

人事管理学説の研究

奥林康司著

人事管理学説の研究

奥 林 康 司 著



有 斐 閣

著 者 略 歴

1966年 神戸大学経営学部卒業
現 在 神戸大学経営学部助教授
著 書 人事管理論（千倉書房，1973年）

検
査
止
印

人事管理学説の研究 〔神戸経営学双書 5〕

昭和50年11月20日 初版第1刷印刷
昭和50年11月25日 初版第1刷発行

¥ 2,500.

著 者	おく ばやし こう じ 奥 林 康 司
編 者	神戸市灘区六甲台町 神戸大学内 神戸大学研究双書刊行会
発 行 者 発 行 所	神戸大学研究双書刊行会 東京都千代田区神田神保町 2～17
発 売 所	株式会社 有 斐 閣 電 話 東 京 (264) 1311 (大代表) 郵便番号(101) 振替口座東京 6-370 番 本郷支店(113) 文京区東京大学正門前 京都支店(606) 左京区田 中門前町 44

印刷・共同印刷工業株式会社 製本・新日本製本株式会社
©1975, 奥林康司. Printed in Japan
落丁・乱丁本はお取替えいたします。

3034-099060-8611

序 言

本書は、人事管理研究の一環として、拙著「人事管理論」（千倉書房、1972年）と対をなしている。人事管理研究の全体的構成は、第Ⅰ編 人事管理成立の背景、第Ⅱ編 人事管理の諸制度、第Ⅲ編 人事管理学説となり、第Ⅰ編、第Ⅱ編は前書で、第Ⅲ編は本書で取扱っている。それゆえ本書においては、前書において規定された分析方法を基礎とし、人事管理や人事管理制度等の諸概念規定は前書における規定を踏襲し、前書において明らかにされた客観的事象はすでに十分理解されていることを前提としている。

前書においては、1920年代のアメリカ資本主義企業労務の体系としての人事管理を研究対象とし、その本質は、労資階級対立の一定の歴史的発展段階において、労働組合を前提としない産業民主主義原理に基づいて、個別資本の専制性が貫徹した企業労務の体系である、と一応の結論を出している。本書においては、その同じ人事管理を学問的な研究対象とする5人の代表的研究者として Walter D. Scott, Ordway Tead, Gordon H. Watkins, Dwight L. Hoopingartner, John R. Commons を選び、彼らの学説の特徴およびその本質を解明することをめざしている。

一般に学説研究においては多様な方法が可能であろう。しかし本書においては、1920年代の人事管理を総体的・体系的・科学的に解明するという基本的課題からして、基本的には、各研究者は人事管理をいかに体系的に把握したか、またなぜそのように把握したのかを解明することをめざしている。各学説を研究する場合、「導きの糸」とした基本的命題は次のようなものである。

第一に、各研究者は、客観的に存在する人事管理を体系的に理解しようとする限り、何らかの基本概念を措定し、そこから人事管理の諸制度・職能を評価し、位置づけようとする。この基本概念からする人事管理諸制度の体系的評価の結果が人事管理論である。それゆえこの基本概念は各理論の基軸であり、同時にある理論を他の理論から区別する固有性・特殊性を現わす指標である。

2 序 言

第二に、この基本概念は、究極的には、各研究者が一般に学問的研究を始めるに際しての基本的問題意識およびその問題への基本的態度によって規定され、具体的には、その問題意識に接近する際に基礎とした学問あるいはその学派の考え方によって規定される。換言すれば、各研究者の人事管理論は各研究者の多方面にわたる学問的研究の一環として形成されたのであり、それゆえ各研究者の体系的認識の一環として人事管理論を位置づけるとき、その内容はより明確となる。

第三に、この基本的問題意識は同時代の客観的な経済事象の反映として各研究者の意識に形成されたものである。しかしより具体的な問題意識およびその問題への接近方法は、研究者の個人的な研究過程および個人的な生活経験によって規定される。この問題意識への基本的態度は各研究者がどのような社会集団に属するか、あるいはどのような社会集団の見解を代弁しようとしているかによって規定される。

第四に、各研究者が社会の歴史的運動過程のなかで人事管理をとらえようとする限り、当時の時代思潮としての産業民主主義の思想あるいはその具体的制度と自己の理論・とりわけ基本概念との関係に言及せざるをえない。

第五に、人事管理の理論は客観的な人事管理活動の一定の視点からの総体的・体系的認識であるとはいえ、そのような理論は同時に人事管理実践に一定の指針を与えることになる。とりわけ pragmatism の傾向が強いアメリカにおいては一層そうである。資本主義企業の本質は個別資本であるが、人事管理の理論は、研究者の主観的意図とは別に、この個別資本の運動に何らかの貢献を行なうことになる。客観的にはむしろこの貢献が大きければ大きい程、理論としての有効性・真実性が高まることになる。

以上のような基本的前提のもとに既述の5名の研究者の学説が分析される。このような分析方法が学説をどの程度客観的・本質的に分析しうるか、また筆者の意図が本書においてどの程度うまく達成されているかは厳正なる読者のご判断を待たねばならない。多くの研究者のご批判・ご叱正を切にお願いするし

だいである。むしろそのような批判を通じて、本書が企業労務あるいは人事管理の研究に何らかの寄与をなしうるところがあるとすれば、筆者にとってそれにまさる喜びはない。

未熟ながらも、一冊の著書として研究成果がまとめられるに至ったのは、実に多くの人々の直接的・間接的な社会的労働の結果である。わけても一切の雑用から解放して下さり、また何らの拘束も与えず筆者の学問上のわがままを温かく見守って下さった恩師、海道進教授のご援助がなければ、本書はこうに早くまとめることはできなかったであろう。また本書が神戸経営学双書の一部として出版されるに至ったのはひとえに海道教授のお蔭である。ここに日頃のご指導と共に心より感謝の念を捧げるものである。さらに若い研究者にたいして常に寛容で、自由な研究の時と場を与えることを惜しまれない神戸大学経営学部の諸先生にたいし、また研究の過程で有益なご批判とご教示を賜った個別資本研究会の諸先生方にたいし、ここに厚くお礼申し上げるしだいである。さらに、神戸大学経営学部資料室の助手の皆様からは文献の収集・整理、文献一覧の作成、校正など、格別のご援助を賜わった。深く感謝の意を表するものである。また本書の出版に際して大変お世話になった有斐閣の松尾正俊氏にたいして心よりお礼申し上げるしだいである。

最後に私事ながら、本書を、筆者の大学院進学を許して他界した父の霊前に捧げることをお許し願いたい。本書をもって父の霊の安らかに眠らんことを祈るものである。

1975年7月10日

六甲台研究室にて

奥 林 康 司

目 次

序 言

第1章 人事管理論の基礎理論	1
1 序	1
2 心 理 学	3
2.1 心理学の一般的動向	3
2.2 差異心理学	6
2.3 本能心理学	11
2.4 異常心理学	16
2.5 行動主義心理学	20
2.6 社会心理学	25
3 経 済 学	30
3.1 経済学の一般的動向	30
3.2 厚生経済学	32
3.3 制度学派経済学	35
3.4 労働経済学	42
4 結	45
第2章 W.D. Scott の人事管理論	49
1 序	49
2 基本的問題意識	51
3 適合概念	59
4 労働の理論	64
5 人事管理論	69
5.1 人事管理の具体的課題	69
5.2 人事管理の諸制度	71
6 産業民主主義論	77
7 結	81

2 目 次

第3章 O. Tead の人事管理論	86
1 序	86
2 基本的問題意識	88
3 Personality 概念	95
3.1 Personality 概念の規定	95
3.2 Personality 概念の理論的位置	97
3.3 Personality 概念と人事管理の諸原理	100
3.4 Personality 概念の客観的意義	105
4 人事管理論	109
4.1 人事管理の具体的課題	109
4.2 人事管理の諸制度	112
5 産業民主主義論	115
6 結	120
第4章 G.S. Watkins の人事管理論	124
1 序	124
2 基本的問題意識	125
3 不適応概念	132
3.1 不適応概念の規定	132
3.2 不適応概念の基礎理論	134
3.3 人間的欲望の諸規定とその意義	138
4 人事管理論	141
4.1 人事管理の具体的課題	141
4.2 人事管理の諸制度	147
5 産業民主主義論	151
6 結	155
第5章 D.L. Hoopingarner の人事管理論	159
1 序	159
2 基本的問題意識	160

3 協同経営概念	165
3.1 協同経営概念の規定	165
3.2 協同経営概念の基礎理論	168
3.3 協同経営概念の諸特徴	175
3.4 協同経営の諸制度	180
4 人事管理論	183
5 結	185
第6章 J.R. Commons の人事管理論	191
1 序	191
2 基本的問題意識	193
3 Goodwill 概念	197
3.1 Goodwill 概念の規定	197
3.2 Goodwill の諸特徴	199
3.3 Goodwill 概念の形成過程	201
3.4 Goodwill 概念の理論的基礎	204
4 人事管理論	206
5 Goodwill と 階級対立	211
6 産業民主主義論	216
7 結	222
文 献	227
事項索引	234

第1章 人事管理論の基礎理論

1 序

人事管理の個々の制度は1910年代に大企業を中心として個別的・分散的に導入され、20年代に入って、それらの個々の制度の運営は生産部門から独立した人事部に統合され整備されていった。このような人事管理制度の客観的な運動を反映して、人事管理の諸制度あるいは諸職能を正当化し、それらを組織的に整備する理論が実践的に要請される。他方、学問的には、企業の多様な人事管理制度を基本原理から統一的・体系的に認識しうる理論が必要になってくる。pragmatic な性格をもつアメリカの学問のなかにあって、この実践的な要請と学問的な欲求は区別されず、渾然たる一体となって人事管理の理論を形成するに至った。このような意味で人事管理の理論の形成に努めた20年代の代表的な研究者として、Walter D. Scott, Ordway Tead, Gordon S. Watkins, Dwight L. Hoopingarner, John R. Commons をあげることができる。彼らはそれぞれに独自の人事管理の理論を形成し、その後の企業労務論の発展に大きな影響を与えている。

ここに人事管理の理論とは、研究対象としての人事管理の諸職能あるいは制度を体系的に認識する一定の考え方と理解する。そしてこの理論の基軸を形成し、同時に各理論の特徴を最も明確に示すものとして基本概念を理解する。それゆえ、人事管理の理論は、各論者に固有な基本概念を基軸にして人事管理の諸制度あるいは諸職能が体系的に評価され位置づけられた命題の体系であるといえよう。あるいは、人事管理の理論は、基本概念からみた人事管理の諸制度の体系的認識であるといえよう。そこで問題は、人事管理の各論者は、どのような基本概念を措定し、またその基本概念からいかに体系的・統一的に人事管

理の諸制度を理解しているかである。この問題の解明は第2章以下において行なう。

本章の課題は、第2章以下の前提として、各論者の基本概念がその基礎とする学問および学派においていかに形成されたか、また基礎とする学問のどのような考え方が人事管理の理論にどのように影響を与えているか、各人事管理の理論の源泉とその形成の過程を解明することにある。

一般に、人事管理の諸理論には当時の政治・経済・倫理・宗教・風俗等々多様なイデオロギーが大なり小なりの影響を与えている。それゆえ人事管理の理論と各形態のイデオロギーの関係を一つ一つ解明していくことも学問的には重要であろう。しかし、それは本章の課題を越えている。本章においては、一応、多様なイデオロギーの影響を受けた理論の基軸として各理論に固有な基本概念を指定し、この基本概念を人事管理の理論とその基礎学問の接点として位置づけ、この基本概念がその基礎学問においてはどのような内容を持ち、またそれがいかに形成されたかを解明する。それを中心にしてさらに、基礎学問の各学派におけるどのような考え方が人事管理の理論にどのような影響を与えているかを解明することをめざしている。

当時生まれたばかりの人事管理の理論にとって、その基本的な考え方は既存の隣接科学の理論からそのまま借りるか、あるいはその理論を基礎として利用せざるをえなかったのである。論者によっては、経営学以外の学問分野の研究から出発して、その研究対象の拡大あるいは基礎理論の応用として人事管理の理論を形成しているのである。たとえば、W. D. Scott は実験心理学の研究から出発し、その産業への応用として人事管理を研究している。O. Tead は労働問題の心理学的接近から出発し、同様に G. S. Watkins も労働問題の経済学的研究から出発して人事管理の理論を形成している。J. R. Commons も政治経済学の研究から出発して、労働問題の研究に進み、その一環として企業における労務の問題を取扱っているのである。D. L. Hoopinganer は教育学の研究から出発し、産業教育・雇用・労使関係の問題へと進んでいる。それゆえ研究者の研究

経歴からしても、人事管理の理論あるいは基本的分析視角は各論者がすでに学んできた学問分野の考え方に大きく影響されざるをえないのである。

このような意味で人事管理の理論の基礎となる学問として、基本的に、心理学と経済学をあげることができる。それは、既述のように、各研究者の個人的な研究経過からも明らかである。さらに、人事管理の理論においては、当初より、労働者の人間 (human being) としての取扱いが共通して強調されたのであるが、当時、この人間の諸特徴すなわち人間的な性格 (human nature) について科学的な知識を提供しうるのは心理学であると一般的に考えられていたのである。それは、アメリカにおいては19世紀末より20世紀初頭にかけて近代的な心理学が急速に発展し、その科学性が承認され、同時に人間についての心理学的知識が社会科学の各分野に利用されるようになったことによる。それゆえ、人事管理の理論に大きな影響を与えた経済学にしても、制度学派経済学やC. H. Parkerの労働経済学など心理学の影響を強く受けた経済学の学派が人事管理論の基礎理論を形成することになる。

かくして本章のより具体的な課題は、それぞれの人事管理の理論の基軸となる基本概念は心理学および経済学のどのような学派あるいは分野の考え方を基礎にしているのか、またその基礎理論は労働者の把握にどのような新しい視点を提供しているのかを解明することである。このように人事管理の諸理論をその基礎理論にまで遡り、その基礎理論相互の関係およびその特徴を明らかにすることにより、人事管理の理論を統一的に理解することができ、またその理論の発展を広く学問全体の流れのなかで位置づけることができるのである。

2 心 理 学

2.1 心理学の一般的動向

一般に、近代的な科学として心理学を確立した三人の心理学者の一人として Wilhelm Wundt があげられる。¹⁾ 彼は1879年に Leipzig で世界で初めて心理学実

1) J. C. Flugel, *A Hundred Years of Psychology*, 2nd ed., 1951, p. 176.

験室を設立し、いわゆる実験心理学を確立したのである。彼の著書 *Grundzüge der physiologische Psychologie*, 1873~1874 は「心理学の全歴史のなかで最も重要な²⁾本」とさえいわれている。彼の業績がこのように高く評価される原因の一つは、彼が心理学を従来の思弁的・哲学的な人間の意識の研究から分離させたことにある。すなわち、彼は19世紀に急速に発展した自然科学の研究方法を人間の意識の分析にも適用し、客観科学・厳密科学としての「科学」として心理学を学問的に確立したのである。しかしこの科学としての実験心理学の具体的な内容は、主として、人間の意識の動きを神経および頭脳の生理的・機械的メカニズムに還元し、特定の環境のもとでの刺激-反応のパターンを明確にすることであっ³⁾た。

ドイツにおける実験心理学の生理学的・機械論的な思考にたいして、19世紀後半よりイギリスで発展したのが Herbert Spencer, Charles Darwin を代表とする進化論的な心理学である。Spencer は *Principles of Psychology*, 1855, を出版し、進化概念を知識体系の発展に適用しようとした。彼はすべての生命活動を内的関係の外的関係への不断の適応過程としてとらえ、心理学の課題をこの適応過程がいかにしてより完全なものになっていくかを解明することに求めたのであ⁴⁾る。このような彼の心理学は、動物心理学・児童心理学・社会心理学の始まり⁵⁾といわれ、その後の心理学の発展に大きな影響を与えている。

他方、Darwin は、Spencer の著書の出版後4年たって、*Origin of Species*, 1859, を著わし、思弁的方法によってではなく、動物の観察や事実の収集に基づいて進化論を科学的形態にまで高めたのである。さらに1871年には *Descent of Man* を出版し、人間と動物の精神過程の類似性を明らかにし、人間も含めた動物の

2) J. C. Flugel, *ibid.*, p. 178.

3) Henry C. Link, *Employment Psychology*, 1922, pp. 10-13., Laurence Siegel, *Industrial Psychology*, 1969, p. 7.

4) J. C. Flugel, *ibid.*, pp. 114-117.

5) *Ibid.*, pp. 121-140.

進化過程において精神的要素が非常に重要であることを示したのである。⁶⁾このように Spencer および Darwin は、Wundt が生理学から出発して客観科学としての刺激-反応心理学を確立したのにたいして、生物学あるいは動物学から出発して精神過程を重視した進化論的心理学を確立したのである。しかもこの進化論的思考様式がイギリス・アメリカなどにおける社会科学の思考様式に大きな影響を与えたのである。

アメリカにおいては、Wundt とほぼ時を同じくして、William James が心理学を確立した。彼は1892年に *The Text Book of Psychology* を出版し、心理学の学問領域とその発展方向を明示したのである。そこにおいて彼は、心理学の研究対象を思考・感情・認識を要素とする人間の意識 (human mind) と規定し、意識状態の記述と説明を心理学の課題としたのである。同時に、意識についての事実はその物理的環境と切離しては適切に分析しえないとして、意識と環境の関係をも心理学の研究対象に含めている。また、科学としての心理学の確立をめざして、Spencer の目的論的 (teleological) 思考様式の心理学への適用を認めながらも、心理学を自然科学の一分野として位置づけようとしている。このように彼の心理学は教科書的に多様な要素を萌芽的に含んでいるが、特定の学派を形成することはできなかった。⁷⁾しかし彼は Harvard 大学において多くの弟子を育てることにより、1880~1900年におけるアメリカの心理学の発展に大きな貢献をなしたのである。⁸⁾

アメリカにおいてとくに1880~1900年頃に心理学が急速に発展したゆえんは、Wundt のもとで心理学を学んだ若い心理学者がアメリカに帰国し、実験室を各大学に設置したり、心理学の講義を増大させていったことにある。Leipzig は心理学のメッカとして世界各国から多数の研究者を集めていた。そのうち、Wundt のアメリカ人の弟子としては、Hall, Cattell, Wolfe, Pace, Scripture, Angell,

6) J. C. Flugel, *ibid.*, pp. 110-114.

7) William James, *Psychology*, 1892, pp. 1-3.

8) J. C. Flugel, *ibid.*, pp. 152-158.

Witer, Warren, Pattrick, Stratton, Judd, Tawney などが有名である。⁹⁾ たたとえば, Hall は1881年に帰国し, John Hopkins 大学でアメリカ最初の実験室を設置し, そこを西の Leipzig にしようと考えていたのである。さらに彼は, 1885年から *The American Journal of Psychology* を発行し始め, 後には, アメリカ心理学会 (American Psychological Association) の初代会長をつとめている。¹⁰⁾ このようにアメリカにおいても Wundt の弟子達により心理学が急速に普及した。その指標を, たとえば心理学実験室にとると, その数は1900年には26であり, ヨーロッパ諸国の総計よりも多かったのである。¹¹⁾

アメリカにおける当時の心理学者の基本的態度は, 第一に, Spencer や Darwin の影響のもとに, 進化論あるいは発生論的な思考に大きな興味をもっていたことである。第二に, 実験心理学の影響のもとに, 心理学の研究方法として内省法 (introspection) に不信をもち, より客観的な研究方法を求めたことである。第三に, 人間の意識の一般的特性・法則よりもむしろ個人差の解明に強い関心を示したことである。¹²⁾ そしてこの個人差 (personal difference) への関心が, James M. Cattell により差異心理学 (differential psychology) として確立され, その応用心理学の一分野として Hugo Münsterberg により産業心理学が確立されるに至ったのである。

2.2 差異心理学

Wundt に始まる初期の実験心理学は実験的手法を用いて人間行動の一般原理および普遍的理論を形成することをめざしていた。感覚についての生理学的研究, 連想実験, さらに精神と肉体の関連についての研究もすべて広く適用できる一般原理の解明に向けられていた。それゆえ, たとえば反応時間についての研究も, この一般原理の形成に役立つものとしてのみ, その意義が認めら

9) J.C. Flugel, *ibid.*, p. 179., 今田 恵著「心理学史」1962年, 第4章 実験心理学, 参照。

10) *Ibid.*, p. 207.

11) *Ibid.*, p. 211.

12) *Ibid.*, p. 211.

れていたにすぎない。この実験心理学においては、丁度、化学における原子や物理学における力の研究と同様に、人間の意識はその構成要素に分解され、そこから、この構成要素についての一般原理の解明がめざされ、その個別的差異は無視されたのである。¹³⁾

しかし、この刺激—反応を確立する実験がより具体的・個別的になり、同時にその反応時間の測定がより厳密になるにつれて、その反応を遅らせる干渉要因が介在することが明らかになってきた。たとえば Cattell は反応時間の測定を行なう連想語実験(word association experiment)において、統制された連想は自由な連想よりも早いことを発見した。同様に Kräpelin も、疲労・空腹・酩酊などの異常な条件のもとでは連想過程が変化することを明らかにした。¹⁴⁾そこから一般原理のみからでは解明しえない問題の存在が明らかになり、この干渉要因の一つとして個別的な差異が注目されたのである。人間の能力についていえば、一般的・平均的な人間の能力ではなく、相互に異なりうる個別的な能力とその差異が問題となったのである。

この個人差の重要性に最初に注目したのは Sir Francis Galton であるといわれている。彼はテストとその統計的処理により人間の能力の個人差を厳密に測定しようとしたのである。¹⁵⁾そしてこの個人差の研究を心理学の一分野として確立したのが、Wundt の弟子であり同時に最もアメリカ的性格をもった J. M. Cattell である。彼は Pennsylvania 大学において世界で初めて心理学教授の称号を得たが、すでに Wundt のもとにいる時より個人差に興味をもっており、1890年に論文“Mental Tests and Mesurement”において、メンタル・テストを含めて10のテストを個人差の測定に利用しうることを示したのである。その後、Columbia 大学に移り、1894年に一連のテストを利用して学生の肉体的・精神的状態を測定したのである。これを契機として個人差を測定するメンタル・テス

13) Morris S. Viteles, *Industrial Psychology*, 1933, p. 28.

14) J. C. Flugel, *ibid.*, pp. 188-189.

15) M. S. Viteles, *ibid.*, pp. 29-30.

ト運動がアメリカの教育界を中心に展開されるようになったのである。¹⁶⁾

個人差の認識は、本来、生徒の教育指導の面で重要な意義をもっていたのであるが、Cattell はそれをさらに産業界にも拡大したのである。彼は職務業績は個人によって差異があることに注目し、それを労働者の能力の個人差から説明した。そして産業での能率を促進するために、この能力の個人差と職務の資格要件との適合 (fit) を促進することを提唱したのである。¹⁷⁾ 実際に彼は、1917年に Columbia 大学を辞職した後、1921年4月に Psychological Corporation を設立し、心理学の発展とその有効利用をめざしたのである。その会社には Cattell の外に、W. D. Scott, L. M. Terman, E. L. Thorndike など多数の心理学者が取締役として参加している。¹⁸⁾ それゆえ Cattell の見解は、彼のアメリカ心理学界に占める先駆者的・指導的地位からしても、心理学および教育学界のみならず産業界にも大きな影響を与えることになったのである。

しかしこの個人差を産業の目的に応用することをめざし、応用心理学の一分野として産業心理学を確立したのはドイツの H. Münsterberg である。彼は Wundt の弟子ではあるが、James により実験心理学者として1892-95年の間 Harvard 大学に招かれ、1897年以後はそこで研究を続けることになった。彼も個人差に興味をもっていたが、彼の関心は純粹理論の開発よりも、むしろその理論を精神治療や犯罪学あるいは産業界に応用することにあつた。¹⁹⁾ そして1890年代に鉄道・造船・通信などの産業で産業災害の引下げ・従業員の選択・業績の向上などの実験に従事した。その結果をまとめたのが *Psychology and Industrial Efficiency* であり、これがその後の産業心理学の基本的発展方向を規定したのである。その著書において彼は、応用の目的自体の検討は厳密科学としての心理学の研究対象にならないとしながらも、心理学の応用により産業の能率を

16) M. S. Viteles, *ibid.*, p. 31., J. C. Flugel, *ibid.*, pp. 209-210.

17) M. S. Viteles, *ibid.*, p. 31.

18) J. M. Cattell, "The Psychological Corporation," *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, Vol. CX, November, 1923, pp. 165-171.

19) J. C. Flugel, *ibid.*, pp. 212-213.