現代経営と共同生活体

日本的経営の理論のために

津田眞澂 著

同文舘

津田眞澂著

現代経営と共同生活体

日本的経営の理論のために

同文舘

〈著者紹介〉

津田眞澂（つだ　ますみ）

昭 和 27 年　東京大学経済学部経済学科卒業
現　　職　一橋大学社会学部教授　経済学博士
本書関係著書　『日本の労務管理』（東京大学出版会，昭和45年）
『日本的経営の擁護』（東洋経済新報社，昭和51年）
『日本的経営の論理』（中央経済社，昭和52年）
『人事労務管理の思想』（有斐閣，昭和52年）
『労使関係』（日本経済新聞社，昭和55年）
『日本的経営の台座』（中央経済社，昭和55年）

《検印省略》
昭和56年4月25日　初版発行　　略称―共同生活

現代経営と共同生活体　　定価 ¥2,500
―日本的経営の理論のために―

著　者　　津　田　眞　澂
発行者　　中　島　朝　彦

発行所　同文舘出版株式会社
東京都千代田区神田神保町 1―41　〒101
電話(東京)294-1801～6 振替東京0-42935

© M. TSUDA
印刷・製本：ケイエムエス
Printed in Japan 1981
ISBN 4-495-33101-9

まえがき

1

本書は共同生活体の概念をとり入れることによって現代経営の理論の創造をめざし、合せて「日本的経営」の理論的解明に役立たせることを目的として書かれた。

『日本的経営の論理』（中央経済社、昭和五二年）は望外の多数の読者をえた。また多数の書評をいただいた。このことについてお礼申しあげたい。ところで「日本的経営」に関心をもつ方々には大別すると二つの態度があるとおもう。第一には、日本的経営の「日本的」な面に興味をもつ態度である。この面をさらに深く進んでいくと、日本的な社会風土論になり、日本文化論になり、日本人論になる。日本人論ということになれば、歴史をどんどんさかのぼっていく。私はいまの日本の人々の中に日本史に興味をもたず、日本史を知らなくて当然だという風潮があることを非常に残念に思っているのであって、この意味では日本的経営をめぐる論議の中で日本的風土論や日本人論がさかんにおこなわれることは望ましいことだと考えている。私もこの面には大いに関心をもっている。

第二には、日本的経営の「経営」の面に興味をもつ態度である。この面をさらに深く進んでいくと、日本の経営のありかたが日本的であることは分ったが、だが経営とは一体なんであるのか、世界のすべての国々に経営ありとすれば、それぞれがそれぞれに「〇〇的」であるのならば、どうしてそれらの経営にかくも世界的な交流がありうるのだろうかという問題に突きあたることになる。つまり、経営における日本的な部分と世界的な部分とを分けて考えざる

をえないのである。この点を最も明瞭に意識されたのは山城章教授の日本的経営論であろう。すなわち山城教授の日本的経営論においては、アメリカの「マネジメント理論」を世界的に普遍妥当性をもつ理論とした上で、これを日本の企業経営の性質に適用し、この理論が適用できない領域を日本的な部分として、その理論化を考えることとされている。これも一つの学問的方法だと考えられる。

2

『日本的経営の論理』を公刊して以来、私はやや沈潜して日本的経営について考える時間をえたのであるが、私が関心をもつ態度はどちらかといえば第二の面、すなわち「経営」に関心をもつ態度なのである。このことは昭和五三年度の日本経営学会の共通論題において報告したとおりである。すなわち、日本的経営に学問として関心をもつとすれば、それは日本の経営の諸実態を検討することによって経営とはそもそもなんであるのかという一般的な概念に到達するのでなければ、日本的経営論は、いつまでも好事家の玩具として扱われるのに過ぎず、科学たりえないと考えるのである。例えば「終身雇用慣行」という用語についても、「日本的」と称して社会風土や日本人論から説明するだけでは、科学の眼からすれば独りよがりに終ってしまうとおもう。終身雇用慣行は一方では日本の歴史の中で動態を示してきたし、また他方では世界における雇用慣行の変遷の中で雇用という普遍的な動態概念の中で検討されねばならないはずである。

また、日本の企業経営は日本社会の中で形成された人工の産物であるから、日本的経営に関心をもつとすれば、日本社会の全体の性格の中で日本的経営がどのように位置づけられるのかという、より大きな枠組に常に関心をもっていなければならない。日本的経営を論ずるためには歴史学、心理学のみならず経済学、経営学、社会学、法学、政治学等々、およそ社会科学、人文科学の諸成果を動員しなければならないのであって、その意味では日本的経営論は真に学際的領域の科学でなければならない。

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

3

本書で展開しようとするのは、上記の課題を意識した日本的経営の理論である。すなわち、本書では現代社会を勤労者市民社会と現代的資本主義経済という、合理性を原理とする二つの要素から成り立つ社会と考え、この社会の中に位置する経営体の性質を「現代経営」と定義する。現代経営は社会がこの二つの要素で成り立つかぎり、どのような国にも普遍妥当性をもつ概念であり、その意味で「現代経営」の理論は科学である。

日本的経営とは、この「現代経営」の具体的なあらわれかたにおける「日本的」な特色の総合であって、その意味ではおそらくどの国にも「〇〇的」経営があるであろう。だがその「〇〇的」特色は、あくまでも、普遍妥当性をもつ「現代経営」のあらわれかたの相違に過ぎないという意味で「現代経営」の下位体系として位置づけられる。

とはいえ、人々にとって重要なのはこの下位体系である。なぜならば、この下位体系を通じてでなければ、人々は現代経営の原理を見ることはできないからである。私はこの「下位体系を通じてみる」ということをとくに力説しておきたいとおもう。というのは、日本の社会科学は明治以来一貫して輸入の学問であり、とくに欧米の社会科学の成果をもちこんで日本の社会現象に適用して、あてはまらないのは日本社会が後進的だからだという論理が好評を博すという歴史を続けてきたことを残念に思っているからである。例えば日本の社会科学の中で衰弱した学問領域ほど、そこで語られるのは欧米の学者の理論であり実験であって、それらを知っているか知らないかで学者の優劣が評価されているのである。

人々は日本の企業内労使関係を評して協調的労使関係であり、企業別労働組合を「御用組合」と呼ぶけれども、日本の企業内労使関係は空中に浮かんでつくられたものではない。企業内組合は労働諸条件を経営者の専決にゆだねないという点では歴史と共に非常に深く入りこんでおり、その実態は「下位体系を通じてみる」努力を相当程度におこなわなければ見ることはできない。また、経営陣が企業内労使関係を「協調的」に保持するために払う考慮と努力も

また、その実態は想像以上であって、これもまた「下位体系を通じてみる」努力をしなければ、一、二回の面接聴取り調査ぐらいでは知ることはできないのである。私が「下位体系を通じてみる」というのはこういう努力のことをさしているのであって、この努力をしながら、欧米の学者の論文も読むというところから、私は日本らしい社会科学が生まれるのではないかとおもう。その意味で日本的経営論は最良の学問領域の一つだと考える。

4

本書では『年功的労使関係論』(ミネルヴァ書房、一九六八年)、『日本の労務管理』(東京大学出版会、一九七〇年)以来、私の中にあった共同生活体の考え方を深めて、これを現代経営の普遍的要素とすることをこころみた。その場合に、共同生活体の歴史的由来は共同生活圏にあるので、市民社会と資本主義経済の枠組の中における共同生活圏の意義を問うことから始めた。共同生活圏という術語はいうまでもなく理論的概念であるが、その具体的な形態は、いわゆる地域コミュニティに最も良く表現されている。そこで地域コミュニティの姿が典型的な姿で見られる資料を探索した。日本はこの意味での都市や町の研究が少ないので残念ながら対象からはずしたのだが、欧米の国々を見わたしても、文献・資料で豊富に接することができるのはイギリスだけだということがわかった。アメリカでは地域コミュニティの研究がさかんなのだが、ここでは歴史が浅いこと、村落形態が特殊であり、イギリスの方が便利であるので、アメリカの研究はそのつど必要なかぎりで利用することにした。

イギリスを共同生活圏の研究の対象とする以上、どこまでもイギリスの諸現象で記述をつらぬかねばならない。ここが本書で苦心したところであって、ほぼその目的を達成しているとはおもうのだが、後段に至って、アメリカやノルウェーの文献・資料を使用している。この中でアメリカの事例は私も同種の調査をアメリカでおこなっていた経験があるので、紹介に自信がもてるし、またノルウェーの事例は、もともとがイギリスの研究所から理論が移されている事例であり、またこの事例に出てくる事業所は私が訪問した事業所がふくまれているので、これも紹介に自信がも

てる。そこで全体を補完するために挿入したのである。

Ⅰは「生活圏の現代化」と題して、地域コミュニティを要素類型でみながら、その要素に勤労者の増大という要素が入った場合に地域コミュニティが解体していく姿を論じている。「現代化」とは地域コミュニティの解体とほぼ同義である。第一章「血縁と隣人と仕事仲間と」では市民社会の地域コミュニティにおける共同生活の関係要素を発見することに重点がおかれている。そこでは、「封建的」村落共同体が解体すれば、そこで成立する市民は孤立する原子的個人であるという説があやまりであり、人々は共同生活のきずなを求め、結びつくのだということが力説されている。第二章「きずなを断たれる人々」、第三章「ホワイト・カラーの生活圏」はこのきずなが断たれていくことを実証しようとしている。

勤労者（ホワイト・カラーとブルー・カラーの労働者の総称）の生活は労働生活と労働外生活とに分れる。労働外生活が主として地域コミュニティに関係しているのだが、Ⅱの「現代企業の労働生活」では一転して今度は企業内における労働生活をえがき出し、労働生活との関連で労働外生活を観察するという方法をとっている。ここでは一九六〇年代におこなわれたゴールドソープ教授たちのいわゆる「ルートン研究」がふんだんに使用されているし、また日本では余り知られていないイギリスの管理者についての調査報告が利用されている。

Ⅲの「現代経営の共同生活体化」は本書の中では野心的な部分である。すなわち、日本以外の国々の企業でも経営の共同生活体化をこころみている大企業が存在することを立証しようとしているからである。事例はいずれも多国籍大企業がえらばれていることに注意してほしい。第七章「管理者の生活圏の吸収」ではアメリカのコンピュータ関連大企業の上級ホワイト・カラー集団についての事例がとりあげられている。また第八章「労働者の労働生活圏」ではアメリカの産業機械製造大企業、イギリスの化学大企業の事例がえらばれ、さらにノルウェーにおける労使の大実験プロジェクトが紹介されている。このノルウェーでおこなわれた実験は実は欧米の工場においては破天荒といっても

よい横断的な技能形成のこころみなのである。そのことを念頭において読んでほしい。この第八章は第Ⅳ部のために構成されているので、この点を注意してほしい。第九章では「企業内労使関係の意義」を扱っている。ここではイギリスの事例に固執しており、また第Ⅲ部との関係で企業内労使関係を見ようとしているので、ここだけの事例を別にとりあげたのでは論理からみて飛躍してしまう。そこで第九章は全体の文脈としては参考と考えてほしい。もちろん、それなりの意義はもっている。

Ⅳの「共同生活圏と共同生活体」は以上のⅠ、Ⅱ、Ⅲの記述をふまえた上での現代経営の理論の提出の部分である。第一〇章「現代社会の合理的枠組」、第一一章「共同生活圏の論理」、第一二章「共同生活体の論理」と三つの章で共同生活体の要素を現代経営に取り入れた現代経営の理論の骨格がここでは論じられている。

日本的経営の理論はこの現代経営の理論の骨格を基礎として構成されねばならないとおもう。そのことは末尾の第一三章で論じているところであるが、私としては、『日本的経営の論理』の第四章第二節の3で述べた六つの組織原則と一三の管理原則をこの趣旨に沿って日本的経営の具体的な理論を展開することが次の課題になる。『日本的経営の論理』で述べた論理自体に大きな変更を加えることはないとおもうのだが、紙数の制約もあって、『日本的経営の論理』のその部分は最も出来がわるかったので『日本的経営の台座』(中央経済社、一九八〇年)によって補完をこころみた。早急にこの課題を果したいと考えている。

本書の刊行にあたっては同文舘、吉川時男氏にお世話になった。記して謝意をあらわしたい。

著　者

目次

まえがき

I　生活圏の現代化

1　血縁と隣人と仕事仲間と——5

1　農村の村……5

ランフィハンゲル5／刈毛の季節6／農家と集落7／ゴスフォース8／階層分化9／村のクラブ11

2　労働者の町……14

アシュトン14／炭坑夫たち14／炭坑夫の家庭15／仕事仲間のクラブ17／労働者の町19／ベスナル・グリーン22／ベスナル・グリーンの血縁関係23

2　きずなを断たれる人々——27

1　分裂する小都市……27

バンバリー27／血縁関係の後退29／クラブの分裂30

2 公営団地の労働者家族……34
グリーンレイ34／血縁関係の切断35／シェフィールドとリバプール38

3 ホワイト・カラーの生活圏——43
1 ミドル・クラスとホワイト・カラー……43
ミドル・クラス43／ホワイト・カラーの位置45
2 ホワイト・カラーの生活圏……50
ホワイト・カラーの生活様式50／ルートンのホワイト・カラー52
3 移動・上昇するホワイト・カラー……57
イギリスの若い管理者たち57／移動・上昇する人々の交際範囲61

II 現代企業の労働生活

4 労働者の中流化——69
1 イギリスの「豊かな労働者」たち……69
「豊かな労働者」の調査69／居住地への評価73／仕事の意義74
2 仕事仲間との関係……77
仕事仲間たち77／従業員クラブへの態度80

5 「豊かな労働者」像の検討——83
1 労働外の生活……83
労働外の生活の目的83／ホワイト・カラーの生活との比較86

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

2 「豊かな労働者」の検討……94
「豊かな労働者」の位置94／「豊かな労働者」論の検討48／労働者階級のブルジョア化理論104

6 管理者の労働生活——111
1 競争の中の管理者たち……111
管理者の位置111／競争する人々115
2 地域生活圏をもたない人々……121
友人のない生活121／地域生活圏の喪失126

Ⅲ 現代経営の共同生活体化

7 管理者の生活圏の吸収——131
1 上級従業員層の労働生活……131
インダスコ社131／生活圏の吸収133／共同生活体の構築136
2 友人・家族の吸収……143
イギリスの管理者たち143／インダスコ社の上級従業員層146／地域生活圏の吸収148／共同生活体の形成151

8 労働者の労働生活圏——157
1 共同価値と労働者の自主性……157

「働きにくること」と「働くこと」157／機械運転作業の構成要素160／「でかす」ためのルール164／「でかす」という共同価値167／労働生活圏の形成170

2 共同価値の性質……173

ケムコ社リバーサイド事業所173／生産性協定175／共同価値の形成のこころみ177／共同価値形成の展望183

3 自主作業集団の理論と実験……187

労使関係の大計画187／自主作業集団の実験189／自主作業集団実験の理論194／実験の問題点198

9 企業内労使関係の意義——203

1 制限慣行の問題……203

事業所内労使関係の問題203／制限慣行208

2 企業内労使関係の意義……212

イギリスの「豊かな労働者」たち212／「手段的集合主義」216／「自主作業集団」と労働組合220

IV 共同生活圏と共同生活体

10 現代社会の合理的枠組——229

1 市民社会……229

市民と市民社会229／市民社会の歴史性231

2 市場経済……235
資本主義市場経済235／企業経営236
3 現代市民社会の発達……238
現代資本主義市場経済の成立238／勤労者市民社会の成立242／若干の統計的傍証247

11 共同生活圏の論理——253

1 共同生活圏の形成……253
人間の生活様式253／共同生活圏の意義258
2 共同生活圏の理論……264
テンニースのゲマインシャフト264／マッキーヴァーのコミュニティ267／共同生活圏の論理271／地域コミュニティの崩壊277

12 共同生活体の論理——285

1 経営体の合理性と経済性……285
マッキーヴァーの「類似関心」と「協働」285／協働と機械体系289／株式会社制度と経営組織293／経営組織の合理性と経済性299
2 共同生活体の理論……303
ドラッカーの「プラント・コミュニティ」303／共同生活体の理論310／共同生活体としての現代経営319／社会風土と共同生活体論324

13 日本的経営の理論 …… 335
1 共同生活体としての現代経営の概念 …… 335
経営の中枢概念 335／現代経営の一般モデル 337
2 中枢概念としての「協働」 …… 341
「分業による協働」の伝統制 341／「協働による分業」への交換 344／新しい人事理論の登場 348
3 日本的経営の特性と展望 …… 350
日本的経営の特性 350／日本的経営の展望 357
あとがき
索引

現代経営と共同生活体——日本的経営の理論のために——

此为试读,需要完整PDF请访问: www.ertongbook.com