
経営労務論研究

副田満輝著



ミネルヴァ書房

〔著者紹介〕

そえだ みつ き
副 田 満 輝

1910年 福岡県に生まれる
1932年 九州帝国大学法文学部経済科卒業
現 在 熊本商科大学商学部教授
九州大学名誉教授、経済学博士
担 当 経営労務論
著 書 『職務給の研究』未来社、1969年
『経営労務論』（編著）ミネルヴァ
書房、1975年
現住所 〒815 福岡市南区高宮3-14-12

経営労務論研究

1977年3月31日 第1版第1刷発行

＜検印省略＞

定価はケースに
表示しています

著 者 副 田 満 輝

発行者 杉 田 信 夫

印刷者 江 戸 卯 一 郎

発行所 株式 会社 ミネルヴァ書房

607 京都市山科区日ノ岡堤谷町1

電 話 (075) 581-5191 番(代表)

振替口座・京都8076番

©副田満輝, 1977

共同印刷工業・酒本製本

3034-41365-8028

Printed in Japan

序 言

このたび、わたしがこれまで発表してきた諸論稿のなかから経営労務論に関するもの一〇篇をえらんで一書におさめることにした。それが本書である。

選ばれた一〇篇は、経営労務論の意味・内容にかかわるもの二篇、ドイツの労務論に関するもの四篇、およびアメリカの労務管理論に関するもの四篇となっている。そこで、この区分にしたがって、本書は三部構成とし、右の順序で一〇篇を配列することにした。

この配列の順序は、実は、わたしの研究の順序とは逆になっている。わたしは労務論の研究を、誰もがそうするように、アメリカの労務管理論の検討から始めた。わたしのこの批判的研究の底にある基本的概念は疎外のそれであった。すなわち、まずテイラー・システムを取りあげ、そこにおける計画と執行の分離（労働からの管理の最終的分離）を一つの疎外とみ、ここに焦点をおいてテイラー・システムを検討し、他方、同時にテイラー・システムのなかに、資本からの管理の相対的分離を認めて、管理^{マネジメント}の自覚的形成のモメントを指摘した。次いで、ヒューマン・リレーションズをその思想面でとらえ、これが一つの疎外論であり、かつこれを基礎とする一つの経済学批判の試みであるとして、少し大げさではあるが、マルクシズムと対比しながら、ヒューマン・リレーションズを検討した。テイラー・システムとヒューマン・リレーションズをこのように捉えたあとで、歴史的にはこれら両者の中間に位するパーソネル・アドミニストレーションをとりあげ、両者との比較において、その全容を浮き上らせようとした。以上が本書の第三部である。いささか無理かと思われるが、「アメリカにおける労務管理論の展開」と題

した。

アメリカの労務管理論を検討したわたしは、次いで——暫く間をおいてのことであるが——労務管理論の基礎にあるべき経営労働の経済理論（わたしの狭義の経営労務論）をたずねて、ドイツ経営経済学の分析にとりかかった。そこで既存の伝統的な労務論の性格・内容を確かめるとともに、新しく次の二つの事実を知った。一つは、今まで欠けていた労務管理論を、新しく経営経済学体系のなかに取り入れ、位置づけるかをめぐって戦後、激しい方法論争が行なわれたこと。今一つは、実は労務管理論に相当するものが、戦前すでに、経営経済学ではなく、経営社会政策論において取り上げられつつあったことである。そこで、これらの発展の跡を追跡してみた結果、今日のドイツ経営経済学体系においては、伝統的な労務論の外に、新しく労務管理論が、既往の社会政策論を吸収しながら経営人事・社会政策論——経営政策論の一部——としておさまっていることを知った。かくて、経営労働の理論としての労務論と、政策・技術論としての労務管理論との二重構造を確認した。こうした次第を述べたものが第一部である。

そして、最後に、以上の研究やその他のわたしの諸考察を踏まえて、改めて、経営労務論とは何か、経営労務論と労務管理論の関係、換言すれば経営労務論のなかに労務管理論をどう位置づけるか、関連諸科学との関係をどうみるか、などの問題について考察したのが第一部である。わたしは経営労務論を「個別資本に包摂された労働の経済学的・批判的研究」と規定し、これを理論と政策論とにわけ、理論に狭義の経営労務論を、政策論に労務管理論を位置づけた。いわば、経営労務論の二重構造である。

この二重構造の考えは、実は、わたしの経営労務論研究の当初からおぼろげながらわたしの頭のなかにあった。右記の研究経過は当初のこの考えを改めて確認するための旅路でもあった。

こうした研究と発表の順序を逆にして、その論稿をそのまま本書におさめることにしたのである。研究の一応の帰結を、それがエレメンタールなものであるという理由で、最初にもってきたわけである。順序を逆にするからには、旧論稿は当然書き改められなければならないと思うが、わたしにはその余裕がない。むしろわたしには、なるべく論稿をもとのままにしておきたいという勝手な気持がある。こういうわけで、論稿を本書におさめるに当っては、若干の字句を訂正するにとどめた。もちろん、今日から見れば、修正や補足が必要とする箇所もすくなくない。他からみれば、すきだらけかもしれない。そういうすきをねらって打ち込んでくれる人があれば有難い。

本書を出すについては多くの人々のお世話になった。旧稿をまとめることをすすめてくれたのは、わたしの若い同僚たちである。わけて田島司郎、嶋 啓の両氏には有益な助言と助力をいただいた。厚くお礼を申したい。

最後に、本書の刊行をこころよく引き受けていただいたミネルヴァ書房、ならびに終始格別のご高配をいただいた同書房企画部長高橋邦太郎氏にたいし深甚の謝意を表したい。

一九七七年二月

副 田 満 輝

目次

序文

第一部 経営労務論と労務管理論

第一章 経営労務論の意味と内容

一 わが国における経営労務論の沿革	三
二 ドイツおよびアメリカにおける経営労務論	五
三 経営労務論と関連諸科学	一〇
四 経営労務論と労務管理論	一七
五 経営労務論の内容	二〇

第二章 労務管理とは

——対象論議に関する覚え書き——

は し が き	三
一 労働力説について	三
二 労働説について	二六
三 労働中心の三位一体説について	二九
四 賃労働者説について	三三
五 総括および関連する若干の問題	三六
む す び	四〇

第二部 ドイツ経営経済学体系における労務論の位置と内容

——経営労務論の労務管理論への拡大——

第三章 一般経営経済学体系における労務論

は し が き	三
一 シェーファアの「人力」論	五
二 グーテンベルクの「経営における人間労働給付の最適生産性の条件」論	三
三 メレロヴィッツの「労働」論	七
四 ギード・フィッシャーの「経営における人間」論	八
五 一応のむすび	五

第四章 戦後の「経営における人間」論争と経営労務論

は し が き	九
一 ハックスによる問題提起	九
二 シェーファアの反論	一〇
三 A・シュミットによるシェーファア批判	一七
四 シェーファアの反批判	二四
五 レーマンの折衷論	二七
六 本論争の要約	三三
む す び	三九

第五章 経営社会政策論と経営労務論

は し が き	一三
一 今日の経営経済学における経営社会政策論の位置	一三
二 経営社会政策論の成立	一四〇
三 タールハイムの経営社会政策論	一四一
四 シュヴェンガーの経営社会政策論	一五三
五 ゲックの経営社会政策概念	一五九
六 経営社会政策と社会的経営政策	一六二

第六章 経営社会政策の「経済化」 ——労務管理論の成立——

は し が き	一六
一 経営社会政策の動機論	一六
二 ゲックの社会的経営管理論	一七
三 ハックスにおける経営社会政策の位置づけ	一七
四 ライヒヴァインの「経営社会政策の経済化」論	一七
む す び	一八

第三部 アメリカにおける労務管理論の展開

第七章 テイラー・システムの原理（その一）

は し が き	一八
---------	----

一 テイラー・システムの「本質」	一九
二 テイラー・システムの原理	二〇
三 テイラー・システムにたいする組織労働の反対	二七
むすび	二四

第八章 テイラー・システムの原理（その二）

——職能化原理について——

は し が き	二六
一 テイラー・システムの原理と内容	二六
二 管理における計画と執行の分離	二〇
三 資本と管理の分離	二六
四 職能化における諸問題	二四
五 科学的管理と状況の法則	二三
むすび	二五

第九章 パーソネル・アドミニストレーション

は し が き	二五
一 人事管理の原理と体系	二五
二 人事管理の人間観	二六
三 人事管理と産業心理学	二六
四 人事管理と職務分析	二七
五 人事管理と労使関係	二七
むすび	二九

第一〇章

ヒューマン・リレーションズ

——一つの経済学批判としてのメイヨイズム——

は	しがき	二六
一	メイヨイズム	二六
二	メイヨーとマルクス	二六
三	メイヨーにおける経済学批判	二六
四	レスリスバーガーにおける経済学批判	二六
むすび		二六

第一部 経営労務論と労務管理論

第一章 経営労務論の意味と内容

この章では、経営労務論とはどういうものであるか、その意味と内容を、経営労務論の生成ならびに経営労働をめぐるその他の諸科学との関連で、明らかにしたい。とくに労務管理論との関連において取りあげてみたい。

経営労務論は、従来わが国では、経営財務論とならんで経営学の主要な部門または科目をなしてきたが、その意味・内容は必ずしも明確ではない。戦後わが国で労務管理論が盛んに行なわれるようになったが、この労務管理論の方は、論者のあいだに立場や方法のちがいがいこそあれ、そこで取り扱われる事項は大体きまっており、したがって体系もほぼできているといえよう。

ところで、この労務管理論が行なわれるに当って、在来の経営労務論との関連ないし異同については、今日までのところ、明確な問題意識をもって論じられてはいない。多くの場合、両者は漫然と同一視され、経営労務論の名で実は労務管理論が行なわれているのが実状である。これもひとつの見方にはちがいないが、わたしは別の見解をとっている。すなわち、経営労務論は広義には労務管理論を含むけれども、それに尽きるものではない。狭義にはむしろ、労務管理——理論および実践としての——が拠って立つ基礎としての経営労働にかんする経済理論であると解している。このことについては後段で立ち入って説明する。

一 わが国における経営労務論の沿革

経営労務論は、わが国では、経営学の一部門として、最初は経営学概論の主要項目の一つとして論じられたが、やがて経営学の一科目として自立し、今日にいたっている。

わが国ではじめて経営学——厳密には経営経済学——の定説を立ててこれにひとつの体系をあたえたとされている増地庸治郎著『経営経済学』（『経済学全集』第三六巻、改造社、一九二九年）は、大きくは序論的総論と各論とから成っている。⁽¹⁾各論のほうは、企業形態、企業結合・企業合同、労務論、および財務論の構成になっている。労務論はかくして、企業形態論（企業結合・合同をふくむ）、財務論とならんでわが国経営経済学体系の主要項目のひとつとなったのである。この構成は、その後におけるわが国経営経済学の伝統を形成し、今日でもその跡をとどめている。

さらに同書の労務論の内容をみれば、それは大きくは、経営労務とその構成、工場組織（科学的管理法を含む）、賃金および賃金制度の三つからなっている。注意すべきことは、ここで経営労務というのは、いわゆる労働者にかぎらず、経営者、管理・監督者、事務・技術者の労働をも含んでいることである。すなわち、経営における人間労働全般をさすものである。もちろん、考察の重点は労働者の労働におかれている。

経営経済学概論体系の一部門として設定された労務論は、やがて経営労務論として自立して経営学の一科目となったのであるが、これは古林喜楽著『経営労務論』（東洋出版社、一九三六年）によって行なわれた。わが国における経営労務論はこれによって確立されたといえることができる。

同書の内容は、大きくみると、経営労務とその発展、労務過程の管理と管理職能、および賃金と賃金制度からなっている。この点、前述の増地庸治郎著『経営経済学』のなかの労務論の構成とのあいだに類似がみとめられるが、取り扱いの深さ、なかならずその方法において格段の開きがある。古林喜楽著『経営労務論』は、「既存の経営学の労務研究の批判的研究」であって、わが国における経営労務論はまさしく批判の立場において発足したのである。古林喜楽氏は、後年『経営労働論序説』（ミネルヴァ書房、一九六七年）を世に問うて経営労務論を経営労働論に改称された。その理由は必ずしも明確ではないが、戦後労務管理論の盛行によって経営労務論が労務管理論に傾きそれと混同されるので、両者を区別することもその理由のひとつであったように見受けられる。

戦後わが国では、アメリカ経営学の影響をうけて労務管理論が盛行するようになったが、そうしたなかであって経営労務論と題された著書がいくつか出た。⁽²⁾しかし、これらの殆どは直接に、労務管理——学および実践としての——批判の形をとったものであって、戦前自立化した経営労務論の批判的立場を継承するにしても、その取り扱いの対象はもっぱら労務管理、すなわち経営労働の管理的側面に限られている。それらは内容的には労務管理論である。それにしても、これらの著作に共通していることは、経営労務論と労務管理論との関係にかんする明確な問題意識が欠如していることである。経営労務論は、労務管理論（批判）を含み、そしてそれに集約されていくものではあるが、そのみに尽きるものではない、というのがわたしの考えである。

(1) ここでわたしは総論および各論という語を便宜的に使ったが、増地氏としては、経営経済学の体系として原論と各論とを考え、ここに掲げた『経営経済学』を原論として、各論として工業経営、商業経営、銀行経営など、ドイツ経営経済学の伝統にしたがって、部門別の経営学を考えておられたようである（同書、六五ページ参照）。

(2) 戦後、経営労務論の標題をもって発表されたものとして、例えば、次のものがある。

今井俊一『経営労務論』ミネルヴァ書房、一九五五年。

醍醐作三・柴田勝次編『経営労務論』中央経済社、一九六七年。

加藤尚文『経営労務』（上・下）、三一書房、一九六九年。

以上のうち、加藤尚文氏は序に「労務管理から経営労務へ」を置いて、それなりに一つの問題意識をもって経営労務論を労務管理論から区別し、後者から前者への移行を提唱している。

二 ドイツおよびアメリカにおける経営労務論

周知のように、わが国の経営学は戦前は主にドイツの経営学を、戦後はアメリカのそれを下敷きとして行なわれた。経営労務論についても同じである。最近ではドイツ経営学にもアメリカ経営学への接近が認められるが、もともと両者はその性格を異にするものである。ドイツの経営学は厳密には「経営の経済学」(Betriebswirtschaftslehre)であるのに対して、アメリカのそれは「経営の管理論」(Business administration)である。前者がどちらかといえば理論科学に傾いているのに対して、後者は文字どおり実践科学である。このことは経営労務論についてもいえる。ドイツでは、しかし、アメリカ経営学への接近もあって、戦後は経営政策論の一部として労務管理論が誕生している。これらの事情を以下簡単に考察してみよう。

1 ドイツの場合⁽¹⁾

ドイツ経営経済学ではもともと、その取り扱い事項からいえば経営の財務および計算制度が主要課題であって、労務の問題は背景におしやられていた。それは経営経済学概論の一部として取り扱われるにとどまり、わが国におけるように経営労務論として自立するまでにはいたらなかったようである。

経営経済学における労務論は、経営経済学の性格上、生産要因としての人間労働(menschliche Arbeit)論の形で取り扱われた。ここに人間労働というのは、いわゆる労働者の労働にかぎらず、経営者・管理者のそれ、つまり管理労働一般をも含んでいる。これはさきにみたわが国経営労務論の古典と軌を一にするが、むしろ、わが国の労務論がドイツ経営経済学の伝統を承けついでいたことの現われである。重点はもちろん労働者の労働に置かれているが、その取り扱い事項は戦前では大体において、労働の合理的形成、労働の賃金、労務費などであった。

労働の合理的形成の問題は内容的にはテイラー・システムを中心とするもので、いわば経営労働の工学的取り扱いであり、賃金および労務費の問題はいわゆる公正賃金(gerechter Lohn)をめぐる賃金制度の問題と、費用としての賃金のそれであって、全体として経営における労働の経済学であった。

戦後になると、工学的または技術的側面と経済的側面のほかに、アメリカにおけるヒューマン・リレーションズの影響もあって、さらに経営労働の 인간의・社会的側面が問題とされるにいたった。

戦前のドイツ経営経済学にあつては、その性格上、一般に経済的側面と技術的側面とが取りあげられて、人間の・社会的側面はその座席をあたえられなかった。というよりこうした側面の入り込む余地がなかったのである。あたかも、政治経済学または国民経済学(Nationalökonomie)のなかにもそうした座席がなかったように。

これは、経営における労働の問題——人間問題、社会問題としての——が重大でなかったという意味ではない。経営経済学の問題意識と方法のわくのなかでは取り扱うことができなかったのである。したがって、この問題は経営経済学のそとで取り上げられなければならないかった。経営社会政策論(betriebliche Sozialpolitik)がこの役目を引きうけた。

経営社会政策論によれば、実践としての経営社会政策は個々の経営をその場としてもっぱら経営者ないし企業主