

経営労務の理論的課題

——総合理論への途——

長 島 賢 二

問題の所在

我が国の企業経営は、その環境の激しい変化のなかに、多様な局面をもつ経営労務の、新しい課題に当面しているが、経営労務の理論¹⁾もまた、それらの状況に、それぞれ固有の方法・立場において対応し、さまざまな形での理論的発展をみせている。

とくにそのなかで、労務管理にかんする実践的理論²⁾は、労務管理の個別的技術や制度にたいする個別的・技術的研究と、労務管理の本質にたいする理論的研究とに、その性格を分けながら夫々豊富である。それらの理論は、企業経営のもつ多面的・複合的構造と、経営労務のもつ多様な側面³⁾とによって、さまざまな接近方法による、多彩な種類のものとなっている。この間にあって、総合理論の期待が、その実践的性格に

- 1) 経営労務にかんする理論は、「経営労務論」と「労務管理論」に大別されているが、両者は副田満輝氏も指摘するように、明確な意識をもって論じられていない。一般には「経営労務論は、広義には労務管理論を含み……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学である」とされている。しかし、これは伝統的見解であり、現在では、いかなる方法論において論ぜられるにせよ、経営労務を、ひろく企業を中心とする領域の中に、経営的生産との関連における視点とともに、社会的存在にたいする視点をもって捉えようとするとき、それは経営労務論として理解されるべきであると思われる。さらに付随する理由を加えるなら、労務管理概念の不確定性にある。(副田満輝『経営労務論』昭和50年、p. 1.)
- 2) 経営学の領域における実践理論の定義は多様である。ここでは森本三男氏の見解に依拠する。それは、主体を設定しその主体の立場にたつて、主体の行動に内在する原理を追及するところの実践科学として構築される理論の謂である。(森本三男『経営学の原理』昭和52年、p.8)
- 3) 経営労務をその基礎的理解において、まず、組織における人間として把握すれば、組織論における人間観の変遷にみるようにきわめて多様である。ついで労務を労務管理の管理対象とみても、種々なる観点が成立する。たとえば、一般に、労働力所有者・労働者人格・協働的構成者等がそれである。また、批判的経営学の立場にたつ労務論においても、労働力・労働・労働者の捉え方について論争があったことはよく知られている。(木元進一郎『労務管理』昭和47年、参照)
- 4) たとえば、実務界からの要請としては74年版『経営労務の指針』日経連 昭和49年、p. 286。
「労務管理はすぐれて経営実践であるが故に、人間工

において経営学にむけられている⁴⁾。求められる実践性とは具体的に何をいみし、期待される総合性とは、どのような構造的把握をなすべきなのだろうか。それにはまず、実践性と総合性が、何故に、現状の理論的要請となるのかが、吟味されなければならない。それは、理論への要請の存在は、理論におけるその要請の不在を示すものだからである。したがって、総合的課題を、実践的視点において解明し、それをつうじて諸理論の検討が、とくに経営学との関係において、また経営学における労務的領域の扱い方について、行われなければならないだろう。

経営労務の領域において、理論にたいする経営的要請はさまざまである。たとえば、個別的な労務的諸技術・管理技術・制度そのものにたいするものもあり、あるいは、それら諸技術・諸制度の科学的精錬化であり、また当面する新しい状況・事態に対処すべき各種の施策として求められるのである。そしてそれらは、既存の経営組織・管理構造・技術や制度にたいする、関連的論理ないし、体系的論理への要請としてつながっていくのである。しかし、この体系性の問題は必ずしも容易ではない。その解し方によって極めて複雑な内容をもつからである。すなわち、実践的要請としての体系性を、その経営が求めるところにしたがって、技術や諸制度の職能的関連や、費用的関連においてのみ捉えればさして問題はない。だが、体系性の問題の真のいみは、そこにあるとは思えない。理論が、科学としての責任において示すべき体系性とは、たんに技術的関連を表面的に促え、あるいは、たん的な目的との関連において説明を試みるものではない⁵⁾。それは、種々なる技術・制度を一定の基礎的視点のもとに正確

学ないし労働科学的接近や、産業社会学・IEなどの諸科学から接近すべきではなくて、……経営学的に接近することが、もっとも妥当であることは、自明であるといつてよい」(森五郎『労務管理論』昭和49年、p.18.)

5) 一般に考えられている労務的体系性とは、職能の編成として捉えられる。たとえばそれは、雇用・教育・配置・賃金等々の効率の編成の問題と、職能的関連における相互効果の問題のみである。具体的には、定年制と労務費効果といったものがそれである。

に評価し、経営組織・管理構造の中に正しく定位させ、その有機的関連を解明することを意味している。このように体系性をみるとき、基本的な問題がいくつかひそんでいる。それは、基礎的視点の内容と構造の解明であり、また、技術・制度を評価し、定位させるための評価基準の問題であり、さらには管理構造等の組織の分析の問題である。労務の理論において、その体系的論理の問題が、何故にこのような基本的反省を伴うステップが必要になるのか。理由は二つある。一つには理論のもつ指導性的内容であり、とくに経営学的接近はおけるそれである。体系的論理の問題の基底には理論の指導性的問題が存在しているのである。その二は、労務的課題のもつ革新的性格である。

〔理論と指導性〕

経営学的接近において経営労務の理論を考えると、その指導性的内容は、幾つかの角度から分析されなくてはならない。それらは、理論の方法と性格を規定するからである。まず、吟味されるべきは、何を指導するのかという点である。それは、理論の対象としての経営労務の把握にかんする問題である。労務のもつ経営的性格を、企業性格の上のみにとらえ⁶⁾、さらに、企業の本質的把握を経済的現象としておこなえば、労務は経済的法則の下に追及されればよい。しかし、労務の理論を実践的性格において考えると、それだけではすまされない⁷⁾。また労務を職能的側面においてのみとらえることも問題である。経営管理論のなかでとくに伝統的管理論の主流として⁸⁾しばしば規定される管理過程派においては、経営労務の問題を、機能部

門的把握において捉えるのが一般である⁹⁾。そのとき経営労務は、その経営的規定を、管理的制約としての、部門的限定性はおいてうけるようになる。すなわち、部門管理としての労務管理は、その目的を、上位目的としての経営目的にたいする手段目的として規定づけられ、その管理的行動のいっさいは、すべて手段化されるのである¹⁰⁾。伝統的管理論にあつては、その組織的構造の把握の特質は、職務の体系としてみる点にあり、したがって、責任・権限・分業化・専門化・階層化等の概念を、理論の中核として用いるいわば静態論である。そのことにおいて経営労務は、すべて客体として扱われるのは当然である。これに対していわゆる現代的管理論¹¹⁾は、これらの伝統的管理論のもつ方法的基礎や、その中核的概念の批判に、その理論的発展の主要なモメントを置いている訳であるが、そこでは経営労務をどのようにみているのであろうか。たしかに、その理論は組織の中心に構成員ないし、参加者としての人間をおいている。また、組織を活動の体系としてみることによって、構成員・参加者としての各個人の、合目的的行動が理論の中核となっている。それによって人間は、組織の主体として扱われることになる訳であるが、経営労務としての問題は、どこまで展開されたのであろうか。その検討は後にゆずり、ここではさらに指導性的内容についてふれてゆかなくてはならない。

指導性の第二の問題領域は、理論はどのようにして指導するのかということ——つまり、理論の指導性における方法の問題である。たとえば、実践的理論においてその指導的方法とは、たんに経営的要請に直接こたえる労務的諸技術の提供という形をいみするのか、あるいは、それら技術の目的にたいする適合性を解明することなのか、さらにすすんで、技術や制度の向うべき目的そのものを問題にすることなのか等々が含まれ

6) 企業概念・経営概念は学問的立場によって定義も異なる。しかし、一般には、企業とは、市場経済体制、もしくは営利という経営原理から、生産組織体を捉えた、経済体制関連的・形式的・歴史的概念であり、経営とは、その内容をとらえた、経済体制無関連的・実体的・技術的概念とされている。

7) E. B. Fillippo は、経営的行為が、個別的科学に立脚して行われることはあり得ないとして、次のように言っている。「経営者は、統合理論があろうとなかろうと、全般的見地から行動するのである——He must practice a general philosophy of management whether a unified theory exists or not.—Edwin B. Fillippo, *Management; A Behavioral Approach* 1966, p. 464.

8) 経営管理論の類型化において、多く行動科学的管理論の立場から、たとえば管理過程論を古典的管理論として規定することが多いが、これは間違いであろう。理由は、理論の性格が全く異なることにおいてである。また、科学性非科学性の問題も必ずしもあてはまらぬからである。

9) 古川栄一氏は、その経営学の体系の中に、部門化の理論もとり入れられているが、とくに経営資本の問題とならんで、経営労務は、経営学の二大基本問題であるとされて、他の部門的管理対象と、区別されるべきことを強

調されている。(古川栄一『経営学通論』昭和52年, p. 16.)

10) 一般の労務管理論にあつてもこの捉え方が多い。「……労務管理の目的も、私的企業の最終目的である最大限利潤の維持・増大に連なるものであることは管理という以上当然のことである。……これを要するに労務管理そのものの直接目的は、あくまで個別又は集団としての労働力の効率的利用であると、いうべきであり、その手段目的として、経営労働秩序の確立と維持があるといえよう。……」(森五郎『労務管理概論』昭和54年, p. 77.)

11) 現代的管理論の規定の仕方もさまざまある。一般的には、多く行動科学的接近を用いていること、中核的概念に意志決定をおいていること、さらに、学問的方法論としては、論理的実証主義に立脚する記述科学 (descriptive science) であること、などがあげられよう。

ている。指導の方法とは、その理論の方法をいみするが、そこでは、実践論的性格と技術論的性格・理論科学と規範科学の問題が吟味の対象となろう。

指導性の次の問題は、誰を指導するのか、という指導対象についてである。経営労務の理論が、労務管理論として扱われるとき、しばしば、その指導対象は労務管理者・労務担当スタッフが指定されることになる¹²⁾。経営学的接近を試みる理論においては、労務的機能の解明をつうじて、誰を・何を指導するのかが検討されなくてはならない。それは、総合性を課題にし、体系的論理の確立を試みる時、基本的なモメントであると思われるからである。以上、経営労務の理論において、その総合的性格を考えようとするとき、まず、指導的意味を吟味することから始めるべきことを示した。そして、これは、経営学における、いくつかの基本的思考や基本的概念との関連において吟味するとき、実践的性格の経営学的理解をも導くことになる。

さて、体系的論理を形成する基本的条件について、その基本的反省を試みるべき理由の第二点は、労務的課題のもつ、革新的性格であるとした。革新のいみは、体系的論理を実体的に支える基盤としての、企業そのものの把握の、検討につうじるモメントを、課題自身が含んでいるように思われるからである。それを意識しながら、指導的性格——実践的性格——と、労務的課題の関係を概観してみよう。それは、実践的性格、したがって理論における指導性のいみと実体を、基本的に規定するのは、現実的問題であるとの、基本的理解にたっている。

〔労務的課題〕

経営労務における最近の問題領域のなかでまずとり上げるべきものは、雇用にかんする諸問題であろう。その範囲は広く、問題の基底は奥深い。それは、一方に高齢化現象を中心とする人口構造の急速な変化と、他方、これも急激に変化しつつある、生産システム・管理システム、とくに管理労働における、量的・質的变化が、基礎的条件になっているからである。

雇用問題にたいする接近の種類は二つある。一方は企業の見地に純粋にたつて、状況的対応として、課題を技術的に処理してゆく立場がそれである。この場合、純粋といういみは、一つの基準——たとえば効率化

——にたつことをさしている。たとえば、それは高齢化対策として形成された諸施策の間のジレンマや、ひとつの施策が既存の制度——たとえば年功制度——に関連するとき、費用的見地にもとづいて処理するといった態度がそれである。他方は、人間的・社会的見地と、長期的・構造的観点等の総合的態度において問題を把握し、対応するものをさす。客観的立場にたれば、後者が対応としてすぐれていることは、いうまでもない。問題は、企業の実践——経営的行動——において、そのような態度が、どこまで現実的可能性をもつかという点にある。そして、労務の理論において、そのような見地を導入することが——とくに経営学的接近における場合——どこまで学問としての必然性をもちうるのかがまず吟味されなければならないであろう。経営学的接近に、とくに実践的性格を規定した場合、そのことは避けてとおれないのである。

経営労務としての雇用問題は、このような問題意識の上に考えるとき、二つの側面をもつものと思われる。その一は、労務管理の領域におけるものであり、他は、企業の基本的経営行動における、対外的雇用責任の問題領域である。

いま、労務管理の領域において、雇用のもつ機能的範囲を考えると、一般に、採用に始まる教育・訓練・配置等、一連の人と職務の適合領域である。ここに貫かれるのは、管理目的としての、効率の基準の原則であり、そこにおける人間の能力は、生産的能力として期待されるものの外はない。たとえば、そこにおける評価基準は、その性格においてのみ形成・成立しているのである。現在、進展しつつある新しい状況は、その点に、ある種のインパクトを与えている。たとえば、高齢化現象の中に、それとともに延長される、就業・生産期間は、永年雇用・終身勤続等の概念を基本的に変える。つまり、企業は、経営的態度として、労働者の全生涯的把握の上に、すべての雇用的対応をはかるべき必然性を、その状況の中に課せられるといういみである。その具体的局面としては、人事考課・職務評価・自己申告等々における、経営の評価体系に新たな基準におけるそれを、導入することなどに現れよう。

経営労務における雇用問題を、新しい視点において捉えるとき生じる第二の側面は、雇用における企業の対外的責任の問題であった。ここでの考え方の基礎は、企業における雇用責任は、一般的に理解されている社会的責任のレベルを超えて、むしろ企業の、基本的役割としてみることにある。そのことは、企業と雇用の

12) 「……企業における労務管理は、管理論的研究にあつては、労務管理担当者の立場から研究される。……それは管理者の立場からは、その解明の対象は、実践的に有効な、もっとも合理的な方策・原理に限定される……」(島弘稿『現代労務管理概論』p. 20.)

関係を、たんに企業の側からのみ、みるのではなく、企業が制約をうける経営的諸環境の中で、客観的・動態的に把握してゆくべきことをいみしている。企業の行動原理を、体制的必然性として捉えれば、雇用問題はあらゆるいみで、経営的要請の域をこえない。企業は、指定された経営目的の效果的達成をめざして、必要な雇用的行為を、個別企業の立場に則して行えばよいからである。しかし、企業が、経営の実践主体として、環境変化の中に、その適合プロセスにおいて、自らの価値自体を変質させてゆくとの見方にたてば、企業の役割も、別の角度からみることができる。

経営労務の理論において、とくに実践的性格をかかげるとき、このような問題が、経営学的関連のなかで、何故提起され、どのように論証されるかは、決して容易ではない。したがってそれに接近するには、新しい方法の開発が必要なのである。そしてその開発のモメントを、労務的課題にたいする総合的視点からの把握の中に求めてゆくのである。

経営労務における最近の課題として、つぎに取り上げるべきは、行動科学的諸理論と、行動科学的労務技術と一般に規定されている一連の諸技術・制度の導入と展開にかんする問題領域である。周知のように、我が国の労務管理の領域にあって、行動科学的理論、とくに経営組織および経営管理にかんするその理論、そして、その理論にもとづくさまざまな思考等は、主として、アメリカにおけるその発展とともに急速に導入された¹³⁾。さきにもふれたように、行動科学の方法による組織理論は、組織を活動体系として捉え、中核的概念に意志決定をおいている。さらに構成員としての各個人の個人目的の存在と、その達成に向う行動を、組織の主要なモメントとしている。そのことが、人間中心主義的方法として捉えられ、さらには、意識的・無意識的に人間尊重の方法として、経営そのものに性格づけられ、いわゆる人間尊重の経営ないし、人間・従業員指向の管理といったものに、拡大・過大視され

ていったのである。その典型を、能力主義管理の主張と展開の過程に見ることができる¹⁴⁾。これは、行動科学の理論や方法がしばしば、その導入と展開のプロセスにおいて、理論のもつ基本的性格と遊離してゆくことを示している。かつて人間関係論が、その名称のみ捉えられて、理論のもつ特質とはまったく異なる技術を、多数派生させたこととよく似ている。行動科学は、その学問的方法としての記述科学としての性格から、したがって、理論科学として本質から、実践的導入と展開にあたってしばしば、この傾向を生むのである。また、行動科学の基本的組織観は、活動の体系としての組織の動態的把握を基盤としている。その点によって生じる導入上の問題は、経営組織・管理組織と、行動科学的技術・制度の、組織的・管理的乖離の問題である。すなわち、行動科学的技術や制度は、その特質から、組織的・構造的展開力をもつ。それは、静態的職務の体系として構成されている経営組織や管理組織に、さまざまな問題を投げかけるのである。たとえば、その例として、プロジェクト・チーム、マトリクス組織、目標管理制度、あるいはQC等の展開にあたって起こる責任・権限の問題などを、あげることができよう。

以上、最近の労務的課題の中に、経営労務の理論における指導性に何らかの衝撃を与えるモメントを見てみたのであるが、もちろん重要な要因を含む課題は、他にも多い。たとえば、経営参加をあげることができる。経営参加は、主として制度的観点から、論じられることが多いが、むしろ、経営労務との関連においては、その機能的側面において分析することが必要である。その分析から、種々の労務的理論にたいする問題点が、導かれるのである。

さて、それでは、理論の指導性に衝撃を与えるということは、具体的に何をいみするのか。さきにもふれたように、指導性の性格を、現実的に規定するのは、労務的課題そのものであるが、雇用問題、行動科学的技術・制度の問題は、理論になにを求めているのか。それは、当然のことながら、課題の詳細な分析をつうじてのみ導かれるが、いま課題の示す方向のみを例記してみると、次のようなことがいえよう。

雇用にかんしては、二つの問題領域はにおいて、まず、経営労務にたいする基本的視点の確立と、その可能性が検討されるべきである。それは、人間的視点の貫徹にかんする問題である。企業の見地と人間的見地は、あるときは調和の概念の中に、あるときは、統合の問

13) 我が国における行動科学の理論、および、その技術の展開は、1970年前後からめざましい。理論としては、A. H. Maslowの欲求五段階説、C. Argyrisの基本的欲求発展説、F. Herzbergの衛生動機理論、D. McGregorのX・Y理論、L. Likertの参加的リーダーシップ等々が主なものであった。

14) 「能力主義管理の理念は、企業における経済合理性と、人間尊重の調和にある……。」そしてこの管理の主な施策は次のものであった。キャリア育成(自己啓発意欲の喚起)、モチベーション、インセンティブの重視、……目標管理、C.O.P. スキルズ・インベントリー…。(日経連『能力主義管理<その理論と実践>』昭和45年、p. 20.)

題として、つねに経営労務における主題であった。労務の問題は、ここに始まり、ここに終るといってもよいだろう。しかし、ここでの問題提起は、それを企業行動そのものの、動態的把握のなかに捉えるべきことである。動態的把握の意味を、時間の推移のなかに、変化の状況を捉えることと解すると、それは、企業の、さまざまな局面での変化・変質を追及することのなかに、人間的見地の問題を考えることになる。人間的見地とは、抽象的には、経営理念として、形式的には、経営目的として捉えることができる。そこでこの問題は、経営労務の目的的構造・レベル・体系等の解明への要請となる。そのことは、経営組織・管理構造を、労務の角度から、全体的・包括的に分析することへとつながる。行動科学における諸問題も、ここにかけかわるのは、当然である。

経営労務の理論的要請としての、総合性と実践性は、真のいみでの体系的論理の確立のなかにのみ、見出せることは、示唆したが、そのためには、これらの追及や分析が必要であると思われる。そして、その可能性が、経営学、とくに実践科学としての経営学にあることを考えてみたいのである。

今までの鳥瞰的描写からも、うかがえるであろうが、総合性をこのように包括性においてとらえるとき、その性格の理論は、一つの科学、一つの接近方法では不可能である。たとえば経営目的を、環境適合的存在としての企業の把握の中に考えようとするとき、それは、経営環境論的・経営制度論的アプローチを必要とする。同時に、経営労務の理論が、実践性を期待されるとき、労務は主として、管理的視角において捉えることが中心になる。そこでは、管理論的接近が求められるだろう。こうして、経営学的接近の労務の理論は、その総合性と実践性において、複合的構造の理論となる。では、一つの理論として、独立性をもつにはどうすればよいか。その点をつぎに概観してみたい。

I

関連諸科学の総合

経営労務における総合的問題は、まず個別的労務諸技術・諸管理制度の体系化の課題であった。同時にこのことは、それら諸技術・諸管理制度の基盤となっている基礎科学の総合的課題をいみしている。

労務管理の発展の過程は、関連する、あるいは基礎となる多くの科学の発展の歴史であった。労務管理の現代的成立は、一般にアメリカにおける人事管理——

Personnel management, personnel administration——の成立にはみられているが、それは労働能力の効果的活用を意図した、労働医学・労働生理学・労働心理学等を内容とする労働科学の原理的導入に基礎をおくものであった。すなわち、人事管理は「労働科学的な人力管理」として、労働者の採用・配置・教育および訓練・保健・安全等の各労務的分野に、諸科学の援用による科学化をはかり、労働能力の科学的有効利用をめざしたのである。これは人事管理に先立つ科学的管理法が、その「作業の科学」の原理のうちに、労働者をマシンモデルとして措定していることにたいする、批判的発展であった。

これらの諸科学は、主として個人としての労働者・労働力にかんするものであり、個人的資質や能力にかんしてその効率化をはかろうとするものであった。しかし生産的諸条件や、労働者の民主化過程・意識の向上・変化は、労働能率の問題がたんなる個人的能力の側面だけでなく、むしろそれ以上に、集団的側面に關係していることに注目する科学が発展した。いわゆる人間関係論 (human relations) を中心とする一連の産業社会学の展開である。それは企業に導入され、人間関係論的諸技術としてひろく活用されたことは、よく知られているところである。

人間関係論は、人事管理における労働者の把握が、その労働力としての側面のみ科学的関心を集中していることにたいする一種のアンチテーゼであった。それは労働者の社会的側面——人格的側面を研究の主題とするものであり、能率の調理にたいして感情の論理 (logic of sentiment) の組織における重要性を主張するものだからである。

しかし、人間関係論もまた、自らの理論の中核的部分を批判される。すなわち、人間関係論は、組織構造における社会的組織としての、インフォーマル組織のもつ特性とその重要性を、実証的研究の中に見出した訳であるが、その反面、フォーマル組織の科学的分析の不充分さを衝かれたのである。さらに、労働者の捉え方が、依存的人間としての存在に偏向している点も

15) 人間関係論にたいする批判は、行動科学的組織理論からの批判を俟つまでもなく、理論の発表当時からすでに多方面からなされていた。たとえばその論点は、「臨床的アプローチ (laboratory approach)」における社会心理学的偏見であり、あるいは、労使関係その他労働者の制度的状況の分析の欠落であり、また、経営者の視角への偏向等々であった。

バーナードは組織を「意識的に調整された、人間の活動や諸力の体系——system of consciously coordinated personal activities or forces——」として定義するが…

その批判の対象であった。それは、人間関係論の研究の中心が、人間の非合理的側面におかれていることへの批判であったともいえよう¹⁵⁾。

行動科学的な組織理論は、これらの点にたいして対象的な把握やアプローチを試みながら発展している。たとえば、それは、組織の認識対象としてフォーマルな組織をおく。それは人間関係論で規定された形式的・静態的職務の体系としてのそれだけでなく、人間の相互作用の中に存在している活動の体系として捉えられるのである¹⁶⁾。また、組織における人間の把握を、問題解決者¹⁷⁾・意志決定者¹⁸⁾・自己実現者¹⁹⁾・動機達成者等々の積極的行動者としての側面におくのである。そしてさらに、組織における人間行動の合理性の側面に研究の中心をおくのである。そして、このような行動科学的諸理論にもとづく労務管理技術・制度は、現在きわめて広く導入・展開をみているのである²⁰⁾。

このように、経営労務の領域におけるさまざまな管理技術や制度は、さまざまな科学の発展に相即的に対応しながら展開されてきたのであるが、ここに諸科学を経営実践にかんして体系化・総合化する課題が生じたのである²¹⁾。

関連諸科学の総合の方法

経営労務における諸管理技術は、その体系化にあつた

16) J. G. March & H. A. Simon, *Organization* 1958, p. 6.

17) H. A. Simon, *Administrative Behavior* 1957, p. 46.

18) C. Argyris, *Personality and Organization*, 1960.

19) D. C. McClelland, *The Achieving Society* 1961.

20) 行動科学的管理技術・制度は、その規定のたて方によってその範囲を異にするが、たとえば松島静雄氏は、自己申告制度・社内公募制・自己評定制度・経歴開発プログラム・能力育成 (ST・MGT)、さらに、モチベーション管理に用いる客観的誘因となる制度の作成 (査定昇給・昇進・成果配分・決定参加) 等々をあげられているが、一般的組織管理とされている、目標管理・QC・ZD 等々も、行動科学的な労務管理技術としてみるべきであろう。(森五郎・松島静雄『日本労務管理の現代化』1977, p. 158.)

行動科学の学問的性格を、どのように捉えるかは見解が分かっている。全米産業会議 (The National Industrial Board) の定義にもあるように、それは社会的状況あるいは、文化的な状況における人間行動のシステマティックな研究であり、心理学・社会学・文化人類学・社会経済学・政治学・言語学・教育学を含む多くの学問を含む学際的な研究 (interdisciplinary approach) である。したがって、W. G. Scott も指摘するように、多くの場合専門とする科学の立場に偏ることが多いからである。

21) たとえば、我が国の労務的課題の中で、つねに年功的制度や、永年雇用的制度は問題にされながら、その本質や評価について実践的立場——経営主体——からのそれは一定していない。その主要な原因はそれら日本の経営制度についての、すぐれた研究を導入消化すべき論理の不在にあると思われる。

って、それら技術にかんする諸科学の体系化・総合化する必要をみたわけであるが、その方法には多様な考え方があつた。しかし、基本的な問題として、関連科学の総合化には二つの側面があることを注意すべきであろう。その一は、現実にある諸技術を支える科学の総合の問題の側面であり、その二は、援用をうけあるいは採用する諸科学の理論的成果にたいする、導入の側面である。前者は、労務的研究——とくに労務管理の本質的研究——において、しばしば取り上げられる問題であるが、後者は統合の問題というより、むしろ、導入の理論枠組みの問題としての性格がつよく、ほとんど取り上げられていない。しかし、実践的レベルにおいては、より現実的な重要性があり、経営労務の総合的把握にかんしてその理論的接近を試みるとき、主要な基本的視点として考えるべきモメントであるといえよう²²⁾。以下この二つの側面の視角から、諸科学の統合問題を見てみよう。

一般に経営労務の研究・労務管理論は、その依拠する学問的立場や方法によって多様な性格を示しているが、その総合的問題への理論的態度は、しばしばその類型化によって明らかになる²²⁾。すなわちそれは、依拠する学問によって諸問題を体系的に解明してゆく類型や、接近する方法論によって総合的視点を貫徹してゆく立場や、労務の本質や労務管理の目的の上に体系化するもの等である。

いま、関連諸科学の総合化にかんする、さきの二つの側面において大別してみると、この総合化にたいする理論的態度は、次の二つのものにならう。その一は、一つの科学によって総合化をはかる立場であり、その二は、実践主体の行動的指導原理の中に、総合の枠組みを見出してゆく立場である。

前者は、その理論としての純粋性を志向するとき理論科学として性格づけられ、後者は、「当為」の学として規範的性格のなかに、知識の体系を含む行動の体

22) 労務管理論の類型化については、当然のことながら、類型化を試みる立場によって、さまざまな分類がある。たとえば、大橋靖雄氏は、我が国の労務管理論は、近代経済学・マルクス経済学・労働法学・社会学・心理学の五つの学問的性において類型化する。(大橋靖雄『現代労務管理論』昭和55年, p. 62.)

また海道進氏は、経済学的研究方法・管理論的研究方法・技術主義的研究方法・技術論的研究方法に、その自らの学問的立場において分類をされている。(海道進『現代労務管理概論』昭和51年)

さらに森五郎氏は、労務管理の本質の観点から、労働力有効利用説・協力関係形成説・マルクス主義的批判説の三者に分類されている。(森五郎『労務管理概論』昭和54年)

系として形成されてゆく。我が国の経営学の領域における労務の理論にかんしていえば、前者の典型は、経営経済学方法であろう。その立場にあっては、諸科学の適用を「……究極において支配するのは、経済学の方法」²³⁾であるとの見方から、その総合的論理を、貫徹する経済法則の下に体系化するのである。たしかに経営労務のような複雑な局面をもつ認識対象にたいして、一つ究極の原理からそれを把握し、一つの科学によって鋭く解明を試みることは、その論理の透徹性において洗練され、その方法の厳密性においてまさしく科学的ではある。しかし、それは、分析や批判の学としては、その科学性において優れているが、経営実践の論理を、その実践主体との関連において求められるとき、その客観的科学性の故に限定的な意味しかもち得ぬのは当然である。こうして、経営労務の理論の体系的構造の基盤としての方法の選択は、実践的要請を実践主体の行動とともに考える場合、第二の方法による外はない。すなわち、実践主体の行動的指導原理の中に、理論的枠組みを見出してゆく立場——規範的方法——である²⁴⁾。

このように、経営労務の領域における理論的要請のうち、その経営学的対応を、実践的——実践主体的——立場において捉えるとき、そうして、体系的課題

23) 経営の諸技術は、客観的法則に合致するものでなければならず「それは当然にも種々の自然科学や、数学や、心理学や社会学、さては経済学の知識まで援用しなければならぬのである。……ところが経営におけるこれら諸科学の適用を究極において支配するのは、ほかならぬ経済学の方法なのである。(馬場克三『経営経済学』昭和51年、p. 1.)

また、我が国においては、労務研究は、経営経済学的接近による場合、とくに、個別資本説に依拠する立場が有力であることはよく知られている。その見解は、次の詞に見出せるであろう。経営技術・経営組織の問題を、批判の原理とともにとり上げ、これをみづからの体系の中に包摂しうる経営経済学を展開する。(原田実『経営学方法論』昭和43年、p. 211.)

24) 規範的方法ないし規範科学についても、経営学にあっては、その捉え方は、必ずしも一定していない。森本三男氏は、規範科学を二つのいみに捉えられている。すなわち、その一は、所与の目的にたいする手段についての命令である仮言的規範であり、その二は、目的そのものを問題とする無条件的な命令としての定言的規範であり、第一の規範にもとづく経営学を実践的規範的経営学、もしくは技術論とし、第二の規範にもとづく経営学を規範的・評価的経営学としてその後者の学問的意図は、実証的に把握されない理念ないし理性を、企業のあるべき姿とし、それによって現実を判断し、そこへ近づけようとする

もの、とされている。周知のように、かつてのドイツにおけるニックリッシュの規範論的経営経済学が、この後者の典型であり、そのことによって後者の概念が、規範論の一般的解釈であったが、むしろ最近では、アメリカ経営学の発展の推移の中で、前者の技術論としての、規範論をさすことが多く、小論でも、その立場をとっている。(森本三男『経営学の原理』昭和53年、p. 16.)

25) 一般に管理論を、たんなる技術論として性格づけることには、多くの問題がある。たとえば、薬利重隆氏は「実践的理論科学としての経営学はまさに、経営管理論として解することができる。」との立場にたたれて、その基本的課題は、企業目的を企業の歴史的発展のなかに、具体的に明確化することにある、とされている。(薬利重隆『経営学の基礎』昭和51年、p. 97.)

さらに、最近のいわゆる行動科学的方法にたつ管理論的組織理論が、組織目的ないし企業目標を、主要な分析のテーマにしていることは、周知のとおりである。

を、総合的構造のうちに包摂しようとするとき、その労務の理論的方法的基礎は、規範科学(normative science)にあることを知るのである。しかし、このことは、方法の選択の必然性をいみするだけであって、必ずしも実践的要請に答える可能性を示すものではないことは勿論である。問題は規範科学の方法において、具体的理論の実体を、いかに考えるかにかかっているからである。経営学において、いま、規範科学の方法による理論を、その目的を所与とすること、また目的にたいする手段の適合性を課題にすることにおいて技術論として性格づければ、それは管理論と解されるのが一般的である。そうしてそれは、経営労務の経営学的理論の形成にとって、有力な基盤として考えることができる。だが、有力な基盤とすることの意味はつぎの二つのことがふくまれている。すなわち管理論は経営主体の立場から、管理構造・管理過程を枠組みとして、制度や管理技術を具体的に明らかにすることにおいて、その方法が有力であるにすぎないこと、同時に、労務のもつ総合的課題の中に、もしも管理論の一般的性格において捉えられぬものを含んでいるときには、何らかの形で理論強化やあるいは発展が必要であること、がそれである。

この場合、問題の中心となるのは、目的を措定すること自体と、経営目的ないし労務目的にかんするものであることは、当然であろう。それは、総合性の内容としての、体系化の具体的内容・性格や、実践的指導性の意味は、それら目的の構造的解明にかかっているからである²⁵⁾。(以下次回)

るもの、とされている。周知のように、かつてのドイツにおけるニックリッシュの規範論的経営経済学が、この後者の典型であり、そのことによって後者の概念が、規範論の一般的解釈であったが、むしろ最近では、アメリカ経営学の発展の推移の中で、前者の技術論としての、規範論をさすことが多く、小論でも、その立場をとっている。(森本三男『経営学の原理』昭和53年、p. 16.)

25) 一般に管理論を、たんなる技術論として性格づけることには、多くの問題がある。たとえば、薬利重隆氏は「実践的理論科学としての経営学はまさに、経営管理論として解することができる。」との立場にたたれて、その基本的課題は、企業目的を企業の歴史的発展のなかに、具体的に明確化することにある、とされている。(薬利重隆『経営学の基礎』昭和51年、p. 97.)

さらに、最近のいわゆる行動科学的方法にたつ管理論的組織理論が、組織目的ないし企業目標を、主要な分析のテーマにしていることは、周知のとおりである。