

労務管理の基本的機能の把握と労働組合

専修大学商学部 田中和雄

The Essential function of manpower management and labor unions
Senshu University, School of Commerce Kazuo Tanaka

現代の労務管理は、人事管理、労働組合関係管理および人間関係管理から構成されていると考えられる。近年、アメリカでは人に関する管理は、ヒューマン・リソース・マネジメントと呼ばれている。こうした資本主義的管理には基本的機能がある。本稿では、そうした管理の基本的機能の把握を労働者および労働組合との関係から検討している。

キーワード：労務管理、資本主義的管理、人的資源管理、労働組合、基本的機能

It is popularly thought that modern manpower management includes personnel management, labor relations and human relations. In recent years, management for people is called human resource management in U.S. These capitalist management has an essential function. In this article, I have investigated on the grasp of the essential function of manpower management from the viewpoint of workers and labor unions.

Keywords : manpower management, capitalist management, human resource management, labor unions, essential function

1. 労務管理の基本的機能把握の課題

労務管理 (Manpower Management, Personnel Administration) は、19世紀末から20世紀初頭にかけてF.W.テイラー (Frederic Winslow Taylor : 1856~1915) により考案された科学的管理法 (Scientific Management = Taylor system of management) を契機に、1920年代には人事管理 (Personnel Management) として成立し、以降、労働組合関係管理 (Labor Relations)、さらに人間関係管理 (Human Relations) を制度内容として拡充し1950年代前後までにアメリカで確立された¹⁾賃労働を対象とする体系的な管理の総称である。近年においては、それは人的資源管理 (Human Resource Management) という名称でも知られる²⁾。

このように労務管理は科学的管理法の誕生以来100年をこえる歴史があり、今なお発展し続けている。したがってその管理制度や管理技術などは時代ごとの、あるいは企業ごとの諸課題に対応し

て多様になり複雑にならざるをえない。しかし、労務管理の基本的機能は変わることはないと考えられる。この点においては生産管理 (Production Management) をはじめとする他の資本主義的管理も同様である。

ただし労務管理をはじめとする資本主義的管理の基本的機能とは何かということについては批判的経営学の研究者のあいだにおいても見解は同じではない。そこで本稿では、そうした見解の一端を取り上げて基本的機能の異同にかかわる論点を整理してみたい。そのことにより、労務管理は現状どのようなものであるか、どのようなものであるべきか、そして将来どのようなものになるのかということ、さらには、それらのことにたいして労働者・労働組合はどのように関係しているのかということを明らかにすることにさらに近づけると考える。

そのために、本稿では基本的機能に関して、いわゆる資本主義的管理の二重性把握を取り上げ、ついで労務管理の搾取と支配・抑圧の統一的把握

を、最後に、直接には基本的機能を規定しているわけではないが、労務管理と変革主体形成との関係の問題を取り上げ、若干の指摘をすることにしたい。

2. 労務管理の基本的機能の二重性把握とその意義

2-1. 資本主義的管理と労務管理の二重性

労務管理をはじめとする資本主義的管理の基本的機能を検証しようとする我が国の批判的経営学の研究は、マルクスにより『資本論』第1部「資本の生産過程」第4篇「相対的剰余価値の生産」第11章「協業」で示された先駆的な分析に依拠して行われている。マルクスによる指摘は、第1に、協業において資本の指揮が必要となる根拠を示し、第2に、そうした指揮の資本主義的生産過程における基本的機能を明確に規定している。長文となるが正確を期するため引用しておきたい。

第1に、資本の指揮が必要となる根拠については次のように述べられている。「多数の賃金労働者の協業が発展するにつれて、資本の指揮は、労働過程そのものの遂行のための必要条件に、一つの現実的生産条件に、発展してくる。生産場面での資本家の命令は、いまでは職場での将軍の命令のようになくはならないものになるのである。

すべての比較的大規模な直接に社会的または共同の労働は、多かれ少なかれ一つの指図を必要とするのであって、これによって個別的諸活動の調和が媒介され、生産体の独立な諸器官の運動とは違った生産体全体の運動から生ずる一般的な諸機能が果たされるのである。単独のバイオリン演奏者は自分自身を指揮するが、一つのオーケストラは指揮者を必要とする」³⁾。

第2に、そうした指揮の基本的機能については次のように述べられている。「この指揮や監督や媒介の機能は、資本に従属する労働が協業的になれば、資本の機能になる。資本の独自の機能として、指揮の機能は独自の性格をもつことになるのである。

まず第1に資本主義的生産過程の推進的な動機

であり規定的な目的であるのは、資本のできるだけ大きな自己増殖、すなわちできるだけ大きな剰余価値生産、したがって資本家による労働力のできるだけ大きな搾取である。同時に従業する労働者の数の増大につれて彼らの抵抗も大きくなり、したがってまたこの抵抗を抑圧するための資本の圧力も必然的に大きくなる。資本家の指揮は、社会的労働過程の性質から生じて資本家に属する一つの特別な機能であるだけでなく、同時にまた一つの社会的労働過程の搾取の機能でもあり、したがって搾取者とその搾取材料との不可避的な敵対によって必然的にされているのである。同様に、賃金労働者にたいして他人の所有物として対立する生産手段の規模が増大するにつれて、その適当な使用を監督することの必要も増大する。さらにまた、賃金労働者の協業は、ただ単に、彼らを同時に充用する資本の作用である。彼らの諸機能の関連も生産的全体としての彼らの統一も、彼らの外にあるのであり、彼らを集めてひとまとめにしておく資本のうちにあるのである。それゆえ、彼らの労働の関連は、観念的には資本の計画として、実際的には資本家の権威として、彼らの行為を自分の目的に従わせようとする他人の意志の力として、彼らに相対するのである。

それゆえ、資本家の指揮は内容から見れば二重のことであって、それは、指揮される生産過程そのものが一面では生産物の生産のための社会的な労働過程であり他面では資本の価値増殖過程であるというその二重性によるのであるが、この指揮はまた形態から見れば専制的である。」⁴⁾

ここで理解されることは、我が国の批判的経営学の研究で資本主義的管理として分析される対象が、マルクスによる分析においては資本の指揮や監督や媒介という機能として叙述されていることである。そして、それは大規模な直接に社会的または共同の労働、すなわち協業において必要とされるということ、そしてその機能は資本主義的生産過程の独自の性格、すなわち労働過程と価値増殖過程からなる過程であるということに起因する性格に規定されているということである。ちなみに、資本主義的生産過程が労働過程と価値増殖

過程という二面の統一をなすことは、商品が使用価値と価値という相異なる二要因からなり、それを生産する労働が具体的有用労働と抽象的人間労働という二重性をもつのと対応するものである⁵⁾。

こうした資本の機能は、労働過程の協業的性格、直接に社会的な性格に由来する機能として把握されていることに注意しなければならない。稲村毅氏によれば、協業は、個別的諸労働の協業目的に向けての調和と統一を確保することによってのみ協業としての意味があるのであり、協業が指揮を必要とするのは、個別的諸労働の調和と統一が決して自動的・無意識的に実現されるものではなく、意図的・意識的な人間の活動に媒介されることによって初めて実現され得るものだからである。それゆえ、管理機能は、社会的・共同的労働過程一般の遂行のための一般的必要条件である⁶⁾。

ただし、こうした管理機能は、資本主義的生産過程における労働過程の側面と価値増殖過程の側面のそれぞれに関連しており二重の性格をもつものとなる。すなわち、資本主義的管理は、資本主義的生産の労働過程側面にかかわる一般的機能と、価値増殖過程側面にかかわる歴史的機能との統一として把握できる。前者は資本主義的管理の素材の内容であって、あらゆる社会形態における管理に共通する組織的・技術的側面である。具体的には作業労働を規定し媒介するところの、目的の設定、計画の樹立、指揮・統制・監督、評価、組織など精神的諸機能を遂行する管理労働は、管理の一般的機能をなしている。後者は管理の歴史的・資本主義的特質を表す形態規定であり、社会経済的側面である搾取にかかわる機能である⁷⁾。

2-2. 二重性把握の意義と課題

ところで、こうした管理の二重性把握は理論上の抽象的な規定であることに注意しておかなければならない。現代の資本主義的管理は巨大な存在となった企業の社会的労働過程を計画・指揮・統制しているが、それは同時に、長時間労働・過密労働・労働条件の劣化などの搾取の強化をもたら

し、労働者を支配し労働組合を抑圧するという非常に厳しい反労働者的な側面を示している。影響を被る労働者・労働組合の視点からは、むしろこうした側面が現実には管理の本質であり具体的な態様であると理解されることになる。

しかし、それにもかかわらず管理を二重性において把握することには理論上・実践上の意義があると考えられる。井上宏氏はそれを次のように指摘している⁸⁾。

第1に、それは資本の運動法則との関連で管理の性格や構造及びその発展を解明し、それによって管理の学としての経営学を、単なる技術論としてではなく、社会の発展法則にかなった科学にまで高めることが可能となるという点である。

第2に、具体的な管理政策・方法の二重性分析を通じて、その階級性を明らかにし、それによって階級闘争の対象と課題を明確にし、労働者階級の連帯と統一をはかるのに役立つ理論を提供しうることである。たとえば、管理諸政策がいかなる意味において搾取・抑圧機能を有しているのかを明らかにすることによって、変革すべき対象を明らかにし、管理を変革するという道筋を示しうることである。

第3に、搾取・抑圧という歴史的な面と社会的労働過程に共通に必要な機能の分析によって、資本主義的管理を、打倒すべき対象としてのみとらえるのではなく、将来の異なる社会体制へ継承されるべきものを明らかにすることができるし、資本主義体制下においても、かかる点に着目して、管理を労働者や社会の利益になるように改善し、社会の発展に寄与しうるように変革していくための理論を提供しうることである。

第4に、二重性の視点から管理の基本的機能を示すことにより、管理を対象とするさまざまな理論の一面性を、具体的・科学的に批判し、そのイデオロギーとしての性格や欠陥を示しうることである。

井上氏はこうした資本主義的管理の二重性把握による分析の例としてテイラー・システムを取り上げ、労働や管理を客観化し、だれにでも担えるような社会的なものにし、諸科学の成果を駆使し

つつ、労働や管理のシステムを作りあげて行くということは、社会の進歩にとって必要かつ重要な課題であり、まさにテイラー・システムは、こうした社会進歩の課題にこたえる一面を有していると言えるとして、一面での肯定的な評価をしている。しかし、生産の社会化に対応した計画化、システム化の機能をその中に含みながら、本質的にはそれを梃子に、労働者の搾取・抑圧を行う機能として展開されているのであり、その意味で二重性のものであり、その歴史的な本質は、労働の強搾取にあると言わなければならない、として批判的な評価をしている⁹⁾。

このように、管理を二重性により把握することの理論上の意義は明確である。さらに、実践上の意義については、搾取・抑圧という反労働者・反労働組合的な側面の分析は、従来からも十分とは言えないまでもそうした側面を批判する活動に貢献してきている。また、労働過程に関連する一般的・超歴史的機能については、もとより、それのみを取り出して、それを促進するような活動は想定できないものの、管理を労働者や社会の利益になるように改善し、社会の発展に寄与しようように変革していくための活動の指針になると考えられる。しかし、そうした活動の具体的な過程については課題として残る。

3. 労務管理の搾取と支配・抑圧機能の統一の把握と労働者・労働組合への影響

3-1. 労務管理の搾取と支配・抑圧機能

労務管理とは何かということに関して、批判的労務管理研究の立場から木元進一郎氏は、労働者にたいする資本の指揮の独自的特質が簡潔に示されているとするマルクスによる次の指摘を論拠とし自説を展開されている。「指導・監督および媒介というこの機能は、資本に従属させられた労働が協業的となるや否や資本の機能となる。資本の独自機能としては、指揮という機能が独自的特徴を受けとる。」¹⁰⁾

「さしあたり、資本制生産過程の推進的動機および規定的目的は、できるだけ大きい資本の自己

増殖、すなわちできるだけ大きい剰余価値生産、つまり、資本家による労働力のできるだけ大きい搾取である。同時に就業する労働者の数量が増加するにつれて彼等の反抗が増加し、それにつれて必然的に、この反抗を制圧するための資本の圧迫が増加する。資本家の指導は、社会的労働過程の本性から生じて資本家に属する特殊的機能であるばかりでなく、それは同時に、一社会的労働過程の搾取の機能であり、したがってまた、搾取者とその搾取原料(労働者)との間の不可避的敵対によって必要とされている。」¹¹⁾

こうした指摘にもとづき木元氏は、資本の指揮の独自的特質は、社会的労働過程の本性に即してとらえられるべきであって、超歴史的にとらえられるべきではないこと、ならびに搾取機能が、支配・抑圧機能かのいずれか一方の機能に、二者択一的に矮小化されるべきではなく、「労働力のできるだけ大きい搾取」機能と、労働者の「反抗を制圧するための資本の圧迫」機能との統一においてとらえられるべきであるとされている¹²⁾。

しかし、こうした見解にたいして、先の稲村氏は次のように批判されている。

労務管理は搾取のみではなく搾取と支配・抑圧の二つの機能に係わることを強調する見解は、支配・抑圧を無視したり軽視してはならないという意味では正しいが、賃金労働者に対する資本の指揮の二重性を搾取と支配・抑圧の二機能の統一とみなすことによって、二重性が管理の歴史的機能内部の問題に転じられており、一般的機能と歴史的機能との統一と捉える見地が消え去る結果となっている点で妥当でない。搾取と支配・抑圧は、直接的生産過程のなかで時間的・空間的に一致して実現されるにせよ、企業生活全体の中で分離して現象するにせよ、本質的に表裏一体のものとして一つの機能であり、同一過程の経済的および政治的表現に他ならない¹³⁾。

こうした稲村氏の指摘に基づき考えなければならないことは、「資本の指揮の独自的特質は、社会的労働過程の本性に即してとらえられるべきであって、超歴史的にとらえられるべきではないこと、ならびに搾取機能が、支配・抑圧機能かのい

ずれか一方の機能に、二者択一的に矮小化されるべきではない」という木元氏の見解のうち、後段の部分は労務管理の現状およびその反労働者・反労働組合的性格を分析する際の有力な視角となるのであり、疑問を抱くことはないものの、前段の「社会的労働過程の本性に即してとらえられるべきであって、超歴史的にとらえられるべきではない」という部分に関してである。すなわち、この脈絡での「社会的労働過程の本性」の理解が問題となる¹⁴⁾。

木元氏の見解は社会的労働過程を歴史的に規定された過程、すなわち資本主義的労働過程としてとらえ、その労働が、社会的に結合された労働として、より大きな規模で行われる場合には、社会的に結合された労働を構成している個々の労働にたいする、一定の指揮が必要となってくるものである。したがって、個別的なさまざまな労働の調和をはかり、多数の個別的労働を一つの全体としての労働に融合させるための、指揮 (Leitung)・監督 (Überwachung)・媒介 (Vermittlung) という機能が、生産的労働として不可欠となってくる。このように、多数の労働者が同一の作業場で労働するという、結合的・社会的労働は、労働者にたいする指揮を必要ならしめる条件であるといわなければならないという。木元氏によればその条件とは、資本・賃労働関係の成立である。

すなわち、一方では、生産手段が資本として資本家のもとに蓄積され、他方では、直接の生産者が自由な「賃労働者」として生産手段の所有や身分的隷属から解放されている資本主義社会では、資本家によって労働力が購買されるのでなければ、多数の労働者が同一の作業場で集合して協働することはできない。資本家による労働力の購買、資本家への労働力の販売は、分散した多数の個別的労働の結合的・社会的労働への転化のために不可欠な過程であり、この過程を媒介して、多数の賃労働者の、同一場所での同時的就業が成立する。したがって、労働力の売買関係、すなわち資本家と賃労働者との対立的存在という資本関係とまったく無関係の結合的・社会的労働は存在し得ないとするものである¹⁵⁾。

すなわち、木元氏の見解は、結合的・社会的労働の本性一般に起因する労働者にたいする指揮の一般的・技術的特質を否定してはいないが、労働者に対する指揮が、「あらゆる結合された社会的労働の本性から生ずる特殊的機能」ではなく、資本・賃労働間の対立が大きければ大きいほど、監督労働の役割は大きいこと、独占資本主義のもとでの対立の激化に対応して、労務管理が強化され、整備されているという事実は、賃労働者に対する資本の指揮が、資本家と賃労働者との対立にもとづくものであることを強調するところに顕著な特質がある¹⁶⁾。

3-2. 労務管理の労働者・労働組合への影響

労務管理の基本的機能を資本の指揮機能の独自的特質において把握し、搾取機能と支配・抑圧機能との統一としてとらえるべきであるとする以上の見解は、その発生を資本主義的協業の出現にまでさかのぼって考察することが必要であり、資本の指揮の生成は、労働が社会的・結合的な労働という形態をとっていること、したがって個別的な労働を社会的労働に転化させるための資本関係が存在していることを、論理的・歴史的な前提としている。すなわち、そこでの社会的・結合的な労働とは歴史的事象である資本主義諸関係に規定された具体的な社会的・結合的労働であることに注意しなければならない¹⁷⁾。

この点、管理の基本的機能を二重性により把握する見解も、労働過程を歴史的規定を受けた歴史的形態をとって存在していることを示している。しかし、それはあくまでも稲村氏が次に指摘しているように抽象的規定の次元の問題である。

すなわち、労働過程一般は労働過程一般として我々の眼前にあるわけではない。それはあくまでも一つの抽象であって実在でないことは自明である。それは一定の歴史的規定を受け歴史的形態をとって存在する。資本主義社会では、それは資本主義的生産関係によって規定されて価値増殖過程という歴史的形態をとって存在するのである。この場合、資本主義社会で存在するのは価値増殖過程という歴史的形態のみというようなことでは勿

論ない。価値増殖過程もまた一つの抽象であって、それ自体として自立的に存在するものではない。それは労働過程という素材的・一般的内容に担われて初めて存在する。労働過程一般が価値増殖過程という歴史的・社会的形態をとって存在し、価値増殖過程が労働過程一般という素材的内容に担われて存在する。この相互規定的・相互前提的關係が、素材と形態、一般的规定と歴史的規定の統一ということの意味に他ならない¹⁸⁾。

したがって、搾取機能と支配・抑圧機能との統一説が抽象的规定である労働過程一般を想定していない以上、労働過程側面にかかわるかぎりで行われる一般的機能、すなわち資本主義的管理の素材的内容であり、あらゆる社会形態における管理に共通する組織的・技術的側面については当然のことながら木元氏においては視野にはいることはない。

しかし、だからといって搾取機能と支配・抑圧機能との統一説が労務管理の基本的機能の把握を妨げているということではない。むしろそれは批判的な労務管理研究の問題意識や分析視角を構成し、労務管理が本質的に反労働者・反労働組合的な性格をもつことを明確に示している。そのことにより労務管理の労働者・労働組合への影響の根拠を理論的に把握し、その労働者・労働組合への影響を具体的に分析できることになる。そうした分析に基づき労働者・労働組合は労務管理の個々の具体的な施策や制度にたいし有効に批判することができ、改善を要求する実践活動を行うことができる。

もとより、労働者・労働組合にたいする労務管理の影響についての研究も、必ずしも十分とはいえない。しかし、かなり多くの実証的研究が、これまでに内外の研究者によって蓄積されている。そのことは、たとえば我が国の批判的労務管理研究における労務管理制度研究においても、個別具体的な労務管理実践に関する分析を見る限りにおいても、理解することができる¹⁹⁾。

それに比して、労務管理にたいする労働組合の影響については、政策的な提言を別にすれば利用しうる研究は、たち遅れているといわれるが²⁰⁾、

労務管理にたいする労働組合の影響についての研究も徐々に蓄積されてきており²¹⁾改善を要求する実践活動への貢献を期待することができる。

以上に見るように、搾取と支配・抑圧の統一説は、労務管理の反労働者・反労働組合的な性格を明確に示し、その労働者・労働組合にたいする影響を具体的に分析するところに顕著な特質がある。しかし、この統一説は、労務管理において社会的労働過程に共通する一般的機能が想定されることがなく、労務管理の社会的労働の生産力への貢献、変革主体の成熟を促進する要因、さらには異なる社会体制へ継承されるべきものを明らかにするという視点は明示されることはない。

4. 労務管理の労働者支配構造と労働者の主体形成

4-1. 大企業体制と労務管理の労働者支配構造

労務管理の基本的機能を直接対象とする研究ではないが、労働者の主体形成とその物質的基盤である労働の社会化をめぐる問題との関連で労務管理に言及し、その機能を労働者の支配を中心に分析する元島邦夫氏による理論的な研究がある。

そこでは、1960年代に確立され1980年代に日本において転機をむかえているとする大企業体制の下での労働者の変革主体形成の可能性を追求している。その場合、大企業体制とは生活共同体としての専制的体制を意味するものであり、それは戦後型の日本的労務管理として確立された「労働者支配」の体制であるとしており、労務管理の機能を支配の側面から分析している。

元島氏によれば、生活共同体としての専制的体制が大企業を軸に歴史にその全体像をあらわしはじめたのは、1920年代であり、日本の労資関係あるいは日本の労務管理が形成される時期である。その後、昭和恐慌と第2次世界大戦という歴史過程のなかで、原型としてのこの体制はその形態を変えるが、戦後の民主化と労働運動の新たな高揚とは、ふたたびこの体制の形態を生活共同体的なものへと逆転させたかにみえる。すなわち年功制と終身雇用制の確立を促す結果となった。

1950年代の技術革新時代において、専制的体制を全面的に確立し、高度の生産水準を実現しようとする経営は、年功制を破棄するのではなく、それを再編しつつ、労働者にたいする支配を深化、拡大することにより新しい秩序作りに着手した。高度成長時代には専制的体制を生活共同体として仕上げたところに、70年代における労働者支配の機構ができあがったという²²⁾。

この支配機構をなりたたせている要因について、元島氏は次の留意点を確認しておかねばならないという。第1に年功制と終身雇用制はつねにそれなりの形態で存続してきており、労働運動もいまだかつてこの2つの存在そのものに全面的に挑戦したことはなく、経営のイニシアティブが強いときは、それは経営が年功制と終身雇用制を軸にして職場の底辺にまで専制的支配を貫徹させたこと。第2にその専制的支配は、職場生産の直接的管理下への組み入れ、人間関係もふくめた職場集団そのものの管理、労働者の生活全般の管理、労働意欲そのものの管理というように、労働者生活の現実へ向けて深められてきた。そして、労働者の内面、人間としての欲求そのものにまで支配の手は伸びようとしている。それは一方では労働者の要求と運動への対応としてであり、他方では新しい技術段階での労働意欲増幅のためであった²³⁾。

こうした労働者支配の管理実践として元島氏は具体的に、生活管理、集団管理、能力開発、欲求管理をあげ次のように述べている。すなわち、生活管理において、大企業は成績中位以上の長期勤続労働者の最低生活をそのライフ・サイクルに応じて保障することによって、労働者を大企業体制に同調させるメカニズムを完成し、これを媒介とした労働者にたいする支配を貫徹させた。また、集団管理において、日本の労働者の集団主義的態度は、歴史の長い期間にわたって、経営側からの支配と職場生活の営みの中で形成されてきたが、この職場生活における集団的つながりが希薄になるとき、経営側はあらためて意図的に作る必要があった。そこで集団主義への志向を再編しながら人間関係管理の体系化をはかったのである。

ところがこれだけでは支配と管理は万全ではない。なぜならライフ・サイクル管理と集団管理だけでは充足できない新しい欲求が、職場に労働組合が不在だという状況で噴出してきたり、職場の深部によどんだりしているからである。労働者の成長意欲・能力開発意欲を企業体制の中でコントロールし、職務への積極的姿勢に結び付けようとする試みは企業内教育制度の整備のうちにすでにある。その教育体系は、新しい事態に即応した知識と技能の育成をめざすだけのものでもなかったし、単純な思想動員によって勤労意欲の向上をはかるだけのものでもなかった。この体系化は新型年功制にもとづいて、労働者の人生そのものの企業体制への包摂とタイアップするかたちで、労働者の生涯教育・生涯開発を企業の枠のなかで実施しようとするところにあった。この教育の体系化は生活共同体づくりの補完作業であった。

労務管理における人間的要素への注目は、産業社会学や産業心理学において早くからみられるが、行動科学が労務管理に適用されるにいたって人間的要素の問題は欲求にまでさかのぼって把握されるようになった。そこにおける労働者の人間像は、本来的に労働に立ち向かい、仲間をつくり、自分の能力を発揮し、自己を成長させようとする存在なのである。労働者は人間として精神的に成長する欲求を持ち合わせる存在なのである。こうして、生活安定との引き換えの動機づけでなく、また集団的つながりの中での動機づけでもなく、人間本来の、労働者の内奥からの意欲に基づく動機づけへと、労働者支配の次元が一步深まることになるという²⁴⁾。

このように、元島氏は生活共同体としての専制的体制である大企業体制の確立の基盤にある日本の労務管理を一貫して労働者支配の観点から把握し分析していた。しかし、そうした大企業体制のもとにあっても労働者の主体形成は労働主体の側面を軸にして、潜在的に進行してきたとする²⁵⁾。そうであるならば、労働者にたいする支配を中心に把握してきた労務管理の機能に関して、ここであらためて検討せざるをえない。

4-2. 労働者の変革主体形成と管理労働

資本主義の発展は不断の技術革新により社会的労働の生産力の急速な上昇をもたらし、そのもとで急速に進展する労働の社会化は変革主体形成の物質的基盤となる。こうして資本主義的生産は労働主体の成熟を不可避的にうながし結合労働者あるいは全体労働者としての前進的労働者を形成する。元島氏の変革主体形成論は、もとより変革主体である労働者主体の分析が主であるが、そこにはそれと密接に関係する管理の基本的機能に関する意義のある示唆を見ることができる。資本主義的生産において変革主体として形成される前進的労働者についての基本的論点を元島氏は次のように述べている²⁶⁾。

第1に労働者は意識的存在としてあらわれる。それは労働者が合目的な意志をもって、「判断、概念、推理の思考活動」を労働において展開する、という意味だけではない。個別労働者としての労働者諸個人が、資本主義的生産にとって不可欠の要因たる個人的存在となることを媒介にして、各自の作業をわりあてられて、その作業の遂行過程において「思考活動」を展開する、という意味でもある。しかもこの個別労働者は他の労働者との協働のなかで、意識的存在となる。資本に総括される形で、労働過程において労働者が意識的存在となる。

第2に労働者は組織的存在としてあらわれる。他人との計画的な協働のなかでは、労働者は彼の個人的な限界を脱け出て彼の種属能力を発揮するが、労働者が種属能力を発揮するとき、資本の計画のもとにおいてであれ、彼は個人的意識を媒介にして、結合労働者として存在していることに、注意する必要がある。労働の社会化は工場内部のこの組織性を工場の外部にまで広げていく。労働の社会化は労働者の組織性の範囲を国民経済的規模に、世界市場規模に拡大する。

第3に労働者の労働能力はたえず高度化していく。機械体系にもとづく生産が可能となるのは科学的労働、技術的労働、直接的労働の総体によってである。したがって大工業を発展させるためには、たえず革新されていく機械体系の変動に即応

した、この総体の担い手、科学、技術、職業教育によってその能力を高めていく全体労働者を形成していかなければならない。多面的な能力をもつ労働者の形成は、ここに物質的基盤をもつのである。

第4に労働者のなかに管理能力も形成されていく。社会的労働は、多数の個人の協業であり、個別的諸労働を全体に統一する管理労働を必ず必要とする。結合労働が発展し、機械体系の科学的・技術的水準が高度になればなるほど、管理労働の必要性は大きくなり、その範囲も拡大する。これは、どのような結合的生産様式でも行われなければならない生産的労働である。だが資本主義的生産過程にあつては管理労働の過程が同時に専制の過程となる。その末端において管理労働を担う階層は、資本主義的生産の発展、労働の社会化の進展とともに拡大していく。ここに資本主義的生産そのものが管理能力を労働者の内部に不可避的に形成していくことになる²⁷⁾。

いみじくも元島氏は、管理労働の必要性は拡大すること、それはどのような結合的生産様式でも行われなければならない生産的労働であることを指摘し、管理機能を支配の面からだけでなく二重性において把握している。このように二重性において把握する観点により、次に稲村氏が指摘するように、管理労働が生産力要因であることが理論上明確となる。

すなわち、社会的労働過程において管理機能が独自の機能として分化することを考慮に入れた場合、労働生産力に新たな追加的諸要因が加わることとなる。社会的労働過程の計画・指揮・統制を遂行するための管理労働力が、作業労働力とは区別された重要な生産力要因として現れる。管理労働なしには作業労働そのものが成立しない。その場合、管理労働は一つの方法的精神労働として、それ自身の労働手段をもって労働対象たる作業労働者に働きかけるのであるから、管理労働手段もまた作業労働手段から相対的に区別された一つの方法的精神力要因となる。他方では、協業規模の拡大に伴って、計画・指揮・統制すべき対象領域が拡大・複雑化し、不可避的に比較的多数の管理労働者が必

要となる。労働の社会化の発展は、管理労働をも社会化せずにはおかないのである²⁸⁾。

以上に示されているように、管理労働は生産力として資本主義生産の発展に寄与し、労働の社会化、さらに管理の社会化を進展させる。そしてそのことは、労働者が変革主体として形成される条件となる。

5. 労務管理の基本的機能把握と労働組合

労務管理はその制度がどのように多様になり複雑になろうとも、その基本的機能は生産管理をはじめとする他の資本主義的管理と同様に、資本主義的生産過程における労働過程にかかわる計画・指揮・統制という超歴史的・一般的機能と、価値増殖過程にかかわる搾取・支配・抑圧という歴史的機能との統一された存在であり、そうした二重性をもつ存在として把握される。そうした把握により、現時点における管理の反労働者・反労働組合的性格の根拠が示されると同時に、その性格が永久的なものではなく、社会体制が転換すれば消滅し、社会的労働過程の計画・指揮・統制という超歴史的・一般的機能のみが管理を意味することになる可能性があることを理論的に明らかにすることのできる有効な規定である。

しかし、こうした管理の二重性把握はまた理論的・抽象的な規定であることに注意しておかなければならない。現代の労務管理は巨大な存在となった企業の社会的労働過程を計画・指揮・統制しているが、それは同時に、長時間労働・過密労働・労働条件の劣化をもたらし、さらに労働者を支配し労働組合を抑圧するという非常に厳しい反労働者・反労働組合的な側面を示している。前述のように、労働者の視点からは、こうした側面が現実には労務管理の本質であり具体的な現象であるとして認識されるのである。したがって、こうした視点から労務管理の現状にたいし改善をもとめる実践的活動が行われることになる。

そこで、労務管理の基本的機能の把握に関する以上の見解を前提に、労務管理を労働者・労働組合との関係の視点から分析する場合に考えておか

なければならない論点を整理することにより一定の結論としたい。

第1に、社会的労働過程において管理機能は独自の機能として分化するが、それは作業労働力と区別される管理労働力として生産力に重要な位置を占めるものとなることを強調しておきたい。こうした管理労働は労務管理のそれを含め労働の社会化の進展とともにその必要とされる範囲の拡大を不可避とする。すなわち管理労働の社会化が進展することになる。このことは労働者個々人に、さらに労働者集団の内部に労働能力とともに管理能力が蓄積されていくことを意味する。労務管理の技術教育や専門教育は労働者の労働能力と組織能力・管理能力を高度化し、それは労働者個々人や労働者集団の内部に蓄積されていくことになる。労務管理はそうした高度の能力をもち高度の生産力を発展させる労働者集団を資本主義的生産過程の内部で形成することを不可避とし、それはやがて巨大な社会的生産力を管理する主体となる可能性を示すものである。

第2に、しかもそれらのことは資本主義的生産における搾取の機能を媒介することによって推進されているという視点が必要である。資本主義の発展は、生産力・技術の発展を不可欠な条件として要求する。すなわち、資本主義社会の発展は民主主義の発展をうながし、労働時間の延長すなわち労働量の外延的増大および労働密度ないしは労働強度の増大による労働量の内包的増大による絶対的剰余価値の生産は制限されることとなる。これにたいして、労働力の価値の低下や必要労働時間の短縮による相対的剰余価値の生産、さらには新生産方法の採用による特別剰余価値の生産は、そうした制限を受けることなく行われることとなる。資本主義的生産は現実にはこうした絶対的剰余価値生産、相対的剰余価値生産、特別剰余価値生産が不可分に絡み合っているが、労働の搾取は生産力・技術の不断の発展を不可避的にその条件として要求することになる。

このような資本主義的生産の要求へ対応することは、もとより労務管理の重要な任務である。こうして労務管理はその各制度を駆使することによ

り、生産力・技術の発展段階に対応して搾取対象である労働者の労働能力、労働者集団の能力の高度化をはからなければならないことになる。労務管理の基本的機能が、搾取を実現することの条件として労働者の労働能力・労働者集団の能力の高度化を不可避とすることに注意する必要がある。すなわち、このように搾取の前提として労働能力を形成し、その高度化をはかることは資本の蓄積に不可欠なことである。

しかし同時に以上のことは、搾取にたいしての、あるいは資本主義的生産にたいしての抵抗のための能力を労働者個人に、あるいは労働者集団に蓄積していく過程でもある。そして、抵抗のための組織として労働組合が結成され、その運動が強化されていく過程である。こうした視点から現代の労務管理を分析する必要がある。

第3に、したがって、労務管理の剰余価値生産にかかわる搾取・支配・抑圧の機能が示す反労働者的・反労働組合的性格やその具体的現象や影響にたいして、労働者・労働組合は批判し、反対し、改善を要求しなければならないことは言うまでもない。同時に、管理の社会化による管理能力の労働者・労働者集団への蓄積のための条件を獲得することも要求しなければならない。ところが、労働者・労働組合は労務管理の本質や具体的な体系・内容にたいして正確な知識や情報を基盤に自らにたいする影響を正確に認識するには限界がある。まして現実に機能している労務管理は、必ずしも一様ではなく、各企業・各職場により多様な形態を示している。そうした労務管理にたいし、労働者・労働組合が原則的に基本的機能の把握に基づいて、異議申し立ての実践活動を行うことは現実には困難なことである。また、労務管理により負の影響をこうむり、それに意義申し立てをしようとする労働者・労働組合も、当然のことであるが、決して誤謬のない存在ではない。労働組合自体の民主化、組合民主主義の徹底がなされていないばかりに、労務管理にたいする反対運動が有効に組織化されていない場合もある。労務管理に対峙する労働者・労働組合の主体としての成熟が求められる。

注

- 1) 長谷川廣『現代労務管理制度論』青木書店、1971年、21～130ページ。
- 2) 人的資源管理については、次を参照のこと。拙稿、「アメリカにおける『人的資源管理』の展開と労使関係—1980年代における両者の関係の特徴との関連で—」、『商学研究報』第44巻 第6号、専修大学商学研究、2013年2月、pp.1～24。拙稿、「『人的資源管理』の批判的分析視角に関する試論—『人事管理・労務管理』批判との関連で—」、『商学研究報』第45巻 第7号、専修大学商学研究所、2014年3月、pp.1～23。拙稿、「人的資源管理制度の批判的検討—E.E.Kossek=R.N.Blockの研究との関連で—」、『専修ビジネス・レビュー』Vol.10 No.1、専修大学商学研究所、2015年3月、pp.25～48。
- 3) K.マルクス、大内兵衛・細川嘉六監訳『資本論』（マルクス=エンゲルス全集第23巻第1分冊）、大月書店、1965年、434ページ。
- 4) K.マルクス、同書、434～435ページ。
- 5) 富塚良三『経済原論～資本主義経済の構造と動態～』有斐閣、1976年、91ページ。
- 6) 稲村毅『経営管理論史の根本問題』ミネルヴァ書房、1985年、40ページ。
- 7) 稲村毅、同書、39ページ。
- 8) 井上宏『現代企業の労働と管理』ミネルヴァ書房、1987年、37～38ページ。
- 9) 井上宏、同書、103～104ページ。
- 10) K.マルクス、『資本論』第一部（下）、長谷部文雄訳、青木書店、1954年、555ページ。
- 11) K.マルクス、同書、555～556ページ。
- 12) 木元進一郎『労務管理と労使関係』森山書店、1989年、299ページ。
- 13) 稲村毅、前掲書、66ページ。
- 14) ただし、木元進一郎、前掲書、7ページ、および同『労務管理—日本資本主義と労務管理—』森山書店、1972年、5ページでは、「資本の指揮の独自的特質は、社会的労働過程の本性にそくしてとらえられるべきではなく」となっており記述は異なる。
- 15) 木元進一郎『労務管理と労使関係』、3～4ページ。
- 16) 木元進一郎、同書、6ページ。
- 17) 木元進一郎、同書、5ページ。
- 18) 稲村毅、前掲書、70ページ。
- 19) 長谷川廣、前掲書。および、同、『日本のヒューマン・リレーションズ』大月書店、1960年。
- 20) 木元進一郎、前掲書、180ページ。
- 21) この点については以下を参照のこと。木元進一郎『労働組合の経営参加』（第2増補版）森山書店、1972年。同『労務管理と労働組合』労働旬報社、1974年。黒田兼一『戦後日本の人事労務管理』ミネルヴァ書房、2018年。
- 22) 元島邦夫『大企業労働者の主体形成』青木書店、1982年、38～42ページ。
- 23) 元島邦夫、同書、42～43ページ。
- 24) 元島邦夫、同書、54ページ。
- 25) 元島邦夫、同書、32ページ。
- 26) 元島邦夫、同書、9～12ページ。

27) 元島氏は、さらに労働者の生活的・社会的側面における前進性を次のように示している。

第1に、共同的な社会関係の担い手としてあらわれる。

第2は、より高度の欲求の担い手としてあらわれる。

第3は、「人権」の担い手としてあらわれる。

第4は、広大な社会的視野の担い手としてあらわれる。

元島邦夫，同書，13～18 ページ。

28) 稲村毅，前掲書，48～49 ページ。