

書 評

富澤 克美 著

『アメリカ労使関係の精神史—階級道徳と経営プロフェッショナルリズム—』

朝比奈 剛*

本書は、アメリカの労使関係の変遷を労使双方の「精神」を軸に解明した秀作である。著者が「序」のなかで、「全体を貫くテーマは、労働者集団と経営学の相互浸透に焦点を当て、アメリカ企業社会における労使関係の変貌を『精神』の面から明らかにすることである」（本書9頁：以下同様）と明示しているように、労働者の精神と経営者の精神の相互浸透、相互作用を重視している点が特徴的である。対象となる時代は、19世紀後半から1920年代の大量生産体制の確立期である。機械化、大量生産体制の確立といったアメリカ資本主義の発展の中で、組合員数が急増し、労働運動が高揚していく時代である。その時期を対象に、労働者の「精神」、経営者の「精神」が、如何に変化し、そのことが労使関係にいかなる影響を与えたのかを検討している。

本書は、第1部「熟練労働者の階級道徳と経営管理」と第2部の「経営プロフェッショナルリズムの発展」からなる。本書には、「階級道徳と経営プロフェッショナルリズム」というサブタイトルが付けられているが、第1部では、労働者の「階級道徳」が、第2部では、経営者の

「経営プロフェッショナルリズム」が主に検討されている。以下、第1部、第2部と分けて、紹介していくが、著者の問題意識や本書のアプローチの特徴を明らかにするためにも「序」から見ていきたい。

著者は「序」の中で、著者の個人的体験に基づく「暫定的な例示」として、アメリカでの生活で感じた隣人たちの心的態度、つまり「対等な隣人＝仲間として筆者たちと付き合おうとする心的態度」（11頁）に気づいたこと、邦字新聞に載っていたエッセイで描かれる職場の様子、労働者の心的態度、すなわち「プライドや満足感を、上司からの評価よりもむしろ仲間からの評価によって満たそうとする心的態度（エートス）」（13頁）に着目したと記している。そして、マックス・ヴェーバーやヴェーバー研究者である鼓肇雄を検討し、「階級道徳」を「仲間と共によりよき物質的生活を追求すると同時に連帯を通して名誉と誇りを表現する労働者の心的態度である」（14頁）と、さしあたり定義している。そして、ヴェーバーが階級的道徳の発露としての「緩急Bremsen」を指摘していたことに触れ、第1部「熟練労働者の階級道徳と経営管理」における階級道徳と緩急、反権威的労働組合の変遷の分析へとつながる。

第1部「熟練労働者の階級道徳と経営管理」は、第1章「19世紀後半期における職場の労使関係と熟練労働者の階級道徳」、第2章「生産高制限『問題』を契機とする労使関係改革と熟練労働者のエートス」、第3章「機械化の進展とアメリカ労働者文化の危機」で構成される。本書のサブタイトルにも、第1部のタイトルにもある「階級道徳」の変遷について、著者は下記のように検討していった。

第1章「19世紀後半期における職場の労使関係と熟練労働者の階級道徳」では、反権威的労

*朝比奈 剛（Asahina Takeshi）：千葉商科大学商経学部准教授。一橋大学大学院経済学研究科博士後期課程単位修得退学。「労働市場の変遷とそのインパクト」萩原伸次郎・中本悟 [編]『現代アメリカ経済』2005年、日本評論社；「米国IT産業における移民労働者」、千葉商科大学経済研究所『国府台経済研究』第21巻第1号、2011年3月など。

働組合の典型である鋳物工組合を取り上げている。具体的には、マコーミック社、ディアリング社における労使関係と、熟練工の実態・階級道徳を分析している。マコーミック社がIMU（国際鋳物工組合）との間で労働協約を結んでいたのに対して、ディアリング社は組合の影響力の排除に成功していた。このように、両者はきわめて対照的な企業である。マコーミック社では、高賃金を得る優秀な熟練鋳物工、労働者集団の支持を得た熟練工が、組合のリーダーとしてストライキを指揮していた。その一方で、ディアリング社では、大きな賃金格差のある出来高払い仕事と日払い仕事を併用することで、労働者間の競争を煽り、現場監督による職場の支配を徹底した。マコーミック社における事例や、IMUの指導者であったウィリアム・シルヴィスの労働組合論、労働者論などから、賃金や消費といった豊かさだけでなく、労働者としての尊厳、誇り、名誉を重んじる当時の労働組合、労働者たちの心的態度を確認している。

第2章「生産高制限『問題』を契機とする労使関係改革と熟練労働者のエートス」は、生産高制限やストライキが労働者の階級的連帯の実力を雇用主に見せつける手段として機能し、それゆえ、労働者は経営者の権威主義的・専制的管理を阻止できていたこと、それにもかかわらず、労働者たちは勤勉やモラルを重視する風潮の高まりの中で、階級的連帯よりも、自分自身の雇用の確保、賃金上昇、昇進を重視するようになり、階級道徳が弱まっていったことを、当時の労働組合の機関誌の論説や投稿を通じて明らかにした。

第3章「機械化の進展とアメリカ労働者文化の危機」は、19世紀末から20世紀はじめの「団体交渉の蜜月時代」が経営者側からの労働協約の破棄によって、終息させられたこと、そして、機械化の中で、熟練鋳物工と機械を操作する労働者が階級的な連帯を果たせぬまま、階級道徳

が衰退し、階級的連帯が危機を迎えたことを明らかにしている。この過程は、移民国家アメリカの労働の現場の実態が深く関連しており、著者は、労働組合を組織している熟練の鋳物工（主にアメリカ市民）が機械を操作する機械的修練鋳物工（主に移民労働者）を蔑視していたことを明らかにしている。その背景には、熟練工や英語を話す労働者が、体力を要し、辛く、厳しい、機械操作を引き受けなかったため、経営者たちは南欧や東欧からの移民労働者に機械の操作を託すしかなかった背景がある。そのため、経営者たちは、移民労働者こそ禁欲的で勤勉な労働者だと評価し、階級的連帯のために生産高制限を行うような階級道徳を持ったアメリカ市民の熟練工を「怠惰な労働者」と批判したのであった。

第2部の「経営プロフェッショナリズムの発展」は、第4章「社会改革派と科学的管理運動修正派」、第5章「経営プロフェッショナリズムの誕生」、第6章「余暇・消費問題と労使関係の新たな『精神』の誕生」で構成される。本書のサブタイトルにも、第2部のタイトルにもある「経営プロフェッショナリズム」について、著者は「社会改革派が提唱した専門的経営者論と、科学的管理運動と労働組合の連携論を母胎とし、科学的管理運動修正派の経営者グループを担い手として発展を遂げた理念である」（123頁）としているが、この「経営プロフェッショナリズム」の誕生について著者は次のように分析していった。

第4章「社会改革派と科学的管理運動修正派」では、「経営プロフェッショナリズム」という新しい理念に大きな影響を与えた「社会改革派」と「科学的管理運動修正派」が検討されている。1910年代の労働組合員の急増とストライキの頻発のなかで、ブランダイスやリップマンなどの社会改革派は、急進的な革命を阻止するために、進歩的な改革を模索し、そのために科学的管理

運動と労働組合の連携を主張した。また、このグループは、利潤動機からサービス動機への理念の転換のために、そして、パブリック・インタレスト（消費者と労働者の利益）のための経営への転換のために、専門的な経営者の重要性を説いた。ヴァレンティンの科学的管理運動修正派は、それまでの管理運動と労働運動の対立関係、敵対関係を乗り越え、管理技師が経営者の利益のためではなく、労使双方の利益のために働くべきであるという管理技師のプロフェッショナルリズムを提唱し、科学的管理運動と労働組合の連携を進めたグループである。これらのグループは、第一次世界大戦にともなう愛国心の高揚の中で、世論の支持を一時的に得るが、戦争の終結とロシアにおける社会主義革命によって、世論は一変し、労働運動への共感は失われた。しかし、管理技師のプロフェッショナルリズムは、次に見る経営プロフェッショナルリズムの母胎となったのである。

第5章「経営プロフェッショナルリズムの誕生」では、前章で明らかにされた「科学的管理運動修正派と労働組合の連携」が経営者グループに影響を与え、科学的管理法とサービス動機の二つを基本原則とする経営理念である「経営プロフェッショナルリズム」を生み出したことが明らかにされている。この経営プロフェッショナルリズムは、労働組合を排除しない形での団体交渉を容認し、労働者集団の経営参加を要求するに至る。この経営プロフェッショナルリズムの誕生を、科学的管理運動の中心人物であったヘンリ・デニソンとハーロウ・パースンの思想の成長から明らかにした。特に、一族の経営するデニソン社の経営陣の一員、後に社長として、民主主義の実現と労働者の人間的成長を重視し、失業保険等に関する労使合同の協議機関を通じて、労働者の能力を見出した「ヘンリ・デニソンこそ経営プロフェッショナルリズムの理念を实践した専門的経営者の典型であった」（179頁）と著

者は評価している。

第6章「余暇・消費問題と労使関係の新たな『精神』の誕生」は、本書の中では、次のような位置づけを持つ。まず、これまで見てきたように、第1部は、第1～3章の3つの章で構成され、第2部も第4～6章の3つの章で構成されている。本書は、「序」、「第1部」、「第2部」、「結語」で構成されているので、第2部の最後の第6章は、本書の最終章でもある。そして、第1章から第5章までの5つの章が30～40ページのボリュームであるのに対して、この第6章は約80ページと格段に多くのページが割かれている。このように著者の本章に与える大きな位置づけは明らかである。そのため、この書評でも若干多く紙幅を割いて見ていきたい。

この第6章は、そのタイトルのように、労働時間の短縮から生じる「余暇」と、実質賃金の引き上げから生じる「消費」の拡大を労使双方がいかにとらえ、「新たな精神」が誕生したのかを検討している。「新たな精神」の誕生を1920年代の労使関係から見出すために、アメリカ労働総同盟（AFL）の週5日労働制要求に対する経営者の対応から、経営者を、労働運動に敵対する「伝統的保守派」、高賃金を主張する「消費の福音派」、AFLを支持・容認する「経営プロフェッショナルリズム派」の3つの類型・グループに分類し、「大衆消費社会の中で経済の持続的成長を維持するために、どのような労使関係を構築すべき」（201頁）と経営者が考えていたかを解明している。

まず、著者は、AFLの週5日労働制要求運動について、労働者を豊かな消費者として育成すること、労働者の人間的生き甲斐を回復することを目的とした要求であったと評価している。そのうえで著者は、この週5日労働制要求に反対した「伝統的保守派」について、生産力の上昇を賃金の上昇や労働時間の短縮といった形で労働者に還元するという考えはなく、労働者た

ちを第二級の市民とみなすような差別意識を持っており、伝統的保守派と命名するにふさわしい存在だったと評価している。消費の拡大を重視し、それゆえに週5日労働制を支持した「消費の福音派」については、「高賃金と労働時間の短縮を追求すると同時に、労働者の文化問題と真摯に向き合い、彼らに新しい文化創造の期待を託し得たところに、当時のアメリカ資本主義の健全さと真摯さ、若々しさを感じる」(238頁)と評価している。そして、「経営プロフェッショナルリズム派」については、第5章で登場したデニスンが週5日労働制に反対したように、週5日労働制に対しては反対もしくは懐疑であったが、労働の尊厳の回復、職場における人間性の回復の重要性を指摘し、労働者の経営参加を重視していたことを明らかにしている。

このような三者三様の雇用主のスタンスに対して、AFLは1925年に労使協調宣言を行う。とくにAFLと経営プロフェッショナルリズム派の連携について著者は、伝統的保守派との対抗のためには、AFLにとっても、経営プロフェッショナルリズム派にとっても、両者の連携が不可欠であったと検討している。このように両者が労働時間の短縮と実質賃金の向上、つまり、余暇と消費の拡充という課題に直面する中で、労働者の管理参加を促すような労使関係の「新たな精神」が誕生したのである。

以上、300ページを超える大著である本書を駆け足で見えてきたが、1850年代から1920年代という世界恐慌に至る前の時期に限って分析していること、マックス・ヴェーバーを手がかりにしていること、労働者の「階級道徳」、労使双方の「精神」を軸に労使関係の変遷を分析していること、鋳物工の労働組合を中心とした労働組合運動、具体的な経営者・経営学者に絞って検討していることなどが、本書の特徴である。これらのことによって、当時の労働組合運動のリーダー、組合員、経営者・経営学者をリアル

に描き出し、本書のテーマ・課題である労使関係の変貌を労使双方の精神から解明することに成功している。ただ、鋳物工組合を中心に限られた労働組合を通じた分析であるため、当時の労働運動の全体像が見えにくい点、ヴェーバーに関する十分な知識のない私のような者には、著者の問題意識、本書の優れた点を十分に読み取ることができなかった点も指摘しておきたい。もちろん、後者については、評者である私の問題であり、著者に何の落ち度もない。

若者の就職難、若年労働者の早期離職、低下・停滞する実質賃金、長時間労働、リストラ、ワーキングプアといった今日の雇用と労働をめぐる深刻な問題は、程度の差はあれ、日米ともにほぼ共通の課題であり、これらの雇用・労働をめぐる課題を考えると、本書が扱った「階級道徳」、「労使の連携」、「労働時間の短縮」、「職場における人間の尊厳の回復」などは、19世紀後半や20世紀初めに限られたテーマではなく、今日なお重要なテーマである。それゆえに、1850年代から1920年代に限られた本書の分析を、世界恐慌、第二次世界大戦期、終戦から今日まで、分析の期間を延ばし、労使双方の「精神」を軸に分析されたアメリカの労使関係全体の変遷を解明する次の大作を読みたいと思うのは私だけではないと思われる。「結語」の中で著者は、大恐慌、ニューディール、第二次世界大戦期における労働運動の高揚を背景に、経営プロフェッショナルリズムがドラッカーなどによって新たな経営思想として発展したことを指摘し、そして、ドラッカーの自立的工場コミュニティの提案に、全米自動車労働組合(UWA)とゼネラル・モーターズ社(GM)の経営陣がいかに対応したのかも記しているため、次の大作がやはり待ち望まれる。

〔木鐸社、2011年、356頁〕