

# 経営社会政策論前史

二 神 恭 一

## 一

経営的社会政策ということばが、ドイツで市民権を獲得したのは、一九二〇年代の後半であると考えてよい。このことばの普及には、なによりも、一九二八年に設置されたベルリン工科大学の経営社会学研究所 (Institut für Betriebssoziologie und soziale Betriebslehre an den Technischen Hochschule zu Berlin) の果たした役割が大きい。ゲックはつぎのようにのべているのである。「経営社会学研究所の講演と出版を通じて、経営的社会政策と社会的経営政策について語ることが、ドイツの学界と経済界において人口に膾炙したものとなった」と。<sup>(1)</sup> 同研究所設立の趣旨は、さしあたり「生産プロセスの人間の側面にかんする深い知識が、技師 (Ingenieur) の社会的職業教育に不可欠の要件であり、工科大学はこの必要性をこれまで以上に顧慮すべきである」(プロシヤ文部長官の告示) ということばに要約されるが、ここを拠点として活躍したひとびとに、指導者ブリーフスをはじめとして、ゲック、ヨースト、シュヴェンガーなどがある。実践的要請に支えられたかれらの活動、とくに著作活動を通じて、経営的社会政策論はひとつの開花期を迎えるのである。ベルリン工科大学の経営社会学研究所を中心とする、このグループの経営的社会政策論については、わがくにでもすでに優れた考究がおこなわれている。<sup>(2)</sup>

ところで、このような経営的社会政策論について、前史的研究を探索してみよう、というのがこの小論の課題であ

る。経営的社會政策論の究明は、その生成過程を根拠としなければならぬからである。だが、かかる研究課題は遠大で、すこぶる困難なものであり、大がかりな論攻を必要とする筈である。けれどもここでは、いろいろの制約条件からして、ゲックのふるい論稿を手がかりに、<sup>(3)</sup> 前史を概観することだけにとどめた。ただ、関係文献はできうるかぎり列挙したつもりである。

注(1) Geck, L. H. A., *Das Werden der betrieblichen Sozialpolitik als Wissenschaft in Deutschland*, Schmollers Jahrbuch Jg. 58 (1934) S. 69.

(2) 岩間巖稿・経営社會政策論・彦根高商論叢・実業教育五十周年記念論文集・藤林敬三稿・経営社會学・経営社會政策・労働者心理学・三田学会雑誌・三〇巻三号、藻利重隆著・労働管理の経営学・千倉書房・昭和三年。

(3) Geck, *Das Werden der betrieblichen Sozialpolitik als Wissenschaft in Deutschland*.

## 二

ベルリン工科大学の経営社會学研究所に拠るひとびとの経営的社會政策論は、「社会的不安のつぼ」としての経営生活を対象とするものである。そこで、このような経営的社會政策論の前提は、なによりもまず経営の社會問題を認識すること、ゲックのいう「経営に固有の社會問題性と、労働者問題(Arbeiterfrage)に対する経営の影響(Anteil)」を認識することではなければならない。経営内部でおこる誤解・斗争・無規律・労働不快といった問題はむしろのこりと、経営外的な不平等・貧困・ストライキ・政治的革命運動のごとき問題は、じつはすくなくからず経営に根源があり、むしろ経営の社會問題ではないか。まことにブリーフスが認識し、指摘しているように、「労働者の生活は、雇

用か失業かを条件づけ、賃金価格の形成を規定づける労働市場関係からのみ決定されるものではなくて、経営からも決定されるのであって、経営こそは、労働者運命の第二の旋回点として、社会関係の交点でもあれば、一般社会生活の作用点でもある<sup>(1)</sup>。

けれども、このような個々の問題そのものは、経営に固有の問題性とは認識されないにしても、すでに十九世紀の後半、とくに九〇年代において、「労働者問題」(Arbeiterfrage)のなかでとり上げられていたと考えるのが至当である。それは、丁度、ビスマルクが失脚して社会主義鎮圧法が撤廃され、それにともなつてドイツ社会主義労働党がドイツ社会民主党として再発足をとげ、労働者階級の政治的経済的勢力のいちじるしい増大と階級対立の激化をみるにいたつたときである。ゲックも、「経営社会的事実と個々の問題そのものが、ほとんど十九世紀に社会的考察をみている」<sup>(2)</sup>とのべている。

このような経営社会的问题にふれることの多かつた経済学者としては、フォン・モール、シェフレ、バームルト<sup>(3)</sup>、経営学者としては、エミンングハウスがあげられる。一八九〇年頃、とくにシュモラーは一步すすんだ考察をおこない、「経営的社会政策論の入口に到達した」といわれる。けれども、かれの場合にも、当時のほかの論者と同様に、依然として労働関係(Arbeitsverhältnis)が視野の中心にあつたことは否めない。

これらのひとびとに比べると、エーレンベルクは労働関係から経営に着目した態度をはるかに示している。かれは一九〇四年にすぎのように書いていのである。「われわれが労働関係にこれまで以上に通暁するまでは、この関係の治療を中止すべきである。そして、このような通暁は、それを企業経営からきり離さないで、しかもその主要な構成部分として考察するときのみ可能である」<sup>(6)</sup>。エーレンベルクは、またつぎのようにもべている。労働関係の核心は、企業家ならびに賃金労働者は企業の機関であるという点にある。……われわれがなんとかして労働関係を変え

ようにするならば、まさきぎに経営内部における賃金労働者の実際的狀況、かれの給付と賃金の相互關係、かれの給付と企業成長のあいだの相互關係をくわしく研究しなければならぬ、と。しかも、ゲックによると、エーレンベルクは社会政策的態度において、この説明をおこなっている。さらに、エーレンベルクはつぎのような、注目に値する社会政策の区別にもふれている。すなわち、「賃金労働者の生活は、企業の内部と、その外部においておこなわれるものである。そこで、社会政策は企業経営の内部へ食い込んでゐる措置 (Maßregel) と、そうでない措置に分けられる」と。ただ、かれはこの重要な区別にそれ以上に言及していない。また、経営的社会政策の体系にもふれていない。

なお、エーレンベルクはみづから主宰する「精密経済研究誌」(Archiv für exakte Wirtschaftsforschung) において労働共同体 (Arbeitsgemeinschaft) の問題をとり上げており、また個々の企業の研究——とくにシーメンスとクルップの研究を通じて、経営的社会政策論の發展の礎石を残した。けれども、ゲックによると、「残念なことに、かれの根本的な刺戟は、ほかのひとに興味をもたれることなく、また追究されることなく、忘却されてしまったのである」。経営的社会政策論生成のための主な活動は、やはり第一次世界大戦後の経済的・社会的狀況のなかですめられることとなる。

註(1) Briefs, G., Vorwort zu: Probleme der sozialen Werkspolitik, I. Teil. München und Leipzig (1930) S. II-VIII.

(2) Geck, a. a. O. S., 58.

(3) Mohl, R., Über die Nachteile des fabrikmäßigen Betriebs der Industrie. in: Archiv d. pol. Ök. (Hrsg. von Rau), 2. Bd. (1835).

Schäffle, A., Fabrikwesen und Fabrikarbeiter. in: Deutsches Staatswörterbuch, 3. Bd. (1858); Ders., Das heutige

Aktenwesen im Zusammenhang mit der neueren Entwicklung der Volkswirtschaft, in : Deutsche Vierteljahrsschrift, Jahrg. 1856.

Bhmert, V., Arkeiterverhältnisse und Fabrikeinrichtungen der Schweiz. 2 Bände, Zürich 1873; Ders., Die Gewinnbeteiligung, Leipzig, 1878.

④ Emminghaus, A., Allgemeine Gewerkslehre, Berlin 1868; Ders., Gruppenakorde in Fabriken, in : Der Arbeiterfreund, 9. Jahrg. (1871)

⑤ Geck, a. a. O., S. 58. 上の監製關係は既にその中心の離れては、そのそのそのそのその。

Schmoller, G., Die geschichtliche Entwicklung der Unternehmung, in : Jahrb. f. Gesetzgebung 1890-1893; Ders., über Wesen und Verfassung der großen Unternehmungen, Abschnitt in : Zur Sozial- und Gewerbepolitik der Gegenwart, Leipzig 1890; Ders., Über die Entwicklung des Großbetriebes und die soziale Klassenbildung, in : Preuß. Jahrb. 1892.

⑥ Ehrenberg, R., Sozialreformer und Unternehmer, Jena 1904, S. 30-32.

⑦ Ehrenberg, Das Arbeitsverhältnis als Arbeitsgemeinschaft, in : Archiv für exakte Wirtschaftsforschung (Thünen-Archiv) Bd. 2 (1907); Ders., Schwäche und Stärkung neuerzeitlicher Arbeitsgemeinschaften, in : Bd. 3 (1911); F. Shrup, Studien über den industriellen Arbeiterwechsel (mit anschließenden Bemerkungen von R. Ehrenberg), in : Bd. 4 (1912); Ehrenberg, Die Unternehmungen der Brüder Siemens, Bd. 1, Bis zum Jahre 1870, Jena 1906; Ehrenberg und H. Racine, Kruppische Arbeiterfamilien, Jena 1912. ホーントレルマンの労働共同体論とシュリプのそのそのそのそのその論がある。大橋昭一稿・R・ホーレンツルピの労働共同体論について・商学論集第七卷第六号。

ドイツにおいて、経営の特定の社会問題が認識されるのは、二〇世紀にはいつてからである。ゲックはつぎのよう  
 にのべている。「ほぼ一九〇〇年以降に次第に、一九一四―一八年の大戦以降はつよく、経営に固有の社会問題性、  
 および労働者問題と社会問題に対する経営の影響が、一般に認識されるようになった<sup>(1)</sup>」と。とくに、敗戦後の社会革  
 命的な波は、経営生活の人的側面を認識させ、経営実践上顧慮させずにはおかなかった。多くの経営において、これ  
 を契機として、経営社会政策的な一連の措置がとられるにいたったゆえんである。たとえばカール・デュイスベルク  
 は、敗戦ののち、二人の経験ある社会政策家を社会重役(Sozialdirektor)としてI・Gの染色工場に送り込み、営業  
 担当重役および技術担当重役と同じランキングをあたえた。また、その連繫諸工場間の「大利益共同体」でも、「社  
 会委員会」(Sozialkommission)が設けられて、各工場の社会問題担当者が集まった。ダイムラー社のパウエル・リー  
 ベンザームは、従業員の意見と生活に深い注意をほらい、<sup>(2)</sup>一九一八年から二〇年まで、この経営にストライキを発生  
 せしめなかった。

ところが一方において、当時の経営はまた合理化の問題にも直面していた。作業組織の合理化、従業員の合理的編  
 成、専門労働者教育などの課題、さらに人間関係の育成といった問題があらわれるにいたった。大規模経営において  
 は、人的問題が人事部門(Personalabteilung)で集中的に取り扱われるようになり、あるいはシーメンスのように、  
 社会政策部門(Sozialpolitische Abteilung)が設置されて、経営的福利や国家的社会政策の用務が取り扱われた。そ  
 して、こうした側面からも、経営生活の人的・社会的側面にかんするすすんだ見解が打ち出され、事態を改善しよう  
 とする努力が重ねられた。注意しなければならない点は、生産過程の人的・社会的側面の重要性、ないし経営生活の  
 人格化の意義が、むしろ合理化との関連において、ますます判然と認識されるにいたったということである。次節に  
 おいてとり上げる文献は、一般的にいつて、いずれも、そのような現実的背景をもっている。

ところでさらに、一九二〇年から三〇年にかけて、経営の人的・社会的側面にかんする認識をさらに助長した、また逆にかかる認識を契機とした、一連の運動が見出される。それらは、経営的社会政策論の成立にとって、やはり重要な役割を演じたと考えなければならぬ。

まず第一に、産業界から生じた、専門労働者教育(Ausbildung von Facharbeiter)のための強力な努力が、あげられよう。この動きから、産業にいろいろの新しい制度が生れたが、なかでも、「技術学校制のための委員会」DATSCHの活動は、労働組合側からも積極的な肯認をえた。DATSCHは当時フランク・シェールホルツの影響下にあり、産業教育の道標によって産業の人間化にいちじるしい貢献をした。DATSCHは技術的・経済的範疇の教育訓練をこえるものをふくみ、人間性を顧慮し、また社会政策的・文化政策的・国民政策的課題を打ち立てた。その点で、DATSCHは、あとでのべるローゼンシュトックと通ずるものがある。

第二に重要な、産業内部からする動きとしては、職場共同体(Werksgemeinschaft)運動があげられる。この運動は、二〇年代から三〇年代にかけて大きな国民的運動にまでたかめられた。個々の経営においては、それを通じて、労使の対立を克服する努力がおこなわれた。実現された共同体のうち、もっとも有名なもののひとつが、クルップの「黄色い実験」である。クルップの共同体は、かかるものが客観的に可能であり、実現可能な理念であることを示したが、同時にそれは、経営的社会政策として、経営的福利をこえるほどの、進歩を意味するものではない点も、あきらかにした。職場共同体は真の共働のためというより企業家側の立場を強化する、アンチ組合的組織として運営された、と多くの論者はのべているようであるが、すべてがそうであったわけではない。

ドイツ産業の伝統である、経営的福利の多くも、戦後すぐに復活され、かつ拡張された。けれども、第二次世界大戦後の状況と同じく、国家的社会政策が次第に整備されてくるにつれて、かかる自律的な経営的社会政策は光芒を失

った。ゲックによると、その場合、経営における社会的努力の新しい形態は、いわゆる「社会的経営活動」(soziale Betriebsarbeit)である。

つぎに、経済性国家監査局 RKW も、この領域に多くの刺戟をあたえた。同局は労働の問題にかんして一連の刊行物を出版し、とくに「人間と合理化」(Der Mensch und Rationalisierung) というテーマのもとで注目を引き発言をおこなった。また、ジュネーブにある国際連盟の労働局も、「合理化の社会的効果」(Die sozialen Auswirkungen der Rationalisierung) というテーマで、刺戟のある研究をすすめていた。なお、ドイツの労働時間調査委員会 Refa が果たした役割も、あげておこう。同委員会は、とくに請負時間の計算担当者の教育を通じて、経営における社会的平和に奉仕したと賞讃されている。

やや後になるが、一九三〇年頃、労働生活・経営生活の人間の側面に独自の領域をきりひらいたドイツ技師協会 VDI の活動も、見落してはならないであろう。その主張や成果は、その機関誌「職場技術」„ Werkstattstechnik “ に収められている。

なおまた、当時、この領域におけるアメリカの経験やところが数多く紹介され、翻訳もおこなわれて、<sup>(4)</sup> タールハイムをして「ドイツの経済文献は、近年ある種のアメリカ・インフレーションにさらされている」といわしめるほどであった。<sup>(5)</sup> 結局やはり、ドイツの研究が、それから多くの刺戟をうけたことは否めない。

産業界からもっともはやく支援をうけて、発展をとげていた生産過程の労働科学的研究も、経営的社會政策の領域に多くのものをもたらした。とりわけ、モーリッツ・フリードリッヒはザールブリュッケンの労働科学研究所 *IFA* ではじめ作業分析的・精神技術的に「人間と労働」(Mensch und Arbeit) の問題を追究し、やがて同所の指導者となり、のちには経営的人間指導論 (Lehre von der Menschführung im Betrieb) の建設にとめた。のちに、それ



は経営的社會政策の範圍において重要性を有するにいたる。

そのほか、ドイツ技術作業協會 Dintia の活動などもあげることができよう。これらの様々な実践的活動や研究が、経営的社會政策論の生成にはたらきかけ、その成立をうながしたのである。

邦 (1) Geck, a. a. O., S. 57.

(2) ローレンチーニ博士一九二六年六月の「カントラー工場新聞」の雑誌の知識のトピック。„Die Welt der Arbeit muß wieder aufgebaut werden. Das muß so geschehen, daß das vermieden wird, was zum Zusammenbruch geführt hat. Dazu genügt nicht allein eine neue Regierungsform und Wirtschaftsordnung. Diese können wohl ein engeres Zusammenarbeiten erzwingen, aber kein innigeres herbeiführen. Die inneren Verhältnisse in der Welt der Arbeit müssen besser gefügt werden. Arbeitnehmer und Arbeitgeber müssen sich wieder darauf besinnen, daß das Wohl und Wehe beider in die technische und wirtschaftliche Rechnung eingesetzt werden muß. Die Welt des Ingenieurs, des Kaufmanns, muß sich mit der des Arbeiters durchdringen; in der gemeinsamen Arbeit müssen sie sich gegenseitig verstehen. Nur dadurch können Arbeitswerte von wirklicher Vollendung und Dauer geschaffen werden.“

(3) Schürholz, F., Grundlagen einer Wirtschaftspädagogik. Zum Kampf um Wirtschaftsführung und Sozialordnung. Erfurt 1928.

(4) ドナルド・リベンス博士の「アメリカ産業革命」。Der Zug nach USA. Gedanken einer Amerikareise 1924. Berlin 1925; Müller W., Soziale und technische Wirtschaftsführung in Amerika. Berlin 1926; Lewison, A., Neue Führungsprobleme in der Industrie. Berlin 1929; Smith, E., Psychologie für Vorgesetzte. Stuttgart 1930.

(5) Thalheim, K. C., Sozialkritik und Sozialreform bei Abbe, Rathenau und Ford. Berlin 1929. S. 7-8.

## 四

前節における叙述から、直ちに、経営社会学研究所に拠るひとびとの経営的社會政策論に言及することは、かならずしも公平ではない。そのまゝに、とり上げるべき一連の著作があることに、注意しなければならぬ。むしろ、小論の範囲においては、この段階が問題である。

ヴィンシェーの著「実践的工場政策」には、「近代的工場経営における計画的労働政策の叙述」という副題がついている。<sup>(1)</sup> 工場政策ということばが、すでに注目されるのであるが、内容をみると、まず工場政策のない手が論じられている。工場指導者、組長、職長、労働者、専門委員会(Fachkommission)が、そのにない手とされる。ついで、工場政策の個別問題が取り扱われている。工場政策の組織、工場政策に対する使用者同盟と労働組合の関係、賃金政策とくに請負賃金政策、揭示、労働不安の取り扱い方、作業規律、労働者の配置、工場の団体、福利施設、経営協議会政策(Betriebspolitik)が、とり上げられている。

ヴィンシェーは、近代的製造工場の存立条件として、「労働力の商事的・測定可能な計算のほかに、生きた労働者(Arbeitsmenschen)の微妙で重要な評価(Wertung)も加わらなければならない」点を認識している。そこで、「かれの工場政策は労働政策にひとしく」、しかもそれが二つの方向において考えられている。すなわち、一方では、人間を問題とするとしながらも、労働力が考えられており、他方においては、純粹に経済的・物質的なものを超越する、工場指導者と従業員とのあいだの関係が、とり上げられているのである。ここにすでに、のちの経営的社會政策論において見られる、重要な区分の原型が見出される。

とくに後者の方向においては、衛生・住宅制度・身分の育成と社交の奨励(Standes- und Gesellschaftspflege) 精

神のおよび物質的享受の準備といった、社会政策の手段をもちいて、労働場所に望ましい雰囲気を作成することが問題とされる。そしてここにいう望ましい雰囲気とは、できうるかぎり摩擦なくはたらし、指導をおこない、生産を遂行することである。ヴィンシュエーは、「かき乱されない、生産的労働が、最良の社会政策だ」という確信をいだいていたようである。ゲックによると、「ヴィンシュエーは経営的社会政策の敷衍をこえて、その領域の真中にはいった最初のひと」<sup>(2)</sup>である。

ヴィンシュエーによる、ささやかながら最初の経営的社会政策論が打ち出されたのち、二年ほどして、ヘルパッハらの「集団生産論」<sup>(3)</sup>とローゼンシュトックの「工場移住論」<sup>(4)</sup>が、注視をあびはじめた。ところが、ゲックによると、これらの二著作は、科学としての経営的社会政策論の生成という見地からすれば、前進もまた後退も意味するのである。それらが前進を意味する側面は、「今後、専門科学者が工業経営の社会問題性をとらえる場合」であって、たとえばマインツは、ヘルパッハが内的結合 (endopone Verketung) と外的結合 (expone Verketung) を区別していることをたかく評価している。<sup>(5)</sup>けれども、他方それらは後退を意味する側面もふくむ。すなわち、「ただこの特定の社会問題性がそれ自体ながめられ、全体問題の部分領域での因果的説明がおこなわれるにすぎない……それゆえ、熟慮のおわりには、作業組織的・経営組織的な面での経営的社会改革があるだけであって、経営的社会政策はその固有の全体性において、または社会政策一般とのむすびつきにおいては、存在していないのである」。

ローゼンシュトックは、その著において、経営の分散 (Betriebsaufspaltung) を主張する。かれのいう経営の分散には、外部的ディセントラリゼーション、つまり大規模経営の個別的経営への場所的な移住分散 (Werkstattraussiedlung) から、作業組織上・人間体制上の変革による大規模経営内部の分散 (Werkstattkommandie) までがふくまれる。かれの試論の第一の内容は、工場の地方移住によって労働者を自然に近づかせ、工場生活によって不可能とな

った自然的・文化的な生活環境を導入しようとするものである。また、このローマン主義的憧憬のなかで、かれが意図するのは、労働者の生活場所 (Lebensraum) と作業場所 (Arbeitsraum) の分離を出発点とし、それに対処するため、経営組織を変革し、労働者の新しい人間的態度の形成によって、作業場所をふたたび生活場所へくみ入れることである。ヒュアシュテンベルクはローゼンシュトックをたかく評価して、かれがすでにここで複線のコミュニケーション経路 (zweigleisiges Kommunikationsweg) 集团本位の経営組織、労働者重役 (ローゼンシュトックは Direktionsmitglied とよんでいる) の要請をおこなっていたことを指摘している。<sup>(6)</sup>

ヘルパッハもローゼンシュトックとほぼ同じ出発点と同じ意図をもつ。ヘルパッハは工場の社会的健全性をとくに集団生産によってえようとする。ヘルパッハによれば、「工場は人的環境の、しかも人的作業環境のもつとも集中的な庄縮形態のひとつである。なぜなら、多くのひとつびとは工場で『生活』するのではなく、そこで『生産』するだけだからである」。そのうえ、近代的大工場の内部においては、量的に多数の人間が密集しており、質的には技術的分業の結果として、集められた人間はアトム化している。かれらは相互のむすびつきも、全体に対する見通しもたないがゆえに、かれらにとって、工場は労働共同体でなく、「作業の集積」にすぎない。ヘルパッハの提案は、大量生産のアトミスティックのかわりに、全体過程が労働者にも見通しのきく、かれが意味深く追求のできる、つまり生産過程との精神的関連を可能にする生産のコスモスを形成することである。ザハリツヒな技術的労働過程を精神化し人間化しようというのが、ヘルパッハの集団生産論にはかならない。ヘルパッハについては、市原博士による優れた論攻がある。<sup>(7)</sup>

ところで、これらのひとつびとは別の、経営的社会政策論の開拓者たる一派がいる。それはハインツ・ポットホフを代表とする労働法学者の一派であるが、ドイツの労働法が一九二〇年の経営協議会法 (Betriebsrätegesetz) の発布

このかた経営問題とのむすびつきをつよめて以来、かれらも社会政策的な問題をとり上げざるをえなかった。ゲックはここでとくにヴェーレをあげている。ヴェーレは集団生産論、工場移住論などの様々な提案を検討し、それらの提案の共通分母は、従属的労働 (abhängige Arbeit) の問題を経済政策的・社会政策的論議から解放し、従属的労働が生産目的のために消費される唯一の場所、経営とむすびつけることにあるのだとする。<sup>(8)</sup>そこで、社会経済的観点からする社会政策的要求は、経営の固有の法則と、経営経済学ときわめて密接なかわりをもつことになる。さらに、これまでの社会政策の形態と組織には、広汎な変化が生ずることとなる。とりわけ、「公的社会政策の前段階として、経営にむすびついた社会政策」 (betriebsgebundene Sozialpolitik) が、経営による負担と自己管理の問題を解決することになる。ただ、ヴェーレの問題提起は、原則論におわっている感がある。

ゲックによると、レヒターも「経営的社会政策の敷居をこえた」ひとである。レヒターへの著書のなかでは、<sup>(9)</sup>一九二六年から一九九年までの the human factor in industry, industrial relations, personnel management の文献がとり上げられ、これらが社会学的研究を通じて基礎づけられている。けれども、こうした名称は経営的社会政策のアメリカの観念の表現であるからして、結局において、経営的社会政策の問題性がとり上げられたこととなる。レヒターへの結論はつぎのようなものである。すなわち、分業的経済にあっては、すべての人間労働は経営においておこなわれるので、経営は科学的社会政策論にとって重要な、しかしこれまであまりに看過されてきた事実 (Tatsache) をあたえるということである。かれにとって、経営問題がとり上げられなければならないのは、経営における社会事象から、破壊的経過が生ずることのためであり、また経営における労働を中心にして労働者の生活が循環し、家族・国家・社会でのかれの地位が、その労働によってきまるためでもある。結局、経営的社会政策論生成のうえでのレヒターへの功績は、「人間労働と経営」 (menschliche Arbeit und Betrieb) なる固有の問題領域を開拓ないし導入

したことであり、また一連の重要な個別問題を呈示した点にある。

ゲックはタールハイムの著書「アッペ・ラテナウ・フォードの社会批判と社会改革」<sup>(11)</sup>を経営的社会政策論の前史的段階にいれている。この著書は、アッペ、ラテナウ、それにフォードの「三人の思想と活動に捧げられたもの」であり、タールハイムは当書の後半でこれら三人の思想および諸方策の詳細な分析にあたるのであるが、前半においては「国家的社会政策のほかに、個々の経営または企業家より発し、前者を補充している社会政策」の存在をうきぼりにし、その基本的諸問題を究明しようとしている。かれによれば、「社会政策問題に対する科学的活動は、ほとんど国家的社会政策、つまり従属的な労働関係の標準的規制を第一にえようとつとめる国家の方策だけにかぎられていた。實際上、すべての社会政策が、大部分、この国家的社会政策に帰することは、疑いない。けれども、そのほかに、科学がこれまでに十分みとめてはいないが、個々の経営または企業家から発し、国家的社会政策を補充し、またはそれに先行しているような社会政策が存在している」。タールハイムが経営的社会政策、または自律的社会政策 (autonome Sozialpolitik) とよんでいるものが、これにほかならない。すでにこの段階で、経営的社会政策の標識は示されたことになる。

このような社会政策は、じつは一〇〇年以上このかた多数の企業家により任意的に、国家的な社会政策的立法の強制の限界外でおこなわれてきたものであり、支配政策的動機 (Herrschaftspolitische Motiv)・生産政策的動機 (produktionspolitische Motiv)・社会倫理的動機 (sozialethische Motiv)・宗教的慈善的動機 (religiös-karitative Motiv)からおこなわれる。そして、かかる経営的社会政策は、とりわけ、労働者委員会 (Arbeiterratschub)・労働時間の任意的短縮・工場住宅・福利施設・利益分配制などに具現化されるといふ。このような方策の全体性は、タールハイ

ムがのちにのべているように、(1)本質的に国家的社会政策とならんで同権的 (gleichberechtigt) であり、(2)国家的社会政策では達成されないような目的を達成でき、(3)国家的社会政策と並行しうるほどに、社会構造 (soziale Gefüge) に対するその影響が重要であるため、それは真の社会政策たる性格を有する、と。タールハイムによれば、経営の自律的な社会政策は、なによりもまず、経営そのものの内部において、攪乱された社会的均衡をふたたび取り戻すことができ、かつ労働者をして経営に内面的にむすびつけうる。そこで、資本主義における社会問題の発生が、経営の特定の社会的構造と密接にむすびついているからして、経営的社会政策こそは、まさに国家的社会政策の強化を意味するのである。タールハイムの説明は、すべにはつきりと経営的社会政策論の成立を告げている。

邦① Wünsch, J., Praktische Werkspolitik. Darstellung einer planmäßigen Arbeitspolitik im modernen Fabrikbetriebe,

Berlin, 1923. 本書の書名は、二年前のこの論文のなかにすでにこのようにある。

Ders., Grundzüge einer praktischen Werkspolitik, in: Deutsche Bergwerks-Zeitung vom 1. Januar 1921.  
がた'サ'ン'シ'ン'カ'ー'に'お'いて'の'こ'の'よ'う'な'著'作'や'論'議'も'あ'る'。

Wünsch, Betriebsrat oder Gewerkschaft? Beiträge zur Soziologie des Betriebsrätewesens, Essen 1922.

Ders., Die psychologischen Grundlagen der Werksarbeitsgemeinschaft, in: Die sozialen Probleme des Betriebes, herausgeg. von H. Pothoff, Berlin 1925.

Ders., Gedanken zum Problem einer neuen Werkspolitik, in: Probleme der soziale Betriebspolitik, herausgeg. von G. Briefs, Berlin 1930.

Ders., Betriebspolitik und Arbeitslosigkeit, in: Der Arbeitgeber 15. März 1932.

② Geck, a. a. O., S. 59.

③ Lang, R. und Hellpach, W., Gruppentabifikation, Berlin 1922.

- (4) Rosenstock, E., Werkstattausfiedlung. Untersuchung über den Lebensraum des Industriearbeiters, Berlin 1922.
- (5) Mayntz, R., Die soziale Organisation des Industriebetriebes. Stuttgart 1958. S. 8.
- (6) Fürstenberg F., Industriezoziologie, Neuwied 1959. S. 134.
- (7) 市原季一稿・ヴァイリー・ヘルパットン・ドイム経営社会学の生成 I・国民経済雑誌一〇五卷四号。
- (8) Wehrle, E., Betriebsreform ein Weg zur Reform des Arbeitsverhältnisses? Nürnberg 1927.
- (9) Lechtape, H., Die menschliche Arbeit als Objekt der wissenschaftlichen Sozialpolitik, Jena 1929; Ders., Soziale Prozesse im industriellen Betrieb, in: Köhner Vierteljahrs. f. Soziologie, Jahrg. 8 (1929/30); Ders., Die Wandlung des Kapitalismus in Deutschland, Grundfragen der Wirtschaftssoziologie, Jena 1934.
- (10) Thalheim, Sozialkritik und Sozialreform bei Abbe, Rathenau und Ford. タールハイムの学説をとり上げた論稿にはじまりのようなものがある。藤津清治稿・経営的社會政策・古川栄一編・経営学(青林書院・昭和三〇年)収載、同稿・経営的社會政策の本質と経営共同体・藻利重隆編・労務管理(巖松堂出版・昭和三一年)所載、市原季一著・ドイツ経営政策・森山書店・昭和三二年。
- (11) Geck, a. a. O., S. 63.

## 五

タールハイムがその学説の展開につとめていた頃、経営的社會政策論の発展にとつて、エポック・メイキングな出来事がおこっていた。それは、すでにふれたベルリン工科大学における経営社會学研究所の設立である。「これとも以前史が終了し、建設がはじまるのである」とゲックはのべている。爾後、この領域において、ブリーフス一派の卓越した活動がおこなわれるようになる。かれらの実践的ないし理論的意図はかならずしも一樣でないが、それは



主として経営の内部に社会問題や社会運動の発生する原因をみとめ、経営そのものの心理的・社会的側面の研究を通じて望ましい状況の実現に志向し、社会問題の解決にいくらかでも貢献しようとするものである。シュルスキーがのべているように、一九二〇年代に、企業家―労働者の戦線が絶望的な停滞状態におちいり、政治にその満足な解決が期待できなかったとき、経営からする社会的関係の公正な形成によってその解決を計ろうとしたところに、経営的社会政策論のうまれる契機が見出される。この一派の経営的社会政策論については、従来からすでに十分な評価がおこなわれており、さいきんの産業社会学ないし経営社会学に対する関心のたかまりから、とくに再評価がおこなわれているといえるであろう。

けれども、その問題意識や業績はやはり多くの先駆的研究に負うているというべきであって、小論のそれぞれの個所ですでに指摘した通りである。たとえば、ブリーフス一派の標識である、経営的社会政策と社会的経営政策の識別といえども、前史的段階の研究において原型を見出すことができる。たとえ前者が理論的に形式社会的に武装され、後者が労働者問題のなかであるいはローマン主義的な憧憬のなかで素朴に規定されるというちがいはあるにしても。こうした点で、これらの先駆的研究も、また正当に評価されなければならない。