

「権力につかえる人びと—産学協同 批判」をめぐって

大阪大学経済学部 宮 本 匡 章

1. ま え が き

ここで紹介しようとするのは、L. パーリッツ著、三戸公・米田清貴訳「権力につかえる人びと—産学協同批判—」(Loren Baritz; *The Servants of Power: A History of the Use of Social Science in American Industry*, 1960) 未来社刊, 昭和44, 272頁, 750円の内容である。ここでの主人公は産業社会学者と彼によって総称されている心理学者, 社会学者, 人類学者などであるが, 私自身はいわゆる産業社会学者の一員ではなく, 従ってこの書物における論述の正否について正確に判断しうる資格のない者である。にもかかわらず, この訳書を熱心に通読したことには若干の理由があった。

まず第1に, 現在非常に大きな問題となっている産学協同について, この書物によって何らかの基礎知識がえられるのではないか, という期待を指摘しうる。経営学という企業と密接な関連のある学問を専攻している一人として, この問題についての見解をまとめる契機にしたというのが, 直接的動機であったといえる。第2には, 非常に個人的なものであるが, ウィーンやボンで親しく話し合った三戸教授が訳者の一人であったことが, この訳者を手にする一つの動機になっていた。これらのことから推察願える通り, 学問的な意味での研究としてはなく, 極めて個人的な関心から, この書物を読んだにすぎない。このことは, 以下の叙述にも強く関連をもつものと考えられるので, まず最初におことわりしておきたい。ただ, この問題に関心をもっておられる方も多いと想像できるので, 適任でないことを十分に承知の上で, この問題を小稿で取扱うことにしたのである。

筆者のパーリッツは, 1928年にシカゴ市で生れ, 同市にあるルーズベルト大学を卒業後, ウィスコンシン大学の大学院で博士号を取得した歴史学者であり, この書物の出版当時, アメリカ東部のコネチカット州にある小さなウェスレアン大学の歴史学科の助教授であった。訳者の一人である米田教授は, 「パーリッツの家で語り合ったとき, 彼はつくづく, 多少憤然と, 本書が出版さ

れてから, アメリカの産業が彼をあまり歓迎しなくなり, 調査が困難になった, ともらしたことを思い出す。」と書いおられるが, この言葉は彼の著書の内容をかなりの確に表現しているといえよう。

2. 内容の概要

パーリッツの書物は10章から構成されており, それぞれに「知識の必要性」「産業心理学の生誕」「第一次世界大戦」「科学を求めて」「ホーソン実験」「ホーソン実験と経営社会学」「不況と抑制」「戦争と平和」「人間関係と権力」「権力につかえる人びと」という題名がつけられている。彼はまず, 「理論物理学者の研究によって, 人類はこれまで夢にも考えなかったような恐ろしい力の可能性を生み出したが, その場合, 理論物理学者の責任はいったいどうなるのであろうか。彼ら理論物理学者にたいし, 市民としてまた科学者として政治的・社会的責任が課せられるべきであろうか。このような問いに対する答えは, 物理学者の間でも意見が一致していない。」と述べるとともに, 「人間関係論の専門家たちは, 一般に, 政治的・社会的責任を考慮せず, しかも, みずから真理の探究に一生を捧げ, さらに階級闘争を超越した客観的な研究をする科学者であるかのように描こうと努めてきた。産業心理学者, 産業社会学者および人間関係論の専門家はみずから客観的であると考えているにもかかわらず, いやみずから客観的であると思っているがために, はっきりした意図もなく, また無意識のうちに, 階級的対立における支配的な陣営に奉仕してきた。人間関係の技術者は, 原子物理学者の場合と同じように, みずからを純粋な科学者と考えて恐ろしい怪物を作り出しておきながら, 彼らはその怪物を自分たちが作り出したとは考えようとしなない。本書が明らかにしようとしている根本的な問題は, 学問の成果が権力と階級関係の世界に利用される場合の客観性, 役割と結果の問題である。本書の目的は, このような問題を抽象的に考察するのではなく, 歴史的背景のもとに具体的実例をもって論ずることである」としている。

パーリッツがこのような意図で公表した著書を, 専門家でない筆者が要約することは極めて困難な作業である

が、幸い訳者の米田教授が「訳者あとがき」でまとめておられるものを、筆者なりの表現で再現して、本書の要約の代りとした。

彼の著書できわだって鋭い分析がおこなわれているのは、今日の「人間関係論」の基礎となった有名な「ホーソン実験」であった。このホーソン実験は、1924年にウェスタン電気会社のホーソン工場において、労働者の能率に対する照明の影響を研究するために、全国研究協議会の手で開始されたのであるが、その後この単純な目的から出発した研究がいろいろな方向に発展し、1932年まで継続したのであった。

まず実験の最初の段階では、初期の仮説に反し、月の光ほどの照明のもとでも、労働者は非常に明るい照明の場合と同様に、つらい仕事を実行できるという事実が明らかになり、「照明は労働者の生産性に影響を及ぼす多数の要因のうちでもごく弱い要因のひとつにすぎない」という結論が下された。これに続き、継電器組立作業を中心とする「管理実験」、その他の実験を試み、労働者の生産性に影響を及ぼす主要な要因を発見しようとして、次のような結論をえていた。すなわち、労働者の生産性に影響を及ぼすと考えられる要因を変動させても、労働者の生産性はそれと無関係に変動するということであり、より具体的には、職場における労働者はもはや個人としての人間ではなく、ひとつのグループを形成しており、そのグループの一日の公平な仕事の量という考え方が必要となったために、生産性の向上にとっては、労働者個人の能力とか意欲だけではなく、グループによってつくられるおきてや基準が、極めて重要で支配的な要因となっているということであった。

アメリカの産業では、このようなホーソン実験以前においては、主として労働者の採用や選考の場合に心理学を利用しようとしていたし、ホーソン実験以後においては、労働者のグループとしてのつながりを切断するために、人間関係論の専門家が経営者によって利用されたといわれている。特に第一次世界大戦後においては、心理テストのブームが心理学者の産業界での活躍を顕著たるものにしていった。例えば、1930年代の後半から抬頭してきた産業別労働組合運動に対しては、いわゆる「人間関係論」が組合を恐れていた経営者にとっての救いの神のようなものであった、とパーリッツは述べており、事実社会学者は経営者に仕えるために、深層心理学、グループ・ダイナミックス、態度調査、カウンセリングなどの手法を考え出して組合に対抗しようとしていた。従ってこうした新しい手法は、視角によっては、どのようにすれば労働者を経営者の目的に従順化させうるかを意図したものといえよう。

本書の後半になると、パーリッツは痛烈に産業社会学者のとってきた態度を批判している。彼の主張によると、こうした社会学者は社会科学独自の目的の達成に進まないで、他の目的、つまり経営者の目的達成に協力しようとするものであり、彼らの考案した種々の手段は単に理論的裏付けのない手法にすぎず、「悪貨は良貨を駆逐する」というグレシャムの法則によって、このような社会学者は反組合的な同志の集まりにまで墮落したという。この具体的な例としては、心理テストが裏面からユニオン・ショップ制をくずす役割をはたしたこと、人事考課制度が先任権制度にとって替ったこと、カウンセリングが苦情処理機関を無視するに至ったこと、さらにはソシオメトリー、役割演出方法いわゆる従業員参加方式などによって正常な労使の団体交渉関係が弱体化されたことが指摘されている。

さらに彼は、若干の例外はあるにしても、このような産業に仕える御殿女中のな社会学者が、反組合的な行動をしたのみならず、反人間的な行動をもとったと批判している。つまり、彼らは概ね権力関係をすでに与えられたものとして受諾し、権力の所在である経営者の目的に適合するように、人間の性質を形成し、統制し、操作しなければならぬとしていたからである。しかし、社会学者の仕事の成果は経営者の利益のために労働者を操作する手段となりえたことだという断定に対しては、産業心理学者や産業社会学者からかなり強い反論が出てくるのは当然のことであるが、その反論も、操作自体は決して非難されるべきものではなく、その操作の目的いかんが問題になるという性質のものであったとしている。

その点に関してパーリッツは、歴史によると、産業社会学者はみずからその作業の目的を決定することができないし、結局は経営者が決定する目的に従わざるをえないのであると主張している。しかも、産業社会科学は強力な道具を開発したから、これらの道具を利用し、経営者を助けて、これまでに想像できなかったようなもっとも陰険で冷酷な搾取の形態を何百万人もの労働者に押しつけたのであり、これは頭脳への奉仕ではなく、権力への奉仕を意味する以外の何物でもないと断言している。

このようにパーリッツの主張は極めてきびしいものであるが、彼のいう産業社会学者がどのような研究態度をとるべきかについて、次のような示唆を与えている。社会学者が彼の知識を産業に応用するチャンスを得るためには、企業およびその専門の学問を十分に知るのみでなく、さらに経営者の考え方を十分に知る必要がある、その知識を前提とするならば、中立的な立場を確保し、彼の学問を客観的にかつ真に科学的なものにすることができる、と述べている。しかし、彼の立論の基礎を十分

に考慮するならば、このような提案がはたしてどのような意味をもつのかを慎重に検討せねばならないであろう。というのは、一見常識にみえるこの態度が、過去の歴史において、実現不可能であったことが実証されているからである。

3. 権力につかえる人びと

パーリッツは、第1章「知識の必要性」の最後のパラグラフで、「社会学者たちは、ネズミかごや原始文化の古器物を、もうずっと以前に片すみに押しやって、大量生産の騒々しい世界で生きている人間たちに、本当に話しかけることができるようになっていだろうか？ 経営者たちは、このような深遠な知識人たちから、いったい何を望んだらうか？ じっさいのところ、社会学者たちは、近代工場のある加圧された工程にどんなことをしてきたのか？ アメリカの工場にぶつかり、そのなかに吸収されたことが、順応性ある社会学者たち自身に、どのような影響をあたえたのであろうか？」と問いかけている。

それに対する1つの回答は、第4章「科学を求めて」にみられるものである。「すべての産業心理学者は、ひとつの点を明らかにすることを怠っていた。つまり、産業心理学を利用するということについての決定はすべて経営者によって行なわれ、ぜったいに心理学者によってはなされなかったという点に気がつかなかった。経営者は、つねに、会社側によって報酬が払われているコンサルタントによって提供される情報を利用するかどうかを決定する権利、およびその情報を用いて賢明と思われることなら何でも行なう権利をもっていた。心理学者は、道具と情報とを支えたが、方針を提供することはしなかった。だから、心理学者は、産業心理学が公平無私のものであると主張する立場には立っていなかった。なぜなら、いったん心理学者の研究が売り渡されれば、それは彼らのものではなく、ただちにそれに対する支配権を失ってしまうからである。」

パーリッツの問題提起に対する回答を要約しているのが、第10章「権力につかえる人びと」である。そこで以下においては、この章で興味ある叙述と思われるところを紹介して、彼の主張の意図をより良く理解するための素材を提供したいと思う。

彼は冒頭で次のように述べて、問題の重要性を指摘する。「1946年に、ヘンリー・フォード二世が次のように述べた。『もしわれわれが、工業生産における人間関係の問題を解決することができれば、過去25年間に大量生産方式の機械の開発によってなし得たと同じように、次の10年間に原価低減に向かって大きな前進をなすことが

できる。』20世紀の半ばごろまでに、産業社会科学は、原価、労働者、政府、消費者大衆と戦っているアメリカの経営者が利用できるようになった多くの手段のうちでもっとも重大なものひとつとなっていた。しかし、そのときですら、産業社会科学の業績は、すでにすばらしいものであったが、その業績自体よりもその将来性のほうがもっと豊かであった。現在経営者が社会科学を支持するのが正しいか否かは、これからの5年、10年、20年の間に社会科学が何をなすことができるかによってきまるべきものである。これまで、社会学者はテスト、カウンセリング、態度調査、ソシオメトリーなども含めた多くの有用な技法を経営者に提供してきた。たしかに、これら全部は役に立った。しかし、それでもなおなすべきことが多くあった。まさに、ヘンリー・フォードが指摘したとおりに、これからなすべきことの大部分は人間関係の領域を中心としていた。人間関係の理解がこのようにひじょうに重要視されるようになったのは、政府の規制と強力な労働組合の増大の時代に、原価が増大し続けたからであった。アメリカの経営者が人間行動の理解の重要性を信ずるようになったのは、この人間行動の理解が権力と利潤追求のための闘いにおける重要な武器を強化する確実な方法のひとつである、と確信するようになったからである。」

彼は続いて産業社会学者たちが、各時代にどのような発言をしてきたかを列挙している。例えば、1910年代には、「心理学の知識によって経営の能率を50パーセントも上げることができる」、「心理学を産業に適用することによって、労働者はその賃金を上げさせ、労働時間を短縮させ、憂うつな気持や仕事に対する不満を除かせることができる」とか、「われわれの仕事（心理学）は産業に人間性を与えることにほかならない」といった自信に裏付けされた発言が見出させるし、さらにその後の時代においても、「科学としての心理学の発展および人間行動の統制へのその適用は、次の一世紀の間に、文明にとって産業革命と同ぐくらい重要となるであろう」、「心理学を利用することによって、1937年のゼネラル・モーターズ社の工場内坐り込みストライキを避けることができたはずである」、「心理学者が教育における同じくらい産業において効果的であれば、産業ユーピトアに近いものが生まれるであろう」とか、「もし経営者が心理学の進歩をもっと積極的に受け入れさえすれば、世界の問題の多くが解決されるであろう」という発言までみられる。

確かにそのような一面がなかったわけではないが、パーリッツにとっては、ここに重大な問題を意識せざるをえなかった。彼はいう。「企業に働く社会学者は、経

営者によって割当てられた一定の領域以外の問題にたいしては専門的な立場から関心をもたず、またあえて企業組織のコミュニケーションと権限の線を超えようとせず、社会学者自身が協力して作成したその企業の組織図によって制約された。そして、普通の産業社会学者は、彼の社会において支配的となっているエリートの基準を受諾していたから、彼の役割を批判的に果たすことができないし、また、彼自身の思想とアメリカの経営者の権力によって、経営者の目標の達成に役立つ技法しか提供しえなかった。頭脳と社会との間には健全な緊張関係がなければならないのに、産業社会学者は産業エリートに仕えることによって、自分自身の頭脳に仕えるべき知識人としてのもっとも広い義務を放棄せざるを得なかった。」と。

とはいえ、少数ながらも、一部の社会学者たちは企業経営者の实用主義は押売りのところが多く、それを信用することができないことに気付いていた。例えば、広告業者に雇われていたある心理学者は、1955年に、「企業家は抜け目がなく実際的であろうと予想していたが、驚きかつ失望したことには、ひじょうに多くのくだらない研究を受け入れていた。…企業家が抜け目がなく実際的であるなんて、まったくでたらめだ」と述べていた。しかしながら、このような意識をもった社会学者の数は少なく、結局は経営者が産業社会学者を統制していたことを否定することができない。パーリッツは社会的責任という概念とからませて次のようにいっている。「経営者は、社会的責任感から社会科学を利用したのではなく、原価と労働者の忠誠という昔から存在する問題を、20世紀の必要と問題に適合するように設計された新しい武器でもって解決しなければならないという明白な必要から社会科学を利用したのである。したがって、アメリカの産業が社会的義務と責任の新時代に入ったという最近の主張は、経営者の動機づけについての重要な点を見落としたものである。想像から出たにすぎない社会的義務を果たすことが、賢明な営利のやり方となったときに、抜け目のない経営者は社会的な意識をもつようになったのである。」と。

企業経営者に対して極めて批判的な態度を示しているパーリッツも、一方では経営者自身の立場を考えている。「経営者は、営利企業の世界の必要から、自分達の個人的な成功あるいは失敗を、貸借対照表にもとづいて測定せざるをえないのである。経営者は、ときには、産業社会学者の考え方をはっきり知ろうとかなり努力したこともある。それは、つまり、産業社会学者が企業の経済的な状態を改善し、そしてそれによって経営者の地位を高めるのに役立つかもしれないという胸算用からであ

る。経営者と社会学者とが楽な気持ちで接するようになることを妨げている主要な問題のひとつに、長い間経営者が、社会学者は産業の性質や目的について無知であると信じていたことが思い出されるであろう。企業の価値観あるいは企業の必要を認めない専門家を雇うことは、危険であるかもしれない。たとえば、1951年に、多くの経営者がどう考えているかをはっきり表明しながら、ある大きな公益事業会社の経営者は、企業が社会学者にたいして期待している態度を原則化して彼らに申しわたした。

第1に、企業家は社会において有用な機能を果たして、企業家の用いる方法は、この機能を果たすために必要になってくるものであるという考え方を積極的に受け入れること。

第2に、企業の文化と慣行を、必要にして望ましいものであるとして積極的に受け入れること。

第3に、勝利チームの一員となること、すなわち、おそらく無名の一員にとどまることに個人的満足を積極的にうること。

第4に、彼が知っているすぐれた人間関係の原理を積極的に実践する能力のあること。」しかし、そのような経営者の危惧の念が、いかに不必要であったかは、歴史が明らかに示すところであるとしている。

このことを立証する興味ある事実を彼は次のように指摘している。「メイヨー（ホーソン実験の担当者でもあった）は不動の確信をもって、それは、アメリカの経営者は国全体を支配する能力をもち、したがってその権利をもつエリートからなっている、という確信であった。たとえば、彼は、アメリカの経営者の多くは偏見のない立派な人物である、と指摘している。彼にたいする批評家のひとりによると、メイヨーは次のように信じていた。経営者は有能で、訓練を受けており、客観的である。経営者は科学的な知識を用い、とくに決定をなすためにエンジニアリングの知識を利用する。政治的な問題は邪悪な人間がつくり出した妄想である。社会の真の問題はエンジニアリングの問題であると。このような考え方の基点に立って、メイヨーは、彼の多産な研究生活を通じて、つねに、労働者・権力・政治を無視した。事実、彼は、彼にとってその和やかな過去・前産業社会的アメリカを理想化する議論を一方においてしているにもかかわらず、現在の機械時代において実現可能な人間の尊厳をも無視した。そして、彼の同僚たちも産業における人間関係といったもっと大きな運動も、メイヨーの近視眼的な見方を取り入れた。」この表現は、余りにも彼の主張を強調しすぎているように思われるが、その後続く説明によると、必ずしも否定しえない面があったようであ

る。

パーリッツの説明は、問題意識を変質することなく、繰返し彼の主張を根拠づけようとしており、説得力はもつものの、小稿のような形で紹介するのは非常に困難なものである。私はあえて彼の文章を多く引用してきたが、それは彼の意図を少しでもより良く理解してもらうためであった。やや重複することになるが、最後にもう一度、産業社会学者の一般的動向に反対した論者についての彼の文章を引用したい。

「ほとんど全ての産業社会学者が、いたるところに存在する権力の集中、すなわち近代株式会社の経営者および代弁者によって、社会学者の科学と研究とが支配されるのを、喜んで受諾していることにたいして、ごく少数の社会学者は痛切に嘆いた。そのような反対者の最初のひとり、心理学者、アーサー・コーンハウザー (Arther Kornhauser) であった。彼は、1947年に、産業心理学は社会科学ではなく、むしろ経営者の管理技法であるとして、次のように嘆いている。『産業のための心理学の活動の特徴は、企業経営者が他の面にたいすると同じように、研究に関しても彼の特別の見解を明示する特殊な利益集団をなしている、ということである。…研究の特定の領域はタブーである。』そしてコーンハウザーはさらに続けて、『特定のきわめて重要な変動要因は取り扱ってはならない』と述べ、『われわれは、経済生活における権力と権威の幅の広い基本的な問題についてのはっきりとした分析を避けねばならない。』と結んでいる。ときとして、産業社会学者も同じような態度を表明した。たとえば同じ年に当時プリンストン大学にいたウィルバート・E・ムーア (Wilbert. E Moore) は、講演をして社会学者たちに次のように忠告した。『経営者が絶えず堅持している仮定が社会学者の研究の多くの基礎をなしているが、このような仮定を固執していると、彼らの専門領域は、労働の搾取に身を捧げた科学的管理法をさらに精巧にしたものに墮してしまおう。』しかし、このような意見は当時としては珍らしく、大部分の産業社会学者の見解を代表するものではなかった。』

4. 若干の考察

パーリッツの「権力につかえる人びと」は、以上で述べてきたような内容のものであるが、私自身の率直な感想では、一方には産業社会学者が意識的ないし無意識的であれいかに企業経営者に利用されてきたかを知ったことの驚きがあり、他方には異なった角度からこの問題を論ずることが可能ではないかという常なる疑いがあったといえる。後者の点をここで論及したいと思うが、それは恐らく個々人のもつ思想と密接な関連をもつもので

あろう。

1) パーリッツの書物では、経営者が自己の目的のみに志向する悪者として描かれている。確かに、ガルブレイスの著「新しい産業国家」、(都留重人監訳、河出書房、昭43)でも明らかにされている通り、企業ないし経営者の権力は極めて強力であり、彼らの意図に反した行動をとることは非常に困難なことであるといえる。また、パーリッツが指摘している如く、「社会的責任」なる概念も、場合によっては彼らに都合のよい単なるスローガンにすぎないこともありうるのである。基本的にこのような見解が正しいとしても、産業社会学者がこのような経営者の意図に左右されるということは、決して必然的なものではないはずである。彼の書物には、少数の人々であれ、真の科学を主張した科学者の存在したことを指摘しているし、経営者のなかにもこのような見解を支持する人のいたことも想像しうる。従って、体制に対する否定的態度をとるならば別であるが、そうでないならば、経営者も、産業社会学者も、それぞれの立場を十分に認め合い、それぞれの目的を達成する方途を見出すことが不可能ではないと思われる。

2) その場合に考慮すべきことは、いわゆる産業社会学者が、経営者の助力なしに、はたして今日の成果を生み出したかということである。パーリッツのような見解をとる人々からは、魂を売った人間の繰り返言と批判されるかも知れないが、自然科学での発見であれ、われわれ関係のある科学的管理法であれ、その利用方法如何によっては人類に大きな貢献をしようのものであると考えられるので、事実としてそれがいかに利用されたかということ、それが科学上どのような意味をもつかということは、やはり区別して考える必要があると思われる。進歩した科学の成果が、権力をもつ者によっていかようにも利用されうことは否定しがたいが、だからといって、科学的研究を全面的に中止すべきだという結論を導き出すわけにはいかない。従って、科学者がいかなる態度で研究を進めるかを十分に検討し、その成果を社会的に有効に利用するための社会的基盤を確保することこそが、今後の課題になるといえよう。

3) 学問の性質により、企業ないし経営者を考慮する必要のないものもあれば、経営学のように、企業ないし経営者そのものが研究対象となる学問がある。かつてドイツで経営経済学が提唱されたとき、それが科学であるのか、あるいは技法の集成にすぎないのかが議論されたが、それはともかく、経営学を専攻する者にとって、企業および経営者を度外視して研究を進めることは、全く不可能であるといえる。従って、経営学の立場からする

以下33頁へ