

科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成 24 年 3 月 22 日現在

機関番号：14101

研究種目：基盤研究（B）

研究期間：2009～2011

課題番号：21330091

研究課題名（和文）現代アメリカ労使関係の基盤形成過程に関する実証的研究

研究課題名（英文）A Historical and Empirical Study on the Making- Process of the Infrastructure of Industrial Relations in the Modern America.

研究代表者

橋場 俊展（HASHIBA TOSHINOBU）

三重大学・人文学部・准教授

研究者番号：10364275

研究成果の概要（和文）：本研究の主たる目的は、1950年代に完成を見たと言われるいわゆるニューディール型労使関係につき、主要大企業の職場のレベルにまで下って歴史実証的な分析を行うことにある。個別事例を積み上げ、その分析を行うことにより、労使関係の基盤形成期アメリカにおいてもなお、労使関係および労務施策には多様性が認められることから、この時期の同国労使関係をもつばら自動車、ゴムといった典型的産業における経験のみを基に紋切り型の理解で済ますことの限界を、本研究により明らかにすることができた。

研究成果の概要（英文）：The main purpose of this study is to experimentally analyze the history of the so-called New Deal type industrial relations accomplished during the 1950s. The analytical efforts were made to plunge into the very level of workplaces of major corporations. By accumulating and analyzing those particular cases, we notice that even in the modern America, where the infrastructure of industrial relations was formulated, there is a diversity of industrial relations and personnel management. Thus, we were able to come to a conclusion that in understanding the industrial relations in the New Deal era of the United States, there is definitely a limitation in relying on the commonly accepted theories, which are based on the analyses of archetypes of those typical industries such as automobile and/or rubber industries.

交付決定額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
2009年度	7,900,000	2,370,000	10,270,000
2010年度	3,800,000	1,140,000	4,940,000
2011年度	2,500,000	750,000	3,250,000
年度			
年度			
総計	14,200,000	4,260,000	18,460,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学・経営学

キーワード：戦時経済体制、ニューディール型労使関係、人事・労務管理、ヒューマン・リレーションズ、産業平和

1. 研究開始当初の背景

a)アメリカが第2次世界大戦に参戦し、戦時経済体制へ移行するという大事件が勃発

したこと、b)1945年に組合組織率が、同国史上最高の35.5%を記録したこと、c)俗にニュ

ーディール型労使関係と呼ばれている労使関係システムは、ニューディール期ではなく1950年代中に完成したとされていること、以上3点の理由から、1940～50年代期アメリカは労務管理研究、労使関係研究、あるいは労働史研究の観点から極めて興味深い研究対象期間であると評価し、本研究を着想するに至った。ところで、ニューディール型労使関係については1980年代以降、その「変容」が指摘されながらも、なおアメリカの職場に色濃く残存し、職場の有り様を規定しているとの見方もある。とすれば、このような重要な時期について、個別企業の職場レベルにまで下りて主要大企業の人事・労務管理や労使関係慣行を実証的に分析することは当時の労使関係はもちろん、現代のアメリカ労使関係を理解するよすがとなるものと確信し、かかる問題意識を共有する研究者を組織したところである。

2. 研究の目的

繰り返しにはなるが、ニューディール型労使関係が成立したとされる1940～50年代期のアメリカにあって主要企業がどのような人事・労務管理を実践し、それら個別企業において如何なる労使関係が構築されたのかを歴史実証的に解明することが本研究の目的である。この目的を遂行するためより具体的には(1)その後の労使関係の展開に大きな影響を及ぼしたとされる戦時協力体制下のアメリカ労使関係の実態に関する、GM, GE, AT&T, Du Pont, Western Electric (WE), Sears Roebuck, Goodyearなど各産業の主要大企業における企業レベルでの解明、(2)アメリカ史上最も組合が活気づいた1940年代中葉において上記企業労働者を組織化した組合あるいは組織化を試みた組合はどのような方針のもとどのような行動をとったの

か、そしてこれに各企業の経営者はどのように反応したのかの実証、(3)ジョブ・コントロール・ユニオニズムやビジネス・ユニオニズムと呼ばれる思想・慣行の生成過程やその内実把握並びに評価という3点に焦点を合わせ、研究課題に取り組んだ。

3. 研究の方法

本研究は、上記企業に関する1次資料の発掘収集とそれに基づく実証的分析が生命線となってくる。そこで、研究代表者及び複数の研究分担者がKheel Center for Labor-Management Documentation & Archives (Cornel University), Walter P. Reuther Library (Wayne State University), Baker Library (Harvard Business School), Bobst Library (New York University), U.S. Library of Congress, Owen D. Young Library (St. Lawrence University), The S. C. Williams Library (Stevens Institute of Technology)の各図書館・機関に出向き、労働組合の組織関係資料、団体交渉関係資料、労働協約、組合機関紙、社内報、各種リーフレット、書簡、社員向けパンフレット等の貴重な資料を、主としてデジタルカメラ撮影によって入手した。このような形で収集した個別企業の1次資料を分析する傍らで、研究対象期アメリカの経済・社会状況及び担当産業の置かれた環境を把握し、論点抽出を図るために主要関連文献を読み進め適宜研究メンバー間で情報交換を行った。とりわけ、Kenneth Hopper and William Hopper "The Puritan Gift"については主要メンバーによる精読と概要の報告を通じ、多くの示唆を得るとともに、いくつかの問題意識を共有することができた。

4. 研究成果

(1) 戦時協力体制下のアメリカ労使関係の実態解明

第2次世界大戦期の労使関係関連資料や関係する公文書は当初予想していた以上に多様且つ膨大であり、調査期間との兼ね合いから資料収集もその分析も不十分と言わねばならない。現時点で確認できたことを記しておけば以下ようになる。

戦時期にあっても、例えば自動車産業では「経営権」をめぐる現場レベルでの労使対立が見受けられたし、各種産業で賃金をめぐりいざこざが頻発していた。したがって、戦時労使関係を協力的であったと断言することは控えねばならない。しかしながら、この間の経験は、①多数の職務区分設定、各々の職務内容の詳細な規定、先任権に基づく移動、昇進、レイオフ、呼び戻しを通じ、管理者による恣意的な管理の排除を企図したジョブ・コントロール・ユニオニズム、②労働生産性向上を名目上の根拠とする年次調整条項と消費者物価指数上昇を根拠とした生計費調整条項により制度化される賃金上昇、賃金・付加給付の産業内標準化、③いわば以上の慣行の見返りとして、基本的・戦略的経営方針に関する意思決定を経営側が排他的に行うという経営権の確立といったニューディール型労使関係の根幹をなす要素をアメリカ主要産業にもたらす契機となった。他方で、GMでは、未熟練労働者主体の生産体制を余儀なくされたにも拘わらず高い生産性を実現したことから、同社経営陣は、①近代大量生産コンセプトの柔軟性を見出し、②いわゆる経済人仮説に基づいた労働者像を反省し、③提案制度の有する意義について理解するなどの教訓を得たとされる。以上をまとめれば、戦時協力体制は、後に「産業平和」と労働者の生活改善を実現するものと労使双方が礼賛したニューディール型労使関係の

完成と、そしてまた、ヒューマン・リレーションズをベースとした「先進的」労務管理導入の土台を整備する重要な促進要因であったといえる。

他方、ヒューマン・リレーションズの側面から戦時協力体制下におけるアメリカ労使関係ならびに政府、企業、労働組合、大学の動向を分析し、①産官学もしくは産学連携のもとでのヒューマン・リレーションズ研究推進、②従業員カウンセリングや従業員態度調査といったヒューマン・リレーションズの諸施策の（とりわけニューディール期以降も協調的労使関係を継続させていた企業においての）積極的展開、③戦時生産体制下での熟練労働者ならびに経験豊富なフォアマンの不足という深刻な状況を打破する取り組みの一環としての TWI(Training Within Industry)が実施という3つの特徴を明らかにすることができた。

(2) 組合最盛期 1940年代中葉における労働組合の行動と企業側によるそれへの対応

鉄鋼業や自動車産業と並んでニューディール型労使関係の典型であるゴム産業について、この時期における労使関係の変容と展開を次のように確認した。①反組合政策を基本としていたゴム産業でも、1930年代後半から1940年代前半かけて相次いで労働組合との協約が成立していった。②第2次大戦期には、NWLBの規制のもと、団体交渉が次第に定着し始めた。③戦後の1950年代において、団体交渉は産業レベル、企業レベル、工場レベルと多次元化した。URW全国組合は企業別交渉を通じてパターンバーゲニングを追求し、一定の成功を収めた。④しかし、企業別交渉で獲得されたマスター協約は一般的な原則が中心であり、ローカル組合の自治を伝統とするゴム産業では、個別・具体的な労働条件・作業ルールなどの交渉は、主と

して工場別のローカル交渉で取り扱われた。
⑤団体交渉が定着するなかでも、1930年代半ばにおける組合組織化の過程での激しい労使紛争のために労使双方に根強い不信感が残存しており、特に賃率設定においては労使で信頼関係を築けず、工場・職場では労働者による自主的な生産制限慣行が続けられていた。

他方、4-(1)と一部重複するが、こうした産別組合の台頭と組織化攻勢に対する経営側の反応を考察するパースペクティブとして本研究はヒューマン・リレーションズとそれに基づく諸施策に着目した。具体的には、GMにおいて実施された“*My Job Contest*”

(MJC)を取り上げ、かかるイベントを実施した経営側の意図やその評価をめぐる労使双方の見解を当時の時代背景等と絡めて明らかにするとともに、人事・労務管理手法としてのMJCの意義と限界について検討した。その結果、MJCは完成しつつあったニューディール型労使関係を水面下で回避しつつ、従業員に仕事や職場の肯定的側面に目を向けさせることで彼らのモラルを向上させる一方、管理・監督者を啓蒙し、外部からの企業批判を否定することを企図した極めて意欲的な取り組みであったこと、しかしながら、根深い経営一組合間の不信感故UAWの反発が避け得なかったこと、加えて経営側の理解や積極的な姿勢も導出できなかったことから、失敗は必然的なものであったことを明らかにすることができた。

(3)ジョブ・コントロール・ユニオニズムやビジネス・ユニオニズムなる思想・慣行の生成過程やその内実把握と評価

ジョブ・コントロール・ユニオニズムについては4-(1)で述べた様に、戦時協力体制の経験が呼び水となった。他方、ビジネス・ユニオニズムは、UAWが経営権の蚕食を目論んで

「帳簿開示」(Open the Books)をスローガンにGMに挑んだものの惨敗した1945-46年ストライキに象徴される通り、経営側が経営権の保持に頑なであったことに起因する。ここで留意せねばならないのは、前者のジョブ・コントロール・ユニオニズムについてもテイラリズムによる職務細分化への対抗手段として組合が主体的に選択したとは言い切れないということである。一例を挙げれば、GEにおいてジョブ・コントロールは産別組合によって意識的に追及されたのではなく、組合登場以前の職務・賃金・雇用の変化という状況を前提として、第2次世界大戦とその直後の特有の政治・経済状況において経営側が追及する政策や制度に対応する中で徐々に形成されたものであった。ワグナー法や民主党政権を追い風にあくまで組合のペースで形成されというニューディール型労使関係観には再考の余地があるのかも知れない。

次に、Du Pont、GE、WE、Sears Roebuckの如き企業においてはウェルフェア・キャピタリズムの理念がニューディール期以降も堅持され、そもそも、こうしたニューディール型とは一線を画した労使関係が展開されていた様子が明らかになった。例えば、Du Pontでは第2次大戦後の時期に、独立組合のいくつかがグループを結成し、会社に対して統一交渉を要求する動きが出てきたが、これに対してDu Pontは、団体交渉は工場ごとの個別交渉以外認めず、今日に至るまで統一交渉は実現していない。また1950年代に新設された工場の多くは労働運動の影響力の弱い南部に設置されることが多く、そこでは独立組合も存在しないノンユニオンの状況が一般的となっていたことを確認できた。

(4)伝統労使関係論の批判的再検討

最後に、本研究は労働組合を中核とした労使関係を前提に労働問題や人事・労務管理を

考察するという伝統的労使関係論の限界についても検討した。すなわち、組合の介在に固執するあまり、労使関係論はマイノリティ・ワーカー、非典型労働者、脱工業化（サービス部門、IT部門の台頭）、グローバル化、HRM及び市場介在的労使関係の台頭といった諸問題を見落とすあるいはこれらに対応できないという事態を自らに招いた嫌いがある。以上の問題意識は、ニューディール型労使関係の再吟味という我々の課題それ自体の意義を否定するものではないが、同労使関係が完成した1950年代についてもその全貌をつかむためには、伝統的労使関係論が射程外に置いてきた諸問題・諸現象の網羅的な再考が必要であることを示唆している。

5. 主な発表論文等

（研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線）

〔雑誌論文〕（計19件）

- ①宮崎信二、後期ニューディール期におけるAT&Tの労使関係の転換（1935年～1939年）—大恐慌・ニューディール期におけるAT&Tと労使関係（4）、名城論叢、第12巻4号、2012年、99-118頁、査読無。
- ②佐藤健司、（資料）ウェスタン・エレクトリック社ホーソン工場労使関係部「監督訓練—コース概要と補足資料」、京都経済短期大学論集、第19巻第1号、2011年、71-87頁、査読無。
- ③中川誠士、人事管理の形成と「テイラー戦略」（2）、福岡大学商学論叢、第55巻第4号、2011年、321-349頁、査読無。
- ④佐藤健司、（研究ノート）アメリカ労使関係の変容とHRM、京都経済短期大学論集、第19巻第1号、2011年、59-69頁、査読無。
- ⑤宮崎信二、電話産業におけるニューディール型労使関係の形成、立命館経済学、第59巻6号、2011年、211-227頁、査読有。
- ⑥百田義治、H.R. ポーエンの社会的責任論の意義と限界（上）、駒澤大学経済学論集、第42巻第3・4号、2011年、17-25頁、査読無。
- ⑦橋場俊展、GMにおける“My Job Contest”の実施とその管理的意図、法経論叢（三重大学）、第28巻2号、2011年、87-107頁、査読無。
- ⑧中川誠士、P&G社におけるダイバーシティ・マネジメントについて、福岡大学商学論叢、第54巻第2・3・4号、211-246頁、2010

年、査読無。

- ⑨藤野 真、W.E. デミングの品質管理哲学について、福岡大学商学論叢、第55巻2号、189-206頁、2010年、査読無。
- ⑩関口定一、生成期大企業の組織・管理改革と工場従弟制—GE Schenectady Worksのケース、大原社会問題研究所雑誌、第619号、19-33頁、2010年、査読有。
- ⑪佐藤健司、工場管理体制の確立過程—ウェスタン・エレクトリック社の事例、京都経済短期大学論集、第17巻第3号、47-66頁、2010年、査読無。
- ⑫内田一秀、書評：バーバラ・エーレンライク著、曾田和子訳『ニッケル・アンド・ダイヤモンド』、堤未果著『ルポ貧困大国アメリカ』、労務理論学会誌、第19号、249-253頁、2010年、査読無。
- ⑬宮崎信二、後期ニューディール期における連邦通信委員会(FCC)とAT&T【1933年～1935年】、名城論叢、第10巻第4号、2010年、105-127頁、査読無。
- ⑭SEKIGUCHI Teiichi, The Third Path to Industrial Democracy? The Experience of Employee Representation Plans in the US, *Proceedings of the World Congress of the International Industrial Relations Association*, 2009年、査読有。
- ⑮WOO Jong Won and SEKIGUCHI Teiichi, “Responsibility and Membership” in a Comparative Historical Perspective, *Proceedings of the World Congress of the International Industrial Relations Association*, 2009年、査読有。
- ⑯佐藤健司、ビッグ・ビジネスの生成・展開過程について、京都経済短期大学論集、第16巻増刊号、2009年、29-53頁、査読無。
- ⑰橋場俊展、「高業績パラダイム」の批判的検討、法経論叢（三重大学）、第26巻第2号、2009年、63-78頁、査読無。
- ⑱橋場俊展、1990年代以降のアメリカにおける人的資源管理・労使関係研究の動向、労務理論学会誌、第18号、2009年、19-33頁、査読無。
- ⑲藤原篤志、イギリスの日系無組合企業における生産と労働、駒澤大学経営学部研究紀要、第38号、2009年、1-21頁、査読無。

〔学会発表〕（計6件）

- ①岩波文孝、アメリカにおける金融危機とコーポレート・ガバナンス改革、日本比較経営学会第36回全国大会、同志社大学、2011年5月15日。
- ②佐藤健司、アメリカ労使関係の変容とHRM、日本比較経営学会第36回全国大会、同志社大学、2011年5月14日。
- ③関口定一、現場経験を通じた大卒エンジニア育成、経営史学会第46回全国大会、札幌

大学、2010年10月3日。

④岩波文孝、アメリカ株式市場の機関化現象とコーポレート・ガバナンス、日本経営学会第84回大会、石巻専修大学、2010年9月5日。

⑤藤野真、デミングの管理哲学とQCサークル、労務理論学会第20回全国大会、龍谷大学、2010年6月12日。

⑥関口定一、企業内教育・訓練の展開と大企業の組織・管理改革、社会政策学会第118回大会、日本大学、2009年5月24日。

[図書] (計10件)

①岩波文孝 (共著)、千倉書房、新たな経営原理の探求 [経営学論集 第八十一集]、2011年、242-243頁。

②岩波文孝 (共著)、同文館、金融危機と証券市場の再生、2010年、67-84頁。

③中川誠士 (共著)、ミネルヴァ書房、アメリカの経営・日本の経営、2010年、211-234頁。

④佐藤健司 (共著)、ミネルヴァ書房、アメリカの経営・日本の経営、2010年、187-209頁。

⑤佐藤健司 (共著)、ミネルヴァ書房、アメリカの経営・日本の経営、2010年、119-140頁。

⑥岩波文孝 (共著)、中央経済社、CSR経営の理論と現実、2009年、60-80頁。

⑦岩波文孝 (共著)、ミネルヴァ書房、コーポレート・ガバナンスと経営学、2009年、11-28頁。

⑧百田義治 (共著)、文眞堂、経営理論と実践、2009年、59-74頁。

⑨橋場俊展 (共著)、ミネルヴァ書房、明日を生きる人的資源管理入門、2009年、45-61頁。

⑩橋場俊展 (共著)、ミネルヴァ書房、明日を生きる人的資源管理入門、2009年、17-44頁。

6. 研究組織

(1) 研究代表者

橋場 俊展 (HASHIBA TOSHINOBU)
三重大学・人文学部・准教授
研究者番号：10364275

(2) 研究分担者

関口 定一 (SEKIGUCHI TEIICHI)
中央大学・商学部・教授
研究者番号：20138613

森川 章 (MORIKAWA AKIRA)
名城大学・経営学部・教授
研究者番号：20140022

内田 一秀 (UCHIDA KAZUhide)
札幌大学・経営学部・教授
研究者番号：50140984

百田 義治 (HYAKUTA YOSHIHARU)
駒澤大学・経済学部・教授
研究者番号：90146754

中川 誠士 (NAKAGAWA SEISHI)
福岡大学・商学部・教授
研究者番号：80180248

岩波 文孝 (IWANAMI FUMITAKA)
駒澤大学・経済学部・教授
研究者番号：40258637

佐藤 健司 (SATHO KENJI)
京都経済短期大学・経営情報学科・教授
研究者番号：30342158

堀 龍二 (HORI RYUJI)
駒澤大学・経済学部・教授
研究者番号：00190231

宮崎 信二 (MIYAZAKI SHINJI)
名城大学・経営学部・教授
研究者番号：20141468

藤原 篤志 (FUJIWARA ATSUSHI)
駒澤大学・経営学部・教授
研究者番号：50306916

藤野 真 (FUJINO MAKOTO)
福岡大学・商学部・講師
研究者番号：40454946

(3) 連携研究者 なし