

M.P.フォレットの「経営管理」論をめぐって

—「統合」を促す契機を探る—

滋賀大学大学院経済学研究科

石橋千佳子

(1) 研究目的と方法

M.P.フォレット（1868～1933）は、20世紀初頭にアメリカで活躍した政治学者、経営学者であり、科学的管理を謳うテイラー協会に所属していた。その主張の核心は、コンフリクトを一方の当事者による他方の当事者の抑圧や双方が不満を残した妥協により解決するのではなく、当事者の対話により「状況の法則」を見出すことで両者が満足しうる統合に至ろうとするところにあった。現代はグローバル化が進み、ステークホルダーが多様化するとともに、競争が激化している。したがって、コンフリクトも複雑化し、厳しさも増している。こうした現代社会において、対話を通じた「統合」によってコンフリクトの解決を図ろうとするフォレットの主張は、ステークホルダー間の建設的で新しい関係性の創出を促しうるという意味で、あらためて注目されてよいであろう。

だが、そうした「統合」的解決は決して容易なものではない。本研究は、フォレットが「科学的」経営管理の促進をめざしたがゆえに必ずしも十分に検討されてこなかった、「統合」過程における知的ないし科学的要因とは異なる次元の要因の機能に注目することで、コンフリクトの「統合」的解決を促しうることを検証してみたい。すなわち、「統合」が「対話」に基づくのであれば、建設的対話となる基盤を整える契機にも眼が向けられてよい。また、そうした契機は必ずしも知的要因のみとは限らないというわけである。本論文は、そうした問題意識の下、状況はその一部をなす当事者（参加的観察者）が捉えた「状況」にほかならないことに注目した三井泉氏らのフォレット研究に学びつつ、その生涯を踏まえてフォレット理論の核心の理解を深め、さらにフォレットにおける「科学的管理」の特質やリーダーシップ論を再検討した後、3つの事例研究を通じて知的ないし科学的要因とは異なる次元の要因が「統合」を促す契機となりうることを検証する。

(2) 本論文の構成

第1章「フォレットの生涯と学説」では、政治学を修め、ソーシャルワーカーを経験し、『新しい国家』、『創造的経験』などを執筆した後、50代になって経営学者として活動し始めたというフォレットの生涯を踏まえ、フォレット説の特質とその背景を考察する。

第2章「日本におけるフォレット研究の歩み」では、1950年代の藻利重孝氏以来の厚い蓄積を持つ日本の研究史を中心にフォレット説の研究史を概観するとともに、近年の日本のフォレット研究を牽引してきた三井泉説について少し詳しく考察し、本論文のような問題設定がフォレット説に潜在的に内包されていたことを確認する。

第3章「フォレットの科学的管理論の特徴」では、いわゆるテイラー主義と比較することでフォレットの科学的管理論の特質を浮き彫りにする。三井説に従えば、フォレットに

においては、マネージャーも現場労働者も「参加的観察者」として「状況」を捉え、対話により相互作用しながら、統合によって「状況」を打開し、前進を図る。そうしたフォレット説においては、どのような現場労働者が想定され、またどのような管理が目指されることになるのかについて、いわゆるテイラー主義と対比的に考察してみる。

第4章「フォレットのリーダーシップ論」では、1933年における「リーダーシップの本質」という講演から、フォレットのリーダーシップ論を検討した。フォレットのリーダーシップ論は、リーダーの権力が「〜と共にある power with」で、決して power over でないことであり、「統合」を促す契機ともなっていた。

第5章「大学生協の産直交流事業」では、大学生協京都事業連合と大山乳業の産直交流事業の参加者のレポートを分析し、聞き取り調査によって補完することで、「統合」を促す契機を検証した。その結果、値上げをめぐるコンフリクトの解決に、生産者の「熱い思い」に接したり、自分たちの苦労を学生にわかってもらえたことの「実感」を持てた「喜び」といった、知的要因とは異なる次元の契機が重要な役割を果たしていることが明らかとなった。

第6章「準営利企業における障害者雇用事業」では、オムロン京都太陽（株）を訪問し、管理職から聞き取り調査するとともに、職場の状況を視察した。ここでは、創業者の強力なリーダーシップが働いて、営利企業にとって取り組みの難しかった障害者雇用への道が開かれるとともに、職場においても「仕事に人をつける」ではなく、「人に仕事をつける」というかたちで「統合」が推進されている様子が明らかとなった。

第7章「滋賀銀行のCSR活動」においては、やはり営利企業にとって積極的な取り組みと成り難いCSR活動に早期から取り組んできた滋賀銀行を対象に、本店CSR室への聞き取り調査と、滋賀銀行出身者への聞き取り調査を行った。その結果、先行研究が確認しているように当行でもCSRの推進には社長のリーダーシップが大きな役割を果たしたことが確認されるとともに、当行では創設以来の近江商人の遺伝子が重要な役割を果たしていることが明らかになった。のみならず、そうした遺伝子を強化する仕組み、すなわち人事管理のあり方に工夫が凝らされていることも注目された。

(3) 結論

「統合」を促す契機は何かを、生協のような非営利企業、オムロン太陽の家という準営利企業、滋賀銀行という営利企業の三つの企業形態に即して、また流通、メーカー、金融機関という産業分野にも配慮しつつ、考察した。その結果、楽観的、理想主義的とみなされがちな、対話に基づく「統合」を促す契機として、「思い」への共感や企業理念・価値観といった知的ないし科学とは異質な次元の要因が機能しうること、また後者には強力なリーダーシップ及び企業に流れる遺伝子という類型が存在することが明らかとなった。と同時に、そうした契機をどう強化していくかという仕組みが大切なことも理解された。

今後は、価格やコストといった要因以外にもコンフリクトの類型を挙げ、とくに営利企業について事例研究を積み重ねて、統合を推進する契機について検証を進めていきたい。