

日本労働年鑑 第28集 1956年版
The Labour Year Book of Japan 1956

第三部 労働政策

第三編 合理化対策

第二章 生産性向上運動

生産性向上運動が出発したのは、五三年一二月一五日経済同友会がアメリカ大使館一等書記官ハロルドソン氏を招き、同氏が実際にその衝に当って体験されたヨーロッパにおける生産性向上運動の概要を聴取した後、五四年一月一四日に経済同友会がこの問題を具体的にとりあげてことを決定してからのことである。その後同会は種々検討した結果、これは全国的規模でとり扱われるべき問題であり、一団体の独占すべきものでないという結論に到達したので直ちに経団連、日商、日経連等の団体に協力をもとめることになった。四団体の首脳部の間で大体の構想がまとめられ、三月一七日には四団体共催で業種別団体一九の各事務局長、専務理事との懇談会が開催された。かくして三月一九日には四団体の代表及びそれに所属する代表的企業主一九名が参集して「日本生産性増強委員会」の結成をみるにいたったのである。

この委員会は、英米生産性協議会の形式と経験を取り入れながら我が国独自の強力で効果的な運動を行うことをねらいとするものであり、将来は広く労働界、学識経験者をも包含する構想のものであった。四月八日に第二回委員会を開催し、対米交渉を開始することが決定された。その後米国側はFOAの出先機関設置問題に関して国務省とFOAとの意見調整に予想以上の時間を費したために、専門家の日本派遣も遅延したが、たまたま米駐日大使アリソン氏らは公用帰国に際し、生産性向上運動についての米国側の具体的協力を促進するよう努力することを確約した。

協議会としては受入体制を整備強化するために六月二日には第三回委員会を開催し、一、組織の変更——委員制を理事制とする——、二、企画調整、選考、財務の三委員会を設け、三、名称を「日本生産性協議会」と改め、四事務局を設置し、五、六月から九月までの三ヵ月間の暫定予算を決定した。かくして英国生産協議会をはじめヨーロッパの生産性本部との資料交換約定を結び、新資料の入手に努めた。

ところが八月中旬にいたり、通産省企業局長から、通産省は「日本生産性本部」を設立し、全国的に生産性向上運動を展開する計画の省議決定を前にして、すでに発足している日本生産性協議会と関係をどうすべきか、また通産省としては「協議会」を中核体としこれに補助金を交付するなど官民協力の強力な運動を推進することもまた望ましいという意向を申し入れてきた。かくして協議会の事務局は通産省と会見して相互の意見を交換し、つぎの原則を申し合せた。

- 一、協議会は民間団体として十分な機能を発揮する建前を堅持すること。
- 二、政府より補助金を受け入れるものの、これが用途に関しては政府の制約を受けないこと。
- 三、人事に関しては政府は干渉しないこと。

以上の三項を基礎として、通産省、協議会事務局はさらに事務的折衝を重ね、経済界、労働界、学識経験者の三者構成による強力な民間団体として財団法人組織の「日本生産性本部」及び政府

との連絡機関としての「生産性連絡会議」を設置することに決定し、協議会はその設立事務を担当することになった。八月末にFOA経済技術援助課長ハーラン氏が生産性運動について実情調査のため来日したので八月三十一日第六回理事会を兼ねて同氏との懇談会がひらかれた。この会合で明白になったのは次の事項である。

- 一、日米間に経済援助協定の締結が必要であること。
- 二、協議会の企画する生産性連絡会議及び日本生産性本部の組織機構は米国側も賛成する、
- 三、日本側の受入体制の現況は予想以上強化整備されており、FOAとしては全面的にこれを支援する用意がある。

九月二十七日第八回理事会においては第一次暫定予算の決定額八〇万円を承認し、さらに一二月末までの第二次暫定予算一〇〇万円は全部経済四団体から借入金でこれを充当した。

一二月七日、FOAの第一期の具体的計画が明らかにされた。すなわち、(イ)原則的に総経費は日米半々とする。(ロ)本質的には協定の締結後実際活動に入るべきであるが、米側はそれ以前においても「覚書交換」のような便法を講じて一月には実際活動に入ることを希望し、(ハ)六月までの六ヶ月間に日本側の円負担額は三〇万ドル乃至三七万ドル(一億八百万円乃至一億三千二百万円)とする、(ニ)米国は一九五四年の会計年度内には日本向援助費の計上はないが、特に欧州向の援助費中より流用する。また事業としては、日本から米国に派遣すべき視察団一二、米国から来日の専門家講師団一チーム四人、二チーム、技術指導者八人、滞在期間は前者六週間、後六ヶ月、情報交換事業として展示会の開催、米側の情報及び資料の提供等を提案してきた。

これに対して政府としては予備金中より若干の支出、三〇年度の予算よりは七―八千万円の補助金並に余剰農産物の見返円借款の部より一億二千万円の貸付融資を考慮するにいたったが、これらの政府支出に対しては協議会は通産省と協力して関係大臣、各省首脳部などの説得に多大の努力をはらった。このようにして、いよいよ日本生産性本部の設立という段階に到達したのである。

さて五四年中に以上のような経過を辿って展開した生産性向上運動の本質はどこにあるであろうか。欧州における生産性向上運動はマーシャル・プランと結合してとりあげられたものであった。我が国の場合にはMSA援助と結合して出された問題であり、そのいみにおいて再軍備を一層促進する意図をもつものであることは明らかだといってよいであろう。しかもこの運動は、設備の改善などの生産過程の合理化よりも、労働強化の促進に重点がおかれることが予想されるのである。

(日本生産性協議会要綱案)

——二九・四・八、日本生産性協議会事務局——

一、目的

米国及び欧州国と日本の企業経営の実情を比較検討してわが国産業の向上、コストの切下げに資することを目的とする。

二、活動の方針

現状においてわが国企業に特に欠けている点或いは改善を要する点を集中的にとりあげて調査研究し、欧米企業のもつ長所をとり入れることに努める。

三、活動の方針

活動は米国を主とし、欧州諸国より権威者を招いて行うセミナーと欧米視察による比較研究をもってし、更にこれらの活動を効果的ならしめるため相互の調整を図る組織として連絡委員会を設けることとする。

四、組織及び活動

(1) 日米生産性向上委員は経済団体連合会、日本経営者団体連盟、日本商工会議所、経済同友会の四団体に所属する経営者より選任し、人員は二十名程度とする。

日本側委員は日本生産性向上委員会を構成する。

(2) 日本生産性委員会の下に次のセミナー、訪米、欧チーム、連絡委員会及び事務局をおく。

(イ) トップマネジメント・センター

- A トップマネージメントの合理化を研究することを目的とする。
B セミナーは各業種に亘り社長又は常務取締役以上の人々の有志をもって構成し、一セミナーの定員は三〇名以内とする。
C 米国その他欧州諸国より三～四名の権威者を招へいして東京、大阪等に於てそれぞれ一〇日間ずつ講座を開く。

(ロ)問題別セミナー及び問題別訪米、欧チーム

- A 業種に共通した重要問題を研究するものとし、セミナーを開催、必要を認めるときは更に訪米、欧チームを編成、その実態調査を行うこととする。
B セミナーのメンバーは経営管理者(取締役乃至部長クラス)技術者、一般従業員の各層から選任し、セミナーの成員は三〇名以内とする。
C 右成員の選考は日本生産性向上委員会の委嘱する委員をもって構成する選考委員会により行う。
D 米、欧より問題に応じて三～四名の権威者を招へいして東京、大阪等において一カ月間の講座を開く。
E セミナーは講座終了後その成果を報告する義務を負う。
F セミナーは差当り次の八つとする。
1 標準化、規格化、単純化(三五)セミナー
2 プロダクション・エンジニアリング・セミナー(インダストリアル・デザインも含む)
3 広告、販売セミナー(対米国販売も含む)
4 金融機関の企業診断セミナー
5 中小企業マネイジメント・セミナー
6 管理組織セミナー
7 コスト・アカウンティング・セミナー
8 監督者訓練セミナー
G 訪米チームについては次項(ハ)に準ずる。

(ハ)業種別訪米、欧チーム

- A 当該業種の実情に応じ、重点的に日米の比較研究を行う。

B チームのメンバーは経営管理者(取締役乃至部長クラス)技術者一般従業員及びスペシャリストとし、人員は一五、六名程度とする。選任の方法は(ロ)のセミナーに準ずる。

C 滞米、欧期間は原則として六週間とするが、必要に応じて更に延長する。

D チームは訪米・欧の成果を報告する義務を負う。

E チームは各業種別団体と協議の上編成する。

(ニ)連絡委員会

各セミナー・チームの活動を効果あらしめるため、相互の調整を図るものとし、セミナー・チームの代表者及び専門家をもって組織する。

(ホ)事務局

日米生産性向上委員会米側委員会との連絡、連絡委員、セミナー・チームの事務を担当し、四団体始め業種別団体がこれを支援する。事務局には嘱託として若干名のスタッフをおくことができる。

五、経費

経費はドル払分を米国側の負担により、円払分を業種団体、訪米、欧チーム派遣企業及びセミナー受講企業の出資金によって賄う。

(日本生産性向上本部の設置について)

——二九・九・三、企業局——

一、目的

(1) わが国産業の生産性が、欧米先進国のそれに比べて極めて低いことは衆知の事実であって、この生産性の低さがコスト高を招き、輸出不振を招き、国民所得を低いままに止らせる結果を招いている。

(2) これに対する従来いわゆる「合理化運動」は、設備の近代化を図ることに主力をおいてきた。

しかし資本蓄積の乏しいわが国の現状では、これまでの設備近代化策を更に重点的におし進めることが必要であることはいうまでもないが、それと併行して、生産技術、原

料、燃料、労働、経営技術、流通組織のすべてを含めた総合生産性の向上を図ることが、コストの低下、品質の向上を可能にし、輸出を振興させ、ひいては国民所得を増大させる起死回生の策といえよう。

(3) かような生産性向上運動が大きな効果をあげるためには、政府、経営者、労働者のすべてを含めた全国民の支持を得て国民運動的に行われることが望ましい。そのためには、この運動の中核体となって、これを推進する機関が産業界の総意によって設立され、これに民間の有識者を集め、その創意による活動が行われるならば、その成果は期して俟つべきものがある。

(4) この意味においてわが国産業の生産性向上運動の中核体たる「日本生産性向上本部」(仮称)を民間団体として設立し政府が行う生産性向上諸対策と相呼応して、民間において国民運動的規模において活発な運動を展開し、わが国産業の生産性の飛躍的向上を図らんとするものである。

(5) なお、この本部は欧州先進国に設立された生産性センターの例にならい、米国F・O・A(対外活動本部)の援助を得て、訪米、訪欧チームの派遣、欧米専門家の招へい等による欧米先進国の技術の導入普及の事業を併せて行うことになる。

(6) また生産性向上運動の大綱的方针を決定する機関として、関係官庁、産業団体、能率団体、労働団体の代表者若干名からなる「生産性向上会議」を設けることとしたい。

二、「日本生産性向上本部」設置要領

(1) 性格

民法第三四条に基く公益法人として日本生産性向上本部を設立する。

(2) 組織

(イ)本部は、理事及び事務局をもって構成する。

(ロ)理事は、産業団体、労働団体の代表者及び学識経験者若干名をもって構成し本部の活動の基本方針及び運営上の重要事項は、理事会が決定するものとする。

(ハ)事務局に部員及び書記若干名をおく、部員は少数精鋭主義を以て民間の有識者を結集するものとする。部員は理事会の決定した方針に基いて実際の活動を行う。

(3) 主たる事業

本部が行う主たる事業は左記の通りである。

(イ)生産向上のための大規模な啓蒙宣伝運動の展開。

(ロ)訪米、訪欧チーム派遣、欧米専門家の招へい等による欧米先進国の技術の消化。

(ハ)経営、生産、労務のすべてにわたっての科学的管理方式の普及。

(ニ)訓練センターとしての業務。

(ホ)情報センターとしての業務。

(ヘ)中堅企業の能率診断、指導の計画的実施と諸能率団体の活用。

(ト)産業合理化審議会の答申のうち、民間にて解決すべき諸問題の具体的推進、

(チ)生産性向上に関し、政府及び産業合理化審議会への意見の具進。

日本労働年鑑 第28集 1956年版

発行 1955年11月20日

編著 法政大学大原社会問題研究所

発行所 時事通信社

2002年3月5日公開開始