



岡本秀昭

『経営と労働者』

日本労働研究機構 1990.3 x+646 ページ

岡本秀昭教授は、戦後日本の産業・労働社会学を代表する研究者の一人であったが、一昨年惜しくも57歳という若さで逝去された。教授は、京都大学を卒業後、日本産業訓練協会、日本労働協会などの機関に奉職し、またその後は東京都立大学、法政大学に籍を置き、多方面にわたる調査研究活動に従事されてきた。本書は、教授がかつて在籍した日本労働研究機構(旧日本労働協会)から昨年出版された遺稿集であり、著者の生前の学問的研鑽を知る上で、この上ない書物である。

論文は、テーマ毎に次の7編に分けて収録されている。尚本書の特徴として、著者の多彩な研究活動を反映して、単に学術論文だけではなく、シンクタンクの報告書に執筆したレポートや、労働組合の雑誌に寄稿したもの等が収録されていることが挙げられる。また時期的には、1960年代から70年代前半に発表されたものが多くなっている。

- 第1編 工業化と職業訓練
- 第2編 技術革新と労働者
- 第3編 ホワイトカラーと官僚制
- 第4編 労働者像と労働者意識
- 第5編 労使関係論
- 第6編 労働組合の社会学
- 第7編 雇用と職業の歴史的展望

× × ×

以下では、本書に収録された論文の内容について

説明する。

尤も、本書は600ページを超える大部なものなので、その全てを紹介することは紙幅の関係もあり不可能である。ここでは、上記7編のうち、第2編、第3編、第5編の中で、評者が関心を持った数本の論文について見ていくことにしたい。

第2編の内容は、技術革新が雇用や労使関係等どのような影響を与えるかである。

まず、人間能力開発センターの調査レポートとして執筆された「システムエンジニアの職務と人事管理」が興味深い。ここでは、プログラマー、システムエンジニアといった情報処理技術者の人事管理を、所謂日本の経営といかに調和させるかが、1つの論点である。彼らは、入社時点から専門職指向を持っており、その職務内容も知識集約的なものなので、企業内専門職として制度的に確立する素地を持っている。が、日本的な能力開発は、職場集団における先任秩序を通じたOJTを中心に行っているため、専門職としてのキャリア・パスが未確立であり、彼らの職業的未来は不安定である。他方、SEがコンサルタント的なものとファンクショナルなものに分化するに伴い、情報処理部門は自らの雇用条件を確立する必要がある反面、他部門との人事交流を促進するという要請にも迫られている。従って、今後は要員の相当数に他部門での昇進可能性・配転可能性を与えることが必要であり、そのためには予め他の部門の業務経験を経る様なキャリア・パスをつくることが望ましいという重要な指摘がなされている。

また、「化学産業の技術革新と経営・労働・労使関係」は、構造機能論の立場から、技術革新が企業組織に与える影響について包括的な枠組みを提示している。即ち、このアプローチは、組織集団の機能的要件は「環境への適応」、「目標の達成」、「成員の動機づけ」、「成員の統合」の4つであり、こうした要件が「地位・役割の体系」、「相互作用の様式」、「成員の質・量の構成」という「組織構造」に対してどの様に対応するか注目する。以上の枠組みに従って、アンモニア合成工業の技術革新で「経営組織」、「職制機構」、「労働力構成」、「労務管理の構造」という組織構造がどの様に变化したかが詳細に分析されている。

続く第3編は、ホワイトカラーの人事管理や官僚制の理論に関するものである。

ここでは、「職員層(ホワイトカラー)の発生とその職業意識」が、ホワイトカラー職能の変遷を取り

上げている。社会学者クローナーに従えば、欧米では企業組織の発達に伴い、職業的機能が経営者から職員層に委譲され、彼らの機能的な自律性が高まるのに対し、日本の場合位階的な上下関係を強調する「分課分掌」を採ることが一般的だったので、職員層の機能的自律性は欠如しがちであった。こうした分課分掌観念はしだいに薄れつつあるが、今度はそれにより、職業的機能の多様化と年次別同質管理との間に矛盾が発生する、また形式的にはスタッフ部門ができたが、育成のためのキャリア・パターンがつかわれていないので、ローテーションが無計画になってしまい、その結果スタッフ部門が「ラインに適さない老兵と第2軍のプール」になりやすい、といった問題が指摘されている。

これに対して「官僚制と社会的緊張」は、当初社会学者アルビン・ゴールドナーの著書の邦訳に対する解説文として執筆された、官僚制についての理論的な論文である。著者によれば、組織論においては、組織内の緊張に対する見方は「故障」から「治療の対象」、さらに「常態」へと変化している。著者はこうした緊張の源泉を、組織の各部分が、ゴールドナーの言う「機能的自律性」を維持・拡大しようとする傾向を持っており、組織全体の一体性維持の要請との間に根深い緊張を生み出すことに求め、併せてこうした緊張が組織を動態化するエネルギーを持っていることを指摘する。ゴールドナーは、こうした緊張に対して組織の権力センターが考案する緩和策として、①選択的採用（「反骨型」の採用拒否、解雇等）、②分画閉封（組織に対する忠誠心の要求等）、③範囲拡大（従業員の私生活への関与等）、④権限の選択的委譲、の4つを挙げている。

第5編は、労使関係についての理論的・実証的研究である。

「労使関係論：構造的緊張モデルからの接近」は、明治以降の日本の労務管理の変化を、官僚制組織における「構造的緊張」という視点から跡付けている。人物重視の採用や子飼いの本工養成制度、企業内福利厚生への導入など、従来特殊日本のものと考えられてきた大正・昭和初期の労務管理は、先に検討したゴールドナーの言う労使関係の「構造的緊張」に対する緩和策であり、通文化的普遍性がある、また特に戦後の場合は、労務管理を単に雇用主一被用者の2者の関係ではなく、労働組合まで含めたトライアドで考える必要があり、労働組合は企業内に社会的緊張を生み出すエネルギーを持っている、という

のがその論旨である。

ここで特に注目すべきは、「企業類型・労務管理・労使関係」であり、構造機能論の立場から中小企業の労務管理を分析している。著者は、第2編の場合と同様、組織体の社会関係の性格は、組織成員の質と量、組織目標の性格、その達成機能の性格、動機づけ機能の性格、統合機能の性格によって基本的に規定されており、これら諸変数の相互依存により、一定のシステムが形成されていると考える。ところで実際には、こうした社会関係は、企業類型（具体的には従業員規模）によって顕著に異なることが想定される。そこで著者は、中小企業総合基本調査等から「10人以下」、「20～49人」、「100～299人」、「1,000人以上」の4つのグループの間に、目標、達成、動機づけ、統合について一貫した違いがあることを見だし、ここから「生業一家型」、「限界職場型」、「専門工場型」、「寡占経営型」という4つの理念型を構築した。中小企業の労務管理は、大企業とは異なる論理で成立していることを明らかにしており、本書に収録された論文の白眉である。

× × ×

本書を一読して、まず著者の調査研究活動が、いかに幅の広いものであったかを知った。先に見た様に、技術革新、ホワイトカラー、官僚制、労働者意識、労務管理・労使関係、労働組合等、産業・労働社会学の主要な領域が網羅されている。読者は、本書によって、戦後の産業・労働社会学の進展の一旦を辿ることができるのではないだろうか。

しかしながら、それにもまして、評者が感銘を受けたのは、著者が調査の実施に際して周到な理論仮説を用意していることである。度々述べた様に、著者は「構造機能論」、「構造的緊張」等を主な依り所としている。評者は、社会学には不案内であるため、これらについて十分な評価をすることはできない。が、少なくとも著者がこうした枠組みに従って、調査結果を鮮やかに分析していることは事実である。その意味で本書は、調査研究において仮説設定がいかに重要であるかを雄弁に物語っているのである。

翻って評者は、本書を出版した日本労働研究機構の研究所で、労務管理や労働経済の実態調査に従事しているが、自分が調査に際して実際にどの程度そうした準備をしているかを自問すると、真に心許ない限りである。最近、「アンケート公害」などと言われる如く、安易な調査が氾濫していることを考え

ば、著者の研究成果に敬意を表すると共に、自省の念を強くした次第である。

また評者は、著者の将来を見通す視点の鋭さにも敬服した。例えば、第2編にある企業内 EDP 部門における要員の他部門への配転や昇進といった CDP の問題は、正に現在この部門で重要な問題となっている。同じことは、第3編で触れられているホワイトカラーの処遇制度についても言えるのだろう。

従って、本書は単に著者の生前の「過去」の業績を集めた書物ではなく、「現在」の問題を考える上でも有益な論文集なのである。

[八代充史]