

今日における労働の人間化の展開*

森 田 雅 也

Humanization of Work Today

Masaya MORITA

Abstract

It has been about twenty years since we started to pay attention to the concept of "humanization of work" in Japan. We define the first half of this period, from the beginning of the 1970s to the beginning of the 1980s, as "the former term," and the latter half, from then until the present, as "the latter term."

We define humanization of work in the former term as "the basic style of humanization of work," in which, in the working life of the common bluecollar worker, the work itself was transformed.

Today, we find that it is becoming difficult to grasp humanization of work solely in terms of this basic style as it has been showing signs of new developments. In this sense, the realization of autonomy is the reason for humanization of work, but compared with that of the former term, we must realise that the concept of autonomy itself is being expanded.

Key words: the former term, the latter term, the basic style of humanization of work, expansion of autonomy

抄 録

わが国において労働の人間化が注目され始めて以来、およそ20年が経過する。1970年代初期から1980年代初期までを「前期」、それ以降現代までを「後期」と二分し「前期」の労働の人間化を労働の人間化の基本型として「ブルーカラーの男子基幹労働者の職場生活において、仕事そのものを変革すること」と把握する。今日では基本型だけでは労働の人間化を捉えがなくなっており、労働の人間化は新たな展開をみせてきている。そこでも自律性を発揮するところに人間化のゆえんが求められるのであるが、「前期」に比べて自律性概念は拡大したものと理解されてきている。

キーワード: 「前期」と「後期」、労働の人間化の基本型、自律性の拡大

* 本稿は日本経営学会関西西部会（1992年10月17日 於 関西大学）における筆者の報告を基にしている。コメントターの赤岡 功教授（京都大学）をはじめ、貴重なコメントを多くの先生方からいただいた。逐一お名前は挙げないが記して感謝の意を表するものである。また貴重な文献を見せていただいた奥林康司教授（神戸大学）にもここに記して謝意を表する。もちろんあり得べき誤謬は筆者個人の責任である。

目 次

- I. はじめに
- II. 「前期」における労働の人間化の展開
 - (1) 「前期」における労働の人間化の特徴と基本型の把握
 - (2) 自律性について
- III. 今日における労働の人間化の展開
 - (1) 基本型の展開
 - (2) 環境の変化
 - (3) 新しい労働の人間化
- IV. む す び

I. はじめに

「ゆとり」、「時短」、「過労死」といった言葉が新聞紙上を賑わすようになってから久しい。また男女雇用機会均等法施行以来5年以上が経過するが、総合職の名に代表されるようなコース別人事制度や、仕事と家事の両立を達成するための育児休業制度や介護休暇の普及促進などの主として女性の職場進出に関わる事柄も多数議論の俎上にあげられている。さらには高齢化社会の進展に伴い、定年制延長や定年者の再雇用といった点が注目されると同時に、「ぬれ落ち葉」「粗大ゴミ」と揶揄されるように会社生活を中心としてきた人々が定年後の生活に生きがいをみつけることができないといった問題もおこってきている。

われわれは戦後の復興期から高度成長期を経て今日まで働くことをよしとする考え方のもと、いかにして生産性を高めるかに重点を置き国民を挙げて働き続けてきた。しかし、その方向、進み方に対して現在疑問が投げ掛けられてきていることは、上述したような問題が生じてきている事実を目を向ければ明らかであろう。

こういった現実の動向と時を同じくして、わが国の学界においても労働の人間化に関する動きが再確認される¹⁾。今日社会で追求されだしたものは、生産性を高め、利潤を極大化するという経済性原理のみに基づいては獲得できないものであり、経済性原理に対する言葉で表すならば人間性原理²⁾に基づいて追求されるべきものである。もちろん、ここでも経済性を無視しての人間

1) 付録を参照。

2) 例えば赤岡 功教授は企業の人間性基準として次のものを挙げておられる。(赤岡 功「人間的労働生活」『京都の労働経済』No. 101, 1989年11月, 7ページ。)

A. 労働生活の人間性基準

①安全・健康—労働環境, ②ゆとりある生活—賃金, 労働時間, 雇用保障, ③自律した人格の尊重—職位をこえ, 人としては平等, ④人間らしい労働—エメリー基準, ⑤企業内の民主制—非差別的な参加

B. 社会の市民としての企業の人間性

社会の人々の①安全性と健康—自然環境, 安全な商品, ②ゆとりある生活—社会の文化の尊重, そのノ

性追求もまた許されるべきものではなく、両者を同時に達成することが求められているのである³⁾。そうした点から見ると、生産性を落とすことなく人間的な労働を提供してきた労働の人間化アプローチは今日の状況に対処するには極めて有効な手法の一つであると考えられる。

しかし、わが国において労働の人間化が注目され始めてから既に20年程が経過しているのである。われわれを取り巻く環境は当時と大きく変化しており、その変化の速度を益々増大させている今日において、労働の人間化の動きが再確認されるといっても、その意味するところが果たして初期の労働の人間化が意味するところと同じであるかどうかは疑わしいところである。そこで本稿においては、わが国における労働の人間化の今日における展開はどのように特徴づけられるかをまず把握し、それが何故人間化と呼べるのかを明らかにすることとする。なお、論を展開するにあたり、労働の人間化に関心が向けられ始めた1970年代初期から1980年代初期までを「前期」、1980年代初期から現在までを「後期」と分類しておくこととする⁴⁾。そして今日とは「後期」と同じ意味でもちいることとする。

Ⅱ．「前期」における労働の人間化の展開

（１）「前期」における労働の人間化の特徴と基本型の把握

「前期」におけるわが国での労働の人間化に関する研究を振り返りその概念を整理し諸特徴を抽出することによって、それを労働の人間化の基本型と定めることとする。そうすることによ

＼発展への寄与

ここで、エメリー基準とは①仕事に最小限の変化があること、②継続的学習が可能なこと、③個人の意思決定の余地があること、④職場での支持、承認があること、⑤仕事に社会的意義があること、⑥仕事将来性をもつこと、である。（例えば、Emery, F. E. and E. Thorsrud, *Democracy at work*, Martinus Nijhoff Social Sciences Division, Leiden, 1976, p. 14. 参照。）

- 3) この点を、赤岡 功教授は作業組織レベルに対象を限定しながらも、経済的達成（高い、低い）、人間性（高い、低い）の2つの尺度でマトリックスを作り、両者とも高いものをエレガント作業組織と表現されている。（赤岡 功『作業組織再編成の新理論』千倉書房、1989年、iii ページ。）
- 4) 奥林康司教授が1970年代から1990年に至る労働の人間化の研究成果を対象として検討する際に、1970年代と1980年代の二つに区分されている（奥林康司『増補 労働の人間化・その世界的動向』有斐閣、1991年、第12章参照。）のに倣い「前期」「後期」と分類した。その理由は、本稿で「前期」における労働の人間化の論者として扱う村田 稔、村田和彦、奥林康司の三教授の論文及び著書は1980年代初期に発表されたものであるが、1970年代——それは、高度成長期の後期であり、欧米の「労働の人間化」が提起する諸問題にわが国の研究者がようやく注目し始めた時期でもあり、かつ「労働の人間化」についての諸外国の研究成果をわが国に紹介するか、「労働の人間化」概念を意識せず類似の現象を実証的に分析した段階（奥林康司、前掲書、260ページ。）であるが——の一連の研究動向を体系化した労作の第一陣であると把握でき、その他の研究動向をあわせみても、1980年代初期をもってわが国における労働の人間化研究の第一の動向が一つのまとまりをみせたものと理解するからである。

り、現代においても労働の人間化の基本型が相変わらず認められるのか、あるいは認められないとすればどういった点に変化しているのかを明らかにすることができ労働の人間化の今日の展開をみるのに有益であると考えからである。

労働の人間化が欧米諸国で論じられてきたのは、1960年代後半から70年代にかけてであるが、わが国においては、1972年9月にニューヨークで開かれた労働生活の質に関する国際会議に出席した武澤信一氏が組織した「日本 QWL 委員会」⁵⁾に、あるいは著書としては1975年に刊行された武澤信一 編『労働の人間化・始動した QWL 革命』にその始まりを求めることができる⁶⁾。

労働の人間化が当時求められるようになった背景として、工業化の発展に伴って労働疎外が進展したことをあげることに異論はないであろう。労働の人間化という言葉は直接に用いなくとも、職場レベルの参加、新しい作業組織、職務拡大、職務充実等の用語が用いられ、そこでの「中心的な問題状況は、労働疎外一般というよりは、労働疎外症候群に何らかの対応が迫られるようになった事態」⁷⁾だったのである。ただし、わが国においては生産技術の発展が労働者に労働疎外をもたらした影響は、欧米諸国に比べて少なかったといえるであろう⁸⁾が、その理由として「日本の雇用慣行と管理は平均的なものにおいても、労働疎外症候群の発生を緩和し、従業員の経営への統合に寄与している」⁹⁾ものであったことがあげられる。とはいうものの、わが国においても労働の人間化研究の中心は労働疎外からの解放に向けられたのである。

こういった状況をふまえた上で、ここでは「前期」における労働の人間化の概念を把握するた

5) 嶺 学「日本における『労働の人間化』の動向とその特質」『社会労働研究』第28巻第3・4号、1982年、35～36ページ参照。

6) ただし、労働省は1967年6月に「単調労働専門化会議」を設置しているし、東京ガス側では1971～1972年に全社的に、全従業員参加により、職務拡大・職務充実を含む職務再編成を行い成果をあげている(同上稿、34および37ページ参照)。このように、「労働の人間化」という言葉は使われなくとも、労働疎外に対する対応策は1970年前後よりすでに講じられていたといえる。

7) 同上稿、28ページ。

8) 例えば、アメリカでの欠勤率の向上、労働移動の急速化、仕事のなげやり等に言及したのち、「日本は周知のごとくそこまでは至っていない」理由として、「1. 依然として低賃金で、労働者の関心が賃金に集中している。2. 縦の社会という社会構造的な特色の影響のあること。3. 職場規律が苛酷で、かつ解雇が失業を意味していること」があげられている。(安井二郎『労働の人間化』と参加革命——日本のあり方に対する一私見——) 日本労働協会 編『経営参加の論理と展望——西欧の潮流と日本の土壌——』日本労働協会、1976年、所収、28～32ページ。ただし理由の、1、2は三沢順「労働の質と参加」現代総研『職場の人間化』1974年、11ページからの引用とされている。

また、神代和欣教授は労働生活の指標として、1. 欠勤率、2. 離職率、3. 定着率、4. 仕事の満足度、5. 職場の小集団活動、6. ストライキの発生率、7. 生活の満足度、をあげ調査されている。それによると、意図的欠勤、仮病による欠勤、無断欠勤などのいわゆるアブセンティズムはきわめて低く、「病気欠勤、事故欠勤、無断欠勤及びその他勤怠上欠勤扱いとなったもの」を含めた「純欠勤率」は多くても2%台であり、多くは1%前後であることが示されている。(神代和欣「日本における労働生活の質」『日本労働協会雑誌』No. 255、1980年6月、16ページ。)

9) 嶺 学『労働の人間化と労使関係』日本労働協会、1983年、346ページ。

めに、村田 稔¹⁰⁾、村田和彦¹¹⁾、奥林康司¹²⁾の三教授の論を中心に検討する¹³⁾。

まず村田 稔教授は、「労働の人間化」¹⁴⁾の概念は多義にわたるものであり、1. 作業内容、作業方法の改善、2. 全般的意思決定への参加、3. 雇用、労働時間、賃金等の伝統的雇用条件の改善、4. 職場外の生活の改善、といった労働者の労働と生活に関するすべての諸問題を含むものの中から、最も中心的な位置を占めているのは1.の作業の改善に関するもの¹⁵⁾であると把握されている。そして、「労働の人間化」を「労働力の行使における人間化」と「労働者の生活における人間化」に区分して前者に問題を限定したうえで、さらに前者を、労働の内容という質の面と労働時間という量の面に区分し、質の面に問題を限定されている¹⁶⁾。したがって、「労働の人間化」の方策として作業内容、作業方法の改善を求める方策、特に自律的作業集団に言及され、自律的作業集団は要するに小集団による職務充実である¹⁷⁾とされたうえで、その特徴を1.業務の執行にかんして労働者に自律性と責任を与える、2.その業務を受けもつものが個人ではなく小集団である、という二点に整理¹⁸⁾されている。

一方、「労働の人間化」の基本的性格を企業自体の合理化努力との関連において把握しようとする立場をとられるのが村田和彦教授であるが、教授はまず労働者にとっての「労働の非人間化」を意味するものとして、企業の合理化努力にともなう、「管理と作業の分離」、「作業の細分化」、「作業における労働者の社会的孤立化」という事態を指摘されている¹⁹⁾。そして、それに対して労働者は抵抗²⁰⁾を示すのであるが、企業としてはそれを無視することはできない²¹⁾のである。

10) 村田 稔『「労働の人間化」の条件』日本経営学会 編『八〇年代の企業経営』千倉書房、1981年、所収。

(a) および村田 稔『「労働の人間化」の条件』『商学論纂』第22巻第1・2・3合併号、1981年3月。(b)

11) 村田和彦『「労働の人間化」の基本的性格』日本経営学会 編『八〇年代の企業経営』千倉書房、1981年、所収。(a) および村田和彦『企業の合理化と「労働の人間化」』『一橋論叢』第85巻第4号、1981年4月。(b)

12) 奥林康司、前掲書、および奥林康司『「労働の人間化」——その可能性と問題点——』日本経営学会 編『八〇年代の企業経営』千倉書房、1981年、所収。

13) ここで、村田 稔、村田和彦、奥林康司の三教授の意見を中心として検討するのは各教授は1980年度の第54回日本経営学会全国大会における「1980年代の企業経営」という統一論題の報告者であり、「前期」における議論の総括としてとらえるには最も適当であると考えたからである。

14) ここで検討する三名の教授は全て「労働の人間化」とカッコで括り表現されているので、三教授の論を検討するこの部分では「労働の人間化」とカッコ付きで表現することとする。

15) 村田 稔、前掲稿(b)、109ページ。

16) 同上稿、109～110ページ。

17) 同上稿、114ページ。

18) 同上稿、114～115ページ。

19) 村田和彦、前掲稿(b)、57ページ。

20) 労働者の抵抗として、消極的抵抗と積極的抵抗があげられている。消極的抵抗としては欠勤、職場移動、および個人的怠業が、積極的抵抗としては労働内容の改善をめざすストライキに代表される労働者による抗議行動の意識的かつ組織的な展開が把握される。(同上稿、58ページ。)

21) 労働者による抵抗を企業が完全に無視できない理由は次の点に求められている。労働者の抵抗は、消極的なものであれ積極的なものであれ、企業にとっては、労働者の「労働意欲の減退」という危機の発

り、「労働の非人間化」に対する労働者の抵抗を企業が無視できないとするならば、企業のとる対応策は「労働の内容」を改善することに向かわねばならないのであって、こうして登場するのが企業による「労働の人間化」の努力であると把握される²²⁾。そして、その具体的施策としては村田 稔教授同様、1.職務歴任、2.職務拡大、3.職務充実、4.自律的作業集団をあげられたうえで、自律的作業集団という施策は、企業による「労働の人間化」の具体的施策のうちで、われわれがもっとも注目しなければならないもの²³⁾とされている。ただし、自律的作業集団に与えられる責任は企業の経営者によって一方的に与えられている点に注意をすべきであることも同時に指摘されている²⁴⁾。ここであえてこの点に触れられることにより、企業による「労働の人間化」はあくまでも管理の一形態としてわれわれは把握すべきことが確認される。それゆえ、労働者の抵抗を生み出す事態となった「管理と作業の分離」「作業の細分化」というものは、企業の「労働の人間化」努力がなされることによって消失するものではない²⁵⁾のである。それらの原理を堅持したうえで、労働者の抵抗の根源と環境の変化に対する企業の適応能力とに留意して、これらの原理の過度に硬直的な適用を改めようとする努力として、企業による「労働の人間化」の努力があるとされている²⁶⁾。

最後に、奥林康司教授は「労働の人間化」にはマクロ的「労働の人間化」とミクロ的「労働の人間化」があることに触れられたうえで研究の対象を後者に限定し、その内容としては、職務転換、職務拡大、職務充実、半自律的作業集団などの新しい作業組織形態を意味するものとされている²⁷⁾。そして、村田和彦教授と同様社会一技術システム論をその理論的基礎²⁸⁾としたうえで、

「現とその増大を意味する。しかも、労働意欲の減退は、作業能率の低下、製品の品質の悪化、さらには生産過程自体の操業の中断という形で企業に経済的不利益をもたらす。労働者の欠勤率や移動率の上昇は、募集費および教育・訓練費の増大を企業にとって意味する。「労働の非人間化」は、教育水準、生活水準の向上した状況のもとにおいては、企業による労働力の調達自体を困難にさせる。「労働の非人間化」に直面しこれに抵抗を示している労働者には、市場動向の変化に機動的に対処し得る意欲と能力を期待できない。(同上稿、59ページ。)

22) 同上稿、59～60ページ。

23) 自律的作業集団に注目するのは、それが作業集団に技術的に意味のあるひとまとまりの作業を遂行する自律性と責任とを与えることによって、「管理と作業の分離」の問題や「作業の細分化」の問題のみならず、「作業における労働者の社会的孤立」の問題にも対処しようとするものであると解されるからである。(同上稿、61ページ。)

24) 同上稿、61～62ページ。

25) このことは、「労働の人間化」の努力がテイラーによって提唱された原理を否定するものではないことを意味している。企業による「労働の人間化」の努力は、テイラーによってはじめて定立された時間を基準とする管理である「課業管理」の原理を否定するものではなくて、かえってこれをあくまでも堅持したうえで、労働者の意識と企業をとりまく環境の双方の歴史的变化に即応させて、「課業」自体の内容を心理学的原理ならびに社会学的原理に依拠して、歴史的に修正していく努力として把握され得る。(同上稿、67～68ページ。)

26) 同上稿、69ページ。

27) 奥林康司、前掲書、3～8ページ参照。

28) 村田和彦教授は社会一技術システム論とは表現せずに、開放的社会・技術体系論とされているが、それが企業による「労働の人間化」努力の理論的基礎をなすものとして把握するゆえんを次の三点に求め、

「一人一職務」の原則ではなく「一仕事一チーム」(one-task, one-team)の原則が適用された半自律的作業集団においては、労働者が人間としてもっている自律性、社会性、能力向上の諸欲求が満たされるところに労働を「人間化」するゆえんを求められている²⁹⁾。また、体制を超えたものとして「労働の人間化」をとらえたうえで社会の生産単位としての企業における生産力の向上とそれに対応した労働者の人間的欲求の両立可能性の視点から「労働の人間化」をとらえなおすことの必要性³⁰⁾を主張されている。

以上「前期」における労働の人間化を三教授の論を中必に検討してきたわけだが、基本的には三教授とも労働の人間化を「企業内において、生産性と両立するように人間的な労働を行なうための管理」としてとらえられているといえよう。そこでは、企業内の労働を労働の人間化の対象とし、具体的には、職務拡大、職務充実、小集団活動、自律的作業集団などの施策をもちいることによって労働疎外からの回復を主たる目的とする、いわゆるミクロ的労働の人間化が注目されている。特に自律的作業集団を形成することによって新しい作業組織の追求がなされたのでその理論的基礎として社会一技術システム論の果たした役割は大きかったのである。

これらの点はわが国における労働の人間化の具体例をみても確認されるところである。わが国では「欧米におけるようなフォーマルな職務再設計、すなわち職務拡大・職務充実や自律的作業集団組織などの積極的導入と展開がみられていというわけではな」³¹⁾かったとはいえ、「職務拡大・充実と自律的作業集団とを組み合わせたような特殊な形態がみられないわけではない」³²⁾のであった。

代表的な例として、三菱電機中津川製作所の事例³³⁾や関東精器の事例³⁴⁾があげられる。ここでは、まとまった仕事をする作業員達をあるグループとしてまとめ、そこに責任を分担し作業員た

ゝている。

- 1.労働者の職務および作業組織を編成するにあたっては、社会体系の固有の編成原理、具体的にはメモリーの6つの心理的職務要件（注2）参照、引用者）の充足に対する配慮を企業が払う必要性が、あくまでも企業の全体的業績の向上との関連において強調されていること。
- 2.企業の全体的業績を向上させるためには、ただたんに社会体系を技術体系の要請に適合させるだけでなく、さらに技術体系自体をも社会体系の要請に適合させる必要性があることが強調されることによって、労働者の労働内容を改善する余地が広がられていること。
- 3.環境の変化に対する企業の適応能力の高揚をはかるという視点から、企業の内部規制を企業構成員に委ねる必要性が力説されることによって、労働者の労働内容を改善する余地が広がられていること。（村田和彦、前掲稿(b)，64ページ。）

29) 奥林康司，前掲書，238ページ。

30) 同上書，15ページ。

31) 長谷川廣『現代の労務管理』中央経済社，1989年，287ページ。

32) 同上書，287ページ。

33) 長町三生『職務設計の理論と実際』日本能率協会，1975年，143～162ページ，および，同上書，293～297ページ。

34) 赤岡 功「QCサークル活動と社会・技術システム論による責任ある自律的作業集団」『経済論叢』第131巻第6号，1983年6月，20～24ページ，および，長谷川廣，前掲書，290～292ページ。

ちが自律的に作業する点に共通点が見いだされる。三菱電機の事例においてコンベヤ作業からサーキュラー・テーブルによる小グループ制へ変更されたことや、関東精器でもコンベヤによる流れ作業を一部廃止しモジュール組立方式³⁵⁾が導入されていることは「技術システムの変更を行なった上で、グループに責任を分担させるとともに作業の自律性を拡大したという点で社会・技術システム論による責任ある自律的作業集団の形成と同様のことを行なったものといえる」³⁶⁾のである。たしかに、「もともと品質向上を目的としたもので、労働の人間化を目的としたものではなく、結果として、仕事それ自体の改善、能率の向上となったもの」³⁷⁾であるが、これらはわが国における労働の人間化の具体例として把握されるべきものである。

以上のように「前期」の労働人間化の動向を理論面、具体例の双方からみたところ、ミクロ的労働の人間化ととらえられた「前期」における労働の人間化の特徴として次のような点をあげることができる。対象はあくまでもブルーカラーの職場における労働であり、主として男子基幹労働者が念頭に置かれているものと考えられる。さらに、人間化は仕事そのものを変革することによって自律性や社会性を獲得することにより達成されるものととらえられている。つまり、「前期」においてはホワイトカラーや女子労働者は労働の人間化の対象とはされておらず、職場内での仕事のあり方を変革する事に主眼が置かれ、職場を離れた人間生活は直接的な対象とはされてこなかったのである。

ここから、労働の人間化の基本型を「ブルーカラーの男子基幹労働者の職場生活において、仕事そのものを変革すること」と把握することにする。

(2) 自律性について

労働の人間化の基本型が把握されたわけだが、そこでは自律性が発揮されるところに人間化のゆえんが求められていたことは既にみてきたとおりである。ところで、労働の人間化の要素として重要な自律性については、これまで主として自律的作業集団との関連から論じられてきており、それゆえ自律性の基準や領域は集団との関わりからとらえられてきた。

例えば、先に見た関東精器の場合、自律性としてとらえられているものは、1.作業スピードの調節、2.作業方法の決定、3.グループ内の作業分担の決定、4.自主検査³⁸⁾である。また、グローセン (J. Gulowsen) によると自律性の基準として、1.集団による目標設定、2.集団自身の行動統制、3.生産方法の選択に関連した決定、4.集団内部での仕事の配分、5.集団のメンバー選択、6.リーダーシップに関する決定、7.作業実施の決定、があげられている³⁹⁾。ここから確認される

35) モジュール組立方式とは、3～4人でグループをつくり、一定の経営上の責任を分担した上で作業遂行上の自律性をグループでもつというものである。(赤岡 功, 同上稿, 20ページ。)

36) 同上稿, 20ページ。

37) 同上稿, 20ページ。

38) 同上稿, 21ページ, 第10表。

39) ジョン・グローセン「作業集団の自律性尺度」ルイス・E・デービス, ジェイムス・C・テイラー編、

ように、自律性として把握されてきたものは一定の仕事を割り当てられた集団がそれを遂行するために必要な作業をいかに行なうかの自由であり、「生産工程で発現した支障の克服を専門家もしくは専門的職位にまかせないで、作業集団自体によってできるかぎり克服する」⁴⁰⁾ことができるという、それまでの一人一職務といった厳密な職務分担方法においては得られなかった自由であったのである。さらにその自律性を獲得したために集団の成員にとって自己裁量に基づき活動できる範囲が拡がり、「仕事の遂行にあたって集団成員相互の社会的交流・接触を頻繁なものとし、新たな協働意識を生み出すことによって仲間意識や連帯意識を育成してゆく基盤をつくり出す」⁴¹⁾ことができるようになったのである。こうして、集団として自律性を発揮することはさらに社会性を生み出すこととなりそれらが人間化のゆえんとされたのである。

「前期」における労働の人間化は自律的作業集団の追求を主に目指したミクロ的労働の人間化が中心であった以上、自律性が集団との関わりからとらえられてきたのは当然のことと言えるであろう⁴²⁾。従来は一人が一つ担当していた職務複数個を一つに括り、それを集団で担当することによって与えられた、その範囲内での仕事の遂行にあたっての自由がこれまでの自律性であった。それゆえ、ここで特に注意しておかねばならないことは、「前期」での自律性はあくまでも与えられた仕事の範囲内での自律性であったという点である。

ところで、自律性とは自律的作業集団という形態をとらなければ発揮できないかといえれば決してそうではない。また、「前期」における労働の人間化は、ブルーカラーをその対象としていたわけだが、自律性はもちろんブルーカラーにのみ必要なものではなく「ホワイトカラーが能力を発揮し高い成果を獲得するための前提としても広範な自律性が維持されていることが不可欠」⁴³⁾なのである。

これまでの労働の人間化の展開における自律性という枠内から出てみると、一般に自律性には3つの異なる働きがあるとされている⁴⁴⁾。それらは、1. 公的、あるいは権限委譲にともなう自律性、2. 専門的な知識や技術に由来する自律性、3. 自然発生的な自律性、である。ここで、1. の場合の自律性は「仕事のスケジュールを組み立てたり、手順を決める際に従業員に与えられている実

近藤隆雄 監訳『新しい仕事の設計——ソシオ・テクニカル・アプローチ——』建帛社、1978年、所収、189～192ページ。

40) 村田和彦『労働人間化の経営学』千倉書房、1983年、178ページ。

41) 石井修二「自律的作業集団の＜可能性＞——ノルウェー産業民主化プロジェクトの検討——」『経営学論集』第10巻第3号、1978年12月、163ページ。

42) 例えば、サスマン (G. I. Susman) は、「自律性という言葉は個人の職務よりも作業集団にヨリ関連付けられる」と指摘している。(Susman, G. I., *Autonomy at work*, Praeger Publishers, 1979, p. 34.)

43) 太田 肇「職業としてのプロフェッショナル QWL の視点からの考察」『法経論叢』第9巻第2号、1992年、80ページ。

44) 田尾雅夫『組織の心理学』有斐閣、1991年、88～92ページおよび、田尾雅夫「自律性の測定—看護婦の場合」『応用心理学研究』No. 2、1979年7月 参照。

質的な自由(freedom)であり、自立(independence)、裁量(discretion)の程度」⁴⁵⁾とされているが、これこそが自律的作業集団において獲得された自律性にほぼ等しいものと言えるであろう。

しかし、自律性をより広くとらえたならば、自律性とは「自らの判断や行動が他者の指示や命令を受けずになされること」⁴⁶⁾を意味している。これに「仕事の遂行にあたって」という文言を付したならば、それが意味するところの仕事に関わる自律性というものが、上で確認された自律的作業集団の自律性——与えられた仕事の範囲における自律性——よりももっと包括範囲が広いものと理解され得る。つまり、与えられた仕事の範囲内で発揮される自律性のみならず、どのような仕事をいかに選択するかといったところで発揮されるような自律性も存在し得ることを示しているのである。

自律的作業集団を形成することによって集団構成員が自律性を発揮するところに「前期」において労働が人間化されるゆえんが求められたが、それは与えられた仕事の範囲内における自律性でしかなかったのである。仕事に携わる人々が自律性を発揮できるようにするとこころにこそ労働の人間化の存在意義があるとするならば、ここでみてきたように自律性をより広くとらえることは可能であり、それゆえ「前期」に見られた労働の人間化とは異なった労働の人間化が認められる可能性があるのである。

Ⅲ. 今日における労働の人間化の展開

(1) 基本型の展開

ここでは労働の人間化の基本型が今日においてもそのまま認められるのか、それとも何らかの変化が起こってきているのかを確認していく。

わが国における労働の人間化研究の動向を概観された奥林康司教授は、1980年代の特徴の一つとして、「ME(マイクロエレクトロニクス)技術が普及しそれとの関連で「労働の人間化」が議論された」⁴⁷⁾点を指摘されているが、まさに1970年前後の労働の人間化の第一の波の後、1980年代に入ってから高まりが生じてきている第二のうねりを促す最大の要因はニューテクノロジーであるといえよう⁴⁸⁾。新技術はもちろんOA(office automation)としても用いられているが、生

45) 田尾雅夫、同上稿、2ページ。ただし、これはハックマン=オールダムに倣ったものとされている。(cf., Hackman, J. R. and G. R. Oldham, "Development of the Job Diagnostic Survey" *Journal of Applied Psychology*, Vol. 60, No. 2, 1975.)

46) 田尾雅夫、前掲書、234ページ。

47) 奥林康司、前掲書、260ページ。尚、本稿ではME技術、ニューテクノロジー、新技術という言葉は同義であると考え、統一して新技術という言葉を用いることとする。ただし、引用部分ではそのままの言葉を用いている。

48) 稲上 毅・佐藤博樹「仕事、個人そして『労働の人間化』」法政大学大原社会問題研究所 編『労働の人間化 人間と仕事の調和を求めて』総合労働研究所、1986年、所収、224～225ページ参照。

産現場における新技術の影響の方が、言葉をかえればホワイトカラーよりもブルーカラーの仕事との関わりの方がより議論の対象となってきた。基本型を「ブルーカラーの男子基幹労働者の職場生活において、仕事そのものを変革すること」と把握したわけだが、ブルーカラーの仕事そのものの変革に関わる問題は新技術との関連で議論されてきている。それゆえ、基本型が新技術との関連で議論されてきているところに今日の新たな特徴を見いだすことができる。

新技術と労働の人間化との関連を見る場合の最大の焦点は、新技術のもとでも果たして作業者が自律性を発揮しながら仕事に取り組むことができるかどうかという点である。その詳細について論じることが本稿の意図するところではないので結論のみに言及すると、新技術が導入された現場ではプログラミングへのオペレーターの関与に代表されるように多能化が図られ作業者が果たす役割が複雑化してきており、一人一職務といった単純な役割分担では不適當であることが確認されている⁴⁹⁾。

新技術⁵⁰⁾のもとでは、技術的相互依存性、技術的不確実性、環境変動性が高く、したがって個人的職務よりも集团的職務、外部からの統制よりも自己統制、自己による意思決定を志向し自己統制的作業集団が適当となることが指摘されている⁵¹⁾。それは「生産の変化が予測しにくい環境の中で職務相互の依存関係が高くなると、直接的な作業者の判断の余地・自律性が増大せざるをえなくなり、狭い職務範囲を厳密に定めて、その範囲のみで労働しておれば職場全体の能率も高まるとは言い切れなくなる」⁵²⁾からである。そして、「作業者は一つのセルあるいは全体的なシフトに責任を持ち、生産システムや課業環境内で生じる予期せぬ混乱（unforeseen disturbances）に対処するために必要な技能、情報、自由を与えられ、状況に応じて振る舞える多技能（multiple skills）や非日常的な変動（non-routine variances）を察知し制御する能力を持ち、退屈な仕事を分け合い、生産過程の全過程に対する見識を深めながら職務間をローテーションしていく」⁵³⁾ことが必要となるのである。

49) わが国における代表的な研究として、伊藤 実『技術革新とヒューマンネットワーク型組織』日本労働協会、1988年、をあげることができる。また、拙稿、「新技術と社会—技術システム論」『六甲台論集』第38巻第1号、1991年4月、及び、拙稿、「労働の人間化の現代的展開」神戸大学大学院博士後期課程研究業績論文（未刊行）、1991年12月10日提出、第2章、では文献22、52～54、56～58、61等と筆者自身の聞き取りより、新技術の下でも社会—技術システム論に基づく作業組織の有効性が確認されている。

50) カミングス（T. Cummings）、ブルンベルク（M. Blumberg）は新技術という言葉を用いず、AMT（Advanced Manufacturing Technology）という言葉を用いているがここでは新技術と表現した。具体的には 1. CAD, 2. CIM, 3. Group Technology, 4. Robots, 5. FMS をその内容としてあげている。（Cummings, T. and M. Blumberg, “Advanced Manufacturing Technology and Work Design”, in Wall, T. D., C. W. Clegg and N. J. Kemp, (eds.), *The Human Side of Advanced Manufacturing Technology*, John Wiley & Sons, 1987, pp. 37-42.）

51) *Ibid.*, p. 48.

52) 奥林康司、前掲書、291ページ。

53) Cummings, T. and M. Blumberg, *op. cit.*, pp. 48-49.

この点についてはわが国における実証研究や「現実には労働の人間化とともに生産性の向上に貢献する」⁵⁴⁾具体例⁵⁵⁾でも示されており、作業者は新技術が導入された職場において自律性を発揮できる状況にあると考えられる。したがってわが国においては新技術のもとでの労働の人間化の必要性が危急の問題であるとは認められないのである。少なくとも世間の耳目を集めるまでの問題となる以前に対応がなされていると言えるであろう。

このように今日では基本型は新技術との関連から議論されているが、そこでは労働の人間化を達成するような仕事のあり方が取り入れられており、基本型の労働の人間化の問題は重大なものとして表面化していないと言えるのである。

ところで現代では、基本型での労働の人間化が達成されていればそれで労働者にとっての労働の人間化は十分なのであろうか。次にその点について見てみることにする。

(2) 環境の変化

われわれをとりまく環境が大きく変化してきていることは誰もが認めるところであるが、それを労働の人間化に関連する視点からとらえてみることにする。先に「ブルーカラーの男子基幹労働者の職場生活において、仕事そのものを変革すること」を基本型と把握したが、これが環境変化を確認するための視座を与えてくれる。この基本型をそれを構成する各要素に分解してみると、a. ブルーカラー、b. 男子基幹労働者、c. 職場生活、d. 仕事そのものの変革、という四つの要素に分けることができる。これらについて変化の様子をみていくことにしよう。

まず、ブルーカラー就業者数の推移をみることにするが、これは同時にホワイトカラー⁵⁶⁾就業者数の変化も確認するところとなる。図1、2にみられるように、ブルーカラー就業者数の伸びはここ数年で若干であるのに対してホワイトカラー就業者数の伸びには著しいものが認められる。実数では1975年にホワイトカラーの方が292万7千人多かった（ホワイトカラー2,220万7千人、ブルーカラー1,928万人）のに対して、1985年にはその差は668万4千人へと拡大している⁵⁷⁾。全体に占める比率でみても、1975年には約42%を占めていたホワイトカラー比率は2000年には約

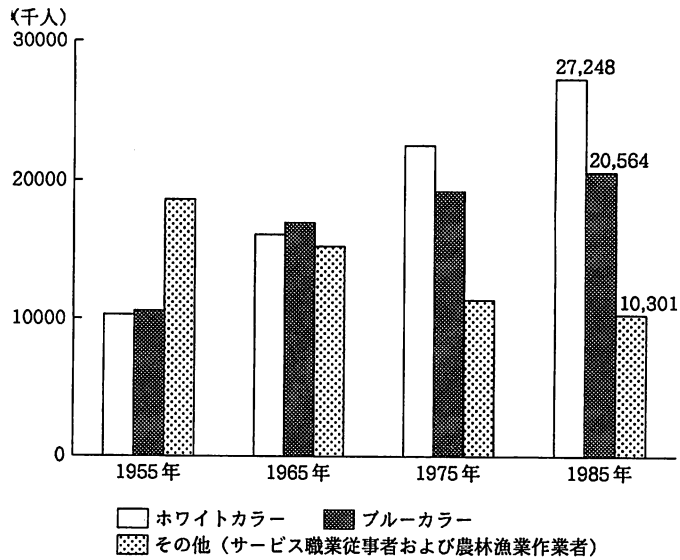
54) 赤岡 功「労働の人間化の新段階」『組織科学』第24巻第4号、1991年6月、24ページ。

55) 例えば、同上稿、伊藤実、前掲書、徳永重良・杉本典之 編『FA から CIM へ』同文館、1990年、等を参照。

56) 「わが国においてホワイトカラーについての定義は一定しておらず、また国際的にみても必ずしも確定しているとはいえない」（笹島芳雄「ホワイトカラーの量的拡大とその変化」神代和欣・桑原靖夫 編『現代ホワイトカラーの労働問題』日本労働協会、1988年、所収、15ページ。）のが現状であるが、ここでは笹島氏に倣い、専門的・技術的職業従事者、管理的職業従事者、事務従事者、販売従事者をホワイトカラーとする。またこの4つに保安職業・サービス職業従事者を加えたものを広義のホワイトカラーとする見解もある。（日本生産性本部労働の人間化委員会 編『「労働の人間化」と生産性運動』日本生産性本部、1988年、第1章、参照。）

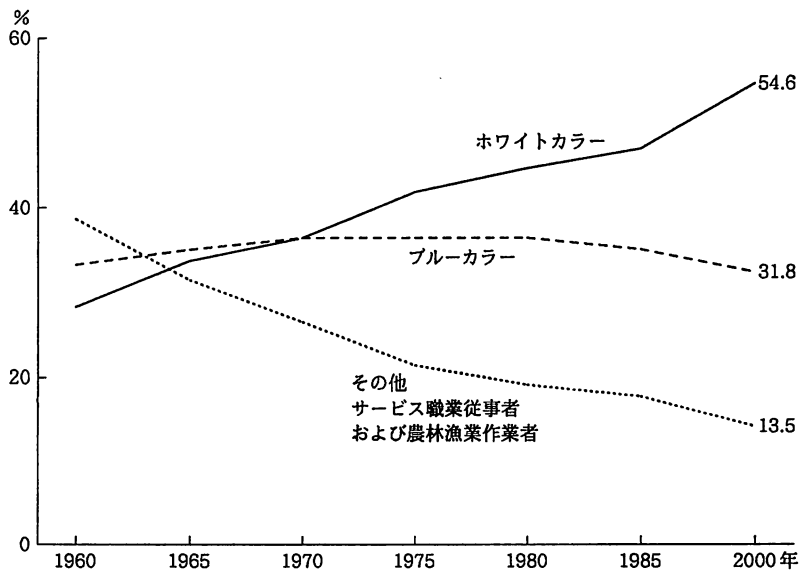
57) 数値の出所は図1に同じ。

図1 ホワイトカラー就業者数の推移



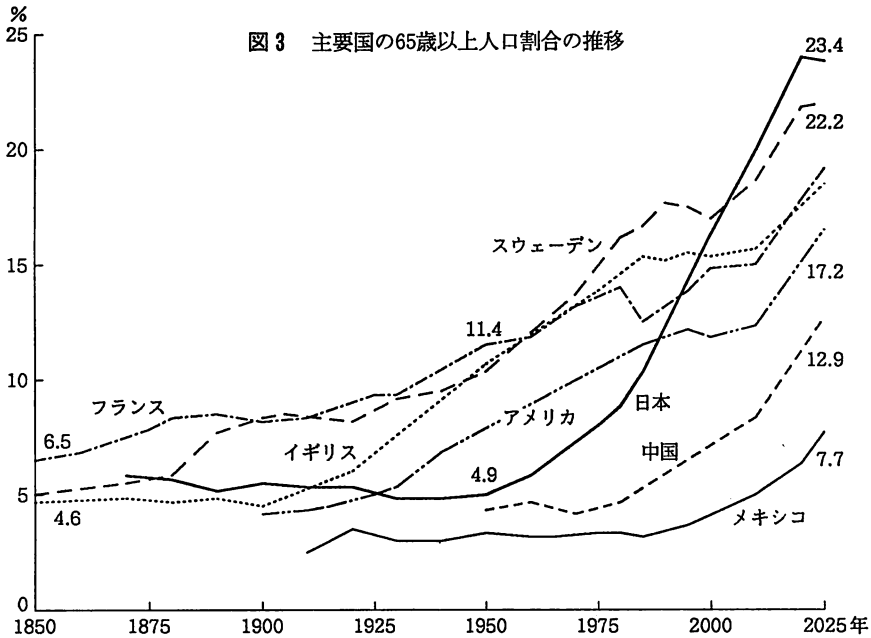
出所；笹島芳雄「ホワイトカラーの量的拡大その変化」神代和欣・桑原靖夫 編『現代ホワイトカラーの労働問題』日本労働協会，1988年，所収，16ページ，表1より作成。

図2 ホワイトカラー比率の長期的推移と見通し



出所；図1に同じ，17ページ，表2より作成。

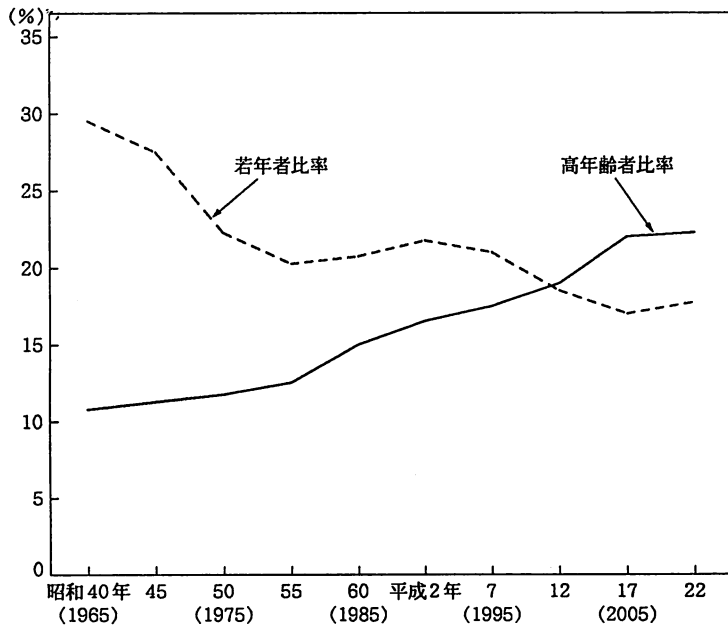
図3 主要国の65歳以上人口割合の推移



外国は国連の資料，日本は総務庁統計局および人口問題研究所の資料による。

出所；厚生省人口問題研究所 編『1987人口の動向日本と世界——人口統計資料集——』
厚生統計協会，1988年，15ページ。

図4 人口に占める若年者および高齢者の比率の推移

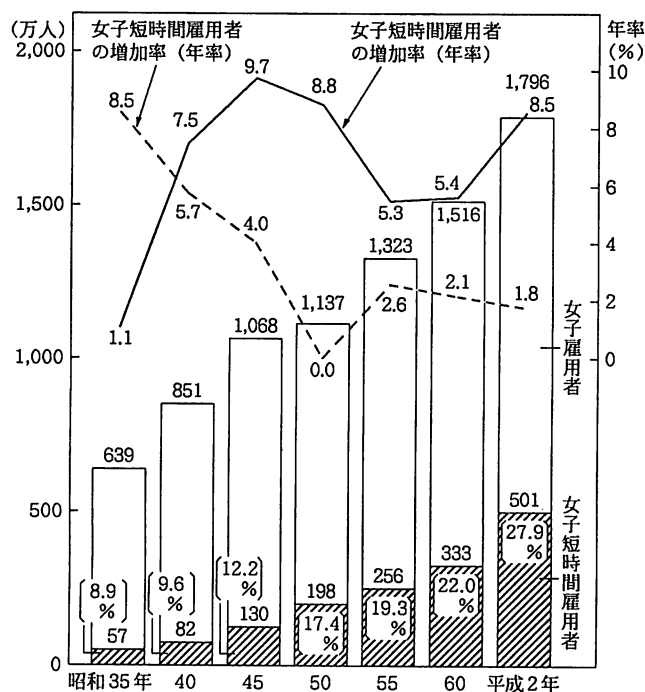


資料出所 昭和40年から60年までは，総務庁統計局「国勢調査」，平成2年以降は，厚生省人口問題研究所「日本の将来推計人口」(昭和61年12月推計)の中心推計による。

(注) 1) 若年者比率とは，15～24歳人口／15～64歳人口の比率を示す。
2) 高齢者比率とは，65～74歳人口／15～64歳人口の比率を示す。

出所；労働省 編『平成元年版 労働白書』日本労働協会，1988年，124ページ。

図5 女子短時間雇用者数及び増加率の推移（非農林業）



資料出所 総務庁統計局「労働力調査」

- 注) 1. 「雇用者」とは、雇われている者（常雇、臨時雇及び日雇）及び会社、団体の役員をいう。ただし、休業者は除く。
 2. 「短時間雇用者」とは、週間就業時間が35時間未満の者をいう。
 3. 「一般雇用者」とは、週間就業時間35時間以上の者をいう。
 4. [] 内は、雇用者に占める短時間雇用者の割合である。
 5. 昭和35、40年の数字は時系列接続用に補正していない。

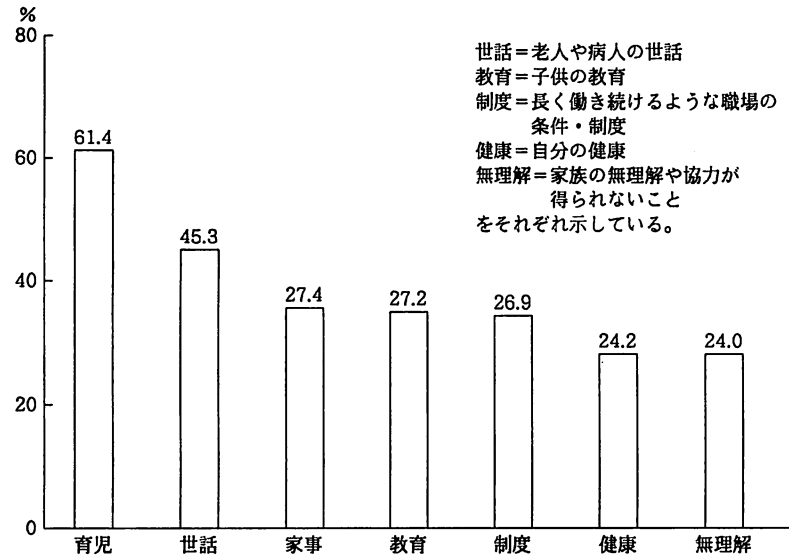
出所；労働省婦人局 編『平成3年版 婦人労働の実情』大蔵省印刷局，1991年，59ページ。

55%と半数以上を占めると予想されている。このように就業者全体に占めるブルーカラーの割合が減少する一方でホワイトカラーが全体の過半数を占めるように就業者数は変化してきているのである。

次に男子基幹労働者という点を見てみよう。今日のわれわれをとりまく状況をみると、男子基幹労働者以外のものの中では特に高齢者（図3，4）と女子労働者（図5）に注目することが必要であろう。高齢化の進展は周知のところであるが、わが国ではそれが欧米諸国に比べはるかに早いスピードで進んでおり、高齢化のピークとなる2020年には老年人口係数（65歳以上人口の全人口に対する割合）は23.6%となり世界最高水準の高齢化社会となることが予想されている⁵⁸⁾。また、現時点でもわが国の高齢者の労働力率は65～69歳層でみると60.8%と先進資本主義国の中

58) 鷲谷 徹・進藤弘基・高橋祐吉・酒井一博『技術革新と労働の人間化——高齢化社会への対応をめざして——』労働科学研究所出版部，1989年，8ページ。

図6 女性が働き続ける場合の困難や障害（複数回答）



出所；布施直春「育児休業，介護休業，女子再雇用制度の導入マニュアル(1)」『労務研究』No. 514，1991年4月，3ページ，図表4より一部割愛して作成。

でも突出して高くなっている⁵⁹⁾。一方で女子労働者の増加にも著しいものが見られる。1970年から1989年において男子雇用者は2,479万人から2,929万人へと450万人増加したのに対して，同期間に女子雇用者は1,167万人から1,749万人へと582万人増加しており，全体に占める割合も37%となってきた⁶⁰⁾。図6，7にみられるように，女子が仕事をするのに障害となる要因を取り除けるような制度が整えば彼女達も大いに労働市場に参加することとなるのである。このように男子基幹労働者以外の増加が激しいことが昨今の特徴として把握されるのである。

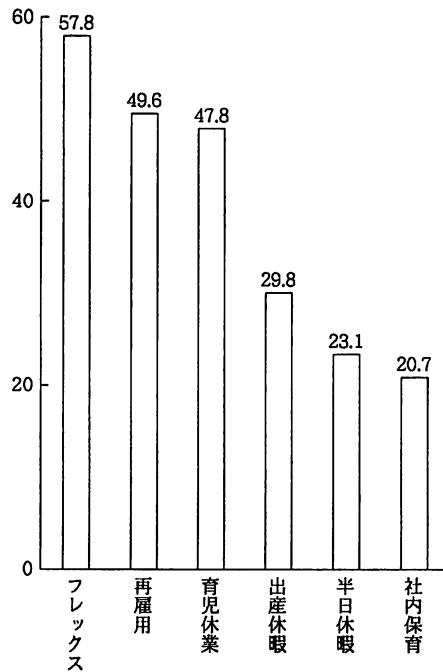
最後に職場生活という点をみてみよう。これまでわが国においては「会社人間」という言葉に代表されるように，24時間の生活時間全体の中で職場における生活を重視する傾向があったことは事実であろう。労働の人間化の議論のなかでも職場を離れた生活までもを範疇に入れた議論は展開されてこなかった⁶¹⁾—因がこのあたりにもあったことは否めないところである。しかし労働時間の短縮が叫ばれ，ワーカホリックと働き過ぎを非難する声が出始めている今日においても，果たして以前同様職場生活を重視する傾向が確認されるのであろうか。

59) 同上書，9ページ，1-1表。

60) 総務庁統計局「労働力調査」による。

61) もちろん，いわゆるマクロ的「労働の人間化」（奥林康司，前掲書，3～5ページ。）とされるところでは，例えば，ウォルトン（R. E. Walton）は私生活との調和をQWL指標としてあげている（Walton, R. E., "Improving the quality of work life", *Harvard Business Review*, May-June, 1974. 参照）が，少なくともわが国ではその点を中心として労働の人間化の議論はなされてこなかった。

図7 優先度の高いサポート制度（3つ選択）



フレックス＝フレックスタイム

再雇用＝女子再雇用制度

育児休業＝育児休業制度

出産休暇＝産前・産後休暇の延長（会社の制度）

半日休暇＝半日有給休暇制度の設置充実

社内保育＝会社内保育所の設置充実

をそれぞれ示している。

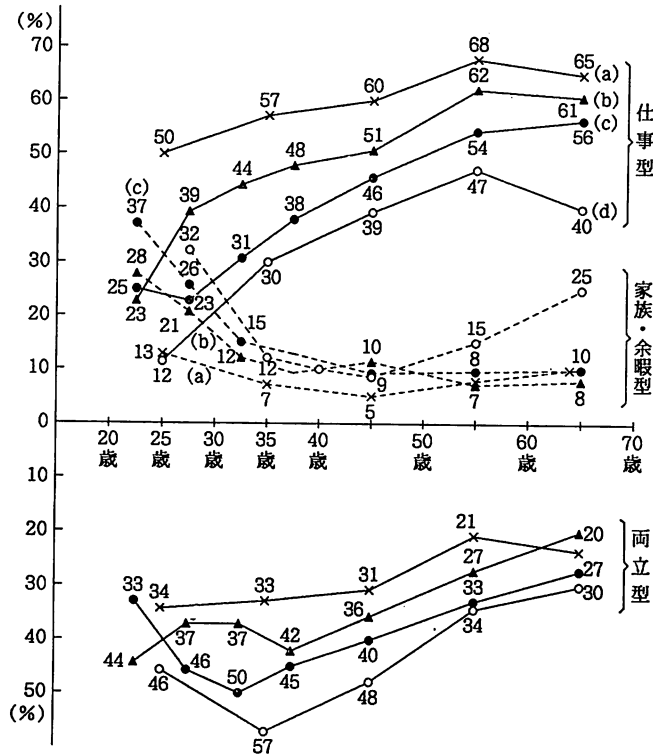
出所；中部産業・労働政策研究会「女性の仕事と意識」『労務研究』No. 529,
1992年7月、13ページ、表11より作成。

この点に関しては「中心的生活関心」(central life interest)⁶²⁾ という概念を用いた研究が行なわれており、この概念を用いることにより、「人々の生活のなかで＜働く＞ということがどの程度重要な事柄とみなされているのか、と問うことと同義」⁶³⁾となるのである。図8は「中心的生活関心」を生きがいの所在と仕事と余暇の関係（仕事志向と余暇志向）からみたものである。年齢階層別に生きがいの所在を1967年から1980年まで時系列比較したこの図から、以前は仕事型がどの年齢層でも多数であったのが、若年層を中心に家庭・余暇型と両立型が仕事型を上回るように

62) 「中心的生活関心」とは、人々の生活世界のなかで、＜生活関心＞(interest) がどのような生活領域（労働生活、家庭生活、余暇生活、社会生活など）に向けられているかを指す概念である。（稲上 毅・佐藤博樹、前掲稿、230ページ。）

63) 同上稿、230ページ。ただし、「中心的生活関心」が＜働くこと＞にあるということは、＜働くこと＞に対する時間投入量が大いこととは同義でないことに留意すべきである点が述べられている。（同稿、230～231ページ。）

図8 「生きがい」の所在(男子, 年齢階層別)



資料出所 NHK世論調査部編『日本人の職業観』日本放送出版協会, 1979年10月, p. 83~84と同編『日本人とアメリカ人』1982年11月, p. 118より作成。

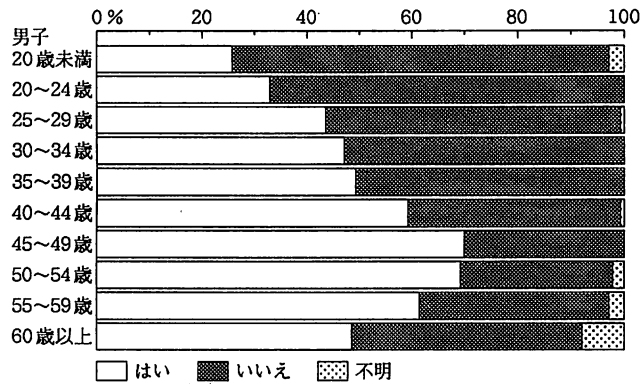
原資料 「日本人の職業意識に関する調査」(1967年), 「日本人の勤労観に関する調査」(1974年), 「日本人の職業観に関する調査」(1978年), 「日米比較調査」(1980年)

- (注) (1) (a)1967年, (b)1974年, (c)1978年, (d)1980年調査。
 (2) 1967年, 1974年, 1978年の調査の選択肢は次の通り。
 仕事型＝「仕事のほうに生きがいを感じている」＋「どちらかといえば, 仕事のほうに生きがいを感じている」
 両立型＝「どちらにも同じく生きがいを感じている」
 家庭・余暇型＝「どちらかといえば, 仕事以外の生活に生きがいを感じている」＋「仕事以外の生活のほうに生きがいを感じている」
 (3) 1980年調査の選択肢は次の通り。
 仕事型＝「仕事(あるいは学業)のほうに生きがいを感じている」
 両立型＝「仕事(あるいは学業)にも余暇にも生きがいを感じている」
 家庭・余暇型＝「余暇のほうに生きがいを感じている」

出所; 佐藤博樹「勤労者の意識・価値観の変化」労働大臣官房政策調査部 編『日本の雇用慣行の変化と展望(研究・報告編)』大蔵省印刷局, 1987年, 所収, 52ページ。

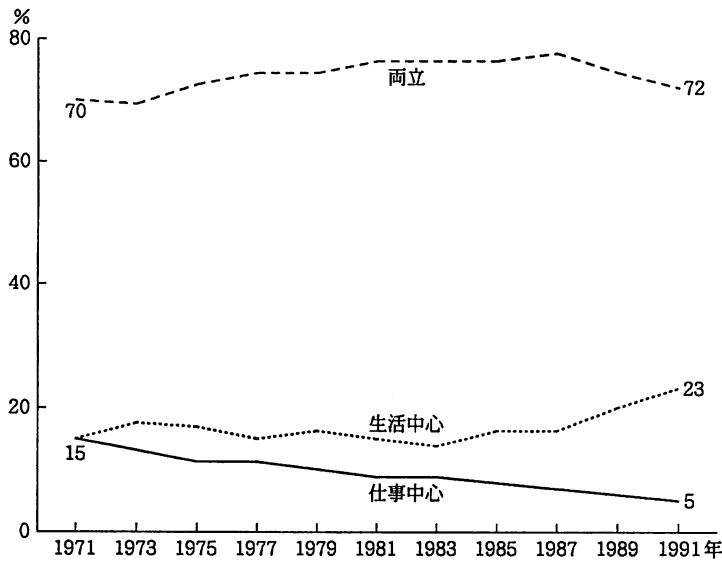
今日における労働の人間化の展開（森田）

図9 会社のためなら自分の生活を多少なりとも犠牲にするのはあたりまえだと思うか



出所；労働大臣官房政策調査部 編『日本の雇用慣行の変化と展望（調査編）』大蔵省印刷局，1987年，148ページ，Ⅲ—95表より作成。

図10 仕事と生活についてどちらを中心に考えるか



出所；日本生産性本部労働部，日本経済青年協議会『平成3年度 新入社員『働くことの意識』調査報告書』日本生産性本部労働部，日本経済青年協議会，1991年，88ページ，Q6より作成。

なっていることが確認される。これは時期的には「前期」に属する期間のものであるが、既にこの頃から「中心的生活関心」は仕事以外へも向けられてきており、「＜働くこと＞」のみの人生から、＜働くこと＞と＜働くこと＞以外の生活とのバランスを考えた人生を求める方向へと変化してきてい⁶⁴⁾たのである。この傾向は図9からも認められ、会社のために自分の生活を多少

64) 同上稿，235ページ。

なりとも犠牲にするのをあたりまえと考えない人は多く、特に若年層ほどその傾向が強く見られる。それはまた、新入社員を対象として「仕事と生活についてどちらを中心に考えるか」を問うた調査（図10）において、1971年には「仕事中心」「生活中心」ともに15%であったのが、1991年には「仕事中心」が5%へと減少したのに対して、「生活中心」は23%へと増加している事実からも認められる。このようにわれわれの意識のなかでは、職場生活を中心とする考え方が確実に変化してきているのである。そして職場生活以外への関心が高まってきているからには、「前期」にみられたような作業組織レベルでの仕事そのものの変革以外にも目を向ける必要が生じてきているのである。

以上のように、基本型を構成する要素についてその変化の様子をみてきたところ全てにおいて変化が確認された。これが意味するところは、かつては労働の人間化を議論するにあたり基本型にのみ注目すればよかったが、少なくとも今日ではそれだけでは十分ではない可能性があるということである。われわれをとりまく環境が大きく変化している今日では、基本型を構成する各要素においても変化が見られ、それゆえ従来よりもより広く労働の人間化をとらえていく心要があることが示されたのである。

（3）新しい労働の人間化

労働の人間化を論ずるにあたり基本型のみに注目しては不十分である可能性が示されたわけであるが、より広く労働の人間化をとらえていくためには、最近の研究動向⁶⁵⁾にも見られるようにホワイトカラーや高齢者、女子労働者をもその範疇に含め職場を離れた生活をも考慮にいれていく心要があろう。

ここでわれわれが注目せねばならない点は、仕事に携わる人々が自律性を発揮できるようにするところにこそ労働の人間化の存在意義があり、自律性を「前期」におけるそれよりも広くとらえることが可能ならば「前期」とは異った労働の人間化の可能性があった点である。

現実の社会の動向をみると、定年者の再雇用問題や育児休業、看護休職制度、あるいはフレックスタイム制や裁量労働制等に世間の耳目が集められている。例えば、定年退職者の再雇用制度として三菱自動車工業が導入した「シニア制度」では、勤務パターンにフルタイム型、パートタイム型、隔日勤務型、人材登録型と4つのパターンが用意されている⁶⁶⁾。また、育児休業法では休業期間は最長で「子が1歳になる誕生日の前日まで（1年間）」認めればよいわけだが、資生

65) 例えば、赤岡 功、前掲稿、1991年、日本生産性本部労働の人間化専門委員会 編、前掲書、日本生産性本部労働の人間化委員会 編『ゆとり・働きがいと生産性 Vol. 1』日本生産性本部、1989年、日本生産性本部労働の人間化委員会 編『ゆとり・働きがいと生産性 Vol. 2』日本生産性本部、1990年、鷲谷 徹・進藤弘基・高橋祐吉・酒井一博、前掲書。

66) 「定年退職者の再雇用制度—その仕組みと運用の実際」『労政時報』第3076号、1992年7月10日、17～40ページ参照。

堂やモスフードサービスは最長期間を「子が3歳になる誕生日の前日まで（3年間）」としている⁶⁷⁾。こういった事例は労働者の多様化するニーズに対する企業側の対応策としてなされているわけだが、それは同時に、労働者が職場を離れた生活との関連から自分に合った働き方を自律的に決定する機会が提供されているものとしてとらえることもできる。同様に、労働時間の弾力化、多様化の方法の一つとされるフレックスタイム制も職場を離れた生活と職場生活との関係を労働者が自律的に決定していける手段の一つと考えられる。さらに裁量労働制にいたっては、「業務遂行の手段および時間配分の決定等については従業員本人の裁量に100%委ねる」⁶⁸⁾ことが認められており、自律的な働き方の最たるものとなっている。

このようにわれわれを取り巻く社会でも、どのような仕事のやり方をいかに選択するかというところで自律性を発揮する機会が多く生まれてきているのである。そこには、会社人間から脱却し個人の生活を大切にしたいゆとりある生活を追究すべきであるという価値感の社会的広がりがあるものと考えられるが、こうした価値観を持つ人たちが自らの考え方と合致する働き方を決定していくことはきわめて自律的な行動なのである。そしてそういった行動をとる人々として、ブルーカラーの男子基幹労働者ももちろんであるが、ホワイトカラー、高齢者、女子労働者にヨリ関心が向けられているのである。それゆえ、われわれは労働の人間化の今日における展開としてこれらの動向に注目するべきなのである。そして、これらと「前期」の労働の人間化との連続性は、先にみたように自律性を拡大して把握することによって、ここにも自律的な働き方を追求する姿勢が確認されるところに認められるのである。

Ⅳ. む す び

労働の人間化は「前期」においては主に自律的作業集団の形成を目指したいわゆるミクロ的労働の人間化が中心であった。そこからわれわれは「ブルーカラーの男子基幹労働者の職場生活において、仕事そのものを変革すること」を労働の人間化の基本型と把握した。今日では基本型は新技術の影響下での仕事のあり方へと展開されたが、そこでは柔軟な職務編成方法等を用いることにより自律的な働き方がなされていると判断できた。ところが、今日においては基本型の構成要素それぞれについて変化が生じてきていた。それらはホワイトカラー、高齢者、女子労働者の増大といったものであり、さらに職場生活よりも職場を離れた生活を重視したいという考え方の社会的広がりであった。そこに基本型の枠組みの中ではとらえられない部分にまで労働の人間化

67) 「先進8社にみる育児休業・短時間勤務制度の実態」『労政時報』第3062号、1992年3月27日、3～42ページ参照。

68) 「村田製作所の『裁量労働制の導入について』」『京都の労働経済』No. 105、1990年12月、34ページ。
また、村田製作所の裁量労働制については「座談会 労働時間の短縮と弾力化・多様化」『京都の労働経済』No. 105、1990年12月も参照。

の対象を広げる必要性が確認された。それは、今日においてはブルーカラー男子基幹労働者を中心としたミクロ的労働の人間化よりもホワイトカラー、高齢者、女子労働者をも含んだマクロ的労働の人間化へ注目すべきことを示唆しており、われわれはここに労働の人間化の今日の特徴を把握することができたのである。そこでは「前期」同様、自律性を達成するところに人間化のゆえんが求められたが、われわれは自律性を「前期」のそれよりもより拡大されたものとして把握した。つまり、従来の自律性の持つ意味が、与えられた仕事の範囲内における自律性の発揮というものであったのに対して、今日においては、どのような仕事のやり方を選択するかということ労働者自身が自らで決めるところにまで自律性の意味を拡大したのであった。

本稿では労働の人間化の今日における展開の特徴と、それを何故人間化と呼ぶかを論じてきたが今後の課題⁶⁹⁾としては、次のような点が残されている。まず、「前期」においては労働の人間化の基礎理論として社会一技術システム論が存在したが、基本型よりも広くとらえられた今日の労働の人間化における基礎理論をどこに見いだすかという問題である。拡大された自律性を軸に把握された労働の人間化の今日における展開を個々の問題としてとらえるだけに留まらず、それを統合する理論的基礎が必要である。次に、本稿ではわが国での展開に焦点を絞って検討したが諸外国での動向との比較も必要であろう。「前期」の労働の人間化の動向は諸外国においても同様の展開が確認されているが、はたして今日においてもまたそうであるかどうかの検討が必要である。これらに関しては稿を改めて検討したい。

参 考 文 献

邦文文献(50音順)

1. 赤岡 功「QCサークルと社会・技術システム論による責任ある自律的作業集団」『経済論叢』第131巻第6号, 1983年6月。
2. 赤岡 功『作業組織再編成の新理論』千倉書房, 1989年。
3. 赤岡 功「人間の労働生活」『京都の労働経済』第101号, 1989年11月。
4. 赤岡 功「労働の人間化の新段階」『組織科学』第24巻 第4号, 1991年6月。
5. 石井修二「自律的作業集団の＜可能性＞——ノルウェー産業民主化プロジェクトの検討——」『経済学論集』第10巻 第3号, 1978年12月。
6. 伊藤 実『技術革新とヒューマン・ネットワーク型組織』日本労働協会, 1988年。
7. 稻上 毅・佐藤博樹「仕事, 個人そして労働の人間化」法政大学大原社会問題研究所 編『労働の人間化 人間と仕事の調和を求めて』総合労働研究所, 1986年, 所収。
8. 太田 肇「職業としてのプロフェッショナル—QWLの視点からの考察」『法経論叢』第9巻 第2号, 1992年。
9. 奥林康司「労働の人間化——その可能性と問題点——」日本経営学会 編『八〇年代の企業経営』千倉書房, 1981年。
10. 奥林康司「日本の競争社会と人間の労働生活」『京都の労働経済』第106号, 1990年2月。
11. 奥林康司『増補 労働の人間化・その世界的動向』有斐閣, 1991年。

69) 本稿においては、経営学会関西西部会報告の席上で諸先生方から頂いた示唆に富んだコメントや質問の全てに対してまだまだ十分に回答できてはいない。それら全てを本文中に明記しなかったが、合わせて今後の課題としておきたい。

12. QWL研究会「労働の人間化（QWL）に関する諸文献」『大原社会問題研究所雑誌』381号，1990年8月。
13. ジョン・グローセン「作業集団の自律性尺度」ルイス・E・デービス，ジェイムス・C・テイラー 編 近藤隆雄 監訳『新しい仕事の設計——ソシオ・テクニカル・アプローチ——』建帛社，1978年，所収。
14. 神代和欣「日本における労働生活の質」『日本労働協会雑誌』No. 255，1980年6月。
15. 神代和欣・桑原靖夫 編『現代ホワイトカラーの労働問題』日本労働協会，1988年。
16. 厚生省人口問題研究所 編『1987人口の動向 日本と世界——人口統計資料集——』厚生統計協会，1988年。
17. 笹島芳雄「ホワイトカラーの量的拡大とその変化」神代和欣・桑原靖夫 編『現代ホワイトカラーの労働問題』日本労働協会，1988年，所収。
18. 佐藤博樹「勤労者の意識・価値観の変化」労働大臣官房政策調査部 編『日本的雇用慣行の変化と展望（研究・報告編）』大蔵省印刷局，1991年。
19. 田尾雅夫「自律性の測定—看護婦の場合—」『応用心理学研究』No. 2，1979年7月。
20. 田尾雅夫『組織の心理学』有斐閣，1991年。
21. 中部産業・労働政策研究会「女性の仕事と意識」『労務研究』No. 529，1992年7月。
22. 徳永重良・杉本典之 編『FA から CIM へ』同文館，1990年。
23. 長町三生『職務設計の理論と実際』日本能率協会，1975年。
24. 日本生産性本部労働の人間化専門委員会 編『『労働の人間化』と生産性運動—労働生活の質向上と生産性—』日本生産性本部，1988年。
25. 日本生産性本部労働の人間化委員会 編『ゆとり・働きがいと生産性 Vol. 1』日本生産性本部，1989年。
26. 日本生産性本部労働の人間化委員会 編『ゆとり・働きがいと生産性 Vol. 2』日本生産性本部，1990年。
27. 日本生産性本部労働部，日本経済青年協議会『平成3年度 新入社員働くことの意識調査報告書』日本生産性本部労働部，日本経済青年協議会，1991年。
28. 長谷川廣『現代の労務管理』中央経済社，1989年。
29. 布施直春「育児休業，介護休業，女子再雇用制度の導入マニュアル(1)，(2)」『労務研究』No. 514，515，1991年4月，5月。
30. 嶺 学「日本における『労働の人間化』の動向とその特質」『社会労働研究』第28巻 第3・4号，1982年3月。
31. 嶺 学『労働の人間化と労使関係』日本労働協会，1983年。
32. 村田和彦「労働の人間化の基本的性格」日本経営学会 編『八〇年代の企業経営』千倉書房，1981年。
33. 村田和彦「企業の合理化と労働の人間化」『一橋論叢』第85巻 第4号，1981年4月。
34. 村田和彦『労働人間化の経営学』千倉書房，1983年。
35. 村田 稔「労働の人間化の条件」日本経営学会 編『八〇年代の企業経営』千倉書房，1981年。
36. 村田 稔「労働の人間化の条件」『商学論纂』第22巻 第1・2・3合併号，1981年3月。
37. 森田雅也「社会—技術システム論と作業組織——ME技術革新との関連から——」『六甲台論集』第36巻 第3号，1989年10月。
38. 森田雅也「新技術と社会—技術システム論」『六甲台論集』第38巻 第1号，1991年4月。
39. 森田雅也「労働の人間化の現代的展開」神戸大学大学院博士課程後期課程研究業績論文（未刊行），1991年12月10日提出。
40. 労働省 編『平成元年版 労働白書』日本労働協会，1988年。
41. 労働省婦人局 編『平成3年版 婦人労働の実情』大蔵省印刷局，1991年。
42. 労働大臣官房政策調査部 編『日本的雇用慣行の変化と展望（調査編）』大蔵省印刷局，1987年。
43. 安井二郎『『労働の人間化』と参加革命——日本のあり方に対する一私見——』日本労働協会 編『経営参加の論理と展望——西欧の潮流と日本的土壌——』日本労働協会，1976年，所収。

44. 鷺谷 徹・進藤弘基・高橋祐吉・酒井一博『技術革新と労働の人間化——高齢化社会への対応をめざして——』労働科学研究所出版部, 1989年。
45. 「高年齢者の雇用・処遇制度の事例をみる」『労政時報』第2985号, 1990年8月10日。
46. 「座談会 労働時間の短縮と弾力化・多様化」および, 座談会関連資料「村田製作所の『裁量労働制の導入について』」, 同「日新電機の『ブライト・ライフ・プラン運用基準』」『京都の労働経済』No. 105, 1990年12月。
47. 「複線型人事制度主要4社に見る最近の導入と事例」『労政時報』第3060号, 1992年3月13日。
48. 「フレックスタイム勤務制に関する調査」『労政時報』第3062号, 1992年3月27日。
49. 「先進8社にみる育児休業・短時間勤務制度の実例」『労政時報』第3062号, 1992年3月27日。
50. 「導入進む看護士職制度の実態」『労政時報』第3073号, 1992年6月19日。
51. 「定年退職者の再雇用制度—その仕組みと運用の実例」『労政時報』第3076号, 1992年7月10日。

欧文文献 (アルファベット順)

52. Buchanan, D., "Using the New Technology: Management Objectives and Organizational Choices", *European Management Journal*, Vol. 1, No. 2, 1983.
53. Burnes, B., "New technology and job design: the case of CNC", *New Technology, Work and Employment*, Vol. 3, No. 2, 1988.
54. Cummings, T. and M. Blumberg, "Advanced Manufacturing Technology and Work Design", in Wall, T. D., C. W. Clegg and N. J. Kemp, (eds.), *The Human Side of Advanced Manufacturing Technology*, John Wiley & Sons, 1987.
55. Emery, F. E. and E. Thorsrud, *Democracy at Work*, Martinus Nijhoff Social Sciences Division, Leiden, 1976.
56. Francis, A., "Technological Change in Four British Factories: Some Lessons from the Introduction of CNC Machine Tools", in Francis, A. and P. Grootings (eds.), *New Technologies and Work*, Routledge, 1989.
57. Graverson, G., "Social Factors in the Introduction of New Technology: A Scandinavian Case Study", in Bamber, G. J. and R. D. Lansbury, (eds.), *New Technology*, Unwin Hyman, London, 1989.
58. Hartmann, G., I. Nicholas, A. Sorge and M. Warner, "Computerised Machine-tools, Manpower Consequences and Skill Utilisation: A Study of British and West German Manufacturing Firms", *British Journal of Industrial Relations*, Vol. XXI, No. 2, 1983.
59. Hackman, J. R. and G. R. Oldham, "Development of the Job Diagnostic Survey" *Journal of Applied Psychology*, Vol. 60, No. 2, 1975.
60. Herbst, P. G., *Socio-technical Design*, Tavistock Publications, London, 1974.
61. Sorge, A., G. Hartmann, M. Warner and I. Nicholas, *Microelectronics and Manpower in Manufacturing*, Gower, 1983.
62. Susman, G. I., *Autonomy at Work*, Praeger Publishers, 1979.
63. Trist, E. L., "A Socio-Technical Critique of Scientific Management", in Edge, D. O. and J. N. Wolfe, (eds.), *Meaning and Control*, Tavistock Publications, 1973.
64. Walton, R. E., "Improving the quality of work life", *Harvard Business Review*, May-June, 1974.

- 付 録
- 1974年 日経連職務分析センター『全員経営への挑戦—欧州企業の新ワークオーガニゼーション』日経連広報部。
- 1975年 武沢信一『労働の人間化—始動したQWL革命』総合労働研究所。②
- 1977年 斉藤一・遠藤幸男『単調労働とその対策—労働の人間化のために』労働科学研究所出版部。②
- 1979年 荻原 勝『働きがいの構造—日本の QWL 課題を探る』ダイヤモンド社。
三原泰熙『労働人間化と労働組合—覚え書—』『経営と経済』第58巻 第4号。⑥
- 1981年 奥林康司『労働の人間化・その世界的動向』有斐閣。
尾高邦雄『産業社会学講義—日本の経営の革新—』岩波書店。
近藤隆雄『組織における社会システムと技術システム』『応用社会学研究』第22巻。①
- 1982年 金井壽宏『職務再設計の動機的考察についての組織論的考察』『神戸大学経営学部研究年報』第28号。①
清水正徳『働くことの意味』岩波書店。⑥
- 1983年 伊藤 実『メカトロニクス化の進展と職場構造の変化』『日本労働協会雑誌』No. 294。②
嶺 学『労働の人間化と労使関係』日本労働協会。⑥②
村田和彦『労働人間化の経営学』千倉書房。
- 1984年 倉田良樹『新しい労働組織の研究』中央経済社。
倉田良樹『ワーク・イノベーションの展開』『商学論纂（福岡大学）』第29巻 第1号。①
- 1985年 面地 豊『労働の人間化と経営社会学』千倉書房。
電機労連『10カ国電機労働者の意識調査結果中間報告—国際意識調査に関する東京シンポジウム資料』『調査時報』第204号。⑤
吉田 修『西ドイツ労働の人間化』森山書店。
ワークエシックス調査研究会 編『先進国病と労働倫理の変容に関する調査研究』日本生産性本部。
⑤②
「マイクロエレクトロニクスと労働に関する国際シンポジウム記録」『日本労働協会雑誌』No. 319。
②
- 1986年 直井 優『「仕事—人間」システムにおける交互作用効果』『日本労働協会雑誌』No. 330。⑤
- 1987年 現代情報化研究会 編『情報化時代の人材育成』総合労働研究所。②②
澤田 幹『QWLと新労務管理戦略』『商学論集』第22巻。⑥
田尾雅夫『仕事の革新』白桃書房。
三隈二不二 編『働くことの意味—MOWの国際比較研究』有斐閣。⑤
- 1988年 伊藤 実『技術革新とヒューマン・ネットワーク型組織』日本労働協会。③②
上田利男『労働の人間化と小集団活動』泉文堂。
奥林康司 編『ME技術革新下の日本の経営』中央経済社。③②
近藤隆雄『社会—技術システム論による組織デザインの方法について』『大原社会問題研究所雑誌』354号。①
島田晴雄『ヒューマンウェアの経済学—アメリカのなかの日本企業—』岩波書店。③
全通労働組合『「労働の人間化」を求めて—その理念と方向性』『二一世紀の郵便局をめざして』
全通労働組合。⑥
中央大学企業研究会 編『ME技術革新と経営管理』中央大学出版部。②
日本生産性本部「労働の人間化」専門委員会『「労働の人間化」と生産性運動—労働生活の質向上と生産性』日本生産性本部。
平沼 高『ME技術革新と熟練労働者』『経営論集』第35巻第4号。②

- 1989年 赤岡 功『作業組織再編成の新理論』千倉書房。③
赤岡 功「ニュー・オフィスと社会・技術システム論」『経済論叢』第144巻 第2号。
石井修二・奥林康司 編『ME技術革新下の労働』中央経済社。②
D. M. ウェルズ『小集団管理批判—カナダにおけるQWL導入の事例研究—』島 弘 訳, ミネル
ヴァ書房。⑦
J. R. ガルブレイス, D. A. ネサンソン『経営戦略と組織デザイン』岸田民樹 訳, 白桃書房。④
鷺谷 徹・進藤弘基・高橋祐吉・酒井一博『技術革新と労働の人間化—高齢化社会への対応をめざ
して』労働科学研究所出版部。④⑤
- 1990年 今村寛治「アメリカ労使関係の変容とそのQWLの位置づけ」『経済論究』No. 74。⑥
島 弘「『労働の人間化』の非人間性」鈴木和藏先生記念論文集『経営維持と正当性』白桃書房。⑦
日本生産性本部労働の人間化委員会 編『ゆとり・働きがいと生産性』(Vol. 1, Vol. 2) 日本生産性
本部。(ただし, Vol. 1 は1989年, Vol. 2 は1990年。) ⑤
- 1991年 赤岡 功「労働の人間化の新段階」『組織科学』第24巻 第4号。
嶺 学『労働の人間化を求めて』法政大学出版局。⑥

*奥林康司『増補 労働の人間化・その世界的動向』有斐閣, 1991年, 267~273ページより, 「「労働の人間化」という言葉を必ずしも使用せずに, それが提起した問題あるいは関連する諸現象を理論的あるいは実証的に解明する研究」(267ページ)としてあげられている文献とQWL研究会「労働の人間化(QWL)に関する諸文献」『大原社会問題研究所雑誌』381号, (1990年8月)によって, 「労働の人間化と銘打ったもの, また労働の人間化の活動のなかで取り上げられてきた主題に関心が深いと思われるもので, 最近——概ね80年代後半——のものを中心として取り上げ」(39ページ)られた文献を年代別に整理したものに筆者が若干追加し年代順に整理したもの。ただし, 同年のものは50音順に整理した。

尚, 末尾の番号は奥林教授の分類による,

- ①作業組織あるいは職務設計の研究グループ
 - ②ME技術革新が労働に与える影響を実証的に研究しようとするグループ
 - ③ME技術革新の下で新しい作業組織や労働システムの可能性を明らかにしたグループ
 - ④高齢化社会の問題に「労働の人間化」の視点を適用しようとするグループ
 - ⑤「働きがい」「生きがい」を豊かな社会の中で再検討しようとするグループ
 - ⑥「労働の人間化」を労使関係と結びつけて分析するグループ
 - ⑦「労働の人間化」の諸施策を労働関係の中でとらえながらも批判的にみるグループ
- をそれぞれ表している。

また, ⑤は両者によってあげられていたことを示している。

付 記

本稿脱稿後, 『大原社会問題研究所雑誌』407号(1992年10月)において, 「QWL(労働生活の質)の新段階」が特集され,

後藤 光祥「経営情報ネットワークに支援された自律的作業集団の可能性」

風間 信隆「ドイツにおけるフレキシブル合理化と「労働の人間化」」

小山田英一「組織開発と労働の人間化」

の三論文が掲載されていることを付け加えておく。