

# 労働主体としての個人の役割 職業概念の一前提に関する再検討

著者	秋山 憲治
雑誌名	静岡理工科大学紀要
巻	30
ページ	13-22
発行年	2022-08-31
URL	<a href="http://id.nii.ac.jp/1617/00000293/">http://id.nii.ac.jp/1617/00000293/</a>

# 労働主体としての個人の役割

## ——職業概念の一前提に関する再検討——

Role-set Taken by Each Individual Worker  
: Reconsidering a Prerequisite of the Concept of Occupation

秋山 憲治\*  
Kenji AKIYAMA

Abstract: This paper is intended as extended reconsideration to a prerequisite for the concept of occupation. The concept has several prerequisites. The role-set taken by each individual worker is one of the prerequisites. The role-set taken by not each individual worker but a group of workers is found out in many types of work though the types of work are regarded as occupation in contemporary society. From the essential viewpoint of work a prerequisite on role-set taken by each individual worker is inadequate to grasp occupation.

### 1. 個人の役割への着目

本稿の目的は、職業が労働主体としての個人の役割であるとする黙示的な前提について、社会的実在としての職業におけるその構造的な状況と背景などを考察して位置づけ、この黙示的な前提を職業概念に置くことの含意と問題性と可能性を検討するものである。本稿の目的のうち、職業における個人の役割について視点や概念を整理し、この役割を解明するための枠組みを提示することは、本稿に先立つ論考「労働主体としての個人の役割——職業概念の一前提を再検討する枠組み——」<sup>1)</sup>ですでに実施した。それをふまえて本稿では、この黙示的な前提を職業概念に置くことの含意、問題性および可能性を検討していく。すなわち、職業が個人の役割としての性格を強めてきた経緯と、その一方で個人の役割になりえない構造やそれを抑制する動向を考察するのである。

職業が個人単位の労働であることが職業概念の暗黙の前提になっていることに対して、本稿での検討は、理念型としての職業が個人単位の労働として成立しうるか、個人の役割として成立しうるか、この黙示的な前提が今後の労働のあり方を考える上で、どのような問題性と可能性をもっているか、といった問題関心に立脚している。職業の実態において、個人ごとの役割が未熟だった歴史があったり、個人ごとの役割化が21世紀初頭の現時点まで遅れて進行中だったり、黙示的な前提であることを疑う経緯や動向がみられるからである。

たとえば、19世紀末葉・20世紀初頭の日本の工場にみられた親方請負制、20世紀中葉の「日本的経営」にみられた集団主義的な人事労務管理、1960年代から1980年代にかけて先進諸国にみられた「労働の人間化」または「労働生活の質 (Quality of Working Life)」の追求

における半自律的作業集団、現在でも日本の自営業の家族従業者に幅広くみられる無償労働などである。このような仕組みや態様を念頭に置きつつ、職業概念と関連づけて、労働における個人の役割を取り上げるのである。

なお、前述した論考「労働主体としての個人の役割——職業概念の一前提を再検討する枠組み——」に先立って筆者は4篇の小論、すなわち「職業における自己実現志向の問題性」「職業概念と自己実現イデオロギー」「分業の形成と展開——職業概念の前提として——」「市場における労働成果の交換——職業概念の前提として——」を公表した<sup>2)</sup>。本稿を含むこれら一連の論考では、職業が社会的実在として形成されてきた仕組みに立ち返って、職業概念を再構築することを試みている<sup>3)</sup>。本稿はこれら一連の論考群に属するものである。

### 2. 「労働主体としての個人」成立の条件

労働主体としての個人の役割について前述した論考で筆者は、作業の次元において労働する主体として個人性が成り立つために必要な4条件と、役割遂行の次元において労働する主体としての個人性が成り立つために必要な4条件を、仮説として提示した<sup>4)</sup>。作業の次元とは、労働における技術的作業過程の側面であり、この次元では、労働する者の技術的能力の投入が焦点をなしている。一方、役割の次元とは、労働における他者との関係存在すなわち社会的行為過程の側面であり、この次元では、労働する者の意思や自律性・他律性が焦点をなしている。これら二つの次元は、労働という行為においては融合した現象として顕在化している。

前者の次元、すなわち作業の次元において、労働主体としての個人性が成り立つために必要な4条件とは、各

2022年5月6日受理

\* 情報学部 情報デザイン学科

人の作業において次のとおり考えられる。

- A：一人分にふさわしい作業の量であること（作業量）
- B：作業の質が必要な水準を満たしていること（質水準）
- C：作業の内容が相互に関連づけられていること（内部関連性）
- D：作業の範囲が他の者と区別されていること（対外境界性）

Aは、一人分の作業量に対して過小または過剰ではなく適量であるか、という点である。Bは、作業の質が労働として成熟しているか、という点である。Cは、一人が担う範囲内で作業内容が相互に断絶せず関連づけられているか、という点である。Dは、一人の作業として他の者の作業から分立しているか、という点である。

これらの条件は、労働の技術的作業過程の側面からみた形式的な条件であるが、労働する主体としての個人性の成立にとって、第一段階として必要といえよう。それに対して第二段階は、労働の社会的行為過程の側面からみた実質的な条件であり、労働において役割が個人ごとに遂行されるために必要な条件である。すなわち各人の役割遂行において次のとおり考えられる。

- A：對他者性があること
- B：独立性があること
- C：専門性があること
- D：安定性があること

Aは、職場構成員、組織管理者、近接職種従事者、クライアントなどとの間に社会関係が存在していることである。Bは、他者との社会関係が存在するにもかかわらず、労働する従事者の人格が行為者として他者から独立していることである。Cは、従事者の労働内容が狭すぎず・広すぎずの範囲で専門化していることである<sup>5)</sup>。Dは、その労働への従事が一定期間、たとえば1年間以上に亘って継続または反復していることである。

各人の役割遂行において以上の4条件を満たすことが、労働する主体としての個人性の成立にとって、第二段階として必要と考えられる。しかし、労働のうちでも職業という形態の労働は、役割遂行について独自の意味を帯びている。すなわち、目的意識という従事者の自覚的な意思をもった役割遂行であるという含意が、職業概念に存在している。

役割遂行には、どの程度注力するか、他の役割との優先順位はどうか、具体的にどのように行為するかといった行為者の思考が介在する。仮に支配者に隷属する関係における役割の遂行であっても、たとえば行為者がどの程度自発性を込めるか、どのように役割演技をするかといった思考にもとづいて、遂行の様相が異ならざるをえない。また、労働自体が目的に対する手段的行為であるから、たとえ労働成果の完成状態を認識していなくても、

担当する範囲内における労働成果のあるべき状態の認識は不可欠である。従事者の目標達成意欲が低いとしても、労働は目的意識を内在化させているから、各人は自ら従事する労働の手段性——何を指して、あるいは目指すよう強いられて労働しているか——を少なくとも認識せざるをえない。

そのうえで職業であれば、役割遂行一般や労働一般以上に、従事者の自覚的な意思という性質がその概念に刻み込まれている。たとえば社会学の定説化した職業概念に含まれている「社会の分業体系における特定の役割の遂行」という性質は、当人の労働が分業体系のなかに位置し、その分業体系にどのように関与しているのかを、従事者が認識していることを意味している。もちろんこの認識には、自ら所属する職場集団における職務分担といった狭い範囲内の体験的な認識に限られる場合もある。それでも従事者が自らの役割をまったく認識しない、ということではない。少なくとも、従事者は分業体系におけるその役割を、何らかの形で認識しつつ遂行する、という意味である。

職業が何らかの意思をもった役割遂行であることは、その遂行の主体がどのような行為者であるかを問わざるをえなくさせる。職業である以上、役割遂行の行為者は労働の従事者であるが、理念化された「主体性」の有無とまでいかなくても、その従事者がどの程度労働主体でありうるか、あるいはどの程度主体的に遂行しているかが問われるのである。これらは、従事者の自律性・他律性を問うことと言い換えることができる。どこまで自律的に従事者が役割遂行しているか、ということである<sup>6)</sup>。自律性・他律性は、他者である個人や集団による統制（拘束・制約）の有無強弱が反映している。

### 3. 労働主体としての個人と集団をめぐる動向と状態

#### (1) 3種の動向と状態

労働する主体をめぐるのは、個人単位と集団単位という差異と、自律性・他律性の強弱という差異とが絡み合っており、その動向や状態が実在する労働に現出してきた。もちろん、個人単位といっても自律性の強い個人と他律性の強い個人という差異を内包しており、集団単位といっても集団の構成員範囲や規模にも構成員に対する統制力にも差異を内包している。それでも、産業化とその後における動向と状態については、基本的な3タイプに整理することが可能である。

##### ①労働主体が個人化する動向

基本的な3タイプの一つ目は労働主体が個人化する動向である。これは、ほぼ脱集団化に重なる動向といえてよい。その自律性・他律性はともあれ、個人の存在と行為が重みをもって位置づけられてきた近代化の下で、世界における基本的な動向といえる<sup>7)</sup>。この動向は、ある種の経済的生産活動にとっての合理化の表れであり、

被雇用者化、資格・免許保有にもとづく就業、自営形態における経営に参画しつつの労働など各種の表現型をとってきたが、いずれも個人として位置づけられたうえでの表れである。

たとえば、20世紀初頭における親方請負制——内部請負制ともいう<sup>8)</sup>——から企業による直接管理への変化が挙げられる。労働者各人の自律性が高まったか否かは別として、直接管理によって労働主体が個人化していったわけである。

親方請負制とは、1900年前後の日本において重工業の大規模工場で広くみられた工場内部における請負の仕組みである。これは、労働者（職工）に対する企業の間接的な管理の一形態であり、労働者たちは工場に雇用されていたが、指揮監督と賃金配分の権限は工場の監督者ではなく親方が握っていた。すなわち、工場から親方が業務を一定の金額で請け負って配下の労働者たちに職務を割当て、作業を指揮監督し、親方が請負金額から労働者たちに賃金を配分する仕組みである。賃金が企業から労働者に直接支払われる場合でも、その配分は親方の裁量である。請負金額と賃金を含む費用総額との差額は、基本的に親方の利益とされた。つまり、雇用と請負との折衷のような間接管理の制度であるが、親方の裁量が大きいことが特徴的である。

このように、親方請負制では労働者各人が労働する主体として個人化する性質が弱かったといえる。もちろん、見習いと一人前の労働者との間に限らず、一人前の労働者の間にも賃金の配分には差がつけられていたし、熟練度や労働意欲にも労働者の間に差異が生じていた。また、その技能には手工業的な性質が色濃く残っていたため、個人芸的な熟練が機能していた。しかしながら、親方請負制の下での職場集団では、親方子方的な前近代的な対人関係と親方の権威を受容する集団秩序が展開していた。また、企業は労働者個人ではなく親方統制下の集団の成果を評価した。したがって、この集団は、労働者各人が個人ごとに役割を遂行する状態には至っていなかった。

このような性質を備えた親方請負制であるが、20世紀に入ると、労働者を直接管理する制度の導入にともなって次第に消えていった。具体的には、能率給の採用をおおして、賃金単価の決定における経営の統制が強化され、賃金の合理的な配分を実現するため親方による恣意的な配分が払拭されていった。また、工場の機械化にともなって手工業的な熟練が廃れていくなかで、親方による徒弟の育成から工場主導の見習い職工育成へと、教育訓練の仕組みも移り変わっていった。このような変化によって、それぞれの職務が労働者個人の役割として遂行される性質が強まっていった<sup>9)</sup>。

現代の例として、20世紀末葉以降における農業世帯への家族経営協定の普及を挙げることができる。この普及

にともなって、労働主体が家族ごとから個人ごとへ徐々に移行しつつある。

家族経営協定とは、農業に従事する家族構成員が経営に参画できることを目指し、家族間の話し合いにもとづいて、経営、労働、家庭生活について取り決め、それを実践することである。家族経営協定は全国農業会議所が主体となって1993年に提案し開始した取り組みであるが、農林水産省がこの取り組みを背後から支える枠組みを提供し、協定の普及・推進を支援した。2021年3月現在、59162戸がこの協定を締結している<sup>10)</sup>。

この協定の締結と締結内容の実行は、日本の農業世帯において労働する主体が家族から個人へ移行しつつある現れと考えられる。家族経営協定に先だって、「父子協定」「親子協定」などが推進されていたが、それらは世代間の後継者対策という色調が強かった<sup>11)</sup>。すなわち、農業に従事する特定の家族構成員間の取り決めであり、従事する全員が労働主体として位置づけられたわけではなかった。一方、家族経営協定は、従事する全員が位置づけられた色調が強い。もちろん雇用労働に比べれば、労働主体の個人化だけでなく、特有の諸側面を併有している。それでも大きな枠組みとして個人化の一環であることは否めない。

特有の側面の第一点は、職業活動にとどまらず家庭生活をも協定の対象に含むことである。取り決める事項は一樣ではないが、労働条件、経営活動とともに、世代交代（経営移譲の方式・方法、経営資産等の相続など）、生活条件（多世代家族の居住形態、家事・介護・老後保障など）の分野が取り上げられている。家族労働中心の自営形態を前提としていて職業労働と家庭生活との結合が強いため、家庭生活分野の個人化は労働主体の個人化と不可分であろう。

第二点は、その名称のとおり「経営」に主眼が置かれていることである。自営形態を前提としているため、職業活動が「労働」よりも「経営」という観点に集約されやすい。しかし家族労働であるから、家族内の農業従事者全員が労働に従事という実態である。それゆえ、農業従事での役割分担（農作業、帳簿記帳など）や労働条件（労働報酬、休日、労働環境など）が、取り決め内容の重要事項として盛り込まれている。

第三点は法人化との関係である。家族経営協定よりも法人化によって、いっそう確実に個人化が実現されるという見解が言及されている<sup>12)</sup>。家族経営協定は法人化の前段階であるか、あるいは両者は相互に補完する関係であるか、という把握の相違もある。確かに法人化は制度的な枠組みとして、労働主体の個人化を促すであろう。ただし、法人化しても家族中心の小規模経営体が多数であるから、家族経営協定は、労働主体の個人化を進行させる働きをもっている。

②労働主体が集団化する動向

基本的な3タイプの二つ目は、一つ目とは逆方向に労働主体が集団化する動向である。ただしこの動向は、個人化の修正または個人化への批判として、先進諸国を中心に世界的にみられた動向である。この意味では、個人化という潮流を前提として生じた動向であり、集団に埋没した個人ではなく集団内存在としての個人という位置づけである。ただし同じく集団化とはいえ、この動向の内部には、集団化に対する意味づけに差異がみられる。一方は、個人化によって生産性低下など経営への逆機能が顕在化してきたことへの対策や職場活性化による生産性向上の方策という性格を有し、他方は、個人化にともなう労働疎外の強まりや労働者コミュニティの弱まりに対するアンチテーゼという性格を有している。両者は単純な二分法の下に位置づけられるのではなく、中間に位置する部分が存在している。

前者は、職場小集団活動、すなわちQCサークル、ZD運動、JK活動——鉄鋼産業の場合——などであり、後者は、労働者自主管理運動、労働者協同組合などである。両者の間には、「労働の人間化」追求あるいは「労働生活の質」追求の一環としての半自律的作業集団がある。これらの具体的な活動のなかには、労働者自主管理運動のように、実践的に導入されたものの、世界的な労働市場の先鋭化の渦中で変容していった場合がある一方で、職場小集団活動や労働者協同組合のように、盛衰の波を抱えながら定着した場合もある。

職場小集団活動は、1960年代に生まれ、日本の企業で展開した、文字どおり集団を主体とする活動である。その集団構成員各人は、小集団が自律的な主体として活動できるように、有機的な部分となって集団の目標達成に向けて貢献するのである。もちろん実態としては、自発性を失って形骸化した小集団活動や人事管理体制に取り込まれた小集団活動も少なくなかった。また、職業活動の一部分なのか、あるいは職業外の任意の活動なのか、位置づけが曖昧な企業や事業所もみられた。とはいえ、職場小集団活動は、集団に埋没した諸個人ではなく、自己都合を優先する諸個人の寄せ集めでもなく、諸個人の自発的な意思が集団の主体性を形成する活動を目指していた。構成員各人の自発的だが身近な職場の次元に限定的な参加を重視しつつ、そのような参加を構造化した小集団を主体とする活動といえる。

労働者自主管理運動は、1960・1970年代に労働運動や計画経済のなかから出現し、労働者自主管理の経営体を目指したり、実践したりした営みである。資本主義でも国家主導の社会主義でもない独自の経済体制への志向性が、この運動の背後に存在していた。この運動では、労働者主体とは、あくまで労働者諸個人ではなく労働者集団を指し、労働者各人の個別利害を超えた労働者たちの連帯や団結という理念に彩られていた。自主管理の実現度は疑問であるが、労働主体の集団化を内在させた運

動であったことは確かである。

労働者協同組合は、生産分野の協同組合であり、組合員は全員が労働することを礎として、同時に出資と経営をも担うという原理によって存立している。1980年代以降、世界的に再興隆し注目を集めている。集団類型でいえばゲノッセンシャフトに近いものとされ、自律した諸個人によって構成される集団としてモデル化されている。もちろん自律性の強弱には個人差があるから、かえって集団としての凝集性や統合、事業展開や共同の参画・意思決定が重要な契機となっている。実際に集団が労働主体となっているか否かは、業種・業態などの諸要因によって既定されるため、労働者協同組合自体が直接に労働主体の集団化を意味するわけではない。しかしながら労働への従事を取りまく枠組みに集団主体の性質が強く、個人主体に相対する集団化の動きの一種に当たる。近年では「協同労働」と称される機会が増えてきた。

半自律的作業集団は、1960・1970・1980年代に先進諸国や国際労働機関（ILO）で「労働の人間化」あるいは「労働生活の質（Quality of Working Life）」が追求されるなかで、工場などの生産現場において全面的ではなく一定範囲内の自律性、すなわち作業工程の自己決定と自己管理をもって従事する少人数の作業チームを指す。個人ごとではなく集団として、工場内で一定のまとまった業務を受諾し、それを自律的に遂行する。すなわち監督者によって作業方法などが管理されず、集団内の協力を前提として受諾した業務が遂行される。もちろん集団を構成する労働者各人と企業との雇用関係が維持され、受諾条件の範囲内で集団として自律的に労働する。したがって、個々の労働者というよりも、この作業集団が労働の主体となっている性格が強い。

### ③個人化が抑制されつつ集団性が存続する状態

三つ目は動向というより状態というべき様相であり、個人化が抑制されつつ集団性が基本的に維持されている状態である。状態とはいえ、個人化への変動過程を一時点で切りとった状態ではなく、個人化を抑制する構造が成立・存続している状態を指している。この構造が個人化への一般的な潮流に対してどこまで対峙あるいは適合できるかは別として、この抑制する構造の基盤には集団に対する文化的な正当性が展開している。たとえば20世紀後半に確立し、その後衰退した「日本の経営」における集団主義や、現在も存続している大半の自営業における家族主体の性質である。どちらも集団としての統合に立脚した価値体系の下で労働が展開してきた。もちろんこの個人化抑制状態は、集団志向の価値体系だけに依拠しているのではなく、経済的生産活動に携わる組織体が内在させる論理にも依拠していると考えられる。例示した両者ともに、大きな枠組みにおいては衰退や弱体化に直面してきたものの、個々の局面や領域では、集団ごとの労働が持続しているのである。この持続には、単

なる旧態からの残滓の存在ではなく、労働主体をめぐるある種の本質が潜んでいる可能性も検討に値する。

## (2) 動向と状態の背景

整理した上記3種の背景には、次の三つの状況を挙げることができる。

A：個人の位置づけをめぐる近代化の潮流

B：集団規模拡大にともなう組織化の必然性

C：日本社会に根づいている集団志向の価値体系

前節で述べた一つ目、すなわち個人化の動向にはAの背景が、二つ目、すなわち集団化の動向にはBの背景および日本社会では部分的にCの背景が、三つ目、すなわち個人化抑制・集団性部分的維持の状態にはBの背景およびCの背景が、それぞれ考えられる。

Aすなわち、人の位置づけをめぐる近代化の潮流は、意思や行為に具現する個人の主体性の形成と確立を理念的に想定した。もちろん近代化の過程で、個人の主体性を十分に形成されない領域（地域、社会階層、社会集団など）が存続し、またある領域における非形成が他の領域における形成を促進する不均衡な関係が生じた。それでも近代化における個人の位置づけは、理想型ではあっても実態に対して無力ではなく、程度の差はあるものの規範的な拘束力を及ぼした。

その位置づけは、自らの意思で行為し、その結果を評価される個人である。各人は、出身階層、出身地などの刻印された個人属性をはぎ取られ、同一条件、同一次元において有利不利がないはずの対等な個人として扱われた。各人は自由意思にもとづいた行為主体として解放されているがゆえに、その能力のありようと責任の負担は個人に帰するものとされた。換言すれば、生得的ないし不可逆的な地位が優越する属性原理の下で社会環境や他者に従属した存在から、獲得的地位が優越する業績原理の下で社会環境や他者から自立した存在へと、個人はモデル化されたのである。

このモデル化は、次のように描かれた社会の構図と整合する。たとえば、義務教育をはじめとする学校教育制度において、子どもはそのような個人に成長すべく育成され、卒業までに評価・選別を受けて、労働市場を内包した社会に輩出され、能力次第、努力次第で自らの社会階層的地位を獲得していくという構図である。近代化の潮流においては、このような構図をとらないつつ、個人が主体的な単位として位置づけられてきた。

Bすなわち、集団規模拡大にともなう組織化の必然性は、あらゆる社会領域の機能集団にとって普遍的な現象といえる。機能集団が特定の目的を掲げている以上、目的達成のために合理的な組織行為過程を体系化せざるをえない。つまり集団の組織化が必然的に生じる。この組織化の過程で、個人相互を効果的に結びつけることが必要になる。この結合によって個人各人が集団に埋没す

るわけではないが、組織化された集団の作用が存在感を増し、個人の主体性は相対的に低下せざるをえない。機能集団は本来的に自由意思にもとづいて個人の加入・脱退が行われる集団であるが、むしろ組織化によって、個人各人を効果的に動員することが機能集団自体の目的達成にとって好都合となる。

組織構造の形態でいえば、たとえば経営の分野を中心に、純粋ライン組織やラインアンドスタッフ組織を経て、職能的組織やマトリクス組織が考案されたり、導入されたりした。一方で、プロジェクトチーム、ワーキンググループ、タスクフォースといったそれまでとは発想を異にする組織形態の併用が普及した。さらに、ネットワーキング、リゾーム型組織、ティール組織なども提起されてきた。集団規模の拡大にともなって、個人各人の集合状態のままでは目的達成が危ぶまれるため、個人各人を組織化して集団に組み込むことが追求されたのである。

Cすなわち、日本社会に根づいている集団志向の価値体系は、日本文化に関するさまざまな論考で1960年代から指摘されてきた。ただしその価値体系が日本文化に固有のものか否かは不明であり、そのような価値体系から生じたと考えられる現象が、日本社会に相対的に強く見出されるというべきであろう<sup>13)</sup>。

集団志向の現象は、社会意識にみられる仲間志向や同調志向がその代表である。これは、体系的な質問紙調査の結果に現れてきた。一例を挙げれば、1973年から2018年までにおいて、「理想の仕事」については「仲間と楽しく働ける仕事」が、10種類の選択肢のうち一番目の理想と二番目の理想との合計値で第1位または第2位を一貫して占めてきた<sup>14)</sup>。また、1953年から2013年までにおいて、「自分が正しいと思うことはおし通すか、世間のしきたりに従うか」については、「おし通す」が約40%から約20%へ低下、「従う」が一貫して35%前後を維持、「場合による」が約20%から約40%へ上昇、という状況であるとおり、「世間」への同調傾向は根強い<sup>15)</sup>。

一方、社会意識に対する働きかけの一例を挙げれば、経済産業省が2006年に提唱し、学校教育や企業経営の世界で流布された「社会人基礎力」概念では、「チームで働く力」が、若年者をはじめとする人々が身につけるべき三本柱の能力のうちの一つとして強調されてきた<sup>16)</sup>。「仲間」「メンバー」ではなく「チーム」と謳うことが要点であろうが、「チームで働く力」のサブタイトルが「多様な人々とともに、目標に向けて協力する力」であるとおり、個人各人を超えた集団の力に対する再評価が反映している。

以上のとおり、すでに提示した3種の背景には、上記の三つの状況を挙げることができる。すでに述べたとおり、一つ目、すなわち個人化の動向にはAの背景が、二つ目、すなわち集団化の動向にはBの背景が、三つ目、すなわち個人化抑制・集団性部分的維持の状態にはBの

背景およびCの背景があると、それぞれ考えられる。三つ目の状態は、BとCとの融合または複合した背景があると考えられる。

#### 4. 日本の職業世界における集団性の基本的な存続

##### (1) 集団志向性の仕組み

このような社会意識の実態とそこへの働きかけは表面化した現象にすぎないが、掘り下げれば、集団への認識や集団と個人との関係についての特徴的な傾向がうかがわれる。すなわち、日本社会における所属集団から構成員個人に対する同調圧力の強さは、人口に膾炙して久しいが、そこでは、同調に対する何らかの報酬が個人に与えられるとともに、個人がその集団規範を内面化しているはずである。「圧力」と表現される統制力が、規範構造の外側から個人に作用するだけでは、十分に機能しないからである。

通常、この報酬は財貨の付与やフォーマルな地位の提供のような具体的な恩恵ではなく、集団構成員としての暗黙の承認という抽象的な恩恵である。それでも、「私」に当たる個人が小世界の「公」に当たる集団から構成員として暗黙の承認を得ることは、当該個人の基本的な所属欲求さらには承認欲求を充足させる<sup>17)</sup>。この所属と承認の欲求充足に支えられて集団規範の内面化が成立しているとみてよい。

つまり集団規範に同調することは、その行為が単なる私利私欲を追求しているのではなく、「私」を超えた集団としての「公」（小さな公）の利益を追求している証左になりうる。しかも日常生活では、職場がひとつの「公」として体験的に認識されがちである。このメカニズムを多数の人々が共有すれば、それがまた集団規範を強化することになる。この承認を欠如すると、当該個人は他の集団構成員から社会関係上の距離を置かれたり、その集団から排除されたりする。基本的にはこのように、「公」と「私」をめぐる集団からの統制と諸個人の内面化が絡み合っ、日本社会にこれまで集団志向が根づいてきたと考えられる。

日本の経営組織においては、一般に「公」と「私」との峻別が困難であるという<sup>18)</sup>。なぜならそこでの「公」は公共性や公益性ではなく職務上であるという性質を指し、それゆえ「私」は職務外であるという性質を指すとされるからである。職務上の社会関係が「公」の世界であり、職務外の世界が「私」の世界というわけである。しかしこの「公」と「私」は交錯しており、経営組織において「公私混同システム」という実態を作り出してきたとされる。

この公私混同は、「公」と「私」との関係の方向性からみて、A:「公」的關係が「私」的領域にまで入り込んでいる場合、B:「私」的關係が「公」的業務を動かす場合に二分される。Aは職場の社会関係が私生活に持

ち込まれることであり、たとえば上司が部下に飲食を奢る、あるいは部下が上司の私用に奉仕することを挙げることができる。Bは私的な社会関係が職務遂行に介入することであり、情実人事・情実処遇や縁故採用などを挙げることができる。この公私混同の背後には、職場の上司像についての変わらない社会意識がある。すなわち、「時には規則をまげて、無理な仕事をさせることもありますが、仕事のこと以外でも人のめんどうをよく見ます」という課長のほうを、その対極にある「規則を曲げてまで、無理な仕事をさせることはありませんが、仕事以外のことでは人のめんどうを見ません」という課長に比較して、1953年から2013年までの60年間に於いて80%前後（2013年調査では81%）の人々が好んでいる<sup>19)</sup>。

情緒と利害の絡んだ「公」と「私」との関係性が、職場集団の凝集性を結果的に高め、集団志向性を維持する方向に作用してきた。もちろん、このシステムが全面的に労働主体における集団性を支えているわけではない。しかしながら、職務遂行の論理で成立しているように見える集団性には、この独自の「公」と「私」の絡んだ集団志向性が、潜在的に影響を及ぼしていると考えられる。

##### (2) 労働主体における集団性の存続

まず、担当する職務範囲について取り上げる。担当する職務範囲については、分掌が規程に明文化されているとはいえ、それは「〇〇に関すること」のように抽象的に表現された職務範囲であり、また担当者ごとではなく課のような部門ごとに記された職務範囲である。また、職場の実態としては、個人ごとに職務が配分されているものの、各人が担当する職務範囲の画定には便宜的な性質があり、職務範囲の外縁・境界は流動的に扱われている。「職務分担について具体的な公式説明を受けることはない。時折、単発的な作業指示を受けるのみだ」<sup>20)</sup>というわけである。個々人の職務範囲は、「組織全体、あるいはとくにそれぞれの職場集団内の他の構成員のうごき」に応じて絶えず伸縮しており、この背後に「他人志向性」の存在が指摘されている<sup>21)</sup>。

たとえば、ある担当者個人が出張や休暇で不在のとき、社内他部署や取引先・顧客などから問い合わせや働きかけを受けた場合、同一部署内の他の者が対応することが通常行われている。「担当者が不在でわからない」という対応は極力回避するよう努めることが、「職場の規範」と化している。「担当者が不在でわからない」という対応は、担当者個人以外の者が知りえない内容に限られる。原則として他の者が「臨機応変」に代行するよう求められているわけである。

このような場合、同一職場内のだれが代行するかである。通常は同僚、特に経験ある同僚が代行するのであるが、経験が不十分な同僚が職務を代行することは不備や錯誤を引き起こす危険が大きいから、あらかじめ複数人

が担当する範囲を互いにずらしながらある範囲の職務を、重複して担当できる態勢をとっている。つまり、複数人の中で職務範囲を部分的に重複させているのである。意図してそのような態勢を準備しなくても、担当者ごとに隣接する職務を経験的に身につけて、実質的に重複状態になっている場合が多い。それゆえ、「自分の守備範囲内で、何か問題が発生したとき、たとえば仮にその原因が他の人の不注意にあることがわかったとしても、本人にその後の対応を依頼することはできない。ひたすら黙って誠実に『尻ぬぐい』『後始末』にあたらねばならない」<sup>22)</sup>という態度が「自発的」に生じるのである。

とはいえ、後々、管理上の責任問題が生じない代行をするためには、係長などの下級管理者が対応することも通常みられる。下級管理者は職場の実務を担う中核として、不在の担当者個人の職務をも遂行できる（遂行できることが期待されている）からである。稀には、課長相当の中級管理者が代行することがみられるが、それは下級管理者も不在のようなイレギュラーな場合である<sup>23)</sup>。下級管理者や課長相当の中級管理者といった上司が代行することは、担当者個人の職務を上司の職能（職務機能）が潜在的に包摂していることの反映である<sup>24)</sup>。ただし、その代行は上司、特に中級管理者にとって本来の職務には該当しないはずである。

ところが、日本企業における課長相当の管理職は、そのほとんどが、「管理者」ととどまらず「プレイヤー」としての役割をも実際に果たしており、その理由として「部下に仕事を任せきれない」ことが多いと指摘されている<sup>25)</sup>。「任せきれない」ことには、その背景として部下の育成不足や業務量の過多が考えられるが、いずれにせよ部下の職務を管理職が潜在的に代行する構造が実態として定着しているとみてよい。

職務範囲が不明確な傾向にある状況の下で、職場のチームワークが強調されてきたことは否めない。もちろん、チームで取り組むから個人性が弱いと決めつけることはできない。個人性の強弱は組織体と個人との関係次第である。公的資格を必要とし、職務の専門性が強いとされる医療従事者でさえ、具体的なチームワークの場面や機会が増加している<sup>26)</sup>。近接職種の間で相互の職務範囲が部分的に重複する「職域問題」が生じる可能性を孕みつつも、各職種が用いる職業技術の確立ゆえに、チーム医療への従事における個人性は成立しているとみてよいだろう。

個人をモデル化すれば、「仕事人モデル」の個々人は、チームのなかに埋没するわけではなく、たとえば映画や番組の制作の現場のように「各自が他のメンバーの専門能力を借りることによってはじめて、自分の仕事が遂行できる」とされる。一方、「組織人モデル」の個々人は、たとえば旧来からの日本の大企業の諸部門の職場のように、「個々人は組織目的と一体化しているため、メン

バーと一緒に全体目的・目標を追求する」とされる<sup>27)</sup>。いうまでもなく労働主体が個人化すれば、たとえチームワークであっても「仕事人モデル」に近づく。しかし、集団主義的な規範が継続している職場では、「組織人モデル」に近く、個人の単位性が弱い実態が続いてきた。

また実態としては、チームワークにも分担の曖昧さがつきまとう。「組織の一員としてチームワークに徹するとき、自分の意志による選択を中止して、黙して自らに引き受けるべき仕事というものがある、その数は決して少なくない」<sup>28)</sup>のである。また、早く仕事を終えたからといって、同僚たちを手伝わないことは気が引ける、という雰囲気も醸成される。職場における「助け合い」は、管理手法であり組織に組み込むためのイデオロギーの一種であると同時に、職場で仲間を助けたいという感情であったり、仲間が潰れないように「サボリ」を見逃すことであったりするように、多面的であり多義的であると指摘されている<sup>29)</sup>。

その一方で、職場の同僚とのつきあいに関する45年間の社会意識の推移をみると、「全面的つきあい」への志向性が弱まり、「形式的つきあい」への志向性が強まってきた。「形式的つきあい：仕事に直接関係する範囲のつきあい」は1973年の11%から2018年の27%へ、「部分的つきあい：仕事が終わってからも、話し合ったり遊んだりするようなつきあい」は1973年の26%から2018年の33%へ、「全面的つきあい：なにかにつけ相談したり、たすけ合えるようなつきあい」は1973年の59%から2018年の37%へ、分布が変化してきた<sup>30)</sup>。「全面的つきあい」が2018年時点でも37%に達していることは、個人の感情の次元で、チームワークを支えるひとつの土台となっていると考えられる。しかしながら「形式的つきあい」が27%へ増えてきたことは、チームワークの合理性や効果が今後の職場で主題化し、問われていく可能性を示唆している。

人事管理の一環であれ、個人の感情や打算であれ、チームワークが浸透している職場では、専門性の強い異職種から構成されるチームを除いて、個人性は抑制されざるをえない。前述した「社会人基礎力」概念において「チームで働く力」が重視されているとおり、現在でも集団性に比べて個人性は、明確に打ち出されない傾向にある。チームワークは作業の次元（労働の技術的作業過程）にとどまらず役割の次元（労働の社会的行為過程）で、職場集団の規範として作用するから、役割遂行における個人性が弱い傾向、裏返せば集団性が強い傾向を生み出してきた。個人性が弱く、集団性が強い傾向は、前述した職務範囲と同様である。

職務遂行結果の責任を経営体内で誰が負うかということについては、現象として担当者、上司、職場集団の3種類がみられる。担当者が負う場合は個人責任の色調

が強く、上司が負う場合は管理責任の色調が強く、職場集団が負う場合は職場連帯責任の色調が強い。管理機制的な組織の形式論理では、担当者だけでなく上司が管理責任を負う場合が多い。もっとも、定常的な職務遂行では実質的に担当者だけが責任を負う場合が少なくない。職場集団のうち複数人の担当者が関与した職務遂行では、上司にとどまらず職場連帯責任を負う場合が多い。

ここで「責任を負う」とは、担当者、上司または職場集団が、職務遂行の結果とそれがもたらす影響に対する評価を受容することを指している。その評価次第では、何らかの追加処置を講じたり、特に良好な評価であれば範例化や報酬付与に浴したり、特に芳しくない評価であれば改善や再発防止などが求められることになる。ただし、これらは責任負担の局面ではなく、結果評価という局面に該当する。もちろん実際の職務遂行では、それらの結果評価を受ける可能性を視野に入れて責任を負っている。

上司に責任が及ぶほどでない定常的な職務遂行であれば、担当者の個人責任と思われる職務遂行であっても、職場集団の責任として同僚が負う場合が多くみられる。前述した「自分の守備範囲内で、何か問題が発生したとき、たとえ仮にその原因が他の人の不注意にあることがわかったとしても、本人にその後の対応を依頼することはできない」<sup>31)</sup>という責任負担の態様が職場集団に定着している。すなわち、責任負担が個人（担当者、上司）において明確化しておらず、集団単位で負うことが一般的なのである。これが経営体全体に拡散すると、「みんなの責任」「共同の責任」という形で解消される<sup>32)</sup>。つまり、担当者の個人責任でもなく、上司の管理責任でもなく、職場集団あるいは経営体全体の連帯責任とされがちである。責任負担の次元でみると、個人ではなく集団の単位性が強いといえよう。

この性質は、対価の配分にも部分的に反映している。もちろん、賃金（給与、賞与）は基本的に個人ごとに金額が決定され、支給される。しかし同時に、所属部署ごとの業績に応じて賞与の月分や金額に差異が生じる場合がある。つまり個人ではなく職場集団として評価された結果、集団評価部分を部分的に含んだ賞与が個人各人に配分されることである。一方、所属部署ごとの業績に応じ、個人各人ではなく職場集団に対して、職務遂行のための資源が配分される場合がある。業績不良の部署には人員、予算、設備などの資源配分を薄くし、業績良好の部署にはそれらの資源配分を厚くする処置である。たとえば、「業績伸び悩みの営業所からの増員要求は見送る」「目標を超過完遂した課には、さらなる活躍を期待して予算を多めにつける」「品質管理が甘い部署の設備リプレイスは後回し」という処置である。これらの例は労働の対価そのものから外れるが、個人ではなく職場集団に対して、資源配分という形で処遇していることに該

当する。

以上からみて、第2章で述べた作業の次元（労働の技術的作業過程）においては、その範囲が他の者と区別されていない、すなわち対外境界性が確保されていない傾向が強い。また、その結果として役割の次元（労働の社会的行為過程）においては、独立性と専門性が確保されにくい。職務範囲は、職務の形態的な基盤であるから、労働における役割遂行の全体に亘って、独立性と専門性が不十分な傾向があるといえよう。もちろん役割遂行のうち、能力投入と作業実行の部分では各人の職務遂行におけるもっとも具体的な場面になるので、個人の役割遂行に対する集団的統制が緩みややすい。ただし全体的には、役割遂行において個人の単位性が弱く、労働主体の個人化が構造的に抑制されている。

## 5. 「労働主体としての個人」の一面性

これまで第3章では、労働主体が個人化する動向、労働主体が集団化する動向、個人化が抑制されつつ集団性が存続する状態と、それらの動向と状態が生じた背景を論じた。続いて第4章では、経営体内における協働をめぐって、集団志向性の仕組みと労働主体の集団性の存続を論じた。

以上の考察をふまえると、「労働主体としての個人」という位置づけは限界をともなっているといえよう。この限界は実態として存在するだけでなく、概念としても存在している。職業の概念自体が、個人ごとの労働としてとらえることを前提としているが、ある範囲内しか個人単位・個人役割になりえない構造を労働が内在化させていると考えられる。もちろん職業の種別や労働の態様によって差異があるが、「労働主体としての集団」という性質を、多かれ少なかれ併有しているのではなかろうか。しかもこの性格は社会の大きな変動ともなって消えゆくものではなく、労働に組み込まれた性質ではなかろうか。

職業の種別や労働の態様によって、労働する主体の個人性と集団性と間に強弱が生じることは、社会変動の浸透度やその変動の波における位置の相違——波における山と谷との相違——に起因する面があることを否定しない。たとえば、前述した農業世帯における家族経営協定は、労働主体の一定の個人化の流れが産業分野としての農業にも浸透した現象であり、職場小集団活動、労働者自主管理運動、労働者協同組合、半自律的作業集団などは、労働主体の集団化の局面がいわば波の山として明確化した現象である。

マスメディアから流布される情報では、大企業における目新しい制度や状況を偏重するきらいがあり、本稿の視点からすれば、個人性に連なる事象が強調されがちである。現在までの例を挙げれば、成果主義賃金、職務給、フリーランス、農業法人化、ジョブ型雇用などである。

しかしながら変化しつつも根幹では変わらない部分が存続しており、被雇用者の多数を占める中堅・中小零細企業では、個人性に連なる事象とは疎遠な傾向が強い。目新しい制度や状況に該当するか否かにかかわりなく、大企業を含むあらゆる経営体では、分業・協業体制のもとで労働の組織化が形を変えながら反復されている。確かに技術的作業過程において個人化と思われる現象は目立ちやすい。しかしながら、技術的作業過程という作業の次元で集団単位から個人単位へ変化しても、むしろ個人単位へ変化するからこそ、組織化を要請する論理が不可避的に作用して、社会的行為過程という役割の次元では個人役割に収斂することなく、これと併存しつつ役割の共同という形で集団性が存続すると考えられる。

この意味で「労働する主体としての集団」は、職業概念を超えて労働に組み込まれた性質であろう。労働に分業・協業形態が付着する以上、集団性は消えることはない。分業・協業にとまなう集団性は、経営体内に限らず経営体間でも散見される。本稿冒頭で述べたとおり、職業は労働主体としての個人の役割であるとする黙示的な前提がある。しかしながら、個人ごとの労働という性質が全体的に強まりつつあるとしても、個人役割の労働という性質をもって、実態としても概念としても、職業全体をとらえることには大きな限界をとまなっている。むしろ操作的定義として、職業を個人ごとの労働として位置づけている傾向があると考えられる。近代化の下で労働主体の個人性には限界がつきまとい、近代化以降の社会において、この個人化が加速する可能性も考えられる<sup>33)</sup>。職業概念の黙示的な前提の一つに当たる「労働する主体としての個人」は、職業を彩る自己実現イデオロギーの下地をなしている。これまでの職業概念は、自己実現のように近代化から培養された理念にそって、労働の一面をとらえたものと考えられる。

## 注

- 1) 秋山憲治「労働主体としての個人の役割——職業概念の前提を再検討する枠組み——」『静岡理科大学紀要』第29巻(2021年)。
- 2) 秋山憲治「職業における自己実現志向の問題性とその背景」『静岡理科大学紀要』静岡理科大学、第23巻(2015年)。  
同上「職業概念と自己実現イデオロギー」『静岡理科大学紀要』静岡理科大学、第25巻(2018年)。  
同上「分業の形成と展開——職業概念の前提として——」『静岡理科大学紀要』静岡理科大学、第26巻(2018年)。  
同上「労働成果の市場交換——職業概念の前提として——」『静岡理科大学紀要』静岡理科大学、第28巻(2020年)。
- 3) 職業概念には明示的な諸前提以外に黙示的な諸前提

があるが、それらは社会学の視点からは所与のものとされてきたと考えられる。黙示的な諸前提とは、分業、労働成果の交換、個人の役割、理念的正当性などである。本稿ではそのうち個人の役割を取り上げる。

- 4) 秋山、前掲「労働主体としての個人の役割——職業概念の前提を再検討する枠組み——」
- 5) 竹内洋「専門職の社会学——専門職の概念——」『ソシオロジ』第16巻第3号(1971年)、62ページ。
- 6) 井原亮司「現場の『自律性』の再検討」『労働社会学年報』第29号(2018年)、86-87ページ。
- 7) 近年の動向として、セル生産方式への注目、出来高払い賃金(歩合給)への誘引、個人起業の気運、フリーランスへの評価などが散見されるが、局所的または一過的な目新しさや表面的な認識の場合がある。
- 8) 尾高煌之助「内部請負と内部労働市場——労働過程変革の歴史理論——」『経済研究』第39巻第1号(1988年)。  
丹野勲「戦前の日本企業の労働制度と労務管理——奉公人・職人制度、内部請負制、社員と工具との身分格差、養成工制度を中心として——」『国際経営論集』第43号(2012年)。
- 9) たとえば団体請負の位置づけのように、親方請負制をめぐる見解の相違がみられる。  
兵藤剣『日本における労資関係の展開』東京大学出版会、1982年、234-239ページ。  
間宏『日本労務管理史研究』御茶ノ水書房、1984年、443-447ページ。
- 10) 農林水産省経営局「家族経営協定締結農家数について」農林水産省、2021年。
- 11) 五條満義『家族経営協定の展開』筑波書房、2003年、2-7ページ。  
川手督也『現代の家族経営協定』筑波書房、2006年、19-22ページ。
- 12) 五條、前掲書、105-124ページ。  
利谷信義「家族経営協定の理論的課題」『農事法学研究』第30号(1995年)、58-59ページ。
- 13) 日本の雇用システムとの関わりをとおして、企業コミュニティの変容が論じられている。  
山下充「企業コミュニティと日本の雇用システムの変容」『日本労働研究雑誌』第686号(2017年)、4-15ページ。
- 14) NHK放送文化研究所編『現代日本人の意識構造(第九版)』NHK出版、2020年、144ページ・付録16-17ページ。
- 15) 情報・システム研究機構統計数理研究所編『国民性の研究 第13次全国調査——2013年全国調査——』情報・システム研究機構統計数理研究所、2015年、33ページ。
- 16) 経済産業省経済産業政策局「社会人基礎力」経済産

業省、2006年。

- 17) 「公」と「私」の関係については、すでに詳細に論じられている。

三戸公『公と私』1976年、未来社。

安永寿延『日本における公と私』1976年、日本経済新聞社。

- 18) 植村省三『日本的経営組織』文真堂、1993年、102-126ページ。

- 19) 情報・システム研究機構統計数理研究所編『国民性の研究 第13次全国調査——2013年全国調査——』情報・システム研究機構統計数理研究所、2015年、93ページ。

- 20) 榎本環「銀行労働の記録——参与観察法調査・ホワイトカラーの勤労意識——」『労働社会学研究』第1号（1999年）、43ページ。

- 21) 植村、前掲書、103ページ。

- 22) 榎本環「銀行労働の記録 その2——参与観察法調査・ホワイトカラーの職場生活と『個人』——」『労働社会学研究』第2号（2000年）、63ページ。

- 23) 部下が上司の職務を臨時かつ仮に代行することは役割演技の傾向が強く、上司の立場を忖度して社外や社内他部門に対して釈明や謝罪をする場合にみられる。

- 24) 秋山憲治「プロフェッション化と近接職種間関係」『社会学評論』第36巻第4号（1986年）、55-57ページ。

- 25) 坂爪洋美「管理職の役割の変化とその課題——文献レビューによる検討——」『日本労働研究雑誌』第725号（2020年）、6-7ページ・15-16ページ。

- 26) 『職務構造に関する研究Ⅱ——5万人の就業者 Web 職業動向調査より、現状、変化、能力、生活のデータ分析——』労働政策研究・研修機構、2015年、192-196ページ。

- 27) 太田肇『日本企業と個人』白桃書房、1994年、83ページ。

- 28) 榎本、前掲「銀行労働の記録——参与観察法調査・ホワイトカラーの勤労意識——」44ページ。

- 29) 井原、前掲論文、89-91ページ。

- 30) NHK放送文化研究所編『現代日本人の意識構造（第九版）』NHK出版、2020年、190-192ページ・付録15ページ。

- 31) 榎本、前掲「銀行労働の記録 その2——参与観察法調査・ホワイトカラーの職場生活と『個人』——」63ページ。

- 32) 植村、前掲書、114-115ページ。

- 33) 労働世界における組織と個人との緊張を孕んだ関係の変動については、社会的意味の観点から金野が論じている。

金野美奈子「近代組織労働の社会的意味——歴史的アプローチ——」『日本労働研究雑誌』第736号（2021

年）、87-97ページ。