

Title	非コア従業員の社会的勢力獲得におけるコミュニケーションの効果
Sub Title	The effect of communication over non-core employees' gaining social power
Author	仙田, 幸子(Senda, Yukiko)
Publisher	三田哲學會
Publication year	2003
Jtitle	哲學 No.110 (2003. 3) ,p.169- 197
JaLC DOI	
Abstract	This study was conducted to examine the effect of communication over non-core employees' gaining social power in the following points: (1) to examine the factor that determine how they differ in adoption of coping strategies toward unbalanced distribution of social power; (2) to describe how the communication styles differ between subgroups of non-core employees; (3) to investigate the factor which generates such subgroups of non-core employees. Two interview surveys, one questionnaire survey, and two re-analyzing survey of existing data were conducted. The results were as follows: (1) the acceptance or rejection of their lower position in organization separates non-core female employees (Ippan-shoku) into two subgroups according to their coping strategies toward unfair distribution of social power, which subgroups are labeled as "universal behavior" group and "idiosyncratic behavior" group; (2) the differentiation of communication styles between the two subgroups can be explained with the aid of social identity theory; (3) the wage gap between core and non-core employees becomes clearer as non-core employees' tenure extends as a whole. The point that divides non-core employees into two subgroups is whether they regard such disparity as their personal problem or as their common problem.
Notes	特集コミュニケーション課程の諸相 論文
Genre	Journal Article
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00150430-00000110-0171

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the Keio Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

非コア従業員の社会的勢力獲得に おけるコミュニケーションの効果¹

仙 田 幸 子*

The effect of communication over non-core employees' gaining social power

Yukiko Senda

This study was conducted to examine the effect of communication over non-core employees' gaining social power in the following points: (1) to examine the factor that determine how they differ in adoption of coping strategies toward unbalanced distribution of social power; (2) to describe how the communication styles differ between subgroups of non-core employees; (3) to investigate the factor which generates such subgroups of non-core employees. Two interview surveys, one questionnaire survey, and two re-analyzing survey of existing data were conducted. The results were as follows: (1) the acceptance or rejection of their lower position in organization separates non-core female employees (*Ippan-shoku*) into two subgroups according to their coping strategies toward unfair distribution of social power, which subgroups are labeled as "universal behavior" group and "idiosyncratic behavior" group; (2) the differentiation of communication styles between the two subgroups can be explained with the aid of social identity theory; (3) the wage gap between core and non-core employees becomes clearer as non-core employees'

* 獨協大学経済学部専任講師

¹ 本研究は、日本学術振興会科学研究費補助金（若手研究(B) 課題番号 14730093 「複線型雇用管理下の技能形成と処遇の公正性」）の交付を受けておこなわれた。

tenure extends as a whole. The point that divides non-core employees into two subgroups is whether they regard such disparity as their personal problem or as their common problem.

問 題

社会的背景

1980年代に金融業や小売業を中心に導入されたホワイトカラー従業員に対する複線型雇用管理は、近年、経営環境の変化への対応策として、ふたたび注目を集めている。中規模以上の企業4000社を対象にした調査では、複線型雇用管理制度は半数以上の企業で導入済みか導入が検討されている（日本労働研究機構，1998）。

コース別雇用管理制度は複線型雇用管理の一つの形態である。コース別雇用管理制度は経営環境のさまざまな変化に対応するために導入された制度であるが（渡辺，1995），特に大きな契機となったのが男女雇用機会均等法（以下，均等法と表記する。均等法は1998年に改正されており，以下では，必要に応じて「改正前均等法」と「改正均等法」と区別する）である。

国連は1979年に「婦人に対するあらゆる形態の差別の撤廃に関する条約」を採択した。日本政府は，この条約の批准のために「勤労婦人福祉法」を改正して均等法を制定し，1986年に施行した。均等法施行と前後して，日経連などの経営者団体は，雇用における男女均等を趣旨とする均等法の各項目に対応するためにコース別雇用管理制度の導入が考えられる，という見解を示した（桜井，1991；宮地，1996）。

2000年2月時点でコース別雇用管理制度を導入している企業は24.6%である（表1）。産業や企業規模によって導入割合に差があるが，金融・保険業や5000人以上の企業では4割を超えている。

従業員側からみると，コース別雇用管理制度のある企業に就職する割合

表 1 コース別雇用管理導入企業の割合 (%)

	あり	なし	不明	合計
産業計	24.6	74.7	0.7	100.0
建設業	47.5	52.5		100.0
製造業	25.8	73.5	0.7	100.0
運輸・通信業	15.6	84.0	0.4	100.0
卸・小売・飲食業	22.6	76.6	0.8	100.0
金融・保険業	44.2	54.9	0.9	100.0
サービス業	16.4	82.8	0.8	100.0
その他	40.0	60.0		100.0
5000人以上	43.0	57.0		100.0
1000-4999人	35.2	64.3	0.5	100.0
300-999人	20.9	78.3	0.8	100.0

データ出所 21世紀職業財団(2000)

表 2 コース別雇用管理制度のある企業に就職した人の割合の推移 (%)

	女性	男性	企業割合
1993	49.38	38.82	23.88
1994	51.89	40.97	22.59
1995	69.52	73.88	—
1996	69.90	71.68	34.00

注:「企業割合」とは「コース別雇用管理制度のある企業の割合」のことである。
—は数値が示されていないことをさす。

データ出所 21世紀職業財団(1994; 1996)

表 3 代表的なコース区分の名称とその内容

コース名称	内 容
総合職	企画的業務に従事し、全国的規模の転勤がある
一般職	定型的業務に従事し、転居を伴う転勤がない
準総合職	総合職に準ずる業務に従事するものの、転居を伴う転勤がないか、一定地域内のみの転勤がある
専門職	専門的業務に従事する

は年々高まり、1995年には男女とも約7割がコース別雇用管理のある企業に新規採用されている(表2)。

コース別雇用管理制度の代表的なコース区分は、総合職、一般職、準総

非コア従業員の社会的勢力獲得におけるコミュニケーションの効果

表4 コース別雇用管理制度の内容

コース数別企業割合	%	コース設置割合 (%)
2	77.5	総合職 (95.7)
3	18.3	一般職 (81.4)
4以上	4.2	準総合職 (25.9)
		専門職 (16.2)
		その他 (6.0)

注：% はいずれもコースがある企業を 100% としたときの割合である。
データ出典 (21 世紀職業財団 1996)

表5 各コースに占める女性の割合 (%)

コース	コース中割合	女性中割合 a	女性中割合 b
総合職	2.5	6.10	1.5
準総合職	50.1	4.88	1.2
専門職	16.0	1.63	0.4
一般職	74.6	81.30	20.0
その他	18.8	6.10	1.5
小計 (%)		100.00	24.6
コースなし			75.4
計 (%)			100.0

注：「コース中割合」は各コース中の女性従業員割合をさす。
「女性中割合 a」はコース別雇用管理制度のある企業における女性従業員中の各コース在籍者割合をさす。
「女性中割合 b」は女性従業員中の各コース在籍者割合をさす。
データ出典 21 世紀職業財団 (1994)

合職、専門職である (表 3)。しかし、実際には、コース数が 2 で、総合職と一般職に区分されている場合が多い (表 4)。3 つ以上のコースを設定している企業は制度導入企業の 2 割程度にすぎないし、準総合職や専門職が設置されている割合は、それぞれ 25.9% と 16.2% とあまり高くない。繰り返しになるが、コース別雇用管理制度が導入されている企業では、総合職と一般職に区分されている場合がほとんどである。

コース別の性別構成はどうだろうか。21 世紀職業財団 (1994) によれば、1993 年の時点では、コース別雇用管理下にいる女性のほとんどが一

一般職である（表5）。この状況は今日でも大きく変化はしていないだろう。つまり、コース別雇用管理下における非コア従業員である一般職はほぼ全員が女性であり、コア従業員である総合職はほぼ全員が男性であるといっても現実と大きくものではないだろう。したがって、以下の記述では、とくに必要がない限り、「女性一般職」や「男性総合職」という表記はせず、「一般職」、「総合職」と表記する。

職場における勢力構造

「勢力」は集団間関係の重要な特徴である (Ng, 1982)。職場の人間関係は、課長、係長など、企業から付与された役割にその基礎を置いており、社会的勢力のうち、「正当勢力」(legitimate power) に秩序付けられたヒエラルキー構造である (久保, 1997) とされる。企業内二重労働市場論と結び付けて考えれば、企業で相対的に社会的勢力を持つ層が「コア従業員」であり、相対的に社会的勢力を持たない層が「非コア従業員」である。コース別雇用管理制度のある企業では、「一般職」に対する「総合職」の優越性が制度によって公式的に裏付けられている。したがって「総合職＝コア従業員、一般職＝非コア従業員」ということになり、職場では総合職がより大きな社会的勢力を持ち、一般職はより少ない社会的勢力しか持たないといえる。

従来、こうした一般職に対する総合職の優越性に対して、一般職は各自が個人レベルでそうした状況の改善のために努力することはあっても、職場で下位集団であるという状況を集団として解決するような動きはないとされてきた。たとえば、Ogasawara (1998) は、“It might be somewhat misleading to characterize OLs’ efforts as collective . . . it is difficult for OLs to unite for the common good because they are divided by companies policies and pressured to retire early” (p. 157) であるという。

また、Ogasawara (1998) は「OL」としてひとくくりに雇用管理されることに対する女性事務職の反応をくわしく説明している。OLは職場において公式的には幹部候補である男性よりも劣位におかれる代わりに、よほど勤務態度が悪くない限り処遇が悪くなる恐れがないという立場を利用して非公式的に上下関係を逆転する。OLは「ゴシップ」や「シカト」などで気に入らない男性に居心地の悪い思いをさせたり、仕事の上で非協力的な対応をすることで彼らの評価を間接的に下げたりする。OLはこうした手段を用いて日常の仕事における相互作用、つまり日常のコミュニケーションの場面では男性より優位に立ち、男性社員から「気遣い」され、仕事上の協力を「お願い」される。しかし、OLがとるこうした公式規則への「レジスタンス」は、公式上の男性との格差を再生産してしまう。Ogasawara (1998)はこの状況を「ジェンダー・トラップ」にはまっていると形容する。

女性たちが「ジェンダー・トラップ」にはまった行動をとるのは、職場構造に原因があるとして、その構造が歴史的に形成されたプロセスを資料によって明らかにしたのが金野 (2000) や斎藤 (2000) である。金野 (2000) は、ひとたび職場内に「男性が上、女性が下」という序列構造ができるとそれは自己循環すると主張した上で、膨大な資料によって、明治期以降、職場の中で女性事務職自身が時には男女の序列構造に反発しながらも、男性と共同して集団間関係を解釈する認知枠組み（序列構造）を作り上げてきた歴史的過程を描いた。斎藤 (2000) は議論の範囲を学校教育やマスメディアの影響まで広げて同様の軌跡を示している。

「一般職」におけるサブグループの登場

しかし、近年、一般職の中に、職場内で育成機会・仕事内容・昇進・昇格・賃金などの面で男性との間に大きな格差があることに対して、CEDAW（国連女子差別撤廃委員会）への資料提出や国内での裁判などを

つうじて異議を申し立てる動きがある。職場内で劣位に置かれていることを不服とし、総合職と対等な地位を要求するグループが登場したのである。こうした運動をおこなう団体はいくつかあるが、その代表的なグループのひとつがワーキング・ウィメンズ・ネットワーク（以下WWNと表記する）である。

この団体は、コミュニケーターとしての能力が優れており、早くから新聞などのマスメディアを用いて多くの活動をおこなってきたのに加え、近年ではインターネット、電子メールなどのコンピュータを介したコミュニケーション（Computer-Mediated Communication; 以下CMCと表記する）も積極的に利用している。たとえば、同期に入社した同じ高卒の男性と比較しての昇格・昇進格差を問題とした住友電工裁判（大阪地裁判判決2000. 7. 31）での原告の請求全面棄却に対する抗議が、あごらMINI編集部（2000）として出版されていることから、コミュニケーターとしてのパワーの片鱗をうかがい知ることができる。

さて、彼らは上記のコミュニケーション・チャンネルだけでなく、街頭でのビラ配りなどをつうじた支援の呼びかけもおこなっている。著者は以前、住友電工裁判への支持を訴えるビラ配りに立ち会ったことがある。その際、奇妙なことに気がついた。あくまで印象に過ぎないが、ビラの受け取りをもっとも拒否する層は、ほかならぬ原告らの後輩たち、つまり、おそらく一般職であろう年齢の若い女性たちなのである。ビラ配りとともに原告による街頭演説がおこなわれており、ビラの内容が推測できることもあってか、彼女たちは、ビラを配る人たちを避けるために明らかに不自然なルート選択を続けながら、ビラが配られているブロックを通過していった。

ビラを配る一般職とビラを受け取ろうとしない一般職は、職場のヒエラルキー構造では同じように非コア従業員である。ひとたび職場に行けば、同僚として仕事を協力して遂行したり、プライベートな話をしたりしてい

るのかもしれない。それにもかかわらず、なぜ、街頭では彼女らの間にはあのように大きな隔たりがあるのだろうか。

ひとつの可能性は Ogasawara (1998) の指摘する “pressured to retire early” (p. 157) の切実度である。しかし、1990 年代半ば以降、一般職の採用を見合わせる企業が続出している。私が街頭でみかけた女性たちは少なくとも 25 歳以上であろう事実と考え合わせると、年齢が両者を分けるクリティカルな要素であるとは考えにくい。むしろ、顔をそむけ、あくまでビラを配る人々の存在を無視しようとしているかの彼女たちの様子を見て、私がひとつの仮説として考えたのは、「両者はまったく異なる存在であり、ビラを受け取ろうとしない一般職にはビラを配る一般職が自分の職場での立場を危うくする存在にみえる」ということである。Ogasawara (1998) は OL が “resistance” と “accommodation” というふたつの方法で非公式的に序列構造を崩そうとしている姿を描き出しているが、本稿が指摘するのは、それとは異なり公式的な方法で序列構造を崩そうとしている層が存在し、その層は他の一般職からは距離があるかもしれないという点である。つまり、一般職はサブグループに分かれている可能性があるということである。既存の女性事務職、つまり一般職に関する研究は、一般職を “do not organize” (Ogasawara, 1998 p. 44) なひとつのグループであるという点でコンセンサスを有しているようにみえるが、実は一般職には複数のグループが存在するのではないかと私は考える。

社会的アイデンティティ理論

社会集団は勢力の分配という点で相対的に異なる複数の社会的カテゴリーから構成される。企業という社会集団の中で下位におかれている非コア従業員である一般職は、何らかの方法で「下位」集団にいることによる自己アイデンティティの低下を回復しようとすると考えられるが、その方法が複数存在するからである。その内容は社会的変動 (Tyler, Boeck-

mann, Smith, & Huo, 1997=2000) と重なる部分が多い。

古くは黒人の人権運動に関する研究に代表される、マイノリティによる差別の克服という社会的変動に関する研究では、社会的変動のための運動はいくつかのステップもしくは類型に分かれていることが明らかにされている。現在のところ、集団間関係の変動に関する類型化については、社会的アイデンティティ理論 (Tajfel, 1988=1995) がもっとも統合的であるといえよう。

社会的アイデンティティ理論によれば、下位集団にいる個人が個人的に上位集団への移動が可能だという信念を持った場合には、その信念が、その個人が「社会移動」をおこなう、つまり、集団から脱出する試みをおこなう基盤となる。たとえば、新卒としての就職活動時に女性の学生が一般職ではなく総合職採用に挑戦する、あるいは、すでに一般職として働く従業員がコース転換試験を受験する、などが例としてあげられる。

一方、上位集団への個人的な移動が不可能だという信念を個人が持った場合、その信念は個人が「社会変化」をおこなう基盤となる。社会変化には「社会的創造性」と「社会的競争」のふたつがある。

社会的創造性とは、(1) 集団間比較をおこなう際に新しい次元を発見してそれを上位集団にも正当なものとして認めてもらうこと、(2) 自集団の多様な属性の価値を見直すこと、(3) 新しい比較集団を発見すること、がある。一般職を例にすれば、たとえば、(1)'「パソコンの操作は（一般職の）〇〇さんが一番詳しい」と上司や同僚の総合職に認められて頼りにされること、(2)' 大きな責任を任されない分、育児休業を長く取得することによる技能の陳腐化や復帰後の両立についての心配が相対的には小さいと思うこと、(3)' 派遣社員に比べれば自分は責任のある仕事をしていると思うこと、などが考えられる。

社会的競争とは、両集団ともが価値を置いている次元での直接の競争である。職場を例にすれば、一般職が総合職との間の昇進、昇格、賃金など

の格差に関する裁判を起こすことがその端的な例であろう。

社会的変動のステップと社会的アイデンティティ理論を組み合わせると、下位集団のメンバーは、第一段階として社会的創造性を戦略として採用し、次の段階として、社会移動を採用し、最後の段階として社会的競争を採用すると考えられる。

職場には社会的勢力に差異がある複数の集団、つまり、上位集団である総合職と下位集団である一般職が存在する。自集団が職場で下位集団であるという集団間関係に対する一般職の対処行動は、現時点では複数の戦略が混在した状態にある。たとえば、ある人は社会的移動、たとえば総合職になる方策を探り、また別の人々は社会的競争、たとえば格差そのものを是正する運動を始め、それ以外の人々はこれまでの戦略、つまり、社会的創造性で対処し続けようと考えている。

本稿の課題

我々は、自集団の優位性を自尊心のひとつの根拠としており、自尊心を維持ないし高揚したいという動機から、自集団の優位性が危ういと認識すると上記のようなさまざまな方法で可能な限り自集団の優位性を回復しようと試みる（柿本，1997）。本稿の第一の目的は、各自がどの戦略を採用するかを決定する要因は何か明らかにすることである。

本稿の第二の目的は、「一般職」というひとつのカテゴリーにくくられている人々の間に、自尊心の回復のために採用する戦略が異なるサブグループがあるならば、サブグループ間の行動にどのような差がみられるのかを整理することである。「コンフリクトを解決するためには、コミュニケーションが重要である」（永井 p. 65）という指摘がある。一般職は、戦略サブグループごとに、どのようなコミュニケーション行動によって、コンフリクトを解決しようとしているのだろうか。つまり、誰に対して、どのようなチャネルを用いて、どのようなメッセージを送っているのだら

うか。この点を整理してみたい。

本稿の第三の目的は、従来の女性事務職に関する研究がいわば「ブラックボックス」にしてきた点に対する疑問を呈することである。女性事務職（一般職）に関するこれまでの研究は、女性事務職が日本に初めて登場した1894(明治27)年(村上信彦, 1971)から100年以上の時間の中で、いくつかの社会的要因によって、男性が上位、女性が下位という序列ができ、ひとたび職場内に序列ができるとそれは自己循環しつづける、という主張(金野, 2000)を自明視している。社会的アイデンティティ理論の点からみると、一般職は社会的創造性のみを戦略として採用しつづけているということである。しかし、実際には、少数ながら社会移動を達成する例は見受けられるし、先に示したように序列そのものを変えようという社会的競争もすでに始まっている。本稿では、なぜ、近年になって、集団間関係に対する対処行動にバリエーションがみられるようになったのかについても考察を加えたい。

以上の三点が本稿の目的である。

デ ー タ

本稿で分析に用いるのはペイ・エクイティ研究会(1997)の報告書中の図表、ブレンズトラスト(1995)中の数値、「ホワイトカラーの技能に関する質問紙調査」、「中堅女性一般職に対するインタビュー調査」、「グループインタビュー調査」の5つのデータである。

ペイ・エクイティ研究会(1997)については、報告書のデータを再分析した(仙田, 1998)。また、ブレンズトラスト(1995)には大手商社ごとの当時の年齢階級別の女性従業員の在籍人数が掲載されていたので、それをもとに、一般職の年齢構成を算出した。

それ以外の3つの調査はいずれも著者がおこなったものである。

「ホワイトカラーの技能に関する質問紙調査」はコース間の技能や公正

感の差を明らかにするためにおこなわれた。都内の夜間短期大学に通う55名を対象とした予備調査をおこなったうえで本調査をおこなった。本調査は異業種交流サークルと女性労働に関する研究会に所属するワーキングパーソンの計814人を調査対象として郵送調査によっておこなわれた。有効回答数は101（有効回答率12.4%）である。

「ホワイトカラーの技能に関する質問紙調査」には多様な質問項目が含まれているが、本稿で分析する技能と公正性に関する項目は以下の手順で作成された。

小池(1997)は「OJTを測る指標」(p.5)として(1)経験のばば、(2)経験の深さ、(3)問題処理のノウハウ、(4)変化への対応のノウハウという4つをあげた。小池はOJTを「個々の労働者のキャリア」(p.11)としてとらえているので、これらの指標を従業員の技能を図る指標として用いることができる。これを参考に、技能の幅と深さを測定するために、所属している職場の最小の単位(課や係など)と隣接する職場のそれぞれについて、(1)一人でこなす、(2)人に教える、(3)トラブルに対処する、(4)新しいやり方を提案する、という4項目を作成した。加えて、仙田(1998)から、(5)人手が足りないときに臨機応変にカバーする、という項目を作成した。この5つの項目によって技能を測定することにし、それぞれについて、「まったくできない」から「すべてできる」までの5段階尺度を用意した。

処遇の公正性については全般的な公正性、手続き的公正性、過程コントロールと決定コントロールの公正性を測定するために9項目を用意した。それぞれについて「まったくあてはまらない」から「完全にあてはまる」までの5段階尺度を用意した。これらの項目の策定にはLind & Tyler(1988=1995)の付録の質問項目を参考にした。

また、比較対象を設定した公正性についても測定した。具体的には「自分の期待と比べて」「同期の男性もしくは総合職と比べて」、「同期の女性

もしくは一般職と比べて」, 「下の年次の男性もしくは総合職と比べて」, 「下の年次の女性もしくは一般職と比べて」, 「上の年次の男性もしくは総合職と比べて」, 「上の年次の女性もしくは一般職と比べて」という7項目を用意した。それぞれについて, 「そういう比較をしたことがない」および「まったく不公正」から「まったく公正」の5段階尺度の計6段階の尺度で測定した。

このように詳しい区分をおこなったのは, 同じグループ内で比較している限り公正に感じるが, 別のグループと比較すると不公正に感じるという可能性を検討するためである。

「中堅女性一般職に対するインタビュー調査」は, 金融・保険業, 製造業, 商社などで働く女性事務職49人²に対する調査である。仙田(2000)では1999年10月から2000年2月までにおこなった47名分のデータを分析しているが, その後, 2000年3月から5月に2名の追加調査をおこなうことができ, 本稿では追加データを含めた49名のデータを用いた分析をおこなっている。また, 「グループインタビュー調査」(1998年10月13日実施)は勤続20年以上の商社で働く女性事務職5人に対する調査であった。

結 果

コースによる職務分離の実態: ペイ・エクイティ研究会(1997)の再分析

コースによる職務分離の状況をみるために, ペイ・エクイティ研究会(1997)のp. 37およびp. 39の表を再分析した(図1)。これは, 商社の中で職務分離がもっとも激しい(森, 1998)といわれる営業部門のデータである。

分析に先立ち, 雑用(お茶くみなど)を除いた上で, 残った36職務を

² 調査対象者の新卒入社した企業における平均勤続年数は, 継続勤続者11.3年, 離転職者7.8年である。

表6 回答者の基本的属性

平均勤続年数	17.65
平均年齢 (N=100)	40.22
性別 (N=100)	女性 53 人, 男性 47 人
役職 (N=99)	部長 10 人, 課長 23 人, 係長 22 人, 役職なし 44 人
コース区分 (N=99)	コースあり 34 人 (一般職 12 人, 総合職 22 人), コースなし 58 人

注: 平均年齢, 性別, 役職, コース区分については回答のない者がいたため, 合計しても全回答者数 (101) にならない。

務にある程度の重なりがあるが, 上位群と下位群を比較した場合には明らかに群間分散のほうが大きい。この分析は「雑用」を除いた上での分析であり, できるだけ一般職に不利にならないような工夫した上での分析である。また, 報告書によれば, 男性調査対象者の平均年齢が女性の平均年齢よりかなり低い。これらを合わせて考えると, 職務レベルが中くらいの職務においては一般職と総合職が同じように担当している職務がかなりあるのは事実であるが, 全体としてみると, 一般職と総合職で担当する職務レベルはある程度は異なっており, 総合職の担当する職務レベルのほうが高いと理解するほうが自然であるように思われる。

技能のコース間格差: 「ホワイトカラーの技能に関する質問紙調査」から

回答者のプロフィールは表6に示したが, 平均勤続年数約18年, 約45%が役職についている。コース別雇用管理制度のない企業に働く人のほうが多く, コースのある企業で働く人の中では一般職より総合職のほうが多い。

技能については, グループ間に差がみられたのは「所属する職場において人手が足りないときに臨機応変にカバーする」だけであり, 一般職にそうすると答えた人の割合が高い(表7)。「隣接する職場」に関する技能についてはどの項目においても差がみられない。

この結果は, 「自分が所属する」職場の仕事を滞りなく進める上で, 一

非コア従業員の社会的勢力獲得におけるコミュニケーションの効果

表7 技能のコース差

		自分の職場の仕事について				
コース		一人で こなす	人に教える	トラブル に対処	新しいやり 方の提案	臨機応変 にカバー
一般職	平均値	3.75	3.83	4.00	3.75	4.33
	標準偏差	0.87	0.83	0.85	0.97	0.65
	人数	12	12	12	12	12
総合職	平均値	3.86	3.77	3.82	3.86	3.64
	標準偏差	0.64	0.69	0.59	0.83	0.79
	人数	22	22	22	22	22
区分なし	平均値	3.78	3.67	3.70	3.57	3.90
	標準偏差	0.90	0.90	0.89	0.83	0.75
	人数	60	60	60	60	60
	F値	0.09	0.27	0.72	1.06	3.36
	有意確率	0.91	0.77	0.49	0.35	0.04
		隣接する職場の仕事について				
コース		一人で こなす	人に教える	トラブル に対処	新しいやり 方の提案	臨機応変 にカバー
一般職	平均値	2.42	2.42	2.33	2.25	2.58
	標準偏差	1.31	1.38	1.44	1.48	1.31
	人数	12	12	12	12	12
総合職	平均値	2.57	2.57	2.67	2.71	2.67
	標準偏差	0.81	0.98	1.02	1.10	0.97
	人数	21	21	21	21	21
区分なし	平均値	2.60	2.74	2.67	2.62	2.86
	標準偏差	0.92	0.97	0.87	1.06	0.91
	人数	58	58	58	58	58
	F値	0.19	0.59	0.61	0.69	0.59
	有意確率	0.83	0.55	0.55	0.50	0.56

注：数値が大きいほうができることを示す。

太字は統計的に有意であることを示し、斜体は統計的に有意でないことを示す。

表 8 公正感のコース差

コース	処遇に対する公正感									
	全体的満足	業績に応じた処遇	公正な処遇	手続きへの満足	今後の公正性	中立的な決定	手続きの公正	成果を説明する機会	意見や希望を表明する機会	
一般職	平均値	2.33	2.58	2.08	2.25	2.08	2.17	2.67	2.50	
	標準偏差	0.98	1.31	1.38	1.36	1.08	1.11	1.44	1.38	
	人数	12	12	12	12	12	12	12	12	12
総合職	平均値	3.05	3.18	2.95	3.36	3.00	3.09	3.23	3.14	
	標準偏差	1.05	0.85	1.09	1.00	0.98	1.02	1.19	1.08	
	人数	22	22	22	22	22	22	22	22	22
区分なし	平均値	2.97	3.03	2.58	2.78	2.62	2.63	2.73	2.75	
	標準偏差	1.10	1.07	1.06	1.09	1.03	0.96	1.22	1.17	
	人数	60	60	60	60	60	60	60	60	60
F 値	1.98	1.28	2.42	4.24	3.16	3.57	1.41	1.41	1.33	
有意確率	0.14	0.28	0.09	0.02	0.05	0.03	0.25	0.25	0.27	

コース	比較対象									
	自分の期待	同期の総合職	同期の一般職	年次が下の総合職	年次が下の一般職	年次が下の総合職	年次が上の総合職	年次が上の一般職		
一般職	平均値	1.92	1.83	3.58	2.00	3.75	2.00	3.33		
	標準偏差	1.16	1.19	1.08	1.35	0.75	1.35	0.89		
	人数	12	12	12	12	12	12	12		
総合職	平均値	3.05	3.14	3.09	2.95	3.00	2.91	3.00		
	標準偏差	1.36	1.28	1.66	1.50	1.60	1.51	1.60		
	人数	22	21	22	22	22	22	22		
区分なし	平均値	2.52	2.61	3.05	2.79	3.03	2.64	2.81		
	標準偏差	1.21	1.36	1.26	1.35	1.26	1.39	1.37		
	人数	60	59	58	58	58	59	58		
F 値	3.32	3.75	0.79	2.02	1.63	1.63	1.63	0.76		
有意確率	0.04	0.03	0.46	0.14	0.20	0.20	0.20	0.47		

注: 数値が大きいほうが公正感が高いことを示す。
 太字は統計的に有意であることを示し、斜体は統計的に有意でないことを示す。
 コースのない企業での比較対象については、「総合職」は「男性」、「一般職」は「女性」と読み替える。

一般職が総合職よりも重要な役割を果たしていることを示唆している点で重要である。

公正感のコース間格差:「ホワイトカラーの技能に関する質問紙調査」から

「全般的な公正性」および「中立性」について、一般職のほうが総合職よりも低く評価している(表8)。また、「自分の期待と比べた場合」及び「同期の総合職と比べた場合」の一般職の処遇に対する公正感は非常に低い。一般職というグループにとって、現在の処遇はいくつかの点で納得のいかないものである。

一般職自身によるコース間格差の認識: 2つのインタビュー調査から

一般職というグループを全体としてみると、いくつかの点で企業による処遇に対して不公正感を持っていることが分かった。一般職はその不公正感をどのようにして解消しようとしているのだろうか。「中堅一般職インタビュー調査」と「グループインタビュー調査」のデータから手がかりを探してみよう³。

インタビュー調査のデータにおいても職務のコース間格差の有無については意見が分かれるようである。

「男の人と女の人のはっきり分かれている。一度、自分が担当(サポート)していた人(総合職)が異動することになって、新

³ 以下の分析において、「中堅女性一般職に対するインタビュー調査」のデータからの引用は、〈1〉から〈49〉で発言者を識別する。番号は仙田・大内(2002)の表2と対応している。「グループインタビュー調査」のデータからの引用は、〈a〉から〈e〉で発言者を識別する。この調査については、協力者のプライバシーを保護するため、これ以上の情報は提供しない。また、発言中の()内は、著者による補足である。

人に教えている暇がないということで、まず、私はその人の仕事を引き継いで、それを新人の子に引き継いだことはある。その時には（総合職しか担当しない）値引きの仕方も習ってできていたけれど、今は価格も変わったから無理じゃないかと思う」〈30〉

「入社2, 3年の総合職の男の子がいて、今、その子の仕事を私が引き取ろうとしているんだけど、その子は分かっていないから、私に渡せないでいる。『これは取引先が関わっているから渡せません』っていうけれど、その子の前にその仕事をしていたのは、一般職の女性。分かっていないから渡せないのよ」〈a〉

「価格も変わったから無理じゃないかと思う」という〈30〉の発言は、部外者には理解に苦しむところがある。彼女は「異動していく総合職から仕事を引き継ぎ、それを新人に引き継いだ」ことはあるのに、仕事の「ノウハウ」ではなく「価格が変わった」から、今では（かつてはできた）その仕事ができないというのである。しかし、ここでは、彼女が一般職である自分には総合職の仕事は難しくてできないと考えているという点が重要である。一方、〈a〉は若手の総合職ではなく一般職であればだれでも十分、現在、若手総合職が担当しているその仕事ができることを確信している。

また、このような発言もある。

「(勤続4, 5年以上の)一般職と海外赴任前の若手総合職とは実力が伯仲している。しかし、自分はすでに知っていることの応用しかしていない間に、向こうは(海外赴任中に)新しい事をしていたので、海外赴任から帰ってきたら実力は逆転していた」〈6〉

「女性の方が総合的に仕事をしている。男性は営業に出かけるという専門職じゃないかしら。女性がコントロールしている」〈a〉

「男性は『これやっておいて』と行って持ってくるだけ。後の処理を全部するのはこっち」〈d〉

〈6〉は年次が下の総合職との職場での立場が海外赴任を機に入れ替わり、彼らをサポートする立場になったことを納得している。一般職としての資格の最高レベルに達したため、キャリア形成上の岐路に立っていることに不安はあるものの、職場では通常であれば若手総合職の役割である取引先との会議への出席なども担当していることもあり、今までは仕事の先行きにあまり不安はなかった。ところが、たまたまインタビューの数日前に、インフォーマルの場面で〈6〉の今後のキャリアについての話がでた際に、「〈6〉が短卒でなければ」などと上司にいわれてしまい、ショックを受けていた。しかし、まずは機会を見計らって直属上司と個人的に話し合うことで、打開策を検討しようと考えていた。

このように発言を比較してみると、一般職と総合職の間に実力の差があると考える層とそうでない層がいる。また、その違いが、職場でなにか問題が起きたときの対処行動の違いにつながっている。

一般職と総合職に仕事のレベルの差があると考えている一般職では、職場での地位に不満がある場合に、職場の個人レベルのコミュニケーションで問題を解決しようとすることは決して例外的なことではない。

「次の異動でなにもなかったら、転職も考える」〈27〉

〈27〉は「長く勤めるなら両立しやすい一般職」と考えて、金融業の一般職として就職したのだが、配属地の関係で、入社した企業の本業とはいえ、大学の専攻とも関係のないシステム部門に配属された。

その部署では外部の業者の人も働いており、〈27〉は職場で唯一の一般職であった。彼女はそこで、外部の業者の人からは一人前の仕事を任されるものの、システムエンジニアに特有のジェンダー格差（大槻、1998）のため、仕事の性質は異なり開発には携わらせてもらえない、同じ部署の総合職からは一般職として、いわゆる部署の「雑用」を期待される、という閉塞した状況にあった。悩んだ末、彼女は異動の意思を上司にアピールしながら、その部署で「一般職」として働くことを選択した。彼女は、自費で金融関係の資格を取るなどして、上司に異動の意思をアピールし続けた。しかし、どう上司にアピールしても、異動できないことが何年も続いた結果、もはや上司にアピールすることはやめ、代わりに転職斡旋会社に登録するにいたった。これが上記の発言の背景である。

〈6〉や〈27〉の発言からは職場レベルのコミュニケーションで「自分の」地位を改善しようとしていることが分かる。

それに対して、〈a〉や〈d〉の発言には、実際には「女性＝総合職、男性＝専門職」であるのと自分では思っているのに、なぜ、男性の半分の賃金で働かなければならないのかという無念の気持ちが込められている。そして、彼女たちは、不満を「職場で」表明するのではなく、職場や会社を超えたネットワークを作り、一般職と総合職のグループとしての格差そのものの解消を目指すための運動に取り組んでいるのである。少なくとも一部の一般職は、Ogasawara (1998) の指摘とは異なり、一般職と総合職の社会的勢力格差の解消という一般職に共通する利益のために連合している。

「最初入ってから 2, 3 年とそれ以降は全然違う。(2, 3 年で仕事を覚えてしまえば) それ以降は同じ。あとは(一般職はこんなものと) あきらめちゃうか、(賃金格差などに関する) 裁判にくる(提訴する, の意) かね」〈d〉

発言を整理していくと、下位集団に所属しているために何らかの不利益を受けた場合の対応にふたつのタイプがみられる。その違いから、それぞれを個別的行動サブグループ、普遍的行動サブグループと命名しよう。個別的行動サブグループとは、(1) 自分の受けた不利益をあくまで個人の不利益と捉え、(2) 職場の日常的なフェイス・トゥ・フェイス・コミュニケーションをつうじて個人レベルでの解消を試みるグループである。普遍的行動サブグループとは、(1) 自分の受けた不利益をグループ全体の不利益と捉え、(2) 職場の日常的なコミュニケーションをつうじて個人レベルでの解消を試みるだけでなく、共通の利益のために連合し、マスメディアやCMCを併用することで世論に訴えてそれを解消しようとするグループである。

年齢構成

今日では、ベテラン女性事務職は必ずしも例外的存在ではない。女性従業員のほとんどが事務職である総合商社を例とすると、1995年時点ですでに女性従業員の約4割が30歳以上である(図2)。

結 論

サブカテゴリーの形成要因

本稿の第一の目的は、「一般職」という「総合職」に対するひとつの下位カテゴリーとしてくくられている人々が、そのことにより低下させられた自尊心を回復するために採用する戦略という点でサブグループに分かれる要因を明らかにすることであった。両者を分ける要因は自分が下位カテゴリーに属していることを受容するか拒否するかである。

全体としてみると、一般職は自分の期待と比較しても、同期の総合職と比較しても処遇が不公正であると考えている。ただし、一般職が企業の中で下位集団であることに納得できている場合には、職場におけるフェイ

ス・トゥ・フェイス・コミュニケーションによって自分の地位を少しでもよくしようと試みる。社会的アイデンティティ理論の分類に従えば、社会的創造性によって、下位集団に属していることからくる自尊心の低下を個人的に回復させているといえよう。

一方、一般職が企業の中で下位集団であることに納得できない場合には、マスメディアやCMCなどのメディアを用いたコミュニケーションや裁判などをつうじて、総合職＝上位集団、一般職＝下位集団という構造そのものの変革を目指して行動するのである。

受容か拒否かを決める要因は Tyler *et al.* (1997=2000) が指摘するフレーミング次元であると考えられる。問題を個人的なものとしてフレーミングする場合には受容になるし、集団的なものとしてフレーミングする場合には拒否になる。

サブカテゴリー間の差異

本稿の第二の目的は、一般職に自尊心回復のために採用する戦略という点で異なるサブグループがあるならば、異なる戦略サブグループ間の行動にどのような差がみられるのかを整理することであった。

実際に一般職のなかにサブグループは存在した。個別的行動サブグループは、職場内での日常的なコミュニケーションをつうじて、職場内での自分の地位を向上することに主な関心を持っている。一方、普遍的行動サブグループは職場で自分が何か不利益を受ければ、それを一般職全体の問題としてとらえる。そして、マスメディアなども利用して一般職と総合職の間の勢力構造そのものが解消されるべきであるという自分の意見を世間に知らしめようとする。

表9に整理して示したが、特に強調したいのは、ふたつのサブグループは、行動領域も、行動単位も、チャンネルも、メッセージ内容も、コミュニケーションの相手も、すべてが異なるということである。ふたつのサブ

グループが目的としている想定する結果が、個人単位の状況の改善なのか、グループ単位の状況の改善なのかという点で異なるからである。つまり、社会的アイデンティティ理論による行動分類が異なるのである。Tyler *et al.* (1997=2000) が指摘するように、「もしも損害が集団に影響力を与えるものとみなされれば、それが個人的なものとみなされるときよりも厳しく罰せられる」(p. 201) ため、普遍的行動グループの行動のほうがより大きな単位でおこなわれる。

サブカテゴリー登場の背景

本稿の第三の目的は、なぜ、近年になって、集団間関係に対する対処行動にバリエーションが確認されるようになったのかを明らかにすることであった。これについては、年齢構成の変化がひとつの要因であると本稿では結論付けておきたい。図2でも確認したように、すでに1995年時点で一般職の4割が30歳以上であった。一般職であっても、30歳以降も正社員として働く人はかなりのボリュームを占めるのである。

年齢構成の変化が集団間関係に対する対処行動のバリエーション、特

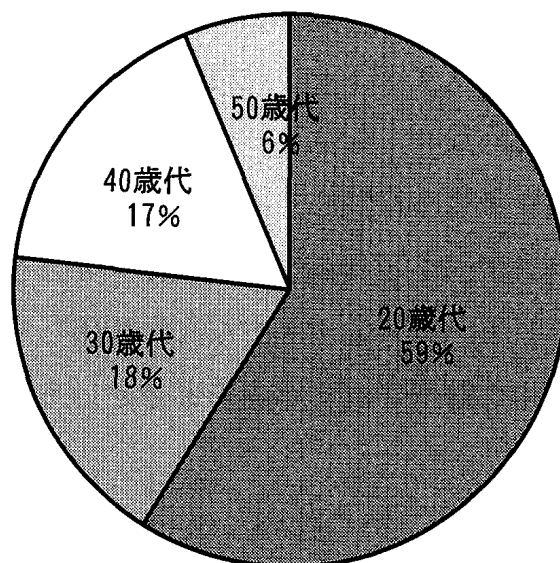


図2 総合商社における女性一般職の年齢構成
資料出所 プレーンズトラスト (1995)

表 9 サブグループ間のコミュニケーション行動の比較

サブ・グループ	行動領域	行動の単位	チャネル	メッセージ内容
個別的行動	職場	個人	フェイス・トゥ・フェイス	職場での日常のコミュニケーションをつうじて自分の地位向上
普遍的行動	会社・社会	組織化(集団)	マスメディア, CMC	勢力構造の不合理性を社会に訴えることでグループ全体の地位向上

サブ・グループ	想定する受け手	意図する結果	社会的アイデンティティ理論による行動分類
個別的行動	職場の人間	非公式的権力	社会的創造性
普遍的行動	第三者(社会)	公式的権力	社会的競争

に、社会的競争を生じさせる理由になるのは、勤続が長くなるにつれて、総合職と一般職の処遇の格差が明確化するからである。処遇の格差のほとんどもみえやすい形のひとつに賃金がある。賃金を例にその実態をみてみよう。

コース（男女）間の賃金格差は年齢が高くなるにつれてより大きくなることが知られている。証券会社や総合商社の賃金格差は大きい（村上輝幸, 1998; 越堂, 1998）とされるが、それらの業界を例とすると、証券業界では、年齢・男女別の賃金水準を公開している 38 社のうち、50 歳まで賃金水準の男女差が全くないことが明確なのは 3 社にすぎない。ほかの企業では 20 代には差がほとんど見られないものの、30 歳以降、格差が徐々に広がり、50 歳ではおおむね女性の賃金水準は男性の 8 割程度である。総合商社の男女間賃金格差はさらに大きい。20 代後半ですでに女性の賃金水準は男性の 8 割程度であるが、30 代以降も格差は広がりつづけ、45 歳では女性の賃金水準は男性のおおむね 5 割程度になる。つまり、勤続の長期化が、処遇の格差の明確化につながり、そのことが一般職

というグループ全体についての待遇改善を求めるサブグループの登場につながっていると考えられるのである。

全体的考察

日本企業では、職務分担が明確ではなく、各自が、随時、足りないところをカバーしているという議論がある（石田，1999）。問題は、誰がカバーをしているのかということである。今回用いたデータでは、非コア従業員である一般職のほうが、少なくとも自分の所属する職場については「臨機応変にカバーする」程度が高いという結果がでた。個々の職場レベルの隙間の仕事をしているのは、コア従業員ではなく非コア従業員であるといえる。

しかし、この一般職に特有の技能が一般職に対する処遇に反映されているかは疑問である。なぜなら、コース間の賃金格差は遅くとも三十代には明確になるほど、コース間の処遇の差は大きいからである。

そして、このことは一般職に不満を生じさせている。一般職の処遇の公正性に対する認知は総合職やコースなし採用者に比べて低い。特に同期の総合職と比べた場合の一般職の処遇に対する公正感が非常に低いことは、一般職の職場における地位に対する不満を象徴しているといえる。

このように一般職が処遇の公正性を低く評価していることは、複線型雇用管理下において、非コア従業員に対する雇用管理がうまくいっていないことを示している。本稿における分析結果から、企業は非コア従業員に対する雇用管理のあり方を見直すべきであるという提言をおこなうことができる。

本稿においてみいだされた一般職のふたつのサブグループは、一般職から総合職への個人的な集団移動、つまり、社会的アイデンティティ理論でいうところの社会移動が不可能だという信念を持っている点では共通しているが、どのような社会変化をめざすかという点では異なっていた。

個別的行動サブグループは、社会的創造性を戦略として選び、個人的に状況の改善をはかっていた。たとえば、一般職は総合職に比べて部署の異動機会が少なく、それが技能の幅の差につながっている状況を「経理と運輸業務の両方がわかるのは自分だけ。上司も総合職も経験が浅いからわからない。他の人では代替が効かない。だからリストラされない」〈44〉とかえって肯定的に意味付けていたのがその好例である。

一方、普遍的行動サブグループは、社会的競争を戦略として選び、一般職と総合職の格差そのものの解消を目的として行動していた。

近年の日本企業における能力主義導入の動きや改正均等法などは、普遍的行動サブグループに利する社会的な動きである。その一方で、職場がいかに変化しようと、職場レベルでの日常のフェイス・トゥ・フェイス・コミュニケーションが仕事の遂行に重要であることは変わらないだろう⁴。したがって、社会的創造性の戦略としての有効性も減少することはないだろう。個別的行動サブグループと普遍的行動サブグループのどちらが一般職の多数派になっていくのかは、今しばらく観察を続けるしかないのではないかと考えられる。

引用文献

- あごら大阪 2000 この判決を許せますか—住友電工裁判に怒る！—(あごら 263号), あごら MINI 編集部.
- 石田英夫 1999 日本企業の人的資源管理 (慶應義塾大学産業研究所組織研究シリーズ; No. 3), 慶應義塾大学産業研究所.
- 大槻奈巳 1998 性別職務分離の形成—「総合職」システムエンジニアの事例から—女性労働研究, 34, 13-31.
- Ogasawara, Y. 1998 *Office ladies and salaried men: power, gender, and work in Japanese companies*. California: University of California Press.

⁴ もっとも、近年では、銀行のバック・オフィスのように、都心から離れた場所に事務センターが設けられて、その職場ではもはや圧倒的多数が非コア従業員であり、したがって、コア従業員との対立など起こりえない職場も誕生している。

非コア従業員の社会的勢力獲得におけるコミュニケーションの効果

- 柿本敏克 1997 社会的アイデンティティ研究の概要, 実験社会心理学研究, 37, 97-108.
- 久保真人 1997 職場の人間関係と葛藤 大淵憲一(編著) 紛争葛藤の社会心理学 (pp. 207-223), ナカニシヤ出版.
- Ng, S. H. 1982 Power and intergroup discrimination. In Tajfel, H. (ed) *The social identity and intergroup relations* (pp. 179-206). Cambridge: Cambridge University Press.
- 小池和男 1997 日本企業の人材育成, 中央公論社.
- 越堂静子 1998 総合商社の働く女性, 藤井治枝・渡辺峻(編著) 日本企業の働く女性たち (pp. 114-133), ミネルヴァ書房.
- 金野美奈子 2000 OLの創造—意味世界としてのジェンダー, 勁草書房.
- 斎藤美奈子 2000 モダンガール論, マガジンハウス.
- 桜井絹江 1991 新しい労務管理と女性労働, 学習の友社.
- 仙田幸子 1998 商社における一般職のキャリア—「一般職=短期型雇用」通念への反証—, 産業・組織心理学会第14回大会研究報告論集, 181-183.
- 仙田幸子 2000 女性一般職のキャリア形成—その促進要因と限界—, 女性労働研究, 38, 96-102.
- 仙田幸子・大内章子 2002 女性正規従業員のキャリア形成の多様性—コース別雇用管理制度をてがかりとして—, 組織科学, 36-1, 95-107.
- Tajfel, H. & Abraham, D. 1988 *Social identification: a social psychology of intergroup relations and group processes*. London: Routledge. (吉森護・野村泰代訳 1995 社会的アイデンティティ理論: 新しい社会心理学体系化のための一般理論, 北大路出版).
- Tyler T. R., Boeckmann, R. J., Smith, H. J., & Huo, T. J. (1997) *Social justice in a diverse society*. Boulder, Colorado: Westview Press. (大淵憲一・菅原郁夫監訳 2000 多元社会における正義と公正, ブレーン出版).
- 永井裕久 1997 コミュニケーションと紛争解決, 大淵憲一(編著) 紛争葛藤の社会心理学 (pp. 59-96), ナカニシヤ出版.
- 21世紀職業財団 1994 新規学卒採用内定等調査結果報告書, 21世紀職業財団.
- 21世紀職業財団 1996 新規学卒採用内定等調査結果報告書, 21世紀職業財団.
- 21世紀職業財団 2000 総合職女性の就業実態調査結果概要, 21世紀職業財団.
- 日本労働研究機構 1998 構造調整下の人事処遇制度と職業意識に関する調査報告書, 日本労働研究機構.
- ブレーンストラスト 1995 大手商社の女子社員の現状と今後の活性化策, ブレーンズ, 1115, 1-9.

- ペイ・エクイティ研究会 1997 「商社における職務の分析とペイ・エクイティ」研究報告書, 昭和女子大学森ます美研究室.
- 宮地光子 1996 平等への女たちの挑戦: 均等法時代と女性の働く権利, 明石書店.
- 村上輝幸 1998 証券会社の働く女性, 藤井治枝・渡辺峻 (編著) 日本企業の働く女性たち (pp. 70-91), ミネルヴァ書房.
- 村上信彦 1971 明治女性史中巻後篇, 理論社.
- 森ます美 1998 コース別雇用管理下の職務のジェンダー分離と統合 女性労働研究, 33, 40-45.
- Lind, E. A. & Tyler, T. R. 1988 *The social psychology of procedural justice*. New York: Plenum. (菅原郁夫・大淵憲一訳 1995 フェアネスと手続きの社会心理学: 裁判, 政治, 組織への応用, ブレーン出版).
- 渡辺峻 1995 コース別雇用管理と女性労働—男女共同参画社会をめざして, 中央経済社.