

| | |
|------------------|---|
| Title | 組織と社会 |
| Sub Title | Organization and society |
| Author | 青沼, 吉松 |
| Publisher | 慶應義塾経済学会 |
| Publication year | 1975 |
| Jtitle | 三田学会雑誌 (Keio journal of economics). Vol.68, No.3 (1975. 3) ,p.133(15)- 144(26) |
| JaLC DOI | 10.14991/001.19750301-0015 |
| Abstract | |
| Notes | 気賀健三教授退任記念特集号 第I部 経済政策の理論 |
| Genre | Journal Article |
| URL | https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234610-19750301-0015 |

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.

組織と社会

青 沼 吉 松

1. 官僚制の限界

中世村落に代表される封鎖的共同体の解体を前提として、社会分化が進行する過程において、組織が生まれてくる。特定の目的を有効に達成するために人為に作られる社会的単位が、組織である。共同体の構成員になるには、全人格的な共通性が要求される。これに反して、特定の機能を遂行する組織において求められるのは、部分的共通性にとどまる。したがって、組織は異質な多くの人びとを構成員にすることができる。多数の努力を結集することによって、組織は特定の目的を達成するのに極めて有効な社会的手段になることができる。産業革命を契機として展開された近代化を強力に牽引したのは、それから吹き出てきたエネルギーであった。それ故に、近代における社会変化を、『組織革命』(K. E. Boulding, *The Organizational Revolution*, 1953)として特徴づけることも可能である。近代社会の特性を要約すると、それは「組織社会」であるということになる。近代化が成熟してくると、個人または少数者からなる集団は過去のものになってしまう。

異質な多数者を結束するために、ほかの集合体に比べて、組織はより多くの「服従関係」を必要とする。上位者が下位者を統制するために用いる権力と、下位者のこれに対する態度によって、この関係は構成される。自分の意図と合致するように他人の行動に影響を与えるかぎり、上位者は「権力」をもつ。これに対する下位者の態度の如何によって、彼らの組織への「関与」の性格は違ってくる。服従関係を比較の基準として、エチオーニ(A. Etzioni, *A Comparative Analysis of Complex Organization*, 1961)は組織形態を3つに類別している。

上位者の権力の性格と下位者の関与の仕方の間には、整合的關係が見出されるのが普通である。権力が強制的であると、関与は否定的になる。このような服従関係を内容としているものを、「強制的組織」と呼ぶことができる。これと対照的なのは、「規範的組織」である。そこでは、権力は道徳的なものであり、関与は肯定的になる。この場合には、上位者の命令は下位者のなかに内面化されるから、外部からの強制は不必要になる。両者の中間に位置するのが、「功利的組織」である。

ここでは、報酬を提示することによって、上位者は下位者の行動を誘引しようとする。これへの反応として、打算的な関与が出てくる。

バーナード(C. I. Barnard, *The Functions of the Executives*, 1938)は『経営者の職能』の核心をリーダーシップに求める。そして、この内容は「道德創造性」として規定される。彼が主張しているのは、「経営者の顕著な特質は、彼が道德の複合的規則に合致するのみでなく、さらに、他人のために道德的規則を創造することを要求されている」ということである。これからすると、彼は企業組織を道德的なものとしているかのように見える。

組織が道德的性格を帯びているならば、組織目的の達成とそれに貢献する人びとの個人的欲求の充足は合致するはずである。ところが、バーナードは「近代的諸条件のもとでは、このような事態があったとしてもまれである」としている。これから引き出される結論は、組織と個人の間の緊張関係である。だから、「有効性」と「能率」という一対をなす概念を用いて、彼は企業のなかでの人間行動を究明しようとしているのである。有効性は組織目的の達成によって、能率は個人的欲求の充足によって測定される。組織が有効であるためには、それは能率的でなくてはならない。換言すると、組織がその目的を達成するためには、それはその目的の達成に貢献する人びとの個人的欲求を充足しなくてはならない。そうしないと、組織は彼らの貢献を期待することができないのである。

企業が利潤追求を至上のものとしているかぎり、その目的は労働者の欲求と合致し得ないはずである。したがって、両者の間の共同目的は、虚偽のイメージとしてしか存在し得ないということになる。労働者を感情的な次元で操縦すると、このようなイメージが作られる。共同目的の实在を道德的に説得して、モラルを高揚しようとする、人間関係論は人間操縦を内容とするエセ科学に墮落する危険を避けられない。有効性と能率という一対の概念を駆使しながら、バーナードはこの危険を免れている。組織がその目的を達成するには、その構成員の個人的欲求を満たさなくてはならないという場合、個人と組織の間に、一種の交換関係が成立する。かくて、企業組織は功利的なものになる。彼は経済的関心を第二義的なものにしてから、この交換関係は非経済的色彩を帯びる。この点で、労働者を余計に働かせるには、彼らに余計な賃金を支払わなくてはならないとして、経済的関心を強調しているテーラー(F. W. Taylor, *The Principles of Scientific Management*, 1915)とは、彼は区別される。しかし、労使関係を交換関係として功利的なものにする点では、両者は共通している。

「滅私奉公」的観念に基づく使命感を強調するわが国に特有な職業観のもとでは、企業組織はこれとは違った性格のものとして受け取られる。「職域奉公」的職業観のもとでは、国家的権威からの投影を浴びて、共同目的が労使の間に成立する。企業を越えた国民社会という場面で企業目的の達成についての労使の合意を取り付けることによって、企業組織の性格は道德的なものになる。敗戦

によって、国家的權威が失墜すると、この合意は消失して、労使対立が表面化してきた。しかし、企業を「城」に見立てて、労使がともに城を枕に討死という熱気が沸き立ってくると、事態はさらに一変する。このような企業封建主義が発展してくると、企業組織は再び道徳的な装いを着ける。これに起因する労働者の企業への肯定的関与が、わが国の経済成長の精神的支柱になったのはいうまでもあるまい。

最近、伝統からの離脱が時代の流れになっている。「会社離れ」や「脱サラリーマン」がその典型的なものとして現われてくると、企業組織の道徳的性格の退色は覆いがたいものになり、その功利的性格が前面へ出てくる。この流れを促進したのは、60年代の中葉あたりから企業によって提唱された能力主義である。職務給や仕事別賃金というかたちで、労働の成果に応じて賃金を支給するというやり方は、企業組織の功利性を露呈させないではおかない。無能であるが故に、忠誠だけを売り物にしようとする人びとを排除すると、道徳的装いはほころびてくる。

企業組織が功利的なものであれば、重視されるのは目的ではなく、手段である。したがって、労使が企業目的についての合意を持つ必要はなくなる。労働者によって期待されるのは欲求の直接的充足ではなく、欲求を充足するための手段である。かくて、労働力の提供と賃金の支払という交換関係が、労使関係の基調になる。そこから生まれてくるのが、ビジネス・ユニオンイズムである。ここでは、労働組合の行動を規定する原理は、企業のそれと同質的なものになる。

組織目的の達成に必要な規則的活動が職務として固定され、それに人間が配置されるのが官僚制の特質である。このような組織形態のもとでは、人間協働は非人格的な職務体系として現象する。したがって、職務が人間に優位する。つまり、職務遂行能力が偏重され、それを担う人格が無視されるのである。したがって、組織形態の官僚制モデルに適合するためには、人びとは組織のなかでの人間性の発揮を断念するのを余儀なくされる。そこから生まれてくるのが、『オーガニゼーション・マン』の問題であり、人間の歯車化のそれである。

官僚制はテーラー・システムと本質的に類似している。両者に共通しているのは、計画と執行の人格的分離である。計画を担当する上位者は、自分の意図通りに執行に従事する下位者の行動を支配する。両者の関係によって形成されるのは、ピラミッド型の権力構造である。頭脳労働者と肉体労働者の厳格な区画によって、後者は前者の意のままに動かされる「でくの坊」になってしまう。

官僚制のもとで歯車化されて働いている人びとには、人間がやるにふさわしい仕事は与えられていない。したがって、経営者の道徳的説得を受け入れて、使命感を喚起されないかぎり、労働はそれを遂行する人びとにとって無意味なものあるいは苦役以外の何ものでもなくなる。彼らに関心を寄せるのは労働そのものではなく、それから得られる報酬である。テーラー・システムでは、金銭的なものが重視されるのが常であるが、この報酬はそれ以外のものをも含む。人間関係論的接近においては、職場での仲間関係において充足される社会的欲求というかたちで、非金銭的報酬の重要

性が指摘される。報酬の内容は違っているが、労働そのものへの関心が欠けている点では、両者は共通している。生産過程での労働者の人間性の疎外を前提として、伝統的な管理論は展開されるのである。

企業目的を達成するための手段として「労働力」扱いをされるから、働く人びとの人間的欲求は生産の場面では充足されなくなる。生産過程で失われたものを、彼らは消費生活で回復しようとする。労働は彼らにとって生活の興味の中心ではなくなり、彼らは余暇に人生の価値を見出そうとする。この「仕事離れ」を背景として、遊びを偏重する余暇文明が発達してくる。そこでの登場人物は「陽気なロボット」である。生産過程での禁欲的態度と消費生活における享樂的態度の対照によって、彼らは特徴づけられる。彼らが要求するのは労働時間の短縮による余暇の拡大であり、余暇を楽しむための費用に当てる賃金の引上げである。労働力の処遇を脱出して、仕事そのものを楽しむ「新しい階級」として自分たちを実現しようとする志向は、彼らのなかからは生まれてこない。

単調作業に依存しながら生産性を向上させることが可能な労働集約的構造のもとにおいては、産業界は陽気なロボットを歓迎する。生産過程でのロボット化を甘受し、消費の豊かさに人生の価値を見出そうとする人びとは、大衆消費を主要なほけ口とする大量生産様式に整合する。しかし、産業構造の転換が課題になり、知識集約化への道が避けられなくなると、労働の複雑化とそれに対する積極的態度がなくてはどうにもならなくなる。加えるに、経済成長が停滞して、低い労務費と高い賃金が両立し得なくなり、賃金が実質的に低下してくれば、労働の報酬を賃金だけに求めようとする陽気なロボットは欲求不満に陥る。かくて、人間にふさわしい仕事に挑戦し、労働そのもののなかに報酬を求める新しいタイプの労働者の出現が要請されてくる。このような事情からして、企業は功利的組織からの脱皮を迫られる。

官僚制によって特徴づけられる功利的組織においては、人間性は生産性を向上させるために生けにえに供される。人間性は教育によって文化的に開発されるものであるから、労働者が生きるだけで満足しており、彼らの欲求が動物的次元で低迷していた段階では、彼らは人間性の疎外を自覚するまでに成熟していなかった。ところが、彼らが人間的に成熟し、人間性についての自覚を持つようになると、事態は変わってくる。労働者が人間疎外を甘受しなくなれば、経営者は労働力ではなくて、それを担う人間と直面しなくてはならなくなる。

組織がその目的を達成するには、この達成に貢献する人びとの欲求を満たさなくてはならない。欲求が低次のものであり、賃金だけによって充足され得るものであれば、労働力と賃金の交換という功利的関係によって組織を維持することができる。ところが、欲求が高次化し、人間性が目覚めてくると、企業組織が立脚している功利的性格に、疑問が投げ掛けられる。

貧しさからの脱出が社会的課題であった時代には、人間性はぜいたく品であり、物質的生活の維持が第一義的なものであった。しかし、社会が豊かになってくると、人間性のために生産性を譲歩

組織と社会

させることが可能になり、人間性が必需品になってくる。さらに、なくてもすませられるものがあるいはあってはならないものが溢れているのに、必要欠くべからざるものが不足しているという豊かさのゆがみを是正するには、生産性のなかに人間性を貫徹させなくてはならないのではないか。かくて、生産性のために人間を手段として利用しようとする経済主義は、批判の対象になる。そこで照明されるのは、『企業の人間的側面』である。

功利性に立脚する官僚制組織が組上にのぼるのは、切実な状況のもとにおいてである。構成員を歯車化することによって形成される組織は、機械的性格を帯びるのを免れない。環境が変化しても、それに適応し得るようにみずからを変えられないのが機械の特性である。環境変化に際して、進化によってみずからの性質を変えながら、生物は自然の淘汰を免れる。人間にとっての進化は複雑であり、そこでは生物的要因よりも文化的要因が重要な役割を演じている。それでも、生物についていえることは、組織にも当てはまるのではないか。今日の激しい変化のなかで生き残るには、自己更新力をそのなかに内蔵することによって、組織は変化への自主的な適応性を持つものにならなくてはなるまい。この力を欠いているのが、官僚制の泣きどころである。自己更新力を持つには、構成員の個性の発揮を可能にすることが必要である。これによって、組織は生物的な活力を身につけることができる。

2. 組織と個人の統合

官僚制の内容たる過度に細分化された労働は、セクショナリズムの温床になる。専門化による割拠を克服するには、統合をもたらすための「調整」が必要になる。官僚制では、専門化された業務を担当する人びとによって、調整が自主的に行われなから、そのための特別な権限を設定しないわけにはいかない。したがって、組織の規模が拡大するにつれて、その階層構造はますます複雑になるのを避けられない。下位者の行動を調整するのに忙殺されると、上位者は計画作成に当てる時間を十分に用意することができなくなる。こうなると、組織目的の達成がなおざりになり、組織を維持することがそれ自体として目的になるおそれが出てくる。元来、組織は特定の目的を達成するための手段であるべきであるのに、この手段が目的に転位してしまう。

この転倒を回避するには、職務を拡充して、組織のなかでの人びとの役割を弾力的なものにしないてはなるまい。生産過程において人間性を発揮する余地を労働者に与えることを、このことは意味する。単純労働をいくら積み重ねても、複雑労働は生まれてこないから、職務をヨコに拡大するだけでなく、それをタテに充実することが必要になる。これによって、仕事での創意の発揮が可能になる。職務を分割するのは当然であるが、過度の細分化は不当である。計画と執行を人格的に分離する官僚制に特有なやり方は、人間性を生産性に従属させることになる。

組織を構成する人びとの資質に大きな格差がある場合には、官僚制は効率を高めるのに適合的な組織形態になる。一握りのものだけが高等教育を受け、大衆が教育から見離されている社会の、それは産物である。下位者の無能を前提としてのみ、官僚制は効果を上げ得る組織形態である。したがって、それを温存するために、少数者のための高等教育を必需品とし、多数者のための一般教育をぜいたく品とするような見解が登場する。官僚制に立脚する産業化は民主主義のための物質的基盤をもたらしながらも、それは反民主主義的社会を不当に持続させようとする。

したがって、産業化が進行するのにもなって、それが立脚する原理とは異質的なものが芽生えてくる。この新しい原理を、産業主義に対して「人間主義」(本誌67巻11号所載・拙稿「産業主義から人間主義へ」と呼ぶことができる。人間主義が頭をもたげると、組織の手段的性格が明らかにされる。組織は人間的欲求に寄与すべきであるのに、人間が組織の手段になり、『オーガニゼーション・マン』が登場するのは異常である。これを是正すれば、組織の不当な要求は後退し、それを構成する人びとの人間的満足が前面に出てくる。

「人を見て法を説く」のが、組織のあり方についての要諦である。組織は衣服にたとえられる。人間が成熟してくれば、それに見合った組織が用意されなくてはならない。窮屈な組織で人間的成熟を抑制するのは、本末転倒である。官僚制モデルを唯一の組織形態と見なす偏見を打破することなくしては、人間主義への道に歩を進めることはできない。これから出てくるのが、「新しい組織」の問題である。この組織を特徴づけるのは、組織と個人の統合である。個性を抑圧するのではなく、それを発揮させることによって組織目的を達成しようとするのが、新しい組織の核心である。

組織と個人が統合されて、両者の間に、共同目的が成立しないと、組織目的の達成はそのために努力している個人にとって基本的な意味を持たないものになる。個人にとって意味があるのは、組織が彼に課する負担とそれが彼に与える利益に限定される。その結果、労働を苦役とし、賃金をそれに対するほとんど唯一の報酬として考える態度が打ち出される。したがって、労働組合の要求は労働時間の短縮と賃金の引上げに集中される。このように仕事への動機づけに失敗してしまうと、労務管理は仕事そのものではなくて、その環境的要因をめぐってしか展開されなくなる。

賃金に代表される環境的要因は、麻薬のように労働者に作用するおそれがある。最初のうちは少量でも、それは効き目がある。しかし、中毒症状を呈してくると、際限なく多くのものが要求されるようになる。その結果として、労働者は生産的に廃人になってしまう。陽気なロボットは当座の役には立つように見えるが、その前途の見通しは暗い。この危険を避けるには、労働者を仕事に動機づけて、報酬を賃金だけではなく、仕事そのもののなかにも求めるのを彼らに可能にしなければならない。そのためには、彼らを非人間的な単調作業から解放するほかの道を求めることはできない。人間がやるにふさわしい仕事を用意しないで、「働きがい」を求めるのはないものねだりである。

官僚制によって特徴づけられる組織に固有な人間疎外は、計画と執行の人格的分離に由来する。

組織と社会

したがって、組織を改革するには、この分離が克服されなくてはならない。新しい組織において、「参加」が強調されるのはそれだけの理由がある。他人の指示に従って機械的に動かされている労働者を、仕事に動機づけることは不可能である。仕事に動機づけられていないことが、労働過程で人間疎外の原因である。そして、動機づけのためには、参加を欠くことはできない。ここで参加というのは、道徳的説得に操作されて情緒的にもし出される組織への肯定的関与ではない。参加が本物であるためには、それはあくまでも計画へのそれではなくてはならない。

組織が巨大化すると、参加は次第に困難になる。これへの対処として、組織をできるだけ小さな単位に区分して、これらに自律性を持たせるのが得策である。このようにして生まれてくる自律的小集団を、「プロジェクト・チーム」と呼ぶことができる。ホーソン実験を契機として展開された人間関係論においても、小集団が注目される。しかし、両者の間には、注目すべき相違が存在している。人間関係論的小集団研究で取り上げられているのは、仲間関係といった水平的凝集性である。そこで欠如しているのは、組織目的を達成するための仕事の論理である。これに反して、プロジェクト・チームという自律的小集団のなかには、人間関係と並んで、仕事の論理が内蔵されている。仕事の論理と共存するためには、人間関係のあり方は人間関係論が指摘しているものと違ってくる。公式組織のオフィサーが非公式集団のリーダーになるかたちにおいて、プロジェクト・チームにおける凝集性は垂直的なものになる。

このチームは仕事における創意の発揮を内容として形成される。したがって、それは研究開発や企画立案などに適している。製品が開発されて、生産過程がルーティン化すると、これに適しているのは伝統的組織である。名称にこだわらないで実質を見ると、今日の大企業のほとんどがプロジェクト・チームを採用している。しかし、この新しい組織形態は伝統的な官僚制組織の付属物的程度の重みしかもっていないのが普通である。これが組織全体のなかでの主流になる場合にはじめて、組織改革は完成する。労働集約的であり、単調作業に従事するものが多いわが国産業の現状では、新しい組織は今後の課題であるというほかはない。

参加のためには、それにふさわしい資質が構成員の側で準備されなくてはならない。「参加による経営」は成熟した人間を対象とするものである。無条件に自己統制を認めると、全体としての組織は解体の危険にさらされる。そうならないためには、自律的諸単位は「自己調整力」を保有するものでなくてはならない。これによって、官僚制に特有なピラミッド型の権力機構を打破して、組織構造を平坦なものにすることができる。自分の行動が他人にどのような影響を及ぼすかを慎重に考慮して行動することが、各人に要請される。とくに、プロジェクト・リーダーには、チーム内部をまとめるにとどまらず、チーム相互間の接点を適切に処理できるような広範な視野を持つことが求められる。構成員が教養ある専門家になることによって、経営職能を特定の人物に独占させないで、彼らがそれを分担することができる。

むずかしい課題を解決するために期限をきって設置されるのが、プロジェクト・チームである。これを達成するには、適材を広い範囲から選ぶことが必要である。その結果、見ず知らずのひととが集まることになる。かくて、一時的関係のなかで彼らのチーム・ワークを実現しなくてはならない。この要請にこたえるには、狭い枠組のなかだけで有効な伝統的共同体感情を脱け出て、広い範囲にわたる社会的連帯性を習得するほかはない。同じ釜の飯を食べた間柄でないと協働できないといった、身近かなところに閉鎖的共同体を築く偏狭な集団主義が残っていると、新しい組織への移行は不可能である。

組織の新旧交替を実現するには、メカニズムを改善したり、個別的人材を育成するだけでは足りない。「新しい酒は新しい革袋に盛れ」といわれる。新しい酒を古い革袋に入れると、新旧のいずれもが破綻して、收拾のつかない混乱に陥る。人間関係を旧態依然のままに放置していたのでは、折角の組織改革も人材育成も徒勞に帰する。プロジェクト・チームの形成をもくろんでなされた課制廃止が所期の目的を達し得ないのは、このような事情に起因していることが多いようである。

「旅の恥は掻き捨て」という態度が、日本の特質とされる集団主義から出てくる。身近かな集団に社会性のすべてを献げてしまえば、広域にわたる人間的交流は可能ではなくなる。「旅は道連、世は情」といった態度こそ、組織改革を可能にする「新しい人間関係」の核心になり得るものであろう。最近の若者の交友関係において、一時的関係のなかに人間的連帯感情をかもし出す「トリップ・コミュニティ」的なものが目立っているようである。旅で袖すり合うものと百年の知己になり、一時のつながりのなかに心の触れ合いを求める新鮮な情緒のなかに、新しい人間関係の胎動をうかがうことができるのではないか。

日本の特質といっても、それは流動にさらされているのである。したがって、それを万古不易のようにあがめるのは当を得たことではない。新奇をてらうのを支持できないが、さりとて、復古に正当性の根拠を求める風潮にも同調できない。自分が所属する集団を封鎖的にし、セクショナリズムを助長するのに、非合理的感情が威力を振う。日本のと修飾される共同体意識は知性を麻痺させて、情緒過多の心情倫理をもたらす傾向がある。このようにして不当に勢力範囲を拡大する非合理性に対決するのに、知性は大きな助けになってくれるはずである。それは人間相互の客観的理解を促進し、小さな共同体への埋没をうながす私的感情を昇華させるのに役立つ。ここで注意しなくてはならないのは、知性は情緒を否定するのではなく、それを純化させるだけであるということである。純化された情緒は、知性の発達と共存しながら、広い範囲にわたる人間的交流をうながすはずである。

日本の特質とされているものは、一方では非合理的感情を偏重しながら、他方では機構いじりに異常な関心を示す。人間関係の如何を無視して、組織改革を強行しようとするのが、機構いじりの特質である。このようなやり方では、新しい組織は育たない。そうするには、日本の特質への抜本

組織と社会

的反省なしにはすまされない。

家父長制的共同体に注目すると、わが国社会の前近代性が照明される。しかし、この前近代性が、組織の近代的形態たる官僚制にとっての絶好の出場となる。「上官の命令は即ち朕のそれ」というカリスマが受容されると、組織倫理は絶対的なものになり、人間の歯車化は頂点に達する。「滅私奉公」は官僚制の極致である。ヨコの市民的結合を欠いたまま、タテ構造で築かれた天皇制社会において、官僚制は猛威を振った。象徴的権威を媒介として、エリートとマスが機能的に結びついているかぎり、この絶対主義的官僚制はそれなりの効果をもたらす。しかし、大衆の自覚的参加を抑圧することにおいて、この日本的特質は致命的欠陥を持つ。組織と個人を統合する決め手になるのが、大衆の自覚的参加である。

3. 組織論の地域社会への適用

キリスト教に基づく原罪意識によって、エネルギーのすべてを仕事に傾注してしまう人びとが『ワーカホリック』(W. Oates, Confessions of a Workaholic, 1971) と呼ばれる。仕事で成功しないと神から見捨てられるという不安感からして、彼らは仕事に駆り立てられる。彼らの行動を特徴づけているのは、宗教的心情に特有な禁欲主義的態度である。仕事の成果に安住することなく、より大きな成果を目指して、彼らは際限なく働く。宗教的倫理が色あせてしまった今日、仕事の世俗的意味が追求されなくてはならないのに、偶像化された仕事はそのままの姿で残っている。

仕事をそれ自体として楽しもうとしないのが、働き中毒患者の特質である。宗教が生きていた時代には、仕事は神による救いを確認するための手段としての意味を持っていた。神の姿が遠のいてしまうと、仕事の宗教的意味は消失して、それはその成果たる金銭や地位などにおいてのみ評価されるものになる。ワーカホリックは仕事のために懸命に働くが、仕事は彼らにとってはあくまでも手段的意味しか持っていない。したがって、仕事への動機づけは、彼らにとっての関心事ではない。彼らにとって問題なのは、仕事の環境的要因にしかすぎない。仕事をそれ自体として楽しまないということにおいて、禁欲主義はその容姿を宗教的なものから世俗なものへと変えながらも依然として生き残っている。この禁欲主義が生産過程における人間疎外を正当化するのである。

現代のアメリカ社会を対象として、それを『見知らぬ人びとからなる国民』と規定しながら、あくことなく進行する都市化がはらんでいる危険を、バックカード (V. Packard, A Nation of Strangers, 1972) は指摘する。そこで批判されているのは、都市化の進行につれて普遍的なものになってくる生活様式としてのアープバリズムである。この生活様式を担っているのは、産業主義によりどこを求めビジネスのために人間にふさわしい生活を犠牲に供しているワーカホリックである。産業化が成熟に達すると、かつてのコミュニティは崩壊する。これに代わって出現するのは新しいコミュ

ニティではなく、人間を原子にまで分解し、手段的合理主義を貫こうとする官僚制組織である。そこでの登場人物の典型は、2～3年ごとに会社の命令で転動させられる経営者や専門技術者たちである。水面のあちこちを揺れ動く水生植物のように、彼らは人間共同体から根こぎされている。

人間的に根なし草である高移動族の主軸をなしているのは、一流会社に勤務する大学出の社員である。相対的に恵まれた処遇のために、彼らは真に人間的なものを断念してしまっているのではないだろうか。パッカーが根こぎされた人びとの典型としてあげているのは、ホワイト(W. H. Whyte, Jr., *The Organization Man*, 1956)のいう『オーガニゼイション・マン』とほぼ同じ人物である。組織に忠誠を捧げて、個性を喪失してしまっているのが、これらの人びとの特性である。ドラッカー(P. E. Drucker, *The New Society*, 1951)が「セクレタリアート」と呼んで『新しい社会』の推進者として期待を掛けた人びとに対して、ホワイトと同じように、パッカーは悲観的見解を投げ掛けているのは注目に値する。目的と手段を転倒してしまうような現代文明に対して、両者はともに痛烈な批判を浴びせている。

才能があり、野心に燃える若者を伝統的な地域社会から切り離して、高移動族に編入する誘導パイプとしての役割を、大学は演じてきている。この一世代の間に、アメリカでの大学進学率は10%台から40%を越えるまでに躍進した。この推移は、アーバニズムのなかで根こぎされ、人間性を見失ってしまった人びとの増加を物語っているようである。大学教育は手段的社会化を急ぐあまり、目的的社会化をないがしろにしたのではなからうか。職業的能力の育成に専念して、この能力を担う人間の開発をおろそかにすると、高等教育は非人間化を助長する要因になってしまう。職業上の優位を確保するための便宜を提供するのを一流大学と見なすのが通説であるが、批判がこれに対して向けられる。職業的にも人間的にも役立っていない大学は、レジャー・ランド以外の何ものでもない。

故郷を捨てた人びとは、大都市へ集まってくる。この人口集中によって、都市はますます巨大化し、その周辺は無秩序に蚕食されながら郊外化する。高移動族の愛好する居住地は、メトロポリタン地域に組み入れられる郊外である。都市の中央部での過密とその周辺部でのスプロール化は、都心の荒廃を招くとともに、郊外でのコミュニティの成長を阻む。中世の西欧で見られたような自治的単位たる「島としての都市」は遠い過去のものになってしまった。しかも、これに代わるべき自律的な地域単位は、現代文明のなかでは生まれてきそうにもない。

人間性を培うには、コミュニティという生活基盤を欠くことができない。物質的に豊かさを誇示する巨大都市のなかで、精神的に貧しい人間砂漠が形成されつつある。そこで目立っているのは、機械的な合理性を貫こうとする官僚制組織と人間をアノミーに投げ込む大衆社会的状況である。「見えざる手」への信仰が過ぎ去ったあとで化石化してしまった人間性を掘り出して、働くことの意味を根本的な次元で自問自答しないと解決できない問題に、人間社会は当面しているようである。

組織と社会

アメリカ社会で見られるものと同じようなものが、わが国でも現われてきている。狭い国土に多くの人びとが生活していることからして、問題は前者よりも後者においてより深刻である。かつては国家に、経済成長期には企業に結集していた人びとが、次第に共同体的な寄る辺を失いつつある。加えるに、急速に進行した大都市への人口集中は、そこを人間砂漠にしているのではなからうか。

社会を解体させ、人間性を疎外させる根こぎと戦うのは、今日の最もさし迫った課題である。これにこたえるには、コミュニティに視座を据えた地域社会の建設が必要である。緑や水によって明確に区画された比較的に小規模な地域社会こそ、人間生活にとってふさわしいのではなからうか。切れ目なく続く都市化の波のなかでは、人間性は弱れてしまうおそれがある。アメリカの郊外で見られるような同質的な人びとからなる単層的コミュニティよりも、ミクロコスモスとしてバランスのとれた多様な内容を持つコミュニティのほうが人間形成にとって有利であろう。さまざまな楽器から合成されるオーケストラのように、もろもろの階層から構成されているコミュニティのほうが人間生活にふさわしいものである。そこで繰り広げられる自己充足的性格は、かつての下町で見られた光景と類似する。

巨大都市での人間砂漠から脱出するには、伝統的組織論と対立して樹立された新しい組織論を援用することができるだろう。単一機能に基づいて地帯分けをする同心円的都市構造は、中央集権的な機能別組織と同じように古くさいものになる。多数の比較的に小規模な自己充足的地域単位の「ゆるやかな連合」という編成が、巨大都市に適合した組織形態になるのではないか。事業部制やプロジェクト・システムという考え方に基いて多くの自律的単位を設定することによって、大規模組織を官僚制に特有な動脈硬化から救済しようとする組織論的発想と、これは軌を同じくしている。構成員の参加を活発にするには、組織をできるだけ小さな単位に分割し、それらに自律性を保持させるのが有利である。都市生活のなかにコミュニティを復権させ、住民参加を喚起しようとする試みは、これと同じ志向に位置づけられる。

社会的連帯性を論ずるに当たって、デュルケーム (E. Durkheim, *De la division du travail social*, 1893) は環節化から有機化への発展を説いた。大都市の構成は技術的には高度に有機的でありながら、そのなかで、人間的不安定が渦巻いている。この問題と対決するためには、過去のものとしてされた環境化にもう一度目を向ける必要がある。独自の生活基盤を持った自治的コミュニティの連合として大都市を改造すると、その構造のなかには環境的なものが内包される。自己充足型のニュータウンを推奨することにおいて、この論旨は『ハイウェイと都市』について論じた際のマンフォード (L. Mumford, *The Highway and the City*, 1963) の結論と基本的に共通している。

比較的に小規模な諸コミュニティの連合として巨大都市を再編成しようとするときに問題になるのは、構成単位が自律的でありながら、しかも、それらからなる全体を統合するのはいかにして可

能であるかということである。自律性を損うことなしに全体を統合するには、各単位は自己調整力を備えていなくてはならない。この力を持つことによって、新しいコミュニティはかつてのそれに見られた閉鎖性を脱皮して、開放的な性格を身につけることができる。かくて、意図されている環節化は過去への回帰ではなく、未来への展望を可能にするものになる。

通信や交通における技術的進歩は、地理的に隔離されている人びとの協働を容易にしている。この現状に照らして、地域性はもはやコミュニティを形成するための唯一の争掛りではなくなっているといえる。地域に固執する住民運動は地域エゴイズムに陥る危険をはらんでいるだけでなく、大きな問題に立ち向うのに十分な力を持たないのが通例である。現代の諸問題を解決するには、広域にわたる人びとの緊密な協働なくしてはすまされない。この点に注目すれば、環境化が有機化と必ずしも矛盾するものでないことを強調しなくてはならない。環境化から有機化への単純な移行を指摘するだけでは、現代の社会生活を理解するには充分でない。

組織が官僚制を脱皮するには、その内部でのセクショナリズムを克服するだけでは足りない。外部に対して開放的にならないと、組織生活のなかに人間性を滲透させることはできない。自分が所属する組織に過度に帰属してしまうと、組織を越えて洞察する視力が鈍るおそれがある。だから、組織のなかにあっても、個性を失わないことが必要になるのである。現実の人間性を担っているのは、この個性である。

(経済学部教授)