

Title	技能に関する一考察：オートメーションに伴う技能変化を解明する研究の動向及び意義を鑑みて
Sub Title	One Approach to the Concept of Job Skill : Considering the State and Significance of Studies about How Do Worker Skill Requirements Change in Response to the Progress of Automation in Workplaces
Author	山本, 茂(Yamamoto, Shigeru)
Publisher	
Publication year	1995
Jtitle	三田商学研究 (Mita business review). Vol.37, No.6 (1995. 2) ,p.63- 76
JaLC DOI	
Abstract	労働者に求められる技能のオートメーションに伴う変化に関する議論は,相矛盾する3つの説が対峙するなかで,袋小路の様相さえ呈している。この議論における決着点と論争点を整理すると,そうした状況に陥っている重要な要因の1つは,技能という概念に係わる混乱のなかに見出せる。そこで,本論では,論争点の解決に向けて,技能に関する検討を行った。そのなかでは,「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」に注目する,技能に対する視点が提示される。そして,オートメーションの進んだ今日のそして将来の職場生活を解明するうえで,技能に対するそうした視点が,どのような意義を有するものであるかが示される。それはまず,自律性と複雑性という,技能の重要な側面から検討される。さらには,職場生活の基本的枠組を規定する人的資源管理にアプローチするうえで果たす役割という点から検討がなされる。
Notes	
Genre	Journal Article
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234698-19950225-04084094

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.

研究ノート

技能に関する一考察

—オートメーションに伴う技能変化を
解明する研究の動向及び意義を鑑みて—

山本 茂

<要 約>

“労働者に求められる技能のオートメーションに伴う変化”に関する議論は、相矛盾する3つの説が対峙するなかで、袋小路の様相さえ呈している。この議論における決着点と論争点を整理すると、そうした状況に陥っている重要な要因の1つは、技能という概念に係わる混乱のなかに見出せる。そこで、本論では、論争点の解決に向けて、技能に関する検討を行った。

そのなかでは、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」に注目する、技能に対する視点が提示される。そして、オートメーションの進んだ今日のそして将来の職場生活を解明するうえで、技能に対するそうした視点が、どのような意義を有するものであるかが示される。それはまず、自律性と複雑性という、技能の重要な側面から検討される。さらには、職場生活の基本的枠組を規定する人的資源管理にアプローチするうえで果たす役割という点から検討がなされる。

<キーワード>

オートメーション、技能、職場生活、職務設計、仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応、自律性、複雑性、人的資源管理

I はじめに

オートメーションの進展に伴い、職場生活はどう変わっていくのか。その解明は、とりわけ、コンピュータ技術の職場への導入が進んだ第2次大戦後、労働研究に携わる者の主要な関心事となった。それは、コンピュータ技術に対する過度な期待や不安が入り混じるなかで、誇大妄想的でヒステリックな見解を生み出すまでにいたるほどであった。今日そうした見解は、コンピュータ技術が定着し、その有効性ととも限界があらわになることにより排除されつつあるが、オートメーションが職場生活に大きな影響を与えていること

と、来たるべき将来においても然りであることに間違いはない。故に、研究者達の関心は尽きることを知らず意気盛んである。

このように、オートメーションは、今日はもちろんのこと、その一層の進展が予想される将来の職場生活を展望するうえで不可欠な説明変数となっている。もちろんそのことは、オートメーションのみによって、職場生活を説明することを意味しない。考えられる様々な説明変数のなかで、オートメーションは、まがいなく1つの中心的な位置を占めているということである。

そして本論では、オートメーションを職場生活の説明変数とする研究のうち、職務遂行のために労働者に

求められる技能 (job skill) の変化を解明しようとする研究の発展に貢献したいと考える。職場生活とひとことでも、その意味するところはあまりにも広範である。実際のところ、思いつくままあげても、技能の他、賃金、労使関係、雇用量、安全衛生をはじめ、これまで職場生活の実に様々な側面が、研究対象とされてきた。それらのうち、本論において、技能変化に注目する研究に貢献しようとするのは、この研究が、オートメーションの影響を強く受ける今日そして将来の職場生活について展望するうえで、たいへん意義深いと考えるからである。

では、なぜそう考えるのか。それは、本論において技能に関する検討を行うなかで浮き彫りにされる。そして、技能に関する検討を行うこと自体は、オートメーションに伴う技能変化を解明する先行研究の動向を整理するなかで、意義付けられることになるのであるが、述べる順序としては、こちらが先になる。また、本論の最後においては、先行研究の動向の整理と技能に関する検討の成果を踏まえたうえで、今後の研究の発展に向けての提言を、結びにかえて行う。

II 問題の所在

II-1 オートメーションに伴う技能変化に関する3つの説

オートメーションに伴う技能変化に関する見解は、大きく3つに分けられる。それは、技能低下説¹⁾、技能高度化説、それに状況要因を重視する説である。以下まずは、それぞれの説の現段階での水準と課題を明らかにする。

①技能低下説

技能低下説は、オートメーションに伴い、労働者に求められる技能が一般的傾向として低下するという見解を提示する。この説は、基本的に、資本の蓄積という企業目的を達成するプロセスにおいて、生産手段を所有していない労働者は生産活動から疎外され、かつての理想的なクラフトマンの世界は、崩壊の一途をたどるといふマルクス主義の流れに立脚している。

この立場にたつて、労働衰退のあり様を描き出した代表的研究が、ブレイヴァマン、H.による“*Labor*

and Monopoly Capital” (1974) である。このブレイヴァマンによる研究は、マルクスの抽象的で観念的ともいえる理論を、労働過程の現実に基づいて具体化しようとする試みにおいて、大きな成果をおさめた。そのおかげで技能低下説は、支柱となる理論的基盤を獲得することができたといえる。

ただし、ブレイヴァマン所説に関しては、賛同のみならず多くの批判もなされてきた²⁾。これに対して、ブレイヴァマン所説の支持者たちは、そうした批判の一部を受け入れるなかで、その理論の再構築に努めている³⁾。

このように、技能低下説は、マルクスによって提示され、ブレイヴァマンによって具体化された理論を、その支持者が再構築するなかで、それがよってたつ理論的基盤の確立には、他の説に比べると成功している。しかしながら、そうした理論が、どれだけ現実の世界で生じている事象を説明できるのかとなると、話は別である。すなわち、理論の現実妥当性が、今日大いに問われているのである⁴⁾。

②技能高度化説

技能低下説に真向から対峙するのが、技能高度化説である。この説は、基本的に、オートメーションの進展に伴い、単調な仕事が吸収され、労働者は、人間にしかできない仕事や、高度な技能を必要とする従来とは異なった新しいタイプの仕事に従事するようになる、という考え方に基づいている。

この説は、技能低下説に比べると、理論的に軟弱である点が問題である。というのは、その支柱となる理論的基盤を、未だ見出せないままであるからである。そのため、技能高度化説の支持者たちは、オートメーションの進展に伴い単調な仕事が吸収されるとするまではよいが、人手に残された仕事のうち、高度な技能を要する人間にしかできない仕事や新しいタイプの仕事が、なぜ労働者の仕事になるのかに関して、それを説明する説得力のある理論を有していない。

そうしたなか、技能高度化説は、理論的基盤を獲得

2) ブレイヴァマン批判の代表的なものには、例えば、Attwell, P. (1987) がある。

3) 例えば、Thompson, P. (1989) は、ブレイヴァマンの一面的で直線的なアプローチを修正するなかで、その理論の再構築に努めている。

4) 山本 (1994) は、日本の生産労働者と一般事務員の実態に基づく検討から、ブレイヴァマン所説の現実妥当性に疑問を投げかけている。

1) 先行研究のこうしたわけ方に関しては、Burns, B. (1989), Vallas, S. P. (1990), Kelly, M. R. (1990) 等を参照した。

することにおいて一応の成功を収めている技能低下説の理論をたたき台として、それに反論するなかで、議論を発展させてきた。ただし、技能高度化説に分類される多くの研究は、かつてのクラフトマンに求められていた従来の技能が解体する様を強調する技能低下説に反論することにおいては、文字通り技能の高度化が生じていることを示すものでは必ずしもない。実質的にはむしろ、クラフトマンに求められていた技能にかかわって、新しいタイプの技能が今日の労働者に求められることにより、技能の質的な変化が一般的傾向として生じていることを示すに留まるものであることに注意する必要がある。

③ 状況要因を重視する説

一方、技能低下説と技能高度化説という2大勢力が、それぞれのうちに問題を抱え、論争に決着をつけることが出来ないなかで力を付けつつあるのが、状況要因を重視する説である。この説は、コンティンジェンシー理論によって代表される。そして、上記の2つの説のような、技能変化における一般的傾向に否定的であり、状況要因により、技能変化のあり方は異なってくることを強調する。

コンティンジェンシー理論を支持する代表的な研究によれば、状況要因としては、生産物のマーケットニーズ（小バッチ生産か大バッチ生産か）、既存の組

織構造（有機的か機械的か）、労使間の諸制度、職種などが重要であることが示されている。そしてさらには、組織の政策にかかわる意思決定における、政治的要因への考慮が十分でないとする、コンティンジェンシー理論に対する批判に答える研究もなされている。

ただし、こうした、状況要因を重視する説は、技能低下説や高度化説に比べ歴史が浅く、理論的にも経験的にも研究の蓄積が不足しており、今後更なる研究がなされるなかでの貢献が期待されている。

II-2 3つの説の間における決着点と論争点

以上のように、オートメーションに伴う技能変化に関する研究は、3つの説がそれぞれに固有の課題をかかえながら対峙し混沌としている。そうした状況あって、いやむしろそうした状況にあるからこそ、研究の更なる発展に貢献するためには、3つの説の間で共通して認識されている決着点と、今なお熱い議論が戦わされている論争点が整理され、明らかにされなければならない。

まず決着点であるが、今日の研究者が、まちがいに共通して認識しているのは、技術決定論の排除である。すなわち、オートメーションに伴う技能変化を、技術的な側面からのみ説明することの排除である。それは、具体的には、次のような2点が、立場を越えて受け入れられていることにあらわれている。

第1に、職場に導入されるオートメーション自体が、企業の戦略や方針によって大きな影響を受けるといことである。これは例えば、生産現場へのマイクロエレクトロニクスの普及が進んだ重要な要因の1つは、企業が多様化・流動化した市場ニーズ志向の生産活動を展開しようとしたことに求められるということである。

そして、第2点が、研究者が共通して最も強調するところである。それは、どのように職務を設計するかによって、オートメーションに伴う技能変化は異なってくるということである。

5) 例えば、技能高度化説に大きな影響を与えたとされるBlauener, R.の研究(1964)においては、オートメーションの進んだ職場で労働者に求められる、新しいタイプの技能は、クラフト的技能が不要化するなかで低下した技能を、回復させるものとして描かれている。また、最近の代表的な研究であるHirschhorn, L. (1984)や小池の研究(愛知県労働部 [1987], 小池・猪木 [1987])においても、オートメーションに伴い技術的知識に基づく新しいタイプの技能が労働者に求められるようになっていくことを示すものの、かつてのクラフトマンに求められていた技能との比較において、技能の高度化を示すものではない。また、長期的な傾向として、職業構造の高度化や、職務に必要とされる訓練時間数の増加が生じていることを、技能高度化の証拠として提示する研究(例えば、Adler, P. [1986])も存在するが、Braverman (1974)やBatstone, E. etc. (1987, pp.14-15)が指摘しているように、こうした代理指標による技能の間接的な測定には、多くのバイアスが含まれていることを忘れてはならない。

6) 例えば、Kelly, M. R. (1990ab), Kaufman, R. L. etc. (1988) などがある。

7) 例えば、Child, J. (1973) の pp.239-248。

8) 例えば、Burns, B. (1989) が、その代表的な研究の1つである。この研究では、オートメーションに伴う技能変化に関して考慮すべき状況要因として、経済的・技術的なものよりも、むしろ、政治的・文化的なものが重要であることが示されている。

9) この点に関しては、とりわけ、Braverman (1974) を参照されたい。

その職務設計のあり方を規定するのは、オートメーションをはじめとする技術的要因よりも、企業の方針や戦略であるとする考えが広く受け入れられている。それは、1つには、上記したように、オートメーション自体が企業の方針や戦略に規定される、すなわち、オートメーションは企業の方針や戦略を実現するための手段だからである。また、技術は、仕事の進め方の選択に制約を課すが、それを決定するものではないからである。それは、ビアー、M. etc. (邦訳1990, pp. 274-277) が指摘しているように、技術進歩に伴い、組織内でどのような方法で行っていくのかに関する、オートメーションによる技術的制約が、ますます小さくなっているからなおさらであると考えられる。例えば、ハードウェアに比べソフトウェアへの依存度が高まったことにより、技術的には、同じ仕事を集権的な方法によっても分権的な方法によっても成し遂げることができるようになってきているのである。

なお、状況要因を重視する説において提示される、企業内外の様々な状況要因の扱いに関して疑問が出されるかもしれない。しかしながら、状況要因が経営組織のあり方を規定するのは、企業の方針や戦略を通じてであるとされる(羽田1993, pp.56-57)。その場合、状況要因は、最終的には、企業の方針や戦略に反映されることを通じて、職務設計のあり方を規定するものと位置付けられるのである。

そして、今日の論争点の中心は、まさに職務設計のあり方をめぐるものである。具体的には、技能低下説においては、職務の細分化や標準化を進める職務設計がなされるとされる。一方、技能高度化説においては、職務範囲が拡大されたり、高度な技能を要する人間にしかできない仕事や新しいタイプの仕事や、労働者の職務に組み込まれるような職務設計がなされるとされる。さらに、状況要因を重視する説においては、いずれの職務設計になるかは、状況要因によって異なってくるとされるのである。

既に確認したように、職務設計のあり方は、企業の方針や戦略によって規定される。その意味では、職務設計のあり方を規定する企業の方針や戦略が解明されれば、論争点は自ずと解決されることになる。しかしながら、企業は様々な方針や戦略を同時に有しており、しかもそのなかには、企業によって必ずしも明確に認識されていないものも存在する。そして、そうした様々な方針や戦略は、相互に影響をあたえながら、直接、間接に、オートメーションに伴う職務設計のあ

り方に影響を与えている。そうであるならば、職務設計のあり方を観察するまえに、職務設計のあり方を規定する企業の方針や戦略が何であるかをあらかじめ特定しておくことは、すこぶる困難である。また、企業の方針や戦略の誤った特定が、職務設計のあり方、すなわち技能変化の現実をみえなくしてしまう危険性すらある。

したがって、実際問題として、技能変化を観察するとき、まず職務設計のあり方が問われ、そのうえで、職務設計のあり方を規定する企業の方針や戦略がなんであるかが問われることになるのである。その意味で、オートメーションに伴う技能変化における論争点の中心は、職務設計のあり方をめぐるものなのである。

II-3 論争点における技能に係わる混乱

ところが、オートメーションに伴う技能変化に関する、これまでの数しれない研究の蓄積にもかかわらず、上記した論争点に関しては、いっこうに出口が見えてこない。それどころか、泥沼化の様相さえ呈している。では、どうしてそうなってしまったのか。その重要な要因は、技能という概念に係わる混乱に求められると考えられる。

技能という概念は、本来多面的で扱いが難しいものである。にもかかわらず、技能概念を、これまで研究者が、十分に検討しないままルーズに扱ってきたため、それは一見すると、まるでがらくた箱のようである。それ故に、職務設計のあり方を問題とするとき、技能変化を解明するために職務のどの側面や要素に注目するのかに関して混乱が生じている。そうした状況では、たとえ同一の職務設計を観察したとしても、職務のどの側面や要素に注目するかが観察者によって異なることにより、技能変化に関して相矛盾する結果が出てくるといふ事態が生じるのも不思議ではないのである。

こうしたなか、ハドソン、R. = パーカー、R. E. (1988, p.25) に至っては、唯一の概念としての技能を放棄し、多様な概念的枠組が用意されるべきであるとしている。しかしながら、その前に、技能という概念の可能性を試さなければならない。それは、技能にかわる有効な概念に関する見通しがたっていないからだけではない。技能概念に真正面から取り組んだ最近の代表的研究としては、例えば、猪木(1993b)や *Work and Occupations* (Vol.17 No.4, November 1990) に掲

載された、アットウェル, P., スペナー, K.I., スティンバーグ, R., ヴェラス, S.P.による4編の論文などがあるが、技能概念を整理・検討しようとする取り組みが、まだまだ足りないと考えるからである。

そこで以下では、技能 (job skill) に関する検討を行う。もちろんそれは、オートメーションに伴う技能変化に関する、前述したような論争点の解決に貢献することを目的とするものである。すなわち、技能変化を解明するために職務設計のあり方を問題とするとあたり、職務のどの側面や要素に注目したらよいかを中心に検討を行うことになる。

Ⅲ 技能に関する検討

Ⅲ-1 3つの説に共通する技能に関する

一般的な考え

技能とは、最も一般的には、“物事をなし遂げる腕前”を意味する。こうした定義においては、技能には、教育・訓練によって得られる後天的なものだけでなく、先天的なものも含まれる。しかしながら、職場における技能の場合、後天的なものとしてとらえられることが一般的である。それは、「技能」のかわりに「熟練」という言葉が、これまでしばしば用いられてきたことに象徴される。

そして、「熟練」という言葉の響きの背後には、多分にかつてのクラフト的な世界が垣間見える。一人前の職人になるには、言葉によって表現された知識を覚えるだけでなく、何よりも、職場で長期に渡り経験を積み、カラダで覚えることが重要であった。そうすることによる物事への習熟が、「熟練」すなわち伝統的な技能概念が意味するところであった。

こうした技能の把握は、とりわけ、ブレイヴァマン (1974, p.443; 邦訳, p.480) をはじめとする、技能低下説の支持者によって受け入れられてきた。それは、技能低下説においては、基本的に、クラフト的な世界が労働者にとって理想的なものとしてされ、それがオートメーションの進展に伴い崩壊していく様が注目され強調されるからである。

それに対して、労働の将来に対して楽観的な立場においては、知識労働者化という言葉がしばしば用いられるように、技能における知識と経験のうち、知識の重要性が高まっていることを強調する傾向にある。しかしながら、その場合でも、技能を身につけるのに経験が必要ないなどということを書いていない。技能を

身につけるには、言葉で表現された知識を覚えるだけでなく、実際にやってみることが必要であるとする点で、技能に関する伝統的な考えと一致する。例えば小池和男は、「知的熟練」という言葉を用いているが、それが意味するのは、職場での経験を通じて、技術的知識に習熟することの重要性が高まっているということなのである。

このように、技能を“知識と経験の統合による習熟”として、後天的なものとして捉えることは、オートメーションに伴う技能変化に関する3つの説の別隔てなく、暗黙的にはあるが、広く受け入れられてきた。すなわち、技能変化を解明するために職務設計のあり方を問題とすると、職務に含まれる要素や側面のうち、経験を伴って後天的に獲得されるものが注目されてきたのである。

Ⅲ-2 「仕事の仕方に変化をもたらす 要因への対応」に注目する視点

しかしながら、そうした技能に関する一般的な考えを明確に認識し受け入れたとしても、オートメーションに並行して行われる職務設計のあり方を観察するにあたり、仕事のどの要素や側面に注目したらよいかに関して、不十分な答えにしかならない。なぜなら、たとえ、職務のうち、経験を伴って後天的に獲得される要素や側面のみを問題としても、技能の評価は、労働者が従事する仕事のうち、より多くの時間を占める定常の状況のための仕事に求められる技能と、非定常の状況のための仕事に求められる技能の、いずれにウェイトをおくかによって異なってくるからである。¹⁰⁾

例えば、定常の状況のための仕事のみを見れば、職務設計は、技能低下説において描かれているような、労働者の仕事を標準化・単調化するものであると結論されるかもしれない。しかしながら、非定常の状況のための仕事に注目すれば、職務設計は、技能高度化説において描かれているような、労働者の職務に、人間にしかできない高度な技能を要する仕事を付加するものであると、結論されるかもしれないのである。

一般的に、定常の状況のための仕事とは、オートメーションの影響を強く受けた労働者が働く現場レベルにまで降りて具体化すると、普段の繰り返しの仕事である。一方、非定常の状況のための仕事とは、生産活動における不確実性や変動性に対して、広義にはそ

10) Batstons, E. etc. (1987, p.14) を参照。

の未然防止も含め、対応する仕事であり、同じく現場レベルにまで降りて具体化すると、不確実性や変動性という、普段の繰り返しの仕事の仕方に変化をもたらす要因に、対応する仕事である。

そして本論では、両者のうち、後者の、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」において労働者に求められる技能に、注目すべきであると考え。そして、そう考えることは、オートメーションに伴う技能変化を解明するうえで大変重要である。しかしながら、この点に関しては、これまでの研究において、十分な議論がなされていない。そこで、以下で検討を行う。

Ⅲ-2-1 「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」と自律性・複雑性

スペナー, K.I. (1983, 1985) は、職場における技能 (job skill) に係わる先行研究をレビューすることにより、技能という概念の多くの側面のうち、とりわけ次の2つが重要であることを明らかにしている。それは、自律性 (autonomy-control) と複雑性 (substantive complexity) である。先の技能に関する一般的な考えと関連付けるならば、様々な仕事に求められる知識と経験の統合による習熟のレベルは、各仕事における複雑性と自律性によって主に規定されるということになる。

そして、この自律性と複雑性という技能の側面からすると、労働者に求められる技能の真価が問われるのは、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」においてであると考えられる。換言すれば、労働者に高度な技能が求められている場合と、レベルの低い技能が求められている場合の決定的な差異は、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」においてどのような技能が求められるかにこそ存在すると考えられる。そこで、まず、なぜそう考えられるのかについて以下で検討を行う。

ところで、日常性のブレイクダウンは、人間に本質的な思考を促すといわれる (Winograd, T. and F. Flores 1986, 邦訳1989; 野中1992, pp.73-75)。人間は、何も問題なく物事が推移している限り、物事の本質を解明することなく習慣的な行為を続ける。しかしながら、ひとたび問題が生じたならば、その解決のために、表面的には単純そうに見える物事の背後にある複雑な仕組みや構造にまで立ちいって何をすべきかを考え、それに基づいて行動する必要に迫られることがしばしばである。話はやや飛躍するが、人間が人生に

ついて深く問いかけ行動するのは、順境にあるときではなく、人生の矛盾に遭遇したときであるとよく言われる。

同様のことは、職務を遂行する場合についてもいえると考えられる。労働者は、繰り返しの仕事が続く限り、何をすべきかを考える必要はなく、ルーティーンな作業を、正しいとされる手順にしたがって速く正確に行えばよい。何をすべきかを自ら考え行動する。しかも、職務遂行に係わる事柄について、一見単純そうに見える表層の背後にある複雑な性質、構造、仕組みにまで深く立ちいって考え行動する。そうした高度に自律的で複雑な仕事に労働者が従事する可能性は、ルーティーンが中断された状態においてこそ求められるのではないであろうか。

そうであるならば、技能低下説において労働者にとって理想であるとされるクラフト的な世界においても、熟練したクラフトマンと未熟練工の両者に求められる技能に見いだされる差異は、定常的な仕事における熟練においても存在したであろうが、決定的なものは、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」にあったと考えられる。例えば、ピオリ, M.J.=セーブル, C.F. (1984, pp.115-116; 邦訳1993, p.157) によると、熟練した大工や石工である証は、初めて扱う材木やコンクリートを使用するに際して問題が生じた場合に、それを上手に解決できることにあるという。すなわち、いつもの通りやっていたのではうまくいかない作業ができてきたとき、それを上手にやりくりできることを求められるのが熟練したクラフトマンであった。

では、オートメーションが進んだ今日の職場に関してはどうであろうか。そこでは、標準化が容易な普段の繰り返しの仕事は、オートメーションに吸収され、そうした仕事への労働者の自律的な行動による直接的介入は、もはや期待できなくなる。一方、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」は人手に残される。それは、仕事の仕方に変化をもたらす要因に関して、生じうるすべてのものを前もって完全に把握し、それらにいかに対処するかを自動制御のなかにプログラム化することは、技術的に不可能だからである。また、技術的には、ある程度可能な場合でも、職場で実現するにあたっては、コストという重要な問題があるからである。

そのことは、高度なオートメーションであるプロセス・オートメーションが、早い時期から導入された装

置産業の職場において見やすい。人間が直接手を加えることなく自動的に原材料が加工され製品化されるこの職場では、人間の役割として、生産工程で生じる異常への対応が浮き彫りにされているのである。¹¹⁾

したがって、オートメーションの進んだ職場では、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」が人手に残されるのであるが、そうした仕事は、標準化可能性が低いことから、高い自律性が期待される。しかも、定常的な生産活動を中断させる要因に臨機応変に対応するには、マニュアル化が困難である以上、オートメーションによりブラックボックス化された生産活動の内実、すなわちますます高度に複雑化するその性質、構造、仕組みにまで深くたちいて考え行動することが、しばしば必要とされる。

例えば、職場で扱う機械が絶えず正常に機能しているならば、機械の通常の操作方法を知っていれば十分である。しかしながら、故障や不良品の発生に対しては、それでは十分でない。故障や不良品の発生の未然防止、早期発見、原因の推定、修復、再発の防止といった仕事を効率的に行うには、高度に複雑な技術の体系である今日の機械設備の構造、仕組、性能などをよく理解し、それに基づいて臨機応変な対応をとることが求められるのである（小池・猪木1987）。

このように、技能の重要な側面である自律性と複雑性の高い仕事を労働者が行う可能性は、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」のなかにこそ求められるのであり、それは、オートメーションの進んだ今日の職場に、よりあてはまると考えられる。そしてそのことが、職場生活の現在及び将来を展望するうえで重要な意味をもつのは、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」における自律性と複雑性が、人間にとって本質的な、生産活動における役割を担う必要に迫られる故に、高いことにおいてである。

なぜなら、オートメーションの職場生活への影響に関する問題意識の原点は、技能低下説において提示された、生産活動からの労働者疎外が進むことへの懸念、すなわち、労働者はオートメーションの付属物になってしまうという懸念に求められるからである。既に指摘したように、技能低下説におけるこうした懸念に基づく議論は、マルクスが提起しブレイヴァマン（1974）が具体化した理論によって、理論的支柱を与

えられている。それに対して、技能高度化説と状況要因を重視する説は、確固とした理論的基盤を欠いている。そうしたなか、とりわけ技能高度化説は、技能低下説の理論をたたき台として、上記したような生産活動からの労働者疎外という悲観的な懸念に反論するなかで、議論を発展させてきたのである。

では、生産活動における人間の本質的な役割とは何か。ナイト、F. (1921)¹²⁾によると、あらゆる意識的な生の営みにおける重要な機能は、不確実性により新たな状況に直面したときに、それに対応することにある。そしてそのことは、職場においても然りであるという。それは、すでに確認したように、日常性のブレイクダウンが、人間に本質的な思考を促すからであると考えられる。ルーティーンな作業が続く限り、労働者は何をすべきかを考える必要はなく、機械のように速く正確な動作を繰り返す。そして、そうしたルーティーンが中断されたときにこそ、生産活動に関して、一見単純そうに見える表層の背後にある複雑な構造や仕組という、本質的な事柄にまでたちいて考え行動する機会が見出されるのであった。

そうであるならば、生産活動において人間にとって本質的な役割は、とりわけオートメーションの進んだ職場では、仕事の仕方に変化をもたらす要因により、新たな状況がもたらされたとき、それに対処することにあることになる。すなわち、自律性と複雑性の高い仕事に労働者が従事する可能性を見出せる、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」は、生産活動における人間の本質的な役割を内包するものなのである。逆にいえば、人間にとって本質的な役割を内包するものだからこそ、自律性と複雑性が高いのである。

したがって、自律性と複雑性という技能の側面からして、労働者に求められる技能の真価が問われるのは、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」においてであるとするのは、オートメーションに伴い生産活動からの労働者疎外が進むという懸念に基づく根源的な問題意識に答える意味で、職場生活の現在及び将来を展望するうえで重要な意義を有するのである。

Ⅲ-2-2 「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」と人的資源管理

ただし、本論の1で述べたように、オートメーション

11) 装置産業に関するこうした示唆を与える代表的な研究には、Blauner, R. (1964) がある。

12) 本論では、1971年に出版されたものの第10章 (pp.291-312) を参照した。なお、この第10章に関しては、猪木 (1993b) も参照した。

ンに伴う技能変化の解明が、職場生活の現在及び将来を展望するうえで意義深いと考えるならば、生産活動からの労働者疎外という、確かに重要であるが、今日では少々かび臭さを感じる問題意識に答えることに留まるのは不十分である。なぜなら、職場生活というものは、企業、労働者、そしてそれを取り巻く社会にとって、そうした労働者疎外の問題のみならず、今日実に様々な意味を有するようになっているからである。したがって、生産活動からの労働者疎外という問題に限定されずに職場生活を展望することにおいて、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」に注目する、技能に対する視点は、どのような意義を有するのかが示される必要がある。それができなければ、「オートメーションに伴う技能変化の解明」というテーマ自体が、かび臭くなってしまふ。

ところで、職場生活というのは、企業という組織のなかで働く労働者によって営まれるものであるが、その基本的枠組を規定するのは、労働者自身ではない。企業は、その存続と成長のために利潤をあげなければならない。そのため企業は、労働市場から供給された人的資源を管理し、職場生活がそうした目的にかなうものとなるようにしなければならない。したがって、多様な意味を有するようになっている職場生活の基本的枠組は、企業による人的資源管理のあり方によって規定され、労働者はその枠組のなかで働き、内的・外的報酬を享受することになる。

技能低下説の根底にある生産活動からの労働者疎外の考えは、このように、職場生活の基本的枠組が、生産手段を所有する企業主導のもとで設定されることに根差している。しかしながら、ここで注意すべきは、企業主導のもとで職場生活の基本的枠組が設定されることが、そく、オートメーションに伴う技能低下を導く労働者疎外に結び付くと考えるとしたら、それは大きな過ちであるという点である。

なぜなら、企業主導のもとで職場生活の基本的枠組が設定されることは、少なくとも労働者に求められる技能に関して、労働者の技能に依存した生産活動の展開を否定するものではないからである。例えば、技能低下説を代表するブレイヴァマン（1974）の所説からすると、職場生活は、企業の立場からするコントロールとコストの問題によって支配されることになる。しかしながら、コントロールとコストの問題は、労働者の技能に依存した生産活動の展開を否定するものでは

ないことが明らかにされているのである。¹³⁾

そうであるならば、生産活動からの労働者疎外の問題のみならず多様な意味を有するようになっている、オートメーションが進んだ今日そして将来の職場生活を展望するために、そうした職場生活の基本的枠組を規定する人的資源管理のあり様にアプローチするうえで、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」に注目する、技能に対する視点が、どんな意味を持つのかが示される必要があろう。

i) 「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」のあり方に基づく人的資源管理へのシフト

テイラー-F. W.によって体系化された科学的管理法は、各労働者が一定の時間内に遂行する標準作業量である課業を科学的に設定し、その課業の達成を確実なものとするような管理を行うことにより、作業能率の向上を目指すものであった。

この管理方式の土台である、課業の設定は、動作研究により、作業を要素動作に分解したうえで最も能率的であると考えられる標準動作を提示し、さらには、時間研究により、その作業に必要な標準時間を計測することによってなされるものであり、それはすなわち、職務の標準化を核とするものであったといえる。したがって、その意味で、科学的管理法は、職務の標準化に基づく管理方式であったととらえられる。

こうした、科学的管理法を礎石とする、職務の標準化に基づく管理方式は、大衆消費社会のもとで大量生産がなされるなかで、企業における人的資源管理の意識的な取り組みの中心的な位置を占めてきた。¹⁴⁾ 同じ種類の財やサービスを大量に生産することは、同時に、定型・反復的な仕事も大量に生み出した。そうした繰り返しの仕事を標準化することに基づいて、因習や伝統による人的資源管理に対する科学的な、その意味で意識的な取り組みがなされてきたのである。

そしてそのことが、技能低下説において強調されてきたように、オートメーションに伴う技能変化に関して、悲観的な影を落としてきたことは事実である。なぜなら、そうした人的資源管理は、オートメーションに伴う技能変化を決定付ける職務設計において、職務の標準化を進めるものであったからである。

13) この点に関する詳細は、山本（1994）を参照されたい。

14) ビアー、M. etc.（邦訳1990, pp.265-266, p.280）、赤岡（1989, p.26）を参照した。

ただ、科学的管理法の厳格な適用は、労働者の動機付けという面で、その限界をあらわにし、そうしたなか、職務の拡大や充実といった、一見すると上記したような人的資源管理の流れに逆らうような施策もなされてきた。しかしながら、そうした施策は、あくまで動機付けのためのものであり、職務の標準化に基づく人的資源管理を否定するというより、むしろ、人間機械論的立場にたつテイラーリズムに不十分であった、労働者の動機付けという面で、それを修正し補完するものであったといえよう。¹⁵⁾

実際、技能低下説からは、職務の拡大や充実といった施策に対して、テイラーリズムを粉飾するものにすぎないという主旨の見解が提示されているが、そうした見解に対する十分な反論はなしえていないのである。このように、大量生産のもとでの人的資源管理における意識的な取り組みの中心は、科学的管理法を礎石とする、職務の標準化に基づく管理方式の、少なくとも延長線上にあったといえよう。

しかしながらここで想起すべきは、仕事の標準化が可能なのは、主に普段の繰り返しの仕事であり、そうした仕事の仕方に変化をもたらす要因に対応する仕事は、標準化がしばしば困難であるという点である。したがって、職務の標準化に基づく人的資源管理は、定常の繰り返しの仕事において、作業能率の向上というその成果を発揮する一方で、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」において、そうした成果を期待できるものではない。

そうであるならば、普段の繰り返しの仕事の多くが、オートメーションに吸収されている今日、職務の標準化に基づく人的資源管理は、その主な使命を完遂しつつあるといえるのではないであろうか。そして、オートメーションの進んだ今日の職場においては、人的資源管理における意識的な取り組みの中心は、次に示すような理由から、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」のあり方に基づくものへシフトしていると考えられるのではないか。

その理由とは、生産方式の変化にある。具体的には、市場ニーズが多様化・流動化するなかで、柔軟性のあるオートメーションを基盤として、そうした市場

ニーズを志向する多品種中・少量生産化が進んでいる¹⁷⁾ことのなかにも求められる。

既述したように、同じ種類の財やサービスを大量に生産する場合、そうした生産方式によってもたらされる不確実性や変動性は低く、繰り返しの作業が多くなる。したがって、職務の標準化に基づく人的資源管理は、大いにその成果を発揮しえた。しかしながら、繰り返しの作業は、ますますオートメーションに吸収されている。しかも、多品種中・少量生産の場合は、品質の高い、多くの種類の製品やサービスを、頻繁に生じる需要の変動に応じて柔軟に生産することが目指される。そのため、それらがもたらす高い不確実性や変動性に効率的に対応することが、条件とされる。そのことはとりもおさず、オートメーションに伴い人手に残される、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」をいかに効率的に行うかが、多様化・流動化した市場ニーズ志向の生産活動を展開するうえでの中心的な課題となることを意味する(山本1994)。

例えば、生産現場では、多様化・流動化した市場ニーズを志向する生産のために、オートメーションのフレキシビリティを高めることや、品質基準を高めることは、機械設備のトラブルや不良品の発生等の異常発生新たな要因となる。また、多品種中・少量生産のもとでは、1つのラインで扱う製品の種類の变化や、新製品の登場や、生産方法の変化などの頻度も高まる。またオフィスでは、分かりやすい営業関係の仕事の場合には、取引相手によって異なるニーズに応じて、個別的に相談ののったりセールスを行うことが求められる。そのことは、異例的・特殊的な取扱いや事務処理も増やす。さらに、取引相手や消費者からの様々な苦情に適切に対処し事務処理をほどこなさなければならない。また、取引に来た顧客を待たせないために、事務処理の繁忙に応じて持ち場を変えることも必要とされると考えられる。

そして、繰り返しの仕事がオートメーションに吸収される一方で、人手に残される、上記したような、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」を、もし人間が効率的に行えないならば、多様化・流動化した市場ニーズを志向する生産活動は成り立たないのである。したがって、普段の繰り返しの仕事にかわって、

15) 羽田(1993, p.15)を参照した。

16) そうした主旨の見解を提示する代表的な研究には、例えば、Braverman(1974, pp.31-39;邦訳, pp.33-39)やThompson, P.(1989, pp.138-142;邦訳1990, pp.130-134)などがある。

17) この点については、例えば、Hage, J.(1980, pp.471-485), Piore, M. J. and Sabel, C. F.(1984;邦訳1993), 奥林(1988, p.176, pp.199-201)を参照されたい。

「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」を、いかに人間によって行かかが、生産活動を展開するうえで極めて重要な位置をしめてくることになる。そうしたなか、人的資源管理における意識的な取り組みの中心は、普段の繰り返しの仕事の標準化（を通じての職務の標準化）に基づくものから、標準化が困難な「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」のあり方に基づくものへ、シフトしていると考えられるのである。

ii) 「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」のあり方と人的資源管理の特徴

その場合、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」のあり方、具体的には、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」を現場の労働者の技能にどの程度依存して行かかは、人的資源管理の特徴を大きく左右すると考えられる。すなわち、オートメーションの進んだ今日そして将来の職場における人的資源管理の特徴を把握するうえで、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」に注目する、技能に対する視点は、不可欠なのである。この点を説明するために、まず、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」のあり方の典型として、次のような2つのタイプの職務設計を想定する。

1つは、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」を、労働者の職務から極力排除し、労働者の技能に依存しないで行おうとする職務設計である。その場合、仕事の仕方に変化をもたらす要因が生じたとき、現場の労働者は、それを管理者や技術者に伝えるだけで、その処理は、専らそうした上位の職位の人に任せられる。こうした職務設計は、技能低下説の立場から、広く一般に実現すると結論付けられるものである。

もう1つは、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」を、それが発生する現場の労働者の職務になるべく組み込み、労働者の技能に依存して行おうとする職務設計である。こうした職務設計は、技能高度化説の立場から、広く一般に実現すると結論付けられるものである。

そして、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」のあり方に基づく人的資源管理のもとでは、人的資源管理は、上記した各々の職務設計に応じた特徴を帯びることになる。しかも、いずれの職務設計を選択するかによって、人的資源管理の特徴は大きく異なったものになると考えられる。

まず、前者のように労働者の技能に依存しない職務設計がなされた場合、労働者の職務は、オートメーションが進んでもなお人手に残される、機械のオペレーティングやそれに付随する作業といった、標準化が容易な仕事によってのみ構成される。したがって、人的資源管理の意識的な取り組みの中心が、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」のあり方に基づくものであっても、その場合の人的資源管理は、標準化された職務をベースとするものになる。

それに対して、後者のような職務設計がなされた場合、労働者の職務は標準化が困難になり、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」のための、自律性と複雑性の高い高度な技能を身につけるのに、職場での比較的長期の経験が必要とされる。しかも、仕事の仕方に変化をもたらす要因に対応する技能は、企業特殊性を帯びやすい。既述したように、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」においては、生産の性質、構造、仕組みといった生産活動の内実を知る必要にしばしば迫られる。そうした生産活動の内実、技術・資源・文化などの生産活動の構成要素が、それぞれ各企業に固有なものであることによって、さらには、そうした構成要素の各企業における組み合わせ方によっても、企業特殊性を帯びると考えられるのである。故に、そうした、高度でしかも企業特異的な技能を形成するための、組織内キャリアをベースとした人的資源管理がなされる必要性が高まると考えられるのである。

したがって、表の1に示されるように、それぞれの場合における人的資源管理は、人材開発、評価、処遇、（組織と個人の目的の不一致による）組織内コンフリクトの処理において、次のような特徴を帯びたものになることが考えられる。¹⁸⁾

まず、現場労働者の技能に依存しない場合、人材開発は、標準化された特定の職務のためのものが中心と

18) 例えば、機械設備に関して、たとえ1台1台の機械がどの職場にも共通するものであっても、生産の流れが進むなかで、それらを接続するとき機械の配列が職場によって異なることにより、生産の仕組みは固有のものとなる（小池1993, p.66）。また、組織内で仕事をスムーズに進めるうえでの、組織内のインフォーマルな情報経路も、企業特異的な生産の仕組みの1つであると考えられる。

19) この点に関しては、守島（1993）の他、Aoki, M.（邦訳, 1992）を参照されたい。

表1 「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」のあり方と人的資源管理の特徴

「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」のあり方 人的資源管理システム	現場労働者の技能に依存しない	現場労働者の技能に依存
人材開発	標準化された職務の遂行能力向上	長期的観点からする内部育成
評価	与えられた職務の基準に基づく	キャリア発展可能性に基づく
処遇	短期的・職務ベース	長期的・技能ベース
組織内コンフリクトの処理	利害の対立・交渉	目的とインセンティブの同一化

出所・注) 守島(1993)の表1を修正・加筆。

なる。評価・処遇は、そうした職務をベースとする短期的なものとなる。そして、組織内コンフリクトの処理は、組織内における利害の対立を所与として、それを交渉などにより解決していく方策が取られる。

一方、現場労働者の技能に依存する場合、人材開発は、キャリアベースの内部育成が中心となる。評価・処遇は、そうした人材開発によって形成される技能に基づき、かつそうした技能形成を支えるように、長期的観点から組織内キャリア全体を通じて行われる。そして、組織内コンフリクトの処理は、組織の目的と労働者のインセンティブの同一化による予防というかたちをとる。

ここでより具体的な話をするならば、職務をベースとする賃金体系のもとでは、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」を労働者の技能に依存して行おうとする場合、様々な問題があらわになり、賃金体系の見直しを迫られやすい。その問題とは、職務変更が賃金と直接結びつく故に、職務の再編がスムーズに行われにくいことや、厳格な職務記述故に、職務の柔軟性が低いといったことである²⁰⁾。そして、こうした問題に対して、オートメーションが進んだ職場を対象とした研究において、次のような指摘がなされている。それは、厳格な職務記述によらない評価制度を導入する必要性の指摘(Susman, G.I. 1970, p.567)や、賃金は労働者が身につけた技能に応じて支払われるべきであ

るという指摘(Hirschhorn, L. 1984, pp.2-3, p.163)である。

一方、労働者の個人的属性をベースとする、我が国において一般的な賃金に関しては、今述べたような問題は指摘されていない。とはいうものの、オートメーションの進展に伴う、日本企業における年功賃金の存続と崩壊に関する議論において、機械設備のトラブルや不良品の発生を始めとする「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」が、できるだけ現場労働者の技能に依存して行われていることが注目されている²¹⁾。

以上のように、人的資源管理における意識的な取り組みの中心が、従来は、職務の標準化に基づくものであったとすれば、オートメーションが進んだ今日の職場においては、標準化が困難な「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」のあり方に基づくものへ、シフトしていると考えられる。そして、その場合、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」のあり方、すなわち、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」を現場の労働者にどの程度依存して行うかは、人的資源管理の特徴を大きく左右すると考えられる。したがって、職場生活の基本的枠組を規定する人的資源管理にアプローチすることにより、多様な意味を有するようになっている職場生活の現在及び将来を展望するためにも、技能変化を解明するにあたり職務設計のあり方を問題とすると、「仕事の仕方に変化をもたら

20) こうした問題点については、例えば鈴木(1990, pp.73-74)を参照されたい。

21) そうした研究には、例えば、伊藤(1986)や小池(1993)などがある。

す要因への対応」に注目すべきと考えるのである。

Ⅳ 今後の研究に向けての提言 ——結びにかえて

以上の検討から、オートメーションに伴う技能変化に関する論争点の解決に向けて、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」に注目すべきと考えるのであるが、技能に関するこうした視点の認識は、オートメーションに伴う技能変化に関する3つの説のなかでは、とりわけ技能低下説に強く要請される。

技能低下説の立場からすれば、高度な技能が必要とされるような「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」は、オートメーションに伴う職務設計によって労働者の職務に組み込まれることはないという結論が当然導かれる。実際、この説の理論的基盤を提示するブレイヴァマンの研究(1974)において、機械設備のトラブルへの対応やオフィスにおける異例的・特殊的な事務処理のために、現場の労働者に高度な知識や経験が求められることはないとされている。

しかしながらそれは、理論上の話の域を出ておらず、現実の生産活動においてもそうであることが示されなければ意味がない。そして、既に指摘したように、この説の重要な課題は、その現実妥当性を示すことにある。にもかかわらず、技能低下説を支持する実証的研究をみると、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」に関する実態の解明を怠っている感を免れえない。すなわち、技能変化を解明するために職務設計のあり方を問題とする時、普段の繰り返しの仕事に注目する。そして、そうした仕事に必要とされていた従来の技能が崩壊していく様を強調することに、心血を注いでいる感を免れえないのである。

ナイト, F. (1921) は、職場をよく観察すれば、一見単純そうな機械のオペレーターの仕事においても、思いのほか不確実性への対応が含まれていることを指摘している。そして小池・猪木(1987)は、そうした視点が十分でないことが、技能低下という結論を導くとしている。こうした指摘に対して、技能低下説を支持する研究者は、満足な反論ができないように思われる。例えば、機械設備のトラブルへの対応の場合、大きなトラブルは技術者が直すとしても、中程度以下のトラブルは生産労働者の職務にどの程度組み込まれているのか、そしてそのためにどのような技能が求められているのかを丹念に観察しようとする姿勢が、技能低下説を支持する実証的研究には十分でないと言われ

てもしかたがない。

仮にもしそうでないならば、実証的研究において、そのより多くの部分を、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」に関する観察とその考察に割くべきであろう。もし、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」に注目し、そうした仕事のための技能が労働者に求められていないことが明らかにされたならば、理論上の話と一致するからといって、そのことを他の観察結果と比べ付随的なものとして述べるに留めるべきではないであろう。なかならず、技能低下説には、その根底に、生産活動からの労働者疎外という問題意識がある以上、生産活動における人間の本質的な役割を内包する、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」に関して、十二分な観察とそれに基づく考察が強く求められよう。そして、そうすることによって初めて、理論の現実妥当性に対する疑問を払拭するための実証的研究の蓄積は、意義あるものとなるであろう。

では、技能低下説と真向から対立する技能高度化説に関してはどうかといえば、この説においては、他の2つの説に比べれば、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」に注目する、技能に対する視点が重視される傾向にある。それは、技能高度化説においては、技能低下が生じていない重要な根拠の1つを、労働者の職務のなかに、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」が組み込まれていること²²⁾に求めていることからわかる。

とはいっても、必ずしも十分であるとは言えない。技能高度化説を支持するより多くの研究は、技能低下が生じていない根拠として、労働者による「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」を、もっと意識的に前面に出すべきであると考えられる。技能高度化説に関しては、その支柱となる理論的基盤が、未だ見出されていないままであることを既に指摘したが、今述べたような研究姿勢が浸透するなかでこそ、そうした課題への建設的な取り組みが可能になるのではないか。

このように、オートメーションに伴う技能変化に関する3つの説、とりわけ技能低下説に関して、「仕事の仕方に変化をもたらす要因への対応」に注目する、技能に対する視点の導入が、強く要請されるところで

22) そうした研究には、例えば、Hirschhorn, L. (1984), 愛知県労働部 (1987), 山本 (1994) などがある。

ある。そして忘れてはならないことは、技能に対するそうした視点の共通の認識が、3つの説のあいだにおける最大の論争点の解決に欠かせないことである。なぜなら、技能変化を解明するために、職務設計のあり方をめぐり論争が展開されるとき、職務のどの側面や要素に注目するかが混乱している。こうしたなか、本論のⅢにおける検討の結果が示すように、3つの説の別隔てなく、技能概念に係わるそうした共通の土台が受け入れられることにより、その混乱が解消される必要があると考えられるからである。そうやってこそ初めて、各説におけるそれぞれに固有な課題を克服しようとする努力が、オートメーションに伴う技能変化を解明する研究の意義ある着実な前進に結び付きえるのではないであろうか。

参考文献

- 愛知県労働部 [1987] 『知的熟練の形成——愛知県の企業』愛知県労働部（執筆は小池和男・村松久良光・久本憲夫による）。
- Adler, P. [1986] "Technology and us", *Socialist Review*, pp.67-96.
- 赤岡 功 [1989] 『作業組織再編成の新理論』千倉書房。
- Aoki, M. [1992] 『日本経済の制度分析：情報・インセンティブ・交渉ゲーム』（永易昌彦訳）筑摩書房。
- Attwell, P. [1987] "The Deskilling Controversy", *Work and Occupations*, Vol.14, No.3, pp.323-346.
- [1990] "What Is Skill?", *Work and Occupations*, Vol.17 No.4, pp.422-448.
- Batstone, E., Gourfay, S., Levie, H., and Moore, R. [1987] *New Technology and the Process of Labour Regulation*, Oxford: Clarendon Press.
- ビアー, M., スペクター, B., ロレンス, P.R., ミルズ, D.Q., ウォルトン, R.E. [1990] 『ハーバードで教える人材戦略』（梅津祐良・水谷栄二訳）日本生産性本部。
- Block, F. L. [1990] *Post Industrial Possibilities: A Critique of Economic Discourse*, U.S.A.: University California Press.
- Blauner, R. [1964] *Alienation and Freedom*, Chicago University Press. (佐藤慶幸監訳)
- [1971] 『労働における疎外と自由』新泉社。)
- Braverman, H. [1974] *Labor and Monopoly Capital: The Degradation of Work in the Twentieth Century*, New York London: Monthly Review Press. (富沢賢治訳, [1983] 『労働と独占資本——20世紀における労働の衰退』岩波書店。)
- Burns, B. [1989] *New Technology in Context*, England: Gower.
- Child, J. [1973] "Organization: A Choice for Man", in Child, J. (ed.), *Man and Organization*, pp.234-259.
- Hadson, R. and Parker, R. E. [1988] "Work in High-Technological Settings: A Review of the Empirical Literature," *Research in the Sociology of Work*, Vol.4, JAI Press Inc., pp.1-29.
- 猪木武徳 [1993a] 『新しい産業社会の条件』岩波書店。
- [1993b] 「経済と暗黙知——知識と技能に関する一考察」伊丹敬之・加護野忠男・伊藤元重（編）『日本の企業システム』第3巻, 有斐閣, pp.104-125.
- Hage, J. [1980] *Theory of Organizations*, New York: John Wiley.
- 羽田 新 [1993] 『産業社会学の諸問題』税務経理協会。
- 伊藤 実 [1986] 「技術革新の進展と多層的職務委譲組織」法政大学大原社会問題研究所（編）『労働の人間化』総合労働研究所, pp.126-148.
- Hirschhorn, L. [1984] *Beyond Mechanization: Work and Technology in a Postindustrial Age*, Cambridge/London: The MIT Press.
- Kaufman, R. L., Parcel, T L., Wallan, M. and Form, W. [1988] "Looking Forward: Responses to Organizational and Technological Change in Ultra High-Technology Firm", *Research in the Sociology of Work*, Vol.4, JAI Press Inc., pp.31-67.
- Kelly, M. R. [1989] "Unionization and Job Design Under Programmable Automation", *Industrial Relations*, Vol.28, No.2, pp.174-187.
- [1990] "New Process Technology, Job De-

- sign, and Work Organization: A Contingency Model”, *American Sociological Review*, Vol.55, pp.191-208.
- Knight, F.H. [1971] *Risk Uncertainty and Profit*, Chicago Press (Originally Published in [1921] Houghton Mifflin Co.).
- 小池和男・猪木武徳 (編) [1987] 『人材形成の国際比較——東南アジアと日本』 東洋経済新報社。
- 小池和男 [1991] 『仕事の経済学』 東洋経済新報社。
- [1993] 『日本企業と知的熟練』 伊丹敬之・加護野忠男・伊藤元重 (編) 『日本の企業システム』 (前掲書), pp.53-76。
- 守島基博 [1993] 「日本の人的資源管理システムと組織——分析枠組への覚書」 『組織科学』 Vol. 27, No.1。
- 野中郁次郎 [1990] 『知識創造の経営：日本企業のエビステモロジー』 日本経済新聞社。
- 奥林康司 (編) [1988] 『ME技術革新下の日本の経営』 中央経済社。
- Piore, M. J. and Sabel, C. F. [1984] *The Second Industrial Divide: Possibility for Prosperity* New York: Basic Books Inc.. (山之内靖・永易浩一・石田あつみ訳 [1993] 『第二の産業分水嶺』 筑摩書房)。
- Spenner, K. I. [1983] “Deciphering Prometheus: Temporal Change in the Skill Level of Work”, *American Sociological Review*, Vol.48, pp.824-837.
- [1985] “The Upgrading and Downgrading of Occupations: Issue, Evidence and Implication for Education”, *Review of Educational Research*, Vol.55, pp.125-154.
- [1990] “Skill: Meaning, Methods, and Measures”, *Work and Occupations*, Vol.17 No.4, pp.399-421.
- Steinberg, R. J. [1990] “Social Construction of Skill: Gender, Power, and Comparable Worth”, *Work and Occupations*, Vol.17 No.4, pp.449-482.
- Susman, G.I. [1970] “The Impact of Automation on Work Group Autonomy and Task Specialization”, *Human Relations*, Vol.23 No.6, pp.567-577.
- 鈴木宏昌 [1989] 『国際化時代の労働問題』 日本労働研究機構。
- テイラー, F.W. [1958] 『工場管理論』 (都築 栄訳), 理想社。
- [1969] 『科学的管理法』 (上野陽一訳編), 産業能率短期大学出版部。
- Thompson, P. [1989] *The Nature of Work*, 2nd ed., London: Macmillan Publishers Ltd.. (成瀬龍夫・青木圭介訳, 1990, 『労働と管理——現代労働過程論争』 啓文社)。
- Vallas, S. P. [1988] “New Technology, Job Content, and Worker Alienation: A TEST OF TOW RIVAL PERSPECTIVES”, *Work and Occupations*, Vol.15 No.2, pp.148-178.
- [1990] “The Concept of Skill: A Critical Review”, *Work and Occupations*, Vol.17 No.4, pp.379-398.
- Winograd, T. and F. Flores [1986] *Understanding Computer and Cognition*, Reading, Mass.: Addison-Wesley (平賀 譲訳, 1989, 『コンピュータと認知を理解する』 産業図書)。
- 山本 茂 [1994] 「オートメーションと技能：日本の生産労働者と一般事務員について」 『三田商学研究』, 第37巻3号, pp.19-43.

[大学院商学研究科後期博士課程]