

# Risk Flash No.155 (Vol.4 No.45)

発行：滋賀大学経済学部附属リスク研究センター  
発行責任者：リスク研究センター長 久保英也

|                                                                                                                       |        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| ●経営の視点：科学的管理法の限界・・・・・・・・・・・・・・・・・・                                                                                    | Page 1 |
| ●著書紹介：Violence in Schools: tensions between 'the individual' and 'the group' in the Japanese education system・・・・・・・・ | Page 2 |
| ●リスク研究センター通信・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・                                                                                | Page 3 |

## 経営の視点

### 科学的管理法の限界

企業経営学科准教授 しばた あつろう 柴田淳郎

2013年9月13日発行のリスクフラッシュ No. 132号(第4巻第22号)では、組織的怠業を克服する手段として、特に人間主義的経営に注目していくべきであると主張しました。本稿では、まず組織的怠業を克服するもうひとつの手段としての科学的管理法の限界について述べたいと思います。

そもそも組織とは、「一人では達成できない目的を他人と協働することで実現するための手段」であります。前稿でも述べましたが、フレデリック・テイラーの科学的管理法で、労働者の組織目的達成へのコミットメントを獲得する方法として重視したのは、課業管理によって定められた職務の遂行の見返りとして組織が支払う賃金でありました。科学的管理法は、当時のアメリカにおいて成功し、組織の効率性は劇的に向上したのですが、社会運動としては失敗に終わったと言えるでしょう。労働者にあまりにも過酷な課業を課したために、労働者の抵抗にあったからです。テイラーの科学的管理法は、極めて合理的な組織の設計思想を備えています。組織的に達成しなければならない目的を課業にブレークダウンし、その課業を科学的な方法で設定し、課業を達成した労働者には高い賃金を支払う。労働者が高い水準で課業を達成すれば、組織の目的も高い水準で達成されるという条件を前提として、単純に言えば、成果を出した人が賃金で報われる仕組みを構築したという意味で合理的であったと言えます。しかし、なぜテイラーの科学的管理法は失敗したのでしょうか？労働者が不合理だからでしょうか？答えはもちろん否です。その理由は極めて単純です。科学的管理法は、一所懸命に働く理由が賃金であるという一部の人間の課業遂行を中心とした限定的なコミットメントしか獲得できなかったからです。

テイラーの科学的管理法に基づけば、組織は一部の労働者の限定的なコミットメントしか獲得することができません。ひとつの理由は、経済が発展し、国民が豊かになっていけば、賃金が主たるインセンティブとはならないという従来の学説史的な論点です。もうひとつの理由は、より深刻な問題であると言えますが、課業遂行の対価が基本的に賃金に限定される以上、契約で定められた課業を遂行する以上の組織的義務を労働者は負おうとしなくなるからです。結果、本来一体的利害の下にあるべきはずの組織と個人の利害を分断することにもつながりました。彼らは科学的に定められた課業という限定された範囲でしか組織的協働に参加しません。また、組織の長期的存続と成長ではなく、自身が組織に提供した労働の対価として獲得する賃金にのみ関心を示します。結果、科学的管理法は、一定の意義があるとはいえ、人間の能力を十全に発揮させることに失敗すると共に、その理念とは異なり、労使の協働をも阻害することで別の組織的怠業を生んだのです。これは、科学的管理法がこの種のタイプの労働者を科学的に選別し、特別に報奨した結果であると言えるでしょう。

それではもう一方で人間主義的経営はどうでしょうか？人間主義的経営は臨床的アプローチを駆使することでこの問題を解決しようと試みました。この論点については、紙面の都合上、別紙に譲りたいと思います。

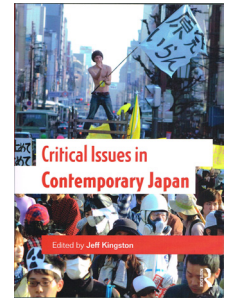
## 著書紹介

### Violence in Schools: tensions between 'the individual' and 'the group' in the Japanese education system

著者：Robert Aspinall

収録：Critical Issues in Contemporary Japan

Jeff Kingston (ed.) London and New York: Routledge, 2014 (pp 235-245).



#### 著者のつぶやき

若者は、いたるところで、集団の決まりに従わせようと強いるさまざまな心理的な圧力にさらされており、子供から大人に至る道は、複雑にからみあった社会のしがらみの中にあることに気付いていく道だとも言えます。集団の決まりは、それを守る者に対しては、集団に受け入れられ、仲間になれるという肯定的な効力がある一方で、それを破る者には追放や孤立といった否定的な効力が働きます。そして、否定的な力の一番端に、言うまでもなく、身体的な暴力があります。これは、教師からは体罰の形で、また仲間からはいじめの形で襲ってきます。この本では、日本に見られるこれら2つの暴力について論じています。

体罰は、学校教育法第11条のもとに、1947年に日本では違法になりました。しかし、この法律は、多くの教師たちが「子供たちへの体罰は効果的で正当化できる」と公然と発言することによって、見て見ぬふりをされてきました。不屈の精神で通っているスポーツコーチたちは、部員たちを訓練するとき、「根性」や「精神」をたたき込もうとしました。しかしながら、体罰に対する忍耐力には限界があったのです。

いじめの問題は、日本のマスコミで大いに論じられ、そして、何度となく、報道はモラル・パニック<sup>注</sup>となるまでにエスカレートしました。1980年代以降、ざっと10年の間に起こったいじめ報道には3つのピークがあり、いじめによる自殺（被害者を擁護するグループは『bullycide (bullying+suicide いじめ+自殺)』と呼ぶ)報道はモラル・パニックを誘発するまでとなりました。最初のモラル・パニックは、1984年に7人の生徒が、1985年に9人の生徒が自殺したことで起こりました。激怒したマスコミは、文部省を動かすことになり、1985年以降いじめに関する事件のデータが集められるようになりました。これらの調査では、日本のいじめには、いじめた子といじめられた子双方がクラスメート同士という傾向がみられるとの結果が出ています。

学校とは、子供たちが集団の決め事や集団が求めることにどう順応していくかを学ぶ場として長く論争的になってきましたが、同時に、個人と集団の正しい関係がいかにあるべきかについて、一時的にモラル・パニックを起こす場所ともなりました。「出る杭は打たれる」という日本のことわざはいくぶん陳腐になりましたが、そこからイメージされる暴力的な心象は、何らかの理由で『周りにうまくなじめない』人たちが経験した身体的な暴力を表すにはぴったりの表現です。一部の批評家は、これらの犠牲は、柔軟性のない硬直的なシステムに起因する当然の結果で、いわば2次的被害であるとし、よりゆとりのあるカリキュラム、より多くの柔軟性とより多くの選択肢を教育現場に強く求めています。

注 モラル・パニック (Moral panic、道徳パニック、道徳恐慌) とは、広い定義では、以前から存在する「出来事、状態、人物や集団」が、最近になってから「社会の価値観や利益に対する脅威として定義されなおされる」ことと言える。

## リスク研究センター通信

### 本学大学院生が日中文化交流誌「和華」第2号を出版

日中両国の草の根交流を目指し季刊誌を発行している本学大学院の中国人留学生である孫秀蓮様が、「和華」の第2号を発行しました。「和華」は、日中国交正常化後最悪ともいえる状態の両国の関係を危惧した孫様が、今こそ両国市民による「草の根外交」が力を発揮する時と考え、大和と中華から文字を拾い「平和の花を咲かす」との願いが込めて編纂しています。昨年10月の創刊号に続き、2月に第2号が発行されました。

詳しくは、<http://wakakayi.jimdo.com/> を是非ご覧ください。

(なお、3月3日付朝日新聞の「私の視点」に孫様の紹介記事が掲載されました。)



### 「リスクフラッシュご利用上の注意事項」

本規約は、滋賀大学経済学部附属リスク研究センター（以下、リスク研究センター）が配信する週刊情報誌「リスクフラッシュ」を購読希望される方および購読登録を行った方に適用されるものとします。

#### 【サービスの提供】

1. 本サービスのご利用は無料ですが、ご利用に際しての通信料等は登録者のご負担となります。
2. 登録、登録の変更、配信停止はご自身で行ってください。

#### 【サービスの変更・中止・登録削除】

1. 本サービスは、リスク研究センターの都合により登録者への通知なしに内容の変更・中止、運用の変更や中止を行うことがあります。
2. 電子メールを配信した際、メールアドレスに誤りがある、メールボックスの容量一杯になっている、登録アドレスが認識できない等の状況にあった場合は、リスク研究センターの判断により、登録者への通知なしに登録を削除できるものとします。

#### 【個人情報等】

1. 滋賀大学では、独立行政法人等の保有する個人情報の保護に関する法律（平成15年5月30日法律第59号）に基づき、「国立大学法人滋賀大学個人情報保護規則」を定め、滋賀大学が保有する個人情報の適正な取扱いを行うための措置を講じています。
2. 本サービスのアクセス情報などを統計的に処理して公表することがあります。

#### 【免責事項】

1. 配信メールが回線上的問題（メールの遅延、消失）等によりお手元に届かなかった場合の再送はいたしません。
2. 登録者が当該の週刊情報誌で得た情報に基づいて被ったいかなる損害については、一切の責任を登録者が負うものとします。
3. リスク研究センターは、登録者が本注意事項に違反した場合、あるいはその恐れがあると判断した場合、登録者へ事前に通告・催告することなく、ただちに登録者の本サービスの利用を終了させることができるものとします。

#### 【著作権】

1. 本週刊情報誌の全文を転送される場合は、許可は不要です。一部を転載・配信、或いは修正・改変してblog等への掲載を希望される方は、事前に下記へお問い合わせください。

\*尚、最新の本注意事項はリスク研究センターのホームページに掲載いたしますので、随時ご確認願います。

( <http://www.econ.shiga-u.ac.jp/main.cgi?c=10/2/3:12> )

\*当リスクフラッシュをご覧頂いて、関心のある論文等ございましたら、下記事務局までメールでお問い合わせください。

発行：滋賀大学経済学部附属リスク研究センター

編集委員：ロバート・アスピノール、大村啓喬、金秉基、久保英也、  
柴田淳郎、得田雅章、宮西賢次、山田和代

滋賀大学経済学部附属リスク研究センター事務局 (Office Hours:月一金 10:00-17:00)

〒522-8522 滋賀県彦根市馬場 1-1-1 TEL:0749-27-1404 FAX:0749-27-1189

e-mail: [risk@biwako.shiga-u.ac.jp](mailto:risk@biwako.shiga-u.ac.jp)

Web page : <http://www.econ.shiga-u.ac.jp/main.cgi?c=10/2>