

組織における専門職

田 口 宏 昭

はじめに

「組織の時代としての現代」は、現代について語られる際のひとつの常套句になってしまった。しかし、そのことは、ウェーバーのかつての予言が適中し、時代は今やその予言を確実に実現しつつある、ということ逆を明証していることになる。二十世紀が踏み出した「組織の時代」の諸特徴は、現代人の生活の諸側面にますます深く浸透してゆく。他方で、若い世代の「組織ばなれ」、「組織文化」に対する「叛乱」という現象もみられはするが、そのことによって、組織が現代日本人の生活のなかで占める比重がいささかなりとも減少する傾向にある、などと断じることが不当であろう。なぜならば、ほとんど大部分の男性と、ますます多くの女性が、その生涯において組織での労働を経験する機会が増加し、人々は自らとその家族の生活を再生産するための賃金を得るのはほかでもない労働組織からであるから。むろん、現代の組織と人間とのかわりは、彼が労働に対する経済的報酬を得る組織上のフォーマルな地位をそのなかで占めているばあいに限られるわけではない。病院の入院患者、大学の学生、刑務所・矯正施設の収容者、政党の一般党员、宗教組織の平信者、労働組合員、同業者団体のメンバーなどがその例である。彼らは、所属する組織での一定の役割遂行に対して、組織の定める規則に則った貨幣計算にしたがった賃金支給を受けるいかなる機会

も与えられていないのが通例である。組織での役割遂行が貨幣の形での対価によって報われるのは、それが本職労働として行なわれるに至ったばあいに限られる。何れにせよ、組織は現代生活の真中に枢要な位置を占めている。

さて、本稿が以下とりあげようとしている議論の舞台は労働組織である。現代のそれはいかなる問題を孕んでいるのか。労働の組織化は同時に労働組織の複雑化ないし複合化の過程をとまなう。さらに労働組織の複雑化は労働の細分化・専門化という過程を含む。細分化と専門化は同義ではない。労働の細分化は一方において単調労働をうみだし、他方において高度の精神的労働をうみだす。専門化とはその労働の遂行に高度の知識と熟練した技術の適用を要求される種類の労働が、細分化の過程を通して多岐に分化してくる一連の過程を意味する。そのような労働が、のちに述べるような諸条件を備えて組織横断的に、独占的に遂行される段階に達したばあい、それを「専門職労働」と呼びうる。これは現代組織の内部でいかなる問題をひきおこすか。

一

今日、労働組織において、ブルー・カラー労働者であれ、ホワイト・カラー労働者であれ、労働者が自らの仕事にコミットメントを

もつことはより少なくなってきた。組織の管理者の重要な仕事のひとつは、労働者をしていかに労働へと動機づけるか、ということであるが、それは、組織目標の内面化による規範的統制と、雇用組織における労働者—組織関係の、主要には功利的特質との間の背反性によって妨げられる。労働者、そして特に若い世代の労働者の仕事への興味は、もしあったにせよ手段的な興味にとどまる傾向にあり、その意味において彼らは仕事において疎外されているといえる。なぜなら、彼らは——労働における経済的収奪とともに——特殊化され、細分化された労働における機械的な反復動作の単調さをもたらす心理的苦痛に耐えられようもないからである。さらにまたその単調な労働が労働組織の全体的な分業体系のなかでどのような位置づけを与えられるのかを知らないしまた知るすべをもたないからである¹。彼らは巨大な官僚制組織のなかの一歯車として心理的に疎外されている存在にほかならない。そこでは組織における管理の原則は仕事を通しての労働者の「自己実現」とは対立的な関係にあり、管理が成功すればするほど、「自己実現」は遠ざかるのである。

けれども、労働組織における統制と自由（自律性）との関係は、組織によってあるいは同一組織内においても個々の労働が一定の単位システムとして組織化されている部署（あるいは部門）の機能的特質にしたがって、かなり幅広い偏差を示すことも確かだ。例えば、一方の極には半導体製造工場の女子労働者、自動車組立工場のラインの労働者、生命保険会社のキー・パンチャーのような非熟練・半熟練の労働に従事する労働者が存在する。他方の極には公的研究機関の研究員、総合大学の教授のような、その労働セッティングが、組織の管理系統の職員との対面的相互作用状況を相対的に包含しな

い専門家群が見出される。

労働の細分化がもたらす一方の帰結である単調労働の問題性はG・フリードマンがよく考察するところであるが、他方の帰結である専門職労働の問題性も、「職業社会学」、「組織社会学」の領域で近年ますます活発な議論を引き出している。わが国では、石村善助が法社会学の立場からではあるが、ひとつの労作を残した²。これはわが国での専門職研究を刺激するのに大いに貢献したように思われる。専門職研究には一種の期待が込められている。研究者のみならず、将来職業生活に参加する意志をもつ若い世代の職業選択における専門職への志向にも、専門職への期待の小さからぬことを示唆するところがある。相対的に高い所得と社会的評価もあるが、仕事を通しての「自己実現」のチャンスが専門職労働には潜在していることの方がより重要な意味をもつからであろう。単調労働との対比において、W・フォーンズは専門職労働における人間の関与の特質について次のような指摘を行なった。

「しかしながら、疎外を暗示する行動や態度が見い出されることのない若干の職業が、なかにはある。最も仕事からの疎外が起こりそうにない部類の職業は、専門職である。テクノロジーの変動は、これら専門職の技能と責任の量を減少させるどころかむしろ増大させる方向に動いた。専門職にたずさわる人は、仕事上かなりな自由を典型的に有し、自分自身の無力を感じそうにない。その仕事は、一般に彼にとっては意味あるものである。というのは、彼の努力の、重要で明確にそれと確認することのできる一つの最終的所産があるからである。無規範性は問題とはならない。というのは専門家としての権限に対するますます増大する認識は、彼に、より高い社会的ステイタスを確保する正当な手段を与えるからである。その仕事の性質からしても特徴的な仕方で、専門職に従事する人は広い範囲の職業上のステイタス・レベルにある人々と接触するが、それらの人々のほとんどは彼自身よりも低いステイタスの人々である。こういった諸事情が重なり

合つて、専門職に従事する人々は自己をその仕事によって評価し、仕事上望ましい自己確認に対して社会的支持を有利に得る見込みが大きくなるのである。……専門職に従事する人間の態度を扱っている研究は、彼らが実際に仕事に対して高度のコミットメントを有することを示している。⁵⁴⁾

W・フォーンズは専門職一般について語っているのである。ところが専門家がいかなる労働セッティングにおいて専門的業務に従事するかを問題にするとき、仕事上の自由の許容範囲が労働セッティングにしたがって異なることに再び注意しておかなければならない。たとえば開業医は勤務医よりも仕事上多くの自由を享受している。また開業弁護士は、多数の同業弁護士を同僚としても法律事務所勤務弁護士よりも仕事上自分の判断と決定を下すより多くの機会を一般にもっているものである。その意味では個人開業の専門家が組織に雇用される専門家よりも仕事へのコミットメントの水準は高いといえよう。

田 口 宏 昭
しかしながら、仕事に対する専門家のコミットメントは、加えて、専門家が従事する仕事が高度の知識と熟練をとまなう技術に深く包絡されていることによつてもたらされる。知識や技術のあり方や方向性は、社会構造や文化、経済構造に規定され、歴史的制約を受けるが、一定の歴史的制約の範囲内では——ばあいによつてはそれを逸脱して——知識と技術は、個々の専門家の営為のなかで相対的に自立した論理にしたがつて、展開せしめられる、という側面もあつた。専門家はこのような知識や技術にもとづいて、求める人々にサービスを提供する。逆によりよいサービスはより高度の知識と技術に依存している。したがつてより高度の知識と技術の生産や習得、その適用の魅力は高水準の所得や高い社会的評価、労働時間のルーズさの魅力と同程度に、あるいはそれら以上に、専門家をしてその

仕事へのコミットメントを強めさせる理由になるのである。

テクノロジーの発展にともなう労働の細分化が、一方では「監視労働」のような一定の頭脳労働を生みだすが、他方では熟練労働を解体して知識や技能をあまり要しない無数の単調労働と疎外を生み出したのとは反対に、その対極にある労働の専門分化は知識や技術の高水準化と常に結びつき、かつその過程は組織のなかで最もよく発展させられてきた。大病院の勤務医は、専門分化のおかげで数科併設の個人開業医よりもより高度の医療装置を駆使してより高度の知識と技術を、適用しうる可能性をもっている。日本ではまだ発展させられていないが、大規模な法律事務所や公認会計士事務所に雇用される専門家も同様である。彼らの方が個人開業の専門家よりも専門家の名に値するであろう。

とすれば、より専門的志向をもつ専門家は組織に依存する可能性がそれだけ大きくなるはずである。しかも組織のうちより労働の分化が発展させられているのは官僚制組織である。今日では、かつての個人的な形での専門職労働も次第に多少とも官僚制的な諸特徴を帯びた組織での労働に移行しつつある。職種によつては——たとえば科学者のように——組織の成員としてでなければ、その高度の専門性を発揮することが事実上ほとんど不可能なばあいもある。かくして専門的な仕事への強いコミットメントとそれの組織での遂行は密接な関連をもつことにならう。

ところが、組織に雇用されている専門家はここで基本的なひとつのディレンマに直面するのではないか。組織——特に官僚制組織——はその活動のうちに、成員の行為に対する、規則にもとづいた管理的権限による統制を不可避的に含むものである。これに対して専門家は、知識、技術の生産、習得ないし適用というその仕事の性格か

ら、専門的業務の遂行における自律性 (autonomy) を組織に対して要求する傾向があるといわれる。とすれば、「統制」と「自律性」の要求は背反関係にある。そこに組織緊張のひとつの主要な源泉があるとみなすことができる。

けれども、組織緊張がこの種の背反関係に起因する側面とともに、組織と組織成員のパーソナリティの間の不適合から生ずると考えられる側面についても検討しておく必要がある。われわれの日常的な経験は、とくに専門家たちの最頻的パーソナリティが、社会全体のそれとは大いに異なるのではないかという示唆を与えてくれるからである。もっとも、専門家のパーソナリティ対組織という対比に限定せずとも、それは組織成員一般のパーソナリティと組織の関係についての検討から自ずと明らかになるであろう。まず次節ではこの問題を検討する。

註

(1) 次のような見解もある。「オートメーション化の進行は、操作員の作業範囲を拡大し、自己の職務の意味は全システムのなかで明瞭に認識できる。操作員はめいめいが自主的に判断してアクションをとらなければならぬ。技術の進歩は分業化を極端に進め、労働者は分業化の犠牲になるという考え方は、オートメーション技術体系には妥当しない。家電工場や自動車の組立工場の作業員にみられる仕事の意義や目標の喪失は、製造体系がより合理化されるときにはあてはまらない。」(萬成 博「オートメーション化と労働者の疎外」、新しい労働者の研究——産業構造の变革と労働問題」〔萬成 博編著、白桃書房、一九七三年〕、五八頁)

(2) ジョルジュ・フリードマン著、小関藤一郎訳、「細分化された労働」川島書店、一九七三年 (George Friedmann, *Le travail en petites Gallinard*, 1964)

(3) 石村善助、「現代のプロフェッション」、至誠堂、一九六九年

(4) ウィリアム・フォーンズ著、牧正英訳「産業社会と疎外」法律文化

社、一九七五年、一三二—一三三頁 (William A. Faunce, *Problems of an Industrial Society*, McGraw Hill, 1968)

(5) 弁護士活動の専門分化については、石村善助、前掲書、一一九—一二七頁に詳しい。

二

現代社会の顕著な二つの傾向——専門職化と組織の官僚制化——は、組織への専門家の雇用の増大を通じて、ますます相互の対立を尖鋭化すると一般に考えられている。本節ではこの対立の源泉のひとつと考えられる、組織成員のパーソナリティと組織の要求との間の齟齬について検討してみよう。この種の齟齬は、組織成員のある一定のパーソナリティが組織のフォーマルな構造上の諸地位を占める人々に期待されている役割に十分適合していなければあいに生ずるものである。これはわれわれの日常の不断の経験によって補強される「常識」を再確認するような見方であるために、一般的にはかなり受け入れられやすいかもしれない。これによれば、前述の「組織ばなれ」という現象も、特定の世代の社会的性格が、組織でのフォーマルな役割遂行に、いわば「なじまない」ために起こる、ということと説明することができる。

およそいかなる社会といえども、大人の世界でのフォーマルな地位に付随する役割を速やかに認知、学習、遂行しうる能力の訓練を子どもたちに施す伝統を、彼らに対する社会化の計画の中心に据えていない社会はない。未開社会の多くは、その社会変動の緩慢さと社会構造の単純さのために、従来、このような訓練において比較的成功を収めてきたように思われる。今日の文明社会の初等・中等教育では、知識の教育にもかなりの比重がおかれてはいるが、対象年

齡が低いほど、子どもたちに対して、集団規律を内面化し、役割を習得し、集団生活に適応しうる能力を培う訓練もまた重視されている。とすれば、若い世代の「組織ばなれ」はそのような教育の失敗の証左なのか。それとも、現代の社会変動が手に負えないほど急激すぎるからなのか。おそらくその両者ともであるといえないこともない。とはいえ、「組織ばなれ」は、組織からの社会的離脱という意味においては、未だ一般化しうる現象とはいえない。というのは、組織の時代における個人の生活の再生産は組織を離れては容易ではないので、彼は組織の役割へのいかなる同一化をも拒んだ後においても、依然として組織の成員にとどまる必要にせまられるからである。極端なばあいは、組織が提示するいかなる価値、目標に対しても一切の感受性を失い、組織規範と役割への手段的同調が彼の安全を約束すると信じる寡黙な組織人である。そのような個人に対してわれわれは「儀礼主義的」という形容を付すこともできよう。これに対し、「プロメテウスの人間」は能動的である。彼が管理者との対面的相互作用において被るマスク(仮面)、同僚とのそれにおいて被るマスク、家族生活において被るマスクは同一ではない。にもかかわらずそれらは何れも彼のマスクである。そして何れもが彼の人格の一部をなす。彼の自己同一性は拡散しているが同時に拡散した多元的な自己同一性の外延が彼の自己同一性の境界でもある。ある意味で彼の自己同一性は社会的環境への適応性に富んでいる、ともいえよう。急激な社会変動期はこのようなタイプの人間を多く生み出すように思われる。しかし、「プロメテウスの人間」において、パーソナリティの一貫性への、パーソナリティ構造に内在する傾向は犠牲にされている。組織生活にその行為を限定したばあいでさえ、「プロメテウスの一貫性」を保つためには、彼はその多様な対面的

相互作用の状況を相互に隔離するための操作に絶えず気を配らなければならぬであろう。だが演技の成功と失敗は、結果において厳しく区別される。彼の操作の努力そのものが、彼に心理的エネルギーの少なからぬ消費を余儀なくさせるが故に成功の代価は余りにも大きいことがしばしばある。また演技の失敗は、演技の不足によることもあるが、演技の過剰によることもあり、後者による方が重大な結果を招きやすい。あまりにも「もっともらしい」あるいは「そつが無い」演技は、拙劣な演技よりも見破られる危険性が低いとは必ずしもいえない。また、合理的に行為の体系が整序された官僚制的組織においても、一定の行為の状況が偶然によって攪乱される余地が残されている。たとえば、ある相互作用の当事者であるAとBが全く予期せぬときに、その状況に居合わせてはならないはずの行為者Cの突然の登場という局面に遭遇するようなばあいである。Bは急いでその場を取り繕おうとするが、BとCが偶然生じた新しい状況に対して示した反応の微細な観察を通して、Aは、Bの行為の、それまで隠されていた真の動機を見破るかもしれない。過剰な演技の、「わざとらしさ」が結果的には招来する疑惑や、偶然による完全な失敗はその個人を社会関係のなかに孤立させる。この意味では、「プロメテウスの人間」も、組織への適応の失敗に直面する可能性を、彼の適応様式そのもののうちに内在させている、といえはしまいか。そしてまた、彼は組織に属しながら組織の示すいかなる価値にも真に同調することも、組織における役割を終にわがものとしてパーソナリティ構造のうちに取り込むこともないゆえに、すでに組織からの文化的離脱者の側にあるのではないか。もしそうだとすれば、社会変動期における「組織ばなれ」の現象は、案外無視できない広がりをもっているのかもしれない。

しかし、パーソナリティと組織の間の齟齬は、単にこのような世代的文脈で議論されるだけではすまされない問題性を内に含んでいるように思われる。この齟齬は、まずほとんどのばあい、組織のフォーマルな地位と役割が、のちに組織の成員になる諸個人のパーソナリティに適合するように考慮されて、最初から構成され、配分されているわけではない、という事情に起因する。すなわち、組織は諸個人のパーソナリティのために、換言すれば諸個人の自己実現をはかるために地位と役割を用意するのではなくて、組織目標の実現のためにそれらを組織するのである。したがってむしろ、組織は配分された地位——役割に適合するようなパーソナリティを確保しようとする。心理テストや専門家による面接はそのための最も簡便な方法であろう。別の方法として、参加の早い段階において組織成員に対して試みられる「二次的社会化」がある。例えば、日本の社会では組織が行なう「研修」という名の教育がその一部をなす。ここでは社会化のための訓練が重要な位置づけを与えられており、それは、その組織が集団規律への服従をその成員に要求する程度に相応している。このうちには、のちに述べるように、組織それ自体への帰属意識あるいは組織もしくはその管理者たちに対する忠誠意識を育てる試みも含まれている。なぜなら、そのような試みも、地位と役割への組織成員の適合を促進する効果があるからである。その他非意図的な二次的社会化が、あらゆる機会を通して進められる。

組織と組織成員のパーソナリティを整合的ならしめるこれら様々の試みが一定の成功をおさめるばあいもある。そのばあいでも依然として残される可能性のある組織緊張の源泉は、組織に雇用される専門家の役割と組織の管理的権限との間の不整合にあるように思われる。

三

この種の緊張は、今日官僚制的に整備されているあらゆる組織——大学、研究所、一般病院、精神病院、私企業、公共企業、国家および地方レベルの行政組織、軍隊、矯正施設等々の組織——のうちに見出されるであろう。この対立は、アメリカの組織研究者の間では、従来から特殊な用語による二分法にもとづいて考察されてきた。例えば、「普遍主義」対「個別主義」、「専門家」対「組織人」、「スタッフ」(staff)対「ライン」(line)などはその例である。これらの二分法は、組織成員のパーソナリティの類型の対比ではなくて、知識と技術が現代社会の組織構造に深く関与してくる結果生じる対立的な傾向を表現しようとする試みに他ならない。むしろここで、専門家が雇用されている複合組織 (complex organization) は官僚制の諸特徴を多かれ少なかれ帯びているものであるから、ある意味では、新規雇用、昇進、昇級などの問題においても個別主義的原理を排除する傾向を有することは否めない。

しかし他面、官僚制組織は組織目標実現のための協働と組織秩序の維持のために行使される管理的権限への服従を多かれ少なかれ要求する。したがって、社会の下位システムである個々の複合組織の統制構造がそこでは問題なのであるから、組織成員の統制という側面においてはそれは、個別主義的原理にもしたがっている、とみなしうる。そこでやはり、官僚制組織における管理的権限と専門職的権限との間の対立は、個別主義と普遍主義の対立として記述できるであろう。

この問題をより詳細に検討するためには、手順として、専門職の特質と専門職化の一般的プロセスについての検討が必要である。な

せなら、これらの検討を通して、官僚制組織における専門職的権限が、管理的権限と対立するいかなる契機を有しているかが示唆されるからである。

さて、日本の社会においては、専門職がひとつの制度として確立されるのは比較的近年のことに属する。医業そのものは明治維新以前から行なわれていたが、それが専門職として制度的に確立されるのは明治期である。弁護士の前身である「代言人」の制度が創設されるのは医業のばあいより若干遅れる。しかもこれら二つのいわば古典的な専門職の確立過程は、欧米における「下からの」専門職化とは対照的な、国家主導の「上からの」専門職化であった。このように社会による相違がある。と同時に他方同一社会内での専門職化のプロセスに、職業による相違がみられる。

職業の専門職化は一般にはどのようなプロセスをたどるのか。H・L・ウィレンスキーの提出したモデルはひとつの参考になろう。

田 彼が一般化した専門職化のプロセスは次の五段階によって示される。¹⁾

- (1) 本職の職業の形成
- (2) 訓練学校の設立
- (3) 専門職団体の結成
- (4) 国家免許法の成立
- (5) 倫理綱領の確立

“Professionals profess.”とE・H・ヒューズ(E. Hughes)が述べているように、専門家は、彼のクライアント(client)が個人であろうが組織であろうが、クライアントを悩ましている、もしくはクライアントが解決をせまられている問題の本質を、彼らよりもよく知っていることを“profess”するのである。職業としての専門職の形成過程

程は、職業構造における機能的分化の一面面にはかならない。ニード(need)の多様化と高度化が専門職をいわば「本職」として分化させる契機となる。

さて、専門職業務が本職労働として行なわれるようになると、職業構造のなかでの専門職の地位の確保は、後継者の計画的な養成にかかっているのも、何らかの訓練機関の設立は、専門職化のための不可欠な条件であろう。直接労働を通しての徒弟的教育から、半ば公的性格をもった機関に後継者養成の任務が移されるようになった。専門学校や大学、とくに後者は近代以降において、真理の追求を通しての自己陶冶の学校としてではなく、将来専門職に従事する志を抱くものの訓練機関としての機能を中心的になうことになる。²⁾

次に専門職団体の結成も、典型的な専門職の確立には不可欠である。専門職団体は同一職業集団としての内部統制を行なうという面と、専門的業務の排他的独占を実現するために外部に向かって「圧力団体」として機能する面をあわせもつ。さらに後者に関していえば、一度確立された専門職の団体は、隣接する、あるいは境界線上にある職種の専門職化を阻止するように政治的圧力をかけることもある。³⁾

専門職団体の結成過程での運動目標のひとつは、職業的専門資格制度の確立である。ふつうそれは、業務の排他的独占を特徴とする専門職の国家的認知と国家が行なう資格試験にもとづく専門資格の授与として実現される。このことによって無資格業務は法的に禁止されるに至る。日本でも資格試験制度がかなり多数の職業に拡大され、国家による職業統制がますます強まる傾向がみられるが、特に、典型的な専門職には、「準専門職」や「境界専門職」に比して、高度の知識内容を要求される統一的な資格試験が国家により課せられ

ている。

最終段階として、専門職団体は、専門的業務の排他的独占を維持するために、専門家自身による自己統制を要求する職業規範を發展させる。それが明文化されたものが「倫理綱領」である。これには、専門職業従事者としては不適格であると判断されるような「非行」があったばあいには専門資格を剥奪する規定が含まれているのがふつうである。ただし、そのような規定が適用されることはほとんどない。高度に体系化され、かつ特殊化された知識・技術の生産ないし適用によって特徴づけられる業務ほど、外部からの統制ではなく、内面化された規範にもとづく統制が行なわれる傾向にある。これは、官僚制組織における下級職員の業務が規則に他律的に依存していることとは大いに異なる。A・エチオーニは「報酬は、ブルー・カラー労働者を統制する主要な手段である」と述べている。またホワイト・カラー従業員に関しては、「主として報酬的方法によって統制されているが、ブルー・カラー労働者よりはるほど低い⁵、と彼は指摘している。それでもなお、ホワイト・カラー従業員は専門家に比べれば、経済的報酬の配分と操作という管理者による外的規制にしたがって規則に同調する傾向がみられる。これとは対照的に、専門家たちは、自己の専門的知識にもとづく行為とその結果の究極的な判定者は「素人」ではなくて、専門家自身と彼の専門職業仲間である、とする集団規範を發展させる。この規範はまた、新しい知識・技術の発見・発明・開発を専門職仲間に公表し、入手された新情報を彼らに伝達する義務を含んでいる。それはS・ボックスとS・コットグループが科学の「エトス」を構成する価値のひとつとして用いた「学問のコミュニズム」の内容に相当する。「知識の伝達」は科学外の障壁によって妨げられてはならない⁶、とそれは命令する。

このような義務への献身ないしその忠実な履行は、専門職業仲間からの象徴的報酬によって報われる。

もちろん、H・L・ウィレンスキーが示した、このような専門職の五段階は、前述したようにひとつのモデルであって、すべての専門職化が必ずしもこのプロセスをたどるわけではない。けれども、「準専門職」(semi-profession)や「境界専門職」(marginal-profession)の新たな専門職化運動は、結果として偶然に支配されることがあるかもしれないが、目標実現の戦略としてこのモデルを利用する価値はあるであろう。教師、看護婦、図書館司書、ソーシャル・ワーカー、家庭裁判所調査官、司法書士——これらが現代日本において専門職化を志向している職業の主なものである。これらの職業は自らの職業は将来どうあるべきだと考えているのであろうか。あるいは専門職化運動のリーダーたちはいかなる専門職像を抱いているのであろうか。彼らがおそらく依拠しているであろう専門職のモデルは、すでに制度的に確立されている典型的な専門職が具有している諸属性のうちにもその原基を見出すことができる。次にそれを検討しよう。

註

(一) Wilensky, Harold L., *The Professionalization of Everyone?*, American Journal of Sociology, LXX, No. 2, 1964 (Sep.), pp. 137-58.

(二) この点について、日本の近代化過程において大学がになされた機能は近代ドイツのそれに近似している。ドイツ近代大学の形成については、潮木守一「近代大学の形成と変容」東京大学出版会、一九七三年を参照のこと。特に八八—九四頁。

(三) 異なる職業集団間の「地位競争」の脈絡で理解することができる。次の文献を参照のこと。Smith, Harvey L., *Contingencies of Professional Differentiation*, American Journal of Sociology, LXIII, 1958

(Jan) および石村善助、前掲書、一六九—七二頁

(4) A・エチオーニ・綿貫謙治訳、「組織の社会学的分析」培風館、一九六六年、三二頁 (Etzioni, A. *A Comparative Analysis of Complex Organizations: On Power, Involvement, and their Correlates*, MacMillan, 1961.)

(5) A・エチオーニ、前掲書、三三三頁。

(6) Box, Steven, & Colgrove, Stephen, *Scientific Identity, Occupational Selection, and Role Strain*, *The British Journal of Sociology*, vol. 17, No. 1, 1966(March), p. 21.

四

T・ジョンソンは、従来の専門職研究を整理して、それらを大別二つのアプローチに分類した。ひとつは特性モデル・アプローチで、他は機能主義的モデル・アプローチである。

特性モデル・アプローチにおいては、すべての職業が、専門職の諸特性を顕現する程度にしたがって専門職と非専門職に分かたれるが、実際にはひとつの連続体の上に位置づけられる。一定の特性が、特定の職業のうちに顕現してくる程度にしたがって、その職業の専門職化が測られる。したがって、すべての特性を最高度に具備していると考えられる職業が専門職の理念型である。専門職の特性については未だ一致した見解はないようであるが、T・ジョンソンは特性アプローチで最も頻繁に用いられる特性として以下のものを抽出している。

- (1) 理論的知識にもとづく技術
- (2) 訓練と教育の規定
- (3) メンバーの能力の検定
- (4) 組織(注)専門職団体)

(5) 専門職行動綱領の遵守

(6) 利他的サービス (altruistic service)

他方、彼が機能主義的アプローチの研究に分類したB・バーバーの研究においても、その機能主義的分析の前提にはやはり一連の「特性」と判断されるものが設定されている。彼は、「専門職的行為」が次の四つの本質的特徴から定義されうるのであろう、と述べている。

- (1) 高度に一般化されかつ体系化された知識。
- (2) 個人的利益よりも主としてコミュニティの利益への志向。
- (3) 仕事の社会化の過程で内面化された倫理綱領、ならびに仕事の組織を通じてなされる、行為に対する高度の自己統制。
- (4) 個人的利益となる何らかの他の目標への手段としてではなく、

主要には労働の達成のシンボルとして、それゆえそれ自体が目標とみなされる報酬(金銭および名誉)の体系

彼によれば、これら四特性が専門職性 (professionalism) の尺度を構成し、最も専門職的な行動とは、四つの特性すべてを最大限実現している行動であるとされる。とすれば、特性アプローチにおける(1)はB・バーバーにおける(1)に、(4)と(5)は(3)に、(6)は(4)にというように対応すると考えられるから、機能主義的モデル・アプローチとはいえ抽出されたいくつかの特徴から構成される「理念型」をやはり暗黙のうちに想定していると判断して間違いないであろう。もしそうだとすれば、特性モデル・アプローチの(2)と(3)に該当する特性はB・バーバーの指標のうちには見当たらないが、何ををもって「専門職」あるいは「専門職的行動」とみなすかという問題への、少なくとも接近の方法に関してはほぼ基本的一致が両アプローチの間に見出されそうである。すべての特性リストについての完全な合意が専

門職研究者の間に成立しているわけではないけれども、さしあたりはほぼ最大限を網羅していると思われるT・ジョルソンの六特性リストをもって専門職を構成する要件とみなしておきたい。

ただし、それら諸特性は同じ重みで専門職の要件を構成しているわけではない。各特性を結びつけているひとつの中心の特性があり、それは一般に長期の教育訓練を通じて獲得されるところの高度に一般化され、体系化された知識とそれに結びついた技術である。その意味で、“Professionals profess.”という表現は専門職の本質をついている。したがって、たとえば、専門職団体を自認する自発的組織をもち、他の特性をすべて具有する職業であっても、その業務が依拠している知識と技術が、高度の一般性と体系性を欠如しているばあいには、われわれはそれを専門職としては認め難いし、それ自身も専門職としては自立しえないであろう。看護婦はそれのもっとも代表的な例である。日本近代医療史のなかで、この職業がつねに医師に対して従属的な位置に置かれてきたのは、ひとつには—これが最も重要と考えられるのだが—、看護学校の設立から看護教育のカリキュラム内容、看護教育の実践に至るまで医師の主導の下になされ、看護婦自身が看護学の体系を医学の体系から相対的に独立したところで創造する機会を奪われてきた点にあると私は考える。『看護学』は依然としてあいまいなままである。看護婦教育が医師教育の半分の期間しか制度的に認められていないことは「看護学」の体系化と高度の知識を身につけた看護婦による看護教育の実現を妨げている最大の障碍である。これに対して、医師による医学の独占は、業務の排他的独占を維持する最も強力な根拠となっている。

専門職業務においてはまさに「知」は「力」である。今日、組織に雇用されている専門家がブルー・カラー労働者や一般のホワイト

(四〇)

カラー労働者よりもその仕事の遂行において相対的に高い自律性を認められているのは、彼らが生産し、適用する知識や技術のもつ普遍性にある。彼らが提供するサービスの水準は、組織の規則への同調や組織への忠誠によって必ずしも高められる性質のものではなく、むしろそれは彼らに対する一定の自律性の承認によって高められる。しかし他方、組織の官僚制化の進展は専門家の意志決定の自律性、換言すれば専門職の権限に対する不断の脅威を秘めているともみえる。次節以下では専門的権限と管理的権限の間の関係を検討する。

註

(一) Johnson, Terence J., *Profession and Power*, Macmillan, 1972, p.

23

(二) Barber, Bernard, *Is American Business Professionalized? Analysis of a Social Ideology*, Edward A. Tiryakian(ed.), *Sociological Theory, Values, and Socio-Cultural Change*, The Free Press of Glencoe, 1963, p. 131

五

ますます多くの専門家が雇用されるようになる官僚制の諸特徴は何か。R・H・ホールは主な組織研究者がとりあげた官僚制の特徴のリストを整理し、そのなかから官僚制モデルの諸次元を確定する経験的研究の枠組の設定のために以下の六つの次元を選択した。(1) 機能的専門化にもとづく分業。(2) 輪郭の明確な権限のハイラーキー。(3) 地位の占有者の権利・義務をカバリーする規則の体系。(4) 仕事の状況を処理する手続の体系。(5) 個人間関係の非人格性。(6) 専門資格(technical competence)にもとづく昇級ならびに雇用のための選抜。彼はこれらを、引用の頻度と理論的重要性とを基礎に選択したので

あるが、M・ウェーバーが官僚制の理念型を構成する要素のうちに含まれていた「所有と経営の分離」やコミュニケーション手段としての「文書の利用」はここには含まれていない。しかしR・H・ホルのリストに比べれば、両要素とも管理的権限と専門的権限の間のコンフリクト(conflict)の問題に特に密接な関連をもっているようには思われなかった。したがってこの問題に関しては、R・H・ホルのリストをもって官僚制モデルの諸次元が一応充足されているとみなしたい。これら諸次元について今少し敷衍しておく必要がある。

分業。それは「職務が組織によって決定されるところにしたがって機能的専門化へと分割される程度」²⁾のことである。分業は人間社会のうちに普遍的に見出される現象ではあるが、人々のコミュニケーションの領域の広い社会ほど複雑な分業を発達させている。組織のレベルでは、P・M・ブラウが指摘しているように、組織のサイズと組織の構造的分化は正の相関を示す。すなわち組織成員の増大は組織の構造的分化を促進する。ここで構造的分化とは、職位と職務の数的増加をとまなう機能的専門化である。その結果、一方の極では最も単調な仕事が多分化するが、他方の極では管理上の高度の意志決定を要する仕事と高度の専門的知識・技術を要する非管理的な専門職労働とが分化する。組織の構造的分化が組織管理の機能に及ぼす影響は、(1)権限のハイラーキーのトップの意志決定の質的高度化を要求することはもちろんであるが、同時に「分化」は分化した諸機能間のあらゆるレベルでの調整の問題を拡大するがゆえに、管理人員の拡大を促進する³⁾。

権限のハイラーキー。組織における権限とは、一定の職位の占有者の権利・義務の総体のことである。職位は協働の体系である組織

のフォーマルなコミュニケーションの回路に沿って上下に序列づけられ、その序列は組織によって予め構造化されている。そしてこれに対応して権限のハイラーキーが成立している。権限のハイラーキーは、意志決定の位置——ある意志決定が、組織内の諸活動における成員の諸々の意志決定総体のうちでどの程度の重要性をもつとフォーマルにみなされているかというばあいその位置。より重要な意志決定はそれのみならず影響の普遍性、一般性においてより高く決定における言明が抽象性においてより高いとみなすことができるならば、「普遍性、一般性、抽象性——個別性、具体性」の軸上の、ある意志決定の位置——の原則にもとづいた分布をあらわしている。

規則。それは官僚制組織における統制の問題の根幹をなす。管理的権限の範囲と内容はこの規則のうちに多少とも成文化されて制定されており、その権限はこれにしたがってふつう行使されることをフォーマルに期待されている。すなわち、行使される権限の正当性と強制力の最終的な根拠はここにある。しかしそれだけではない。規則は、組織成員の相互行為における予測性を維持する機能をもつ。なぜなら、それは各職位の占有者の権利・義務の最もフォーマルな規定を含み、相互行為の枠組を予め設定しているからである。

手続。それは最も一般的な規定としての規則が現実にはどのような運営されるか、あるいは運用されなければならないかについての詳細な指示を含んでいる。日常的な仕事の流れにおける管理的権限の遂行の妥当性は、このような手続に管理者がどの程度通じているかにかかっている。しかし手続の自己目的化は官僚制の病理のひとつといえる。

非人格性。それは組織に参与する人々——組織成員およびクライアント——が、いわば「情実」から切り離されて、対等の人格として

処遇されることを意味する。ここでも規則と手続の支配の貫徹が期待される。

専門資格。これは官僚制モデルにおける最も微妙な問題を含む次元である。組織構造の機能的専門化は、明確に区別されるが何れも多かれ少なかれ高度の知識を必要とする管理労働と専門職労働の分化としてもあらわれる。

まず、前者に関していえば、長期的・短期的目標の決定、専門分化した多様な職務間の調整などの管理的業務に「専門的」知識が要求される。今日では、たとえば、行政官僚制組織でなくとも、一般的に組織の管理業務に法律的知識は必須不可欠になっている。そのため、官僚制組織は、その規模の大きさをかいくる有利さとして、法律に関する教育訓練を受けた経験のある人々を、組織が設定している普遍的な標準にしたがって選抜したり、あるいは昇進のより多くの機会を彼らに対して開いている。さらにこのような法律的知識を基礎に、経営的知識も高度の管理業務にとって重要である。何れの場合も、得られた専門資格の水準に応じて、各レベルの管理職への昇進の機会が用意される。

他方、専門職労働においても専門資格の有無、高低がその従事者に問われる。ふつうわれわれが「専門資格」という語から受ける語感⁵は、どちらかといえばある特定の限られた分野における専門的知識・技術の生産や適用を意味するこの専門職労働と結びつきやすい。たとえば、「電子制御」に関する専門的知識をもった技術者が従事する労働がそうである。専門資格を基礎に行使される権限が専門的権限である。この権限は「専門官僚制」モデル⁶ (“professional bureaucracy” model)や「自律的専門職組織」モデル⁶ (“autonomous professional organization” model)のよって、専門家が組織成員の

(四二)

主要な部分である組織においては、同一職位の成員によって管理的権限とあわせ行使されるために部分的には後者から区別され難い面もある。しかし論理的には、すべての官僚制組織についてこれら一系統の権限は区別されるべきものであろう。本稿の議論はこの区別が前提とされる。

註

- (1) Hall, Richard H., *The Concept of Bureaucracy: An Empirical Assessment*, American Journal of Sociology, vol. 69, No. 1, 1963 (July), p. 33
- (2) Hall, Richard H., *Occupations and Social Structure*, p. 122, Prentice-Hall, 1969
- (3) Blau, P. M., *A Formal Theory of Differentiation in Organizations*, American Sociological Review, vol. 35, No. 2, 1970 (April)
- (4) *ibid.* p. M・ブラウの示した経験的データはこの原理を証明している。
- (5) Montagna, Paul D., *Professionalization and Bureaucratization in Large Professional Organizations*, American Journal of Sociology, vol. 74, No. 2, 1968 (Sept.), pp. 138-45
- (6) Hall, Richard H., *op. cit.*, pp. 100-8

六

以上に叙述した官僚制モデルの諸次元は、ホルルの経験的データによれば、部分的には相互の密接な関連を示す次元もあるが、全体としては相対的に独立した次元とみなした方がよい。しかし同時に各次元はひとつの結節点、すなわち管理的権限を通して相互に結びついているとみなすこともできる。というのは、あるひとつの官僚制組織についていえば、少くともライン組織における諸次元は、各職位の権限の行使を通して顕現するからである。

さて、官僚制はいうまでもなく一定の支配のための組織形態である。支配はそれに服従する人々の存在を前提にしている。服従する人々は組織成員（＝組織の参加者）と部外者の双方を含む。ただしより直接的には組織成員である。このばあい、官僚制組織における管理的権限はいかにして彼らの服従を引き出すのであろうか。

この点に関してE・フリードソンは、「職員の権限が、彼の服従者に制裁を加えうる——報酬を差し控えたり、それを与えたりする——可能性にかかっている、という点において彼の権限がいかに作用するかを理解することができる。」と簡明に表現した。しかしこれだけならば、管理的権限は「合法的支配」の枠から逸脱する支配形態を内包する渾としたものになる。もちろん彼は、この権限が合法的裏づけを有するものであることを忘れてはいない。規則によってフォーマルに制定された地位の占有が、そのような制裁の合法性の裏づけである。服従者に対する制裁も含めて、管理者の意志決定の正当性は彼の地位と権限の範囲を制定している規則の正当性への信念によって支えられており、かつつねにそれに志向する。彼の職業的アイデンティティの源泉もまたそこにある。

これに対して、組織の専門家はその分業体系のなかで機能的に専門化した彼の業務の本質的な部分が、組織の規則の支配を受ける度合がより低い、といえそうである。しかしこのことは、組織内の服従構造において、服従を引き出す彼の努力をより容易にするわけではない。専門家の、専門資格にもとづく権限は、管理者の行使する権限とは異質のものである。それは「随意に行使できる明確な制裁を何らもちあわせていない」という点で後者から区別される。

E・フリードソンは、この権限の特質を次のように分析した。彼は専門家と科学者を区別している。前者においては、クライエント

をいかにして「服従」させるかが問題となるのに対し、後者においては自らの研究結果をいかにして同僚に受け入れさせるかが問題となる。しかし、このふたつの努力はともに「説得」のひとつとみなすことができる。まず、後者における説得について。科学においては、議論の諸前提と基本的知識を含む一定のパラダイム(Paradigm)が当事者たちの間で共有されているのが通例である。したがって科学者の権限は、このパラダイムにもとづく説得に基礎をおく。これに対して、専門家はクライエントとの間に必ずしもこの種のパラダイムを共有していない。むしろ素人であるクライエントは専門家が示す個々の助言を受け入れるか否かを適切に判断するに必要な訓練の経験を欠いているばあいがほとんどである。したがって、専門家——クライエント関係における説得は、科学者のそれとは異質のものであり、その結果、固有の問題を内包することになる。前者における権限の行使は、サービス行為の専門的内容に関する知識の共有以外の前提から出発しなければならない。

クライエントに対する専門家の説得に関するこの指摘から次のような示唆が得られる。フリードソンの指摘がおそらく最もよく妥当する典型例は医師——患者関係においてであろう。彼らの間には共有されたパラダイムは存在しない。医師は病氣とその治療に関して長期の教育訓練を受けているが、患者にはその経験がない。そこで医師は知識の共有部分を発見してその拡大を通して患者の説得による服従を引き出すのではなくて、次のような方法に訴える。

(1) 指示に従わなければ、患者の苦痛は除去されないし、最悪のばあいは死を招くかもしれないこと、しかもこの事態については医師は責任を負えないということを、主として言語的コミュニケーションを通して示唆する。

(2) 医師自身の「表情」、「身ぶり」など非言語的コミュニケーション手段の直接的操作によって、医師の判断への依存的態度を患者から引き出す。「確信にみちた断定的口調」、「落ち着いた身ぶり」など。

(3) 制服（職業階層をあらわす）の着用を通して、病名のラベリング (labeling) と病気の治療手段の選択に関する判断の独占権を誇示する象徴的操作をおこなう。

(4) 患者との対面的相互作用の状況を構成する物的装置（最新式のX線照射装置、寄贈者名入りの大きな柱時計など）の適切な配置によって、医師のサービス行為の信頼性を印象づける。

これらの方法は相補的であり、どの方法が一連の行為の過程において支配的であるかは決定し難い。医師、患者各々が状況をいかに定義するかにそれはかかっている。方法の講じられ方は多様である。そしてこの多様性そのものが、専門的権限の行使を特徴づけてさえいるのである。他の「対個人サービス専門職」(personal service profession) においても、多かれ少なかれ、このことはあてはまると考えられる。

しかしこれらの事情は、組織における管理的権限と専門的権限の対比を明らかにするが、それだけでは両権限の間の対立の可能性を説明しない。組織に雇用されている専門家にとって「素人」はクライアントだけではない。ライン組織の職員とくに管理職の職員も然りである。専門家とその同僚との関係は、スタッフ組織のなかで指導——被指導の関係にあるときでさえ、科学者とその同僚の関係におけると同様、共有されたパラダイムの基礎の上に成り立っている。ところが、専門家と管理者との間の関係においては事情は全く異なる。そこには共有されたパラダイムは存在しない。

(四四)

確かに、管理者のばあいも、官僚制組織への雇用とそこでの過去の昇給に関して、彼自身の専門資格の有無・高低が重要な基準ではあった。明らかに、彼が保有している専門的知識・技能がその役割遂行の基礎にある。しかしそれは、あくまで組織管理というフォーマルな目標にとっての手段的品格を断えず帯びざるを得ない、という宿命を負わされている。したがって管理者がその専門的知識を基礎に、一層の知識の深化をはかるという志向を組織管理という目標から切り離されたところで発展させてゆくとき、彼は既に管理者としての成功を放棄したのも同然であろう。そこで通例、二次的社会的化の過程を通して、このような志向は抑止されるのである。その結果、管理者は管理の仕事以外に関しては、事実上「素人」になるのである。

註

- (1) Friedson, Eliot, *Professional Dominance: The Social Structure of Medical Care*, p. 108, Aldine Publishing, 1970
 (2) *ibid.*
 (3) *ibid.*

七

ここにおいて、如何なる問題が生じるか。管理者が上司として、部下の専門家を統制する位置にあるばあいについてC・ペローは、経営者ないし管理者が「彼のために仕事をする人々ほど物事に通じていないにもかかわらず、彼らに対する権限を行使する」と表現している。専門家は彼の専門的権限の行使において、クライアントおよび管理者に対する自らの判断の自律性を要求するのであるが、そ

これは彼の権限が専門的知識に基礎をおいていることによる。

単に判断の自律性が見出される、というだけならばそのような職業はいくつもある。自営商店主、農民、個人タクシー運転手、行人、手品師、画家などはその例であろう。しかし、これらの職業に従事する人々の仕事における意志決定の自律性は、協働関係にある他者を彼らがもたない、という事情による。すなわちそれは、彼が他者との間にもつ、言語的および非言語的コミュニケーションがもたらす「意味」と「まなざし」の重圧から自由である、ということの意味する。彼が他者との間にもつ社会関係はその「一過性」によって特徴づけられる。そこでこの種の自律性は、E・フリードソンの表現をかりるならば、「他者不在による自律性」(autonomy by default)と呼ぶことができよう。

しかし、これとは別種の自律性がある。それは同じく彼の表現をかりるならば、「組織された自律性」(organized autonomy)と呼べるものであり、この自律性こそが官僚制組織の専門家の自律性の中核をなすものである。それは、専門職を専門職たらしめている一定のフォーマルな制度によって、非専門家からの干渉や統制から自由であることを意味する。ここで、T・ジョンソンがすでに示した専門職の六特性を想起しよう。そうすれば、このフォーマルな制度が計画的な訓練と教育、厳しい資格検定を通して専門家間の競争を抑制し、組織内外での地位を安定的たらしめること、専門職仲間の組織化と専門職倫理(行動)綱領の制定を通して、専門職の内部統制と専門家個人の自己統制を期待し、そのことによって非専門家の圧力から専門家を保護しているという仕組が理解されよう。しかも、このような制度が確立される根拠は、この職業の従事者が生産あるいは適用する知識・技術が及ぼすであろう大きな社会的影響力にあ

る。これがゆえに社会はこの職業に対する統制と保護の制度を生み出すのである。組織がその成員の職務の遂行にかかわる相対的に独自の規範の体系を有する社会的単位であるとみなすことができるとしても、組織はこの制度の価値を正面から否定する根拠はもたない。というのは、その制度の中心には、「認識合理性価値」といえるものが存在し、組織が雇用する専門家に対する過度の統制はこの価値への挑戦とみなされるからである。実は、人間自身を含む自然と社会についての合理的認識とその成果の適用がもたらす非常に大きな利益のゆえに(逆に、誤った適用がもたらす損失のゆえに)、すなわち、自然と社会に対する大きな制御力のゆえに、認識とその成果の適用の営為は社会によって重要な価値を付与されてきたのである。したがって非専門家による過度の統制は、制御の可能性を損なうおそれがある。

しかしそれでもなお、官僚制組織は管理という目標を取り下げるわけにはゆかない。組織は専門家の職務に対してどの程度の統制を加え、どの程度の自律性を許容すればよいのか。専門家はより広範な自律性の領域を要求するであろう。他方、管理者は可能な限り組織目標の実現のための統制を専門家に加えるであろう。けれども両者の間には、判断の広い不確定領域が残される。「素人」である管理者が、「よりよく知っている」専門家に対して管理的権限を行使する結果もたらされるコンフリクトとともに、この不確定そのもの(もちろん組織はこの不確定の領域を可能な限り規則と手続によって埋めようとするであろう)が専門的権限と管理的権限の間の緊張の断えざる源泉ともなる。

註

(一) Perrow, Charles, *Complex Organizations: A Critical Essay*, p. 52.

Scott, Peresman and Company, 1972

(c) Friedson, Eliot, op. cit., p. 136

(c). *ibid.*, p. 136

おわりに

本稿では、官僚制組織における専門的権限と管理的権限の間のコンフリクトを、組織、専門職、専門家個々人の多様性を捨象した上

(四六)

で叙述したので、現実の個々の事例にはそのまま当てはまらないところがあるかもしれない。最初の意図では、むしろこの多様性を分析する枠組を試作し、専門家はいかなるばあいに管理的権限に屈服して自律性を放棄するか、あるいは管理を志向して専門家としての職歴を断つか、という問題にまで発展させたかったが、筆が及ばなかった。今後の課題とする。

(一九七八・九・三〇)