

# 研究通信

40

1961・7刊  
村落社会学研究会  
事務局

東京都田谷区下馬町3

東京大学  
社会学研究室

## 「組織論」 雑感

青井和夫

組織論の専門でもない私に、「組織」について何か書けといわれて、あわてていろいろの書物をひっきりかえしているうちに、ますます「組織」なる言葉のあいまい性に注目するようになった。社会学辞典をひもといても、「社会組織」という言葉はあるが、「組織」という言葉はない。「構造」という言葉と「組織」という言葉ほど、社会学用語の中でも多義的なものはないであろう。組織 (Organization) という言葉が使われるとき、ふつうそれは、(1)相互依存的な役割のシステム、(2)統一目標の達成に向けられた諸活動のシステム、(3)目標達成のために協力し合っている一群のひとびとといった意味内容がふくまれているように思われる。つまり Role, Activities, People のシステムが「組織」の組織なるゆえんなのだ。なかには「相互依存的な役割と地位のシステム」を組織または構造と呼ぶ学者もあるが、これはどちらかといえば前述の(1)の用法に近いといえるだろう。

まず山の用法からいえば、「この集団は組織をもっている」とい

うばあいの「組織」をさす。集団成員に多少とも行為の規則性がみられ、役割の分化と共通の集団意識がみられるとき、そのような集団を「組織的集団」と呼ぶが、このばあいの「組織的」「組織された」「組織をもつ」というのはいずれも(1)の用法である。これに対して(2)の用法では、組織の機能的動的側面に力点がかけられている。組織とは役割や地位の分化した「状態」ではなく、諸活動を統合調整する「過程」であつて、目標達成のために諸活動を整合し、役割とか責任の分担をきめ、各成員に特定の地位を与えることをさしている。「組織化する」というばあいがこれであろう。最後に(3)の用法では「人間」に焦点をすえ、社会集団のうちで、「共同の目標達成のために成員が責任を分担し合っている特別の社会集団」を「組織」と名づける。リーダーシップ、組織象徴、内部統制といった概念があらわれてくるのも、このような集団においてである。「あらたに組織をつくる」とか「組織づくり」などといわれるとき、(3)の用法に従つているといえる。

※用語の区別を明確にするためには、役割のシステムを「組織」とよび、地位のシステムを「構造」、諸活動のシステムを「組織過程」人間の集団を「組織体」または「社会組織」(このうち高層の組織性をもつたものを「社会団体」という)と呼び分けるのも一つの方法だろう。いわゆる組織論 (Organization Theory) といわれているものの中にも、「組織形態論」「組織的行動論」「組織過程論」「組織形成論」といった区別があつてしかるべきである。

以上のように一口に「組織」といつても、その中にはいろいろの意味内容がふくまれているが、われわれは「組織論」の中核を社会過程としての諸活動のシステムに求めたいと思ふ。「組織」と「組織過程」と「組織体」を連結し、組織体の生成・発展・消滅の全部面をカバーする概念としては、石田雄のいうように、これをおいて他に存在しないからである。ただ諸活動のシステムというばあいは、アメリカ流の組織論では、(1) Formal Organization Theory →

(2) Human Relations Theory (Informal Organization Theory) →

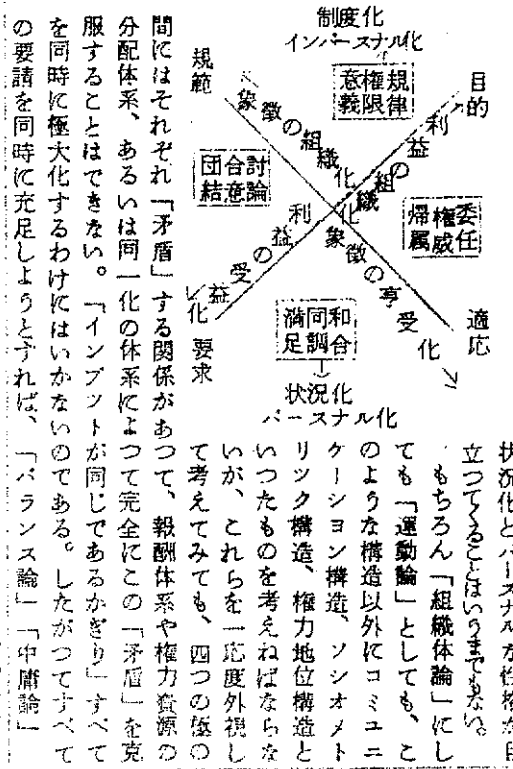
(3) 組織の発展 (Organizational Development) という理論発展の傾向を示す如く、すでに成立している組織体を前提として、その内部の諸過程に分析の焦点を志向するのに対して、わが国の組織論は、組織体の生成・発展・消滅という「運動論」的観点を背後にふまえたがら議論を進めており、したがってどうしても未組織大衆の組織化・重層化・系列化・連繫化といった諸点に関心を向けやすい。

相互矛盾の関係のあることに気付きはじめており、わが国の組織論でも長年にわたる運動の体験から、「すじを通す」か「巾を広げる」かの対立とか、頂点の指導体制と底辺の無関心とのギャップをどう埋めるかの問題がやかましく論ぜられている。組織体論にも運動論にも共通した「矛盾」の問題が生じているわけである。

※「社会組織とは分化し調整された人間活動の永続的システムであつて、人的・物的・金銭的・観念的・自然的資源を利用し、これを特定の問題解決のための全体に変形・融合し、この全体を他の人間活動のシステムや環境・資源に関連させることによつて、特定個人の欲求を満足させる目的をもつものをいふ」という定義をかかげ、組織分析の視点として、(1)組織の憲章(名称、成員に対する意義、目的、政策、成員の権利義務、外部との関係、組織の正当性など)についてのシンボル、(2)基本的資源(人的、物的、金銭的、自然的、観念的資源)、(3)活動過程(組織体に対する同一化の活動、資源の確保と維持に関する活動、生産と分配に関する活動、内部統制の活動、体系維持の活動)、(4)組織の紐帯(同一化の紐帯、体系維持の紐帯)を区別する H. P. Blake もこれに近い。

「複数の人間の間で役割を分けもち、その分けもたれた役割が全体として一つの統一体をなして機能している場合に、これを広義の組織といふことができよう」という石田雄の定義もそうである。パーソンズは、大小をとわず、あらゆる社会体系の存立発展のためには環境への適応と目標の達成と内部の統制と成員の動機づけを

必要とするといいたが、これらそれぞれを環境への「適応性」「組織の目的性」「統制の「規範性」」「成員の「要求性」という諸要素でいいあらわしてもいいだろう。これらを対にして二つの軸を考えると、塩原勉のいうように、要求―目的軸(利益の受益化―利益の組織化)と適応―規範軸(象徴の享受化―象徴の組織化)ができ上る。四つの極はそれぞれあらゆる社会体系の充ちなければならぬ四つの要請だと考えられることもでき、四つの役割分担だと考えることもでき、四つの組織原理だと考えることもできる。また次の図に示す如く、二つの軸にかこまれたそれぞれのスペースは組織の動態を示すもので、組織の意志決定の様態としては「和合によるもの」「委任によるもの」「規律によるもの」「討論によるもの」「リーダーシップの正当性によるもの」「権威によるもの」「満足によるもの」「帰属感によるもの」「意義の自覚によるもの」「団結によるもの」をそれぞれ区別することができる。上にいくほど制度化とインパースナルな性格が強くなり、下にいくほど状況化とパースナルな性格が目立つようになる。



「妥協論」に走りやすい。いわゆる組織の二重構造(フォーマルとインフォーマル、頂点と底辺のギャップなど)といわれるものもこの矛盾を示すものである。

この場合、強制官僚制と代表官僚制を区別しておくのが便利である。前者は組織目的と成員の要求の間に分裂があり、後者は成員の要求満足をはかることが組織の目的となつてゐるものである。いづれも報酬体系によつて成員の満足が充たされるが、報酬の内容がちがつてゐる。そこで前者では組織の底辺まで組織目的と組織規範を浸透させ、末端に至るまで役割の分担が明確に規定されているのに対し、後者では上層部にだけ役割の分担がきめられてゐるが、底辺に在ると時々意志決定に参加する以外にはふつう「受益者」としての態度をとるものが多い。したがつて矛盾の形態も、前者では組織目標や組織規範と個人の要求や環境への適応との矛盾(フォーマルとインフォーマルの矛盾もこの一種である)が前面に出るのに対して、後者では上層部の能動性と底辺の受動性との矛盾という形をとる。企業体と組合をみればこの点がよく分るのである。

\*これ以外にも四つの要請に対応する四つの官僚制が考えられる。(1)目標達成のための官僚制、(2)知識や情報を集積し総合するための官僚制、(3)合意を成立させるための官僚制、(4)成員の内的満足を与えるための官僚制。前二者は強制官僚制にかたむき、後二者は代表官僚制にかたむく。

これらの矛盾も *Interchange* を組織体の場合には、成員の脱退という結果にはたらない。だが *Voluntary* を組織の場合にはたちまち組織そのものの解体を結果するので、「農民組織」のような自発的で代表官僚制の組織では、組織体の中につねに「運動的活動」が取り入れられねばならない必然性がでてくるのである。組織体論と運動論とはまったく別の理論ではない。

この矛盾をどのようにして止揚するか。ここにも二つのちがつた方策がある。たとへば強制官僚制では、C. Arshie のいう如く、(1)職務の拡大、(2)参加的・従業員中心のリーダーシップ、(3) *Co-opt*

*lapping-group structure*、(4)以上を総合したバランスをとる部相互の適応をはかる現実的のリーダーシップという図式が描かれている。ところが代表官僚制においては(運動論もよくめて)、(1)個人の要求と組織目的の一元化明確化、(2)組織内役割分担の明確化をかえつて押し進めるべきだという意見が出てくる。だがいづれにせよ、矛盾克服の万策はあり得ない。むしろ相互に矛盾する要求を同時に充たそうとすれば、それぞれの要請の妥協に終つて組織は死んでしまふ。矛盾のあるところに組織の活力とダイナミズムが生れるのであつて、いわゆる「理想的組織」はつまり死んだ組織を意味するからである。ある時は成員の要求に際するようには組織の活動を拡散させ、あるときはこれを組織目的に集約し、またあるときは状況に適応するとともに、規範に集約するといつた「脈陣の過程」の中で、組織の成熟と成員のペースナリテイの成熟がはかられていくのではないだろうか。

\* (1)の場合、利益の組織化と象徴の統合化がはたらいて、石田雄のいわゆる底辺における利益象徴、中間における同一化の象徴、頂点における期待象徴がでさるが、前にかかげた図によれば、それらはそれぞれ満足度の次元、帰属と固執の次元、意識発見の次元に対応するものである。

以上のような考え方は、要求(動機づけ)↓実現可能性(適応)↓目標設定(目的)↓行動の正当性(規範)↓実践という個人の行動にも、小集団↓小集団の連繫↓目的及び規範の出現(以上利益の組織化と象徴の統合化)↓各種コミュニケーション手段による目的と象徴の伝播↓成員の獲得(以上利益と象徴の受益化)↓各小集団内の再討論↓目的及び規範の再検討↓各種コミュニケーション手段による目的と象徴の伝播といつた運動発展のダイナミズムにも適応しうるが、要するに、「農民組織」を分析する視点や理論的枠組を考ふるばあい、運動論は組織体論から、組織体論は運動論から、もつと互いに学ぶ用意があつてもいいのではないかと思われる。

# ワサビ大尽

武山 智

去年四月の末、テレビ特集番組「八十八夜の頃」の取材で長野県は穂高の山麓に出かけたことがある。

残雪に輝く白銀の高嶺のもと、清流に洗われるワサビ田はさぞやよい題材になるだろう、という計算だった。日も傾きかける頃、農協事務の案内でオート三輪にゆられて行つた。レング畑の間を撮影機には有がたくないガタガタの農道がうねうねとのび、そのゆく手はるかに雑木林がみえてきた。

「あれがそうです」専務の指は雑木林のやや左手をさす。いくらか堤防のように小高くなつたところがそのワサビ田だという。

ワサビ田とは清流が常にワサビの根を洗うように設計された玉砂利の田、早い話が玉砂利の川原にワサビ苗を植えこんだようなものだと考えていたが、ハテいつのまに丘の上に植えつけるようになったんだろう。と思つてみるとその全景がみえてきた。土橋の上に立つて見おろせば、中央さはるかかなたまで、曲りくねつてのびているのがワサビ田、みわたした範囲で五、六町はあるるか、その先は雑木林のかげにかくれてみえない。その田の中をかなり速さで清流が音を立てている。丘とみえたのは、このワサビ田をつくる為にはねのけた土砂の堆積、雑木林はその堤防の上

に植えられたものであつた。

「大したもんでしょ、二億円の財産ですからねえ」

「ホウ、組合財産ですか？」

「いえ、個人のもんです。ワサビ大尽のものですよ」

なるほど二億円ともなればお大尽にちがいない。しかし、山林地主ならとも角、平坦地でそれ程財産をもつ者はあまり聞いたことがない。

「ほかの組合員の皆さんも夫々それ位の財産をおもちですか？」

「いえ、そんなに、とても」

抜群の財産家であるらしい。専務についてゆくと、堤防の上の小屋から小柄な男が出てきた。色の浅黒いひきしまつた身体の主である、目玉だけが異様に鋭い。

「この農場の主任さんです」

みると、その小柄な男のうしろにいつのまに出できたのか、屈強な男たちが二、三人、作業衣にゴム長といういで立ちで護衛兵よろしく並んでいる。いさゝか気味が悪い。

「この主任さんは、戦争中少佐でね、戦車隊の隊長してたんです」

専務が声をひそめてさゝやく。終戦でブラブラしてたのを、お大尽に拾われたのだという。我々の先に立つて案内する彼は四七、八オセイカンそのもの、ソラダマシイである。

「この作業はどんな人達にたのんでいるんですか？」

「あ、女たちです：：オイ！お前たち、

放尿局の方なら今日の仕事を脱引してらる」

オイ！には恐れ入つた。女たちと評定を婦人たちは、ワサビ田の中にいた。白いカチーフで髪をつんだ娘さん、おちちやんたちである。指揮官の命令に従つて素直に土手の上までよちの溜り、我々の質問に返えてくれた。明日の撮影の下打合せである。

「作業と休憩風景」あゝそれなら花をつんだらどうです？あいつはうまいです。お茶うけにも絶好ですぞ」

隊長君は中々親切である。ワサビの花をついで、そのオヒタシで女たちにお茶をのませたら：：というのである。これはよろしい！早速準備するようおねがひした。

しかし、ワサビの花のオヒタシ：：？いかなるものであるか、遺憾ながらおめにかゝたことがない。ワサビは大根と同様十字科の植物である。その花がくえぬ筈はない、だがどうやつて口に入れようというのであるか。又休憩どきにカンタンに作れるものであるか、メントくさい加工を要するのであるか、辛い我々としては聞かぬわけにはゆかぬ。

「花はね、普通に摘めばいいの、摘んだ方が、根はふとるからね、そして花は草と一諸にこりやつて水で洗つてね、一寸位にザクザク切つてしまひんだヨ。そしてそれをナベに入れて塩をバラバラとふつて、上から熱湯を注ぐんだヨ、え？すぐは食えないね。一晩おかなくてはダメだね。あとはカンブンとシヨ！ユかけて食へるんだヨ、ウマイヨ」

「二九六」

バアさんが教えてくれた。  
ワサビ田は花ざかりだつた。大根のように花は白く、長い蜜ごと摘んでオヒタシにしたら、ヒリ、と辛いことだろう。

お大尽の邸はいわゆる地主屋敷であつた。だがそれには何か料理屋のおもむきがあつた。白い土塀をめぐらした門を入ると、コンクリートの道のかなたに広大な玄関がみえた。その左手に新築でもない洋風の応接間がある。

玄関は玉石入りのたゞきに一枚板の式台。正面に虎か何かの衝立があつて花を飾つてある。しばらくして婦人が出てきた。野良仕事をしていたらしく、帯に手拭をはさんでいる。来意をつけると大急ぎでスリッパを奥の部屋から出してきた。それを我々の足許に揃えてくれる。彼女自身はハダシだ。それが大尽夫人だつた。

応接室には豪華な置時計、ソファ、煙草セツトが置いてあつた。カメラマンと顔を見合せていると、ピタピタと素足の音がした。ヤア！と云いながら大尽が現われた。四〇位のイガ栗坊主、フチなしめがねに兵隊シャツ、堂々たる体軀の持主である。町会議員というだけあつて口調までが国会をどでまかれる、あの調子だ。

あゝ東京からですか、ワシもね、下北沢によくいきます。別荘があるんでネ々とうとうとしやべり立てた。彼には何人かの男の子があること、長男が別荘々から早大に通つてゐること、その子が高校時代い

に秀才とうたわれたか、又現在もその名にふさわしい成績をとつてゐるかということ、自分は何回も別荘々から赤坂、築地に通うかということ、いかに東京の料理屋がみずばらしいかと、いうこと。ト。ト。ト。

ビールがなくなると、彼はボンボンと手を叩いた。するとドアが開いて、かよい盆にビールをのせて女の児が現われた。ハナをすゝり上げながらハイとうちやんと云つた。これ又、泥のついた素足である。父親はお河童の頭をなでながら今度は娘をほめそやした。

今般はお大尽のソファに片膝をかけながら、まわりの客を珍らしめげに眺める。そのうしろに油絵があつた。見廻すと、四つの壁に四枚以上の額がかけられている。画材は自然と人物。

町でお買ひになつたんですか？  
ア、展覧会でね、安かつたですヨ。彼は深呼吸する。

油絵は稚拙なものばかりだつたが、目立つ点に於ては名作にヒケをとるまいと思われた。トときに、こういふのはどうですか？

お大尽の指は彼の背後にあるものを指した。鬼瓦である。赤い絹布団の上にドンシリと鎮座まじましたその面には、えたいのしれないものがゴチャゴチャと刻まれている。

よくみて下さい。七福神ですよ。云われてみると確かにそうだ。アタマの長い、よくフトつたの、その他モロモロが三角形のワタの中でヒシめき合つてゐる。どうです。立派なもんでしよう。芸術作品

「二九六」

ですよ、註文して作らせただけですがね、怪にはちよつとありませんヨ。これは置き物ですか？

いや、この応接間の屋根にのせるんです。こともなげに彼は答えた。私は鬼瓦の人物と額ブチの中の婦人がニヤリと笑つたよりの気がした。

彼は二代目。父親が関東大震災のとき、ワサビを東京に背負つていつて一夜にして産をなしたという。

その後彼には違わない。しかし八十八夜の頃ともなれば、白いワサビの花のヒリ、とした味を思い出すのである。

◇◇◇「アンケート」について◇◇◇

前号に同封致しましたアンケートの回答がほぼほぼ集つてきておりますので、途中ですが紹介させていただきます（七月四日現在）。才一の本年度大会課題、委員会提案の「農政と農民の組織化」につきましては「適当」とするものの一〇通にたいし、「やや問題あり」とするもの一〇通「不適当」皆無で、会員の御意見はほぼ賛成にかたむいてゐるといつてよいかと思われまふ。「適当」の理由としては、問題の拡がりむしる満足される方が多く、「いづれの専門分野からもアプローチできる適当な課題」（内藤莞爾）敬称はぶかせていただきます。以下同じ、「農業の共同化よ

りは、それを生み出す条件をひろく問題とすることかであるという意味で；賛成（「野正」）一時代に即応した（飯塚博之）などの賛成論があります。それはばかりでなく、むしろ積極的に、「農民の組織化を、新しい組織の形成の現象に限定せず、旧来の組織の適応乃至変容を含めて、もしくはそれとの関連で扱えるよう」（中島龍太郎）という御希望もあります。

その反面、「適当」とされながらも、焦点を共同化にすえて考えておられる方もあり、一現体制下の共同化が、農業発展をどこまですすめ得るか。；日本農業における共同化の将来への可能性を出来るだけ探つていただきたいと思ひます（吉沢四郎）と述べられその意味では、「やや問題あり」の御意見に接近しているわけです。といひますのは、「やや問題あり」三通のうち二通までは、一生産的組織としての共同化集団を中心として取上げ、その組織化過程と機能を、既存の部落的秩序と農政との対応において把握、農民の日常的具体的利害を視角として分析するといつた組織論的なものが望ましい（斎藤吉雄）、「当初の問題意識（現段階での農民の対応）から大分ズレた印象を受けるので、矢張り、現在の共同化に集約する形で運営を希望します」（鈴木広）という、つまり現時点の「共同化」に集中させよという御意見だからです。ところで今一通は、「農民の組織化という概念がバクセンとしすぎているように思う。尤とえばこれを農協の問題にしほり、「農政と

農協」ともすれば、一つと別物になる（大内力）という御意見です。いすれにしても、組織の無縁は、現在の農政に即応した農民の組織化、とくに共同化と農協にしほられてくるのでは無いでしょうか。

次に、これまで毎回問題になつていました自由課題による発表を設けるか否かにつきましては、「必要なし」九、「必要あり」四で前者に傾きがちで、とくに「共通課題を相当広く解釈すると、自由課題の大部分は、この共通課題の視角から統一されると思う」（菅野正）、「例年からすると自由課題はアケサリ」の印象あり、そのくらいなら切つてはどうかと思ひます。とりわけ今年のように、大問題が課題とされると、余計そういう気持がします（内藤莞爾）という御意見もありました。しかも「必要あり」とされた方々も御自身で発表される予定は今のところなさそうですので、委員会の決定のごとく、本年は、共通課題で公募することとし、自由課題は切ることがよさそうに思ひます。

その他に、大会に關し御意見もいろいろとありますが、今回は紙数もありませんので、次号にでも御紹介することにしたします（M）

### 拡大委員会の報告

本年度大会運営の件を中心とする拡大委員会は六月二日日本郷土会館で開かれ、次のような決定がなされた。  
「テーマ」会員の諸氏からご返事をいただいたアンケート（別項参照）を中心として検討した結果、(1)本年は自由テーマは募集しな

いで共通課題の身について報告者を求める、(2)共通テーマについては、共同組織という点で生産的組織を中心とする、生産的組織に焦点をおいて農家小組合、農民運動、共同化の動きなどをとりあける、の二点が決められた。

共通課題に關しては、先号の小池提案、事務局報告をめぐつて「組織を共同化にしほつた方がよい、広くすると討論がみあわぬ」という意見と、「狭くすると報告者、参加者が限定される」「視点は小池案、事務局報告ですてにせほめられている」「共同化の背景となつた過去の組織作りもとらえる必要がある」という意見の二つに分かれたが、結局は前記のように「生産的組織に焦点をおいて」ということでほと共通の了解が得られたのである。

このように線にそつて、報告者はなるべく公募によるが（締切りは九月一ぱい）、その際簡便なレジユメを添付する、報告者の対象とする年代や地域が片寄らないように、事務局からもあらかじめ数人の依頼をしておくこととした。現在までのところ、慶応大学の小池グループ、東北大学の塚本グループより各々共同化を中心とする報告の申し出があつたが、これらの他、資本主義前夜、自由民権運動、地主制の転換期、産業組合などを中心とする報告者、サブリーダーの問題などに關連させて政治学關係の方、などに報告依頼をすることが話し合われた。

日時・会場は大会は十一月一八、一九両日にほと確定されたが、会場については、泊込みという希望が強ければ東京では無理で周辺の御殿場、館山などの青年研修施設を利用してはどうか、という意見が出された。  
住所変更 米村昭二 岡山大学教育学部  
岡山市津島 岡山大学教育学部