

【巻頭言】

食・学び・労働における「発言」の重要性
－「疎外」からの解放と組織－

高橋 巖*

「それ聞いてないよ」。ある共同研究関係のやりとりで、研究仲間から声が上がった。私の連絡ミスが原因だったので、当然謝るしかない。しかし仮に私が、意図的に相手に情報を伝えず、そしてそれが相手に分かったのだとすれば、更にそれに対する「発言」を封じたとしたら、相手は更に怒っていただろう。「情報の非対称性」概念や、それが惹起する取引コスト問題を持ち出すまでもなく、情報を包み隠さず伝え、喧嘩や誹謗中傷ではなく相互に言いたいことを言いあうこと、それが円滑なコミュニケーションに必須であるはずだし、当然ストレスも溜まらない。これは、個人間でも組織内でも、学ぶ場でも働く場でも、あるいは政府（国）と市民との関係においても、基本的には同じことであろう。しかし、そうは問屋が卸さない場面は多い。よって最適解は、様々な制約を与件にしつつ、情報公開と民主的討議のあり方をどうすべきか、その模索の中からしか見つけられない。

このことを「食」の世界で考えてみよう。たとえば遺伝子組換えに関する表示問題である。2023年4月1日以降、「遺伝子組換えでない」表示は、「分別生産流通管理を行った上で、遺伝子組換え農産物の混入がないと認められる対象農産物及びこれを原材料とする加工食品に限り、表示することができる」こととなった。具体例をあげると、従来「分別生産流通管理をして、意図せざる混入を5%以下に抑えている大豆およびとうもろこし」は「遺伝子組換えでない」と任意表示できたのだが、これが厳格化され、一切の混入がないもの以外は「遺伝子組換えでない」と表示できなくなった¹⁾。ここでは、専門的な知見や遺伝子組換えの是非は敢えて論じない。しかし一消費者の立場からすれば、厳格化と同時に代替される表示が煩雑になったことから、多くの食品から遺伝子組換えに関する表示そのものが消えてしまい、情報を得られなくなったことに問題がある。研究者や消費者団体の中から「アメリカ政府や遺伝子組換え企業からの圧力に屈し、消費者情報を意図的に遮断する政策変更だ」という批判も展開されたが、いずれにしろ自分の口に入れる「食」でありながら、「それ聞いてないよ」となる大きな制度変更だったことは間違いなく²⁾。

一方「学びの場」はどうか。今の大学で、必要な情報を学生に伝えず講義内容を変更し

*当学科教授（たかはし いわお）

たり課題を出したりすれば、「聞いてません」と抗議されてもやむを得ない。現在は昔と違い、「シラバス」等で事前に講義内容を学生に公開し、成績評価の方法なども予め伝えることが義務となっているからだ。その意味での改善は進んだといえるが、実際の現場では、予期せぬ変更をせざるを得ないこともあり、時に様々な問題も起こる。そうしたとき学生の皆さんには、こちらの瑕疵などは率直に指摘していただきたいと思う。そうした「発言」によって、我々も気づき、快適な学習環境の創出につながることになるからである。

「働く場」ではどうだろうか。私は、一般事務の業務経験も長いが、その中で「聞いてない」ことによる“もやもや感”は、恒常的に発生していたと記憶する。無論、仕入れた情報の消化や理解は労働の熟練度によるから、新米職員に何でも教えろというのは無理があるが、情報流通が不全で、かつ、分からないことの質問を封じられ自分の意見が言えず、「意見を言うと不利益になるのでは？」など“もやもや感”が続けば、当然、仕事の能率も上がらない。組織に顕在化する“もやもや感”をどう解消すべきか、研究の道に入ってから考えてきたが、やがて「疎外」概念に行き着くことになった。

今日の工業生産における労働過程の原型は、労働に対するモチベーションを差別的出来高給与に求め、資本主義的大量生産システムを完成させた20世紀前半のテイラー＝フォードシステムなど「古典的管理法」にある。これにより、工業部門における生産性は大幅に上昇し、「労働者も自動車を持てるようになる」が、それは「単調な仕事を黙って続けること」との引換だった。「“もやもや”があろうが、余計なことを考えずに金のために働け」というわけである。

こうした非人間的な労働過程の発生を、資本主義発生期から見通したのがマルクスであった。彼は「労働が労働者にとって『外的』であること、すなわち労働が労働者の本質に属していないこと、そのために彼は自分の労働において肯定されないでかえって否定され、幸福と感じずにかえって不幸と感じ、自由な肉体的・精神的エネルギーがまったく発展させられずに、かえって彼の肉体は消耗し、彼の精神は頹廢化する」³⁾と表現したが、すなわちこれは、「自分の労働に対する喜びが見出せず、自分の仕事が『自分のものでない』状態の労働」とも換言できよう。こうした「外的・外化」された状態を「疎外」としたのである。後にブラウナーは、「労働者が自分たちの直接的な作業工程を統御したり、自分たちの仕事と全体の生産組織とを関連づける目標感や職務遂行感を身につけたり、個々の統御された産業共同体に帰属したりすることができないことであり、また自己表出の様式である労働活動に熱中できないとき」を労働過程における疎外とし、それが生み出す「無力感」を問題としたが⁴⁾、これらを「聞いてない」話が多く“もやもや”する現代の

労働現場に当てはめれば、そのまま「現代の労働」への指摘でもあることが理解できる。

「聞いてないよ」状態が続けば、「何を言っても無駄だ」となり、労働者の精神は「頹廢化」し組織に「無力感」が充満する。こうした組織の衰退をもたらす「古典的管理法」に対し、社会体制変革により問題解決を展望したマルクスとは別の立場で批判し、ある意味「疎外」を解決しようとしたのが、経営組織論分野をはじめとする各論者である。たとえばバーナードは、「人間とは、自由意志に基づき自ら決定して行動する」から「自由意志にも決定能力にも限界がある」とし、「他の人間との協働」、特に組織におけるコミュニケーション（伝達）の重要性を説いた⁵⁾。またマーチ＝サイモンは、「人間の認知・予測・評価能力には限界があり、限定合理性のもとに行動する」とし、「満足基準」など意志決定過程の重要性を説きながら、組織全体の調整等を徹底することにより、現状より有利な代替案を見いだす組織革新の創出を展望した⁶⁾。これらの論説は、(新)制度派経済（営）学の「限定合理性仮説」にもつながることになるが、当然そこでのあるべき組織においては、情報公開や自由な討議などが組織運営における与件であることはいうまでもない。

関連してハーシュマン＝金井は、「離脱（退出, Exit）・発言（Voice）・忠誠心（Loyalty）」の3要素から組織等の諸問題を論じた。組織内における構成員からの異議申し立てを含む「発言」を重視することは、仮に一時的に組織内に緊張を惹起したとしても、それは組織のスラック（緩み）を矯正する機能を持つと同時に構成員のLoyaltyの発現でもあって、経営者はこうした発言を忌諱するべきでないこと、それを調整し受け入れたときに組織の問題解決能力と安定性はより高まる、としたのである⁷⁾。その「発言」を軽視しあるいは無視するとき、商品であれば聞く耳を持たない企業の商品は消費者から不買されるという結果になり、あるいは、有能な社員が相次いで会社に見切りを付け退職してしまうといった形で、「離脱（退出）」が具現化されてしまうことになる。以上を極めて簡潔に要約すれば、「人間も組織も、言われるうちが花だ」「（だから）構成員・顧客の発言＝言われることを聞き、大事にしろ」ということになろうか。

すなわち、現実の組織問題を解決に向かわせ、「もやもや感」のない（外化ではない）食、学び、労働」を実現するためには、それぞれの現場でこうした「(経営)組織論の視座」を持続することが必要なのである。しかしそれは、決して困難かつ高尚な命題ではない。組織等が意思決定する際には、【構成員等に情報を公開し・自由に発言し合う】という、当たり前の組織運営を目指すべきということである。「組織」を国に対しても敷衍すれば、食に関する情報公開が不十分なら政府等に対して、組織の運営が不全なら経営者に対して、構成員（市民）が常にあるべき姿を考え「発言」することが必要なものであり、国や企業等は、それを聞き入れる意思決定と度量が大事なのだ、ということなのである。

社会・経済体制や政策がどう変わろうとも、それだけで個々の組織問題の解決が図られることはあり得ない。現代の我々が、組織なしで仕事も生活もできない以上、如何なる体制の如何なる目的の組織であろうと、「組織」と「人」との関係を巡る最適解を求める努力は、我々が食べて生活し、学び、働くことをより快適にするため、必須の課題ともいえるのである。

※本稿は、高橋巖（2002）『高齢者と地域農業』家の光協会、及び同（2011）「地域社会における共済事業の現代的役割に関する一考察～事業の普及推進現場における視座から：JA共済、CO・OP共済、県民共済の事例～」『共済理論研究会報告書』日本共済協会、同（2023）「協同組合の労働、労働者としての協同組合－協同労働における意志決定＝【話し合うことの重要性】から協同組合の「あるべき労働」を考える－」『協同の発見』367号、pp.7-14、における高齢者組織・共済事業組織・協同組合組織などの組織問題に関する考察をもとに加筆修正し、一般化したものである。

【注、文献】

1) 消費者庁資料

(https://www.caa.go.jp/policies/policy/food_labeling/quality/genetically_modified/assets/food_labeling_cms202_220329_01.pdf) (2024年1月18日閲覧確認)

2) 有機農産物における「JAS有機認証農産物」と、有機農業推進法が定める「(非認証の)有機農産物」との間に長期間顕在する「ダブルスタンダード問題」も、ある意味で同種の問題といえる（高橋巖（2021）「安全な食料生産－有機農業と有機農産物－」『人を幸せにする食品ビジネス学入門第2版』pp.106-114, オーム社）。

3) K・マルクス／城塚登・田中吉六訳（文庫版1964）『経済学・哲学草稿』岩波文庫、p.91ほか、及び、内山節（1982）『労働の哲学－労働過程史の方法－』田畑書店。

4) R・ブラウナー／佐藤慶幸訳（1971）「疎外と現代産業」『労働における疎外と自由』新泉社。

5) C・I・バーナード／山本安二郎ほか訳（新訳版1981）『新訳 経営者の役割』ダイヤモンド社。

6) J・G・マーチ、H・A・サイモン／土屋守章訳（1982）『オーガニゼーションズ』ダイヤモンド社。

7) A・O・ハーシュマン／矢野修一訳（新訳版2005）『離脱・発言・忠誠－企業・組織・国家における衰退への反応－』ミネルヴァ書房、及び、金井壽宏（1999）『経営組織』日本経済新聞社。