

組織人の身体になる —組織社会化過程のエスノグラフィー—

伊藤 精男

1. はじめに：問題の所在

組織社会化に関する研究は多岐にわたり、研究の蓄積も豊富である。なかでも新人が組織内で、様々な情報を探索・獲得していくという視点から適応プロセスを説明しようとするもの (Ostroff and Kozlowski, 1992; Bauer and Green, 1994)、また新人の適応プロセスを認知上の枠組みの変化と捉え、意味形成の視点から行動の変容を説明しようとするもの (Louis, 1980; Jones, 1983; 金井ほか, 1998)、あるいは社会化プロセスにおける新人の存在を受身的かあるいは能動的 (proactive) かと捉える視点を重視したもの (Morrison, 1993) など、特に適応プロセスに関する研究は様々な関心に基づくものが多く蓄積されている。

さて、これらの先行研究は限られた変数による継時的なパネル・サーベイ調査によるものが主流であり、加藤（1988）が指摘するように、内面化された価値や意味体系という概念図式を用いる主義主義的な人間像を前提としていると言える。すなわち社会化過程に有る者は、それを反省的に認知できるという前提に立っていると言えよう。これは、インタビュー調査を用いて新人の組織適応過程を意味形成的視点から捉えようとした上野山（1999）や、正統的周辺参加の理論を背景にインタビュー調査によって、新人のスキル獲得を組織社会化と結びつけて考察した松本（1998）にも共通するものである。

しかしながら、斎藤（1993）が指摘するように、人は進行中の出来事の当事者であることのために、必ずしも認識が必要なわけではなく、また進行中の出来事の経験をそれとしてはつきり認識しているわけではない。あるいは福島（1995: 1）が指摘するように、日常生活とは当事者の自覚の有無にかかわらず、膨大で多様

なミクロの技能の集積の上に成り立っているものであり、常にそれを更新しながら暮らしているものであるとも言えよう。また、Giddens (1979=1989) は、日常的な行為を考えるにあたっては、それが明確な動機に基づいていると考えるより、その自明性を支える習慣や慣習の意義に着目すべきことを指摘している。このような指摘を考慮した場合、主意主義的な人間像を前提にした従来の社会化研究のあり方には疑問が残るところである。

上述した問題意識から、主意主義的な人間像を前提にしない立場から組織社会化過程を捉えようとする伊藤（2000）は、非反省的に構築される身体に注目し、「組織に適応する身体の形成」という視点から組織社会化過程を考察することの意義を論じている。すなわちそれは価値・信念・規範などを反省的に獲得・共有するという視点から組織社会化を捉えるのではなく、非反省的に習慣化した「組織固有の身体性」を獲得するという視点から考察するものであると言える。Freund (1988) が指摘するように、社会的現実が身体的に沈殿し、身体を構築するのである、それが社会的行動に影響を与え、そしてその行動が身体をさらに修正するのである。しかしながら、この伊藤の指摘は理論的な仮説の域を出ておらず、さらに事例を用いて実証的に示すことが期待されていると言えよう。

そこで本稿では、伊藤の指摘に基づき、新人が職場に適応していく過程、すなわち「(組織人) らしくなっていくこと」を身体性の変容と捉え、組織固有の身体性（特定の時空間という場の中で、社会的に形成されていくものとしての社会的身体）が非反省的に形成されていくことを事例によって例示すること目的とする。これは従来の主意主義的な人間像を前提にした組織社会化研究とは異なる、新たな研究視点の進展に寄与するものであると言えよう。

2. なじむ、巻き込まれる、組み込まれる身体

2.1 調査の方法

本稿の目的を達成するための研究方法としては、前述したように、従来一般的に行われてきた当事者に対するアンケート調査やインタビュー調査では不適当である。また、調査者自らエスノグラファーとなって当該組織に入り、そこでの「当事者としての体験知」をもとに自らの変容過程を記述するエスノグラフィーの方

法（たとえば VanMaanen, 1973; 鵜飼, 1994）は有効なものであるが、必ずしも自らの意識・判断を正確に表現できるわけではない。特に自らの実践に自覚的ではない身体的なものにおいては、たとえばある慣習的行動についての説明が、慣習的行動「そのもの」を正確に現しているとは言いがたい（小林, 1996）。そこで本稿においては、このような暗黙知の詳記不能性（福島, 1995: 3）を克服するために、組織における「現地人」としての先輩社員の視点から、新人の組織社会化過程を解釈する手法を併用するものとする。

すなわち一方では、組織に新たに参入する新人を、未知の文化を解読し、意味を生成しようとするエスノグラファー（Louis, 1980）と捉え、その意味探索者としての新人が経験する組織内でのリアリティ・ショック（生きられたままのとまどい）やキー・イベント（印象的なできごと）を新人本人に日記形式で記述してもらうことで、社会化過程にある者の側から見た自らの変容過程を捉える。ここでは、そこに綴られた内容が事実であるか否かに注目するというより、新人が何を意識化しているか、そしてそれがどのように意識化されなくなるかを見るための手がかりを得ることが目的である。

他方、当該組織で長年暮らしている「現地人」としての先輩社員の視点から、新人の組織社会化過程すなわち、新たに組織に参入した「よそ者」としての新人が、次第に先輩社員と同じような感じ方、行動をするようになっていく（現地人化していく）変容過程を捉える。具体的には日常的に新人と同一空間内で暮らす（職務を行う）位置にいる先輩社員が感じる新人の変化、すなわち当初の「よそよしさ」が消えていき、職場の同僚として相互に違和感を感じないようになっていく様子を、先輩社員の一員としての論者とともに共同解釈するというものである。これは従来のエスノグラフィーにはなかった視点であり、エスノグラファー自身（ここでは新人）における暗黙知の詳記不能性を克服し、経験していることの近似値を説明しうるものと思われる。

以上のように「新人自身の視点」と、同じく初期の組織社会化を経て自らも同様の職務経験を有する「現地人としての先輩社員の視点」を複合することで、組織固有の身体性が形成される様を捉えることにしたい。したがって、本稿における記述形式は、新人自身による記述と先輩社員の解釈とを総合しながら、現地人である論者が感じていることを記述するというものになる。換言すればこれは、

新人と同一空間内で暮らす論者の身体を介して、間身体的に感じられる新人の状態を記述するということに他ならない¹⁾。

2.2 調査の概要

本稿における調査の舞台となる組織はS社である。S社はサービス業に位置付けられ、創立35年を迎える業界最古参グループに属する企業である。このS社本社人事本部に新しく配属されたA子の組織社会化過程を、「身体性の変容」の視点から明らかにすることが本稿の目的である。なお、人事本部は給与、人事労務、人材開発、小集団活動の各担当部署より構成される、合計19名の職場である。

論者は、配属数日後のA子に調査の趣旨を説明し、研究調査への協力を依頼した。依頼内容は組織の中で経験したリアリティ・ショックやキー・イベントができるだけ詳細に日記に記入するというものである。調査期間は2000年4月から2001年3月までの約1年間とした。記入した日記は定期的に論者に提出することとし、記入内容に関してインフォーマルな形式での補足的なインタビューを行うことも了承された。

一方、配属部署を中心とする周囲の先輩社員に対しては、A子の日記記述内容に関連した項目を含めて、A子の変容過程について感ずる点を論者から隨時各自に質問し、その結果を記録することとした。これは主に論者とのパーソナルコミュニケーション（以下PCと記す）の中で行われた。また、先輩社員の一員でもある論者自身も、隨時A子の変容過程について感ずる点をノートに記録するものとした。

なお、論者はA子と同じ人事本部（人材開発担当）に属する勤続10年以上を経た先輩社員であり、同一空間内で職務に従事する位置にある。したがって、A子の業務内容の詳細は把握できないまでも、日常的な行動を直接観察することは可能である。ただし、A子とは上司一部下関係にもなく、直接の業務上の関係もないことから、調査協力および記述内容に伴う利害関係はほとんどないと言ってよいと思われる。

2.3 「エスノグラファー」としてのA子

A子は、2000年4月、地元の商業高校を卒業後S社に入社し、入社時研修を経

て4月10日に人事本部給与担当に事務職として配属された。給与担当はA子を含めて4名。先輩社員はいずれも勤続10年以上のベテランばかりである。先輩社員によるA子評は、「とてもしっかりしている。こんなイイ新人は初めて…」(4/27; Sさん【30代:給与担当、直接の指導担当者】とのPCから)と好意的である。

給与担当内でのA子の職務は、社員約1,500名の勤怠管理、社会保険関係の手続き、給与計算が主業務である。先輩のYさん(30代:給与担当、チーフ格)によれば、この職務は「地味だがミスが許されない職務。単調だけど、しっかりした気持ちを持った人でないと勤まらない」と言う。

以下A子によって記述された内容を中心として、変容過程を数項目の主題に分けて見ていくことにする。日記には感じたままに多くのことが記述されているが、その中でも繰り返し言及されている内容がある。それらは組織社会化過程にあるA子にとって印象深いものであると思われ、それらに対する意識の変化を通時的に見ていくことで、社会化過程を捉える重要な手がかりを得ることができると思われるるのである²⁾。

2.4 なじまない雰囲気

A子の日記に頻繁に記述されていることの一つが、職場(空間)の雰囲気に関する事である。日記の最初に記述された事柄も雰囲気に関する事であった(日付は、A子の日記記述日を示す。以下同じ)。

とにかくあの私語のない、静かすぎる空間に驚いた。今までには出会ったことがない状況だった。…はじめの1週間は、お昼休み以外たしかトイレにも行っていない。トイレぐらいは言えばいいことなんだろうけど、それが言い出せないのがなんか、変に緊張しているのを実感させられる。(4/17)

A子の緊張ぶりは、周囲の先輩社員にも伝わっているようである。

だいぶ緊張しているようですね。私も営業所から来たばかりだからわかりますが、営業所の雰囲気とここでは全然違いますね。静かというか、堅いというかそんなイメージですね。なぜかよくわかりませんが…新人だから、どこに行っても最初は緊張すると思いますけど、特にこの独特の雰囲気に慣れるのは大変でしょうね。(4/19; 異動してきたばかりのW氏【30代:小集団担当】とのPCから)

人間は空間を欠いた主体ではなく、身体を通して「それ自身空間的な形成物として、より大きな包括的空間のなかへ埋めこまれている」(Bollnow, 1963=1978) 存在であり、われわれの身体は空間や時間に住み込み、貼りつき、それらを包摂している(Merleau-Ponty, 1945=1967) ものであると考えられる。いわば我々は、「空間的身体」(Lefebvre, 1974=2000: 289) として生きているのである。そして、このような私の身体と他者の身体とが間身体的に構成する空間の中から、雰囲気は生じてくるのである。梶谷(2001)が指摘するように、我々は一種の「情動的な共同性」のうちに生きているのであり、人間相互の関係とはいわばこの雰囲気との交流であるとも言える。そしてこの雰囲気とは、経験してはいるがそれとして明確に説明することが難しい、前意識的な層において感じられるものと言える。人がその場の雰囲気になじむということは、それを意識的に捉えようとする段階から、前意識的な地の状態へと変換されることに他ならない。このように、雰囲気を問うということは、まさしく空間の中において身体がどのような状態にあるのかを問うことなのである。この段階のA子にとっては、人事本部の雰囲気は図として捉えられるものであったと言えよう。

さて、当初感じた緊張感も周囲の先輩社員との関係の深まりを通じて、少しづつではあるが弱まり、雰囲気の捉え方に変化が見られるようになる。

最近は、少しづつ人事本部の空気にも慣れてきた気がする。…YさんとSさんはほんとによくしてくれる。こんなに物分りの悪い私が納得するまで、説明してくれる。あれっと思ったことを聞くと、今している仕事の手を止めて、話を聞いてくれる。…今まで接したことがない年齢層の人たちだけど、少しづつうちとけてこれたような気がする。(4/28)

このように時間の経過とともにA子は徐々に雰囲気に慣れてくるが、それは「本来の」自分を「取り戻す」というものではなく、人事本部という空間の中で新たな自分のあり方を見出す過程であるように思える。

それでもやっぱり人事本部にいる時は、何か変な緊張感のようなものがある。一応、自分でふつうにしているつもりだが、どこかしら、溶けこめてないのかなと思ってしまったり…(6/12)

最近はなぜかノビノビしていない。自分でも明るくて元気があった前（高校時代）の方がよかったですと思う。でもなぜか、前のように職場の中では行動することはできなくなつたようだ。(7/10)

最近、高校の時の友達と話していると何か誤差が出てくる。以前は（お互い）同じように話していたのが、（自分では）普通に話しているのに、あれっと思うことがたまにある。…私が初めて人事本部に来たときは、こんなに上品にできるようになるかなと思っていた。物腰や言葉遣いにしても、考え方においても、そしてあの雰囲気に慣れることにしても…。が、（今は）全く逆の印象を受ける。でもこれが前の私の姿なんだろうなと思うと、よくわからないけど自分が、変わっているんだということに気づかされる。（9/25）

しかしながら一方では、A子の別の一面を見ることもできる。

（A子の）同期の友達がいる研究室や情報システム室に行ったときに、たまたまそこで（A子を）見かけたんですけど、人事本部にいるときは全然違って、よく話すしはしゃいでいる感じなんですよ。あれがA子の普通の姿なのかもしれませんね。（9/17；T氏【30代：給与担当の先輩社員】とのPCから）

T氏の感想からは、本来明るいはずのA子が、人事本部内では「本来の」自分を出せずにいるのだという解釈も可能であるが、むしろA子の記述にあるように意識的にそのようにしているというよりも、人事本部という空間の中では、以前とは何となく変わってきている自分が、そこにいることを感じているという方が妥当であるように思われる。

…なぜ自分が（以前に）不思議だと思っていたことを、無意識にやっているのかは分からぬ。でもいつの間にか、今までの当たり前と今の当たり前は違ってきているよう思う。不思議に思っていたことなのに、自分も自然とそうするようになってしまっていた。（1/10）

2月に行ったインタビューの中で、A子は次のように語っている。

（人事本部は）特殊なところですよね。堅苦しいというか…最初は慣れませんでしたね。雰囲気ですね。みんな自分の仕事を黙々としてますから、シーンとしてますもんね。それからわかりますが、色々な話が聞こえてきますけど、たとえば人事異動とかちょっとヤバイこととか…聞いてないふりをしてないといけないし、そんな雰囲気になじめなかつたんだと思います。でも、今はもうそれにも慣れちゃいましたね。なんとも思わなくなつたというか…慣れですね、慣れ…。（2/17）

人事本部という空間の中で、およそ1年間暮らしてきたA子にとって、その空間が持つ雰囲気は既に地として感じられるものになったようである。A子はそれを「慣れ」と表現したが、それは換言すれば、A子の身体が人事本部という生きられる空間になじみ、その一部になったと言えるのである。それは「本来は」明

るいA子が、意識的にその場に合わせているというものではなく、日々繰り返される経験の蓄積によって当然のものとして受け入れられるようになった、「熟知した空間」の中で、自分でもよく分からぬうちに自然にそのように振舞え、気にかけることがなくなったと言う方が妥当ではなかろうか。Kaufmann (1995=2000) が指摘したように、日常の中でありふれた行為が毎日繰り返されて、それが「平凡なものになる」ことこそが、具体的な現実を作り上げるのである。そしてそれは、ルーティンの中に具体化されて維持され、「自明で強制的な事実性として、端的にそこに存在する」(Berger and Luckmann, 1966=1977) ものとなるのである。

2.5 慣れないリズム

雰囲気とともにA子の日記に多く記された事柄は、時間感覚、仕事のリズムに関するものであった。「社会的実践は日々の、月々の、年々のリズムから成り立っている」(Lefebvre, 1974=2000: 304) ものであるとすれば、仕事固有の、あるいは組織固有のリズムに慣れることは、個々の職務内容そのものへの熟練化とともに、組織社会化過程における重要な要素であると言えよう。

配属後、Sさんの指導を受けながら少しづつ分担された職務内容を覚えていくA子であったが、仕事のリズムへのとまどいや生活リズム感の変化を次のように記している。

給与担当の仕事というのは、いろんなデータ、リスト、届け等をチェックして、(コンピューターへ) 入力、打ち出し、そしてチェックというのが、基本的な流れ。でも、チェックしたつもりなのに見落としがちらほら。一生懸命ミスをなくそうとするけど、空回り状態…。頑張っているんだけど、昼をすぎると睡魔がおそってくる。同じことを続けるということが、どんなに大変なことなのか、単純な作業なのに、ミスばかりでとてもくやしい。(5/1)
土・日をはさむと、まだ、学生気分が抜けてないんだなと思う。休日に学生時代の友達と遊んでいると、まだまだ学生にしか見えないと言われた。自分でもそう思う。でも、月曜日になって朝、ロッカーで制服に着替えて、それから(机の)パソコンのパワーを入れると気分がシャンとするから不思議…。(5/12)

戸惑いながらも徐々に変化しつつある、この時期のA子の状況について、Yさんは次のように語っている。

一生懸命やっていると思いますが、まだまだ段取りが悪いですね。この時期なら当然ですけどね。まだ仕事のペースに慣れてない感じでしょうね。なんとなくバタバタしているようですし、ゆとりがないから、かえって集中力を失ってしまったり…少し辛そうに見える時もありますけど…（6/1；YさんとのPCから）

Yさんが言う「仕事のペース」とは、個々の職務の手順だけではなく1日、1週間、1ヶ月というサイクルで繰り返される仕事のリズムや生活リズムに対する感覚を含むものである。組織の中での個々の職務には、期待される遂行内容とレベル、達成期限が設定されており、それに基づいて各部署、各担当者ごとに独特的の仕事のリズムが形成されていると言える。経験を積んで当該職務に精通し全体像を理解している先輩社員は、既にそのリズムを体得しているものと考えられるが、新人はもちろんのこと、職務内容が変わればたとえベテラン社員といえども、その職務固有のリズムに慣れるには時間が必要である。

上野（1993）は、日常を貫いている様々な区切りは、それぞれ固有のリズムを有していると指摘し、そのリズムを捉えるためには、実際にそれに巻き込まれていなければ理解できないことを論じている。そして、ここで「理解する」とは、反省的なレベルで論理的に理解するということではなく、リズムへの巻き込まれの結果として新しい身体性が現れてくることであると言う。つまり、あるリズムを体得しそれになじむためには、実際にその場で、身体を通して経験を積みあげていくことが不可欠なのである。まさに、なじむとは「何かをする『行為』ではなく、何かになる『状況』」（多田、1978）なのであって、言わばその場に適した「習慣化された身体」（木岡、1994）になることに他ならない。このようにして、その場の空間に貼りつく「空間的身体」としての我々は、「身体による時間と空間の領有の様式」（Lefebvre, 1974=2000: 304）としての、その場に固有のリズムを身につけていくのである。

しかしながら、仕事のリズム、生活リズムになじみ、新しい身体性が現れるまでには一定の時間を要するようである。以前とは異なる生活リズムを感じながらも、まだそれに慣れた身体にはなっていない状況をA子は次のように記している。

最近、時間が経つのが早過ぎる。学生時代はあんなに1日が長かったのに、今はあっという間に1日が終わってしまった。でも、家に帰りつくとダラーっと伸びきって、立ちあがるものだるい。いくら暑くてきつても、こんなだるさは感じたことがない。まだ、仕事に慣れ

ていないからなのか…。これまでの 18 年間とは、今年は違う夏になりそう。体がついていけるのかが心配。(7/3)

それでも入社後半年間を経過する頃になると、仕事のリズムにも慣れ、職場生活にもゆとりが出てきたようである。

ちよこちよこといろんなことをやらかして、その度にたくさんの人に迷惑をかけているけど、ある程度、仕事にも慣れ、人にも慣れてきたかな…と感じますね。…ゆとりが出てきたというのか、気がゆるんできたというのか、この頃は何か楽になった感じです。(10/1；仕事の途中で休憩に来た A 子との給湯室での PC から)

以前はずーっと座って集中するというのは、かなりの労力を要した。家に帰るとグターとなり、そのまま寝込んでしまうほどだった。ところが最近は、あっという間にお昼になる。まだ、これだけしか仕事は終わってないのにと思うくらい。午後からもあっという間で、1 日で席をはずしたのは 2、3 回トイレに行つただけというような日もある。周りの雰囲気にのまれたからか、仕事に対しての責任が以前より増したからか、あっという間に 5 時半になってしまう気がする。(10/7)

A 子本人は、必ずしも「仕事のリズムに慣れてきた」という自覚を持っているわけではないが、仕事が終わった後に寝込んでしまうほどの疲労感を覚えた身体が、仕事に慣れた身体に変わってきたことは感じているようである。その状況の変化は、この時期の A 子の職務への集中度や段取りのよさ、仕事の質などに見ることができる。S さんは次のように語っている。

集中して仕事してるし、段取りがよくなってきたと思いますね。もちろん、たまにはミスもあるけど、笑って許せるほどのものだし、よく頑張ってると思いますよ…。仕事のペースに慣れてきたんじゃないですか。前は「これからどうするんですか」ってよく聞いてきたけど、この頃はスケジュールをしっかりと立ててやれるようになりましたね。…以前は堅いというか緊張してバタバタしてる感じだったけど、今はそんな感じがないですね。肩の力が抜けてきたということですか… (10/20；論者との PC から)

また、この時期の A 子の日記からは、仕事のリズムに関連して時間の構造化に関する感覚が変化してきている状況を見ることもできる。時間感覚は人を組織に結びつけるうえで、重要な要素となるものである。そして、予測可能性や計算可能性を重要視する組織に適応するためには、「時間に関して、つまり、より正確にいえば、未来に関して、ある特定の性向を必要とする」(Bourdieu, 1977=1993)

のである。すなわち、未来におけるまだ実在していない想像上の目標点との関連において、あらゆるものを組織化すること=「計画化の能力」が組織成員には求められるのである。

この点に関して、A子は感覚の変化について次のように記している。

今まで「計画をたてる」ことはあったが、最近はちょっとそれに違いがあるような気がする。たとえば、時間の長さ。以前はせいぜい明日とか、その週の週末とかその程度だったのが、今はもっと先のことを考えているように思う。それにその重要性がかなり違う。学校時代は、うまくいかなくてゴメンと謝れば許される程度だったが、(仕事では)期限に間に合わせないといけない。間に合いそうになかったら残業することもあるし、仕事の計画というのは、どれから終わらせていくのが最善かが一番重要。だから、そのためにゴールから逆算して段取りを考えていく…今まで立ててきた計画とは、うまく書けないけど少しニュアンスが、違うような気がする。(11/10)

前述のSさんの語りにも見られるように、この時期のA子にとっては、このように発想することはごく自然なこととなっていたように思われる。すなわち、A子が日常的に行う職務内容そのものがそのような発想を必要とするのであり、そのような仕事に慣れしていく中で時間の構造化の仕方が変化し、そしてそう感じることに違和感を覚えることがなくなってきたと言えるのである。「感情」は社会的なものであり、ある状況における感情経験を自然なものとして了解する、暗黙の前提を有しているとするなら、まさに、その状況に応じた「感情規則の身体化」(岡原, 1987) がここに見られるのである。

このように時間の経過とともに、A子は仕事のリズム、組織人としての生活リズムにも慣れてくる。しかしながら、それはA子本人にとって反省的に捉えられているというより、巻き込まれたその状況に違和感を覚えることがなくなってきたと言う方が、より妥当ではなかろうか。まさに、その状況に適した非反省的な「習慣化された身体」になったと言えよう。

2.6 熟練－関係的身体になること

担当職務の熟練化は、組織社会化過程における重要な要素である（たとえば Ostroff and Kozlowski, 1992）。これに関しては、Lave and Wenger (1991=1993) が提唱した正統的周辺参加の理論が示唆的である。この知見から得られる重要な含意は、実践共同体において徐々に固有の知識、スキルを獲得し、熟練を形成す

ることこそが、共同体の一員としての成員性の獲得につながるものであることを指摘した点である。本節ではこの視点から熟練について考察するものとするが、その一事例として、人事本部における共通職務である「社内便」に関する業務を取り上げる。A子の日記にも頻繁に記述されているこの業務に精通するためには、一種の組織特殊的な知識、関係的技能と言えるものを必要とする。したがって、組織固有の熟練と成員性の獲得について考察するうえで適当な事例と思われる。

「社内便」とは、S社本社と50箇所に点在する事業所間において連絡文書や資料類をやり取りする、社内専用の配送システムのことである。これは毎日相互に送付、受け取りが行われている。本社の各部署ごとに各事業所との間でやり取りする専用の配送袋があり、各自が必要な事業所の配送袋に書類や資料を入れることになっている。そして、各部署の「社内便」担当者は、これら50箇所の事業所行きの配送袋を決められた順番に並べ、定められた時間までに取りまとめて所定の場所に持つて行くことが求められる。同時に、各事業所から送付されてくる配送袋を受け取り、開封し、内容物を該当する人に届ける業務もセットで担当することになっている。この業務は部署ごと、また日ごとに業務量が異なるものであるが、毎日およそ1～1.5時間くらいを要するものである。

人事本部では、この「社内便」を若手社員に担当させることが通例になっており、数人で当番をローテーションさせている。この「社内便」業務は、組織内部の細々とした事項を理解している先輩社員にとっては、決して複雑な業務であるとは言えないが、まだ組織の事情に通じていない新任の担当者にとっては、その細かい手続きに慣れ、応用が効くようになるまでには時間もかかり、「面倒な業務」(A子)と捉えられているようである。A子は次のように記している。

今日初めて、社内便の説明をしてもらった。…とりあえず、全部説明を受けて、ひととおり実際に社内便の中味を分けながらやってみたが、簡単そうで結構難しい!…担当ごとに分けて、それから個人に分けて、本部長のものは(封筒から)中を開けて渡す、でも親類は必ず本人に直で渡すなど…いろいろ決まりがあつて、また個人ごとにも違いがあつて…。それに、宛名もなく、誰に渡していくのかさっぱりわからないものまであって…わけわからずといった感じだった。…Sさんは、さっさかさっさかやつていて、「そのうち慣れるから…」と言っていたが、現時点では、かなり自信がない。できるようになるのか不安だ。(5/11)
今日は初めて1人で社内便を担当した。…全く意味がわからないものもあって、何回も教えてもらった。営業所名がなく、そこの所長さんの名前しか書いてないものがあったのに、(S

さんは) それを見ただけでどこの所長さんか分かったのには、驚いた。筆跡だけでもわかるらしい…。応用が必要なものは難しい。私もこんな風になれるのか…。内心かなり不安だ。
(5/25)

「社内便」業務は、慣れた先輩社員にしてみれば、「なんでもないもの」(Sさん) であるが、組織内の事情に通じなければ円滑に実行できないものである。すなわち、この業務は、微細な手続きを理解することはもちろんあるが、職場メンバー各自の職務内容の概要を理解することに加え、「関係調整力という熟練」をも求められるものなのである。

岡本(1997)は、日本の女子事務職の特徴として、ルーティン的な事務作業の分担と、職場の雑事の諸々を引き受けていることをあげ、「職場の雑事は仕事としては些細なものであることが多いが、実際にそれらをスムーズに遂行するためには職場のメンバーについて熟知していなければならないことが多い」と指摘している。先に見たように、「社内便」において個人ごとに微妙に異なる取り扱いができるためには、メンバーについて熟知していなければならないのである。これは、配送袋を取りまとめて、決められた時間までに所定の場所に持つて行く際にも必要とされるものである。

今日も社内便を担当した。要領がだいぶ分かるようになり、回数を重ねるたびに、早く処理できるようになってきたと思う。が、今日は要領が悪く、締め切り時間に間に合わせることができず、迷惑をかけてしまった…。慣れたと思っていたけど、まだまだなんだということを思い知らされた。(6/29)

締め切り時間までに、「社内便」の配送袋を所定の場所まで持つて行くためには、一種の調整能力を必要とする。例えば、締め切り時間前に予め周囲への呼びかけを行うこと、その日の特別な事情(50箇所のうち、限定された事業所については資料の封入時間をずらす等)を理解しておくこと、そして、いつも時間前にバタバタする傾向がある「常習者」に目配りをし、その日の状況を把握して先手を打つこと、等のコツである。一見単純に見える「社内便」業務を円滑に行うためには、このようにメンバーを知り、日々微細に変化する状況に対応できる技能を必要としているのである。

このような「関係調整力としての熟練」を獲得するためには、「その場に組み込まれていること」を必要とする。すなわち、この「熟練」は、組織(状況)の中

に身を置いて実際に手持ちの知識、スキルを用いながら、「即興的にやってみること」(Barrett, 1998) を繰り返していくことなしに、完全に体得することは不可能なのである。福島 (2001) によれば、熟練化とは意識せざるを得ない問題状況が、もはや問題状況とは見なされなくなっていく（脱問題状況になる）過程に他ならない。その場固有の問題状況に対処する経験を積み重ね、次第に円滑な職務遂行が可能となるためには、その場に組み込まれることによって、その場における人と状況の結びつき方を熟知した「関係的身体」になることが必要不可欠であると言えよう。田中 (1996) は、「自己とは関係する他者の網の中に織り込まれた、一種の結節点のようなもの」であり、「共属的で、社会的で文化的な存在である」と指摘したが、「関係的身体」とはまさに、具体的な身体がこのような場の関係の網の中に組み込まれ、住み込んだ存在となっていることを説明するものに他ならない³⁾。

入社当初、不安を感じていた「社内便」業務について、半年を経過した時点で、A子は次のように語っている。

最近は（社内便の処理）スピードが速くなりましたよ。それに、宛名がないような書類でも、ほとんど誰宛のものか判断ができるようになりましたし…。…勘が働くようになったのかな…。配達袋も指定時間までに、ちゃんと持つて行けてますし、応用が利くようになったと思います。いっしょに仕事していれば、だいたいのことはわかるようになりますよね。（10/2；A子との PC から）

この時期、直接指導に当たってきたSさんは、「（社内便については）彼女はもう一人前。完璧！」（10/19；論者との PC から）との評価を与えている。まさに、関係の網の目に組み込まれることによって、人と状況の関係をつなぐ「関係的技能」が形成されたものと言える。そして同時に、これを通じて、組織（人事本部）の一員としての成長性を獲得したとも言えるのである。

3. まとめ：「落ち着く」感覚と新たな「自分」の形成

これまで、A子の日記において繰り返し言及されてきた内容を手掛かりにして考察してきた、「雰囲気になじむこと」「リズムに慣れること」「関係的技能を獲得すること」は、「その場に適した身体になること」をそれぞれ異なった側面から捉えたものであると言える。そして、それらに共通する構造は、当初感じたリア

リティ・ショックが、経験の蓄積とともに当たり前のことと感じられるように変化していく、本人も正確には把握できない中で、習慣化され自明化するということである。このような自明化の過程は、A子の日記に記述された内容においても、また論者とのPCにおいても、当初意識されていたことが、徐々に意識化されなくなつていった状況に見ることができる。そして、このような自明性こそが、組織内での日常的な実践を基盤で支えるものとなるのである。Schutz (1964=1991)によれば、接近する集団内のが「あたりまえのこととなり、疑問の余地のないもの」と感じられるようになるときに、「よそ者はよそ者ではなくなっている」と言う。すなわち、このときに組織社会化が達成されることになるのである。これに関して、A子は2月に実施したインタビューの中で、次のように語った。

(人事本部の中にいるときは)よくわかりませんが、普通の自分と違うかもしれません。たとえば、研究室(注;S社本社内の一部署)に行っている時とは絶対違いますよ。堅い雰囲気ありますから、人事本部は…。私には、研究室のように冗談ばかり言っているところの方が、肌に合っていると思うんですけど…。それでも、1年近くも経てば、慣れてきたというか、感じなくなってきたというか、なんとなく落ち着いてきたという感じがしますね…。
(2/17)

桑子(2001)によれば、「落ちつき」とは、空間的身体存在としての「わたし」と空間との関係そのものであり、身体の配置された空間の中で、動搖がおさまり、安定した状態で住むことに他ならない。そして、その空間は歴史的なできごとによって意味づけられた「空間の履歴」(桑子, 1999)を持つものである。したがって、同じ空間に生きることは、同じ履歴を共有することであり、それは同じ空間を生きる人々を繋ぐものとなる。もちろん、その空間に住む「わたし」の履歴は、それらと切り離すことはできないものとなる。ここに、人事本部という空間の中に組み込まれて生きてきたA子の、組織社会化過程を捉えることも可能ではなかろうか⁴⁾。これは、「環境から分け与えられた自らの分」(北山, 1993)という広がり意識のある、関係体としての新たな「自分」が形成されたとも言い換えることができるようと思われる。

履歴を持った組織の空間の中に参入し、そこで身体的存在として住み着くことによって、徐々にその空間の雰囲気と仕事のリズムになじみ、新しい関係的自己(自分)が形成される。それが、結果的に固有の組織(職場)文化と関係的技能

とを身につけた組織人になることであり、ここに組織社会化がなされたと言えるのである。そしてそれは、本人にもよく自覚されないうちに、非反省的に身体性が変容していく中で達成されるのである。

もちろん、今回の事例のみをもって一般化しうるものではないが、その視点の可能性を示し得たと、言い得るであろう。

注

- 1) 「私が対象の状態を知るのは、私の身体の状態を介してである」として、植物状態患者の 専門病棟に入り込み、患者のケアに参加しながら観察するという方法でアプローチした西村（2001）にも、同様の視点が見られる。西村の方法は、間身体的な知覚経験に基づく実存的分析と言えるものである。ただし、本研究は VanMaanen（1988=1999）が指摘したように、エスノグラフィーはエスノグラファーによる再現=表象の一手段であり、部分的真実を含んだ物語であるという立場に立っている。
- 2) Feldman (1977) は、組織社会化過程を「仕事そのものへの有能感向上」と「仲間からの受容感向上」の2側面から考察し、この両側面の関係が強いことを指摘した。他の先行研究においても、技能習熟の側面とメンバーセンター獲得の側面から社会化過程を考察することが一般的であるようと思われるが、本稿においてはこの2側面を明確に分離して考察するのではなく、むしろ技能習熟とメンバーセンター獲得を一体化したものとして捉えている。
- 3) ここで言う場とは、「人々が参加し、意識・無意識のうちに相互に観察し、コミュニケーションを行い、相互に理解し、相互に働きかけ合い、共通の体験をする、その状況の枠組み」(伊丹, 1999) として捉えている。
- 4) この空間内では、間身体的連鎖の中で、振動系としての生体間の共振が生起していると考えられる。このエントレインメント(生体リズムが相互に同調化する現象)こそが、空間を共有することの身体的基盤であると言える。これについては、廣松・増山（1986）、大澤（1990）、伊藤（2000）を参照のこと。

引用文献

- Barrett, F.J., 1998, "Creativity and Improvisation in Jazz and Organizations: Implications for Organizational Learning," *Organization Science* 9(5): 605-622.
- Bauer, T.N. and S.G. Green, 1994, "Effect of Newcomer Involvement in Work-related Activities: A Longitudinal Study of Socialization," *Journal of Applied Psychology* 79(2): 211-223.

- Berger, P.L. and T. Luckmann, 1966, *The Social Construction of Reality*, Doubleday & Company. (=1977, 山口節郎訳『日常世界の構成 アイデンティティと社会の弁証法』新曜社.)
- Bollnow, O.F., 1963, *Mensch und Raum*, W.Kohlhammer Gmbh. (=1978, 大塚恵一・池川健司・中村浩平訳『人間と空間』せりか書房.)
- Bourdieu, P., 1977, *Algérie 60*, Les Editions de Minuit. (=1993, 原山哲訳『資本主義のハビトス－アルジェリアの矛盾』藤原書店.)
- Feldman, D.C., 1977, "The Role of Initiation Activities in Socialization," *Human Relations* 30(11): 977-990.
- Freund, P.E.S., 1988, "Bringing Society into the Body Understandings Socialized Human Nature," *Theory and Society* 17: 839-864.
- 福島真人, 1995, 「序文－身体を社会的に構築する」福島真人編『身体の構築学－社会的学習過程としての身体技法』ひつじ書房: 1-66.
- 福島真人, 2001, 「状況・行為・内省」茂呂雄二編著『実践のエスノグラフィ』金子書房: 129-178.
- Giddens, A., 1979, *Central Problems Social Theory*, University of California Press. (=1989, 友枝敏雄・今田高俊・森重雄訳『社会理論の最前線』ハーベスト社.)
- 廣松涉・増山眞緒子, 1986, 『共同主観性の現象学』世界書院.
- 伊丹敬之, 1999, 『場のマネジメント－経営的新パラダイム』NTT出版.
- 伊藤精男, 2000, 「組織社会化過程と身体性：組織の中で形成される身体をめぐって」『健康支援』2(1・2): 22-30.
- Jones, G.R., 1983, "Psychological Orientation and the Process of Organizational Socialization: An Interactionist Perspective," *Academy of Management Review* 8(3): 464-474.
- 梶谷真司, 2001, 「ショミツ現象学から見た共同性のダイナミズム」『理想』667: 21-31.
- 金井壽宏・鈴木竜太・松岡久美, 1998, 「個人と組織のかかわり合いとキャリア発達－組織でのテニュア、組織コミットメントの高揚および理念の理解－」『日本労働研究雑誌』456: 13-26.
- 加藤隆雄, 1988, 「内面化と社会的前意識－社会過程としての社会化－」『教育社会学研究』43: 136-147.
- Kaufmann, J-C., 1995, *Corps de Femmes, Regards d'Hommes*, Editions Nathan. (=2000, 藤田真利子訳『女の身体、男の視線－浜辺とトップレスの社会学』新評論.)

- 木岡伸夫, 1994, 「習慣としての身体」 新田義弘他編『岩波講座 現代思想 12 生命とシステムの思想』 岩波書店: 195-225.
- 北山修, 1993, 『自分と居場所』 岩崎学術出版社.
- 小林康正, 1996, 「観察と書ききの認識論—わたしのフィールドワークについて—」 須藤健一編『フィールドワークを歩く 文科系研究者の知識と経験』 嵐野書院: 84-114.
- 桑子敏雄, 1999, 『環境の哲学』 講談社.
- 桑子敏雄, 2001, 『感性の哲学』 日本放送出版協会.
- Lave, J. and E. Wenger, 1991, *Situated Learning*, Cambridge University Press.
(=1993, 佐伯胖訳『状況に埋め込まれた学習—正統的周辺参加ー』 産業図書.)
- Lefebvre, H., 1974, *La Production de L'espace*, Economica. (=2000, 斎藤日出治訳『空間の生産』 青木書店.)
- Louis, M.R., 1980, "Surprise and Sense Making : What Newcomers Experiences in Entering Unfamiliar Organizational Settings," *Administrative Science Quarterly* 25: 226-251.
- 松本雄一, 1998, 「ファッショントレーナーのスキルの獲得—スキル獲得プロセスにおける『雑用』の持つ意味ー」『六甲台論集—経営学編ー（神戸大学）』 45(1): 1-20.
- Merleau-Ponty, M., 1945, *Phenomenologie de la Perception*, Editions Gallimard.
(=1967, 竹内芳郎・小木貞孝訳『知覚の現象学 I』 みすず書房.)
- Morrison, E.W., 1993, "Longitudinal Study of the Effects of Information Seeking on New-comer Socialization," *Journal of Applied Psychology* 78(2): 173-183.
- 西村ユミ, 2001, 『語りかける身体—看護ケアの現象学』 ゆみる出版.
- 大澤真幸, 1990, 『身体の比較社会学 I』 勉草書房.
- 岡原正幸, 1987, 「感情と社会—感じることの社会性ー」 山岸健編『日常生活と社会理論 社会学の視点』 慶應通信: 153-174.
- 岡本英雄, 1997, 「女子事務職の現状」『日本労働研究雑誌』 39(6): 26-33.
- Ostroff, C. and S.W.J. Kozlowski, 1992, "Organizational Socialization as a Learning Process: The Role of Information Acquisition," *Personnel Psychology* 45: 849-874.
- 斎藤慶典, 1993, 「動き・場所・他なるもの 『時間』 によせて」『現代思想』 21(3): 274-289.
- Schutz, A., 1964, *Collected Papers II:Studies in Social Theory*, Martinus Nijhoff.
(=1991, 渡辺光・那須壽・西原和久訳「よそ者—社会心理学の一試論ー」『アルフレッド・シュツ著集第3巻 社会理論の研究』 マルジュ社: 133-150.)
- 多田道太郎, 1978, 『しげさの日本文化』 角川書店.

- 田中一彦, 1996,『主体と関係性の文化心理学序説』学文社.
- 上野俊哉, 1993,「時間・リズム・リトロネロ」『現代思想』21(3): 97-103.
- 上野山達哉, 1999,「意味形成アプローチによる組織社会化過程の定性的分析」『六甲台論集－経営学編－（神戸大学）』45(3): 1-19.
- 鵜飼正樹, 1994,『大衆演劇への旅 南條まさきの1年2ヶ月』未来社.
- VanMaanen, J., 1973, "Observations on the Making of Policeman," *Human Organization* 32(4): 407-418.
- VanMaanen, J., 1988, *Tales from the Field: On Writing Ethnography*, University of Chicago Press. (=1999, 森川涉訳『フィールドワークの物語－エスノグラフィーの文章作法』現代書館.)