

「労働」の種類

企業経営漫談士 岡野実空

「過労死」「サービス残業」などの労働問題が、マスコミなどでさまざま取り上げられ、社会的に問題視されていますが、一向に止む気配はありません。後のコラムでは「ワークライフ・バランス」を取り上げますが、今回はその「ワーク」を、「精神労働」と「肉体労働」の両面から考察します。さらに精神労働は、知識社会に求められる「頭脳労働」と、現在の労働問題の主因として、もっと注目されるべき「感情労働」に分けて考えます。

類1: 肉体労働

「肉体労働」とは、文字通り「体」を使う労働のこと。一般の企業人は無縁とっていますが、その実態は大半が「肉体労働」。なぜなら主体的な「頭脳労働」をほとんど放棄し、受身の「作業」に徹しているからです。因みに、私が所属していた JMA グループの定義は、「仕事＝人にしかできないこと、作業＝機械に置き換えられること」。その点、「仕事＝作業＋改善」と考えるトヨタは、社員全員に「肉体労働＋頭脳労働」を求めています。かつて司馬遼太郎氏が、自分をすぐ「武士」に例える会社員をからかって話題になりましたが、「主体性」なく単純作業に徹するのは、百姓(一般の人民)の「肉体労働」だからです。

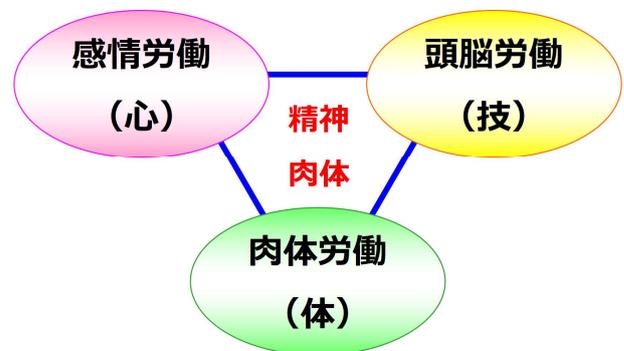
類2: 頭脳労働

トヨタの「カイゼン」は「頭脳労働」の入口。「基本的な考え方」はそのままで、「方法」や「プロセス」の変更を求めているからです。ガソリン・エンジンを百年以上継続できた自動車とは対照的に、主力の事業が絶えず入れ替わり、アナログからデジタルという劇的な変化も起きた電機業界は、それでは収まらず、考え方を抜本的に変えざるをえない「改革」を要求され続けました。いま自動車業界でおきている激動は、エレクトロニクスでは昔から当たり前のこと。またその他の業界にとっても他人事ではなく、いまや企業人は例外なく、「改善」を下限とし、人工知能をライバルとする「頭脳労働」の時代にいるのです。

類3: 感情労働

「感情労働」とは、アメリカの社会学者、A・ホックシールドが提唱した概念で、つねに自分自身の感情をコントロール(抑制、忍耐など)し、相手に合わせた言葉や態度を絶対的に要求される働き方のこと。旅客機の客室乗務員、看護師、介護士などに代表されるサービス業では、以前から重視されていましたが、パワハラや過労死などの社内的な要素も加わり、サービス化が

KM1-16 「労働」の種類



進む製造業でもようやく意識されるようになりました。それがさらに注目されるようになったのは、もはや日常語となった「忖度」のおかげ? 元々「他人の心を推し量る」意味しかなかったこの言葉が、政治家や評論家の誤用により、「その上で何か配慮をする」という、考え過ぎの「頭脳労働」としても使われるようになったから。「お客さまは神様」も行き過ぎですが、上司を「上様」扱いするのはもっと異常。外部の人間から見れば滑稽そのものです。

企業人は、「肉体、頭脳、感情」のミックス労働者。顧客に向かう労働の疲労は必然ですが、組織内部に向けた労働は、大半が徒労。外向き>内向きの労働比率上昇こそ、皆さんミドルの腕の見せ所です。

最後に、ドラッカー氏より総括講義をいただきます。「仕事と労働(働くこと)は根本的に違う。仕事をするのは人であって、仕事は人が働くことによって行われることは間違いない。仕事の生産性をあげる上で必要とされるものと、人が生き生きと働くうえで必要とされるものは違う。したがって、仕事の論理と労働の力学の双方に従ってマネジメントしなければならない。働く者が満足しても、仕事が生産的に行われなければ失敗である。逆に仕事が生産的に行われても、人が生き生きと働けなければ失敗である。」

2019年7月27日(初出平成29年8月21日) 実空