

### <研究ノート>聞きとりの作法その1

小池, 和男 / コイケ, カズオ / KOIKE, Kazuo

---

(出版者 / Publisher)

法政大学経営学会

(雑誌名 / Journal or Publication Title)

The Hosei journal of business / 経営志林

(巻 / Volume)

36

(号 / Number)

2

(開始ページ / Start Page)

33

(終了ページ / End Page)

46

(発行年 / Year)

1999-07-30

(URL)

<https://doi.org/10.15002/00016325>

## 〔研究ノート〕

## 聞きとりの作法 その 1

小池和男

## はしがき

これまで、きちんとした数量分析あるいは統計分析しか科学ではない、とおもいこまれてきた節がある。数量分析を否定するのではけっしてないけれど、統計分析あるいは数量分析は、実際にせまる、あくまでひとつの方法にすぎまい。数量分析のみで説明できる現象はけっして多くはない。それどころか、数量分析だけではぬけおちてしまう情報がまことに多かろう。それをどのようにしてとらえ分析するか、それをここで語りたい。

この点はアメリカのビジネススクールで、わずか1年間ではあったが、教えていたときにも実感した。アメリカはなんでも数量化しないと気がすまない国という印象がある。テレビのコマーシャルも、この製品を使えば競争商品より何%得をしますよ、といういい方が圧倒的であった。ところがビジネススクールの授業では、数字はもちいるがいわゆる数量分析はあまりつかわない。新任教員用の授業方法の研修が2, 3回ありのぞいてみた。そこでも計量分析はあまりつかわないように、という。たがいに他の教員の授業にでるとてもよい風習があり、わたくしも何回か他の授業にでたが(わたくしの授業にも他の教員が数名でた)、そこでも数量分析はあまりつかわない。

その表向きの理由は、全米屈指の銘柄ビジネススクールなのに、学生の数学のレベルが高くないからだ、という。それ以上の理由はいわれなかったが、もっと積極的な理由があるかに感じた。事例を尊重する重要な理由があるはずだ。それはおそらく数量分析だけではビジネスに有用な情報をつかまえない、ということではないだろうか。それをなんとか分析する方法をここで考えてみたい。

この文章の目的はふたつある。主と副である。

おもな目的とは聞きとりの方法論を説明するにある。聞きとりのきわめて実際的で具体的な方法を解説したい。しばしばわたくし自身の仕事を題材にする。自分の文章を題材にするとは、いささか不遜のそしりをまぬかれないが、ふつう他の人の公刊された文献では、どのようにして聞きとりしたかまでは、なかなか書いてない。自分の文献であれば、その最初の計画や、企業への依頼の手紙など材料がのこっている。よりよい方法を求めるための題材にすぎない。

副の目的は、数少ない事例を調べてどこまで広い適用性を主張できるか、というやや哲学的な問題を考えたい。ただし、おもに前者を中心にする。わたくしの考えがまだ浅いからである。

聞きとりの方法については、近来めざましいほど多くのよい本がだされた。なかでも佐藤郁弥(1992)は見事の一語に尽きる。それならば、もはやこうした聞きとりの方法論は書かなくてもよいではないか、とおもわれよう。たしかにそうもおもった。ただひとつの点で、あのすばらしい本にもささやかな不満があり、その方式では企業のなかでの聞きとりは、なかなかうまくはいかないのではないかと感じた。わたくしが長年とってきた方法とはすこし違う。それを語りたい。つまり、この文章はまさに企業のなかでの聞きとりの作法に焦点をすえる。

## I. 調査計画

## 一聞きとりのまえに

## 11. 制約

## 問題の設定

もとより聞きとりという方法は、どのような問

題にもとくに有効というわけではない。この方法がとくに効果的な問題に適用することが肝要だ。聞きとりが有効な問題とは、さしあたり、容易には数量指標が得られない事柄とっておく。くわしくは聞きとりという方法の説明力の性質にかかり、第3章で考察する。

誤解少なく話をわかってもらうために、ひとつの例を念頭におく。生産職場でどのような技能が必要か、それをどのように形成しているか、その技能があると生産性がどのように高まるのか。もうすこし具体的にいえば、自動車の組立ライン作業のような、一見単純なくりかえし作業は、いったい技能が必要か。かりに必要としたらどのような技能が必要か。それをどのように形成したら効率的か。かりにそうした技能がなかったら、どのようなことが予想されるか。こうした問題を例にあげて考えよう。

それは容易ならぬ作業となる。技能の高さを数量であらわす手法は、まだ経済学では成功していないからである。なんでも数量化するかに見える経済学の世界で、しかも技能は古来重要な事柄である。それが数量化されていないはずがなかろう、かのノーベル賞受賞者ベッカーも、技能をとりあつかっているのではないかと疑問におもわれよう。だが、ベッカーは賃金をとって技能の高さをあらわす代理変数、かわりの指標としたにすぎない。それではいまの日本ではとてもつかえない。賃金と技能のずれが問題とされているのに、その賃金で技能をあらわすとすれば、まさしく同義反復以外のなにものでもない。つまりここでの例は、まさに数量化しにくい事柄をあつかう。

### 相手のコストへの配慮

聞きとりの方法を語るのに、ふつうの本とはやや異なる点から出発する。それがこの文章の特色でもある。話し手、つまり相手のコストを考慮することからはじめる。とくに企業内部の問題をあつかうときは、この点はまことに重要である。話し手のコストとは、聞きとりの間の話し手の賃金、さらに話し手の仕事の代わりをする人のやりくりなどである。いうまでもなく、こうした経済的な面にかぎらず、先方にとっての迷惑も小さくない。ここまでのいえば、なにも企業内部の問題にかぎら

れないことが了解されよう。ていどの差はあれ迷惑はかける。それをよく考慮して調査計画をたてるかどうかである。あまりにもあたりまえのことを真先に記すのは、聞きとりについてのこれまでのすばらしい研究が、不思議なことにこの点をあまり配慮していないかに見えるからである。最近じつにぞくぞくとフィールドワーク論、事例調査論が出版される。ありがたいことだ。そのほとんどの本に、この点への配慮が、わたくしの読み方がたりないのか、あまり読みとれなかった。

相手のコストへの配慮がとほしいとは、おそろくつぎのふたつを意味しよう。

- a. 時間をかければ実態によく迫れる、という想定である。実態はいわば無限に近いほど多様で複雑だとしたら、それは自分の認識力を過大に評価することになりはしないか。
- b. 相手のコストを軽視してはいないか。もともと文化人類学は植民地行政官からはじまった、といわれる。その歴史的経緯が影響しているのであろうか。その文献を読めば、未開地のくらしにかかるコストをあまり見えていないかにおもわれる。そこに意識せざる蔑視や傲慢がなければ幸いである。

### 収穫逡減

ごく常識的に推論すれば、長時間調査と調査機会の多寡は逆比例しよう。つまり1事例を長期間にわたって調査する方式に固執すれば、それを承諾してくれる企業はきわめてすくなくなろう。調査の時間を浪費とみてそれへの協力を断る企業が飛躍的に増大しよう。好況なら調査の相手をする時間が惜しい。不況ならその苦境をみせたくない。まして年余にもわたり、いつおわるとも知れない調査であれば、どうして協力しようか。もし承諾する企業があれば、それは僥倖というべきかもしれない。極論すれば職業的生涯にほんの1、2回の調査にとどまるかもしれない。その事例にはきわめて深くなるかもしれないが、はたして事態への接近の基本、比較できるほどの数の事例に接近できようか。

しかも長時間調査しても、深く調査できるかどうか、やや危ない。長時間でもその1時間あたりの獲得情報量は急激に減少するのではないだろう

か。わたくしの見聞では、たんに長時間質問しようとしても、意味のある質問はしばしば種切れになってしまい、聞きとりがつかない。あるいは意味も乏しく綿々とつづけることになる。時間におわれる企業人ははなはだしく迷惑する。

以上をふまえ、ひとつの提案がある。ひとりに聞く時間を1回1時間半から2時間以内、それを2回でいどにしてはどうか。そうであれば、案外に許容企業は少なくない。そのかわり聞く人、聞く企業をやや増やす。そうすれば比較できる。比較は物事を知るよい方法である。

### 参与調査

相手にコストをかけずにふかく事例にはいりこむ方法があるではないか、といわれるかもしれない。すなわち参与調査である。企業に雇用され職場で働きながら調査する。それならば企業のコストをこの文章がいうほど考慮する必要はない。この参与調査をもちいた、おそらくもっともめざましい業績はアメリカのコールの中小企業調査であろうか (Cole, 1968)。見事に京浜工業地帯の中小企業の労働者をえがいた。ほかにも自動車産業の職場などにつき、いくつかの作品がある。

わたくしは参与調査の経験がない。それゆえにできあがった作品から推論するにとどまるが、すくなくとも企業を舞台とするばあい、その関心があまりに局限されているかにおもわれる。たしかにコールの作品は例外ですばらしい。それでもささやかな不満を禁じ得ない。それは職場の労働者をえがくときの、もっとも重要な要因のひとつ、技能が分析されてない、ということだ。もちろんコールの関心はそこにはない。たとえば、企業の経営側に顧慮せず、選挙に自分の判断で堂々とでかけていくことを描く。それゆえにすばらしい。だが、もし技能をさぐろうとすれば、そして技能をさぐらなければ、職場の労働者生活の実態にさらに迫るのがむつかしいと考えるが、それはこの参与調査の方法では容易ではない。企業内で働くには、もちろん企業に損失をかけてはできない。技能をもたない観察者が企業に損失をかけないとするれば、職場でもっとも不熟練の職務につくほかない。コールは部品や材料を配る仕事に従事した。それでは、よほど心しないと技能の高い職務の内

実に接近するのはむつかしいだろう。

他のいくつかの自動車産業職場の参与調査も、観察者は当然のことながらまさに期間工として働くにとどまる。それゆえ期間工の分析としてはすばらしい。しかし、それをもって自動車産業のたとえば組立職場の実際を明らかにした、というのは危うい。期間工は組立職場のほんの一部を担当するにすぎず、実際にはきわめて高度な技能の持ち主の活躍がなければ、生産はうまく動かない。そうであれば、外から聞きに行くのも重要な方法となる。そしてそれならば、相手のコストを充分考慮しなければなるまい。

以上の制約内で調査計画を構想する。もちろん、この制約を無視する調査もあろう。年余をかけて入り込まないと研究にならない、という考えももちろんあろう。ただその方針をとるならば、その機会が極度にすくなくなることを覚悟せねばなるまい。

## 12. 仮説の設定

### 一種の実験計画

調査計画とは1種の実験計画にほかならない。「一種の」とつけたのは、実験室の実験とちがいで、主要な要因を充分コントロールはできないからである。水の沸騰温度を実験するとき、水の種類もコントロールしつまり雑協物がはいりこまず、気圧も1気圧に設定する。そうして温度だけを変化させる。企業での聞きとりでは気圧や水の性質を充分にはコントロールできない。そして温度を自由に変化させることもできない。

しかし、それに多少とも近づくことはできる。気圧や水の内容にかわるものとしては、対象職場の職種、企業規模、技術類型などをはっきり認識しておく。それをこまかに記しておけば、あとで別の人もそれを確かめる聞きとりを、別の企業であるにせよ、実施できる。温度を変化させるとは、かりに技能の高さを見るのが目的であれば、技能がきわめて高いと、どのようにあられそうか、やや高いとどのようにあられそうか、そのあられ方を想定しておく。それですくなくならず代替できる。その複数のあられ方を、聞きやすい事柄におきかえて、つぎつぎに聞いていく。あらか

じめ計画をたて、どの指標があてはまりそうか、つぎつぎと聞いていくので、実験計画とかりによんだ。

といっても、こう抽象的に話したのでは、さっぱりわからない、といわれよう。以下、紙数をつかい具体的に説明しよう。実験計画の核心は、うへの説明からわかるように仮説の設定となる。つまり、さきに説明した技能の高低のあらわれ方の想定である。それも聞きやすい形におきかえることである。測定指標、あるいは代理変数の工夫とってよい。ひらたくいえば、「なにを」「どのように」「だれに」「どれくらい」聞くか、であろう。

加藤秀俊(1975)はまことによい本である。たとえば、よい質問を用意する、これこそ肝要という指摘は、まことにもっともで心から同意できる。約束の時間をまもる、話を聞くときは話し手に敬意をもつ、教えてもらうという気持ちがなければ、話し手からよい情報はもらえない、など。これらの指摘はきわめて重要である。しかし、あまりに基本的にすぎる。いったいどのような質問がよい質問なのか、どのようにしてよい質問を考えだすのか、そうした重要なことは、小冊子ゆえか、なにも書かれていない。もちろんそれは問題によるのであろうが、せめて例があるとたすかる。また、考えだす手続きの解説があるとありがたい。もっともこうした重要なことはとうてい解説できないものだ、という主旨かもしれない。

### 素手では事実にはせまれない

仮説の設定こそが実験計画の要である。ここを練りあげておかないと、すでにわかっていることしかわからない。仮説をあまりに練りあげては発見がない、仮説なしで聞かなくては、という議論がよくある。それは実験計画を練り上げなくとも実際がわかる、という思い上がりではないだろうか。自分の認識力を極度に高く評価していることになりはしないか。いいかえると、調べるべき対象がきわめて複雑なのに、素手で知りうるという想定になろう。

まったく逆に、発見するためにこそ仮説をもつべきであろう。仮説なしには実験もできない。実験ができなくては仮説の当否もわからず、べつの仮説を用意する必要もわからない。この考え

には、まことに重要な前提がある。実際はきわめて複雑で、きちんと実験計画をつくらなくてはなにもわからないが、実験計画をつくってもわかるのはほんの部分にすぎない。その部分を一步一步広げていくことこそ肝要でないだろうか。これがその前提である。

仮説の設定にはなんら特別の方法はない。聞きとりだからといって、とりたてて別のものはない。説明さるべきもの=被説明変数、それを説明する要因=説明変数、ときにその間に働く媒介変数を用意する。これらをよく考え詰めておく。技能の問題であれば、その被説明変数として技能が高いかどうかさがしあたり問題になるとしよう。それなら、まず技能の高さをなんとかして測定しなければならない。それは容易ではない。簡単に数値で測れないから聞きとりをもちいるのである。数値によれないものをどのようにして測定すればよいのであろうか。

### 測定指標

聞きとりで使える、なんらかの指標を用意しなければならない。その例をあげれば、技能につき用意したのは、問題と変化への対応である。問題は異常といってもまたトラブルといってもよい。品質の不具合の発生などをいう。変化とはラインに違った製品がながれることなどをいう。このような問題と変化をこなすことが技能のおもな内容で、その技能の有無が、おなじ設備で同じ製品をつくっていても、大きく効率を左右する、という仮説を想定した。いいかえれば、ごくふつうの作業では機械がおなじであれば差はつかない、と想定するのである。

問題と変化はさらにこまかく分解され、しだいに聞きとりに使える指標となる。たとえば問題ならば、

- a. 不良品の検出ができるかどうか。もしそれができないと最後の検査で検出することになる。それでもよいではないか、とおもわれよう。だが、それではその不良の発生あと多数の部品がくみつけられ検出しにくいし、かりに検出できても、かなり分解しないとその不具合を直せないことが多い。この技能の有無による効率の差は容易に推

察できよう。

- b. 不良の原因解明ができるかどうか。もしできるなら、その再発がふせげ、大いに効率をたかめよう。
- c. その原因の直しがある。原因をその場で直せば、修理の専門担当者をよぶ時間がはぶける。しばしば15分もかかるともいわれる。もちろん不良の再発をふせげ、効率に大きく寄与しよう。

もしこの指標が有効なら、つまり実験がうまくいけば、技能の内容がすくなくならず明らかになろう。技能の内容を明らかにしないと、そのレベルの測定も、またその肝心の技能をどのように形成してよいか、その方策がわからない。

上記の指標をさらにこまかく区分する。そうすると、それは技能の内容を一段と具体的に明らかにするだけでなく、技能の高さの有力な測定指標にもなる。たとえば問題処理の技能のレベルを測定しようとする。そのとき、問題処理の技能をたんに高いか低いかと聞いては、ほとんど事態にせまれない。それでは答える人の暗黙の基準に全面的に依存し、しばしばその基準はさっぱりわからない。しかも個人によって大いに異なる可能性がつよい。

たとえば問題処理の重要な側面、設備の不具合を処理する技能を測定するでしょう。設備の不具合が起きたとき、すぐに職長など上司をよぶのかよばないのか、保全をよぶのかよばないのか、まずオペレーターが対処するなら、そのオペレーターはこれまで手がけた不具合につき、短くともよいから報告書に書くかどうか、もし書くならその報告書を職場の人たちで討議する機会があるかないか、もしあるなら参加者は全員か、それとも班長クラス以上かなど、の指標を用意する。つまり簡単に有無をきける形にし、もしありという答えなら、さらに問いを重ねる。2分法を採用しそれを重ねる。いわば2のn乗のかたちとなる。コンピューターモデルとかわらない。そうすれば、相当な水準の差違を測ることができる。

### 数量化指標の問題点

いいかえれば、測定の指標としてすぐさま数量化できる区分を用いるのは、もちろんとりあつか

う問題の性質によるが、あまり有効ではない。それはとくにアンケート調査にいちじるしい。たとえば、上記の論点につき、「あなたの職場の仲間には品質不具合の対処をおこなっていますか」という問いを用意し、例の5段階や7段階の選択肢から選んでもらう。「たいへんよくおこなっている」「ややおこなっている」「どちらともいえない」「あまりおこなっていない」「ほとんどおこなっていない」などというおきまりの選択肢である。こうした選択肢では、答えはほとんど回答者の暗黙の「基準」による。それは「暗黙」だからけっしてあらわになっていないばかりか、人によって大いに異なる可能性がある。それが問題なのだ。

とりわけ滑稽なのは、たとえば「終身雇用はくずれましたか」あるいは「能力主義はどれほど広がっていますか」などという問いである。いったい、なにが能力主義なのであろうか。人は能力主義という看板がありさえすれば、すぐさま能力主義とみるのであろうか。その看板がどれほど実際にあっているかどうか、吟味する必要はないのであろうか。かりに賃金にしほっても、そのひとの「能力」によって月々の報酬がどれほど大きく異なると、能力主義といえるのであろうか。その際、能力をどのように測るのだろうか。測りやすいかにおもわれる営業ですら、担当地域、担当顧客によって、当然営業成績は大きく左右される。とうてい単純に個人別の営業成績をとっただけではうまくいかない。そこで、結局は仕事をよく知る上司の、いわば主観的な評価となろう。すなわち査定である。それを主観的だから時代遅れときめつけても、なんの解決にもならない。査定はひろく西欧アメリカのホワイトカラーに普及し、多くの国で査定表を見たが、上司の主観的な査定でないものをわたくしは知らない。つまり能力主義のひとつの指標は査定の有無となろう。

だが、もしそうなら日本はきわめて能力主義といわざるをえない。ブルーカラーでも大半に査定がある。とくに正社員はそうである。他方、西欧やアメリカではそうではない。能力主義については、測定の指標をあらためて用意しなければならない。同様なことは説明変数にもそれぞれ必要となろう。それが簡単に数量化されないばあい、指標の考案はきわめて重要となる。

聞きとりやすい指標の工夫が肝要である。それをあらかじめよく考えておかなければ、聞きとりできない。きちんと聞かないと、その説明変数が妥当かどうかわからない。もし妥当でなければ、別の説明変数につき尋ねる。別の変数にしても、あらかじめ考えておかななくては、とうてい質問できず、その当否を確認できない。そうして仮説の枠組みをつくる点では、なんら他の研究方法とかわらない。

### 思わぬことも

仮説をきちんとつくっておけば、思わぬこともみいだせる。かつて、わたくしが未組織労働者の、事実上の労働組合組織を見いだしたとき（小池，1981），なにも最初からそれを予想していたわけではない。もちろん仮説には組み入れていなかった。ただ、わかいとき職場の労働条件を京浜工業地帯の工場で見あるき、労働時間にはじつにこまかい適用の諸条件があるのにびっくりした経験があった。夜勤であれば、その工場の周辺の交通機関の時間割によってこまかく適用しないと、遅番の人は家にかえれない。また、作業で体が汗だくになりよごれるばあい終業後のフロは欠かせない。その入浴時間をどれほど労働時間に算入するのか、などである。こうした事柄はもちろんその工場のことをよく知る労使の協議によらないと、まずあつかえない。本社での協議ではとうていこなせない。その意味で労働組合がないとこまるはずだ。ところが週休2日制の導入が問題とされた中小企業では、ふつう労働組合はない。いったい、だれがどのようにしているのだろうか。もし労働組合がないと、だれがその協議をおこないその空隙をうめるか、それに興味があったにすぎない。はじめから、かなりよく発言する労働者組織を想定していたのではない。ただ、労働時間のこまかい適用条件の必要性をあらかじめ考えておかなければ、はたしてこうした事実上の労働組合を見いだしたかどうか。

さらに仮説は、これはむつかしいことだが、できたら複数考えてほしい。というのは、聞きとりのときある仮説が妥当しないと、すぐさま他の仮説にのっとなって質問する必要がある。さもないと聞きとりは中断しつづかなくなってしまう。二の

矢、三の矢を用意しておくといよい。もっともこれは実際にはなかなか面倒で容易なことではないが。

うまい実験計画ができないと、結局ありきたりの質問におわり、常識に終始してしまい、あらたな発見はできない。わたくしも東南アジアと日本の技能比較プロジェクトで、当初は技術者も対象にしていた。しかしうまい実験計画を策定できず、ついに放棄してしまった。問題と変化への対応という生産職場用の仮説では、技術者にはあまりにあたりまえすぎ、日常の業務がすべてそうで、その含む比重で比較しても、タイ日本の異同をなんら確かめられない。さりとてどこをどのように聞けば、この肝心の異同がみいだされるのか、それがついに調査の半ばまで見当がつかず、この対象をあきらめてしまった。

### はじめはOJTーパイロットサーベイ

それほどまでに仮説設定が枢要なら、それを効果的に設定するにはどうしたらよいのであろうか。途方にくれる人も多かろう。よく考えをつめるなどといっても、素手でそれをおこなうのは難事である。先行研究をていねいに検討するのは当然としても、それだけでつかめない。それだけで把握できるなら、なにもわざわざ職場にでかけて話し手に迷惑をかけるまでもない。どうしたらよいのであろうか。

その方策は、わたくしの経験からしても、まずパイロットサーベイである。それには2種あり、案外に効果があるが、しかしそれを利用できる機会がさがらされている方法と、やや正攻法的な方法である。案外に効果があるとは、とにかくだれか気安い知り合いにたのんで職場にいつてみることだ。そして悩みを語りながら相談するのである。その相談の内容は相手の気安さのていどに依存する。本当に気安くかつての学校の同級生などであれば、そしてかれが対象とする職種の仕事にくだしいなら、率直に悩みを語り、よいアイデアがないか聞く。それほど気安くないなら、それまでに自分があれこれと考えた、いわば暫定的な指標で聞いてみるのである。ここまできると、もうほとんどつぎののべる他の種類とかわりない。

正攻法とは、はっきり試みの聞きとりと覚悟して、職場をたずねることだ。これまでにのべた手

続きをへて尋ねた職場で、それまで自分が考えたさまざまな暫定的な指標を聞いてためしたり、もうすこし一般的に聞いたりして探索する。さらに、とにかく見まわし考えてみる。このいわば探索的な要素は、実際に聞きとりにはいつてからも当然起こり得る。はじめ2, 3の事例では、こうしたパイロットサーベイ的な要素が色濃くのこる。のこってよいのである。その間まさにOJTで聞きとりの技能を向上させていく。そこで得た知見をつぎの聞きとりに活かしていくのである。これこそが仮説設定の本命というべきであろう。

1980年代はじめタイ、マレーシアと日本との職場の技能比較をころざしたとき、まずどこを見たらその技能の異同がわかるか、それをさがした。はじめから見当がついていたわけではけっしてない。さきに「問題と変化への対応」という切り口を設定し、ようやく実態にせまったと語った。この変化という考えをおもいついたのは、まさにこうした探索的な試みで、同時にすでに聞きとりにはいりかけていたときであった。ある関西の農業機械のメーカーを尋ねていた。農業機械メーカーを訪れたのは、見るべき技術類型のひとつに機械職場をおき、東南アジアゆえに農業機械こそ、とおもっていたにすぎない。その職場を先方のご好意で見歩いているとき、そこで段取りがえにぶつかったのである。そこは量産の機械加工職場であった。量産でも当然製品品種の変更があり、職場の機械をとめ工具やジグをかえる。とり換える人は職場のオペレーターなのであったが、その配置ががらりと平常の操作時とは違っていた。段取りに手をだせる人とだせない人にわかれていた。技能における変化の重要さに気づかされた。それから変化をやや注意ふかく職場で見えていくと、じつにさまざまな局面に登場することがわかった。製品の品種にとどまらず生産量、生産方法、人員の構成などである。さらに多くの職場で、技術類型による差はもちろんあるにしても、多面的な変化とそれへの対応が効率に大きく影響しそうなことがわかってきた。こうして仮説をつくってきたのである。

仮説設定の方策というほどのものではないが、もし聞きとりが複数のメンバーでおこなわれるのなら、その数人で思いついたことをどんどん語り

あい、それをもとに議論する。いわゆるブレンス トーミングである。これも効果的であった。こうして調査計画の手づきを語っていくと、まさにごくふつうの研究手法とあまりかわらないのに気づかれよう。

### 13. 聞きとりの条件

#### だれに聞くか

わかりやすい「だれに聞くか」からはじめる。ふたつの条件が肝要である。その問題をよく知る人、さらに比較的時間の自由がきく人である。前者から語ろう。

その問題をよくは知らない人に聞いてもむりというものだ。技能を調べるなら、かけだしに聞いてもなにもわからない。仕事をよく知るベテランに聞かねばならない。生産職場であれば、職場内の仕事を比較しながら語ることでできる人がよい。比較こそ事実へ接近する早道である。

例をあげよう。この仕事で一人前になるにはどれくらいかかりますか、という質問がよくされる。話し手が2, 3年経験ていどなら、おそらく半年などごく短期間で一人前になりますよ、などといった答えがかえってくる。他方、ベテランに聞くと、10年はおかかりますよ、など相当に違った答えになる。たぶん両者とも事実を語っているのだが、それぞれの事実の深さが異なる。経験のあさい人の答えでは、仕事をほんのひととおりにこなせば一人前ということであろうし、ベテランの意味は、異常がおきたときにもきちんとして対処できることを意味しよう。さきの質問は、したがって、それだけでは愚問となろう。どの意味での一人前かを明確にしない質問では、実態にせまれない。同時に聞きとりの深さとは、どのような話し手にお願ひするか、その選択にかかる。

別の例をあげよう。企業内の大卒の昇進構造をあきらかにしたい、としよう。大卒は取締役に進む人もあり、取締役の選出の実際を明らかにするのも重要な点となる。その昇進のしくみ、選抜のしくみを明らかにしたいなら、取締役を選出した経験のある人に聞く。専務なり常務の経験者でないと無理であろう。取締役の選出の経験がない人に聞いても、その人たちの受け取りかたを知るに



はよいが、選出の実際に迫るには無理といわねばなるまい。

比較的時間のある人、あるいは時間が自由になる人に聞く。ベテランでもラインの仕事に従事している人に聞くのは大変だ。流れ作業のラインでは聞きとりのあいだ、その人の作業がとまると、ライン全体がとまってしまう。代わりのひとがはいらねばならず、それには当然人のやりくりをはじめ、大きなコストがかかる。流れ作業でなくとも、ちょっとした間なら話はできるけれども、ながくなれば同様な問題をまぬかれない。比較的時間が自由になり、しかも職場のことをよく知る人は、生産職場であれば、おそらく職長であろう。そこをめざす。

### 聞きとりの場

どこで聞きとりするかは、おもいのほかに重要である。生産労働者の技能をかりに聞くとする。それなら、できるかぎり機械のそば、せめてもそれにごく近い職場の詰め所を有利としよう。そうでないと、不利が多すぎる。

第1、かりに工場の応接室だとしよう。しばしば、そこでは話し手の上司がでてくる。それでは問題をもっともよく知る職長は遠慮してしゃべらなくなる。なにも日本文化のせいではない。わたくしの経験では洋の東西をとわず、ていどの差はあれほぼ同様であった。もっともよく知る人の話をひきだすには、その人が主人公である場所でこそ聞かねばならない。

第2、生産労働者の技能はその作業をなるべく見ないと話にならない。百聞は一見にしかず、その技術態様によって話はがらりと異なる。ふつうの量産か、それとも製品の種類がひんばんにかわるかでは、技能を確かめる質問が大いに異なる。前者なら、職場内での移動、あるいはいくつの職務をこなせるかが技能のレベルを測る重要な指標となる。後者では職場内の移動は技能レベルの指標にならない。動かなくともさまざまな仕事をこなせるからである。そのいずれかは実際に職場を見るまえには、なかなかわからない。それにいうまでもなく、作業を見るには機械のそばでないとわからない。

第3、機械のすぐそばであると、ちょっとした

説明とその職場の様子とのくい違いがすぐにわかる。ギャップはもちろんあらたな質問をうみ、実態により近づくことができる。たとえば、この職場のメンバーは全部で13人だという説明があったとする。ところが職場をみると、どうみても8人しかいない。休暇をとっている人がいるのは当然としても、あまりにギャップがありすぎる。そこで問をかさねると、実は同一職場と見えないところにも、働き場所があったりする。

第4、職場にはそこにしかない文書資料がある。人事課では見られない文書である。またふつう多くの図表がはってある。それらは実際を知る大きな手がかりである。応接室で終始してはこれらの重要文書を見逃す。

### 聞きとりの時間

さきに1時間半というめどをしめた。それはわたくしの経験からいくつかの理由がある。

第1、これは話し手にとって許容しやすい時間か、とおもう。1日の労働時間の4分の1以下、まる1日をとるわけではない。

第2、聞き手にとってそれ以上ながいと、なかなかリズムがつづきにくい。のちにみるように聞きとりとは、質問をし、その答えに応じてつぎの質問をその場で用意する。そうでないと時間が空きすぎ、時間あたりの効率ははなはだしく落ちる。しかも、その間メモもとる。テーレコーダーに任せきりではない。まかせ切りでは後にみるように情報の内容が大きく落ちる。なかなか忙しい。1時間半、せいぜい2時間が限度であろうか。

第3、あとでメモを浄書しておく。そうでないと次回の質問ができない。それゆえなるべく急いで浄書せねばならない。わたくしの経験では聞きとりの2、3倍の時間がかかる。そうすると1時間半の聞きとりで4時間ほどかかり、それがその日の聞きとりの、ひとつの限度かもしれない。

初心者には短い聞きとり時間をすすめる。たとえば40分とか、せいぜい1時間以内をすすめる。そうでないと、質問がつづかず先方がやむなく延々としゃべることにもなる。それもわるくはないのだが、そればかりでは困る。さもないと間が空きすぎ、時間をもったいない。

聞きとりの回数はおなじ人に対しても、ぜひと

も複数にしたい。それは見逃しをチェックするだけでなく、照合もふくめる。資料批判の重要な手続きである。おなじひとに別の機会に、おなじことを別に聞き方でたずねチェックする。おなじ事例につき別に人に聞きとりする。おなじこともたずね照合する。それも資料批判の重要な方法である。

### 聞きとりの人数

このように聞きとりは忙しい。相手の答えを聞きながら、つぎの問いを考える。この筋をさらに追うべきか、それともこの辺で打ち切り他の筋に入るかを決断する。まことに忙しい。これほど忙しいと、わたくしの経験上2人一組が最適ともわれる。ただし、その日のおもな聞き手をきめておく。そのひとがおもに質問する。さらにこの筋をさらに追うか、それとも他の筋に転ずるかをきめる。こうしたことは相談する閑はない。聞きとりでおもわぬことがわかり質問がそれたりする。あるいは適切な質問がでないこともある。その時さつとそばから別の質問をすると、たすかる。わたくしの経験では、技能も似た聞き手が2人いると、もっとやりやすい。サッカーに似た点があるのではないだろうか。野球とちがいで、ゲームがはじまってしまうと、監督が1球1球指示はだせない。プレイヤーがその場で判断するほかない。そのとき、よくサッカーでは目と目のアイコンタクトというが、技能のレベルが違いすぎては、目のしめす意味が異なる。聞きとりも似た点がある。

ただし、聞き手が多すぎてもマイナスがある。4、5人もいると仰々しくなり、話し手は身構える。微妙な問題をかえって簡単に切りすてたり、あるいは、紋きり型の答えになったりして、実はいまそれで悩んでいる、などという答えはでてこない。せいぜい3人まで、というのがわたくし経験である。そのことを企業への依頼の手紙に明記しておく。明記してもしばしば読んでもらえないが、とにかくそれを明記するのも重要な調査計画の一環なのである。

逆に話し手の人数はひとりがもっともよい。自分の意見をはっきりいってもらいやすい。同席者に遠慮せずにいえる。よく企業側は親切にか関係者をずらりと列席させることがある。やや話はと

ぶがわたくしの経験では、途上国では企業であれ政治の話であれ、比較的大勢であるのがふつうであり、先進国ほど話し手の人数は少ない。

答え手が多いのは幾重にももったいない。損失が大きすぎる。第1、企業側の損失賃金大きい。企業側からすれば牽制しやすい、というメリットがあるのかもしれない。第2、聞き手からも損失がある。同じことを別の機会に別の人に聞き照合する、という肝心の目的がはたせない。聞きとりがはじまったとき、いかにしてそうした状況を回避するかは、あとで記そう。

この希望も企業への依頼の手紙に書いておくのだが、まずそこまでは読んでもらえない。

### 資料批判

資料批判とはやや大げさな言い方だが、話し手の言明のチェックの質問をまぜておくことである。この照合の機能が肝要だ。それは調査計画、聞きとり要領の要点のひとつである。聞きとりは数量化されたことがらをあつかうのではなく、また、文書資料でない。どうしても曖昧さをまぬかれない。何%ではなくて、比較的多くの人が、などという答えになる。それゆえ、この照合の手続きはまことに重要である。その基本は歴史学という資料批判にあたる。

照合にはさまざまな方法がある。聞きとりの資料だけの場合、すなわち文書資料や統計資料など異質の資料がまったくない場合は、そして聞きとりの方法をとるのは、しばしば他の資料がないからであるが、同じ事柄につき別の形で時間をおいて再度質問する。たとえば仕事経験のはばを聞くとする。職場内で15の仕事があったとする。そのいくつをどれだけの労働者がこなせるかは、技能のレベルを見るのにまことに適切な指標と考える。その考えにもとづき、技能を追究する。そうすると、つぎの複数の筋で質問を重ねることとなる。

- a. いわゆるローテーションをおこなっているか、どれくらいの範囲の仕事でどれくらいの間隔でローテーションするか。
- b. この職場がかりに18人のメンバーだとすれば、すくなくとも半分くらいの人の、個別キャリアをきく。いまどの職務の担当か、そのまえはどの職務か、いつかわったのか、

そのまえは、とさかのぼって聞いていく。

- c. また、その人が欠勤したら、だれが代わりをつめるのか、
- d. この職場に新人が入ってきたらまずどの職務につけるのがふつうか、それからどの職務に移すか、そういった傾向があるかないか、などである。

こうした照合なしに、たんにローテーションはありますかという問いにおわっては、ほとんど実態に迫れない。たとえば1片のアンケート調査でローテーションをしていますか、という質問ひとつを聞き、それで日本方式を踏襲しているかどうかを判定するものがある。これほど実態の分析から遠いものはあるまい。いったいそのローテーションが職場内のいくつの職務にわたるのか。2, 3か、それとも10前後か、あるいは職場のなかの全部におよぶのか。また職場間に広がるのか。それも仕事内容の関連がふかい隣の職場までか、それとも関連のうすい職場までか。そのいずれかで移動の性質は大いに異なる。たとえば関連の薄い職場への移動なら技能形成上の得はなく、雇用調整のひとつの形態にすぎない。技能上意味のある経験のはばの差は、おそらく職場内で2, 3の仕事しかしないのか、それともそのほぼ全部を経験するのかにあらう。それを区別なしに聞いて、なにがわかるというのであろうか。

もっともたしかにチェックは、おなじことを別の人に聞くことである。別のひとに聞けないときは、形をかえ、別の機会、たとえば、2回目にきくことである。

もちろん他の資料があれば、それとつきあわせる。十分な資料ではなくともちよとした統計資料、あるいは文書資料と照らし合わせる。異質な資料の照合はきわめて有効だ。それぞれが充分の資料ではなくとも、3本の矢ではないが、あわせればかなりの確かさが得られよう。他国ではときに三角法 triangulation などと重々しくよぶ。

#### 14. 企業の承諾を得る

ていねいに説明した手紙をおくる

まるで聞きとりにはいつてからの注意ともおもえるくらい、こまかく具体的に、調査計画を記し

たのは、それこそが、すなわち、なるべく具体的に企業に依頼の手紙に書くことが、企業の承諾を得る正道と考えるからである。

もちろん企業によっては多くの調査の申し込みがある。しかもこれまでくりかえし記したように、調査は企業にとって時間の浪費以外のなにもものでもない。説明力の広い事例をあつかおうとしたら、いうまでもなく調査申し込みは殺到する。わたくしの経験から例をあげれば、NUMMI がそうであった。ご存じとはおもうが、NUMMI はGM とトヨタの合併企業、サンフランシスコの対岸、車で1時間ほどのところにある。そこには調査の申しこみが文字通り殺到していた。1990年前後のことで、もちろん理由がある。NUMMI は50%づつの資本所有にもかかわらず、トヨタが明白に経営の主導権をにぎっていた。社長はもちろん工場長もトヨタであった。それはGM がトヨタのやり方を学ぼうとしたからである。しかもその成果はめざましかった。当時アメリカ製造業の再生をねがってMIT が大規模な日米比較調査をおこなっていた。わたくしもアメリカ側からインタビューをうけたことがある。

そのていねいな調査は、NUMMI にも注目した。なぜなら、労働者も労働組合も前身のGM 時代のものをひきついでからである。しかも、そのもちいた機械は最新鋭ではなかった。当時トヨタはアメリカ側の保全、つまり修理専門労働者の技能レベルをまだ充分信頼していなかった。そして使いた機械設備をもちいたのであった。しかも、これまでアメリカに進出した日系企業の成功は、労働組合を排除したからだ、と思われてきた。にもかかわらず、すくなくとも50%の生産性増という数値が否定できなかった。そのおもな理由は、設備がむしろ使いた非新鋭のものであった以上、労働者の貢献、それをもたらした経営側の施策としてしか考えられない。実際そのとおりであったらう。

そうであれば、ぜひともその労働者の貢献の内容、経営側の施策の実際を知りたい。そこで全米から調査の申し込みが殺到した。その対処のためであったらう。NUMMI 側は事実上の禁止措置ともいえるきびしい条件を課した。それは法務担当の副社長、つまりかのアメリカの弁護士として

のきびしい条件設定をおこなった。当時スタンフォード大学のビジネススクールの教員をつとめていたわたくしは、ごく近所の NUUMI の調査を申し込み、その条件を知った。それはおよそ考えられないくらいきつい条件であった。聞き取りノートもふくめ、すべて NUMMI がわに所有権、したがって使用権は帰属する、というのである。念のためスタンフォードのビジネススクールでの心ゆるした同僚に相談してみた。もちろんアメリカでも異例のことだという。わたくしはその条件を断然ことわった。調査の断念を覚悟したのだが、さいわいにも日本のトヨタが処置をとってくれ、調査できた。その経緯はあとで記すこともあろう。ここで言いたいのは、こうした異常にきつい条件でも、調査の申し込みは後をたたず、まさしく殺到であったことだ。

他方、あまり申し込みがない企業でも、調査であればだれでも受け入れるわけではもちろんない。企業にとっては外部からの調査の申し込みは、迷惑そのものなのだ。その迷惑さを乗り越えるには、どれほど真剣に準備し、どれほど社会的な意義がありそうか、その説明にかかるであろう。企業にとってなんらかのプラスがあればということはないが、それはきわめて銘柄の高い大学にかぎられよう。そこからの学生の確保の意味をこめ応諾する企業も少なくないであろう。だが、ふつうは個々の企業にとって直接的なプラスはまずない、と考えたほうが実際に近い。

調査者の真剣さをあらわすのは、結局は、調査計画の内容そのものであろう。この問題に取り組むと、社会にとってどのような意義があるか。貴社の話をきけないと、その意義が大きく減殺される、という説明である。なにを、だれに、どれほど話を聞きたいのか、それを具体的にこまかく書いた手紙を企業に送るのである。その際、いそがしい企業人のために、短い要約をもちろん添える。企業内で上司の承認をとるときに効果あるように書く。

#### タイで

以上の要点はなにも国によってかわらない。すくなくともわたくしの経験ではそうであった。タイとアメリカの例を記しておく。1980年代半ば数

年にわたってわかい友人、猪木氏（現大阪大学教授）、藤村氏（現法政大学教授）と3人でタイ地元企業の職場で聞きとり調査をおこなった。そのとき企業の承諾を得るのに、ほとんど苦勞した。ことわっておくが、日系企業での承諾を得るのに苦勞したのではない。日系企業もたずねたが、ここでは涙の得るような協力をうけた。よく海外企業の聞きとりの報告にであうが、そのほとんどは日系企業であって、海外の地元企業ではない。それでは企業への接近の苦勞の経験はない。あるいはその地の研究者に全面的に依存し、そのあとについてその地の企業を訪ねた例はみるが、それではあまり参考になるまい。

なお、ここでの聞きとりはけっして短時間の見学を意味しない。これまで説明してきたように、ひとつの職場にすくなくとも2回、そしてふたつの職場、人事に1回、結局その工場を計4、5回訪問するものであった。当然その承諾を得るのがむづかしい。それは最初からわかっていた。それゆえにこそ調査チームの先発隊、すなわちわたくしひとり、さきにバンコックのある小さな大学院大学（国立開発大学 National Institute of Development Administration）の客員教授となった。そこからの招きを受諾したのである。タイの国立大学の教員になれば（サラリーもでる。ただしそのサラリーのものは日本の機関であった）、タイ企業もまあうけいれるか、と考えたのである。

そのタイの大学の労働経済学者たちに企業への接近方法を相談した。その土地の文化慣習などがあるか、とおもったのである。だが、それは失敗であった。なにもタイだけではなく、アメリカでもどこの国でも、まず企業への聞きとりなどする研究者はきわめて例外にすぎない。大多数はその経験がない。経験のないひとに相談しても詮ない。経験のないひとは、こちらの企図をあいまいにして企業に申し込み、というのであった。はるか昔に日本でもよく聞かれた方式であった。半信半疑ながらその方式にしたがってみた。もちろん、返事は一切こなかった。依頼の手紙だけでは、いったいなにがこちらの真の目的か、それすらもはっきりしない。これでもし協力する企業がいたら、それはむしろ酔狂というものであろう。

こうした失敗のすえ、結局、わたくしが日本な

りアメリカなりでとってきた方式にもどした。これまで縷々説明してきたように、こちらの意図、聞きとりの仕方、どのようなことにつき、だれに、どのくらいの時間話を聞きたいか、それを詳しく書いた手紙を企業におくるのである。もちろん、英語の手紙だけではなく、タイ語に訳した手紙、そして旧知のタイの学部長の推薦の手紙をそえた。

ただ、それだけではとても成功しなかったろう。すぐに返事のきた企業はノウであった。あとはなかなか返事がこない。もっともな反応であろう。タイ語も知らない外国人、それにタイ企業からすればなんの義理もない。どうして外国人にわざわざ労力をさいて協力する必要があるか。しかも日本語、英語という外国語でなにを書かれるかわからない。チェックもむづかしい。そうした人になぜに協力する必要があるか。かりに協力を承諾しても、なれない英語という外国語で対応せねばならない。面倒なことだ。それは日本企業に外国人が調査に訪問する場合を想定すればよく了解できよう。たしかにタイは日本より英語が普及はしてはいるが、しかし完全に一貫して独立国であり、すべての教育は日本と同じくタイ語つまり母国語でおこなわれ、英語は日常的には必要でない。無言の拒否が当然な反応であろう。

そこで、一策を案じた。そして、それがどうやら突破口となった。つまりタイのこの大学の事務課長にその企業に電話してもらおう。諾否のまえにこの調査の主旨の説明に、とにかく一回でも伺わせてくれ、と頼むのである。なお、わたくしが頼める事務課長はふたりいた。男と女の課長であった。断然女性にたのんだ。それまでの授業など事務上のやりとりから、女性の課長が有能とあたりをつけていた。それがよかった。こうしてノウの返事がくるまでに説明にいったところ、つまり一回でも会ったところは結局承諾してくれた。顔を見せ話をすると、やはり断りにくいのであろう。見事なのは、いったん承諾すると、じつに協力を惜しまなかった。独立国の矜持にあふれていた。約束した以上はきちんと対応する、という態度である。なお、タイの職場をまわると、生産職場でも概して女性が高度な仕事につき職場をリードしていることが見られた(小池, 猪木, 1987, 第6章)。誤解をさけるため付言しておくが、職場で

はじめから女性が重要な仕事についていたのではない。文化的に女性優位だからではなさそうだ。はじめは男性が重要な仕事についていたのだが、その働きぶりから女性が追い越してきたのであった。

また、タイ調査のばあい、依頼の手紙をだした企業は、1件以外はタイの大学教員から紹介されたものではない。こちらの希望する業種の企業をタイの教員がよくは知らないせいもあるだろうが、ほぼこちらが業種をまず選定し、その業種の日系企業をたずね、そこから同業のタイ地元企業の名を入手し、そこへ手紙をだすことが多かった。

### アメリカで

こうした企業への接近方法はアメリカでもかわらない。1970年代半ば、わたくしはフルブライト研究員としてウイスコンシン大学に滞在した。ウイスコンシン大学はアメリカの労働研究のメッカと聞いていたのだが、すでに計量分析以外は実証研究にあらずという雰囲気、企業や組合を紹介してくれる教員は見つからなかった。たずねるべき企業はわたくしが探したのである。もちろん、その時は日系企業ではまったくなく、あくまでアメリカの地元企業であり、アメリカの労働組合であった。

探し方は、工夫のないことに、まず街の電話帳からであった。企業であれば企業名簿 directory があるが、当時わたくしはアメリカの労働組合、それもその工場支部に関心があった。産業別組合の本部なら名簿 directory もあり住所もわかるが、工場別組合については directory などみつからなかったのである。すばらしい労働関係の図書館があるにもかかわらず、名簿は見あたらなかった。さいわい街は小さい。大学町であり人口は17万くらいであったろうか。そこで電話帳をみる。労働組合という分類があった。

この話を理解してもらうには、ローカルユニオンというアメリカの労働組合の基礎組織を語らねばならない。日本の常識では、そして多くに国の常識でも、アメリカの労働組合はまず産業別組合と考えている。それはまちがいでないが、それが機能するには、当然のことながらその基礎組織が欠かせない。それは日本の常識ではまったく想

像もできない組織であった。ふつうの製造業やサービス産業では職種をとわない工場別事業所別の組織なのである。それを地域別組合という意味の「ローカルユニオン」とよぶのは、むかし労働組合が大工の組合のように地域別組織を基礎単位としていたころの言葉づかいを踏襲しているにすぎない。

とにもかくにもローカルユニオンにいきたい。それは電話帳にある。しかし、どのような産業のローカルユニオンかは、電話帳からはあまり見当がつかない。ある産業別組合のローカルユニオン51などという表記にすぎない。そして産業別組合の名では業種は確定できない。それくらいは知っていた。アメリカの産業別組合のなわばりはいろいろみだれ、たまたま最初に産業別のオルグ、組合役員が組織化に成功すると、それで加盟する産業別組合がきまる、といった状況であった。とこかく電話帳には、狭い街であるために、せいぜい20くらいのローカルユニオンがのっていたであろうか。全部たずねることにした。なかではほとんどつぶれているところもあり、全部まわるのに時間はそんなにかからなかった。

なかなかおもしろかった。板金工組合のローカルは街にふたつあった。ひとつは街の建築関係の板金をあつかうむかしながらの職人の組合であり、他は工場の板金工を中心に、といっても板金がすこしでもある工場の、職種をとわない全員を組織していた。後者の組合役員は気さくで、というよりおそらく自分の業績をみせたくて、企業との団体交渉にもわたくしをさそってくれた。団交をその場で見聞するという貴重な経験、日本ではまずできないことを経験した。

こうして街のローカルユニオンまわりで大体の見当をつけてから、こんどは機械産業に的をしぼった。それはこの小さな街にはほとんどない。そこで車で1時間半ほどの大きな街、ミルウォーキーに目をつけた。ここはかつてドイツ移民の地、機械産業の伝統的な中心地のひとつ、といわれる。それは知っていた。ただし電話帳からの接近はむづかしい。街は人口150万くらいで大きい。こんどは企業から接近することにした。企業についてはさまざまな名簿がある。ただし従業員数を明記する事例が少なく困ったが、なんとか大企業中心

に選びだした。さいわい企業に行くことができれば、その担当課長からローカルユニオンのアドレスを聞く。こうして接近した。

企業名や組合名を知れば、あとはていねいに調査計画を説明した手紙を送る。そうすると、なんの紹介もないのに、ほぼ半分のところから承諾の手紙がきた。承諾すると工場別協約もおくってくれる。50ページから100ページ近い、詳細なものである。これが重要なのだ。それはほとんど工場別の具体的な就業規則に近い。組合があるばあいそうなる。それを企業側の資金で印刷している。それをていねいに読んでいく。

この読み込みこそが相手の協力を得るもっとも肝要な方途であった。この条文にはこう書いてあるが、このような問題がおこったばあい、どのようにあつかうのか、と質問するのである。そうすれば、相手は協約をよく読んできたこと、さらに他のさまざまな事例にすくなく通じていること、そうじてよく準備してきたことを知る。それだけ準備したなら答えようか、となろう。それが人情ではないだろうか。

## 15. 資金

聞きとりは遠くに赴くばあいをのぞき、国内では案外に資金を要しない。アメリカであれば、研究時間の捻出のため授業の担当回数をすくなくしたい。他の人にかわってもらうのである。そのため大学に減らす授業回数を買ってもらう。その買とり資金が研究費の案外に大きな部分をしめる。かつてジェームズ・ミッチナーの「センチニアル 遙かなる西部」という西部開拓史の小説を読んだとき、この表現にであい、その意味がわからなかったことを覚えている。その冒頭、ある小さな地方大学の歴史の教員に、全米屈指の雑誌社から電話がかかってくる。アメリカ建国200年祭を記念し、ある西部の街の100年史を書かないか、という誘いである。その条件のひとつにその学期の担当授業を買とり資金をだす、という話であった。のちアメリカの大学の授業をうけもち、その準備時間を実感し納得した。ただし、日本ではそのような慣行がない。

それで必要資金はすくなくなる。もちろん文献

は相当必要だが、本屋ではまず買えない。専門図書館でないともまずなかなかおいてない。とても本屋で買える範囲のものではたりない。テープやテープレコーダーの費用はいうまでもなく少ない。テープおこしを他に頼めば別だが、他に頼んでは折角の話を充分活かさないことになる。テープの話の意味をよくも知らずに、文章にはできないはずだ。訪問には挨拶代わりに手みやげも必要であろうが、その金額もすくなかろう。せいぜい旅費であろうか。それでも聞きとりのメンバーはせいぜいふたり、旅費も多くない。なお、アンケート調査も併用すれば、印刷費など必要資金は多くなる。海外となれば話はやや違ってこようが。

資金を獲得する機会はこの20年来多くなった。民間財団が飛躍的に増大した。とにかく書類を書く手間をおしませず申し込むことだ。ただ、民間財団に2種あり、公募するところと公募でないところがあるのに注意せねばなるまい。公募ならば大学の掲示板などに相当はりだされている。公募でないとはけっして秘密ではなく、公募の手数を懸念し、しかるべき人に推薦を依頼するのである。もちろん推薦さえあれば自動的に資金が受けられるのではまったくない。ただこうした手続きから、非公募のほうが資金が得られる確率が高いかにみえる。非公募の資金のつけかたは、問題関心を共通する公刊された調査報告を読む。そうすると、そのはしがきかあとがきに、資金をうけた財団名が記してある。そうした財団に問い合わせ書類をとりよせ申し込む。問題関心が似ている分、そうした財団から資金をうける可能性が小さくないだろう。(続く)