




イントロダクション

(産業・組織心理学の歴史)

応用社会心理学 第1回講義
平成23年4月13日
関西学院大学
担当: 豊沢




産業・組織心理学とは

- 応用心理学の一分野
- **産業心理学**
 - 心理学の知見を「産業」場面の問題解決に応用するもの
- **産業・組織心理学**
 - 「組織」という枠組みの中における人間行動に注目するもの
 - 産業心理学 産業・組織心理学(アメリカ心理学会, 1970年)

2

組織とは

- **現代社会は「組織」社会**
 - 生産、医療、教育、福祉などの諸活動に全て組織がかかわっている
 - これまでの産業を支えてきた
- **組織とは**
 - 企業、政府機関、大学、病院、NPO(非営利民間組織)、NGO(非政府組織)、ボランティア組織、ベンチャー組織...
 - ある目的を達成するために、分化した役割を持つ個人や下位集団から構成される集団(広辞苑)


3

産業への心理学の導入

- 1879年
 - ヴントがドイツのライプツヒ大学に心理学実験室を開設
 - ...科学的心理学の始まり
- 20世紀初頭
 - ミュンスターベルクが、実験心理学の手法を産業場面に応用
 - テイラーが作業能率に関する研究を始める

4

テイラーの科学的管理法



Frederick W. Taylor (1856-1915)
「科学的管理の父」と呼ばれる

- テイラーの人生
 - ハーバード大学法学部に合格するも、目の病気で郷里で機械工見習いになる
 - ミッドベール製鉄所に日給作業員として就職(1878)
 - 短期間で作業長、職長へと昇進し、工場現場の改革に注力
 - 機械工学の修士号を取得(1883)
 - ミッドベール製鉄所を退職(1890)
 - ペスレーム製鉄工場に顧問として受け入れられ(1898)、作業や工具の標準化、生産計画立案部署の創設などを行う
 - ペスレーム製鉄工場を退職(1901)
 - 晩年は、「科学的管理法」の研究を重ねながら、普及に専念

5

劣悪な産業状態への注目

- テイラーは実務経験を通して、労働者の生産制限、ずさんな管理、労使協調の欠如などの問題を抽出した
 - **生産制限**
 - 自然的怠業: 人は生まれつき楽をしたがる性向
 - 組織的怠業: 自分や仲間の失業を恐れて、早く働きすぎず、仲間内で生産のペースに関する合意を作り出す
 - **ずさんな管理**
 - 労働者の稼ぎが多くなると、勝手に出来高率を切り下げ

6

科学的管理法

- 経験や勘による管理ではなく、科学的に管理することを考えた
 - 作業内容と作業を遂行する最適な方法について、観察、時間測定、統計分析を行った

- 『科学的管理法の原理』1911年



7

科学的管理法の基本的な考え方

- 熟練作業者の仕事を観察
- 無駄な動作や誤った動作のチェック
- 仕事を構成する基本部分に関する唯一最善の方法を決定(動作研究)
- 各動作要素に必要な時間を計測し、1つの作業に必要な標準時間を設定(時間研究)
- 管理者と従業員の職務内容を明確に分ける
 - 計画の立案と監督 vs. 計画の遂行

8

科学的管理法の基本的主張

- 差別出来高賃金制の採用
 - 計画を遂行できた人には高賃金を、できなかった人には低賃金を支払う
- 職能的職長制の採用
 - 職長の仕事は多岐に渡るが、それを1人ですべて担当することには無理がある
 - 管理活動を分割・専門化し、1つの部門に統括する
- 経営者と従業員の協力関係
 - 生産性の向上により、労使双方がもっと多くの利益を得られるため、両者の協力関係を必要と考えた

9

ギルブレス夫妻の動作研究



Frank B. Gilbreth & Lillian M. Gilbreth
(1868-1924 : 1878-1972)

- ギルブレス夫妻の人生
 - 夫のフランクはレンガ職人であった
 - 27歳までに技術コンサルティング会社を設立
 - テイラーの科学的管理を支持し、実用的応用法を発見
 - 妻のリリアンは応用経営学の学位を取得
 - 夫婦で技術コンサルティング領域に数々の業績を残した
 - マネジメント界初の女性と称される
 - 夫婦には12人の子どもがいた

10

ギルブレス夫妻の動作研究

- 疲労を減らして生産性を高めるために動作を省くことを目的とした
 - 訓練の大切さを強調し、労働者の作業ペースを強化することなく、作業をシステム化することの必要性を唱えて、技法を開発した
- 17個の基本動作(サーブリッグ;Therblig)を識別
- 各動作の時間を測定
 - 作業の無駄をなくし、疲労を減少させることで、作業能率が上がり、賃金が改善されることを主張

11

ギルブレス夫妻の動作研究

- レンガ職人の経歴・・・個人差のあるレンガの積み方を記録・観察し、最も効率的な方法を考えた
 - 雇用者と従業員の両方に利益をもたらす
 - 雇用者 積み上げるレンガの数が増える
 - 従業員 作業負荷が減り、疲労やケガが減る
 - 作業員1人あたりの1日の積み上げ数:1000個 2700個
 - 他の例
 - 手術室で看護師が執刀医に道具を手渡する
 - 髭剃り時間を短縮するためにブラシを2本使用(失敗)

12

2度の世界大戦

- 軍事力、生産力の増強のため、産業心理学の実践が望まれ、急速に発展した
 - 第一次世界大戦
 - 志願兵を選択するための集団式知能検査を作成
 - 170万人の志願兵に検査を実施
 - 知能検査の結果から、適材適所の人材配置を考えた
 - 英語の読み書きのできる者に実施： 式検査、英語の読み書きのできない者に実施： 式検査
 - 第二次世界大戦
 - 陸軍一般分類検査 (AGCT) という知能検査を実施

13

メイヨーのホーソン研究



George Elton Mayo
(1880-1949)

短期間のインセンティブよりも
意思決定に従業員を参加させる方が、
仕事の満足度が高くなることを発見

- メイヨーの人生
 - オーストラリア生まれ
 - 心理学を専攻し、論理学・倫理学・心理学の講師を務める
 - アメリカに移住し、産業能率に関する研究に従事
 - ハーバード大学に移動後、ホーソン研究に参加
 - 退官までハーバード大学に在籍
 - 晩年はイギリスに移住

14

ホーソン研究

- テイラーシステムで前提とされた「作業を科学的かつ合理的に編成すれば、最高の効率が得られる」との仮説をさらに検証するための実験
- ホーソン工場において作業条件 (職場の照明の明るさ) が作業能率に与える影響の検討

15

ホーソン研究

- 作業者の手元を明るくしても、暗くしても、作業量は上昇した (仮説の検証失敗)
- 報酬や休憩についても同様、何をしても生産性はあがった
- なぜか？
 - 実験に従事した監督者が親しみやすい人物だった
 - 自分たちに注がれる関心を楽しんでいた
- 人間は、機械のように物理的条件だけに左右されるのではないことがわかった

16

人間関係論

- 機械的人間観 → 人間関係の重視
- 個人の「作業意欲」「職務満足」、個人間の「人間関係」「非公式集団」などの概念が重視されるようになった
- 従業員に個人面接を実施すると、不満感を緩和したり、意欲を向上させることも分かった
産業カウンセリングの源泉

17

日本の状況

- 1901年に東京帝国大学、1908年に京都帝国大学に心理学実験室を開設
- 1910年代から、アメリカの産業心理学の専門書の翻訳が行われた
- 1916年 (大正5年) 頃から官庁現場、生産現場 (民間企業) においても、心理学者による労働時間や疲労調査、能率増進のための作業改善が進められた
- 1921年、倉敷市の紡績工場に倉敷労働科学研究所が設けられ、当時悪条件下にあった女子工員の労働に関して、医学と心理学から科学的研究が行われた

18

産業心理学の発展

1. 個人差研究 人事心理学
2. 実験心理学的研究 作業心理学・人間工学
3. 広告・販売研究 消費者心理学
4. 人間関係論 組織心理学

19

1. 人事心理学

- 能力や性格などの個人差に着目した研究から発展
 - ビネーとシモンの個別式知能検査法
 - 第1次世界大戦中に開発されたアーミーテスト
 - 適性検査・パーソナリティ検査の開発
- 採用・配置・異動、人事評価、キャリア発達
- 近年の動向
 - ワーク・ライフ・バランス、女性のキャリア育成、様々な勤労形態、ニート、ストレス、セクハラ

20

2. 作業心理学・人間工学

- テーラーの科学的管理法、ギルブレス夫妻の動作研究からの発展(作業能率研究)
- 工業の近代化、技術革新後の新たな動向
 - 人間と機械の適合の問題がクローズアップ
 - ヒューマンエラー、組織の事故、ユーザ・インタフェース、健康被害など

21

3. 消費者心理学

- 大量生産による大量消費が可能となった以降、消費者に関心が向くようになった
- 商品イメージ、広告効果、消費者の記憶・意思決定、口コミ、ライフスタイルと消費行動、マーケティング戦略など

22

4. 組織心理学

- メイヨアのホーソン実験、人間関係論からの発展
- 仕事への動機づけ研究が中心
- 集団行動、リーダーシップ、コミュニケーションなども研究の対象

23

