

論文の内容の要旨

論文題目 日本における鉄道運輸システムの展開
— 国有鉄道貨物部門のミドル・マネジメントと情報構造 —

氏 名 二階堂 行宣

本稿は、大企業内部の組織運営メカニズムと、その長期的変遷について、ミドル・マネジメントの機能と役割に注目しながら明らかにすることを主要な課題とする。

A. Chandler を嚆矢とする大企業の経営史研究は、経済学研究と相互に影響を及ぼし合いながら、近代企業の確立過程や経営管理方式の発展について、組織改正とトップ・マネジメントの役割に着目しつつ分析を深めてきた。一方、これらの研究は分析視角と対象時期が固定化され、対象組織のバリエーションや、トップ・マネジメント以外の組織内プレイヤーの役割を積極的に考慮しないなど、企業組織の全体像の提示という点では、さまざまな問題点を抱えているように思われる。また、近年急速に進展している「組織の経済学」や比較制度分析では、組織内部の均衡状態を演繹的に解明する一方、ある均衡から異なる均衡への移行局面は、主たる分析対象とはなりにくい。そのため、過去の歴史現象を題材に、これらのツールを用いて分析するタイプの経済史・経営史研究もまた、比較的短期間を対象とした静的なものとならざるを得ない。

これらの現状をふまえ、本稿では組織内部のプレイヤーの諸行動から帰納的に均衡状態を抽出し、その積み重ねによって長い時間軸をカバーするという歴史的な接近法を試みる。そのことによって、長期的なダイナミズムの解明という立場から、大企業内部の組織運営メカニズムの分析に取り組んでいく。より具体的には、日本の国有鉄道（以下、国鉄）における貨物運輸業務の形成と展開過程（＝運輸システムの展開）について、(1) 長期的な視点からの鉄道史研究、(2) ミドル・マネジメント層＝「課」への着目、(3) 「組織の経済学」的視点＝コーディネーション／アダプテーションのトレード・オフ構造への着目、という3視角から分析を行う。

具体的な分析には、貨物部門の主要 5 業務である、①貨物列車ダイヤ設定と列車の活殺を判断する「輸送」業務、②貨車の効率的分散・配給・調整を担当する「運用」業務、③運賃・等級など諸制度整備を担当する「取扱」業務、④業界・荷主の働きかけやサービス向上を担当する「営業」業務、⑤停車場・貨車増備などハード面から設備改良計画を立案する「設備」業務、に注目する。また、<①②⑤>を担当する配車課と、<③④>を管轄する貨物課の相互関係についても、組織内部のコーディネーションの視点から注意を払う。本稿の構成は以下の通りである。

序 論

第1章 鉄道貨物運輸システムの制度設計

第2章 設備・営業業務の形成

第3章 戦時・復興期鉄道貨物輸送のダイナミズム

第4章 「貨物輸送近代化」への模索と停滞

第5章 「貨物輸送近代化」の再編と情報構造

総 括

このうち第 1 章では、「地方優位型運輸システム」から「中央集権型運輸システム」への移行局面を描く。具体的には、1907 年の鉄道国有化から 1920 年の鉄道省成立までを対象に、「運用」業務が中央に形成されるプロセスについて、制度設計者である鉄道官僚・中山隆吉の役割に注目しつつ分析する。その上で、当該期に完成した貨物部門をめぐる情報構造についても検討を加える。

続く第 2 章では、1920 年代半ばから 1930 年代半ばを扱う。1920 年半ばは、サービス向上を旨とする長期設備投資計画が立案され、「設備」業務が登場する。また、自動車との競争が激化する 1930 年代は、地方を中心に「営業」業務が展開される。そこで、この 2 業務の出現過程を軸に、「サービス重視型運輸システム」への転換が行われ、それが長期にわたり継続していく様子を描写したい。

また、第 3 章では、1940 年代から 1950 年代前半が対象時期である。当該期は戦時体制への移行に伴う輸送需要の急増を受け、国鉄貨物部門は相対的輸送不足に苦しみ続けた。そのため、貨物・配車両課のコーディネーション問題が顕在化し、集権的な配車課へのコミットによりこれが解決されるというパターンが繰り返される。この「戦時型運輸システム」の盛衰を、ミドル・マネジメントによる構想と、展開された施策を通じて検討する。

そして第4章・第5章では、1950年代後半から1960年代前半までの「模索期」について、前後に分けて検討を行う。まず前半を扱う第4章では、「戦時型運輸システム」の限界が認識された1950年代後半、新たな「貨物輸送近代化構想」が成立する様子が分析される。この構想は、両課がコーディネーション問題の根本的な解決に向け、運輸システム転換を目標に立案したものであった。その形成過程と内容について、構想者の言説を通じて確認する。さらに、その構想推進を阻む諸条件を挙げ、貨物部門の施策が国鉄全体の投資計画へと包摂される諸相についても確認する。

第5章では、続く模索期の後半の様子が、1960年代前半を舞台に展開される。1960年代前半は、「貨物輸送近代化構想」の推進を図るべく、貨物・配車両課の立場から内容が再編成された時期であった。その過程を、2人のミドル・マネジメントの活躍を例に検討する。また、当該期のダイヤ改正業務をめぐる部内の情報構造を分析することにより、貨物部門内で新たなコーディネーション問題が発生しつつあったことを確認し、その後財政再建計画下で進む「近代化型運輸システム」への展望と、この下における施策展開の構造的限界について指摘する。

総括では、以上の議論をミドル・マネジメントの果たす役割、組織内部のコーディネーション、という2視角から整理する。まず、国鉄貨物部門が外部環境の変化に適応しつつ、ミドル・マネジメントの拠点＝「課」を中心に新たな業務を創造し、体系化させてきたことを指摘する。また、輸送力の多寡や官僚組織ゆえの身分制に由来するコーディネーション問題が観察され、その解決が組織内で大きな課題となっていたことが主張される。

このような分析から、国鉄貨物部門が、部内の主要業務に適切な権限・役割を割り振り、各業務間の主導権を刻々と交代させていくことによって、各期における鉄道貨物運輸システムを展開してきたことが結論として導かれる。すなわち、国鉄貨物部門においてはミドル・マネジメント上層がトップ・マネジメントの力を援用しつつ、部内主要業務に権限・役割を刻々と割り振ることにより、運輸システム変遷の原動力を醸成していた。そして、彼らミドル・マネジメント上層と、実務面での運輸行為を支え、組織内情報構造の結節点となっていたミドル・マネジメント下層との深刻な情報断層が、組織内コーディネーション問題解決の阻害要因になっていたことを仮説的に述べ、後年の国鉄改革期への展望を示す。

以 上