

みんな気になる
古くて新しい問題

デスマーチは なぜなくならないのか

社会学の視点がもたらすブレークスルー

SWEST19
2017. 8.25 (Fri)

杏林大学非常勤講師・社会学博士
宮地 弘子

このセッションへのお誘い

こんな大上段に構えたことを言いましたが・・・

『デスマーチはなぜなくなるのか IT化時代の社会問題として考える』の著者が、社会学というツールを武器にこの問いに挑み、「デスマーチ」問題の理解と対策にブレークスルーをもたらす新たな視点を提供する。

**「デスマーチ」と呼ばれる現象について、各々が抱いている問題意識を共有し、おそらく大部分の方にとって聞き慣れない社会学という観点から、ちょっと深く考えてみませんか？
また、時間が許せば、ざっくばらんに議論してみましよう。**

開発手法やマネジメント手法、心理学とも異なる社会学の視点が、ブレークスルーをもたらすお手伝いができるかもしれません。

Agenda

Section1 アイスブレイク

- それぞれの関心の共有

Section2 社会学という道具 ～ 銀の弾丸はないけれど

- 社会学って何？どのように「役に立つ」のか

Section3 事例調査から

- ある現場の「デスマーチ」問題を社会学的視点から読み解く

Section4 社会学の視点がもたらすブレイクスルー

- 「デスマーチ」がなくなる意外な？理由

Section5 ディスカッション

- 一括りにできない難題だからこそ

アイスブレイク

皆さんはどのような関心をもって、このセッションに参加されましたか？

セッションスピーカー自身は？

- 現場経験を含めた略歴
- 社会学的アプローチに興味をもった経緯

ひとくちに「デスマーチ」といってもさまざまな現実があり、色々な疑問が沸いてくると思います。

それは
俺が知ってる
「デスマーチ」
じゃない

そもそも
一括りにでき
るの？

人事担当者
「職場改善の取り組み
に対して、エンジニア
が非協力的」

不幸なすれ違いを
生んでいるものは
何だろう？

エンジニア
「そんな取り組みは
やっても無意味だ」

社会学という道具 ～ 銀の弾丸はないけれど

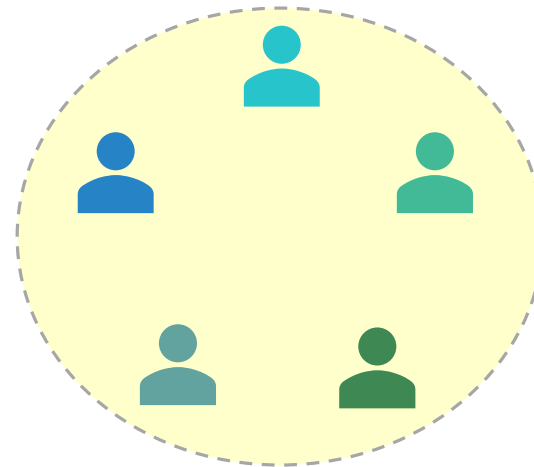
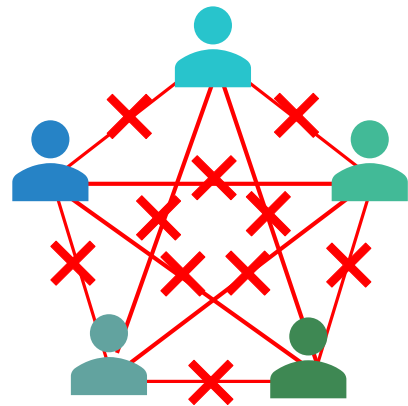
社会学って何？ どのように「役に立つ」のか

社会学って何？

誤解を恐れずに単純化して言えば・・・

社会秩序（集団現象）生成のメカニズムを問う学問。

人間は誰一人として
同じ考えをもたず、
また、他者の意図や
行為を互いに見通す
ことができない。



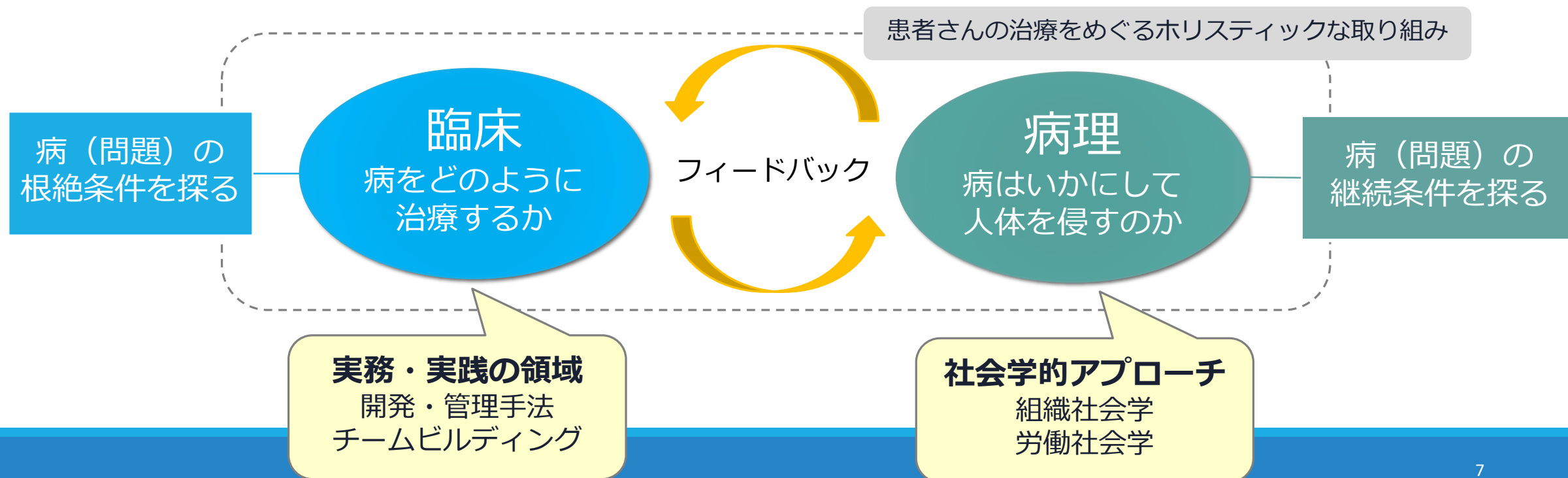
にもかかわらず、
いかにしてひとまと
まりの社会秩序（集
団現象）が生まれる
のか・・・

「デスマーチ」もひとつの社会秩序（集団現象）と捉えることができる。
監獄に閉じ込められているわけでもなく、各々の考えに従って自由にふるまうことができるソフトウェア開発者が、いかにして揃いも揃って「死の行進」に巻き込まれていくのかということは、極めて興味深い社会学的命題。

社会学的アプローチの役割

社会学的アプローチ（といっても色々ありますが）の役割は、ハウツーを追及する実務・実践の領域と一線を画します。しかし対立するものではなく、相互補完的な位置関係にあると言えるでしょう。

医療にたとえると分かり易いかもしれません。



エスノメソドロジーという考え方

エスノメソドロジー (Ethnomethodology)

米国の社会学者H・ガーフィンケルによって創始された社会学の一派。



Harold Garfinkel
1917 - 2011

秩序はすでにそこにある

社会秩序は、社会学者が「高所」や「外部」から発見・説明するまでもなく、すでにその社会の人々の相互行為 (interaction) によって作りあげられている。

だとすれば、現場に入りこみ、「問題」とされる秩序をつくりあげている人々の方法論 (エスノメソッド) をつぶさに観察・記述することが「問題」発生メカニズムを明らかにすることにつながるのではないか。

一括りにできない「デスマーチ」の現実を捉えながら、それが「なくなる」メカニズムを明らかにする一つの方法となり得る

事例調査から

ある現場の「デスマーチ」問題を読み解く

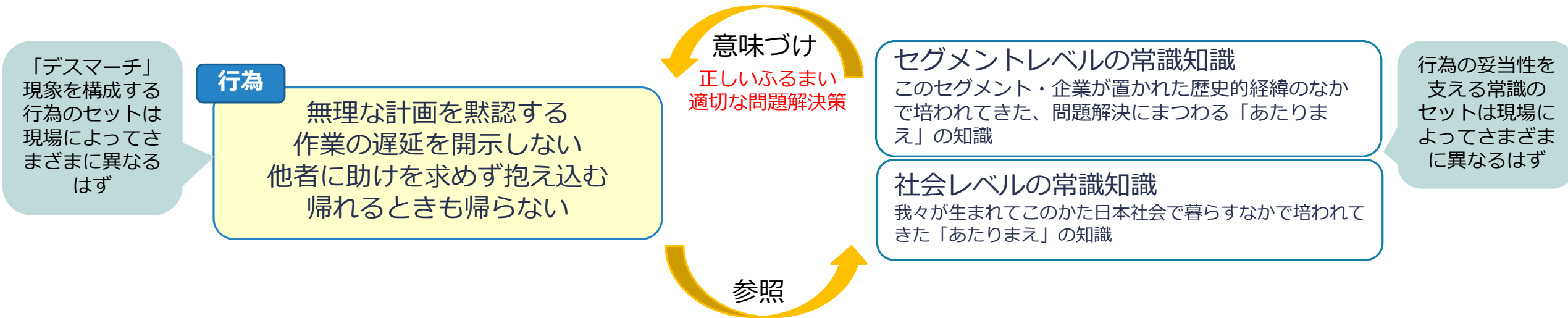
ある現場における「デスマーチ」問題を取り上げ、社会学的観点から読み解きます。
調査の内容は当日公開させていただきます。

社会学の視点が もたらすブレークスルー

「デスマーチ」がなくなる意外な？理由

「デスマーチ」はなぜなくならないのか？

「デスマーチ」と呼ばれる現象は、以下に挙げるような行為に、「正しいふるまい」「適切な問題解決策」という意味が与えられることによって生起していました。

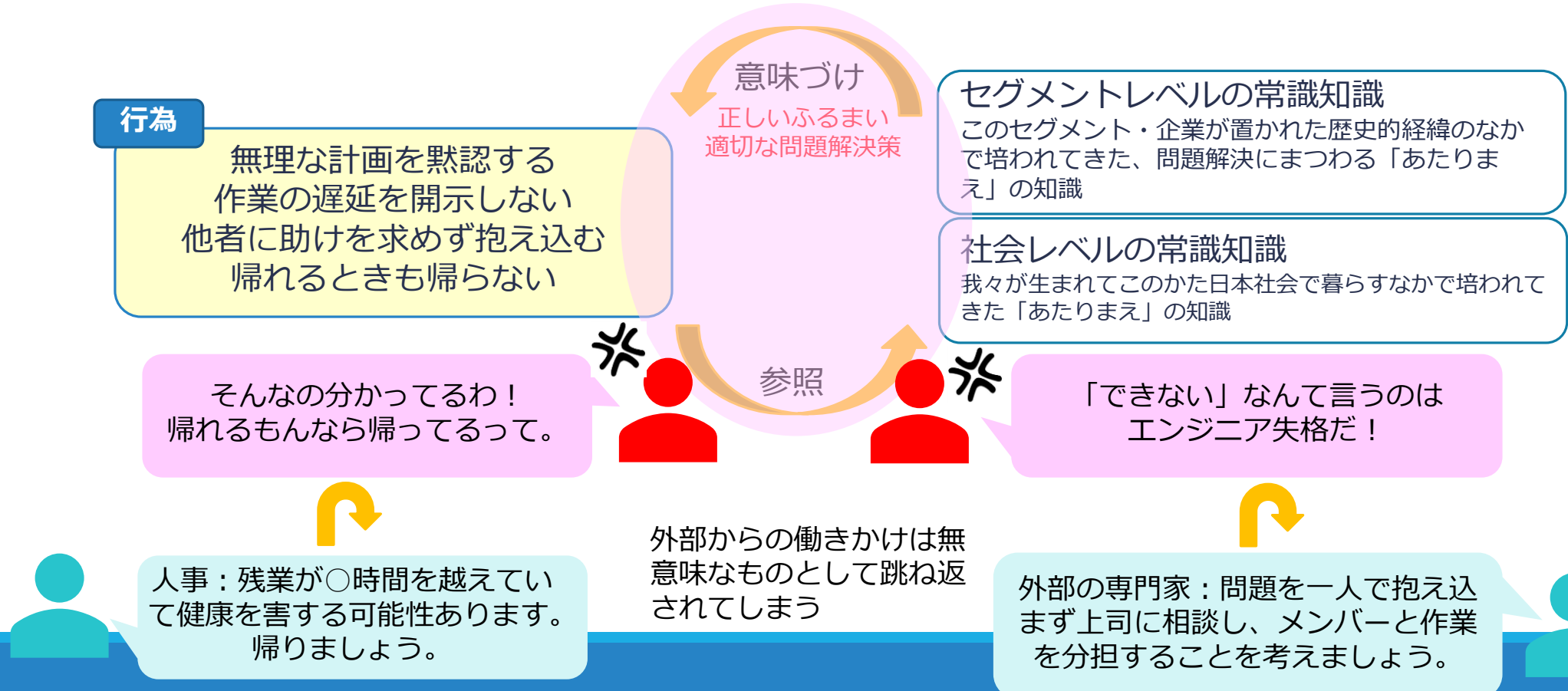


「デスマーチ」と呼ばれる現象が発生し、存続しているところには、それを「正しいこと」「適切なこと」として意味づけるメカニズムが必ず存在します

上に挙げた行為が現場の誰にとっても「おかしいこと」「不適切なこと」であれば、そもそもこれらの行為は成立しないはずです。

「デスマーチ」現象の強固さ

「常識の参照」と「行為の意味付け」のループが回っている限り、行為者は「それ以外にふるまう可能性」を想起することができません。



変化の契機はどこに？

「デスマーチ」と呼ばれる現象が**すでに「ここ」にあり、続いている**以上・・・

「できていないこと」を実現するというよりも、むしろ、「（当然のように）やっていること」の問題性に自覚的になることが、変化をもたらす契機となるのではないのでしょうか

「当然のようにやっていること」の問題性はどうしたら自覚できるのか。

方法1 大きな事件に直面する

「当然のようにやっていること」の問題性は、たとえば「電通事件」のように、人が亡くなるなどの大きな事件が発生し、明確な異議が申し立てられたときに露わになります。

どうせならもっとマイルドな方法がいいですね・・・

方法2 「あたりまえ」を疑う

「違和感」や「不快」「怒り」を覚える意見や選択肢に直面したとき、それを即座に切り捨てず、そのような解釈を支えている自分自身の「あたりまえ」を疑ってみることが、人が亡くなったりする前に「当然のようにやっていること」の問題性を自覚する契機となるはずです。
たとえば・・・

ディスカッション

一括りにできない難題だからこそ

一括りにできない現実

これまで、「デスマーチ」問題は一括りに語られてきました（自戒を込めて）。

21世紀を迎え、ソフトウェア産業のセグメントはますます細分化しています。また、組織の来歴や制度・文化、雇用の形態、つくる製品の性質、顧客との関係性などによって、「デスマーチ」の内実はさまざまに異なるはずです。

セッションで取り上げた事例は、あくまでも一例にすぎません。

皆さんが知る「デスマーチ」の「性質」「内実」はどのようなものでしょうか。

どのような行為がどのような常識的知識によって支えられることで、それぞれの「デスマーチ」が「なくならずに」いるのでしょうか。

ざっくばらんに議論できればと思います。

おわりに 我々一人一人にできることは何か

人間社会は、解決不可能に思えることも含めて、多くの「問題」を克服してきました。

その過程を振り返りながら、「デスマーチ」と呼ばれる「問題」を克服するにあたって、一人一人が「できること」の力が決して小さくないことを確認して、まとめに変えたいと思います。