

陸軍人事分類委員会の創設

The Establishment of the Committee on Classification of Personnel in the Army

伊藤 健市
Ken-ichi Ito

はじめに

1. 心理学委員会と人事分類委員会
2. 人事分類委員会形成前史
3. 人事分類委員会の創設
4. 人事分類委員会の構成
今後の課題

はじめに

J. E. ウォールターズ (J. E. Walters) が、「第一次大戦は、人事活動 (personnel work) に対する非常な刺激物として役立った」¹⁾と述べているように、アメリカにおける労務管理—筆者は、第一次大戦後のアメリカにおける労務管理は「人事管理」として位置づけるべきだと考えている²⁾—の史的展開において第一次大戦の与えた影響は大きなものであった。

その影響は、C. C. リング (Cyril C. Ling) によると、①訓練、②従業員関係、③雇用の3つの分野に見られるという³⁾。

この小論では、③の雇用の面で大きな影響を及ぼしたと考えられる、陸軍人事分類委員会 (Committee on Classification of Personnel in the Army)⁴⁾について、その構成員の分析を中心に考察を加えてゆきたい。

1. 心理学委員会と人事分類委員会

アメリカでは、第一次大戦中の1916年8月29日に制定された軍隊政府支出金法 (Military Appropriations Act) に基づいて、「一定の必要な組織を作り、そして、有能な実務家の協力を獲得することに対し、効果的な事業 (project)」⁵⁾であったといわれる国防会議 (Council of

1) J. E. Walters, *Applied Personnel Administration*, John Wiley & Sons, Inc., 1931, p. 48.

2) この点については、拙稿「『雇用部』の機能について」(『大阪産業大学論集 (社会科学編)』、第61号、昭和59年)と「『福利制度担当者』の職務について」(『大阪産業大学産業研究所報』、第7号、昭和59年)を参照のこと。

3) Cyril C. Ling, *The Management of Personnel Relations*, Richard D. Irwin, Inc., 1955, p. 322.

4) 島 弘教授は、「陸軍人事格付委員会」と訳されている (島 弘『現代の労務管理』、有斐閣、昭和56年、123ページ)。

National Defense) が創設された。この国防会議は、後にアメリカ電信電話会社の社長となったW. S. ギフォード (Walter S. Gifford) を初代の長官に、最初の諮問委員にはボルチモワ＝オハイオ鉄道会社社長のD. ウイラード (Daniel Willard)、後に戦時産業局 (War Industrial Board) の議長となったB. M. バルーク (Bernard M. Baruch)、1915年8月に結成された民間機関である産業軍備委員会 (Committee on Industrial Preparedness) の委員長であったH. V. コフフィン (Howard V. Coffin)、シアーズ・ローバック社社長のJ. ローゼンワルド (Julius Rosenwald) といった実業界の代表とアメリカ労働総同盟のS. ゴンパーズ (Samuel Gompers)、アメリカ外科大学のF. マーチン博士 (Dr. Franklin Martin) といった労働界や学界の代表が就任していた⁶⁾。

この国防会議に、科学的審議機関として「戦争に伴い、アメリカの科学者たちの活動を指導し、調整するための媒体」⁷⁾として組織された全国学術研究協議会 (National Research Council) —これは、1916年に全国科学院 (National Academy of Science) とエンジニアリング財団 (Engineering Foundation) の後援によって設立されており、その果たした機能は、全国の科学者の名簿を作成し、彼らを戦争に動員することにあつた⁸⁾—が1917年2月に編入された。この全国学術研究協議会が、①心理学的な軍事問題の出現と、②アメリカ心理学会 (American Psychological Association) の評議会による戦争への参加に対する計画の公式化⁹⁾、という要請を出し、この要請に基づいて1917年4月に心理学委員会 (Committee for Psychology) が心理学を戦争に応用するために創設されたのである。

この心理学委員会の構成員は、

委員長 R. M. ヤーキズ (Robert M. Yerkes)

彼は、比較心理学を専門とし、メンタル・テストの考案に尽力していたことはすでに明らかにした¹⁰⁾。

副委員長 J. W. ベアード (John W. Baird)

1918年3月に就任。

委員 J. R. エンジェル (James R. Angell)

機能主義心理学を提唱。1917年11月に就任。

J. M. キャットレル (James M. Cattell)

コロンビア大学でメンタル・テストを実施した。彼は、アメリカが大戦に参加すると、これに反対して大学教授を辞し、この心理学委員会の委員も1917年11月に辞任した。

R. ドッジ (Raymond Dodge)

S. I. フランツ (Shepherd I. Franz)

5) Committee on Classification of Personnel in the Army (以下、注では CCP と略す), *History of the Personnel System*, p. 53.

6) George Soule, *Prosperity Decade*, Reinhart & Company, Inc., 1947, pp. 10-11.

7) CCP, *op.cit.*, p. 53.

8) Loren Bariz, *The Servants of Power*, Greenwood Press, Publishers, 1974, p. 45. 三戸・米田訳『権力につかえる人びと』、未来社、1969年、62ページ。

9) Robert M. Yerkes, "Report of the Psychological Committee of the National Research Council," *The Psychological Review*, Vol. 26, No. 2 (March, 1919), p. 83.

10) この点については、拙稿「第一次大戦とメンタル・テスト」(『大阪産業大学論集 (社会科学編)』、第60号、昭和59年)を参照されたい。

G. S. ホール (Granville S. Hall)

彼は、質問紙を児童研究にはじめて適用したことで有名である。

W. D. スコット (Walter D. Scott)

この小論で取り上げる人事分類委員会の委員長となり、当初の広告心理学¹¹⁾から後には人事管理に関する研究へと移った。彼は、1917年11月に就任。

C. E. シーショアー (Seashore)

E. L. ソーンダイク (Edward L. Thorndike)

アメリカにおける教育心理学の創始者ともいわれている。

J. B. ワトソン (John B. Watson)

行動主義心理学の主唱者。

G. M. ホイップル (Whipple)

であり、当時の著名な心理学者を中心に構成されていた¹²⁾。

全国学術研究協議会における心理学委員会の組織化と同時に、心理学委員会のなかにもいくつかの下部委員会が組織された。これらの下部委員会は、「心理学と戦争との関係の様々な側面を扱う」¹³⁾ことを目的に、アメリカ心理学会の評議会の協力のもとに選ばれた13名の委員長によって組織された委員会を中心に、全部で17の委員会で構成されていた¹⁴⁾。

これら下部委員会の一つに、E. L. ソーンダイクを委員長に徴募兵のもつ熟練を調査していた「特別の適性を必要とする任務に適切な人を選考する委員会(Committee on the Selection of Men for Tasks Requiring Special Aptitude)」があり、この委員会の調査結果に刺激されて、人事分類委員会が創設されたのであった。

2. 人事分類委員会創設前史

第一次大戦中のアメリカ陸軍において採用された人事制度 (personnel system) は、3つの起源をもつものであった。

第1のものは、これまで陸軍で実際になされてきた伝統的なやり方である。第2のものは、「雇用管理運動 (employment management movement)」と総称される当時の産業界の動向を反映したものである。第3のものは、「約30年間に渡って大学における心理学の実験室で促進され、最近では、人間のもつ特性 (talent) を発見することと適材適所に人間を選考するという実践的な問題」に対して、若干数の巨大企業によって適用された、人間のもつ諸能力 (abilities) の研究に関する科学的な方法」¹⁵⁾に見出される。

第2の雇用管理運動については、当時この運動を推進していたと考えられる、各地にあいつ

11) W. D. スコットの広告心理学に関する著作には、以下のものがある。

① *The Theory of Advertising*, Small Maynard & Co., 1903.

② *The Psychology of Advertising*, Maynard, 1908.

③ *The Theory and Practice of Advertising*, Brentono's, (出版年不明).

④ *The Psychology of Advertising in Theory and Practice*, Small Maynard & Co. (出版年不明).

ただし、①と③は同じもの。④は①～③を一冊にまとめたものである。

12) R. M. Yerks, *op.cit.*, p. 83.

13) *Ibid.*, pp. 83-84.

14) 詳しくは、前掲拙稿「第一次大戦とメンタル・テスト」を参照されたい。

15) CCP, *History of the Personnel System*, 1919, p. 39.

いで結成された「雇用管理者協会(Employment Managers' Associations)」を分析したなかで取り上げた¹⁶⁾。そこでこの節では、第3の「科学的な方法」に焦点をあてて以下の考察をすすめていきたい。

ただし、第一次大戦中に、それまで特定の企業を中心に展開されてきた雇用管理運動が、非常な刺激を受け、その結果、大戦後多くの企業に「雇用部」ないしは「人事部」といった名称に代表される、従業員の選考、配置、教育、解雇、労働移動の原因調査、賃金、衛生条件・作業条件の管理といった企業における従業員対策に関する諸問題を扱う部門の設置に影響を与えたことは注意しておかねばならない。その顕著な例は、兵站部門(Ordnance Department)のB. フィッシャー(Boyd Fisher)大尉の指導のもとに、雇用管理者の訓練コースが設置され、このコースの卒業生が大戦後多くの企業に配置され、このコースで学んだことを企業の経営活動において実践していたという事実に示されている¹⁷⁾。

前述の第3の点に関連して、「心理学的な手法を経営にとって役立つ関係のもとに置こうとする試み」¹⁸⁾のなかでもっとも重要なものは、ピッツバーグのカーネギー工科大学(Carnegie Institute of Technology)に設けられていた「販売外交技術研究所(Bureau of Salesmanship Research)」であった。

1915年、カーネギー工科大学にW. V. ビンガム(Walter V. Bingham)の指導のもとに、応用心理学部(Division of Applied Psychology)―これはすぐ後に協同研究学部(Division of Cooperative Research)に名称を変更した―が発足した²⁰⁾。同年、ピッツバーグの著名で成功した経営者であったE. A. ウッズ(Edward A. Woods)が、ビンガムおよびカーネギー工科大学学長のA. A. ハマシュラグ(A. A. Hamerschlag)に対し、アメリカ国内で開講されている販売外交技術の学科は不十分であると語ったことから前述の販売外交技術研究所が生まれたのである²¹⁾。

この研究所に、1916年にW. D. スコットがノースウェスタン大学から一時移り、その活動を指導した。この研究所は、W. D. スコットを所長に、事務局長(executive secretary)にビンガム博士、その他の研究員にはG. M. ホイップル博士、J. B. マイナー(J. B. Miner)博士といった当時の著名な心理学者がそれぞれ就任し、そこで研究に従事していた。この研究所の目的は、「セールスマンの選考・啓発・監督に関して、当時使用されていた最善の方法を研究すること、そして、将来性のある新たな方法を考案すること」²²⁾にあった。

この研究所の初年度の活動で、人員の選考における新旧の利用可能な考え方を具体化した「セールスマン選考の補助具(Aids in Selecting Salesman)」というマニュアルを公表した。そこで取り上げられている「補助具」には、以下のようなものがあった。

16) この点に関しては、拙稿「『雇用管理者協会』の一考察」(『大阪産業大学産業研究所所報』第8号、1985年)を参照のこと。

17) CCP, *op.cit.*, pp. 44-41. このコースは、War Emergency Course in Employment Management という名称のもとに、ロチェスター大学に設けられていた。そこでは、雇用管理に関する講義が、一日9-12時間、それを6週間にわたって受けなければならなかったようである(U. S. Department of Labor, Bureau of Labor Statistics, *Proceedings of the Employment Managers' Conference, Rochester, N.Y.*, Bulletin No. 247, p. 27.)。

18) 19) *Ibid.*, p. 41.

20) Loren Baritz, *op.cit.*, p. 39. 同訳, 59ページ。

21) *Ibid.*, pp. 39-40. 同訳59ページ。

22) CCP, *op.cit.*, p. 42.

- ①メンタル・テスト (mental test)、
- ②評価尺度 (rating scale)、
- ③面接者の書式 (interviewer's blank)、
- ④前雇用者への手紙での照会方法 (letter to former employers)、
- ⑤個人の経歴用の書式 (personal history blank)。

このような「補助具」が、陸軍での将校並びに徴募兵の選考・配置・昇進などに利用しうるといふ判断のもとに、人事分類委員会が創設され、次節でみるようにW. D. スコットを中心にその活動を開始したのである。人事分類委員会においてW. D. スコットが中心になった理由については、W. V. ピンガムとG. M. ホイップルは、前節でみた全国学術研究協議会の招きで、ハーバード大学のR. M. ヤーキズ、コロンビア大学のE. L. ソーンダイク、スタンフォード大学のL. M. ターマン (L. M. Terman) らに加わって徴募兵の精神検査 (mental examination) の手法の研究に従事しており、一方、W. D. スコットは彼の研究助手と共に評価尺度の適用に携わり、この方法が将校の訓練基地で候補者の選考に実績を上げていたという事実があったためと考えられる²³⁾。

1917年5月初めには、将校選考用の評価尺度の最初の形式が、販売外交技術研究所で、W. D. スコットと彼の同僚によって考案されていた。それは、「管理職や他の職位への従業員の選考に関して、いくつかの企業ですでに使用されていた評価尺度と形式は同じものであった」²⁴⁾といわれている。

このW. D. スコットの開発した評価尺度が、E. L. ソーンダイクを通して、軍務長官N. D. ベーカー (Newton D. Baker) の補佐をし、後に第三代目の軍務次官補 (Assistant Secretary of War) に任命されたF. P. ケッペル (Frederick P. Keppel) 博士の注目するところとなり、彼が評価尺度の有効性を宣伝したのであった。また、陸軍の軍務局長であったH. P. マッケイン (H. P. McCain) 少将は、これに関する報告をF. P. ケッペルから受けていた²⁵⁾。陸軍の内部で生じつつあった人事問題が、いかに複雑で、いかに重要であるかを予見していた²⁶⁾ H. P. マッケイン少将は、その解決のためにW. D. スコットを招へいし、ここに人事分類委員会を創設したのであった。

3. 人事分類委員会の創設

陸軍人事分類委員会は、「市民生活から陸軍に入隊してくる何百万人もの人々の適切な配置を効果あるものにし、陸軍の活動を監督するシステム」²⁷⁾を制度化するために、1917年8月5日に陸軍長官 (Secretary of War) の命令のもとに創設され、「その活動が、陸軍の人事に直接責任をもつ将校とじかの接触のもとになさるべきである」²⁸⁾ということから、軍務長官 (Adjutant General) の管轄下で活動していた「市民団体 (civilian body)」・「市民組織 (civilian organization) である²⁹⁾。

23) *Ibid.*, p. 43.

24) *Ibid.*, p. 44.

25) *Ibid.*, p. 45.

26) *Ibid.*, p. 62.

27) CCP, *The Personnel Manual*, 1919, p. 2.

28) CCP, *History of the Personnel System*, p. 56.

29) CCPの構成については次節で取り上げる。

この人事分類委員会の努力のもとに、第一次大戦中にアメリカ合衆国陸軍で採用され、大戦後多くの企業にみられた「人事管理 (Personnel Management)」³⁰⁾に大きな影響を及ぼした「人事制度 (personnel system)」が開発された。もっとも、M. M. ジョーンズ (Mark M. Jones) がいつているように、人事分類委員会は、「基本的な部分は W. D. スコットによって考案されたシステムを発展させた」³¹⁾のであるが。

陸軍における人事に関する活動には、

- ①陸軍のすべての部隊がもつ、様々な種類の人々に対する要求を決定すること、
 - ②陸軍の全人員のもつ能力を決定すること、
 - ③これらの人員をそれぞれがもっともその価値を見出せる場所で勤務させることにより、陸軍を強くすることにもっともよく貢献しうるように配置すること、
- という3点があった。つまり、職務上の必要性の分析 (Analysis of Occupational Needs)、人員の分類 (Classification of Men)、人員の配置 (Distribution and Assignment of Men) であった³²⁾。

こういった陸軍の緊急の要請に対し、前節でみたように「ただ、そこにおいてのみ労働者の科学的な選考と配置がかなりな規模で実施されてきていた」³³⁾産業界から人事の専門家を招き、その協力を得ようとしたことは当然のことであった。その結果、すでに触れたように、「市民団体」「市民組織」としての人事分類委員会が陸軍に創設されたのであった。ただ、陸軍で採用された制度が、心理学を中心としたものであったことについては、大戦前のアメリカにおける心理学の発展とその企業活動—特に、選考・配置といった雇用問題—への適用が広範囲にみられていたことに加えて、前節でみた「販売外交技術研究所」の活動が大きな刺激となっていたことは確かであろう。このことは、人事分類委員会がこの研究所の活動を、「効率的な人事方式 (personnel methods) を開発するためにもっとも多くのことを実施していた組織」³⁴⁾と評価していることに示されている。

陸軍の直面していたもっとも重大な人事問題は、一般人を将校の地位に選考することであった。この点に関して、販売外交技術研究所は、「様々な順位への従業員の選考と従業員の昇進に関するより効率的な方法」³⁵⁾を考案するという点で貢献していた。また、前節でみた「補助具」の1つであった「評価尺度」が陸軍で採用されていた³⁶⁾。

4. 人事分類委員会の構成

人事分類委員会が、「市民団体」・「市民組織」としての性格をもつものであったことはすでに触れた。ここでは、その「市民」がどういった立場の人々で構成されていたかをみておき

30) カッコ付で人事管理を使用していることについては、拙稿「『雇用部』の機能について」を参照のこと。

31) Mark M. Jones, "Classification of Personnel in the Army," U.S. Department of Labor, Labor Statistics, *op.cit.*, p. 113

32) CCP, *The Personnel Manual*, pp. 4-6.

33) *Ibid.*, p. 14.

34) 35) *Ibid.*, p. 14.

36) この点に関し、1917年7月12日に Fort Myer の将校が、将校への候補者を選考する方法として評価尺度を使用することを投票によって決定し、W. D. スコットがその説明をしている (CCP, *History of Personnel System*, p. 48.)。その後 Plattsburg やその他の基地でテストされ、その結果が好評であったことから、評価尺度は8つの将校訓練基地で将校の選考手段として採用されていた (CCP, *The Personnel Manual*, p. 15.)。

たい。

1917年8月5日、陸軍軍務長官の管轄下で組織された人事分類委員会の当初の構成員は、「人間の資質と能力の研究に専門化していた10名の大学の心理学者と、労働者の選考と配置に広範な実践的経験をもっていた2名の雇用管理者 (employment manager)³⁷⁾からなっていた。その構成員と役職は、

委員長	W. D. スコット	カーネギー工科大学
議長	E. L. ソーンダイク	コロンビア大学
事務局長	W. V. ビンガム	カーネギー工科大学
委員	J. R. エンジェル	シカゴ大学
	R. C. クローシアー (Robert C. Clothier)	
	R. ドッジ	ウェスレアン大学
	H. L. ガードナー (H. L. Gardner)	
	J. F. シェパード (J. F. Shepard)	ミシガン大学
	E. K. ストロング二世 (Edward K. Strong Jr.)	ジョージ・ピーボディー教育大学
	L. M. ターマン	レーランド・スタンフォード大学
	J. B. ワトソン	ジョーンズ・ホプキンス大学
	R. M. ヤーキズ	ミネソタ大学

であり、この10名の心理学者のほとんどはこれまでに名前が登場していた当時のアメリカ心理学会を代表する人々であった³⁸⁾。

残り2名のうち、R. C. クローシアーは、当時著名な「雇用管理者」であった。彼は、1916年1月19～20日にミネアポリスで、「使用者と従業員の両者に関するいくつかの問題を議論するために」³⁹⁾開催された「全国雇用管理者会議」の席上で、カーティス出版社 (Curtis Publishing Co.) の雇用管理者として、「雇用部の機能」という報告を、1916年5月10日に開催されたボストン雇用管理者協会の会議では「カーティス出版社の雇用部」という報告を行っていた⁴⁰⁾。ただし、人事分類委員会に参加した当時は、フィラデルフィアのA. M. コリンズ社 (A. M. Collins Co.) に所属していたようである⁴¹⁾。また、大戦後の1923年にW. D. スコットと共著で、*Personnel Management ; principles, practices, and point of view* を出版して

37) CCP, *History of the Personnel System*, p. 57.

38) CCP, *The Personnel Manual*, pp. 15-16. なお、8月7日に全国学術研究会議が置かれていた Munsey Building で開催された第一回目の会議には、W. V. ビンガム、R. ドッジ、W. D. スコット、E. L. ソーンダイク、R. M. ヤーキズが出席し (その他の者は、まだワシントンに到着していなかった)、E. L. ソーンダイクが議長に、W. D. スコットが事務局長に選出されたが、2週間後の会議で上記のような役職を決定した (CCP, *History of the Personnel System*, p. 57.)。

39) R. Meeker, "Intoroduction," U.S. Department of Labor, Bureau of Labor Statistics, Bulletin No. 196, *Proceedings of Employment Managers Conference*, p. 5.

40) この点詳しくは、拙稿「『雇用管理者協会』の一考察」を参照のこと。

41) CCP, *The Personnel Manual*, p. 15. この点に関しては、十分な調査が行なえなかった。

いることは、周知の事実である⁴²⁾。

もう1名のH. L. ガードナーも当時著名な「雇用管理者」であった。彼は、先のボストン雇用管理者協会の会議で「心理学的テスト(Psychological Tests)」という報告を、1917年4月2～3日にフィラデルフィアで開催された全国雇用管理者会議で、「チェニー兄弟社の選考問題」という報告を行っていた⁴³⁾。

以上、人事分類委員会の当初の構成員は、心理学者と当時全国的に著名であった雇用管理者を中心に構成されていた。人事分類委員会は、このような構成員で、将校と下士官兵の両者にかかわる人事問題の研究を実施していたのである。なお、後に当初の構成員に2名が加わっている。1名は、1917年11月に加入したJ. J. スワン (John J. Swan) である。彼は、職業の分類を担当し、*Trade Specifications and Index of Professions and Trades in the Army* を人事分類委員会より出版した⁴⁴⁾。もう1名は、加入した日時ははっきりしないが、「可能な限りの簡素化と仕事量の減少」⁴⁵⁾という見地からなされた書類事務の分析を行なったモントゴメリー・ワード社(Montgomery Ward & Company)のW. R. デフィールド (W. R. Defield) であった。なお、陸軍からは、軍務局長であったH. P. マッケイン少将、参謀 (General Staff) のR. I. リース(R. I. Ress) 大佐とP. D. ロクリッジ (P. D. Lochridge) 大佐、軍務局員のJ. バッジ (Jens Bugge) とG. クラーク (Grenville Clark) が加入していた⁴⁶⁾。

当初のメンバーのなかで、J. B. ワトソン、E. L. ソーンダイク、J. F. シェパードの3名は、飛行士の選考方法に関する研究に主眼を置くようになり、R. M. ヤーキズとL. M. ターマンは、将校や徴募兵の能力を測定するメンタル・テストの開発と導入に主眼を置くようになった。また、R. ドッジは、海軍に照準手を選考するための一連の科学的なテストを導入し、それ以後海軍のこの仕事に専念することとなった⁴⁷⁾。そのため、人事分類委員会の活動は、すでにみた創設のいきさつからも、W. D. スコットを中心になされていたとみてよいであろう。

こういった人事分類委員会のメンバーに加えて、各基地における実際の業務がうまく運用されるのを援助することを目的に、16名の「一般市民」—ほとんどが、雇用管理者であった—を代表する専門家が動員されていた。この16名のうち、E. K. ストロングⅡ世だけが人事分類委員会の構成員であり、その他の者はそうではなかったが、彼らは人事分類委員会の活動の影響を受け、大戦後はそこでの経験をそれぞれの企業に持ち帰り、経営活動に適用したと考えられる。その16名は、

Philip Brasher,	Winchester Repeating Arms Co.	Camp Jackson, S. C.
*William Clark,	International Harvester Co.	Camp Travis, Tex.
J. W. Dietz,	Western Electric Co.	Camp Pike, Ark.
C. R. Dooley,	Westinghouse Electric and Mfg. Co.	Camp Sherman, Ohio
N. F. Dougherty,	Pennsylvania Railroad	Camp Lee, Va.

42) なお、この書物には、R. C. クローシアーの肩書は、カーティス出版社の前雇用管理者となっている。

43) この点詳しくは、注(40)の拙稿を参照のこと。

44) CCP, *The Personnel Manual*, p. 21.

45) *Ibid.*, p. 22.

46) *Ibid.*, p. 16.

47) CCP, *The Personnel Manual*, p. 17. CCP, *History of the Personnel System*, pp. 58-60.

Mark M. Jones,	Thomas A. Edison, Inc.	Camp Upton, N. Y.
Robert B. King,	Hyatt Roller Bearing Co,	Camp Meade, Md.
*W. S. MacArthur,	Armour & Company	Camp Custer, Mich.
*R. H. Puffer,	Larkin Company	Camp Grant, Ill.
Philip J. Reilly,	Dennison Mfg. Co.	Camp Devens, Mass.
William A. Sawyer,	American Pully Co.	Camp DiX, N. J.
J. E. Sheridan,	Crane Co.,	Camp Funston, Kansas.
*E. K. Storong, Jr.,	George Peabody College for Teachers	Camp Taylor, ky.
*Arther J. Turner,	Washington Water Power Co,	Camp Lewis, Wash.
*Kendall Weisiger,	Southern Bell Tel. and Tel. Co.	Camp Gordon, Ga.
C. J. Whipple,	Hibbard, Spencer, Bartlett Co.,	Camp Dodge, Ia.

であった⁴⁸⁾。

これら16名のうちP. J. レイリーは、先のボストン雇用管理者会議で、「職務分析」という報告を行っていた。彼は、後に人事分類委員会の構成員となった。この点は、後で考察する。さらに、M. M. ジョーンズは、1918年5月9～11日にロチェスターで開催された全国雇用管理者会議の席上で、「陸軍における人員の分類」という報告を行っていた⁴⁹⁾。また彼は、その指揮のもとにM. ワトソン (Max Watson) に「面接者の補助具 (Aids to Interviewers)」と呼ばれる面接用のマニュアルを考案させ、これによって面接による徴募兵の技能水準判定のミスを減少させた⁵⁰⁾。その後、人事分類委員会の職業テスト部門の部長になっていた。

結成後一年たった1918年の8月に人事分類委員会の構成員の変更があった。当初の構成員のうち、H. L. ガードナー、J. F. シェパード、L. M. ターマンが辞任し、それに代わって下記の5名が新たに加入した⁵¹⁾。

P. J. レイリー、	デニソン製造会社 (Dennison Mfg. Co.)
W. ラッセル、 (Winslow Russel)	フェニックス相互生命保険会社 (Phoenix Mutual Life Insurance Co.)
J. J. スワン	
W. B. ホール、 (William B. Hale)	弁護士
J. J. コス、 (J. J. Coss)	コロンビア大学

なお、1917年8月から1918年8月の間に、準会員(associates)として加わっていた人々は、

C. F. Axelson	Northwestern Mutual Life Insurance Co.
R. T. Bickell	Lybrand, Ross Bros. & Montgomery.
John C. Burg	Methodist Church Board of Education.
A. E. Dodd	Retail Research Association.

48) CCP, *The Personnel Manual*, pp. 19-20. なお、氏名の前に*の付いている人々は、終戦まで協力していた。

49) M. M. Jones, *op.cit.*, pp. 112-118.

50) CCP, *The Personnel Manual*, p. 22.

51) *Ibid.*, p. 27.

L. B. Hopkins	General Electric Co.
G. B. Hotchkiss	New York University.
C. W. Jones	Erwin & Wasey Co.
A. U. Pope	University of California.
A. C. Robinson III	Sewickley, Penna.
Beardsley Ruml	Carnegie Institute of Technology.
Hathaway Watson	James I. Martin & Co.
Kendall Weisiger	Southern Bell Tel. and Tel. Co.
S. E. Wright	William Filene Bros. Co.

の13名であった⁵²⁾。大学、教会、小売調査協会の関係者と所属がはっきりとしない1名を除いた残り7名は、おそらく企業の雇用管理者ではなかったかと思われる。

以上、人事分類委員会の全構成員は、ニューアーク (Newark) の職業テスト部門と前線に配属されている者も加えると、1918年8月に175名であった⁵³⁾。

以上、長々とみてきた人事分類委員会の構成員からわかることは、当初この委員会が心理学者を中心に組織されたというものの、その経過のなかで様々な変更を余儀なくされ、その実態は企業の雇用管理者が中心となって活動していたということである。この点は、委員長のW. D. スコット自身が、広告心理学を専門にしていたにもかかわらず、大戦後は、いわゆる「人事管理」学者として著名になっていたことにも示されている。これらのことから、人事分類委員会は、「雇用管理運動」のなかで展開された個々の企業の経験を、戦争遂行という目的のもとに集大成し、体系化して、その後のアメリカにおける発展の土台を形成したということができよう。アメリカでは、各地に結成されていた「雇用管理者協会」とその全国大会において以上のような傾向がすでにみられていたが、人事分類委員会は、こういった傾向に拍車をかけ、また、全国的な規模でその推進を図ったものであった。

今後の課題

この小論では、陸軍の人事分類委員会が創設される経過とその経過に伴って必然的に生じた構成員の変遷のなかに、人事分類委員会のもつ性格の一面を明らかにする手掛かりを求めようとした。しかし、この委員会の性格は、もう一方からの分析、つまり、その活動の内容からも明らかにしなければならない。

52) *Ibid.*, pp. 27-28.

53) *Ibid.*, p. 28.