

ポスト・フォードイズム段階の労働過程論争 —— 日本的労働過程のフレキシビリティとは何か ——

Labour Process Debate in the Post Fordist Age : What is the Flexibility in Japanese Labour Process?

京 谷 栄 二

Eiji Kyotani

序

20世紀の終焉が間近に迫った今、現代資本主義の変容を解明せんと試みる様々な思潮が勃興している。国家を媒介とする生産と消費の、フォードイズムの調整様式はすでに破綻し、現代資本主義は新たなポスト・フォードイズムの調整様式を求めていると主張する、フランスのM. アグリエッタやR. ボワイエらによるレギュレーション理論。画一的な市場に適合したフォードイズムの硬直な大量生産体制から、多様な市場に適合するフレキシブルな多品種小量生産への転換を主張するアメリカのM. ピオレや Ch. セイベルらによるフレキシブル・スペシャライゼーションの議論等々である⁽¹⁾。

現代資本主義の変容をめぐるかかるポスト・フォードイズムの議論のなかで、欧米の先進資本主義諸国を凌駕する経済成長を継続し、またそれら諸国には存在しなかった独自の社会システムを有する国として、日本を対象とする社会科学的研究に未曾有の国際的注目が集まっている。特にその経済的成功の鍵である日本の企業の生産と労働のシステムに対して甚大な関心が注がれている。この渦中に欧米の研究者による日本企業の労働過程研究をめぐって重大な論争が生じた。すなわち、K. ドーゼらによる日本の自動車産業に関する国際的な比較研究と、彼らの研究を激しく批判したM. ケニーとR. フロリダによる日本企業のフレキシブルな社会組織に関する研究の間で展開された論争である。本稿では、まず両者の議論を紹介し、そして次に、季刊『窓』誌上において戦わされたケニー／フロリダ対加藤哲郎／R. スティーヴンの論争を検討する。かかる日本企業のフレキシブ

ル・システムをめぐる論争を俯瞰した上で、日本の企業における職場集団と小集団活動の機能に関する独自の分析をとおして、この論争に対する私見を提示する⁽²⁾。

第1章 K. ドーゼらの「トヨタイズム」

自動車産業の国際的比較研究をとおして、現代日本の労働過程の特質を解明せんと試みたドーゼらは、「日本的経営」にアプローチする諸研究を次のように分類する。

彼らはまず、W. レヒャーとJ. ヴェルシュの「文化論的アプローチ」を取り上げる。これは、日本における「封建遺制」を重視し、「忠誠と温情主義」が、日本の労働者の間に見られる「集団志向」と「仕事志向」を生み出すと説明し、日本の労働者の特質を「新たな封建的忠誠」(neo-feudal loyalty)と規定する(Dohse et al., 1985: 121-3)。

次に彼らはより有効なアプローチとして、日本企業の経営哲学を重視する「経営論的アプローチ」を取り上げる。これはさらに「人間関係論的アプローチ」と「生産統制アプローチ」に分かれる。前者はW. J. アバーナシー、K. B. クラーク、A. M. カントゥローらの研究によって代表される、日本の企業における労働者の参加の側面を重視する議論である。日本の企業は、生産過程における知性と責任を労働者の間に分散し、分与させることをとおして労働者を生産過程に包摂する「共同的経営アプローチ」を取る。そこでは生産過程を革新する労働者の知的能力がうまく活用されている(作業者が自主的に作業改善を遂行するQC活動等がこのモデルの好例であろう—京谷)。そして終身雇用やジョブ・ローテーションがかかる労働者

の能力の形成と発揮に寄与している。この点で日本の生産過程は、知的労働と肉体的労働の分割や単純な作業への特化を追求する硬直化したテイラー主義やフォード主義とは異なった、フレキシブル・システムをもつ。日本の企業の成功は「卓越した人間の要素の管理」にこそとづいている。W. G. オウチの「Z理論」の基本命題は、日本のモデルのかかる本質的要素は他の国へも移植可能であるという点である (124-6)。

彼らが最も重視するのはT. ナカセ、J. ションバーガ、T. シミズらの研究による「生産統制アプローチ」である。この論者は、日本企業が生産過程がテイラーシステムやフォードシステムと異なることを強調する「人間関係論的アプローチ」とは反対に、それがこれらの原則を基本に組織されているという認識から出発する。日本の企業においても時間研究、動作研究、IE等を基本にして完全な作業の標準化が行なわれている。ただ異なるのは「時間と生産標準の設定が、従業員の生産過程に関する知識を活用するべく組織されている点」である (128)。日本企業が生産過程の目標は、過剰な労働力や無駄な作業の排除にあり、この点でもまたテイラー主義やフォード主義と何等異なるものではない。それが異なるのは、その目的の実現方法においてである。その目的を、ライン部門とは異なる生産管理等の特別なスタッフ部門の任務として実現しようとするテイラー主義やフォード主義に対して、日本の企業は工程改善をラインの作業員自身の手によって立案・実施させて行く。「『トヨタイズム』はその目標においてフォードイズムと異なるものではない。それは目標を達成する方法において異なるのだ。」(128)「したがって、『トヨタイズム』はテイラーイズムと異なるオータナティブなものではない。むしろそれは、生産に関する知識を合理化へ奉仕させる事に対する労働者の抵抗という古典的な問題に対する解決なのだ。」(128)⁽³⁾

それでは日本の企業は如何にして、作業員をして工程改善に向かわせ、同時に作業員が生産過程に関する知識をその目的のために組織しえているのだろうか。第一に、時間研究等の生産管理の専門的な訓練を受け、かつ現場作業の実際の細かな点にも精通した現場職制が、いわば職場におい

て“生産に関する知識の組織者”として重要な役割を果たす。第二に、QC等の作業改善サークルの果たす役割。職制ばかりでなく一般作業員も生産管理の基本的な訓練を受け、また必要に応じて生産管理の専門スタッフがいつでも現場の改善サークルを支援する。第三に、二つの原則の徹底が作業員による工程改善を保障する。すなわち、「余剰排除の原則」(no-buffer principle) と「不活用箇所を明示する原則」(the principle of the visualization of underutility) である (129)。トヨタでは、余剰の資材や人員や作業時間の余裕が最初から抜きに、ぎりぎりの水準で設定されているから、職場では当然起こり得るトラブルに対処して、改善して行かざるを得ない。工程の条件設定そのものが絶えざる改善の連続を強制する。また設備保全の作業員への移管は、間接要員を合理化するとともに、作業員の手待ち時間を消失させ、彼らから労働時間の余裕を奪う。さらに後者の原則は「余剰人員」の存在を明示し (例えば警告灯が付かずにラインがスムーズに動いていることはその存在を明示する)、要員を引き抜くことのできるラインから別のラインへの要員の柔軟な配置が実行される。作業員のこの移動を受け入れる率先性 (readiness) は生産割当の強制とそれを達成できなかった場合に課される制裁によって生まれる。このようにこの二つの原則の徹底は、明らかに労働の強化をもたらし、大変なストレスを生み出している。「この柔軟性は個々人の労働負荷が原則的に上方に開かれていることを意味する。」(132)

最後に、作業員集団の社会的圧力が生産統制の役割を果たす点が注目される。日本の企業では、最大限の生産を求めるアメリカの企業とは異なり、欠陥を出さないことが生産の目的にされている。しかも、欠陥を発見し修正するのは作業員自身である。他方、作業員には生産計画の遂行が課されており、また欠陥を修正するための時間の余裕が見込まれている訳でもない。したがって、作業員には救援を依頼したり、緊急時にラインを停止する権利が認められているとはいえ、他の作業員に迷惑をかけないためには、この権利は名目でしかない。すなわち、個々の作業員は作業員集団のなかで、欠陥を出さずに、しかも標準時間通りに作業を遂行せねばならないという巨大な圧力を受ける。

「生産の不規則性のコストを労働者に転嫁する余剰排除の生産においては、作業集団の社会的圧力は生産統制の役割をはたす。」(132)あるいはそこに「作業者の間における相互的な作業遂行圧力」(D.K. Nanto)が生まれる。

このように「生産統制アプローチ」は、「人間関係論的アプローチ」とは異なり、日本企業の特質が、経営による強力な生産過程に対する統制が実行されている点にあることを強調する。

だがしかし、以上のいずれのアプローチも日本の経営の特質を十全には説明し得ない。特に欧米の研究者にとって不可解な次のような命題を説明し得ない。すなわち「なぜ日本の労働者はこの経営システムを受容するのか」(133)、もしくは「なぜ日本の労働者の行動は通常では考えられないほどに企業の利害と一体化しているのか」(121)という命題である。ドーゼらはこの命題を、労働組織と労使関係を統体として分析する「統合的解釈アプローチ」によって説明しようと試みる(133-143)。

まず彼らは自動車産業を例に、戦後日本における労使関係の変遷を分析する。ここで重要なのは1950年代初めに、戦後隆盛した戦闘的労働組合が経営側の攻撃によって敗北し、経営の意図を汲んだ会社組合(company union)が形成されたことである(トヨタでは1950年、日産では53年)。1950年代のかかる労使関係の転換、労使協調的労働組合の形成を基盤として、日本の自動車産業はその後60年代、70年代において急成長を遂げる。そしてこの過程において現代日本の労働過程の以下のような諸特徴が形成される。

第一に、日本の企業別組合は、その企業の市場における成功、しかるに生産性やコストに強く依存しており、企業の市場の競争に包摂されてしまっている。その結果労働組合運動の課題と範囲から、労働諸条件に対する規制が排除されてしまい、それらは報酬と雇用保障における成果配分へと限定されてしまった。

第二に、従業員への企業への強度の依存が見られる点。終身雇用制度は「文化的アプローチ」の説くように、労使の合意にもとづいて形成されたのではなく、1920年代の激しい景気変動に対して、安定的に労働力を確保するための経営側による労

務政策として始められたのである⁽⁴⁾。そして戦後の1960年代、70年代の急成長の間、自動車産業は人員削減を実施する必要がなかった。ここに形成された日本の内部労働市場における個々の労働者のキャリア形成は、経営の一方的な意思による評価と選別に委ねられている。この点では、先任権によって経営の意思が規制されているアメリカの場合とは全く異なる。さらに次の賃金制度の二つの特徴が、従業員の企業への依存を強化する。職場毎の実績によって決定される集団能率給が個人の作業遂行に対する、監督者および職場集団の圧力を強める。また賃金は個人毎に細かく格差を付けられ、分断されている。この点では、賃金が職務と厳密に関連付けられている欧米の自動車産業における賃金体系とまったく異なる。しかもこの格差は翌年の格差に反映され、内部労働市場における長年のキャリアに渡って累積されて行く。ここに昇進への志向と労働者間の競争が促進される。「日本の労働者は集団志向であると言われているが、実際には彼らは激しい競争と業績主義に屈している。」(高木郁郎(138))かくして労働者の企業に対する強固な依存が形成される。

しかも、雇用保障の基幹労働者への制限、残業の利用、臨時雇い、下請け企業への老朽化した労働力の排出等の柔軟な緩衝帯の存在によって、経営はこの依存を低いコストで確保しうる。

第三に、かかる依存傾向は企業別労働組合が内部労働市場に対する規制力を欠いている点とも関係する。昇進管理と賃金管理をとおして、個々の労働者のキャリアは経営の意思に委ねられている。従って労働者は経営に高く評価されるべく、経営にとって都合のよい適正、能力を示さねばならない。そして結果として労働者間の連帯は崩壊する。

「個人の能力に対する経営の評価への労働者の極度な依存が、日本の工場における労働に関する文献に広くみられる、『献身的労働者』(committed worker)症候群の決定的な要因である。これが作業遂行と作業配置における大きな柔軟性を日本の労働者が受容し、『仕事の増大』と『身体の緊張』さえもたらず改善活動に参加することを、そしてまた彼らが権利のある有給休暇を取らず、病気の場合でさえ休まないという奇妙な現象を説明するのである。」(138)

さらに、企業別労働組合は職場における人員配置と作業基準に対する規制力も持たない。すなわち、「従業員の利害を表明するための自律的な集団的制度の欠如、これが労使関係のこのシステムの特徴である。」(139) この欠如は、職制と組合役員との兼務、組合役員選挙における投票の監視等の労働組合の運営に見られる非民主主義的な要素とも深く関係している。

第四に、労働組合が独立した利害を表明するチャンスを持ち得ていないという以上の欠陥は、企業におけるコミュニケーション構造が経営によって管理されている点とも関係する。休日における会社の行事やQCサークル等の発表会にも、それへの参加の可否が各人に対する評価の対象に含まれている以上、参加せざるを得ない。H. フォードの「5グラマー・デイズ」において、私生活における望ましい道徳が強要されたように、日本の企業は企業外の労働者の私生活へ強大な影響力を行使している。

最後に、経営によって強制される労働負荷を作業者の間に分散させる職場集団の機能が注目される。上述のごとく日本の労働者は、自らの利害を表明する有効な集団的機関と機会をもたない。従って、経営が彼らに課す作業上の圧力は、他の手段に訴えて調節されざるを得ない。「これが作業と職務遂行において現れる『職場集団の圧力』を理解する鍵である。」(140) 作業の遅いもののために、あるいは休んでいるもののために、補助要員のいない日本の職場で、ある作業者が特別な労力を払わねばならない場合、その負荷は、職場集団の力をとおして他の作業者へ一部が転嫁されてのみ、遂行可能なレベルへ調整される。日本の職場では、作業者が休んでいる仲間に独自に連絡を取り出勤を促すこともあると、報告されている。

「経営論的アプローチ」が述べる優れた日本の経営とは、実はこのように、「経営の権力に対してほとんど何の制限も無い労使関係の環境においてのみ可能なのである。」(140) したがって日本の経営は簡単に移植できるものではないし、逆に安易なその移植は、日本以外の国の労使関係にとって否定的な影響を与えかねない。

以上の「統合的解釈アプローチ」による分析にもとづいて、ドーゼらは次のように結論する。

第一に、「労働過程の日本の組織はアメリカやヨーロッパの自動車産業のものとは異なるとはいえ、それは通常考えられているように、基本的にはフォーディズムに代わるオートナティブではない。『トヨタイズム』は単に、経営の権利がほとんど制限されていない条件のもとにおける、フォーディズムの組織原則の実践であるにすぎない。」(141)

第二に、経営による生産過程に対する統制は、「仲間集団を統制手段として活用」するゆえに、困難なく機能する。同時に、この統制は「厳しい競争の組織化」にもとづく。「作業集団によって媒介された個人への圧力一だがしかしその集団は有効な集団的利害の表明を欠く一、これが日本的システムがそのようなものとして機能し得ている中心的な要素である。」(141-2)

第三に、差別化された賃金等の個人間競争を組織化する経営の戦略のもとで、有効な集団的利害の表明手段が欠如しているという状態は、まさに、欧米の労働組合が過去において克服してきたものである。したがって労使関係におけるこの要素は日本的システムを「後退的なもの」(regressive) にしている⁽⁶⁾。

最後に、「また労使関係の日本的モデルは単純に参加モデルとしてみなすこともできない。……参加は、話題、目標、意思表示の形式が会社の利害という、実践的な目的に制限されている、管理された状況のなかで起こる。これらの条件のもとにおいてのみ従業員の参加は日本における生産性の宝庫として活用される。」(142)⁽⁶⁾

日本の経営の優れた点として力説される終身雇用制度のもとでの雇用保障、しかし日本の労働者はそれを何と引き換えに手にいれているのであろうか。以上の分析が示す、「日本の労働者間の厳しい競争、会社への強い紐帯、そして上司の主観的評価への依存」がその代償である。われわれは、かかる否定的要因を考慮にいれることなく、日本的経営を評価することはできないとドーゼらは断言する(143)⁽⁷⁾。

このようにドーゼらの日本的経営に対する評価は否定的である。われわれは次に、日本の企業システムを、硬直したフォーディズムに代わるフレキシブル・システムであると積極的に評価し、ド

一ゼらの研究を厳しく批判する、ケニーとフロリダの分析を検討する。

第2章 ケニーとフロリダの「フジツイズム」

ケニーとフロリダは、日本の企業における生産過程を構成する社会組織は、従来の欧米におけるフォーディズムの段階を越えてポスト・フォーディズムの段階に到達したと主張する。「ポスト・フォーディズムの生産は、フォーディズムにおける職務の細分化、職能の専門化、機械化、そして組立ラインの原理をチーム作業制、ジョブ・ローテーション、ラーニング・バイ・ドゥイング、柔軟な生産、そして統合された生産複合体にもとづく生産の社会組織に置き換える。」(Kenney & Florida 1988: 122, (274))⁶⁾ 彼らによれば、かかる日本企業のフレキシブル・システムこそ、脱工業化＝情報化した現代資本主義に最もふさわしい生産システムであり、それゆえに彼らはこのシステムに日本の代表的な情報企業の名を取り「フジツイズム」と名付ける。

「フジツイズム」は以下の三つの要素から構成される。

① 職場における柔軟な職務の編成

「作業組織は自主管理チームにもとづいている。」そこでは、作業者の各作業への割振りは固定的ではなく、作業の繁忙等に応じて柔軟に決定される。作業集団は、品質管理部門にかわって、日常の品質管理や作業ミスの発見、その原因の改善、機械の保全等を行う。またラインは、一つの製品ばかりでなく、他の製品を容易に流すことができるように柔軟に設計されている。そして、これらは多数の職務をこなす能力をもった多能工的労働者によってこそ可能である。「多能工はこの戦略が成功するためには絶対に不可欠である。」

さらにかかる職場における生産の柔軟な編成は、労働者にとっても良好な意味をもつ。「チーム組織と労働者の介入を増大することは、生産性を上げるばかりでなく、フォーディズムのもとの高率のサボタージュと欠勤に帰結する労働疎外の側面を削減する。」「労働者はかくして生産過程への視野を広げ、多面的になり、そして生産活動(industrial enterprise)により完全に統合される。」(以上 132-3, (283-5))

② 知識と情報と意思決定の柔軟なシステム

ー「ラーニング・バイ・ドゥイング」ー

一般の作業者ばかりでなく、経営幹部の職務までが、職場のみならず部門の境界をも越えてローテーションされることをとおして、様々な仕事に対する知識が学習され集積されて行くと同時に、企業内部における情報の円滑な流れが作り出される。すなわち、「ラーニング・バイ・ドゥイング」(小池和夫)という日本企業の生産システムの特徴がこれを実現している。「ラーニング・バイ・ドゥイングは極端に伝統的な専門化と徹底的に隔離された情報の流れという特徴をもつフォーディズムの企業組織と鮮やかな対照を成す。」

日本企業においては情報の流れが部門を越えて円滑だというだけでなく、一方向に硬直せずに、組織の縦横に相互的であり、また情報は一部に遍在せずに平等に分与される。すなわち、看板方式にみられる諸部門間相互の情報のやり取りは、フォーディズムのトップ・ダウン式の調整を、関連する作業集団間相互の調節に置き換える。経営者は提案制度等によって、職場から湧き出る情報を収集することができる。社内報などによって、全従業員が平等に企業内の情報に接することができる。さらに経営幹部のローテーションは、部門間、ラインとスタッフ、経営者と労働者との境界を不明瞭にする。

日本企業における意思決定過程は関連する人々の間の合意をうまく調達するシステムをもつ。計画は経営のどのレベルからでも発案され展開されると同時に、それは関係する部局の同意、「根回し」を必要とする。この合意形成過程が情報の全体への浸透を確実にすると共に、その計画の決定への無関心が後々生みだすかもしれない諸困難を未然に防止する。

他方雇用制度の面からみると、終身雇用と低い労働移動率が、企業内におけるかかる情報の流れと蓄積が外部に漏れ出ることを防いでおり、また企業業績に見合って支給されるボーナス等の報酬システムもこの防止に寄与している。(以上 133-5, (285-7))

③ 準市場、準統合関係で結ばれた企業間ネットワーク

ー「ワークジャスト・イン・タイム生産複合体」ー

日本の企業間の関係と構造は、トヨタに典型的

に見られるように、巨大企業を中核にして、一次下請けの大規模な企業から、二次下請け、さらに小規模な下請け企業まで多層的な企業からなる生産複合体を構成している。この生産複合体におけるジャスト・イン・タイム (JIT)・システムの目的は、「労働の超搾取によってではなく、技術的有効性や設備の稼働性を高め、製品のスクラップや手直しを最小限にとどめ、在庫を減らし、そして品質を高めることによって生産性を増大させることにある。」さらに重要なことは、この生産複合体は「知識の分与とイノベーションのための補足的な回路」をつくりだし、「情報の多方向的な流れ」を特徴とする点である。すなわち、困難に対処するための援助、それを解決するための人員の派遣、新規計画への下請け企業技術者の参加、企業を越えた従業員の移動等が行われ、その結果ネットワークの中の企業は情報を分与し、それが新技術の速やかな普及を確実にする。

またここで強調される大企業と中小企業との関係は、親企業が下請け企業とその労働者を収奪する「二重構造」としての関係ではない。下請け企業は複数の企業と取り引きする、親企業に対して独立性を確保した企業であり、親企業もまた、下請け企業との安定した長期的な関係を望むゆえに、負担を一方的に押し付けるのではなく、リスクを分与する⁽⁹⁾。

しかるに、「JIT複合体はフォーディズムの大企業における単純な垂直的統合を準市場的、準統合的な関係のネットワークによって置き換える。」

以上三点において分析された日本的生産の組織的文脈こそが日本企業の成功を説明しうるのであり、K. ドーゼラの「超搾取仮説」が主張するように、労働コストや搾取の相対的水準がそれを説明しうるのではない。さらに重要なことは、これらの組織の特徴が欧米のフォーディズムとは異なる、戦後日本の社会的、経済的状况の中で形成された点である。すなわち、戦後労働運動の高揚の結果、企業別組合、終身雇用、「資本と労働の高度の協調」という日本の労使関係のシステムが形成され、そのなかで日本の企業はフォーディズムの大量生産の硬直した特徴を克服し得たのである⁽¹⁰⁾。

したがって、「日本の労働の社会組織はフォーデ

イズムのよりよい、よりすぐれた単なるヴァージョンではなく、それはフォーディズムとはまったく異なるオータナティヴなのである。」(以上 135-8, (288-90))⁽¹¹⁾

またそれゆえに彼らは、日本企業のポスト・フォード主義生産システムは、日本にのみ固有のものではなく、他国へも移植しうるものであると断言する。それを証明する確たる証拠が、1983年以来アメリカに進出した日本の自動車企業が経営する、NUMMI等の工場の成功である。他方これらの工場において、労働組合との摩擦、年齢差別に対する訴訟、セクシュアル・ハラスメント、過度な労働等の深刻な問題が起きているにも関わらず、彼らによればそれらは副次的な問題でしかない。「これらの深刻な問題にも関わらず、…ポスト・フォード主義の生産配置は日本の外で成功裡に実現されうる。」

このように日本的生産システムの特徴は、先進資本主義の一般性に即して把握される。「ポスト・フォード主義生産の社会組織は、日本的文脈に固有だというのではなく、先進資本主義の状況を乗り越える作業組織、産業構造、そして労働関係の劇的な変化を引き起こし始めてるように思われる。」(以上 142-5, (294-7))

さらに彼らはレギュレーション理論の位相において、日本の社会構造のなかにフォーディズムにかわる新たな「調整様式」の誕生を推察する。「この政治的調整様式の主要な輪郭は、終身雇用にもとづく国内需要の構造と多様な形態の消費の登場という日本の政治経済の二つの基本的な側面によって構成される。」第一の側面はまず終身雇用が安定した需要を創出すること。そして日本の賃金決定システムにおいては、賃金が企業の業績に応じて変動するし、また企業別組合主義は労働組合に穏健な要求を強制することである。第二の側面は、まずフォーディズムにおける消費とは異なり、「日本の消費は多様で柔軟である」こと。次に、公共および民間の資金が、情報化社会の必要に応じた、光ファイバー、ケーブル・ヴィジョン、「テレピビア」等の情報インフラストラクチャーの整備に投資されていること。そして「教育への巨大な社会的投資が、これからの生産形態に必要な高度な熟練労働力を創造している」ことである⁽¹²⁾。(以上

145-7, (297-9))

以上整理したように、ケニーとフロリダが現代日本の生産過程を捉える視角は、労働過程から企業組織、企業間の関係、労使関係、さらに社会全体の調整様式にまで及ぶ、きわめて広いものである。われわれは今、彼らの広範な分析を、実証的なデータにもとづき全面的に批判する力を持たない。本稿では、既述①で焦点を当てられた、日本の企業の職場における労働過程の有りようと特質について、特に職場集団と小集団活動の機能の問題に注目して、彼らの分析を批判し、加えて、日本的労働過程を支える労使関係の認識に関する彼らの重大な誤謬を指摘する。

さて、かかるケニーらの研究に対して、季刊『窓』誌上において加藤哲郎と R. スティーヴンが厳しい批判の矢を放った。われわれ独自の分析の叙述への橋渡しとして、次章では季刊『窓』において展開された「日本的経営」をめぐる国際的な論争を検討する。

第3章 加藤／スティーヴン対ケニー／フロリダの論争

現代日本資本主義の社会組織のなかに、ポスト・フォーディズム段階のフレキシブル・システムのモデルを見いだそうとするケニーとフロリダの見解を厳しく批判する共同報告が、1989年8月に開催されたニュージーランド・アジア学会第八回大会において、加藤哲郎と R. スティーヴンによって発表された。これを契機にその後両者の間で書簡が交換され、さらに加藤の手によってこの国際的な論争は季刊『窓』誌上において展開されることになった⁽¹³⁾。加藤とスティーヴンによるケニーとフロリダに対する批判の要点を整理することから両者の論争の検討を始めよう。

加藤らは、日本の企業の終身雇用保障が神話にすぎないことを指摘する。まず終身雇用は一部の企業労働者、せいぜい三分の一の労働者に適用されているにすぎない。終身雇用のもとにおける年功賃金は、そもそも「生活できる水準」に達しない、本質的に「差し引かれた賃金」としての初任給を出発点としている。さらに年功賃金体系がもたらす人件費の負担の増大を回避するために、企業は早期退職勧奨制度などによって高齢者の雇

用を弾力化している。終身雇用とは「職種の保障ではなく、… 生計の保障の約束」であるにすぎず、職種ごとに労働力供給を規制する欧米の労働組合ほどには、日本の労働組合は雇用を保障しない。事実、最近の鉄鋼、アルミ、造船産業等においては雇用不安が拡大した（『窓』第4号、239-241）⁽¹⁴⁾。

第二に、年功給、基本給、能力給による日本の賃金体系を積極的に評価するケニーらに対して、加藤らは、職種ではなく属人的な賃金体系は経営が労働者を差異化することをとおして競争を組織化する戦略であると主張する。さらに重要なのは、正社員と非正規社員（パート、臨時等）、男性と女性、大企業と中小企業労働者との間の賃金格差がより広範な競争を組織化するという構造である。ケニーらの論文においては、この格差に関する言及が曖昧である。彼らは「組織された競争をつうじての分断支配という日本資本の本質的戦略を、まったく軽視している」（同上、245）⁽¹⁵⁾。

第三に、前章で検討したように、JITシステムを企業間のフレキシブルな「準市場、準統合関係」と規定する、日本の大企業と中小企業との関係に対するケニーらの分析に対して、加藤らは、それは大企業による下請け企業、とくにその労働者への負担の転嫁の構造であると主張する。確かに大企業と中小企業の格差に対するケニーらの認識の不足は問題であり、伊藤誠も指摘するように、企業規模間の賃金格差が縮小しているという彼らの叙述は、統計上明らかに誤りである（『窓』第3号、266-8）。しかしかかる事実の指摘に対しておそらくケニーらはこう答弁するであろう。全体としては格差は拡大しているかもしれない、しかしフレキシブル・システムを有する優良な中小企業は高い競争力を持ち、大企業との賃金格差を縮小させていると（例えば、D. Friedman, “The Misunderstood Miracle”, 第5章 ‘Industrial Regionalism: Sasaki Township’ における長野県坂城町の中小企業に関する分析を参照されたい）。すなわち重要なのは、「準市場、準統合関係の企業間ネットワーク」、あるいはそれと通底するD. フリードマンの「ハイブリッド・エコノミー・モデル」という、彼らの日本の中小企業に対する分析枠組そのものを、日本の中小企業の実証的な分析

にもとづいて批判することである⁽¹⁶⁾。

さらに、加藤らは残業や過労死等の日本の企業の過酷な労働実態を、ケニーらのオプティミスティックな認識に対峙する（『窓』第2号、217-8）。

最後に、かかる日本企業の労働過程を支える労使関係の特質に関して、労使の力関係のバランスの上に築かれたポスト・フォードイズムの労使関係というケニーらの認識を批判する。加藤らは、日本の労使関係においては、「1940年代後半から50年代初めの戦闘的労働運動がこうむった敗北のゆえに、敗戦直後の獲得物が失われ」、その結果今日の労使関係は、1950年代に勃興した「戦前の状態により近い」システムである、と規定する（『窓』第4号、231-3）。

かくして加藤らは次のように結論する。「われわれにとって日本モデルを本質的に特徴づけるものは、仕事の不安定性と労働者間の組織された競争」である（『窓』第3号、253）⁽¹⁷⁾。「日本的方法に向かう傾向は、明らかに反動的展開であり、社会主義に近接した資本主義のより高度な段階への前進ではなく、極度の労働組合の弱体化と労働者の分裂増大の脈絡でのみ可能となる、社会的統制のよりプリミティブな諸形態への退行である」（『窓』第4号、254。アンダーラインは京谷）。「この展開は、労働者がより強力になり、より進歩的な産業時代への転換を強いることができたために起こったのではなく、労働者が弱体化し、階級支配のよりプリミティブで搾取的なシステムを堪え忍ばなければならないがゆえに、生じているである」（同上、255。アンダーラインは京谷）。したがって日本資本主義は「ポスト・フォード主義どころか本質的にはプレ・フォード主義、ないしウルトラ・フォード主義」である（同上、248）。

以上の加藤らの分析に、日本の労使関係と労働過程に対する批判意識を彼らと共有しつつ検討を加えたい。

確かに、加藤らの述べるとおり、日本の労働条件は先進国のなかでは最も第三世界に近似している（同上、254）。したがってこの側面から現代日本資本主義のシステムを「プリミティブ」とか「古典的」とか形容することは可能であろう。しかし肝心なのは、なぜ、いかにしてこのプリミティブで劣悪な労働条件が、現代日本の労働過程におい

て維持・再生産されているのか、そのメカニズムをこそ解明することである。この課題に対して、加藤らの「古典的」、「プリミティブ」、あるいは「戦前の状態により近似した」支配の形態という規定が有効であるとは思えない。まず「戦前に近い状態への後退」という表現は、「古典的」、「プリミティブ」という用語が、あたかも戦前の支配形態に類似したものをさすかのような印象を与える。仮に加藤がその用語にかかる意味を付与しているとすれば、戦前の法的な無権利状態と治安維持法による弾圧のもとでのあからさまな抑圧的支配と、労働者階級の労働基本権と政治的権利が法律上承認された戦後段階、とくに実質賃金と消費生活水準が未曾有に上昇した高度経済成長期以降の現段階における支配の形態を近似させることになってしまう。われわれは到底かかる見解に首肯することはできない。象徴的に述べるならば、山田盛太郎が総括した、半封建的土地所有に規定された農民の貧困と、インド以下の低賃金と半奴隷的無権利状態に規定された都市労働者の貧困との、ミゼラブルな相補関係の基礎の上に構築された戦前日本資本主義の支配構造は、戦後、とくに高度経済成長を経過した後の現代日本資本主義の支配構造の範疇となりえないのは自明である⁽¹⁸⁾。

また加藤らはQC活動に関して、それが労働者間の競争を背景としているのだから（QCへの参加の応諾と程度は上司による評価の対象である）、QC活動は「資本がその意志を労働におしつける、大変古いトリックなのである」と規定する（『窓』第4号、242）。確かに日本の労働者のQCへの積極的な関与が競争を組織化するメカニズムをとおして実現されているのは事実である。しかし、QC活動が労働者に受容されている原因をそれのみに求めるのは誤りである。次章で分析するように、QC活動は、制限されたものではあるにせよ、労働者からの「自主性」を調達することをとおして成立している。この点に着目するならば、QC活動を「大変古いトリック」であると規定するのは適切ではない（それを、「労働者の抵抗という古典的な問題の解決」にすぎないと見なすドーゼらの見解も同様にわれわれは批判する）。

日本の労働過程が競争の組織化によって特徴付けられるというのは重要な事実なのだが、しかし

競争をこのように資本による支配の「古いトリック」と規定することが、現代日本の支配構造の分析にとって有意義であるとは思えない。なぜならば、現代日本の企業内における競争の構造は、明らかに高度経済成長期以降に形成された要因の上に成立している。競争を組織化する根本的メカニズムたる「能力主義管理」の展開しかり、労働過程外部から競争を促進する、消費生活水準の上昇に伴う「私生活主義」意識の蔓延もまたしかりである。すなわち、日本の労働過程における競争を組織する構造は、きわめて現代日本的なものである（かかる現代日本における労働者間競争の分析に関しては、注15、18に記した京谷1983、1986等を参照されたい）。

加藤らは、上述の引用文から判断すれば、支配の「古典的」ないしは「プリミティブ」な形態を「極度の労働組合の弱体化と労働者間の分裂増大」にもとづく支配であると規定している。確かに現代日本資本主義における支配と従属は、その帰結と形態において、そのような「プリミティブ」な姿をとる。しかしそのプリミティブな姿態を維持・再生産する構造の本質はすぐれて現代日本的な契機であるに他ならない。したがって加藤らの「古典的」もしくは「プリミティブ」という支配の規定は、かかる現代日本に独自の支配の諸契機より深い分析を、ややもすると妨げることになりかねない。

加藤／スティーヴンとケニー／フロリダの論争の焦点は21世紀初頭の各国の労使関係の趨勢を決しかねない重大な問題であるがゆえに、それが公開され展開されたのはきわめて大きな意味を持つ。この点に関し加藤の努力に敬意を表するものである。しかし、加藤らの批判が、ややもすると、ケニーらの見解に対して、それと相反する解釈を提示するのみで、それを立証するに十分な実証的根拠を示していない傾向がある。例えば、フレキシブルな「ラーニング・バイ・ドゥーイング」が、フォーディズムの極端な専門化と細分化とは対照的な多能工化を実現しているというケニーらの認識に対して、加藤らは「新しい産業にとって必要とされる再技能化は、つねに技能陳腐化過程により影響される労働者よりも、より狭い範囲の労働者にのみ、適用されがちである」と反論している

が、しかしこの主張は一般論として述べられているにとどまり、そこには何の論拠もあげられていない（『窓』第4号、238）。かかる実証的なデータの欠如は、「天文学的な家賃、社会保障、教育費、交通費について、（ケニーらは）なにもわかっていない」という加藤らの指摘に対して（同上、249。（）内京谷）、ケニーらが、「加藤＝スティーヴンが、日本におけるひどい住宅事情を論じる際、彼らは、アメリカにおけるマイノリティの窮状をもまた、考慮に入れるべきだったろう」（『窓』第2号、211-2）とやり返すといった具合に、両者の感情的な応酬に陥ってしまい、冷徹で理性的な論争の進行を妨げる障害となった。この欠点をS.ウッドは適切にコメントしている。「両論争当事者とも、よく考え抜かれた系統的な社会科学的研究にもとづいた、十分な経験的資料を提示していないのである」（『窓』第5号、163）。

さて、それではケニーとフロリダは、かかる論争の展開のなかで、日本の労働過程のネガティブな実態を提示する加藤らの批判をどう受け止めたのだろうか。彼らは、「われわれの見解では、日本資本主義は、日本の労働者のたんなる重労働（これは明らかにそのとおりであるが）によって成功したばかりでなく、人間労働力の物質的出力とともに知的能力を引き出す非常に洗練されたメカニズムを発展させたことによっても成功している」と前章で検討した基本的スタンスを繰り返して主張する。そして、「たしかに、働きすぎは、ひとつの問題ではある」と、ネガティブな実態を認めながらも、「しかしながら、われわれは、働きすぎは、われわれのフジツウ主義モデルに固有のものではない、と論じた」と断言する（『窓』第2号、211-2）。

そうではない！日本の労働過程のフレキシブル・システムは、現実においては、過酷な労働実態と切り離し難く、まさに、前者をとおしてこそ後者が実現されて行くという関係と構造において存在しているのだ。次章でわれわれは、過酷な労働が日本の労働過程のフレキシブル・システムにとっていかに分離し難い固有の問題であるのか、この関係と構造を、職場集団と小集団活動の機能の分析をとおして解明したい。

第4章 支配のシステムとしての職場集団と小集団活動

加藤とスティーヴンが規定するように日本の企業の支配形態はプリミティブで古典的なものなのだろうか。また他方ケニーとフロリダのように、労働過程の過酷な実態からきりはなして、「フジツライズム」という日本の企業のフレキシブル・システムを抽出することが妥当なのだろうか。われわれは本章において、職場集団が有する(準)自律的な意思決定過程と作業者の「自主性」を組織する小集団活動の機能の分析をとおして、フレキシブル・システムと呼ばれる要素が、現実においては、支配のシステムとして機能し、労働過程の過酷な特徴を再生産する条件になっているという、日本的労働過程の独自の構造を解明したい。

1. 職場集団の(準)自律性とは何か

わが国の企業における労働過程の特質は、(準)自律的な職場集団によって仕事の規制が行われている点であるという議論が、小池和男をはじめとして、稲上毅や仁田道夫によって主張されてきた⁽¹⁹⁾。小池らは、経営管理の末端機構の担い手であるばかりではなく、他方同時に、経営に対して職場の利害と意向を代弁する性格をもった現場職制を核として、職場集団が事実上の仕事の規制を行っている」と述べる。「わが国の特徴は、組合の介入していない部面で、それを補う職場の半ば自律的な規制が認められることであろう。労働組合の介入がない部面では、経営の介入もまた乏しい。職長がきめているが、職場の慣行も働いている。職場の平等主義的配置は、その一例証であろう。」

(小池 1977: 218) 日本の企業においては、「『自律的集団』—自分たちの仕事のやり方やわりふりは自分たちで決める—こそ、『参加』の最も高度の段階としばしば考えられている。」(同上、205)だが果たして、かかる職場集団による日常的な仕事の運営に関する(準)自律的な意思決定は、労働過程に対する実質的な規制力を労働者に保障するものなのだろうか。あるいはかかる形態における「参加」は、労働者にその規制力を付与する産業民主制の一つのあり方であると解釈しうるのだろうか。

労働に対する実質をもった規制であるからには、

その質と量、すなわち労働密度と労働時間を労働者自身が規制しうるものでなければならない。職場の労働過程においてそれらを直接に規定する最も重要なファクターは、職場の要員数と生産量を設定する生産計画である。しかしこの労働の質と量を根本的に規定する条件に対しては、職場集団の(準)自律的意思決定過程は無力である。(準)自律的職場集団の存在を主張する研究自身がこの限界を吐露する。小池によれば、「一般に生産量そのものに対する労働組合あるいは作業集団の発言は強くない。」(同上、208)「生産計画についての発言は、右にみたように決して強くない。」(同上)また稲上は、自律性といっても熾烈な市場競争にさらされている企業においては当然に限度があると前提を置き、「具体的にいえば、要員、品質、納期、それに安全確保を大きな与件とするかぎりにおいて、仕事の進め方、こなし方などについて然るべき自律性(応援と職場内配置、残業・休日のとり方なども含めた創意工夫の余地)がみとめられている」、と述べている(稲上 1981: 359、アンダーラインは京谷)。

他方仁田は、鉄鋼業における自主管理活動の事例研究をとおして次のように主張する。自主管理活動のなかには、経営が要求する目的に対して、いわば仕事をやり安くして、作業遂行上のメリットを追求しようとする職場作業員集団の側からの「変成作用」が機能し、これをとおして職場集団が仕事に対する事実上の規制を行っている、と(仁田 1988、第1章)。仁田は職場集団の自律性に関して、内部労働市場においては職制層が一般労働者とその出自において連続しており、それゆえに形成される職制層の一般労働者の利害代弁者としての性格がその核を成すと説明している。しかしこれだけでは、経営管理から独立した独自の規範をもった職場作業員集団の存在を証明する根拠としては不十分である。そもそも経営から独立した対抗的労使関係の基盤を欠いた現代日本の労働過程において、経営管理から独立した職場集団の自律性が存在するとは考えにくいのである。経営が設定する目的と経営管理の機構の枠内で実施されている自主管理活動は、不可避的に労働諸条件の悪化を伴う場合がある。筆者が以前に分析した鉄鋼業における自主管理活動の事例には、実質的な

労働時間の延長や労働密度の強化、さらに一部には、要員の削減や作業の安全と環境面での問題を惹起した事例もみられた⁽²⁰⁾。したがって仁田の主張する職場集団による「変成作用」が、労働の質と量を規定する労働過程の根本条件を規制しうる力を持つものであるとは考えられない。

さらに仁田は鉄鋼業における労使協議制を分析して、「経営の行動に実質的に影響する相当高い程度の発言権が労働組合によって行使されていると推定される」、と結論している(同上、281-2)。しかしこの言明に反して、要員合理化をめぐる労使協議を分析した同書の第2章では次のように結論されている。「こうした要員問題をめぐる労使協議の充実が、要員合理化に対して強い阻止的作用を及ぼしたとはいえない。」(同上、161) すなわち労働の質と量を規定する根本条件たる要員に対して、労働組合もまた実質的な規制力を持ちえていないのである。

以上のように日本の企業の職場集団の(準)自律的意思決定過程は労働過程の基本的条件を規制する力を持っていない。それでは、それは一体何を規制しているのだろうか。小池らの議論を別様に解釈することをおして職場集団の(準)自律性の真実の機能と意味を解明しよう。

小池は労働組合の残業に対する規制に関して次のように述べている。「このように、経営側がかなり一方的に必要な労働量をはじきだす。それをなん人の労働者でこなすかは、いろいろありうる。ここに残業の規制が重要となる」(小池 1977: 208)。「生産量、工数、外注への発言は弱く、せいぜい残業の規制が行われるにすぎない」(同上、209)。ここに再び、われわれは明瞭に既述の限界を読み取ることができる。職場全体の仕事量を基本的に拘束する生産計画と要員計画に対しては、労働組合も職場の(準)自律性も規制力を持ち得ていない。それではこの限界を前提条件に発揮される職場集団の(準)自律性とは何か。職場の(準)自律性は「経営側がかなり一方的にはじき出す」計画を大前提として、その大枠の中で、次のような職場の労働過程の日常的な事柄を処理するレベルで発揮される。公平な負担を考慮して職場の構成員の間に残業を分配するとか、あるいは職場の生産計画の完遂を絶対条件にした上で、個人の事

情を考慮して、一人一人の有給休暇の取得を、職場で話し合っただけで決定することなどにおいて。すなわち職場の(準)自律性とは、経営側がほぼ一方的に強制する生産計画の枠の中で、職場の諸々の具体的かつ日常的な状況を考慮して生産計画をフレキシブルに実行して行くというレベルにおいて発揮されるのである。職場の(準)自律性とは、まさに「準」と冠するにふさわしいかかる限定を有する。したがってそれを仕事の「事実上の規制」(仁田 1988:73)と規定するのは適切ではない。それは労働者による労働過程の規制を現すのではない。それは職場集団の(準)自律性を媒介とした、経営による労働過程の統制のフレキシブルなシステムを現すに他ならない。

われわれはこのように日本の企業における職場集団の(準)自律性を媒介とする作業の遂行システムを、労働者による労働過程の統制ではなく、経営が労働過程を統制するシステムの一形態であると理解する⁽²¹⁾。しかし生産計画が経営からの一方的な命令によってではなく、職場集団の(準)自律的な意思決定過程をとおして実現されるというこのフレキシブルなシステムは、きわめて重大な機能を果たす。生産計画が本質的には経営が決定したものであるにもかかわらず、その具体的かつ日常的な実行過程が職場集団の意思決定過程とそこにおける合意を媒介することによって、職場の労働者にとっては、生産計画があたかも自分達自身の主体的な意思と合意にもとづいて決定されたものであるかのごとく、したがってまた同時に、その完遂に対して自ら自発的に責任を負うものであるかのごとく意識される。職場集団の(準)自律性を媒介とする労働過程の統制は、かかる虚偽意識の形成をとおして、経営による労働過程の統制に対する職場の労働者集団からの自発的な合意を調達する。職場集団の(準)自律性を媒介とした、経営による労働過程の支配に対する労働者からの合意の調達。ここにわれわれは、他の先進国とは比較にならない程、日本の労働過程が長時間で濃密な過酷なものであるにもかかわらず、それが労働者によって受容され、維持・再生産されるメカニズムの秘密を見いだす。かくして、日本的労働過程のフレキシブル・システムとは、実は皮肉にも、硬直化した過酷な労働過程を再生産する支配のシ

システムとして機能しているのである⁽²²⁾。

2. 小集団活動の機能

本稿の第1章や第2章においても見たごとく、欧米の研究者によるわが国の企業の労働過程の分析において、QCサークルやZDサークル等の小集団・自主管理活動が、他の先進国には見られないわが国独自の特質として、注目すべき一つの焦点になっている。ポスト・ブレイヴナーマンの労働過程論争のなかで活躍しているS.ウッドは、QCは労働者の生産過程に対する「暗黙の熟練」(tacit skills)を生かすことによってティラーイズムの限界を打破する「生産管理手法の本質的に新しい形態である」と評価している⁽²³⁾。「QCと問題解決に作業者を巻き込むことは、ドーゼたちもまた述べるように、職場の知識と専門家の能力を結び付ける試みである。それゆえにそれはティラーイズムの領域を広げると同時に、その限界を、個々の作業者の知識を生かすことによって乗り越える試みでもある。」(S. Wood 1987: 19) 確かに小集団活動には労働者の潜在的な知的能力を開拓し発揮させる側面がある。筆者は鉄鋼業の自主管理活動を分析した論文において、小集団活動によって労働者が自らが担当する生産工程と機械設備の原理や構造に対する知識を深めてゆく、活動そのものに内在する知的な側面を指摘した⁽²⁴⁾。例えば、製造工程における機械の動きに強制されて適応し、進行するような他律的な労働とは異なり、小集団活動は作業改善の要点と方法を自分自身で考え工夫してゆく、「自律的」な、「自主性」を発揮しうる労働である。だからこそ、小集団活動が実際には経営によって管理される活動であるにも関わらず、労働者のなかにはそれに対する好意的な意見も存在する。筆者が以前に参加した電機産業大手企業の労働調査においては、「責任を把握できるし、目標にチャレンジする意欲が出てくる」、「自分たちがやっている感じがする」、「やるのが好きだ。今までの仕事が刺激がないので、こういう集団的活動があると熱くなれる」等の積極的な評価が見られた⁽²⁵⁾。

小集団活動は労働者の「自主性」を発揮させる、いわば「アイデンティティ実現」のチャンスとして機能しているといえよう。だがしかし、小集団活

動が経営が労働者を管理する営為の一環として展開されている以上、そこには限界が存在せざるを得ない。以下の点は、この活動が経営管理の一環であることを明確に示す。小集団活動の組織系統は経営の管理機構と一体化している。テーマの設定が、歩留向上、稼働率向上、ノルマ向上、作業時間短縮、納期短縮など経営にとっての合理化の目的に直結する傾向がある。労働者を小集団活動に動員するために、キャッチフレーズやスローガンのPR、発表大会の開催、報償制度など様々な施策が実施されている。小集団活動への参加の程度、活動における成果などが個々の労働者に対する人事考課の対象になっている。経営は小集団活動による作業改善によって巨額の合理化効果を取得している、等々である⁽²⁶⁾。前項において職場集団の(準)自律性が、経営が決定した生産計画を大前提に、その枠内で発揮されるものでしかなかったと同様に、小集団活動における労働者の「自主性」は、経営が設定し、職制が指導する、経営の合理化目的の枠内で、経営の管理機構に従って発揮されるものでしかないという限界を有する。したがって労働者の側からは先の積極的な評価の対極に、次のような否定的評価が与えられる。「職制をとおして行われるので義務的になっている」、「会社からテーマが出る名前だけの自主管理活動である」、「自分達で決められないことがある。上司の評価がはいってくる。会社や課の方針があつてくい違う」、「参加が半強制的になることがある」等々である⁽²⁷⁾。先に参照した、日本的経営におけるQCを積極的に評価するS.ウッドも、他方では次のようにQCの限界を指摘する。「そのような参加型の計画は必ずしも偽善的な、あるいは操作的なものである訳ではない。しかしながらそれらは、制限されたものであり、せいぜい労働者参加の部分的に自律的な形態であるにすぎない。」(同上、20)

われわれはまず小集団活動における「自主性」が、言葉本来の意味におけるそれではなく、経営の合理化目的と管理機構の枠内で発揮される制限された「自主性」であるにすぎないという、その限界を確認しておく。だがしかし、その「自主性」が制限されたものであるとはいえ、小集団活動において労働者の「自主性」の発揮の余地が存在し

ていることは、労働過程における経営の支配を成立させる上では重要な意味を持つ。すなわち、内容において労働者をまったく魅了するところのない機械強制進行的な、他律的な労働とは異なり、「自主性」の発揮の余地が確保されている小集団活動は労働者の興味を引き付け、いわば労働にのめり込み、労働過程に労働者が主体的に包摂される契機として作動する。したがってまた、小集団活動における「自主性」の発揮は同時に、労働者が経営による労働過程の支配に同意を付与する契機として機能する。前項において、職場集団の(準)自律性の発揮の余地が、経営による労働過程の支配に対する職場集団の合意を調達したのと同様に、ここでは小集団活動における「自主性」の発揮の余地が、経営による労働過程の支配に対する同意を個々の労働者から調達する。かくしてここでもまた、日本的労働過程を構成するフレキシブルなファクターは、同時に、長時間で濃密な過酷な労働過程を維持・再生産する支配のシステムとして機能するのである⁽²⁸⁾。

このように小集団活動は、労働者に「自主性」の発揮のチャンスを与与することによって、経営による労働過程の支配を成立させる重要な条件として機能している。しかるにそれは、労働者から労働における構想(conception)の要素を可能な限り剥奪し、労働者を実行(execution)の要素にのみ制限しようとするティラー・システムやフォード・システムとは異なる支配のシステムである。小集団活動が有する独自の支配のシステムとしての意味を熟慮するならば、第1章で検討したドーゼラのこの点に関する分析は批判されねばならない。労働者の知識を活用すべく組織されている、小集団活動に見られる日本の企業の独自の労働過程編成のシステムを、「生産に関する知識を合理化へ奉仕させる事に対する労働者の抵抗という古典的な問題に対する解決」であると規定する彼らの分析においては、支配のシステムとして機能するその独自の意味は捨象されてしまう。また同様に現代日本の企業における支配体制を「階級支配のよりプリミティブで搾取的なシステム」、あるいは「戦前の状態により近似したもの」とみなす加藤らの分析においても、職場集団の(準)自律性と小集団活動における制限された「自主性」が、経営

による労働過程の支配のシステムとして貢献するその重要な機能は捨象されてしまうのである。

そしてわれわれの分析が示すように、日本の労働過程のフレキシブル・システムは、同時に、経営が労働過程を支配し、過酷な労働実態を維持・再生産するシステムとして機能しているのであるから、ケニーらのように操作的に両者を切り離し、前者のフレキシブル・システムをして、先進資本主義の危機を乗り越えるポスト・フォーディズムの労働組織の普遍的モデルであるかのごとく主張する分析の誤謬もまた自明である。両者が引き離し難い統体として現代日本の労働過程の現実を構成している以上、ケニーらの操作は、比喩すれば、ベニスの商人における「シャイロックの肉」の愚を犯すことになろう⁽²⁹⁾。

第5章 「安定的な労使関係」の内実

ケニーとフロリダは企業内労働組合、終身雇用による長期の雇用保障、そして年功給、基本給、能力給からなる独自の賃金体系という戦後日本の労使関係を構成する三要素は、敗戦直後の労使の抗争のなかから形成されたと分析している。すなわち、産別会議に結集した戦闘的労働組合による敗戦後の経済混乱のなかで労働者大衆の生活を防衛するための要求と運動の展開、他方1940年代終わりから50年代初めにかけて戦闘的労働組合の勢力を押え込もうとした経営側の攻勢、そして経営側もまた、労働者の要求に敵対せずに譲歩したこと。かかる敗戦直後の労使関係の展開の結果、戦後日本の労使関係を構成する三要素が形成されたと彼らは論じている(Kenney & Florida 1988: 126-9, (278-281))。戦後日本の労使関係を規定するそれらの重要な要素が、敗戦直後の相次ぐ労働組合の結成から、産別会議への結集、1946年の10月闘争から47年の2・1ゼネストへの高揚、そしてそれ以後のGHQの占領政策の転換から、49年から50年にかけての経営側の攻勢と組合活動家のページにまで至る、敗戦直後の一連の階級闘争の展開のなかで形成されたことは事実である。だがしかしこの時期における労使の権力抗争を現時点にまでも敷衍して、ポスト・フォーディズム日本においては労使の権力関係の拮抗の上に安定的な労使関係が築かれている、と主張する彼らの認識は、

明確な誤謬である。「ポスト・フォード主義の生産は激しい階級闘争の時代のなかから形成され、そして戦後日本に生まれた階級の権力関係の独自のバランスを前提としている。このことが安定的な資本と労働の関係を生み出したのであり、両者の関係は企業内労働組合と終身雇用保障に反映されると同時に、それらによって補強されているのである。」(145, (297))

分析を戦後のこの一時期にまで限定するならば、労使の権力関係の拮抗という特徴を抽出することもできようが、しかしその後の1950年代から60年代にかけて高度経済成長の時代における労使関係の変遷を分析するならば、「安定的な資本と労働の関係」の内実はまったく別様に現れる。1950年代末から60年代初めにかけての安保改訂反対闘争と三井三池大争議における総評を中心に結集した労働側の敗北の後、民間大企業の労働組合のなかには労使協調的組合幹部が台頭する。1964年5月のIMFJC(国際金属労連日本協議会)の結成と、電機、造船、自動車、鉄鋼等の民間大企業労働組合が構成する産別組織のJCへの結集は、日本の民間大企業における労使協調路線の確立を象徴するものであった。「生産で協力し、分配で戦う」という労使協調路線の方針は、生産性向上運動における「パイの理論」に追随し、産業合理化を容認するものであったし、他方総評の春闘方式による賃金闘争は組合の闘争課題を賃上げに集中させ、逆に、職場の労働過程における日常的かつ具体的な労働諸条件に対する労働組合の規制力を喪失させてしまった。高橋洸は「安保と三池」後のかかる変化を的確に叙述している。

「総評は、『安保と三池』のたたかいを頂点として、運動の路線を大きく転換させるにいたる。60年10月の社会党による構造改革路線の提唱、炭労大会における政策転換闘争の提起がその転回点であった。総評運動は、『日本的組合主義』による高度成長下の産業別統一闘争—春闘をつうじての大幅賃上げ、『ヨーロッパなみの賃金』要求の実現にひた走ることになった。この路線は『安保と三池』のたたかいから教訓を引きだし、弱点を反省して、運動発展の転機とするような質のものとはいえなかった。それは三池の職場闘争の限界を職場闘争一般の限界に解消し、労働組合の職場からの撤退

の道を開き、職場闘争そのものを放棄させ、賃金闘争と合理化反対闘争との切断を招くことになった。総評運動は賃金闘争を中心とした幹部闘争に傾斜していくことになる。」(高橋洸、「日本の労働組合運動の到達点」、『日本の労働組合運動 1 労働組合運動の根本問題』、大月書店、1984: 121)

1960年代における労使協調路線の確立と総評運動の賃金闘争への収斂の結果、民間大企業労働組合は合理化に対する抵抗力と労働過程に対する規制力を著しく弱体化させた。したがって大企業の労働過程は労使の権力が拮抗してバランスを保つのではなく、経営の権力が労働組合の抵抗に遭遇することなく一方的に貫徹する場と化すのである。われわれは前章において職場集団の(準)自律性と労働者の「自主性」が経営目的に向かって組織化される事態を分析したのだが、対抗権力なき労働過程であるからこそ、それらは生産過程の確実でより効率的な遂行をめざす経営側の目的と意思に絡め取られてしまうのである。但し日本の労働過程における経営の支配は、職場集団と労働者の制限された「自律性」と「自主性」を媒介として、労働者から支配に対する合意と同意を調達している。そうである以上、その支配は露骨で抑圧的な専制支配とはことなり、その限りにおいては「安定的」である。現代日本の労働過程における「安定的な資本と労働の関係」という外観は、労使関係のかかる内実と機構をとおして形成されている。ケニーらは高度成長の時代における労使関係の変遷過程を捨象するからこそ、労使の権力関係の拮抗とバランスの上に築かれた「安定的な資本と労働の関係」という虚構を作り出すことができるのである。時代の対象を敗戦直後に限定する彼らの分析は、現代日本の労使関係の分析としてはまったく不適切なものであり、ポスト・フォードイズム日本の労使関係を理想化せんがための意図的な操作であると解釈されても仕方がない。1960年代における労使関係の転換を、現代日本の労働過程を規定する重要な契機であるとみなすわれわれの分析から判断するならば、日本の自動車産業における50年代初めの戦闘的労働組合の敗北と会社組合(company union)の誕生による労使協調路線の形成を、その後の労働過程の諸特徴を生成する重要な契機として位置づけ、そして日本の経営と

は実は、「経営の権力に対してほとんど何の制限も無い労使関係の環境においてのみ可能なのである」と結論する、ドーゼらの研究こそ評価されるべきである（本稿31-32頁参照）。

小括

先進資本主義のフォーディズムからポスト・フォーディズムへの移行を主張する議論において、日本の企業における生産・労働過程とそれを支える社会システムにグローバルな注目が集まっている。本稿でわれわれはその焦点に派生した国際的な論争を検討し、以下のごとき結論に到達した。

まずわれわれはケニーとフロリダによる研究を厳しく批判する。現代日本の生産過程と社会システムのなかに、ポスト・フォーディズム段階の普遍的なフレキシブル・モデルを見いだそうとする彼らの研究はきわめて一面的である。われわれの分析が示すように、日本の生産過程におけるフレキシブル・システムは、同時に過酷な労働実態を維持・再生産する支配のシステムでもあり、両者は現実においては引き離し難い統体として存在する。しがって過酷な労働実態を、「われわれのフジツウ主義モデルに固有のものではない」と分離する彼らの研究は、現代日本の労働過程を分析する枠組みとしては、この点において誤謬に落ちいる。また彼らの現代日本の労使関係に対する分析は、誤りであるばかりではなく、「ポスト・フォーディズム日本」を理想化せんがための政策的な意図すら感じさせる。彼らは、高度経済成長期における労使関係の転換を捨象し、分析対象をそれ以前の敗戦直後の時期に限定することによって、日本の労使関係があたかも労使の権力の拮抗の上に築かれた安定的な関係であるかのごとく描写している。われわれは前章においてかかる認識を厳しく批判した。1960年代における労使協調路線の確立とおして、日本の企業の労働過程は経営の意思が貫徹する場と化したのである。だからこそ、そこにおいては職場集団の「自律性」も労働者の「自主性」も経営の目的と管理機構に包摂されてしまうのである。

かかるケニーとフロリダの研究に対抗して、われわれはドーゼらおよび加藤とスティーヴンによる現代日本の労働過程研究との間に、それに対す

る批判的な視座を共有する。しかしわれわれは現代日本の労働過程における支配のシステムに関わる分析においては、両者と認識を異にする。われわれの分析は次の事態を示した。経営目的と管理機構の枠内に制限されたものであるとはいえ、職場集団の(準)自律性と小集団活動における労働者の「自主性」を発揮する余地が確保されているからこそ、労働者は労働過程における経営の支配に対して合意と同意を付与するのである。いいかえれば、それらの発揮の余地を許す日本の労働過程のフレキシブル・システムとは、実は同時に、独自の支配のシステムとして機能しているのである。われわれはこの点をこそ、「なぜ日本の労働者はこの経営システムを受容するのか」というドーゼらの問題提起に答える、労働過程内部に存在する重要なファクターとして浮き彫りにする。これに反しドーゼらは、労働者の知識を生産過程に組み込む日本の企業の独自の生産管理手法が、支配のシステムとして機能する側面を看過している。さらに加藤とスティーヴンによる、「社会的統制のよりプリミティブな形態への退行」、もしくは「戦前に近い状態への後退」等の視角は、日本の労働者がなぜ経営の支配を受容し、また経営はいかにして労働者からの支配への同意を調達しているのか、すなわち現代日本の労働過程における支配のシステムの全容を十全に分析する途を妨げる。

「現代日本の労務管理」を共通論題に1991年6月に開催された社会政策学会第82回大会において、本稿でわれわれが考察してきた、日本の労働過程のフレキシブル・システムをどのように評価するかという問題が重要な論点となった。そのなかで野原光は、日本の企業の生産システムと労使関係とを区別し、前者は「Ford Production Systemと異なる秀れたモメントを含んで」おり、「われわれもまた全面拒否ではなく、それを発展的に継承する必要」があると積極的に評価するポレミカルな報告を行った（野原光、「日本型『フレキシブル』システム（生産システムと労使関係）の再検討」、社会政策学会第82回大会、駒沢大学、1991.6.1-2）。現代日本の労働過程の現状分析に、深く関わってきた研究者の問題提起であるだけに、より積極的な論点の展開が望まれる。

加藤の営為によって『窓』誌上において開始さ

れた「日本的経営」をめぐる国際論争は、21世紀の世界における労使関係の趨勢を決定するがごとき重大な問題であるだけに、よりいっそう活発な議論の展開が望まれる。本稿がそのための布石となるならば望外の喜びである⁽³⁰⁾。

(きょうたに えいじ 助教授)

(1991, 10, 2 受理)

脚注

- (1) これらの議論に関しては以下の文献を参照されたい。平田清明他編、『近代市民社会の旋回』、昭和堂、1987。R. ボワイエ、『レギュレーション理論』、新評論、1989。M. アグリエッタ、『資本主義のレギュレーション理論』、大村書店、1989。Michael J. Piore and Charles F. Sabel, "The Second Industrial Divide: Possibilities for Prosperity", 1984。
- (2) これらの論争に関わる主要な文献は以下のものである。Knuth Dohse, Ulrich Jürgens, and Thomas Malsh, 'From "Fordism" to "Toyotism"? The Social Organization of the Labor Process in the Japanese Automobile Industry', "Politics and Society", Volume 14 Number 2, 1985。Martin Kenney and Richard Florida, 'Beyond Mass Production: Production and the Labor Process in Japan', "Politics and Society", Volume 16 Number 1, 1988, (邦訳、季刊『窓』第3号、1990.3)、季刊『窓』第2号、1989. 12、第3号、1990. 3、第4号、1990. 6、第5号、1990. 10。
- (3) 日本の企業における労働過程編成のシステムを「古典的な問題に対する解決」であると規定するドーゼらの見解に対して、われわれは後段においてQC等の小集団活動の分析をとおして批判を加える。
- (4) 確かに終身雇用制度は明治末から大正にかけて、熟練工を確保するための労務政策として開始されたものである(間宏、『日本労務管理史研究』、御茶ノ水書房、1987。隅谷三喜男、『日本賃労働の史的研究』、御茶ノ水書房、1976、等を参照)。しかし終身雇用、年功序列的賃金体系等によって構成される「経営家族主義」の戦後昭和20年代における再建は、「電産型」賃金体系の普及に見られるように、労働組合運動の要求への経営側の譲歩を含んで実現されたものである(北川隆吉、『労働社会入門』、「IV 労使関係」、有斐閣、1965、を参照)。次章で検討す

るケニーとフロリダの日本の労使関係に関する分析はこの点においては正しい。しかし、高度経済成長期における労使関係の転換を分析せずに、それ以前の戦後復興期における拮抗した労使の力関係をもって現代日本の労使関係のモデルを規定する点において、彼らの分析は致命的な誤謬を犯している。

- (5) われわれが第3章において指摘するように、現代日本の労働過程における競争を成立させている諸要因は極めて現代的なものである。平等主義の原則を確立した欧米の労働者文化からみるならば、かかる規定を付すこともできようが、しかし現代日本における競争の存立構造を考察する時、「後退的なもの」という規定が意味を持つとは思えない。
- (6) とはいえ彼らは、QCサークル等にみられる作業員および職場集団の「自律性」にもとづく改善活動を全面的に否定しているのではない。それらが有する積極的な要素を、この論文ではきわめて漠然と指摘しているにすぎないが(例えば「品質サークルが別の状況において意味のある組織形態になりうる可能性」(142)という指摘)、しかしU. ユルゲンスは他の論文でその点をより明確に叙述している。「日本の企業における労働者参加と集団的自律性は民主的組織であることを示さない」のであるから、日本の生産システムは「移転し難いし移転する価値も無い」。しかし他方、日本ほどではないが、アメリカ、イギリス、ドイツ、スウェーデン等の自動車企業も自律的作業集団にもとづく生産方式、「生産チーム・システム」に着手している。例えばドイツのアウディは、新鋭の車体組立部門に作業集団システムを導入した結果、作業員に要求される資質の範囲が拡大され、熟練と不熟練労働者の間の差が縮小した。そして労働組合もこの動向を、賃金グライドの低下と職務の消失を防ぐ条件となりうると積極的に評価している。したがって、「将来傾向を考えるならば、チーム・コンセプトはきわめて重要なものになる。」Ulrich Jürgens, 'The Transfer of Japanese Management Concepts in the International Automobile Industry', Stephen Wood (ed.) "The Transformation of Work", 1989. 特に pp. 214-6。
- (7) ドーゼらのかかる統合的な認識とは異なり、次章で検討するケニーとフロリダの「フジツーツーイズ

- ム」は、他の先進国の企業が学び取りうるようには映ずる日本の経営の積極的側面ばかりを照射し、それと切り放し難く結び付いている否定的側面を意図的に捨象する一面的な認識であるように思われる。
- (8) 以下邦訳の頁数は小括弧のなかに記す。また訳文は京谷による。
- (9) 日本の大企業と中小企業の間に関するかかる認識は、日本の経済成長の秘密を、自律的で多角的な経営を行い、競争的ではない共同的な企業間の関係を相互に取り結ぶ日本の中小企業の特徴から説明するD. フリードマンの「ハイブリッド・エコノミー・モデル」と通底する。David Friedman, “The Misunderstood Miracle: Industrial Development and Political Change in Japan”, 1988.
- (10) 日本企業のポスト・フォーディズム生産システムを創出した労使関係の基盤を、敗戦後の労働運動高揚のなかで労使の力関係が拮抗していた時期に置こうとする、彼らの日本的労使関係の認識に対して、われわれは最終章で厳しい批判を加える。
- (11) また彼らのはかかるポスト・フォーディズム日本の生産システム＝「フジツイズム」の特徴を別様に以下の三つのレベルで整理する。①「イノベーションと生産の統合」：これは研究部門の技術者とオペレーション部門の技術者および作業者が重層的かつ流動的にプロジェクトチームを編成する、研究組織の柔構造によって表現される。②「準自律的関連企業の創造」：新企業からスピノフして発生した関連企業によって新事業が始められる。これは規模の経済の不利益や情報が漏れる危険を回避する（および本文の③参照）。③「生産工程への新技術の普及」：これは硬直したアメリカ企業におけるように労働者を排除するのではなく、労働者の再技能化、「考える労働者」への変成をとおして実現される。（以上138-142, (290-294)）
- (12) この点に関する彼らの叙述は、日本の大衆の消費生活様式の特徴を対象とするならば説得力にかける。何を根拠に、日本の大衆の消費がアメリカのフォーディズムとは違って、耐久消費財や高水準の住居から離れて、情報や電子工学にもとづく商品や消費者サービス等に向かってしていると主張しうるのであろうか。
- (13) 論争が公開される経緯に関しては、加藤哲郎「ポスト・フォード主義かウルトラ・フォード主義

- か」、季刊『窓』第2号、1989、12を参照されたい。
- (14) 確かに第1次石油危機後の1970年代後半においてこれらの産業において労働組合は雇用保障を確保することができず、希望退職等が頻繁に実施され、雇用不安が拡大した。その時期における不安定化する造船業の労働市場の実態を分析したものととして、筆者も参加した以下の研究を参照されたい。慶応義塾大学大学院黒川研究室、「造船不況による雇用・生活不安増大の実態」、『賃金と社会保障』No.766, 767, 1979, 3, 4, 同、「雇用不安と階層的労働市場の再編成」、『賃金と社会保障』No.797, 1980, 7. 終身雇用制度のもとで、企業内組合が実際には雇用を保障する万全の力を持ち得ていない事実を海外の研究者が正当に理解することが必要である。しかし、柔軟な職種配置と雇用保障の喪失を直結させるような、加藤の叙述には疑問がある。すなわち、労働組合の規制力が欠如し、経営が意のままに労働力を配置しようという日本的な労使関係を基礎とする柔軟な職種配置だからこそ、雇用保障は形骸化するのである。
- (15) 日本の企業の労働過程の特質を「組織された競争」という視点で分析するのはきわめて妥当であるし、重要である。そしてケニーらがこの問題を軽視しているのは、彼らの分析枠組みが有する重大な欠陥である。筆者はかつて、「能力主義管理」の展開と、住宅、教育、老後等の消費生活における重要課題に対して私的対応が促進されているという、労働過程の内外の諸要因が競争を組織化する原理として機能している構造を分析した。京谷栄二、「電機産業大企業労働者の状態」、社会政策学会年報第27集『現代の合理化』、御茶ノ水書房、1983.
- (16) D. フリードマンによる坂城町の中小企業の分析には、いくつかの問題点が存在する。彼は坂城町の中小企業の事業主間にみられる協力関係を、アメリカの中小企業間の関係とは異なるフレキシブル・システムとして高く評価しているが、しかしその協力関係を成立させる契機にまで分析を掘り下げていない。またケニーとフロリダが日本の労働過程における長時間労働の実態を軽視するのと同様に、彼の分析枠組みからはこの問題点が捨象されている。しかし実際には、坂城町の小零細企業においては未だに相当数が、週休2日制どころか土曜日も平日同様に夕刻までの勤務時間である。ちなみに長野県の

製造業における従業員30人以下の小規模企業では、土曜日も平日と勤務時間が同様である「週休1日制」の企業が、54.8%を占めている(長野労働基準局・各労働基準監督署「長野県における労働時間の現状」1990.3)。彼の研究もケニーとフロリダと同様に、21世紀のアメリカ経済の成長戦略に資することを目的とする、実践的かつ政治的な意図のバイアスが強くかけられたものであり、したがって同時に日本の労働過程分析としては、一面的である。

- (17) ここでいう「仕事の不安定性」とは、加藤の論述からすれば、雇用の不安定性と職種転換にまつわる不安定性をさすものと思われる。
- (18) 高度経済成長期の社会変動がもたらした意味を筆者は以下の文献で分析している。京谷栄二「仕事と暮しを考える」、高橋・京谷他共著、『現代を考える社会学』、建帛社、1986。
- (19) 小池和男、『職場の労働組合と参加』、東洋経済新報社、1977。稲上毅、『労使関係の社会学』、東京大学出版会、1981。仁田道夫、『日本の労働者参加』、東京大学出版会、1988。
- (20) 京谷栄二、「職場における小集団活動の現実と性格」、慶応義塾大学経済学会、『三田学会雑誌』、1982、4。とくに、第2章「小集団活動の消極的側面—労働諸条件の悪化—」を参照されたい。
- (21) A. フリードマンは、労働者の抵抗の発展に対抗して資本は労働過程を統制する経営戦略を進化させるという視角から、「直接的統制」(direct control)と「責任ある自律」(responsible autonomy)の二つの労働過程統制の戦略を分類している。この分類にしたがえば、日本の企業における職場集団の(準)自律性を媒介とする労働過程の統制は、後者の類型に近似している。Andrew Friedman, "Industry and Labour", 1977. A. Friedman, 'Responsible Autonomy versus Direct Control over the Labour Process', "Capital and Class", Number 1, 1977.
- (22) 日本の企業の職場集団に関するかかる分析において、われわれは第1章で検討した、職場集団の社会的圧力がホーソン実験に見られたように作業者の労働諸条件を防衛するのではなく、生産計画を実行するための生産統制の役割を果たすというK. ドーゼラの分析に同意する。以下の研究もまた職場集団のかかる機能に関する同様の論点を呈示している。野原光は半導体製造工場の事例研究のなかで、

小集団活動が職場の課題を個々の労働者における自己の課題へと内面化させる機能を果たしている」と分析している(同、「現代先端技術産業における現場作業者の労働過程」、『日本福祉大学研究紀要』第70号、1986: 174)。仁田道夫は、「職場作業者集団は、『自主管理活動』における経営の指示による『強制』の側面を、集団自身の構成員統制力におきかえる役割を果たす」、と指摘している(仁田 1988: 72)。しかし彼の分析の主要なコンテクストは、職場集団による「変成作用」が仕事の「事実上の規制」を行なっているという点にある。

- (23) S. Wood, 'The Deskilling Debate: New Technology and Work Organization', "Acta Sociologica", vol.30, no.1, 1987. ウッドはH. プレイヴァーマンの「労働の衰退説」を批判して、熟練の解体仮説に解消されえない、生産過程の進行によって不可欠な労働者自身のもつ「暗黙の熟練」(tacit skills)を重視する。「暗黙の熟練」とは次の三つの次元から構成される。第一に、日常作業の遂行における経験をとおして獲得された熟練。第二に、「職業上の秘訣」(tricks of trade)のような、労働者がほとんど意識せずに日常作業を遂行するために駆使している暗黙の熟練。第三に、適応性、従順さ、時間厳守、自分の仕事と全体との関係に対する自覚などのような、労働過程の集団的性格に関わる熟練、もしくは組織の構成員として必要とされる資質である。
- (24) 筆者は以前に、鉄鋼業の自主管理活動の事例研究において、QCやZDによる作業改善活動には、労働者の生産過程に対する知識や、作業の遂行に必要な知的能力を開拓し高めてゆく、いわば知的な側面が存在することを分析した。京谷 1982、とくに第1章「小集団活動の積極的側面—企業内分業における精神的諸力への接近—」を参照されたい。
- (25) 島崎稔・安原茂編、『重化学工業都市の構造分析』、東京大学出版会、1987、第4章II「教育管理と労働者の対応」(京谷稿)、および、京谷栄二、「先端産業の労働者群像」(『日本の労働組合運動 2 労働者の構成と状態』、大月書店、1984、所収)を参照されたい。
- (26) かかる小集団活動の分析に関しては、脚注に上げた京谷の諸論文を参照されたい。
- (27) 前掲、島崎・安原編、京谷稿を参照されたい。

(28) ここにおける「経営による労働過程の支配に対する労働者からの同意の調達」という分析視角は、M. ブラウオイの研究に学んでいる (M. Burawoy, “Manufacturing Consent: Changes in the Labor Process under Monopoly Capital”, 1979)。ブラウオイは農業機械メーカーにおいて彼自身機械工として働いた参与観察にもとづいて、アメリカの労働者における“making out”と呼ばれる慣行(相手をたぶらかして「うまくやる」という意味)の持つ重要性に注目する。例えばその日の出来高制の基準を仕上げてしまっ労働者は、それ以上やりすぎてしまって基準の引き上げを招いてしまうことのないように、フォアマンの目をうまくごまかしてぶらぶらする。彼の分析によれば、「メイキング・アウト」という、自主性を発揮しうる「ゲーム」としての余地が労働のなかに確保されているからこそ、資本による労働過程の支配に対する労働者からの同意が形成され、かくして剰余価値生産の隠蔽と実現が同時に達成される。アメリカの労働者の「メイキング・アウト」という職場のインフォーマルな行為領域は、経営側の目的とは切断されて、労働者自らの直接的な利害を目的に構成されている。これに対して本文で検討した日本の企業における(準)自律的な職場集団も、小集団活動も、経営側の目的にまったく連続している。後者における労働者自身の利益とは、内部労働市場における将来の昇進という迂回的で不確実なものでしかない。

(29) ケニーとフロリダは、アメリカに進出したトヨタ、日産などの大手自動車企業とそれらに部品を供給する企業を対象とする調査研究にもとづく論文を「アメリカン・ソシオロジカル・レビュー」誌に掲載している (Richard Florida & Martin Kenney, ‘Transplanted Organizations : The Transfer of

Japanese Industrial Organizations to the U.S.’, “American Sociological Review”, vol. 56. June 1991.). 国際化のなかで日本企業がグローバルに経営を展開し、日本の経営の特質が各地で異文化インターフェイスを余儀なくされている現在、この論文は重要な素材を提供している。しかしその基本的視座は、「フジツイズム」の主張と同様に、生産と労働の日本的システムのなかから21世紀のアメリカ経済の成長戦略に資するファクターを析出せんとする、実践的かつ政治的な意図のバイアスが強くかけられたものである。この論文に関しては、『長野大学紀要』第13巻第4号に掲載予定の筆者の書評を参照されたい。

(30) 本稿においては自説を鮮明にするために、労働過程内部の問題、とりわけ職場集団と小集団活動の機能に論点を絞った。しかし労働過程内部においても、厳格なジョブ・ディマーケーションの不在のもとに実行されている多能工化とジョブ・ローテーションなど今後解明せねばならない問題は残る。さらに日本の労働過程を成立させている労働過程外部の諸要因、すなわち、労働者階級内部における階層間格差の存在とそれを基盤に展開される競争の問題、これと連接する教育における競争、西欧先進国と比較すれば低水準で、しかも医療保険や年金にみられるごとく階層間の格差がつけられた社会保障制度の問題、さらに強固に同一労働同一賃金を主張する徹底した平等主義のイギリスの労働者とは異なり、競争に親和的な日本の労働者の文化的特質等々は、ここでは分析の都合上捨棄されている。独自の特質を有する日本的労働過程に関して、海外の研究者から十全な理解を得るためには、それらの諸要因をトータルに説明する必要があるだろう。