

労務理論学会の創設にあたって

ここに労務理論学会が、発起人16人の賛同をえて木元進一郎教授（明治大）、長谷川廣教授（中央大）、島弘教授（同志社大）を中心として創設され、120名をこえる会員が参加されることになった。その目的とするところは、経営労務の経済学的研究であり、その単なる実務的、*oberflächlich*な研究ではない。

経営労務のアカデミックな理論的研究、狭隘なる視野に限定されることなく、*international*な広範囲にわたる経営労務の研究、したがって資本主義と社会主義との比較における研究も重要視される。

本学会の研究の重点の一つは、女子労働の研究である。過去、現在における数的比重の重要性、質的差別の存在、賃金格差の残存、資格、身分の低位性など、その発生の本質的解明とその性的差別の絶滅、真の男女同一労働の基本的権利の実現は、この学会に課された重要な研究課題でもある。

経営労務の過去、現在、未来にわたる歴史的研究も重要な課題として要請される。単なる観念的な外面的分析ではなく、また非現実的な抽象的モデルの考察にとどまることなく、複雑多様な現象形態の中を貫徹している客観的な法則を明らかにすることこそ、理論的研究に与えられた現代的課題でもある。ここに、理論の基礎としての法則にもとづく研究が重要な役割を荷なっていることは否定できない。

学会が科学的探求の批判的精神を喪失し、単なる現象の叙述にのみとどまるならば、それは科学の墮落になるであろう。また現象の発生 of 客観的必然性の本質も把握できないでは、理論欠如の批判を免れえないことにもなる。実務的研究の下僕に墮した理論を欠く労

務研究をたえず批判されたのは、わが国で最初に経営労務論を体系化された古林喜楽教授であった。古林教授の批判的精神を発展させ、理論的成果を問うことこそ、この学会に課された基本的な任務でもある。

学問発展の原動力であるKritikの精神は、真理探求の不可欠の条件である。この批判的精神こそ、学会創設の魂、真髄をなしている。

1991年6月10日

海道 進

目 次

労務理論学会の創設にあたって	1
労務理論学会会長 海 道 進	
労務理論学会第1回大会記録	4
第1回(1991年度)会員総会議事録	5
1991年度第1回理事会議事録	6
研究報告	
日本の雇用慣行の日本的「アメリカ化」	7
中央大学 長谷川 廣	
日本の経営における女子労働の推移と変貌	17
東京農業大学 藤 井 治 枝	
日本の生産システムと「日本的労使関係」	31
静岡大学 青 山 茂 樹	
「日本の経営」とコンピュータ化・ME化	45
立命館大学 山 下 高 之	
「日本の労務管理」と弾力化——国際比較のために——	54
明治大学 木 元 進一郎	
年功賃金と労働力の価値法則	69
奈良産業大学 海 道 進	
特別講演	
Der Übergang zur Marktwirtschaft in der ehemaligen DDR—— sozialökonomische Aufgaben und Probleme.	89
Hochschule für Ökonomie Berlin Ekkehart S a c h s e	
以前のDDRにおける市場経済への移行——社会経済的課題と諸問題——	102
ベルリン経済大学 エッケハルト ザクセ (訳) 奈良産業大学 海 道 進	
付 録	
労務理論学会設立趣意書	110
労務理論学会会則	111
労務理論学会会員名簿	115

労務理論学会第1回大会記録

労務理論学会第1回大会は、1991年5月10日（金）～11日（土）の2日間にわたって、次のプログラム（統一論題「日本的経営の中での労務問題」）により、中央大学駿河台記念館において開催された。大会参加者は74名、懇親会参加者は47名であった。

5月10日（金）

研究報告（会場：670号室、10:00～12:00）

司会：小林 康助（名城大学）（報告各45分・質疑10分）

1. 日本的雇用慣行の日本的「アメリカ化」 長谷川 廣（中央大学）
2. 日本的経営における女子労働の推移と変貌 藤井 治枝（東京農業大学）

（休憩・昼食 12:00～13:00）

研究報告（会場：670号室、13:00～15:00）

司会：渡邊 貞雄（札幌学院大学）（報告各45分・質疑10分）

3. 日本的生産システムと「日本的労使関係」 青山 茂樹（静岡大学）
4. 「日本的経営」とコンピュータ化・ME化 山下 高之（立命館大学）

（休憩：15:00～15:10）

講演会（会場：670号室、15:10～16:10）

紹介および通訳：海道 進（奈良産業大学）

以前のドイツ民主共和国における市場経済への移行

——社会経済的課題と諸問題—— エッケハルト ザクセ（ベルリン経済大学）

（休憩：16:10～16:20）

会員総会（会場：670号室、16:20～17:20）

（休憩：17:20～18:00）

懇親会（会場：記念館1階・レストランプリオール、18:00～20:00）

5月11日（土）

研究報告（会場：670号室、10:00～12:00）

司会：高木 督夫（法政大学）（報告各45分・質疑10分）

5. 「日本的労務管理」と弾力化——国際比較のために—— 木元 進一郎（明治大学）
6. 年功賃金と労働力の価値法則 海道 進（奈良産業大学）

（休憩・昼食 12:00～13:00）

シンポジウム（会場：670号室、13:00～16:30）

司会：島 弘（同志社大学）

統一論題「日本的経営の中での労務問題」の報告者全員に対する質問および討議。

日本的雇用慣行の日本的「アメリカ化」

中央大学 長谷川 廣

1. 序

ここにいう日本的雇用慣行とは、日本の大企業の常用労働者の間に主として存在する特殊な労務慣行の一部であり、新規学卒定期一括採用、終身雇用制度、および年功序列制度のことである。

これらは、本来的には、労働者の無権利状態のもとでの企業への従属・忠誠心と引きかえに施された、大企業の御都合主義的労務管理政策に根ざすものといってよい。その意味では、日本的雇用慣行は、一面で、「古い」非近代的な性格をもっている。だが、その体系的・制度的確立は、第二次大戦後における労働組合運動の発展と密接な関連をもっている。その点からすれば、日本的雇用慣行は、他面で、「新しい」近代的な性格をもっているものと考えられる。

そのために、日本的雇用慣行は、企業経営において「プラス面」と「マイナス面」とをもつものとして経営者の意識に反映することになる。日本的雇用慣行を「変えたい」「変えたくない」という矛盾した経営者の迷いの生まれる理由がそこにある。このことは、高度経済成長の真っ只中でもそうであったし、「減量経営」や「円高不況」をへた今でも変わらない。たしかに、急速なME技術革新や労働力の中高年化の進展の中で、これまでのような終身雇用慣行や年功序列型賃金体系が維持しえなくなりつつあることは事実である。しかしだからといって、終身雇用や年功序列の慣行がすべて崩れてしまったというわけではない。なぜかといえば、それらをすべて切り崩してしまうことは、日本的雇用慣行にもとづく忠誠心・企業意識によって支えられてきたこれまでの労使関係、右翼的・協調的な日本的労使関係の基盤を根底から切り崩してしまうことにもなるからである。(表1.2参照)

そうしたなかで、日本的雇用慣行は、日本的な「古いもの」をアメリカ的な「新しいもの」の中に包みこむような形で労務管理方式に具体化され、展開されることになる。それは、アメリカ的労務管理の「日本化」であり、日本的なアメリカ形態の進行にほかならない。われわれはそれを日本的「アメリカ化」と呼ぶ。それはいったい何を意味し、それがもたらす社会的・経済的諸結果はいったい何であろうか。

ここでは、こうした問題について検討してみたい。

2. 日本的雇用慣行の意義と現状

1) 新規学卒定期一括採用

まず新規学卒定期一括採用とは、主として新規学卒時に、職種や職務を限定せず、「一般的能力」や「人柄」などを基準にして、新規学卒者の中から常用労働者を定期的に一括採用するという雇用慣行のことである。それは、「就職」というよりも「入社」であり、「企業採用」という特徴をもつ。したがって、雇用された者は最初から特定の企業との個人的結びつきを強く感じることになり、「一社一心の忠誠心」を生み出す土壌が育成されることにもなる。

企業がこうした方式をとれるのは、いわゆる「柔軟な職務構造」によるものであり、労働者は採用後に企業内で教育されることによって徐々に「仕事を覚えていく」ことが前提となっている。そこに「子飼い」という企業との癒着意識が生まれ、一体感が生まれてくる。それはまた入社時の低賃金を「暗黙の前提」とすることにもなる。こうして、新規学卒定期一括採用は企業意識と低賃金構造の温床となり、客観的基盤ともなる。だからこそ日本では新規学卒「定期採用」が大半を占めてきたのである。

とはいえ、「中途採用ブームの到来」ということにもあらわれているように、そこに一定の変化がみられはじめていることもまた事実である。中途採用は、若年労働力不足により「低賃金労働力利用の誘因」が失われたりして、1960年代にも盛んであったが、最近の中途採用は「ME化と国際化」を理由とした、いわば「職務採用」に重点をおく点で特徴的である。それにくわえて、「コース別採用」も増加傾向にある。こうして、「雇用形態の多様化」が進行する。

2) 終身雇用制度

第2に、終身雇用制度は、いうまでもなく新規学卒定期採用者や中途採用者が、原則として定年退職するまで当該企業との雇用関係を継続する雇用慣行のことである。

それは、労働力を長期的に企業に定着させることによって、その企業に必要な熟練労働者の企業内養成を可能にさせるとともに、企業への忠誠心・一体感を育成する手段ともなりえたし、何よりもそれによって「労使関係の安定」に奉仕するものであった。また労働者にとっても、その制度化を戦後労働組合運動の発展との関連で理解するかぎりでは、「雇用の安定」という「近代性」・「合理性」をもったものとしてそれをとらえることが可能である。だがこの点では、終身雇用と企業別組合組織とがいわば「一体的な強い相互依存関係」にある「日本的労使関係」のもとでは、その「安定雇用」が「その企業を支える『企業人』としての定着」を労働者に求めているものであることが注意されなければならない。

しかも終身雇用制度の「恩恵」をうけるのは、労働者全体からみればほんの一部のものにすぎない。数多くの中小・下請け企業労働者、社外工・臨時工や女子労働者はその恩恵にあずかれない。そればかりか、むしろそれらの犠牲のうえになりたっているというのが終身雇用制度なのである。

それにもかかわらず、経営者は、その理念が、アメリカ的な「職務主義」ではなくて、「人間主義」にあることを強調する。だがそのことのゆえに、経営者は、技術革新の進行ともあいまって、「老朽・不要労働力の温存」や「年功序列型賃金制の温存」などという終身雇用制度の「マイナス面」をいたく感ぜざるをえなくなる。こうして、経営者のいうその理念とは裏腹に、「人」中心主義から「職務」中心主義への移行が必然化する。それなしには「構造調整」にともなう労働力の流動化もまたおぼつかない。

だが、経営者にとって、終身雇用制度自体をすべてなくしてしまうことは、「労使関係の安定」という見地からみて現実的とは思われない。そこで「全体としての終身雇用制」は維持しながら、能力主義や流動化の観点からその見直しを検討することになる。すなわち、核となる労働者層にたいしては終身雇用を限定的に強化し、その周辺では終身雇用を稀薄化させるという、いわば日本的雇用慣行の分断化を進行させることになる。終身雇用労働者と非終身雇用労働者からなる「複数の雇用形態の併存」という形態が生まれ、定着する。事態は、「雇用形態の多様化」などといってすまされるほど単純ではない。

3) 年功序列制度

第3の年功序列制度とは、学歴、年齢、および勤続年数という属人的要素によって、賃金や昇進をきめる日本的雇用慣行のことである。そしてそれは、企業内に「タテの序列」による「安定した人的・集団秩序」を形成し、労働者の他企業への移動を防ぎながら、封鎖的労働市場と終身雇用制度の原因ともなっていた。そればかりではない。機械化の跋行的発展、作業の標準化の遅れなどから、当該企業での勤続年数がそのまま熟練の増加につながっていた時代には、それは企業にとっても一定の「合理性」をもっていたことができる。

そして、この年功序列制度は、基本的には永年勤続＝熟練の増大というように、「量」中心主義を特徴とするものだといってよい。そこで、経営者はこれを「平等主義」だという。だが「平等主義」だからといって、労働者は何年たてば係長になり、課長になれるという契約なり、保証があるわけではない。それは「柔軟なシステム」であり、経営者側の「裁量の余地」もきわめて大きい。

しかも技術革新の進展にともなう熟練の変化から、勤続年数が熟練習得に必要な年数との関連を失ったとき、年功序列制度は職務遂行能力と賃金、昇進との不均衡をもたらすだ

けでなく、人件費の相対的増大による「経営圧迫」として経営者の意識に反映し、その変更を迫ることになる。

「量から質への転換」がそれである。それは一つの「アメリカ化」であり、新しい競争原理にもとづいた能力主義的「個別管理」をもちこむことでもある。経営者がこれまでの「平等主義」から「個性主義」へのパラダイム変換を要請する意味がそこにある。

だが、「余りにも急速な能力主義への変革は逆機能（例えば強い疎外感と抵抗感）を生みだし、却って有害でありさえする」（松島静雄氏）、ということが注意されなければならない。そこで経営者は、これまでの全人格的な「タテの序列」としての「日本的集団主義」に能力主義という「ヨコ線」を加えて強く織るという方法をとることになる。それは日本的「アメリカ化」にほかならない。

3. 日本的雇用慣行の「アメリカ化」の意味

これまでみてきたことからわかるように、日本的雇用慣行には、明らかに経営理念上の変化がみられている。そして、「これまでの理念」を「日本的」とよぶならば、「あたらしい理念」は、それを「アメリカ的」とよぶことができるであろう。そこで、これを表示すれば次のとおりである。

日本的雇用慣行にみられる理念の変化

日本的	アメリカ的
「人」中心主義 「量」中心主義 「集团的」・「画一的」	「職務」中心主義 「質」中心主義 「個別的」・「複線的」

これが意味するものはいったい何か。

まず第1に、日本的雇用慣行の特徴は、何よりも人であり、人格、もしくは人間としての資質に基本をおくものであった。その意味でこれを「人」中心主義として特徴づけた。これにたいして、アメリカ的といった場合には、いかに人間的で、人格的にすぐれていても、能力、職務遂行能力に欠けていては不適當とされるものと解される。その意味でこれを「職務」中心主義といってよい。したがって、「アメリカ化」ということの第1の意味は、「人」中心主義から「職務」中心主義への移行ということにほかならない。

第2に、日本的雇用慣行の特徴は、「量」中心主義であった。これにたいして、アメリカ的といった場合には、能力主義的志向ともむすびあって、量よりむしろ質に重点がおかれているものと解される。したがって、「アメリカ化」ということの第2の意味は、「量から質への転換」ということにほかならない。

第3に、日本的雇用慣行の特徴は、第1および第2の特徴とも関連して、学卒で何年たてば係長、課長といったように、昇進・昇格も、賃金も、基本的にはすべて「集团的・画一的」に決められるという点にあった。これにたいして、アメリカ的といった場合には、「個人の責任」が強調されるとともに、人びとのあいだに「個別的・複線的」な管理思考をもちこむものだと解される。したがって、「アメリカ化」ということの第3の意味は、「集团的」・「画一的」な慣行から、「個別的」・「複線的」な管理への移行ということである。

そして、これらの「アメリカ化」がめざす基本的な方向は、労働力の「少数化」、「精鋭化」、および「流動化」にほかならない。

「少数化」は、「雇用量の適正化」であり、企業における日本的雇用体質を人件費管理の視点から計画的に変革することである。

「精鋭化」は、雇用構造の「量から質への転換」であり、「学歴・年功から実力・能力主義化」への転換をはかりながら、集団画一的な単一管理型から多様かつ柔軟な複線管理型への変革をはかることである。

「流動化」は、大企業のための「労働市場の近代化」であり、パートタイム、派遣労働のような雇用形態の多様化を促進しながら、「老朽・不要労働者」の関連・下請企業への流出を中心とした「新しい雇用形態」への転換をはかることである。

しかし、そのためのあまりにも急速な変革は、日本的雇用慣行による労働者の企業への忠誠心とともに「安定的労使関係」の基盤を切りくずし、「国際競争力の強さ」を削減させることにもなりかねない。そこに、日本的雇用慣行の日本的「アメリカ化」の進行を見る。そしてこうした傾向は、経済同友会提唱（1985年）の「新日本的経営」の特質からもうかがい知ることができるのである。（表3参照）

4. 日本的雇用慣行の日本的「アメリカ化」の具体的形態

1) 雇用形態の多様化と終身雇用の「分断化」

まず第1に、中途採用、コース別採用、パートタイム、派遣労働の増加など、雇用形態の多様化がすすんでいる。日本人事行政研究所の1987年調査では、新規学卒定期採用以外に中途採用などをした企業は79%にのぼる。しかも労働省の調査では、中途採用の場合、

あらゆる規模および職種において、「職務採用方式」が70%前後で主流を占めていることが注意されなければならない。

また採用時に学歴、職種等により将来の処遇、キャリアコースを明確に分けて採用する「コース別採用制度」を有する企業も、5000人以上規模の大企業では32%となっている。

第2に、常用労働者の非常用労働者化である。この点について、経済同友会はのべている。「2000年には3人に1人が非正規従業員（フレックスタイマー・パートタイマー・派遣等）になるという予測がある。……正規と非正規の境界線もやがて不鮮明になっていくことが想像される」。だとすれば、「改正労働基準法」（1988.4.1施行）に導入されたフレックスタイム制もやがては非常用化の手段ともなりかねない。

第3に、終身雇用の「核での強化と周辺での拡散・稀薄化」である。それによって、労働者は、量・質ともに「半身雇用」となる。

2) 能力主義管理の再編・強化と複線型人事管理および賃金体系の「合理化」

まず第1に、「構造調整」政策がすすむなかでの組織簡素化によるポスト不足と、高度成長期に大量採用した「団塊の世代」が昇進できないという、いわば二重のポスト不足を大企業は「年功的昇進から能力主義的昇進管理へ」の脱皮によって解決しようとする。だが「日本的ヨサ」はなくしえない。そのために、一方で「小集団管理」によって企業主義的集団意識をもちたてながら、他方において、これまでの集団的人事制度ないしは画一的年功制にかえて「個別管理」を強化する。新職能資格制度や複線型新人事制度はそうした位置づけをもっており、いわば能力主義管理の再編・強化にほかならない。

そこで第2に、より上位のポスト＝職位につけない中高年労働者向けに「専門職制度」を導入しながら、職能資格制度の再編がはかられる。「新職能資格制度」は、これまで職位と「身分」とが未分離であったものを、職位と資格として明確に分離し、職務遂行能力にたいする経営者の査定部分を拡大することによって、中高年労働者だけでなく、女子労働者にたいする「差別待遇」を生みだす。

そして第3に、この職能資格制度を土台として、「男女雇用機会均等法」の実施(1986.4.1)とともに「複線型人事制度」が導入され、その中核としてのコース別管理制度が金融機関その他の非製造業を中心に広がりを見せている。だがこのコース別管理制度は、「人材の活性化」という名目で、その実、管理職になれない「一般職」をほとんどの女子労働者に「強要」することによって、形を変えた「女性差別」をもたらすものとなっている。管理職になれる「総合職」においても、人事考課制度の「整備」とあいまって個別管理の強化が促進される。

そのうえ、選択定年制度、進路選択制度、再雇用制度、退職女子再雇用制度などの複線型人事制度がそれにくわわる。そこには徹底した年功制度の否定がみられる。

だが第4に、初任給の漸増と技術革新にともなう職務構造の変化のなかで、職務概念を確立しえないままに、職務給を採用しえない日本の大企業は、年功的慣行をも完全に払拭することができず、賃金体系の「合理化」を職能給もしくは職能資格体系の「充実」に求めながら、「年間契約賃金制度」（いわゆる年俸制）の採用や「能力査定」の強化をはかる方向で解決しようところみる。

それとともに、退職金の「企業貢献的なもの」への切りかえと「年金化」がはかられている。たとえば労務行政研究所の1988年「退職金・年金制度総合調査」によると、85年度以降「退職金抑制になるよう基礎給・支給率を手直した」企業が15.4%、また「点数制・定額制などで退職金には賃上げを反映させない」方式が19.4%で、全体の3社に1社が退職金抑制策をとっている。

3) 人事管理の再編と「企業グループ人事管理」・「広域人事管理」

まず第1にいえることは、出向の規模の大きさと意味合いの違いである。大企業では14人に1人が出向中である。しかも出向期間の定めがなく、「出向させてそのまま」というのが大半である。それはかつての出向制度と大きく違い、系列・関連企業を大企業の調節弁的役割のなかに意識的・計画的にひき入れることによって、出向イコール左遷的色彩をもつ。そのため中高年労働者のあいだには「出向症候群」が増大しつつある。

しかも第2に、管理者みずからが流動化の対象となっている。「転職・転身援助制度」や「進路選択制度」などによって、流動化を計画し、実施する管理者みずからが流動化される運命におかれている。

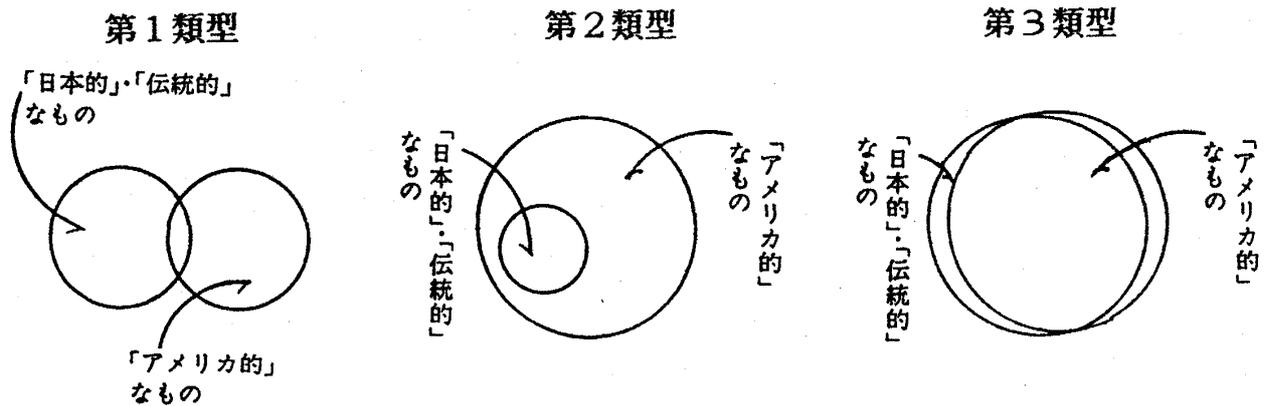
第3に、こうした大がかりな関連企業への出向・配転・転籍を容易にするために、新たな「労働市場」の創設がもくろまれる。「中間労働市場」とか「準企業内労働市場」とよばれているものがそれである。そしてこれらを受けて成立したのが労働者派遣法(86.7.1施行)であり、産業雇用安定センター(87.3.13発足)であった。

第4に、他企業、他産業への転職をふくめた広い概念で終身雇用制をとらえ直すことである。「広域終身雇用制」とよばれているものがそれであり、それによって変貌する終身雇用制度の「活性化」をはかろうとするものである。

5. 日本的雇用慣行の日本的「アメリカ化」の問題点

わたしは、日本的雇用慣行の再検討を日本的「アメリカ化」としてとらえてきたが、その「アメリカ化」の類型を示すと、それは次のようになる。

日本的雇用慣行の「アメリカ化」の類型



わたしは、この第1類型から第3類型への展開を、「平面的」なものから「立体的」なものへの進展としてとらえ、第3類型を日本的雇用慣行の日本的「アメリカ化」としてとらえる。しかし「日本的」・「伝統的」なものど「アメリカ的」なものどどちらが主導的かと問われれば、わたしは問題なく「アメリカ化」と答える。

そして、こうした日本的雇用慣行の日本的「アメリカ化」がもたらすものはいったい何だろうか。ここではその問題点を項目的にのべておきたい。

まず第1に、管理職をふくむ大部分の従業員が同じような雇用・労働条件のもとに立たされざるをえなくなるだろう、という点である。このため今後、管理職をどう処遇するかがますます重要な問題となってこざるをえないであろうということである。

第2は、いわゆるミスマッチ（労働力需給の不適合）による第2次産業から第3次産業への莫大な数（何百万人もの）の「流出」も「問題なしとはしない」（日経連・鈴木永二会長）。だとすれば、何らかのかたちでの中高年労働者にたいする積極的な雇用維持策が必要とならざるをえないということである。

第3に、労働者の意識も若年、中高年を問わず変化し、人事管理上の新制度についても反対が強まる傾向もみられる。こうしたなかで、当然と考えられていた企業にたいする忠誠心の増進を図ることが経営者の最大の課題となってこざるをえないであろうということである。

そして第4に、企業主義的「集団主義」の崩壊するなかで、管理職やパートタイマーをふくむ労働組合、企業グループ労協・労連、さらには産業別労働組合の展開、職種別労働組合結成などの動向をにらみつつ、大企業としては、企業グループの総合力強化のためにも、企業グループ労協・労連との「労使協調」策を模索することになるであろうということである。

表1 終身雇用制の将来についての予想

規模別	全	もの全体 終身雇用制 になっている	容易に変わらな いと思う 終身雇用制は	変わってゆく と思う	無回答
総資産 50 億未満	100.0	100.0	44.9	50.5	4.5
50 億以上 100 億未満	100.0	100.0	48.1	48.1	3.9
100 億以上 200 億未満	100.0	100.0	51.4	44.3	4.3
200 億以上	100.0	100.0	48.2	48.2	3.6

(注) 経済同友会「労働市場の変化と企業活動——わが国企業における経営意思決定の実態 (IV) ——」調査報告」経済同友会、1963年、31ページ。

表2 1990年頃の日本的労使慣行の変化 (%)

企業内労組	年功序列	終身雇用	変化しない		
			変化しない	変化する	どちらともい
経営	2回	2回	77.7	13.2	7.4
			58.3	22.0	18.1
	1回	2回	68.5	19.4	11.3
			46.2	26.9	23.1
	2回	1回	57.5	30.0	12.5
			52.1	32.4	15.5
1回	2回	69.2	19.7	10.2	
		52.6	26.2	19.2	
労働	2回	2回	5.0	88.4	5.0
			10.2	70.1	18.1
	1回	2回	6.5	87.9	4.8
			20.2	60.5	15.4
	2回	1回	12.5	73.8	13.8
			29.6	59.2	11.3
1回	2回	7.4	84.6	7.1	
		18.2	64.2	15.6	
中立	2回	2回	89.3	3.3	5.8
			74.8	6.3	17.3
	1回	2回	82.3	8.1	8.9
			60.6	16.3	19.2
	2回	1回	81.2	10.0	8.8
			67.6	16.9	15.5
1回	2回	84.6	6.8	7.7	
		68.2	12.3	17.5	
総合	2回	2回	89.3	3.3	5.8
			74.8	6.3	17.3
	1回	2回	82.3	8.1	8.9
			60.6	16.3	19.2
	2回	1回	81.2	10.0	8.8
			67.6	16.9	15.5
1回	2回	84.6	6.8	7.7	
		68.2	12.3	17.5	

(注) 日立総合計画研究所「日本型労使関係の将来」に関するデルファイ調査結果集計表」1978年、28ページ。

表3 新日本的経営の特質

	既存の日本的経営	新日本的経営
◆戦略行動◆	<ul style="list-style-type: none"> ・オペレーション中心 ・内部蓄積 ・本業中心 ・開発研究 ・効率中心 	<ul style="list-style-type: none"> ・戦略中心 ・機動性（外部資源活用） ・関連多角化 ・基礎研究 ・イノベーション中心
◆組織◆	<ul style="list-style-type: none"> ・階層的ピラミッド ・集権 ・大きな本社 ・安定的官僚制構造 ・ボトム・アップ型意思決定 ・生産部門にパワー 	<ul style="list-style-type: none"> ・水平的分業ネットワーク ・分権 ・小さな本社 ・動的イノベーション構造 ・トップ主導型意思決定 ・R&D部門にパワー
◆制度・慣行◆	<ul style="list-style-type: none"> ・終身雇用制 ・年功制 ・TQC ・企業内組合 ・企業内教育 ・福利厚生 	<ul style="list-style-type: none"> ・（維持） ・能力主義（メリットクラシー） ・部分的修正 ・（維持しつつも存在価値の再定義） ・（維持） ・（維持）
◆人的資源◆	<ul style="list-style-type: none"> ・同質的人材 ・集団主義 ・会社忠誠心 ・平等主義 ・伝道師型リーダー 	<ul style="list-style-type: none"> ・異質人材 ・個人主義の許容 ・（維持） ・個性重視 ・変革のリーダー
◆行動様式◆	<ul style="list-style-type: none"> ・インクリメンタル 	<ul style="list-style-type: none"> ・アントルブルスーリアル

（注）経済同友会経営方策審議会「1990年代の企業経営——新日本的経営の創造——」経済同友会、1985年、76ページ。

（参考文献）

山下高之『「日本的経営」の展開』法律文化社、1991年。

藤井光男・丸山恵也編著『現代日本経営史——日本的経営と企業社会——』ミネルヴァ書房、1991年。

菊野一雄・平尾武久編著『雇用管理の新ビジョン』中央経済社、1989年。

原田實・奥林康司編著『年功制——日本労務管理史第2巻——』中央経済社、1988年。

高橋祐吉『企業社会と労働者』労働科学研究所出版部、1990年。

牧野富夫編『日本的労資関係の変貌』大月書店、1991年。

日本的経営における女子労働の推移と変貌

東京農業大学 藤井治枝

はじめに

かつて日本的経営は、基幹的労働者をめぐる雇用労働関係の三本の柱として、終身雇用、年功序列制、企業内組合などを駆使してきたが、女子労働者は、原則としてこの三つの柱の埒外に置かれていた。

このことが、女性全般の生涯にわたる労働権を否定し、女性が生活手段としての結婚を選択せざるを得ない状況を長く規定してきた。

現代においても、日本のサラリーマン家庭は変化しつつあるとはいえ、いわゆる性別分業に基づく世帯主の終身雇用と世帯賃金に、その主要な経済的基盤を置いている。これが結婚・出産に伴う女子労働者のリタイヤと、専業主婦化を促し、一方、妻の家事サービスに支えられて、男子労働者の強烈的な企業帰属意識と長時間労働、ハードな勤務形態などを生み出してきた。

いわば、日本的経営は、この性別分業により、一組の男女をセットにした形で実に巧みに労働者管理を行い、企業による利潤追及を可能にしている。

この女子労働者の在り方が、男子の臨時工や下請け労働者などと共に、日本的経営における基幹的労働者の終身雇用、年功制賃金などを支える役割を果たしてきたと考えられる。

だが、従来の日本的経営の分析においては、これら女子労働者の早期リタイヤや、これにともなう職業中断・子育て後の家計補助的縁辺労働力化が、男子の基幹的労働と組み合わせられ、企業利潤の重大な源泉を成してきたことについては、あまり触れられていない。また、女子労働者管理の背後にある女性の家庭役割分担や政府の家庭対策が取り上げられることも少なかった。

そこで、本報告では、まず日本的経営におけるこの女性特有の立場を明らかにした上で戦後40年余における女子労働者管理と、これと密接な関係のもとに展開された家庭対策を追い、その上で現在大きく転換を遂げつつある

日本的経営の構造の中での、それら女子労働者の現状および新たな女子労働者管理の方向を取り上げるつもりである。

なお、本論にはいるに先立って、女子労働の現況と特色とを、統計数字で若干触れておこう。

1990年版の「婦人労働白書」によると、女子雇用労働者総数は、1749万人で、1975年に比べると582万人増え、雇用者全体に占める女子の割合も1975年を5.4上回って37.4%に達した。しかし1987年における女子の労働力率を年齢階層別に見ると、20-24才層では73.6%に達しながら25-29才層では56.9%に低下し、さらに30-34才層では50.9%となるが、これを底として35才以降再び上昇してM字型カーブを描いている。これは結婚・出産を機とする就労の中断と子育て後の再就職という日本的経営における女子労働の特質を示すものであろう。

(一) 日本的経営における女子労働者管理の特質

(1) 終身雇用と男女別管理

日本的経営における労働者管理の特色としてまずあげられるのが終身雇用である。ここでは終身雇用を前提として、採用・評価・訓練・異動・昇進・昇級などの労働者管理が行われている。そして採用から退職までの長い期間にわたって、労働者は企業内で教育を受け組織への同化と技能の向上が期待される。これらは、長期勤続を前提とする限り、そのリスクは少ない。こうした日本的労働者管理の特質を考えると、女子労働者の場合は、短期雇用を原則に、採用の時から終身雇用コースの埒外に置かれている。ここに日本的経営における、いわゆる「二重労働市場」が出現する。すなわち、この場合の一次市場とは、相対的に賃金が高く雇用が安定しており、昇進機会の開かれた男子常用労働者の一次市場、他方は雇用が不安定で昇進機会の閉ざされた低賃金の女子二次市場である(1)。

この場合、男子労働者と女子労働者には、基本的にどのような違いがあるのか。まず女子労働者は「産む性」として母性機能を持ち、この特性を十分に発揮するには労働において母性の保護を必要とするのに対し、男子労働者は特別の保護を必要とせずに、定年まで労働に従事させることが可能である。

また、資本主義的な家族関係では、女性は家事・育児の役割を担っているのに対して、男性は家庭的な役割をほとんど期待されていない。これらが労働市場における男子労働力の優位性の根拠となり、男女の差別的雇用を正当化してきた。

ここに、男女差別をテコにした労働者管理が、家族主義的理念と巧みに結び付き、男女差別を温存した企業の女子労働者管理に帰結している。さらに男女別管理のメリットは終身雇用制がもたらす雇用量についての非弾力性や不必要な労働力の雇用といったマイナスの緩和材として、終身雇用制の員数外である女子労働者の短期回転を可能にしたことである。

(2) 若年女子労働者の早期リタイヤ

現在、1700万人余の女子労働者中、職業の継続者は約20%といわれ、未だに多数派は結婚・出産に伴うリタイヤである。彼女等は、若年未婚期には歓迎され、労働力として活性化がはかれるが、家庭的役割や母性保護が重荷となる既婚労働者となると、たちまち男子とは異なる非能率な労働力として排除される運命にある。しかも、この方向は1979年の「家庭基盤づくり政策」による「保育と老人介護は家庭の責務」とする風潮や、同年の「保育基本法」の「生活に困らないのに、幼児をおいて働くのは甘えである」といった主張によって、その後ますます強化されつつある。

その上、企業の母性保護対策や育児休業制度、企業内保育所の普及率の低さが、女子労働者の母性と労働権の両立を脅かしている。そして、更に既婚女子労働者を退職に追いやっているもう一つの背景は、共働きの場合でも、男女で著しく異なる家庭的役割の比重であろう。現に主婦労働者の家庭生活は、労働プラス家事プラス育児によって、生理的再生産が阻害されつつある。

総理府統計局の「社会生活基本調査」(1976年)によると、仕事、家事、育児などの第二次生活時間を、男女で比較すると、40才代の男性8時間40分に対し、働く40才代の女性は10時間14分と1時間34分も長い。これは女性の場合、仕事や通勤時間に家事、育児、買い物などの時間がプラスされるからである。40才代の専業主婦に比べて、3時間以上も自由時間が少ない。

これら日本独特の家庭観と役割分担、それに伴う低調な保育施策などが相まって、女子の就労形態を相変わらず結婚・出産を機とする早期リタイヤと、

縁辺労働力としての再就職コースにつなぎとめている。

こうして、女子労働者の80%が、若年、未婚期のフルタイマーを中断して、子育て後に不安定な縁辺労働力に再編されていくのである。

(3) 専業主婦の縁辺労働力化

女子労働者の縁辺性は、性別役割分業によって規定されている。彼女達に共通しているのは、結婚、出産による前職の中断である。このため、就業をきめる要因も①子供の年齢、特に乳幼児の有無②所帯主の所得、といった男子労働者や未婚女子労働者にはない特有のものである。

現在、これら女子縁辺労働者の中心を「パート・タイマー」が占める。1989年版の「労働白書」によると、1987年の就業構造基本調査で、パートの95%が女子、特に30才代から50才代前半では女子雇用者の3～4割がパートである。この主婦パートを採用するに当たって企業が重視したのは、①年齢24.5%、②通勤時間-24%、③子供の年齢や家族構成-21.6%で、なるべく若くて近所に住む比較的家庭に手をとられない主婦を希望している。反面、職歴-13.9%、学歴-0.5%と少なく、労働力として求めるのは若さだけ、学歴や職歴による能力要素にたいする期待が殆どない所にパート労働の一般的な性格が示されている。但し、最近の傾向として、スーパー、デパートなどの流通業界の一部では、パート就労形態の多様化と「基幹的」労働力の一部としての「戦力化」が現れているが、未だに大勢としては、主婦パートの労働条件は男子基幹労働者は勿論、女子フルタイマーとの間にも無視できない格差が生まれている。その格差の理由として短時間労働があげられるが、日本の場合、ヨーロッパのパートと比較すると、短時間労働と云う名の長時間労働であり、特に採用時には明示されていなかった残業を強要されているケースが少なくないのが問題である。

そのうえ、女子フルタイマーを100とした女子パートの賃金は71.9、特に1000人以上規模では58.2と格差が開いている。これら労働時間の差を上回る著しい賃金格差は、女子パートが殆ど主婦であり、家計の主たる維持者でないこと。どこまでいっても家計補助的労働であり「家事育児にさしつかえない」レベルで働く補助的、臨時的職務であることによって納得させられている。ここでは、「中断・再就職パート」の現状が家計補助的労働で良しと

する主婦パートの意識を形成すると共に、意識の上でも主婦の枠を抜け出せない「主婦パート」の実情が縁辺労働者として主婦を枠づける根拠ともされている。こうして、日本的経営は女性を家庭的役割につなぎとめたままで、安くて使い易いパート労働に狩り出すことに成功している。

これら日本的経営における女子労働の特質を踏まえて、次に戦後女子労働者管理の推移と、これと関連する家庭対策を取り上げる。

(二) 戦後女子労働者管理の推移と家庭対策

(1) 終戦直後—家族制度の崩壊と女子労働

日本の女子労働の特色は、性別分業の文化的背景の下で、労働における男女差別が巧にごまかされて来たことである。その性別分業の砦としての家族制度が崩壊したのが、終戦直後であった。折から民主憲法は、男子と同等の労働権と生活権を初めて女性に与えた。また組合員の資格を性によって差別しない労働組合法も施行された。

しかし、この法的権利を実際の職場で実現させる権利意識や実力を女性自身が身につける以前に、世界情勢が変化し、アメリカの占領政策も大きく転換した。終戦直後約400万人といわれた女子労働者数は、男子の復員や職場復帰などによって1946年には、278万人に減少したが(2)1949～50年の企業整備、行政整理の過程で、更に160万人の減少をみた(3)。

ここに憲法に保障された「家」からの解放も女性の完全雇用と所得の保障なくしては実現出来なかった。やがて、高度経済成長を目指す産業社会は、事実上新憲法を無視して、性別分業イデオロギーを再編強化し、日本的経営における男女差別のテコとして、再び活用することになった。

(2) 高度経済成長期—性別分業の再編と女子労働

1955年から1973年までの18年間に、日本資本主義は驚異的な高蓄積、高成長をとげ、60年代後半には資本主義世界第二位の経済大国という地位と、重化学工業分野での強大な競争力を持つにいたった。この成長政策は、完全雇用と国民生活の向上を旗印に押しすすめられたが、利潤・能率を第一とする経済政策と国民生活の向上が両立する筈はなかった。特に女子労働者は母性保護を必要とし、家庭的役割を担う非能率な労働力として枠づけられ女子特有な労務管理の下にくみこまれていった。それは、高度経済成長による産業

規模の急膨脹の過程で、特別な技術や判断力を必要としない単純労働分野の拡大と、これに並行した機械化・合理化の中で進行した。女子労働者数は、1955年の531万人から1973年の1193万人へと激増した(4)。この過程で、かつて日本の女子労働者を特徴づけていた若年・未婚の枠を越え、既婚率と平均年齢の上昇をもたらしたが、勤続年数の延長は実現されなかった。このことは、経済成長が女子労働者を大量に労働市場に吸収しつつも、男子とは別枠の労働力として、あくまでも縁辺性・臨時性・補助性を期待しつつ家計補助的低賃金労働力として活用したことを裏付けている。

当時女子労働者は、おおよそ四つのパターンで労働市場に導入されている。①事務部門を中心とする若年短期雇用、②高学歴の定着志向グループ、③中小企業の定着層、④中断パート再就職。これら四つのグループを概観すると、大企業では「若年未婚型」を中心にすえ、この条件をはみ出す女子労働者の定着は極力排除した。

一方、不足する未熟練労働の分野では、主婦パートの導入を積極的に行った。いずれも女子のみを対象とする労務管理である。こうして、日本の高度経済成長を支えたのは、企業のためにモレツに働く夫と、これを家庭で支える専業主婦の組み合わせであった。いわば、経営の近代化は再び性別分業による男女差別をテコとして、日本的経営を推進していった。

(3) 構造不況期—家庭基盤づくり政策と女子労働

1973年の石油ショックを契機に日本の経済成長にストップがかかった。70～80年代には日本経済も世界的なスタグフレーションの影響を受けて、成長率が大幅に低下している。これに対応して日本の資本主義は、産業構造のハイテク化を推進し技術革新的設備投資に基礎をおいた合理化を徹底して国際競争力の保持を続けてきた。それはME化やOA化を導入して、革新的設備の徹底的利用をはかり、増員せずに生産性の向上を追及する従来の方向を一層進めると共に、賃上げ拒否、能力主義的労務管理、派遣労働者、社外工、主婦パートの活用など徹底した賃金コストの抑制がはかられた(5)そこで多数派の女子労働者を若年未婚期のみフルタイムとして雇用、結婚出産で中断、子育てに専念後、パートや派遣社員として再雇用するコースが設定された。それは女性を常に家事・育児・老人介護要員として、家庭に縛り付けたまま

縁辺労働力として組織することを狙っている。この方向は、同時に1979年に政府が提出した「家庭基盤づくり政策」＝日本型福祉や「保育基本法」＝家庭保育の推進などによっても裏付けられている。

だが、1975年以来国際婦人年の中に「あらゆる男女差別撤廃条約」が日本でも批准され（1985年）、労働権を主張し性別分業の見直しを迫る就労の形態が日本女性の中にも芽生えつつあった。ここで、主張されたのが、女性の労働権と母性の保障であり、男性の労働権と父性の保障も要求された。

こうした世界的潮流の影響と能力主義管理の導入によって、極く少数とはいえ「能力ある女性」の選別が促され、コース別採用や就労形態の多様化が現れつつある。一方、全般的な労働強化の中で進行する家庭の崩壊や家庭対策の転換など、女子労働をめぐる社会的環境は、産業構造の転換と共に急速に変貌しつつある。これら80年代以降の状況と、これからの展望を働く女性の側に立って若干述べておきたい。

（三）80年代以降の産業構造の変化と女子労働者管理の変貌

（1）「均等法」の施行と女子労働者管理の変化

1986年に「男女雇用機会均等法」が発足すると、その罰則抜きで緩やかな規定にかかわらず、企業の女子労働者管理にも若干の変化が現れてきた。

『日経Woman』編集部は、均等法施行後 2年目の1988年1月に「女性社員活用実態調査」を行った。調査対象は株式上場・未上場企業を含む有力531社で、回収率は44.8%（238社）である。この調査の狙いは、企業がどこまで本気で女性の活用を考え、それを実行しているか客観的な数字で、表現することであった。

ここでは、企業を四つの基準から採点している。①男女雇用均等度、②女性社員管理職登用度、③女性社員戦力化度、④母性保護度などである。これら各基準の持ち点は100点、全ての項目を完全にクリアすれば合計400点になる。ところが、この調査結果の総合点を平均すると130.3点、内訳は、「男女雇用均等度」が56.7点で最高点、成績の悪い順に「母性保護度」18.8点、「管理職登用度」21.2点、「戦力化度」33.6点である。各企業の評点に参加した専門家の意見(6)では、「どの企業も四つの座標軸を結ぶとデコボコが大きく本当に女性が働きやすい正方形の企業は一つもなかった」「特に

母性保護度と管理職登用度が相反するケースが多い。家庭もかえりみず男性なみに働く女性でないと登用しないという企業の姿勢がうかがえる」、また「女性の戦力化度と管理職登用度も結び付いていない。若年退社を前提に短い期間女性を目一杯使おうとする企業が多いのではないか」などの意見が出ている。この四つのポイントを比較的高得点でクリアしたベスト5の企業をあげると（表1）のとうりである。このうち6社が流通・商業の分野であり、この分野が現状では最も女子労働の活用に積極的なのがある。

表1 日本企業の女性活用度ランキング

順位	社名	総合得点	雇用均等度	管理職登用度	戦力化度	母性保護度
1	マイボック	265	90	80	70	25
2	西友	260	65	40	70	85
3	高島屋	250	65	50	95	40
4	日本航空	240	80	35	75	50
5	小田急百貨店	235	75	45	85	30
5	京王百貨店	235	60	35	80	60
5	ソニー	235	75	45	80	35
5	松坂屋	235	70	50	45	70

注) 『日経Woman』 創刊特別リサーチによる総合得点ベスト5以上の企業

出所) 『日経Woman』 1988年5月、6ページ。

このように「均等法」以降の女子労働の活用は職種の間でバラツキがあり、従来から女子労働者の比率が高く、女性の生活感覚が生かせるような職種では積極的である。また、規模別では1000人以上の大企業では50%以上が積極的活用を目指している。

しかし、反面、コース別採用の実施は、東京都立労働研究所が1986年に行った調査では5.6%と少なく、現状のコース分けでは男性は殆ど全員総合職、一般職は殆どが女性、女子の総合職は1%前後といった新たな性別コースが生まれつつある。しかも、その選別は職業的能力というよりも「転居を伴う転勤の有無」といった、既婚女性には現状では適応不可能な踏み絵を前提としているところに問題がある。そのうえ「均等法」は「労基法」の女子特別規定の廃止と抱き合わせなので、女性の「平等」要求を逆手にとった保護抜きの有効活用が進められてる。例えば、出産育児に伴う「再雇用制度」も「派遣社員やパートより高い人件費を払ってまで再雇用したい人材がない」

が企業の本音で、「均等法」第25条の「再雇用特別措置」の普及も未だに実効をあげていない。このため最も低い水準にあるのが母性保護度で、育児休業制は10社に2社、妊娠中の勤務時間の短縮は10社に1.5社である。多くの企業が未だに母性保護を企業利益にはマイナスと考え、一般女性の継続就労は期待されない。それだけに、母性保護度の高さはその企業が本気で女性を活用していることのパロメーターになるであろう。(第2表)は母性保護度の上位企業と母性保護の内容である。

表2 母性保護度(上位企業)

順位	社名	得点	産前・産後休業	育児時間制度	妊婦の勤務時間の短縮制度	その他、妊娠・出産に関する制度
1	全日本空輸	90	14週以上、100%有給	女性のみ、1日2回各30分、有給	1日に31~60分	通院休暇制度、育児休業制度(スチュワーデスのみ)、配偶者出産休暇制度
2	N T T	85	産前6週、産後8週、100%有給	女性のみ、1日2回各45分、有給	1日に31~60分	通院休暇制度、育児休業制度、配偶者出産休暇、看護休暇
2	西友	85	通算18週、無給	男女とも、1日2時間、無給	1日に31~60分	通院休暇制度、育児休業制度、配偶者出産休暇、保育施設
4	三井物産	75	産前8週、産後8週、100%有給	女性のみ、1日2回45分が1日1回90分有給	1日に60分以内(やもうえない時だけ)	通院休暇制度、育児休業制度
5	鐘紡	70	産前8週、産後8週、有給	女性のみ、1日2回各30分、有給	無	通院休暇制度、育児休業制度、配偶者出産休暇
5	東洋紡績	70	産前8週、産後8週、100%有給	女性のみ、1日2回各30分、有給	無	通院休暇制度、配偶者出産休暇、保育施設
5	大丸	70	産前10週、産後8週、有給	女性のみ、1日2回各30分、有給	無	通院休暇制度、育児休業制度、看護休暇制度
5	松坂屋	70	産前8週、産後8週、有給	女性のみ、1日2回各30分、無給	無	育児休業制度、看護休暇制度、配偶者出産休暇、つわり休暇
9	H O Y A	65	産前6週、産後8週、無給	女性のみ、1日2回各30分、無給	1日に31~60分	通院休暇制度、育児休業制度、配偶者出産休暇制度

出所)『日経Woman』1988年5月、39ページ。

以上のように「均等法」以後の女子労働者管理は変質しつつある企業環境の下で、いかに有効に女子労働者を活用するかに焦点が当てられ女子特有の母性保護や再雇用制度の普及は不十分である。これがほぼ80%の女子労働者の職業中断とその後の縁辺労働力化をもたらしている。この現象は「均等法」

が持つ雇用における男女平等促進のタテマエと、企業が求める「保護抜き平等」や「結果抜き機会の平等」の本音との抜き難いギャップの現れであろう。そこで次に、「均等法」下で注目される女子の労働強化と雇用の多様化、その中で進行しつつある女子労働者の階層化を取り上げる。

(2) 女子労働者の階層化

現在女子労働者のリタイヤを促しているのは、女子特有のコース設定と共に、女子の戦力化に伴うストレスの増大である。日本ヒープ協議会の調査によると企業の消費者対策部門等に所属する 188人を対象としたアンケートで 80.8%がストレスを感じている。また、ストレスの大きい場所は「会社内」が75.8%、理由は「時間不足」「男女差別」「過大な期待に対するプレッシャー」があげられている。そのうえ家庭内でも「帰宅が遅い時の夫の態度」「夫の家事協力不足」「老親の面倒」をあげ、男性以上に内憂外患の状況に陥っていることを示している(7)。

このように現状では仕事は男性なみに要求されるのに家庭の重荷は少しも軽減されない。いわば二重負担が女性のリタイヤを促している。さらにOA化の進んだ職場ほど一般事務部門の4～5倍も精神的不調を訴える人が多い。東京都立労働研究所の「女子情報技術者の就労実態調査」(1989年)によると、現在の仕事に対する不満は①低賃金37.3%、②残業が多い32.1%、③教育機会なし29.8%がベスト3であるが、大学院卒では50%が「能力発揮なし」をあげている。この結果は専門職イメージの強いこの分野で必ずしも女子のSEやプログラマーが専門職として定着していないことを示している。これらの女子技術者は大卒でも勤続年数が平均 2.8年と短い。

ここに男性フルタイマーを中核に多様な労働が組織され、その中で女子労働者の階層化が生まれつつある。それは継続就労者を除けば、女性のライフサイクルに沿って、ほぼ次のように推移する。①20才代未婚－フルタイマー、②20才～30才代既婚・子供なし－派遣社員、③子育て中－在宅ワープロ・オペレーター・在宅プログラマー等、④30才代後半～40才代－子育て後のパート就労、⑤50才代以降－内職。

このように産業構造の転換とOA化の急速な導入にともなって職場の多様化が進み、日本的経営は、女子労働者を早期リタイヤをテコとして、巧みに

多様な縁辺労働力に再編しつつある。ここに今まで女子労働力として一括りにされてきた女子労働者の間にも階層分化が現れてきた。それは、まず結婚・出産による職業の中断か継続かによって区分される。なお最近の傾向として、継続就労層の増加とその内部での階層化も見られるが、ここでは紙幅の都合でその分析は次の機会に譲りたい。唯、労働省の「女子管理職調査」（1989年）による課長以上職の女性の状態をみると、女性管理職は全体の3%に過ぎない。その8割以上が40才代以上であるが59%が未婚、既婚者の36%は「子供なし」であった。これらは、女性が職業を継続し、昇進していくには結婚や出産をあきらめざるを得なかったことを示している。

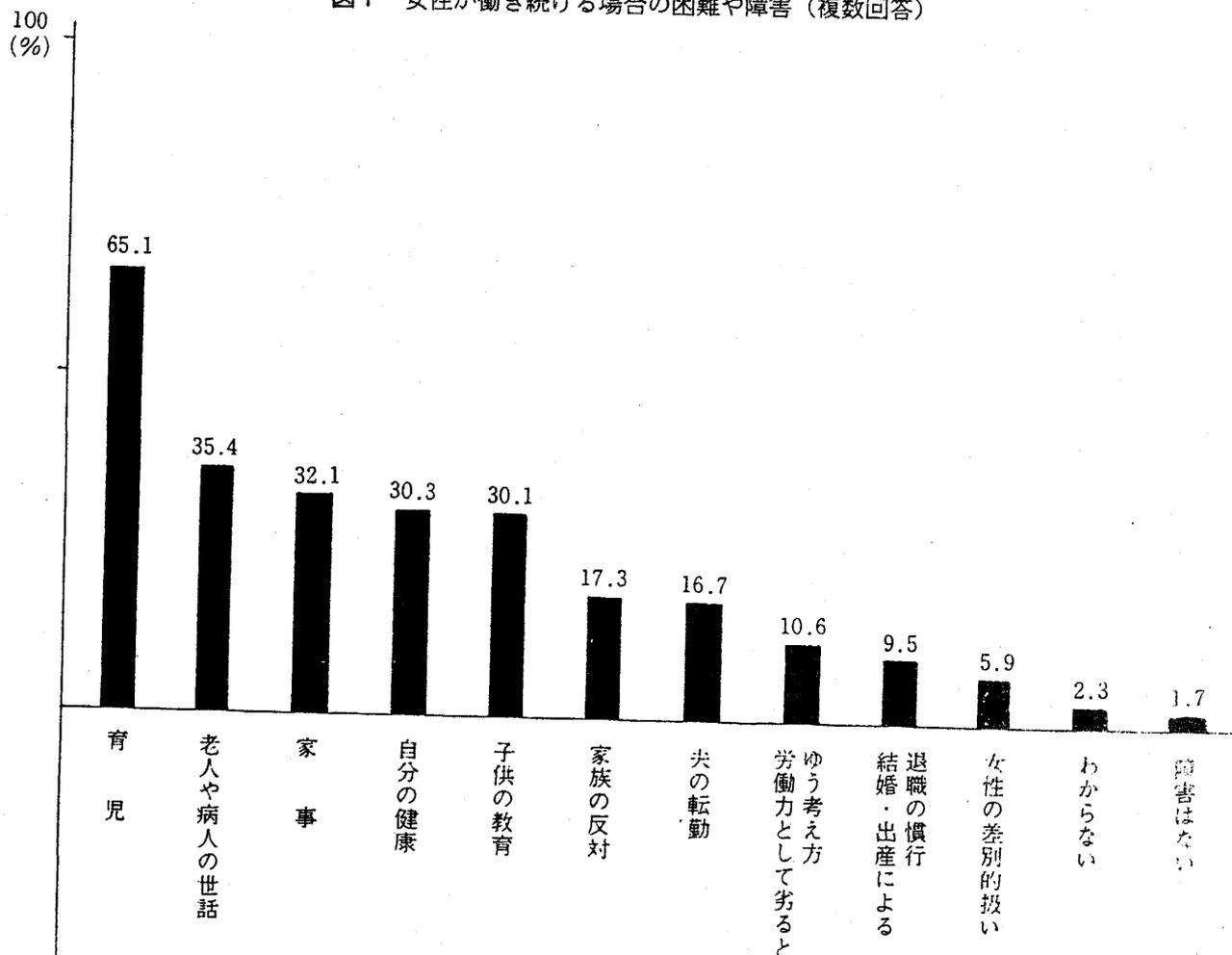
以上のように女子労働者の就労形態の多様化に伴う階層分化が進みつつあるが、これが世帯所得にも反映し、夫と妻の組み合わせによる所得の階層分化が現れつつある。しかし、現状での女性の職場進出は、男性なみ労働と企業内競争への参加などを伴い、それが果たして女子労働の改善と家庭生活の向上をもたらす得るのか、終りにこの問題を考えてみたい。

（3）女子労働者管理における労働者と家庭の人間化

すでに述べたように労働における男女差別構造のひきがねは女子労働者の就労の中断である。では、なぜ女子労働者は男性と異なる就労コースを辿らざるを得ないのか。労働省婦人局の調査によると（図1）のようになる。女性の職業中断の理由は、ほとんどが自分自身の問題より家庭的役割が障害となっている。ここに女性の労働権の前に立ちはだかる性別分業の厚い壁が明らかだ。中でも特に影響の強いのが育児である。だが、この問題に関しては政府も企業も今まで本格的な取組を見せてこなかった。むしろ出産・育児を契機とする労働の中断と縁辺労働力化は、好ましい雇用習慣と受けとめられてきた。しかし、一転、政府が「育児休業に関する法律案」を1991年5月8日に成立させた背景には1989年の「合計特殊出生率」(8)が戦後最低の1.57を記録したことがある。この数字に対して三菱総合研究所では、現在の晩婚化や少産がそのまま続くものとして、30年後の日本経済の動向をコンピューターで予測した。その結果2001年から労働力減少が始まり、2020年には人手不足は1000万人に達し、GNPもこの人手不足に対応できないと1%台に転落の恐れもあると警告している(9)。いわば今まで日本的経営を支えてきた

労働力再生産の基盤としての家庭の崩壊が、経済成長そのものを脅かすと予測されている。そこで、この法案では育児休業の請求権を男女労働者に認め、育児休業を理由とする解雇の禁止などを定めている。だが、休業手当や罰則規定がなく、適応除外を認めるなど問題を残している。

図1 女性が働き続ける場合の困難や障害（複数回答）



出所) 労働省婦人局編「育児休業制度を設けましょう」(パンフレットNo.4) 3ページ。

すでにスウェーデンは、1976年に父親と母親に出産・育児のための休暇権と職場復帰権を認め、休業中の所得保障もつけた「両親休暇法」を制定している。ちなみに、スウェーデンの出生率は1987年には2.02に上昇してきた。

日本においても1970年頃から「労働の人間化」が導入されたが、長谷川広教授も指摘されているように、それはあくまでも労働力の「合理的利用」の問題であって、それ以外のものではなかった。80年代に入って、長時間労働

や単身赴任の増加、夫婦別居を前提とする「デュア・ライフ」や「マルチ・ハビテーション」の普及など、政府は家庭基盤づくり政策と同時に、家庭の崩壊すら認めかねない家庭政策を打ち出してきた。それは性別分業の原則を残しつつ、男女の能力を最大限に引き出すことを目指している。ここでは女子労働者のみならず男子労働者も、基幹労働者として生き残るためには、私生活の切り捨てが前提となる。また臨時・下請け等の不安定就労層の労働条件は、女子労働者と基本的には変わらない。そこで、これからの展望として求めるのは、労働の人間化ではなく「労働者の人間化」でありたい。それは個々の労働者が人間らしい労働環境と家庭を確保することが必要である。具体的には労働時間の短縮、男女のワークシェアリング、休日の増加、広い意味での母性保護と育児ネットワークの拡大など。そして「産業のための家庭」を「生活の基礎としての家庭」に変革することである。これらを通して初めて男女労働者の労働条件の改善が可能になる。この方向は、すでに国際婦人年以來、世界的な規模で追及されてきたテーマであった。今、21世紀を間近にして、これらが日本的経営の新たな課題となるであろう。

- (1)八代充史氏は「女性の雇用管理と雇用機会均等法」（石田英夫編著『女性の時代』所収）弘文堂、1986年、214ページで、この問題を指摘されている。
- (2)広田寿子著『現代女子労働の研究』労働教育センター1979年、7ページ
- (3)島津千利世著「戦後婦人労働の特質」（講座労働問題と労働法（6）『婦人労働』所収）弘文堂、1956年、65ページ。
- (4)鎌田とし子編著『転機に立つ女性労働』学文社、1987年、22～25ページ
- (5)同上書31～32ページ。
- (6)ランキングの根拠となった解答に対する採点基準は、交通公社教育開発担当部長安西美津子、銀行労働研究会志賀寛子、日本女性エグゼクティブ協会代表中村紀子、上智大学法学部教授花見忠の四氏の話し合いによって評定している。
- (7)1990年8月23日付日本経済新聞。

(8)15才～49才までの女性を対象に各年齢別の出生率を計算し足し合わせた数字。国全体の女性が生涯で生む子供の数の平均値。人口を同じ水準に保つには、2.1程度が必要とされる。

(9)1990年11月5日付朝日新聞。

(参考文献)

宮武進著「女性社員外人説」(石田英夫編『女性の時代』弘文堂1986年所収)

石田英夫編著『国際経営の人間問題』慶応通信、1984年。

竹中恵美子編著『女子労働論』有斐閣、1983年。

労働省婦人局編『婦人労働の実情』1983年。

労働省編『労働白書－高齢者雇用と女子パートタイム労働の現状と課題』

日本労働協会、1989年。

広田寿子著『現代女子労働の研究』労働教育センター、1979年。

広田寿子著『続現代女子労働の研究』労働教育センター、1989年。

鎌田とし子編著『転機に立つ女性労働』学文社、1987年。

長谷川広著『現代の労務管理』中央経済社、1989年。

東京都立労働研究所編『女子従業員の活用に関する調査』1987年。

東京都立労働研究所編『女子情報処理技術者の就労実態－SEプログラマーを中心として－』1989年。

日本的生産システムと「日本的労使関係」

静岡大学 青山茂樹

はじめに

近年、「日本的経営」にたいする海外の関心はかつてなく高まっている。日本企業の高い生産性と高品質、強い国際競争力の秘密を「日本的経営」にみいだして、これに学びそれぞれの国や企業の経営管理に取り入れようというわけである。また、1985年9月のG5以降の急激な円高の進展・定着という条件のもとで、日本の海外直接投資は飛躍的な増大をつづけ、いまや日本企業の多国籍企業化が本格的な段階に入ったとみられるが、このことに関連して、とりわけ、海外現地生産の急展開に対応する「日本的経営」の移転・移植（適用）ないし現地化（適応）という問題について、ひいてはその特殊性や普遍性に関する論議が活発になっている。

しかし、その一方、興味深いことに、今日、「過労死」の頻発という事態が日本において大きな社会問題となっているばかりか、世界的にもいくつかの新聞やテレビの報道などを通じて“death from overwork”または日本語のまま“karoshi”という言葉でかなり知られるようになり関心の的とさえなるにいたっている。また、今年の1月4日付『朝日新聞』と5日付『日本経済新聞』がそれぞれ「会社が幅をきかす時代とは」および「企業に求められる人間性重視の経営」と題する社説をかかげ、こぞって「「企業本位」の「行き過ぎた日本の『企業優位社会』」や、「『まず会社ありき』といった」「偏狭な会社主義」をきびしく批判し、「会社人間からの脱出」をよびかけるなど「日本的経営」にたいする批判もかなりの広がりを見せている。

このような状況のもとで、最近人口に膾炙している「日本的経営」の「光と影」といった言い方をかりれば、いわば「光」としての国際競争力の強さと「影」としての長時間・高密度労働との双方の事情に留意しながら、「日本的経営」についての構造的・体系的な把握があらためて必要となっていると思われる。もちろん、このような大きな課題にここで全面的にこたえる余裕も能力もないが、それに接近する試みの一つとして、「日本的経営」を一定の相対的独自性をもついくつかの要素システムからなる経営システムとしてとらえ、とくに生産点、生産現場に焦点をあてつつ、その現実的機能を分析することにした。なお、その際、「日本的経営」を、一方におけるその国際競争力の強さの実体としての高品質・低価格の製品を実現し、他方における長時間・高密度労働を生み出す経営シス

テムとしてみると、それはさしあたりいずれも戦後高度成長の過程で、とりわけ60年代後半から70年代にかけて、自動車・電機などの輸出指向的性格の強い加工組立型産業において、典型的に確立・定着した以下の諸要素システムから成り立つと考えられる。

すなわち、第1は、現代のME技術の展開によるFAないしCIMを技術的土台とし、「多品種少量生産」への対応を可能にする「柔軟」な生産体制・企業体制の構築のために最も効果的な生産管理技術として、一般にトヨタ生産方式に代表される日本的生産方式や日本的TQCなど、日本の生産管理システムである。第2は、1960年代後半から70年代にかけて、日本の能力主義の人事・労務管理のシステムとして再編・確立され、70年代後半以降変容しながらもその基本的機能を維持している終身雇用・年功制（年功賃金・年功的昇進）などのいわゆる日本的雇用慣行である。第3は、やはり60年代後半に、企業別組合のリーダーシップを会社派幹部が掌握し、そのもとで組合の内部統制を強化することによって確立・定着した企業主導型・協調的労使関係である。

これらの諸要素システムのうち、第2と第3とはいわゆる「日本的労使関係」として一括してとらえることも可能であるが、本報告では、これらの諸要素システムについて、より普遍的性格が強いとみられる第1の生産管理システムと、日本の特殊性の濃厚な現われとみられる第2・第3のいわゆる「日本的労使関係」との関係に留意しながら、まずそれぞれの現実的機能を分析・整理したうえで、その位置づけと相互関連を検討することにした。

1 ME技術の展開と日本の生産管理システム

最近とみに活発化している「日本的経営」をめぐる国際的議論のなかで焦点となっているのは日本の生産システムをどのようにみるかということであろう⁽¹⁾。このような今日の日本の生産システムの位置づけと性格に関しては、まず現代の技術水準を体現するME技術の展開によって構築されるFAないしCIMなどのいわばオートメーションの現段階的性格把握と、それとの関連における一般にトヨタ生産方式として知られる日本の生産管理システムの位置づけを検討することが必要であろう⁽²⁾。

というのは、現代のME技術をその技術的基礎とするオートメーションの現段階をいまME段階とよぶことにすれば、ME段階においてなによりも特徴的なことは、たんなる生産の自動化とか無人化工場ということにあるのではなく、CIM（コンピュータによる統合生産）やIMS（知的生産システム）という言葉にも端的に表現されているように、現代の資本主義のもとでの市場競争の激化によって必然化される「多品種少量生産」への対

応を可能にする柔軟な生産体制・企業体制の構築にある。すなわち、ME技術のきわめて重要な今日的意義は、「多品種少量生産」のもとで同期生産と混流生産の実現と両者の結合というきわめて困難な課題の解決を可能にする柔軟な生産体制・企業体制の内実として、個々の要素作業（個々の機械）→生産ライン→生産システム→経営システムという重層的な関係におけるそれぞれの階層の相対的自律化を含みながら全体としての調整・統制をはかるための企業内情報ネットワーク確立のための技術的基礎となりうるということにあるといえよう。

そして、このようなME技術の展開によって実現されつつある現代のオートメーションの性格を前提にはじめて、トヨタ生産方式ないし日本的生産管理システムの歴史的意義もまた明確になると思われる。すなわち、日本的生産管理システムは、「必要な物を、必要な時に、必要な量だけ」生産し供給する（無在庫指向）という基本理念のもとに、「かんばんを活用する後工程引き取り方式」、「生産の標準化」、「段取り時間の短縮（シングル段取り）による小ロット生産」、「自動化」などを基本的な手法とするJIT生産システムと、アメリカ的大量生産システムに特徴的な職務の細分化、単純化、専門化、階層化、固定化とは対照的に、「多工程持ち」＝「多能工化」、人員配置の「柔軟化」＝「少人化」、集団作業などによって作り出されるいわゆる「柔軟な職務構造」＝労働編成、および「提案制度」、QCサークル活動など職場小集団活動のような参画的な管理から成り立っている。このような内容をもつ日本的生産管理システムが前述のME技術の展開によって実現可能となった企業内情報ネットワーク確立と結びつくことによって、「多品種少量生産」への対応を可能にする柔軟な生産体制・企業体制のもとで、製品の品質の維持とコストダウンの実現という困難な課題の解決を可能にしているわけである。したがってまた、このような意味において日本的生産管理システムが現代の生産技術水準を体現するものとしてのME技術によって可能になった柔軟な生産体制・企業体制への一定の適応性をもっているということを確認することができる。

しかし、これは事柄の一側面に過ぎない。というのは、日本的生産管理システムとほぼ同義に使用される「トヨタ生産方式なるものは」、その産みの親とされる大野耐一氏の言葉をかりれば、「企業のなかからあらゆる種類のムダを徹底的に排除することによって生産効率を上げようという（中略）トヨタの歴史の所産⁽³⁾」であり、そこには当然トヨタの経営体質なり労使関係なりの影響を色濃く帯びているからである。そしてそのことはひいては同様の性質をもつ日本の大企業にも共通にみられることである。ここでは、紙幅の関係もあり、トヨタ生産方式における「多能工化」と、日本的TQCを特徴づける最も重要な要素である職場小集団活動の問題点についてみておくことにしよう。

日本における「多能工化」の展開は、まず第1に急速に変化する市場の要請によって余儀なくされ、かつ今日のME技術革新によって大きな可能性が生じた「多品種少量生産」（ただし、その実態は共通部品の量産体制を基礎としていることから知られるように、本質的には、diversified mass-production というべきものであるが）に対応するいわゆるフレキシブルな生産体制を実現するために不可欠なものである。しかし、ここで注目しなければならないことはそれはトヨタ生産方式の解説書において明言されているように「『少人化』を進めるための多能工化」であるということである。また、同書では「需要に適應するため、作業現場の作業員数に柔軟性をもたせることを、トヨタでは『少人化』と呼ぶ⁽⁴⁾」とも述べているが、これは、「どこの職場で定員が何名必要であるとは決めないで、毎月の生産の増減に合わせて人員を決め、少人数で仕事をする体制をつくること」を意味している。「したがって、この『少人化』とは必要なときに必要な人員を配置するという労働者の“かんぱん方式”なのであり、⁽⁵⁾「多能工化」もまた、このような意味で人減らし「合理化」の手段にほかならない。

ところで、このような「多能工化」がジョブ・ローテーションやジョブ・フレキシビリティを生み出し、いわゆる「柔軟な職務構造」を作り出すとして、欧米をはじめ海外の経営者によって積極的な導入がはかられている。また、1980年代の後半以降活発化している日本企業の海外現地生産においても、日本的生産方式の体系的な導入の突破口ないし前提として、欧米の工場において通常みられる細分化されている多くの職務を集約して単純化し、ジョブ・フレキシビリティを生み出し、日本のように「柔軟な職務構造」を作り出すことが追求されている⁽⁶⁾。欧米における職務の細分化と固定化という事態は、基本的には、テイラー＝フォード・システムの展開過程を通じて進められてきたものであるが、このようなテイラー主義的な分業の原理にもとづくこのような極端なまでの職務の細分化と固定化は、周知のごとく、労働者の勤労意欲の低下と労働能力の一面的発達をもたらし、本来それがめざした効率性の原理との矛盾を内包せざるをえなかったばかりでなく、前述の今日のME技術革新や多品種中小量生産などにも有効な対応を困難にしている。ここに、職務区分の単純化を前提とするチーム作業やジョブ・ローテーションにもとづく労働者の「多能工」化が、経営者サイドにとって避けられない課題となっているばかりでなく、労働者からも受け入れられる要素を見出すことができる。

しかし、欧米における職務の細分化と固定化という事態は、他面では、労働組合がこれに対応して職務規制政策をとり、職務の内容と資格の客観化・明確化や先任権序列の確立などによって経営者側の恣意性を排除し、労働者の権利や労働条件を擁護してきたという内容を含んでいる。したがって、海外の日系企業で行なわれている職務区分の単純化と

は、このような労働組合の職務規制力を解体し、「従来、労組との交渉が必要とされていた生産方式の変更や、標準の変更がまったく自由にできるものとして、弾力的な生産管理を可能にする⁽⁷⁾」という意味で前提条件となっているわけである。

つぎに、日本における職場小集団活動についてみると、それはQCサークル活動、ZD運動、自主管理（JK）活動などとよばれ、1960年頃からはじめられ、60年代後半以降急速に普及し、日本企業の生産管理や労務管理において大きな位置をしめてきた。まずその急速な発展の要因としては、さしあたり、それが高度成長期における資本の強蓄積のための技術革新、「合理化」の推進などによる労働の細分化、単調化、他律化の進行、その結果としての労働疎外感の深化に対処するため、きわめて限られた範囲であるとはいえ労働者の経営への「参画」を促し、「自主性」をあたえるという新しい形の労務管理であったことがあげられる。

それは労働者にとってはその限定された範囲における部分的なものであるにせよ「物質的生産過程の精神的諸能力」＝「知識や理解や意志⁽⁸⁾」の回復でありその限りにおいて「彼は、彼自身の自然のうちに眠っている潜勢力を発現させ、その諸力の営みを彼自身の統御に従わせる」ことによって、「労働を彼自身の肉体的および精神的諸力の自由な営みとして享樂すること⁽⁹⁾」を意味する。このような意味で、職場小集団活動は労働者の欲求形態の変化に対応した労務管理であるとともに、とりわけ日本において強まっているとされる労働者の生産過程における労働能力と現実の職務内容とのギャップから生じる矛盾の一つの解決形態でもある。

しかし、日本における職場小集団活動の特徴をより具体的にみると、第1にそのテーマ・目的において「生産性向上」などの企業の「合理化」に直接結びつくものが重要な柱となっているばかりでなく、日本的TQC（全社的品質管理⁽¹⁰⁾）の一環として企業の日常業務との結びつきを強め、あるいは一体化している。たとえば、電機産業では、「製造ラインの各班長に属する班員の小集団」を組織し、この「小集団が一つひとつ、企業になったつもりで担当業務をこなし、その成績を会社の利益に見たてて競争させる」という「ミニ会社」組織なるものさえ存在したのである⁽¹¹⁾。

つぎに、参加のあり方についてみると、「自主性」を標榜しているにもかかわらず、これもまた日本的TQCの一環として制度上ないし事実上「全員参加」を前提とし、職制機構をつうじて綿密に管理・統制するとともに、人事考課＝成績査定などの強いプレッシャーによって事実上の「強制」状態を実現している。鉄鋼労連の組織調査報告書『大手製鉄所の労働者と労働組合』は、聴き取り調査にもとづいて「自主管理活動」において、「く『上』との関係」を気にせざるをえない、その背後には査定の問題があるのではない

か、(中略)、『よくわからないが、査定に影響はあるようだ』、『改善提案が出る出ないで昇進上の競争がわかる』といった見解が(一般工の間で)支配的なようだとし、さらに、「QCサークルに積極的な人が結果的に昇進がはやいということはある」という労務課長の発言や、「(自主管理活動は)人事考課、査定要素になっている」という組長の発言を紹介しつつ、「つまり組長・作業長レベルでは両者の関係が確実に知られていると見てよいだろう⁽¹²⁾」と述べている。

さらに、このような事態にたいして日本の労働組合がほとんど何らの規制も加えていないばかりか、しばしば一体となって推進しているという状態さえみられる。このような日本の労働組合にみられる態度は、秋元樹、ロバート・E・コール両氏による調査報告「アメリカ自動車工場におけるQCサークル」によって紹介された労働組合がさまざま面においてチェックする参加的規制ともいえる政策とは好対照をなしている。すなわち、同調査報告によれば、労働組合の規制によって、第1に、QCサークルの目的が「品質向上」などに比較的狭く限定されており、とくに「生産性向上」は「労働者の削減及び労働強化につながる」とされ、「タブー」として排除されている。第2に、QCサークルへの労働者の参加について、「参加自体が、純粋な意味で全く自由である。『何のプレッシャーもありません。上からも、仲間からも』は、不参加者をも含めた共通の回答である」と述べられているように、文字通りの「自主的参加」とされている。第3に、労働組合もこのプログラムに加わっているが、その役割は目的をはじめ組織の仕方から運用にいたるまで多くの直接的方法でチェックしている。⁽¹³⁾

以上、トヨタ生産方式における「多能工化」と、日本的TQCを特徴づける最も重要な要素である職場小集団活動を中心にみてきたが、そこにみいだされる日本の特質といえるものは、日本的経営システムを構成する他の要素である日本的雇用慣行や、企業主導型・協調的労使関係などいわゆる「日本的労使関係」とのかかわりにおいて規定されていると思われるのでこの点について検討することにしよう。

2 大企業労働者の企業への依存・統合とその物質的基盤

つぎに、労働者の企業への依存・統合の深さと支配の強さについて、その経済的基礎ないし物質的基盤という点からアプローチしてみることにしよう。終身雇用・年功制(年功賃金・年功的昇進)などのいわゆる日本的雇用慣行や企業別組合は、かつて『OECD対日労働報告書』(1972年)が「日本的雇用制度」の三つの主要な要素として評価して以来、一般に、「日本労使関係」の「三種の神器」として広く喧伝され、いわば通念とさえなっ

ている。しかし、まず確認しておかなければならないことは、これらがいずれも日本の大企業において特徴的にみられる諸慣行・諸制度であり、その対象はそこでの本工・正規社員に限定されている。このことは、いわゆる「日本労使関係」が日本の労資関係総体のなかでその一構成部分をなすにすぎないことを意味するとともに、他方、それが日本の重層的格差的雇用構造のなかでしめる位置との関係から、大企業本工・正規社員の企業内統合の物質的条件ともなっていることを示唆するものである。

すなわち、今日みられるような大企業の終身雇用慣行は、戦後の激しい解雇反対争議を前提とし、日本経済の高度成長という条件のもとで、年功的昇進制度や年功賃金などの勤続奨励適な労務管理政策によって一般的なものとなったのであるが、そのもとにある労働者にとって一応の安定した雇用を保障することによって労働者の企業定着志向を強め、企業帰属意識の形成の条件を作り出している。たとえば、前出の鉄鋼労連組織調査報告『大手製鉄所の労働者と労働組合』でも、「経営安定＝生活保障」が従業員のコミューティ意識の根底にあることがアンケート調査と聴き取り調査の結果、確認できるという。⁽¹⁴⁾

また、年功賃金とは、さしあたり日本の賃金構造のなかで相対的に有利な位置を占めている大企業本工・正規社員を典型とし、同一企業内において労働者の年齢と勤続年数が高まるにつれて昇給していく賃金体系にほかならないが、このことは日本の労働者のライフサイクルにおいて各世代が直面する「老後」・「住宅」・「教育」といった生活課題との関連で大きな意味をもっている。高度経済成長を背景として企業規模別賃金格差は1960年代後半に急激な縮小がみられたが、このような事態を受けて、いわゆる「二重構造」の解消論がさまざまな形で展開された。しかし、1970年代の半ばの第一次オイルショックを境として賃金の規模別格差は維持ないし拡大傾向すら示している。

通常、賃金格差の一般的指標としては、労働省『毎月勤労統計』の「常用労働者一人あたり1ヵ月の現金給与総額」が使用されることの多いが、ここではこれに代えて実体をより精確にみるために、同じく労働省の『賃金構造統計調査』（1987年）によって「所定内給与額」に「年間賞与等」や労働時間といった要素を算入して、企業規模別に、職種・年齢別の賃金格差をみることにしよう。最も格差が開いている50～54歳代をみると、1000人以上規模の管理・事務・技術労働者の時間あたり賃金を100とすると、10～99人規模のそれは53と約半分であり、生産労働者では37と4割以下である。また、生産労働者同士を比較すると、1000人以上規模を100とした場合、10～99人規模では58と6割以下である。このようにみえてくると、大企業と中小企業の賃金格差はきわめて大きく、それはやはり質的ないし構造的といえるほどのものとなっている。

しかも、問題は以上みてきた「直接賃金」にとどまらない。周知のごとく社会保障制度

が欧米先進諸国に比べて不備な日本においては、賃金とともに企業内福利厚生もまた重要な意味を持っている。労働省『賃金労働時間制度等総合調査』（1985年）によって、「労働費用」を企業規模別にみると、5000人以上規模の企業を100とした場合、30～99人規模の企業は労働費用の総計では57.5、現金給与額では60.5であるが、現金給与以外の費用では43.7と半分以下である。そのうち、まず退職金の費用では29.4と格差がきわめて大きい。そこで、労働省『退職金制度・支給実態調査』（1985年）によってこの点をさらに詳しくみると、1000人以上の大企業では退職一時金制度と退職年金制度との併用が71.8%と大半をしめているが、30～99人規模では退職一時金制度のみの企業が58.8%と6割近くにのぼっている。しかし、勤続20年以上で退職した男子労働者の1人平均の退職金は、旧大・新大卒の管理・事務・技術労働者の場合、1000人以上規模で2180万円にたいして、30～99人規模で1255万円、旧中・新高卒の管理・事務・技術労働者の場合、同様に1805万円にたいして、646万円、また、旧中・新高卒の生産労働者の場合、1276万円にたいして、735万円、さらに高小・新中卒の場合、1221万円にたいして、518万円と大きな格差がある。このことが日本の労働者の重要な生活課題である「老後」にとって大きな意味をもっている。

ふたたび『賃金労働時間制度等総合調査』（1985年）にもどると、5000人以上規模の企業を100とした場合、30～99人規模の企業は法定福利費では69.2であるが、法定外福利費をみると24.9できわめて低い。なかでも、格差の大きいのは住居に関する費用、(6.6)、医療・保険に関する費用(10.1)、財形奨励金等の費用(7.9)である。このうち、実額でもかなりの格差がみられる住居に関する費用、とりわけ持ち家援助制度のはたしている役割が注目される。また、最近の地価高騰は企業による社宅・独身寮ブームを引き起こしているが、ここでも大企業の優位性が顕著で、90年度版の『経済白書』もこの点を所得・資産格差の拡大の一環としてとらえながら、それが個人の自由度を少なくし企業への依存を強め、いわゆる「会社人間」を作り出すとともに、他方では企業への富の集中が進むおそれがあると指摘しているほどである。

以上、簡単にみてきたように、日本にあける賃金および企業内福利厚生の企業規模別格差はきわめて大きく、それは「老後」・「住宅」・「教育」といった日本の労働者のライフサイクルにおける重大課題にたいして大きな影響を与え、ひいては大企業労働者の企業への依存・統合を強めているということができよう。⁽¹⁵⁾さらに、日本の社会保障および社会福祉政策の特質の一つとして、「自立自助」思想の強調、私的・「家族的」扶養システムへの依存の強さ、換言すれば社会的扶養システムの弱さがしばしば指摘されているが、⁽¹⁶⁾いわばこれらが企業によって補完されることによって、前述の大企業労働者の企業への依存・統合を一段と深刻なものとしている事情を説明するものである。

3 激しい労働者間競争の組織化と職場における労働組合組織・機能の空洞化

すでにみてきたように、終身雇用や年功賃金などの日本的雇用慣行、あるいはいわゆる「日本的労使関係」は、一面では、まず日本の労資関係総体における重層的格差構造のなかでの大企業本工・正規社員の雇用や賃金・労働諸条件の相対的優位性を経済的基礎・物質的基盤とし、彼らを企業内に深く統合し、そのなかに「労資協調・労資運命共同体思想」をつくりあげるための諸慣行、諸制度であるが、他面では、それは大企業本工・正規社員の内部においても差別・分断の機構をもち、労働者間に激しい長期的・無限定的競争を組織することによってもまた労働者の企業内統合と支配を強めるための諸慣行、諸制度にほかならない。

いまこの点を、1960年代中頃より70年代にかけて日経連を中心に進められた「いわゆる画一的年功制から脱皮」し、「少数精鋭主義を追求する人事管理諸施策の総称」⁽¹⁷⁾としての日本的「能力主義管理」体系の一環として再編・確立された年功賃金についてみておくことにしよう。というのは、このような意味での年功賃金は、1970年代後半以降、高度成長の終焉による減量経営の遂行、企業内労働者構成の中高年層肥大化への対応、ME技術革新の進展にともなう企業内労働力編成や技能形成システムの変化などを諸契機として大きく変容・再編されてきているが、その基本方向は職能的資格制度とそれに対応する職能給の比重の増大など選別化・差別化の強化による能力主義管理の一層の推進であり、その基本論理は依然貫徹しているからである。

年功賃金とは、まず日本の賃金構造のなかで相対的に有利な位置をしめている大企業本工・正規社員に典型的にみられる賃金体系であるが、賃金決定方式という視点からみれば、「全国市場で決定され、単身生活費に相応する低い初任給を出発点として、同一企業内で年齢あるいは勤続年数が増加するにつれて成績査定をともなった定期昇給により賃金が上昇するという企業内賃金決定制度である」⁽¹⁸⁾。ここで、重視しなければならないのは賃金決定の直接の基準が年齢・勤続年数とともに企業貢献度に置かれており、とくに後者が成績査定 = 人事考課によって評価されることである。というのは、大企業本工・正規社員の賃金の年齢別・勤続年数別の格差は「勤続・経験を積むにしたがって変って行く熟練・技能の変化、年齢を積むにしたがって変っていく家族構成、必要生計費の変化を前提にしながら、具体的には、労資関係・労資の賃金政策の展開のなかで形成されている」⁽¹⁹⁾からである。したがって、年功賃金は、一面では「平均的能率・熟練・忠誠で勤続を重ねる労働者に対して一定水準の生活を保障し」ながらも、他面では、とくに労働組合による規制を欠く場合には「昇給・昇格をめぐる激しい労働者間競争をうむ刺激的賃金制度であり」⁽²⁰⁾、労

働者にたいする強力な個別管理・差別支配という労務管理機能を内包している。年功賃金はこのような意味でも労働者間競争を強めながら、労働者の企業への統合と従属を深める手段となっている。

したがってまた、年功賃金の職能給化とは、戦後労働運動の高揚のなかで獲得された「恣意的に浮動しない客観的な指標（年齢・勤続・学歴等）を用いた賃金体系」としての「戦後型年功賃金」⁽²¹⁾、なかでも勤続年数による自動的定期昇給の要素を切り崩し、人事考課 = 成績査定⁽²¹⁾の役割を強めることによって年功賃金のもつ労務管理機能を厳格化することである。そして、やはり日本的「能力主義管理」の一環としての職能的資格制度を主要な柱とする昇進・昇格管理の「能力主義化」も基本的にこのような動きと一体となって、労働者間に業績評価を中心とする厳しい差別・選別化と激烈な昇給・昇進競争を組織している。

ところで、日本的「能力主義管理」において、そもそもその「能力」概念そのものに問題があると思われる。すなわち、日経連の説明によれば、「能力」とは「企業目的達成のために貢献する職務遂行能力であり」、「一般的には体力・適性・知識・経験・性格・意欲の要素から成り立つ」が、「業績として顕現されねばならない」⁽²²⁾ものである。しかし、その多様な要素の多くは客観的具体性、明確な規定性を欠いており、企業や上位の査定者の主観的・恣意的評価に道を開くものとなっている。また、この点に関連して、後述するように日本における職務の内容や範囲の不明瞭性や熟練・技能の社会的・客観的基準の不明確性も考慮に入れる必要があるだろう。しかも、実際、その能力評価の実施にあたって決定的な役割をもっている人事考課 = 成績査定において、しばしば指摘されているように「性格」や「意欲」といった要素の不当な拡張的・恣意的な解釈・評価が行なわれているばかりでなく、労働者の「思想」までが評価対象となり、企業の労務管理政策に批判的な労働者にたいする極端な差別や人権抑圧という事態さえ生み出している。

このように、日本的「能力主義管理」における「能力」概念は明らかに「人格」概念にまで不当に拡張されており、資本による「労働者の全人格を管理し支配すること」⁽²³⁾の理論的根拠をあたえることを意図しているといわざるをえない。しかも、この意図は、実際ほとんど現実化し貫徹しているといえるが、このような事態を可能にした直接的な条件としては、1960年代後半以降における、経営者サイドからも「労使一体感や運命共同体的な考え方の下にある」⁽²⁴⁾と評価されている、いわゆる「会社派」幹部による大手労働組合のリーダーシップの掌握と、企業・職場レベルにおける作業長制度に代表される職場管理組織をつうじての専制的労働者支配体制の確立、またこれと相互規定関係にある職場における労働組合組織・機能の空洞化をあげなければならない。そこで、いま後者についてみておく

ことにしよう。

鉄鋼業においてははじめられかつ典型的なものとみられている作業長制度は、1960年前後にアメリカのフォアマン制度にならってライン・アンド・スタッフ組織の基軸として導入された現場管理組織であるが、その後各産業にさまざまな名称で逐次普及している。大手鉄鋼メーカーの労働組合もまた企業別組合の典型的なものの一つとされているが、その組合組織の基礎はいうまでもなく「組合運営の単位」とされている「支部」である。通常、作業長は工長と一般工にたいする第1次査定者であり、その他多くの労務管理権限をもつ「経営サイドの一員」であるとともに、労働組合の支部体制の中核を形成するか、あるいは工長を通してそれを自らの影響下においている。

したがって、彼らは形の上では会社性格と組合性格の二重性をもっているが、企業主義的労使協調体制下にあっては実質的に前者の優位性が貫徹されざるをえない。前出の鉄鋼労連の組織調査報告書『大手製鉄所の労働者と労働組合』によれば、仕事や労働条件に不満が生じて、何もしないか、苦情として処理される場合にも、職場で話し合うか、作業長・工長などに申し入れることが多く、組合に持ち込まれることは少ない。また、作業長が主宰する職場懇談会、あるいは職制機構そのものが、職場における日常の苦情処理機能など組合組織の重要な機能を事実上代替している。⁽²⁵⁾

かくして、職制機構・労務管理組織と職場の組合組織との癒着・代替が、組合の職場討議・職場組織の空洞化をもたらしており、このことが巨大企業における労働者の専制的支配を可能にしている決定的条件となっているといえよう。そして、このような事情こそ『八幡製鉄所八十年史』が「作業長を明確に経営サイドの一員として位置付け」ながらも、「作業長の出身集団が作業職社員層であったことによって、労務管理が円滑に進み、現場の苦情や問題がより迅速・的確に処理できる体制が確立されたのである」と述べ、また、『炎とともに（八幡製鉄株式会社史）』が「良好な労使関係」において「作業長は現場における労使の要として機能することになった」と評価している真の理由であり、したがってまた、企業主導型・協調的労使関係の基礎でもある。

むすび

近年、「日本的経営」にたいする海外の関心はかつてなく高まっている。日本企業の高い生産性と高品質、強い国際競争力の秘密を「日本的経営」にみいだして、これに学びそれぞれの国や企業の経営管理にとり入れようというわけである。そして、今日、もっとも注目をあびているのがいわゆるトヨタ生産方式に代表される日本的生産管理システムには

かならない。たしかに、日本的生産管理システムは現代の生産技術水準を体現するME技術をその技術的基礎とする企業内情報ネットワークの確立とあいまって、現代の資本主義的市場競争によって余儀なくされる「多品種少量生産」への対応を可能にする柔軟な生産体制・企業体制の構築にとって不可欠の要素である。また、このような意味でそれが日本企業の生産性の高さや高品質、そしてその国際競争力の強さに大いに貢献しているといえよう。

しかし、それはこのように企業にとってはきわめて好都合なものではあるが、社会的にみれば、今年度(91年)版の『環境白書』でも指摘されているように、トヨタ生産方式の主要な柱でありしばしばその別名としても使われるJIT生産システムが企業内の無在庫とは対照的に輸送のための道路を倉庫と化し、環境の破壊や大きな社会的費用の負担を強いている。とりわけ、POS(販売時点情報管理)システムの普及とともに、JITが流通業にまでも展開し、宅配便の急速な発達もくわって、最近のディーゼル・エンジンのトラックの急増を生み出し、環境の破壊などの問題を一層深刻なものにしている。

しかも、それは企業内部においても、日本的雇用慣行や企業主導型・協調的労使関係などいわゆる「日本的労使関係」とのかかわりにおいて、上述の「多能工化」や職場小集団活動にみられるような日本的特質というべきものを色濃くにじませている。また、この「日本的労使関係」そのものにおいて、日本の大企業労働者に典型的にみられる企業への依存・統合の深さ、拘束性の強さの背景として、賃金・労働条件の企業規模別格差などが日本における社会保障などの不備といった条件のもとで特別に大きな意味をもっていること、また、日本的「能力主義管理」の一環として再編・確立された年功賃金が企業内における長期にわたる激しい労働者間競争を生み出し、それにもかかわらず職場における労働組合の機能が空洞化し組合規制がほとんど欠如している状態にあることをみてきたが、これらが全体として、日本の多くの職場で長時間・超過密労働を生み出し、過度のストレスによる健康破壊を常態化することによって、いまや海外にも広く知られるようになった過労死問題などの背景となっている。

本稿の冒頭でも紹介したように、今日、「人間に優しい企業経営」といった提起がなされているのは、あまりにも行き過ぎた「企業本位」や「偏狭な会社主義」の弊害が誰の目にも明らかにうつるからにほかならないが、問題の根源はいわゆる「日本的経営」のシステムそのものにある。したがって、問題の根本的解決のためには、このシステムについてもたんなる一般的批判ではなく、周知のことばではあるが「現状の肯定的理解のうちに同時にまたその否定、その必然的没落の理解を⁽²⁸⁾含む」という観点からの一層立ち入った分析が必要であろう。本稿はこのようなものとしてはもちろんいまだ不十分な試論に過ぎないが、

若干の論点整理を行ってきたつもりである。残された問題は多いが他日を期することにした。

<注>

- (1) この点についての海外文献サーベイとして、宗像正幸「『日本型生産システム』の特性把握をめぐって」、『国民経済雑誌』、第163巻2号所収参照。
- (2) トヨタ生産方式ないし日本的生産システムについての最近の優れた研究成果として、小野隆生「生産の『柔軟化』についての基礎的考察」、『名城商学』、第40巻1～3号所収、同氏稿「多品種少量生産体制の現代的構造」、小林康助編著『労務管理の生成と展開』、ミネルヴァ書房、1991年刊所収、鈴木良始「日本的企業システムと国際競争力」、札幌大学『経済と経営』、第21巻2号所収参照。
- (3) 大野耐一『トヨタ生産方式』、ダイヤモンド社、1978年刊、i ページ。
- (4) 門田安弘『トヨタシステム』、講談社、1985年刊、210ページ。同文庫版、1989年刊、191ページ。同『新トヨタシステム』、同社、1991年刊、272ページ。
- (5) 丸山恵也『日本的経営』、日本評論社、1989年刊、125ページ。
- (6) 拙稿「欧米先進国における日本企業の現地生産と『日本的経営』」、静岡大学『法経研究』、第36巻3号、1998年1月刊所収参照。
- (7) 日本能率協会編『新版・トヨタの現場管理』、同協会、1986年刊、252ページ。
- (8) マルクス『資本論』、邦訳、大月書店版、第1巻第1分冊、473ページ。
- (9) 同上書、234ページ。
- (10) 拙稿「TQCの基本的性格と日本の特質」、『労働運動』、1981年3月号所収参照。
- (11) 「日本電気・周辺装置事業部の『ミニ会社』組織」、『労政時報』、第2479号所収、46～49ページ。
- (12) 鉄鋼労連組織調査報告書『大手製鉄所の労働者と労働組合』、同労連、1977年刊、89～90ページ。
- (13) 秋元樹・ロバート・Eコール「アメリカ自動車工場におけるQCサークル」、『日本労働協会雑誌』、1983年9月号所収参照。
- (14) 前掲『大手製鉄所の労働者と労働組合』、166ページ。
- (15) 拙稿「中小企業の賃金水準と賃金管理」、高橋洸編著『現代日本の賃金管理』、日本評論社、1989年刊所収参照。
- (16) たとえば、佐藤進「社会保障費用の国際比較からみた日本の特質」、吉田久一編著『社会福祉の日本の特質』、川島書店、1986年刊所収、190、204ページ参照。

- (17) 日経連能力主義管理研究会編『能力主義管理』、日経連、1969年刊、17ページ。
- (18) 高木督夫他編著『現代中高年問題と労働者』、労働旬報社、1980年刊、86ページ。
- (19) 藤本武他編著『賃金事典』、大月書店、1966年刊、66ページ。
- (20) 下山房雄『高齢者の労働問題』、労働科学研究所、1979年刊、164～165ページ。
- (21) 高木督夫『日本資本主義と賃金問題』、法政大学出版局、1974年刊、195ページ。
- (22) 前掲『能力主義管理』19ページ。
- (23) 大橋精夫「能力主義の能力論批判」、矢川徳光編『日本の教育』、第3巻、新日本出版社、1976年刊所収、145ページ。
- (24) 大槻文平「賃金決定に生産性基準原理」、『経営者』、1979年9月号、15ページ。
- (25) 前掲『大手製鉄所の労働者と労働組合』、119～154ページ。鉄鋼労連・労働調査協議会編『鉄鋼業の労使関係と労働組合』日本労働協会、1980年刊、129～149、453～474ページ参照。
- (26) 『八幡製鉄所八十年史（総合史）』、新日本製鉄株式会社八幡製鉄所、1980年刊、304ページ。
- (27) 『炎とともに（八幡製鉄株式会社史）』、新日本製鉄株式会社、1981年刊、78ページ。
- (28) 前掲『資本論』、第1巻第1分冊、23ページ。

「日本的経営」と コンピュータ化・ME化

立命館大学 山下 高之

I 本報告の課題

わが国の独占企業は、第2次大戦後アメリカの事実上の単独支配のもとで既存の重化学工業（アメリカが軍需技術を基礎とした原子力、電子計算機、海洋、宇宙、航空などの新鋭の重化学工業を担ったのに対して）による産業構造の高度化によって、資本主義諸国のなかでもとりわけ顕著な「高度成長」をとげてきた。しかし、その発展の基軸となった戦後の設備合理化なり、今日のME化がわが国において具体的な形態をもって広範に存在する低賃金労働に依拠してすすめられてきたことによって、いわゆる「日本的経営」における設備合理化ME化としての特徴を示すことになる。本報告では日本の低賃金労働の支配機構としての「日本的経営」の本質的内容と関連させて、わが国におけるコンピュータ化・ME化の諸特徴をみてみたい。

II 「日本的経営」—日本の低賃金労働の支配機構—

「日本的経営」の特徴を端的に示す終身雇用と年功賃金との考察によって、「日本的経営」の本質的内容を把握していきたい。

わが国の独占企業は、一般に従業員の長期雇用を行うと言われている。そこでは、第1に、中学、高校、大学の各新規学校卒業者が、学歴別に一定の格付けをうけて個々の企業に雇用されるということ、第2に、一旦雇用されると一定の退職年齢までその同じ企業に勤務しつづけるということ、この二つのたてまえによって内容づけられている。この意味で、わが国の独占企業においてみられる長期雇用は、一般に終身雇用と言われているのである。このような雇用慣行は、これに適合した賃金支払形態によって支えられている。それは特定企業への勤続年数に応じて労働者の賃金が上昇する仕組みである。これによると学歴と勤続年数＝年功が賃金の高さをきめる第一義的な基準であって、労働者の職務や熟練度は直接には賃金をきめる基準とはならない。こうした仕組みをもったわが国独占企業における賃金支払形態を、年功賃金とよぶことができる。

ところで、企業における経営組織は、作業組織と管理組織とからなっていて、両者を統合して集中と分散の原理に即してピラミッド構成をなしている。これに照応して終身雇用と年功賃金の支給とが行われるために、企業における労働

力構成が勤続年数別にピラミッド構成をとらねばならない。したがって終身雇用と年功賃金を経営組織と適合させるために、企業の権力のもとにある人事考課が行われないわけにはいかない。企業によって、一方的に遂行される人事考課は、労働者相互の間の競争を惹起させ、これによって能率増進、すなわち労働強化を強いるだけでなく、一部の労働者を強く企業に帰属させるとともに、他方では企業から離反する労働者層をつくりだし、これらの労働者がいわば「自発的」に企業外へ流出するようにしむけるものである。現実にある年に同時入社した人々で、定年まで勤める人の割合は25%程度でしかない。

ところで問題は、終身雇用と年功賃金のもとで、企業外に排出された労働者の落ち着き先である。独占企業が終身雇用を前提とし、原則として新規学卒者からしか雇用しないという閉鎖的雇用制度をとっているかぎり、同一規模の独占企業への移動とはなりえない。独占企業において、一定の経験を積んだ労働者として、中小零細企業に雇用される労働者になるか、零細企業が零細経営を自ら営むことになるか、いずれにせよ中小零細企業、零細経営の領域へ、いわゆる下方移動することになる。

1 低賃金若年労働者

ピラミッド構成をなす経営組織を照応して、学歴・勤続年数に基づく労働力構成が形成されているということは、独占企業の経営組織の底辺部分には、相対的に多数の新規採用の労働者、勤続年数の短い労働者が存在し、年功賃金のもとでの低賃金労働が広範に存在するということである。かれらの初任給はわが国の賃労働形成の歴史的特質に規定されて、家計補助的ないし単身者賃金という性格をもつのであり、少なくともかれらが若年労働者である間は、低賃金労働であると言わざるをえない。

年功賃金というのは、単身者賃金としての低い初任給からはじまって、ほぼ年齢別の生計費をまかなうようになっているとういうことで特徴づけられている場合が多い。しかし、本来労働力の価値に見合った標準的な生計費は、年齢が若い場合でも、たとえば5人家族が生活できる費用が賃金として支払われることを意味する。欧米諸国では歴史的にこの「標準的な生計費」を基準として賃金水準が形成されてきたのであって、したがってまた年齢別の賃金格差は基本的には存在しない。このことは、逆に言えば、わが国における年功賃金のもとで、単身者賃金にすぎない低い初任給からはじまって、この「標準的な生計費」に達するまでの若年労働者の賃金は、論理的にも現実的にも低賃金にほかならず、これがわが国に固有の低賃金の原点であると考えられる。

これらの労働者は、勤続年数が短く若年労働者である間は雇用されつづけるとしても、年功賃金に応じて相対的に賃金が上昇するにしたがって、人事考課の機能のもとでしだいに企業外に流出させられていく。独占企業のもとには、こうして一定数のいわば年功に応じてエスカレータにのった基幹的な労働者が存在するとともに、経営組織のピラミッド構成の下方部分には、つねに相対的に多数の低賃金若年労働者が存在することになる。

2 不安定雇用労働者

終身雇用、年功賃金、人事考課のもとで、経営組織のピラミッド構成に照応して、学歴、勤続年数を基準とした労働力構成がピラミッド構成を形成しているならば、独占企業にとって、労働者に支払う賃金費つまり労務費は、固定費としての性格をもつことになる。このことは一方で当該企業が雇用する本工労働者数を極力抑制する方向に機能する。そして労務費が固定費としての性格をもつということは、他方でそれだけでなくとも固定費問題に苦慮している独占企業をして、そのための手段を用意させることになる。

わが国における低賃金と結びつけて運用されている残業制度もそのための手段の一つであるが、独占企業における若年労働者とは異なる存在の日本的低賃金労働の利用を内容として景気変動の安全弁とされているのが、臨時工、社外工などの不安定雇用の労働者であり、下請制支配のもとにある中小零細企業における労働者であり零細経営である。「日本的経営」を特徴づける指標とされている終身雇用、年功賃金は、独占企業による不安定雇用労働者や下請制企業の利用なしには成り立ちえないのである。

臨時工、社外工は、終身雇用と年功賃金をたてまえとする本工労働者に対して制度化された不安定雇用労働者であるが、1950年代までは臨時工制度が支配的であったのに対して60年代以降社外工制度が一般化した。それまでも間接部門が下請企業にゆだねられている場合や、鉄鋼業、造船業のようにもともと社外工が多かった業種もあったが、現在では臨時工制度にかわって社外工制度が一般化し、直接部門にも本工労働者とともに社外工労働者の姿をみるようになってきている。

このようにつねに不安定雇用労働者を必要とするということは、独占企業が景気変動の安全弁としてこれらの不安定雇用労働者の利用をみずからの体質としていることを示すものであり、このことはまた、臨時工、社外工労働者を独占企業のもとでの本工労働者と身分的に区別し、労働者に対する身分的支配の強化をはかるとともに、そのことによって臨時工、社外工であるための低賃金

を押しつけることを意味する。

若年労働者の場合には本工労働者の賃金も低いのでそれほど開きはないが、中高年労働者になると、同じ仕事をしている場合でも、臨時工、社外工の賃金は、本工労働者の場合の3分の2あるいは半分以下ということさえある。このような状態の賃金が、およそ「5人家族が生活できる費用」としての「標準的な生計費」などではありえないのは言うまでもない。日本的低賃金労働の具体的な存在形態を、この臨時工、社外工などの不安定雇用の労働者にみることができる。

3 下請制中小零細企業労働者

わが国の独占企業が不安定雇用労働者とならんで低賃金労働としての利用と景気変動の安全弁としているのは、下請制支配のもとにある中小零細企業とそこに働く労働者である。

言うまでもなく中小企業問題はわが国に固有の問題ではなく、資本主義の独占段階で一般に発生する問題である。したがって中小企業問題の一つである下請制企業問題もわが国にだけある問題ではない。しかし、下請制企業の存在形態はきわだった違いを示している。

たとえば、西ドイツの場合でみると、下請企業は年々増大傾向にあり、それは横への広がりとして進展している。しかし、わが国の場合には、縦につらなる階層構造を形成している。階層的下請構造は欧米諸国では一般的にみられない様相である。

欧米においては、労働生産性や賃金などの企業規模別格差が小さい。それは基本的な労働条件については、産業別結集した労働組合と経営者団体との間でその大枠が決定され、それは労働協約としてすべての企業に対して拘束力をもつようになっていることによる。大企業と中小企業の労働条件に格差がないわけではないが、日本と比較した場合に相対的に平準化せざるをえず、それは下請制支配を階層化しえない基盤となっている。

わが国の場合には、これに対して、上層の下請制企業が独占企業からうける負担を労働者とより下層の中小零細企業に転嫁する構造となっている。このことが可能なのは、わが国における労働組合が大企業中心の企業別労働組合であるということにもかかわって、企業規模が小さくなればなるほど低賃金であるということに基づいている。若年労働者ではそれほど大きくない格差が、中高年齢で大きな階層別格差となる。つまり中小零細企業における中高年齢層を含めた全体としての低賃金労働に根拠があるといえる。こうしてわが国の階層的

下請構造は、独占企業が少数の上層の下請制企業を掌握することによって、階層構造のもとでの膨大な低賃金労働のみずからの利益のために支配し、利用する構造となっているのである。ちなみにわが国においては、1000人以上規模企業に雇用される労働者の割合は15%程度であり、500人以上とみても22%にすぎない。そして、大企業との賃金格差が60%以上となる100人未満規模に就業する労働者の割合が、50%をこえているのである。西ドイツの場合には、賃金の規模別格差が80%であり、500人以上規模企業に雇用される労働者が50%をこえている事態と比べてみれば、わが国の独占企業の日本的低賃金労働への依存の程がわかるのである。

4 矛盾の吸収基盤としての零細経営

わが国の独占企業が一部の下請制企業を把握すれば、階層的な下請構造を全体として支配し利用できる構造が出来上がっているのであるが、この下請収奪の連鎖を破綻させずに再生産し続ける究極の条件は、わが国における厚い層としての零細経営層の存続にある。

わが国経済の「高度成長」過程をふくむ60年代、70年代の20年間において、従業者数10人未満の零細経営は、事業所数、従業者数とも相対的にはその比重を低めたが、絶対数はむしろ増加が著しかった。しかし、下請階層構造の最下層にあって、上方から転嫁されてくる負担を受け止めねばならない零細経営に安定した経営が保障されているわけがない。一つの階層として「定着」しているかにみえるその内部は、倒産と生成によって激しく動いているのである。一方において零細経営が倒産—廃業—賃労働者化の過程をたどるとともに、他方では、広範な中小企業従業員を供給源とする零細経営への新規参入、「独立」化が進展する。このメカニズムのもとで零細経営は、一定の層としての「定着」の様相を示すだけでなく、絶対数の増加さえみられることになる。新規参入の零細経営は、たしかにその一部が中小企業家の予備軍となるけれども、それが零細経営であるかぎり、経営の不安定性ひいては倒産への道が大きく開かれていると言わざるをえない。零細経営は、倒産と再生という悪循環のなかで、独占企業によって収奪される存在でしかない。そしてそこには上方から転嫁される負担を吸収する絶望的なまでの所得の低さ、貧困がある。

下請階層構造に示されている負担の下方転嫁の構造において、下請収奪の連鎖が破綻せず再生産され続ける究極の条件は、倒産と再生という循環のなかで不安定性にさらされながら、必要労働部分食い込みという事態を家族総働きの長時間労働によってカバーするというこの苛酷な営みによって吸収されるとこ

るにある。

5 女子労働者

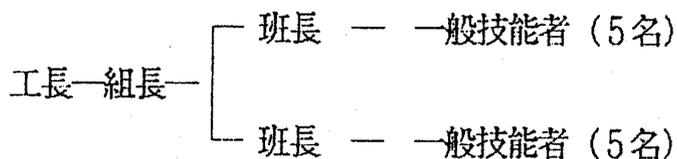
わが国の低賃金労働のいま一つの具体的存在形態は女子労働者である。今日では女子の年齢階層別労働率は、二つの山型を呈している。このことは、学校を卒業して労働市場に登場し就職するものも多くなったが、結婚し、妊娠・出産、育児の家事労働負担の増大とともに家庭に入り一旦非労働力化し、ついで子供の成長とともに育児・保育の家事労働の負担が軽減されるにつれ、再度、労働市場に登場するものも多いことを示している。ここにみられる第2の山としての中高年女子の労働力化は、主として先にみた不安定雇用労働者の重要な一環としてのパートタイマー労働者である。そして中高年女子労働者が短期間の労働ののち、社会的に一旦非労働力化せざるをえなくされているからにはほかならない。

若年女子労働者は、短期交替的であるゆえに年功賃金のもとでの若年労働者として、低賃金の状態にある間働くということであるが、それだけでなくこの短期交替的性格は、終身雇用、年功賃金というたてまえのもとでは臨時工的性格を負わされ、加えて男子労働者に対する差別と相まって、男子若年労働者よりも一段と低い賃金を押しつけられている場合が多い。こうして年功賃金のもとでの女子労働者は、わが国の低賃金労働の一つの具体的な存在形態であると言えよう。

6 「柔軟な職務構造」の特質

「日本的経営」を特徴づける、いわゆる「柔軟な職務構造」は独占企業において、不安定雇用労働者や下請制中小零細企業労働者と区別される本工労働者として、新規学卒者が一括採用され、いわゆる「職場」に直接配置されるなかで形成される。

トヨタの平均的な職場（組）構成によって、そのことを考えてみたい。



工長、組長、班長は、職種（職務群）の変更がほとんどない状態で平均的に班長で12年、組長で18年、工長で24年の勤続者である。この間に終身雇用、年功賃金のもとで、同期入社の大半は離職していることになる。終身雇用のエスカレータにのったこれらの職制のもとで職場に配置された新規本工労働者は、「簡単な職務」から順次難しい職務へ、また特定の課の内部で相互に関連した

職場を移動させられながら、「幅広い熟練」「柔軟な職務構造」が形成されることになる。

工長、組長、班長といった職制のもとで「職場の仕事」をもとづく「職場集団」が形成されるが、それは「職務に基づく労働組合」に先立って存在する「集団」であるということになる。戦後の条件のもとで、一定期間戦闘的でありえたわが国の企業別労働組合に対して、資本はその立ち直りとともに、その「集団」に依拠した労働組合の内部からの変質を系統的にすすめ、今日「職場に組合がない」状態にまで至らせているのである。

III 「日本的経営」のコンピュータ化・ME化

わが国独占企業が今日すすめている生産工程のコンピュータ化・ME化は、日本的低賃金労働の支配機構としての「日本的経営」との関連において、特徴的な様相を示すことになる。

わが国鉄鋼生産のコンピュータ化について言えば、鉄鋼生産の基本的な技術そのものは、世界的にも戦後新しい原理に基づく革新的なものが登場したわけではなく、従来からの個別技術の改良・組み合わせ、コンピュータに基づく自動制御システムの適用などを基本とした大型化・連続化・拘束化・自動化に集約されている。新鋭製鉄所の建設があいついだ1960年代後半において総合オンライン・コンピュータ・システム化が促進された。コンピュータの導入、とくに生産工程への導入は、そこでの労働の質的变化をもたらす。鉄鋼生産の中核工程である製鋼工程・転炉職場の主たる労働は、一般職、上級職、監督職（班長・作業長）の区分に基づき遂行されているが、一般職の作業は、ガス回収装置操作・炉の傾動・副原料投入・玉かけ合図・合金鉄などの段取り・サンプル採取、上級職のそれは吹練計温作業・副原料投入指示・待ち時間調整、班長のそれは吹練の吹き止め指示であり、いずれも計器監視・記録・点検・連絡など、計器室での労働であって、かつての経験的熟練が要請される高温・重筋労働ではなくなっている。

機械工業においてメカニカル・オートメーションとしてでなく、本格的な自動化、FA化が進展するのはME技術がコンピュータ技術と結合して発展をみる70年代から80年代以降である。ME化によって実用化されたものにはNC工作機械、MCをはじめ作業ロボットや搬送ロボット、自動倉庫などがある。ME化は個々の機械の自動化ばかりでなく、工程全体、工場全体の自動化を実現するための前提条件をつくりだした。

しかし、製造工程へのME機器の導入もそれまでの労働に質的变化を及ぼす。

F A化は生産現場における操作をコンピュータ機構のなかに組み込むことにより、これまでの熟練による操作労働を消滅させ、オートメーションの正常運転をチェックする、あるいは機械の簡単な保守をする、といったいわゆる監視、保守労働が生産過程の主要な部分となる。他方でME機器に組み込む制御情報を設計し、プログラミングする新たな労働を必要とするようになる。ME機器の導入は旧型の熟練を不要にし、二極分解した新たな労働が要求される。

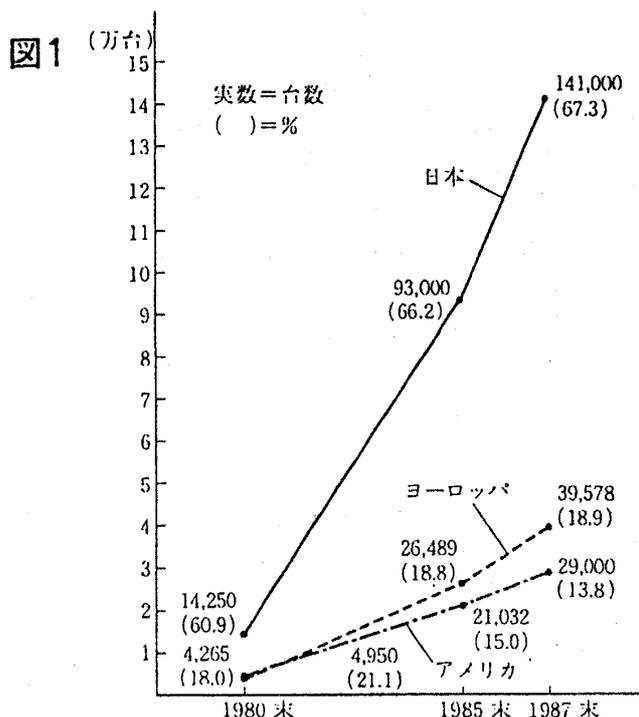
一般に企業経営がME化をすすめようとするのは、言うまでもなく省力化、労働者の削減にある(表1)。しかし、製造工程のコンピュータ化、ME化は

表1 山崎鉄工所におけるFMSと従来設備との比較

項 目	F M S	従 来 設 備
ワークの種類と個数	74種 1,400個	74種 1,400個
設 備 機 械	M/C 18台	汎用機 63台
運営人員(3シフト)	12名	215名
仕 掛 期 間	A 1.5日	35日
	B 3日	90日
フロアスペース	2,790㎡ (845坪)	6,500㎡ (1,970坪)

〔資料〕『自動化技術』1982年1月号、48ページ。

労働者にとってはそれまで行っていた労働が質的に変わり、みずからの職を失うことになりかねないということでもある。「日本的経営」におけるコンピュータ化・ME化の第一の特徴は、それにもかかわらず、たとえば世界の産業用ロボット稼働台数のうち日本が67.3%を占めていることでもみられるように、コンピュータ化・ME化の度合いがきわめて高いということである。(図1)。



出所:「産業用ロボットの現状と展望」
(社)日本産業用ロボット工業会、1988年10月
世界の産業用ロボット稼働台数
(マニュアル・マニピュレータ、固定シーケンス・ロボットを除く)

これは「日本的経営」においては、「柔軟な職務構造」「職場に労働組合のない状態」によって、コンピュータ化・ME化に対する労働者、労働組合の反対が基本的にはないことによる。

「日本的経営」におけるコンピュータ化・ME化の進展にともなう特徴の第二は、本工労働者の削減に反して、不安定雇用労働者や下請制中小零細企業労働者の利用が拡大していることである。鉄鋼業における社外工労働者の増大（表2）、

新日鉄本工・社外工別構成の推移

表2	1960		1970		1980	
	実数(人)	構成比	実数(人)	構成比	実数(人)	構成比
本工	54,494	76.3	59,647	57.3	48,747	47.2
社外工	17,161	23.7	44,437	42.7	54,635	52.8
計	71,655	100.0	104,084	100.0	103,382	100.0

(出所) 長谷川治清研究報告「日英鉄鋼企業の設備近代化と労働・管理に関する比較研究」1960年の場合は八幡製鉄と富士製鉄の合計で示している。

電機工業の場合には女子労働者を削減して、より一層不安定、低賃金のパートタイマー労働者との入れ替え（表3）、自動車工業では下請制中小零細企業の利用の拡大（表4）となって現れる。

表3 電機工業大手13社の雇用動向(人)

	男子	女子	合計
1970. 3	272,732	114,087	386,819
1972. 3	297,474	106,158	403,632
1974. 3	308,616	86,402	395,018
1976. 3	309,512	72,272	381,784
1978. 3	293,423	59,806	353,229
1980. 3	290,110	55,995	346,105
1982. 3	301,010	61,580	362,590
1984. 3	312,713	66,947	379,660

(資料) 有価証券報告書各年度版より作成。
 大手13社…日立、東芝、三菱電機、富士電機、安川電機、明電舎、神鋼電機、富士通、日本電気、沖電気、松下電器、三洋、シャープ。

表4 自動車工業規模別事業所数従業者数の推移

	1973年						1980年					
	事業所数		従業者数		1事業所 当たり 従業者 数	事業所数		従業者数		1事業所 当たり 従業者 数		
	実数	構成比	実数 (人)	構成比		実数	構成比	実数 (人)	構成比			
自動車・同付 属品製造業	9人以上	7,736	63.6	33,411	5.4	4.4	9,133	65.1	38,945	5.7	4.3	
	10~29	2,403	19.8	40,491	6.4	16.9	2,778	19.8	49,549	7.3	17.8	
	30~99	1,290	10.6	68,874	10.9	53.4	1,279	9.1	70,146	10.3	54.8	
	100~299	446	3.7	75,518	11.9	169.3	510	3.6	83,804	13.3	164.3	
	300~999	201	1.7	107,017	16.9	532.4	239	1.7	126,304	18.5	528.5	
自動車製造業以外の 1,000人~	58	0.5	130,009	20.5	2,241.5	62	0.4	134,626	19.7	2,171.4		
自動車製造業の1,000 人以上	28	0.2	178,107	28.1	6,361.0	32	0.2	179,453	26.3	5,607.9		
計	12,162	100.0	634,447	100.0			14,033	100.0	682,827	100.0		

(出所) 工業統計表

「日本的労務管理」と弾力化

— 国際比較のために —

明治大学 木元進一郎

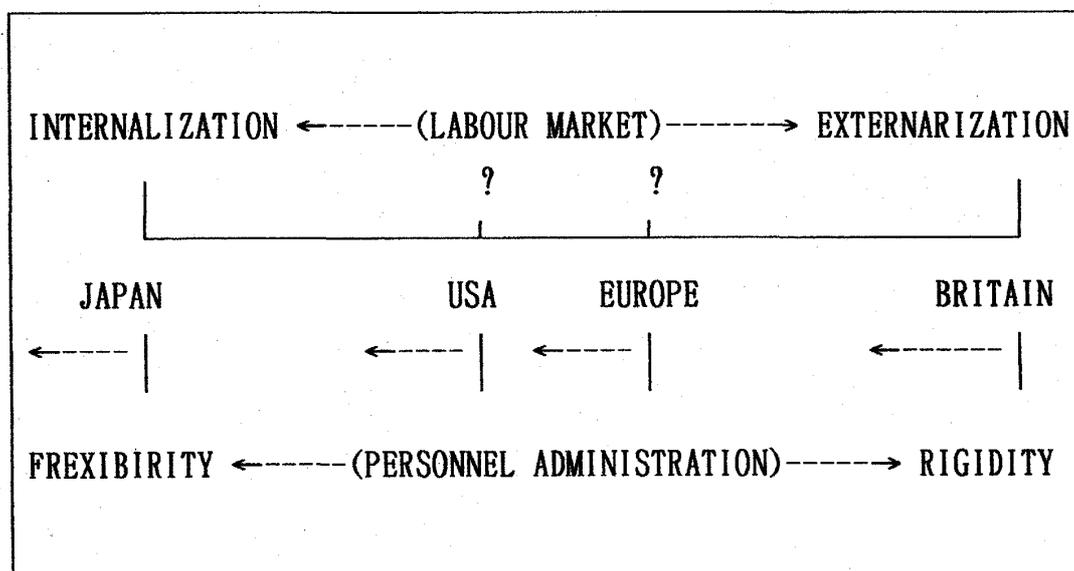
〔I〕はじめに

二度にわたる石油ショックによる深刻な影響にもかかわらず「良好な経済パフォーマンス」を維持しつづけている秘密のひとつとして、「日本的労務管理」に海外から熱い視線が注がれ「ジャパナイゼーション」という言葉に接することも珍しいことではなくなっている。また1985年の「プラザ合意」以降の急速かつ異常な円高の進行・定着のもとでの海外直接投資・現地生産の進展にともなって、「日本的労務管理」の海外移転・現地化の動きもあらわれている。こうしたことを背景として、「日本的労務管理」の特殊性と普遍性についての議論が活発になってきている。企業と従業員との「終身的な関係」を日本の経営組織の第一の特徴として指摘したアベグレン(J. C. Abeglen)の研究などにはじまる、「日本的労務管理」にかかわる諸説の流れについて、ここでたちいって検討する余裕はない。しかし、誤解をおそれずにあえて極言すれば、「日本的労務管理」をめぐる論議の力点のひとつは、その特殊性の強調から普遍性の強調に移されているといっても過言ではないように考えられる。このことは、かなり便宜的であるかも知れないが、「企業別組合、年功序列給、終身雇用などの諸制度」を「再評価」「再発見」されるべき「日本的」なもの「日本独特の制度」として強調している、日本経営者団体連盟(日経連)第16回総会での前田専務理事の発言や経済同友会経営方策審議会『新しい経営理念』(1965年)などにみられる当初の見解と、高まりつつある海外からの圧力や「日本異質論」などを意識してか、「雇用慣行自体、企業の合理性追求の結果生まれたものであり」「我が国企業に多く見られる組織及び行動様式は、実は、我が国だけでなく世界的にも優秀な企業はすでに用いているという意味で客観性や合理性をもっているのではないか」と普遍性・合理性を力説する『経済白書、1990年版』にみられる最近の見解とを対照してみても明らかであろう。

はたして、「日本的労務管理」は、日本に特有な特殊日本的なものか、そ

れとも「海外移転論」「日本化論」や前記の『経済白書』などにみられるような普遍的・合理的なものなのか、「日本的」と呼ばれる特質は、いったい奈辺に存在するのか、という問題が浮かび上がってくる。こうした問題に接近する方法のひとつとして、イギリスの国家経済開発事務局(National Economic Development Office)やOECDでの「労働市場の弾力化」(Flexibilization of Labour Market)をめぐる論議、「内部労働市場」(Internal Labour Market)にかかわる諸研究や「日本的労務管理」のもとでの「弾力化」の実態等を視野にいれて、職務規制の「弾力化」の度合いや職場秩序のありよう等を基準に「弾力性」と「硬直性」とを両極とする一直線上に、日本および欧米先進資本主義国の労務管理をそれぞれ位置づけるという仮説(「国際比較のためのひとつの仮説図」参照)を措定したうえで、1980年代以降の労務管理の動向について、若干の整理と比較とを試みようとするのが、この報告の課題である。

国際比較のためのひとつの仮説図



- 注 ① ←←← は、展開の方向を示す
 ② ? は、「弾力性」と「硬直性」とを両極とする
 一直線上の中間の不確定な位置を示す。

〔Ⅱ〕 アメリカの労務管理の「弾力化」

さしあたって、アメリカの労務管理の注目すべきひとつの動向と考えられる労務管理の「弾力化」「弾力的な労務管理」の追求についての若干の検討から始めることにしよう。

労務管理の「弾力化」への動きは、もちろん、1980年代初頭になって唐突にあらわれたわけではない。職務内容、作業量、配置、給与、昇進、配転、解雇等々を含む職務規制をめぐる使用者と労働者・労働組合との間での攻めぎあいのなかで、労務管理の「弾力化」が使用者によってそれまでもたえず計られてきたことは、アメリカでも例外ではない。しかしながら、それにもかかわらず、アメリカの労務管理は前掲の「国際比較のためのひとつの仮説図」に示されているように、イギリスの労務管理ほど「硬直的」ではないにしても、日本のそれと比べると「硬直性」の強いものであった。アメリカの労務管理の「硬直性」は、この報告の主要な関心にひきつけていえば、次にみられるように、一方におけるテイラー(F. W. Taylor)以降の伝統的な職務細分化路線と、他方における労働組合による強固な職務規制とのうえに労務管理が構築・展開されてきたことに基づいているものと考えられる。

まず、ひとつめの、職務細分化についてであるが、あらためて詳細に述べてみるまでもなく、テイラーは、計画労働と作業労働とを分離したうえで、作業の「標準化」「客観化」＝「職種の秘密」の解体を一応完成させることによって、労働力の支出＝労働に対する使用者の直接的な規制の途をきりひらいたことは周知のところである。もちろん、こうしたことにたいして、当時の労働組合＝職業別組合による激しい抵抗がくりひろげられたことはいうまでもない。

その後、「アメリカ・プラン」として知られている1920年代の「攻撃的なオープン・ショップ」政策、およびそれと一体となって進められた雇用管理や企業内福利施設、さらにはフォードシステムなどによって、使用者による直接的な規制は領域的にも質的にも拡大・強化されていった。また、テイラー的職務細分化路線の一段の展開にともなって、クラフト(職種)のジョブ(職務)への解体→細分化は促進され、職務の細分化とともに同一職務内での単純な職務から単純でない職務へという職務群(job family, job

cluster)や職務階梯(job ladder)が形成・構築され、内部昇進制が導入されるなど、「労働力の供給独占政策」を組合政策とする職業別組合の存立基盤は切り崩されていった。ちなみに、ゼンゲンバーガ(W. Sengenberger)は、内部昇進制を「内部労働市場の古典的モデル」・「垂直的モデル」、同一グレードの異職務間移動や職務の大括り化等を「内部労働市場の水平的モデル」というように、労働市場の「内部化」の二つのモデルを区別しているが、内部昇進制の導入による労働市場の「内部化」は、労務管理の「弾力化」に関しては注目されるべきマイル・ストーンであったといえよう。

とはいえ、他面において細分化された個々の職務の内容が職務記述書で明確に規定され、「職務境界」の厳格なラインが明確化されたうえで職務ごとにそれぞれの賃金率が適用されるようになると、「人と職務との関係」、さらには労務管理は「硬直的」なものとならざるを得ない。労務管理の「硬直性」はそればかりではない。この「人と職務との硬直的な関係」は、「パターン交渉」「キー交渉」と呼ばれている、全国的な産業別組合と当該産業の代表的企業との団体交渉をつうじて、ひとつひとつの職務内容、職務階梯、先任権序列、昇進・昇給、標準作業量、配置や配転等々について、言いかえると労働力の支出や処遇などにかかわるほとんど全ての事項について決められるなど、産業別組合の組合政策としての「職務規制政策」(job control unionism)の展開のもとで、労資関係のシステムの中に組み込まれるに至った。とりわけ、先任権の原則の貫徹は、内部昇進や解雇などにあたっての使用者の自由裁量を働かす余地を皆無にするなど、使用者による職務規制を著しく制限し、労務管理の「弾力化」にとっては、きわめて深刻な意味をもたらしたことは、想像に難くないところである。しかしながら、

「人と職務との硬直的な関係」のうえに展開する労務管理は、少品種の標準化された製品の大量生産のために展開されてきた、たとえばフォードシステムやその路線上のその後の「アメリカ的生産方式」(American System of Manufacturing)に集中化されている生産技術・手続の安定的・持続的な維持・運営にとって適合的なものとして、なんらの疑問も提起されてこなかった。その当然の結果として、変化への対応を著しく困難なものにしたことは、あえて指摘されるまでもないところである。

ところで、1970年代の初頭の頃から、たとえば、①アメリカ的大量生産方式のもとでの労働の無内容化・他律化・孤立化への抵抗としての1972年の「ローズタウン・ストライキ」、②二度にわたる石油ショックを契機とするインフレの進行や国際競争の激化のもとでの金融引締めによる設備投資の停滞→国際競争力の低下→経営危機の進行、③レーガン政権のもとでの「双子の赤字」の深刻化と「規制緩和」政策の展開、さらには④消費行動の多様化などをはじめとして、アメリカ資本主義の動揺と激動、不透明・混迷化は、一段と深刻化してきた。以上のような現に直面している深刻な経済・社会環境の激動のみならず、予測しがたい将来の変化に対応するとともに、国際競争力を強化してゆくことが、必至となってくる。

そのためには、たとえば、アメリカ的大量生産方式に典型化されている「硬直的」な生産方式から「弾力的」生産方式・「リーン生産方式」(Lean Production System)への転換、作業組織の再編、企業内労働力の流動化等をおしすすめてゆくとともに、その阻止要因となっている労資関係や労務管理の「硬直的」な制度・慣行の「弾力化」が図られざるを得ないことは、使用者の観点からすれば必然的であった。生産過程から労資関係や労務管理にいたるまでの「弾力化」が、失業率の顕著な上昇(1972年の5.6%→1982年の9.7%)や労働組合組織率の著しい低下(1945年の35.5%→1980年の21.5%→1984年の19.1%)に示されているような、失業の恐怖のもとでの労働組合運動の後退を背景とする「失業か譲歩か」を迫る使用者の対組合戦略と一体になってすすめられざるを得なくなった。

その対組合戦略は、徹底した露骨な組合排除の戦略や「協調」をテコとする「統合化」戦略、あるいは労働組合の排除ないしは弱体化を基本とする排除と「統合」との「両刃の対組合戦略」(double-edged labour relations strategy)等々、きわめて多岐多様である。しかしながら、それらのなかでも、とりわけ「統合化」戦略やそれらと一体となってすすめられている「人的資源管理」(Human Resource Management)という名の「組合無視の洗練された新しい労務管理モデル」(new sophisticated non-union model of personnel management)の導入・展開は、職務規制組合政策と職務細分化路線とのうえに構築されてきたこれまでの「硬直的」な労務管理のみならず、

ニューディール以降の「伝統的な労使関係制度」に大きな転換をもたらすものとして、多大の関心をひきおこしている。こうした動向が、基本的な動向として、アメリカの労資関係や労務管理を左右するか否かについて断定的に述べることに、後述のようにいささかのためらいがあるにしても、労務管理の「弾力化」というここでの関心にとっては、注目すべき動向のひとつであることはいうまでもない。以下、その新しい動向の若干の事例について労務管理の「弾力化」に限定したうえでみることにしよう。

そのひとつの事例は、GMにみられる事例である。GMでは、UAWとの交渉にもとづいてQWLプログラムの一環として、伝統的な職務分類の再編成＝職務分類の削減、先任権原則の緩和、就業規則の変更などのうえに、10～15人の労働者から構成されている作業チーム(work team)を主要単位とするチーム作業方式(operating team system)が導入された。このチーム作業方式は、あらましつぎのようなものである。

- ① チーム・リーダーの指導のもとで開かれるチームの会合で、日々の仕事の割当て、検査、マテリアル・ハンドリング、清掃などへの職務の拡大や職務間のローテーションが決定されるなど、作業チーム内での職務分類の弾力化、大括り化が図られている。
- ② チームのメンバーと部品供給者や工場IE職員との接触、チームのメンバーへの会社のコストや収益に関する資料の提供などの方法による、労働者の「経営参加」が図られている。
- ③ 習熟した仕事数によって時間あたり約15%の付加給を支給するという多能工化奨励加給制(pay-for-knowledge system)によって、作業チーム管轄内の職務の弾力化、多能工化が図られている。

以上がGMのチーム作業方式のあらましであるが、これまでの伝統的労資関係・職務規制のもとで労働協約によって詳細に規定・運営されていた職務分類や先任権に基づく、昇進、職務範囲、配置転換、レイオフ期間中の降格等々が、作業チームによって取り扱われるなど、伝統的な職務規制や先任権がほりくずされているし、職務分類が削減されるなど「弾力化」がすすめられていることは、あえて指摘するまでもない。

もうひとつの事例は、フォードのEI(Employee Involvement)活動の事例で

ある。フォードでは、GMのQWLプログラムよりかなり遅れ、1979年のUAW・フォード全国協約の締結にともなうEI問題全国労使合同委員会(UAW-Ford National Joint Committee on Employee Involvement)発足後のことであった。当初のEI活動は、クオリティ・サークルとしての性格の強いものであり、そこでの討議事項は労働条件以外の事項に限定されており、EIグループ活動と団体交渉との峻別は原則とされていたが、実際は必ずしもこのことが守られていたわけではなく、団体交渉事項へのEIグループ活動による蚕食の傾向がないこともなかった。

こうした傾向は、その後'80年代の自動車産業の不況の深刻化およびそれを背景とする'82年協約体制＝「譲歩交渉」(concessionary bargaining)のもとで、部単位チームへのEIグループ活動の転換によって、労働者参加と就業規則問題とをより密接に結びつけ、EIグループ活動での労働者参加の拡大→就業規則の変更の実質化を促進させるなど、EI活動の推進による職務規制・職務内容などの「弾力化」→労務管理の「弾力化」を一段とおしすすめようとした。以上のような傾向は、GMやフォードのみにみられるだけでなく、T. A. コーチャンとH. C. カッツ(T. A. Kochan & H. C. Katz)によってもしめされているように、ナショナル・スチール等にもみられるところである。ところで、「弾力化」を追求しようとする以上の動向は、新しい動向として注目されなければならないにしても、はたして、それはアメリカの労資関係や労務管理全般の動向なのか、そしてまた、それは将来の方向を規定するものとなり得るのであろうか。

この点に関して、34人の組合役員と23人の研究者の参加のもと1983年6月にMITで開催された「転換期のアメリカ労使関係」と題する会議での、つぎのようないくつかの発言は示唆に富むものと思われる。

たとえば、H. C. カッツは、自動車、鉄鋼、電機、石油精製、航空、ゴム、精肉、衣類、トラック運送の9大産業の1982年団体交渉についての分析をつうじて、「革新的な交渉」は、すべての業種の企業で行われたわけではなく、経済的な危機に直面している業種では重要な変化はあったが、相対的に経済状況の良好な業種では、これまでの団体交渉方式が維持されていると述べている。また、T. A. コーチャンとM. J. ピオレ(M. J. Piore)によれば、「1970年

代と比べると今日ではより多くの組合リーダーが QWLプログラムに積極的に参加しているが、依然として多くの組合リーダーはまったく懐疑的である」とされている。世界のトップ150 製造業のひとつ、従業員 9万4000人の巨大製造コングロマリット企業傘下の組合の組織されている工場と未組織工場とを対象とする「弾力化」についてのA. ヴァーマ(A. Verma) とT. A. コーチャンによる事例研究によれば、組合型工場での職務分類数は98、賃金階梯数は14であるのにたいして、未組織工場では、職務分類数30、賃金階梯数9 と職務の大括り化が行われていること、先任権の原則が組合工場では100%実行されているのにたいして、未組織工場では80% であることや QWLプログラムが導入されている工場は、組合型工場の67% であるのにたいして未組織工場の80% であることなどが、明らかにされている。

以上から、つぎのように述べることにいささかのためらいもないこともないが、労務管理の「弾力化」がすすめられつつある職場は、①企業業績の不振、経営危機が進行し、失業の恐怖が深刻化している職場、②労働組合の弱体化ないしは企業主義化が進行している職場ないしは未組織の職場、③進出日本企業の職場であるといっても大過ないように考えられる。しかも、「弾力化」をめぐる組合内部や組合役員との対立、導入されたチーム作業組織のもとでの組合員による抵抗があらわれているし、そればかりではなく、導入されたチーム作業方式がその後のストライキによって廃止されるなど、アメリカにおける労務管理の「弾力化」の動向は、後述の日本における「底なしの弾力化」とは様相を異にしているといえよう。

〔Ⅲ〕 ヨーロッパ先進資本主義国での労務管理の「弾力化」

1980年代中頃より、「労働力・社会問題委員会」と「労使関係に関するワーキング・パーティ」とが中心になって「労働市場の弾力性」について検討をすすめているOECD(Organization for Economic Co-operation and Development)は、1986年に『労働市場の弾力性』と題するOECD事務総長宛の報告書(『ダーレンドルフ(R. Dahrendorf)報告書』)と「テクニカル・レ

ポート」とを公表し、1989年には企業レベルに重点をおいた『労働市場の弾力性—企業内の諸傾向』などを公刊するなど、「弾力化」問題に積極的な姿勢を示している。『ダーレンドルフ報告書』の序文で、経済生活の活性化、新たな社会問題の解決、生活の質の向上という課題にこたえる有力な方法として、「労働市場の弾力化」を提唱している。

イギリスでは、1985年2月22日にCBI(イギリス産業連盟 Confederation of British Industry)の覚書『変化する労働組織』が、同25日には雇用大臣の覚書『作業方法と実際』が、同26日にはTUC(イギリス労働組合評議会 Trades Union Congress)の文書『新しいジョブ—経済調整と労働市場』が、政・労・使三者構成のNEDC(経済発展審議会 National Economic Development Council)にあいついで提出され、政・労・使の間で「弾力化」をめぐる論議が展開された。その後1986年7月に、サセックス大学労働力研究所(Institute of Manpower Studies 略称 IMS)への委託調査研究の結果が、経済発展審議会の合意のもとにNEDO(経済発展事務局 National Economic Development Office)『変化する作業方法—新しいニーズに応えるために企業はいかに弾力性を達成するか』として発表された。

以上のごく僅かな例証からも明らかのように、イギリスを含む西ヨーロッパの先進資本主義の諸国においても、「弾力化」を追求してゆこうとする動向が、「日本化」や日本企業の進出などとも関連してあらわれてきている。こうした動向の背景には、世界的な規模での資本主義経済の動揺の深刻化や企業間競争の激化、技術革新や「合理化」の展開があることはもちろんのことであり、イギリスでは以上の要因に加えてリセッションのもとでの不安定就業者の増大・失業への恐怖→労働組合運動の後退傾向やサッチャー政権下からひきつがれている「男らしい経営」(macho-management)戦略が推進要因ともなっていることは否定され得ない事実であるように考えられる。

ここでは、紙幅の関係上イギリスにおける若干の事例にあしがかりを求めて考えてみることにしよう。

そのひとつは、NEDOの前記報告書である。サセックス大学労働力研究所のJ.アトキンソンによって『弾力性、不確実性と労務管理』とだいたするIMSレポート89号(1984年)で展開されたアトキンソン・モデル=「弾力的な企

業」モデルに依拠して作成されたNEDO報告書は、数量的弾力性、機能的弾力性、外部化、賃金弾力性についての調査研究を行い、暗に「弾力化」の追求を提唱している。そこでは、下請化や不安定就業労働者の導入→「核となる労働者」と「縁辺労働者」とを区別したうえで、「核となる労働者」の雇用慣行・作業慣行の「弾力化」、「職務縄張り」の緩和→職務の大括り化→マルチスキル化、柔軟な配置、厳格な職務賃率のみなおし、労働時間の「弾力化」など、広範囲にわたる「弾力化」がうたわれている。

もうひとつの事例は、たとえば、GMのイギリスの子会社ボクソールのエルスマ・ポート工場における「弾力化」の事例に見いだされる。1億6000万ポンドのエンジン工場の新設という条件と引き替えに、数カ月にわたる団体交渉を経て、1990年に、①労働組合の「職務縄張り」を廃止する、②集団による作業を原則とし、労働時間や職務内容の変更に制限を設けない、③調停・仲裁を含む新しい紛争解決手続きを設ける、④繁忙期のパート労働者の導入を妨げない、⑤職種を30から8にまで削減する、⑥4つの労働組合が意見をまとめて団体交渉を行う、などを主要な内容とする「弾力化」がすすめられている。同じような動向が在英日本企業でもみられることは、P.ウィッキンス(P. Wickens)の『日産への道 —弾力性・品質・集団作業—』(1987年)などでも報告されている。

以上のように、政府や使用者団体等から広範な「弾力化」の導入・推進が提起され、その導入に乗り出す企業もあらわれているが、つぎの事実は注目されなければならない。そのひとつの事実は、導入されている企業の多くは、進出日本企業かさもなければ、深刻な経営危機に直面している企業、あるいは労働時間短縮を代償とする企業等にみられるという事実である。他のひとつは、たとえば「失業か、弾力化か」、「雇用慣行の見直しなくして時短なし」というような使用者の強圧のもとで、労務管理の「弾力化」に組合が同意せざるを得なくなったところすら、①十分な教育訓練や安全確保の実施、②職務の限定的拡大、異職種・異熟練への移動の制限、③「弾力化」の実施・運用にたいする労資合同の委員会による監視などが、労働協約に規定されるなど、労働組合による一定の歯止めがかけられているという事実である。紙幅の関係でこれ以上たちいる余裕はないが、先進資本主義国のなかでも労

務管理の「硬直性」が伝統的にきわだって強く（「国際比較のためのひとつの仮説図」参照）、きびしい経済状況のもとでの「弾力的」な対応が著しく疎外されていると考えられるイギリスで、以上の僅かな事実からも十分理解することができるように、労務管理の「弾力化」に一定の歯止めがかけられ、労働組合による規制が維持されていることは、つぎにみられる日本の労務管理の状況との対比できわめて特徴的であると言えよう。

〔IV〕 「日本的労務管理」にみられる「弾力化」

以上は、アメリカやイギリスなど海外先進資本主義の国々で1980年代初頭よりみられるようになった、労務管理の「弾力化」への方向についての素描であるが、それでは「日本的労務管理」の「弾力性」なり「弾力化」動向なりはどであろうか。

このことと関連して、われわれの関心をひきおこさせるのは、「日本的労務管理」を「硬直的」なものとしてとらえる見解である。「年功・学歴にもとづく画一的な一括管理」「流動性に乏しい終身雇用制」というように、「弾力性」を否定し去り、ことさら「硬直性」をステロタイプの的に強調する通説は論外として、たとえば、「集団の和を柱とした非常に融通のきく妙味のある仕事の体制が成り立っていた」とか、「年功人事はむしろその柔軟性のゆえに多くのメリットをもち得た」とか、「日本的労務管理」の「弾力性」について指摘しながらも、「硬直性」の側面に強調の力点をおく見解は注目されなければならない。こうした見解は、あえて極言すれば、先進資本主義国でその例をみない「弾力的」な「日本的労務管理」の一層の「弾力化」のための伏線として、「硬直性」の側面を探し出し、あるいは強引に想定したうえで強調しているように解されるからである。

ところで、他の機会にもみておいたように、戦後労資関係の解体・「経営権の回復」のもとでの形成への胎動を前駆として、①第1次高度成長期に構築され、②それにひき続く第2次高度成長のもとで導入された「能力主義管理」によって「合理化・洗練化」されて定着し、③2度にわたる「石油シ

ショック」のもとでの再編を経て、'80年代初頭に至るまでの「日本的労務管理」の根底を一貫して流れているものは、「弾力化」の追求・強化そのものである。あらためて指摘するまでもなく、「年齢と家族数という客観的基準」によって基本給が算定されていた電産型賃金体系にかわる人事考課を「絶対必要条件」とする定期昇給制度の導入、作業長制度による職場支配の強化、労働組合の企業主義化等々、その構築の当初より「日本的労務管理」は、使用者の思いのままの規制に途を開くものとして「弾力的」なものであった。その後「能力本位」という口実のもとに「合理化・洗練化」された「日本的労務管理」の「弾力化」路線には、たとえば、昇給・昇進はもちろんのこと教育・訓練や配置・異動・出向から雇用契約の終了にいたるまでの「人事・労務管理のトータル・システム化」によって能力主義的個別化・選別化が強化されるなど、すさまじいものがあった。

以上のことの一部は、たとえば、高度成長の始まる年の1955年に入社し、高度成長のまっただ中で「サラリーマン生活」を営みはじめた259人は、入社後9年めに全員係長に自動的に昇進することができたが、そのうち13年めに課長に昇進し得たものは、20%にすぎず、一番おくれて17年めに課長に昇進した者の71%が部長代理に昇進する前に退職しているということ、実証的に克明に考察している花田光代氏の調査からも明らかである。そこに貫かれている論理は、徹底した「効率主義」にもとづいて、非採算部門を縮小ないしは廃止し、採算部門を育成・拡大するという「効率と競争の論理」であり、ものすごいばかりの「弾力化」の論理であるといっても過言ではなからう。

以上のような「弾力化」路線は、1980年代初頭以降の内外の経済・社会環境の激動、先行きの見とおしの「不透明性」の進行にともなって、急テンポで強められつつある。その第一弾ともいわれるべきものは、日本生産性本部『新たな雇用慣行の確立をめざして』（1980年）、日経連『ME化の進展と企業の対応』（1984年）、経済同友会『ME化の積極的推進と労使関係』（1984年）等にみられる「日本的労務管理」の本格的な再編にむけての使用者団体による提言であった。このような使用者団体の動きに、あたかも対応するかのように、『雇用保険法』の改正（1984年）、『職業能力開発促進法』

(1985年)、『労働者派遣法』(1985年)、『男女雇用機会均等法』(1986年)、『高齢者雇用安定法』(1986年)等の制定、『労働基準法』の改正(1987年)など、矢つぎばやの労働法制の改正・制定等による戦後労働政策の本格的な再編が強行された。たとえば、『男女雇用機会均等法』の制定を契機として、複線型・コース別人事・賃金制度が、金融機関や商社を手始めに導入され、あるいは『労働者派遣法』の制定を契機として、いちだんと「雇用形態の多様化」—「核労働者」と「使い捨て労働者」の分断、不安定就業労働者の拡大などが促進されつつある。激動する21世紀にたいする危機感のもとで、「弾力的な労務管理」の構築に、使用者団体がいかに積極的に乗り出しているかは、前記の労働法制の再編と一体となって、

- ① 関東経営者協会『雇用形態の多様化とこれからの雇用管理の方向』, 1987年
- ② 生産性本部『労働市場の変容と総合人材管理』, 1987年.
- ③ 労働省人事労務管理研究会, 組織活性化専門委員会報告, 1987年.
- ④ 同, 団塊の世代活性化専門委員会報告, 1987年.
- ⑤ 同, 企業の人材調整システム専門委員会報告, 1988年.
- ⑥ 同, 高齢化等の下での人事制度に関する専門委員会報告, 1988年.
- ⑦ 生産性本部『群管理制度の構想と設計』, 1988年.
- ⑧ 生産性本部『多様化時代の賃金処遇制度』1988年.
- ⑨ 労働省人事労務管理研究会『産業・労働力構造の変化とこれからの人事・労務管理』, 1989年.
- ⑩ 日経連『活力ある豊かな高齢化社会の構築をめざして』, 1990年.

など、あいついで提言されていることなどからも容易に推察されるところである。ここでは、これらの文書のそれぞれについて、たちいて検討する余裕はない。しかし、たとえば、「雇用形態の多様化」の名のもとに、パートタイマー、アルバイト、契約社員、派遣労働者などの不安定就業労働者のいちじるしい導入がはかられ、1982年では6:1であった正規労働者と非正規労働者との比率が2000年には3:1になると試算されていることや、国鉄時代の324の職名が144に統合されるとともに、「業務上の必要」により他職名への従事が強要されるなど、包括的・無限定的にといても過言ではないほど

職名と職務内容との対応が大幅に「弾力化」されたJRの事例、出向・配転・単身赴任や定年年齢前での退職が、「弾力的」に、より直截に表現するならば、使用者の思いのままに日常的に行われている事例等に、端的に示されているように、「底なしの弾力化」が繰りひろげられているし、さらにそうした動向がいちだんと追求されようとしているといえよう。労務管理の「底なしの弾力化」の過程は、労働組合による規制の「底なしの後退」、さらには「弾力化」への埋没・融合の過程であることは、あえて指摘するまでもない。

〔V〕 お わ り に

以上きわめて大雑把に素描してきたように、これまで労務管理がきわめて「硬直的」であったと解されるイギリスや、比較的「硬直性」の強かったアメリカにおいて、内外の経済・社会環境の激動、経営危機の深刻化、硬直的な大量生産方式から「弾力的生産方式」(flexible manufacturing system)への転換、労働組合運動のあいつぐ後退等の背景のもとに、1980年代初頭以降、労務管理の「弾力化」への動きがあらわれている。こうしたなかで「ジャパナイゼーション」(Japanization)ということが語られ、あるいは「日本的労務管理」モデルの「普遍性論」「経済合理性論」等も登場している。しかしながら、すでにみておいたように、海外先進資本主義国で労務管理の「弾力化」が進められつつある職場は、現在のところ、いちじるしい経済困難に直面している業種や企業、労働組合運動の後退している職場や未組織の職場、進出日本企業等であって、全般的に波及するか否か、支配的な動向に転化するか否かについて即断することは容易ではない。しかも、「弾力的な労務管理」の導入にあたっての労資間紛争ないしは困難な交渉も稀ではないし、また一定の組合規制による歯止めがかけられている。

以上のこととの対比で、日本における「弾力化」についてみると、「弾力的な労務管理」の具体化されていない職場を見いだすのに困難を覚えるほど広く導入されているし、採用から雇用契約の終了にいたるまでの全般にわ

たって、いわば領域的になんらの制限も無く、「弾力化」の度合のとどまる
ところを知らないかのように追求されている。「垣根なしの弾力化」「底な
しの弾力化」と規定しても過言ではない、日本の職場の労務管理の「弾力
化」は、海外先進資本主義国のそれとは異なった特質をもっているといえよ
う。このことにたちいって検討する余裕はないが、「垣根なしの弾力化」
「底なしの弾力化」が、労働者、労働者集団、労働組合等によるなんらのみ
るべき規制もないままにまかり通っているばかりではなく、「受容」されて
いるその根底には、労働組合の限りない企業主義化という深刻な状況がある
ことはもちろんのことである。それとともに、職種を特定しないままでの新
規学卒者の定期採用、ジョブ・ローテーションとOJTを中心とする企業主
導的な技能・熟練形成が、一方で外部労働市場にたいする労働者の「弾力
性」の弱体化＝企業閉鎖性の強化をもたらすとともに、他方ですさまじいば
かりの「弾力化」、苛酷なまでの競争主義的な「企業社会」の受容を容易に
していることに注目されなければならない。「会社人」としての「入社」と
いう、わが国独自の正規労働者の採用方式が、「日本的労務管理」の異常な
までの「弾力性」と強いかかわりをもっているひとつの要因であると考えら
れる。

もし、以上のように言うことができるとすれば、採用方式のそれぞれの国
の特殊的性格とのかかわりで、労務管理の「弾力化」についてのより具体的
かつ詳細な検討が行われなければならなくなってくる。それとともに、「底
なしの弾力化」の追求の一環として日本の職場で進められつつある、不安定
就業労働者による正規労働者の代替、「核労働者のスリム化」、「会社人」
として働き続けてきた中高年齢者に重点をおいた選別的・能力主義的人員削
減等によって、「弾力的な労務管理」やそのもとでの「企業社会」にどのよ
うなインパクトがもたらされているかなどが検討されなければならなくなっ
ている。これらの点については、他の機会に考えてみることにしたい。

年功賃金と労働力の価値法則

奈良産業大学 海道 進

1. 序

労働力の価値法則が、日本の年功賃金の諸現象形態の中をどのように貫徹しているのか。それは、年功賃金と労働力の価値との関連を究明することであり、労働力の価値の側面からの年功賃金の考察である。年功賃金のこのような分析は、多くの年功賃金に関する研究がなされているにもかかわらず、ほとんどなされていないといっても過言ではない。日本の年功賃金の中を労働力の価値法則が貫徹している諸形態を分析することによって、年功賃金の変化の必然的な諸現象を理論的に解明することが可能となるであろう。

年功賃金とは、その支払原則、性格を異にする職務給の賃金制度、その基礎となる職務評価(job evaluation)を労働力の価値と関連させて理論的に考察されたのは、九大の副田満輝教授であった。もし副田教授がご存命であれば、あるいは年功賃金についても労働力の価値と関連させて考察されるのではないかと思われる。副田教授にはそのような理論的基礎ができていたからである。

この副田教授の職務給研究を高く評価されたのが、古林喜楽教授であった。古林教授は、労働力の価値との関連における賃金論を基礎として賃金形態を研究され、その一環として年功賃金を分析された。そこでは年功賃金を「剰余価値法則下向運動法則と労働力価値上向運動法則との相互作用によって生まれたもの」、「低賃金を少しでも補充せんとする上向の運動法則の結果もたらさ

れたもの」とされ、「法則に即して問題を解明してゆくのでなければ、科学的な解答とは言いえないであろう」（「経営労働論序説」1967年、258ページ）と結論されている。そこでは、剰余価値法則、労働力の価値法則との関連における年功賃金の研究が重要であることを指摘された。ここでは、その研究方法にもとづき年功賃金の分析がなされる。

2. 労働力の価値法則と賃金

資本主義企業における労働者の賃金の本質は、労働力の価値である。それは、価値法則の場合と同じく、賃金の諸形態と運動を規定する。

労働力の価値の貨幣形態が労働力の価格である。それは、労働の価格に転化し、特定時間に対する賃金として現象する。標準労働時間が前提されれば、時間賃率が決定される。さらに時間当りの作業量（生産量）が前提されれば、出来高賃率が計算される。その賃率にもとづく賃金が出来高賃金である。それは、各種の能率給、単純なものから複雑なものに具体化されて支払われる。

この出来高賃率の前提をなす各種作業、職務(job)の時間賃率の base rate を決定する制度として職務評価がある。この職務の相対的価値の測定にもとづく賃金が職務給である。これに対し、労働者の年齢、学歴、勤続年数、経験などの属人的要素を基礎にして支払われる賃金が年功賃金である。両者は、原則的に異なる支払い原則をもつ。

しかしそのいずれも賃金としては、労働力の価値の転化された形態として同一性をもつ。両者ともに労働力の価値法則によって規定され、その規定の形態はことなるにしても、その基礎には労

働力の価値がある。

働力の価値は、賃金の運動、変化をも規定する。賃金は、一方では、働力の価値によって規定されていると同時に、他方では、資本の法則である剰余価値法則による影響を受ける。前者においては、賃金は働力の価値によってきまる。後者においては、賃金は、働力の価値以下に低下させられる。価値増殖の法則によれば、働力の価値の低下による剰余価値の増大、すなわち相対的剰余価値の増殖がなされると同時に、さらに働力の価値以下への賃金の引下げによっても価値増殖が行われる。この場合、不払労働は増大する。

働力の価値以下への賃金の圧下は、働力の標準的な再生産を確保しえない。したがって、その再生産を確保すべく賃金上昇が要求される。労働組合の賃上げは、働力の価値法則にもとづく現象である。古林教授の言われる働力価値上向法則がそれである。ここでは剰余価値法則にもとづく賃金圧下の法則、働力の価値の低下と賃金の働力の価値以下への圧下の法則（そのいずれも相対的剰余価値生産の法則にもとづく）が作用し、それとの対抗関係において働力の価値法則が貫徹する。

年功賃金に対しても、この二つの法則が作用する。その貫徹様式を以下考察することにしよう。

3. 年功賃金の基本的特徴としての初任給の低位性

(1) 単身者賃金としての性格

年功賃金における初任給 (initial wage) は、一般にまた原則として、新卒者の場合、単身者賃金としての性質をもつ。それは、18才独身男子労働者の生活費を基礎にして計算され、2人の生活

を確保する水準ではない。その水準は、いうまでもなく労働力の価値以下である。標準的な労働力の再生産費をまかなうものではない。

初任給は、単身者賃金としての性格をもつゆえ、2人の生活を保証するためには、その水準の上昇が必要である。勤続年数にもとづく基本給の上昇、定期昇給制度は、初任給の低位性より必然的に発生せざるをえなくなる。

初任給の低位性は、年功賃金における最終給との比率においても表現される。それは、高度成長期の若年労働者（中卒）不足の時代以前の段階においては、最終給の5分の1ないし6分の1であった。若年労働者の初任給の水準の上昇以後の時期においては、初任給と最終給との格差は、1：3ないし1：4で、初任給は最終給の3分の1ないし4分の1となる。その格差は、ほぼ1：3.5で、1：5ないし1：6よりも縮小する。この場合、最終給は、初任給の上昇率と同じ率では上昇しなかった。最終給の上昇率は、初任給の上昇率よりも小さい。資本は、賃金支払総額の増大、賃金コストの上昇を抑える。人件費、労務費の縮小は、利潤の法則よりする必然的な現象である。

初任給の低位性を補うために残業が必然的になる。過長労働時間、長時間労働は、賃金の低位性のもたらす必然的な形態でもある。残業手当は、基本給の約半分に達することがある。残業時間は月50-70時間、多い場合には100時間をこえる。この場合、年間の労働時間は確実に3,000時間以上となる。

Karl Hax は、その著 "JAPAN" (1961年)において、日本の資本家が若年労働者にしか関心をもたないことを指摘している。それは、低賃金の初任給、労働力の価値以下の賃金が高利潤を保証す

るからである。初任給の低位性が、日本的経営の特徴である。過長労働時間は、この低位性にもとづく第2の特徴でもある。この両者が、日本的経営の高度成長、急速な資本蓄積の基本条件でもある。

年功賃金が完全に消滅しないのは、この初任給の低位性にある。初任給の低位性が続くかぎり、年功賃金はなお存続するであろう。その変化を受けるのは、中高年齢層の高い賃金水準の部分である。年功賃金の終焉が主張されるのは、その部分の変化による。

(2) 初任給の上昇率

一般に初任給の上昇率は、平均賃金、標準賃金のそれよりも小さい。いま大学卒事務系の初任給と主要企業春季賃上率とを比較すると、1968年より1990年の22年間の初任給の上昇率は、春季賃上率を上回ったことは、1回もなかった。高卒事務系については、1970年と1971年の2回後者が1ポイント前後(0.4-1.8)上回り、中卒現業系では1968年から1974年にかけて1-2ポイント上回ったのみで、あとは全部初任給の上昇率は、春季賃上率以下であった。

(表1参照)

企業は、初任給の上昇を極力抑える。その上昇に対しては、経営者団体も反対の表明をしばしば行っている。この反対の理由は、いうまでもなく、初任給の上昇が一般に賃金支払総額の上昇をもたらすからである。賃金水準の上昇、賃金支払総額の増大を抑圧するのは、資本の法則による必然的な現象である。

初任給の年上昇率が、ときには平均賃金水準のそれを上回ることがある。それは若年労働者に対する需要が相対的に大であって、労働力の需要供給の法則によって労働力不足のために上昇する。

しかしそれは一時的現象である。大卒の場合には、それさえもない。一般に初任給は、平均賃金の上昇率よりも遅れて上昇する。ときには、平均賃金が増え、初任給は増えず、一定の時もある。初任給の絶対額は増えず抑えられる。その水準は、労働力の価値以下にとどめられる。

いうまでもなく、新卒者には労働組合の組織はない。それが初任給の低位性をもたらす一原因をなしている。彼らは直接企業に対して賃金上昇の要求はできないし、統一的交渉は不可能である。より高い賃金を支払う企業を選択することは、労働力不足の時期には可能である。しかし不況期には、労働力の相対的過剰、労働者間の労働力供給のきびしい競争のもとで初任給は上昇しない。1987年当時初任給据置きは、人事院調査によると7,449事業所中、2.6%で190事業所をこえる。スタグフレーションの時代には、物価上昇による実質的な初任給の水準の低下が生ずる。

初任給の水準を決定するのは、一般に企業、資本の側であって、新卒者の側ではない。初任給は、原則として会社提示の一方的決定による。資本の側は、団結して初任給の水準をきめる。その決定権は、圧倒的に経営の側にある。

もちろん労働組合のある企業においては、賃上げのさい初任給の上昇を要求する。しかし組合にとって主要なのは、賃金水準の一般的上昇であって、初任給そのものの上昇ではない。初任給は、賃金の一部でしかない。目的は、基準となる賃金、平均賃金水準の上昇である。初任給それ自体の上昇が目標ではなく、それは副次的意義をもつにしかすぎない。したがって初任給の上昇率は、一般に平均賃金の上昇率よりも低くなる傾向にある。資本は利潤極大の法則にもとづいて初任給の上昇を極力抑える。それは資本

の利益に合致する。しかし労働力再生産の利益には反する。

さらに初任給は、直ちにそのまま必ずしも支払われるのではない。新規採用者が見習い期間中にある場合、新入社員がまだ正規の社員として認められない場合には、初任給は時として支払われない。それは割引いて支払われる。資格制度が賃金引下げに利用される。

資本はあらゆる手段を使って賃金コストを最低に引き下げようとする。他方、資本は労働者に対しては最高能率、最大の生産高を要求する。それが労働強化、過度労働、長時間勤務、過労死、突然死をもたらす原因となる。

4. 年功賃金における基本給

(1) 基本給の本質的性格

日本の年功賃金における基本給の水準は、一般に労働力の標準的な再生産を確保するに足る水準ではなく、労働力の価値以下の水準であるから、基本給としての意義をもたない。それは、あたかも家族手当が家族を養うに足る水準を保証しないために家族手当としての意義をもたないのと同様である。(国家公務員で、1989年ほぼ月10,500円) 家族手当は、本来基本給に含められるべきものである。

本人給も、その水準が本人の労働力の標準的な再生産を確保しないかぎり、本人給としての意義をもたない。その名称と実態とはことなる。

個別資本の運動法則によって規定される企業は、極力基本給の水準の上昇を抑える。それを労働力の価値以下の水準に抑えようとする。それはまた基本給が時間賃率と諸手当の計算基準となる

し、また退職金計算の基礎となるからでもある。

たとえば、わが国鉄鋼巨大企業(1988年従業員数4.7万人)のある事業所(1.3万人)における超過勤務手当(早出、残業手当)、振替休日手当、深夜手当、退職手当、一時金(夏期手当、年末手当)は、基本給を基礎にして計算される。

(2) 基本給の分化

この鉄鋼大企業における基本給は、年功給としての性格をもつ。この基本給が1988年には、基本給本給と基本給加給とに分化している。ただこの加給の基本給全体に占める比率は、まだそれほど大きくない。

この場合、初任給の基本給本給は、大卒で1988年3月に月額39,000円、高卒で31,000円である。月額31,000-39,000円では、本人の労働力の標準的な再生産はもちろん不可能である。基本給の低位性の典型的表現をここに見ることができる。なお資格区分別基本給は、主事113,000-125,000円、主事補80,000円、主任53,000円、副主任36,000円である。いずれも、なお基本給の低位性を表現する。

この基本給本給に対して基本給加給は、1988年3月現在で、18才加給なし、19才1,500円、22才6,000円、それ以降1年当たり1,500-2,000円増、27才15,400円、28才17,500円、30才21,700円、44-49才45,000円、50才以降漸減、50、51、52才で毎年2,000円減、55才よりは毎年3,000円減、58才で21,000円となる。

基本給に対する加給の制度は、これが初めてではなく、すでに他の企業においても存在していた。この鉄鋼企業における基本給の分化は、いうまでもなく諸手当の上昇の阻止に連なる。基本給

の加給分は、その計算には除外される。たとえば、退職手当計算の場合には、基本給本給のみが基準となり、加給部分は計算基準には含まれない。

退職手当のみならず、一時金算定の場合にも基本給分化は、賃金引下げに利用される。すなわち、一時金支給の比率は、本給と加給とで異なる。後者は前者よりも低くされる。したがってその適用においては、資格の高まるほど高い。たとえば、一時金の基本給本給に対する支給率は、主事2.075-2.284、主任1.83-1.918に対して、基本給加給のは1.744とされる。この比率がことなるために、基本給の分化がない場合の額よりも減額されて支払われることになる。なおこの支給には、基準額の+30%の査定制度がある。それは最大1:1.86の差を生じうる。

(3) 基本給の絶対的水準の低位性

日本の年功賃金においては、初任給の水準がそのまま基本給の水準に必ずしもなるのではない。

初任給の水準が15万円であっても、基本給は5ないし6万円のところもある。すなわち、基本給の絶対的水準の引下げ、低位化が次第に広がりつつある。単なる基本給の分化ではなく、基本給の絶対的水準そのものの労働力の価値以下へのよりいっそうの低下。それは、賃金の労働力の価値以下への引下げの戦前形態への復帰を意味する。それは単なる復帰でないことはもちろんである。ただ量的にみて、戦前の基本給水準が賃金の10分の1位であった時代への回帰が看取される。

先例の鉄鋼企業における基本給本給の水準はより複雑化された形態ではあるが、その実情の一端を示す。この場合、基本給がま

すます基本給としての意義をもたなくなる。それは労働力の標準的再生産を確保するに足る基本的部分としての性格をもたず、単にその一部でしかなく、労働力の価値以下への低下は著しくなる。

(4) 基本給の上昇の打切り現象

日本の年功賃金における基本給の上昇の打切り現象の端初は、リコーにおける35才での基本給のストップである。それは、賃金の労働力の価値以下への低下の法則の典型的な現象形態であった。当時の能力主義労務管理の一典型でもある。35才以降は、基本給の上昇がないのであるから、年功、勤続年数だけでは、賃金は上昇しない。業績第1主義となる。ここに労働強化、長時間労働、過重労働の必然的発生の原因をみてとることができるであろう。

この基本給の上昇打切りは、基本給の絶対的水準の引下げと相関して利用される。それは、労働力の価値以下への低下、賃金の刺激的役割の強化、労働者に対する労働強化の有効な手段として利用される。

基本給のストップは、30才に引下げられることもある。また40才の時もある。いずれにせよ、定年までの基本給上昇はない。年功賃金の修正、あるいは変化、終焉といわれる所以もここに一つの理由がある。それは、賃金の労働力の価値以下への低下の法則の必然的な現象形態であり、モデル賃金における実例は、きわめて多い。それだけ、拡大化されつつあること、法則の貫徹していることが実証される。

(5) 年功給と職務給

先例の鉄鋼企業において年功給の賃金に占める比率は50%で、年

功賃金は変化し修正されてはいるが、消滅してはいない。また完全に職務給が実現されているのでもない。年功賃金は変化しながらも、基本給の中で存続している。「年功賃金の職務給的再編（年功的職務給）」（岸本英太郎「労働経済論入門」1969年、282ページ）といわれたものでもある。また年功賃金は修正されながらも存続しているという植村省三説も実証されることになる。

その存続の理由は、いうまでも初任給と基本給の低位性にもとづく。単にそれのみならず、その低位性より発生する定期昇給制度とそれにおける資本の査定、考課制度の存在を無視してはならないであろう。労働者は、単に自ら働くのではなくして、資本によって看視され査定され働かされるのである。

年功賃金は、むしろ公務員（国家公務員一般職84.8万人、地方公務員一般職320.5万人）において典型的な形で存続しているといえることができるであろう。

5. 定期昇給制度

（1）序

年功賃金における初任給の低位性、単身者賃金としての性格、基本給の労働力の標準的な再生産費以下の水準からして、労働力の拡大再生産のためには、基本給の上昇が必然的となる。この必然性に照応するのが、定期昇給制度である。

それは、歴史的には、1953年の日経連の一率ベースアップの否定、賃金水準上昇を制限するものとしての定期昇給制度の採用、重視の政策にもとづくものであった。1954年の中労委の電産、私鉄、日通に対する定期昇給制度を含む賃上げ調停案の提示以降、定期昇給制度は普及するにいたった。

(2) 上昇率

定期昇給制度のもとにおいて、単身者賃金の初任給は、3%前後で上昇する。

22才大卒で5~6年後の27~28才で結婚するとすれば、初任給の水準18万円として、5年後年3%の上昇率で概算3万円の賃金上昇となる。税金、社会保険料、家賃などを控除して、可処分所得は、20万円以下となる。

その額で2人の標準的な生活を確保することは困難である。とくに大都市においては、したがって共稼ぎが必要になる。それは、労働力の価値の分割を表現し、その現象形態である。本来成人男子労働者一人で労働力の価値に相応する賃金をえることが必要であるにもかかわらず、2人の収入によってようやく労働力の再生産を確保することができるようになる。労働力の価値法則は、労働力の価値の分割の形態をとって貫徹することになる。

(3) 人事考課制度との関連

定期昇給制度は、人事考課制度と密接な関連をもつ。定期昇給制度のもとにおいて自動昇給は、必ずしも一般的ではない。大企業においては、査定昇給制度が一般的である。

人事考課の場合には、各人の成績、業績の査定、人物評定、行動の評価が行われる。人事考課の客観的な基準は、詳細、緻密に構成される。しかしその具体的適用の場合には、主観的判断の入りうる余地はきわめて大きい。客観的判断は必ずしも保証されはしない。人事考課の客観性は乏しくなる。それは差別の源泉となる。

定期昇給の場合には、一般的な差別のみならず、組合活動家に対する差別、第1組合、第2組合員の差別、各種の組合組織別の差別がなされる。また普通職、総合職における昇給差別もありうる。

したがって、定期昇給制度は、差別の手段として利用される。それは、労働組合運動を抑圧する手段として機能する。単に組合運動抑圧の手段として機能するのみならず、それは、労働者の基本的権利を否定する手段としても利用される。労働時間の過度の延長、休息の権利の否定は、労働者の生命の否定にまでいたる。さらにまた定期昇給制度は、賃金上昇抑圧の手段としても機能する。

(4) 資本家的利用

定期昇給制度は、定期的に賃金が増える制度である。しかしその資本家的利用のもとにおいては、その制度は、賃金を上昇させない制度としても機能する。組合活動家に対する差別のもとでは、賃金が増えない制度ともなる。それは、賃金上昇抑圧の制度に転化する。その転化は、階級的な本質性をもつ。

このような転化は、単に定期昇給制度のみならず、昇任、昇格、昇進、試験制度の場合にもありうる。成績良好で試験にパスしても、組合運動に積極的なものに対しては、昇進させないことがある。試験制度は名目的なものとなる。実質は、資本による差別が優先し、客観的な公平性は、無視される。それは資本家的利用の本質を示す。

(5) 中途採用者と年功賃金

一般に中途採用者は、同一年齢層の賃金よりも、10～15%低くなる。その理由は、勤続年数がないことによる。前歴が同一職種であっても、その年数が100%評価されないで、半減されることもある。これによっても低くなる。この10～15%の格差は、最終給にまで続く。この場合には、いうまでもなく、賃金収入の総額が標準者よりも少なくなる。それは退職金に影響を及ぼすことはいうまでもない。

このことは、昇給がない場合にも同様である。なんらかの理由によって、昇給がとばされると、それは最終給まで基本給が低くなり、その差額は定年まで影響する。また退職金にも影響を与える。労働力の価値以下の賃金が、さらに引き下げられることになる。

(6) 昇給期間の延長、昇給停止、基本給の低下

平均余命の増大、平均寿命の延長は、定年の延長を可能にし必然的なものにする。従来の55才定年制より57～58才定年制へ、さらには60才定年制がもたらされる。この高年齢化は、定期昇給制度にも影響を与える。

まず第1に、定年制の延長とともに、高年齢層の基本給の上昇の期間が延長される。従来の昇給期間が1年より1.5年に延長され、賃金の上昇が遅くなる。それだけ企業にとっては、費用の節約、人件費削減、コストの低下となる。それは、利潤の増大をもたらす。

人件費節約、労務費低減の手段として、単に昇給期間の延長のみならず、第2に基本給の昇給停止の方策がとられる。この場合には、経験年数、勤務年数が上昇し、年功がふえても、賃金は上

昇しない。基本給額が一定年齢より上昇しなくなる。昇給曲線（あるいは直線）は上昇しないで、横ばいとなる。賃金の絶対額は一定となる。

単にそれのみならず、第3には、年功賃金のもとにおいて、基本給の絶対額が低下する。人件費の節約、労務費の低下の法則は、基本給の絶対額の低下をも要求することになる。高年齢層の能力の低下を理由として、賃金が引き下げられる。それは、労働力の価値以下への賃金低下の法則の作用によりのものであり、その必然的な貫徹の現象形態である。

それらの諸現象は、低成長期、不況期、マイナス成長期となるにより強化された形で一般的となる。景気の停滞、下降期においては、徹底した経費節減、省力化、少力化、賃金支払い総額の低減化のために、合理化の原則のもとで基本給のストップあるいは低下が必然的となる。それらの年功賃金の変化は、一般の私企業より、公務員層の賃金にまで及ぶ。

（7）昇給停止

1978年のリコーの「長期人事効率化計画」においては、35才以降の年功的昇給は停止する。この昇給停止は、企業間競争の激化、国際競争力の強化という外的条件のみならず、従業員の高年齢層化（平均年齢31才より10年後の36.7才へ）、人員の省力化（7,500人の減員化）という内的条件によるものでもあった。ここで能力開発を促進し、人事効率を増大し、能力主義労務管理の徹底化を実現することが計られた。

年功序列型賃金には、矛盾、限界があることが指摘された。入社後5年できわめて優秀な成績のものが、10年勤続の最下位者

よりも給与が上昇しないという矛盾である。企業に対する貢献度は大であるにもかかわらず、それが正当に評価されないという矛盾である。

成績がよくても成績のそれほどよくない者の以下の給与しか支払われないという矛盾をなくすために、賃金の上限を高くして、非常に優秀な者には高く支払うという原則に適合する体系が作り出された。給与査定が拡大され、能力の開発を徹底的に行うようにされた。35才になると、年功給はなくなり、全部能力給となる。35才まで年功給は維持されるが、それ以上の中高年齢層の定期昇給は否定される。同様の変化は、三井物産の年功賃金においても現れた。

三井物産は、人事制度改革の一環として、1978年10月1日より48才以上の社員の定期昇給を廃止した。低成長経済の中で肥大化した組織の再建の必要上からであり、従業員1万人を越える組織の合理化のためである。また社員の高齢化、人事の停滞、人件費の増加というマイナス面の是正のためでもある。中高年対策である。

48才までは、定期昇給は認められるが、それ以降は頭打ちとなり、資格給一本となる。48才以上の者は、資格が上がらなると給与も上昇しない。（「朝日新聞」1978年7月28日）

このような昇給停止の制度は、リコーの35才、三井物産の48才以外に、45才、40才、さらには30才にまで下降する。年功賃金の昇給停止は、単に高年齢層のみならず、勤続10年後より始まる。30代はじめより能力給となる。能力主義労務管理制度の徹底化によって、年功賃金は変形を受ける。

昇給停止は、基本給の低位性をそのまま存続させることになる。

そのような低い基本給のもとでは、労働力の標準的な再生産は保証されないことになる。基本給は、基本給としての意義をもたなくなる。ここでは、労働力の価値以下への賃金の低下の法則が貫徹している。それは、利潤法則の作用にもよる。賃金下降法則が働く。

6. 結

以上年功賃金の主要な構成要素としての初任給、基本給、定期昇給制度に関して考察された。そのそれぞれに労働力の価値法則が作用していると同時に、個別企業内部の基本法則である資本の法則、利潤の法則が作用している。

なお年功賃金に関しては、多くの問題が残されている。それらの中には、つぎのものがある。

- (1) 労働力の年価値、総価値と年功賃金との関連――労働力の総再生産行程と年収、生涯賃金の問題
- (2) 終身雇用制、定年制、退職金制度、企業年金制度との関連
- (3) 戦前における年功賃金との比較
- (4) 手当制度による基本給補完の実態
- (5) 職務給、職能給、仕事給、資格給への移行の問題
- (6) 年功賃金に関する諸学説の批判的検討――終焉・消滅説、完全消滅否定説、部分的変形説など
- (7) 外国における年功賃金――肯定説の検討

年功賃金に関連して究明されるべき問題はまだまだかなりある。それらは、今後の課題となるものである。いまここではごく一部についてしかふれられていない。(1991. 7. 16.)

表 1 決定初任給の推移

区分	大学卒 (事務系)		主要企業春季賃上げ率		
	円	%	日経連 %	労働省 %	
	68(S43)	30,290	10.7	13.3	13.6
	69(S44)	35,360	13.0	15.3	15.8
	70(S45)	40,961	16.5	17.2	18.5
	71(S46)	47,075	15.7	15.9	16.9
	72(S47)	54,001	14.2	14.5	15.3
	73(S48)	63,499	17.7	18.6	20.1
	74(S49)	82,629	28.8	30.6	32.9
男	75(S50)	91,272	9.8	12.8	13.1
	76(S51)	98,096	6.7	8.73	8.8
	77(S52)	105,289	6.9	8.71	8.8
	78(S53)	108,783	3.4	5.48	5.75
	79(S54)	112,525	3.6	5.48	5.83
子	80(S55)	118,138	4.9	6.58	6.74
	81(S56)	124,822	5.5	7.51	7.68
	82(S57)	131,493	4.9	6.91	7.01
	83(S58)	135,179	2.9	4.36	4.40
	84(S59)	139,997	2.8	4.42	4.46
	85(S60)	144,541	3.4	4.98	5.03
全	86(S61)	148,292	3.2	4.47	4.55
員	87(S62)	152,630	2.4	3.44	3.56
同	88(S63)	157,723	3.2	4.39	4.43
類	89(H 1)	165,102	4.3	5.11	5.17
	90(H 2)	173,996	5.5	5.89	5.94

出所：賃金通信 Vol.43 No.24, (1990.9.15.) 2頁-3頁.

基本文献

- | | | | |
|----|----------|----------------|-------|
| 1 | 古林喜楽 | 「賃銀形態論」 | 1953年 |
| 2 | 古林喜楽 | 「経営労働論序説」 | 1967年 |
| 3 | 副田満輝 | 「職務給研究」 | 1969年 |
| 4 | 副田満輝 | 「経営労務論」 | 1975年 |
| 5 | 岸本英太郎編著 | 「日本賃金論史」 | 1964年 |
| 6 | 岸本英太郎編 | 「労働経済論入門」 | 1969年 |
| 7 | 吉村勳 | 「現代の賃金理論」 | 1961年 |
| 8 | 吉村勳 | 「日本の賃金運動」 | 1964年 |
| 9 | 吉村勳 | 「職務給と横断賃金」 | 1965年 |
| 10 | 吉村勳 | 「現代の賃金問題」 | 1968年 |
| 11 | 下山房雄 | 「日本賃金学説史」 | 1966年 |
| 12 | 舟橋尚道 | 「新賃金入門」 | 1961年 |
| 13 | 舟橋尚道 | 「日本の賃金」 | 1967年 |
| 14 | 隅谷三喜男 | 「労働経済論」 | 1969年 |
| 15 | 昭和同人会編 | 「わが国賃金構造の史的考察」 | 1960年 |
| 16 | 加藤尚文 | 「賃金管理」 | 1964年 |
| 17 | 孫田良平編著 | 「年功賃金の歩みと未来」 | 1970年 |
| 18 | 孫田良平 | 「年功賃金の終焉」 | 1978年 |
| 19 | 黒川俊雄、草光実 | 「職場の賃金問題」 | 1970年 |
| 20 | 小島健司 | 「賃金論」 | 1973年 |
| 21 | 高木督夫 | 「賃金入門」 | 1974年 |
| 22 | 高木督夫 | 「日本資本主義と賃金問題」 | 1974年 |
| 23 | 泉卓二編著 | 「賃金管理論」 | 1974年 |
| 24 | 北田寛二 | 「賃金論入門」 | 1975年 |

- 25 楠田丘 「生涯賃金プラン」 1977年
- 26 桜林誠 「賃金ハンドブック」 1979年
- 27 神代和欣編著 「日本の賃金決定機構」 1973年
- 28 社会政策学会年報 第26集
「現代の賃金問題」 1982年
- 29 津田真激 「現代の日本的経営」 1982年
- 30 白井泰四郎 「現代日本の労務管理」 1982年
- 31 原田実、奥林康司編著 「日本労務管理史」 1988年
- 32 小野旭 「日本的雇用慣行と労働市場」 1989年
- 33 長谷川廣 「現代の労務管理」 1989年
- 34 氏原正治郎 「日本の労資関係と労働政策」 1989年
- 35 氏原正治郎、藤田若雄、舟橋尚道共著
「日本型労働組合と年功制度」 1960年
- 36 日本経済新聞社編 「賃金体系の知識」 1964年
- 37 水野明夫 「年功賃金に関する文献展望」
『経済学論纂』第24巻第4・5号 1983年9月
- 38 白石徳夫 「年功賃金と労働組合」
季刊『賃金研究』14 1979年夏季号

Prof. Dr. sc. Ekkehard S a c h s e
Hochschule für Ökonomie Berlin

März 1991

Der Übergang zur Marktwirtschaft in der ehemaligen DDR -
sozialökonomische Aufgaben und Probleme

Ich bedanke mich für die Möglichkeit, einen Vortrag über aktuelle Probleme in Deutschland nach der Wiedervereinigung der beiden Staaten halten zu können.

Bei dieser Entwicklung, die mit den Umwälzungen in Osteuropa in Verbindung steht, handelt es sich um Veränderungen von weltgeschichtlicher Bedeutung, die die Politik, die internationalen Beziehungen, die Wirtschaft, die gesellschaftlichen Verhältnisse und vor allen Dingen die Lebensverhältnisse der Menschen tiefgreifend berühren.

Der Versuch, eine sozialistische Gesellschaft aufzubauen, eine soziale Alternative gegenüber dem Kapitalismus zu schaffen, ist gescheitert. Es sollen hier nicht die Ursachen behandelt werden; zur Beantwortung dieser Frage ist auch noch mehr Zeit erforderlich. Selbstverständlich werde ich, wenn der Wunsch besteht, aus meiner Sicht Fragen dazu in der Diskussion beantworten.

Das Grundproblem , der Übergang sozialistischer Länder zur Marktwirtschaft, wird natürlich politisch und wissenschaftlich unterschiedlich interpretiert. Ich war Bürger der DDR und habe mich wissenschaftlich für eine Alternative zum Kapitalismus im Sinne der Planwirtschaft und sozialer Regelungen, wie wir sie hatten, eingesetzt. Man muß jedoch erkennen, daß die erforderliche ökonomische Effektivität im Rahmen dieses Systems nicht erreicht

wurde. Gleichzeitig ist aber auch zu sehen, daß alle Grundfragen dieser Welt, die der Lösung harren, ungelöst geblieben sind. Daraus ergibt sich, und das ist meine persönliche Meinung, daß Visionen zu einer notwendigen gesellschaftlichen Weiterentwicklung erarbeitet werden müssen.

In meinem Vortrag möchte ich auf zwei Komplexe eingehen:

1. Grundlegende Probleme des Übergangs von der Planwirtschaft zur Marktwirtschaft
2. Die Veränderungen auf dem Gebiet der Arbeit und der Arbeitsbeziehungen unter den neuen Bedingungen

Zum 1. Komplex

Der Wechsel der gesellschaftlichen bzw. wirtschaftlichen Systeme ist in der Geschichte wohl einzigartig. Es gibt darum auch keine historischen Parallelen oder Erfahrungen.

Insofern ergab sich eine erste Frage: Mit welcher Strategie sollte die Veränderung des Wirtschaftssystems vorgenommen werden? Dabei lassen sich zwei verschiedene Konzepte unterscheiden: In Ungarn, Polen und auch in der UdSSR wird versucht, schrittweise und über einen längeren Zeitraum hinweg, den Übergang zur Marktwirtschaft zu vollziehen. Die an sich logische Überlegung dafür war, daß man eine so gewaltige Umwälzung inhaltlich und organisatorisch nicht in einem Jahr bewältigen könnte. Die Ergebnisse

dieses Kurses sind ökonomisch und sozial weitgehend negativ. Es kam zu einem wirtschaftlichen Rückgang, zu einer rapiden Inflation, zu einer Verschlechterung der sozialen Lage der Mehrheit der Bevölkerung bis hin zur Ausbreitung von Chaos.

Die Ursachen dafür sind klar: Marktwirtschaft wirkt nur im System. Das bedeutet: Es müssen alle Bedingungen und Kategorien in der Gesellschaft marktwirtschaftlich wirken; Übergangslösungen und Bedingungen der Vergangenheit erzeugen Hemmungen.

Auf Grund dieser Erkenntnisse wurde unter den Bedingungen in Deutschland versucht, mit einem zweiten Konzept zum Erfolg zu kommen. Es wurde davon ausgegangen, so schnell wie möglich den Übergang zur Marktwirtschaft zu vollziehen und die Wirtschaft in der ehemaligen DDR mit dem Weltmarkt, dem entsprechenden Preissystem, der internationalen Arbeitsteilung usw. zu konfrontieren. Gesellschaftlich wurde dabei von den Positionen der sozialen Marktwirtschaft der BRD ausgegangen (wesentliche Unterschiede zum marktwirtschaftlichen Typ der USA). Darüber hinaus kam insbesondere der Währungsumstellung, dem Übergang zur D-Mark (im Juli 1990), eine besondere Bedeutung zu.

Man muß nun sagen, daß auch dieses Konzept zu erheblichen ökonomischen und sozialen Problemen geführt hat. Der Ansatz der Konzeption war an sich richtig; es fehlte jedoch ein weiterführendes Programm. Es gab die Vorstellung, daß nach den grundlegenden Veränderungen am Anfang die Kräfte des freien Marktes

in Eigeninitiative die weitere Entwicklung über Investitionen usw. bewältigen würden. Das ist jedoch noch nicht erfolgt und eine Reihe von Fehleinschätzungen in diesem Zusammenhang wurden anerkannt.

Eine zweite Grundfrage bestand in der Umstellung der volkseigenen Betriebe und Kombinate auf die private Wirtschaft. Dazu wurde frühzeitig eine sogenannte Treuhandgesellschaft gegründet, die die Aufgabe hat, das gesamte volkseigene Vermögen zu privatisieren (über 8 000 Unternehmen, Landbesitz usw.). Dabei geht es um

- die Aufgliederung großer Kombinate in lebensfähige kleinere Betriebe,
- die Stabilisierung ehemals volkseigener Betriebe in Form von G.m.b.H.'s oder Aktiengesellschaften (Sanierung und Erhaltung von Arbeitsplätzen)
- den Verkauf von Betrieben bzw. die Beteiligung durch westdeutsche oder ausländische Unternehmen,
- die Übergabe von geeignetem Eigentum an die Kommunen.

Unter den gegebenen Bedingungen erweist sich dieser Prozeß als sehr kompliziert. Diese Aktion sollte ursprünglich in einem Jahr abgeschlossen sein; es sind jetzt jedoch schon mehrere Jahre zu erwarten.

Darüberhinaus gibt es außerordentliche Schwierigkeiten bei der Klärung von Eigentumsfragen, sodaß dadurch wesentliche Investitionshemmnisse entstehen.

Das dritte Probleme berührt die wirtschaftliche Entwicklung selbst. Mit der Umstellung der DDR-Wirtschaft auf die D-Mark-Basis an einem Tage wurden die bisherigen volkseigenen Betriebe von ihrem östlichen Hauptmarkt (UdSSR, Polen usw.) weitgehend abgeschnitten. Zugleich drängten die westdeutschen Unternehmen und Handelsketten auf den neuen DDR-Markt. Es wirkten sich auch in den ehemaligen volkseigenen Betrieben Rückstände im Niveau der Arbeitsproduktivität, der Erzeugnisse und des Marketings sowie auf ökologischem Gebiet aus. Hinzu kommt noch bei Konsumgütern die starke Konkurrenz von Billigproduzenten aus Ostasien. Das hatte zunächst sehr negative Wirkungen für die Wirtschaft in den ostdeutschen Ländern, insbesondere für die Industrie. Die folgende Statistik zeigt den Rückgang der industriellen Warenproduktion im Jahre 1990 nach Monaten (1985 = 100):

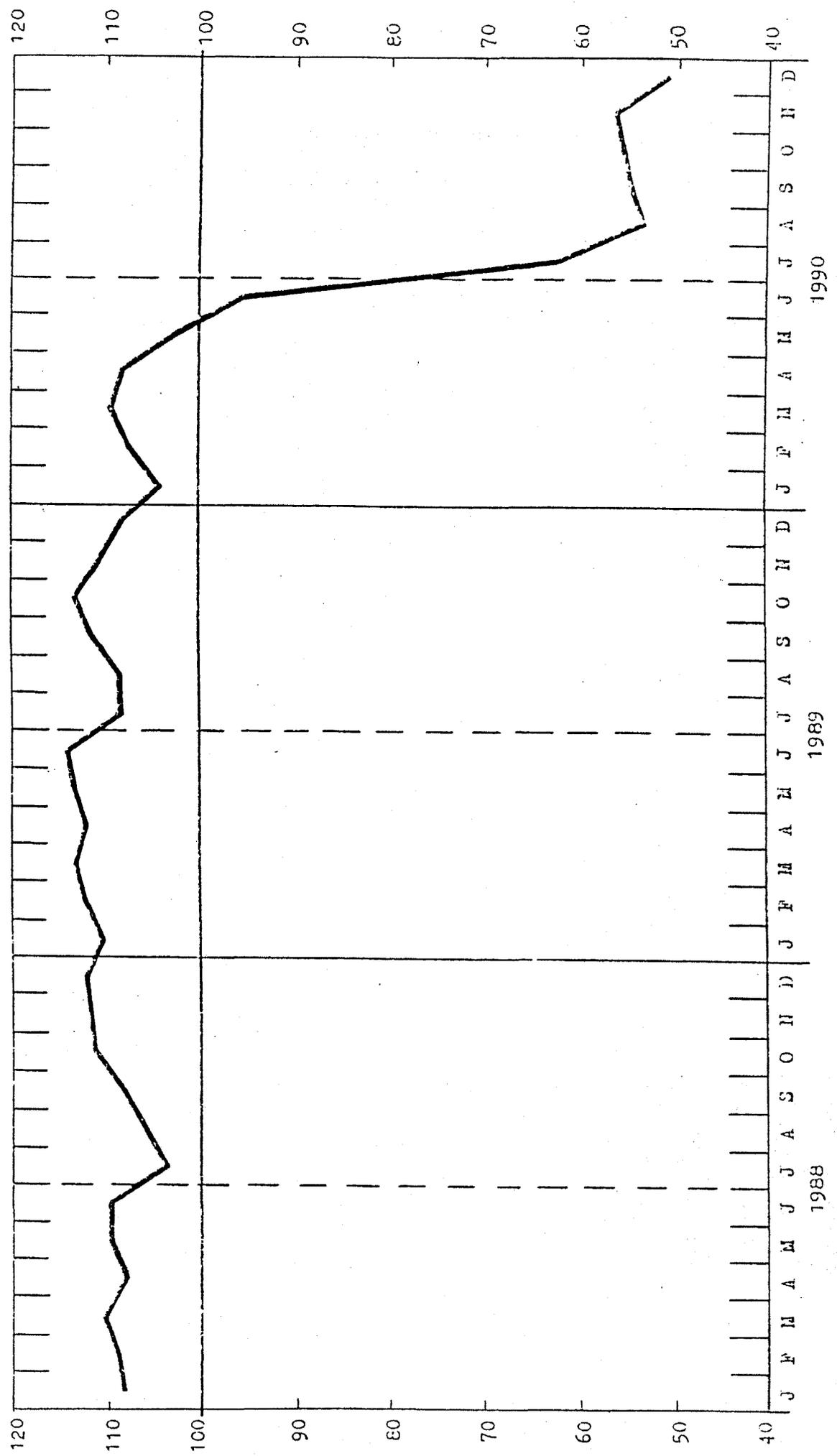
vgl. Tabelle/Folie

Es wird deutlich, daß nach der Währungsreform ein Rückgang der Produktion auf rund die Hälfte eingetreten ist. Eine ähnliche Situation ist im Bauwesen, im Verkehr und im Handel zu verzeichnen. Damit ist eine dramatische Situation entstanden.

Die ursprünglichen Erwartungen gingen dahin, daß sich der Dienstleistungssektor als Ausgleich rasch entwickeln und Investitionen in vielen Bereichen beginnen würden. Das ist jedoch bisher nicht eingetreten.

Diese Situation des wirtschaftlichen Niedergangs im Osten war jedoch gleichzeitig mit einem starken Boom in der Wirtschaft und in der Beschäftigung im Westen Deutschlands verbunden.

Arbeitstätige industrielle Warenproduktion der Volkswirtschaft
Jahresdurchschnitt 1985 = 100



Ausgehend von diesen allgemeinen Fragen des Übergangs zur Marktwirtschaft möchte ich nun den zweiten Komplex an Hand von ausgewählten Fragen behandeln.

Zum 2. Komplex

Erstens: Zur Stellung der Werktätigen im Arbeitsprozeß in der privatisierten Wirtschaft

Die Werktätigen der ehemals volkseigenen Wirtschaft sind nun abhängige Beschäftigte bzw. Arbeitnehmer in privaten Betrieben. Damit wird das marktwirtschaftliche Konzept des Zusammenwirkens von zwei Tarifparteien (Unternehmer und Gewerkschaften) wirksam. Das Arbeits- bzw. Mitbestimmungsrecht der BRD ist dazu übernommen worden; Betriebsräte wurden gewählt. Damit stehen sich wieder Unternehmer und Arbeitnehmer im Lohnkampf bzw. in der Auseinandersetzung bei der Gestaltung von Arbeitsbedingungen, Entlassungen usw. gegenüber, was vorher prinzipiell anders geregelt war.

Die Gewerkschaften haben sich dem DGB in der BRD angeschlossen. Man muß jedoch sagen, daß die Gewerkschaftsbewegung derzeit von einer krisenhaften Entwicklung berührt ist. Es müssen veränderte Positionen entsprechend dem modernen Stand der Entwicklung erarbeitet werden.

Zweitens: Die Entwicklung eines Arbeitsmarktes

Während in der Vergangenheit bei freier Arbeitsplatzwahl der Einsatz der Arbeitskräfte gesamtwirtschaftlich geplant und Vollbeschäftigung auf dem gegebenen Niveau der Arbeitsproduktivität gesichert wurde, ist jetzt ein Arbeitsmarkt entstanden. Hier gibt es Wirkungen in drei Richtungen:

- a) Die Unternehmen führen nun Einstellungen und Entlassungen nach ihrem konkreten Bedarf durch.

Entsprechend der dargelegten wirtschaftlichen Lage ist ein beträchtlicher Rückgang der Beschäftigung eingetreten (in einem Jahr um rund 1,5 Millionen Beschäftigte - einschließlich der Bereiche von Militär, Sicherheit, Polizei u.a. - sogenannter X-Bereich):

vgl. Tabelle /Folie

Die Entwicklung zeigt, daß der Rückgang insbesondere in der Industrie, im Bauwesen und in der Landwirtschaft zu verzeichnen ist: darüberhinaus jedoch auch im bisherigen Staats- und Verwaltungsapparat, in Wissenschaft, Kultur und Bildungswesen.

Es haben sich auch Neugründungen von kleinen Unternehmen vollzogen (rund 300 000 im Jahre 1990). Diese liegen je-

Anzahl der Berufstätigen in den ostdeutschen Ländern nach
Wirtschaftsbereichen - Sept. 1989, Okt. 1990, Stichtagsangaben
und Schätzungen (in Tsd. Personen ohne Lehrlinge)

Wirtschaftsbereich	Sept.1989 ^{+))}	Oktober.1990 ^{**)}	Veränd.absolut
Industrie	3.186,8	2.460,8	- 726,0
prod.Handwerk (ohne Bauhandwerk)	266,6	318,1	+ 51,5
Bauwirtschaft	559,9	453,4	- 106,5
Land- und Forst- wirtschaft	923,5	725,0	- 198,5
Verkehr, Post- und Fernmeldewesen	639,1	634,9	- 4,2
Handel	876,8	998,0	+ 121,2
sonst. produzierende Zweige	289,7	223,0	- 66,7
nichtproduzierende Bereiche	1.843,4	1.670,0	- 173,4
X-Bereich	750,0	350,0	- 400,0
Gesamt	9.335,8	7.833,2	-1502,6
Lehrlinge	338,0	330,0	

+) Statistisches Jahrbuch der DDR 1990, Seite 126 ff

**) nach Angaben des Bundesamtes für Statistik (Alexanderplatz)
und eigene Schätzungen

doch insbesondere auf dem Gebiet des Handwerks und des Handels und konnten bisher den starken Arbeitskräfte-rückgang in den anderen Bereichen nicht bremsen. Es bahnt sich eine grundlegende Strukturveränderung in der Wirtschaft und in der Beschäftigung an, die der Arbeits-teilung der BRD und der EG entspricht.

- b) Gleichzeitig hat sich die Arbeitslosigkeit (Stand Februar 1991) auf rund 300 000 Personen erhöht und die Anzahl der Kurzarbeiter auf 1,9 Millionen. Über die Hälfte der Kurzarbeiter haben eine Arbeitszeit von 50 % bis zu 0 Stunden.

In diesem Jahr rechnen wir mit rund 3 Millionen arbeitslosen bzw. Personen in einer ähnlichen Situation. Damit entsteht eine ganz neue Situation, die die Menschen bei uns niemals kannten. Demzufolge entwickelt sich auch eine wachsende Protestbewegung.

- c) Auf Grund der unsicheren wirtschaftlichen und sozialen Lage sind 1989 und 1990 über 400 000 Menschen aus den ost-deutschen Ländern in die westdeutschen abgewandert. Es sind vorwiegend jüngere und qualifizierte Menschen, was mit den bekannten sozialen Folgen verbunden ist. Schließlich rechnet man noch mit ungefähr 300 000 Pendlern, die in Ostdeutschland wohnen, aber im Westen arbeiten. Hinzu kommt noch eine beträchtliche Anzahl von Schwarzarbeitern.

Drittens: Lebensstandard, Arbeitsförderung und soziale
Sicherheit

Die Vereinigung in Deutschland wurde unter dem politischen Motto durchgeführt, daß niemand - materiell - schlechter als vorher leben sollte. Das Warenangebot entspricht nun dem westeuropäischen Standard. Beim marktwirtschaftlichen Übergang hat es natürlich beträchtliche Veränderungen in der Preisstruktur für die Bevölkerung gegeben (z.B. Aufhebung von Subventionen bei Nahrungsmitteln). Die subventionierten Preise für Wohnungsmieten und die Leistungen im Gesundheitswesen wurden bisher noch erhalten. Jetzt beginnt jedoch die schrittweise Erhöhung der Preise.

Die Statistik zeigt für Januar 1991 gegenüber dem Vorjahr einen Anstieg der Lebenshaltungskosten bei

- 4-Personen-Arbeitnehmer-Haushalten mit höherem Einkommen auf 102,3 %,
- 4-Personen-Arbeitnehmer-Haushalten mit mittlerem Einkommen auf 107,0 %.
- 2-Personen-Rentenhaushalten auf 107,9 %.

Das Einkommen vollbeschäftigter Arbeitnehmer wurde erhöht und liegt jetzt etwa bei 60 % im Vergleich zur BRD. In drei Jahren soll die volle Angleichung vollzogen werden.

Die eigentlichen Probleme, die noch auf uns zukommen, werden jedoch durch die Situation der Arbeitslosen und die weiteren Preissteigerungen bei der Post, im Verkehr, bei Mieten und Dienstleistungen sowie beim Energieverbrauch hervorgerufen werden. Insofern muß eine Verschlechterung der Lebenslage eines Teils der Bevölkerung für eine unbestimmte Zeit angenommen werden.

Unter den Bedingungen der Massenarbeitslosigkeit ist zunächst einmal die Zahlung von Arbeitslosengeld und Kurzarbeitergeld zur sozialen Sicherung sehr wichtig. Damit sind jedoch diese drückenden sozialen Probleme nicht zu lösen.

Darum werden erhebliche Mittel für die berufliche Förderung und Umschulung von Arbeitnehmern sowie für öffentliche Arbeiten (Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen) eingesetzt. Dafür ist wiederum ein neues System der Arbeitsämter mit Beratungs- und Arbeitsförderungsfunktionen installiert worden.

Ich möchte nun zum Schluß kommen und einige grundlegende Erkenntnisse hervorheben:

- Der Übergang zur Marktwirtschaft hat sich insgesamt politisch, ökonomisch und sozial als viel komplizierter herausgestellt als das vorher angenommen wurde.

- Es hat sich gezeigt, daß die Wirtschaft im Westen Deutschlands wohl Interesse am Markt der DDR hatte, jedoch noch nicht an den erforderlichen Investitionen für die weitere Entwicklung der Wirtschaft. Dabei gibt es auch noch objektive Hindernisse.

- Diese Situation kann mit den Marktkräften allein nicht gelöst werden. Es ist darum jetzt (relativ spät) ein Regierungsprogramm beschlossen worden, daß eine beträchtliche Unterstützung für die Entwicklung im Osten vorsieht (einschließlich der Stimulierung von Investitionen).

- Auch unter diesen Bedingungen werden sich zunächst noch die ökonomischen und sozialen Bedingungen verschärfen.

- Es gibt nun verschiedene Prognosen, in welchem Zeitraum diese Situation überwunden werden kann: diese liegen derzeit zwischen 1 - 5 Jahren.

- Auch unter diesen relativ ungünstigen Bedingungen ist
- allgemein gesehen - unsere Lebensperspektive unvergleichlich besser als in den anderen osteuropäischen Ländern.

以前のDDRにおける市場経済への移行 —— 社会経済的課題と諸問題 ——

ベルリン経済大学 エッケハルト ザクセ

東ヨーロッパにおける根本的な変革と結びついているドイツの統一においては、世界史的意義をもった変化が重要である。その変化は、政治、国際関係、経済、社会的な諸関係、とりわけ人間の生活諸関係と根本的な関わりをもっている。

社会主義社会を建設しようとする試み、資本主義に対抗して一つの別個の社会を作り出す試みは、挫折した。ここでは、その原因を論じないが、この問題の回答には、なお多くの時間が必要である。

社会主義国が、市場経済に移行するという基本問題は、当然、政治のレベルと経済のレベルでは異なった意味をもつ。私は、DDRの市民であったし、計画経済という意味で、資本主義とは別個の社会のために科学的に尽力したが、しかし、このシステムの枠内で必要な経済的有効性が達成されなかったことを認めざるをえない。同時にしかし、この世界の全ての基本問題は、——それは解決を待ちこがれているのだが——解決されないままになっているということも見べきである。そこから必然的に社会発展への一定のビジョンが作成されなければならないということが生じる。ただし、これは私の個人的な見解ではあるが。

私の講演では、2つの問題に詳しくふれたいと思う。

1. まず第1の問題は、計画経済から市場経済への移行の基本的な諸問題である。
2. 第2の問題は、新しい条件のもとでの労働と労働関係の領域に

おける諸変化の問題である。

第1の問題

計画経済から市場経済への移行という社会的あるいは経済的システムのこの変化は、歴史上、たぶん他と比較することのできない出来事である。歴史上、それと同じものあるいは経験は存在しない。

そこで基本問題の第1点は、次のような問題である。すなわちどのような戦略によって経済体制の変更がおこなわれるべきであったかという点である。そのさい二つの異なった方法を区別することができる。ハンガリー、ポーランドさらにソ連では漸進的に長期にわたって市場経済への移行を遂行することが試みられている。ドイツのようにこれほど激しい変化を内容的に、組織的に一年では成しとげられないであろうと考えるのは、それ自体、論理的な考え方であった。しかしソ連をはじめとするこの方向の結果は、経済的、社会的に著しくネガティブであった。それは、経済的後退、急速なインフレーション、多くの住民の社会的状態の悪化、カオスの拡大にまでいたるほどのものをもたらした。

その原因は、明らかである。市場経済は、制度的にのみ有効である。それは次のことを意味している。すなわち、社会における全ての条件とカテゴリーは、市場経済的に作用しなければならないということである。移行の解決策と過去の諸条件が障害を生み出している。

この認識にもとづいて、ドイツにおける諸条件のもとにおいては、第2の方法で成果をえることが試みられた。そのさい次のことが前提とされた。すなわち、できる限り急速に市場経済に移行することが前提とされ、以前のDDRにおける経済を世界経済、その価格シ

システム、あるいは国際的分業などに直面されることが前提とされた。そのさい社会的には、ドイツ連邦共和国の社会的市場経済のポジションが前提とされた。そのドイツの市場経済は、本質的にはアメリカの市場経済のタイプとは異なるものである。それ以上に、特に1990年7月の通貨変更におけるドイツマルクへの移行に特別の意義があった。

さて、この第2の方法もまた重大な経済的、社会的諸問題をもたらしたといわざるをえない。この第2の方向でのアプローチは、それ自体、正しかったのである。しかし、さらに重要なプログラムが欠けていた。はじめ次のように考えられていた。すなわち、根本的な変化の後に、自由市場の力が働き、個々の企業のイニシアチブにもとづいて投資などのよりいっそうの発展が成しとげられるであろうと考えられていた。しかし、それはまだ現在まで成果を生んでいない。そして一連の誤りがこれに関して認められる。

基本問題の第2点は、人民所有経営とコンビナートを私的経済へ変更する点にあった。この問題に対して時期尚早にも、いわゆる信託会社が創設された。その会社は、人民所有の全財産を私有化するという課題をもっている（8,000以上の企業と土地所有）。そのさい、つぎの点が問題である。

- ・大きなコンビナートを活力ある小経営に細分化すること
- ・以前の人民所有経営を有限会社あるいは株式会社の形態で安定化させること（財務整理と職場の維持）
- ・経営の売却または西ドイツあるいは外国の企業の資本参加（共同経営）
- ・地方自治体にその所有を引き渡すことなどである。

与えられた条件のもとでは、この過程は、きわめて複雑なもので

あることが判明している。この行動は、本来的には、一年で終わるべきであった。しかしそれは、現在なお、2, 3年をまたなければならぬ。それ以上に、所有問題の解決のさいには、非常な困難がある。それによって、重大な投資の障害が生じている。

基本問題の第3点は、経済発展そのものに関連している。DDR経済のドイツマルクへのたった一日での切り換えによって、今までの人民所有経営は、その東の主要な市場（ソ連、ポーランドなど）から、広範囲にわたって切り離された。同時に西ドイツの企業と商業のチェーンが、新しいDDRの市場を手にいれようと殺到してきた。また以前の人民所有経営においては、労働生産性、製品、マーケティングの水準において、またエコロジーの領域において遅れがあった。それに加えて、なお消費財の場合には、東アジアからの安い生産者からの強い競争がでてきている。それは、旧東ドイツ地区の経済に、特に工業に非常にネガティブな作用をおよぼした。

通貨改革の後、生産が減少してほぼ半分になった。同じ状態は、建設、運輸、商業にもみられる。そこで、劇的な状況が発生した。

本来的な期待は、次のことにあった。すなわちうめあわせとして、サービス部門が急速に発展し、多くの領域で投資が始まるであろうという点であった。しかし、まだそのような状況は生まれていない。

東における経済的没落のこの状況は、同時に経済における西ドイツでの雇用の強度のブームと結びついていた。市場経済への移行のこの一般的な問題から出発して、私は、次に第2の労働の問題を取り上げることにする。

第2の問題

労働の問題のまず第1点は、私経済における労働過程での勤労者

の地位の問題である。以前の人民所有の経済の勤労者は、今や私経営における従属的雇員または従業員となった。そこでは、2つの労働協約の当事者（企業家と労働組合）の相互作用という市場経済の原理が働くことになる。西ドイツにおける労働法および共同決定法は、同時にまた引き継がれた。そして経営協議会のメンバーが、選ばれた。そこで再び企業者と従業員とが賃金闘争で、または労働条件の形成や解雇の場合に相互に対立している。それは、以前とは原則的には全く異なった状況である。

労働組合は、西ドイツにおけるドイツ労働総同盟に加入した。しかし労働組合運動は、現在、危機的状況にあるといわざるをえない。状況の変化に応じて、発展の近代的状況が作り上げられなければならない。

労働の問題の第2点は、労働市場の展開の問題である。過去においては、自由に職場を選択することができ、労働力の投入は、社会的に計画化され、労働生産性の一定の水準のもとで、完全雇用が確保されていた。ところが現在では、労働市場が生じている。ここで3つの方向における作用がある。

a) 企業は、その具体的な欲求に応じて雇用と解雇を行う。すでに説明された経済的状況に応じて雇用の著しい減少が生じている。（1年間にほぼ150万人の減少である。それには軍人、保安、警察などが含まれる。いわゆるX部門である。）

状況の変化は、つぎのことを示している。すなわち、雇用の減少は、特に、工業、建設、農業において著しい。さらにそれに加えるに、今までの国家機関、行政機関、科学、文化、教育部門においても雇用の減少がある。もちろん小企業も生じている。（1990年でほぼ30万）。これは、特に手工業と商業

の分野において生じているが、これによって他の領域における労働力の激減をくいとめることは、今までにできなかった。経済と雇用における根本的な構造変化が起ころうとしている。その変化は、ドイツ連邦共和国とECとの分業によるものである。

- b) 同時に失業は、1991年2月にほぼ80万人に増大し、不完全就業者の数は、190万人に上昇した。不完全就業者の半分以上は、労働時間が50%から0時間である。

計算によると、1991年にはほぼ300万人の失業者または失業状態の人々が発生する。それは、全く新しい状況であり、今までに一度も人々が知らなかったものである。それゆえ、抗議運動が増大している。

- c) 不安定な経済的、社会的状況にもとづいて、1989年と1990年には、40万人以上の人々が、東ドイツから西ドイツへ移住した。それは、圧倒的に若い人々、熟練資格の高い人々である。そのことは、よく知られている社会的な結果と結びついている。

最後になお約30万人の郊外通勤者、すなわち東ドイツに住んで西ドイツで働く人々がいる。

労働の問題の第3点は、生活水準、労働の促進と社会保障の問題である。ドイツ統一は、誰一人として以前よりも——物質的に——悪くならないで生活しようという政治的モットーのもとで遂行された。商品供給の水準は、いまや西ヨーロッパなみになった。市場経済への移行の場合に当然、住民に対して価格構造は、著しく変化した。たとえば食料品の場合、政府の補助金が廃止された。住宅の家賃と保健制度については、政府の補助金がまだ出されており、その価格はなお維持されている。しかし今では徐々にその価格も上昇し

始めている。

1991年1月の統計では、前年に対する家計費は、上昇している。

- ・高所得の4人家族の従業員の家計で102.3%
- ・中所得の4人家族の従業員で107%
- ・2人所帯の年金生活者で107.9%

完全就業者の所得は高められ、ドイツ連邦共和国と比較して、今や約60%となっている。3年間で完全に同一になるように予定されている。

なおわれわれが直面している固有の問題というのは、やはり、失業状態と郵便、交通、家賃、サービスならびに電力の価格の上昇をとおして引きおこされている。そのかぎり住民の一部の生活状態の悪化が、一定期間ありうるに違いない。

大量の失業のもとで、まず第1に失業保険の支払いと不完全就業者に対する補償金の支払いは、社会保障として非常に重要である。しかしそれらの保険の支払いでこの重苦しい社会的諸問題は、解決されえない。

そこで雇用の促進と労働者ならびに公務員の再教育のための重要な手段（労働を創出する方策）が始められた。それに対して再び労働者の相談と労働促進の機能をもった労働担当の役所が、新たに設けられた。

さて結論を述べることにしよう。若干の基本的な理解をはっきりさせることにする。

- ・市場経済への移行は、全体として、政治的、経済的、社会的に以前考えられていたよりも、はるかに複雑なものであった。
- ・西ドイツにおける経済は、東ドイツの市場にだけ関心をもって

いた。しかしよりいっそうの経済発展のための必要な投資には関心がなかったということが明らかになった。そのさいまたなお、客観的な障害もある。

- ・ この状態は、市場の力のみによって解決されることはできない。それゆえ、ただ今（相対的には遅いが）政府のプロジェクトが決定されている。それは東の発展に対してかなりの援助を予定するものである。（それには投資の刺激も含まれている。）
- ・ この条件のもとでも、まず第1に、なお経済的、社会的諸条件が、尖鋭化するであろう。今では、いろいろな長期予測がある。すなわち、どれぐらいの期間で今の状態が克服されるであろうかという予測である。これは、ただ今のところ1～5年と予測されている。
- ・ この相対的に不利な諸条件のもとでも——一般的にみて——われわれの生活の展望は、比較にならぬほど、他の東ヨーロッパの国々におけるよりも良好である。

（海道進訳）

労務理論学会設立趣意書

経営労務研究の理論的水準の向上を目的として、つぎの趣旨にもとづき、新しく労務理論学会を設立いたします。

1. 経営労務の経済学的研究の推進
2. 労務管理の原理的・実証的研究の推進
3. 女子労働問題と労務管理の研究
4. 労務論の批判的研究の発展
5. 社会主義の経営労務の研究
6. 労務研究者間の意見の交流の深化
7. 労務研究者間の国際的な学問の交流

労務理論研究の発展のために、以上の趣旨にご賛同の方のご入会を切望いたしております。

1991年 3月20日

労務理論学会設立準備委員会

発起人 相澤 與一（福島大学教授）
石田 和夫（関西学院大学教授）
海道 進（神戸大学名誉教授・
奈良産業大学教授）
木元進一郎（明治大学教授）
高堂 俊弥（関西大学教授）
小林 康助（名城大学教授）
島 弘（同志社大学教授）
高木 督夫（法政大学教授）
高島 道枝（中央大学教授）
高橋 洸（明治大学教授）
竹中恵美子（大阪市立大学教授）
田島 司郎（熊本商科大学教授）
長谷川 廣（中央大学教授）
原田 實（九州大学教授）
山下 高之（立命館大学教授）
渡邊 貞雄（札幌学院大学教授）

以上

労務理論学会会則

(名称)

第1条 本会は、労務理論学会と称する。

(目的)

第2条 本会は、経営労務の理論的研究を目的とする。

(事業)

第3条 本会は、次の事業を行う。

1. 研究会の開催。
2. 出版物の編集と刊行。
3. 研究機関、研究者との国際交流。
4. その他、本会の目的に合致する事業。

(会員)

第4条 本会は、経営労務の研究者によって組織される。

第5条 会員は、所定の会費を納入するものとする。3年以上会費未納の場合には、自然退会とみなす。

第6条 本会への入会は、会員2名の推薦と理事会の承認を必要とする。

(役員)

第7条 本会に次の役員をおく。役員任期は3年とし、重任を妨げない。ただし3選は認めない。

- | | |
|---------|-----|
| 1. 会長 | 1名 |
| 2. 副会長 | 1名 |
| 3. 常任理事 | 2名 |
| 4. 理事 | 若干名 |
| 5. 幹事 | 若干名 |
| 6. 会計監事 | 2名 |

第8条 会長は、理事会において理事の中から互選する。

会長は、本会を代表し、会務を統括する。

会長は、理事会を召集し、その議長となる。

第9条 副会長は、理事会において理事の中から互選する。

副会長は、会長を補佐し、会務の円滑な運営を確保する。

副会長は、会長に事故あるときは、その代理となる。

第10条 常任理事は、理事会において理事の中から互選する。

常任理事は、会長、副会長を補佐し、常務を処理する。

第11条 理事は、総会において会員の中から互選する。

理事は、理事会を構成して、会務を処理する。

理事会の決議は、出席者の過半数による。

第12条 幹事は、会員の中から理事会の承認をへて会長が委嘱する。

幹事は、理事を補佐して会務を遂行する。

第13条 会計監事は、総会において会員の中から互選する。

会計監事は、学会の会計を監査し、総会に報告する。

第14条 本会に顧問と名誉会員をおくことができる。

顧問の委嘱は、理事会の推薦にもとづき総会の承認をへて会長が行う。

顧問は、理事会に出席して意見を述べることができる。ただし決議には参加しない。

名誉会員は、顧問に準ずる。

両者とも会費を免ずる。

(総会)

第15条 本会は、毎年1回、会員総会を開催する。

1. 総会の召集は、理事会が行う。
2. 理事会は、総会の議題、日時、会場について会員に通知する。
3. 総会は、理事の選出、予算、決算の決定、その他本会の運営上の重要事項について審議する。
4. 理事会が必要と認めるとき、会員の2分の1以上の請求があるときには、臨時総会を開くことができる。

第16条 会長は、総会において議長となる。会長に事故あるときは、副会長が代理する。

第17条 総会における決議は、第21条の場合を除き、過半数による。可否同数のときは、議長が決定する。

(大会)

第18条 本会は、毎年1回、研究報告の大会を開催する。大会事務を処理するために、会長は、会員の中より大会委員を委嘱する。

(部会)

第19条 本会は、理事会の承認をへて地域別、テーマ別の部会を組織することができる。

(会計期間)

第20条 本会の会計期間は、毎年4月1日より翌年の3月31日までとする。

(会則の変更及び本会の解散)

第21条 本会則の変更及び本会の解散は、理事の過半数の提案により出席会員の3分の2以上の賛意を必要とする。

付則

(事務局)

第22条 本会の事務局及び事務執行に必要な細目は、理事会がこれを定める。

(施行期日)

第23条 本会則は、1991年5月10日より施行する。

内規

(新入会員の選考基準)

* 大学卒業後、経営労務の問題を2年以上研究し、研究業績を有するもの。

(第1回目の役員改選)

* 第1回目の役員改選のとき、半数は交替するものとし、その方法については理事会で決定する。(これは、3選禁止の項目<第7条>に全員がふれる場合、7年目に全員入れ替えとなることを防ぐための措置である。)

(会費)

* 会費は年額5,000円とする。ただし学生会員の会費は半額とする。

労務理論学会研究年報第 1 号

1991年10月 1日発行

編 集 労務理論学会第 1 回大会
準備委員会 長谷川 廣
発行者 労務理論学会
会長 海道 進

発行所 〒192-03東京都八王子市東中野742-1
中央大学企業研究所気付 労務理論学会事務局
電話 0426(74)3293