

《新刊紹介》

ホルスト・ケルン／ミハエル・シューマン著
『分業の終焉？工業生産における
合理化。総括と趨勢』

Horst Kern & Michael Schumann, Das Ende der Arbeitsteilung? Rationalisierung in der industriellen Produktion: Bestandsaufnahme, Trendbestimmung. 1984, Verlag C. H. Beck (West Germany), 361S.

野 村 正 實

1

1984年11月に公刊された本書は、西ドイツの労働社会学界の話題の中心になっている。それは、2人の著者のネーム・ヴァリュエとテーマの今日性との相乗作用の結果である。ケルンは1940年生まれで現在ゲッティンゲン大学教授、シューマンは1937生まれでブレーメン大学教授であるが、2人の活動はそれぞれの大学を中心としているのではなく、ゲッティンゲン社会学研究所（Soziologisches Forschungsinstitut Göttingen, 通称 SOFI）を活動拠点としている。SOFIは西ドイツにおける労働問題研究の中心的研究機関の1つであり、1968年に設立されている。2人はしばしば共同で論文を執筆しているが、2人の名を高めたのは、1970年に共同で執筆した『工業労働と労働者意識。現代技術発展の工業労働と労働者意識におよぼす影響にかんする実態調査』（*Industriearbeit und Arbeiterbewusstsein. Eine empirische Untersuchung über den Einfluss der aktuellen technischen Entwicklung auf die industrielle Arbeit und das Arbeiterbewusstsein, Europäische Verlaganstalt*）であった〔以下、旧著と呼ぶ〕。この調査報告書の調査時点は1963年から68年であり、60年代に進展したオートメーション化が労働組織をどのように変え、また、労働者の意識にどのような影響をあたえるのかを克明に分析している。この旧著は、

1970年代を通じて、労働社会学を勉強しようとする者にとってスタンダード・テキストの位置を占めていた。

このように、すでに若くして労働社会学界のオピニオン・リーダーとなった2人が、旧著の追跡調査ということで試みたのが、本書のもとになった調査である。それは1981年8月から1983年5月にかけておこなわれた。追跡調査と言っても、旧著の方法をそのまま踏襲したのではなく、ME革命の進展しつつある現状を真正面から取り上げ、その行方を経営側の経営戦略と労働者組織の対応の仕方とのなかに大胆に探ろうとしている。私が本書を紹介しようと思ったのは、たんに本書が西ドイツ社会学界の話題になっているということではなく、日本の研究者にとってもきわめて刺戟に富むこの調査を紹介することによって、従来必ずしも十分な交流のなかった西ドイツの第一線研究者の研究状況をうかがうことができるとともに、日本の研究とのあいだに実りある交流を実現したいと考えたからである。〔西ドイツ労働社会学の研究動向については、自動車産業に限定されているが、徳永重良編著『西ドイツ自動車工業の労使関係』（御茶の水書房、1985年）補論を、またより包括的には、徳永重良「西ドイツ労使関係の展開と研究動向——1つの覚え書き——」東北大学『経済学』156号（1985年2月）、および野村正實／ノルベルト・アルトマン編『西ドイツの技術革新と社会変動』（第一書林、1987年）第1章を参照されたい〕

II

まずはじめに、本書の編別構成を記しておこう。

- I 調査テーマへの接近の際の驚き
- II 異郷にて——産業社会学者として‘フィールド’に
- III 自動車産業 大量生産の法則は無効にされる。
- IV 工作機械産業 自動化と個別生産との矛盾の克服
- V 化学産業 近づく完全自動化
- VI 分断——両極化の現代的ヴァリエーション
- VII 生産の概念を狭隘な私企業の限界から駆り出す——現代化政策にかんする考察

本書は、以上の編別構成から知れるように、自動車産業・工作機械産業・化学産業に焦点を合わせて、近年の合理化が意味するものを検討している。この3産業が選ばれたのは、旧著がその3産業を対象としていたことによる。その意味で本書は追跡調査なのであ

るが、後に述べるように、旧著と本書とでは問題関心も分析手法も異なっている。以下、章を追って内容を紹介しよう。

Ⅲ

まずはじめに、彼らは、今回の調査を始める際して抱いた疑問点を率直に記している。現在進展している合理化は、従来の合理化とは根本的に異なったものである。それは、70年代の潜伏期を経て、現在全面的に実践されるにいたったのである。その中心はマイクロエレクトロニクスの利用であり、コンピュータによる CAD, CAP, CAM は、個々の工程の合理化から経営全体を単位とする合理化へと合理化の概念を進めたのである。このような合理化は、それ以前の合理化と異なって、もはやある種の労働者にはチャンスで、そして他の労働者にはリスクをもたらすというのではなく、すべての労働者に失業の危機・熟練の解体・労働強度の増加をもたらすであろう。したがって、労働者個人々人、経営評議会、労働組合を問わず、彼らすべてが現在の合理化に反対しているはずである。これが、本書の著者が調査を開始するにあたっていただいた仮説であった。

しかし、彼らが間もなく気づいたように、工場内の状況は彼らの考えていたものとは異なっていた。作業の分業を固定化するのではなく、職務をもっと幅広くしようとする試みが真剣におこなわれていた。職業資格をなくす方向ではなく、労働者の能力をもっと包括的に利用しようとする努力が目についた。教育訓練は解体されるのではなく、強化され、内容的に改革されていた。さらに、労働者は人格として以前よりも尊敬されるようになっていた。こうした状況を前に、彼らの当初の仮説は修正を迫られた。80年代に全面的に実践されるようになった新生産概念は、次の2点を内容としていると彼らは考えるようになった。(a)機械化によって人間労働を置き換えることは、それ自体として価値があるのではない。生きた労働をさらに圧縮することは、それ自体として経済的最適性をもたらすものではない。(b)労働者の持っている仕事の知識と経験は、生産力である。こうした新生産概念は、労働者にリスクのみをもたらすものではなく、以前とは異なった形においてではあるが依然としてリスクとチャンスとをもたらすであろう。リスクとチャンスのいずれが実現されるのかは、労働者内グループごとに異なるであろう。さしあたり、4グループが考えられる。

第1グループ。基幹産業の基幹労働者である。彼らは、合理化によって利益を得、力を

増大させる。直接生産部門の専門工，保全工，およびそのような地位に上昇し得る者がこの範疇に入る。

第2グループ。基幹産業の非基幹労働者。彼らは伝統的な職務をおこなっており，新生産概念にもとづく人員配置のなかでは重要な位置を占めていない。彼らは，さしあたりは法律，協約，経営協定によって保護されているので解雇の惧れはないが，長期的には彼らは職務が消滅する危険がある。高齢者，職業資格を持たない者がそれであり，しばしば外国人労働者や婦人労働者がそうした地位にある。

第3グループ。構造不況産業の労働者。彼らは，彼らの所属する企業がまだ存続の展望を持っている時には労働者同士で競争し，共同行動を取りえない。しかし，存続そのものが危うくなるや，彼らは，たとえば造船産業に見られたように，工場占拠を含む激しい闘争をも展開する。

第4グループ。失業者。彼らは合理化利得者の体につきささったトゲである。彼らの態度が攻撃性を帯びて社会運動を展開するのか，それとも社会への関心を喪失するのか，まだ分からない。

以上の4グループのうち，本書が中心的に扱うのは，基幹産業の労働者である第1グループと第2グループである。基幹産業として，自動車産業・工作機械産業・化学産業がそれぞれ詳細に分析される。

IV

自動車産業における近年の合理化は，産業用ロボットを大量に導入した車体組立工程においてもっともよく観察される。車体組立工程のもっとも簡単な仕事は部品をセットする仕事であり，経済性の観点からこの仕事は手仕事としておこなわれている。もっともむづかしいのはメンテナンスの仕事であり，ロボットのプログラミング，整備，修理をおこなう。メンテナンスの仕事は特殊メンテナンスと通常メンテナンスとに分化しつつある。責任のともなういま一つの仕事は，品質検査である。品質検査も専門的な知識の要求される高度な品質検査と簡単な品質検査とに分化している。

車体組立工程における労働組織の変更の試みは，「ライン・リーダー」(Strassenführer)の導入に表現されている。「ライン・リーダー」には積極的なタイプと消極的なタイプとの2種類がある。前者は，特殊メンテナンスと特殊品質検査を除く仕事を統合した

ものであり、したがって、直接労働、通常メンテナンス、簡単な品質検査を全部おこなうのである。後者は、職務の変化を極力小さくするために、教育訓練を少し受けただけの半熟練労働者がこなせるだけの仕事を「ライン・リーダー」に与えるというものである。明らかに、前者の積極的なタイプが新しい労働組織の今後を示唆している。「ライン・リーダー」が職務統合を意味しているとすれば、いま1つの新しい方向は、チーム制度の導入である。それぞれの職務を持つ労働者を1つのチームに統合し、チームとしての協力を実現させるという方向である。チーム制度は、上からの厳格な統制という従来のテラー主義とは反対の方向にある。このようなチーム制度は、一面では新技術それ自体がそのような労働組織の変革を必要としたことによっているが、他面では、労働者の動機づけにとってこのような方式の方がすぐれている、という労働観の転換もあずかっている。

労働組織の改革の試みは、車体組立工程がもっとも目立っているが、その他の工程においても、職務統合の方向にある。機械加工工程では、すでに50年代60年代を通じて自動化が進展している工程のため、大きな変化はない。しかし、単純反復作業の割合はますます減少し、機械運転工の比重が高まっている。そして、機械加工工程においても、職務統合のためのパイロット・プロジェクトが実施されている。プレス工程もまた、以前から自動化の進展している工程であるが、ここではプレスの型をすみやかに交換するために型交換チームがつくられるようになった。最終組立工程は自動化のもっとも遅れている工程であるが、ここでも、たとえば品質検査と手直し作業との統合が議論されている。世界ではじめて最終組立工程の自動化にとりくんだフォルクスワーゲン社の第54ホールでは、車体組立工程と同じように「ライン・リーダー」が置かれている。以上の動きを一言で言うならば、職務の単純化を主たる目的とした従来の合理化から、一転して、職務の「再専門化」(Reprofessionalisierung)に向かっているのである。

合理化に対する自動車労働者の態度は複雑である。基本的には、次のように言える。(a)市場が飽和状態のもとにおいては、合理化は雇用の縮小をもたらすであろう。しかし、大量失業を背景にしている以上、合理化を進めない限り、企業は経営危機におちいり、その企業の労働者にとって雇用の不安定になるであろう。その意味において、労働者の企業への依存感が高まった。(b)労働者は、次のような条件を企業が守る時には、合理化に対する懐疑を心情的なものにとどめ、合理化を甘受またはもっと積極的に受容する。その条件とは、現に企業に雇用されている者の既得利益を保障すること、または少なくとも納得のい

く経過措置をとること、そして、リスクと負担の補償として合理化の利益の分け前にあずかることである。(c)職業教育を受けて職業資格を持っているにもかかわらず、専門工としての地位を得ることができず直接生産部門で働いている若い労働者、および特殊メンテナンスを担当する保全工は、合理化を積極的に推進しようとする。(d)その他の労働者グループは、条件が遵守される限りにおいて合理化を甘受する。単純労働に従事している者にとっては、雇用が維持されているだけで満足である。年齢の高い半熟練労働者や専門工（特殊メンテナンスを除く）の不満はもっと大きい。前者にとっては、現在の合理化は、下から経験を積み重ねながら上昇していくという今までのキャリアをこわすものであるし、後者にとっては準直接部門の仕事を直接部門に移すことによって専門工の雇用を縮小させるものであると考えられるからである。この両者は、従来、自動車労働運動の中核労働者であった。彼らの怒りは、しかしながら、経営側が配転などのように労働者の地位をいちじるしく変動させるようなことをしない限り、顕在化することはないであろう。

従業員代表としての経営評議会の合理化に対する典型的な対応は、次のようなものである。(a)もちろんわれわれは現在の合理化が雇用を減少させるということをよく知っている。しかし、われわれには、合理化を寛容する、いや、それにとどまらず合理化を推進する以外の途は考えられない。そうすることによってのみ、われわれは従業員に雇用を保障できるのである。われわれの承認は、経営側による解雇の放棄を前提としている。(b)われわれは、現在の合理化が中核労働者にネガティブな影響をあたえることを心配している。中核労働者の既得利益は維持されねばならない。(c)企業内の合理化は企業外の失業を増大させるであろう。労働組合員としてのわれわれは、その事態を悲しく思う。個別企業レベルで社会問題を解決するのは困難であるにもかかわらず、われわれは、失業の減少を図るために、たとえば、職業訓練生のより多くの受け入れや労働時間の短縮を要求している。以上のような経営評議会の対応は、自動車企業が深刻な経営危機に陥らないであろう、ということを前提としている。大量の解雇を必要とするような経営危機が到来するならば、経営評議会の対応は大きく変わらざるを得ないであろう。また、経営評議会の性格も、合理化の進展とともに次第に変わっていくであろう。これまで経営評議会を担ってきたのは、準直接部門の専門工であった。しかし、現在の合理化は、すでに指摘したように、この層の基盤を掘り崩しつつあるのである。

V

工作機械産業は、従来、伝統的な機械を用い旧態依然たる労働様式のもとで、他産業の合理化に役立つ最新の機械を供給してきた。自身の合理化は技術的な理由から遅れていたのである。NC 工作機械が西ドイツに初めて紹介されたのは、1960年のハノーヴァー見本市の折りであった。NC 工作機械は、当初の期待に反し、工作機械産業の構造に変化を与えなかった。従来機にくらべて価格が高すぎたこと、故障が多かったこと、労働組織上の柔軟性に欠けたこと、それを使いこなそうとすると従来の労働組織を根本的に改革する必要のあったこと、これらの理由が NC 工作機械の普及を妨げた。しかし、1972年に初めて市場に登場したコンピュータを利用した CNC 工作機械の出現によって、工作機械産業の合理化は新次元に入った。CNC 工作機械は、NC 工作機械の欠点を克服していたのである。しかしながら、CNC 工作機械の導入が将来どのような生産システムを可能にするのかについて、工作機械産業のなかにおいて一致はまったくなく、それをめぐる一種の“宗教戦争”が闘われている。

一方には、著者達が「狭量なテクノクラートの生産概念」と呼ぶ将来像がある。この概念によれば、直接生産過程を完全自動化し、無人工場を実現すべきである。また技術的にそれが可能である。直接生産過程から労働者は排除され、プログラミングや制御は中央集権的に技術者によってなされる。少数の残留する専門工は、必要悪として許容されるにすぎない。他方に、著者達が「経験主義的・非イデオロギー的・生産概念」と呼ぶ将来像がある。それは、(a)部分自動化は可能であるが完全自動化はノウハウが未だなく、またたとえ完全自動化が可能だとしても非効率な過度の技術化という危険を持っている、(b)経験と実践は、理論と並んで依然として重要なモメントであり続けるであろうし、生産から人間を排除するほどに自動化が進むはずはない、という前提のもとに、熟練機械工のもっとも有効な活用を図る、という考えである。それは、「本当にいい考えは現場からのみ来る」という信念に裏打ちされている。この2つの考えのいずれが将来の工作機械産業を導くようになるのかはまだ判然としない。ただ、注意しておくべきは、CNC 工作機械による合理化は加工工程の合理化であって、組立工程は依然として労働集約的であるし、さしあたり将来も労働集約的であり続けるであろう、ということである。このことは、合理化の影響はもっぱら加工工程に現れることを意味しており、以下の議論も加工工程についてなされる。さらに、大量生産においては重要なメンテナンス要員は、工作機械産業において

はメンテナンスの仕事の多くが機械運転工にゆだねられているため、独自の労働者グループとしては無視しうる程度の影響力しかない。

加工工程の合理化が今後どのような方向で展開されていくのかを予想することは、上述の将来像の対立もあって困難である。しかし、さしあたり、次のようなシナリオが考えられる。(a)単純な機械操作はさらに自動化される。(b)個々の機械を主体とした職務から、多くの周辺機器を持った機械群からなる職務群へと移行し、要員はそれに対して配置される。(c)プログラミングは少なくとも一部は現場で組まれる。(d)現場でもコンピュータ・システムを操作する。従来の工作機械工は、個人々が“自分の”機械で作業をおこなっていたのに対して、新技術のもとでは、機械群をチームで取り扱うようになる。つまり、「統合された機械運転工」になるのである。

合理化への工作機械労働者の対応を検討する場合、決定的に重要なことは、工作機械労働者の80%から90%が熟練度の高い専門工であるという事実である。彼らの現実の職業的生涯は、彼らの望んだ通りのものであり、希望と現実との一致という他産業では例外に属する事態がここでは一般的であった。彼らは自分の腕を誇りにし、同僚との仲間意識は希薄である。生活態度も、職場と私生活とを峻別する。彼らは一応は組合員(金属産業労組)であるかもしれないが、組合帰属意識は弱い。自分の利害は自分で擁護する、という自力救済主義が彼らの行動様式である。「機械がなかったら高度の工業生産はなく、われわれがいなかったら機械はないのだ！」

工作機械労働者のどのグループが現在の合理化の利得者でどのグループが損失者なのかを区分することは、自動車労働者の場合と異なって、困難である。しかし、彼らは、合理化に反対するよりは合理化の加担者になるであろう。その理由として、(a)オルタナティブがない以上、合理化の推進は経営にとって必然的な政策である、と彼らが考えていること、(b)彼らは、合理化がどのようにおこなわれるべきかについて発言しようとしていない。たしかに、企業が一方的に合理化を決定することに対する批判がなくはないが、彼らはそのような事態を受け入れていること、(c)彼らは自分の利益は自分自身で擁護すべきであり、経営評議会や労働組合によって守ってもらうものではない、という考えを持っている、以上のことがある。全体としてはこのような態度であるが、グループごとに異なった利害もある。まず、CNC工作機械の運転工は、「狭量なテクノクラートの生産概念」の実践には強く反対している。「経験主義的・非イデオロギー的生産概念」には親和的である

が、しかし、それが過度の能率を要求する時にはトラブルが発生するであろう。伝統的な運転工は、現在進行している変化にもっとも直接的に巻き込まれているのであるが、グループとしての利害はすでに分散しており、まとまった対応するほど強力ではないと自覚している。組立工は労働強化を迫られており、不満が非常に強い。しかし、彼らは合理化そのものを問題にしているよりは、それにとまなう経営側の能率政策に不満なのである。

経営評議会の立場は微妙である。従来、工作機械の経営評議会は生産力の増大を支持しつつ、自身の行動様式は保守的であった。それは、生産力の高い工作機械を伝統的な労働様式で作りに出すことによって可能であった。しかし今や、彼ら自身の立脚点に合理化の波に洗われているのである。経営評議会の CNC 工作機械に対する対応は明確ではないが、整理して言うと次のようになる。(a)専門工の地位を保持させることが重要であり、専門工の技能を解体する措置には反対する。(b) CNC 工作機械への配転は本人の同意がある場合にのみ許される。CNC 工作機械にはできるだけモビリティの大きい若い専門工を配置し、中高年は元の機械にとどまることのできるようにする。(c) CNC 工作機械の導入にとまなう能率問題については、専門工たる運転工の自律性が維持できるようにする。(d)既得利益の擁護、以上である。

工作機械産業における経営評議会は、たんに合理化に対する明確な方針を確立していないという問題だけでなく、そもその組織的力量に疑問がある。専門工による自力救済主義の裏返しとして、工作機械産業における経営評議会は、自動車産業と異なり、従業員の代表者として行動するのではなく、たんなるスポークスマンであった。経営評議会をバックアップすべき金属産業労組も、工作機械産業には影響力を持っていない。組織率は自動車産業と較べると顕著に低い。その理由としては、専門工の自力救済主義のほか、金属産業労組は工作機械産業ではクローズド・ショップを実践しなかったことがある。経営評議会がこれから従業員代表としての行動力を獲得するためには、金属産業労組の助力が必要であろう。

VI

化学産業はオートメーション化が進んだ産業である。しかし、制御装置の電子化は当初の楽観論にもかかわらず、なかなか進展せず、1970年代後半の西ドイツにおいては30%以下にとどまり、主流は依然として気圧式である。その理由としては、コスト

問題、測定値誤差の問題、工程の数式化の困難さがある。しかしながら、1971年からマイクロプロセッサの利用ができるようになり、それによって価格も安く分散的管理を可能にするデジタル式制御装置が開発された。今後、さらに完全自動化に向かうべきかどうかについては、マネジメントも専門家も一致していない。疑義論によれば、工程の最適制御は既存の制御技術で可能であり、完全自動化はコスト面でも確実性の面でも問題がある、と主張する。推進論によれば、デジタル制御装置によって最適制御の技術がさらに向上する。とりわけ、複雑な工程を必要とする製品は、それによって品質を高めることができる。しかし、両者の対立は、工作機械産業の場合と異なって、原理的対立ではなく、実際には両者の中間が実践されている。

化学産業においては、これまで、厳密な企業内分業が実践されてきた。それは化学産業の成立期にまで遡ることができる。工場長一職長一労働者という縦の命令系統の厳格さにおいても、また、直接労働者（装置の監視）と専門工たる準直接労働者（メンテナンスや整備）という横の区別においても、企業内分業が貫徹していた。直接労働者の内部では、単純労働から装置監視へ、装置監視からさらにコントロール・ルームでの職務へと経験を積みながら上昇していく。準直接労働者の内部では、伝統的な職務区分——機械工・電気工・測定制御工——が守られている。

労働組織における最近の新しい動きは、このような企業内分業を改革する職務統合が始まったことである。直接生産部門においては単純労働はますます減少しており、残っている装置監視・制御の職務は装置運転工の職務としてまとめられる。職務統合によって労働の内容は高度化することになる。直接部門における職務統合の背景には、労働者の社会的性格の変化がある。以前は労働市場の状況から化学産業は実にさまざまな職業経歴をもつ複雑な労働者を雇用してきた。彼らにとって化学産業は仕方なく入職した産業であり、化学労働についての知識は欠如しているため、企業内での経験を積みながら昇進していった。ところが、10年ほど前から、化学産業の労働市場が変化し、化学労働の職業訓練を受けた若い労働者が直接部門に入ってくるようになった。職務統合は、このような若い労働者の意欲を満たすためにも必要なのである。そして、それによって要員配置の柔軟性を高め、要員の削減に資することを意図している。準直接部門においても職務統合が始まっている。たとえば、電気工の職務と測定制御工の職務とを統合することが試みられている。

職務統合について注意すべきは、第1に、職務統合による柔軟性の確保という考えは、

考え方としては広く承認されているが、その実現はまだそれほどでもないことである。第2に、直接部門と準直接部門との区分は依然として動いていない。第3に、化学産業の工程の科学的特徴と安全面からの要請もあって、労働者がプログラミングに参加することはできていない。

このような変化に対して、直接部門の労働者は反対をしないであろう。職業訓練を受けている若い労働者は、たしかに彼らに割り当てられた職務は彼らの期待に沿うものではないが、しかし、職制上の昇進に期待をかけている。その期待がかなえられるかどうか、現在の時点では不明であり、彼らが合理化の利得者であるかどうかは今後の推移を見なければならぬ。合理化が要求する技能の向上に追いつけない直接生産労働者も、自動的に脇に追いやられることはなく、従来の技能水準で対応できる現場の仕事をつづけていくであろう。準直接部門の労働者も合理化をめぐる紛争を起こすことはないであろう。機械工はもし機械メンテナンスの包括的な再編がおこなわれれば怒るかもしれないが、当面そのようなことは予想されない。測定制御工は合理化の利得者であり、完全自動化の推進者である。問題をかかえているのは電気工である。電気工のなかでもエレクトロニクスに対応できる者は合理化の利得者になれるが、それに対応しえない者は、雇用が脅かされることはないにしても、有利な職務からすべり落ちる危険がある。つまり電気工は両極化するであろう。

化学産業の経営評議会は、自動車産業のような従業員代表でないし、工作機械産業のような従業員のたんなるスポークスマンでもない。両者の中間形態である。化学産業の経営評議会のあり方を見る上で重要なのは、マネジメントの経営哲学である。すでに1920年代の中頃から、マネジメントは化学産業が成長産業であることからくる利潤の一部を従業員の待遇改善にあて、従業員を企業につなぎとめようとした。現在では、それに加えて、意識的に経営評議会を意思決定過程に引き入れている。意思決定過程に参加させることでマネジメントは経営評議会を経営の意思共同実行者にさせている。経営評議会は合理化を批判することはないし、そもそも経営評議会の合理化政策そのものがないと言ってよい。彼らの生産技術・作業形態に関する唯一の関心は、作業の保護・安全である。その他の領域は彼らの活動範囲外である。化学労組もまた合理化政策を持っていない。他方、労働者は経営評議会や労働組合に何も期待していない。彼らの相対的に恵まれた労働条件は経営評議会や労働組合の活動によるのではなく、企業の状況が良いからだと考えている。

経営評議会の合理化に対する対応は、今後変わるであろうか。変化へのインパクトはどこから来るであろうか。外からのインパクトとしては、外部の悪化しつつある労働市場の状況が化学産業の内部に反映してくるであろう。化学労働者は目を企業内部に向けているとは言え、社会全体の動きと切り離されているわけではない。内部からのインパクトとしては、化学労働の変化の対応した教育訓練について経営評議会がますます発言するようになるであろう。

VII

自動車・工作機械・化学という基幹産業に見られた労働組織上の新しい動きは、職務統合やチームづくりという形で職務拡大・柔軟性確保を図るものであった。そのような合理化は、一方の合理化利得者（Rationalisierungsgewinner）と他方の合理化の非利得者とを生み出している。その区分は、従来のような中核労働者（中年以上のドイツ人男子労働者、とりわけ専門工）と周辺労働者（若年ドイツ人男子労働者・婦人労働者や外国人労働者）との区分に対応していない。従来の中核労働者のなかにも、また周辺労働者のなかにも合理化の利得者と非利得者とがでてくるのである。しかし、基幹産業においては、非利得者といえどもそのことによって雇用を失うことはなく、合理化の犠牲者というよりは、合理化の忍耐者（Rationalisierungsdulder）である。

新生産概念がたんに基幹産業においてでなく、もっと広く社会的にどのようなインパクトを与えつつあるのかを考える時、次の3つの事例が有益であろう。

第1に、マーガリン産業の事例である。ここでは、職務統合が次のような形でおこなわれた。従来は半熟練労働者は、単純労働からキャリアーを開始し、それから機械操作へと上昇していった。他方、専門工として保全工がいた。しかし、最近の職務統合によって、機械操作は保全工の職務と統合された。そのことによって、半熟練労働者は単純労働をおこなうのみになり、職務上の上昇の可能性を喪失した。しかも、製品の品質に影響を与える自動車産業の組立工と違い、マーガリン産業の単純労働は文字どおりの単純労働であるため、自動化によって雇用を失う惧れもある。ここでは、新生産概念は半熟練労働者にとって明確に否定的な影響をもたらしたのである。

第2に、造船産業の事例である。西ドイツの造船産業は、日本との競争のため、1960年代末から70年代初に大型タンカーの建設能力を拡大するための大規模投資をおこなった。

しかし、第1次石油危機とともに、大型タンカー市場は総崩れとなり、造船産業は構造的危機に陥った。危機の深刻さは、大コンサルタントが造船産業を見限り、造船所の売却を図っていることに端的に表現されている。労働運動の伝統を持つ造船労働者は工場占拠闘争までおこなったが、自主生産をおこなおうにも販売の見込みがない以上なんの展望もなく、敗北していった。工場占拠闘争をおこなった労働者が出版した本のタイトル『闘う者は敗北するかもしれない、闘わざる者はすでに敗北している』は、彼らの闘争の困難さを示している。造船産業においては、新生産概念はなんらの役割も演じていない。

第3に、失業者の群である。新生産概念は、雇用量を減らすことはあっても増やすことはない。このことは、200万人近くの失業者にとって、雇用機会を奪うものである。すなわち、現在の合理化は、すでに雇用されているものと失業者との分裂をさらに強固にするものである。失業者こそ合理化の犠牲者（Rationalisierungsoffer）である。

VII

以上のようなケルン／シューマンの所説は、これまで有効と考えられてきた中核一周辺労働者（Stamm- und Randbelegschaft）説が最近の合理化によって理論としての有効性を失うことになったこと、今まで合理化とはテラー主義のより一層の徹底化だと考えられてきたのに対し、現在の合理化はまさしくその反対方向にあることを指摘したことにおいて、真に論争提起的と評価し得る。彼らが新たに提出したキ概念——新生産概念、合理化利得者、合理化忍耐者、合理化損失者、合理化犠牲者——は、今後、西ドイツの労使関係用語として広く定着するであろう。そして、同時に、それらの概念は将来の労働像を大胆に推論しているだけに今後の実態の推移から絶えず検証・批判されていくことになるであろう。

今回の新著を旧著と比べる時、新著の分析は旧著に比べてはるかに魅力的である。旧著は、合理化が労働者の意識にどのような影響を与えるのかを、合理化を独立変数、労働者意識を従属変数として分析している。そこには、産業の特殊性は考慮されていず、経営側の経営理念も含まれていず、さらに、労働者組織が合理化に対してどのような対応をするのかも触れられていなかった。技術⇒労働者意識という単純な関係が想定され、合理化をめぐるダイナミズムの分析はなされていなかった。今回の彼らの問題提起は私にとっても大変新鮮であり、かつ刺激的なものである。今の私には、彼らの分析を全面的に検討する

能力がない。なによりも、工作機械産業・化学産業にかんする私の知識が欠けているからである。そこで、以下の若干のコメントは、自動車産業に限定しておこないたい。

彼らの議論を大筋で承認した上で、なお彼らによって論じられていない論点がいくつかあると思われる。それは、以下の点である。

第1に、企業ごとの労使関係の相違をどのように考えたらよいのか、についてである。企業内におけるマネジメントと経営評議会との関係は、企業ごとに相違している。金属産業労組・経営評議会の双方ときわめて良好な関係を心掛けつつ実行しているフォルクスワーゲン社、強力な左翼少数派をかかえているダイムラー・ベンツ社の経営評議会、金属産業労組とは対立しつつ経営評議会との密接な協調を図っているBMWと、企業ごとに異なっている労使関係が、合理化の進めかたに対してどのようにはね返るのか、彼らは触れていない。この点は、彼らが企業名を特定できるような叙述を徹底して避けていることに関係しているであろうが、彼らが個別企業の経営理念・経営実践にあまり関心を払っていないことにもよっていると思われる。

第2に、賃金についてである。職務統合によって要求される技能水準が上がることは指摘されているが、そのような量的な変化ではなく、それによって賃金制度の質的变化がおこるかどうかについて彼らは触れていない。私の知る限りでも、すでにフォルクスワーゲン社では賃金制度の改革が日程にのぼっているはずである。1984年11月の時点で、経営側はロボット・ラインのライン・リーダーの賃金を、従来の生産量を基礎とした賃金決定から機械稼働率を基礎とした賃金決定に移行させる措置の検討をおこなっており、それはすでに経営評議会とのあいだで合意にいたったはずである。このことは、直接部門の労働者にとって、能率に応じた賃金という考えを修正するものであり、これからの合理化の進展とともに車体組立工程だけでなく他の工程にも波及することになるであろう。合理化と賃金制度との関係はこれからますます重要なテーマになるであろう。

第3に、合理化が現在の先任権制度にどのような影響を与えるかについてである。非公式に存在する先任権制度は合理化の進展とともに崩壊するのであろうか。先任権制度の存続の有無は、誰が合理化利得者になるのかを見るうえできわめて重要であろう。また、この点について経営側の利害と経営評議会の利害とが対立するかもしれない。この点を考える時にも、マネジメントと経営評議会との関係がどのようなものであるかが重要になってくるであろう。

第4に、職務統合やチーム編成によって、現場職制の任務・役割に変化が生じるのかどうか、という問題である。彼らは西ドイツの労働社会学の例にもれず、現場職制の役割についてまったく関心を払っていない。

以上の点について、私自身が積極的な回答を持っているわけではない。しかし、このような点について検討しないと、日本の状況との比較が困難であることは確かである。この点は、著者達に要求することというよりは、私の研究課題であるかもしれない。

著者達の論争提起的な「新生産概念」について、多くの論文・本が出版されており、西ドイツ産業社会学において近来にない大きな論争となっている。この論争については、後の機会に紹介したい。