

大会1日目：11月18日（土）

一般研究報告（1） 13時～15時20分 （報告25分、質疑10分）

司会 中園 桐代（釧路公立大学）

1. 「日本型雇用システムの変革期におけるキャリア概念の再定義」

江頭 説子（千葉大学大学院）

2. 「当事者視野によるホワイトカラーの労働問題——『労働の社会学』を目指して——」

榎本 環（武蔵大学）

3. 「『東京管理職ユニオン』の組織と活動」

小谷 幸（早稲田大学大学院）

4. 「ジェンダーによる職務分離の形成過程——1950年代から1960年代の都市銀行の事例から——」

駒川 智子（一橋大学大学院）

一般研究報告（2） 15時40分～17時25分

司会 松戸 武彦（奈良大学）

5. 「『家族ぐるみ』闘争下の消費活動をめぐる攻防——日鋼室蘭争議（1954年）を事例として——」

中村広伸（一橋大学大学院）

6. 「中国自動車産業と日本的生産システム —— 一汽のトヨタ生産方式の導入をめぐって——」

趙 容（日本大学商学研究所）

7. 「ホワイトカラーの職務とジェンダー間分離の変容——印刷業の事例から——」

宮下 さおり（一橋大学大学院）

大会2日目：11月19日（日）

シンポジウム「ゆらぎの中の日本型経営・労使関係」 （報告40分、質疑5分）

司会 大野 威（岡山大学）・藤田栄史（名古屋市立大学）

第一報告 林 大樹（一橋大学社会学部）

「『日本的』経営・雇用慣行に関する日本企業経営者のイデオロギー動向」

第二報告 仲野 組子（同志社大学非常勤講師）

「アメリカ型雇用構造と労働者の状態」

第三報告 木下武男（鹿児島国際大学）

「日本型成果主義賃金と競争構造の変化」

コメント 中川 順子（立命館大学）

総括討論

1. 日本型雇用システムの変革期におけるキャリア概念の再定義

江頭 説子 (千葉大学大学院)

1. 問題の所在

終身雇用、年功制、企業別組合を基軸として形成されてきた「日本型雇用システム」に変化がみられるとの指摘が多くなされている。一般的に、「終身雇用は、従業員を企業内に封鎖」し、「年功制は、従業員の熟練形成を企業内に封鎖」し、「企業別組合は、組合員の中心である正規従業員を企業内に封鎖」し、「日本型雇用システムは、企業内に一種の『内部労働市場』をつくりあげているとされている。

問題の所在は、職場に接近した実証的研究の多くが、「内部労働市場」の形成を前提になされ、「キャリア」の定義も「内部労働市場」の形成を前提にされていることにある。そこで、まず「外部労働市場」にも依拠した雇用システムへの変革期にある今日の課題として、「内部労働市場」の形成を前提に考えられた「キャリア」の概念を検討し、再定義をこころみる。つぎに、再定義した「キャリア」の概念をもとに、筆者がおこなった情報通信関連産業における事例研究について報告をおこなう。

2. キャリア概念の再定義

今回の報告では、職場に接近した実証的研究の先行事例として、労働経済学の分野（小池 1977、ローゼンバウム 1984、プチック 1985、花田 1987、小池・猪木 1987、小池 1993、佐野・川喜多編 1993、日本労働研究機構 1994、今田・平田 1995、八代 1995、中村 1995、日本労働研究機構 1997、小池 1997）と、社会学の分野（稲上、1981、1989）についてとりあげる。まず、労働経済学における先行研究の目的の多くは、日本的あるいは日本型と称される「企業内労働市場」の形成を前提に、企業内の経歴に焦点をあて、その構造を明らかにすることにある。そして、その問題点は「キャリア」という概念が企業内の経歴、なかでも「昇進」と関連づけて語られることにより、「キャリア」は「昇進」の可能性のある人のみがつもつものと捉えられる傾向にある。つぎに、社会学における先行研究においては、稲上が抽出した「キャリア志向 (career orientation)」が実証的研究における中心的な概念となった。そして、その問題点は「キャリア志向」における「キャリア」と、社会学において捉えられている「キャリア」、すなわち「職業的キャリア」(グラノヴェター 1974[1998]: 72、原・盛山 1999: 81) とは異なる意味あいをもっているのではないかという疑問が生じることにある。さらに、日本の雇用システムの変化にともなって、キャリア形成の主体が企業や経営者側だけでなく、個人にも拡がりつつあることから、より個人の視点を重視する組織心理学において「キャリア」がどのように捉えられているかについて検討する。そして、先行研究における「キャリア」概念の定義をふまえたうえで、本研究では「キャリア」の概念をつぎのように定義する。すなわちキャリアとは、「企業内、企業間を問わず、個人が職業をとうして積み上げていく、技能(スキル) 職業経験の積み重ね」である。このように再定義したうえで、個人のキャリア形成がどのようになされているのかを明らかにすることを目的とした調査をおこなった。分析の枠組みについては、まず個人のキャリア形成について、技能(以下、スキルとして表現を統一する)と職業経験の積み重ねの双方の視点から明らかにし、さらにそのキャリア形成にたいする処遇、仕事配分などを明らかにする。そして、キャリア形成の変化が、職場における人間関係にどのような影響を与えているのかについての考察をおこなった。

3. 事例研究

分析には、筆者がおこなった情報通信関連産業での事例研究を用いる。この調査は、2000年8月に、大手外資系企業A社のS事業部でおこなった。聞き取り調査の対象者は、人事担当者1名、事業部人事担当責任者1名、正社員6名(男女各3名ずつ)である。A社は、組織、職場構成の柔軟化がもっとも進んでいる企業の一つであり、調査対象職場は、A社のなかでもコンピテンシー(他社にはまねできない自社ならではの価値を提供する企業の中核的な力(G・ハメル&C・K・プラハラード[1995]1998: 11))を高い水準で蓄積し、展開していくという重要な業務を担っている。

まず、スキルの積み重ねについては、スキルの蓄積とスキルの展開というふたつの側面があることが明らかになった。S事業部では、スキルの蓄積は自己啓発を中心におこなわれており、その具体的な方法の特徴として、本や文献だけでなく、インターネットの活用(例:WEBやメールのニュース、ノーツのフォーラム)や、社内、社外の人的ネットワークをとおして習得していくことがあげられる。スキルの展開についての特徴は、プロジェクトの活用があり、プロジェクトの多くは、多様な雇用・就業形態の人で構成されていた。そしてキャリアの形成においては、どのようなプロジェクトを経験していくかということが重要であることも明らかになった。さらに、スキルの蓄積とスキルの展開の双方の過程において、その「透明性」が重要視されていた。具体的には、スキルがすぐれていることにくわえて、それを「いかに広めていくか」、「社内、社外にフィードバックしていけるか」が評価の対象項目として重要な位置をしめていた。また、スキルを介して人間関係が形成される過程があることも明らかになった。具体的には、プロジェクトを形成する際には、「人を必要とするのではなく、必要とするスキルを持っている人を必要」としており、「自分のスキルをどうかってもらうか」ということが、仕事配分においても重要視されていた。さらに、スキルを基礎として集まったプロジェクトでの絆は強く、プロジェクトの同窓会や、プロジェクトを経験した仲間意識がうまれることも明らかになった。これらのことから、キャリア形成における新しい側面として、「社内・社外のネットワークの活用」や「プロジェクトの経験」があることが明らかになった。そして、ネットワークやプロジェクトの活用は、組織の柔軟性および開放性と関係しているといえるだろう。

つぎに、職業経験の積み重ねについては、「社内」で経験を積むことが重要視されており、特に、キャリア形成の初期段階(入社してから5~6年目)までは、職場の人間関係のなかで習得していく過程が明らかになった。具体的には、「言われることを先輩についてやる」、「人に聞きながら、見ながら、リーダーに相談しながら」こなしている。つまり、プロジェクトに参加できるスキルを身につけるまでは、職場内で育成されているのである。このように、キャリア形成の初期段階において、職場内での経験の積み重ねが重視されることは、組織の固定性および閉塞性と関係しているといえるだろう。

そして、キャリア形成に対する処遇については、A社では評価を目的とする評価制度と個人のキャリア育成を目的とするプログラム制度の2つの制度を導入している。(具体的な内容については、報告においておこなう)

今回の調査からは、キャリア形成におけるスキルの積み重ねの面では、組織の柔軟化と開放化がすすみはじめているのに対して、職業経験の積み重ねの面では、組織の柔軟化と開放化がすすんでいないことが明らかになった。このことは、キャリア形成の変化と職場の構造の関係性を明らかにすることの有意性を示唆している。今回の調査は、外資系企業の事例であったので、今後は日本の経営をおこなっている企業での調査をすすめ、キャリア形成の変化と職場構造の変容との関係性について研究をさらに深めていきたい。

2. 当事者視野によるホワイトカラーの労働問題 ——「労働の社会学」を目指して——

榎本 環（武蔵大学非常勤講師）

1. 本報告の目的

報告者は、1989年の4月から39ヶ月間にわたり、某都市銀行において参与観察を行った（榎本、1999、2000）。また、1996年の7月から11月にかけて同じ某都市銀行に勤務する男性23名と女性3名を対象として、労働意識に関するインタビュー調査を実施した（同、1997）。これら2つの調査によって得られた質的データに基づいて、現代日本の大企業に勤務するホワイトカラーの労働問題を、調査対象者の主観的視野に即して指摘したい。

ところで、標準的な労働社会学のテキストを繙くと、そこで労働問題として採り上げられているのは労働時間、賃金、人事管理、労働組合、労使関係、過労死、中高年者の処遇、性差や国籍による差別などに関する内容である。しかし、上記のデータを通読してみると、間接的にであれ、これらの問題に言及している回答はきわめて少ない。労働現場にいるホワイトカラー労働者たちの不満や困窮の内容を分析する限りにおいて、これらの問題群は彼らの主観によって必ずしも重要かつ切実なものとは認識されていないといえる。このギャップをいかに理解すべきであろうか。

「労働問題」とはいかなるカテゴリーであろうか。一般的に、研究者は、どのような判断基準によって或る特定の社会的現象ないしは問題領域に着目し、それを研究対象として採り上げるのであろうか。或る研究課題が「労働問題」として認識される際の根拠とは何か。「労働問題」は「社会問題」の下位概念であると考えられるが、スペクター (Spedtor, M.) とキツセ (Kitsuse, J.I.) および中河伸俊によれば、これまで社会学者が掲げてきた社会問題の判定基準は、「機能による定義」と「規範による定義」の2種類に大別されるという。前者は、社会システムにおいて「豊かさ」「公正」「個人の自由」などの集合的な目標が共有されているという前提に立ち、それらの目標にとってマイナスの機能を果たすという根拠によって社会問題を提起するというプロセスである。一方、後者によれば、「人びとが『こうあってほしい』(期待)あるいは『こうあるべきだ』(規範)といった自分たちの基準に照らして不都合だとみなすような状態や行為、出来事」(中河、1999、11頁)が生じている場合に、それが社会問題とみなされる。

先行研究において掲げられている上記の問題群が、各研究者のいかなる判定基準の下で「労働問題」として提起されたのかを、各論文や著作の内容自体から解析することには限界がある。しかし、社会問題のこの2種類の定義に照らし合わせる限りにおいては、上記の問題群は、経営システムないし雇用システムに対する問題関心を前提としつつ「機能による定義」によって提起されたものと考えられる。これに対して、「規範による定義」に依拠するならば、ホワイトカラーの労働世界という同一の研究対象から、先の問題群とは異なった「労働問題」を析出することも可能である。

本報告では調査対象者の主観的表象を根拠とすることによって、当事者の観点を取得した場合に、そこに生じていると思われる労働問題を指摘する。この試みは、制度やシステムを直接的な分析対象とする社会学ではなく、それらの外在的な構造条件の下で展開される労働があくまでも人間行為であるという理解に立ち、職場の日常世界が具体的にどのようなものであり、ホワイトカラーの労働行為や意識にどのような秩序や規則性がみられるかについて

社会学的な分析を行おうとする目論見の一環である。

2. 当事者視野による労働問題

(1) 各人に期待される仕事の絶対量が多く、ひとりがカバーすべき仕事の範囲も広範に及ぶ。現場の仕事の負担度や個別の事情に対する酌量がなされないままに次から次へと本部組織から新たな業務が追加的に課される。常に時間に追われて過密な労働を強いられる。時間外労働もよぎなくされる。

(2) 現場に課される個々の業務目標の設定基準や根拠など、経営方針の内容が社内に十分に示されない。現場では業務目標の背景やねらいを理解するための情報が得られず、課された目標に唯々諾々と従わざるを得ない。

(3) 社員個人レベルにまで部署間、支社間、同業他社間などの集团的競争が過度に煽られ、心理的なプレッシャーを負わされる。

(4) 人事評価がどのような項目についてどのような基準に従って下されるのかが示されていない。評価の結果も告知されない。また、自分の評価が上司の主観によって一方的に下されかねないという不安に晒される。したがって、勤務中のあらゆる場面で常に上司の監視と評価の目を意識せざるを得ない状態におかれる。

(5) 職務分掌について具体的に指示を受けることはほとんどない。また、個々の作業の個別的な重要度や優先度について指示されるケースも例外的である。個人が請け負う仕事の量と範囲の決定は各人の私的判断に委ねられる。その結果、非定型の作業については分担に不公平が生じやすい。

(6) 社内の人間関係はタテ社会の権力秩序に基づいて構築されており、入社年次に即したヒエラルキー構造がみられる。上司との間に合理的なコミュニケーション関係は成立しない。

(7) 上司の私的な価値観が職場の秩序を支配する 경우가少なくない。また、上司が職権を濫用するに及んだとしても、それにクレームを申し立てる機会がない。

(8) 職務や職場についての問題点を申告したり、改善策を提案したりできる機会がない。

(9) 担当職務や勤務地の選択に個人の希望が反映されることは少なく、会社が決定した人事発令によって個人の職業生活が一方的に決定付けられる。

以上

文献

榎本 環、1997「現代日本の大企業ホワイトカラーの労働エートス」修士論文

——— 1999「銀行労働の記録」『労働社会学研究』1、日本労働社会学会

——— 2000「銀行労働の記録 その2」『労働社会学研究』2、日本労働社会学会

中河伸俊、1999『社会問題の社会学』世界思想社

Spector, M and Kitsuse, J.I., 1977, Constructing Social Problems, Cummings[村上直之・中河伸俊・鮎川潤・森俊太訳、1990『社会問題の構築』マルジュ社]

3. 「東京管理職ユニオン」の組織と活動

小谷幸（早稲田大学大学院）

1. 問題関心

グローバル化する経済の下、戦後社会の機軸であった「企業社会」が揺らぎを見せており、日本の雇用慣行の範囲内に位置する「中心」的労働者のうち、その枠外を構成する「周

辺」的労働者へと移行する層が増加している。その主な対象となったのは個々の中高年ホワイトカラー管理職であり、その移行は、時に「リストラ」という名の解雇や退職勧奨、あるいはいじめのような人権問題をともない、当事者を自殺に追い込むことすらある。

管理職は「使用者の利益を代表する管理職・専門職」にあたらない場合でも組合の組織範囲に含まれていないことが多い。また、個別紛争処理システムの整備は議論の俎上に上ったばかりであり、これら管理職が企業に対して異議を申し立てようと望んでも、そのニーズに応えうる公的な手段が整っているとは言い難い。

しかし最近では、管理職を組織範囲に含める企業別組合の動き、名称に管理職を冠した個人加盟労働組合の設立、また組合による労働相談活動の拡充など、労働運動の側からそのニーズに応える動きが少しずつ出てきている。

2.対象

労働運動を労働組合の機能の有無、職場を基盤とするかどうかで4つに類型化した(表)。そのうち、公的な個別紛争処理機関が他国に比して利用されにくい現状をふまえ、労働組合の機能を重視する。また、依然として管理職が企業別組合に組織されにくい事実、いっそう進行するであろう職場における処遇の個別化、あるいは生活の私化への対応として個人加盟の労働組合に意義を見出す。したがって本報告では類型2に着目したい。

表 労働運動の類型

	職場を基盤とするもの	職場外のもの
組織労働者	類型1	類型2
未組織労働者	類型3	類型4

類型2に属する全国の管理職組合は、札幌、東京、名古屋、関西、福岡の5つである。そのうち、名古屋と関西は東京の名古屋支部、関西支部が独立したものである。札幌と福岡は連合系であるが、組合設立にあたり東京を参考にしている。したがって1993年と結成が最も早く、他の4組合にも影響を及ぼしている「東京管理職ユニオン」(以下、ユニオンと略)を対象とし、その組織と活動を明らかにしたい。

また、類型2に関する従来の研究が各組織の紹介や活動の特色の分析にとどまり、労働者そのものへの視座が不足していたことをふまえ、ユニオンに属する組合員の主体のありようについて論じたい。

3.方法と分析視角

労働組合組織が内的条件と外的条件によって規定されているとの見地に立って分析を進める。すなわち、内的条件として、運動を担うリーダーの内的な理念、イデオロギーへの着目のみではなく、とはいえ実際の組織と活動の分析に終始するばかりではない、その双方を網羅することが必要との立場をとる。また、以上は組織の内的部分の分析にとどまっているため、外的条件とその変化をふまえながら分析を展開する。分析視角は以下の通りである。

(内的条件：組合リーダー) 組合リーダーはそれまで従事してきた組合運動を内在的に相対化し、ユニオンの運動に生かそうとしている。

(内的条件：組織) 横断的な個人加盟労働組合であり、主な組織構成員は中小企業管理職に従事する中高年男性である。

(外的条件) 法制度、経営、労働者の社会的性格の変化、マスコミ等の影響を受けている。

また、本研究の課題をふまえ、組合員の主体のありようを捉えるために、こうした組織が組織内を構成する個々の組合員に及ぼす影響を与え、ひるがえって組合員個々人が組織にどのような影響を及ぼすのか、という分析をおこなう。

以上の点を明らかにするために、データとして聞き取り調査を用いることとする。報告者の所属する早稲田大学人間科学部「産業社会学実習」では、1999年度の実習調査の対象として「東京管理職ユニオン」を選定し、40名の組合員に聞き取り調査をおこなった。本研究ではその聞き取り記録を使用している*。

また、報告者個人では1999年夏から2000年夏まで14名に聞き取りをおこなった(うち3名は「実習調査」の対象と重複している)。この内訳は、執行委員以上の役員、元役員が7名と一つの分会を構成する7名の組合員である。この両者を対象者に選定した理由として、まず役員に聞き取りをおこなったのは、の視角を充たすために、組合結成から運営に関わっている者に聞き取りをする必要があったからである。次に分会員に聞き取りをおこなった理由は、ユニオンの最近の趨勢として分会が増加しており、また「実習調査」では主に個人でユニオンに加盟してきた者を中心とした聞き取りが行われたので、複数でユニオンに加盟した者に聞き取りをする必要があると考えたからである。

4.分析結果

詳しくは当日の報告に譲るが、分析視角の5点に対応させて簡単に結果を述べておこう。

組合リーダーは合同労組運動、上部団体だった労組の運動を相対化し、オルグと相談者の関係、未組織労働者と組織労働者との関係、個人と会社との関係などが対等であることを強く意識した上で活動をおこなっている。

意図せざる結果として、日常的な活動には、専従3人とそして自身が会社と係争中であるボランティア(もちろん会社と係争していない者、係争が終わった者も含まれる)が携わっている。しかし、その組織体制が現在まで続いているのは、上記の意識にともない、オルグ請負主義を排した反「依存—指導」が理念として標榜されているからである。但しユニオンへの定着率が低いため、ボランティアが入れ替わるサイクルは速い。

外部条件の影響を大きく受けて組織が発足している。また、ユニオンの運動方針自体が「社会的ニーズに応える」であり、積極的に外的条件の変化に対応しようとしている。環境の変化に応じて戦略を変え、組織化を図っている。

(組織から個人へ)組織理念に基づき、「自己決定責任制を持った個人が対等・平等で共同し合う」との人間像が折にふれて伝達され、民主的秩序構築の努力がなされている。一方、理念の組合員への浸透度にはもちろん個人差があり、個人の争議の進行状況、活動への参加度などがそれに影響を及ぼしている。

(個人から組織へ)個々によって理念の認知度・受容度が異なるため、組合リーダーと異なった方針を持つ組合員も多い。例えば公的な会議では民主的手続きが重視されているため、多数決で組合リーダーの提案が否決されることもままある。組合リーダーは組織が活性化するとしてこの対立を肯定している。矛盾をはらみつつ組織運営がなされている。

なお、組合リーダーの多くは、ある労働者がユニオンに属している間に、彼ないし彼女が少しでも上記の人間像を受容し、かつ労働運動に肯定的考えを持つことを望んでいる。これに着目しつつ、今日的な労働者像、主体のありようを捉えたい。

*本研究は1999年度早稲田大学人間科学部産業社会学実習報告書『不況・リストラ・管理職ユニオン』(早稲田大学人間科学部産業社会学研究室、1999)及び、その元となったインタビューテープから多くの知見を得ています。調査にご協力下さった「東京管理職ユニオン」組合員の皆様、聞き取りに尽力された22人

の院生・学生インタビュアーの方々、そして報告書とインタビューテープの使用を快くご許可下さいました河西宏祐教授（早稲田大学）に心より御礼申し上げます。

4. ジェンダーによる職務分離の形成過程

——1950年代から1960年代の都市銀行の事例から——

駒川 智子（一橋大学大学院）

1 問題意識

1986年に男女雇用機会均等法が施行されて以来、働く女性が性によって差別されることなく、能力を十分に発揮できるための法整備が行われつつある。しかし職場の現状に目を転じると、以前として男女間の職位や賃金には大きな開きがある。この男女間格差のきわめて重要な職場内要因としてとらえられているのが、社会的・文化的性差にもとづき男女が異なる仕事に配置される、性別職務分離、すなわちジェンダーによる職務分離である。このため、ジェンダーによる職務分離に焦点をあてた職務分析が数多く行われ、様々な産業や職場でのジェンダー関係の形成メカニズムが明らかにされつつある。それは多様な職種のカース・スタディを積み重ね、それぞれに異なる形成過程を比較検討することによって、ジェンダーによる職務分離の形成・維持・変容のプロセスを掘み出すことができると考えられるからである。なかでも事務職を対象とした研究が目される。事務職は労働者の性別構成が歴史的に大きく変化した数少ない職業であるため、その変化の過程を考察することによって、いわゆる「女性職」と「男性職」がどのように生じるのかを明らかにすることができると考えられるためである。このため、事務職の女性化に着目した研究が行われ、女性が採用され定着する過程で職場にどのような変化が生じているのかが考察されている〔Rotella,1981〕〔Lowe, 1987〕〔Strober and Arnold,1987〕。

以上のような問題意識をふまえ、本報告では1950年代から1960年代の都市銀行の事務職を対象に、預金の窓口業務の「女性職」化と渉外業務の「男性職」化の過程を考察することによって、ジェンダーによる職務分離の形成メカニズムを明らかにすることを試みる。・2 研究対象

研究対象は、1950年代から1960年代にかけての都市銀行の事務職である。当時の都市銀行では、事務の機械化という合理化政策と、積極的に顧客のもとへ出向き商談を成立させるビジネス・スタイルへの転換がすすめられた。そしてこれにともない、職務編成が行われ、職務内容と配置される労働者の属性が大きく変化した。なかでも預金の窓口業務（テラー）の担当者が中高年男性から若い女性へと変化したこと、および、渉外業務の担当者が庶務行員から大卒男性へと変化したことは、特筆すべき変化である。この変化が中心となり、内部事務は女性、ネゴシエーションの余地が大きい渉外業務は男性という、都市銀行におけるジェンダーによる職務分離が形成されたと考えられるからである。このため本報告では、ジェンダーによる職務分離形成の中心的事柄である、テラーの「女性職」化と渉外業務の「男性職」化に焦点をあて考察を行う。

3 分析方法

本報告の分析上のポイントは、次の三点である。第一点はジェンダーの両面性、第二点は行為者への着目、第三点は職務配置に関するジェンダー・イデオロギーである。

まず第一の点であるジェンダーの両面性から説明する。事務職を対象とした先行研究では、事務職の女性化に関する研究に代表されるように、「女性職」化と女性のもつ女性性に焦点があてられており、「男性職」の形成や男性のもつ男性性については十分考察されてはいない。しかしジェンダーによる職務分離は、ジェンダーの両側面である、女性性と男性性が相

互に関係し合うなかから形作られると考えられるため、「女性職」と「男性職」の双方を対象とすると同時に、双方の職務における女性性と男性性の関係について考察する必要がある。このため本報告では、ジェンダーの両面性に着目し、テラー業務と渉外業務のそれぞれが「女性職」化、「男性職」化する過程で立ち現れる、女性性と男性性について考察する。

第二の点である行為者への着目とは、経営者・管理職、女性労働者、男性労働者の各行為者の、職務配置に関する利害と行動への着目を意味する。労働者を配置する過程では、経営者・管理職が絶大な力を持つが、労働者が職務に定着する過程では、職場の男女労働者の意向が働いていると考えられる。労働者は職務に高い能力を発揮したり、反対に意欲を示さないことによって、経営者・管理職に職務に対する意思表示をすることができるためである。このため、職務内容と配置される労働者の属性が変化した場合に、各行為者がどのように行動したのかを考察することによって、ジェンダーによる職務分離の形成に果たす、各行為者の役割を明らかにする。

第三点の職務配置に関するジェンダー・イデオロギーについては、若干の説明を行う。女性と男性には異なる特性があり、男女はそれぞれに適した職務に配置するべきであるという考えを職務配置に関するジェンダー・イデオロギーと名付ける。職務配置に関するジェンダー・イデオロギーは不変のものではなく、その時々ジェンダーに対する社会的イデオロギーの影響を受けながらも、ジェンダー間の職務配置をめぐる変化にあわせて、独自に形成され変化してゆくものととらえることができる。例えば、顧客から現金を預かる窓口業務は、顧客から信頼を得やすい男性が行うべきだ、というジェンダー・イデオロギーが、女性が窓口配置され定着することによって、女性はきめ細かな応対ができるので窓口業務は女性に適している、というように変化すると考えられるのである。この職務配置に関するジェンダー・イデオロギーを考察することによって、ジェンダーによる職務分離が合理的で、且つ、正当であるとみなされてゆく過程を明らかにする。

4 資料

資料は各銀行の社史、組合史等の各種文献の他に、都市銀行 行と 行の元行員に対して行った聞き取り調査の結果を使用する(調査は1999年12月から2000年7月にかけて、1945年から1959年までに入行した男女全12名に対して実施した。内訳は 行10名(女性7名、男性3名)、 行2名(女性2名)である)。 行、 行ともに当時の都市銀行の上位行であるが、 行は女性の活用に熱心であり、 行は女性の活用に遅れをとるという特徴を持つ。

5 考察

以上の課題と方法をふまえて、本報告では、まず第一に1950年代初頭から行われた事務の機械化と女性の預金窓口への配置との関係をみるなかから、「女性職」の形成過程を明らかにする。そして機械化によってテラーには高い能力が求められ、強い精神的緊張と重い責任が課されるようになったにもかかわらず、他の内部事務とともに一括して定型的で単調な業務とみなされ、女性は定型的で繰り返しの多い仕事に向いているという職務配置に関するジェンダー・イデオロギーが作られていったことを指摘する。第二に、1950年代からの渉外業務の重視と同業務への男性の配置をとりあげ、「男性職」の形成過程を考察する。そのなかから、渉外業務が男性に銀行員としてのアイデンティティを与え、出世競争を繰り広げさせる場となったことを明らかにする。そして、渉外業務が「男性職」として確立するにしたがい、女性の参入が阻まれ、次第に女性は渉外業務には不向きであるという職務配置に関するジェンダー・イデオロギーが作られていったことを指摘する。最後にこれらの「女性職」「男性職」の形成過程の考察から、職務配置に関するジェンダー・イデオロギーが各行為者間の利害関係にもとづいて作られていること、そして女性のもつ女性性を異質なものととらえ、そこから女性を排除したり特定の職務に困ることによって、経営者・管理職と男性の利

害が守られる仕組みがあることを示す。

〔主要参考文献〕

- Lowe, Graham S, 1987, Women in the administrative revolution: The feminization of clerical work, Polity Press
- Rotella, Elyce J, 1981, "The transformation of the American office: Changes in employment and technology" The journal of economic history, volume XLI, Number 1, March
- Strober, Myra H and Arnold, Carolyn L, 1987, "The dynamics of occupational segregation among bank tellers" in Brown, Clair and Pechman, Joseph A.(eds.) Gender in the workplace, The Brookings Institution

5. 『『家族ぐるみ』闘争下の消費活動をめぐる攻防——日鋼室蘭争議（1954年）を事例として——』
中村広伸（一橋大学大学院）

0 はじめに

昨年の労働社会学会大会一般報告『労働争議史研究の再検討 - 既婚女性への着目を通じて - 』では、以下の点を明らかにした。つまり、労働争議において、再生産領域 / 活動が生産領域 / 活動と同様に企業と労働者家族双方にとって重要な拠点として捉えられていたこと、そして、労働争議を再生産領域 / 活動をめぐる企業と労働者家族の関係の変容過程として分析することが可能であること、である。

そこで、本報告は、「家族ぐるみ」闘争であった日鋼室蘭争議における重要な一側面として、労働者家族の消費活動をめぐる企業との攻防の存在に着目し、その攻防の分析を通じて、会社と労働者家族の関係にどのような変容がもたらされたのか、この点を実証的に明らかにすることを目的とする。

1 争議以前における再生産領域 / 活動をめぐる関係

1906（明治40）年の創立時より、日本製鋼室蘭製作所は、労働者家族に対して社宅・寮といった居住施設、医療施設である日鋼病院、さらに理容店や娯楽施設等を企業福祉として供給していた。また、労働者家族の消費生活物資を購入する組織として、彼らの出資からなる日本製鋼所生活協同組合が存在した。日鋼労働者家族の再生産活動は、これら企業福祉と日鋼生協を物質的基盤として大きく依存していた。注目すべきは、労働者の出資からなる日鋼生協が、事実上企業福祉として機能し「労働者をコントロールする」のに大きな役割を果たしていた点である。そこで、ここでは日鋼生協の設立過程、および役員・従業員構成、運営実態等について検討することを通じて、日鋼生協が戦前の会社の購買会から発展し会社のイニシアティブの元で設立され、その役員構成・運営実態においても会社と密接不可分な関係にあり、事実上会社の企業福祉として機能していたことを明らかにする。

2 争議発生時当初の消費活動の組織化

争議発生から再び就労を開始する翌年1955年2月まで、日鋼労働者家族はほぼ無収入状態にあった。このような事態に対して、日鋼労組は、具体的にどのように対処していったのであろうか。

争議発生から中盤にかけての7月より11月中旬まで、日鋼労組は日鋼生協利用による、食生活のみに重点をおいた消費規制を実施した。日鋼生協が事実上企業福祉として機能して

いたにも関わらず、日鋼労組が日鋼生協に消費規制の協力を申し入れ、日鋼生協がこれを承諾した背景には、生協役員陣の過半数が労働組合員資格を持つ労働者であったことが挙げられる。この役員構成のもとで争議が発生したため、日鋼労組は役員数で会社側役員の人数を上回り、日鋼生協運営の主導権を握り、消費規制を実施することが可能となったのである。この生協役員における労働者の数的優位によって、日鋼労組は争議前半において、日鋼生協運営のイニシアティブを一時的に獲得することが出来たのである。

3 消費活動の組織化に対する会社・労組分裂主導者の切り崩し

上に述べたように、日鋼労組は争議当初における労働者家族の消費生活対策として、日鋼生協を利用することによって長期闘争が予想される日鋼争議を乗り切ろうとした。しかし、1954年8月末から9月中旬にかけて、日鋼労組による消費規制を揺るがす事態が相次いで生じた。

第一に、職員社宅既婚女性の抗議行動(8月30日)、第二に、胆振食糧協同組合による手形決済の拒否の報道(9月11日)、そして第三に、日鋼労組に対する掛売をめぐる日鋼生協理事会、および総代会による決定(9月12~14日)である。

1954年8月25日の中央闘争委員会において、「闘争終結」という当初の執行部案が覆され「闘争続行」が決定し、その結果、会社、および労組内に存在した労組分裂主導者が労組分裂策動を本格化し、約一ヶ月後の9月23日に組合分裂が生じたことを踏まえるならば、この間に生じたこれらの出来事がそれぞれ偶発的に生じたものであるとは考えにくい。そうではなく、これらの出来事は会社、および組合分裂の首謀者、つまり後の第二組合結成の主導者によって意図された、日鋼労働者家族が展開した消費活動の組織化に対する、一連の切り崩しの過程であったのである。

4 日鋼生協ボイコット、そして共同購入へ

1954年9月23日、ついに組合分裂が起こり、第二組合が発足した。組合分裂の結果、第一組合の日鋼生協利用による消費規制は三つの大きな問題を抱えることとなった。第一の問題は、組合分裂の結果、日鋼生協役員陣の過半数が第二組合員となっていたことが明らかとなり、事実上日鋼生協運営のイニシアティブが会社、第二組合側に奪回されてしまったことである。第二の問題は、日鋼生協配給所における第一・第二組合に対する差別待遇である。

これに対し、第一組合労働者家族、特に購買所での差別待遇を直接受けた既婚女性は、日鋼生協から消費生活必需品を購入することに対して強い不満を持ち、第一組合執行部に対して消費生活資金を現金渡しとしてその用途は各家庭の自由に委せよという要求が激しく持ち上がった。

このような第一組合労働者家族の強い反生協感情、そして消費生活費の現金化の要求に対し、第一組合執行部は闘争資金対策の面で難色を示していたが、すでに第一組合労働者家族の意向を無視し得ない状況であった。そこで第一組合は、日鋼生協に反省を求める意味も込めて、日鋼生協のボイコット、そして消費生活資金の現金化に踏み切ったのである。

第一組合執行部は第一組合労働者家族に対して現金の有効な用途を望んだが、その具体的な指示はおこなっていなかった。そして、第一組合執行部が各社宅地区の地区闘争委員会生活対策委員長に対して、各社宅地区の反響と活動の実態報告を要求したところ、各地区において共同購入活動が展開されていたのである。

5 共同購入を展開する契機となったルート

こうして日鋼生協に対する批判の手段として、第一組合は日鋼生協ボイコット、そして消費生活資金現金化を行った。そして、現金を受け取った第一組合労働者家族は共同購入活動

を始めたのである。とはいえ、共同購入を行う以前の日鋼労働者家族は、消費生活物資の購入の殆どを日鋼生協に依存し、日鋼生協を購入通帳で掛け買いの出来る便利な「売店」と捉えていたのである。それでは、第一組合労働者家族は、どのように共同購入活動を展開していったのであろうか。筆者による聞き取り調査や資料等から、労働者家族が共同購入を展開する契機となったルートとして、少なくとも以下の三つを挙げることが出来る。

第一のルートは、争議当初より日鋼生協利用による消費規制に批判的な立場を採っていた第一組合員からのルートである。第二のルートは、炭鉱労働者家族から学んだというルートである。そして第三のルートは、日本生活協同組合連合会から学んだというルートである。特に第三のルートから、日鋼労働者家族は、共同購入活動に基づいた当時の生協運動の理念を学ぶ機会となっていたのである。

6 消費活動をめぐる攻防がもたらしたもの

最後に、日鋼室蘭争議の消費活動をめぐる攻防の結果、再生産活動をめぐる会社と労働者家族との関係がどのように変容したのかを考察したい。

6. 「中国自動車産業と日本的生産システム —— 一汽のトヨタ生産方式の導入をめぐって——」 趙 容（日本大学商学研究所）

中国自動車産業における日本的生産システム導入の背景と形式

1980 年以来、中国政府の「改革・開放」路線の下で、中国の自動車製造企業が日・米・欧およびアジアの国と地域の自動車メーカーと積極的に交流・協力を始め、自動車の設計や製造技術ないし生産管理方式をも導入してきた。

(1) 中国自動車産業の組織と主な特徴

小型・零細企業の夥多性、 多重的な管理・市場流通の構造、
「大而全」もしくは「小而全」の企業構造

(2) 外国の技術・資本ならびに生産方式導入の主な形式

技貿結合、 ライセンス契約、 合併会社

(3) 「3大3小2微」政策と乗用車工業

「3大3小2微」というプロジェクトは、80年代から90年代前半までの中国の乗用車発展への政府による参入制限的な政策であった。つまり乗用車の生産権を8社に限定しているのである。その特徴は、国内乗用車メーカーを保護することにより外国車の輸入代替を図る。これまでの各地方において自動車生産への多数参入によって生産が分散的かつ非効率的な状態に陥ったことの反省である。

一汽におけるトヨタ生産方式導入の過程と主な内容

80年代から、中国の産業界特に自動車産業は、外国資本・生産技術を導入する一方で、その先進的管理方式の移転に関する学習と実践にも熱心である。このような背景下、中国最大規模の自動車メーカーである第一汽車集団公司（一汽）においては、79年からトヨタ生産方式に関して学習活動を行ってきた。

(1) トヨタ生産方式導入の提起

大野耐一の一汽訪問と問題提起

1977年9月と81年6月、大野耐一は2回にわたって一汽を訪問した。大野氏は各専門工場を見学し、管理問題の深刻さを感じ、品質、作業管理、安全などの面の問題に対して、次の4点についてコメントした。

- a 品質：全ての工場が不良品を生産しているようだ。
- b 作業：機械設備の損壊を加速させている。
- c 仕掛品：大量の資金を寝かせている。
- d 安全：われわれ（日本の工場）なら、恐らく生産できない。この状態で事故がでないことに敬服している。

大野耐一の一汽での現場指導

大野はまた、一汽のエンジン工場とシャシー工場という主要な機械加工現場で、直接技術指導を行った。その中でシャシー工場のリヤーアクスルのファイナル・ピニオン・キャリアの機械加工ラインをサンプルとして具体的に指導を行い、ラインのレイアウト変更まで指示した。これは一汽での最初の「1個流し」の生産ラインである。

これは、大野による唯一の直接指導例であり、工程管理面におけるトヨタ生産方式の導入最初の実験であった。

大野指導の効果

大野指導の直接的効果は、ソ連型を踏襲した一汽とその大量生産方式による発想と作業方法の問題点を、シャープな形で現場・現物によって示したことである。

具体的に次の改善効果が現れた。

- a 1人多工程持ち、4人 1人
- b 無駄な労働の排除とコストの低減、工程内の仕掛品 110個 8個、完成品の在庫 360個 160個
- c 部品の品質の向上、責任が明確になり、自主検査が強化された。
- d 問題の顕在化と早期解決に役立った。

また、これにより、中国自動車産業の「第一」のレベルを誇ってきた一汽の指導部と現場の管理者に対して事の重大さを認識させた。

(2) 一汽におけるトヨタ生産方式の学習ブームと自主導入

一汽におけるトヨタ生産方式の導入は1979年から始まった。1978年、一汽は国家の現代管理方法の重点試行企業として、政府の機械工業省の支援下、元社長をはじめとする中級・上級管理層からなる20人の視察団を日本に派遣した。彼らは5ヶ月にわたり、トヨタ、日産、日野、いすゞ、三菱などのメーカーで現地視察と工場見学を行い、日本の進んだ管理方式を見てショックを覚えた。この視察団は帰国後、専門分野別の研修ノートに基づいて、22冊の「黄皮書」と呼ばれる講義教材を作成した。この教材に基づいて、各専門工場や本部の管理者、技術者、技能工などを対象にセミナーが開かれた。これは一汽において最初のトヨタ学習ブームであった。

このブームにおいて、一汽は自社の現状に合わせて日本を中心とした国外の先進的な管理技法のうち、かんばん方式、平準化、混流生産、QC活動、目でみる管理、目標管理、VE(Value Engineering)、システム工学など管理手法を取り入れて試行した。

(3) 新工場の建設とトヨタ生産方式の本格的導入

90年代に入って、市場経済化の進展に伴う企業経営のメカニズム変革の中で、一汽において「精益生産方式」と名付けられたトヨタ生産方式の促進活動が、日本の日野自動車から

技術導入したトランス・ミッション工場の建設を契機に、本格的に行われるようになった。同工場は85年9月から建設開始、90年8月フル生産が始まった。この工場におけるトヨタ生産方式の導入は、「準時化生産」と呼ばれるジャスト・イン・タイムを中心として実行されている。その主な内容は次のようになる。

- 「1個流し」 仕掛品滞留時間の短縮
- 「三為」現場管理体制 現場管理組織の変更
- 「駐屯サービス」 メンテナンスの改善
- 「崗位工資」 新しい賃金・奨励金制度
- 「五位一体」 品質管理の向上
- 発想の転換 つくりすぎと安全在庫の減少

(4) 他の専門工場や工程におけるトヨタ生産方式の導入

例えば、鋳造工場と原材料メーカー間の発注と納入のシステムの立て直し、プレス工程における金型交換の時間短縮などが取り上げられる。

一汽におけるトヨタ生産方式導入の特徴

- (1) 概念的な学習・試行から本格的な導入・実行
- (2) モデル工場(新工場)から全社の古い工場への普及へ
- (3) 一汽から全国自動車製造企業への促進
- (4) 導入の容易さ 権力的マネジメントすなわちトップダウン方式による遂行
- (5) 適応の困難さ 中国の社会主義計画経済体制下、旧ソ連モデルの影響による伝統的な大量生産方式の発想、国有企業の生産管理思想・職能的行政組織構造、などの制約

7. 「ホワイトカラーの職務とジェンダー間分離の変容——印刷業の事例から——」

宮下 さおり(一橋大学大学院)

1. 課題設定

本報告では、ホワイトカラー労働におけるジェンダー間分離の変容の過程を、そこに関与した諸主体の論理や行動、力関係に留意しながら、描き出す。

労働世界において「男性の仕事」と「女性の仕事」が区分される、すなわちジェンダー間で職務が分離するという現象は、家庭内分業のありかたに規定されているという議論が多く行われてきた。しかし、そのように職務が分離するメカニズムの形成を、生活過程と労働過程の相互連関によって説明するのではなく、労働過程内部での要因を徹底して掘り起こし、それによって説明する必要性をV. Beecheyが提起して以来、日本においても労働過程の研究が徐々に積み重ねられつつある。

それぞれの産業・企業・職場で展開される労働過程は、常に変革の契機をはらんでいると想定される。経営・管理者は刻々と変化する経営環境に対応し、競争優位を保つために労働過程の編成を見直す。その一方で、男性労働者、女性労働者の側もなんらかの戦略をたててそれに対応する。その結果、さまざまなバリエーションをもつジェンダー間職域分離が成立しているはずである。理論的な考察や、特定の産業・企業・職場を対象を限定しない研究で

は、その具体的な様相を明らかにすることができない。重要なことは、まずその個別の状況をできるだけ詳細に、具体的に明らかにすることなのである。

2．分析上の留意点

その際には、一つ一つの職務が、さまざまな主体によってジェンダーに関連した意味付け - 男性もしくは女性が「すべきだ」「得意だ」「ふさわしい」「してもよい」といった領域区分の設定 - を与えられるものとして捉え直し、しかもそれは固定的なものではなくなんらかの条件に規定され変化するものとみる必要がある。

この場合の「各主体」についても、丁寧に見ていく必要がある。個別企業内部の意思決定に分け入ってみるならば、各部署の利害は時には対立したりする。また、とりわけ労働の場が企業内部にとどまらない職務の場合は、そこで接触する企業外の主体 - 顧客や取引先 - の意向もまた作用してくるだろう。誰の主張がどの程度通り、どのように折り合いがつくのか、その主体間の力関係を考慮する必要がある。諸主体の保有している権力資源は均等ではない。ただし、権力資源の少ない側がさまざまな手だてを用いて自己の主張を押し通すこともまた可能であることも、忘れてはならない。

3．調査事例の分析

印刷業は「男性職場」のイメージが強い産業である。ホワイトカラーの直接部門にあたる企画・営業・生産管理はほぼ男性の職務であり、女性がそれを担当することは例外的なことであった。しかし、1980年代後半から、企画・営業・生産管理の業務に携わる女性が「出現」してきた。本報告では、大規模印刷会社PZ社におけるその出現と受容の過程を聞き取り調査をもとに再構成する。

(1) 職務に関する考察

まず、大規模印刷業のホワイトカラー直接部門がいかなる職務から成り立っているかについて、明らかにしたい。営業部門は顧客からの受注獲得活動を企画部門の支援を受けながら行い、生産部門で生産できるように原稿の整理や指示を行い、納品と代金回収確認に至るまで、随時その過程に責任を持つ。企画部門は営業部門がより積極的な受注活動 - 提案型営業 - を行えるよう、諸企画を練ったりイベント等の実施に関わる諸活動を行ったりする。生産管理は、内製・外注のふりわけと手配、納期や品質の管理に携わる。それらの職務は極めて多様であるが、顧客や外注先・社内諸部門との折衝・調整がその仕事の中で大きな比重を占めている。

その折衝や調整は、ルーティンワークではなく激しく対立する利害の調整になる場合がある。その過程で展開されるやりとりに、「男性であること」や「女性であること」はいかに関わっているのだろうか。

そのやりとりの中に、ジェンダー秩序 - 男性の方が女性よりも上位であるという秩序 - が入り込んでいることは指摘できる。そこには他の秩序 - 年長者の方が年少者よりも上位であるという年齢秩序 - も入り込んでいる。それらの点で不利な状況にある若年女性は、上司や周囲からのバックアップや、さまざまな手だてを用いてのりこえている。また、それまでのやりとりの中で両者の信頼関係をいかに築いてきたかという信頼関係の歴史的蓄積の上に成立している。

このような折衝・調整のやりとりの中にジェンダーが作用していることは明らかだが、しかしその入り込み方は多様であり、必ずしも女性にとって抑圧的で格差を生み出すものであるとは限らない。しかも、このような活動は、製品の性質や取引行為にかかわる制度・慣行が規定しており、それがどのように作用しているかについては今後も慎重に考察を重ねる必

要がある。

(2) ホワイトカラーの基幹的職務につく女性の出現と受容

女性がホワイトカラーの基幹的業務に登用された過程には、1986年に施行された男女雇用機会均等法、1980年代後半の労働力不足、長期的に見込まれる女性参入の必要性が契機として存在した。

しかし、社内における経営・管理者の考えは決して一枚岩的に一致したものではなかった。人事担当者は大卒女性の定期採用と基幹職への配置を決定したが、「このようにすればうまくいく」という確信はなく、各部署の管理職に対する具体的なノウハウやサジェスションは提供しえなかった。一方、ごく少数の事務職女性を除いてほぼ男性だけで構成されてきた職場では、折衝や調整を、年長の男性たちの中で若年女性がきちんとやっていけるのか、「半端じゃない」残業をこなす体力・精神力があるかという疑念があった。また、管理者の側にも女子に対する労働時間規制にどう対処すべきかという問題があった。女性が担当営業となるのを望まない顧客も存在した。

しかし、職場や取引先における男性たちが実際にとった対応はさまざまであり、女性をきちんと育成しようとする男性上司・先輩からの教育・支援を受け、女性が徐々に実績を積み業務をこなしていくという事実が現出した。そのことによって、女性でも男性でもできる人間はできるという認識が、形成されるに至った。そのような認識変化はまた、顧客や外注先などとの間にも形成されている。

このような変化が生まれ得た背景には、いくつかの組織的な条件があったと考えられる。当日は、上述した変容過程についての詳細と共に、この点についても仮説的な提示を行う予定である。

シンポジウム「ゆらぎの中の日本型経営・労使関係」

第一報告 林 大樹（一橋大学社会学部）

『『日本的』経営・雇用慣行に関する日本企業経営者のイデオロギー動向』

- 1 経営者イデオロギーの形成メカニズムについての考察
 - 1) 経営者の基本的機能と経営者イデオロギーの関係
 - 2) 経営者イデオロギーにおける開発者と模倣者
 - 3) 日本企業の経営者の諸類型
 - 4) 誰がどのように経営者になるのか
 - 5) 経営者のイデオロギー形成に影響を及ぼす諸要因

- 2 「日本的」経営・雇用慣行をめぐる経営者イデオロギーの変遷
 - 1) 戦前型経営者の労働観
 - 2) 大塚万丈の「修正資本主義」
 - 3) 桜田武の経営五機能論
 - 4) 官民協調型大企業経営者のイデオロギー
 - 5) 高齢化・低成長と雇用観の動揺
 - 6) 企業経営のグローバル化と経営者イデオロギー

- 7) 株主主権の企業統治論と経営者イデオロギー
- 3 経営者イデオロギー形成における経営者団体の役割
- 1) 労使関係の当事者として
 - 2) 経営者集団の意思の代表者として
 - 3) 圧力団体として
 - 4) 社会への経営者イデオロギー浸透のための役割
 - 5) 経営者団体はオピニオン・リーダーたりえているのか
- 4 日本企業経営者の経営・雇用観は変わったのか
- 1) 近年の経営者イデオロギーの動向
 - 2) 近年の経営者の学歴・学習歴
 - 3) 近年の経営者のキャリア・パターン
 - 4) 年齢要因と世代要因が経営者イデオロギー形成に与える影響

第二報告 仲野（菊地）組子（同志社大学非常勤講師）

「アメリカ型雇用構造と労働者の状態」

《この報告の目的》

雇用を考える上で、IT 革命に突き進みつつある日本において、先端を行くアメリカの雇用を概観することが、本報告の課題。アメリカ型としたのは、従来の雇用を考える指標では、計りきれない新たな雇用次元が出現しているのと思えるからだ。

新たな雇用の次元とは、一言でいえばどういうものか。

労働者を着脱可能な部品のように、いれかえることが可能な資本主義——新資本主義・フレキシビリティを重視する資本主義。

「いまのアメリカの大卒者は平均すると、生涯のうちに11回転職し、3回スキルベースを変える。圧倒的多くの人々はこのような変化についていくことはできない。」「忍耐力を無くし、目先の時間に集中していく社会にあって、われわれは、長続きする自分の価値をどう見出せば良いのだろうか。短期的なものにすべてを捧げる経済構造の中で、どうすれば、長期的な目標を達成することができるのだろうか。たえず分解され、頻繁に再構築される組織のなかでどうすれば、人間相互の忠誠心や関わり合いを維持できるのだろうか。これらが、新しいフレキシブル資本主義によって提起された人間性についての問いである。」(Richard Sennett, *The Corrosion of Character—The Personal Consequences of Work in the New Capitalism*—1998, 邦訳『それでも新資本主義についていくのか』p.)

「失業への危惧の念が蔓延し、個人の矜持を傷つけ、家族を分裂させ、コミュニティを分断し、労働現場の人間関係を変えている」(New York Times Company、*The Downsizing of America*, 1996 邦訳『ダウンサイジング オブ アメリカ』)

このようなことが引き起こされる背景には、米国経済が製造業（ものを作る）よりはむしろ、情報化、サービス化、グローバル化をすすめ、世界をリードしていくという戦略がある。そ

のため、企業は、たえざる技術開発とその応用を、競争をてこにスピードを命にすすめようとする。そうすると、米国では、労働者を保護やカバーする社会保障制度という媒介がすくないため、労働者という人間、家族、コミュニティに直接はねかえってくる（経済と社会・人間との分離）。時流に乗った少数の労働者や自営業者は莫大な所得を得るが、そこからはずれると所得は落ち、はいあがるのに必死になる。また、落ちないように、必死の努力をする。

この新たな状態は、旧来の雇用統計では、表すことが、むずかしい。

「失業率」では、表されない。「フルタイム・パートタイム」でも部分的にしか現れない。失業率は低いが、レイオフ者は、すくなくない。パートタイム雇用労働者が、二つ以上のパートタイム仕事をもてば、フルタイムになる。

「失業率が下がる」ということは、労働力流動化が割とスムーズにおこなわれていることをしめすのみ。つまり、アメリカ型雇用とは、レイオフや自発的離職を前提として、流動化率（転職率）を上げることが目標になる（人材派遣業の雇用に対する考え方に現れている、マンパワー社長の発言）

転職回数、レイオフや自発的辞職数、辞職理由、個人の年間所得の時系列的推移、複数の職をもつ理由、などの調査・統計が必要だが、まだない。

現在ある統計の中で、米国労働者の状態をみる（表）

*レイオフ者数、*在職年数 *非正規雇用者数 *共働き家族数 *複数の仕事をもつ労働者数、その理由、*家計所得における少数者の富裕化 *増大が見込める職業
米国の雇用増大とは、牽引役の産業の下請（アウトソーシング）として、ビジネスサービス業（専門職とビルディングサービス職＝清掃職）が増え、そこで非正規雇用が増える。また、高額所得者の家庭内・個人サービス（ヘルスケア、チャイルドケア、ガードマン等々）として、パート労働者がふえる。つまり、コアと周辺に分離した雇用が、職場社会でも地域社会でも生じる。

雇用上の問題点

- *労働力流動化を担う人材サービス業——派遣労働者数（登録者）の見込み280万人×3倍＝840万人＋専門職の派遣労働者（派遣業に分類したがない専門職労働者を派遣する派遣業）＝1000万人にはなるのでは。*人材サービス業は、顧客企業とタイアップして、業務内容を変化させる（表）。*雇用関係を請負うことが、顧客企業へのセールスポイント。そのきわめつけはPEO（Professional Employer Organization＝employee leasing 人材リース業）
- *雇用形態（労働契約形態）の多様化に乗じた、労働者の自営業者化
低賃金の職種にも生じる自営業者化、雇用関係の回避傾向、労働者側から見れば、労働法上の諸権利を返上することによって、雇用を得る状態。（例：労働者の言葉）
- *労働者・労働組合、議員からの反撃
非正規労働者の組織化、議会へのGAO（会計監査院）レポート、ケネディー法案、NLRB（全国労働関係委員会）の派遣労働者団結権擁護の裁定、

日本への浸透

*派遣業の解禁（労基法違反が多く出現する、派遣110番から）派遣業の米国見習いのはや

さ（日興証券の実験） *レイオフから自営業へ（NTT）

* 仕事給の否応無しの浸透、 * 会社内自営業（裁量制、成果主義賃金） * SOHOの増大
以上

第三報告 木下武男（鹿児島国際大学）

「日本型成果主義賃金と競争構造の変化」

はじめに

1. 成果主義導入の背景

グローバル経済化・情報技術革新下における日本的システムの不適應

(1) 生産拠点のグローバル化（途上国の追い上げ） 価格競争

「高コスト体質」の打破 年功賃金の打破 + 有期雇用の拡大（派遣・パート）

(2) 新しい時代における国際競争力

新しい競争環境 日本の競争力の脆弱性

1. 情報技術革新のもとで、2. 拡大した自由市場における、

3. 多国籍企業間の競争

日本的人材活用システムの「時代不適應」

これまでの日本の輸出競争力（日本の成功）

「改善・改良型」技術の段階 + 国内生産・輸出主導型経済の段階

2. 「新時代の『日本的経営』」（1995年）から成果主義へ

・ 労働市場の二元化論

長期蓄積能力活用型（長期勤続、能力主義強化）と有期雇用の労働者

・ 成果主義 / 能力主義の終焉

・ 年功制・能力主義の終焉と新人事制度

処遇制度の構造的転換の枠組み

A. 職能資格制度の廃棄と新しい資格制度

(1) 終身雇用制・内部昇進制にもとづく資格制度（職能資格制度）

[日本型雇用と年功賃金] ジョブレス社会

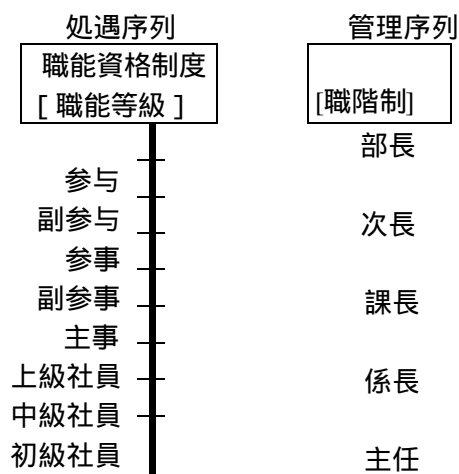
ジョブ（職務）という概念のない社会

実力不明の労働力を採用 企業内養成

人事考課制度

内部昇進制：企業内の従業員を昇進
属人的評価
1.年齢・勤続・性差
2.個人の保有能力：人事考課制度
内部昇進に基づく右肩上がりの年功賃金
日本独特の定年制

(2)職階制（ポスト）への移行
卒業方式（資格）から
入学方式 ポスト へ



(3)新しい資格制度 = 職階（役割・職務・仕事）による処遇制度

新しい格付け基準のバリエーション

職務分析・職務評価にもとづく職務等級

役割責任に特化した新しい資格：日本型職務給（アカウンタビリティ）

職能等級のブロード・バンディング（大ぐくり化） / 職能等級の複線化

B . 能力主義の終焉と新しい個人評価制度

(1)日本の能力主義の終焉 = 成果主義（業績主義）の登場

1)日本の能力主義にもとづく人事考課制度

- 人事考課制度の基準
- 1.成績考課：実際の仕事の業績
 - 2.情意考課：態度、意欲、性格
 - 3.能力考課：顕在能力、潜在能力

能力主義の競争構造

同期入社者（年功）同士の横並びの降りられない競争

日本の能力主義の差別性

- ・「年功」基準の差別性：年齢差別、性差別、勤続年数差別
- ・「能力」評価：個人の保有能力 / 情意考課・潜在能力（将来の期待値）による差別

2) 「能力主義の終焉」

日本能力主義と年功制の「野合」

- ・ 潜在能力の重視：将来において期待される能力、そのために日々、努力する態度
- ・ 情意考課の重視：仕事に対する構え / 意欲や態度、規律性・積極性・協調性・責任性

潜在能力評価や情意考課 会社において日々、培われる能力の評価：年功に傾斜

(2)新しい評価制度

1)成果主義（業績主義）

目標管理制度（MBO：マネジメント・バイ・オブジェクティブス）による年功にかかわらず挙げた「成績」で評価（結果）= 成果主義

1. 成果・業績（結果）を挙げる個人を評価
年功、情意考課、潜在能力評価の後退
2. 過程ではなく、結果がすべて
3. 成果の量や性質は就いているポスト（職務・仕事）による。
アカウントビリティ = 職責（仕事における個人の職域・責任・権限）

2)新しい能力評価（コンピテンシー）

仕事にかかわる知識・技能・態度の能力向上を評価 / 知識・技能・態度

2. 日本型成果主義の特徴

(1)新しい人事制度のバリエーション

	[職能資格制度]	[職能等級の大ぐくり]	[役割資格]	[職務等級]
成績・情意・能力	日経新聞 読売新聞 東京都教育委員会	川崎重工		
目標管理 (成果主義)		電通 麒麟ビール 日興証券	ミノルタ ブリジストン 大日本印刷	日本ヒューレット・パッカー 日本シエーリング 博報堂
目標管理 + コンピテンシー		東京電力	富士ゼロック コクヨ 国際航業 昭和シェル石油	武田製薬工業 さくら銀行 ギャガ・コミュニケーションズ

(2)日本型成果主義

職務分析・職務評価をせずに、役割やポスト、職階などを基準にした「新しい資格制度」

「日本型仕事給」、「日本型職務給」 / ミッション・グレード、実力バンド、役

割ランク

「個人評価給」の肥大化

- ・一時金の成果主義化（個人評価部分の肥大化）
- ・年功または職務を基準にした基本給の喪失

一般社員を巻き込んだ過度の成果主義

日本の能力主義を継承した棲み分け不能の競争主義

職能資格制度の転換 欧米型の職務を基準にした処遇制度ではなく、日本型の成果主義

・賃金・処遇制度の転換と労働者間競争

A．企業内処遇制度の変化 企業内競争構造の変化

(1)昇進・昇給しないノン・エリート層の形成

台形からピラミッド型・文鎮型へ
内部昇進制の限定化

(2)処遇基準の変化

年齢・勤続ではなく、ポスト・役割・職種 仕事基準へ傾斜
年功制・能力主義による処遇から成果主義による処遇（挙げた業績）
“下克上”昇進制度 / 勝ち組の“成果主義青年”

(3)右肩上がり賃金の縮減

B．企業内の処遇システムと横断的労働市場と結合 労働者間競争の激化・大規模化

労働市場の激変の時代－「仕事」の共通基準による企業内賃金と企業外賃金との架

橋

年功賃金が「市場賃金」化し、「有期雇用」賃金と結合

1.「仕事」基準 賃金における属人的性格、企業内的性格の払拭 横断的労働市場における賃金と共通基準をもつ

2.パート労働市場、派遣労働市場、専門職「有期雇用」労働市場

「裁量労働制と成果主義によって働く企画職や技術職から、営業職、販売職、技能職、
OA機器操作従事者、さらには定型的で補助的な仕事に従事する一般事務職まで、これ
ら企業内のあらゆる職種の労働者は、外部労働市場の対応する職種と比較、競合させら
れる」

- ・新人事制度の改革と労働法制の再編との関連

賃金運動の新しい課題

- ・新しい基本給を何を基準にして確定するのか
- ・賃金水準の最低限の歯止めとして何を基準にするのか、いかなる規制を行

うのか