

リーダーの為の研究誌

産政研

1994

AUTUMN

財団法人 中部産業・労働政策研究会



自動車基地 『豊橋港』

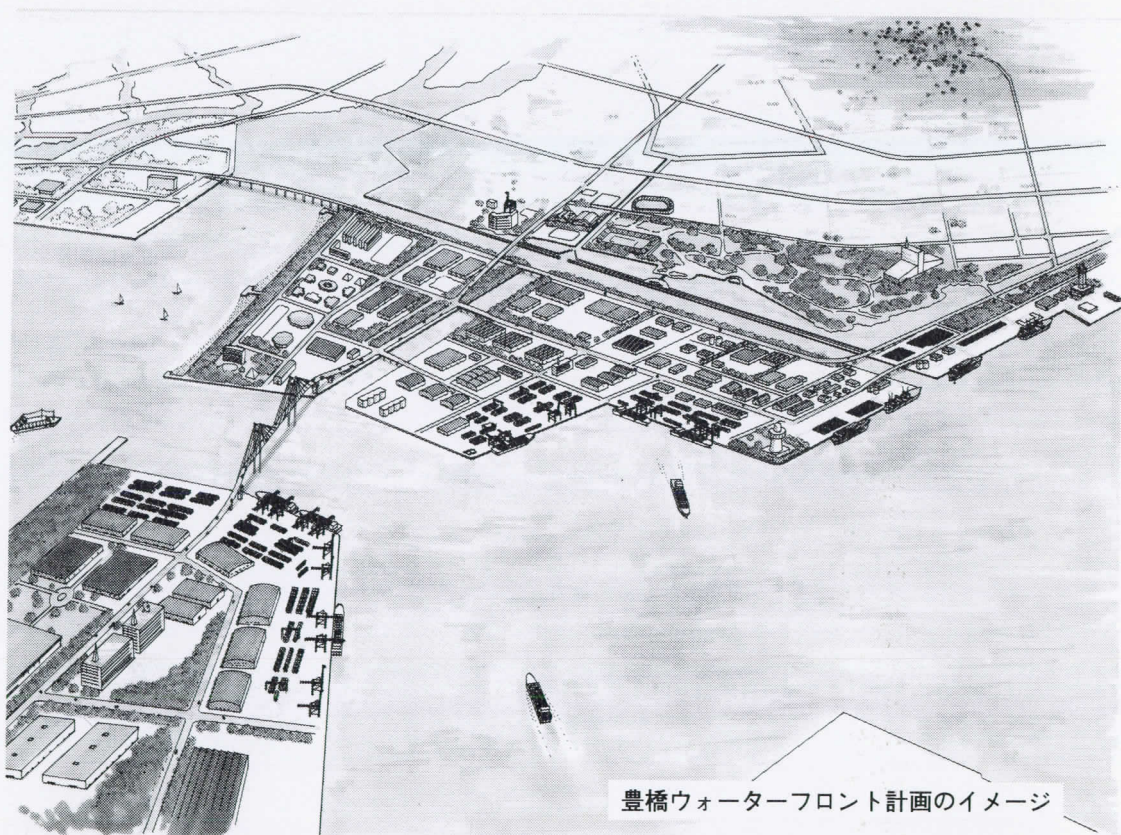
〔写真提供〕愛知県土木部

発展し続ける国際流通拠点の豊橋港

地域開発の拠点として開港された豊橋港は30年たった今、21世紀に向けた国際的な流通拠点として脚光を浴び、国際貿易港として今後ますますの躍進が期待されている。

その港勢は自動車輸出を主体として急速な進展を遂げ、最近では輸入も増加し、平成5年には自動車輸入港の全国第1位となった。

地理的にも日本の中央に位置する優位性と開発余力から国内はもとより、海外からも注目され、一段と港づくりが進められていく。この港の特徴は大きく4地区から成り立ち、公共埠頭の神野地区と船渡地区、臨海工業地帯の大崎地区と田原地区の一部からなり、3万トン級の船舶の係留がてきる。さらにこの地一帯をよりよい生産・物流・生活空間とする「豊橋ウォーターフロント計画」や市民と海とのふれあいの公園緑地、スポーツ、レクリエーション等の施設・設備の整備も図られつつあり、親しまれる港づくりが進められている。



巻頭言	モノづくりに必要な「知的熟練」	梅村 志郎 …… P. 2
発 言	組立ライン自動化と現場の技能	下川 浩一氏 …… P. 4
寄 稿Ⅰ	産業技術記念館と技術の伝承	斎藤 謹吾氏 …… P. 6
寄 稿Ⅱ	生産現場の人材ニーズと 育成のあり方	泉 輝孝氏 …… P.10
寄 稿Ⅲ	労働組合にとっての技能形成	龍井 葉二氏 …… P.15
インタビュー	日本のモノ造りを支える 生産職場の技能	角田 清氏 …… P.19
研究員レポート	学歴の社会的機能について	大橋 勇雄氏 …… P.27
中部の地域振興	『豊橋港開発』－自動車基地 としての魅力ある港づくり－	近藤 満氏 …… P.32
データ	中国における労働組合と 外国系（三資）企業政策	…………… P.37
講演要旨Ⅰ	英国自動車産業の分業構造	池田 正孝氏 …… P.45
講演要旨Ⅱ	日独金属労組共同 プロジェクト報告	森 敏雄氏 …… P.47
産政研だより	’94年8月～ ’94年10月末	…………… P.49



モノづくりに必要な 「知的熟練」

(財) 中部産業・労働政策研究会

理事長 梅 村 志 郎

戦後最長の4年にわたる企業収益の悪化にようやく歯止めがかかってきた。産業景気の回復も除々に広がりを示しつつある。

その一方で企業における「リストラ」も着実に進んでいる。業界の再編とか雇用調整、工場の海外移転などが課題とされている。「生き残りのリストラ」で先行している加工産業では成熟社会をふまえた産業の新しい潮流を先取りする「勝ち残りのリストラ」へとその戦略をシフトしつつある。「勝ち残りのリストラ」は、人間の体にたとえれば減量した体に活力をつけるために、新しい筋力、体力をつけようとするものである。

これまで日本経済の発展を支えてきた産業基盤が製造業であったことは言うまでもない。そして、これからも日本経済を支える基盤が製造業であることは変りない。

日本経済は今、過度な円高に見まわれている。過度な円高が日本経済にとって良いはずはない。製造業への影響が心配されている。その意味で、現下の日本経済にとって円高が重要問題であることは間違いない。しかし、製造業の抱えている問題がすべて円高のせい

だけではない。

いま、日本の製造業が直面している課題は、円高とは関係のないところにある。戦後、急速な勢いで欧米にキャッチアップしてきた日本の製造業は、フロンティアに躍り出て、戦略の見直しを迫られているということである。

米国の企業は技術のフロンティアで新たな活力を生みだして復権してきている。日本の製造業は、これからこういった活力ある米国企業とフロンティアで競合していかなければならない。

一方、アジア諸国の経済は猛烈なスピードで日本の産業を追い上げている。日本の伝統的な製造業の分野で、アジア諸国が強力なライバルになりつつある。

日本の製造業は欧米とアジアの両方から挟撃されている。このような国際競争環境の中で、日本の製造業が今後とも強い競争力をもって繁栄していくにはどうすればよいのか。これがいま、日本の製造業に突きつけられている本質的な問題であろう。

日本の自動車産業は、これまでリーデング

産業として日本の製造業の活力の源泉となってきた。しかし堅調な拡大成長から安定・低成長へと変化している環境の中で、生産の海外へのシフト、輸入品との競合、部品の共通化などで競争が激化している。こうした苦しい大きな転換の中で、次の時代に向って活力を生みだしていかなければならない。それは何か。明確な答えはむつかしい。しかし、日本の企業が競争上の優位性を確立していく基盤は、高度なモノ造りの技術であるといえる。

そのためには、技術的なフロンティアで有効な技術革新と製品開発をおこなう新しいメカニズムを構築していくことが必要であろう。同時に海外にはない優秀な部品メーカーや設備メーカーのネットワークを利用した、品質的にもコスト的にも世界の一級品をつくり上げる高度なモノ造りの技術を生かしていくことであろう。こうしたモノ造りの能力は日常の改良、改善の積み重ねをしていくことによって生れる能力である。しかもこうした能力は1年や2年で身につくものではない。10年、15年という経験が必要である。

企業の技術力を支える大きな力には、そこで働く人々の「変化や異常への対処する能力 知的熟練」がある。現場で働く人々は単に定型的な仕事をこなすだけでなく、ある期間をとれば製品構成、人員構成、生産量、生産方法への対応力、不良品の発生や機械の不具合などへの対処する能力、さらには生産方法の改善提案をする能力や部下を指導する能力が必要とされる。それらは、機械設備や生産方法の仕組みの知識を必要とするが、主に、職場での関連あるいくつかの仕事の経験を積み重ねることによって形成されていくものである。現代の有能な技能職は、単なる労働者と

いうより「技術者」に近い性格をもっている。生産システムや生産技術の高度化によって明らかにそのような方向に進んでいる。

企業が優位性を確立していくためには、新デザイン、新技術、新素材、新生産方法を用いる変化に富む製品を生産する人々の能力——「変化と異常に対処する知的熟練」——が必要である。

現場で変化に対応できる技術力とその技能を厚く形成していくことが求められている。

他方、働く人々にとって技術や能力を高めることは「働きがい」につながる問題である。そして「仕事をする能力」によって基本的な処遇と暮らしが左右されることにもなる。したがって、働く人々の仕事能力「知的熟練」の実態やそのあり方を無視して労働条件や雇用システムを考えることはできない。

技術や技能を高めることは、これまでどちらかというと経営側まかせの傾向にあったが、労働組合としても積極的に関与していく必要がある。

そうした問題意識に立って中部産政研は、今年度の調査研究テーマを「産業成熟化の分業関係とグループ労連の役割」として、関係者の協力を得て活動を進めている。

日本企業の競争力の源泉は、結局は自らの足元にある。逆に足元に存在する優利さを生かさない限り、優位性を確立することはできないということである。



組立ライン自動化と 現場の技能



法政大学 経営学部

教授 下 川 浩 一

日本の自動車産業は本年末から来年へかけての国内景気の回復に淡い期待をかけながら、厳しいリストラのまっただ中にある。他方で急速に進んだ円高は、100円を時には越える事態となり、輸出採算の低下により海外現地生産の本格的拡大と国際分業の発展といったグローバル戦略が自動車メーカー各社のこれからの戦略として脚光を浴びつつある。しかしグローバル化の進展は他方における国内産業の空洞化の懸念を強めている。そのような中であって日本の製造業の最大の強味であった現場の技能が今後も持続的に維持できるかどうかということは大きな問題点である。

ところで今回のリストラは、各メーカーとも思い切った経費節減、車型削減、部品の点数削減や共通化、研究開発費の削減などを実施しているが、人員削減については極めて慎重である。それはアメリカビッグスリーののように簡単に工場閉鎖をしたり大量のレイオフが実施できるのと違って、日本メーカーの場合首切りによる人員削減は避けたいという考え方が強いことのあらわれであるが、同時に

現場の技能の担い手である従業員を減らすことは、日本の製造業の強味である現場技能の蓄積を自ら台なしにするという判断が強く働いているからである。現に各社のリストラ合理化計画を見ると、事務機械や業務簡素化によるホワイトカラーの削減はみられるが（もっともこれとて新採用のストップや出向や配置替えで対応している）。現場労働者の削減は殆どみられない。

他方においてこれからの現場の技能の担い手となる18才～22才程度の若年労働人口は出生率の低下から構造的な不足が続くと予測されている。上でみた現場の従業員の削減が見送られているのも将来的に予想される労働力不足も無関係でないだろう。リストラの下で新採用を減らしてもいずれ若年者の不足が早晩起るであろうことは疑う余地がない。したがって今後自動車産業においてはとくに労働集約的な組立ラインを中心に自動化を進めていくことが必要になるということが広く認識されるに至っているけれども、その自動化の推進に当って現場の技能をどのように位置づ

けていくかについては、いろいろな考え方ややり方があって現在に至るも一種の試行錯誤が続いているのである。周知のように組立ラインの自動化は、プレスや車体溶接、塗装などの工程に比べておこなわれている。それは何よりも最終組立ラインの作業内容と工程編成がすこぶる複雑であり、かつ工程における変動と異常がいつも起り易い工程だからである。儀装ラインの内装や外装、そしてドアの組み付けと立て付け、エンジンやブレーキ、ミッションなどの取付けなどをとってみても、いろいろな身体で体得した技能抜きではこれに有効に対応できないことが多い。そのためにいくらセンサーやテレビカメラ、そして多軸多時元のロボットが発達してもいきなり自動化にもっていくことには多くの困難があった。さらにまた欧米において単能化した作業の多いマスプロ志向一本槍の組立工場では、例えばGMのハムトラマック工場やフィアットのカジノ工場のようにいきなり巨額の自動化投資を行って自動化率を高めた工場では、ロボットに逆に人間が振りまわされたり、異常事態でラインが止まってその対応にとてつもない時間がかかったりする事態が明らかになってかえって自動化に慎重になる傾向が生じたりもした。

しかし当初自動化に慎重だった日本の自動車メーカーにも、バブル経済の好景気の最中に組立ライン自動化に踏み切るケースが続出するに至った。これは当時において好景気の中で発生した労働力不足と若者のいわゆる3K離れなどの傾向が強まり、ただでさえ労働集約的工程である組立ラインを自動化したいという積極的意図が強く働いたためである。そしてこの当時ロボットやセンサー、テレビ

カメラ、情報端末機器や工場LANなどの信頼性や性能がよくなると同時に、それらの取得コストも安くなったので、このことが余計自動化ブームを加速したのである。これらの新鋭自動化工場は建設当時はまだ自動車需要の右肩上り成長が続くという前提で作られたものが多く、膨大な投資負担も余り問題にならずそれだけハードのロボット機器や情報機器の高度なものを導入することに力が注がれた。

このような新鋭自動化工場は、今から考えると過大な投資であった側面はあるが、いずれは来るべき若年労働力の不足にあらかじめ備える意味もある。しかし最近の傾向としてこの当時のハードに偏した自動化に対する反省がみられる。例えばトヨタの九州宮田工場や同じくトヨタの元町工場のRAV4のラインでは、トヨタがかつて大きな誇りとした田原工場よりも自動化率をずっと下げている。そこではハードに偏した自動化よりも、現場の技能のレベル向上とこれに結びついた一定範囲の自動化というあくまで人間主体の自動化が目ざされている。ラインの長さを短くして各ラインでの技能修得を容易にしローテーションもやり易くした上で、技能のレベルアップを見つめながらそのような現場の技能とメンテナンス能力を活用できる自動化が今や脚光を浴びているのである。

【(財) 中部産政研 顧問】



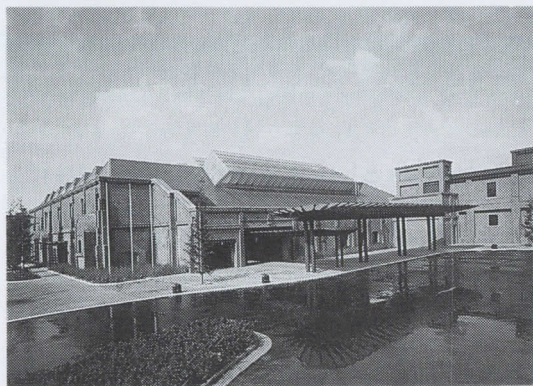
産業技術記念館と技術の伝承



産業技術記念館
館長 齋藤 謹吾

1. 産業技術記念館建設の趣旨

トヨタ自動車の創業者である豊田喜一郎の生誕百周年記念日にあたる本年6月11日に、産業技術記念館が名古屋市西区則武新町4丁目に開館した。



記念館の建設地は、豊田佐吉が自動織機開発のための実験工場として「豊田自動織布工場」を明治44年に開設したところで、その工場が後の豊田紡織(株)本社工場となり、さらにそこでは(株)豊田自動織機製作所やトヨタ自動車工業(株)の設立総会が開催されたのであり、トヨタグループ発祥の記念すべき場所である。

そこに大正時代の赤レンガの工場建屋などが残されていたところから、それらを保存、

修復して、産業技術記念館に活用することになり、トヨタグループ13社の共同事業として平成4年10月に着工し、1年8か月をかけて本年6月に完成した。

近年、若い人々の「モノづくり」に対する関心や興味が薄れて、理工系離れ、製造業離れなどの傾向が見られるのも、「モノづくり」を見る機会が少なくなったことによるものと考えられるところから、若い人々にそれを見ていただくために記念館を建設した。

記念館では、トヨタグループが携わってきた繊維機械と自動車を事例に、モノがどのように作られるかという「作り方」を重点に、変遷も含めて展示を構成しており、展示の企画や展示物の製作に当たっては、トヨタグループ各社の社史などの記録を参考にするとともに、実際に「モノづくり」に携わった方々に、当時の作り方についてお話を伺ったり、また経験者に実際に作業を再現していただいたりもした。

ここでは、記念館建設を通して、「モノの作り方」としての技術の伝承について私なりに感じたことを述べたいと思う。

2. 技術の伝承の必要性

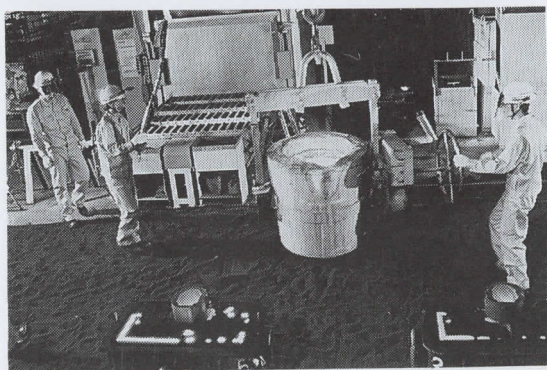
ところで、「モノづくり」に関連して、技術、技能、ノウハウなどの言葉が用いられるが、技術という言葉は大変広い意味で用いられており、技能やノウハウの意味も含めている場合が多い。一方、技能は「腕前」や「わざ」といった作るための人の能力を意味し、ノウハウは「こつ」のような作り方に関する知識や情報であって、両者は「モノづくり」に欠かせないものであるが、今回経験したところでは、それらが一体となって「モノづくり」が行われており、明確に区別して使い分けることが難しいことを知った。

ここでは、人のモノを作る能力の側面から見た技術を技能とし、知識や情報の側面から見た技術をノウハウということにして、単に技術といった場合には両方の意味を含めた「作り方」ということで言葉を用いたいと思う。

今回の記念館では、昭和13年に操業を開始した当時の挙母工場の主要工程の様子を展示し、また、映像に記録するため、そこで行われていた手作業による加工を実際に再現していただいたが、その加工は大変分かりやすく、手作りが「モノづくり」の基本であるということがよく理解できた。

例えば、現在の全自動高速高圧造型ラインによる鋳造は、外側から見ただけではどのように鋳物が作られるのかがよく分からないのに対し、創業期の手作業を中心とした土間鋳造の再現では、作業の手順や内容を目の当たりにでき、作り方の基本が良く理解できた。

また、土間鋳造と全自動高速高圧造型ラインによる鋳造では、後者が前者より高度な技



術を用いて装置が複雑になっているが、鋳型や中子を造型し、それらが組み合わされて形成される隙間に溶けた鋳鉄を注ぎ込んで鋳物を作るという、作り方としての技術の基本が同じであるところから、土間鋳造を理解すると全自動高速高圧造型ラインによる鋳造も理解しやすくなるのであり、過去の技術を理解することが、現在の高度に発達した技術を理解する早道であることを知った。

過去の技術を理解することが、現在の技術を理解するのに役立つとはいうものの、現在の生産現場に過去の技術をそのまま残すことは不可能なので、別の形で技術を伝承することが必要である。今回土間鋳造を再現した人達のように特別に技能を伝承することも一つの方法であり、また、当時の道具や設備を保存し、その使い方を映像等で記録して伝承する方法もあり、これは産業技術記念館の果たすべき役割の一つともいえるのである。

3. 「モノづくり」における技能、 ノウハウの役割

フリーハンマー鍛造機によるハンマー鍛造では、加熱された鋼材の打つ箇所を決めて火箸で保持する「棒心（ぼうしん）」と呼ばれる人と、打つ箇所に応じて上下するハンマーの打つ力を加減する「ハンマー士」との息の

合った絶妙の連携動作で荒地成形が行われるのであり、それは加熱された鋼材の性質やハンマー鍛造機の性能を熟知した、熟練の「腕前」を持つ人だけがなせる技術だと思った。



このような技術は、技能とノウハウが一体不可分となっているが、技術的な知識や情報としてのノウハウの側面から見ると、それは材料の特性に合った、極めて合理的な考え方が基礎になっているのであって、なるほどと感心させられることが度々あった。

例えば、手作業の板金加工を経験された方から、成形するパネルの歪み取りのお話を伺ったが、鉄板のふくらみを平らにするために叩くと鉄板が伸び、伸びた分だけさらにふくらんで、ふくらみが逃げて行くのだそうである。それを逃がさないようにするために、外側から内側に渦巻き状に叩きながらふくらみを一点に絞り寄せて盛上げ、最後にその盛上がりを一打ちで叩きつぶしたとのことであり、鉄板の性質を熟知した上での巧みな加工法であるが、この技術は昭和30年代にはプレス成形に置き換えられて、量産ラインでは見られなくなったのである。

また、プレス成形された鋼板を突き合わせて、手作業によるガス溶接で突き合わせた部分を接合する技術も、それをできる人が限られていたため、その人が休むと生産台数が低

下したとのことであり、その解決策としてヘリアーク溶接などが導入されていったのであって、人の直接的な技術やノウハウに頼らない方向で技術が導入されてきたと言える。

今回、最後の機会ともいえる、手彫りによるプレス型の製作を熟練者によって再現することができたが、それは大変な重労働で頭の下がる思いがするとともに、創業期にプレス成形を最小限度にし、後は手作業の板金加工で仕上げた理由が分かるような気がした。



一方、NC型彫り盤による製作は、手作業に較べれば凄まじいばかりの速度で型鋼を切削し、最後はロボットによる砥石がけで金型を仕上げて行くのである。このような技術を利用して簡易な金型を製作すれば、車体部品の試作も手作業の板金加工よりプレス成形の方が早くできるのであって、手作業の板金加工の役割は低下せざるを得ないのである。

道具を用いた手作業による「モノづくり」では、人が身につけた技能やノウハウが技術そのものだったのであり、それらの役割は目で見て分かったが、機械の導入によって技能に頼っていた作業の部分が機械に置き替わり、機械の機能の中にノウハウが取り込まれて行くに従って、「モノづくり」における人の役割が間接的になって分かりにくくなり、技能やノウハウの役割も見えにくくなったの

だと思ふ。

このようなことは全ての生産技術の分野で見られるのであり、機械加工では昭和16年製造のトヨタ製E型旋盤の加工の様子を映像に記録するに際し、その旋盤を用いて手動の工具（刃具）送りにより旋削できる熟練者は数少なくなっていたのである。

しかし、旋盤による加工ができなくなってしまった訳ではなく、現在ではNC旋盤を駆使して旋削を行っているのであり、そこにはNC旋盤を操作するためのデータ入力といったような、別の技能やノウハウが必要なものであって、「モノづくり」のために人が身につける技能やノウハウは、技術の進歩に伴って変化し、高度化して分かりにくくなることはあっても、不要になることはないのである。

4. 過去の技術が伝える

「モノづくりの心」

近年、技術の伝承が強調されるようになった背景には、前述のように「モノづくり」そのものが分かりにくくなり、また、「モノづくり」における人の役割も分かりにくくなったことがあると思われる。

従って、過去の技術を伝承することは、分かりにくくなった現在の高度な技術を理解するために役立つということで意義があるが、それよりさらに大切なことは、過去の技術を伝承することによって先人達の「モノづくりの心」を伝えることだと思う。

すなわち、「モノづくり」にかたむける情熱と英知が、技術を進歩させ、産業や社会を発展させてきたということを、次の世代を担う人々に伝えることが大切であり、そのような「モノづくりの心」を具体的に伝える手段

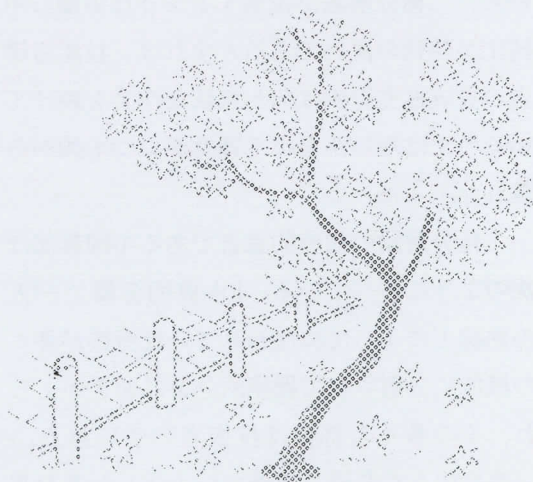
として、過去の技術を伝承することに意味があり、将来への進歩、発展のための道しるべになるのではないかと考えている。

産業技術記念館は、この「モノづくりの心」を伝えることを狙いとしている。

〔筆者紹介〕…斎藤 謹吾（さいとう きんご）

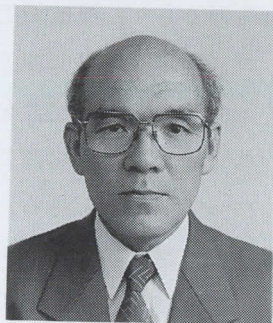
略 歴

昭和14年 8月	東京都生まれ
昭和39年 3月	東京大学法学部卒
昭和39年 4月	トヨタ自動車工業株式会社
昭和47年 2月	秘書室秘書課係長
昭和48年 9月	自動車総連調査局調査部長
昭和50年 9月	自動車総連産業対策局長
昭和54年 2月	総務部管財課課長
昭和62年 2月	広報部次長
平成 2年 2月	広報部広報室長
平成 4年 1月	総務部主査（産業技術記念館建設準備事務局長）
平成 6年 6月	総務部主査（産業技術記念館館長）





生産現場の人材ニーズと 育成のあり方



奈良大学 社会学部
教授 泉 輝 孝

1. 二極分解論

1965年から73年にかけて著者は、労働省職業訓練局（現職業能力開発局）において国の職業訓練政策の立案に携わる機会を得た。当時、高度経済成長下で技能労働力不足が大きな問題として取り上げられる一方、技術革新に伴う労働の二極分解が声高に論じられていた時代であった。技能労働力不足に対処するため職業訓練拡充計画の策定作業を進める過程で、二極分解論が指摘するような労働の単純化が時代の流れであるとすれば、技能労働者の養成拡充計画は何か無駄な作業を続けているのではないかという疑念がいつも頭から離れなかった。

二極分解論の代表的論者である中岡哲郎は次のように述べている。「古典的労働で一人の熟練工によってになわれていた労働が多く、その多くの部分は技術者の手に移る。」

「高度化した装置、複雑な巨大化した系を基礎に新しく誕生する熟練が、いちじるしく少数者の知的独占とでもいうべきものにさらさ

れやすい構造をもっていること、新しい熟練をになう労働と、熟練を装置に吸収されますます補助的になり単純化してゆく多数者の労働との断層が、二つの労働の対立とでもいうべき状況を作りだしてゆきつつある……」(1)。

このような二極分解の方向を是認する見解は産業界からも聞かれたが、その背景には、技術革新の進展と並んでテーラリズム・フォーディズムに基づく合理化の追求があった(2)。ワンベストウェイのあり方を思考し決定を下す管理者・技術者と、決定された方法を忠実に守り、実行することのみを要求される労働者との機能別分業、そして作業の標準化・細分化の追求は、近代産業社会における能率向上の切札であった。1970年代後半から急速に進展したME化の波は、生産現場における熟練の解体、労働の単純化をさらに加速するのではないかと思われた。

2. テクニシャン論

このような状況の中で著者は職業訓練大学校職業訓練研究センターにあって、奥田健二上智大学教授を座長にお願いして企業内教育

研究会を組織し、技能の変化と職業訓練のあり方について調査研究を進めた。1982年に実施した「技能革新・中高齢化と人材の有効活用に関する調査」の結果は、ME化を中心とする技術革新の進展は、技能の単純化よりも高度化・多能化をもたらしていることを明らかにしてくれた。すなわち、多くの企業が多能工化を積極的に推進しているだけでなく、中堅技能者に対して「品質管理に関する知識」「問題発見・解決能力」「機械設備の状態を診断する能力」「前後の工程に関する知識」など知的技能を求めていることが示された。この調査はまた、技能労働者の多くは自らを「単能工」としてよりも「多能工」として捉えており、しかも「自分の能力を高められる」「仕事のやりがいが高まる」などの理由で企業の多能工化を積極的に支持していることを明らかにしている(3)。

このような多能工化は、単純化された技能の複合化にとどまるものではなく、生産現場で求められる判断作用への現場労働者の参加、腕中心の技能（マニュアル・スキル）と技術（テクノロジー）の融合を意味するものとして理解されなければならない。それは、技術者と技能者の中間的職務の拡大として捉えることもできる。そのような中間的職務の担い手は欧米では通常「テクニシャン」または「テクニシャン・エンジニア」と呼ばれているところから、著者は、「技術的技能者」または「テクニシャン」の育成強化が今後の技能者養成の目標とされるべきことを主張した(4)。

引続きテクニシャンに対する人材ニーズやその育成方法を明らかにするため、1984年に「技術力の向上と人材開発に関する調査」を

行った。その調査では、テクニシャンを「技術者と技能者の中間にあって幅広い技能と専門的知識の両方を有し、新製品の開発・機械設備の改善・品質管理・試験などの分野で技術者と技能者の橋渡し、技術者の補佐などの仕事をしている者」と定義し、その有無を調べているが、結果はテクニシャンのいる事業所は全体の43%（大企業では61%）を占め、この「いる」と回答した事業所の従業員全体に占めるテクニシャンの割合は5.2%と推計された。この調査で明らかになったもう一つの重要な事実、日本には「テクニシャン」という階層があるわけではなく、技能者または技術者が「テクニシャン」の機能を果たしているということである(5)。なお、労働省や日本労働研究機構が1991年にテクニシャンの現状調査を実施しているが、その役割はますます高まっていることを確認している(6)。

さて、このテクニシャン（正確には「テクニシャン」の機能を果たす技能者）をME化時代の産物と見る見方に対しては著者は否定的である。このことは戦後、わが国企業における技能者養成の普及に影響力を発揮した労働基準法の中の「技能者養成規程」が、育成目標として掲げた技能者像、すなわち「科学的原則を理解し、その実際的応用の力をもつ、換言すれば、学的素養と多能工としての素地をもつ、基幹的熟練工」とテクニシャンとは本質的には変わらないと考えるからである。日本における監督者・技能者の育成に大きな足跡を残した小林正夫もまた、早くから「多能的熟練者」育成の重要性を強調している。小林の言う「多能的熟練者」は、今日いうところの「テクニシャン」に他ならない。小林によれば、その職能は次のごとくである。

「職場には技術上の判断を必要とすることが多くある。高度の専門技術については高度技術者が行うけれども、現場の生産技術には直接の作業や技能に関連するものが多く、スタッフ的技術者には判らないことが少くない。それらについての判断は現場出身の多能的熟練者のみができるものである。……生産技術は常に進歩してとどまることを知らない。それに伴って現場の作業方法も絶えず改善され、変更される。その変化を直ちに吸収消化して職場の受入れ態勢をととのえなければ、生産技術上の改善は現場へきて行き詰まってしまう。そのためには職場の状況を良く知り、広い技能と知識を持ち、いかなる変化にも耐えられる者、すなわち多能的熟練者が必要である……」(7)

多能工ないしテクニシャン育成への要請は、その後小林の予見を超えてさらに強まることになった。生産設備や生産方法の改善は、小林が考えていたような技術スタッフが考えだした新技術を現場で吸収するという受動的適応にとどまらず、現場からの積極的提案が求められるようになったこと、品質をラインでつくり込むために技能者一人ひとりの品質管理に対する責任が重くなったこと、IT技術(information technology)の急速な進展に伴い、シーケンス、油圧・空圧、プログラミングなど判断力を必要とする多面的知的技能が広く求められるようになったこと、これらが多能工、テクニシャンの重要性をさらに強めている。このように企業が戦後間もない混乱の時期から「基幹的熟練工」や「多能的熟練者」の育成に努めてきた成果が、今日の技術的技能者やテクニシャンの厚みとなって結実したものと言えよう。

3. 単純化と高度化の分水嶺

以上のような必要技能の変化に関する記述は、もちろん労働の二極分解や単純化がわが国ではまったくなかったことを意味するものでない。現実には単純化と多能化・テクニシャン化との方向は絶えずせめぎあってきたものと見られる。このことは1980年代初期の自動車メーカーの社内報に掲載された次の文章からも読み取れる。「作業の単純化・細分化こそ大量生産における生産性向上の最良の方策とする考え方は、われわれもまた、経験してきた道である。しかし、このような作業の仕方は、品質は検査が保証すればよい、利益とか生産性は会社が考えればよいという投げやりな気持ちをもたせることになる。われわれは、それに気づき一人の作業者が習得する技能の範囲、彼のもつ技術力が経験に比例して拡大し、高まるようにする必要性を感じ、新しい視点から多能化を目指した技能基準作りに着手した」(8)。

多能工化の程度は、企業規模によって大きな格差がある。このことは技術水準によって技能の内容が一義的に決まるものではなく、作業組織に対する経営方針や技能訓練に対する過去の教育投資の格差が多能工化を大きく規定していることを示している。

技術史的に言えば、本来、職人が併有していた技術(知識・コンセプト)と技能(経験・腕)を分業化し、技術者が技能者を支配することで技能者の生産への貢献を極力縮小する体制の構築がテイラリズム的合理化のプロセスであった(9)。しかしそれは、以下に述べるような理由で長期的視点に立つ技術進歩や適応力の維持を台無しにする危険を内包して

いる。第一は、技能軽視は、技術進歩の源泉・触媒としての技能の役割の弱体化を招くことである。技術はしばしば技能の技術化を媒介として進歩してきた歴史、あるいは技術進歩が試作技能など技能者の経験的熟練に支えられてきた歴史を想起されたい。第二は、いかに技術が進歩しても品質に対する要請、あるいは需要の変化に対する生産態勢の適応能力を維持していくためには、技術と技能の協働が欠かせないことである。第三は、技能軽視が技能職の魅力の低下を招き、技能伝承を困難に陥れることである。

このような危険に気づいた先進各国は、いま様に技能の多能化を目指してポスト・テイラリズムの時代に向かっているが、自動化の進展に伴う熟練技能の弱体化をいかに克服するかが大きな課題となっている。

4. テクニシャン育成のあり方

従って、技能を高水準に維持していくことが技能訓練や作業組織の課題となる。そのためには、技術者と技能者の協働態勢の構築がきわめて重要な要件となる。幸いわが国では欧米と異なり、技術と技能の境界が不分明で、両者の関係は敵対意識よりも協働意識が支配的である。その背景には品質管理や合理化の面で技能者の積極的貢献があったことを管理者、技術者が高く評価しているからである。

この点は最近、著者が大阪府の依頼を受けて実施した調査でも裏づけられた。この調査で「技能者の社会的地位が、技術者・事務従事者に比べて次第に低下している、という見方についてどう思いますか」という質問があり、これに対する回答は、地位低下を「肯

定」するもの36%、「否定」するもの32%であった（製造業）。地位低下を否定した回答者にその理由を聞いたところ、「品質の確保・整備保全等の面で技能者も重要な責任を担うようになっている」が図抜けて高い回答比を占めた。他方、地位低下の原因としては、「技能者では昇進に限界」がもっとも強く影響している。若者の技能離れの主たる原因は、言われているような3K職場よりも地位上昇の限界や賃金にあるということである。最近、ブルーカラーの賃金はホワイトカラーに比べて相対的な低下が続いているのは問題である(10)。

他方、欧米では短大からのテクニシャン供給が増え、技能者のテクニシャンへの格上げが減少し、技能職の魅力の低下を招いていると言われる。生産現場のもつ教育力に高い信頼が置かれなくなっているということである。

わが国では、すでに述べたように技能の技術化を通して技能者の地位向上が図られてきているが、自動化の進展に伴い生産現場における熟練技能獲得機会が弱体化しつつあることは否定できない。技術者に対する技能者からの情報発信を今後も高水準に維持していくためには、これまで以上に技能者の技能習得に対する自己啓発への動機づけが重要となる。そのため公的資格制度の設備が望まれる。現在の技能検定制度では、折角検定に合格しても個人にとって資格取得のメリットがはっきりしないこと、検定制度の種類が腕の技能中心時代の技能者を念頭において設定されているため、多能工やテクニシャンの検定になじまないことなど問題が少なくない(11)。検定合格者に対する処遇の改善には、企業を超えた

産業界全体の取り組みが要請される。また、とくに中小企業における技術者・技能者のシーケンス、油圧、管理技術などの研修ニーズに応えるため公的研修体制の一層の強化が望まれる。さらに、公共職業訓練施設の設備を生産現場で失われつつある熟練技能の習得に利用することも大いに検討すべきである。

注

1. 中岡哲郎著『工場の哲学』平凡社、1971年、137、238-9頁。
2. たとえば、「大量生産下における技能者と監督者の能力開発の方途」『職業訓練』1961年10月号をみよ。
3. 職業訓練研究センター編「技術革新・中高齢化と人材の有効活用に関する調査結果報告」1983年、『メカトロニクス時代の人材開発』大蔵省印刷局、1983年。
4. 職業訓練研究センター編「メカトロニクス時代の技能者養成」1984年、『これからの職業能力開発』大蔵省印刷局、1986年。
5. 職業訓練研究センター編「技術力の向上と人材開発に関する調査結果報告」前掲『これからの職業能力開発』。
6. 労働大臣官房政策調査部『平成3年産業労働事情調査結果報告書』1992年、日本労働研究機構編「技術革新の進展に伴う技能変化に関する調査研究」1992年。
7. 小林正夫『技能者教育と監督者訓練』日刊工業新聞社、1959年。
8. 日産自動車㈱「日産ジャーナル」1981年12月21日号。
9. 技能の本質に関しては、宗像元介「技能論」『現代職業能力開発セミナー』雇用問題研究会、1991年および同「技能者養成

論」『精密工学会誌』1992年11号に負っている。

10. 調査結果の主な知見については泉輝孝「技能者不足と企業の対応」『奈良大学総合研究所所報創刊号』1993年、同「日本の技能労働者の誘因・貢献と職業的魅力」『奈良大学紀要第21号』1993年を見よ。
11. 泉前掲書を見よ。

〔筆者紹介〕…泉 輝孝（いずみ てるたか）

略 歴

1932年 香川県に生まれる

1955年 香川大学卒業

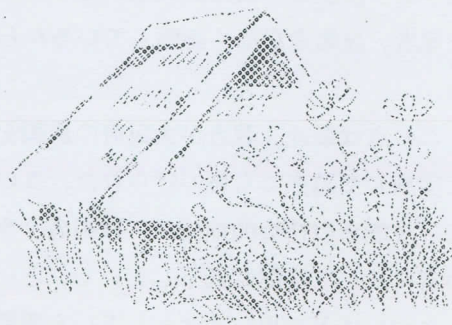
1955年 労働省各局歴任、職業訓練研究センター基礎研究部長を経て

現 在 奈良大学社会学部教授

専 攻 産業社会学，人材開発論

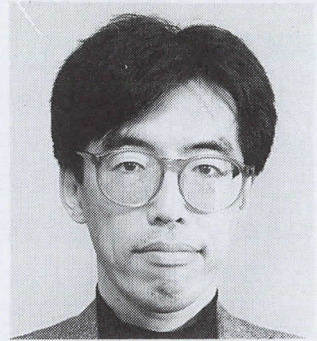
著 書 『メカトロニクス時代の人材開発』大蔵省印刷局、『これからの職業能力開発』大蔵省印刷局（共著），『アジアの熟練』アジア経済研究所（共著）など

訳 書 『産業社会学入門』M. ハーツォウィツ 著 ミネルヴァ書房





労働組合にとっての 技能形成



連合・中小労働運動センター

龍井 葉二

連合と連合総研は、昨年秋に中小製造業の技能形成について調査を行い、今年の5月、その結果に基づいて「熟練技能の再生産が可能な社会に向けて」と題する「提言」をまとめた（詳しい調査報告は「連合政策資料」No.74に掲載）。

調査対象は約2800の中小製造業で、調査票の回収は約800企業。調査結果を一言でいえば、現時点では、多くの中小企業は何とか要員を確保し、技能の養成や訓練をこなしているものの、将来の問題となると、要員確保の見通しもなく、技能も継承されず、産業基盤も空洞化するといった懸念が強いということである（18頁の表を参照）。

提言の概要については、すでに本誌前号（No.23）の「巻頭言」で梅村理事長が丁寧な紹介をされているので、是非ご覧いただくこととして、ここでは、連合がこうした調査を行った問題意識や残されている課題について、補足的に触れることにしたい。

連合の中小労働運動センターでは、ここ二、三年、中小企業労働者の「元気派宣言」というキャッチフレーズを掲げている。

いわゆる「二重構造論」のように中小企業を「弱者」あるいは「遅れた存在」として一面化するのではなく、現時点での中小企業の可能性と、大企業にはない中小企業ならではの魅力や働きがい前面に押し出していこうという提起である。

その背景には、いわゆる大量生産システムからの転換という大きな構造変化の下で、規模の経済が一定の限界にぶつかり、中小・中堅企業こそが主役を果たしていく可能性が開けてきているという認識がある。

もちろん、中小企業の可能性などといっても、自然に開けていくものでもないし、中小企業の自主努力に委ねていけば済むというものでもない。製造業分野に限っていえば、その際にもっとも重要な課題の一つになってくると思われるのが、他ならぬ技能形成なのである。

技能形成というテーマは、労働組合にとって、それほど馴染みがあるとはいえないかも知れない。企業内で行われる職業訓練や能力開発について、労働組合として発言したり注文をつけたたり、という場面がないわけではな

いが、自ら積極的に問題を提起していくという姿勢は全体的には不十分だと思われる。率直に言えば、企業任せの傾向が強いというのが実態だろう。

このことは、労働組合として仕事の内容や質に対する関わりが弱かったという問題であると同時に、今回の調査の直接のきっかけの一つとなった熟練技能の「空洞化」という問題とも決して無関係ではない。

「熟練技能とは何か？」ということを改めて説明しようとする、なかなか難しいのだが、少なくとも鋳造、鍛造、板金、塗装、プレス、切削…と並べたところで説明にならないことは明かだろう。

今回の「提言」でも、実は明確な定義は行っていない。ある工程の専門的な技能にとどまらない「ものごとに精通した技量の総体」とフジーな言い方にとどめているのだが、「工程全体にわたる『目利き』を含めた生産管理的なノウハウの集積」という指摘もしている。つまり、熟練技能工というのは、塗装や切削やプレスといった工程の達人であるだけでなく、職場の集団的な作業全体のリーダーでもあるのだ。（あえてつけ加えるなら、伝統的には、そうした労働者層が労働組合のリーダーでもあった。）

それが、工程の細分化・ME化と、管理労働と生産労働の分化という労働組織の変化によって、熟練技能者の地位にも変化が生まれ、それに伴って、職業訓練やキャリア形成という課題について「経営者任せの傾向」が生まれてきたのではないと思われる。

労働組合、とりわけ中小企業の労働組合にとって、この傾向を克服していくことは、賃金を始めとする労働条件の引き上げにとっても重要になってくる。

というのは、賃金の規模間格差が、単に企業の生産性や下請取引関係に起因するのではなく、仕事の質そのものに違いによるのであれば、自らの仕事の質の引き上げ、あるいは、引き上げた能力に応じた仕事を企業にきちんと配分させることなしには、賃金格差の是正は望めないからである。

つまり、自らの仕事の創意性や働きがいを発揮し、労働条件を向上させていく上で、労働組合としても「技能形成」の問題を避けて通ることはできないことになる。

そうした問題意識に立って、「提言」では、「労働組合は、労働者の『働きがい』が発揮できる社会に向けて、労働組合がリード役を果たしていくという視点に立って、取り組みを強めていくことが重要」だとして、「仕事の質や内容を豊かにしていく点検作業とともに、仕事や技能に見合う処遇の改善に取り組んでいく」ことを明記している。

なかなか大変な課題であるが、是非とも挑戦していかなければならないと思っている。

もう一つ「提言」が強調しているのは、熟練技能（者）の再生産に向けた「社会的なシステム作り」である。それは、熟練技能（者）の育成や評価などが、もっぱら企業を通じて行われている現状を変革し、その育成や評価が社会的に行われ、社会的公正の観点から技能に見合う正当な処遇が行われるシステムの確立を意味している。

そのための「各セクターの任務と役割」に関する詳しい内容は割愛せざるを得ないが、先の梅村理事長の「巻頭言」は、「対応の方向性については同感できる面が多いが、具体的な対応策は示されていない」と指摘されている。確かに、抽象的な問題提起にとどまっていることは否めず、実態に即してさらに提言

を具体化していく必要はあるだろう。

例えば、業界団体の労使が、熟練技能の危機的な状況と育成の必要性について、認識を共有していくことだ。つまり、専門家による研究会段階から始めて、労使の懇談会のようなものにまで発展させ、①技能育成・訓練システムや、②技能評価や処遇の目安作りについて具体策を検討していくことである。そうした作業の中から、「キイ・ジョブの一定の熟練に対応した賃金の最低基準の目安」について協定化、ないしはそれに準じたルールづけを行っていくことも決して不可能ではないはずである。

この「技能に見合う正当な処遇」という課題は、現在の職務や配置のあり方に対応した新たな賃金体系をどう構築していくか、という大問題と密接に関わってくる。

現在の日本のように旋盤工が特化された「旋盤工」としてだけ仕事をしているのではなく、むしろ意識的に「多能工化」が進められている現状では、ドイツ型の厳密な職務評価を行っていくことは難しいだろう。現にドイツのIGメタルにおいてさえ、「職務給から資格給へ」という方向に向けた論議が始まっているぐらいなのである。

しかし、「柔軟な」職務に対応した「仕事給」の社会的な基準作りという課題は、現在行われている企業内の職務評価の社会化＝共通化を深めることによって、方向性を探っていくことは可能なのではないかと思っている。

一方、社会的な技能育成システムの形成の問題は、「労働力の流動化」（必ずしも「促進」という意味ではなく「損にならない異動」が可能となるという意味で）というトレンドに対応した職業訓練・能力開発という大問題と結びついてくる。

一言でいえば、そのコストをどこが負担するのかということである。「第二新卒」が常態化し、企業サイドにして見れば従来型のOJTを行うよりは、安易なヘッドハンティングに頼ろうとする傾向が強まっているなかで、熟練技能の育成に対して個別企業が積極的に投資していくということは考えにくい。中小企業ではさらに難しいだろう。

この点についても、業界団体レベル、それとも大企業を含めた体制の強化が不可欠と思われる。下請企業に対する親企業の支援も重要だが、もっと社会的に、例えばある業界レベルで「技能育成基金制度」を創設するようなことが考えられてもいいだろう。

熟練技能というのは、熟練という言葉につきまとうような「伝統的」な技能を意味するわけではない。次代の新たな技能を生み出す「基盤的」な技能でもある。長年の蓄積を通じて形成された「社会的な資源」なのだ。

しかし、労働省や通産省の政策でも、「伝統工芸」や「ハイテク技術」への対策はあっても、ここでいう「熟練技能」に対する対策は極めて遅れているといわざるを得ない。

「規制緩和」が当たり前のように叫ばれている風潮のなかで、市場任せ・企業任せで終わらせてはならない課題は依然として多い。そして、「技能形成」は紛れもなくそうした課題の一つなのである。

発行 日本労働組合総連合会(連合) 発行人 編集所 財団法人労働者生活研究所(連合) TEL 03-5276-1051	
1994年 5月30日	
74	
ISSN 0914-8278	
JTUC	
れんごう 政策資料	
内 容	
中小製造業の技能形成に関する調査 ——熟練技能の再生産が可能な社会に向けて——	
はじめに	1
<提要>熟練技能の再生産が可能な社会に向けて	2
調査結果の概要	8
序章 調査実施の概要	19

連合・連合総研「中小製造業の技能形成に関する調査」から

■熟練技能者の要員充足状況 — 現在は充足しているものの将来の見通しはない

現在充足しており将来も心配はない	23.4%
現在は足りているが将来見通しはない	52.9
現在は不足、将来は何とかなると思う	12.0
現在は不足で将来の見通しもない	7.8

■熟練技能の養成・訓練の結果

— 「うまくいっていない」企業が4割

	うまくいっている	うまくいっていない
全 体	60.5%	37.2%
30人未満	66.7	33.3
30～49人	54.2	43.8
50～99人	57.6	40.2
100～299人	65.1	32.4

■「うまくいっていない」理由（複数回答）

ベテランに若い人への指導力がない	58.5%
若い人が仕事を覚える意欲が少ない	41.1
若い人で入社する人がいない	38.3
若い人が定着しない	32.7
熟練技能を習得する場がない	10.1

■熟練技能の機械化・自動化の可能性 — 置き換えの可能性は半々

	可能である	不可能である
全 体	46.0%	50.0%
金属製品	54.2	43.8
一般機械器具	36.8	63.2
電気機械器具	34.0	60.4
精密機械器具	55.0	40.0
輸送用機械器具	60.0	30.0
プラスチック・ゴム	47.4	52.6

■日本の中小企業の将来 — 「産業基盤が空洞化する」と思う企業が6割

「そう思う」企業の割合	全体	業務内容のタイプ			
		下請 生産	下請 開発	独立 生産	独立 開発
アジア諸国の追い上げにより衰退する	41.3	45.6	46.2	37.2	30.5
若い人が集まらず技能が継承されない	51.5	55.6	51.9	46.3	45.3
工場の海外移転で産業基盤が空洞化する	61.0	66.4	59.6	54.3	53.7
海外との分業関係で相互に発展する	58.1	55.8	53.8	63.4	60.0
新しい産業が起き新たな展開をする	57.8	54.1	51.9	62.2	67.4
技術の高度化により発展していく	73.6	73.2	65.4	70.7	84.2

〔筆者紹介〕…龍井 葉二（たつい ようじ）

略 歴

1949年、東京生まれ。「総評新聞」の編集を経て、

1989年から連合の中小企業労働対策を担当。

共著に『「解雇・退職」対策ガイド』（緑風出版）がある。



日本のモノ造りを支える生産職場の技能

—— トヨタ自動車(株)角田清主査に聞く ——

日本の製造業の国際競争力を支えてきたものは、生産職場の高い技術や技能であると言われていますが、そうした技能の一層の高度化に向けて今どのような取り組みが行われているのか、これまでの歴史もふり返りながら将来への課題と目指すべき方向について、トヨタ自動車人材開発部の角田清主査にお話しをお聞きます。



角 田 清 氏

略 歴

昭和31年 3 月	トヨタ技能者養成所卒
昭和33年 3 月	愛知県立岡崎工業高等学校 (夜間定時制) 卒
昭和28年 4 月	トヨタ自動車株式会社入社
昭和28年 4 月	機 械 部
昭和43年 4 月	人 材 開 発 部
昭和61年 2 月	同 部 課 長
平成 2 年 2 月	同部次長(主査)
	現在に至る

1. 技能とは理論を实践で発揮できる一人一人のノウハウ

——はじめに、日本の強さの秘密は生産職場の技能だ、ということをよく耳にしますが、この技能とはどういうものなのか、海外でのご経験も交えながらお感じになってみえるところをお聞かせいただければと思います。

【角田】 人の育成の考え方、システムというものが欧米諸国と日本とでは基本的に大きな違いがあります。一つには、日本はOJTを基本的として人を育成していく、ところが欧米諸国は理論なんですね。欧米諸国には企業内訓練が存在しないから、例えば何か新しい仕事ができればその仕事ができる能力をもった人を採用して対応するというのが基本的な考え方です。ところが日本の場合には長い歴史の中でもそうなんですけれども、新しい仕事が発生すると現在いる人たちの中から計画的にそういう人達を育成し仕事につかしていくということが基本的な考え方となっており、そこに大きな違いがあるように思います。そこにどういう問題があるかといいますと、日本ではいわゆるトヨタ流とか、日産流とか、さらにトヨタの中でも例えば生産のシステムや工場の設備一つにしても上郷鑄造の生産のやり方と明知の鑄造のやり方では違う訳です。欧米諸国における職業訓練は公共の施設で行われますが、基本的には画一的な訓練にしかありません。このため基本はしっかり勉強できるけれども実践に役に立つ勉強という意味では非常に期待がうすい。そういう違いが日本の製造業を欧米諸国に較べて大きく発展させた要因になっているように思います。

もう一つ言えることは、先輩が後輩を教え

る過程の中に素晴らしい人間関係が生まれてきているんですね。「おれはあの先輩から世話になったんでこれは先輩のためにやってやらにゃいかん」というように、いわゆる勤労感とか仕事に対する取組みの姿勢だとか意欲がその中から育ってくる。それがひいては改善や品質にも何らかの形でつながってきているように思います。そして、先輩から教えてもらったことは自分も後輩に教える義務があるんだという形で技能の伝承が自然と図られていく。そこに素晴らしい人間関係が見えてくるというのが欧米諸国と日本との基本的な違いなんですね。

「品質は工程の中で造りこまれる」と言われますが、特に自動車産業のように3万点にも近い部品の集合体として車をつくっていくような産業の場合、トヨタ自動車だけでなく関連メーカーも含めて組織全体のレベルが高くないと、良い品質のものはできないんですね。韓国の車が安さを売り物に海外にどんどん輸出された時代があったんですけれども、最近、品質の面から韓国の車があまり好意的に受け容れられなくなってきた原因も結局そこにあったのではないかと思います。またそこに日本と欧米諸国とのもう一つの大きな違いがあるように思います。

「技能とは」ということを理論付けられた人は誰もいないんですが、私なりに「日本の技能」を解釈しますと、それは人が身に付けた理論を实践で発揮できるノウハウだと思います。理屈や理論では理解できても実践では役に立たない。タタミの上で泳げても水の中では泳げないとの一緒に絵に画いた餅にしか過ぎないということだと思います。

2. 高度成長の中、量確保に向けて技能の単純化、単能化が進展

—— ところで、「技能」と一口で言われても、それを発揮する場としての生産職場の変化すなわち生産システムや設備との関わりを抜きにしては語れない様にも思います。

これまでの生産システムや設備の高度化の中で、求められる技能はどのように変化してきたのでしょうか。

【角田】 日本の自動車産業も昭和26年の朝鮮動乱の頃から活気を取りもどしてきたと思いますが、その頃の生産設備は単体の汎用機が主体でした。そういう時代は小さな故障だとか品質面での異常への対応はほとんどをまだ現場がやっていた。言ってみれば修繕の時代という感じで、製造現場の技能が非常に期待をされていたし、そういう高いスキルを持った人達が活躍する場もたくさんあって熟練者が育っていた。

ところが昭和40年代になると、高度成長期を迎えて「造れば売れる」という時代が訪れた。そういう時代の要請に対応するために、トランスファーマシンや専用機を盛んに導入し、いわゆる少品種大量生産で、できるだけ車種は限定し、いかに安く速く大量に造って売るかという時代がきたわけです。さらに40年の後半ぐらいから作業の細分化と専門化、分業化が進められた。それでないと短時間で対応ができないというような考え方に変わってきた訳です。その結果、従来の熟練技能に代わって単純作業を繰り返す単能技能者がどんどん増えていった。加えて、当時期間工をどんどん採用したし関連メーカー中小ではパートも採用した。そういう時代には素人の人でも対応できる本当に単純な作業に切り替

えざるを得ない訳です。この時代は、単純作業に疲れるとか技能不要論が飛びかった時代でもあった。また、非常に緊急度が高くなってきているものですから、保全の人達も機械が故障したときにじっくり図面を見て納得して直すだけの時間がない。それで、何かあればアッシーで交換すれば機械が直るように設計も変わり、誰でもアッシー交換できるようにという方向に保全も変わっていった。しかも先輩からゆっくり教えてもらうという余裕もないし、人も足りないために教育する機会もなかなか取れない。だから故障が起きたらアッシーで交換するかメーカーに依存しないと設備の修復はもうできなくなってきた。こうした中で、技能のレベルが段々に落ちてきて今日に至っているように感じます。

3. オイルショックを経て単能から多能型へ、さらに複合型へと求められる技能は高度化

—— 生産システムや設備と並んで、生産される製品の種類や量の変化も技能と大きな関わりを持っている様にも思いますが、とくに量拡大一本銘だった高度成長期やバブルの時代と今では、どのような変化を感じられますか、またそうした中でどこから求められる技能とは具体的にどのようなものでしょうか。

【角田】 少品種大量生産に終止符が打たれたのは2回のオイルショックだったと思います。お客様の考え方が非常に多様化し、いままでの少品種大量生産から多品種少量生産に少しずつ変化してきているんですね。この時代になると、今度は一つのラインの中でいくつかの部品をつくるとか、一つの組み立てラインの中でいくつかのグレードの車種をつ

くり込んでいかないとお客様の期待に応えられない。このように日本経済が高度成長から安定成長期に入り少品種大量生産から多品種少量生産に移行していく中で、製造現場ではエレクトロニクス化が進みロボットがどんどん導入されていった。それまでの専用機だとかトランスファーマシンのようにそれしか造れない設備から、いろんなものが造れるような装置を少しずつ導入しフレキシブルにやれるようにしていった。

ところが、例えばFMSとかFBLといったものを段々導入していくということになると、いままでは単能型技能でよかったものが、いわゆる多能型技能を要求されるようになってきます。つまり少しラインやラインのシステムが変わってもある程度は対応できるような人がほしくなるわけです。そのためには幅広くラインを知らないに対応できないしそうしたフレキシブルな生産に従事できない。ですから、多能工という言葉がこの時代からどんどん出だしたんです。いろんな部品が流れてきても少々の変化であれば対応できる人、それからもう一つはほかの工程でも操作ぐらいはできる人達が求められてきた。そういう時代が変わってきたんですね。

それから昭和60年代から平成年代に入りますと商品の多様化はもうますます激しくなって、CAD／CAMから高度なコンピューター統合システム（CIM）といったものがどんどん導入されてきた。加えて、バブル崩壊後お客様のニーズはますます多様になり、自分の欲望を満たしてくれる物であれば、お金にいとめをつけたい拘りがあると思えば一方ではディスカウントショップで使い捨ての物を求めるなど、お客様の物に対する価値観

は大きく変わって来ていると思います。そういうふうになってきますと、いかにお客様のニーズを早くつかんで短期的に対応していくかということがこれからますます重要になり、このため要求される技能も更に複合化された複合型技能へと変質してくるのではないかと思います。この複合型技能とはどういうことかという、当社もそうなんです、今まで製造と保全とを分離していたんですが、これからは製造と保全がトータルでいかに効率的な仕事をして成果を上げるかという考え方になってこないかと駄目なんですね。そういう技能の融合化というか、いままで分業化されていた保全と製造とが一体になって保全の業務を製造ラインの中に取り組んで小改善、小保全は製造ラインの中である程度対応していきましようということになって来たんですね。そうした意味で、これから要求されるのは単能、多能型技能から複合型技能へという技能の高度化だろうと思います。

これからは右肩上がりの時代ではなく安定した生産で収益を上げていく時代になってくると考えると、いかに少ない人で効率良くいいものをつくって収益を上げていくかということになってくる。そのためにはどうしても一人一人の能力を上げていかなければならない。ですから複合型技能というのは従来の多能型の技能のようにいろんな工程が誰でもオペレーションできるということに留まらず、NCとかロボットといった新鋭設備の正確な操作ができてなおかつ異常処置もでき簡単な保全もできる。しかもきちっと後輩を育成するぐらいのレベルでなくてはならないし、そういう方向を目指して技能者を育てていかないと付加価値の高いものはできないだ

ろうというふうに思います。

一方、保全の人達はそれだけではいかんのではないかと思うんです。開発と技術革新は急速に進展しつつありますから、若い時からきちんと段階的に育てていかないといけない。今、保全費は増大の一途です。いかに修復工数を短くするかということと併せて、故障原因を正確に見つけ出して正しい部位の部品を交換するという保全技能を身につけていかないと交換用品費したがつて保全費はどれだけあっても足りない。そういう意味で、若い時代はきちっと体系立てて基礎からしっかりベースを勉強させていって、日常の故障は10年ぐらいの経験した人だったら誰でも100%直せるというぐらいに育成していかなければいかんだろうとは思いますが。しかし他方、15年ぐらい経験した人はオールマイティーだなんていうことは保全の部門ではもう不可能になってきているのも現実ではないかと思えます。技術がどんどん先行しているものですから、一人一人の保全マンが全ての分野にわたってそれに追いついていけるわけがないんですよ。ですからその年次になったら情報システムの系列とかロボットの系列とか搬送設備や生産システムの系列とか現場の実状に合わせてある程度分野を絞ってスペシャリストを育てるための施策も必要になってくるのではないかと思います。つまり、これからの保全マンはそれぞれの分野のスペシャリストとして単に高度な設備を直せるということだけではなくて、新鋭設備の生産管理システムさらにはコンピューター機器の原理を十分熟知して、設計だとか設変だとか改造ということもできてなおかつ再発防止がきちっとできるスキルをそなえ、そして専門メーカーだとか

技術屋さんに対してもきちっとものが言えるようにしていかないといけない。

また、ラインの人達の保全技能を上げるためには、なかなかOJTを通じて人を育てていくということだけではできない部分もありますから、保全の人達が現場の中に核として入っていかないといけない。しかしその際にも、基本的には製造現場の人達と保全の人達との協力の仕方はやっぱり専門、専門で分けなければいけないように思います。それから技術屋さんとはもっと現場へどんどん出て現場に合った設備の開発とかラインの組み方とか工程の組み方を考えていかないといかんのじゃないかというふうにも思います。



4. 設備・技術が高度化する中で一段と重要性を増す基礎技能

—— これまでのお話から、生産される製品や生産設備によって求められる技能もまた変化していくことがよく解ったんですが、そのように変化する部分と何か一貫して変わらない基本みたいなものがどこかに在る様な気もするんですが。

【角田】 昔から品質は工程で造りこまれ生

まれるものだと言われますが、高度な設備が導入され自動化が進めば進むほど逆にいわゆる手作業による「カン」とか「コツ」とか経験的なものが一層重要になってくるんじゃないかという気がするんですね。ロボットに任せておけば品質が確保できるかと言えば必ずしもそうではないんです。そういう高度な設備を使いこなしていくのはあくまでも人ですから、全員がそういう設備を管理し使いこなしていくようにならないといけないだろうと思います。例えばロボットが付けた溶接一つにしても、外観で見れば付いているように見えるんですが、基本的な手作業をきちっと勉強しておかないと本当に付いているかどうかという良否の判断はできないんです。

工程で品質を造りこむと一口に言いますがそれすらなかなか期待できない。今の生産ラインは自動化がどんどん進んで、部品の加工指示から評価までほとんどコンピューターなんです。そうすると技能なんかどこにいるんだという話になってきて、教える人がいなくなってくるし教える場もなくなってしまいうからそれを判断する力もなくなってくるという訳です。例えばロボットにティーチングをしたときにプログラムがちょっと違っていたために生じたわずか0.5ミリ、0.3ミリの中心のずれでも、溶け込みの比率が変わってきますから溶接の強度は大幅に低下してしまいます。そういう異常はやっぱり実際に自分がハンドで経験していないと良いか悪いかの判断ができないですね。ロボットがやっているから精度は100%もういいんだという判断をするとするならこんな恐いことはないですね。今かなりの分野までコンピューターで検査をすることができるようになっていっているんです

が、すべての工程、ファイナルラインに検査をするためのコンピューターは入れられないんです。最終的には人ですよ。音で判断するとか切れ味で判断するなんていう検査設備はありません。ですから、設備が高度になればなるほど、また自動化が進めば進むほどやっぱりどこかにそういう人達をきちっと育てそしてそういう技能を伝承するということを考えていかなくてはいけないということですね。ところが今、そういうことを教える場もないし教える人すらなくなってきている。長い歴史の中で繰り返されてきているんですけれども、設備投資をどんどんしだすともう技能なんかいらんのではないかという議論が出てくるが、設備投資がままならなくなってくると一つの設備でいろいろなものをつくっていかなくてはいかんということになるから、技能がないと品質の面で非常に心配だという議論になる。それ教育がいる教育はやらんでもいいという繰り返しが長い歴史の中ではいつもあったわけですが、これからお客さんのニーズが多様化し多品種少量生産を前提にいろいろシステムを変えていかないといけないという情勢の中で品質を造り込んでいくためには、やっぱり単なる歴史のくり返しではなくこれから長期にわたり人をきちっと養成していかないと対応できないように思います。

また、これから海外で生産活動が先太りになっていく中で、経済力、技術力、環境、国民性といったものをいろいろ考えますと、特に東南アジアの国々についてはTMMにもっていった様に新鋭設備をどんどん持っていくことは非常に難しい。まだまだ人海戦術に頼らざるを得ないところが多分にありますから、そういう現地の人達を指導するための人

達もこれから考えていかなければならないし、立ち上がりするときにもそういう古い設備で対応できるような指導ができなければいけない。私は'88年のTMM立上りに際して2週間ぐらい現地に行っていて、二つの大きなことを感じたんです。もちろん基本的に国民性が日本とは違うという問題がありますが、一つ目は、現地の人達には納得しないと覚えようとしないうのがあります。ですからこちらから行ったトレーナーが理論に基づいてきちっと教えないと覚えようとしないうのがありますね。欧米諸国でも東南アジアでも基本的には公共の施設で基本をしっかり勉強してきた人なんです。その人に対して実践で学んできた人が基本を理論的に教えるように思っても、少品種大量生産の時代に教育なんかもう必要ないということで教えていない教えてもらっていないから覚えてない覚えてないから教えられないという訳です。私は先輩からいろいろ教えてもらったものから、後輩が入ってきたら教えるのはこれは仕事の一つであり義務だと思っていたんですが、もうそういう意識の人は少なくなっていますね。二つ目に気が付いたことは、トレーナーが自分で体験した得意な工程や領域はものすごく知識も技能もあるから教えられるんですけども、ちょっとほかの工程に行くと全く解らない。計画的な育成ローテーション等将来を見越した育成がされていない少品種大量生産時代の弊害が出てきているんじゃないかということを痛切に感じて帰ってきたんです。いずれにせよ、高度な技術が開発され導入されてもそれを使いこなすのは人であり、今さらながら基本の重要性を再確認した訳です。

5. 技能の向上を通して

ワーキングライフの充実と豊かな ヒューマニティー

——技能教育のあり方——

——最後に、そうした技能をどのようにして身につけていくのかということに関連して、最近導入された専門技能修得制度も含めてこれからの技能育成のあり方について、お聞かせいただきたいと思います。

【角田】 専門技能修得制度は平成3年1月から導入したんですが、これは、将来技能が必要だからということも一つあったんですけども、基本的には若い人達の意識の変化や製造業離れの風潮の中で将来の人手不足も予測されることから、魅力ある技能系職場づくりの一環として導入したものなんです。これはいわゆる生涯学習、ワーキングライフという考え方を取り入れて、60歳まで意欲をもって働いてもらうためにはどうしたらよいかということも一つの大きな柱として位置づけたんです。

そういう観点から人材開発部が全社の推進事務局という立場で、今C級、B級がほぼ100%導入できたところですね。今年中にA級がほとんどの職種でスタートします。そして再来年には全職種について制度として確立できるのではないかというふうに思っています。特に気をつけているのは、C級、B級、A級、S級という級に技能の修得基準をきちっと設け、経験年数に応じて期待技能を提示してそれに向かって本人が努力していくというような制度になっているということです。育成ローテーションを柱にしてOJT、集合研修とをセットにして実践に即した技能

を身に付けていただくというのがこの制度です。もう一つこの制度の大きなねらいとして、技術革新に対応するための基盤いわゆる基本となる固有技能の伝承があります。特にC級これは経験1年から4年ぐらいの範囲、それからB級の5年から9年ぐらいまでのこの10年未満のところに付きましては、日常の作業ではあんまり使っていない基本みたいなところを、もう一度原点にもどって全員の人に勉強していただく。つまり、この際もう一度基本にもどってハンドの作業をしっかり体験して基本と周辺知識を身につけ、そしてロボットだとかNCを十分使いこなせる人を育てていこうということです。それからもう一つは、各級毎の修得基準の中に職場内での計画的な育成ローテーションが組み込まれ義務づけられております。これは、特に若い時代にはいろんなところを幅広く体験させ、そういう過程の中から技能を高めスペシャリストを育てるということを大きなねらいとしております。そして特にA級だとかS級という段階に成長する過程の中では、ちょっとした保全だとか故障の修復だとか改善業務がきちっとできるというように、言わばジョブエンリッチメント（Job-Enrichment）をしてもらって、あまり短期的な技能向上を期待するのではなく、段階的に幅広く複合的な技術・技能を身に付けていただくようになっています。そして、こうした長い間の一つ一つの積み重ねこそがスリムで強靱な現場体質を21世紀に向けて築き、またそうした中で技能・技術が一つの財産として伝承されていくものと思います。短期的な部分も間違いなくあると思いますが、やはりこういった幅広い高度な技術・技能を身に付けようと思うとやっぱり

短期的なことだけに拘っては多分駄目で、金がかかってこの忙しいのに教育なんかという人もなかにはおると思うんですけども、将来に向けて長期的に会社の財産だと思ってやっていかないとどっかでボディブローが効いてくるんじゃないかというような気がするんです。

最後に、私がもう一つ非常に大事なことだと常々思っていることは、若い人達の育成に欠かすことのできないのがヒューマニティーつまり人物教育で、そうした意味での人の育成はこれは絶対欠かしてはいけない。先輩が後輩を育成するという風土や環境が最後は品質につながってくるんじゃないかと思うんです。今B級を修得した人が新入社員を一生けんめいノギスやマイクロメーターを使ったりしながら教えているんです。これは大変素晴らしいことだと私は思っているんです。

—— 本日は大変貴重なお話をありがとうございました。これまでの自動車産業の生産システムや設備の高度化や製品の多様化の中で、生産職場の技能が常に磨かれ、そして今一段の高度化を目指して全社的に取組みが進められている状況がより具体的に理解できたように思います。同時に、こうした努力の上に日本のモノ造りの技術基盤が成り立っていることを改めて実感いたします。

【文責 事務局】



学歴の社会的機能について



名古屋大学経済学部
教授 大橋 勇雄

1. はじめに

新聞報道によれば、今年の大蔵省のⅠ種採用者21名のうち19名が東京大学出身者であるという。大蔵省といえば、世間の親の多くが子供の就職先として最も強く切望する機関の一つである。大蔵省にかぎらず、一般に人の羨むような雇用機会には有名大学の出身者が多く採用されるし、また『東洋経済・役員四季報』などで会社役員の大学別構成をみても、旧帝大系の国立大学や、早稲田や慶応などの有名私立大学の出身者が圧倒的多数を占める。こうした現象が学歴社会の弊害につながるが、意外なことに、なぜ名門大出身者が会社や官庁などにおける昇進面で有利かについての実証的な研究は少ない。

それは微妙な問題を含むために、資料の入手が困難であることによるが、筆者は、最近、上場企業の会社役員から名門大出身者の能力や仕事面での有能さ、組織的なバック・アップの実態などについてアンケート調査（有効回答率：約28%）を実施する機会をえた。その結果の主要部分をまとめてみよう。

2. 学歴仮説

学校教育の経済的な機能について、経済学は二つの仮説を用意している。一つは、学校教育が人間の能力を高め、労働生産性を高めるというものである。1960年代に登場した人的資本理論は、高い経済成長を達成するためには労働資源の質的向上が不可欠であるといった視点から、教育の費用・便益の関係を明らかにしつつ、この見解を見事に定式化した。もう一つの見解は、労働者の質に関する情報が不完全な状況下で学校教育が彼らの先天的な能力のシグナルになっているとし、その社会的な選別機能に着目するものである。

こうした経済学的な見解に対して、社会学的な接近は社会や組織における「学歴の身分化」という現象を重視する。竹内洋・京都大学教授の説明によれば、学歴は獲得するときには何ができるかというメリット原理（能力主義）であるが、いったん獲得されてしまうと、何であるかという属性原理に転化してしまうという。こうして学歴は身分化し、社会の中で学閥などの閉鎖的な身分集団を形成す

るというのである。ここで身分集団とは共通の文化をもった集団、つまり言語様式、服装、礼儀作法、会話のスタイルや話題、価値観、芸術などの好みに共通性のある集団のことであり、個人はこの集団に属することによって基本的な一体感を共有するとされる。

3. 名門大出身者に対する評価

名門大出身者が役員への昇進において有利であるとして、その理由を次の二つの側面から分析する。一つは、名門大出身者の能力や特性がどのような面で他より優れているのかを分析することであり、もう一つは、会社組織において仕事能力が同じでもなぜ名門大出身者が昇進面で有利かを分析することである。

最初に、名門大出身者の能力や特性がどのように評価されているかをみてみよう。アン

ケートは、名門大出身者の専門的知識や能力、精神力など、9項目について設問し、回答として「まったくその通りと思う」、「どちらかといえばそう思う」、「どちらともいえない」、「どちらかといえば違うと思う」、「まったく違うと思う」のどれか一つを選択させている。

まずどの能力又は特性が評価されているかを見るために、上の各回答にスコアを付け、その平均値を項目別に計算し比較した。その際に利用したスコアは、ケースAでは上の回答順に(2, 1, 0, -1, -2)、またケースBでは(1.5, 1.5, 0, -1.5, -1.5)とした。

結果は、表1の通りであるが、そこでは平均のスコアが最も高い項目から低い項目へと順に掲載されている。ケースAとケースB

表1 名門校出身者に対する評価と項目別順位

評 価 項 目	スコア・ケースA				スコア・ケースB	
	平 均	名門大 出 身	一般大 出 身	その他 出 身	平 均	順 位
幅広い人脈を持つ	0.839	0.915	0.755	0.845	1.044	1
高い知的能力をもつ	0.579	0.690	0.473	0.518	0.823	2
何事も自信をもってやる	0.345	0.476	0.249	0.136	0.509	3
多くの専門的知識をもつ	0.167	0.261	0.065	0.164	0.316	4
表現力が優れている	0.160	0.181	0.116	0.259	0.263	5
努力家である	0.046	0.169	-0.045	-0.141	0.122	6
組織運営力に優れる	-0.002	0.064	-0.059	-0.073	0.048	7
強い精神力を持つ	-0.115	-0.005	-0.211	-0.218	-0.095	8
社交性・協調性がある	-0.203	-0.098	-0.311	-0.232	-0.227	9

注) 各ケースのスコアの設定は、(ケースA, ケースB)の形でそれぞれのスコアを表現すると、次のようである。「まったくその通りと思う」(2, 1.5), 「どちらかといえばそう思う」(1, 1.5), 「どちらともいえない」(0, 0), 「どちらかといえば違うと思う」(-1, -1.5), 「まったく違うと思う」(-2, -1.5)。

で平均スコアの順位は全く同じである。それによれば「名門校出身者は幅広い人脈を持っている」が群を抜いて高いスコア、つまり会社役員からの高い支持を得ている。次いで高いスコアを得ているのは、「名門校出身者はより高い知的能力をもっている」であり、さらに三番目の項目は、「名門校出身者は何事も自信をもってやる」である。

四番目の項目は、「名門校出身者は多くの専門的な知識を持っている」として人的資本の蓄積効果を訊いたものであるが、三番目の項目のスコアをかなり下回っており、高くない。

「組織運営力において優れている」のスコアは、ケースAではマイナス、ケースBではプラスになっているが、これは要するに「どちらともいえない」ということであろう。実際、72.4%の回答者がそうした回答を直接している。

「強い精神力を持っている」、及び「社交性・強調性の面で優れている」のスコアがマイナスになっているが、これは名門校出身者が精神的、あるいは性格的な面でその他の出身者より低く評価されていることを表しており、興味深い。

以上の結果は、総じて名門校出身者が、情報収集能力や知的能力、積極性、専門的知識の豊富さについては高く評価されている一方、精神力や社会的な協調性といった面で低く評価されていることを表している。ただし、全体としては高い評価をえており、上場企業への就職やその後の昇進に際して有利な要因になっていると考えてよいだろう。

もう一つ留意すべき点は、学校教育本来の機能である人的資本効果が必ずしも重要な機

能を果たしていないことである。すなわち、名門大出身者が高く評価されるのは、その専門的な知識ではなく、知的能力や表現力、あるいは幅広い人脈、自信など学校教育の付随的な効果によるものであるということである。このことは、就職や昇進に際して学歴の人的資本効果より、むしろシグナリング効果や学歴の身分化効果が大きな役割を果たしていることを意味する。

4. 名門校出身者はなぜ有利か。

アンケートでは、「会社での仕事能力が同じでも、名門校出身者が昇進面で有利である」とすれば、それはどのような理由にあると思いますか」という形で幾つかの項目について、先の設問と同じように、「まったくその通りと思う」、「どちらかといえばそう思う」、「どちらともいえない」、「どちらかといえば違うと思う」、「まったく違うと思う」と聞いている。

前節と同じように、ケースAとケースBに分けて各項目別に平均スコアを計算した結果が表2に掲載されている。その表によれば、最も平均のスコアが高いのは、「官庁や他の会社で活躍している友人を多く持ち、仕事がしやすい」である。大学教育の副次的な効果が昇進に最も有利に作用しているが、このことは三番目にスコアが高い「上司に名門校出身者が多い」についても言える。これに対して、「会社に同期の友人を多く持っている」は、スコアが低く、昇進に有利にはならないようである。むしろ、同期の友人は、競争のライバルとしてマイナス要因なのかもしれない。

二番目にスコアが高いのは、「比較的恵

表2 会社で名門校出身者が有利である要因とその順位

有 利 項 目	スコア・ケースA				スコア・ケースB	
	平 均	名門大 出 身	一般大 出 身	その他 出 身	平 均	順 位
多くの知人がある	0.786	0.796	0.770	0.814	1.015	1
恵まれた職場配置	0.596	0.564	0.603	0.723	0.839	2
名門校出身の上司	0.431	0.480	0.419	0.250	0.618	3
自信をもって仕事	0.423	0.550	0.316	0.286	0.606	4
期 待 度 が 高 い	0.388	0.492	0.298	0.282	0.569	5
存在感をアピール	0.238	0.213	0.257	0.277	0.369	6
同期の友人が多い	0.028	0.079	-0.015	-0.032	0.101	7
優遇に少ない抵抗	-0.168	-0.207	-0.134	-0.136	-0.138	8

注) スコアの与え方については、表1の注を参照。

まれた職場に配置される傾向が強い」という要因である。仕事能力が同じでも、なぜ名門校出身者は恵まれた職場に配置される傾向が強いのであろう。これは、他の要因とも密接に関連しているように思われる。たとえば、「上司に名門校出身者が多い」ために、上司からの後押しがえられ易いといったり、「活躍している友人を多く持ち、仕事がしやすい」あるいは「自信をもって仕事をする」ことから職場で歓迎されるといった要因が作用するものと考えられる。また「周囲の期待度が高く、それに応えようと頑張る」といった要因も見逃せない。逆にこれらは名門校出身者が会社に有利な処遇を期待していることを意味する。

このように名門大出身者が恵まれた職場に配置される傾向があるとすれば、それはそれ以降のキャリア形成や昇進に決定的に影響することになる。名古屋大学の潮木守一教授によれば、“現代においては、個人がどれだけの能力なり実力があるか、それによってポス

トが決定されてくるのではない。むしろ逆に、個人にいかなるポストが割り当てられるのか、それによって個人の能力とか実力といったものが大きく変わってくるのである。つまり、ポストが人を作る、これが現代の労働組織の一つの大きな特徴なのである。”

アンケートでは、初任から一般社員、係長クラス、課長クラス、部長クラスとどのような部署を経験してきたかを調査している。回答者の平均配置数は、一般社員から部長まで1.51, 1.53, 1.86, 2.19と次第に上昇している。これは上位の職位になるほど幅広い経験をする傾向があることを示している。この資料を利用して、名門大出身者が幅広い分野を経験する傾向があるかどうかをみてみると、すべてのクラスで平均をはっきりと上回っていた。

5. 愛校心はどの程度強いのか

名門校出身者が昇進に有利な条件として、「上司に名門校出身者が多い」という要因が

三番目に高いスコアをえている。なぜ上司に名門校出身者が多いと昇進に有利であろうか。この節では、この問題についての手がかりを示そう。アンケートは、「あなたは会社に優秀な学校の後輩がいると聞いた時、どう思いますか」として、四つの項目、すなわち「なんとなくうれしく思う」、「これから注目したい気持ちになる」、「できれば自分の近い部署に配置したいと思う」、「色々な形で応援してやりたい気持ちになる」について、それぞれ「はい」、「いいえ」、「どちらともいえない」と尋ねている。

人間の感情として「何となくうれしく思う」、あるいは「これから注目したい気持ちになる」というのは自然であろう。前者について平均で80.4%の者が、後者については72.4%が「はい」と答えている。逆に、「自分の部署に配置したいと思う」と、母校の後輩に対して強い思い入れをもつ者は、平均して8.8%とさすがに少ない。これに対して、「色々な形で応援してやりたい気持ちになる」とする者は平均して48.1%と半数近くを占める。これは機会があれば応援をする用意があるとみなせば、上司が多いことにより名門校出身者が昇進に有利になることは十分にありうるだろう。

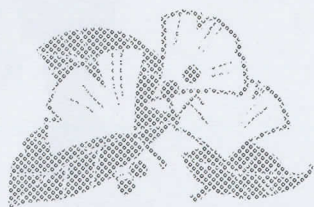
6. むすび

会社役員への昇進においてなぜ名門大学の出身者が有利であるかといえば、第一に、名門大出身者は、専門的知識のような人的資本の蓄積が多いというより、官庁や他社での幅広い人脈や先天的な知的能力の面で優れている。第二に、その結果として全社的なものの見方ができるような恵まれた職場に配置され

る傾向が彼らにはある。第三に、こうして職位の高いポストに名門大出身者が多くなると、彼らは後輩に対して色々な形で応援するようになり、名門大出身者はさらに昇進面で有利になる。

このように日本の大学は、人的資本の蓄積機関としてよりむしろ人々を選別するためのスクリーニング機関として、また人々を身分化し、階層化するための機関として強く機能している。この二つの機能のうち前者のスクリーニング機能については、他に適当な代替機関があるかどうか、またそれが存在するとして、それをどのように併用し、多様化を図るのがよいかという問題が重要であろう。後者の階層化機能は、人間の本性に根ざすものであり、問題は難しい。同じような知的水準の者が青春の数年間を同じキャンパスで学ぶということがどれほどの意味をもつのか、今一度、考え直してみる必要があるだろう。

【(財) 中部産政研 研究員】





『豊橋港開発』

— 自動車基地としての魅力ある港づくり —



愛知県三河港務所

所長 近 藤 満

はじめに

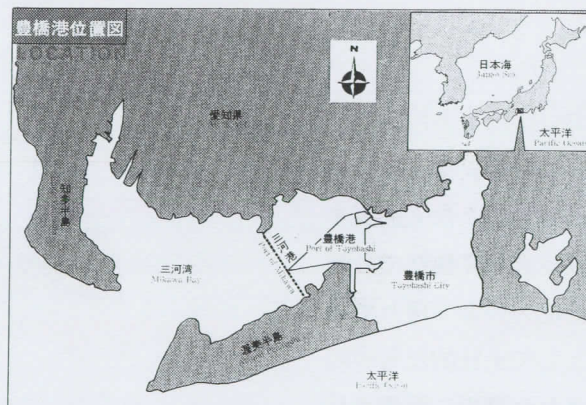
豊橋港は、渥美半島と知多半島に抱かれた三河湾の奥部に位置し、重要港湾「三河港」の中核を成す港である。開港して20年余りと歴史はまだ浅く若い港であるが、その優れた開発能力と恵まれた背後圏により、目ざましい発展を遂げている。

平成5年の貿易輸出額は、全国主要港湾中第8位、取扱貨物量は1,379万トンに達した。特に、豊橋港は自動車産業を中心に港勢を伸ばしてきた港であり、平成5年には、自動車輸出で名古屋に次いで全国2位を堅持すると

共に、自動車輸入においては横浜港・千葉港を抜いて全国1位となった。

近年では、港湾計画に基づいた着実な港湾施設やアクセス道路の整備と、日本の中央に位置するという地理的な優位性が注目され、国内のみならず、海外からも生産と流通の一大拠点として、脚光を浴びるに至っている。

現在は、船舶の大型化・取扱貨物量の増大に対処すべく、大型岸壁の建設や埠頭用地の造成および航路浚渫等の港湾施設整備を急ピッチで進めており、日本を代表する国際流通港として発展していくことが期待される。



豊橋港のおいたち

国際貿易港としての豊橋港の歴史は浅いものの、港自体の存在は江戸時代後期にまで遡ることができる。当時、豊川河口付近には豊川河港・大崎港・牟呂港・前芝港の4港が存在した。

豊川河港は豊川筋の川岸を船着場として使用した港であり、江戸時代に吉田藩の年貢米の搬出で非常に繁栄し、明治・大正時代にも船着場の増設が行われていた。

大崎港、牟呂港はそれぞれ梅田川、柳生川の河口近くに位置し、昔は船着場・荷揚場として賑わっていた。また、牟呂港は伊勢通いの定期船も出航していた。

前芝港は江戸時代の寛文年間（1661～1672）に燈明台が建てられるなど、昔は海も深く港勢盛んな港で明治20～30年までは伊勢

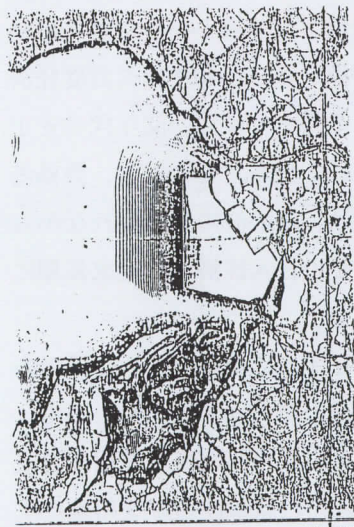
通いの定期船が毎日1回出帆していた。

昭和初期、日本経済の着実な成長に伴い、臨海部における流通拠点の一体型整備が強く求められるにいたり、昭和11年に豊橋港は上述の4港を統合して地域開発拠点港として産声を上げた。その後、戦時中の激動期を経て昭和29年に県管理の港に編成替えを行い、本格的な港湾施設の整備が急速に展開され始めた。

昭和30年代後半、高度経済成長の幕開けのおり、交通基盤、産業基礎整備の要請を受けて昭和39年に豊橋、蒲郡、田原、西浦の4港を包含した三河港が県下3番目の重要港湾として発足し、豊橋港はその中心的位置を占めることになった。

そして、日本経済の高度成長のさなかである昭和47年に港則法による国際貿易港として豊橋港が開港したのである。

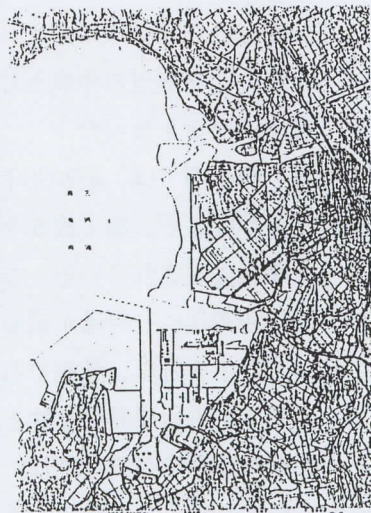
豊橋港の変遷



明治23年



昭和46年



昭和52年



現在の豊橋港（平成6年）

豊橋港の戦後開発

戦後初期の日本経済は、世界にも類のない高度成長を遂げた時代である。それに付随して、工業都市の過密現象問題が顕在化した時代でもあり、過密工業都市の地方分散による所得の格差・地方格差の是正を考慮した所得政策が進められていた。

このような社会情勢のなかで、東三河地方の立地性、伸展性に注目が集まり、工業化への要請が強く打ち出されたのである。中でも良好な臨海性立地条件に恵まれている豊橋港は当地域の開発拠点の中核として、地域の発展に資する使命を負った。

一方、行政面では、昭和36年に港湾整備緊急措置法が成立し、第1次5ヶ年計画が昭和37年に閣議決定されている。このような背景の中で昭和39年に三河港が重要港湾として誕生し、この年5月に、鉄鋼や石油化学などの基幹産業による地域開発を柱とした「第1次三河港港湾計画」が策定され、工業用地の造成事業がはじまった。以後、豊橋港の港湾施設整備及び臨海工業用地造成事業は港湾計画

に基づいて、長期的視野に立って整備されていくこととなった。

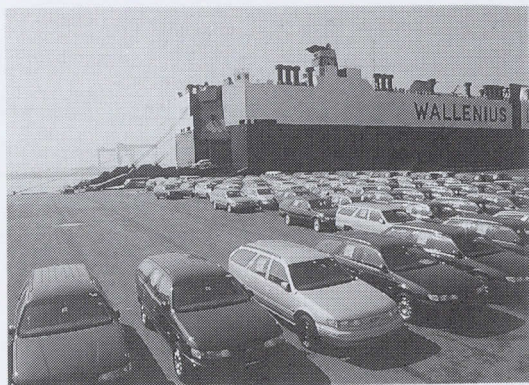
この後、港湾計画も社会情勢の変化や時代の要請に応じて改訂を重ね、豊橋港を中核とする三河港を重化学工業型港湾から、機械・金属・食料品を中心とする高次加工型産業の立地及び内陸部の工業地域等のための流通ターミナルとしての大型流通拠点港湾へと計画変更を行っている。

また、豊橋港は他港とは異なり日本経済の安定成長期に急激な成長を遂げたという特徴がある。名古屋港・衣浦港といった隣接港が昭和30年代に整備が進み、40年代の高度経済成長の波に乗り港勢を伸ばし、50年代の安定成長期に一樣に伸び悩んだのに対し、豊橋港は高度成長期には、その波に乗り切れなかったものの、その後の日本経済の安定成長期に成長した港湾である。

これには、現在でも豊橋港の中心産業である自動車産業の進出が大きく起因している。昭和53年にトヨタ自動車が臨海工業用地造成事業で埋立てられた田原地区の工業用地に工場を立地、54年から自社専用岸壁より積み出

しを開始し、一方公共埠頭においても鈴木自動車が神野埠頭で56年から積み出しを開始、これら自動車産業の豊橋港進出が、他港に例の無い飛躍的な港勢の伸びをもたらしたのである。

現在ではこの傾向に拍車をかけるように、豊橋港の地理的優位性に着目したメルセデスベンツ日本をはじめとする欧米の自動車メーカーの進出が相次ぎ、国内メーカーの輸出のみならず、外資系企業による輸入活動が急増し、ますます自動車産業の占める割合が増しており、豊橋港は、国際的な自動車の積み出し港としての確固たる地位を占めるに至っている。



自動車の輸出入基地 豊橋港

一方、均整のとれた潤いのある港湾空間の形成のために、環境整備にも重点がおかれてきた。現在、豊橋、御津との境には、我国の港湾緑地としては、1、2位の規模を誇る三河臨海緑地を三河港のシンボル緑地として造成中である。中でも、平成6年3月にオープンしたばかりのテーマパークは、日本列島をミニチュア化した散策公園であり、連日、家族連れで賑わっている。

さらに、豊橋港を代表する工業地帯である

神野西埠頭には、人々と港湾とを結ぶ心の架け橋として、神野西緑地を建設中であり、早期の完成が待たれている。

このように、豊橋港は戦後の加工貿易型港湾から流通港湾への転換、さらには総合港湾への脱皮と順調に成長してきており、東三河を中心とした地域の経済・社会の発展に大きく貢献している。



三河臨海緑地（日本列島）

豊橋港の抱える課題と今後の整備方針

近年、海陸一貫輸送体系への変革による雑貨貨物のコンテナ化やモーダルシフトに伴うユニットロード（RoRo船）の活用等、輸送形態に変化が起こっている。このように高度化する物流形態に対応できる港湾施設の整備は、今後の大きな課題である。

また、輸送合理化による船舶の大型化がますます進むことが予想されるため、それに対処すべく大水深バースの拡充や航路および泊地の整備等の港湾空間の更なる整備が必要である。

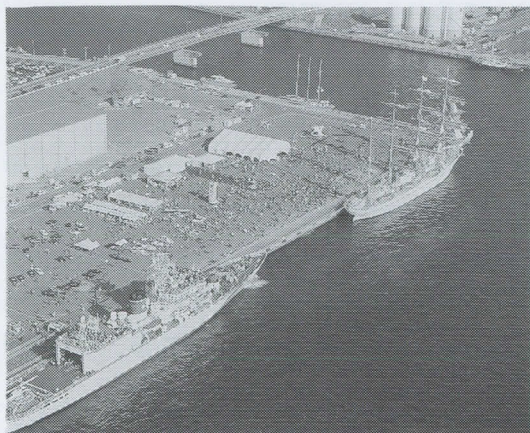
加えて、閉鎖性海域である三河湾の奥部に位置することから起こる海域環境の悪化問題や開発に伴う人と海との日常的な係わり合いの希薄という問題も抱えており、今後は環境

問題にも十分な配慮をしていかななくてはならない。特に、近年、ミチゲーションという概念が認識されつつあり、環境共生の立場に立ち、干潟地域の有効活用や親水性緑地の整備等、将来にわたって持続可能な港湾空間の開発を行っていく必要がある。

21世紀を目前にして、港を取り巻く環境は刻々と変化しており、豊橋港は社会情勢の移り変わりに対応すると共に、これらの諸問題に柔軟な姿勢で対処していかななくてはならない。特に、これからの豊橋港は物流拠点としての役割を担うに留まらず、生活空間にとけ込んでいける調和のとれた総合港湾としての方向性を示す時期にきている。

このような時代の要請を受け、平成7年には三河港港湾計画の改訂が行われる。豊かな自然と広大な水域による地理的優位性を生かした「親しまれる総合港湾」への成長を柱とする長期計画であり、将来の港の姿がそこにある。

計画の中で、豊橋地区は高度な総合物流・情報交流拠点と位置づけられており、今後は地域の要請や自然との共生を踏まえ、質の高い港湾空間の整備を進めていくことが必要となる。



港まつり 神野西埠頭

おわりに

今後の港湾は、単に岸壁等を増設するだけの無機質な港湾から脱却し、社会の成熟化の進展に合わせて、成長していくバイタリティ溢れる空間にならなくてはならない。使いやすく、人に優しい港湾施設の整備を図り、美しさや賑わいなど多様な価値観に照らしても十分満足のいくものとなるように、港湾空間の更なる質の向上が必要となっている。

輸出入とも自動車がトップを占めるという世界的にも珍しい「自動車港湾」豊橋港は、魅力ある港湾としての要素を加味しながら、利用価値の高い流通港湾として、また、地域の未来を切り開く交流拠点港湾としてさらに発展するものと期待されている。

〔著者紹介〕…近藤 満（こんどう みつる）

主な経歴

- 1938年 愛知県豊田市生まれ
- 1961年 愛知県土木部計画課勤務
- 1988年 愛知県岡崎土木事務所工事課長
- 1993年 愛知県豊田土木事務所事業調整監
- 1994年 愛知県三河港務所長



中国における労働組合と外国系（三資）企業政策

1. 共産主義革命とともに形成、共産党指導のもとに活動

中国の労働組合は、20世紀初頭からの革命的政治運動とともにその萌芽を現わし、1925年には全国組織として「中華全国総工会」を設立した。その後1927年に上海で国民党政府による統治が確立し、多くの労働組合活動家が処刑される中で活動を停止するが、共産党政権成立とともに1948年に再建される。以降、文化大革命の時代を除き、中国で唯一の合法的な労働組合として、共産党と政府と人民大衆との結合を図り経済・労働政策の円滑な推進に貢献してきた。

1992年、中国共産党第14回大会では、党の労働組合に対する指導を憲法と労働組合同規約の範囲内に限定し、労働組合の独立・自主活動を保障することを確認した。そしてこのことは、第7期全国人民代表大会第5回総会で確認され、新労働組合法第4条に明文化された。しかし、中国の労働組合が今なお共産党の強い指導下にある実態には変わり無い。^{*注}

出所：日本労働研究機構「世界の労働組合」
上海市総工会、江蘇省総工会より補足



中華全国総工会 主席 尉 健 行（93年10月新任、当時62歳）

- 党職兼務 共産党中央政治局委員・書記処書記
中央規律検査委員会書記
- 経 歴 浙江省新昌出身 大学卒
1949年 3月革命参加。共産党入党。工場
の経営管理畑を歩く、高級技師。
1981-83 共産党ハルビン市委員会副書記、
市長
1983-84 中華全国総工会副主席、
党組織副書記、書記処書記
1984-85 党中央組織部副部長
1985-87 党中央組織部長
1987-92 監察相、監察省党組織書記

出所：中華全国総工会第12期執行委員会決定

***注** 「党は労働者階級の前衛であり、労働運動と組合活動はつねに党の指導する革命と建設事業の重要な構成部分であり、労働組合の運命は党の事業と密接に繋がっている。労働組合はかならず政治面、思想面、行動面で党中央と高度の一致を保ち、確固として党の路線、方針と政策を遂行しなければならない。これは根本的な政治原則であり、労働者階級の根本的な利益にも叶っている。同時に、労働者・職員大衆が自発的に結集した労働者階級の大衆組織として、党の主張や方針任務を労働者・職員大衆の自覚的な行動にかえていかなければならない。これは広範な労働者・職員大衆の願望であり、労働組合に対する党の要望でもある。」

—張丁華第一書記 於、中華全国総工会第12回全国代表大会（93年10月）

2. 「行政区別縦割り」を基軸とする組織体制

▷中華全国総工会は、全国30の省と直轄市と自治区の地方労働組合組織を基軸に、産業別労働組合を指導している。

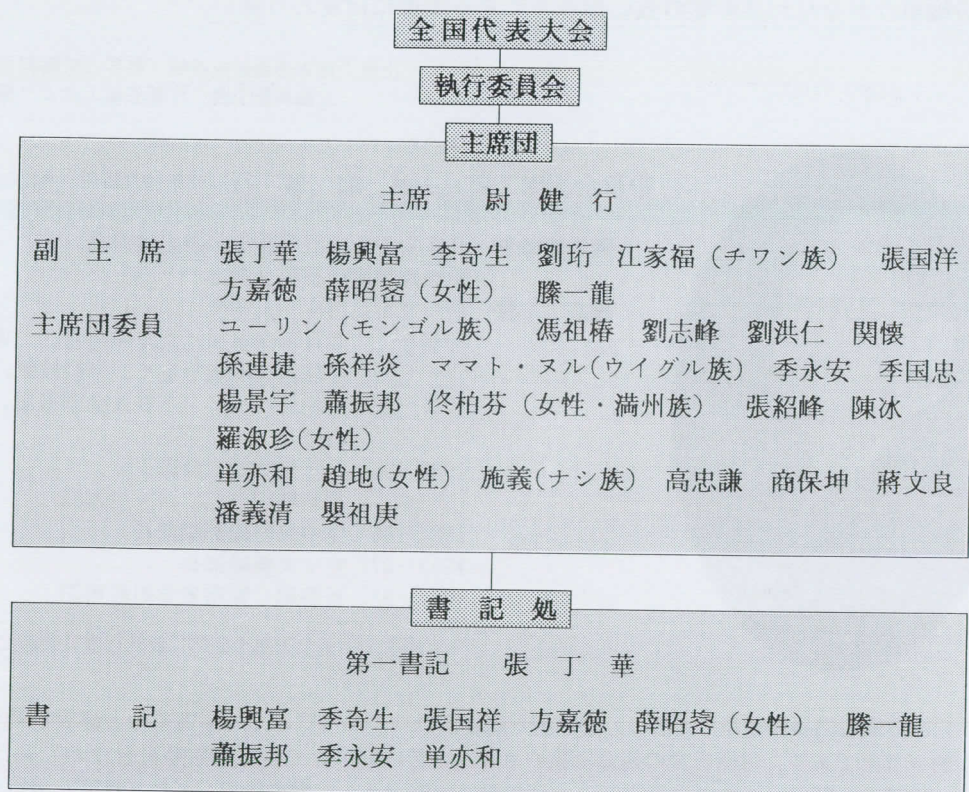
産業別労働組合のうち、地域横断的に全国規模で組織活動を行うのは、民航、鉄道、金融の3分野に限られ、その他は地方の実情に応じて組織される。

▷最高指導機関は「全国代表大会」で、5年に一度開催される。

全国代表大会の閉会期間中は、「中華全国総工会執行委員会」が最高指導機関となる。

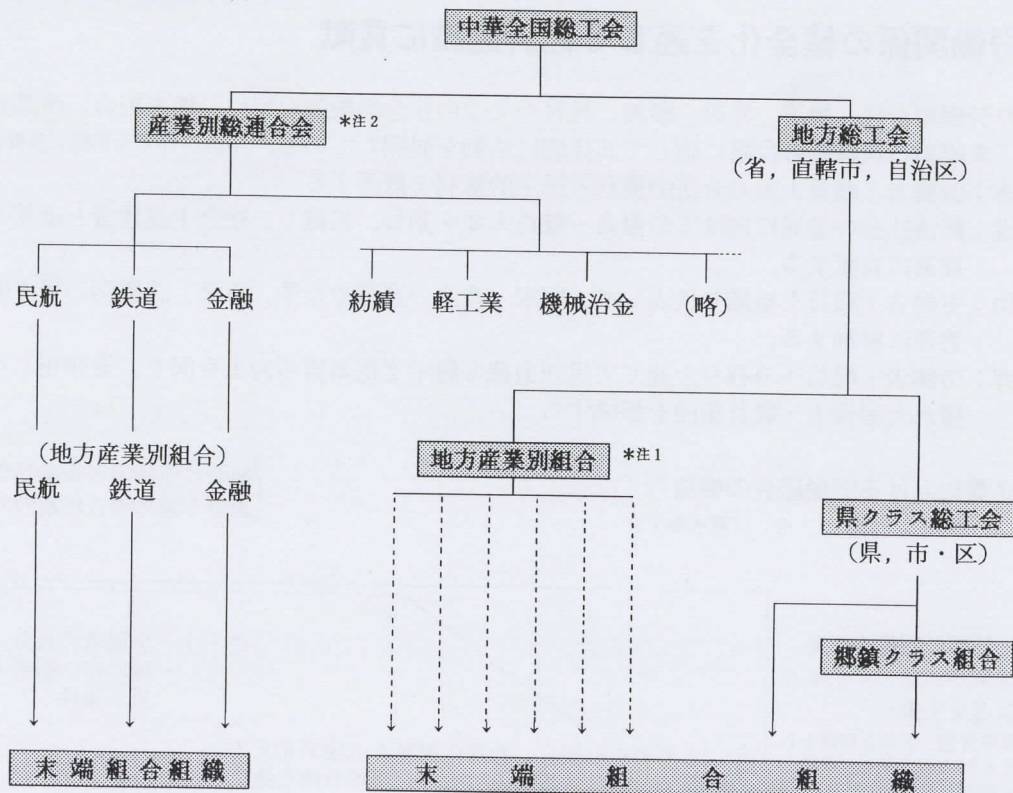
執行委員会の閉会中は「主席団」がその職権を行使する。主席団の下には「書記処」が設けられ日常活動を主宰する。書記処の活動は全て「第一書記」が主宰する。

出所：中華全国総工会，江蘇省総工会



出所：中華全国総工会第12期執行委員会決定（1993年10月末現在）

(総工会の組織管理体系)



*注1. 地方産業別組合は地方総工会の指導下におかれ、産業の特徴に合わせて地方総工会の活動方針を具体化し産業内に展開する。

必要に応じて上部の産業別組合から指導を受けることもできるが、その内容は産業発展のための方針や情報交換などで、地方総工会の方針の産業内展開に必要な情報の収集が中心となっている。また、民航、鉄道、金融の3分野を別とすれば、中央と地方とでは産業別組合の区分も数も異なる等、産業別組織としての全国的な統一性はとれていない。

例

全 国：	民航、鉄道、金融、紡績、軽工業、機械冶金、石炭地質、石油化学
(16)	水利電力、都市建設建築材、国防、農林、郵電、財計貿易、教育、海員
江蘇省：	民航、鉄道、金融、工業、石炭石油地質、電力、水力、都市建設
(17)	国防、農墾、郵電、測計、財計貿易、教育、海員、旅行、煙草

*注2. 産業別組合の役割り

- ① 産業政策の研究を行ない、事業経営側や人民政府関係会議を通して、産業における賃金、時間、安全等基本的労働条件についての政策制度の策定及びその実現を図る。
 - ② 産業の発展（生産建設）に向けて、労働者を動員し労働者の研鑽と競争を奨励する。
 - ③ 産業の特質に即した技術・技能の向上や職業規律・道徳、責任感の高揚を図り、労働者の技術・政治素質を高める。
- ▶ 各地方ベースでは、これら3つの役割に加えて
- ④ 末端組合組織に対する政策理論指導や組合幹部の養成も行う。
- ▶ また、こうした国内における役割の他に、全国・地方の各段階で
- ⑤ 海外の同業種との国際交流を行なっている。

出所：江蘇省総工会

3. 労働関係の健全化を通じて経済建設に貢献

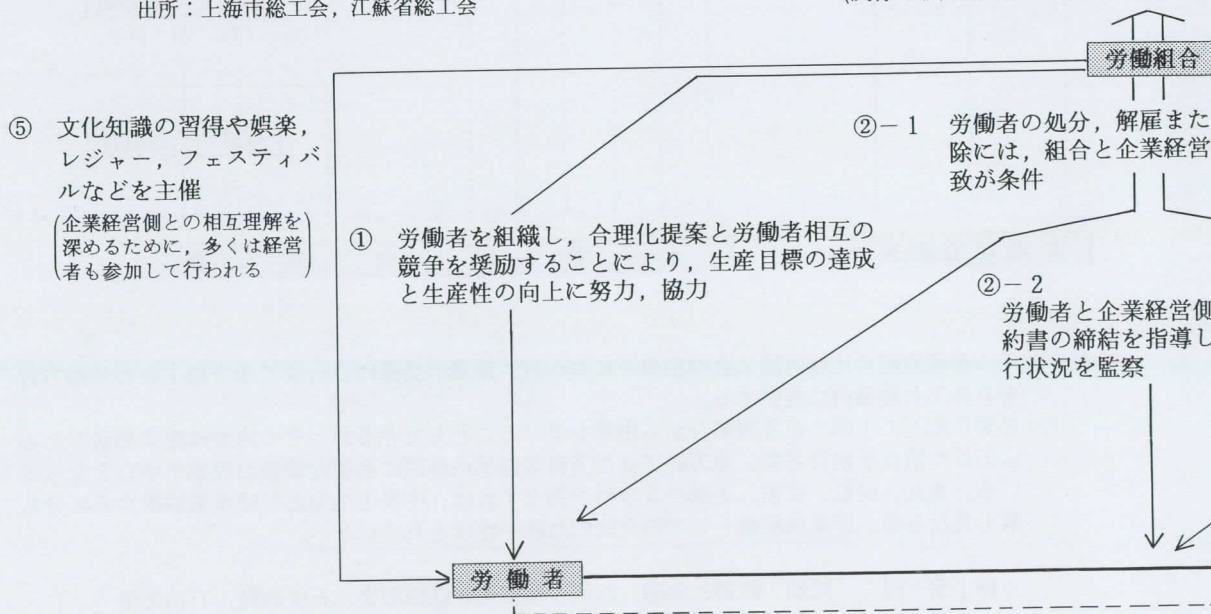
▷中国の労働組合は、擁護、建設、参加、教育の4つの社会的機能を担い、地方組合、産業別組合、末端組合組織の各段階に応じて具体的に活動を展開している。 出所：中華全国総工会資料

- 擁護：労働者・職員大衆の合法的権利と民主的権利を擁護する。
- 建設：経済社会の発展に向けて労働者・職員大衆を動員、組織し、社会主義建設と改革の推進に貢献する。
- 参加：労働者・職員を組織し代表して、国家・社会の運営や企業、事業、諸機関の民主的管理に参加する。
- 教育：労働者・職員への教育を通じて思想道德と科学文化素質の向上を図り、規律正しい優れた労働者・職員集団を形成する。

(三資企業における労働組合の機能^{*注1})

出所：上海市総工会、江蘇省総工会

(組合は労働者と企業経営側の対立・調停不調の場合は裁判所へ提訴^{*注2})



(参考1) 経営参加の程度は、92年改訂「中華人民共和国労働組合法」の規定(下記)を基本に、各地方総

全 民 所 有 制 企 業	
(1) 工場長は労働組合が法律に基づき活動を行うことを支持し、労働組合は工場長が法律に基づき職権を行使することを支持する義務を相互に負う。	(第32条)
(2) 労働者・職員は従業員代表大会を通じて企業に対する民主管理権限を行使する。労働組合執行委員会はその日常業務を執行し、従業員代表大会決議の実行を検査・監督する。	(第30条)
(3) 企業の管理委員会には労働組合代表の参加が義務づけられる。	(第32条)
(4) 労働者・職員の切実な利益(賃金、福祉、安全生産、労働保護、労働保険など)とかかわる問題を討議する会議には労働組合代表が参加する。	(")

(参考2) 労働者・職員は労働組合に会費を納めることにより、労働組合による上記取組みがもたらす利尚、この会費(組合費)は、労働組合法第36条により中華全国総工会に上納される。

▷外国系（三資）企業における労働組合の取組みは、左記の4つの社会的機能を基本にしながら、特に次の5つの分野に重点をおいて進められている。

- ① 企業の生産発展に向けての努力、協力
- ② 労資関係の調整と協調
- ③ 労働者の生産安全と健康の擁護
- ④ 労働者の福祉の改善と労働者にとり切実な事項への取組み
- ⑤ 労働者の文化、技能の向上

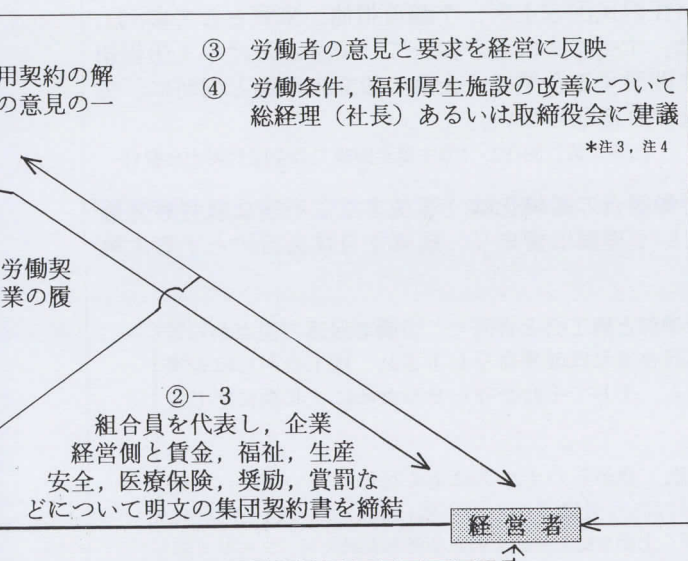
（下図①～⑤参照）
 '95年「労働法」
 施行をひかえ、
 特に②の強化に
 向けて機能、体
 制整備を推進中
 *注

*注 ■ 三資企業 中外合資、中外合作企業と外資企業という3つの形態の外国系企業を総称

■ 新「労働法」（95年施行）の狙い

社会主義市場経済下での労働者と経営者との合理的関係の基準を明文化、労働契約及び集団労働契約（労働協約）による合理的労使関係の形成、外部労働力市場の拡大に対応する法制度の整備

停・仲裁に参加)



*注1 左記は外国系（三資）企業のケースを中心にまとめた。

①～⑤の機能も、例えば国营企業の場合、労働組合は「従業員代表大会」の日常業務執行機関として位置づけられている等、三資企業とは大きな差がある。

*注2 「企業労働紛争調停委員会」（職工代表、企業代表、企業労働組合代表で構成）、または「地方労働紛争仲裁委員会」（労働行政機関代表、同クラス総工会代表、当事者企業上級管理部門代表で構成）（93／6「企業労働紛争調停条例」他）

*注3 賃金、奨励金、生活費への利益配分、企業の食堂、浴室の改善などの施設改善

*注4 経営参加のレベルは企業の形態により大きく異なる。
 下記（参考1）を参照

（省、直轄市、自治区）で独自に施行細則を定めている。

中外合資企業・中外合作企業	外資系企業
（該当規定は無し）	
（該当規定は無し）	
（該当規定は無し）	
労働者・職員の切実な利益とかかわる問題を検討、決定する場合、労働組合の意見を聴取する必要がある。（第33条） （労働組合主席の取締役会出席を義務づける省もある。但し、議決権は有しない。）	労働組合は、労働者・職員（の切実な利益）とかかわる諸事項について提案を出し、企業の経営側と協商（労働者・職員の利益を代表して交渉）し処理する。（第33条）

と享受することができる。

4. 外国系（三資）企業への組織化圧力

背景

- ▶ 労働組合が組織されていない三資企業を中心に労働争議が多発し、一部企業での不当労働行為や違法就労が社会問題になりつつあった。
- ▶ とくに93年は、諸外国の対中投資が急増したこともあり、三資企業を中心に労働紛争が急増した。93年3月には日系の優良企業とみなされていた珠海佳能で大規模な争議が発生し注目を集めた。

（*注：とくに香港，台湾系中小企業）

93年5月 中共中央組織部指示

「国内に設立された外資系企業の中にも共産党の組織を建設せよ。」

93年8月 労働監察規定施行

出所：93年5月7日新華社電

（中華全国総工会は約700の監察チームを設置し、三資企業における組合結成を活動の重点に取組みを開始。

出所：日本労働研究機構「海外労働時報」

93年10月 中華全国総工会全国代表大会（江沢民国家主席，李鵬首相他，来賓として参列）
「すでに操業を開始した企業は、すべて法にもとづいて、できるだけ早く労働組合を結成すべきである。新規に開設する企業は、企業の設立の準備と同時に、労働組合の結成の準備をすすめるなければならない。」

出所：第12回(93/10)中華全国総工会全国代表大会資料

※但し少なくとも現段階で聞く限り、労働組合の組織化は「違法または不当な就労や労働条件を改善するための手段の一つ」という理解に留まり、組織化自体を目的とする本格的取組みはまだ始まっていない。

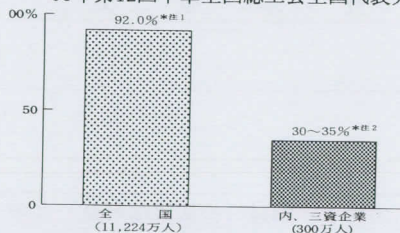
○上海市では、市労働部の指示に従い労働部と総工会と合同で、労働者保護の視点から監察を実施。問題企業には、労働部から罰金または改善命令が下され、総工会からは企業の経営側に具体的改善内容を申し入れる。そしてそれを守らせるために、必要に応じて企業内に末端労働組合を設立する。

○上海水仙能率(94/6生産開始)でも、総工会からのオルグは全く行われていない。生産好調で歩合給が上がり労働者のモラルは高い。労働者からの不満は聞いていないと言う。

出所：上海市総工会，上海水仙能率有限公司（ノーツ50%）

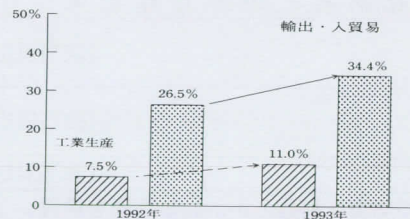
（労働組合組織率）

出所：中国工会統計年鑑1993年版
93年第12回中華全国総工会全国代表大会



（三資企業の生産・貿易シェア）

出所：人民日報海外版 94年5月18日



*注1：組織率＝（組合員数÷組合を設立している企業・事業体の正式労働者数）×100%

*注2：上記計算式の分母を全従業員とし、かつ組合を設立していない企業の従業員数も含める
これと同じ方式で算定された全国統計は無いが、例えば上海市の郷鎮企業では70%（企業数ベース）、これに相当する三資企業では43%となっている。

（なお、正式労働者数とは、全従業員から次の者を除く従業員の数、①勤続1年末満の臨時工②勤続半年未満の見習工③刑事罰を受けている者）

注記出所：上海市総工会，江蘇省総工会

〈参考〉珠海佳能有限公司（キャノン100％出資）争議の経過と要因

■経緯：93年3月31日 工場側が何の事前の話し合いも無く7％の賃上げを一方的に提示。労働者、職員はこれを不満とし、30～50％の賃上げを要求して労働争議に突入。従業員1,000名中800名が参加して、4月2日まで連続3日にわたり第1波ストを決行。

（会社側損失は600万元に及んだと伝えられる。）

4月4日 珠海市労働局と外資企業投資サービスセンターが調査員を派遣し、スト終結を呼びかける。

4月5日 スト終結。労働者、職員側は組合を組織し、代表者が経営側と交渉を継続し解決を図ることとなった。

■要因

▶企業の対応の悪さ。

一方で企業側には、「一方的な賃上げの提示」というスタートラインでのツマヅキがあった。

他方で珠海地区のインフレ率は14.7％にすぎず、年間30％程度の経済成長率に較べてもこの労働者、職員の30～50％の賃上げ要求自体が適正を欠くものであった。それにもかかわらず、これに対する企業側の主張は今一つ説得性を欠いていた。

逆に、「輸出競争力という面から見れば、元レートの大幅な切下げにより賃上げ分は十分吸収できる筈だ」という労働者、職員側の論理が、それなりの説得力をもって関係方面に受け容れられた。

▶日系企業の賃金水準は、住宅、託児所など各種厚生施設や現物支給も含めた国营企業の実質水準に較べて劣っているということが、潜在的不満として内在していた。

■この争議から学ぶべき点

労働者と経営者との意志疎通や双方の対話を促進するための仕組みづくりの重要性。

（必ずしも労働組合にその機能を依存するということではない）

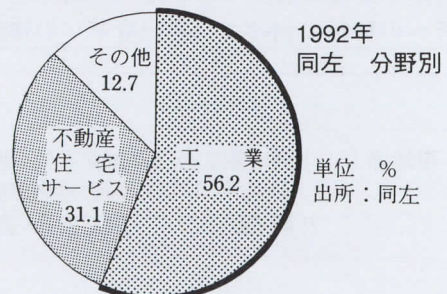
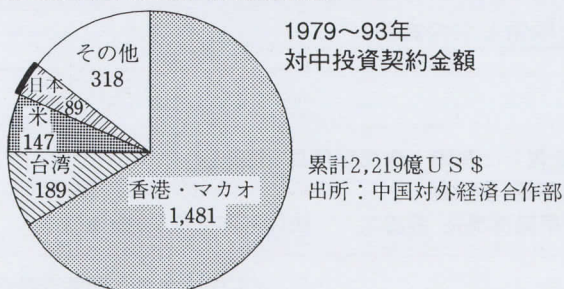
すなわち、最後の決定権は経営側にあるが、決定にいたる前に労働者の意見を十分に聞き、また会社の考え方を十分に伝えるために事前協議を尽くすことの大切さ。*注

*注：中国では「民主集中制」と呼ばれる。民主とは大衆の意見を尊重することを指し、集中とは大衆の意見が最終的に組織に集中され、その上で企業行政側が最終決定することを意味する。

（日本労働研究機構「海外労働時報」所収より抜粋要約）

〈参考〉

三資企業の進出国別、分業別構成



5. 外国系（三資）企業に対する取り組みと、中国労働組合運動の変質

▷三資企業に対する取組みの進め方

- 基本的考え方

党の基本路線を堅持し、労働者の合法的利益を擁護し、外国の投資者に協力しながらともに企業の発展を謀る。

- 活動の方向

企業の経営側と労働組合との間に、「相互尊重」、「相互支持」、「相互監督」という協力関係を構築する。

出所：上海市総工会，江蘇省総工会

（参考）日本的労使関係への評価

- ▶日本の労働組合は社会からその役割を評価され、そして一種の社会的制度として発展してきた。労働組合はまた日本の経済発展を支える力となってきた。勿論、日本の労働運動に何の問題もないわけではなく、例えば組織率が絶えずに低下しつつあるなど、色々な問題も内在している。
- ▶一方企業内部の労働関係について見ると、日本の労使間の団体交渉と労使協議制度は積極的な役割を果たし、事前に労働紛争の発生を防止してきた。これらの制度は中国の労使関係にとっても非常に価値のある制度である。

出所：江蘇省総工会

変質を迫られる中国労働組合運動

86年国务院条例と88年全人民所有制工業企業法により工場経営に対する党と国家の支配の排除が明確にされ工場長責任制が強化されるなど、市場経済化に対応する企業体質の強化が進められる中で、国営企業においてすら次第に労働者大衆から企業行政側（経営者）へのパワーシフトが生じ「労働者」に対する「経営者」という概念が明確になりつつあるといわれる。

将来のGATT復帰も射程に入れば、国際競争力強化に向けてこの傾向はさらに強まらざるを得ない。企業内における経営管理体制の強化や量（雇用）確保から労働力の質の向上へと、時代のニーズは大きく変わり、「労働者が企業に頼り、企業が国に頼る」という従来の中国的労使関係も変質を求められている。こうした中で、企業との交渉力を高め'95年施行「労働法」の目指す真に対等な立場に立った労使関係を確立するためには、先づもって組合予算の約8割を企業からの拠出金に依存している現状（上海市総工会）から早期に脱却し、組合財政基盤の確立を図ることも避けて通れない緊急の課題であろう。

中華全国総工会は今、「迅速に三資企業に組合を結成させ労働者大衆への指導力を確保するとともに、労働立法の整備を加速する」との方針を打ち出し、自由主義社会における労使関係や労働法制度の考え方・仕組みを中国の国情に合わせて様々な形で採り入れながら市場経済への移行に向けて「自己変革」の途を模索しつつある。

現地協力：上海市総工会

副秘書長 謝幼書 保障工作部副部長 徐鐵元

国際連絡部副部長 蔡徳崑

江蘇省総工会

副秘書長(兼)組織部部長 張鴻生

法律工作部部長 張樹清

（主任研究員 顧興寺皓之）



〈講演要旨Ⅰ〉

英国自動車産業の 分業構造

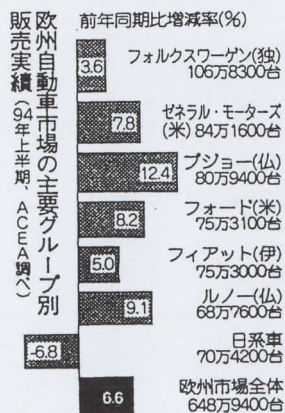


中央大学経済学部
教授 池田正孝氏

欧州全体の問題にもふれながら、英国自動車産業の分業構造について述べたいと思います。

まず最初に、日本の自動車メーカーからのEC輸出実績を見ると、1992年は1,185千台、'93年枠は1,089千台でマイナス6.8%と、欧州市場全体がプラスの傾向を示す中で日本車は伸び悩んでいる。これは一方で、日本車が円高の影響により輸出競争力を失ったことに加えて現地生産が増えてきたこと、他方でECの企業が生産の合理化により競争力を回復し、これに景気回復効果が加わって大きく伸びたためである。

表1



英国における日系自動車メーカー3社の現地生産状況を見ると、日産の'93年実績は27万台とフル生産であったが、今年は25万台以

下に若干落ちる見込みであるが、トヨタは'93年3万7千台、今年は10万台前後、本田は'93年1万6千台、今年は5万4千台程度に増加すると見られ、いよいよ日系企業の生産が本格化してきている。

表2

英国における日系自動車メーカーの現地生産状況
〔日系メーカー英国工場のサプライヤー数と内訳〕

メーカー名	サプライヤー数	内訳	備考
日産	198社	(工場所在地別) (日本部品メーカーとの関係) 英国 132 日系部品メーカー 11 ドイツ 29 技術協力 24 フランス 13 販売協力 12 スペイン 11 合弁 12 その他 13 無関係 139	'93年の生産見込み 27万台。 同年の部品購入費 8.5億ポンド。 ローカルコンテント率は Micra, Primera 平均で83%。
トヨタ	約160社	(工場所在地別) (日本部品メーカーとの関係) 英国 1/2 日系部品メーカー 7 ドイツ 1/4 日欧合弁 12 フランス 17 欧州資本 大多数 その他 約20 その他 n.a.	'97年に生産規模20万台の見込み。 同年の部品購入費 7億ポンド。 同年の材料購入費 5,000万ポンド。 '93年のローカルコンテントは60%。 '94年末に80%計画(当初計画を6ヵ月前倒し)。
本田	約150社	約70%は英国に工場がある。	'93年のローカルコンテント率は約60%。 '95年に生産規模を10万台へ引き上げる計画で、この段階で80%とする。 '95年の部品購入費は約5億ポンドの見込み。

そこで、分業生産の視点から日本と欧米とを較べてみると、日本と欧米では生産システムがかなり違うことがわかる。特徴点をあげると第1点は日本は内製率が低く、外注率は70%を超えるといわれるが、欧米の場合は日本とは逆に、内製率が高く、外注率は低い。例えば、GMの内製率は70%といわれ、日本

と逆の状況である。欧州の外注率は日本と米国の間で50%程度である。第2点目に、日本は外注依存度が高いにもかかわらず取引引き部品メーカーが200~300社と少ない。欧州の場合は1,000社以上と多い。GMは1万2千社もあるといわれている。第3点目は、日本メーカーが系列部品メーカーとの長期取引引きを基本としているのに対して、欧米の場合は競争入札による短期取引引きが基本となっている。第4点目に、日本の自動車メーカーでは部品メーカーとの共同設計開発をベースにした承認図方式が主流となっているのに対して、欧米の場合は設計図を相手に与えて部品をつくらせる貸与図方式の比率が高い。

次に欧米自動車メーカーの最近の動きを調査すると、ジャスト・イン・タイム（JIT）を含めた日本型生産システムを採り入れつつあり、部品メーカーとの関係も日本式の長期的な取引引きが模索されている。こうした動きと併せて、機能部品、ユニット単位の納入や部品メーカー、サプライヤーの選別も始まっている。①システム化能力を持っているか。②部品加工、組立、開発能力を持っているか。③JITの看板納入で在庫減らしが出来るかといった基準により選別が行われている。そのようにして選ばれた部品メーカーには長期継続発注が行われるが、同時にVA・VEを含めたコストダウンを要求する。

最後に、日系自動車メーカーと取引関係にあるローカルサプライヤー8社の取組み状況をのぞいて見ると、JITに代表される看板納入を初めているし、機械設備の配置替え改善など行い、U字型生産による多工程持ちや小集団活動も行われています。また、

スーパーバイザーも内部昇進型に変えるなど生産システムが大きく変わりつつあります。こうした状況を見る限り、将来に向けてイギリス自動車部品産業が欧州の中で最も伸びる可能性をもっているのではないかと思います。同時にイギリスの例に代表されますように今、ヨーロッパの自動車部品メーカー全体が大きく変わりつつあるという印象を強くもっております。

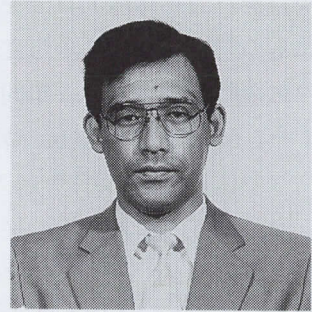
本稿は平成6年8月1日おこなわれた第3回定例研究会の講演要旨です。

【文責：事務局】





「日独金属労組共同 プロジェクト報告」



全日本金属産業労働組合協議会

(IMF-JC・金属労協)

事務局次長 森 敏雄氏

「プロジェクト」発足

金属労協(IMF-JC)とドイツ金属労組(IGメタル)は、1991年より両組織のトップ層が直接話し合う二国間の定期協議を毎年開催している。MITの報告書やリーン生産方式の現地コンサルタントの指導内容には、労働組合が明確な姿として存在しない。これがドイツの経営者と組合にある種の先入観と疑惑をもたせる事につながったのではないかと思う。第1回、第2回とも、シュタインキュラー会長(当時)からは長時間労働とリーン生産方式による日本の生産拡大主義が「失業の輸出」を生んでいると厳しい批判を受けた。加えて、当事者である日本の労使、とりわけ労働組合からの海外に向けた発信も少ない。これでは労働そのものに関わる労働の考え方や労働条件決定のメカニズムの正確な理解は言うに及ばず、労働組合の連帯を築くうえでも大きな障害となる。

こうした問題意識から、1992年IMF-JCとIGメタルは、日本のリーン生産システムが経営者にその効率性のみが評価され積極的に導入されつつある状況を踏まえ、日独金

属労働者の労働条件や生活像を明らかにするための「労働・生活条件比較」そして「生産方式比較」をプロジェクトテーマとして、約2年におよぶ共同作業を開始した。

労働条件比較－共同プロジェクトの 中間報告に代えて－

日本の労働条件決定の仕組みは、企業労使によるミクロの成果が積み重なって全体の労働条件を形成する「ミクロ積み上げ型」である。一方、ドイツは共同決定によるマクロの視点に立った横断的な労働協力をベースに、事業所毎にプレミアムが付加されていく「マクロ展開型」である。企業間に格差を持つ点では共通しているが、ドイツの方が規範的効力が大きく、高位平準化を招いている。

① 賃金および福利厚生…金属加工業全体を100とした場合、ブルーカラーで見ると自動車は110、電機・鉄鋼業は95であるが、ホワイトカラーの賃金は、これとは逆転し、鉄鋼・電機の方が高い。ドイツ全体で見てもブルーカラーよりホワイトカラーの方がおおよそ50%高い。また、ブルーカラー、ホワイトカラーに関わらず30%から50%の男女間格差

が存在している。

② 労働時間…ドイツでいう年間協定時間は労働日から有給休暇30日分を無条件で差し引いたものである。ここからさらに欠勤・病欠等の欠落時間を引くと、年間総実労働時間はおよそ1,500時間から1,600時間となり、個人あたりの休日数も150日を超える。

③ 家計調査…4人家族の平均モデルで家計調査を行ったが、ドイツ側は個別の実証的な調査を実施したことがなく内部でも関心呼んだ。中でも日本の教育費負担について、親を含めた個人としての自立心が欠けているのではないかという指摘を受けたのは興味深い。

生産方式の比較

両国の労働観やその変化にも関わるため、日本の生産性向上運動と人間尊重（現場主義）の考え方、ドイツの「労働の人間化」や新しいコンセプトの導入状況、さらには働き方なども含めたさまざまな角度から調査した。

① グループ作業…ドイツでは、「労働の人間化」に向けて、チームワークによる参加と自主決定を重んじる「グループ作業」を取り入れつつある。日本と異なるのは、選挙により選ばれたスポークスマンがメンバーの意向を聞き作業の持ち場を時間や日単位で変える自主運営方式が採られている点である。また、ドイツ的な多能工制度の構築に向けてもチャレンジが始まっているが、賃金制度の見直しに伴わないため多能工への動機付けはかなり難しいようだ。改善提案という考え方についても、ドイツに浸透し始めている。

② 過剰生産能力と魅力ある産業…今後対処していかなければならない大きな課題として、世界的な「オーバー・キャパシティ」がある。ドイツ側は、既設工場の近代化を優先して行うべきであり、雇用不安に結び付く

効率の高い新鋭工場建設には反対であるという論陣をはっているが、日本側は、労働時間短縮や魅力ある職場づくりのために新鋭工場建設は有効な手段であるとしており、両者の考え方には大きな相違があった。しかしながら、生産能力過剰の可能性と雇用に関する懸念を否定できないという認識では一致している。

共同プロジェクトの今後

日本は今国際競争の中で、ややもすると軽視されかねない人間尊重の考え方を再確認し、産業活動との調和を目指す新しい労働政策と労働条件向上のあり方を主体的に考えていくべき時に来ている。加えて、日本の生産システムや労働方式が世界へ展開されつつある現在、労働政策の面でもこれまでに増して国際化をすすめていかなければならない。60年代のアメリカが自由で快適な「アメリカン・ライフ」を世界の人々に伝えたように日本も何かを残したい。そしてそのの一つに日本的労働システムがあって欲しいと思っている。すなわちそれは、人間尊重と現場中心主義の考え方に立ってボトムアップで運営されていく労働のシステムであり、それを健全に機能させていく労使関係である。

“当事者が語る”というこのような試みを他の二国間、アメリカやアジアを含めて積み重ねて行くことは労働組合版ODAの実践でもあり、同時にそうした次の世代への“夢”に近づく第一歩であると信じている。

本稿は平成6年8月1日おこなわれた第3回定例研究会の講演要旨です。

【文責：事務局】

— 産政研だより —

('94年 8 月 1 日～10月末までの主な活動)

8 月 1 日 ☆第13回理事会・評議員会の開催

第 7 期 (平成 6 年 9 月 1 日から平成 7 年 8 月 31 日まで) 事業計画と予算, 役員の改選についての各案件が審議され承認された

☆平成 6 年 調査研究テーマ 第 2 回審議会

「産業成熟時代の分業関係とグループ労連の役割」について, 予想される仮説と海外文献調査による報告について論議した

☆第 3 回定例研究会の開催

講演Ⅰ「英国自動車産業の分業構造」講師 中央大学教授池田正孝氏

講演Ⅱ「日独金属労組共同プロジェクト報告」

講師 IMF-JC 次長森敏雄氏

8 月 19 日 ☆「高齢化時代に対応する処遇面の調査研究」について

名古屋大学教授大橋勇雄氏との打合せ

8 月 27 日 ☆平成 6 年 調査研究テーマ 第 4 回事務局会議の開催

日独金属労組共同プロジェクトについて, IMF-JC 事務局次長森敏雄氏

8 月 29 日 の報告とその問題に対する意見交換, 9 月中旬より展開予定の企業労使に対するアンケート調査の設計, 今後の進め方について論議

8 月 30 日 ☆第 5 期生第 7 回 (最終) 産政塾

梅村塾長の講話と卒塾論文の執筆

9 月 8 日 ☆第 7 期 調査研究テーマ “第 2 回ヒヤリング調査” の開始

6 企業労使と職場の聞き取り調査

9 月 15 日

9 月 14 日 ☆第 7 期 調査研究テーマに関する「企業労使アンケート調査」の実施

9 月 30 日

9 月 30 日

9 月 22 日 ☆ウィーン大学法学部トーマンドル教授他 7 名の受け入れ

労働問題を中心に意見交換した後トヨタ自動車工場見学

9 月 29 日 ☆公認会計士の第 6 期決算監査

10月5日 ☆第7回3研究所合同シンポジウムの開催

関西産研主管のもと京都で開催され、全体で95名、中部産政研からは25名が参加した。

午前は産研センターの研究報告、続いて中部産政研からは佐宗正典主任研究員が「長期雇用の変質と人事・労務政策のゆくえ」と題し、研究成果の発表をした。

午後からはパネルディスカッション「岐路に立つ日本の雇用慣行」がおこなわれ、トヨタ自動車労働組合中川宏副委員長がパネラーとして参加し、最後に梅村志郎理事長の閉会のあいさつで成功裡のうちに終わった。



研究発表する佐宗主任研究員



活発な討議がおこなわれたパネルディスカッション

10月25日 ☆季刊誌「産政研」No.24 AUTUMNの発行

「技能」を基調にし、中部の地域振興では「豊橋港開発」を取り上げ秋号を発行

☆第14回理事会・評議員会の開催

第6期事業報告、決算報告などの案件を審議

☆講演会の開催

「日本の雇用慣行と賃金決定について」と題し、京都大学経済研究所教授橘木俊詔氏を講師に講演会

'94年5月以降の産政研新着図書

本年4月に刊行いたしました「中部産政研蔵書リスト」第1集以降に産政研が入手しました資料についてお知らせします。分類等は全く同じ方式ですので、前回のリストに追加し御活用下さい。

<00 総 記>

01 労働関連統計・白書

1994年版 労使関係白書

日本の雇用慣行とあらたな人材活用戦略

・社会経済生産性本部

世界の統計 1994

・総務庁統計局編

全トヨタ労連 平成5年度

賃金労働条件調査資料 21号 賃金関係

・全トヨタ労連組織活動推進室

全トヨタ労連 平成5年度

賃金労働条件調査資料 21号 労働条件関係

・全トヨタ労連組織活動推進室

平成6年度 通商白書 総論

・通商産業省

平成6年度 通商白書 各論

・通商産業省

2010年への選択 シリーズ1

メッセージ「地球」と「人間」

・経済審議会2010年委員会

地球化時代の世界と日本 シリーズ2

調和と公正への枠組みづくり

・経済審議会2010年委員会 世界経済小委員会

持続可能性への挑戦 シリーズ3

国民生活のゆとりとバランスをめざして

・経済審議会2010年委員会 国民生活小委員会

技術と産業の新たな挑戦 シリーズ4

人類への貢献と豊かさを求めて

・経済審議会2010年委員会 産業経済小委員会

個の実現を支える新たな絆を求めて

21世紀の社会構造委員会報告

・経済企画庁国民生活局 編

日本の統計 1994

・総務庁統計局

平成6年度版 労働白書

・労働省

04 自動車関連統計

自動車産業の概況 1994

・トヨタ自動車株式会社 広報部

<10 労働問題一般>

01 労働問題一般

労政時報春闘別冊 3

春闘実務の開設と資料 平成6年度版

・労務行政研究所

平成5年度 新時代の労使関係に関する調査研究

(大都市圏通勤問題に関する調査研究)

・連合総研

平成年度版 経済白書

一厳しい調整を越えて新たなフロンティアへー

・経済企画庁

02 労働事情

プロフェッショナルの仕事と管理に関する調査研究

ーR/D技術者・番組製作者・記者ー

・佐藤 厚

ホテル・旅館業界の労働事情

・主査 川喜多 喬 他

05 労働史(労働運動史・組合史を含む)

自動車総連10年の歩み

1972～1982

・全日本自動車産業労働組合総連合会

自動車総連20年のあゆみ

・全日本自動車産業労働組合総連合会

アイシン労働組合 20年のあゆみ

・アイシン労働組合

06 海外労働情報・海外関連研究

ドイツはなぜ労働時間が短いにもかかわらず繁栄を維持しているのか

・(財)企業活力研究所

ユーゴ労働者自主管理の挑戦と崩壊

滋賀大学経済学部研究叢書第24号

・藤村 博之

<30 雇 用>

01 雇用問題一般

検証 日本型「雇用調整」

・中馬 宏之

03 雇用政策

労働力の供給制約と需給調整の総体的メカニズム

・主査 小野 旭 労働市場研究会

<40 労働条件・人事労務>

01 労働条件一般

労働条件・福利厚生制度実態調査結果報告書

平成5年

・愛知県中小企業労務改善団体連合会西三河支部

第14期福祉政策委員会 答申

自動車総連基本福祉プラン

・自動車総連 第14期福祉政策委員会

02 人事労務一般

労政時報別冊 21世紀人事管理の座標軸

選択への視点と再構築への道

・労務行政研究所

事務・技術・営業・販売職の魅力ある働き方の研究

中京地域実態調査報告書

・(財)中部産業・労働政策研究会

賃金・退職金

労政時報春闘別冊1

モデル条件別 昇給・配分 平成6年度版

・労務行政研究所

労政時報別冊 平成6年度版

年間賃金・賞与の実態

・労務行政研究所

賃金実態調査結果報告書 平成3年度版

・愛知県東三河労政事務所

TXシリーズ2

賃金体系

・岩崎 馨

04 労働時間・休日休暇

愛知県下の企業における労働時間制度・定年制等の実態

平成5年

・愛知県労働部労働経済調査室

労働時間制度の運用実態

ー欧米諸国の比較研究ー

・山口浩一郎 他

05 福利厚生

平成6年版 福利厚生事情

・労務行政研究所

06 雇用管理

最新 労務関係の税務

・三好 毅

<50 労使関係>

02 労働組合・労働運動

労政時報別冊 全国主要労働組合一覧 平成6年版

・労務行政研究所

全トヨタ労連 第13期組織検討委員会答申

・全トヨタ労連 組織検討委員会

全トヨタ労連 ANNIV.20委員UI分科会答申

・全トヨタ労連

自動車総連 規制緩和・撤廃に関する考え方

・自動車総連

<60 女性労働問題>

01 女性労働問題

女性ホワイトカラーと「総合職」問題

・脇坂 明

<62 高齢者労働問題>

01 高齢者労働問題

高齢化社会の基礎知識

・エイジング総合研究センター

引退期における高齢者の就業と所得

・鹿毛 明

<68 パート・派遣労働>

01 パート・派遣労働問題

労働情報・京都 124

女子パートタイマーの総合調査報告

・京都府労働部労働問題調査室

<70 職業・能力開発>

06 能力開発

NGO型人づくり協力II

ー協力活動を評価するー

・主査 今野 浩一郎 他

よみがえれ ホワイトカラー

挑戦意欲をかきたてる最適シナリオ

・今野 浩一郎 監修

勤労者教育訓練実態調査結果報告書

・愛知県労働部労働経済調査室

<80 労働法>

06 労働判例・労委命令

平成6年版 年間労働判例命令要旨集

労政時報別冊

・(財)労務行政研究所

<95 労働者生活意識>

01 労働者生活

勤労者生活実態調査結果報告書

・愛知県労働部労働経済調査室

勤労意識に関する世論調査

・総理府内閣総理大臣官房広報室

個人・企業・社会の現在と将来

ー21世紀へ「しなやかな個性主義」をー

・生産性研究所

<98 産業・企業>

01 自動車産業・企業

協豊会50年のあゆみ

・協豊会50年史編集委員会

製品開発力

日米欧自動車メーカー20社の詳細調査

・藤本 隆宏 キム・B・クラーク

トヨタシステムの研究

日本自動車産業論

・影山 惇一

第13期部品政策委員会答申

DIPS-21

・自動車総連 部品政策委員会

第13期販売政策委員会答申

健全なクルマ社会づくりとサービス部門の役割

・自動車総連 販売政策委員会

VIC80(自動車総連80万人の知恵委員会)

理念変革からシステム転換に向けての労連での検討素材

・自動車総連80万人の知恵委員会

自動車産業の経営分析

・自動車総連

新版 自動車部品産業の経営分析

・自動車総連部品政策局

逆転の思考 日本企業の労働と組織

・バンジャマン・コリア

超 リーン革命

「モノ作り維新」が始まった

・小嶋 健史

VIC80中間報告

付加価値の創出と雇用確保に向けたシステム転換の方向

・自動車総連 産業政策局

02 その他産業・企業・日本的経営・雇用制度

日本産業の中期展望

ー2000年を展望してー

・日本興業銀行産業調査部

<99 その他>

その他

東海・北陸経済のポイント

・中部通商産業局編

1991世界はこう変わる

・長谷川 慶太郎

日本経済の活路

・唐津 一

歴史の終わり 上

・フランシス・フクヤマ

歴史の終わり

・フランシス・フクヤマ

シャーロックアンの冒険と回想

・河村 幹夫

禅の本

・無と空の境地に遊ぶ悟りの世界

POST 資本主義社会

21世紀の組織と人間はどう変わるか

・P.F.ドラッカー

— 編集後記 —

本号の基調を“技能”とした。

最近、円高が進み、ついに100円を時には越える状況になってきた。その対応策として企業は、生産を海外にシフトしており産業の空洞化が懸念されている。今回ご寄稿いただいている連合総研の「日本の中小企業の将来」調査でも「産業基盤が空洞化する」と思っている企業が6割もいる。

先般、京都で開かれた3研究所の合同シンポジウムでも大手電機メーカーの代表の方は、カラーテレビ、オーディオ、ビデオなどAV商品は今や生産は海外にシフトして、今、国内で売られているカラーテレビなどは4台のうち3台までが海外で生産されたものの逆輸入品だという。

自動車産業も年々海外に生産がシフトしており、今から10年前に比べると1993年の実績は380万台以上の約5倍になっている。一方、国内生産はほぼ10年前の1,100万台強にあともどりしている。このように日本の花形輸出産業といわれる自動車、電機産業は大きく産業構造を転換しつつある。

先ほどの連合総研「中小企業の技能形成に関する調査」によると、熟練技能者は現在は足りているが、将来とも確保できるという見通しはないと言うのが半数以上を占め、その養成・訓練もうまくいっていないというのが企業の4割に達する。その理由はベテランに技能を指導する能力のある人がいないとか、若い人も技能を覚える意欲がないという回答が4割以上に達し、1, 2位を占める。

日本が今日の経済大国になった大きな要因の1つとして、中小企業を中心にモノ造りの技能、ノウハウが蓄積され、一級品をつくり続けてきたということが挙げられる。自動車にしても、電機にしても、数多くの部品から成り立ったすそ野の広い産業である。その中小企業の技能、ノウハウは一朝一夕にして出来るものではなく、職場における長い教育訓練と仕事を通じてやしなわれる、「カン」「コツ」に頼るところが大きい。つまり、モノにさわったり、つくったりして技能が形成される。国や公共機関の画一的な職場訓練ではなかなか培われにくい部分であろう。

そこで、心配なことは日本の技能、ノウハウは今後ともしっかりと伝承されていくのかどうかということだ。どんなに技術が高度化されても、それを使いこなす異常を見抜く力、すなわちモノをつくる基本としての原理、原則は変わらないはずである。カンやコツを含めた基本技能、ノウハウは製造現場から生まれてくるものであり、決しておろそかにしてはいけないと思う。

季刊誌産政研

編集・発行所

財団法人中部産業・労働政策研究会

〒471 愛知県豊田市山之手 8 丁目131番地 愛知労済豊田会館 3 F

TEL 0565-27-2731 FAX 0565-27-2259

発行日 平成 6 年10月25日

発行人 梅 村 志 郎

印刷所 (有)第一プリント社 〒444 岡崎市八帖北町16-1 TEL 0564-24-1881 FAX 0564-24-3925