

論文

ポスト・フォーディズム論争再考

— その今日的含意を問う —

小松史朗*

要旨

1990年代から2000年代にかけて、日本の生産システムが自動車産業を中心とした日本の加工組立産業の国際競争力の要因のひとつとして注目され、その編成原理と日本の特殊性をめぐる議論が盛んに行われた。その中でも、ケニー＝フロリダと加藤哲郎＝スティーブンとの間で展開され多くの社会学者をも巻き込んだ所謂「ポスト・フォーディズム論争」は、日本の生産システムの市場競争力要因のみならず、日本の労使関係や下請制のフォーディズムに対する先進性があるいは強搾取性をめぐる激論となった。こうした論争では、日本の生産システムの編成原理の根幹が日本的な「協調的」労使関係にあるという点で多くの研究者の見解が一致している。そして、日本の生産システムを高度に機能させる上で不可欠な労働者の「受容」が如何にして可能になるのかという点が枢要な論点となった。

しかしながら、近年、日本では、「協調的」労使関係の編成原理のひとつと考えられる正社員中心の労働力構成と長期雇用慣行が衰退の一途をたどり非正社員化が進んでいるのと同時に、労働組合の組織率も低下し続けている。

近年、日本の生産システムの枢要な編成原理である労働力構成、雇用慣行、労働組合の在り方が激変を見せる中で、日本の生産システムにおける「受容」は如何にして担保されているのであろうか。

本稿では、ポスト・フォーディズム論争における主要な論者の主張と論点を整理した上で、トヨタ自動車を事例として、労働力構成、雇用慣行、労働組合の在り方が変容しつつある中で日本の生産システムにおける「受容」の構造を解明することを試みた。

キーワード

ポスト・フォーディズム論争、日本の生産システム、労使関係、非正社員化、トヨタ自動車

* 近畿大学全学共通教育機構 准教授

目 次

- I. 問題意識
- II. ポスト・フォーディズム論争と労使関係
 - 1. 日本的生産システムとポスト・フォーディズム論争
 - 2. 「ポスト・フォーディズム」と労使関係
- III. 「協調的」労使関係と生産システム
 - 1. 「協調的」労使関係の形成過程と特質
 - 2. 非正社員化と少数派労組への抑圧
 - 3. 「協調的」労組の拡張
 - 4. 日本的生産システムと「協調的」労使関係
- IV. ポスト・フォーディズム論争の今日的含意
 - 1. 日本的生産システムをめぐる労働と管理の実相
 - 2. 日本的生産システムは「ポスト・フォーディズム」なのか？

I. 問題意識

ブレイヴァーマン (H.Braverman) が提示したテイラリズムにおける熟練の解体, それにと
もなう労働者階級の対資本従属性の強化をめぐる主張には, エルガー (T.Elger), アトウェル
(P.Attewell) らによって, 労働組合の規制力を捨象していることなどについての批判的検討が
加えられてきた¹⁾。

その一方で, 1990 年代以降, 日本的生産システムのテイラー・フォードシステムに対する
市場適合性と労働編成の革新性あるいは労働者を高次元での「参画」へと包摂する特質が注目
され, その編成原理と評価をめぐる, 社会学, 経済学, 経営学, 政治学といった社会科学の
幅広い分野の研究者を巻き込んだ所謂「ポスト・フォーディズム論争」が盛んに展開された。

ポスト・フォーディズム論争における対立的主張は, 日本的生産システムの編成原理を
めぐる, ケニー (M.Kenny) = フロリダ (R.Florida) をはじめとしたチーム制作業単位, ジョ
ブ・ローテーション, ラーニング・バイ・ドゥーイング, フレキシブル生産, 統合された生産
コンプレックスを基礎とする知識内包的な先駆的生产システムであるとする論者と, ドーゼ
(K.Dohse) = クナス (M.Knuth) = ユルゲンス (U.Jürgens) = マルシュ (T.Malsch), 加藤哲郎
= スティーブン (R.Steven) をはじめとしたテイラー・フォード主義との連続性と労働に対す
る「強搾取」の特質を強調する論者に大別することができよう。

ケニー=フロリダは, 日本における生産の社会的組織がフォーディズム的な階級対立を克服
しうる現代資本主義における普遍的意義があることを主張する。

その一方で, ドーゼ=クナス=ユルゲンス=マルシュ, 加藤=スティーブンは, 日本的生産
システムが経営側の専制的裁量権を前提としたフォーディズムの編成原理の延長線上にあるネ
オ・フォーディズム (分配なきフォーディズム) あるいはウルトラ・フォーディズム (強搾取型

フォードイズム）であると主張する。とりわけ、ケニー＝フロリダと加藤＝スティーブンは、自説をめぐって交換した書簡を雑誌『窓』の誌面で公開するなどして激しい論争を戦わせた。

こうした刺激的な論争は、リーン生産方式の海外移転が進む中、A. ゴードン (A.Gordon)、B. コリア (B.Coriat)、伊藤誠氏、宮本太郎氏、京谷栄二氏、鈴木良始氏、丸山恵也氏、青木圭介氏をはじめとした数多くの社会学者を巻き込んで、日本的な労働編成、労使関係の在り方がテイラー・フォード主義を超越するものであるのか否かをめぐる一大論争へと発展した。

1990年代に盛んに交わされたポスト・フォードイズム論争では、経営者側の無限定な管理を容認して労働者に経営管理への「参画」を促す「協調的」労使関係が日本的生産システムにテイラー・フォードシステムに対する革新性をもたらす根源的要件であることがしばしば指摘されてきた。

しかしながら、2000年代以降、日本的生産システムの海外移転が進んだのと同時に、日本的生産システムを高度に機能させる上での要件であった長期雇用慣行を前提とした企業内人材養成の形骸化と労働力構成の非正社員化が進む中で、ポスト・フォードイズム論争は急速に廃れていった。

その一方で、ポスト・フォードイズム論争が論点として提示した日本的生産システムの要件としての日本的な「労使協調路線」については大きな変化が見られない。むしろ、それは、「協調」から「盲従」へとエスカレートしている感さえある。

こうした中、加藤＝スティーブンらが指摘をしたような労働条件を保全する上での日本的労使関係の脆弱性がさらに悪化した一方で、生産システムを基盤とした日本の自動車企業の高蓄積体制は強化されてきた。

本稿では、ポスト・フォードイズム論争がもたらした日本的生産システムの要件としての労使関係の在り方を再検証するのと同時に、その今日的含意を探る。

II. ポスト・フォードイズム論争と労使関係

第II章では、こうしたポスト・フォードイズム論争の今日的含意を探る手がかりとして、論争の経緯と概要を整理する。

1. 日本的生産システムとポスト・フォードイズム論争

(1) 論争の概要

① ドーゼらによる「トヨタイズム」批判

ポスト・フォードイズム論争は、1985年に公表されたドーゼ＝クナス＝ユルゲンズ＝マルシュによる共同論文に端を発する²⁾。

ドーゼらは、この論文で、自動車産業の国際比較を通して現代日本における労働過程の特質

を明らかにすることを試みた。彼らの主要な関心は、当時の他の欧米の研究者と同様に、「経営者側による生産過程における強力な統制を日本の労働者がなぜ受容するのか³⁾」「日本の労働者の行動がなぜ異常なまでに企業側の利益と同化するのか⁴⁾」という点にあった。

ドーゼらは、こうした問題意識を解明する上で次の 5 つの要素が重要であるとする。①日本の企業別労働組合では、運動課題が賃金上昇と雇用保障に限定されている。②日本企業における「激しい競争と能力主義」が労働者の企業への強い依存性を生んでいる。③企業別労働組合が昇進・昇格や人員配置、標準作業の設定などに対する規制力を持ちえない。④労働者のコミュニケーションや私生活までもが実質的に企業側に管理されている。⑤作業集団内での関係性が生産における統制力を生み出している。ドーゼらは、このような特質をもつ日本の労働者を「献身的労働者症候群 (the “committed worker” syndrome)」と呼ぶ。

そして、ドーゼらは、日本的経営を評価する上で、「日本の労働者間での厳しい競争、会社との強い紐帯、上司の主観的評価への依存」などといった要素を考慮することの重要性を説く⁵⁾。

② ケニー＝フロリダによる「ポスト・フォードイズム論」

ケニーとフロリダは、「大量生産を超えて一日本における生産と労働組織―」と題した共同論文において、日本における生産の社会的組織がポスト・フォード主義の発展段階に到達したという趣旨の主張を展開した⁶⁾。こうした主張は、加藤哲郎氏とロブ・スティーブンによる激しい批判を受け、ケニーとフロリダがそれに対して反批判を展開し、さらには、彼らの論争に対して世界中の多くの社会学者が論評を加える事態に至った。こうした論争は、「ポスト・フォードイズム論争」と呼ばれる。次に、ケニーとフロリダによる主張を要約する。

ケニー＝フロリダによる主張の概要

ケニー＝フロリダが主張する「日本の生産組織のポスト・フォードイズムの要素の 3 つの特質」の概要は、次の通りである。

1) 日本の生産の社会組織

日本における生産の社会的組織は、フォード主義の基本的特徴 ―機能的専門化、仕事の細分化、アセンブリーラインによる生産― を、重なり合う職務の分担、ジョブ・ローテーション、チーム制作業単位、フレキシブルな生産ラインで置き換えている。

日本的な協調性がフレキシブルで相互に作用しあう生産を可能にした。長期雇用は、フォード主義に特有の組織的硬直性を最小限にとどめる。終身雇用は、労働者による生産の自動化や職務の再編成への抵抗を弱める。こうした状況は、技術の共有化、ジョブ・ローテーションによる技術の向上、労働者間の相互学習を促す。また、長期雇用は、従業員に対する訓練への投資を促す。

作業組織は、作業員たちによって自主的に管理されており、日常的な品質管理を行っている。そして、生産設備の予防保全が行われていることから、ラインの稼働停止時間が非常に短くなっている。

ゆえに、日本の生産ラインは、伝統的なアSEMBリーラインよりもずっとフレキシブルである⁷⁾。

2) ラーニング・バイ・ドゥーイング

日本的な生産の社会組織は、職場を労働者の相互作用と情報共有の場とする。こうした組織では、新たに雇用された労働者は、厳しい訓練の後に作業チームに配属され、情報や技術の伝達を受ける。労働者は、チーム内でのジョブ・ローテーションにより、様々な作業に精通してゆく。こうした過程が、個別労働者とチームの問題処理能力を高めてゆく。長期雇用と低い離職率は、共有された知識の企業外への流出を最小限にとどめる⁸⁾。

3) ジャスト・イン・タイム制の生産コンプレックス

ジャスト・イン・タイム (Just In Time) 制の生産コンプレックスは、日本の産業組織の極めて重要な要素である。日本の製造業大企業は、垂直統合を通じて内部化するよりも、多層的な取引関係を通じた供給体制を築いている。

ジャスト・イン・タイム制の目的は、労働に対する「強搾取」ではなく、技術的効率性の向上、設備稼働率の高さ、不良品率の低さ、緩衝在庫の縮減、品質向上を通じて生産性を高めることにある。

その一方で、日本の産業組織は、緩衝在庫の極少化を指向するジャスト・イン・タイム生産体制を採用していることから、ストライキなどによる突発的な生産停止への対応力に乏しい。

そして、最も重要なことは、ジャスト・イン・タイム生産体制が知識の共有化とイノベーションの回路を創り出したことにある。

ケニー＝フロリダは、日本の生産組織をこのように位置づけた上で、その生成過程と特質を次のように規定する。

「このような日本の製造業における組織革新は、第二次大戦後の社会変動と労使間での階級闘争によってもたらされた。階級闘争の結果もたらされた階級的和解は、企業別組合主義、長期雇用保障、高度な労使協調にもとづく日本的な労使関係を生み出した。そして、こうした戦後日本の制度は、フォード主義的大量生産に特有の硬直性の多くを克服しうる日本的な産業組織の根幹となっていく⁹⁾。」

そして、ケニー＝フロリダは、(当時彼らがこうした日本の特質を最も具現化した企業と評価していた：小松補足) 富士通の社名にちなんで、日本におけるポスト・フォード主義的再編成の特質を「フジツウ主義 (フジツウイズム)」と呼ぶ。

③ 加藤＝スティーブンによる「ポスト・フォードイズム論」批判

加藤＝スティーブンは、フォード主義とレギュラシオニストによるポスト・フォードイズムの特質を整理した上で、日本的システムをポスト・フォードイズムと位置付けるケニー＝フロリダの主張を激しく批判する。

表 1 加藤＝スティーブンによるフォードイズムとポスト・フォードイズムの特質の整理

	フォードイズム	ポスト・フォードイズム
生産体制	生産物、部品、職務が高度に標準化	生産物、部品、仕事は多種多様である。生産物は相異なる市場部門を狙い、商品の寿命はずっと短くなる。
技術と労働	労働過程における非熟練化、大量生産体制下での自動化と作業の標準化	新技術によって新しいよりフレキシブルな生産部門が達成される。フレキシブルなオートメーションは、様々な商品を生産する多目的機械を用いる。従って、労働者は多能工化する。
経営統制と労働者参加	テイラーリズム（作業の細分化・標準化、階層的組織におけるタテとヨコの分業体制）への従属	多能工が労働過程のより大きな統制をかちとり、経営者が握っていた「知的」仕事をより多く獲得するため、経営はより階層的でなくなる。
職務と賃金	単純化・標準化された労働過程と厳格な職種間分業体制、職務給（相対的高賃金）	職務区分の終焉は、職務給ではなく個人への賃金を意味する。従って、労働力はよりフレキシブルに用いられる。
市場対応	大量生産→大量消費→大量分配の回路、ケインズ主義国家による国内市場保護	多種多様な部品と生産物の需要を管理する問題は、さしあたりの需要に正確に一致する秩序でたられた供給によって、対処される。（ジャスト・イン・タイム）
労使関係	単純労働と労働力の高度な配置替えが労働者側からの抵抗を生む傾向。	労働者が新技術導入に積極的になるために、雇用保障が多大な抵抗やストライキを終焉させる。
危機への調整	労働者側からの抵抗が生産性を阻害することから、ポスト・フォードイズムの新秩序が模索される。	新技術と労働力のフレキシブルな利用が、生産性を向上させ危機を終わらせる。

出典) 加藤哲郎, ロブ・スティーブン「日本資本主義はポスト・フォードイズムか?」『日本型経営はポスト・フォードイズムか?』窓社, 1993年, 63-64頁をもとに筆者作成。

そして、加藤＝スティーブンは、ケニー＝フロリダが日本的生産システムの構成要件として挙げた「チーム制作業単位」「ジョブ・ローテーション」「ラーニング・バイ・ドゥーイング」「統合された生産コンプレックス」「フレキシブルな生産」がポスト・フォード主義的な特質を持ちえないと主張する。次に、加藤＝スティーブンによる主張を要約する。

1) 「チーム制作業単位」批判

加藤＝スティーブンは、チーム制作業について、「漸次的技能陳腐化¹⁰⁾」を前提としており、「狭い範囲の労働者に要求されるある種の技能を選択し、それからそれを新しい産業時代に必要とされる技能であるとして提示しているのは、無意味 [不適切]¹¹⁾」であると主張する。

そして、彼らは、「たったひとつの人的カテゴリー（中核企業の男性労働者）に焦点を合わせてそれを他のカテゴリーとの関連で見ないことは、システムが如何に機能しているのかを説明

する上で間違っている¹²⁾」と指摘する。

2) 「ラーニング・バイ・ドゥーイング」「ジョブ・ローテーション」批判

加藤＝スティーブンは、ラーニング・バイ・ドゥーイングおよびジョブ・ローテーションが「労働者の経営の権威に抵抗する力を掘り崩し、彼らをして経営者が決める如何なる仕事にも全面的に服従するように備えさせる¹³⁾」仕組みであると批判をする。

すなわち、彼らは、ラーニング・バイ・ドゥーイングとジョブ・ローテーションの本質が労働者を代替可能な労働力化する仕掛けであり、経営者側に対する労働者側による自らの技能を通じた対抗力を掘り崩す結果を生むものであると規定する。

さらに、彼らは、QCサークル活動の特質について、労働者自身を彼らの利益ではなく経営の利益を保証する議題に集中させ、彼ら同士を分断して競争させるための経営側によって仕組まれた巧みな策略であるとする¹⁴⁾。

3) 「統合された生産コンプレックス」批判

加藤＝スティーブンは、カンバン方式にみられる統合された生産コンプレックスについて、「親会社が下請企業、とりわけ下請労働者に負担を転嫁する能力¹⁵⁾」であると主張する。そして、ケニー＝フロリダがカンバン方式のコストを誰が支払っているのかを見ようとしていないとして批判する。

4) 「フレキシブルな生産」批判

加藤＝スティーブンは、日本的な生産のフレキシビリティについて、「日本の労働者階級の分断と労働組合の墮落にみられるように、「日本の労働者の仕事の破壊をもたらすことに対する労働者側の力を完全に粉砕¹⁶⁾」することによって成立していると結論付ける。

加藤＝スティーブンは、日本的生産システムのこれらのような特質を踏まえて、それがフォーディズムを克服するものであるとするケニー＝フロリダの主張を「馬鹿げた（不適切な）」ものであると激しく批判する¹⁷⁾。

(2) 「論争」に対する諸見解

こうした論争に対しては、青木圭介氏、京谷栄二氏、鈴木良始氏、丸山恵也氏らが示唆に富む見解を示している。次に、ケニー＝フロリダと加藤＝スティーブンとの間で展開されたポスト・フォーディズム論争をめぐるこれらの論者による見解を取り上げた上で、共通した論点と課題を抽出することを試みる。

① 青木圭介氏の見解

青木圭介氏は、現代日本企業の労働過程について、次のような問題を提起する。「問題は、日本的経営においては、人的要素に強く依存しつつ、その『脆弱性』が克服されて

いるのは何故か、言い換えれば、労働者の能力を最大限活用しつつ、いかにして資本の労働に対する管理統制権が確保されているのか、ということである。労働過程に着目して考えるならば、日本の大企業では、設備の改善や合理化、職務構成、作業方法、作業標準など、生産性向上に関する事項が、団体交渉事項からはずされ、労使協議制の事項とされ、事実上、経営の専権事項とされているという特徴がみられる。チーム制労働においては、多能工化やジョブ・ローテーションによって労働者の幅広い知識や経験が集団的に形成されるとはいえ、これに対する労働組合の職務規制の可能性が存在するのであるが、それを形骸化することによって、封殺しているのである¹⁸⁾。」

そして、青木氏は、ケニー＝フロリダと加藤＝スティーブンの主張を表 2 のように整理する。

表 2 青木圭介氏によるケニー＝フロリダと加藤＝スティーブンの論争の整理

	ケニー＝フロリダ	加藤＝スティーブン
規定	ポスト・フォードイズム	新帝国主義的労働再編
生産	多品種少量生産	基本はいぜん大量生産
労働者	終身雇用と多能工化	生涯を通じてのたらいまわし
経営・QC	自主管理・労働疎外の減少	権威主義・実質的包摂の強化
属人的賃金	仕事へのインセンティブ	格差分断と競争の組織化
JIT	労働者の相互調整・情報共有 ハイブリッドな産業組織	下請け、未組織労働者の拡大 一つの強搾取システム
フレキシビリティ	労働者は新技術導入に積極的	抵抗力喪失の結果として可能
危機の終焉	生産とイノベーションの統合	階層分化と産業空洞化
海外移転	フォードイズムからの前進	組合弱体化と労働者分断支配

出所) 青木圭介「ポスト・フォードイズム論と日本的経営」(『広島女子大学文学部紀要』第 27 号, 1992 年) 9 頁

青木氏は、ケニー＝フロリダによる「知識内包的生産がフォード主義モデルの枠内に収まるかどうか¹⁹⁾」という問題提起に対して、次のように結論づける。

「本稿では、国際的に注目を集めている日本的経営の生産技術と柔軟な労働過程の編成について、欧米の機能の徹底的な細分化にもとづく編成(フォードイズム)をこの面で乗り越える可能性をもつシステムであると主張してきた。その意味は、日本の企業社会の二重構造、長時間労働、労働者に対する人格的支配など、要するに強搾取の実態にあらゆるものを帰着させようとする見解は、かえって、労働の部面における人々の多面的な能力の意義と可能性を無視することにつながるからである²⁰⁾。」

このように、青木氏は、チーム制労働、多能工化などといった現代日本企業の労働過程における経営の専制的管理が貫徹していることを指摘する一方で、それが欧米型のフォードイズムの原理とは異なる特質を有すると主張する。そして、青木氏は、ケニー＝フロリダと加藤＝スティーブンの論争を手掛かりとして、こうした労働過程の日本の特質の背景には経営側によ

る強搾取のみならず労働者側を駆り立てる何らかの誘因が存在すること、その構造を説明することの重要性を説く。

② 京谷栄二氏の見解

京谷栄二氏は、ケニー＝フロリダと加藤＝スティーブンの主張を整理した上で、ケニー＝フロリダに対して、「過酷な労働という否定的特質が打消し難い厳然とした事実である以上、彼ら（ケニー＝フロリダ：小松補足）の研究は現代日本の労働過程研究としては一面的である²¹⁾」として批判する。

その一方で、京谷氏は、ケニー＝フロリダがドーゼらに対する批判的分析の中で日本企業の労働過程における「構想と執行の再統合」によって「労働者の諸能力を多面的に活用し開発する」側面を認識した点を評価した上で²²⁾、加藤＝スティーブンがケニー＝フロリダ論文を全面的に否定することで「日本的生産システムがフォード的生産システムにたいしても『積極的な意味』—『構想と執行の再統合』が生み出す『生産力的優位性』と労働者にとって労働をより人間的なものにする可能性—を考察する余地を奪ってしまった²³⁾」点を批判する。そして、こうした点を踏まえて、京谷は、「彼らの議論は、論争をドーゼらの研究以前の段階に押し戻してしまった²⁴⁾」とする。

さらに、京谷氏は、労働者からの決定的な抵抗に遭遇することなく過酷な労働実態が再生産されてきた日本企業の支配構造を「古典的」「プリミティブ」「戦前の状態により近似した」と規定する加藤らの現状分析が適切ではないと批判する。そして、京谷氏は、現代日本の労働過程に対する基本的な支配構造は1960年代に形成されたものであって「古典的」なものではないと主張する²⁵⁾。

これらを踏まえて、京谷氏は、日本的生産システムを規定する現代日本の労働過程を次のように規定する。

「このメカニズムが作動するがゆえに、苛酷な労働実態が存在するにもかかわらず、労働者からの昂然たる反攻は生じにくい。このような労働過程の内部構造を基盤として構成される日本の労使関係は、その外観において、『安定的な資本と労働の関係』もしくは『資本と労働の高度の協調』という様相を呈するのである²⁶⁾。」

③ 鈴木良始氏の見解

鈴木良始氏は、ケニー＝フロリダの主張を「労働者の論理を取り入れることが管理的な『自発』の側面となっているだけでなく、同時にそれが『強制』と結合するという視点がない²⁷⁾」として批判する。

そして、鈴木氏は、加藤＝スティーブンの主張について、「 $K = F$ （ケニー＝フロリダ：小松補足）が挙げた日本の経営の自発刺激的とされる側面が現実には経営の譲歩ではないこと、まさにそれが経営専制的労使関係の下での強搾取の手段となっていることを示すことで、Dohse

らの『強制』説を補強した²⁸⁾と位置付ける。

その一方で、鈴木氏は、加藤氏らの主張に対して、「労働者の自発を引き出す枢要な役割を現に果す点を認めようとせず、したがってその管理の性格を専制的労使関係下でのもっぱら強制的なものにすぎないとする Dohse らの見地にとどまり、日本的管理の本来の特質に迫る途を閉ざした²⁹⁾」という批判を加える。

そして、これらの論争がもたらした課題として、次の 2 点を提起する。

1) 「強制」と「自発」の側面がどう関連しあって労働者の意識と勤労態度を生み出すのか、両者の不可分性がまだ十分に明らかではない。2) 「経営権行使への制約なき労使関係」がいかなる構造のうえに成立するかについて議論がないために、経営の一方的専制支配か協調的關係(納得ずくの企業主義)かというかたちの対立が解決されずに残っている³⁰⁾。

④ 丸山恵也氏の見解

丸山恵也氏は、ケニー＝フロリダの主張に対して、次のような批判を加える。

「M. ケニー＝R. フロリダは欧米の高度の作業細分化と機能的専門化のゆえに、生産が硬直化し労働が無内容化したフォーディズムを克服する可能性を、日本的生産システムのフレキシブルな生産組織に見出し、その意義を強調するあまり、日本的生産システムのもう一方の実態的側面である過労死に象徴される苛酷な労働過程をそのシステムのなかに正しく位置づけることをしなかった³¹⁾。」

その一方で、丸山氏は、加藤＝スティーブンの主張に対しても、次のような批判的見解を示す。

「加藤＝R. スティーブンも、M. ケニーらのポスト・フォーディズム日本という日本的生産システムの先進性と普遍性の主張への反論を急ぐあまり、企業の専制支配のもとでの過酷な労働過程の前近代的な実態をそれと具体的にひとつひとつ対峙させることによって、M. ケニーらの新しい問題提起の意義すら否定してしまう結果となった³²⁾。」

そして、丸山氏は、両者の論争の課題を次のように整理する。

「論争点となった強搾取も、また、同時に、知識内包的生産も表裏一体となって存在し、その特質を形づくっているものなのである。この 2 つの側面は資本主義的生産過程が有する二重性に基本的には由来するものである。したがって日本的生産システムの特質を解明するには、この二重性の視点から強搾取と知識内包的生産の二側面をどのように具体的に位置づけるかが重要な課題となってくる³³⁾。」

2. 「ポスト・フォーディズム」と労使関係

ドーゼの問題提起から始まってケニー＝フロリダと加藤＝スティーブンとの間で繰り広げられ、世界中の数多くの著名な社会学者を巻き込んだポスト・フォーディズム論争は、フォー

ディズムの帰結である大量生産体制下における市場適応の危機、構想と実行の分離と過重労働がもたらした労使関係の悪化と生産性のジレンマを「日本的な調整様式」が解決しうるのか、「日本的な調整様式」の規定要因が何であるのか、その負の側面にも着目すべきであること、そしてそれが他国へと移転しうるのかといった論点を炙り出した。

そして、加藤＝スティーブン、青木圭介氏、鈴木良始氏、丸山恵也氏らは、上記の論点として、労働組合の規制力の無力化と経営側の無制限な専制的管理が多能工化、ジャスト・イン・タイム、改善活動などといった日本的な労働編成を可能にしており、それが過重労働ひいては過労死、過労自殺にも結び付いている点を重視している。

その一方で、ケニー＝フロリダは、日本的な生産労働システムの知識内包的生産システム、準市場のネットワーク組織といったその市場対応力を高く評価する一方で、それらの規定要因が労使関係にあることを認めつつも、それが戦後日本における労使間での階級闘争の末にもたらされた「階級的和解」の産物であるとする。

こうした論争では、フォードイズムがもたらした過重労働、労働疎外、労使関係の悪化と生産システムの市場適応力の限界といった諸問題の克服を日本的な調整様式に見出そうとしたケニー＝フロリダと、その実態と負の側面についてとりわけ労使関係に注目して分析した上で過大評価を避けるべきであるとしたドーゼや加藤＝スティーブンらとの着眼点の違いが浮き彫りとなった。両者の間では、同じ事象を分析しつつも、それぞれの着眼点、イデオロギーの違いから、「コインの裏と表」の関係にある一見異なる特質を強調するあまり、その全体的な構造を解き明かすという視点がやや希薄になっていた感が否めない。

そして、ケニー＝フロリダと彼らとは対照的な主張を展開するドーゼ、加藤＝スティーブン、青木圭介氏、鈴木良始氏、丸山恵也氏らは、それが「階級的和解」の産物であるのか労働組合を無力化させることで成立する経営側の専制的管理の帰結であるのかという見解の違いはあるものの、日本的生産システムの基底要因が多能工化、ジャスト・イン・タイム、QCサークル活動などを高度に「受容」する日本的な労使関係にあるという点で一致している。

そこで、続く第Ⅲ章では、こうした日本的な労使関係の形成要因と実態および特質について、日本的生産システムを構築、発展させ最も高度に運用してきた企業であるトヨタ自動車の事例をもとに考察する。

Ⅲ. 「協調的」労使関係と生産システム

日本の企業社会における「協調的」労使関係は、戦後、1950年代の労使紛争期を経て、1960年代の高度経済成長期に男性正社員中心の労働力構成の下での長期雇用慣行の確立とともに、企業側主導で形成されていった。

宗像 (1991b), 坂本 (1991-1992), 京谷 (1993), 加藤=スティーブソン (1993), 鈴木 (1994), 丸山 (1995) らの研究によれば, 日本の生産システムは, こうした労使関係の下で高度に機能してきたとされる。これらの研究によれば, とりわけ, 日本の生産システムの構成要件である多能工化, 小集団活動は, 労働組合の弱体化による企業側の無制限な裁量権を前提として, 労働者の抵抗を排除しつつ管理の「受容」を促してきた。そして, 鈴木 (1994), 辻 (2011) らは, こうした日本の労使関係が長期雇用慣行の下での能力主義的競争によって補完されてきたことを指摘する。

その一方で, 近年, 経済のグローバル化や労働法の相次ぐ規制緩和などにもなつて, 日本の労働力構成に占める非正社員比率が急激に上昇してきた。総務省の労働力調査によれば, 1980年代中頃には10%台半ばであったその割合は, 2015年には40%を超えるに至った。これは, 長期雇用の恩恵に浴することなく低賃金不安定就労を強いられる労働者が激増していることを意味する。

それでは, 近年, 日本の正社員を中心とした労働力構成と長期雇用慣行が激変しつつある中, 「協調的」労使関係には変化 (あるいはその兆し) が見られるのであろうか。労使関係に変化があるとすれば, それは, 「協調的」労使関係にもとづいて高度に機能してきたとされる日本の生産システムの在り方にどのような影響を及ぼしているのであろうか。

第三章では, 日本の生産システムの先駆的企業であり, 長期雇用慣行, 「協調的」労使関係という経営の日本の特質を高度に担保してきた事例として, トヨタ自動車における労使関係の特質と現状, そしてそれが生産労働システムに及ぼす影響について考察する。

1. 「協調的」労使関係の形成過程と特質

(1) 労使関係混迷期

トヨタ自動車の前身は, 1937年8月に豊田自動織機製作所の自動車部として設立された。その後, 1948年3月には, 左派路線をとる全日本自動車産業労働組合 (略称: 全自, 94分会組合員数4万人強) が結成された。そして, トヨタ自動車コロモ労働組合 (以降「全自トヨタ労組」) も全自に加盟したが, 創業時からのその経営家族主義的な体質と労組の穏健な運動路線に大きな変化はなかった。

ところが, ドッジラインにともなう不況を背景に業績悪化が進む中, 1949年12月, 日本銀行などによる同社への資本注入が決まり, その条件としての経営合理化のための人員整理が不可避となった。これに対して, 全自トヨタ労組は, 1950年4月, 地域組織とともに労働争議に突入した。

その一方で, 全自トヨタ労組内には, 養成工出身者や職制を中心とする企業側に近い「再建同志会」が結成された。さらに, 人員整理を行わないことなどを労使で取り決めた「覚え書」

の履行を求める裁判での仮処分申請における労組側の敗訴、会社側による労組幹部などに対する指名解雇通告、被通告者の構内立入禁止、人員整理基準の発表、工場閉鎖が続き、解雇応諾者が続出する中、同年6月10日、全自トヨタ労組は、会社側が提案した「新たな覚え書」に調印するに至った。その間、取締役社長であった豊田喜一郎以下の代表取締役は、これらの責任を取って総辞職した。こうして、約2ヵ月間に及んだトヨタ争議が終結した。その間、同社退職者は分工場の378人を含めて2,146人に達した（残留者5,994人）。

その後、1954年3月に発足したトヨタ労組の新執行部は、日産争議に対する支援金4,400万円の回収困難という事態に乗じて日産分会を追い詰め、同年12月、全自臨時大会にて全自に自ら解散を決議させるに至った³⁴⁾。

(2)「協調的」労使関係の成立

1950年の大争議により安定した労使関係の重要性を痛感していたトヨタ自動車工業株式会社³⁵⁾（トヨタ自工）では、「協調的」労使関係の構築を進めた。

そして、1950年代末以降、トヨタ自工では、モータリゼーションによる増産体制に対応するために臨時工の正社員登用と正社員中心の労働力構成を指向する一方で、正社員化による人件費の固定費化に対応しつつ市場の変化に低コストで柔軟に対応するトヨタ生産方式を確立していった。トヨタ生産方式では、緩衝在庫の極少化を指向することから、関連会社を含めた労働争議の発生は最終組立工程での生産中止に直結するため、労使関係の安定が不可欠となる。

こうして、当初は経営の安定化のために指向された「協調的」労使関係は、次第に、トヨタ生産方式の存立要件としての重要性も帯びていったのである。

同社における「協調的」労使関係の形成に関する象徴的出来事が、1962年2月24日に締結された「労使宣言」である。

「労使宣言」は、当時のトヨタ自工社長の中川不器男氏とトヨタ自動車労働組合トヨタ支部執行委員長の加藤和夫氏との連名で、「自動車産業の興隆を通じて国民経済の発展に寄与する」「労使関係は相互信頼を基盤とする」「生産性向上を通じ企業の繁栄と労働条件の維持改善をはかる」という3つの基調に立ち、「品質性能の向上」「原価の低減」「量産体制の確立」を図るという趣旨の労使間で取り交わされた誓約文書である。「労使宣言」は、トヨタ自工とトヨタ自動車労組がともに目指すべき方向性として、次のような一文で結ばれている。

「われわれは、ここに自動車産業の公共的使命をさらに自覚し、目前に迫る自由化を有効適切な対策により乗り切り、日本の産業と国民経済の成長発展に協力し、日本のトヨタから世界のトヨタへ輝かしい栄光を獲得すべく、会社、組合ともに相たずさえて、努力することを誓う³⁶⁾。」

同社の「協調的」労使関係の中心的役割をなすのがトヨタ労組の役員である。トヨタ労組の役員選挙では、労組の三役、局長、上部役員への立候補資格として 50 人の推薦人の連署、執行委員への候補資格として 15 人の連署が必要とされる。このように、同社の役員選挙での立候補は極めて制約されている。

さらに、1974 年に締結された労働協約では、団体交渉に関する規定はなく、賃金や労働時間などの労働条件に関する事項も、全て労使協議会で「協議」「交渉」することになっている³⁷⁾。

(3) 内野氏過労死事件と「協調的」労使関係

1954 年の全自解散、1962 年の「労使宣言」、1974 年の極めて制約された役員選挙制度を趣旨とする労働協約の締結を経て、トヨタ自動車の労使関係は「協調」路線を強めていった。

これには、緩衝在庫を極少化させたジャスト・イン・タイム生産方式にもとづく生産計画の安定的遂行、絶えざる改善活動の推進のためには「協調的」な労使関係が不可欠になるという企業側の論理が色濃く反映していた。そして、こうした「協調的」労使関係は、企業側による無制限な管理を放任し、多数派労組の御用組合化を進め、一般労働者の発言力を実質的に無力化させるという負の側面を含んでいた³⁸⁾。

本項では、こうした「負の側面」を象徴する出来事として、2002 年にトヨタ自動車が発生した内野健一氏の過労死事件を取り上げる。

内野健一氏過労死事件の概要

トヨタ自動車の社員で EX (Expert: 旧班長級) として勤務をしていた内野健一氏は、2002 年 2 月 9 日午前 4 時 20 分頃、勤務先の同社堤工場内で致死性不整脈による心停止で死亡した。享年 30 歳であった。

内野氏は、亡くなる 2 週間ほど前に上司の出張にともなって GL (Group Leader) 代行に任命され、さらには社内弁論大会への参加、QC サークルのリーダー、EX 会広報委員、交通安全リーダーなどの雑務が加わった。そして、亡くなる 1 ヶ月ほど前から、北米輸出のための増産体制下で土曜出勤が増え、繁忙化にともなう補充要員として送り込まれた派遣社員への指導も加わったことから、繁忙を極めていた。さらに、亡くなる直前には、担当部署での異常が多発したことによる報告書の作成や関連部署への謝罪などに追われていたことなどもあって、内野氏は心身ともに極限状態にあった。

内野氏の労災を申請するためには死亡前の勤務実態、労働時間を把握する必要があったが、当時、トヨタ自動車堤工場では、出退勤時刻を記録するタイムカードが設置されていなかった。

そこで、内野健一氏の夫人である内野博子氏は、健一氏の携帯電話の通話記録や勤務後に立ち寄ったガソリンスタンドのレシートなどから在社時の労働時間を推計し、それに自宅に持ち

帰った業務に従事した時間を加えることで、健一氏の死亡前の労働時間を算定した。その結果、健一氏は、会社のインフォーマル活動に要した時間も含めると、亡くなる直前の1ヵ月間に約154時間もの時間外労働に従事していたことが判明した。これは、厚生労働省が定める過労死認定基準となる1ヵ月間の残業時間80時間の倍近い超過勤務である。

そして、博子氏が残業時間の確認のためにトヨタ自動車人事部の堤工場の担当者のもとを複数回訪れたところ、当時の担当者は、健一氏の死亡時直近1ヵ月間の超過勤務時間を114時間分として認める発言をした。

ところが、2002年5月15日、博子氏が同社の人事担当者とトヨタ労組堤支部の担当者に会って組合調査の内容を聞いたところ、今度は、一転して、健一氏の労働災害認定に向けて前向きな回答を得ることができなかった。これは、トヨタ労組が人事部の出先機関と化した御用組合となっていることを示す端的な事例と言えよう。

さらに、豊田労働基準監督署は、QCサークル活動などの会社が所謂「自主管理活動」と主張する活動に従事していた時間を業務として加算せず、さらには健一氏が職場に居残っていた時間帯に雑談をしていた時間があったなどという理由で、死亡前1ヵ月間の残業時間を45時間分しか認定しなかった。そして、2003年11月28日、豊田労基署は、この件で労働者災害保障保険の不支給の決定をした。2004年1月には、愛知労働者災害補償保険審査官が労災申請を不認定とした。

この間、豊田労基署は、2003年5月に内野氏宅を訪れて健一氏のパソコンの記録を調査した際、自宅で残業をしていたデータを持ち帰ることなく、健一氏が作業前にインターネットに私的にアクセスしていた際のデータのみを持ち帰っていたことが発覚した。

こうした経緯から、2004年4月11日、猿田正機氏（中京大学教授：当時）、愛知労働組合総連合（愛労連）、「愛知働くもののいのちと健康を守るセンター」などから構成される「内野さんの労災認定を支援する会」（「支援する会」）が発足した。

その後、「支援する会」による献身的な支援活動やマスコミ報道による世論の高まりなどを背景に、この件は、2005年4月に労働保険審査会に再審査が請求され、2005年7月に労災認定をめぐって国を相手取って博子氏が行政訴訟を起こすに至った。そして、2007年11月30日、名古屋地方裁判所は、原告の訴えをほぼ全面的に認めて健一氏の労災を認定する判決を下した。

ちなみに、裁判記録によれば、名古屋地裁での審理中、会社側が立てた証人は、博子氏がトヨタ自動車人事部を訪れた際に（人事部の）担当者が合意した健一氏の死亡時直近の1ヵ月間当り残業時間が114時間であるという認識について、当時の会話の録音データがないことなどを理由に否定している。企業側が労災不認定のために人事部担当者による発言の事実を否定したのである。このことには、労災認定をめぐるトヨタ自動車側の姿勢を如実に表している

言えよう。

この判決では、各種状況証拠や原告側証人の法廷発言などにもとづいて、裁判所が次の点を認めたことが画期的であった。①博子氏が調査した出社時刻、在社時間が全面的に認められた。②品質検査ライン外 EX の業務内容が正しく認められた。③上司による健一氏への黙示の指揮命令が認められた。④健一氏が勤務後にも職場に居残って雑談をしていたという企業側の主張が却下された。⑤ QC サークル活動、交通安全活動、EX 会活動などの小集団活動や（個人単位で取り組む改善活動である）創意くふう提案活動に従事する時間が労働時間として認定された³⁹⁾。

2. 非正社員化と少数派労組への抑圧

(1) 非正社員化と多数派労働組合

1970 年代以降、トヨタ自動車では、正社員中心の労働力構成を基本とし、景気拡大期には期間従業員を募集することはあっても、労働力に占める期間従業員の構成比をおおむね 20% 未満にとどめる雇用管理をおこなってきた。

しかしながら、2000 年以降、トヨタ自動車では、労働法の規制緩和や加速する少子化とそれに伴う日本の自動車市場の縮小に備えて労務費負担の抑制、海外工場派遣者による業務の補充要員の確保などを目的として、期間従業員や派遣社員の労働力構成比を急激に上昇させていった。

そして、2005 年 1 月時点での製造部門直接作業員総数 3 万 1,890 人のうち、社内直接部門間応援を除く受援率（部門内人員総数のうち部門外からの応援者の割合）は 40.7% に至った⁴⁰⁾。同社の技術部門でも、2001 年時点では社外要員数 4,007 人で社外要員の部門内構成比 24.9% であったのが、2004 年には同 1 万 126 人、43.9% に急増した⁴¹⁾。

同社の期間従業員の年間平均賃金総額は、正社員の約 800 万円に対して、期間満了手当を受け取ったとしても、せいぜい 300 万円程度の水準にあった。そして、期間従業員の多くは、極めて狭き門である正社員登用を目指して、雇い止めの構造を従順に甘受せざるをえない状況におかれてきた。同社では、職制から推薦を受けた期間従業員しか登用試験を受験することができず、受験をしたとしても 10% に遠く及ばない割合でしか合格者が出ないのが常であった。

こうした中、同社の多数派労働組合では、非正社員が急増することによる正社員労働者の業務の繁忙化や品質の悪化を訴え、正社員労働者の増員と長期的な技能形成の重要性を会社側に訴えることはあった⁴²⁾。

しかしながら、期間従業員の雇用・労働条件の改善を求める同労組による企業側への本格的な要求は、世界同時不況の余波による非正社員の雇い止めに対する世論の批判が高まった 2009 年 3 月までほとんど行われなかった。これは、同社の多数派労働組合が正社員労働者の

既得権益を守ることに運動方針の主眼を置いてきたことの必然的な帰結である⁴³⁾。

(2) 少数派労組の設立と「労使」ぐるみの抑圧

2006年1月、全トヨタ労働組合（略称：ATU：All Toyota Union）が発足した。ATUは、トヨタ自動車とトヨタ・グループに加盟する企業の外国人を含む正社員および非正社員が加盟することが可能な少数派労働組合である。ATUは、多数派である全トヨタ労働組合連合会が、協調的労使関係の下で労働問題への取り組みや組合員の潜在的な要求を実現する上での限界に直面する中で発足した。そして、同労組は、若月忠夫委員長の下、非正社員の待遇改善に向けての要求も会社側に対して行ってきた⁴⁴⁾。ATUは、前項で取り上げた内野健一氏過労死事件においても、御用組合化したトヨタ労組が距離を置く中、過労死認定訴訟と労災申請の過程で同氏夫人の内野博子氏を一貫して献身的に支援し続けた。

しかしながら、ATUの組合員数は十数名程度にすぎない。その背景には、トヨタ自動車と全トヨタ自動車労働組合によるATUに対するユニオンバスター活動がある。

それを端的に示す事例として、2006年1月27日と2007年1月26日に、トヨタ自動車労働組合の執行委員長による「緊急メッセージ」あるいは「重大メッセージ」と題した全社員向けのビラが配布されたことが挙げられる。「緊急メッセージ」と記したビラには、トヨタ自動車労働組合員に対する次のような呼びかけが記されている。

「(ATUは：小松補足) わたしたちがこれまでの歴史を踏まえ大切にしてきた、労使相互信頼・労使相互責任をはじめとした考え方や根本的に相いれない組織（中略）(ATUに対して：小松補足) 毅然とした態度をとり、わたしたちの組織を守ることです⁴⁵⁾。」

さらに、トヨタ自動車労働組合が作成した「重大メッセージ」と記したビラには、「トヨタで働くすべての人の幸せを実現していくという考え方を阻害しかねない彼ら（ATU：小松補足）の行動に対して、今まで以上に毅然とした態度をとり、私たちの組織を守るという気概をもって行動することです⁴⁶⁾」という文言が記されている。

これらは、人事部門と一体化した多数派労組による少数派労組に対するあからさまな妨害活動であると言えよう。ATUによる合法的な労働組合活動を御用組合化した多数派労組が露骨に潰しにかかるという、労働組合法の精神に反した社会的にも容認されざる事態である。また、次節で示すように、こうしたユニオンバスターは、勤続1年未満の最も弱い立場にある労働者の多くが労働組合活動を通じた雇用・労働条件の保全を受け難い事態を助長しているとも言える。

3. 「協調的」労組の拡張

多数派を占めるトヨタ自動車労働組合は、2006年10月の全トヨタ労働組合連合会第36回定期大会にて、シニア期間従業員（勤続2年以上の期間従業員）、準社員、パート労働者を労働組合員化する旨の声明を出した。そして、2007年10月には、勤続1年以上の期間従業員約4,000人の労働組合員化が達成された。

非正社員の労働組合員化自体は評価されるべきことではあるが、その目的は、もはや少数派とは言えなくなった期間従業員やパート労働者を組合員化することで、「協調的」労使関係を非正社員にまで波及させることにあると言える。

トヨタ自動車労働組合で組合員化の対象となる非正社員は、勤続1年を超えるシニア期間従業員と準社員、パート労働者に限られる。すなわち、非正社員の多数派組合員化は、勤続年数が比較的長い非正社員労働者をトヨタ流の「協調的」労使関係に包摂していく過程とも考えられる。

それは、2008年11月に同社が打ち出した期間従業員数の大幅削減策（2008年10月時点で同社に約6,000人在籍していた期間従業員を2009年3月までに約半数の3,000人程度に削減する方針）に対して、期間従業員の解雇が一段落した2009年3月までトヨタ自動車労働組合が会社に対して本格的な撤回要求や抗議をしてこなかったことから明らかである。

その一方で、最も低賃金不安定就労を強いられている非正社員の多数派を占める勤続1年未満の期間従業員については、同社の多数派労組では、いまだに労働組合活動から分断された状態にある。トヨタ自動車では、トヨタマン化されておらず、そして会社に対する潜在的不満が最も大きいであろう数千人にも及ぶ勤続1年未満の期間従業員については、多数派労働組合員化することに慎重になっていると考えられる。

4. 日本の生産システムと「協調的」労使関係

第Ⅲ章では、長期雇用慣行と「協調的」労使関係という日本の生産システムの機能要件を高度に担保し得る事例としてトヨタ自動車を取り上げて、その労使関係の実態と特質について考察してきた。

トヨタ自動車の労使関係には、次のような特質がみられる。同社は、労働組合の設立から長年を経た巨大企業であり、労使協調の歴史も長い。同社では、正社員中心の労働力構成であった時代に労組の基盤が形成されたため、正社員の既得権益を保護することが多数派労組の主たる目的となっている。そして、2000年代以降非正社員の労働力構成比が激増したことを背景として非正社員の労働組合員化の機運が高まったものの、非正社員の労働組合員化を推進した主体は、経営者側と一体化した既存の正社員労組であった。

すなわち、非正社員の労働組合員化およびその後の取り組みは、非正社員の賃金上昇や一定

の職務充実などの積極的側面があるものの、企業側の管理的意図と「協調的」多数派労組の排他的利益指向によって推進されたことであり、非正社員の主体的意思を反映したものとは言い難い。

このことから、企業側や「協調的」正社員労組と非正社員との利害が対立する事態に陥った際に、その矛盾は顕在化する。それは、トヨタ自動車でシニア期間従業員、準社員、パート労働者が組合員化されたのにもかかわらず、2008年冬のリーマン・ショック後に出された同社による期間従業員約3千人の解雇方針に対して、トヨタ自動車労働組合が解雇撤回を同社に要求する動きが見られなかったことから明らかである。

さらに、同社では、ATUのような企業側に対して毅然として労働者側の主張を展開する少数派労組に対して、多数派労組を使ってその活動を妨害する行為に及ぶなどといった抑圧的態度に及んでいる。

このように、トヨタ自動車では、「協調的」労使関係の構築と維持、対抗的労働組合に対する抑圧に注力してきた。これは、1950年のトヨタ争議のトラウマがそうさせるばかりでなく、宗像（1991b）、坂本（1991-1992）、京谷（1993）、加藤＝スティーブン（1993）、鈴木（1994）、丸山（1995）らが指摘するように、多能工化や小集団活動などといった日本の生産システムの構成要件を高度に機能させる上で労使関係の「協調性」と安定性が不可欠であったことに起因すると言えよう。

IV. ポスト・フォードイズム論争の今日的含意

1. 日本の生産システムをめぐる労働と管理の実相

第Ⅱ章では、日本の生産システムがテイラー・フォード主義に対するオルタナティブであるのか否かを問うポスト・フォードイズム論争を整理することで、日本の生産システムの構成要件が労働組合による規制力の無力化と経営者側の専制的管理にあること、日本企業においてこうした労使関係が労働者側に「受容」されて彼らの「参画」を促す要因を解明することが研究課題であることが明らかとなった。

そして、第Ⅲ章では、日本の生産システムの形成を主導してそれを最も高度に運用し発展させてきた企業であるトヨタ自動車を事例として取り上げて、その労使関係の形成過程と特質について考察をした。

トヨタ自動車では、1950年のトヨタ争議における労働組合側の敗北、1950年代末以降の高度経済成長期における増産体制下での臨時工の正社員登用、正社員の長期雇用慣行の確立を機に、労使協調路線を固めていった。それは、1962年に同社の労使間で取り交わされた「労使宣言」に象徴される。

1950 年代末以降の急激な増産体制の確立と労働力不足は、多能工化などに代表される労働のフレキシビリティを必要とした。そして、1960 年代における競合他社との市場競争の激化を背景に進められた製品の多品種化には、当時資本力が不十分であった同社において多品種混流生産とその前提となるジャスト・イン・タイム生産方式の導入が不可欠であった。さらには、多能工化やジャスト・イン・タイム生産方式の確立などのようなトヨタ生産方式の構成要素の確立は、技術員、現場職制、作業員らによる日々の絶えざる改善活動の蓄積によってもたらされた。

こうしたトヨタ生産方式の構成要件である多能工化、ジャスト・イン・タイム生産、改善活動などは、内部労働市場における長期的な訓練とともに、生産関係職場の労働者のこうした仕組みの「受容」、換言すれば「包摂」を必要とする。そして、無制限に繰り返される改善活動をはじめとしたトヨタ生産方式の構成要件に対して労働組合による規制力がほとんど及んでいないことは、内野健一氏の過労死事件からも明らかである。

生産関係職場の労働者は、こうした管理体制に従順に包摂されることで、長期雇用慣行と内部昇進の恩恵に浴することができる。その一方で、こうした管理体制の矛盾を主張する者は、ATU の労働者に見られるように、企業および企業側と一体化した御用組合からの時に苛烈な抑圧を受ける。そして、内野健一氏の過労死事件の事例にも見られるように、御用組合は、こうした生産労働システムの矛盾が引き起こした労働問題に対して、労働者側の立場に立つて闘う姿勢は稀薄である。

さらには、労働力構成に占める非正社員の割合が 4 割程度に達する中、トヨタ自動車では、在職 2 年目以降の期間従業員を労働組合員化することで、相対的に低賃金の不安定就労者である彼らをもトヨタ生産方式の構成要員に仕立て上げつつ「協調的」労使関係へと包摂する取り組みを進めてきた。その一方で、御用組合は、リーマンショック後の期間従業員の大量の雇止めの際に際して、経営者側に異を唱えることは無かった。

このような状況下で、長期雇用慣行と内部昇進の恩恵に浴することを望む正社員労働者の大多数は、その矛盾を感じる事があっても、経営者側による管理体制に包摂されて部内者化を進めていくことを余儀なくされる。

2. 日本の生産システムは「ポスト・フォードイズム」なのか？

第 II 章で詳述したように、ケニー＝フロリダと加藤＝スティーブンの論争を契機に多くの研究者が論評を加えたポスト・フォードイズム論争では、日本の生産システムのフォードシステムに対する連続性と革新性をめぐる議論が展開された。

ポスト・フォードイズム論争では、ドーゼらが指摘したように、「経営者側による生産過程における強力な統制を日本の労働者がなぜ受容するのか」「日本の労働者の行動がなぜ異常な

までに企業側の利益と同化するのか」という論点が提起された。こうした論点は、日本企業において労働者を管理体制に包摂する構造、その労使関係を解明することが研究課題となった。そして、第Ⅲ章では、こうした研究課題に対して、トヨタ自動車を事例として取り上げることで、その実証的解明を試みた。

戦後高度成長期における正社員中心の労働力構成と長期雇用慣行の成立が労働者の部内者化と労組の御用組合化を進行させることで、「協調的」労使関係が形成されていった。そして、対抗的労組は、組合員の差別的待遇や御用組合を通じたユニオンバスター活動などを通して、少数派であることを余儀なくされ続けてきた。

さらには、近年、労働力構成の非正社員化が進む中、御用組合が非正社員を組合員化することで、非正社員までもが経営者側が主導する労使関係に包摂されつつある。

こうして形成された「協調的」労使関係の下では、所謂「普通の正社員」が企業側の管理体制に従順に包摂され、しばしば「過剰適応」をも余儀なくされることで、彼らの過労死や過労自殺といった悲劇をも生み出してきた。

そして、組織構成員の部内者化が進み、非正社員までもが組織への過剰適応をも余儀なくされる「ムラ社会」では、労働者間でのピア・プレッシャーが強まり、労働者同士が組織への忠誠を競い合うかのような息苦しい相互監視社会が形成される。「ムラ社会」の人々は、上司から下される同僚とのわずかな評価の違いに一喜一憂しながら、組織の管理体制に包摂されてゆく。「ムラ社会」の人々は、組織の忠実な下僕となることで周囲からの「承認」を得るため、同僚よりもわずかに高い評価を得ることで不安定な自尊心を満たすために、その全人格と人生を組織に捧げてゆく。

こうした労使関係、労務関係の下、日本的生産システムは、労働者の改善知と勤勉さを最大限に引き出し続けることで、QCD（Quality, Cost, Delivery）の最適化と市場適応性を担保してきた。日本的生産労働システムは、このようにして労働組合を実質的に無力化させ、経営者側の専制的管理を労働者側に「受容」させる。こうして管理体制に包摂された労働者心理は、熊沢誠氏が言うところの「強制された自発性」、坂本清氏が言うところの「管理された自律性⁴⁷⁾」として表出する。

すなわち、日本的生産システムにおける労働と管理は、テイラー・フォード主義的な労働疎外と過重労働に加えて、際限なき効率化を指向する経営者側に対する労働者側の「受容」を促す管理体制を組み込んだネオ・フォードイズム的な側面を有すると結論付けられる。

<注>

- 1) Attewell, P. (1987) pp.323-346, Elgar, T. (1979) pp.58-99.
- 2) Dohse, Knuth, Jürgens, Malsch (1985) pp.115-146.
- 3) op. cit., 133
- 4) op. cit., 121
- 5) op. cit., 143
- 6) ケニー＝フロリダ (1993)
- 7) 前掲書 30 - 31 頁を要約。
- 8) 前掲書 32 - 34 頁を要約。
- 9) 前掲書 35 - 37 頁を要約。
- 10) 加藤＝スティーブン (1993) 66 頁より引用。
- 11) 前掲書 67 頁より引用。
- 12) 前掲書 72 頁より引用。
- 13) 前掲書 68 頁より引用。
- 14) 前掲書 70 - 71 頁を要約。
- 15) 前掲書 75 頁より引用。
- 16) 前掲書 78 頁より引用。
- 17) 前掲書 73 頁より引用。
- 18) 青木 (1992) 249 頁より引用。
- 19) ケニー＝フロリダ (1990) 160 頁より引用。
- 20) 青木 (1991) 80 頁より引用。
- 21) 京谷 (1993) 257 - 258 頁より引用。
- 22) 前掲書 259 頁より引用。
- 23) 前掲書 260 頁より引用。
- 24) 前掲書 260 頁より引用。
- 25) 前掲書 260 - 261 頁を要約。
- 26) 前掲書 270 頁より引用。
- 27) 鈴木 (1995) 249 - 250 頁より引用。
- 28) 前掲書 250 頁より引用。
- 29) 前掲書 250 - 251 頁より引用。
- 30) 前掲書 252 頁より引用。
- 31) 丸山 (1995) 203 - 204 頁より引用。
- 32) 前掲書 204 頁より引用。
- 33) 前掲書 204 頁より引用。
- 34) トヨタ自動車工業株式会社編 (1967) 287 - 307 頁, 小山編 (1985) 219 - 227 頁参照。
- 35) 戦後, トヨタ自動車は, 販売不振とドッジラインによる金融引き締めの影響を受けて, 著しい経営難に陥った。そして, 1950 年, 日本銀行名古屋支店を中心とした融資斡旋者による同社に対する経営再建案が策定された。その条件は, 次の 4 点であった。①販売会社を分離させる。②販売会社が売れる台数だけを製造する。③企業再建資金の所領額を 4 億円とする。④過剰とみなされる人員を必ず整理する。トヨタ自動車はこれらの案を受け入れることで新規融資を獲得し, 経営再建を図ることになった。
そして, 1950 年 4 月, トヨタ自動車株式会社は, 再建案にもとづき, 製造会社 (トヨタ自動車工業株式会社) と販売会社 (トヨタ自動車販売株式会社) を別会社として分分離した。この分社体制は, 1982 年の工販合併まで続いた。(トヨタ自動車株式会社編 (1987) 216 - 224 を参照。)

- 36) トヨタ自動車株式会社編（1967）418 - 420 頁，小山編（1985）233 頁参照。
- 37) 猿田（1995）232 - 233 頁参照。
- 38) トヨタ自動車の労使関係の実態に関しては，以下の著書が詳しい。小山編（1985），猿田（1995），猿田（2007）
- 39) 内野健一氏過労事件とそれに関わる裁判に関する詳細については，健一氏夫人の博子氏への質問調査と次の資料，文献にもとづく。内野さんの労災認定を支援する会編『夫のがんばりを認めて！トヨタに立ち向かった妻の記録一』内野過労死裁判報告書編集委員会，2008 年，猿田（2007）（ともに非売品）を参照。博子氏への質問調査は，2017 年 7 月 30 日から 8 月 5 日にかけて電子メールを通じて実施した。
- 40) 全トヨタ労働組合連合会・トヨタ自動車労働組合「'05 ゆめ W 特集号 一職場討議資料一」『評議会ニュース』50（前）No.0751，2004 年 12 月 6 日，6 頁より引用。
- 41) 前掲 6 頁より引用。
- 42) 非正社員化に伴う技能水準の低下や正社員労働者の業務負担の増加については，筆者が 2004 年に行ったトヨタ自動車の現役社員および退職者への聞き取り調査でも度々語られた。また，同社の労働組合紙でも，同社現役社員の声として同様の記事が掲載された。（全トヨタ労働組合連合会・トヨタ自動車労働組合「03 ゆめ W 第 3 回労使協議会にて，森支部長が主張！」トヨタ自動車労働組合職場委員会配付資料）
- 43) 小松（2005）（上）21 - 43 頁参照。
- 44) 全トヨタ労働組合ホームページ（URL：<http://blog.goo.ne.jp/atunion>）閲覧日：2017 年 7 月 1 日。
- 45) 東正元「組合員への緊急メッセージ」『評議会ニュース』全トヨタ労働組合連合会・トヨタ自動車労働組合，2006 年 1 月 27 日，より引用。
- 46) 鶴岡光行「当面の対応について 組合員への重大メッセージ」『評議会ニュース』全トヨタ労働組合連合会・トヨタ自動車労働組合，2007 年 1 月 26 日，より引用。
- 47) 坂本清「国際競争力と『日本的生産システム』の特質（3）」大阪市立大学商学部『経営研究』第 43 巻第 2 号，62 頁より引用。

<参考文献>

（日本語文献）

- 青木圭介（1991）「ポスト・フォーディズム論と日本的経営 一生産技術と労働過程を中心に一」『広島女子大学文学部紀要』第 26 号，69-82 頁。
- 青木圭介（1992）「日本的経営における柔軟な作業組織と管理統制権 一ポスト・フォーディズム論と日本的経営・再論一」『人嶋女子大学文学部紀要』第 27 号，7-19 頁。
- 浅生卯一・猿田正機・野原光・藤田栄史・山下東彦（1999）『社会環境の変化と自動車生産システム 一トヨタ・システムは変わったのか一』法律文化社。
- 浅野和也（2000）「日本的生産システムの一考察 一『ポスト・フォーディズム論争』の検証と今後の生産システムの方向一」『中京経営研究』第 10 巻第 1 号，225-277 頁。
- 伊原亮司（2003）『トヨタの労働現場 一ダイナミズムとコンテクスト一』桜井書店。
- 伊原亮司（2016）『トヨタと日産にみる〈場〉に生きる力 一労働現場の比較分析一』桜井書店。
- 今田治（1998）『現代自動車企業の技術・管理・労働』税務経理協会。
- 大野耐一（1978）『トヨタ生産方式 一脱規模の経営をめざして一』ダイヤモンド社。
- 大野威（1997）「X 自動車における職場の自律性と自律性管理のメカニズム」『社会学評論』第 48 巻第 2 号，143-157 頁。
- 大野威（2003）『リーン生産方式の労働 一自動車工業の参与観察にもとづいて一』御茶の水書房。

- 大野正和 (2005) 『まなざしに管理される職場』 青弓社。
- 小山陽一編 (1985) 『巨大企業体制と労働者 - トヨタ生産方式の研究 -』 御茶の水書房。
- 加藤哲郎, R. スティーブン編 (1993) 「日本資本主義はポスト・フォード主義か?」 『日本型経営はポスト・フォードイズムか?』 窓社, 58-85 頁。
- 願興寺皓之 (2005) 『トヨタ労使マネジメントの輸出 - 東アジアへの移転過程と課題 -』 ミネルヴァ書房。
- 願興寺皓之 (2007) 「労働組合の参加的経営参加的関与に関する実証研究」 『南山経営研究』 第 21 卷第 3 号, 179-208 頁。
- 京谷栄二 (1993) 『フレキシビリティとはなにか - 現代の労働過程 -』 窓社。
- 熊沢誠 (1997) 『能力主義と企業社会』 岩波書店。
- 熊沢誠 (2013) 『労働組合運動とはなにか - 絆のある働き方をもとめて -』 岩波書店。
- ケニー, フロリダ (1993) 「大量生産を超えて - 日本における生産と労働過程 -」 加藤哲郎, スティーブン編 『日本型経営はポスト・フォードイズムか?』 窓社, 20-57 頁。
- 小池和男 (1978) 『労働者の経営参加』 日本評論社。
- 小池和男 (1981) 『日本の熟練 - すぐれた人材形成システム -』 有斐閣選書。
- 小池和男 (1991) 『仕事の経済学』 東洋経済新報社。
- 小池和男 (1993) 「知的熟練再論 - 野村正實誌の批判に対して -」 『日本労働研究雑誌』 通巻第 402 号, 日本労働研究機構, 2-11 頁。
- 小池和男 (1994) 『日本の雇用システム』 東洋経済。
- 小池和男 (2013) 『強い現場の誕生』 日本経済新聞社。
- 小松史朗 (2000) 「自動車企業における技能系人材養成 - OJT・ジョブ・ローテーションと新たな技能系資格・職位体系 -」 『立命館経営学』 第 39 卷第 1 号, 237-263 頁。
- 小松史朗 (2001) 「日本自動車企業における技能系養成校の現状」 『立命館経営学』 第 40 卷第 1 号, 105-152 頁。
- 小松史朗 (2002) 「自動車製造職場における労働の変容と新たな能力形成 - 直接生産作業者の TPM・保全業務への進出と能力形成 -」 『立命館経営学』 第 41 卷第 2 号, 105-137 頁。
- 小松史朗 (2005) 「トヨタ生産方式における非典型雇用化の含意 (上) (下)」 『賃金と社会保障』 第 1401 号 17-47 頁, 1402 号 16-29 頁, 旬報社。
- 小松史朗 (2005) 「トヨタ生産方式と技術・技能・フレキシビリティ」 『日本経営学会誌』 第 15 号, 千倉書房, 53-68 頁。
- 小松史朗 (2006) 「トヨタ生産方式と改善 - 能力形成と「参画」の過程 -」 『日本経営学会誌』 第 18 号, 千倉書房, 41-55 頁。
- 小松史朗 (2007) 「トヨタグループにおける非典型雇用化と労務管理」 『労務理論学会誌』 第 16 号, 晃洋書房, 151-166 頁。
- 小松史朗 (2011) 「現代日本における労働組合の課題 - 非正社員の労働組合員化問題を中心に -」 『立命館経営学』 第 48 卷第 5 号, 193-211 頁。
- 小松史朗 (2013-2014) 「日本の標準作業管理の特質と「受容」の過程 (1) (2)」 『立命館経営学』 第 52 卷 2・3 号合併号 235-250 頁, 第 53 卷第 1 号 103-129 頁。
- 小松史朗 (2016) 「日本の生産システムにおける「熟練」概念に関する再考察」 『立命館経営学』 第 55 卷第 2 号, 117-137 頁。
- 嵯峨一郎 (1996) 「職場組織と労使関係 - 日産自動車の事例 -」 熊本学園 『商学論集』 第 2 卷第 2・3 合併号 (通巻第 6・7 号), 33-52 頁。
- 坂本清 (1991-1992) 「国際競争力と『日本の生産システム』の特質 (1) (2) (3)」 大阪市立大学商学部 『経営研究』 第 42 卷第 2 号, 第 43 卷第 1 号, 第 43 卷第 2 号。
- 坂本清 (1999) 「生産システムの日本的展開と現代企業」 坂本清編 『日本企業の生産システム』 第 1 章, 中央経済社, 1-39 頁。

- 坂本清（2002）「生産システムとは何か ー方法的試論ー」大阪市立大学経営学会『経営研究』第53巻第2号，51-65頁。
- 坂本清（2012-2013）「フォードシステムと分業の機能の科学化（1）（2）（3）」大阪市立大学経営学会『経営研究』第63巻第3号133-160頁，第63巻第4号113-147頁，第64巻第1号39-50頁。
- 坂本清（2013）「労働の機能と熟練に関するノート」大阪市立大学経営学会『経営研究』第64巻第3号，87-117頁。
- 坂本清（2016）『フォードシステムともの作りの原理』学文社。
- 猿田正機（1995）『トヨタシステムと労務管理』税務経理出版社。
- 猿田正機（2007）『トヨタウェイと人事管理・労使関係』中京大学経営学部。
- 猿田正機（2008）『トヨタ企業集団と格差社会』ミネルヴァ書房。
- 猿田正機（2009）『トヨタの労使関係』税務経理協会
- 職業生活研究会編（1980）「特集 自動車工業労働者の労働と生活 ートヨタ調査中間報告ー」『立命館大学人文科学研究紀要32』立命館大学人文科学研究所。
- 職業・生活研究会編（1994）『企業社会と人間 ートヨタの労働，生活，地域ー』法律文化社。
- 鈴木良始（1994）『日本的生産システムと企業社会』北海道大学図書刊行会。
- 田中博秀（1982）「日本の雇用慣行を築いた人達 ー山本恵明氏にきく（1）（2）（3）ー」『日本労働協会雑誌』No.280，281，282，日本労働協会，
- 中部産政研編（1998）『中部産政研設立十周年記念研究 トヨタグループの労使関係 ーその歴史と考え方ー』中部産業・労働政策研究会。
- 中部産政研編（1999）『第10期研究テーマ 労働の多様化に向けた労使の役割 ー中京地区自動車産業の実証研究ー』中部産政研。
- 辻勝次（1989）「自動車工場における「集団的熟練」の機能形態とその形成機構 ートヨタイズムとフォードイズムー（上）（中）（下）」『立命館産業社会論集』第24巻第4号29-57頁，第25巻第2号1-33頁，第25巻第3号107-144頁。
- 辻勝次（2005）「大企業における長期雇用慣行の実態 ートヨタの場合，1956～1991年」『立命館大学産業社会論集』第41巻1号，27-48頁。
- 辻勝次（2011）『トヨタ人事方式の戦後史 ー企業社会の誕生から終焉までー』ミネルヴァ書房
- トヨタ自動車工業株式会社社史編集委員会編（1967）『トヨタ自動車30年史』トヨタ自動車工業株式会社。
- トヨタ自動車工業株式会社社史編集委員会編（1967）『トヨタ自動車30年史 別巻』トヨタ自動車工業。
- トヨタ自動車株式会社編（1987）『創造限りなく ートヨタ自動車50年史』トヨタ自動車株式会社。
- トヨタ自動車株式会社編（1987）『創造限りなく トヨタ自動車50年史・資料集』トヨタ自動車株式会社。
- トヨタ自動車株式会社『有価証券報告書総覧 トヨタ自動車株式会社』（平成元年～平成16年各年度），株式会社朝陽会発行，全国官報販売協同組合発売。
- 野原光（1980）『トヨタ企業集団』における労働者支配と矛盾転嫁の連関構造』『日本福祉大学研究紀要』第46号，143-229頁。
- 野原光（1994）「トヨタ・システムの新しい展開とテイラーリズムのゆくえ ー野村正實『トヨタイズム ー日本型生産システムの成熟と変容』によせてー」『大原社会問題研究所雑誌』No.431，法政大学大原社会問題研究所，16-35頁。
- 野村正實（1991a）「フレキシビリティと労働組合規制 ーA社を中心にー」戸塚秀夫・兵藤釗編著『労使関係の転換と選択』第1章，日本評論社，121-183頁。
- 野村正實（1991b）「生産性管理と人間関係諸活動：B社を中心に」戸塚秀夫・兵藤釗編著『労使関係の転換と選択：日本の自動車産業』第2章，日本評論社。
- 野村正實（1993a）『熟練と分業 ー日本企業とテイラー主義ー』御茶の水書房。
- 野村正實（1993b）『トヨタイズム ー日本型生産システムの成熟と変容ー』ミネルヴァ書房

- 野村正實 (2000) 「知的熟練論の実証的根拠 —小池和男における理論と実証—」『大原社会問題研究所雑誌』No.501, 法政大学出版局, 1-29 頁。
- 野村正實 (2001) 『知的熟練論批判 —小池和男における理論と実証—』ミネルヴァ書房。
- 藤田栄史・野原光編 (1988) 『自動車産業と労働者』法律文化社。
- 藤田栄史「トヨタ生産方式と労働・労働組織」職業・生活研究会編『企業社会と人間』第 2 章, 法律文化社, 1994 年, 70-95 頁。
- 丸山恵也 (1993) 『現代の経営学 —大量生産からフレキシブル生産へ—』産業統計研究社。
- 丸山恵也 (1995) 『日本的生産システムとフレキシビリティ』日本評論社。
- 嶺学 (1994) 「作業組織と労使関係」『社会労働研究』第 41 巻 1・2 号, 60-98 頁。
- 宗像正幸 (1991a) 「『日本型生産システム』の特性把握をめぐる」『神戸大学 国民経済雑誌』第 163 巻第 2 号, 31-57 頁。
- 宗像正幸 (1991b) 「『フォーディズム』論の再興とその意味関連について」『広島大学経済研究論集』第 14 巻第 2 号, 9-35 頁。
- 宗像正幸 (1992) 「『フレキシビリティ』論議によせて」『神戸大学 国民経済雑誌』第 166 巻第 4 号, 85-109 頁。
- 宗像正幸 (1993) 「生産システムの特性把握の視点について」『神戸大学 国民経済雑誌』第 167 巻第 3 号, 17-44 頁。
- 宗像正幸 (1995a) 「生産システム発展の国際的動向をめぐる」『神戸大学 国民経済雑誌』第 171 巻第 3 号, 23-56 頁。
- 宗像正幸 (1995b) 「生産システムの発展の国際的動向と生産システム論の課題」『工業経営研究』第 9 巻, 工業経営研究会, 17-23 頁。
- 宗像正幸 (1996) 「『日本型生産システム』論議考: その含意をさぐる」『神戸大学 国民経済雑誌』第 174 巻第 1 号, 63-84 頁。
- 宗像正幸 (1998) 「生産システムの発展軌道をめぐる」『神戸大学 国民経済雑誌』第 178 巻第 2 号, 1-24 頁。
- 山本潔 (1981) 『自動車産業の労資関係』東京大学出版会。
- 湯本誠 (1989-1990) 「自動車労働者の熟練・技能とキャリア形成 (上) (下)」『立命館産業社会論集』第 25 巻第 3 号 145-170 頁, 第 25 巻第 4 号 67-104 頁。
- 吉田誠 (1993) 「A 社特装車組立工程における職場の相貌 —参与観察にもとづく一考察—」『日本労働社会学会年報』第 4 号, 29-50 頁。

〈外国語文献〉

- Adler, P.S. and Cole, R.E. (1993) "Designed for Learning: A Tale of Two Auto Plants", Sloan Management Review, Spring, pp.85-94.
- Atkinson, J. (1985) *Flexibility: Planning For an Uncertain Future, Manpower Policy and Practice*, IMS Review Vol.1, pp.26-29.
- Atkinson, J., (1990) *Flexibility and Skill in Manufacturing Establishments*, IMS Report, No.180, IMS
- Attewell, P. (1987) *Deskilling Controversy*, Work and Occupations Vol.14, No.3, pp.323-346.
- Braverman, H. (1974) *Labor and Monopoly Capital*, Monthly Review Press (富沢賢一訳 (1978) 『労働と独占資本』岩波書店)
- Bright, J.R. (1958) *Automation and Management*, Plimpton Press.
- CAW-CANADA Research Group on CAMI (1993) *The CAMI Report: Lean Production in a Unionized Autoplant* (丸山恵也 訳『リーン生産システムは労働を豊にするか —カナダ自動車工場レポート—』多賀出版)
- Dohse, Knuth, Jürgens, Malsch (1985) "From 'Fordism' to 'Toyotism'? The Social Organization of

- Labor Process in the Japanese Automobile Industry.*" *Politics and Society*. Vol14, No.2, pp.115-146.
- Elgar, T. (1979) *Valorisation and 'Deskilling': A Critique of Braverman, Capital and Class*, No.7, Spring, pp.58-99.
- Gartman, David (1986) *AUTO SLAVERY: The Labor Process in the American Automobile Industry, 1897-1950*, Rutgers University Press.
- Gilbert, N., Burrows, R. and Pollert, A (1992) *FORDISM AND FLEXIBILITY*, British Sociological Association.
- Graham, L. (1995) *ON THE LINE AT SUBARU-ISUZU: The Japanese Model and American Worker*, Cornell University.
- Hackman, J.R. and Oldham, G.R. (1975) *Development of Job Diagnostic Survey*, Journal of Applied psychology.
- Hirschman, Albert, O. (1970) *Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*, Harvard University Press (矢野修一訳 (2005) 『離脱・発言・忠誠 - 企業・組織・国家における衰退への反応 -』 ミネルヴァ書房)
- Kenney, M. and Florida, R. (1990) *The Breakthrough Illusion: Corporate America's Failure to Move from Innovation to Mass Production*, Basic Books.
- Kenney, M. and Florida, R. (1993) *Beyond Mass Production: The Japanese System and Its Transfer to the U.S.*, Oxford University Press.
- Perker, M. and Slaughter, J. (1994) *Choosing Sides: Union and Team Concept*, A Labor Notes Book (戸塚秀夫 監訳 (1995) 『米国自動車向上の変貌：ストレスによる管理と労働者』 緑風出版)
- Roos, D., Womack, J. and Jones, D. (1990) *THE MACHINE THAT CHANGED THE WORLD*, Macmillan Publishing Company (沢田博訳 (1990) 『リーン生産方式が世界の自動車産業をこう変える』 経済界)
- Shimokawa, K., Jurgens, U. and Fujimoto, T (Eds.) (1997) *Transforming Automobile Assembly: Experience in Automation and Work Organization*, Springer.
- Taylor W. Frederic (2008) *The Principle of Scientific Management*, Akasha Publishing, LLC,.

Reconsideration of Post-Fordism Controversy: What is the Contemporary Implications ?

Fumiaki Komatsu *

Abstract

From 1990s to 2000s, Japanese Production System gathers attention as a competitive edge of Japanese manufacturing industry traces to it, and many scholars had been discussing its organizing principle and Japanese specific characteristics. Among them, the main discussion was “Post-Fordism controversy” that Tetsuro Kato and R.Steven dispute with M.Kenny and R.Florida about not only its competitive edge but its characteristics of labor exploitation in comparison with Fordism. Especially, it was the pivotal issue why Japanese workers spontaneously participate in the System in spite of the oppressive labor.

But now 2010s, in Japan, ratio of non-regular employees have been increasing drastically, despite Japanese Production System function highly by long-term employment, training system and “Cooperative” corporate union.

Under the circumstances, how are “acceptance” of Japanese workers in Japanese Production System realized ?

This paper tries to elucidate the issue by analyzing the example of Toyota Motor Corporation.

Keywords:

Post-Fordism controversy, Japanese Production System, industrial relations, increase of non-regular employees, Toyota Motor Corporation

* Associate Professor, University Standardized Educational System, Kindai University