



Title	現下における自動車企業の職場構造と労働者生活：A自工M製作所における事例研究：自動車生産における労働－協業形態の諸特質：A自工M製作所における事例的研究
Author(s)	藤井, 史朗
Citation	『調査と社会理論』・研究報告書, 11, 31-79
Issue Date	1987
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/22583
Type	departmental bulletin paper
File Information	11_P31-79.pdf



自動車生産における労働－協業形態の諸特質

— A 自工 M 製作所における事例的研究 —

藤 井 史 朗

序 章 分析目的と分析方法	31
Ⅰ M 製作所の展開過程と職務構成, 生産工程の概要	37
Ⅱ 各部署の労働－協業形態の特質	42
1 生産工程各部署の労働－協業形態の特質	42
2 労働－協業類型の設定とその特徴	52
Ⅲ 技術革新に伴う各部署の労働－協業形態の変化	56
Ⅳ 必要とされる労働力能の質とその相互関連	63
Ⅴ 労働－協業形態と労働の意味, QC サークル活動の特徴	69
1 労働－協業形態と労働の意味	69
2 労働－協業形態と各部署の QC サークル活動の特徴	73
終 章 まとめ	78

序 章 分析目的と分析方法

自動車工業は、高度に自動化・ライン化された大量生産方式をとる、現代の典型業種として位置づけることができる⁽¹⁾。同時にそれは、きわめて多くの部品の製造・組立工程を必要とすることとも相俟って、多様な職種の複合体としての特徴をもつ。

本稿では、業界3位グループを構成するA自工のM製作所を事例に、自動車生産工程各部署の労働－協業形態、及びその質的特徴を把握し⁽²⁾、そのもとでの労働者にとっての労働の意味、QCサークル活動の特徴を考察する。

ここで労働－協業形態というのは、労働手段との対応で規定される客観的な労働形態と同じく労働手段体系のもとで、一定の作業範囲に編成された人々の協業の形態とを総称したものである。敢えてそれを問題とする意味は、以下の2点にある。第一に、それが生産力とのかかわりにおける労働者の存在・成長の様式を規定するからである。すなわち、一方では、必要な労働力能を要請し、その発揮のあり方を決め、そうした労働の意味を労働者に与えていること、他方では、労働を通しての労働者の相互関係の質を規定し、職場の社会関係の意味を深部で規定していることである。第二に、こうした労働－協業の形態自体、資本のもとへの労働の実質的包摂が進行して以降、技術上の固有の変動方向をもちつつも、職務編成政策等を介し基本的に資本の権限下で決められてくることである。すなわち、労働－協業形態が、労働者のあり方にきわめて大きな意味をもつ枠組である一方、それが技術と資本の論理によって第一に決められてくるところに、これを問題にする主要な意味がある。また、この領域を分析的に問題にすることは、「労働過程における労働者分

析が決定的に弱い」(河西宏祐氏)⁽³⁾と評される労働社会学の状況の克服にとっても必要なことと思われる。

ところで、自動車産業の労働についての近時の研究は、こうした問題をどのように捉えているのであろうか。

第一に、オイルショック以降も急成長を遂げている「トヨタ」の生産方式に着目する諸論稿がある。一例として門田安弘氏編著『トヨタ生産方式の新展開』⁽⁴⁾では、「トヨタ生産方式」が「全社的な原価低減」をめざし、徹底した能率化、「ムダ」の排除をはかるものであること、そして、その改善策のポイントとして、後工程の必要数に合わせた生産の体制、機械の配置換えと多工程持ちによる「少人化」等が示されている。すなわちここでは、労働-協業の把握は、こうした観点から、主に機械加工部門における生産工程と受けもち単位作業の改善の事例を通してなされている。

このトヨタの生産体制のもとでの労働・労働者の実態を、大型調査を通して研究したのが、小山陽一氏編『巨大企業体制と労働者』⁽⁵⁾である。そのうち、労働過程について論じられているのは第2章である。その第3節「部門・工程と労働内容」では、直接製造部門9職種、製造補助部門7職種の労働内容が、その概観、タクト・ラインスピード、熟練期間等についておさえられている。直接製造部門では、どの職種もほぼライン化されており、その点では時間的強制のもとでの反復的性格をもっている。しかし、「ワックス工程」、「総組立」、「機械組付」等が、道具による手作業であるのに対し、「プレス」、「機械加工」、「鋳造」等は、ライン化された機械の監視作業となっている。「塗装」、「溶接」等は、ほぼ自動化されているが、自動化し得ない部分の手作業が残されている。他方、製造補助部門では、ラインの圧力は直接的でなく、機械や道具を用いての一品製作(「金型」、「試作」)や、特殊事態への対処(「保全」など)その他の、比較的習熟期間を要する職種からなっていることが指摘される。本書ではこれらの職種は、企業が要員計画とのかかわりを出している「歩合部門」に準拠しつつ、「ラインからの距離」に着目して、5部門に分けられる⁽⁶⁾。ここでの労働類型は、ライン化とのかかわりから設定されており、「総組立、機械組付等に見られるタクト型労働」と「機械加工、プレスなどに見られるサイクルタイム型労働」は、「労働負荷を意識的に100%に維持しているトヨタにあっては、この2つの労働形態は基本的には同じものとみるべきであり、激しい時間圧力のもとで、事前に決定された一連の動作(作業標準)を一定の時間内に完了するという点では共通である」⁽⁷⁾とされ、「現場・ライン部門」として一括される。第5節「熟練形成と労働意識」においても、この分類に基づきつつ、より大きく、上記5部門の前二者(A部門)とその他(B・C部門)とに分けて考察されている。そこでは、「ライン部門」(A部門)の労働者の「仕事のはりあい」感が、仕事それ自体については高くないが、30才未満の労働者では、「人間関係」とのかかわりでそれをもつことが多いこと、また30才以上の労働者では、「企業への参加」とのかかわりが大きくそれにかかわってくるのが指摘されている⁽⁸⁾。

小山氏編の立論が、個々の部署の労働形態の考察を踏まえつつも、むしろ「ライン部門」としての共通性を強調するのに対し、浅生卯一氏「自動車工業における労働力類型」⁽⁹⁾は、部署毎の労働力の特徴それ自体の考察から、それらの類型的相違を指摘する。そこでは、6つの労働力類型⁽¹⁰⁾が示され、ライン化された労働に対しては、自動化ラインにおける「オペレーター」と自動化されていないラインにおける「手作業中心のライン労働力」とが区分される。前者は、鋳造・鍛造・

機械加工等に対応し、後者は、プレス加工、総組立、ライン検査等に対応する。これらは、「機械・装置の監視と調整」が要求されるか、「相対的に最も単純なくり返し作業」であるかの違いをもつ。しかし、ここで特徴的なことは、この後者の労働についても、「裁量の余地」・「工夫の余地」・「職務間の一定の技能序列」の所在が指摘されていることである。

こうした諸点と関連して、山下東彦氏「自動車産業における労働編成と労務管理——A自動車企業職場の実証分析——」⁽¹¹⁾は、浅生氏の「労働力類型」とも対応する5種の「職務類型」⁽¹²⁾を提示する。そして、「単純反復性」をもつ直接部門（「総組立、車体組立タイプ」, 「機械加工, プレス加工タイプ」）について、「基本的職務遂行能力獲得のためにはきわめて短期間でよい」が、ラインスピードの増加への対応、反復作業交替制勤務への適応等も含め、ミスを皆無にし、余裕をもって職務を遂行することができるには、さらに長い習熟期間が必要な点を強調する。

浅生氏、山下氏の立論は、「ライン部門」の労働（もしくは労働力）についてもさらに分類しつつ、単なる「非熟練」ではないこの分野の労働内容に着目するものである。しかし、こうした「各労働力類型の特質が、その類型に属する労働者の行動様式や意識にどのような影響を及ぼし、さらに、それに対してA社〔トヨタ〕がどのような労働者管理を展開しているか、を明らかにする」⁽¹³⁾ことは、後の課題とされている。

これら、自動車生産労働の分析においては、個々の労働内容の考察に加え、「ライン化」としてのその編成が着目されている。しかし、この労働—協業形態をより一般性をもつ形で、「類型」的に把握するためには、どのような指標が設定されるべきであろうか。もちろん、労働形態や協業形態の一般的規定は、多くの論者によって提起されている⁽¹⁴⁾。それらは、各論者の強調点によって相違はあるが、意識されている共通項は、労働手段の発展段階とのかかわりでの労働形態規定、そして、労働手段（及び労働）の配置様式とのかかわりでの協業形態規定であると思われる。この点に着目し、本稿では、第1に、労働手段の発展段階を道具→手動機械→ME（マイクロエレクトロニクス）機械として設定し⁽¹⁵⁾、それに対応する労働形態を手労働→機械操作労働→機械監視労働として設定する⁽¹⁶⁾（表0-1）。このように区分する理由は、各段階毎に、客観的機構とのかかわりで必要とされる労働力能の質が、大きく異なるからである。すなわち手労働の段階では、必要とされる働きのほとんどすべてを自らの精神的・肉体的力能をもって果たさねばならず、一般的には、主体内在的な多くの熟練が要求される。機械操作労働の段階は、すでに一定の分業を前提しているものであるが、必要とされる働きの多くが、機械のもつ「機構」によって安定的に定められる。しかし人は、その「機構」を補う一方で、「機構」を通しての働

表0-1 労働手段との対応における労働形態

労働手段	労働形態
M E 機 械	機械監視労働 ← <ul style="list-style-type: none"> 機械設定労働 機械チェック労働 単純監視労働
手 動 機 械	機械操作労働
道 具	手 勞 働

きの変更や調整などの（精神的・肉体的力能を要する）制御に携わらねばならず、それは機械の性格に対応した複雑さをもつ。機械監視労働の段階では、こうした補助、制御が機械自身のより発展した機構に吸収され（自動制御機構）、人のかかわりはプログラム作成などの標準化される指令（「機械設定労働」）や、その変更・チェック（「機械チェック労働」）、全く単純な補助（「単純監視労働」）等に限られてくる⁽¹⁷⁾。

以上は、物質的労働手段とのかかわりにおける労働形態の規定であるが、道具・手動機械等、同種の労働手段のもとでの労働においても、知的（科学的）な判断を要するものと、経験的な技能の範囲のものとは、相当に異なる性格を有することも事実である。この点に留意し、本稿では必要とされる精神的力能の性格を副次的に考慮して、労働形態の規定を行ないたい。

第2に、協業のあり方を、分業としての特性、さらにライン化傾向に留意しつつ、労働手段の配置様式から大きく3つの形態として捉える⁽¹⁸⁾（表0-2）。同種の機械を共通の場所に配置してそれぞれに作業する「単純協業」、機械（もしくは労働）が特定の製品製作上の工程に沿って配置され、分業による連関をもつ「異種労働分業」、さらにそれらがコンベアラインによって編成され、ラインの動きによって強制的連関をもたらされる「連続労働分業」である⁽¹⁹⁾。

表0-2 労働手段の配置様式と協業形態

労働手段の配置様式	協業形態	その内容
機種別配置	単純協業	同種（類似）の労働形態の並存
製品別配置	異種労働分業	異種の労働形態の連関
コンベアライン編成	連続労働分業	労働の直接的・強制的連関

以上の労働形態と協業形態の両者をクロスして労働-協業形態とし、事例に即した形でそれを典型的に捉えたい。従って以下本稿では第1に、自動車生産工程各部署の労働-協業形態を典型的に捉える（Ⅱ）。第2に、これまでの技術革新のもとでの各部署の労働-協業形態の変容過程を跡づけ、それをもとに労働-協業類型の固有の変動方向について考察したい（Ⅲ）。

ところでこうした労働-協業形態は、労働者に如何なる質、深さの労働力能を要請するのか。この点を第3に検討する。そこでは、労働-協業類型の変動構造ともかかわらせつつ、必要とされる労働力能の関連構造をも考えたい（Ⅳ）。その上で、第4に、そうした労働が労働者にとってもつ意味、労働-協業のあり方がQCサークル活動のテーマ等の内実に及ぼす影響について検討する（Ⅴ）。これらは、固有の変動構造を有する労働-協業類型が、労働者にとっての労働や職場集団のもつ意味にどの程度の影響を与えるのかを考える一端ともなると思われる⁽²⁰⁾。

（注）

- (1) 中村静治氏は、自動車工業の一般的特徴として以下の5点を指摘している。1.「総合工業であるとともに精密機械工業であり、しかも多種大量生産方式を特徴として発達した大工業である」こと、2.「生産の専門化、標準化、そして機械化、自動化の程度において、他の工業と比

べものにならない高さをもっている」こと、3.「機械設備の主要部分が、高速・高精度の工作機械の巨大な総合であるため、その設備には膨大な資本の集積を必要とし、これは資本の回転を速めることを要求して、操業度の向上を必須要件とし、それは必然的に生産量の増加となって現われ、比類のない大規模工業となったこと」、4.「設備が物理的・化学的に減価する早さ以上に道徳的陳腐化が早く進行」し、「この側面から、設備の更新、新技術の導入と規模の拡大競争を呼びおこすことによって、……売上高や総資産額において、国内的にも世界的にも屈指の巨大企業となっている」こと、5.「総合的な精密機械工業であることによって、その設備、労働力は航空機、戦車、潜水艇などの兵器生産に転用可能である」こと（中村静治、『現代自動車工業論』、有斐閣、1983年、PP 34～38）、である。この把握とのかかわりからすれば、本稿は、このうちの2の性格に着目しつつ、生産の内部構造を問題とするものである。

- (2) 労働及び協業の形態は、当然、技術水準に規定されるが、それのみでなく、企業の職務編成政策等によっても決められることは既に多くの論者の指摘するところである。自動車業界においても、地域に集中した工場群を通じて人・物の動きの徹底した効率化を追求する「トヨタ」や、分散された各工場により以上の自動化を進めている「日産」等、企業の政策にはそれぞれ特徴があることが指摘される（碓義朗『日本の自動車工業』、日本能率協会、1981年、等参照）。しかし本稿では、こうした相違はひとまず置いて、本事例に即して自動車工業における労働－協業形態の大きな特徴を捉える。
- (3) 河西宏祐「第三期労働社会学の成果」（『経済評論別冊』1984年、6月）
- (4) 大野耐一監修・門田安弘編著『トヨタ生産方式の新展開』（日本能率協会、1983年）。
- (5) 小山陽一編『巨大企業体制と労働者』（御茶の水書房、1985年）。
- (6) 「現場・ライン部門」、「工場現場・ライン支援部門、中間・ライン部門」、「現場・ライン外部部門、中間・ライン支援部門」、「本社・ライン外部部門」、「中間・ライン外部部門」の5つである（小山陽一編『前掲書』PP 165～169参照）。
- (7) 小山陽一編『前掲書』P 166。
- (8) この点とかかわって、岩崎信彦氏は、「機械の単能化と複合化（連続的結合）ならびに労働対象の細分化と標準化が究極まで進められた」段階に生じた流れ作業のもとでは、資本は労働者に「『仕事責任』と『表面的な精神の集中』という労働の形式のみを保持」させることを指摘する。そして、労働の内容・相対的自律性を奪われた故の労働者の労働意欲の減退に対し、「資本は、『仕事の改善』と『リーダーシップ』というかたちで『仕事の内容』を労働者に返還しようとする」ものとしている（岩崎信彦「自動車産業労働者における労働生活と疎外——トヨタ自動車工業を事例として——」（『神戸大学文学部紀要』第11号、1984年3月所収、P 50）。
- (9) 浅生卯一「自動車工業における労働力類型」（『日本福祉大学研究紀要』第57号、1983年9月）。
- (10) 「技術労働力」、「事務労働力」、「熟練労働力」、「オペレーター」、「手作業中心のライン労働力」、「不熟練労働力」の6つである（浅生「前掲論文」）。
- (11) 山下東彦「自動車産業における労働編成と労務管理——A自動車企業職場の実証分析——」（『日本福祉大学研究紀要』第60号、1984年6月）。
- (12) 「職務の困難性とその解決のしかたという見地」から、「伝統的熟練職種タイプ」、「総組立、車体組立タイプ」、「機械加工、プレス加工タイプ」、「間接部門の設計・実験職務タイプ」、「職

制職務」の5つが示される（山下「前掲論文」）。

- (13) 浅生「前掲論文」P 131。
- (14) その一例として、庄司興吉氏は、ブラウナー、ゴールドソープ、単調労働専門家会議、シェパード、電機労連、新日本製鉄労連の調査研究で採用されている労働様式の分類を整理し、「システム」とのかかわりで5つの労働様式を「段階」として示している。「システム内の個体的労働」、「細分化の途上にある半個体的労働」、「細分化された非個体的労働」、「形式的にシステム制御的な半個体的労働」、「実質的にシステム制御的な個体的労働」の5つである（庄司興吉『社会変動と変革主体』、東京大学出版会、1980年）。なお初出は、「現代労働者の社会意識」（見田宗介編『社会学講座12、社会意識論』東京大学出版会、1976年、所収）である。
- (15) この労働手段の発展段階規定は、坂本和一氏が、道具、機械について、「自動フィードバック型の機械」を「機械に対する人間のかかわり方の根本的な転換をもたらしている」（坂本和一『現代巨大企業の構造理論』、青木書店1983年、P 102）として、位置づけているものと対応している。なお、通常、自動制御機械の体系としての「オートメーション」が、「機械」の段階を質的に超えるか否か論じられている（例えば、名和隆央「ME 技術革新と労働の変化」（『立教経済学研究』第36巻、第2号、1982年、所収）、中村静治『生産様式の理論』（青木書店、1985年）など）ように、技術発展の社会にとっての画期性は、単体としての労働手段の発展のみならず、それらの体系としての結合様式をも含めて考察されるべきであろう。本稿ではそれを協業形態の技術的基盤の問題として考えているが、こうした論点と直接かかわる議論は意図していない。現実に即して、多様な労働-協業の様態を整理することを意図しているに過ぎない。
- (16) 坂本和一氏は、先の三つの段階の労働手段に対応する人間と労働手段の対応のあり方を、「道具の操作」、「機械の操作」、「機械の監視」として示している（坂本和一『前掲書』P 103）。このように坂本氏は、「機械監視労働」を、自動フィードバック型機械への対応の全体として指定するわけだが、塩見治人氏の場合、半自動機械に対する「機械運転労働」のうち、「単なる機械の『付き添い』・『監視』からなるシーケンス実現作業」（塩見治人『現代大量生産体制論』、森山書店、1978年、P 41）を「機械監視労働」と呼んでいる。ここでは、「機械監視労働」を坂本氏のように大きく捉えておく。
- (17) 従来の手動・半自動機械とME 機械とで、労働のあり方がどう変わったかについては、近時多くの調査がなされている。その一つの雇用促進事業団、雇用職業総合研究所の調査研究（『職研調査研究報告書No26』、「マイクロエレクトロニクスの雇用に及ぼす質的影響に関する研究報告書」1983年）では、ME 機械（NC 機）の加工手順を9段階に分け、その分担関係を考察している。その諸結果や他の事例等から考察する時、ME 機械の監視労働は、「機械設定労働」（前掲論文では、「プログラミング、治工具の開発」）、「機械チェック労働」（「プログラミング、治工具の修正」）、「単純監視労働」（その他の単位作業）の三種に区分できると思われる（表0-1）。
- (18) 周知のようにマルクスは、機械の段階の協業について、「労働過程の協業的性格は、今では労働手段そのものの性質によって命ぜられた技術的必然となるのである」（『資本論』第1巻第1分冊、大月書店、P 503）と述べている。
- (19) マルクスは、「多数の同種の機械の協業」と「部分作業機の組み合わせによる分業による協業」としての「機械体系」をあげている（前掲『資本論』P 496）。なお、前掲の雇用職業総合研究

所の調査研究も、機械加工職場の協業形態について、「ワークセンター型職場」と「プロダクトセンター型職場」とを区分けし、前者から後者への移行傾向を指摘している。本稿では、この二者に加え、コンベアラインで編成された協業をあげる。

(20) こうした問題視角が、著しく生産力視点に片寄ったものであることは、いうまでもない。マルクスが指摘する如く、「労働過程にはいると同時に彼らは資本に合体されている。協業者としては、一つの活動有機体の手足としては、彼ら自身はただ資本の一つの特殊な存在様式でしかない。それだからこそ、労働者が社会的労働者として発揮する生産力は資本の生産力なのである」(前掲『資本論』P 437)という事実は資本主義社会においては基底である。本稿で、労働-協業形態とする意味も、この点にかかわっている。しかし、職場における資本への対抗契機がストレートに顕在化しない中で問題が潜在的に進行しているかにみえる現在、確実に進行している生産力的条件の変容とのかかわりでの労働者のあり方の変容をそれ自体として跡づけておくことが必要であると思われる。

I M 製作所の展開過程と職務構成、生産工程の概要

労働-協業形態を決めるものは、企業の有する技術のあり方、そしてその運用方式としての組織編制のあり方等であることはいうまでもない。そしてそれは社会的諸条件下での企業のとる内外政策とかかわっている。ここでは、その全体を分析することはできないが本稿でのテーマの分析に先立ち、本調査対象 A 自工 M 製作所の戦後の展開過程と現段階の職務構成、生産工程の概要について記しておきたい。

調査対象の M 製作所は、1941年、A 重工の航空機生産工場として出発している。戦争によって工場は潰滅するが、戦後、'45年11月、A 重工 M 製作所として再出発した。以降、およそ5期を経てきている(表1-1)。

第1期「戦後創始期」('45~'58)、旧 A 重工の「財閥解体」による地域別の三分割('49実施)体制のもとで、M 製作所は、中日本重工に改組される。M 製作所は、自動車一本の生産工場として、三輪トラックの生産を進めるが、1万台前後の生産にとどまっている。従業員数も'47年以降、1500名前後であり変化しない。しかし、技術的には、'53年に既に、総組立に一貫コンベアラインを導入している。

既に、'55年頃より小型三輪トラックの多機種化を進めているが、第Ⅱ期「軽自動車開始・成長期」('59~'68)には、多種のトラックに加え、軽自動車('60年より四輪)の生産を開始する。また'65年よりは、小型乗用車の生産を開始するなど、この期、本格的に自動車生産の体制にはいる。高度経済成長のこの期、年間生産台数'59年11000台が'68年には206000台と20倍近い伸びを示す。従業員数も、6600名と4倍化する。この生産性の増大を支えた技術革新の一つとして、'61年のプレス工程の自動化があるが、更に'66年には「ランニングヤード」が完成する。'67年からは、組立ラインが、フル稼働の全面二直体制にはいる。この期、M 製作所は、下請企業の体制を固め、工業団地も操業を開始する。'49年以来の全国三分割体制は、'64年に解消され、A 重工として再統合がはかられた。こうした体制整備のもとで、M 製作所の軽四輪の生産は、業界トップとなる。

しかし、第Ⅱ期の'68年には、その期初めて生産台数の減少を見せ、'69年にも十分な

表 1-1 M製作所の戦後の展開過程

時期区分	年次	A社全体の動向	生産台数 (M製作所)	従業員数	主要生産車種				経営の主要事項	技術革新・工程変容	組織・労務管理対策変容		
					トラック	軽自動車	乗用車	商用車					
I 戦 後 創 始 期 (’45 ~)	’45	(A重工)		2,900					戦争による工場潰滅から A重工M機器製作所として再出発				
	’46		41	2,500	三輪トラック (XTM1)								
	’47		900	1,500									
	’48		3,200	1,600									
	’49	財閥解体による地域別三分割決定 新会社発足→東日本重工, 中日本重工, 西日本重工	4,500	1,800									
	’50		4,800	1,400				中日本重工業に改称。自動車一本の生産工場に養成工教育開始					
	’51		5,400	1,400									
	’52	それぞれ, A日本重工, A造船と改称	6,300	1,400	三輪トラック (TM4E)								生産技術課新設 作業班制度変更(ラインとスタッフの分離)
	’53		14,000	1,600				新工場(3100工場)稼働開始				(組立)総組立の一貫コンベアライン採用 (塗装)完成車塗装→部品完全塗装へ 組立と塗装工場直結	
	’54		11,000	1,400									
’55		7,000	1,500				小型三輪車の多様種化						
’56		10,000	1,600										
’57		12,000	1,600										
’58	神戸本社東京移転	9,000	1,600						工作課機械係で二交替制実施 設計課強化 } QCサークル活動開始 企画課新設 }				
II 軽自動車開始・成長期 (’59 ~)	’59		11,000	1,600	三輪トラック (TM18B)	軽三輪 (R)					技術部, 工作部設置		
	’60		28,000	2,000	中型トラック (A車)	M 360		A自動車製作所に改称					
	’61		33,000	2,600				プレス工場完成, 協力企業集団「A柏会」発足	(プレス)2000tプレス稼働 新プレス工場完成。 プレス作業自動化 (M360専用トランスファマシン導入)。	資材部門の充実と生産計画に対応する管理部門の一元化を図る			
	’62		54,000	2,700		D 車		A機械金属工業団地協同組合設立	(塗装)A車ライン, 塗装ラインの拡張				
	’63		80,000	3,400									
	’64	三重工合併, A自販発足	88,000	3,900	A 車 ジュニア 新型A車								
	’65		113,000	4,200	A 車 (キャブ オーバー)	E車 800		A機械金属工業団地操業					
	’66	二交替制勤務の全社的統一	165,000	5,300	B 車 M, C車			他の製作所より, 第1次, 315名の配転と238名の応援派遣, 第2次150名の応援派遣。ふそうB車, M製作所へ生産移管。軽四輪の販売, 業界トップに	ランニングヤード完成				
	’67		217,000	6,000							(組立)組立ラインの全面二直実施		
’68	I社と業務提携	206,000	6,600	ニューB車			J車						

時期 区分	年次	A社全体の動向	生産台数 (M製作所)	従業 員数	主要生産車種				経営の主要事項	技術革新・工程変容	組織・労務管理対策変容
					トラック	軽自動車	乗用車	商用車			
Ⅲ A 乗用車 自工設立・ 漸進期 ('69 ～ '75)	'69	本社に自動車本部設置 A 自動車工業分離発足 米国K社と資本提携	215,000	6,300		D車70			自動車不振のため、他製作所へ応援派遣(260名)	総合排水処理施設完成 (溶接)溶接ロボット導入	新現場管理組織発足。新作業長制度実施 品質管理保証部設置。賃金体系改訂→職務・職能対応賃金へ。 労働時間短縮 完全週休2日
	'70		272,000	6,900			F車エステートバン				
	'71		257,000	6,800		D車スキップパー D車F4					
	'72		256,000	6,600							
	'73		311,000	6,600			G車				
	'74		276,000	6,400							
	'75		315,000	6,200			H車				
Ⅳ 乗用車 急成長期 ('76 ～ '80)	'76	全国1030名の社外出向	425,000	6,100		D車5				(塗装)自動機(ランズパーク)導入 (組立)乗用車ハイライン新設(乗二) (塗装)乗用車塗装ライン新設。新塗装工場完成。 塗装ロボット導入 (塗装)自動機(ジスマック)導入 (組立)乗用車ハイライン新設(乗一)。パーツデポ新設(商一、商二)	第一次100%良品運動 第二次100%良品運動 塗装検査係新設
	'77		460,000	5,800		D車アミ55					
	'78		490,000	6,000	新型B車		I車				
	'79		610,000	5,900			G車EX				
	'80		719,000	6,000							
Ⅴ 国際 停滞期 擦下の ('81 ～ '85)	'81		669,000	6,200		D車アミL D車エコノ		1トンJ車		(組立)マン・コンベア導入 (組立)軽ハイライン新設(商一) (組立)トラックハイライン新設(商二) (塗装)商用車二色塗装工場新設	
	'82		602,000	6,100			I車II				
	'83		589,000	6,000			G車フィオーレ				
	'84										
	'85										

資料：A自工M製作所総務課作成資料，M製作所社内報等より作成。

回復はなかった。こうした情勢下、A重工は'69年自動車事業本部を設置、'70年にはA自動車工業として分離独立させる。すでに'68年国内では、I社との業務提携によって不況の対応をはかるが、設立されたA自工は、さらに'71年米国K社と資本提携し、国際的な競争体制に対処しようとする。この期（'69～'75）M製作所は、小型乗用車の新規生産も進めるが、主力はやはり軽自動車である。労務管理体制は、この期一新され、'69年、新作業長制度の実施、'71年、職務・職能給的賃金体系への改訂など進められる。生産工程面では、溶接部門に'73年初めてのロボットが導入される（第Ⅲ期「A自工設立・乗用車漸進期」'69～'75）。

'73年のオイル・ショック以降、日本経済は「構造不況」期にはいるが、日本の自動車産業が急成長を遂げるのはむしろそれからである。M製作所においても'76年425,000台と飛躍し、'80年には719,000台とこの5年で倍以上に生産を伸ばす。この成長の主力となったのは乗用車であり、'76年以降は全生産台数の過半数を占めるようになる。しかしこの期の従業員数は6,000名前後で、それ以前よりむしろ減少している。この生産性を支えた一つが生産工程への新技術の導入であるが、この期、塗装、組立に集中的にとり入れられた。塗装工程には、'76年、'79年に自動機、'78年にロボットが導入され、ほぼ自動化が達成される。組立工程の'77年、'80年のハイライン導入は、組立作業の作業姿勢の改善をも意図したものである。また、この期「100%良品運動」（'77年、'78年）が進められ、職場の改善運動も強化される（第Ⅳ期「乗用車急成長期」'76～'80）。

しかし、第Ⅳ期の急成長は、アメリカとの経済摩擦等の国際環境下で、'81年以降停滞期にはいり、現在に至っている。この期、組立工程へのマン・コンベアの導入、ハイラインの新設など、第Ⅳ期に引きつづき進められている（第Ⅴ期「国際摩擦下の停滞期」'81～）。

以上みてきたように、M製作所の体制は、職務機構については第Ⅲ期に、技術的骨格については第Ⅳ期にほぼ現在の形態になっている。

それでは、現在の生産体制、職務機構への人員配置についてみよう（表1-2）。部単位でみると、M製作所の職務機構は直接的生産部門としての部品工作部と組立工作部、そしてそれに後続し、部品・製品の検査にあたる品質管理部、工程全体の運行管理にあたる生産管理部、技術的条件を準備・整備する生産技術部、人事・労務他の事務全般にあたる総務部とからなる。5,761名（推計）の人員は、組立工作部が2,458名（42.7%）と圧倒的に多く、部品工作部の1,286名（22.3%）と合わせ、これら直接部門だけで65%を占める。以下、生産技術部599名（10.4%）、生産管理部433名（7.5%）、品質管理部374名（6.5%）、総務部225名（3.9%）である。また、一般事務・技術職員に対して、直接に工程での作業に携わる一般技能員の比率が、直接部門では圧倒的に高く、他方、その他の部では半々に近いなど大きな相違がある。作業長は、組立工作部、部品工作部、品質管理部においては、各課・係のレベルまで一定数配置されている。

なお、以下本稿の分析は、直接部門を中心に課単位で選出された24名の従業員の方々への面接調査から得られたデータをもとにしている。調査対象者の所属部署は、表1-4に○印で示した通りである。

表1-2 M製作所の職務機構と人員配置 ('85年5月)

部	課	係	課長	一般事務 技術職員	作業長	一般 技能員	計	調査対象 ケース
総務部 (部次長4)	庶務課		1	16	0	8	25	
	勤労課	管理・人事・教育・給与	1	29	0	46	76	○○○
	環境安全課	保険グループ・管理・安全衛生・福祉・保安・整備	1	36	0	45	82	○
	企画課		1	3	0	0	4	
	原価管理課		1	8	0	0	9	
	経理課	財務・原価・管理	1	20	0	0	21	
	健康相談室		0	4	0	0	4	
小計		6	116	0	99	225		
生産管理部 (部次長2)	機械計算課		1	42	0	0	43	
	計画課		1	33	0	0	34	
	業務課		1	12	0	0	13	
	組立工程・管理課	乗用車・商用車・ボデー・購入品	1	33	19	143	196	
	部品工程・管理課	機械・板金・輸送	1	38	33	17	89	
	KD課	技術・生産	1	32	2	13	48	
小計		6	198	54	173	433		
生産技術部 (部次長3)	組立技術課		1	32	0	0	33	
	ボデー技術課		1	62	0	0	63	
	機械鑄鍛技術課		1	42	0	0	43	
	工場技術課	工務・工場計画・動力・環境技術	1	50	8	29	88	
	治工具課	技術・工務・治具工作・型工作	1	56	16	270	343	
	工作研究課	工作技術・VE・生産性	1	24	0	0	25	
小計		6	267	24	299	599		
組立工作部 (部次長2)	乗用車ボデー課	乗用車1、乗用車2、乗用車3	1	16	10	333	360	○
	商用車ボデー課	商用車1、商用車2、商用車3	1	11	8	172	192	○
	乗用車塗装課	乗用車1、乗用車2	1	7	8	253	269	○
	商用車塗装課	商用車1、商用車2	1	7	10	164	182	○
	乗用車第一組立課	組立1、繊装1	1	10	9	234	254	○
	乗用車第二組立課	組立2、繊装2	1	11	17	418	447	○
	商用車第一組立課	組立3、繊装3	1	9	11	388	409	○
	商用車第二組立課	組立4、組立5、繊装4	1	10	9	241	261	○
組立設備保全		0	13	9	60	82		
小計		8	94	91	2,263	2,458		
部品工作部 (部長1)	鑄鍛課	鑄造・鍛造	1	17	9	134	161	○○
	エンジン機械課	部品1・組立1・部品2・組立2	1	15	17	422	455	
	アクスル機械課	部品・組立・調質	1	9	11	189	210	○○
	板金課	準備・プレス1・プレス2	1	17	11	311	340	○○
	機械設備保全		0	10	16	90	116	○
小計		4	71	64	1,146	1,286		
品質管理部 (部次長2)	品質保証課	管理・乗証・軽証・商証・海証・試験	1	47	10	24	82	○○
	組立検査課	乗検・商検	1	26	10	109	146	○
	部品検査課	材機・板検・KD	1	47	18	48	114	○
	購入品検査課	電装品検査・装備品検査	1	16	4	9	30	○
小計		4	136	42	190	374		
販売協力室(次長1)	計画・見学・特販		0	32	0	0	33	
病院(院長・事務長3)			0	63	0	36	102	
	駐在		0	0	0	251	251	
合計		部次長他 18	34	977	275	4,457	5,761	

資料：「構内電話番号表」，組合資料等から推計作成。

それでは、直接部門を中心に各部署の連関を生産工程からみてみよう。図1-1に示すように、生産工程は、ボディ生産ラインと部品生産ラインの大きく二つのラインから成り、総組立で合流する。ボディ生産ラインには、組立工作部が対応するが、まずボデー課がプレス→溶接→ボディ仕上げと担当し、塗装課で塗装する。他方、部品生産ラインには、部品工作部が対応する。鋳鉄、アルミ合金、鋼材といった原材料を鋳鍛課が鋳造・鍛造し、鍛造後の材料の一部は板金課でプレスされる。それらの材料が、(アクスル・エンジン)機械課によって、機械加工→高周波焼入→アクスル・エンジン組立と担当され、他の下請企業からの部品と共にボディに接合される。この総組立は、組立工作部組立課が担当、品質管理部の検査を経て完成品となる。

なお、調査対象者の配置は、図1-1に○印で示した通りである。

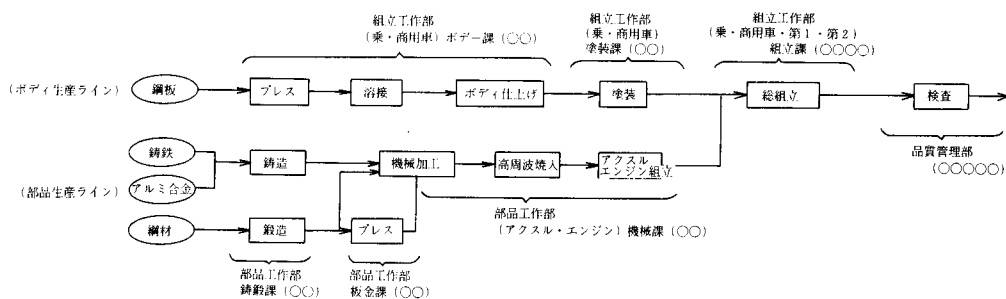


図1-1 M製作所における生産工程と部・課の位置

資料【自動車工学便覧】、「M製作所パンフレット」、聞き取り調査より作成

※ ○は調査対象者

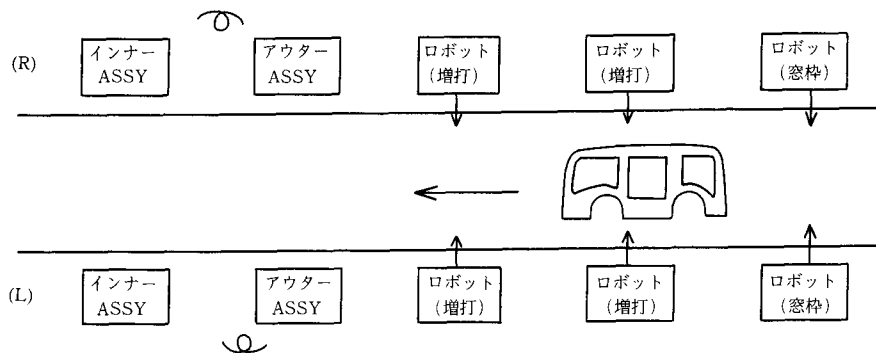
II 各部署の労働一協業形態の特質

M製作所の戦後の展開経過からも明らかなように、自動車生産工程における技術革新は、部署毎に不均等に進んでいる。本章では、現段階の各部署の労働一協業形態を、労働現場の生産工程の実態から把握する⁽¹⁾。序章で述べた如く、特に労働手段の特質とその配置様式、ライン化の度合等に留意したい。以下、初めに、表1-2の職務機構の順に各部署の労働一協業形態をみて行き、次にそれらを類型的に捉えてその特徴を考察する。

1 生産工程各部署の労働一協業形態の特質

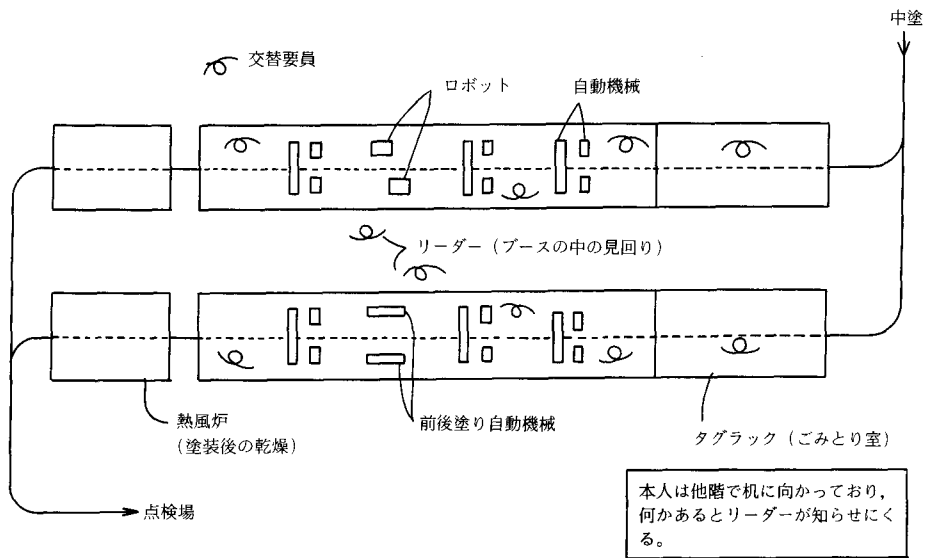
(1) 組立工作部，乗用車ボデー課，「溶接組立部門」—ドアのアウトパネルとインナーパネルの接着(図2-1)

組立工作部は、先の図1-1にみる如く、ボディ部分の製造、塗装、そしてそれに他の部品を組み付けて完成車にもっていく総組立の工程を受け持っている。ここでは、乗用車ボデー課の溶接部門のうち、ドアの外側部分(アウトパネル)と内側部分(インナーパネル)とを溶接する部署をみる(図2-1)。2つのラインに、アウトパネルとインナーパネルがそれぞれ右ドアと左ドアの交互に流れてくる。インナーパネルをアウトパネル



(主要労働手段) ロボット (ライン)
 (労働形態・内容) ・ロボットへの溶接条件の設定 (場所, 電流, 電圧, スポットのタイマー合わせ等)
 ・ロボットの監視 (動作チェック)
 (人員配置) 改善1, ラインキーパー1, その他8, 計10人。

図2-2 (2)組立工作部商用車ボデー課「溶接組立部門」
 -車体のスポット溶接



(主要労働手段) 自動機械・ロボット・手塗り道具 (ライン)
 (労働形態・内容) ・ロボット・自動機械の設定・改善・補正 (本人の仕事)
 ・ロボット・自動機械の動作チェック
 ・内・外部補足塗り (道具使用反復労働)
 (人員配置) 改善1, リーダー2, 交替要員1, その他8, 計12人。

図2-3 (3)組立工作部, 乗用車塗装課「塗装部門」
 -機械・ロボットの改善

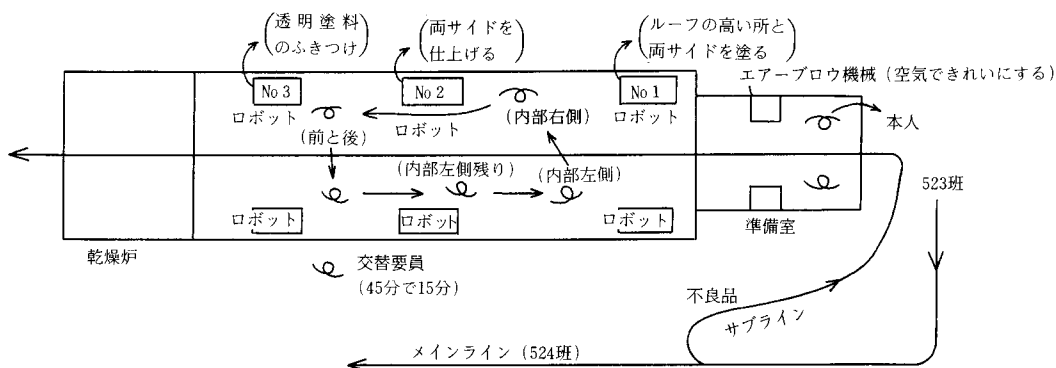
他方、どうしても機械では行き届かない箇所等、手作業部分も残されている。

図2-3は、組立工作部乗用車塗装課の塗装部門である。ラインに沿って自動機械が主に使われているが、ロボットも一部使われ、他方、手塗りの部分も存する。人員は、改善1名、現場リーダー2名、交替要員1名、その他8名の計12名からなる。本人は、改善の担当であり、ロボット・自動機械の設定、改善、補正を受け持つ。通常時は他階で机に向かって待機しており、何かあった時に現場で対処する。その他、リーダーはそれぞれのラインを見回り、他の要員は、ラインに沿って、エアブローを用いてのゴミとり、スプレー等の道具を用いての補正塗りを行なっている。ME機械の設定・チェック労働と機械が行き届かない部分を道具を用いてラインに沿って塗装を行なう道具使用反復労働とが混在しており、従って協業形態としては、異種労働分業と連続労働分業の複合といえる。

(4) 組立工作部、商用車塗装課、「塗装部門」—— 塗装サブライン (図2-4)

この部署は、塗装不良の製品がメインラインより流れてくるサブラインである (図2-4)。ラインと労働手段の構成は、先の乗用車塗装ラインと類似しているが、ここでは、ロボットが主に用いられている。しかし、塗装作業にはいる前の準備室ではエアブロー等の機械、また車の内部を塗る道具等も用いられていることは(3)と同じである。ここでは、8名のうち5名が、ロボットが外側を塗装するうちに、内側と前後とを道具を用いて塗装するという作業についている。すなわち、ラインに沿って、ロボットと人間とが協業しているわけである。あと2名は、準備室におけるエアブローの操作と、「手袋でキャビンをふく」作業とにあたっている。1名は交替要員である。

ここでの労働形態は、一つは、流れてくる車についているバッチカードをロボットにセットするという単純監視労働であるが、大部分は、ラインのもとでの道具を用いた反復労働であり、連続労働分業として編成されている。



- (主要労働手段) ロボット・自動機械・手塗り道具 (ライン)
- (労働形態・内容)
 - ・ロボットのセット (車についてくるバッチカードをセット)
 - ・塗装前の準備作業→車の戸をあける。手ぶくろでふく (反復労働)
 - ・内部・前後手塗り作業 (道具使用反復労働)
- (人員配置) 準備作業 (エアブロー監視+手作業) 2, 内部・前後塗り 5, 交替要員 1, 計 8人。

図2-4 (4)組立工作部商用車塗装課「塗装部門」
— 塗装サブライン

(5) 組立工作部（乗用車・商用車）組立課，「組立ライン部門」（図2-5）

組立課は、数千点にのぼるといふ自動車部品が最終的に組み立てられ、完成車に至る部門であり、M製作所全体の4分の1に当たる1,371名が属する中枢部門である。直接に生産台数にかかわるこの部門に向けて、あらゆる前工程が同期化・集中される。組立部門は、しかしながらその作業内容の複雑さ等から自動化は困難であり、組立ラインによる道具使用反復労働の組織化によって成り立つ。しかも、この部門が全社的な生産能率に重要な意味をもつだけに、QCサークル・提案制度等を通しての様々な工夫で極限近くまで高められた能率が労働に要求されている。しかし、近年の多品種車輛の混流というあり方は、全く同じ作業の繰り返しではなく、車種に応じた変化をも要請している。従って、組立ライン労働とは言え全く単純というわけではなく、相当の神経的緊張が要求されるが、その基本的動きは、図2-5に示した如く、一定速度で移動するラインと部品棚の間に規則的に繰り返されるものである。典型的な道具使用反復労働の連続労働分業としての編成という労働-協業形態をとっている部署である。

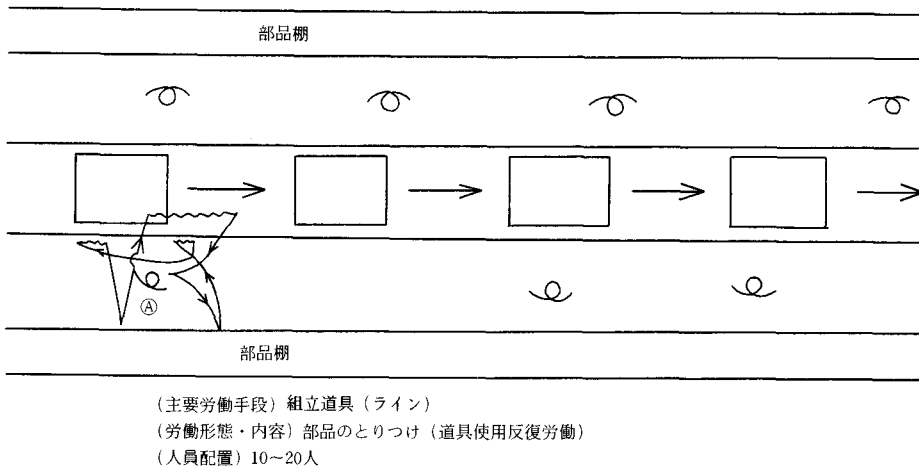


図2-5 (5)組立工作部（乗用車・商用車）組立課，「組立ライン部門」

(6) 部品工作部，鑄鍛課鑄造係，「鑄造部門」（図2-6）

M製作所における部品工作部は、アクスル、エンジンという自動車の中心部品を製作する部門であるが、その出発点が、鑄造・鍛造部門である。鑄造部門は、いうまでもなく鑄型に鑄鉄やアルミ合金等の溶解したものを流し込んで、特定形状の部品を作る部門である。図2-6にみるようにその工程は、主型（外枠）の造型、中子の造型、主型に中子を納めたものに溶解された鑄鉄を注入する作業、型をばらし、砂を再処理する作業等から成る。それぞれの作業部署は、それぞれの機械・道具の操作から成るが、ラインによって結ばれている。すなわち、一名が、回収された型を砂処理機によってばらし、再び砂を練ったものが、造型場に運ばれる。そこでは一名が主型の造型に携わる。他方、中子造型場では2台のコールドボックスを2名がそれぞれ操作し、できた中子は、造型場に運ばれ、一

名が先の主型に中子を納める。こうしてできた型は、ラインによって注湯場に運ばれる。この部署は、背後の溶解場とセットになっている。溶解場では、4つの炉を2人で扱い、取鍋を用い注湯場のホイスต์に入れる。注湯場では2名がそれぞれホイスต์のハンドルを操作し、先の型に注湯する。このように、ここでの労働形態は、手動機械及び道具の操作であり、それらが全体としてはラインにより連続労働分業として結合されている。

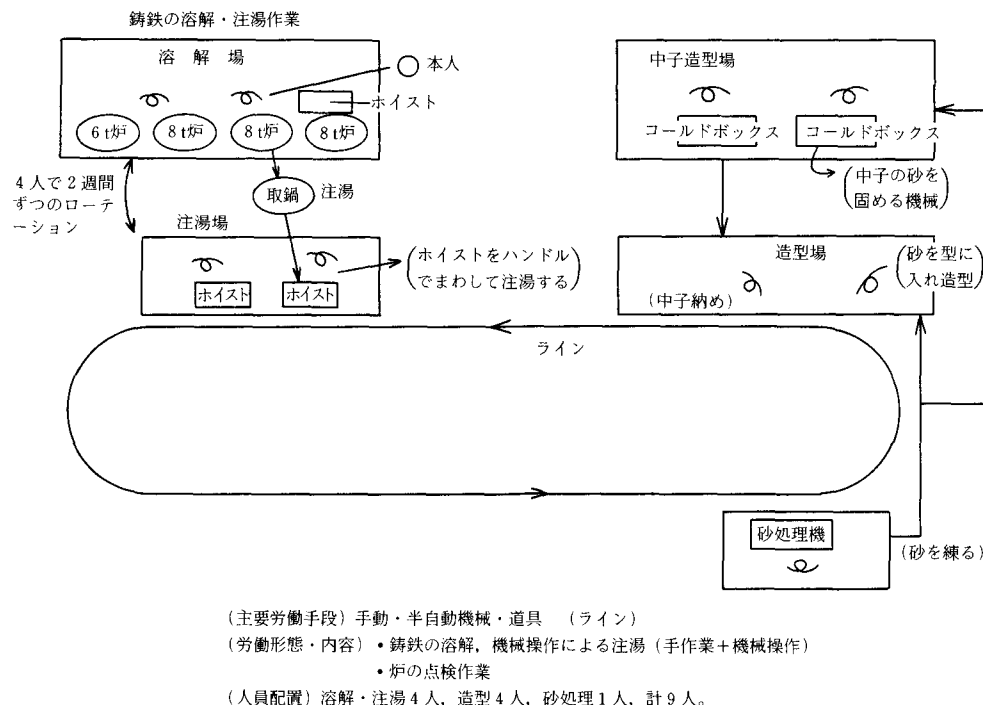


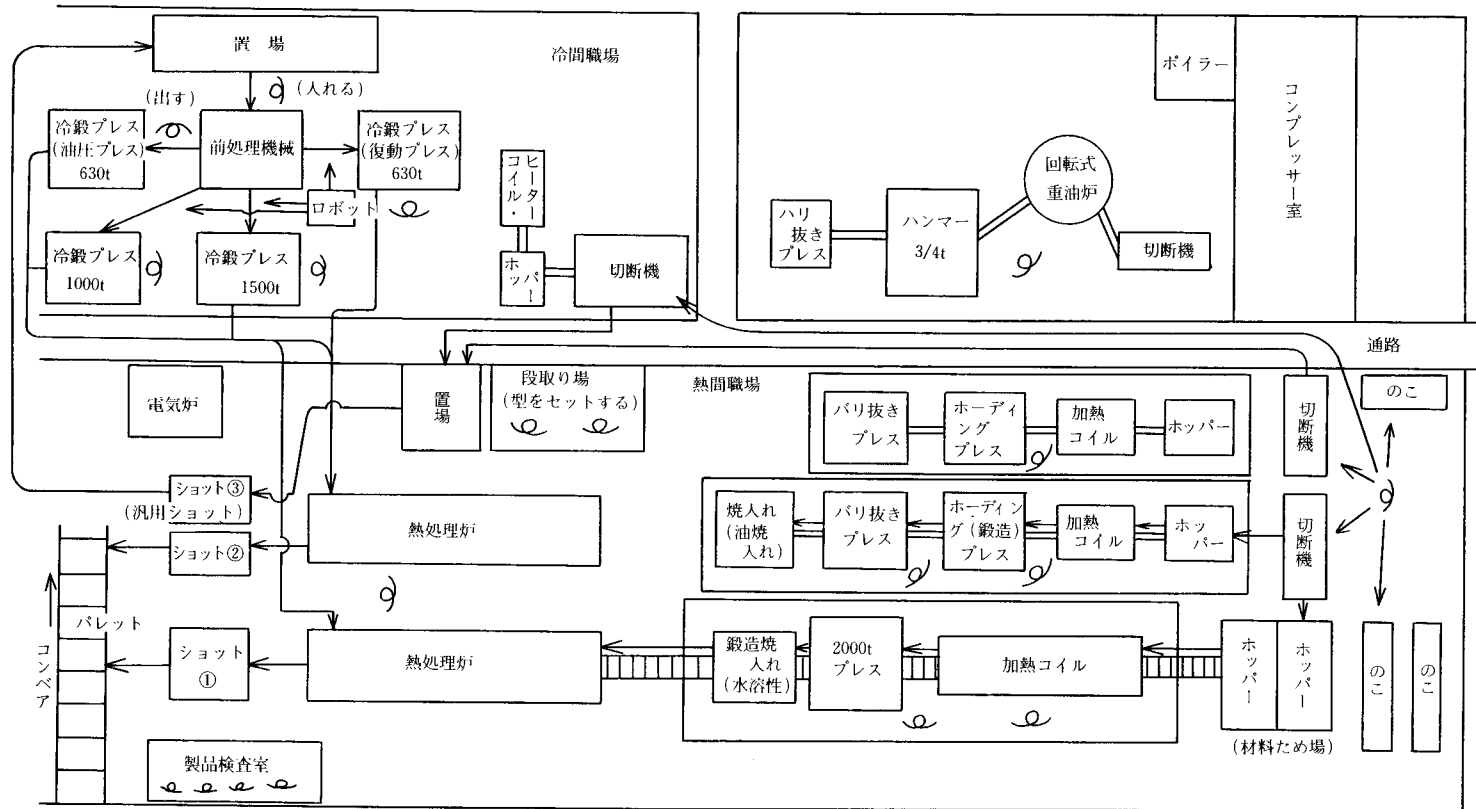
図2-6 (6)部品工作部鑄鍛課鑄造係「鑄造部門」

(7) 部品工作部, 鑄鍛課鍛造係, 「鍛造部門」(図2-7)

鍛造部門は、鋼材等の原材料をプレス他の工程を通し、部品として加工する部門である。大きく分けて、常温における冷間鍛造と、加熱した上で加工する熱間鍛造とがある。図2-7に示したように、プレス機や切断機等の自動機械によるラインが形成されており、熱間では加熱コイルもセットされている。ラインには、コンベアや自動搬送機が用いられている。従って、自動機械の監視が主要な労働形態であり、一部、部品搬送を手で補う部分もある。機械は製品別にラインとして配置されており、協業形態は連続労働分業の一つといえるが、組立ラインのそれとはかなり異質である。

(8) 部品工作部, 板金課, 「プレス部門」(図2-8)

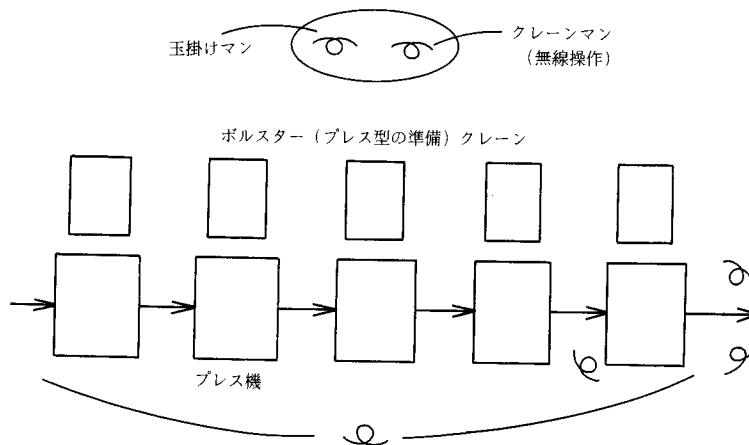
プレス工程は、種々のプレス型がセットされたいくつかのプレス機による、絞り・抜き・曲げ等の段階的加工から構成される。またプレス部門には、ボディ生産ラインの出発にあたる部分と、鍛造後の材料の機械加工における前段階の部分とがある(図1-1)が、そ



(主要労働手段) 自動機械・ロボット (ライン)
 (労働形態・内容) プレス, 他の自動機械の監視。
 (人員配置) 冷間6, 熱間10, 検査4, 計19人。

図2-7 (7)部品工作部鋳鍛課鍛造係「鍛造部門」

の一例は図2-8のように示される。ここでは、5台のプレス機が自動搬送設備に結合されたラインを成しており、それぞれのプレス機にはプレス型を準備するクレーンが付置されている。人員は、5台のプレス機を監視するのが1名、クレーンの遠隔操作が1名、玉掛け1名、そして、プレス機からの部品おろしが3名である。従ってここでの労働形態は、自動機械（ライン）の監視、機械の操作、熟練の必要な手労働（玉掛け）、反復の手労働等多様である。協業形態も同様に、全体としてはライン化された機械の運行のもとでの連続労働分業としての性格をもつが、部品おろし等は直接にラインに従属しているのに対し、クレーン操作等は型交換時の労働であり、またプレス機の監視も突発時の対応に備えたものである等、異種労働分業としての性格ももっているといえる。

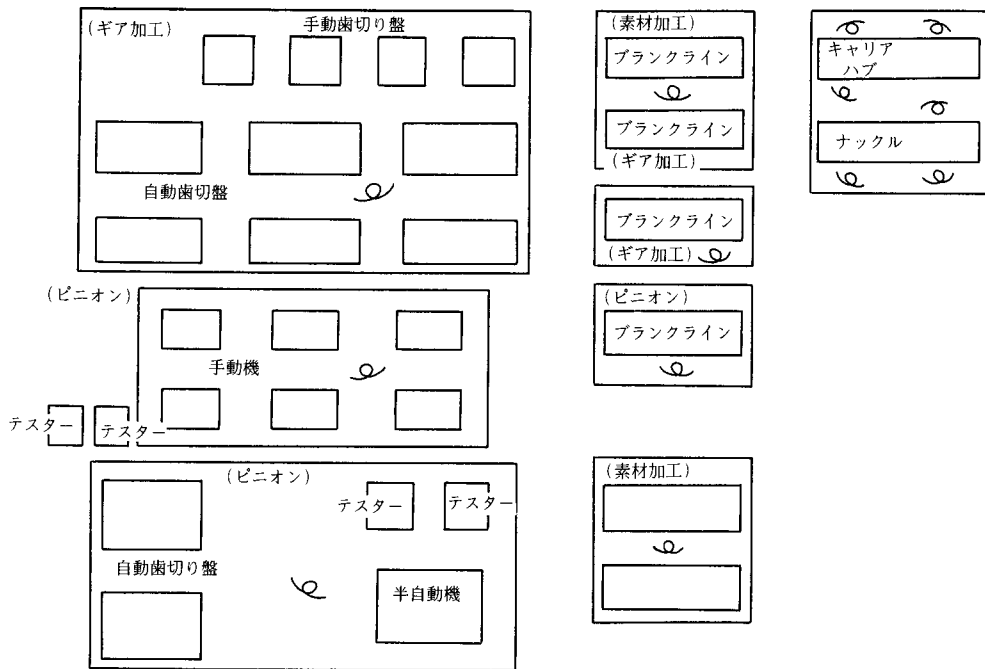


- (主要労働手段) 自動機械 (ライン)
 (労働形態・内容) ・プレス機の監視。ボススターの無線操作。
 ・玉掛け (熟練技能型手作業)
 ・部品おろし (反復労働)
 (人員配置) プレス機監視1, クレーン操作1, 玉掛け1, 部品おろし3, 計6人。

図2-8 (8)部品工作部板金課「プレス部門」

(9) 部品工作部, アクスル機械課, 「機械加工部門」(図2-9)

機械加工部門は、アクスル、エンジン等、自動車の中枢部品の加工にあたる部門である。図2-9は、アクスルの部品の一つである歯車のピニオン及びギアの加工現場であるが、自動機械、半自動機械、手動機械等の機種別配置の典型的な職場となっている。人はそれぞれ、同種の一台中しくは複数台の機械の監視あるいは操作にあたっており、ラインとしての編成は進んでいない。すなわち、本部署は、それぞれの機械の発展段階に対応した労働が並存している単純協業という形態をとっている。



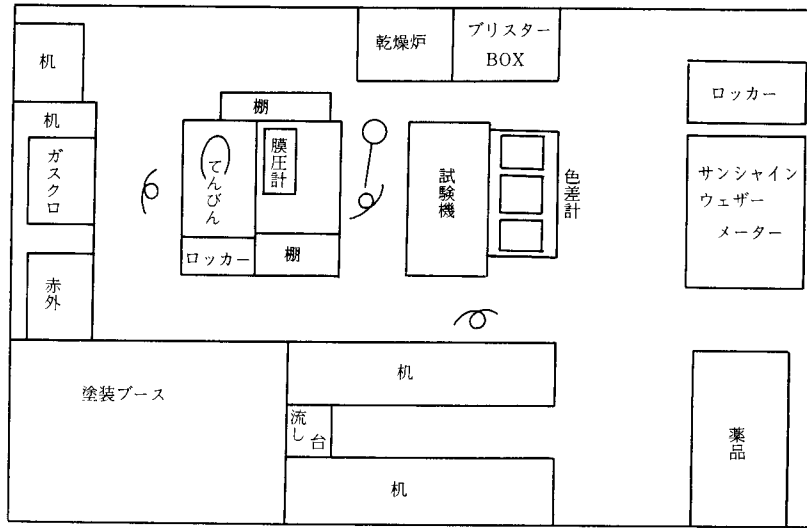
(主要労働手段) 自動・半自動・手動機械
 (労働形態・内容) 機械の監視・操作・改善。
 (人員配置) 13人。

図2-9 (9)部品工作部アクスル機械課「機械加工部門」

(10) 品質管理部，組立検査課，塗料検査係，「検査部門」——外注部品メッキ検査(図2-10)

自動車工業にとって，部品・製品の均一化を保証する品質管理がきわめて重要なことはいうまでもない。この品質管理は，企画・生産準備，部品購入，製造の各工程で行なわれるが，企画・生産準備段階のものとは，製造工程に技術的に組み込まれた管理については生産管理部が受けもち，品質管理部では，購入品の検査及び製造工程における検査について受けもつという分担になっている。従って品質管理部での仕事は，外注部品・内製部品の検査，完成車検査等からなる。

図2-10は，外注部品(パンパ)の塗料(メッキ)の検査現場である。「メーカーに抜き打ちにもってこさせる」諸部品の検査であり，多種少量の対象に対し，測定器具を用いて作業するものである。当然にも「ライン化」ということから遠い単純作業型職場であり，労働形態としては，一部機械もあるが主に道具を用いての労働である。しかし，基本的には対象をある一定の方式で加工・組み立てする労働に比べ，別個の対象に対応した判断が決め手となるという点で，道具使用判断労働ともいべき労働形態(・内容)といえる。

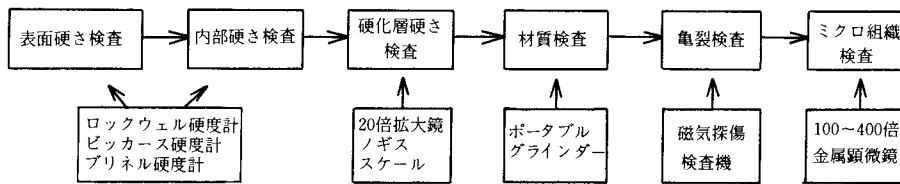


(主要労働手段) 測定用具
 (労働形態・内容) 塗装の外観検査 (道具使用判断労働)
 (人員配置) 全体26人。職場3人。

図2-10 (10)品質管理部, 組立検査課, 塗料検査係「検査部門」
 -外注部品メッキ検査

(11) 品質管理部, 部品検査課, 材料検査係, 「検査部門」——内製熱処理部品検査 (図2-11)

本部署は, 金属材料の材質検査部門である。8人の作業員からなり, バネ検査作業1名, 外注部品検査作業1名, 購入部品検査作業1名, 内製熱処理部品検査作業3名, 触媒検査作業1名の, 扱う部品毎の分担を行なっている。図2-11は, 内製熱処理部品検査作業の手順を示したものだが, 硬度計, ノギスなどのグラインダー, 磁気探傷検査機などの機械を用いた判断労働からなり, 単純協業型の職場である点は(10)と同じである。

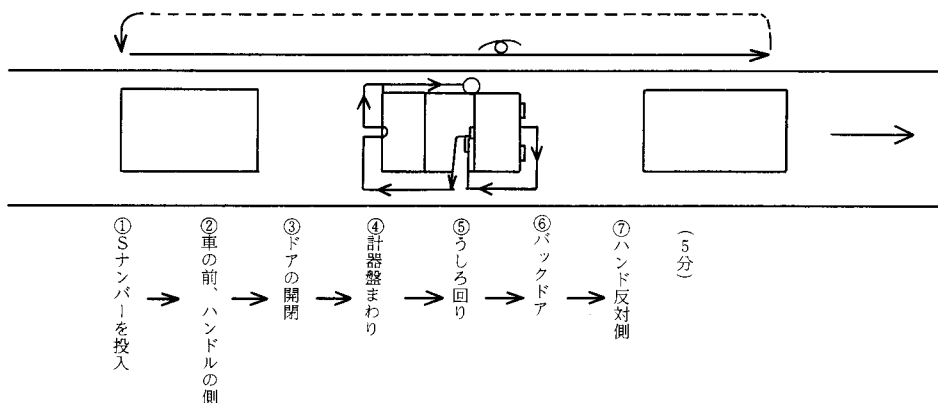


(主要労働手段) 測定用具, 試験機 (手動機械)。
 (労働形態・内容) 強度・材質等検査 (道具使用判断労働)
 (人員配置) 部品毎に分担, 計8人。

図2-11 (11)品質管理部, 部品検査課, 材料検査係「検査部門」
 -内製熱処理部品検査

(12) 品質管理部, 品質保証課, 「検査部門」 —— 完成車検査, 組立テスター作業 (図 2-12)

しかし, 全車輛に対する完成車検査の場合, その様態はかなり異なる。図 2-12は, 組立テスター部門の現場である。コンベアによって流れてくる完成車の 1 台 1 台に対し, 定められた点検作業を順に果たし, 異常をチェックするという作業となっており, その形態は先の組立ライン部門における労働-協業形態と酷似している。いわば, 連続労働分業として編成された反復的判断労働といえる。もっともここでも車種の多様化に伴った点検の複雑化といったことは生じている。



(主要労働手段) 測定用具 (ライン)
 (労働形態・内容) 手と目による製品点検。(反復的判断労働)
 (人員配置) 車種毎の分担 5, 出荷 2, 外まわり 2, 計 11 人。

図 2-12 (12)品質管理部, 品質保証課「検査部門」
 - 完成車検査, 組立テスター作業

2 労働-協業類型の設定とその特徴

以上みてきたように自動車生産工程の各部署の労働-協業形態は様々な姿をとっている。これら各部署の, 労働-協業形態からみた相互関係をみるため, 序章で述べた如く労働形態と協業形態をクロスして整理すると図 2-13 のようになる。

図では縦軸で労働手段・労働対象とのかかわりから労働形態を分類している。まず大きくは労働対象から, 対人間の労働と物的生産対象に対する労働とを分ける。前者としては, ここでは事務・管理等の部門がはいるであろう。物質的生産にかかわる部分は, 労働手段の(単体としての)性格から, 「道具・労働対象対応的」労働形態と「機械対応的」労働形態とに大きく区分される。後者はまた ME 機械対応的労働形態と手動機械対応的労働形態に区分される。ME 機械に対応した労働がその性格から「機械設定」, 「機械チェック」, 「単純監視」労働に分けられることは序章で述べた。他方, 形態としては手動機械もしくは道具を用いた労働も, 必要とされる精神的力能の性格及びその労働に要請されている事

図 2-13 自動車生産の各作業現場における労働形態（・内容）と協業形態

主要な労働対象・ 物質的労働手段と の対応にみる性格		必要とされる精神的 能力的性格	協業形態		単 純 協 業	複 雑 協 業				
			労働形態（・内容）	異 種 勞 働 分 業		連 続 勞 働 分 業				
						弱←ライン化→強				
対・物的 生産 対象	機 械 対 応 的 (ロボット) (自動機械)	関連する 科学的知識	機 械 監 視 勞 働 (広義)	機械設定（・補修） (プログラム・治工具開発)	機 械 加 工 (○●●●●●●●●)	板金 塗装 溶組 (○●●●●●●●●)				
		(経験的知識)		機械チェック (プログラム・治工具改善)				鐵 造 (○●●●●●●●●)	板 金 溶 組 (○●●●●●●●●)	
				単純監視（治工具セット etc)						塗 装 (○●●●●●●●●)
	手 動 機 械 (半自動) (手 動)	(経験的知識) カン・コツ	機 械 操 作 勞 働		機 械 保 全 品 質 管 理 (○●●●●●●●●)	鑄 造 (○●●●●●●●●)		品質管理 (○●●●●●●●●)		
		関連する 科学的知識	機 械 操 作 判 断 勞 働						塗 装 (○●●●●●●●●)	組 立 (○●●●●●●●●)
			道 具 使 用 判 断 勞 働							
道 具 ・ 勞 働 対 象 対 応 的	関連する 科学的知識	道 具 使 用 手 勞 働		機 械 保 全 品 質 管 理 (○●●●●●●●●)	塗 装 (○●●●●●●●●)	組 立 (○●●●●●●●●)				
	(経験的知識) カン・コツ	道 具 使 用 反 復 勞 働					板 金 (○●●●●●●●●)			
	(カン・コツ) 反射的対応力									
対 ・ 人 間	(関連する職 務上の知識)	対人間労働・ 管理	機 構 ・ 組 織 対 応 的 ↓ 個 人 対 応 的	事 務 (○●●●●●●●●)						

○は、調査対象ケースの位置。

●は、同部署の他の労働者の推定される位置。

柄から（事例の中で品質管理にかかわる労働を区分した如く）、それぞれ判断労働とその他のものに分け、さらに単純反復的性格の強いものを反復労働として分けておくことができるであろう。

横軸では、序章で述べた如く、労働手段（そして労働）の配置様式から単純協業、異種労働分業、連続労働分業の3種に区分する。

図2-13は、ここに、これまでみてきた各部署毎の各ケース、そしてそれぞれの部署の他の労働者の推定位置を位置づけたものである。ここからいくつかの特徴的な労働-協業形態のパターンが浮かび上る。

溶接組立、塗装、板金（プレス）部門では、ロボット・自動機械等のME機械化は進んでおり、それらがコンベアラインやトランスファマシン等により結合されている。従ってここでの基本的な労働-協業形態は、ロボット・自動機械のチェック、単純監視労働の連続労働分業としてのラインによる編成である。しかし一方では、ラインとは離れての機械設定労働を不可欠とし、他方、塗装や板金などでは、こうしたME機械と並んで、それを補足すべくラインにはりついた道具使用反復労働が同じく不可欠なものとして並存している(㉑)。

鋳造・鍛造部門でもME機械化の進展はあるものの、鋳造部門などでは未だ手動機械が中心である。ラインも形成されているが、労働とのかかわりは、機械の監視などを媒介とした間接的なものであり、その意味でライン化はやや弱いといえる(㉒)。

これに対し、機械加工部門も手動機械とME機械が混在しているが、機種別配置の単純協業型職場として位置づけられ(㉓)、他方組立部門は、道具使用反復労働の、最もライン化の強い連続労働分業に位置づけられる(㉔)。

品質管理部門は、道具、機械を使用した単純協業型の部署として位置づくが労働の内容的側面をみると判断労働としての性格をもっている。しかし一方、一部には、ラインにはりついで(反復的)判断労働も並存している(㉕)。

以上、部署毎の労働現場の現実から労働-協業形態を捉えてきたが、そこにはいくつかのパターンがあることが分る。これをもう少し一般的な形で、労働-協業類型として再整理すると表2-1のようになる。

㉑「機械監視・道具使用反復労働分業型」として捉え得る塗装、溶接、板金（プレス）等の労働-協業形態の特徴は、一方でME機械化とそのシステム（ライン）化が進みながらも、補助的単純反復手労働が残存していることである。すなわち、この形態のもとでは、中心的な労働はME機械の単純監視であり、一方では知的能力を要する機械設定労働の重要性も増す（生産ラインのシステム化と対応して）が、他方ではME機械化とそのシステム化の「不完全さ」と対応して、「ロボットとの協業」としての道具使用反復労働が共存する。従ってこの形態のもとでは、必要とされる精神的能力の質においても、また、ライン化による労働の強制進行性の度合においても大きく異なる労働が結合されている。

㉒「機械監視・機械操作労働混合分業型」の鋳造・鍛造部門にみられる労働-協業形態は、主に機械との対応を軸とする労働からなるが、手動機械の自動機械化と対応して、鍛

表2-1 主な労働-協業類型の諸特徴

労働-協業類型	該当する部署	主要な物質的労働手段	必要とされる精神的力能の性格	特 徴	ライン化傾向
㉑ 機械監視・道具使用 反復労働分業型	塗装・溶接・板金	ME機械（ロボット、自動機械）、 道具	関連する科学的 知識 （経験的知識） （反射的対応力）	ME機械（ロボット・自動機械）の設定・チェック・単純監視及び、ラインのもとでの道具使用反復労働の分業による協業。ロボット・自動機械の「不完全さ」と対応して、補助的単純反復手労働が残存する。ロボット・自動機械の単純監視労働が主であるが、他方、知的力能を要する機械設定・補修労働も重要性を増す。	<ul style="list-style-type: none"> • 機械設定→なし • 単純監視→中 • 補助の手労働→大
㉒ 機械監視・機械操作 労働混合分業型	鋳造，鍛造	自動機械，半自動・手動機械	（経験的知識） （カン・コツ）	主に機械との対応を軸とする労働。手動機械の自動機械化と対応して、鍛造工程では、機械チェック，単純監視労働，鋳造工程では、機械操作労働が中心となる。機械は製品別配置であるが、ライン化は不完全な箇所もあり、ラインの圧力はやや小さい。	<ul style="list-style-type: none"> • 単純監視→中・小 • 機械操作→中・小
㉓ 機械監視・機械操作 労働単純協業型	機 械 加 工 （アックスル機械）	自動機械，半自動・手動機械	関連する科学的 知識 （経験的知識） （カン・コツ）	機械との対応を軸とする労働。使用する機械の段階に応じ、機械設定・チェック・単純監視労働，及び機械操作労働が並存する。機械は、機種別配置の場合が多く，製品別配置である鋳造・鍛造に比べ、ラインの圧力は外的である。	小
㉔ 道具使用反復労働ライン編成分業型	組 立	道 具	（反射的対応力）	一定速度で動くラインによって、連続的に手労働が編成される。	最大
㉕ 機械操作・道具使用 判断労働単純協業型	品質管理，機械 保全	手動機械，（検査・測定）道具	関連する科学的 知識	道具による手労働が中心。一部，手動機械操作労働，ラインのもとでの道具による手労働（検査）もある。対象とのかかわりでの判断が主な内容を構成する。	<ul style="list-style-type: none"> • 手労働→なし • ラインのもとでの労働→大
㉖ 「対人間労働」	事 務	ME機械，道具	関連する職務上の知識	人間を相手にした教育・サービス・管理等，組織・機構の運行に強くかかわるものと、個々人に対応するものがある。	なし

造工程では機械チェック・単純監視労働が中心となり、鑄造工程では機械操作労働が中心となる。機械は製品別配置で一部コンベア等も用いられたラインが形成されているが、ライン化は不完全な箇所もあり、機械の監視・操作を媒介としてのラインとのかかわりということと相俟って労働へのラインからの規制は、組立部門の労働等と比べやや弱い。

㉔「機械監視・機械操作労働単純協業型」は、機械加工部門にみられる労働一協業形態である。㉓と同じく機械との対応を軸とする労働の編成であり、先にも述べたように機械監視労働と機械操作労働が混在するが、機種別配置であり、㉓よりもさらに、ラインの労働への規制は外的で弱い。

㉕「道具使用反復労働ライン編成分業型」は、組立部門に典型的な労働一協業形態である。いうまでもなく、一定の速度で動くラインに沿って連続的に手作業が編成されるもので、ラインによる労働の規制の強さは最大である。

㉖「機械操作・道具使用判断労働単純協業型」として、品質管理、機械保全等の部門を位置づけることができる。先に指摘したように対象とのかかわりでの判断を主な内容とする労働であり、ラインの規制は外的といえるが、ラインのもとでの手労働（検査）などの場合、組立労働に匹敵する規制を受ける。

こうした現段階の労働一協業の諸形態は、当然にもこれまでの技術革新や職務編成政策のもとで変容してきている。以下、次章では各部署に即してこの経過を見、変動方向について考察しよう⁽³⁾。

(注)

- (1) 本章での生産工程図等のデータは、すべて調査対象者よりの聞きとりをもとに再構成したものである。それ故、通常の資料では得難い労働現場の現状が捉えられる反面、細部においては誤認があるかも知れない点、おことわりしておきたい。
- (2) 現場における労働の連関と、ここでの機械設定労働と単純監視労働との連関は、異質なものである。しかし、ここでは、異種労働分業として一括しておきたい。
- (3) 事務労働については、ここでは「対・人間」労働として一括しており、分析的に内部に立ち入っていない。ケース数が少ないことに加え、「対・物的生産対象」労働と比べ、特定の労働手段との対応からの規定ではその性格把握が困難な点からも多いからである。

Ⅲ 技術革新に伴う各部署の労働一協業形態の変化

前章でみた労働一協業の諸形態は、序章に述べた如く、労働者にとっての労働の意味及び労働を通しての社会関係を規定していると考えられる。これに対し、日々の労働と労働者の様々な行為が、こうした労働一協業形態の規定要件とこの形態それ自体を変容させる側面は、例えば日々の労働における工夫、改善提案の採用、労使交渉の諸結果、インフォーマルなレベルでの対応等々として当然にもあり、これはこれで重要な検討課題となる。しかし、所有関係を背景に生産手段の編成権が、基本的には生産性の向上を一義的に志向する資本に属する関係のもとでは、労働一協業形態の変容は技術に固有の傾向と企業の工程管理・職務編成政策の文脈のもとでまずは客観的に捉える必要がある。本章では、各部署の労働一協業形態のこれまでの変化を跡づけることから、労働一協業形態の歴史的変容を

考察しよう。

各部署における技術・生産方法の変化とチーム編成・人数の変化について、調査対象よりの聞き取り結果をまとめたのが表3-1である。

まず④「機械監視・道具使用反復労働分業型」の溶接部門では、'73年の溶接ロボットの導入により、それまでの主に手による作業が機械化されるが、一方搬送部分においても'70年代の後半以降、手による搬送が自動化（ライン化）されることになる。チームの人数については、近時、部品・工程が増えたために、ある部署では2名から4名に増加したという例もある。

同様に塗装部門でも、スプレー等の手塗りであったのが、'76年の自動機械の導入以来自動化がはかられた。それ以降、種々の自動機械が導入され、'79年～'82年にはロボットも導入されるが、自動機の方が対応しやすい部分もあり、'84年にはさらに「前後塗り自動機」が導入されている。しかし塗装における技術革新は前章でもみた如く、人の手労働を全く排除してしまうということはない。従って「マン・コンベア」（'82年）等、人力の有効活用のための技術も同時に導入されている。チーム編成は、12～13人で内部・外部共塗っていたのが、内部塗りの4人に、外部の補足塗り4人、ロボット・自動機械のチェック2人、不測時の対応等の管理者1人という構成に変わった。

これに対し、同じく現在は④型の板金部門では、プレス機の大型化といった変化はあるものの基本的には「職場の変化は少ない」といわれる状況にある。

⑤「機械監視・機械操作労働混合分業型」の鑄造部門では、注湯機など手動操作だったものが自動化される等の変化の他、コールドボックスの方法が「昔は砂を練って固めていたが、今は砂に油をまぜてガスを通して樹脂で固める」といった変化を遂げている。

鑄造部門の技術変化が、労働形態の変化としてはそれ程大きくはないのに対し、鍛造部門では、ハンマー（手打ち）→足踏みハンマー→プレス鍛造（→その自動化）というように、技術変化は大きくその労働形態を変えてきている。'60年代の半ばまではハンマーが用いられていた。一人（鋼^{かな}焼きマン）が炉に手で材料を放り込み、加熱後とけないうちに出し、一人（棒心）がやうとこでおさえ、一人（ハンマーマン）がハンマーでたたくという作業である。その後、足踏みハンマーが導入され、1人で材料をおさえながらする作業となる。'69年になると回転式の炉が用いられ、鋼材が自動的に切断され、はいて自動的になるようになり、鋼焼きマンが不要になる。'71年のプレス鍛造機は、「自分で品物つかんで、ペダルを踏むだけ」の作業にさせたが、'82年には加工対象を入れる工程も自動化され、現在のように機械監視労働を主要な形態とするに至った。

⑥「機械監視・機械操作労働単純協業型」の機械加工部門では、手動機械の自動機械化が技術革新の主要傾向として、よりストレートに現れている。'75年頃より、NC機械が導入され始め、以降自動機械が増加してきている。また、トランスファマシンの導入など、移動の自動化も一部とり入れられている。同時に、手動機械段階では一人一台の受け持ちであったのが、自動（ME）機械では一人数台の受け持ちとなっている。ME機械のもとの作業内容は、「職人の神技であったのが今はなくなった」と評される。

これらに対し、④「道具使用反復労働ライン編成分業型」の組立部門では、'53年に一

表 3-1 各部署の技術・生産方法の変化と職場の変化

労働一協業類型	部署	技術・生産方法・作業内容の変化	チーム編成・人数の変化
㉑ 機械監視・道具使用 反復労働分業型	溶接	'73年, 溶接ロボット導入。 ○'77年, 搬送部分の機械化。 ○'83年, 部品搬送部分が手→機械(ライン化)	○部品等の数は増え, 人数も増える。
	塗装	○手塗り→'76, 自動機械導入→'79, 新しい自動機械導入(データ・インプットが簡単になる)→'82, ロボット導入→'84, 前後塗り自動機導入。 ○'82, マン・コンベア導入。	○ロボットの補足塗り人員及びロボット管理に分化。 ○変化なし(補助的業務)。
	板金	○プレス機の大型化。	○職場の変化は少ない。
㉒ 機械監視・機械操作 労働混合分業型	鋳造	○他の班で, '83年に注湯機が自動化。コールドボックスの方法変化。	○'82年に, 注湯係, 3人→2人。
	鍛造	○'65頃, 足踏みハンマー導入(1人作業に)。→'71, プレス鍛造機導入→'82, 自動部品入れプレス鍛造機導入。	○人員の余裕がなくなってきている。
㉓ 機械監視・機械操作 労働単純協業型	機械加工	○手動機械→'75頃, NC機導入。移動も自動化。 ○手動機械→自動機械への変化。	○1人1台もちが, 多台もちに。
㉔ 道具使用反復労働ライン編成分業型	組立	○コンピュータ管理(品質管理)の強化。 ○'67, 新工場→新ライン。 ○'81, マン・コンベア導入。'83, ハイライン導入。 ○自動化は困難。	○工場できる毎に班変わる。
㉕ 機械操作・道具使用 判断労働単純協業型	機械保全	○機械の高度化に伴ない, 電気部品の修理・保全内容の高度化。	○前は34人, 今は実質24~25人。 機械は増え, NC等で複雑化しているので, 1人当りのノルマは大きくなっている。
	品質管理	○計器のちがいがい位で, さ程ない。 ○検査内容が細かく, 厳しくなる。新ラインの導入後, 指示を受けて点検。従来は仕様表に基づく。 ○今度のマル進で大きく変わる。 ○あまり変わっていない。 ○仕事内容が難しくなる。	○12人→8人。 ○人員はかなり減っている。仕事量増える。若い人は, 製造に回される。
㉖ 「対人間労働」	事務	NA	NA

貫コンベアラインが設置されて以降, 技術上の骨格は基本的には変わらない。その上で, '81年のマン・コンベアの導入, '83年のハイラインの導入など作業のしやすさが追求されている。組立工程は依然として「人海戦術で, ここの合理化が一番むずかしい」と認識されている。

同様に, ㉕「機械操作・道具使用判断労働単純協業型」の機械保全・品質管理部門においても, 技術と労働一協業形態の変化は, さ程ない。むしろ, これらの部門では労働内容の点での変化が主である。例えば, 機械保全部門(部品工作部に所属)では, NC化, ロボット化に伴ない修理機械(修理に使う機械)が汎用機から専用機に変わる(いずれも手動機械)一方, 電気部品の修理・保全という新しい作業が加わり, 内容が高度化してきている。また, 人数が減少し(この職場では34人いたのが24~25人位に減っている), 一

人当りの労働密度の高まりが指摘される。品質管理部門においても、労働手段（検査・測定道具（機械））自体の変化はあまりないが、検査内容がより細かく、厳しいものになるといった変化がある。ここでも、人員が減って仕事量が増加したことが指摘されている。こうした点の変化には、技術要因よりも、労務管理（職務編成政策）要因が深くかかわっていることはいうまでもない。

以上、部署毎に、M 製作所第Ⅲ期以降における技術変化と工程管理政策（職務編成政策）変容下の労働—協業形態の変化についてみてきた。これを先の図 2-13 と同じものに図示すると図 3-1 のようになる。

部署毎に様々な現われはあるが、基本的な変化方向は存している。その一つの傾向は、労働手段単体にみる道具→手動機械→自動（ME）機械という技術革新・機械化の流れである。こうした技術革新の方向は、能率向上はもとより、多品種少量生産体制のもとの製品加工の標準化をもねらうものであることはよく指摘される場所である。この流れは、例えば、塗装、鋳・鍛造（とりわけ鍛造）、機械加工等の部門に顕著である。もう一つの傾向は、労働手段・労働の編成方式の変更であり、単純協業から異種労働分業・連続労働分業への移行、すなわちライン化にかかわる変容である。⁽¹⁾組立部門等は、すでに初期段階から労働自体が連続労働分業へと編成されているが、溶接部門、鋳・鍛造部門においても搬送の自動化等、ライン化が進行している。

すなわち、全体としての労働—協業の変化方向には、一方では ME 機械が要請する新しい技術・技能への対応が含まれる。しかし他方、その単純監視労働他の労働は、ライン化の中での強制的反復化が進行して行く。こうした構図の中で諸部門の労働—協業形態の変化方向を再度指摘するならば、以下の通りである。

溶接部門は、ロボット導入後、ライン化の方向に変容し、他方、塗装部門は、すでにライン化されていたものが機械の高度化の方向に変容しつつ、板金部門と共に現在の類似した労働—協業形態に至っている。鋳・鍛造部門は典型的に機械の高度化とライン化の方向へ変じているが、機械加工部門は、ライン化は端初的である。他方、機械保全・品質管理部門や組立部門は、少なくとも近時においては労働—協業形態の大きな変容はない。

各部門の今後の変動方向として、機械加工部門は、ライン化の方向で現在の鋳・鍛造の型（⑥型）に近づくであろうこと、一方、組立部門は、組立ロボット等の導入の中で、現在の塗装・板金・溶接の型（②型）に近づくであろうことが推測される。また、塗装・板金・溶接等（②型）は、ME 技術のシステムとしての完備が進み、反復的手労働を排除する方向に進むならば、現在の機械設定労働の質と範囲がさらに深化・拡大し、全体として装置（システム）監視的な労働（—協業）形態へと進むことになる。しかし、少なくとも現時点においては、機械の高度化を土台とする協業組織の中で全体にライン化傾向を強めつつ、高次の監視労働と単純反復的手労働とが密接に結合して共存している（②型）という事態の認識がとりわけ重要であろう。そしてこれは、技術の「不備」のもとの能率追求の結果として理解さるべきである。⁽²⁾

さて、以上自動車生産工程における各部署の労働—協業形態の変容について追跡してきたが、ここでもう少し一般的な形で考察しておこう。

図3-1 技術革新・工程管理政策変容下の各部署の労働-協業形態の変化

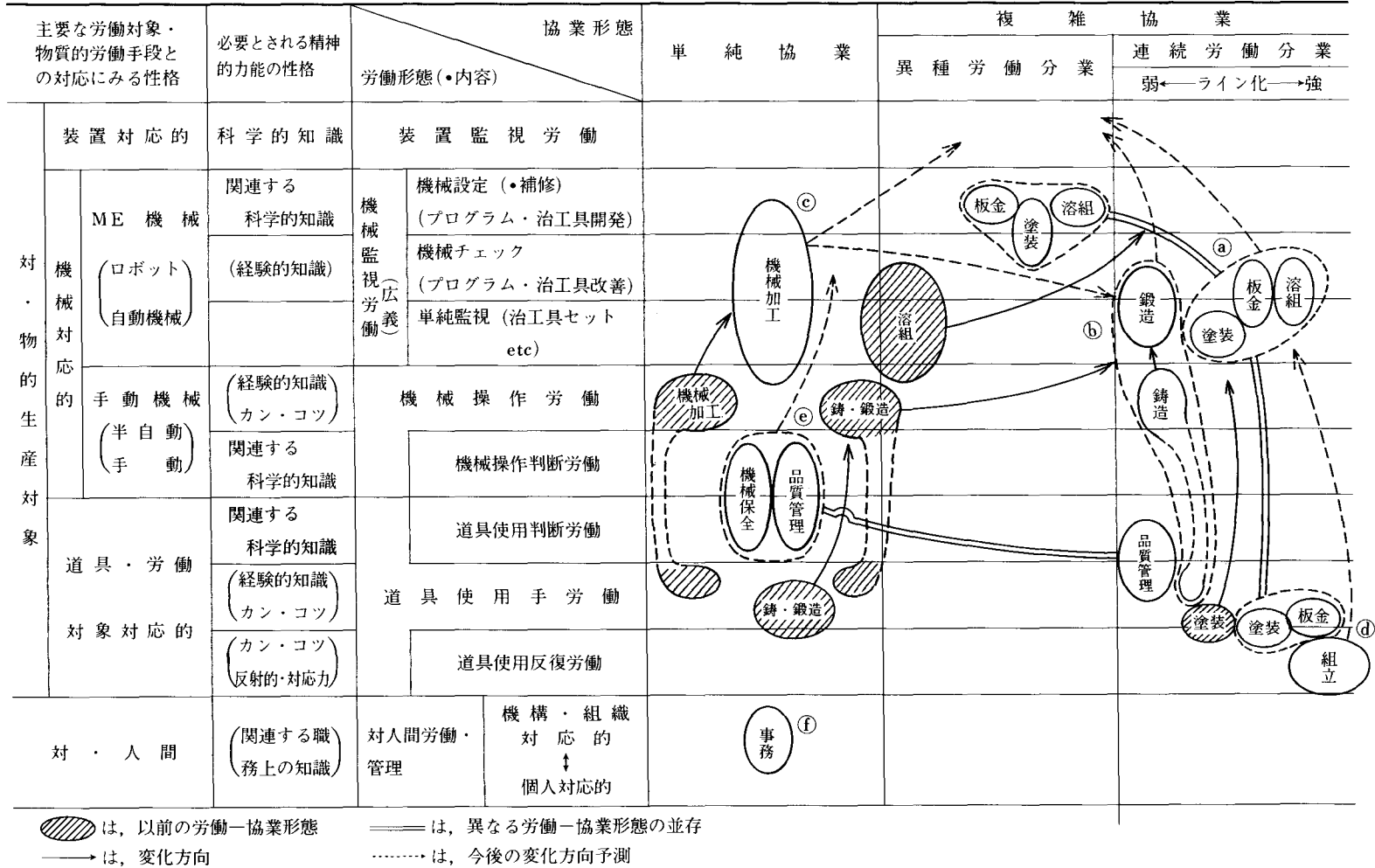


図3-2は、今までみてきた労働一協業形態も含め、あり得べき諸形態の歴史的変容について考察したものである。

出発の形態は、労働手段としては道具を用いた単純協業（道具使用手労働単純協業型）である。これが製品の加工・組立順に分業が形成されると「道具使用手労働分業型」となり、さらに労働と労働がコンベアラインにより結合されると、現在の総組立工程がそうであるような「道具使用反復労働ライン編成分業型」（㉔型）となる。他方、労働手段の機械への発展の中で、「道具使用手労働単純協業型」及び「分業型」は、「機械操作労働単純協業型」を形成する。これは、ME機械導入以前の機械加工職場が典型である。しかし、通常、道具による手労働も残り、「機械操作労働・道具使用手労働分業型」の形態をとることになる。この中で、機械が製品別配置になると「機械操作労働分業型」を形成する。これらはいずれも、これまでみてきた現在の自動車生産工程の労働一協業形態の前段階とみられる。手動機械のME機械化の中で、現在の機械加工職場がそれである「機械監視・機械操作労働単純協業型」（㉓型）が形成される。同様に、「機械操作労働分業型」は、「機械監視・機械操作労働混合分業型」（㉒型）となる。これは現在の鋳・鍛造職場の形態であり、㉓型も機械の製品別配置化の中でこの形態になる。他方、道具の使用が残されている「機械操作労働・道具使用手労働分業型」は、一方でのME機械化と他方でのより以上のライン化の中で、現在の塗装・溶接・板金部門がそれである「機械監視・道具使用反復労働分業型」（㉑型）へと変じる。㉔型もこの形態へ移行する可能性があることは、先にも述べたところである。またこれらの変容系列とはやや独自に、「機械操作・道具使用判断労働単純協業型」が存在する。さらに、㉒型と㉑型は、ME機械及びそのシステム化の更なる進展の中で、「装置監視労働」の諸形態をとる可能性をもつであろう。

以上のように労働一協業形態の変容には、基本的には労働手段の発展と分業・ライン化の傾向の論理が働いている。しかし、実際の労働一協業の諸形態は、進んだ技術とそれ以前の技術の共存や、加工・組立対象の特殊性への対応の中で多様な組み合わせがあり得ること、その中で、必ずしも技術発展の「恩恵」を被らない労働形態もまた協業組織にセッ

トされて存することが分る。

（注）

- (1) 製品の加工・組立工程のライン化は基本的傾向であるが、このことは必ずしも労働自体を直接にラインに編成することと同義ではない。高度に自動化された機械（労働手段）のラインへの編成は、典型的には装置監視型労働のように逆に労働をラインから解放する場合もある。従って、協業形態の変容方向は、単純協業→（機械・道具の製品別配置としての）異種労働分業→（コンベアラインのもとの）連続労働分業という方向に加え、機械の自動化の進展の結果、連続労働分業→（機械設定・装置監視の労働の比重増のもとの）異種労働分業という方向も存する。
- (2) 「労働強化」の質的側面を考察する場合、単に資本による搾取率の増大としての「合理化」要因のみならず、こうした技術的要件も射呈に入れるべきと考える。こうした視点なしには、「労働の人間化」方策のもつ、体制を超えた一定の意味も位置づかない。

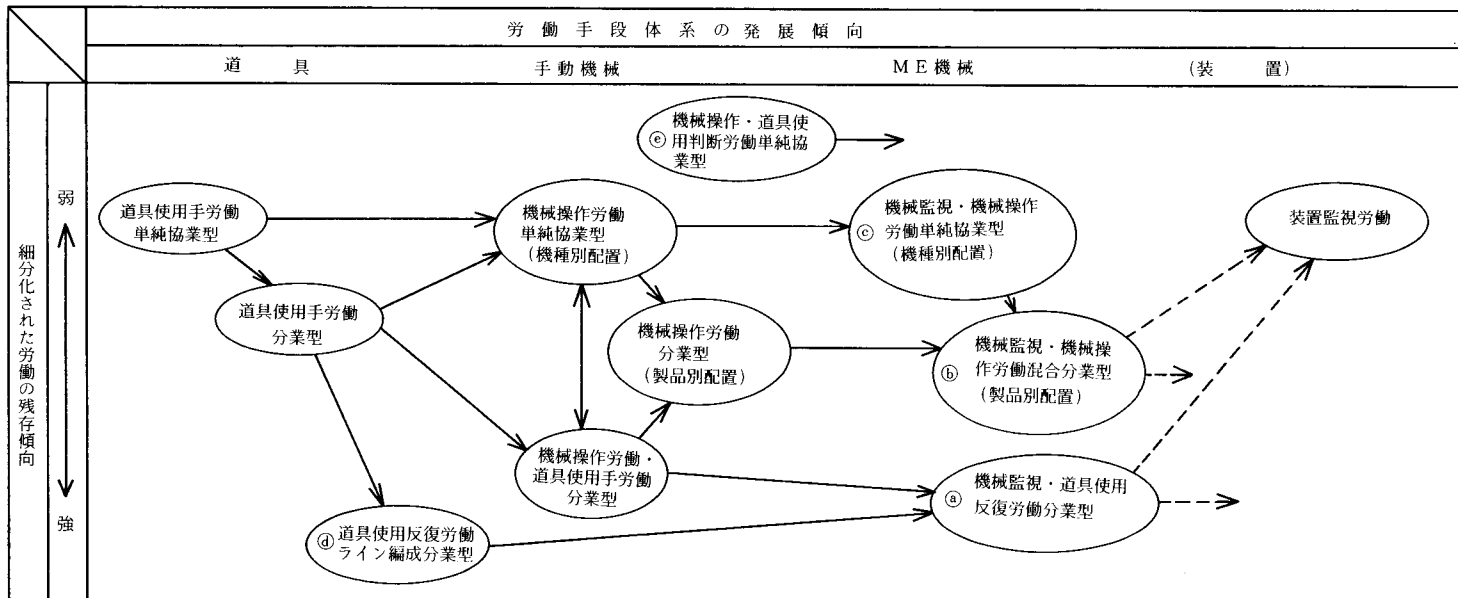


図 3-2 労働-協業形態の歴史の変容の概念図

Ⅳ 必要とされる労働力能の質とその相互関連

前章までで、自動車生産労働の各部門における労働—協業形態とその固有の変動方向についてみてきた。この労働—協業形態のもとでの労働は、それを担う労働者に如何なる質の労働力能を必要としているのか。そしてそれらは、どのような相互関連をもっているのか。この点を本章では検討しよう。

労働力能の質といっても、その厳密な規定をここでする準備はない。ここでは、それぞれの部署の労働者がもっている資格、受講した企業内教育からその大枠をつかみ、各労働者の仕事上のポイント（難しい所）から、必要とされている労働力能の性格について考察することにしたい。また、労働力能のあり方は、それぞれの労働—協業類型の中でも、その労働形態の違いによって異なることは当然である。こうした点を考慮し、表4-1に調査結果を整理した。

まず、資格についてみると、もっているのは24ケース中14ケースである。何ももっていないとするケースは、㊸型の中での機械設定労働についている1ケース（塗装・板金）、㊸型の機械監視労働（機械設定・機械チェック）についている2ケース（機械加工）、㊸型の道具使用反復労働の4ケース（組立）、㊸型の品質管理の1ケース、事務部門の4ケース中2ケースである。反対に資格をもっているのは、㊸型の5ケースが、ガス溶接、玉掛け、板金指導等であり、㊸型の機械操作、機械監視労働の2ケース（鋳・鍛造）が、クレーン免許他である。また、㊸型の道具使用判断労働の6ケース中5ケース（機械保全・品質管理）も、ガス、電気溶接、危険物取扱い、玉掛け、フォークリフト、化学物質取扱い他の様々な資格を有している。すなわち、資格は、溶接、クレーン、危険物取扱い等の従来型の技能とかかわり、現在、機械チェック・単純監視労働、機械操作労働、道具使用判断労働についているケースが有している場合が多い。

これに対し、企業内教育の内容からは、技術革新への対応や、協業組織における管理・監督的役割への教化をみることができる。

溶接組立部門では、「エアー回路」、「電気工事士」などの教育を受け、また、塗装部門の機械設定労働に就いているケースはコンピュータについての教育を受けている。機械保全部門でも「新しい機械に関する講習」が実施されるなどこの分野では新技術への対応ははかられ、これまでと質的に異なる科学的知識への教育が導入されている。

他方、板金、鍛造、組立、品質管理などの作業長や改善班、安全主事等の役についているケース（或はもとついていたケース）—表で㊸で示してある—には、監督者講座が実施されている。また、同じく組立部門では安全教育やQC関係の教育もとり入れられるなど、企業内教育を通して、協業としての労働の「円滑」な実現を促す活動⁽¹⁾の力能形成もはかられている。

こうした諸点を、調査対象者が仕事上のポイント（難しい所）と指摘する事柄からみていこう。そこには、労働形態や協業上の立場（監督者等）の違いがかなり明瞭に現われる。

労働—協業類型の㊸型（機械監視・道具使用反復労働分業型）で、機械設定労働についているケースは、「溶接条件を決めるまでが難しい。電流、電圧、スポットのタイマー等、

表4-1 各労働-協業形態が要求する労働力能の質 (資格・企業内教育、仕事上の難しい所)

労働-協業類型	労働形態	もっている資格(現部署)	受講した企業内教育(通信教育)	仕事上の難しい所	要求されている労働力能
a 機械監視・道具使用反復労働分業型	機械監視労働 (機械設定)	○(溶組) ガス溶接 ○(塗装) なし ◎(板金) 板金指導, プレス加工, プレス主任, 溶接	○エア-回路, 電気工事士 ○コンピュータ ◎監督者講座	○溶接条件を決めるまでが難しい。電流, 電圧, スポットのタイマー等, 電気, エア関係の知識が必要。 ○改善作業→すべての構造を知っていないとならない。 ◎部下との人間関係, 省力化や無断欠勤への対応。	要求されている労働力能 関連する科学的知識 全体構造認識 論理的思考力
	機械監視労働 (機械チェック・単純監視)	○(溶組) ガス溶接 ○(塗装) ガス溶接, 玉掛け ◎(板金) 板金指導, プレス主任, 玉掛け, 安全指導	○エア-回路 ○危険予知訓練 ◎安全教育, 品質管理, 監督者講座	○NA ○それほどない。 ◎部下との人間関係, 応援を頼んだりするやり方	
	道具使用反復労働	○(塗装) ガス溶接, 玉掛け			
b 機械監視・機械操作労働混合分業型	機械操作労働	○(鑄造) クレーン免許	○なし	○炉の点検(月1回順番)が難しい。経験とコツでやるしかないがそれがうまくいかないと炉がバンクする。年1~2回はある。	(カン・コツ)
	機械監視労働 (機械チェック・単純監視)	◎(鍛造) 5tクレーン, ボイラー1級, ガス・電気溶接, プレス	◎監督者講座	◎炉のコントロールがコンピュータ化しているが, プログラムの打ち変え等できない。 人間関係, 上からは, 押えつけられ, 下からは反発を受ける。	(プログラム改善) etc
c 機械監視・機械操作労働単純協業型	機械監視労働 (機械設定)	◎(機械加工) なし	◎監督者講座, QC, ZD講座	◎改良のための設計, 現物合せが難しい。	設計力能-全体構造認識
	機械監視労働 (機械チェック)	○(機械加工) なし	○なし	○車種が変わるときの段取りがえや, ライトトラブルへの対処が難しい。	不測時への対応-構造認識
d 道具使用反復労働ライン編成分業型	道具使用反復労働	◎(組立) なし ◎(組立) なし ◎(組立) なし ◎(組立) なし	◎QC関係, 監督者講座 ◎労務, 改善, 安全管理, 監督者講座 ◎安全教育, 監督者講座 ◎監督者講座	◎多様車種への対応。部品のオプションが車種毎に違う。指示票を見ていると間に合わない。 ◎労務管理面での人と人との関係が難しい。 ◎NA ◎NA	・異種作業への多能工的, 反射的対応力。 ・人間関係調整力。
e 機械操作・道具使用判断労働単純協業型	道具使用判断労働	○(機械保全) ガス・電気溶接 危険物取扱い, 玉掛け ◎(品質管理) 溶接, ソロバン 自動整備, フォークリフト, 電気 ○(品質管理) 整備3級 ○(品質管理) 社内運転免許 ◎(品質管理) 化学物質取扱い 玉掛け。 ○(品質管理) なし	○新しい機械に関する講習, ロボット教育 ◎2級機械検査技能士, 監督者講座 ○なし ○品質向上のための教育 ◎監督者講座 ○創造性開発, 測定機使用法	○精度合せ→エンジンの部品づくりで, 100分の1mm~2mm合せ。機械が古くなると困難になる。機械の高度化に伴ない, 電気部品等の修理・保全内容も高度になる。 ◎仕事の重大さ。商品責任非常に重い。「合理化」の波。誰をまわすかの心労。 ○NA ○作業が難しいから, 人間関係も難しくなる。かなりの精密を要する仕事。塗装はナマ物, かなりのカンを要する。作業上にかんりの技術を要する。 ◎触媒等の分析作業が一番難しい。化学記号等の知識が全くない。 ○車にとりつかどうか厳しくいわれる。試作品は, はいってくるまで本当のことは分らず, それから検査方法を考える。新しい機能の部品(IC)に対する対応, 通信教育で勉強する。	・関連する科学的知識 ・注意力, 判断力 ・カン・コツ
f 「対人間労働」	同 左	○(勤労課) なし ◎(勤労課) なし ◎(勤労課) 作業管理者, 職訓指導員, 危険物, 溶接 ◎(環境安全課) 危険物4級	○なし ◎なし ◎VE教育 ◎監督者講座	◎従業員の私生活にかかわることの難しさ。 ◎いろいろあるが, 組織が大きいため非常に難しい。社員教育の時間が割けない。	

※ 表中, ◎は現在, 作業長, 改善班, 安全主事等の役についているか, 或は, かつてついていたケースを示す。

電気・エア関係の知識が必要」(溶接組立部門),「改善作業(が難しい)。すべての構造を知っていないとならない」(塗装部門)と指摘する。㉔型(機械監視・機械操作労働単純協業型)の機械設定労働についているケースも「職人の神技であったのが今はなくなった」とし、現在は、「改良のための設計・現物合せが難しい」(機械加工部門)とする。この労働形態では、諸部門に共通して、そもそも機械(・システム)を最適条件に設定するための力能が必要とされるが、それはこれまでの固有機械に対する経験的操作能力を超えた科学的知識(当該分野に関連した)や担当部署を中心とした全体構造の認識、また事態に対する論理的思考力等をその内容としている。

これに対し、同じく自動(ME)機械にかかわる労働でも、機械チェック・単純監視労働についているケースでは、仕事が要求する労働力能の質はかなり異なる。㉑型の溶接組立部門のロボットの事前チェックを行なっているケースでは、回答はNAであり、塗装の手塗り作業を主に行なっているケース(その都度ロボットのセットも行なう)も、難しいところは「それほどない」とする。㉒型(機械監視・機械操作労働混合分業型)の鍛造部門についているケースも、現時点での難しいところはないが、「プログラムの打ち換え等は(自分では)できない」という。㉔型の機械加工部門についているケースは、「車種が変わるときの段取りがえやライントラブルへの対処が難しい」と指摘する。すなわちこれらの労働形態において、特に単純監視の場合それ自体としてはさ程特別な技能が要求されない。機械チェック労働に進むにつれ、段取りがえの技能や不測時への対応等の技能、またプログラム改善の技能等、やはりこれまでの機械操作労働の経験的技能とは(関連はあるが)異質な力能が要求されるようになる。とはいえ、先の機械設定労働に比べれば、ルーチン化しやすいものといえる。

機械操作労働の例は㉒型の1ケース(casting)のみだが、その仕事自体については特に回答はなく、月一回の「炉の点検」を難しいものとしてあげている。

このように単純監視→機械チェック→機械設定と進むにつれ技能の高度化はかなり顕著になり、機械設定労働の段階では従来の手動機械操作の技能とはかなり異質な、広がりをもった技能の所在を感知させられる。だが、部署に関連する「科学的知識」が一方で必要になっているとはいえ、実践のレベルにおいてはその有効な活用が同時に必要とされる。そこには、これまでの機械操作労働の段階からの経験の累積が「基盤」となっているとも考えられる。⁽²⁾

他方、こうした労働力能の段階的「連鎖」とは異なった次元において、㉑～㉔型の作業長経験者の多くが、人間関係の問題をあげていることは注目に値する。板金部門の2ケースがいずれも「省力化や無断欠勤への対応」、「応援を頼んだりするやり方」等、「部下との人間関係」を難しいこととして指摘する。鍛造部門のケースも、上と下の板ばさみになる苦勞を語る。⁽³⁾

こうした点、㉑型(道具使用反復労働ライン編成分業型)の1ケース(作業長)も「労働管理面での人と人との関係が難しい」としている。しかし、この部門では労働内容それ自体については、㉑～㉔型のとくに機械設定労働や㉑型の道具使用判断労働ともかなり異なる。「多様車種への対応(が難しい)。部品のオプションが車種毎に違う。指示票をみて

いと間に合わない」というように、それぞれの作業内容は比較的単純であっても、混流ラインのもとで多品種が流れてくる体制への敏速な対応にここでの仕事上の難しさがある。4ケース中2ケースは、NAであり、難しいこととしては特にあげられない。

逆に、㊟型（機械操作・道具使用判断労働単純協業型）を構成する機械保全・品質管理部門の道具使用判断労働の場合、仕事内容自体の複雑さ（難しさ）がより強調される。一つは、作業内容の細かさである。「精度合せ（が難しい）。エンジンの部品づくりで100分の1mm～2mmの合せが要求される」（機械保全）、「精密を要する仕事。塗料はナマ物で、かなりのカンを必要とする。作業上にかかなりの技術を要する」（品質管理）等といわれる。そして、最終的な商品の品質責任を負っているという緊張感（責任感）がそれに加わる。一方、「機械の高度化に伴ない、電気部品等の修理・保全内容も高度になる」（機械保全）、「触媒等の分析作業が一番難しい。化学記号等の知識が（自分には）全くない」（品質管理）等の指摘から、これらの部門ではやはりカン・コツだけでなく、関連する科学的知識が必要となっており、しかもますますそうになっていくであろうことが推測される。

以上、労働—協業形態、とりわけ労働形態毎に、要求されている労働力能の質について調査結果をもとに考察してきた。そこには、労働手段の発展とその持ち分にかかわる一定の関連構造があるように思える。そこで、先の図3-1、3-2に示される労働—協業形態の変容ともかかわらせて、各労働形態・段階で必要とされる労働力能の質とその関連について示すと図4-1のようになる。

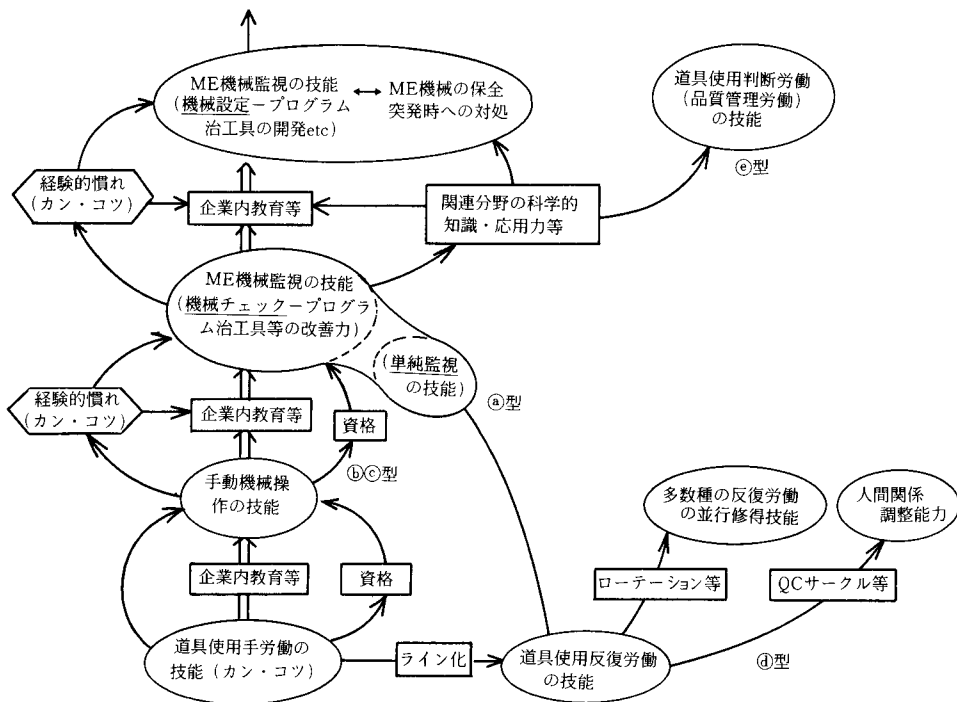


図4-1 各労働形態・段階で必要とされる労働力能の質とその関連

ここで考察する最初の労働力能のあり方は、道具使用手労働の技能である。これは、先の図3-2とのかかわりでは、道具使用手労働単純協業型及び道具使用手労働分業型の労働—協業形態と対応する。ここでは、労働におけるほとんどすべての働きを労働者自身の精神的・肉体的力能をもって果たすことから、その技能は、その労働者自身に内在する熟練として、しかもなかなか一般化を通して伝達しづらいという意味において「カン・コツ」として存在することになる。しかしそうした形においてであれ、労働対象の労働による変化をめぐる知識はそこに累積される。

この労働力能のあり方の大きな変化は、労働手段の道具から機械（手動機械）への変化と共に生じる。労働対象にかかわる知識は一定程度引き継がれるとはいえ、労働を通しての労働対象に対する働きの多くが、機械のもつ機構に定められるため、労働者に要求される労働力能は、機械の性能を認知し、それを操作する技能へと大きくその比重を移すことになる。この労働者にとっての変化は大きく、「熟練の陳腐化」の典型として、職場組織にも大きなインパクトを与える。このため企業は企業内外の教育・資格などを通し、労働者を適応させようとする。⁽⁴⁾

現在、広範に進められている手動機械のME機械化は、機械の機構に対する制御を自動化させ、それまでの機械操作労働を、機械設定・機械チェック・単純監視の3つの形態をもつ機械監視労働へと変じさせる。これら3種の労働は、それぞれ必要とする技能の質の違いから一般に、様々な分担関係がみられる。⁽⁵⁾本事例でも、一定の混淆はありつつも、機械設定労働と機械チェック・単純監視労働の二部分への分担がみられる。そしてME機械をめぐる労働の内部では一般には、単純監視→機械チェック→機械設定労働と、それらを担う技能を高める系列が考えられる。他方、手動機械操作の技能との関連もみられる。確かに機械設定労働では、関連分野の科学的知識や対象・手段にかかわる構造認識、論理的思考力等の力能を要し、機械チェック労働でもここに関わることが必要とされ、これらはこれまでの手動機械操作技能とは異質なものをもっている。しかし、労働対象に対する機械の有効な働き方等の点では、プログラムの作り方としても、これまでの手動機械操作段階の熟練が生かされるといわれる。⁽⁶⁾

このように、道具使用手労働の技能、手動機械操作の技能、ME機械監視の技能は、移行時における世代的ギャップや受けもち分担による分業関係等がありつつも労働力能の質としては積み上げる性格をもっている。そしてここに⑩型、㉑型の労働—協業形態が対応する。

他方、道具使用手労働がコンベアラインに編成されると道具使用反復労働となる。この技能は、短時間のサイクルでの正確な繰り返しを主たる特徴としており、持続力、緊張力が要求されるものの、労働内容それ自体としては単調である。そして、こうした技能を要する労働が、ME機械の監視といったより「高次」の労働形態の対極で、その条件として分業によって保持されている形態は、㉑型の特徴でもある。㉑型はいうまでもなくこうした技能でもっぱら構成されている。そこでは「単調感」は否定すべくもないが、多様車種への対応、労務管理的配慮から導入されるローテーション等を通しての職務拡大、そしてQCサークル・提案制度への対応などによる「新しい」技能形成もはかられている。

しかし、これらは多数種の反復労働の並行修得技能、或は基盤としての労働の枠組を維持した上での人間関係調整能力ともいえるものであり、⑥型・⑦型のそれとは別系統であるといわねばならないだろう。⁽⁷⁾

また、品質管理部門の道具使用判断労働の技能も労働手段の発展系列とは、やや別系統と考えられる。実際の場面では、ラインにはりついで単調繰り返しのものから、新車に対する品質管理方法の考案に至るまで多様な形態をとり得るであろうし、ルーチン化する側面もあると思われる。しかし、その基本的特徴としては、労働対象に対し、科学的知識をもった判断を行なうものとしての性格が指摘できよう。

以上みてきたように、労働力能の質は、基本的にはⅡ、Ⅲでみてきた労働—協業形態、とりわけ労働形態と対応するものとして考察することができる。機械設定労働のレベルでは、関連する科学的知識や、かかわっている領域の全体構造認識が必要とされ、これらは装置監視労働になるにつれ基本的により広がりをもつであろう。しかしその経過で技術発展の不足を補うべく協業組織にセットされた道具使用反復労働の諸形態は、依然、単調な中での持続力・緊張力・反射的対応力を強いている。後者の場合、その中での「多様性」に対応する力能や協業組織としてのモラル喚起にかかわる活動による人間関係調整能力も要求されてきている。また監督的立場にあるケースではこうした人間関係の調整それ自体が自らの労働内容として問われていることも分る。そしてそこでは、究極的には、労働力能の発展方向と現在の労働—協業組織が要請する労働力能のあり方との矛盾が問われることになると考えられる。

(注)

- (1) こうした仲間達の労働の協業力を維持・発揮させる活動は、通常の労働に対するものであれ、自主管理活動・QCサークル活動を組織するものであれ、労働の「協業的性格」を強調するものといえる。問題はそれが個人に、とりわけ管理・監督者としての個人に具現・象徴化していることとかかわる。当然にそこには資本の期待がかかり、自主管理活動の組織とはいえ、特定の労働の枠組は超えないで維持することが要請される。つまり、枠組内での労働力能の円滑な発揮がこうした活動の主目的である。自主管理活動やQCサークル活動については、「両刃の剣」としての位置づけ（道又健治郎編著『現代日本の鉄鋼労働問題』北海道大学図書刊行会、1978、P 181）、仕事の内容の労働者への返還（岩崎信彦「前掲論文」P 50）といった位置づけがされている。こうした論点の吟味は別稿に譲らざるを得ないが、本稿のテーマとのかかわりから、ここでは、基盤としての労働の枠組が維持される側面を強調しておきたい。
- (2) 「ME」化のもとでのそれまでの熟練の移転に関する事例的考察として、高木・近藤・藤井「『ME』化における基盤技術と職場組織の変容」（『札幌学院商経論集』第3巻第1・2合併号（通巻第43・44号）、1986年12月）を参照してほしい。
- (3) 現在作業長である本ケースは、「上からは、できないような指示もくる。下のものからは当然反発がおこる。こうした上か下かの時、自分は下の声を代表するようにしている」と語った。
- (4) こうした現実、多くの産業においてきわめて一般的に生じている。筆者が調査に参加した印刷業においても、手労働としての文選・植字から、「機械操作労働」としての写植への変換は、労働組織に多大な変化を与えている。この過程で中高年熟練者の退職や若年層の再訓練の対応

等、年令的要因による分岐も生じていた。

- (5) この点は、雇用職業総合研究所「前掲論文」、また伊藤実「メカトロニクス化の進展と職場構造の変化」、同「技術革新の内部化と職務編成」（『日本労働協会雑誌』1983年10月号、1985年10月号、所収）等を参照。
- (6) ME 機械のもとでも在来手動機械の段階の技能が生かされることは、機械加工を例にとれば次のような点に現われる。まず「刃物の研磨」等の治工具の整備にかかわる技能は基礎的なものとして残る。その他、「『加工対象のかたさ』についての知識、『削り具合の技術』」、「また、コスト効率からいって、『エンドミルの使用本数を少なくできるか』や『エンドミルが切れるかどうかを判っているか』といった力能」など、手動機械操作の経験は ME 機械の効率的操作にとっても重要な意味をもっている（高木・近藤・藤井「前掲論文」参照）。
- (7) 組立ラインにおける労働を不熟練の単調労働として「先験的」にかたづけべきでないことは、前掲の山下論文等も指摘する所である。しかし本稿では、他部門の労働との比較の関係上、基本的な性格のみを確認している。また本事例では組立部門の調査対象がいずれも作業長であるという特殊性がある。組立ラインの労働に対する内在分析としては、一般の労働者を対象に詳細に分析した浅川論文（「ライン労働の特質とジョブ・コントロール」）を参照してほしい。同じく、この部門における QC サークル活動の実態とその意味については、小林論文（「ライン職場社会の構造と規範」）を参照してほしい。

V 労働一協業形態と労働の意味、QC サークル活動の特徴

本章では、これまでにみてきた労働一協業形態とのかかわりで、労働の意味のあり方、QC サークル活動の特徴を捉える。

前章まででは、自動車生産工程における労働一協業形態を主に労働手段と人のかかわりの形態からそれ自体として考察してきた。しかしそもそもの目的は、労働者の存在・成長の様式を考察するところにあり、労働一協業形態の考察は、その確かな基盤を与えるであろうということであった。労働者にとってもっとも重要な意味をもつであろう労働力能の存在形態がそれに規定される側面はすでにみた。しかし、労働者の存在・成長の様式自体を考えるとときには、それだけでは十分でない。本章では、労働をめぐる意識と一種の職場集団としての QC サークル活動のあり方を検討し、そこにどのように労働一協業形態のあり方が反映しているのかを見ていきたい。

1 労働一協業形態と労働の意味

「労働の意味」といういい方は、それ自体意味の広がりが大きく、多くのテーマを含んでいる。⁽¹⁾ここでは、その中心をなすであろう仕事自体に対する実感（やりがい感）に焦点を当てる。それはそれ自体が「生きがい」に連なる生活上の中心的価値であるのみならず、自分の労働条件への評価、企業、社会に対する評価にとっても大きな意味をもつであろうからである。他面で、この仕事のやりがい感自体も様々な要因に規定される。生活史の違い等々の要因も当然にかかわるであろう⁽²⁾。しかしここでは、時間の経過と共に共通に働いてくるであろう要件として、これまでみてきた労働一協業形態を考え（当然に、そ

こには、前章でみた労働力能の質の問題も含まれている)、それとのかかわりを考察したい。とは言えそれは労働者自身にとっては、企業（と技術）に規定され与えられた形態とはいえ、自らの労働のあり方に対する実感に他ならない。

表5-1は、労働-協業類型毎に仕事のやりがい感・会社での勤続意志・転職希望・企業生活の意義をみたものである。

仕事のやりがい感は、24ケース中16ケースと3分の2が「感じている」と答えている。NAが5ケースで、「感じていない」とするのは2ケースに過ぎない。1ケースは「中間位」としている。本調査対象ケースの場合、全体として、やりがいはかなり感じているといえるであろう。だが、やはり労働形態との関連も深い。第一に㊸型と㊹型の機械設定労働をしている4ケースでは、板金の1ケースを除いて（しかし、このケースも後でみる「企業生活の意義」では、「仕事そのものに打ち込み、技能を向上させること」を第一にあげている）、すべて「感じている」と答えている。特に塗装部門のケースでは、「考えてやる仕事なので…」と明確に仕事内容とのかかわりを示唆している。この点、㊸型、㊹型、㊺型の機械チェック・単純監視労働のケースでは、「感じている」としながらもその理由が異なる。塗装部門のケースでは、「ずっとしているので…」とその仕事への慣れを理由としてあげ、板金部門のケースでは、「監督職で一番若く、ハリ合いを感じている」とむしろ監督的立場とのかかわりを示す。鍛造部門のケースは「ちょっといきづまっている」とつけ加えており、機械加工部門のケースも「感じているが、中間位。慣れた仕事。同じことの繰り返しでアキがくる」という。機械操作労働のケース（鑄造部門）は、「ない。やりがいがあるとは思っていない」と言い切る。このように㊸型、㊹型、㊺型において、機械設定労働のケースとそれ以外の労働形態のケースとでは、仕事のやりがい感の内実にかなりの違いがあるといえる。

㊸型の4ケースはすべて作業長であり、この立場が、やりがい感にかかわっている。2ケースがやりがいを感じるとしているが、うち1ケースは「目標達成で皆が喜ぶ時」といい、やはり、仕事内容自体ではなく、QCサークル活動等の達成感のうちにそれが存している。それは、「監督者になりたての頃は全力投球し勉強した。ひところ過ぎるとあとはもう落ち着いてしまう」というあるケースの言葉にもみることができる。

これに対し、㊹型の場合、仕事内容自体に対するやりがい感がかなり存している。全体として6ケース中5ケースがやりがいを感じているが、「今の技能を向上させたい」、「トップ企業に比べても自分が作った品物が劣らない良い品を作っている。自分の仕事に誇りが持てる」、「仕事は楽しい」など、技能を伸ばせ、意味のある仕事自体にやりがい存している。1ケースは、「感じていない。会社自体にゆとりがないから、皆にもゆとりがない。ちょっと誰かと話すという時間もない。それを一生続けていくと思うとゾッとすると、ゆとりのなさ人間関係の希薄さを指摘する。しかし、このケースも、次に見る「企業生活の意義」では、1「仕事そのものに打ち込み、技能を向上させること」を選んでおり、やはり仕事自体への打ち込みはあることが分る。

表5-1 「労働-協業類型」毎の労働の意味（仕事のやりがい感、企業生活の意義、勤続意志）

労働-協業類型	労働形態	仕事のやりがい感	企業生活の意義	会社での勤続意志	転職希望
a 型	機械監視労働 (機械設定)	○ (溶組) 感じている。 ○ (塗装) 考えてやる仕事なので感じている。 ◎ (板金) NA	○1.5 ○NA ◎1→4→9	○やめたら仕事ない。会社名のプライドもある。 ○働きたい。今からかわってもダメ。 ◎NA	○NA ○なし ◎NA
	機械監視労働 (機械チェック) (単純監視)	○ (溶組) 感じている。 ○ (塗装) 普通だが、ずっとしているので、ハリはある。 ◎ (板金) 監督職で一番若く、ハリ合いを感じている。	○3.4 ○9 ◎NA	○働きたい。集团の中で働くのが良い。 ○働きたい。細かい技術はロボットではできない。 ◎NA	○大工さんか農業 ○仕事内容が変化にとんでいる会社。ファッション関係。 ◎NA
	道具使用反復労働	○			
b 型	機械操作労働	○ (鑄造) ない。やりがいがあるとは思っていない。	○5.7	○働きたい。よそにいくあてもない。収入も良い。	◎NA
	機械監視労働 (機械チェック・単純監視)	◎ (鍛造) 感じている。ちょっといきづまっているが。	◎1.3.5	◎この年では仕方ない。他にはなからう。	◎25年の技術生かしたい。
c 型	機械監視労働 (機械設定)	◎ (機械加工) 感じている。	◎NA	◎NA	◎ない。
	機械監視労働 (機械チェック)	○ (機械加工) 感じているが、中間位。慣れた仕事。同じことのくり返しでアキがくる。	○5	○働きたい。年令的なもの。	○自営業が良い。
d 型	道具使用反復労働	◎ (組立) 感じる。目標達成で皆が喜ぶ時。 ◎ (組立) 当然感じている。 ◎ (組立) NA ◎ (組立) 監督者になりたての頃は、全力投球し、勉強した。ひところ過ぎるとあとはもう落ち着いてしまう。	◎5 ◎2.3.5 ◎NA ◎8	◎働きたい。55才で定年になる。 ◎働きたい。 ◎NA ◎NA	◎今はない。 ◎NA ◎NA ◎将来、資格をとって何かやりたい。

労働-協業類型	労働形態	仕事のやりがい感	企業生活の意義	会社での勤続意志	転職希望
㉔ 型	道具使用判断労働	<input type="radio"/> (機械保全) 感じている。今の技能を向上させたい。 <input checked="" type="radio"/> (品質管理) ハリはある。楽しい。 <input type="radio"/> (品質管理) 感じている。 <input type="radio"/> (品質管理) 感じていない。会社自体にゆとりがないから、皆にもゆとりがない。ちょっと誰かと話すという時間もない。それを一生続けていくと思うとゾッとする。 <input checked="" type="radio"/> (品質管理) 感じている。トップ企業に比べても自分が作った品物が劣らない良い品を作っている。自分の仕事に誇りが持てる。 <input type="radio"/> (品質管理) 仕事は楽しい。	<input type="radio"/> 1. 5 <input checked="" type="radio"/> 1. 2 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 1. 2 <input checked="" type="radio"/> 3. 4 <input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> よそでは、向上できない。 <input checked="" type="radio"/> 働きたい。共存共栄。 <input type="radio"/> 言うことが通らないこと。組織が大きくて、イメージ悪い。 <input type="radio"/> 働きたい。 <input checked="" type="radio"/> NA <input type="radio"/> 働きたい。今の所でいいと思っている。	<input type="radio"/> NA <input checked="" type="radio"/> NA <input type="radio"/> NA <input type="radio"/> えらくても、つらくても十分に自分の仕事について考えられるような、ゆとりをもってできる仕事。具体的には考えていない。 <input checked="" type="radio"/> 考えたことない。 <input type="radio"/> NA
㉕ 型	対人間労働	<input type="radio"/> (勤務課) NA <input checked="" type="radio"/> (勤務課) 感じている。自分の仕事も、組合員、社員にこの会社で働いて良かったという方向にもっていきたい。 <input checked="" type="radio"/> (勤務課) NA <input checked="" type="radio"/> (環境安全課) NA	<input type="radio"/> 5 <input checked="" type="radio"/> 1.2.3.4.5 <input checked="" type="radio"/> NA <input checked="" type="radio"/> NA	<input type="radio"/> NA <input checked="" type="radio"/> 働きたい。社員をそういう風にしたいて思って仕事しているんだから、自分もそう思う。 <input checked="" type="radio"/> NA <input checked="" type="radio"/> NA	<input type="radio"/> NA <input checked="" type="radio"/> NA <input checked="" type="radio"/> NA <input checked="" type="radio"/> なし

- | | |
|--|--|
| 1. 仕事そのものに打ち込み、技能を向上させること。
2. 企業の業績をあげること。
3. 企業で作った製品を通し、社会に貢献すること。
4. 昇進・昇格し、人よりも責任のある立場につくこと。
5. 仲間の人間関係を大事にすること。 | 6. 労働者の運動にうちこむこと。
7. スポーツ、趣味のクラブ活動にうちこむこと。
8. その他。
9. 生活を立てること以外、特に有意義なことはない。 |
|--|--|

この「企業生活の意義」として質問した回答をみると、24ケース中 NA は6ケースであり、多い順にみると、5「仲間との人間関係を大事にすること」が9ケース、1「仕事そのものに打ち込み、技能を向上させること」が8ケース、3「企業で作った製品を通し、社会に貢献すること」が5ケース…と続いている。「人間関係」志向は全体にあるが、⑥型、⑦型といった同質の労働をしている労働-協業類型において4ケース中3ケースとやや多い。これに対し、「仕事そのもの」志向は、⑧型の機械設定労働従事の3ケース中2ケース（ただし、そのうち1ケースは、現在は9「生活を立てること以外、特に有意義なことはない」になったとする）、⑦型の6ケース中4ケースといった所に多い。これまでみてきた仕事のやりがい感の所在と対応しているといえる。

これらに対し、会社での勤続意志は全体に高いとはいえ、より様々な理由にかかわっている。24ケース中12ケースと半数が（この会社で）「働きたい」としており、「他にしようがない」（「やめたら仕事ない」、「この年では仕方ない」など）が2ケース、NAが9ケースである。勤続意志があまりないとするのは1ケース（「言うことが通らないこと。組織が大きくてイメージ悪い」）にすぎない。「働きたい」とするケースは全体にわたっており、その理由も特に労働-協業形態にかかわったものとはいえない。「会社名のプライド」、「今からかかわってもダメ」、「よそにいくあてもない」、「年令的なもの」、（技術が）「よそでは向上できない」など様々である。勤続意志に関しては、単に仕事内容だけでない多くの要因がかかわっていると思われる。

ところが「転職するとすればどんな仕事がいいか」という質問に対しては、労働形態とのかかわりが再びみられる。全体に NA もしくは「なし」が多い（24ケース中18ケース）が、機械チェック・単純監視労働についている5ケース中3ケースが、（願望のレベルとはいえ）転職希望を示している。「大工さんか農業」、「仕事内容が変化にとんでいる会社。ファッション関係」、「自営業」などである。これらの労働分野では、単調感を破り自分で何かを為すという達成感が希求されているといえる。

2 労働-協業形態と各部署の QC サークル活動の特徴

前節でみたように、仕事をめぐる意識は、労働-協業形態によってかなり規定されている。機械設定労働及び⑦型の道具使用判断労働では仕事のやりがい感が高く、機械チェック・単純監視及び⑧型の道具使用反復労働では、それが低かった。また、協業形態の影響面として、同種の労働で編成されている⑥型、⑦型では、人間関係の重視傾向がややみられたことも指摘できる⁽³⁾。こうした、労働-協業形態の仕事をめぐる意識への影響、とりわけその否定的影響に対し、企業は監督者への「昇格」を通しての管理や、QC サークル活動の推進等の対策をとる。その効果の一端は、本事例でも、監督的立場にあるケースのやりがい感の内実などに現われていた通りである。

本節では、仕事意識の充足を何らかの形で補う機能をもつ、この QC サークル活動について、現場レベルでの実態・実感からみていきたい。

ところで、日科技連『QC サークル綱領』によれば、「QC サークルとは、同じ職場内で品質管理活動を自主的に行なう小グループ」である。それは、直接には品質管理を目的

とするものであるが、自己啓発・相互啓発を通しての職場づくりにより大きな目的がある。⁽⁴⁾いわば、QC サークル活動とは、人間の本性ともかかわる集団的インパクトを通して、仕事に対する「積極的な」意識状態・活動を半強制的につくり出そうとするものである。しかし、この活動自体がまた、他方ではこれまでみてきた労働―協業形態に規定されているのではないか。この点を検討するのが課題である。

M 製作所における QC サークル活動は、すでに1957～58年頃から組立部門等で導入されはじめているが、本格化は、'77年、'78年の第一次、第二次「100%良品運動」からである。表5-2に、現在のQC サークルの活動内容と活動を通しての職場の変化についての聞きとり結果を示した。まず全体として事務部門ではあまり活発でなく、生産部門で中心的に展開されている。活動は、通常の改善提案運動と月一回のミーティング（鍛造部門では週一回）が中心である。その内容は一般に、提案等に基づく仕事方法・内容の改善、不具合の遁減、生産性向上、危険防止、技術指導、モラル向上などからなっている。これらの効果を全体としてみると、仕事内容・方法の明確な改善がなされたとするのは2ケースにとどまり、職場の集団的雰囲気が変わった点を指摘するのが9ケースと多い。また、モラルが向上したとするのも2ケースある。この点、QC サークル活動の基本的目的が一定果たされているといえる。

しかし、この活動内容とそれによる職場の変化のあり方には、部署による相違も存している。

④型の溶接組立・塗装・板金では「塗りのタレとか波うちの改善」（塗装）など不具合の改善等を主な活動内容としている。その効果は、溶接組立にみるように「改善された。仕事がやりやすくなった。品質的に向上した」と仕事内容自体の改善の指摘もあるが、このケースも含め、4ケースが、集団や意識の変化を指摘している。「みんなで相談できる点が良い。みんなの理解ができて、よしやろうということになる」（溶組）、「若い人が多いからまとまる。3ヵ月に1回、飲み食いとかボーリングをやっている」（塗装）、「いけないことでもいうようになる」（塗装）などである。

⑥型、③型の鋳・鍛造、機械加工部門においても生産性・品質向上、不良品の撲滅などがテーマとなっているが、さらにレイアウトの改善等、技術的な問題もテーマとなっている点この部署の特徴ともいえる。しかし、「レイアウト等もQC にかけるが、予算の問題で通してくれない」（鍛造）という限界に直面する。こうしたことから職場の変化の指摘としては、「活気あるものが弱いものを引っばる。お互いの助け合いの心（が出てくる）。我々は個人作業だが、話し合い必要」（鍛造）、「話し合いの場がもてる」（機械加工）など、集団構造の変化にかかわるものが多い。

これに対し、④型の組立部門では、不具合の解消、ライン作業の改善などのテーマへのとり組みはあるものの「機械工場ではヒストグラム等を使用して品質管理をしたが、組立工場ではこういうQC はむずかしい。職場改善とかモラル向上に結びつけざるを得ない。正規のQC からはちょっと離れている。HR が大事になる。モラルアップというものにQC を利用していると従来の手法は使う機会ない」といわれるように、作業方法の改善などは最少限であり、モラルの形成自体が主目的といえる。これは職場の変化内

表5-2 「労働-協業類型」毎のQCサークル活動の特徴

労働-協業類型	労働形態	部署	QCサークルの活動内容	活動を通しての職場の変化
① 型	機械監視労働 (機械設定)	溶組	○月10件位の改善提案、2分の1位実現。 ○入ったときには、やっていた。塗りのタレとか、波うちの改善のための提案。	○みんなで相談できる点が良い。みんなの理解ができて、よしやろうということになる。基本的には品質を良くするためのもの。 ○若い人が多いからまとまる。3ヶ月に1回、飲み食いとかボーリングやっている。 ◎NA
		塗装	◎3ヶ月に1回。課内発表大会。毎月1回安全ミーティング。年2回、工作部の発表。年1回全国大会。	
	板金	○1ヶ月に1回、1時間、仕事時間内。生産の不具合減少→職場の中での話し合い。 ○不良どめ、コスト低減。塗装がたれたり、かすれたりの改善。 ◎班の活動は、事業所から表彰してもらった。	○改善された。仕事がやりやすくなった。品質的に向上した。職場の間も、いろいろな面で興味を示した。 ○入ったときからやっていた。コスト、不良品以外のことも出てくる。いえないことでもいうようになる。 ◎NA	
	道具使用反復労働		○	
② 型	機械操作労働	鑄造	○NA	○不良対策にしても1人1人考えてするようにする。
	機械監視労働 (機械チェック) (単純監視)	鍛造	◎20年位前からしている。生産性、品質向上。レイアウト等もQCにかけるが予算の問題で要求通してくれない。テーマ選定してやる。切断機増えたので、どこから応援に出すか。新しい設備入ったときの作業修得など、週末に30分話をする。	◎変わる。活気あるものが弱いものを引っばる。お互いの助け合いの心。我々は個人作業だが、話し合い必要。
③ 型	機械監視労働 (機械チェック)	機械加工	○ラインの間の流れのスムーズ化→個々の機械についてやる。オシヤカのぼく減。	○話し合いの場がもてる。
	機械監視労働 (機械設定)	機械加工	◎安全面、生産性向上の改善。	◎
④ 型	道具使用反復労働	組立	◎各ラインを徹底的に調べる。一人一人にアタックしている。一つ一つ自分もやってみて改善させる。身体で覚えるように。 ◎QCはじめたのは、S32~33年頃から物はどうしたら良くなるかというところから始まった。 ◎自主的にやらせているのであまりない。全部出るわけではない。不具合をつぶせば楽になるので真剣である。 ◎確かに効果はあるんだろうけど。ライン作業というのは、作業時間に別なことを考えている時間はない。月に1回QCサークル。機械工場では、ヒストグラム等を使用して品質管理をしたが、組立工場ではこういうQCはむずかしい。職場改善とかモラル向上に結びつけざるを得ない。正規のQCからは、ちょっと離れている。HRが大事になる。モラルアップというものにQCを利用していると、従来の手法は使う機会はない。	◎自分の責任で、やる気のもり上げ。不具合件数少なくなって、みんながんばるようになる。目標に分けてもり上げる。 ◎個人個人の責任感、相互信頼が強まり、レベルアップされた。自己啓発もされている。物事に対して前向きの姿勢でできた。最初は分らないが、疑問点について前向きになる。 ◎積極的。

労働-協業類型	労働形態	部署	Q C サークルの活動内容	活動を通しての職場の変化
⑤ 型	道具使用判断労働	機械保全	○月1回会合、3ヶ月に1回書類提出。改善提案、個人でできるもの月1～2件。	○悪くはならんが、実際時間がない。毎日の修理が忙しくて、問題ができれば、それを解決するまでやるのがQC。そこまではなかなかいかない。QCも大きいことは、ときには出るけど、形式が多い。1ヶ月1回集まって終わりという感じ。QCで何が変わるということはない。
		品質管理	<p>○競争の原理でやっている。QCサークル2班に分ける。ターボグループ、4WDグループ。仕事のグループで分けなくて、あらゆる仕事の分野を組み合わせ、13人を2分の1に。活性化はかかる。</p> <p>◎バラツキを是正するように工夫している対策、班での共通課題。時間内1時間は大体概要を話す。時間外はできないことが多い。</p> <p>○月に1回、1時間(勤務時間中)。検査室では忙しくて、みんなで集まってするのはしない。2年位やってなかった。やってないと実際まずいと思う。間接部門でもやっている。</p> <p>◎私なりに判断すると、QCはあくまでも品質管理の活動であって、我々の義務である。品質のバラツキをなくすとか。ところが会社の方針は、工数低減である。60分でやっているものを45分で作るとか、楽をして早く仕事ができるように品質管理をする。</p> <p>○月1回、1時間位。テーマを提示、ヨソの事故、何故やったか。危険予知など。</p>	<p>○昭和50年～活性化。昨年は鉄工団地まで発表に行く。QCサークルの時間みつけるのが自分の任務。</p> <p>◎3グループから2グループにし、発表のローテーションが早いので前より話にはずみが出てきた。</p> <p>○NA</p> <p>◎QCによって皆、初めはものを言わなくても押しつけたやり方でなく三人よれば文珠の知恵。皆がそれに熟中して、アイデアを出し合う。ざっくばらんに話し合う。モラルの向上、班の雰囲気は打ちとけて良くなる。これが一番。遠慮せずに何でもいいあえる。いろんな意見がどんどん出てくる。一人の人がアイデアを出す。そんなもんは当たり前だとはいわない。そこはもっとこうしたら良いと他の人の知恵をかりて、自分も考える。人間関係が非常に良くなる。</p> <p>○QC、20年以上前から、マンネリ的。一斉にやる他の志向のものはない。平均38才で活性化になっていない。月1回だからリーダーは苦しい。</p>
① 型	対人間労働	勤労課	○NA	○NA
		勤労課	◎工作部が中心。間接は、あまりやっていない。本当は必要。世界的に間接部門は、効率が悪くないと問題になっている。入社する前からQCはあった、効果はある。自分自身の問題として考えるから。	◎同左
		勤労課	◎活動の中心は現場、事務部門のQCは、どこの会社でも同じではない。結果的に同じことしたことはあるが、まだそこまでは進んでいない。20年位前に教育がQCの事務局していたが、それを品質管理部門に変えた。今も坪内流の経営方針を導入しようとしたことで、D ₂ P訓練やっている。部長や関連する課長の洋上訓練など。	◎学ぶべき点。精神的なもの。大企業病を払しょくせよ。それがカチカチの社長からも出た。
環境安全課	◎QCとの関係はない。	◎提案制度、S37年頃から。でもものは何件もでる。最後には、類似的なものばかり出てきた。		

容としても「自分の責任でやる気のもり上げ。不具合件数少なくなってみながんばるようになる。目標に分けてもりあげる」,「個人個人の責任感,相互信頼が強まり,レベルアップされた。自己啓発もされている。物事に対して前向きの姿勢でできた。最初は分らないが,疑問点について前向きになる」などと指摘される点にも現われている。

㊦型の機械保全・品質管理部門では, QC サークル活動自体があまり活発でないようにみえる。「2年位やってなかった」,「マンネリ的」などの評価もみられる。特に品質管理部門では, それ自体が品質管理活動ということもあり, その立場からの QC サークル活動への批判もみられる。「私なりに判断すると, QC はあくまでも品質管理の活動であって, 我々の義務である。品質のバラツキをなくすとか, ところが会社の方針は工数低減である。60分でやっているものを45分で作るとか, 楽をして早く仕事ができるように品質管理をする」などである。「活動を通しての職場の変化」への回答をみても, 監督職にあるケースは人間関係の改善を評価するものの他のケースではあまり積極的な評価がない。

このように, QC サークル活動は共通の目的をかかげて実施されつつも, その実際においては, 部署の労働一協業形態の規定をかなり受けている。仕事内容それ自体の改善は㊦, ㊧, ㊨型のように労働手段として機械を用いている部署に多い。道具使用の部署ではそれには限界があり, 集団構造やモラルの改善などの比重が高まる。⁽⁵⁾しかし前者においても, 当然, 「予算」等の制限はつけられ, 結局全体としては人間関係の改善がその実際の効果となっている。

(注)

- (1) 一例として, J・オトゥール編『労働にあすはあるか』(岡井紀道訳, 日経新書, 1975年)参照。
- (2) この点の分析は, 同じ調査データを違う角度から扱った浅野論文(「A 自工における職場構成・部署と労働者層の生産・労働一生活過程」)を参照してほしい。
- (3) II でみたように㊦型の組立部門も同種の労働からなるが, そこでは, コンベア・ラインによって時間強制的に労働自体が結合されているのに対し, ㊧型, ㊨型では機械の監視を媒介としている点, 労働へのラインの圧力が前者より間接的である。もっとも組立部門では, 人間関係の重視が, QC サークル活動によってより強力につくりだされているともいえる。
- (4) 日本科学技術連盟『QC サークル網領』(日科技連出版社, 1970年) P 1~2 参照。
- (5) 部署毎に QC サークル活動の内容・目的が異なる点は, 部署毎の QC サークル発表会資料等からもみてとれる。一例として鑄鍛課と組立課の進んだ QC サークルの事例をあげると, 両方とも「和づくり」から開始している点は共通である。しかし鑄鍛課の方が次に「技術の習得・新技術への挑戦」をテーマにするのに対し, 組立課では「全員参加・やる気の向上」をテーマとする。以後はまた「多能工化」, 「レベルアップ」等共通である(鑄鍛課 A 氏「“和”と“熱意”で築いた A サークルの歩み」, 組立課 B 氏・C 氏「『七転び八起』で築いた B サークルの歩み」より)。

終章 まとめ

以上、本稿では、自動車生産工程各部署における労働一協業形態自体の把握を試み、それが労働の意味（やりがい感）、QCサークル活動のあり方に及ぼしている影響について検討してきた。

その結果、まず、仕事のやりがい感としての労働の意味が、単に部署だけでなくその具体的な労働形態にかなり規定されていることを確認できた。細かい繰り返しは避けるが、概してME機械の「機械設定労働」や、「道具使用判断労働」等はやりがい感が高く、「機械チェック・単純監視労働」や「道具使用反復労働」等ではそれが低い。また職場の人間関係のもつ意味も労働一協業形態による規定がみられた。⑥型、⑦型などの、比較的単調で同種の労働からなる職場で、より人間関係の重視志向がみられること、特に④型では半強制的につくり出されねばならない程に、である。

しかし、仕事のやりがい感は、想定上での転職志望内容にはかかわるが、会社への勤続意識をストレートに規定するものではない。この勤続意識には、会社の存在形態・社会的評価、本人の年齢その他の要因がかかわっている点、推測される。

さらに、QCサークル活動のテーマ、その効果などについても、労働一協業形態がかかわっていることが概観された。仕事自体への能力発揮の余地が少ない程、集団性が強調される傾向がみられる。もっとも、本稿ではこの点の分析は非常に不十分である。

これらの諸点もさることながら、むしろ本稿で強調したいのは、基礎にある労働一協業形態自体がある固有の方向に変容することである。それは、単に技術発展と労働の高度化という方向でなく、また単にライン化による労働の細分化という方向でもない。その両者が不可分に結合し合う形で、また新しい構造を生み出しつつ変容していることである。ME技術革新のもとでの熟練の二極分解の有無が論じられ、その日本での統合傾向が指摘されている。⁽¹⁾しかし、ME機械単体ばかりでなく生産工程の全体をみると、労務管理的操作だけではそれらの統合は困難であると思われる。そこには、能率追求の資本の論理の問題に加え、技術的「不備」の問題が潜んでいる。

ここで、序章でみた自動車生産労働をめぐる諸研究と本稿での考察との関係について少し触れておこう。

第一に、小山陽一氏編『巨大企業体制と労働者』における労働把握が、総組立、機械加工、プレス等の部署を「現場・ライン部門」として一括していた問題である。本稿での分析においても組立部門の労働と機械加工、プレス他の部門の「機械チェック・単純監視労働」とでは、仕事のやりがい感が、どちらも仕事内容というよりは監督的立場等の人間関係的要素において存しているという共通面をもっていた。しかし、機械加工、プレス他の部門の「機械設定労働」では、仕事自体に対するやりがい感が明瞭に存しているという点において、上記の労働形態とは異なる性格を有していた。⁽²⁾また組立部門の「道具使用反復労働」と他の部門の「機械チェック・単純監視労働」とでは、その現象形態はともあれ、労働力能の質の関連構造からいって、展望を含めたあり方としてはやはり区別すべきと思われる。

第二に、同じく小山氏編の立論が、技術とかかわっての個々の労働の質というより、むしろ多能工化・ローテーション等のもつ意味に着目している点である。⁽³⁾本稿ではこの点の分析はしていない。しかし少なくとも同じく「多能工化」であっても、組み合わせられる個々の労働・単位作業の質が違えば、個々の労働者にとっても、また集団にとってもそれは異なった意味をもってくるであろう点、敢えて指摘したい。

第三に、浅生卯一氏「自動車工業における労働力類型」の立論、山下東彦氏「自動車産業における労働編成と労務管理」の立論とのかかわりである。浅生氏の「労働力類型」、山下氏の「職務類型」及びその歴史的変容の考察からは、本稿での分析に際し多くのヒントを得た。特に山下氏の、ある職務類型の「常態化」による他のものへの変容という指摘は、今後さらに検討すべき視点と思われる。本稿では、これらの分析領域を組み合わせるとともに、協業としての職務・労働力の複合構造を捉え、労働の意味、QCサークル活動の特徴の分析との接合を試みたのが新しい点ではある。

とはいえ、本稿では、こうした分析領域に対する図式化＝モデル設定を急いだため個々の分野へのツメは全く弱い。とりわけ、「異種労働分業」が二重の意味をもつなど未整理なこと、科学的知識の利用等の事象が分析的に明らかでないなど総じて労働力能の内実への分析的ツメが弱いこと、それ故、「労働力能の積み上げる構造」についても、適否を含めその内実の分析は課題として残されている。

また、労働者の主体的側面の構造分析、集団構造それ自体の分析、また、これらを労働一協業形態分析と接合させる分析は、質問法等を含め今後の課題である。特にこの点のツメは、技術の問題を単に技術論的に考察するだけでなく、具体的な場面における技術と労働、そして人間というかかわりを考察していく上で不可欠である。

しかしまた、労働一協業の客観構造分析を踏まえない労働意識、職場集団分析は、その潜伏するあるいは変容していく連関構造を見落すことになる。⁽⁴⁾

(注)

- (1) 伊藤実、前掲「技術革新の内部化と職務編成」参照。
- (2) もっとも、この「機械設定労働」は、小山氏編の分類では「生産準備」に含まれ、生産技術部に所属するのかも知れない。本事例では、それぞれの部署に所属しつつ、こうした内容の労働が果たされている。
- (3) この点に関し、辻勝次氏「今日の労働様式と労働・労働者」(立命館大学『産業・社会論集』'85)では、「労働形態の3段階発展」として、「熟練技能労働段階」、「多台・多工程持労働段階」、「多能工・応援労働段階」をあげている。
- (4) こうした点にかかわって、小林甫氏は、「労働社会学における労働者状態分析は、その“主体的状態”分析であるべきこと、そうした分析は、筋骨系統としての“職場の構造”分析と、脈管系統としての労働者の企業・組合に対する“主体的認識”(その枠組と内容)から成る…」(小林甫「炭鉱労働者の労働史と労働組合」(『社会政策学会年報第28集、行財政改革と労働問題』御茶の水書房1984年、所収) P 164)としている。この「職場の構造」の基底に、「協業体系」と「協業体制」が据えられている。