

グローバル化下の 産業再編と地域労働市場

自動車産業にみる周辺部労働間競争

丹野 清人

問題設定

1. 豊田市内工業の概要
2. 自動車産業の下請構造と外国人労働者の位置
3. 雇用を巡る企業間ルールの崩壊と外国人労働者
4. 下請関係のなかでの親企業への要員応援と労働市場
5. 絶対的人手不足の時代の終焉と日本人に置き換えられる外国人労働力
6. 親会社の経営戦略と下請の「後ろ向きの雇用戦略」
7. 新しい労働パラダイムか、古くからある根本問題か
8. 結語にかえて

問題設定

労働省は1995年に、調査に基づいた結果として、技術・技能職以外の一般職としての外国人労働者が、「日本人の『学卒者』、『パート』、『期間工』が採用できれば採用しない」ものであり、給与的にも「チープレーバーとはいえない」存在であると指摘している（労働省職業安定局，1995，64～65頁）。日本人が採用できればという条件がつけば、外国人は置き換えられるという指摘である。その一方で、近年においても外国人労働力が日本人にたいする雇用代替効果をもっているという研究もある（筒井，2001）。こうした見方にたいして、1990年代後半以降の日本の労働市場では、外国人労働者がそれまで占めていた職場の位置を日本人に奪われ、より条件の良くない労働市場へ下降させられてきている、と筆者は考えている。本稿は、筆者の見解が成立することを実証的に示そうとするものである。

本稿の研究対象地は愛知県豊田市である。本稿は、2000年度に行った豊田市商工会議所に加盟する製造業事業所へおこなった「豊田市内産業及び地域社会における国際化進展の影響調査（以下、

* 本稿は、2002年2月16日の国際労働センターにおける報告原稿「グローバル化下の産業再編と地域労働市場 親会社の経営戦略が引き起こす周辺部労働間競争」をリライトしたものである。国際労働センター代表戸塚秀夫氏、東京都労働経済局小川浩一氏、コメンテーターを引き受けていただいた山本潔氏、議論のナビゲートをしていただいた埼玉大学上井喜彦氏ならびに当日の参加者によるコメントに感謝したい。

豊田市内産業調査と表記)」に基づいている。調査方法は豊田市商工会議所名簿をもとにした1,493の事業所への郵送アンケート調査と、アンケート調査回答企業で、外国人雇用の経験のある47の事業所にたいする面接調査の二本立てになっている⁽¹⁾。量的調査と質的調査を同時に行うことにより、量的に出てきた全体としての傾向が、個別の事業者（企業）および労働者にどのような具体的問題として顕在化するのかを明らかにしていくことにする⁽²⁾。

本稿は、下請構造のなかに占める企業の位置が外国人雇用に反映するものと考えて、2000年豊田市内産業調査を一つの下請構造のなかから捉えなおしたものである。本稿で取り上げた下請構造の親企業A社は、本社が豊田市に所在するが、主要なグループ企業は隣の刈谷市に集中している。しかし、本稿はA社研究を意図したのではなく、また本稿のもとになった調査が豊田市内に居住する外国人労働者と市内産業との関連であるので、地域労働市場といってもそれは豊田市内労働市場という限定が設けられている。

1．豊田市内工業の概要

豊田市は人口35万人の地方産業都市であり、町村合併を繰り返して現在の市域が確定した。現在の豊田市役所が所在する旧挙母城の周辺部の挙母町を中心として、豊田市は発展してきた。挙母町の発展と自動車産業の関係は密接である。このことは市役所の前に、A社を誘致した当時の挙母町長とA社創業者の銅像が、市発展の基礎を築いた功労者として並んで立っていることに象徴的に示されている。2000年12月現在で、市内最大の企業A社の従業員は6万7千名あまり、愛知県内に12の工場があるがそのうちの8工場が豊田市にあるため、A社従業員の約75%が豊田市内に居住しているという⁽³⁾。市人口35万人に対して、実に5万人がA社勤務ということになる⁽⁴⁾。

企業城下町という、中枢企業とその少数のエリートが多くの下請と大多数の労働者を支配する、というイメージを持つ。だが、世界企業に成長したA社をもつ豊田市は、巨大企業とそこに勤務する労働者がマジョリティで、事業所数の上では多数者である中小企業に勤務する労働者がマイノリティである。このことを端的に示すのが図1である。

豊田市は市独自統計として、自動車関連産業だけを取り出した工業統計を取っている。その一つが自動車関連産業を事業所の従業員規模で階層化し、事業所が雇用者に対して支払った年間現金支給額である。図1は、これを定義どおりに各階層の年間現金支給額を雇用者数で除すことで、一人

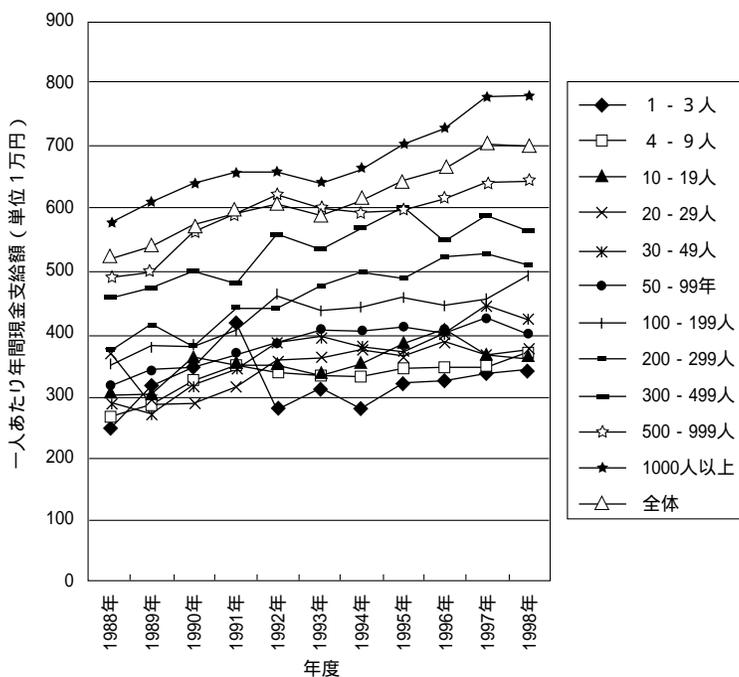
(1) 事業所への聞き取りは、2000年7月から2001年1月にかけて豊田市内の外国人集住地・住宅都市整備公団保見団地に部屋を借り住み込むことで行った。

(2) 研究対象地である豊田市はA社の本社が所在することからも明らかのように、製造業の多くが何らかの形でA社関連であることが多い。しかし、隣の岡崎市および名古屋市には三菱自動車（2001年に名古屋大江工場は閉鎖）、近隣の鈴鹿市には本田技研が工場を構え、これらの企業に部品を供給する事業所も豊田市内には存在しており、必ずしもA社とその下請だけで地域の製造業がなりたっているわけではない。

(3) 2000年12月11日のA社グローバル人事部への聞き取り調査より。12月14日の人事部採用担当者への聞き取りでも75%が市内居住であると話していた。

(4) 2000年10月1日現在において、全市の人口は350,282人、その内訳は日本人が120,399世帯で341,092人、外国人が4,513世帯で9,190人である。

図1 豊田市内自動車関連産業にみる事業所規模による賃金格差



あたりの年間現金支給額を求めたものである。1,000人以上の事業所規模と200人未満の事業所とでは約2倍の賃金格差があるにもかかわらず、自動車関連産業全体の一人あたりの年間現金支給額が、どの階層よりも1,000人以上の事業所の賃金水準に近似している⁽⁵⁾。巨大企業がいかに地域全体に影響を与えているのかを端的に示しているだろう。

筆者が豊田市の産業と外国人労働を考える上で、自動車産業を中心に考察を進めなくてはならないと考えるのは、自動車産業の労働者が地域においてマジョリティを形成するからというだけではない。このことを最初に明らかにしておこう。

アンケート調査は1,493事業所に質問表を送付し740の事業所から回答をえた⁽⁶⁾。740の事業所を

(5) 猿田は「1991年から1993年にかけて豊田市の自動車関連従業者総数の現金給与額が約4373億円から2761億円へと約6割強へと激減している事実一つをとってみても、トヨタが打ち出した『方向性』はきわめて重く厳しいものである(猿田,1999,p.126)」と評価している。しかし、この評価は誤りである。1993年度の豊田市工業統計が発表された時点では「現金給与額」の項目において、市内最大の事業所の一工場が抜け落ちていたが、「雇用者数」の項目にはこの工場が含まれていた。市は後から工業統計を修正し、1993年の自動車関連従業者数の現金給与額を4130億円と発表している。工業統計の確認とその算出方法については、豊田市国際交流協会事務局次長成田英明氏、および豊田市自治振興課主査鈴木英之氏に労をとっていただいた。図1に示したグラフを表として掲示したものとして、丹野(2002)がある。各階層の年収の実数値についてはそちらをみてほしい。

(6) アンケート調査は送付数1,493、転居先不明等による不配達22、廃業5で、有効対象数は1,466であった。回答数が740であったので有効回答率は50.48%である。本調査結果については豊田市(2001)を参照のこと。

分類すると自動車・自動車部品製造が203事業所（27.7%）、その他の製造業318事業所（43.4%）、その他212事業所（28.9%）である。事業所の数からみると、自動車関連産業は豊田市内製造業の4分の1強を占めるに過ぎない。しかし、回答事業所の従業員規模でみると、従業員3人以下の事業所が44.8%、10人以下の規模までの累積で市内の製造業の67.3%を占めている。このような零細企業では、外国人労働者を雇用するということは無縁であり、規模の大きい自動車関連企業が、外国人労働者の雇用の場をこの地域で提供していることは容易に想像がつくであろう。

表1 従業員規模にみた外国人雇用の経験の有無

	雇用経験あり	雇用経験なし	合計
30人未満	69 (11.8%)	518 (88.2%)	587
30人以上100人未満	36 (48.6%)	38 (51.4%)	74
100人以上	35 (66.0%)	18 (34.0%)	53
合計	140 (19.6%)	574 (80.4%)	714

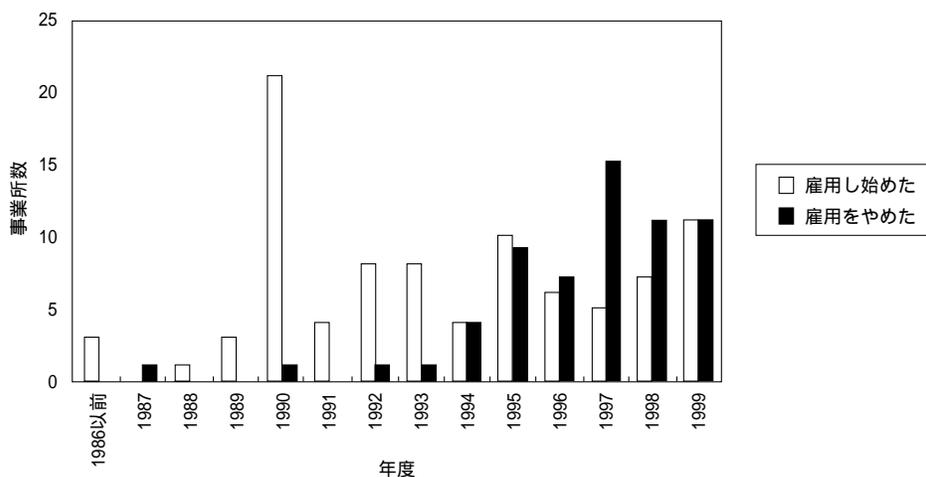
表1は、従業員規模別で外国人雇用の経験があるかどうかをみたものである。従業員規模が30人未満の事業所では11.8%が、30人以上100人未満の事業所では48.6%が、そして100人以上の事業所は、実に66.0%が外国人労働者を雇用した経験をもっていた。従業員規模が大きくなるに従って、外国人労働者の雇用経験が増えていくことがわかる。この地域における外国人労働者の問題は、中規模以上の事業所の雇用問題であることが表1から読み取れるであろう。

表2は、さらに表1を業種ごとに分けて、外国人雇用経験の有無を示した。自動車・自動車部品製造では、外国人労働者を雇用した経験をもつ事業所が45.3%を占める。これにたいして、その他の製造業では16.0%、その他では7.0%と極めて少数である。回答事業所総数のうち21.6%が外国人労働者を雇用した経験をもっている。だが、外国人労働者を雇用した経験をもつ事業所のなかで、自動車・自動車部品製造は58.2%を占めることになる。外国人労働者を雇用した経験がある事業所の多くが自動車・自動車部品製造になるのは、この産業の多くが表1に示した100人以

表2 業種別にみた外国人雇用の経験の有無

	雇用経験あり	雇用経験なし	合計
自動車・自動車部品製造	92 (45.3%)	111 (54.7%)	203
その他の製造業	51 (16.0%)	267 (84.0%)	318
その他	15 (7.0%)	197 (93.0%)	212
合計	158 (21.6%)	575 (78.4%)	733

図2 外国人雇用を始めた年と停止した年



上の事業所にあたることと重なっている。豊田市における外国人雇用は、100人以上の自動車関連産業の動向に大きく影響をうけているのだ。このため地域の外国人労働者を考えるにあたって、地域経済に多大な影響を及ぼす自動車産業の戦略を見落とすわけにはいかないのである。

ところで、外国人雇用には近年大きな変化が生じている。図2は、外国人雇用をいつから開始したか、あるいはいつから外国人雇用をやめたかを回答してもらったものである。1990年に外国人労働者を雇用し始めた事業所が多いことが一目で理解できるであろう。バブル経済のなかで入管法が改正され、日系人労働が合法化されたこの時期に、外国人雇用を始めた事業所が多いことは想像するに難くない。しかし、それと同時に、景気後退が鮮明になっていた1995年以降において、新たに外国人労働者を用い始めた事業所も決して少なくはない。だが最も注目しなくてはならないことは、1995年に外国人雇用を停止する事業所が激増すると、その後1996年以降は一貫して、外国人労働者を雇用し始める事業所数より、外国人雇用をやめた事業所数が上回っていることである。事業所数の上では、豊田市内から外国人労働者が働く場所が減少している様子が見えてくる。

それでは外国人雇用をやめた事業所はどのように雇用形態を変化させているのだろうか。仕事量が減ってしまったから、そもそも必要とする労働力が減少したのであるだろうか。それとも外国人に代わって働いてくれる別の労働力を手に入れることによって、外国人労働から別の労働力への置き換えが進んでいるのだろうか。工場の海外移転＝空洞化の進展によって、働く場所そのものがなくなっているのだろうか。次節以降において、面接による聞き取り調査からこれらの点を明らかにしていく。

2. 自動車産業の下請構造と外国人労働者の位置

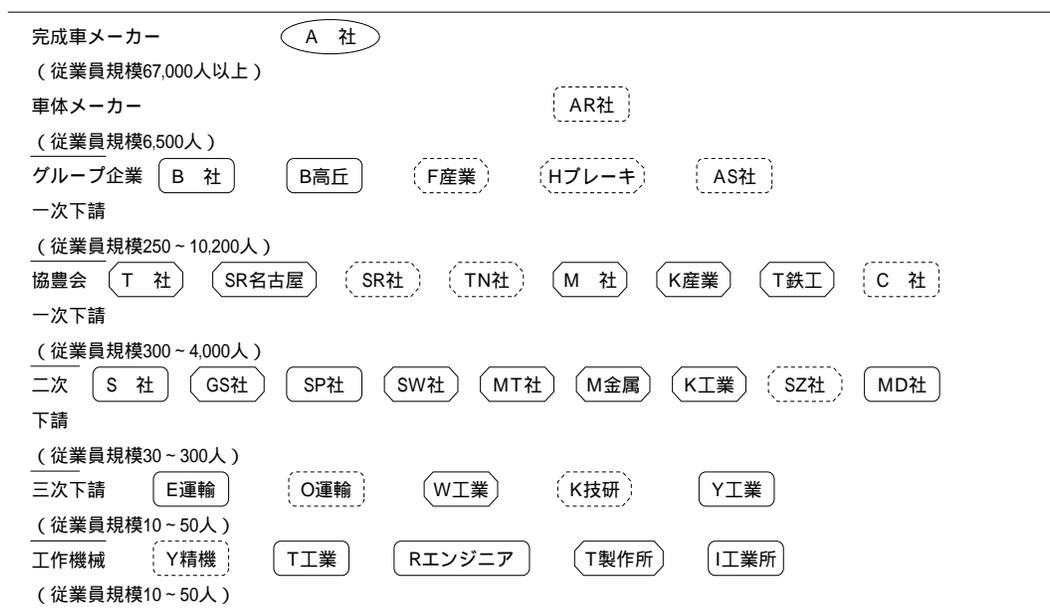
前節のアンケート調査は事業所単位で回答してもらった。本節以後で検討する聞き取り調査は、聞き取りをアンケート調査に回答のあった事業所の人事・労務担当者にたいして行ったものである。アンケート調査のなかには、一社で豊田市内に複数の事業所を構え、外国人労働者を雇用している（あるいはしていた）事業所も存在していた。だが、こうした企業が人事・労務の話は本社で一括して答える、ということになった。そのため聞き取り調査では、事業所調査が企業調査となっている。それぞれの企業が、個別企業として回答してくれたことを検討するので、本節以降は事業所という単位に代わって、企業を単位として考察を進める。

本調査対象企業において、もっとも早くから外国人を雇用したのは、親企業A社である。だが、親企業はこれまでワーカーとして働く現業職労働者に、外国人を雇用したことはない。これまで親企業に勤務する外国人は、エンジニアとして働く技術者と、海外現地法人の幹部候補生で日本に企業内研修に来ている者のみである⁽⁷⁾。ワーカーとして外国人労働者を用いたことがある企業は、図

(7) このようにA社にとっての外国人社員は、アメリカやヨーロッパのデザインセンターやR&Dセンターで採用されたエンジニア、海外現地法人（工場）で採用された現地法人正社員が中心となり、これらの人々を統括するセクションが本社内に設けられてある。それが「グローバル人事部」である。グローバル人事部は、海外現地法人から日本に来る外国人社員のみならず、日本から海外現地法人へと海外赴任する本社従業員の人事管理も行なっている。

3に示した下請関係のなかでは、車体メーカーAR社以下の企業である。

図3 聞き取り対象A社関連下請企業群における豊田市内の外国人雇用⁽⁸⁾



○ は外国籍社員はいるが、現業職労働者に外国人労働者の存在しない企業。

□ は直接雇用で外国籍労働者を雇用している企業。

□ は業務請負業を通じた間接雇用で外国人労働者を雇用している企業。

なお実線は現在も外国人労働者を雇用している企業であり、点線は外国人労働者を現在はいっていない企業を表わしている。

一次下請レベルでは、B社とB高丘が日系人労働者を直接雇用で用いている。T社、SR名古屋、M社、K産業、T鉄工は、業務請負業から、日系人労働力の送り出しを受けている。しかしながら、F産業、Hブレーキ、AS社、SR社、TN社、C社からは外国人労働者が、豊田市内の工場からいなくなった。

二次下請レベルでみると、S社、SP社、MD社は直接雇用で、GS社、SW社、MT社、M金属、K工業には業務請負業からの間接雇用で外国人労働力が存在している。外国人労働力を用いなくなったのはSZ社のみである。従業員規模でほぼ等しくなる三次下請および工作機械メーカーレベルだと、E運輸、Y工業、T工業、Rエンジニア、I工業所が直接雇用で外国人労働者を雇用しており、W工業、T製作所が間接雇用の外国人を用いている。その一方で、O運輸、K技研、Y精機から外国人雇用が消えていた。

このように規模の大きな一次下請と規模の小さい三次下請、および工作機械メーカーで、外国人の職場が消失してきている⁽⁹⁾。その一方で、二次下請レベルの企業においては、依然として外国人

(8) この図は野村(2001)を参考に作成した。

(9) 一次下請企業であるK産業は現在でも日系人労働者が働いているが、その数は2名と極めて少数である。この企業においては、実質的には、外国人労働力は現業職場の戦力となっていない。

労働力が現業職場の重要な戦力となっている。図3は、このような外国人雇用の傾向を端的に示すものである⁽¹⁰⁾。同じ下請関係のなかにある企業において、外国人労働力に近年頼らなくなった企業と、外国人労働力に頼って生産活動を行う企業との二極化が起きているのである。

3. 雇用を巡る企業間ルールの崩壊と外国人労働者

ここで本稿が検討している下請関係のなかに、どのように外国人労働者が導入されてきたのか検討しておこう⁽¹¹⁾。第一節でみた豊田市内事業所において、外国人雇用が急増した1990年に典型的なケースを見出すことができる。1990年に豊田市商工会の異業種交流会の一つで、豊田市N町に事業所が所在する6社がN町グループとして、共同でブラジルから日系人労働力を導入することにした。グループのなかにブラジルで旅行社を経営する友人をもっている経営者がおり、その旅行社で労働者を集め、6社で分配することにしたのである。ひとたび旅行社と取引が始まると、2～3ヶ月ごとに新規に必要な求人を6社が持ち寄り、それを旅行社に伝え、ブラジルから労働者がやってくるようになった。ただし、1992年にN町グループは自然と機能を停止した。バブル経済が崩壊して人手不足の時代が去ると、グループを形成するすべての企業が同時に求人を行う必要がなくなったからである。N町グループを形成していた企業では、個別にブラジルの旅行社と契約して、求人が必要になると求人情報を流して労働力を集めるようになった⁽¹²⁾。

N町グループの企業が日系人を導入するようになったのは、自社で働いていた労働者が転職してしまったからである。図3において二次下請以下のレベルにあたる、このグループを形成する企業の日本人労働者が転職した先は主に二つである。第一が、業務請負業への転職である。そして第二が、より上位の下請企業への転職である。まず、業務請負業への転職のパターンをみてみよう。正社員およびパート労働者のほかに、工場のなかには、生産量の変動に対応するために業務請負業からの社外工が働いている。職場が同じであるので、正社員と請負労働者のあいだで給料の話が交わされる。バブルの時期だと正社員と社外工では手取額で、二次下請レベルの企業では、ほぼ2倍の差が生じていた。同じ仕事をしていて、この可処分所得の大きな差は、一方におけるたばこ銭にも苦勞している生活（下請正社員）と、他方の自動車のローンを払っても遊興費を持つ生活（請負労働者）と、

(10) 他に、外国人の労働力としては、研修生の存在についても触れなくてはならないことであるが、自動車産業における研修生は、グループ企業の世界進出と密接な関係にあつて、単に労働力を求めるものとして入れたものだけではない。この点を論じるには、さらに検討を加えなくてはならない要素があり、本稿の範疇を超えるので、ここでは割愛する。また、下請構造として、企業規模によって、大手企業ほど外国人労働からの撤退が見られる傾向が存在するといっても、個別企業としては、一次下請レベルで外国人労働力を用いている企業における外国人の割合は、現業職場の労働力の3割から6割を占めている。

(11) ここでいう外国人労働者の導入とは、現業職労働者として働く外国人労働者が職場に入ってきたことを意味する。そのため、海外現地法人からの企業内転勤者を含まない。

(12) 求人がでたときにすぐに労働者を送ってもらうために、こうしたラテンアメリカの旅行社と契約を結んでいる企業では、送り出される労働者がすぐにビザがとれるよう経営者の源泉徴収表、課税証明書、そして住民票を毎年取り直して旅行社に送っている。

働者)を工場労働者に自覚させた。その結果、退社し業務請負業の求人に応募する者が続出したのである⁽¹³⁾。

第二の系列企業内における、より上位企業への転職をみてみよう。既に図1でみたように、自動車関連においては、企業規模による大きな賃金格差が存在している。賃金額における格差がある以上、低賃金の者が高賃金の職場に流れていくことは自然のことにように思われる。しかしながら、日本の「二重構造」は昭和32年(1957年)の『経済白書』に指摘されて以来、消滅することなく存続しつづけている。時期および地域によって二重構造存続のメカニズムは異なっていると思われるが、1980年代から1990年代の豊田市内のA社関連においては、「求職者が系列内で勤務した職歴を持つ場合は採用しない」ということが系列企業間で取り決められていた⁽¹⁴⁾。このため、A社関連で就業しようとする者は、新卒時、あるいは他産業・他社系列といった非A社関連から、最初にどのレベルのA社関連の下請に入るかによって、高賃金の労働市場に入れるのか、低賃金の労働市場になってしまうのかが決定されていた。

バブル経済による空前の人手不足の時代になって、「系列内勤務経験者を採用しない」という原則を守っていたのでは、親企業ですら必要な労働力を集めることができなくなった。自動車産業は、一方で的大量採用と他方での大量離職が同時に存在する産業として知られている。外部に存在する労働市場から労働力をじゅうぶんに引き出せるときは、大量採用と大量離職が同時に存在していても、系列内勤務経験者を労働市場から排除することができていた。しかし、外部に存在する労働市場が消失すると、親企業は、系列内勤務経験者を雇用しないという系列間ルールを改定したのである⁽¹⁵⁾。それが「直近の前職が系列内勤務経験者の者は採用しない」というものである。これによって、一つ別の職歴をはさめば、低賃金の労働市場から高賃金の労働市場への移動の道が開かれたのである⁽¹⁶⁾。

系列内企業間における労働者の移動を無制限に認めることは、系列内での二重構造を維持することが困難になることを意味する。二重構造は親企業にとって、自社で生産活動をしたのでは割の合

(13) 労働者が以前に働いていた工場に送り出しをしている業務請負業に応募することは少ない。また、業務請負業者も請負先に以前に勤務した職歴を持つ労働者を送り出すことはない。だが、A社の下請関係においては、納品した部品・部材に不良品が出た場合、および設計変更等による打ち合わせなどで、下請系列内の工場に呼び出されることは珍しいことではない。このようなときに、かつて自社で働いていた者を他社工場内で発見し、業務請負業者への転籍を知るといふ。

(14) 野原光・藤田栄史編(1986)は、1970年代から1980年代前半までのA社とその下請の労働市場形成を詳しく分析している(とりわけ第3章において)。この時期はA社の社会的認知がようやく高まり、日本を代表する企業になりつつある一方で、まだ親企業であるA社本体ですら労働力募集に苦労をしている。1990年代後半のA社をめぐる状況が本稿の関心の中心であるわけだが、いくつかの点で野原・藤田編の分析に、筆者は隔世の感を持つ部分も少なくない。

(15) こうした系列企業間ルールの変更が外国人労働者の生活様式にどのように影響を与えていくのかという点については(丹野,2001)を参照のこと。

(16) 1989年から1990年ごろにかけての人手不足感は、親企業A社にとっても深刻な影響を与えていた。A社本社人事部も、真剣に、現業職=期間工としての外国人労働者の導入を検討していたという(A社本社人事部への聞き取りより)。

わないものを、外部に出すことによって製品価格を安価にする、コスト競争力の源泉でもある。この二重構造が完全に消えてしまうことは、親企業の利益をも害することになる⁽¹⁷⁾。そのため、系列間での労働力移動を必要以上に起きないようにする仕掛けが、新しいルール変更には盛り込まれた。系列内経験者を採用する際には、最初から本採用（本工）とするのではなく、半年間あるいは1年間は養成工として訓練期間（この期間は見習い賃金しかももらえない）を経た上で試験を受けて採用すること⁽¹⁸⁾、系列内企業を退職してから半年以上経過していること、この二つが条件とされたのである。

ところで、この系列内移動者の存在について、親企業と下請企業とのあいだに大きな温度差がある。親企業サイドは、確かに系列下請から養成工を経て本採用になった者が存在するが、その数は極めて少数で、下請企業の工場運営に影響の出る程度のものではないはず、という認識を持っている⁽¹⁹⁾。これに対して下請企業では、従業員規模の大きい親企業が考えるよりも、一人の熟練労働者が抜けることの職場への影響は大きい。とりわけ低賃金を嫌って親企業への転職をはかった者は、長期的にみた賃金獲得額を考慮して移動を決意したように、目的意識を持った労働者である。規模の小さい企業の職場において、目的意識を持った労働者が抜けていくことの影響は、親企業が想定する以上のものなのである。図3に示した二次下請企業のなかの6社において、親企業への転職ルートが開けることによって、自社の労働者が引き抜かれた経験をもっていた⁽²⁰⁾。豊田市内における自動車産業での外国人雇用は、このような企業間ルールの変更と並行して始まったのである。

4．下請関係のなかでの親企業への要員応援と労働市場

前節までで、下請構造のなかにおいて、より低次の下請にすすむに従って外国人労働力に頼らざるを得ない状況が生じていたことが理解できたであろう。この変化に、系列内に存在していた企業間ルールの変更が、大きな影響を与えていたことも指摘した。もちろん、下請企業が人手不足感を強めたのは、企業間ルールの変更だけではない。本節では、系列内における工場の運営方法を検討することで、より詳しく豊田市内の自動車産業における労働市場の連鎖を考察する。

(17) このことの裏返しとして、付加価値生産性の高い仕事に親企業が特化することが可能になり親企業の高い賃金を可能にさせている、という面もある。

(18) 養成工期間中は見習い賃金となり、ほぼ本工の2分の1の賃金額である。本工の賃金と比べたら半分の額に過ぎないかもしれないが、規模による賃金格差が存在しているので、それまで勤務していた二次下請、三次下請で働いてきた賃金と比較すると、見習い賃金であってもそれほどの所得の減少は生じないという。

(19) こうした認識を示している親企業は、もっぱら二次下請企業にとっての直接の親となる一次下請企業である。二次下請から下請構造の頂点であるA社の本工になった例は全くないわけではないが、非常に少ない。ここでいう下請企業から親企業への移動とは、もっぱら二次下請から一次下請への移動を指すものである。

(20) 労働者の自発的な移動という意味において、これは決して引き抜きではない。しかし、聞き取り対象企業は、この現象を「引き抜き」という言葉を用いて説明してくれた。下請企業からみれば、親企業側からの企業間ルールの改定によって引き起こされた移動は、引き抜きとしか思えない事情がこれには関係していると思われる。

親企業は豊田市商工会議所に加盟する8つの事業所を持っている⁽²¹⁾。本社工場、元町工場といった親企業の初期に開設された事業所から、1989年に稼働し始めた広瀬工場にいたるまで、建設時期は様々である。また、親企業の工場は完成車を組み立てている工場もあれば、上郷工場のようにエンジンの生産に特化した工場、電子部品を主に生産している広瀬工場と様々である。

生産車種は工場ごとに異なっている。親企業はジャストインタイムを徹底させたTPS（トヨタ生産方式）によって知られている。後工程から出される「かんばん」に従って生産過程が進むこの生産方法は、下請も含めて在庫を最小化する。同時に、この生産方法は、ディーラーからの顧客注文に生産活動が同期化している。生産計画の段階で綿密な需要予測を立てて、それに合った生産体制を組むのであるが、計画どおりにオーダーが入るわけではない。予定より売れ行きが多い車種もあれば、予測を下回る車種もある。このため各工場（事業所）の間では、常に稼働率の違いが生じている。

親企業は、稼働率の違いから、工場（事業所）の人手不足に対しては、先ず稼働率の低い工場から稼働率の高い工場への要員の事業所間移動によって対応する。それでも足りない部分について、

下請企業からの応援要員を要請する。それでも足りない部分として、期間工募集を行い補うのである。親企業には、これらの他に不況業種や業績の良くない他メーカーから受け入れた要員も存在する。だが、これらはアドホックな労働力調達であり、企業のなかでシステムティックに構成された労働力部分になっているわけではない。そこで本稿では、他産業・他メーカーからの要員の受け入れは考慮することはない⁽²²⁾。

一次下請であるグループ企業もまた、親企業と相似形のシステムで人手不足に対応する。このため二次下請以下の企業では、親企業の生産活動が活発になるほど応援要員を求められることになる。親企業の生産活動が活発であるということは、下請企業の生産活動もそれに引っ張られて活性化している状態である。A社の関連企業は下請を含めて西三河に集積している。親企業から下請企業への応援要請は、地域の労働市場全体が逼迫したなかで行われるから、地域内の労働市場が消滅すると、下請企業は業務請負業への依存、あるいは外国人労働者の導入に走らざるを得ない。

地域外部の労働市場としては、九州や沖縄における期間工募集という手段も存在する。しかし、豊田市内の自動車産業のなかで、調査時点において期間工募集に成功していたのは、A社とグループ中核企業であるB社のみであった。車体メーカーAR社、B社の子会社であるB高丘、そしてHブレーキの場合、グループ企業で大手企業であるにもかかわらず、自社での期間工の募集に失敗して

(21) 豊田市商工会議所へはA社は、事業所（工場）単位で加入している。

(22) これは、本稿が外国人労働研究であって、決して自動車産業研究ではない、と筆者が位置付けていることに関係している。他産業・他メーカーからの要員の配置は自動車産業研究としては検討しなくてはならない課題であるかもしれない。だが、外国人労働研究である本稿は、A社の下請関係においてどのような契機において外国人が用いられているのか、ということが検討課題であって、現業職労働者として外国人労働力を雇用したことのないA社は分析の対象外である。本稿におけるA社の扱いは、下請企業に影響を与える部分についてのみ触れている、という程度のものである。

いる⁽²³⁾。一次下請企業においても同様である。期間工の採用には、企業名によるブランド力の違いが大きく左右する。親企業と同様に完成車を組み立てているにもかかわらず、また親企業と同一募集賃金額で同一条件であっても、企業名の社会的認知の低いAR社や、B高丘は期間工を集められないのである。とりわけ外国人雇用にシフトして、一時的であれ、九州や沖縄の都市部における期間工募集を停止していた企業は、雇用状況の悪化から再び日本人が集められるだろうと期間工の再募集を始めるとも失敗している。

このため図3の企業群における現在の非正規雇用は、A社とB社においては期間工が中心であるが、他の企業においては業務請負業とパートタイムの女子労働力が主力となっている。一次下請までにおいて外国人労働を用いなくなった企業は、直接雇用の外国人を日本人の期間工あるいは日本人のパートタイマーへシフト（外国人の直接雇用から日本人の非正規雇用へ）、外国人社外工から日本人社外工へシフト（外国人の非正規雇用から日本人の非正規雇用へ）したのである。このような外国人労働者から日本人労働者へのシフトは、二次下請以下においても部分的にみられる。ただし、企業規模の小さい二次下請では、K技研のように業務請負業からの送り出し労働者そのものを停止した企業も存在している⁽²⁴⁾。

5．絶対的人手不足の時代の終焉と日本人に置き換えられる外国人労働力

前節までにおいて、大手企業における外国人労働力の撤退が、外国人の自社直接雇用から日本人社外工への置き換え、および業務請負業から送り出されてくる社外工内における外国人から日本人への代替によるものであることが理解できた。だが、外国人労働力の日本人労働力への置き換えはこれだけではない。ここでは親企業、グループ企業一次下請、協豊会一次下請、二次下請、そして三次下請及び工作機械メーカー現業職の職場の労働力がどのように階層付けられ、いかなる労働力を取り込んでいるのかを、バブル経済の前後における変化から見てみる。

表3が示すように、業務請負業から送り出される間接雇用の外国人労働者が占めていた仕事に、新たに進出してきている労働力が存在する。それが女性と高齢者である。女子の雇用は下請企業だけではなく、親企業A社においても既に始められている。A社は1998年から現業職の期間工に女子を採用し始めた。賃金額は男子とまったく同じ額である。このため女性の働く場としては高給とな

⁽²³⁾ 本稿では取り扱わなかったが、三菱自動車系の二次下請でシート製作企業、本田技研の一次下請でドアモール部を製作している企業へも聞き取りを行なったが、いずれの企業も期間工の採用には失敗していた。前者の企業では、同じ三菱系のシート製作を行なっている同業他社からの応援要員によって必要な労働力を集めている。後者は日本人と日系人の請負労働力を用いることで、必要な現業職労働力を集めていた。

⁽²⁴⁾ 本稿はA社関連という景気低迷期にあっても業績を伸ばしている親企業を反映して、業務請負業からの送り出しを停止した企業は一社に過ぎない。しかし、筆者が聞き取りに回った企業は総数47であるが、非A社関連を含めると、業務請負業との取引停止は珍しいことではない。A社関連において、業務請負業との取引を停止した企業が少ないのは、A社の業績が景気後退期にあっても好調を維持していることに関係していると思われる。

表3 バブル経済の前後に見る下請レベルの違いにおける人事・労務担当者にとっての主要な現業労働者の属性の変化

	定量的作業	変動的作業
親企業	本 工	事業所間要員移動，下請応援要員，期間工
バブル期	高卒男子中心	男子のみ
バブル後	高卒男子 + 再雇用者	男子 + 女子
車体メーカー	本 工	事業所間要員移動，下請応援要員，期間工（業務請負）
バブル期	高卒男子中心	外国人期間工 + 外国人請負労働者
バブル後	高卒男子 + 高卒女子 + 再雇用	日本人請負労働者
グループ企業	本 工	事業所間要員移動，下請応援要員，期間工，業務請負
バブル期	高卒男子中心	日本人期間工，外国人請負労働者
バブル後	高卒男子 + 高卒女子 + 再雇用者	日本人 + 外国人期間工，日本人請負労働者
協豊会一次下請	本 工（請負・パート）	業務請負業
バブル期	高卒男女 + 外国人	外国人請負労働者
バブル後	高卒男女 + 女子パート + 高齢者	外国人請負労働者 + 日本人請負労働者
二次下請	本 工（請負・パート）	業務請負業， パート・アルバイト雇用
バブル期	高卒男子 + 外国人	外国人請負労働者
バブル後	高卒男子 + 外国人 + 女子パート	外国人請負労働者 + 日本人高齢者 女子労働力
三次・工作機械	本 工	業務請負業
バブル期	高卒男子 + 外国人	外国人請負労働者
バブル後	高卒男子 + 日払い外国人	外国人請負労働者

（注）事業所間要員移動および下請応援要員は、日本人労働者が前提とされているので属性の表示は省略した。協豊会一次下請における本工（業務請負業）、および二次下請における本工（請負・パート）は工場の定量的な作業が本工とカッコ内の労働力を用いて行われていることを意味する。同様に車体メーカーにおける期間工（業務請負）は期間工と業務請負が企業にとって同じ位置付けの労働力になっていることを意味する。

り、当初集まるかどうか心配されたが、募集人員は瞬く間に集まりしかも定着率も高い⁽²⁵⁾。A社は過去3年間に期間工で働いた者について名簿を作っており、新たに期間工募集を行う際には、先ずこの名簿を元にしてダイレクトメールを送っている。九州や沖縄に担当者を派遣して労働力募集を行うより、ダイレクトメールに応募してくる者がいれば、その者を雇用することがコスト的にもっとも安価な募集になるからである。期間工のリピート率は1990年代後半において平均2回である。半年間の期間工の満期を迎えて、続けて契約を延長する者はおよそ1割に過ぎない。2000年現在のところ、女子の期間工は40名の水準ではあるが、定着率が8割を超えている。現業職女子労働力は企業にとって確保すべき重要な戦略的セグメントになっている⁽²⁶⁾。

⁽²⁵⁾ 日給・月給で皆勤手当を含めて32～34万円の月給になる。幅がでるのは、初めて期間工に来る者は日給9,000円であるが、期間工に来る回数（あるいは契約を更新する回数）が増えるに従って200円ずつアップするためである。ただし無限に200円ずつ加算されるのではなく上限が9,600円までと決められている。

⁽²⁶⁾ 期間工としての女子労働力は、期間工労働力市場にとってまったく新しいセグメントを開くものであるが、期間工は住み込みのため住居を用意せねばならず、女子寮を必要とする。混住にすることはできないから、一人だけ男子寮に入れるということもできない。そのため生産量の増減にあわせた雇用には向かないと担当者は考えていた。A社の社員寮のキャパシティは4,300名である。2000年夏季から2001年冬季まで、期間工だけで3,800名から3,900名の体制が続いている。新入社員や企業内転勤を考えると、常時、400名から500名の余裕がないと人事活動に差し障りがでるので、現在の3,800名超にのぼる期間工水準は寮の能力からいっても限界値にあるという。なお従来は、A社人事部内の住宅課が寮の管理を担当していたが、2000年現在では、住宅課は子会社のA住宅に移管されている。

期間工として女子労働力を採用しているのはA社だけである。しかし、現業職の正社員としてAR社とHブレーキは女子の採用を始めた。まだ、始まったばかりのため、職場において戦力となる人数にはなっていない。この2社の場合、女子の採用は単に女性労働力を活用するためだけではない。女性の特徴を肉体的に力の弱い労働者と捉えて、女子の就けるラインをつくることは高齢者もそこに活用できるようになると考えていた⁽²⁷⁾。一次下請以上の企業は、大手企業で労働組合からの定年延長や再雇用の申し入れを見越して、女子労働力の活用を高齢者の職場作りとセットで考えている。

規模の小さい協豊会一次下請企業や二次下請以下における女子労働力の活用は、多くがパートタイマー労働者としてである。これら企業は、もともと女子のパートタイマー労働力に依存していた。しかし、地域経済が発展すると、パートで働きに出る女性が少なくなり、この部分に外国人労働力を用いていた。ところが、近年は豊田市内においても雇用不安の影響は深刻で、夫の仕事に解雇の心配がついて回るようになった。そのため、家庭の主婦層が労働市場に参入してくるようになっている。こうして安価な労働力が入ってくることによって、業務請負業からの高い間接雇用労働力は置き換えられる部分が生じている⁽²⁸⁾。

だが、すべての企業が主婦のパートタイマー労働力を活用できるわけではない。主婦のパートタイマー労働者は家事も同時に行うので、労働時間は限られているし、職場と住居とが近くなくてはならない。住宅地に近接する工場ではこうした主婦層を労働力に組み込むことができるが、住宅地から離れた工業団地の工場ではパートタイマー労働力を活用できない⁽²⁹⁾。さらには扶養控除との関係から、年間に労働可能な時間も限られているので、残業を期待することもできない。そのため、規模の小さい協豊会一次下請企業や二次下請レベルの企業がパートタイマー労働力を用いるというのは、昼勤で工場の仕事の定量的な部分に多くのパートタイマーを配置し、残業や夜勤もこなす部分に業務請負業からの外国人労働者を配置するということなのである。いずれにせよ、パートの主婦層が労働市場に出てくる前は、この部分も外国人労働者が就いていたわけだから、主婦層の労働市場への参入によって外国人労働者の職が奪われているのである。

主婦層を労働市場に組み込めない企業も存在する。住宅地から離れた工業団地に立地する企業等である。こうした企業は依然として業務請負業からの外国人労働力を用いている⁽³⁰⁾。だがここでも少数ではあるが、外国人労働力から日本人へのシフトがみられる。この場合は、第一が日本人の高齢者を送り出す業務請負業へ、企業が取引先を代えることによって起きたものである⁽³¹⁾。豊田

(27) 女性及び高齢者が使いやすい、力を必要としない工具の開発、力の弱い者が作業しやすいラインの配置の研究を始めている。

(28) 業務請負業から労働者の送り出しを受けると、女子労働者でも請負単価で1300円から1400円となる。パートタイムの女子労働者であれば時給はほぼ業務請負業からの送り出し労働者の半額であり、福利厚生費を含めてもパートタイマーの方が安い労働力になる。

(29) 豊田市の場合、住宅地が広がっている市の南部地域にある工場でのパートタイマーへの置き換えが顕著である。

(30) 市北部の山間地を切り開いて造成された工業団地では、住宅地から遠く離れていることもあって、業務請負業から送り出される外国人労働力への依存は高い。

(31) 社外工を供給する業務請負業者においても、日本人の求人が可能になってきた。

市内で日本人の高齢者の送り出しを進めている業務請負業は、大手電機メーカーおよび通信業の子会社二社である。これら二社は自社の再雇用者を自社内で働かせる場所がないため、請負業セクションを子会社内につくって労働者の送り出しを行っている⁽³²⁾。第二が、親企業を退職して下請企業において再雇用された高齢者である。工場内には55歳以上の高齢者でもできる軽作業も多く、こうした作業が、単価の安くなる日本人の高齢者の請負にシフトしているのである。ただし、第二の親企業退職者の受け入れには、下請企業の言う「人質としての雇用」（親企業の退職者を受け入れている間は取引が切られないという意味で）と高い生産技能をもった労働者の確保という二つの側面がある。

一次下請レベルの企業ですら、バブル経済の時期とその後の95年ごろまでは、新卒者の採用を思うにまかせないでいた。それが一転し、近年は一次下請企業における新卒者の定期採用は、ほとんどが計画通りに採用できている。バブル経済がはじけ、社会全体が好景気に沸くことがなくなると、企業にとっての労働力の選択肢は増加しており、外国人労働は様々な選択肢の一つになってしまった。表3からも、バブル期とバブル後で、人事・労務担当者が対象としている労働力の選択肢が増加していることが理解できるであろう。この結果、バブル経済期のような絶対的な人手不足のなかにおける労働者の確保と異なって、外国人より安価な労働力が出てくる昼勤は女性のパート労働者や高齢者を用い、日本人が働きたがらない早出や残業を必要とする勤務に外国人労働者を当てるといったように、企業は戦略的に現業職労働者の最適な組み合わせである「労働力ポートフォリオ」を構築しようとしている。

ところが企業に最適な労働力ポートフォリオの構築は、企業のおかれた位置によって対極的な外国人雇用を生じさせている。それが、一方での外国人労働者からの撤退と、他方でのB社、B高丘にみる期間工として採用される日系人労働者の存在である。このような現象を考察するために、次節においては、企業の事業見通しが、どのように労働力編成に影響を与えているのかを検討する。

6．親会社の経営戦略と下請の「後ろ向きの雇用戦略」

図3に示した企業群の事業見通しを考えると、先ず親会社の事業戦略を検討しなくてはならないだろう。1950年の厳しい経営危機を乗り切ったA社は、その後順調に経営規模を拡大してきた⁽³³⁾。石油ショックも、集中豪雨的輸出と欧米から非難されたが、市場を積極的に海外に求めることで乗り切った。しかし、日米貿易戦争やその結果としてのアメリカにおけるローカルコンテンツ法の制定によって、1980年代からA社は生産拠点の海外移転をドラスティックに進めた。いまやA社の工場は、南北アメリカ大陸、ヨーロッパ、タイやフィリピンといった東南アジア、そして中国でも稼

(32) 日系人の男子労働者が請負単価時給1,900円であるのに対して、日本人の高齢者（55歳以上）であれば請負単価1,750円で済む。

(33) この危機を乗り切ったための様々な苦難はA社マンに多くの企業内神話を残している。この危機の時に取引関係の見直しを申し出たところや、支援の要請を断った金融機関等への怨嗟の言葉を、まだ当時は入社してもしなかった世代の社員からも、あたかもその危機を自らが経験したかのように話す姿にでくわすことは珍しいことではない。

動し始めた。これによって、日本の工場の位置付けが大きく変わってきている。これまで日本の工場は、日本市場と海外輸出分の両方を生産してきた。だが、現在は、世界中に散らばったそれぞれの工場が、工場の所在する地域の市場向けの車を生産するようになってきている⁽³⁴⁾。

A社の労使がつくっているシンクタンクは、日本経営者団体連盟が「新時代の日本的経営」として、多様な労働力の組み合わせである「雇用ポートフォリオ」の必要性を訴えた前年に、A社グループとして取り組むべき、国際化時代の人事・労務政策の方向性を打ち出した（中部産業・労働政策研究会，1994）。このなかで長期雇用の維持を前提としつつも、自動車産業がグローバルレベルでの競争において対峙せざるを得ない課題が提示されている。そこでは「カーメーカー」、
「系列中核メーカー」を中心とする「企業グループ」、そして「個別メーカーの集合である日本の自動車業界全体」という異なる3つのレベルに、グローバル化がどのように影響を与えるのかという観点から将来予測が行われている。第一が「カーメーカーによる集約と内製化の進展」である。第二は「カーメーカーを核にしたカーメーカーと力のある部品・設備メーカーの連携」による「業界のスリム化の推進」であり、そして第三が「減少するパイの争奪による整理・淘汰の結果としての部品・設備メーカーの自主再編」である。第一と第二のレベルの予測が産業社会の潮流となって、確実に、豊田市内において進行していることをみていこう。

業績好調なA社を抱える西三河地区においても、親企業から下請にいたるまで設備過剰感を感じている。地域の生産能力が過剰に存在している一方で、グローバルレベルでの競争力が下請を含めて求められている。現在親企業は、「グローバル・ワンプライス」の名のもとに、汎用部品についてはインターネットで、世界中の企業のなかから最も安い値段を提示した企業と取引することを進めている。

下請に対しても、グローバルレベルの競争力を求める圧力がかかっている。一次下請企業C社は、1999年に同業他社の工場を吸収した。親企業A社から、同業他社の工場を吸収するように要請されたからである。生産規模の小さい工場は量産効果が出ないとして、A社は下請に対しても生産統合を進めている。C社にとって今回は吸収する側に回ったが、自社がいつ吸収される側に回されるかわからない。そのため日本国内の事業所の統合、および一部については親企業について進出した海外工場への移管も視野に入れている。このような状況下で、C社からは外国人雇用がみられなくなったが、これはC社で働く外国人がいなくなったことを意味しない。C社は、1997年に厳しくなる競争環境を見越して、生産労働者の一部を新たに創設した子会社に移籍させた。この新設子会社は企業内業務請負業である。生産労働者の一部は、形式上ここから送り出されて工場内で働くのである。外国籍の労働者はすべてこの企業内業務請負部門に移籍させられ、C社は各地に分散している事業所の需要にあわせて必要な労働力を移動させているのである。

西三河地区の自動車生産能力が過剰であるなかで、グローバルな競争に勝ち抜くために、A社が

(34) 日本の自動車生産は、1990年に1,200万台という年間最高生産台数を記録して以後徐々に減らし、2000年は2年ぶりに1,000万台の年間生産台数を回復したが、10年前に比べて、日本全体でおよそ2割の生産能力が過剰になっている。これには、単に日本の景気が長期停滞しているからというだけでなく、A社のように、自動車産業における日本の工場が日本市場向けのみに変わりつつあることが大きく関係していると思われる。

新たに投入する新車は、設計段階におけるコスト削減の努力が徹底されている。そのためサンバイザーを含む内装のモジュール化の一部を担当しているSW社の場合、スターレットからヴィッツにモデルチェンジが行われると、同じ部分を担当しているにもかかわらず、部品点数は300点から180点へと4割も削減されている。部品点数の削減は当然のごとく労働工程の減少であり、必要とする労働者数の減少を意味する。かつまた、部品点数の減少は、従来はSW社がさらに下請に出していた部分を、下請に回すことなく自社内の作業にしている。

設備過剰感のなかでの、モジュール化の進展に伴う部品点数の削減は、下請に回る仕事を減少させ、下請企業間の競争圧力を高めている。二次下請企業の半数が、契約を取るため、単価のたたきあいになっていることを認めている。また、A社および大手の一次下請企業において定年延長や再雇用が徐々に始まることによって、従来、下請に回していた仕事を親企業の定年延長者や再雇用者が行う仕事として下請に回さなくなる＝親企業における内製化の進行が顕著になっており、下請の仕事はさらに減少している。グローバルな競争に勝ち抜くための企業努力に加えて、高齢化社会を迎えた企業の論理が下請企業間の競争をさらに激化させてしまっているのである。

ところで親企業のグローバルな展開にあわせて、下請企業にも海外展開するという選択肢も存在する。しかし、下請企業が親企業と同じ場所に独自に進出して、日本国内と同じように、親企業が取引してくれるわけではない。親企業の海外進出先に下請企業が出て行く場合は、親企業がどの下請を海外進出させるのかを決定する。親企業が下請の海外進出を、現地の部品メーカーとの合併とするのか、単独の進出にするのかについて決定する。前者の合併の場合、現地企業との出資比率についても、親企業の意向が強く反映する。子会社にとってのグローバル化は、親企業からの厳しい選別に耐えなくてはならないのである。

このような競争圧力のなかで、下請企業はA社の業績が堅調でもあるにもかかわらず、明確な将来展望を持つことができないでいる。親企業からみて生産性が低いと判断されたら、他社へ吸収されるのが求められる環境にあっては、下請企業は長期的展望を持って人事・労務管理政策を進めることができない。事業の継続に必要な最小限度の正社員が確保できれば、後の部分はそのときそのときで最も安価に済む労働力を確保していくことが、企業にとって最も合理的な行動となっている。パートタイマーを雇用することができればパートタイマーを、それが不可能であれば、採りうる選択肢のなかで最も合理的となる労働力を選択すればいいのである。本稿ではこのようなコスト圧力のなかでの競争に汲々とし、長期的な展望をもてず、そのときそのときで安価に済む労働力を集めようとする下請企業の雇用のあり方を「後ろ向きの雇用戦略」と定義する。

後ろ向きの雇用戦略が一方で存在しつつ、反対に、グループ企業であるB社およびその子会社であるB高丘は社会保険にも入った直接雇用として外国人労働力を雇用している。これは長期的にみて生産労働者が足りなくなるなかで、日本国内で生産活動を続けていくには外国人労働者に依存せざるを得なくなる、と、この二社が考えているからである。労務管理は一朝一夕で獲得できるものではないので、将来を見越してのノウハウの獲得として、この二社では外国人の直接雇用を行っている。

「後ろ向きの雇用戦略」として、外国人の間接雇用と、将来の少子化を見越した外国人労働力の直接雇用が、同じ下請構造のなかに同時に存在する。企業のおかれた位置によって、短期的展望

から外国人労働力を用いる企業と、長期的展望から外国人労働力を用いる企業とがあるのだ。これは、一方での外国人雇用から撤退する企業と、新たに外国人労働力を活用し始める企業との同時存在も意味する。図2で示した、近年になって新たに外国人労働力の活用に踏み切る企業と、外国人労働力を停止する企業とがほぼせめぎ合う形になるのは、こうしたことを反映したものと筆者は考える。

7. 新しい労働パラダイムか、古くからある根本問題か

豊田市内に所在する下請には、一日8回に分けて「かんばん」が送られてくる。これには、指定された時間に取引先へ部品を届けることができないと、10分の遅刻につき1,000万円のペナルティーが課せられる。在庫を持たないわけだから、下請からの部品供給の遅延は、親企業のラインをストップさせることを意味する。現実には親企業のラインがストップすれば、その損害額は10分あたり1,000万円では補償されえないが、このようなペナルティーを課すことによって、下請企業は「かんばん」を確実に守るのである。制度の経済を強調する人々が指摘するような、長期的な取引関係によって生じた信頼が、トヨタ生産方式を可能にしているかもしれない⁽³⁵⁾。だが、「かんばん」が確実に守られるのは、鞭としてのペナルティーの存在があることを見落としてはならない。

ペナルティーを課してまで時間を守らせることによって、トヨタ生産方式は企業間をまたいで在庫を持たない生産システムを構築することを可能にさせた。部品や仕掛品の余分を持たないだけではなく、最終商品である完成車も需要に合わせた量しか生産しないシステムとは、耐久消費財の生産を受注産業化したということである。在庫を持たないということは、このことの裏返しとして、見込み生産をしないということだ。組織が必要にあわせた生産活動を行うということは、U字型にラインを配置した多工程持ちの職場をつくるとしても、需要動向にあった労働力の変化が生じることになる。

実際には、複数の車種の生産に関係する一次下請以上の企業では、生産量の変動は3ヶ月前に出される内示から5%以上のずれが生じることはほとんどないという。ただし、これは複数の商品を担当する一次下請以上の話であって、特定車種の特定の部品を担当することが多くなる二次下請以下、とりわけ3次下請以下では3ヶ月前内示から大きく外れることもままあるという⁽³⁶⁾。

需要動向にあわせた生産は、「労働の気孔」を可能な限り小さくする。この労働の気孔を最小化するシステムは、自動車の生産という一つの大きな組織として行われている出来事を、内部の小さな個別組織間でのモノの取引関係へと変換している。このことによってその時点その時点での必要

⁽³⁵⁾ トヨタ生産方式を制度の経済という観点から分析した代表的論者は浅沼萬理であろう(浅沼,1997)。また荒井は数理モデルから二重労働市場の形成を検討した上で、1990年代以降の雇用制度を分析している(荒井,2001)。しかし、筆者は、浅沼に対しては制度の持つ結果としての経済合理性の面に焦点が当てられすぎていると考えるし、荒井の議論に対しては制度に対する最初の仮定への疑問を強く持っている。

⁽³⁶⁾ このため稲上の指摘にあるように、企業は当該企業が企業社会のいかなる階層=スペクトラムに組み込まれているかによって異なる雇用戦略をもたざるをえないのである(稲上,1992)。

な資源のみを抱えることを可能にしている。トヨタ生産方式とその応用としての「セル生産方式」は、日本の工業競争力を回復させる方法として注目を集めている。ローコスト・オートメーションとしてのセル生産方式は、近年、電機やカメラといった精密機械産業で急速に導入され、一定の成果を上げている。しかし、「人に依存した生産形態（白井，2001）」とも呼ばれるこの生産方法は、構内請負業（業務請負業）の活用と強い親和性を持つことに注意が払われなければならないだろう⁽³⁷⁾。

表4 業務請負業者のパンフレットにみる日本人労働者と日系人労働者の比較表

		正社員のコスト	外部委託のコスト
給与	(100)	299,500円	300,000円
賞与	(33.3)	99,833	0
法定福利費	(15.2)	45,524	0
法定外福利費	(5.2)	15,574	0
労務管理費	(2.0)	5,990	0
退職金等	(7.2)	21,564	0
合計	(163.0)	487,985円	300,000円

出所 丹野，1999,36頁

受注産業化は、すぐに“切れる”労働力を不可欠のものとする。労働力もまた、ジャストインタイムにならざるを得ないからである。一つの大きな組織のなかでの自動車の生産が、個別の企業間での部品の取引として動いていくのと同じように、労働力受け入れ企業と送り出し企業である業務請負業は、必要な労働力を請負作業量に変換することで、労働力の受け入れ企業に必要な労働力のみを供給する。これは労働力の価格を、再生産費を含まない短期的な時価のみで評価することである。再生産費を含まない価格として考えられていることは、月給部分だけの費用で済みますというメッセージの込められた、業務請負業者の新規取引先へのパンフレット（表4）が端的に示している。

本稿で検討してきたように、現代の外国人労働者をめぐる新しいパラダイムとは、本質的には「労働の気孔」の縮小という古典的な労働問題に他ならない。ただし、この「労働の気孔」の縮小が、パートタイマーの女性、再雇用された高齢者、日本人の期間工や社外工、そして外国人の期間工や社外工といった、賃金額や働くことのできる地理的・時間的領域に質的な差を持った、異なる性質の労働力の組み合わせによって行われているのである。日本経済の長期にわたる景気低迷が、様々な労働力を労働市場に参入させた。これらによって、企業は工場の位置する地理的条件、あるいは必要とする量的な特徴にあった労働力を用いることが可能になった。その結果、従来考えられていた外国人労働者が日本人労働者の職場を奪うのではなく、日本人労働者が外国人労働者の職場を奪っていくという現象がみられるのである。ここにおける外国人労働者から日本人労働者への置き換えは、外国人労働者より安価な日本人労働力への置き換えであり、「労働の気孔」の縮小の問題に、さらにコストの問題が重なることによって表出したのである。そしてこのコストの問題を最も重要なモメントとさせているのが、グローバル化の進展なのである。

⁽³⁷⁾ 2001年9月3日付の日本経済新聞が、群馬県昭和村のキャノン電子赤城工場における外国人雇用を伝えている。500名の労働者のうち、正社員は200名で残りが請負会社からの派遣であり、派遣社員300名のうち8割が外国人であるという。

8．結語にかえて

本稿を通して、景気が低迷するなかでのグローバル化の進行によって、周辺部労働力間に新たに競争が生じていることが理解できたと思う。本稿を閉じるにあたって、最後にどうしても指摘しておかなくてはならないことがある。それは外国人雇用が、企業のなかでどのように会計処理されているのか、ということである。図3に示した、本稿の検討対象企業のうち14社が外国人労働者を直接雇用した経験をもつ。これらの直接雇用経験のある企業で、社会保険に加入した労働者として雇用していたことを確認できた企業は、AR社、B社、B高丘、AS社の4社のみである。残りの10社は、社会保険に入っていないことを認めた。この10社のなかの6社が回答してくれたことだが⁽³⁸⁾、直接雇用の外国人に支払った給与は労働者への給与の支払いとして処理されているのではなく、調達部門における部品の購入費として会計処理されていた。このように外国人労働者の直接雇用とは、企業社会のなかでは、必ずしも人間を雇い入れていることを意味しないのである。

こうした会計処理の仕方は、工場における業務請負業の活用にも見出すことができる。中部産業・労働政策研究会によると、工場では請負業による労働者の送り出しも各工場単位での購買費として処理されるのが普通であるという（中部産業・労働政策研究会、1998,21頁）。コストの削減が求められるなかで、パートタイマー労働者に比較して、相対的に高賃金となる外国人とりわけ日系人労働者が、産業社会で一定の規模で存在しつづけることができるのは、それが人間を雇用するのではなく部品を購入することとして処理できることに関係していると思われる。

これらの結果、地域社会での外国人の存在には奇妙なことがみられる。豊田市内において外国人労働者を大口で抱える企業（事業所）は確実に減っている。にもかかわらず、外国人労働者の居住だけが増えているのである。もちろん、豊田市内での就労場所が減ったとはいえ、豊田市内から通うことのできる周辺市町村で外国人労働者への需要が増えているのであれば、豊田市内での外国人労働者の増加は不思議なものではない。しかし、同じような現象を隣の岡崎市においても垣間みることができるのだ。岡崎市には、外国人労働者を直接雇用する企業が、岡崎市商工会議所のなかに岡崎地区外国人雇用管理推進協議会という組織を作っている⁽³⁹⁾。岡崎地区外国人雇用管理推進協議会は、絶対的人手不足のなかで、外国人雇用に走らざるをえなかった中小企業が、商工会議所における異業種交流会のなかから、外国人労働力を導入するための勉強会を始めたことから開始された。バブル経済が終焉してからしばらくすると、外国人を直接雇用する企業は減少し、2001年現在では最盛期の半分以上に加盟企業は落ち込んでおり、加盟企業においても外国人労働者が現業職場での欠くことのできない戦力になっているわけではない。にもかかわらず、岡崎市における外国人の居住者数は増加の一途である。

豊田市や岡崎市において、外国人労働者の働く場は減っているにもかかわらず居住する者が増え

(38) 残りの4社は外国人労働者への給与支払いの会計処理の仕方については、ノーコメントとした。

(39) 岡崎地区外国人雇用管理推進協議会は、外国人を直接雇用する企業の減少に鑑み、その社会的ニーズがなくなったと判断し、2002年6月をもって活動を停止した。

ているのは、請負業からの送り出し労働者のように、必要に応じて活用できる労働力需要が増えていることの社会的姿態の現われではないだろうか。戦前において風早は「彼らにとつては好況も不況も夫々窮乏化の要因を含んで居り、一度疾病・天災等に遭遇すれば其場で救済の失業者の範疇に陥没する」と不安定就業層を論じている（風早、1935,23頁）。現在の外国人労働者がおかれている状態を知る者にとって、風早の指摘はまさに外国人労働者にも当てはまる。必要なときに用いることができる労働者というのは、必要でないときもその地域に存在していることを前提にし、旧来の不安定就業層と同じ社会的機能を果たしているからである⁽⁴⁰⁾。このように「後ろ向きの雇用戦略」は、地域に対する外部不経済があってはじめて機能するシステムなのである。

必要なときだけ部品の購入として用いられる労働者、世帯のなかで主たる稼ぎ手となることが想定されていないパートタイマー、退職金をもらった後あるいは年金をもらいつつ労働していると想定されている再雇用者は、彼・彼女たちの賃金設定の段階で長期的な再生産費を含む労働者と想定されていない。グローバル化の進展とコスト圧力のなかで、これらの再生産費を必要としない労働者への需要は増加し、雇用不安が労働力供給を増やしている。現実には、長期的な再生産費を必要としないと想定されている労働者が、世帯の主たる稼ぎ手になっていることは珍しいことではない。我々は、人間が働き生きている、という原点に立ち返って、企業、地域社会、そして国家がグローバル経済のなかで生き残ることの意味と目的を再検討しなくてはならない。

（たんの・きよと 東京都立大学人文学部講師）

【参考文献】

- 浅沼萬里『日本の企業組織 革新的適応のメカニズム』東洋経済新報社、1997年。
- 荒井一博『文化・組織・雇用制度 日本のシステムの経済分析』有斐閣、2001年。
- 稲上 毅「経営戦略・外国人労働市場・雇用管理 事例からみたスペクトラム構造」稲上毅・桑原靖夫・国民金融公庫総合研究所編『外国人労働者を戦力化する中小企業』中小企業リサーチセンター、1992年。
- 大内 力『日本資本主義の農業問題』東京大学出版会、1952年。
- 風早八十二『日本社会政策史』日本評論社、1937年。
- 桑原靖夫「外国人労働者問題の政治経済学 分析・政策立案のための枠組み」花見忠・桑原靖夫編『あなたの隣人 外国人労働者』東洋経済新報社、1993年。
- 小山陽一編『巨大企業体制と労働者 トヨタの事例』御茶の水書房、1985年。
- 猿田正機「大手自動車メーカーの生産と労働 変貌するトヨタの生産・労働システムと労務管理」三井逸友編『日本の生産システムの評価と展望 国際化と技術・労働・分業構造』ミネルヴァ書房、1999年。
- 白井邦弘「セル生産方式と人材活用」都留康編『生産システムの革新と進化 日本企業におけるセル生産方式の浸透』日本評論社、2001年。
- 丹野清人「在日ブラジル人の労働市場 業務請負業と日系ブラジル人労働者」『大原社会問題研究所雑誌』No.487,法政大学大原社会問題研究所、1999年。

(40) 講座派・労農派で論争はあったにせよ、日本資本主義の発達段階における労働市場分析は、工業部門での労働力不足に農村に滞留する過剰人口が供給される、という認識においては一致していた（山田,1934,大内,1952）。現代の外国人労働者のあり方は、工業部門の労働力需要は都市に滞留する過剰人口を形成しつつ労働力が供給される、という社会編成が形成されていることを示唆する。

- 丹野清人「雇用構造の変動と外国人労働者 労働市場と生活様式の相補性」梶田孝道編『国際化とアイデンティティ』ミネルヴァ書房, 2001年。
- 丹野清人「外国人労働市場の分岐の論理 エスニックな分水嶺の発生メカニズム」梶田孝道・宮島喬編『国際化する日本社会』東京大学出版会, 2002年。
- 中部産業・労働政策研究会『長期雇用の変質と人事・労務政策のゆくえ 中京地区自動車産業の事例から』日本労働研究機構委託調査研究報告書, (財)中部産業・労働政策研究会, 1994年。
- 中部産業・労働政策研究会『労働の多様化に向けた労使の役割』日本労働研究機構委託調査報告書, (財)中部産業・労働政策研究会, 1998年。
- 筒井美紀「外国人労働者と高卒就職者の雇用代替 『間接雇用によるマス代替』のプロセスとインパクト」『ゆらぎのなかの日本型経営・労使関係』日本労働社会学会年報第12号, 日本労働社会学会, 2001年。
- 豊田市『豊田市内産業及び地域社会における国際化進展の影響調査報告書』豊田市, 2001年。
- 西口敏宏『戦略的アウトソーシングの進化』東京大学出版会, 2000年。
- 日経連労働問題研究委員会『労働問題研究委員会報告 多様な選択肢をもった経済社会の実現を』日経連出版部, 2001年。
- 野原光・藤田栄史編『自動車産業と労働者』法律文化社, 1988年。
- 野村正實「日本の生産主義と労働者 国際的視角からみた日本の労働社会」戸塚秀夫・徳永重良編『現代日本の労働問題 新しいパラダイムを求めて[増補版]』ミネルヴァ書房, 2001年。
- 山田盛太郎『日本資本主義分析』岩波書店, 1934年。
- 労働省職業安定局『外国人雇用対策の現状』労務行政研究所, 1995年。

[付記] 本稿は2000年豊田市国際課主催「豊田市内産業及び地域社会における国際化進展の影響調査」として行った結果を中心に, 2001年度日本経済研究奨励財助成によってフォロー調査を行った結果である。2000年豊田調査は, 「市内産業」という観点から行われたものであるため, 結果報告においても特定産業の下請関係を取り上げたものではない。

※直接販売のみ受け付けております。 日本労働研究機構/編 A4判並製 326頁 販売価格 1,500円 (税別)

個別労働関係紛争判例集

個別労働関係をめぐる紛争について裁判例をとりあげ簡単なポイントと解説を加えた一冊。

目次

- 1.雇用関係の開始
- 2.雇用関係の展開
- 3.雇用関係の終了及び終了後
- 4.女性労働
- 5.パート・派遣・期間雇用労働者等非典型労働者
- 6.職業安定法・労働者派遣法
- 7.中高年齢者の雇用
- 8.外国人労働者

お求め、お問い合わせは **JIL** 日本労働研究機構 出版課 〒163-0926 新宿区西新宿2-3-1 新宿モノリス25F
TEL:03-5321-3074 FAX:03-3345-1233 E-mail:book@jil.go.jp