

平地一郎著

『労働過程の構造分析』

—鉄鋼業の管理・労働・賃金—

評者：鈴木 和雄

I

本書は、欧米労働過程論に強く影響された問題関心にもとづいて、日本の鉄鋼業における生産管理・熟練労働・賃金体系の分析を試みた労作である。序論に、第I部「分析視角」（第1章、補論）と第II部「実証分析」（第2-5章、付論）が続き、終章で「総括」をあたえるという構成をとる。紙幅の都合上、補論と付論をのぞいて内容を紹介する。

序論と第1章では、本書の分析視角＝課題がしめされる。著者はまず欧米労働過程論を検討して、労働主体性の解体を意味するH.Bravermanの労働不熟練化仮説を、熟練労働者像が不適切、熟練の尺度が恣意的などの理由で退け、管理はむしろ労働の主体性（とその基礎たる熟練）を保存することでなりたつと理解する。この理解のうえに熟練の社会的構成説にたつR.Pennに依拠して、「熟練は歴史的に一定である」と論じる。つぎに管理の媒介面を論じたR.Edwardsの統制類型論と、この媒介を主体たる労働者がどう受け止めるかを問題にしたM.Burawoyの同意形成論とに注目する。

著者は、これらの検討から「管理の关系的構造」という概念を引き出し、これにマルクスから獲得した「労働の社会的結合」という考えを

接合して、本書の課題を設定する。「管理の关系的構造」とは、労働主体を管理しようとする資本の意思が、具体的な管理行為を媒介にして、労働主体の側から再度受け止められる関係を意味し、「労働の社会的結合」とは、資本が雇用労働者をいかに編成して生産力に結実させるかという関係をさす。こうして本書の課題は、資本の意思が対象化されている管理構造を労働者が主体的にいかに再対象化して（受け止めて）、労働の社会的結合（資本の生産力）を実現するかという点におかれる。本書はこの課題を、著者が1993-94年におこなったS製鉄X工場の調査にもとづく鉄鋼業の生産管理・熟練労働・賃金体系の実証分析によって、はたそうとする。

II

第II部の実証分析では、第2章と第3章で労働過程が検討され、第4章と第5章で賃金体系が分析される。第2章では転炉炉前職場が、第3章では生産管理業務が考察される。第2章では転炉操業の分析をつうじて、技術革新が熟練を排除しなかった点が論じられる。まず技術革新によって製鋼部門の分業が再編されて、転炉操業の脱炭工程への特化、製鋼/圧延の直結化が実現された事情が説明される。また転炉掛の作業組織を説明しつつ、技術革新が製鋼時間を短縮し、再吹錬率を改善した事情が記述される。最後に、吹錬作業のコンピュータ化が進んだにもかかわらず熟練を要する点が論じられる。吹錬作業ではコンピュータが吹錬パターンを指示し、作業はボタンを押すだけだが、仕上げ過程では熟練労働者がこの指示が適切かどうかを見極めて、冷却材や酸素の投入量を判断する。ほかに吹錬者、出鋼合図者、傾動者の連携（集団的熟練）を要する。だから炉前職場には数年の経験が必要な熟練労働者しかいない。これが、熟練の「決定的後退」が指摘されてきた製鉄現場の実態なのである。

第3章は生産管理業務を考察する。著者は生産管理を資本の意思の対象化ととらえ、ここでも熟練労働者の存在を指摘する。まず生産管理の概要がしめされ、本社レベルの生産計画が製鉄所に降ろされて、管制系が計画系の計画を製造スケジュールとして具体化するなどの生産管理の手順が説明される。管制系によるスケジュール作成では、注文や現品にかんする情報が考慮されるだけでなく、線形計画法による最適解や切断作業能率の均一化などの判断が要求され、鑄込み計画でも時間短縮によるコスト削減が考慮される。他方スケジュールは製鋼時間、適中率、再吹錬率などの攪乱要因のために、たえず修正されなければならない、これらの要因を改善して製鋼時間を安定化・短縮化するためには熟練労働者を必要とする。だから製造スケジュール作成という管理意思の形成過程は、それ自体が熟練を要求するばかりでなく、その遵守のためにも熟練労働者が必要となるのである。

第4章と第5章は賃金体系分析である。第4章は、賃金改訂の検討をつうじて、ブルーカラー<職務給>（S製鉄内の用語と区別するために一般的呼称をこう表記する）の職能資格給化の意味を考察する。まず1988年賃金改訂が検討される。この改訂では、1）基本給本給の職能資格給化、2）職務区分の大ぐり化、3）役割区分の導入がおこなわれた。これらはいずれも現場作業を考慮せずに、従来の<職務給>の職能資格給化にむかうものだった。1）の基本給本給をきめる昇格査定では、現場作業能力ではなく役職を媒体とする能力を査定することになった。2）は現場作業能力をあいまいにした。3）の役割区分の導入は、作業難易度を基礎とする職務序列とは異なる序列を現場にもちこんだ。この影響を緩和するために、職務考課給が役割区分序列を逆転するように設計された。97年改訂は、ブルーカラー/ホワイトカラーの系

列区分と、ブルーカラー<職務給>とを最終的に廃止し、<職務給>をホワイトカラー職能資格給に統合した。

こうして二度の賃金改訂によって<職務給>は職能資格給化された。だがこれには無理があると著者は見る。現場には熟練労働を基礎とする技能・職務序列が厳然と存在するからである。著者は、能力概念を混同した査定は能力評価をあいまいにするので、賃金体系は不安定にならざるをえない、と結論する。

第5章は、労働の社会的結合の観点から、さらに<職務給>の職能資格給への統合を検討する。まず現場の技能・昇進序列が崩壊していない事実が確認される。多能工化やジョブ・ローテーションも限定的で、それらを可能にしたのは労働単純化ではなく、むしろ雇用管理政策によって生じた熟練の蓄積だった。つぎに88年改訂で重視されるようになった工程間の職務負担度（難易度と負担度）が検討される。これが重視されるようになったのは、炉前職場の攪乱要因の最小化、作業同調、スケジュール厳守といった労働の社会的結合の必要からだった。だからこれは、資本の意思を各労働者が受け止めることから生ずる現場の緊張関係を、職務評価が承認したことを意味した。97年改訂での職務給廃止はこれに反するものなので、不安定なものになる、と再度結論される。

終章では、本書で解明した問題と残された課題が総括される。生産管理と賃金管理の分析によって資本の意思を再対象化して労働者が達成しようとする労働の結合過程は解明できたが、本格的展開は生産管理ではなく労務管理の分析をまたねばならず、これによって「なぜ労働者はかくも懸命に働くのか」というBurawoyの問いに答えることができる、と。

III

4つの論点に絞って、本書の意義と問題点を

論じてみたい。第一は、本書全体をつらぬく熟練労働の強調である。著者は労働単純化や二極分化の仮説を退けるが、これは分析枠組みとしてはBraverman仮説の拒否となり、実証分析としては製鉄業における熟練の存在の主張となる。後者からみると、本書が現場労働に立ちいって、コンピュータ化にもかかわらず炉前操業や生産管制に熟練労働が存在することを論じている点は説得力がある。また多能化やジョブ・ローテーションも技能序列をくずしてはならず、工長単位の同一職務に限定されるなどの点を見落とさず、むしろ別の要因から生じた熟練の蓄積がそれらを可能にしている点を周到に指摘する。これは確実な観察にもとづく信頼性のある主張である。

他方では、前者のBraverman仮説の否定は説得的でないように思う。クラフツマンの徒弟期間が実際の熟練獲得期間とは異なっていたという議論(pp.29-31)も、仮説にたいする部分否定にはなるが全面否定にはならない。また著者が依拠するPennの熟練の補償理論による「熟練は歴史的に一定である」という主張は、技術変化はある熟練を衰退させるが別の熟練を進化させるという内容であり、多くの労働過程論者によるBraverman仮説の批判内容と異ならない(EdwardsとBurawoyはBraverman仮説を支持すると著者は見るが、誤解であろう)。だとすれば著者は、炉前操業ではコンピュータ化によって熟練の要素は不変であったのか減少したのかを、また他の部署についてはどうであったかも追求すべきだったと思う。たとえば著者は、吹錬作業はパターン化されたが、なお熟練労働に依拠すると主張する。それは納得できるのだが、他方で現場労働者の判断で酸素などの投入量を調節する頻度は1-2割程度だという(p.92)。これでは吹錬作業で熟練が不変だと断定できない。コンピュータ化前後の熟練の変化

が問題になろう。さらに熟練の社会的構成説の検討目的もよくわからない。社会的構成説とは熟練労働に実体的基礎がないという主張であり、著者はあるとする立場にたつのだから、社会的構成説は拒否すべき対象なのではないか。

第二は、能力差異の主張である。著者は、<職務給>と職能資格給では査定される能力(およびその測定媒体)に質的差異があるとし、前者の後者への統合を疑問視する。これは、職能資格制度における能力査定方式がブルーカラーに適用されるさいの問題点であり、ブルーカラーのホワイトカラー化の支柱をなす職能資格制度における査定問題につづる重要な問題提起である。だが以下の疑問はどうしても生ずる。

1) 職能資格制度で測られる能力とは何か。著者は、職能資格制度のメリット論(柔軟な職務編成や高質の技能形成に役立つなど)に反して、このもとでの査定方式では現場作業で発揮される能力=熟練は正確に測定できないと主張する。この主張は、現場の職務難易度にもとづく職務序列がくずれておらず、そのために役割区分も緩和されたといった事実裏打ちされているだけに、強力である。だがそれでは職能資格制度で測られる能力とは何であり、それは現場で発揮される能力と質的にどう違うのか。著者は、両者は「まったく別個のもの」(p.156)と断ずるが、他方で職能資格給の査定の「内容を的確に分析することはできない」(p.159)というように、二つの能力の相違を積極的に定式化できていない。

2) <職務給>廃止はどんな軋轢をもたらしたか。二つの能力が異なるとすれば、<職務給>廃止によって本来はある能力を測定するための尺度が別の能力を測定するために援用されたことになる。これが現場にどのような矛盾や混乱や不満をうんだかを追求してほしかった。

第三は、査定と賃金の関連である。以上の査

定の理解にもとづく本書の賃金体系分析も注目すべきものである。著者は、〈職務給〉の職能資格給への移行によって、現場労働の賃金体系は不安定になると結論する。不安定になるのは、別の能力を測定する尺度を採用することによって査定があいまいになる結果、現場労働者の賃金が労働能力と乖離する可能性をはらむからである。ここにはおそらく、労働者の合意の獲得は「労務指揮権をどれほどの強さで承認するか」にかかり、この承認は報酬体系の整備にかかる（「あとがき」, pp.223-4）という理解がある。だから査定が正確になり労働と報酬の関係が明確になればなるほど、労資間の合意は安定化すると著者は見ているように思う。

しかし不安定化を予想した以上、1) 現場作業を知っていたはずの経営側が、にもかかわらず〈職務給〉を廃止した理由をしめす必要がある。2) 賃金体系がその後どのように変遷したかの記述がほしい。それは著者の査定理解の傍証となるはずだからである。

最後は、第Ⅰ部の課題設定と、第Ⅱ部の実証分析の内容とが対応していない点である。たとえば第5章では、スケジュールを厳守する必要（資本の意思）が個別労働者に受け止められて、それへの従属を強制し、その緊張関係の強さが職務評価の職務負担度を重視させた（p.172）と論じられる。ここでは結合労働の確保をもとめる資本の意思は看取できるが、それを労働者がいかに「再対象化」しているかがしめされていない。著者も認めるであろうように、生産管理に焦点をあてたことも本書に制限を課したよ

うに思う。生産管理は、生産計画とその実行にかかわる領域であり、前面に出るのは「資本の意思」である。労務管理に焦点をあてれば、実証には困難が予想されるとしても、この意思を労働者がいかに受容するかを正面から問題にできる。第4章と第5章の賃金体系分析では、課題設定とのズレがさらに大きくなる。ここでは賃金体系は「分業化された機械体系の下での労働のあり様に規定されている」（p.95）とか、労働結合を賃金管理が「どのように支えているのか」（p.218）という関連の指摘しかない。これはいかにも迂遠な関連づけである。こうしたズレは、課題設定よりも先に実態調査がおこなわれたことと無関係ではないだろう。

著者は、熟練労働の存在を中心に本書をまとめてもよかったと思う。Braverman仮説の諸批判をあとづけて熟練労働を理論的に確認し、つぎに実証分析として炉前職場と生産管理業務における熟練労働の存在を論じ、さらに賃金体系分析で熟練労働者の存在がいかに賃金体系を規定しその変更を制約するかを論じることによって、である。本書の製鋼部門の現場作業の丹念な実証と賃金体系の綿密な分析とは、このほうがその趣旨を活かしたであろうし、評者のあげた上の疑問点についても、より立ちいった議論にふみこむことができたように思えるのである。

（平地一原著『労働過程の構造分析—鉄鋼業の管理・労働・賃金』御茶の水書房、2004年10月、x + 233頁、定価5000円+税）

（すずき・かずお 弘前大学人文学部教授）