

学位論文題名

中堅・中小企業の「発展」条件と労働編成

学位論文内容の要旨

本論の目的は、ME（マイクロエレクトロニクス）化が本格的に定着した1990年代における、中堅・中小企業の「発展」条件を労働編成との関連で明らかにすることである。課題としては、第一に独自に市場を開拓している中堅企業の「発展」条件を、開発・設計・生産管理・営業部門のスタッフの労働・企業内教育・キャリア形成という視点から明らかにすることである。第二に、大量生産体制とは異なる多品種少量・一品生産体制の中堅・中小企業の「発展」条件を、直接的生産過程における労働編成から明らかにすることである。労働編成の考察によって、ME化にともなう労働内容の変化、職場集団における指揮・管理の変化が大企業とは相対的に異なる企業内教育、能力主義管理の導入とどのように関連しているかが明らかになる。これは同時に、一品生産に特徴的な熟練労働に依存した企業の体制が、当該企業の「発展」にどのように関わっているかを確認することでもある。第三に、大手企業の下請として位置付く小規模企業の存立形態の多様性と「発展」条件を、経営者の特徴やME化の展開、労働編成の特徴から明らかにすることである。労働編成の考察にあたっては、熟練労働者の養成や移動が企業の「発展」にとってどのような意味をもっているかを明らかにすることが必要である。

まず、中堅企業の「発展」条件であるが、その戦略は系列化と多品種少量生産を前提に展開した。それぞれの企業は系列化によって生産管理・労務管理・外注管理などの手法を獲得した。そして開発・設計・生産管理部門のスタッフへの企業内教育が充実し、キャリア形成のパターンが整備されたのである。こうしたスタッフの労働は、対象とするものの条件が多く、作業集団も一定ではなく、作業そのものも非定型的である。生産管理・生産技術部門では技術的知識に比重があり、設計・開発・営業・品質保証部門では部品や製品の知識の獲得や市場の把握に比重がある。こうした能力を講習会や研修などのOff-JTや生産ラインに関するOJTで習得する。また、地域的な条件にあわせた多品種の製品開発を絶えず行なうことがスタッフ層の能力形成上重要であり、そのことがキャリア形成に一定の影響を及ぼす。すなわち、設計・生産管理部門などの「上流」からライン・営業部門等の「下流」へのキャリアパターンが形成されているのである。多品種の製品開発が行なわれている場合、製品や部品の知識をもっとも効率的に吸収するには設計・生産管理部門から出発することがキャリア形成上良いのである。

第二の直接的生産過程の分析からは次のことが明らかになった。一品生産体制ゆえに企業の適応力は高いが、市場との関係で次のように戦略を転換させたのである。すなわち、

ME化のなかで新たに形成された大企業の多能工とは異なり、幅広くかつ奥の深い熟練を持ちかつ多能工であるという「新型熟練工」を中心に、職場集団を維持し、第一線監督者を組織化しながら、小集団活動や職能資格制度を導入し、能力主義管理を貫徹していくという戦略から、能力主義管理を断念し旧型・新型の熟練労働者の自立性に依存して適応力を高めていくという戦略への転換である。前者は親企業という市場が安定しているかぎりでも可能となった戦略である。さらにそれは新型熟練工や若年層からなる水平的多能工を中心に支持され、反対に伝統的熟練工を中心とした抵抗も職場集団を基礎に展開されていたのである。後者は安定的な市場を失うことによって展開された。後者への転換は、熟練労働者の自立性と職場集団を媒介としない企業側による直接管理を徹底することによって可能となったのである。

第三の課題の小規模下請企業において明らかになったことは、元請企業との関係や労働過程の組織の在り方は当該企業の戦略がイニシアティブを取りながら、さらに労働力の需給要因によって規定されているということである。それは、第一に、元請企業という一定の市場なかでの営業活動を重視し、積極的にME化を展開せず、絶えず多様な仕事に対応するために熟練労働に基づいた労働編成であり、第二に相対的に安定的な市場のなかでME化を積極的に展開し、半熟練化をすすめていくという労働編成であり、第三にME化を相対的な意味での不熟練労働でも対応していくことを可能にするため展開し、それ以外の熟練労働力の供給を元請企業に依存し、さらに元請企業に従属していくという労働編成である。第一のタイプでは熟練工の定着は良いが若年層の定着が悪いという特徴を見せ、第二タイプでは逆の特徴を見せていた。こうした相違には経営者の経歴と労働者の経歴が大きく関係していたのである。また、こうした熟練労働者は大企業労働者と比較した場合、多くは同職種間で移動を繰り返し、汎用機能的な熟練やME機器に適応する熟練のどちらか（あるいは両者）を獲得するために、「職人」的な技能習得姿勢を維持していた。

以上の労働編成から見た中堅・中小企業の「発展」条件は、次のように指摘しうる。第一は中堅企業のスタッフの養成問題である。スタッフの養成は、製品の多様性を基礎に専門性をもたらすOJTに加えて、特殊な条件に適応しうる製品や部品の知識を得ることができるOJTが主要な役割を果たしている。そして、そのOJTを内包しながらさらに上流から下流の工程への異動を介したキャリア形成が行なわれる。製品が多様であっても、市場が親企業に限られている場合はキャリアパターンを整備できず、製品開発力の蓄積を困難にするという限界があるのである。第二は中堅企業の労働編成の問題である。親企業という市場が安定している場合、職場集団を維持した労働編成は、新型熟練工や水平的多能工等の一定の支持のもとで能力主義管理を展開し得るほど安定していた。しかし、親企業という安定的な市場を喪失した場合、能力主義管理を中核とした労働編成を断念し、伝統的熟練を含む熟練労働の適応力の高さ自立性に依存し、反而直接管理を徹底した。第三は小規模な下請企業の問題である。開発・設計部門を持たない小規模な下請企業においては、積極的にME化を展開せず新・旧の熟練労働に依存した戦略をとる企業や、積極的にME化を展開し新たな戦略のために新たな管理職・スタッフを抱え半熟練化を促進するという戦略が存在した。熟練労働に依存した労働編成をする場合には若年者の確保が困難であるが、一品生産に対応しやすいという点で「発展」条件を確保し得た。それに対し、

半熟練化を促進した場合、異業種から流入した労働者が鍵を握るが、一品生産に対応しにくいという困難を抱えている。この種の企業が「発展」していくには半熟練工を残しながら一定の新型熟練工を確保するという意味での熟練形成過程が必要なのである。

学位論文審査の要旨

主査 教授 木村保茂
副査 教授 小林甫
副査 教授 杉村宏
副査 助教授 町井輝久

学位論文題名

中堅・中小企業の「発展」条件と労働編成

本論文は、ME (Micro Electronics) 段階における、中堅・中小企業の発展条件を、その労働編成・企業戦略・地域労働市場との関わりの中で明らかにしようとしたものである。従来の中小企業研究の多くは、中小企業労働を日本資本主義経済の中心部分（大企業）に支配されるものとして、その実体とメカニズムの解明を試みたものか、あるいは発展条件の究明を試みる場合でも、大企業の支配とは無関係な、自立した中堅企業を対象とするものであった。しかし、本論文では、大企業の支配下にある系列・下請企業に焦点を当て、その発展の条件を、大企業の支配によって生ずる矛盾の析出も含めて究明しようとした。その際、中堅・中小企業一般を対象とするのではなく、特定の地域の一品受注生産・多品種少量生産の機械産業に限定して、解明しようとした。

本論文では、まず、中堅企業論、中小企業本質論、下請企業論、地域労働市場論、その他の先行研究を吟味・検討し、本論文における実証的分析の枠組と課題を提示し、その上で克明な実態調査にもとづいた実証的分析を行っている。

まず第一に、中堅企業の発展条件として、スタッフの問題が検討される。そこでは大企業に従属する系列企業であっても、独自の製品開発能力をもつスタッフと部門の存在が、企業の発展上不可欠であり、その存否が中堅企業かどうかを規定することが示される。ついで、スタッフ労働が克明に分析されると共に、スタッフ養成における企業内教育 (OJT、OFF・JT) とキャリア形成の重要性が指摘される。スタッフ労働は仕事の性格上、非定型的業務であり、そのためOJT (On the Job Training) が企業内教育の中核を占めるが、配置される部門・職場の状況によっては、製品や市場に関する知識、生産管理的な技術・知識、あるいは生産ラインに関する知識が必要であり、そのためOFF・JT (Off the Job Training) が不可欠なことが示される。キャリア形成では、特定の職場のOJTと相俟って、奥行きが深く、かつ幅広い知識と技術がキャリアを通じて形成されることが示

されると共に、効率的なキャリア形成には、設計・開発・生産管理部門などの「上流」工程から、営業・その他の「下流」工程へのキャリアパターンが必要なことが指摘される。

このようなスタッフ労働の分析に裏付けられた複合的な能力開発（OJT、OFF・JT、キャリア形成、キャリアパターン）の指摘は、先行研究には見られない新しい特徴である。

第二は、同じ中堅企業でも、製品開発のための独自のスタッフを有さず、従って独自の製品市場をもたずに、大企業への包摂度が強い企業の発展条件が検討される。この種の企業では先のようなキャリアパターンは形成されず、スタッフの力量にはある種の歪みが生じる。しかし、親企業（大企業）からの仕事の発注が順調な限りは、発展の条件は存在する。そのひとつが、親企業主導の管理機構の整備・強化である。例えば、親企業の支配力を介した能力主義管理の導入などがそれである。しかし、それは労働者に受容されてこそ、はじめて効果を発揮する。それを受容する層は、ME化によって分化した「新型熟練工」「半熟練工」「旧型熟練工」のうちの、前二者のタイプである。彼らに受容されながら、能力主義管理は、企業内教育と結合しながら昇進・昇格管理機能を強めていく。ちなみに、親企業の支配力が相対的に弱い企業（第一で述べたパターン）では、能力主義管理が導入されても、年功的運用のために昇進・昇格管理機能は弱い。

このように親企業主導による管理機構の整備・強化は、製品開発スタッフをもたない変形的な労働力編成下でも、企業発展の1つの条件になり得る。しかし、不況期に入り親企業からの仕事が途絶えた場合には、それは逆に発展の桎梏になる。その苦境を支えるのは、旧型・新型の「熟練工」である。親企業以外からの一品受注生産をこなすには、彼らの手助けが必要だからである。もちろん、製品開発スタッフの早急な充実が必要であるが、その体制が形成されない場合でも、内部養成で蓄積された「熟練工」の存在は重要である。

このような発展条件の提示は、先行研究には見られない新しい研究成果であるが、それはスタッフと直接的生産工の両者を同時に視野に入れたからこそ、分析が可能なのである。そういう意味では、この視点は本論文のすぐれた特徴の一つである。

第三は、小規模な下請企業の発展の条件が検討される。小規模であるためスタッフ部門の充実が困難であるが、最小限、営業部門のスタッフをもつことが企業の発展上必要である。その存否が、親企業・その他企業から仕事を受注する時に威力を発揮する。しかし、それ以上に重要なのは、新型・旧型の「熟練工」が、企業内養成や外部労働市場からの調達を含めて確保されることである。大量生産が困難な小規模企業では、発注に応じたフレキシブルな体制をとることが必要であり、その要が彼ら「熟練工」なのである。小規模な下請企業の研究蓄積が極めて少ない現状では、こうした指摘は貴重な研究成果である。

以上のように本論文では、中堅・中小企業の発展条件について、先行研究には見られない多くの研究成果が示されており、その優れた実証性は高く評価されるものである。

以上の評価にもとづき審査員一同は、申請者が北海道大学博士（教育学）の学位を授与される資格があるものと認定する。