

〈書評〉

技術・管理・労働の経営学

——今田治著『現代自動車企業の技術・管理・労働』

税務経理協会，1998年を読んで——

守 屋 貴 司

1. はじめに

経営学，生産管理論，生産システム論，国際経営比較論，企業労働論の分野に，今田治著『現代自動車企業の技術・管理・労働』税務経理協会，1998年が，新たに加わった。本書は，立命館大学今田治教授の多年にわたる研究の到達点を示す労作である。

本書の学問的意義は，1960年代後半から1990年代に至る日・欧の自動車大企業における技術発展と管理，管理組織と労働の変化を実証的調査研究をもとに克明に解明した点にある。自動車大企業は，高度な生産技術を必要とし，かつ先進資本主義国における主要競争産業であり，その重要性は高い。したがって，自動車大企業の産業事例研究をおこなった本書は，「産業事例研究」としても大きな意義がある。しかも，本書は，筆者自らの調査研究を中心に取りまとめられているだけに，調査資料的な見地からも大きな価値を有していると言える。

また，本書のもう一つの学問的意義は，自動車大企業の産業事例研究にとどまらず，「技術・管理・労働の経営学」とも呼ぶべき一般的傾向を分析・解明し，体系づけている点にある。「技術・管理・労働の経営学」は，関西学院大学石田和夫名誉教授が提唱し，その後，企業労働研究会を中心とした共同研究の中で展開がはかられたものである。今田治教授は，その「技術・管理・労働の経営学」を継承・発展させるとともに，多年にわたる実証的調査研究をもとに，独自の体系化をはかり本書において結実させている。

ただし，今田教授自身は，自らの研究方法を「技術・管理・労働の経営学」とは呼んでいない。しかし，本書の「技術発展と管理・企業労働の研究」という副題が示すように，今田教授の分析の中心点は，「現代企業の技術・管理・労働の体系化」にほかならないことは事実である。そして，その分析は「技術・管理・労働の経営学」と呼ぶにふさわしいものである。しかも，本書において論述された「技術・管理・労働への分析」は多くの重要かつ高い学問的示唆を与えてくれる。

それゆえ，本書評では，「技術・管理・労働の経営学」を主題とし，本書の紹介・検討を通して，今田治教授の「技術・管理・労働の経営学」の全体像を明らかにすることとしたい。

更に、本書評において、「技術・管理・労働の経営学」に特に注目して、論述をおこなう理由についてもう一步踏み込んで述べておきたい。ここで「技術・管理・労働の経営学」に注目して、本書評を論述することに「こだわる」のは、この書評を書く動機と密接に結びついているからであり、具体的には、下記の三点にある。

第一に、本書の価値と真意を探るためには、本書の「技術・管理・労働の経営学」の体系と構造を知ることが必須であると考えたからである。本書は、一見すると、現代自動車企業の生産システムに関する詳細な調査研究とそれに関する欧米文献の紹介研究の集合体のような印象を与える。そして、本書は、理論的研究というよりも、実態の客観的提示のようなつくりとなっている。

しかし、本書を「技術・管理・労働の経営学」の視点から読み解く時、筆者の明確な問題提起が浮かび上がってくる。それは、あたかもレーニンが『帝国主義論』の序言の中で『帝国主義論』が「イソップのことば」で論述されており、注意深い読者のみがあるその真実の意味を知ることができるとしたのに類似している。本書評では、「技術・管理・労働の経営学」の視点から本書を読み解くことを通して、本書の大きな問題提起を明確にすることとしたい。

第2に、今田教授の考える「技術・管理・労働の経営学」が社会的発展の道筋を考える上で重要な示唆にとんでいると感じたからである。今田教授は、本書において、現代自動車大企業の民主的規制を通して、巨大自動車大企業が、どのような点において社会的発展に寄与できるのかについて分析をおこなっている。その分析過程の骨格になるのが、今田教授の考える「技術・管理・労働の経営学」である。

第3に、私自身、研究方法上の「技術・管理・労働の経営学」を土台にして研究展開をおこなってきたため、今田教授の提唱する「技術・管理・労働の経営学」を分析することが、自らの研究発展をはかる上で、必要であると考えたからである。

第4に、「技術・管理・労働の経営学」の手法が、理論的フレームにあてはめて事実を説明するのではなく、多様に変化し、かつ複雑な様相を示す事実から理論を導き出す方法をとっている点に、本手法の有用性の高さを感じるからである。従来の経営学において、欧米の理論によって、日本の企業実態を単に実証的に分析することで、説明できたかのような錯覚をもったような研究が多く存在している。しかし、そのような研究に、疑問を感じてきた私にとって、本書の手法は、説得力のあるものであった。

以上のような問題意識から本書の書評をおこなうこととしたい。

2. 本書の構成

まず、本書の「技術・管理・労働の経営学」の方法や分析視角の検討に入る前に、本書の構成について見ておきたい。

序章本書の課題と構成

第I部日本の完成車メーカーにおける技術発展と管理・労働

第1章60、70年代の自動車企業における技術・管理・労働

第2章80年代ME技術革新と生産システム

第3章90年代経済環境の変化とフレキシビリティの新展開

第4章「超低コスト体制」の構築と生産システム

第5章生産システムの新たな展開と生産技術部門の機能

第6章新しい組立ラインの展開と作業形態・人事管理

第7章自動車企業における情報技術の新展開

第II部自動車部品企業における技術発展と管理・労働

第8章企業間分業構造と技術・管理・労働

第9章円高定着後の購買方針と部品企業

第10章部品企業における技術力—歯車，アクスル製造企業を事例として—

第III部イギリス自動車企業におけるME技術革新と管理・労働

第11章80年代欧米自動車企業における作業形態の変化

第12章ME技術革新と作業組織の変化

第13章ME技術革新と日本型生産システム・労働管理の展開

結章研究の総括と残された課題

本書は、上記のように3部15章（323ページ）から成り立っている。第I部は、本書の中心をなす部であり、「日本自動車大企業の技術・管理・労働」の編成原理について、実証的に解明をおこなっている。そこでは、1960年代から1990年代に至る日本自動車大企業の変化を、歴史的に解明がおこなわれている。

第II部では、完成車メーカーの動向との関連で、部品企業（系列・下請企業）における技術・管理・労働の変化を、時系列的に分析をおこなっている。親企業（巨大企業）と部品企業（その下請・系列企業）の技術・管理・労働について、統一的に解明をおこなう点は、「技術・管理・労働の経営学」の大きな特徴である。巨大企業とその下請・系列企業を、統一的に解明することは、連結会計の重要性が叫ばれる今日、重要な分析視角である。それにも関わらず、経営学分野において、巨大製造企業の生産システムの分析において、下請・系列企業を含めた分業の視点からその技術・管理・労働を解明した研究は数少ない。その点においても、本書の学問的意義の高さがあるとともに、「技術・管理・労働の経営学」の分析視角の確かさを示すものである。

第III部では、欧米の自動車企業における技術・管理・労働と労使関係の実態について、日本自動車企業との比較を念頭におきながら、紹介・検討がおこなわれている。第III部の大きな特

徴は、技術・管理・労働の編成において、労使関係がいかなる規制や効果を発揮できたのかを、労働組合が一定の規制力を有する欧米の自動車企業を、例にとりながら分析がおこなわれている点にある。「技術・管理・労働の経営学」では、労働組合の規制・調整機能に注目して分析をおこなっている。

しばしば、日本自動車企業を事例として生産システムの分析研究では、生産力の側面のみが注目され、労使関係（生産関係）の側面が研究対象から外されてきた研究が数多く存在してきた。また、反対に、労使関係（生産関係）の側面のみが強調され、生産力の発展の側面の分析が欠落した研究もこれまで多く存在している。今田教授の「技術・管理・労働の経営学」のアプローチでは、生産力と生産関係の統一的視座からの分析がなされている。生産力と生産関係の統一的視座からの分析の重要性は、社会的発展の道筋を探る上で重要であるばかりでなく、現実の経営においても、有用性がある。なぜなら、バブル経済の崩壊以降の日本大企業危機の現状を見る時、その危機の一因は、「労使一体化」のもとで労働組合による規制や調整が存在せずに、生産力の発展のみに傾注した結果であるとも考えられるからである。

以上のように、本書の三つの部は、相互に密接な関連性を有しながら展開がおこなわれている。それゆえ、本書評では、本書の各部・各章の個別内容に立ち入り、今田教授の「技術・管理・労働の経営学」の分析視角・研究方法がどのように具体的に展開されているか確認をおこなうとともに、自動車大企業に関する優れた事実認識について紹介をおこなうこととしたい。

3. 序論の検討

序論は、研究書において、分析視角、研究方法、課題を明確に知ることができる部分である。したがって、本書評の「技術・管理・労働の経営学」の全貌を知る上で、「序論の検討」は、最も重要な事項である。それゆえ、ここでは、序論で示されている分析視角、研究方法の検討を通して、「技術・管理・労働の経営学」の分析をおこないたい。

序論において示されている「技術・管理・労働の経営学」の特徴としては、技術・管理・労働を、それぞれどのように把握するのが問題となる。そこで、本書の序章において、論述されている技術の分析視角について見ておきたい。

まず、第一に、技術についてである。本書では、「技術を基本的には、労働手段として、社会の生産過程に組み込まれ、社会的・経済的規定を受けたものと把握し、生産技術を中核として考察する（本書、6ページ）」としている。そして、「生産技術については、『製品技術』と『製造技術』（狭義の生産技術）に大別し、その統一として両者の関連を製造技術に重点をおいて、具体的に考察する視点をとって（本書、7ページ）」おり、特に、ME技術の分析を正面にすえて分析をおこなっている。

第二に、管理についてである。本書では、「管理と分業という概念が、生産力と生産関係の両側面に関わったものであることをふまえたうえで、管理を労働に対する管理だけでなく、他

の管理との関連も重視して考察している（本書，8ページ）」と指摘している。

第三に、労働についてである。本書では、労働の変化の分析において、労働内容、知識・技能、労働力構成、労働条件、賃金などの労働者の経済的状態の正確な事実認識を重視している。

第四に、組織についてである。本書では、組織を、作業組織にとどまらず、生産管理、開発・生産準備部門、労務管理等の全社体制の組織に至るまで、分析対象としている。以上のような技術・労働・管理の分析視角から本書では研究がなされている。そして、本書の「技術・管理・労働の経営学」の中心となるのが、生産技術の歴史的発展にある。本書では、生産技術の1960年代から1990年代に至る歴史的発展にもなると、自動車大企業と関連部品企業における企業組織、専門管理組織、作業組織および諸管理、労働の変化の特質が解明されている。

「技術・労働・管理」の問題を論じる際、歴史的・経済的一般的傾向性（法則性）と個別企業の固有の問題や矛盾をどのように関連づけて分析するかが大きな問題となっている。本書では、その点について、本書の分析視角の中心となる技術の問題をあげ、次のように説明をおこなっている。

「技術は、現実の企業の生産過程では、資本蓄積と競争の手段として、社会的・経済的要因にも規定され、複雑で独自の発展傾向をたどるものであり、この点との関連を重視している。いずれにせよ、製造企業の生産過程における諸現象を解明しようとする場合、技術の発展段階をふまえたうえで、生産過程に固有の問題、矛盾との関連を無視しては、主観的、抽象的な分析とならざるをえない。（本書，6ページ）」

上記の指摘のように、本書では、現実の個別企業の生産過程の複雑で独自の発展傾向を実態に則して分析をおこなうとともに、普遍的な技術の発展との関連から個別企業の生産過程の複雑で独自の発展を分析することで、矛盾と固有の問題を抽出することをおこなおうとしている。

また、「技術・管理・労働の編成」の中心となる概念として、本書の序論では、「生産システム」の概念を提示している。今田教授は、生産管理の専門家であるが、生産システムという大きな視点から生産過程の問題を包括的に分析をおこなっている。「本書では、部品企業の生産過程を含むトータルなものとして、生産システムをとらえる視点、さらには技術発展の社会的・経済的要因の重視といった視点（本書，9ページ）」をとっている。そして、本書の生産システムの分析の特徴は、1.「生産技術（それも製品技術と製造技術両方にわたって）の発展水準、技術発展の具体的な具体的な展開状況（競争条件、企業戦略、労使関係などの関連をふまえて、導入分野・規模、企業別・工程別の違いなど）、技術革新の主体（専門部門の重要な役割）」と関連づけて、2.「企業内分業における作業組織の役割の範囲、作業者の知識・技能（熟練）の内容と役割を規定すること」そして作業形態」について解明をおこなっている点である。これまでの生産システム研究では、2.の作業形態、作業者の役割などだけが、強調される傾向が強かったのに対して、本書では、1.と2.を統一的に分析がおこなわれている点に大きな意義があると言える。

次に、上記に論述してきた序論において示された「技術・管理・労働の経営学」の分析視角、研究方法が、どのように第Ⅰ部から第Ⅲ部までの本書の論述の中で貫かれているかを分析することとしたい。

4. 「第Ⅰ部日本の完成車メーカーにおける技術発展と管理・労働」の検討

「第Ⅰ部」では、日本自動車大企業の技術発展と組織・管理・労働の変化が考察・分析されている。「第Ⅰ部」の「技術・管理・労働の経営学」の方法論は、「技術発展（生産システム）を軸として論述する方法」にある。

本書の技術発展を軸として論述する方法では、生産管理・生産技術・作業組織などによって構成される「生産システム」との関連から分析されている点に大きな特徴がある。第1章の分析方法では、企業労働研究会を中心とした鉄鋼大企業の技術・労働・管理の分析の方法と類似したオーソドックスな分析方法がとられているのに対して、第2章、第3章、第5章などでは、今田教授独自の「生産システム」の概念を中心として論述がおこなわれることを通して、新しい分析方法が提示されたと位置づけできよう。私は、このような今田教授独自の生産システムを軸とした「技術・労働・管理」の分析方法に、大きな学問的意義を感じている。

なぜなら、それは、第2章のような「技術発展から労働・管理の変化」を説明する方法では、技術発展が労働・管理に与える影響という側面の説明は十分におこなわれるが、技術・管理・組織・労働の企業内部における有機的な相互関連については十分に説明をすることはできない。それゆえ、今田教授の提示する「生産システム」による分析方法が大きな有効性を持っていると言えよう。また、このような分析方法の変化は、研究関心の変更と大きく関わっている。当初の「技術・労働・管理の経営学（鉄鋼大企業研究）」の中心テーマが、技術変化による労働者の構成と状態の変化を解明することにおかれたのに対して、その後の1980年代以降、「日本の生産システム」といった経営システムの解明が研究に移行したのである。

また、本書の第6章では、日本自動車大企業における自己完結工程ラインの展開とそれに伴う作業組織、人事管理の変化を、トヨタ自動車九州の宮田工場の展開の解明・分析をおこなっている。

「自律型完結工程といわれる、新しい組立ラインの展開は、直接的には若年労働力の不足への対応であったが、より根底的には、新たな作業員の動機づけ、作業員の活性化、そのことによる生産システムのいっそうの効率化、柔軟化と深く結びついている。トヨタ生産システムにおける『人間尊重』をふまえて、組織の業績改善のために作業員を動機づけるには、作業員が必要な技能をもち（もつことができ）、その創造性、詳細なプロセスに対する知識を応用する、工程編成、組織構造が必要なことを力説されていた。（本書144ページ）」

第6章の学問的意義は、新しい組立ラインとして広く注目されたトヨタ自動車九州の宮田工場について、実態調査をふまえて、紹介・分析している点にある。そして、その分析において、

新しい組立ラインによって、一定の自律的な作業組織を形成され、作業者の動機づけや意欲向上したことを明らかにしている。このような分析は、「トヨタの宮田工場の作業組織とボルボの自律型作業組織との類似点」の解明のヒントを与えるものであり、大きな学問的貢献と言える。

次に、「第II部」の紹介・検討をおこなうこととしたい。

5. 「第II部自動車部品企業にける技術発展と管理・労働」の検討

第II部では、完成車メーカーの動向との関連で、部品企業における技術・管理・労働の変化を、おもに系列・下請を中心に解明・分析がなされている。第II部では、第8章において、企業集団の「技術・管理・労働の経営学」の分析視角や基本的なフレームワークが示されているので、第8章を中心として論述することとしたい。

第II部において示された「技術・管理・労働の経営学」の分析視角としては、下記のような独自の企業間分業構造の分析視角があり、本書の大きな学問的意義となっている。

まず第一に、日本大企業の分析において企業間分業構造の視角から解明をおこなう点にある。そして、企業間分業構造分析において、静態的に分析をおこなうのではなく、動態的に分析をおこなうことの重要性を指摘している。

第二に、企業間分業構造という枠組みの中で技術・管理・労働の考察において、労働実態の分析を中心にすえている点がある。本書において今田教授は、労働実態分析の重要性を次のように指摘している。「完成車メーカーを頂点とする企業群には、多数の労働力が重層的に集積され、当該産業の労働力構成の中でも大きな比重を占めるようになってきている。そして、完成車メーカーの労働力構成、労働内容、労働条件が、それらの企業群の労働の存在に大きく規定されている。(本書172ページ)」

上記のような企業間分業構造の「技術・管理・労働」の特徴としては、下記のような諸点がある。

まず、系列・下請企業の管理の特質としては、本書において下記の三つの点が指摘されている。

それは、「第1に、完成車メーカーの利益計画、それに関連した原価、生産計画の枠組みの中でそれらを達成するための計画と統制であるということである。」「第2に、系列・下請企業における管理の基準が、完成車メーカーによって設定され、発注、再編成と結びついた『絶対的基準』として強制されている点である。」「第3に、具体的に管理を担う管理・監督労働、そして管理組織、管理手法の内容が、完成車メーカーの介入と管理によって、直接生産過程における管理から企業経営全体の経営管理体制に至るまで急激に変化させられた点にある。」

上記に示された系列・下請企業の管理の特徴から、系列・下請企業の管理が、完成車メーカーの管理によって規定され、支配される図式を理解することができる。そして、本書では、系列

・下請の管理の展開過程において、完成車メーカーの管理水準と同レベルまで系列・下請企業の管理も引き上げが要求され、経営基盤の薄弱な小規模企業では、管理・監督労働に、きわめて厳しい状況が生じたことが論述されている。

また、本書において系列・下請企業の生産技術発展の特徴としては、下記のような点が指摘されている。

「完成車メーカーにおける生産の自動化、メカニカル・オートメーションの発展という技術発展傾向は、それに有機的に関連する系列・下請企業の生産工程における生産の自動化、連続化を進展させた。その過程は、一方では、生産技術の発展と生産性上昇のために、系列・下請企業に設備投資と資本蓄積を強制しつつ、他方では、受注単価の切下げなど、系列・下請企業の経営基盤を不安定化させ、技術発展を阻害するという矛盾した過程であり、下層小規模企業ほど、その矛盾は激しくなっている。(本書、193ページ)」

上記のように系列・下請企業の生産技術の発展は、完成車メーカーの技術発展に連動する形で規定され、自動車製造という大きな分業構造の一端を担うものとして有機的構成体の一つの部分としての役割を果たしてきたと言える。

また、本書において系列・下請企業の労働の特徴として、下記のような諸点が論述されている。

「下層小規模企業ほど、低位な労働条件のもとにあることであり、それが部品単価、完成車メーカーのコストの大幅な切下げに大きく寄与していることである。(本書、196ページ)」

本書では、規模別の労働条件格差について、完成車メーカーと系列・下請企業を比較しながら、賃金・労働時間を中心に明らかにされている。そこでは、所定外労働時間が小規模企業ほど長く、完成車メーカーに比べて、はるかに長時間となっており、また、賃金・一時金も、規模別に格差がつけられていることを解明している。

上記のように、本書は、系列・下請企業の技術・管理・労働の特徴を、独自の分析視角から解明・提示しており、ここにも本書の学問的貢献を見いだすことができよう。

次に、「第Ⅲ部」の紹介・考察をおこなうこととしたい。

6. 「第Ⅲ部 イギリス自動車企業におけるME技術革新と管理・労働」の検討

第Ⅲ部では、1980年代の欧米（イギリス）企業を対象にして、ME技術、日本型生産システムの導入をテコにした、経営側の合理化方策、それに伴う諸管理、作業内容、作業組織の変化を労働組合、職場委員による労働規制、労使関係との関連で考察されている。

欧米企業を対象としたME技術導入と管理、組織、労働、労使関係を分析した研究としては、長谷川治清・渡辺峻・安井恒則編『ニューテクノロジーと企業労働』（大月書店、1991年）をはじめ数々の優れた研究が世に問われてきた。1980年代におけるME技術導入、労使関係、労使関係管理の変化がイギリス企業の経営システムの変化に与える影響に関心を持ってきた私は、

『現代英国企業と労使関係—合理化と労働組合—』（税務経理協会，1997年）を著した。この著作は、どちらかと言えば、イギリスの労働組合運動の展開とそれに対抗するイギリス企業や在英日系企業の労使関係管理の対抗関係を論述する点に力点をおいていた。そのため、研究対象が、イギリス企業・在英日系企業のみに絞られ、かつ生産システムの分析の側面が弱かった。その点、本書『現代自動車企業の技術・管理・労働』は、イギリス企業を中心としながらも、広く欧米自動車大企業の動向を、生産システムの国際比較の視点から理論的かつ実証的に明らかにした優れた研究書である。

では、第Ⅲ部において、「技術・管理・労働の経営学」の分析視角・研究方法がどのように展開しているのかについて見ることにしたい。

第11章では、テイラー・フォード的作業形態とは異なる新しい作業形態について、技術・管理・労働との関わりから解明がなされている。第11章において、新しい作業形態の諸特徴を明らかにするためのポイント（分析視角）として、下記の諸点が論述されている。

「第一は、作業形態の変化が、企業のおかれた市場・競争状況から生じる『戦略目標』といかなる関連にあるのかという点である。

第二は、ME技術の機能である。

第三は、作業形態の変化に対する労働者・労働組合の影響力、そして労務・労使関係管理を軸とした経営側の諸方策の展開への対応である。

第四は、いわゆる『構想と実行の分離』、換言すれば管理・統制構造（内容・組織）、作業組織・作業者の自律性、そして効率性の問題である。（本書，253ページから255ページ）」

第11章では、上記の諸点をふまえ、JURUGENSの実態調査をもとに、作業能率に対する管理・統制の変化という点を軸にして、新しい作業形態の特質を、下記のように明らかにした点は、本書の大きな学問的意義と言える。

「第1は、各国企業における生産拠点のグローバル化、ME技術革新の進展を基礎にして、新たな管理組織・形態が導入され、従来の労働力利用方法の限界を克服するために作業形態のチームワーキング化がすすんだ。そして従来の固定された職務を土台にした諸管理、また労働規制のあり方に深刻な影響を及ぼした。しかし、第2に、少なくとも80年代の欧米企業においては、一部の企業を除いては、労働組合・労働規制の存在によって、経営側による作業動作・時間および必要人員の一方的決定、異なった職務間の労働者の自由な配置は困難である点は、基本的には維持されており、そのことは、チームワーキングの具体的内容を規定するうえで重要な意味をもっていた。（本書，266ページ）」

第12章では、イギリスの自動車企業におけるME技術革新と作業組織、労働組合とステュワードによる職務規制等が分析・考察がされている。そして、第12章において解明されたのは以下の諸点である。

「第2に、経営側は、このかつてのない規模の生産体制の再編と、ME技術導入を基礎にし

て、労働組合やステュワードによる生産と労働に対するコントロール、そして従来の労働慣行を変革しようとして、労使関係における諸手順の変更、さまざまな管理方策を展開した。

第3に、ME技術は、旧職務区分を陳腐化し、企業内の職務間で労働力の配置転換を容易にする可能性を強め、経営側の展開する労働配置や作業方法の「柔軟性」の追求の手段として機能した。そうして、職場では、従来の職務規制を越えた、チームワーキングや自主検査、自主保全などが、実施されるようになった。

第4に、以上の結果、労働組合とスチュワードの影響力は、従来に比べて弱められたが、労使関係は労働側に不利な方向に根本的に変化したのではない。経営側も労働組合、スチュワード組織を排除するというのではなく、従業員参加や協議に基礎をおいて「協調的」戦略をとるようになった。(本書、285ページから286ページ)

以上のように12章では、イギリス自動車企業を事例として、ME技術導入にともなう諸管理や労使関係の変化を解明しており、その点において、大きな学問的貢献を見いだすことができる。

また、第13章では、1980年代後半におけるイギリス企業の具体的事例の検討を通して、ME技術と日本型生産システム・労働管理の導入・展開が、どのようなプロセスでなされているのかが、検討されている。

第13章の大きな意義は、労働の分業関係や労働者の自律性の変化の内容が、経営側の管理戦略、労働組合組織の力量にかなり規定されていることを解明した点にある。第13章では、労働組合組織の力量をはかる基準として、バットンの「労働組合組織の整序性 (sophistication)」の概念を適用している。整序性の具体的内容としては、組織率、労働組合員の制度的安定度(チェックオフ：労働組合費の天引き、クローズドショップ制の有無)、職場委員数、そして専従職場委員、上級職場委員、定期的職場委員会の存在などがあげられている。

以上、第11章から第13章の各内容について見てきたが、第Ⅲ部全体にかかわる問題として、「新技術の発展と労働・労働組合運動や労使関係」との関連性をどのように把握し、考えるべきかという問題を提起しておきたい。本書の論述でも明らかにされているように、新技術の導入は、労働組合に多様な影響を与えている。それは、労働組合の影響力を弱める方向に働く反面、より高品質な製品をつくるために、経営者側は、チームワーキング等の新しい作業組織を必要としており、労働組合の協力を必要としている。この矛盾した展開にこそ「新技術と労使関係」の根本的な問題点がひそんでいると言えよう。

また、本書の結章では、第Ⅰ部、第Ⅱ部、第Ⅲ部の論述が総括されるとともに、今後の残された課題と研究の展望が明らかにされている。

7. むすびにかえて

以上、本書全体の構成、各部・各章について、本書からの忠実な引用を中心として紹介・検

討をおこない、序論で示された「技術・管理・労働の経営学」と呼べる分析視角、研究方法が本書においてどのように展開され、それがどのような点で深められたかを明らかにするとともに、本書の各部の学問的意義を確認してきた。その結果、本書が、日・米・欧の自動車大企業と部品企業の技術・管理・労働について、理論的に一貫した分析視角、研究方法から立体的に解明した極めて優れた研究書であることを明らかにすることができた。

最後に、本書において示された「技術・管理・労働の経営学」の分析視角・研究方法をもとに、「技術・労働・管理」について更なる考察をおこなうこととともに、広く学会等において本書の成果を土台として、いかなる研究課題を進展させて行くべきかについて考察したい。

第一に、本書の書評を通して、「技術・管理・労働の経営学」の更なる構築を目指す上で、最も問題であると感じた点は、資本家や経営者の「主体性」と生産力構造や経済的一般傾向性をいかに統一的に分析し、今後の発展の方向性をどこに見いだすかの問題である。これまでの諸研究では、経営戦略研究として、資本家や経営者の主体的行動のみが分析されたり、企業の生産力構造の側面のみが研究されたりしてきた。本書では、それを統一的に分析する試みが随所で展開されてきたが、この点を次世代の研究者が継承し、さらに進展させる必要があると言える。

第二に、「技術・管理・労働の経営学」の研究発展の大きな方向性として、「客観的認識」分析から「経営政策」分析があると考えている。本書では、生産技術の発展を軸として、管理・組織・労働が、歴史的にどのように変化してきたかという「客観的認識」を中心に分析がなされており、「政策」に対する具体的な分析と提起は、今後の研究課題となっている。しかし、本書の結章において、今後、日本の製造企業の進むべき方向性として、今田教授は、「これまでの経済的効率を優先させたイノベーションというよりは、需要構造の変化（価値観、製品の多様化）、生産環境の変化（「人と地球にやさしい」製品・生産）に対応した、また将来の生産システムを展望した、人間、地球環境と生産・製品の最適化という方向での技術開発・発展のシステム、そのマネジメント・システムの構築である。（本書、316ページ）」と指摘している。このような方向性の経営政策・国家レベルの経済政策をすすめてゆくための方策を研究して行くことが求められていると言えよう。

第三に、トヨタ自動車九州の宮原工場に見られた新しい作業形態と欧米自動車企業（特にボルボ等）の新しい作業形態について、技術・管理・労働の視点から国際比較を更に進展させてゆくことが求められている。この問いは、21世紀の新しい作業形態とは何かという問いと共通しており、根底には、資本主義の制度的枠組みの中で、どこまで「人間的な作業形態をつくりださうか」というQWLの問いとも繋がっている。

以上の本書の「技術・管理・労働の経営学」の若干の考察を見てもわかるように、本書が提起した問題は、自動車大企業の生産システム研究のみならず、経営経済学全般に関わる大きな問題である。そして、このことから、本書が、自動車大企業の事例研究のみならず、経営学

守 屋 貴 司

全般に及ぶ理論的問題を解明を試みた理論的文献であると位置づけることができよう。

それゆえ、本書の公刊が、わが国の経営学、生産管理論、生産システム論に与える刺激も大きいものと思われる。したがって、本書の公刊を機会に、今後この領域における研究の更なる継続・発展が望まれることとなったと言えよう。