

## 論 文

トヨタイズム日本をめぐる国際  
論争とポスト・フォーディズム

アラン・リピエッツ

若森 章孝訳・解説

## 〔訳者解説〕

本論文は、Alain LIPIETZ, *Le débat japonais: leçons pour l'aprèsfordisme* の全訳であり、1990年秋の日本訪問の印象をふまえて書き下ろされた原稿である。

A. リピエッツ氏は、フランスの CEPREMAP (数理経済計画予測研究センター) の主任エコノミストで、パリ第七大学でも大学院生に教鞭をとっている。リピエッツ氏は M. アグリエッタ, R. ボワイエとならぶ、レギュラシオン学派の代表的論客であるが、労使関係の変容を基軸に資本制システムの「可変性」を議論するレギュラシオン学派のなかではユニークな存在であって、氏の特徴は「本来的に予盾的である社会関係が暫定的な規則性を確保するのはいかにして可能か」というレギュラシオンの問いかげを、国民経済的關係を超えて国際関係にまで、あるいは、経済關係を超えて環境問題やフェミニズムにまで大胆に拡大しようとしていることである。リピエッツ氏の経歴や主要著作については、『奇跡と幻影』(若森・井上訳, 新評論) および『勇氣ある選択』(若森章孝訳, 藤原書店) の「訳者あとがき」を参照されたい。

この論文の背景にあるのは、第一に、近年、西欧左翼のあいだで展開されているポスト・フォーディズム論争であり、第二に、ポスト・フォーディズム論争と密接に関連し合っている、トヨタイズム日本をめぐる国際論争である。リピエッツはこの論文では主として第二の論争の争点に参加しながら、第一の論争にかんする持論を展開している。

第一のポスト・フォーディズム論争は、西欧左翼の立場から、フォーディズム(大量生産と大量消費が結合した成長体制)の危機の中でオルタナティブ戦略をどのように構想す

## 執筆者紹介

アラン・リピエッツ フランス数理経済計画予測研究センター主任研究員

るかをめぐる論争である。フォーディズムは、図1に見られるように、テーラー主義原理の受容と硬直的な賃金・雇用契約の確保という労使妥協にもとづいているが、ピオリーとセイブルの『産業の第二分水嶺』(Piore M. J., Sabel C. F. [1984])とその圧倒的な影響下にある『マルクシズム・トゥデー』誌は、テーラー主義原理の打破(労働者の参加)と硬直的な賃金・雇用契約の打破(フレキシビリティ)とを結びつける方向でポスト・フォーディズム戦略を提起している。リピエッツによれば、これは不可能な組合せであり、フォーディズムの単なる裏返しにすぎない。レギュレーション学派が提起するのは、テーラー主義原理の打破による労働者の参加と硬直的な雇用契約(および労働時間の短縮)の一層の保証との組合せである。彼らはこの労使妥協を「勤労者民主制」と呼んでいる(山田鋭夫『レギュレーション・アプローチ』藤原書店、第5章参照)。

注目すべきは、ピオリーとセイブルの著作に見られるように、このようなポスト・フォーティズム論争において、一部の西欧左翼が労使関係の日本のモデルの諸要素(カンバン方式、QCサークル、ジャスト・イン・タイム)をポスト・フォーディズムの決定的な構成要素として位置づけていることである。それゆえ、ポスト・フォーディズム戦略とし

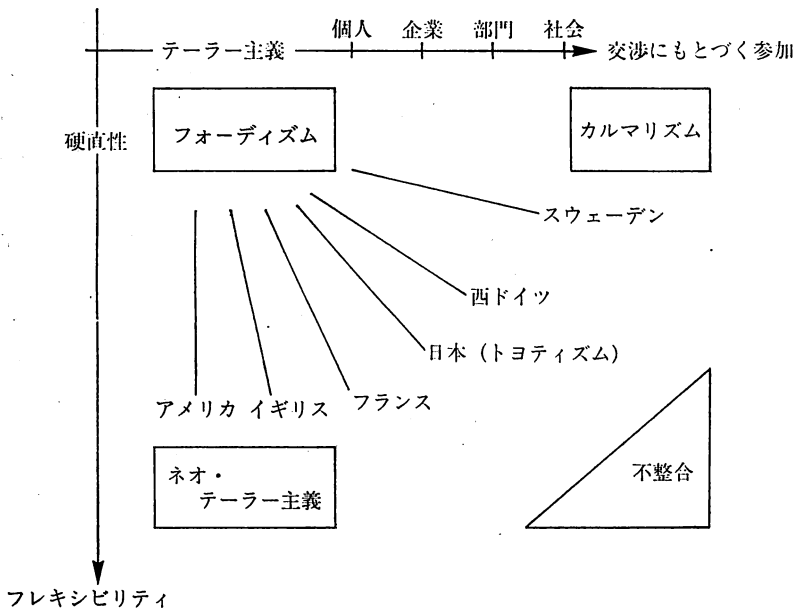


図1 アクター・フォーディズムの労使関係

て勤労者民主制を提起するレギュレーション学派としても、日本的モデルの検討と評価は避けて通れない問題である。彼らの日本資本主義論としては、いずれもまだ試論的なものであるが、ボワイエ「日本……レギュレーションの問題意識にとっても豊穡の地」(山田・井上編訳『入門・レギュレーション』藤原書店)、リピエッツ「ポスト・フォーディズムにかんする謬見と未解決の論争」(『窓』第4号、1990年夏)、コリア『逆転の思考』(花田・斉藤訳、藤原書店、近刊)がある。彼らの主張によれば、日本の勤労者層は、テラー主義の打破(労働者の参加)と硬直的雇用契約を享受する上層および、テラー主義の徹底化と不安定な賃金・雇用契約の下にある中下層に分断されているのだが、それというの、図1の横軸に見られるように、労使交渉が大企業レベルに限定されているので、労使妥協の成果が社会全体にまで波及しにくいからである。

ポスト・フォーディズムと日本モデルについて以上のような持論をもつレギュレーション学派が、第二の、トヨティズム日本をめぐる国際論争に参加した。この国際論争は、M. ケニー/フロリダ論文(Kenney M., Florida R. [1989]) 加藤/スティブン論文(Kato T., Steven R. [1989])の論争から始まったが、季刊『窓』は第2号(1989 winter)から第5号(1990 autumn)までこの論争の展開に紙面を提供した。内外から多数の論客が参加したが、レギュレーション学派からも、上記のリピエッツの他に、B. コリアも興味ぶかい発言をおこなった。『窓』の「国際論争/日本の経営は世界になにをもたらすか?」の論点をレギュレーション・アプローチから掘り下げた文献として、平田清明「方法的試金石としての日本」(『窓』第5号(1990 autumn)、山田鋭夫「トヨティズム日本の問題構造」(『レギュレーション・アプローチ』)、八木紀一郎「レギュレーション・アプローチと極東の資本主義——アラン・リピエッツをむかえて——」(京大『調査と研究』第2号、1992年)があるので、読んでいただきたい。

本論文は、以上のふたつの論争にリピエッツが改めて参加したものである。しかも、すでに指摘したように、1990年秋に訪日した際の研究者との交流をふまえて、氏がトヨティズム日本を分析したものである。『窓』第4号の論文とこの論文を比較すれば分かるように、氏の日本社会認識は一段と深まっており、日本資本主義分析にいくつかの貴重な示唆をあたえていると思われる。最後になったが、翻訳に際しいくつかのコメントをいただいた井上泰夫氏(名古屋市立大学)に感謝する次第である(訳者 若森章孝)。

この論文では、フォーディズム<sup>1)</sup>という戦後の発展モデルの危機の原因を詳しく検討することはしないが、フォーディムは以下の三つの柱を結びつけた経済発展モデルとして規定することができる。

- 産業パラダイムとしての、テラー主義(構想と実行との分離)プラス機械化
- 「賃金主導型」の蓄積体制(成長経路)
- 賃労働関係の直接的および間接的側面の硬直的契約化による、この蓄積体制のレギュラシオン様式

また、フォーディズムの危機の要因としては、つぎの二点を指摘できる。

- テラー主義的産業パラダイムの枯渇
- 賃労働関係の一国的契約化によるレギュラシオンとますます国際化する傾向にある生産回路および市場との矛盾

1979年、とりわけベネチア・サミット以降、世界レベルでの解決策の主流は「賃労働関係の柔軟〔フレキシブル〕化」を通して追求された。しかし、わたしが「自由主義的生産第一主義」と呼んでいるこの教義が実際に優位を占めたのは、アングロサクソン系とラテン系の諸国である(自由主義的生産第一主義と呼ぶ理由については、LIPIETZ [1989] で説明されている)。

その他の諸国(北欧、日本)は、テラー主義をオペレーターの「交渉にもとづく参加〔インプリケーション〕に変えることによって、労働編成の側面からフォーディズムの危機を乗り越えたように思われる。これらの国はこうすることで次第に競争力を強め、その結果、輸出志向に傾斜した蓄積体制への移行が促進された。

日本はこの「ポスト・フォード的」モデルの例証としてよく知られている(AOKI [1990])。この論文では、第一に、「トヨタイズム日本をめぐる論争」の国際的側面を取り上げ、第二に、日本モデルについてのいくつかの個人的な観察をのべることにしたい。

---

1) レギュラシオン・アプローチによって分析された、フォーディズムの歴史とその危機については、GLYN et. al. [1980], LIPIETZ [1985] を参照せよ。

## 1. トヨタイズム日本をめぐる国際論争

フォード的モデルの危機の「別の」解決策を選んだ一連の資本主義国のなかで、日本は新しい産業パラダイムを実行に移したことでもっとも著名である。この新しい産業パラダイムは、生産性と品質の闘いに労働者を参加させ、「カンバン方式」によって工場の管理を再編成するものである(CORIAT [1991])。とはいえ西ドイツが、合衆国のヘゲモニーにたいするもうひとつの挑戦者として現れた。アルプスを囲む三国、スイス、オーストリア、北イタリアとスカンジナビア諸国は、小国が国際競争に立ち向かう可能性を示した。以下ではまず、この新しい経験の相違を検討し、その後で、日本モデルにかんする欧米の政治的および学問的な論争に立ち戻ることしよう。

問題の核心はつぎの点にある。企業の経営陣が「テラーが分離したものを再結合」しようとするとき、それは工場ないし事務所における勤労者の異議申立て能力を強めることになる。その場合、労働者の「参加と多能化」ともなう生産の新しい集合体と企業の経営陣との妥協はどのように調整されるだろうか。労働契約のフレキシビリティの純粹版である「外的」フレキシビリティの場合は、雇用者が労働契約を好きな時に結んだり、破棄したりできるので、テラーが分離したものを再結合することは明らかに不可能である<sup>2)</sup>。労働者が参加するためには、彼らは自分たちの利害が企業の長期的利害と運命を共にしていると感じなければならない。だが、労使の交渉にはさまざまな形態がありうるのである。

交渉のひとつは、日本の場合のように、企業レベルの交渉にもとづく、雇用・昇進・報酬についての協定である。この場合に問題なのは、資本と賃労働者層の一部(「優良企業」の、つまり大企業の賃労働者)との妥協である。この妥協は、労働者のこの特権層(労働者貴族制)内部における競争の激化と中小企業に雇用

2) ハーシュマンの用語に従えば、退出の選択があるだけである。それに反して、「内的」フレキシビリティと交渉にもとづく参加は「抗議」と「忠誠」に立脚する。

されたその他の賃労働者層(女性、人種的マイノリティ)の過剰搾取とをともなっている。わたしはこのような日本モデルを「トヨティズム」と呼ぶことにする。もうひとつの解決策はドイツに見られるような産業部門レベルにおける交渉である。このモデルは労働者にとっては確かに、企業レベルにおける交渉よりも有利である。しかし、一部の産業部門(特に、第三次産業)の労働者は依然としてなおこのような交渉から排除されているのである(とりわけ問題なのは、女性や人種的なマイノリティである)。さらに進んだ交渉はスウェーデンに見られるように社会レベルでおこなわれる。たしかにこのモデルは、資本家の収益性や競争力にかんしていくつかの問題点を抱えているとはいえ、労働者にとっていちばん有利な解決策である(MAHON[1990])。図1に見られるように、この三つの解決策は、交渉にもとづく労働者の参加のレベルを表現する横軸の上で、企業、部門、社会として表わされる<sup>3)</sup>。

一見して明らかのように、交渉レベルが高ければ高いほど、労働契約にかんする立法がフレキシブルではなくなるのである。そしてすでに指摘したように、「労働者の参加 プラス 労働契約のフレキシビリティ」の組合せは不可能である。にもかかわらず、この組合せは西半球では、しばしば「柔軟な専門化(flexible specialization)」と呼ばれる「ポスト・フォード的」パラダイムとして、広く承認されている。この見解は、最初にピオリーとセイブルが挑発的な

3) 各国における労使関係と労働契約の対照的な推移とそれらの相互関係については、BOYER (coord.) [1986], LEBORGNE et LIPIETZ [1987, 1990 b], LIPIETZ [1990 b] を参照せよ。このうちのルボルニュとわたしの論文で証明されているように、交渉にもとづく労働者の参加には、個人的レベルも存在する。このレベルは自由主義的フレキシビリティと両立する。われわれは結局つぎの呼び名を採用した。

- ・ネオ・テラー主義＝テラー主義的パラダイム プラス 柔軟な労使関係
- ・カルマリズム＝反テラー主義的パラダイム プラス 社会レベルの交渉にもとづく労働者の参加(これはボルボというスウェーデン車を製造するカルマル工場からとられた呼び名である)。
- ・トヨティズム＝ネオ・テラー主義 プラス カルマリズム(労使妥協が企業レベルの交渉にもとづくときの二重社会性)

本 (Piore M. J. et Sabel C. F. [1984]) の中で提起し、『マルキシズム・トゥデー』誌の影響力によってイギリス左翼のあいだに支持を集め、今や西欧左翼のあいだで広範に支持されるにいたった。この柔軟な専門化〔フレスペック〕の理論は、一方で、日本、西ドイツ、サード・イタリアの実例を利用し、他方で、レギュレーション・アプローチを利用しつつも、ポスト・フォードイズムにかんする議論に際してはもっぱら、フレキシブルな新しい機械の導入によって技術的に決定されるただ一つの方向を提起している。この方向は、労働契約の「硬直性」にとって代わる「柔軟性」、あるいは、「直接的コントロール」にとって代わる「労働者の参加」というように、「フォード主義的」産業パラダイムのたんなる裏返しとして現れる。この第二の明らかにより進歩的な側面〔労働者の参加〕は、第一の側面〔労働契約のフレキシビティ〕への労働組合の譲歩を正当化する弁議論として用いられる<sup>4)</sup>。

日本モデルにもとづいてポスト・フォード主義的戦略を構想する、このような西欧左翼にたいする反論が、いくつかの論拠にもとづいて提起されている。

- (1) 「日本的 방식」が合衆国やイギリスで実行に移されるとき、それは反動的であって (POLLERT [1988]), 「社会的に見ても、経済的に見ても、決して進歩的ではない」 (FOSTER & WOOLFSON [1989])。この点にかんして、われわれは、イギリスと合衆国は日本とは別のパラダイムに従っていると答えることができる。すなわち、いわゆる日本の労使関係がこれらの諸国で実行に移されるやり方を決定するパラダイムは、日本とは別なのである (LEBORGNE & LIPIETZ [1990])。さらに言えば、その場合でさえ一定の条件があれば、日本的労使関係のいくつかの側面は導入されうるのであり、その際、日本の労使関係はアメリカの文脈の中では社会的・経済的に進歩的なものとして現われるのである (BROWN & REICH [1978])。

4) このような動向について非常に適切に表明された反対論としては、RUSTIN [1989] を参照せよ。BARBROOK [1990] が強調するように、ポスト・フォードイズムの〔新時代〕はフランスのレギュレーション・アプローチから導き出されたのではない。また、日本の季刊誌『窓』(2, 3, 4, 5号)で1990年におこなわれた討論も参照せよ。

- (2) 日本的方式の発祥地である当の日本においてさえ、「ポスト・フォード主義的」解決策は、反動的で、労働の強化と社会立法の柔軟化にもとづいている、という見解がある。すなわち、この解決策は「労働にたいするもっとも過酷でもっとも抑圧的な資本支配のシステムである」(KATO & STEVEN [1989])。この点について、われわれは第一に、日本の労働者階級の平均的な教育と健康の水準は世界でもっとも高いレベルにある、と答えることができる。第二に、「参加している」労働者階級部分にとっては、外国よりも有利な賃労働関係が存在する。第三に、社会的に見るならば、実際の日本は確かに交渉にもとづく参加のいちばん高レベルにあるのではない。図1の横軸の順序づけにおいて、日本はドイツ、スウェーデン(そしておそらくニュージーランド)に遅れをとっている。それでも日本の方式が、サッチャリズムやレーガノミックスによって推奨される労使関係モデルよりも(経済的に見ても、社会的に見ても)進歩的であることは確かなのである。
- (3) 日本的方式の「優越」は大企業の男性組合員(30%?)にたいしてのことにすぎない。その他の労働者階級部分(女性、老人、日雇い労働者、在日朝鮮人)は、ヨーロッパの「ネオ・テラー主義的」労働者よりも教育水準が低く、下請け企業で雇用されているのである。この点はおそらく正しいであろうが、B. ラズニック(LAZONICK [1990])はこの点についてつぎのように評価している。

——福祉国家のレベルが低いにもかかわらず、日本の家計収入はスウェーデンとおなじくらい平等である。実際、米を保護する制度が存在するので、兼業農家の年金生活者は補完的な所得を保証されるし、被差別者である女性の大半は結婚し、夫の被扶養者として生活している！

——資本／労働関係における「忠誠」は下請け企業群にまで広がっているが、その忠誠の程度は下にゆくほど弱くなっていくのである(これはすでに部分的にはLECLERC & MERCIER 1989]によって確認されている)。

- (4) 日本の労働力の特権的部分(大企業)においてさえ、労使関係はケニー／



フロリダ (KENNEY & FLORIDA [1988]) が主張するほどすばらしいものではない。この批判はまたトマニー (TOMANEY [1990]) のドイツ・モデルにも向けられる。もう一度言うが、この見解は、日本とドイツの労働者は確かに「分業の破棄」と対決しているのではない、という相対的な評価である (KERN & SCHUMANN [1984])。しかしながら、日本とドイツの労働者は、テーラー主義的労働における個性の疎外と比べて、一步すすんでいることは確実なのである。

- (5) こういった事実をすべて確認したうえで、H. ヒラタ (HIRATA [1990]) は労働者階級の資本制的生産過程への参加の、かかる「疎外された」形態を批判する。「日本の労働者は余暇のあいだも自分たちの仕事について語りつづける」、と彼女は指摘する。われわれが、同じ批判を大部分の男性技術者や男性経営者や男性研究者にたいして表明できるのは確かだ！ わたしの考えでは、この批判は、家父長制的で生産第一主義の文明ならどれにたいしても、また、男性のアイデンティティをその職業に還元する社会形態ならどれにたいしても、妥当するのである。

このような「トヨタイズム日本をめぐる国際論争」の要約として、われわれはつぎのように言うことができる。経済的には、そして(少なくとも、労働者階級の特権部分である「大企業の男性組合員」については)社会的にも、1980年代初頭にサッチャリズムやレーガノミックスによって推奨された労使関係よりもすぐれているにもかかわらず、日本の労使関係(とそれから着想を得た「柔軟な専門化」の理想化)は、大西洋諸国の自由主義的生産第一主義の弊害のいくつかを免ぬがれてはいない、と。その理由のひとつは、労使妥協が企業ごとの交渉にもとづいているので、社会全体のレベルでは、深刻な分断ときわめて激しい競争が見られることである。連帯は家族レベルに限定されているので、その結果、女性は家庭ないしネオ・テーラー主義的な作業の産業に閉じ込められるのである<sup>5)</sup>。

---

5) JENSON [1989] を参照せよ。同じ批判は西ドイツの一部の産業部門で働く女性やトルコ人労働者にも妥当する。

以上のように、自由主義的生産第一主義のマクロ経済的帰結のいくつかは(エコロジ-的帰結を考慮に入れなくても)、日本にも見られるのである。日本のマクロ経済は商品や資本にかんしては、海外需要におおきく依存している。伊藤誠(ITHO [1990])が指摘しているように、日本の産業パラダイムの優越性はそれにふさわしいような分配面におけるレギュラシオン様式を欠いている。新古典派の用語でいえば、日本企業は準地代(マルクス主義用語では、特別剰余価値)を労働者の特権層に配分するのにたいし、フォーディズムは生産性上昇(マルクス主義用語では相対的剰余価値)をほとんど大部分の労働者に配分するのである<sup>6)</sup>。

日本、ドイツ、スウェーデンの経験がその他の諸国に教えたように、供給サイドのフォーディズムの危機は労働者の参加を通して解決されるのである。これは確かに進歩的なオルタナティブのための生産的基盤であるが、あくまでその基盤にすぎないのである。

## 2. 日本社会についての個人的な観察

6週間の日本滞在は、わたしが日本について本格的に語るにはあまりにも短い時間である。わたしが訪問できたのはトヨタイズムの「いい」部分にすぎなかった。とはいえ、この一回かぎりではあるが実際の訪問によって、日本をめぐる国際論争の相対性を推し量ることができるようになった。

(1) 日本の相対的な繁栄と国民の大部分がそれを享受していることは、一目

---

6) LEBORGNE et LIPIETZ [1990 b] を参照せよ。実際、それはまさに、グラムシが獄中から、彼がフォーディムと考えていたものに投げつけた批判点であった。FOSTER [1988] はこの点を正当に指摘しているが、彼はフォーディズムを、ヘンリー・フォードの個人的な経営政策ないしグラムシが1930年代にフォーディズムについて構築したイメージと同一視しているので、第二次世界大戦後の資本主義をマクロ経済的に安定させたレギュラシオン様式を無視している。フスターは、フォーディズムの解体は第一に過剰生産から生じるのであって、利潤率の急落からではない、と信じている。

瞭然である。だが、日本の「二重構造的」ないし「第三世界的」な特徴もまた一見して明らかである。実際、少なくとも三つの階層を日本に認めねばならない。トヨタイズムの二つの階層（参加する労働者と下請け企業の労働者）、および製造業やサービス業における広範な独立労働者層がそれである。

- (2) 男性／女性の断層は深刻である。(例えば、地中海的社会的のように)夫婦単位の社会的生活が極端に少ないのに、生物学的な性差が、特殊に硬直的な仕方ですべて社会的職務をあらかじめ規定してしまうような社会的性差を決定している。ここから帰結されるのは、各社会カテゴリーの極端に硬直的な性的同質性であり、男女があまり交際することのできない社会生活である。「社会的ホモセクシャリティ」が賃労働関係に極めて注目すべき影響をあたえている。それゆえ大企業では、若い女性が働いているのは従属的なサービス業務においてだけである。以上のことから、日本の大企業では、たとえ製造工程が依然としてテーラー主義的であるにせよ（例えば、川崎市の東芝工場の複写機組立ライン）、細分化された流れ作業に従事するのは男性であるが、このような作業は世界中どこでも女性に割り当てられているのである(とりわけ、ノルマンデーの姉妹工場において)。

「職業の性的同一性」(これは日常生活における長期の性的分離と社会生活からの女性の排除によって表現される)は、確かに1970年代の変貌をむかえる以前から存在していて、トヨタイズムの現在の社会的危機と出生率低下という人口危機の一因になっている。

- (3) 愛社精神が、大企業におけるトヨタイズムのきずなであることは明らかである。しかし、愛社精神は多種多様である。トヨタでは、知識やノウハウは労働者から生まれる。東芝では、それは研究者から生まれる。このイデオロギイ的相違は、企業が会社内および訪問者に表明する説明の仕方の中に顕著に現われている。トヨタでは、会社の成功を物語る宣伝映画は木々や奈良の寺院を建設した大工の腕前を語るのにたいし、東芝の宣伝映画

は、月や人類の夢を現実化する研究開発について語るなのである。この相違は明らかに、両社の産業部門(一方は、かなり「大衆的な」乗用車、他方は、ハイテク製品)の相違を反映している。しかし、この相違はまたテーラー主義にたいする異なった選択をも反映しているのである。

- (4) トヨタでは、カローラ組立工場の訪問が少なくとも教えてくれるのは、それが確かにテーラー主義から脱却していることである。組立ラインの労働は、作業が班ごとにおこなわれる点を別とすれば、台所における女性の労働に似ている。車のボディーが、顧客が特別に注文したさまざまなオプションを指示する掲示で覆われて、ラインに入って来る。ボディーは、作業ユニットを通過するごとに完成に近づく。作業ユニットでは6人の労働者からなる班が活発に動いている。この班は、労働者が指示を読み、必要な部品を選べるように、さらに、新しい部品を注文し(カンバン方式)、集め、検査し、洗浄できるように、要するに、十分に長い(数分間の)サイクルの全体を組み合わせるように編成されている。労働者は素早く巧みに、一見緊張のほぐれた仕方で作業するが、彼らが家庭の主婦と同じスピードで料理をつくれぬのと同様に、彼らを、テーラー主義的労働者によって置き換えることはできないのである。というのは、テーラー主義的労働者は綿密にシステム化された効率性を実現する複合的な動作を実行できないからである。作業班の労働者はすべて、かれらが必要と判断したときは、ラインを止めることができる。

それゆえ組織革新は永続的であり、微細な点にまで及んでいる。それはノウハウから生まれる知識の絶えざる活用から自然発生的に生じる。それゆえ、各労働者は一年間に平均して35の「革新」を提案し、そのうちの97パーセントが採用されるのである<sup>7)</sup>。

---

7) 例えば、採用された提案が、自動車ボディーのベルト・コンベヤー自身による「カンバン」(部品供給の注文を命じる札)回収システムを提起しているとしよう。このささやかな素人的な提案のおかげで、各班長は毎月、113時間の工程を節約できるのである。

- (5) 東芝では、複写機の組立ライン作業は「念入りに改良された」テーラー主義である。ラインの男性労働者は、トヨタの場合と同じ特権を享受している。必要と判断したとき、彼らはラインを止めることができる。労働者はいかなる興奮も引き起こさない。というのは、より経験を積んだ労働者が問題を解決しにくるからである。その他の労働者はさしあたり、見ているか、無駄話をしているだけである。これは依然としてテーラー主義であり、サイクルがちょっと長い(1分)だけである。東芝が小さな掲示板によって埋め合わせたものは、各職務の責任を「高める」ことである。

それに反して、郵便物自動分類機(数カ月の作業を必要とする商品集合)を組み立てる東芝工場では、労働編成はブレないしポスト・テーラー主義的な職人労働に依存している。労働者はゆっくりしたテンポで労働し、お茶を飲みながら、また、以前の組立作業の記憶を呼び覚まししながら、集团的にプランを参照しているのである。

- (6) わたしは、カローラ組立ラインでよく理解されるにちがいない「おだやかな効率性」の一般的印象を強調しておきたい。だれもこれほどスピーディードにすることはできないだろう。しかし、この生産性は労働強度よりも労働の効率性にもとづいているのである<sup>8)</sup>。

より一般的に言えば、「上層」の労働者は、彼らの残業時間が多いとしても、明らかにフランスの労働者の作業スピードよりも速くないのである(おそらく20パーセントはおそいであろう)。ヨーロッパの日本子会社の経営者が日本にある同系列の企業の労働生産性ノルムを容易に乗り越えて得意である、という事実はおそらくこれによって説明できると思われる。

---

8) 逸話的なことであるが、わたしはこの工場の労働者の作業工程の後についていきながら、これを確認することができた。彼らは1サイクルの動作における休みまたは非活動的な移動のときに、詰め込んだり、パイプに点火する作業などをこなしている。これにたいして、ヨーロッパのテーラー主義的流れ作業の場合、たんにタバコに火をつけることだって労働者にはむつかしいのである。

わたしの執拗な驚きを前にして、話相手は最後にはわたしに「これは暗黙の日本的妥協ががうまく守られている秘密ひとつである」と打ち明けた。

「割増払いの残業時間／テンポののろい労働」とのトレード・オフが妥協の一部となっている。それはすでに指摘した「性的分断」によって促進される。性的分断のために、男性労働者は自分の家に早めに、しかも狭いところのうえのない自宅に帰る気がしないのである。

### 結論として

コリア、ケニー／フロリダ、ラゾニックによって確認された、技術的パラダイムにおける日本の革命は確かに実在する。それは労働編成の面では明らかだ。例えば、カンバン方式のおかげで、トヨタ工場のストックは4時間にすぎない！

それはまたミクロ的労働編成や産業編成においても実在している。しかしそれは普遍的ではない。大企業のハイテク工場においてでさえ、テラー主義的労働が見られるのである。それはおそらく不可逆的ではない。トヨタの社長は、名古屋近郊の豊田市の外に、もっと農村的な地帯に工場施設を移転させる計画について語り、われわれに、もっと自動化された工場ともっとテラー主義化された労働編成で不熟練労働力を利用する利害を想起させた。

この事実はマホーンやケニー／フロリダの命題を確認することになるだろう。すなわち、日本の資本／労働関係は、優秀な資本主義的合理性のたんなる適用ではない。それはまた、熟練の解体にたいする労働者の抵抗や「交渉にもとづく参加」をめざす闘争の伝統に依存しているのである。

### 参 考 文 献

[1] AOKI M. [1990]

“Intrafirm Mechanism, Sharing, and Employment: Implications of Japanese Experience” in Margin and Schor (eds). *The Golden Age of Capitalism*, Oxford U. P.

[2] BARBROOK R. [1990]

"Mistranslation: Lipietz in London and in Paris," *Science as Culture* n°8, London.

- [3] BOYER R. Coord. [1986]  
*La flexibilité en Europe*; La Découverte, Paris. [井上泰夫訳, 『ヨーロッパ労働市場の柔軟性』藤原書店 近刊]
- [4] BROWN C., REICH M. [1987]  
"When Does Union-Management Cooperation Works? A look at NUMMI and GM-Van Nuys," *California Management Review* vol. 31 n°4.
- [5] CORIAT B [1991]  
*Penser à l'envers*, C. Bourgois, Paris. [花田・斉藤訳 『逆転の思考』藤原書店, 近刊]
- [6] FOSTER J., WOOLFSON C. [1989]  
"Corporate Restructuration and Business Unionism: the Lessons of Caterpillar and Ford," *New Left Review* n°174, p. 51-66.
- [7] GLYN A., HUGES A., LIPIETZ A., SINGH A, [1990]  
"The Rise and Fall of the Golden Age: an Historical Analysis of Post-war Capitalism in the Developed Market Economies" in Marglin & Schor(eds) *The Golden Age of Capitalism*, Oxford U. P.
- [8] HIRATA H. [1990]  
"Travailleurs au Japan," *Revue M* n°37.
- [9] ITOH M. [1990]  
"The Japanese Model of Post-Fordism," paper presented at UCLA conference *Pathways to industrialization and Regional Development in the 90's* (Lake Arrowhead, March 14-18th).
- [10] JENSON J. [1989] "The Talents of Women, the Skills of Men: Flexible Specialization and Women" in Wood (ed) *The Transformation of Work?* Hutchinson, London.
- [11] KATO T., STEVEN R. [1989]  
"Is Japanese Capitalism Post-Fordism?," presented to th *8th New Zealand Asian Studies Conference*, Christchurch, August 17-19th. [加藤哲郎/ロブ・スティブン「日本資本主義は、ポスト・フォード主義か?」, 季刊『窓』4号, 1990年]
- [12] KENNEY M., FLORIDA R. [1988]  
"Beyond Mass Production: Production and the Labour Process in Japan," *Politics and Society* vol. 16 n°1 (March). [M・ケニー/R・フロリダ, 小笠原欣幸訳, 「大量生産を超えて」, 季刊『窓』3号, 1990年]

- [13] KERN H., SCHUMAN M. [1984]  
*Das ende der Arbeitsteilung?* Ch. Beck, Munich.
- [14] LAZONICK B. [1990]  
 "Capital-Labour Relations in Japan," contribution projet UNU/WIDER  
*Capital-Labour Relations*, mimeo.
- [15] LEBORGNE D., LIPIETZ A. [1987]  
 "New Technologies, New modes of Regulation: Some Spatial Implications,"  
 communication to Dubrovnik Seminar, June, and to Samos Seminar, Septem-  
 ber, published in *Space and Society*, vol. 6, n°3, en francais dans *Les*  
*temps Modernes*, Avril 1988. [A・リピエッツ/D・ルボルニュ, 齊藤日出治訳,  
 『季刊クライシス』35号, 1988年]
- [16] LEBORGNE D., LIPIETZ A. [1990]  
 "Fallacies and Open Issues about Post-fordism," Conference UCLA., *Cou-  
 verture orange CEPREMAP* n°9009. [A・リピエッツ/D・ルボルニュ, 齊藤日  
 出治訳「ポスト・フォードイズムに関する謬見と未解決の論争」, 季刊『窓』4号,  
 1990年]
- [17] LECLER Y., MERCIERC. [1989]  
 "Vers une gestion globale? Le partenariat dans l'industrie japonaise," *Ann-  
 ales des Mines-Gérer et comprendre*, N°17, Décembre.
- [18] LIPIETZ A. [1985]  
*Mirages et Miracles. Problèmes de l'industrialisation dans le Tiers Monde*, La  
 Découverte, Paris. [若森章孝・井上泰夫訳『奇跡と幻影』新評論, 1987年]
- [19] LIPIETZ A. [1989]  
*Choisir l'audace. Une alternative pour le XXI<sup>e</sup> siècle*, La Découverte, Paris.  
 In English: Polity Press, Cambridge, 1992. [若森章孝訳『勇氣ある選択』藤原  
 書店, 1990年]
- [20] LIPIETZ A. [1990]  
 "Capital-Labour Relations at the Dawn of Twenty-First Century," con-  
 tribution au projet UNU/WIDER *Capital-Labour Relations-En français:*  
*Couverture Orange CEPREMAP* n° 9016.
- [21] MAHON [1987]  
 "From Fordism to? New technologies, Labour markets and Unions," *Econo-  
 mic and Industrial Democracy*, Vol. 8, p. 5-60.
- [22] PIORE M. J., SABEL C. F. [1984]  
*The Second Industrial Divide: Possibilities for Prosperity*, Basic Books, New  
 York.