

〈研究ノート〉

## 労働市場の弾力性（フレキシビリティ）について

小 越 洋之助

### 一、はじめに

資本主義諸国は、一九七〇年代以降石油危機・インフレーションの昂進など激しい経済変動にみまわれたが、一九八〇年代にはいり、資本蓄積を促進する競争的・効率的経済調整政策を前面に立てている。

一九七〇年代後半以降は、経済成長率の停滞・市場の不安定性の増加・失業者の累積・失業率の上昇が資本主義諸国に共通して出現した。このような条件の下で、インフレーションを促進する経済政策は変更され、「完全雇用」の理念も放棄された。これに代って、公的規制の緩和、市場原理の導入などを重視する経済政策が、アメリカ、イギリス、日本などの保守党政府によって推進されてきた。

特に西ヨーロッパ諸国では、資本の蓄積がアメリカや日本と比べて停滞しており、失業率も相対的にかなり高くなっている。このような状況のなかで、西欧諸国では持続的な資本蓄積をおし推める経済調整の一手段として、労働市場の弾力性政策が特に重視されている。

一九八八年六月のトロントサミットにおける経済宣言は、「構造改革にかんする付屬」において、西ドイツ、イタリアが労働市場の「柔軟性」（弾力性）の増大を明記し、イギリス、フランスもそれぞれ「教育の質の改善」や「教育水準の改善と労働者のための職業訓練・開発の改善」という、労働市場の構造改革に関連する課題を政策目標としている。

また一九八九年七月のアルシュ・サミットの「経済宣言」でも「経済の非効率性」の除去を引き続き課題とし、税制改革、金融市場の近代化、競争の強化、エネルギー、工業、農業等すべての部門での「硬直性の減少」とともに、「教育、職業訓練、運輸、および流通制度の改善、ならびに労働市場に一層の柔軟性と流動性を与え失業を減少させることを目指した一層の政策」も必要である、としている。

本稿では労働市場のフレキシビリティ（弾力性、または柔軟性）とはいったい何か、またこれを推進してきた主体に即してどのようなアプローチが登場してきたか、またその具体的内容は何か、フレキシビリティの要求に対する対抗主体の認識はどうか、などの諸点についてふれるものである。

このような叙述を展開する理由は、第一に労働市場の弾力性の議論は、さまざまな角度からさまざまな領域に及んでおり、これらの議論を筆者の立場から整理することにある。

第二は、労働市場の弾力性の具体的問題の所在を把握するための準備作業としてである。フレキシビリティの問題は、個別の対象を検討すればするほどそれ自体深い意味内容を含んでいる。ここではその問題のごく一部にはふれるが、個別の内容の検討は別稿に譲りたいと思う。

第三は、欧米、特に西欧の労働市場、その政策の動向の所在を認識し、これに対抗する主体の対応、対案を認識すべく個別領域の検討の手がかりとすることである。

労働市場の弾力性の問題は、日本の労働市場の問題と無関係ではない。むしろ、日本モデルの輸出、適応とさえいえる側面もある。その意味で高度に弾力的な日本の労働市場の現状を批判的に捉え直す視点は、変化しつつある欧州の労働市場の実態、および日本の労働市場モデルの適応の仕方、あるいは労働組合や法制度などによる規制のあり方にかかわっており、こうした視点から個別領域の検討を行なうための背景を整理することである。

## 二、経済調整政策の一環としての労働市場の弾力化

労働市場の弾力性 (labour market flexibility) という用語は、労働市場の「硬直性」(rigidity) または非弾力性 (inflexibility) の反意語として使われている。フレキシビリティの用語は、したがって「弾力化」(flexibilization) ではなく、弾力性ないし柔軟性と訳すべきである。

それにもかかわらず、この用語は、今日の資本主義国家（国家独占資本主義）の経済成長政策や構造調整政策の一環として、あるいは独占的大企業の経営戦略の一環として登場してきている。その点からすれば、弾力性や柔軟性も弾力化や柔軟化を志向する意味内容を含んでおり、客観的な科学的概念ではないのである。ここではフレキシビリティを弾力性の用語で統一してゆくが、政策的目標を明確にする場合には、弾力化という表現を用いることとする。

G・スタンディング (Guy Standing) によれば、弾力性とは、抽象的には圧力に対する感受性 (responsiveness to pressure) の意であるが、非常に弾力的なシステムは、それが一時的な外的・内的衝撃に高度に敏感であるということから、可能性として非常に不安定なシステムであり、このことから弾力性を絶対的目標とする陥穽に陥いることは避けるべきである、と指摘している。<sup>(1)</sup> とはいえ、弾力的であるということは、圧力や刺激に敏感で、それらに適応し

うることである、とし、労働市場概念における「労働の弾力性」の意味する内容として、次の六点を挙げている。

- 一、変化しつつある需要と供給に対する価格調整の速度
  - 二、変化しつつある価格・賃金・所得に対する量的調整の速度
  - 三、変化しつつある労働需要の構造に対する質的調整の速度
  - 四、このような（需要と供給に対する）価格調整の程度
  - 五、（価格・賃金・所得に対する）量的調整の程度
  - 六、（労働需要の構造に対する）質的調整の程度<sup>(2)</sup>
- 彼によれば、労働市場の硬直性を主張する論者は、少なくとも暗黙のうちに、労働者が変化しつつある需要条件に応じて速やかに賃金の要求または期待を調整せず、さらにそれらを労働市場の均衡 (equilibrium) に回復させるのに十分なまでに調整しないこと、さらに需要の変化に対する量的調整（労働の反応）は非常に緩慢で不十分であると<sup>(3)</sup>し、その原因を労働者の期待や制度上のメカニズムに求めている、と述べている。
- このように、労働市場の「硬直性」の批判論者あるいは「弾力性」の追求論者の理論的根拠には、通貨供給のコントロールによる価格インフレーションの抑制と「自由な」市場による雇用のより多くの創造を主張するマネタリズムに代表される新保守主義経済学がある。

### 積極的調整政策 (PAP)

労働市場の弾力性の問題は、アカデミズムの議論を別とすれば、経済調整政策と経営戦略の二つのアプローチから展開した。

経済調整政策の一環としてこの問題を提起したのは、OECDである。

一九七八年六月一日のOECD閣僚理事会のコミュニケは、「A、調整政策、一般方針」において、積極的調整政策（Positive Adjustment Policy：PAP）を主張した<sup>(4)</sup>。この政策の基調は、市場メカニズムに最大限依拠し、七〇年代後半以降の経済環境の変化に対して、構造調整を遅延させる国内の保護措置を排除して、積極的に、すなわち、「最も生産的な用途への労働と資本の移動性を促進するためできるだけ市場力に依存することによって、新たな状況への調整を進めること」<sup>(5)</sup>であり、政策はこの市場メカニズムの効率性の不完全な部分を補完することに限定するといふものである。

経済環境の変化について、このコミュニケの認識は、七〇年代初頭以降の景気の同時的拡大、インフレーション、石油危機が特定の産業、地域及び労働力グループの相対価格、コスト構造、需要パターンを変化させたこと、またこの変化に対する調整が（七〇年代後半以降）、低成長、高失業、（企業の）固定経費の増大によって一層の困難を生起させたこと、また、需要の変化、技術進歩、貿易のパターンの変化が起りつつあること、である<sup>(6)</sup>。

これらに対する調整政策として、産業政策とともに雇用・労働力政策が重要視された。

ここでは、変化への調整を容易にする供給側の措置（職業訓練、移動性、職業紹介）に重点を置くとともに、労働市場の「硬直性」の除去を強調している。具体的には変化を遅らせる「職場保障の改善」、競争能力を阻害するとする「社会保障拠出取り決め」、変化するニーズに対して労働力供給を妨げる「賃金構造」、失業者に対する「所得支持の取り決め」<sup>(7)</sup>をあげていた。

八二年五月一日の閣僚理事会「積極的調整政策に関する声明」では、労働市場の「硬直性」除去に著しく強いアタセメントを置いた。すなわち、「労働の移動性及び所得形成が需要と供給の状態と密接に合致していることは、積極

的調整にとって絶対必要である」とし、「訓練計画を含む労働力政策は労働市場調整の基礎条件を改善するための手段に改めて重点を置かなければならない」としている<sup>(9)</sup>。

同年の「構造調整の変化に直面している加盟国政府に開かれている基本的政策のオプションに関する報告書」(OECD経済政策委員会特別グループによる)はその第一部「マクロ経済政策の構造的意味」において実質賃金水準の生産性の変化、および要素市場、生産物市場の需給変化との弾力性を「公共部門の構造的柔軟性」とともに強調している<sup>(10)</sup>。

この報告書では、さらに第二部「ミクロ経済政策の構造的意味とマクロ経済的意味」の「E 労働力および社会政策」において、次の三点を重視した<sup>(11)</sup>。

第一は構造調整と能率的な労働市場の運営を重視し、「弾力的な労働市場は円滑な構造調整のための決定的な必要条件」であるとし、労働の移動性及び実質賃金の弾力性を構造調整に不可欠なものと断定した。

第二は、失業の増大という労働市場の変化に対する調整としては、「マクロ経済の需要管理と賃金水準の弾力性だけに依存するのではなく」教育訓練や公共職業安定所の効率化、政府部門の雇用創出計画などの労働需要増大手段、早期定年制、「柔軟性のある労働の取り決め」、労働時間の短縮などによる労働供給の削減方法などにより、労働市場の「特定の構造的質的な原因に直接向けられる実施手段によって」調整を促進させることを主張した。

第三は、社会政策と労働市場の調整では、「雇用の安定性の増加、所得の再配分及び労働危険の軽減のための社会的手段は、しばしば労働市場の有効な機能の意図しない副作用を生じ」とし、職務保障、余剰人員の給与及び解雇の事前通告に関する立法や団体協約の規制緩和、最低賃金の格差設定、「気前のよい」失業補償の「模様替え」、年金の権利の移転などを挙げている。

## OECD「労働市場の弾力性」（一九八六年）

OECDは、その後、一九八五年一〇月、労働市場の弾力性に関する「高水準専門家グループ」を設けた。

R・ダーレンドルフ（Ralf Dahrendorf）を議長とするこのグループは、翌八六年「労働市場の弾力性」と題する報告書をOECD事務総長に提出している。ここでは、OECD諸国の中期展望（一九九〇年初頭）の経済成長と構造的変化の目標の一環として労働市場の弾力性を重視している。

この報告書は、積極的調整政策を強調した段階からさらに踏み込んで、労働市場の弾力性を多面的な目標の一環として位置づけている。たとえば、ここでいう「構造的変化」の「構造的」とは、「伝統的経済政策の必要な一部ではなしに、持続しうる成長の前提条件である態度や諸変化を要求する」とし、「企業の活力」もこのカテゴリーに属する、としている<sup>(12)</sup>など、新しい力点がみられるが、とくに、OECD諸国における労働市場の弾力性を含む広く認識された必要性として、同報告書は次の四項目を挙げていた。<sup>(13)</sup>

- 第一 経済調整
- 第二 技術革新
- 第三 新しい社会問題の処理
- 第四 生活の質を高めること

第一との関連では、同報告書によれば、経済成長の「ショック」を最小限にし、競争的・効率的経済環境を促進する目的から、生産物市場などとともに、労働市場における対処を大きくする必要性が明白となったこと、であるとする。また、第二の項目との関連では、経済的、社会的機会を開発する新しい発明および新しい形態の人間組織（情報

社会)との結合の必要性であり、第三の項目については労働市場の弾力性を持続する失業への対処の必要性との関連で捉えていること、第四の項目との関連では、従業員としてだけでなく、雇用の世界を超えた彼らの生活において「期待や志望」が変化していることへの対処の必要性であるとする。なお、この項目に関しては、同報告書の別の箇所「生活と労働の質の改善」に言い換えられている。

ところで、同報告書はこれら四つのフレキシビリティの必要性の中で最も重要なものは第三の失業と闘う必要性であるとし、これを強調し、それが労働市場の弾力性の必要性の「主な動因」であると認識している。しかしその反面、OECD「高水準専門家グループ」はフレキシビリティの必要性を「これに限定できず、またそうしたいとも望まなかった」としている。

第一の構造調整の必要性は、積極的調整政策で展開された目標であり、経済の不安定性、不確定性の増加のなかでの持続的資本蓄積のための弾力性の要求である。それは第二の新しい技術革新の必要性と結合し、資本の論理による経済的効率・経済成長を志向することを強調していることは明らかである。この新しい技術革新の導入は、通常生産組織の変化だけでなく、労働組織、労働の速度、作業内容・技能の性格をも変化させ、資本は熟練の転変と雇用の流動化・不安定化を追求する。ところが、より高い生活の質への機会の追求それ自体は、労働時間の削減などに具体的に示される「生活と労働における非金銭的な諸条件」として、経済的効率性の主張の論理とは矛盾している。

同報告書は、生活の質・労働の質の改善と技術革新が労働市場に含意するものとの間とはトレードオフ(相反関係)として認識しており、そのために、「安全と弾力化」あるいは「経済的効率と社会的進歩の間のバランスの達成」という命題を掲げている<sup>(14)</sup>。

こうして、OECDの報告書では、労働市場の弾力性の戦略的役割として「構造調整的」経済政策、技術革新と



もに、失業問題、生活・労働の質の問題をも掲げ、「特殊経済的問題と広範な社会問題の間を連結させること」と位置づけた。ここにおいて、労働市場の弾力性はより広範な「社会的弾力性」の一側面とされる<sup>(15)</sup>。

一九八二年の報告書との差異を生み出した背景には、経済成長、構造調整それ自体の追求の目標は同一であつても、経済的背景としては、OECD諸国の不確実性、不安定性が続いていることである。すなわち、八〇年代中葉までに一部のOECD諸国で経済成長とインフレーションの抑制という「経済的發展」がみられたが、しかし、この時期には資本主義諸国の不均等発展に基づく諸国間の行動の不整合、国際収支の不均衡、為替相場の不安定性、高水準の失業の持続、発展途上国からの追い上げなど、OECD事務総長が「美観を傷つける暗雲」(dark clouds marring the picture)と表現した不安定性が増加していることである。

だが、積極的調整政策を強調した段階とのちがいはこれにとどまらないであろう。むしろ、この報告書は労働市場の弾力性を社会的弾力性まで広げたことよつて、その戦略が労働者・労働組合の統合、包摂のためのイデオロギイの性格を色濃くしているようにみえる。つまり、労働市場は商品市場や金融市場と異なった労働力商品の売買を対象とするという理由だけでなく、フレキシビリティが労働者と労働組合の要求・目標をも社会的に受容させるかのよつて提示していることである。もちろん、同報告書は、労働市場の弾力性は「すべての社会的、経済的病いに対する万能薬 (panacea) ではない」と認識しているが、その対象範囲を賃金の弾力性などの労働組合と直接に対立する領域にとどめず(換言すれば賃金の弾力化を遂行したのち)この範囲を特に産業・企業内の生産組織・労働組織に移しつつ、さらに個別労働者のニーズを資本の目標に包摂しようとしている、ということである。

OECDの目標のなかの「生活と労働の質の改善」は、多分に「労働の人間化」論が意識されたものと思われる。

ILOのH・サルファティ (Hedva Sarfati) とC・コブリン (Catherine Koblin) は、労働市場の弾力性登場の

背景として、マイクロ・コンピュータ化という新しい技術革新、失業問題、および労働の人間化の三点を指摘している。すなわち彼らによれば、弾力性概念が優勢になりはじめたのは「労働生活は、個人の必要性に従って、雇用・訓練と自由時間の間を各個人が交替することによって、より少なく『組織化され』(regimented)より多く多様化するべきである、という観念が広まりつつあるとき<sup>(17)</sup>」である。

彼らは失業問題の深刻化や産業構造の変化が労働組合の組織率を弱め、労働組合の保護の枠外者がふえ、労働市場の分割 (labour market segmentation) を進行させていることを重視する。他面で、生産過程での労働の単純化、無内容化の進行に対して、当初北欧諸国で出現し、その後西欧の数ヶ国で受容された「労働の人間化」(humanization of work) が一九七六年にはILO「労働条件と労働環境の改善のための国際プログラム (PACT)」として国際的に公式に認められたことを重視する。そして彼らは次のように述べる。

「労働生活に対するこの新しいアプローチは、今日では、たとえそれが自由に選択されているというよりも、むしろ経済的危機によってしばしば押しつけられているとしても、それにもかかわらず(それは)、彼らの労働と私生活の間での均衡のとれた公平な調整を見出すことで、人々に対して弾力性の新しい機会を一層よく受け入れるようにさせ<sup>(18)</sup>た」

ILOの二人のこの主張は、フレキシビリティ受容のヨーロッパの労働者側の背景・条件を指摘したものである。しかしその意図はともあれ、OECDの労働市場の弾力性の強調の主要目標は、経済調整と持続的経済成長にあり、このかぎりでは労働者をイデオロギー的に包摂するところにある、とみるべきであろう。

## オドネルの見解

労働組合は、この労働市場の弾力性をどう理解しているのであろうか。その一つの代表的見解として、スエーデン労働同盟（LÖ）のクラス・エリック・オドネルは、これについて次のように述べている。

彼によれば、フレキシビリティという用語は、元来「企業利潤を増やし、こうして投資活動の拡大と従って雇用の一層の拡大を促進するために、実質稼得賃金、すなわち純付加価値中に占める賃金部分を削減すべきとする主張の、<sup>(19)</sup> 恣意的な美化語法」として使用されたが、後にそれは「市場メカニズムの機能範囲の拡大を求めるもうひとつの議論である積極的調整政策（PAP）アプローチと結びつき、その結果それは、労働市場問題のすべての領域——これに影響を与え、あるいはこれの影響を受けるかぎりでは構造的諸問題や貿易政策を含めて——を対象とするに至った<sup>(20)</sup>」  
と。

オドネルは、市場の諸力への機能をより重視し、労働組合の影響、中央政府の介入の制限を「願望する」弾力性の領域として、一、実質稼得賃金の全般的切り下げ、二、非集中的な団体交渉、三、収益性の原則に沿った賃金格差の拡大、四、福祉、社会保障政策の大幅な縮減、五、困難に直面する産業部門の保護を目的とした国家補助および貿易障壁の段階的除去、の五つを挙げてゐる。彼の分類では、一と二は経済全体（マクロ）レベルでの弾力性要求に属し、三、四、五は企業、個人レベルの要求であるとする。

オドネルの捉え方は、OECDの積極的調整政策を念頭にに入れてフレキシビリティを理解している。そのためか、労働市場の弾力性という点では、五、など、本来除去すべき領域を含めてゐる。また、一と五のマクロ、ミクロの分類（特にミクロレベル）の方法も理解しがたい。しかし、ここで留意すべきことは、フレキシビリティの本来の内容

が賃金の切り下げであり、そのことと不可分の関係にある低賃金の労働協約をもたらす団体交渉構造への転換にあったことを指摘していることである。これは労働組合の立場からの弾力性の理解の典型であるだけでなく、すでに述べたG・スタンディングやOECDの主張の経過からみても誤りでない。

### 三、経営戦略の一環としての労働市場の弾力化

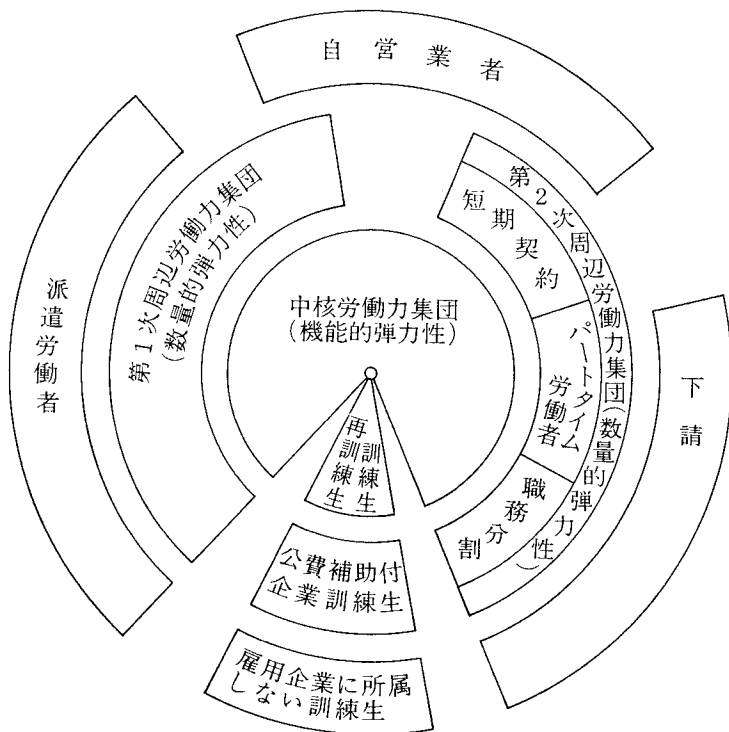
#### J・アトキンソンのモデル

サセックス大学労働力研究所 (Institute of Manpower Studies = I. M. S.) のJ・アトキンソン (John Atkinson) は、I・M・Sによる調査をつうじて、変貌しつつあるイギリス労働市場の新しいモデルを提示した。<sup>(22)</sup> 彼は深刻な経済不況、マイクロエレクトロニクス化などの科学技術上の変化、労働時間の再構築の三つを企業の雇用戦略を変化させる圧力として捉え、第一図のような弾力性モデルを提示する。図のように、アトキンソンは、弾力性を三つに分類する。

第一、**機能的弾力性 (Functional Flexibility)** これは、彼によれば「従業員が諸活動と課業 (task) 間をすみやかに、かつスムーズに再配置されうるために」<sup>(23)</sup> 求められる。企業にとっての中核労働力集団 (Core Group) の職務間の多技能化・再配置や職種を超えた多能工化のことである。

第二、**数量的弾力性 (Numerical Flexibility)** これは、「労働需要の水準における短期の諸変化に一致して速やかに安価にかつ容易に労働した時間が増加または減少しうるために」<sup>(24)</sup> 追求される。具体的には(1)第一次周辺労働力集団

第1図 J.アトキンソンの弾力的企業モデル

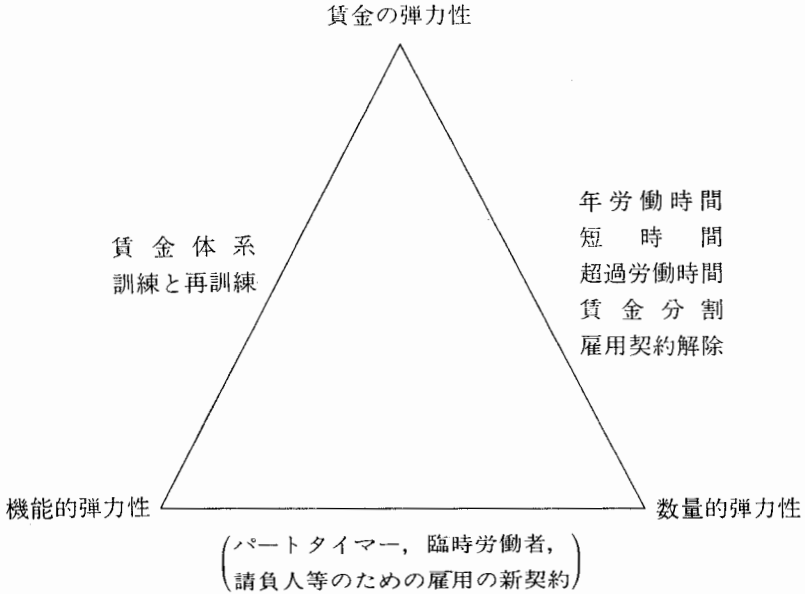


〈出所〉

J. Atkinson 'Flexibility, Uncertainty, Manpower Management' IMS Report, No. 89. p. 16

(First Peripheral Group) すなわち雇用労働者ではあるが企業独自の熟練を要する中核労働力集団と異って、女子労働者に典型的であるように、企業内の特殊な熟練が不要で、訓練を必要とせず、昇進の機会も乏しいため、外部労働市場との接続が直接的な集団である。市場の不確実性に対して容易に、かつ急速な数量的（雇用量の）調整を促進させる、とする。また(2)第二次周辺労働力集団 (Second Peripheral Group) は、短期契約、パートタイマー、ジョブンエアリング（職務分割）、公的補助金による訓練生などである。これは第一次周辺労働力集団の

第2図 J. アトキンソンの3つの弾力性の相関



〔出所〕 Atkinson, op. cit., p. 13

〔注〕 賃金分割は paysharing. 雇用契約解除は severance を訳出した。

特質をすべて具備している職務で、日没後の交替作業、ピーク時の雇用調整など、「変化する事業の必要性に適合するために」組み立てられ配置される。職務の保障、キャリア開発などは最小にし、フレキシビリティを極大化させる機能を担わされる<sup>(25)</sup>。

アトキンソンは、このほか、下請、派遣労働者、自営業者などの外部労働力集団 (External Group) をあげ、企業が特に大きな数量的弾力化を追求するためにこれらを利用しつつあることを指摘している。

ところで、以上の機能的弾力性と数量的弾力性は第三の賃金の弾力性 (Financial Flexibility) とそれぞれ相関している。アトキンソンは、第二図で三つの弾力性の相互関連を示している。賃金の弾力性の企業目的は、彼によれば第一に賃金と他の雇用コストを外部労働市場の需給の変動に対応して変化させること、第二は企業特

殊的な中核労働力の機能的弾力性の奨励である。<sup>(26)</sup>

### 機能的フレキシビリティの動向

以上のアトキンソンのモデルは、彼が属する労働力研究所（I・M・S）の実態調査を基にして、これから抽象化したものである。

だが調査時点では、彼自身主張しているように、イギリス企業の意識的な経営戦略として推進されていたわけではない。

また、彼は別の論文<sup>(27)</sup>で、雇用の拡大をつうじて弾力性を拡大した日本モデルと区別すべきことを強調している。しかし、このモデルは日本の労働市場の実態と著しく類似している。日本とは異質な労働市場構造・労資関係の特徴をもつとされたイギリスにおいて、企業の経営・労務政策として、「日本型」が一般化しつつあるのだろうか。

最も関心のある点の一つは、コア・グループ間の弾力性である。この機能的フレキシビリティは、職務の弾力性（Job Flexibility）ともいわれるが、仕事の縄張り（職域≡Demarcation）の強固なイギリスでは、この弾力性の追求は特殊なケースではないのか。

一九八六年四月に発行された一調査は、機能的弾力性の範囲は限定されていること、多くの協定は長期にわたってその変化の可能性だけを確認した「授権協定」（enabling agreement）である、という見方を示した。<sup>(28)</sup>しかし、八〇年代以降、イギリスの大企業、多国籍企業を中心にこの形態のフレキシビリティが増加している、という見方も有力である。

八七年中葉、A C A S（助言、調停、仲裁サービス機関）は過去三年間現実に行なわれた職種と技能の弾力化を調

査した。

それによれば、第一に、生産労働者に日常の保守作業を行なわせること、具体的には特殊な職能的技能を必要としない半熟練労働者が、伝統的なメンテナンス部門での限られた技能の作業へ互換させる、という職域の緩和化 (relaxation of demarcation) や、第二の職能的労働者 (craft men) に、別の職能的労働者が日常的に行なっていた作業を遂行させること、具体的には機械的技能間、あるいは機械的技能と電機的技能間の弾力化については、金属製品、電機、自動車、食品、飲料などの大企業を中心に一定範囲で導入されている。後者は金属・化学工業などでも導入され、調査対象産業の三分の一を超える企業が導入し、規模別には大企業の五分の二が実施したとし、機能的弾力化の最も一般的な形態である、としている。<sup>(29)</sup>

第三の、筋肉労働、技能労働、事務労働間の分業の緩和化は、多能工化の最も発展した形態である。同調査では、高水準のコンピュータ管理化された工場では、計画、生産、エンジニアリングおよび製図事務所から引き寄せられた統合チームが作られ、必要とあらば技能的な職務と商取引的職務間でさえ互換されているケースがあり、将来このような多能工化の実施を計画している経営者もあるとしている。<sup>(30)</sup>

イギリスに進出した日本の大企業は、配置転換の弾力化を率先しておし進めてきたが、<sup>(31)</sup>このような調査結果をみるかぎり、機能的弾力化はイギリスにおいても多国籍企業・大企業で意識的に追求する傾向が増加しているとみられよう。

アメリカにおいても、対米進出日本企業、特に自動車産業では、多能工化をおしすすめている。細分化した職務を前提として、産業別組合が行なってきた職務規制政策が解体され、伝統的に複雑だった職務区分の廃止・統合、チーム作業の組織化と、工程間の定期的な配置転換ジョブローションが行なわれている。



最近の多くの研究は「日本的経営」の現地への「適用」「適応」問題という視点からこの事実を示している。<sup>(32)</sup>

### イギリス労働組合会議（TUC）の批判

TUCは、八五年一〇月のTUC経済委員会で、このJ・アトキンソンの報告書、モデルを批判した。TUCは同委員会でもフレキシビリティ研究を行ってきたが、そこで強調してきた点は以下のごとくである。<sup>(33)</sup>

第一は、多くの企業はより大きな弾力性の長期戦略を發展していない。不況で得た交渉での利益として、この断片的な変化を利用している。

第二は、このような方法で弾力性が導入される時、職務の不安定性は増加し、労働強化、過度の残業の系統的な利用、変りつつある労働の形態に対して労働者を適切に訓練できないこと、となる。

第三は、計画された労働組合との交渉によって導入されたフレキシビリティの増加は、訓練の改善、短時間で弾力的な労働時間、職務満足など、労働者の利益となる。

この視点から、TUCは、多くの経営者がフレキシビリティの観念を、「ある非常に使い古されたトリックへと達するための隠れ蓑として用いてきた」とし、J・アトキンソンのモデルは、「有益な学問的手段であるかも知れない」が、TUCは、「これを現在起っているモデルとして、もしくはより重要な点は、将来起るべきモデルとしては容認できない」としている。<sup>(34)</sup>

その理由は、第一に、イギリスの経営者がこのように対等化された（coordinated）、しかも戦略的方法で活動しつつあるかについて、疑問の余地があること、第二は、その用語法（中核、周辺グループのこと、筆者注）は誤解されうること、すなわち、「安全な弾力的な労働者の『中核』が大規模につくられている、という観念は、すべての労働

者集団によって体験されている一般的な不安定性や労働諸条件の変化によってはり崩されている」こと、その用語法はいわゆる「中核労働者」が絶対的な職務の保障を享受していると装うための冷酷なごまかしの方法である」と。<sup>(35)</sup>

機能的弾力化については、職務の結合、チーム作業、多能工化の事例のなかの職務の安全条項はたしかに同時に見出されるが、これは相対的概念であり、TUC調査ではこの弾力化協定後に職務の削減、不均衡な要員の縮小がみられた、とし、労働強化と技能の喪失を警戒し、労働組合がとるべき対応として、「フレキシビリティが労働市場において労働者を分解したり (fragment)、分断するために用いるのではなく、その代りに、より安全な、より統一した労働市場のための運搬具となる」ように、いかにして労働組合の戦略は確保されるか、という観点を重視していた。

以上の見解はTUCがこの当時イギリスで進展していた弾力化の動きが、企業の長期戦略でなく、多分に「生き残り計画」であったと認識し、労働組合の戦略の出発点として、次の二つを強調したことに関連している。

(1) 経営者による「中核」と「周辺」の使用が論議されるべきこと。それは多少の労働者にある程度の職務の安全を示すが、「労働力グループ間に意見の不一致を引き出す」ように立案されている。すなわち、「イングランドの北部において以前のコアグループの何人が現在失業しているか。さらにサービ部門のパートタイム労働者の作業について何が『周辺』であろうか。彼らの努力なしに『中核』は機能できなかつたであろう。労働組合主義者はこの用語の使用の危険に気づくべきである」<sup>(37)</sup>

(2) 労働組合内部の意志疎通に関して。

組合の構成員は労働組合の交渉戦略を完全に認識していることを確たるものとすべきであるが、経営者側のこの用語の使用は、こういう努力をしている労働組合への挑戦である。団体交渉当事者がこの点に気づいているとき、組合

の対応は成功する、としている。そして、この観点からすれば、フレキシビリティ協定の「ある側面は魅力的な特徴を含んでいる」<sup>(38)</sup>としている。すなわち、TUCは労働組合がパートタイム労働者、臨時労働者、派遣労働者などを交渉単位から分離することを防止すべきであること、そして、集団的な労働現場への影響、および統制を犠牲にせず、これを強化することが問題のカギであるとする。

このように、TUCは、フレキシビリティ一般を否定しているのではなく、労働組合の団体交渉、コントロールを強化するなかでは、弾力化協定のある側面は、「職務の質的増大」(job enhancement)「改善された労働組織」(improved work organization)「より大きな個人のかかわりあり」(greater personal involvement)を包含する、<sup>(39)</sup>としてゐる。

その後のTUC傘下組織がこのような方針を十分貫徹してきたかはたしかではない。特にAUEW（合同機械工労働組合）やEETPU（電機・電子・通信・配管工組合）などは職域の除去、多能工化などの機能的弾力化に協力してきた。それは単なる雇用保障のための譲歩ではなく、現実には職場労働力の削減、ノーストライキ協定、単一組合(single union)協定の導入と結びついていた。特にEETPUはその労資協調主義を新しい技術革新の導入に乗じて拡大しており、TUC傘下既存の労働組合との対立を拡大させ、TUC除名に至っている。

#### 四、むすび

以上、労働市場の弾力化は、経済調整政策と経営戦略の二つのアプローチから展開している。この二つのレベルの議論の混同はこの問題の所在をわかりずらくさせている要因の一つであろう。

前掲OECDの報告書(一九八六年)では労働市場の弾力化に影響する諸指標として、一、労働コスト(賃金の一般的水準、賃金格差、および非賃金労働コスト)二、雇用の諸条件(雇用の保護および労働契約の形態を含む)三、作業慣行と労働の形式(労働時間の整序、作業慣行、作業組織を含む)四、労働市場に関する規則や規制(法律上の一般的規則、税制、小事業に関する規制を含む)五、流動性(外部・内部の双方の流動性を含む)六、教育と訓練の六つのカテゴリーを挙げて、<sup>(40)</sup>いる。

企業の経営戦略の一環としての弾力化でもその具体的内容、指標はほぼこれに対応している。ただし、経済調整政策としては、特に労働市場の「円滑な」機能を妨げているとされる制度的要因の除去に力点が置かれる。労働組合の規制の対象とした実質賃金、作業慣行、雇用規制の緩和や、雇用保護、最低賃金制、税制、教育・訓練制度などの法規制のデレギュレーションである。

現段階の資本主義諸国、特に西欧諸国では、資本蓄積の構造的停滞要因を、個別企業レベルの経営・人事政策とそれを補強する経済政策によって除去しようとしている。したがって経済調整政策と経営戦略というレベルの異なったアプローチも、それはアプローチのちがいであり、根底には労働組合が獲得してきた既成の権利やさまざまな保障を排除して独占資本の蓄積を軌道に乗せるという新保守主義の政策を見出すことができる。ただし、労働市場の「弾力化」問題は、ヨーロッパでは「労働の人間化」や雇用などの保護の問題を意識して展開している。さらにこの問題の登場は客観的には、われわれに労働市場問題への有機的な理解の必要性を求めている。具体的にはアトキンソンのモデルに示されるような賃金—雇用—労働の形態の有機的理解の必要性であり、あるいは労資関係と社会保障の統一的把握のアプローチである。ただし、ここでは、当面、個別のテーマ毎の検討を行なわざるをえない。

さし当り、われわれは労働市場の弾力性問題の出発点となり、最も重要な領域であった賃金の弾力性について、こ

れと雇用問題との関連を意識して検討したいが、これは別稿に譲ることとする。 (一九八九・九・一三)

(注)

- (1) Guy Standing "Unemployment and labour market flexibility: The United Kingdom" ILO, 1986, p. 59.
- (2) Ibid., p. 59.
- (3) Ibid., pp. 59-60.
- (4) 経済協力開発機構(OECD)編、日本経済調査協議会訳『積極的調整政策—先進国における産業構造調整への提言—』一九八四年、金融財政事情研究会、一九七〇—二〇五ページ参照。
- (5) 前掲書一九八ページ
- (6) 前掲書一九七ページ参照。
- (7) 前掲書二〇一〜二〇三ページ参照。
- (8) (9) 前掲書二〇七〜二〇八ページ
- (10) 前掲書四六〜五二ページ
- (11) 前掲書一四四〜一六六ページ参照。
- (12) OECD "Labour market flexibility—Report by a high level group of experts to the secretary-general—" OECD, 1986, p. 7.
- (13) Ibid., p. 6. なお、この四項目の内容の記述は、pp. 6〜20による。
- (14) Ibid., pp. 19〜20.
- (15) Ibid., p. 22.
- (16) Ibid., p. 6.
- (17) Hedva Sarfati & Catherine Kobrin, "Labour Market Flexibility: a comparative anthology" ILO, 1988, p. 6.
- (18) Ibid., p. 6. なお、ILOは、このような観点から、早くからフレキシビリティの問題提起をしていた。一九七三年出版のOECD「労働生活における弾力性」は、ILO事務局員、A・エバンスの執筆によるものであり、彼は、通常の労働時間、余暇時間のほかに、形成年限 (formative years) を通じた教育・訓練時間、労働年限中の教育・訓練に費す時間、引退年齢などを含めた労働生涯の弾力性の問題を検討していた。ただし、この報告書におけるエバンスの力点は、(1)個人に実質所得と余暇時間との選択の機会を増加させること、(2)後者を選択した場合、仕事から離れた時間をどうとるか、という形態や、また、

どう利用するか、についての自由な選択を容易にさせること、(3)これらの選択が労働市場の状態に適合する方法で行なわれようようにし、その結果、フレキシビリティは事実上経済成長に寄与できること、以上三つの実現のための諸措置を考えることであった。(Archibald, A. Evans, "Flexibility in working life" OECD, 1973, p. 13)

エバンスが重視した弾力性の領域は労働生涯における時間の弾力性であり、その検討においては、七〇年代後半以降も経済成長が持続するであろう、という前提があった。

(19)(20) T U A C 経済政策作業部会「フレキシビリティ〈弾力性〉」『総評調査月報』第二一九号(一九八五年三月号)二六～二七ページ。(なおこの論文の執筆者はオドネルである)

(21) 前掲論文二八～二九ページ。

(22) John Atkinson "Flexibility, Uncertainty, and Manpower Management" "IMS Report" No. 89 Institute of Manpower Studies, 1985. なぞの報告書(の原形となった調査報告書は、"IMS Manpower Commentary No. 30, new forms of work organization" I. M. S. 1985.

(23) J. Atkinson, "Flexibility, Uncertainty, and Manpower Management" p. 11.

(24) Ibid, p. 11.

(25) Ibid, p. 17.

(26) Ibid, p. 12.

(27) Trade Union Research Unit "the Flexible Firm and the Shape of Jobs to come" "Labour Market Issues", No. 5, T. U. R. U. Ruskin College, Oxford, 1984, . p. 10.

(28) "Flexibility at work" IDS Study No. 360 April, 1986, pp. 1～43

(29) "Labour Flexibility in Britain, the 1987 ACAS Survey" ACAS occasional paper, No. 41, 1988, pp. 16～17.

(30) Ibid, pp. 16～17.

(31) たとえばイギリス日産の人事・情報システム取締役 P・ウィキンスは、日産 UK において①弾力性②品質③合意とチーム作業の三つの転換リストを開発した」とした。この「三脚台」は共通の雇用・労働条件と結合されるが、この三つは相互依存関係にあり、「一つの足を失うと構造は崩れる」とする。(Peter Wickers "The Road to Nissan: Flexibility Quality Team-work" Macmillan Press, 1987, p. 38) また、彼は、機能的弾力性の「進歩を阻害する要因」として、労働組合の職域と、訓練

問題を挙げた。同時に機能的弾力性が筋肉労働者だけに語られているのは「重要な脱落」であるとし、日産UKはブルーカラー  
 1、ホワイトカラー間の「何の制限もない概念を開発した」としている。(Ibid. p. 52)

(32) この点については、安保哲夫編著『日本企業のアメリカ現地生産』東洋経済新報社、一九八八年。青山茂樹「日本企業の  
 多国籍化と雇用・労働問題」『経済』編集部編『日本企業海外進出の実態』新日本出版社。一九八八年。丸山恵也「日本的経  
 営の海外移転」『経済』一九八八年一〇月号（のち同氏著『日本の経営―その構造とビヘイビア』日本評論社、一九八九年所  
 収）を参照。

- (33) Trade Union Congress, "Labour Market Flexibility" November, 1985.
- (34) T. U. C. Ibid, Introduction.
- (35) T. U. C. Ibid, p. 1.
- (36) T. U. C. Ibid, p. 5.
- (37) T. U. C. Ibid, p. 5.
- (38) (39) T. U. C. Ibid, pp. 5~6.
- (40) OECD op. cit., pp. 9~16.