

研究所とのNet Work

所報

Aichi Labor Institute

あなたの職場は・・・

現代日本の職場労働――

「IT革命」下の過重労働・シンポジウム

《 2000年10月14日・労働会館 》

第1部 : 職場からの報告

p 1～2

: トヨタ自動車	: 三菱自動車
: 日立旭工場	: 三菱重工
: 新日鐵	: 住友軽金属
: 日本アクリル	: ヒット通商

第2部 「人間労働の再生―スウェーデン・ボルボの経験に学ぶ」

p 3～10

丸山 恵也・東邦学園短期大学学長

主催 : 愛知労働問題研究所

協賛 : 愛知県労働組合総連合

: 愛知働くものの健康センター



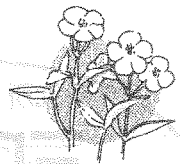
●第85号 秋季特別号

○2000年11月15日

愛知労働問題研究所

「現代日本の職場労働・IT革命下の過重労働」

シンポジウム報告



発言者と発言の概要をご報告します。

長沢所長代理の挨拶で始まりました。「1987年に研究所ができて、今年は14年目になります。2年に一度の総会のあいだの年は、研究集会を開いてきました。今年はこのようなシンポジウムとなりました。厳しいリストラが続いています。先日の読売新聞のアンケートでも今後も続けるが50%をこえています。その背後にITと呼ばれる技術革新が大規模にすすめられようとしているわけです」。

シンポの司会は、木村副所長が行いました。

職場からの報告で、トヨタ自動車の若月さんは「会社が全従業員への4つの課題の中に、IT革命下の社会構造変化への対応ということで、ビジネス・プロセス改革へのうごきなど書いています。、製造現場のITはペーパーレスなど、今日いただいたみなさんのところと同じです。情報伝達はコンピュータで、課長は早く出勤して画面で情報や生産計画をつかんでいます。20～30歳台は素早く操作していますが、苦手の世代は苦労しています。QC活動もPower・Pointを使っています。写真や漫画を使って発表しています」。

三菱自動車の安井さんは「社長に代わってお詫びしますと笑わせながら、クレーム事件に触れて、あとになるがナットが床に落ちて、そのままにラインを通したことなど、職場の中にいままでの働き方が、良かったのか、反省できる雰囲気も生まれています。何でも機械化、自動化して、その中心はコンピュータです。先日の水害で溶接機械が水没し、溶接角度などコンピュータのセットができず、使えなくなったときラインはストップした。情報連絡もパソコン化しており、開いてみないとわからなくなっている。就業規則の変更も画面を見てくれ！になっている」

日立旭工場の成木さんは「日立争議の勝利にふれて、やっとふつうの職場になった。しかし職場は、一昨年の赤字決算転落後、激しいリストラで出向、転籍、分社化など2年間で16,000人減らされた。50歳以上の定昇を3分の1カット、福利厚生削減など、祝い事にも金は出さないようになっている。日立のコンピュータは台湾でつくっている。電機業界はグローバル化で、従来では考えられないような、連携・合併がすすめられている。いま、ものづくりの製造部門を切り捨てて、サービスに軸足を移す計画だ。インターネット事業、証券、金融、介護保険などビジネスチャンスを求めている」。

三菱重工の佐藤さんは「製造現場でも、ITが入ってきて情報、Eメールでの社外のやりとり、社内ネットで情報のやりとり、など増えている。『名航ナビゲーションシステム・GET21』に触れて諸手続が画面操作に変わってしまい、週報もネットワークだ。『就業時刻申告メニュー』で勤怠処理を自分でやっている。残業もごく自然にサービスになってしまう。有給休暇の申告も上司の顔を見なくていいという便利さもある、と笑わせました。IT化のいいところは情報入手が早いこと、手続きが簡素化されたこと、問題点は、在宅残業、ボーダレスの仕事、お年寄り受難・パソコン使

えにゃ半人前、にあると指摘しました」

新日鐵の辻井さんは「65,000人が19,000人という、すざましい人員削減で、生産量は変わっていない。いま、東南アジア向けの需要でフル生産だ。従来は一人が2台のモニターを監視していたが、現在10～20台のモニターを見ている。修理箇所の打ち合わせに行っても立ち話もできないくらいに、画面に使われている。2000/10の社内報では、ITは急速なスピードで世界中に革命をもたらしつつある。・・・これまでの生産・販売管理システムでは、供給サイドの効率化に主眼をおいていたため、社内の生産性向上、歩留、原単位向上等の効率化を追求するものであった。これからは大きな時代変化のなかで、対象を社外に向けて、少数精鋭の営業力を強化するため、新たなビジネスモデルの創造へ発展していかなければならない。とっている。『とてもやっておれん』職場になっている。本体が厳しいから社外工・下請けはしわ寄せが大きい。健康診断では健常者が全体で13.6%しかいなかった。」

住友軽金属の鈴木さんは「アルミも昨年550人減らした。生産はアルミ缶の需要が多くて、2交代制で史上最高の生産体制だ。減員して人がいなくて、補充は派遣労働者だ。この1年に2人の死亡事故を含めて26件の労働災害事故が起きている。昨年の13件から倍加した。背景に経験不足と長時間労働があり、拘束時間は13時間になっている。リストラが、長時間過密労働となり健康が損なわれ労災となっている。今日も抗議行動を組織した。」

日本アクリルの伊藤さんは「外資系の経営実態に触れ、同じ製品をアメリカ、オーストラリア、中国、台湾でつくっている。名古屋は設備も古く、人件費が高いと攻撃を受けている。IT機器導入で原料の購入も、検索して一円でも安ければ、日本にあるものでもベルギーから購入する。毎日が緊張している。英語も否応なしに覚えて行かないと仕事にならない。マニュアル通りの仕事を強いられていて、ここをこうすればというのがない。おもしろくない仕事の連続で、健康診断では60人のうち健常者は4人しかない実態だ。」

ヒット通商の鈴木さんは「光通信の一次代理店で、会社は光通信の全面的な融資を条件に昨年立ち上げた。企業や商店のインターネットのレンタルサーバ販売会社で、従業員500人いないと融資が受けられないと人を集めたが、契約件数ものびず融資が切れて、会社は閉鎖された。7月から賃金も支払われず、自主退職を求められている。社員が労組を結成して賃金支払いを求めていく。すでに64人が全国一般・組合に加入している。社長の居所はわからない。IT業界の実態を知ってもらいたい。」

支援の大きな拍手がありました。

集会は丸山先生の、静かな語り口の中にも説得力のある報告に聞き入り、若干の質疑があったあと、後藤基副所長が閉会の挨拶を行いました。長時間の労を感謝したあと「研究所も情報ネットワーク研究プロジェクトを立ち上げていく、これからもみなさんのご協力をお願いしたい」。

集会は40人が熱心に参加し、著書「現代日本の職場労働」(署名入り)を9冊販売しました。

・・・講演・・・

人間労働の再生～スウェーデン・ボルボの経験に学ぶ～

丸山 恵也

－レジメ－

1. 問題の提起～ジャパナイゼーションのなかで労働のあり方を考える～

- 日本の生産システムの全世界への広がり (Japanization)
- GM+トヨタ・・・NUMMI (全米1の効率工場)
- 「いいものを安く」(生産のコンセプト)＝日本的仕事の仕方
- 1970年代よりスウェーデン・ボルボの「労働の人間化」の模索

2. 人間の働き方の歴史

- 人間にとって労働とは一人間の生存を維持し生活を豊かにする。

－人間自身を変え発達させる

- 人間労働を再生させる＝人間らしい働き方

(1) フォードシステムと大量生産方式

- 働き方・細分化、単純化、能率化、ベルトコンベア、構想と執行の分離
- フォードシステムの限界・労働の退化、機械への従属、作業目的の喪失

(2) 日本の生産システムと生産のフレキシビリティ

- ジャストインタイム、良いものを安く、
- 日本の生産システムの限界・品質確保の困難、効率至上主義、改善活の空洞化

(3) ボルボ生産システムと人間尊重

3. ボルボの働き方の特徴

- ボルボシステム・社会的背景、直接的要因、

(1) 「新しい工場」とボルボの改革－経営者のイニシャティブ

- ##### (2) ボルボの工場改革－社長エーレンマル、新しい工場・カルマル、ウデヴァラ
- ベルトコンベアの廃止と同期化の停止、仕事の工程完結化、チーム作業と自律的作業集団、「自己内対話」のシステム、教育重視と人間尊重、

4. これからの働き方～ボルボから何を学ぶか～

- ボルボの働き方、一、二、三、四

- スウェーデンだけでなく、ヨーロッパにひりがり日本でも工場改革のモデル

(1) 人間性と効率性、人間性をベースに効率性を実現する。

(2) 働く主体の生かし方、工場改革の主体は労働者・自主性、創意性

(3) 人間尊重の経営、再生の基盤は人間尊重の経営にある。

社会の福祉充実、産業民主主義の分かちがたく結びついている

労働のあり方は社会のあり方と切り離すことはできない

はじめに『現代日本の職場労働』出版の経緯とあらまし
この本「現代日本の職場労働」の一部は、「労働運動」誌に連載されたものをまとめたものです。「労働運動」をまだ読まれていない方は、これを機会に読まれることをおすすめしたい。

この本は「はじめに」のところで、次のように問題を提起しています。

ジャパナイゼーション・日本の生産システムである「リーン生産方式」(贅肉をそぎ落とした生産方式)・(トヨタ生産方式=日本的生産システム)は、世界の標準的な生産方式になり、そのとき世界はいまと違ってもっと住み心地がよくなっている、と絶賛された。しかし現実とは逆であって、リーン生産方式は一言で言えば効率至上主義であって、それを生み出した日本で、働く人にとっては、超過密労働の強制となり、労働者の権利など「労使慣行」の破壊をもたらした。

このように効率を中心にしていくやり方が、単に仕事の面だけでなく、社会の仕組みになっていく、安全や教育があとにおいやられていく。

この本は、日本の職場における労働が効率至上主義に編成され、日常的に過密と緊張がどんなに労働者を苦しめているのか、その仕組みを職場実態にもとづいて解明しようとしたもので、この過密と緊張の労働から労働者の健康を守るために、どう規制したらいいのか、さらに、あるべき人間労働の方向とは何かについて考えたものです。

第一部「JITシステムと超過密労働」では、JIT(ジャスト・イン・タイム)がいかに関係する超過密労働を引き起こすか、日本の職場労働にどのように普及、発展してきたか。また第3章では、このJITにかわるセル生産方式の特徴と役割について、第4章ではJITシステムのひろがりのなかで、効率至上主義へのアメリカやカナダ、アジアなど国際的な抵抗にふれている。

第二部の「日本の職場労働の実態」では、職場労働の実態をJITシステムのもとで実際に働いている労働者が、自分が担当する作業を分析してまとめた貴重なものである。

第三部の「過密労働の健康への影響と規制」では、超過密労働が労働者の健康にどのような障害をもたらすのか、労働医学の立場から解明し、規制の方策を提起した。

結びの章、「人間労働の再生」では、人間としての働き方についてスウェーデン・ボルボの経験から検討して、われわれは何を学ぶべきかあきらかにした。

1. 問題の提起

レジメに戻りますが、「ジャパナイゼーションのなかで、労働のあり方を考える」になっていますが、ジャパナイゼーションとは「日本的生産システムの全世界へのひろがり」のことです。日本的生産システムが世界にひろがるきっかけになったのが、ゼネラルモーターズ(GM)とトヨタがアメリカにつくったヌーミ(NUMMI)という合

弁会社です。この成功がきっかけになってトヨタ生産方式がヨーロッパ、アジアにひろまっていった。ヌーミというのは、フリーモントにあるGMの工場で、ここは設備の面からも効率も悪く、労使関係も悪く、操業が思わしくない。GMは工場を閉鎖してしまった工場で、その閉鎖した工場をトヨタに押しつけた。トヨタはそのとき自主規制、すなわち日本車が世界でどんどん売れて、アメリカのビッグスリーが経営危機になっていく状況で、経営者の政治的な判断で、なんとしても現地生産に切り替えるなければならない。せっぱ詰まった状況にあったことから、相手にGMを選んだ。

GMは閉鎖した工場を押しつけた。事情を知る人はこれは成功しないと見ていた。トヨタは班長クラスのことを日本に呼んで、徹底したトヨタの生産方式を教え込んだ。そして短期間の間にこの工場を再生させた。ホンダも日産も現地生産で成功していたが、ホンダも日産もノン・ユニオンだった。アメリカでは組合があるのは当たり前だから、ユニオンがない工場で日本の生産方式が成功しても、それは特殊であって一般化しないと見ていた。ところがトヨタが、ヌーミでは従業員もユニオンもそっくり引きついで、組合の協力を得ながら成功できたということが、アメリカの経営者に大変なショックをあたえた。そして日本車とたたかうためには、日本の仕事の仕方を学ばねばならないということになった。

こうして日本的な働き方が、アメリカ、ヨーロッパにひろがりアジアにひろまったのが、1980年代から90年代にかけてであった。良いものを安くつくるという生産のコンセプト(考え)をもった仕事の仕方、従業員の強い勤労意欲に支えられた、効率的な働きかたといえよう。

一方、1970年代より、アメリカや北欧で「働く人が自分の仕事に意味を見出し、自分を発展させることができる」労働の人間化の模索が始まることになる。つまり、いままでの働き方に対して、アメリカやヨーロッパの労働者がそれを拒否するという状況が生まれた。経営者はもちろん研究者を含めて、深刻な社会的な危機感で受け止めた。いままでのような仕事の仕方、働き方でいいのか、労働を魅力的なものにしなければならない。こういう動きがでてくる、そしてそれが定着するのが北欧です。

これからお話するスウェーデン・ボルボの労働の改革、工場の改革につながる、日本のように効率的に仕事をする、安くていいものを作るという仕事の仕方と、人間らしい働き方は、労働の労苦からの解放という、働き方をめぐる二つの流れがでてくる。これはあとでくわしくのべたい。

2. 人間の働き方の歴史

ここで資本主義のもとで、仕事の仕方が歴史的に社会的にみてどう変わってきたのか、その変化のなかでみてみたい。

もともと人間の働き方というのは二つの意味がある。人間にとって労働とは、1つは生存を維持し生活を豊かにすること、そして人間自身を変え、発達させる意味があり、人間にとって労働は根源的なもの、もっとも大切なものである。しかし、現実には

労働は労苦以外のなにものでもない。人間らしい働き方とはその労苦から解放していくことであり、人間労働に再生させることにある。

レジメのフォードシステムと大量生産体制のところに入りますが、資本主義生産体制を前提にして、仕事の仕方を大きく考えてみますと、まずフォードシステムというのがあり、それをある意味で補強していく、日本的な生産システムがある。そしていまのベタボルボの生産システムがある。

フォードシステムは、ヘンリーフォードがつくりだしたものです。働き方の特徴を3点あげておきます。一つは徹底して生産工程を細分化して仕事を単純化し、能率を上げていく。フォードの工場では65あった仕事を7882の仕事に細分化している。二つ目はベルトコンベアを導入したこと。ベルトに合わせた仕事と同時に、同期化・同時化をすすめた。三つ目は「構想」と「執行」の分離 (One Best Way) と書きましたが、「構想」とは考えること「執行」とは身体を動かすことです。テーラが考えたのでテーライズムといっていますが、考えることと身体を使うことを全く分離する。

指示されたとおりに仕事をしなさい、という働き方ですね。テーラは100人の職人の仕事を分析した。1つのものを作るのに、100人がそれぞれ違う100通りのやり方で働いていた。その中で一番いい仕事の仕方はひとつで、ワンベストウェイですね。そしてマニュアルをつくり、その通りやれば誰でもベテランに近い仕事、能率の良い仕事ができる。これを作るのは管理職の仕事、だから労働者は、マニュアルとおりにやいなさいという仕組み。これは徹底した分析、機械の導入、作業の単純化です。フォードシステムによって、T型自動車は1909年に1万台（一台950ドル）が、1923年に200万台（一台290ドル）となり、価格は3分に1になった。290ドルは当時の労働者の平均賃金の1.8ヶ月で、現在から見てもいかに車が安くできたかわかる。つまりフォードは低所得者の労働者でも、車が買える状況をつくりだした。フォードシステムによって大量生産、コストダウン、低価格、大量販売の仕組みがつくられ資本主義経済を一挙に確立した。

当然このような働き方は単純な作業の繰り返しで「労苦」をともった。

それが1970年代の、労働者の反乱といわれるもの、フォードシステムの仕事の仕方にある。70年代というのは、日本ではオイルショックまでは、ある程度賃金は上がっていった。高度成長の中で経営者は吸収していた。労働者はつまらない仕事で忙殺されたが、毎年賃金は上がったので我慢できた。このころは社会保障もできてきた。

ヨーロッパでは10~15%という高い比率で無断欠勤が起きてきた。転職、離職が続く山猫ストが起きた。ヨーロッパの経営者は大変な危機感をもった。労働者が働かなくなるというのは大変な社会的不安につながる。労働者を工場につなぎ止めるには労働そのものを魅力的なものにしなければならない。社会はそういう認識になってきた。それが「労働の人間化」の動きになっていった。

日本ではオイルショック以降のいわゆる「過労死」が生まれるほど、労働者が働いたときである。日本では働き過ぎが問題となり、ヨーロッパでは働かないことが問題

となる、非常に対照的な状況があった。ここに日本的な働き方とはなんなのか、ということが世界的にも注目されるようになった。

日本的生産システムというのは、Just in Time Systemと日本的な仕事の仕方から成り立っている、と書いておきました。JITはフレキシブルな生産方式をつくりだした。あるいは保障した。生産を市場の変化に柔軟に対応させた。これがフレキシブル生産、これまでのフォードの時代であれば、T型を20年つくり続ける。今日の市場は変化が早い、多様な製品が要求されている。サイクルが短いですね、いまは3ヶ月とかものによってはひと月とか、こうした市場の変化に対応するには生産がフレキシブルでなくてはできない。JITはそれに対応できる要素をもっていた。

日本的な仕事の仕方、ここに注目していきたい。いいものを安くつくる、これが日本的生産のコンセプト(考え)、これが国際競争力をいやが上にも強化した。良いものを安くつくることを実際に保障していったのは、一つあげておくと日本の場合は「工程内つくり込み」というやり方、欧米の場合は最終工程で品質チェックするのに、日本では各工程で自分の仕事として品質チェックした。第二点は効率の高い仕事の仕方、標準時間でなく基準時間で仕事をする。余裕率のない分だけ仕事の密度は高くなる。

第三点は高い勤労意欲に支えられている。テーラシステムと違うところは、考える人、つくる人にわかれるのではなく、あなたの考えをだしてください、マニュアルに組みこんで、いきなさいというやり方です。

外食レストランで学生がアルバイトをする。学生は自宅で食事などつくったことがない。しかしレストランでマニュアルとおりにやると、何とかその店の味が出せる。しかし、専業主婦がそこでパートで働くと、やはり味が違う。ここは短い時間で急速に加熱した方がいいとか、こうすればいいとか、ベテラン主婦の技と隠し味がある。そうした働き方をあったらだしなさい、あなたの働き方で改善しましょうということ。勤労意欲を高めることはいうまでもない。

こうした高い勤労意欲に支えられた日本の労働は、少し飛躍しますが、ついには「働き過ぎ」の状況を生みだしていく。

しかし、90年代になって日本的システムも限界がでてきた。あまりに効率至上主義的な労働の仕組みが自動車工場を3K職場に刻印させた。品質確保も困難になってきた。改善活動もどうすれば安全に仕事ができるかよりも、生産性やコストダウンに限定されるようになり、次第に形骸化してきた。アメリカの研究者は、改善活動を非常に評価するんですね、それに女子ですね、置かれた立場があって自分の意見がとり入れられると評価するわけです。

日本的生産システムの国際的なひろがりの中で、ジャパナイゼーションの中で、日本的働き方への社会の批判と、労働者の抵抗が高まってきた。日本企業の海外進出の拡大にともなうひろがってきている。

この本にも書いてありますが、日立製作所で椅子を取り上げて立ち作業を導入した。いかに効率を上げるかです。

3. ボルボの働き方の特徴

効率至上主義的な仕事の仕方、これにたいして仕事そのものを人間的なものに改善する、仕事を魅力的なものにするという動きが、研究者も含めてボルボですすめられてきた。ボルボの生産システム、一言で言えば「人間尊重」ですが、そこからなにが学べるか、何もボルボの生産方式が最高のもので、これが人間労働をつくりだしていると言おうとしているのではなく、ボルボの中からわれわれが、日本で働いている立場から、どういうふうになわれわれの仕事をよくしていくのかという意味です。

ボルボの独特の仕事の仕方、新しい仕事の仕方は、中世への懐古、あの時代はよかったなあという、懐古趣味的に考えられた。そういう生産方式が生まれてくる背景があった。まず、社会的な背景、スウェーデンの福祉社会の発展、ながい産業民主主義の伝統。直接的要因として完全雇用の労働市場、労働力不足ですね、3K職場では労働者がこない。それだけ深刻に労働そのものを見直さなければならない。二つ目は社会民主主義政権の存在、これは1930年代からつづいている。一時期保守党がとったことがあるが、社民政党がとっている。それに労働組合が協力している。早くから労使共同決定法がつくられた、

新しい工場運動の改革を志向したのは、ボルボ社長のユーレンハンメルだった。工場を改革して「労働を人間化」していこう、目標として「働く人が自分の仕事に意味を見だし、自分を発展させることができる」との呼びかけて始まった。1974年カルマル工場です。これは経営者のイニシアチブで始まった。1989年のウデヴァラ工場、これは労働者や労組が全面にたった。これは工場の中に工場を造るような感じですね。

仕事の仕方が変わった。ボルボの工場改革で、どういう点が特徴としていえるのか、一つはベルトコンベアの廃止と同期化の停止、コンベアをキャリアに変えた。仕事が変わった。「同時化の強制からの解放」と書きましたが、ベルトコンベアの流れにそって、指示された仕事だけをする、機械的な作業から解放されたことである。そして、自分たちのペースに合わせて仕事ができるようになった。それから長いサイクルタイム、これが可能になった。労働者はみずから学習する、相互に教えあう。そして高度な熟練を蓄積できるという可能性がひらかれた。

二つ目は、仕事の工程完結化、車の部品を機能的に4つに分ける。全体をばらすと機能的に4つに分かれた。その一つを最低限マスターする。マスターするとつぎの4分の1にすすむ、このようにして一人が最後まで車を組み立てることができるようにする。

仕事が無機的に関連性をもったものになるから仕事が覚えやすい。グループ作業になる。グループにボスがいない。グループで生産目標や時間管理をきめる。

つぎに「リフレクティブ・プロダクション」と書きましたが、「自己内対話」のシステムのことです。効率性を高めれば人間性が低められ、人間性を高めれば効率性が低

められる。こうした生産効率性と労働人間性の二律背反を克服するために、研究者によって提起された。

これはボルボ生産システムの理論的基礎をなす理念です。これまでの生産は「継起的生産」(serial flow)それに対して「並行的生産」(parallel flow)だという。

少し表現がむつかしいが、本質的な違いとして「継起的生産」は、ベルトコンベア上の加工対象物が、作業者の目の前から移動して消える。「並行的生産」は、加工対象物が固定していて、いつも作業者の目の前にとどまりその場で完成されていく。

自分がどういう仕事をしているか、全体のなかで位置づける。車の構造と生産体制の全体がつねに作業者の視野の中にある。それを非常に大切にする。これを「俯瞰」(overview)とよび、この方式の理論的な核心をなしている。この「俯瞰」によって、たとえ作業者が部分作業に従事していても、全体を視野に入れた作業方法が可能になる。作業過程におけるこのような作業者(主体)と加工対象物(客体)との相互作用が「自己内対話」と呼ばれている。これをRefective Productionと命名したのである。

「教育重視と人間尊重」と書いておきましたが、技術教育システムは全組立の4分の1から2分の1、4分の3、100%と教育コースを設定した。次第に作業範囲をひろげていく学習方法で、学ぶ場としての工場、教育の場としての作業という考えは、人間労働の再構築にふさわしいのもである。

実際にボルボの工場改革の結果はどうであったか、生産性や品質、モデルチェンジ・コストなどでみていきたい。生産性ではイエテボリにある主力工場が、車1台組み立てるのに42時間、ウデヴァラ工場では32時間に短縮された。品質でもウデヴァラ工場を設立した翌年には、ボルボの品質基準を上回っていた。

ボルボ900シリーズでは、クレーム回数も下回った。モデルチェンジ・コストでは、イエテボリより3年連続して低い結果がでている。そして50%以上あった労働者の離職率も急速に下がった。「仕事の仕方や時間配分まで労働者にまかせたら車なんてできない」といわれてきたが、その心配とは反対にこのような成果が上がったのである。

4. これからの働き方

ボルボの働き方から何を学ぶのか、働き方の特徴として4点あります。これはスウェーデンの研究者がナチュラルワークとしてとらえたものです。

一つは、労働者自身が自分の仕事を完全にコントロールできること

二つ目は、仕事は全体性をもち、また、全体と自分の位置、関連がわかること

三つ目は、仕事は個人にとっても意味のあるものとする、

四つ目は、知識や技術は世代から世代に受け継がれ、発達させられるものであること、

ボルボの働き方はスウェーデンのみならず、ヨーロッパにひろがっており日本でも最近の工場改革のモデルになっている。

なにを学ぶのか、つぎの3点を指摘したい。人間性と効率性、いまトヨタ(九州・宮田工場)は「人間に優しい工場づくり」としてとりいれている。基準時間も余裕率

を加えることを始めた。21世紀になると高齢者や女性が、働ける仕事の仕方が必要になる。人間尊重という、ボルボで実践した働き方を日本的条件に生かした、人間性と効率性のバランスのとれた働き方が求められている。

さらに言うなら、日本的システムをベースに、そこにボルボの人間尊重を技術的にとり入れることでは人間労働は改善されない。逆に、ボルボの人間尊重のシステムのなかに、日本の効率的な働き方を適切に組入れることによって、人間的な働き方が実現できることになる。

つぎに働く主体の生かし方です。働き方を変えていく場合、仕事を一番知っている人が、改革の中心になる。労働改革では、労働者の自主性、創意性にゆだねることが大切です。

最後は人間尊重の経営ですが、人間労働の再生の基盤は、人間尊重の経営にあると言いたい。工場とか企業は社会を映す鏡であるといいますが、人間労働は実現したが社会は地獄ということはありません。リストラというが、本来の意味でなく、いまは人減らしに使われている。いまはあまりにも安易に解雇しすぎている。こんな非人間的な社会のなかで、労働の人間化、人間労働の再生を実現させることは、きわめて困難なことである。

いま日本の社会では、働くものの権利や自由、民主主義が抑圧され、雇用や労働条件までも切りくずされている。「ルールなき資本主義」にあつては、働くルールや社会的規制をつくりだすことが何よりも大切な緊急の課題である。

スウェーデンでは、福祉社会をどう実現していくか、どう女性差別をなくしていくか、どう高齢者や子供を配慮していくか、ここが国づくりの基本になっているから、工場でも働く人に優しい環境づくりが課題になる。

労働のあり方は、社会のあり方と切り離すことはできない。時間がなくて飛ばしましたがこれで終わります。(拍手)

(10月14日名古屋市・労働会館における報告をテープおこしたものである。雑音などによって聞き取れない部分は、著書より補完した。「現代日本の職場労働・JITシステムと超過密労働」(新日本出版)・文責は愛知労働問題研究所にある)

(まるやま／よしなり・東邦学園短期大学学長・愛知労働問題研究所会員)





組合・個人をとわず研究所の活動に参加し、支えるために

ぜひ会員になって下さい

会員はつぎの諸権利を有します（規約第7条）

（1）研究所運営への参加、（2）研究所の調査・研究等の諸資料の自由な利用、（3）研究所「所報」の無料頒布、（4）研究所の各種出版物の割引価格による購入、（5）研究所主催の研究会、シンポジウムへの参加、（6）労働問題にかかわる調査・研究、政策・研究活動等への協力依頼

◇ 会 費 団体：1口 年12,000円 個人：年 6,000円
出資金 1口 1万円（個人の場合は任意です）

◇ 申し込み 研究所までお電話下されば、申込用紙を送らせていただきます
会費は、振り込み用紙を同封しますので、それをご利用下さい。

問い合わせ・連絡先

愛知労働問題研究所 052-883-6978（FAXも同じ）