

座談会記録 中小企業の労働問題：小池和男
(1981) 『中小企業の熟練～人材形成の仕組み』を巡って

HAGIWARA, Susumu / KANEKO, Ryoji / 上林, 千恵子[編] /
KUMON, Hiroshi / 萩原, 進 / KOIKE, Kazuo / 金子, 良事 /
公文, 溥 / KAMIBAYASHI, Chieko [ed.] / 小池, 和男

(出版者 / Publisher)

法政大学経済学部学会

(雑誌名 / Journal or Publication Title)

経済志林 / The Hosei University Economic Review

(巻 / Volume)

80

(号 / Number)

4

(開始ページ / Start Page)

189

(終了ページ / End Page)

252

(発行年 / Year)

2013-03-15

(URL)

<https://doi.org/10.15002/00008683>

【紹介・資料】

〈座談会記録〉

中小企業の労働問題：小池和男（1981）

『中小企業の熟練～人材形成の仕組み』を巡って

編集：上 林 千恵子

内容

はじめに……………	190
1. 座談会の目的……………	191
2. 『中小企業の熟練』の成立の背景……………	192
3. それまでの中小企業研究への違和感……………	193
4. 賃金の規模間格差の消滅……………	196
5. 中小企業労働者の起業と独立志向……………	198
6. 清成・中村の中堅企業論と平恒次の説……………	199
7. 二重構造の解体と中小企業の実質賃金の上昇……………	202
8. 日本の実質賃金の上昇の証明……………	202
9. 日本の労働問題研究の流れ……………	205
10. 『中小企業の熟練』というタイトル……………	206
11. 技能の代理指標としての賃金の扱い方と調査方法……………	207
12. 職場内・職場間移動の調査方法……………	211
13. 職種概念がない日本での熟練測定方法とアメリカの賃金交渉……………	214
14. 職務格付けは男女均等法裁判の判例から学ぶ……………	219
15. 中小企業労働者の労働移動……………	220
16. 中小企業の役付き工，工場長はホワイトカラーか……………	223
17. 中小企業労働者の賃金に対する不満と再び規模間賃金格差の	

解消について……………	227
18. 中小企業労働者の意識……………	232
19. 労働時間の短縮問題と生産コストの関係……………	234
20. 労働者の通勤時間と労働時間の関係……………	241
21. 中小企業の労働組合と従業員組織の機能……………	242
22. 労働者の発言権と参加……………	246
23. 大企業と中小企業の労働力の質の差……………	248
参考文献……………	252

はじめに

本稿は、2010年9月16日に行われた労働研究会の記録である。同研究会は、法政大学を退職なさった小池和男先生を囲んでの研究会であり、当日は1981年に出版された先生の著書『中小企業の熟練』をめぐって討論を行った。

中小企業の労働問題は、二重構造論が社会的に問題視されている時期には多くの研究者の関心を引いたが、規模別賃金格差が解消に向かうことにより、かつてのような注目をひかなくなった。しかしながら、近年の日本では経済が停滞し成長への展望を見出せない一方、中国をはじめとする近隣諸国は急速に工業化を進めたために、日本の多くの中小企業は海外進出か廃業かの決断を迫られているように思える。最低賃金を支払いつつ、廉価な中国製品との競争は困難だと、自社の経営存続を諦めて廃業を決断した中小企業は決して少なくない。

他方、労働市場を見ると、一方でフリーターや若年失業者が多数存在しながら、零細規模の中小企業では依然として労働者の採用難を抱えている。そうした若年者採用難が一因ともなって中小企業は廃業ないし倒産か、海外進出か、日系ブラジル人や外国人技能実習生などの外国人労働者採用か、といった選択に直面している。

以上のように、過去とは明らかに異なった経済的かつ社会的環境下おかれた中小企業に対して、改めて今日の課題に応える類の研究が必要とされるであろう。そこで中小企業の労働問題に「熟練」という概念を導入し、中小企業の労働問題の解明を図った本書を、再度読み直しておきたいと研究会メンバーは考えたのである。そうした意図のもとに、この座談会は企画された。座談会開催後、編集が遅れたのはひとえに編者の責任であり、小池先生をはじめ、萩原進（法政大学経済学部教授）、公文溥（法政大学社会学部教授）、金子良事（法政大学大原社会問題研究所研究員）の諸氏にご迷惑をおかけしたことをお詫びしたい。（編者記）

1. 座談会の目的

萩原 それでは研究会を始めます。きょうは上林さんにメインのインタビュアーになっていただいて、いつもの通り聞き書きをやりたいと思います。それではお願いします。

上林 きょうは小池先生が、1981年に同文館からお出しになった『中小企業の熟練～人材形成の仕組み』について、小池先生にいろいろご質問をしたいという意図で集まりました。

この座談会の目的ですが、一つは本書をこれまでの労働問題研究史の中で位置づけることです。中小企業の労働問題研究というのは意外にありません。中小企業に関する多くの研究は、企業研究であって、そこで働く人間を対象とした労働研究までなかなか踏み込んでいません。

第二の目的は、本書が小池先生ご自身の研究史の中で、どう位置づけられるかという点を明らかにすることです。この本は先生が40代後半にお書きになった論文を集めたものです。小池理論の発展の中で、中小企業の労働研究はどこに位置づけられるのでしょうか。その点を、著者ご自身からお伺いしたい。

さらに、座談会形式をとることにより、当時の論文執筆の背景を今の時

点で小池先生からお伺いすること、直接口頭でしか表現できない事情についてもお伺いしたい。そういうことでこの座談会を設けました。

2. 『中小企業の熟練』の成立の背景

上 林 この本は1962年『日本の賃金交渉』、1977年『職場の労働組合と参加』、78年『労働者の経営参加』の次に出た本で、そのあとに『日本の熟練』『人材形成の国際比較』『仕事の経済学』の御著書が相次いで出版されています。熟練の本としてまとめたのはこれが最初のものだと理解してよろしいでしょうか。

小 池 僕の考えではそうではないんです。それは圧倒的に1977年の日米比較の本です。『中小企業の熟練』の方はNothing Newなんです。だから僕のこの本に対する評価は低いんです。自分からこれをやったというのでは全然なくて、頼まれてやった。少なくとも僕の場合の判定基準は、自分がやったことを主観的に見たら何かコンセプトを出して、しかもそれが分析で役に立ったかどうかという点です。その基準から見えていくと、これはNothing Newだと思います。

例えば『日本の賃金交渉』であれば、現段階の「職種」の規定ですね。それは、やはり新しいコンセプト（概念）を出していると思います。Dunlopより少しあとですけど、Dunlopの本や論文は知らなかった。それから基本的に経験の「梯子段（job ladder）」（生産労働者の場合なら、ひとつの職場内でやさしい仕事から、よりむずかしい仕事へと進んでいくこと）と「経験の幅」（生産労働者の場合なら、ある期間、たとえば10年間に職場内のいくつの持ち場をこなせるか、をいう）という概念を出したのは、断然1977年の日米比較です。その方法をそのまま使っているだけで、『中小企業の熟練』はNothing Newではないかというのが私の印象です。

上 林 第1章は「中小企業の熟練形成」となっていますが、どういう事情でこの論文が書かれたのでしょうか。

小 池 当時の、中小企業金融公庫の調査部から依頼された文章が中心です。これは自分からやったのではない。なぜそれまでわたしが中小企業労働問題をやらなかったかという、今までの議論があまりにもあほらしくてやる気がしなかったこと。それなのになぜやったかという、頼まれたんだと。中小企業金融公庫の調査部の人は全然知らなかったのですが、彼がわざわざ名古屋までやってきた。1977年の私の日米比較の本を読んで、その方法を中小企業に応用してみないかと誘ったのです。それがきっかけです。それが中心なので、1章、2章はそれです。

3. それまでの中小企業研究への違和感

上 林 その当時の中小企業研究の、どういうところに違和感を覚えてらしたのですか。

小 池 それは自分の経験、見聞した範囲での中小企業と、普通いわゆる学会でやっている議論があまりにも乖離しているので、こんなものをやってもしょうがないという気がありました。

僕の家は最盛期は150人～200人いて、戦前は警察官や軍人の制服を、戦後は作業服などの量産物を縫っていました。いま南アジアで、輸出産業としてダーッとやっている500人～1000人ぐらいの工場がありますね。それをずっと小さくて、しかし動力ミシンを使用し、分業方式で縫うというやり方は全く同じです。さらに卸しもあるし、小売りもあるし、仕立て服もあります。それを見ていると、少し売り上げのいい人はだいたい悪さをします。その悪さというのは使い込みです。使い込みをしないまじめな人は、全然業績が上がらないんだな（笑）。

つまり使い込みをしないけれどわりと仕事ができるという人は、みんな大企業に取られている。それも当然だという意識が私にはあった。つまり労働市場というものが機能してさえすれば、同じ能力なら大企業に誘われたらそちらに行くのは当たり前ではないかと。大企業と同じ能力の人を中

小企業が雇うなら、2倍ぐらい払わなければ来ないのではないか、という意識がありました。

これは証明がすごく難しいのだけれど、もう一つは中小企業が圧倒的に西ヨーロッパやアメリカより多いですね。この実証は、統計的にはたいへん面倒ですが〔小池、2005：117-8〕、それは別にして、数え方によるけれど、その圧倒的部分はバタバタ倒産します。私は自分の家の集金を中学生のときにさせられた。そういう仕事が必要だというのではなくて、親の息子への教育でしょうな。女の子は何人もいましたが、男の子は私一人でした。集金させられてみれば、嫌でも感じますわな。実際敗戦後、数年の間に競争相手の半分がつぶれました。みんな一人、二人の零細企業ではなくて、数十人規模の企業です。

新潟市近辺で同業者が6社ありました。なぜわかるかという、戦後は警察官と作業服で官庁や大企業相手が多いものですから入札です。そうすると、どこが競争相手かわかるわけです。僕が中学生当時は6社あった同業者のうち3社がつぶれました。つぶれるというのは夜逃げなんですよ。それはしょっちゅうです。僕らはどうするかという、いち早く察知するんですね。完全につぶれる前に、つぶれそうだというのがわかると、小型トラックを持って行って現物を差し押さえるんです。そういうのが日常茶飯でした。僕は実際はやってなくて、後ろから見ていただけですけど。それを押さえなければ、お金なんか取れません。

そういうことから見ていくと、日本の労働市場が、やれ終身雇用だとか言うのは片腹痛くてしょうがない、というのがあります。中小企業というのはそういう意味では、労働市場の原則が非常にうまく行き渡っていたのではない、という認識がありました。そんなのを取り上げて論文を書くのはばからしいと。ばからしいというのは、そこでやっつけるべき相手の議論は、やっつけるにも値しないぐらいに思っていました。

萩原 今の点はとても大事だと思います。1960年代、中小企業問題は、日本が直面していた問題の中でもかなり大きな問題で、当然経済学界でも

大問題でした。私は非常に早くから、小池先生の著作から強い刺激を受けてきました。それは当時はやっていた議論と全然違って、全く異色の議論だったからです。それから面白くてやみつきというか、次から次に先生の論文や本も読むようになりました。

『中小企業の熟練』は偶然でできてしまったバイプロダクト、副産物みたいなことにされていますけれど、先生から受けた刺激の中で、いくつか強烈なインパクトを受けたうちの一つですね。当時、中小企業研究をやっていた人の中小企業労働者像は、間違っているのではないかと。先生は体験談でご自分の家の縫製業のお話をされましたけれども、私は個人的な体験ではなくて調査体験からそう感じていました。例えば長野県の坂城町^{さかき}という機械工業の小さなクラスターがありますね。

あそこにアート工業という町工場があります。金属の加工職場で、部品メーカーですので自社製品は持っていない会社です。従業員は30人はいなくて二十数人でやっている会社です。その社長はものすごい面白いおしゃべりな方です。中小企業での人集めといいますか、人の採用では「うちは新規採用などは前から採っていない。県立高校を出たやつを採用するなんて、そんなぜいたくなことは夢のまた夢でとっくにあきらめている」と。若い人を集めるとすれば、だいたいオートバイの暴走族を探すと言いました。「暴走族で一生道を間違っていないで、機械工になりたくねえか」と聞いてみる。「よし、なってもいい」というやつを集めてくるんだと。なぜかという、オートバイの暴走族というのは機械いじりが好きな奴が多いと言います。放っておくと入れ墨を入れてしまうような世界に行ってしまうかもしれないけれど、「町工場で働いて機械工になりたくないか」って言うんですね。それが労働力の最大の給源だと言うのです。小池先生の言うていらっしゃる、リアリティのある中小企業労働者のイメージにぴったりだったですね。

4. 賃金の規模間格差の消滅

小 池 僕のはそれほど迫力のある話ではないんですが(笑)。ただ僕が見ている素材、あとから見た大企業の労働者のレベルと、中小企業の労働者のレベルは比べられませんよ。これはフィーリングで言っていますが、断然中小企業のほうが同じ能力なら払う賃金が割高だというのが率直な印象です、証明できないけれど。ところが今は、規模間格差が消えてしまったんですね。

萩 原 全くないです。20～30歳代では同じですね。

小 池 後に出版した『仕事の経済学』のほうが中小企業に記述についてわかりにくくなったと、上林さんはおっしゃっていましたね。それはついでに言っておくと、『仕事の経済学』になってくると、規模間格差が中年でも完全に消えてしまいました。ところが『中小企業の熟練』のときには、まだ30代の半ば以降もけっこうありました。なぜそれがあるのかという説明をするのはわりとしやすいですが、なぜ消えたかは説明しにくいんです。平均賃金で見たらだめですよ。ちゃんと諸条件をコントロールしてやると、ブルーカラーでは消えてしまいました。

だけど『仕事の経済学』の場合は、データもないのに、同じ労働能力だったら中小企業のほうが賃金が高いというのは証明できないんじゃないですか。だから書いてない。

上 林 そうですね。最近の『仕事の経済学第3版』では、中小企業のイメージがすごく薄くなってしまっているのはそういうことですか。

小 池 そういうことです。昔の、中小企業はいじめられているという雰囲気は、『中小企業の熟練』のほうがやや近いです。少なくとも賃金格差がありましたから。今は、『仕事の経済学』で書いたような実態ですよ。

萩 原 40歳代の半ばぐらいで10%～20%。20%は開いてないですね、15%ぐらいですね。

小 池 10もないんじゃないかな。本当にびっくりしたんです、消えち

やったんですよ。

萩原 せいぜい1割です。

上林 どうしてでしょうね。

小池 ここ10年はやっていませんけれど。明らかに統計上コントロールできる条件はしっかりと全部コントロールするんですよ、年齢や勤続とか。そうすると消えてしまったんです。繰り返して言うけれど、『中小企業の熟練』のときはまだあったんです。

上林 あった。だから、なぜ賃金の規模間格差があるのかという問題設定はできたのに、格差が消滅すると、なぜなくなったのかを証明するのはかえって難しいわけですか。

小池 難しいかもしれませんね。

公文 なくなったというのは、同じ統計なのになくなったということですか。統計の性格は同じなのに。

小池 そうです、統計の性格は全く同じです。

萩原 賃金構造基本統計調査ですね。

小池 世界最高の統計です。それが昭和29年からずっと毎年あります。大したもんですよ。それを使うと規模間賃金格差が消えてしまったんです。

萩原 大ざっぱに言うと1960年代は確かGATT体制に入って、貿易自由化の時代に入っていくのですね。それから少し遅れて資本自由化が始まる。国連加盟があって、GATT体制に入って、それからIMF。IMFも8条国から14条国へ。国際社会の中にだんだん日本が入っていくときに、日本の経済は前近代性、後進性を抱えていて立ち行かなくなる、うまくいかないんじゃないかという懸念がみなぎっていた頃ですね。

そのポイントの一つが中小企業問題です。これを何とかしないと、日本は国際競争力を維持できない。他方でそういう前近代的な中小企業があるから、強力な競争力を持てている。だけどそれは非常にゆがんだ経済構造だということで、国民経済を近代化をしなければいけない。このような議論

が横行していた。焦点は中小企業問題でした。

先生はそれをかなりシニカルといいますか、「何もわかっていない連中がワアワア大騒ぎをしている」と外から見ていた。

小 池 先ほど出された点に付け加えていいですか、そうしないと誤解を残しますから。つまり僕が先ほど言ったのをそのままとると、中小企業は劣った人しかいない。そうとられると困るのです。もちろん実際に仕事のできる人は中小企業にもたくさんいます。しかしそういう人は大企業以上に出世して、生産職場から部長になったりしています。そういう人は数少ないけれどもいます。先ほど言ったことは、中小企業の人全員だめだ、と誤解されると困ります。

5. 中小企業労働者の起業と独立志向

萩 原 企業の中小の分野は新規に開業するのと撤退していくのがたくさんありますね。日本経済は、中小企業がたくさん参入してきて大量に撤退していくという、ダイナミックな激しい動きをしている中で動いている。参入の多い一番大きな理由は、中小企業の労働者のかなりが独立してしまうわけですね。

上 林 1～9人規模というところですね。

萩 原 それが日本経済のダイナミズムのいちばん底にある。先生はそのことを非常に早くから言っていらっしゃるんですよ。中小企業の労働者というのは自立志向がものすごく強いということで、レベルの低い人たちの集団とは見ていないわけです。確かにレベルは低い、学校の成績も悪いし、入社試験を受けたらとても大企業なんか入れません。だけど中小企業で働いている人は、独立志向がかなり強い。

小 池 その点は、文献としてはColeじゃないですか。Robert Coleの『Japanese Blue Collar』（1971）で京浜蒲田あたりの中小企業、特に一つに長くいて、三つぐらい行っている。あれは翻訳がないけれども、Coleのい

ちばん良い本ですね、最初の本がいちばん良かった。それを見ると、Coleは中小企業労働者の独立意識の高さにびっくりしています。それから独立心、つまり経営側の言うことなんか聞かないとか（笑）。それは率直にそうだろうと思います。昔の個人的な見聞も全くそうです。

ついでに言うと、特に繊維ですが、私の生家であれば紳士服の仕立て職人は、だいたい独立して自分の店を持ちます。名古屋は日本の繊維どころですが、名古屋の繊維商社は市の中心の長者町にダーッとあって、1,000人クラスの大繊維商社がたくさんあります。そこはやはり大企業ですね。でもかなり独立していきます。だけど論文に書くだけの材料がないので、全然書いてないけれど。そうでなければ、これだけ中小企業は維持できない。だって相当つぶれているんですから、一方で新しい人の相当の流入がないとだめだろうとは思っていました。

6. 清成・中村の中堅企業論と平恒次の説

萩原 日本経済は1955年ごろに高度経済成長期に入ってからかなりダイナミックな動きが出てきました。その動きに早くから注目したのは中村秀一郎さんでした。東証に2部ができて、中小企業からグーッと伸びてくる企業が群生したわけです。彼はそこに着目して中堅企業論を発表しました。

同じように清成さんが国民金融公庫で、二重構造は解消に向かうのではないかというような議論を提起し始めます。二重構造論は当時全盛期でした。その中でいち早く、それに対して批判的な意見を持つようになったお二人がいて、その二人がどうやって小池先生とコンタクトをとるようになったのか。小池先生が中小企業に対して持っているイメージが、二人と非常に合っていたのだと思われますか。

小池 今の点は二つ。一つは、僕が清成・中村説をどう考えているかという点、もう一つは、なぜ僕が中小企業を調べるのを頼まれたか。その

二つに分けて言います。

第1点については、僕は非常に批判的です。清成・中村説は第二次大戦敗戦産業革命論、それまでの日本はだめ論です。敗戦になって初めて産業社会として発展する。僕はとんでもない、実質賃金の上昇を見てもかなり前から上昇しています。その点では平恒次さん、彼の論文は英語ですよ。彼と全く同意見ですね。

つまりものすごい過剰人口がある日本が、やっとテイクオフして過剰人口が少なくなっていくというふうに、みんな思っていたわけですね。英語で出す日本人、代表は南亮進です。出した場所は『The Quarterly Journal of Economics』という最高のところに出しています。そういうものがマル経、近経を問わず、常識だったわけです。それに真っ向から反対したのは、僕ではなくて平恒次でした。

僕は平恒次の本を書評させられて。本当に心から褒めたら、向こうも自宅に招んでくれたりして（笑）。それはともかくその議論というのは、日本のテイクオフは明治の早い時期にあるので、近代日本は遅れた社会だったことはない、という言い方をします。もう少し言うと、ルイスモデルが適用される時期は明治初期後はない。僕も全くそう思います。実質賃金の上昇を見れば一目瞭然ではないかと。それが第1点です。

もう1回言うと清成・中村説は、敗戦前は「だめ日本」、敗戦後は「立派な日本」です。それは、僕は非常におかしいと思います。そういうことは書いていませんし、本人たちも言ってないと思う。

2番目はどうして依頼されたかですが、たぶん飯田経夫さんの関係だと思います。飯田経夫は名古屋にいて、僕もそのとき名古屋にいました。どういうわけか、飯田経夫という人は中村秀一郎さんと親しかった。清成さんは中村グループでした。しかも中村グループの中に、正村公宏という人をご存じですか。本当にまじめな人です。彼が事務局長で7人に声をかけて、「現代日本経済史」というプロジェクトをやりました。あの中で、私のいくつかの文章がいちばん読まれているように思います。だって書いたの

はゼロ戦、日鋼室蘭、近江絹糸、三井三池かな。

萩原 筑摩書房からで上下2冊で出た飯田経夫他編の『現代日本経済史一戦後30年の歩み』（上）（下）ですね。

小池 大して売れませんが。そのときに7人が書いたんですね。書いたあとに『経済評論』に、香西泰（こうさいゆたか）さんの長いレビューが出ました。彼は文句なしの勉強家です。僕は彼を全然知りません。知らないから良かったのですが、僕の部分をやたらべた褒めしてくれました。彼は国家公務員試験経済職に2年続けて1番でした。1年目1番だったのに結核で勤められなくて、1年置いてまた受けて、また1番という本当にアカデミックな人ですけれど。中村秀一郎さんは僕に、中小企業や零細企業をやる小さなグループに入らないかと声をかけました。断るのも何だしということで入ったけれど、もともとそれほど興味がありませんでした。

というのも中村さんは国民金融公庫のコンサルタントみたいで、国民金融公庫からわずかですが、毎年きちんと研究費が出ます。ご承知と思いますが、中小企業金融公庫は従業員数でいくと中企業です。国民金融公庫のほうが大企業で、支店数も全然違います。その大きいほうから毎年お金が来ていたので、それで7、8人集めて中小企業のレポートを書いて、国民金融公庫と中村さんはつながっていたわけですね。清成さんは、元国民金融公庫の調査課長ですね。そこに呼ばれました。僕は興味があったわけではないから、私の本来のやり方である丁寧なインタビュー調査は全然やっていない。もっぱら文書、簡単な聞き取りです。

上林 アンケートをとられていますね。

小池 それは中小企業金融公庫のプロジェクトの方です。国民金融公庫の方では、就業構造基本統計調査（就調）という世界で最高の統計の整理ですね。毎年やって、ただ途中で中小企業金融公庫からも頼まれたので、僕は両方やるのはまずいと思って。どうせ中村グループはあまり興味がなかったから、中村グループを下りました。そういう経緯です。

7. 二重構造の解体と中小企業の実質賃金の上昇

萩原 日本経済論に関して中村さんと清成さんにかなり違和感があった。しかし二重構造が解体過程に入ってきて、ダイナミックな変化が起きているというお二人の主張はどうですか。

小池 僕は非常に反対です。もともと僕が育った1950年代あるいは60年代は、同じ労働能力なら断然中小企業のほうが割高に払っているという意識です。ただ証明するのは難しいですよ。

上林 しかし、能力の差異を見極めることは難しくはありませんか。

小池 研究上はその通りで、むずかしい。しかし働きぶりを見ていれば、また普通にレイバーマーケットさえ動いていれば、能力の差異があるのは当たり前のことで、同じ能力の人であれば、誘いがあれば大企業に行くのは自然じゃありませんか。それでも移動しない変わり者はいっぱいいますよ。だけどそういう上向移動を否定するような社会の仕組みだったら、実質賃金があれだけ上がるはずはない。

8. 日本の実質賃金の上昇の証明

小池 愛着を持っている論文はフェビアン協会に書いた、日本の戦前からの賃金の動きです〔小池、1966〕。実質賃金で年率4%で日露戦争以後ずっときますが、こんな国はないんですよ。実質賃金は、人が余っているとか、マーケットがうまく働かないとか、そういうときには上がりっこないじゃないですか。さっき言った南亮進の最大のつらい点は、南亮進は実は大川一司なんですね。要するに日本はたっぷり過剰人口に覆われてだめだと。

もしそうだとしたら実質賃金があんなに上がるわけがない。実質賃金について最高の業績は、亡くなったけれど大川さんのお弟子さんの梅村又次さんです。大川さんは宇都宮高等農林の先生をやっていて、その学生が梅

村さんです。当時は宇都宮高等農林卒業だと東大とか京都を受けられないので、梅村さんは九大に行くわけです。労働省の下働きをしているときに大川さんが梅村さんを一橋大学に引っぱった。だから彼は梅村さんは大川さんに正面切って全く反論できないんです。

でも書いていることは非常にはっきりしていて、実質賃金の上昇率は日本は大きい。それを梅村さんが言えないから、僕が大川さんに聞いた。全然関係ないから言ったんです。梅村さんとは言わなかったけれど、「日本の実質賃金の上昇を、どう説明なさいますか」と言うのと、「うーん」とうなって何も言わなかった（笑）。頭に来たようだけれど、僕は怒鳴られはしなかった。そういうようなことは、平恒次はよく知っているわけです。

萩原 そうですね。梅村さんの論文では土建、土方というか、一応建設労働者の賃金ということになっていますけれど、明治以降ものすごい上がり方です。土建の労働者は不熟練労働者という意味だと思います。あの上がり方を見たら、それはもう無制限労働供給なんて問題にならない。

公文 名目賃金だけでなく実質賃金を調べて、事実は丹念に統計をとったらこうであった。だけど当時中小企業論、労働や農業をやっている人は、事実を見て実質賃金がこう上がっているなんていうのは、普通はそれを認めなかったのではないですか。

小池 そもそもそういうことはあり得るはずがないと思っているから、調べもしなかったですね。いちばん丁寧に調べたのは、やはり一橋学派です。僕が言っている梅村さんの論文はそれより前だけれど、いちばん良いのは長期経済統計です。あれは一橋のすごい業績です。それで一応、その大川一司がトップなんだな。大川というのはよその国にもprestigeがあって、ハーバードのDeanのHenry Rosovskyは大川さんの弟子です。大したものです。Rosovskyはものすごく管理能力があって、顔を一度見たら全部名前を覚えてね。20年後に会っても、パッと「〇〇さん」とその人を固有名詞で呼ぶことができる。だから彼が、ハーバードのDeanが務まったのはよくわかります。Deanというのは学部長ではなくて、もっと偉いハーバ

ードカレッジの学長です。

繰り返す言うと、はっきりと二つに分かれていて、近経、マル経の分かれ方ではないんですね。平、僕対その他大勢。対ではないな、こっちは弱いから（笑）。the all othersという感じですね。

公文 平さんは沖縄の出身で、かつアメリカで働いていらっしゃる人だから、あまり当時の議論、運動などにかかわらずに認識できたような気がします。けれど小池先生は、当時の左派であれ何であれ、宇宙人みたいにその議論と違うところで認識しておられる感じがします。中村さんにしろ清成さんにしろ、当時の認識レベルとしてはものすごく高い人ですけれども、でもおおむねそこまで考えないというか、基本的に日本は後発、遅れているという認識で、それ以外の認識はなかなか出なかったときですね。

小池 清成さんは基本的には大塚史学です。大塚史学というのは、戦前の日本は産業革命を経ていないという考えです。戦前最も尊敬されたエコノミストは、わたしは違いますが、大塚久雄さんですよ。人柄は良い人みたいです。若い時に法政の教員を長くやっていました。講義は非常にわかりやすく、学生にものすごく評判が良かったようです。

萩原 一橋の経済研究所は政治的な傾向はあまりないですね。ただ大川先生も篠原先生も、基本的に講座派でした。僕らが神様みたいに仰いでいた先生だけでも。私はごくごく最初から労農派だったから、偉い先生を見ていて講座派にも良いところがあるのかなという印象が我々にありました。ですから梅村又次先生が異色だったんですよ。

小池 そうか。彼の場合は、いちばんいい本は『賃金・雇用・農業』だったかな。これがいちばんいい本ですね。

萩原 近世あたりから、日本の農家というのは近代的な自営業です。それは正しかったと思います。地租改正から近代的になるのではなくて、その前からかなり近代的だった。

小池 今の話では、篠原さんというのは基本的に講座派ですね。

萩原 そうです、講座派です。二重構造論もいいところです。ただ理

論の組み立てが少し違います。

9. 日本の労働問題研究の流れ

公 文 それはバックにある社会思想というか、学界全体を覆っている社会思想というかな、そんなレベルの話で。

上 林 何か倫理観みたいなものが入ってきてしまいます。

公 文 そうなんですよ。

萩 原 小池先生は、東大の経済学部出身でマル経が強かったバックグラウンドで育ったでしょう。もっと大変だったと思います。梅村さんなどは、大川先生からいじめられるなんていうことはないんだから。

小 池 そういう意味では、僕はメインストリートにいたんですよ。

萩 原 大河内ゼミだからね（笑）。

小 池 日本の労働問題の研究の、おそらく中心グループで。しかも最初の助手ですから、いじめられたという意識は全然ない。背後から切りつけられたというのは何回もあるけれど（笑）。正面切って文句つけるというのは誰もいませんでしたね。「それはデータと違うじゃないか」と言うのと反論は返ってこない。だから首なんですけれどね。

そういう意味では、ものを調べるのにいじめられたとか、最初から辺境にいたという意識は全くないです。あまり気にしない、鈍感なのかな。

萩 原 先生は付和雷同タイプが嫌いなんですよ。世の中の通念にはいつも疑問を持つへそ曲がり（笑）。

公 文 「当時、左派中心の時代に、なぜそういう冷静な労働研究ができたんですか」とずっと聞いているけれど、まだもう一つよくわからない（笑）。

小 池 たぶん鈍感だからじゃないですかね（笑）。

公 文 戦前から戦後にかけて中小企業と農業問題、この二つが社会科学の中心課題ですから。

小 池 それと、あまりポストを気にしなかったというのがあるかもしれませんが。ポストを気にしたら、僕も尻尾を振ると思いますね、メインストリートにいたんですから。つまり何か論文とか、テストがあればまず勝ってきたわけですね。負けてやられたわけではないですよ。ただあまりポストをほしがらなかった……、それはあったら良かったですけど（笑）。もう最初からあきらめていたというか、これは無理だろうと。

10. 『中小企業の熟練』というタイトル

萩 原 最初にに戻りますけれど、まずこの本のタイトル自身が非常にショッキングなんです。僕はアメリカ留学から戻った1981年にこの本を先生から贈られました。ここに著者謹呈とあって「小池先生よりいただく」と書いてあるでしょう。4月にいただいたんです。今でも覚えているのです。アメリカ留学から帰ってきて、担当科目は少し違いますけれど、経済学部で増田寿男君が中小企業論を担当していました。彼独特の親しみを込めた言い方ですが、「おい、萩原、小池がおれたちの分野まで入ってきちゃったよ」（笑）。彼のそのときの戸惑いというのは、要するに我々だけで講座派的な世界でやっていたのが、労農派みたいなのが入り込んできて「これから大変だ」という感じでした（笑）。それが1981年でした。

上 林 当時の書評は探してないのですが、あまり見なかったのですか。

小 池 ないわけではないですが、ほとんど読書新聞とか、そういうことですから無視されたほうがいいと思います。

萩 原 まずこの本のタイトルが理解できないですよ。「独占資本と中小企業」という本はいっぱいあるわけですが、『中小企業の熟練』とは何だと、タイトルからして理解不能というか。

小 池 二重構造というのは、やはり労働者問題ですよ。

上 林 だけど当時、労働者問題として前面に出ていましたか。

小 池 規模間格差の議論なんていうのはヤマほどありました。

公文 戦前、京都大学の研究者が、わりに近代的な中小企業論をやっている。

小池 ええ、いま固有名詞は出ないのですが、いました。

萩原 マルクス経済学では「搾取と収奪」という議論が盛んでした。中小企業労働者は中小企業資本家から生産過程で搾取されている。その上、中小企業は独占資本から流通過程で収奪されている。収奪は流通過程だと言うんです。要するに部品を安く買ったたかれる。だから直接生産過程における搾取と、流通過程における収奪で二重苦を負って中小企業労働者は生きているという。

小池 先ほど公文さんがおっしゃったのは、たぶん一人は小宮山という人で。もう一人は田杉競かな。小宮山という人は、中ではいちばん良いほうでした。僕はその人に会ってないんです。

萩原 昭和十何年ですか。

小池 ええ、戦前……、戦争中ですか。あとは私もあまり読んでない。

11. 技能の代理指標としての賃金の扱い方と調査方法

上林 賃金を技能レベルの代理指標する場合と、配置転換の仕事の範囲と頻度で技能レベルをみる場合とでは、どういうふうに違いが出てきますか。記録のためにお話ししていただけますか。

小池 賃金を代理指標にするのは、本来悪いやり方では全然ないと思っているわけです。だけども承知のように、日本は何しろ年功賃金論で特殊だということになっていますから、つまり賃金と技能は非常に離れているというのが常識です。したがって賃金を代理指標にしたら、通説に対して反論できないんですね。それで何かほかの方法をとるよりしようがない。

ほかの方法だけれど、次善かというところではなくて、そんなに悪い方法ではなくて、要するに一つの職場の中で、仕事経験の幅が広いほうが技能が高いことを指標にしたわけです。その根拠やその他は、全部1977年の

日米比較です。全部この中小企業の本は二番煎じです。

上 林 第2章「中小企業の熟練形成（続）」で実際にヒアリングをなさっておられますね。アンケート調査から対象企業を基準に沿って選んだら、けっこう違うということを書いていらっしゃいますね。アンケート調査とヒアリング調査との関係は、どういうふうに位置づけていらっしゃいますか。

小 池 上林さんを目の前に言うのは申し訳ないけれど、読者のためにということ言えば、これは最初は予想してなかったんですね。少し立ち入って説明すれば、このアンケート調査は最高の回答者なんです。

上 林 設計からしても、非常に大部で複雑な調査票ですね。しかも5割以上の回収率です。

小 池 もっと高かったと思います。なぜそうかと言うと、要するに中小企業300社だけなんです。調査票をまくほうはその融資元でしょう。だから絶対的に回答しなければならない。中小企業金融公庫から融資を受けていると、ほかの金融機関からも融資されやすいんですね。

上 林 信用が高くなるんですね。

小 池 ええ、だから同じ中小企業でも、ある意味で非常に優良部分です。それから今でもあると思いますが、日本の中小企業の景気というのは中小企業金融公庫（今は日本政策金融公庫）の調査、景気状況調査によって判断されています。これは毎年、季節ごとに年に4回やります。そこに答えている企業を対象としたアンケート調査です。それは東京、大阪と名古屋の3地区しかありません。そういう点からいくと、もう最高の回答者なんですね。

たぶん調査票が長いのはミスです。つまり半ば僕は投げているわけで、最初から私が全部作ったものではありません。というか、もともと中小企業はあまりやる気がないから、向こうの人に好きなように作りなさいと言うと、作ってきたものに長いものがあるわけです。それを削ればよかったのだけれど、「まあ、いいわ」ということで僕は2問だけ加えた。2問といっ

ても実質 8 問です。分析では、僕はそれしか使っていません。それを入れたので、やたら長くなりました。それにもかかわらず 6 割ぐらいの回答があったのは、先ほど説明したように融資先ですよ、金を借りてるからね。

上 林 回収率が 57.4%，6 割です。すごいですね。

萩 原 国民生活金融公庫じゃなくて、中小企業金融公庫のほうですね。

小 池 そうです。国民金融公庫のほうは……。

上 林 企業規模がもっと小さいですね。

小 池 はい、これはあとのほうでケースとして出しています。どちらを選んだかというのは、繰り返し言うけれど僕の自発的な選択では全くありません。頼みにきたのが、どちらであったかというだけです。

上 林 第 2 章が「中小企業の熟練形成（続）」と題された 9 社のヒアリング結果ですが、これについてお伺いします。先生は『聞きとりの作法』[小池，2000]の中で、調査でヒアリングに行かれると、合計 2 度ヒアリングを実施すると書いておられます。つまりヒアリング結果をその日の夜のうちにまとめて、もう一度別の日に、それに間違いがないかを面接した方に確かめるという方法をとっていらっしゃるようですが、このときは 1 回だけですか。

小 池 このときは 1 回だけです。先ほどのアンケートと聞き取りについて追加していいですか。

それだけ良質の回答者であるにもかかわらず、つまり回答に慣れている人にもかかわらず……、名古屋地区で回答は無記名ではなく、どこの会社か、だれが答えたかはわかっているわけですね。アンケート調査では消極的なグループ、積極的なグループとその中間の三つを回りました。すると全然逆なんだな（笑）。それはショックでしたね。それ以来、私のやり方は、聞き取りをある程度やってからアンケート調査をやる。そうでない限りはやらないと、自分で決めてしまったんです。

というのはアンケート調査は、1 回勝負ですから質問が重要でしょう。質問というのは、僕の言う聞き取り調査でだいたい見当がついたものを、

答えやすいような形に置き換えて聞く、ということでないといけない。さらにもう一つ、どうしてこんなに食い違いが出てきたかというと、それは状況が非常に違うのではなくて、どこのケースも企業の中で技能を重視する労働者グループと、あまり重視しないグループの必ず二つがあります。そのうち、どちらを念頭に置いて答えるかの違いだということです。

それがわかっていれば、「二つのグループのうちどちらが多いでしょうか」と聞けばいいけれど、それはわからなかったわけですね。実際見ていくと、アンケート調査で（熟練形成に企業が）消極的あるいはアンケートで積極的と答えていても、事例では実態はあまり変わりません。ただし日本全体の中では、ものすごい優良中小企業です。だから日本の中小企業全体としてはわからないんです。それ以来、アンケートというのは危ないなと。

でも僕はアンケートは無経験ではなくて、助手のときに二つさせられています。公刊していませんが、日本油脂の労働組合の調査と、もう一つは書いている神奈川県4000世帯の貧困世帯調査です。全部氏原さんの命令でさせられて。彼はあまりやらないから、みんな僕がやったんだけど。そういうわけで、アンケート調査については全く無経験というわけではないんです。

上 林 無経験だったら、とてもこんなふうに分析できないだろうと思います。

小 池 ほとんどの質問は使っていないでしょう、二つしか使っていない。

上 林 それで説得的に書くというのは難しいと思います。

萩 原 インタビューメソッドの対象となった7社はまだ残っていますか。

小 池 先ほどお話ししたように、それぞれ1回しか行ってないし、その後は行っていません。いくつかは覚えています、隆々と伸びています。そのうちたぶん東郷製作所が最大で、450人規模というのがそうです。

萩 原 調査当時の従業員数ですか？

小 池 当時450人。東郷はバネの製造です。現状はわかりません。たぶん優良中小企業だから残っているんじゃないかな。こんな楽な調査はなかったです。だって僕が頼んだのではなくて、融資先が頼みますから。やはり金を貸したところが頼むわけだから、みんな「はい」とOKする。それに普通、銀行が金を貸すために行けば聞き取りに1週間かけるんです。

上 林 融資の判断ですね。

小 池 そうです。それに比べて、先生のは半日か1日だから協力しやすい、というのです。

上 林 「いくらでもご協力いたします」という感じなんですね。

小 池 そうそう、こんなの珍しいです。アポイントメントとるにしても何にしても、全部中小企業金融公庫の名古屋事務所がやってくれました。それと僕は名古屋地区ではわりと有名だったんです。中日新聞に定期的にコラムを書いていましたが、中日新聞というのは、東京では朝日、読売、毎日を合わせた分で9割以上の世帯が読むわけです。だから行くと、向こうはわかるんです。そういうことですね、非常にラッキーでした。だからあまり一般的な聞き取り調査というわけにはいきませんね。ほかにはありませんよ、ここだけです。

上 林 表は先生が全部、ご自身で作成なさったのですか。

小 池 もちろん全部、エクセルではなくて手書きです。

上 林 手書きでグラフ用紙に書いていく？

小 池 そうです。僕はそういうのが大好きで、それをやっていると時間を忘れます。聞き取りよりは、そういうのがずっと好きです。小さな実験ですよ。

12. 職場内・職場間移動の調査方法

萩 原 僕はいつも思うのですが、熟練形成を調べる面接調査の場合、

事前準備をよほどがっちりやっておかないとうまくいかない、まずワークオーガニゼーション（職場組織）をきちんと事前に調べておく必要がある。工場の中に何職場あって、それぞれの職場に持ち場がいくつにあってという工場の中の労働力編成、ワークオーガニゼーションを事前に知っておかないとダメです。職場内移動と職場間移動の調査が目的ですから、その準備は？

小 池 これは基本的に77年にアメリカで修業しました。事前により知らない場合にどうするか。まずおおまかな組織図を書いてもらい、そのうち中心らしい部を聞く。さらにその部の中で中心らしい職場を聞く。少人数の単位の移動につき聞くのです。

また、日本にある日本企業も調査していました。その方法をそのままやったときに、中小企業は楽なんですわ。さっき言った450人は例外で、せいぜい多くて50人でしょう。職場なんていうのも、見ればすぐわかってしまう（笑）。ただし77年の調査をやってなければだめでしょうね。77年は日系ではなくアメリカ企業を半年、名古屋地区の日本企業もいろいろな業種を同じ方法で回っていますね。それに比べたら本当に楽。

そして移動といっても、一つの職場は大企業なら30人とか20人いるでしょう。ここは10人もいないんだ。だから最小集団の10人に聞くのは楽ですし、その人は案外、職場間移動をします。だってある製品の需要が増えれば人手不足でそちらに行くし、逆の場合は戻ってくるでしょう。「どこに行くんですか」と聞くと「あの部屋」とか（笑）。

上 林 インタビューした労働者はそういう答え方をするわけですね。

小 池 全部回るのに大企業と違って楽じゃないですか、あまり工夫しませんでしたね。準備という点では、むしろ77年の調査で鍛えられた気がします。

萩 原 30分ほど面接する前に、ザッと工場を見せてもらえばだいたいわかるのですね。

小 池 聞き取りはほとんど立ちながらです。その職場が出てくると、

そこへ行きます。大企業だったら、そこへ行くななんてなかなかできないじゃないですか。一つの職場に行くと、そこで沈没でしょう。

さっき言った450人の東郷製作所は別ですよ。だけど「じゃ、行ってみましょう」と行けばいいので。それをちゃんと書いてないのは僕の実ミスですけど、基本的に答えてくれたのはだいたい社長か工場長です。今も覚えているのは蒲郡の工場ですが、それは名古屋大学OBです。名古屋高商。すると懐かしがって出てきて、不思議なインタビューでした。母校の先生が来たと。

上 林 ちょっと名誉に思われたんでしょうね。

小 池 どうかわからないが、ただ懐かしかったんでしょうね。トーチを作っているところではないかな。第2章の第1事例です。

上 林 第1事例、量産、バネのところですか。

小 池 バネは東郷製作所のもんですね。覚えていませんが、トーチランプを作っているところです。

萩 原 僕はこの2章の印象がかなり強烈でした。これ以前の先生の著作で、内部労働市場の調査、内部労働市場の理論の組み立て方とか、そういうものは全部知っていました。けれども町工場の50人とか70人のところで、内部昇進制を見ていくというのは本当に面白いなと思いました。

小 池 いろいろ面白いことがたくさんありました。これもチラッと1行ぐらい書いてありますが、100人か200人の企業の場合、大卒の工学部卒を旋盤工で入れます。最初からエンジニアではなくて、2～3年、旋盤をやったりボール盤をやったりさせるんですね。その中から良いのを設計に上げていく。

ブルーカラーとホワイトカラーの違いが吹っ飛んで、そういう意味では日本のタイプでいうと発電所がそうですね。水力も火力も特に……、僕はどこを見たのかな。発電所というのは、高卒も大卒も大学院卒も現場からスタートです。半年しかいないんじゃないくて、現場に10年もいる大学院卒がいるわけです。ただ最後は発電所長とか、そういうところに上がってい

くのですけれど。その理由は飛行機の操縦と同じで、発電所がミスすると非常に社会に対してマイナスです。つまりミスしたときの社会的影響が大きすぎるような場合には、発電所はすごく慎重になるのだと思います。航空機もそうだと思います。ミスしてしまった人は死んでしまうから、そういうふうになっているのだと思います。ただ、ブルーカラーとホワイトカラーの差がなくなるような使い方をしていたケースが中小企業にあるんですね。トヨタみたいな大企業は普通、最初から分けますよね。あれはびっくりしました。

それは、いい大学の工学部が来なかったからでしょう。そういうのは非常に面白い。それからパートに、けっこう年寄りの男がいっぱいいたり。普通パートというのは、若い女性やおばさんでしょう。もう圧倒的に男の50代、60代です。大阪にもそういうのを見ました。いろいろ工夫していて面白いもんだなと。そういう予想しないことがたくさんあって、そういう楽しさがありました。そんなものは、前もって準備なんかしているわけがないじゃないですか（笑）。

13. 職種概念がない日本での熟練測定方法とアメリカの賃金交渉

上 林 アメリカの職場のように、職種とそのグレード、各職種の賃金率が決まっていれば、能力向上、昇進、賃金上昇がワンセットに実現されやすいでしょう。しかし日本の職場は、大企業も中小企業も職種概念がない中で、熟練の程度を、企業外部の人間が評価できるでしょうか。あるいは、内部養成が中心ならば、外部の客観的評価はそもそも不要なのでしょうか。

小 池 ブルーカラーの場合はアメリカのほうが簡単ですが、ホワイトカラーは日本と変わらないと思いますよ。職名と賃金なんかも。だってホワイトカラーのサラリーというのは、ものすごいレンジレートでしょう。それから外部評価というのは、おおまかには日米ともにあると思います。

どういうことかという、アメリカで典型的な大企業はUSスチールですね。USスチールを僕が見たのは1970年代だけれど、すでに30年代か40年代もそうだろうと思います。70年代に何を見たかという賃金協定です。基本的に、アメリカの鉄鋼というのは企業別交渉です。産別ではありません。自動車もそうですが、そうするとGMはブルーカラーのいちばん下からいちばん上、職長つまり非組合員の下までですね。組合に職長は入りません。そのしたからの組合員賃金を34のランクにします。

公文 USスチール、鉄鋼は34ランクになっています。

小池 ところが同じ鉄鋼でも、2番目はカイザースチールだったかな、忘れたけれど、イングランドスチールかな。それが33なんです。それよりもっと面白いのは、今USスチールだけとります。そうすると34のランクの金額は、企業を通じて同じです、地域差は別にありますけれど。ところがどのジョブを34ランクにするか、10ランクにするかは、事業所別交渉です、プラントレベルです。

公文 なるほど。34のランクだけあって、どの職務を入れるかは交渉で決まっていくと。

小池 そう、それは事業所交渉です。日本もそれは非常に似ていて、日本は昔風の本給ですけれど、それでも鉄鋼であれば半分は集団能率給です。集団能率給の場合は換算率があるから、それでだいたいの職場の序列がわかります。賃金をわりと高く払っているのは、その事業所の儲け頭の職場です。それは書いてないんですが。

僕が回っているところでいえば、鶴見製鉄所は造船の厚板で稼いでいたんですね。そうすると厚板圧延がいちばん高いんです。ところがレールで稼いでいると、レール圧延が高くなる。そういう意味では、あまり日米は変わらないのではないかと。アメリカのほうは、それ以上は調べていないからわからないけれども。少なくとも職名があって、企業を超えて全く1本で産業別賃率がある、なんていうのは見たことがない。そうするとやはり企業の中での儲け頭、「あいつらが取るのは、まあ、しょうがないか」と

いう、はなはだ常識的な傾向があるのではないかという感じでしたね。

ただ協定は二つあって、鉄鋼の企業別交渉と事業所別交渉です。企業別交渉はNational Agreementで「全国協定」と訳しますが、とんでもない。あれは企業別協定です。それからLocal Agreementは、もちろん地方ではなくて事業所協定です。それを比べると面白いものでした、さっき言ったことがわかります。おそらく自動車もそうだと思います。

公 文 自動車になると、もっとそうかもしれない。

小 池 もっとそうかもしれませんがね。その理由は自動車の場合はLocal Union、つまり事業所別組合のリーダーが、自動車の場合は職場の従業員でビジネスエージェントではないんですね。ところがほかのところは事業所別交渉のナンバー1は、ビジネスエージェントと呼びます。自動車ではそういうのではないでしょう、自動車はプレジデントです。プレジデントというのは、普通の産業の事業所別組合でナンバー2です。ではナンバー1とナンバー2はどう違うかというと、ナンバー1は元従業員が大半だけれども、隙あらば産別に上がりたい。そうすると当然、産別のほうに顔が向くじゃありませんか。ところが自動車はナンバー1はプレジデント、プレジデントは従業員資格を持っていますから、むしろ事業所のほうにもっと向きます。そういう違いがあります。

それはルーサーだったっけ。その政策、自動車の産別の委員長。

公 文 ルーサーですかね。

小 池 ルーサーでしたね。ルーサーの非常に意図的な政策です、CIOのね。

公 文 なるほど工場別に、むしろ現場別にやっていくわけですね。

小 池 そうです。要するに産別がやるなんていうのは、結局産業別レベルの組合役員の人事権です。それ以上は持ってないですよ。余計なことばかり言ってすみません。何でしたっけ。

外部評価がある、ないというのは、要するに職種別賃金が企業を超えて存在しているというイメージでしょう？

上 林 はい、そうです。

小 池 だけど僕の見る限りは、アメリカも日本もそういうことはない、アメリカのグループでもない。今説明したように事実上は企業の中ですら、事業所別に同じ職場でも違う金額です。それは行って調べればすぐわかると思います。特にアメリカは詳しい協定があるから。

公 文 鉄鋼ですと Jack Stieberさんの本 [Stieber, 1959] など読んでいますと、労使で職務評価をやって34の職務を分類したとなっております。このとおりになっているのかなと、文献だけ読んでいるとそういう感じがするのですが。

小 池 Jack Stieberの本は良いですよ。ただ、彼は事業所まではやってないんですね。

公 文 ああ、そういうことか。あくまでも産業別なんですね。

小 池 企業レベルです。Jack Stieberは明らかにUSスチールです。企業レベルの分析です。さらに下りて、USスチールは何十も工場があるというから、そういうことでみんな協定があるわけだから。それに比べると面白いね。そういうものを面白がって書いてないかな、1行ぐらい書いてあるかもしれない。この話は全部77年の『職場の労働組合と参加』の全力投球の結果です。

萩 原 Jack Stieberさんの研究はUSスチールと、USWがNational bargainingをやるときに、USスチールみたいにたくさん工場がある会社は企業別交渉の体制を作っておかないと賃金交渉ができない。職種内の基幹ジョブ（職務）で、企業内のすべての向上を横断的にまとめる賃金率を決めておけば、National Unionは交渉権を持てるでしょう。それがなければ、企業別団体交渉といっても決めようがないわけですね。Stieberはそれを研究したんですね、Job evaluationを全社画一的にやる必要があった。

小 池 それは、しかしどの職名のものをどのランクにするかは事業所にまかせた。事業所別はずれるんですね、面白いですよ。僕はワシントンにあるアメリカの鉄鋼の産別組合の本部にインタビューに行きました。ち

よっと立ち入ったことを聞くと全部、「それはlocal matterで、我々は管轄できない」と言ったな。素直でね。ちょっとでも個々の賃金、個々のSeniorityになると、「Seniorityは完璧にlocal matterで、我々は何も言えないんだ」と。

公文 そうでしょうね。

小池 そういうことが、どうして日本に伝わらないのかな。

上林 伝わらない。TWI (Training Within Industry for Supervisors: 監督者のための企業内訓練) などの導入経緯と実施方法を見ると、アメリカはすごい、こういう監督者訓練をやってますとか、そういうのでどんどん入ってくるんですね。教科書的なことだけが入ってくるのでしょうか。

小池 何でしょうね。TWIは基本的に占領政策でしょう。占領下ですから。

上林 アメリカのやり方を日本に教え込むという形ですか。

小池 そう思いますね。

萩原 先生の『日本の賃金交渉』でいうと、日本の賃金交渉、例えばゼンセン同盟の紡績部会の賃金交渉は女工初任給だけを、ゼンセンが交渉で決める。傘下にいっぱい支部組合があるわけでしょう。そうすると全部の企業に適用できる、キージョブのレートを設定しておかなければだめです。そんなものアメリカだって、初めは何もなかったんですよ。

公文 なかったんだね。何かあるような錯覚を我々が持ってた。

小池 Craft Unionのときは地域別にあったと思います。長い間、USスチールは賃金を事業所ごとにまかせておいた。あまりにバラバラなので、少し整理しようとした。それでjob classificationで統一した。(補注：ゼンセンの時は、中卒女子労働者の初任給がそれです。この方式はあえて言えばUK風)

公文 そうでしょうね。

小池 それは日本でもあるわけで全建総連、つまり大工さんは地域別に申し合わせして紙を張ります。この頃、紙は見ないけれども、前は風呂

屋に。

上 林 電柱にも貼ってありましたね。

萩 原 新聞の広告が多いですよ。

小 池 今は新聞の広告ですか。前は銭湯で「相定め候」とかあった。Craft Unionはあくまでも地域別ですよ。そういうことがどうして伝わらないんですか、不思議でしょうがない。

公 文 結局、文献だけでやっていると、Stieberの本に書いてあるとおりに全国一律に決まっているというイメージになってしまう。僕も自動車のUAWの労働組合に行って、鉄鋼産業にはJack Stieberのああいものがあったけれど、自動車産業はなかったのかと聞くと、自動車産業ではJob classificationは自然にできたんだ、そんな話をしました。

小 池 そう、実際はJack Stieberのスチールも、Job classificationで決まってないんですね。ただランクを決めた。

公 文 あれはランクを決めただけです。

小 池 ランクと金額を決めただけで、どの仕事をどこに格付けするかは、全く事業所ですよ。次第にこういうことがわかる。あとからのデータは77年のときに使ったかな。やはり均等法の判決ですか。

14. 職務格付けは男女均等法裁判の判例から学ぶ

小 池 均等法の裁判は70年代の半ばにはそうとう積み重なって、僕の77年の本のアメリカについての文書資料の第一等はそれです。鉄鋼は組合にも行きはしましたが、基本的に判決を使っています。判決がいちばんいいフィールドワークでした、全部の判決ではないけれど。

だってすべての問題は職場で誰を昇進させるかとか、白人と黒人のどちらにするか判決するわけですから。そのために今まではどうだったかを調べている。いい判決はね。そういう意味では最高のデータでした。それは僕が探したのではなくて、ウィスコンシン大学に行って、とてもできる院

生がいて、こういうデータがあると教えてくれました。今だと50冊ぐらいあるけれど、僕のときは6冊ぐらいしかなかったので調べやすかったですね。判決が出始めてからまだ時間がたってないでしょう。

裁判で判決が出るのは72、73年からです。法律は67年かな、改正されますけれど。でも裁判には時間がかかりますから。それも77年の日米比較の本ですよ。基本的にはあれだな、僕はそれ以後、進歩してない（笑）。

上 林 いえいえ。それが世の中に伝わっていくのに、やはり時間がかかりますから。

萩 原 この7社を調べたのは、この論文は80何年だったのですか。

小 池 81年の本ですが、実際やったのはどうですかね。

萩 原 70年代の終わりか80年、そのへんですね。

小 池 そうだと思います。

萩 原 もう能率給は、この7社ともなくなっていますね。

小 池 それはちゃんと調べていません。一応聞いたと思いますが、もっぱら職場内、職場間の移動中心で、あまりペイのことは聞きませんでした。だからそうかもしれない、そうじゃないかもしれない。これは僕は1回限りの聞き取りなんだ。

15. 中小企業労働者の労働移動

萩 原 私は大田区の中小企業の、特に町工場を調査してみようと思ったのは、1950～60年の10年間あたりで能率給が急速に消滅し、日本の産業から消えていきます。そして、時間給、日給月給制に移行していきます。

能率給といってもタイムレートで、標準作業量が決められていて1時間いくらとなっていて、それを超えたらプレミアムが取れる。労働者にとって大きかったのは、仕事がたくさんあって、高い能率給を取れるようなところへ目が行っているわけです。だから労働移動もかなり多くて活発です。労働市場が内部化していくというのは、能率給の消滅とかなりダブってく

るのではないかとと思っています。能率給が消滅してしまって、内部労働市場が中小企業にも形成されてきたという……。

小 池 それは本当はわからないんです。予想しなかったけれど、他社経験3年ぐらいの者をあまり採らない傾向が、アンケートではドッと出ています。僕はもっといっていたんです。そういう意味では、一見内部化や定着性が出てきた。

川喜多喬さん（法政大学経営学部教授）というのは、やたらいっぱい中小企業のアンケートを何十本とやっています。

小 池 それを見ると社長の右腕になるような人は、他社経験7、8年～10年前後です。それが結局、伸びてくるんですね、大企業のスピンオフとは限らずに。そうするとある程度経験したあとは定着するという意味の内部性は、昔も今も変わらないと思うけれど、できる人が7、8年とか10年ばかりを経験してから移ってくるという点では、簡単に内部性と言えるんですか。

金 子 その場合の移ってくると言われるのは、産地のようなところでは内部と言ったときに、大企業みたいに一つの企業という枠だけではなくて、もう少し広い範囲で考えることもできると思います。たとえば産地内であれば、お互いに顔見知りである程度関連する仕事をやっている人も知っていますし、その人がどういう仕事ぶりかを知っていると思います。そういう場合、他社経験というのはそういうことも考えるとすると、自社か他社かというところに境界線を引けば、ことでは外部だけれども、目が届くとか、評判を知っているという意味ではやや内部に近い人を……。

小 池 それはわかりません。わからないけれど、外から採ってきたからどんどん出世を約束するということは全くなくて、やはり競争が始まって。数年、中で一緒に働かない限りは、いいポストには就けないものだと思います。それはアメリカのデータも全く変わらないと思います。Bakerたちの個別の大企業の人事データを分析したものも全くそうです。

つまり最初にスカウトされてきたとは限らないのではないですか。そう

いうのもあると思いますが、そうでなくてもスカウトされてきて最初から良いポストに就けないと、また逃げるでしょう。そうじゃなくて、そこでまた競争して上がっていくというイメージのように見えるんですけど。それは僕の調査ではないからわからない。ただ川喜多さんは、数だけはやたらいっぱいやっているんですよ。

萩原 私のざっぱな調査ですけど、内部労働市場が形成されてくる前の段階の労働者の行動様式は、15歳でも18歳でもいいのですが、入職して25歳ぐらいまで見習い工として仕事を覚える時期です。25歳から35歳までが、熟練工になっていくための時期ですね。35歳を超えるとかなり落ち着いてくるんです。

なぜ移動するのかと思ったら二つ理由があって、これは非常にややこしいんです。一つは家族です。結婚して、子どもが一人生まれ、二人生まれ三人生まれて、どんどん生活費が上がっていくから、出来高給といいますが能率給の高いところ、高いところと行かざるを得ないんですね。だから大田区でも、蒲田でも大森でも、子どもが生まれるたびに移っていく。

もう一つの理由は、例えば機械工の場合、クランクシャフトの加工でも、比較的小さいものと中型と、鉄道の車両、機関車のシャフトのような大型のものがある。ところが一つの会社でやっていると、小さなものばかりをやっているところでは、大きいのをやらない。機械工、旋盤工としては、本当の熟練工にはなれないわけです。そうすると、腕を身につけるために移動せざるを得ない。渡りですね。渡りの理由が熟練形成のための渡りと、出来高給で実収賃金（earning）をもっと取らなければだめだということで、渡らざるを得ないというのと二つある。

このへんで子どもの数は増やさないというあたりで、このくらい稼げればいいやというのと、腕も熟練工と自信をもって言えるのは35歳ぐらいではないか。もちろん人によって個人差はありますけれど。そうすると後半は内部労働市場になるのですが、あまり内部昇進とかいう世界ではないんですね。

小 池 今のような大事な問題を、僕はこの本ではやっていません。今の問題が大事であることについては何の異論もないけれど、要するにデータがある範囲だけでやっているということです。

16. 中小企業の役付き工、工場長はホワイトカラーか

上 林 「第3章 中小企業労働者のキャリア」の中で、「ホワイトカラーをとれば賃金の規模間格差は小さい」(p.75)、「ここというホワイトカラーには、職長、班長も含まれる。この40%ほどのホワイトカラーへの移動率は大半が職長や班長への移動かもしれない」(p.97)と書かれていますが、役付き工の人をホワイトカラーと呼ぶのに対して、ちょっと抵抗がありました。でも統計上、そういう分類になっているということですね。

小 池 それは僕も困ったんですね。つまり賃金構造基本統計調査の職名別の定義を読んでいくと、ラインからオフの職長はもちろんのこと、下手するとその下にラインに入っている班長まで、役付き工と解釈される可能性があるんです。

上 林 なぜ、賃金構造基本統計調査ではそんな分類したんですかね。

小 池 それをチェックする手立てを思いつかなかった。

上 林 そうだと思います。

小 池 私はもちろん、基本的には係長、課長、部長のコースを考えてはいるわけです。それから個々に行って話を聞いていると、ブルーカラーからそういう管理職へ進んだ人がけっこういるわけですね。そういうものを探したかったのですが、統計上はだめでした。

でも国際的に見たらフォアマンというのは、ホワイトカラーなんですね。

上 林 そうなんですか。

小 池 アフリー（時間給）かサラリーか。フォアマンは普通、残業手当は出ない。課長の下まで残業手当が出るというのは日本のみじゃないかな。それは余計なことですけど。これは全く同感ですけど、打つ手が

なかったんですね。数字としてはとても面白いものが出て「しめた」、こへ書こうと思ったけれど、何かヤバイなど。そのとおりでした。

上 林 この層が、やはり職場でもポイントですよ。

小 池 そうなんですね、どういうふうにやったらいいですかね。

上 林 何かないですかね。

小 池 政府統計ではなくて、自分たちが考案する職種のアンケート調査をやるとできるかもしれません。例えば社会学で言えば、そういうのをやっているじゃありません？

上 林 階層研究のSSM調査ですね。

小 池 そうです。あの中での職名分類をちょっと工夫すればできますね。しかし、普通の労働の良い統計の結果とは、違う状況が描き出されているように感じます。

上 林 どういうところが違うんですか。

小 池 今ちゃんと説明する能力がないですが、結果が普通の人の常識的な感覚とは少し違うように思います。

萩 原 中小企業といっても、従業員数が99人よりもう少し小さい20～30人以下ぐらいのところ、「小企業」とか「町工場」とか、いろいろな表現がありますけれど、これらの小企業は社会科学的な規定をすると労働者自主管理企業に近いのではないかと考えています。

町工場の世界というのは、最初は見習い工で何年かやって、厳格な徒弟制はないのですが、見習い工は皆でちゃんと教え込まないといけないと、社長以下はわかっていて仕込んでいくわけです。見習い期間が終わったら、一応一人前ですね。ところがさっきも言いましたように、旋盤工でも同じ工場ですとやっていたら熟練が伸びないから、渡りが始まります。渡りはもう熟練工だけれどこれは初級の熟練工で上のベテランが教えてやらなければいけない。そういう暗黙の教え、教わるという世界があって、渡りを10年で5回、6回と経験して本物の熟練工になっていく。

そうすると社長の右腕まではいかないけれど、だいたい社長のことをみ

んな「おやじ」と言っていて、会社の経理なんかガラス張りどころじゃない、みんなわかってちゃうんですね。春闘などで賃金交渉をする組合はないけれど、「どうしようか、今年の賃金は」と、親睦会で話し合いをする。社長に賃上げを言い出すか、言い出さないかと皆で考える。「今の不景気じゃとても無理だから、今年はあきらめておこう」とか。一種の共同性を持った小さな企業体なんですね。

ホワイトカラーとブルーカラー、熟練工と不熟練工、未経験工とか経験工の区別は一応あって一つの世界ができています。非常に不思議な世界なのは、人生の前半は移動が激しいが、後半は内部労働市場にちゃんとなっているんです。

上 林 萩原先生の描かれたのは非常にきれいな図式で、中小企業の経営者にしたら、従業員全員に対して能力を高めてほしいなんて必ずしも思っていないんじゃないですか。突き落としても、はい上がってくる人だけを対象にして、腕を磨かせていて、中小企業の労働者全員が熟練工になることを前提にしてはいらないのではないですか。

萩 原 言い忘れたけれど、この作業は女子パートでやる、というのが必ずあるんですよ。しかし、彼女たちも仲間なんですよ。社員旅行には家族連れで、みんな一緒に行くんです。だけど、その人は絶対に正社員にはならない。本人もあまり希望しないしね。

上 林 正規だって同じですよ。技能が高くなったら、賃金を高く払わなきゃいけないですしね。

小 池 むしろ正規の中での差は、どんどん開いていくと思います。というか大企業、トヨタをとればブルーカラー出身者のポストは部次長が最高です。部次長は部下の数で言うと数百人。その部次長の下が課長です。課長だと部下が200～300人います。部下の数でいくとずっと少ないけれど、中小企業でできる人は部長とか重役までいきます。

そういう意味で言うと、中年以降の個人差はけっこう大きいんじゃないでしょうか。でもちゃんと調べたことはないから。見てみると、それは非

常に違います。それに中小企業のほうが大企業よりはそろっていないから、できる人は本当に目立つし、できない人はそれなりに、首切らないだけという感じがしますよ。

萩原 まず見習い工のときにかなり落っこちます。ある職種の見習い工はあきらめてしまって、パチンコ屋のアルバイトに転職してしまう人がかなりいるんです。見習い期間が終わって一応一人前となっても、個人差がものすごくあるわけです。全然渡りの意欲のない人もいるわけで、「しょうがねえなあ」というふうに社長は見ています。また、3年に1回ぐらい渡る向上心の強い人もいます。色々な労働者がいてどうやって賃金管理をしているのかを、私はちょっとわかりませんが。

小池 それはよくわかりますけれど、もう一つ上のグループもあるんじゃないですか。つまり今萩原さんが描いた世界がかなりの人数を占めるのはよくわかりますが、その中の一部は部長さんとか、あるいは経営陣に行く人がいるわけでしょう？ そういう人は渡らないんじゃないですか。そういうのは、話し相手として来るじゃありませんか。

萩原 大田区の中小企業では35歳ぐらいまでが転職の時期ですね。そこまで渡りをしなかった人というのは、そうとうレベルが低いと思います。難しいのは、どの企業と密接に結びついたサプライヤーかどうかで違ってくる。石川島播磨の下請けと日本特殊鋼の下請けでは異なる。

上林 いや、技能で生きていこうと思っている人だけが中小企業労働者ではないから。そういう人もいるでしょう。だけどそうではなくて、経営者から信頼されて「現場については全部任せるよ」という人もいるんだから、技能だけで生きるのが中小企業労働者ではないと思います。

萩原 もちろんそうですよ。独立志向はものすごく強いですよ。

上林 だから渡り職人じゃなくても、独立志向もあるし、そこにずっと一生勤めて終わる人もいるのだと思います。だから独立志向もなく、渡り歩かなくても能力の高い人もいるし、能力の低い人もいるというふうに見ないといけないのではないのでしょうか。

萩原 社長の右腕と川喜多君が言っているタイプで、右腕は従業員の
中から育ってくる場合と、それから男の子がいる場合は息子をどこかへ修
行させて、跡を継ぐというのでしばらく二人でやっていく。「おれは経理は
だめだけど、おまえ、経理をやっとけ」とか。

東重工器という蒲田にあった、かなりしっかりした会社だったけれど、
小関智弘さんが事実上、右腕をやってたんです。小関さんは最後は、労働
貴族だね。だって60歳過ぎてから、おれは物書きもやっているからと1回
退職するんですよ。ところが「辞めないでくれ」と言われて、「じゃ、仕事
があったら電話してきてくれ」と言うんです。それで月給をもらうんです
よ。特別待遇ですね。ああいうのは何ていうの、右腕でもないけれど。社
長にとっては、小関さんがいてくれるということは心強いんですね。だか
ら最後まで辞めさせなかったんですよ。

小池 まあ、相談相手ですね。

萩原 そう、相談相手ですね。

17. 中小企業労働者の賃金に対する不満と再び規模間賃金格差の 解消について

上林 中小企業労働者のほうが賃金不満が高いという事実について
どうお考えになりますか。ピオーリが、賃金は生活維持が目的であると同
時に、その人の社会的重要度、社会的地位を示す指標の役割があるので、
賃金格差を呼び込まなければならない、すなわち職場の序列を維持するた
めに賃金格差の維持が必要だと主張しています。そうすると、中小企業労
働者と大企業のそれとの賃金格差は必然的なものとも言えるのではないで
しょうか。

小池 ピオーリとはシンポジウムや何かのときに何回か一緒になりま
した。彼は猪木（武徳）さんの先生なんですね。彼は1対1で話す就非常
に好ましい人だけれど、大勢聴衆がいると目立ちたがりだなあ。十分、経
済学の普通の主張をわかっておいて、チラッと別のことを言って。

上 林 人を驚かすようなことを言って注目される。

小 池 そうそう、しゃべっているうちに自分の言説に酔うんだね(笑)。わりと私のことも気にしていましたね。私の言ってることは知っていて、やはり反論するという感じがしましたね。

Doreもそうです。目立ちたがり屋というのではなくて、私の言うことをわりと知った上で大勢の前で反論します。さすがに上手で、あとでこっそり日本語で「ごめんなさいね」とか(笑)。

小 池 もちろん英語の場合でないとはいにくいでしょうけれどね、日本語ではドーアからの批判は聞いたことはない。Doreとは仕事を一緒にしたことはないけれど、数回一緒に話をさせられたことがあって、だいたいそうでしたね。チラッと違うことを言う。ただ僕の印象では、Doreのほうがずっと頭がいいね。

萩 原 僕が非常に興味を持っているのは、日本の内部労働市場論とアメリカの内部労働市場論は、小池対Pioreだと思っているんですよ。PioreはInstitutionalistなんです。だからHuman Capital Theoryには否定的ですよ。まあ、全否定はしないけれどね。

上 林 Pioreは何が基本になっているわけと考えておられますか？

萩 原 Doeringer=Pioreの『内部労働市場』[Doeringer & Piore, 1971]の理論でしょう。

小 池 慣行論です。彼は慣行もcustomという言葉のほうを使います。

上 林 あれはすごく社会学的な発想なんですよ。

小 池 そうなんです。

萩 原 だから社会学的で、Institutionalismなんですよ。小池先生はバリバリのHuman Capital Theory、熟練論なんです。熟練の低いやつは、高い賃金なんか取るはずはない。ところがPioreの場合は、場合によってはInstitutionができれば、熟練度と関係ない格差が生まれると。

上 林 経済的合理性という一本槍だけでそこまで突っ込まないですよ。ね。

小 池 ただPioreは、それをわかった上で突っ込まないと思うんです。私の憶測ですよ。だってエコノミストの世界の中で、ちょっとそういうことを言ったら目立つじゃないですか。社会学者がそんなことを言っても全然目立たないけれど。

上 林 それは私たち社会学者の世界では当然だから。「あ、そうだ、経済学者にもわかっている人がいるんだ」と、私なんかは思うんですけど。そうじゃないわけですね。

萩 原 Pioreの理論は、最後はだめになっちゃうと思っているんです。なぜかという、要するに格差はなぜ形成されるかという、一種、世の中の相場なんですよ。世間相場みたいなのがあって、この職業はPrestigeがこれだけ高くて、世の中で尊敬されてて100の賃金取ると。

上 林 そうそう、だから階層論と同じように私は受け取りました。

萩 原 社会からばかにされている人たちは、60ぐらいの賃金しか取れてない。そういう社会慣習が成立していて組合がそれに乗っかって、そういう賃金格差を維持していこうとする。そうするとアメリカの労働市場政策を考えた場合、小池理論だったらはっきりしているんです。ちゃんと人材形成に力を入れなさい、組合に対しても企業に対しても、労働者に対してもそういう方針をはっきり出すことができる。けれどもPioreは出てこないんだね。Disadvantaged workerをAdvantaged workerに転換させていくにはどうしたらいいかという、公民権運動などの社会運動で底辺を底上げしていけということになって、あまり説得力がない。

上 林 あとは技術革新でそういう底辺の仕事をなくすとかの主張して、技術革新に主に期待するわけでしょう。

萩 原 そのへんが、アメリカの制度学派の限界だったのではないかと思います。

小 池 『仕事の経済学第3版』の「第7章 中小企業労働者」の章では、中小企業労働者の昇進による規模間格差の縮小の問題が触れられていないというご指摘が上林さんからありましたね。『仕事の経済学』よりも以

前に書いた『中小企業の熟練』のほうが、規模間格差問題がよくわかるとおっしゃった。これが『仕事の経済学』でなぜ消えたかというと、ブルーカラーで、要するに役付き工抜きにして差が消えちゃったんですよ。

上 林 そうですね。これ、重要なところですね。

小 池 それでわかりにくい。

上 林 私はどちらかと言うと最近のことを知らずに、こちらの『中小企業の熟練』の記述のほうがなじみが深く感じたのですが…。

小 池 それはそうだ。

上 林 私の年齢からいっても最近の変化について勉強が足りないのでしょうか。

小 池 とんでもない。戻って、どんどんおっしゃってください。

上 林 どうして消えてしまったかというのは、また別問題ですけど。

小 池 ある意味では当たり前で、中小企業の労働者が大企業よりも仮に平均して2割能力が低かったら、少なくとも2割上乗せしないと、中小企業は大企業と競争する労働者を確保できない。ただ、そうなったにすぎないのではないかな。

上 林 単に需給の問題になるのでしょうか。

小 池 本当はわかりませんよ、そんなことは書いてません。ただ、賃金は実態を分析できるんですね。

萩 原 年齢別賃金曲線で規模間比較をやっているのは、賃金構造基本統計調査ですね。187ページに54年と66年の規模間格差のデータが紹介されています。年齢勤続年数別賃金の規模間格差のデータを、賃金構造基本統計調査の最初から作っていたんですか。

小 池 毎年やっていました。書く、書かないは別にして、毎年賃金構造基本統計調査が出るとこれと同じものを描いてはいました。これは製造業だけですが、だいたい産業大分類ごとに規模別には書いていました。そして自分の言ったことがいつの年までまだ当たっているか、もうだめなのかということはやっていました。こういうのをやるのが好きなんです、一

種の実験だから。

萩原 年齢別賃金曲線を使って規模間格差を分析する、いわゆるプロファイリングですね。このデータがもう54年から出ているわけですね。

小池 もちろん54年以前はないです、年齢かつ勤続年数別には。

萩原 日本の中小企業労働問題をやっていた連中は、本当にデータを見てないということがわかるね。

小池 しかも最高のデータは賃金構造調査の中で54年のものです。だんだん悪くなっていく。54年が出たときは本当にうれしかったですね。19冊なんです。最近は4冊ぐらいでしょう。

萩原 「賃金センサス」と名前が変わっています。

小池 私の場合は、賃金をこういう政府統計でやる本は実はこれが最初なのです。例の62年の賃金交渉の本〔小池、1962〕でも、なぜゼンセンをやったかというのは、あそこがいちばん良い統計を持っているからです。鉄鋼をなぜやったかという、次に良い統計を持っている。私鉄もそうです。政府統計ではありません。企業別の年齢、勤続別の統計があるところだけをやりました。ですからこういうのはわりと好きなんです。毎年きちんとやる、こんな統計は世界にないです。毎年毎年やっていて、これで2時点しかこの『中小企業の熟練』には出してないけれど、実は私は毎年やっているわけです。いつからこう変わってきたとか、そういうのを見ていると面白いじゃありませんか。

私はいつもA4のファイルボックスを使っています。今は年取ったから12段しか使いませんが、そのうちの一つはこればかりです。1年1年をファイルしてね。

上林 ご自分で数値を拾って作ってあるんですか。

小池 もちろんです。拾わなければこれはできません。しかも年齢と勤続の組み合わせというのは、ちゃんと意味があってそれなりに大事なのです。その点はここよりも、むしろ『聞きとりの作法』に説明してあります。ここはそこまで丁寧にやっていない。いや、データはちゃんとしたデータ

です。これは全部、玄田有史さんが検算しています。社研の玄田さんが直接僕にも言いましたし、その先生の石川経夫からも聞いています。石川経夫さんはこのデータを全部、玄田さんに元から検算させたはずです。その結果、石川さんが「先生の言うのは間違っていない」と言うんだ。

上 林 検算ってどういうふうにしたのですか。

小 池 いちばん最初の賃金構造基本統計調査から同じやり方で作って、図や表が間違っているかどうかをチェックするわけです。ここは全部出所が書いてあって、追試験できるように最低限の情報は書いてあるつもりです。年齢別だけではだめですね。勤続との組み合わせが面白いので、どうしてこの組み合わせを選ぶのかという説明が必要です。

萩 原 産業計の製造業の平均賃金で規模間格差の分析をしている人がいますよ。

小 池 それは自由にやってください（笑）。

18. 中小企業労働者の意識

上 林 第4章に移ります。「第4章 中小企業の労働者の意識」では、「中小企業労働者の存在は貧しいが、意識もまた貧しいか」（p.113）という問いが立てられています。この問題設定についてお聞かせください。

小 池 調査をみて、こんなに中小企業に働く人に向上意欲があるとは思っていませんでした。びっくりしました。本人はびっくりして書いている。

上 林 「びっくりした」と書いてありました。

小 池 そうですか（笑）。

上 林 でも真面目な人が多いと思いますよ、ずっと勤続しているような人というのは。

小 池 日本の中小企業労働者は立派だという感じを受けました。私はそういう家の生まれですから。

萩原 私は似たようなことですが、独立志向が何でこんなに強いのか
なと考えることが多い。独立できるか、できないかはともかく、ほとんどの
の人が1回はちょっと考えるんですね。ずるい社長は、「おまえは10年我慢
すれば工場を持たせてやるから我慢しろ」と言うんです。僕の推測ですが、
京浜工業地帯の中小企業労働者って東北出身者が多いですね。それから新
潟や中部の裏日本、富山、長野が多い。神奈川、東京は少ないです。

彼らは大部分農家出でしょう。だからサラリーマンの生活を知らないん
です。兄貴が農家を継いで、自分は東京に出てきて町工場で働く。兄貴
が実家の農家をやるから、おれは町工場をやっていこうと。そういう感覚
ではないかと思います。そこへいくまで我慢して、仕事を覚えてやってい
こうと。それを社長さんもちゃんと知っていて、そこをうまく利用する。
実際ちゃんと支度金を出してあげて、工場の一角をおまえの貸し工場にし
てやるからと、独立の準備をしてくれる人もいるんですよ。

公文 それはすごいね。

上林 使っていた中古機械をそのまま本人に貸与しちゃうこともあり
ますしね。

萩原 まず下請けになるんです。

上林 そしてその場所も。同じように働いていながら、形態として
は、独立したことになります。

萩原 そうそう、独立ですよ。

上林 やっていることは前と同じです。ただ社長からすれば危険分散
もあるし、独立した労働者の立場から見れば利益は全部自分のものだから
ね。仕事がそんなに大変と感ずるほどでもないようです。

公文 一定の期間を経て、本当に独立しちゃうわけ？

萩原 うん。だから早く独立すれば独立するほど優秀だったことにな
るよね。

上林 そういう人も中にはいますが、独立すると今度は帳簿つけとか、
税金の処理とかの事務作業が発生して、中にはそういうのは全然できない

人、やりたくない人もいます。税務処理は面倒くさいので、そういうのを煩わしいと思う人にとっては、ある程度、従業員のままでいることのメリットは大きいのではないのでしょうか。

萩原 1980年代にNC工作機械が入ってきたときに、工作機械メーカーは一生懸命使い方について教育をしてくれたけれど、教育を受けたのはだいたい奥さんだね。奥さんがNC工作機械の操作方法、プログラムの作成や変更を勉強した。熟練工というのは経理や営業や技術の変化に戸惑う。だけれどおかみさんがやってくれる、良いおかあちゃんがいれば。

上林 そういう人がいればね（笑）。お金の問題だけでなく、機械の修理をメーカーさんと掛け合ったり、従業員の面倒をみたり納期の遅れを言い訳したり、そういう人がいなければできないです。

萩原 ものすごく多かったですよ。かみさんが一緒になって、NC工作機械の勉強をやったというのが。

19. 労働時間の短縮問題と生産コストの関係

上林 第5章は「週休二日制と事実上の企業別組合」というタイトルです。労働時間の短縮問題を生産コストとからめて論じている点を、面白く拝見しました。時短の問題は、すぐに「時短をすれば中小企業はつぶれる」「コスト高により輸出が減少する」など、一かゼロかの極端な議論に走りやすく、時間短縮の可能性についてなかなか実態がつかめません。一方で、企業にとっても働く人にとっても、能率向上と定着率向上（とりわけ既婚女性の定着率向上）で企業にメリットがあるという図式と、他方で、時短と休日増加に伴うコスト増が経営圧迫するという図式が両立しており、冷静な議論がなされていません。現在の、ワーク・ライフ・バランスの問題と共通しています。

第5章ではそうした時短という難しいテーマに対して、労働者のモラル、出勤率、定着率、作業速度といった媒介項を組み入れることにより、

時短と生産性との関係を正面から論じています。そして、事実として週休二日制がその後に普及した経過をみると、本章での指摘が正しかったことがわかります。労働者意識にみられる高い能力開発意欲と、その後の技術革新の進展を指摘した箇所と同じ構図が描かれていますね。

小 池 あそこに論理の一種のモデルが書いてありますね。あれは最初からあったのでは全然ありません。時短と生産性問題は、新しい機械を入れた結果どうになりましたかということを、ひとつひとつの企業に聞いていくと、その関係が出てきたのです。それを、ただあとで整理しただけです。

上 林 会社は、時短を実現するために機械を入れたわけではないですね。

小 池 少人数でしょう。だから生産性がどれだけ上がったかなんて、すぐわかるんですね。それが何によるかということとははっきりしないけれど、「自分の山勘ではこうだ」とか。そういう点では大企業より小規模だから直接的にわかるんですね。僕がこういうことはなかったですかと、そんな頭があって聞いたんじゃない（笑）。

上 林 それを質問して整理してみると、こういう図式になりますということですね。

小 池 そうですね。3分の1くらい迷って考えたかもしれないけれど、大半は答える。しかも、このときは週休二日制をとっている中小企業はまだ一部でした。ということは先行的な事例だけがやっているわけです。そうすると、あれこれ考えるのが好きな経営者がやったんですね。

これは中小企業金融公庫ではなくて労働基準局の依頼調査だな。とにかく優良部分、先行部分ですね。それでこういう論点がわりと出てきました。

ついでに言っておくと、もともと時短と生産性、生産コストは、戦前の日本の労働科学の非常に丁寧な研究成果がたくさんあるわけです。この本と関係はありませんが、1970年くらいかな、日本道路公団の労働時間問題で3人委員会がありました。僕はセクレタリーみたいな形で入っていて、3人委員会の一人に労働科学研究所所長の斉藤一さんがいました。彼はや

はりきちんとデータを言って、データの範囲で言えることを言うんですね。労働科学研究所というのは、こういうことを戦前からやってきているのではないのでしょうか。その委員会の委員長は松岡三郎という労働法の先生ですね。

萩 原 明治大学の先生ですね。

小 池 これは筋のはっきりしない人でね。あと氏原さんが3人委員会で、僕は助手の頃だったかな。でも面白かった。道路公団ができたばかりのときだから、そのために主な高速道路を全部走りました。

小 池 わかったことは道路公団にいるエンジニアは、みんな自動車が大好きなんです。それだけわかった（笑）。

上 林 道路公団と労働時間はどういう関係ですか。

小 池 ブース、つまり料金の徴収所ですね。その徴収員の労働時間をどうするか。道路公団は24時間走っているじゃないですか。

公 文 お金を取っている人ですね。

小 池 しかも徴収所は非常に排気ガスの発生する場所で、いろいろまぜいわけです。

公 文 あれはきつい労働ですよ、排気ガスが多いから。

小 池 しかも素早くやらないとだめなんです。鈍い、僕みたいな年寄りがやったのでは列が長くなってだめなんですね。道路公団の労働組合がそういう問題を提起して、労働組合のほうがプロで、経営者のほうは出向や何かで。

上 林 天下りの人たちでしょう。

小 池 団交なんかを見ていると、断然組合のほうが立派です。

上 林 その交渉には労働科学の視点が入ってきたんですか。

小 池 いや、そうとは思いません。それで労働科学の所長に頼んだのでしょうが、解決策のときはそういうことはなかったと思います。なかったと思いますが、ただその間、わずか3人ですから、よく議論するじゃありませんか。「斉藤一というのは立派な人だな」という観念がありますね。

その研究所の業績というのは、ずっと大したものですよ。あの研究所は金がなくてね。「先生、何でここに来たんですか」「いや、研究所はいろいろ稼がないと、僕のところはつらいんだよ」とかね（笑）。

上 林 時短の問題はいつも、今で言うワーク・ライフ・バランスもそうですが、客観的であるようで、意外に感情的な判断が入っていませんか。

小 池 ただ一般化していうと、時短と生産性は本当に大変な問題です。ブルーカラーだとわりと計算しやすいのですが、高度な仕事はほどコントロールなんかできっこないと思います。

いちばんそう思うのは、スタンフォードの教員をやっていたときに、労働でわりと仲良くやっていたフラナガンというものすごい紳士がいました。「今までやってきた中で、いちばん楽しかったのはどういう仕事か」と聞くと、「ワシントンの経済諮問委員会の専門委員をやったときだ」。その労働時間たるや、1日20時間ですよ。当然、残業代は一切出ない。「でも、その3年間はとても面白かった」。夜のパーティーも仕事なんですからね。

そういうのは時短と言えるんですか。僕は名古屋大学のときに公務員宿舍だから、理科系の人が多いでしょう。原子力研究所があるわけですが、プラズマ研究所。彼らの働きはすさまじいもので。もちろん朝はちゃんと行って、夕飯食いに帰ってくるけれど、またそのあと職場に行くんですね。

上 林 実験が続いているわけですね。

小 池 実験も続いているしね。「あなた、何でそんなにやるの」と聞くと、「おれたちが寝ている間にソ連が進む」と言うんだな（笑）。

上 林 本気でやってるんですか。

小 池 本気でやってる。でもそれは全然例外ではなくて、例えば医学部の内科の先生とか外科の先生、つまり基礎はなかなか目に見えないけれど、臨床を見ていると労働時間なんてすさまじいですよ。僕と同じ給料だから、何か気の毒。どこかに書いたけれど、京都のときは副学長はまだなかったもので、学部長会議が最高決定機関でした。すると医学部長というのは、だいたい内科の教授でしょう。

僕らのときは東大と京大の入試を一緒にするかしないかというときだから、総長が司会下手で、やたら会議に時間がかかるんです。午後2時からやって、9時か8時までかかるんです。そのあと、また帰って病室を回るんですね。彼らは、また次の日は朝7時ぐらいに出るんです。僕は、労働だから、すぐに家へ帰る。

上 林 そういう観点から見るわけですね。

小 池 彼は聞かれたら、喜んで言いますよ、「だっておれたちは本当に長く病院にいるんだ」と。学部長だけそうかということ、そんなことはないです。医者たちというのは大変ですよ。特に京都みたいに競争が激しいところは。

そういう職種はアメリカだって、日本だってBase payだけでしょ、残業を出さない。そういう問題は時短と生産性にはなじまないかもしれない。そして、そういうのが少しずつ増えていくかもしれないね。ちょっと話がずれて。

萩 原 その前に、労働者に長時間労働に対する嫌悪感というか、あるいは反対に時短要求が強いと思いますか。

上 林 「仕事がなかったときの不安を考えりゃ、仕事があるだけましだ」というのが中小企業労働者が最初に抱く普通の意識で、その上、残業代には割増もつきますから、時短要求は労働者側からはなかなか出てきにくい構造があると思います。

萩 原 僕も全く同じ印象をもっています。総評にいた頃に組織部の人たちから聞いた話です。建設業担当のオルグをしていた人でしたが、「野丁場の建設業では時短要求だけは出さない」と言うんです。なぜかということ、時短を言うと組織化できないからです。いかに短期間に、5カ月ぐらいの間に出稼ぎ賃金を稼ぐかが目標ですから。雨降ったら仕事にあぶれる、労働時間が長ければ長いほど良い。製造業も同じですよ。残業するくらい仕事を社長が取ってきてくれたら、社長に対して感謝感激だ。だから残業がないというのは非常に響いてきますよ。

小 池 話が飛びすぎるみたいだけれど、その問題について1940年代、50年代の中小企業を、僕の生家で見ると工場の方は職場からなかなか抜けにくいんです。管理職なら抜けますけれど。営業とかは、まず抜けない人はいないね。競馬があれば、みんなどこかに行って。だから労働時間とは、いったいどういうものかと思ってしまう。新潟は地方競馬があったんです。競馬が始まったら、だいたいいいんだな（笑）。そのとき競馬に行かない人は、職場にいても売り上げが伸びない人だね。面白いもんですね、そういうことを考えるとね。

萩 原 大田区なんか大井競馬の日は大変ですよ。郵便局だって、みんな公休取っていなくなっちゃうからね（笑）。

上 林 中国人技能実習生のヒアリングをすると、残業はうれしくてしようがないから11時とか12時ぐらいまで毎晩していて、経営者の方もいつも残業を要求されて困っているようなところがあります。

小 池 しかも日本の残業割増率は、国際的に見ても低いんですね。

上 林 残業割増率は法定労働時間+60時間までは1.25倍、それを越えると1時間当たり賃金は1.5倍になると2010年に改正されましたが、それでも他の先進国は1.5倍が普通ですから、低いですね。

萩 原 工場というのは調査してみて少し実感がわいてきたけど、オーバーヘッドコストが意外とかかるんです。だらだら夜勤をやっていると間接費の光熱費がかさむから困るんですね。そういう点では、労働時間に対してかなり締めりはありますよ。経営上、そんなに長い労働時間やらせない。

小 池 ついでに言っておくと企業ヒアリングの時に出勤表は見ませんでした。もちろん出勤率は非常に大事な要素ですから。だけど出勤表までは見てない。週休二日制を入れるまでは何パーセントで、入れてから何パーセントという数字は聞けば教えてくれるんです。それは聞きました。元の出勤簿は全然見てない。

上 林 調査先企業はちゃんと従業員の出勤率を取っているようなところ

ろだったんですね。

小 池 正確かどうかは知らないけれど、それは向こうも非常に重要な関心事で。私もそれは最低聞くわけです。出勤率がいちばん聞きやすいんです、本当は面倒だけれど。

それから「企業が調査目的を理解して協力してくれたか」。目的を理解したかどうかは知らないけれど、とにかく協力してくれました。労働基準局の調査に対しては隙あらば答えない（笑）傾向がありますが、まあ、協力してくれたことになりますね。

小 池 基準局での依頼で先方の企業にいくと、まずね、本当に必要最小限、それ以上のことは一切言わない。

上 林 敵ですか。

小 池 うん、敵です。それは予想したより何倍もそうでしたね。

上 林 そうですか、役所の権威は効かないのですか。

小 池 全然。その理由は簡単で、本にも書いてあったか、ここに書いたか、どちらかは忘れましたが、基準局はものすごく密書が来る、つまり「違反してるよ」というのが。当時、名古屋でいちばんいいトヨタでも、しょっちゅう来ていたんです。基準局の人に聞くと、来れば査察に行かざるを得ないと言います。

上 林 要するに同業者からでしょうか。

小 池 いやいや、従業員だと言っていました。それは大勢いるから必ずあります。日本の企業は、密告というのは非常に多いですよ。表向き一切出ないでしょう。弁護士たちはよく知っています。それがあると行かざるを得ない。行けばどうしても。

上 林 たたけばほりが出ますよね。

小 池 そうそう、たたけばほりが出る。

小 池 基準局に対しては企業は非常にしゃべりたくない。ただ週休二日制の明るい面は言って差し支えないわけですが、これはダークサイドは全然聞きません。聞いてもだめです。それはそうです。僕はこれを最後に、

もう基準局の話は一切やらないことに。労働省の仕事はそんなにやってないけれど、基準局はこれ1回だけれど。これは本省の基準局ですけど、もう二度とやるまいと思いました。

上 林 それは口頭でないとわからない、お聞きできないことですね。

小 池 そういうことを書けませんでしょう。

上 林 書けないですね。

20. 労働者の通勤時間と労働時間の関係

萩 原 労働時間に絡んでいるテーマではないのですが、通勤時間のことは中小企業の調査をやる場合はかなり重要になってくると思います。大企業はご承知のようにマンションを会社が借りて安い家賃で提供する。社宅（給与住宅）とか住宅手当とか、いろいろな形で従業員に住宅を提供していますけれど、中小企業は社宅はまず不可能です。

そうすると、近接のところから通ってこれる人ということになりますね。しかも不熟練の仕事は女性パートに任せることがありますから、子どもを抱えたパートの人でも来てもらえるようなということで、通勤時間はかなり重要ではないかと思っています。大企業ではあまり調べる必要はないかもしれませんが。

小 池 いえ、大変だと思います。それも距離だけではわからない。僕はトヨタに延べ数十日行って実感しました。大変ですね、あの通勤は。全員自動車でしょう。そうすると二直で入れ替えるわけですね。2時間、間が空いているけれど、それはぎりぎりです。その近くの時間をタクシーで走ったら、走れません。もう東京の銀座なんて問題じゃない渋滞ですね。これは大問題ですね。

いちばんいいのは駐車場を広げればいいんです。だけど今トヨタは完全に住宅に囲まれているからね。だから残業なんかできっこないんです。人事部の職員の仕事は、「君、今何やってるの」と聞くと、2時間の間の車の

入れ替えプランを担当しているんだと。

僕は人事部に行くと、一人ひとりに「今どういうことをやっているんですか」と聞きます。それで「ああ、大事な問題なんだな」と。実際自分がタクシーで見て、「これは大変だ」ということがわかりましたね。逆に言うとも明治の綿紡、あるいは大正の綿紡は寄宿舎だから、通勤時間を考えたら今の東京のサラリーマンより、むしろ短いのではないかという感じがします。通勤女工もわりと社宅でしょう？

上 林 そうです、近くにね。もともと工場が辺りなところにあるから。

小 池 そうですね。たぶん戦前の綿紡の労働時間は10時間か11時間。東京のサラリーマンは通勤時間を入れたら、それで済まないでしょう？ それであの明治期の労働時間がいいという意味ではないのですが。

21. 中小企業の労働組合と従業員組織の機能

上 林 本書の執筆時点で、中小企業の組織化はもうこれがいっぱいぐらいじゃないかを書いておられます。中小企業では、従業員組織が事実上の労働組合機能を代替するためだとその理由を説明なさっておられます。しかし、何かこういうことを言っちゃいけない、みたいな雰囲気が当時ありましたよね。

小 池 もっとはっきり言えば企業からの補助がない限りは、もうこれ以上伸びないだろうと。そういうふうに書いてないとしたら、そこはだらしなからです。ご存知のように、ヨーロッパの企業では工場別の組合のオフィサーのサラリーは企業持ちでしょう。企業や事業所の経費のかなりは人件費でしょう。それはそれでいいんですよ。

アメリカはヨーロッパほどではないけれど、自動車産業などは特に事実上半分ぐらいの組合役員の人件費は会社負担です。一つの5000人の工場に10人ぐらい組合役員がいるとしたら、そのうちのかかりの人の人件費が会社払いでしょう。それからGrievance committeeが300人に1人でしょう。

あれの給料は会社持ちでしょう？

公文 会社持ちです。

小池 完全に仕事に入りませんよね。ですから日本の労働組合専従者のおそらく3倍ぐらいの人数が、アメリカの自動車会社では会社払いですね。

公文 ええ、そうですね。

小池 そうというのが日本は全部、組合法で禁止されているんです。

公文 それは違法行為ですよ。

小池 不当労働行為です。あれをつくったのはCIOの元役員が日本の占領軍の労働課長のときに、自分たちがアメリカで実現できなかったことを日本でやろうとした。それで占領が終わっても、それを解かなかった。産別はどこも皆、組合が組合費で払うんです。だけど企業と事業所というのは、必ずフルタイムオフィサーがいる。そのサラリーを、どこがどれだけ払っているかという最も重要なことを、いちばん調べにくいけれども、調べる人はあまりいないんですね。

僕が回った限りでいくと非常に明白で、日本はほぼ完全に自前です。ヤミ専がちょっといるだけでね。日本風というとヨーロッパの大半はヤミ専です。ヤミ専ということは会社払いでしょう。そうでない限りは無理で、ただヨーロッパは100%の会社補助が成立しているのは、経営参加の法律があるからでもあります。だが経営参加の法律のないところ、スウェーデンやイギリスもそうです。しかもその法律が、次第に多国籍企業に適用されているでしょう。そういうことを考えたら、日本の組合は気の毒だな。そのわりには従業員親睦会というのがあって働いている。

これで非常に面白いと思ったのはアンケート第1章ですが、非常に明白に労働組合や従業員組織があると技能形成にプラスに出るんですね。こんなにプラスに出るとは思わなかった。でも、それを強調して書いてないのは今となってはミスであると思いますね。

公文 何か理由がある？

小 池 やはり良い技能を身につけたいと思うのは自然でしょう。そういうのが仲間にいればそうだし、技能を身につけたら設計の仕方とか、仕事の仕方です。いろいろな発言する。そういう人を見れば「おれもなりたいたい」というのが素直な気持ちでしょう。だから発言権なしに技能を高めようというのは無理じゃないかという、非常に単純な考え方です。ただ、そういうふうにはっきり書いてない。これはミスね。あれだけ結果が出ているのに。

少なくとも売り上げと技能の関係はちょっとしか出てないけれど、組合や親睦会があると技能の程度は、僕は何かで計ってるわけで、わりとプラスに働いているんです。もっと強調すべきだったと後悔しているところです。

萩 原 中小企業の中もいろいろです。製造業では20人以下が小規模、いわゆる町工場ですね。100人ぐらいのところや、200人ぐらいのところでは、集団的な労使関係が成立する。財政的に自前で支えていくような労働組合は20人とか30人ではほとんど不可能ですね。

小 池 従業員親睦会でいくと重役の下まで入ってしまうんですね。

上 林 そうですね、「課長は入る」と書かれていました。

小 池 でも部下の数から見れば、大企業の職長より少ないぐらいだけれど。そこに書いてあったかどうかは全然覚えてないけれど、一応どういふことをやっているかを聞くと、ものすごくきちんと賃金交渉をしていますね。例えば出来高だったら単価の改定とか。やっていないことといたら、外部の組合役員が入ってこないというだけです。しかし、それは大企業の交渉でも外部の役員、つまりその企業の従業員でない役員は入ってこないでしょう。あまり変わらないのではないかと。

萩 原 そうですね。

小 池 組合法上は組合にならないんですよ、重役の下まで入っているから。組合法っておかしいんじゃないか。ドイツは重役も入れます。そうでなければArbeitsdirektor（労務担当のトップ重役）ができるわけではない。労務のナンバーワンですから、日本でいうと副社長クラスか専

務です。それは必ず監査役会（最高経営会議）の労働者側の過半数の投票を得ないと選ばれません。

萩原 前に総評で検討したときに、36協定を法制化してしまう、36条協定は労働組合と締結しなければならないというふうに。現行法は過半数の従業員を代表するものであればいいとなっているんですね。そうじゃなくて労働組合というふうにはっきりしてしまって、それで少なくとも70～80人より大きい中小企業は、それで全部組織しちゃう。昔の産業報国会に近づいてくるんですけれど。

産報を逆用すると。しかし30人とか20人となると、労働組合をつくっても意味ないですよ。事実上、従業員会というのがあり社長さんがいろいろ苦心しています。福利厚生施設はほとんどないから、お弁当を食べるときにお茶はきちっと出すとか。ちゃんとした食堂がなくて、ほとんど出前か弁当です。弁当持ちで来る人やあるいは出前を頼む人が多いので、おいしい弁当屋さんを探すのが社長のおかみさんの仕事です。

だけど、町工場でもちゃんとがん保険とかに二つぐらい入ってるんです。40歳ぐらいで従業員が死んでしまったら、家族が残されるからというので。言わないですよ、社長はそういうことを。だけどあのへんの町工場の社長の義務ですね、二つのぐらいの保険は入っておいてやらないとだめだと。それから年に2回ぐらい会社持ちの社員旅行があるんです。この旅行は楽しいですよ。みんなで行く家族旅行です。みんな家族と一緒に連れてこいというので、伊豆に行ったりするんですけれど。

会社の経理は筒抜けだし、ガラス張りだし、社長がどのくらい稼いでるかを探らなくたって、もう仕事を通じてわかっちゃうんですよ。今月の売り上げがどのくらいかっていうのは。そこは資本家的なというより、僕は従業員自主管理企業に限りなく近いんじゃないか、生産協同組合ではないかと思っています。だから無理だと思います。労働運動はそこから手を引けと。手を引かなくてもいいけれど、タッチオフというかな。

小池 それを組合に近づけるとしたら経営者からの人件費の補助なし

に無理ですね。つまりヨーロッパ化になると、もう少し広がるかもしれませんが。ただ日本の学者たちの左翼は、どういうわけかドイツの経営参加に猛烈に反発します。どうしてなんですかね。

萩原 経営参加論に対してね。

上林 労働者の経営参加は、経営側に取り込まれちゃうんだという言い方をするんです。

経営側の考え方に取り込まれて、労働者の立場を失うんだからだめだという言い方をしていましたね。この議論は70年代にずいぶんはやりました。労使対立を曖昧にするからというのが反対論の根拠です。

萩原 全金同盟の委員長までやった人にインタビューをしました。横浜、神奈川、京浜工業地帯を担当していたオルグからたたき上げできた人なので、中小企業の組織化をどういうふうにやったかを詳しく聞きました。

彼はほとんど組織化は無理だと言っていました。だから地域の比較的大工場を全金同盟が組織して、地域包括労働協定というものを締結する。交渉相手は商工会議所、あるいは業界団体みたいなものをつくらせて、そこに地域包括協定案を承認させます。その業界組織に入っている零細企業も中小企業も、全部それを守れと。それがぎりぎりの中小企業対策だったようです。

22. 労働者の発言権と参加

小池 つまりそういう組織をつくると技能が上がるよ、生産性が上がるよ、というデータが出てくると、また面白いと思いますね。

上林 そうですね。せっかく後ろのほうに従業員組織のことが書いてあるけれど、もう少しそこが前面に出てくれば先生のお仕事の流れが鮮明になったかと思います。1977年の本は『職場の労働組合と参加』というタイトルが付いていたわけですが、労働者の参加という問題が一貫して先生の頭の中で大きなテーマとなっていますね。労働者の発言権という問題で

す。私は今回まとめるときにその部分にはあまり触れてないのですが、ずっとそれは一貫して流れている。そうではないですか。

小 池 経営参加の本の方は自発的にわりとやったんです。この『中小企業の熟練』の本の方は委託調査だから。例えば週休二日制の章のフィナンディングスは、我ながら立派だと思います。だってあと、追跡調査がいっぱい出ましたでしょう。だけどこれは最初からそれを考えてやったわけでは全然ないんだな。週休二日制というのは、ただ朝の時間、何時にして何時にするかという非常に細かい問題の連続なんですね。それを一つひとつ聞いていくと、従業員組織が出てくるわけですね。それで「ああ機能している」という、そういう程度なんですよ（笑）。

だからこの本だけを好む人ってけっこういるんですよ。川喜多さんなんかそうですね。

上 林 そうですね、この本に関して彼はすごく感情的な表現をしているんですよ、「僕、大好き」とか、書いてありましたね。

小 池 ああ、そうですか。その本以外については、彼は一切言わないんです。

萩 原 ただ1990年代になってくると、JAMの金属関係の組合にも先生の提言はかなり入っていきます。政府、労働省の審議会などがあるでしょう。中小企業労働者の組織化がいかに重要かというときに、技能水準を上げる上でそれを無視できないんだと。組合こそ労働者の技能を上げるために、賃金が上がるにはそれしかないじゃないかということで、やっているJAMの役員が言っていました。先生の主張が意外と浸透しているなと思ってね。

公 文 90年代になって労働組合のほうも、労働者が仕事をやるということだんだん積極的に考えるようになってきましたね。それまでは仕事を否定的に考えていたけれど。

上 林 労働時間を短縮して身体が楽になるのが労働者の理想だ、というような考え方に近いですか。

萩原 賃金を上げるには技能水準を上げなければだめだと今は自然に受け入れてますよね。

23. 大企業と中小企業の労働力の質の差

上林 「第6章 中小企業の賃金」のp.204～205で、大企業と中小企業の労働力の異質性という表現がありますが、これはどのような意味ですか。

小池 これは春闘の場合ですね。春闘の場合で大企業だったら、例えばブルーカラー、いわゆる本工スタイルでほぼ1本だけれど、中小企業なら本工もあり、そうでないものもある。つまり大企業ならば直接雇用しない人も、いわゆる直接雇用に入っているから、そこで「多様な」というだけだと思います。

むしろ僕の経験では、中小企業のほうが昔から女性の管理職はあった。全体としては少ないけれど、大企業よりずっと多かったし、今でも女性雇用管理基本調査で出てくると思います。それはでも、考えてみれば当たり前です。学卒、正規採用じゃなくて、みんな途中で入ってくるわけでしょう。そうすると家庭の奥さんでも何でも、一緒に仕事してれば使い込みはしないし信頼できる、事実上の経理課長ですよ。そういうことにすぎないんじゃないか。

それからもう少し大きな企業の例を言うと、山形県のオリエンタルモーターだったかな、川喜多さんに連れていかれた。5000人ぐらいの大企業でいちばん重要な中核の課長をやっている人は、子育てがちょっと終わってから、おばあちゃんが家にいるんで、その姑とけんかしないために働きに出たという人でした。最初はパートから始めた人でした。男を含めた全体の中で、最も重要な課長をやっていました。山形だって、ちょっと気の利いた男は多く山形から出ていく。そういうことを言ったら山形の人に悪いね。そうすると優秀な女の人は残るから、勝負していったら女が勝つんじゃないかと。

萩原 労働者の素質の差、訓練を受ける場合の潜在的な能力の差をどう考えるか。要するに最後に残る賃金格差を何で説明するかという問題です。労働力のタイプの差ですが、そのタイプの差が熟練度の差なのか、それとももとの素質みたいなものの差なのかという、非常に厄介な素質の問題にぶつかる。僕も体験的には歴然としていていると思っています。大企業の入社試験に受かる人と、受からない人の学歴差、学力差はかなりはっきりあると思います。

だけど独立志向の強い労働者がいて、だいたい町工場のおやじさんというのは元労働者だったんですよ。そうすると社長まで含めると、そうとうの人材が出ているということでしょう。学校を出たときの成績が悪くて、日本鋼管とか大企業にはとても入れなかったけれど、しかし苦勞して独立して社長になったと。その人たちが意外といろいろな技術革新をやっていて、特許を取ったりする。びっくりするんですよ、中卒の人や高等小学校卒の人が、そういう特許をかなり取っていたりしてね。

ここで先生は非常に遠回しに言っている、しかも括弧付きで。潜在的なものにおける差か、意欲だとか将来のライフプランだとか、いろいろなのを考えると、成績は確かに良くなかったけれど、トータルに見て中小企業労働者は質が低いと言えるのかどうか。ちょっと難しい。

小池 これは僕は全然わからないんですよ。これは逃げてますね。

上林 言えないです。それはわからないですものね、個人別の問題だから。特に、これ「潜在的な」という言い方。

小池 やはり何か計るものさしなり、目印が開発されない限りは何とも言えないな。

上林 これが能力とか、そういう目に見えないものを説明要因にする場合のやりにくいところだと思います。身長とか体重、年齢、勤続年数などなら客観的指標となりますが。

萩原 そうそう、代理変数を何で持ってくるかだね。

上林 だから職務範囲とか賃金とかというので能力を代理させるほか

はないのでしょうか。

小 池 この時点ではそれでいいけれど、大ざっぱに言うと、今から見るとブルーカラーに関しては規模間格差はなくなってたんですね。そうすると、どの仮説が結果的に当たっているかという推察はできるかもしれませんね。このときは、差がなくなっているという予想はなしに書いています、30代の半ば以降、明らかにあったわけです。

萩 原 もし格差がなくなってしまったとなると、学校を出たときの成績は大して意味がないということだね。

金 子 学校ということ言うと、新卒の高卒や大卒に比べると、職業訓練校みたいなところが最初はいいいけれど、あとでだめになってしまうというか、逆転されていってしまうというのはどういうところに原因があると考えられるのでしょうか。

小 池 そういう問題はすべて確率論であって、訓練校でも大卒でもわりとできる人、将来伸びる人と伸びない人がいて、その割合が違う。もしちゃんと計算できればね。ただ、それが計算できずはっきり言えない。おそらくこれは逃げてるんですよ。訓練校と大卒を、それぞれ平均すればそういうストーリーができるけれども、本来内部でも非常に分散していて、非常にできる人は職業訓練校でもどんどん勝っていくことは十分あり得ると思う。確率の違いではないかな。

萩 原 もし学校の成績はあまり影響ないとなると、大企業だって、先生の研究で言うと技能工にも1から4までのグレードがある。どこかに差があるからそういう技能差が残ってしまうのかという議論になっていきますね。学校の成績は社会的には中小企業に行くやつは学力が低いとみなされているけれど……。

小 池 こういう問題について僕が今までやっているのは、どの仮説をとったほうがよりたくさん説明できるかという点です。例えば学校の成績は初期には利くけれど、あとは利かないとか、いろいろな仮説をつくって、どの仮説をとると比較的広く見られる現象を説明できるか。つまり間接的

な証拠しかないんじゃないかという気がします。それもやってないんです。というのは基本は最初に言ったように、同じ賃金なら中小企業が平均的に能力が低い人が多いという、そういうイメージがあるんです。書いてないけど。

萩原 それはエントリーのときの成績の格差があるという話なのか、それともあとのOJTで吸収する能力が違う、潜在的に低い人と高い人がいて、というものはっきりしないね。

小池 それは基本的には後者のほうが中心だけれど、後者を計るために成績がどれだけ代理変数として利くかどうかでしょう。要するにスペンスの理論、シグナリング理論。まあ、わからないんですよ。逃げてるんだな（笑）。

上林 これで以上です。ありがとうございました。

萩原 それでは、きょうの『中小企業の熟練』のヒアリングを終わりたいと思います。

〈参考文献〉

- 飯田経夫ほか（1976）『現代日本経済史：戦後30年の歩み 上・下』筑摩書房
- 梅村又次（1961）『賃金・雇用・農業』大明堂
- 小池和男（1962）『日本の賃金交渉』ダイヤモンド社
- （1966）「繊維産業の賃金水準とその趨勢」『フェビアン研究』vol. 17, No.7・8, pp.192-227, 日本フェビアン協会
- （1977）『職場の労働組合と参加』東洋経済新報社
- （1978）『労働者の経営参加』
- （1981）『中小企業の熟練～人材形成の仕組み』同文館
- （2000）『聞きとりの作法』東洋経済新報社
- （2005）『仕事の経済学第3版』東洋経済新報社
- 猿田正機（2000）「中小企業の労働問題」『大原社会問題研究所雑誌』No.504, 法政大学大原社会問題研究所
- Cole, Robert (1971) *Japanese Blue Collar: the Changing Tradition*, Berkeley & Los Angeles : University of California Press
- Doeringer, P. & Piore, M. (1971) *Internal Labor Markets and Manpower Analysis*, Lexington, Mass., Health (白木三秀監訳（2007）『内部労働市場とマンパワー分析』早稲田大学出版)
- Minami, Ryoshin (1968) “The Turning Point in the Japanese Economy,” *Quarterly Journal of Economics*, Aug., pp.380-402
- Stieber, Jack (1959) *The Steel Industry Wage Structure: a study of the joint union-management job evaluation program in the basic steel industry*, Cambridge, Mass.: Harvard University Press
- Taira, Koji (1970) *Economic Development and Labor Markets in Japan*, New York, Columbia University Press