

経済と経営 23-3 (1992. 12)

〈論文〉

競争主義的労働者像への反省
——日本の労働者は競争秩序を欲しているか——

鈴木良始

はじめに

長時間労働、サービス残業、生産現場の高い労働密度・速度・注意深さ、転勤・配転・新技術の習得などの経営要求に対する柔軟な対応等々、日本企業の労働者の働きぶりについて、その「なぜそれほどまでに」を考えようとするならば、いったい労働者はどのような意識で日々の労働に立ち向かい、変転する高い管理的要求にに応じているのか、というところに考察の目は向かわざるをえない。このような働きぶりが、経営がつくりだす管理的制度・施策によって一方的に強制されるものにすぎないのだとすれば、その働きぶりが長続きするはずはない。それが長続きしている以上、そこには何らかのかたちで労働者の意識として、そうした日々の労働を受け入れる意志、抽象的な意志ではなくまさに日本企業の現実の「なぜそれほどまで」と思わせる労働をみずからの労働として受け入れる意志が成立していなければならない¹⁾。

1) 現代企業下の労働は肉体的強制に基づく奴隷労働とは異なるのであるから、命ずれば働くというものではない。たとえ嫌々ながらに働く場合にも、労働には働くものの精神的意志(単なる外的統制ではない自己統制)が働いている。「失業しては食っていけない、だから、つらくとも指示されるように働こう」というのも、一つの経済関係の

そのような意志は必ずしも全面的に労働者の内面から発する自発的な意欲であるとは限らない。何らかの管理的あるいは社会的な諸条件の下で、労働者に、一定の働き方を「しかたがない。これしかないのだから。これでいく。」と覚悟させうるものであれば、それはそれでその働きぶりを支える一つの労働意志のありかたである。もちろん、働きぶりと言意との間のそのような関係は、自発的な意欲による場合と比較すれば不安定さは免れず、その安定のためには「しかたがない」と覚悟させる相当に緻密な構造が成立しているか、あるいは労働者自身の一定の自発的な意欲と「覚悟」との混合をつくりだすようなメカニズムを必要とするだろう。資本主義企業における働く者と雇う者の関係である以上、労働意志の内実は、通常は全面的に自発的な意欲に解消されることはなく、このようにある程度の自発の調達と一定の覚悟の形成との絡み合いとしてあるはずであろう²⁾。

中でかたちづくられた働く意志であり、「労働意志」の一形態である。しかし、そのような資本主義的社会関係のもたらす経済的強制力にのみ依存する労働意志は、不安定でもある。資本主義的労働の歴史はその不安定さを、労働運動の発展、サボタージュ・欠勤(アブセンティズム)、異常に高い労働移動率、不良率の上昇などのかたちで示してきた。第二次世界大戦後の労働者の生活水準、教育水準の歴史的な上昇と、他方での完全雇用政策、社会保障制度の一定の前進は、いっそうこうした問題を深刻なものにしてきた。こうして、失業の恐怖などの経済関係に制約された「意志」のレベルを越えて、労働者をより強く労働過程に統合する方策が追求されることになる。「労働意志」管理の高度化の必要である。労働の成果のいかんが、注意深さや素早さ、我慢強さなどの精神的関与(労働主体による自己統制)のより高いレベルを必要とするものであれば、いっそうその重要性が高まる。(以上の「労働意志の統制」問題に関して、次の研究から貴重な示唆と教示を受けた。浪江巖「労務管理の概念化をめぐって—黒田兼一氏からの批判によせて—」『立命館経営学』27-5・6号、1989年。また、P. トンプソン(成瀬竜夫・青木圭介ほか訳)『労働と管理—現代労働過程論争—』啓文社、1990年、も教えられるところが多い。)

2) 筆者は不十分ながらも既にこの点について基本的な分析を行った(拙稿「日本の企業システムの『コーポラティズム』的把握と日本人労働者の勤労態度に関する覚書

このような意識の機微にまで立ち入ってとらえられたとき、はじめて働きぶりの「なぜそれほどまで」を理解しうる。また、働きぶりやそれを要求する日本企業の管理を、肯定、批判、いずれの立場からにせよ評価することができるし、批判的にとらえる場合には、ではどう克服して行くべきか、働きぶりが内包する矛盾の契機は何かを論じうることにもなる。

さて、労働に対するこのような意識の色合いにまで踏み込んで考察していかうとすると、日本の労働者を取り巻く諸条件、すなわち日本企業の管理的諸制度や雇用制度、労働内容だけを考え、そのような諸条件の中では労働者はどう考えているのだろうかと分析するだけではなく、その前にもう一つ必要な手続きがある。それは、日本の労働者自身の固有の意識が、事前に考察される必要はないかどうかの検討である。

日本の労働者に、労働意志を左右するほどに無視できない特徴的な志向、価値観、欲求があるとすれば、それは考察の前提になる。その場合には、たんに日本の労働者像を、少なくとも人並みの生活ができる賃金をのぞみ、できれば多いほうがよいと考え、特別際立って勤勉な価値観をもつわけではなく、いがけっして労働を手段とだけ考えているわけでもなく、仕事はできればそれ自体としてやり甲斐のあるものであればよいと望み、また職場のなかまを振り落としてまで「自分だけは」と考えるよりは、それほど深いものではなくとも同僚とのつながりを大切だと考える、こういうごく一般的な人間像として想定したうえで、日本的な管理や雇用・労働条件をそれに突き合わせて労働者の意識を考察するのでは不十分ということになるからである。日本企業の一定の管理制度が日本の労働者の労働意志にどう影響しているか、「なぜそれほどまでに」働くのかは、労働者の主体的意欲に特別なものがあるとする

(下) 札幌大学経営学部附属産業経営研究所『産研論集』第9号、1992年)。小論は、前稿に示した視角を継承しながら、前稿で不十分にしか展開できなかった点を明確にして行こうとする継続する作業の一環である。

ればそれを考慮に入れなければ導き出せない。それはまた逆にいえば、労働者の価値観、欲求、すなわち労働者像をあやまって想定すれば、管理的制度などに対する日本の労働者の意識の機微も誤って導きだされるということでもある。労働者像の設定次第では、労働者の働きぶりを取り巻く管理的諸条件の評価もまったく変わってしまうこともある。筆者は、日本の当該問題の研究状況が現にそのような問題性を抱えていると考えている。

ここに小論の考察の目的がある。以下で検討しようとするのは、日本の労働者は互いに働きぶりについて競争しあうことを当然と考え、そのような競争的労働環境を主体的に欲求し、競争の中ですぐれた能力を証明して昇進することを信条とする、そのような特質をもっている、とする労働者像である。この競争主義的な労働者の内面像は、日本の労働者がこれまでの歴史過程で自身に刻印した特質に日本企業のこれまた独特の雇用慣行と管理制度が覆いかぶさることで織り成された現実の労働者の外姿を、それ自体が内面であり、むしろ管理制度はその内面に適応したものであると誤認する。その論理が現実との緊張関係を失って純論理的に突き詰められるといかなる地点に行き着くかは石田光男氏の所説に典型的にみることができる³⁾。しかし、その石田氏の所論の立脚点は、以下に見る熊沢誠氏のそれ、また石田氏を批判する栗田健氏のそれとも、基本的に通じ合うのである⁴⁾。熊沢、石田、栗田、三氏の労働者像の批判的検討が必要と考えるゆえんである。

3) 石田光男『賃金の社会科学』中央経済社、1990年、第1、2、8章を参照。

4) 熊沢誠氏の所説については次の3冊の研究による。熊沢誠『日本の労働者像』筑摩書房、1981年。同『職場史の修羅を生きて一再論 日本の労働者像一』筑摩書房、1986年。同『日本的経営の明暗』筑摩書房、1989年。また、栗田健氏の所説は、栗田健「日本における労働者の価値観と行動様式」『明治大学社会科学研究所紀要』27-1、1988年10月、による。

1. 競争主義的労働者像の論理（その1）——熊沢誠氏の所説——

（1）戦前期

まず、第二次大戦前の日本の労働者像についての熊沢誠氏の所説を要約的に確認する（以下に示す頁数は特に断らない限り、熊沢誠『日本の労働者像』のそれを示す）。

熊沢氏はいふ。資本主義経済の成立、発展過程において、イギリスやアメリカの労働者は独自の階層としての労働者文化を形成した。独自の階層文化とは、仲間のあいだでの競争制限的黙契（個人主義的努力によって成り上がろうとする態度は労働者間の競争をまねき、資本に利用されるだけだという集団的了解）であり、また労働者階層としての独自の生活様式の形成＝自足の思想（他階層の生活態度を高望みしてその階層と同じ生活を望むような、いわば国民的平等欲求はもたない）であった。他方、日本資本主義の確立過程において、日本の労働者はそのような集団的分立＝「離陸」を果たしえず、後述するような独特の日本型の「離陸」をせざるをえなかった。なぜ独自の階層としての自立ができなかったのか。最大の要因は日本の近代化のスピードであった。

「変化のスピードというものは、それ自体で庶民の生活に大きな打撃を与えるものだ。もし近代化のスピードが、さしあたり職人共同体や農村共同体に居ながらにして雇用労働を引きうけることを労働者にゆるす程度のものであったならば、新しい生産者たちがそれら伝統の世界には残っていた相互扶助の慣行と内的な関連をもつ集団的自助の文化を培うにいたる、いくらかの可能性があっただろう。」（53頁）

日本の労働者は、独自の集団的階層文化を形成してそこにたてこもること

で資本主義社会の中での自由を確保するという選択の道を許されなかった。許されなかった主たる理由は、上記のように、世界史における日本の巡り合わせを反映した近代化のスピードのために、集团的助け合いの文化から急速に「おし出されて孤立の状態に」(54頁)おかれざるをえなかった、という事態の成り行きにあった。これを主たる理由として、それにくわわる副次的理由は、近代化のための学校教育制度の選別とその延長としての「人材登用」という競争原理(立身出世主義)の社会への浸透であり、また自主的な労働者文化を育む土壌たる組合運動の芽生えが繰り返し「根こそぎ」にされるという「政治的フレームワーク」であった(53頁)⁵⁾。

依拠すべき文化から「おし出されて孤立」した労働者が安住の地として見いだしたのは、大正末期から昭和の初期にかけて年功的な長期雇用の枠組みを用意した大企業・大工場であった。熊沢氏は、日本の労働者が「子飼いの従業員」として企業内に取り込まれる境遇を受容した相互に「重なりあう」要因として、次の三つを挙げている(49~51頁)。その第一は、やや多義的な熊沢氏の叙述を私なりにパラフレーズすれば、定着した職場のなかに労働の苦楽をともにする気心の知れたなかまを得て、その小さな継続社会の中に自分の労働の役割を発見し、一人前の人としての自己確認ができる、そういう共同体を見いだすことができたということであり⁶⁾、第二は、そこにおいて初

5) 「根こそぎ」の具体例として——「横断組合と団体交渉権の承認をめぐる大正10年の神戸における川崎・三菱の大争議……長期のたたかひの末、1300人の解雇者、100人もの収監者を出して友愛会神戸連合会が大企業からしめ出されたとき、それは離陸のもうひとつのみちがとざされたときである。」(『日本の労働者像』50頁)

6) 「労働者が誇りをもって耐えてゆける仕事とは、その意義が「私」生活の便宜からだけではなく、なんらかの「公」やなかまからも評価される労働である。……大企業の労務管理は、個人の労働の成果はなかまの労働の苦楽と深くかかわるばかりか、なかまの生活がそこに依っている企業の盛衰すら左右すると教えたのだ。この垂訓を日本の労働者が軽視し得なかった(が)……自分たちの「公」としての共同体を求めな

めて日本の労働者は「長期的な生活保障の獲得」によって「下層社会」の不安定な生活から脱出できたということであり、第三は、「日本の近代を特徴づける」立身出世主義への「労働者なりに積極的なかわり」の発露の対象をそこに見いだした、ということであった。

第二次大戦前の労働者のうちで、大工場の塀の内側で年功的長期雇用の下に入り「下層社会」から自らを区別した労働者は、このような形で日本的な労働者のありかたの形成＝「離陸」を果たした。このようにして生まれた日本の労働者像において、熊沢氏がとりわけ強調するのはもちろん上記の第三の側面である。熊沢氏がそれを企業内人生の受容の要因として取り上げ、また労働者の「積極的なかわり」という表現を用いていることに示されるように、氏は、競争主義による地位上昇志向の生きざまは、企業の管理的枠組みによって外的条件として与えられ、これを労働者は受動的に、やむをえざるものとして受け入れたと言っているのではない。いわば積極的に求めたものとして把握されている。さればこそ、それは単なる管理の問題ではなく、日本の労働者の主体像として論じられているのである。

ではそのような企業内秩序を積極的に求めた労働者の主体性は如何にして培われたのかといえ、その答えを熊沢氏の論理に読み込めば既述の文化的孤立と立身出世主義の社会的浸透によって与えられているわけである。日本の労働者の「離陸」の場となった企業内社会は職員層と工員層に階層的に分けられ、それぞれの階層内部で多段階の序列がつけられた社会であり、いかえれば「年功制度下の企業は本来的に自由競争の文化に」満たされた社会であった(同上書, 51, 54頁)。これに対して、そこへ押し出されてきた労働

から働く庶民の、それは一般に不可避の重視なのである。」(同上書, 49～51頁)。みられるように、ここで熊沢氏は、労働者が大企業工場内での労働の意義をいったい何に見いだしたと言っているのか、必ずしも一つにまとまっていない。それゆえ後にふれるが、この第一の要因についての筆者のパラフレーズは、熊沢氏の真意からずれていく可能性が十分にある。次の注7参照。

者は伝統的な集团的助け合いの文化から切り離され、したがって（ここが肝心だ）主体的に彼自身の文化としてもそうした文化から“自由”であり、社会の立身出世主義を信条として身につけた「個人主義」者として企業の中に入り、それゆえ如上の競争主義の「文化」を主体的に受容していった、というのである⁷⁾。

「日本に特有の家族主義（伝統的文化）に経営家族主義（年功的企業社会）が接続されたという理解とはまったく逆に、家族からも引きはなされて自由競争の文化の中で生きなければならなかった労働者ほど孤立（すなわち文化的孤立）を媒介にして（競争社会たる）企業社会や国家に統合されてゆくという理解を、私はもつ。」（38頁、括弧内はすべて鈴木）。「この離陸は労働者の個人主義的な選択であった。」（52頁、同趣旨で52～55頁参照）。

労働者が企業内に求めた共同体は牧歌的な年功制のそれではなく、競争主義的なタテの上昇志向に貫かれた共同体であり、労働者が個人主義的に求めたものはそのような動的な生活保障であった、と熊沢氏は主張していると理解せざるをえない。かくて、次のように戦前における競争主義的な労働者像が成立する。

「離陸した人びとの世界には、……競争志向と階層上昇志向が貫通している。……（日本の労働者は）《競争→能力発揮→成功（階層上昇）》という、

7) このように見てくると、既述の「重なりあう」三つの要因の第一は、筆者のパラフレーズでは労働者の間のヨコのつながりを強調した職場社会の発見になっており、熊沢氏の競争主義的企業社会には「重なりあ」わない。熊沢氏の第一の要因は、むしろ、企業をもち立てることに自己の存在意義を見いだすということ、したがって企業内人間関係に即していえばむしろ労働者と職場管理者とのタテ関係のなかに労働の意義を見いだした、ということをも主張するものと解すべきであろうか。

膨張してゆく国の中産階級にふさわしい文化への追隨に向けて離陸したのだ。」(56頁)

熊沢氏の戦前期の労働者像を整理した。そこで以上の競争主義的労働者像について、若干の検討をしよう。

日本の労働者はたしかに「分立」の文化を身につけはしなかった。しかし、共同体文化からの孤立はただちに競争主義の文化を内面化したことではないはずであろう。労働者は、年功的企業社会に安定した生活の保障と労働の意義を見いだした。しかし、熊沢氏は、労働者はそればかりではなく競争主義的生き方の実践の場を企業内の年功的序列に見いだした、とする。そこでは労働者は大企業（大正末期から昭和初期に年功的長期雇用の場となった大企業）の門をくぐる以前からすでに競争主義者であったかのようなのである。熊沢氏の叙述にはそのようなニュアンスがある。共同体からの「孤立」と競争主義の内面化の等置である。しかし、その等置は論理必然的ではない。「孤立」から言えることは、「分立」しなかったということ、反競争の規範的な集団文化は築けなかったということ、これ以上ではない。労働者は信奉しうるような何らの文化も（階層文化も競争文化も）主体的にはもちあわせずに大企業のなかに入ったのではないか。否、むしろ心情としては、どちらかといえば個人主義的な競争主義より、やはり「共同体」的な人のつながりへの郷愁を引きずって工場の門をくぐったのではないか。近代化の「スピード」の帰結として競争主義を身につけたと熊沢氏が主張しているとすれば、それは首肯できない。

階層的に自立しなかった日本の労働者は、以後、自分自身を無「文化」な国民一般として意識することになり、これが日本の労働者の行動を律する基底的な原理となる、ということは確認される。ここから必然的に出てくる日本の労働者の願望とは、抽象的に言えば、政治的権利、社会的尊厳、経済的生活水準などにおいて、自分が一人前の国民であり、ひとからもそうみなさ

れる、そのような状態である。いわば「人並み」を望むことである。「人並み」と「人の上」とは異なる。日本の労働者が「人並み」ではなく「人の上」を、兎に角も人よりは上に立つことを、すなわち競争主義、立身出世主義を社会のなかの一部のエリートたちとともに第二の天性としたとは、論理的には言えまい。

もちろん、管理者の曖昧な人事査定の上に運用される年功的序列の下では、労働者は「人並み」となるためにも競争主義をとる以外にはなかったかもしれない⁸⁾。そのような管理に直面したときには、これを排除しうるような明確な反競争の集団文化は持ち合わせない日本の労働者は、その管理に目立った抵抗もできずに適応したであろう。しかし、抵抗の文化を持たないで受け入れたことは、自発的に内面化したことではなかったであろう。競争主義へのやむをえざる適応は、適応対象が労働者の主体的エートスであることを意味しない。確かに、管理的に強制された行為であっても、そのような行為が避け難いことであるならば、労働者は自己の日常の強制された行為を常に否定的な心情で抱え続けていく精神的葛藤から逃げようとして、無意識に、その行為に適合的な信条を自分のものとしようとするであろう。しかし、そのような自己麻酔の心理過程が根底的にその信条の同化を行いうるとすれば、資本主義的労務管理は労働者との間におよそ何の矛盾も残さないことになる。管理的強制はいつでもやがては如上の心理回路を經由して労働者自身の信条に内面化することになるからである。しかし、そうはならない筈である。労働者の意識から競争主義的管理に対するわだかまりを拭い去ることはできないであろう。競争主義が本来的に労働者自身の不利益であるという客観関

8) 戦前期大工場の年功秩序の現実的管理運用がどの程度競争主義の実践を労働者に不可避とするものであったか、筆者には定見がない。あるいは意外に牧歌的であったかもしれない。ここでは、「人並み」のためには競争主義にならざるをえないような、かなり厳しい管理であった場合を想定して、その場合に競争主義は労働者自身に内面化したかどうかを議論をしている。

係が消失しない以上は、分立の規範を持たない日本の労働者の場合も、自身の天性へと競争主義を内面化することはありえない筈のものであろう。競争主義が不利益ではないと感ずるのは、いつでも、その競争に勝つ確率の高い者である、というのが原則である。それゆえ、どこの国でも、エリートのエートスは競争主義であり、また歴史上、国際交易の原理として自由貿易主義を唱導したのは常に強い国であった。資本主義的経済関係の本性からして立身出世の客観的展望の少ない普通の労働者は、競争に適応はしたかもしれないが内面化はできず、競争主義的行為と管理との間の矛盾関係は解消しなかったであろう。

(2) 戦後

社会のなかで「分立」した階層として自立する道を確認しなかった日本の労働者は、みずからをつねに一国民として意識し、そうであることを願望する思考様式を身につけた。これが戦前期から戦後期に引き継がれる労働者像の基本線であり、以上の検討のように、熊沢氏が、この線を越えて競争主義、立身出世主義を日本の労働者の固有の内面像としたのは行き過ぎであったように思われる。日本の労働者は、戦前期からの経済的困窮と身分的差別の中での体験を通して強烈に蓄積された情念(58~59頁)の上に、競争的立身出世主義を内面化したのではなく、人並みに恥ずかしくない生活水準、人並みにさげすまれない権利と尊厳を切実に求めたのである。それゆえ、熊沢氏においても、戦後をむかえて日本の労働者が求めたものは「平等な社会」の実質化であった⁹⁾。

9) 熊沢氏は、「たとえ文化的独自性は不明瞭であっても、状況によっては被支配層は支配層にたいするすどい告発者に転生することができる」(同上書, 63~64頁)として、戦後期の労働者の要求を平等主義によって性格づける。しかし、そうである以上は、労働者が内面化していたのは厳密に言えば競争主義それ自体ではなかったことを確認していることになろう。熊沢氏の戦前期についての叙述に競争内面化のニュアンスを

「(戦後期の労働者の)期待や創造の方向はなにか。それは、能力を發揮して身を立てる機会が労働者にもいつわりなく公平に開かれている社会にすることだ。労働者は戦後をこの意味での『平等な社会』にさせようとしたのではないか。そしてこの意味での『平等な社会』は、制度の上では戦後初期の改革期に、そして実態の上では高度経済成長期にかなり達成されたのではないか。」(59~60 頁)

企業内の正規雇用者であるかぎり呼称や給与形態やその他の身分的差別が消失していったこと、労働者世帯の殆どが中流意識を持てるようになったことなどが示すように、敗戦から高度経済成長期を通じて、戦前期からの労働者の平等化の望みの多くは達成された(66~80 頁)。しかし、このような達成の裏で、1960 年前後からのおよそ 10 年間の時期に、労働者の働く労働現場では重大な変化が進行していた。労働組合は、職場の労働密度や労働時間、配置など、働きぶりに関する問題に発言することがますます少なくなり、労働組合の役割はもっぱら賃上げ要求へと限定されていったのである¹⁰⁾。熊沢氏は、そうなったのには労働組合指導部にも責任の一半はあるけれども、戦後の「達成」を支えた如上のような日本の労働者の「平等」要求が、この変化を主体的に受容する土壌であったと考えるのである。

「ここでさらにつきつめて考えたい。指導部の選択を批判するだけでこと

否定できないが、戦後期の検討については、ひとまず競争主義それ自体からではなく国民としての(「文化的独自性は不明瞭」な)「人並み」の生活の実質とそれへの機会と権利への欲求=平等主義の欲求から出発するのである。しかし、引き続いてみるように、熊沢氏においては、その平等主義が、今度は「競争機会の平等」に事実上限定されていくことによって、ふたたび競争主義と重なり合うのである。

10) 同上書、83~85 頁。また、兵藤釗「職場の労使関係と労働組合」清水慎三編著『戦後労働組合運動史論』日本評論社、1982 年。

はすむだろうか。右の指導には、それに適合的な大衆レベルの意識という土壌があったのではないか。……60年代にいたる頃の日本の労働者の考えかたのなかには、まさに戦後民主主義が、すぐれて個人の能力を発揮できる競争の機会を公平にする考えかたとして定着しつつあったのだ。戦後の展開期以降に、労働そのものとなかま同士の関係のありかたに組合主義が浸透しえなくなったのは、戦後民主主義というもののこのような受容のしかたのゆえではないだろうか。」(同上書, 85頁)

「個人の能力を発揮する競争の機会を公平に」したとされる管理制度は、60年代半ば以降に日本企業に普及し定着した能力主義管理、すなわち職能資格制度と人事考課の結合であった。労働者はそこでは「人事考課や査定にまったく依存して」、「ほとんど自動的にみずからの仕事の範囲をひろげ、ノルマを高め、スピードを速める衝動に駆られる」(87頁)。働きぶりには際限がなくなっていく。しかし、それにもかかわらず、熊沢氏によれば、そのこと自体が戦後の労働者の平等要求の帰結であり、事態は次のようであったのである。

「日本の労働者のこのような競争志向は、それでは、査定権をふりかざす経営者によって強制されたものだろうか、それともむしろ従業員の側からの自発的な投企なのだろうか。実はこの答えがむずかしい、すなわち強制がそれと自覚されずに自発と融合しているところに、日本の労働者思想がもつ真の問題性があるように思われる。……競争の機会が平等でさえあれば、そして人事考課が能力と『やる気』だけを虚心にみるのであれば！むしろ能力を自由に発揮しうる競争、がんばれば地位や生活水準を向上させることのできる競争への積極的な投企が、まじめな労働者たちの生きざまであった。」(87～88頁)

競争は強制されたものでもあるが労働者の要求でもある、だから労働者には強制の自覚すらない、ということである。しかし、そうであろうか。私は、熊沢氏とともに、日本の労働者が、経済的に人並みの生活の向上を望んだこと、人が職業・地位・所得などで辱められることのない社会を切実に求めたこと、個人の努力ではどうしようもないような差別的障壁がない社会や企業のしくみを、また努力すれば目に見えるかたちでその成果がわかる張り合いを求めたであろうことを、認める。しかし、そのような平等化の欲求が、現実には、ときにその実現のためには競争主義にも身を染めなければならない管理へと転轍されることまでも、労働者自身が求めたであろうか。検討すべき論理のポイントはこの一点に収束する。日本の労働者は、「能力を発揮する機会の公平な開放」は求めたけれども、「能力を発揮する競争機会の公平な開放」(107頁)は求めなかったのではないか。この違いは、以下に例示するように労働者の意識においてはどうでもよい違いではなかったはずである。

敗戦から出発した日本の労働者は、生活の安定と向上を切望していた。そのためには苦しい労働にも励む決意であった。努力すれば少しずつ生活がよくなっていった。そこでいま、三つの場合を想定してみよう。

(A) 努力して生活をよくしようとしても、成果の配分ポストは限定されていて、それを獲得することが競争となる場合。この場合は、かりに全員が努力しても、成果を得る者はかぎられている。努力と成果の関係は可能性ではあっても(機会の平等)、努力に応じて誰でもが成果をえられるというものではない。さらには、成功者の判定権は管理者に握られているため一層競わされることになる。

(B) 努力に応じて明確な成果があり、配分に限定をしないので競争関係は成立しない。つまり誰でも努力しただけは成果を得ることができる。努力の差は成果の差に現れるけれども、それは結果にすぎない。全員が同じように努力すれば同じように成果を得る。

(C) 各人の努力に関係なくなるべく成果は同じ。努力の程度も皆同じぐら

いにするのが望ましい。

日本の労働者の心情としては、求めたのは（C）ではなかったけれども、（A）でもなく、（B）であっただろう。しかし、現実には日本企業が試行錯誤の末に採用した管理制度は、日本の労働者なりの正当な欲求であった（B）の建前といくばくかのの實質に、運用上（つまり實質上）、（A）の要素を取り入れたものであったのだ¹¹⁾。

それゆえ、労働者は、管理による（A）への實質的転轍のなかに（B）なる自分の欲求の一部を認めるけれども、やはり転轍である以上、その違いを忘れて（A）に埋没したわけではないであろう。基本的に強制されたものである競争的な働きぶりがあり、他方には、非難さるべきではない日本の労働者の正当な欲求がある。転轍のなかに変形されて残されている欲求に食いつこうとするが、そこには競争もしかるべく込められている。その競争を峻別して集団的に排除する強い文化は日本の労働者にはない。それゆえ競争そのものと一緒に飲み込むのであるが、その競争を心底うまいと思う味覚はやはりないのであって、むしろ苦みを伴いながら飲み込んでいるのである。

その、飲み込んだという事実の内面を見ず、労働者自身が競争を志向したとしてしまえば、能力主義管理はまるごと受容されていることになり、そこには矛盾は見いだせない。際限のない働きぶりは労働者の主体的な競争となる。それゆえ、熊沢氏が、その行き着いた先からの労働者の「いまひとたびの離陸」の可能性を探るとき、平等なる競争機会という思想からの離脱＝「ひとつの文化革命」を労働者と労働組合に呼びかけることによって「離陸」を展望することになったのは論理必然であった（107頁）。しかし、この（C）

11) 能力主義管理の制度もその運用も、これについての大方の研究者の認識では、もっぱら競争主義的性格が強調されているのが現状である。したがって、このような筆者の把握は共通の認識にはなっていない。積極的論証が必要である。能力主義管理の制度と運用の何が労働者の欲求と重なり、いかなる点がどうズレるのか、基本的論旨は石田光男氏の所説の検討の箇所後述に述べる。

の呼びかけが日本の労働者の心情に届くことはないのではなからうか。

日本の労働者像は欧米的離陸の (C) ではないけれども、さりとて (A) ではない。(B)こそが日本の労働者像であり、そこには管理的利用に効果的に抵抗できない弱さもあるが、筆者はそこに日本の労働者なりの、生活に対する前向きな正当な意志をもみるべきと思うのである。(B)を望む労働者がその変形である (A) を飲んだのをみて、労働者は (A) を自らの思想としたと、熊沢氏は誤認したのではなからうか。

なお、60年代に入るところに職場闘争という形の仕事規制の組合運動が急速な衰退を見せたのは、労働者が競争主義に走ったからではなく、高度経済成長も1955年頃から始まって数年間を経て、従業員としての集団的努力が会社を急成長させてその分け前が実感され、物質的飢餓感をもつ当時の普通の労働者にとって、生産規制よりも生産協力による成長→生活の向上というビジネス・ユニオニズムの呼びかけの方が遥かに魅力があった、ということであろう。したがってそれは、戦後、日本の組織労働者が急速に企業利己主義、企業間競争主義に染まって行く過程ではあった。労働組合運動は産業間連帯の情熱を喪失して、“わが社主義”へと走った。それは熊沢氏の鋭く批判するとおりである。「努力による向上」という日本的労働者精神は、企業内の競争主義をそう簡単に受け入れはしなかったが、企業間競争主義には容易に取り付かれたのである。労働の質量への規制が受け入れられなくなって行ったのは、労働者の企業内競争主義意識のゆえではなく、物質的飢餓感に突き動かされた努力志向と年功的雇用関係が育む「組織志向」が重なり、「わが社」をもり立て生活向上という思想が労働者に受容されたということであった。しかし、その「組織志向」の主体化は、同時に、労働の質量に労働者・生活者として限度を付す自立的立場の喪失、無際限な労働という望まざる帰結への転回点でもあった。

(3) 競争主義労働者像の変容と矛盾

競争には、多数の勝者を許す競争もあるが、僅かの勝者と多数の敗者を生み出す競争、もしくは勝者どころか敗者にならないだけのために途方もない努力が要請される競争もある。しかし、戦後日本の労働者の思想が「公平なる競争機会」を求めるものであったということであれば、現実の競争が以上のいずれであるかは、競争秩序を受容するかしないかの決定的基準にはならない。厳しい競争も平等でさえあれば文句は言えない。勝者となるためにますます頑張るだけである。日本の労働者の平等思想というものを「公平なる競争機会」の保障要求と措定してしまえば、論理的にはそういうことになる。その論理的延長は、労働者が働きぶりの状況に対して要求すべきはその内容ではなく、残存する競争条件の不平等を一掃せよ、これのみということになる。熊沢誠氏の労働者像を無理に延長するとこういうことになる。これが熊沢氏の労働者像の第一の側面である。しかし、日本の労働者の状況に注意深い目を向ける熊沢氏の労働者像は、そのような論理的放埒を突き進んでよしとせず、やがて現実との緊張関係を反映しはじめると筆者には思われる。かくて、熊沢氏の労働者像の第二の側面が現れる。

「サラリーマンは、現時点では、『平均の人間の……暮し方』を得るためには『猛烈』であるほかなしと覚悟していることが多いのだ。ふつうの人々はまた、どこまでも自己否定的な心性を抱え続けては元気にやってゆけないだろう。そこではじめは仕方なく『猛烈』であった勤労者も、やがてはその心性をあるべきかたちとみなす考え方を身につけようとするのである。」（『職場史の修羅を生きて』4頁）

「組織労働者の『生きざまの未組織労働者化』も、ひっきょう、資本による強制の産物というよりは、競争に投企するサラリーマンの主体性によるところが大きいのではないだろうか……（という私への有り得べき）疑問

は、ある意味で正当である。ファシズム的な統制と抑圧の世界をさておけば、労働者の状況はつねに資本の論理と労働者の適応——あえていえば合意——との相互作用を通してあらわれる。とはいえ、日本のサラリーマンの『主体性』が、真空状態の中での自由な選択ではなく、先行する強力なく企業の要請>によって方向づけられ枠組みを与えられていることについては、現時点の職場はあまりにも執拗に事例を提供している。』（『日本的経営の明暗』233～234頁。括弧内は鈴木）

ここに示される労働者像は、既に示した「強制がそれと自覚されずに自発と融合している」とした競争主義的労働者像とは明らかに異なる。管理的強制は、「それと自覚されずに」わがものとすることはできず、その実行には「覚悟」が必要とされ、「仕方なく」猛烈になるのである。またそれを「あるべきかたちとみな」して適合しようとする心性を「身につけよう」とはするけれども、身につけたえたとはい切られていないのである。

それゆえ、ここでは熊沢氏の労働者像は、事実上、「平等なる競争機会」を信奉する競争主義者ではなくなっている。「能力主義的選別の純化、競争の成功者の比率低下、不成功者への雇用および生活保障の削減」（『明暗』、249頁）を管理的特徴とする1970年代後半以降の労働者は、“努力する機会は平等に開放されているのだから期待に応えよ、その結果として格差がつくのは当然だ”という競争主義的管理の論理に対して、それと自覚せずに自発に融合させる労働者ではなく、「仕方ない」と覚悟させられる労働者なのである。

労働者像のこの実質的転換の軸に据えられているのは、競争を通ずる成功の確率の低下である。

「競争の哲学が庶民の世界に浸透する度合いは、長期的には、それにかけて成功を収めうる比率の多いさに依存する。『標準的な生活スタイル』の達成や一生続けていくにはつらすぎる単純労働からの脱出が、競争の負担に

耐える庶民の圧倒的多数にとって幻想にすぎないならば、支配層の思想的ヘゲモニーの説得性は早晩、疑われよう。」(『明暗』, 241頁)

熊沢氏はいう。1950年代に就職した者は50才台前半までには、高卒以上の約4割が部課長になり、その比率は大卒に限れば実に9割になった。「従業員多数の意識として『出世のために前向きにがんばる』ことはそれほど空しくはなかったのである。」(同, 246頁)。そればかりではない。高度経済成長と企業の発展が、昇進がかなわない者にも昇給を保証していた。これが、「多数者が能力主義的競争を拒まなかった理由としてより大切なこと」(同, 247頁)である、と。

そのとおりであろう。しかし、成功の確率こそが労働者が競争主義を受け入れるかどうかの条件であったとするなら、労働者はもともと競争そのものを受容していたのではなく、「努力による生活の向上」が得られる以上はそれが競争的管理過程を含んでいても、全体として受け入れえたということであろう。労働者の願いは競争とは別のところにあった。すなわち、筆者が例示した既述の(A)と(B)の二つのケースの区別と関連である。しかし、熊沢氏には、既にみたようにこの区別はない。熊沢氏においては、日本の労働者が求めるものは、依然として平等なる競争の機会である。

かくて、ここに熊沢氏の労働者像の動揺がはじまるようにみえる。競争の成功率の低下は、労働者の競争主義への信奉を弱める、と熊沢氏はいう。では、労働者は競争主義を棄てただろうか、そんなに簡単に棄てうるはずはない、もう一方で熊沢氏はそう考えるであろう。なぜなら、競争主義とは、日本の労働者の平等主義思想そのものであった。日本の労働者は、戦前期から培った平等主義の情念まで棄てることはできないだろう。日本の労働者は、もう一つの平等主義である反競争の集団文化はついに持ちえなかったし、成功率の低下がみられる1970年代後半以降もその方向へ行く気配はない。ならば、競争主義的平等主義は根底において労働者の思想であり続けている、熊沢氏はそう考えているように思われる¹²⁾。日本の労働者は、競争秩序を根底に

において支持する思想を持ち続けながら、しかも、その思想の結果である労働状況、管理状況を主体的に受容しきれない、という。それは確かに、熊沢氏においては、解決の糸口の見えない「絶対的矛盾」(同, 77 頁)である。

しかし、それは日本の労働者が逢着した矛盾なのではなく、熊沢氏の競争主義的労働者像の矛盾なのではなかろうか。高度経済成長期、競争的平等を求めたわけではないが兎も角もそれを一緒に飲み込みえた状況が終わり、大多数の労働者は、ますます管理的強制を自発によっては吸収できず、やむをえざる選択の度を強めている。そう認識するためには、もともと労働者の求めたものは「競争機会の平等」などではなかった、それは労働者の本来の要求の転轍であった、としなければならないのである。

2. 競争主義的労働者像 (その2)

—— 石田光男氏と「日本の勤労者の公平観」 ——

石田光男氏は、競争主義の労働秩序・管理様式を当然そうあるべきことと考えるのが日本の労働者の「公平観」である、と主張する。

「昭和 20 年代のそれ自体紆余曲折を経た戦後 10 年間の結果としての日本の勤労者の公平観は二つの内容を持っていたと考えられる。(ア)勤続年数

12) 熊沢氏は、1970 年代後半以降の条件の変化にもかかわらず、労働者の目立った抵抗は生ぜず、「経営者の思想的主導権」は「健在」であり、中高年の「競争民主主義の効用への信仰」は続いている、という(『明暗』, 251 頁)。しかし、それに続く叙述は、ノンエリート的心情が競争民主主義を主体的に肯定するものではなく、やむをえず受け止めているのだということをも物語っていて、むしろ転換を示唆する(同, 252~253 頁)。また能力主義的競争(あるいは「期待の平等」)について、現代労務管理の選別とその適応としての労働者間競争、「会社人間」への自己鑄造の強制力を指摘しながら、しかしそのような状況全体がけっきょくは労働者の平等思想によって受容されてもいる、とする(同, 73~77 頁)。

もしくは年齢の差異に基づく処遇の格差を是とする物の考え方。(イ)一種の「能力」差による処遇の格差を是とする物の考え方。……(改行)ここで私が……積極的に言いたいことは、(ア)の年功秩序だけではなく、ある種の「能力」差による秩序を是とする物の考え方が強く存在したということ、それも、なる程内容は明瞭ではないが、逆に単に「学歴」差や「熟練度の差」とかでは割り切れないあるものを多分に含んでいたということである。」(『賃金の社会科学』26～27頁。傍点原文通り。以下に示す頁数は同書のもの。)

では、「能力」差という場合の「能力」とは何か。石田氏は、「内容は明瞭ではない」といいながら、以下のようにかなり限定的な定義を「仮說的」に与える。

「『よくできる人』と職場の大方の人々が呼ぶ、その人は単に仕事ができるだけではなくて、ましてやいい大学を出ているということではなく、その人の職務に対する態度姿勢、接する人々への態度姿勢の具体的あり方を確実に含んだ、もはやcapabilityとしての『能力』というよりは『人柄』とか『人格』の良さ高さにより『よくできる』という評価を受けることになる。」(26頁)。

これが、処遇格差の基準とすべきだと日本の労働者が考えている、と石田氏が主張する「能力」の内容である。石田氏は、論証なしの一つの「解釈」として、この「能力」にもとづく処遇格差を是とする日本の労働者の公平観と、日本企業の「能力主義管理」が一致すると主張するのであるが、しかし、論証抜きで済まし得るほど自明のこととは言えないこの定義は、日本企業の「能力主義管理」の現実と照らしてみても、現実性が薄い¹³⁾。そのかわり、石田氏が繰り返し述べているところから読み取れるのは、「能力」の「発揮」に応

じた処遇の格差という「公平観」であり、その「能力」の「発揮」の具体的な姿とは、要するに、会社の目的・要請にそって仕事で頑張ることである。

「勤勉さや律義さや向上心や生真面目さ（を）……知的な世界では公然と語ることが憚られるような風土が形成されて（いるけれども）……しかし私的には勤勉、努力、向上心などの徳目は家庭の中や学校の中や企業の中でいかに根を張っていることか。つまり知的な世界で語られることは、日本の暮らしや勉強や仕事の中に息づいている行動準則とずれてしまってい

13) 石田氏の主張は、労働者の「公平観」（「能力」差による処遇格差）が日本企業の管理実践と十分に重なっているという点にあるのであるから、現実の管理実践における「能力」評価の基準が以上の「能力」定義の具体化であることが示されなければならない。しかし、「能力主義管理」における「職務遂行能力」、その定義としての「職能資格基準」は以上の定義とは重ならない。また、「人格」評価（態度・意欲評価）を含む日本企業の人事考課の現実運用も、石田氏の「能力」とは重ならない。このあたりの論理展開の粗雑さについて、栗田健氏の批判は適切である（前掲論文、6～7頁）。

石田氏の「能力」定義は、岩田龍子氏のそれとほぼ同じものである（岩田龍子『日本の経営組織』講談社、1985年、101～107頁）。組織の中では、その組織目的の遂行においてすぐれた者こそが、何事においてもすぐれた人間であるかのように観念されてくる。特定組織目的にかかわる評価でしかないものが全人格的評価の次元で観念されるのは、よくあることである。人間の価値というものを多元的に考える発想の乏しい日本社会においては、この傾向が強い。売上成績の良いセールスマンはそうでない者より組織の中では優れた人格と映る。組織成績の劣るものは、「何をやらせても駄目な奴」と観念される。しかし、現実には、組織成績の優れたセールスマンが地域社会や家庭でも人格的に優れているとは保証のかぎりではないし、彼がスポーツや芸術、趣味など、人生においては大切でも組織目的にはどうでもよい領域でも優れ、あるいは社会倫理意識においても高潔であるとは限らない。「会社人間」になりきるということは、何かに優れているというより何かを棄て去ることができるということだ、とも言える。「売上で 人格決まる 我が会社」という川柳もある。企業内の人事評価が組織目的を超えた人間評価の広さをもつなどと研究者自身が考えるのは甚だしい幻想であろう。

る。まずは、このずれを正そうというのが私の気持ちである。」(1頁)

「(日本の労働組合は「能力主義」管理の導入に驚くほど抵抗をしてこなかった。)なぜか、経営の提唱した『能力主義』……の理念(の)……質に少なくとも親和的な労働者が少なからざる厚みをもって存在していたからである。その質とは何か。『何人も学歴や年功にとらわれることなく能力に応じて平等』に扱う管理様式。人間個々人の勤勉や努力、それを通じての進歩向上に価値をおくことができる健全な精神の持主であれば、それ自体はさしあたり何人も否定しがたい管理様式。」(225頁)(括弧内は鈴木)

石田氏の「能力」概念にはこだわらないで、その主張の現実的意味を汲めば、会社のために会社の要請に従って、職務遂行能力の開発に励み(自己啓発)、かつ高い管理的要請も素直に受け入れ、与えられた遂行目標の完遂のために万策を尽くす、要するに仕事に対して「猛烈」であること、これに応じて処遇に格差をつけることが「『能力』差による処遇の格差」の具体的内容であり、日本の労働者はそれを「是とする物の考え方」=「公平観」を身につけている、ということである。「公平観」論から組み立てられた競争主義的労働者像である。

ではなぜ石田氏は、上のような働きぶりへの査定・処遇格差=「能力主義管理」を日本の労働者が「公平」とみているとするかと言えば、その主たる理由は、日本の組織労働者が、1960年代以降の「能力主義管理」の導入・拡大に目立った抵抗を示してこなかったという事実である¹⁴⁾。石田氏は、この事

14) 石田光男、前掲書、27、52頁以降。また、石田氏は、大戦直後の「電産型賃金」でさえもがその中に「能力給」を含まざるをえなかった事実を挙げる(27、68頁)。しかしながら、その「能力給」は内容的には職務給である(河西宏祐「電産型賃金の形成過程(I)」『日本労働協会雑誌』267号、37頁)。そこにどのような労働者の要求が現われていると見るかは、石田氏が「能力主義管理」受容の論拠として挙げるほどには明瞭とはいえない。

実から、日本の労働者は「能力主義管理」を自ら求めていた、そのような「公平観」をもっているのだと「解釈」したのである（67頁）。

しかし、ここで考えてみよう。明確な抵抗をしなかったのは、確かに、企業の労務管理の強さや労働組合指導部の選択の誤りとばかりは言えず、そこに労働者自身の求めるものが含まれていたからだ、そう推定するのは正当である。しかし、労働者が求めたものの中に、「能力主義管理」の競争的性格や、能力発揮＝企業貢献度合いの際限のない拡張までも含まれていたかどうか、それは当然の推定とは言えない。労働者が求めたものは別のところにあり、それが「能力主義管理」の中に含まれていたがゆえに労働者の抵抗は弱かった、しかし現実の「能力主義管理」には如上の特質（競争的管理と「努力」水準の拡張）も伴っていた、とも「解釈」できるのである。これに対して石田氏の「解釈」では、「能力主義管理」が丸ごと労働者の「公平観」に包摂されている。

日本の労働者が求めたものは、現にあるような「能力主義管理」そのものではなく、努力が報いられる報酬制度、これ以上でも以下でもなかったであろうと主張したい。「努力が報いられる報酬制度」とは、生活の向上を望むものが、その向上を実現しようとして労働に励もうとすれば励むことができる平等な機会があるだけでなく、結果としても、その努力に応じて公平に報酬が得られること、生活が向上することである。後段の公平さは、相対評価を本質とする競争によっては得られない。

農民は、自然条件は別として、努力すればそれだけ収穫が増える。これと同じ「はり合い」を日本の労働者は求めたのだ。ここでは最初からチャンスがないなどというのは論外である。機会は平等でなければならない。しかしそれだけではない。限られた勝者だけが報酬を得て、残りの努力が水泡に帰すのでもなく、また限られた勝者になるために努力の水準が引き上げられて行くのでもなく、努力に応じて報酬は公平であることを、求めたのだ。

個人ではいかんとも出来ない差別がなくなること、すなわち「機会の平等」

は労働者の当然の要求であった。しかし、それだけを求めたのではなかった。(1)機会が平等でさえあれば能力の発揮ができる、(2)競争に負けたものは能力発揮に劣ったのだから処遇格差は当然だ、という競争的管理の論理を労働者自身が求めたのではなかった。確かにそれには簡単には抗えない強さがあるけれども、それは(1)の機会の平等が労働者の要求でもあるからだ。後段の抗いにくさは、負けたものの引け目である(「お前にだって機会があったではないか」)。それ自体が労働者の求めた仕組みであるからではない。労働者の多数派は競争秩序を信条としうる筈がないのである。

労働者は、「能力主義管理」の理念に、(1)ばかりではなく、誰でも努力すればそれだけの報酬を得られる公平さ、競争主義とは本質的に異なる制度の可能性と部分的実質を見たのではないか。「能力主義管理」以前の既存の職務給制度や役職昇進は、職務ポストや役職ポストの数に制約され、したがって本来的に競争主義であった。競争秩序においては努力したものが努力に応じた報酬を得るのではなく、努力の競争に勝ったものだけがその報酬を得る。努力の水準も競争に応じて引き上げられて行く。しかし、「能力主義管理」は、理念としては、昇給原理を職能資格制度と対応させ、しかも「昇格」と職務や役職ポストとの対応関係を理念のうえでは切り離したことによって、昇格の競争的性格を少なくとも理念上は決定的に弱めた。誰もが努力すればポストに関係なく昇格・昇給するという形式を備えていたのである。それは労働者の要求に適合していただろう。

くわえて、「能力主義管理」では、これまた理念としては、昇格の基準が職能資格基準として客観的であり、あるいは客観的でなければならないものとされていた。誰でも、明示された客観的能力条件(職能資格基準)を満たしさえすれば昇格することができる、昇格には人数制限がない、これが理念であった。しかもその職能資格基準とは、仕事の成績そのものではなく、仕事に必要なより高度の技能・知識を習得することを柱としていた。この意味での「能力の開発」とそれが発揮されるような職務配置という精神は、労働者

の望むところであつたらう¹⁵⁾。

かくて、「能力主義管理」が日本の労働者に受け入れられたのは、その理念の中に如上の労働者の願いが含まれていたからである。「能力主義管理」の現実運用が、どう競争的性格を導入し、昇格基準を変質させ、基準の拡大→際限なき労働、会社人間化の要求へと連なるかは、その後の問題である。とはいえ、このようにして管理的に変形された現実の「能力主義管理」の中にも、努力に応じた報酬という労働者の要求は含まれている。そこに「能力主義管理」の管理制度としての強さがある。しかし、日本の労働者は「能力主義管理」の現実に丸ごと満足しているわけではないし、ましてや競争条件さえもっと平等であればというのが労働者の主たる願いである(229~230頁)、などということでは決してないのである。

石田氏はいう。「能力の発揮が悪徳とされる世界は悲しい世界である。」(66頁)。「能力の発揮」が、生活向上を願う労働者の努力という意味ならば、日本の労働者もそう考えているであろう。日本の労働者は、集团的に労働努力を抑制することを是とする文化を育てなかつたし、今後も育てることはないように思われる。労働者は、各人が努力して、それぞれの努力に応じた報酬を得ることを望んでいる。その努力を悪徳とする世界は日本の労働者にはなじまない。しかし、それが、努力しても報酬が得られるかどうか不確かな過程となったり、一定の報酬を得るための努力の基準が不確かで、管理的に際限なく拡張されていく世界は、やはり悲しい世界に違いないのである。

「能力主義管理」の現実には、したがって、日本の労働者の納得しうる公平観とぴったり対応するものではなく、両者の間には深刻なズレがある。それゆえまた、労働組合運動の育つ土壌は、石田氏の結論とは異なり、十分にあり、現状においてそれが育たないのは、「能力主義管理」が日本の労働者にとって十分にフェアであるからではなく、まったく別の事情によるものである。

15) 筆者の「解釈」を「能力主義管理」制度とその運用に即して実証するためには、独立の稿を必要とする。そのため、ここでは一つの「解釈」として提示するにとどまる。

3. 競争主義的労働者像 (その3)

—— 一元的価値への労働者の融合：栗田健氏の所説 ——

石田光男氏は、「能力主義管理」は日本の労働者の「是とする」「公平観」と同じであり、かつ時代のもっとも先進的な理念だと主張することで、日本企業の管理と競争主義的労働者像を肯定的に描き出した。これに対し、ここで検討する栗田健氏の論稿は（「日本の労働者の価値観と行動様式」『明治大学社会科学研究所紀要』27-1, 1988年）、この石田氏の見解に対する批判として著されたものである。しかし、その批判の方法は、筆者が示したものと異なる。日本の労働者を競争主義の信奉者と描く労働者像そのものは問題とされていない。問題とされるのは、石田氏がその競争主義を当然とし、そこに何ら「内部の矛盾ないし葛藤」を見ようとしない、という点である。

栗田氏はいう。石田氏は「日本の勤労者の公平観」を観念的に描き出し、それを日本企業の経営理念と等置した。しかし、必要なのは、日本の労働者の価値観や行動様式を観念的に想定して経営理念と等置することではなく、その歴史的、構造的な基盤を明らかにし、それによって、その価値観や行動様式の日本の特殊性のもつ限界を明らかにすることである。そのような手続きは、分析が石田氏のそれのような「単なる現状肯定にとどまらないためには不可欠の前提」である、と（以上、上掲論文、7～9頁）¹⁶⁾。

16) 「総じて、石田は組合が経営理念の労働者倫理の包括に対して『対抗論理』を構築しえなかったとしているが、私には、『対抗論理』の欠如は、組合よりも彼において甚だしいという印象が強い。この対抗論理の欠如は、彼が観念的に描いた日本的倫理の世界に含まれているはずの、内部の矛盾ないし葛藤についての自覚の欠如に起因している。……（石田は）労使の間の公平観をめぐる本質的な差異の存在を否定しているとししか理解できない。……石田にとって必要だったことは、経営理念を、自分が観念的に作り上げた『勤労者の公平観』と関連づけることではなく、『勤労者の公平観』の基

かくて、栗田氏は、競争主義的労働者像が形成されてきた（と栗田氏が考える）歴史的、社会的な基礎構造の分析に入っていく。しかし、競争的労働者像そのものを問題としない土俵の上で、その形成構造の分析に進んだとしても、果たしてそこに「現状肯定にとどまらない」内的矛盾を見いだすことが出来るのであろうか。栗田氏の論理展開は難解であるが、筆者の理解し得た限りで整理しながら、この点を中心に検討してみたい。なお、対象とされている時期は戦前である。氏によれば、「日本の労働者が共通のものとして持つ価値観には、戦前形成されたもの以外には対抗軸がなかった」（21 頁）がゆえに、戦前の価値観の分析が重要である、という。

（1）価値一元的社会としての日本社会

栗田氏はまず、労働者の行動様式を形作った基礎としての日本社会の構造から説き起こす。要約的に整理してみよう。

先進国の産業水準への早急なキャッチアップだけが結果的に唯一の価値として追求されることになったのが、日本社会の近代化過程の際立った特徴であった。この過程では、日本社会にそれまでに存在したさまざまな伝統的価値観は、「産業化」という「国家価値」に許容されうる限りでのみ温存された¹⁷⁾。

盤を明らかにし、経営理念がその公平観をどのように限定して取り込んでいるかを説明することであった。」（7～8 頁）

17) 「後発国としての条件から、近代産業の確立を急ぐという目的は他のあらゆる価値観を圧倒し、伝統的価値観もそれに従属させられた」（11 頁）。「伝統的価値は近代的価値に許容される限りで温存され、……もしその存在が近代的価値としての産業発展にとって妨げとなる場合には、容赦なく切り捨てられた。したがって、今日に継承されている日本的価値観は、その発端から統一的なものではなく、また真に自主的なものでもなかったのである。」（10 頁）。

この最後の文章の指摘は、栗田氏が、産業化という価値観の被支配者にとっての外在性とそれゆえの矛盾をそこから展開するかのように予感させる。しかし、後述するようにそのようには氏の論理は展開されない。価値観は労働者自身のそれとして内面

整序されたのは価値観のみではなかった。この価値一元化の過程では、労働組合などの中間的機能集団が形成されてそれが各々自立して権利を主張するというようなことは、許容されなかった。中間集団も自らの価値を棄てて「国家価値」を承認し、そこへ融合する限りで存在しえた。日本の社会では、かくして、権利は多元的に自立して確保されはしなかった。「権力構造はある意味で単一であり、総ては国家の権利から派生していた」。総ての集団と個人は、「産業化」という唯一の「国家価値」を認めて、それを前にして自前の価値観、自立の権利を自己否定する社会が成立する。「主体は国家に限られ、国民は砂のような孤立した存在として残される」。なぜなら「自治的機能集団」は否定されているからである。国家を前に孤立した個人や集団が得る権利は、自前で確保するものではなく、国家から配分されるものである。

「……共通の尺度となり得るものは、官僚主義的序列の中での究極の権力としての国家権力への距離であり、その距離の接近に応じての権力の配分である。産業社会内部での機能を示すものでしかない官僚主義的地位に、国家から派生する権利が配分される構造をそれは作り出す。砂のような存在であった国民の間に、普遍的な社会秩序としての序列が形成されるのである。」(13頁)

栗田氏は、「産業化」という一元的国家価値を軸とする以上のような序列化された社会構造を、日本社会の特質として把握するのである(11～13頁)。

(2) 日本の労働者の競争主義的行動様式

日本の労働者の行動様式も、以上のような社会構造に規定されて独特のものになった、と栗田氏は考える。

化されてしまうのである。

「労働者は、前期的な共同体から無理強いに押し出され、『自由な』経済社会で生きることを余儀なくされることによって労働者となった……。同じことは西欧社会の近代化の過程でも起こった。そのとき西欧の労働者は、労働者としての『私』的な領域を形成し、そこに立てこもることによって自由を実現した。労働組合がそれである。しかしあまりにも急速に、あまりにも個別的に自由な世界に投入された日本の労働者は、まったく個人的な次元で自由を実現することを強要されたのであった。」(15 頁)

ここまでは熊沢誠氏と同じである。しかし、ここから競争主義的労働者像が導出される論理が異なる。競争主義は上述した価値一元的社会構造から導かれる。

「日本の労働者にとって、『自由』は如何なる姿で彼らの目に見えていたのであろうか。……単一の価値の支配する『閉じた社会』において人間が自由であるためには、この社会集団を代表する地位にあることが必要であり、……労働者の行動は、その可能性の限界を、所属する社会における地位上昇によって探り当てようとしたのである。」(15～16 頁)

単一の価値によって序列化された社会で自由を獲得する唯一の道として、労働者は「立身・出世主義」を「信条」として身につけた。上昇志向の行動様式は、日本社会の価値構造の労働者自身による主体的な内面化なのである。

「立身・出世からの脱落は社会からの脱落であり、この行動様式の放棄は挫折あるいは逃避に他ならなかった。……垂直的な社会移動がその基本的な志向となったのである。……労働者にとって自己の位置を確認する基準は技能や職種ではなく、企業という組織体の中で自分が占めている地位であり、他の労働者との上下関係が最大の関心となる。……産業社会がその

メカニズムにしたがって作り上げた官僚制は、かくして労働者にとっても社会的秩序として意識され、労働者の産業社会への埋没と言うべき行動様式が形成されたのであった。」(16頁)

(3) 内的矛盾の追究と挫折

栗田氏の議論の特徴は、日本の労働者像をこのように競争主義、立身出世主義に埋没したものとして描きながら、しかもその現状を肯定するのではなく、既述のように、やがてはそれを内側から超えていく契機となるような内的矛盾をそこに探究しようとするところにある。

興味深いことに、この内的矛盾を論ずるところでは、栗田氏の議論は、労働者がみずからのものとしたのは産業化の価値が序列化された構造とそれに対する立身出世型の行動様式ではなく、産業化の価値観そのものである、という形式に事実上なっていることである。すなわち、栗田氏は、第一次大戦後の労働運動の高揚や第二次大戦直後の生産管理闘争という歴史的事実の中に、「産業化」の国家価値の担い手としての労働者の自負があったとして、次のように述べる。

「(第一次大戦後の労働運動の高揚において)生産管理を遂行した労働者の意識ないし主張の中には、一元化された価値の世界において高い価値とされている産業の発展や生産の遂行を、労働者自らが担い実践しているという自負が含まれていたであろう……。この運動を国家が軍隊を動員して弾圧し壊滅させたことは、……国家の裏切りに他ならなかった。……かくして『出世主義』は労働者に許されるただ一つの価値実現のルートとなった。……。とはいえ、社会的条件がそれを可能にすれば、労働者は企業内における使用者と同質の権利の獲得を追求する志向を内包していたのであり、第二次大戦後の労働改革の中での生産管理闘争は、その発露であったと理解すべきである。」(17～18頁。括弧内は鈴木)

ここでは、出世主義・競争主義は労働者にとって内面化されたものではなく、やむを得ざる適応として描かれているように見える。なぜなら、ここでは労働者の本性は、上昇志向の互いに孤立した個人としてではなく、使用者と対等な生産の担い手として自己を区別した共通の集団として現れているからである。しかし既に前節で見たように、栗田氏においては、日本の労働者は産業化の過程の結果として競争主義を内面化してもいるのである。これは背理であろう。競争主義的秩序を内面化した者が、「分限」をわきまえず（価値配分の秩序を否定して）、しかも孤立ではなく共同して、使用者と同等の立場を主張する志向を内包していたというのは背理である。そのような志向を内包していたということは、競争的序列にやむを得ず適応はしても、それを心底から肯定・内面化できないでいた労働者像を意味する。社会的序列やそれへの適応を本来的に内面化できない或る種の価値観と、社会的序列の現実、この二つの間の矛盾を抱いた労働者像である。しかし、栗田氏においては、矛盾はそのようには探究されない。競争主義を内面化した労働者像を設定しながら、なおその中に、「社会的条件がそれを可能にすれば」あらわになる内的矛盾として把握されているのである。しかし、それは内的矛盾として成立不可能であろう¹⁸⁾。栗田氏は、一方での序列の内面化と他方でのその否定という背理を、背理として意識していないように思われる¹⁹⁾。

18) 矛盾は労働者の価値観と現実との間ばかりでなく、もちろん、労働者の意識の中にも認めうる。しかしそれは、栗田氏のようにではない。労働者は、競争主義的行動様式を現実の身過ぎ世過ぎのためには採らざるを得ないとすれば、それに本来は否定的であっても、自身の行動を合理化する信条を身につけようとする。しかし、熊沢氏の研究を検討した際に既に述べたように、その信条は言わば自己麻醉であり、内面化し尽くせない「わだかまり」とともにある。言い換えれば、仮想の信条と本来の価値観との葛藤が労働者の意識の中に認められる。それは、労働者の価値観と現実との間の矛盾の意識への反映である。

19) あるいは栗田氏は、日本社会の基礎構造としての国家価値そのものに遡及して、そもそもそこに矛盾する傾向が内在し、労働者の意識における競争主義と平等主義の矛

しかし、栗田氏はもう一つの論理的衝突については予感し、その処理を試みているようにも見える。競争主義・立身出世主義は本来、労働者を相互に孤立、離反させるものである。それゆえ、競争主義的行動様式の内部に、「社会的条件がそれを可能にすれば」連帯して使用者と対等の立場を要求する志向が内包されていると位置付けるのは、いかにも座りが悪い。そこで栗田氏はいう。

「日本の労働者の行動様式が、個人主義的な『出世主義』に収斂しながら、それが労働者階層の個人への分解に終わるものではなく、……官僚制との間に強い緊張関係を保つ、日本社会の構成原理に即した社会性を持つもの

盾は国家価値の矛盾をそのまま内面化したものだ、と主張しているのかもしれない。氏の論稿には次のような叙述が見られる。「権力構造はある意味で単一であり、総ては国家の権利から派生していた。このような構造は、一見すると総ての個人に同じ権限を保障するように見えるが、産業社会の営為の中では、現実に必要な機能に基づいて官僚主義的な権力の配分が成立するから、おのずから権限の相違が発生する。倫理的には平等が支配し、現実的には権力の不平等が成立するという不安定さをそれは内包している。」(13頁)。しかし、第一に、この「不安定さ」は、氏の論理では、産業化という国家価値の配分というかたちで序列が正当化され、「普遍的な社会秩序としての序列が形成される」ことで解消されるための前段でしかないようになっている。また、第二に、“一つの価値の下に平等”とでもいうべき論理が日本社会の国家価値の一面であったとするのも無理なように思われる。それは現実化されえず、支配のタテマエとしてのみあるのだから、国家価値内部の矛盾とすることはできない。平等要求は、支配のタテマエとしても唱えられるほどに、日本においてさえ、国家価値以前の庶民一人一人の当然の願望であったというべきだろう。国家価値そのものの内部矛盾としてはおさえがたい。あるいは、この問題は次のように処理出来るのかもしれない。国家価値においては、平等主義はタテマエで、産業化と社会的序列はホンネであったが、労働者にとっては、平等主義こそホンネであり、産業化や序列はタテマエであった。労働者はタテマエにも部分的には納得しようとするが、限界がある。タテマエは労働者の真の信条にはならない。

であったことは（上述の、使用者と同質の権利を獲得しようとする志向を意味する、鈴木）、『出世主義』的競争関係にも、ある種の社会的規律を形成することになる。」（18 頁）

「ある種の社会的規律を形成」といっても、それが労働者の階層としての社会的合意を意味するものでなければ、「個人への分解」ではないことは示せない。しかし、競争主義を何らかのかたちで集団的に規制するルールの形成ならば労働者間の社会性を確認出来るであろうが、競争主義者としての労働者像を前提した上で、そのルール作りの中に社会性を発見しようというのが栗田氏の試みであるから、出発点から矛盾したその試みは難渋を極めざるをえなかったように見える。まず、競争的秩序は労働者の主体的選択であったことが強調される。

「競争が企業内昇進という形をとれば、……労働者の使用者への従属と自立的精神の喪失を招きやすい。……。しかし日本の労働者が近代化に対応する自由な行動様式を追求し続けたとすれば、企業が年功制度によって労働者に加えた秩序は、労働者にとって他律的な序列付けに終わるものではない（かった）……日本の年功制度にこの競争的性格を持たせたのは、使用者による作為というより、労働者自身の欲求であった。」（19 頁）

労働者は、主体的に欲求した労働者間競争であるからこそ、そこに公正なルールを形成しようとした、との意である。しかし、「労働者もまた公正さの基準を持っているわけではない。彼らが相互に共通に了解し得ていることは自由な競争のみであり、それ以上にそれぞれの利益を確定する基準を社会的に共有しているわけではない。したがって、そこに見いだされる解決は、自由な競争を保証すると言う原理の確認であり、この競争に参加する労働者の平等な権利を承認することである。」（19 頁）。こうして、ルールとは連帯の

ルールではなく、競争のルールに過ぎないことが明らかとなる。では、そのルールは誰が保証するのか。労働者の何らかの社会的合意、連帯によって、であろうか。競争主義の内面化を前提している栗田氏には、それも困難である。

「相互に競争することをその行動様式とする個々の労働者にとっては、同じ職場の他の労働者もさしあたって競争者であり、敵対者である。……労働者同士であるから共通の利益に基づいて連帯することが自然であると考えすることは空想的である。職場は日本の労働者にとってまず何よりも競争の場であり、『万人の万人に対する闘争』という市民社会の実践のもっとも基礎的な行動がそこから開始される場所である。……（そのような）職場において『公正な競争』というルールの確立を求めることは、企業という領域での労働者の能力や努力の大きさの評価を公正にすることを意味するが、その評価は管理者の評価に他ならないから、管理者の公正さが問題になる。その公正さが確保されたとき、この職場は労働者の価値観・行動様式にふさわしい秩序を確立し、……労働者は管理者を媒介として他の労働者との社会的関係を結ぶのであり、労働者相互の結合は管理者を抜きには成立し難いということである。」(22～23頁)

労働者は競争のルールの形成もその保障も階層として社会的には行いえない。労働者は相互に競争し合うばかりである。このように、競争主義を前提して、その中に労働者の社会的合意と連帯の契機を見いだすことはできなかった。

かくて、栗田氏が最初に意図したところ、すなわち日本の労働者の価値観なり行動様式をその社会的基盤にまで遡って分析することで内在する矛盾を発見しようとした試みは成功しておらず、結果として、氏の意図に反して、氏が批判しようとした石田氏の見解とあまり違わない地点に栗田氏は立ち止

まっていると言わざるをえない。それは、競争主義的労働者像そのものを批判せず、なおその基盤の中に矛盾を探ろうとした論理的無理の、避け難い帰結であったように思われるのである²⁰⁾。

(4) 日本の労働者の願望と社会的自己確認のありよう

以下、二つの問題に整理して、栗田健氏の所説の検討を締め括ることにする。第一は、価値は強制によって内面化しうるか、である。

産業化という価値が、仮に、砂漠の頭上の太陽のようにやり過ぎすことも避けることも困難な強さと普遍性を持っていたとしても、労働者までもが等

20) 栗田氏は、論稿の「むすび」においては、「産業化の達成」とともに進行するであろう価値一元性の衰弱のうちに、新しい展望を求めている。それは、構造そのものの内部に矛盾を探ろうとした氏の出発点とは異なり、構造の事実としての衰退に展望を求めるところに変質しているように思われる。

なお、黒田兼一氏は、「能力主義管理」は労働者の欲求をそのまま取り入れたのではなく、「歪んだ形」で反映させたのだとする。この見地は小論と同じである。しかし、氏が「歪んだ形」という意味は、日本の労働者が元来もっていた欲求なり「公平観」が、戦後 10 年間の労使の対抗的展開過程を経由して「能力主義管理」を受容するような「公平観」へと変容させられた、ということである。それゆえ、氏の論理においても変容後の労働者の「公平観」は競争主義を受容するそれということになり、「能力主義管理」と労働者の欲求・公平観の間の矛盾は取り出せなくなってしまう。この点で、氏の主張されるところは栗田氏のそれと同じ困難性と矛盾を孕んでいる。氏は、労働者が競争志向になったのは「協調的労使関係」が成立して「他の道が塞がれて」いるからだ（つまり、本来はそうではないという含意）とする以上、1955 年以降も息づく日本の労働者の本来的欲求を明確にし、それと「能力主義管理」との矛盾を「能力主義管理」の現実の中に見いだす必要があるのではないであろうか。黒田兼一氏の次の各論文を参照。「戦後日本の労務管理と競争的職場秩序」日本経営学会編『世界経済構造の変動と企業経営の課題（経営学論集 第 62 集）』千倉書房、1992 年、「職能資格制度と競争的職場秩序」『激動期の日本労務管理』高速印刷出版事業部、1991 年、「戦後日本の労務管理と競争的職場秩序」戦後日本経営研究会編『戦後日本の企業経営』文眞堂、1991 年。

しくそれを自らの価値として取り込み、それに心底コミットしえたかどうか、疑問なしとしない。日本社会はそこまでファシズム的統一性に貫かれていたのであろうか。そのような社会は、静的で、栗田氏が発見に失敗したように実は矛盾がない、非現実的な社会である。栗田氏の労働者像の表象は、労働者というよりは、上昇志向を信条としてもそれが裏切られることの少ない階層であるエリート層のイメージに近い。エリート層の意識と社会的序列の間に矛盾を見るのは困難である。

さらに、栗田氏は、その価値一元的社会のイメージを現代にまで延長している。産業化の一元的価値という議論は戦後に至ってはいっそう納得しがたいが、しかし、あえてその論理を、戦後の「会社」内の価値一元性、すなわち所属組織の成長発展という唯一価値と読み替えれば、現代の労働者一人一人に突きつけられている企業価値への帰依の要請は、熊沢誠氏が『日本的経営の明暗』で描出しているように、まさしく逃れようのない強さと普遍性を持っているように見える。しかし、その場合でさえ、企業価値への帰依を競い合う競争主義を、日本の労働者が内面化しているとは言えないことは、熊沢氏の所説の検討において既に述べたところである。逃れ難いことは、精神的にも労働者にそれへの適応努力を誘うが、その強制が本来、労働者の欲求からズレているかぎりには、労働者の適応努力によっても矛盾は解消しないのである。

それ自身の欲求でないものは内面化できない。それゆえ第二の問題は、強制された唯一価値は労働者の生きる欲求たりえたか、である。この点で産業化という国家価値は、日本の労働者にとっては、外在的に与えられたものではあっても、自らの生きる意義として希求したものではなかったであろう。普通の労働者が求めたものは、むしろやはり、①生活の安定と向上といった経済的実質と、②辱められることのない社会的尊厳であり、さらには③仕事を通じての自分の存在意義の確認、であったであろう。①と②が、立身出世によってしか獲得出来ないのが社会的条件であったというなら（或いは、現

にそうであるというなら), 競争主義的労働生活はその余儀なき程度に応じて避け難いけれども, ここでも再び, 避け難いことは競争主義を内面化することではない。①や②の欲求それ自体とその達成のための一手段としての競争主義を混同してはならない。日本の労働者は日本の会社の競争条件の公平さのゆえに矛盾なく労働に励んでいる, ということにはならないのである。この点も既に論じている。

次に, 上にあげた③の願望, 労働者にとっての社会的な自己確認のありよう, である。人がそれなしには安んじて生きていけないものの一つは, 自分の社会的存在意義の確認である。換言すれば, 自分が役に立っており, そのように人からも思われていると思うことができ, それによって一人前だと感ずることが出来るような場所を, 人は求める。その願望が, 地位への上昇志向, 競争主義へと結び付くことは有り得る。なぜなら地位は組織からの認知の証しだからである。その側面は, 上の①②の場合と同じ議論に行き着く。その願望の競争主義による解決は, 普通の労働者の多数派の生き方として矛盾なく定着することはないのである。

しかし, ③の欲求は通常強調されるように昇進によってのみ満たされるのではない。むしろ普通の労働者は, 社会的自己確認の場所をそれぞれのありふれた職場に発見している筈である。職場には些細ではあれ自分の割り振られた分担があり, それをこなすことで全体が進行して行く, その過程を通じて自分の存在感を得ることができる。その過程は, 仕事の遂行を通じてつながる職場の人間関係と重なっている。その関係には継続性があり気心も知れている。そういう具体的な社会関係の中で, 自分の持場を遂行する過程から実感される「居場所」感覚, 仕事と社会関係の重なり合うこの存在感こそ, 普通の労働者の自己確認欲求の実現の仕方であろう²¹⁾。

21) 中村章『工場に生きる人びと——内側から描かれた労働者の実像——』学陽書房, 1982年, 145~153頁。

職場の持つこの身近な力に比べれば、組織の成長発展や国家レベルの価値は、それ自体としては（つまり、労働者の利益に結びつく具体性を欠くかぎりには）、労働者の心情から相当に遠く、労働者がそれを内面化しようとする必然性はずっと低い²²⁾。そしてさらに、この職場社会の大切さについての労働者各々の口に出すことはない無意識の意識は、「俺だけは」という上昇志向で働くことをこの職場社会に反するものと意識させる²³⁾。この意識は、競争はどうせ自分のためにはならないという労働者の多数派の客観条件を反映した漠然たる反競争意識と共鳴し合い、普通の労働者の主体的意識を競争から疎遠なものにしているのである。

この職場社会には、熊沢誠氏の「労働社会」のような明確な反競争の規範化や資本からの分立意識は確かにない。けれども、それは、各人が孤立、離反、競い合いを心情として望んでいる「万人の万人にたいする闘争」の社会でもない。このような日本の職場社会の中間的な在り方は、一方では、そのような仲間とのつながり意識が企業の働かせ方の管理にうまく利用される素朴さを免れないけれども、しかし、職場社会の絆の中に自分の存在意義を嗅ぎ付けようとする労働者の欲求はかなり根源的なものであるから、競争主義文化をそうそう容易には職場と労働者の精神として受け入れはしない、という側面も持っているのである。競争主義的労働者像は、総じて、この点をあまりにも無造作に見落としてしまっているように思われる。

22) 栗田氏は、「労働者にとって自己の位置を確認する基準は……企業という組織体の中で自分が占めている地位であり」(16頁)、「企業内昇進はほかの社会的行動領域を持たない労働者の社会的欲求の実現にほかならなかった……」(19頁)と述べている。そこでは、労働者にとっての昇進以外の社会的自己確認はまったく視野から除外されてしまっている。

23) 中村章, 前掲書, 74, 161頁。

む す び

競争に対する労働者の主体的意識のあり方を類型化すれば、その一つは熊沢誠氏のいう「労働社会」に結実する反競争の集団的默契（「分立」の文化）であり、その対極に位置付くもう一つの類型は、連帯を求めず相互に離反し、人生の開拓を自分一人の力に頼む個人主義者としての競争主義的労働者像であるかのように確かに見える。しかし、後者の類型は、エリート層（たとえば大卒の上層部分）を除いた普通の労働者にとって、果たして安定した「労働者」類型として成立しうるものであろうか。小論の検討を通じて、結局のところ筆者は、このような二分法に疑念を提示したことになる。世代間の階層間流動性の相対的高さを特徴とする日本社会ではあっても、普通の労働者本人の労働人生にとっては、その生き方の信条を競争主義に見いだすことは出来ないのである²⁴⁾。

熊沢、石田、栗田、三氏の研究の検討の中から、筆者なりに日本の労働者のイメージを描いてきた。労働者が労働に立ち向かうときに求めるものは多面的であろうが、なかでも基本的な欲求は、①生活の安定と向上、②人間としての尊厳、③社会的存在意義の確認ではないかと考える。いずれも、昇進を通じても得ることが出来るものである。しかし、競争は普通の労働者にとっては成功は覚束なく、競争を通ずる管理は労働者の欲求との間に矛盾を孕み、わだかまりなく追求出来るものではない。日本の労働者の正当な気持ちとしては、②は昇進によらずとも当然の前提であって欲しいと願い、①は誰でもそれを求めることが出来、かつその努力に応じてそれを得ることが出来ることを欲し、そして③については仕事と職場社会の中にそれを求めようとする、

24) 教育機会の開放性と学歴主義を反映して日本の世代間移動は大きいですが、しかし世代内移動は著しく小さい。安田三郎『社会移動の研究』東京大学出版会、1971年、139-143頁。

このようなものではないかと考える。これらの欲求すべてが、厳格に競争秩序への投企によってしか実現しない職場があるとすれば、その職場は決して労働者の活気ある職場などではありえないと信ずる。現代日本企業の働き方と働き方の特質を競争のみを主体に把握する仕方では、労働者の働きぶりの底にある意欲とそれを利用する管理の実態からやはり多少ずれているという印象は否めない。日本の普通の労働者は、反競争の組織文化は持たないけれども、さりとて競争に働く意欲を感じずるかたちで主体的文化を作りはしなかった。

このような労働者像は、如上の対極的な二分法と比較するとその中間にあり、どっちつかずの曖昧な印象を免れないかもしれない。企業の競争主義的管理に対して明確な集团的規制が出来ないという点では曖昧には違いない。しかし、その像の中間性は、容易には競争の極に精神的融合は出来ないがゆえに中間にあるという意味で、確かな根拠を持つのであり、その点では決して曖昧ではない。また日本の労働者は、努力することは資本のためにしかならないと考えるようなイギリス的な「離陸」の極に今後振れる可能性も少ない。こうして日本の労働者は、二分法を前提にすれば中間的に映るが、実は必ずしも不安定とは言えない固有の像を結んでいるともいえるのである。日本企業の管理の評価や、それとの関わりでの労働意志の議論は、ここから出発すべきものとする。

最後に、小論のテーマに直接関係する組織労働者の意識調査結果を取り上げて、競争主義的労働者像への批判をこれまでとは違った角度から補強してむすびとしたい。

第1表は、電機労連、鉄鋼労連の組合員意識調査の一結果である。「あなたは職場で今後どんな道に進みたいと思いますか」という問いに対し、管理職志向＝「管理者として腕を振りたい」、役付者志向＝「できれば役付者にだけはなりたい」を選択した男子組合員の割合は、電機労連組合員で約23%、鉄鋼労連(中小)組合員では約10%であり、多数派は、「勤め上げ志向」、「成り行

第1表 組織労働者のキャリア志向

(単位：%)

	(イ) 管理職 志向	(ロ) 役付者 志向	(ハ) 専門職 志向	(ニ) 勤め上 げ志向	(ホ) 独立志 向	(ヘ) 成り行 き志向	(ト) 退職志 向	NA
電機労連(1976.8, 男子, n=3,354)	16.6 [12.5]	6.5 [7.8]	25.0 [21.1]	25.7 [30.0]	8.8 [7.3]	11.7 [14.6]	2.8 [3.6]	2.8 [3.1]
同 上(1978.8, 男子, n=3,700)	17.6 [11.3]	6.1 [6.4]	24.6 [21.5]	30.0 [37.5]	8.0 [6.5]	10.5 [13.1]	2.1 [2.5]	1.2 [1.3]
鉄鋼労連(1978.2, 中小, 単純平均)	5.7	3.7	14.7	28.1	3.1	28.4	6.5	9.8
日本重化学工業(n=904)	5.5	4.6	11.8	32.6	2.9	32.1	3.9	6.5
淀川製鋼(n=232)	4.7	2.6	15.5	22.4	3.4	41.0	5.6	4.7
日亜鋼業(n=181)	5.5	1.7	14.9	22.1	2.2	29.3	8.8	15.5
東伸製鋼(n=702)	2.8	4.4	14.5	28.6	3.8	29.4	7.5	8.9
日鉄建材(n=185)	9.2	3.2	18.4	33.5	2.7	13.5	7.0	12.4
日本铸造(n=524)	9.0	4.6	16.4	21.8	3.6	25.6	8.8	10.3
合同製鉄(n=763)	3.0	3.0	12.6	31.3	3.4	31.5	4.5	10.7
山陽特殊鋼(n=2,126)	6.1	5.1	13.2	32.1	3.1	24.9	6.0	9.6

資料：電機労連『調査時報』No.131 (1977.5)、No.150 (1979.6)。鉄鋼労連・労調協『中小鉄鋼企業における労働者と労働組合調査報告書』1979。

出：稲上毅『労使関係の社会学』東京大学出版会、1981年、26頁。

注：(1)電機労連の[]内は、男子の「生産現場」を示す。

(2)各志向の選択文は次のとおり。(イ)「いろいろな業務を経験して、この会社の管理者として腕を振りたい」(ロ)「とくにこれといった希望はないが、できれば役付者にだけはなりたい」(ハ)「自分の専門性や特殊技能を生かして、この会社でそのまま専門職として腕を振りたい」(ニ)「役付者や専門職とまではいかずとも、将来困らないものだけは身につけて勤め上げたい」(ホ)「自分の専門性や特殊技能を生かして、そのうち独立したい」(ヘ)「とくに希望はなく、成り行きにまかせる」(ト)「適当な時期に退職して家庭に入るなどして気楽に暮らしたい」

第2表 職場の雰囲気

(加重平均値)

	技能を競 い合う雰 囲気	役付昇進 を競い合 う雰囲気	班・組間 で成績を 競い合う 雰囲気	仕事上で 助け合う 雰囲気	仕事以外 で相談し 合う雰 囲気
(1) 電機労連 (1978.8, n=4,250)	-0.21	-0.54	-0.30	0.57	0.09
うち男子	-0.17	-0.50	-0.26	0.56	0.09
生産現場 (男子)	-0.19	-0.47	-0.17	0.53	-0.01
(2) 鉄鋼労連・中小 (1978.2, n=5,617)	-0.11	-0.34	-0.17	0.78	0.16

資料：電機労連「第7回組合員意識調査」結果原表、鉄鋼労連「鉄鋼中小労組組合員アンケート調査」

出：第1表に同じ、41頁。

注：(1)スコアは1.00=多小ある、-1.00=あまりない。

(2)鉄鋼中小の数値は、調査対象8組合の回答結果を足し上げ一本化したもの。

第3表 職場の同僚との競争意識

(単位：%)

		ほとんど 感じない	同年代の 人に遅れ たくない	皆もって いるので もたざる をえない	つよく感 じる	NA
(1) 電機労連 (1974.8, n=4,273)		25.9	64.2	3.4	6.0	0.6
うち男子計		22.2	66.7	3.8	6.8	0.5
男年 齢 階 層 子 別	25-29歳	22.9	65.6	3.9	7.3	0.3
	30-34	19.2	70.3	3.5	6.4	0.5
	35-39	17.6	71.6	4.1	5.4	1.4
	40-49	23.2	65.8	5.1	5.1	0.7
男職 種 子 別	生産現場	23.1	64.4	4.4	7.6	0.6
	技術 (R & D)	24.4	68.8	1.6	4.9	0.4
	事務 (一般)	34.7	59.1	2.2	3.5	0.5
	販売・サービス	24.3	65.9	4.3	4.3	1.1

資料：電機労連『調査時報』No.114。

出：第1表に同じ、41頁。

注：調査票の設問は「あなたは、仕事や昇進の問題などで、職場の同僚に競争意識を感じますか」。

き志向」、「専門職志向」である。電機労連調査では「勤め上げ志向」と「専門職志向」が、鉄鋼労連調査では「成り行き志向」「勤め上げ志向」「専門職志向」が、それぞれ単独で「管理職志向」「役付者志向」の合計値を上回っている。また電機労連調査については、男子「生産現場」労働者のみの志向分布も示されているが、そこでは昇進志向はさらに少数派である。

このような一人一人の労働者意識を反映して、職場は競争社会のイメージとは一致しないものとなって現れる。第2表のように、労働者の感ずる「職場の雰囲気」は「昇進を競い合う」ものではなく、むしろ「仕事上で助け合う」ものなのである。ここには、競争に身を染める場合でも否定的心情においてであり、また社会的存在感の確認を仕事遂行を通じて築かれる職場社会に求める日本の労働者の心情が出ている、と了解したい²⁵⁾。

25) 職場の同僚と仲良くしたいという和合的態度は、産業、職業、年令をこえた一貫した傾向として日本の労働者が高い比率で示す態度志向である。元島邦夫『大企業労働者の主体形成』青木書店、1982年、99-100頁。

最後に第3表を取り上げる。この種の調査結果は、日本の労働者の強い競争意識を示すものとしてしばしば取り上げられる。しかし、「つよく感じる」「もたざるをえない」は少数である。「同年代の人に遅れたくない」の圧倒的な多さについて、稲上毅氏は、「潜在的な強い競争意識が、このように同年代の人に遅れたくないという形で表現されているとみることができる」と解釈するが、それはやはり競争主義的労働者像にとらわれた謬見である。「同年代の人より上に立ちたい」とは言っていない。「同年代の人に遅れたくない」というのは、文字どおり素直に解釈すれば、先頭になることを強く望んでいるのではなく、遅れることで劣った者としてランク付けされる屈辱は御免だと言っているに過ぎない。それは強い競争を示すものではあっても、「潜在的な強い競争意識」を示すものではない。そのような屈辱を御免だと感ずること自体がすでに主体的競争主義だというのは、それは、努力によって生活向上を望むことを競争主義と同一視するのと同じく、誤った二分法だと言わざるをえない。