

Title	「労働における精神的力能の変遷と組織論的課題」(II) : 工作機械の発達に伴う個別労働の変化とシステムの機能的要件からの考案
Sub Title	The transition of "the intellectual power in labour" and the organizational problems
Author	笠原, 清志(Kasahara, Kiyoshi)
Publisher	慶應義塾大学大学院社会学研究科
Publication year	1977
Jtitle	慶應義塾大学大学院社会学研究科紀要 : 社会学心理学教育学 (Studies in sociology, psychology and education). No.17 (1977. ) ,p.65- 73
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	論文 表紙のタイトル : 「労働における精神的力能の変遷と組織論的課題」(II) : 工作機械の発達に伴う個別労働の変化とシステムの機能的要件からの考察
Genre	Departmental Bulletin Paper
URL	<a href="https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN0006957X-00000017-0065">https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN0006957X-00000017-0065</a>

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

## 「労働における精神的力能の変遷と組織論的課題」(II)

— 工作機械の発達に伴う個別労働の変化と  
システムの機能的要件からの考案 —

The Transition of “the Intellectual Power in Labour”  
and the Organizational Problems

笠原清志  
Kiyoshi Kasahara

### 目 次

- (一) 工作機械の発達とスタッフ、  
管理部門の分離、成立
- (二) 科学的管理法とシステムの機能的要件

### はじめに

今日、生産過程における対立の構造は資本＝賃労働という基本的対立に加え、労働の質と協業の求心力をめぐって「現代の社会的紛争は資本と労働との対立であるよりは、経済的、政治的意志決定機構と従属的参加を余儀なくされている人々との対立<sup>1)</sup>」(トゥレーヌ)や装置をめぐる技術者と労働者との対立、組織における全体を組織する者と部分との関係、知識労働における主労働と補助労働との対立<sup>2)</sup>、及び単純労働に伴う差別の構造まで発生せしめている。

以上の如き新しい対立と矛盾の構造を「労働における精神的力能」という分析の視点を手がかりに少しでも明らかにしたいと思っている。そもそも熟練労働の根底にあるものは「手先の熟練や器用さではなく……伝統と経験が労働者に与えた工具、材料、職種の工程に関するものになった知識である。だがそれ以上にそれは工具や材料ばかりでなく、仕事がなされなければならぬ条件における変化から常に生じる困難を理解し克服することを可能にする知識<sup>3)</sup>」(ホクシー)である。そういった熟練労働の背後にあり、熟練をして熟練たらしめてきた「労働における精神的力能」ともいうべきものが熟練の解体という技能の技術化の過程において、どのように手労働から分離し、どこへ、そしてどのような階層によって新

しく担われるようになったのか、確かな実証研究を通して明らかにされなければならない。そういった前提をもってはじめて今日の生産過程における新しい対立と矛盾の構造を多少なりとも明らかにすることができると思われる。前回においては熟練労働の粋といわれる機械工作を中心に仕上げ工、旋盤工における精神的力能の構造を明らかにし、そこにおける熟練労働の技能的性格とその伝承形態が不可避免的に規定する労働諸組織の構造と社会的諸関係について述べてきた。今回は工作機械の発達に伴う熟練労働の職能変化、職種分解を手がかりにそこにおけるシステムの機能的要件と労働諸組織の構造を明らかにしたい。

### 第一章 工作機械の発達とスタッフ、 管理部門の分離、成立

#### (イ) 部品の量産化、互換性の確立と工作機械の発達

今世紀における機械制大工業の発展は第一次大戦後、アメリカの自動車産業で確立された大量生産体制と第二次大戦後、急速に普及したオートメーションを基礎としている。しかし、大量生産体制の成立には幾多の技術的基礎の確立が必要であった。それは部品の量産化と互換性の確立、工作機械の単能、専用化、そしてそれに伴う労働諸組織の確立である。かつて高度の熟練工の仕事とされていた鉄砲の生産は、ホイットニーによって幾多の部品とその組み合わせに分解された。しかし部品の量産化と互換性が同一工場の枠をこえて社会的に一般化、普遍化するためにはどうしてもリミットゲージ、システム

の確立が必要であった。1897年、スウェーデンのヨハンセンによるゲージブロックの発明は互換性生産方式にとって必要な、そして最初の正確な測定器具を提供した。その器具とそれをもとにしたリミットゲージ、システムの確立こそ同一企業の枠をこえたレベルにおける大量生産体制の技術的基礎の確立を意味していたのであった。

(ロ) 多能性の終焉と労働における精神的力能

熊沢氏はその著書<sup>4)</sup>において、我国研究者の一部に根強く存在している「熟練=手工的、主観的カンやコツ」といった偏見に対し、「熟練=労働の多能性、多様性」といった視点から批判している。この節においては熊沢氏の機械体系の発達と機械工の職能、職種分解に関する研究を基礎に工作機械の発達過程をたどり、金属切削作業の研究にみられたテーラー的分析技法とシステムの機能的要件から機械工の労働におきた変化とその意味について考察したい。

欠損した特殊部品の調達、及び試作による製造の存在から機械工業は常に注文生産と見込み生産を共存させる。したがってすべての工作機械が万能機械→普通機械→簡易機械→単能(専用)機械へと発達するわけではないが「機械はある特殊目的に合致されたとき、最も機械そのものとして生産的であるばかりか物的資本として経済的<sup>5)</sup>」であるところから単能(専用)機械への発展は不可避である。そしてこのような工作機械の単能(専用)化傾向と先に述べたリミットゲージ、システムの確立が労働の構造と労働の諸組織に大きな変化をもち

表(1)「工作機械発達史」奥木征二著 p. 163~165.

- A. 万能機械=万能フライス盤
  - ↓
  - {あらゆる形態の歯車をはじめ、どのような複雑なものも切削できる。}
- B. 普通機械=縦フライス盤, 横フライス盤
  - ↓
  - {性能はAより制限されるが、なお主軸速度の変換数や送りの変数が多すぎる感がある。}
- C. 簡易機械=
  - ↓
  - {性能は、ABより制限されて、たとえば軸切削に固定される。しかし、なお、軸の長短や径の大小に応じて調整の必要がある。}
- D. 単能機械=
  - ↓
  - {性能はよりも制限されて、たとえば一定形状一定寸法の軸のみを切削。専用機械はこのDの組み合わせであり、たとえば数本の軸を同時に切削する。}

こんだのである。つまり、同一加工のくり返しと加工精度向上の要求は単能(専用)工作機の発達と同時に機械加工に要する熟練の低下をももたらした。他方、同一部品の多数生産はクラフトの自律的職場集団から労務管理と分業にもとづく分業という近代的労働諸組織を成立させるのである。この過程を二つの側面<sup>6)</sup>から明らかにしよう。

第(一)に、万能旋盤工の労働は一つの工作物について種々なる操作を行なうという意味における縦断的多能性において規定されていた。

表(二)において明らかな如く、工作機械の単能(専用)

表(2)「産業史における労働組合機能」熊沢誠 p. 109

(新旧旋盤工の仕事範囲)

	(旋削)	(中ぐり)	(穴あけ)	(---)
● 分解の一例、現実には様々な形をとる。例えば取付け、位置決めが別の職種にもなる。	野書 工具選択	第一の限定 第二の限定		
← 間接、スタッフ諸部門として自立	取付け (位置決め) 送り (新旋盤工取外しの仕事)	別の職種としての自立		(旧旋盤工の仕事)
← 検査 ← 工具研磨 ← 機械保全	検査 工具研磨 機械保全	(新旋盤工の仕事)		

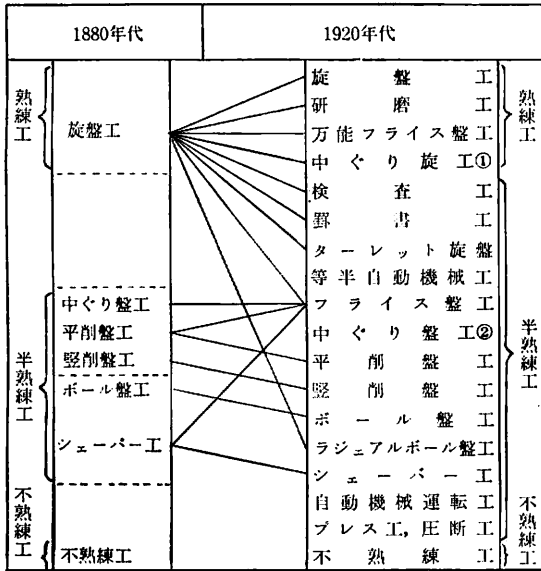
化に対応して熟練工の旋削から野書、工具選択、検査、工具研磨、機械保全が間接、スタッフ諸部門として自立し新旋盤工の仕事は取付け(位置決め)、送り、取外しに限定されるようになった。たとえば「半自動機械たるタレット旋盤は送り作業の大部分を不必要としたのであって、機械の段取りさえつければ誰でもが数時間の教習で操作することができた<sup>7)</sup>」のである。工作機械が特殊目的に限定されること、つまり工作機械の単能(専用)化傾向と、労働者に要求される能力、熟練とはまさに反比例するかの如くである。

第(二)に、万能旋盤工の労働は種々の製品や工作法を扱うという意味における横断的多能性において規定されていた。

表(3)における如く、1830年代の熟練旋盤工が行っていた工作法は工作機械の発達に対応して分化した。熟練旋盤工のそれは1920年代には九つの職種(旋盤工、研磨工、万能フライス盤工、中ぐり旋工、検査工、野書工、タレット旋盤等半自動機械工、フライス盤工、ラジェアルボール盤工)へと分解している。分解した九つの職種の

表(3) 徳永重良「イギリス賃労働史の研究」  
p. 71

機械工の職種分解(点線は階層区分)



うち五つの職種(検査工, 罫書工, ターレット旋盤等半自動機械工, フライス盤工, ラジアルボール盤工)は半熟練工に属する職種となっている。分化した各職種機械工の仕事が旧旋盤工のそれよりも狭く限定されていることは明白である。現場の神様達の限りないエピソードを生んだ熟練工の多能性は工作機械の単能(専用)化に伴い縦断的意味においても、横断的意味においても基本的には終焉しているのである。他方、労働過程の変化に伴う熟練工の職能分解と職種分解は全工場的な生産のための諸機械の有機的結合、調整、統合、及び販売部が受注した仕事の分析、指図票、図面作成、工具配置を行なうスタッフ、管理部門を成立させている。「機械の単能化、専用化とスタッフ、及び間接部門の成立とは新しい工場の極と極であった。第一次大戦以来、工場規模での計画化が進行し旋盤工は指図票、図面、工具を与えられるようになった<sup>8)</sup>」のである。つまり工場規模での計画化が進行した機械工作の職場では程度の差こそあれ工作対象、工作方法、工具選択、達成時間まで規定された指図票にもとずいて仕事を行なうとともに執行的現場職長の指導と管理の下に入ったのである。機械工業はその特性から常に注文生産と見込み生産を併存せしめる一方、機械体系の発達と導入のアンバランスは常に技能という名の熟練を労働過程に残存させ、かつ必要とする。しかし基本的には「労働者は考えることを要求されなくなっ

た」(テラー)のである。熟練工における多能性の終焉と精神的力能のスタッフ、管理部門への移行、これらの変化は技能の技術化の過程における一つの事実の二つの側面である。そしてこの過程は三つの領域(誰を雇い、いかに働かせ、どのように支払うか)における労務管理の台頭を必然化する一方、クラフトの自律的職場集団から管理された近代的労働諸組織の確立を不可避なものとするのである。

(ハ) 分業にもとづく協業の成立

現実の労働過程を規定しているものは機械体系の自律的展開とそれに対応した多数労働者の組織的生産、つまり分業にもとづく協業との結合である。そしてその過程はそこから資本がより多くの価値を引きだそうとする意味において価値増殖過程でもある。生産過程における変化は技術体系の発達段階とそこにおける労働の形態から次のように整理できる。

自然科学や技術学が自律的展開をみせていなかった時期において生産に関する知識は現場とそこにおける作業経験による以外になかった。したがって「口伝によって得てきているもの<sup>9)</sup>」「主観的な労働者の個性の中にあたかも芸術」の如く内包されていた技能という名の熟練は、徒弟修行という形によってのみ伝承されたのである。そして労働者における熟練の差が親方——職人——徒弟といった階層構造を規定し、そしてそれは経済的、社会

表(4) 山本純一「科学的管理の体系と本質」  
p. 179

協業組織の形態  
(1) 単純協業

作業員 工程	A	D	C	B
1	1	1	1	1
2	2	2	2	2
3	3	3	3	3
4	4	4	4	4

(2) 分業的協業

業員	A	B	C	D
工 程	1	2	3	4 →
	1	2	3	4 →
	1	2	3	4 →
	↓ 1	2	3	4

的地位の差も表現していた。この時期、商業資本主義の下での家内工業的経営にあって価格、数量の面から間接的に統制をうけるが労働過程そのものの裁量権は熟練工（労働者）にまわっている。しかし工場制手工業の段階に入って単純協業から分業にもとづく協業へと移行すると事態は一変する<sup>10)</sup>。表（4）における如く単純協業においては作業員（A）が工程（一）から（四）まで遂行する。したがって労働における技能的性格とあいまって作業方法、達成時間は作業員の裁量の下にある。しかし分業にもとづく協業においては今まで一人で担っていた工程を多数の労働者が分担するようになる。図における如く、分業にもとづく協業において作業員（B）（第二工程）の労働は作業員（A）（第一工程）と作業員（C）（第三工程）といった横のフローに規定されるとともに機械の生産速度といった縦のフローにも規定された労働として存在している。このことは個別労働が全体的な過程から規定されているということである。この「規定は全体的な生産過程からする規定でありそこに規定の体系たる『システム』が成立するとともに全体の場から客観化され<sup>11)</sup>」ざるをえないのであり、されることなくしてシステムは自らの機能を発揮しえないのである。したがって分業にもとづく協業が成立するためには、個別労働の客観化、標準化、統一化がその前提となる。

南北戦争を契機に急速に発展したアメリカ経済は1873年の恐慌以降、長い陣痛期に入った。産業革命による機械化競争の一応の安定と景気変動の周期的来訪は激しい市場競争をもたらした企業集中が次々に試みられた。他方、労働者達は貧困かつ低能力な移民労働力の流入、激しい労働移動に団結を阻害されながらも賃下げ、労働強化に対して潜在的な団結による生産の制限を一般化していった。こうした労働者の運動は1864年、北アメリカ産業会議を結成、そして1885年には秘密結社を脱した労働騎士団が「8時間労働、8時間休息、8時間教育」運動を展開する。この組合の世紀末の消滅にかわって成立したアメリカ総同盟は1898年から1904年までに労資協調に転換し「時間短縮」「賃金向上」「労働条件の改善」を掲げ社会的、法的規制を確立していった。

労働時間の法的規制という問題は経営にとっても能率問題と個別労働、及び労働諸組織のあり方を一変させるものである。なぜなら一定時間内により多くの利益をあげるためには一定時間内により多くの作業量の実現を遂行しなければならないからである。ここにおいて労働過程のあり方は時間を媒介として賃金問題、及びシステム

における個別労働の客観化、標準化、統一化の問題へと発展することになる。

以上のような新しい労働過程のあり方と新しい社会的状況をふまえて彼以前の賃金制度批判を出発点としたテーラーは労使間の紛争と怠業を一掃するために従来の賃金制度の不備を除去しかつ高賃金、低労務費を実現すべく労使が最高能率と相互信頼に向かって進むべき「基礎」をうち立てんとした。テーラーの解決策は次のようなものであった。つまり「口伝によって得てきているもの<sup>12)</sup>」「主観的な労働者の個性の中にあたかも芸術」の如く存在している技能という名の熟練と、それを基礎に成立している労働者の自己裁量下にある「創意と奨励」「成行管理」に対し、経営の側から前者に対し個別労働の客観化、標準化、統一化を、後者に対して「科学的管理法」を対置することであった。ここにおいて熟練労働における技能的構造と、それを基礎として成立していたクラフトの自律的職場集団は分業にもとづく協業というシステムの機能的要件と「科学的管理法」の双方から客観化、標準化、統一化されることになった。

## （二）機械論的分析技法と「科学的管理法」

熟練労働、つまり「技能という名の熟練」「主観的な労働者の個性の中にあたかも芸術のように内包されたもの」の客観化、標準化、統一化はいかにして可能なのであろうか。客観化、標準化、統一化の対象である熟練労働の構造は千差万別でありそれ自体、多種多様な内容をもっている。そこにおいて多種多様なものの中から共通な要素をさぐりあてる方法、それは熟練労働の分割以外にない。テーラーからギルブレスに継承された微細動作分析（micro-motion analysis）の根本にある思想はいかなる複雑な現象形態を持った労働であっても対象を分割して要素に分ければそこには必ず要素動作、又は基本動作という同一性が存在しているという思想である。したがってテーラーにおいては熟練労働の分割の結果である要素動作、基本動作を列挙し単位時間から規定、規範化したものが標準時間であり量としての標準労働となる。トータルな一つの熟練労働は無数の要素に分割されユニット動作とった後にそれらは再構成され全体を構成するのである。こうした機械論的分析技法としての労働分割とそのユニット化、全体への構成といった手法は「ショベル作業」「ベルト作業」といった比較的簡単な労働から熟練労働の粹たる機械工作にまで適用される。そして26年の歳月と20万ドルを費したといわれる「金属切削作業の研究」においては労働手段の改良、発明（計算訳の考案等々）にまで発展するのである。

客観化、標準化された個別労働は主観性や恣意性から解放されるとともに長い年月の徒弟修行を行なわなくても一定の手順に従い、一定の操作を行えば熟練工の仕事と同じだけ、あるいはそれ以上のものを手にすることが出来るようになった。しかし分業にもとづく協業において個別労働は、工程分割という「横のフロー」と機械体系の生産速度という「縦のフロー」に規定され生産の体系を構成していた。それ故、個別労働はたんに客観化、標準化されるだけでなく全体性の下で規定され、統一化されてはじめて生産の体系を構成しえるのである。したがってテーラーはその自らの「時間研究」「動作研究」において分析的機能（個別作業の認識）からそれを基礎とした構成的機能（個別作業の計画化<sup>137</sup>）に注目している。そしてテーラーは両研究を基礎に工程の流れに沿って時間を媒介として計算化された作業を効率、経済性を規範とした一つの生産の体系にまとめてゆくのである。「工場管理」以降、その標準時間にもとづく最善作業方法の確立というだけでなくその管理を樹立せんとする。ここにおいて「ティラは単なる時間研究から積極的なシステムティックな時間研究という用語を用いる<sup>138</sup>」ようになるのである。

明らかにこのような認識の発展過程というものは生産の体系において管理機能の出現とその重要性を不可避なものとする。つまり時間を媒介として計量化された作業を効率、経済性を規範とした一つの生産の体系にまとめあげるといふ計画的諸機能を、そして得られた時間と費用の規範に基づき現実の諸過程を規制する統制的諸機能を必要とするからである。技能の技術化としての熟練の解体、結果としての労働それ自体の領域からの精神的力能の剝奪といった過程は計画、統制機能の成立を促し、他方ではそれらの確立なくして生産の体系は機能しえないものとさせるのである。テーラーはいわゆる職人社会とクラフトの自律的職場集団の下における「創意と奨励」といった管理のあり方に対してそれを経営にとって「成行管理」(drifting management) と規定し近代工業社会の論理を提起したのである。そしてそれは後において労働と労働の諸組織にもたらした深刻な問題を捨象すれば現実の労働過程においてより安易に、より経済的に物を生産するという技術的普遍性と分業にもとづく協業というところから規定される組織的普遍性とをその自らの内にもっていた。それ故にこそテーラーにおける機械論的分析技法と「科学的管理法」は「ある時には『コスト切り下げ』を、そしてまた 20 年代のヨーロッパでは『産業合理化』を、そして戦後の日本では『生産性向上』

を旗印に工業の世界にひろがりどの国の工場も同一の骨組、同一の組織、同じような流れに変えていった<sup>139</sup>」のである。

## 第二章、科学的管理法とシステムの機能的要件

### (イ) システムとしての近代的労働組織

#### ( 1 )

社会的分業の形成と調整をば市場の社会化メカニズム、つまり市場の「見えざる手」に依存する一方、工場内分業の労働諸組織が技能秩序にもとづく階層間の上への予定調和が約束される時、そのもの自体が組織論的研究の対象とされることはない。しかし産業化と技術体系の自律的発展の諸過程は外的にも内的にもそのような労働と労働の世界の構造をつききずした。膨大なそして異質な人的、物的な要素の結合としての内的組織は伝統的な技能秩序と経営方法ではもはや対応できなくなった。つまり技能の技術化に伴う技能秩序の崩壊と企業規模の拡大、複雑性、及び分業の強調は調整、統合、つまり管理という問題を生産性と労働問題を媒介として鋭く提起したのである。そのような時、つまり社会的分業と工場内分業が有機的に結びつき、労働における認識的側面（合法則的側面）がスタッフ、管理職能として分離し、作業と化した労働力の調整と協業の求心力の統合という管理的要件が企業体系内のさまざまな役割を前提として考察されざるをえなくなった時はじめて組織論的問題が生じる。今日、社会学における組織研究が生産過程における社会的諸集団を分析の対象とするよりもむしろ価値、規範、権威形態、均衡関係によって規定された個のシステム内の組織関係を分析の主題としている事は職業的自律性の衰退の結果、職業が単に企業体系内のさまざまな役割におきかえられてしまったという歴史的過程を反映<sup>140</sup>しているからに他ならない。

#### ( 2 )

新しい生産過程の成立に伴って消滅したもの、そして新しく出現したもの、その両者の関係を等分に見ることからはじめて現実の労働と労働諸組織への認識が可能となる。機械工作において互換生産方式に絶対不可欠な測定器具であるゲージブロックの発明とリミットゲージ、システムの確立は工作機械の単能（専用）化を促す一方でテーラー的システム管理を成立せしめた。そしてそのような展開の過程は熟練労働力の極端な不足、膨大な不熟練労働者の存在、及びギルド的規制の弱さに規定された特殊アメリカ的展開であれ世界の機械工業が歴史的発展過程の中で解決をせまられていた課題でもあった。そ

の意味において最も条件の熟していたアメリカにおいてまず最初に成立したというべきであろう。テーラーは前章で述べた如く「動作研究」「時間研究」を段階（分析的機能と構成的機能）に区別し個別労働の認識が個別労働の客観化を通じてその結果としての標準化、統一化を不可避とすることを強調している。そしてテーラーは両研究を基礎に工程に沿って時間を媒介として計量化された作業を効率、経済性を規範とした一つの生産の体系、つまりシステムにまとめあげていくのである。そしてコブレイの指摘するところによれば標準化がシステム化をひきおこすのはシステムなくして標準が維持できないだけでなく「標準の明確性、決定性と高度性は実はシステムの明確性、決定性と高度性<sup>17)</sup>」なのである。

技能の技術化、それに伴うクラフトの自律的職場集団の崩壊と労務管理、近代的労働諸組織の登場……こうしたダイナミックな歴史的变化の過程において労働と労働諸組織に起きた変化とその意味についていくつか整理しておきたい。

第(一)に「個々の労働者の技能や腕前は企業全体の中に技術的に<一体化>されてはじめてその存在意義と価値とを発揮<sup>18)</sup>」できるにすぎず協業の求心力、構成力は経営権力としてのスタッフ、管理部門に移行、集中した。かつて職人、熟練工と呼ばれる人々がその工場、企業からいなくなるということはその人達に付随して存在していた能力がその工場、企業から消滅することを意味していた。それ故にこそ代替性の低い技能という名の熟練は労働者にとって力であり資本にとっては脅威でもあった。したがってテーラーの機械論的分析技法による「動作研究」「時間研究」といった熟練の解体とは「過去においては工具の頭の中にしまっていたすべての知識を管理の側に集めてしまうこと<sup>19)</sup>」を目的としていたのである。この過程こそマルクスの表現を用いれば「生産過程の精神的力能が手労働から分離するということ、及びこの力能が労働者に対する資本の権力に転化<sup>20)</sup>」することであった。まさにマルクスとテーラーは時代的ズレ、イデオロギー的見地の相異にもかかわらず技能の技術化、熟練の解体によって精神的力能がスタッフ、管理部門へ移行したことを、そしてそれが「労働者に対する資本の権力に転化」することを明確にとらえている。閉鎖的であれ輝やかな闘争の歴史をもつ合同機械工組合の崩壊とアナロコサンディカリズムの衰退は熟練工における多能性の終焉と精神的力能のスタッフ、管理部門への移行、工場規模での計画化の進行の時期と一致している。

第(二)に、技能の技術化としての熟練の解体、及びシステム下労働の成立は労働における主観性、恣意性、そして属人的従属関係の基礎を崩壊せしめるものであれ直接労働において「(一) くりかえしの (二) 必要経過年数の短い (三) 作業の方法や達成時間が予め与えられている (四) 製品の質、量の決定に知的判断や知的裁量が不要<sup>21)</sup>」であるといった単純労働の構造を普遍化する。他方、それは労働者に対し、システム原理の内化をも要求する。

テーラーにおける機械論的分析技法は熟練工の行なう労働がいかに主観的かつ高度で複雑なものであっても必ずやいくつかの要素動作、基本動作に分解し再構成しようという前提に立っていた。したがって熟練労働の粹ともいわれ「主観的な労働者の個性の中にあたかも芸術」の如く存在した機械工作における技能でさえもテーラーによって無数の要素動作に分解され作業となったのである。そこにおいて熟練労働を要素動作、基本動作に分解するということはそれを出来るだけ定性的、定量的要素に分解、ユニット化することであり、いいかえれば製品の質、量の決定に知的判断や知的裁量が不要な労働、単純労働に分解、再構成することである。そして熟練労働を定性的、量定的要素に分解、ユニット化してはじめてそれら作業と化した個別労働の達成時間を媒介として一つの生産の体系（システム）にまとめあげてゆくことが可能となるのである。ところで単純労働の構造としてあげた(三)(四)、つまり作業の方法や達成時間が予め与えられており製品の質、量の決定に知的判断や知的裁量が不要といった労働の構造こそホクシーが熟練労働になくはならぬものとして述べた「仕事になされなければならぬ条件における変化から常に生ずる困難を理解し克服することを可能<sup>22)</sup>」にする能力とは全く異質なものである。したがって、一つの理解が新しい疑問を生みその解決が次に行なう労働の質を高めるといった労働の構造はスタッフ、管理部門の一部における労働となったのである。第一次大戦以降、工場規模での計画化、テーラー化の進んだ機械工作の労働において起こりつつあった変化の過程——労働における精神的力能の手労働からの分離——とそこにおいて常態化した労働の構造（単純労働）は「頭脳ではなく神経、五官、筋肉を、経験ではなくなれを要求される『忙しい』反復労働<sup>23)</sup>」である事務労働を経ることによって今日では機械の稼働、製品の流れに応じて間断なく人間の肉体的エネルギーの支出を要求される広義のコンベア労働にその極限形態をみとることができる。

他方、手労働からの精神的力能の分離という過程はシ

システムの機能的要件として個別労働の客観化、標準化、統一化を要求する一方、労働者にシステム原理の内在工作をも要求する。ホワイトはその著書において個人主義を抑圧し組織を絶対化する「組織倫理」(organization ethic)を内在化した理念像を「オーガニゼーションマン」と規定し「今日でも個人主義が有効な協働を妨げる偏狭なエゴイズムに墮落している例は存在している。これは確かに危険でありそれはなんら疑う余地はない。しかしその危険は今日、その反対の危険ほど差し迫った危険であろうか<sup>24)</sup>」と述べている。ここでいう個人主義とはことなった「反対の危険」とは「個人の創意と想像とを抑圧し集団の意見に逆って個人の創意と想像とを行使する勇気を抑圧するような雰囲気」を意味している。ホワイトのいうオーガニゼーションマンは組織の中の人間というような一般的な意味ではなく組織に絶対的に帰依して個性を放棄してしまった者、すなわち組織にとらわれた人を内容<sup>25)</sup>としている。彼のいう個人主義を抑圧し組織を絶対化する「組織倫理」とはシステムの機能的要件そのものである。彼は機知にとんだ軽妙な文章の中に新しい生産過程におきた変化とその意味を敏感にとらえているのである。

第(三)に、(一)(二)の諸過程の結果として物を作るという行為をとおして他の世界と結びつき、その世界で一人前になるということがとりもなおさず社会的にも一人前になるといった熟練といった形で的人格形成の契機が、及び仕事をめぐって人と人とが正当につながるための「共通の土俵」が消滅した。つまり一つの労働のあり方に規定された一つの労働の世界が消滅したのである。

『なにしろ教えることがないからな』このひとつは監督者と部下との間をつないでいるはずの仕事という側面でこの両者は絶ち切られているのだという現実を如実に物語っていると思える<sup>26)</sup>」……親方、熟練工を頂点とし、その指揮下におけるクラフトの自律的職場集団において親方、熟練工の統率力は人間の把握とともに工程の流れにそった労働過程総体の知識、把握を必要とする。人を介してしか伝承しえない技能という形で熟練の世界において、工作方法、機械の修理、欠陥の発見についての指揮、指導はそれなくして人間の統率は不可能であるという意味において人間統率の重要な一部を形成していた。

機械論的分析技法とテーラー的組織原理の成立は従来直接労働の経験を基本的に不用ならしめたのみならずそこにおける仕事のやり方そのものを簡単にしたのである。労働の構造が単純になれば経験労働者も新規採用の

労働者も仕事のやり方、出来ばえにそれほど差がつかなくなる。そこでものをいうのは体力である。自らの生涯を機械工としてすごし自らの労働と工場におきた、そしておきつつある変化の意味を透視して森氏はその著書の章を次のようにむすんでいる。

「あとからくる者に伝えるべきものがなく、伝える機会もないとするならそこに文化というものが育つはずもなく仕事、及び働く場において人と人とが正当につながるための共通の土俵が次第に失なわれつつあることを示している<sup>27)</sup>。」熟練労働それ自体の中に存在していた多能性と精神的力能、及びそれと不可分に存在していた労働の全体性と社会的諸関係の喪失、いいかえれば一つの生産過程のあり方に対応した一つの労働の世界の消滅である。

### ( 3 )

たしかに熟練という労働の構造には労働者が自らの四肢と五感を永年きたえあげて習得した主観的な技能という側面がある。しかし熟練という労働の構造にはもう一つの側面として「仕事になされなければならぬ条件における変化から常に生じる困難を理解し克服することを可能<sup>28)</sup>」にするとといった労働の構造、つまり「労働における精神的力能」という側面があった。そしてそれは人間の五感の特徴として同時に起きる物事を総合的に認識できるといふこと、未知の出来事、突然の変化に正確かつ迅速に対応できることといったさまざまな経験を積み重ねてはじめて培われる「判断力と対応の柔軟さ」でもあった。熟練工の強みはこの後者の側面が前者の側面と結合、統一され機械体系と技術体系の未成熟な発展段階からくる限界を補っていたことにある。機械、技術体系の自律的発展とシステムの機能的要件からする技能の技術化、つまり熟練の解体の過程は技能という主観的な労働の構造とその労働のあり方に規定された社会的諸関係の総体を崩壊せしめたのである。結果として熟練工の手、眼、カンに依存しなくても一定の手順さえふめば誰でも正確に、かつ熟練工が行っていた以上の労働の遂行が可能となったのである。その意味において労働が永年の間、鍛えあげることによって習得した主観的な技能という意味での熟練は基本的には消滅した。しかし技能という労働のあり方と不可分に存在し、熟練をして熟練たらしめていた労働の構造、「労働における精神的力能」というものは決して解体し消滅し去ったわけではなかった。

工作機械の単能(専用)化傾向と工場規模での計画化が進行した時点において、そのような労働の構造は手勞



働から分離しスタッフ、管理部門の一部へ移行した。そしてプログラミングと特殊諸過程の連続化を特徴とするNC工作機においても、それは技術者、プログラマーの一部の労働に限定されている。そして注目されることはスタッフ、管理部門、及び技術者、プログラマーの労働の知的化、高度化と全く反比例するかの如く直接労働における労働の単調、単純化が進行しているという事実である。多くの人々が予想し、期待した扱う機械の知的化、高度化は必ずしもそれを扱う労働者全体の知的化、高度化をもたらさしはしなかったのである。むしろそれは経済という問題と微妙に交差することによってスタッフ、管理部門の労働を、あるいは技術者、プログラマーの労働を知的、高度化させたのである。言うまでもないことであるが手労働総体が単調、単純化したとか、あるいは技術者、プログラマーの労働総体が知的、高度化したと述べているのではない。古いものと新しいもの、その混在の中に現実の生産の過程は存在しており、その現実の中にあつて未来を包摂しようとする変化とその変化の意味自体を問題にしているのである。

効率、生産性を至上原理としシステム化と機械論的分析技法にもとづくテーラーの組織原理の成立は搾取を強化し、職場を合理化したというよりむしろ一つの生産過程に対応した一つの労働の世界を消滅<sup>29)</sup>させたのである。つまりテーラーイズムは熟練労働それ自体の中に存在していた多能性と精神的力能を直接労働から奪うことによってそれと不可分に存在していた労働の全体性、社会的諸関係をも労働の領域から消滅せしめたのである。その意味においてテーラー以降、期待したほど働かなくなった労働者をめぐって展開されたホーソン実験からの諸研究の多くは直接労働からの多能性、精神的力能の剝奪に伴う労働者の意識、社会的諸関係の解体、喪失の問題に集中しているといつてよい。

#### 註

- 1) A. トゥレーヌ、寿里茂、西川潤訳「脱工業化の社会」、河出書房、1970年 p. 18
  - 2) R. Hoxie「Scientific Management and Labor」N. Y.: Appleton. 1951年 p. 131
  - 3) 中岡哲郎「工場の哲学」、平凡社、1971年 p. 239
  - 4) 熊沢誠「産業史における労働組合機能」、p. 107～p. 111
  - 5) 熊沢誠「前掲書」p. 107
  - 6) 熊沢誠「前掲書」p. 108～p. 111
- 熊沢氏は、その著書、第二節にて、「奥木征二」篇「工作機械発達史」(科学主義工業社)、徳永重良著「イギリス賃労働史の研究」(法政大学出版)を例証しながら工作機械の単能(専用化)に伴う「労働の変化、多能性の終焉」のプロセスとその歴史的意味を極限的なまでに分析している。本稿、第一章における熟練労働の微視的側面における二つの分類、つまり縦断的、横断的能性の区別は氏の実証研究にその多くを依存している。
- 7) 熊沢誠「前掲書」p. 109
  - 8) 熊沢誠「前掲書」p. 109
  - 9) F. W. テーラー、上野陽一訳「科学的管理法」産業能率短大出版部 1973年 p. 241
  - 10) 山本純一「科学的管理法の本質と体系」森山書店、1973年 p. 179
  - 11) 山本純一「前掲書」森山書店、1973年 p. 181
  - 12) F. W. テーラー、上野陽一「前掲書」p. 246
  - 13) 山本純一「前掲書」p. 155
- 「時間研究」「動作研究」において、分析的機能(個別作業の認識)から、それを基礎とした個別作業の計画化に着目するといったテーラー主義における論理的展開に関連して、山本氏は次のように述べている。
- 「まさに標準化は全体と個別に通じる概念でありシステムと手続、組織と個々の職務との有機的意味関連にたつものである。かくて、われわれは『課業』をティラ管理體系からきりはなして論じえない」(同 p. 161)
- 14) 山本純一「前掲書」p. 155
  - 15) 中岡哲郎「人間と労働の未来」、中央公論社、1970年 p. 114
  - 16) A. トゥレーヌ、寿里茂、西川潤訳「脱工業化の社会」河出書房、1970年 p. 175 参照
  - 17) F. B. Copley「The Father of Scientific Management」N. Y. Appleton 1923 vol. 1. p. 7
  - 18) レオナルディ、原聰男訳「技術の進歩と労働関係」1962年 合同出版 p. 60～p. 61
  - 19) F. W. テーラー、上野陽一訳「前掲書」p. 365
  - 20) K. マルクス、長谷部訳「資本論」、河出書房 1964年 p. 340
- この点、指摘は、「産業史における労働組合機能」(熊沢誠著) p. 124
- 「人間と労働の未来」(中岡哲郎著) p. 106
- 「科学的管理法の体系と本質」(山本純一著) p. 277
- にもみられる。
- 21) 熊沢誠著「現代における労働の状況と運動」、現代の理論社、「現代の理論」1971年9月号 p. 13
  - 22) R. Hoxie「Scientific Management and Labor」N. Appleton 1915年 p. 131
  - 23) 熊沢誠「前掲書」p. 13
  - 24) W. H. ホヰイト著、辻村、佐田訳「組織の中の人間」創元社、1959年 p. 325
  - 25) 青沼吉松著、「産業社会の展開」日本放送協会出版部、1965年 p. 145 参照
  - 26) 森清著「解体する工場」、ダイヤモンド社、1974年 p. 29
  - 27) 森清「前掲書」p. 29

28) R. Hoxie「前掲書」p. 29

29) 中岡哲郎「工場の哲学」, 平凡社, 1971 年

この点に関連して氏は, 次のように述べている。

「その長い試行錯誤の歴史の果てに, われわれの確認しなければならぬことは労働の直観性, 労働の意味, 協業のための求心力の存在, 労働の熟練の人

格依存性, そうした諸要素を基礎として作り上げられていた労働と労働者の意識のトータルな社会的構造の重要性である。『技術革新』は部分的にそれらを恋ったのでも, 単に職場を『機械的にした』のでもなく, そうしたトータルな構造そのものをくずしたのである (同 p. 212)