

## 小池 和男博士の業績の概要

小池和男博士は、終身雇用、年功賃金、企業別労働組合といった日本に特徴的な雇用慣行が、日本経済の後発性ないし前近代性に由来するものとする戦後学界の通説に対し、それらが実証的な *evidence* を欠いていることを厳しく批判した。その上で独自の実証研究を積み重ね、わが国の賃金が熟練を反映して決まっていること、熟練を企業内 OJT で形成するため同じ企業にとどまることが労使双方にとって有利となり長期雇用に合理性が存すること、欧米でも熟練労働については長期雇用が広く観察されること、労働者にとって最も重要な熟練の形成に関わる事項である昇進や移動（熟練形成の促進要因）、配転や解雇（熟練形成の阻害要因）などが労働者と企業の関係の中で生起する事象である以上、企業別組合が合理的であること、などを次々に明らかにした。

特に、日本企業のめざましい特質として、企業内 OJT で形成される熟練の統合的な性格を明らかにしたことが重要である。統合的な熟練とは、工程の細分化により個々の労働者の作業が専門化して実現する分業の利益の類ではなく、逆に一人の労働者がジョブ・ローテーションで多くの工程を経験することを通じて得られる種類の技能である。同博士はこれを「知的熟練」と呼んでいる。この「知的熟練」によって、予期しない生産計画変更やトラブルに対するライン全体の適応能力の向上や、各段階の工程で不良品を早期発見し（ラインを止めずに）対処する能力の向上が実現される。これこそが低コスト高品質を支える日本企業固有の特質であり、まさに「品質を造り込む」トヨタグループの生産思想の本質を捉えたものといえる。しかし同博士が指摘するまでは、トヨタグループの高品質の源泉としては、QC サークルやカイゼン運動などオフラインの活動ばかりが注目を集めていた。そうではなくて生産工程の中（オンライン）に高品質を保証する仕組みが埋め込まれていることは、同博士の詳細な実地観察とヒアリング調査によってはじめて明らかにされたのである。

同博士はまた、終身雇用と呼ばれる長期雇用が熟練の企業内形成に有利であるというだけでなく、これが長期間にわたる企業内競争を促す仕組みであることを見出した。終身雇用に対しては、安定的な雇用を保証する一方で、労働市場を介した労働者間の競争を回避して企業の競争力を低下させるとみなされていたが、「長期の競争」によって熟練の効率的な形成を可能にする制度（内部市場）であることが実証されたのである。あわせて、アメリカにおいても大企業には長期雇用を認めることができ終身雇用的であること、西欧ではホワイトカラーについてやはり終身雇用的であること、などが明らかにされた。ブルーカラーに長期雇用の傾向が見られることが日本の特徴であるが、それはまた日本では生産現場において「知的熟練」の形成がなされていることを裏付けている。同博士は、これらの知見を、日米欧の統計の作成方法を詳細に検討し、可能な限り周辺の変数をコントロールすることで導いている。同博士の研究以前には、ブルーカラーとホワイトカラーの区別や企業規模の違いを無視した不用意な国際比較が行われ、結果として終身雇用は日本のみに見られる特殊な雇用慣行であるという認識が定着していた。

戦後の学界においては、同様に年功序列賃金や企業別労働組合についても、これを日本固有のものとする通説が一般的であった。しかも、そうした特徴が日本経済の後進性と結び付けて理解されていたため、日本的雇用慣行の克服が労働政策の課題として議論されることも稀なことではなかった。同博士は、こうした通説に対し、その種の克服が日本企業の強みである「知的熟練」と「長期の競争」を破壊しかねないとして批判した。その後の日本経済と製造業企業の成功を見

れば、少なくとも西欧モデルの盲目的追従が正しくなかったことは明らかであり、同博士の研究がそうした誤りを回避することに少なからず貢献したことは、今日非常に高く評価されるべきことである。

同博士は、最近 20 年間は、海外に進出した日本企業と工場の実地調査を積み重ね、「知的熟練」と「長期の競争」に基づく日本的経営が、世界のいたるところで通用し得ることを実証してきている。同博士は 2006 年に大学を退職しているが、その後もアメリカ的グローバル標準の名の下に日本的な良さを消すような制度改革が行われることを強く危惧し、発言を続けている。過去の同博士の学術的業績、また政策提言を通じた社会貢献は多大なものであるが、なによりも通説や権威に盲目的に従うことを由とせず、あくまで **evidence** に基づく自らの立場を貫く科学的な態度は、まさに「勇気ある知識人」というにふさわしいものであったのである。