

## ルノー工場の科学的管理法 導入と企業内労使関係

—労使関係の成立過程 (3)—

福原 宏 幸

- |                 |                          |
|-----------------|--------------------------|
| はじめに            | 3 争議の諸要因                 |
| I 科学的管理法の導入     | III ルノー争議をめぐる諸問題         |
| 1 科学的管理法反対争議の概観 | 1 機械化と工場管理の近代化           |
| 2 ルノー工場への導入過程   | 2 企業内労働者主体の形成<br>—職場代表制— |
| II 科学的管理法反対争議   | 3 科学的管理法と労働組合            |
| 1 1912年12月争議    | む す び                    |
| 2 1913年2—3月争議   |                          |

### はじめに

フランス自動車工業形成期(1899~1914年)の労働争議の展開は、労働過程管理権とそれを基盤とした労働慣行を中心的争点とし、1906年からはこれに労働時間短縮要求が加わった。そして、1912~14年の最後の時期を飾ったのが、科学的管理法反対争議であった<sup>1)</sup>。

アメリカのフレデリック・W・テイラー(F. W. Taylor)によって考案された科学的管理法は、フランスでも早くから注目され、アンリ・ル＝シャトリエ(H. Le Chatelier)らによってフランスに紹介された。このフランスへの紹介・導入については、すでに優れた研究成果によって明らかにされている<sup>2)</sup>。本稿では、こうした成果に学びながら、企業単位では最大規模の争議であったルノー工場(Renault)の科学的管理法導入をめぐる争議(1912~13年)の実態を分析する。

このルノー工場の科学的管理法導入とそれをめぐる争議の重要性は、フランスにおける初期の科学的管理法導入をめぐる労使攻防の最大の事例であるだけでなく、自動車各社で展開されてきた企業内労使関係の一つの到達点を示すものであったことにある。

[キー・ワーズ]

科学的管理法、企業内労使関係、テイラーシステム、ルノー、労働争議

- 1) 拙稿「形成期フランス自動車工業の時短闘争——労使関係の成立過程(2)——」『龍谷大学経済経営論集』29巻3号、1989年12月、46-47ページ。以下では、同拙稿を「時短闘争」と略記する。
- 2) 原輝史「テイラーシステムとフランス産業」(同『フランス資本主義——成立と展開——』、日本経済評論社、1986年)、第3章第2節。同「フランスにおける科学的管理法の展開」(同編『科学的管理法の導入と展開——その歴史的国際比較——』、昭和堂、1990年)、第4章。

### I 科学的管理法の導入

#### 1 科学的管理法反対争議の概観

ル＝シャトリエによってテイラーの『工場管理論』が1907年に翻訳され、続いて1912年には『科学的管理法の諸原理』が翻訳された。こうした紹介活動と平行して、自動車工業を中心に電気産業(CGE社、Compagnie Générale d'Electricité)、タイヤ製造業(ミシュラン社、Michelin)などで、科学的管理法の導入が試みられた。

自動車工業では、ルノー社をはじめ多くの企業で科学的管理法の導入が試みられた。争議統計より得られた結果(第1表及び第2表)によれば、少なくとも7社(争議件数8件)で導入が試みられた。この他、プジョー社(Peugeot)やパナール・エ・ルヴァソール社(Panhard et Levassor)でも科学的管理法の研究・導入が行われている<sup>3)</sup>。

第1表 フランス自動車工業における科学的管理法導入反対争議一覧(1912~14年)

番号	年 月 日	企 業 名	都 市 名
1	1912年6月3—20日	Berliet	Lyon
2	12月4—6日	Renault	Boulogne (Seine 県)
3	1913年1月28日—2月10日	Arbel	Douai
4	1913年2月10日—3月26日	Renault	Boulogne (seine 県)
5	6月2日	Lorraine-Dietrich	Argenteuil (Seine 県)
6	12月3—19日	Brasier	Ivry-sur-Seine (Seine 県)
7	1914年2月24日—3月12日	Le Buire	Lyon
8	4月6—9日	Delage	Courbevois (Seine 県)

番号	争議日数	従業員数	参加人数	損失日数	結 果	出 所
1	17	1,259	1,150	5,415	敗 北	①-594, ②13-19 avril 1912, ③13-21 juin 1912
2	2	4,200	1,050	2,100	和 解	①-627, ③6 décembre 1912, ④no. 190-110, その他
3	14	1,700	?	?	不 明	⑤ 31 janvier 1913, ⑥p. 73
4	44	4,089	3,818	61,383	敗 北	①-647, ②23 février-23 mars 1913, ⑤pp. 74-78, ⑥12 février-27 mars 1913
5	0.6	697	697	209	和 解	①-661, ③12 juin 1913
6	16	540	514	7,196	敗 北	①-671, ③4-27 décembre 1913
7	16	290	290	4,060	勝 利	①-373, ②15-22 mars 1914, ③28 février-17 mars 1914, ④ no. 108, p. 377, その他
8	3	650	40	60	敗 北	①-379, ②13-19 avril 1914, ③9 avril 1914

(出所) ①~⑥の資料番号は、以下のものを示す。①Statistique des Grèves, 1912-14。(出所覧には資料番号と各年の巻の争議番号を記載)。②La Voix du Peuple。③Bataille Syndicaliste。④La Vie Ouvrière。⑤Hatry, G., Louis Renault: Patron Absolu, Paris, Editions Lafourcade, 1982。

- 3) Cohen, Y., "Ernest Mattern chez Peugeot ou comment peut-on être taylorien?", dans *Le Taylorisme*, ed. par M. De Montmollen et O. Pastré, Paris, 1984, pp. 115-122. Moutet, A., "Les origines du système de Taylor en France, le point de vue patronale (1907-1914)", *Le Mouvement Social*, no. 93, 1975, p. 31.

第2表 フランス自動車工業における科学的管理法導入反対争議、要求とその結果の概要

番号	年 月 日	企 業 名	要 求 内 容	結 果
1	1912年6月3—20日	Berliet	新しい出来高払い制への不信表明。時間測定法の撤回要求	350人のスト参加者の解雇
2	12月4—6日	Renault	時間測定法の廃止要求	労働者の要求に基づき新しい時間測定規則の制定。職場労働者代表による協議委員会設置
3	1913年1月28日—2月10日	Arbel	時間測定法導入反対	不明
4	1913年2月10日—3月26日	Renault	時間測定法の廃止。不良部品製造・工具破損に対する罰金制度の廃止。後に、出来高賃率の引き上げ要求	436人のスト参加者の解雇
5	6月2日	Lorraine-Dietrich	時間測定法導入反対	経営者側からの説明を受け、導入承認
6	12月3—19日	Brasier	時間測定法導入を担当するために採用された職制の解雇要求	職制排除のために工場の門を開いた一労働者の解雇
7	1914年2月24日—3月12日	Le Buire	時間測定法導入担当職制への非難	職制の辞任
8	4月6—9日	Delage	不熟練工の採用を、テイラーシステム導入への布石と考え、反対	争議は失敗

(出所) 第1表と同じ。

科学的管理法をめぐる争議が発生した7社では、その要求内容は、1914年4月のドラージュ社(Delage)を除いて、時間測定法(Le chronométrage)の導入反対・廃止要求であった。その結果は、1914年2-3月のル・ブイール社(Le Buire)では労働側が勝利したが、その他の争議では労働側の敗北あるいは和解に終わり、ベルリエ社(Berliet)、ルノー社、アルベル社(Arbel)、ロレーヌ・ディートリン社(Lorraine-Dietrich)、ブラジエ社(Brasier)の5社では、時間測定法が導入された。

このように、第一次大戦を前にした1912~14年頃の科学的管理法の導入は、テイラーシステムのフランスへの紹介にも関わらず、そのシステムの一部である時間測定法に限られて導入が進められたのである<sup>4)</sup>。

## 2 ルノー工場への導入過程

1906~07年頃からにわかに関心が高まった科学的管理法は、自動車工業を中心に導入が試みられた。以下では、大規模な争議を経験したルノー社でのその導入過程をみていこう。

4) ただし、ベルリエ社ではすでに1906年頃から科学的管理法が導入されていたし、ブジョー社では1912年頃から技術者E・マテルンによる独特の合理的工場組織化を図った。原「フランスにおける…」前掲(注2)、125ページ。

ルノー工場では1905年すでに時間測定部の萌芽的組織が設けられ作業分析がはじめられていた<sup>5)</sup>。しかし、同社において科学的管理法の導入の先鞭を告げるのは、なんといっても技師ジョルジュ・ドゥ・ラム(George de Ram)の存在である。彼は、1903年にルノー社に入社し、翌年イギリス子会社の修理工場長として1906年6月まで赴任し、そこでテイラーの初期の著書を知った。ビヤンクールの本社工場に戻ったドゥ・ラムは、機械部品加工工場の管理を任せられ、この職場で実験的にテイラーシステムの導入を開始したのである<sup>6)</sup>。

ところで、テイラーの考案した科学的管理法を要約すれば、以下のようになる。労働者の作業を動作研究・時間研究によって分析し、その結果、課業を設定するとともに作業指図票が作成される。他方、工場の機械・工具・材料の標準化が進められる。そのもとで、課業と作業指図票が個々の労働者に与えられ、作業が実行される。さらに、管理・監督業務はこれまで職長に全権が委ねられていたが、管理職能と監督職能が分離されて、工場長——管理部門(計画部)——監督部門(職能的職長制度)——作業員という職能階層を設定し、工場内の集権的組織を完成した。さらに、作業者に金銭的刺激を与える異率出来高支払制度を考案し、課業達成者には高い割増率をつけて賃金を支払い、逆に未達成者には懲罰的な低い賃率を支払うというものであった。

ドゥ・ラムはこのテイラーの科学的管理法に学びながらも、彼独自の工夫を加えながら、ルノー工場のテイラー化を進めようとした。1909年の彼の論文<sup>7)</sup>によると、新型工作機械の導入による生産設備の革新と、賃率決定のための作業時間の測定の二形態をもってまずそれを行うことを明らかにした。とくに時間測定法の適用は生産量の増大、労働者の支出労働量の増加、良質な労働者の選択という三つを目的としたものであると述べた。

具体的には、テイラーの考え方に基づき、①画定された一日の課業(適性に応じて決められた課業)を各労働者に指示する、②作業の実行の仕方について、子細に記入された指図票を労働者に与える、③細かい作業においても必要と予想される工作機械・工具を労働者に提供する、④課業はあらかじめ、技能があり勤勉な一労働者が規定時間内にその作業を実行することによって決められる。各労働者はこの課業を遂行するが、規定時間内でその課業が達成された場合には、きわめて高額な賃金を支払い、この時間を越えた場合には通常の賃金を支払うとした。

これまで出来高労働の標準時間賃率は、労働者の経験的に確定された一労働日の平均的仕事量を基準として決められてきた<sup>8)</sup>。これに対し、ドゥ・ラムは、テイラーの動作研究・時間研究にしたがって一定時間内の課業とその賃率を確定しようとした。しかし、④の賃金支払方法

5) Hatry, G., *Louis Renault: Patron Absolu*, Paris, Editions Lafourcade, 1982, p. 63.

6) *Ibid.*, p. 68.

7) De Ram, G., "Quelques notes sur un essai d'application du système Taylor dans un grand atelier de mécanique français", *Revue de Métallurgie*, septembre 1909, pp. 929-933.

8) 拙稿「形成期フランス自動車工業の労働争議——労使関係の成立過程(1)——」『季刊経済研究』9巻4号、1987年3月、59-60ページ。以下では、同拙稿を「労働争議」と略記する。

はテイラーの異率出来高支払制度とは異なって、目標未達成者には従来同様の標準賃率で支払うとし、労働者の不満が生じないように配慮した。他方、管理・監督職能の再編については、1 職場——後に 2 職場——への実験的導入ということのため、なにも手をつけられなかった。

ドゥ・ラムの職場では、機械設備、管理・監督組織に限界があったが、それでも18カ月後には生産量を100%以上高める成果を取めた。それを前提に、ドゥ・ラムは、近い時期に全工場へこの管理法を適用することを宣言した<sup>9)</sup>。しかし、この管理法が全工場ですましく機能するには、工場管理部 (services de l'atelier) といったスタッフ諸部門の拡充と再編、工具・機械設備の高度化・標準化、そして労働者の同意が必要であった。とりわけ、労働者の同意については、ドゥ・ラムは慎重で、科学的管理法の適用を漸進的に進める必要性を説くことを忘れなかった。

これに対し、社長のルイ・ルノー (Louis Renault) は、当初、科学的管理法の推進には消極的であった。その理由は、一つは多くの技術者・事務系スタッフの雇用に多額の賃金コストがかかること、もう一つは生産設備の高度化・標準化に多額の投資資金を必要とし、しかも短期的にはそれらの資金は回収できないことにあった<sup>10)</sup>。

しかし、驚異的な成長を続けるアメリカ自動車工業を前にして、ルイはアメリカの経験を直接に見聞する欲求に駆られ、1911年4月に訪米した。この視察旅行の過程で、ルイはヘンリー・フォード及びテイラーと会見する機会をもった<sup>11)</sup>。そこでルイが得たことは、時間測定法への理解とそれを全ての機械関連職場に適用できることの確信であった<sup>12)</sup>。

かくして、ルイは、時間測定法の導入を急ぐことになり、一方で、直接の担当者となる時間測定員 (chronométrateur) の採用・育成につとめ、1907年には1人であった時間測定員は、1911年には9人、12年には13人と増えていった<sup>13)</sup>。他方、1912年7月には、時間測定法適用の前提条件である出来高払制を、万能熟練工から構成されこれまで時間払制であった工具製造・保全職場へ導入する試みを行った<sup>14)</sup>。そして1912年11月、ルイは全工場の4分の1、8職場に一挙に時間測定法の適用を拡大した。

こうした適用方法は、ドゥ・ラムがもっとも強く戒めたものであった。また、ドゥ・ラムがしきりに強調した工場管理部の拡充と再編は実施されず、職長制度も従来そのままであった。さらに、工具・機械設備の高度化・標準化のための資金投資も行われなかった。とくに問題なの

9) De Ram, *op. cit.* (注7), p. 933.

10) Fridenson, P., *Histoire des Usines Renault: I, Nascence de la Grande Entreprise 1898-1939*, Paris, Editions du Seuil, 1972, p. 72. Hatry, *op. cit.* (注5), p. 69.

11) Fridenson, P., "Les premiers contacts entre Louis Renault et Henry Ford", *Bulletin: De Renault Frères à Régie National*, no. 1, 1971, 参照。

12) Hatry, *op. cit.* (注5), p. 69.

13) *Ibid.*, p. 70.

14) "Mécaniciens", *Bataille Syndicaliste*, 24 juillet 1912.

は、出来高払制の再編がドゥ・ラムが考案したものとはまったく異なり、労働者にとっては厳しい内容となったことである。

いまま少し、ルイが実施した時間測定法と出来高払制の内容をみておこう。ルノー工場では、時間測定法の適用が従来の2職場に加えて8職場に拡張されたのにともない、以下のように時間研究を実施した。まず、時間測定員のほか、新たに実演工 (démonstrateur) の新職種を設けた。時間測定員は、技術者や教育を受けた労働者から選ばれ、また実演工は時間測定員への昇進を意図する有能な労働者からなり、時間測定員の補佐的な仕事をするとともにその予備軍を構成した。いうまでもなく時間測定員は、時間・動作研究を通して標準作業時間の決定に携わった。実演工は一方で時間測定員と協力して部品の加工作業を研究し、他方では一般労働者の前で規定時間内で作業を実演して、実際の作業の要領を示すとともに、労働者が望ましい時間内で作業を行うことを助けた<sup>15)</sup>。

そして、この時間測定法のもとで、たとえば熟練労働者の賃金は、作業の達成速度に応じて時間あたり1.20~1.50フランの間で変動するように設定された。この新しい賃金支払方法は、テイラーの原理またドゥ・ラムの考案した賃金制度と比較して、以下の2点で相違があった。第一は、それまで設けられていた最低賃率の規定がなくなったこと、第二は実演工の賃金(1.50フラン)が最高賃金となって上限が課せられたことである。その結果、平均的労働者の賃金は低落傾向を強めた<sup>16)</sup>。

こうして、いよいよ争議へと突入していくことになる。ルノー工場では、これまで本格的な労働争議を経験してこなかったが、そのことも手伝って、この争議は当事者の労使双方にとっただけでなく、経済界、労働組合、そして広く社会から注目されることになった。たとえば、労働組合機関誌では、「ほとんど徒刑場とみなされていたルノー工場」ではこれまで「抵抗への潜在的欲求は情け容赦なくもみ消されてきた」とし、それゆえ争議の発生に対する「機械工関連の労働組合の驚きは相当のものであった」と述べられた<sup>17)</sup>。

## II 科学的管理法反対争議

### 1 1912年12月争議<sup>18)</sup>

時間測定法が8職場に拡大導入されてしばらく後の1912年12月1日、ルノー工場の一部の労

15) Fridenson, P., "Les premiers ouvriers français de l'automobile (1890-1914)", *Sociologie du Travail*, vol. 21, 1979, p. 317.

16) Moutet, *op. cit.* (注3), p. 36.

17) "Dans l'automobile, la grève Renault", *Bataille Syndicaliste*, 6 décembre 1912.

18) この争議については以下の資料による。Ministère du Commerce et d'Industrie, Office du Travail, *Statistique des Grèves et des Recours à la Conciliation et à l'Arbitrage*, 1912, pp. 216-219, 争議番号627. Fridenson, *Histoire des Usines...*, (注10), p. 73. Hatry, G., "La grève du chronométrage (1912-1913)", *Bulletin: De Renault Frères à Régie National*, no. 3, 1971. Hatry, *Louis Renault...*, (注5), pp. 70-74.

働者が経営側に対し次のような抗議を表明した。いくつかの職場で実施されている時間測定法は受け入れがたい。とくに、時間測定員は、度を越した早さで働かし、労働者なら自分で行う工具の手入れや倉庫で規格部品を探し出す作業などに従事していない。これを理由に、労働者達は、①時間測定法の完全廃止を要求し、さらに②不熟練労働者 (manœuvres) の賃上げ、③出来高労働契約票での作業量設定に関与するための手段の獲得を要求した。

ルイ・ルノーは、労働者要求に責任をもって対応することを表明し、翌2日賃率設定方法についての案を公表した。しかし、労働者代表はそれに不満を表明したため、さらにルイは、時間測定法問題を公正な方法で統制し、かつ労働者が十分に賃金を稼げる条件を作ることを約束した。

これに対し、ルイの対応に不信を抱く労働者約1000名は、4日午後4時職場を放棄し、ストに入った。この人数は、ルノー工場全従業員4200名中の4分の1に相当し、時間測定法が導入された職場では全員がストに参加したことになり、同時にストライキ委員会 (Le Comité de Grève) が組織された。この間、労働側代表は、セーヌ県機械工組合 (Union des ouvriers mécaniciens de la Seine) の助言にしたがって、時間測定法の運用を統制するための「規則」を作成し、会社側に提示した。その基本的内容は、①出来高賃率の設定について紛糾が生じる可能性があり、その解決を委ねるための職場代表の選出の権利を労働者に与えること、②時間測定員は、彼に対し誰からも指図されずに仕事を行うことによって、正確に時間研究を行うこと、の二点であった<sup>19)</sup>。

そして5日には、それをもとに会社側と交渉を行い、両者の合意にもとづき「時間測定法規則」 (Règlement du chronométrage) が成立した。こうして、6日には労働者は職場復帰し、第一回目のストはわずか2日で終結した。労使間で合意した「規則」は11項目にわたり、労働側の要求が大筋で認められた。その主要な部分を示せば以下の通りである。

#### 「時間測定法規則」

- 1) 時間測定法の原則が導入されることが承認された。
- 2) 時間測定員は、時間測定すべき部品についてよく精通し、その上で研究と製作を行わなければならない。ただし、労働者の仕事の請負価格を設定すべきときには、彼は以下の条件に基づいてそれを行わなければならない。
  - a) 彼は、一般の労働者と同じ労働条件の下に置かれるべきである。
  - b) 彼は、労働開始の前あるいは工具をもって来る前の時点を開始時として、時間通りにその請負仕事を始めなければならない。
  - c) 彼は、工具を倉庫に戻してから、時間通りにその仕事をやめなければならない。……。
- 3) 時間測定法が適用された各職場は、職場の最古参の労働者の中から2名の代表を指名す

19) Merrheim, A., "La Méthode Taylor II", *La Vie Ouvrière*, no. 109-110, 5-20 avril 1914, pp. 391-392.

る。代表は、任務として、時間測定法及び請負価格設定について発生するであろうあらゆる対立を統制する。

- 4) 部品製造が終了すると直ちに、その部品は検査にまわされなければならない。その職場の職長が、その作業を管理しなければならない。必要に応じて、組立職場の職長もそれを行わなければならない。さらに必要であれば、代表がその部品を点検することができる。

時間測定が価格設定の基礎として役立つためには、全ての部品が点検工 (vérificateur) によって良質と認められねばならないことが、相互に了解されている。……。

- 5) 時間測定員が新しい請負価格を設定するときには、従来の時間あたり請負価格より20%高くなる水準で、設定されるべきである。
- 6) ……。
- 7) 量産以外の部品は、職長が1日単位での請負価格を設定することができる。労働者は、第5項で指摘された比率で規定されることになる。
- 8) 職場代表の要請があれば、時間測定法によって設定された時間あたり価格は改訂できることが、了解されている。
- 9) ……。
- 10) ……。
- 11) 請負価格の改訂は、今後は時間測定法にもとづいてのみ行われる。

この規則では、①時間測定員による出来高労働の請負価格の設定作業に対しルールを設け、②労働者側に、職場ごとに2人の代表者を選出し、時間測定員による請負価格設定作業を統制・監視する権限を与えた。さらに③時間測定員によって設定された時間あたりの請負価格を20%引き上げることが、合意された。

この内容を見ると、時間測定法の適用を認めたという点では、労働側の敗北を意味した。ルイはこの点に関し、労働者代表を次のように説得した。彼は、これまでの出来高払制のもとにおいても時間測定は暗黙に行われていたとし、部品製造に必要な時間を正確に計ることの必要性を強調した。これに対して、労働側は、出来高払制を積極的に支持してきた経緯<sup>20)</sup>から、この論理に反論する根拠をはじめから欠いていた。したがって問題は、賃率決定に対する職場作業集団による集団的規制力をいかに維持するかであった。このため労働側は、セーヌ県機械工組合の助言を得ながら、職場作業集団のインフォーマルな集団的規制の延長線上にフォーマルな労働者代表組織すなわち職場労働者代表制 (délégations ouvrières par atelier) の設置を目指し、経営側の合意を取り付けようとしたのであった。経営側からみれば、時間測定法の導入さえ実現すれば、それ以外の譲歩は可能であった。こうして、職場代表制が誕生したが、それは企業内労使関係の恒常的な労働者主体の機関であり、その意味では労働側は大きな成果を獲得したことになる。

20) 拙稿「労働争議」62ページ。

ところで、科学的管理法が時間測定法に限定されたからといって、それが円滑に運用されるには機械設備の高度化・標準化が最低限必要であった。しかし、これが十分に行われなかったために、ルノー社の時間測定法は、多くの矛盾をほらむことになった。その上、労使双方の思惑も絡んで、「規則」の遵守が徐々に無効と化していった。このような多くの問題や矛盾が発生し、それらはすべて職場代表のところに集約されることになる。こうして、二回目の争議が準備されていった。

## 2 1913年2-3月争議<sup>21)</sup>

12月10日、労働側は各職場（8職場）の代表を選出し、その名前をルイに報告した。ルイはこれを見て仰天したといわれる。その理由は、「規則」に定められたのとは異なって、代表の中には誰一人最古参の労働者が含まれていなかったからである。ルイに言わせれば、代表に最古参の労働者を選ぶ理由は、彼らこそが労使双方から信頼され腕の確かな労働者とみなされたからであった。労働側が、「規則」に反する選出を行った理由は不明である。しかし、12月争議の中核的労働者集団が自分達と関係の深い労働者達の中から職場代表を選出することで、影響力を保持しようとしたからだと考えられる。他方、ルイは、この問題を、時間測定法の浸透には社会平和が必要であるとの観点から黙認した<sup>22)</sup>。

他方、労働者達は、時間測定法にもとづいた新しい出来高労働に復帰した。そこでは、長年にわたって身につけてきたのとは異なった動作・作業手順を、時間測定員と実演工によって指示される。また、時間測定部 (le bureau du chronométrage) が実際に設定した時間賃率は、多くの場合低くなった。この不満は、職場代表に苦情として提示され、職場代表は時間測定員に対し統制を加えようと“攻防戦”を展開したが、余りにも苦情が多すぎて処理できない。こうして、労働者の間では、時間測定法に対する不満がくすぶり続けた。この不満が争議として顕在化するには、ちょっとしたトラブルさえあれば十分であった。

こうしたなか1913年2月10日、ネジ切り作業職場で、“軽業師”的な時間測定員の作業ぶりを見せつけられて、ついに職場代表はルイ・ルノーに苦情を訴えた。しかし、ルイの返答は、「この時間測定員は軽業師的に作業をしたというのではなく、少なくとも一つの新記録を打ち立てたと考えるべきであり、またこの時間測定員が同時に二つのレバーを操作しながら作業を行ったというのは紛れもなく普通と考えられる」というものであった。この返答は、職場代表達にとって不満であり、彼らはこの問題に関係した2人の時間測定員の解雇を要求し、受け入

21) この争議については以下の資料による。Ministère du Commerce et d'Industrie, *op. cit.*, 1913, pp. 232-235, 争議番号647. Merrheim, A., "La Méthode Taylor", *La Vie Ouvrière*, no. 83, 3 mars 1913, p. 303. Merrheim, *op. cit.* (注19), pp. 392-393. *Bataille Syndicaliste*, 12 février 1913-17 avril 1913. Fridenson, *Histoire des Usines...*, (注10), p. 74-79. Hatry, *Louis Renault...*, (注5), pp. 73-82.

22) Hatry, *Louis Renault...*, (注5), p. 73.

れない場合には仕事を放棄する旨、ルイに伝えた。だが、経営側は、その要求を一顧だにしない姿勢を示した<sup>23)</sup>。こうして、2月10日夕刻から、労働者は職場を放棄し、ストライキに入った。今回の争議では、その参加者は前回は大きく上回り、約4100人の従業員のうち3800余人が加わった。

今回は職場代表がストライキ委員会を組織し、翌11日の労使交渉では4項目の要求を提示した。①時間測定法の全面的廃止、②各職場選出の労働者代表を構成員とする労働委員会 (Commission ouvrière du travail) の設置、③工具破損及び不良製品製造への賠償支払制度の廃止、そして④ストライキ参加者全員の雇用継続であった<sup>24)</sup>。交渉の席上、ルイは時間測定法全廃を拒否しつつも、②及び③の項目について譲歩したが、労働側は時間測定法の全廃に固執したため、交渉は決裂した。

ところで、今回の争議では、時間測定法が適用されていない職場の労働者も参加し、全従業員の九割以上が加わるという大規模なものとなった。その理由は、一つは時間測定法適用の実際を見聞きして、時間測定法の反労働者的性格が全労働者の共通認識となったことが指摘できる。もう一つは、自動車業界が発行し、多くの自動車労働者を愛読者にもつ日刊紙『ロト』 (l'Auto) の2月1日号に、J・ファロー (J. Faroux) の「テイラーの方法」と題する記事が掲載されたことである。そこでは、彼は不用意に、イギリス人ジャーナリスト、フレージャーがフィラデルフィアのある工場を訪れたときの逸話——「ところで高齢の労働者達はどこにいるのかね?」。これに対し経営者は「タバコを吸いたまえ、一服吸いながら、墓地へ行くことにしよう」と答えた——を引用し、これが労働者達の間で科学的管理法への恐怖感を浸透させてしまったのである<sup>25)</sup>。

こうして、ストは労使双方とも後に引けない状況下で長期化していった。2月12日午前の交渉では、労働者代表は時間測定法廃止の要求を頑として取り下げなかった。これに対し、ルイは、職場代表選出の件で労働側が「規則」を先に破ったこと、合意した時間測定法導入を簡単に否定したことを取り上げ、労働側代表を批判した。結局、交渉は決裂し、それを受けてルイは、午後になると以下の内容の掲示を工場の壁に張り出し、全従業員に手紙を出した。それによると、一方的に仕事放棄を行った2月10日以降、労働者はもはやルノー工場の従業員ではないこと、したがってそれまでの賃金を支払う旨、通告した。さらに、操業再開を行いたいとし、再雇用を望む労働者は14日に工場へ来るように要請した。

その結果、14日には842人が集まり、その後も増加してついには2772人が再雇用された。スト参加者3818人のうち、なんと70%以上にのぼるスト参加者が再雇用されたのである<sup>26)</sup>。これ

23) *Ibid.*, p. 75.

24) Merrheim, "La Méthode Taylor", (注21), p. 303.

25) Laux, J. M., *In First Gear; The French Automobile Industry to 1914*, Liverpool University Press, 1976, p. 191. Hatry, *Louis Renault...*, (注5), p. 76.

26) Hatry, *Louis Renault...*, p. 79.

を受けて、ルイは2月19日には操業を再開した。事態は、早くも経営側優位の形勢となってきた。

この直後の2月21日、三回目の労使交渉が行われた。この席上、ルイは新しい時間測定法の規則を作ったことを述べ、その上で「私は時間測定法の原則を維持するが、12月5日以前に存在した職場状態に必ず戻すだろう。今後は、職場代表制は廃止される」ことを通告した<sup>27)</sup>。

このように、ルイは工場閉鎖と労働契約の一方的破棄を実施し、改めてルノー工場で働く意志のある労働者と個別に新しい雇用契約を結んで再雇用する方針をとってストライキの切り崩しを計り、成功した。また、ル・アープル、クルーズなどの地方の機械工の採用に踏み切って、不足人員を補った。

他方、労働者は先の争議同様、労働組合の支援の下でストを続行した。盛んに行われた決起集会で、労働者達は時間測定法導入の結果賃金が低下したことを一様に非難した。特に、特別な訓練を受け一日中作業をしない時間測定員が単位時間あたり平均以上の成果を生産するが、それを基準に課業の請負価格が設定されることに對し、不満を表明した。大多数の労働者の不満はこのように賃金切り下げにあったが、仕事の裁量権への介入に対する反発がなかったわけではない。ストライキの中核的担い手であった万能熟練工は、むしろこの点にこだわった。

セーヌ県機械工組合書記 A・ロワイヨ (A. Loyau) 及び車体製造工組合書記 L・カリノー (L. Calinaud) は、労働者多数派の意見、及びルイの強権姿勢と切り崩し工作を考慮して、スト参加者に対し、要求を時間測定法廃止から賃金引き上げへと転換するよう提案した<sup>28)</sup>。経営側への要求闘争の方針をめぐって、労働側に一定の動揺が生まれ始めたのである。

3月12日、四回目の交渉が行われた。依然として強権姿勢を崩すことなく、ルイは前回の提案を踏まえて、①時間測定法は維持するが、その他一切の労働条件は1912年12月スト以前の状態に戻すこと、②経営側による労働契約の一方的破棄は全員解雇を意味するものであり、今後労働側代表が彼に会うことは不要であること、③労働への復帰を望む労働者は再雇用する用意があることの3項目を、一方的に通告した。この交渉の後、労働側は示威行動をとるが、これが最後のものとなった。

これまでストを続けてきた労働者も多くが再雇用の道を選択し、最後に390名の労働者だけが時間測定法を拒み続けた。しかし、3月22日ストライキ委員会は最後の集会を開催して敗北宣言を出し、40日余り続いたストは労働者側の完敗によって幕を閉じた。最後まで闘った390名のうち350名の労働者はルノー工場を去り、また再雇用を要望した調整工の一部86名は不必要として再雇用されず、合計436名が解雇された<sup>29)</sup>。

最後までストを闘った労働者は、ルイ自身が「わが社の良質な労働者の中核」と呼んだ熟練

27) Borgé, J. et N. Viasnoff, *Renault: l'Empire de Billancourt*, Paris, 1977, p. 84.

28) Fridenson, *Histoire des Usines...*, (注10), pp. 76-77.

29) Borgé et Viasnoff, *op. cit.* (注27), pp. 88-89.

工のエリート達であった。ルノー社は、工場を去った彼らに代えて平均的な技能水準を持つ労働者を雇用した。調整工や工具製造工などの万能的技能を持った労働者は、以前ほど多く必要としなかったのである<sup>30)</sup>。こうして、ルノー工場では、時間測定法が定着し、同時に時間賃率の引き下げも実施され、職場代表制は崩壊した。

### 3 争議の諸要因

この争議は以外とあっけなく労働側の敗北に終わってしまったが、それでも第一次大戦までのフランス争議史の中で特筆すべきものであった。それは第1表に見られるように参加人数、損失日数の多さだけにあるのではない。むしろ、争議の性格からみてフランスの工場管理史及び労働運動史上のエポックメイキングな出来事として記憶されるべきものである。

では、このルノー工場における時間測定法の特徴と争議の性格はどのようなものであったのだろうか。この点を、ルイと元ルノー工場技師ドゥ・ラムとの間で交わされた議論を通してみていこう<sup>31)</sup>。ドゥ・ラムは時間測定法の導入は慎重であるべきだと考え、ルイと対立し、そのため1913年1月ルイによって解雇されたのであった。

ドゥ・ラムは2月15日付けのルイへの手紙で争議原因を次のように結論づけた。第一に、時間測定法を一挙に8職場に適用したこと、第二に機械設備の標準化等の準備が十分でない職場へ突如時間測定法を導入したこと、第三に職長の賃金システムの変更によって彼らを労働側へ追いやってしまったこと、を指摘した。また、すでに時間測定法が実践されていた2職場の実態を通して、労働者はそれを知っており、その限りでは時間測定法には不満を抱いていないことを述べた。すなわち、機械設備の標準化と賃金の引き上げを計ることなく強引に時間測定法を導入したルイの戦術の誤りが、ストライキを招いたと手厳しく批判した。

誤りの最大の事例として、ドゥ・ラムは工具製造・保全職場への導入条件が不十分であったこと、具体的には、工作機械を5倍に増やす必要があると同時に、万能熟練工主体のこの職場では定められた作業時間内で一定の生産が行われれば、作業の手段と方法は彼らに任すべきであったと述べた。また、工具製造・保全職場の機械設備の未整備な状況に規定されて、工作機械・工具の保全状況はきわめて嘆かわしい状況にあり、それゆえこれらの機械・工具を使う機械加工職場での課業遂行に必要な時間は場合によって大きく変動し、標準作業時間と課業の設定自体が困難であったと批判した<sup>32)</sup>。

これに對しルイは、工場設備は十分に標準化されていると主張した。その上で、労働組合は出来高労働、生産性向上に反対であり、したがってまたテイラーシステムにも反対であるが、この労働組合の考え方に従業員が引き入れられたことが争議の原因であるとの見解を示した。

30) Collinet, M., *Esprit du Syndicalisme*, Paris, 1951, p. 44.

31) Fridenson, *Histoire des Usines...*, (注10), p. 76. Hatry, *Louis Renault...*, (注5), pp. 82-85.

32) Hatry, *Louis Renault...*, pp. 83-84.

このように、ルイは争議原因を組合の政策にもとめ、これに対抗して従業員が組合にとり込まれない政策の実施を主張した。しかし、3月に入ってルイは、工具製造・保全職場は明らかに不十分な設備状況であること、機械工具が嘆かわしい保全状況にあることを認めた<sup>33)</sup>。

以上の議論をまとめると、ドゥ・ラムが言うように、ルノー工場の時間測定法は、それが良好に機能するための客観的条件——機械設備の高度化・標準化——が整備されておらず、しかもその状況下で一挙に導入されたことが、争議を招いた最大原因であった。さらに、これに規定されて現場の時間測定員による動作研究・時間研究の結果が、同一課業の遂行のための機械の種類や保全状態が異なることから標準的なものとなりえず、時には現場労働者から“軽業師”的と揶揄されるような独断性をもつことになったことが、第二の原因である。そのうえ第三に、このような混乱した状況下で導入された新しい出来高払制は、労働者の出来高賃率の引き下げにつながる傾向をもったことも重要な原因であった。

ルノー工場の時間測定法は以上のように不十分なものであったが、それはまた争議の性格を規定することになる。すなわち、テイラーシステムの導入を可能にするまでの機械設備の高度化・標準化が行われなかったことからみて、労働者が“近代化”に反対した争議であったとは言いがたい。そもそも、反対・賛成といった議論そのものは、埒外にある。むしろ問題は、ルノー工場で実施された時間測定法の独自の性格が労働者に何をもたらしたか、その影響に議論を絞って考えなければならない。

この場合、労働者が時間測定法にどのように対応したかは、各労働者階層のもつ熟練度や仕事に対する裁量権の違いなどによって異なってくる。事実、ストライキ参加者は大きく二つの階層に区分される<sup>34)</sup>。ひとつは、最後までストを闘い、ルイから「わが社の良質な労働者の中核」と呼ばれた390名の万能熟練工を中心としたグループで、スト参加者の中では1～2割にあたる少数派であった。もう一つの層は、それ以外の大多数の労働者であるが、これには専門熟練工を中心に職長、不熟練工が含まれた。

前者の万能熟練工は、工具製造・保全職場など間接生産部門で働く職人的熟練を受け継いだ労働者であった<sup>35)</sup>。彼らに対する時間払制の廃止＝出来高払制の導入と時間測定法の適用は、彼らにとっては労働のリズムの加速化ならびに非熟練作業への配置替えを意味し、彼らが誇りにしてきた仕事に対する自律性・裁量権の剥奪を意味したのである<sup>36)</sup>。

これに対し、後者の労働者が時間測定法に反対した理由は賃金の低下にあった。専門熟練工や不熟練工は、時間測定法の適用に伴い出来高賃金率が引き下げられたことが、最大の不満であった。しかも、迫りくる第一次大戦を前にして進行しつつある“物価高の危機”は、賃金へ

33) Fridenson, *Histoire des Usines...*, (注10), p. 79.

34) *Ibid.*, p. 78.

35) これについては、拙稿「労働争議」56ページ。

36) Laux, *op. cit.* (注25), p. 193.

の関心を強いものにしていたが、その中で賃下げが実施されたことが不満を一層かき立てた。

とりわけ労働力編成上の多数を占める専門熟練工の最大の関心事<sup>37)</sup>は、出来高賃率とそれに関わる限りでの労働過程領域の問題——賃率を決める作業遂行能力と働きぶりの評価——にあった。彼らには、標準化されていない機械設備のもとではあいかわらず高度な専門的熟練が必要とされた。しかし、彼らは、時間測定員が高性能機械を基準に設定した作業時間内に、陳腐化した機械や保全の行き届かない工具を使って同じ仕事量をこなすことは不可能であった。したがって、この結果出来高賃率の低下が発生するが、これこそが彼らの最大の不満であった。また、職長の場合、時間測定員の導入にともなって管理権限が縮小され、それにもなって賃金引き下げが実施されたことが不満となった<sup>38)</sup>。

こうした労働者内部の見解の相違に対し、ストライキ委員会がとった立場は、前者の万能熟練工たちのそれであった<sup>39)</sup>。

一般に、労働者がテイラーシステム向けの反対は、「労働者から熟練労働に関する知識と自主的統制を奪い取り、彼らにすでに完全に構想された労働過程を突きつけて、彼らを歯車やレバーとして使おうとするテイラーシステムの根本的な試みに向けられる」<sup>40)</sup>のものであった。

しかし、ルノー工場では、機械化の進展にともない、労働者の多数を占める専門熟練工は、ある程度の仕事に関する知識や自主的統制の喪失にすでにこだわらなくなっていた。また、職場作業集団を軸にした労働量の集団的な規制や賃率交渉の余地が残され、それが職場代表制によるフォーマルな交渉主体へと“格上げ”された。これら二つが、自主的統制権の喪失反対といった方向に向かわなかった理由である。むしろ、ルノー工場をはじめ自動車工業に参入した労働者の多くはこの産業部門特有の高賃金を目当てに参入してきていたため、賃金の引き下げが抜き差しならない問題として意識されたのである。

したがって、ルノー工場におけるストには二つの原因——出来高賃率の引き下げと万能熟練工からの裁量権の剥奪——があったが、前者の原因が全面に出ていた争議であった<sup>41)</sup>。このように、争議原因が二つあり、かつそれぞれを理由とする労働者主体間の分裂が、大多数の労働者の争議途中における職場復帰、一部労働者の争議の貫徹という二方向への分裂を引き起こした。このことから考えると、ルノー争議は機械化の進行、またそれに伴う労働力の代替が一定程度進行し、また一層の推進を行おうとした時期に発生した争議であったといえる。ルイが、

37) 専門熟練工については、以下を参照のこと。拙稿「労働争議」56-58ページ、62ページ。

38) Fridenson, *Histoire des Usines...*, (注10), p. 76-77.

39) Laux, *op. cit.* (注25), p. 193.

40) Braverman, H., *Labor and Monopoly Capital*, Monthly Review Press, N. Y., 1974, p. 136. (富沢賢治訳『労働と独占資本』、岩波書店、153ページ)。

41) Fridenson はこの点について次のように述べている。「ストライキの原因は、過度の近代化の中にはないし、機械設備の近代的管理の遅れの中にもない。それは賃金問題である」(Fridenson, *Histoire des Usines...*, (注10), p. 78)。

「労働者の良質な中核」と評価した万能熟練工の確保よりは、時間測定法と熟練度の低い労働者を選択したことは、まさに、このことを物語っている。その意味で、ルノー争議は、フランス社会に合理化時代の到来を予告するものであった。

### III ルノー争議をめぐる諸問題

#### I 機械化と工場管理の近代化

以上、ルノー争議の展開過程を明らかにし、ルノー工場の時間測定法の独自性と争議原因を分析してきた。ここでは、それを踏まえて、このルノー争議が提起した問題を指摘しそれについて議論を深めていきたい。

その問題の第一は、テイラーの科学的管理法が時間測定法に限定されて導入されたのはなぜか、ということである。この問題は、フランスの近代的管理の発展の中に位置づけて考える必要がある。また、ルイをはじめとするフランス経営者の特殊な生産政策との関連で考えることも重要であろう。第二は、フランス労使関係史の発展過程の中で、企業内労使関係を担う労働者主体として登場した職場代表制の歴史的な位置を確認しておくとともに、その意義を確認しておく必要がある。最後に、労働組合がルノー争議及び科学的管理法に対してどのような態度、見解を示したのかを明らかにしておかねばならない。なぜなら、それはフランスの労働組合運動の基本的戦略の変更につながる問題であったからである。以下では、順次、これらの問題について論じていこう。

一般に、機械化に伴う近代的管理は、①労働過程の内容を労働者技能の性格による規定性から分離すること、②生産計画と労働の遂行の分離、そして③労働過程の各部門に対する経営側の管理の確立、によって達成される。フランスでは、この近代的管理は1900年頃から1920年代にかけて発展し、1900～14年の時期はその第一期であるといわれている<sup>42)</sup>。

この時期、フランス自動車工業は曲折を経験しながらも急速に発展し、機械化、熟練解体そして工場の近代的管理のバイオニア的役割をはたした<sup>43)</sup>。とりわけ、1906～08年のフランス自動車工業の「危機」は、経営者に対し、販売、生産いずれの面についてもイノベーションを迫るものであった。このうち、生産方法については、多量生産に対応して機械化、それに適合した労働力への代替、さらに新しい工場管理方法が求められた。

すでに明らかにしたように、大量生産への傾斜及び専用機械の導入が最初にもたらしたものは、一つは職場組織を品種別職場作業組織へと転換したことであり、もう一つは互換性部品の

42) Fridenson, P., "Unternehmenstolitik, Rationalisierung und Arbeiterschaft: französische Erfahrungen im internationalen Vergleich, 1900 bis 1929", in *Recht und Entwicklung der Großunternehmen im 19 und frühen 20 Jahrhundert*, ed. by N. Horn and J. Kocka, Göttingen, Vandenhoeck & Ruprecht, 1979, p. 429, p. 447.

43) Collinet, *op. cit.* (注30), p. 68.

製造である<sup>44)</sup>。この展開は、労働過程では、同一寸法での機械加工(標準化)、特定の専用機械への労働者の従事(専門化)、そして労働者作業の単調な反復作業(単純化)、すなわち「生産の3S化」の進展として現れた。これはさらに、製品の標準化とアッセンブリーラインの導入による大量生産へとすすむことになるが、フランス自動車工業の場合は、経営者の少品種大量生産を非現実な方向とみなす発想のため、アッセンブリーラインによる大量生産方式の導入は第一次大戦後まで遅れることになる<sup>45)</sup>。

しかし、いずれにしろ、大量生産への傾斜と専用機械の導入によって、労働過程では熟練の意義が低下すると同時に不熟練労働者への代替が進行していった。旧来の万能熟練工が次第に専門熟練工に取って替わられたことはすでに明らかにした<sup>46)</sup>。したがって、不熟練工の展開を、ルノー工場の労働力構成の変化から確認しておこう。第3表では、1906～14年間に、熟練工は実数で2倍に増えたが割合で見ると88.9%から60.1%に減少し、これに対し不熟練工は85人から1368人へと16倍に急増し、1914年には29.3%を占めるに至った。専用機械の登場にともなって熟練工の仕事範囲が狭まり、さらに、従来は熟練労働者の補助的作業のみに従事していた不熟練工(*manœuvres*)の機械加工作業への進出を可能にし、彼らは同一課業の繰り返し作業によって習熟度と器用さを高め、半熟練工化していった。かくして、彼らと専門熟練工との賃率格付けの差は大幅に縮まっていった(第4表参照)。

この万能熟練工の地位の低下と不熟練工への代替の過程は、まさに労働過程の内容を万能熟練工の技能の性格による規定性から分離するものであった。

さて、近代的管理の第二の原理は、生産計画と労働の遂行の分離である。以前では労働の遂行は万能熟練工の裁量に属し、経営側はそれを前提に生産計画をたてるしか仕方がなかった。しかし、万能熟練工から生産・労働に対する裁量権の剥奪、そして出来高払制の導入による生産増進への刺激を与えること、この二つによって経営側は独自の生産計画をたて、それにほぼ応じた労働の遂行が可能となった。

とはいえ、当時の自動車工業での出来高払制のもとでは、出来高賃率は作業集団を通しての実作業の遂行及び職場レベルでの交渉によって決定されたため、一層明確な生産計画を立案することは不可能であった。そこで、個々人の遂行能力を正確に把握し、厳密な課業設定と作業時間把握が管理上の課題となってきた。ルノー工場で工具製造・保全職場に働く万能熟練工に対し、1912年7月に出来高払制の適用を試み、さらにその後の時間測定法の導入は、まさにフランスにおける近代的管理の発展のこの文脈において把握できるのである。

そして第三の近代的管理の原理は、労働過程の各部門への管理の徹底であるが、1906年を契

44) 拙稿「労働争議」55ページ。

45) 拙稿「労働争議」56-58ページ。Fridenson, P., "The Coming of the Assembly Line to Europe", in *The Dynamics of Science and Technology*, eds. by W. Krohn, E. T. Layton and P. Weingart, Dordrecht, D. Reidel Publishing company, 1978, p. 162-163.

46) 拙稿「労働争議」56-58ページ。



第3表 ルノー工場における機械台数及び従業員構成の変化(1906~14年)

年月	機械台数	工場内従業員						販売・財務管理部門従業員		
		ouvriers (熟練工) (%)	manceuvres (不熟練工) 男子 (%)	女子 (%)	apprentis (徒弟) (%)	magasiniers (倉庫保管員) (%)	dessinateurs・employés (製図工・生産管理スタッフ) (%)	合計 (%)	employés (男子事務職)	emmes (女子事務職)
1906. 11	400	1,475(88.9)	85 (5.1)		0(0.0)	62(3.7)	38(2.3)	1,660(100)	—	—
1907. 11		1,790(89.1)	179 <sup>1)</sup> (8.9)		40(2.0)	—	—	2,009(100)	—	—
1908. 11		1,618(84.0)	166 <sup>2)</sup> (8.6)	144(5.9)	25(1.3)	—	—	1,925(100)	—	—
1909. 11		2,300 <sup>3)</sup>	(92.0)	166(6.4)	38(1.5)	—	—	2,499(100)	—	—
1910. 12		3,034 <sup>4)</sup>	(94.0)	161(5.0)	31(1.0)	—	—	3,226(100)	—	—
1911. ?	1,496	2,138(63.4)	900(26.7)	176(5.2)	46(1.4)	113(3.3)	200(4.3)	3,373(100)	205	15
1914. 1	2,250	2,801(60.1)	1,203 <sup>5)</sup> (25.8)	165(3.5)	77(1.7)	216(4.6)	200(4.3)	4,662(100)	270	25
			小計 1,076(31.9)							
			小計 1,368(29.3)							

(出所) Fridenson, P., *Histoire des Usines Renault; I, Naissance de la Grande Entreprise 1898-1939*, Paris, Edition du Seuil, 1972, p. 85 より作成。

(注) 1), 2) は, 「倉庫保管員その他」を含む。

3), 4) は, 徒弟を除く全男子従業員を示す。

5) は, 半熟練機械工 (manceuvres sur machine ou au boni) 724人と補佐的な仕事をする補助労働者 (manceuvres pour la manoeuvre) 479人から構成される。

第4表 ルノー工場の職種別時間賃率(平均) 単位: フラン(指数)

班 長	1912年12月~13年3月		1914年	
	職種	賃率	職種	賃率
班 長	chef d'équipe	1.5 (125.0)	chef d'équipe	1.54(133.9)
万能熟練工	ouvrier	1.2 (100)	compagnon	1.15(100)
	compagnon			
専門熟練工	décolleteur (ネジ切り工)	1.2 (100)	—	?
	mortaiseur (ほぞ穴工)			
	fraiseur (フライス盤工)			
	tailleur (歯車制作工)			
半熟練工	manceuvre-1	1.00( 83.3)	manceuvre sur machine	0.90( 78.3)
	manceuvre-2			
	manceuvre sur tour (旋盤工)			
	perceur (穴あけ工)	0.95( 79.2)		
不熟練工	—	?	manceuvre divers (補助労働者)	0.65( 56.5)

(出所) Fridenson, P., *Histoire des Usines Renault*, 前掲, p. 83.

Fridenson, P., "Les premiers ouvriers français de l'automobile (1890-1912)", *Sociologie du Travail*, vol. 21, 1979, p. 300 より作成。

(注) カッコ内は, 万能熟練工の時間賃率を100としたときの指数。

機に自動車各社に普及した就業規則は, これに応えるものであった。1906年制定のルノー工場の就業規則では, 従業員の採用, 職場管理(安全衛生や工具管理), 労働時間, 賃金支払い手続き, 出来高労働, 職場規律, 解雇について述べられていた<sup>47)</sup>。とりわけ職場規律は, 労働過程における労働者の働き方や怠業防止を明言し, 管理・監督の直接の担い手である職長にかなりの権限を与えていた。他方, 出来高払制は, 労働者を刺激的賃金システムの中に包摂することによって, 間接的な管理制度としての役割をはたした。このもとでは, 職長は腕っぷしの強さによって労働者の怠業や無断の職場離反を防止するだけでなく, 労働者の作業能力を判断するための知識と, 労働者と賃率交渉をうまく行う能力が問われた。そして, 時間測定法は課業の遂行能力を正確に評価しようとするものであったため, 労働者は, 自ずと積極的な仕事ぶりを発揮せざるをえなくなった。

このように, 時間測定法は, フランス自動車工業で発展してきた近代的管理のその延長上にあったのである。

しかし, 1910~14年頃のフランス自動車工業の近代的管理の到達点がこうした水準であったことは, 経営者の生産政策の独自性に大きく規定されたものであったことも見逃してはならない。たとえば, ルノー社のこの時期の生産政策は生産品目の多様化であった。確かに, 一方で大量生産を可能にする条件が満たされはじめ, また互換性部品の生産が開始されていた。しか

47) "Le règlement général de 1906", *Bulletin; De Renault Frères à Régie National*, no. 2, juin 1971, p. 70.

し、ルイは、少数の基本車型の生産よりは発明や工夫による基本車型の改良を重視し、また既存職場の生産能力を最大限に利用しようという論理に支配されていた。すなわち、生産技術よりは製造技術を重視しようという発想であった。ここからは、労働過程に対する近代的管理の革新という考え方は容易に生まれない。また、設備投資については、自己資金の漸次的投資という性格を拭いきれず、テイラーシステムの前提となる生産設備の高度化・標準化への投資が容易ではなかった<sup>48)</sup>。そして、こうした特徴はルノー社だけでなく、当時の自動車経営者に広くみられるものであった<sup>49)</sup>。

この様にみえてくると、フランス自動車経営者にとってテイラーシステムの体系的導入は、これまでの管理の展開からの飛躍を要請するものであったが、これに対しルノーをはじめフランス自動車経営者が消極的であったのはむしろ必然的といえるだろう。彼らは、自ら築いてきた管理体系の一層の充実という考え方に支えられ、その管理体系の中にテイラーシステムのいくつかの要素を導入しようとしたのである<sup>50)</sup>。テイラーシステムの本格的導入に至るには、いましばらく時間が必要であった。

## 2 企業内労働者主体の形成——職場代表制——

フランスにおける職場労働者の自主的組織化の運動は、すでに1899年のル・クルーズ (Le Creusot) のシュネーデル製鉄・金属工場 (Schneider) でみられた。その後、自動車工業のベルリエ社 (1905年) で同様の組織設置の要求が出され、1906年にはドゥロネ・ベルヴィル社 (Delaunay-Belleville) でその設置が実現した。また、1905~10年にかけて、ノール県のいくつかの工場で何らかの代表権をもつ労働者委員会が承認された<sup>51)</sup>。そして、1912年のルノー社の職場代表制へとつながる。

こうした運動が20世紀に入って登場してきた理由は、一つには、機械化にともない労働者の養成・訓練が企業内化し、渡り職人的な労働者が減少したことにある。もう一つは、既存の企業外在的な労働組合とは別に、企業・職場を基盤とした労働者の集団的主体性が形成されはじめたことである。さらに、革命を標榜する多くの労働組合は経営側から見てまさに恐怖の対象

48) 拙稿「形成期フランス自動車工業の危機とルノー社の対応」『経済学雑誌』86巻4・5号、1985年、102-105ページ。以下では、同拙稿を「危機とルノー社」と略記する。

49) Fridenson, P., "Un tournant Taylorien de la société française (1904-1918)", *Annales ESC*, septembre-octobre 1987, no. 5, pp. 1042-1043.

50) Fridenson, "Unternehmenstolitik . . .", (注42), p. 432.

51) シュネーデル社については、喜安朗『革命的サンディカリズム』、河出書房新社、1971年、243-247ページ。ベルリエ社については、Ministère du Commerce et d'Industrie, *op. cit.* (注18), 1905, pp. 208-211, 争議番号545. Laux, *op. cit.* (注25), p. 186. Fridenson, "Les premiers ouvriers . . ." (注15), pp. 319-320. ドゥロネ・ベルヴィル社については拙稿「時短闘争」51ページ。ノール県の事例については Perrot, M., "The Three Ages of Industrial Discipline", *Consciousness and Class Experience in Nineteenth Century Europe*, ed. by J. M. Merriman, Holms & Meier Publishers, N. Y., 1979, p. 162.

であったために、経営者は企業内労働者組織を作りそれを経営体制内へ包摂することを意図したためであった。

とくに、自動車工業のような新興産業では、熟練工の労働社会の伝統から解放された労働者が彼らとは異なった価値規範をもち、自前の集団的活動を形成しつつあった<sup>52)</sup>。万能機械にとって替わった専用機械に適合的な新しい熟練を身につけ、万能熟練工に比べ比較的狭い範囲の作業に限定されてそこで繰り返しの作業が多くなった労働者、すなわち専門熟練工が自動車工業で生まれてきた。彼らは、職人や万能熟練工の伝統から解放されていたという点、同時に経営者側の作成した就業規則を消極的評価であれ日常の生産活動の不可欠の要素として従順に受け入れていった<sup>53)</sup>という点、この二つのことからみてまさに「近代の労働者の原型」<sup>54)</sup>であった。

彼らは、旧型熟練の解体、労働代替性の増大、出来高賃金そして就業規則を前提としつつ、賃率・作業スピード・労働時間などについての、職場作業集団の自律的規制と職長とのインフォーマルな交渉によって、企業内労使関係の一方の主体として成長しつつあった。この活動の蓄積は、当然の成り行きとしてフォーマルな組織形態を目指すことになる。

たとえば、1905年ベルリエ社の労働者は、職長により一方的に解雇されようとした三人の労働者の雇用保障を求めて争議を起こしたが、その過程で経営者当局との恒常的な協議を行う労働者組織「労働者調停委員会」(une commission ouvrière d'arbitrage)<sup>55)</sup>を要求した。また、1906年ドゥロネ・ベルヴィル社ではスメース・アングレーズ (Semaine Anglaise 週5日10時間労働土曜日4時間労働) の実施に当たって、労働時間監視と賃率協議の永続的機関として各作業集団の代表から構成された「労働者委員会」(une commission ouvrière) の設置が実現した<sup>56)</sup>。この延長線上に、ルノー工場の1912年の職場代表制は位置づけられるのである。

ルノー工場の場合、職場代表制の設置は、労働者が時間測定法の導入＝“機械の時間”を受け入れる代わりに、時間測定員の恣意的な判断を取り除き客観的な時間測定を実施させるために労働者側から統制を加えるための装置として提起された。しかし、経営者側からみれば、それによって時間測定法が円滑に運用される限りでは、近代的管理体系への統合化の手段として認識されるものであった。

とはいえ、何よりも確認しておくべきことは、職場作業集団という工場内の自律した集団を

52) 拙稿「時短闘争」59ページ。

53) Loyau, A., "La Semaine Anglaise en France, 5, dans l'industrie mécanique de la Seine", *La Vie Ouvrière*, no. 66, 20 juin 1912, p. 374.

54) Perrot, M., "Les classes populaires urbaines", dans *Histoire Economique et Sociale de la France*, tome 4, vol. 1, ed. par F. Braudel et E. Labrousse, Paris, P. U. F., 1979, p. 476.

55) Ministère du Commerce et d'Industrie, *op. cit.* (注18), 1905, pp. 208-211, 争議番号545. Laux, *op. cit.* (注25), p. 186. Fridenson, *Histoire des Usines . . .*, (注10), pp. 319-320.

56) 拙稿「時短闘争」51ページ。

もつ労働者が、さらに高次元での集团的意志決定機関を形成し、経営者側と対峙しようと試みたことである。自動車工業の中でもとりわけルノー工場は、企業側の管理体制にしり、労働者の主体性にしり、辛辣な批判の対象であった。たとえば、ある労働組合機関誌は、次のように言う。「過酷な労働条件、従業員に対し絶えず押しつけられる不当な要求や侮蔑のために、ルノー工場は、自動車工業で働く労働者仲間の間では最も悪い評判を受けていた。また、こうした状況は、この工場に働く大多数の労働者の無気力のためでもあった」<sup>57)</sup>。この様にみなされてきたルノー工場労働者が明確な組織をつくり、労使関係上の主体として登場してきたことの意義が重視されねばならない。

しかし、実際にはルノー工場労働者はまったく無気力であったわけではない。職場作業集団を基礎単位とし、日常的に職長との賃率などの交渉を通して、仲間労働者間の連帯が深まる。その上に立って、ルノー工場では、散発的でインフォーマルな労働者の抵抗がすでに発生していたことは見逃せない。たとえば、1911年6月、工場の劣悪な換気状態に耐えきれなくなった労働者達によって職場放棄が行われた。翌12年7月には、工具製造・保全職場の万能熟練工は、時間払制に代わって出来高払制が導入されようとしたとき、それを断固拒否した<sup>58)</sup>。こうした労働者の運動が明確な対経営者組織を形成するには、時間測定法導入という“事件”さえあれば十分というところまで、到達していたのである。

ところで、自動車工業の労働組合加入率はきわめて低い水準にあった。第5表は、1913年のいくつかの自動車工場の従業員数と組合加入者の実態である。これによると、ルノー工場では従業員4000人中組合加入者はわずか50名、1.3%にすぎず、六社の平均では1.1%である。このように、自動車工業の組合加入率は極端に低かったが、同年金属連盟全体では組合員2万4896人で3.1%、同じ金属連盟のセーヌ県連では6176人で3.9%と、自動車工業ほどでないにしろ低い水準であった<sup>59)</sup>。

第5表 自動車工場の労働組合加入者数 (1913年)

	従業員数	組合加入者数(%)
ルノー社 (Renault)	4,000	50 (1.3)
オチキス社 (Hotchkiss)	900	20 (2.2)
ブラジエ社 (Brasier)	1,000	10 (1.0)
車体専門会社 (Carrosserie Ind.)	300	15 (5.0)
アルベル社 (Arbel)	1,700	18 (1.1)
ベルリエ社 (Berliet)	2,000	0 (0)
計	9,900	113 (1.1)

(出所) Gras, C., "La Fédération des Métaux en 1913-1914 et l'évolution du syndicalisme révolutionnaire français", *Le Mouvement Social*, no. 77, 1971, p. 96 より作成。

57) "Mécaniciens", *Bataille Syndicaliste*, 24 juillet 1912.

58) *Bataille Syndicaliste*, 15 juin 1911. *Bataille Syndicaliste*, 24 juillet 1912.

59) Gras, C., "La Fédération des Métaux en 1913-14 et l'évolution du syndicalisme reveolu-

ルノー争議でスト委員会や職場代表制の中核となったのは、これらごく少数の組合員たちであった。したがって、彼らのリーダーシップを軽視してはならない。しかし、労働側の主体的要因を彼らのリーダーシップだけに還元してはならないのであり、基本的なものとして職場作業集団の活動を捉えておかなければならない。

ルノー工場における1912-13年の職場代表制は、争議の敗北とともに消滅したが、その経験は労働者に対し組織的運動の意義を自覚させることになった。そして、この経験を踏まえて第一次大戦時には、ルノー工場をはじめパリ周辺の多くの自動車工場に職場代表制にもとづく大きな労働運動が展開されることになる<sup>60)</sup>。

### 3 科学的管理法と労働組合

ルノー工場をはじめとする自動車工業での時間測定法の導入とそれをめぐる争議は、労働組合指導者達に対し、時間測定法及び科学的管理法をいかに評価すべきかについて、論争を呼び起こした。

ルノー争議の過程において、ルノー工場を支援したロワイヨやカリノーの時間測定法反対の理由は、近代化への反対ではなく、賃下げにつながるとして出来高払制度反対の一環としてあった。その意味で、1912年争議で彼らが与えた「時間測定法規則」設置の助言、及び13年2月争議のさなか賃金の引き上げ要求への方針転換の助言は、明らかにこの考え方にもとづいたものであった<sup>61)</sup>。

しかし、争議の長期化にともないCGT主流派幹部が支援に加わったが、彼らは一様に時間測定法断固反対を主張し、ロワイヨ、カリノーと対立した。たとえば金属労連書記A・メラム (A. Merrheim) は、1913年3月、時間測定法をテイラーシステム導入の第一歩と位置づけ、「労働者は知性を授けられた人間として生きる権利を保持しなければならない」とし、労働者の知識や裁量権を保持する立場からこうした進歩には断固反対すると主張した<sup>62)</sup>。

しかし、CGT主流派内でも、その後科学的管理法をめぐって激しく議論が交わされた。科学的管理法に対する労働組合の立場からの批判としては、一般にE・プージェ (E. Pouget) の言説がよく紹介される。しかし、これは確かに一方の考え方を代表するものであるが、メラムやCGT書記長L・ジュオー (L. Jouhaux) などは急速にその主張を変更していった。CGT内部において強い影響力をもった彼らの主張に注目ながら、論争を振り返ってみよう。

tionnaire français", *Mouvement Social*, no. 77, 1971, p. 87, p. 90.

60) これについては、たとえば、以下の文献がある。Hatry, G., "Les délégués d'atelier aux Usines Renault", *Cahiers du Mouvement Social*, no. 2, 1977. 藤本佳子「パリ地方における職場代表制」『社会運動史』8号, 1979年。

61) Fridenson, *Histoire des Usines...*, (注10), p. 77.

62) Merrheim, "La Méthode Taylor", (注21), p. 309.

まず、プージュのテイラーシステムに対する批判は、次の5点に要約できる<sup>63)</sup>。①テイラーシステムの本質は、生産性の増大という唯一の目的を実現するため労働力と機械を効率的に活用する統一概念である。②労働者がかつて仕事に見いだしていた多能性、創造性そして知識などは奪われ、仕事についてのすべての知識を集中した時間測定員によって規律にしたがうことを余儀なくされる。③それは労働を加速化して酷使を組織化し、平均以下の労働能力しか持たない労働者を追放する。④それは労働組合が常に拒否し続けてきた出来高労働の新しい形態である。⑤同システムは生産性の上昇によって失業をもたらす。プージュは、テイラーシステムを、労働者に労働疎外、酷使、低賃金、失業をもたらすものとして理解し、批判した。

メライムもまた、1913年当時は、労働組合関係の各新聞や機関誌においてプージュと同様の主張を行っていた。たとえば、彼は次のように述べた<sup>64)</sup>。「テイラーシステムによって、知性が職場から追放された。そこには思考を持たない肉体労働者しか存在しない。それが進歩であると呼ばれるならば、われわれはこのような進歩の形態には反対しなければならない」。

このように、当初メライムは、テイラーシステムを反労働者的な酷使のシステムとして理解していた。これに対し、ロワヌ県 (Roanne) のアナキスト系組合活動家 J・ラヴァテ (J. Ravaté) たちは、こうしたプージュやメライムの言説を痛烈に批判した。ラヴァテは、テイラーシステムを「できるだけ苦痛を少なくして目的に早急に到達させる」ものとして理解し、「サンディカリストは生産における人間のエネルギーのより優れた活用に反対できない」と反論し、さらにテイラー化が進んでいるアメリカではフランスよりも平均賃金が高く、労働時間も短く、労働者はより豊かな生活を享受していることを述べた<sup>65)</sup>。

このアメリカにおける労働者生活の現実を突きつけられて、メライムは大きく動揺した。しかもルノー工場をはじめフランスにおけるテイラー化は時間測定法の導入のみに矮小化されたものであり、そのことが賃金の引き下げにつながったという事実が、メライムのテイラーシステムに対する評価を大きく変えさせることになった。1914年始め、メライムはまず、「注意すべき点は、われわれのアピールは、進歩に反対しているのではなく、労働の合理的組織化に反対しているのでもない。今日までのテイラー主義の採用によって引き起こされた酷使に反対し、闘うための組織化に向けたものである」と述べた<sup>66)</sup>。ここまできると、テイラーの科学的管理法の承認さらに積極的推進まで、あと一歩である。

1914年4月になると彼は、まずルノー工場における時間測定法適用の実態を検討し、その結果「ルノー工場には科学的労働組織化は実現されなかった」と結論付けた。また、フランスの

63) Pouget, E., *L'Organisation du Surmenage: Le Système Taylor*, Paris, 1914, pp. 67-70.

64) Merrheim, "La Méthode Taylor" (注21), p. 309.

65) "Parmi nos Lettres...", *La Vie Ouvrière*, no. 85, 5 avril 1913, pp. 407-409. Ravaté, J., "Une défense de la Méthode Taylor", *La Vie Ouvrière*, no. 107, 5 mars 1914, pp. 261-265.

66) Merrheim, A., "Les Méthodes de Taylor: à propos de leur industrialisation", *Bataille Syndicaliste*, 8 janvier 1914.

経営者は「テイラーシステムの原理と方法を受け入れる素地を作ったり、うまく適用するための努力を、何もしていない」と手厳しく批判した。その上で、メライムは次のようにテイラーシステムを積極的に評価した。「テイラーシステムは、労働者の消費と満足を満たす賃金の絶え間ない上昇と時間測定法によって、労働者に利益をもたらすものである。……。その上、同システムは、労働時間の短縮を達成することを容易にする」<sup>67)</sup>と。

また同年、A・ヴィエヴィル (A. Vielleville) のインタビューに応じて、次のように述べた<sup>68)</sup>。「テイラーシステムは、それが適用される仕方によっては労働者にとって危険である。しかし、私の意見では合理的な労働組織化は、産業発展を導くために絶対に必要である。私は、その組織化の効果をよく知っている。私の見解では、同システムは今後ますます産業に適用されるだろう。したがって、この適用を監視することが、そして、それが労働者の精神的・金銭的・肉体的な利益と対立しない限りにおいて、労働者の努力でその導入を進めることが、労働者の利益になると私は考える」。

ここでは、メライムは、テイラーシステムの適用方法次第で労働者に酷使をもたらすこともあれば利益をもたらすことにもなるとの立場にたち、その上で後者の結果をもたらすには、労働者のイニシアティブでテイラー化を進めることが重要であるとの主張に至った。

このように、メライムは、テイラーシステムに関する評価をまさに180度転換させたのである。なるほど、彼の議論では、労働者の監視あるいはイニシアティブが労働者の酷使を抑制することになるが、しかしテイラーシステムの本質的部分である「労働者からの仕事に関する知識や裁量の剥奪」については、看過されている。労働者のイニシアティブあるいは監視のもとにあっても、テイラーシステムは、労働者に規格化された動作と時間厳守を要請するのであって、この点について触れずに済ませている。その上で、同システムは、産業発展と、労働者に賃金、労働時間短縮などの生活水準の向上をもたらすものとして高く評価した。

テイラーシステムは本来、労働者の技能の多能性とその根底にある知識と裁量を剥奪することを通じて、生産力を高め(生産力的要請)、同時に高賃金保障により労働者が経営側に協調的となること(生産関係的要請)を意図するものであった。メライムはこの生産力的要請を肯定的に評価し、他方生産関係的要請に対しては、同システムの適用を労働者が監視することで、労働者に有利になるよう運用できると考えた。

このようにして、メライムは、テイラーシステムのいわば労働者的適用の推進者として立ち現れることになった。また、労働者の監視制度としては、ルノー工場争議で実施された職場代表制をもって行うという考え方を示唆した。すなわち、労働者によるテイラーシステムの推進と職場経営権の蚕食によってこそ、フランスの経済発展と労働者利益の向上が克ち取れるとする考え方——生産至上主義と蚕食的労働組合主義——へと向かうことになる。

67) Merrheim, "La Méthode Taylor II" (注19), pp. 394-395.

68) Vielleville, A., *Le Système Taylor*, Paris, 1914, pp. 139-140.

メライムのこのような生産至上主義は、次第に労働組合運動内部に深く浸透し、書記長ジュオーをはじめとするCGT多数派の第一次世界大戦期の政府への戦争協力の論理の中にも立ち現れる。すなわち「国際競争に勝ち抜くためには国民的生産力の増大、そのための労使の一致した協力体制」が必要であると<sup>69)</sup>。

第一次大戦期から戦後にかけて、こうした主張は一層強まると同時に具体化されていった。それは、大戦直後の1918年12月、CGTが戦後復興期における労働組合の役割について発表した『最小限綱領』(Programme minimum)に結実する。その前文では、労働運動が「生産の指導・管理を掌握しうる」新たな資質を体得する必要性を提起するに至る<sup>70)</sup>。

このように、ルノー争議及び科学的管理法をめぐる論争を契機とし、メライムを中心にCGT内で強まった生産至上主義と蚕食的労働組合主義は、その後のフランス労働運動の大きな潮流を形成することになった。

ただし、注意すべきことは、こうした組合主義は、テイラーシステムをめぐる論争の中で突如として登場してきたのではない、という点である。19世紀後半からのフランスの伝統的な労働組合主義——革命的サンディカリズム——の思想の中には、もともと「労働組合は未来社会の生産の基本単位」という生産者主義的考え方があり、それが1906年以降の革命的サンディカリズムの“危機による改良主義への変容”過程で、「労働組合こそが生産を担う主体」という幾分和らいだ表現——資本主義経済体制を全面否定しない——に変化したのであった。テイラーシステムの考え方のフランスへの浸透は、このような労働組合思想の変容過程と期を一にしたため、労働組合に対しその思想を具体的に戦略化する素材を提供することになったのである。

## む す び

ルノー工場に導入された時間測定法とそれをめぐる争議を分析し、さらにそれらが経営者、企業内労働者そして労働組合それぞれに対してもつことになった意義を論じてきた。

この時期、フランス企業は、機械化にしろ、近代的管理にしろ、アメリカ企業と比べれば、それほどドラスティックな展開を経験しなかったといえよう。その理由は、すでに出来上がった経営理念や伝統的管理の考え方から容易に脱却できなかったからである。しかし、第一次大戦期に自動車工場の多くが軍需工場化し、そのなかで軍事用車両や兵器の大量生産を経験するなかで、こうした考え方は革新されていった。大戦がほぼ終了した頃ルイ・ルノーは工場管理について次のように述べた。「全ての犠牲を払っても達成しなければならないのは、生産と労働の組織化である」。そして第一次大戦の「4年間が科学的管理法の利点を認知させた」と<sup>71)</sup>。

69) *Bataille Syndicaliste*, 22 décembre 1913.

70) 広田功「戦間期フランス労働運動とディリジズム」(遠藤輝明編『国家と経済——フランス・ディリジズムの研究——』, 東京大学出版会, 1982年), 238ページ。

71) Moutet, A., "Patrons de progrès ou patrons de combat", *Recherches*, no. 32-33, septembre 1978, pp. 451-453.

このような革新へと向かう経営側の生産及び労務管理を前提としながら、自動車労働者は、経営側、労働組合いずれもから一定の距離をおき、そのもとできわめてしたたかに不定型であるが自主的な組織と運動を形成しつつ、労使関係の一主体として成長してきたのであった。職場作業集団は、職場でのインフォーマルな労使交渉と多くの企業・職場単位の労働争議を経験するなかで、職場代表制へと発展した。自動車労働者は、そうしたなかで労働組合から影響を受けたが、それ以上に労働組合に影響を与えてきた。それを一言でいえば、労使関係が工場の外部で政治的課題を中心に展開されてきた時代から、工場内部での労働諸条件を軸とした労使対抗を中心に展開される時代への転換とあってよい。

“革命的サンジカリズム”を標榜し、社会革命を目指していた労働組合は、自動車労働者を典型とする新しい労働者像の登場を前にして、ようやくその組合主義の転換へと向かうことになる。この労働組合運動と自動車労働者の関係が、次に問われなければならないだろう。