

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 26 年 5 月 26 日現在

機関番号：34304

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2009～2013

課題番号：21530418

研究課題名(和文) 日米自動車産業における作業組織改革の比較研究

研究課題名(英文) A comparative study of work reorganization in Japan and US auto industry

研究代表者

篠原 健一 (SHINOHARA, Kenichi)

京都産業大学・経営学部・教授

研究者番号：40288783

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,000,000円、(間接経費) 900,000円

研究成果の概要(和文)：本研究では、日米自動車産業における作業組織改革を分析した。聞き取り調査に基づいた実証分析により、生産現場の改革の実態を調査し、日本とアメリカにおけるその特徴を明らかにした。実際に工場等の事業所に出向き、聞き取り調査、資料収集活動を通じて、1次データを蓄積した。体系的に収集されたこうしたデータをもとに、上記の問題に対して、適切に分析しうる課題群を設定して、研究成果を著書や論文などのかたちで発表することができた。

研究成果の概要(英文)：The purpose of this study is to analyze work organizational reforms in Japan and U S automobile industry. Based on hearing study, we have investigated the real condition of the reforms, and have publicized the results of our research in papers, books and academic presentations.

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学、経営学

キーワード：労働 人事 自動車 労使関係 作業組織 生産システム 生産性 品質

1. 研究開始当初の背景

ビッグ3に代表されるアメリカ自動車産業であるが、2008年のサブプライムローン問題に端を発した経営悪化に伴い、経営の推移には予断を許さない状況であった。結果として2009年にGMとクライスラー社が破綻するに至ったが、これまで取り組んできた生産職場における改革が、経営悪化によってどう影響を受け、かつどういう課題に逢着していたのが研究開始当初の課題であった。本研究はこれまでの小生が取り組んできた研究テーマの発展形として位置づけられ、労使関係論の観点により、さらなる実態調査が日米比較に基づき行われた。

2. 研究の目的

本研究の目的は、現在、生産現場の改革に苦闘しつつあるアメリカ自動車産業について、日本自動車産業との作業組織の比較のうえで調査研究を進めることにある。

そもそもアメリカ自動車産業における職場の人の配置を秩序付けてきたルールは「先任権(Seniority)」である。この先任権という勤続年数ルールによって、レイオフ、再雇用の人選はもちろん、異動と昇進ももっぱらこれに従ってきた。小池和男氏はかつてこの先任権ルールの特徴を「マギレのない」ルールと呼んだが、これでは十分に正確とはいえない(小池、1977)。その運用の実状は様々な歴史的経緯や職場慣行に支配され、実に複雑であり、こうしたいわば「マギレある」領域については、ほぼ明らかにされていなかった。この先任権ルールの運用実状と史的展開が分かっておらず、これと作業組織改革との関係を初めて明らかにしたのが拙著(『転換期のアメリカ労使関係』2003年)であった。

むろんこの拙著以前にも多くの作業組織改革研究(たとえばWomack et al[1990]など)があったが、正確な先任権の運用について理解を欠いていたために、作業組織改革を議論するうえで不十分であった。

上記2003年の拙著で、伝統的に職場を統治する先任権の仕組みと作業組織改革との関係を明らかにした後は、改革の本来の目的である「業績管理」、言い換えれば「生産性・品質向上のための具体的仕組み」を中心に解明してきた(篠原、2007A)(篠原、2007B)、(篠原、2008A)(篠原、2008B)。前記のWomack et al[1990]を代表として、1980年代以降、作業組織改革に関する多くの先行研究があったが、多くはチームで働くことによる労働者の「自律性・満足度の高まり」に着目し、ひいてはそれらが自ら生産性・品質向上につながるという視点に帰着させる研究傾向が非常に強かった。そのため職場改革の具体的仕組みについて掘り下げた実証研究が欠落しており、この点こそ十分に明らかにされていない課題であり、2003年拙著以降、

小生が手掛けてきたテーマである。

ちなみに日本における自動車工場の実態については、(石田他、2007)に詳しく実証分析がなされた。しかしながらアメリカとの作業組織における実情との比較、国際比較がほとんどなされていなかった。

こうした課題を明らかにする必要性に付け加え、2009年にはGM社とクライスラー社が経営破綻するにいたり、生産現場の改革にもさらなる拍車がかかった。

そこで実際に工場等の事業所に出向き、聞き取り調査、資料収集活動を通じて、1次データを蓄積していった。体系的に収集されたこうしたデータをもとに、上記の問題に対して、適切に分析しうる課題群を設定して、研究業績が公表された。適切な程度それらが進展した時点で、著書として公表を行うことが本研究の目的であった。

3. 研究の方法

本研究では、日米自動車工場における作業組織改革の現状、実態を明らかにするために、文献研究、聞き取り調査、資料収集活動が行われた。とりわけ定期的にアメリカに赴き、実際の事業所を訪問し、担当者から直接話をうかがい、調査を進めることが本研究の方法を際立たせる大きな特徴である。これにより従来明らかにされていない詳細な実態把握が可能になった。

4. 研究成果

上記の研究目的、方法に基づき、調査活動を行い、オリジナルで体系的なデータを収集することが出来た。またそれに関するいくつかの研究成果を挙げてきた。

この改革の本来の目的である「生産性・品質向上のための具体的仕組み」である「業績管理」を中心に解明する研究は、石田光男氏との共編著『GMの経験』として2010年に発表された。この共編著で、今日に至るアメリカ自動車産業における作業組織改革を、その目的である「業績管理(=生産性・品質向上のための具体的仕組み)」から解明がなされた。

しかしながら、周知のように、2009年のビッグ3をめぐる経営危機により、今日まで曲がりなりにも取り組んできた作業組織改革にも修正が迫られた。とりわけGMとクライスラーでは経営破綻を通じ、これまでの労使双方による時間を掛けての改革努力の多くは帳消しになり、大胆なリストラを伴うさらに急速な改革が実行された。

こうした急速な改革の実情について、日米比較の観点に基づき、時系列的に首尾一貫して分析する試みが2014年7月25日公表予定の『(仮題)アメリカ自動車産業の競争力：

GM 経営改革の現場』である。この著作によって、日本自動車工場における作業組織との比較はもちろん、いまだ明らかにされていなかった 2009 年の GM 社・クライスラー社による経営破綻後の改革の実態が、初めて明らかにされた。

本著作において具体的には、第 1 章で国際競争力と労使関係の関係、第 2 章で日米処遇制度の相違点、第 3 章でアメリカ自動車産業における先任権制度と職場改革との関係、第 4 章でアメリカ作業組織改革における日本化の動向、第 5 章で経営改革の抱える課題、第 6 章でアメリカ作業組織改革の困難と日本が抱える課題、についてそれぞれ分析がなされた。

その他、いくつかの論文等も公開され、それぞれの観点から改革の実情は明らかにされた。

以上の研究成果により、研究開始当初に目的とされた、生産現場の改革に苦闘しつつあるアメリカ自動車産業について、日本自動車産業との作業組織の比較のうえで調査研究を進めることは、ほぼ達成されたといえる。

また今回、調査研究を進めながら、新たな研究課題も想起されてきた。これらについては今後さらに継続的に取り組むこととした。

References :

小池和男[1977] 『職場の労働組合と参加：労資関係の日米比較』東洋経済新報社。

石田光男他[2007] 『労働政策報告書 No.76 自動車産業の労使関係と国際競争力：生産・技術・研究開発の観点から』独立行政法人労働政策研究・研修機構。

篠原健一[2003] 『転換期のアメリカ労使関係：自動車産業における作業組織改革』ミネルヴァ書房。

篠原健一[2007A] 「アメリカ作業組織改革研究の到達点と課題：自動車産業の場合」『京都マネジメントレビュー』第 11 号,2007 年 6 月,京都産業大学マネジメント研究会, pp. 1-18.

篠原健一[2007B] 「職務配置の変遷：アメリカ自動車工場の一ケース」『京都マネジメントレビュー』第 12 号,2007 年 12 月,京都産業大学マネジメント研究会, pp51-67.

篠原健一[2008A] 「アメリカ自動車工場におけるプロダクション・スタンダード条項の構造と解釈」『京都産業大学論集』第 25 号,2008 年 3 月 31 日,京都産業大学, pp.65-79.

篠原健一[2008B] 「アメリカ自動車産業の雇用保障制度」『京都マネジメントレビュー』第 13 号,2008 年 6 月,京都産業大学マネジメント研究会, pp19-33.

Womack, J., Roos, D. & Jones, D. [1990] The machine that Changed the World. New York: Rawson Associates.

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

〔雑誌論文〕(計 2 件)

篠原健一 「新生 GM における経営改革の課題：国際競争力・労使関係・職長の役割」『京都マネジメントレビュー』(第 19 巻,2011 年 10 月, pp1-16.)。

篠原健一 「アメリカにおける雇用保障制度の変遷：近年の自動車産業からの示唆」『Int'l ecowk』(Vol.64-7, 2009 年 7 月号, 社団法人国際経済労働研究所, pp.21-26.)

〔学会発表〕(計 1 件)

Kenichi Shinohara (2010) 韓国人事組織学会・日韓シンポジウム Korea - Japan Symposium 2010, Presenter and Discussant, "Theme: The evolution of Korean and Japanese Management Systems since 1990", By Korean Academy of Management in cooperation with The Academic Association for Organizational Science, "The Reforms of Wage System and Human Resource Management in Japan" (2010 年 4 月 24 日(土) 韓国外国語大学、韓国人事組織学会から招待、(日本) 組織学会より派遣)

〔図書〕(計 2 件)

篠原健一 『(仮題) アメリカ自動車産業の競争力：GM 経営改革の現場』(中央公論新社、総ページ数未定、2014 年 7 月 25 日刊行予定)。

石田光男・篠原健一 共編著 『GM の経験：日本への教訓』(中央経済社、315、2010 年)。

〔産業財産権〕

出願状況(計 0 件)

名称：

発明者：

権利者：

種類：

番号：

出願年月日：

国内外の別：

取得状況(計 0 件)

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
取得年月日：
国内外の別：

〔その他〕
ホームページ等

6. 研究組織

(1) 研究代表者

篠原 健一 (SHINOHARA, Kenichi)
京都産業大学・経営学部・教授
研究者番号：40288783