

# 何が新しく，何が新しくないのか

仁田 道夫

研究所の所長などというやくざな仕事を3年も続けていると、「専門職廃業，管理職専業」という気分になり，なにが新しいことを考えて世の中に訴えかけていく気力・体力・知識が欠如してくる。世間の人はあまり気づいていないが，このような症状は，一人私だけでなく（私ほど重症ではないにしても）国立大学の労働関係の研究者たちに共通して発生しているのではないかと思う。名付けて「法人化症候群」である。国立大学の法人化にともなって就業規則の制定その他重要な人事上の取り組みが必要になり，「専門家」である労働研究者たちが動員され，学業の部分的（もしくは私のように全面的）放棄を余儀なくされている。これは，おおげさに言えば，労働研究の危機である。日本中の労働研究者よ団結せよと呼びかけたくらいであるが，管理職は当局側なので，まあ気持ちはわかるが，そこを何とかとお願いする側に立たなくてはならない。

そのような状況であるので，「外部人材の活用」という今日的なテーマについて考えようとしても，なかなか足腰がついていかない。考えることはどうしても昔取った杵づかというような，やや後ろ向きな話になってしまう。事情やむをえないということで，ご容赦願いたい。

さて，私は，長い間鉄鋼業の労使関係を調査研究してきたので，現場の労務管理・生産管理担当者や労働組合役員から外注化と関連企業の利用・管理について話を聞く機会があった。外注化は重要な要員合理化のツールであり，日本の鉄鋼業はそれを徹底的に追求してきたことで知られている。その過程で，外注化と関連労働者（俗にいう社外工）の活用について，一定のシステムが確立され，経営と労使関係に深く組み込まれてきた。そうしたシステムに着目した研究も，いくつか見いださ

れる。現在言われている「外部人材の活用」と，こうした従来の外注や社外工システムは，どこが共通していて，どこが違うのか，という問題があるように思う。

そうした調査の過程で，ある管理者が「社員の要員削減ということで外注が行われるが，それが自己目的になり，全体として合理化になっているかどうか，疑問もある」と述懐していたことを思い出す。鉄鋼業では出向も多く行われているので，ある職場の労働者が当該職場の外注化で余剰人員となって所内にとどまらなくなり，出向するのだが，行き先が関連企業で，実は同じ職場で同じ仕事をしている（コストも変わらない）というような例があったためである。そのような現象が今日問題になっている外部人材の活用やアウトソーシングで観察されるのかどうかは知らないが，その合理性を，経営全体を見る観点から吟味する必要があることは確かだろう。

鉄鋼業のように，コスト削減が主目的の外注化もあるが，そうではなく，どちらかという専門的能力活用型の外部人材の活用もある。この点で思い出されるのが，1982年に日本経済新聞社より刊行された『都市型中小企業の新展開』（清成，稲上，安部，山本著）である。この書物のキーワードは「バイタル・インデペンデンツ」であり，活力ある独立型自営業層が発展しつつある都市型産業を支える重要な担い手であるとのメッセージが提出されている。彼らは，活用する企業の側からみれば，「外部人材」だったわけであるが，そこにおける活用のあり方と，今問題になっているそれとでは，どこが共通し，また違っているのだろうか。われわれの蒙を啓いてくれる研究の進展に期待したい。

（につた・みちお 東京大学社会科学研究所教授）