

次に、著者は、就業実態から見て労働者性が肯定されても、労働法の保護がその者にとって実際には必要でない場合には、保護の（不）適切性を理由に、当事者意思によってその者が労働法の適用対象から外れることを認める。この著者独自の見解に対しては、当事者意思により労基法などの適用を全面的に排除することを認めるものであり、当事者意思の真意性が客観的で合理的な事情の存在によって担保される必要があるという留保があるとはいえ、労基法などの強行法規性と矛盾するという理論的問題点を指摘することができる。もっとも、著者は、就業形態が多様化する中において、労働法の適用を受けない自営業的就業を希望する者が登場しているという現状認識の下に、こうした理論的問題点を承知のうえで、あえて、労働法による保護の可否を当事者意思（特に就業者自身の意思）に委ねようとしているものと推察される。しかし、仮に著

者の主張を受け入れるとしても、当事者に「全面的に」労働法の適用を排除するというのは行き過ぎではないかと危惧を覚える。評者には、当事者に保護の可否の判断を委ねることができる事項は何であるか、委ねることのできない事項は何であるかを、個別の規定の趣旨・内容から決することの方が、解釈論としても立法論としても、先決であるように思われてならない。例えば、差別禁止や安全衛生の問題については、当事者に保護の可否を委ねるのは好ましくないのではなからうか。著者の見解は、これまでの労働法の考え方とは鋭く対立するものだけに今後の学説の対応が注目されるところである。

いわたが・まさあき 京都大学大学院法学研究科研修員。
労働法専攻。

読書ノート

願興寺皓之 著

『トヨタ労使マネジメントの輸出』 ——東アジアへの移転過程と課題

藤村 博之

(法政大学大学院イノベーション・マネジメント研究科教授)

トヨタ自動車の快走が続いている。ここ数年、1兆円以上の利益を出し続けているし、2006年には全世界での生産台数がGMを抜くのではないかとされている。トヨタ自動車がなぜこれほどまでに強いのかを論じた書籍は、数多く出版されている。

トヨタ自動車の経営を学び、少しでも業績向上に結びつけたいと企業経営者が考えるのは当然だろう。

この読書ノートで取り上げた書籍は、トヨタ快進撃の秘密をジャーナリストに展開したものではない。トヨタ自動車労組が設立した研究団体で専務理事を務める著者が、同志社大学の大学院生として研究した内容をまとめたものである。労組内に残されている過去の文書を丹念に調べ、当時の役員たちにインタビューを行い、現在のトヨタ自動車に見られる安定した労使関係を支えているものが何であ



●ミネルヴァ書房
2005年2月刊
A5判・190頁・3150円
(税込)

●がんこうじ・ひろし
勤政策研究会専務理事。
(財)中部産業・労

るかをていねいに解き明かしている。使われている資料の中には、トヨタ自動車内部で働いている著者だからこそ手に入れることのできた資料やインタビューも数多く含まれており、とても貴重である。もちろん、内部者であるがゆえの「ひいき目」や資料を読む際の「好意的判断」という懸念はあるが、それらを極力避けるような注意深さも持っている。

この著作は、書名にもあるようにトヨタの労使関係が東アジア諸国の工場にどの程度移転されている

のか、移転にあたっての課題は何かを明らかにすることを目的として書かれている。日本的なマネジメントの海外移転については、すでに長い研究の蓄積がある。それら一連の研究において「日本的」とされてきたものは決して一様ではなく、あいまいなまま議論されてきた感がぬぐえない。著者は、トヨタ自動車の労使関係を研究することによって「日本的なるもの」を確定しようと試みている。トヨタ自動車の労使関係が日本の労使関係を代表するものであるか否かについては議論の分かれるところであるが、良きにつけ悪きにつけ、日本企業の中で最も注目されているトヨタ自動車に注目したのは理解できる。

トヨタ自動車の労使関係の歴史は、決して平坦ではなかった。1949年から50年にかけての業績不振とそれを打開するための人員整理計画の発表、そしてそれに反対する2カ月におよぶストライキなど、現在のトヨタ自動車の労使関係からは考えられないような状況だった。著者は、この混乱の收拾と労使間の信頼関係が築き上げられていく過程を第3章において克明に分析している。争議が発生した原因は、労使間の意思疎通の悪さにあり、不十分な情報のなかで組合員の経営に対する不信感が高まってしまったと整理する。この苦い経験が経営側に与えた教訓は大きく、その後のトヨタ自動車の健全な労使関係構築の原点になっていると述べている。人は、通常、苦しい出来事や不幸な思い出をできるだけ早く消し去りたいと願うものだが、企業経営においてはそういった経験を常に思い起こさせることによって、自らの姿勢を正すことが可能になる。トヨタ自動車のその後の躍進は、このような謙虚さに支えら

れていると言えよう。

この本のもうひとつのテーマは、日本型労使関係の東アジア諸国への展開である。インドネシア、タイ、中国で活動する自動車関連企業を訪ね、①労使関係の理念、②労組の組織運営、③労使関係の基礎をなすマネジメントシステムの3点から、日本型の労使関係がどの程度移転されているかを明らかにしようとしている。それぞれの国に一つの章が当てられているが、タイに関する章が最も読みごたえがある。それは、日本人駐在員だけでなく、多くのタイ人従業員からも聴き取り調査を実施しているためである。

著者によると、タイの自動車組立会社E社においては、(ア)労働組合役員は日本型労使関係の理念を受容しており、一般従業員のレベルにも広がりつつあること、(イ)労組の組織運営においても民主化の動きがようやく確認できるようになったこと、(ウ)しかし、トヨタ自動車のマネジメントシステムの移転はまだまだ不十分であることが確認できたとしている。タイは、トヨタ自動車にとって非常に重要な生産拠点になっており、かつ高い生産性を示している。タイにおいて日本型労使関係の受容が進んでいることと生産性の高さの間にどれくらいの因果関係があるのかについては、残念ながら十分に明らかにされていない。しかし、世界各地で自動車生産を展開しているトヨタ自動車にとって、日本本社で培われてきた労使関係の移転がどれほどの重要性を持つのかはとて興味深い点である。著者のさらなる研究に期待したい。