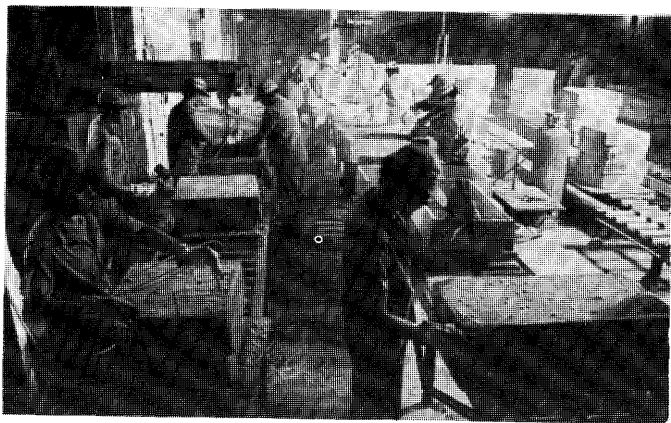


第4章 職場の訓練と技能形成



鑄物工場の作業風景（Fundição Balancins 社資料）

この章ではブラジルの企業で労働者の働く能力がどのように形成されているのかをみる。企業にとってそこで働く労働者の能力を涵養していくことは重要な課題である。労働能力の差は生産性や製品の品質に大きな違いをもたらすからである。そこでブラジル企業における労働者の教育訓練のありかたをみよう。労働能力にはさまざまなあるが、ここでは技能を問題にする。科学的知識を基礎とした技術は主に企業外で形成されるからである。

1 技能とは何か

まず技能とは何かが明らかにされねばならない。その働き、機能がわかってはじめて技能形成のためどのような手段が有効か、実際の訓練方式にどのような問題があるかが明らかになるからである。

●「暗黙知」

猪木武徳はマイケル・ポラニーの『個人的知識』での技能にかんする一章に従い、技能を「暗黙知」の一つとしている（「経済と暗黙知——知識と技能に関する一考察」、『季刊現代経済』第六一号、一九八五年秋）。現場で働く技能工は、自分たちの作業の詳細について明確な知識をもたないで、

難しい仕事をこなしている。ポラニー自身はこうした知識の例として技能以外にピアニストのタッチにより音色を変える技、自転車の乗り方、水泳などを挙げている（長尾史郎訳『個人的知識——脱批判哲学をめざして』ハーベスト社、一九八六年）。技能工が明確な知識をもたないのは、技能が明確に表現できない種類の知識、定義できない知識だからである。技能はその詳細を特定化、マニュアル化できない知識である。このことは次のことを意味する。技能の習得、それを伝える方法は例示（by example）によって可能である。見習工は技能工の仕事ぶりをみて、それを模倣することによってのみ技能を習得できる。したがって技能形成のための訓練方式としては、OJT（*on the job training*）、作業現場での仕事につきながらの訓練が最も効率的であり、それによってのみ技能形成が可能であるということになる。

●パターン化された経験

確かにすぐれた技能工の手の微妙な動きが精巧な製品に結ばれていくのを見ると、そこに「神わざ」すら感じることがある。しかしながら、技能は本当にその内容を特定化できない知識なのか。技能はOJTによってのみ高められるのか。もし特定できない知識とすればなぜ人間の労働が機械に置き換え可能なのか。技能のはたらき、機能とは何なのかを改めて考える必要がある。技能は主に経験によって獲得され、身体の技として発揮される。技能というところの身体の技という部分が強調され、判断にかかわる能力をいう場合でもカンとかコツとか何やら不可思議な面

が強調される。しかし、これらは正しくない。労働の国際比較を研究課題とし、発電所のボイラー作業を調査した司馬正次は、技能のはたらきが徴候の検出→判断→処置の三つからなるとした（『オートメーションと労働——火力発電所における実証的研究』東洋経済新報社、一九六一年）。徴候の検出は作業課題の把握と考えてよい。旋盤工を例にとれば、加工物の完成イメージの把握（図面の理解など）→（材料の材質判断などから）バイトの選定・機械の回転速度の決定→機械操作となろう。重要なのはこのうち課題の把握→判断にかかわる部分である。その意味では技能とはすぐれて知的な能力である。技能が技術と異なるのは、技術が科学的原理にもとづくものであるのに対し、技能が経験にもとづくことである。つまり技能者はその経験によって作業課題を把握し判断する。しかし、すぐれた技能工の頭のなかにあるのは、雑然とした経験ではない。分類、パターン化された経験である。分類、パターン化された経験であるからこそ、（過去に経験し、あるいは経験から類推できる）作業課題に対して瞬時に機械操作等の動作に移りえるのである。旋盤工であり職人について著書をもつ小関智弘も同じことを言っている。すぐれた旋盤工はキリコ（切粉。金属の削り屑）をみて機械や刃物の切削条件ばかりか材料の種類までわかるという（『鉄を削る』太郎次郎社、一九八五年）。それは機械工の頭のなかに、鋼の種類とそれを削ると言われるキリコとの関係が記憶されているからである。いわゆるカンの正体はこうしたパターン化された経験にもとづく判断であろう。中岡哲郎は「熟練というものの本質はほとんど作業者の記憶のなかにある徴候→結果のパターンの集積なのではなからうか」（『工場の哲学——組織と人間』平凡社、一九七

一年)としている。

●作業の標準化

技能の重要な部分がパターン化された経験であるからこそ、作業の標準化や人間の労働の機械による置き換えが可能になる。技能を「暗黙知」として捉える考え方は工芸品の場合にほぼ当てはまるであろう。それはピアノの音色のようにひとつひとつ品質が違っていい。しかし、産業社会の工業製品は大量生産による均質な品質をもつものでなければならぬ。もっと言えば、製品は完全なできばえでなくてもよい。完全な製品をつくる職人の技能の高さもいらない。品質は一定の誤差の範囲に入っていればよい。工業規格とはまさに許容できる誤差を示したものである。鑄物工の鋭い眼は立ち上がる蒸気や表面の色を見て、湯の温度や成分(溶けている金属の種類)を当てるであろう。優れた機械工はミクロン単位の厚さを指先で感じるができるであろう。しかし、湯の温度は物理的に(温度計によって)測定可能であり、成分の理解は溶解炉に投入される原材料をコントロールすれば不要になる。厚さは計測機械によって測定可能である。

もちろんそのことは労働者に技能が不必要であると言うのではない。むしろ逆に多数の労働者の技能を高める必要がある。そのために作業に標準化、マニュアル化が必要になり、そのことが新しいより高度な技術(例えば人間の能力をこえた精度を計る計測機械)とそれに対応した新しい内容をもちた技能に対する需要を生み出していく。

●試行錯誤と段階性

技能を以上のように理解した場合、それではどのように人を育てるかが次の課題となる。まずは作業現場で多くの経験を積むことが必要となる。作業の標準化は、すべての作業について可能ではない。現場の労働には変化が多く、しかも現場の作業では即時の判断が求められ、理詰めをおこなってから判断するのでは間に合わない。加えて現場の労働者の労働をすべて標準化し、あるいは機械に置き換えたならそのコストは膨大なものになるう。だからこそ生産現場に技能が中核的なものとして存在する。

しかし、漫然と仕事をしていれば技能が身につくものではない。長期的な視野にたって、職務の拡大のため学習機会を積極的に与える努力をする必要がある。これこれの作業は労働者には無理、手がとどかないとみなして、学習機会を与えないということがあってはならない。それは技能形成のための試行錯誤の過程を排除するものである。

技能の習得を考えるうえで教育心理学者滝沢武久の『子どもの思考力』（岩波書店、一九八四年）は興味深い。こどもの思考力は発展段階を一步一步着実にたどることにより伸びていくものであり、そうした段階を経ない知識は不安定であるとされる。滝沢は一つの例として、水に浮く物体と沈む物体の区別を子どもに見させる問題をあげる。ある子は小さい積木が水に沈むと予想した。しかし実際に水に入れてみると浮いた。そこで今度は大きい積木なら沈むと考えた。しかし

やはり浮いた。このとき大人は「積木は木でできているから、みんな浮くのよ」と教えたがる。しかしこうした知識は不安定であり、すぐにもとに戻ってしまう。しかしだからといって、これの知識は幼児にはまだ届かないとみなして、問題を避けてとおってはいけない。幼児はそれなりに考えているのである。ある子どもは、大きな積木が浮くの、小さい虫ピンが沈むのを知って、浮き沈みを物体の大きさと判断することができないことに気づいた結果、「やわらかいものは浮いて、固いものは沈む」というふうに考え方を訂正した。重要なのはその場で正しい知識を教えるよりも、その現象についての疑問や知識欲をかりたてることである。こうして試行錯誤をへて各段階を確実に踏みしめて学習した知識は安定し、しかも現在の思考のなかに統合され、それ以後に出現する高次の思考力を発展させるのに貢献するという。

●理論研修の重要性

経験の多さは重要であるが、同時に経験をパターンとして記憶させ、新たな作業課題についてパターン認識する能力が重要である。そして、こうした能力は技能者が、程度の差はあれ、科学的知識を身につけることにより高めることができる。経験を知識に置きかえて整理したり、知識に従い経験を整理できるようになると考えられる。

技能と技術はその働き（機能）から明瞭に分けられるが、働く人々を技能者と技術者に明瞭に二分することはできない。そして実際に現場にある作業課題は技能、技術双方からアプローチ可

能なものである。これは次のことを意味する。技能者が程度の問題はさておき科学的知識を身につければ、作業問題に対して技能、技術双方から対処できることになる。技術者が現場で実習すれば同様のことがおこる。この点で成瀬政男の実験は興味深い。基礎技能を身につけた生徒に理論研修をおこなうと、速度、精度の技能がともに高まるという結果がえられたのである（「技能についての一考察」、『経済研究』、第二四巻四号、一九七三年十月）。

日本の技能者の能力が高いのは、学校教育の普及によって科学的知識をも合わせもっていることにも起因している。技能形成というとOJTや職業教育が強調される。事実、日本はすぐれたOJTの経験をもつ。しかし、そうしたOJTを実現した条件として、一般教育の役割、基本的な知識、科学的なものの考え方の習得の重要性も強調される必要がある。基礎の欠如した応用は技術など環境変化によって容易に陳腐化してしまう。基礎があれば技術変化に対応できる。日本で工作機械のNC化（数値制御装置つきの工作機械の普及）といった技術変化に多くの機械工が対応できたのは基礎的な学力の高さゆえである。

● 技術者と技能者の交流

日本の職場訓練では技能者に対する理論研修とともに、技術者に対する現場での実習が重視されている。このことは職場での両者の交流を促し、作業課題の解決を早め、技術の改良をうながす。現場の創意工夫が生産技術に活かされ、新しい技術が現場に容易に浸透していく。日本の工

場には小規模でも図書室があって、工場で生産する製品あるいは産業に関する雑誌、図書が並べられている。こうしたメディアの存在自体が技術の拡散・浸透を促し、日本の産業の「強み」の原因の一つになっているが、それらの置かれた施設は技能者が新しい技術にふれる場となる。技術者と技能者の交流が実現したのは、日本では技能が技術よりも価値が低いという技能軽視の考え方、現場を蔑視する考え方が少なかったという文化的な要因にもよっている。

2 ブラジル企業における技能形成

さて、次にブラジルの企業でどのように技能が形成されているのかを考えてみよう。現場の労働者に対してどのような訓練がなされ、技能がどの程度高まっているのかを検討しよう。

●技能をどのように計るか

それでは技能（の高まり）をどのように計るか。ここでは賃金に技能の水準が反映されていると仮定する。賃金が就労年数に応じて上昇していれば技能が高まっていると考える。職場での訓練機会が多ければ、就職後の賃金の上昇率は大きいと仮定する。

もちろんこうした仮定には次のような反論がある。その代表的なものは年功賃金という考え方

である。年功賃金がとられる理由は筆者の理解では第一に年齢が賃金決定の唯一の客観的尺度であるということと、第二に賃金には福祉的な部分が存在するということである。第一の理由は、技能を計るのが困難、あるいは考課のコストが大きいことにもとづく。労働が集団で営まれて、労働の成果を個々の労働者に帰属させることが困難であるということもある。第二の理由は賃金には、単に労働に対する報酬以上に、生活給的な部分があるということである。これらの理由は賃金が労働能力と全く無関係に決定されると主張しているわけではない。賃金が労働能力から乖離すると主張しているのである。賃金は低い年齢では過少支払い、高年齢では過大支払いとなる。若年層が労働生産性に比べて低い賃金を受け入れるのは、生活費が上昇する高年齢期に高い賃金が支払われるからである。

しかしながら賃金は労働能力から大きく乖離しないであろう。一定の長い時間をとれば労働能力を測定することは困難ではない。長期にわたる労働能力と賃金の大きな乖離は労働者のモラルを減退させ、組織秩序を破壊する。福祉賃金仮説は労働市場が不完全、言い換えれば労働移動に何らかの制約がある場合におこるであろう。同時に企業が長期にわたって存続する、つまりゴーイング・コンサーンであるという了解も重要である。これら二つの条件がなければ労働者は長期の雇用契約を結ばないであろう。このことを逆に言えば、労働移動が自由であれば賃金は労働能力を反映する度合いが大きくなる。ブラジルでは(第5章で詳しく述べるように)労働移動の制約が少なく、また労働契約で職務・職種が明示される。その結果賃金が労働能力を反映する度合い

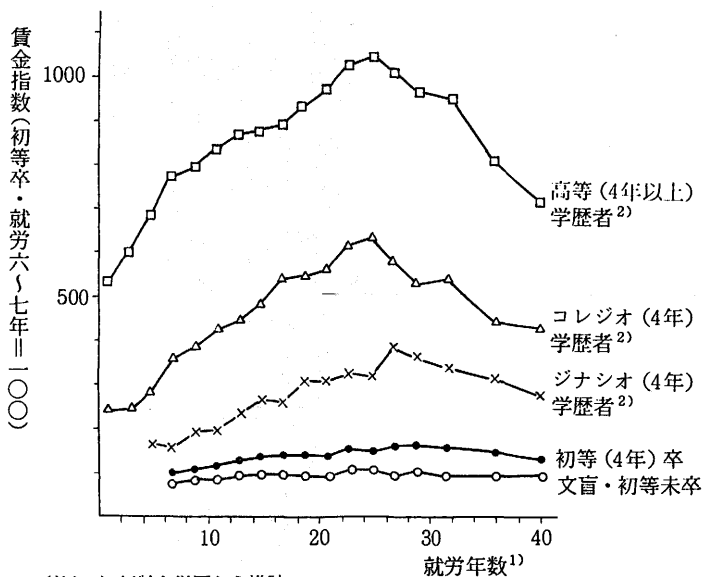
が大きい。

●技能形成の階層性

以上を予備知識としてブラジルの労働者の職業生涯における賃金プロフィールを検討してみよう。もっともブラジルでは賃金統計はほとんど発表されていない。年齢別賃金としてはカステロ・ブランコの調査(Castello Branco, R., 1979)が唯一のものであり、その基礎となった政府統計そのものも公表されていない。そこで一九七三年の情報にもとづくこの調査を基礎に議論したい。図5は学歴別に賃金プロフィールをみたものである。

まず注目されるのは学歴間の賃金格差の大きさである。文盲・初等未卒と高等学歴者の差は職業生涯全体において約一〇倍である。他の学歴間の格差も歴然である。学歴間の賃金格差はブラジルではおもに所得分配の問題として議論されてきた。ここでの議論の主題は所得分配ではないので要点だけを述べておこう。所得分配悪化の要因としては、クズネッツ効果(Kuznets effect)、労働能力格差(skill differential)、政府の賃金政策などが指摘されてきたが、学歴との関連で議論しているのは労働能力格差説である。その主張者の一人であるランゴニによれば、未熟練労働力が無制限にあり、他方それと熟練労働力との間の代替性が乏しい条件下で、経済成長にとともなう物的資本の増大、技術集約度の上昇がより高い労働能力を持つ労働者(高学歴者と対応)への需要を増大させ、賃金を引き上げた(Langoni, C.G., 1973)。

図5 学歴別賃金プロフィール—都市部・男子の時間賃金
1973年



(注) 1) 年齢と学歴から推計。

2) 未卒者を含む。

(出所) Castello Branco, Roberto, *Crescimento acelerado e mercado de trabalho: a experiência brasileira*, RJ, Editora Fundação Getúlio Vargas, 1979年, Tabela 41 から作成。

こうした学歴間の大きな賃金格差とともに、賃金プロフィールが示すもう一つ重要な点は、就労年数による賃金の上昇率の小ささである。それは、賃金に技能あるいは広く労働能力が反映されているとすれば、入職後の労働能力の高まり度合いが小さいことを示している。

就労年数による賃金の上昇率をもっと注意深くみると、賃金の上昇率が最も小さいのは学歴の低い労働者である。つまり職場での労働能力向上機会がほとんどない。これに対して中等学歴者（コレジオ、ジナシオ）の賃金上昇率は大きい。つまり職場での訓練機会に恵まれている。技能が職場での経験を通じて形成される度合いが大きい。低学歴者、中等学歴者に比較すると高等学歴者の賃金上昇率は中程度である。これは彼らの技術などの労働能力がおもに職場外において獲得されることと関連しているよう。くわえて、バッシャの調査（Bacha, E., 1975）が示しているように、彼らの賃金が労働能力よりも組織上の地位に依存していることにも起因しているよう。これに対して技能労働者の中核となる中等学歴者では職場での学習をつうじて労働能力が形成される。こうして一部の学歴者では職場での労働能力形成が重要であるが、その程度は小さい。それはランゴニが指摘した労働市場の分断、成層化という構造を補強している。つまり低学歴者の場合、入職後に夜学に通うなどをしない限り（これも貧困その他の理由で容易ではないであろう）、労働能力の向上そしてより高い賃金獲得機会を与えることは難しい。しかも、都市経済活動人口をみた場合、一九八七年でさえ非就学・就学年数四年以下が五二・七％、ブラジルの義務教育年数八年以下の人口は実に七九・〇％にも達する（表7）。これらの人口が低い技能、労働能力水準にある。

表7 ブラジルの経済活動人口（10歳以上）の就学年数の構成（%）—1987年

就学年数	合計	都市	農村 ¹⁾
非就学	19.7	13.8	37.0
1-4年	41.4	38.9	48.7
5-8年	22.4	26.3	11.2
9-11年	11.1	14.0	2.5
12年以上	5.2	6.8	0.5
合計 ²⁾	100.0	100.0	100.0
(100万人)	104.3	77.7	26.6

(注) 1) 北部農村を含まず。

2) 年数不明を含む。

(出所) Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística-IBGE, *Pesquisa nacional por amostra de domicílios-1987*, vol.11, tomo 1, Rio de Janeiro, 1988から作成。

要するにブラジルの職場では学歴によって技能形成あるいは労働能力形成に階層性があり、労働者の大半を占める低学歴者の技能形成がなされていない。

◎ テイラリズム・フォーティズムによる管理

とくに低学歴者の職場での訓練機会、技能形成機会の不足はブラジル企業の作業組織、労働力の編成方式に大きく関連している。多くの企業とりわけ近代部門の企業は作業工程の徹底した細分化、分業化、労働の単純化、単能化という作業組織をとり、一般作業者は技術者の一方的な管理のもとにおかれている。こうした作業組織、労働力の編成は、経済活動人口の教育水準が示しているように労働

力の質の低さに対応したものであり、そうした条件下で生産性の向上を図ろうとするものであった。一九二〇年代以降ブラジルでも導入されたテイラリズム・フォードイズムの管理思想もこうした作業組織、管理手法の採用に強い影響を与えた。ブラジルではもともと社会階層間に大きな格差が存在し、かつての奴隷制の伝統に起因する労働とりわけ肉体労働軽視があり、現場の労働技能よりも科学的知識を基礎とする技術に高い価値をおく技術観が支配している。高い生産性の源泉が機械装置や、それを設計、管理する技術者にあるという考え方が強い。テイラリズム・フォードイズムはこうした社会的条件のなかで容易に受け入れられ、それらを一層強めた。こうして生産は少数の技術スタッフが多数の作業者を一方的に指揮、監督するという形で営まれる傾向を強くもった。他方で技能形成、そのための訓練は省みられることなく軽視された。

もちろんこうした作業組織のなかでも易しい仕事、難しい仕事は存在する。そこで職務の拡大とかより易しい仕事から難しい仕事への移動があれば技能は高まる。しかしブラジルでは職務の変更には制約が多い。職務の変更は労働契約の変更の対象となるし、労働監督局への届出義務もある。労働者はまた職歴（ブラジル職業分類に対応した）、賃金額などを記した労働手帳を携帯する。これもまた労働者にレッテルを貼り、職務の変更を制限している。こうした管理思想のもとでははじめから職場での訓練は問題ではない。労働者の試行錯誤をつうじる学習過程は問題とされない。理論研修など無難ない。

ハンフリーの調査 (Humphrey, J. 1982) によれば、近代工業である自動車工業においてさえ

新規採用者はほとんど数日の訓練で現場に配置される。しかも作業が格別技能を必要とせず他の労働者によって容易に代替できるため、企業は恒常的に労働者の解雇・採用を繰り返し、そうした雇用政策をつうじて労働強化を強いたとされる。

●低い経済成果

ブラジルの職場では技能工が見習工を意識的、計画的に指導することはない。これには二つの理由がある。一つは職務の細分化にともない、労働がチームワーク性をもっているという認識が労働者になくことである。もう一つはブラジルの賃金が職務給であることにも関連している。これに対置するのは日本の年功賃金である。それは属人給である。仕事が変わっても給与は基本的に変わらない。第一の点との関連で言えば、こうした賃金制度がとられるのは（程度の問題はあれ）労働がチームワーク性をもっており、労働の成果を個々人に帰するのが難しいということにある。このように賃金のうち属人的に決められる部分が大きければ、技能を見習工に教えるのは危険がない。しかしもし賃金が職務によって決まれば場合によっては見習工によって職を奪われる危険がある。

このように、ブラジル企業では技能形成を促す条件に著しく欠けている。労働の単純化、単能化という作業組織が労働力の質の低さによるものであるとすれば、まずはじめに一般教育が問題にされるべきかもしれない。一般教育は技能が知的なものであることを考えれば一層重要となる。

この点ではブラジルの一般教育は問題が多い。

テイラリズム・フォーディズムによる管理は労働力の質が低い状況のなかで一定の成果をえるためのものである。しかしそこには限界がある。一つは異常への対応の問題である（その重要性については小池・猪木、一九八七）。実際の職場では予期せぬことが起こる。例えば機械が異常な音、熱をもったとする。単純労働者では即座には対応できないし、対応しない。第二は現場の知識が活かされないことである。作業現場には生産の改善にとって有用なさまざまな現場情報がある。これを活かすことができない。第三は自動化のコストの高さである。テイラリズム・フォーディズムによる管理は生産の自動化に行きつくがそのコストは大きい。とりわけ技術変化や製品のライフサイクルが短い場合がそうである。第四に労働者のやる気、モラルの低下がある。これらは製品のコストを高め、品質を低める。こうして労働者の技能あるいは労働能力の低さはブラジル工業の低い成果につながるのである。

3 技能形成の場

●離職の原因は企業側

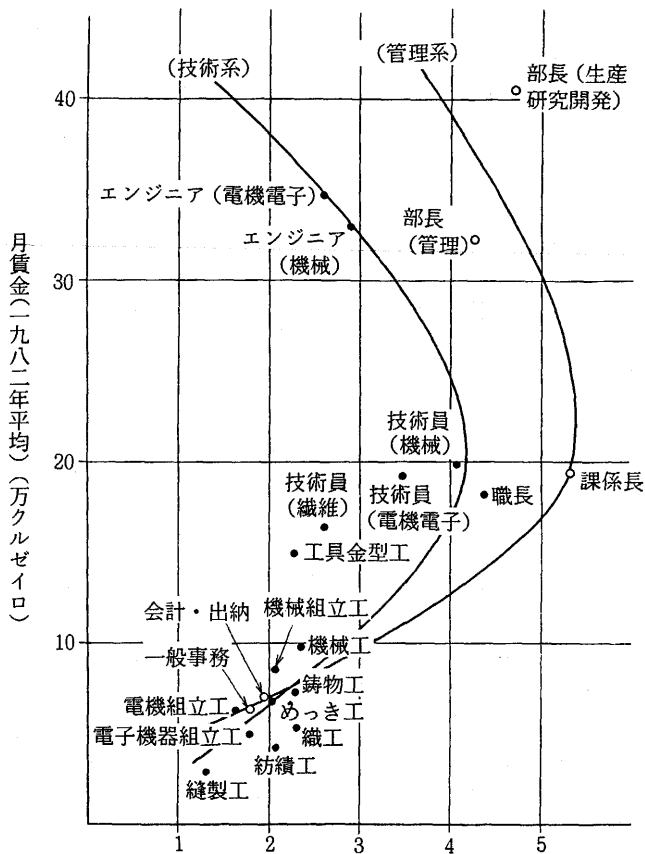
こうした技能形成の低さについては、企業側から、訓練をしないのは労働者の移動が激しいからだという反論が聞こえてきそうである。

ブラジルには移動率に関する統計がない。正確には労働省が公表していない。多少古いが工業が集積するサンパウロ州について離職率（労働契約を破棄した人の、正式な雇用関係にある人に対する割合）に関する統計（Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados-SEADE, *Anuário estatístico do Estado de São Paulo*）がある。これによれば一九七七—八三年で年間の離職率は二〇％から四五％の間で推移していた。一九八〇—八二年については、職種別に、これらの年に離職した人の勤続年数がわかる（図6参照）。離職者が代表性をもつかどうかという問題はあるが、全体に勤続年数はきわめて短いといえよう。したがって高い離職率→訓練意欲の低下→技能形成の低さという議論は的を射ているようにも思える。

しかし、離職の原因をみるとこうした議論が誤りであることがわかる。サンパウロ州では一九八〇—八二年平均で企業側からの解雇が六五％（製造業では七〇％）となっている。しかもその大

第4章 職場の訓練と技能形成

図6 主要職種別賃金、平均勤続年数——サンパウロ州、1980～82年



離職者の平均勤続年数（1980～82年平均）

（出所）Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados-SEADE, *Anuário estatístico do Estado de São Paulo*, SP, 1981～83年版から作成。

半つまり五五%（製造業では六〇%）が怠業など正当な理由のない解雇である。これに対して従業員側からの離職は二七%（製造業では二六%）に過ぎない（残りは他の事業所への異動）。こうした解雇については、労働者の能力にバラツキがあつて採用してみても都合が生じてしまふ、という企業側の理由づけはあるが、それ以上に労働者の能力が単純化され、容易に代替が効くということがある。労働力は原材料、部品などと同様モノに過ぎないという考えがある。

●技能形成の内面化の低さ

こうした高い離職率は、技能形成との関連で、相互に対立する二つのことを意味していよう。第一は特定の企業への定着が技能形成の条件になっていないことであり、第二は解雇が安易なことが企業の訓練動機を低めていることである。

労働者の定着と技能形成に關してはおおよそ二つの議論の流れがある。「新古典派」経済学では職場での訓練、技能形成の意義は無視された。労働者の雇用あるいは解雇はスポット・マーケットでおこなわれ、賃金は企業を超えて職種ごとに決まる相場賃金によって決まるとされた。これに対して「制度学派」、ベッカーの「人的資本論」の影響を受けて、「内部労働市場論」が展開された。それによれば技能は仕事をしながらの訓練（OJT）によって形成され、それと職場での慣行などもあり、技能は企業に特殊な（firm specific）性格をもつとした。もし技能が企業に特殊なものであれば移動は労働者、企業双方にとって不利益をもたらすであらう。労働者が定着す

ることによってはじめて生まれる、企業に特殊な技能が生み出す「組織的準地代」(quasi-rent)を失わせるからである。その結果労働者、企業双方が雇用の安定を求めるであろう。

しかし、あらゆる技能が、安定的な雇用のもとでのみ、それを条件に効率的に形成され使用されるのであろうか。いかなる場合でも、仕事を始める前には多少とも訓練が必要である。その限りでは企業は、労働者の定着が約束されない場合でも、最低限の訓練をするであろう。また、あらゆる職種において同程度に中途での参入、退出が難しいのではない。換言すればあらゆる職種において技能が企業に特殊で、同じように組織的準地代が大きいわけではない。

先に挙げた図6を参照されたい。縦軸は賃金水準を示し、横軸は勤続年数を示している。賃金が技能あるいは労働能力の水準を示しているとすれば労働能力の高い仕事ほど勤続年数が長い。裏返せば労働能力が職場で形成される度合いが高い。しかし労働能力と勤続年数は単純な相関関係にない。職長、課係長をピークとしそれより高い職種では勤続年数は短くなる。これは、「内部労働市場論」が技能形成の内部化の要因とした労働のチームワーク性によって説明可能であろう。現場、事務のそれぞれの監督者である職長、課係長では他の労働者との濃密なコミュニケーションによって仕事が運ばれる。これに対して部長、エンジニアでは仕事の完結性が高い。エンジニアの労働能力は科学的知識にもとづき他の企業でも応用可能であるということもある。機械工は高度な能力を要求されるが、仕事のチームワーク性は小さい。転職しながら技能を高められる。このように技能形成の内部化の度合いは職種によって一様ではなく、職種によっては定着が技

能形成の条件とはならない。

●雇用制度と技能形成

しかしながら、安易に解雇できることが企業の訓練動機を弱めていることを忘れてはならない。安易な解雇は、先に述べたように労働力が容易に代替できることにもよっているが、同時に労働組合の力が脆弱であること、雇用の安定の制度的保証がないことにも起因している。こうした企業にとっての対抗勢力の不在、解雇にかんする制度的制裁（例えば高額な解雇手当て支払い義務）ないし社会的制裁（例えば企業の社会的信用の喪失）の欠如が安易な解雇を促進している。

内部労働市場論の主張は、OJTによる企業に特殊な技能の形成が長期雇用の制度なり慣行を生み出すということである。そこで特殊といわれる日本の終身雇用制度も一般性を持ち、内部労働市場論によって説明可能とされる。しかし、雇用制度あるいは慣行は非経済的・技術的要因を含めたさまざまな要因によって形づくられた歴史的所産でもある。したがって各国によって質的な差異がある。そうした差異が技能形成のありように影響を与えるという、逆の因果関係も存在する。

例えば、ともに雇用の安定を保証する制度でありながら、日本の終身雇用制度（これについては慣行といった方が正確である）と米国の先任権制度は労働者の技能形成のうえでは異なる効果をもっている。先任権制度は、勤続年数の短い者から機械的にレイオフしていくことにより、レイオフ

における経営側の恣意性を排除するための制度であり、若年者を含めて長期雇用が尊重されるべき目標とされる日本の終身雇用とは異なる。レイオフのもとでは、長期勤続者の技能が恒常的なOJTにより形成され技能が特殊なものとなり、その結果として長期雇用がもたらされているわけでは必ずしもない。若年者は常にレイオフの危険にさらされているとともに、技能形成のための訓練機会に乏しい。これに対して、日本の長期雇用の慣行、年功賃金制のもとでは企業は、事業の変更にしたがって解雇が容易でないから、そして年功賃金に伴う労働コストの上昇を回収する必要から、不断に訓練をする必要があった。

ブラジルについて言えば、多くの労働が単純化され、技能が企業に特殊である程度は小さく、その結果長期雇用を生み出す条件に乏しい。しかし、逆に雇用を安定化、長期化させる制度的条件の不足ゆえに、技能形成が損なわれていることもある。企業の雇用政策については次章（第5章）で検討しよう。