

アジアにおける日系企業による厚生文化の波及 ——身体技法の海外移転——

高木裕宜*

Diffusion of Corporate Culture in Asia : Technique of Body in Subsidiaries of Japanese Companies

TAKAGI Hiroyoshi*

Abstract

The aim of this paper is to explore cultural diffusion in multinational companies through a study of the subsidiaries of Japanese companies, located in developing countries. Some elements of corporate culture (for example, sports days), which originated in the parent company in Japan, have been transferred to the subsidiaries. In recent years, these elements have disappeared in the Japanese parent companies. However in developing countries, these elements are practiced in the subsidiary companies. Applying ideas from contemporary sociology of culture and anthropology, this paper analyzes these phenomena in terms of invention of tradition or construction of culture and techniques of body in a social context. For example, in Japan, school sports days were invented as a type of festival to discipline and socialize children as a part of the process of Japanese modernization. These elements of Japanese welfare culture are relevant to the administration or management of branch companies in developing countries in general.

I はじめに一企業内厚生文化と近代化

日本企業の海外進出によって、日本本社において醸成された各種の制度や慣行が海外に移転される時代となっている。これらの制度や慣行のなかでは、ラジオ体操や朝礼、統一的な制服の着用といった日常の管理面におけるものから、社内運動会や慰安旅行等、現在

の日本国内では行われなくなりつつある企業内の各種の祝祭的な催しものまでもが、近代化途上にある開発途上国にある日系子会社で行われるようになっている。

日本企業を起源として現在海外にまで波及している慣行や催しものうち、運動会（吉見他：1999）やラジオ体操（黒田：1999）などの個々の事象については、日本社会の近代

*名古屋大学大学院国際開発研究科博士後期課程修了（2000年3月）

名古屋大学大学院国際開発研究科研究生

化の文脈で、文化社会学の歴史的研究や社会史研究において解明が進められてきている。これらの研究は、現存する伝統行事が、はるか以前から存在したわけではなく、実は近代に入って創られたもの (invention) であることを明らかにした「伝統の創造」論 (Hobsbawm and Ranger: 1983) を嚆矢としており、合理化が進展すると考えられてきた近代国民社会で、儀礼性や象徴性を持つ文化装置が国民の身体に作動する過程を明らかにしてきた。このような伝統や文化的事象としての規律・訓練的、儀礼・祝祭的な空間としては、学校、軍隊があげられる。さらに、身体への合理化、規律・訓練社会の生成という意味での近代化が進展する場としては、工場についても同様に考えることができる。しかしながら、「工場的な空間」とは、機械的労働、つまり規律・訓練的側面が存在することが言及されるが、企業内で行われている独特の規律・訓練的装置については、学校教育と比べて解明が進んでいない。さらに、企業は、研究対象としての日常性と非日常性の編成された空間として取り扱われることがない。子細にみれば、企業内のなかには、マツリの要素をもつ運動会という非日常的な空間も存在しているにもかかわらず、労働力の再生産のために企業内で提供されるイベント等についての解明が進んでいないのである。日本企業について考えれば、合理的な管理過程が貫徹すると考えられてきた企業においては、日常の管理が日々の業務のなかで従業員の身体を規律化する一方で、企業内運動会といった儀礼・儀式的要素を持つ行事や祝祭が合わせて用いられているといえる。本来、労働と娯楽とは、近代社会では公的領域と個人的領域とに区別されるものにもかかわらず、日本企業内にお

いては、娯楽へ労働が浸透した状況が存在しているということは、他にみられない固有な事態が存在しており、かつ規律・訓練と儀礼・祝祭というコンジャンクチュラルな関係が存在していることにほかならない。

この意味で、日本企業による「企業内福利厚生」関連の事柄が、他国や他地域に移転していることは、「手厚い企業内福利厚生」として語られている事実以上の重要性に気づかすにはいられない。本稿では、企業内の福利厚生のなかでも、厚生文化に焦点をあてて分析している。ここで言う厚生文化とは、一般に考えられる福利厚生関連の事項のなかでも、観光 (慰安旅行) や運動会などのイベント関連の日本の祝祭文化から、作業現場での従業員への保健思想、衛生観念にもとづく規律、儀礼的側面を持つ慣行などである。厚生文化について、工場内での規律・訓練と儀礼・儀式的側面の意味を考えると、企業内での「ひとにやさしい」施策とは、単なる従業員の福利厚生の向上といった事柄にとどまらない問題を含んでいるのではないだろうか。

そこで、ここでは先行する研究、特に日本での近代化のなかでの文化諸現象の創出という歴史経験への研究を手掛かりにしつつ、現在、多国籍企業として他地域に進出した日系企業内での厚生文化の意味や意義を抽出していくことにする。

II 海外における5S活動―「しつけ」と「衛生思想」による日常的空間と時間の編成

1 5S活動

海外の経営者や研究者が日本の工場を見学して強い印象を受けるのは、日本の工場がいずれも驚くほど静かで整理整頓されていることである。日本の工場はク

リーンで、職場の規律が厳しいのである。
(吉原他 1988 : 128)

こうした見解は、日本国内の工場のみならず、海外に進出した日本企業の作業現場においてもみられる。作業現場のクリーンさや規律の厳しきの鍵は、日本の工場内で行われる、5S活動(運動)というものに見出される。この5S活動は、日本企業の工場の作業現場やオフィスでは常識となっており、企業調査を行う研究者にもよく知られているものである。5Sとは、「整理・整頓・清潔・清掃・躰(しつけ)」という各項目の頭文字をとって名付けられた標語である。その目的は、職場の安全・品質・納期・生産性を高めると考えられ、日本の工場における生産管理の必須アイテムとして実施されている。企業によって内容が若干異なることもあるが、この5項目の内容について整理すると以下(表5S)のようになる。

5Sの実利的効果としては、日本企業の得意技であるところの生産における徹底した「ムダ(無駄)」の排除や作業場での安全確保がうたわれている。つまり、仕事の最中に物を探したり、仕掛品の管理による運搬の際のムダの減少、指示の徹底による、仕事のムダの減少をはかることである。また、材料間違いのムダの減少、図面、仕様書管理によるム

ダの減少による、品質の向上、作業場での通路の確保による安全や、作業表示の徹底による安全の確保が可能とされる。情報整理による指示の明確化や、現品管理の徹底による統制の向上、工程管理による督促の徹底によってムダの減少をはかり、納期の確保がはかられる。さらに、しつけによる時間管理、服装、あいさつの徹底による勤務態度の向上が可能であると考えられる¹⁾。

この5S活動は、途上国、先進国をとわず、海外の日系企業においてもよく行われている。そのため、日本企業の国際経営として、一種の普遍性を有すると考えられている(吉原他:同上)。また、5Sのなかでも、日本の経営(特に生産管理面)の基礎的な理念とは、「躰(しつけ)」の共有化にあることが指摘されている(加護野:1997)。

では、海外日系工場における5S活動を発展途上国の例として中国、先進国の例としてアメリカのケースからみてみることにしよう²⁾。

事例となった中国の工場は、香港から1989年より広東省・惠州市に進出しており、自動車用ワイヤー・ハーネスや送電用電線、OA機器用ケーブルを生産している。現在、惠州現地子会社における5S活動の実施程度は、日本と同じくらいのレベルで実行されていると考えられている。この5S活動は、香港におい

表 5S

整理 seiri	いらぬモノを捨てること
整頓 seiton	必要なモノをすぐ使えるようにしておくこと
清掃 seiso	ゴミを片づけ、きれいにすること
清潔 seiketu	きれいな状態を保つこと
躰 situke	決められたことを、正しく守る習慣をつけること

(出所)〈工場管理編集部編(1986)や平野裕之他(1997)から作成〉

て先に実施された経験が生かされているためか、同社の海外子会社、例えばインド子会社においては、なかなか理解されないと感じられていることに比べて、中国子会社では浸透していると考えられる。実施の仕方については、工場長(香港出身)の強い権限のもとトップ・ダウン式に実施している。日本本社でもよく見られるような工場内の壁など、目につくところはいうに及ばず、トイレにも張り紙がしてあり、日本本社以上に「ロヤかましく」実施をせまっているといえる。例えば17:00終了の5~10分前に掃除を始め、整理整頓し、班ごとに全員整列の上、解散を行っており、日本本社工場より整然としている印象を受ける。この場合、管理者、命令者は香港人であり(管理者として男性が多い)、命令受領者が中国の女性従業員という図式が成り立っている。この意味で、トップ・ダウンの強さや垂直的な命令系統をみても「まったくの軍体調」³⁾でもって管理が行われているとよいであろう。

このように中国の例では、抵抗なく実施され、浸透しているように見える。日本の工場の場合、クリーンで整理整頓されているのは、「社長、役員、工場長、現場の監督者、さらに作業員までが工場をクリーンにし、整理整頓することに、長期にわたって、懸命な努力をつづけている」(吉原他 同上:129-130)ためであるが、アメリカでの例では、こういった本来の業務以外の仕事、特にブルーカラーとホワイトカラーとの仕事の違いを越えた労働を強いることは、現地での労働慣行、ひいては労働協約上の問題が生じるようである。また、こういった場合は、ブルーカラーというよりホワイトカラー層の方が、拒否しがちである(高木 2000 a:136)。

そのため、アメリカの工場では、5S活動の導入を定着させるため、5Sを「コンテスト」形式をもって明確にその効果を従業員に示すことで認識させ、動機付けを行っている例がある。1979年から組み立てラインを立ちあげているカラーTVと電子レンジ工場の場合、ラインの「クリーンコンテスト」を行うことで5Sの定着をはかっている。ここでは、組み立てラインごとにクリーンの程度を採点し、そのデータと組み立てラインの生産性や不良率のデータとの相関関係を割り出し、この相関関係から、クリーンであるほど生産性が高く、不良率が低いことを、ライン従業員全員に示すことで、5Sの重要性をはっきりと認識させ、成功したことを示している(吉原他 同上:130-131)。また、工業用ばねの生産を行っている工場では、同じように「四半期ごとの5Sコンテスト」を行って効果をあげている。これは、5S実行委員によって毎週実施する5S監査の成績を、四半期ごとに集計し、上位の部門、部署の全員に賞金を出すものである。この5Sコンテストのための監査形態や賞与体系は、日本本社にはなく、現地子会社において考えた出したものである。

この海外にも波及している5S活動から抽出できる原理や、その背景にある思想についてみると、まず「清潔」「清掃」という工場内での衛生思想・観念の存在が確認できる。また、「整理」「整頓」のみならず、5S全体を通じての効果としては、トヨタ生産方式で有名なジャスト・イン・タイム(JIT)、カンバン方式といった生産システムに通じる、ムダの排除と、その効果としての生産効率、品質の向上という生産管理手法である。ムダを削減することによって生産性を向上させることは、まず生産に要するモノのムダの排除、合

理的利用にある。そのためには、トヨタ生産方式における「目に見える管理」というように、「整理」「整頓」「清掃」を通じて、モノの置き方など、すべてのことが目で見て一目で分かる、誰にでもわかるように「目に見える」かたちでのムダを排しななければならないのである。つまり、このような合理性にもとづく近代的生産を可能にするのは、まなざしによる管理といえる。また、ムダの排除による生産資源の合理的利用には、生産効率の向上が目的とされているが、そのためには、生産に要する物質的な面のみならず、探すムダな動きの排除といった、作業上の身体動作自体の合理化も要請され、このなかには作業に要する時間の合理的管理も含まれる。さらに問題なのは、「整理」「整頓」「清潔」「清掃」という4Sを実践するための「躰(しつけ)」という日本的な規律のあり方によって、この合理化が統合されていることである。これが自然に守られる職場では、他の4Sを徹底でき、生産性や品質の向上がはかれると考えられている。「躰」とは、漢字自体が和製漢字(身+美)であることからわかるように、日本の伝統とされる仕事上の規律である⁹⁾。この規律のなかには、生産資源の効率的配分のみならず、無遅刻、無欠勤などの近代的時間の管理や、朝夕の挨拶といった礼儀作法、作業服の着用などの服装の規正にまで発想が及んでいる。また5Sの実践においては、ブルーカラー、ホワイトカラーの別なく、ある種の企業内の平等主義が貫かれているといえる。

III 身体の近代化—身体技法の諸相

1 日本の歴史的経験

5S活動に表わされる日本的な「しつけ」

は、日本的な規律・訓練の方法であるが、近代産業において、合理的な身体動作を可能にする規律・訓練、その結果として合理的な産業身体というものが必要であることについては、洋の東西を問わず近代化という文脈で通底した歴史の流れをもつ。しかしながら、近代工業では合理的な産業身体を必要としているが、近代産業の興る以前から、そのような諸身体があったわけではない。そこで、日本社会の近代化において産業身体を創りあげていく歴史的経験をみてみよう。

三浦(1994)では、近代化の歴史のなかで、身体へのまなざしの変容こそが、その起点であることを明らかにしている。例えば、日本人の歩き方やその他の身体動作が明治期以降の近代化とともに形成されたことを明らかにしている。近代的な歩き方、身体動作は、外国からもたらされ、変化し、つくられてきたのである。さらに、近代的工業という生産様式にあわせて、身体自身をもつくり変えてきた、産業身体ともいべきものをつくりあげてきたとされる。

明治期以降、日本では西洋式の近代化が緊急の要件となったが、その当時の日本人は、西洋式の集団的な行動にまったく慣れていなかったのである。つまり、「集団が集団にあわせて整然と動くということは簡単でなかった」のであり、「かつての日本人は習わなければリズムにあわせて歩くことができなかった」のである(三浦 同上:128)。このことは、例えば、日本人の身体所作が近代化によって変化したことを「ナンバ」という近代化以前の歩き方を例に引くとわかりやすいであろう。ナンバというのは、簡単に言えば、右足と同時に右手が出、左足と同時に左手が出る歩き方である。正確に言うと、ナンバは、右・

左の手足が同時に出る歩き方ではなく、腰を落として、腰から下だけで前進し、上半身の揺れを最小限にとどめるような歩き方であり、芸能では能の運歩にみられ、剣道などの古来からの武術にみられる動きである（三浦 同上：132-136）。ナンバは、水田耕作という農耕生産上の身体所作として理に適っているという。逆に言うと、農耕に適した身体所作が、芸能や武術の動きをつくっていたわけである。

しかしながら、明治期に入り日本社会の近代化が始まってから、身体をめぐる事情が大きく変化する。西洋諸国に追いつく富国強兵のためには、西洋の技術を学ぶ必要が急務となり、そのために西洋の機器を扱うことや、西洋的な集団行動を行う身体動作が必要とされるようになる。日本人の古来の歩き方である「ナンバ」は、「強兵」のための軍隊での整列行進に向かないということ、さらに戦闘に必要な機敏な動作にも向くものではなかったのである（三浦 同上：132）。そのため、明治政府は、集団で歩調を合わせて行動するためには、現在の修学旅行のはじめとされる行軍旅行を行ったり、一斉に同じ行動を行うための兵式体操を浸透させるなど、学校教育の場で「徹底した身体管理」を行っていくことになる。そのなかで、伝統的な身体所作が失われてゆくと同時に新しい身体所作が獲得されたのである（三浦 同上：137-138）。さらに、「富国」のために兵式体操の施行したのは、必ずしも兵士を育てるためだけでなく、「組織だった行動になじむ身体と心性を育むため」でもあった。つまり、近代的産業の進展にもなう、農耕的身体から近代的産業身体への変換が行われたのである（三浦 同上：157）。

2 ラジオ体操と朝礼—近代的リズムへの同調と近代的時間感覚

産業身体を創り出す技術は、学校教育での兵式体操からさらなる発展形態のひとつとして、海外の日系工場の作業場においてもよく行われているラジオ体操も創り出されてくる。そこで、海外日系工場における厚生文化としてのラジオ体操の波及についてインドネシアのケースによってみてみることにしよう。

インドネシアの工場は、ジャカルタ郊外に位置し、1986年に進出し、合板（ベニヤなど）刃物を中心に生産している。同工場は、ジャカルタ郊外にある工業団地にあり、団地内の日系企業のほとんどの企業がラジオ体操を行っているとのことだが、同工場では、進出後、最初の2年ほど、日本と同じラジオ体操を行っていた。しかし、作業場で、インドネシア人従業員（ほとんど男性労働者）の動きを観察していると、どこか日本のラジオ体操にテンポがあわないということが判明してきた。そこで、一人の女性現地従業員の発案によって、インドネシアのある体操に変えたところ、現在まで定着しているとのことである。インドネシアにおいて、日本の近代的産業身体を創りあげたひとつであるラジオ体操があわないのは当然の帰結である。上にあげた三浦（1994）の言うように、民族には、その生産段階と様式にあった民族特有の身体所作をもつ。日本においても、ラジオ体操は、明治期以来ながい歳月をかけて完成された身体所作である。日系企業内でインドネシアの体操を採用することは、ラジオ体操の普及というより、現地での変容、適応であるが、インドネシアにおいて、何らかのエクササイズがすでに存在していることは、欧米的な体操がす

でに浸透し、現地の民族的なリズム感覚にあわせた健康法が存在しているということである。しかしここで問題になることは、健康のためにある体操自体の存在よりも、工場内において、朝の作業前に、全員一斉に同じ動作を行うことにある。

黒田（1999）によれば、日本で行われてきたラジオ体操とは、日本人の身体動作や時間感覚の近代化に関わる問題をはらんでいとされる。ラジオ体操は、1929年代に簡易保険事業の一環として、衛生環境の向上をめざして始められている。ラジオ体操が創られてゆく契機として、近代化にともなう保健衛生思想の普及が背景として存在している。小野（1997）の言うように、明治近代化以降、日本においては、清潔への希求、衛生観念の普及は、衛生博覧会などでかなりの広がりを見せていた。病気予防や健康維持への関心が高まりのなかで、「生活のなかで合理的な対策を立てるべきである」という言説が普及していた」（黒田 同上：23）のである。ラジオ体操が始まった時代は、保健思想の考え方が背景にあるとともに、「人間の身体あるいは身体への動きへの関心が生まれた時代」であり、「それまでとは違う身体観・身体文化が一般の人々に生まれた時代」であった（黒田 同上：49）。こうした身体への近代的なまなざし、合理的な関心は、ラジオという最新の近代的な機器との結びつきがはかられることで、新しい科学的な儀礼を生み出してゆく。ラジオ体操は、「文明の進歩にしたがった科学的・合理的な健康法であり、かつ健康を純粹に身体そのものの問題ととらえ、身体を訓練することによって健康が達成される」（黒田 同上：50）手段として成立していく。そして「新しい身体観・身体文化を反映して生まれた」ラジオ

体操は、一旦新しい近代的儀礼として成立すると、逆に「人々はラジオ体操をとおして新しい身体観を身につけていく」ようになるのである（黒田 同上：49）。

さらに、ラジオ体操には、健康のための身体の鍛練以上の意味がある。ラジオ体操とは、予防や健康維持への合理的な対応とともに、欧米列強に伍していくための富国強兵のために、「個々の身体の鍛練とともに、集団の規律を内面化させる」（黒田 同上：32）という役割をもっていたのである。もともと兵式体操も、号令のもとに集団で一糸乱れず同じ動作を行うことによって、集団規律を身につけさせるものであった。ラジオという新たな文明機器によって、さらに同時に、同一の情報に対して、同一の行動をもって体操を行うことになる。この時間の同時性が、「ラジオという新しい媒体の機能を象徴するもの」である。つまり、ラジオという機器によって、「身体そのものへの矯正」から、「近代的時間への同調」を可能にしたのである（黒田 同上：9）。

一日の時間を細分化したり、区切った時間のなかでスケジュール化した行動をとることは、一種の近代的な制度である。もともと、人は社会上決められた時間単位にしたがって生活していたわけではなく、自然の移り変わりと共同体の時間感覚にしたがっていたのである。近代的な時間制度は、西洋においては、機械時計の導入とともに、17世紀に工場や学校で実行される。日本でも西洋的時間感覚への変更は、近代的軍隊制度、官僚制度、工業生産などを組織運営するには必須の要件となる。そのため、明治期以降に学校、工場などの近代制度によって、近代的時間感覚の変更、訓練が進められていくことになる。そこで、この近代的な「時間厳守」、「時間の有効利用」

といった規律と、日本の農村に存在していた農作業の規範としての「早起き」の奨励と結びついたものとして、朝のラジオ体操が利用されるようになる（黒田 同上：97-100）。

さらに、ラジオ体操は、「朝起き」のために利用されるだけでなく、その動作内容そのものが近代的生産様式に身体そのものを同調させる目的をもっている。ラジオ体操は、一定の時間内に細分化された各種運動の連続で構成されている。近代的時間との同調という問題は、ラジオ体操が朝の定刻に行われることだけにあるのではなく、その内容自体が規則正しいリズムによっておこなわれ、近代的生産様式のリズムを象徴していたということである。つまりラジオ体操そのもののなかに、「近代的時間の同調装置」が含まれていたのである。チャップリンの有名な映画『モダンタイムス』に描かれているように、機械の作り出す正確な流れ作業のリズムに同調することは、人間本来のもっている固有なリズムではない。ここでいう「リズム」「リズムカル」という言葉自体、時間を極細分化して展開する工場のリズムを象徴しているのである（黒田 同上：114-115）。この意味で、近代的時間への同調装置としてのラジオ体操は、「時間と個々の身体をダイレクトに結びつけることで、新しい社会制度へと人々を従属させる毎日の儀礼」（黒田 同上：115-116）といえることができる⁵⁾。

このようにラジオ体操とは、新しい科学的な儀礼であったが、その他に日本の工場では、朝の作業前に同じ場所で全員一斉に一致した所作を行うものとして、日本企業の独特の慣行である朝礼という儀礼も存在している。工場内の朝礼とは、その効果として、作業場における情報の共有化がはかれることがあげ

られる。つまり朝礼で伝達する内容とは、朝一番の作業前に、その日の作業内容や目標について通達したり、作業上の注意を従業員へ与えることである。海外の日系工場においても、朝礼を行うことは作業場全体となった全体行動として、よくみかける。しかしながら、朝礼の起源を探ってみると、その違った側面も発見できる。日本企業内で現在も行われている毎朝の朝礼について、日本全国の企業内で広く企業内で行われるようになったのは、統制経済下にあった日中戦争以降である。当時の朝礼は、作業開始時の体操をとともに、一日の作業を精励することを誓うという儀式であり、軍艦旗掲揚式や、国旗の掲揚、宮城遙拝、戦没将士の英霊への黙禱など、軍隊で行われていた儀礼・儀式を職場の規律として導入したものである（高木：2000 b）。すなわち、日本企業内で行われる朝礼とは、軍隊とのアナロジーによって成立したものであり、情報共有化以上に儀礼・儀式としての起源をもっている。

3 統一の表象としての制服

近代的生産様式への身体の適応は、身体動作だけでなく、労働者の身体へのまなざしによるものとして、労働者の見た目、つまり表象としての衣装の問題も含まれる。産業における制定された制服の着用は、日本企業がもっとも進んでいるといえる。海外日系工場においても、ホンダ・アメリカの白い作業着は有名になっているが、多くの企業において自社製のユニフォームを作って従業員一同に着せることが多い。先に例示した中国の工場やインドネシアの工場においても、現地子会社が制定した制服を現地社長から、日本人派遣社員、現地従業員一同までともに着用して

いる。日本企業では、現地社長が工場内を見回るときも、作業着を着ていくことは慣行であり、従業員一同が同じ制服を着るということは当然のこととして受け止められている。

しかしながら、日本企業内の作業場において全員既成の統一した制服を着て労働を行う起源について言えば、朝礼や体操、また後に述べる運動会と同じように、統制経済下にあった第2次大戦中からである。この時期の労働統制は、戦時下日本の職場を護る銃後の「産業戦士」としての従業員に対して、「職場もまた戦場」であるという認識から、「産業人の軍隊化」を推進するために作業場で統一した作業着を支給するようになってきている（高木：2000b）⁹⁾。

欧米社会でも、産業革命以降に生産に適した衣服を選ぶようになってきているように、労働のために働きやすい衣服を着ることは、近代化以前にはそれほど自明なことではない。身体動作に適した衣装をまとうことは、ヨーロッパ社会で始められた。統一された制服が制定されたのは、16世紀、近代に入ってから軍隊へ導入されたのが始まりであり、兵士という身体に対しての規格化・標準化を促したとされる。

制服の発祥とは、軍服にさかのぼることができるが、これは、もともと戦闘に適した衣装を選んだというより、当時高価であった衣装を絶対君主の威信と権力を誇示するための装飾として採用された。しかし、軍服が制服として採用されるとほとんど同時に、それが転じて身体動作の利便性ためのものとして、また大規模な戦闘では敵味方を区分けする「内的統一の外的表章」といった、集団的行動のためのものとしてとられるようになっていく（三浦 前掲書：203）。

一方で、産業に与えるインパクトとして、軍隊の重要性は、制服のみならず、兵器の規格品、標準化という意味で大きい。18世紀後期から19世紀初期にかけて兵器の標準化と量産化から、規格品の大量需要が生まれ、これが、後の大量生産に発展したのである。また、標準化した制服、標準化した各種兵器などの大量需要・消費も大量生産に貢献している。この意味で、軍事こそが、大量生産の源である⁷⁾。さらに、「大量生産における製品の規格化、標準化は、兵士の身体の規格化、標準化をうながさずにはおかない」のである（三浦 同上：197）。つまり、兵士の身体そのものを規格化、標準化すること、身長や体重を瞬時に変えることはできないが、兵士の身体所作をある一定の形式にはめることはできる。そして特定の形にはめられた身体所作は、やがて同じような身体をつくっていくのである（三浦 同上：198）。

このように「衣装は身体を規制し、思想を規制する」ことが可能であり、ヨーロッパにおいては、「衣服がどのようなものであるべきかというモデルを提供する」ことで、労働者の身体へも影響を与えるようになる。結果として、労働の衣服も、労働にふさわしいものになり、着やすく働きやすい衣服という考え方が成立する。ヨーロッパにおいて、「労働服」を採用することは、それにふさわしい身体を採用することになる。つまり、産業的な身体が成立するのである（三浦 同上：204-205）。

先に述べたように、日本企業内では、さらに「労働にふさわしい」衣装から、軍隊のように統一された制服を着用するようになる。まさに、作業場の戦場化であり、「産業戦士」の誕生である。さらに、日系子会社によって、衣装による「産業戦士」化が、海外にまで波

及していることになる。

III 非日常的空間と時間の編成

1 海外における非日常的空間と時間

ここまで述べたラジオ体操や朝礼のような日常の新たな儀礼・儀式とともに、日本企業内では、従業員一体となった行事である、慰安旅行や運動会という非日常的空間と時間を持っている。従業員への慰安事業として行われる行事は、海外においてもよく行われているが、まさに「ひとにやさしい」福利厚生事業であり、事実参加した現地従業員にも歓迎されている様子である。

では、海外日系企業内の慰安行事について、先ほどあげた中国とインドネシアの工場のケースでみてみよう。

先にあげた中国の工場では、運動会及び慰安旅行が進出当初から行われている。慰安旅行や運動会を行うにいたる経緯は、現地社長などの日本人スタッフが発想のもととなっている。運営に関しては、現地従業員が委員を務め自主的に、目的地、内容等を設定し、最終決定は、予算等を考慮して、現地社長が行っている。今までの例として、慰安旅行の内容については、バス旅行15～6台に分乗して、全従業員が参加し、広東省内のテーマ・パークや温泉地、動物園などに行っている。運動会としては、例えば、海辺において、90%以上を占める女子従業員が外出用の服を着て、玉入れ、棒倒し、綱引きなどの競技を行っている。

インドネシアの工場においても、慰安旅行や運動会が行われている。慰安旅行を考えたのは、日本本社から出向してきた発足当時の現地社長である。全社をあげての慰安旅行は、

現地子会社設立以来行われている。内容は、家族も同伴して、バスに分乗し、日帰りの一種の「遠足」として、山へのハイキングや動物園、公園などへ行っている。行き先、バス予約などは現地社員が行っており、費用は100%会社が負担している。

また、全社をあげての運動会についても、日本からインドネシアへ伝播している。同工場では、過去4回ほど行われ、競技種目は、パン食い競争やリレー競争といった日本で行われるものと変わらないものであった。競技内容が日本と変わらないのは、インドネシア研修生が日本本社へ研修にいった際に日本本社の社内運動会で覚えたものを、そのまま現地子会社で行っているからである。しかしながら、この運動会は、現在は行われていないとのことである。その理由は、運動会の運営を現地社員に任せていたが、時間進行などの面で、日本で行われているほどうまくいかないことが原因として考えられている。例えば、現地社員が、日本人学校で行われていた運動会を実見したところ、あまりの「整然」とした運営に感心したという話があり、近代的時間感覚、「時間の効率的利用」の面で問題を有しているようである。そこで、日本で行われているような、全社をあげての社内運動会は、現在行われていないが、課対抗のサッカー大会やバトミントン大会が行われている。

2 運動会—日本における非日常的空間と時間の創出の経験

世界に類を見ない日本独特のイベントとされる運動会は、明治以降の学校教育の場で創出されたものである(吉見他:1999)。このイベントは、学校教育の現場において、近代的な身体への規律・訓練システムという空間と、

近代化以前の民族的記憶としての祭の時間を重ねあわせた象徴的・儀礼的な文化装置として働く場であったとされる。

Hobsbawn and Ranger (1992) の言うように、近代は、マツリ、祝祭を発明してきた。また、そういった伝統とは創られるものであることを明らかにした。例えば、ふるくからの伝統として考えられてきた、英国の君主国家が演出する、儀式的な、数々の公的なページェントとは、長い年月をへたものとして考えられているが、これらが、実際に創り出され、構築され、形式的に制度化されたのは、近代に入ってからである。

先に、国民身体への規律・訓練化という意味で、明治国家が兵式体操を重要視していたことを述べたが、運動会も兵式体操という身体的規律・訓練技法を淵源に持っている。ラジオ体操とは、兵式体操を淵源にもちながら、近代的な儀礼のひとつとして創出されている。運動会もまた、兵式体操から発して、その他の日本の伝統とクロスしながら創出されたものである。つまり、マツリとして演出していく過程において、いくつかの日本の伝統と交流し、接合されていったのである。それらは、江戸時代から受け継がれた、村のマツリとしての伝統であり、児童の集団的遊戯の伝統である。

最初、運動会は、「体操会」と呼ばれており、学校内の運動場が整備されていないため、兵式体操を外で行うために、校外の海辺、河原、神社の境内などで行っており⁸⁾、「遠足」や「徒歩行軍」と区別できないものであった。そして、その場では、演習として行っていた兵式体操も、地域の人々の見世物となっていた。競技内容も整備されておらず、江戸期の寺子屋の「お花見」へ出かけて遊戯を行ったのと

同じような感覚で受け止められていた。しかし、これらは、徐々に競技内容が整備され、軍事演習としての色を濃くしていくとともに、地域の見世物的側面は、国民の祝日などと重ねて行われるようになり、村々の集合的な日常感覚のなかに深く根づいていた村祭りと接合されるようになる(吉見他：同上)。すなわち、ラジオ体操が、「朝起き」の習慣と結びつくことによって創られたように、兵式体操という近代化という合理的な規律・訓練が進む一方で、それ以前の文化を利用することで新たな文化が創造されていたのである。

運動会とは、前述のように近代的身体への馴致について祝祭として統合したものとして顕れる。この意味で「日本人の集団的無意識が顕現する場として、国民身体をめぐる戦略がもっとも集約的に発動されたもの」といえる(吉見他 同上：9)。そして、ラジオ体操や運動会のような新たな儀礼・儀式、祝祭とは、近代社会において Foucault (1966) の言うような規律・訓練的な権力によって抑圧、排除されるだけであったわけではなく、伝統を取り込み、再編成することで、創造されてきたということもできる。

3 企業内の一体化と企業によるリクリエーション

日本企業内において、運動会を同じ職場の人々が行うのは、まさに象徴的な意味がある。5S活動の実践について述べたように、日本の工場における「現場主義」といわれるものは、一種の平等主義が貫かれている。作業現場での一体化とは、日中戦争以降の統制経済下において形成されたものである⁹⁾。それ以前は、工場内の「職工」と呼ばれた人々は、例えば1920年代に始まった「社会調査」のま

なごしの下では、日本の「社会の下層民」とみられおり(有馬：1999)、企業内で階層差が歴然と存在していたのである。それが、日中戦争以降、統制経済が始まるとともに、同じまなごしのもとに等価な人々、社員として取り扱われるようになる。そのために、同じ社員として慰安行事に参加するべく、運動会や慰安旅行といったイベントが企業社会に導入されることになる(高木：2000 b)。例えば、工具や職員のため慰安行事を行う慰安会、親睦会は、この時期までは、別々の組織に所属するのが一般的であった。しかしながら、この時期から、両者が同じ慰安行事や親睦のための行事に参加するようになり、両者の親睦会や慰安会も同一のものに一本化されるようになってきている(安田：1991：362)。

また、日系企業内には、全従業員が参加し、労使一体となった日本企業独特のイベントとして、慰安旅行も存在している。こういったレジャー(娯楽)とは、仕事との関係で言えば、レクリエーションとしておこわれるものである。レクリエーション(re-creation)とは、字義に表されている通り、労働力の再生産のために行われるものである。さらに、レクリエーションは、労働者個人が、仕事の後に余暇として個人個人の時間において行うものである¹⁰⁾。

しかしながら、日系企業では、慰安旅行のように企業内でレクリエーションが行われる。日本企業内における慰安旅行が浸透したのも、統制経済下においてである。その導入の目的は、健全なる娯楽を労働者に提供することによって、それ以前の「職工」の悪風に染まらないようにすること¹¹⁾、銃後の「産業戦士」として育成することにあった。本来、個人が選択し、行うレクリエーションを企業が

提供するということは、労働の娯楽への浸透または一体化といえることができるであろう。

IV むすびにかえて

ここまで、西洋で始まった身体への規制が日本へ波及し、日本企業の海外進出によって、また他国へ波及している様子をみてきた。そのなかでは、欧米で成立した制服のように、日本において強化された様式が、また欧米へはねかえった例もある。また、西洋から波及した後、日本で新たに創られた厚生文化、運動会やラジオ体操のように、他のアジア諸国、近代化途上にある発展途上国へ波及するものもある。

日本企業の厚生事業は、日常的な時間・空間と非日常的な時間・空間とを比べると、次の二つの違いが存在している。すなわち、5Sのような作業場での日常的管理は、先進国、途上国をとわず行われていること、運動会のような祝祭は、途上国で好まれることである。さらに、現在では、慰安行事に関するイベントは、日本本社など日本国内の企業において行われなくなりつつあることである。日常の管理に用いられている合理化は、先進国、途上国をとわず普及させようとしている。例えば、異なった文化的背景を持つ人々が、自発的に細心の注意をもって仕事をするようになる機微について、「しつけ」や整理・整頓といった5S活動に見出されている。しかしながら、日本の企業社会で消滅しつつある行事が、先進国ではなく、近代化途上にある日系子会社では、その記憶を呼び起こして、さかんに行われている事実は注目に値する。

日本企業内には、楽しみ(レジャー)のなかに、集団的な規律・訓練を顕現させる装置

が配備されている。「しつけ」等の文化は日々の業務なかでの従業員身体へまさに「しつけ」る装置として働いているが、運動会などの祝祭的な装置とは、他の非日常的空間や時間において顕せるように用意されているのである。さらに、多国籍企業として進出した際に行われている企業内の各種のイベントとは、異文化的状況、異なる社会文化的背景を持った人々の集まりのなかで、日本企業の伝統を利用しつつ、儀礼的戦略として再編成されているということができるとはのではないだろうか。

注

- 1) この5S活動の内容については、工場管理編集部編(1986)、平野裕之 古谷誠(1997)から引用した。
- 2) 以下の海外日系工場の例については、文献の断りのないものについては、筆者の1999年2月の調査によるものである。
- 3) 聞き取り調査での日本人派遣社員の談。
- 4) 広田(1999)によれば、もともと「しつけ」とは、上流家庭を除いて、労働の「しつけ」として厳しく行われていたものである。それが、明治期の近代的学校教育が始まるとともに全国的な傾向として児童に対する教育としての「しつけ」が行われるようになったとされる。
- 5) ラジオ体操のような機械への同調装置のほかに、直接的に動作や時間の合理化を促進していくものが、アメリカで1880年に発見されたテイラー・システムである。科学的管理法あるいはテイラー・システムのいう時間・動作研究とは、作業をいくつかの単純な動作に分解し、各々の動作について科学的に測定された標準時間を設定することによって、最短の労働時間で最大の生産効率をあげるために労働の合理化をはかろうとするものである。これは、労働者の身体動作・時間への合理的なまなざし、科学的に把握するという意味

で、まさに「労働時間の数量化の発見」(三浦 前掲書:241)である。

- 6) この時期に男子従業員には制服、制帽、女子には上っ張りが制定されるなどしているが、物資不足のためか、作業場で常時着用するというより、会社行事や団体行動の場合に着用していたようである。
- 7) アメリカにおける大量生産の発生について、Hounshell(1984)によれば、本当の意味での製品の規格化、標準化が完成したのは、アメリカにおいて1920代末~30年代である。そのため、大量生産と人間の機械化、標準化とは、アメリカ化として同一視されていた。
- 8) 中国の日系企業の運動会は、海辺で行われていたが、吉見他(1999)が述べているように、内容、形式とも整備されない時期にある、日本の運動会の原初風景をほうふつとさせる。
- 9) ここでは、労使一体化という文脈において、作業現場での一体化や平等主義の起源が統制経済下にあることを指摘しているが、作業現場での平等化などが実際に完成されたのは、戦後である。戦後の民主化と作業現場での一体化については、白井(1992)を参照。
- 10) 欧米においても、大衆的なレジャー(娯楽)とは、工業化の進展と密接に関係している。Hounshell(1984)によれば、大量生産は、アメリカの余暇の過ごし方にも影響を与えており、合衆国における大衆スポーツと大衆娯楽の出現は、労働者が大量生産によって被った緊張を解き解す(労働力の再生産のためのre-creation)方法として出現したとされる。
- 11) 職工の就業形態や生活については、三宅(1993)参照。

参考文献

- 有馬学(1999)『「国際化」の中の帝国日本 1905~1924』(日本の近代4)中央公論新社
中馬宏之(1987)「日本の雇用慣行の経済合理性論再検討」『経済研究』第38巻第4号

アジアにおける日系企業による厚生文化の波及

- Foucault, M. (1966) *Surveiller et Punir*, Editions Gallimard. = 1977 田村俊訳『監獄の誕生』新潮社
- 平野裕之 古谷誠 (1997) 『5Sのはなし』(生産管理ポケットブック) 日刊工業新聞社
- 広田照幸(1999)『日本人のしつけは衰退したか—「教育する家族」のゆくえ』講談社現代新書
- Hobsbawn, E. J. and Ranger, T. O., ed. (1983) *Invention of Tradition*, Cambridge University Press. = 1992 前川啓治 梶原景昭他訳『創られた伝統』紀伊国屋書店
- Hounshell, D. A. (1984) *From the American System to Mass Production, 1800-1932 : the Development of Manufacturing Technology in the United States*, Johns Hopkins University Press. = 1998 和田一夫他訳『アメリカン・システムから大量生産へ』名古屋大学出版会
- 加護野忠男(1997)「日本企業における組織文化と価値の共有について」『組織科学』Vol.31 No.21
- 工場管理編集部編 (1986) 『5S テクニック—整理／整頓／清潔／清掃／躰』日刊工業新聞社
- 黒田勇 (1999) 『ラジオ体操の誕生』青弓社
- 三浦雅士(1994)『身体の零度—何が近代を成立させたか』講談社
- 三宅宏司 (1993) 『大阪砲兵工廠の研究』思文閣
- 小野芳朗 (1997) 『「清潔」の近代—「衛生唱歌」から「抗菌グッズ」へ』(講談社選書メチエ 98) 講談社
- 大野耐一(1978)『トヨタ生産方式—脱規模の経営をめざして』ダイヤモンド社
- 柴野昌山編 (1989) 『しつけの社会学』世界思想社
- 白井泰四郎(1992)『現代日本の労務管理』(第2版) 東洋経済新報社
- 高木裕宜 (2000 a) 「組織文化の形成と変容—中部圏中堅企業を事例にしてその発生から国際展開まで」名古屋大学大学院国際開発研究科 平成11年度 博士論文
- (2000 b) 「企業内伝統行事の創造—大日本産業報国会と独逸労働戦線」『国際ビジネス研究学会 第7回全国大会 報告要旨』
- 安田浩(1991)「官僚と労働者問題—産業報国会体制論」東京大学社会科学研究所編『現代日本社会 4 歴史的前提』東京大学出版会 第7章 所収
- 吉見俊哉 白幡洋三郎 平田宗史 木村吉次 入江克己 紙透雅子 (1999) 『運動会と日本近代』青弓社
- 吉原英樹 林吉郎 安室憲一 (1988) 『日本企業のグローバル経営』東洋経済新報社