

論文の内容の要旨

論文題目 戦時期航空機工業の外注下請システムと中小機械工業政策—三菱名古屋航空機製作所の例を通じて—

氏 名 崔 佑 榮

本稿は戦時期日本の航空機産業の外注下請システムを見ながら、当時機械工業全般の外注下請システムに関する考察も兼ねる研究である。

日本の機械工業における外注下請システムは長い歴史を持っているが、特に1930年代の重化学工業の成長に伴って本格的に発展し、日中戦争と太平洋戦争の際に急速に拡大された。それは兵器及び兵器生産設備の急速な増産が図られた結果であった。兵器生産のために機械工業における大量生産システムの確立が求められるなか、外注下請システムも拡充されたのである。

一方、戦争に勝つためには絶対に制空権を確保しなければならないことを参戦国すべてが悟ってから、あらゆる兵器のなかでも航空機の生産競争が最も熾烈展開された。日本の航空機産業も全国津々浦々で関連工場がない所は一つもないと言われるまで巨大に成長した。このため機械工業における航空機産業の位置は圧倒的なものになり、その外注下請システムもまた機械工業のなかで最も巨大な規模になった。しかし、その中には工員がわずか2、3人規模の極小零細工場から100人以下のものが9割を軽く超える圧倒的な割合を占めていたし、さらに50人未満の小工場が大半を占めていた。当然、彼らを如何に組織して効率的な生産システムを作り上げるのが重大な課題として登場した。

問題は、当時日本の中小工場の生産能力と技術力が非常に低迷しているということだった。例えば工作機械を見れば、彼らの製品は殆どの場合国際的なレベルの品質は勿論、当分の使用にも耐えられない粗悪なもので、資材の浪費として認識されていたぐらいである。資源の乏しい日本にとって、これは重大な問題であった。ここで資材の効率的な利用と共に大量生産を達成すべく効率性の良い生産システムを作る必要性ができた。

かかる状況に対処すべく政府から考えられたのが「重点主義」構想であった。1930年代に本格化された同構想は各種資材と労働力を優秀工場に集中させ、最大の生産性をあげることを骨子としていた。また国家総動員法を根幹する各種統制法令で必要に応じて企業の生産、販売、解散、合併などに関して命令を出し、企業能力を国家目的を随行するために動員しようとした。当然生産力と技術力に乏しい中小零細工場は見捨て、彼らの多くは整理する一廃業させる一つもりであった。

しかし、先述したように圧倒的な割合を占めていた中小工場を大々的に整理することは無理であった。無理やり整理事業、即ち転廃業事業を進めると、少なくない反発が社会的に起こる可能性が高かったからである。実際に1940年に公布された「経済新体制確立要綱」は、その内容を決める過程で財界の猛烈な反対を受けて統制関連の内容を大分緩和し、中小工業を維持育成すると発表された。また膨大な量の戦争関連物資と兵器を優秀工場だけで賄うのも現実的に無理であった。後述するが、優秀工場は意外と少なかったのである。

このような過程で中小工業を「維持育成」し、効果的に戦時経済に動員するために「専属下請制」という新たな制度的な措置が考案された。本制度は親工場と下請工場の関係を指定関係とし、固定的な企業間取引関係を作るという内容を持っていた。膨大な数の中小工場を効果的に動員するため、技術力の落ちる彼らに技術指導と設備貸与をはじめとする各種援助を親工場が提供して兵器の生産システムのなかで有効な構成員とするための措置であった。有効な技術指導と技術向上ができるためには、中小工場が浮動的に親工場と受注内容を随時変えるより長期間にかけて一カ所の親工場から同一製品の受注をして専念する必要があるとされたからである。そのために下請工場は恣意的に親工場を変えることは禁止された(親工場との同意によっては可能)。

実は本制度が出る前に1930年代から機械工業の一部大工場は安定的な部品及び加工の提供者を確保すべく優勝な下請工場を選別して技術指導を行いながら「育成」していたが、そのような「育成」の内容を具体的に決めて全国的に施行する措置だった。まだ浮動的な親子関係が多かった当時としては斬新な措置だったとも言える。

一方では中小工場が自ら下請工場になるようにする措置も取られていた。一連の資材統制政策は中小工場がの独自生産用の資材―特に鋼材―の量を極端に減らしながら、下請工場になる際には親工場を通じて資材をもらえるようにした。資材統制が厳しかった当時に資材入手は死活にかかわる問題だったので、半ば強制的に下請工場になるしかなかったのである。それを免れるためには自ら親工場となる指定許可を得るか廃業して労働者になるしかなかった。かかる状況だったので、後に発注工場が過大に指定される問題が起こったが一恐らく多数の中小工場が発注工場の指定を政府から得るために努力したのが主たる理由だったのであろうが一、多くの中小工場が廃業よりは存続を選んだので下請工場が増えたのである。

このようにして全国的に実施された専属下請制は最初は指定関係を結ぶ工場が少なかったが、漸次その数が増えて戦時期の中小工業政策を代表するものとなった。ここで専属下請制の最終的な目的である兵器及び戦争関連機器の生産システムへの貢献のために生産領域確定方針と代表される生産品目の制限が加えられた。下請工場には資材の効果的な利用と技術力向上のために市場で売れる可能性のある「一般性のあるもの」の生産は制限され、専ら親工場の製品に専用で付属する「一般性のないもの」、しかも機能を持たず単一な構要素になるもの—主に単一部品と呼ばれた—の生産に専念するように生産可能な品目を統制しようとした。これで専属下請制は一つの政策として整備されたかのように見えたが、まもなく種々の難関に会って政策側の意図どおりにはならなかった。

まず、三菱重工業名古屋航空機製作所の例が見せるように協力工場—1941年から下請工場はこのように呼ばれるようになった—のうち相当数が複数の親工場を持つようになった。ある程度規模があつて比較的技術力も有している工場は各地の大工場から「引張り尻」になったからである。これは優秀工場の不足から来た結果であつた。日本の機械工業が有していた能力に比して負担の大きい生産要求—例えば飛行機の大増産—が入つて、各地の大工場(発注工場)は信頼できる協力工場を発見するのに困難を感じていた。満足できるほど技術力を持っている中小工場が少なかったのである。その結果、専門部品と呼ばれた高級部品の生産を育成した中小工場に漸次移管させようとした政策側の考えとは裏腹に依然多くの専門部品が大工場—発注工場—の生産品目として残つた。それだけだったら大多数の中小工場は単一部品の生産に従事させるという専属下請制が難関に会うことはなかつたらうが、専門部品を生産する大工場に専門部品の部品を供給する下請工場さえ満足な品質と納期を守れなかつたので専門部品の性能と生産量が需要を消化できない状態になつた。それがやがて三菱や中島のように最終生産品—飛行機—の生産と品質に悪影響を与えたのは勿論である。せつかく専属下請制という制度が整備されたのに、究極的な目標である最終生産品の大量生産が意のままにならなかつたのである。これは優秀工場の不足という、日本の機械工業が持つ限界に起因した問題であつた。

つぎに専属下請制の内容が現場で十分守られなかつたという問題があつた。爆発的に拡大された需要のため機械工業全般に仕事が「溢れる」状態になり、下請工場は長期的な観点で親工場から支援を受けて自工場の企業能力を育てるよりは、少しでも利益をあげるために頻りに親工場を変えた。親工場も膨大な注文量の消化に忙殺され、適切な指導と援助を下請工場に与えない場合が多く、完全に指導援助を「無視」したように見られる例も見られた。そのような中、多くの中小工場に労働力不足問題も加えられ、中小工場の生産力向上は一層難しくなりつつあつた。

政策内容と実施過程が持つ矛盾も専属下請制が現場で守られることを妨げた。第2次協力工場の禁止は政策側なりの理由があつたと考えられるが、機械工業の特性と現実を全く無視した措置であり、政策側が現場の状況を見て自ら撤回するしかなかつた。また膨大な数の中小工場を対象に実施された措置だつたにもかかわらず、親工場変更などが起こる際にそれが阻止できる強力かつ公式的な規定や機関がなかつた。戦時中だつたので強権的な命令は可能だつたし、各種統制法令はその権利を保障していたが、重要なのは実行力である。そのような実力がなかつたので、

各所で親工場の変更、協力率の低下(専属下請制の下で下請工場は基本的に生産能力の8割以上を単一の親工場のために使うように求められていた。その際に当該下請工場 of 全生産能力に対する親工場のための生産能力の比率が協力率と呼ばれた)などの問題が放置され、自工場の指定協力率さえ知らない下請工場も生じた。つぎに生産領域確定方針が自動車工業において下請工場は生産できない「一般性のあるもの」として自動車に付属する各種部品という極めて曖昧な表現をした例が見せるように現場で内容の理解に苦しむ上、到底守れない指示が出されたことも問題であった。

以上のように様々な問題が起こり、結局専属下請制は政策側が意図したとおり展開されず、機械工業において外注下請システムを育成して大量生産に貢献させるという究極的な目的も達成できなかったと見られる。しかし、ここで機械工業の外注下請システムが政策側が期待したように大量生産システムに効率的に貢献するには、基本的に技術力問題という乗り越え難い弱点を持っていたことを強調したい。現代の大量生産システムが必須的な前提条件とするのは互換性生産の確立であるが、当時互換性部品が生産できる能力を有していたものは極めて少なかったと見られる。限界ゲージなどの工具と適した機械設備を十分使っていたものは機械工業全般において少なく、中小工場においては更に状況が悪かった。このような状態で互換性生産を期待するのは無理で、親工場など「上」からの指導や援助が十分効果をするには中小工場の数があまりにも多かつた上、彼らに与えられた時間も短すぎた。たとえ専属下請制の内容が現場で守られたとしても、この技術力不足問題は乗り越えられない根本的な問題として残ったであろう。

以上のように戦時期の外注下請システムは根本的な弱点を露呈した。そしてその弱点を補うべく実際された専属下請制も成功とは言えない形で終戦を迎えた。終戦であれほど巨大に成長した航空機産業は解体されたし、専属下請制のように強権的な内容を持つ各種統制法令も終わりを告げたのでは周知のことである。しかし、これで戦時期の経験が何の影響もなく消え去ったのではないと思われる。いわゆる「連続説」が主張しているほど直接的な影響が戦後に残ったとは考えられないが、専属下請制はまだ浮動的な親子関係が主流だった機械工業に新たなシステムを大々的に宣伝して実施させたことは、少なくとも親子関係において緊密な協力関係という方式の宣伝と伝播に貢献したと言える。それを選択するか否かは現場の企業にかかる問題が、少なくとも従来とは異なる方式が知られたのである。またその実施過程において起きた数々の矛盾と失敗は様々な教訓を与えたであろう。外注下請システムの拡大に対しても同様なことが言える。技術的に遅れながらも大量生産システム作りに動員された中小工場と、彼らと取引をした大工場(親工場)も数え切れないほど難関に会って解決と挫折を繰り返しているうちに多大なノウハウと知識を得たのに間違いない。これは戦時の航空機産業のように非定常とも言える大々的な拡大がなかったら得られない経験であった。機械工業全体において試行錯誤と失敗が相次ぐ中で様々な教訓、知識が得られたことこそ戦時期外注下請システムの拡大が戦後に残した「遺産」ではなかろうか。