

知識労働者と戦後労働運動

2014年12月27日
椿 邦彦

(1) ドラッカーの視点

- ① 略歴 ～反ファシズム、全体主義批判
- ② ネグリ／ハートの批判
- ③ 資本主義にたいする態度
- ④ マネジメント ～個人の生産力を高めるということ
※ ケインズ派批判
- ⑤ 労働者階級の意識の変化
※ 19世紀のイギリスの労働者階級 ～チャーティスト運動から労働組合へ

(2) 知識労働者の登場

- ① 知識労働者の定義
- ② なぜ知識労働者が生まれたのか ～労働寿命の延長と「教育爆発」
- ③ 戦後日本の進学率の推移
- ④ 日本における知識労働の拡大 ～トヨタの雇用管理の推移の例
猿田正機『トヨタ企業集団と格差社会』（ミネルヴァ書房 2008）より
 1. 「高度成長」開始期(1956～61年)…臨時工の増加
 2. トヨタの急成長と「労働力不足」対策(1962～73年)…高卒技能員の全国的
大量採用、臨時工の本工化、連続2交代制の導入
 3. 低成長期(1974年～1980年代後半)…見習工、季節工の採用中止、新採の制限、
企業内応援、能力主義管理～QCサークル等「自主活動」の強制
 4. バブル期～3K職場忌避への対応(1980年代後半～1990年代初頭)…多能工化
・少人化、課長・係長等中間管理職ポストの廃止(89年)
 5. バブル崩壊以降(1990年代初頭～)…余剰人員の派遣、新採の大幅減、非正規雇
用の拡大→マネジメントは成立しているのか？

(3) 労働運動はどのように対応したのか

- ① 労働組合の組織率の推移
- ② 「総評中期組織方針(内山私案)」(79年)
- ③ 「総評組織綱領草案」(58年)の再評価
- ④ 内山私案のポイントと限界

(4) 資本主義を超える運動の可能性について

- ① マルクスの予言 ～技術の発展と分業の止揚
- ② 組織と運動の転換へ

【資料】

(1) ドラッカーの視点

① 略歴 (Wikipedia より)

ウィーンで裕福なドイツ系ユダヤ人の家庭に生まれる。1917年に両親の紹介で、同じユダヤ人の精神科医ジークムント・フロイトに会う。

1929年、ドイツ・フランクフルト・アム・マインの『フランクフルター・ゲネラル・アンツァイガー』紙の記者になる。1931年にフランクフルト大学にて法学博士号を取得。このころ、国家社会主義ドイツ労働者党（ナチ党）のアドルフ・ヒトラーやヨーゼフ・ゲッベルスからたびたびインタビューが許可された。

1933年、自ら発表した論文がユダヤ人を嫌うナチ党の怒りを買うことを確信し、退職して急遽ウィーンに戻り、イギリスのロンドンに移住。ジョン・メイナード・ケインズの講義を直接受ける傍ら、イギリスの投資銀行に勤める。1937年、同じドイツ系ユダヤ人のドリス・シュミットと結婚し、間もなくアメリカ合衆国に移住した。

1939年、処女作『経済人の終わり』を上梓。1942年にバーモント州のベニントン大学教授。

1950年から1971年までの約20年間、ニューヨーク大学（現在のスターン経営大学院）の教授。

1959年に初来日し、以降たびたび来日。1966年には勲三等瑞宝章を受勲。

1971年にカリフォルニア州クレアモントのクレアモント大学院大学教授となり、以後2003年まで務める。1979年に自伝『傍観者の時代』を、1982年には初めての小説『最後の四重奏』を著す。

2002年、アメリカ政府から大統領自由勲章を授与される。2005年にクレアモントの自宅にて老衰のため死去。95歳没。

② ネグリ／ハートの批判

「ピーター・ドラッカーは、非物質的生産に向かう移行を極端な観点から理解している。「基本的な経済資源、すなわち経済用語で言うところの『生産手段』は、もはや、資本でも、天然資源（経済の『土地』）でもなく、『労働』でもない。それは知識となるのだ」（ドラッカー『ポスト資本主義社会』）。ドラッカーが理解していないのは、知識はあたえられるものではなく生産されるものであるということであり、またこの生産は新しい種類の生産手段と労働を伴っているということである。」（『帝国』原注 p529-528）

※ 非物質的労働

「経済のサービス部門は、生産的なコミュニケーションのより豊かなモデルを提示している。じつさいほとんどのサービスは、情報と知識の絶えまない交換にもとづいている。サービスの生産が結果的にもたらすのは物質的財や耐久消費財ではないのだから、私たちはこうした生産に含まれている労働を非物質的労働と定義することにしよう。すなわちそれは非物質的な財を生み出す労働—サービス、文化的生産物、知識、コミュニケーションのような—のことである。」（『帝国』 p375）

③ 資本主義にたいする態度

「私が支持しているのは資本主義ではなく自由市場経済である。うまく機能していないが、他の者よりはましである。資本主義に対しては重大な疑念を抱いている。経済を重視し偶像化している。あまりに一元的である。

たとえば、私はアメリカの経営者に対し、所得格差を20倍以上にするなど何度も言ってきた。これを超えると、憤りとしらが蔓延する。私は1930年代に、あまりの不平等が絶望を招き、ファシズム全体主義に力を与えたことを心配していた。残念なことに、心配は当たった。

経営陣が大金を懐に入れつつ大量のレイオフを行なうことは、社会的にも道義的にも許されない。そのような行為が一般社員にもたらす憤りとしらは、必ず高いつけとなって返ってくる。

人間として生きるということの意味は、資本主義の金銭的な計算では表わせない。金銭などという近

視眼的な考えが、生活と人間の全局面を支配することがあってはならない。」(『資本主義を越えて』1998)

④ マネジメント ～個人の生産力を高めるということ

「テイラーは、このような未熟練労働者に対し、熟練労働者に近い所得を可能にするとともに、彼らが必要不可欠な存在にした。未熟練労働者が突然生産的になった。…彼は、新しい技能としてのインダストリアル・エンジニアリングを生み出した。それは、経験でなく、知識に基盤をおく初めての技能だった。そして、このインダストリアル・エンジニアリングが、今日の知識労働の原型となるとともに、今日にいたるも、最も生産性の高い知識労働の一つとなった。」(『断絶の時代』 p297)

(先進国の主要課題)

「知識労働といってもその多くは、コンピュータのプログラミングのように、熟練労働というより半熟練労働にすぎない。しかしそうであっても、それらのものは、学校で習得される知識を基盤とする。こうして今後先進国においては、働く人たちにかかわる社会的、政治的、経済的問題は、主として知識労働と知識労働者をめぐって生ずることになる。」(同 p311)

※ ケインズ学派批判

「経済学における第一の陳腐化した前提が、均衡の仮説である。

今日の経済学は、経済政策の目標は均衡であると前提する。戦後のアメリカが目標とした完全雇用がその一つである。今日の経済学は、人口増加に伴い労働力人口が増大するかぎりにおいて、経済発展が必要であるとする。

しかるに、すでに現実の経済においては、安定した均衡は不可能であることが明らかである。完全雇用を実現できるのものは、動的な均衡である。経済とは自転車である。走っているときにのみ、均衡を保つ。たしかに、経済発展は不安定をもたらす。だが真の均衡をもたらすのは、経済発展のみである。

経済学とくにニューエコノミクスには、この経済発展の視点が無い。経済発展を、体系外にあって体系を乱す攪乱要因として扱う。今日の経済学は、経済は、インフレでもデフレでもなく、失業も労働力不足もなく、資本の過不足もない完全均衡の状態から、ある振幅をもって振れるべきものであるとの仮説に立つ。すなわち、不動の経済を前提とする。今日の経済学では、微分学以前の数学が物の運動を扱えなかったように、経済発展や構造変化を扱えない。」(同 p145-146)

⑤ 労働者階級の意識の変化

「労働者階級の不安のこのような農業的な地盤を説明することはもちろん容易である。19世紀の中頃にいたるまで、労働者の主要な部分は以前の農民か、あるいは生き生きとした農民の記憶と本能的な農民的態度を持った人びとからなっていた。彼らは工場を嫌ったが、それは工場が恐ろしく長い時間過酷でいとわしい規律の下に働かねばならぬ憎むべき場所であったばかりでなく、またそれが新奇なもので習慣的な生活様式を破壊した主要な手段だったからであった。最も基礎的な点において、チャーティズムにいたる、否それを含めてのあらゆる労働者階級暴動は一つの農民運動であった。

しかし 1848 年以後、田舎における憐れな農民の生き残りはあまりにも減少して反抗する力がなくなってしまったばかりでなく—それは 1831 年に最後の矢を射つくしてしまった。—工場労働者は大部分、少なくとも意識の上では、彼の農民の素性を忘れてしまった。彼は大工業制度に慣れた。彼は彼の主人がしたようにそれを受け入れた。彼はそれを最もよく利用することにとりかかった。40 年代におけるチャーティズムの衰退はこの推移の上での決定的な段階を画するものである。労働者が新しい労働組合運動と新しい協同組合のためにチャーティズムを棄てたとき、彼らは農村に背を向けて、都市の国における都会人の感情を持つようになったのである。」(コール『イギリス労働運動史 I』 p216)

(2) 知識労働者の登場

① 知識労働者の定義

(知識が産業の中心的な資源となる)

「1850年以前の技術や産業は、経験だけにもとづいていた。目的意識を持つ体系的な情報としての知識とは無縁だった。19世紀後半に生まれ、今日の経済と産業を動かしているいわゆる近代産業でさえ、基本的には経験に基盤をおく産業であって、知識を基盤におく産業ではなかった。

科学は、自動車や飛行機の誕生には、ほとんど役割を果たしていない。助産婦どころか、名づけ親の役割さえ果たさなかった。自動車や飛行機の技術は経験にもとづくものだった。電機産業もほとんどそうだった。そもそもエジソン自身、研究者ではなく職人だった。第一次大戦前の1860年ないし1870年というあの大発明の時代の特徴は、大卒の研究者はほとんどいなかったということにある。

これにたいし、新産業は、知識が中心的な資源になったという新しい現実をそのまま反映する。これからは、体系的な知識の習得としての学校教育が、かつての徒弟制による経験に変わって、生産能力と生産活動の基盤となる。

加えてそれらの新産業は、いわゆる近代産業とは異なり、肉体労働者ではなく、主として知識労働者を雇用する。たとえば、膨大な雇用を生むことになるコンピュータのプログラマーは、半熟練労働者である。中卒程度の算数と3カ月の教育、6カ月の訓練で十分である。だがその基盤は、訓練や経験ではなく、知識にある。このことは他の新産業についてもいえる。いずれも雇用者数は膨大である。

もちろん海洋開発におけるように、技能上の熟練を要するものもある。しかし仕事の基盤となるものは、あくまで知識である。そこで必要とされるものは、徒弟としての訓練よりも、学校での教育である。生産性を左右するものは、学校で学ぶコンセプトや考え方の理論である。」(『断絶の時代』 p38-39)

(第一次産業としての知識産業)

「経済学は、依然として、知識産業を第三次産業のサービス業としてとらえる。そのようなものとして、第一次産業の農業、鉱業、林業、漁業、第二次産業の製造業と並べる。しかし実際には、知識産業は、生産活動に必須の生産性要因を提供する産業として、まさに第一次産業である。」(同 p288)

(技能から知識へ)

「やがて主たる輸送手段になるはずのジャンボジェット機の補修には、今日鉄道で必要とされている以上の要員が必要となる。彼らは、高度の熟練技能を必要とするだけではない。あらゆる種類の補修ができなければならない。板金や電気工事などの特定の技能だけではない。航空機を安全に飛ばすという特定の機能について訓練を受ける。徒弟としての経験ではなく、正規の学校教育と理論的な知識に基盤をおく技能を必要とする。手は使いはするものの、技能だけでなく知識を適用する。マニュアル、図面、教本が、かつての工具以上の役割を果たす。」(同 p292)

「知識つまり体系的な情報とコンセプトが、徒弟制度を陳腐化する。知識は体系的な学習を経験に取って代わらせる。

われわれは第二次大戦中、徒弟として学ぶ数年を、体系的な学習によって、数週間あるいは数ヶ月に短縮できることを知った。」(同 p292)

(資本家としての知識労働者)

「知識労働者は、組織に生計の資を依存する存在であるとともに、真の意味での資本家である。集合体として、年金基金や投資信託を通じて生産手段を所有している。クレーサス、ロスチャイルド、モルガンを超える大富豪の資産を合わせたよりも強大である。しかし、個人としては、知識労働者といえども、組織からの報酬に依存し、それに付随する年金や健康保険に依存する。彼ら自身のほかに真の雇用主がいなくても、彼個人はあくまで被用者である。」(同 p301-302)

(知識労働者のモチベーション)

「知識労働者の動機づけに必要なものは成果である。彼らは自らの貢献を意識できなければならない。肉体労働者のマネジメントとは大いに異なる。肉体労働者については、よい仕事に対するよい賃金でよい。知識労働者については、凄い仕事に対する凄い報酬でなければならない。知識労働者が求めるものは、肉体労働者よりもはるかに大きい。異質でさえある。」(同 p314)

(生涯教育～「専門家」から「万能選手」へ)

「今日求められているのものは、知識の裏づけのもとに技能を習得しつづける者である。純粋に理論的な者は少数でよい。しかし、技能の基盤としての理論を使える者は、無数に必要とされる。それは、たんなる技能者というよりも、技術家、テクノロジストである。」(同 p346)

「つまるところ、とるべき道は、ゼネラリストからスペシャリストではなく、その逆である。」(同 p351)

「したがって継続教育こそ、真のゼネラリストを生み出す場である。」(同 p351)

② なぜ知識労働者が生まれたのか ～労働寿命の延長と「教育爆発」

「知識社会、知識経済へのこの移行は、いかにして生じたか。通常の場合は、仕事が多様化し、高度化したからである。しかし正しい答えは、労働寿命が延びたからである。」(同 p303)

(労働寿命の延長と学校教育の延長)

「仕事の高度化とされているものの直接の原因は、学校教育の延長に過ぎない。学校教育が長くなれば、就職時の学歴が上がってくるだけのことである。しかも、この学校教育の延長もまた結果にすぎない。労働寿命の延長の結果である。」(同 p305)

「この労働寿命の伸びが、あらゆる国で学校教育の延長をもたらした。」(p309)

(知識労働者の供給増)

「社会と経済のこの大転換の底にあるものは、知識労働への需要の増大ではなく、供給の増大である。そしてそこから、知識労働の登場によって生じる社会的、経済的な問題の数々も理解することができる。知識労働者の登場によって、仕事の性格が変わった。知識労働者を雇用する必要から、知識労働を生み出さなければならなかった。その結果、仕事の性格が変わった。」(p303)

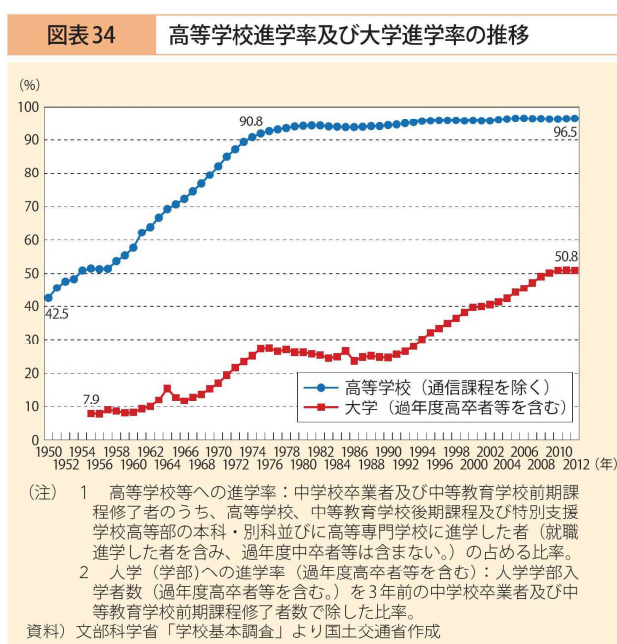
(はじめに知識労働者ありき)

「まず知識労働者が生まれ、ついで知識労働者がやってきたという事実、しかも知識労働の本隊はこれからやってくるという事実は、偶然のことである。

だがいずれにせよ、これからは、知識を基盤とする仕事、とくに知識を基盤とする技能が重要な意味を持つ。……言い換えれば、すでに知識労働者を生み出してしまった以上、われわれは知識労働者を生み出さなければならない。」(同 p311)

③ 戦後日本の進学率の推移

(平成 24 年度国土交通白書より)



(3) 労働運動はどのように対応したのか

① 労働組合の組織率の推移

上：日本の労働経済事情(2014年日本経団連)

下：社会実情データ図録

(<http://www2.ttcn.ne.jp/honkawa/3817.html>)

③ 「総評組織綱領草案」(58年)の再評価

(組織綱領草案の特徴)

「第一の基本的な特徴は、… 『組織綱領は行動綱領の一部＝主要な部分』… 『組織づくりの思想的基礎をすえ組織活動の行動基準を明らかにするもの』…

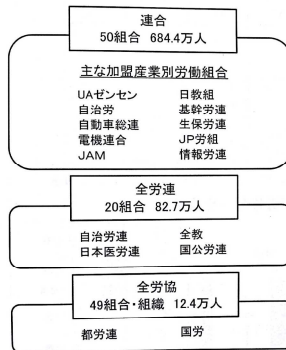
第二の特徴は、… 通常綱領と言えは一定のイデオロギー体系に出発し、対象となる問題に定義を加え、そこから行動基準を『演繹する』型が多い。だが第一次草案はそういう型にとらわれず「経験の総括」を行ないそこを出発点とする方法論をとった。…戦後日本の労働運動のように特異な条件下に特異な経験を踏み成長を見せつつある運動に、なにがしかの西歐的パターンを押しつけ構図をえがくような綱領を持ち出してきてもあまりプラスにならないと考えられたからである。

第三に、総評に課せられたもっとも重要な歴史的任務を『日本の労働者階級全体を構造的に代表し統一して闘う組織的拠点』と規定したことである。日本の労働者階級は日本史資本主義の搾取構造の中で企業内では身分差、企業間では階層分化と言われるほどの分裂支配を受けているが、総評はあらゆる分野の労働者、即ち、官公庁、官公企業、民間大企業、中小企業の労働者はもちろん臨時工、社外工、失業労働者のすべてを構造的に代表し階級としての統一行動に立たせ且つこれを指導してゆく任務を第一義的なものとして受けとるべきことを強調した点にある。

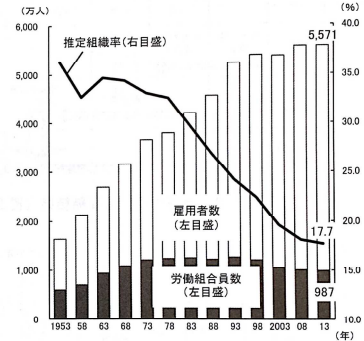
第四に、末端の生産点(職場)で労働者が団結して闘う職場闘争をすべての組合活動の基調と考え、その基礎の上に統一闘争(産業別地域的)を組み立ててこそ充実した闘いが期待できると規定したことである。…

Ⅲ-13 労働組合の現状

1. ナショナルセンターの概要

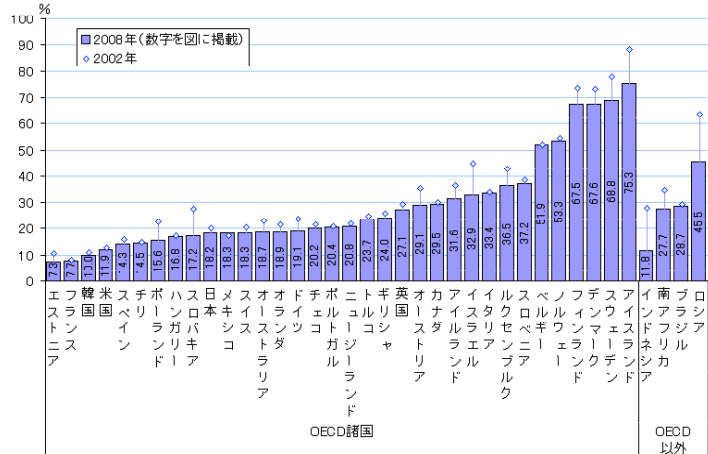


2. 労働組合の推定組織率の推移



注：2. 各年6月末時点。推定組織率＝労働組合員数／雇用者数。
資料：1. 厚生労働省「全国主要労働組合名簿」(2014年)
2. 厚生労働省「労働組合基礎調査報告」

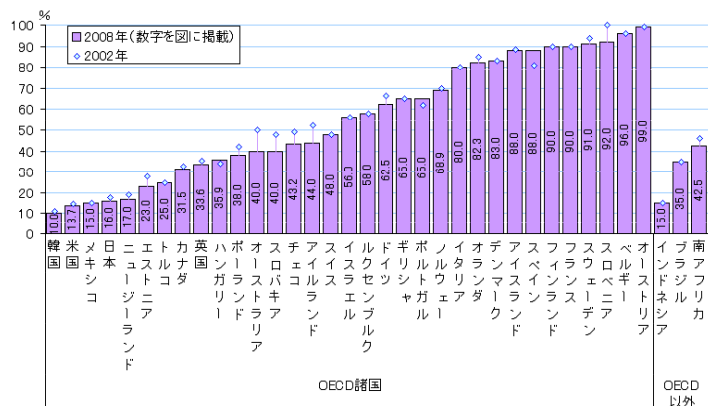
労働組合組織率の国際比較



(注) 労働組合組織率は労働組合に所属する資金・給与労働者の比率である。表示年と異なる年次としては、2008年に関してはエストニア、イスラエル、インドネシアが2007年値、2002年に関してはブラジル、エストニア、インドネシア、ルクセンブルク、南アフリカが2003年値、ギリシア、ハンガリー、ポーランド、ロシアが2001年値、イスラエルが2000年値である。

(資料) OECD (2011), Economic Policy Reforms 2011: Going for Growth

(参考) 労働協約のカバー率(労働組合に属するか否かを問わず団体交渉による協定によってカバーされる労働者の比率)



(注) (資料) 同上

第五に、…組合の運営原則としての民主主義に工夫創造増補を加える必要を提案したこと…

第六に、…社会主義への意識を日常の組織づくりの領域へものぞかせたことである。日本の労働運動は戦前戦後を通じて社会主義をスローガンとして掲げているが、運動としては未来へのイメージにしかなく、極端に言えば「誰かがやってくれ、そうなればよくなる」としか考えられていない。少なくとも自ら創造するものとして現実の運動過程に取り入れられていない。

草案はこれを思想として提案するのではなく抵抗の過程から展望してゆくことをすすめている。闘える組織づくり、闘う組織体制の中から階級解放を支える下部組織の形成を示唆したのである。またこうした展望を持つことこそ活動家をして搾取機構の厚いカベの前で絶望におとし入れることなく、逆にこれを勇気づけることができると考えられたからである。時期尚早の声もあるが、既に独占資本の生産性向上攻勢と取組むことが主要課題となったいま、日本の労働運動もこの問題をいつまでも「遠い未来像」の座にばかり押し込めずに下界におろしてゆく態度が必要であろう。」(清水慎三「総評組織綱領草案の問題点一起草参加者として」1958)

(生産性向上運動と組織綱領草案)

第一次草案はもちろん階級対立の基本的関係を前提として考察し、わけても日本資本主義の構造的なカベを全文にわたって強調し、これとの全戦線にわたる対決のための組織態勢を問題にしてきた。にもかかわらず「敵対矛盾」の洞察に欠けるものがあると言われているゆえんは、いわゆる生産性向上運動下にあらわれた搾取形態と搾取方式の内容変化への敏感さがムードとして希薄だという点に搾られる。だが、第一次草案はこの点を無視したり軽視したのではなく、生産性向上運動下の敵の攻撃は搾取形態の変調をもたらしてはいるが日本資本主義の搾取構造に変化をあたえるものではないという認識に立っているのである。その意味では「搾取形態の変調」への説明なり枕言葉が不足していることはならぬ第一次草案の実質的な価値をおとしていることにはならないだろう。(清水慎三「総評組織綱領草案の問題点」1958)

(4) 資本主義を超える運動の可能性について

① マルクスの予言 ～技術の発展と分業の止揚

「資本は、さしあたりは、歴史的に与えられたままの労働の技術的諸条件をもって、労働を自分に従属させる。したがって、資本は直接には生産様式を変化させない。それだから、これまでに考察した形態での、労働日の単純な延長による剰余価値の生産は、生産様式そのもののどんな変化にもかかわらず現われたのである。それは、古風な製パン業でも近代的紡績業の場合に劣らず効果的だったのである。」

(DK I 328)

「労働の生産性を高くし、そうすることによって労働力の価値を引き下げ、こうして労働日のうちの価値の再生産に必要な部分を短縮するためには、資本は労働過程の技術的および社会的諸条件を、したがって生産様式そのものを変革しなければならない。」(DK I 334)

「これら主要部類のほかに、機械装置全体の調整や平常の修理に従事しているその数から見ればとるに足りない人員がある。技師や機械工や指物工などがそれである。これは、かなり高級な、一部分は科学的教育を受けた、一部分は手工業者的な労働者部類であって、工場労働者の範囲にははならないただ工場労働者に混じっているだけである。この分業は純粹に技術的である。」(DK I 443)

「個人的な無内容にされた機械労働者の細部の技能などは、機械体系のなかに具体化されていてそれといっしょに『主人』(master)の権力を形成している科学や巨大な自然力や社会的集団労働の前では、とるに足りない小事として消えてしまう。それだからこそ、この主人、すなわちその頭のなかでは機械と自分の機械独占とが不可分に合生しているこの主人は、争いが起きると、『職工たち』にむかって人

をばかにした態度で次のように呼びかけるのである。

『工場労働者たちはこういうことをしっかりと覚えておかななくてはいけない、というのは、自分達の労働がじつは非常に低級な種類の技能労働だということ、これほど身につけやすい労働、その質から見てこれほど報酬のよい労働はほかにはないということ、最低の経験者をちょっと訓練するだけでこれほど短時間にこれほどたっぷり得られる労働はほかにはないということである。実際、主人の機械は、6か月の教育で仕込むことができている農僕にでもおぼえられるような労働者の労働や技能よりもずっと重要な役割を、生産の仕事で演ずるのである。』(イギリスにおける労働者階級の状態)(DK I 446)

しかしまた、工場制度がある範囲まで普及して一定の成熟度に達すれば、ことに工場制度自身の技術的基礎である機械がそれ自身また機械によって生産されるようになれば、また石炭と鉄の生産や金属の加工や運輸が革命されて一般に大工業に適した一般的生産条件が確立されれば、そのときこの経営様式は一つの弾力性、一つの突発的飛躍的な拡大能力を獲得するのであって、この拡大能力はただ原料と販売市場とにしかその制限を見いださないのである。(DK I 474)

「近代工業は、一つの生産過程を現在の形態の決して最終的なものと見ないし、またそのようなものとしては取り扱わない。それだからこそ、近代工業の技術的基礎は革命的なのであるが、以前のすべての生産様式の技術的基礎は本質的に保守的だったのである。機械や化学的工学やその他の方法によって、近代工業は、生産の技術的基礎とともに労働者の機能や労働過程の社会的結合をも絶えず変革する。したがってまた、それは社会のなかでの分業も絶えず変革し、大量の資本と労働者の大群を一つの生産部門から他の生産部門へと絶えまなく投げ出し投げ入れる。したがって、大工業の本性は、労働の転換、機能の流動、労働者の全面的可動性を必然にする。

・・・しかし、いまや労働の転換が、ただ圧倒的な自然法則としてのみ、また至るところで障害ぶつかる自然法則の盲目的な破壊作用を伴ってのみ、実現されるとすれば、大工業は、いろいろな労働の転換、したがってまた労働者のできるだけの多面性を一般的な社会的生産法則として承認し、この法則の正確な実現に諸関係を適合させることを、大工業の破局をそのものをつうじて、生死の問題にする。大工業は、変転する資本の搾取欲求のための予備として保有された自由に利用されるみじめな労働者人口という奇怪事の代わりに、変転する労働要求のための人間の絶対的な利用可能性をもってくることを、すなわち、一つの社会的細部機能の担い手でしかない部分個人の代わりに、いろいろな社会的機能を自分の活動様式としてかわるがわる行なうような全体的に発達した個人をもってくるということを、一つの生死の問題にする。大工業を基礎として自然発生的に発達してこの変革過程の一つの要因となるものは、工学および農学の学校であり、もう一つの要因は「職業学校」であって、この学校では労働者の子供が技術学やいろいろな生産用具の実際の取扱いについてある程度の教育を受ける。工場立法は、資本からやっともぎ取った最初の譲歩として、ただ初等教育を工場労働と結びつけるだけだとしても、少しも疑う余地のないことは、労働者階級による不可避的な政権獲得は理論的および実際的な技術教育のためにも労働者学校のなかにその席を取ってやるであろうということである。また同様に疑う余地のないことは、資本主義的生産形態とそれに対応する労働者の経済的諸関係はこのような変革の酵素と古い分業の廃棄というその目的と真正面から矛盾するということである。とはいえ、一つの歴史的な生産形態の諸矛盾の発展は、その解体と新形成とへの唯一の歴史的な道である。「靴屋や靴以外のことに手はは出さな」！ この、手工業的な知恵の頂点は、時計師ウォットが蒸気機関を、理髪師アークライトが縦糸織機を、宝石細工職人フルトンが汽船を発明した瞬間からばかげきった文句になったのである。」(DK I 511-512)

商品生産の営みはすべて同時に労働力搾取の営みになる。しかし、資本主義的商品生産がはじめて一つの画期的な搾取様式になるのであって、この搾取様式こそは、それがさらに歴史的に発展するにつれて、労働過程の組織と技術の巨人的成長とによって、社会の全経済的構造を変革し、それ以前のどの時

代よりもはるかに高くそびえ立つのである。(DK II 42)

② 組織と運動の転換へ

「知識労働者は、生計の資だけでは満足できない。彼らの意欲と自負は、知識人としての専門家のものである。彼らは、知識をもって何ごとかを成し遂げることを欲する。したがって知識労働者には、挑戦の機会を与えることが不可欠である。知識労働者に成果を上げさせるべくマネジメントすることは、社会や経済にとってだけでなく、彼ら本人のために不可欠である。」(『断絶の時代』 p314)

(知識労働のマネジメント)

「しかも知識労働者は、自らがなすべきことは、上司ではなく知識によって、人ではなく目的によって規定されるべきことを要求する。権限ではなく、成果が中心となる組織を必要とする。しかし現実には、知識労働者もまた、上司を必要とする。最終の決定権と責任の所在が明らかな組織構造を必要とする。組織とはすべて、組織としての規律、すなわち構造ないにおける権限と責任を必用とするものである。」(同 p315)

「したがって、知識労働はチームとして組織される。そしてそのチーム内で、仕事の論理が、仕事の中身、担当する者、期間を決める。当然組織の構造は、厳格であるとともに弾力的であり、権限が明確であるとともに仕事本位であり、状況の論理に従うとともに組織の要求に従うものでなければならない。」

(同 P315)