

# 日本的経営と日本の労働者

## — 日本の労資関係論の一覚書 —

山 本 興 治

### はじめに

数年前の拙文で、主に企業レベルのミクロな労資関係を念頭におきながら、「現代労資関係は、その主体的側面からみて……、経営者 — 労働組合 — 労働者という脈絡で労働組合の機能に焦点づけて論ずるべきであろう。」<sup>(1)</sup>と述べたことがある。だとしたら、今日論壇をにぎわしている“日本の労資関係”論も、“日本の経営”と“日本の労働者”に論及しながら、“日本の労働組合”で総括するという方法となる。

このように論じると、それでは労資関係論は労働組合論とイコールかという疑問が生じよう。筆者もまた両者が概念上別の範疇で、労働組合は労資関係を構成する片方の契機であると承知しているが、こゝでは労資関係分析の手順として、上記の方法を考えてみたいのである。とりわけ“日本の労資関係”論に即していえば、“日本の経営”の理念・行動と“日本の労働者”の意識・行動の交錯過程で生じる諸関係を、端的には「企業別組合」と「協調的組合運動」という言葉で表象される“日本の労働組合”の組織と運動をもって総括しておきたいわけである。

とはいえ筆者は、こゝでこの分析方法の有効性を説論するわけでもなく、また、史実なり現状分析をもって日本の労資関係論に取りくもうとするのでもない。それにふさわしい準備はなく、それゆえ本稿では、こゝ10年来盛況だった日本の労資関係論の諸文献の<sup>(2)</sup>一部分に閑説しながら、その主体

的契機をなす“日本的経営”と“日本の労働者”について、筆者の雜感を覚書として、少しは整理してみたいと思うのである。

## I

70年代の進行とともに加速化されていた「日本的経営論」ブームは、79年発刊の2つの著作、すなわちヴォーゲル（以下敬称は略す）の『ジャパン・ナンバーワン』と経済企画庁の『経済白書』をもって火に油がそそがれ、正にセンセーショナルなものになった、というのが筆者の印象である。

ヴォーゲルの単刀直入で刺激的な題名のこの書物は、86年9月現在、邦訳分で45刷を重ね、61万4千部を世に出した。その序文で彼は、「世界のどの国よりも脱工業化社会の直面する基本的問題の多くを、最も巧みに処理してきた」がゆえに、「日本こそ他の国々にとって学ぶべきものを提供する国」だとする「確信」を披瀝し、自らがいわゆる逆収斂説の立場にあることを明らかにしている。氏が賞讃の対象とした諸制度・諸慣行は多岐にわたり、それぞれが「日本独特の組織力、政策、計画によって意図的にもたらされ」、調和ある連関を保持しているのであるが、畢竟、日本の繁栄と安定の基礎的範疇として位置づけられているのは、やはり「大企業」体制下での「日本的経営」だと読み込んでおきたい。<sup>(3)</sup>

他方、79年版『経済白書』は、第1次オイル・ショック以降78年まで5ヶ年の調整過程を「すぐれた適応力」と総括し、経済諸指標の「良好なパフォーマンス」<sup>(4)</sup>を謳い上げたがゆえに『良パー白書』といわれる。ところでこの客観的体裁をととのえた政府文書の裏側には、伊賀がパフォーマンスという動詞の語意に即して説いているように、<sup>(5)</sup>「良好な経済パフォーマンス」を企図・指令し、見事に完遂した主体の自画自讃が秘められている。つまり世界ナンバーワンとか、パフォーマンスの実行主体として賞讃の対象となっているのは、政府とか経営者のことであり、「まちがっても労働者でない」点を伊賀とともに確認しておきたい。

こうした「日本的経営」に対する政府指導者、財界の自画自讃は、経済摩擦—文化摩擦が本格的展開をみせた80年代に入っても、表向きはともかく、心底では拡がり、かつ深まったと考えた方がよい。そしてこの論点と関連づければ、学界における諸論者の「日本的経営」評価も、つまるところは、これを肯定的にみるか、否定的に評価するか、あるいは中間的見解をとるか、3つにふるい分け可能と思われる。その際、全面否定や全面肯定は、論理的にはありえても、現実には無視しうる程度だと考えて、本稿では日本的経営論を基本的賞讃論、折衷論、基本的批判論と分類しておく。

だとしたら、問われるべきは「日本的経営」の評価基準であるが、大勢、いずれの立場においても、国家経済—企業経営と、国民福祉—「労働と生活」を一応別個の範疇とみた上で、その双方に見くばりを怠っているわけではない。そうならば評価の分岐点は、第1に最終的な評価拠点を国家—企業におくのか、国民—労働者におくのかという点と、あるいは第2に、経済—経営の利益と福祉—「労働と生活」の利益の連関を正比例とするのか、反比例とみるのかの理解にかかっている。正にこの点がアプリアリな学問的立場の表明としてでなく、経験的な事実評価で語られることこそ、「日本的経営論」の科学化にとって必要なことといえよう。

さて、この論旨の延長線で筆者が注目したい点は、「日本的経営」の基本的批判論者、これを清山に代表させれば、氏の用いる「経済先進国・福祉後進国日本」というシェーマ<sup>(6)</sup>の含意である。もし先進国という言葉のうちに日本経済—日本的経営の“成功”が一幾重の限定つきであれ—それなりに意識されているとしたら、さしあたりは、その“成功”の意味や原因を問うことからはじめなければならないであろう。

## II

俗にいう経営の3要素 — カネ、ヒト、モノ — のうちに「日本的経営」

の特徴を探ねるとすれば、従来の日本的経営論の圧倒的 比重は、直截に“ヒト”に焦点づけて語られてきたように思われる。けだし資本や技術はもともと普遍的なものだが、そこで働く人々はそれぞれ個性をもっているという理解のうちに……。

日本的経営論の嚆矢をアベグレンの著書に求めれば、彼は文化人類学的な調査手法を用いて、主に日本の人事・雇用制度 — 雇用の終身関係を軸に新規学卒者の採用と内部昇進制、年功賃金等 — に「日本的経営」の特徴を認めた<sup>(9)</sup>。この主張は、労資関係上のいわゆる“3種の神器”を核として「日本的経営」を把握する見解として定着をみ、連綿として受け継がれながら今日、例えば、第4の柱として企業共同体意識や、合意による意思決定を内容とした「企業内社会規範」という日本の特徴をとりこみつつ、<sup>(10)</sup> 拡大再生産されている。

ところが他方で、こうした“ヒト”に主眼をおく研究は、制度論的アプローチに停まっていたは不十分だとして、畢竟、これを成立せしめた土壌や風土の探求へと、つまりは日本人論、日本文化論との接合が図られてきた。70年代における間の「経営家族主義」論から「経営福祉主義」論、岩田の国民的心理特性を根拠とした「組織の集团的編成」原理論<sup>(11)</sup>などは、その代表例といってよいが、これらを批判しながら登場した津田の「生活共同体」論にしても、やはり“集団主義”という文化価値概念を基底において「日本的経営」を把えようとしている点で、<sup>(12)</sup> 同根の域を出ないであろう。

しかし80年代に入ると、これまでの労資関係領域の偏重、また制度論から文化論への傾斜に対して異論が輩出しはじめた。例えば富森は従来の日本的経営論の労資関係に偏った理解の限界を指摘しながら、あらためて経営を「経営組織、経営戦略、経営行動等を含んだ……総体」として意義づけ、「真に日本の特徴を剔出」しようと試みる。もっとも氏の場合、むしろ一層“集団主義”概念に執着し — とはいえ、これを文化概念として用いず客観的・機能的概念として転用する — 、これを日本的経営の「軸

心」にまで高める — 組織編成だけでなく、先述の戦略、行動等の領域にまで「集団主義、原理の貫徹を発見する — ことによって主論が展開されているのであるが……」<sup>(63)</sup>。また加護野らの場合は、これまでの制度論・文化論への偏りを「一般理論への志向の欠如」と批判しながら、自らは環境適応理論に依拠した国際比較の方法をもって、日本的経営論の科学化を果そうとしたのである。<sup>(64)</sup>

この点、経営学の領域をはみ出すことを恐れず社会学の業績をみておくと、日本人論、日本文化論への傾斜に反省を追っているのは杉本・マオアである。彼らは戦後の海外ジャパノロジイ、日本での日本人論の系譜を渉猟しながら、そこに根強い「同質・同調論 — ひとまとめ主義・集団主義 — に辛辣な反論を加えている。コスモポリタリズムの立場から、「特殊論を超え多元的分析」を志す彼らにとって、ワビとか甘え、イキとかタテ社会といった不明瞭な土着の概念は、人口、年齢、性別、職業、学歴、企業規模などの超文化的概念に置換されねばならず、「国家を基準とする分類も、……他の基準と対抗するひとつの分類にすぎない。」<sup>(65)</sup>ということになる。ちなみにこの視座は、日本ロマン主義を批判しながら、「日本的なるもの」の探求は、「脱神秘化」の手法で「徹底的に明瞭な、なるべく正確で冷たい言葉で分析しなければ分析ではない。」<sup>(66)</sup>とする加藤のそれとも相通じている。

ところで、再び日本的経営論固有の領域にもどれば、日本特殊論からの脱却を企図し、普遍的な言語とロジックで多元的分析に成功しえた業績がいくつもあるわけではない。一例を青木らの労作に求めれば、企業を技術的ブラック・ボックス視する新古典派パラダイムを超克して、4つの市場 — 製品市場、原材料市場、労働市場、資本市場 — と、4つの経営機能 — 意思決定者、利害裁定者、企業文化の体現者、革新者 — の担い手として意義づけ、「日本の特殊性といわれるものなかにも、……経済的なロジックで説明し得る普遍的な側面」<sup>(67)</sup>を探求する方法である。こゝではいわゆる“3種の神器”のような労資関係上の問題は、多元的分析の一部と

して主に労働市場の側面で論じられることになるが、注目すべき点は、従来日本の経営の特色とされてきた諸現象も「特殊性というよりは、むしろ一つの典型的形態を早くから純粹に作りあげた」<sup>(9)</sup>ものとして、「むしろ現代の特徴をより純粹に体现している」<sup>(10)</sup>ものとして理解されていることである。青木らはいわゆる逆収斂説に帰着しつつ、経済的合理性という普遍的ロジックにおいて日本をモデル視するがゆえに、既述のヴォーゲルの見解に近いといえる。

以上の論旨に関して、筆者の眼に映る「日本的経営」の実像は未だ不鮮明であるものの、特殊化の諸相よりも収斂化の諸相を強調してみたいし、逆の収斂化か正の収斂化かという点においては、敢えて折衷の見解を留保したい。また、多元的分析の必要性とその研究の発展に全く賛成であるが、日本的経営論の新段階での立体化にあたっては、あらためて労資関係上の問題が基本軸を形成するのではないかと、素朴に考えている。

とすれば、先述の「日本的経営」の“成功”との対応関係において、どのような労働者を想定するのか。日本的経営＝大企業体制のなかで生きる労働者は、例えば豊かで生きがい感あふれた労働者か、逆に貧しく生氣のない労働者か、またそれぞれどのような意味合いでそうなのか、議論の分れるところであろう。こうした二様の労働者像は、それぞれ日本的経営成功の帰結として解釈されるとともに、その原因としても理解される点も問題を複雑にしている。節をかえて「日本的労働者」論を展開してみよう。

### Ⅲ

最近、小衆とか分衆、さらに新人類、あるいは企業戦士とか会社人間が流行語となっている。各々現代日本人の実像を切り取ろうとした造語ではあるが、前2者は主に消費生活での欲求・価値感の多様化と“個人主義”の謳歌という側面に注目しており、後2者は労働生活上の“集団主義”的営みと能力主義的競争の受容につながる語感がある。これらには後段で触

れることもあろうが、こゝでは「日本的経営」については批判論の立場から、労働組合の再生を希求しつつ、熊沢が提示した3つの労働者タイプを手がかりとして「日本的労働者」を論じてみたい。けだし諸説を熊沢的概念の世界に押し込める危険を承知しつつも、労働者のエトパスについて考える際の手がかりに、氏の3類型が有効だと考えるからである。

氏が抽出した3つのタイプとは、周知のように“労働社会の住民”，“手段主義の稼ぎ人”および“自立した職業人”であったが、それぞれ氏に即して簡単に要約しておくことが便利であろう。

まず、“労働社会の住民”という場合の“労働社会”とは「≪ともに助けあい、ともに生活の保障のために闘うなかまがいる、私もそこに属している≫と労働者が実感しうるような世界<sup>60)</sup>」で、氏のいくつかの著作を横断するキ・ワードである。この世界の住民は、自らが「自分の仕事、自分の職場、自分の仲間のなかに帰属するということを評価」し、かつし合いながら、自然に資本の論理から相対的に自立した默契、掟を創り出す。つまり彼らは、ブルジョア社会の能力主義的倫理を峻拒して「≪平等を通じての保障≫・反競争の文化をはぐくむ自治的な共同体<sup>60)</sup>」に住む人々である。つぎに第2の“手段主義の稼ぎ人”タイプとは、自らの仕事は私的生活の手段とみため、労働を「生活費を稼ぐためだけにする、そして職場や労働を偶然的なもの、便宜的なものと考え、労働の場では肉体的・精神的エネルギーの支出をできるだけ抑制して、ほかにいきがいを求めていくそういう考えの人間像」である。そしてこの“稼ぎ人根性”のもとでは「ともかく稼ぎがよければいいのだ」ということになって結果的にせよ、「労働者間の競争を促進することが多い」とされる。さらに第3のタイプ“自立した職業人”とは「企業というものを自分の職業的能力の展開の機会と考える、そして自分の労働の成果を通じて直接に社会にかかわっていかうとする人間像」で、“手段主義の稼ぎ人”に比しては評価しうる労働観をもっている。とはいえこれはふつうの労働者、つまり自らの労働力能が「独立的な体系としてあるのではなくて、多かれ少なかれその職場に特有の装置

を稼働させる集団的な力能のなかにビルトインされている」労働者からは、遊離した労働者像であり、今日では例外的に、企業横断的な「専門職だけに適合するタイプ」とされる。<sup>(6)</sup>

以上のタイプ設定を経て、熊沢が是とする労働者とは、既に周知のごとく“労働社会の住民”であり、これこそ氏の労働組合思想「ワーカーズ・コントロール」に整合的な労働者像であった。とはいえ、それだけでは当為の押し売りにすぎないから、彼は現実態のなかでの探求を怠らない。氏の代表作『国家のなかの国家』では、イギリスのふつうの労働者の在様<sup>ザイン</sup>が、自分達が擁立した労働者政党の政権下においてさえ、政府を“やつら”と呼び、その政策と計画が大所高所論をふり廻し“われら”<sup>アス</sup>の利益に反する限り、産業自治を担って抵抗を辞さぬ“労働社会の住民”の実態<sup>ゼム</sup>として、近似的に映し出されている。

ところで本稿の主題は、イギリスでなくて日本である。氏は別著で、日本の組織労働者もイギリスと同じ性格をもちえたとし、もちうる余地があるという「ある種の方法的インターナショナリズム」<sup>(6)</sup>に固執しながら、丹念な歴史的検討を行っている。こゝでは先述の“労働社会”の構築を“離陸”とよんで、その発見に努めるが、結論としてそれを果せない。つまり“日本型離陸”では、「欧米の組織労働者を特徴づける自由競争的な文化からの自己分離や生きかたの独自性が、……いちじるしく稀薄」であり、「むしろ≪競争→能力発揮→成功（階層上昇）≫という、膨張してゆく国の中産階級にふさわしい文化への追随」<sup>(6)</sup>を意味するのであった。

こうした“労働社会”建設の挫折状況を、当為が先行しがちな熊沢の筆ではなく、別の論者で確認しておく、例えば下田平は、熊沢の“労働社会の住民”と類似の意味で“労働者階級”という語を用い、この語が「ついに感性的な実在感をはらむ概念として流通することがなかった」日本社会の状況を、イギリス社会との対比のうちに考察している。すなわち「日本社会史のうちでも、感性的な表現としての<階級>が垣間見える瞬間」が米騒動以降の大正中・末期に現出したが、「工場労働者群の客観的な存在



の形成」も「精神的・文化的な生活の異質性を意識した総体的な生活様式」、つまりは感性的なふくらみを獲得した実在としては定着しえないまま、昭和期には「〈国民〉と〈国家〉という言葉のみが跳梁するようにな」った、というのである。

いま一人、歴史よりも現状を語る河西を例にとれば、氏は熊沢の自然発生的な“労働社会”のイメージを古いとしながら、「現在では労働社会は自覚的につくり出していかなばならないもの」だと強調する。そして主著では、「全員一括加入型」組合の墮落とは対照的に、経営外的機能を追求する「少数派組合」に自らの理念型を探求し、弾圧に抗しての怨念やサボリを原動力としながらも、労働者の矜持と仲間への信義を保持する、企業社会＝市民社会の倫理から自立的な“労働者文化”の担い手を発見するのである。

しかし、決して抜きにしない問題は、河西が活写した事例の労働者像が、「日本的労働者」を衝迫しうるのか、すなわちその意識と行動が、中枢部のふつうの労働者の共感をよび込む普遍性をもちうるのか、という点である。この点、氏自身の立場が「多数派指向」の峻拒を表明したり、関心を社会学でいう「動機づけの理論」に釘づけしたり、著しく動揺しているといわざるをえない。

以上、熊沢がいう“労働社会の住民”を「日本的労働者」として、日本の歴史と現状の中枢に位置づけることは、はなはだ無理ということになった。次に節をかえて、第2の“手段主義の稼ぎ人”タイプに言及してみよう。

#### IV

戸塚の疑問は、熊沢が労働組合の再生にあたって依拠するところから放逐してしまったこのタイプこそ、実のところ、労働力商品販売者たる近代労働者のエッセンシャルではないのか、という点である。すなわち“手段

主義」と否定的な意味合いが込められようと、「『稼ぎ人』たちが労働力の売り手としての権利を行使する、という武器の尊さを忘れて労働組合が活性化していくとは思わない」。

また兵藤は、戸塚のこの論旨を具体化して“手段主義”を“私生活型合理主義”と読み換えながら、自らが多数派と認知するこの労働者像の中に、労働運動にとってもポジティブな側面を汲み上げようとしている。

氏によると、「私生活型合理主義」は、しばしばマイホーム主義やレジャーにうつつを抜かすものとして、マイナス・イメージをもって語られてきたが、この「浸透は、ある意味では、私益、したがって私を大切に<sup>80</sup>にする労働者が日本でもはじめて大量に形成されてきたことを示して」おり、氏はそこに「労働者としての私にとって“国益”とは何であらうかという疑いをもつ労働者が現われてくる地盤」（傍点・兵藤）の形成を読みとっている。とりわけ兵藤が期待をかけるのは、“私生活型合理主義”の職場内への拡張である。氏は総評「組織綱領草案」期の職場闘争論の意味を吟味しながら「いかなる形態をとるにせよ、“私生活型合理主義”の自己主張の拡張として、労働の場を労働者の人間としての欲求によって規制し、それを通じて『職場の主人公への道』をふみかためていくものでなければならぬであろう。」と主張している。この後段の論述のいかなる形態が何であるか、兵藤は十分に明示していないが、熊沢が“労働社会の住民”への現代版接近法として力点をおく「QC活動の内在的読みかえ」と類似の営みが意識されているようでもあるので、筆者もまたそこに、いくばくかの現実性の帯びた労働者像を考えてみたいわけである。ただし「QC活動の内在的読みかえ」は、“私生活型合理主義”の拡張として意義づけた方が現実味があるからである。

しかしながら、既に後半期に突入した80年代の職場の現実には、一方で能力主義管理の一層の受忍であるとともに、他方で労働者的読みかえなしのQC活動のさらなる受容であった、という印象をぬぐいきれない。とはいえそのすぐ反面で、熊沢らが自説の展開にあたって根拠とした「能力主義

管理」とか「競争社会」とかいう、ハードな負のイメージそのものが誤解ではないかとする立論を、全く避けて通ることは出来ないだろう。とりわけ「日本の労働者」と「日本の労使関係」の“先進性”を分析して、独占段階特有の“会社人間化”の論理を説く小池の見解に眼を止めたい。

氏の論旨は一言でいって、ブルーカラーの、かつ労働組合の、また総じて労資関係の“ホワイトカラー化”モデルであり、そのキイ・ワードは技能の質—知的熟練である<sup>60</sup>。

小池は自らの国際比較の実証研究から、長勤続傾向、賃金の年功化、企業別組合が日本のみでなく先進国共通の現象であることを発見し、そこに独占段階における労働市場の内部化を確認するが、その基本的要因は、技能<sup>スキル</sup>の質にある、とする。氏によると、今日の技能は既に職工時代のような企業横断的なものではなく、「10～15%程度の企業特殊性」をもっているがゆえに、この技能の保持如何が、“unusual operation”「小さなトラブル」への対応において有為な差となってあらわれる。そして技能がそのような企業内封鎖性をもっているとすれば、日常的なOJTによって一節目節目にはOff-JTをはさみながら一歩一歩難しい仕事を経験していくコース≪キャリア≫ができるが、このキャリア形成が昇進—賃金上昇の要であるから、特定企業への長勤続はその前提条件となり、それゆえ労働者にとって解雇は絶対回避すべき命題となる。つまり技能の質自体が“知的熟練”といった性質を帯び、“ホワイトカラー化”すれば「深い内部化」が生じ、そこから労働者は自らのキャリア形成に関わる解雇とか昇進、配置転換等、経営上の問題に関心を寄せざるをえなくなる。そして自らの所属する企業が業績を上げて企業間競争を勝ち抜くことが、自らの昇進可能性を拡げるから、その関心は「向経営的」であるばかりでなく、生産性を引き上げるべく経営「協調的」なものとなり、企業へのアイデンティティを強める。

さらに氏によると、労働者、組合が協調的となり、団体交渉が労使協議会化したからといって、組合の御用組合化とか、第2労務部化とかいうべ

きでない。職場では「準自律的集団」が平等主義的な規制を実行している。つまり労働者や組合の<sup>ボイス</sup>発言の質が、対抗的なものから協調的なものへと質を変えたわけで、発言力自体は大いに高まりうるのである。疑う者はQC活動の活性化を見よ！ また氏は、もし経営が労働者の発言を封殺し続けたら必然的にモラルの低下を招き、日本的経営の成功などありえなかつた、という推論も披瀝している。

以上、小池の“ホワイトカラー化”を筆者はより俗っぽく“会社人間化”といっておきたいが、氏の実証を経た立論は、多くの面で通説を覆すに足る新鮮な迫力を備えている。しかし、労働者の働きぶりの根拠を技能の質で語らせる「技能一点還元主義」的な把握には — 競争心理や競争システムにその根拠を一元化しがちな熊沢とは対照的な意味合いで — 賛同しえない。また職場の自律集団や組合の発言力の質の評価など、いくつかの疑問があるが、こゝでは留保したい。

最後に、熊沢のいう“自立した職業人”タイプに閑説するが、通常第1の“労働社会の住民”が過去の労働者イメージで説かれ、第2の“手段主義の稼ぎ人”が現在の労働者として語られることが多いとすれば、この第3のタイプは、将来の労働者像として論じられることが多いといえよう。

今日このタイプの出現は、労働力の需要および供給の両面から根拠づけられている。まず後者の側面において、稲上は、最近の<sup>ニュー・ブリード</sup>新人類が担う仕事意識と価値観を、次のように整理している。

第1に“限定コミットメント”。この意味は「既成の組織と文化から微妙に距離をとろうとする姿勢であり、『自分』にこだわろうとする態度」で、『『それなりに』仕事もするし、組織行動にも同調する」が、「押しつけはごめんだ」。第2は“しなやかな反・権威”で、限定コミットメント意識の延長線上で、「年の功を振りかざす、上司だといってあれこれ命令する、そんな人間に強い反発を覚えずにはいられない」。第3に“自己の能力開発・能力発揮”。自分の「能力発揮の場は仕事に限定さればしない

が……仕事に打ち込み、その場で能力を生かしている人物に敬服してもいる。……能力主義は悪ではない」。しかし「能力発揮の機会がないのならサッサとおさらばだ」。第4は“反・管理とピア（仲間）・グループ”で、「既成の組織とのつきあいはほどほどに……しかし『自分たちがつくった』ピア・グループはかけがえがない」。

こうした新人類の仕事観に、熊沢の“自立した職業人”の労働観を重ね合わせるのには、やゝ強弁に過ぎるであろうか。とはいえこうした新人類には、次のような労働力需要側の条件が対応しているように思われる。

中谷の仮説によると、情報革命、情報処理システムの拡充下では、これまで経験によって人の頭脳のなかに蓄積されてきた“知的熟練”は、コンピューター・システムの中に組み込まれ、技術の陳腐化の速度が早まるとともに、むしろ中堅技術者の「ディエデュケーション」(De-Education)が課題となる。そこから「ある特定の個人が特定の企業と長期的な関係を持つ、つまり長期的にコミットするという必然性が薄れてくる<sup>(8)</sup>」。また情報の歪みを回避し、意思決定の迅速化からも中間管理職べらしを伴う、いわゆる“中抜き現象”が生じ、さらに異分野交流の必要性で、一定のプロ型専門職業人が、年俸制で働く「契約社員」のような形で、労働市場を流動化する<sup>(9)</sup>、とされる。

これとはやゝ異なった論調ではあるが、再び稲上によると、ハイブリッド（異種配合）経営の進展が経営組織・機構のネットワーキング（自律協業型編成）をもたらし、OJTが無理な新種の人材需要が増大して、レディ・メイド労働力の多用化が計られる。そして企業は、人事管理の基本を役職昇進から資格昇格へ移し、キャリアの複線化で「ピュアな専門職」制度を新設して、中途採用やスカウト人事に対応させる。これらの新人事戦略には、“企業ロイヤリティより仕事ロイヤリティ”という価値観の“自立した職業人”タイプが適応している<sup>(10)</sup>、というわけである。

以上、筆者は情報革命下の経済の“ソフト化”、“サービス化”によって、こうした新種の労働者タイプが、一定労働市場を駆けまわることを認める

にやぶさかではないが、それはほとんど僅小な部分に留まろうという点で熊沢に組みしたい。また、こうした「スポット・マーケットの奨励化」は、「日本的労働者」の生涯にわたる職業キャリアにおいて、かつ「日本の経営」の生産性維持にどれほど適合的かという点でも、小池の疑問に組みたい<sup>60</sup>。そして労働市場で流動化し、させられる層の圧倒的部分は“自立した職業人”とはほど遠い、専門性の低い下層労働者であろう。

### おわりに

本稿では、後日の「日本的労資関係」論の準備作業として、その構成要素をなす「日本の経営」と「日本的労働者」について、主に諸論者の業績のなかから注目すべき論点を学び取るという手法で、覚書としての整理を行った。これを閉じるにあたって、暫定的な要約をしておく。

1. 盛況の「日本の経営」論も、つまるところ、その基本的賞讃論、折衷論、基本的批判論の3つに分類可能だが、批判論者においても何らかの意味で、「日本の経営」の“成功”が意識されているとしたら、その意味内容、原因を問う必要がある。

2. 従来の「日本の経営」研究は、労資関係の領域での制度論的アプローチが主流であったが、70年代には文化論的アプローチが流行した。しかし80年代に入ると労資関係偏重、日本特殊論への傾斜に対する反省が生じ、多元的な分析をユニバーサリスティックな手法で行う業績も、散見しはじめた。

3. 筆者は、2で述べた研究史を肯定的に評価したいが、「日本の経営」論の再構成にあたっては、あらためて労資関係上の問題が基軸になるのではないかと考える。

4. 「日本の経営」に対応する「日本的労働者」については、熊沢の提示した3タイプを手がかりに、その実像に迫らんとしたが、“労働社会の住民”はもともと発見困難で、また“自立した職業人”も中核にいない。

5. としたら“手段主義の稼ぎ人”に依拠して、これを諸説でモディファイしながら、こゝでは敢えて積極的に「私生活型合理主義の担い手の会社人間化」という語で、「日本の労働者」の実像を表現したい。あるいは「会社人間化した私生活型合理主義者」といってもよい。

以上、この「日本の経営」論、「日本の労働者」論の延長線上で、「日本の労働組合」論を展開しなければならないが、それは別の稿の課題とする。

(1986. 9. 20)

#### 註

- (1) 経営労働論研究会編「経営労働論の展開」千倉書房、1983年、216頁。
- (2) ちなみに『大原社会問題研究所雑誌』(No.330, 1986・5)が1975年から1985年までの「日本の労使関係の特質に関する文献目録」を収録している。とはいえ、ここに掲載された約250の文献も、かなり部分的なものにすぎないだろう。
- (3) エズラ・F・ヴォーゲル著、広中・木元訳『ジャパンアズナンバーワン』TBSブリタニカ、1979年、とくに序文、第6章参照。
- (4) 経済企画庁『昭和54年版・経済白書』の「はじめに」と334頁参照。
- (5) 伊賀隆「日本経済の『パフォーマンス』と分配関係」経済評論別冊 労働問題特集号、1982年5月、15頁参照。
- (6) 江口英一、相沢与一編『現代の生活と「社会化」』労働旬報社、1986年、218頁。
- (7) J・C・アベグレン著、占部都美監訳『日本の経営』ダイヤモンド社、1958年参照。
- (8) OECD, The Development of Industrial Relations Systems—some implications of Japanese experience, Paris, 1977, pp27~30.
- (9) 間宏『日本の経営』日本経済新聞社、1971年参照。
- (10) 岩田龍子『日本の経営の編成原理』文真堂、1977年参照。
- (11) 津田真澄『日本の経営の擁護』東洋経済新報社、1976年、第1章参照。
- (12) 富森虔児編著『現代の巨大企業』新評論、1985年、103~112頁参照。
- (13) 加護野忠男他著『日米企業の経営比較』日本経済新聞社、1983年、第1章参照。
- (14) 杉本良夫、ロス・マオア著『日本人は「日本的」か』東洋経済新報社、1982年、

259頁。

- (15) 加藤周一「『日本的なるもの』とは何か」現代の理論No.223, 1986年3月, 16頁。
- (16) 青木昌彦他著『日本企業の経済学』TBSブリタニカ, 1986年, 4頁。
- (17) 同, 49頁。
- (18) 同, 51頁。
- (19) 熊沢誠『ノンエリートの自立』有斐閣, 1981年, 50頁。
- (20) 同, 67頁。
- (21) 以上「連続シンポジウム・80年代労働運動論への試み」月刊労働問題 No.276, 1980年7月, 92~4頁参照。
- (22) 熊沢誠『国家のなかの国家』日本評論社, 1976年参照。
- (23) 同『日本の労働者像』筑摩書房, 1981年, 8頁。
- (24) 同, 56頁。
- (25) 下田平裕身「〈階級〉概念の考現学」労働史研究, 創刊号, 論創社, 1984年4月, 特に8頁, 21~22頁参照。
- (26) 労働運動研究者集団編「特集・日本の支配構造」賃金と社会保障 No.845, 1982年7月, 58頁参照。
- (27) 河西宏祐『企業別組合の実態』日本評論社, 1981年参照。
- (28) 同, 445~6頁参照。
- (29) 労働運動研究者集団編, 前掲報告, 58頁参照。
- (30) 戸塚秀夫「企業社会から自立する労働者の契機を模索——清水慎三編『戦後労働組合運動史論』の書評——」朝日ジャーナル, 1983年2月4日号, 49頁。  
なお戸塚の労働者エッセンシャル理解については戸塚他編『現代労働問題』有斐閣, 1977年, 3~5頁参照。
- (31) 以上, 兵藤釗『現代の労働運動』東京大学出版会, 81~3頁参照。
- (32) この論旨については熊沢誠, 前掲書, V章参照。
- (33) 兵藤釗, 前掲書, 102~3参照。
- (34) 以下の小池の論旨については, 次のものを参照のこと。

小池和男「ホワイトカラー化した組合モデル」日本労働協会雑誌 No.271, 1981年10月, 2~11頁。

シンポジウム「日本の労働問題——Ⅱ, 労働組合・労使関係」同 No.304, 1984



年9月，22～47頁。

小池和男「熟練形成方式からみた日本の労使関係」社会政策学会第72回大会，  
研究報告要旨。

青木昌彦他著，前掲書。

(35) 稻上毅「新『個人主義化』時代の組合ルネッサンス」エコノミスト86・4・8  
号，21～2頁参照。

(36) 青木昌彦他著，前掲書，176頁。

(37) 同，213～7頁参照。

(38) 同，180頁参照。

(39) 稻上毅，前掲論文，19～20頁参照。

(40) 青木昌彦他著，前掲書，203～4頁参照。