

日本的雇用システムの特殊性と普遍性

谷 内 篤 博

1. はじめに
2. 日本的雇用システムの特徴
3. 文化論的アプローチを中心とする特殊論をめぐる論点
4. 日本的雇用システムの普遍性をめぐる論点
5. 日本的雇用システムをめぐる特殊論、普遍論の方向性
6. おわりに

1. はじめに

一般に、社会科学の方法には、一定の有効な法則や制度は国を越えて普遍的なものとする普遍主義(universalism)と、その国の歴史的、文化的な影響を受けて有効な制度はそれぞれの国によって異なるとする特殊主義(particularism)の二つの異なったものの見方がある。

こうした社会科学における異なったものの見方は、日本的雇用システム⁽¹⁾に関しても展開されており、日本的雇用システムをわが国の文化的影響を重視する視点からその特殊性を強調する立場と、欧米にも見られるとし、その普遍性の高さを強調する立場から長年にわたり、激しい議論が展開されてきた。

しかし現在では、労働経済学における人的資本論や内部労働市場論をベースに、日本的雇用システムを人的資本形成という経済合理的システムとして捉える普遍論が支配的となっている。

さらに最近では、特殊か普遍かという問題設定は不毛な二分法であったとし、「システムの進化と多様性」という視点から、国ごとに異なるシステムは、特殊か普遍かといった問題設定ではなく、多様なものの一つとして理解すべきであることを強調する新たな「収斂論」が展開⁽²⁾されている。

このように、日本的雇用システムに関しては、日本に特徴的なものではなく、海外にもかなりの程度みられる普遍性の高いものであるとする「普遍論」や、システムの進化や多様性の観点から国ごとのシステムの多様性を認めようとする「収斂論」が主流となりつつある。

しかしその一方では、わが国の雇用システムのシステムの補完性や生え抜き重視の内部昇進制、さらにはわが国雇用システムのインセンティブ機能の視点からその独自性を強調する立場も根強く残⁽³⁾っている。

以下では、こうした日本的雇用システムの特殊性、普遍性をめぐる論点を多面的な視点から考察するとともに、特殊性、普遍性をめぐる論争に筆者なりの一定の方向性を与えてみたい。

2. 日本的雇用システムの特徴

わが国の雇用システムに関しては、アベグレン (James C. Abegglen) の『日本の経営』(1958年占部都美監訳) における指摘や、OECD労働力社会問題委員会の『対日労働報告書』(1972年) における指摘などにより、終身雇用制、年功制、企業別組合という「三種の神器」説が通説となっている。本稿においても、この後の議論の展開や国際比較等の観点から「三種の神器」説に依拠することとする。⁽⁴⁾

ただし、日本の雇用システムの中心的要素とも言うべき終身雇用制に関しては、大企業の大卒ホワイトカラーを中心に展開されており、その適用範囲の狭さ、つまり日本の企業全体に対するカバー率の低さ、さらには法的根拠のなさなどから「長期安定雇用」と再定義したい。⁽⁵⁾

ところで、長期安定雇用、年功制、企業別組合から成る日本の雇用システムは次のような3つの点において大きな特徴を有しており、欧米のそれとは大きく異なったものとなっている。まず一点目であるが、日本の雇用システムの「思想・理念」である。これは日本的雇用システムのあり方や方向性を決定づけるものであるが、人間尊重主義、集団主義、平等主義といった3つの要素から成り立っている。人間尊重主義は、労働者を単なる経営資源の一要素としての労働力としてみるのではなく、意思や感情をもった全人格的存在として認め、その主体性や可能性、創造性を尊重する考え方である。つまり、これは仕事中心主義の欧米とは相反する考え方で、人事管理の編成基準を「ヒト」におき、人の能力の高まりに応じて各人が仕事をクリエイトしていくといった人中心主義の考え方である。この人中心の人間尊重主義こそがわが国の人事管理上の根底思想を形成している。

2つ目の集団主義は、欧米の個人主義と相反する概念で、集団の利益を個人の利益に優先させて集団の和を強調する考え方である。こうした集団主義は組織成員に対し、「ウチ」と「ソト」の区別を明確にするとともに、会社や組織に対する献身的な帰属意識を醸成する。その結果、わが国の会社や組織はゲマインシャフト的な、一種の運命共同体としての色彩が強くなる。経営家族主義や大家族主義を標榜したかつての日本企業をみれば、一目瞭然であろう。

最後の平等主義は、階層間や等級間の権限や報酬などの身分的・経済的格差や、能力・業績による処遇（給与、昇進・昇格など）格差をあまり大きくしないといった考え方である。前者は階層的平等主義と呼ばれており、後者は能力平等主義と呼ばれている。⁽⁶⁾ こうした階層的平等主義が一方では、組織内の人材流動性を高め、ジョブローテーションを可能にするばかりでなく、組織としての共同体志向を強め、他方では能力的平等主義が組織内における競争を回避し、人の和をもたらすとともに、年功制の展開を可能ならしめたものと考えられる。

日本的雇用システムの特徴の二点目は、その構成要素間の「システムの補完性」である。長期安定雇用は、企業サイドにおける教育投資の回収および従業員サイドにおける修得技能の汎用性、さらには退職による年功賃金、生え抜き重視の年功昇進における利得の喪失を所与として成立している。

一方、年功制は能力平等主義に基づく遅い昇進モードや能力の指標とも言うべき勤続年数に

応じて賃金が上昇する年功賃金を所与としているが、その運用・展開に関しては企業別組合の存在やそれを通じての労使交渉、さらには定年までの長い期間にわたる労働能力(限界生産力)と賃金のバランス政策の影響を強く受けている。

最後は企業別組合であるが、これは定年までの長期安定雇用の中で、企業固有の技能の修得を通じて形成される内部労働市場の存在を所与として成立している。こうした内部労働市場を所与として形成された企業別組合の存在が、不況期における雇用調整の規制力となり、長期安定雇用の維持を促すとともに、春闘などの労使交渉を通して生活補償的色彩の強い年功賃金の維持を可能ならしめてきたものと考えられる。

このように、日本的雇用システムは3つの構成要素が相互に関連性を保ちつつ、お互いを補強し合って、システムとしての堅固性を高めている。

日本的雇用システムの特徴の最後はその「インセンティブ機能」である。日本的雇用システムの構成要素である年功制は、生え抜き重視の年功昇進(いわゆる遅い昇進)や勤続年数により賃金が上昇する年功賃金から成り立っており、早い昇進モードや能力主義が普及している欧米からは、インセンティブに乏しく、従業員のモラルがダウンする危険性があると非難されている。しかし、こうした年功昇進や年功賃金には、従業員個々人の能力に関する情報を隠し、多くの人に昇進の可能性を強く認識させると同時に、勤務評定をベースにしたわずかな賃金格差が従業員間に新たな競争意識を生み、インセンティブに富んだものであるとの評価が下されている。⁽⁷⁾こうした年功昇進や年功賃金における昇進可能性やインセンティブ機能が一方では、従業員に長期勤続を促すとともに、他方では定年までの長い時間をかけた同質的な競争をもたらしたものと考えられる。

このように、長期安定雇用、年功制、企業別組合から成る日本的雇用システムは、欧米の雇用システムとの類似性が指摘される中においても、その根底に流れる思想・理念や構成要素間のシステムの補完性の観点から、やはり独自性を有していると考えられる。

3. 文化論的アプローチを中心とする特殊論をめぐる論点

すでに冒頭で述べたように、日本的雇用システムに関しては、文化・歴史や心理的要素を重視し、わが国の独自性を強調する「特殊論」と、若干の程度の差はあるものの、欧米にも見られるものであるとする「普遍論」が展開され、多くの論争を生んできた。

そこで、本論文ではまず、文化論的アプローチを中心とする特殊論に焦点をあて、集団主義、心理特性を重視する岩田龍子氏、“イエ”制度をベースにした経営家族主義を重視する間宏氏の2人の代表的識者の見解から見ていくこととする。

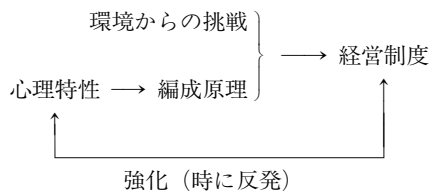
(1)岩田龍子氏の⁽⁸⁾見解

①岩田氏の基本的枠組み

岩田氏はその代表的著作とも言うべき『日本的経営の編成原理』(文眞堂、1977年)の中で、

経営制度を「経営目的を効果的に達成するために、人びとの心理特性に支えられた志向性を、一定の方向に誘導し、これによって、人びとの行動を規制し秩序づけるように、意識的に形成されたシステム」と定義した上で、集団への定着志向の存在を前提とした心理特性に基づき終身雇用制が導入され、一定の効果をあげ、わが国に広く普及したことを強調している。こうした岩田氏の見解を図式的に要約するならば以下の通りとなる。

図1 岩田氏の基本的枠組み



出所：岩田龍子『日本の経営の編成原理』文眞堂，1977年，11頁

つまり、岩田氏は「日本人の間には“集団への所属の欲求”や集団への定着志向が認められる。そして、これらの心理特性を基盤として、日本の経営には、組織内諸関係の安定性を志向する傾向がみられ、これが日本的経営の編成原理となっている。この原理にもとづいて、歴史上終身雇用制度が次第に形成されてきた」とし、日本の雇用システムの特徴を集団主義志向という日本人の心理特性に帰着させている（岩田，前掲書11頁）。

また岩田氏は、次に解説をする間氏の経営家族主義を批判し、日本の経営の編成原理を家族主義以外の原理、つまり集団主義に求めるべきであるとし、「このような“日本の経営”の編成原理を支えているものを、安定性志向の強いある種の“集団主義”に求めるものであるが、それは“経営家族主義”とか“日本の民主主義”とかの理念よりもっと根源的な、いわば日本人の間に深く定着した行動特性・心理特性に根ざしたもの」であることを強調している（同，21頁）。これは日本の経営の編成原理を規定する心理特性が集団主義にあることを主張するものであるが、戦後の民主改革によって家族主義の理念・イデオロギーは払拭されたにもかかわらず、終身雇用制を中心とする日本の経営が集団主義という心理特性に根ざしているため、容易に変化しないことを物語っている。

さらに岩田氏は、こうした集団主義を以下のように欧米の個人主義と対比させ、それをベースにした個人と社会との相互関係の違いを明確にしている。

図2 集団主義モデル（日本）

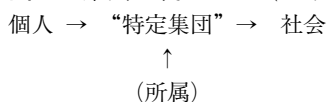
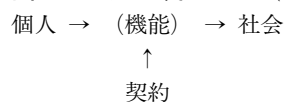


図3 個人主義モデル（欧米）



つまり、個人主義を中心とする欧米は契約の概念を前提に、個々人の特定された機能や役割

を媒介として社会や組織と関わり合いをもっていくのに対して、集団主義を中心とする日本においては、個人が担うべき役割や機能を事前に明確化することなく、特定集団への所属を媒介として社会や組織との関わり合いをもっていくこととなる。日本のようなこうした社会においては、組織成員は「“集団のメンバーとしての個人”であり、集団を離れた個人は、無力で頼りのない存在にすぎない」(同、45頁)ものになってしまう。

なお、このような心理特性としての集団主義の起源に関しては、岩田氏は部落ないし“ムラ”に求められるとし、集団主義を家共同体の単純な帰結と解する間、津田の両氏とは異なった考え方を主張している。⁽⁹⁾

②岩田氏の見解をめぐる論争

こうした岩田氏の見解に対して、経営学や労働経済学の視点から多くの非難が寄せられている。先駆的な経営学者である占部都美氏は、『日本の経営を考える』(中央経済社、1978年)のまえがきの中で、こうした岩田氏の見解に対し、「日本的経営の特質を日本の伝統的な文化や社会あるいは日本人の心理特性などに帰着させ、日本的経営を条件づけている技術的、経済的要因を十分に考慮に入れないために、考察が一面的になり、あるいは単純な観念論に終わっている」と痛烈に批判している。占部氏のこうした考え方は年功賃金制の成立根拠について顕著に表れており、「年功賃金制が家族主義的な経営理念の所産であるというのは、あまりに一つの固定観念にとらわれすぎた観念論である」(占部、前掲書108頁)とし、年功賃金の成立を労働市場との関連でとらえることの重要性を強調している。

つまり占部氏によれば、欧米のような横断的な労働市場の下では、労働力の価値を基準とする市場型賃金を採用すると同時に、貢献と誘因も短期的にバランスさせる必要があるが、わが国のような閉鎖的な内部労働市場の下では、労働移動が困難であるため、終身雇用が前提となり、貢献と誘因との短期的バランスをとる必要がなくなることとなる。その結果、わが国においては貢献と誘因とを長期的にバランスさせる年功賃金が採用され、定年までの長期間にわたり従業員のモチベーションを不断に維持させることが可能となったと考えられる。占部氏によれば、わが国年功賃金制は貢献と誘因とを長期的にバランスさせると同時に、従業員のモチベーションを長期にわたり維持させる極めて合理性の高いシステムということになる。

同様に、占部氏は岩田氏が日本的経営の編成原理として重要視している集団主義に関してもその曖昧性を指摘している。占部氏は、欧米においては集団主義の前提に比較的強い個人主義があるとしながらも、「今日の経済や政治は、もはや個人の孤立した行動ではなくて、個人の集団行動によって支配されていることは、まぎれもない事実であり、そのことは欧米でも、日本でも共通している」(同、166頁)とし、日本も欧米も集団主義社会であり、日本人も欧米人も集団主義志向性を有していることを指摘している。

また同様に、個人と社会との関係性についても、個人が分担する機能によってではなく、特定集団への“所属”を媒介として関わり合いをもつとする岩田氏の考え方に対し、「岩田氏が主

張するように、日本人が職務意識や機能意識をまったくもたないで、集団へ参加するような印象を与えるのは、行き過ぎであろう。特に、企業のような組織の集団のばあい、各参加者がなんらかの職務や役割を分担し、これを遂行する意識がなければ、組織は機能しないし、成立さえしないであろう。集団への所属意識を強調するあまりに、日本人が職務意識をもたないような主張を行うことは、行き過ぎといわなくてはならない」(同、168頁)とし、痛烈に批判している。つまり、占部氏によれば日本、欧米いずれにおいても個人がなんの職務や役割を分担しないようなゲマインシャフト的社会は成立しえないこととなる。別の表現をするならば、欧米は個人主義の価値観の上にゲゼルシャフト的な関係が社会の基本となるのに対し、日本の場合はゲゼルシャフトの中にゲマインシャフトの性格を強く残していると言えよう。⁽¹⁰⁾

一方、舟橋尚道氏は『日本的雇用と賃金』(法政大学出版局、1983年)の中で、岩田氏の見解に対し、2つの視点から批判を展開している。まず一点目の批判は日本的経営の編成原理である心理特性に向けられており、制度は第一次的に社会的、経済的諸要因の統合作用によって形成されるもので、心理特性を制度形成の基底的な要因と位置づけることはできないとしている⁽¹¹⁾。舟橋氏によれば、経済的活動を主たる目的とする経営の特質を明らかにする場合は、心理特性といった文化的要因は二次的・媒介的なものとして位置づけられることとなる。

もう一つの批判は集団主義に向けられており、次のような2つの疑問を呈し、集団主義だけで日本的経営を説明できないとしている。

疑問1「集団主義が戦前・戦後を通じての日本的経営の根本的編成原理だとされるのであるが、それでは戦前と戦後の日本的経営に顕著な相違が生じているのはなぜか」

疑問2「日本の経営の特質の根源が集団主義にあるのだとすれば、なぜ大企業・中小企業の間に終身雇用や年功賃金のなかみのちがいがうまれてくるのか」(舟橋、前掲書7頁)

さらに、氏は集団主義と雇用システムに関して、「集団主義は、必ずしも歴史的に形成された心理的特性によってのみ形成されるわけではなく、終身雇用あるいは長期勤続雇用という制度のもとにおいて形成される意識で、“ムラ”の共同体的規制をもたないアメリカにおいてさえ実現することがある程度可能なのである」(同、9頁)とし、その移転可能性を示唆している。

こうした舟橋氏の見解を要約するならば、日本的経営つまり終身雇用・年功賃金・企業別組合からなる日本的雇用システムは、集団主義、家族主義といった人びとの心理特性よりも、むしろわが国の経済的・社会的要因に基づいて形成されたもので、その導入にあたっては経済的合理主義の観点⁽¹²⁾が優先されており、心理的特性が制度形成の原動力になっているわけではないと言えよう

(2) 間宏氏の見解⁽¹³⁾

① 間氏の基本的枠組み

間氏は、『日本労務管理史研究』(御茶ノ水書房、1978年)ならびに『日本的経営の系譜』(文真堂、1989年)の中で、各時代の企業経営の特徴は歴史的連続性とその時代の社会的環境の特

殊性から説明されるとし、戦前の日本的経営の特質を家の擬制としての「経営家族主義」に、戦後の日本的経営の特質を経営家族主義が再編された「経営福祉主義」にしている。そこでまず、戦前の経営家族主義に対する間氏の見解から考察していくこととする。

間氏によれば、経営家族主義は経営理念（イデオロギー）としての家族主義と家の擬制としての経営管理制度から成り立っているとされている。前者の家族主義イデオロギーは、経営者の従業員に対する温情主義で、資本家・経営者と従業員との関係を親子になぞらえ、両者の利害は一致するとされている。これは間氏の「家」の概念に顕著に表れており、間氏によれば「家」は以下のような4つの特色を有している。⁽¹⁴⁾ 1) 制度体として、その連続を基本原理とする、2) ヨコの関係よりも、親子というタテの上下の身分関係が優先する、3) 家産にもとづいて家業を経営し、家計をとともにする。生産生活と消費生活は密着している、4) 家の成員個人の立場より、家集団の論理が優先する。こうした家族主義イデオロギーに基づく労使一体論は、一種の共同体の概念に近く、戦前の家族制度の下での親子関係をもって、労使関係を擬制したと言えよう。間氏は、このような情誼によって結ばれた家族的労使関係を、欧米のように金銭によって結ばれた契約的労使関係とは異なるとし、世界に誇るべきわが国の伝統的美風と称賛している。⁽¹⁵⁾

一方、後者の家族主義に基づく経営管理制度は、経営社会秩序として年功を重視する「年功制」、雇用関係における一生の縁とも言うべき「終身雇用制」、家族内の地位に応じて賃金額の多少が決まる「家族制度的生活給」、従業員に対する温情主義的生活保障政策としての「福利厚生制度」の4つの要素から成り立っている。⁽¹⁶⁾ 間氏は、こうした家族主義イデオロギーに基づく経営管理制度は、社会保障がほとんど存在しない当時において、不安な立場におかれていた多くの労働者の経営帰属意識を高めると同時に、当時の内外の環境的条件に対して適合的であったと高い評価を与えている。⁽¹⁷⁾

さらに間氏は、こうした経営家族主義が従業員に与えた心理的効果として、以下の4点をあげている。⁽¹⁸⁾

- (1) 終身雇用制、家族制度型経済給付体系による生活安定の欲求の満足
- (2) 身分制的昇進制度、年功序列などによる威信への満足
- (3) 日常の忠勤行為に対する経済的反対給付の存在による経済的欲求の満足
- (4) 経営家族主義が排外的ナショナリズムと結合していたことによる愛国心のような情緒的欲求の充足

次に、戦後の日本的経営の特質としての経営福祉主義についての間氏の見解を見ていくこととする。間氏は、『日本の経営の系譜』の中で、戦前の経営家族主義は戦後の民主改革により一見崩壊したように見えるが、「外見的には、戦前の経営家族主義と大差のないような管理体系が編成されていった」とし、それを戦前の経営家族主義と「段階的に区別」し、「経営福祉主義」と定義した。その根拠として間氏は、戦後においても、1) 年功序列は職制組織の中に根強く残っている、2) 終身雇用の下で、戦前以上に従業員の勤続年数が長期化して、3) 年功給的

考え方は日本の賃金体系の基調をなしている、4) 福利厚生制度の充実は戦後においてとくにめざましい、などの点をあげている。⁽¹⁹⁾つまり、間氏によれば、戦後の日本的経営の特質は全人的雇用関係を前提に、従業員に対する温情主義的生活保障を主な内容としており、戦前の経営家族主義との連続性が明らかに認められることとなる。

ただし間氏は、経営のイデオロギーに関しては、戦前の「労使一体論」から「労使協調論」へと大きくパラダイムが変化していることを指摘し、多くの企業では労使協力⁽²⁰⁾の方向を、企業の繁栄、従業員の生活向上、社会への奉仕に求めているとしている。

以上の点から明らかなように、間氏の経営家族主義の戦後における再編とは、経営イデオロギーが労使一体論から労使協調論に転換されたが、管理施策や労務施策は基本的に継承され、そこには戦前の経営家族主義との連続性が見られることとなる。

②間氏の見解をめぐる論争

日本的経営の特質を経営家族主義とそれが再編された経営福祉主義とする間氏の見解に対し、日本の経営の特質を集団主義に置く岩田氏から批判が寄せられている。岩田氏の批判は、前述の『日本的経営の編成原理』の中で展開されており、その要点は次のようになっている。岩田氏は、間氏の分析を一見、日本的経営の歴史的連続性とその時代への適応性を明快に分析したようにみえるとしながらも、「戦後における“日本的経営”が戦前のそれと高度の近似性をもって現れた事情を説明するうえで、間氏の説明は必ずしも充分とはいえない」(岩田、前掲書26頁)とし、その曖昧性を指摘している。つまり、岩田氏は日本的経営の戦前と戦後の高度近似性を説明するためには、1) 戦後における“日本的経営”の編成原理は何であったのか、2) それは戦前の経営の編成原理に代わって現れたものなのか、あるいは一定の連続性をもって現れたものなのか、を間氏は明らかにする必要があるとしている。岩田氏はこうした点に関する間氏の論理展開を、「“経営福祉主義”という、戦前の経営との類似性と差異性とを同時に表現する“手頃な”な別名を“発明”することで終わってしまっている」(岩田、前掲書26頁)と批判している。

以上のように、岩田氏は間氏の日本的経営の編成原理における歴史的連続性を、いくつかの断片的でかつ外形的な類似性に求めるだけで、戦前と戦後の経営の高度近似性の要因を何ら明らかにしていないと鋭く批判している。

一方、占部氏は『日本的経営を考える』の中で、経営家族主義の下における労使関係の実際、さらには経営家族主義と終身雇用との関係性といった視点から間氏の見解に問題提起を行っている。そこでまず、経営家族主義の下における労使関係における占部氏の見解からみていくこととする。「資本家・経営者と従業員の関係を親子関係になぞらえた経営家族主義の下では、両者の利害が一致する」とする間氏の見解に対し、占部氏はまず、「経営家族主義の下に、労使の関係を親と子の関係とみなすのは、それはあくまでアナロジーであり、擬制にすぎない」(占部、前掲書162頁)とし、次にイデオロギーと現実のあいだには常に距離があるとし、「経営家

族主義のもとでも、労使の対立は起こり、争議は発生していた」(同、162頁)と反論している。さらに、鐘紡の武藤山治や国鉄の後藤新平が標榜した経営家族主義に関しても言及し、それらは「労働組合を追い出すための経営者の反労働組合的イデオロギーであった」(同、162頁)としている。

次に、経営家族主義と終身雇用との関係性に関する占部氏の批判をみていきたい。占部氏によれば、戦後の日本的経営つまり終身雇用制は、経営者の家父長的な権威による支配を否定し、労使対等の関係の下で形成されたもので、戦前の経営者の家父長的な権威による支配を中心とする経営家族主義とは相いれないものとなる。さらに、占部氏は仮に、戦後の日本的経営の特質である経営福祉主義が経営者の家父長的権威を否定するものであれば、歴史的連続性の観点から、戦前の経営家族主義を日本の経営の本質と位置づけることが不可能となり、間氏の見解は論理破綻を引き起こす危険性があることを指摘している。⁽²²⁾

以上の点から、間氏に対する占部氏の批判は、経営家族主義という非近代的な観念によって日本の経営の本質とも言うべき終身雇用制を捉えた場合、その本質まで見誤ってしまう危険性があることを指摘していると言えよう。

4. 日本の雇用システムの普遍性をめぐる論点

日本の雇用システムの普遍性をめぐる論争は、分析対象の偏りを批判する視点と日本の経営の独自性を否定する視点という2つの視点から展開されている。そこで、以下ではそれぞれの見解における代表的識者の見解を中心に考察していくこととする。

(1)分析対象の偏りを批判する見解

これは日本の経営の成立基盤に関し、その分析の視点が社会的・文化的側面に偏り、技術的・経済的側面を十分考慮にいていないと文化論的アプローチを批判するもので、代表的識者としては占部都美氏があげられる。文化論的アプローチに対する占部氏の批判に関しては、すでに岩田氏に対する批判で詳細に言及しているので、ここでは占部氏の見解の基本的枠組みを中心に考察していく。占部氏は『日本の経営を考える』の中で、終身雇用と年功賃金制に関して、技術的、経済的な要因を踏まえて次のように定義している。占部氏によれば、1920年代の日本の企業は、新しい生産技術の導入とそれに伴う経営の大規模化に対応していくために、同族経営からの脱皮をはかるとともに、旧来の間接労働としての親方請負制を廃止して常備工制に切り替えざるをえない状況にあった。⁽²³⁾そこで、多くの日本の企業は、横断的な労働市場からの雇用をやめて、養成工制度を開始するとともに、学歴主義と年功主義を採用することとなった。占部氏によれば、これらが横断的な労働市場を封鎖し、年功賃金の導入を可能にすると同時に、日本の経営の特質である終身雇用制を形成させる足掛かりとなった。⁽²⁴⁾

占部氏はさらに、こうした新しい生産技術の導入と経営の大規模化に対応していくために、多くの企業で合理的な官僚制組織が導入され、こうした官僚制組織が前述した学歴主義、年功

主義とともに、日本的経営を特長づける終身雇用制の一環をなしているとして⁽²⁵⁾いる。

このように見てくると、占部氏が主張する終身雇用制は、家族主義的な経営共同体のイデオロギーに立ちながら、近代的合理性を有した官僚制組織を導入するとともに、横断的な労働市場を封鎖することによって、縦断的な企業内労使関係を形成する雇用システムと言えよう。

一方、年功賃金制に関して、占部氏は家族主義的な経営理念の所産とする間氏の見解を一つの固定観念にとらわれすぎた観念論と批判し、その本質はわが国特有の労働市場の性格、つまり閉鎖的な内部労働市場から生み出されたものであることを強調している。さらに、占部氏はこうした年功賃金を、貢献と誘因を定年までの長期にわたりバランスさせることにより、従業員のモチベーションを断続的に維持させることが可能な賃金形態と位置づけるとともに、労働市場を縦断化することによって労働移動を防止し、賃金の上昇を抑制させるものとし、その経済的合理性の高さを高く評価⁽²⁶⁾している。

ところで、こうした占部氏の見解に対し、岩田氏は以下のような視点から疑問を投げかけている。批判の一点目は、労働市場と年功賃金の関係性に対して向けられている。岩田氏は、閉鎖的な労働市場が日本的経営の特徴とされる年功制や終身雇用制と深くかかわっていることは占部氏の指摘のとおりとしながらも、「なぜそうした労働市場が形成されたのか」、その要因として考えられる長期的な雇用慣行が「なぜ普及したのか、あるいは普及し得たのか」といったこと⁽²⁷⁾に対し、非文化論的な視点から説明されなければならないとその回答を迫っている。

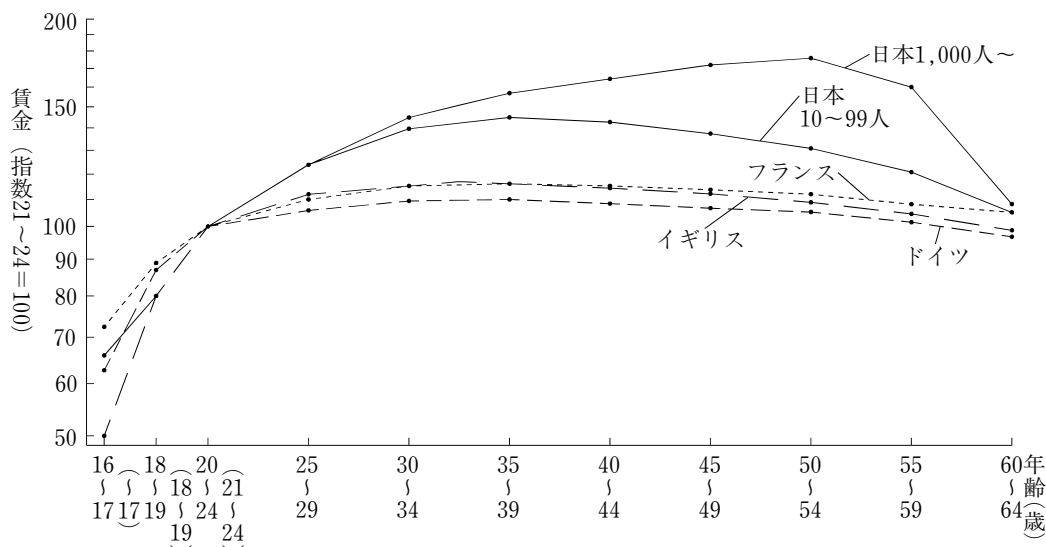
批判の二点目は貢献と誘因との長期的なバランスに対して向けられており、その内容は「貢献と誘因との長期的なバランスは年功賃金を形成した積極的な動因というよりは、その実行が可能にしたひとつの条件と考えるべきである⁽²⁸⁾」としている。つまり、岩田氏によれば、貢献と誘因との長期的なバランスをとるということは、なんら年功賃金普及の必然性を意味しないこととなる。

(2) 日本的経営の独自性を否定する見解

次に、日本的経営の独自性を否定する見解についてみていくこととする。これは日本的経営の特質とも言うべき終身雇用や年功賃金は若干の程度の差はあるものの、欧米にも見られるものであるとその普遍性の高さを主張するもので、代表的な識者としては小池和男氏があげられる。小池氏は『仕事の経済学』（東洋経済新報社、1991年）の中で、日本的雇用システムの特質である年功賃金と終身雇用制に関して日本と欧米を比較し、こうした特質がわが国特有の制度ではないことを強調している。まず、年功賃金に関する小池氏の見解からみていきたい。小池氏は年功賃金に関して、「上がり方」と「決め方」といった2つの概念を区別し、国際比較においてははるかに上がり方が重要であるとしている⁽²⁹⁾。そこで、ECの「賃金構造統計」やアメリカの国勢調査における賃金統計とわが国の「賃金構造統計」を比較し、次のような結論を導き出している（図4、5、6参照）。第1に、ホワイトカラーの賃金は年功カーブであり、それは日本、西欧、アメリカに共通している、第2に、西欧でのホワイトカラー賃金は年功カーブで

あり、年功賃金は日本だけでの特徴ではない、第3に、日本の特徴は大企業生産労働者のホワイトカラー化である、第4に、アメリカの生産労働者は西欧と日本の中間にある。

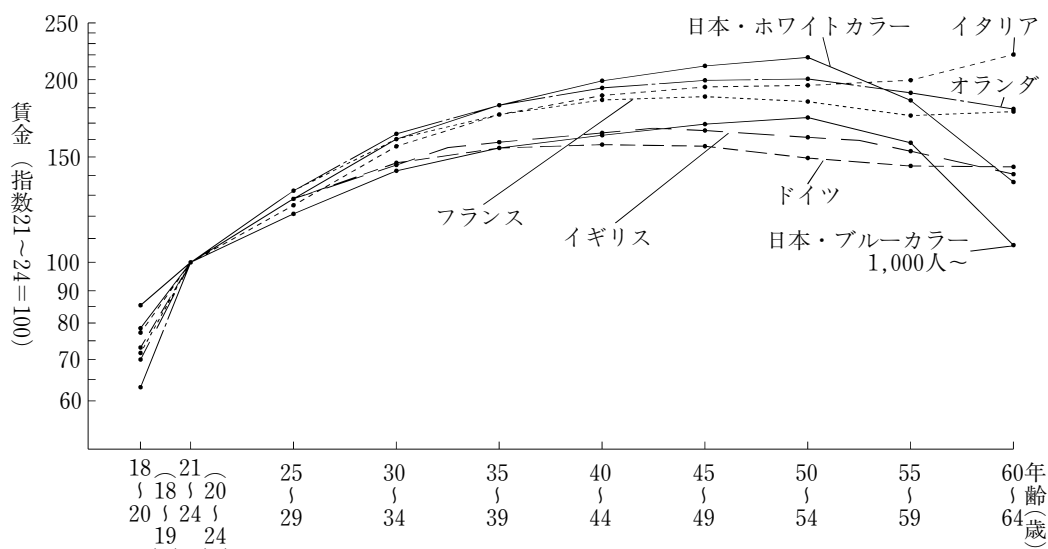
図4 日本—ECの年齢別賃金の比較
(ブルーカラー、男、製造業、1972、76年)



- (注) (1) イギリスのみ全産業，他は製造業。
 (2) 日本は企業規模10人以上。
 EC は，事業所規模10人以上。
 イギリスは全規模。
 (3) () 内の年齢は，日本の区分である。

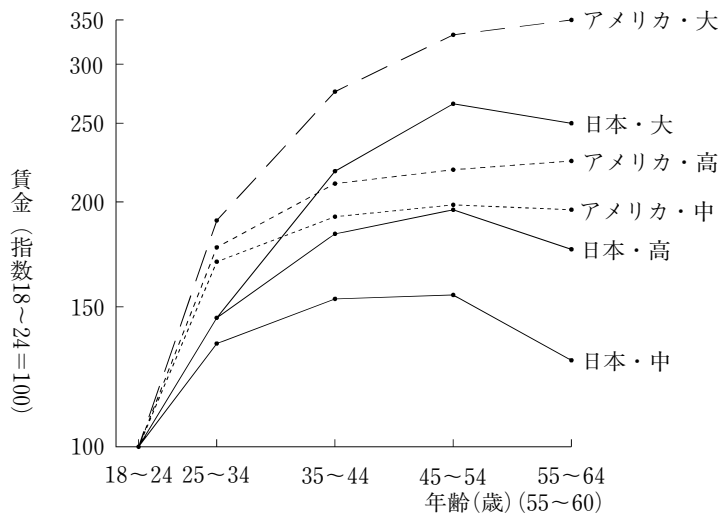
出所：小池和男『仕事の経済学』東洋経済新報社，1991，26頁

図5 日本—E Cの年齢別賃金の比較
(ホワイトカラー，男，製造業，1972，76年)



出所：小池，同上書，28頁

図6 年齢別賃金の日米比較 (男)



(注) (1) 日本は月賃金収入，アメリカは年収である。

出所：小池，同上書，30頁

一方、終身雇用に関しても、小池氏は技能の修得度合いを表す勤続年数により、わが国労働者の定着度を欧米と比較し、次のような結論を導きだしている。第1に、欧米にも、日本にも長期勤続傾向がみられる、第2に、どの国にも流動層と定着層の両方があり、西欧諸国はのいずれも日本よりむしろ多い、第3に、日本の特徴は大企業生産労働者の、西欧のホワイトカラー⁽³¹⁾なみの定着性にある。

以上の点から、小池氏は日本的雇用システムに関して、日本の特色として指摘できるのは大企業生産労働者、すなわちブルーカラーの賃金や勤続年数がホワイトカラー化している点と結論づけている。

さらに、小池氏は賃金や勤続年数におけるこうしたブルーカラーのホワイトカラー化の要因として、OJTを通しての職務経験の幅の広さをあげている。つまり、日本のブルーカラーの場合は、関連のある職場群を経験し、幅広く仕事を担当し、仕事や生産の仕組みをよく理解できるようなシステムになっていることを強調している。⁽³²⁾

ところで、こうした小池氏の見解に対して、文化論的アプローチの岩田氏や、日本的雇用システムの成立に関して経済的要因を強調する舟橋氏が批判を向けている。岩田氏はまず、『「日本的経営」論争』（日本経済新聞社、1984年）の中で、「賃金統計により、年齢別の賃金カーブを描いた場合はそのカーブが類似することは極めて自然であるとし、そうした年齢別賃金のカーブを比較することによって、年功賃金制の存否について云々することはできない」（岩田、前掲書57頁）と厳しく批判している。さらに、氏は年功賃金、セニョリティシステムと職務との関連性の違いについて触れ、それが従業員の動機付けに果たす役割は大きく異なっていることを指摘している。すなわち、セニョリティシステムは昇進競争を排除する方向に作用するのに対して、年功制は多くの場合、長期安定雇用の中で同質的な激しい昇進競争を生み出すインセンティブに富んだシステムであるとしている。⁽³³⁾

こうした点から、岩田氏は小池氏の見解を、「平均賃金についての国際比較研究ではあっても、決して年功制についての比較研究ではないし、ましてや、今日、日本の経営の特徴として挙げられている幾つかの諸特徴が、実は日本的な特徴ではないことを実証したものでは勿論ない」（岩田、前掲書59頁）と痛烈に批判している。

一方、舟橋氏は『日本の雇用と賃金』の中で、小池氏の年齢別賃金比較に対し、まず平均賃金の統計を用いることを批判し、次いでわが国のブルーカラーと西欧のホワイトカラーの賃金の類似性について全く異なった見解を提示している。つまり舟橋氏は、西欧のホワイトカラーの賃金が年齢によって上昇するのは、熟練及び地位が高まることに起因しており、年齢、勤続により上昇するわが国のブルーカラーの賃金とはその性格が大きく異なっていることを主張している。

以上の点を根底におきながら、舟橋氏は、「日本のブルーカラーの賃金は年功的である」「ECのホワイトカラーの賃金は日本のブルーカラーの賃金と同じである」「だからECのホワイトカラーの賃金は年功賃金である」という小池氏の論理展開を形式的な三段論法にすぎないと批

判している。⁽³⁴⁾

5. 日本の雇用システムをめぐる特殊論、普遍論の方向性

さて、以上みてきたように、日本の雇用システムや日本の経営の特殊性、普遍性をめぐる論争は、それぞれの論者の研究の視点や方法論上の相違によってもたらされるもので、日本の雇用システムや日本の経営のさまざまな側面や機能のうち、特定のものをとりあげて考察する分析的研究であるといつてよからう。従つて、両者の主張に決定的かつ本質的な相違点や優劣を見出すことは事実上不可能と言わざるをえない。

現在では、終身雇用制、年功制を中心とする日本の雇用システムを、労働経済学における内部労働市場論や人的資本論をベースに、従業員の技能形成すなわち人的資本形成を効率的に行う極めて経済合理的なシステムとして捉える見方が支配的となっている。こうした考え方によれば、日本と欧米との雇用慣行の違いは、その質的な違いよりも、それがどの程度まで企業間に普及しているのかといった量的な違いにすぎないものとなつてしまふ。⁽³⁵⁾ 同じような見方が、労働大臣官房政策調査部編『日本の雇用慣行の変化と展望』(1987年)においてもなされており、日本の雇用慣行に対する理解の違いは、部分と全体、個と平均という問題環に係わるとされている。つまり、同報告書によれば、日本の雇用慣行における「終身」「年功」は、実態としては「一部」「平均」でしかなかったとされている。⁽³⁶⁾

しかし、こうした終身雇用、年功制を「一部」「平均」とする見方や欧米との比較において単なる量的な違いとする見方では、日本の雇用システムを全体的に説明することは困難と言わざるをえない。日本の雇用システムの全体像を正しく把握するためには、資本蓄積や技能形成のあり方という「経済的・技術的要因」と日本人の組織原理、行動原理となっている「社会的・文化的要因」との統合が必要不可欠となってくる。つまり、文化論的アプローチを中心とする特殊論と日本の雇用システムの汎用性を主張する普遍論との統合を図っていかなければならない。ただし、その際に留意しなければならないのは、システムや制度とは第一次的に経済的・技術的要因の総合的な作用によって形成されるもので、歴史的に形成されてきた社会的・文化的要因はこうした経済的・技術的要因と結合したり、あるいは一定の制度の中で培養、再生されるものであるということである。⁽³⁷⁾ 別の表現をするならば、経済的・技術的要因は制度形成における一次的要因で、社会的・文化的要因は二次的、あるいは媒介的要因であると言えよう。こうした考え方を要約すれば次の通りとなる。

$$\begin{array}{ccc} \text{制度 (日本の雇用システム)} = f & (\text{経済的・技術的要因}) & \times & (\text{社会的・文化的要因}) \\ & \parallel & & \parallel \\ & \text{一次的形成要因} & \longleftrightarrow & \text{二次的 formation 要因} \\ & & \text{相互作用} & \end{array}$$

この公式に従えば、日本の雇用システムも決して固定不変のものではなく、環境の変化により経済的・技術的要因、社会的・文化的要因が変化すれば、当然変化することとなる。実際、

日本の雇用システムはドイツ、イギリス、アメリカなどの欧米から経営思想や経営制度などを取り込みつつ、知識や技術の進歩に適應すべく、絶え間ない革新を行ってきた。つまり、「特殊」とみなされた日本の雇用システムは、「普遍」とみなされる機能を達成してきたのである。文化論的アプローチを中心とする特殊論は、固定的な伝統的要因にのみ注意を集中し、こうした日本の雇用システムの適應性や革新性を見落とした点に大きな理論的欠点があると言えよう。

このように、それぞれの論者の研究の視点や方法論上の相違によってもたらされた日本の雇用システムの特長性、普遍性をめぐる論争は、日本の雇用システムを全体的に把握するために、両者の考え方が統合されていかなければならない。両者のこうした統合を通してはじめて、日本の雇用システムの適應性や動態的側面を把握することが可能になるものと思われる。

6. おわりに

すでに前節で述べてきたように、日本の雇用システムの特長性、普遍性をめぐる論争は、それぞれの論者が独自の研究の視点やアプローチにより論理が展開されており、いわば社会学者と経営学者、経済学者の論争と言えよう。こうした分析的研究は、日本の雇用システムや日本の経営の特定の機能や側面に焦点をあてて論理の展開を行ってきたため、両者の見解に決定的かつ本質的な相違点や優劣を見出すことができないばかりでなく、日本の雇用システムの本質を全体的に把握することが極めて困難となっている。ましてや、日本の雇用システムの適應性や革新性などが把握できそうにもないことは言うまでもない。

そこで、本論文においては日本の雇用システムを全体的に把握するとともに、その適應性や革新性を的確に捉えるために、特殊論と普遍論が統合されるべきことを積極的に提案してきた。日本の雇用システムが、「経済的・技術的要因」を第一次形成要因として成立し、次いで第二次的要因とも言うべき「社会的・文化的要因」を培養、あるいは再生させてきたと考えた方が、日本の雇用システムの全体像やその動態的側面が明らかになるものと思われる。そうした意味において、特長性、普遍性をめぐるこれまでの論争は日本の雇用システムの「部分」と「静態的側面」を強調するものであったと言えよう。まさに、不毛な二分法であったと言われる所以である。

(注)

- (1) 日本の雇用システムに関しては、その表現方法および内容（取り扱う範囲）に一部混乱がある。まず表現方法であるが、識者によって日本「的」と日本「型」が意図的に使い分けされている。一般に、「型」には、もともになるもの、原型、法則、パターンといった意味があり、その根底には普遍性や汎用性につながるの解釈がある。従って、日本の雇用システムを欧米にも存在する汎用性の高いものとする「普遍論」の識者によって使用される傾向にある〔例えば、高梨昌編『変わる日本型雇用』（日本経済新聞社）、吉田和男『日本型経営システムの功罪』（東洋経済新報社）など参照〕。それに対し、「的」には、あきらか、はっきりしている、あざやかといった意味があり、独自性を強調している。従って、日本の雇用システムの独自性を主張する「特殊論」の識者によって使用される傾向にあ

る〔例えば、間宏『日本的経営の系譜』（文眞堂）、岩田龍子『日本的経営の編成原理』（文眞堂）など参照〕。本論文では、第二節で言及しているように、日本の雇用システムを「思想・理念」、構成要素間の「システム補完性」などから、わが国独自のものと位置づけているため、日本「的」雇用システムと表記する。

一方、日本の雇用システムの内容（取り扱う範囲）に関しては、日本の経営との概念が混在したまま使用されているケースが多い。日本の経営に関する概念は、終身雇用、年功序列、企業別組合といった「わが国の人事、雇用に係わる慣行」、「日本の生産体制を中心とするもの」、さらには「両者を統合したもの」などに大きく類型化される。しかし、占部都美氏が指摘しているように、「日本的経営」という場合は、日本の経営の全体的側面を包括するものではなく、日本の経営の社会的側面、言い換えれば日本の雇用システムをさしていると考えられている（占部都美『日本的経営を考える』中央経済社、1978年、8頁）。従って、本論文においても日本の雇用システムと日本の経営は同義語として使用されている。

- (2) 詳しくは宮本光晴稿「日本型雇用システムに問われているもの」富永健一・宮本光晴編『モビリティ社会への展望』（慶應義塾大学出版会、1998）を参照のこと
- (3) 伊藤秀史氏〔1993〕は遅い昇進方式、いわゆる年功序列は大部分の同期の従業員を同時に昇進・昇格させることで能力についての情報を隠し、全員に出世の可能性を認識させ、技能向上に努力するインセンティブを与えることを高く評価している。また、小野旭氏〔1997〕は日本の雇用システムの特徴を子飼いや生え抜きを重視した内部昇進制においており、わが国の特徴的な制度としている。こうした伊藤、小野の両氏はどちらかと言えば特殊性を強調している立場と考えられる。
- (4) 小池和男氏も『経済学大辞典（第二巻）』（東洋経済新報社）の中で、日本の労働慣行として、年功賃金、終身雇用、企業別組合の3つが一般的にあげられるとしている。
- (5) 終身雇用にあてはまるのは、大企業における大卒ホワイトカラーとされており、わが国の労働者全体に対する割合はせいぜい2～3割程度で、わが国の雇用慣行の実態を的確に表現しているとはいえない。
- (6) 石田英夫編『新版国際経営の人間問題』慶應通信、1992、45頁
- (7) 詳しくは伊藤秀史「インセンティブと日本型雇用システム」『ビジネスレビュー』vol.40, No.4, 1993を参照。
- (8) 岩田氏の日本の経営論の主著としては、『日本的経営の編成原理』（文眞堂、1977）、『現代の経営風土』（日本経済新聞社、1978）、『「日本的経営」論争』（日本経済新聞社、1984）があげられるが、本論文は『日本的経営の編成原理』、『「日本的経営」論争』に依拠し、論理を展開している。
- (9) 津田氏は間氏と同様に、集団主義を“イエ”共同体の帰結としながらも、“イエ”共同体の崩壊した戦後における日本の経営の特質を「生活共同体」としてとらえなおすべきであることを主張し、理論的進化を果たしている。集団主義の起源をムラにおく岩田氏とは異なった考え方を提示している。〔詳細は津田眞澄『日本的経営の擁護』（東洋経済新報社、1976）参照〕
- (10) 占部都美『日本的経営を考える』中央経済社、1978、166～170頁
- (11) 舟橋尚道『日本的雇用と賃金』法政大学出版局、1983、4頁
- (12) 舟橋、同上書、10頁
- (13) 間氏の見解に関しては、戦前は主に『日本労務管理史研究』（御茶ノ水書房、1978）に、戦後は主に『日本的経営の系譜』（文眞堂、1989）および『日本的経営』（日本経済新聞社、1978）に依拠し、論理を展開している。
- (14) 間宏『日本労務管理史研究』御茶ノ水書房、1978、18～19頁
- (15) 間宏『日本的経営の系譜』文眞堂、1989、124頁
- (16) 間、同上書、124頁
- (17) 間、同上書、124～125頁

- (18) 間, 前掲書, 39～41頁
- (19) 間宏『日本の経営の系譜』文眞堂, 1989, 261～262頁
- (20) 間, 同上書, 262頁
- (21) 岩田龍子『日本の経営の編成原理』文眞堂, 1977, 26頁
- (22) 占部, 前掲書, 162～163頁
- (23) 占部, 前掲書, 49～55頁
- (24) 占部都美「終身雇用制の本質の再規定」『組織科学』11巻1号, 春季号, 1977
- (25) 占部, 前掲書, 54頁
- (26) 占部, 前掲書, 108～113頁
- (27) 岩田龍子『「日本の経営」論争』日本経済新聞社, 1984, 76～77頁
- (28) 岩田, 同上書, 78～79頁
- (29) 小池和男『仕事の経済学』東洋経済新報社, 1991, 21～22頁
- (30) 小池, 同上書, 31頁
- (31) 小池, 同上書, 43頁
- (32) 小池, 同上書, 55～62頁
- (33) 岩田龍子『「日本の経営」論争』日本経済新聞社, 1984, 58～59頁
- (34) 舟橋, 前掲書, 23頁
- (35) 八代尚宏『日本の雇用慣行の経済学』日本経済新聞社, 1997, 35頁
- (36) 労働大臣官房政策調査部編『日本の雇用慣行の変化と展望(研究・報告編)』大蔵省印刷局, 1987, 1～7頁
- (37) 舟橋, 前掲書, 4頁

参考文献

- 1. 飯田史彦『日本の経営の論点』PHP研究所, 1998
- 2. 石田英夫編『新版国際経営の人間問題』慶應通信, 1992
- 3. 伊藤秀史「インセンティブと日本型雇用システム」『ビジネスレビュー』vol.40, No.4, 1993
- 4. 岩田龍子『日本の経営の編成原理』文眞堂, 1977
- 5. 岩田龍子『現代日本の経営風土』日本経済新聞社, 1978
- 6. 岩田龍子『「日本の経営」論争』日本経済新聞社, 1984
- 7. 占部都美『日本の経営を考える』中央経済社, 1978
- 8. 占部都美「終身雇用制の本質の再規定」『組織科学』11巻1号, 春季号, 1977
- 9. 尾高邦雄『日本の経営』中央公論社, 1965
- 10. 小野旭『変化する日本の雇用』日本労働研究機構, 1997
- 11. 小池和男『職場の労働組合と参加』東洋経済新報社, 1977
- 12. 小池和男『仕事の経済学』東洋経済新報社, 1991
- 13. 神代和欣『日本の雇用慣行の今後』東京都労働経済局, 1996
- 14. 高梨昌編『変わる日本型雇用』日本経済新聞社, 1994
- 15. 津田真澄『日本の経営の擁護』東洋経済新報社, 1976
- 16. 津田真澄『現代経営と共同生活体』同文館, 1981
- 17. 富永健一・宮本光晴編『モビリティ社会への展望』慶應義塾大学出版会, 1998
- 18. 間宏『日本労務管理史研究』御茶ノ水書房, 1978
- 19. 間宏『日本の経営の系譜』文眞堂, 1989
- 20. 間宏『日本の経営』日本経済新聞社, 1978
- 21. 舟橋尚道『日本の雇用と賃金』法政大学出版局, 1983

22. 松島静雄『労務管理の日本の特質と変遷』ダイヤモンド社, 1962
23. 森五郎編『現代日本の人事労務管理』有斐閣, 1995
24. 八代尚宏『日本的雇用慣行の経済学』日本経済新聞社, 1997
25. 谷内篤博「日本の労務管理制度の移転可能性」『文京女子大学経営論集』第5巻第1号, 1995
26. 谷内篤博「労務管理の日本の特質と今後の展望」『日本労務学会年報』1998
27. 谷内篤博「日本の雇用システムの合理性と限界」『文京女子大学経営論集』第8巻第1号, 1998
28. 労働大臣官房政策調査部編『日本的雇用慣行の変化と展望（研究・報告編）』大蔵省印刷局, 1987