

<b>Title</b>	日本的雇用システムとその破綻に関する考察 : 日本型資本主義の歴史的 位置づけ
<b>Author(s)</b>	大森, 達也
<b>Citation</b>	聖学院大学論叢, 6: 259-266
<b>URL</b>	<a href="http://serve.seigakuin-univ.ac.jp/reps/modules/xoonips/detail.php?item_id=708">http://serve.seigakuin-univ.ac.jp/reps/modules/xoonips/detail.php?item_id=708</a>
<b>Rights</b>	

聖学院学術情報発信システム : SERVE

SEigakuin Repository for academic archiVE

# 日本的雇用システムとその破綻に関する考察

——日本型資本主義の歴史的位置づけ——

大 森 達 也

## Japanese Employment System and Meanings of Its Breakdown

—— Historical Definition of Japanese Style Capitalism ——

Tatsuya OHMORI

Because of her enormous success the economic system of Japan has been improverished and it has had conflicts both internally and externally. The Japanese corporations as its constituents can also be characterized by “improverishment” and “conflict.”

Like changes in the seniority system and lay-off of the middle class employees, there are events indicating the breakdown of the Japanese employment system. If the Japanese employment system has been a source of her economic success, then its breakdown means the necessity of the Japanese economy to change in terms of economic system.

Recently a number of papers have been published to discuss the meaning of the breakdown of Japanese employment system. These discussions are making it possible to study the Japanese economy from the historical perspective and define her in terms of economic system. Thus the purpose of this paper is to sort out the discussions and to clarify a few probable historical definitions of Japan in terms of economic system.

### はじめに

日本経済は、1990年代に入るまで、他の先進工業国と比較して、非常に順調な経済成長を継続してきた。しかし、1960年代の高度成長、その後の石油危機や円高の克服を可能とした経済制度は、まさにその成功のゆえに疲弊し、矛盾を抱えたものとなってきている。さらにバブル経済と呼ばれた平成景気の終焉は、日本経済の制度的疲弊を一気に加速させ、その矛盾を露呈させた。こうした

---

**Key words;** Capitalism, Employment, Japan, Life-time, Seniority

日本経済の本格的な成長軌道への再帰のためには、制度的変革が必要である、との議論が、ここ数年、盛んに行われてきた。

制度的疲弊・矛盾は、日本経済の一員である日本企業にも当てはまると考えられる。特に、近年、年功序列制度の見直し、中高年従業員の雇用調整など、日本的雇用システムの破綻を示唆する出来事が相次いでいる<sup>(1)</sup>。日本的雇用システムを形成する年功序列、終身雇用、企業内組合は、1960年代の高度成長期に三種の神器と名付けられ、今日まで多くの経済学者によって日本経済の成功の源泉として賞賛されてきた。したがって、このような日本的雇用システムの破綻は、日本の経済制度の変革を意味するものとして受け取られている。

こうした日本的雇用システムの破綻をめぐる様々な議論は、日本型資本主義の歴史的な変遷として考察することを可能としている。したがって、本論では、高度成長を達成し、石油危機や円高を克服することを可能とした極めて日本的な経済制度を、いくつかの資本主義の歴史的発展段階に位置づけることを模索したい。

## 1. 日本経済の制度的疲弊と矛盾

1960年代の高度成長、その後の石油危機や円高の克服の背景となった内外の諸条件にも、日本経済の成長と共に変化が起きている。

常に拡大していく経済が想定できれば、設備投資、需要の増大、雇用の拡大といった経済活動が結びついていこう。まさに日本経済は、こうした恒常的な拡大・成長を前提とし、高度成長を支える制度を作り上げてきた。しかし現在、日本経済は、総人口の停滞と高齢化、それに伴う国内市場の成熟といった状況に直面し、恒常的な拡大・成長を前提としえなくなっている。

次に、日本経済は成功をおさめるほどに、否応なくグローバル化への道を歩まざるをえない。経済のグローバル化は、国内市場における低賃金外国人労働力の増大、水平・垂直分業による日本企業の海外進出の促進などに結びつく。しかしながら、現在の日本の世界経済に占める位置と現況のグローバル化の度合とを勘案すると、日本の経済制度は閉鎖的であるといわざるをえない。経済のグローバル化は、高度成長を可能としてきた日本の経済制度の変革を問うているといえよう。

ところが、日本は、かつてチャーマース・ジョンソンによって発展指向型国家と定義されたように、「戦後の経済復興」そして「米国に追い付け」といった後進国メンタリティーに現在にいたるまで支配されてきた。こうしたメンタリティーとは裏腹に、日本は、現在、世界の15%のGNPを占め、人口1人当たりGNPで米国を抜いている。日本にとって、もはや目標とする、あるいは参考とする国家は存在しないのが現実である。後進国メンタリティーからの脱皮を図らねばならないこうした日本経済の問題点を、島田晴雄は次のように述べている<sup>(2)</sup>。

「……つねに先進国という先生がおり、その経験という実証済みの手本があった、成功するかしないか全く見当のつかないリスクの世界ではなく、資金と人材と努力を投入すれば必ず成功できる、単なる投資の世界であった。これは先進国のあとを追う後発国に恵まれた条件であり、日本はその恩恵を最大限に活用して先進国を追い上げてきたのである。……（現在、）後発国に恵まれた条件は消失し、日本は前人未踏の領域に向かって創造性で勝負する国に生まれ変わらねばならなかったのである。」

日本の経済制度が、これまで日本の成功に寄与してきたことは間違いない。しかしながら、日本経済の成長を支えてきた内外の諸条件が、いまや大きく変貌してきている。またその一方で、「成功」それ自体が、制度的な疲弊を招き、矛盾を顕在化させている。その結果、日本経済は制度的な変革を迫られているといえよう。

## 2. 日本の雇用システムの破綻とその意味

日本経済の制度的疲弊・矛盾は、日本企業に対しても大きな影響を与えていることは疑うべくもない。日本の雇用システムは、日本経済が高度成長を持続することを前提として成立している。しかし、役職あるいは賃金という観点から年功序列を維持していくためには、従業員の年齢構成がピラミッド型になっていなくてはならない。したがって、低成長、景気変動を前提とした経済では、年功序列と終身雇用という日本の雇用システムは矛盾を抱えることとなる。富永健一は、次のようにこの矛盾を説明している<sup>(3)</sup>。

「……高度成長期のように若年労働力を大量に雇い入れて、これに年功序列制プラス終身雇用制を適用すれば、30年のちには大量の中高齢者が社内にとまることは必然だからである。……つまり、年功序列と組み合わせられた終身雇用というシステムは、長期的に見るならば、本来、維持していくことが困難なシステムなのである。」

今回の景気後退の中で、日本企業にとって、従来のシェア・成長という拡大志向が、完全に経営戦略の指針となくなってきた。こうした状況は、雇用調整を行う日本企業が新聞紙上で話題となっていることと合致する。多くの日本企業が痛みを伴うリストラを行わなければならないのである。実際には雇用調整を行う企業の例は、いまだ少数である。しかし、年功序列の見直し、中高年層の雇用調整により、まさに日本の雇用システムそして日本の経営が破綻しつつあるという認識が広まりはじめている。

日本の雇用システムからの脱皮を肯定する論点は、日本の経営が生み出す過度の競争圧力、その結果としての残業、過労死、あるいは窓際族と呼ばれる内部失業者の創出などといった問題を指摘する<sup>(4)</sup>。これらの問題の是正には、日本の経営からの脱却が必要とするものである。さらに島田が

指摘するように、日本の経営が内包する悪平等からは、日本経済が、まさにその制度的疲弊から脱却するために必要とする人材、創造的な挑戦を行うことができるような人材を生み出すことは難しい<sup>(5)</sup>。

こうした論議から導き出される経営の方向は、職能の専門化や能力主義に基づく給与体系化などである。極論すれば、まさに欧米的な経営システムの導入ということになるのだが、一方的に日本のシステムを変革すべきであるという展開には至っていない。その理由は、欧米的な経営システム自体も、また短期的、専門的、階層的、不平等といった概念から派生する問題点を抱えており、比較して日本的システムより効率性が高いとはいえないからである。そこで論議は、欧米的と日本的な経営システムの相互的な「補完」とか「共生」を説くものもある<sup>(6)</sup>。しかし、こうした「補完」とか「共生」は、いわゆる効率的な観点から用途別あるいは分野別に、欧米と日本システムの使い分けを目指しているにすぎないと考えられる。

### 3. 日本の雇用システムと「場の共有」

日本の雇用システムの現状と将来に対する是非は、経済的な効率だけを問うているかのようである。こうした論議を進めるには、「日本の経営の問題とは」という問いかけなくしては難しい。その問題とは、日本の経営の閉鎖性である。

日本の経営の閉鎖性とは、何に起因しているのだろうか。日本の経営と「閉鎖性」の関連は、浜口恵俊、公文俊平による日本人の「間人主義」、青木昌彦や今井賢一による「ネットワーク論」、また野中郁次郎のいう「情報のリダンダンシー」、などによって説明が試みられている。これらの議論に共通するのは、「場の共有」という概念である<sup>(7)</sup>。この「場の共有」こそが、日本の経営の閉鎖性を説明する鍵概念ということができよう。

「間人主義」の3つの属性とは、①相互依存主義—社会生活では親身になった相互扶助が不可欠であり、依存し合うのが人間本来の姿だとする理念、②相互信頼主義—自己の行動に対して、相手もまたその意図を察してうまく応えるはずだとする互いの思惑、③対人関係の本質視—いったん成り立った「間柄」は、それ自体打ちのあるものとして、尊重され無条件でその持続が望まれる<sup>(8)</sup>。このような属性を持つ「間人主義」が形成されるための大きな要因は「場の共有」であると考えられる。

「情報のリダンダンシーとは、個々の個人、部門（集団）あるいは組織が、特定化された固有の情報だけでなく、何か余剰（EXTRA）な情報を包含している状態を指す」としている<sup>(9)</sup>。たとえば、これを日本企業の製品開発とイノベーションのプロセスにあてはめてみると、日本企業の開発

プロジェクトの専門性の低さという特徴が取上げられる。すなわちプロジェクト成員は、特定の専門に特化しているのではなく、多様で多機能化している。これら成員の相互作用により、「各フェーズをオーバーラップさせ関係者間の濃厚な情報」、すなわち余剰な情報の活用、「場」の共有がなされている<sup>10)</sup>。

製品開発のみならず、QCサークルによる改善運動、カンバン・トヨタ方式と呼ばれる生産方式、さらに根回し・稟議制度のような企業の意志決定プロセスなど、日本企業の活動全般にわたり、「場の共有」を前提にしている。また余談ではあるが、談合といったものを含めた業界団体の活動も、「情報のリダンダンシー」を志向したものといえることができる。

日本企業で「場の共有」を通じて行われていることは、青木の言葉を借りると「水平的・ネットワーク的な情報処理を通じて、グループとして固有の価値を生み出している」ということになる<sup>11)</sup>。当然、水平的・ネットワーク的な情報処理はグループ内で情報共有されていることを、そして、グループとして生み出した「固有の価値」はグループ内で共有されることを前提としている。グループの構成員と外部の人間の間には明らかな溝があり、外に対して閉鎖的にならざるを得ないということである。

年功序列そして終身雇用は、「場の共有」を前提とした企業制度であり、この日本的雇用システムこそが、改善運動、カンバン方式、根回し・稟議制度など、「場の共有」を前提とした企業全般の活動を支えてきたといえよう。こうした日本的雇用システムの破綻は、「場の共有」を前提とした企業経営における閉鎖性からの解放に結びつくといえよう。しかし、高度成長を可能とし、石油危機や円高を克服する際に日本企業が示してきた柔軟性は、日本的雇用システムが生み出した連続性や安定性を基礎としていたと考えられる<sup>12)</sup>。したがって、現実の企業による解雇の動きを批判する論点は、日本的雇用システムの破綻は、日本的経営の効率を支えてきた連続性と安定性をも損なうこととなると結論づける。

#### 4. 日本型資本主義の歴史的位置づけ

上記のように、日本的経営の問題は「閉鎖性」にある。この閉鎖性は、日本的経営の本質とでもいべき「場の共有」から派生するものである。したがって、閉鎖性を変革することは、「場の共有」を否定することにつながり、日本的経営の変革を意味することとなる。しかしながら、日本的経営が直面している現状は、その制度の成功により内包する問題を顕在化させ、制度自体の変革を迫られているということで、もはや日本的経営を持ってして直面する問題を乗り越えることは出来ないということになる。さらに、「場の共有」に基づく日本的雇用システムは、特にアメリカ型の個人主義に基づく、職能制、能力主義に沿った経営とは相反するものといえる。したがって、日本

的経営と欧米的経営の「補完」とか「共生」は非常に難しいという議論となるはずである。

こうした考えの上に、日本的雇用システムの破綻に関連した議論を整理してみると、日本型資本主義の歴史的な位置づけをする上での重要な2つの視点が明らかとなってくる。

1) 日本的な経済制度を歴史的に置かれた状況の産物として捉える視点

戦後の日本は、経済的な後発国としてスタートし、高度経済成長を前提とした経済制度を成立させた。こうした日本の経済制度は、高度成長を実現し、石油ショックや円高を乗り越え、非常に成功をおさめてきた。まさにその成功の結果、一方で、日本の経済制度は疲弊し、矛盾を抱え、内部からの変更を余儀なくされた。また一方で、経済のグローバル化を迫られ、外部からの変更、すなわち制度の平準化を避けて通ることはできなくなった。したがって、この視点に沿って日本の将来像を考えるならば、経済先進国として日本は、徐々に後発国特有の制度を拭い、欧米型資本主義に近づいていくこととなる。

2) 日本的な経済制度を欧米型に対するアンチテーゼとして捉える視点

近年、欧米では、カンバン、カイゼンといった日本語がそのまま使われている。その背景には、歴史的に欧米では労使関係が対立構造でとらえられてきたのが、「場を共有」することを前提とした労使協調関係を是認するという方向へ移行してきていることを表している。とするならば、欧米型と日本型の経済制度は歩み寄る方向で動き出している。しかし、上記のように欧米型と日本型には本質的な違いがある。したがって、この視点に沿って日本の将来像を考えるならば、欧米型と日本型の経済制度の歩み寄りとは、その違いを埋める新しい概念の上に経済制度が生まれる可能性を示唆していることとなる。

こうした2つの視点から、現状の日本経済を見直すことにより、その経済制度を資本主義の歴史的発展段階に位置づけることが可能となる。これにより、日本経済の特質が後発国に受け継がれていくものとしてモデル化できるのか、あるいはその特質が新しい資本主義構築へのモデルとなるのかという疑問に答えることができるであろう。

注

- (1) 富永健一「不況が加速する日本のシステムの縮小化：3度目の高度成長は必要ない」エコノミスト，1993年5月23日号，pp. 18～23
- (2) 島田晴雄「人的資源－教育に何が欠けているか」文芸春秋「日本再建八つの論点」，1993年6月号，pp. 110～114
- (3) 前掲富永健一，p. 20
- (4) 首藤信彦，「新しい日本企業を求めて」経済評論，1993年4月号，p. 79
- (5) 前掲島田晴雄，p. 114
- (6) 中谷 巖は，日本経済新聞経済教室（1992年4月4日）への寄稿の中で，「市場の欠陥を補完」という小見出しをつけ，日本型経営の比較優位性を論じている。また，吉田和男は，同じ日本経済新聞経済教室（1993年5月31日）への寄稿の中で，「日本型経営システムの効率の高さを強調するのも重要であり，これを世界に向かって広げていく必要がある」とした上で，「（日本型システムと欧米型システムを）欧米的な棲（す）み分けではなく，共生の形に世界システムを再構築することが重要である」と述べている。
- (7) 今井賢一「資本主義のシステム間競争」筑摩書房，1992年，p. 11
- (8) 浜口恵俊，公文俊平編「日本の集団主義：その進化を問う」，有斐閣，1982年，p. 22
- (9) 野中郁次郎「製品開発とイノベーション」，今井賢一，小宮隆太郎編「日本の企業」，東京大学出版会，1989年，p. 255
- (10) 前掲野中郁次郎，p. 258
- (11) 青木昌彦「日本企業の組織と情報」東洋経済新報社，1989年，p. 21
- (12) 猪木武徳「所得配分の政治経済学：共通する中産階級と管理職層の脱力感」THIS IS 読売，1993年6月号，p. 85

参考文献

- (1) AOKI, MASAHIKO ed. "The Economic Analysis of the Japanese Firm" Elsevier Science Publishers B.V., Amsterdam, 1984
- (2) 青木昌彦「日本企業の組織と情報」東洋経済新報社，東京，1989年
- (3) 伊丹敬之「人本主義企業：変わる経営 変わらぬ原理」筑摩書房，東京，1987年
- (4) 猪木武徳「所得配分の政治経済学：共通する中産階級と管理職層の脱力感」THIS IS 読売，1993年6月号，p. 80～87
- (5) 今井賢一「資本主義のシステム間競争」筑摩書房，東京，1992年
- (6) 今井賢一，小宮隆太郎編「日本の企業」，東京大学出版会，東京，1989年
- (7) 奥村 宏「解体する「系列」と法人資本主義」社会思想社，東京，1992年
- (8) OZAKI, ROBERT "Human Capitalism: The Japanese Enterprise System as World Model" Kodansha International Ltd., New York, 1991
- (9) 島田晴雄「人的資源－教育に何が欠けているか」文芸春秋「日本再建八つの論点」，1993年6月号，pp. 110～114
- (10) 首藤信彦，「新しい日本企業を求めて」経済評論，1993年4月号，p. 72～83

## 日本の雇用システムとその破綻に関する考察

- (1) 竹内靖雄「正義と嫉妬の経済学」講談社，東京，1992年
- (2) 富永健一「不況が加速する日本のシステムの縮小化：3度目の高度成長は必要ない」エコノミスト，1993年5月23日号，pp. 18～23
- (3) 浜口恵俊，公文俊平編「日本的集団主義：その進化を問う」，有斐閣，東京，1982年
- (4) 三菱総合研究所 行動科学研究室「人間主義の経営学：ヒューマンファクター・マネージメント」ティービーエス・ブリタニカ，東京，1993年