

# 企業コミュニティの現在

『日本労働研究雑誌』編集委員会

「企業コミュニティ」は、日本の伝統的な産業社会や企業経営、労働者の働き方などを特徴付ける概念として広く用いられてきた。長期視点に基づく経営志向、従業員に対する雇用保障や手厚い福利厚生、内部人材育成、従業員の企業組織への高いコミットメントや長期勤続志向、経営者と従業員間の社会的・経済的地位の格差の小ささなどが、その構成要素として挙げられる。端的に言えば、企業コミュニティとは「長期雇用や内部育成、協調的労使関係などを通じた経営者と従業員の共同体性」を意味するものといえよう。かつてロナルド・ドーア (Ronald P. Dore) 氏が、日本企業をコミュニティとしての企業 (enterprise as community)、コミュニティ型企業 (community-model firm)、組織志向型企業 (organization-oriented firm) などとしてモデル化し、英国や米国の企業モデルと対比したことはよく知られるところである。

しかしながら、1990年代以降、パートや派遣といった非正規労働の拡大や女性労働者の就業増加、成果主義賃金制度の進展、コーポレート・ガバナンス改革、労働者の価値観の多様化などを背景として、日本企業から共同体的性格が失われてきているとの指摘もなされる。

企業コミュニティは今も維持されているのか、それとも変容しているのか。変容しているならば、それは企業経営や労働者の働き方・キャリアにどのような変化をもたらしているか。また、企業や労働組合は企業コミュニティの変容にどのように対応しているのか。さらに、企業コミュニティの変容は労働法制や社会保障制度にどのような対応を要請するのか。本特集では、「企業コミュニティ」という視点から、今日の雇用システムや企業の人材活用、労働者の働き方・キャリア、労使関係、労働法政策、生活保障といった諸問題について包括的に検討したい。

山下論文は、企業コミュニティの歴史の変容について、日本の雇用システムとの関係を通して検討してい

る。山下氏によれば、従業員の長期雇用、手厚い福利厚生、長期人材育成、労使の利害関係の一致といった企業コミュニティの特徴は、第二次大戦後に日本の雇用システムが形成したことにより大企業に広くみられるようになった。そして、企業コミュニティは、高度成長期を通じて確立し維持されてきた。1990年代後半には経営者の価値観が株主重視へ一時的に振れつつも、その後従業員重視に回帰する傾向もみられる。また、労働者の就業意識は、競争を受け入れる一方で長期雇用への支持を拡大させている。山下氏は、日本の企業コミュニティは変容しつつ存続しており、正規労働者対非正規労働者、株主利益対従業員利益といった多様な利害対立を解決するための新しい企業コミュニティが必要になってきていると主張している。

続く3論文は、企業コミュニティの特徴の中でも特に、男性正規労働者による成員性、企業主導型の人材育成、企業別労働組合に焦点を当てて検討した論文である。

大沢論文は、企業コミュニティの構成員の多様化とワーク・ライフ・バランス施策の関係について論じている。大沢氏によれば、企業コミュニティは伝統的に男性正規労働者を中心に構成されていたが、非正規労働者や女性労働者の増加、限定正社員の登場によって職場の構成員が多様化し、それが正規労働者と非正規労働者の間、男性労働者と女性労働者の間、さらには正規労働者の間の処遇格差や昇進格差という職場内部の階層化を生み出している。大沢氏は、日本企業が競争力を回復するには、ワーク・ライフ・バランス施策をより一層充実させるなどして、性別や雇用形態によらず労働者が能力を発揮できるための企業コミュニティの再構築が必要であると主張している。

佐藤論文は、企業コミュニティと人材育成・キャリア形成の関係について、大企業だけでなく中小企業も視野に入れて検討している。企業コミュニティは、長期雇用を前提に、職場の上司・先輩から部下・後輩へ

のOJTや、人材育成を重視する職場風土を基盤としていた。佐藤氏によれば、大企業では人材育成重視の方針が維持されているのに対して、中小企業では人材育成を重視する企業群とそうでない企業群が存在しており、企業コミュニティの程度に差異がみられる。佐藤氏は、企業による長期人材育成の重要性は変わらないものの、従業員個人の意向を尊重したキャリア形成の必要性がいっそう高くなるとして、中小企業においても従業員のキャリア形成支援の仕組みを整備することを主張している。

呉論文は、企業コミュニティと労使関係の新しい動向について、日立製作所と資生堂労組の事例をもとに論じている。日立製作所では、グループ連結経営の強化に伴い雇用保障や人事管理の範囲が本社からグループ子会社に拡大し、また本社組織の再編により事業カンパニー単位の労使協議も行われるなど、企業コミュニティの企業グループ化や企業内の多層化が進んでいる。また、資生堂労組では、販売子会社を組織化して美容部員を企業コミュニティの成員に含めることで、労働条件や処遇を改善し、労働意欲の向上や業務の効率化を実現している。呉氏は、これらの事例を踏まえて、企業コミュニティの範囲が変容するなかで、個々の企業や労働組合ごとの新たな労使関係の模索が期待されるとしている。

最後の2論文は、日本の企業コミュニティの特徴について、企業や職場という枠を超えて、法政策と生活保障といったより広い観点から検討した論文である。

三井論文は、企業コミュニティと法政策の関係について論じている。三井氏によれば、従来の企業コミュニティの議論は、主として社会学の観点に基づくものであり、労働法理論への反映は間接的なものにとどまる。しかし、企業コミュニティは、労働者に企業への強い忠誠心や拘束を伴う閉鎖的で一方的かつ自己完結的な利益共同体となっていた側面もあることから、労働法においても企業コミュニティに係る問題を立法により解決する必要性は高い。三井氏は、労働契約法における使用者の裁量権や濫用の判断要素などの見直し、労働者の自由・人権・人格の保護に係る多様性の尊重や公正処遇の規定化、非正規労働者を含む従業員

代表の法制化や従業員参加による苦情処理制度の設置、さらには雇用関連情報公開の義務付けによる外部監視・チェック機能などの具体的な提言を行っている。

金野論文は、企業コミュニティと生活保障の関係について歴史的視点から検討している。金野氏は、生活保障の概念を福利厚生や企業福祉に限定せずに、賃金や労働条件、非公式の職場慣行などを含む、労働者の職場内外の生活を形作る仕組みと位置付ける。この「企業コミュニティ生活保障」は、高度成長期において基礎的労働条件と福利厚生、非公式の職場慣行に支えられ完成するが、そこでは企業コミュニティが労働者の生活を家族ごと保障するとともに、家族もまた企業コミュニティを支える一部となっていた。金野氏は、1990年代以降に、成果主義賃金や職務給の導入によって賃金の生活給としての位置づけが低下したり、企業内福利厚生の市場化が進展したりするなどの環境変化はあるものの、安定的・調和的關係のある場の提供という企業コミュニティ生活保障の本来の機能は維持されており、今後も引き続き重要となることを主張している。

これら6つの論文から明らかになるのは、日本企業が外部環境の変化に適応し外形を変えながらも、経営者と従業員の共同体性を持続してきたことであろう。男性正規労働者だけでなく非正規労働者や女性労働者まで、あるいは本社だけでなくグループ会社までコミュニティの成員性の拡張を図りつつも、企業や職場における雇用保障や長期人材育成、労働条件や処遇の安定、協調的労使関係を今なお維持してきている。他方で、企業コミュニティを構成する従業員の多様化に伴い、処遇の公平性やワーク・ライフ・バランスといった課題への対応も迫られており、新たな企業コミュニティのあり方が模索されていることも示唆されている。本特集が日本の産業社会や企業経営、労働者の働き方についての議論を深める一助となることを期待したい。

責任編集 島貫智行・池田心豪・山下充  
(解題執筆 島貫智行)