

書評

BOOK REVIEWS

吉川 徹 著

『学歴と格差・不平等』 ——成熟する日本型学歴社会

原 純輔

本書が出版されたのは右記のように2006年9月で、すでに1年以上が経過している。ただ、あらためて指摘するまでもなく、「格差」や「不平等」に関する図書の刊行は相次いでおり、その中にはいつか話題になったとしてもすぐに色あせてしまうものも少なくないが、本書の輝きはいっこうに失われていない。それは、本書が「計量社会学」という著者の明確な方法意識によって貫かれていることによって、少々の波風では揺らぐことのない堅牢な構造を備えているからであろう。

まず著者は、「はしがき」において、今日の格差・不平等のそして格差・不平等論の新しい得体の知れない実態についての認識を共有することを、読者に求める。この「得体の知れなさ」を解くキーワードが「学歴」である。

第1~2章では、福澤諭吉から荻谷剛彦まで、学歴に関するこれまでの議論をふりかえるとともに、「高学歴〈化〉社会」ではなく100%に近い高校進学率と約50%の大学進学率が水平的に維持されている「成熟学歴社会」であると、現代日本社会をとらえる。第3~4章では、成熟学歴社会における階層構造を、「学歴媒介トライアングルモデル」から「学歴伏流パラレルモデル」によって把握することを提案する。詳述は避けるが、要は職業階層（どのような職業であるか、どのような職業に就くか）ではなく学歴（どのような学歴であるか、どのような学歴を得るか）を起点として、職業階層、学歴、社会意識の形成をとらえることになる。第5~6章では、学歴の世代間継承（世代間

移動）の計量分析を行い、1955年生まれ以降の世代で、それまでの傾向とは反転した学歴（大卒、非大卒）の固定化傾向が現れていることを明らかにしている。非大卒の子弟の大学進学率が上昇しないという現象を「学歴下降回避説」によって説明するとともに、学歴



●東京大学出版会
2006年9月刊
B6判・293頁・2730円
(税込)

●きつかわ・とおる
科学研究科准教授。
大阪大学大学院人間

固定化の結果としての将来における職業階層の固定化を予想している。第7~8章では階層帰属意識をはじめとする社会意識の計量分析が行われている。社会意識の階層性（階層的要因との関連）が高まっていること、しかし、職業の影響力は弱まり、所得と学歴の影響力が強まるという規定要因の変容がみられることが示されている。

上の簡単な紹介からもうかがえるように、さまざまなモデルや仮説や解釈が示されている。それらは著者独自のものであるが、決して単なる思いつきではない。考え得る対立仮説を明示して検証するという作業が行われていないようにみえることに、不満を覚える読者もあるかもしれないが、それは紙幅の制限とかなり広い対象を想定している（と思われる）本書の性格によるものであろう。著者から直接聞いたところによれば、本書を含めたすべての計量分析の基礎になっているのは、非常に綿密なデータチェック作業である。データについて統一的な再コーディングを施した後、すべての変数間で相関分析を行っている。また、新しいデータが加わるたびにこの作業が繰り返される。こうした蓄積の中から、モデルや仮説や解釈が選び出されているのである。

一方、評者の側では、これに対抗しうるデータ（と

りわけ近年の調査データ)を持ちあわせていない。したがって、本書の内容に対して正面切って批判を加えることは難しい。そこで、いくつかの要望点ないし疑問点を提出することによって、評者としての責めを果たすことにしたい。

1 成熟学歴社会

現代日本社会の学歴状況を、これまでよばれていた「高学歴社会」「高学歴〈化〉社会」あるいは「ユニバーサル段階」(M. Trow)ではなく、「成熟学歴社会」と著者は命名している。この点がまず新鮮であった。半世紀以上にわたって単線型の学校制度が維持され、100%に近い高校進学率と、若い世代とりわけ1970年代後半生まれ以降の世代における大学進学率がほぼ50%で推移している。

そして、現代日本社会の社会意識を分析していく上での学歴の重要性が、2つの側面から再三にわたって主張される。第1の側面はその統計的意義である。上でみたような進学率の推移の結果、大学卒(あるいはそれ以上)か否かという学歴の違いが「全人口を真ん中で切り分ける社会カテゴリ」となりつつある。統計的にみれば、他の職業、収入などの社会カテゴリと比較したとき、分散が最も大きいことを意味しており、社会意識の側の分散が変わらないとすれば、統計的説明力も最大となる。第2の側面は、学歴こそが人びとの人生設計や子育てで戦略の駆動力となっているという実質的意義である。これについては、賛否はともかくとして説明の必要はあるまい。

この第2の側面の強調は、職業との関係から学歴を意味づけていた従来のみかたに疑問を投げかけるものである。そして、学歴と職業の関係には変化が少ないと著者は主張するが、この点についてはもう少し慎重な検討が必要であろう。というのは、著者の主張の根拠になっているのは、ホワイトカラーとブルーカラーの比較や、大卒学歴と上層ホワイトカラー(専門、管理など)との結びつきの分析結果であるからだ。他方で、近年の大卒者の進路として、販売・サービス・保安などのいわゆるグレーカラーが無視できないものになってきているという事実がある。グレーカラーは、従来の分析ではホワイトカラーに含まれることが多かったけれども、事務などに比較すると職業威信も低

い。学歴と職業との関係に変化があるとすれば、大学卒の意味もまた違ったものとなってくる可能性がある。

2 学歴下降回避説

約50%の大学進学率が水平的に維持されているという、「成熟学歴社会」における大学進学機会格差を説明するために、「学歴下降回避説」という興味深い説明モデルを著者は提出している。「わたしたちは、親の学歴と見比べたとき、同等かそれ以上の学歴を得たいと望み下降を忌避する選好をもっている、というのがこのモデルの前提である。その結果、親が大学卒の場合には大学進学への動機づけが強く働くけれども、親の学歴が高卒以下の場合には、高校卒業が確定した時点で相対的下降はすでに回避されたことになるので、大学進学の動機づけは弱まることになる。「このような合理的プロセスを仮定すれば、大卒層では大卒再生産、高卒層では高卒再生産をめざす傾向が必然的に強くあらわれることが予測される。そして社会全体をみたときに、すべての人びとが自由な意志で学歴選択をしてもなお、学歴の世代間継承関係が解消されずに持続するというしくみをストレートに説明できる」(124頁)としている。

しかし、「親の学歴と見比べたとき、同等かそれ以上の学歴を得たいと望み下降を忌避する選好をもっている」というこのモデルの前提は妥当だろうか。この前提は、このモデルの下敷きになっている「相対リスク回避説」というモデルの前提の中で、「階層」を「学歴」に置き換えたものである。「階層」という概念はかなり曖昧なものであるだけに、前提の妥当性はかなり高いと思われるけれども、「学歴」についても同じことがいえるだろうか。このような疑問をもつのは、本書の中でも随所に紹介されているように、現代日本社会に学歴に関するあまりにもさまざまな意識が存在していることを、われわれは知っているからである。とりわけ、高学歴者(著者も評者も多く研究者もそれに含まれる)の眼ではなく、低学歴者の眼には「学歴」はどうとらえられているのであろうか。「学歴下降回避説」が大変魅力的な説明モデルであるだけに、上であげた学歴の重要性の第2の側面を人びとがどう受け止めているのかについて、つまり学歴意識についてのもう一段突っ込んだ分析が欲しかったと思う。

3 階層帰属意識と学歴

第7～8章における社会意識の分析では、社会意識の階層性（階層的要因との関連）が高まっていること、しかし、職業の影響力は弱まり、所得と学歴の影響力が強まるという規定要因の変容がみられることが示されている。

この分析では、階層的要因をふくめた回答者の諸属性との関係をさまざまな社会意識について比較する必要があるため、相関分析法および回帰分析法が用いられている。ただし、いずれも量的変数用の統計分析技法であるから、大半が質的（カテゴリー）変数である回答を量的変数に変換して分析が行われている。たしかに、それによって諸属性の相対的な規定力をさまざまな社会意識に関して比較することが可能になるのだが、それだけではなく、職業・所得・学歴などが具体的にどのように社会意識とかわかっているのかを知りたいと思うのは、評者だけだろうか。

とくにそのことを感じるのは、著者が中心的に取り組んできた階層帰属意識に関してである。階層帰属意識は「上」「中の上」「中の下」「下の上」「下の下」の5カテゴリーによって自己の階層的地位についての判定を問うものである。これらのカテゴリーはたしかに相対的な地位の高さを示すものであるが、同時に「上」「中」「下」などのラベルには、それが喚起する何らかのイメージが存在するのではないだろうか。その点を抜きにして学歴の規定力が上昇したとか、決定係数が上昇したとか主張されても、簡単には納得できないのである。

階層帰属意識についても「階層性」が高まっているということは、職業・学歴・所得など、自己の階層的属性について人びとが敏感になってきたことを意味しているのだろう。その意識のありようはどのようなものだろうか。学歴に関していえば、著者も主張するのとおり、大学卒か否かということが最も強く意識されそ

うである。職業（威信）に関しては、専門・管理などのいわゆる上級ホワイトカラーか否かという違いだろうか。また、所得に関しては難しいのだが、たとえば世帯収入が生活保護基準を上回っているか否かというラインが候補として考えられる。重要な点は、「上回っている」者の比率が異なっていることである。職業が最も小さく、学歴、所得の順になるとともに、前者は後者に「おおよそ」包含されている。

このそれぞれに異なる階層要因が、階層帰属意識のラベルを分ける要因として働いている可能性はないだろうか。つまり、職業が「中の上」と「中の下」以下を、学歴が「中」と「下」を、そして所得が「下の上」以上と「下の下」という具合にである（「上」は比率も極めて小さいので無視してもよいだろう）。以上は、本書を読みながら思いついた、データにはまったく基づかないアイデアである。

苦しみつつ書評をまとめながら思い出したのは、著者の前著である『学歴社会のローカル・トラック——地方からの大学進学』（世界思想社、2001年）である。同書の中での著者の主張は非常に説得力のあるものだったが、それを支えていたのは調査の対象である高校卒業生たちの具体的なライフヒストリーであった。本書では、「成熟学歴社会」というより大きな構図を描くために、計量分析（多変量解析）という方法が徹底して採用されている。その結果、前著に比べるとやや抽象性の高いものになった。その姿勢には基本的に賛成ではあるのだが、評者がもったような具体的な疑問にも触れられていれば、より説得力と印象の深いものになったと感じられる。

はら・じゅんすけ 東北大学大学院文学研究科教授。行動科学、社会学専攻。

佐藤 厚 編著

『業績管理の変容と人事管理』

——電機メーカーにみる

成果主義・間接雇用化

久本 憲夫

本書は電機メーカーの広い意味での人事労務管理の状況を、組織構造・仕事管理（PDCA サイクル）・人事管理（制度と運用）の3つ、とくに後者2つの関係から捉えようとした労作である。

「グローバル化を背景にした市場競争のうねりは、アジア諸国とりわけ中国の製品による価格競争圧力として押し寄せている。どの方向に向けて舵取りするか、複数の戦略がありうるが、日本の電機メーカーの多くが選択したのは、一方では高付加価値事業にシフトしつつ、他方で、雇用ポートフォリオの組み換え（正社員への成果主義の適用と外部人材の活用）を図る方向である。事業構造を選択と集中の観点からユニットに括り、ユニットごとの業績管理を徹底しながら、要員管理と人件費管理を厳格化し、あわせて個々の社員レベルでの成果の報酬への反映を強める」。

こうした認識を前提とすれば、「利益重視の目標を与えられたユニット長の行動は、正社員採用は抑制しつつ不足部分は外部人材の活用で補うということになる。そうなるを検証されるべきは、次のような問いになるだろう。正社員と外部人材の割合や仕事の切り分けはどのように決められているのか。これらについて、組織のいかなるレベルの主体がいかなる目標を達成すべくPDCAを回しているのか、という視点からその実態を事例研究で迫っていくこと。これらにみられるフリクションのありようを丁寧に掬い上げ、そこから導きうる含意を整理することが課題となるう」と本書はいう（17頁、下線は評者）。

理解のために目次を示すとつぎのようになる。

序 章 本書の問題意識と構成

第1章 経営組織の変化と業績管理・人事管理

第2章 経営のグローバル化と人的資源管理

第3章 工場管理と雇用構造変動

第4章 処遇制度の成果主義化



●ミネルヴァ書房
2007年5月刊
A5判・245頁・5250円
(税込)

●さとう・あつし
政策科学研究科教授。
同志社大学大学院総合

第5章 人事管理の変化と裁量労働制

終 章 仕事管理と人事管理の現状と今後の課題

先行研究の整理をふまえて、概念と分析枠組みを示す序章にひきつづき、第1章では、組織構造（管理ユニット）と仕事管理（PDCA サイクル）、人事管理との関連が議論される。編者の最も力のこもった章である。それだけに、総論的な位置づけをすることもできるし、編者の意欲を強く感じる。この3つのうち、組織構造については、先行研究に基づく整理がなされているが、それ以上に突っ込むことはしていない。評者の関心に偏りがあるかもしれないが、本書の中心は、なんといっても仕事管理と人事管理の解明とその関連にあるといつてよいだろう。

仕事管理は「業績管理」とも呼ばれている。「業績管理とは、一定の事業単位が主体となり事業計画をたて（plan）、その進捗を管理しながら実行し（do）、評価し（check）、つぎの行動（action）につなげる、といういわゆるPDCAサイクルを指す。これを『仕事の管理』の視点と呼んでもよい」。これに対して、「人事管理とは労働力を調達し、職場に配置し、働きぶりを評価しながら、報酬支給を行う、人的資源の有効活用のための管理活動を指す。これは文字通り『人事管理』の視点である」（25頁）。

仕事管理は2つのレベルに分かれる。「部門レベル」と「個人レベル」である。前者のレベルでのPDCAについては、第1章4節で具体例に基づいて説明されている。最大の論点は、PDCAの進捗管理と部門間関係である。手続きが具体的に展開され、非常に参考になる。少なくとも評者にはとても勉強になった。つ

ぎに、部門レベルの仕事管理あるいは業績管理で重要なのが、「何人で仕事をやるのか」つまり要員・人件費管理である。この管理は最終的には利益管理のもとにあるといえる。だから、最終的に、要員管理は人件費管理となる。

生産部門の要員管理は物的管理としては工数管理であるが、人件費管理という観点からは請負企業・請負労働者の管理という形となる。人件費の高い正社員をぎりぎりまで減らして、人件費の安い請負社員をいかに効率的に活用するかが、電機メーカーの生産現場にとってもっとも重要な要員管理＝人件費管理なのである。生産部門で働く正社員は全体のわずか4%に過ぎないのである。この点に深く踏み込んでいるのが、第3章である。そこで明らかにされることは、実は「正社員の増減」のうち、「正社員の増加」という選択肢は当初からなく、人件費削減のためにひたすら間接雇用を活用する姿である。そこでは、正社員とは全員「管理職」あるいは「管理職候補者」という意味で、幹部社員であり、一般社員とは間接雇用であり、請負社員であるという状況が明瞭に描かれている。企業の了解を受けた、この詳細な参与調査には迫力を感じる。また、仕事管理のしくみが実にリアルに描写されている。

部門レベルの仕事管理に対して、「個人レベル」の仕事管理とは、正社員個人のレベルという意味であり、圧倒的に事務技術系で占められている正社員の管理である。それは、賃金処遇制度や労働時間などを含む報酬管理（評者の用法。本書では単に「人事管理」とされている）である。この報酬管理について論じているのが、第1章第7節、第4章、第5章である。

前の2つの章では主として成果主義賃金制度が、第5章では労働時間の実相が明らかにされている。ホワイトカラーの要員管理はせいぜい、人月どまりの経験値が目安であり、それをもとに「とにかく現状よりも要員を増やさないようにする」ということである。

報酬管理のうち、成果主義的な人事処遇制度改革の事例を詳細に分析したのが第4章であり、我々はこの章によって、「成果主義」の実際を具体的に知ることができる。

なお、雇用ポートフォリオの組み換えは、周知のように本書が主として扱う国内労働力だけで起こってい

るわけではなく、国際的な展開を遂げている。多くの電機メーカーはアジア諸国で多くの従業員を雇用している。この点に関係するのが、主として第2章である。ここでは、海外人事機能を担う主体と海外派遣人事管理の変化を5社の事例を通じて明らかにしている。

さて、先の問いに対する答えはつぎの箇所であろう。「まず、第1章の事業本部レベルでの会議のやりとりをみると、何より売上と利益目標の必達という厳しい要請というニュアンスが前面に出ている。言い換えれば仕事管理のプライオリティはきわめて高い。それに比べ、要員管理の裁量は『とにかく正社員は増やせない』という現状の前にかき消されている印象が強い。当然、不足分は非正規あるいは間接雇用に依存する形をとる。その間接雇用も明確な要員管理のロジックに基づく管理というより、財務指標の悪化の原因遡及の過程で浮上してくる。いわば金額生産性の論理のなかにべールされているのが実態に近い。つまり正社員の採用についての裁量の余地は小さくなく、不足分は金額生産性で管理されている。

だが、BU長は仕事管理を徹底しなければいけない。……要員管理の裁量が小さい下でのライン管理者が部下に対して求める行動規範は、各レベルの働き方や能力のワンランク・レベルアップという形をとるだろう。つまり従来の部課長レベルの働き方を準管理職に期待し、従来の係長クラスの働き方を一般社員に期待する。そして強いていえば、従来の一般社員の働き方を請負社員のリーダーに期待する、という見立てが可能であろう」（227頁）。

筆者は、人事部はこうした「仕事管理→人事管理」の流れに対する策をとっていると看做する。それは、231頁以下で、①正社員の人事・処遇制度改革に関するものとして、ユニットレベルで異動する人材とユニットを超えて異動・ローテーションする人材を分けて管理すること。②請負活用に関するものとして、組長・チーフ・請負企業のリーダーによるロス確認とその対処を2時間おきにおこなう措置や請負社員への教育訓練（モノづくり教室）などの実施などである。

しかし、これらの施策のうち、前者は幹部社員と一般社員の分割であり、後者は請負企業の利用方法としては、法的にやや問題がある。つまり、総じていえば、

やはり「仕事管理→人事管理」の流れが圧倒的であり、「人事管理」が仕事管理に与える影響は弱いようにみえる。

このように本書は優れた学術書である。そのため、いくつかの疑問が触発されて生じた。まず、各レベルの働き方や能力にワンランク・アップが求められているという点である。この点は、能力開発という観点からすれば、より積極的に見るべきであり、仕事内容の高度化という観点からも望ましいものであるが、それが実は処遇の上昇を伴っていないということである。これはより上位の仕事を求められているにもかかわらず昇進・昇格しないという意味で、実質労働条件の切り下げという事態を意味していると言い切ってよい。

つぎに、請負企業のリーダーたちの今後である。彼らの多くは、おそらく有能な人材である。こうした人たちの賃金水準は残念ながら高いとはいえないし、雇用も安定しているわけではない。労働市場が引き締められれば、こうした人々の多くは転職していくのであろうか。それとも、請負企業の正社員として高い処遇を獲得していくことが可能なのであろうか。

第3に、「ぎりぎり」おこなうことだけが「管理」ではないはずだという点である。どこの職場でも「ほっとする」しくみ、ムチだけではないしくみが組み込まれているのではないだろうか。人はすぐに「ゆるむ」ので、「管理」とは「引き締める」ことだけだといってもよいのかもしれない。しかし、それが本当に正しい管理なのかという問題がある。「引き締める」だけの管理は職場を殺伐とさせ、人々が疲弊し、ついには暗い職場となってしまう。本書からは、息苦しい職場・仕事管理はわかったが、それだけが仕事管理なのかという疑問が生まれた。「ほっとしたり」「喜んだり」「笑いが生まれる」人事管理のしくみを企業は持っているのではないか。それはどう「管理」されているのか。

本書は、多くの知見を与えてくれるだけでなく、いろいろな疑問も起こしてくれる刺激的な著作である。本書のような丁寧な事例分析、単なる事例「紹介」ではない事例「分析」あるいは事例「研究」が今後も輩出することを期待して書評を終えることにしよう。

ひさもと・のりお 京都大学大学院経済学研究科教授。社会政策論、労使関係論専攻。

戎野 淑子 著

『労使関係の変容と人材育成』

藤村 博之

1 本書の目的

本書は、日本の労使関係が抱える問題点を正面から論じた労作である。著者も冒頭で述べているように、日本における労使関係研究は衰退傾向にある。その原因は労使関係の成熟にあると評者は考えている。日本の労使関係、とりわけ労働組合と経営側の関係は、1960年代までの激しい対立の時代を経て、1970年代以降は協調の時代に入る。労使協議制が普及し、信頼関係に基づいた情報共有が当たり前になり、対立関係



●慶應義塾大学出版会
2006年10月刊
A5判・312頁・3360円
(税込)

●えびすのすみこ
部
准
教
授
嘉悦大学経営経済学

が外部から見えなくなった。研究の世界でも、問題が顕在化しているほど注目を集めやすい。さしたる課題がないように見える分野の研究は、衰退していくのが常である。労使関係研究も例外ではなかった。安定した労使関係と深い労使の信頼関係ができあがったこと

が、労使関係を研究対象として魅力のないものにしてきたことは否めない。

では、労使関係の分野に課題はないかというとしてそうではない。著者が序章で指摘しているように、労働の現場では、非正規雇用の増加や人材育成機能の低下など、これまでの枠組みではとらえきれない問題が数多く発生している。それゆえ、「従来の労使関係論の延長によって、問題解決の道を見出すことは難しく、労使関係の根源まで遡って検討しなければならない」(2頁)とする。そして、本書の目的を次の3点にまとめている。

(ア)今日の労使関係はなぜ、いかにして形成されたのか、その原因と形成の過程を探ること、

(イ)新たな労使関係の基本的性格はどのようなものであるかを究明すること、

(ウ)日本企業における人材育成の空洞化がなぜ発生したのか、その実態と原因について考究し、これからの労働者と企業の関係について考えること。

1980年代以降変質してきた労使関係の実態を整理し、これからの労使関係を展望しようとする点で、果敢な挑戦を試みていると言える。

2 本書の構成と内容

本書は大きく二つの部分から成っている。労使関係の変容と題した第1部(6つの章で構成)と今日の労使関係の諸相を題した第2部(3つの章で構成)である。本書の問題意識と分析の枠組みを論じた序章は第1部の前に置かれ、本書全体のまとめとなる「むすび」は第2部の後に配置されている。全体の章編成は以下の通りである。

序章

第1部 労使関係の変容

第1章 日本の労使関係の内容検討

第2章 日本的労使関係崩壊の理由

第3章 経営者側の変化

第4章 労働者側の変化

第5章 労働行政の変化

第6章 現在の労使関係について新たな見解

第2部 今日の労使関係の諸相

第7章 中高年労働者の雇用問題

第8章 人材育成、能力開発の現状と概観

第9章 労使関係の解消

むすび

第1部は、「日本的労使関係」の内容を検討し、それが崩壊した理由とそれぞれの主体の変化を整理することにあてられている。第1章で、著者は、日本的労使関係の基本的性格を整理した上で、次の2つの点を提起している。(ア)日本的労使関係を持つ企業は、利潤追求を至上のものとするのではなく、自らの成長を第一義におき、企業の発展が従業員の生活の安定と向上につながることを通して、企業と従業員の一体感を創りだしたこと。(イ)日本的労使関係は、官民一体となって展開する経済発展のシステムに組み込まれたものであり、その象徴が1955年に設立された日本生産性本部とその後の活動であったこと。

第2章では、日本経済発展の一翼を担ってきた日本の労使関係がなぜ崩壊することになったのかを論じている。①国際化の進行と日本経済の変化、②技術革新、③少子高齢化の3要因が日本の労使関係を成立させていた環境を変化させ、その維持が難しくなったと結論づけている。

第3章は、経団連と経済同友会の資料をもとに、企業側の変化を整理している。新しい環境に適合するために、企業は、それまでの日本的労使関係を支えてきた経営方針を大きく転換した。「長期的な利益追求による発展から短期的視点による利益重視への方針転換」(96頁)が起り、終身雇用を前提とした正社員をコストの安い非正規社員に置き換えていくことが多くの企業で見られた。

第4章は、労働者側の変化を整理することによって、日本的労使関係の崩壊を説明しようとしている。労働組合組織率は1970年代以降一貫して低下し、20%を下回る水準まで低下した。労働組合を労使関係の一方の主体とした従来の労使関係研究では、労働者の変化をとらえることができなくなっている。非正規社員の増加、若年層のフリーター化やニートの問題、高齢者の年金や就業問題などが論議の対象となっている。

第5章は、労働行政の変化を扱っている。高度成長期は、日本的労使関係を支援する役割を果たしていた労働法制が、環境変化を受けて変容していく。短期の利益を重視する企業行動や、労働者の就業意識の多様化に対応して、新しい法律を作ったり、既存の法律を

改正したりしてきた。その結果として、日本的労使関係にも影響を与えたとする。

第6章では、日本的労使関係が崩壊した後に形成されている労使関係を整理している。「一体化」した労使関係から「疎隔化」した労使関係に変化したというのが著者の主張である。「企業は経済合理性を追求すべく、その業界や経済的環境、経営方針などによって、また労働者は各自の職業人生のあり方などによって、各々がその時に望む労使関係を形成する」(168頁)。疎隔化した労使関係は、「個別化」と「短期化」という特徴を持つとし、これまでの日本的労使関係とどれだけ相容れないかを分析している。

第2部は、将来の価値形成としての人材育成と労使関係の枠外での高齢者の働き方についての分析である。第1部で検討した労使関係の変容を受けて、企業内の人材育成がどう変化したか、もっと正確に言えばどう弱体化したかを検討することが主たるテーマである。第7章で60歳代前半層の雇用と能力開発について論じ、第8章では、企業が短期志向になった結果、人材育成が十分に行われていないことを主張する。第9章は、高齢者の独立開業がテーマである。

3 3つの視点から考える

本書は、日本の労使関係を正面から取り上げた労作である。それを確認した上で、次の3つの点から本書の課題を考察したい。第1の点は日本的労使関係という言葉をめぐる問題であり、2点目が生産性運動のとらえ方、第3点が労働組合を分析の主たる対象から外したことによる問題点である。

(1)「日本的労使関係」という表現について

著者は、本書の分析の基本を「日本的労使関係」に置いている。森五郎氏が1981年の著書で記述した労使関係の概念規定を検討しながら、本書の分析の枠組みとしている。また、諸外国における長期雇用と、日本の労使関係における終身雇用とは意味内容が異なる(37頁)とした上で、「生産性向上を図る国民運動の中で終身雇用が導かれることとなったのであり、国民経済的観点から、終身雇用の維持に向けて、企業および労働者、行政すべてが努めた」(37頁)と述べている。

著者は、終身雇用を日本の労使関係を特徴づける最も重要な性格だと述べているが、そもそも「終身雇用」

という言葉が日本で使われるようになったのは1960年代になってからである¹⁾。また、1950年代半ば以降、炭坑離職者の再就職が大きな社会問題になっており、産業構造の転換にともなって衰退していく産業は常に存在した。同時に、中小・零細企業においては、生き残りをかけて短期志向の経営を行わざるを得なかった。そのような考えると、日本経済全体の中で終身雇用的な考え方で経営していた企業の割合は、それほど大きくなかったのではないかと考えられる。

他方、「日本的」という言葉は、論者によって意味内容、使い方が異なるため誤解を生みやすい用語である。分析の枠組みの中心にこの言葉を据えたことによって、かえって焦点がぼけてしまったという感をぬぐえない。むしろ、別の用語を用いた方が良かったのではないと思われる。著者は、最近の労使関係の特徴を「個別的」と「短期的」という言葉で表現している。これを援用すれば、1980年代までの労使関係は「長期的な視点で経営をとらえ、個別最適ではなく全体最適を求めている」と言える。「長期・全体最適志向型労使関係」という用語で表現することも可能だったのではないだろうか。1980年代までをこのように表現すれば、最近の労使関係は「短期・個別最適志向型」となり、著者の主張と合致すると思われる。是非、検討をお願いしたいところである。

(2)生産性運動のとらえ方について

著者は、1955年に設立された日本生産性本部が展開した生産性運動を「国民的運動」としてとらえ、それが「日本的労使関係」を築く上で大きな役割を果たしたと位置づけている。しかし、生産性運動が日本企業に広く実践されるようになるのはようやく1960年代の後半である。生産性運動が始まった当初は、労使ともに生産性運動に対して懐疑的であった。特に、当時の有力なナショナルセンターであった総評は、生産性運動を拒否する姿勢を見せていた。総評は、生産性向上のために経営側に協力することは、結果として労働組合が経営側に取り込まれてしまうことになり、労働運動を展開する上で好ましくないという考えであった。他方、同盟は、生産性運動の考え方に共感を示し、積極的に協力する姿勢を見せていた。

1960年代の後半から70年代の初めにかけて、多くの企業別組合は路線対立を経験した。経営側の施策に

は真っ向から反対するグループと、是々非々の姿勢で協力できるところは協力しようという労使協調を推し進めるグループとの対立であった。路線対立において後者のグループが勝利し、執行部の入れ替えがあった。その頃から、ようやく生産性運動が企業内に定着していったのである。1955年の設立後から、日本企業の中で生産性運動が大きな影響力を持っていたという主張(29-35頁)には無理があると思われる。

また、1970年代のオイルショックとそれともなう大幅な人員削減の結果、生産性運動の機能不全と言える状況が出てきた。それは、雇用を減らさざるを得ない局面で、生産性三原則をどう貫くのかという点である。生産性三原則は、経済が成長し雇用が拡大していく局面では、労使の利害が一致しやすかったため、説得力を持った。しかし、第一次オイルショックに伴う不況の中で、人員削減をせざるを得ない企業が続出し、生産性三原則では対処できない事態になった。労使が協力して生産性を向上させ、その果実を公平に分配するという考え方は、企業業績が悪くなる時には労使間の行動規範とはなり得なかった。

生産性運動は、日本企業の経営と労使関係に大きな影響を与えたのは事実である。労使協調型の労使関係と労使協議制の普及は、生産性運動の成果だと言える。しかし、生産性運動が著者の主張ほど強力な行動指針であり続けたかどうかは疑問である。

(3) 労働組合を分析の主たる対象から外したこともなう問題点

著者は、本書において、労働組合を直接の分析対象としていない。その理由として、「労使関係を企業と労働組合の関係として捉えれば、昨今の深刻な問題がその分析対象から除外され、労使関係の問題として検討を行うことが困難となる」(4頁)点をあげている。確かに、労働組合の組織率は20%を切っており、5人に1人しか労働組合に加入していないという事実がある。8割強の人は、労働組合という枠組みの外で労使関係を築いており、その意味では労働組合だけを分析対象にしたのでは不十分であることは評者も認めるところである。

しかし、現在の日本企業が直面している課題を考えたとき、労働組合が果たしている役割、あるいは果たしてこなかった役割は決して小さくない。労働組合の

動きを直接の分析の対象としなかったことによって、見落とししてしまった点があるように思われる。ここでは、非正規雇用の増加と人材育成機能の弱体化における労働組合の責任を考えてみたい。

日本の労働組合は、企業別に組織されており、もっぱら正社員を組合員としてきた。パートや契約社員といった企業と直接の雇用関係にある従業員でも、一部の労組を除くと組織化の対象外であった。企業業績が低迷したとき、日本の企業別組合は、組合員の雇用が守られることを条件に、非正規雇用の増加や業務の外部委託を容認して人件費の削減に協力した。

アメリカやヨーロッパの労働組合は、アウトソーシングなどによって雇用の場が企業外に流出することにとっても敏感に反応する。本来、組合員が就くべき仕事の間がなくなっていくことには断固反対するのが彼らの立場である。他方、日本の労働組合は、その点にはとても寛大だった。企業業績が傾くと、自社の存続を第一に考え、経営側と一緒に人件費を含めたコスト削減に走った。その結果として、非正規雇用が雇用者労働者全体の3割に達するという事態を引き起こしてしまった。

非正規雇用の増加は、コスト面では一時的に企業経営にとってプラスだった。しかし、中長期の企業競争力の向上という観点からは、むしろマイナスに働いたと考えられる。それが最も端的に現れているのが、著者が第2部で指摘している「人材育成機能の弱体化」である。

経営側が目先のコスト削減のために非正規雇用を増やした結果、正社員の中に連綿と伝えられてきた技術、技能、ノウハウが次の世代に伝わりにくくなった。それに気づいた経営側が、数年前から技能伝承の重要性を声高に叫んでいる。しかし、10~20歳以上の年齢差がある後輩に、30年以上かけて培ってきた技能やノウハウを短期間で伝承しろと言われても、現場のベテランたちはとまどうばかりである。どうして計画的に若手を採用し、少しずつ教える機会を持たせてくれなかったのかというのが彼らのホンネである。

日本の労働組合がこれほどまでに経営側に協力的でなかったとしたら、非正規雇用の増加は抑えられただろうし、中長期の競争力を支える人材育成機能を危うくするようなことはなかったのではないだろうか。歴

史に「たら」「れば」は禁物だが、雇用の分野での労働組合の責任をもう少し正面から論じてもよかったと思われる。

著者は、むすびにおいて、本書は日本の労使関係研究の一里塚に過ぎないと述べている。ここで評者が指摘した点に著者がどのように答えて研究を進めていくのか、期待を持って注視したい。

(注)

1) 詳しくは、亀山直幸「終身雇用」(高梨昌・花見忠監修『事典 労働の世界』日本労働研究機構、2000年)を参照されたい。

ふじむら・ひろゆき 法政大学大学院イノベーション・マネジメント研究科教授。労使関係、人事労務管理専攻。

大原社会問題研究所雑誌

No.588 2007.11

定価 1000円 (本体952円, 年間購読 12,000円)

【特集】社会科学研究所とオーラル・ヒストリー (2)

労働調査 (聴取り調査) とライフ・ヒストリー
女性史研究とオーラル・ヒストリー

山本 潔
倉敷伸子

■論文

ブルーカラーの職能資格等級の決定に関する考察

田中真樹

■調査報告

在日コリアン企業家の経営活動とネットワークの展望

林 永彦

■読書ノート

栃本一三郎・連合総合生活開発研究所／編『積極的な最低生活保障の確立』

小越洋之助

■書評と紹介

社会政策学会編『働きすぎ』

森岡孝二

太郎丸博編『フリーターとニートの社会学』

上西充子

中野麻美著『労働ダンピング』

永田 瞬

社会・労働関係文献月録

法政大学大原社会問題研究所

月例研究会

所 報 2007年7月

発行/法政大学大原社会問題研究所
発売/法 政 大 学 出 版 局

〒194-0298 東京都町田市相原町4342 Tel.0427-83-2307

〒162-0843 東京都新宿区市谷田町2-14-1 Tel.03-5228-6271