

〈アンリ・ナデル シンポジウム〉

日本経済のダイナミックスにおける 労使関係の位置と性格

アンリ・ナデル

I はじめに

以下の本文は1991年6月にパリで行なわれた、日本経済の長期的ダイナミックスにかかわる賃労働関係と労使関係の分析をテーマとするセミナーで報告された諸研究の紹介と総括です。

この論文の執筆事情とこれを京都大学の本誌に発表するに至った理由を説明しておく必要があると思われる。

わたしは幸運にも1990年11月に京都大学経済学部で招かれました¹⁾。これは、同大学への一連のバリの研究者の招待に続くものでした。この実り多い協力関係によってわれわれは日本経済を発見したわけですが、その起源は10年以上前にわれわれがパリ第7大学に当時京都大学の教授であった平田清明氏を迎え入れたときでした。

1990年11月、京都大学で私が行なった報告のテーマは、「ヨーロッパにおける雇用問題と統一市場の展望」でした。この報告には短い日本語要約があり、これは神奈川大学においても配付されました。

さらに私は、京都大学、名古屋大学、神奈川大学、東京大学その他の研究者と交流することができ、日本の雇用システムとその機能に関す

る現実的諸問題を理解したとはとても言えませんが、この日本の雇用システムの機能と賃労働関係についての本格的な分析に取り掛かるきっかけを得ることになりました。

野澤教授、清水、ディマルチノ両氏とのセミナーにおいて、私は膨大な素材を与えられ、正直に言って、解答を得たというよりも多くの問題を抱えることになりました。それは単に日本的「モデル」だけの問題ではなく、フランスさらにはヨーロッパの労使関係「モデル」についての問題でもあります。つまりフランスおよびヨーロッパの労使関係「モデル」は、日本「モデル」との比較によってより明確に性格付けることができるであろうし、またそうしなければならない、と。さて、このような事情を勘案して、今日、ヨーロッパ市場統一後の雇用問題に関する私の報告ではなく、日本に関する論文を発表しようとするに至った理由を述べたいと思います。

私は帰国後、パリの同僚研究者やEC委員会の雇用・労使関係局の責任者と連絡を取り、日欧比較分析の意義を説きました。こうして私は、日本の賃労働関係に関するフランス、ヨーロッパおよび日本の研究者による様々なアプローチの突き合わせを目的としたセミナーの開催をEC委員会に提案したわけです。

私の考えでは、このセミナーは平田教授の来仏以来開始された協同研究の第一段階を記すものです。実際、このセミナーの後、1991年10月に、グルノーブルでの日仏シンポジウムおよびパリでのセミナーが行なわれました。こ

1) 私は特にここで私を迎え入れてくれた京都大学経済学部の教官諸兄に感謝の意を表したいと思います。野澤教授は私の滞在期間中のすべてにわたってお世話をいただきとともに、日本に関する重要な知識を与えてくださいました。八木教授はこの企画に助力くださいました。最後に、清水（非常勤）講師（現岡山大学助教授）には翻訳の労を取っていただきました。

の協同研究は、現在私が準備している次のヨーロッパ・シンポジウムに受け継がれるものです。このシンポジウムは、日本の労働組織と雇用制度をテーマとして1992年6月にパリで開催される予定です。

京都での講演では、極めて図式的になります。が、わたしは以下の点を強調しました。

EC当局の研究に見られる意図的なオプティミズムとは逆に、統一ヨーロッパの形成は雇用情勢に関するかぎり多くの不確実な要素が存在します。

この不確実性は今日でも続いています。わたしは以下でこのような私のペシミズムの原因である主要な要因を要約しておこうと思います。これらの要因は、私が京都での報告において指摘したものでありますが、依然として私のペシミズムの原因であり続けています。

ヨーロッパ12カ国内での地理、技術および税制上の国境の廃止はA・スミス流の大市場の創出を目指すものです。すなわち、市場統合をすれば、「見えざる手」の力が最適規模で作用することができるというものです。そしてマストリヒト条約以前の時期には、ヨーロッパ大市場という夢の実現は統一通貨の制定と共に進むはずでした。

ヨーロッパの専門家達はこのような自由主義的オプティミズムから、彼らが「非ヨーロッパ費用」(市場分裂のコスト)と呼ぶものを計算しましたが、このような陰伏の費用は市場統合が実現されない場合に支払わねばならないと見做される費用であるとされています。したがってヨーロッパ統合市場の利益はこの仮想費用に等しいのです。

ここでこのモデルの作成者達の仮説について詳論することはできませんが(それ自体極めてオプティミスティックなものであることに間違いありません)、報告において私が強調したことは、ここで期待される効果は暗に、自由主義的オートマティズムが機能するだけでなく、事後的に構成員諸国家が一貫した協調的財政経済政策を遂行するというを前提しているとい

うことです。この財政経済政策の必要性ということは明らかに自由主義的諸前提と矛盾しています。なぜならこの場合、自由主義的価値観を実現するためにまさにその反対のこと、すなわち国家および国家間の強力で一貫した計画化政策が条件とされているからです。

このような市場自由主義の考える潜在力を実現するための公権力の支援というものが彼らの考えるほど効果のあるものであるとすれば、このような支援はすでにこれまでにはっきりとした成果を上げているはずで、ここに私のペシミズムの原因があります。

雇用に関して見れば、労働市場の規制緩和と賃金の物価インデクセーションの緩和がフランスの(イギリスのように)政策になったのですが、最低限言えることは、この2国は雇用を「維持する」能力がないということです。とくにフランスは長期的な失業増加に苦しみ、とくに青年男女と高齢者がこの犠牲になっています。

とくにフランスとヨーロッパでは事実上、完全雇用という目標は放棄され、完全雇用という言葉さえ政治のディスクールから排除されています。

自由主義戦略の採用は労働と雇用の危機の拡大を阻止しなかったし、また阻止できないものです。

さらに、公権力が労働契約だけでなく、雇用に関するその他の間接的な社会的諸制度を發展させなければ、アメリカ合衆国が現に経験しているような労働者階級および社会の両極分解に行き着くであろうことには疑問の余地がありません。

すでに労働の社会関係の質が根底から悪化しています。フランスの労働組合は押し潰され、ポスト・フォード主義と低成長の時代における自らの場と役割を見失っています。彼らの代表能力は弱いというどころではなく、脱組合化が明白になっています。

労働の社会的側面の現代化と再構成は避けて通れない問題です。しかし、紛争的契約的關係に最低限の調和をもたらす方策というものは未

だ見えてこないということを認めねばなりません。

ところで、ヨーロッパ同盟に課された諸制約によって、雇用に関する公的なマクロ経済政策は不可能であり、唯一可能なことは、賃労働関係の質を改善し、その構成要素を変更する義務といわれているものだけです。

この賃労働関係の質の構成要素という言葉によって、私は非時間的なノルムを考えているわけではありません。もしそのような意味にとるならばそれは新古典派パラダイムの抽象的概念の代替物になってしまうでしょうし、このパラダイム自体に疑問があるからです。問題となるのはむしろ、フランスのレギュレーション・アプローチにおける意味での賃労働関係を構成する要素全体が生産システムの変動に適合しつつ構造化され、形成される仕方です。生産システムのダイナミックスはそれ自体の展開過程において社会的生産諸関係に依存しています。制度的諸形態は、このダイナミックな調整過程が遂行される空間を構成しています。

そして実際のところ、フランスおよびヨーロッパにおける雇用の危機の基本的原因はまさにこの賃労働関係の質の構成要素のうちに見いだされるのであって、市場における純粋な競争メカニズムの欠如ということでは絶対にありません。これについては、日本の状況を観察することによって極めて明確な証拠が得られます。

フランス、ヨーロッパ諸国および日本は発達した勤労者社会です。次第に規模を拡大しつつある世界市場を通じてこれらの社会はすべて、生産・流通および社会に関する同一の挑戦的課題に直面しています。とはいえこれらの社会の発展軌道は収斂しないでしょうし、それぞれの社会の反応も異なります。さらに危機の原因と結果に対するこれらの社会の適応能力もまったく多様であることがわかっています。

フォード主義的成長の世界的危機に直面した日本の発展軌道はまったく独自のものであり、他の発達した勤労者社会の発展軌道と異なっています（この点は1991年10月の私の論文の中で

詳しく述べています）。われわれの主題である雇用に限って言いますと、この独自性はさらに顕著に現われます。もちろんここでこの問題を取り上げることはできませんが。

しかし、純粋な文化主義的説明を拒否するとすれば（文化的側面を否定するわけではありません）、問題は、フランスやヨーロッパの困難に比べたときの日本の成功を説明する賃労働関係の構成要素は何か、そしてその制度的諸形態は何か、を知ることです。

直感的には、以下の論文において解答が与えられていると考えることもできるでしょう。すなわち、日本の雇用システムをつくっている制度的諸形態は「見えざる手」の管理にすべてをまかせるものとはまったく異なったものだという事です。

それとはまったく逆に、日本経済の目を見張るばかりの発展は、歴史と固有の文化によって統合された国民全体の生き方に基盤を持つ組織能力および意識的社会形成にもとづくものであるように思われます。このような国民的個性のすべてが、フランス、そしていまのところ計画に留まっている単一ヨーロッパから日本を区別するものです。

しかし発展なるものは勤労者社会において可能なもっとも平等な進歩のための一条件にすぎず、それ自体で十分であるというものではありません。したがって、たとえ「日本モデル」が経済的パフォーマンスと雇用の点で優れているとしても、このモデルが勤労者のパラダイスを意味するというわけではありません。この点は、日本の同僚研究者がわれわれに指摘し続けている問題です。

このことの意味は、日本がヨーロッパの建設に対して、そしてこのヨーロッパ全体のダイナミックスの中でのフランスに対して適用するだけで足りるようなモデルや処方箋を提供しているのではない、ということです。

もちろんモデルにはなりません、方法は別です。すなわち、社会および賃労働関係における諸慣行の質、それらの長期的安定性、そして

制度化された妥協の構築といったものにこそ、発展への適応を可能にする一勤労社会の能力が依存しているのです。

以上の個人的な覚書に結論を与えることができるのであれば、それは、日本に滞在したことで日本についての新しい知見を得るとともに、フランスおよびヨーロッパについての解答（あるいは適切な問題提起）を得ることができたということでしょう。

もし研究者の役割が批判精神の武装解除をしないということであるならば、われわれの現実やわれわれの相互的経験についてなお学ぶべきことが多く残っているのだと言えます。

II 日本経済のダイナミクスにおける 労使関係の位置と性格

以下に示す諸論点は、日本の労使関係や雇用システムを特徴づけるさまざまな要素を叙述することにはなく、現在の日本の構造とダイナミクスを規定している根本的かつ長期的なロジックに向けられている。

これらの諸論点を提供した諸研究は、単純化された日本解釈、すなわち異国趣味的な解釈や過度の文化主義的解釈を乗り越えるために、個々の立場から賃労働関係と労使関係の分野で日本のダイナミクスに関する理論的ビジョンを示し、相互に比較検討するためになされたものである。さらに、これらの研究においては、ミクロ経済学的アプローチとマクロ経済学的アプローチの結合によって、日本経済における雇用システムと成長の総体的決定要因との関係を明かにすべく努められている。

日本経済の発展軌道の特殊性は明かである。しかしこの特殊性はこの国の文化的性格に還元できるものではない。実際、日本自身が、一つの発展モデルを利用・移植・採用し、そこから生産管理、労働関係の組織化および賃金決定についての独自の方法を発展させたのである。さらにこの軌道は多くの迂回を経ている。したがって、仮に日本「モデル」なるものが存在するとすれば、それは経済的制度的調整の複雑な

歴史的過程の全体から生まれたものである。そしてこの「モデル」の一定の要素が移植可能であるとしても、それ自体がこのモデルの発展軌道と構造の性格そのものにかかわるものであり、また移植可能性は移植しようとする側の社会の性格に依存している。

1. 長期分析から見た構造変化：労使関係、 雇用制度および発展様式

新たな制度が日本に強要された第二次世界大戦直後からの歴史を観察すれば、日本の雇用制度の構成要素は変化している。いわゆる終身雇用、企業内組合および年功賃金という三種の神器に関しても同様であり、これらは古くから確立されていたものではない。したがって労働組合の性格や役割に見られる変化、この国が石油危機の影響を克服した方法、そして世界経済におけるこの国のパフォーマンスを理解するためには、綿密で適切な歴史的研究が必要とされる。

この歴史的過程は、賃金と労働市場の決定要因と経済の発展および国際化の形態との結合様式を特徴づける異なった諸局面からなっている（L. Schwab）。

1.1 終戦から1955年まで

経済再建の時期であり、労働権に関する新しい規則と制度が導入され、激しい労使紛争と強力な労働組合運動が展開した。

1.2 60年代から70年代始めまで

春闘が賃金上昇の決定要因となり、大企業による牽引効果が存在した。労使紛争の形態は変化し、若年就労人口が急速に拡大した。年功賃金が定着したが、総賃金コストに対する影響は小さかった。重工業が発展し、国内需要に支えられて高成長が実現し、生産性上昇率も高い。さらに生産および就業人口において農業部門のシェアが低下した。

1.3 1975-85年

石油危機後のインフレは素早く鎮静化されたが、賃金上昇に関しては企業自身の経営業績が大きな規定要因になり、春闘方式が徐々に見直されるようになった。この時期は労使紛争と労働運動の衰退の時期であり、就業人口成長率の低下、女性労働者の雇用の増加、新しい形態の不安定雇用の発達、外向的成長、重工業の衰退と自動車産業の台頭、そしてサービス化の進展によって特徴づけられる。

1.4 1985年以後

賃金決定に関しては企業の論理と経営業績がますます強い要因となり、労使紛争は減少し、労働組合が衰退して周辺化している。労働市場では、人口と労働力の高齢化が進み、女性雇用が拡大している。これに第三次産業化が加わる。こうして成長は再び国内需要を中心に展開するとともに、海外への生産移転が加速されている。

日本は、長期にわたる暗黙の妥協と相互承認を生みだし、これを管理するという経済主体の能力に訴えることによって、外部ショックならびに国内要因における諸問題（特に人口と労働力の質）を克服することができた。したがって、雇用制度の諸特徴が確立されたのはつい最近のことであり、これらの効果は日本経済の構造的ダイナミクスと成長体制の特殊性を考慮して検討される必要がある。

したがって、上記のような時期区分によっては、生産性と利潤率を低下させることもなく、また雇用を維持しつつ、いったいどのようにして景気後退局面が管理されたのかということを説明できない。

この「パラドックス」を解明しようとする場合、一般には労働市場の二重構造による説明がなされる。損害はいわば下請け企業部門に引受させ、こうして大企業部門は雇用と利潤を維持しうる、というものである。しかしこのような損害の外部化の議論は不十分である。なぜなら、これでは雇用維持、生産性上昇率および利潤率

というマクロ経済の全体的成果を説明できない。

こうして蓄積モデル、そのさまざまな構成要素およびその発展のダイナミクスに考察の目が向けられなければならない。

2. マクロ経済学的視点：日本はフォード主義と異なった独自の発展軌道をもつ

2.1 日本の発展軌道とフォード主義：

R. Boyer の視点

多くの研究によって引き出された結論は、1950年代の始めから1970年代初頭までの先進資本主義諸国の例外的な高成長はフォード主義というまったく独自の新しい蓄積体制への移行による、というものである。フォード主義という概念は確かに未だ議論をとまなう概念ではあるとはいえ、大量生産と大量消費の調和した発展を意味し、しかもこの調和した発展が制度的諸形態全体によって、すなわち「生産性上昇率に比例した賃金上昇をコード化している団体協約」（R. Boyer）、寡占タイプの競争の安定化、所得を保証する社会保障制度によって実現された、と考えるものである。

特殊な発展様式としてのフォード主義の仮説は、すべての先進資本主義国が同一の制度的諸形態をもつということの意味しないし、また同一の発展軌道を進むということの意味しない。これらが同一であるというような議論は支持しえない。逆に、フォード主義の国民的軌道は異なっているのであって、このモデルの導入・同化様式、各国の社会文化的構造ならびに過去からの「遺産」に依存しているのである。

それゆえに日本的なフォード主義について問いかけるのが適切であろう。

R. Boyer に従ってフォード主義的蓄積体制を三つの本質的要因、すなわち労働過程、賃金決定様式、経済の運動メカニズムと制度的枠組みによって定義すれば、以下のような日本モデルはアメリカ・モデルのフォード主義ではない。(1)蓄積体制とレギュレーションの関連という次元で見れば、「トヨタイズム」はテーラー主義や

フォード主義とは異なる生産性上昇メカニズムをもつ。日本モデルは労働と作業を細分化するのではなく、むしろ職能養成(現場および専門教育における)に訴え、学習効果を活用し、多能工化と内部フレキシビリティを促進している(付表1)。

(2)雇用調整の硬直性(大企業における)は労働時間の伸縮性を伴っているが、これは特殊な労使関係に結び付いている(この点は後に取り上げる)。この労使関係が独自のマイクロ・コーポラティズムを定義している。

(3)賃金および各種の手当ての決定は物価あるいは失業水準ではなく利潤の変動に敏感に反応する。この点がアメリカやヨーロッパ(フランスとイギリス)のモデルとの大きな相違点である。

したがって、日本は確かに大量生産と大量消費を実現したが、高利潤ならびに高資本形成を相対的に競争的な賃金決定様式とともに維持しうる独自の様式によってこれを実現したのである。

特に近年において、実質賃金の成長を刺激したものは労働力不足(これは周辺部門においても観察される)であって、伝統的なフォード主義的妥協におけるような団体協約によって規定された事前における賃金協定ではない。最後に、協力的な企業間組織形態、そして金融資本と産業資本との特殊な関係が日本経済の全体的パフォーマンスの特殊性を説明するものとなっている(J. Groenewegen)。

企業金融をめぐる競争のゆえに、アメリカ合衆国では短期的な企業目標と利潤が優先されているが、日本とドイツではその逆であって、さまざまな形態による金融産業間協力によって長期的観点が優勢であり、蓄積の長期的なダイナミックスが維持されている。

2.2 日本はポスト・フォード主義か：

A. Lipietz の視点

日本的産業モデルにおいて機能しているフレキシビリティの諸形態をどのように性格づけることができるのであろうか。「トヨタイズ

ム」はフォード主義が分離したものを再結合しているのであろうか。たとえば、カンバン方式やQCサークルが労働者に再び権力を与えるのであろうか。

このように問うとき、「トヨタイズム」はポスト・フォード主義の一形態であると言いうるような労働者の協力・参画形態を明かにするための分析枠組みが必要になるのではないだろうか(A. Lipietz)。

実際、フォード主義の危機の時代におけるフレキシビリティと労働者の参画との結合形態は国ごとに異なっている(詳しくは付表2)。すなわち、

- (1)妥協が明かに産業部門全体の団体協約として行われるケース(ドイツ)、
- (2)日本の企業におけるように妥協が非商品経済的に、黙契的に慣行として結ばれ、しかも労働者の一部にのみ関与して、「労働貴族」以外の者(女性、少数民族等)をカバーしないケース、
- (3)妥協が社会全体の水準で調整されるケース(スウェーデン)。

日本の左翼の研究者は、労働強化と社会立法のフレキシビリティに依拠した妥協の反動的性格を告発している。しかし、保護セクターと周辺のセクターという二重構造にもかかわらず、そしてまた福祉国家という点では貧弱であるにもかかわらず、家計所得の分配はスウェーデンと同じように平等なものである。さらに、「企業忠誠心」は下請け企業にまで拡大しつつあるように見える(Y. Lecler)。

日本やドイツの労働者が分業なきパラダイスに住んでいるのではないし、またそのような状態から遠いとしても、彼らの境遇は工場内においても、また社会生活においても、テラー主義的労働者のそれに比べればより良いものであることは確かである。

とはいえ、付加価値が全労働者に分配されていた「古典的」フォード主義とは異なって、交渉にもとづく参画、パターンリズムおよび二重構造を結合しているこのシステムにおいて獲得される生産性上昇率の分配は大企業の労働貴族

に有利になされている。

2.3 新しい労働と産業の管理：

B. Coriat と K. Shimizu の観点

戦後の諸制約のもとで再出発した日本は、資本主義やフォード主義の一モデルではないにしても、生産管理の一モデルを創出するに至った。この意味で、テーラー主義が一モデルを表したように、「大野主義」(B. Coriat の大野耐一『トヨタ生産方式』による命名)、あるいは「トヨタ生産システム」(K. Shimizu) は一つの重要なイノベーションであると考えられている。

日本は労働合理化の独自の方法を開発したが、これは歴史的事情から説明される。

テーラー主義は労働と労働者を細分化したが、「大野主義」は現場労働者を多能工に、したがって「多機能労働者」に養成している。

この過程は、テーラー主義と同様に、労働者の権力とノウハウに対抗しようとするものであったが、それはまた戦後直後において都市化された有能な労働者階級を形成するのに役だった (M. Hanada)。

この労働者の多機能性によって生産性は上昇し、次第に生産過程が強化された。

大野主義のフレキシブルな時間基準はテーラー主義の硬直的な時間基準から区別されるが、ここに第二の重要な差異が見られる。

日本の経営者は生産過程の機能と工程を分離する代わりに、工場内での生産諸機能を再結合する。

これらのものすべてが反テーラー主義的技術を意味するイノベーション (カンバン, ジャスト・イン・タイム等) をなす。しかしこのようなイノベーションは以下のような新しい内容を持つマイクロ・コーポラティズムの妥協と結合しなければ、不可能であったと思われる。すなわち、長期雇用と「内部労働市場」タイプの管理, O. J. T と Off-J. T. による職能形成のシステム的な活用, 長期的参画をともなう年功賃金制度である。このような組織イノベーションは、生産性上昇率が人的資源への投資を拡大す

る限り、良好なものであろう。

この議論は、日本はフォード主義の虜ではないという考えを支えることになる。それは生産性上昇の実現方法が異なっているというだけでなく、この管理様式が伝統的なフォード主義的賃金決定原理とは異なった生産性、労働の質および賃金決定の独自の関係を含んでいるという意味においてである。さらに日本においては、労働者の参画はインセンティブにもとづいている。すなわち、労働者が企業内で努力、職能形成および権限を強めることによって、長期的に獲得しうる対価がそれである。

3. モデルとその主体

3.1 企業：J. Groenewegen と Y. Lecler の観点

日本の労使関係モデルはマクロ経済学的分析および「大野主義」の分析とうまく結合している。

日本企業の戦略は長期的なものであって、需要変動に左右されない強力な自律的能力を持っている。国内市場と良質な人的資源に関する管理 (H. Nohara) が戦略の本質的要素をなし、これが大部分まで製品多様化戦略を支えている。内部組織を見れば、このモデルは大企業と下請け企業との間のパートナーシップという特殊な性格を持っている。親企業とさまざまな下請け企業を結び付けている従属関係は、日本においては特殊な性格を持ち、これが通常は、日本的産業組織モデルの成功の秘密であると見做されている。

生産物の流通と、広い意味での情報の流通が、日本的産業モデルを組織している。大企業、企業「集団」の責任者および下請け企業間の関係は著しく強固であり、この点はフランス、ヨーロッパおよびアメリカのものとはまったく異なっている。このような関係を「総体的パートナーシップ」(Y. Lecler) と呼ぶこともできよう。つまり、さまざまな当事者は、企業集団への長期的帰属を、雇用、労働、労働組織様式、

下請け企業の賃金決定及び戦略情報に関する情報交換の義務を伴うものと考えているのである。このような関係の長期的性格は、「企業集団」或いは「家族」の全構成員にとっての効率の保証であると見做されているのであるが、こうした関係はきわめて強い相互信頼関係に支えられている。またこのような信頼関係のゆえに生産量、雇用量、品質調整及び職能権限の調整が可能になる。

「企業グループ」は技術情報、販売および管理情報の交換を行う部品供給業者の「クラブ」或いは「協力会」を結成している。工程管理、技術指導、出向が同時に情報交換と労務管理を最適化する役割を果たしている。このようなパートナーシップが広範な内部フレキシビリティを支えているのである。応援体制によって生産の拡張期には、上流から下流までの生産が確保され、景気後退期には雇用調整が可能となる。

この「総体的パートナーシップ」の基礎は、日本的「伝統」や「文化」のみに還元するものではなく、その起源は日本資本主義の歴史的事情に見いだされる。事実、日本の大企業は第一次大戦時および朝鮮戦争時の急激な需要増加に対応するために無数の小企業を利用せざるをえなかった。それに先立つ蓄積が不十分であったために、中小企業と安価な未熟練労働力を活用せざるをえなかったのである。このことは同時に、これらの中小企業に対する援助を必要とし、中小企業の方ではこのような援助に利益を見いだした。

日本の中小企業の親企業に対する従属は、自立性を追及する西欧の下請け企業の原理とは異なっている。西欧ではこのような自立こそが中小企業の存続を保証するものと考えられている。したがってここに日本の産業組織のきわだった特徴がある。

同様に組織に関する外部関係を、そして特に近年変化がみられる金融関係を考察する必要がある (J. Groenewegen)。

日本における金融市場の自由化は資本資産の

管理および銀行と企業間におけるいくつかの変化をもたらした。近年の研究の示すところによれば、経営危機に直面している銀行は収益性の低い企業との取引を止め、長期取引という慣行を破棄する傾向が認められるようである。大企業の資産はこの種の困難や企業買収をまぬかれているし、外国資本の資本参加は希である。

競争激化という今日の状況においては、このような企業間関係への投資と下請け企業間競争の不在とが、ある観点からすれば日本モデルの弱点をなすと考えられるのであるが、この点はどうであろうか。

他方、政府行政および通産省の果たす特に重要な役割はすでに知られており、日本の産業組織モデルの特殊な要素をなしていることは明かである。相互調整、勧告、戦略的助言および濃密な情報システムが通産省の組織化戦略を特徴づけている。最後に、通産省が研究開発 (民間部門のそれを含む) に対する刺激や資金供給において決定的な役割を果たしているという点も明記されねばならない。

このような国家の介入は情報の質や経済の長期的調整の点で市場メカニズムに信頼性がないということを示している。たとえ通産省の介入がそれほど直接的なものではないにしても、その重要性には変わりがないと思われる。

3.2 労働組合：M. Hanada の観点

日本の労働組合運動は西欧の労働運動とはまったく異なった基盤の上に組織されている。産業別組織は存在しているが、その基礎は企業別組合である。

表面的には、春闘が賃金上昇を決定しているが、実際にはこの時期に企業内交渉が行われるからにほかならない。協定は常に企業内で結ばれるのである。

企業内の労働者は、事務労働者であろうと現場労働者であろうとすべて労働組合員である。大部分の大企業労働者は組織的に労働組合に加入し (「ユニオンショップ」・タイプの協定)、組合費が賃金から天引きされる。

この制度は年功制と内部昇進制に結び付いている。このような特殊性は、歴史的に見て第二次世界大戦後の労働者階級の都市および産業への統合によるものである。このパターナリズム的管理は企業内でヒエラルキー構造を維持しつつ職能養成を進める必要性によっても正当化される。

ある研究者達はこのような労働組合の特質を、第二次世界大戦後の労働運動の敗北によって説明している。この時期、労働者の要求は解雇の禁止と労働集団内での平等の保証に向けられていた。

したがって労使関係の進化は新技術の導入と組織イノベーションが進められた産業化と構造再編成の時期（1955-1974）にとりわけ急速であった。こうして労働運動は三つの新しい規定要因を持つことになった。すなわち、「作業長」制度の導入、団体交渉を犠牲にした協議制の発達、「QCサークル」のような小集団活動の出現である。

工業における「トヨタ・システム」の発展と普及および雇用情勢の新しい傾向（高齢化、労働力不足、新しい雇用形態、女性労働者の拡大等）は労働組合の機能に変化を生みだした。特に、労働条件の管理という組合の役割は次第に疑問視されるようになってきた。

最後に、このシステムは大企業労働者のみのもの（労働者の25%であるとされているが、確かではない）であることを忘れないようにしよう。さらに近年（1960年以後）、労働運動そのものが多くの構造変化や分裂を繰り返してきている。したがって、労働組合の現時点での性格づけは、一般に考えられているほど明確なものではないし、決定的なものでもない。

日本の労働組合がヨーロッパの労働組合とは異なった量と質の企業内情報を持っていることは確かであるが、企業内における労働組合の決定への、したがって権力への参加という問題に関しては劣っている。

3.3 経営、資本および労働組合：

H. Nohara の観点

ヨーロッパ的な意味での労働組合の経営参加というものを考えるならば、日本の労使関係を理解しえないであろう。これはマイクロ・コーポラティズムという枠組みで分析されねばならないものである。企業内においては、労働者参加がさまざまなメカニズムと協定によって保証されている。この点に、企業内組合はかなりの程度まで関与している。

青木の研究〔1991〕は「J企業」内の諸関係を理論化しようとしたものであるが、ここでは経営、資本および労働組合の間の特殊な関係に関するかぎりでのマイクロ・コーポラティズムの特殊な諸側面を強調しておかなければならない。

先進資本主義の特徴である資本と経営の分離は、日本ではその歴史的事情から生まれた特殊な形態をとっている。家族的資本主義は第二次世界大戦後に崩壊し、合衆国によって持ち株会社が禁止された。過去の金融グループの再編成は金融同盟の誕生のきっかけとなったが、この金融同盟は銀行を含むとともに、経営に敵対的な株主の介入を阻止するものであった。こうしてサラリーマンで構成される経営陣は外部株主の無力化によって決定的なテクノクラート権力を保持する。

大株主は銀行であり、銀行は債権者として行動する。したがって、日本に特徴的なこの銀行による株式所有という制度的特性によって、経営の独立性が強化されることになった。この独立性は、株主が経営陣や取締役を指名しないだけに一層強いものになっている。企業の経営陣や取締役は企業管理者層から選ばれ、外部株主の代表者は排除されている。銀行自身にしても、短期収益率の最大化を経営者に要求しうる力はきわめて限定されている。銀行が経営に対してなしうる制裁は銀行信用という迂回路を通じてであるが、このような影響力さえも1980年以来の企業の自立的金融能力の拡大によって縮小している。

ところで、この経営の自立性は特殊な正当性

に基礎づけられている。つまり経営陣の80%が内部昇進者なのである。大卒の場合でも、まずもって新参者として入社しなければならず、ヒエラルキーの最底辺からキャリアを開始しなければならないのである。こうして管理者の権限は企業内部で形成されるのであり、管理職層に関する外部市場は実際存在しない。この点が日本のミクロ・コーポラティズムの特色であって、西欧的慣行と根底から異なるところである。こうして経営の自立性は管理職層の企業への従属の強さと共存している。かくして企業内における経営者と従業員との間の利害共同体が生じるのである。

パターナリズム的性格と雇用保証と結びついたこの経営の自立性は長期的な諸目標を実現する能力によって正当化されている。しかもこの能力は労働者が重要な資本部分を構成するがゆえに、一層重要である。たとえば、退職年金積立金はいくつかの大企業の自己資産の4分の1を占め、公共の社会関連資本の半分を占めるまでになっている。これがさらに、経営者と労働組合による協調的管理の利点になっているであろうことは、想像がつく。

このミクロ・コーポラティズムは、日本の大企業の内部労働市場を定義するものであり、配当の形態による利潤分配を固定費と考える傾向がある。その結果、株主は付加価値の分配をめぐる交渉においては部外者と見做される。

このようなシステムは現在と未来との間での利害の調停に関する安定した管理を意味し、「終身雇用」という神話の背後には労働条件ならびに賃金決定様式に関する経営陣と組合との間の絶えざる交渉が見いだされる。したがって労働組合は株主によってコントロールされていない経営に対する抑制者の役割を果たす。その結果として経営陣は長期的な一貫した経営を、すなわち長期的な経済的投資と人的資源への投資を遂行せざるをえないのである。

このようなミクロ・コーポラティズムは明かに日本的文化モデルと結び付いているのであるが、それは50年代の闘争の後に形成されたもの

であって、競争様式の変化、企業グループの国際化、そしてすでに述べた社会的諸問題の発生によって変更されうるものである。

4. 労働者参加

4.1 参加形態の多様性：

M. Freyssenet の観点

経営-労働組合同盟だけでは日本モデルの成功を説明できない。この成功の秘密を解くカギの一つは企業目標および方法に対する労働者参加のうちに見いだされるはずである。

労働者の参加は常に資本主義の中心問題であった。生産管理法としてのテラー主義、そして労働者の大量消費への参加と購買力の維持が中心的役割を演じるマクロ経済モデルとしてのフォード主義は、それなりにこのような労働者参加の要請に応えようとするものであった。そして部分的にであるが、フォード主義の危機とその効率性の喪失は、労働者参加の衰退が生産性上昇をもたらす源泉の枯渇を引き起こしたことで説明できる。

ところで、日本の雇用制度の主要な特徴の一つは有効な労働者参加にあるように見える。それも単に生産計画の遂行に留まるのではなく、能率改善、組織イノベーションの実行、多能工の養成、生産環境の変化に対する適応性と内部フレキシビリティに関するものである。

さまざまなQCサークルや「自己管理グループ」に対して行った調査(M. Freyssenet, H. Hirata [1982])の結果が示すところによれば、このような創意に富む労働者参加は実際のところさまざまな形態を取りうるし、またさまざまな方法で実現されうる。

強制的参加：このタイプの「参加」(電機産業と女性労働者)は強制的なやり方で従業員のイニシアティブを引き出そうとするものであり、従業員はよかれあしかれこの要請に応じている。

「事実上の交渉にもとづく」参加：これは鉄鋼業において実行されているもので、男性の正規労働者のみに妥当し、彼らはこれによって生

生産性向上と労働条件改善の間に一定のバランスをとっている。

受容された積極的な参加：これは、従業員の削減と職能資格の低下を引き起こすような高効率の自動生産装置を操作する労働者に、妥当するものである。

とはいえ調査の示すところでは、文化的基礎は必ずしも積極的参加の発展に寄与していない。実際、戦前の権威主義的で極端にヒエラルキー化された諸形態ではこのような成功を説明しえない。それにはアメリカ人による新しい管理の強制的確立と戦後の諸制度が必要であった。この点でも歴史的研究によってわれわれの知識を拡充しなければならない。

4.2 企業におけるメリットクラシー：

Y. Hirano の観点

日本企業における賃金決定を子細に見るならば、語るべきものは平等主義ではなくメリットクラシーであろう。

構想と実行が完全に分離されているテラー主義とは反対に、積極的参加による労働組織は自己の活動の結果を予測しうる作業者を必要とする。すなわち、異常を迅速に発見し、機械の調整を遂行し、技能を向上させる労働者が必要とされる。

このような要請を実現するためには、単純な年功賃金—いわば賃金上昇の保証—では不十分であり、個人的要素（「能力給」と呼ばれる）を加える必要がある。この場合、個人のノウ・ハウと職能形成によって獲得される個人技能に加えて、イニシアティブ、学習意欲、責任感、協調性といった要素が考慮される。

かくして「メリットクラシー」原理が成立する。これは年功賃金原理と結合して労働者参加を促進する。個人の生産性はかくしてルーティン化の恐れなしに向上することになる。

査定は監督者によって行われ、評価は5段階で記録される。人事部がこの査定を検討し、昇給額を決定する（時には昇給決定に労働組合が関与することもある—日産のケース）。

メリットクラシーは労働者の規律化を生み、労働者の努力を引き出す効果をもっている。

最後に、個人のメリットの評価は、これが労働者間の競争を引き起こすとしても内部市場に限定されているかぎり、マイクロ・コーポラティズム的妥協に統合されている。

5. 日本モデルの文化、制度そして移植可能性：Ph. D'Iribarne の観点

固有の歴史的文脈の中で成立した日本の労使関係モデルはその独自性によって知られている。知るべきことは、どのような点が移植可能であるのか、そしてどのような理由で移植可能だといえるのか、ということである。

この点、文化主義的分析と厳密な制度的分析を戯画的に対立させるのは不十分である。

日本モデルのパフォーマンスをそれ固有の文化に帰着させたり、あるいは同質的で伝統的な国民的アイデンティティーに根ざした社会形態に帰着させるのでは不十分であるし、同様に、モデルの独自性を一定数の制度の採用に還元するのも不十分であろう。

日本のパフォーマンスからえられる教訓についてみれば、日本モデルは文化主義的解釈によればなんの役にも立たないものであるし、非文化的解釈によれば完全に移植可能なものということになる。

かくして真実は別のところにあることに気づくであろう。経営方法の移植が試みられている日本の海外工場の分析が有効な分析分野である。この場合、産業モデルと組織様式の比較が示唆を与えてくれる。

アメリカの「古典的」な組織様式は機能と職務の契約時における限定と規制を強調している（テラー的方法によって）。構想者にせよ実行者にせよ各人の責任は短期的契約に示される義務である。この原理は企業内においても企業と下請けとの関係においても妥当する。

企業内では管理部門と労働組合の間に対立が存在し、協定は脆く、容易に変更されうるもの

である。

これとは反対に、日本の組織の特徴は長期的協力関係、比較的曖昧な職務・機能・責任の定義である。この曖昧さと長期的性格は集団的努力と協力における適応性と内部フレキシビリティを伴っているのである。

このような概念はアメリカ的習慣とは無縁のものである。なぜなら、アメリカでは各人が明確に定められた個人ごとの評価基準にしたがって評価されるということが本質的重要性を持っているからである。さもなくば、「公正」と仲裁という世界とは無縁な世界に入ると思われているからである。労働における従属と市民間の平等を和解させるこの原理は「上位-クライアント」と「従者-部品供給者」との契約関係にも見いだされる。

日本の組織様式はこのような哲学とはほとんど両立しない。

日本モデルにおける水平的及び垂直的責任につきまとう曖昧さは、個人を異常な従属関係におくアメリカ的实践とは無縁である。日本では、この暗黙の関係は上位者の下位者に対する責任を伴い、これが「ボス」の権力を制限しているのである。

ここでは、純粋なアメリカ的「個人主義」に対立すると見做される日本の「集団精神」という神話を認めようということではない。日本社会はコンフリクトをかかえており、この社会においても個人は一実体である。異なるのは、社会化の形態と個人の統合過程である。

特に、日本の伝統において公正さを基礎づけているものは、厳密な規則、報酬および賞罰の適用時における疑問の余地ない事実にもとづく客観的判断であるというよりも、各人が評価され、鼓舞され、配置転換され、賞罰を与えられるときの方法であるということ、正しいであろう。日本では、この評価自体が長期的で集団的な過程の結果としてなされるということも正しいであろう。企業忠誠心は長期的なものであり、しかもそれは上司にも部下にも要求されるのである。たとえば、監督者を労働組合が査定

するということが知られている。

ここで重要なことは能動的な文化的要因である。日本企業のアメリカ工場においては以下のようなテーマに、すなわち「チーム」、「協力的」個人の採用、日本人コンサルタントによる監督等の移植可能な要素の追及に、集中的な努力が傾けられていた。

したがって、日本の管理様式から教訓を引き出すことがまったく正当であり適切であるとしても、下卑たサルまねは排除されるべきである。日本的協力関係の導入は同一の文化的文脈で行うものではない。それは、社会生活および人間の管理についての明示的および暗黙の観念における支配的な関係にもとづいて、なされざるをえないのである。

これもまた今後展開されるべき研究プログラムである。

Contributions au séminaire Japon du 25 juin 1991, recueil dans *La place du système d'emploi et des relations industrielles dans la dynamique de l'économie japonaise*, No spécial des Cahiers du GERT TD - EM, Octobre 1991

Boyer R., Du fordisme au toyotisme... ou lorsque l'élève dépasse le maître

Coriat B., Ohno et la révolution japonaise en gestion de production : une voie originale dans la rationalisation

Freyssenet M., Les relations industrielles au Japon. Nature et place dans la dynamique de long terme

Groenewegen J., Japan's long term structural developments in industrial organization

Hanada M., Quelques éléments de réflexion sur le syndicalisme japonais

Hirano Y., Méritocratie dans l'entreprise japonaise : participation individuelle appuyée sur le compromis collectif

D'Iribarne Ph., Le modèle japonais est-il transposable ? Organisation, institutions et culture dans les performances industrielles japonaises

Lecler Y., Une relation de quasi-intégration durable pour un partenariat global : le cas du Japon
 Lipietz A., Le débat japonais : leçon pour l'après fordisme
 Nadel H., La nature et la place des relations industrielles dans la dynamique de l'économie japonaise : Synthèse
 Nohara H., A quoi sert le syndicat entreprise
 Schwab L., Emploi et relation de travail à la japonaise : en quoi l'expérience japonaise nous intéresse-t-elle ?

Shimizu K., Le modèle industriel et la culture industrielle du toyotisme

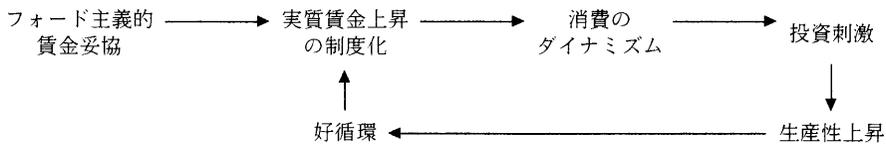
Référence

Aoki M. [1991], *Economie Japonaise : Information, motivations et marchandage*, Economica
 Freyssenet M. et Hirata H. [1982], *Changements technologiques et participations des travailleurs : les CCQ au Japon*, Rapport de recherche

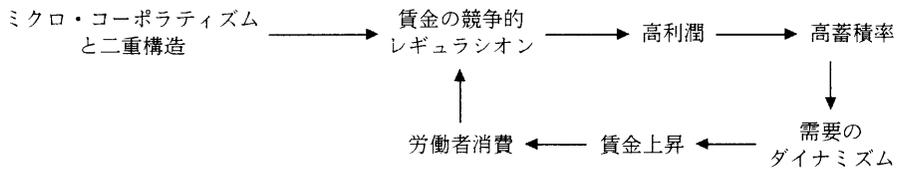
〔付表1〕 フォーディズム、トヨタイズムおよび日本経済の国民的軌道
 (R. Boyer 論文からの引用)

大量生産と大量消費：アメリカと日本では蓄積体制が異なっている

A 典型的なフォード主義モデル：アメリカ合衆国



B トヨタイズム：異なった蓄積体制



日本の独自性

ヘンリー・フォードの構想	合衆国の現実のフォーディズム	トヨタイズム：フォードの構想の実現
1. 統合戦略としてのパターンリズム	1. 組合、企業、国家間の相互作用の結果	1. 社会的統合に関する大企業の役割
2. 企業内労働者の協力体制の追求	2. 労働者と経営者の強度の紛争的關係	2. 労働者の企業目的への参加が顕著
3. 企業に固有な協定が理想	3. 分権化された交渉を誘導する代表的団体協約	3. 大企業におけるマイクロ・コーポラティズムが理想
4. 賃金は企業に対する忠誠に対して支払われる	4. 賃金は概して紛争とストライキの後の労使間交渉の結果	4. 春闘と大企業競争力の結合
5. 労働者の定着化と退職率の低下を目指す	5. 一定の例外（フォード、GM）を除いて、大企業間の労働移動が激しい	5. 大企業内での労働者のキャリアが労働者の定着化を促進
6. シェア経済： ＝固定給＋利潤配分	6. 価格と期待生産性上昇へのインデクセーション	6. 給与の重要な構成部分であるボーナスは実現利潤に依存
7. 労働者の生活様式の権威主義的規格化	7. 労働者＝消費者の自由選択とアメリカの生活様式への参加	7. 労働外の生活における企業の役割と社会生活の定型化
8. 局地的イノベーションの結合による変化	8. 全体的観点からの地方行政、労組、国家による多様な介入	8. 大企業の戦略の決定的影響力（下請け企業を通じて拡大）
9. 方法は内生的に普及	9. 一連の試行錯誤が明確なコーディネーションを必要にする	9. 労働力不足状態においては競争的労働市場が高賃金を波及させる

〔付表2〕 アフター・フォーディズムの労使関係
(A. Lipietz 論文からの引用)

