

研究ノート

「日本的雇用システム」論のなかの女性

—アベグレン再読—

大森 真紀

はじめに

1950年代半ばにおける製造業の大企業調査に基づいて執筆されたアベグレン『日本の経営』(原題『日本の工場』、Abegglen [1958])は、第二次世界大戦後の「日本的雇用システム」¹⁾の特徴を最初に指摘した古典的名著として広く知られている。刊行から半世紀近くを経て、2004年には、新訳版とともに、『新・日本の経営』(Abegglen [2004])も出版された。新訳版に付された加護野忠男の解説には、この間の「日本的雇用システム」をめぐる評価の変遷が手際よくまとめられている。

しかしながら、改めて『日本の経営』を読み直してみると、「日本的雇用システム」の特徴として、いわゆる「三種の神器」といわれた終身雇用、年功賃金、企業別組合を、アベグレンが当初から把握していたとの通説には疑問が残る。旧訳版の監訳者であった占部都美の著作(占部 [1984])からもうかがわれ²⁾、また最近では石田英夫が改めて主張するように(石田 [2007])、1958年刊行の『日本の経営』は労働組合にあまりふれておらず、アベグレンが「日本的雇用システム」における企業別組合の重要な役割を認めるのは、『新版日本の経営』(Abegglen [1973])³⁾においてである。

ただし、本稿はこうした「日本的雇用システム」論に立ち入って精査しようとするものではない。むしろ、アベグレンに続く「日本的雇用システム」をめぐる主要な議論では、大企業に働く男子正規従業員を暗黙の前提として、女性の存在が全く無視されてきたにもかかわらず、アベグレン『日本の経営』が女子従業員の処遇にしばしば言及し、また、男女別の資料も提示している事実そのものをまず確認したい。日本においても、とりわけ

1) アベグレンの著作は「日本的経営」論として取り上げられるのが一般的であろうが、筆者の専門は経営学ではなく、雇用労働への関心から本稿を執筆したため、アベグレンの著作にも散見される「日本的雇用システム」という用語をあえて使用した。

2) 特に占部 [1984] 39-40頁。

3) Abegglen [1973] の邦訳書名は『日本の経営から何を学ぶか—新版日本の経営』だが、Abegglen [1958] の邦訳書名とのつながりがわかりやすいよう、本稿では副題を使って『新版日本の経営』と表記する。

1990年代以降、ジェンダー研究がようやく社会科学分野において定着をみせるようになったとはいえ、こうした指摘は寡聞にして知らない。アベグレンの「日本的雇用システム」に関する代表的な著作『日本の経営』において、女性がどのように描かれ、位置づけられていたのかを確かめることが本稿の第一の目的である。さらに、それらが『新・日本の経営』に引き継がれたのかどうかについても辿っておきたい。

1. 『日本の経営』と女性雇用

アベグレン『日本の経営』における最重要キーワードが「終身の関係 (lifetime commitment)」である以上、大企業的女子従業員が若年層に集中していた当時の状況を踏まえれば、この著作の女性への言及が限定的であることは不思議ではない。それでも、男子正規従業員と企業との「終身の関係」を軸に展開しながら、随所で男女を比較する数値も挙げて、女性の処遇に目配りを怠っていない。それゆえ、『日本の経営』の記述に1950年代半ばにおける女性雇用の実態を垣間見ることができる。以下、章を追ってみよう。⁴⁾

(1) 退職率

まず、「第二章 決定的な違い」では、日本とアメリカの企業を比較して、日本では「終身の関係」が原則であり、その例外が少ないとする。大企業2社における解雇以外の理由による退職率を男子2-3%、女子約10%と紹介したうえで(20頁)、次のように述べる。

「女子の場合、五十歳の定年まで勤務する従業員はほとんどいないので、定年ではなく、結婚が退職理由のほとんどを占めている。この会社でも他の会社でも、結婚後に勤務を続けることが禁止されているわけではないが、社内の圧力と社会の習慣とによって、結婚すれば労働市場から離れるようにならば強制される。」(21頁)

重ねて、注でも以下のように記す。

「女子従業員の比率が高い繊維産業では、女子従業員の退職率が高く、ここに紹介した原則の明らかな例外になっている。女子従業員は勤めはじめて五年から七年で結婚するとされ、そう奨励され、支援すら受けており、結婚の際には退職することになっているので、退職率が高い。だが、雇用期間にわたる会社と従業員の関係の性格が違っているわけではない。」(35頁)

4) 以下、Abegglen [1958] の引用・参照は、本文中で新訳版の頁数を()に示す。なお、邦訳は新旧版ともに、women (employees)に「女子(従業員)」もしくは「女性」を当てている。「女子」はともかくも、とりわけ旧訳版の出版当時には「婦人」が一般的に使われていた事実からすれば、旧訳者による訳語の選択が目立つ(ちなみに、後掲の『OECD対日労働報告』の邦訳は「婦人」のみの使用である)。

また、調査した大企業のうち、最も退職率が高かった四国の繊維企業では、男子3.6%、女子約14%だったという(21-22頁)。

ここでは、日本の大企業において「終身の関係」が原則であるにもかかわらず、女子従業員はその例外であって退職率が高いことが具体的に示され、しかも結婚退職が社会規範として浸透していたという背景についても認識が行き届いている。

さらに、日本企業にとって正規従業員数を調整するのがいかに難しいかを論じて、従業員が過剰で非効率な例として、お茶汲みや使い走りなどの下働きを挙げる一方(27頁)、希望退職による削減が「退職金割り増しの機会を活かした定年間近の人たちと、持参金を増やせた女性」に片寄るという。ある企業で全従業員の18%が希望退職したが、性別で見れば、男子従業員の9%、女子従業員の32%であり、職員に限れば、男子5%、女子21%と、性別による偏りがきわめて大きかった事例にもふれる(30頁)。

(2) 採用と賃金

学歴重視を指摘する「第三章 人材の採用」では、ある大手製造企業の従業員の階層と学歴の構成が表1(42頁)として掲げられる。そこでは、工具と職員のそれぞれについて性別区分されるとともに、本文では「大学卒業の女性は、この会社では雇っていない」(41頁)と断っている。1955年当時の4年制大学への進学率は、男性でさえ13%、女性に至っては、わずか2.4%という水準ではあったが⁵⁾、職員の大卒採用が男性に限られており、学歴重視の原則に対して、ここでも女性が除外されていることを見落としてはいない。

また、ある企業の養成工の採用について、男子60人、女子100人と「女子が多いのは、女子の方が退職率が高いからである」(50頁)と説明され、加えて、「縁故採用などの身内びいき」に関連して、次のような記述もみられる。

「日本の大企業の多くは、家族で勤務するのを嫌っており、それを制限しようとしている。たとえば、社内結婚、とくに職員同士の結婚は嫌われ、夫と妻が同じ会社ではたらきつづけることは通常できない。結婚すれば妻は退職するものとされているだけでなく、夫も昇進が大きく遅れることがある。戦後、社内結婚は若干増えているが、それでもまだ数が少ない。」(53頁)「ある企業で調査した結果では、男子の工具と職員で約四分の一、女子従業員でも約四分の一は家族か親戚が同じ企業ではたっていた。……とくに女子職員は学歴が高く、良家の娘であり、同じ会社に親戚が勤務していれば安心だと、少なくとも両親は考えている。」(53頁)

「第四章 報酬と報奨の制度」も、男子の工具・職員の賃金が中心ではあるが、性別賃金格差への言及を忘れない。「女子従業員はこの企業でも他の企業でも、平均年齢と学歴が低く、地位も低いために平均給与がかなり低いので、この表(男子従業員のための賃金を示し

5) 文部科学省(旧文部省)「学校基本調査」。

た表2—引用者)の数値は若干誤解を招くものになっている」(71-72頁)として、調査対象企業の職員・工員の月間給与金額をそれぞれ男女別に示し、政府統計の数値も参照している(72頁)。また、約3分の1が女子従業員である繊維工場の事例では、従業員の平均年齢が、男子30歳、女子23歳であった(74頁)。

退職金とかかわる定年については、男女別定年制の存在も確認する。

「現在、日本の大部分の大企業は男子従業員の定年が五十五歳になっている。ただし、……女子従業員の定年は通常、五十歳と決められているが、実際には女子従業員が三十歳を大きく超える年齢まではたらくケースは稀である。」(79頁)

(3) 企業の私生活への関与

さらに、第四章では賃金支払い以外の企業の責任を強調する。「小企業でも、賃金水準はきわめて低いが、従業員に対してきわめて幅広い責任を負っている」例として「経営者は、女子従業員が三十歳になるまでに適切な相手と結婚できるように世話をすること」を挙げる(86頁)。

「第五章 職階、昇進、公式の組織」では、大企業の組織の類型や原型が小企業にあるとして、従業員19人のうち15人が女子工員である渡辺氏の絹織物工場を取り上げる。中卒の女子工員は15歳から22歳と若く、近隣の農家出身であり、採用も親との話し合いで決まる。就職後は工場主が事実上の親代わりであり、3年間の見習い期間の後、2年程度働いて、工場主の世話で結婚するという(98-101頁)。

このように、女子従業員については企業が結婚までの面倒をみるという形で、男子従業員と企業との「終身の関係」に代わる「関係」が築かれているというのがアベグレンの観察であった。

のみならず、大企業が従業員とその家族の私生活に深く関与している事態について、「第六章 従業員の生活に占める企業の地位」では、社宅での主婦たちの無尽に会社が介入した例(128-129頁)や、社宅内での主婦同士や家族の間での衝突が工場内の人間関係にはねかえることを懸念した企業の対応(129頁)に注目している。

また、仕事とは関係のない習い事などの機会の提供についてもふれる。

「生け花、日本舞踊、料理など、花嫁修業のお稽古ごとに、女子従業員の九〇パーセントが参加している企業が多い。性教育や産児制限の指導を行っている大企業は多い。戦後になって態度や行動が変化したのを心配して、従業員の妻に家事や家計、日本芸術などの広範囲な授業を行っている企業も多い。」(130頁)

2. 「日本的雇用システム」の「ひずみ」

以上のように断片的にふれられてきた女性雇用にかかわる知見は、第六章の後半部分において、「日本的雇用システム」の「ひずみ」(the kind of tension and other strains)として総括される。『日本の経営』における女性への言及の白眉ともいべきこの一節は、本稿の目的からすれば、その長さ与此までの引用との重複を厭わず、紹介しなければならない。

「現在の経営制度が社会全体の変化に遅れていることから生じるひずみが、女性の役割という点ほど鮮明になっている部分はない。おそらくはどの分野とくらべてみても、男女の関係は日本と欧米の間の違いがとくに大きい。そしてどの分野とくらべても、近年の動きによって生まれたか加速した変化は女性の役割、態度、行動にとくに大きな影響を与えている。この結果生じた緊張が、日本の大企業の工場と事務所で目立っている。

社会における女性の地位が変わったことに対応して、企業が方針や態度を変えた事例は探し出すのがむずかしい。女子従業員は結婚すれば退職するのが当然だし、遅くとも三十歳までには結婚するべきだと、企業にはたらく男性はみな考えており、この点では人事部の意見も変わらない。渡辺氏は自分が経営する小工場で、従業員が結婚できるようにする役割を担っており、そのために仲人を探るか自分で世話をする方法をとっている。大企業でも、女子従業員に対しては入社して十年になれば退職するよう求める強い圧力がかかり、女性にはほとんど例外なく、昇進の機会がまったく閉ざされていることで、この圧力がさらに強まっている。

社内での女性の地位が低いという問題は、能力と責任の点で最低水準の仕事しか与えられていないことに止まるものではない。事務所では男性の訪問客にお茶を用意してだし、同僚のために使い走りをし、その他の単純作業や召使のような仕事すらもすることになっていて、本来の仕事以外の面でも地位の違いが強化されている。企業内での女子従業員の雇用と職務に関する以上の原則で唯一の例外になっているのは、従業員に占める女子の比率が高い工場の場合である。女子だけがはたらく職場で班長になることがあり、きわめて稀ではあるが職長になることもある。職員の場合、女性が肩書をもつか、責任ある地位についている例はなかった。

日本でも以前には女性に単純作業や召使のような仕事だけを割り当てても、避けられないことだし、適切なことだと受け入れられた時期もあったのだろう。女子従業員のなかには、こうした役割を苦もなく受け入れる人もいるようだ。だが現在ではあきらかに、女性のみなこうした地位を従順に喜んで引き受けているとはいえない。戦後、女性が大量に大学教育を受けることが可能になった。企業や研究所、専門職などではたらくことを希望する女性が急増した。人事問題に関して全般には欧米化されている企業を対象に、女性の地位をくわしく調査した。この企業は戦後、大学卒業の女子を何人か採用した。これらの女性は少なくとも部外者の目には、社内での地位にあきらかに不満をもっており、憤慨すらしているようだった。この状況に対して会社は、大学卒業の女子の採用を取り止め、女子の採用は高校卒業者と中学卒業者にかぎる対策をとった。

現在の状況は二十世紀初めの欧米の状況にあきらかに似ている。違いがあるとすれば、日本

企業では、会社の責任ある地位で女性がはたらけば役に立つし有利でもあるとする意見に対して、全員一致と思えるほど多数の男子従業員が強い拒否反応を示していることである。会社の方針を支持する意見の根拠として、男性の失業率が高いし、女性が従業員として本来不安定だと主張されている。

日本の大企業で女性の役割を検討すると、社会の変化と従業員の態度の変化によって会社にどのような種類の問題が生まれているのかが分かり、そうした問題に対して会社が通常どのような姿勢をとるかが分かる。日本企業はこうした問題にきわめて保守的であり、通常、否認か回避の姿勢をとる。しかし、部下と上司の密接な関係、従業員の会社への依存、従業員の流動性の低さなど、現在の組織形態に適した人間関係には、都会育ちの若い従業員の経歴と考え方が以前とは違ってきているために、ひずみが生まれている。このひずみは今後、さらに大きくなるだろう。」(136-139頁)

ここでは、企業と従業員との「終身の関係」を特徴とする「日本的雇用システム」において、女性が例外として待遇されているにとどまらず、社会の変化に対して経営のあり方が変わらないために、「ひずみ」を生じていることが力説される。企業内での女性の地位の低さと結婚退職への強い圧力について、アベグレンは厳しい批判の目を向けた。

たしかに、「二十世紀初めの欧米の状況にあきらかに似ている」という一文については、その後ほどなく、高学歴「専業主婦」たちの「憂鬱」に着目した、ベティ・フリーダン『女らしさの神話』(1963年)⁶⁾が出版され、アメリカにおいていわゆるウーマン・リブ運動が台頭した事実には照らしてみれば、いささか割り引いて読む必要はあろう。他方、日本ではまだわずかな比率しか占めない大卒女性に注目したのは、当時のアメリカにおいてすでに高まっていた女性の大学進学率が念頭にあったのだろう。

それでも、特に高学歴女性たちの「憤懣」を読み取り、第二次世界大戦後に大卒女性の採用を試みた企業も、その後取りやめてしまった事例にあえてふれたアベグレンの洞察は鋭い。なぜなら、日本において高学歴女性の就労への関心が高まるのは1970年代半ば以降とみられるからである。⁷⁾ しかも「全員一致と思えるほど多数の男子従業員が強い拒絶反応を示していること」にも言及しており、今日用語をしいて使うなら、女性への結婚退職圧力も含めて、企業と男子正規従業員との「終身の関係」を支える“ジェンダー規範”すら浮かび上がらせているといえよう。こうした「日本的雇用システム」における「ひずみ」は増大していくというのがアベグレンの見通しであった。それは、最終章である「第八章 日本産業の継続性と変化」において、企業内で組織に適応しにくい二つの集団のひとつとして、女性を挙げていることから窺われる(184-185頁)。

6) Betty Friedan [1963] *The Feminine Mystique*, N.Y., Norton, 邦訳 [1965] 三浦富美子訳『新しい女性の創造』(ただし、全訳ではない) 大和書房。なお、この著作はその後も繰り返し刊行されており、特に1982年には、新しい序文と結びが書き加えられた(N.Y., Dell)。邦訳も増補版(1977年)および改訂版(2004年)が出版されている。

7) 拙稿『戦後女性雇用資料集成Ⅱ』(日本図書センター、2009年)解説参照。

3. 「ひずみ」のその後

(1) 1970年代の「ひずみ」——『新版日本の経営』

アベグレン『日本の経営』において掬い出された「ひずみ」は、その後の著作のなかでどのように展開していくのだろうか。

1973年に出版された『新版日本の経営』(Abegglen [1973])⁸⁾は、70年代の変化を論じた第Ⅰ部、『日本の経営』を収めた第Ⅱ部(ただし、「第七章 日本企業(工場)の生産性」は削除)、「1956-66年の組織変化」について論じた第Ⅲ部から成る。おそらく、『日本の経営』の続編として最も注目すべきは、第Ⅰ部で日本の安定した労使関係の重要性を強調した箇所であろう(24-31頁)。しかし、企業における女性の処遇に関しては、ほとんど変化を認めていない。

アベグレンによる25社を対象とした1956年と66年時点における調査の比較によれば、中間管理職の構成比率の著しい増大(2.4%→5.2%)とともに、女子従業員の比率も18.0%から23.9%へ上昇している(210頁)。にもかかわらず、女性は相変わらず「日本的雇用システム」から除外されたままであって、結婚によって退職し(14頁)、むしろ、1956年から66年までの10年間に先の25社平均でみると、男性の離職率はほとんど変わらないのに対して、女性の退職率は9%から15%へと上昇した(222頁)。この10年間は、日本において、いわゆる「専業主婦化」が進行した時期に合致しており、⁹⁾アベグレンがこうした動向を職場の側から看取していたともいえる。

教育水準の向上に伴い、女子新入社員の高卒比率も66年には4分の3以上にまで達したが(216頁)、大企業にはたらく大卒女性の比率は、4%という低水準がさらに3%へと低下してしまった。高学歴の女性にとって企業での就労は魅力に欠け、こうした女性たちを「日本的雇用システム」に統合することがきわめて困難だとする(215頁)。女子と臨時従業員は男子正規従業員に比べて学歴が低く、勤続が短いために賃金水準も低い(217頁)。男子従業員は基本賃金の18-20%に当たる手当を受け取るが、女子従業員のそれは10%程度にすぎない(221頁)。女子従業員の8%が社宅を提供されていたという、珍しい数値もみられるが(218頁)¹⁰⁾、アベグレンの言う「ひずみ」は、『日本の経営』での予測通り、いっそう緊張度を高めたといっただろう。

ちなみに、アベグレン『新版日本の経営』の刊行(原著)と同じ年にまとめられた『OECD対日労働報告書』(OECD [1973]、以下『報告書』)も、「日本的雇用システム」の特徴

8) 以下、Abegglen [1973] の引用・参照は、本文中で邦訳版の頁数を()に示す。

9) 「国勢調査」によれば、「全有配偶女性に占める夫が雇用者の無業主婦の割合」は1955年の29.9%から65年の36.3%へと大幅に上昇した(内閣府「平成13年度 国民生活白書」第1-1図)。

10) Abegglen [1973] 邦訳218頁最終行「八八%」は誤植であり、原著(p. 185)によれば「八%」。

を指摘した海外文献として、折にふれ引き合いに出される。『報告書』は、近代部門の大企業における常用労働者に関する日本特有の雇用制度として「生涯雇用 (life-long commitment)」と「年功賃金 (seniority wages)」を挙げ、これが使用者と企業別組合との「相互依存の了解としての暗黙の『盟約』」として成立したとの見地に立つ。こうした雇用制度に「侵食の徴候」を見出す『報告書』は、アベグレンの主張とは反対の方向性をもつが、「大企業の常用労働者」として男性が想定されているという断り書きさえ付されていない。女性については、活用すべき周辺の労働力として言及するにとどまる。『報告書』における「婦人が職業生活へ参加する可能性」と題する、女性についてのほとんど唯一のまとまった記述を引けば、次の通りである。

「婦人が家事責任から解放された後再び職場に戻る可能性は、婦人が働きに出ることについて社会の側に、とくに夫の立場からも、何の文化的要因も偏見もない西欧諸国においても、非常に限られている。

事実、多くの困難とはかり知れぬ問題がある。既婚婦人が労働に参加することによって、より良い妻となり、より良い子ども、より良い社会をつくり出し得るかもしれない。しかし、これに反対をとなえる人びともあり、現状ではどちらが正しいのか確証を得るに至っていない。

日本政府は、婦人の職業生涯の形態に柔軟性を高めようとしているように思える。これは単に経済上の要請というばかりでなく、婦人自身が社会に出て働きたいという、また収入をふやしたいという欲求によるものである。この要請に応えるには当然再訓練や職業訓練のような制度上の整備のみでなく、再び学校で教育をうける機会を与えることも含まれねばならない。これは、同じ才能と教育程度をもつ男女に同じ就職の機会を与えることを意味する。しかし、これは日本においてもOECD加盟各国と同様、依然として非常に不十分なところである。」¹¹⁾

アベグレンの企業調査と労働力政策を検討するOECD対日調査とは、目的も手法も異なるとはいえ、後者は労働力の追加的供給源として女性に期待しながらも、前者が「ひずみ」として把握したような認識を全く欠いている。しかも、雇用システムに関して西欧諸国と日本との間に収斂傾向があると言明する『報告書』は、既婚女性の復職の難しさについて日欧間の共通性を見出す点でもアベグレンの著作とは対照的であった。

その後、やはり1970年代前半の調査に基づき、アメリカの大企業においても「日本的雇用システム」の導入がみられると論じた、オオウチ著『セオリーZ』(Ouchi [1981])が注目を集めた。しかし、この著作をめぐって、企業における女性の処遇や背景となる家族関係を日米比較した内容にふれるような紹介や参照は見当たらなかったといってよい。オオウチも、日本企業における女性の処遇問題を指摘する。また、「Zタイプ」の会社に〈日本企業よりも寛容度は高いものの〉性差別・人種差別的な傾向を認めるが、〈セオリーZ〉の企業文化の背景として、アメリカにおける高い離婚率とこれをもたらす社会関係の変化が起きたことも簡潔に論じていたのである。¹²⁾

11) OECD [1973] 邦訳91-92頁。

(2) 「労働力に占める女性の役割」——『新・日本の経営』

「日本的雇用システム」に関するアベグレンの執筆は続くが、例えば『日本の企業社会』(Abegglen [1984])の「訳者あとがき」が指摘するように、それまでのミクロ的な視点に対して、マクロ的な視点からの議論が中心となっていく。2004年に上梓された『新・日本の経営』(Abegglen [2004])¹³⁾についても、そうした傾向は否めない。¹⁴⁾『新・日本の経営』は、21世紀初頭の時点で「過去五十年にわたって日本企業の動きを追ってきた立場から」(8頁)執筆され、しかも、『日本の経営』に結実した多数の調査対象企業のうち、5社についての再調査が行われている。日本企業は半世紀の間に、財務分野での変化は大きかったが、人事分野での変化は小さく(25頁)、「終身雇用制は、少なくともわたしが当初に使った意味では、終わっていない」(122頁)というのが、その骨子である。他方で、「年功序列制の重要性は急速に薄れ」(137頁)、企業別組合はほとんど目立たなくなったという(138頁)。

それでは女性の状況についてはどうだろうか。NECにおける平均勤続年数は、1975年以降、男性は8年から15年へ、女性は5年から11年へと伸び続け(67頁)、2002年の新日鉄の平均勤続年数は、男性22年、女性14年(76頁)といった記述もみられるが、『日本の経営』における、先に長々と引用した「ひずみ」をめぐる注目すべき一節に匹敵するのは、「第三章 社会の高齢化」における「労働力に占める女性の役割」(102-107頁)であろう。

そこでのアベグレンの見解は、日本の高齢化の進展をにらんで、女性の労働供給を増やせる余地は大きく、女性をもっと有効に活用できるし、そうすべきだとする。ところが、女性の就労についての見方が男女ともに変わってきているとはいえ、母親が子育てを家庭ですべきだとの考え方が根強く、変化の速度が遅いことを懸念している。すなわち、国会議員や専門職に占める女性の比率は低く、「女性の管理職がいる日本企業は、大企業では四分の三だが、全企業では三分の一にすぎず、中小企業では女性の昇進が少ない」(104頁)。大きな賃金格差にみられるように「男女差別はいまだに一般的にみられる現象である」(104頁)。アベグレンは、これが(アメリカのような)ガラスの天井の問題ではないとして、エコノミスト誌の調査を参照しつつ、「日本の女性は他国の女性とくらべて、男女

12) Ouchi [1981] 邦訳、47、130-132、263-265頁。なお、アベグレンは、後述の通り、日本の移民受け入れに反対するが、1984年の著作(Abegglen [1984])では、アメリカに進出する日本企業について「アメリカの州や国の法律が要求するように、黒人、スペイン人(ヒスパニック系の人々引用者)、女性およびその他の不利益をこうむっているグループを雇い、昇進させることを要請されるであろう」(邦訳107頁)と記している。ちなみに、『日本の経営』(Abegglen [1958])には、わずか一行ながら、「身体に障害のある人はまったく雇っていない」(邦訳45頁)との記述もある。

13) 以下、Abegglen [2004]の引用・参照は、本文中で邦訳版の頁数を()に示す。

14) Abegglen [2004]の新訳者・山岡洋一は「想定する読者が違う」とも述べている(288頁)。

平等を求めているようだし、現実にも男性と同じ権利を与えられているという幻想をまったくもっていない」(104-105頁)と、いささか醒めた視線を投げかけるような記述もみられる。

そして、日本の女性が労働力として活躍できるためには、「子育て支援サービスの充実」が必要であり、企業の取組みや次世代育成支援対策推進法(2003年)のもとでの企業努力を求める(105-107頁)。さらに、パート労働や派遣労働にもふれて、フリーターには女性が多いという、軽視されがちな事実も把握している(133頁)。

このように『新・日本の経営』においては、女性の存在を視野にいれた見識そのものは健在だが、少子高齢化に伴う労働力不足への対応として女性労働力に期待するマクロ的な視点に偏る。日本の移民受け入れにはっきり反対する見解(111-113頁)をもつからこそ、女性労働力への期待が高いとも推測される。

そのため、雇用における大きな性別格差にはふれつつも、『日本の経営』において指摘した「ひずみ」について、約半世紀後のアベグレンは直接的には論じていないように見受けられる。というよりも、日本の女性が男女平等を求めているようだという一文には、自らの「ひずみ」の問題提起が受け止められないままに推移してきた日本の実情に対して、アベグレンの諦念を読み取れなくもない。¹⁵⁾

むすび

「日本的雇用システム」に関するかつての議論や研究においてはもとより、その変容や終焉を論じる昨今でさえ、女性の存在はほとんど無視され続けてきた。アベグレン著『日本の経営』における女性雇用に関する記述は、大企業のなかでの位置づけを反映して、あくまでも周縁的なものにとどまるとはいえ、「日本的雇用システム」論の基点を築いたアベグレンは、1950年代半ばにおける日本企業の性別による大きな処遇格差を決して見落

15) ちなみに、こうしたアベグレンの見方が、1990年代前半に相次いで上梓された、「日本的経営」もしくは「日本的雇用システム／慣行」と女性との関わりをテーマとする代表的な英語文献における結論と共鳴することも付言しておきたい。例えば、アリス・ラム『女性と日本の経営』(1992年)は、日本の内部労働市場における中核的労働力に関する雇用慣行の安定性が経営側の努力によって保持されているとする。また、メアリ・プリントン『女性と経済的奇跡』(1993年)によれば、日本の女性たちは、労働市場への参加によって経済に直接貢献しつつ、男性の人的資源の形成にも、妻・母として間接的に重要な役割を果たし、それが「ジェンダー階層化(gender stratification)」を強固に存続させている。アベグレン『日本の経営』について、前者は「文化論」として退け、後者も先駆的な日本研究として触れるにとどまり、本稿が指摘するようなアベグレンについての評価はみられない。いずれも「文化的・制度的」要因と「経済的」要因との関係の解明を課題とする詳細な研究である。アベグレン『新・日本の経営』との単純な比較は慎むべきだろうが、『日本の経営』に始まる「日本的雇用システム」論のひとつの帰結として興味深い。(Lam, Alice, *Women and Japanese Management: Discrimination and Reform*, London, Routledge, 1992. Brinton, Mary C., *Women and the Economic Miracle: Gender and Work in Postwar Japan*, Berkeley, Univ. of California Press, 1993. なお、ラムとプリントンの著作のほか、アベグレンへの言及はないが、Saso, Mary, *Women in the Japanese Workplace*, London, H. Shipman, 1990, も刊行されている。)

とさなかった。のみならず、これを「日本的雇用システム」の「ひずみ」として問題視していたことは、もっと評価されてしかるべきではないだろうか。

アベグレン最後の著作『新・日本の経営』の主旨は、『日本の経営』のキーワードであった「終身の関係」はなお維持されているという点に尽きる。ならばなおさらのこと、「終身の関係」の原則に伴う「ひずみ」の行方を見届けるのは、『日本の経営』に映し出された女性たちの存在に注目した者にとって、アベグレンから託された課題というべきかもしれない。アベグレンが掘り出した「ひずみ」が「日本的雇用システム」論としては長らく看過されてきたという事実を見据えて、「ひずみ」の在りようを明らかにすることは、彼の著作におけるジェンダー視点の有無を問うよりも、はるかにジェンダー研究に資するはずである。

参考文献

- Abegglen, James C. [1958] *The Japanese Factory: Aspects of its Social Organization*, MIT, Glencoe (Ill.), Free Press, 邦訳 [1958] 占部都美・森義昭訳『日本の経営』ダイヤモンド社、[2004] 山岡洋一訳、日本経済新聞社。
- , [1973] *Management and Worker: The Japanese Solution*, 東京、Sophia Univ., 邦訳 [1974] 占部都美・森義昭訳『日本の経営から何を学ぶか—新版日本の経営』ダイヤモンド社。
- , [1984] *The Strategy of Japanese Business*, Cambridge (Mass.), Ballinger, 邦訳 [1989] 井尻昭夫訳『日本の企業社会』晃洋書房。
- , [2006] *21st Century Management: New Systems, Lasting Values*, Houndmills (N.Y.), Palgrave, 邦訳 [2004] 山岡洋一訳『新・日本の経営』日本経済新聞社。
- 石田英夫 [2007] 「日本型経営に関する覚書き—人的資源からの考察」『東北公益文科大学総合研究論集』13号、27-40頁。
- OECD [1973] *Review of Manpower and Social Policies: manpower policy in Japan*, Paris, OECD, 邦訳 [1972] 労働省訳『OECD対日労働報告書』日本労働協会。
- Ouchi, William G. [1981] *Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge*, Reading (Mass.), Addison-Wesley, 邦訳 [1981] 徳山二郎 (監訳) 『セオリー-Z』CBSソニー出版。
- 占部都美 [1984] 『日本の経営は進化する』中央経済社。