

企業社会の変容と労働関係

——基本的な視点——

田端博邦*

はじめに

90年代に入って、コーポレート・ガバナンスの議論が活発になった。コーポレート・ガバナンス協会が設立され、「コーポレート・ガバナンス原則」にそうした考え方の基調が示されている。

他方、労働関係においては、90年代後半から労働法規の規制緩和が進展するとともに、失業率が上昇し、正規雇用が縮小すると同時に非正規雇用が顕著に増加した。ニート、フリーターなどと言われる若者の失業・半失業は大きな社会問題になってきた。また、企業内の労働関係も「成果主義賃金」などに見られるように大きな変化が生まれつつあるように見える。総じて、企業経営についての考え方の変化と連動して、雇用・労働関係にも大きな変化が生まれつつあるといえることができる。

そのような企業経営のあり方およびそれに関する考え方の変化がなにによってもたらされ、どのような意味をもっているのか、そして、そのような変化によって生じつつある労働関係の変化についてどのように考えるべきか、ということについてのアウトラインを示すことが本稿の目的である。

1. 歴史的概観

まず、大まかな歴史を振り返ってみよう。

90年代に入ってこうした状況が生まれる直前、日本経済はバブル景気に沸いていた。生産現場では、若者の製造業離れを食い止めるために労働環境や生産設備を改善して「人間化」することが試みられ、また企業は、その社会的な評価を高めるためにメセナに関心を寄せた（企業メセナ協議会は1990年設立）。

その前に戻ってみると、1970年代後半から80年代にかけては、「日本の経営」、「日本の労使関係」が世界的なベスト・プラクティスとして称揚されたのであった。79年のエズラ・ボーゲルの著書は「ジャパン・アズ・ナンバーワン」を印象付け、1981年のOECD調査報告は日本の労使関係が、終身雇用、年功制、企業内組合、社会的規範を日本経済の競争力の源泉と同等したのである。さらに、85年のG5後の円高のなかで海外直接投資が拡大し、80年以降の日本企業の英国進出は、「イギリス産業の日本化」（同名のニック・オリバー、バリー・ウィルキンソンの著書¹⁾、1988年）という現象を生み出した。1990年に出版されたウォーマックほかの「自動車世界を変える」²⁾は、日本の生産システム、とくにトヨタ・システムをベースにした「リーン生産方式」が品質と生産性の両面において伝統的なアメリカ型のフォード・システムやドイツ型の職人的生産システムを凌駕すると評定したのである。

* 東京大学社会科学研究所

1990年代に入って状況は急転した。バブル崩壊による地価と株価の下落は企業の含み資産を減少させるとともに金融システムの危機を生み出した。長期の不況がすすむなかで、日本の経営に対する懐疑が強まった。日本的な経営のあり方が不況脱出を阻んでいるのではないかという考え方がしだいに有力になることになったのである。その重要なターゲットのひとつが「終身雇用」と称された固い雇用保障であり、行政指導とメイン・バンクを中心とする“護送船団”である。実は、この時期にアメリカでは日本的「リーン生産システム」が学習され、日本企業の製造業における競争力もそれほど低下していたわけではなかった。しかし、企業経営のサイドからは、高い人件費コストが競争力を奪っていると意識され、「日本的雇用慣行」の見直しが進められたのである。90年代初頭の中堅ホワイト・カラーの人員整理や金融危機による大手金融機関の倒産などは「終身雇用」の信頼性を傷つけ、1995年には日経連が有名な「新時代の『日本的経営』」において、より効率的に非典型雇用を活用する雇用ポートフォリオの考え方を打ち出した。さらに、平岩委員会のドラスティックな規制緩和政策は、政府の規制による“護送船団”の解体、自由な市場における競争による経済効率の改善を打ち出したのである。94年の行政改革小委員会の設置以降、規制緩和、規制改革が本格的に展開した。野口悠紀雄の『1940年体制』（1995年）は、日本経済における諸システムが国家統制的な、すなわち非市場的なシステムによって機動力と効率性を欠いたものになっていると主張したのである。

90年代初頭におけるこうした日本の経営に関する評価の大きな転換はいささか不思議である。効率的で競争力を有するとされていたひとつの経営システムが、まったく逆の評価にさらされることになったからである。これには、二つほどの理由が考えられる。ひとつは、不況からの脱出にとって企業経営の収

益性を改善することが不可欠であると考えられたことである。そのためには短期的にであれ、企業の財務構造を改善することが必要であり、そのために人件費を含む生産コストの大幅な削減が必要であると考えられたのである。こうした考え方は、設備投資主導で経済成長を遂げてきた長い経験を基礎にしていたと推測される。企業の収益が改善し、民間設備投資が回復しない限り日本経済の立ち直りはないと考えられたのである。地価の下落や金融システムの破綻の問題はかくして企業経営のあり方という非常に広範な問題に拡張され³、他方で公的投資や雇用者所得の役割という問題は置き忘れられた。もう1つの理由は、製造業や金融機関の活動領域がグローバル化し、製造業は生産コストを国際的な水準との比較で判断するようになり、金融機関は、日本国内だけでなく広く世界に投資機会を求めるようになったことである。実際、90年代以降になると、民間設備投資のうち、海外直接投資がしばしば国内投資を凌駕するようになる。また、金融の国際化がすすむなかで、企業の資本調達も国際金融市場に依存する度合いが高まるという予測が生まれ、経済産業省などの経済官庁では国際金融市場によって選ばれる国にならなければならないという主張が強まった（例えば、98年の経済審議会報告書）。1999年の閣議決定「経済社会のあるべき姿と経済新生の政策方針」（従来の経済計画）は、「経済社会システムを根本的に変革することが不可欠」（13頁）と断じたのである⁴。こうして、日本的システムに変わる市場的システムが“グローバル・スタンダード”として喧伝されることになった。

不良債権処理が終了し、景気回復軌道に乗り始めた最近の景気回復がこのような状況をどのように変えることになるかなお不明である。また、日本的雇用慣行の廃棄などの企業経営におけるシステム改革がこの間実際にどの程度すすんだのかも明らかにすることは難しい⁵。しかし、この間の経済変動のなかで、

企業組織のあり方に関する考え方が変化し、雇用関係に関する考え方も変化してきたことは明らかである。つぎに、そうした企業経営に関する観念の変化について整理しておくことにしよう。

2. 経営者資本主義から所有者資本主義へ

2-1 日本的経営と経営者資本主義

30年代のバーリー、ミーンズの経営者資本主義の議論以来、現代企業（正確にはそのなかでの大企業）は経営者が経営の実権をにぎる経営者資本主義と考えられてきた。大企業は、長期に存続するゴーイング・コンサーンとして、かつ大きな経済的・社会的機能を果たす社会的制度として考えられてきたのである⁶。株式会社形態をとる大企業の場合にも、法律的な所有者たる株主が会社経営の実質的な意思決定を行なうのではなく、会社の専門経営者および経営スタッフが実質的な決定権限を有するとみなされた。株主は、経営は経営専門家に任せて、経営から生ずる利得を享受することを株式所有の目的とするということになる。

日本企業（これも主として大企業）もこうした経営者資本主義の一種とみられてきた。ただ周知のとおり、日本の企業は、株式所有における企業集団内の持合い構造、メイン・バンクによる金融、従業員出身の経営者などの特殊性をもっていると考えられてきたのである。この最後の点に着目して、日本企業を「従業員主権」企業といいのか⁷、は問題であるが、一般的な経営管理者市場が存在せず、経営者が従業員集団のなかから選抜されてきたことはたしかである。一般の労働者、従業員の場合も同様である。少なくとも大企業および準大企業については一般的な労働市場が存在せず、学卒新規採用者が原則として定年年齢まで勤務し続ける「終身雇用」が雇用慣行となってきたのである。金融もまた企業集

団のメイン・バンクから主として調達されるとしたら、金融市場も企業集団ごとに区分されていたということになる。経営管理者市場、労働市場、金融・資本市場が、企業集団ごとに閉鎖的に組織されていたということになる。これは最近の変化を考えるうえで重要な点である。

さらに、青木昌彦の議論によれば、日本企業（Jファーム）は企業内の意思決定において、下部末端を含む経営組織内の「水平的」情報交換が行なわれており、アメリカ企業（Aファーム）のトップダウンの「垂直的」情報伝達の仕組みと対照的である⁸。なお、青木の議論では、経営者を株主の利害と従業員の利害とを調整する仲裁者と位置づけているように、株主の発言力をかなり高く評価している点で上に要約したような議論とは違いがある。しかしいずれにしても、この議論によれば、従業員のすべてが多かれ少なかれ企業経営に関する情報にかかわっているということになる。言うまでもなく、これは、従業員が当該企業の生産や経営に関する重要な情報の提供者であるということを含むのであり、さらに言えば、従業員が企業特殊技能を有しているという小池和男の議論とも親和的である⁹。仮にこうした企業経営構造が正しいとすれば、終身雇用的な雇用慣行もこうした日本の企業経営システムと密接に結びついているということができる。80年代に支配的であった日本的経営の見方は、このようなものであった。

2-2 コーポレート・ガバナンス論と所有者資本主義

90年代に入ってから盛況を呈したコーポレート・ガバナンス論は、その中心的な議論を取り上げれば、所有者資本主義といってよいような経営組織を提唱するものであった。1998年に発表された日本コーポレート・ガバナンス・フォーラム（以下フォーラム）の「コーポレート・ガバナンス原則」は、「株主の利益を追求する体制を確立する」ことを中

心課題として掲げ、株主利益を代表すると目される独立した外部取締役を取締役会に加えることを提案したのである。長期的には、社外取締役の数を取締役会の過半数とすること、取締役会内に社外取締役を過半数とする企業統治のための委員会を設置することなども展望されている。

フォーラムのねらいは明らかである。株主は会社の所有者であるので、所有者たる株主のために企業活動を行い、その利益を株主に償還しなければならない、というものである。言い換えれば、企業はその所有者たる株主の利益のために活動すべきものであるから、所有者を代表する外部取締役によってその活動は厳格に監視されなければならない、というのである。株主が企業の所有者とどういうかという点については上村達男の鋭い批判がある¹⁰。会社財産の法的所有者は会社自体であり、株主は投資家にすぎず、しかし投資家として十分に尊重されなければならないというのである。株主＝投資家による企業経営の監視は、基本的には証券市場を通じてなされるものであり、そのためにコーポレート・ガバナンスを含む強行法的な規制が適切になされなければならない。

フォーラムの提案も上村の主張も、在来の日本型経営（株式の持合、証券市場の軽視¹¹）が株主あるいは投資家の利益を軽視していると評価する点では一致している。しかし、株主を所有者とみなすフォーラムを含む今日支配的な見解と上村の見解における企業観は根本的に対立している。支配的な見解によれば、企業は株主の私的な所有物にすぎない。上村によれば、企業（とくに公開株式会社）は、公益を担い、国民に開かれた存在でなければならない。

上村の批判にもかかわらず、支配的な見解は株主＝所有者論に立った株主利益（株主価値）の最大化を経営の任務とするとする立場をとっている。このようなコーポレート・ガバナンス論が強まった背景には、おそらく、

上村の言う市民たる個人投資家ではなく、国際金融市場における機関投資家の圧力が強まったという事情があるであろう¹²。国際的な企業信用格付け会社の影響力も強まった。他方で、国内の事情をみると、金融危機によって銀行の株式保有の比率が低下し、企業集団内の株式持合も減少した。金融面からみた伝統的な「日本的経営」の仕組みが弛緩し、資本市場からの資金調達ウェイトが高まったのである。こうした内外の事情の変化によって、日本企業は資本市場の規律により強くさらされるようになった。

このような企業をとりまく環境の変化は、労働関係にも少なからぬ影響を及ぼすことになる。信用格付けを挙げるために、積極的にリストラ（人員整理を含む経営再構築）が称揚されるなどは象徴的な出来事である。正規雇用の減少と非正規雇用の増加という労働市場の大きな変化は、長期不況という実物経済的な要因によるだけでなく、こうした経営環境の変化によるところも少なくないと思われる。

岩井克人によれば、株主＝所有者論に基づくコーポレート・ガバナンス論はレーガン政権以降のアメリカで唱えられたものにほかならない¹³。株主利益を最大化するために、経営者を株主にする（ストック・オプションによる報酬の支払い）などがそうした考え方の帰結である。そこにエンロン事件のような企業不祥事が生じた原因があることなど¹⁴についてはここではふれないとしても、基本的な問題は、そうしたアメリカ型のコーポレート・ガバナンスの議論が、国際金融市場の発言力の増加とともに日本でも影響力を強めてきたということである。

そのような株主＝所有者論は、古典的な所有者資本主義と似て非なるところがある。古典的な所有者資本主義の企業は、今日の小企業などに見られるような所有と経営が一致する経営形態のものであり、今日の大企業には一般に当てはまらない。大規模で株式保有が

広く分散しているような株式会社について、あえて株主が所有者であることを主張することは結局、企業経営を資本市場の論理に従属させることを意味するのである。

2-3 現代企業の社会性

現代の企業は、財やサービスの生産において、また生産資源の消費において、重要な社会的役割を営んでいる。食品であれ、耐久消費財であれ、衣料品であれ、それらは、社会における人々の必要を満たすために生産され、また社会の人々の労働、協業によって生産されている。電力、ガスなどのエネルギー生産、交通、金融システムも同様である。つまり、企業の活動は、社会的必要に応じて、また社会的労働によってなされているのである。企業が「社会の公器」というのは必ずしも例外ではない¹⁵。

したがって、企業の資本が証券市場から調達されるとはいえ、企業それ自体は、膨大な雇用と社会的な財やサービスの生産によって社会に貢献すべき組織体であるということができる。また、同様に、これによって、企業がゴーイング・コンサーンで経営専門家によって経営される経営者資本主義的な機構であることが否定されるわけではない。上村が「フローとしての株主（投資家）が提供する財産の専門家集団による管理団体的性格を帯びる」¹⁶と株式会社について規定するとき、企業経営の具体的決定に関しては経営者が責任と権限を有することが含意されている。株主に対する配当政策が、「雇用政策・設備投資政策・研究開発計画等と一体の経営判断である」¹⁷ことも当然である。さらに、上村によれば、株式会社は「限りなく公的な存在から限りなく私的な存在まで多種多様」であり、「およそ株式会社と名がつけば、会社は株主のものであるとか、会社の所有者は株主であるとか、株主価値の最大化といった文句を繰り返すのは不当である」¹⁸ということになる。しかし、このような社会的機能を営む企業が、私的な資本によって組織され、運営されてい

るところに解決しがたい問題が生じうる。ソースタイン・ヴェブレンによれば、それは、社会的生産組織としての「産業体制」と営利組織としての「営利企業」の矛盾にほかならない¹⁹。つまり、企業活動がもたらすべき社会的ウェルフェアと営利のための企業活動という企業目的とは予定調和的に一致するとはかぎらないのである。近年注目を集めている企業の社会的責任論（CSR）は、まさにこうした営利組織としての企業の活動が社会的な利益との衝突を生じうるからこそ議論の意味があるのであり、また、株主主権的なコーポレート・ガバナンスの考え方や経営が強まり、株主の私的利益が過度に追求される恐れがあるために重要問題として浮上しているのである。

こうした企業の社会的責任を重視する考え方は、経済界からも出されている。経済同友会の「『市場の進化』と社会的責任経営」²⁰は、「企業経営に関わるすべてのステークホルダーを視野に入れ、その時代の社会のニーズを踏まえて優先順位やバランスを決めるのが経営者の仕事である」と明言する。すなわち、ここでは、株主だけの利益ではなく「すべてのステークホルダー」の利益が、また企業の利益だけでなく、社会の利益が考慮されるべきだとされているのである。

基本的な問題を整理すればつぎのようになる。すなわち、社会的な必要に応じて、社会的資源を投入して社会的な生産を行なう企業が、一方において、巨大な人的組織体を構成するとともに、他方において、私的な資本によって「所有」される私的な営利の組織として観念されるところに、根本的な問題が生じるということである。岩井克人が「コーポレート・ガバナンスについては、唯一の『正解』などありえません」²¹と言うとき、それは、根本的には、こうした現代企業の両義性によっているといつてよい。

日本の企業について言えば、企業の前者の性質は、おそらく80年代までの時期には、

企業それ自体の成長を目的とするある種の共同体的な「企業社会」を形成してきた。そうした企業社会は、株式の持合いやメイン・バンクによる資金供給によって一般資本市場から隔離される（したがって低位の配当が一般的であった）とともに、企業それ自体の成長のための蓄積を構造化したのである²²。こうした日本企業は、「だれのものか」という視点から言えば、「株主主権」でも「経営者主権」でもなく、ましてや「従業員主権」でもない。あえて言えば、それは、「企業主権」とでも言うものである²³。日本的企業社会は、今日しばしば指摘される「経営者の顔の見えない経営」や、経済同友会が言うように「長時間労働が家族や地域を顧みない会社人間を作りだし、家庭や教育、地域社会を歪める」²⁴というような企業社会症候群を生み出すと同時に、歴史的概観でふれたように国際的な「ベスト・プラクティス」と評されるような極めて強い企業の競争力と成長力を生み出したのである。なお、もちろん、こうした企業社会において、自由な競争や市場がなかったわけではない。企業それ自体の蓄積・成長を動機づけたのは、国内、国際市場における激しい企業間または企業集団間の競争である。

90年代以降の日本企業は、上述したような環境条件の変化のなかで、国際的な資本市場により敏感に反応するようになっていく。しかし、主流のコーポレート・ガバナンスの議論が主張するような「株主主権」的な経営システムにそれほど大きく変化したわけではない。株式保有の分布状況（市場価格ベース）をみると、1995年から2004年までの10年間に金融機関の保有比率の急減と外国人の保有比率の急増が生じているが、事業法人等の保有は相当減少しているとはいえ依然として20パーセントを超える水準にある²⁵。また、企業経営者の意識においても、前述の経済同友会の文書に見られるように、「いわゆる『米国型経営』の過度の行き過ぎに対し、バ

ランスをとり直す必要が生じた」²⁶という考え方が現れているのである。日本の企業は、いま、国際的な資本市場の圧力と、伝統的な企業主権的構造、新たな社会的責任の要請のなかで行く末を模索しているといつてよいであろう。

3. 労働関係における変化と課題

3-1 揺れる「終身雇用」と企業システム

本田由紀は、最近の著書²⁷で、フリーター、ニートと呼ばれる失業・半失業の原因が若者自身の精神的態度や意識によるのではないということを強調している。こうした社会問題は、若者個々人の責任に還元されるような問題ではなく、労働市場の、労働需要の側に原因する問題であるというわけである。

こうした本田の主張は、もちろん、若者の失業や非正規雇用だけでなく、女性のパート雇用や正規雇用にも、あらゆる雇用に当てはまる。90年代以降の長期不況によって、とくに90年代後半以降、失業率が高まると同時に、正規雇用の減少と非正規雇用の増加が生じたのである。こうした労働市場の変化はいうまでもなく、基本的には需要側の要因によって生じたものである。過度に「エンプロイアビリティ」を強調する議論があるが、適切ではない。

雇用の非正規化の傾向はとくに90年代末から強まっており、最近のデータでは、非正規雇用の割合は33パーセント程度（男性17.7%、女性52.9%）に達している²⁸。非正規雇用の割合は、男性よりも女性に、年齢層では若年層に高い。こうした非正規化の傾向だけでなく、「リストラ」や倒産による「非自発的失業」、企業合併や分割による配転や離職など、従来の企業社会のコアにいると見なされていた層への雇用不安の広がり、「終身雇用」への信頼を低下させている。このような労働市場の変化や雇用不安の広がりには、およそ3つほどの要因がとくに効いて

いると思われる。1つは、長期不況による企業業績の低迷である。人員整理や非正規雇用への代替は、人件費コストの削減のために行なわれている。第2は、労働関係法制の変化である。派遣法や有期雇用の規制緩和や業務請負への不十分な法規制は非正規雇用の拡大の条件をつくっている。また、解雇法制をめぐるこの間の動きも、雇用保障に関する信頼性を低めているであろう。第3は、合併、分割など企業組織の変動である。これらの要因のうち、第2、第3の要因は、企業と雇用に関する基本的な考え方の変化を背景にもっている。

伝統的な「日本的経営」または日本企業における雇用の考え方は、長期の雇用を保障すると同時に、労働者に対して経営へのコミットメント（会社への“奉仕”）を期待するというものであった。企業は一種の共同体的な性格を帯び、従業員は会社のメンバーシップを有している（「社員」）という意識が支配的になった。今日的に言い換えれば、企業は、従業員というステークホルダーを極めて重視する構造になっていたのである。

こうした伝統的な企業観に対して、近年のそれは、従業員を単なる生産要素としかみないものになりつつある。人件費を不要なコストと考えると最小化したり、安易に有期雇用や派遣労働に代替するなどの経営行動は、労働者を一般労働市場からスポット的に調達する生産要素と見なすものにほかならないのである。企業を株主の利益を増加するための手段としてしかみない「株主主権」論と、労働者自身が教育訓練をつうじてエンプロイアビリティを高めなければならないという議論、可能な限り労働市場を自由化して、労働者の流動性を高めるべきであるという議論とは一体をなしている。こうした考え方によれば、労働関係は、市場的な契約関係以外のなにもでもない。そうした労働関係においては、労働者は、企業経営にはコミットしない、経営にとって外在的な存在になる。

今日でもなお、大企業セクターにおいては伝統的な雇用管理がなされているところが多いであろう。しかし、そうしたところでも「成果主義」の導入など個人主義的、契約関係の色彩が強まっている。これは企業システムのあり方にとっても大きな変化をもたらす可能性をはらんでいる。それは、すでに指摘されてきた企業内の労使協議や団体交渉の機能低下をさらに加速するかもしれない。

3-2 労働市場と労働者

資本主義的な労働市場は、少なくとも観念的には、もともとスポット市場的な性質をもっている。法律的にも、民法の雇用契約は雇用関係を自由な合意に基づく契約と構成している。自由な労働市場を前提にして、労使は自由に契約を取り結ぶはずであると想定されているのである。

しかし、言うまでもなく、労働市場では、こうした原理論的な市場が実際にワークするわけではない。一般的に言えば（例外もある）、労務提供をする側の労働者には、個々に労働条件について交渉する力がなく、また雇用契約を締結しない自由も形式的にしか存在しない。労働法による労働条件保護や労働組合による団体交渉が発達してきたのはそのためである。しかし、さらに言えば、「日本的経営」のもとでは、法律的な労働条件の保護や労働組合の交渉力は二義的なものに止まってきた。企業が提供する雇用保障や企業ごとに設定される労働条件や企業内福祉が、そうした労働市場における法律的な保護や労働組合の交渉力を代替してきたからである。平たく言えば、典型的に「日本的経営」が語られる大企業セクターにおいては、企業外の労働条件や賃金の基準は大きな意味をもたなかったし、またその労働者にとっては学校卒業時に直ちに就職するために「労働市場」に身を置くという経験もなかったのである。逆に言えば、日本では、企業内での生活保障が発達した半面で、「労働市場」に関する法律的規制や社会的規範、さらには社会的なインフラストラク

チャーの発展が著しく立ち遅れてきたのである²⁹。

前項で見たように、スポット契約的な労働関係（非正規雇用）が雇用労働者数の3分の1を占めるに至っている今日、このような労働市場のさまざまな意味における不備は重要な問題として検討されなければならない。ある研究によれば、パートタイム労働者の年収は派遣労働者の2分の1であり、派遣労働者のそれは正規社員の2分の1である³⁰。年齢や性別・職種をコントロールすればこのように単純ではないが、正規雇用と非正規雇用との間に非常に大きな賃金格差があることは否定しえない。非正規雇用の場合には、「年功」によって賃金が上昇することもほとんどないから、若年者に広がっている非正規雇用は、将来的にさらに大きな問題を生むことになる。また、パートや派遣、有期労働者などの雇用がきわめて不安定であることも疑いない。若者に多い国民年金不加入など社会保障制度のカバレッジも低下するおそれが出てきている。

これらの問題は、単純化すれば、労働市場における、あるべき諸制度の欠落に起因している。同一労働同一賃金原則の規範や雇用保障の規範が非正規雇用の労働者を含む社会的規範として改めて確立されなければならない段階に来ているのである。失業期間中の所得保障や教育訓練に関する社会的なスキームも充実させなければならない。伝統的な経営システムが後退し、市場的な経営が進めばすすむほど、労働市場における社会的な規範と制度の重要性は高まるのである。

労働市場法制の緩和や最低賃金制の緩和が推進され、議論されている。労働市場に関する法的規制は少ないほど労働市場が活性化するというのがその考え方であろう。それは、いわば単純化された労働市場の原理論に対応する。しかし、それは、「自由な」労働市場をつくりだすよりも、労働市場の劣化をもたらす可能性の方が高い。人間の労働は、財としての商品と異なり、安価であるほどよい、

というものではないのである。

3-3 企業経営と労働者

「株主主権」的な経営³¹は、原理論的な労働市場の論理と符合する。企業は、出資した株主の「所有」するものであり、経営者は所有者たる株主の意思において経営すべきものであり、経営者はそのような株主の意思において労働者を雇用する。労働者の雇用もつまるところ所有者の意思によって決定される、ということになるからである。労働関係は、企業「所有者」と労働者との1対1の契約関係に単純化されてしまう。

しかし、このような単純な関係は、古典的な、あるいは小規模の所有者企業にしか当てはまらない。多数の株主が存在する現代の企業においては、株主はけっして労働者を雇用し、管理する主体にはなりえないし、法的にも、労働者の雇用主は、株主（の総体）ではなく、企業（法人）自体である。そして、実際に労働者を雇用し、管理するのは経営者・経営管理者にはかならない。

労働関係は、ある程度以上の大規模企業を想定する限り、経営者と労働者との、組織的かつ集団的な関係である。契約的な把握が有力なアメリカの場合でも、大企業の場合には、労働時間や労働者の配置、賃金、安全衛生などに関する詳細なルールが定められ、個別的・集団的な紛争に関して、多段階的な苦情処理の仕組みがルール化されている場合が多い。企業内の労働関係は、単純な契約関係に解消されない複雑な制度とルールによって規律されているのである。労働関係のこのような性質は、労働関係が、物の売買契約のように1回限りの契約で契約当事者間の関係が終了してしまうのではなく、労働契約の締結後に、複雑な協業の仕組みのなかで、労働が日々行なわれる継続的な関係であること、日々の労働において管理監督者による命令や指示とそれへの服従の関係が存在すること、労働時間や労働態様が労働者の健康や安全にかかわりをもつこと、などの特性をもってい

ることに起因している。

労働基準や労働環境に関する法規制、労使協議や労働組合との団体交渉などは、こうした労働関係の特性に対応する不可欠の制度・規範である。

労働関係はまた、企業と労働者の双方にとって、長期的継続的な関係であるという性質をもっている。労働者にとっては、企業は、自己の技能を生かして労働生活をおくる場であり、生活の糧を得る場である。それは、人が一般に、一定の職業によって生計を立てることとなんら変わりはない。雇用労働者にとって、企業は、自営職業の人にとっての社会と同様の意味において、労働と生活を実現する場にほかならない。他方、企業にとっては、その雇用する労働者は、企業に必要な一定の仕事について熟練した労働者であり、容易には他に代えがたい。また、雇用した労働者に企業内の仕事を行なうために必要な教育訓練を施した場合には、経済的にも、そうした教育訓練投資は雇用を長期的に継続する必要性をつくりだす。企業活動が永続的な活動である限り、長期継続的な雇用関係が不可欠になるのである。

このような労働関係の性質は、労働者を企業経営の重要な「ステーク・ホルダー」とすることになる。「社会」に比せられうるような「企業」は、その構成員たる労働者（従業員）の経営に対する発言権の必要を生み出すことになる³²。ドイツの経営協議会（事業所委員会）や共同決定（監査役会への参加）などに見られるような労働者の経営参加の制度は、企業をそのような「社会」と見立てたものにほかならない。このような労働関係・経営観においては、企業は、社会に対して貢献する責任（CSR）を有するだけでなく、企業組織そのものが、その内部組織を含めて、社会的な制度としての性質をもっていることとなるのである。前述したように、日本の伝統的な経営においても、従業員は、経営に対して関与しうる地位（その程度はさ

まざままであれ）に置かれていたのである。

しかし、近年の「所有者資本主義」的な風潮においては、企業組織は株主利益を達成するための手段と見なされる傾向がある。企業は、「所有者」の意思によって自由に設立・廃止され、売買されうる、また企業が売買された場合には、新たな「所有者」がまたその自由な意思によって組織、再編成することができる、というわけである。しかし、このような企業観は、企業の実体的、社会的性質を無視するものといわなければならないだろう。また、労働関係（より厳密には雇用関係）が、企業「所有者」の交代によって切断されるという考え方も同様の問題を含んでいる。ここではさらに、雇用関係が形式的労働契約あるいは、さらに言えばややミスリーディングな「株主＝所有者」を一方当事者とする契約関係としてのみ理解され、その実体的な関係は無視されている。

したがって、企業買収や企業譲渡において、「所有者」が変更されたことによって、雇用される従業員の地位が承継されない、というような考え方は、企業と労働関係の社会的性質を無視したものと言わなければならない。企業譲渡に際して労働者の地位が当然に承継されるとするEUやヨーロッパ諸国の法制度の方が、企業の社会的性質からは自然な考え方である。また、もともと協業的な性質を有する労働を個人請負的な契約と構成するような業態は、企業組織の本来のあり方から見れば、それを1個の企業組織に包摂されたものと見ることも十分に可能である。

4. むすび

90年代後半以降、日本の企業組織は大きく変わりつつあるようにみえる。その変化の方向を一言でいえば、社会的組織としての企業から、「所有者」の利益実現のための手段としての企業への変貌である。そうした変化は、企業活動のグローバル化と金融市場の国

際化によってもたらされている。

こうした企業組織の変化によって、もっとも重要な変化を蒙っている領域の1つは、労働関係である。企業経営の長期性や社会的性格が否定されることによって、企業内の労働関係の安定性が害され、労働関係が単純な契約関係に還元される傾向が生まれている。しかし、このような近年の傾向は、企業の実体的・社会的性質を無視するものであり、現実の経済社会に無視し得ない弊害を与える可能性があると言わなければならない。

もっとも、現実の企業はなおそうした変化の途上にあり、他方で、企業の社会的性質を重視した社会的責任論も強調されている。企業社会の変化とそれに伴う労働関係のあり方は、ここしばらくの間注視しなければならない課題である。

注

- 1 Nick Oliver and Barry Wilkinson, *Japanization of British Industry*, 1988.
- 2 James P. Womack et al., *The Machine That Changed the World*, 1990.
- 3 90年代の経済危機を、金融危機であって経済システム・企業システムの危機ではないとするものに、橋川武郎「経済危機の本質：脆弱な金融システムと強固な生産システム」東京大学社会科学研究所編『「失われた10年」を超えてI』（東京大学出版会，2005年）。
- 4 これらの報告書については、田端博邦「グローバル化と労働関係—政府の政策文書を手がかりに—」（『社会科学研究』52巻2号，2000年12月）を参照。
- 5 例えば、昨年9月に筆者がジョン・サーモン氏（英国カーディフ・ビジネススクール）と行った聞き取り調査では、いわゆる「成果主義賃金」型の賃金体系への移行は産業によって大きなばらつきがあることが確認された。従来の賃金体系にまったく変更が加えられていない基幹産業も存在する。
- 6 ガルブレithの産業国家、テクノストラクチャーの議論は、大企業体制のそうした把握を典型的に示すものである。John Kenneth Galbraith, *The New Industrial State*, 1967.
- 7 今井賢一・小宮隆太郎編『日本の企業』（東京大学出版会，1989年）の第1章「日本企業の特徴」（今井・小宮）は、「従業員管理

型企業」の性質を持っているという。

- 8 青木昌彦『日本企業の組織と情報』東洋経済新報社，1989年。
- 9 小池和男『日本の熟練—すぐれた人材形成システム—』有斐閣，1981年ほか。
- 10 上村達男『会社法改革—公開株式会社法の構想—』岩波書店，2002年。
- 11 上村達男によれば、日本の株式会社は「証券市場を使わない株式会社」であった。同上書参照。
- 12 田端博邦「コーポレート・ガバナンスと労働法」『労働法律旬報』1591 = 92号，2005年1月。
- 13 岩井克人『会社はこれからどうなるのか』（平凡社，2003年）91頁。
- 14 つまり、コーポレート・ガバナンスの議論はしばしば企業不祥事への対策として議論されるが、このようなコーポレート・ガバナンスの転換こそが企業不祥事の原因である。
- 15 岩井・前掲書，69頁。ただし、同書における文脈は本稿のそれと若干異なっている。
- 16 上村・前掲書，125頁。
- 17 同上，192頁。
- 18 同上書，81頁。
- 19 ソースタイン・ヴェブレン，小原敬士訳『企業の論理』勁草書房，1965年
- 20 経済同友会，第15回企業白書『「市場の進化」と社会的責任経営—企業の信頼構築と持続的な価値創造に向けて—』，2003年3月。
- 21 岩井・前掲書，107頁。
- 22 企業それ自体のための蓄積を日本企業の特徴とするものに、宮崎義一「企業組織—新しい大企業体制」都留重人編『サムエルソン経済学講義』岩波書店，1983年。
- 23 Hirokuni Tabata, 'Community and Efficiency in the Japanese Firm', *Social Science Japan Journal*, Vo.1 No.2, October 1998.
- 24 経済同友会「21世紀宣言」，2000年12月。これら企業社会の問題性については、東京大学社会科学研究所編『現代日本社会』第1巻，5巻（東京大学出版会，1991年）参照。
- 25 全国証券取引所「平成16年度株式分布保有状況調査」2005年6月。
- 26 経済同友会・前掲第15回企業白書，4頁。
- 27 本田由紀，内藤朝雄，後藤和智『「ニート」って言うな！』光文社新書，2006年。
- 28 総務省統計局，労働力調査（詳細結果）平成17年7～9月。
- 29 その1つの表れが、賃金・労働条件の大きな企業規模間の格差である。労働市場における賃金決定のウェイトの高いヨーロッパでは

こうした大きな規模間格差は見られない。

- 30 ニッセイ基礎研究所『Weeklyエコノミスト・レター』2005年9月22日号。
- 31 上村・前掲書で言うような本来の「株主主権」とは異なっている。
- 32 経営者にもそうした考え方は見られる。例えば小林陽太郎氏の発言（岩井克人『会社はだれのものか』平凡社，2005年，111頁）など。