

山垣真浩 論文要旨

論文『日本企業の経営権・労働条件と協調的組合運動 企業中心社会の構造分析』は、「経営権」の大きさをめぐる労使の対抗関係という視角から、貧困な日本の労働条件の形成メカニズムを明らかにしようとするものである。

日本企業が世界企業として輝かしく繁栄する陰で、日本人の労働条件は相変わらず貧しい。長時間労働、少ない休暇、少数精鋭の名の下でのハイペースな作業、転勤そして単身赴任 これら日本人の企業中心的な働きぶりは、本人と家族の犠牲の上に成り立っている場合が少なくない。会社の要請に応えんとするならば、それはしばしば自身の体力や自由時間および家族との生活を切り捨てることなしには行けない。この結果、「過労死」が社会問題化するに至ったのは周知の通りである。これら日本の貧しい労働条件は、経営者の権限つまり「経営権」が過大であることの裏返しだというのが、本稿の分析視角である。なぜなら後述するように、雇用関係は雇い主が労働者を指図する権限の関係だからである。こうした日本企業の巨大な経営権はいかにして維持されているのか、それに対して労働組合はいったい何をしてきたのか、これらの疑問に解答するのが本論文の課題である。また日本の労働者の企業中心的な働きぶりに対して、これは企業モデルの成功事例だとして、肯定的な評価を与えてきた主流派経済学の議論を批判的に検討することも、われわれの課題に含まれる。

以下、各章を要約する。

第1章では、日本的経営に関する代表的な議論を3つすなわち文化起源説、従業員管理企業説、双対的コントロール企業説における労使関係像を吟味する。この中でとくに注目されるのが三番目の青木理論であろう。青木によると、米国企業は伝統的な金融・物的両資産だけから成る株主支配企業だが、日本企業は株主集団と従業員集団との双対的コントロール企業である。なぜならカンバンシステム（JIT方式）で働く日本企業の従業員は「文脈的技能」という人的資産を有するからである。こうした双対的ガバナンス構造をもつ日本企業の行動様式を説明するために用いられるのが「内部効率性」の概念である。内部効率性とは競争的外部市場で成立する効率性に対比される概念で、一組織内部の諸ステークホルダーの間で成立すべきパレート効率的資源配分のことをさす。この理想的な資源配分結果を実現する形式的手続きが「交渉ゲーム」である。したがって内部効率性が成立するかどうかは、ひとえに交渉ゲームの前提にかかっている。ともあれ交渉結果は、日本の労働者の高い努力水準は、雇用保障とのバーターによるものなのであり、内部効率的な最適資源配分の帰結に他ならないというものである。これは日本の労働者の企業中心的な

働きぶりを合理化する主張である。だがこの主張には無理がある。交渉ゲームにはいくつかの非現実的な仮定がおかれているからである。一つ挙げれば、それは日本の企業内労働組合が経営に対して強い交渉力をもつという想定である。それはアメリカの産業別労働組合以上の交渉力をもつと仮定されているのである。しかしこれは日本の労働組合に対する過大評価である。ここでは青木理論だけを紹介したが、3つの議論に共通する特色は、日本の労使関係に対する適切でない理解のために、労働者の働きぶりがその自発性に由来するものと誤解し、日本企業が労働者を働かせるしくみを正しく理解することに成功していないことである。

そこで第2章では雇用関係の基礎理論に遡って考察する。雇用関係とはR.コースやH.A.サイモンが指摘したように雇い主が労働者を指図する「権限」の関係であること、だから企業内においては労働供給の決定権はもはや労働者本人から雇い主に譲渡されていること、したがって労働者の働きぶりは直接的には雇い主の指図によって規定されるのだということがまず明らかにされる。権限関係をとることのメリットはサイモンの分析に従えば将来に対する不確実性が存在する中で、契約の柔軟性を確保することである。つまり契約内容を予め特定せず雇い主にその最終決定権を委ねることによって、状況が確定するまでその決定を遅延できるメリットにある。

では雇い主はいったいどこまで労働者を指図することができるのか、「権限の大きさ」が問題となる。サイモンによれば、それは所得分配から独立してパレート効率性の原理に従って決定されるという。つまり、権限の範囲を拡大することによって予想される労働者の努力費用の増加分よりも、予想される決定遅延の利益の増加分のほうが大きいかぎり、権限の範囲を拡大するほうが両者の効用和（雇い主の得る利益と労働者の払う努力費用の純和）は増大する。これは「両当事者にとって有利」であるから、このように決定されるはずである、とサイモンは主張した。すなわちパレート効率性原理に依拠する立場によると、雇用関係＝権限関係はもっぱら雇い主と労働者が互いの利益を増大させようとする試みの一つに他ならない。これが「新古典派権限理論」の内実である。

しかしこの接近法では、権限関係に付随して発生している現実の労働問題を一切説明することができない。パレート効率性の原理が現実で成立しているという前提に基づく議論では、ときに雇い主が労働者を犠牲にして自らの権限を拡大しようとする営為がすっぽり抜け落ちてしまうからである。このことは、どの当事者も犠牲にすることなしに、いずれかの当事者の利益を高めることはできない資源配分状態とされる、パレート効率性の定義から明らかであろう。しかし現実には、雇い主の権限の大きさは、労使の力関係で決まる問題である。つまりそれは、権限を広げようとする雇い主と、それを制限しようとする労働

者側との対抗関係の中で決まる。このことを具体的に日本とドイツの残業決定のしくみを取り上げて、論証した。ドイツとの比較における日本の特徴を一言でいえば、残業時間が多いこと、しかし割増手当は低いことである。つまり日本では、ドイツに比べて、経営者に有利な所得分配となる制度ができあがっている。これは日本の経営優位の労使関係の帰結とみなしなければならない。これに対し、ドイツでは産業別労働組合が、企業・事業所レベル及び国政レベルにおいて一定の力を有している。この労使関係の違いが、日独の残業制度の違いに反映していることは明らかである。かくて雇い主の権限の大きさは、互いに自分に有利な所得分配を導こうとする労使の対抗関係のなかで決まるのであり、ゆえに所得分配から独立してパレート効率性の原理で決まっていると主張する新古典派権限理論は退けられる。

第3章ではこの問題が発展的に追究される。つまり日本の経営者が労働者を指図する権限、すなわち日本企業の経営権と、それが維持される構造を問題にする。まず研究の豊富な自動車産業を素材として経営権の国際比較を行う。その結果日本の経営者は、労働時間、作業スピード、職務の可塑性(配置転換と作業配分の柔軟性)、責任の広範性(品質管理責任、設備保全責任、改善提案責任の付与)、労働者個人の処遇に対する裁量権(能力主義)の5点において、アメリカやドイツの経営者よりも大きな権限をもっていることが明らかになる。つまり日本企業の経営権は大きい。これは労働者にとって負担となる。しばしば日米の比較意識調査は、事前の予想に反して、より高い働きぶりを示す日本の労働者のほうが、職務満足度が低いことを報告している。しかし日本の労働者の高い働きぶりは、直接には日本の経営者がもつ巨大な「権限」の結果だと考えれば、パラドックスは氷解する。会社の巨大な権限のもとで、要請される責任水準の高さから労働者の働きぶりは高められ、それが限度を超えていれば彼らが会社に不満をもつのは至極当然のことだからである。アンケート結果はこの関係を素直に反映しているものと推定される。

そこで問題となるのは、いったいどのようにして日本の経営者は国際的常識水準を超える大きさの経営権を維持しているのか、裏返していえば日本の労働者はなぜそれに従おうとするのか、ということである。この“服従のパズル”に対する古典的な解答は、ポウルズ&ギンタスが抗争交換理論で論じたような、解雇の脅威である。それはいつの時代どこの社会においても、雇い主が指図の実効力を確保するために用いる武器であり、それは現代日本でも同じである。指図に従わない労働者は懲戒処分の挙句いずれ会社に解雇される。しかしかかる解雇の脅威だけでは、独特な大きさをもつ日本企業の経営権が維持されるしくみを理解することはできまい。なぜなら、それはどこの国の経営者も等しくもっている武器に他ならないからである。だから日本企業の経営権の謎を明らかにするためには、労

使関係の問題に立ち入って考察しなければならない。すると欧米の経営者が日本の経営者ほど広い領域を経営権に収め切れていないのは、労働組合の規制に直面するからである。ここから浮き彫りになるのは、日本の労働組合がなぜ経営権を規制してこなかったのか、ということである。それは、いわゆる“パイの論理”を説くところの「労働組合主義」なる運動思想に由来する。組合主義は、企業の繁栄が労働者の生活向上の前提条件だと考えるから、経営合理化に積極的に協力する。すなわち企業成長と労働者の利害の同一視である。この立場から経営権の規制という論理が出てくる余地はない。かくて日本企業の巨大な経営権は、資本主義国一般に存在する解雇の脅威とともに、「労働組合主義」を一方の当事者とする日本的労使関係によって支えられていることが明らかになるのである。但し「組合主義」運動についての詳細な評価は次章の検討課題として残される。

そこで第4章では、“パイの論理”自体の妥当性を、「組合主義」の拠点たる鉄鋼大手の事例を通して検証する。鉄鋼は先行的成熟産業であり、他の産業の将来を占う上でも考察するにふさわしい。組合主義の主張は、われわれが“パイの論理”の定式と名付けたところの、「合理化と労働努力の奨励(Give) 企業成長(パイの拡大) 賃上げ(Take)」に集約される。つまり経営合理化に積極的に協力することによって、「企業の繁栄」を実現し、その「成果配分」によって生活向上を実現するというのが、組合主義の構想である。但し、無制限の合理化協力を意味しているのではなく「定年までその企業で働き続けること」が協力の基本前提だと主張されている。かくて組合主義検証のポイントは次の3点となる。第一に、定式の前半部分「合理化と労働努力の奨励(Give) 企業成長(パイの拡大)」成立の是非である。労働側の譲歩によっていかに企業成長は達成されたかということである。第二に、定式の後半部分「企業成長(パイの拡大) 賃上げ(Take)」成立の是非である。つまり譲歩の代償としての成果配分の検証である。最後に、人員整理はしないという合理化協力の基本前提が実際に守られたかどうかの検証である。この3つの側面から組合主義の検証を試みた。

第一に、組合主義の合理化協力路線のもとで、鉄鋼では合理化がスムーズに進展し、異動・応援規制の柔軟化、要員割れ操業の実施などによって、石油危機後でさえも90年代初頭まで利潤を蓄積していく。“パイ”は確かに拡大したのである。例えば75年の内部留保額を100とおくと、92年のそれは509である。これに対して75年の名目賃金を100とおくと、92年のそれは228の伸びにとどまる。すなわち第二に、成果配分のほうは貧弱な水準にとどまったということである。同様の結論は、石油危機後の実質賃金がほとんど伸びていないことから、また『工業統計表』における製鉄業の労働分配率が低下していることから得られる。つまり譲歩の一方で「成果配分」の獲得には成功しなかったのである。

それでは第三に、「定年までその企業で働き続けること」という合理化協力の基本前提は守られたのか。だが合理化自体は要員を減少させるはずである。この矛盾はいかなる歴史的展開を遂げたのか。結論をいうと、70年代までは増強中の新鋭製鉄所への転勤によって、在来製鉄所の余剰人員は吸収された。これは当時「民族大移動」と揶揄されたが、とにかく吸収されえた。ところが80年代になると新鋭製鉄所の吸収能力も飽和に達し、出向者数が急増する。つまり合理化協力の基本前提であった「定年までその企業で働き続けること」という条件は、80年代には完全に崩れ去っていたのである。さらに90年代になると合理化は直接に人員整理にリンクすることになる。つまり転籍・早期退職の本格化である。かくて成果配分面においても雇用保障面においても、組合主義は所期の成果を挙げたとはいえないという結論が導かれる。以上は組合主義指導者が、譲歩に際して一般組合員を納得させるために主張した“公約”に即した検証手続きであるから、従来のイデオロギー批判とは一線を画す方法であることを強調しておきたい。

しかし組合主義に対しては、「経営参加」の側面から積極的に評価する見解もある。確かに組合は協力的にみえるが、合理化及び労働条件決定プロセスに「参加」することによって影響力を行使し、「産業民主主義」の実現に貢献しているという主張である。第5章では、この主張を行っている代表的論者(小池和男・仁田道夫)の調査報告書を詳しく検討する。すると第一に組合がノータッチとなっている労働条件事項があることが報告されているし、第二に組合参加の制度的進展のある分野でも、それが経営に対する規制の拡充を意味していないといういわば逆説的な事実関係が存在していることが発見される。むしろ日本の経営参加の限界が示されているともいえるのである。じじつ以下の理由からそのように理解しなければならない。第一の点については、組合が作業量分野にノータッチであることが、日本の職場環境に決定的な影響を与えていることを、なぜわが国の自動車組立職場だけには女性がほとんどいないのか、という問題の考察を通して明らかにしている。結論をいえば、それは女性が働くには困難な労働負荷が課せられているからである。この事実は日本的組合参加がいかに分野が限定されたものかということを示す。第二点については、参加の制度的発展が規制の拡充に帰結していないというパラドックスの謎を追究し、それは労働組合の主導権が階級主義的潮流から“パイの論理”を標榜する「労働組合主義」潮流に移転した結果に過ぎぬこと、つまり日本的組合参加は、経営と認識を共有し経営に協力することを前提とした参加と理解せざるをえないことを明らかにしている。以上より「組合主義」労組の“経営参加”の限界が明らかにされ、前章に引き続き、日本型「労働組合主義」運動に批判的結論が導かれる。

かくて本論文の結論を述べる。第一に日本の労働者の高い働きぶりは、日本企業の巨大

な経営権の裏返しであり、多くの労働者がそれに不満をもっていること。第二に、日本企業の巨大な経営権は労使関係の問題であり、具体的には、企業成長は労働者の利害に一致するとの立場から職場規制を行わない日本の労働組合の独特な運動思想＝「労働組合主義」に支えられていること。第三に、しかし現実には「組合主義」が主張したほど単純に企業成長と労働者の利害を同一視することはできないということ、つまり今日まで日本の労働組合運動を支配してきた「組合主義」の運動思想は所期の成果を挙げていないこと、だから経営権の規制を行おうとする新しい労働組合運動が求められているということ。第四に、これらの結論は、従来の新制度派経済学者の見解　日本の企業内労働組合は経営に対して強い発言力をもっているのであり、企業レントの分配においても、努力水準のコントロールにおいても優れた組合機能を発揮している　とは全く違っているということ、以上である。