

日本の雇用慣行の原型と修正(上)

MINE, Manabu / 嶺, 学

(出版者 / Publisher)

法政大学社会学部学会

(雑誌名 / Journal or Publication Title)

Society and labour / 社会労働研究

(巻 / Volume)

39

(号 / Number)

2・3

(開始ページ / Start Page)

151

(終了ページ / End Page)

168

(発行年 / Year)

1992-11

(URL)

<https://doi.org/10.15002/00007444>

日本の雇用慣行の原型と修正（上）

嶺

学

一 社会の構造的変化と労働市場の変動

1 構造的諸変化

2 経済の変動と労働市場

3 雇用慣行と関係法令

二 日本の雇用慣行と新しい傾向

1 日本の雇用慣行の位置（以上本号）

2 円高不況、好況下を中心とする変化（以下次号）

三 日本の雇用慣行の存続と修正

一 社会の構造的変化と労働市場の変動

1 構造的諸変化

日本の大企業を中心とする雇用慣行は、いわゆる終身雇用、年功賃金等によって代表されるが、近年、変化があり、崩壊したとの評価もなされる。本稿は雇用慣行把握の枠組みを決定し、その適用を試みるものである。

まず、雇用慣行の変化の背景としてしばしば取り上げられてきたものを列挙する。これらは、後に検討する「枠組み」に影響を及ぼしている。内容については周知のところなので深くは立入らない。

第一は、日本の経済規模の拡大と、その原因となり結果となる一連の経済上の変化である。石油危機以降の先進工業国に比べた順調な発展、機械関連産業中心の強い国際競争力、海外直接投資と人の流動化を含む国際化など。特に石油危機以降の世界の市場の性格（多品種少量の需要と変動性）に日本産業が適応的であったことに注目したい。

第二はマイクロエレクトロニクス、情報技術を中心とする技術革新があげられる。特に、生産・業務への適用にあり、労働の質や導入過程における労使関係が、本稿と関連するところが大きい。

第三にサービス経済化をあげることができる。産業に並行して職業にも変化がある。工業労働とは異った型の労働、またその労働者の移動傾向が注目される。

第四に女子の労働市場進出が著しいこと、また、法的規制が行なわれたことをきっかけに、男女均等処遇の要求も強まってきた。

第五は高齢化である。人口の年齢構成が高まり、旧定年五五歳以上の労働力は今後とも増大を続けるが、その適職を見出すことは困難である。企業内での高齢者施策も大きく変化している。

第六に労働者意識の変化がある。仕事中心の関心から仕事と余暇・家庭とともに重視する傾向、転職志向の増大、その他の意識の変化がある。雇用制度は労働者の受容により安定するゆえにこの変化は注目を要する。

2 経済の変動と労働市場

経済動向を比較的よく反映する求人倍率の変化を第1図に示した。これにより石油危機前後から、一九九一年景気低迷以前までの労働市場における需給の大きなうねりを把握できる。

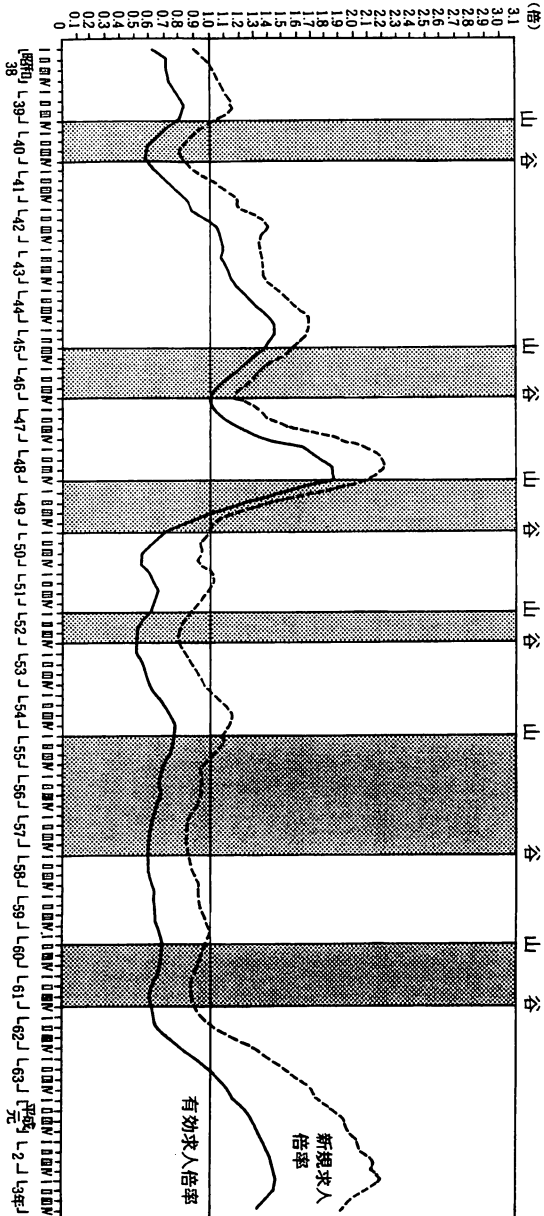
第一次石油危機後、急速に労働市場は供給超過となり、それが第二次石油危機前後を含めて基本的に持続した。プラザ合意後の円高により、労働市場は短期間の需給状況の悪化の後、需要超過・労働力不足が進展した。第一次石油危機後と円高後の時期は、経済と労働市場の変動が著しく、雇用慣行に影響を及ぼしたことが考えられる。

第一の時期には、エネルギー多消費業種や需要低迷・コスト上昇の不況業種を中心に、産業一般に「減量経営」が行なわれた。大企業において正規従業員の減少は顕著であった。これはこの期の特徴である。また、不況期に一般的に行なわれる、残業規制、中途採用の削減・停止、配転・出向の措置が講じられたが、新たな措置として「一時帰休」が行なわれた。減量があり、出向、希望退職募集もあったが解雇は最終措置であった限りでは、終身雇用慣行を維持する企業行動があったと考えられる。

円高後の不況は、影響が不均等であった。そのこともあり、新規分野への進出など企業の事業再構築が行なわれたことが目立つ。不況業種の雇用調整の方法は、石油危機後の措置とおおむね同じである。しかし、事業再構築ともからみ、他社への出向が目立った。これは、準企業内労働市場、終身雇用圏などとして注目されることとなった。

好況局面に入ってから、事業再構築の動きは続き、準企業内労働市場は、系列企業の強化、キャリア形成の一環などの積極的な意義をもつ場合が増えてきた。事業再構築にあたって柔軟性確保やコスト削減のため、パートタイム労働者等が利用され、それ以前からみられたサービス分野での非正規雇用とともに、特に好況局面で著しい増大がみられた。

第1図 求人倍率(季節調整値)の推移



(注)【労働白書】(平成4年版)による。原資料は労働省「職業安定業務統計」

一九八七年一〇月実施の就業構造基本調査によれば、五年前に比較して非正規雇用が顕著な伸びを示した。即ち正規の職員・従業員の四・七%増（一五六万人）に対し、パート・アルバイトは四〇・四%（一八九万人）の増加であった。八七年の雇用者のうち、パートは一〇・一%、アルバイトは四・一%、派遣社員〇・二%、嘱託など一・六%であった。

その後も非正規従業員は増加している。非正規従業員の量的な中心というべき、パートタイム労働者は、男子より伸びの大きい女子雇用者よりも大きく伸び、女子短時間雇用者は、女子雇用者のおよそ三割に達している。

円高好況の終期には、労働力不足感が一般化し、中小企業、福祉分野などで深刻となった。このような労働市場の状況から、転職率が高まり、特に新規学卒就職後の離職率も著しくなった。また、その他の層での移動も目立つようになった。

以上、円高不況とそれに続く好況の局面について言えば、非正規従業員の増加、高齢者の定年前出向の増加などがみられ、サービス分野では従来と違う雇用制度をもつ大企業も現われているが、大企業・中堅企業の大部分は、スリム化しつつも長期継続的に基幹要員を雇用していることに変わりはないとみられる。

3 雇用慣行と関係法令

石油危機以降の時期に、社会保障や労働に関する法令の大幅な変化があった。これらは雇用慣行と次のように関わっている。まず第一に、高齢者の雇用と生活保障のあり方の基礎にかかわる公的年金の改革がなされている。労働力取引の基本に関わる社会的標準労働時間が改訂されつつある。第二に、終身雇用慣行に依拠して、雇用の安定を図る措置があった。特に高齢者をなるべく企業内に継続雇用させること、一時帰休を支援することなど。第三に、雇用慣

行とその背景となっている労働市場の構造的条件が、法令に反映されている。第四に従来の雇用慣行とは対立する法令も成立した。労働者派遣法、男女雇用機会均等法などはこれである。これらについてのより詳細な叙述は別に(注)行なう。新法令に現われた政策は一方では既存の雇用慣行と整合的であるとともに、他方では修正を迫るものもあつたと言えよう。

二 日本の雇用慣行と新しい傾向

1 日本の雇用慣行の位置

前項では、社会の構造的諸変化と経済変動に伴い、従来の雇用慣行が変化していることを見てきた。その変化について判断するためには、もとになる雇用慣行の原型を確定しなければならぬ。また、雇用慣行把握の枠組みを明らかにする必要がある。第一の点については、社会的に広く行なわれている定義をとり、吟味することとしたい。

(1) 日本の雇用慣行の原型

日本の雇用慣行(モデル)として、もっともしばしば引用されるのは恐らく、一九七二年のOECDの労働力社会政策に関する報告書の(注)、いわゆる「三種の神器」である。このうち、日本政府提出レポートに関する検討員報告書に、労使合意の雇用制度の純モデルとして、生涯雇用(終身雇用)、年功賃金制度、企業別組合主義が掲げられている。もっとも報告書の本体に当たる国別検討の最終段階の結論では、日本に特有な雇用制度として、ほぼ前二者が扱われている。検討員報告書では、生涯雇用について、労働者は一人の使用者に生涯雇用されることを決め、使用者は通常定

年まで雇用保障することに努め、他方、労働者は自由に退職できるが、自己の経済的な利益や心理的圧力のため退職することはないとしている。生涯雇用においては、新規学卒者を採用して、生涯にわたって訓練し、企業内の移動は原則として無制限であるとしている。

年功賃金制度は、勤続によって賃金が急勾配に増加する制度としている。学歴別に初任給の水準と、その後の勾配が異なり、昇進と非公式の勤務評定によって個人差があり、また、家族の支出に応じた収入を与えている。他方、ブルーカーラーでは特に賃金上昇と仕事の能力の向上は離れたものであるとし、仕事や知識・熟練の関連が薄いとみている。企業別組合については、常用労働者のみが組合員であり、団体交渉は個別企業と企業別組合の間で行なわれるとしている。企業も、過剰労働力を基礎とする臨時労働者、社外工などと区別して、企業の長期発展に必要な常用労働者である組合員を保護すると解しているようである。

以上に加え、次のようなことが指摘されている。①歴史的文化的沿革はあるが、雇用保障が常用労働者全体に及ぶ今日の形態は戦後形成されたこと、②欧米諸国に類似した慣行があり差異は程度の問題である。しかし相違は特に雇用保障について小さく、年功賃金において大きいこと、③新規学卒が戦略的に重要であること、④純モデルは主として近代的部門の主導的企業のみに見られ、恩恵外の労働者がいること、⑤労働組合は、各レベルで非公式協議を行なうが、雇用と所得の保障の見返りに経営上の責任を経営者に委ねること、⑥長所として、(企業にとって)従業員が企業への忠誠心、生産性と業績に関心をもっていること、労働力の配置に融通性があること、(労働者にとって)雇用と所得が保障されること、短所としては、企業間の移動が妨げられ、個人の選択の自由が制限されることなどがある。以上は、筆者の解釈により要約しつつ紹介したものである。筆者としては、慣行成立の時期、年功賃金の規定、さら(注3)に企業内労使関係の理解が定型化し過ぎるなど疑問をもつが、慎重な扱いがなされ、基本的に適切と考える。

ところで、その後一九七七年にOECDから日本の労使関係制度についての文書が出されている。これを、翻訳出版した当時の日本労働協会によれば、日本企業の海外進出に伴い、日本の労使関係制度を現地の社会経済事情との関連で改めて見直す必要が生じていること、日本製品の強い国際競争力の一要因として日本の労使関係制度に世界的関心が高まっていることから、調査団の来日、討議を経てまとめられたものである。この報告では、右の背景から、文化的差異と経営に関する関心が強く、日本の労使関係制度の三つの柱のほか、第四の柱として企業内社会規範をあげた。これは、企業の経営者・労働者が共同社会意識をもつこと、その中で先輩―後輩の序列意識があること、および、稟議に代表される(集団主義的)意思決定過程をもつことであった。この報告書は、OECD的な労使関係制度の評価基準(物価の安定、労使関係枠組みの安定、企業業績、社会全体の利益など)に照らし、日本の労使関係制度は優れているとしている。しかし、個人主義と仕事以外の生活の享受の普遍的な(筆者)傾向によって、企業別組合以外の柱は弱まってゆくとし、欧米の方向への収斂を想定している。欧米側からみると、雇用の継続、特定の仕事と結びつくことがなく定期的に上昇する賃金、また、それらの基礎にある企業は人なりの考え方は、学ぶことのできる(注)として(注)いる。即ちこれらについて普遍性を認めている。企業は人なりの考え方はヨーロッパでは労働者参加として展開されていると見ているようである。

企業が、カネ、モノ、職務の組織であるとともに、職務の担い手である人の組織であることは洋の東西を問わず否定できない。労働者は企業に雇用されて業務の一部を分担するが、その際、組織の業務の周辺の仕事を一時的に担う者にとつては、一定の仕事をして賃金を受取る一時的契約関係、賃労働関係に入ることとなるが、企業特殊性のある熟練・知識を要する仕事を担う者は、このほかに企業と持続的關係を保ち、人の組織の一員としての地位を保つと考えられる。これらの労働者は、自己の關係業務から始まり、経営全般に関心をもち、仕事に参与しようとする。し

かし賃労働関係も消滅するわけではない。人の組織は、末端における作業組織、それらを統合する経営組織として把握することができる。O E C Dの第二の報告の文化的色彩の強い企業内社会規範に代えて、より普遍性のある人の組織に注目する必要がある。その場合、日本の人の組織の支配的慣行は、組織は人なりの考え方、集团的作業組織および有機体的経営組織〔注5〕となるであろう。これらは、日本固有のものではなく、欧米でも存在し、あるいはその実現を追求されてきたものである。ただし日本では、人の組織に含まれる労働者の範囲が広いとともにそれらの組織が、社会的に広く存在している。集团的作業組織では、集団で業務を担当するため、個人の担当する職務が限定されず、集団内で相互援助、ローテーション、仕事を通ずる教育訓練、集団に所属することによる多技能化などが可能である。集団に品質検査、保全などの機能が委ねられることも多い。

以上の日本の雇用慣行の四つの柱のほか、さらに特徴ある福利厚生（企業福祉）を加えることができよう。戦前には温情主義的なホワイトカラー従業員中心の施策で、生活の必要を補う意味をもっていたが、戦後、労働組合が交渉・協議の対象とすることにより温情主義は消滅したと言えよう。企業年金等を中心とする外国のフリンジ・ベネフィットに比較するとサービス種類が多様である。また、社会保障、住宅政策などの福祉政策の不十分さを補い生活支援的意義ないし組織のメンバーに対するサービスの提供の意義をもつ。企業はこれにより、従業員の帰属意識強化に期待する。〔注6〕

（2） 判断の視点

日本の雇用慣行（実態）の変化をどう評価するかは視点を設定するにあたっては、雇用慣行およびこれと重なりながら論じられてきた日本の経営についての論争を参照することが必要である。〔注7〕 論点は多岐にわたり、特殊性と普遍性

(収斂と拡散、移転可能性)、個別慣行の定義と相互関連性、慣行の形成要因、慣行の形成時期などがあるが、これらは互いに関連している。第一のものを中心に検討しよう。日本の雇用慣行が、外国のそれに比較して何らかの特色をもつことについては、異論はないが、それが、慣行と形成要因に関する共通の枠組みにより、程度の差としてとらえ切るかどうか、で判断が分れる。慣行の内容と形成要因について、文化や日本人の心理特性など、短期間に変わり難いものをおけば、日本の慣行の特殊性が導かれる傾向がある。経済や政治の個別の国における歴史を形成要因をとれば、抽象的には共通の分析枠組みに立つことになるが、後述のように特殊性ないし個別性の主張となる。他方、形成要因として文化をあげる場合に、各国文化は特殊であるが、それらが同様の経済的機能を果たすとの理解もある。当然ながら論者の専門学問分野によって、形成要因等が偏り、文化人類学、経営学、社会学などの分野の人々は、文化的要因を重視する傾向があり、集団主義、後に日本的集団主義(間人主義)^(注8)がしばしば、統合的要因とされてきた。他方、経済学の専攻者は、アメリカ労働経済学の人的資本論と内部労働市場論に依拠し、または、おおむねマルクス主義の経済理論により、構造的、歴史的分析を行なってきた。前者は、普遍性を強調する傾向があるのに対して、後者は、日本資本主義に関する伝統的分析を引き継ぎ、労働者の特別に劣悪な地位をもたらす資本蓄積の特殊な様式に注目してきた。^(注9)

雇用慣行をめぐる特殊性、普遍性の論義は、日本経済の国際的地位の発展とともに変化して来た。戦後初期には、雇用慣行の特徴が、前期的遺産であり、後進的であると把握された。その限りでは、特殊であつたが、この考え方は、経済発展とともに解消してゆくという欧米への収斂を暗黙に期待していた。OECDの第二の報告、ドーアの文化的要素の理解は、日本経済の発展した段階におけるものであるが、集団主義、仕事への献身、権威への従順などの文化は影響力を弱めるとみている。^(注10)

高度成長の初期にあらわれ、終身雇用の用語を普及したと言われるアベグレンは、日本文化の特性が維持されたまま工業化が行なわれることを観察により示そうとしたと言えよう。^(注11) 岩田龍子は、日本的経営の不可欠な編成原理として、容易に変ることのない日本人の心理特性をあげた。^(注12) これらの論理では、特殊性が永続し、収斂することはない。

これと対照的な見解では、日本の雇用慣行になんの特殊性もなく、先進的経済の独占段階一般にみられる企業的熟練の性格によるものであるとする。小池和男の主張が代表的である。しかし、小池の場合も、日本では、ブルーカラーがホワイトカラー化しているとか、日本では現場労働者が技術者の持つような知識を身につけ日常業務の異常に対応しているといった特徴があることを指摘している。^(注13)

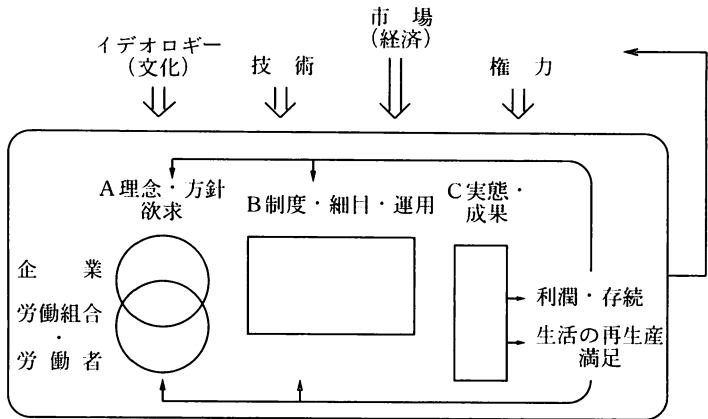
日本経済の国際的地位が高まり、資本の海外進出が行なわれるようになると、日本的慣行、あるいはその基礎にある考え方がその普遍性があり先進的であるとの見解もあらわれた。^(注14) ドーアの組織志向型雇用システムへの収斂説もそのひとつと考えられる。もしも、これらの主張が正しいとすれば、海外進出企業への日本的慣行の移転が可能でもあり、望ましくもあることとなる。^(注15)

以上、日本的雇用慣行、日本の経営をめぐる論議について簡単な整理を行なったが、日本的経営が市場競争に当面する経済的単位の活動であること、その一部として特色ある雇用慣行をもつとした場合にも、企業が利潤を実現し、存続し続けるためには、効率性の維持を図らなければならないことは当然である。効率性に欠ければ慣行の修正を図る。効率性が高ければ、国際競争に勝つこともできよう。市場競争の普遍性のために、日本の特殊性論の論者も、前期性消滅の期待であれ、日本の経営、雇用慣行のもつ効率性であれ、あるいはその結果である競争における優位の確認であれ、普遍性との関係を断つことはできなかった。以上のように見れば、日本の文化を慣行形成要因として認めるとしても、普遍的枠組みの中で位置づけることが不可欠である。

普遍的な立場で、日本の雇用慣行を把握するための枠組みとして、筆者は先に、第2図を示した。いくつかの理論や日本の労務管理に関する論議を参照してまとめたものである。枠の外側には四つの環境要因を示してあるが、市場が慣行存続の条件となるため、市場（経済）を特に強調する改訂を行なった。権力は、既述のような立法や行政を通じて枠内に影響する。枠の中には、企業（経営）と労働者・労働組合という主体を示した。個別制度は前述のように五つ考えられるが、主体による推進と受容・支持により持続する。企業は、利潤と存続を目指すから、それ(C)を指標として、個別制度(B)を維持したり改訂させたりする。個別制度にも上下階層を考える。例えば、終身雇用、学卒採用、その増減など。個別制度は経営理念により支えられ、経営方針で具体化される(A)。理念は文化の影響をうけるであろう。しかし、成果によっては、方針の変化、理念の問い直しもありうる。労働組合は運動の理念や方針をもつ。労働者は各種の欲求や意識をもっており、それは労働組合に反映されよう。労働者が人の組織のメンバーである限りは、企業理念・方針と労働者・労働組合の理念・方針・欲求（仕事に関するものを含む）は合致するところがある。個別制度の細目・運用については労使の協定があり、協議がなされる。企業と労働者・労働組合の間には、協力的関係のほか対立関係がある。生活の再生産や欲求の実現ができないとき、Bレベルの改訂を試みるか、労働者が離職する。

Aのレベルで円が重り合うところがあるが、日本では、労働者が終身雇用により人の組織のメンバーとなる意識が強い^(注16)ためである。対抗的労使関係の強い国では、重り合う部分は僅かとなる。普遍性の視点では、第一にBの個別制度の日本の終身雇用に「安定雇用」（長期継続雇用）を対応させることができる^(注16)。第二に、年功賃金には、企業内の個別賃金率決定方式を対応させることができよう。個別賃金率は個々の労働者の受取る賃金の率の基礎額である。継続雇用関係にある労働者に対する賃金支払は、多かれ少なかれ管理され、しかも時間的展望をもつこととなる。その際知識・熟練の上昇とともに賃金率が上昇することは経済合理性があり、管理における基本となる。しかし管理によ

第2図 雇用慣行の枠組み



(注) 嶺学「日本的雇用慣行の形態と実態」『日本労働法学会誌』73号、1989年の図を一部修正した。

る修正が可能である。ここまでは普遍的である。日本では、雇用継続期間が長くなるとともに、キャリア全期間の生産性と賃金率とを適合させること（一時点では乖離すること）が、経営にとって合理的であるとの説も行なわれてきた。^(注)日本の年功賃金では継続雇用期間が長いと期待され、知識・熟練に対する支払から離れた管理が可能である。右の要素のほか、人の組織としての経営への貢献の企業による評価と生活保障、支払能力が管理のなかで総合勘案される傾向がある。第三に、企業別組合には、企業・事業所レベルの労働組合と経営協議会などの従業員代表制を対応させることができよう。第四の個別制度は作業組織・経営組織で既に述べた。第五は、日本の福利厚生（企業福祉）と、フリンジ・ベネフィットすなわち雇用関係に伴う企業のサービス給付である。未組織分野では温情主義の施策の意味をもつが組織された分野では、ホワイトカラーへの給付をブルーカラーにも及ぼし、重要な生活の必要を補うことが共通であると考える。日本では継続雇用期間が長いことから、特殊性が現れる。五つの柱について、日本の大企業の

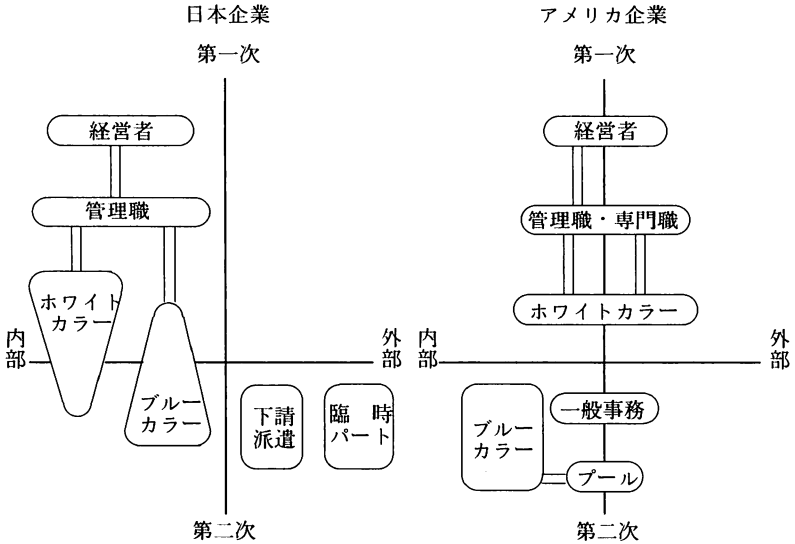
場合、終身雇用ないし期待される継続期間が長く、人の組織の一員の範囲が広いため、普遍的枠組みの限界に位置し、その特徴が顕著となると解される。

(3) 雇用制度と労働市場

第2図により論じたものは、日本では、民間大企業を中心とした雇用慣行である。これは中堅企業、中小企業の一部にも及ぶ一方、大企業でも新興のサービス業は含まれないであろう。労働組合のない未組織の大企業でも労働市場の内部化が進み、経営の影響力が強いが類似の制度が成立している。制度の変更はより容易である。日本の場合、この慣行は、小零細企業とその労働者、継続的雇用関係に立たない労働者が広く存在することを背景として成立してきた。大企業基幹労働者と中小零細企業労働者の労働条件等の格差、大企業が提供する安定した雇用機会によって、大企業における長期継続雇用が促進された。雇用慣行外の層の一部は、社外工として、また臨時労働者等として大企業に雇用され、賃労働関係のもとにあった。大企業は、雇用調整のひとつの方法として、これらの労働者を加減した。大企業の職場で、作業条件の悪い仕事、職務編成によって正規従業員の分担から除外された熟練、不熟練の仕事が社外工に委ねられることもあった。

大企業は新規学卒中心の採用を行なったが、中途採用も補足的になされた。高度成長期が経過するに伴い、中途採用者は、正規入社者の序列の中に吸収され、正規従業員となっていくた。女子労働者は、定型化して言えば、職務編成にあたって女子向けの補助的、不熟練・半熟練の仕事の分野が決まり、そこに配置されていた。女子の標準的賃金カーブは男子より低い位置にあり、フラットなものであった。正規従業員であるが人の組織の構成員としては周辺の存在であった。

第3図 二軸による雇用関係



宮本光晴『企業と組織の経済学』（新世社，1990）

同様に定式化し、大企業ホワイトカラーについて言えば、新規学卒者が、経験を積みながら下位の管理職に昇進し、以後、業績によって選抜されて、部門の長となり、エリートは、ほとんどが従業者出身者からなる取締役の一員となる。人の組織の管理者が従業員出身者であるため、企業が「従業員企業」^(注18)としての性格をもつ。

大規模企業が支配的な経済では、それらに継続雇用される企業内慣行のもとにある労働者層とその外にある労働者層がある。これは内部労働市場と外部労働市場といわれる区別である。日本の大企業では新規学卒と中途採用者として外部から内部に入る。これとは別にビオーレ等によって指摘されてきたところを参照する^(注19)と知識・熟練の高い労働者とそうでない層を区別できる。第一次労働、第二次労働とよぶこととしよう。これは内部労働市場でも外部労働市場でも区別できる。労働市場が以上のような二軸により構成されることは、各国共通であるが、その具体的な状況は個別に異なる。第3図は日米の差異をモデル的に示した試みである。大規模企業を中心に外部市場との関りまで含めて描

かれている。なお図の派遣、パートについては後に述べるように修正が必要である。これらを除いたものが、伝統的雇用慣行の雇用面である。

注

- (1) 法政大学ポアソナード記念現代法研究所の研究報告書(一九九二年度)に所収予定。
- (2) 労働省編『OECD対日労働報告書』(日本労働協会、一九七二年)。
- (3) 年功的労使関係論の論点の整理は、以下のような文献でなされている。OECD報告における把握は、諸論点に照らしながらバランスあるものと考ええる。津田真澄『年功的労使関係論』(ミネルヴァ書房、一九六八年)、隅谷三喜男『労働経済の理論』(東京大学出版会、一九七六年)、舟橋尚道『日本の雇用と賃金』(法政大学出版局、一九八三年)、木田重雄『年功的労使関係論研究の系譜』(正、統)(広島修道大学総合研究所、一九八二年)。
- (4) 伊丹敬之『人本主義企業』(筑摩書房、一九八七年)は、制度を原理と環境の積とみなし、原理として、カネの提供者たる株主主権の「資本主義企業」に対し従業員主権の「人本主義企業」をおく。人中心の経営の理論化といえる。
- (5) バーンズ(T. Barnes)やウッドワード(J. Woodward)と、イギリスの研究者に由来する組織の類型である。
- (6) 奥林康司「福利厚生と企業年金」、島袋嘉昌編『労務管理』(中央経済社、一九八四年)など。
- (7) 倉田良樹「日本の経営論の展開」、高田一夫「日本の経営批判論」いずれも、津田真澄他『現代の日本の経営―国際化時代の課題』(現代経営学第二〇巻)(有斐閣、一九八二年)所収。岩田龍子『日本の経営』論争―その成果と新展開の方向を探る』(日本経済新聞社、一九八四年)。丸山恵也『日本の経営―その構造とヒューマン』(日本評論社、一九八九年)第一章。
- (8) 浜口恵俊、公文俊平編『日本的集団主義』(有斐閣、一九八二年)、浜口恵俊『間人主義の社会 日本』(東洋経済新報社、一九八二年)。
- (9) 例えば、牧野富夫「崩壊する終身雇用と労務管理の新展開」『労働運動』二六四号(一九八七年一月号)、「なぜいま『日本の労使関係』か」『労働運動』二六九号(一九八八年四月号)

- (10) Ronald Dore, *British Factory-Japanese Factory, The Origins of National Diversity in Industrial Relations* (University of California Press, 1973), p. 370. 山之内靖・永易浩一訳『イギリスの工場・日本の工場』（筑摩書房、一九八七年）、四〇七ページ。
- (11) J. アベグレン著、占部都美監訳『日本の経営』（ダイヤモンド、一九五八年）。
- (12) 岩田龍子『日本の経営の編成原理』（文真堂、一九七七年）。
- (13) 小池和男『日本の熟練——すぐれた人材育成システム』（有斐閣、一九八一年）、『仕事の経済学』（東洋経済新報社、一九九一年）など。
- (14) 注4の伊丹の著書は、人本主義は日本で生まれたが、国際化や「新産業革命」に対応できる原理とみなし、普遍性を認める。津田真澄『日本の経営の論理』（中央経済社、一九七七年）および、それ以降の著作で、この著者は日本の経営の特質を共同生活体に見出し、そこから現代経営の普遍理論を展開しようとしている。
- (15) 石田英夫『日本企業の国際人事管理』（日本労働協会、一九八五年）、安保哲夫編著『日本企業のアメリカ現地生産——自動車・電機——日本の経営の「適用と適応」』（東洋経済新報社、一九八八年）、安保哲夫、公文溥他著『アメリカに生きる日本の生産システム——現地工場の「適用」と「適応」』（東洋経済新報社、一九九二年）、人事・労務管理研究会「アジア進出企業専門部会」報告書（一九九〇年九月）、舟橋尚道「日本の労使関係の個性」岡本秀昭編『国際化と労使関係』（総合労働研究所、一九八八年）などはいずれも、慣行の一部が移転可能、一部は困難とみなしていると言えよう。
- (16) 奥田健二「中間概念としての「安定雇用」——日本特殊論を超えるために」『日本労働協会雑誌』三四九号（一九八八年九月号）
- (17) 古くは、大河内一男他編『労働組合の構造と機能——職場組織の実態分析』（東京大学出版会、一九五九年）三五〜三六ページ。
- (18) 伊丹敬之は、人本主義企業を従業員支配企業とみなした。従業員支配企業における普遍性の主張は桑原靖夫の見解にみられる。例えば「日本の経営論再考——「協調的」労使関係の基底にあるもの」『日本労働協会雑誌』三四二号（一九八八年一月号）

(9) Peter B. Doeringer and Michael J. Piore, *Internal Labor Markets and Manpower Analysis* (Heath Lexington Books, 1971) Ch. 8.