

日本の経済成長と企業社会の変遷

遠藤, 雄二
九州大学大学院経済学研究院

<https://doi.org/10.15017/3719>

出版情報：経済學研究. 70 (1), pp.55-66, 2003-09-30. 九州大学経済学会
バージョン：
権利関係：

日本の経済成長と企業社会の変遷

遠 藤 雄 二

- 1 問題の所在
- 2 「先行した国々をごぼう抜きにした日本経済」の明と暗
 - (1) 太平洋戦争の反省と新生日本
 - (2) 肯定的にみた高度経済成長
 - (3) 否定的にみた高度経済成長
- 3 独特な企業社会の成立と職場生活—1980年代以降
 - (1) 権力構造の中核
 - (2) 基底にあるのは企業社会
 - (3) 人事考課で企業貢献度を査定
 - (4) 労働者を企業に緊縛する制度
 - (5) 企業社会に不可欠な女性差別
- 4 企業社会の動揺と職場生活の不安定化—1990年代末以降
 - (1) 失業者の増大と雇用の不安定化
 - (2) 年功賃金の崩壊化と能力成果主義賃金化
 - (3) 日本の職場生活の異常さ
- 5 むすびにかえて
 - 1 問題の所在

私は、最近、中国人と韓国人を相手に国際交流研究集会で報告する機会をえた。ひとつは、九州大学大学院経済学研究院の国際交流団の一員として、3月15日—22日に上海と北京を訪

れ、3月18日に、中国人民大学经济学院との国際交流研究集会で「日本の長期経済成長と企業社会」と題して、報告を行った。もうひとつは、5月29日に韓国の民主労働党の政策幹部を招き、九州大学での国際交流研究集会で「日本の経済成長と企業社会」と題して、報告した。中国の工場見学と世界都市上海についての感想は、この国の強力なパワーに驚嘆させられたこと、バブル経済崩壊も近いと実感したこと、研究集会での感想は、中国の研究者の研究方法の日本との違いに唖然としたこと、私の報告に対する中国側からの質問で、「あなたは『資本論』を読みましたか」と聞かれ、われわれの発信不足を痛感したこと、などである。韓国との交流会での感想は、とにかく一人一人が強力なパワーを持っていること、とくに、韓国の大統領選挙戦を戦うにあたって、ブラジル大統領選挙戦の視察を行ったという徹底ぶりには、脱帽せざるをえなかったことである。また、彼らが「日本は静かだ。日本人はうつむいて歩いている」と一様に述べていたのには、恥じ入らざるをえなかった。

こうした経験から、私は考えざるをえなかった。自問自答を何度も何度も、飽きることなく繰り返した。現在の「失われた十年」はこのまま推移すると、「失われた二十年」になるのではないか。21世紀の日本は単なる小国に後戻りす

るのではないか。それでは、子どもたちや私の大好きな学生や大学院生たちが、あまりにも可哀想ではないか！¹⁾

もう一度、日本の過去を見つめてみようと思ひ、経営学以外の本を読み漁ることにした。ランダス『強国論』(竹中平蔵訳、三笠書房、2000年)の「もっと評価されてよい『明治維新』」という指摘。立場は違うが、西尾幹二『国民の歴史』(産経新聞社、2000年)の「西欧の革命より革命的であった明治維新」という評価、ならびに世界随一の教育立国日本という指摘²⁾。ヤーギンやライシュやポール・ケネディ³⁾などは、どれも日本の今後を考えるのに、非常に役立った。鎌倉仏教の巨大な役割にも感服せざるをえなかった⁴⁾。

しかし、これらの本だけでは、何かが欠けている。方法論が薄弱だ。そこで、やはりヘーゲル、マルクス、エンゲルス、プレハーノフ、レーニンだ。『小論理学』『資本論』、『反デュリング論』、『史的一元論』、『カール・マルクス』⁵⁾、『フリードリッヒ・エンゲルス』、マルクス初期

論集、『唯物論と経験批判論』などを読み漁った。ロバート・サービス『レーニン』(上・下、岩波書店、2002年)とL・トロツキー『レーニン』(河出書房新社、1980年)は私の30年間の疑問を氷解させてくれた。

しかし、それでも不十分と感じられた。何が必要か。そう考えている中で、やはり、自然科学の本だと思ひ、宇宙物理学、地球史、動物行動学、素粒子論、医学書、生物学などの本を漁った。特に、宇宙史と地球史の勉強が役立った。簡単に述べると、人類は、このまま巨大な生産力の道を突き進めば、100年後には滅ぶかもしれない。繁殖しすぎた人類の人口爆発、化石に替わるエネルギーの欠如。地球上での人類の存続のために何が必要か解明する「新しい知の科学」が求められている⁶⁾。われわれは、今、この地球上で最大の問題に挑むために、新しい知の体系を構築していかなければならない。

以上のような根本的な問題意識を抱きつつ、本論文では、日本の経済成長を肯定面と否定面から評価し、その経済成長と企業社会との関連を解明していきたい⁷⁾。

- 1) 日本の世代間対立については、玄田有史『仕事の中の曖昧な不安—揺れる若者の現在』中央公論新社、2001年12月；宮本みち子『若者が《社会的弱者》に転落する』洋泉社、2002年11月、を読みたい。
- 2) 「中等教育の進学率では明治の末年に日本は12%、イギリスは4%で、このとき近代教育の先進国イギリスを早くも量的に凌駕したのである。」西尾、同、494頁)。
- 3) ダニエル・ヤーギン『石油の世紀—支配者たちの興亡』(上)(下)、日本放送出版協会、1991年；ダニエル・ヤーギン&ジョゼフ・スタニスロー『市場対国家』(上)(下)、日経ビジネス文庫、2001年；ポール・ケネディ『大国の興亡』(上)(下)、草思社、1988年。
- 4) さしあたり、津田真澄『日本の経営文化—21世紀の組織と人』ミネルヴァ書房、1994年；山折哲雄『教えること、裏切られること—師弟関係の本質』講談社現代新書、2003年、を参照されたい。
- 5) 論文「カール・マルクス」には、エンゲルスのものが2つ(『マルクス・エンゲルス全集』16巻、1869年と同、19巻、1878年)とレーニンのもの(『レーニン全集』21巻)がある。

- 6) さしあたり、松井孝典『宇宙人としての生き方—アストロバイオロジーへの招待』岩波新書、2003年、が参考になる。
- 7) 本稿は、2003年3月18日、中国人民大学経済学院主催の研究集会、ならびに5月29日、韓国民主労働党政策幹部との研究集会(於、九州大学)で、筆者が行った報告に加筆、補正したものである。一見不必要とも思われる、中国、韓国に関する記述が多いのはこのためである。中国人民大学経済学院院长、経済学院党書記はじめ人民大学の諸先生、ならびに韓国民主労働党政策幹部の方々に感謝申上げる次第である。

2 「先行した国々をごぼう抜きにした 日本経済」⁸⁾の明暗

(1) 太平洋戦争の反省と新生日本

1867、8年の「革命」＝明治維新以後の急速な近代化、工業化を推進した日本は、欧米に植民地化されることなく列強の仲間入りを果たし、アジアの星となった。しかし、日清戦争、日露戦争を経て、国内での軍国主義、民主主義圧殺、対外侵略の道を猛進した日本は、広島、長崎への原爆投下の後、1945年8月15日、連合軍に無条件降伏することになった。ここに、二千万人のアジア人と三百数十万人の日本人を犠牲とした15年間にわたる戦争はついに終結した。

日本は、アメリカの占領下で新憲法を制定し、「政府の行為によって再び戦争の惨禍が起ることのないやうにすることを決意し」、「日本国民は、恒久の平和を祈念し、……平和を愛する諸国民の公正と信義に信頼して、われらの安全と生存を保持しようと決意した」（日本国憲法、前文）。戦争の原因となった旧制度は除去され、戦後の大改革を断行して、新生日本がスタートすることになった。教育制度は、その内容と形式において抜本的に改革され、1955年からの高度経済成長をもたらす原動力のひとつになった。

(2) 肯定的にみた高度経済成長

日本経済は、1955年⁹⁾には戦前の最高水準を回復し、以後、70年代初めにかけて、当時の世界では希な持続的高度経済成長を達成した。そ

の結果、60年代にはGNPでイギリス、フランス、ドイツを追い抜き、68年にはアメリカ、ソビエトについて「第三の大国日本」となった。この経済成長は、中国の改革開放政策（1978年）以降の、とりわけ、中国共産党第13回党大会（87年）での「国家が市場を調節し、市場が国家を導く」という規定、「資本主義には計画があり、社会主義には市場がある」と宣言した鄧小平の南巡講和、それを受けての第14回党大会（92年）での「社会主義市場経済」の定式化以降の中国の急速な経済成長¹⁰⁾に匹敵するものである。経済成長は日本人の生活を著しく向上させることになったが、同時に多くの問題をも、もたらした。

ところで、カール・マルクス（馬克思）は『資本論』の中で、自己の弁証法を次のように定義している。

「弁証法は、現存するものの肯定的理解のうち、同時にまた、その否定、その必然的没落の理解を含み、どの生成した形態をも運動の流れのなかで、したがってまたその経過的な側面からとらえ、なにもものにとっても威圧されることなく、その本質上批判的であり革命的である」¹¹⁾。

日本の経済成長を考察する場合、このマルク

8) ランデス、前掲書、424頁。

9) 1956年の『経済白書』は、55年の経済を回顧して、「もはや戦後ではない」と特徴付け、戦後の貧困からの脱却の完了を宣言した。

10) 天児慧『中国改革最前線』岩波新書、1988年；渡辺利夫『社会主義市場経済の中国』講談社現代新書、1994年；田畑光永『鄧小平の遺産』岩波新書、1995年；興梠一郎『現代中国 グローバル化のなかで』岩波新書、2002年；朱建榮『中国 第三の革命』中公新書、2002年；何清漣『中国現代化の落とし穴』草思社、2002年；天児慧『等身大の中国』勁草書房、2003年；フォーリン・アフェアーズ・ジャパン編『次の超大国・中国の憂鬱な現実』朝日文庫、2003年；関満博『「現場」学者 中国に行く』日本経済新聞社、2003年；安室憲一『中国企業の競争力』日本経済新聞社、2003年；NHK[中国]プロジェクト編『21世紀 中国はどう変貌するか』NHK出版、2003年；宮崎正弘『迷走中国の天国と地獄』清流出版、2003年、など参照。

スの方法を適用し、日本の経済成長を肯定面と否定面の両方から考察したい。

長期経済成長を肯定的に理解した場合、それは第一に、20年近くにわたる年10%の経済成長を達成することにより、驚異的な消費水準の向上をもたらした。1960年12月に池田内閣は所得倍增計画を発表し、「10年で国民の所得が2倍以上になる」と説いたが、他方、労働者側は総評（日本労働組合総評議会）をはじめとした労働組合に結集し、「ヨーロッパ並みの賃金を！」というスローガン¹²⁾を掲げ、毎年、春闘（春季賃上げ闘争）に勝利し、10年以上にわたり年10%以上の賃上げを獲得した¹³⁾。その結果、60年からの7年間で所得は2倍になり、10年間では2.8倍になった。1955年を基準とした日本人の実質消費支出は、80年に4倍を超え、90年には6倍近くになった。戦前の日本、19世紀のイギリス、20世紀の初頭のアメリカでも実質消費支出が2倍になるのに一世代かかったが、これを基準にすると、1946年から90年まで（この間、実質消費支出は実に12倍になった）生きてきた日本人は三世代分以上の「消費水準の向上を経験したことになる」¹⁴⁾。

第二に、経済成長は日本人の勤勉性に支えられて実現した。私の中学の同級生134人のうち40人は中学卒業後すぐに働き出し、長男は地元（島根県安来市）に残って親と一緒に農業をし

たが、次男、三男と女子は卒業式の翌日に大社駅（出雲市の隣）始発の集団就職列車で、工場のある大阪方面に向かって出発した。農村の次男、三男が都市に出て働き、日本経済の高度成長をもたらしたのである。日本人の勤勉性は、企業の合理的な生産管理方式に支えられて、高い品質の製品を作り出すためにも如何なく発揮された。日本人はその勤勉性と器用さにより、毎年開催される技能オリンピックで金メダルを独占した（近年では、韓国が獲得するメダル数の急増が目立つ）。

第三に、生活水準が飛躍的に向上し、農村の生活様式も近代化し、医療全般も向上したため、日本人の寿命は1983年に世界一位になり、しかもそれを更新し続けた。この点は指摘されることが少ないが、私は長寿国になったことが経済成長の最大の成果であると考えている。とはいえ、長寿化は同時に高齢化であり、しかも高齢化が少子化と同時進行しており、この少子・高齢化は将来の日本経済を苦しめることになる。

第四に、生活水準が向上したおかげで、日本人は退職者、経済成長の産物である専業主婦、パラサイト・シングル¹⁵⁾を中心として余暇を満喫するようになった。退職者は仕事現役時代の貯蓄と潤沢とはいえないが年金に支えられて、専業主婦は夫の高給のおかげで、そしてパラサイト・シングルは親に寄生することによって、国内では温泉旅行を楽しみ、高いYEN（円は安い）を持って海外旅行を楽しむことになった。今では、国民の7人に1人が海外旅行を毎

11) カール・マルクス『資本論』第2版へのあと書き、『資本論』第1巻、新日本出版社版、1分冊、29頁；*Das Kapital*, Erster Band, Dietz Verlag Berlin, S.28.

12) 日経連の桜田武会長は後に、このスローガンが瞬く間に労働者の心を捉えたために、大幅賃上げを許さざるを得なかった、と述懐している。

13) 春闘での賃上げ率の最高は1974年の32.9%である。

14) 橋本寿朗『戦後の日本経済』岩波新書、1995年、44頁。

15) 親と同居している20歳から34歳の未婚者のことで、一千万人に上る。親に依存した（パラサイト）未婚者（シングル）を端的に特徴付けて、山田昌弘が造語した。同『パラサイト・シングルの時代』中公新書、1999年。

年行うまでになった(ちなみに、アメリカ人は7人に1人しかパスポートを持たない¹⁶⁾)。

(3) 否定的にみた高度経済成長

経済成長を否定的に理解した場合、その否定面はたくさん指摘することができるが、ここでは主要なものだけを取り上げよう。

第一に、日本人のドル表示での一人当り国民所得は世界最高水準になり、労働者の賃金も世界一となったが、購買力平価で表示した場合はそれほど高くなく、「豊かさ」を実感できない¹⁷⁾。生活の基盤となる住宅は不十分で、とりわけ東京圏と大阪圏(ここに日本人の三分の一が住んでいる)の住宅は劣悪である。その住宅は

「高・狭・遠」(高くて、狭くて、職場から遠い)で特徴付けられる。住宅の値段はバブル期には年収の7,8倍にもなり、一戸建て住宅も狭く、マンション(集合住宅のこと、mansionは本来、大邸宅を指す)の場合は80m²にもならない¹⁸⁾。東京圏では通勤時間は特に長く、おまけに列車の中では身動きが取れない。この通勤(痛勤)ラッシュを解消するために、東京では朝の混雑時には、電車は座席をあげたまま走っている。「高・狭・遠」を避けるために、数百キロ離れた場所に自宅を構え、新幹線で通勤する人も出てきた。不十分なのは住宅だけでなく、交通費も高く、公共料金も高い。労働組合は1973年の春闘で「福祉元年」をスローガンに掲げて闘ったが、同年秋のオイル・ショックの影響で「福祉二年」のスローガンの到来は未だになく、経済至上主義の政府の下で社会保障は不十分なままである。

第二に、長期にわたる経済成長の結果、日本は1980年代に経済大国となり、日本企業は国際的リーダーとなった。当時、アベグレンは日本企業の躍進ぶりを次のように述べている。

「日本の経済はいまからわずか一世代まえまでは、世界基準に照らせば小規模でお粗末な技術力と貧弱な財政基盤しかもちあわせていなかった。この点については、たとえ大手メーカーといえども例外ではない。要するに日本企業は見向きもされないちっぽけな存在にすぎな

16) 「大変な有力者でさえ、アメリカ人は外の世界をほとんど知らないことがある。元大統領ロナルド・レーガンが初めて南米を訪問したあとに発した不朽の迷言を、誰が忘れられるだろう?『諸君は驚くだろうが』と、彼は報道記者たちに言った。『むこうはみんな別々の国なんだ』。たしかに、レーガンのすぐあとに続いたジョージ・ブッシュとビル・クリントンの2人は世事につうじていたが、ジョージ・W・ブッシュは、大統領就任前にたった三度しか海外旅行の経験がない。統率者としてのほかの資質がどうであれ、この点で息子ブッシュは、同胞の国民を、つまり人口の14パーセントしかパスポートを持っていないアメリカ人をみごとに代表している」(マーク・ハーツガード『だからアメリカは嫌われる』草思社、2002年、17-18頁。この本は実に面白い。この本についての私の書評は「反戦情報」No.221, 2003・1・20に掲載されている)。

17) 経済成長の末期頃に日本の代表的な新聞は次のように述べて、高度経済成長の問題点を指摘していた。「日本製品は世界各国に輸出され、多くの国で人びとの生活に欠かせないものになっている。日本企業の手によるビルやホテルの建設も盛んだ。銀行や証券会社も活躍の場を広げている。しかしこの経済大国のありようは、どこかおかしい。まず猛烈に働いて猛烈に売りまくるその猛烈さが、あちこちの国の産業と政府に悲鳴をあげさせている。米欧でもアジアでも、人々は安くて使い勝手のよい日本製品を一面では歓迎しながら、反感を募らせる。自らの足元を見ると、生活は決して満足できるとはいえない。欧州人からウサギ小屋と形容されるような家に住み、通勤ラッシュにもまれて出勤し、夜遅くまで働く。休みもろくに取らない。」(朝日新聞経済部『金満症につぼん』朝日新聞社、1986年、286頁)。

18) 韓国の第二の都市、釜山(人口400万人)では、高卒のブルーカラー労働者が住んでいる高層集合住宅は100m²以上である。数年前、釜山の韓進造船所の労働組合幹部向けに講演をした時に、私が住んでいる集合住宅の狭さを話したところ、通訳の声を聞いた途端に組合幹部の中からどよめきが起こった。念のために付け加えておくと、日本でも農村の住宅は狭くなく、私の郷里でも150m²ぐらいが平均である。ちなみに、私の実家は11,2LDKである。

かったのだ。その日本企業がいまではそれぞれの分野で国際的リーダーに躍進し、独創的な技術開発と財力をつけて諸外国の一流企業と堂々とわたりあえるまでに成長した。日本の高度成長時代を生き抜いてきた人々自身にとってもこうした日本経済の変貌ぶりは驚嘆に値するできごとであるにちがいない。』¹⁹⁾

過去に経済大国となった国はどこでも、巨大な経済力を基にしてその国独特の生活様式を確立し、世界への輸出を図った。ところが、国民が豊かさを実感できない経済大国日本では、日本の生活様式を確立することができない。もちろん、輸出できるものもあるが、それはアニメとファミコンソフトとカラOK（カラオケ）だけである。

第三に、日本の経済成長は労働者の勤勉性に支えられていたが、労働者が本来望んでいたのは経済的な豊かさと家族の幸せであり、一生懸命働くことが彼らの目的ではなかった。働くことは本来的には目的ではなく、手段であるはずであった。ところが、企業は一方では労働者に終身雇用と年功賃金を保証しながら、他方では労働組合を弱体化させ、人事考課によって労働者を自由に操り、昇進競争を煽った。経営側に対抗する手段、つまり労働組合を換骨奪胎させられた労働者には、労働者同士の団結と連帯という思想は希薄となってしまった。労働組合に頼ることができなければ、頼るものは自分の努力しかない。こうして労働者には、家庭を顧みることなく一生懸命働き、かつての仲間よりも早く昇進すること、これしか道が残されてい

いように思われた。かくして、企業の中に長時間労働が蔓延し、1980年代末には、男性労働者の4人に1人が年3000時間以上働くまでになった²⁰⁾。その結果、過労死と過労自殺が増え、KAROSHI（過労死）という言葉が国際的に通用するようになった。バブル経済期に本業以外で儲けた経営者は企業経営の要諦を忘れ、バブル崩壊以降には「長期的視点に立った経営」²¹⁾を提唱せざるをえなくなった。

第四に、第三のことから必然的にもたらされるが、もともと日本には横断的労働市場がほとんど存在せず、労働者は個別企業ごとに分断され、加入した労働組合も企業別組合であったから、企業への帰属意識が高く、労働運動が弱体化した段階では、自己の全精力を会社に没入せざるをえず、彼らは会社人間へとたやすく変質した。この会社人間は自己中心主義の塊であり、自分の会社のレンズを通してしか物事を判断することができず、社会と政治に対する意識は会社の繁栄と自己保身を基盤として形作られた。こうして、最も企業利益の恩恵を受けた大企業労働者は、政府の応援団と化するまでになった。自己中心主義の蔓延する職場では暴力とイジメとセクハラ、内部告発が横行し、やがては「失われた10年」を生み出す土壌のひとつにもなった。

第五に、高度成長は、かつての伝統を都市でも農村でも破壊しつくした。人々の結びつきと心のよりどころであった地域社会は次々と消え

19) アベグレン&ストーク『カイシャー次代を創るダイナミズム』（James C. Abegglen & George Stalk, Jr., *KAISHA, The Japanese Corporation*, Basic Books, Inc., 1985）講談社、1986年、13頁、日本語版への序文。

20) この時期の年3000時間以上働く超長時間労働者の割合は高度経済成長以前の1950年頃のその割合と一緒である。全国過労死弁護団は10年以上前から年間労働時間が3000時間以上の労働者は過労死予備軍であると警告していた。

21) 日経連『新時代の「日本的経営」』日経連出版部、1995年。

ていった。家族の絆は弱まり、長時間労働を強いられる父親や受験勉強で忙しい子どものいる家庭には家族の団欒があろうはずがなく、家族別々に孤食するようになった。子が親を尊敬することはなくなり、当てにするのは親の金だけで²²⁾、親の方も子どもに何も期待しなくなった。このような家族が増える一方で、他方ではパラサイト・シングルも急増した。家族とは一体何なのか？この根本的な問いかけは忘れられてしまった。子どもは近所の学年ちがいの友達とは遊ばなくなり、学校では校内暴力、イジメ、学級崩壊が横行し、また、子どもの学力も低下していった。こうして、子どもたちからは忍耐力と自立心と優しさと知力が消え失せ、この子たちが背負っていく日本の将来には、明るい展望を見出すことはできえないように思われた。²³⁾

3 独特な企業社会²⁴⁾の成立と職場生活

— 1980年代以降

(1) 権力構造の中核

日本の長期経済成長期に特殊なもので、他の

22) 中国人民大学との研究集会で、日本と同様、中国でも経済成長の進展に伴い、子の親に対する尊敬の念が希薄化してきた、という指摘があった。

23) 子どもの教育に関しては、さしあたり、尾木直樹『子どもの危機をどう見るか』岩波新書、2000年；同『「学力低下」をどう見るか』NHKブックス、2002年；門脇厚司『子どもの社会力』岩波新書、1999年；同編『学校の社会力』朝日選書、2002年；河地和子『自信力はどう育つか』朝日選書、2003年；朝日新聞教育取材班『転機の教育』朝日文庫、2003年、を読みたい。

24) 企業社会についての基本的な考え方は渡辺治の次の著作に依拠している。『現代日本の支配構造分析』花伝社、1988年；『「豊かな社会」日本の構造』労働旬報社、1990年；『企業支配と国家』青木書店、1991年；『現代日本の帝国主義化（講座現代日本1）』大月書店、1996年；『企業社会・日本はどこへ行くか』教育資料出版会、1999年。

先進国には存在しないものとして、①自民党政権の存続、②経済成長促進型の政治、それゆえの脆弱な福祉国家と比較的少ない軍事費、③企業の資本蓄積を促進する企業主義的労働組合、④弱い労働者政党、社会民主主義、⑤そして重複となるが、長時間労働と過労死、をあげることができる。他の先進国には見られないこれらの諸現象の基底には何があるのか。基底には日本の企業社会の特殊性が存在する。ウォルフレンは日本の権力構造を解明しようとして、そのサブシステムは詳しく分析してみせたが、日本の権力を結局「とらえどころのない」システムだと結論付けた²⁵⁾。日本の人事労務管理論者の最高峰、津田真澄はウォルフレンを批判して、日本の権力構造の中核にビジネスを据えた。「日本の支配構造はウォルフレンが指摘するような中空構造ではなく、中核にビジネスがある。戦後の高度工業化の達成のために組んだ構造が成功したために、永遠に続けられると信じてモノ・マネーの双方にわたる権力構造の中核に『ビジネス』をどっかりと座らせたのだ。」²⁶⁾津田が日本の権力構造の中核に据えたビジネスを、われわれは日本の企業社会の特異性として捉えなおし、先にあげた日本に特殊な諸現象の基底には、企業社会の特異性が存在すると把握する。

(2) 基底にあるのは企業社会

企業は高度経済成長初期に新しい人事労務管理制度、すなわち新社員制度を導入した。それ

25) Karel van Wolferen, *The Enigma of Japanese Power*, Alfred A. Knopf, 1989, pp.43-9. カレル・ヴァン・ウォルフレン『日本／権力構造の謎』早川書房、1990年、上、101-11頁。

26) 津田真澄『人工化社会と電腦文化』有斐閣、1992年、256-8頁。

は、戦前の職員（ホワイトカラー）と工員（ブルーカラー）との身分差別を撤廃し、両者に対して昇進・昇格の平等性を保障することによって、ブルーカラーをも巻き込んだ長期にわたる労働者間の競争構造を作り上げた。横断的労働市場がない中で、労働者は一つの企業に定年まで勤め上げることを人生の目標とし、それゆえに会社に忠誠を誓うことになった。企業は同一業界内での企業間競争に勝ち抜くために、労働者間の競争を煽り、労働者に長時間過密労働を強制したが、そのための最大の装置が人事考課であった。人事考課の査定基準は企業への貢献度であり、企業に貢献しない「異端」労働者がまず企業から排除された。女性労働者も結婚退職や出産退職を強要され、子どもを産んでも働き続けることは至難の業であった。こうして、会社に従順な忠誠心溢れる労働者だけとなった職場では、企業も労働者も同業他社との競争に打ち勝つこと、そのために全体力と全精力とを仕事に注ぎ込むこと、これだけが目標となり、日本列島全体が高度経済成長の道を全力疾走することになった。

(3) 人事考課で企業貢献度を査定

日本の人事考課²⁷⁾は欧米と異なって、ブルーカラー、ホワイトカラーを含んだ全ての正社員に適用される。最近では、大型小売店などのパートタイマーにも人事考課が適用されだした。もちろん、全社員に対して同一の基準で査定が行われるわけではなく、企業内職務階層の高低に応じて基準も異なる。しかしながら、社員全員に人事考課が適用されるという点では、

平等なのである。第二に、人事考課の評価要素は極めて多面的であり、能力や業績の考課だけでなく、情意（態度や性格）考課も含んでいる。この情意考課には、主に規律性、積極性、協調性、責任感の4つが含まれ、それぞれが入社もない社員の日常的な仕事ぶりをチェックし、企業への忠誠心と猛烈な働きぶりを植えつけるのに絶大な効力を発揮する。たとえば、規律性の着眼点（規律性を判断する場合の細項目）の中には、「出退勤にルーズなところはなかったか」という項目があり、出勤時30分の遅刻を2回繰り返せば、1日の賃金カットになり、さらに、毎年4月の昇給とボーナス査定に響くことになる。また、協調性の着眼点には、「周囲との調和に心掛けていたか」や「担当外の業務を進んで手伝ったか」という項目があり、残業している同僚を置いたまま自分だけ退出することは不可能となるのである。そして、残業の多くは無給である。この情意考課は、社員が管理職の階梯を上るにしたがってその比重が下がっていく。上級管理職に昇進するほど情意考課の着眼点を完璧にクリアしているからである。しかし、管理職に対しても人事考課は行われる。繰り返し性、長期性が人事考課の第三の特徴点である。人事考課を繰り返して行うことによって、年齢や勤続年数や職務階層の異なる全ての労働者が、長期にわたって仕事に全力投球できるようにさせるのである。

(4) 労働者を企業に緊縛する制度

しかし、人事考課による労働者への長時間過密労働の強要は、それだけでは長期にわたって労働者を働かせるには不十分である。労働者を定年まで働かせ続けるためには、人事考課というムチだけでなく、アメも必要なのである。そ

27) 熊沢誠『能力主義と企業社会』岩波書店、1997年；鈴木良始『日本的生産システムと企業社会』北海道大学図書刊行会、1994年、参照。

れが、終身雇用制度と年功賃金制度である。この制度の下では、正社員として入社すれば定年まで雇用を保障され、毎年の定期昇給によって賃金の上昇も保証される。

雇用と賃金を保障された上で、あとは本人の頑張りようによって、同期入社と同僚よりも早く昇進できるようになるのである。これらに手厚い企業内福利厚生が加わる。政府の不十分な社会保障制度の下では、企業が政府の肩代わりをして、低利の住宅融資を社員に対して行うのである。

このような人事考課による長時間労働の強制、終身雇用や年功賃金による雇用と生活の保障は、主として大企業労働者に見られるものであって、大企業労働者の周辺に位置する中小、下請労働者の雇用と生活の保障はきわめて危ういものである。機軸（大企業労働者）と周辺（中小下請労働者）の格差は、他の先進国と違い、日本では大きい。企業はこの格差構造を熟知しているからこそ、周辺に転落したくなければ人事考課に答えよと、自社の労働者に迫ることができるのである。労働者の方も周辺への転落が嫌ならば、いかに過酷と思われようが、企業の実情に答えざるを得ないのである。

(5) 企業社会に不可欠な女性差別

以上の企業への忠誠心競争を行う大企業労働者は、そのほとんどが男性である。大多数の女性労働者は、正社員であっても昇進できない。企業は女性労働者を昇進競争に参加する者とはみなしておらず、採用時から女性を男性と差別している。女性労働者は企業の中では二軍扱いされているのである。1986年に男女雇用機会均等法が施行されたが、職場での男女差別の構造は変わらないままである。企業が女性を差別し

続けるのは、それが企業社会存続に不可欠だからである。

その理由は、第一に、企業は結婚・妊娠・出産退職制や若年定年制（たとえば、1970年代初めの航空会社の客室乗務員の定年は男性が55歳、女性が30歳であった）を通して女性を早期に退職させ、低賃金の若年女性労働者を継続的に確保できるからである。第二に、男性労働者は家庭を顧みずに夜遅くまで働いているが、女性が男性並にこのような長時間労働を行った場合、家庭は誰がみるのか。女性の男性並長時間労働は、結婚をしないか、結婚しても子どもを諦めない限り、不可能である。第三に、男性労働者が企業への忠誠心を発揮し長時間労働に耐え抜くためには、その男性に家事、育児、子どもの教育、老親介護を専門に担ってくれる人がどうしても必要である。それが専業主婦の妻である。女性は結婚すれば、あるいは子どもが生まれれば専業主婦となって家事全般をこなす、そのことにより夫は安心して家庭を顧みることなく仕事に全精力を注ぐことができるのである。

4 企業社会の動揺と職場生活の不安定化

— 1990年代末以降 —

(1) 失業者の増加と雇用の不安定化

大企業労働者を企業に縛りつけていた二つの装置、終身雇用と年功賃金は、1992年、とりわけ98年以降大きく変容し、いまやそれらの崩壊化によって企業社会は動揺することになってきた。最近10年間で失業者は大きく増加し、1992年に2.2%だった失業率は2002年に5.4%になった。多くの企業で人員が削減され、これまで増え続けてきた雇用者も98年から減少している。

02年に減少に転じた雇用労働者（役員を除く雇用者）のうち正規労働者は97年より減り続けてきたが、非正規労働者（パートタイマー、アルバイト、契約社員、派遣社員など）は増加し続け、02年には雇用労働者のうち27.7%を占めるまでになった。女性だけでみると非正規労働者は半数を超える。

大企業はこれまでも人員削減を続けてきたが、03年3月期の経常利益のV字型回復が予測されている中で、さらに人減らしを続行しようとしている。こうして雇用の不安定化が進行している。長引く不況の中で、若者には就職先が少なく、新卒女性に対する就職差別も続いている。リストラ（日本では人減らしのことを指す）を免れた労働者に対しては広域配転、出向、転籍などの雇用調整が待っている。雇用調整から免れても、労働者は長時間労働をこなさなければならない。男性労働者のうち月間残業時間が80時間²⁸⁾を超える人の割合は、最近10年間で最も多い21%になり、特に30歳代前半の男性では27%に上っている（総務省「労働力調査」02年7月調査）。これらの残業のうち賃金が支払われていないもの（不払い残業）も多く、連合²⁹⁾の組合員調査（「2002年連合生活アンケート調査」02年12月）によれば、2人に1人が不払い残業をしており、不払い残業時間の平均は月30時間に上っている。

(2) 年功賃金の崩壊と能力成果主義賃金化

年功賃金は毎年の定期昇給によって賃金の上昇が保証されるものであるが、もともと低い初

任給から出発するため、中高年になっても給料は高くなかった。労働組合はこの低賃金構造を打破するために、1955年から毎春に賃上げ闘争を行い、春闘として定着させ、1974年までは大幅賃上げを勝ち取ってきた。その後、経営者側の大攻勢に押され、賃上げ率は減少し、数パーセントの賃上げ（ベースアップ）を繰り返してきたが、95年からは1%を切り、02年にはついに0%（実際は0.0014%、賃上げ額2円、日本経団連調査）となった。9割の企業がベースアップを実施せず、8割の企業が新入社員の初任給を凍結した。春闘での成果はついに消滅したのである。この年、国家公務員の賃上げを決定する人事院の賃上げ率の勧告はマイナスとなり、最低賃金も30都道府県で据え置かれた（残り17県は1円の引き上げ）。数年前から公務員と多くの民間企業労働者はボーナスをカットされ続けてきたが、企業は今年の春闘でさらに定期昇給の凍結をねらった。企業側はこれまでも賃金体系のうち年功賃金部分を削減し、能力成果主義賃金部分を拡大してきたが、今年の定期昇給の凍結を契機に賃金体系を全面的に能力成果主義賃金化しようとしている。能力成果主義賃金は、まず総額人件費の削減を前提に、労働者一人一人の仕事の成果によって賃金を配分しようとするものである。労働者の仕事の成果は人事考課によって測られるので、労働者は成果を上げて昇給していくためには、少なくなった賃金原資の中で労働者相互の競争にますます自己投せざるをえない。

こうして、雇用の不安定化と年功賃金の能力成果主義賃金化とは、かつての企業社会の基盤であった年功賃金と終身雇用を消滅させることにより、企業社会本体を掘り崩して行くことになった。

28) 厚生労働省は月間80時間以上の残業は過労死との因果関係が強いとの労災認定基準を、最近になってやっと出した。

29) 日本労働組合総連合会、日本で最大の労働組合中央組織、組合員690万人。

(3) 日本の職場生活の異常さ

ヴィットリオ『職場における暴力：世界規模の取り組み』は職場におけるさまざまな暴力行為として、以下のものを列挙している³⁰⁾。

殺人、レイプ、強盗、殺傷、殴打、身体的攻撃、蹴る、噛む、殴る、唾をはきかける、引っ搔く、締め上げる、つねる、ストーカー、ハラメント、いじめ、集団暴行、虐待、威嚇、脅迫、村八分、不快なメッセージを残す、攻撃的態度、無礼な身振り、仕事で使用する道具や機器の妨害、敵対行動、罵る、怒鳴る、中傷、あてこすり、無視

これらの暴力行為、職場のいじめは日本の職場のどこにでもありふれている。日本の職場では高度成長の初期に、職場から戦う労働組合をほぼ一掃した。スパイを使い、インフォーマルグループを育て、平和な時期に職場戦争をしかけ、職場から「職場に憲法を！」と叫ぶ勢力を追い出した。私はこれを「職場の15年戦争」と呼ぶことにしたい。これについては、これから執拗に紹介していく予定である。高度成長期に、松下電器のテレビ組立工程では女工に過密労働を強制し、彼女たちを職業病に陥れていたが、この状況は多少形をかえて今やホワイトカラーの職場にも蔓延している。

5 むすびにかえて

「ムダ会議 減らすために また会議」

これは、昨年度のサラリーマン川柳で有名になった作であるが、いまや日本の職場には、ムダな仕事を部下に強制する管理職、ムダなプロ

ジェクトを管理職に強制する無能社長であふれている。ムダな仕事を強制され、過労死で死んでいった社員を、われわれは思いおこすべきである。

父を過労死で亡くした女子学生は、3年前に次のように綴った³¹⁾。

「長時間労働と増加する単身赴任で家族と接する機会が少ない勤労者の存在というのは、異常だと、私は思う。私の父は、8年前マイホームを購入した途端、大阪へ転勤になり、7年間の単身赴任の末、赴任先のマンションで突然死した。父は帰省した時につぶやいていた。『子どもの高校時代、大学時代をほとんど知らないもんなあ。寂しいよ。』と。その時、私は単身赴任をさせる企業、それを断れないいまの社会が憎く思えた。どうして、家族が一緒にいる幸せを奪うのかと思った。……今の日本社会は病んでいる。企業にしばられるのではなく、人間一人一人が新しい社会をつくっていかなければならないと思う。」

このような日本の職場の異常さを直視するならば、今必要なのは、職場の異常さの根源を問い、それを一掃していく改革案を練り、さらには職場の異常を一掃していく運動を起こしていくことである。

私は、21世紀の初頭に、職場の悪を一掃していく改革的行動主義人事労務管理論の重要性を提起したい。

次稿では、日本の職場の異常性の実態、その変遷と異常性の根源、ならびにそれを一掃して

30) Vittorio Di Martino, 'Violence at the workplace: The global response', *Asian-Pacific Newsletter*, Vol.9, number1, March 2002.

31) 2000年度の私の講義「企業行動」で、過労死により家族を亡くした遺族の手記を読んで、感想をレポート提出してもらった。260人の学生のうち、仕事の原因で父を亡くした人が3人いた。一晩かけて学生のレポートを読みながら、涙が出てしょうがなかったことが思い出される。

いく改革運動の提起、これらの点について、全面的に展開したい³²⁾。

〔九州大学大学院経済学研究院助教授〕

32) 熊沢誠「職場のいじめ・序説」『労働法律旬報』2002年6月25日号、を参照されたい。なお、職場のいじめをあつかったものとして、ダベンポート、シュワルツ、エリオット三女史『職場いびり』緑風出版、2002年とイルゴイエヌ『モラルハラスメントが人も会社もダメにする』紀伊国屋書店、2003年がある。次稿で、その紹介と検討を行いたい。