

〈論説〉

日本的雇用慣行と情勢の変化 ——働き方の個人主義化に向けて——

岡 寄 修

- I. 日本的雇用慣行
- II. 私的自治の原則と無私の精神
- III. 雇用と労働に見る日本と欧米との対照的扱い
- IV. 個人主義化の時代における雇用契約

今日、働き方や雇用・労働の仕方を巡りさまざまな議論が展開されている。それは、戦後半世紀を経て、今までの雇用や労働の仕方が行き詰まり、その転換が必要になったからであろう。日本の雇用慣行と欧米のそれとの間に見られる違いには、法思想史や法哲学研究の立場から、近代化に絡む興味深い問題点が数多く含まれている。本稿では、雇用・労働に関し、日本特有と言われる慣行の特徴を再考し、グローバル化に伴いこれが行き詰まった原因と思われるものを探る。

I. 日本的雇用慣行

日本の企業組織

日本の雇用の特徴を終身雇用、年功序列、企業内組合としたジェイムズ・アベグレンの『日本の経営』が著されたのは1958年、戦後ほどない時期のことである。この書は、近代国家ではない日本がなぜ欧米風の

工業化を達成できたのか、その理由を欧米に向けて示したものである。それは、一方で日本が欧米の近代諸制度を導入しながら、他方でその運用については、日本の文化に基づく独自の手法を採ったからだとする¹。これが日本には賢明なやり方となり、そこに米ソの近代化とは違う第三の道も見出せるとアベグレンは考えている。

アメリカと日本の企業組織 factory system には技術や外見に類似した点があっても、重要な点で違いがある…。従業員と企業の基本的な関係の性格、採用の方法、報酬の制度をみていくと、日米には一貫した違いがあり、この違いが、組織で利用できる技術と経営方法の種類に直接に重要な影響を与えていることが分かる。さらに、組織内では、従業員の生活に対する企業の関与の幅と性格が違っており、雇用関係の性格に関する考え方の違いがその背景にあることが分かる。

要するに、人間関係 interpersonal relationships と集団関係 group interaction という基本的な分野で、そして、従業員と会社の関係の性格のとらえ方や技能と意欲を引き出して集団の力として結集する方法で、日本の製造業はアメリカの製造業と違う工業化の道筋を示している²。

他国を見る場合には即座に目につくことも、自国に関しては簡単に見逃してしまう。自己流のやり方を長年続けていけば、それが慣例となって容易には改められなくなる。借り物は簡単に自家薬籠のものにはならない。鹿鳴館時代のように、洋装で外観を真似ることはできても、中身は江戸期からの伝統を受け継ぐ者である。西洋化から 100 年以上の時を経た今でも、日本にはわれわれが考えるほど変わっていない部分がある。

近代化と言えば、工業製品や新たな技術を考えがちになる。だが、会社を始めとする様々な制度や組織についても、近代的なものと同体的なものとは、その社会的機能が違ってくる。家庭には心の安らぎを求められても、それを勤務先の会社に求めれば場違いを演じる。家族とは

異なり、合理主義の基礎の上に作られた近代の株式会社は、投資と収益のための人為的組織だからである。

近代以前の農村では、収益を上げるために互いが競って野菜を作る必要もなかった。農作業も、藁噴き屋根の葺き替えも、村人総出の作業である。凶作になれば、互いに食べ物を譲り合って飢えを凌いだ。ここでは、食べ物を独り占めしたり、自分の利益だけを露骨に増やそうと高値で売れば、周囲からそれに対し大きな非難が浴びせられる。

共同体であれば、組織のメンバーは概ね顔見知りで、家族同然の付き合いが可能であろう。組織の中の長老が親の役目を果たし、組織全体にパターナリズムの支配が及ぶ。一人は全員のために全員は一人のために、がここでの原則となる。

だが、近代の産業社会は、この光景をすっかり変貌させた。都市では、隣人同士が見ず知らずの関係になり、名前も知らない者どうしがひしめき合う。私事で安直に隣家の助けを求めることもできない。隣り合わせの住人が、助け合いの精神より自らの利益や安泰を優先する。こうした大きな変化は、もちろん一夜にして起きたわけではない。³

社会における諸々の関係は、結局は人と人との関係に行き着く。アベグレンによれば、この点で日本とアメリカとの間には決定的な違いがある。日本の会社組織とその運営方法は、家族や村を模した顔見知りどうしの終身に互るつながりを暗に想定し、会社は従業員の採用もこの前提で行う。表からは見えないこれらの違いにより、日米で同じく「会社」とは呼ばれるものでも、その社会的機能は大きく異なっている。⁴

初版から半世紀を経て出された新訳版の序で、アベグレンはこう述べている。

本書はいわゆる日本的経営の特徴をはじめて指摘した本である。とくに、会社と従業員の「終身の関係 a lifetime commitment」が日本の雇用関係の原則であり、日本の強力な経営方式の根幹になっていると論じた。

50年たった現在でも、終身の関係は人事管理の基礎として、当時と変わらぬ力をもちつづけている。日本の企業は… 共同体であり、構成員が安全に暮らせるようにすることを最大の目的としている。この制度のなかで、労働組合は労働側と経営側の対決のための組織ではなく、協力のための組織になった、そして報酬と昇進の制度は以前から年功に基づいており、いまでも社会の高齢化⁵という状況に適応しながら、年功の重視をかなりの程度まで維持している。

欧米における株式会社の隆盛は、主に19世紀半ば以降の現象である。それまで支配的であった重商主義経済の下では、公益のための法人が特別な存在として設置されていたが、もっぱら私益の追求を目的とする営利会社は抑え込まれていた。だが、古典主義経済学⁶の発展に伴い、会社が営利組織として公認されるようになり、株式会社は資本、労働をはじめ各種の生産物やサービスを求め市場に参加する対等な者となった。株式会社の隆盛により、会社は営利企業として競争を促進するとともに、その経営において、法人組織に固有な利点の多くが与えられた。こうして、古典主義経済の下で株式会社が急速に発展したことにより、⁶会社の基本観念に劇的な変化がもたらされた。

ニュートン力学の影響を受けた古典主義経済学の下で、欧米の株式会社は、19世紀後半に資本主義の中核を担う組織として発展する。自然のみならず、社会や人心にも共通する法則があるとすれば、自然を相手に大きな成功を収めた力学に倣い、経済法則に則ることにより一国の富のいっそうの増大⁷が図れる。このような構想の下に、古典主義経済学は誕生したもので、そこに啓蒙思想⁸の基本的な着想が受け継がれている。

ペットをロボットとみなす

無邪気に足にじゃれつくペットは、われわれの目には明らかに生き物であって、これをロボットとは考えることなどできない。近代ヨーロッパの啓蒙思想が基礎とする機械論哲学⁷は、数世紀に及ぶ輝かしい歴史を

誇り、19世紀末にはニュートン力学が学の頂点に上り詰めた。それは時計仕掛けの宇宙を想定し、未来永劫に到るまで見通す決定論のアイデアに支えられている。機械論哲学は、ペットをロボットとみなすフランスのルネ・デカルトにまで遡ることができる。

1638年、デカルトは、人間の合理的な魂を例外とし、すべて自然の対象物が動くのは、慣性で動く粒子 inert particles によると結論した。デカルトにとって、時計とペットの犬との間には、いかなる基本的な違いもなかった。

もちろん、すべての機械論哲学者たちが、自らの考えをここまで極論することはためらった。例えば、ロバート・ボイルは、時計は人の作品であるのに対し、犬は神の作品と言い、両者を区別している。だが、それでも彼は、デカルトと全く同じく、自然については機械論的な見方に留まった。

この見方によれば、命あるものとないものとの間に本質的な違いは何もなかった。つまり、動物は自動機械である。哲学者の中には、ロボットを生命の機能を模したものと見ようとする者もいた。だが、デカルトの後を追って、機械論哲学が生理機能を一掃してしま⁹ったため、1670年には主要なすべての生理学者が機械論者になった。

機械論哲学者の間にも、それをどこまで徹底するかにより違いはあったろう。だが、時代が進展し機械論的自然観が成果を上げるにつれ、その支配も強まった。背後には、機械論と対抗する生命論的自然観が常にあったが、機械論の支配はそれを凌ぎ、19世紀には大いに栄えることになる。

資本主義が急速に発展した19世紀という時代は、この機械論的自然界の隆盛をバックに、産業革命の成果が具体的成果となって現われた時代である。それは、農業中心であった社会が、新たに発明された機械を用いてさまざまな製品を作る、産業社会に向けて急速に変化した時代である。身分の支配が崩れ、日常生活が都市中心に変わり、農産物の生産

を凌ぐ勢いで工業製品の生産と交換が隆盛する時代を迎えた。多数の工場が表れたことにより、労働者は己の労働を商品とする市場への参加者となった。資本主義社会の中核をなす古典主義経済学も、この機械論的な見方の影響を受け、市場を自然のメカニズムが作用する場とみなす。

ヨーロッパでも、機械論的自然観は、さほど古くから支配的であったわけではない。それは、近代科学の幕開けの時代である17世紀以後、次第にその支配力を拡大してきた¹⁰。それは、自然から人の内面へと対象を広げ、社会もその対象に含まれることになった。その成果が、社会や市場における法則の探究として社会学や経済学となって現われる¹¹。

日本では、相手が自然であれば、この機械論的な観念や技術が抵抗なく活かされ、世界のトップレベルの知識や技術が保たれている。これに対し、人が相手となる古典主義経済学や株式会社については、日本での対応は、欧米のそれとは大きく違って来る。欧米では、会社という制度は投資と収益のためのメカニズムと割り切って考えられるが、日本にはこうした考えを受容する思想的な下地がない。そのためか、日本の会社観には、機械論とは対照的な見方が色濃く表れている。

日本の制度では、会社の一員であること自体が、従業員にとって報酬のうちかなりの部分を占める。…入社するのがむずかしく、入社にあたって会社と従業員が終身の関係を約束するので、報酬も間接的で人間的なものになっている。会社は従業員の衣食住など、生活のすべてに対して責任を負うとみられているし、会社自身も責任を認めている。そして、衣食住を支給し、医療や教育などを提供する直接の責任を負っている。

これに対して欧米の制度が重視するのは、現金報酬と引き換えに職務を遂行するインパーソナルな交換の関係である。衣食住や医療は従業員がそれぞれ個人の責任で解決すべき問題だ。日本の従業員ははるかに人間的な制度のもとではたらいっている。この制度では、従業員の生活のすべてに会社が責任を負い、従業員にとって会社の一員であることの方が、個人の権利と責任より重視されている¹²。

古典主義経済学に基づき雇用を商品交換とクールに考える欧米の視点と、共同体を前提に会社や雇用を互いのもたれ合いとしてウェットに考える日本の視点との違いが、ここには鮮やかに示されている。日本では、会社は投資と収益のメカニズムではなく、これを生き残りのための「互助会組織」と見ている様子が窺われる。欧米の会社は、その義務を労働に対する対価の支払いに限定するのに対し、日本の会社は、従業員の生活全般に到るまで広範囲に及ぶ責任を抱え込む。

19世紀のイギリスでは、それを口実に会社が介入することを懸念した労組が、企業福祉を蹴ったのは対照的に¹³、日本の会社が、欧米の会社なら担わない従業員の生活全般に到るまでの責任を背負うのも、このためである。ここには、欧米における個人主義の支配と日本のパターナリズム支配との違いがくっきりと表れている。

賃金を労働の対価と捉え、会社が労働の成果以上のものを支払わないのは、市場経済における等価交換方式のためであろう。だが、この機械的でインパーソナルな人間関係も、日本では人間味を欠いたものとして受け容れがたいものとなる。このため、等価交換の原則があっさり押し退けられ、会社は従業員の生活面にまで責任を負う一方、従業員は個人の権利や責任より、会社の正式メンバーであることを重視する。このため、会社も従業員も、日本では共同体の一員として互助会的な義務を果たすことを求められる。¹⁴

営利組織である株式会社が、日本では欧米本来の目的とは違った狙いで用いられ、しかもそれでも巧く行っている。互いに利害関係を対立させた資本、経営、労働という三要素の間で、その利害対立を利用して運営される会社組織が、義理人情に溢れた田舎的な共同体の人間関係の上に営まれ、なおかつそれで工業化を達成して大きな収益を上げ、急速な経済発展も続けている。これは、古典主義経済学の観点からすれば、あるはずのない事態であり、原理の根幹を揺さぶられる現象となるであろう。

50年近くが経過したいま、本書をふたたび刊行することには十分な意味がある。日本の勤労者と経営者が、日本の経営制度の強みをもたらしてきた基本を見失いかねない危険な状況になっているからだ。... こうした状況があるので、本書は日本的経営の力を再認識し、日本企業の経営制度を支えてきた基本原則から離れることの危険を思い起こす一助になるだろう。...

[これまでの欧米では] 企業を共同体という観点から研究することには、ほとんど関心ははらわれていなかった。これは間違いなく、企業を非人間的な経済機械とみる欧米の考え方のためである。¹⁵

会社を共同体と見る研究が欧米でほとんどなかったのは、もっぱら機械論の視点で会社を眺めてきたからだと言えよう。共同体と近代組織を両極と見れば、一方の極には、血縁や家族を典型とし、パターナリズム（父権主義）に基づいて運用される組織がある。他方の極には、企業を非人間的な経済機械とみなし、周囲とのウェットな関係を持たないアトム的な個人が、自分の意志で築いた関係だけにしか縛られない組織がある。この対立構図は、近代化を描く一つのモデルでしかないが、現実の国や社会はこの両極の間のどこかに位置する。¹⁶

時計仕掛けの宇宙の例えに示されるように、会社も経済法則に従うものとする見方は、資本主義を支える古典主義経済学の見方に他ならない。¹⁷ これに対し、儒教思想の影響の下にあるわが国には、明治以前の時代からそのような思想的基盤はなかった。そこへ、明治以後、欧米で考案された近代の諸制度を俄かに導入し、これを自己流のやり方に合わせて活用してきたわけである。¹⁸

Ⅱ. 私的自治の原則と無私精神

「母なる大地」としての会社

欧米の近代社会を支える啓蒙思想は、個の自律を重視する。これは、

封建社会が家父長主義に基づく他者支配を統治原理とする中で、個の開放をもたらしたことが一因である。個の開放は、単に観念や心構えのレベルに留まるものではなく、実際にそれを実現するための経済的基盤も伴った。

人間の進歩と発展は本来的に、人間の知的・道徳的発達と共に、物質的生活の安定と改善を含意している。人間の自然からの分離とは、経済的に言えば、人間が「母なる大地」に依存し埋没していた共同・共有状態から脱出し、自然を利用し改変する労働＝生産による経済活動の確立を意味している。経済的繁栄は啓蒙の必須条件であり、これを可能にする社会的条件を探求する経済認識は、啓蒙思想に不可欠の表現形態なのである。¹⁹

古来より、人の生計を賄うものとしては自然が母体を成してきた。文明が栄え農業社会に到った後も、人は生計の糧として自然の産物に頼り続けてきたし今なおそうである。人は、稲の品種に改良は加えても、稲そのものを発明したわけではない。魚も獣も、あくまでそれらを供給したのは自然であって人間ではない。

近代啓蒙思想は、生活の保障と引き換えに領主に隷属してきた生き方を改め、人間の精神的自律を促した。それだけに留まらず、啓蒙思想はこれを達成するよう個人を自律させるべく労働を位置づけ、自然の活用あるいは変革を促す姿勢ももたらした。

これが、「母なる大地」からの開放を、さらには人の労働によるその変革ももたらすことになった。それは、生計面で大地に支配されてきた状態から、逆にそれを支配する状態への変革である。自然を改変し、それを人の利便性に合わせることで、神聖な大地という見方は、自然をして人の利益に従う手段という見方に転じる。

この転換により、それまでの共同体意識は、人間関係においても経済面においても徐々に薄れてゆき、これに伴い、古くからのモラルの観念

も、個人の自律に適合する新たなモラルの観念に置き換えられた。

近代社会における個の自立は、旧来の共同体の秩序＝封建的家父長制度に埋没していた個人を解放するところに成立する。それゆえ、これは実質的には旧秩序の破壊＝制度変革によって実現するのであって、単に表層的・観念的な「精神的・思想的自立」ではない。…個人の解放とは、実質的には「経済的自立」を基盤にしなければならない。それまでの共同体的所有形態から離れて、自己の何らかの能動的営為（労働や経営努力など）によって私有財産権が確立される。これは同時に、相互扶助的な博愛主義という旧来の道德観の破壊につながり、個人主義に基づく新たな道德の形成を促す。…〔これは〕従来の身分相応の道德や相互扶助的な公共精神＝博愛精神とは根本的に異なる²⁰。…。

互助会的な博愛主義の精神から、個人の経済的自律に向けたモラルの転換は、ヨーロッパの啓蒙思想がもたらした思想面での大きな転換である。そこでは、個の自律は、現実にそれを可能にする機構上の変革ももたらした。ヨーロッパの近代組織は、この転換に数世紀の時を費やしながら生み出されてきた。

長年続いてきた農業社会は、母なる大地に大きく依存する。これに比して、19世紀に本格化する産業社会は、人が自然に頼ってきた状態を逆転させ、人の利益や都合を優先しそれに合わせて自然の変革を試みる。これが甚だしくなれば自然破壊として批判を受けるが、元来、人の手が届かなかった自然を変革しようという試みは、個の自由・自律を目指した啓蒙主義の姿勢と密接に結びついている。

生き残りとし給自足を前提に、領主の支配に服すとともに、自然の恩恵にもっぱら受動的に頼ることが、近代以前の特徴でもある。ここでは、飢饉になればひたすら天を仰いで祈るしかなく、そこには個人の希望や意思はほとんど通用しない。

これに対し、近代啓蒙思想は、他者による支配を積極的に断ち切り、

個の自由と自律を正面に掲げるに留まらず、自然に対しても人の都合を優先し、人間主導でその変革を迫った。ここにヨーロッパ近代社会の特徴があり、19世紀の産業社会はこの延長線上に位置する。

同時にこれは、農業社会を支えてきた循環史観を転換し、発展史観を定着させる理論的基礎を提供する。変革は、復古として過去に目を向けるものだけでなく、変革の結果を確かめようとすれば、視線は自ずから未来にも向けられる。現状の改良を目指し、より良いものを求めるとすれば、次第に発展史観へと誘われる。

自然に恐れおののき、もっぱら古き良き時代を顧みていたのでは、自然破壊は防いでも、それにより個の自律は阻害される。理性に期待を託し、より良き未来を見据え、自然と社会の積極的な変革を試みることで、啓蒙思想は、生き残りを目的とする従属関係を断ち切り、名実ともに個の自律を果たすための理論的基礎を提供した。

もちろん、これはたやすく受け容れられたわけではない。その間には、凄まじい争いが繰り返されてきた。それは株式会社制度についても同じで、私益の追及が容認された後でも、それを道徳的墮落と非難する声は容易には収まらなかった。

ヨーロッパが数世紀に及ぶ時を経て、このプロセスの下に実現した近代の法制度や組織を、日本は19世紀後半に、互助会的な旧来の道徳観念を転換する間もないまま、俄かに採り入れた。このため、古典主義経済学を受け容れる思想的下地もほとんどなく、株式会社制度も、互助の精神を掲げる古くからの道徳の上に位置づけることになった。

今でも日本では多くの者が、日ごろ働いている会社を「母なる大地」の目で眺めているのではなからうか。社宅や保養施設の提供だけでなく、レクリエーションや運動会、果てはお茶や生け花などのお稽古事に到るまで、戦後になっても会社が生活面での福祉を積極的に行なってきた。また、民法にも労働法にも規定のない解雇権濫用法理を、裁判所が判例を通じて創り上げ、解雇を極力控え従業員の地位を護る役目を担っ

てきた。これは、会社を収益機構とする古典主義経済学の下では考え難いものであり、そこに共同体意識の強さを読み取れる。労使間で対等に結ばれた契約は表向きの装いに留まり、内実は温情的パターンリズムの下に、恩や義理などの情緒的關係が支配する。互助会的な博愛主義の精神の下で、従業員は会社を通じて養われ、それに応じる形で、共同体の一員としての役割・責任を果たすことを求められる。

正社員はウチ、非正規雇用はソト

日本と欧米とのこのような違いは、従業員の採用の仕方にも表れる。卒業すればすぐ企業に就職することは、今では当たり前の光景だが、かつては必ずしもそうではなかった。²¹卒業してすぐ就職となったのは、戦後、集団就職により中卒・高卒者が地方から都会に職を求め大挙して押し寄せるようになってからである。²²長期雇用、年功序列、企業内組合を特徴とする日本の雇用慣行も、この動きに伴う形で定着したのは戦後のことである。²³

新卒者一括採用、年功序列、終身雇用というやり方が、戦後半世紀以上も続き、それに慣れ切ってしまうと、どこでもこれが標準的なやり方と思いがちになるが、これは日本に特有の共同体的観念の産物であり、欧米にはそうしたやり方はない。

パートタイマー... アルバイトなど... 非典型雇用労働者は、中小企業、卸売・小売、サービス産業に多い。彼らは、仕事の内容、キャリア、給与・賞与・退職金、そして雇用の保障度合いなどにおいて、正規従業員と明確な区別をつけられるのが普通である。また、これらの者は... 企業共同体の外にはみでた存在といえる。... 日本に特徴的なのは、いわゆる「疑似パート」のように、仕事も労働時間もほとんど同じなのに雇用形態（身分）の違いにより賃金・待遇の大きな格差をつけられた労働者が存在することである。²⁴

共同体は、その内と外とで差別を設けるのが、いわば当然の習わしである。これを反映し、会社の従業員の間にも、正社員と非正規雇用との待遇が大きく違っている。この問題は、日本が欧米とは異なった歴史的経緯を辿り今日に到っていること、このため、共同体や家族の延長線上で企業や労組を捉えている点に、大きな原因の一つがあるだろう。

市場での等価交換による商品取引という経済学の観念と、閉鎖的な共同体における内と外という観念は、互いに他を排斥する関係に立つ。市場は、それが十分に機能を発揮するには、余計なバリエーションを徹底して取り払い、すべてのエリアを市場の下に含めた上で、万人を対等な立場で市場に参加させようと試みる。これに対し、共同体はその内と外の間で厳格な一線を画し、これにより内外を峻別した上で、待遇面でソトを冷遇し、ウチとは大きな格差をつけようとする。

このため、個人の自由を確保する契約を十分活かした形の雇用は、個人主義を重視する欧米では生きて、共同体とパターナリズムの支配を重視する日本では活かない。欧米では、生産性・効率性を重視し、双方が対等の立場で交わす個別契約の場で労働条件が吟味される。これに対し、日本では共同体を前提として雇用を考えるため、双方が一応は形の上で契約を交わすが、そこに労働条件は盛り込まれないし、採用においても、生産性や効率性より、より奉公する忠実な人間の選別が基本となる。²⁵

日本は、欧米の国を描くときに使う用語がそのまま使える国にはなっていない。欧米全体で工業化に関連づけられるようになった技術や技能、家族制度、社会の人間関係、考え方などを移植しただけだとはいえない。…欧米に特有の点から[は]…動機の源泉としてのプロテスタントの倫理、社会的相互作用（つまり社会の人間関係）の非人格化 impersonalization of social interaction、欧米で発達した合理的な世界観などが工業化をもたらした要因として重視されている。このような見方からは当然、社会の伝統が違う非欧米の国に欧米の工業技術がどのように適合するのが疑問に

²⁶
なる。

近代以前の時代には共同体が支配的であったヨーロッパも、工業化、産業化の波に乗って都市が発展し、共同体とは異なる社会組織が成長したことにより、ドライな人間関係の下で自らの利益を追求する、資本主義経済社会の働き方が栄えた。²⁷そこでは、会社は互助会的組織体ではなく、あくなき利益の増進を目的とした社会組織として捉えられる。この人間関係がここで“impersonalization”と表現されたものである。

欧米の社会を描くときに使う用語が、そのまま日本語にならないことは、随所で指摘されている。²⁸欧米では、産業社会における組織が“impersonal”な人間関係の上に成立しているという。だが、人の絆を重視する日本では、人間関係をインパーソナルな法則支配に委ねると言う言い回し自体が、甚だ不可解な表現にしか聞こえない。

戦後の日本の経済復興が凄まじかったことは、日本人自身が心得ている。冷戦のさ中であって、日本は西側自由主義陣営の一員に属し、軍備に巨額の資金投入をせず済ませてきたこと、朝鮮戦争などの軍事特需により経済が活性化したこと、その後の神武景気の中で、日本はもっぱら輸出に頼った重商主義的な経済政策を採って富を築いたことなど、日本にとって都合な条件が重なったことは見逃せない。とはいえ、それだけでこれほど急速な経済復興が可能になったわけではない。そこには、日本独自のやり方が巧く機能し、とりわけ製造業を中心とした「もの作り」日本の手法により経済が順調に回復したことが成功の一因であったろう。²⁹この復興を裏で支え続けたものは、“impersonalize”された組織ではなく、人間臭さを湛えた互助会的組織、共同体としての会社である。³⁰

日本とアメリカで企業の社会組織を比較すると、ひとつの違いがすぐに目につく。そしてこの違いが、日米の制度全体の違いをかなりの程度決定

づける要因になっている。日本の企業では組織のどの水準をみても、従業員は入社にあたって、引退までその会社ではたつきつづけるものだと考える。会社は極端な状況にならないかぎり、一時的にですら従業員を解雇することはない。従業員は他の企業に移るために退職しようとは考えない。アメリカでいえば家族の一員や、友愛会などの親密で個人的な集団の一員であるのと同じような意味で、従業員は会社の一員なのである。

終身の関係が原則になっていることは、例外が少ない点をみればあきらかである。会社と従業員の関係が終身 the permanent relationship のものであることから、会社と従業員の義務と責任は、アメリカの人事慣行と雇用関係の基礎になっているものとは種類が違っている³¹。

家族や友愛会などの親密な関係にある組織の一員と同様に、従業員を会社の一員とみなすことは、義理や人情味の濃厚な人間関係から満足は得られても、それが個人の自由を不当に侵害する恐れを増幅する。会社は母なる大地ではなく、従業員は独立した自由人であり、互いがギブ・アンド・テイクの関係にあると考えれば、従業員は会社に対し生活の糧を稼ぐ以上の関係は求めない。心の安らぎや会社への忠誠心は、別次元のものとなる。

ここに示されているものは、雇用期間の長短の違いではない。それ以前に、まず己を自由で自律した一個人とみなし、それが生活の糧を効率的に得る手段として労働や会社を位置づけるか、それとも、己を共同体組織に従属するメンバーとして、周囲の濃厚な人間関係を前提に、労働を共同体への奉仕に近いものとして位置づけるか、その違いが表れている³²。

アメリカで終身雇用はもちろん、長期に互る雇用も敬遠されるとすれば、それにより雇用関係が固定化され、自らの選択肢をフルに活用できなくなることを嫌うからであろう。自らの主導的な選択を重視すれば、自由を捨てて会社に奉仕する姿勢とは逆向きになるし、社会環境もそうしたスタイルの労働をやり易くするものになる。

これに対し、終身雇用を頼りにする度合いが強ければ、「契約自由の原則」は、強者だけにメリットをもたらすものと見られがちになる。ここでは、自由で自律した個人など幻想とみなす。したがって、もっぱら生き残りの観点から、そのための手段として共同体を頼る。このため、ドライな契約関係より非合理で土着的な絆に頼る傾向を強める。会社への就業が、家族や友愛会の一員になることに例えられるのもこのためであろう。³³

「私」なき私的自治の原則

契約は、相手の同意なしに一方的に解除できない以上、予め契約期間を定めておくことで雇用関係を脱することが可能になる。これは、労働者がより良い条件で働くための選択肢を確保する措置にもなる。互いが選択の自由を確保することが、契約自由の原則においては重視される。この考えを支えるものが、古典主義経済学の考えである。

契約自由の原則は、とりわけ雇用契約においては、その特殊性により20世紀を通じて修正を余儀なくされた。とはいえ、契約の自由は今なお原則であり続けている。したがって、この原則を維持する以上、契約を結ぶことも解除することも、原則的には当事者間の自由が基本である。これは労基法を始めとする強行法規により制約されているが、自由を重視する基本姿勢は維持されている。

だが日本では、この自由でドライな雇用に対する考え方は甚だ不人気で、およそ非現実的なものとしかみなされない。これは、そのための社会的条件がないことだけでなく、契約自由の原則が想定する独立自由人の観念が、日本では今なお定着しないことを示唆している。このため、私的自治どころか、今なお「無私」の精神が奨励されている。

終身雇用の下での就職活動では、もっぱら正社員の地位獲得に重点が置かれ、契約締結時には、身分の確保と賃金を決めるだけで、他の労働条件は未定のままとされる。労働法規にはそうした規定がなくとも、裁

判所が雇用契約の解除を容易には認めないこともあり、解雇のリスクは比較的小さい。その代償として、労働者は転勤、配転、出向など、各種の不利益を甘受する必要がある。使用者と労働者との個別契約には重点が置かれないため、労働条件の大半が、使用者の定める就業規則に盛り込まれる。その変更も、裁判所がそれを合理的と判断すれば、規則の変更に従うことを拒否した労働者が解雇される。労働者が担うこれらの義務の多くは、契約によるものではなく、共同体の一員が負うべき暗黙の制約³⁴でもある。

日本企業の全体的な社会組織をみていくと、従業員と企業の恒久的な関係（企業は従業員を一時的にせよ解雇せず、従業員は定年まで勤めつづける点）は、日本の雇用関係にみられる欧米との大きな違いの結果であり、とくに目立つ部分でもある…。欧米の雇用関係は、「契約関係」に近い。従業員と企業は契約の当事者であり、従業員の勤務成績に関連するとはかぎらないある種の状況のもとで、従業員は会社を離れる自由をもっているし、会社は退職を求める自由をもっていることを両当事者が認識している。… 一般従業員も経営幹部も頻繁に職と会社が変わるのがアメリカの特徴である。一般に、アメリカでは労働の移動性が高い方が企業活動にとって好ましいとされている。「労働市場の自由な作用」「経営者の交雑 cross fertilization of management」といった言葉は… アメリカの見方を示している³⁵。

日本では、転職することが、これまでプラスの評価を受けてこなかった。とりわけ、大企業のホワイトカラーについてそう言える。終身雇用を前提とすれば、労働市場は整備されないのが当然である。「就活」においても、中高年労働者は端から対象外とされ、新卒者だけが募集に群がる³⁶。

企業の所有者も、株主ではなく従業員と考えられている³⁷。判例の蓄積を通じ裁判所が生み出した解雇権濫用法理も、この延長線上に位置づけ

られる。企業は従業員を中心とした福利を暗に想定し、場合によっては収益を度外視してまで従業員を擁護するため、従業員に対する福利厚生³⁸の責任も背負い込んできた。

主に日本の大企業は、こうした共同体感覚に支えられ、生存のための互助組織という性格を濃厚に湛えている。それだけに、企業の正式メンバーたる正社員か否かの違いが、共同体の「ウチ」と「ソト」の違いとして非常に大きくなり、新卒者の就職活動もウチへの参入を求めて激化する。俗に「労労対立」とも言われる、正社員と非正規雇用との待遇に見られる大きなアンバランスは、このような会社観と密接に結びついている。³⁹

Ⅲ. 雇用・労働に見る日本と欧米との対照的な扱い

就職：欠員補充方式と新卒一括方式

人と職との結び付け方においても、欧米と日本とでは対照的な様相を呈する。欧米では、一般的に、職が先行しそこに人をあてがうのに対し、日本では、逆に人が先行しそれに職をあてがうやり方をする。⁴⁰

わが国では人の採用は新規学卒採用方式によって行うのが一般的であるのに対して、欧米諸国においてはそのような採用方式はとっていない。欧米諸国においてはいわば欠員補充方式とでも呼ぶような方式、つまり欠員が生じたときに、その欠員の生じた職務を担当するのにもっとも適した知識・経験・能力を有する人を採用する方式が一般的である。この一つの事実を対比しただけでも、わが国と欧米諸国との間における雇用慣行がいかに違うか明らかになるであろう。

そうした採用方式の違いは、当然の結果として採用後における従業員の教育・訓練のやり方や職場配置のやり方などにも違いを生ずることになるであろうし、さらにはわが国においては定期昇給制度や年功的昇進制度が必然的に生まれてくることになるが、欧米諸国においてはそのような制度

が生まれてくる基盤がまったくないという違いを生じてくることになる。⁴¹

通常の買い物を思い浮かべれば、誰しも必要ないものを大量に買い込むことなどしない。必要になったから商品を買うのが普通である。これは、欧米でも日本でも変わるまい。欧米では、この延長線上に雇用が位置づけられている。⁴²

これに対し日本では、通常商品の買い物は欧米と同じでも、労働力に関しては扱いが全く異なる。何に使うかを決めぬまま、見込みでまず新卒者の労働力に限定して商品を大量に買い込んでおき、後に、それを何に使うかを定める。

このため、雇用の仕方が欧米では「欠員補充方式」になり、日本は「新卒一括方式」となる。労働力という商品の購入に関し、このように対照的なやり方が表面化する。⁴³この結果、欧米の欠員補充方式では、原則的に新卒者だけに限定した求人はなく、職も決めないまま百人単位で従業員を採用することもしない。そこには、中央集権的な人事部もなく、欠員を補充することは概ね各部署の責任者の役割とされ、必要が生じた際に部署ごとに人選が行われる。このため、大規模な入社式を行うことはできないし、その慣例もなく、新たな採用者に対して、部署ごとの小規模な対応になる。⁴⁴

これに対し、日本の新卒一括方式では、就職活動はもっぱら新卒者だけが対象となり、新卒者が他の一般求職者と互角に競い合うことはない。大企業では大規模な入社式が挙行されるし、人事部には大きな権限が与えられ、採用のみならず、採用後も配換や転勤などの指令を出す。終身雇用制の下では、各従業員の職種は情勢変化に対応できるよう、採用時点では明確に限定されず、中央の人事部が会社全体の状況を把握しながら、随所で従業員の配置を検討し指図する。このため、従業員全体が中央の人事部の統括下に置かれる。

職業教育に関しても、欠員補充方式と新卒一括方式とでは大きな違い

がある。欠員補充方式では、職の遂行に必要な技術を身に付けていることが応募者に求められるのに対し、新卒一括方式では、採用の時点で従業員には技術を求められないため、採用後にこれを現場での教育を通じて身に付ける OJT（オン・ザ・ジョブ・トレーニング）が行われる。

日本でも職を得ることを「就職」と言うが、この表現は日本における現実を正しく反映していない。⁴⁵

賃金：等価交換方式と生活給

こうした違いが、賃金に対する考え方にも直結している。職を先行させるやり方では、予め職にその値が付いており、同一の職に留まる限り同一の賃金しか支払われない。これが、同一労働・同一賃金の原則となる。新卒一括方式には、この基盤が欠けている。

それだけではない。日本の定期昇給では、時間が経過しただけで賃金上がるが、同一労働・同一賃金の原則によれば、基本的に定期昇給などない。このため、定期昇給を行う日本では、この原則の導入の焦点は、もっぱら正社員と非正規雇用との賃金格差の問題に絞られている。

経済法則に則った考え方では、等価交換方式を前提に、仕事に対する対価として賃金が支払われる。これに対し日本では、賃金も長期雇用との関係で考えるため、欧米式の賃金の観念は、いかにも非人間的な冷たい扱いにしか思えないものとなる。

欧米人の感覚からすれば、従業員の能率が上がったより困難な仕事を担当したり、あるいはより苛酷な条件の下で仕事をやらねばならなくなったときであれば、従業員の賃金が引き上げられるというのは理解できる。ところが、日本の定期昇給制度というのはまったくそのようなものではない。...

ノー・ワーク、ノー・ペイの原則からすれば、3月31日と4月1日の仕事が決まると同じであるならば、賃金はいっさい余分に支払う必要はないのである。それにもかかわらず、日本の企業においては、何の疑問も持

たれることなく、極めてあたりまえのこととして、大企業も中小企業も、⁴⁶同じように定期昇給ということを行っているのである。

経済学の原則を基礎とする欧米と、儒教的な考えを基盤とする日本とでは、労働や雇用に関しこれほど考えが違うため、問題を欧米の場合と同じように処理しようとしても、随所で難題を抱える。グローバル化の中で、今日、これまでの日本独自のやり方が急速に侵食され、大幅な変更を迫られる場面が随所で生じている。

残業、過労死、有給休暇の未消化

アメリカの歴史学者エリック・フォナーは、アメリカが今なおいかに自由を重視しているかを、以下のようなタッチで描いている。

自由という理念ほど、個人および国民としてのアメリカ人の自己意識にとって根本的に重要なものはない。… 外国から訪れた者がしばしば強い印象を受けるのは、アメリカ人が自由へ肩入れしていることだけでなく… 自分たちこそが真に自由を享受している「唯一の国民」であるという確信を持っていることである。この自由という観念は、他のどの国にもましてわが国の観念的世界において顕著な地位を占めているように思われる。他の多くの国々でならば平等とかコミュニティの問題とみなされる、経済的秩序の公正さと人種的・民族的集団間の関係といった問題が、この国では自由という言葉によって議論される傾向にある。

今日、自由と平等のどちらを選ぶかと問われたならば、アメリカ人の四分の三は自由に軍配をあげるであろう。この比率は西欧や日本のそれよりはるかに高くなるであろう。「アメリカ人であることは自由であることだ」、これは最近の世論調査である回答者の答えである。⁴⁷

絶対王政を倒した後、18世紀のイギリス人は、世界の中で真に自由を享受しているのは自分たちだけだと考えていた。⁴⁸アメリカ人は今、この精神を引き継いでいる。このような意識は、もちろんアメリカ合衆国

が辿ってきた歴史と無関係ではない。この点でも、日本は欧米とは対照的な国を成している。⁴⁹

自由に対するこの特異な感覚があればこそ、自由を確保するために、自らの意思を発揮できる契約を重視し、自らの意向をそこに如何なく反映させるやり方で、労働条件を個別契約として取り決める。だが、日本の雇用においては、会社の共同体色の強さに押され、自由を発揮することは容易ではない。

日本の法制度が、欧米の労働関連法に比してもさほど遜色がないのであれば、⁵⁰長時間労働や過労死、有給休暇未消化を巡り日本が抱える問題は、必ずしも法制度上の問題に起因するものではないであろう。ここには、労働法よりも、職場における人間関係の方が密接に関わっている。

自由人が、時間決めて労働力を提供することが、雇用契約の基本である。この自由時間と労働時間との峻別は、アメリカでは19世紀に次第に定着するに到った。⁵¹だが、日本では未だにこの点が不明確であり、午後6時には従業員が罪悪感なく退社できる雰囲気作りが必要だという提言もなされている。⁵²

ここには、先に述べたように、自由人が存在し、それが生計の糧を得るために労働力を契約により売却する、という近代的な思考の枠組みの希薄さが密接に関わっている。勤務時間に遅刻することが違反行為であるなら、退社時間についてもそれが適用される。契約による拘束が解ければ、勤労者は、当然、自由人に戻るからである。

「サービス残業」という巧みな言い回しがあるが、これは日本の職場では日常的な部類のものであろう。これとは対照的に、アメリカでは残業を強いることが容易でないことが、日本人の上司の言い分として、次のように描かれている。

「いちばん困ったのは〔アメリカ人が〕残業をしてくれないことです。ね。また昼休みというと、仕事が途中でも食事に出かけてしまうのです。

仕事を中心にスケジュールが組めない、これが一番の悩みでした」...

「私〔日本人上司〕にとって生活の充実とは仕事に熱中していることです。ところがアメリカ人は自分の生活を第一とする。アメリカに来て一年近くになりますが、こういった考え方はどうもしっくりきません。しかも私の銀行は日系のアメリカ人を結構多く使っているのです。また日系以外のアメリカ人の場合、日本に住んでいた経験があるとか、日本文化に興味を示しているとか、採用の場合の大きな考慮の材料となっています。

だからニューヨークといっても、責任は多少日本にいたときより重くなるかもしれませんが、人間関係ではそれほど異和感がなくてすむかと思っていました。ところが、日本人独特の気持ちを彼らがある程度理解してくれるものと思っていた私が間違っていたことに気がついたのです。しかも、理解しないばかりか、日本人が大切にする仕事第一の価値観⁵³をバカにしてくるのです。がっかりしてしまいました」

ここには、契約重視のアメリカ人と、そうでない団塊世代の日本人との考え方・感じ方の違いが、私的自治の観念に関する現実の違いとして浮き彫りになっている。

アメリカ人にとっては、プライベートな自由が第一であり、仕事はそのための糧稼ぎと見る傾向が強い。したがって、契約（合意）に反しない限り、プライベートな自由を遠慮なしに優先する。それは権利であって、残業をしないことには悪気もなければ、周囲の者に対する察しもない。アメリカ人にとって、契約は、自分の自由が削られないための手段である。プラグマティスト風に言えば、これが私的自治の原則の実際の意味である。

これに対し、団塊世代のM氏は、日本の流儀に従い、契約を表向きの決め事としか考えていない。教科書では、自己決定やプライバシーの重要性が説かれていても、いざとなれば契約はそっちのけにできると暗に考えている。日本では、個人とその自由な合意に、アメリカ人ほどの重要性が認められていない。

アメリカ人は残業をしたがらないだけでなく、拘束時間ではない昼休

みも、それを当然フリータイムと考え、休み時間が来れば仕事途中でもそれを続けようとはしない。日系人なら分かってくれるという、共同体を当て込んだM氏の思い込みは、実際には通用しなかった。

M氏は、日系人も含めて、日本を理解しているアメリカ人たちはお互いに気持ちを察し合うことができるものだ、そう信じ込んでいたのだ。思い込みの度合いの大きいM氏は、それとともに精神面で繊細な部分がある。日本にいたときにはこの性格が、以心伝心、あうんの呼吸という人間関係にプラスとなっていた。ところが、こうした繊細さはアメリカ社会ではもろさとして現れてしまったのである。

相手は自分と同じ考え方をする、いや同じであってほしい。そう思っていたのに、現実は大きく違っている。同じであってほしいという願望と、そうでなかったときの失望。このギャップに彼は耐えられなかったのだ。それに加え、M氏は自分の信じていた価値観がまったく受け入れられないどころかバカにされている、そんな現実に接したため自尊心が傷つけられたのだ。⁵⁴

相手の意図を察することは、日本では良いことでも、どこでもそうであるわけではない。互いの合意を重視する社会では、相手の内心を察することは、逆に陰険な心理操作と受け取られる恐れさえある。⁵⁵ アメリカでは、プライベートタイムを削ってまで残業するか否かは、自らのチョイスの問題である。必要がなければ引き受けないし、それでは上司が困るという察しなどしない。自由であることとは、自らの選択権を手放さず、必要とあらば遠慮なくそれを発揮することである。

日本では、こういう自由は単なる我が儘としかみなされない。勤め人が、会社の意向をそっち退けに自分の自由を優先するなど、もつての外である。このため、周囲の状況に気を配り、相手の内心を察するあまり、正社員なら残業するか否かについて自由な選択をすることは難しい。月末の繁忙期に、デートを理由に残業を拒否などすれば、M氏のよ

うな上司は憤慨するだろうし、残業を強いられる周囲の者からさえ白眼視される恐れもある。

選択の自由を重視する姿勢は合理精神の産物であるが、察しや憚りなど、わが国の伝統的な価値と直結するものにより、日本ではこれが阻止される場合が多い。無用な長時間労働は、会社を共同体と捉え、終身雇用を当然視してきた慣行と密接な関係がある。パートやアルバイトなど、会社共同体の部外者なら、社内における人間関係のしがらみが薄く、定時が過ぎればドライに退社できても、正社員たる共同体の正式メンバーになれば、現場の空気により強くさらされる。定時退社を憚る「空気」の正社員支配は、陰に陽にかくも強い力を持っている。

会社の強大な人事権

日本の雇用における特徴の一つは、会社の持つ強大な人事権にある。そもそも選択の自由は、自由主義の要をなすものであり、雇用においても、それは使用者と労働者の双方が持っている。いずれがどれほどの自由を持つか、これを決めるものが雇用契約である。人事権は、会社側が手にする選択の自由である。したがって、人事権が大きいほど、労働者側の選択の自由は狭まる。

わが国では、企業は、企業経営上の基本的権限として「人事権」を有していると意識されてきた。「人事権」は広範で曖昧な概念であるが、企業が労働者を企業組織の中に位置づけ、その地位・役割を定め、その労働力の活用を図る権限ととらえることができる。

人事権の第1の特色は、その包括的性格（権限としての広範性）である。企業は、人事に関しては、包括的な（広範な）命令権限を保持して、従業員の教育訓練、配置、処遇などを決定していくのであり、それらについての労働者の自己決定権の余地は少なかった。人事権は、いわば、企業が労働者のキャリアの形成と展開を包括的に請け負った丸抱えの関係を作り出してきた。

第2の特色は、その絶対的性格であった。配転命令の拒否のような人事権への不服従は、最も重大な懲戒事由の一つとして、ほぼ例外なく懲戒解雇事由とされてきた。いわば企業の侵すべからざる神聖な権限と意識されてきた。しかし、外国人の目からは、理解しがたい硬直的な処理と映るのである。⁵⁶

人事権の大きさが日本の雇用の特徴であるとすれば、それは労働者側に残された選択の自由がさほどないことを意味する。人事権が包括的で強大なものになるのは、それが終身雇用とセットの関係にあることに一因がある。理論的に考えれば、終身雇用という仕組みにより、労働者は選択の自由の大半を失っている。自由主義の本家とも言えるアメリカで、終身雇用だけでなく、長期雇用も敬遠されるとすれば、労使双方が選択の自由を最大限に確保しようとするからであろう。このため、日本の場合のように、正社員になることに最大の重点を置くとすれば、労働者はそれ以外の選択権はほぼ諦めることになる。正社員は解雇されないことと引き換えに、転勤・配転・出向・残業など、多くのものを意に反しても引き受けざるを得ない立場に立たされる。

労働者の選択権を狭める原因として、日本でさらに考えられるもう一つの理由は、契約の場においてだけでなく、一般的に個が確立されていないこと、私的自治の原則が教科書的な知識に留まったまま、現実の社会においては十分に機能しないことが考えられる。かつて『「NO」と言える日本』というタイトルの書がベストセラーになったが、対等の交渉においては、適切に「NO」が活用できなければならない。⁵⁷そのためには、個の確立が必要である。

だが、正社員という地位の獲得に執心すれば、それ以外の選択の自由は、会社側に丸投げすることになる。この分を取り込んだ会社側が、最終的には労働者の意に反してでも命令の形で人事権を発動できるため、人事権がかくも強大になっている。

したがって、個を確立し選択の自由を確保しようとする欧米の視点では、会社が強大な人事権を持ちそれを行使できることが、容易には理解できないであろう。それでは、雇用面で契約（合意）を基礎とする意味がほとんどなくなるからである。

アメリカの契約書が一般的に詳細になるのに比して、日本の契約書がかなり簡潔なのは、そこに実社会における契約の重みを反映するからであろう。また、それは、将来のリスク回避に対する考え方の違いを反映した面もある。

何よりも契約は「人生の」プランニング（計画・企画）の手段です…。それをきちんと計画立てて考えるということです。そのためには未来への想像力が必要になります。契約は当事者の合意を確認するだけの確認書ではありません。それ以上に、当事者が今は考えていないような点まで弁護士の助言を得て考え、将来のリスクを、当事者同士で予め明確かつフェアに配分する道具です。

今予想されている範囲での互いの義務の履行（performance）をきちんと行うための取決めだけでなく、将来起こるかもしれない事態（risk）についてもできる限り明確に定めて、将来の紛争を未然に予防しておく手段なのです。

その結果、アメリカの契約では、明確さと詳細さがその特色になります。いい加減に決めておくこと、あるいはまったく決めておかないことは、プランニングと呼ぶに値しません。明確さと詳細さが必要なら、当然、契約は書面化されるでしょう…。契約は、責任を基礎づけるというより、明確に責任を限定する道具なのです。それは相手方にとっても同じことで、それぞれ自己責任で契約を結んでいるのです。⁵⁸

契約を人生の設計とする考え方も、それを実行する条件が現実に伴わねばならない。それを阻む要素が多いほど、契約を人生設計の手段とすることは難しくなる。契約以前の段階で、日本では、暗黙の裡に相手と対等な関係に立つことを嫌う傾向がある。先輩・後輩という言い方がそ

の代表例で、この序列を無視すれば騒動になることもある。今では古典と言うべきルース・ベネディクトの『菊と刀』の中にも、この点に関する記述がある。

不平等 inequality ということが何世紀もの間を通じて... 彼ら〔日本人〕の組織された生活の規則となってきたのである。階層制度 hierarchy を認める行動は、呼吸することと同じくらいに彼らにとって自然なことである...

日本は近年いちじるしく西欧化されたにもかかわらず、依然として貴族主義的な社会 aristocratic society である。人と挨拶をし、人と接触する時には必ず、お互いの間の社会的間隔の性質と度合いとを指示せねばならない。日本人は他人に向かって Eat 「食え」とか、Sit down 「坐れ」とか言うたびごとに、相手が親しい人間であるか、目下の者であるか、あるいはまた目上の者であるかによって別な言葉を使う。同じ、'you' でもそれぞれの場合に別な形を用いねばならないし、同じ意味の動詞が幾種類かの異なった語幹をもっている。言いかえれば、日本人は他の多くの太平洋諸民族と同様に、「敬語」というものをもっている。そしてそれとともに適当なおじぎや坐礼を行なう。⁵⁹

このように言われれば、日本人の多くが面食らうに違いない。ここで用いられた「不平等」「貴族的」などという言い回しは、多くの日本人にとって身に覚えのないものに思える。

ベネディクトは、日本人の秩序と階層を信頼する姿勢と、アメリカ人が自由と平等を信頼する態度とを、「対極に位置する態度」という。日本語の敬語法に示される階層序列とは対照的に、英語には敬語法がない。このため、アメリカ人にとって、社会に潜む暗黙の階層序列を理解することは難しい。これに対し、日本では階層序列に大きな信頼が寄せられ、人間相互間のみならず、人と国家との関係に到るまで、この階層秩序が不可欠なものと考えられている。⁶⁰

〔アメリカでは〕契約は当事者のものなのです。私的自治とか契約の自由という観念が、アメリカでは愚直に信じられているということなのです。自らの人生を、誰に強制されるのでもなく自ら考え、計画立てて実現していく、そのための手段なのです。そのプラスの積極的イメージは、契約が win-win game（両方勝者のゲーム）と呼ばれることで倍加します。通常のゲームは、野球であれサッカーであれ、zero-sum game（合計がゼロになるゲーム）です。... しかし、契約は違います。... [契約当事者の双方にとって] 従来より [資源の] 効率的な利用が図られるようになったのです。しかも、誰に強制されるのでもなく、当事者自らがそのような合意をしているのです。どこにも敗者はいません。... 自由主義を基本とする資本主義社会は、このような考え方によって動いているのです。アメリカ社会はそういう意味での「契約社会」です。⁶¹

契約社会の基礎には、個人主義と選択の自由、資源の効率的配分などが絡み合う形で、雇用契約が位置づけられる。契約を当事者のものとみなし、それを実行するには、それを可能にする社会的条件が伴わねばならない。

日本に儒教的な伝統が今なお強いとすれば、それが私的自治の原則の機能を阻み、雇用契約の実際の作用を阻害している。文化的基盤が違うのであるから、一概にそれを批判されるいわれはないが、結果的にこれが、正社員という地位の獲得を除き、雇用契約は選択権を大幅に制約され、会社が強大な人事権を握ることを助長していると思われる。

Ⅳ. 個人主義化の時代における雇用契約

労働協約と就業規則

相手との関係を合意に基づいて決めようとすれば、不可避免的に個人主義が強まる。個人間で交わされる契約では、互いの意向を直接的に活かすことができるからである。労働契約に関しても、賃金はもとより、雇

用期間、職種、勤務時間、勤務地なども含め、契約は雇主と労働者個人との間で交わされる。アメリカでは個別契約が最も重視され、仏・独の場合には、個別契約に加え、組合との団体交渉による労働協約が重要な役割を果たす。

工場労働者などの労働条件を変更しようとする場合には、多数に上る労働者と個別的に契約をやり直すより、労働者を一括し、新たな労働条件につき一律に合意を取り付ける方が能率的である。この場合、組合との団体交渉で合意に達した労働協約に基づき、雇主（会社側）は労働条件を変更することができる。

労働条件を変更する際にも、欧米のやり方と日本のやり方の間には違いがある。それは、直接的にせよ間接的にせよ、当事者の意向を何らかの形で労働条件変更に反映させようとする契約重視型と、個人の意向はともかく、一律に全体の秩序変更を優先しようとする秩序重視型との違いである。

これは、個人の選択の自由と労働条件変更の効率性とのバランス問題である。条件変更が労働者全体に及ぶ以上、原則的には個々の労働者の意向を反映させようとするれば、多大の時間と労力を要し非常に能率も悪い。したがって、個人の意思を重視する原則をどこまで簡略化するかが焦点となる。

一方、パターナリズムが強い日本では、個人の意思を反映させるより、手っ取り早く使用者による一方的な労働条件変更を容認しておき、労働者の不利益が大きい条件変更の場合には、それを「合理性に反する」変更として認めない法理が構成されている。労働組合が職能別でなく企業内組合であることに加え、労組に加わっていない労働者に対しては、労働協約を活かせないため、使用者が定められる就業規則を頼りに、労働条件変更の際にはこれに優位を与える仕方で条件の変更が行われる。

労働条件を決める際に、アメリカでは個別の交渉を経て締結される労働契約、フランスやドイツでは労働組合との団体交渉により締結される労働協約が、相対的に重要な役割を果たしている。これに対し、日本では、就業規則にほとんどすべての労働条件が記載されており、それを包括的に受け入れる、すなわち入社して就業規則が適用される関係に入ることによって、労働契約の中身が決められることが多い。そして、この就業規則は…労働条件を変更する際にも強い威力を発揮する。変更が労働者に周知され、その内容が合理的であれば、変更反対している労働者がいたとしても労働者全体を拘束する（労働者は変更に従う義務を負う）ものとされているのである。これは、当事者間の合意を重視する伝統的な契約理論⁶³のものであり、日本の労働法の重要な特徴の一つをなすものである。

ここには、パターナリズムの強い日本における労働契約の特徴がよく表れている。個人主義の高まりを伴って隆盛した契約自由の原則の下では、会社という法人組織が隆盛する19世紀半ばごろまで、契約は相手が個人であれ会社であれ、当事者間での合意が基本であった。⁶⁴労働面においてこの前提を変えたものが、産業社会における工場労働者の出現である。身分の支配があった時代は、身分ごとに適用される法が違っていたが、身分の壁が消えると、労働者という概念で一括りが可能になったため、いわゆるブルーカラーに対しては、集团的取り決めが行われるようになる。かくして、集団法としての労働法が、個人の自由として登場した労働契約を修正する役目を担うものとなった。⁶⁵

だが、欧米では、あくまで契約は当人の意思を重んじる風潮が強いため、労使間で交わされる労働協約はあっても、個人間で取り交わされる個別契約が、集团的取り決めには容易に座を譲ることはなかった。

これに対し日本では、個別の労働契約で決めるはずの労働条件のほとんどが、会社側が一方的に定められる就業規則に盛り込まれ、組合に入っていない労働者に対しても、組合員に対する場合と同じく適用される。ここでは、個別契約と集团的取り決めとの地位が逆転し、契約自由

の原則は影を潜め、一括取り決めの方が労働契約において主役の座を占めている。

就業規則変更の合理性：秋北バス事件

労働条件の変更に関し、当事者間での合意が優位を占めるか、それとも就業規則の合理性が優位を占めるかを巡る争いとして、秋北バス事件の最高裁判決がある。この事件では、就業規則の変更により、その変更以前から働き続けており、解雇理由に相当する規則違反もない従業員に対し、就業規則で改められた定年制に従わないことを理由に解雇できるかが焦点となった。⁶⁶

事実関係は次のようである。Y会社は、就業規則における定年制に関する規定を変更した。従来は、主任以上の従業員には定年制は適用されていなかったが、本件就業規則変更により、主任以上の従業員にも満55歳定年制が適用されることになった。Y会社の主任であったXは、この就業規則変更当時、すでに満55歳に達していたので、これを理由に解雇通知を受けた。Xは、変更後の規定は自らには適用されないとし、就業規則の変更の無効確認等を求めて訴えを提起した。1審はXの請求を認容したが、控訴審はXの請求を棄却したため、Xが上告した。これに対し、最高裁は、以下のような理由でXの請求を退けた。

「元来、『労働条件は、労働者と使用者が、対等の立場において決定すべきものである』（労働基準法2条1項）が、多数の労働者を使用する近代企業においては、労働条件は、経営上の要請に基づき、統一的かつ画一的に決定され、労働者は、経営主体が定める契約内容の定型に従って、附従的に契約を締結せざるを得ない立場に立たされるのが実情であり、この労働条件を定型的に定めた就業規則は、一種の社会的規範としての性質を有するだけでなく、それが合理的な労働条件を定めているものであるかぎり、経営主体と労働者との間の労働条件は、その就業規則によるという事実たる慣習が成立しているものとして、その法的規範性が認められるに

到っている（民法92条参照）ものといふことができる」。

「就業規則は、当該事業場内での社会的規範たるにとどまらず、法的規範としての性質を認められるに至っているものと解すべきであるから、当該事業場の労働者は就業規則の存在及び内容を現実⁶⁷に知っている⁶⁷と否とを問わず、当然にその適用を受けるものといふべきである」。

労働条件は、労働者と使用者が対等の関係で決すべきものとは、互いの合意による決定を意味する。最高裁は、一方で契約自由の原則論を示しながら、会社側が抱える条件変更の効率の悪さを理由に、「事実たる慣習」という合意とは相容れないもの示し、それが合理的であることを条件に就業規則の変更を認め、Xの主張を退けている。

最高裁は、労働条件変更に関する効率性の問題を優先し、労働者の権利を侵害する結果になっても、就業規則の変更には「合理性」があると判断した。だが、この事件の発端となった定年制の枠を広げることで、それまでこの枠外にあった労働者にもそれが適用されるとなれば、従業員には自らの雇用継続も含む重大な問題であり、決して些細なものとは言えない。したがって、条件変更を周知する効率性の問題が優先され、従業員がそれを知ろうと知るまいと、就業規則の変更⁶⁷に合理性があるとした点には、個人の権利よりも秩序の優先という姿勢が明確に示されている。

このような最高裁の判断が下る前提には、日本の雇用契約が、労働条件に関し一般的に明確な定めをせず、条件の大半を就業規則に盛り込んできた長年の慣習がある。秋北バス事件に見られる問題点については、個別契約で対処すべき重要事項と考えるが、そのための条件が日本では整っていない。労働法上では、労働条件は契約締結時に明示すべきものとされていながら、契約締結時には会社のメンバーになることだけの点で合意しておき、細かい点は就業規則の規定で賅ってきた。こうした日本の慣行が、秋北バス事件の最高裁判決を裏から支える一つの要因に

なっている。

ここには、欧米から採り入れた制度と、日本の社会における現場との間に横たわる大きな食い違いが表面化している。法理を一貫させれば、現場がそれに応じ切れず、現場を優先すれば、法理との間に大きな食い違いが表面化する。

法機構というものは、人の力をかりずに自動的に働くものではなく、その法の生きた姿は、それを運用し、それによって生活の規律をうける人間、その担い手の考え方や行動様式に強く制約される。...

西欧法を継受した日本人は、それによってある意味で近代化され、合理化されはしたであろうが、そのために西欧人になったわけではない。この法を運用し、その適用をうけるのはやはり千数百年にわたる歴史的伝統を担った日本人である。従ってそのような文化的環境のなかで生きて働いている日本法——それは国家法のみならず生活規範の全体を包摂する意味での——をその機能面⁶⁸においてみるかぎり、それは西欧法とはかなり違った性格のものである。

制度や理論は欧米製のものであっても、それを使う者は日本人である。車やパソコンなどとは異なり、概念の塊で構成される法になると、対象が抽象的なものだけに、その比較がやりにくい。しかも、法を生み出した土壌も、法を適用する社会も、人の考えや感じ方も、互いに共通する面はあるにせよ、日本と欧米とではかなり違う面が多い。日頃は意識に上らない土着的な面に関わる場合ほど、この違いが影響を及ぼしやすい。その結果、同じように運用しているつもりでも、意識して見ると、双方の間に大きな違いがあることに気づかされる。

日本においては、労働条件を決める就業規則が、運送や保険契約における「約款」に酷似した性格を持つとされる⁶⁹。これは、個別契約とは対照的な、十把一絡げ方式とも言えるものだが、そこには労働法上の諸制度や契約論に到る以前に、それぞれの国における文化的要素が色濃く反

映している。双方のいずれが優れているかという優劣の争いとしてでなく、時代のトレンドがいずれに向いているかを見据え、双方の間での現実的な調整を図ることが重要であると思われる。

労働をめぐる法である労働法は、人びとの労働観、その背景にある宗教観や社会観などと密接にかかわりあいながら存在している。またそれは、その国の経済や社会のあり方に影響を及ぼすものでもある。日本では、ヨーロッパやアメリカなどの外来の法技術を輸入しながら、労働法の基盤や枠組みが形作られていった。しかし同時に、その中身には日本の文化や精神が色濃く反映され、ヨーロッパやアメリカにはみられない独特の内容をもつものとして、日本の労働法は形成されていったという側面もある。

独自のものを良き伝統と言うにも、それを無条件で賛美するだけでは足りず、そのように言えるための条件が必要である。今日のように国境をまたいだ人の往来が激しくなり、それを促す手段も豊富になれば、独自のものを堅持することは難しくなり、多くの者に共通する意味での平準化が求められる。

契約に関してみれば、日本ではそれをアメリカ人のように人生のプランニングなどとは考えないし、将来起きそうなことを契約書に盛り込んでおくことにもさほど積極的ではない。自然災害の防止や地震予知には殊のほか熱心でありながら、契約という人為的な取り決めについては、将来不都合が起きた時点でそれに対処すればよいと考えているらしい。これは甚だ矛盾した態度である。

契約に絡む将来のリスクを、想像力を駆使して事前に手を打っておこうと考えることが、アメリカの個人主義的なやり方である。これは、己の才覚を生かしリスクを未然に防ぐことを称賛する姿勢にも支えられている。

これに対し、日本ではこうした事前の対処は敬遠されがちである。それは、将来のリスクがないと予想しているからではなく、生じたりリスク

は、それが顕在化してから互いに分担することを、暗黙のうちに想定しているからであろう。個人の才覚により一人災難を逃れるのは、アメリカの個人主義の下では賞賛されても、日本のリスク「割り勘方式」の下では、一人だけ難を逃れようとするエゴイズムと受け取られかねない。相手の分までリスクを共に負担してやるのが、日本の思いやりに添ったやり方となる。

これらのいずれが正当かを理論的に解決する方法はないであろう。できることは、現実的にそれらを調整することだけである。

グローバル化の影響

戦後の半世紀、日本が高度経済成長を遂げた時代には、男は外で働いて稼ぎ、女は家庭を切り盛りするというやり方が、その是非をめぐる争いはあったにせよ、標準的な生活スタイルをなしてきた。男女の役割分担がかなり明確に出来上がり、終身雇用というやり方も加わって日本は戦後復興を遂げた。いわゆる団塊世代の価値観は、こうした経験の支えにより維持されてきたと思われる。

だが、この生活スタイルは、労働や雇用面に限らず、自由に対する多くの制約が伴って可能になっていた。組織に帰属することが一人前の社会人として当たり前となれば、中高年の求職者・転職者は、半ば落ちこぼれ扱いとみなされ冷遇される。女は家庭を守るものとなれば、結婚を機に職場を去るのが当然視される。

だが、いわゆるバブルがはじけた後、世界的な規模でこれまでと情勢が大きく変わり始め、押し寄せるグローバル・スタンダードとのギャップが大きいところほど、多大の変化を強いられる羽目に陥った。

日本でも百円ショップなるものが隆盛し、商品の質はともかく、消費者は国内の製品だけでなく、安くて多彩な海外からの商品を選ぶ余地が大幅に増えた。海外と取引が増えただけでなく、人の交流や移動も盛んになった。「私の仕事はお茶汲みではない」などとはっきり言う、外国

育ちの「帰国子女」が、「わが社の社風に合わない」と敬遠されていたのは、ついこの前のことである。だが、それが今では、彼らが外国語に不自由しないこともあってか、会社の対応もすっかり様変わりしたようである。大企業の中には、日本の会社でありながら、社内公用語を英語にする会社も現れている。この変化に伴い、大学受験のハードルであり、横のものを縦にしてきた英語教育は、会話重視の教育へと急速に変わりつつある。先進国の知識を採り入れる一方であったこれまでのやり方を改め、日本の文化や己の何たるかを海外に向けて発信するよう、英語教育においても大きな転換が求められている。

モノの自由化に伴い、労働力という商品を持つ労働者の流入により、ヒトの自由化も推進されてきた。以前と比べ、国内の外国人数が飛躍的に増え、駅や街路に立てられた案内板も、英語からハングルまでが併記されるようになってきている。これらの変化は、わが国が直面している事態の一端を示すものにすぎない。

こうした急速な状況変化に加え、少子高齢化の時代を迎え、これまでのように、男が外で働き女が家庭を守ることを当然視することに、各方面から批判が浴びせられている。それは、これまでの男女の役割分担が目的化していることへの批判である。

ここには、20世紀の終わりに始まったITの進展により、労働環境が大きく変化し始めたことも影響している。これまで重労働を強いられ男でなければ務まらなかった職種も、各種の機械や補助ロボットの導入ですっかり様変わりし、そこに女性が進出する機会が増大しつつある。すでに20年前の段階で、働く女性の数が専業主婦を上回っている⁷¹。

これらの変化に伴い、雇用の仕方も不可避的に多様化している。かつては朝から全員が一堂に会し、ラジオ体操から始まった職場でも、今では非正規雇用やフレックスタイム制度を導入する方向に変わり始めている。夫婦の共働きが増え、それが当たり前になれば、長時間勤務や残業を当然視してきた従来のやり方も、大幅に改めねばならないであろう。

非正規雇用者数が増えれば、会社という共同体の内と外を隔てる垣根が高いほど、仕事の能率を上げる障害になる。社内に外国人労働者が増えても、これまでの職場環境をそのまま維持することが難しくなる。

その結果、労働条件の変更においても、かつての工場労働者をモデルとした就業規則による十把一絡げ方式による一括変更は不向きになり、それぞれの労働者の希望や意向を反映しやすい個別契約による変更の必要性が高まる。

戦後の日本が経験したことの無いこれらの事態に直面し、これまで日本を支えてきた団塊世代の価値観の多くが根底から動揺する事態に到り、多くの点で従来のやり方が、いまその変更を求められている。

1 『日本の経営』は1955-56年に日本で行った調査に基づいている。日本は欧米以外の国としてははじめて全面的な工業化を達成し、経済力で欧米諸国と肩を並べるまでになった。日本の産業がこのような成功を取めたのはなぜなのだろうか。本書はこう説明する。欧米から導入した技術を、日本の価値観に基づいて構築した企業組織に取り入れたからだ。欧米の技術と日本的な組織という独特の組み合わせを作り上げ、単純な物真似を避けたからこそ、日本は大きな成功を取めることができたのだ。James Abeggren, *The Japanese Factory: Aspects of Its Social Organization* (1958, MIT). ジェームス・アベグレン / 山岡訳『日本の経営』[新訳版] iii (以下、アベグレン『日本の経営』[新訳版]とする。)

2 アベグレン『日本の経営』[新訳版] pp.12-13 (2004, 日経新聞社)。長期雇用、年功序列、企業内組合を特徴とする日本的雇用慣行は、高度経済成長を遂げた戦後の日本で殊のほか重視されてきた。しかも、これらが共同体主義やパターンリズムによる温情主義と相性が良いが、これらは経済政策の一環として採られてきたものである。「本来、長期雇用保障や年功賃金等の日本的雇用慣行は、政府の規制や経営者の温情主義によって生まれたものではない。それは戦後の高度経済成長期に、不足する熟練労働者を企業内に閉じ込め、企業が利益を追求するための一つ的手段であった。」矢代尚宏『労働市場改革の経済学』iii-iv (2009, 東洋経済新報)

3 ピーター・ラスレット / 川北ほか訳『われら失いし世界』p.19 (1986, 三嶺書

房)

4 「本書の研究は、欧米と日本で企業組織がどの程度まで似ているのかという問題がほとんど研究されてこなかった事実に基づいている。この点が特に目立つのは日本の大企業に関してであり、英語で書かれた文献はまったくない。…日本の社会科学では、実証研究は伝統も関心も乏しく、社会学と心理学の分野では特にそうなので、日本語の文献にすらみるべきものがほとんどない。」アベグレン『日本の経営』[新訳版] p.12. 後に『日本の労使関係』を書いたハーバードのアンドルー・ゴードンは、アベグレンの書を次のように評している。「1958（昭和33）年にアベグレンの The Japanese Factory（日本の経営）が出版され、この分野における学術研究の出発点となり、刊行から数十年を経た今でも大きな影響力を有している。この時点でアベグレンの本が出版され、またそれを機に現代日本の労働と経営に関する研究が相次いで発表されたのは偶然ではない。仮にアベグレンが同書刊行の10年前かそれ以前に来日していたなら、『日本の工場』といった本を書くことはなかったであろう。なぜなら、日本の雇用制度が、社会学者や経済学者あるいは文化人類学者によって観察され、さらに自ら直接日本の工場生活を体験した上で描いたような形に近づいたのは、1950年代初頭以降のことだからである。日本の大工場は、『日本的雇用制度』とほとんど固有名詞的に呼ばれる独特な社会・経済機構を生み出した生家なのである。」アンドルー・ゴードン/二村訳『日本労使関係史 1853-2010』pp.1-2 (2012, 岩波書店)

5 アベグレン『日本の経営』[新訳版] iii-iv

6 Hovenkamp, Enterprise and American Law, pp.13-14. 岡崎修『レッセ・フェールとプラグマティズム法学』第2章 (2014, 成文堂)

7 啓蒙主義は窮乏の覆う無知蒙昧な社会に、人間個人の理性の力によって、幸福をもたらそうとする信念であり、特に自然科学で追究された秩序の概念や方法論を、人間と社会の認識に応用しようという試みでもあった。小峰編『経済思想のなかの貧困・福祉』p.14 (2011, ミネルヴァ)。アダム・スミスがニュートン力学をいかに高く評価していたか、それはスミスの書いた「天文学史」の中に示されている。「アイザック・ニュートン卿の体系…は、あらゆる所で、想像されうる限りで最も正確で最も具体的であり、個々のできごとの時期、場所、量、継続時間を観測によって決定されているのと同じ位正確に確認する。また、それが採用している統一諸原理は、想像力がついていくのになにも困難を感じるようなものではない。物質の引力は、その全性質のうちで慣性について

で、われわれに最もなじみ深いものである。…彼の体系は今や、すべての反対を押し去り、哲学においてこれまで確立された最も普遍的な帝国の獲得にまで至った。彼の体系が人類の一般的で、全面的な是認を獲得したということ、そして今や想像上で天空のできごとを結合するひとつのくわだてとしてではなく、人類によってこれまでになされた最も偉大な発見、すなわち、われわれが毎日その現実性を経験しているひとつの主要な事実によってすべてが密接に結合されている、最も重要で最も崇高な諸原理の、広大な鎖の発見とみなされている…。」水田ほか訳『アダム・スミス哲学論文集』pp.101-03 (1993, 名古屋大学)。アダム・スミスは、友人の化学者ジョゼフ・ブラックと地質学者のジェイムズ・ハットンに、自らの死後には講義録と手稿の大半を始末するよう頼んでいたが、哲学論集はそれを免れたという。ニコラス・フィリップソン/永井訳『アダム・スミスとその時代』pp.19-20. (2014, 白水社)「スミスが火にかけられるものから除外する心づもりだった作品のひとつが、天文学の歴史に関する小論であったことは偶然ではなく、1740年代にこれを書き始めてから、学者人生のほとんどのあいだ座右に置かれ、最後に至ってもなお手を入れられていたと思われる。これはスミス本人の科学観について多くのことを語ってくれる作品である。」フィリップソン同書 p.374.

- 8 Benedict, Laissez-Faire and Liberty, pp.298-99. Joseph Dorfman, The Economic Mind in American Civilization, vol.3, 1865-1918 (1959). 田中秀夫編『啓蒙のエピステーメと経済学の誕生』pp.83-84 (2008, 京都大学学術出版会)。岡寄修「儒教的伝統と西洋の法制度」『朝日法学論集』第38号 (2010年)。
- 9 Thomas L. Haskins, Science and Enlightenment, pp.114-115 (1985, Cambridge)
- 10 科学史家のシェイピンは、ヨーロッパの機械論哲学が、アリストテレスの自然哲学を排斥し、啓蒙思想が形作られるプロセスを、次のように描いている。「[アリストテレスの教えでは]自然は人間の技能を遥かに凌ぐものであって、人間には太刀打ちできず、それを望むことは、道徳をはずれることともされていた…。つまり、人間の技能と自然の技能には類似性があるにせよ、対立するものとも考えられていたのだ。そして伝統思想にあるこの対立説に基づけば、自然の秩序にじかに詰問したり、それを模倣するために人工的道具を用いることはよくないことであったのだ。しかし、中世およびルネサンスを通じて発展し、厳しく守られてきたアリストテレスによるこの区別は、機械論的自然哲学の持つ説明能力および実用可能性の根拠である前提によって棄却されてし

- まった。」ステイーブン・シェイピン / 川田訳 『「科学革命」とは何だったのか』 pp.46-47 (1998, 白水社)
- 11 ロバート・ハイブルローナー / 八木ほか訳 『入門経済思想史：世俗的思想家たち』 pp.20-21. 大倉正雄「初期ベティの経済科学」田中秀夫編『啓蒙のエピステーメと経済学の誕生』 pp.83-84 (2008, 京都大学学術出版会). 長尾伸一『ニュートン主義とスコットランド啓蒙：不完全な機械の喩』(2001, 名古屋大学)
- 12 ジェームス・アベグレン / 山岡訳 『新・日本の経営』 pp.87-88 (2004, 日経新聞社)
- 13 ヒレア・ベロック / 関訳 『奴隷の国家』(2000, 太田出版). 橋木俊詔『企業福祉の終焉』 pp.17-18 (2005, 中公新書)
- 14 ジェームス・アベグレン / 山岡訳 『新・日本の経営』 pp.87-88 (2004, 日経新聞社). 儒教思想が暗黙の今なお思想的基盤と考えられる日本では、古典主義経済学のアイデアを支える啓蒙思想の土壌は伝統的に薄弱であるという。Tessa Morris-Suzuki, A History of Japanese Economic Thought, (Routledge, 1989). テッサ・モーリス - 鈴木 / 藤井訳『日本の経済思想』(1991, 岩波書店)
- 15 アベグレン『日本の経営』[新訳版] iv-v. アベグレンは日本のやり方を第三の道に見立て、それを安易に変えぬよう提言している。この考え方は、ロナルド・ドーアの方にも似ているが、筆者は必ずしもこれに同調しているわけではない。
- 16 ここには、秩序形成のあり方の違いが絡むであろう。市場経済を支える自生的秩序観は、自由な個人の振舞から意図せぬ形で秩序が発生すると考えるが、秩序は外部から押し付けられるべきものとする秩序観では、中央からの指令がなければ、秩序は崩壊してしまうと考えるからである。
- 17 オットー・マイヤー / 忠平訳 『時計じかけのヨーロッパ』(1997, 平凡社)
- 18 テッサ・モーリス - スズキ『日本の経済思想』(岩波書店). テツオ・ナジタ / 子安訳『懐徳堂——18世紀日本の「徳」の諸相』(1992, 岩波書店). 田中成明『転換期の日本法』(2000, 岩波書店)
- 19 生越利昭「勤勞の育成——ロックからハチスンまで」田中秀夫編『啓蒙のエピステーメと経済学の誕生』 pp.130-31 (2008, 京都大学)
- 20 生越利昭「勤勞の育成」 pp.130-31
- 21 菅山夏次『「就社」社会の誕生：ホワイトカラーからブルーカラーへ』 pp.2-3 (2011, 名古屋大学)

- 22 菅山真次『「就社」社会の誕生』pp.9-10.
- 23 日本では、個別契約によらず就業規則を以て労働条件の提示とする慣行が広がっていること、また事前に仕事をこなす技術を身につけることなく雇用されて就業し、就業中にその技術を身につけるいわゆる OJT が行われていることも、その一例である。
- 24 菅野和夫『新・雇用社会の法』[増補版] p.8 (2004, 有斐閣).
- 25 人間関係を殊のほか重視すれば、生産性や効率性の吟味は後退する。逆に、生産性や効率性を極端に重視すれば、かつて「テイラーリズム」と呼ばれた、欧米でも嫌悪の対象となったやり方に陥る。
- 26 アベグレン / 山岡訳『日本の経営』[新訳版] pp.4-6. 2004 年に出版された続編にあたる書では、次のように描かれている。「日本は第二次世界大戦で完全に敗北し、極端な貧困に苦しんだが、わずか 50 年ほどで経済大国になり、大きな富を築いた。これは過去に例をみない成功であり... くわしく検討するに値する事例である... もちろん、ここまでの成功をもたらした要因はいくつもある。だが、真の原動力は日本の民間企業であった。日本は欧米以外の国ではじめて全面的な工業化を達成しており、欧米とは性格が大きく違う社会基盤のうえに、欧米型の産業を作り上げた。日本企業は、歴史に残るこの偉業を達成するにあたって、欧米の技術を導入し、完全に日本の文化的な価値観に基づいた組織でその技術を活用する賢明な方法をとった。社員の採用、研修、報酬について日本独自の方法を開発した。労働組合と労使関係について日本独自の方法を編み出した。政府、金融機関、株主との関係について日本独自の方法を作り上げた。これらはすべて、日本の社会で主流になっている価値観と考え方にに基づき、そこから導き出したものである。」アベグレン / 山岡訳『新・日本の経営』pp.22-23 (2004, 日経新聞社). 半世紀の時を経て書かれたいずれにも、日本と欧米の文化的基盤が全く違うとする見方に変化はない。
- 27 社会進化論の見方の一つとして、社会は進歩するにつれ、時間はかかっても概ね欧米社会に接近するという半ば暗黙の前提が支配的であった時代には、前近代的な特徴を持つ社会は、いわば遅れた社会とされていた。明治維新の時代から、日本は欧米社会を目標とし、それに「追い着け追い越せ」の精神で邁進してきた。いわゆる後進国では、どこでも先進国をモデルとすることが一般的だが、これは、単線型進歩観を暗黙の前提としている。日本もその例外ではなく、この前提を採ってきた。この考えでは、制度を先行して導入することにより、社会が先行導入した制度に合うよう変革されるのが暗に期待されてい

る。日本においては、脱亜入欧という言葉がそれを象徴するように、アジア的な前近代の要素を払拭し、近代的な欧米社会の制度を導入したからこそ、今日の経済発展が可能になったと暗に考えているだろう。しかも、経済発展という面だけでそれを抑え、それ以外の面では欧米とは違う面を強調し、日本的な良さを残しているとも考えている。このため、一方では、欧米から導入した法制度は欧米風に使いこなしていると考え、他方では、気配りやおもてなしなどの日本風のものも、矛盾なく行えると考え。だが、こうした考え方には大きなギャップがある。

アベグレンは、工業化に成功し進歩した社会を、当然のように、欧米化した結果と見ることには批判的である。「日本の工業化に関する分析は一般に、人間関係が伝統的なものから工業化後の欧米社会を特徴づけるものへと移行しているとの想定のもとに行われているようである。日本の工業化の結果が欧米でみられたものと同じか似ているとの想定は、日本の工業化過程の性格に関する学術研究の基礎になっているだけでなく、日本の製造業の生産性を高める努力でも、暗黙の前提になっているようだ。この想定が一因になって、英米で役立っている手法や機器が日本企業に導入されており、その際に、大きく違う組織環境でもこれらの手法や機器が適切かどうかは、ほとんど検討されていない。製造業の組織形態と人間関係が英米でも日本でもあまり違いがないと想定するのは間違いである。」アベグレン『日本の経営』[新訳版] pp.10-11

28 「私が英語圏の読者を対象として、日本語ではどうなるかを考慮せずに気軽に用いた言葉が、翻訳を通して日本の読者に伝えようとするやと突然不確かでありまいなものになってしまうのである。たとえば、restorationism という言葉が厄介の種になろうとは、私は想像もしなかった。なぜなら、この言葉は、日本近代史についての欧米の記述のなかで頻繁に使われてきた restorfaton (維新) からもってきたものだからである。しかし実際には、この言葉はこの上もなく紛らわしいものであることが判明した。私は改めて、restorfaton という表現は、日本の明治維新という歴史的イベントの英語による「似顔絵」にすぎないという事実に気づかされた。そして、この言葉を、私が欧米の読者に伝えようとした解釈の意味において日本語に「再訳」することは、けっして簡単ではないことがわかったのである。」テツオ・ナジタ / 板野訳『明治維新の遺産』p.6 (1979, 2013 講談社学術文庫)」

29 野口悠紀雄『1940年体制一さらば「戦時経済」』(1995, 東洋経済)

30 「文化」の定義は容易にはできないが、ここではそれを「長年その地域で行

われてきたものの基盤」といった曖昧な意味で用いるしかない。それを変えることは容易ではないが、不変のものとは考えない。

- 31 アベグレン『日本の経営』[新訳版] pp.19-20. 半世紀後の『新・日本の経営』においても、アベグレンの見方は変わっていない。「日本の企業は社会組織、社員の共同体であり、共同体の全員が将来にわたって幸福に生活できるようにすることを目標にするとともに、十分な業績を達成しようと努力している。こうした考え方から、1950年代に「日本的経営」が確立するようになった。合意に基づく意思決定、終身雇用制、年功制に基づく昇給と昇進、そして社員全員がひとつの労働組合に所属する企業内組合が日本的経営の柱である。日本の企業は株主と経営者に報いることだけを目的とする経済組織ではない。英米には企業はすべて株主のものだという奇妙な見方があるが、日本ではこの見方は通用しない。日本企業では第一の利害関係者は会社に所属する人たち、社員なのだ。」アベグレン『新・日本の経営』 pp.22-23.
- 32 水町勇一郎『労働法』[第3版] 労働基準法に定められる期間の定めのない雇用も、短期雇用を嫌って、終身雇用をやり易くするための規定ではない。
- 33 働き方や会社の見方については自己の流儀に従いながら、法制度としては欧米の労働法制を用いている日本では、その間のギャップを埋めることは容易ではない。日本の労働諸法は、こうした大きな矛盾を抱えながら運用されている。秋北バス事件の争点が労働法上最大のものであるとすれば、それは法制や法規の問題ではなく、それ以前の問題がそこに集約的に表れているからだと考えられる。水町『労働法』 p.443
- 34 濱口桂一郎『新しい労働社会』(岩波新書)。このような形で雇用関係に入ることは、「メンバーシップ型」契約とも呼ばれる。
- 35 アベグレン/山岡訳『日本の経営』[新訳版] pp.22-23
- 36 こうした状況を指して、日本の労働市場は、新卒時に一回だけ開かれるとも言われる。森嶋道夫『日本はなぜ行き詰まったか』(2004, 岩波書店)
- 37 中根千枝『タテ社会』(1975, 講談社)
- 38 橘木俊詔『企業福祉の終焉』(2005, 中公新書)
- 39 八代尚宏『労働市場改革の経済学』(2009, 東洋経済)。同『新自由主義の復権』(中公新書)。欧米の雇用は、互いの自由を前提とする契約関係として構成される。このため、個別契約が重視され、労働条件の大半を就業規則に一括して記載するようなことはしない。「わが国企業において、包括的で絶対的な権限としての人事権が観念されてきた…。契約法の視点では、この仕組みにお

いては、労働者は、企業の人事権を当然の前提として、これに包括的な同意を与えて雇用契約を締結した、ということとなる。これが「包括的同意（合意）説」と呼ばれる説明（法的構成）である。これと対照的なのは、必要な人材を、職種・勤務場所を特定したうえ当該職務に応じた賃金額を提示して、外部労働市場から調達し、不必要となれば外部労働市場に放出する仕組みである。そこでは、わが国の人事権のような観念は成立しがたく、企業と労働者個人間の個別具体的な合意を要件とする「個別的合意説」が法的な構成（説明）となる。）菅野和夫『新・雇用社会の法』[増補版] p.121. これに対し、日本の場合、それは、労働条件を決めぬまま交わされる、正社員という身分設定として特徴づけられる。濱口桂一郎『新しい労働社会』 p.85.

- 40 濱口桂一郎『新しい労働社会』 pp.1-8
- 41 田中博秀『現代雇用論』 pp.23-24 (1980, 日本労働協会)
- 42 これを労働に関する「ジャスト・イン・タイム」方式とも言えるであろう。
- 43 濱口桂一郎『新しい労働社会』 p.85
- 44 ジョージ・フィールズ『日米会社比較』 pp.103-105 (1999, 小学館文庫)「社会人という概念を持たない欧米人にとって、日本の大企業の入社式はまさに圧巻である。毎年4月1日、生産性本部が中小企業の新入社員を対象に明治神宮で行っている行事で、私は初めてそれを体験した。... 私はオーストラリアの大学を卒業してアメリカの大企業に入社した。無論入社式ではなく、同時入社者の4人とともに、すぐに配属の部署に連れて行かれ、直接関係ある人たちにだけ紹介された。... 企業組織がその国の社会的価値観をもった人間の集合体であるのは当然だが、日本と欧米の組織では、出発点からこれだけの違いがある。そして、そこからのキャリアの展開も大きく違ってくることになる。」
- 45 濱口桂一郎『新しい労働社会』 p.11. これを正しく言い表そうとすれば、「就職」を「就社」と言い換える必要があろう。菅山真次『「就社」社会の誕生』、濱口はこれを「入社型」社会と呼ぶ。濱口『若者と労働』 pp.59-61. (2013, 中公新書ラクレ)
- 46 田中博秀『現代雇用論』 p.349. (1980, 日本労働協会). 菅野和夫『新・雇用社会の法』[増補版] p.275 (2004, 有斐閣)「正社員とパートタイム労働者間の賃金の違いは、世帯主である正社員の生活を長期的に安定させるという、わが国労使間において形成されてきた賃金原資配分の考え方と仕組み（年齢給、年功的職能給、生活手当、賞与、退職金、等）に根ざしている。」
- 47 エリック・フォーナー／横山ほか訳『アメリカ 自由の物語』（上） xv-xvi.

(2008, 岩波書店)

- 48 バーナード・ベイリン / 田中訳『アメリカ政治の起源』 pp.16-20 (1975, 東大出版会). ラルフ・ケッチャム『アメリカ建国の思想』 pp.3-5 (1976, 時事通信社)
- 49 シーモア・M・リップセット / 上坂・金重訳『アメリカ例外論』 (1999, 明石書店)
- 50 水町勇一郎『労働法』 [第3版] p.92
- 51 Carlene Stephens, On Time: How American Has Learned to Live by the Clock, p.75. 労働時間と自由時間との峻別は、単なる時間の問題ではなく、「賃金奴隷」からの解放として、19世紀のアメリカでは自由労働運動のような形で、身分からの解放を目指す政治問題であったという指摘もある。Gary Cross ed., Workingtime and Industrialization: An International History, pp.8-9 (1988, Temple Univ.)
- 52 白波瀬佐和子 東大教授 2014年11月28日「読売新聞」
- 53 宮本政於『在日日本人』 pp.89-91 (1993, ジャパン タイムズ)
- 54 宮本政於『在日日本人』 pp.90-91
- 55 恒吉遼子『人間形成の日米比較』 pp.154-55. (1992, 中公新書)
- 56 菅野和夫『新・雇用社会の法』 [増補版] p.121
- 57 盛田昭夫, 石原慎太郎 共著 (1989, カッパホームズ)
- 58 樋口範男『はじめてのアメリカ法』 pp.15-16 (2010, 有斐閣)
- 59 ルース・ベネディクト / 長谷川訳『菊と刀』 pp.64-65 (2005, 講談社学術文庫版). 東洋哲学の中村元も、次のように述べている。「人間関係を重視することとは、人間を孤立的な個人と見なすことではなくて、個人と他の個人との間柄、両者のかかわりかたを重視することである。このような思维方法に由来するひとつの現象として、日本語においては敬語法と称する語法が特別に発達している。敬語法は朝鮮・韓国語やタイ語にもかなり認められるが、日本語におけるほど極端ではないという。東洋の他の言語、あるいは西洋の言語においては... 尊敬の意味を表示することはあるが、敬語法というものには存在しない。敬語法の発達ということとは、まったく日本語の特性である。また日本語においては、人称代名詞が、他の言語におけるとは比較にならないほど複雑である。そうして言語表現のいちいちの場合ごとに人称代名詞のいかなるものを用いるか、ということが日常生活においては大問題なのである。目上の者、対等の者、目下の者、親しい者、疎遠な者に対して、それぞれ用いる人称代名詞が

- 異なっていて、もしもそれを混同するならば日常生活において重大な摩擦をひき起こす。』『日本人の思惟方法』中村元選集 第3巻 pp.123-24 (1989, 春秋社)
- 60 ベネディクト / 長谷川訳『菊と刀』 p.60.
- 61 樋口範男『はじめてのアメリカ法』 pp.17-18
- 62 水町勇一郎『労働法入門』 p.46. 濱口桂一郎『新しい労働社会』 p.85 「ヨーロッパでは日本と異なり、産業レベルや全国レベルの労働組合と使用者団体が団体交渉をし、労働協約を締結するのが普通で、その地位は極めて高いのです。」
- 63 水町勇一郎『労働法入門』 pp.46-47
- 64 ローマ法においては、法人という概念はなかったという。そこに法人という組織が19世紀に急速に増えてきたため、法人論争が起きることになった。川島武宜『民法総則』(昭和40年, 有斐閣)
- 65 水町勇一郎『労働法』[第3版] pp.9-15
- 66 大内伸哉『最新重要判例200 労働法第3版』 p.81 (2011, 弘文堂)
- 67 大内伸哉『最新重要判例200 労働法第3版』 p.81
- 68 野田良之「日本における外国法の摂取」『現代法14』 pp.180-81 (1966, 岩波書店)
- 69 「わが国の雇用関係においては、使用者が定める就業規則は契約内容を定型的に定めてしまうという点では、運送約款や保険約款などの普通契約約款と同様の機能を営んできた。もっとも普通契約約款は巨大な事業体と大衆消費者間の契約であるのに対して、就業規則は個々の企業内での企業・労働者間の契約の準則であり、両者は適用や法規制の内容を異にする。しかし、両者は、定型契約という機能においては類似の性格をもっている。」菅野和夫『新・雇用社会の法』[増補版] pp.54-56. 「[労働諸]法は、ほとんどすべての労働条件について就業規則に記載することを要求している。... [日本では]就業規則が一種の「約款」として機能している...。日本の企業では、特に正社員については、個別に労働条件について交渉し労働契約書を作成して採用されることは少ない。これに代わって重要な機能を営んでいるのが、就業規則である。日本企業の採用の場面では、労働条件についての個別交渉はほとんど行われず、就業規則に定められた定型的な労働条件を一括受諾して労働契約が締結されることが多い。このように、日本の就業規則は、労働契約を締結し労働条件を決定するにあたって、一種の約款として、その内容を定める重要な役割を果たしているのである。」水町勇一郎『労働法』[第3版] pp.94-95

70 水町勇一郎『労働法入門』xiii

71 「待機児童が増えている背景に、共働き世帯の増加がある。かつては夫が働き、妻は専業主婦の世帯が主流だったが、景気の悪化で男性の終身雇用が崩れ、非正規で働く人が増えたことなどにより、1997年以降は共働き世帯が専業主婦世帯を上回っている。86年に男女雇用機会均等法が施行されると、出産後も女性が働き続けられるよう、92年に育児休業法が施行された。厚生労働省によると、女性の育児休業の取得率は93年度の48・1%から、2004年度は70・6%、14年度には86・6%になった。出産後も働く女性の増加に、保育所の増設が追いつかず、待機児童は2万人前後の高い水準で推移してきた。保育所を増やすと需要が喚起され、さらに利用希望が増えている状況だ。少子化で労働力が不足する中、今年4月には企業や自治体に女性の活躍推進を義務付ける法律も施行された。今後更に、保育所の整備が求められるようになるだろう。」
2016年4月7日「読売新聞」