



Title	戦後日本の階級構造と日本的経営
Author(s)	工藤, 剛治
Citation	経済学研究, 59(3), 13-33
Issue Date	2009-12-10
Doc URL	http://hdl.handle.net/2115/40116
Type	bulletin (article)
File Information	ES59-3_005.pdf



[Instructions for use](#)

戦後日本の階級構造と日本的経営

工藤 剛 治

はじめに

戦争は社会を大きく変える。戦勝国はその利害を敗戦国に対して様々な形で押しつけるから、敗戦国における社会構造の再編成の度合いは大きい。総力戦であれば、なおさらである（山之内，1996；雨宮，2008）。第2次大戦に負けた日本はその典型だった。初期GHQの主要な政策を決定したのは穏健な知日派ではなく、「ニューディールに影響されたワシントンの日本占領プランナーたち」（コーエン，1983）であった。彼らは財閥解体や農地解放を断行したが、それは戦争責任があると考えられた日本の支配階級を一掃する革命であった。

しかし彼らはその「ニューディール自由主義」（ハドレー，2003）を無修正のまま日本社会に強制できたわけではない。GHQ内部における保守派の抵抗が強まったからだけではない。敗戦時の日本社会がGHQ革命に対して独自の反作用を行ったからでもあった。その結果、戦前日本とも、またアメリカとも異なる新たな階級構造が形成され、それを基盤としてユニークな産業社会および企業経営が現れた。「日本的経営」はこの新たな階級構造を基盤として成立した経営スタイルである。

日本的経営に関してはこれまで多くの議論が重ねられ、その「正体不明物体」（若林，2000）の解明が試みられてきたが、合意に達するような結論はでていない。日本的経営に前近代的な顔を見る人もいれば、逆に脱近代の顔を見る人もいる。それは人間主義という高い評価を受けたかと思えば、巧妙な搾取体系だと非難されも

する。日本的経営は1つの謎である。

その謎を解く鍵は、上述のようにGHQ革命を契機に形成された戦後日本の階級構造にあると筆者は考える。本稿はこの視点から日本的経営の本質を論じるささやかな試論である。

日本的経営の先行研究と階級概念

日本的経営に関する先行研究としては、生産技術論（熟練論）、それに対抗する労務管理論、および文化論が重要であったように思われる。それらは互いに対立的な理論ではあったが、いずれの理論にも共通している要素があった。それは、戦後日本における資本（所有）構造の変化、つまり資本と経営の分離への無関心である。

熟練論は、独占資本主義段階では生産技術および熟練が企業ごとに特殊化するため、労働市場における需要独占が不可避となると考える。ここから労働市場の内部化、内部昇進制度の確立、さらに労働組合の企業別化が、日本だけでなく先進諸国で一般化すると説く（小池，1966，1977，1991）。日本的経営はこの独占資本段階に最も適合的な経営として評価される。とくに熟練形成に関する肯定的評価は1980年代には「定説化」したとさえいわれる（伊原，2003）¹⁾。

1) 日本の現場における「熟練」は知的熟練、組織的熟練、社会的熟練などと概念化され、定説化されていたと伊原は述べるが、2001年に3ヶ月半、期間工としてトヨタで働いた経験をもつ彼は、それら熟練概念は現場を知らない一面の把握であると批判する。

しかし日本の経営が世界標準になるというその予想は外れ、日本の経営は特殊日本における現象としてとどまっている。

一方、労務管理論は熟練論と対照的に労働は単純化すると主張する。労働の単純化は労働の均質化をもたらし、それは労働組合運動を高揚させる。ところが独占資本は労働組合を単純に弾圧せず、会社組合をつくって労働組合機能を代行しようとする。それは一面では労働への譲歩に見えるが、実際には経営家家族主義による年功制支配である（岸本，1964；熊沢，1966）。しかしこの「譲歩による支配」説は単純な強圧的支配説を退けているとはいえ、結局は労務管理万能論であるという批判を免れない（徳永，1976）。そこで譲歩の側面を掘り下げて、年功的秩序を「受容」する労働者の内面に配慮する傾向が現れる（熊沢，1981）。「強制と受容」という対立概念において、強制側面から受容側面へと関心が移動する。その結果、次に述べるような文化論的な要因への依存が強まることにもなる（栗田，1994）。

その文化論であるが、これは日本人がもつ集団主義という古くからの国民的深層心理が、集団主義的で共同体的な企業組織やマネジメントに反映していると考えられる。現在の意識を過去の意識から説明するのだから、これは一種のトートロジーである。そうした文化意識が何によってもたらされているかについては、ムラとかイエなどとして表現される“古来からの伝統”以外にもっと語るべきものがあるのではないか。ただし岩田の業績（岩田，1977）のように、日本の大企業従業員の意識を知る上で参考になるものもある。そういう日常意識は、一応は文化論的に説明できる。しかしそうした意識・無意識を生み出しているものは現実的な環境であろう。

これらに代表される日本の経営論は多様でありときに対立的でさえあった。海外での日本の経営研究も事情は同じか、あるいはいつそう日本の経営は謎めいた現象として受けとめられて

きた²⁾。たとえば Garrahan & Stewart (1992) の The Nissan Enigma (日産の謎) という著書のタイトルがそれを示している。彼らは日産イギリスの経営を分析し、それが「新しい従属体制」であると論じている。何が「新しい」のか。それは「自発的従属」(self-subordination) という、少なくともイギリスでは未経験の管理方式にある。まさにイギリス版「強制と受容」であるが、こうした現象を引き起こしている実体は何なのかということに関して、著者たちは様々な要因を列挙するにとどまっている。

日本の経営の実体は何か。すでに指摘したように、それは敗戦国日本が経験した資本と経営の分離を契機とする階級構造の転換のなかにあると筆者は考える。しかし橋本(1999)が指摘するように、「階級」概念は過度に政治的な扱いを受けてきたこともあり、アカデミズムの世界では信用されない概念となってきた。アメリカでも事情は似ており、「社会階級」という言葉を口にするだけで激しい怒りを買うこともある（ファッセル，1983）。

過度な政治化は正統派マルクス主義階級論の1つの特徴である。それは単純すぎて、先進諸国の複雑な経済社会を認識するフレームワークになっていない。たとえばその2大階級論（両極分解論）などは代表的だが、これは素朴な経済還元論の結果である（ハント，1977）。それによれば、現代は国家独占資本主義が支配する時代であり³⁾、社会は独占資本家と労働者という敵対的2大階級によって構成されており、新旧の中間層は労働者階級へと吸収されていくことになる。下部構造が上部構造を決定するとい

2) その一端は、Wilkinson & Oliver (1993) や加藤・スティーヴン (1993) が編集した種々の議論や論争などに現れている。

3) 富森 (1977) は、国家独占資本主義論は現代資本主義においてもその「経済的土台」に変化はないとして、資本の蓄積主体が資本家個人から会社へと転換したことの重要性を認めていないと批判した。

うマルクス主義の公式が素朴に、あるいは政治主義的に、階級理論に応用されている。2大階級は不変のものとして固定的・実体的に理解され、諸階級の間の相互作用や階級そのものの性格変化といった動的プロセスに関心がない。単に資本家階級による支配を叫ぶだけのものは、複雑な現象を解き明かすことのできない教条的な実体論でしかない。

日本的経営に関する正統派マルクス主義の理解は、たとえば日本の経営とは、資本家が労資協調主義や伝統的集団主義を利用しながら強制と誘導で巧みに労働者を競争に駆り立てる国家独占資本主義の欺瞞的経営であるとか（牧野，1998）、「わが国独占企業によるわが国に固有の低賃金労働の支配機構」へと矮小化されて終わる（山下，1991）。「資本家」とは誰なのか。丸山（1989）によれば、財閥解体によって資本の個人所有者は消滅し大企業の経営者が支配者になったが、彼らは当該企業の巨額の株式を所有しており、したがって労働者から資本家に上昇転化した「現代資本家」だという。これは、マルクス主義の公式に従ってどうしても資本家＝大株主を探し出さなければならないという強迫観念の結果であろう。

当然、このようなマルクス主義の階級理論に対しては反論があってしかるべきである。たとえばパーソンズ（1951）は財産の所有・非所有ではなく、職業配分を基準として階層を決定する機能主義的階層理論を展開した。彼によれば近代産業社会は合理的に設計された機能的社会であり、各人は社会存続に必要な役割を与えられ、その役割＝職業の収入の多少によって階層が形成される。この場合、能力に従って人々は職業に配分されるのだから、階級的不平等は存在しない。これは、財産の所有ではなく財産の機能こそが重要であり、財産の所有・非所有に由来する階級社会は古い制度的残存物でしかないという主張でもある（安田，1971）。このように、所有にこだわるマルクス主義階級理論は、機能にこだわる多元主義的社会学によって過去

のものにされたかに見えた。

こうした状況のなか、先進国に現れたホワイトカラーなど新中間層をどう評価するかという問題に触発されて、西欧やアメリカでネオマルクス主義の階級理論が現れた。彼らは経済決定論を避けて政治的、イデオロギー的側面も含めた形で階級概念の再構成を試みた。しかしネオマルクス主義の階級理論は次第に錯綜したものとなっていき、やがて忘れられていった。これは先進国（主に西欧）では、階級構造における変化の側面と持続性の側面の間でのせめぎ合いに決着がつかなかったことの反映である。革新的理論の錯綜は、保守的現実の錯綜を映し出していた。

この撞着を打ち破る2つの地域があった。古典的階級構造の上に労働者階級が政治的権力を獲得した北欧と、古典的階級構造を破壊して経営共同体を構築した日本である。

北欧で発達した「権力資源アプローチ」は、階級関係が錯綜している西欧に現れたネオマルクス主義に比べるとすっきりした体系になっている（Korpi，1978；Sandberg，1992；宮本，1999，2004；新川，2004，2005）。このアプローチは、社会政策の充実や福祉国家の構築を労資間の階級闘争の結果だと考える点で、機能的あるいは多元主義的な理解と異なる。また資本主義のもとでも労働者階級の闘いは有利な形で制度化されうると考える点で、資本の支配を強調する正統派マルクス主義やネオマルクス主義とも異なる。たとえ生産手段を所有ないし支配できない人々であっても、組織化の方法次第で有利な条件を制度化することは不可能ではない。北欧における労働組合組織率は高い。労働運動はそれを権力資源として効果的に動員し、福祉国家を建設することに成功してきたのである⁴⁾。

4) 権力資源アプローチに対しては、労働の側だけでなく、資本の側も権力資源を蓄積してきたという視点や、同じ産業セクターに属する資本と労働が共同で権力資源を利用するという視点も必要だという修正がなされている（新川，2007）。

この議論は基本的に「力関係論⁵⁾」であるが、これを「資本と経営の分離」論に統合すると興味深い。この「分離」によって資本所有階級からの経営者の自立度は高まるが、それは労働者階級にとっても有利な資源動員の条件になりうるからだ。敗戦直後の日本では、企業横断的労働運動が未経験の段階で組合活動が刺激された。この企業内労働運動と「資本と経営の分離」が相互作用して、平等主義的待遇の実現など企業内産業民主主義が促進された。企業を超えた産業民主主義を達成した北欧とは対照的である。日本の労働者階級は、GHQ 革命がつくりだした状況のなかに権力資源を見だし、前進することができた。

このように北欧では旧階級構造に対抗する労働の社会的組織化によって、また日本では「資本と経営の分離」による旧階級構造の解体と企業内産業民主主義の進展によって、各々労働者階級に有利な状況が実現した。この経験は、階級あるいは階級構造とは何かという問題に一定の示唆を与えているように思われる。

階級とは「生産関係における位置」によって分類できる集団を指すと考えていい。マルクスはそれを「生産手段の所有・非所有」によって明確化し、それが正統派マルクス主義の教義となった。しかしそこでとどまれば、実体的階級理論で終わってしまう。マルクスは『資本論』第3巻で、株式会社の発達にともなって生産手段を所有しない経営者層が登場した際に、彼らを「機能資本家」と呼んでいる。「生産関係における位置」の決定基準を、生産手段の所有・非所有に限定する必要はない。その「位置関係」はもっとダイナミックで変化に富んだものである。たとえばダーレンドルフ(1959)が提唱したように、生産手段の所有だけでなくその「支

配」状況によっても、生産関係における人々の差別的な位置づけが可能である。

日本の場合、GHQ 革命による「資本と経営の分離」が思わぬ形で経営者＝機能資本家による生産手段の支配を実現すると同時に、それが全員一括加入という自然発生的な戦後労働組合運動の高揚と関連して企業内産業民主主義をもたらした。それは大企業における労働者の生産における位置を改善し、企業を一種の共同体として構築することにつながっていく⁶⁾。

他面でそれは企業間関係において大企業と系列下請企業の格差構造を発達させ、大企業経営者が系列下請企業の生産手段をある意味で支配する状況を生み出した。系列下請企業の経営者はその生産手段の所有者でもあり典型的な資本家であるが、しかし主として流通販売経路を大企業に握られており⁷⁾、その意味で自らの生産手段に対する完全な支配力をもっていない。また大企業労働者の相対的に恵まれた労働条件は系列下請企業からの価値移転に支えられたものとなり、大企業における労働の一部は系列下請企業に対する管理労働の様相を帯びようになる。日本の大企業を共同体化した資本・経営・労働の間の階級関係は、大企業 VS 中小企業という派生的階級関係によって修飾されている。大企業の労働者の階級性は、この企業間関係を含めた生産関係における位置づけによって微妙

5) 労資の間に共通する利害はなく、したがって社会はこの2つの階級の力関係の所産として単純化される理解で、古典的階級構造を維持する社会では一定の説明力を持つ。

6) 企業共同体という概念は、労資間の単純な「力関係」では説明できない状況が形成されたことを示唆するものである。前述の伊原は、自分を含めた労働者が必ずしも露骨な管理統制を経験しないにもかかわらず、権力の眼差しを意識し、経営側の意図を汲んで「自発的」に行動する姿を観察している。ここでは「労・使という、二項対立的な権力関係は、外部はもとより、当の労働者でさえも自覚しにくい」という。一定の「自律性」「自由裁量」が与えられているからである。他の組織と質的に異なる独自の組織特性がここにある。

7) 親会社が系列下請企業との間に結ぶ長期継続取引を、親企業の「もの造り組織能力」の一環として高く評価する藤本(2003)は、それを的確にも「裏切りの防止」と表現している。

に影響される。

一方、北欧では産業別組合の高い組織率のために労働条件の企業規模別格差が現れず、大企業 VS 中小企業というもう1つの階級関係は発達しなかった。ただし階級構造は旧いままであり、資本と労働の対立は明確で、それが逆に労働組合の強い求心力として機能してきたといえる。そのため企業内産業民主主義に関しては労資双方があまり熱心ではなく⁸⁾、資本と労働が産業別に団体交渉を行うという本来の意味での産業民主主義を効果的に実現してきた。さらに労働者階級政党（社会民主党）が長期にわたり政権を握るといった政治的民主主義も達成してきた。企業別および大企業 VS 中小企業という細分化された枠組みに分断されることのない労働組合は、労働者階級にとって重要な権力資源として機能した。こうして資本 VS 労働という古典的階級関係が、労働者階級全体に有利な階級構造へとその内容を転換してきたのである。

以上のように、階級概念に依拠した社会分析に有効性はある。そうだとすれば、日本的経営の本質に関して、従来の熟練論、労務管理論、文化論ではなく、戦後形成された階級構造に着目する議論があってもいいはずである。西山、松本を取り上げよう。

西山（1975）によれば、日本的経営論は労務関係を中心に語られてきたが、しかし相互持合、会社乗っ取りの不在、低い配当額と高い交際費、監査制度の無機能化など他の重要な現象もある。そこで西山は資本に注目した。彼は戦後日本の資本構造（所有構造）の特徴を検討し、日本では株式の大衆分散というルートではなく、会社による株式の相互持合が異常なほど発達し、大株主（本来の資本家）の存在を排除してきたと

考えた。彼は次のようにいう。日本的経営なるものが存在するのは、戦前 - 戦中 - 戦後の激動期を通じて資本家が没落し、管理労働者としての経営者による企業支配が確立したからだ。彼は資本構造の変化を通して階級構造の転換を見抜き、そこから上述の一連の日本的経営現象を論理的に説明した。そして日本は「脱資本主義」を実現したと結論づけた。

西山の議論に触発された松本（1983）も、戦後日本では大企業の支配権は株主から正社員集団へと移行しているとした。西山と同様に、この正社員集団が担っているのは資本主義ではないという。それは「企業主義」であり、この企業主義から日本的経営は説明されるという。さらに企業主義は日本の全経済社会を貫徹する巨大な体系であり、日本的経営という狭い捉え方ではその全体像を把握することはできないものだという。この指摘は、日本的経営なるものが戦後日本の階級構造という全体像のなかに位置づけられるべきものだという筆者の考えに関連する。

資本構造論は、このように「資本と経営の分離」という戦後日本の具体的な階級構造に注目し、そこに日本的経営の秘密を見ようとする議論である。しかし貨幣資本家の不在から直接に日本を脱資本主義と規定したり、経営者と従業員の間には階級的な異質性は存在しないとする主張は軽率だろう。むしろ、自立した機能資本家時代に適合した階級構造が形成されたと考えるべきである。この視点に立って改めて戦後日本の歴史を簡潔に眺めてみたい。

戦後改革と階級構造の再編成

財閥解体を先頭指揮したハドレー（2003）によれば、GHQ は当初ニューディール左派と組んで日本の旧階級構造の解体を目指していた。とくに GHQ 各局の課長クラスは民主改革の情熱に燃えるニューディーラーが多かったが（竹前、2002）、この時期に労働課長として活動し

8) スウェーデンの場合、企業内産業民主主義は1960年代後半から「労働の人間化」プロジェクトとして展開されたが、成果は限定的だった（赤岡、1998）。資本は1990年代から労働の人間化に代えて日本的経営に注目するようになったが、これも成果をあげていない（Styhre、2002）。

たコーエンもその1人だった。彼は、日本における占領政策は単なる政治改革ではなかったという(コーエン, 1983)。それは社会を根本から変革する経済構造改革であった。この革命によって財閥、地主、軍隊の解体が行われ、同時に労働組合が合法化され、日本の階級構造は一変した。ワシントンからGHQに送られた公式指令の内容は基本的にニューディールの解決策だった。コーエンによれば、富をもっと分配せよ、財閥・大企業を解体せよ、労働組合を奨励せよ、カルテルを禁止せよというのが政策の骨格だった。

ニューディール政策には、1つの興味深い思想的背景がある。20世紀に入ると自由主義的資本主義の限界が認知され、各国でそれに代わる新しい資本主義のあり方が模索された。第1次大戦後、ドイツの実業家ラーテナウは「所有の非人格化」や「企業の客体化」という所有構造の変化を強調したが(柳沢, 2008; 野藤, 2003)、その議論に注目したアメリカのパーリ&ミーンズ(1932)はそれを株式の個人分散と関連させながら「所有と経営の分離」として実証し、世界に大きな影響を与えた。GHQニューディール派が想定した民主的資本主義像は、この「所有と経営の分離」概念を1つの柱としていた。その具体的表現が、日本における財閥資本の解体であった。しかしこの「資本(所有)と経営の分離」を軸とした経済社会の転換は、すべてGHQの思惑通りに進んだわけではなかった。彼らが理想とした個人主義的で民主的な資本主義は日本社会に根付くことなく、むしろ共同体主義的な資本主義を構築していくことになった。

まず、財閥解体に伴って急遽登場した戦後型経営者階級に目を向けよう。GHQは財閥家族の家長が会社役員に就任することを厳重に制限し、さらに財閥以外の資本家に対する公職追放も要求した。その数は膨大なものとなり、間(1963)は、「戦前あるいは戦中のおもだった資本家・経営者は、まず根こそぎ追放されてしまっ

た」と述べている。新たな経営者たちは、財閥解体によって大株主が消滅したため、「外部」の資本家による支配から自由になった。

財閥関係株に関しては、GHQはそのニューディール資本主義理念に従って、個人(あるいは自然人)を中心とした所有構造の創出を厳格に指示していた(宮島, 2004)。しかし実際にはそれとは異なる方向が定着していった。新経営陣は企業再建計画に伴う増資が必要となったときアウトサイダーによる株式買占めに不安を抱いた。そのため1949年半ばから政府は銀行・生損保に株式所有を勧奨し、GHQもしびしばし機関所有の重要性を認めるに至る。このとき、金融機関等による株式所有だけでなく、関連会社相互による法人間の相互持合が広く行われた(奥村, 1991)株式の個人分散というニューディール路線の破綻である。

次に戦後型経営者の性格に関してだが、戦後結成された経済同友会がその理想的企業像として「資本、経営、労働の一体化」を掲げたように、彼らの中には日本独自の産業民主主義を信じる若手中堅層が多かった。学生時代に大正デモクラシーを経験した影響もある。彼らの一人に桜田武がいた。彼は戦後を振り返りながら、「日本は資本主義ではない」と自覚していたと語っている(桜田・鹿内, 1983)。その根拠は、財閥解体等による戦前型階級社会の解体である。彼は農地解放で追放された地主の息子でもあり、「資本の所有と経営の分離」による経営民主化(1973年第26回定時総会での講演)の意味をよく理解していた(藤田, 1981)。このような新しい階級状況のなかで日本経済を再建するために、桜田も含め新たに社長や常務になった人々80人ほどで結成したのが経済同友会であった。

この階級構造の転換が企業経営に与える影響は大きい。牛尾治朗(経済同友会代表幹事や日本生産性本部会長などを歴任)はある座談会のなかで、「そういう革命のなかで、最年少で残った人が経営者になった。同僚のなかから経営者が出るわけですから、仲間経営というものにな

らざるを得ない背景があるんですね。トップがいなくなったわけですから、従業員が一体となって企業を守っていく」と振り返り、その結果、企業は「従業員連合体」にならざるをえなかったとしている（経済同友会、1996）。さらに、「そういう思想のなかから、終身雇用、年功序列、企業内福祉という日本型経営ができた」として、「従業員連合体」、言い換えると企業共同体としての日本的経営は戦後の産物であることを強調している⁹⁾。

このような経営側の認識は、日本の労働組合運動を労使協調型へと転換させていったリーダー格の宮田義二（八幡製鉄＝新日鉄労組や鉄鋼労連やIMF-JCの中心人物）にも共有されていた。彼は、日本の経営者はオーナー経営者ではなく、株主も不特定多数だから、会社の社長や重役は「みんな下から上がっていくんです」と考えていた（鎌田・高村、1998）。彼によれば、昨日まで一緒に組合をやっていた人が経営トップになる以上、労働組合員は自然に経営者は敵ではなく「同志」であると考えようになった。「資本と経営の分離」は労使双方に類似した企業観をもたらしたのである。

戦後の労働組合の動きを確認しておこう。戦後の短期間に無数に結成された日本の労働組合は多様な起源をもっていたが、いずれも工場・事業所別あるいは企業別の形態をとった。それらのなかに、組合など知らぬ一般労働者が経済的困窮を解決するために急遽つくったものが多数あったが、これは注目すべき事実である（大河内、1950）。このことがもつ意味を藤田の工場ソビエト論が語っている。

藤田（1970）によれば、本来の労働組合とは「労働者の自発的集団であり、社会的には誓約集団である」。この短い定義のなかに彼の思想が凝集されている。敗戦のような危機的状態のもとでは新しい権力による工場組織が生まれることがある。第1次大戦後のロシアやドイツにおける「工場ソビエト」がそれである。敗戦時の日本も例外ではなかった。工場ソビエトは緊急事態に際して従業員全員を一括組織するものであり、自発的誓約集団である労働組合とは集団の性格が異なる。

工場ソビエトは日々の物質的な要求が通るようになると役割を終える。ドイツでも資本主義の復興とともに、工場ソビエトに代わって労働組合が日常的な機能を発揮するようになった。ワイマール体制は工場ソビエトを資本主義の枠内における協調組織へと変形させ、経営労働者協議会という懇談会組織へと移行させた。藤田によれば、この経営労働者協議会に相当するものが日本の企業別組合であり、したがってそれとは別に真の労働組合が必要であったが、それは実現しなかった。

筆者は、日本の企業別組合は工場ソビエトと労使協議会の融合型だと考える¹⁰⁾。そして企業別組合の定着は、単に工場ソビエト論だけでなく、「資本と経営の分離」という資本側の事情を加味して語るべきだと考える。「資本と経営の分離」と工場ソビエトの相互作用論である。戦後型経営者は所有に基づく管理者ではなく従業員内部から選抜・昇進した者であり、戦前からの工員・職員との身分差別撤廃に反対する理由はなかった。その一方で、GHQの支持のもとで労働組合運動が勢いを増し、工場ソビエトとして従業員全員を一括組織する状況があった。こうして企業は資本所有者の支配から解放

9) 小山（1988）によれば、これらサラリーマン重役は薄給であり、それが従業員との一体感を育てた。小山は日経連の調査をあげ、1927年には大企業の社長は年収ベースで新入社員の100倍の収入だったが、63年には11.9倍、80年には7.5倍にまで縮小しているという。海外との比較でも日本の経営トップと一般従業員の格差はきわめて小さい（池内、1999）。

10) 藤田も、一方では企業別組合を労使協議会にすぎないと批判しつつも、別の箇所ではそれを工場ソビエトと労使協議会の妥協の産物だとしている。

されると同時に、労働組合の基本的組織単位にもなった。労使双方は、従来までの支配者が去っていった企業を同一の母胎として向かいあったのである。

両者の相互作用の1つに、戦後型経営者の一部が労働組合の意向を踏んで選抜されたという事実がある(宮島, 1995)。三菱電機では取締役会が「全従業員の協力なしに再建は不可能」として労働組合に社長適格者の推薦を求め、労働組合推薦順位1位の高杉が社長に就任している。この例が示すように、一連の労使関係問題は企業内あるいは企業グループ単位で解決しつつあった。これは、横の連帯ではなく縦の民主化による問題解決が目の前で進められていたということであり、従業員にとって工場ソビエト・労使協議会型組合とは別にあって企業横断的組合を結成する差し迫った理由はなかった。

もっとも、労使関係を企業内部に封鎖することには、ある種の危険が伴う。不況が続く雇用を手をつけざるを得ない状況になると、場合によっては労働組合が企業を管理下に置くという事態を招きかねない。戦後の生産管理闘争がその例であり、労使ともに理性を欠いた感情的な対立に走りやすい。ともに企業を「共同体」とみなす結果である。それでも戦後の経営者の多くにとって、資本、経営、労働の一体化という共同体的理想は捨てがたかった。彼らにとって、彼ら自身がコントロールできない「外部」の株主と同様に「外部」の労働組合は大きな不安材料だった。彼らは、企業を「雇用共同体」として労働組合の影響下に置くことに断固反対したが、しかし企業を共同体として組織することに反対したのではなかった。彼らが求めたのは、経営側が経営権をもつ「経営共同体」の構築であった。この構図にきれいに収まる労働組合は、いわゆる「第2組合」以外にない。大手民間企業における第2組合の結成とその成長は、戦後階級構造の再調整過程といえる。

1949年のドッジラインの開始によって、経営者はそれまでのように業績悪化を補助金・復

金融資で補填するという統制経済的やり方に依存できなくなった(宮島, 1995)。それまでは、労働組合の承認を得て選任された内部昇進者に対するチェックが効かず過剰雇用状態が続いていたが、いよいよ本格的な人員整理を迫られることになった。しかしその課題は戦後型経営者には重荷であり、彼らとは異質な人々によって実現されていった。桜田武が経済同友会とともに日経連(日本経営者団体連盟)を結成した人物であったことは象徴的である。日経連は1947年に「経営者よ正しく強かれ」と檄を飛ばし、生産管理闘争をも展開する当時の工場ソビエト型労働組合に対抗するために結成された団体である。とはいえ、彼ら新経営者階級は単純に「雇用共同体」を否定したのではない。彼らは、その内部に雇用共同体を統合した「経営共同体」の構築を求めた。菅山(岡崎・菅山・西沢・米倉, 1996)も、日経連の中心メンバーは経済同友会出身者で占められており、その民主的思想が日経連に深く入り込んでいたとしている。

以上のように、企業内産業民主主義の成立によって大企業は雇用共同体、次いでそれを内包する経営共同体として組織されていったが、この過程と並行して別の階級関係が発達していた。大企業が経営共同体として成立するには、企業は関連会社等との間に独特の関係を築く必要があった。

国際比較において日本の企業規模間賃金格差はきわめて大きい。たとえば2002年段階で、従業員1000人以上の企業(全産業)の賃金を100とすると、10~49人規模の企業の賃金は、日本が54、アメリカが60、ドイツが73、スウェーデンが94となっており、この傾向はほぼ一貫していた(熊沢, 2007)。日本では住宅・医療・退職金・企業年金等々の企業福祉(企業別の福祉サービス)が他国と比べて大きい、それもまた企業規模に応じた格差をもっており、これを賃金格差に加味すると労働条件の規模間格差はさらに拡大することになる(橋木, 2005)。

しかし、このような格差構造はほとんど放置され、人々はそれを当然のごとく受けとめてきた。それはいかんともしがたい日本の階級構造のもう1つの柱として認知されてきたといっている¹¹⁾。企業城下町の場合には、企業系列の序列がそのまま人々の豊かさとステータスと人間関係を決定しており、日本社会の縮図になっている。この格差構造は戦後日本の社会形成に深く影響してきた。つまり、資本 VS 労働という古典的階級構図に代わって経営 VS 労働という目に見えにくい階級関係が大企業内部に現れたのだが、その分、大企業 VS 中小企業という階級関係が目に見える形で現れ、広く深く人々の意識をとらえることになったのである。

大企業は系列下請企業を組織化する過程でこの企業規模間格差を再生産してきた。その場合、株式の相互持合を通して系列下請企業を組織化することが多いが、それは大企業同士が株式を持ち合うことで互いに「所有による支配」を相殺して経営者支配を確保するのは対照的な戦略である。というのは、系列下請企業が親企業の株式をもつといってもその所有比率はごくわずかにしかならないが、親企業による系列下請企業の株式所有は直ちに親企業を大株主の地位に就かせるからだ。「資本と経営の分離」によって大企業経営者は相互に「資本による支配」を排除しつつ、系列下請企業との関係では「資本による支配」を確保している。

大企業によるこのような系列下請企業の組織化は、大企業従業員が相対的に高い労働条件を維持する方法としても機能する。労働条件の規模間格差の是正は、原理的に労働組合が職業別・産業別組合のように、各企業を超えた次元で組織されている場合でのみ可能である。では企業別労働組合が定着している場合、どうい

う起きるか。

日鋼室蘭では1960年頃から本工が行っていた危険で汚れる仕事や修理作業などの間接部門の仕事を下請化する動きが急速に進んだ(鎌田・鎌田, 1983)。直接部門では本工と連鎖して行う補助的労働(これも危険な仕事)の下請化も進んだ。これらを担当する社外工は本工と画然と区別され、以前から利用していた臨時工と違って本工への登用制度はない。本工の組合が日鋼室蘭労組であるが、1960年頃にはまだ「特権意識が本工の職場を狭め、労働者間に断層をつくっていく」という認識もあったが(1960年の労組『方針案』)、その特権意識は次第に当然のものとしてされていく。日本鉄鋼労連(1980)は、「製鉄所本工の『本工社会』とは異なる下請労働者の『下請工社会』が形成され、日常の生活、労働、政治・社会意識等にわたってそれぞれ別個の世界を作り上げている」と率直に認めている。「別個の世界」とは、要するに大企業と系列下請企業の労働者が別の階級に属するという意味である。

単に「別個の世界」に住んでいるという状況から一步踏み越える場合もある。大企業労働組合が自社組合員の利害に沿って系列下請企業の労使関係を介入しようとする場合である。青木(1980)はかつての「日産共栄圏」に関して、企業だけでなく日産労働組合もまた系列下請企業をその管理下におき、その労使関係に強い影響を与えたと述べている。彼はそれを「労使による二重支配」と呼ぶ。もちろんそれを一般化はできないが、それは大企業労働組合の一面を示す事例である。

また系列下請企業の組織化は大企業従業員が管理労働者化する過程でもある。それに伴い、第2組合的大企業労働組合は内部からの変質を余儀なくされる。日鋼室蘭は1954年に解雇反対の大規模な争議を経験し、第2組合が優勢に転じる状況で新旧組合の組織再統合がなされたが、第2組合を結成した中心人物がその後の労働組合の変化を次のように語っている(鎌田・

11) この構造が定着し、日本経済が高度成長を経験するにつれ、中小企業研究業界でも中小下請企業や系列を経済的に合理的なシステムとして肯定的に評価する傾向が現れ、今日に至っている(渡辺, 1997)。

鎌田, 1993)。「おれがつくった組合と大分違うなど。やっぱり組合と経営者とは違うんですよ。お互いに侵してはいけない一線を侵しては相ならんと。おれがつくった労働組合はそんな組合じゃねえぞと」。彼は、労働組合が「会社の労務管理の一つの窓口」になっていると危惧し、労使の利害の相違が曖昧化されていくことに不満を抱いている。労使の利害対立を前提としながら労使協調を訴える第2組合から、労使の利害一致をより重視する企業主義的組合いわゆるJC系組合への変化が生じていた。それは「労使による二重支配」をもつくりだした大企業労働組合が、「労使」という枠組みから解放されて「社員組合化」(久本, 1998)していく過程と考えられる。

1980年代以降、非正規雇用の利用が進むようになるが、電機連合のある幹部はこの非正規雇用の利用について「正社員だけで構成する労組の利害と会社の繁栄が両立する妙案だ」と考え、積極的に賛成したという(早房, 2004)。しかし彼は、「今振り返ってみると、私たちの判断は、労働組合として間違いだったのではないかと思う」と述べている。というのは、経営側が正社員のリストラの代替要員として非正規労働者を使うことまでは予測できなかったからである。その結果、正社員の数は減っていくのだが、それはいっそう大企業従業員の仕事を限定させることになり、大企業労組のさらなる体質変化を促すことになった。この頃に「ユニオン・アイデンティティ」という概念が大企業労組を中心に登場し(稲上・川喜多, 1988; 稲上, 1995)、労使の対立という建前を捨てて第2組合的労組から脱却し、そろそろ本音で社員組合にふさわしい組織をつくらうという注目すべき動きも現れた。

整理しよう。GHQ革命は「資本と経営の分離」という考えを軸に古い階級構造を解体した。それは大企業の経営者と労働組合幹部および系列下請企業の労使の行動を規定する背景要因となった。日経連副会長などを経験した諸井によ

れば、日本の企業は管理職集団、持合株主および企業内労働組合による利害関係共同体によって支配・運営されている(品川・牛尾, 2000)。これは日本の企業が雇用共同体を内包する経営共同体として組織されてきたことの経営者階級の自覚と考えていい。

日本の経営には、このような戦後日本の階級構造が反映されている。終身雇用、年功制度、企業別組合、稟議制度、全員経営、自発的従属、過剰労働、系列、安定株主等々の一連の日本的経営現象は、いずれも「資本と経営の分離」を契機に大企業が経営共同体として組織されたことの結果である。

この日本的経営はいくつかの大争議を経験しながら1970年代にはほぼ確立した。それまでに、大企業における日本的経営を支えてきた系列下請構造も企業社会のなかに定着した。それは大企業従業員の労働内容を変化させ、生産関係上の位置を再編成し、第2組合から企業主義的労働組合(JC系組合)へのシフトを静かに進行させることになった。村上(1984)のいう「新中間大衆」(管理職・専門職を含むホワイトカラー層)の中核を形成したのはこうした大企業従業員であった。経済成長が持続し、それを背景に自民党政権による独特の再分配政策が実施され、市場が競争的であれば淘汰されていたはずの産業セクターが救済されてきた(久米, 1989; 山口, 2004; 広井, 2006; 浦島, 2004)。そのため中小企業労働者の賃金もある程度上昇し、日本は「階級なき」階層社会(佐藤, 2000)を着実に歩んでいるかに見えた。

労働戦線は大企業労組中心の「連合」へと統合されていったのだが、ミクロで見れば連合系大企業労組は次第に「労働」組合としての実体を失いつつあった。グローバル経済の下でこの傾向はさらに進み、大企業は下請だけでなく種々の非正規雇用にバッファーとして活用し始めた。「連合」は念願の統一を機に政治分野への影響力を高めようとしたが(久米, 2005)、その足下では構成員が変化していた。

この労働組合の変化の背後では経営者階級における変化も進んでいた。バブル崩壊後に日本的経営の見直しが盛んに言われたが、牛尾は日本の産業社会は「従業員資本主義」から「経営者資本主義」になりつつあり、「経営者が徒党を組んで自分たちの利害を守る経営をするようになってきた」と、身内に対して厳しい表現を使っている(品川・牛尾, 2000)。新自由主義への移行とともに、日本的経営から訣別しようとする現代経営者が目立つようになった。

他国との比較

すでに指摘したが、第2次大戦後において戦勝国は自分たちにとって好都合な世界秩序の回復という視点から、敗戦国に社会経済の大きな再編、つまり階級構造の転換を迫った。もちろん、再編の対象となる階級が支配階級であったことは言うまでもない。日本はその1つであり、そこに日本的経営の謎を解く鍵があると述べてきた。

では日本と同様に敗戦国であった西ドイツ、イタリアではどのような階級構造の再編成があったのか。もし日本ほどの階級再編成を経験していなかったとしたなら、欧州企業経営と異なる日本的経営の起源がより明瞭になるであろう。

西ドイツであるが、連合国は同国において確かに非ナチ化政策を実行した。しかしそれは個人の責任というアメリカ的発想に基づいており、それを超えた社会・経済制度の本格的改革は不十分だった(大嶽, 1992)。日本の占領改革における広範な制度改革の試みがほとんどなかったことが、日独の際だった相違だと大嶽は強調する。

もっとも、連合国は占領開始当時、ドイツの財閥はヒトラーの政治的同盟者であると考え、とくに鉄鋼業に対しては6大コンツェルンを25企業に分割し、再統合を法律で禁止する案を作っている。日本における財閥解体および過度経済力集中排除法とほぼ同様の政策である。

しかし英米仏の間でその実施の調整に手間取るうち、英米はやがて経済復興の必要性の観点からこの路線を転換する。ソ連との対抗もあり、米軍当局と西ドイツ産業界が利害を一致させ、占領政策の転換が図られた(コッカ, 1979)。このように東西冷戦の激化は、一度着手された財閥解体計画を中座させ、企業を財閥資本の手に戻すことになったのである(若林, 2000)。

このとき経験のある官僚たちが再雇用されていく。この官僚機構の連続性こそが、戦前と戦後の西ドイツ社会の連続性を規定することになったとコッカはいう。日本でも同じく「経済官僚」(ジョンソン, 1982)はうまく生き延びることができた。しかし日本の官僚たちは占領軍支配を利用して、むしろ古い階級構造の解体に着手した。戦時期の革新官僚は、遅れた産業国であった日本の生産力を拡充するために、財閥資本と対立することもしばしばだった。彼らが戦後改革の担い手となったとき、占領軍による財閥解体に強く反対する理由はなかった。新官僚だった美濃部洋次は、「われわれの目的は、かなりの程度まで占領軍の財閥解体措置によって実現されたといってよい」と振り返っている(宮島, 1995)。

このように、地政学的な意味も絡んで冷戦構造が明確になるに従い、西ドイツの戦後改革は日本と比べて不徹底なものになっていった。吉森(1996)は西ドイツでの財閥復活に関して、「同族所有の企業資産は差し押さえられ、管財人が管理したが、数年後に冷戦の激化に伴う占領政策の変更により元の所有者に返還されたこと」が日本と最も異なる点だと述べている。

このような同族企業の復活により、西ドイツは欧州の他の国々と同様の古い財閥資本主義が維持された。労資の間のこの明白な階級対立構造が社会民主党と労働組合の行動を枠づけ、共同決定という対立的ガバナンス構造を導くことになった。西ドイツ経済は極めて少数の手に握られたままであり、個々の企業経営における意思決定も少数の者に委ねられ、組織内の役割分

担(職務)が明確化されているというオーソドックスな経営管理が復活することになったのである(岸田, 1978)。

イタリアはどうだったのか。イタリアの場合、占領軍がイギリス中心だったこと、また地理的にソ連と離れていたために経済民主化は当初から不徹底だったといえる(岩井, 2003)。そこでフィアットやピレリなど家族支配の財閥が生き延びることができた。皆村(1985)によれば、ムッソリーニ政権が早く解体したため、連合軍はイタリア政府と国民を対ドイツ戦に向けるため寛大な占領政策をとり、イタリア政府および国民解放委員会の権限を認めて、直接的指令を出すことはなかったのである。

興味深いのは、1944年夏を画期とするルーズベルトやハルのイタリア政策の新展開であった。そこで重要な役割を演じたのは、ニューディール派を代表する企業家のマイロン・テイラーだった(豊下, 1984)。彼は対共産主義という政治事情を考慮し、旧イタリア経済の再建を支援するという政策を訴えた。当然、イタリア経済界もアメリカにその役割を期待し、こうしてイタリアの旧階級構造はほぼ無傷で温存されることになった。日本の場合、実際には米軍が連合軍の一切を取り仕切ることができた。ソ連の影響を排除できた分、共産主義の脅威は小さかった。したがって同じニューディール政策であっても、日本ではそれだけ左派が影響力を行使できたのである。

イタリアでは戦後になっても連合軍は直接的命令を出さず、イタリア政府および国民の民主主義的勢力を信頼し、その自主改革に任せた。とくに1947年の東西冷戦危機以降、改革は明らかに古い資本主義の復活・再編の上に進められていった。そのため同国では今日もなお、前近代的で伝統的な面を経済社会に強く残すことになった。

以上のように、ドイツでは途中から、イタリアでは当初から旧階級構造の大胆な再編は断念されたのであり、このことは日本的経営という

特異な経営スタイルが独伊とは対照的に戦後再編された階級構造に起源をもつという仮説にそれなりの意味を与えている。

労働組合に関して簡潔に述べておこう。基本的には、ドイツ、イタリアではナチズム、ファシズム以前の労働組合組織が復活したということになる。

ドイツではナチズムの時期に従来の労働組合は否定され、ナチス経営細胞組織という企業単位の労働組織がつくられ、やがてドイツ共産党の大弾圧ののちに全労働組合が強制的に解散させられた(原田, 2004; 西牟田, 1999)。その強制解散により、経営者も含めた全従業員加盟による「ドイツ労働戦線」がつくられることになる。職業別労働組織を末端にしたナチス経営細胞組織は従来の階級構造パターンを踏襲していたのだが、ドイツ労働戦線はそれを否定して企業全員加入の非階級的組織を強制した。旧構造からの離別を意味するこの大胆な政策は、日本の産業報国会のモデルとされた。しかし言うまでもないが、戦争が終わるとドイツでは従来型の労働組合形態へと帰帰していった。

イタリアでは古くから細分化された職業分類があり、職業ごとに労働組合が結成されていた。ファシスト急進派は「統合組合主義」を掲げ、このような職業別労働組織を否定して、それを全体主義的に統合しようと企てた(高橋, 1997)。ドイツ労働戦線はこれを模倣したものだ。この全体主義的統合は資本家の横断的組織にも適用されたため、自立性を確保したい財界にとって重大な領域侵犯であった。そこで、この試みは財界の意をくんだムッソリーニによって潰れることになった。統合組合主義の拠点組織であった「超連合体」は、結局、産業部門ごとの全国連盟へと分割された。各産業部門内に一業種一組合が認められ、企業家および労働者がそれぞれ職業組合を形成する。この2つの組織が協議し、団体契約を結び、労働関係の問題を解決する。

このように職業別組織の伝統が長かったイタ

リアでは旧構造が多少変更されただけで、ファシスト政権下でも生き延びたのである。もちろん、イタリアでも戦争が終わると職業別組合が改めて再建されることになった。

こうしてドイツ、イタリア両国では資本の側も労働の側も戦前の姿を復活させ、双方の基本的交渉パターンも回復され、全体として旧欧州型の社会経済体制を再現することになった。

次に敗戦国以外の国との比較で有意義なものはないか。

世界で企業別労働組合が定着しているのは日本と韓国だけといわれてきた(安, 1982)。韓国の場合、日本と違って旧階級構造の解体や企業内産業民主主義を経験していない。それにもかかわらず韓国では企業別組合が一般的だったとすれば、戦後日本の企業別労働組合あるいは日本的経営は必ずしも再編された階級構造とは関係ないのではないかという疑問もありうる。

まず韓国の階級構造と日本のそれとが異なることを確認しておこう。韓国では財閥解体等の革命は封じられた。企業は財閥家族の所有物であるという理解は今日でも一般的である。ある調査では、韓国企業の経営陣の構成において「トバギ」(はえぬき)経営陣が55%であり、創業者家族はわずか8.8%にすぎない(韓, 1988)。しかし創業者家族は会社の重要職を占め、実際の経営支配力を握っている。韓はこれを「所有(資本)と経営の一致」とし、所有面でも経営面でもオーナーおよびその血縁・姻戚関係者の権限が圧倒的だという。企業内昇進社長や外部招聘社長は名目上の専門経営者にすぎず、単なる雇用経営者でしかない。

労働市場に関しても1980年代までは大企業、中小企業ともに企業横断的であった(横田, 1994)。韓も、ブルーカラーもホワイトカラーもともに「世界企業のなかでも至って格別な部類に属するほどの特異性」をもって定着率が低かったと述べている。

このように会社は所有者のものであり、労働者も特定企業への定着性が低く、したがって韓

国はごく普通の資本主義国家だったと考えていい。では、なぜ労働組合は欧米のように職業別・産業別の形態をとって資本と交渉する態勢をとらなかったのか。

その謎解きは1990年代後半から開始された韓国での民主化運動が果たした。韓国における開発独裁としての政治権力が民主化によって除去される過程で、企業別労働組合が政治権力によって強制された産物であったことが明らかになった。つまり、政治的安定化のために労働組合の企業別化を図ってきたのである。この戦後労働政策が転換を余儀なくされると、企業別形態から産業別形態への移行が自主的に開始された。こうして韓国における資本と労働の明確な対立構造は、それにふさわしい労資関係のあり方を確立しつつあるということになる(金, 2007)。

日本では戦前と違い、国家権力による労働組合規制はもはや存在しない。したがって、労使関係を企業内に封鎖する日本的経営は、近年までの韓国とは異なり、戦後産業社会の階級構造を素直に反映した経営スタイルであったと想定していい。

では次に敗戦国ではない先進国との比較ではどうか。先に日本と北欧の比較によって階級構造が経営スタイルに影響を与えると述べたが、改めて北欧の階級構造をとりあげてみよう。

北欧の中心的な国スウェーデンは先の大戦で参戦しなかった。日本と異なり戦争の傷跡はない。そのためスウェーデンの階級パターンは1870 - 1914年の形成期以来、大きな変化を被っていない(Therborn, 1983)。したがって、先進国のなかで日本的な階級構造と最も対照的な地域は北欧ではないかという予想も可能だ。韓国と違い北欧における財閥資本主義には歴史的な重みがある。スウェーデンとノルウェーが古い同族支配型であることを示唆するデータもある(スコット, 1979)。スコットはスカンジナビアのこうした支配を「王朝的同族」による支配だと述べている。現在もそれらは大きな権力をもっ

ており、北欧では西欧よりも古い階級構造が温存されてきた地域といえる。たとえばウォーレンバーク一族は世界的な財閥資本であり、エリクソンやABBといった有名企業を傘下に置く。

北欧では福祉国家が発達し、平等主義的政策が行き渡り、階級格差など存在しないかのような印象を与えているが、その内実は印象とは反対であり、「資本と経営の分離」が遅々として進まない最も保守的な国々と見ていい。この古い階級構造に対する人々の不満は強い。スケース(1977)はイギリスとスウェーデンの意識調査比較を行っているが、スウェーデンのほうがはるかに強く「経済的不平等」を感じている¹²⁾。しかしこの経済的格差は社会民主党による再分配政策、つまり福祉国家政策の介入によって政治的に緩和されてきた。経済企画庁経済研究所(1998)によれば、表のようにスウェーデンの市場所得における格差は大きく、当然、市場所得に関するジニ係数も高い。しかし再分配によって平等性の高い社会をつくってきたことが分かる。

スウェーデン駐在大使を務めた藤井(2001)も、「意外なことにスウェーデンにおける不公平度の高さが認められる」として、それとの対

表：所得格差に関する比較(1980年代後半)

	市場所得 (再分配前)	等可処分所得 (再分配後)	ジニ係数 (市場所得)
日本	6.9	9.1	31.7
スウェーデン	1.1	9.5	43.9
アメリカ	3.2	5.7	41.1

注：表中の「市場所得」および「等可処分所得」は、10分位所得階級別の下位2階級(つまり下位20%の人々)が全体の所得に占める割合である。数値が高いほど平等度も高い(ジニ係数の場合は逆)。

出所：経済企画庁経済研究所(1998)より作成

12) 一例を挙げると、ホワイトカラーに比べてあなたの収入はどうかという質問に対してスウェーデン人の63%が「かなり悪い」「悪い」と回答したが、イギリス人は23%だった。スケースによれば、ホワイトカラーに対するスウェーデン人の憤慨は大きく、福祉国家を築いたにもかかわらず彼らは「自分の階級」が最大の利益を享受してきたとは考えていない。

照において「わが国では、敗戦後の財閥解体や農地改革、その後の中層階級の進出によって、きわめて公平度が高くなっていることが注目される」としている。このように、北欧では資本主義の古典的な階級構造は盤石であり、それを前提にして産業別および全国的な労資関係を発達させてきたのである。

日本の経営 = 経営共同体の諸特徴

以上のように、日本的経営は、戦後に再編された階級構造を、いくつかの修飾を施されながら、大企業組織の経営に転写したものである。ここでは、その転写における原理を確認する。参考になるのは中根(1967)のいう「場」の概念である。彼女の議論およびそれに関連する議論を参照しながら、戦後階級構造と場の原理との関連を見ていく。

中根は、世の中には「資格」と「場」という異なる原理をもつ2種類の組織があるという。個々人がもつ共通の資格に重点を置いて組織化が行われるか、場を共有することに重点を置いて組織化が行われるかという違いである。資格とは学歴や職業などの個人の社会的属性を指す。欧米の場合、企業は資格の原理によって組織され、機能主義的な組織をつくる傾向が強い。

一方、同一の空間(場)を共有することが組織原理として働く場合、個々人の資格は第二義的なものにされる。今ここにある「場」が何より優先されるのであって、そこを超えたところで組織されている別集団が優先されてはならない。外部集団の優先は、「みんなが分かち合っている場」に対する侮辱と受け止められかねない。そこで、場の原理によって組織された企業は、暗黙のうちに企業忠誠心を求めてくる¹³⁾。

13) しかし実際には、日本の大企業労働者の企業忠誠心や職務満足度は国際比較でほぼ一貫して最低である(石川・白石, 2005)。このことはきわめて重要な事実であり、戦後日本の経営共同体の性格を知る上で欠かせない情報である。

たとえば職場の組合組織を単なる支部として位置づけるような、企業外部に本部をもつ職業別・産業別労働組合への加入は、労使双方から嫌われ警戒される。

欧米の場合、個人には特定の仕事が貼り付けられる。各個人にとって企業あるいは職場は、単に労働の反対給付（賃金）を手にする手段的空間にすぎない。対照的に日本では「俺の仕事」意識に代えて「みんなの職場」意識の醸成がはかられ、集団責任意識が発達した。この場合、企業あるいは職場は特別の意味あいをもってくる。少なくとも大企業の正規社員の場合、与えられた仕事を効率よくこなせば、1日の仕事を早く終えてさっさと帰宅できるわけではない。集団責任のもとで仕事をするうちに、人々は知らずのうちに経営側の「現実的な」思考を身につけていく（伊原，2003）。いつまでも不満をこぼしていると、「誰だって大変なんだ」という声が聞こえてくる。職場は、極端な表現をすれば「神聖」な場である。あるいは、そうみなされるべきだという不文律が浸透している空間である。

場の原理は、目的を異にする人々がたまたま同じ場に居合わせるという功利主義的な発想とは相容れない。とはいえ、功利的発想や階級的行動をあからさまに抑圧したり、法で禁止すると、場の原理はうまく機能しない。そうではなく、その場に居合わせること自体が重要であり、かつそれが各自の目的となるような価値意識の育成を陰に陽に試みる。場の原理は、このように欧米の功利主義・機能主義の原理と異なるが、戦前日本の強権的支配の原理とも違う¹⁴⁾。強権的支配にも功利的取引にも還元できない、もう1つの労資関係があるということである。

場における共同性の追求に力が入る1つの理由は、中根がいうように、場というものが本来的に異質な構成員を抱え込んだ空間だからであろう。企業の場合、職員もいるし工員もいる。職種も多様である。経営者も労働組合員もいる。機能的組織ならば、資格の原理によってこれら多様な社会的属性を、その属性ごとに企業を超えた次元でごく自然に統合する。これに比べると、場の原理に依存する組織は、こうした多様な構成員を統合しなければならないという点で本質的な難点をもっている。しかしその統合は必至である。ここに、日本企業は自社に対して忠誠心をもつよう強く働きかけてきた理由がある¹⁵⁾。たとえばつねに集団意識を高揚して構成員をイデオロギー的に同質化しようとする。職場単位、企業単位の行事とか、仕事帰りの同僚同士での飲み会など、これまで集団主義的文化によって説明されてきた諸現象である。この同質化には倫理性がつきまとう。人々は上司や同僚の日常的眼差しを内面化する。微細な相互監視が知らぬ間に日々の労働生活で機能している。QCサークル活動などは本来は個々人の自主的活動なのだが、場の原理はそれを“自主的な全員参加”へと転換する。こうした内面化や自主性に依存したマネジメントは、権力的支配や功利主義的關係で説明しきれない独自のものである。

場の原理と労働組合の関係も面白い。藤田は、日本の企業別組合の起源を工場ソビエトに求めたが、工場ソビエトこそ場の原理に忠実に従った組織であろう。それは多様な従業員を有無をいわず一括して組織するからである。注意すべき点は、「職制組合」といわれるように、会

14) エチオーニ（1961）は組織を強制的組織、功利的組織および規範的組織に分類したことがある。このうちの規範的組織が場の原理による組織に最も近いが、しかし彼は規範的組織概念のなかに企業組織を認めていなかった。欧米的発想の限界である。

15) かつて京セラの専務は次のように述べたことがある（間庭，1990）。新入社員は入念な採用過程を経たとしてもその同質化には限界がある。そこで、「大家族としての団結心，創業以来の特徴である猛烈勤務，自己犠牲の精神」が若者たちには必要である。そのため同社では「人間改造」のための研修が種々用意されている。

社の職制機構あるいは職場秩序がそのまま企業別労働組合組織に2重化していることである。経営も労働も同じ基盤に起源をもつ場の組織だからである。これは職業別・産業別労働組合ではありえない。

場の原理に沿った独特の制度的・構造的な仕組みも発達する。場を原理とする組織では、資格を原理とするヨコ型組織とは反対に、序列という制度的タテ構造が組織統合に際して決定的な機能を発揮する。その組織のみに通用する序列が用意されるのである。そのため、序列のどの位置にランクされているかが構成員の意識をつねに捉えるようになり、昇進をめぐる独特の競争が生じる。同一組織内で同じ資格をもつ者がいてもタテの原理に影響されて何らかの方法で「差」が設定され、それが強調され、驚くほどの精緻な序列が形成されていく。当然、構成員の査定・考課には、場の結束に対する貢献度が重要な要素として入り込む。その評価に客観性が乏しいのはいうまでもない。場の原理を背後に控えた社員相互の競争は、単なる個人主義的な競争に比べると、その内容において著しい違いがある。日本のサラリーマンを過剰労働に誘う能力主義人事は、その一つ一つが場の原理による修飾を施されている。

このように2つの原理は対照的な性質をもつ。このうち、場の原理の方は合理的思考ではなかなか把握しきれない曖昧さや不可解さを含んでいる。とくに日常的な過剰労働の説明は容易ではない。組織内での仕事が資格に沿って機能的・機械的に編成されず、場に属する人々の協働や場の原理を内面化した構成員の裁量に任ず形で編成されている場合、そこで生じる過剰労働は必ずしも強制の結果とか、競争させられた結果であるとは意識されない。三品(2006)によれば、「個人と会社の相互依存」が日本ほど進んでいる国は他にない。相互依存とは、仕事が上から押しつけられず、自分で発案する仕組みが発達している状態をいう。大きな裁量が与えられると、仕事は麻薬と同じでやめられなくなる。

これが「会社人間の製造装置」だという。ここには、企業内産業民主主義を経た「場」=共同体が、その構成員に対して場の原理を自発的に内面化させる仕組みが語られている。比較的大きな裁量と企業内産業民主主義の間には関連がある。場の原理の不可解さを解く鍵がここにある。

以上の概観において重要なポイントは、2つの原理は各々独自の階級構造パターンと関連しているということである。これを忘れると単なる文化論に終わる。中根はカースト制度が定着しているインドを資格社会の典型とするが、資格社会は先進国にも多く見いだせる。日本企業が本格的に欧米に進出した頃、たとえば日本人経営トップが一般従業員と同じ制服を着て同じ食堂で食事をするということが奇異の目で見られたことが多かった。日産にしろ東芝にしろ、イギリスに進出した日系企業も同様の経験をしている(Wickens, 1987; トレバー, 1990)。間(1974)はかつてイギリスの工場を調査したとき、ホワイトカラーとブルーカラーで使用するトイレが違うことに驚いたという。そうした日本人の驚きに対して逆に驚いたのは、ショップ・スチュワード(組合職場委員)を含めイギリス人の方でもあった。ある国の階級構造は、学者も含めその国に住み慣れた人々にとっては当然のものである。欧州ではこの古い階級構造を前提としたマネジメントが疑われることなく続いてきた。

中根は、場の原理によって組織された社会に関しては日本以外の国を挙げていない。戦後日本の階級構造は世界的に例外的だとする筆者の考えに従えば、少なくとも企業が場の原理によって組織されている社会を日本以外に見いだすことは困難である¹⁶⁾。中根自身は、なぜ日本人の

16) 船橋(1983)は、タイやインドネシアなど東南アジアでは日本以上の共同体規制が残存しているが、労働移動率が高いように、企業は集団主義的性格をもたず、ムラ意識と企業意識の間には何の関連もないとしている。

みが場の原理を重視するのかという理由について、それを「きわめて日本的な文化的特殊性」のためと説明している。その一方で彼女は、日本人でなくとも一定の同一条件を与えられた場合、どこの国の人間でも日本人のように反応するだろうともいう。矛盾した言い方だが、正しいのは后者である。

ではその「一定の同一条件」とは何か。それは企業内産業民主主義の発達である。労資の対立構造の上に双方が団体交渉を重ねて妥協を図るという種類の産業民主主義は資格の原理に基づく企業組織を導く。伝統的な労資の階級構造が崩れて企業内での産業民主主義が発達すると、企業は場の原理に基づいて組織されるようになる。資本所有者の支配から自由になった戦後の経営者階級にとっては、自社＝場は経営と労働が一体化した共同体として神聖なものである。ここに文化的特殊性は関与しない¹⁷⁾。階級構造がある特定のパターンに落ち着くと、戦後日本に出現したような経営共同体を導く可能性は高い。「どこの国の人間でも日本人のように反応する」というのは、そういう意味として理解されるべきである。

ただし企業内産業民主主義というときの「民主主義」概念には注意しなければならない。場の原理は、場に対して自立的な個人に価値を認めない。これまで企業内の労使関係が平等主義的な再編を経験したことをもって企業内産業民主主義と呼んできた。しかしその平等化や民主化は、場の「倫理」によって拘束された共同体的人間関係を促した。したがってそれは言葉の本来の意味での「民主主義」ではない。かつて東芝の府中工場で生じた壮絶な職場いじめの場合、いじめを受けた人は職場における場の倫理

に対して一定の距離をおく自律的な個人であった。場の原理を内面化していた上司には、それは反道徳的なことにしか思えなかった。場の神聖性なり不可侵性は上司の、そして職場の支配的倫理であった。そのレポートを書いた小笠原(1991)は本のタイトルを『塙の中の民主主義』としたが、それは日本の経営を支えてきた企業内産業民主主義の特徴をうまく伝えている。

要するに、身分差別が相当程度縮小された一方で、個人の自由には価値がおかれなかった。本来なら矛盾するこの2つの側面の共存が、これまで対立的な日本的経営解釈を繰り返して生み出してきた。不可解なこの“民主化された共同体”の性格は、とりわけ欧米研究者を悩ませることになった。欠勤率も離職率も低く、経営に敵対的な労働組合もほとんど存在しない日本を見れば、民主主義的教育を受けてきた研究者ならば、日本の労働者の組織コミットメントは高いと考えるのが自然であろう。しかし意識調査で日米比較を行うと逆の結果になってしまう(Lincoln & Kalleberg, 1990)。常識的仮説がその実証過程で必ず裏切られるというこの苦い経験に欧米研究者は幾度も泣かされてきた(Besser, 1993)。

熊沢(2006)は現代日本の企業社会を批判して、正社員は「働き過ぎ」、非正規雇用は「使い捨て」と述べた。的確な表現であるが、私たちはそれが企業内産業民主主義を伴った階級構造の再編成に由来するという逆説的な事実を知る必要がある。場の不可解さを解く鍵はこの逆説のなかにある。言い換えると、強制と自発が混在したような日本の大企業サラリーマンの働きぶりを説明する論理は、「資本と経営の分離」に端を発する経営共同体の構築のなかにある。

おわりに

かつてポランニー(1944)は、どのように労働が組織されるかによって社会全体の性格が決定されると述べた。労働、土地、貨幣という生

17) 当事者たちはしばしば日本の伝統的文化を継承して企業の共同体化を図ったと述べる場合が多いが、それは主観であり、正確な状況把握ではない。社会的構成主義の意義は認めるが、本人たちの申告をそのまま信用することは社会科学ではない。

産にとって不可欠な本源的要素が商品として売買される社会の登場は、人類史上、革命的な出来事であった。この資本主義社会はそれ固有の階級構造を伴う、歴史的に独自の社会であった。言うまでもなく労働、土地、貨幣は、その各々が特定の階級を指し示している。しかしこの社会はその内部においてさらに差異化される階級構造を発達させるようになる。本稿は、日本の経営という独自の経営スタイルが、戦後 GHQ 革命を契機に生じた階級構造の特徴的な再編成の結果であると論じてきた。手短かに要約して稿を閉じよう。

パーリ&ミーンズが強調した「資本と経営の分離」に伴う新しい産業社会の形成は、資本主義経済の営みが自然成長的プロセスに委ねられる限り、アメリカを含めて途中で挫折せざるをえなかった。唯一の例外は総力戦における敗北をもっとも深く経験した日本だった。財閥解体に代表される一連の GHQ 革命は、「資本と経営の分離」を政治経済革命によって極限にまで推し進めた。資本所有者の影響力が効果的に大企業から排除されるにつれて、経営トップは従業員出身の若手幹部に入れ替わることになった。この過程で企業内産業民主主義が触発され、全員一括加入組織としてスタートした企業別労働組合の企業内化もいっそう促進された。「経営と労働の統合」である。大企業におけるこの労使の統合過程は、その裏側で系列下請企業の組織化を伴う過程でもあり、大企業 VS 系列下請企業というもう 1 つの階級関係を発達させることになった。

このように、系列化を背景としつつ、資本は経営から分離し、労働は経営に統合されていった。この新しい階級構造は、大企業に対して従来にない独特の組織化を促した。大企業は「場の原理」に従う組織、つまり経営共同体として構築されていった。そして、場の原理に従うその経営スタイルが、欧米に見られるものとは区別される「日本的経営」として注目された。日本の経営はきわめて政治的な、言い換えると階

級的な意味合いをもつものである。それは戦後日本において発達を遂げた独自の階級構造が埋め込まれた経営スタイルであると考えられる。

参考文献

- Besser T. (1993) *The Commitment of Japanese Workers and U.S. Workers: A Reassessment of the Literature*, *American Sociological Review*, vol.58
- Cohen T. (1983) *The Third Turn*, TBS プリタニカ (コーエン 『日本占領革命(上)』大前正臣訳, TBS プリタニカ, 1983)
- Dahrendorf R. (1959) *Class and Class Conflict in Industrial Society*, Stanford University Press (ダレンドルフ 『産業社会における階級および階級闘争』富永健一訳, ダイヤモンド社, 1964)
- Etzioni A. (1961) *A Comparative Analysis of Complex Organizations*, Free Press (エチオーニ 『組織の社会学的分析』綿貫謙治監訳, 培風館, 1966)
- Fussell P. (1983) *Class: A Guide Through the American Status System*, Summit Books (ファッセル 『階級』板垣元訳, 光文社, 1987)
- Garrahan P. & P. Stewart (1992) *The Nissan Enigma*, Mansel
- Hadley E. (2003) *Memoir of a Trustbuster*, University of Hawaii Press (ハドレー 『財閥解体: GHQ エコノミストの回想』フェルドマン監訳, 東洋経済新報社, 2004)
- Hunt A. ed. (1977) *Class & Class Structure*, Lawrence & Wishart Ltd. (ハント編 『階級と階級構造』大橋隆憲他訳, 法律文化社, 1979)
- Johnson C. (1982) *MITI and the Japanese Miracle: the Growth of Industrial Policy, 1925-1975*, Stanford University Press (ジョンソン 『通産省と日本の奇跡』矢野俊比古監訳, TBS プリタニカ, 1982)
- Korpi W. (1978) *The Working Class in Welfare Capitalism: Work, Unions and Politics in Sweden*,

- Routledge & Kegan Paul Books
- Kocka J. (1979) 「新たな出発それとも復古？」 Stern & Winkler eds. *Wendepunkte deutscher Geschichte 1848-1945*, Fischer Taschenbuch Verlag, 1979 (シュルテン他編 『ドイツ史の転換点：1848 - 1990』末川清他訳，晃洋書房，1992)
- Lincoln J. & A. Kalleberg (1990) *Culture, control, and commitment: a study of work organization and work attitudes in the United States and Japan*, Cambridge University Press
- Means C. & A. Berle (1932) *The Modern Corporation and Private Property*, Macmillan (パーリー & ミーンズ 『近代株式会社と私有財産』北島忠男訳，文雅堂銀行研究社，1958)
- Parsons T. (1951) *The Social System*, Free Press (パーソンズ 『社会体系論』佐藤勉訳，青木書店，1974)
- Polanyi K. (1944) *The Great Transformation*, Beacon Press (ポランニー 『大転換：市場経済の形成と崩壊』吉沢英成他訳，東洋経済新報社，1975)
- Sandberg A. (1992) *Technological Change and Co-Determination in Sweden*, Temple University Press
- Scase R. (1977) *Social Democracy in Capitalist Society*, Croom Helm Ltd. (スケース 『社会民主主義の動向』萩野浩基監訳，早稲田大学出版部，1979)
- Scott J. (1979) *Corporations, Classes and Capitalism*, Hutchinson Publishing Group Ltd. (スコット 『株式会社と現代社会』中村瑞穂他訳，文真堂，1983)
- Styhre A. (2002) Constructing the image of the other: A post-colonial critique of the adaptation of Japanese human resource management practices, *Management Decision*, Vol.40, Iss.3
- Therborn G. (1983) Why Some Classes are More Successful than Others, *New Left Review*, no. 138
- Wickens P. (1987) *The Road to Nissan*, Palgrave
- Macmillan
- Wilkinson B. & N. Oliver (1993) *The Japanization of British Industry: New Developments in the 1990s*, Wiley-Blackwell
- 青木慧 (1980) 『日産共栄圏の危機：労使二重権力支配の構造』汐文社
- 赤岡功 (1998) 『作業組織再編成の新理論』千倉書房
- 雨宮昭一 (2008) 『占領と改革』岩波書店
- 安春植 (1982) 『終身雇用制の日韓比較』論創社
- 池内秀己 (1999) 「『家』としての日本企業」三戸浩・池内秀己・勝部伸夫 『企業論』有斐閣
- 石川晃弘・白石利政編 (2005) 『国際比較から見た日本の職場と労働生活』学文社
- 稲上毅・川喜多喬編 (1988) 『ユニオン・アイデンティティ』日本労働研究機構
- 稲上毅編 (1995) 『成熟社会のなかの企業別組合：ユニオン・アイデンティティとユニオン・リーダー』日本労働研究機構
- 伊原亮司 (2003) 『トヨタの労働現場：ダイナミズムとコンテクスト』桜井書店
- 岩井克人 (2003) 『会社はこれからどうなるのか』平凡社
- 岩田龍子 (1977) 『日本的経営の編成原理』文真堂
- 植村省三 (1993) 『日本的経営組織』文真堂
- 浦島郁夫 (2004) 『戦後政治の軌跡：自民党システムの形成と変容』岩波書店
- 大河内一男編 (1950) 『戦後日本の労働組合の実態』東京大学出版会
- 大嶽秀夫 (1992) 『二つの戦後・ドイツと日本』日本放送出版協会
- 小笠原信之 (1991) 『堀のなかの民主主義』潮出版社
- 奥村宏 (1991) 『(新版) 法人資本主義の構造』社会思想社
- 加藤哲郎・ロブ・スティーヴン編 (1993) 『国際論争・日本型経営はポスト・フォードイズムか?』窓社
- 鎌田勲・高村壽一編 (1998) 『証言・戦後経済史』日本経済新聞社
- 鎌田とし子・鎌田哲宏 (1983) 『社会諸階層と現代家

- 族』お茶の水書房
- 鎌田哲宏・鎌田とし子(1993)『日鋼室蘭争議30年後の証言』御茶の水書房
- 韓義泳(1988)『韓国企業経営の実態』東洋経済新報社
- 岸田尚友(1978)『経営参加の社会学的研究：西ドイツにおける』同文館
- 岸本英太郎(1964)「年功賃金体系と労働組合」岸本英太郎編『運動のなかの賃金論』青木書店
- 熊沢誠(1966)「労働組合の経済理論」岸本英太郎編『労働組合の機能と組織』ミネルヴァ書房
- 熊沢誠(1981)『日本の労働者像』筑摩書房
- 熊沢誠(2006)『若者が働くとき：「使い捨てられ」も「燃えつき」もせず』ミネルヴァ書房
- 熊沢誠(2007)『格差社会ニッポンで働くということ』岩波書店
- 久米郁男(1989)『日本型労使関係の成功：戦後和解の政治経済学』有斐閣
- 久米郁男(2005)『労働政治』中央公論社
- 栗田健(1994)『日本の労働社会』東京大学出版会
- 経済企画庁経済研究所編(1998)『日本の所得格差：国際比較の視点から』大蔵省印刷局
- 金元重(2007)「現代自動車労働組合の産別労組への転換が意味するもの」『国府台経済研究』第18巻第3号
- 経済同友会(1996年4月)「座談会：戦後日本経済と経済同友会」岡崎哲二・菅山真次・西沢保・米倉誠一郎『戦後日本経済と経済同友会』岩波書店, 1996の付録
- 小池和男(1966)『賃金』ダイヤモンド社
- 小池和男(1977)『職場の労働組合と参加』東洋経済新報社
- 小池和男(1991)『仕事の経済学』東洋経済新報社
- 小山博之(1988)『日本の会社：昭和の歩み3』日本経済新聞社
- 桜田武・鹿内信隆(1983)『いま明かす戦後秘史(上)』サンケイ出版
- 佐藤俊樹(2000)『不平等社会日本』中央公論社
- 品川正治・牛尾治朗編(2000)『日本企業のコーポレート・ガバナンスを問う』商事法務研究会
- 菅山真次(1996)「経済復興と市場経済への移行」岡崎哲二・菅山真次・西沢保・米倉誠一郎『戦後日本経済と経済同友会』岩波書店
- 新川敏光(2004)「戦後和解体制」新川敏光・宮本太郎・真柄秀子・井戸正伸編『比較政治経済学』有斐閣
- 新川敏光(2005)『日本型福祉レジームの発展と変容』ミネルヴァ書房
- 新川敏光(2007)『幻視のなかの社会民主主義：法律文化社
- 高橋進(1997)『イタリア・ファシズム体制の思想と構造』法律文化社
- 竹前栄治(2002)『GHQの人々：経歴と政策』明石書房
- 橘木俊詔(2005)『企業福祉の終焉』中央公論社
- 徳永重良(1976)『労働問題と社会政策論』有斐閣
- 富森虔児(1977)『現代資本主義の理論：金融資本の変質と「経営者支配」』新評論
- トレバー(1990)『英国東芝の経営革新』村松司叙他訳, 東洋経済新報社
- 豊下楯彦(1984)『イタリア占領史序説』有斐閣
- 中根千枝(1967)『タテ社会の人間関係：単一社会の理論』講談社
- 西牟田祐二(1999)『ナチズムとドイツ自動車工業』有斐閣
- 西山忠範(1975)『現代企業の支配構造』有斐閣
- 日本鉄鋼産業労働組合連合会・労働調査協議会(1980)『鉄鋼産業の労使関係と労働組合』日本労働協会
- 野藤忠(2003)「ワルター・ラテナウの経営思想」『西南学院大学商学論集』第49巻第3号
- 間宏(1963)『日本の経営の系譜』日本能率協会
- 間宏(1974)『イギリスの社会と労使関係』日本労働協会
- 橋本健二(1999)『現代日本の階級構造：理論・方法・計量分析』東信堂
- 早房長治(2004)『恐竜の道を辿る労働組合』緑風出版
- 原田昌博(2004)『ナチズムと労働者：ワイマル共和国時代のナチス経営細胞組織』勁草書房

- 久本憲夫 (1998) 『企業内労使関係と人材形成』 有斐閣
- 広井良典 (2006) 『持続可能な福祉社会』 筑摩書房
- 藤井威 (2009年1月号) 「スウェーデン型社会という解答」 『中央公論』
- 藤田至孝 (1981) 「経営者の性格・意識・経営者組織およびその動向」 森五郎編 『日本の労使関係システム』 日本労働協会
- 藤田若雄 (1970) 『革新の原点とはなにか：70年代の労働運動』 三一書房
- 藤本隆宏 (2003) 『能力構築競争：日本の自動車産業はなぜ強いのか』 中央公論社
- 船橋尚道 (1983) 『日本の雇用と賃金』 法政大学出版局
- 牧野富夫 (1998) 『「日本的経営」の展開と労働者状態』 労働運動総合研究所編 『「日本的経営」の変遷と労資関係』 新日本出版社
- 松本厚治 (1983) 『企業主義の興隆』 生産性出版
- 間庭充幸 (1990) 『日本の集団の社会学』 河出書房
- 丸山恵也 (1989) 『日本の経営：その構造とピヘイピア』 日本評論社
- 三品和広 (2006) 『経営戦略を問い直す』 筑摩書房
- 皆村武一 (1985) 『イタリアの戦後改革』 晃洋書房
- 宮島英昭 (1995) 「専門経営者の制覇：日本型経営者企業の成立」 山崎広明・橋木武郎編 『「日本的経営の連続と断絶』 岩波書店
- 宮島英昭 (2004) 『産業政策と企業統治の経済史：日本経済発展のミクロ分析』 有斐閣
- 宮本太郎 (1999) 『福祉国家という戦略：スウェーデンモデルの政治経済学』 法律文化社
- 宮本太郎 (2004) 「福祉国家類型と企業・家族」 新川敏光他 『比較政治経済学』 有斐閣
- 村上泰亮 (1984) 『新中間大衆の時代』 中央公論社
- 安田三郎 (1971) 『社会移動の研究』 東京大学出版会
- 柳沢治 (2008) 『戦前・戦時日本の経済思想とナチズム』 岩波書店
- 山口二郎 (2004) 『戦後政治の崩壊』 岩波書店
- 山下高之 (1991) 『「日本的経営」の展開』 法律文化社
- 山之内靖 (1996) 『システム社会の現代的位相』 岩波書店
- 横田伸子 (1994) 「1980年代の韓国における労働市場構造の変化」 『アジア経済』 第35巻第10号
- 吉森賢 (1996) 『日本の経営・欧米の経営：比較経営への招待』 放送大学教育振興会
- 若林政史 (2000) 『日本的経営とガバナンス』 中央経済社
- 渡辺幸男 (1997) 『日本機械工業の社会的分業構造』 有斐閣