

「ガバナンス改革」の労使関係論的考察

内 藤 雄 太

要旨

本稿では労使関係論の視点から、ガバナンスとその改革について、効率性の観点から論じた。まず労使関係の枠組を示すとともに、その中で労働者の技能に焦点をあて、それが付加価値創出に結びつくメカニズムと当事者による認識について考察した。主要な論点は、日本の技能の性質をハイエク流の個別的知識と関連づけた点にある。そしてその共有可能性に着目した上で、日本における内部昇進制や改革における漸進的性格との関係を、行為者相互の抱くイデオロギーとルールの関係として論じた。

キーワード：ガバナンス、労使関係、イデオロギー、技能形成、知識。

Keywords : Governance, Industrial Relations, Ideology, Skill Formation, Knowledge.

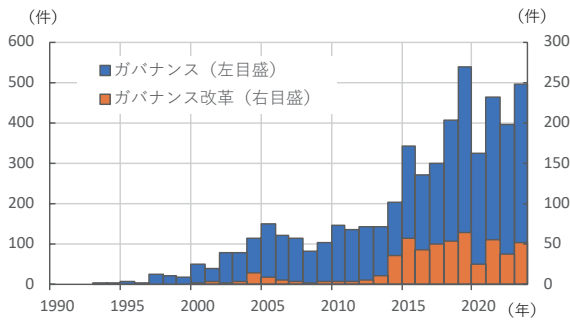
I. はじめに

様々な分野で、「ガバナンス」という語が人口に膾炙するようになって久しい。主に国家統治の意味で用いられてきたこの語は、企業統治の問題が国際的に注目される中で¹、企業や各種団体における運営の健全性や効率性

1 よく知られているように、企業統治の議論をめぐる歴史は古い（Berle & Means, 1932）（Baum & Stiles, 1965）。現代につながる国際的動向としては1990年代の英国における一連の報告書やOECD原則などがあり、日本においても早くから紹介されている〔日本銀行, 1994〕〔深尾 森田, 1997〕。その後の議論の深化を土台として21世紀初頭にかけて会社法制・証券法制が再編されるとともに、企業・団体の不祥事やM&A関連の話題がメディアを賑わせたことなどを経て、この用語が社会に定着していったものと思われる。

等の基礎をなす鍵概念として実務・学術双方で注目されるようになり、近年では日々のメディア情報の中でも頻出語彙の一つとなっている（図表1.）。もっとも、とりわけ企業統治において、中心的テーマは企業の存在に直接関わる資本の所有構造と資本市場との関係であり、従業員・労働者との関係は付随した位置づけに留まってきたといえる²。

図表1. ガバナンス関連の記事数推移



注）日本経済新聞（朝刊・夕刊）、各暦年の集計値。
出典）日本経済新聞データベース（日経テレコン）。

そこで本稿では、企業統治を含む組織における統治に関連した問題を、労使関係論の枠組から考察する。後述のように、この枠組は未だ記述的との批判はあるものの、少なくとも労働者の発言メカニズムと制度・政策形成を視野に入れており、近年の持続可能性の議論の一領域である「人権と経済」の課題解決に向けて一定の意義を持つと考えられるからである。

以下では統治に関連した問題のうち、関係者のキャリアと理念（労使関係論でいう「イデオロギー」）の影響について考察する。まず第Ⅱ節では労使関係論において本稿で依拠する枠組を提示する。第Ⅲ節では効率性と大きく関わる付加価値創出の議論を整理し、それに基づいてガバナンス「改革」へ

2 「利害関係者（stakeholder）」に関連した話題としてはダヴォス会議や米国の経営者団体ビジネス・ラウンドテーブルの声明が記憶に新しい。歴史的には（消費者問題を除けば）機関投資家（institutional investor）との関係がまず論じられ、雇用・労働契約の相手方である労働者や、企業の立地拠点における地域社会など、より広範な関係に焦点が当てられるのは後のことである。上記諸文献を参照。

の影響について議論を展開する。第IV節は結論とまとめに充てられる。とりわけ人材育成への影響について、「改革」が常態となる中における若年者のキャリア形成を念頭に見通しの提示を試みる。

II. 労使関係論におけるイデオロギー、ルールとガバナンス

考察に先立ち、まず労使関係論の基本的な考え方を確認しておきたい³。資本主義の発展とともに資本家と労働者という社会階層が発生するとともに、労働問題が深刻化する中で労働者の発言と生活条件の改善に向けた運動が展開され、学術研究も進展をみせてきた⁴。その際、主な関心は労働組合に寄せられてきた。他方で使用者に着目した研究は比較的新しく⁵、本稿が問題とする「ガバナンス」が明示的に取り扱われるのはさらに後のこととなる。

もちろん、ガバナンスの問題は決して研究されてこなかったわけではなく、むしろそれは常に問われてきたといってよい。国家や経済体制と関連づけて、結社の自由や勤労の権利を中心とした基本的人権をいかに保障していくかという、広義のガバナンスのあり方が長く議論されてきたからである⁶。

ただし、伝統的に資本側として位置づけられてきた階層の内部における利害関係、および労働側から使用者側への階層移動の発生…あるいは復活といった方が適切かもしれないが…といった論点が取り上げられたのは、比較的后になってからである。前者については、20世紀終盤以降の「経済の金融化（financialization）」における企業行動が労働者に与える影響が指摘される中で⁷、労使関係の分野でも企業統治を考察の視野に入れた分析が登場し

3 この分野にも膨大な蓄積があり、当然ながら本稿に関連する範囲に限定される。

4 イギリスを中心とした学説史の解説は〔浅見, 2021〕を参照。各国を俯瞰した歴史的解説は現在でも〔神代, 1986〕が出色である。なお近年では労使関係（industrial relations）より雇用関係（employment relations）を用いることが多い（Bamber, Cooke, Doellgast, & Wright, 2021）。

5 （Sisson, 1987）。

6 これはWebb夫妻の「産業民主制」という問題意識からも明らかであろう。脚注4各文献を参照。

7 （Batt & Appelbaum, 2013）。

ている⁸。本稿では金融・資本市場の問題は取り上げないが、経営者に対するチェックのあり方と労使関係について少し触れる。

他方、後者はガバナンスにおける利害関係者の地位変更といえ、とりわけ労使（労資）を「階級」として捉える西洋の伝統的な見方からは、伝統的に受け入れがたいものであった。それに問い直しを迫ったものの一つが、日本における内部昇進と労使協調のしくみである⁹。ただしこの説明にも一定の時代的な背景があり、さらに時を経た現在では異なった見方が必要と思われる。こうしたことから、本稿では上記の点に加えて、経済の低成長と労使の敵対・協調の問題についても考察する。

考察にあたっては、代表的なモデルの一つであるダンロップの労使関係システム論¹⁰に主に依拠し、関連する複数の枠組でそれを補うこととする。このモデルは国家や経済体制を限定しない広い適用範囲を持ち、事実関係を整理するモデルとして高く評価され、幅広い影響を与えている。他方でその記述的で多元的な性格は予測に適したものとは言い難く¹¹、決して一般的に受け入れられた理論とはなっていない。こうした限界は踏まえつつ、可能な限り国際的な視野の中で現状を認識することを、まずは試みていきたい。

労使関係システム論では、政府・使用者とその組織・労働者とその組織

8 (Bamber, Cooke, Doellgast, & Wright, 2021). 同書第5版以降、(Hall & Soskice, 2001) が明示的に取り扱われている。日本においては〔桑原, 2000〕が先駆的研究といえる。時期的には同論文の原案となった報告 (Kuwahara, 1996) が更に先行すると思われるが、我々はその内容を確認できていない。

9 (Shirai, 1983). 1970年代の経済同友会の調査を根拠としており、それは (Shirai, 2000) においても変わっていない。経験を通じて現場の事情に精通していること、労働組合活動を通じたリーダーシップに期待できることなどがその利点とされることが多い。

10 (Dunlop, 1958). 21世紀初頭の代表的研究である (Hall & Soskice, 2001) が先進国を中心とした類型化を志向しているのに対して、ダンロップは当時の東西陣営と第三世界を広く視野に入れて枠組構築に努めている点に特徴があり、国際情勢の多極化が進展する現在、むしろその有益性を増していると考えられる。ただし同時代の (Kerr, Dunlop, Harbison, & Myers, 1960) と同様、米国中心の視点となっていることに留意すべきであろう。

11 (Gill, 1969).

という3つの行為者（actors）、市場および予算・技術・一般社会の権力関係という3つの制約条件（contexts）、そしてイデオロギー（ideology）がインプットを構成する。行為者は諸制約の中において、様々な次元でルール形成（rule-making）を行う。システムのアウトプットは諸ルールの集合体（web of rules）となる。

この枠組におけるイデオロギーとは、政治体制を視野に入れつつも、職業意識や文化的側面を含む、やや広い概念である¹²。労使関係において紛争・平和（industrial conflict/peace）が研究課題として重視される中で、各当事者が誰と連帯し、何を妥当と考え、交渉相手に何を期待するのか、といった行為者の理念や思想は、ルールのあり方と共にシステムの重要な構成要素をなしている。両者の相互規定関係を歴史的に跡づけることで、特定の国・地域等における労使関係の性格が特徴づけられ、そのイデオロギーが「敵対的」あるいは「協調的」な性格を持つのか、そして変化しているのかを論じることが可能になる。

次にこの枠組におけるルールとは、他の労使関係の枠組と同様、個別の労働契約、集团的規律である労働協約、そして政治過程を通じて実現される労働立法を中心に、各種の公式・非公式の取り決めを含む。ルール形成の際、マクロ経済と労働市場の動向は視野に入れられてきた。他方で上述のとおり、労使関係と金融・資本市場との関係は、従来も論じられなかったわけではないが、その取り上げられ方は十分なものとは言い難い。両者は法的には間接的な関係に留まるとともに、伝統的な概念区分の影響もあったものと考えられる。しかしこの枠組を用いて考察すれば、インプットとしての市場および予算の制約とともに、アウトプットとしての諸ルールの集合体に位置づけることは、十分に可能であろう。組織のガバナンスおよびその変化（「改革」）も、その中で論じることが可能となる。実際、上に述べた動向の中で

12 脚注4各文献を参照。労使関係の専門書には欧米各国におけるヴォランタリズム、ビジネス・ユニオニズム、サンディカリズム、（ネオ）コーポラティズムといった用語が登場し、本稿が着目する「敵対性」にも政治的次元と経済的次元がある。ここでは詳述しないが、歴史上、労働問題には様々な立場から関心が寄せられ、解決策の提示が試みられてきた。

一定の議論が進展している¹³。

以下ではこの枠組に基づき、主としてイデオロギーの役割について考察を行うが、その際、付加価値を創出する方法をめぐる思想の相違のもたらす影響を中心に、敵対か協調かという伝統的な論点と併せて論じる。

Ⅲ. 価値創出の理念と「改革」

経営理念や戦略・組織の観点から論じられることの多いこの問題を労使関係の観点から論じるにあたり、ダンロップの影響を受けた枠組の一つである氏原の日本に関する論考をまず取り上げたい¹⁴。そこでは「生産性向上とその成果の公正な配分」という目標がイデオロギーとして位置づけられており、付加価値の創出と配分¹⁵を併せて正面から論じている。実務上、労使の生産における協業と配分における対立という両義的關係は国を問わず確認できる¹⁶が、とりわけ使用者を分配面における収奪（搾取）を行う存在として規定する議論が長く影響力を持ってきた中で、労使関係の文脈で価値創出に踏み込んだ点自体が斬新であった。

しかしそこにおいて、価値創出の方法に関する原則は提示されていない。一方で関連する議論として、氏原は年功的熟練論を展開¹⁷している。こちらでは社会的資格の基盤を持たない労働者の、個別企業の階層的秩序における経験と技能形成について、職業意識のあり方とともに論じている。前段の議論と併せて、戦後復興期の混乱と労使紛争を経てシステムの方向性が決定づ

13 [桑原, 2000] (Kuwahara, 1996) [稲上 連合総合生活開発研究所, 2000]。

14 [氏原, 1989]。初出は1980年。

15 今日的な意味で「成果の配分」は「配分」と解してよい。日本の生産性運動における基本原則（「生産性三原則」）が下敷きになっており、時代としては後に日本的（型）とされる雇用慣行が確立される以前の1950年代半ばのことである [仁田, 2003]。

16 (Dunlop, 1958)

17 [氏原, 1966]。初出は1953年。やはり1950年代におけるシステムの萌芽的状况を記述したものと位置づけられる。[山下, 1995] は氏原の熟練論の秘伝的性格を指摘しており、我々はこれを後述の「個別的知識」と関連が深いものとして評価している。

けられていった過程をここから見て取ることができる。

氏原の研究は熟練論の「源流」とされることも多いが、次にその系譜として位置づけられる、小池の知的熟練論に着目したい¹⁸。小池はやはり個別企業の階層的秩序における経験と技能形成を軸としているが、熟練・育成・分業と労使関係・人事施策の機能を相互連関（システム）として説明しているところが重要な貢献である¹⁹。氏原の議論に欧米の実態を基準として日本の異質性を論じる傾向も見えて取れるのに対し、小池はむしろ欧米の実態を相対化する方向にある。日本経済・企業の成長の一要因として国際的に一定の注目を得るところとなり、批判を含めて多くの研究を触発した²⁰。

以上から確認できることは、生産性や付加価値にとって労働者の技能が鍵の一つとなり、技能の形成と発揮の過程が組織や分業のあり方と相互連関していると認識されてきた点である。それは研究成果であるとともに、少なからぬ労使の現場における実感でもあったと考えられる²¹。

ただし労使関係の観点からは、ここで議論は終わらない。たしかに企業経営の一部として労働をみれば、固定的な分業を越えた対応を可能とする労働者の技能は、企業全体の付加価値創出に寄与するものとして評価できる。しかしそれはあくまで個別企業の次元であって、労働者の企業内へのロッキイ

18 知的熟練論が一つの体系として完成したのは〔小池 猪木, 1987〕(Koike & Inoki, 1990)とみられる。論争の系譜については〔野村, 1993〕〔山下, 1995〕〔濱口 海老原, 2020〕を参照。

19 〔梅崎, 2021〕。

20 知的熟練論における「ふだんと違った仕事」を構成する「異常への対応」と「変化への対応」の内実と、分業体制としての「統合方式」の評価が、後の研究の主要関心となった。そこから職場の作業組織研究への展開をみせた〔中村, 1996〕、さらには企業経営とイノベーションを視野に入れた〔梅崎, 2021〕など、労使関係の枠組を土台とした密度の濃い研究が存在している。なお、(Dore, 1973)は、その研究対象を熟練や技能形成に留めていないが、やはり同時代の問題意識を反映している。

21 梅崎によれば、経験を通じて学ぶことは、現在でも多数の研究者の関心の中心であり、社会人の実感であるという。加えて、知的熟練が拡大解釈され、「誰でも身に着けることのできる能力」として「願望された能力観」となったとの指摘は鋭い。小池自身は実証的スタンスを重視しているが、本稿の観点からは、こうした理念や規範的側面との関係も着目に値する。

ンの可能性を高め、労働条件が個別企業の直面する市場・予算制約の影響を強く受けるというデメリットと表裏一体である。本来、労使関係とは使用者に対して交渉上劣位にある労働者の連帯から発展した考え方であって、個別企業内（内部労働市場）で閉じた議論ではない。それはむしろ企業横断的な労働市場（外部労働市場）と親和性を持っている²²。

そこで、個別企業のレベルを超えた生産性や付加価値との関連についても、併せて付論しておきたい。経済学上はもちろん市場における労働移動を通じた資源配分が重要になるが、この説明は技能の内実について何も語らない。以下ではこの問題について考察しよう²³。

ここでは、小池の複数の研究で共同研究者を務めた猪木の論考から、経験と技能形成に関する理論的・思想的位置づけについて取り上げる²⁴。それは現在ではよく知られた暗黙知の議論と関わるが、ハイエクやポランニーの議論を援用しつつ、個別的知識の存在（知識の中で言語化し伝達できる領域が限られていること）を根拠に、模倣と経験の環境、教わる側の積極的意思と伝統の尊重といった理念が挙げられている。労働者が将来のキャリアを見通しつつ、目の前の職務に腰を据えて取り組むためには一定の環境と理念が求められ、歴史的経緯の違いに応じて、それらを提供してきたのが「職業」であ

22 知的熟練論の提唱者は、理論の経営的側面への拡張には慎重であった。その理由を考えれば、経営の専権事項（management prerogatives）との調整の問題がまず想起されるし、労働者としての立場を前提とした交渉上の地歩の問題も重要である。特に後者については、枢要な知識が経営の一部として取り込まれることが労働者の主導権喪失に結びつくことは労使関係史から明らかである。同時にそれは、企業を超えた労働者の横の連帯の可能性を消滅させてしまう懸念もある。

23 本節の議論は、代表的な実証研究における規範的側面を抽出する方法を取っている。こうした取り上げ方は、過去の論争の観念論的性格への批判から実態調査が蓄積されてきた研究史の経緯からすれば、その本意に反する一面を持つ。しかしその後、規範的議論への言及が「神学論争」として揶揄されるなど忌避される傾向もみられるようになったことは、逆の意味で平衡を欠くといえよう。また後述のように、実証研究が対象としてきた実態の推移は、それを現場で経験してきた当事者の理念や思想に一定の影響を与え、それがその後の行動を規定する側面を持つことも、否定しえないであろう。

24 脚注18の文献を含めて複数の共同研究を行っており、小池の実証研究を理論的に裏づけるものとなっている。ここでは主に〔猪木、1993〕に依拠する。

り「企業」であったという説明が可能である。この中で個別的知識は、経路依存性の鍵概念として把握することができる²⁵。

なお、ハイエクの議論における知識の個別的・ローカルな性格は経済体制に関わるものであり、市場経済の分権的性格の長所を根拠づけるものである²⁶。猪木はこの議論を労働の分野に応用しているが、これは企業組織でいえば現場の自律性の利点ともつながる論点である。もちろんそれは労働のみが価値を創出するとの主張ではなく、リスクを取って事業機会を見出し、販路を開拓し、経営資源を統合調整（coordinate）する使用者の積極的役割は前提とされていることも、おさえておく必要がある²⁷。

以上、考察の準備に紙幅を要したが、ここまでの議論をふまえた上で、本稿の課題に対する暫定的な解答を試みたい。ガバナンスにおいては異なる立場の間における相互監視が鍵となるが、一方で対話の土台となる共有認識もまた重要である。とりわけ使用者への内部昇進は、分配上対立する立場への転身という側面を制度上は持つことから、論理的にはモラルハザード²⁸の可能性を含んでおり、それを解決する手立てとして、こうした共有認識は不可欠である。

そこで鍵となるのが、上述の個別的知識といえるのではないか。それを土台として、内部昇進が、労働者としての技能形成とキャリアの延長上にあるとの見通しが、労使の対話と協調の可能性を高めると考えられよう。すなわち上述の連帯・妥当性・相手への期待といったことの評価の土台が提供されるということである。ガバナンスについて効率性の側面からみると、何が付加価値をもたらすのか、価値創出の方法に関する共有認識がそれを支えて

25 つまりそれは内部労働市場だけでなく、外部労働市場にも適用可能である。具体的な形は異なっているが、その時々に取り組んでいる個々の課題が、将来につながっているとの認識が重要である。

26 (Hayek, 1945)。

27 論考では併せてナイトの議論を参照していることから、これは明白である。

28 昇進が保障されているわけではないことから、ここでは事後的な機会主義の問題として位置づけている。ただし労使の慣行としての定着度合いによっては、事前的な機会主義として論じる必要が生じる。いわゆる「御用組合」の問題とも関連する論点である。

いると考えられる。技能と付加価値に関する研究自体は進行中であるとしても、そこに何かの結びつきがあるとの認識が要になる。実務で頻繁に耳にする「経験が大切だ」という言説²⁹のイデオロギー的な意義は、このように解釈することができる。

そしてこの考え方に立つとき、その「改革」も、基本的には事業経験を反映した漸進的なものとなることが想定できる。もちろん漸進的なアプローチを続けた先に、急進的（非連続的）な構造改革へと至るケースはあろう。しかしその際も、経験の蓄積を踏まえ、派生的な影響を含めてどれだけ見通しを持ち、説明と対話を果たせるかが改革の成否を決するといえそうである。

以上が本稿の基本的主張である。しかし付加価値は需要があって初めて実現するものであるから、供給サイドの施策がプロセスとしていかに理に適ったものであっても、結果として価値創出に結実しない可能性は常にある。通常はその可能性についても説明とチェックのしくみの中で認識が共有されることが考えられるが、それでも経済の低成長が長期に渡る場合、システム自体の信任が揺らぐことはありうる。

こうした中で、上と対極に立つ考え方として、「創造的破壊」に象徴される急進的な構造改革が志向される。この論理はメディア等で頻出するためここでは詳述しないが、市場競争の激化の中でこうした主張には一定の説得力がある。しかしその際に参照されるシュンペーターは「破壊」が常態化することによる危険性も指摘しているが、この点に触れられることはあまりない³⁰。以下では、本稿の基本的主張の一つの変奏として、この危険性についても論じたい。

上の段落では内部昇進制の利点に関わる説明を行った。これは戦後まな

29 脚注21を参照。

30 (Schumpeter, 1950)。時代的背景がまったく異なるが、社会の様々な領域で「改革」がキャッチコピー化している現状には、不安を覚えざるをえない。もちろん確定的なことはいえないが、過去の問題の解決のために蓄積されてきた経営資源と事業経験があるほど、新たな問題の解決に向けてそれを組み替える（再結合する）ことに新たな価値が創出される可能性が高いと考えられる。仮に何かを蓄積する暇もないほどに（外部者向けポーズとして）組み替えが繰り返されているとすれば、創造的といえるだろうか。

く労働市場に参入し、高度成長期にキャリアを重ねて使用者となった世代に対する、古い調査がその根拠となっている³¹。しかし世代は入れ替わり、以前よりは経済的に豊かな環境と、内外の思想に関する情報の中で、システムの内容は変質を遂げたはずである。若き日の正義感から資本主義の理念を拒絶し、実践経験を回避してきた人間が、長じて使用者として経営判断を下さざるを得なくなるような事態も、想定しうる。そして労使関係のイデオロギーにおいて敵対的な系譜に位置づけられるその行動様式が、一発逆転を期して「創造的破壊」のレトリックに賭けるであろうことも。

若き日に組合活動を通じて労働者の権利を主張していた人間が、様々な事情で使用者としての役割を引き受けるに至り、責任をまっとうする中で、経営が苦境に陥った際に労働者にとって厳しい決定を行うこと自体は、非難すべき事柄ではない。ただし敵対性と短絡的な構造改革志向のイデオロギーが、事態を悪化させる危険性を持つことは、指摘してよいだろう³²。今日巷にあふれる構造改革の言説を見極める上で、労使関係の考え方が一つの視角を与えることを、最後に付記しておきたい。

Ⅳ. おわりに：人材育成への含意

本稿では労使関係論の立場から、ガバナンスとその改革について、効率性の観点から論じた。まず労使関係の枠組を示すとともに、その中で労働者の

31 脚注9を参照。内部昇進制をめぐる研究は以後も多数存在する。現代における労使関係の視角からの検討は、他日を期したい。

32 チェックを行う側の人選が若き日の同志で固められるに至れば、プロセスへの無関心と無理解から、オペレーションの問題をガバナンスの問題とみなす政治的判断が横行し、組織いじりが繰り返される不毛な事態も想定できる。ただしこちらも、確定的なことはいえない。経済動向とも連動して、結果的に事態が改善に向かうことはありうる。発見の装置としての競争（ハイエク）の中で何が正解かは、事前には確定できないといえる。それでも本稿では、儘ならぬ状況に不満はあっても、まずは目の前の職務に日々誠実に向き合い、当事者としての責任をまっとうする姿勢を妥当と考え、そうした人々と連帯したいと考えている。イデオロギーの問題を扱う本稿自体も、何らかのイデオロギーの影響を免れない（価値自由ではない）ことは、銘記すべきであろう。

技能に焦点をあて、それが付加価値創出に結びつくメカニズムと当事者による認識について考察した。主要な論点は、(「秘伝的」ともされる)日本の技能の性質をハイエク流の個別的知識と関連づけた点にある。そしてその共有可能性に着目した上で、日本における内部昇進制や改革における漸進的性格との関係を、行為者相互の抱くイデオロギーとルールとの関係として論じた。ただし議論の前提に紙幅を要したため、個々の論点のより詳細な検討が今後の課題となる。

最後に人材育成への含意について少し触れたい。本稿で参照した古典的文献からさらに時を経て、実態はさらに変質した。知的熟練論の時代における技能形成は選抜に時間をかける「遅い昇進」とセットであったが、それでも(いわゆる「ファストトラック」よりは確かに遅いが)キャリアの中盤からは将来のリーダーとしての育成と選抜が少なからず行われていた。しかし20世紀終盤以降における低成長下の採用減少と「遅すぎる昇進」により、そうした機会も大幅に減少したと考えられる。一方、急進的な構造改革により、本稿の描いたキャリアは断片化され、将来が見通せない中で、労働者がまずは目の前の職務に腰を据えて取り組む姿勢も失われつつあるのかもしれない。

それでも、希望がないわけではない。本稿では個別的知識と対話可能性を重視したが、実はこの議論は特定の場を共有できるメンバーから、それ以外のメンバーを排除することにつながる危うさを持っている。しかし例えば中村の研究が示すように、一般的知識の共有が対話の土台を築くこともあるはずである³³。経済停滞下の過酷な労働の中にあっても多くの書を読み、研鑽に努めた人間は多いであろう。その一般的知識の構築が、不器用さを伴いながらも、働く場において未来を切り開くことを、期待したい。

33 [中村, 1996], 第3章。中村はこの用語を用いていないが、エンジニアが現場労働者へ配慮して普及に努めた科学的知識は、ハイエクのいう一般的知識にあたる。もちろん、ここから「教育」に過大な期待を抱くのは危険である。時代の環境に応じた「経験の場の構築」が求められるはずであり、それが進んでいるとはいえない現状は、やはり危機的といえる。

参考文献

- 浅見和彦. (2021). 『労使関係論とはなにか：イギリスにおける諸潮流と論争』. 旬報社.
- 稲上毅, 連合総合生活開発研究所. (2000). 『現代日本のコーポレート・ガバナンス』.
：東洋経済新報社.
- 猪木武徳. (1993). 「経済と暗黙知 知識と技能に関する一考察」. 伊丹敬之, 加護野忠男, 伊藤元重 (編), 『リーディングス日本の企業システム 3 人的資源』. 有斐閣.
- (2001) 『自由と秩序』 中央公論新社
- 氏原正治郎. (1966). 「大工場労働者の性格」. 『日本労働問題研究』. 東京大学出版会.
- . (1989). 「年功賃金、生涯雇用、企業別組合は三位一体か」. 『日本の労使関係と労働政策』. 東京大学出版会.
- 梅崎修. (2021). 『日本のキャリア形成と労使関係：調査の労働経済学』. 慶應義塾大学出版会.
- 桑原靖夫. (2000). 「日本の雇用・労使関係」. 桑原靖夫, バンバーグレッグ, ランズベリ－ラッセル (編), 『新版 先進諸国の雇用・労使関係』. 日本労働研究機構.
- 小池和男, 猪木武徳. (1987). 『人材形成の国際比較：東南アジアと日本』. 東洋経済新報社.
- 神代和欣. (1986). 「労働組合とは何か」. 白井泰四郎, 花見忠, 神代和欣, 『労働組合読本 第2版』. 東洋経済新報社.
- 中村圭介. (1996). 『日本の職場と生産システム』. 東京大学出版会.
- 仁田道夫. (2003). 「戦後における日本型雇用システムの確立」. 『変化のなかの雇用システム』. 東京大学出版会.
- 日本銀行. (1994). 『金融研究』 第13巻第3号. 日本銀行.
- 野村正實. (1993). 「日本における『熟練』論の流れ —小池理論はなぜひろまったか」.
『大原社会問題研究所雑誌』 (416), 1-24.
- 濱口桂一郎, 海老原嗣生. (2020). 『働き方改革の世界史』. 筑摩書房.
- 深尾光洋, 森田泰子. (1997). 『企業ガバナンス構造の国際比較』. 日本経済新聞社.
- 山下充. (1995). 「熟練概念の再検討」. 『日本労働社会学会年報』, 6, 113-134.
- Bamber, G. J., Cooke, F. L., Doellgast, V. L., & Wright, C. F. (2021). *International & Comparative Employment Relations : Global Crises and Institutional Responses* (7th ed.). Los Angeles: SAGE.
- Batt, R., & Appelbaum, E. (2013). “The Impact of Financialization on Management and Employment Outcomes”. *Working Paper*, Kalamazoo, MI: Upjohn Institute.
- Baum, J. D., & Stiles, N. B. (1965). *The Silent Partners : Institutional Investors and Corporate Control*. Syracuse University Press.
- Berle, A. A., & Means, C. G. (1932). *The Modern Corporation and Private Property*. New York: Macmillan.

- Dore, R. P. (1973). *British Factory, Japanese Factory; The Origins of National Diversity in Industrial Relations*. Berkeley: University of California Press.
- Dunlop, J. T. (1958). *Industrial Relations Systems*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Gill, J. (1969). "One Approach to the Teaching of Industrial Relations". *British Journal of Industrial Relations*, 7 (2), 265-272.
- Hall, P. A., & Soskice, D. (Eds.). (2001). *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage*. New York: Oxford University Press.
- Hayek, F. A. (1945). "The Use of Knowledge in Society". *American Economic Review*, 35 (4), 519-530.
- Jacoby, S. (2005). *The Embedded Corporation: Corporate Governance and Employment Relations in Japan and the United States*. New Jersey: Princeton University Press.
- Katz, H. C., & Darbishire, O. (2000). *Converging Divergences: Worldwide Changes in Employment Systems*. Ithaca, NY: Cornell University Press.
- Kerr, C., Dunlop, J. T., Harbison, F. H., & Myers, C. A. (1960). *Industrialism and Industrial Man: The Problems of Labour and Management in Economic Growth*. Harmondsworth: Penguin.
- Koike, K., & Inoki, T. (1990). *Skill formation in Japan and Southeast Asia*. Tokyo: University of Tokyo Press.
- Kuwahara, Y. (1996). "The impact of globalization on industrial relations: Corporate governance and industrial relations in Japan". *Paper submitted to the 3rd Asian Regional Congress*, Taipei, Taiwan, R.O.C.: International Industrial Relations Association.
- Marsden, D. (1999). *A Theory of Employment Systems*. London, England: Oxford University Press.
- Schumpeter, J. A. (1950). "Decomposition". In J. A. Schumpeter, *Capitalism, Socialism and Democracy* (3rd ed., pp.156-164). London: George Allen & Unwin Ltd.
- Shirai, T. (1983). "A Supplement: Characteristic of Japanese Managements and Their Personnel Policies". In T. Shirai (Ed.), *Contemporary Industrial Relations in Japan*. Madison, WI: University of Wisconsin Press.
- Shirai, T. (2000). *Japanese Industrial Relations*. Tokyo: Japan Institute of Labour.
- Sisson, K. (1987). *The Management of Collective Bargaining: An International Comparison*. Oxford: Blackwell.
- Thelen, K. A. (2014). *Varieties of Liberalization and the New Politics of Social Solidarity*. New York: Cambridge University Press.