

【翻 訳】

アメリカ人の働き方は変化したのか

サンフォード・M・ジャコービイ著

「返答：消滅との報告は時期尚早である」*

伊 藤 健 市

はじめに

アメリカにおける障害者雇用を考える場合、それをアメリカ全体の雇用情勢の変化のなかで捉えねばならないことはいうまでもない。一般的には、1980年代後半から90年代にかけて、アメリカの雇用情勢は大きく変化した、と主張されている。それは、いわゆる非典型労働者 (Contingent Workers) の出現に代表される変化である。この非典型労働者の出現はアメリカの障害者雇用、特に1990年に制定された障害をもつアメリカ人法 (ADA) 以降の障害者の雇用情勢にどのような影響を与えているのであろうか。この点の解明が筆者の課題であるが、その前になすべきことは、こういった雇用情勢の実態把握とその理論的把握である。しかも、アメリカにおける雇用情勢の変化は、これからわが国が向かおうとしている方向を先取りしたものでもある。その意味では、アメリカの障害者雇用だけでなく、わが国の障害者雇用を考察する際にも必要な視点だと思われる。

今回翻訳しているサンフォード・M・ジャコービイ (Sanford M. Jacoby) 教授の「返答：消滅との報告は時期尚早である (Reply :

*) This article originally appeared in *California Management Review*, Vol. 42, No. 1 Fall 1999.

Premature Reports of Demise)」（*California Management Review*の第42巻第1号に掲載）は、『関西大学人権問題研究室紀要』の第47号に記載した「サンフォード・M・ジャコービイ著『キャリア型の仕事は絶滅に向かう運命か』」に対し、ピーター・キャペリ（Peter Capelli）教授がお書きになった「キャリア型の仕事は消滅した」（『同紀要』第48号に掲載）を受けて、再度ジャコービイ教授が反論する形で執筆されたものである。

なお、本文の※1～5と { } 内は訳者の訳注である。

返答：消滅との報告は時期尚早である

サンフォード・M・ジャコービイ

現在の企業の慣行は10～15年ほど前と質的に異なっているのであるか。これが、ピーター・キャペリ教授と私の考えが分かれる点である。彼と違い、私は戦後のアメリカ労働市場における諸制度が構造的な転換を経験したとは考えていない。確かに、この考えは彼の表題にあるように、「キャリア型の仕事は消滅した」という死亡記事を彼が保証するほど徹底したものではないが、{ジャコービイ教授がここで言いたいのは、変化は確かにあるが、その変化は死亡記事を出す程までに徹底的なものではなく、まだキャリア型の仕事は消滅といった事態にまでは陥っていない、ということである。}

社会科学者は、国家、北欧諸国のコーポラティズム、団体交渉、そして超大国の覇権を巡る最近の論争のように、制度上の変化がもつ性格に再三再四異議を唱えている。論争に参加している者は大きく2つの陣営に分か

れる。一方の陣営には跳躍進化論者 (saltationists)^{*1}がいる。彼らは、制度上の変化を過去との分断あるいは過去との決別を示すものと見ている。そこには、断続平衡モデル (punctuated equilibrium models)^{*2}に対する魅力と不連続の変化という別の暗喩がある。もう一方の陣営には漸進主義者 (gradualists)^{*3}がいる。彼らは、変化は適用可能なものとして起こり、既存の制度によって受け入れられると見ている¹⁾。

変化に関する論争において、それぞれの陣営には長所と短所がある。漸進主義者は構造上の連続性とパス・ディペンデンス (path dependence)^{*4}に敏感である。だが、そういった見方は歴史の転機を見逃すという保守性を引き起こす結果となる。偉大な新古典派のエコノミスト、アルフレッド・H・マーシャル (Alfred H. Marshall) は、その限界効用主義が彼をして「自然は跳躍しない」と宣言させた漸進主義者であった。問題は、時に跳躍する点にある。跳躍進化論者はこういった転換に油断なく気を配り、斬新なパターンを素早く見て取る。しかし、彼らは長期に及ぶ全体像が正当化するであろうものよりも最近の出来事を重視する傾向をもっている。ここに私とキャベリ教授との相違における核心がある。

私の立場を理解してもらうには、1960年代後半に戻ってもらう必要がある。この1960年代後半に、貧困に関心をもつエコノミストが“二重労働市場”モデルとして知られている労働市場の分類法を創り出した。このモデルでは、第2部門 (secondary sector) は、習得が簡単な仕事、比較的低賃金の仕事、そして勤続年数に応じた報酬をほとんど提供しない仕事、こういった仕事で構成されていた。そういった仕事のなかにはフルタイムの

※1) 進化は突然変異によって飛躍的に起こるという考え方をする人々。

※2) 種の進化は、比較的長い安定期 (平衡期) の間の短い期間に多くの新種が出現する形で進行するという考え方。

※3) 急激な変革に頼るのではなく、徐々に目標を達成しようとする考え方をもち人々。

※4) ある制度が始まった時期が、その制度のその後の展開に影響を及ぼすとする考え方。

仕事もあった。それ以外の仕事はパートタイムあるいは臨時的なもので、この部門の労働者は、圧倒的に若年者で、女性で、非白人で、高い離職率を示していた²⁾。

第1部門 (primary sector) は、内部労働市場を説明する際の典型的な例であり、労働者を配置する際に基準にする管理原則の活用や企業と従業員の高い帰属関係によって特徴づけられている。こういった帰属関係は会社固有の人的資本の形成をもたらした。従業員を定着させ、動機づけるために、企業は年功とともに上がる賃金と給付を提供した。空席となった職には、部外者ではなく既存の従業員が選ばれた。雇用関係は長期に及んで維持されていたが、その関係の強さは第1部門のなかの職種階層によって変化していた。{第1部門は次のパラグラフにあるように大きく2つの職種階層に区分される。上の職種階層 (upper-tier) には管理職や専門職が属し、下の職種階層 (lower-tier) には事務職や一般労働者が含まれる。この職種階層の違いが雇用関係の強さにも影響を及ぼしていたのである。}

第1部門の上層階層は月給制の経営幹部、管理職、そして専門職で構成されていた。大恐慌といった破局的な事態を除いて、こういった従業員は日本流の終身雇用のもとで働いていた。下層階層は時間給のブルーカラー、事務職、販売職が満たしていた。彼らの仕事は、(年俸と時給との違いが示すように) 上層階層と違って勤続年数に応じて報酬が支払われるものではなかったが、雇用の安定性だけはかなり提供されていた。下層階層の仕事で大きく異っているのは、所得保障が重視される組合のある部門の仕事と、雇用保障が広く行き渡っている組合のない部門の仕事であった。

景気の下降局面では、組合のある部門は先任権と結びついたレイオフ・再雇用システムを利用し、失業保険や各企業独自の諸給付で支援されていた。組合のない部門は、労働時間と報酬をカットすること、あるいは従業員を配置転換することで、景気の下降局面に対処しようとした。こういった違いのせいで、1960年代のレイオフ率は組合のある部門では2~4倍程度高かったし、組織労働者が一時的なレイオフを経験する可能性は50%程

度高かった。つまり、アメリカの組織労働者は、ヨーロッパあるいは日本の組織労働者よりもレイオフを経験する可能性が高かったのである³⁾。恒久的な大量レイオフは戦後の好況期にはめったに見られなかったが、時々起こっていた。一般に、組合は高齢組合員の配置転換を通して、あるいは配転が選択肢として使えない場合には退職金制度を通して、恒久的な大量レイオフに対処していた。一時的なレイオフの場合もそうだが、退職金制度は雇用保障よりもむしろ所得保障に対する労働者の嗜好を示している。1960年にある研究者は次のように記述していた。こういった優先度は、「アメリカの労働運動における根っからの保守性」を証明していた。なぜなら、それは組合に対し、「生産計画、生産設備の更新計画、そして工場の立地条件といった基本的な経営上の意思決定に関する交渉の必要性を避ける」⁴⁾のを許すことになったからである。

要するに、旧い世界もそれなりの構造と論理をもっていたのである。最も不安定な仕事は第2部門の労働市場で見られた。そこでは、帰属性の低さが結果として短い勤続年数と高い離職率に現れていた。第1部門では、最も安定した仕事には管理職や経営幹部が就いていた。下層階層にいる主要な労働者は、その程度は低いものの（そして、組織労働者の場合は、所得保障をより重視しつつも）、上層階層が得ていた多くの特典を享受していた。給与水準や雇用水準は市場での変動ほども変化しなかった。給与とその配分を企業が決定する際には、(年功、公平性、モラルといった)組織にかかわる要因が常に重視され、市場を考慮することはほとんどなかった。従業員が負わねばならなかったリスクは企業が引き受けていたのであった。

もちろん、慈悲深さが一種の利益を構成していた場合を除いて、企業がこういった形で内部労働市場を機能させていたという事実は、すべて企業の利益と関係している。企業が従業員に代わってリスクを引き受けたのは、能率増進要因(従業員に対する投資の回収、従業員が努力する誘因の提供)、(専門的な人事管理者と従業員の心理に対する体系的な注目を含む)近代

的な経営方法の拡大, 社会規範, そして(組合の圧力から税金優遇措置に関する法律にまで及ぶ) 種々の外部の力といったものの相互作用の結果であった⁵⁾。

それでは、どの点にキャペリ教授と私の意見の相違があるのでしょうか。我々は以下の4つの主要な問題で意見が異なるのである。それは、①1980年以前の労働市場構造へのこだわり、②この労働市場構造が1980年以後の環境に適応した方法、③管理職と非管理職との相違、そして④データの解釈、である {①～④の丸付き数字は訳者による}。

1980年以前のモデル

ここまでの所であらましを述べてきた1980年以前のモデルは、依然として現代の労働市場と良く似たものである。この小論が焦点を当てている第1部門にある企業は、私が先の小論で「労働者を管理する際の組織の現実」と名づけた一連の誘因と圧力に良く似たものに依然として直面している。実際、内部労働市場を支えてきた制度のいくつかが弱体化したのである。特に、組合はそうである。しかし、従業員を定着させることで発生する利益を大きくする新たな要因もある。経済は、次第に創造性、技能、そして関係性に基盤を置いた競争によって推進されるようになってきている。シリコンヴァレーでその多くが見られるように、熟練従業員の転職を通して産業が横断的に繁栄していることに満足する企業もあるが、たいていの企業はその資産を活かす方法を選択しているのである。それで、後者のような企業にあっては、知的資本を管理し、繋ぎ止めるために涙ぐましい努力をしている⁶⁾。

ますますリスクが大きくなる世界にあって、こういった取り組みに要する費用を削減する目的で、企業は中核—周辺モデルに依存しているのである。このモデルでは、補助的な仕事——臨時的な仕事、パートタイムでの仕事、及びそれ以外の形態での仕事——が、中核を構成する仕事を安定させる緩衝材、将来の基幹従業員を選抜する装置として活用されている。こ

れら補助的な労働者は、外部の請負業者あるいは（マイクロソフト社が最近見出したように、法律上の問題を伴う区分である）第一次雇用主（primary employer）によって雇用されている。こういった第1部門と第2部門との新しい関係は、これまでこの2つの部門が独自に機能していた二重労働市場の変化を示している。だがそれは、キャリア型の仕事の存続と矛盾するものではない。

補助的なあるいは非正規の職の成長はどれくらいの規模で、どの程度まで持続性があるのでしょうか。キャペリ教授と私は非正規の仕事が1990年代半ば以降は拡大していないという点では意見が一致している。我々が異なるのは、1990年代半ばまでの非正規の仕事の成長に対する評価にある。現在、非正規の仕事で雇用されている人々の割合は約30%で、その内3分の2以上はパートタイム労働者であり、彼らが雇用に占める割合は1970年代初頭以降変化していない。残りは「代替的な雇用形態」にある労働者で構成されている。つまり、独立契約者とコンサルタント（6.7%）、オンコール・ワーカー（1.6%）、派遣労働者（1%）、そして業務請負企業労働者（0.6%）である。これは雑多なグループである。独立契約者とコンサルタントは比較的教育水準が高く、その3分の1は学士号をもち、その割合はこれまでの労働者よりも高い。その仕事が1年以下しか継続しない可能性が高いと考えているのはわずか4%であり、84%はこれまでよりも現在の働き方を好んで選択している。業務請負企業労働者は独立契約者に似ている。彼らは教育水準が高く、その仕事は安定していると考えられる傾向がある。一方、派遣労働者とオンコール・ワーカーは圧倒的に若年者で、女性で、そしてそれほど教育水準は高くない。その大多数は自分たちの仕事が今後も継続するとは考えていないし、60%近くがこれまでのような仕事のやり方を好んで選択している。以上のことから、1970年代以降に増加した望んでもいないし、安定的でもない非正規雇用が数学でいう上限(upper bound)^{※5}に占める割合は3%以下であることが分かる。これは変化では

※5) 与えられた集合のどの元よりも大きいか等しい値のこと。

あるが、そうだとでも微々たる変化である。

適応であって消滅ではない

技術革新と国内の競争やグローバルな競争が熾烈化したことで、現在の経済環境が1970年代と違っているのは事実である。しかし、新しい環境は内部労働市場と長期の仕事を消滅させるまでには至らなかった。それらは、これまでも存在していたし、現在も存在している。この点がこの小論の中心的なポイントなのであり、内部労働市場はリスクと不安定性を企業から従業員に転嫁することで変化に適応したのである。現在の従業員は失職というリスクも含めてこれまでよりも多くのリスクを負っているのであるが、それは長年にわたって安定した構造のなかでリスクを負っている。これまで主たる仕事を担ってきた労働者——高卒あるいは大卒の労働者——で見た場合、同じ企業に10年以上勤続していた者の割合は1979年の42%に対して、1996年には37%であった。1980年以降の失職やリストラクチャリングにもかかわらず、長期に及ぶ帰属は現在もそれほど低下することなく続いているのである⁸⁾。

実質賃金下がった労働者もいる。特に、教育水準の低い労働者はそうである。しかし、このこと自体は長期にわたって継続している仕事の世界あるいは企業がリスクから守ってくれる世界と矛盾するものではない。事実、これら2つの現象はある程度関連している。労働者のなかには雇用保障や給付の維持と実質賃金の切り下げを交換した（あるいはそうするよう強要された）者もいるし、後でもう一度考察するつもりだが、管理職の場合に顕著なように、雇用保障や若干の職務関連給付を犠牲にして賃金増を享受した労働者もいたのである。現在の労働市場における本当のパラドックスは、時として同じ組織に失職と長期に及ぶ雇用が共存している点にある。このパラドックスのせいで、失職は連鎖作用をもつことになる。それは、失職を免れた者をより一生懸命働かせ、より不安にさせるという作用である。しかし、失職を免れた者は、より多くのリスクを負うにしても、

その給与と労働条件が {年功, 公平性, モラルなど} 組織にかかわる要因への配慮によって影響を受ける長期の仕事で働き続けられるのである。

管理職と非管理職

キャペリ教授は管理職と経営幹部の経験を非常に重視している。実際、キャリア型の仕事の消滅に関する彼の議論はまさに管理職の雇用保障の崩壊に関する議論であり、組織志向から市場志向へのシフトに関して彼が示している証拠は経営幹部の報酬やキャリアといった、管理職を取り巻く現象をあまりにも重視しすぎている。

多くの企業で管理職の仕事が劇的に変化したことは間違いない。1980年代と1990年代に総じて安定度が低下した仕事の多くは、長い勤続年数をもつ男性管理職に集中していた。それまでの管理職は非常に特権的な集団であった。大企業では、彼らは日本流の終身雇用や豊富な特典を与えられ、市場原理とは無縁の存在であった。ウィリアム・H・ホワイト (William H. Whyte) が1956年に述べていたように、会社人間 (Organization Man) は「組織と彼との関係は永遠のものである」と信じていた。なぜなら、彼が「会社に忠誠を尽くすなら、……会社も彼に対して誠意を示す」⁹⁾ からである。ホワイトが1950年代に彼の本を書いたのは偶然ではなかった。多部門型のモデルあるいはM型モデルは第2次世界大戦後に定着したものである。そういったモデルとともに、次第に複合的で多様なものとなっていた企業を1つにまとめ上げる必要から中間管理職に対する途方もない需要が生じていたのである。また、1950年代はアメリカの企業がますます多国籍化するとともに、海外投資の割合が急増し、結果として管理職のもつ専門的知識が必要とされたのである。同時に、そういった専門的知識をもった者が不足していた。MBAプログラムはまだ独り立ちしておらず、(1950年代に大学を卒業した) 大恐慌期に生まれたコホート {特定の統計的・人口学的特性を共有する人々の集団} は比較的小さな集団であった。社会学者グレン・H・エルダー (Glen H. Elder) が描いたように、大恐慌期の

子供たちは雇用保障に取りつかれており、幸いにもアメリカの大企業はそれを提供することができたのであった。その結果、アメリカの管理職にとって黄金時代が訪れたのである。饗宴の代価は、管理職にある程度権限を委譲していた株主によって支払われた。1959年の著書のなかで、アドルフ・バーリ (Adolph Berle) はこういった状況を「財産なき支配」と呼び、「アメリカ政治経済学における新たな展開」と評価していたのである¹⁰⁾。

1980年代後半に管理職を取り巻く様相が一変した。M&A、情報技術(IT)、企業の分散化が中間管理職の必要性を減らすにつれて、管理階層が崩壊した。管理階層の最下層では、自己管理型のチームが第一線のライン管理者に取って代わった。一方、1980年代にMBAを取得した者は別の集団であった。彼らは大恐慌期の人々と比べてはるかに若く、別の面でも先人たちとは異なっていた¹¹⁾。彼らはシリコンヴァレー、ウォール街、そして経営コンサルティングといった拡大する経済部門に引き寄せられていた。そこは、上層部にいる者の給与獲得可能性は高い水準にあったが、キャリアは戦後モデルよりもはるかに市場志向的であった。

だが、企業の振り子が管理職の繋ぎ止めと育成開発といった問題で逆戻りし始めていることを最近の証拠は示している。ほとんどの大企業で、管理職のダウンサイジングは今や既成の事実である。そういった既成事実は、逼迫した労働市場や人口統計の変化と一緒にあって、管理者としての才能をもつ者の不足を新たに招いている。ビジネス・ウィーク誌の最近号のカバーストーリーである「頭脳流出」は、定年間近のベビーブーム世代の最前線で、50歳以上の経営幹部層、つまり「最近まで会社の出口に殺到していた」人々を含めて、企業が、「経験豊かな労働者に依存する方向にはっきりと動いている」と説明している¹²⁾。

非管理職はどうであろうか。非管理職は、巨大で多様なグループである。それには、ブルーカラー職種、サービス職や販売職、技術者・教師・プログラマー・看護師といった準専門職、そして弁護士・エンジニア・会計士といった伝統的な専門職が含まれる。こういった職種にいる人々のほとん

どが内部労働市場のもとに留まっている。これらの仕事は管理職と比べるとその安定度ははるかに低いが、日雇い労働者の労働市場(a spot market)ほどではなかった。リストラクチャリングが遂行される前の1979年に、10年以上の勤続年数をもつブルーカラーの割合は管理職とまったく同じ46%であり、事務職は若干それよりも低く39%であった¹³⁾。

1980年代の初頭、ブルーカラーの仕事に大転換が生じた。この時期、レイオフと工場閉鎖の波が押し寄せ、その影響を受けたコミュニティーには途方もない痛みをもたらした。しかし、ブルーカラーの仕事の収縮は、10年後に管理職の仕事が断頭台に上がった時ほど世間の注目を集めることはなかった。私が別の所でも書いたように、「政治的な影響力をもつ中流階級が脅威を感じ始め、メディアが注目したのは、専門職と管理職が危機的な状態に陥った1990年代だけであった。」ブルーカラーのレイオフがそれほど注目を集めなかったもう1つの理由は、雇用保障よりも所得保障を選ぶ労働者のそれまでの決断とレイオフが矛盾したものではなかった点にあった。製鋼組合の前幹部が1980年代初めに述懐していたように、「我々は雇用保障に関する協約を作る際の非常な複雑さを処理するよりもむしろ、所得保障で和解することで自らを窮地に追い込んでしまったかもしれない¹⁴⁾」のである。

だが、その時以降、組合は痛みを伴いつつもその重心を雇用保障に移している。一方、アメリカの製造業者も同じような痛みを伴いつつ品質重視の生産へと移行した。現在、自己管理型のチーム、ジョブ・ローテーション、問題解決グループといった高業績業務活動に向けた新しい関心が芽生えている。こういった業務活動の活用は1980年代と1990年代に急速に増加した。キャペリ教授はこのような業務活動がより大きな教育訓練投資につながり、それが雇用保障の強化を必要とすることには懐疑的である。しかしながら、ポール・オスターマン(Paul Osterman)と彼の同僚たちによる最近の研究は、高業績業務活動を活用している事業所の教育訓練投資がかなり高額なのを確認している。さらに、こういった業務活動では、非典

型従業員やアウトソーシングはあまり活用されていないのである。つまり、高業績業務活動は、時には管理職に犠牲を強いつつも、基幹従業員の仕事を強固にしている。こういった業務活動を採用している企業では、管理職は少なく、なおかつ彼らの管理上のランクは1990年代にゆっくりとしか上がっていなかったのである。以上の点が、1980年代半ば以降、ブルーカラーの解雇率が着実に低下しているのに、管理職の解雇率が徐々に上昇している1つの理由である（管理職の解雇率はブルーカラーのそれよりもはるかに下の水準ではあるが）¹⁵⁾。

サービス職と販売職の給与は市場分野^{マーケット・セグメント}によってより多様化しているけれども、転職のパターンと雇用保障の基準はともに内部労働市場の存続を示している。このような職種の勤続年数の水準は管理職よりも短いが、その仕事は比較的安定している。10年以上の勤続年数をもつ販売職とサービス職の労働者の割合は、管理職の勤続年数と違い、1979年から1996年ではほぼ一定であった¹⁶⁾。

急速に成長した準専門職と技術職の技能水準と教育水準が経済を推進するものとなっている。だが、社会学者のチャールズ・ヘクシャー（Charles Heckscher）が指摘しているように、「彼らのステータスが、会社を越えた普遍的な水準ではなく、特定の会社での職位と密接に関係しているという点で、彼らは準専門職なのである。」すなわち、彼らの技能の一部は会社固有のものであり、そしてこの事実が、彼らの技能に対する強い需要と組み合わせられて、1981年以降の彼らの解雇率を管理職よりも低くて、そしてあまり変化のないものにしていたのである¹⁷⁾。

勤続年数に関するデータ

私は、「調査結果は勤続年数の低下がわずかなものであったことを示している」というキャペリ教授の評価に同意する。だが、勤続年数を扱っている研究の多くが景気後退期であった1980年代と景気拡張期の1990年代のそれとを比較しているという彼の警告は、私が引用している研究の大部分

には当てはまらない。私が引用している研究は、1981年以前のものかあるいは単にサンプルとして見ているだけのもの、そして景気循環の影響を調整しているものである。彼の2番目の警告は、女性の勤続年数が長くなっているのは企業の政策の変化ではなく、統計上の人為的な産物であるという点に向けられている。つまり、より多くの女性が結婚した折りに仕事を辞めない結果なのである。しかし事実は、わずかではあるけれども、女性の勤続年数が拡大している点は確固としたもので、人口統計学上の調整を勤続年数のデータに適用した場合でもこの傾向は見て取れるのである。1990年代の企業福祉で大きく成長した領域の1つは、働く女性のキャリア志向に配慮しつつ、女性が子供を産みやすくする「仕事と家庭生活」プログラムであった。企業は、そういった取り組みをそれまでに始めていたけれども、いくぶんかは1993年の家族・医療休暇法に刺激を受けて、それまでよりもこの領域で多くのことを行うようになったのである。そういったプログラムは、企業が約束したことよりも少ししか提供しなかった点では非難されようが、取るに足らないものといった評価は当てはまらない。現金は、①従業員の育児費を補填する自在型支出勘定 (flexible spending accounts)、②有給の私的休暇あるいは疾病休暇に充当された金額、そして③ (これは他のプログラムほど一般的ではないけれども) 直接育児費、として支出されている {①~③の丸付き数字は訳者による}。こういった経費が女性たちのキャリアの決定に影響を与えていることを示す証拠がある¹⁸⁾。

仕事での定着を示すデータ

実際、勤続年数は物語の一部を語ってくれるだけで、我々は定着を推定できる他のデータを調べる必要がある。問題はこういったデータが勤続年数を示すデータよりも曖昧な点にある。人口動態調査に基づく研究は、1980年代と1990年代初期に定着率が安定していたことを示している。パネル・データに基づく研究はより多様で、なかには定着率が低下しているこ

とを指摘する研究もあるし、変化の証拠を見出せないとする研究もある。もう1つのアプローチ法は、自分の意志でない転職（辞職）と自分の意志による転職（辞職）を分けて検証することである。自分の意志でない転職（辞職）の割合が増加していることは、たとえ全体の離職率に変化がなかったとしても、労働者に対し雇用保障が低下していると感じさせることになろう。この点に関して、自分の意志でない転職（辞職）の割合が長期にわたって増加することを確認している研究がある一方で、それが確認できないとする研究もある¹⁹⁾。こういった合意の欠如を労働経済学の欠点に帰するか、あるいは私が行っているように、仕事での定着がこれまであまり変化していなかったのであって、調査結果の方が曖昧であると結論づけることもできよう。

他の研究は、失業者調査 (Displaced Workers Survey) のデータを使って失職率を調べている。失業者調査は、質問の表現方法と調査の内容が時間の経過とともに変化している点で問題がある。1995年までのデータを分析する際に、ヘンリー・ファーバー (Henry Farber) は、こういった問題を調整する大胆な取り組みを行った。ファーバーは、1993~95年までは調整した失職率が非常に強い周期的なパターンをもっていることを確認している。つまり、景気後退期 (1981~83年と1989~91年) に上がり、景気拡張期には下がっていたのである。唯一の例外は1993~95年で、失職率はその後持続する拡張期へと入っていく最初の時期であったにもかかわらず、この時点では低下していなかった。もしキャペリ教授が正しいなら、1990年代半ばの時期は失職パターンの歴史的な移行の始まりを特徴づけるものになるはずであった。だが、1990年代半ばの大規模な失職は一回限りの出来事で、再発する可能性が低いものだったかもしれないのである。1990年代半ばの景気回復は非常に弱々しいものであり、失業はかろうじて下げ止まったものの、生産性は下がり気味であった。1990年代半ば以降になって景気の拡大が勢いを得たのである。実際、失業者調査の最新データは、離職率が1990年代半ば以降低下したことを示している。離職者数は

1995年から97年までで360万人と小さくなかったが、その数は1993～95年の離職者数よりも15%下がっているのである。また、最近の労働市場の強さを所与のものと考えれば、再雇用されるまでの期間は1990年代半ばよりも短くなっている²⁰⁾。

こういった全体のデータを特定の会社の分析、ダウンサイズしている会社と逆に規模を拡大している会社の双方で補う必要がある。前者に関し、雇用を削減している大企業に関するワトソン・ワイアット社(Watson Wyatt)のデータでは、ダウンサイジングの対象者として中年層の従業員が選ばれたという証拠は見あたらない。内部労働市場の論理と整合性をもたせるためにダウンサイジングの衝撃は依然として若年労働者に向けられているのであって、企業が中年層の従業員を若年労働者で置き換えているという証拠はないのである。さらに、ダウンサイズしている大企業は、労働市場の平均よりも高い定着率を維持し続けている。「純粹に統計上の見地からではあるが、1990年代初期の労働者は自由に選べるどのような仕事にも就けたのに、[ワイアット社のサンプルで従業員数を削減している会社]に留まるといふ非常に不利な条件を選んでいた。」²¹⁾

雇用を創出している企業に関するワイアット社のデータは、こういった会社が、規模を縮小していた企業に比べて、若年従業員だけではなく、かなりの年功(勤続20年以上)を積んだ従業員でも高い定着率を維持していたことを示している。こうした調査結果は、内部労働市場が引き続き存続していたことを示唆しているのである。実際、こういった企業のいくつかは株式非公開企業であり、そのことが他の会社では行えないことを自由に行えるようにしたのである。しかし、所有形態だけが事を決しているわけではない。株式を公開している成長企業で、従業員を繋ぎ止めようとしている企業も多い。ハイテク部門にあっても、新参のインクトミ社(Inktomi)やマイクロソフト社のような巨人は、(少なくともその基幹従業員に関して)自身が「動きが鈍い(“sticky”)」企業であることを誇りとしている。さらに、株式公開企業は時として非公開企業よりもはるかに高い雇用保障

やリスクからの保護を提供している。デイヴィッド・I・ラヴァイン (David I. Levine) は、ウォルマート社の91万人の従業員が「特に同社が取って代わったママ&ポップス・ストアと比較して、伝統的な内部労働市場に類似した方法によって、外部市場との緩衝材となっている」²²⁾ ことを指摘している。

給与に関するデータ

安定した雇用だけではなく年功とともに上がる賃金も内部労働市場を構成するもう1つの特徴である。勤続年数と報酬の関係を唯一扱った包括的な研究は、こういった報酬が単に1975~91年にわたって存続してただけでなく、実際に少し上がったことを確認している。若年労働者の状況は複雑である。勤続年数と報酬との関係では、仕事に18ヶ月未満しか就いていない人々では下がっているが、19ヶ月以上働いている人々では上がっている²³⁾。市場によって保護された別の種類の賃金慣行も崩れてはいない。企業が提供する奨励型の賃金も1980年代と1990年代には変化はなかった。また、大企業と小企業の報酬慣行は少なくとも1990年代においては1970年代後半にそうであったのと大差はない。大企業は小企業よりも高い賃金を払い続け、大企業の職種別賃金構造が小企業のそれに収斂することはなかった。これらすべての点は、{年功、公平性、モラルなど} 組織にかかわる要因への配慮に基づく給与構造が引き続き存在していることを示唆している²⁴⁾。

これまでよりも個人あるいは組織の業績に基づいた給与へと移行する動きが近年見られていることも真実である。しかし、こういった業績給への移行は、管理職が受け取る総報酬に非常に大きな影響を及ぼすものであった。非管理職の従業員にとっては業績給がこれまでも一般的だったが、それは依然として報酬全体のごく小さな部分に影響を及ぼしているだけである。逆に、仕事の特性が依然として給与の重要な決定要素である。同じ組織で同じ職名の仕事に就いている人々の間での賃金格差は、1980年代と1990年代にほとんど変化していない。同じく、正規の職務評価制度の活用

は過去5年間に増加し、この点は仕事の特性が給与設定にとって依然として重要なことを一層支持する証拠となっている²⁵⁾。

結 論

多くの人々が30年前より市場原理にさらされる機会が増えているけれども、彼らは内部労働市場を構成する長期の仕事のもとで雇用され続けている。リスクの従業員への転嫁は、内部労働市場が荒れ狂う状況に適応しているという証拠であって、内部労働市場が消滅したことを示すものではない。管理職と経営幹部は、他のグループと比べて、キャリアパターンや給与の慣行で大きな変化を経験している。しかし、そういった変化が今後どこまで持続するかは、議論の余地のある問題である。

こういった変化のどれも、労働者の一定部分がより経費を節約する働き方を体験している点を否定するものではない。従業員へのリスクの転嫁は、あたりさわりのないものに聞こえるかもしれないが、その対象となった従業員にとってはより大きな不安感とストレスを意味する。今のところ、逼迫した労働市場がこういった変化を抑制している。全体的なムードは楽観的で、1920年代後半と極めてよく似ている。だが、この1920年代後半には、全体的な繁栄と、荒れ狂う市場に反応した特定部門での混乱や従業員へのリスクの転嫁が同時に起こっていたのである。歴史が似ているだけで、同じことが繰り返されないことを願うだけである。

注

- 1) 例えば、以下の文献を参照のこと。Kenichi Ohmae, *The End of the Nation State: The Rise of Regional Economies* (New York, NY: Free Press, 1995. 大前研一著, 山岡洋一・仁平和夫訳『地域国家論：新しい繁栄を求めて』講談社, 1995年); Robert Wade, "Globalization and Its Limits: Reports of the Death of the National Economy are Greatly Exaggerated," in Suzanne Berger and Ronald Dore, eds., *National Diversity and Global Capitalism* (Ithaca, NY: Cornell University Press, 1996), pp. 60-88; Peter Lange, Michael Wallerstein, and Miriam Golden, "The End of Corporatism? Wage Setting in Nordic and Germanic Countries," in

- Sanford M. Jacoby, ed., *The Workers of Nations: Industrial Relations in a Global Economy* (New York, NY: Oxford University Press, 1995), pp. 76–100; Christopher Erickson and Sarosh Kuruvilla, “Industrial Relations System Transformation,” *Industrial & Labor Relations Review*, 52 (October 1998): 3–22; Lea Brilmayer, *American Hegemony: Political Morality in a One-Superpower World* (New Haven, CT: Yale University Press, 1994) と Ronald Steel, *Temptations of a Superpower* (Cambridge, MA: Harvard University Press, 1995).
- 2) Peter Doeringer and Michael Piore, *Internal Labor Markets and Manpower Analysis* (Lexington, MA: Heath, 1971); Richard C. Edwards, Michael Reich, and David M. Gordon, eds., *Labor Market Segmentation* (Lexington, MA: D.C. Heath, 1975).
 - 3) Sanford M. Jacoby, *Modern Manors: Welfare Capitalism since the New Deal* (Princeton, NJ: Princeton University Press, 1997). 内田一秀他訳『会社荘園制：アメリカ型ウェルフェア・キャピタリズムの軌跡』北海道大学図書刊行会，1999年。
 - 4) Sumner H. Slichter, James Healy, and E. Robert Livernash, *The Impact of Collective Bargaining on Management* (Washington, D.C.: Brookings Institution 1960), p. 448.
 - 5) 内部労働市場の興隆については以下の文献を参照のこと。Sanford M. Jacoby, *Employing Bureaucracy: Managers, Unions, and the Transformation of Work in American Industry, 1900-1945* (New York, NY: Columbia University Press, 1985). 荒又重雄他訳『雇用官僚制：アメリカの内部労働市場と“良い仕事”の生成史』北海道大学図書刊行会，1989年。
 - 6) Jeffrey Pfeffer, *The Human Equation: Building Profits by Putting People First* (Boston, MA: Harvard Business School Press, 1998.) 佐藤洋一監訳『人材を生かす企業：経営者はなぜ社員を大事にしないのか?』トッパン，1998年; Thomas A. Stewart, *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations* (New York, NY: Doubleday/Currency, 1997).
 - 7) これらのデータは以下の文献によるものである。U.S. Bureau of Labor Statistics (BLS), “Contingent and Alter-native Employment Arrangements, February 1997,” no. 97-422, December 1997; BLS, “Work Experience Summary,” no. 98-470, November 1998.
 - 8) Henry S. Farber, “Trends in Long-Term Employment in the United States, 1979-96,” Industrial Relations Section, Princeton University, working paper no. 384, July 1997.
 - 9) William H. Whyte, *The Organization Man* (New York, NY: Simon and Schuster, 1956), 以下の文献から引用した。Jacoby (1985), op. cit., p. 279. 『雇用官僚制』, 325 ページ。

- 10) Alfred D. Chandler, *Strategy and Structure* (Cambridge, MA: M.I.T. Press, 1962) 三菱経済研究所訳『経営戦略と組織：米国企業の事業部制成立史』実業之日本社, 1985年; Neil Fligstein, "The Spread of the Multidivisional Form," *American Sociological Review*, 50 (1985) : 377-391 ; Yoshi Tsurumi, *Multinational Management: Business Strategy and Government Policy* (Cambridge, MA: Ballinger Publishing Co., 1977) ; Glen H. Eider Jr., *Children of the Great Depression: Social Change in Life Experience* (Chicago, IL: University of Chicago Press, 1974), pp. 153-201. 本田時雄他訳『〈新装版〉大恐慌の子どもたち：社会変動と人間発達』明石書店, 1997年, 187~243ページ; Adolph A. Berle, *Power Without Property: A New Development in American Political Economy* (New York, NY: Harcourt, Brace, 1959). 加藤 寛他訳『財産なき支配：アメリカ経済の新しい発展』論争社, 1960年。
- 11) D. Quinn Mills, *Not Like Our Parents: How the Baby-Boom Generation is Changing America* (New York, NY: Morrow, 1987); Paul Osterman, ed., *Broken Ladders: Managerial Careers in the New Economy* (New York, NY: Oxford University Press, 1996).
- 12) "Brain Drain," *Business Week*, September 20, 1999, p. 113.
- 13) Farber, *op. cit.*
- 14) Jacoby (1997), *op. cit.*, pp. 257, 261. 『会社荘園制』, 424ページ。
- 15) Robert E. Cole, *Managing Quality Fads: How American Business Learned to Play the Quality Game* (New York, NY: Oxford University Press, 1999); Paul Osterman, *Securing Prosperity* (Princeton, N J: Princeton University Press, 1999), pp. 108, 113 伊藤健市他訳『アメリカ・新たなる繁栄へのシナリオ』ミネルヴァ書房, 2003年, 132と138ページ; Christopher L. Erickson and Sanford M. Jacoby, "Training and Work Organization Practices of Private Employers in California," California Policy Seminar Report, Berkeley, CA, 1998; Lori Kletzer, "Job Displacement," *Journal of Economic Perspectives*, 12 (Winter 1998): 115-136. オスターマン教授を悩ませている調査結果の1つは, 1992年における高業績業務活動の活用が, 組合に組織化された事業所を除いて, 明らかに5年先により高い水準のレイオフと結びついていたという点である。そこで, この重要な問題に関してより多くの調査を実施する必要がある。なぜなら, このモデルでは, レイオフが, 組合のない企業による生産性の上昇あるいは組合のない企業の売上高の下落のどちらの結果であるかを明確にできないからである。
- 16) Rosemary Batt, "Changing Internal Labor Markets in Service and Sales Occupations," Industrial Relations Research Association, *Proceedings of the 51st Annual Meeting*, New York, January 1999, Madison, WI, 1999, pp. 237-244; Stephen J. Frenkel, Marek Korczynski, Karen Shire, and May Tam, *On the Front*

- Line* (Ithaca, NY: ILR Press, 1999), pp. 105-106; Farber, *op. cit.* 事務職の状況は非常に込み入っている。誰かにとっては失職であり不安定性であるが、別の人々にとっては高い技能水準と新しい機会の創出である。Stephen Herzenberg, John A. Alic, and Howard Wial, *New Rules for a New Economy: Employment and Opportunity in Postindustrial America* (Ithaca, NY: ILR Press, 1998), p. 139.
- 17) Charles Heckscher, *The New Unionism: Employee Involvement in the Changing Corporation* (New York, NY: Basic Books, 1988), p. 68; Kletzer, *op. cit.*, p. 117; Frenkel et al., *op. cit.*, p. 116. ここで話題にしているアプローチが職業ではなく教育水準を調べていないと文句を言う人がおられるかもしれない。だが、長期の仕事(20年以上)は学士号あるいはそれ以上の学位をもっている人々と12年以下の教育しかない人々でもそれほど大差はない。勤続年数のデータを20年以上ではなく10年以上で切れば、大卒者がそれ以下の教育水準の者よりも長期の仕事に就いている可能性は高い。しかし、この有利さは労働市場が混乱する20年前にも存在していたものである。同様に、4年間の定着率で見た場合、1980年代には大卒者と比較して高校中退者と高卒者では低下していた。しかし、大卒者の10年定着率は、それ以下の教育水準の人々と比較すればわずかに減少していたのである。Farber, *op. cit.*, p. 29; Francis X. Diebold, David Neumark, and Daniel Polsky, "Job Stability in the United States," *Journal of Labor Economics*, 15 (1997): 223.
- 18) Sandra Hofferth, "Effects of Public and Private Policies on Working After Child-birth," *Work & Occupations*, 23 (November 1996) : 378-404. この年の初め、モトローラ社はその半導体製造工場のいくつかで、保育センターを工場内に設けたことを公にしている。"No Time for Errands?" *Wall Street Journal*, March 23, 1999, p. B-11.
- 19) こういった研究のレビューは以下の文献を参照のこと。Steven G. Allen, Robert L. Clark, and Sylvester J. Schieber, "Has Job Security Vanished in Large Corporations?" NBER Working Paper 6966 (1999), pp. 5-7; Cynthia Bansak and Steven Raphael, "Have Employment Relationships in the United States Become Less Stable?" Economics Department, U.C. San Diego, 1998, pp. 3-5.
- 20) Henry S. Farber, "The Changing Face of Job Loss in the United States, 1981-1995," Industrial Relations Section, Princeton University, 1997; Henry S. Farber, "Has the Rate of Job Loss Increased in the Nineties?" Industrial Relations Section, Princeton University, 1998; U.S Bureau of Labor Statistics, "Worker Displacement, 1995-97," no. 98-347, August 1998.
- 21) Allen, Clark, and Schieber, *op. cit.*, p. 23.
- 22) David I. Levine, Dale Belman, Gary Charness, Erica Groshen, and K.C. O'Shaughnessy, "Changes in Careers and Wage Structures at Large American Employers," unpublished manuscript, 1999, chapter 3. すでに議論したように、既

存の仕事と(1979年以降の)新しい仕事の間には仕事に伴う付帯事項にほとんど差はない。ただし、企業が提供する健康保険は例外である。それは、(その傾向は最近和らいではいるが)教育水準の低い労働者が就いている新しい仕事では導入の程度ははるかに低い。教育水準の低い労働者が直面している問題は、新しい仕事とか既存の仕事あるいは安定的な仕事とか不安定な仕事とかの区別を越えた所にある。この点は、貧困を軽減する指標としての二重労働市場という枠組みが現在では1970年代初頭ほど助けにならない理由である。Janet Currie and Aaron Yelowitz, "Health Insurance and Less Skilled Workers," NBER working paper no. 7291, 1999.

- 23) Joseph G. Altonji and Nicolas Williams, "Do Wages Rise with Seniority? A Reassessment," NBER working paper 6010, 1997; Annette Bernhardt, Martina Morris, Mark Handcock, and Marc Scott, "Inequality and Mobility: Trends in Wage Growth for Young Adults," Pennsylvania State University, July 1998. 同じような結果は次の文献でも報告されている。Coen Teulings and Joop Hartog, *Corporatism or Competition?: Labour Contracts, Institutions, and Wage Structures in International Comparison* (Cambridge: Cambridge University Press, 1998). キャペリ教授が注の(34)で使っているケイス・チャウヴィンの研究は、1979年から83年にかけての製造部門の管理職を対象にしたものであり、全体あるいは長期の傾向を評価するのに最適のサンプルとは言い難い。
- 24) Levine et al., op. cit., chapter 5; Dale Belman and David I. Levine, "Have Wage Structures Converged between Large and Small Employers?" Haas School of Business, Berkeley, CA.
- 25) Levine et al., op. cit., chapters 3 and 5.