

---

## 《学会参加記》

# グローバル時代のネットワーク経済と雇用関係

——北東アジア社会研究への含意——

井上定彦

---

世界的な規模の学術団体のひとつである国際労使関係研究協会（IIRA）第13回世界会議（2003年9月、開催地ベルリン）に参加する機会をえた。本会議には欧州、アメリカはもとより豪州、南アメリカ、インドそして韓国、日本、中国などの世界の研究者（社会学、経済学、比較政治学、経営学、情報学、文化人類学にまたがる）850名が参加した。今回の世界会議の基本テーマは『「ネットワーク経済」における伝統的な雇用・労使関係を超えて』と題され、ベルリン（於ベルリン自由大学）で開かれた<sup>1)</sup>。経済のグローバル化が進む世界の中で、殊に統一通貨「ユーロ」と欧州中央銀行の実現に象徴される欧州連合を背景に、その中軸を担うドイツの首都で開催されたことも偶然ではなかろう。「ネットワーク経済」といわれるように、生産・情報・サービスが多国籍企業の活動を軸に網の目のように結びつけられた現代世界において、市場経済の基本単位をなす企業システムと雇用・労使関係はどのように変化しているのか。これがそれぞれの社会にいかなる影響を与え、また与えられているのか。このことは近未来の北東アジア社会の変貌を考える際にも有益な示唆を含むものと考えられる。本会議のいくつかの特徴的な議論を紹介したい。

経済のグローバリゼーションとネットワーク経済の広がり、かつての財の取引を場

としたインターナショナルイゼーション（国際化）とは違ったより大きなインパクトをもっていることはすでに知られている。これは国民国家という従来の枠組みが、企業の国際的活動としての「サプライ・チェーン・マネジメント」（世界連鎖供給システムとしての）を現実のものとすることによって、緩んでいく契機を与えつつ、また企業には「国際人的資源管理」（IHRM）という新たな概念の導入を求めている。その環境変化のもとでそれぞれの地域社会の伝統に根ざした雇用関係・労使関係、そしてそれに関わる企業システムはどのように変化してゆくのか、が考察されねばならない。

ポスト冷戦下での欧州連合（EU）の発展は、その点に関わり経済統合、政治統合、社会統合を目的意識的にバランスよく進めており、ベルリンは本世界会議の基本テーマにふさわしい開催地であった。欧州連合は「補完性原則」の下で国境の壁を徐々に低め、すでに商品交易はむろん資本・労働移動の全面自由化、それにともなう共通法制と社会制度の構築を進めている。EU域内一人当たり所得で10倍以上の差のある中で、社会・雇用労働標準をルールづける制度構築は容易ではありえない。けれども欧州レベル・国家間レベル・地域社会レベルという各レベルでの行政の再組織化や市場ルールの基礎構築、多様な集团的契約を積み上

げる、という手法がとられている。欧州の多元的な伝統を生かしつつ、欧州としてのアイデンティティーをつくる、つまり「欧州社会モデル」を共同してつくりあげてゆく膨大な作業が進行している。欧州企業の基本部分をカバーする多数の欧州労使協議会や利害関係者への情報提供を含む欧州会社法規定の改正(2001年)などはそのあらわれのひとつである。

他方、アメリカ大陸では事情はかなり異なり、あるいは興隆するアジア地域の動きというのもまた多様性がある。MITのトーマス・コーカン(Thomas Kochan)教授は、20世紀の雇用・労使関係システムの成功(市場と公正の両立の達成)を歴史的に回顧しながら、その集団としてのアクターの変化に注目する<sup>2)</sup>。ILOの三者構成主義に代表される国毎に組織されている集権型の経営者団体・労働組合・政府の合意形成メカニズムが変化しつつある。今日の世界では経営者団体と労働組合のそれぞれの内部結合力・統治力、組織範囲が狭まり、自立した市民団体としてのNPO・NGOの役割が上がっている。また、中央政府は一方では分権化としてのローカリゼーションと、もう一方では国際化としてのリージョナリゼーション(大地域化)・国際制度(機構)化の遠心力が働いている。このような意味で雇用関係は歴史的転換期にあるという報告をおこなった。

このネットワーク経済時代で、世界の「工場」の位置にあるのが北東アジアであり、21世紀の雇用関係・労使関係はこの地域のあり方に依存する部分が多い。本年6月にIIRAのアジア地域総会が開催される予定となっているソウル国立大学のJong-Tae

Choi教授は<sup>3)</sup>、伝統的な儒教的家族価値にもとづく韓国の人事管理システム(長期雇用と年功的管理)が試練に耐えながら次の制度的進化を模索しているという報告を行った。アジア経済危機下(いわゆる「IMF管理下の韓国」)で、この国の雇用社会はアメリカ型の短期雇用などの雇用形態の多元化、賃金の成果主義導入により大嵐に巻き込まれた。しかし、これはかならずしも良い成果を挙げてはおらず、それどころか労使紛争の多発、経営組織のモラル低下に苦しむケースも多く生じた。韓国では文化的「遺伝子」ともいえる儒教的家族価値にもとづく人的管理方式を、成果主義型管理とうまくバランスして結合してきたところが成功していると報告している。

また中国系多国籍企業が、先進国(たとえば英国)に事業展開したとき、進出先地域の雇用慣行を自国の人事管理手法とどのようにマッチさせていくかについての報告(キングストン大学のMiao Zhang氏とChristine Edwards氏<sup>4)</sup>)もあった。ここでは本国の中国国有企業の6つの子会社グループが、いかにイギリスに「現地化(localization)」しているかを調査し、1)人事管理戦略の選択は、中国本土の経済改革にもとづく国際市場の競争戦略からもたらされており、2)「現地化」の範囲と広がり中国の経済発展の段階の特徴を反映しており、3)それぞれの子会社の現地化の経験は総合化され「トップ・ダウン」で新たな国際的統合モデルを形成しつつあり、かつ4)現地化が決してその「母国」の経営文化の強い影響から離れることはない、等を明らかにした。

さらに、アメリカと日本の人事担当重役

の経営行動を比較し、それが収斂しつつあるかどうかについての調査報告（UCLAのS.Jacoby氏と東大の佐口和郎教授<sup>5)</sup>）があった。アメリカでは株主価値の極大化に貢献する人事戦略、日本では従業員などの利害関係者の共有する価値秩序のもとでの管理システムという双方のシステムがどのように変化しているのかについての分析が示された。結論としては双方の相違は依然として大きく、日本の「長期雇用・企業別組合・年功序列」のうち年功序列については多少変容しつつあるが、基本型は強固に維

持されており、そのギャップは拡大しているとした。

グローバル経済時代の人的資源管理をテーマとして、それぞれの大地域毎・国毎の特徴が根強く持続していること、また国際的ネットワークをもつ企業組織として新たに独自の融合型のシステムの発展がみられる（中国国有企業の国際企業活動）など、本世界会議は、北東アジアの21世紀社会形成を考えるうえで、有益な示唆をもつものであった。

## 注

- 1) 本国際労使関係研究協会（IIRA）第13回世界会議の総括的報告と全報告の要旨については IIRA 13th World Congress, Beyond Traditional Employment. Industrial Relations in the Network Economy, Frei Universitat Berlin, September 8-12, 2003に収録されている。
- 2) KOCHAN, Thomas, Collective Actors in the Industrial Relations:What Futures?  
前掲IIRA 13th World Congressの報告集, pp165-pp181.
- 3) CHOI, Jong-Tae, Transformation of Korean HRM based on Confucian Values.
- 4) ZHANG, Miao and EDWARDS, Christine, HRM Practice and the Influence of “the Country of origin” in the UK.
- 5) JACOBY, S. M and SAGUCHI, kazuro, The Role of the Senior HR Executive in Japan and the United States:Companies, Countries, and convergence.

(Sadahiko INOUE)