

Christer Ericsson, Björn Horgby,  
Shunji Ishihara

## *Faderliga företagare i Sverige och Japan*

紹介者（著者）：石原 俊時

本書は、スウェーデンと日本における企業パターナリズム（patriarkalism 父権的温情主義）の歴史的展開を比較することを試みた書物である。しばしば、家父長的な社会関係は、M. ウェーバーが伝統的支配との関連で議論したように、近代以前の社会を特徴づけるものと考えられてきた。しかし、近代化・工業化過程を経た後も、例えば、日本では第一次大戦後に勃興した家族主義的経営に見るように、企業パターナリズムと捉えうる現象が繰り返し現れた。スウェーデンでも、工業化やその後の経済発展の基軸となった製鉄業や機械産業などの多くの企業の労使関係が、パターナリズムという概念で把握されてきた。もちろん、企業パターナリズムをどのように定義するかによるが、第二次大戦後のいわゆる日本的経営も、同様の観点から把握できるように思われるのである。

本書は、職場に秩序をもたらし、企業の発展に協力させるため、様々な福利を提供するなどして従業員を企業に留めおき、企業に対するアイデンティティを強化しようとした経営戦略として企業パターナリズムを捉えた。もちろん企業は、労働市場から必要な時に必要な労働力を調達し、福利などを施さずにそれを消尽するという戦略も選択可能であった。それゆえ、どの

ような問題に直面して企業がそうした戦略を選択したのかが問題となる。その上で、両国には、直面した問題に共通性があったのかが検討されるべきであろう。また、それぞれの国の社会や文化の差により、そのあり方に差が現れなかったのかどうか検討すべき課題として浮上する。逆に、企業パターナリズムとその歴史的展開に焦点を当てることにより、両国の社会・経済発展における共通性と差異が照らし出されることも期待される。本書は、このような問題意識の下に書かれた。

とはいえ、何らかの座標軸なしに、ただ漠然と比較しても埒が明かないであろう。そこで、企業が直面した課題の同時代的な共通性に着目し、その歴史的発展を3つの段階に区分することとした。すなわち、権威主義的パターナリズム（den auktoritära patriarkalismen）、教諭的パターナリズム（den didaktiska patriarkalismen）そして新パターナリズム（ny patriarkalism）である。権威主義的パターナリズムは、工業化期に、それ以前からの民衆の伝統的な規範や行動様式を色濃く残している労働者階級の第一世代を前にして、近代的企業として自己を確立していく過程で現れた。教諭的パターナリズムとは、第二次産業革命の進展を受けて大企業体制が生成・展開していく過程にあって、組織化が進んだ労働者階級に直面して企業が採用した形態である。新パターナリズムは、戦後の高度経済成長が終焉し、資本主義の蓄積体制において、いわゆるポスト・フォーディズムの段階が訪れるに至って生成した形態である。対する従業員は、大衆消費社会化を経験し、殆どが中等教育以上の教育を受けるようになっていた。本書では、ボルボとトヨタを具体例として取り上げたのであるが、この形態は、現在なお新たな蓄積体制が安定した姿を見せていないとも考えられるので、あくまで端的あるいは暫定的な

ものとして考えられている。

しかし、このように企業戦略として企業パターンナリズムを把握したのであるが、企業の論理からのみ捉えていては、その実態を見損なう可能性がある。従業員（労働者）の側がそれを、何故、どこまで受容したのかを見る必要があるであろう。さらに、そのように企業と従業員の相互関係という観点から捉えることで、企業パターンナリズムの生成・展開・衰退の過程を動態的に把握できると考えられた。すると、それが成立していたとしても、異なる利害の存在を前提としながらも一定の共通の利害を見出して受容している状態から、相互に同一の利害しか見出さず一体の存在と化している状態まで様々な状況が想定しうるであろう。それゆえ、本書では、便宜的に前者をヘゲモニーの状況、後者を支配の状況として区別した。日本の企業パターンナリズムは、スウェーデンのそれに比して、ほぼ一貫して後者の性格が強かったのではないかというのが本書で得た一つの見通しである。

他方、企業パターンナリズムの歴史的展開を考えるのに、国家の役割も見逃せない。例えば、日本では、少なくとも第二次大戦の終了までは労働組合運動の発展を抑圧していたことは、そのあり方に大きな影響を与えたことが予想される。スウェーデンにおいては、福祉国家の成長が従業員にとっての企業の与える福利厚生の意味を減じていったことが指摘されている。下記のように、本書では、国家の役割について1章を設けて検討した。

\*

本書の章別の構成は、以下の通りである。

- 第1章 日本「特殊の道」
- 第2章 福祉国家への道
- 第3章 理論と研究史

第4章 権威主義的パターンナリズム

第5章 a 日本における教論的パターンナリズム

第5章 b スウェーデンにおける教論的パターンナリズム

第6章 新パターンナリズム？

第7章 a 日本における労働運動とパターンナリズム

第7章 b スウェーデンにおける労働運動とパターンナリズム

第8章 国家とパターンナリズム

第9章 パターンナリズムの諸変化

第1章と第2章は、日本の歴史について殆ど知識のないスウェーデンの読者に対してより具体的なイメージをもってもらうために、企業パターンナリズムの具体例を挙げつつ、両国の19世紀半ばから今日に至るまでの経済発展の歩みや政治体制の変化を概観した部分である。第3章では、研究史を振り返りつつ、上記のような課題および視角の設定を行った。第4章から第6章までは、両国の企業パターンナリズムを前述のような3つの段階に分けて比較した部分である。第7章では、労働組合運動の動向に焦点を当てて、従業員がなぜパターンナリズムを受容したのかという問題を検討した。第8章は、両国における国家のパターンナリズムの歴史的展開に果たした役割を比較した部分である。第9章は、全体の総括として位置づけられる。以下では、このような作業の結果として導き出されたいくつかの論点を提示してみたい。

\*

まず、権威主義的パターンナリズムに関して。前述の通り、工業化期に、労働者階級の第一世代を前にして採用されたパターンナリズムである。日本の例として、三重紡績（繊維産業）、横須賀造船所（金属機械産業）、別子銅山（鉱山業）などを。スウェーデンの例として、製鉄

業のブルク (bruk) 企業, ミルク分離機の世界的企業となったセパトール (Separator) 社などを取り上げた。ブルクとは、農村に所在し、製鉄所の他、燃料を調達する森林や食料を確保するための農場などを備えた半ば自給的な生産単位をなした伝統的な工業形態である。概してこの時期のパターナリズムは、企業規模が大きくないこともあり、パトロンと従業員との対面的な関係が重要な役割を果たしていた。しかし、日本の鉱山や造船業のような大規模な職場では、間接管理（雇用）制が採用されており、概して直接雇用の対象である職員以上を「家族」として統合しようとする一方で、それ以下の層については、友子組合など労働者集団の親分・子分的な関係を利用して統制しようとしていた。それに対し、スウェーデンの鉱山業や製鉄業では、熟練労働者が企業パターナリズムの主な対象であり、このような間接管理制は見られなかった。

そもそも幕末開港から明治維新という急激な政治経済体制の転換を迎えた日本に対し、スウェーデンの近代化過程は漸進性に特徴があった。例えば、1809年の政変で啓蒙絶対王政は倒れたが、営業の自由令が出されるのは1864年であり、身分制議会在が廃止されたのは1866年であった。また、封建制の欠如が主張されるように、農民の社会的地位は高かった。身分制議会在に農民院があったように国政にも参加し、古ゲルマン以来の地方自治の伝統も根強く存在していたのである。小農エンクロージャーによって経済力を蓄え、身分制議会在解体後の下院にあたる第二院議員を支配したのは農民であった。都市においても、ギルドやそれに基づく自治の伝統が存在していた。これに対し江戸時代の日本では、農民が領主の強力な支配の下にあり、都市は城下町で、西欧のギルドに対応する存在が欠如していたと主張されること（二村一

夫）を考慮すると、第一世代の労働者は、スウェーデンの方が強い自律意識を持っていたと想像できる。さらに、スウェーデンでは、18世紀末から19世紀半ばには信仰復興運動が興隆し、19世紀末からは国民の3分の1が関わったといわれる自由教会運動・禁酒運動・労働運動などからなる「国民運動 (folk rörelser)」が勃興した。これらは職場の内外に日常生活を包摂する生活圏・文化圏を形成し、労働者にとっては企業の権威主義的パターナリズムに対するオルターナティヴを提供した<sup>(1)</sup>。権威主義的パターナリズムの企業は、おしなべて反労組であり、「国民運動」の展開に対抗して福利政策を進展させていったのである。実際、スウェーデンにおいては、使用者の恩寵としての贈り物 (gåva) の文化の存在が指摘されるように、労働者をその支配に留めおくため、福利政策の体系的な展開が見られた。その一方でこの時期を特徴づけるものとして、使用者が主催し、使用者と従業員が家族ぐるみで参加して盛大に催された夏至祭がある。前工業化期の価値観や行動様式を色濃く残す労働者に、中世のカーニヴァルのように、エリートと民衆が非日常的空間で交流することで日常における支配秩序を再認識し強化する機能を果たしたと指摘されている。

これに対して、日本においては、このようなメンバーシップの開放やメンバー間の平等あるいは自由な討論といったことで特徴づけられるような自発的結社の発展は弱かったと思われる。自由民権運動にその萌芽が存在したかもしれないが、旧来の社会的紐帯の解体を受けて成立した社会関係の多くは、保護・被保護あるい

(1) スウェーデンの信仰復興運動については、石原俊時「スウェーデン近代と信仰復興運動」今関恒夫他著『近代ヨーロッパの探求3 教会』ミネルヴァ書房2000年を、「国民運動」については、石原俊時『市民社会と労働者文化』木鐸社1996年を参照。

は支配・従属の要素で特徴づけられる親分・子分の関係であったと想像される。また、明治政府は、明治憲法や教育勅語に見られるように、身分制解体後、天皇を頂点とする重層的な家父長的關係の下に社会秩序を再編しようとしていた。その一方で、労働者は、ギルドの伝統の欠如もあって、いわゆる下層社会の中に埋もれ、その階級意識の形成は遅れていた(熊沢誠)。スウェーデンと比較すると、日本の権威主義的パターンリズムは、それに対抗する存在がないままに展開したわけである。

\*

次に、教論的パターンリズムについて。前述したように、この形態は、大企業体制の成立や労働者階級の組織化の進展を背景に生成した。企業の大規模化は対面的な関係を不可能とし、さらに労働組合運動の台頭は企業に新たな対応を求めた。また、企業間競争の激化や大量生産の必要性は、テイラーリズムに代表されるように、経営の各領域で科学に基づく合理化を強制した。企業は、従業員の合意や協力を得つつ、このような合理化を進めなければならない。教論的パターンリズムは、こうした課題を実現するために採用された。それゆえ、このパターンリズムは、それぞれの国におけるフォーディズムの蓄積体制の一環として形成されたものと捉えられる。

スウェーデンでは、1906年に労使中央組織(LO/SAF)間で、労組の団結権、使用者の経営権を認め合う合意が成立したように、既に20世紀初頭より労組の存在を容認し、労使協調の下で職場の秩序を形成して経営の合理化を推進しようとする企業が現れた。併せて、企業は福利政策を体系的に推し進め、余暇活動を展開して従業員の日常生活を組織化しようとした。企業スポーツの繁栄は、このような状況を

示している。鉱山業のLKAB、製鉄業のサンドヴィーケン(Sandviken)やレーシェーフオシュ(Lesjöfors)、製紙業のホルメンス・ブルク(Holmens bruk)などがその代表例である。こうしてスウェーデンの企業は、(労使)交渉文化(förhandlingskultur)を発展させた。また、このような教論的パターンリズムの生成は、労働運動における「リスペクタブルな(skötsam)」労働者文化の勃興を背景としていた<sup>(2)</sup>。使用者は、互いの尊厳を認め合う中で、従業員の信頼を獲得して経営を主導した。このようなパターンリズムは、戦間期の激しい労使対立や大恐慌を生き残り、38年のサルトシェーバーデン協約(Saltsjöbadsavtalet)に始まる、スウェーデン福祉国家を支える基礎構造ともいえる集権的な労使交渉システムの源流の一つとなったと考えられている。

日本の例としては、鐘紡や郡是(繊維産業)、三菱の神戸や長崎の造船所(金属機械産業)、三井三池炭鉱(鉱山業)などを挙げた。それまで間接管理制が採られた企業では直接管理制への移行が進み、企業パターンリズムの対象は拡大した。また、第二次産業革命の進展により、新たな熟練の養成も求められることとなる。さらにテイラーリズムの導入にも見られるように、日本においても企業経営の合理化が推し進められた。他方、第一次大戦後、労働組合運動はやっとその興隆期を迎えた。国際的に見ても、先進国においては、労働組合の法認や集团的労使関係は当たり前の現象となっていた。これに対して、日本の企業が選択したのは、直接管理制への移行に伴い新たに対象となった労働者を統合すると同時に、労働組合の影響力を排除する道(いわゆる経営家族主義)であった。しかし、労働組合のオルターナティブとして工

---

(2) 「リスペクタブルな労働者文化」については、前掲『市民社会と労働者文化』第6章を参照。

場委員会が導入されたように、日本においても、まがりなりにも労使間のコミュニケーションが重要な位置を占めることとなった。また、福利政策が推進し、日常生活の組織化が図られると同時に、企業内教育制度が整備された。こうした教諭的パターナリズムにより、労働者は安定した社会的地位を獲得し、下層社会から離脱して人並みの生活を送れるようになった。

スウェーデンにおいては、サルトシェーバーデン協約以後、1942年に労働者保護協約、44年に職業教育協約、46年に企業委員会協約、48年に労働研究協約が労使中央組織間で結ばれた。こうして、労使協力の下で合理化を推進し、それに伴う諸問題（労働環境問題・職業教育問題）をも解決していく枠組みが形成された。企業委員会（företagsnämnd）は、企業レベルでそれらの協約の実施を担う労使協議機関であり、それを中核として第二次大戦後のパターナリズムが展開することとなる。しかし、福祉国家の発展により、企業が従業員に安定した生活を保障することの意味が薄れていった。しかも60年代には、社会の官僚制・管理社会化を批判する急進的な思想潮流が台頭した。労働組合においては卒伍層の指導層に対する不満が爆発し、反テイラー主義を掲げた山猫ストライキがLKABを起点として全国に波及することとなる。こうした状況に対応し、企業民主主義の進展が課題となり、70年代には共同決定法など一連の労使関係に関わる立法が制定されることとなる。このような法制化による使用者の経営権を見直す動きは、労使中央組織間の軋轢を生み、80年代における中央集権的な労使交渉システムの解体につながっていく。急進的な思想潮流は、二人称の敬称（ni）を廃して親称（du）のみとする運動をももたらし、上司や教師、年長者もファーストネームで呼ぶことが定着した。こうしてスウェーデンにおい

ては、企業パターナリズムは、もはや時代遅れの存在と見なされ、60年代以降顕著に衰退していった。

日本では、敗戦後、労働基本権が保障され、占領軍の民主化・非軍事主義化政策の下、企業別組合の形をとって労働組合運動が勃興期を迎えた。それは、激しい労使対立をもたらすこととなったが、冷戦期を迎え、占領軍が政策転換したことに加え、労働組合運動も内部対立や分裂を経験し、次第に労使双方の中で、労使協調して合理化を実施し、経済成長を推し進める路線がヘゲモニーを獲得していった。このような中で形成されてきたのが、終身雇用や年功賃金、労職一体となった企業別組合などを特徴とする、いわゆる日本の経営であるが、本書では、それも教諭的パターナリズムに含めて考えている。このパターナリズムは、大量生産・大量消費の体制を日本に定着させ、高度成長を支えた。また、高度成長がもたらした一億総中流化は、企業内における労働者と職員の同権化を伴い、戦間期に下層社会から離脱してきた労働者に平等な市民としての地位を与えた。しかし、スウェーデンでは経済成長が福祉国家の発展を支えたのに対し、日本では、経済成長が福祉を代位したといわれるように、社会保障体制の整備は遅れた。むしろ、生活・社会的地位の安定は企業への所属に依存することとなり、スウェーデンとは異なり、企業パターナリズムの衰退は起こらず、従業員の企業への従属関係は強化された。

\*

最後に、新パターナリズムについて。この形態は、石油危機後にフォーディズムの蓄積体制が行き詰まりを見せた状況の中で生成してきたものと捉えている。H.ブレイヴァマンが指摘するように、テイラー主義的労務管理の下で

は、労働において構想と実行が分離されていた。労働者は、言われた仕事をこなしていれば良かったわけである。しかし、大量生産・大量消費の制度的枠組みが機能不全に陥る中で、企業は変動する市場にフレキシブルに対応することを迫られた。その中で労働者は、自身の精神的・肉体的諸能力を主体的に活用し、現場で発生した問題を自ら解決していくことを求められるようになる。こうしたポスト・テイラー主義的な生産組織の発展を主導した企業として世界的に注目されたのが、トヨタとボルボであった。

1937年に設立されたトヨタは、第二次大戦後、勃興する労働組合運動の攻勢に対処しつつ安定した労使関係を構築すると同時に、テイラーリズムを本格的に受容し、大量生産体制を実現していくという2つの課題に直面していた。このうち後者については、巨額の設備投資は不可能で、市場も小さく不安定であるという状況の中で、既存の生産設備を利用しつつ何より無駄を省くことで大量生産を実現していく道が選択されることとなった。こうして、ジャストインタイムやカンバン方式につながる同期化や、多能工化や多台待ちなどにより作業の中で価値を生まない労働のモメントをなくしていく「自動化」が追及されることとなる。50年の大争議は、直接の原因はドッジ不況に伴う雇用の削減にあったが、このような作業組織改革に対する現場での不満の蓄積を背景に持っていた。それゆえ、争議での労組側の敗北は、労働組合内の急進勢力が周辺化されると共に現場における職長支配が一掃される契機となり、企業主導で労使協調の下に合理化を推進していく体制の形成につながった。その一環として、労働組合がそれまで展開してきた余暇活動が停止に追い込まれていく一方、親睦団体である社内団体や余暇組織であるトヨタクラブを通して、企業による従業員の余暇の組織化が進められた。62

年には「労使宣言」が制定され、企業発展が労使の共通の利害であることが強調されることとなる。

その後、企業は飛躍的な成長を遂げたが、同時に生産と企業規模の拡大に伴う様々な問題が顕在化していた。成長は保護された国内市場を基盤にしていたが、企業間競争が激化する中で、フルライン生産によって多様な消費者のニーズに対応することが迫られた。さらに、そうした保護もなくなり、国際競争にさらされることも予想された。そのため、生産・販売のすべての過程においてジャストインタイムの原則が徹底的に追及され、労働者の多能工化が促進され、労働強化が進んだ。しかも大企業化に伴い、全国から様々な文化的背景をもった従業員が次々と入社した。彼らがこのような労働に馴染むことは難しく、品質管理や高離職率が深刻な問題となる。このような状況の中で、PT（パーソナル・タッチ）運動や職場先輩制度など、職場で生じた日常的な問題を職場や社員寮等で形成された半ば非公式な関係の中で解決していくシステムが整備される一方、QCサークルが導入され、提案活動の日常業務化も進められた。

60年代末から70年代にかけて、自動車市場が成熟化して企業間競争が激化し、高度成長が終焉していく中で、トヨタは、省力化とモデルチェンジの加速化により難局を乗り越え、むしろ世界的企業に成長していった。それは、それまでの路線の延長線上にあるといってよいと思われる。QCサークルは扱う領域を品質管理のみでなく様々な問題に拡大すると共に下部グループも結成されて、草の根運動化が進められた。PT運動では、PTアドバイザーやPTリーダーが設置されることにより、職制に対応して、新人／職場先輩／PTリーダー／PTアドバイザーの親密な人間関係が職場に形成された。PT運動は、職場に垂直的・水平的な人

的關係をはりめぐらせることで職場の秩序を確立し、企業への帰属意識を強化する役割を果たすと同時に、QCサークル運動、提案活動などと結びつくことによって、様々なトヨタの人事・労務管理政策の結節点となった。他方で1969年に人事部から教育部が独立したことを契機に、OJT／職場内Off・JT、フォーマルな教育活動（職制に応じた研修など）、インフォーマルな教育（PT運動等）の3つの柱からなる企業内教育の体系化が進められた。そこでは、技術や管理の知識のみではなく、トヨタ精神、協調性やリーダーシップの涵養も課題となった。こうして働く者の諸能力を動員していくポスト・テイラー主義的な生産組織が、企業への従業員の統合の強化を伴って発展した。

1927年に設立されたボルボは、乗用車メーカーとしては伸び悩んでいたが、44年に国民車と呼ばれる小型車PV444の生産が開始され、急成長期を迎えた。しかし、組織や生産の急速な拡大は、企業内に多くの軋轢を生みだした。そうした問題を労使協議の下に解決する枠組みとして、48年に企業委員会が発足することとなった。例えば、企業委員会は、労働環境の改善や医療・保健制度の整備、従業員の余暇生活の充実などを推し進めた。また、現場労働者の抵抗を克服して、合理化とその成果の正当な配分を実現するための手法としてMTMシステムの導入を進めていく過程でも、大きな役割を果たした。企業委員会の下で発行された社内報には、企業委員会の議事録なども掲載されたが、しばしば「ボルボマン (volvoiterna)」の語句が使われ、企業に関する情報の共有と共に従業員の企業アイデンティティの強化が図られた<sup>(3)</sup>。

こうして急成長を遂げたボルボは、60年代にはスウェーデン輸出工業の旗艦としての地位を獲得するに至る。この過程で、企業委員会が直面した最大の課題は、求人難に加え、高離職率・高欠勤率への対応であった。さらにそれによる労働力不足を埋めるため、女性や移民労働者が大量に採用されるようになったため、彼らを如何に職場に受け入れていくかという問題も生じていた。企業委員会は、これらの問題の解決を模索する中で、余暇委員会や人事問題検討委員会などの下部組織を拡充し、従業員の余暇の組織化を進めると同時に、人事問題など労使協議の対象を拡大していった。さらに、若者の高学歴化が進む中で、労働を魅力あるものとする必要性を認識し、労働環境のさらなる改善や作業組織改革（テイラーリズムの見直し）を開始することとなる。

前述のように、60年代末には、高度成長や福祉国家体制の諸矛盾が顕在化し、社会の官僚制・管理社会化を批判する急進的な思想潮流が台頭した。労働組合運動も急進化し、これまでの労使協調路線に軋みが生ずることとなる。こうした状況の中で若くして新たな経営者として登場したのが、「皇帝」と呼ばれたユーレンハンマル (P.G.Gyllenhammar) であった。彼は、ボルボの生き残りのためには、企業組織の官僚制の打破が必要であり、そのためには企業民主主義をさらに推し進める必要があると主張した。こうして「参加と責任」がスローガンとして掲げられた。彼によれば、「責任」が生じる以外に、従業員の「参加（共同決定）」の領域に制限はないのである。実際、分社化や事業部制の導入が行われ、企業組織の分権化が進められると同時に、従業員代表の取締役会への参加が実現し、企業の意思決定レベルごとに企業委員会組織が設置され、その権限が拡大することとなった。さらに、従業員の能力開発と自

(3) ボルボの企業委員会については、石原俊時「企業から見たスウェーデン・モデル(1)~(4)」『経済学論集(東京大学)』第74巻第3・4号、第75巻第1・2号、2008/2009年を参照。

己実現が高生産性をもたらすと主張され、「良き労働」が目指された。カルマル工場や後のウッデヴァーラ工場に代表されるような作業組織改革が進められ、自律的作業グループの導入に見られるように、現場においても意思決定の分権化が行われた。それと同時に自律性・協調性・自発性が強調され、従業員自身による問題発見と解決、積極的な関与が奨励された。それゆえ、評価機関を分権化して迅速に対応できるようにするなど、提案制度も改革された。さらに、能力開発を支えるため、労働内容の豊富化、配置転換のルールの整備、教育機関や労働市場諸機関と協力して教育機会の拡充、賃金体系の改編などが行われた。労働環境改善のための大規模な投資も実施された。

他方では、人事問題アシスタントや人事問題オンブズマン、余暇オンブズマンを各職場に配置し、トヨタと同様に、それぞれの職場の問題を身近な所で解決していくシステムを整備すると共に、従業員の日常生活の組織化をさらに進め、企業アイデンティティの強化がなされた。また、能力開発や職務の拡充は、労働者と職員の間をあいまいにしたが、70年代より両者の総称として「共働者 (medarbetare)」の呼称が使われることとなる。このように企業民主主義の推進は、従業員の能力を開発しそれを合理化運動に自発的・積極的に参加させることに結びついていった。80年代にボルボは、フレキシブルな生産にとって中央集権的な労使交渉システムによる一律の賃金規制が障害となったことを理由に、金属機械産業の使用者団体が中央集権的賃金交渉からの離脱を主導した。このような動きは、階級アイデンティティを犠牲にして企業アイデンティティが強化された結果だと主張された (Göran Brulin) が、そうした企業アイデンティティの強化の背景には、ボルボの場合、企業パターナリズムの展開があったと

考えられるのである。

このようなボルボの企業パターナリズムは、反管理社会・反テイラーリズムを唱えた急進的な思想潮流の台頭に直面すると同時に、高度成長の終焉と共に不安定化した市場に対応したフレキシブルな生産を可能にすることによって企業の生き残りを図る中でとられた戦略であった。ボルボは、スウェーデンでは60年代から概して企業パターナリズムが衰退する中で、むしろ企業民主主義を推し進める形で企業パターナリズムを進展させた珍しいケースであったといえる。それに対し、同時期の日本においては、そのようなテイラーリズムに対する反乱は明確には起こらなかったと思われる。トヨタにおいては、戦後日本の特殊な状況に規定されてテイラーリズムをそのまま受容することができなかったという初期条件を前提として、労働側の要求というよりはむしろ市場の要請に従って無駄を省くことを追及していったことが、ポスト・テイラー主義的な生産組織の発展につながったと考えられる。他方、両社とも、従業員の増大・多様化や離職問題などの問題に対応する中で、垂直的・水平的な人間関係の網の目を職場に張り巡らし、企業への従業員の統合を進めていった。しかし、ボルボにおいては、そうした展開を担ったのは企業委員会であった。そこに見られる企業民主主義の伝統は、権威主義的パターナリズムに対抗した「国民運動」や、教論的パターナリズムの下で根づいた交渉文化に起源が求められるのであり、少なくとも本書で対象にした1980年代までのスウェーデンにおける企業パターナリズムの歴史的展開を一貫して規定しつづけてきた要因であったと考えられる。それは、「国民運動」のような対抗する存在を欠いたまま出発した日本の企業パターナリズムには見られぬ伝統であった。

\*

長くなったが、以上が本書の紹介である。なお、著者について一言紹介しておかねばならないであろう。スウェーデン人の著者2人は、共にエーレブロー（Örebro）大学に勤務する歴史家である。ビヨン・ホリビィ（Björn Horgby）は、ノルシェーピング（Norrköping）をフィールドとして一連の労働史研究の著作を公刊してきた。労働運動史や労働者文化史の分野におけるスウェーデンでの代表的な研究者である。クリステル・エリクソン（Christer Ericsson）は、博士論文以来、企業パターナリズムについて多くの著作を発表してきた。その研究は、企業パターナリズムを軸として保守主義史やスポーツ史にも及んでいる<sup>(4)</sup>。筆者自身は、スウェーデン福祉国家成立過程を研究してきた者で、日本

経済史研究においては素人に過ぎない。したがって、他の2人の著者の研究蓄積からすれば、本書ではスウェーデンについては概ね正確な全体像を描くことができたと思えるのであるが、日本については、かなりの欠落や誤解があるのではと危惧するところである。また、本書は、著者3人のこれまでの実証研究を出発点とはしているが、基本的には、既存の研究に基づく試論に過ぎない。今後の両国での研究交流の進展を少しでも促すきっかけとなればと思っている。誤りのご指摘やご批判をいただければ幸いである。

(Christer Ericsson, Björn Horgby, Shunji Ishihara, *Faderliga företagare i Sverige och Japan*, 2015, 423 pages, Carlssons Bokförlag)

(いしはら・しゅんじ 東京大学大学院経済学研究科准教授)

(4) この2人の以下の論文が両者の簡単な紹介と共に翻訳されている。クリステル・エリクソン&ビヨン・ホリビィ「スウェーデンにおけるパターナリズムと市民的公共性」『大原社会問題研究所雑誌』No.611・612, 2009年。