

企業福祉の今日的課題  
——日本の経営と「従業員共同体企業」モデルの視点から——  
早野 禎二（東海学園大学）

本報告では、今日の企業福祉の課題について考察することを目的とする。日本の企業福祉の歴史を辿ると、それは、「日本的経営」の成立と密接に関連を持ったものであることが理解できる。日本的経営は、日本の「イエ」組織の伝統を企業経営の中に擬制的に導入したもので、終身雇用制、年功序列制、企業別組合という特徴を持っていた。それは、ドーアによれば、「従業員共同体企業」という特徴を持ち、従業員の福祉を保障する機能を持っていた。それは、近代化の過程において、国の福祉制度の整備の遅れを補う形で進められ、企業にとっては労働者の確保、企業への忠誠心の確保という意味を持っていた。戦後もこのスタイルは継続され、日本の経済成長を支える原動力になった。それは、企業のみならず、社会の安定要因として機能した。

しかし、1990年代半ば以降、グローバル化と新自由主義が日本社会に入ってきて、日本的経営も大きく転換を余儀なくされる。経団連の『新時代の「日本的経営」—挑戦すべき方向とその具体策—』（1995）が転機となって、企業経営に、「能力・業績評価」が導入され、企業福祉も、従業員の多様化する価値と個人指向に対応して、個別に従業員を対象とするものになっていった。それは、「能力・業績主義」にも対応したものであり、企業福祉もカフェテリアプランなど選択性を重視しながら総額を抑制管理する方向に転換した。集団指向から個人指向への変化は、ベックの「個人化」が日本でも広まってきたことを意味する。

しかし、このような英米型の個人主義的な働き方は日本人の働き方にあっているのかという点について検討がされるべきであると考え。日本人の経済活動の特徴は、経済活動が人と人の社会的関係に埋め込まれていることである。企業という組織に帰属意識を持ち、長期的なコミットメントして、共同体的な関係のなかで働くことが、日本人に合った働き方ではないかと考える。

報告では、日本的経営と企業福祉の歴史とその特徴を押え、その変化の要因を分析し、社会の安定性が失われた今の日本社会で、再びそれが持っていた意義を考えていきたい。

## 参考文献

- 橋本俊詔『企業福祉の終焉—格差の時代にどう対応すべきか』中公新書、2005年  
間宏『日本的経営の系譜』文眞堂、1963年  
ロナルド・ドーア『日本型資本主義と市場主義の衝突』藤井眞人訳、東洋経済新報社、2001年  
村上泰亮・公文俊平・佐藤誠三郎『文明としてのイエ社会』中央公論社、1979年  
『新時代の「日本的経営」—挑戦すべき方向とその具体策—』日本経営者団体同盟、1995年  
ウルリッヒ・ベック『危険社会—新しい近代への道』東廉・伊藤美登里訳、法政大学出版、1998年