

従業員の発言と職場の余裕

野田知彦

大阪府立大学経済学研究科

平野大昌

同志社大学政策学部

日本企業の国際競争力の低下が問題とされて久しい。メイドインジャパンの国際競争力の強さの源泉をめぐって、日本企業に関する研究が国際的に盛んであったことが遠い昔のようである。一連の研究の中で、強い競争力をもたらす源泉として、年功賃金や長期雇用慣行などの HRM（人的資源管理）の諸側面が指摘されたが、高い生産性をもたらす企業内の制度的な要因として、労使協議制や職場懇談会に注目が集まった。労使協議などによる従業員の組織的な経営参加と活発な情報の共有によって目標の共通化（ゴールアラインメント）がもたらされるとともに、恣意的な解雇をしないという従業員の経営者への信頼感が醸成され、従業員が積極的に企業業績の向上に協力するとされた。また、QC サークルや職場懇談会による職務的な参加はチームワークを醸成するとともに従業員に仕事の創意工夫の機会を与え企業の生産性の向上をもたらした。このような参加型の雇用システムを機能させることによって、日本企業は、従業員の活発なモチベーションとそれに裏打ちされた「仕事に関する創意工夫と企業の中核の事柄に対する発言」を引き出すことに成功し、企業の競争力を向上させた。

日本企業の国際競争力の根幹をなすものとして、従業員の発言を考えるならば、従業員の発言するインセンティブに何が影響しているのかに着目する必要がある。日本企業の国際競争力の低下が、従業員の発言のインセンティブの低下の結果もたらされているとすれば、企業を取り巻く環境の変化が国際競争力の低下にどのように影響を及ぼしたかを検証することが重要であるが、従業員の発言がどのような要因で決定するのかに関する分析はほとんどない。

それでは、失われたわれた20年の間にこのようなメカニズムはどのように変化したのであろうか。この間に、日本企業を取り巻く環境は大きく変わった。グローバル化の進展や業績管理の強化、そして成果主義の導入などによって、経営の視野が短期化し、従業員が発言する余裕がなくなっているのではないだろうか。本稿では、職場や従業員の「余裕」の度合いを表す変数としていくつかの変数を取り上げ、これらの変数と従業員の発言との関連を調べる。