

終身雇用制の合理的交換と非合理的交換

—相互作用儀礼による信頼と協力の形成プロセス—

村上綱実

1. はじめに

本論は日本企業の雇用関係の特徴とされる終身雇用制での秩序形成のプロセスを明らかにする。秩序形成は複雑性の縮減、相互行為のパターン化であり、職場での継続的交換の秩序形成を利害状況と道徳感情から動機づけられた信頼と協力の形成プロセスを中心に検討する。ここでの雇用関係は企業組織を前提とし基本的には利益社会関係である。しかし終身雇用制の長期安定的関係を考えると、それが利益社会関係か共同社会関係かを問題とすれば、日本の企業組織は「疑似共同社会関係」である。これらの論証のために最初に次節「1.1.」で必要な基本概念の整理を行い、「2」において終身雇用制を基本的に合理的交換とするゲーム理論による説明を吟味する。さらに「3」において、非合理的交換、特に儀礼的交換のとしての終身雇用制の側面を明らかにする。

またここでの「終身雇用制」は「理念型」であり、現実の記述や事実の描写ではない。「終身雇用制」は、新卒で採用され、定年まで一つの企業で働き続け、中途採用しないことなどを完全実施した状態をフィクションとして構成した概念である。このような理念型は、個別企業の現実の雇用状況と比較し、現実を認識するための道具となる。たとえばトヨタやキヤノンはこの理念型に比較的近似しており、ソニーや日本IBMのような会社はそうではない。ソニーなどの会社は終身雇用制を基本的特徴とする日本型経営システムとは異なり、より市場合理的な経営スタイルが採用されて

いるという認識が可能となる。また理念型であり、それを実現すべきであるとか、それが望ましいなどの規範的な意味を含んでいない。

1.1. 交換関係としての組織と相互行為のカテゴリ

1.1.1. 利益社会関係と共同社会関係

「利益社会関係」(Vergesellschaftung)とは価値合理的あるいは目的合理的に動機づけられた「利害調整」と「利害結合」に基づく社会関係であり、「共同社会関係」(Vergemeinschaftung)とは、主観的に感じられた(感動的または伝統的な)共属に基づく社会関係である(Weber, 1972: 21)。終身雇用制を特徴とする日本型経営システムが利益社会関係か共同社会関係であるかの議論は「3.1.」で行う。

「価値合理的」行為とは、行為自体の価値の実現を目指し、結果のいかんを問わず、その行為自体の実行を重視する。「目的合理的」行為は、結果のいかんを問い、目的と手段の関係を考量し、行為が目的達成のための手段となる(Weber, 1972: 12-13)。例えばCSR(企業の社会的責任)を考えると、CSRがそれ自体の公的価値の実現のためになされるのであれば価値合理的であり、あるいは企業の評判と名声を得るための手段、収益を確保するための道具としてならば目的合理的である。実際のCSRはその混合形態である。

利益社会関係の純粋型は市場の自由な交換、すなわち利害対立する当事者間の現実的妥協であり、自由に協約された目的結社、経済的利害の追及を

目指した協定である (Weber, 1972: 22)。共同社会関係は、感情的、情緒的、または伝統的な関係に基づき、典型的には家族である。現実の社会関係は、一部が利益社会関係、一部が共同社会関係であり、多様である。このような用語法の整理から次のような指摘がより正確に理解可能となる。「第1の種類企業は純粋に「経済的」な目的のために経営されている。こうした「経済的企業」の経営は利益を主目的としている。…経済的企業は労働のための共同体ではない。…その目的はただひとつ、経営陣と投資家からなる少人数の仲間うちのために富を生み出すことである。企業関係者の全員に対する責任感はない。…これに対して第2の種類企業は、共同体としての生命をいつまでも維持していくことを目的に組織されている。…投資利益率が重要なことに変わらない。だが、資本の最適化は人材の最適化と組み合わせるはじめて意味をもつものだと経営者は考えている。企業は何よりも共同体なのである」(Geus, 1997: 101-102)。

1.1.2. 秩序の正当性

交換関係の秩序の正当性の問題を整理しておこう。秩序の正当性の「妥当」は行為に対し拘束的、模範的なものと交換主体が認め、行為を規範的に方向づける。この規範的な正当性に対して、利害状況に方向づけられた行為は、それとは比較にならないほど不安定である (Weber, 1972: 16)。例えば、営業担当者が一定の間隔で顧客を定期的に訪問するのは、なじんだ慣習か利害状況に方向づけられた行為であり、一方、従業員が毎日決まった時刻に出勤するのは、むしろ服務規程の正当性に制約され、それへの違反が当人の不利益となるだけではなく「義務感」によって価値合理的に回避されるからである (Weber, 1972: 16)。すなわち秩序の維持は、利害状況の合理的な利得計算だけでなく、むしろその正当性への道徳的な感情に由来している。

2. 合理的交換としての終身雇用制

合理的交換としての終身雇用制の研究には、荒井一博教授や高橋伸夫教授らのゲーム理論による重要な研究 (荒井, 1996; 2001; 高橋, 1997) がある。前者は終身雇用制の長期安定的関係を繰り返しゲームでの信頼と協力関係の形成に着目し、後者は「未来志向」の意思決定原理から日本企業の特徴を理論化している。以下においてこれらの研究を概観する。

2.1. 終身雇用制による信頼・協力関係の形成

2.1.1. 信頼の重要性と主観的確率としての定義

(1) 信頼の重要性

新古典派経済学の一般均衡理論では「信頼」は定義されず、明示的な概念さえない (Dbereu, 1959; 荒井, 2001: 41)。明示的な概念として導入されず、一般均衡理論において信頼は交換関係の暗黙の前提となっている (荒井, 2001: 41)。取引において必要なすべての交換条件を前もって明示できず、不完備契約にならざるを得ない。このため契約条項に記載されない交換条件の自由裁量の余地が残る。この領域において交換は相手が信頼できるかどうかによって依存する (荒井, 2001: 42)。それどころか契約は契約相手が契約条項を履行することへの信頼を前提に成立している。契約条項を遵守しないような相手と契約することは無意味である。利害状況に方向づけられた交換関係においても、相互に相手の利益を尊重する意思決定を交換主体が行うかどうかは、信頼関係に依存し、信頼は取引コストを節約する。交換相手が十分に信頼できなければ、契約が履行されるかどうか常に監視しなければならず、それには多大な費用が見込まれ、交換も限定的なものにならざるを得ない。雇用関係であれば、職務内容の予期できない詳細な項目の遂行が期待され、契約の不完備性は顕著となり (荒井, 2001: 43)、より信頼が重要となる。こうして交換主体の利得を確保できるかどうか、利害状況での信頼の重要性から、

信頼の問題が提起され、信頼は、次のように定義されている。

(2) 確率としての「信頼」

「AのBに対する信頼とは、Bの表明したことや（表明しない場合は）社会的に倫理的であると考えられることをBが行うとAが信じる確率である」（荒井，2001：46）。信頼には幅があり、信頼できる、できないの二者択一ではなく、どの程度まで交換相手が信頼できるかの判断が必要となり、確率として定義される。「信頼」とは、交換相手が自分の期待に応えるかどうかを、どの程度まで信じていることができるのかという主観的な確率となる。

このような信頼は、交換主体の所属する組織や社会の文化に依存する。その文化が個人主義的かどうか、不正への強い回避圧力があるかどうか、また交換主体の公正性、人生観、価値規範も文化的要素として、交換主体の信頼の確率に影響する。約束を守るかどうかの規範性は文化に依存する（荒井，2001：47）。さらに交換主体間の関係も信頼の程度に関係し、親密かどうか、将来的に交換関係の継続が期待されるかどうかなどが問題となる。また信頼によって期待される意味内容が法外な費用を伴うのであれば履行は期待できにくくなる。さらに信頼は交換主体自身の性質にも依存する。交換主体がどのようなパーソナリティーと社会的背景をもっているかによって信頼の主観的な確率は変化する（荒井，2001：47-8）。以上のように信頼の決定要因は①文化的特性、②交換主体の価値観やパーソナリティー、③交換主体間の関係性として整理できる。交換主体の価値観やパーソナリティーとの関係から、信頼度の確率計算において交換主体の期待効用が含まれるので信頼度は個人によって異なる（新井，2001：52）。

信頼は確率として定義され計量化される。しかしそれが実際にどこまで測定され、交換主体の信頼の確率が具体的状況にどれほど適用されるかは不知である。むしろ信頼の場合、合理的に根拠づ

けられない願望や感情に依拠する領域が含まれる。人間の行為を動機づける要因は利害と感情である。信頼の計量化とは異なる意思決定領域を分析することが、信頼の「主観的な確率」「信じる確率」（荒井，2001：46-47）としての定義から論理的に派生する。計測された信頼度が高ければ自動的に信頼する訳ではなく、信頼度が高くとも裏切られることもあり、信頼度が低くとも信頼すること自体に意味あるケースは成立する。本論では、合理的計算だけでなく、それとは異なる意思決定領域において信頼や協力がどのように考えられるかに着目する。

2.1.2. ゲーム理論による終身雇用制の合理性の説明

雇用関係が長期安定的となる時交換主体間に継続的な協力関係が成立することはゲーム理論によって論証されている（荒井，2001）。信頼と協力による取引コスト削減効果に着目し、「終身雇用制は、…協力や信頼という財を生み出す機能を果たす。これらの財は投入物として生産に使用され」、「企業は協力や信頼を投入物とするために、終身雇用制を設定して自らそれを作り出す」（荒井，2001：65）。終身雇用制は、信頼と協力を作り出すための目的合理的な戦略である。以下においてその論証のプロセスをたどってみよう。

(1) 終身雇用制による協力関係の促進

職場での職務遂行は非定型で複雑なら、職務担当者の協力関係によって生産性が高められる（荒井，2001：66）。職場に協力を作り出す手段として「終身雇用制はその下にある労働者間の協力を促進し、非協力による不効率を回避する働きをする」（荒井，2001：66）。終身雇用制の採用は、雇用関係を安定化し、職場の人間関係も長期的となり、その交換関係は継続的に反復する。

囚人のジレンマゲームに依拠した「情報提供ゲーム」において、プレイヤーAとBが同じ職場に勤務しているとする。職務遂行に有用な情報を

表 1. 「情報提供ゲーム」の利得行列
(荒井, 2001 : 67)

		プレイヤー B	
		I	II
プレイヤー A	I	(A, 3 : B, 3)	(A, 1 : B, 4)
	II	(A, 4 : B, 1)	(A, 2 : B, 2)

A と B が相互に提供すれば生産性が高まるが、いつ解雇されるかもわからない状況では有用情報を相互に提供する互恵的な関係が成立しない。職員 A と B の交換関係において、情報提供の組み合わせのパターンは、表 1 に示されるように、相手に協力するかどうかのバリエーションとなる。相互に情報提供すれば相互利得の合計は最大化する。一方が情報を提供し一方が提供しなければ情報提供を受けた側の利得が個人として最大化し、もう一方は最小化する。相互に情報提供がなければ相互の利得の合計が最小となる。すなわち A と B の利得の合計は相互協力が最大だが、個人の利得だけを見れば、相手に協力せず協力させることが最大となる。自分だけの利得の最大化を考えれば協力しないことが最も合理的な戦略となる。ただし、この結果が成立するのは、一度限りの交換で交換主体が合理的個人主義の立場を取る場合である。「合理的個人主義」とは、自己の利得の最大化に動機づけられ、他者を自己の目的を達成するための手段とすることを意味する。

交換が反復される終身雇用制においては、同じ職場の同僚を裏切っても相互の利得の合計は高まらず、協力することが結果的に個人の利得の最大化を導き得る。同一組織内あるいは同一部署内で一方を犠牲にして生産性を高めても全体の利得の合計は損失となる。ただし交換主体が転職予定で転職前に協力せず、転職後のキャリア・アップを謀ることは考えられ、協力させ協力しないことが個人の利得を最大化する合理的な戦略となりうる。

繰り返しゲームでも、有限回なら、最初は協力

し相手を信用させ、後で裏切れば利得を最大化できる。相互に転職予定であれば、相手より先に裏切る必要があり、安定的な協力関係は望めない。しかし Kreps, Milgrom, Roberts and Wilson (1983) らのゲーム理論の実験では、有限回の繰り返しゲームでも協力が継続的に成立することが確認されている (荒井, 2001 : 71)。この実験結果では、ゲームの戦略に「合理的」と「非合理的」の二つのタイプを設定し、前者は合理的個人主義の戦略であり、後者は「お返し (Tit-for-tat) 戦略」、すなわち最初は協力し、それ以降、相手が協力する限り協力し、相手が非協力なら、こちらも協力しない。この Tit-for-tat 戦略が採用されると Kreps らの実験結果によれば、一定の程度、安定的にゲームが反復されれば、協力関係の維持が確認された (荒井, 2001 : 71)。

Tit-for-tat 戦略は「非合理的」と呼称されるが、「自己利益を完全に度外視することを必ずしも意味しない」(荒井, 2001 : 71)。協力が自己利得を高めるから協力し、利得に動機づけられていることに変わりなく、この意味で合理的であり、その交換関係は利益社会関係を超えるものではない。このことは「正真正銘のエゴイストの間(…)にも協力関係が生起し、純粋に個人的な利益に基づいた協力である。この場合、自分が協力しなければ相手も協力しなくなるので協力が維持される」(荒井, 2001 : 73) との指摘からも明らかである。

(2) なぜ終身雇用制において協力が成立するのか？

一回限りの交換であれば、囚人のジレンマゲームにおいて協力関係は成立しない。このとは労働者の組織間移動が頻繁で雇用が短期的な組織では信頼と協力が成立しにくいことを意味する (荒井, 2001 : 70)。終身雇用制の長期安定的な交換関係の維持において信頼が作り出され、協力が促進される (荒井, 2001 : 65-66)。終身雇用制が交換主体間に信頼を作り出すなら、相手が裏切らな

いことを信じて協力し、自己の利得を高めること、すなわち利害状況に動機づけられ継続的に協力し、相互の利得の合計を高めることができる。

協力によって得られる一回の交換の利得は相手を裏切るより少ないとしても、繰り返し交換し、裏切るより大きな利得を獲得することが合理的に計算可能である。そうであれば利害に動機づけられた合理的な信頼と協力が成立する。有限回の反復ゲームにおいて協力が成立する条件は、①繰り返される回数が一度の裏切りによって得られる利得より大きくなるだけ繰り返されること、②Tit-for-tat 戦略が採用される確率が高いこと、③相手の協力を交換主体が主観的に信ずること。①と②は合理的に計算されるが、③は合理的な根拠なしに主観的に相手を信ずるので非合理的である。いずれにしても Tit-for-tat 戦略を選択する確率がどれだけあれば継続的に協力が維持されるかを確認しておこう。

(3) 反復囚人のジレンマゲームの実験結果での協力の成立

Kreps らのゲーム理論の実験で継続的協力が安定的に得られるという結果は、Camerer and Weigelt (1988), Isaac and Walker (1988), McKelvey and Palfrey (1992), Andreonni and Miller (1993) らの実験結果からも支持されている (荒井, 2001: 74)。これらの研究では、プレイヤーが利他的な心情をもっていること、「裏切り」がプレイヤーの満足を減ずることが指摘されている (荒井, 2001: 92)。

このような実験結果を受けて、さらに①ゲームのプレイヤーの「価値観」、②プレイヤー同士の「コミュニケーション」、③プレイヤーへの「説得」がゲームの結果にどのように影響するかの実験も行われている (荒井, 1995)。この実験で、プレイヤーの価値観について (a) 自己規制重視 (= 「自己規制」)、(b) 人間関係からの自分の行動への影響いかん (= 「自在に行動」)、(c) 特定の価値観にとらわれず臨機応変に行動する (=

「臨機応変」) という3つのカテゴリーにアンケート調査からプレイヤーの性質が分類された。そして1回目のゲームの後、次のゲームでどのようなゲームをしたらよいかプレイヤー同士が話し合う機会が設定された。この実験は、Dawes, McTavish, and Shaklee (1977), van de Kragt, Orbell, and Dawes (1983) らの実験への追試実験と位置づけられる。先行実験ではゲームの前にプレイヤー同士が話し合うことで協力の可能性が高まり、「正しいことをすること」へのプレイヤーの倫理観が高まると想定されている。そして3回目のゲームの前に第三者による協力を誘導する「説得」がなされ、お互いに協力すれば高い利得を得られるなどが伝えられ、その効果が調べられた (荒井, 2001: 76)。

この実験の結果、1回目のプレイでは「自己規制」は低い利得、「自在に行動」と「臨機応変」は高い利得であった。しかし「コミュニケーション」と「説得」の後で結果は一変し、どのパーソナリティーのカテゴリーも利得の達成との有意な効果がなくなった。コミュニケーションと説得の後で倫理的基準が成立した可能性が高い (荒井, 2001: 78)。その結果、過半数のプレイヤーの利得が増え、利得の減少は4分の1未満、利得の分散は反復ゲームの回を重ねるに従って減少した。すなわちコミュニケーションと説得の結果、協力を促進し、利得の総和を増大させたことになる (荒井, 2001: 80)。

これらの実験結果から、終身雇用制において長期安定的な人間関係が形成され、話し合いの頻度が高くなり協力を増進させる。いつ解雇されるかも知れない職員に説得の効果を期待できない。ゆえに「終身雇用制は個人と組織との間を緊密にし、話し合いや説得の「効果を増大する機能を持つ」 (荒井, 2001: 80-81)。さらに「利他的な心情も、長期間にわたって職場を同じくする (予定) の者との間に強く発達する。見ず知らずの人間よりも、よく知っている人間に対して利他的な感情が強く生ずるのが普通である。逆にいえば、

「裏切り行為」は終身雇用制の下では高い心理的費用をもたらす。そのため終身雇用制の下では協力が生起しやすくなる」（荒井，2001：81）。「利他的な心情が発生すると」裏切りへの心理的コストから利得表が変化すると解釈でき、「非協力的なアクションが心理的な費用を伴うので」、より協力するように動機づけられる（荒井，2001：81）。

これらの因果関係は次のように整理できる。①終身雇用制によって長期的な人間関係と交換関係が維持され、②同一組織内の他者に対する期待や感情が変化し、③人間的触れ合いの増加によって組織内の話し合いや説得が実現しやすくなり、④人間的な触れ合いの蓄積によって信頼が高まり、お互いが自己規制するようになる。これらの結果、協力が実現しやすくなる（荒井，2001：81-82）。終身雇用制によって生み出される利他的な心情が裏切りへの心理的費用を高め、効用関数に変形し、協力を誘発する効果をもち、これらの「効果の強弱はもちろん文化に依存する」（荒井，2001：92）。最終的には、心理的要因と組織文化から終身雇用制による信頼と協力の形成が説明される。同時に終身雇用制には雇用調整が困難な維持費用が伴い、終身雇用制の生産性増大効果が維持費用を上回るとき終身雇用制が採用される（荒井，2001：101；104）。終身雇用制が本質的に合理的計算なのか非合理的交換に由来するものかは吟味されない。

交換主体の戦略を分析的に合理的なものとは非合理的なものに分けられるが、実際の協力関係において、合理性と非合理性が同居し、相手を信頼するとき非合理主義者が「顔を出す」との指摘がある（荒井，2001：74）。われわれは道徳感情があると同時に利己的に利益を追求している。どちらが終身雇用制の本質的性質であるかのよりも、その心理的要因と文化の要因に議論が導かれている。しかし信頼や協力がどのように生み出されるのかという問題設定において、その要因が合理的か非合理的かを検討しておくことで現実をより正確に

認識できる。この問題を議論する前に、ゲーム理論での意思決定原理から終身雇用制の合理性を説明する、もう一つの重要な研究（高橋，1997）を検討し、問題設定を一般化しておこう。

2.1.3. ゲーム理論による終身雇用制の合理性から非合理性へ

終身雇用制の意思決定原理を「未来傾斜原理」から説明したゲーム理論の研究（高橋，1997）では、ゲーム理論の基本的前提として特に次の2点を指摘できる。①ゲームのプレイヤーは「自分の受け取る利得を最大化しようとして戦略を選択」する（高橋，1997：7）。この立場を合理的個人主義とすることはすでに言及した。②ゲームの意思決定原理として、最低限の利得を確保する「マクシミン原理」がある（高橋，1997：15）。この原理は、最悪の事態を想定し、獲得できるときに直ちに利得を確保する。この2つの前提から「ナッシュ均衡」、すなわち相手を信頼せず最小限の利得確保の状態が成立する。

(1) ナッシュ均衡の不成立

相手を信頼できず相手に協力しないナッシュ均衡は、一回限りのゲームで成立がするが、反復囚人のジレンマゲームでは相手への協力がかなりの頻度であり得ることがラポポートとチャマーらのゲームの実験結果から確認される（Rapoport & Chammah, 1965：38；高橋，1997：23）。この実験では約2万回のゲームが行われ、①協調報酬の増加が協調頻度を増加、②裏切り利得の増加が協調頻度を減少、③裏切りへの罰の減少が協調頻度を減少させ、交換主体の合理的個人主義の立場が確認できる。また同時に④相手が協力すれば協力し、相手が裏切れば裏切るという傾向がどちらも75%の確率で成立する結果が得られた（高橋，1997：23-24）。すなわち合理的に動機づけられた協力関係の安定的成立が反復ゲームの実験から確認されたと考えられる。

さらにアクセルロッドのゲーム・シミュレーション

ヨンの結果 (Axelrod, 1980) から同様の結論を確認できる。アクセルロッドは、「協調」戦略と「裏切り」戦略のどちらかをゲームのたびに選択するコンピュータ・プログラムと Tit-for-tat 戦略を採用するコンピュータ・プログラム間での 200 回反復のゲーム・シミュレーションを行った。その結果、Tit-for-tat 戦略のプログラムが優勝した (Axelrod, 1980; 高橋, 1997: 26)。この実験では最高得点が 1000 点に設定され、大半のプログラムの得点範囲は 200~600 点の範囲であったが、Tit-for-tat 戦略のプログラムは平均 504 点で優勝している (高橋, 1997: 27)。この 2 回目のシミュレーションでは、1 回のゲームの終了ごとにもう一度ゲームを反復する確率、「未来係数」(discount parameter) を設定し、反復プレイの中央値を 200 回になるよう操作した (Axelrod, 1984; 高橋, 1997: 28)。すなわちゲームの反復を前提に戦略が採用される。さらに高得点を達成したプログラムがゲームへの参加を継続し、低得点のプログラムをゲームから離脱させた。この結果、Tit-for-tat 戦略が最高得点を維持し、ゲームの参加比率を高めていった。

この実験でのもう一つの特徴は「集団安定性」(collectively stable) の概念が導入されたことである。ゲームに参加するプログラムがすべて裏切り戦略なら協調戦略は敗退する。この状態で協調戦略は生き残れず、裏切り戦略が維持される、これが「集団安定性」である。問題は、裏切り戦略の「集団安定性」において何パーセントの協調戦略の参入によって、裏切り戦略の集団安定性が解消されるかである。シミュレーションの結果から Tit-for-tat 戦略が 0.17% 以上参入すれば、裏切り戦略の集団安定性は崩れ、Tit-for-tat 戦略の集団安定性に移行することが確認されている (清水, 1996: 40-45; 高橋, 1997: 30-31)。

本論で注目したいのは、「未来係数」、すなわち交換を継続する状態での協力関係を形成する意思決定原理である。すでに指摘したようにゲーム理論の基本的前提は交換主体が合理的個人主義であ

り、マクシミン原理を採用するとき相手を裏切る戦略が個人の利得を最大化するが、もし交換主体がそれらの前提を離れるとき、どのように交換主体間に協力関係が成立し、利得を最大化する意思決定となるのかである。

(2) 未来傾斜原理による協力関係の形成

「未来傾斜指数」は、より長期的に一定時間 (例えば 3 年) 先のことを考え現在の意思決定を行う傾向を意味する (高橋, 1997: 53)。すなわちマクシミン原理のように現在確保される利得よりも、将来への見通しに方向づけられ現在の意思決定を行う程度に着目し、「目先の利益や過去の裏切りへの復讐を選択」するのではなく「これからの将来の協調関係」を選択し、「過去の実績や現在の損得勘定よりも、未来を残すことを選択し、その実現の期待に寄り掛かって意思決定を行う」(高橋, 1997: 34)。マクシミン原理は裏切りによる利得の確保を動機づけ、「マクシミン原理から逸脱することは、均衡点から逸脱する可能性を意味」(高橋, 1997: 15) する。「未来傾斜原理」によって将来的な協力関係を構築することで長期的な利得への期待が成立する。日本企業の意思決定原理は「未来傾斜」であり、①成長志向、②将来の投資拡大のための内部留保、③短期的な株主の利益より企業の長期的な健全性や成長を重視するという傾向に表れている (高橋, 1997: 34; 36)。このような未来傾斜原理について「ベンローズは、こうした成長それ自体を目的とするような行動を、結局のところ長期的利益を目的とすることと同じだとして合理化」(高橋, 1997: 35) するが、未来傾斜原理では「未来係数があまり大きくないと思われる場合にも、意思決定原理として機能するし、実際に機能している」(高橋, 1997: 34)。例えば「自分が定年退職を迎えるまで、自分の会社が存続しているかどうかかわからない場合でさえ、こうして未来傾斜原理に則った意思決定が行われる」(高橋, 1997: 34-35)。未来傾斜原理は利得を確実にするというより、未来傾斜的であること

自体から意思決定が動機づけられる。この解釈は、次のような指摘から明らかである。「長期的利益対短期的利益のような比較の次元や程度の問題を超えたところに、意思決定原理の違いがある」（高橋，1997：36）。利得計算より未来傾斜であること自体の重要性から意思決定が動機づけられるなら価値合理的である。意思決定が利益分配より企業の成長を重視するなら、何のための成長かが問われねばならない。

(3) 終身雇用制の合理的交換から非合理的交換関係へ

これまでのゲーム理論による終身雇用制の説明を整理しておこう。終身雇用制では人件費が固定費化し維持費用が伴う、従って維持費用を上回る生産性の伸びがなければ終身雇用制が採用されないとの指摘（荒井，2001：101）は、終身雇用制が合理的計算から採用されることを意味する。この生産性の伸びは長期安定的雇用での信頼と協力を依存する（荒井，2001：66）。問題は、信頼や協力が合理的に成立するかである。合理的個人主義では、相手を信頼せず裏切ることによって利得を最大化できる。相手を信頼することは利得計算を最小化する。しかし交換関係が終身雇用制の下では長期安定的に継続し、交換主体が同一組織に所属する場合、相互の協力が利得の合計を高める。この場合、合理的な信頼と協力が成立するかのように思われる。しかし交換主体に離職の予定があれば、相手を信用させて協力させ、個人的利得を確保し離職可能である。また同じ職場の同僚であっても昇進をめぐる競争状態にある。交換主体はいつ裏切られるかもしれないという状況であることに変わりない。未来傾斜原理の導入がこの問題を克服できるであろうか。未来傾斜原理は「長期的利益対短期的利益のような比較の次元や程度の問題を超えたところに、意思決定原理の違いがある」（高橋，1997：36）から、合理的な利益計算を超えた意思決定領域が設定される。将来得られる保証のない利得への非合理的な期待に依拠する点で

マクシミン原理からの離脱を意味する。すなわち合理的個人主義とマクシミン原理からの離脱によって信頼と協力が導かれる。さらに長期反復ゲームでは組織内で利他主義が成立し（荒井，2001：93）、効用関数の変形がなされる（荒井，2001：91-92）。信頼と協力が成立するとき「同一人のなかに非合理主義者と合理主義者が同居し」、信頼の形成において「非合理主義者が顔を出す」との指摘がある（荒井，2001：74）。これらの指摘から、合理的計算を超え、裏切ることへの道徳感情の反発、利他主義の倫理的な正当性の問題が提起される。あるいは合理的な利他主義が成立するだろうか。

3. 非合理的交換関係としての終身雇用制

組織を合理的交換としてとらえる古典的な定義を確認しておこう。C. I. バーナードは、組織を「意識的で、計画的で、目的をもつような人々相互間の協働（coördination）」（Barnard, 1938：4）、「二人以上の人間の活動または力を意識的に調整するシステム」（Barnard, 1938：73）としている。この協働システムを組織と成員との「誘因」と「貢献」の合理的な交換関係と考えられる。「貢献」とは組織成員が個人的な利得を断念し、組織の目標を追求すること、「誘因」は、その貢献への報酬である。この貢献と誘因の交換の均衡によって組織は成立する（Barnard, 1938：82-83）。この組織内の合理的交換において、バーナードが組織への貢献を動機づける最も強力な誘因とするのは「理想の恩恵」（ideal benefactions）であり、「非物質的、将来的または利他主義的関係に関する個人の理想を満足させる組織の能力」（Barnard, 1968：146）である。このことから信頼や協力への動機づけが合理的計算だけでないことを確認することができる。

3.1. 疑似共同社会関係としての日本の企業組織 さて日本の企業組織を特徴づける「共同社会関

係」の意味を確認しておこう。企業は経済的組織であり、その本質は利益社会関係である。しかし終身雇用制が日本の企業組織の特徴の一つであれば、それが利益社会関係であるかは問題となる。利益社会関係は、市場交換に典型的にみられるように利害の調整か結合であるが、共同社会関係はそれ以上の文化的側面、イデオロギーの側面によって条件づけられた共属感情、道徳感情の共有がともなう。日本の企業組織を「共同体的」とする指摘はめずらしくない。「アメリカ企業はあきらかに経済的企業であり、日本の企業は共同体である」(Abegglen, 2006: 140)、「資本主義には二つの顔、二つの性格がある。新アメリカ型モデルは個人の成功と短期的な利益に基づいている。ライン型モデルはドイツを中心に行っているが、日本との関係も深く、集団の成功、コンセンサス、長期的な利益を重視する」(Albert, 1993: 18)、「日本企業には共同体という性格があり、この性格をもたらす要因のひとつは、株主利益を主要な目的としていないことである」(Dore, 2000: 79)。

日本の企業組織を「疑似共同社会関係化」として考えることができる。このことは次のような議論を確認するに過ぎない。「産業化の初期から中期にかけての段階にあらわれた日本の企業家や経営者たちは、ゲゼルシャフトであるかれらの近代的企業をゲマインシャフトになぞらえてとらえ、また実際に企業のなかに、かつての運命共同体のなかでは普通に見られた諸慣行の疑似形態や代用物を導入することに着手した。その結果が、例の終身雇用制、年功序列、人の和、権威主義と温情主義の人間管理などからなる日本的経営の慣行体系となったのである」(尾崎, 1995: 23-24)。「こうしたねらいのもとに、人為的組織体である近代的企業を「運命共同体に擬(なぞら)えて把握する」ということにほかならない」(尾崎, 1995: 23-24)。このような特徴づけは次のような指摘とも適合する。「企業において同一量の労働を投入しても、人間関係の在り方によって生産量が異な

りうる。たとえば、優れた指導者が全成員の間に親和的な関係(雰囲気)を築き上げれば、高度のチームワークや意思疎通が実現して生産性は高くなる」(荒井, 2001: 4)。「高い雇用保証が労働者の効用関数を変形し、同じ職場の者に対して相対的に強い利他主義的心情を抱かせ、協力を誘発する効果を持つ…。…もっと人為的な方法によって変形を強化することもできる。すなわち有能な経営者・管理者は、協立志向的な価値を持つよう労働者に働きかけることができる」(荒井, 2001: 92-93)。すなわち「擬似共同社会関係化」とは、企業組織は利益社会関係であるが、組織成員の利他的心情、道徳感情を形成し、組織内部の秩序形成をおこなうために、共同社会関係化を組織内部に導入することを意味する。このような共同社会関係がどのように導入されるかが次節以降の主題となる。

3.2. 疑似共同社会関係化のプロセスとしての儀礼的交換

3.2.1. 非合理的交換関係

個人的合理主義とマクシミン原理の立場に立つ限り、利害状況に依存する協力関係を形成できても、確実な信頼関係に基づく協力は成立しない。合理的個人主義の協力関係は、利害の範囲内で成立し、利他的心情は伴わず、倫理的正当性にかかわる道徳感情に由来する非合理的な交換関係での信頼と協力とは異っている。非合理的な交換関係を一般化しておこう。「非合理的交換」とは、①一般交換尺度が成立しない。合理的交換では貨幣が交換尺度となり計算可能性が成立するが、非合理的交換では一般化された交換尺度が成立しない。②交換期日が特定されない。従って互酬化の過程が継続する。③交換財が計量化されない。このような交換財は、尊敬・愛情・威信・権力など一般的には社会関係財とも呼ばれている。このような非合理的交換関係に象徴交換や相互作用儀礼が位置づけられる。本論では、相互作用儀礼を通して、道徳感情・秩序形成のプロセスを素描する。

3.2.2. 儀礼的交換による道德感情の形成

(1) 相互作用儀礼による秩序形成

職場での相互行為の秩序は、日常的な対面での相互作用儀礼によって構成される。相互作用儀礼 (interaction ritual) の理論は E. ゴッフマンの『儀礼としての相互行為』(Goffman, 1967) の研究に示されている。ゴッフマンによれば「儀礼」とは「行為の記号的成分を通じて、行為者は自分がいかに敬意を受けるに値するかを示し、また他人たちが敬意を受けるに値するとその行為者がどれほど考えているかを示す」行為である (Goffman, 1967: 19)。われわれは、人と対面するとき、どのような態度と行為をなすか、何を期待し期待されるかを具体化する。その際、儀礼によって相互の存在と人格の尊重が確認される。たとえば挨拶は儀礼であり、挨拶を交わすのは、相手の存在を認め人格を尊重することを伝える。相手が挨拶を返すことは、相手もこちらの存在と人格の尊重を確認する儀礼が交換されていることを意味する。このことが人間関係の安定的維持と相互行為の秩序の始まりである。もし挨拶が無視されれば、嫌な気分になり感情が害される。このような日常的対面での感情による人間関係の形成あるいは疎遠のプロセスが成立する。さらにゴッフマンは、儀礼による秩序形成において「敬意表現」(deference) の行使を理論化する。それは「相手についての高い評価を適切に相手に伝える手だてになる行動」(Goffman, 1967: 56) である。敬意表現には「提示儀礼」(presentational ritual) があり、行為者が相手をどう見ているか、相手をどう扱うかを示す行為となる (Goffman, 1967: 70-71)。この儀礼には次のような4つがある (Goffman, 1972: 70-71)。すでに言及した①「挨拶」、さらに②「気づいてあげる」という行為がある。これは相手の外見・地位・評判などの変化に気づき、相手に伝えることである。趣味や服装をほめることから資格試験に合格あるいは昇進すれば、そのことを相手に贅辞をもって伝えることに儀礼的な意味がある。それによって相手に関

心を寄せていること、相手の存在に留意していることが確認され、相手の面目が保たれ、親密さも演出される。また③「参加要求」は、集団行動への参加を促すことである。取るに足りない会話から催しやピクニックなどの行事があれば誘うことである。誘われることで職場集団において自分の存在が認められており、メンバーの一員であることを再確認できる。そして④「ささいなサービスや手助け」がある。これは、相手が何か困っていれば援助を申し出ることである。重い荷物があれば手を貸す用意のあることを伝える (Goffman, 1967: 71-72)。これらの提示儀礼によって、同一職場集団の所属メンバーであること、集団の内と外の区別をつけ、所属メンバー同士の相互の人格を尊重する人間関係の安定的維持を重ねながら、集団内部の秩序が形成される。人格が傷つけられれば面目を失い、感情的な反発を招く。これらの儀礼の順守が集団内部で快適・効果的であることから、さらに妥当・適切だから遵守される行為基準が導びかれる。行為基準の成立によって、個人の行為を規定し、道徳的にどう行為しなければならないかを定める「義務」の意識が成立する。儀礼的交換を継続的に重ねることによって、道德感情のネットワークが形成される。相互作用儀礼が集団内部に道德感情を形成することは、同時に集団や組織の分裂と集団間・組織間の闘争的關係を視野に入れることを意味する。ここでいう道德感情とは内部的道德感情と言わなければならない。

(2) 組織内の道德感情の形成

道徳的感情は、個人の利得とは無関係に義務を順守することを要求する。同僚を裏切ることによって個人の利得を確保できても道德感情に反する。道德感情を強く意識、覚醒し、行為を冷静に動機づけるなら価値合理的行為となる。義務の放棄やメンバーを裏切るとは正当化できず、個人の利得計算の結果がどうあろうと義務の実現自体に動機づけられる点で価値合理的で目的非合理的である。組織内部のメンバーに対する利他主義の価値

がはっきりと意識され、それ自体の実現を意味するならば合理的な利他主義の行為を価値合理的に認識可能である。このような道德感情はどのように組織内部の成員に生み出されるだろうか。相互作用儀礼による道德感情の形成過程は、E. デュルケームの古典的な研究 (Dulkheim, 1912) から E. ゴッフマン (Goffman, 1967) や R. コリンズの研究 (Collins, 1982) に見ることができる。

敬意表現などの儀礼の交換の継続は、交換主体に自分がインナー・サークルの内側の存在、組織の一員であること、所属を意識させる。所属は集団への参加、組織の一員であることから交換主体に情動的なエネルギーを与える (Collins, 1982 : 39)。組織に一体化するとき自分が強くなったように感じ、情動の力を発揮する。このような情動の力を形成する要因としてコリンズは次のように指摘している (Collins, 1982 : 42-43)。第1に「集団として集まること」、時空間を共有する機会が確保されなければならない。第2に「行為の儀礼化」が必要である。これは共同の動作・身振り・発声によって行為が相互に調整され儀礼化される。国歌や社歌の斉唱、入学式や入社式への参加などが想定される。社訓の唱和、ラジオ体操、朝礼への参加もこれである。第3に「エンブレム」があり、組織全体を鮮明かつシンボリックに示すものが需要である。会社のロゴ、バッジ、シンボル・カラー、これらは組織のアイデンティを瞬時に認知させ、所属組織を強く意識させる。社員が着用するユニフォームは「行為の儀式化」と「エンブレム」の同時的効果があり、集団的アイデンティの感情を充足させる。同じロゴの下で同じシンボル・カラーのユニフォームを身につければ、同一の儀礼共同体への所属を意識させる。もちろんこれらの儀礼によって自動的に信頼と協力関係が形成されるのではなく、さらに相互作用儀礼が継続的に交換される必要があり、これらのことが信頼と協力の形成のための有効な要因である。これらの要因が継続的に採用されるときお互いに助け合わねばならず、インナー・サークルへの所

属による義務が強く意識され、そうでなければ、離脱を余儀なくされる。内部での義務の放棄は感情的な反感、強い怒りの感情を引き起こす。コリンズはこれらの説明において、集団の結合と排除を同時に説明している。相互作用儀礼の理論は、道德感情をイデオロギー的に応用することで政治的支配や搾取、階級階層化と闘争の説明の基礎を与える。

相互作用儀礼の理論で着目すべき点は、自我 (self) が相互作用儀礼によって再構成されることである (Collins, 1982 : 53-54)。道德感情の形成をパーソナリティーや文化の個別性に還元するのではなく、利他的な道德感情をもつ自我の形成を儀礼交換による自我の再構成と個人の効用関数の変形として説明することができる。交換主体である自我は、相互作用儀礼の交換によって他者との協同的な関係において再構成される。儀礼は社会的技術 (Collins, 1982 : 59) であり、儀礼を意識的に操作することで支配と服従の演出、信頼と協力関係を、ある程度、人為的に導くことができる。企業内でおこなわれる社員旅行、社内訓練、社内運動会、朝礼でのラジオ体操への参加や社訓の唱和、これらは儀礼的交換の条件を満たしている。ただし相互作用儀礼の交換もコストが伴い、また儀礼が必ずしも意のままの結果を導くわけでもない。利害と同様に儀礼の効果にも限界がある。これらの過程はさらに実証的に検討されねばならない。

参考文献

- Abegglen, J.C., 2006, *21 st-century Japanese management : New systems, Lasting Values*, Basingstoke : Palgrave Macmillan (山岡洋一訳, 2004, 『新・日本の経営』日本経済新聞社)。
- Albert, Michel, 1993, *Capitalism vs. Capitalism*, London : Whurr Publisher, Lid. (小池はるひ訳, 1996, 『資本主義対資本主義』, 竹内書店新社, 1996)。

- Axelrod, Robert, 1980a, "Effective choice in the prisoner's dilemma," *Journal of Conflict Resolution*, 24, pp.3-25.
- Axelrod, Robert, 1980b, "More effective choice in the prisoner's dilemma," *Journal of Conflict Resolution*, 24, pp.379-403.
- Axelrod, Robert, 1981, "The emergence of cooperation among egoists." *American Political Science Review*, 75, pp.306-318.
- Axelrod, Robert, 1984, *The Evolution of Cooperation*, New York: Basic Books (松田裕之訳『つきあい方の科学』, HBJ出版局, 1987).
- Barnard, C.I., 1968, *The Functions of the Executive*, Cambridge: Harvard University Press (山本・田杉・飯野訳, 1968, 『経営者の役割』, ダイヤモンド社).
- Collins, R., 1982, *Sociological Insight: An Introduction to Nonobvious Sociology*, New York: Oxford Univ. Press (井上俊他訳, 1992, 『脱常識の社会学』, 岩波書店).
- Dawes, Robyn M., J. McTavish and H. Shaklee, 1977, "Behavior, Communication, and Assumptions about Other People's Behavior in a Commons Dilemma Situation," *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 35, pp.1-11.
- Dore, Donald, 1994, *Stock Market Capitalism: Welfare Capitalism, Japan and Germany versus the Anglo-Saxons*, Oxford: Clarendon Press (藤井真人訳, 2001, 『日本型資本主義と市場主義の衝突』, 東洋経済新報社).
- Dulkheim, E., 1912, *Les forms élémentaire de vie religieuse* (Carol Cosman (Trns.), 2001, *The Elementary Forms of Religious Life*, Oxford Univ. Press; 古野清人訳, 1975, 『宗教生活の原初形態』〈上〉〈下〉, 岩波文庫).
- Genus, Arie de, 1997, *The Living Company*, Boston: Harvard Business School Press (堀出一郎訳, 2002, 『企業生命力』, 日経BP社).
- Goffman, E., 1967, *Interaction Ritual: Essays on Face-to-Face Behavior*, New York: Anchor Books, Doubleday and Company Inc. (浅野敏夫訳, 2002, 『儀礼としての相互行為』〈新訳版〉, 法政大学出版局).
- Kragt, Van de, J.C. Alphonse, J.M. Orbell and R.M.J. Dawes, 1983, "The Minimal Contributing Set as a Solution to Public Goods Problems," *American Political Science Review*, vol. 77, pp.112-22.
- Kreps, D. M., P. Milgrom, J. Roberts, and R. Wilson, 1983, "Rational Cooperation in the Finitely Repeated Prisoner's Dilemma," *Journal of Economic Theory*, vol. 26, pp. 245-52.
- Weber, M., 1972, *Wirtschaft und Gesellschaft*, 5. Aufl., besorgt von Johannes Winckelman, Tübingen: J.C.B. Mohr.
- 荒井一博, 1995, 「繰り返し囚人のジレンマゲームにおけるコミュニケーションと説得」, 『一橋論叢』第114巻.
- 荒井一博, 1996, 『雇用制度の経済学』, 有斐閣.
- 荒井一博, 2001, 『文化・組織・雇用制度: 日本のシステムの経済分析』, 有斐閣.
- 尾崎邦夫, 1995, 『日本の経営』(尾崎邦夫選集第5巻), 夢窓庵.
- 高橋伸夫, 1997, 『日本企業の意思決定原理』, 東京大学出版会.