

清水剛 著『感染症と経営——戦前日本企業は「死の影」といかに向き合ったか』
中央経済社（2021年）

本書は、スペイン風邪を経験した戦前の日本社会の歴史的な文脈をたどり、現在のコロナ禍の状況と比較しながら、コロナ後の社会、特に日本企業の経営がどのように変化していくのか論じている。著者は、企業を取り巻く利害関係者、すなわち労働者、消費者、株主に注目しながら、日常的に死を感じる機会（「死の影」）や病気による失業など将来の「不確実性」が増大し、それを人々が認識している点で2つの時代状況の類似性をとらえている。

労働者と企業との関係については、戦前・戦後の「死の影」の下での労務管理に焦点をあて、繊維産業を例にとっている。いわゆる女工たちが原生的な労使関係の下で結核に代表される健康問題をかかえ、同時に女性労働者の供給不足が顕在化するなか、労働者の生活環境や衛生状態を改善して定着を図ろうとする動きが出てきた。（第1章）。「死の影」が薄れた戦後の社会では投資の内容も変化する。著者は、工場における教育や企業スポーツへの投資に着目し、“働きながら勉強ができる”ことや“私たちの代表”としての「東洋の魔女」の存在が、その多くが中学卒だった繊維産業の女性労働者に対して、学歴差別と対抗する手段を与えたという（第2章）。

消費者にとっては、死や病気による「不確実性」を考えて支出を減らし貯金をすることは切実な課題であるが、その不安感を乗り越え信頼を確保する仕組みが必要になる。明治以降、伝統的に掛け値・掛け売りや御用聞きが一般的であった小売市場において、消費者は売り手に騙される危険性をかかえていた。しかし、百貨店、出版社による代理販売、消費組合や公設小売市場は、現金による定価販売に加えて、売り手と消費者間の評判やネットワークによる信頼関係を醸成することによって、消費者が騙される機会を抑制した（第3章）。

株主と経営者の関係について、明治期には株主は経営に大きな影響力を持ち、高い配当性向の下、短期志向的であった。次第に専門経営者が進出し、株主への資金的依存度が低下し、株主も法人化していく。すると、長期的な視野を持つ経営の重要性を株主に説得しながら、一方では取締役のような形での経営参加を維持して、全体的に配当を抑えて内部留保を増やし、それを投資の原資とすることを認めさせる経営者が出てきた。このように経営者は、短期志向的であった株主を引き込み、かつ株主と協力関係を維持して共存する体制が構築していった（第4章）。

利害関係者との関係が構築されていくうえで前提となる企業そのものの存在も重要である。利害関係者にとって、関係する企業の事業が特定の個人に依存している場合、その個人の死や病気により事業が消滅あるいは縮小するリスクをかかえている。その不確実性に対して、企業の永続性を確保するために、経営の脱個人化（組織的な経営と株式会社化）を実行しようとする企業が出てきた（第5章）。他方、これらの利害関係者が企業に依存することの問題点もみえてくる。労働者と企業の関係について、1920年前後、それまで流動的な雇用関係にあったホワイトカラー層が、長引く不況と企業経営の組織化（企業の永続化）によって、組織へ依存するようになった。労働者が企業に囲い込まれた状況に対して、著者は、企業側に偏るパワーの不均衡を是正するための労働者の連帯や労働市場の移動可能性（汎用的な人的資源の蓄積）を高める制度的な手当が必要と指摘する（第6章）。

終章では、「死の影」の下での戦前日本企業の経営からコロナ後の社会について論じている。労務管理の側面からはたとえば接客スタッフのような感染リスクが高いが経験をあまり要さない労働者についても生活・衛生環境の改善に加え、教育機会の拡大や尊厳への配慮が重要となる。消費者との関係からは、インターネット上での販売などで騙されるリスクを回避できるような信用を確保しネットワークを構成する仕組み、そして、株主との関係からは、経営方針の意義を伝えるなかで株主をコミュニティ化して長期的な支持を取り付けることの重要性を指摘している。

「死の影」の下、戦前の人々は企業との関係を構築して将来の不確実性を低減してきた。コロナ禍においても、利害関係者のなかで企業が永続的に存続すると認識されることが重要であると著者はいう。ただその利害関係は同時に、特に労働者にとって、企業へ従属する状況を生みかねない。労働者の囲い込みではない形で、企業と労働者の関係性をどのように再構築し、パワーバランスをとっていくかが問われている。（長谷川 翼）