

Vol **2**
2014
NOV

ISSN 2188-1073

Social Governance Journal

社会経営ジャーナル

第2号

【発行】放送大学社会経営研究編集委員会

社会経営ジャーナル

【目次】

序文 はじめに

1. 東南アジアの徒然草
-なぜ日本とタイは独立を保持
できたのか-
池末 成明
p.03
2. クリエイティブエリートになって
楽しく仕事をしよう
堀田 耕作
p.13
3. 最期の場所について、一度考え
てみよう-在宅から病院を垣間みて-
村尾 和俊
p.22
4. 縮む日本-人口減少社会の課題と
しての雇用-
小柳 絵津子
p.26
5. 非正規雇用はなぜ増大するのか-
内部・外部労働市場の多様化につい
て-
坂井 素思
p.35

「知のコミュニケーション」

広場に集う

このジャーナル誌は、「社会経営 (Social Governance)」という新しい分野で形成されてきたいくつかの研究会を結集して造られた、「社会経営研究会連合」のコミュニケーションを図るための機関誌である。

すでに放送大学大学院「政策経営 (社会経営科学) プログラム」が設立されて、10年以上が経過し、修了生たちの交流が重ねられ、コミュニケーションの輪が形成されつつある。この中では、それぞれの放送大学教員のもとでのゼミナールが継続され、そののち修了生たちが自主的な研究会を数多く立ち上げてきた。さらにここに、大学院修了生の方々から、「放送大学社会経営研究連合」という組織として、新たな知識の結集が呼びかけられ、交流が続けられてきている。けれども、実際には社会経営科学全体の交流が順調に行われてきた訳ではない状況の中で、本誌の役割が存在するものと考えられる。

放送大学社会経営研究会連合では、論文集としての「社会経営研究」も毎年作成されていることになっている。これらの構築の上に、さらに自由闊達に自説を述べ、社会知の交流を拡大する試みが存在することはたいへん良いことであると考えられる。このように、

修士論文、オープン・フォーラム・の蓄積の先を目指す研究誌として構想されたのが「社会経営研究」であるが、研究誌という性格から査読過程を含むため、手軽に論文を発表するためには融通の効かない点もあると思われる。この点において、本誌はさらに自由な論評を行うことを目指している。

構成をみればわかるように、この雑誌には、様々な知識の交流が企てられている。放送大学大学院の特徴は、実体験や経験知に基づく生涯研究にあるが、これらの知識を交流させることによって発展させようとする試みが加味されており、これらが良い意味で交錯して、新たな融合を志向しようとする、いわば「知のコミュニケーション」誌として、本誌が貢献できれば本望である、と編集委員会一同は考えている。

最後に、このような形で本誌が発行されるに至るまで、参考意見を寄せていただいた、放送大学社会経営科学プログラムの先生方と大学院修了生の先輩方に対して、感謝申し上げる次第である。

2014年11月1日

「社会経営ジャーナル」編集委員会

東南アジアの徒然草

—なぜ日本とタイは独立を保持できたのか—

池末 成明

2013年10月末に長期出張でバンコクに到着してから、4月末で半年になる。このエッセイは、バンコクに来て、「つれづれなるままに心にうつりゆくよきなしごとを、ひぐらしFACEBOOKに向かいて、そこはかたなく書き付くれば、あやしうこそ物狂ほしけれ」となりし戯言の断片を、新たに加筆し、編集したものである。皆さまに、エッセイの半分を占める脚注も含めて、楽しんでいただければ幸いである。

なお、このエッセイは、タイやラオスで見聞きしたことをベースに、私見を書き連ねたものであり、学術的な裏付けも客観的なデータの裏付けにもとづくものではない。加えて、私は、このエッセイに登場するタイやラオスを愛する者であり、両国に対する批判の意図はない。事実誤認に関するご指摘を歓迎するとともに、両国の国民感情の機微に至らぬ点など、いかなる批判や評価も甘受する覚悟である。また、言うまでもなく、すべての文責は私にある。



左写真：タイのバンコクの戦勝記念塔にて車は右から来る。



右写真：ラオスのヴィエンチャンにて車は左から来る。

タイは左、ラオスは右

海外に出ると戸惑うことは数あるが、車道を渡るときの戸惑いは、何度渡航しても消えることがない。車道に最初の一步を踏み出すおり、日本では右から来る車が海外では左から来るからだ。ヒヤリとしたことも1度や2度ではない。「右見て左見て右見て渡る」と教えられたことが、習慣として私の体によほど染みついているのだろう。幸い、タイでは車は左側通行だ。だから、最初の一步を踏み出すとき、タイでも車は右から来る。日本と同じで安心だ。しかし、なぜ日本やタイでは車はイギリスと同じ左側なのだろう。バンコクに来てから長くナゾだった。

タイに長期出張で来て4カ月ほどたった3月10日、タイの隣国ラオスに行く機会があった。その首都ヴィエンチャンはバンコクから飛行機で1時間、同じタイのチェンマイより近い。そのヴィエンチャンの車道に立ち、私は戸惑った。ラオスでは車は右側通行で、車

は左から来るのだ。

その夜、メコン川の河岸に立つラオスのヴィエンチャン王朝最後の王の像の下、ラオス国立大学の若い教師に、この理由を聞くと、彼はこう答えた。

「ラオスはフランスの植民地だったからです²」。

その瞬間、私の中の点と点、線と線がつながった。

つながった点と点そして線と線

幕末、日本は官軍と幕軍が戦闘した。戊辰戦争である。戊辰戦争は1868年から1869年まで続いた2年に満たない内戦で、官軍はイギリスの、幕軍はフランス、幕軍についた奥羽越列藩同盟・会庄同盟はプロイセンからの支援を受けていた。大きくは日本を東西に割った内戦で、官軍が勝利、日本を再統一し、その後も日本は独立を保った³。

一方、当時インドネシア半島でも内戦があり、タイはイギリスの、ラオスとカンボジアはフランスの支援を得ていた。結局、タイは独立を保ち、タイ統治下にあったラオスとカンボジアはフランスの植民地となった。だが、タイは独立を保った。

この2つの別の国の話は、よく似ている。結局、日本の内戦もインドシナ半島の内戦も列強の代理戦争でしかない。すなわち、列強は自らの血を流さず、武器を売り、アジアの同胞の血でアジアを汚し、その対立軸の中の間隙を突いて支配をもくろんだ⁴。しかし、列強の代理戦争をもってしても、日本とタイは独立を保持した。その理由として、教科書的に言えば、例えば、日本においては内戦が早期に終結し、列強が日本に干渉する大義を失ったし、タイにおいてはイギリスとフランスの兵士の血を流す直接対決を避けるために、タ

イを緩衝地帯にしたからである。他にもさまざまな説がある。

だが、こうした説だけでは、私はどうしても納得がいかない。列強が、簡単に富をあきらめるはずがない⁵。もっと別の理由があるに違いない⁶。なぜ日本とタイは独立を保持できたのか。これは奇跡だ。そこに謎がある。

ところが、この謎は、この4月あっさり解けてしまった。酒盛りの席で、現地の日本人たちが教えてくれたのである。だが、その話をご理解いただくために、少し時間をさかのぼり、私がバンコクにきたばかりの2013年10月に時計を戻したい。

チュラロンコン大学

私のタイでの業務は、タイの各大学との共同研究のコーディネイタである。そのパートナーひとつに、チュラロンコン大学がある。チュラロンコン大学は、タイ最高峰の大学であり、日本人はチュラロンコン大学をタイの東京大学と言う。



左写真：チュラロンコン大学

中写真：チュラロンコン大学工学部シンボル歯車

右写真：チュラロンコン大学のシンボルカラーはピンク

チュラロンコン大学の工学部電子工学科のヘッドであるデイビット先生から伺った話によれば、「チュラロンコン大学工学部は100年の歴史がある。チュラロンコンは、タイ人に今でも慕われるタイ王国チャクリー王朝のラーマ5世国王の幼名である。チュラロンコン大学は、ラーマ5世の名前を大学の名前に冠しており、ワチラーウット王つまりラーマ6世によって設立された。チュラロンコン大学の教員も学生をそのことに誇りを持っており、チュラロンコン大学を**The Pillar of King**と呼んでいる⁷」。一体、タイ人に慕われているチュラロンコン大王とはどのような方だったのだろうか。

幕末から明治時代のタイーチャクリー改革

実は、多くの日本人は、チュラロンコンの幼少期を知っている。ミュージカル映画「王様と私」⁸に出てくるタイ⁹の王の最年長の王子がチュラロンコンなのだ。”**Shall we dance**”のミュージカルだと言えば、思い出す方も多いただろう。映画では王の死の床で、チュラロンコンは王位継承され、これからのタイ国の近代化の在り方を子供ながらに演説する。あるタイ人によれば、この映画は、タイでは上映禁止であるが、大学でこの映画を題材に英語で講義を受けたという¹⁰¹¹。

チュラロンコンは、裕福なブンナーク家の管理の下、わずか15歳での即位後すぐに欧米を視察、帰国後、タイの改革に着手する。この改革を王朝の名前にちなみチャクリー改革という¹²。そこで、チャクリー改革の近代化の内容と目的を、時系列にこだわらず、詳細は別の機会に紹介することとして、ここでは手短かに要約しておこう。

まず制度面では、チュラロンコンは、中央集権国家化¹³、軍の近代化、官僚制の導入、議会制度の前身となる国政協議会と枢密院を設

置、教育制度の拡充¹⁴そして奴隷解放¹⁵などを進めた。次に、インフラ面では、鉄道の敷設¹⁶、1984年の市電敷設、道路の整備、1914年に始まる水道設備設置、電話業務¹⁷や1983年には郵便事業の開始などがある。また、在位の初期の頃には、タイで初の新聞ダルノーワートの発行にも関わった¹⁸。

ラーマ5世がタイの近代化を進めた結果、列強はタイを保護または指導すべき国という大義を失い、また英仏の直接対決を避けるためにもタイを緩衝地帯として独立させておくことになった。一方、ラーマ5世は当時ビルマとマレーシアを支配したイギリスにマレー半島の一部を、ベトナムを支配していたフランスにラオスとカンボジアを割譲し、自国の独立を保つ政治的手腕も示している。

チュラロンコン大王の誕生日は1853年9月20日、ペリーが浦賀に入港した7月8日より3か月後である。その在位は1868年10月1日から1910年10月23日で、日本の明治時代1868年から1912年とほぼ重なる。このことから、私は、チュラロンコン大王一人で、日本の明治維新の誰もが知っている志士すべてに相当するほどの偉大な指導者だったと本気で信じている¹⁹。

もうすこし時代をさかのぼろう。チュラロンコン大王の父モンクット²⁰は、1851年即位し、ラーマ4世となる。その3年後、チュラロンコン誕生の翌年1854年、冊封体制を廃止した²¹。つまり清への朝貢を止め、官号を拝領して中国皇帝と君臣関係を結んでタイの統治の許しを得る制度を停止したのである²²。その翌年の1855年にイギリスと通商貿易に関するボーリング条約を締結、貿易を開始し、米の輸出を開始した。王は、この米の運搬のため運河を建設している²³。モンクットは、道も整備した。この道を「ニューロード」（ジャルンクルン通り）と言うが、その名に反してバンコク

で一番古い整備された道である。また、モンクット王は、タイの独立のためには、西洋文明を取り入れ近代化が必要だと信じ、多数の外国人を雇い国の近代化を開始する。その中の一人が、イギリスからアンナ・レオノーウェンズという女性教師である。王はアンナを家庭教師として採用、女官や子供に西洋教育を行った。このときの様子を、『アンナとシャム王モンクット』という小説となり、前述したように『王様と私』で劇作化され、ミュージカル映画となった。

ラーマ4世の在位は1851年から1868年の17年と短い。マラリアで急死したという。ラーマ4世の在位の期間は、日本の幕末にあたる。

以上、駆け足で日本の幕末から明治時代にあたるタイの国王の仕事を紹介したところで、話をもとに戻したい。

明治時代の日本とタイの交流

私は、酒盛りの席で、そこに集まった日本人の方々に、伺った。

「ここまでタイと日本の歴史を調べ、比較検討しましたが、なぜ日本とタイが独立を保てたか、わかりません」。

皆さんのお話は、こんなところから始まった。お名前を明かさないう条件で、その発言の一部を要約する。

「最初、イギリスとフランスは、タイを南北の長く残し、ここを緩衝地帯にする計画でした。ところが、タイは横太りの形で国を残せたのです。その理由として、国境沿いの官僚が張り付き、戦闘が始まっても、官僚は粘って国境に張り付き、逃げようとしなかったという研究があります²⁴。結果、列強は国境紛争につけ入ることが難しくなったようなのです。この官僚は国境に張り付いて逃げないと

いう助言は、日本人の助言らしいのです。しかし、驚いたな。池末さんはタイの素人でしょう。そのナゾはごく最近提供されたばかりです。タイ研究者の最先端の研究テーマですよ」。

ここからは、話を私の言葉で整理して書いていこう。

イギリス・フランス両国は、インドシナから昆明へのルートがコスト高であることと、マラリアに悩まされ、1896年にタイを両国の緩衝地帯として残すことが定められた。結局、列強の本音は、列強の財布の事情と病気が原因だったのだ。その後、タイは英仏との交渉で、ほぼ現在の領土領地を得る。なぜタイが南北に細い領土ではなく、東西に広く領土を確保できたのか。なぜ日本は独立を守れたのか。その理由は、前述したように、多くの日本人が、タイ人と交流し、またチャクリー改革に関わって、タイ王室と官僚に助言していたからだ²⁵。一方、タイ人も日本人に明治の国造りに助言していた。両国は列強から国を守るための情報交換をしていたのだ。

三四郎

タイにきて、明治時代の日本とタイの交流を知った後、私は、NHKの「坂の上の雲」でみた明治の人々とりわけ夏目漱石の姿を何度も思い出すようになった。次の夏目漱石の『三四郎』の文章は、当時の有識者や指導者の心情が反映されているように思え、この気概が日本の独立を堅持させたのでないだろうか。少し長くなるが引用しよう。

「我々は西洋の文芸を研究する者である。しかし研究はどこまでも研究である。その文芸のもとに屈従するのは根本的に相違がある。我々は西洋の文芸にとらわれんがために、これを研究するのはない。とらわれたる心を解脱せしめんがために、これを研究して

いるのである。この方便に合せざる文芸はいかなる威圧のもとにし
いらるるとも学ぶ事をあえてせざるの自信と決心とを有している。

我々はこの自信と決心とを有するの点において普通の人間とは異な
っている。文芸は技術でもない、事務でもない。より多く人生の根
本義に触れた社会の原動力である。我々はこの意味において文芸を
研究し、この意味において如上の自信と決心とを有し、この意味に
おいて今夕の会合に一般以上の重大なる影響を想見するのである。

社会は激しく動きつつある。社会の産物たる文芸もまた動きつつあ
る。動く勢いに乗じて、我々の理想どおりに文芸を導くためには、
零細なる個人を団結して、自己の運命を充実し発展し膨脹しなくて
はならぬ²⁶」。タイ人もこの三四郎が聞いた演説者の気概を持っている。
タイと日本の独立はこのような気概に支えられていたのではない
だろうか？

エピローグ

バンコクの国際空港は、どこにでもある国際空港だが、ヴィエンチ
ャンの国際空港は日本の地方の空港とよく似て、懐かしい雰囲気
がある。タクシーでホテルに向かう途上、ヴィエンチャンのこじんま
りした町並みとメコンの河川敷が目優しい。宿泊したホテルがま
た、小さな洒落な建物である。オーナーらしき方に伺うと、この
建物はイギリスの小学校だったという。ラオスは、また人々が優し
い。タイの優しさに惚れる日本人が多いが、ラオスはそれ以上であ
る。私は、すっかりラオスに惚れこんでしまった。

その夜、ラオス国立大学の若い教師は、メコン川の川岸に立ち、
右手で対岸のタイを指さすラオスのヴィエンチャン王朝の最後の国
王アヌ王の像の下でこう語った。

「ラオス人は、この国王を敬愛しています」。

彼の言葉を聞きながら、私は勤務先の秘書との会話を思い出してい
た。秘書はタイ北部のイサンの出身だが、ラオス語はタイのイサン
と同じ種類のタイ語だという。列強は、こうした国々を分裂させて
しまったが、古くから、ラオスやカンボジアとタイの関係も微妙で
ある²⁷。どちらの国も愛する私は複雑な思いに悩まされる。



左写真：ラオスで宿泊したホテル

右写真：右手で対岸のタイを指すアヌ王

彼は、この像へのお参りの仕方を教えてくれた。階段の下で靴を脱
ぎ、階段を昇る。像の前に膝まずき、手を前に出し、手のひらを下
にして、頭を下げる。手のひらをあわせて、像に願いを願う。この
王は、神になったのだ。私は、ラオスに来る機会を得たことをアヌ
王に感謝し、この国の人々が幸せに暮らすこと、そしてアヌ王の右

手がラオス国民を代表して、タイ国民との握手を求める右手とならんことを祈った²⁸。

注

1 もし学術的な裏付けや客観的データの裏付けをとるのであれば、ここに書いたことは一生かかっても調べつくすことは不可能であろう。

2 もうひとつラオスに来て、ここはフランス領だったと痛感したことがある。どの店のフランスパンもクロワッサンもうまいことである。ラオスの旧王都ルアンパバーンのクロワッサンはもっとうまいという。

3 私が小学生の頃から不思議に思っていることがある。幕末から明治維新にかけ、日本を開国させた米国の影が消えるのは何故だろう。1861年に始まり1865年にかけて、米国でも南北戦争という内戦がおきている。戊辰戦争は南北戦争の後に起きた内戦だが、米国のその後の終戦処理が大変だったのかもしれない。1890年の米国の国勢調査局長による「フロンティアの消滅」は、まだ20年も先のことであるが、ペリーの浦賀入港に先立ち、アメリカの開拓民は太平洋に到達しており、ゴールドラッシュもおきている。1823年に発表されたヨーロッパ大陸とアメリカ大陸の相互の内政不干渉を主張したモンロー主義の影響も考えたことがあるが、列強のアジアでの覇権争いもモンロー主義にもとづき不干渉だったかどうかまで調べきれていない。

4 インドシナ半島を分断する外交は、今でも使われており、中国の動きで整理すると、ミャンマーとベトナムは反中。カンボジアとラオスは親中、その他の国はバランスをとっている。

5 株主保護の大義にもとづく最近の日本の企業の言動は、大義にもとづくアジア支配の当時の列強の言動に似ていて、その言動が貧富の差を拡大した。本来、貧困を解消するはずの経済学も「経済の国際化の帰結だ。サミュエルソンがそう言っている」と語る。経済の国際化は、いわば国の中で偏在していたコップの中の泥と水をバケツに入れて、がらーりがらりとかき混ぜて、バケツの中で泥と水に分けることである。そこにはアダムスミスの道徳論も、マーシャルの暖かい心も、ウェバーの倫理も存在しない。一方、情報通信による産業の融合は、既存の産業を消滅させる。このサミュエルソンの悪魔は、今度は産業を超えて国際的なレベルで貧富の差をさらに拡大するだろう。だが、同時に、この動向は、サミュエルソンの悪魔を超えて、富の拡大と再分配を図る共生社会の出現を図る機会でもある。私の研究の目的は、情報通信による産業の融合による共生社会に相転移させる動的な構造を発見することにある。私はエコシステム（生態系）の枠組みを調べることから始めている。私は、経済学には無知で経験もないが、それゆえ恐れるものもない。

6 強者となった中国の領土や領海を犯す膨張戦略が良い例である。中国の膨張戦略の根底には、巨大な国を維持するに必要な経済的な便益も強い動機だろうが、おそらく強者が潜在的に持つ周辺への不安があり、その国境における自らの地位が安定するまで、剛柔さまざまな活動を行うだろう。日本の世論は、さながらかつての三国干渉のような様子だが、これは日本を戦争に駆り立てた戦前と同じ誤った道に日中両国を向かわせるだろう。そのことは、日中双方になんの国益ももたらさない。一方、韓国の竹島の主張は、大統領の竹島上陸で、超えてはならない一線を超えてしまった。こうした中韓の言動は、日本に対してだけでなく、タイに夜店を歩いても毎夜起

きていることであり、国際会議の舞台でも見かける。故に、国際社会は、自国の利益と人間関係と個人的な事情で決まる世界ではあるが、日本政府や民間の地道で忍耐強い努力に、暗黙の共同戦線を敷いてくれているようにも思えてならない。

7 デイビット先生は、この後、チュラコン大学のカラーがピンクであること。だから大学のスクールバスの色もピンクであることなど、チュラコン大学のさまざまなお話をしていただいた。

8 ミュージカル映画「王様と私」では、元CIA工作員のジムトンプソンが、タイシルクを提供し、これをきっかけに欧米を中心に成功して、タイシルクを世界に普及させた。ジムトンプソンは、その後、マレーシアで消息を絶ち、行方も生死も不明である。松本清張はこの事件を題材に『熱い絹』を書いているので、ご存知の方も多いただろう。また、映画にも登場する家庭教師アンナの息子は、長じてタイ王室の王女を結婚し、貿易会社を作って、今でもその会社が存続しているというが、詳しいことはわからない。聞くことはもちろん、知ってはいけないタブーかもしれないと言われてこともある。

9 明治時代のタイはシャム王国と呼ぶべきだろうが、ここではタイと呼ぶ。なおシャムは、正式にはセイヤムと発音し、駅の名前にもなっている。また、シャム、シャン、アッサムは、おそらく同じタイ族同士のタイ語に語源があると思われる。

10 チュラロンコン大王は、タイ人の間では、お守りにも使われるほどの方である。毛沢東の写真も中華人民共和国の中国人の間ではお守りに使われているという。日本の神社の祭神も実在の人物であることも多々あり、アジア人の信仰の在り方として興味深い。

11 情報をくれたタイ人の名前と大学名は伏せることをご容赦頂き

たい。この原稿はネットでも掲載され、世界につながるからだ。この国では王室を批判する者は不敬罪に問われる。禁止されている映画をみせた大学の教師もタイ人も、その元学生たちも王室を批判しているわけではないが、咎めをうけるかもしれない。ネット時代は、某国を批判した文章を書き、某国で逮捕され拘留されても文句は言えない。このことを、私は、小中学生向けのメルチメディア振興センターのeネットキャラバンのインターネット講座でも語っている。ネットは言論の自由のない国にもつながっている。それが国際化というものだ。日本や欧米のロジックが通用する世界を作ることが国際化ではない。

12 一方で、改革とは、いつの時代も既得権を持つ人々の財産と権限を奪い、新たな富裕層や既得権者層を作るものでもある。明治維新の日本の士族階級で起きたことでもあった。

13 日本の廃藩置県に相当する改革を行い、タイを中央集権国家に改組した。タイは、地方の独立性が強く、地方同士の戦闘やタイ領にも侵攻が頻発した、こうした内戦は列強の干渉を招き占領されるリスクがあった。そこで、地方の知事や周辺の王族を廃し、モンthon (州)、ムアン (県)、アンパー (郡)、タンボン (町)、ムーバーン (村) という階層を持つ中央集権に改組した。日本の廃藩置県は、年貢の廃止に伴う武士階級のリストラと地方勢力の弱体化が主たる目的であったが、タイの地方自治改革も、地方の勢力を弱体化させ、または滅亡させることが目的であった。このため、王室は、これに反発する地方勢力に対抗する軍部の近代化も進めた。この結果、王室の権力と財力の安定を凶られた。日本では廃藩置県後も藩主がそのまま中央政府の指名で知事になった県もあったが、タイでの状況は不明である。

14 教育制度は、近代国家や富国強兵のための人材育成の機関の設立だけでなく義務教育も導入した。高等教育では、現在のチュラロンコン大学の前身が内務省付属「文官研修所」の官僚養成機関であり、法律関係では現在のタマサット大学の前身である法務省の研修所がある。チュラロンコン大学が東京大学に相当すると言われることと対比して、タマサット大学は多数の政治家を生んでいることから日本の早稲田大学に当たると言う日本人もいる。教育の近代化は、初等中等教育にも及び、大正時代までかかったようだが、日本の寺小屋に相当するお寺の僧が無料奉仕で提供していた教育は、徐々に姿を消していった。

15 チュラロンコン大王は、タートという奴隷やプライという苦役に従事する地方の人民を解放した。この結果、タイは野蛮国の汚名を晴らし、不平等条約の改善に寄与した。奴隷はブンナーク家や貴族の重要な財産であり、この改革によって貴族の財力を弱体化させることも、奴隷解放の目的であった。人道的な理由が大義ではあったようだが、それだけでは改革の動機としては成立しない。これは南北戦争での奴隷解放においても同様であった。なお、南北戦争では、南は、サミュエルソンに似たりカードの比較優位論と自由貿易論を展開したが、北は保護貿易を訴えた。アダムスミスのアメリカ独立のメリットを説く論点も瓦解した。

16 バンコク＝ナコーンラーチャーシーマー間までの鉄道を敷設した。この歴史は、ひじょうに興味深いが、別の機会に紹介したい。

17 タイの電話の歴史は、筆者の博士論文でのメインテーマのひとつであるが、現時点では、全く情報を得ていない。

18 チュラロンコン大王は、1873年に、ヤング・サイアムという青年右翼組織を組織し、この『ダルノーワート』というタイでは初め

ての新聞を発行し、ブンナーク家や副王を批判した。このため、副王がクーデターを企てるが未遂に終わる。以降、大王は、中央集権化や奴隷制廃止等の方法で改革を進める。

19 チュラロンコン大王の妻の数は160人以上、子供の数は77人と歴代最高である。

20 この王の名前を冠した大学もあり、キングモンクット大学という。

21 チュラロンコン大王の父モンクット大王が即位する前、モンクットが30代であった1840年、清はイギリスとのアヘン戦争で敗北した。このことは、アジア諸国にとって衝撃で、モンクットの意識も一変しただろう。その14年後、チュラロンコン大王誕生の翌年1854年、冊封体制を廃止しているが、これは清から脱却し、脱亜入欧を果たすきっかけとしたのであろう。このモンクットの決断で思い出すことは、福沢諭吉の脱亜入欧である。脱亜入欧は、日本がアジアではなくなることを言いたいのではなく、タイの改革で見てきたような、冊封体制に代表される中華思想の呪縛からの脱却と西洋的近代化のことではないか。

22 某国は今でも中国の冊封体制を堅持しているように思える。

23 勤務先の近くの移民局の側の屋台で見た運河を通過する船を見たとき、私は、アダムスミスの国富論での風景を思い出した。運河に浮かぶあの船は、「コンピュータも運んでいると思う」と屋台のタイ人が語った。

24 当時は、後の世界大戦のように、大量兵器と大量の兵士を消耗する時代ではなく、戦争も武士道や騎士道が残るのどかな時代であったことも幸いしたのだろう。

25 ここで、当時、タイと交流のあった日本人を5人ご紹介したい。

1882年（明治15年）に日本の皇族である東伏見宮はバンコクを訪問し、国交関係樹立についてタイ王室と高官と会談、1887年（明治20年）には「日暹修好通商に関する宣言を調印、翌年1888年に批准書を交換し、条約が正式に発効して、正式に国交を開いている。タイ王室と日本の皇室の親密な外交は、ここに始まる。

また、タイと列強との不平等条約の改善のためには、近代的な法典の完備と国内諸制度の近代化が必要だと考え、欧米諸国へ留学生を派遣する一方、欧米の専門家多数を顧問として招聘し、国内改革に努めた。その法律顧問団の首席は日本人の政尾藤吉であった。政尾は当時外務大臣だった早稲田大学の創設者である大隈重信の命を受け、イギリス・フランス両国がタイを緩衝地帯と決めた1896年にタイの法律顧問としてタイに渡り、タイの近代刑法や社会法の草案を執筆する。その後大審院判事を3年間勤め、1912年には国王より欽賜名(プラーヤー・マヒトーンマヌーパコン・コーソンクン)を下賜され、1913年に日本へ帰国する。タイの赴任期間は実に16年に及んだ。その後、1921年に、タイ駐在公使としてタイに再び赴任し、同年8月脳溢血で急客死する。そして、現在も政尾藤吉はタイ近代法の父として教科書で紹介される日本人である。

チュラロンコン大王は、欧州だけに依存した教育だけでなく、日本からの教育も必要だということで、イギリス人の女性教師に代わり、1904年に日本人女性教師の安井てつをタイに招く。安井てつは、バンコクの王宮とワット・ポーの近くにタイ最初の女子教育専門学校であるラーチニー女学院を設立、校長となって1904年から1907年の3年間、河野清子と中島富子ともに、名門貴族の女子200人を指導した。ラーチニーとは皇后という意味である。

安井てつは、タイを離れた後、イギリスに留学し、日本に帰国後1918年（大正7年）に同年創立した東京女子大学の学監となり、1923年（大正12年）、初代学長新渡戸稲造の意向を受けて、第2代学長に就任した。1943年（大正18年）には、東洋英和女子校校長事務取扱となった。安井は、その全生涯を女子教育に捧げた教育者だった。

26 この三四郎の言葉は、国際化のための、TPP、SOX法、IFRSなどを進めるコスモポリタンにも、これに反対するナショナリストにも、耳に少し痛い話かもしれない。しかし、この心意気は、激変する時代の中で、今こそ通用するのではないか。

27 ラオスは当初タイの保護下にあり、アヌはタイのラーマ2世の副王としてビルマの侵攻に対応するなど忠誠を尽くし、ラオス王の兄の死亡後はラオスの王位にもつく。しかし、ラーマ2世死亡後、列強の侵攻や国力の増強をみるや、1829年にラオス独立をかけたタイとの内戦をおこすが、敗戦し、死亡、ヴィエンチャン王朝は滅亡する。この事件の発生時期は、ラーマ3世の時代であり、チュラロンコン大王は生まれていない。このアヌ王の像が建立された後翌年の2011年、タイで大洪水が起きた。アヌ像周辺の両国の国境の町では、アヌ王が暗殺された祟りだと信じられており、タイ政府はラオス政府にこの銅像の向きを変えて欲しいと外交ルートを正式に要請したという出所不明な情報もある。また、このアヌ王は右手でタイを指しているため、タイ人が銅像の右腕を切り落としに来るといふ情報もある。その背景には、タイとラオスの歴史と、今も続く両国の複雑な政治と経済の関係がある。

28 住む場所が変わると毎日が新鮮で驚きに満ちている。そして、日常のなんでもないことのひとつひとつへの驚きが、タイやアジアや

日本の深いところつながっている。エッセイでもかまわないというありがたいお話であったので、今回は車道を渡る時の発見が、思わぬところで日本とタイの独立の謎につながっていることを書いてみた。

クリエイティブエリートになって楽しく仕事をしよう

堀田 耕作

1. はじめに

仕事をして自分で生計を立てるといえるのは大変なことです。なぜなら、さまざまな資源を加工し、世の中にとって価値があると思われるような有益な「付加価値」をもたらしたうえ、それを実際に世の中に認めてもらわなければならないからです。しかも、そのような有益な付加価値をせっかく作ったとしても、同じようなものをより安く作れるような人と競合してしまった場合、彼らとの競争に負けてしまえば自分の「仕事」の市場価値が低下し、安い賃金で働くことになるか、劣悪な環境で働くこととなります。そうすると、割のいい仕事をするためにはなるべく生産性が高く、競争が起こらないような仕事をしたほうが楽をして儲けることができるということになります。さて、仕事によって価値を作り出す場合、今日現在においては「クリエイティビティ」が重要だといわれています。「クリエイティビティ」とは、「知識や感性を基に有益で新しい形式を生み出す能力」、つまり、世の中にとって「新しい」と思われるアイデアを作り出す能力²であり、そのような能力を売りにして生計を立てている人々を「クリエイティブ・クラス³」といいます。「クリエイティブ・クラス」の中核的な仕事としては、芸術家・研究者・新しい製品を生み出す企業家などがあげられますが、彼らは他のクラ

スに比して平均年収が高い⁴、という傾向があります。なぜ平均年収が高いかといえば、彼らは極めて「個性的」な財・サービスを生み出しているためであり、ひとたび彼らの生み出す財やサービスが有益だとみなされると彼らはその財・サービスを生み出すためになくはない存在になるため、競争をある程度避けることができ、うまくいけばそれなりの報酬を受け取ることになります。たとえば自力で発明をした発明家であればうまくいけば結構な特許料を受け取ることができますし、企業家であれば相応の利益を受けることができるでしょう。

しかし、先に述べたクリエイティブ・クラスの仕事はいいことばかりではありません。彼らの仕事は「個性的」であることはある程度保障されてもそれが「有益」かどうかは市場、つまり世の中の判断にゆだねられるため、彼らの仕事が「有益である・報酬に値する」と判断されない場合、彼らの仕事は価値がないとみなされ、報酬が得られず、生計がたてられないということになります。

そんなクリエイティブ・クラスの仕事ではありますが、実はリスクなしで「クリエイティブ・クラス」の仕事を得ることができる方法があります。

それは、あらかじめ大規模な組織の中で「クリエイティビティ」の価値を選別する、つまり、クリエイティビティに値段そのものをつける立場になってしまえばいいのです。大きな企業になればなるほど、その組織にいる「構成員」を食べさせていくために、さまざまクリエイティビティを吸収する必要に迫られています。また、せっかくクリエイティブなアイデアがあってもそれを実現するには構成員のクリエイティブ・クラス以外の人々の力⁵が必要ですが、大組織であればそういった人々を常に一定数抱えているため、わざわざ自

分で人を集め、雇用し、責任を負う必要もなくクリエイティビティを発揮することができます。そして、特にこれといって優れたアイデアを出せない人にとって最も有効に「クリエイティブ・クラス」になる方法は、クリエイティビティを組織にとって有益な形に吸収できるようなマネジメントを行うための手段、つまり、どのようなクリエイティビティに価値があるかの体系を作り、判断する「戦略」を立案することです。戦略を立案する人たちは限られていますので、もしそういった人を増やせないのならば組織の中で競合してしまいますが実はそれを増やす、つまり「クリエイトする」方法があります。そういったことができれば、組織の中であなたも命令を下せる「エリート」になれます。そういったことができる人、ここでは「クリエイティブ・エリート」と呼びますが、そのようになればその組織では思いのままに人を増やし、自分の戦略を実行させ、そしてうまくいけばいろいろな形で素晴らしい報酬、たとえば、仕事に邪魔が入らない快適なオフィスですとか、あるいは時間に縛られない自由な働き方、あるいはやりがいのある仕事を自分で引き受け、そうでない仕事は他人にやらせる特権的な権利を受け取ることができるのです。さらに、成功した暁には、その組織においてクリエイティビティにあふれ、替えのきかない素晴らしい人材と評価され、組織内において「威信」を得ることができるのみではなく、たとえば転職する際にも、「こんなことをやりました」といえるため、組織の外においてもその「威信」は大いに役に立つことでしょう。そして、そこで得られた「威信」は、さらにあなたのクリエイティビティとしての価値を高め、「クリエイティブ・エリート」としての地位を約束するということになります。

リスクが少なく、クリエイティブな成果の価値判断を独占できる

「クリエイティブ・エリート」にはどのようにすればなれるか、また、どのようにすればその地位をより強固にすることができるかを、ここでは書いていきたいと思えます。

2. クリエイティブ・エリートの「地位」を作り出そう。

多くの組織では、まずその組織の持ち主である人たちがいます。たとえば、株式会社であれば「株主」、国家であれば「国民」、市役所であれば「市民」そして、神さまのいる宗教であれば「神さま」といった人たちです。まず、彼らに共通しているのは、

①彼ら自身は一つ一つのことに對してはっきりと意思表示することが少ないこと

です。たとえば大きな株式会社であれば、多くの株主がいるため、彼らの間で直接に意見を調整することは多大なエネルギーを要するため、彼らの意思を個別的な問題に對して表明し続けることが不可能です。そのため、「代表取締役」などを用意して、自分たちの利益になるように働いてもらいます。また、神さまは自分自身で語りかけることはほとんどなく、誰か人間、たとえば教祖などを通して人々に語りかけようとします。こういった人たちが組織の日常的な「最終決定」をしていくため、彼らを「組織の決定権者」といいます。彼らは、組織の持ち主の意にそぐわなければ解任されたり、天罰を受けたりして居なくなってしまう。逆に言えば彼らの最終決定は、「株主の言葉」あるいは「神さまの言葉」の代わりになるのです。しかし、その「組織の決定権者」も万能ではありません。彼は組織を使って株主や神さまの利益になるように人を集め、組織を作ります。こういった人たちが組織の「構成員」といいます。株式会社であれば従業員、宗教であれば「信者」ですね。しかし、こ

れだけでは問題は解決しません。大きな組織になれば、「組織の決定権者」はその組織のすべての問題について素晴らしい「戦略」を出し、その「戦略」を実行することはできません。そのため、組織のために自分の代わりに素晴らしい「戦略」を作り、判断するための材料をそろえ、実行に至るまでの手配をしてくれる人を欲します。また、組織の決定権者の代わりに日々の仕事を管理し、構成員をまとめ上げ、自分の代わりにある程度まで責任を取ってくれる人たちを必要とします。前者こそがここで本文章が狙っている「クリエイティブ・エリート」といわれる人たちで、後者を「ミドル・マネージャー」といいます。ミドル・マネージャーは面倒で責任を押し付けられることが多いため、なるべくならやめたほうがいいですね。皆さんの学校にも「学級委員」などのまとめ役としての役割をする人たちがいたと思いますが、そういった人たちは雑用が多く、なるべくならないようにしていたと思います。ですので、彼らはいまこ自分の「クリエイティブ・エリート」としての生活、つまり「クリエイティブ・ライフ」のために利用することにしましょう。さて、我々が目指すクリエイティブ・エリートになるためには、常日頃から自分の名前と素晴らしさをそれとなく「組織の決定権者」の耳に届けなければなりません。そして、そういった「クリエイティブな」仕事に専念するため、日ごろ必ず組織で発生する雑用を周りの同僚に押し付け、クリエイティブな仕事ができたら高らかに「自分の名前」で発表しましょう。あるいは、すでに「クリエイティブ・エリート」となっている人と仲良くなり、組織の決定権者によい評判を間接的に届けましょう。このようにすれば組織全体を細かく見ることができない「組織の決定権者」は、評判を聞きつけ、彼を必ず「クリエイティブ・エリート」に任命するでしょう。

そして、「クリエイティブ・エリート」となり、クリエイティブな戦略を「組織の決定権者」に認めさせることができれば、「クリエイティブ・エリート」としての地位は安泰なうえ、「組織の決定権者」の信任を得ることができます。そうすると、なんと新しい事業のために本来特権的であった「戦略を立案する人」を「クリエイト」することができるのです。たとえそれが数年後に失敗しても責任は「組織の決定権者」がミドル・マネージャーや「構成員」に責任を押し付けるのですから、「クリエイティブ・エリート」の地位は安泰です。こうして、クリエイティブ・エリートの地位は、絶対的な権威の対象から、「クリエイティブなものを作り、都合のいい判断材料をそろえることでその価値を自分で判断する。」権利を与えられることになるのです。

そして、ここで組織の決定権者、ミドル・マネージャー、構成員にクリエイティブ・エリートを加えると、図1のような組織図の出来上がりです。

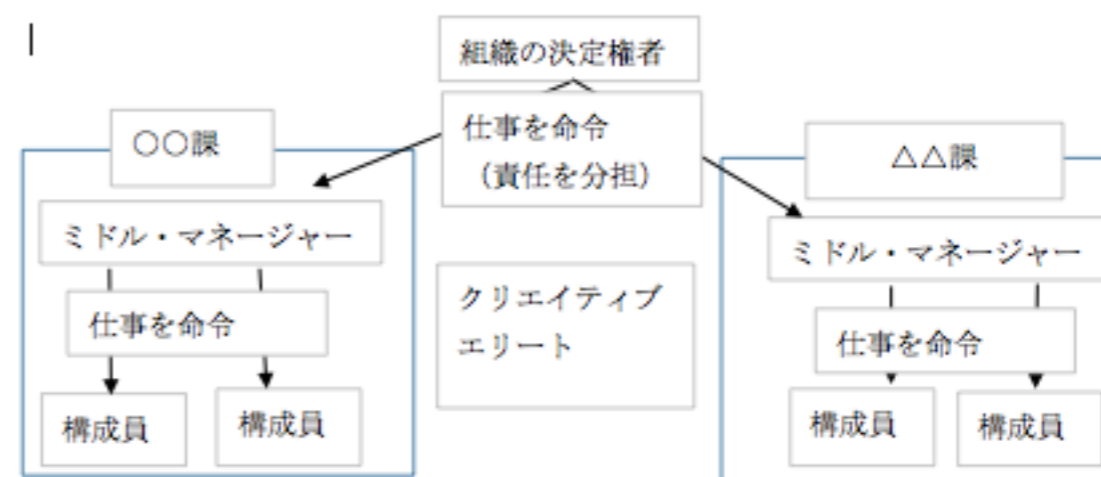


図-1 クリエイティブ・エリート誕生

3. クリエイティブ・エリートになるための「戦略」とは

クリエイティブ・エリートになるためには、「素晴らしい戦略」が必要です。「素晴らしい戦略」とはなんでしょうか。それは「組織の決定権者から見て、犠牲なしにバラ色の未来が見える。」戦略のことです。

そのためには、「フォーマルな資源を使わない」ことがカギになります。ここでいう「フォーマルな資源」とは、ミドル・マネージャーのいる中間組織や、予算などのフォーマルなお金のことを言います。表面上「人」のいる中間組織の維持にはお金がかかります。また、予算ははっきりと組織の公的なお金です。そう言ったものを使ってしまうとそこに「犠牲」が生じていることになるからです。そうすると常に「費用対効果」をチェックされるようになってしまいます。クリエイティブ・エリートたるもの費用なしで成果を上げて見せなくてはなりません。表面上費用が掛からなければ、費用がゼロなのですから、効果がマイナスでない限り問題ないといえます。じゃあどうやって必要な人をかき集めるか。こういう時には組織における個人のインフォーマルな「役割外行動」を利用しましょう。日本では通常、どんな組織でもたとえば雑用などがあった時には、なんとなく役割が決まっていくものです。これを「通常業務」などと呼んだりしますが、この「役割外行動」を利用すれば、たとえ公的な手段がなくても人を集めてしまうことは可能です。こうして、なんとフォーマルな費用なしで事業が「クリエイト」できてしまいます。たとえば、「ノー予算」でいろいろな部署から「全組織的な業務改善」のための委員をあつめて、自分たちがコントロールできるような「委員会」を作り、そこですべての「戦略に基づく事業」を行うようにすればいいのです。

次に「戦略目標」を「クリエイト」する必要があります。戦略目標とは、組織にとっての「効果」のことで、「戦略」のタイトルとして、また、キャッチフレーズとして利用するものです。効果はなるべく抽象的で、組織全体の共通課題と思われることで、なおかつ反論不可能であることが重要です。クリエイティブ・エリートたるもの、そのためには、たとえば「改善」とか「実行」、「盛り上げる」、「組織の活性化」などを目標にすればいいかと思います。もしタイトルに工夫をするならそうですね、「有言実行」などというタイトルをつけてみたらいかがでしょうか。とりあえずその戦略が実行されれば効果そのものがあつたかのように見えることが重要です。その目標はある程度説明が必要ですが、その説明の際にはインテリっぽく見える言葉をちりばめ、かっこいい説明文をくっつける必要があります。経営学あたりから適当に言葉を借りて「PDCA」とか、「グローバル経営」などのキャッチコピーをうまく使って説明しましょう。そうすれば批判的な言葉に対してはその概念を適当に並べたうえで、相手が混乱してきたところで、「えっ知らないの？」とでも返し、自分の意見がその批判者にとっておかしく見えるのはその批判者が無知であるということにしてしまえば反論もばっちり封じ込めることができます。⁶

最後に、その戦略を実行する「事業」を作る必要があります。先ほど「戦略を実行する」と書きましたが、これは戦略を「事業を通して」実行するということです。事業とはここでは具体的な手段となります。なるべく一過性のイベントのようなものの方がいいでしょう。例としては「有言実行」な改革改善事例を発表する「大会」、これをつなげて「有言実行大会」などとすると非常に素敵なタイトルになると思います。

そうすればあなたのアイデアは素晴らしく見え、採用されること間違いなしです。

4. 戦略事業の実行に必要な人たちを「動員」しよう

さて、予算を使わない素晴らしい戦略ができ、地位を利用してその戦略が事業として実行される段階まで来ました。そこで事業を実行するわけですが、実行係を他人に任せる必要があります。なぜなら、「クリエイティブ・エリート」自身が実行し、失敗してしまえばせっかくの「戦略」を誰も信じなくなってしまう。そうするとほかの手段で「戦略目標」などのクリエイティブな活動行う際にマイナスになってしまうため、たとえば組織の改善事業が停滞してしまうのです。また、素晴らしい戦略をたくさんだし、実行するには発案者が「実行する手間を負担しなければならない」というリスクがない状態にしておかなければなりません。

そのためには、「組織の決定権者」の名前で動員のための「この事業に参加すれば素晴らしい名誉が手に入る」ということを広めてもらうことが必要です。そして、形式的には「任意での応募」にしておく必要があります。もちろん実際にはたとえば上司を経由したり、後輩に圧力をかけたりしてメンバーを強制的に参加させます。あるいは1部署で一人というように決めておき、ミドル・マネージャーに選任を任せるのもいい方法でしょう。このメンバーはクリエイティブ・エリートにとって都合のいいメンバーが集まるように操作しておきましょう。たとえば、実行するためのメンバーの資格をたとえば「入社後10年目の社員」とか「30歳前後の若手」などとすれば「任意での応募」を任意という名の強制にすることができます。

このとき、間違っても「ミドル・マネージャー」に実行を任せてはいけません。彼らは日ごろ普通の業務に責任を負っているため、思うように動いてくれません。むしろ彼らから資源を取り上げるように、彼らの部下たちの中から選任する必要があります。そのためには「組織の横断的なつながり」とか「全社一体的な改革」などの言葉を並べ、なおかつ「新しい風を吹き込む」などと言っておけばミドル・マネージャーではなくその部下を引っ張り込むことが可能になります。ぜひこのような言葉をちりばめ、戦略事業を実行するための「構成員」を集めましょう。

5. 構成員をコントロールしよう

構成員が集まったら、それを今度はコントロールしなければなりません。そのためには、まず、構成員たちを自分たちとは別物の組織のようなものとしてあつめ、その構成員の中でトップを任命しましょう。たとえば先ほどの有言実行大会であれば「委員長」を任命するのです。そしてトップのもとで組織が動いている「体裁」をとり、何か問題があったら戦略や自分の考えた事業そのものの問題ではなくトップの統率力や行動に問題があったことにしましょう。そうすれば「クリエイティブ・エリート」は自ら責任を取る必要がなくなります。

ところで、予算がない状況では実行部隊に必要なものが足りなくなったりすることがあるため、そのようなものの要求にはこたえず、その責任を「組織の決定権者」や「予算がないから」ということにしてしましましょう。そうすれば「クリエイティブ・エリート」たる自分たちは何ら責任を取る必要がないのです。

構成員にはある程度の「裁量」を与えましょう。そうすれば彼ら

の中にある「クリエイティビティ」を持った人たちが能力を発揮し、事業を素晴らしいものにしてくれるかもしれません。ただし、自分の想像を超えるような不都合なことが起きたら「組織の決定権者」の言葉を利用してストップをかけましょう。その際、かならず組織の決定権者と構成員を直接合わせてはいけません。もしそんなことをしてしまえば組織の決定権者が構成員に同情し、自分で予算配分などの措置をしてしまうからです。それさえ避けてしまえば、構成員は「責任」をおっているわけですから、必要な備品などのフォーマルな資源なしで、いわばインフォーマルな資源としての自分のお金や時間を持ち出してやらなければならなくなるのです。もし彼らが非協力的な態度を取ったら「改善にふさわしくない」などとあらかじめ用意したキャッチフレーズを使って攻撃すればいいのです。そうすれば実際にいやいやながらも協力せざるを得なくなります。そしてこうしてしまえばあら不思議、構成員を一人も増やしておらず、人件費を全くかけていないにもかかわらず、新たな事業が出来上がるのです。

構成員が自分たちよりも事業についてよく知っているという事態は何が何でも避けましょう。もし彼らが自分たちよりも事業についてよく知ってしまえば、彼らが様々な手段でクリエイティブ・エリートのことを聞いてくれなくなってしまいます。このような事態を避けるには、集めた構成員は1回のイベントごとに解散してしまい、次回はなるべく別の人を集めるようにしましょう。なにしろ「全組織的な協力」なのですから、みんなで持ち回ることが当然です。このことは後々「反省会」をする時にも生きてきます。

また、彼らが本来所属している部署の「ミドル・マネージャー」の意見を封じ込めておくことも重要です。彼らは自分の領分を侵さ

れることを嫌います。この場合でも、クリエイティブ・エリートたる者自ら頭を下げに行く必要はありません。そんなことにエネルギーを使う必要はありませんし、何より頭を下げることはクリエイティブ・エリートの「威信」にかかわります。もし威信が傷つけばこれから自分がクリエイティブなものを作る際に、どこかで「組織の決定権者」の耳に入ってしまい、そのことで「失敗」の烙印を押されてしまうことがあるのです。ここで素晴らしい方法があります。彼らを「改革への抵抗勢力」にしてしまうのです。もちろん最初に「組織の決定権者」に対してそれを伝えなければならないのは言うまでもありません。組織の決定権者が最初に納得してしまえば、「改革への抵抗勢力」の発言など耳を貸すはずもなく、クリエイティブ・エリートの計画を邪魔することもなくなるでしょう。また、そういう人が一人でも出れば、ミドル・マネージャーは少なくともクリエイティブ・エリートにたてつかなくなります。そこまで持っていけば、あとは構成員のインフォーマルな役割外行動にすべての責任を押し付けてしまうことができます。

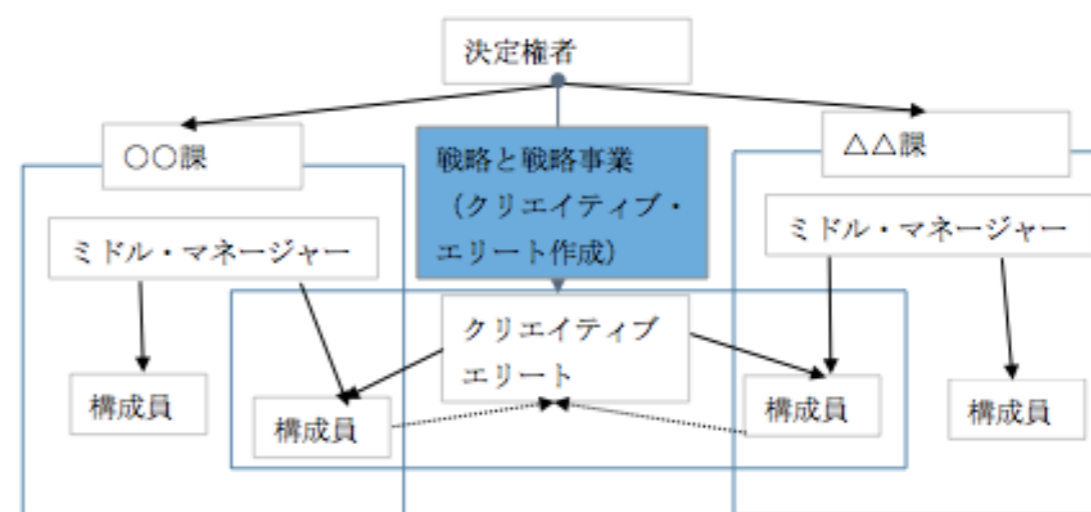


図2. クリエイティブ・エリートが行う事業の組織構成

6. 反省会をしよう

事業には反省会がつきものです。PDCAサイクルでもC（チェック）が重要です。ここで、1回限りで実行委員会を解散させてしまうことです。もし彼らが長期にわたって実行委員会を独占してしまえば、その実態を深く考え、いずれはいうことを聞かなくなってしまうかもしれません。もしその結果事業が「失敗だ」と判断してしまえば、クリエイティブ・エリート「威信」が大きく傷つきます。そのためには、「この事業の目的は全社的に改革意識を浸透させることにあり、そのためにはなるべく多くの人を経験するべきだ」などと言っておけば反論は容易ではないでしょう。

そして、こうすることで反省会でも「成功だった」という意見が多く出るでしょう。この「成功だった」という結果は、もちろんクリエイティブ・エリートの威信を高め、自分たちの能力をアピールすることにつながります。そして、構成員としても、彼らが汗をかいで行った事業を「失敗だった」とすることはつらいことですから、「成功した」という結論を導くのは簡単です。「成功だった」という結論を持って、自信を持って組織の決定権者に「我々の素晴らしいアイデアに賛同し、実行委員会も一生懸命やった結果成功した」と報告しましょう。

7. できた事業の丸投げをしよう

さて、せっかく出来上がった事業ですが、何年も同じことをやっているときさすがにみんな疑問に思ってきます。予算化されてはいませんが、本当はこうして出来上がった組織の労力は別の部署での人件費に跳ね返っているのではないかと、「クリエイティブ・エリートの考えていることは実は無責任なのではないだろうか」といっ

た疑問です。そう言った疑問が深刻になる前に、何回かこのような事業を行ったら「公式化」の名のもとに新たにその事業部署を作り、あるいは類似の仕事をやっている部署に丸投げしましょう。なにしろクリエイティブ・エリートがあげ続けた素晴らしい、成功続きの事業なのですから、ここまですれば予算化も十分できるでしょう。さらに「この事業を作った」のはあなたなのですから、その功績はすべてあなたのものです。そして、丸投げした後に失敗した場合、その責任は丸投げしたあなたではなく、丸投げを引き受けた部署が情熱をもってその事業をやらなかったから失敗したのです。つまり、成功すれば自分の功績、失敗すれば他人のせいにできます。ある程度めどが立ったらかならず丸投げをしましょう。

8. さらにクリエイティブ・エリートライフを満喫しよう

さて、一つの事業が成功し、あなたの威信が高まったところで、次々と「戦略事業」を出してきましょう。その「戦略事業」はそんなに新しいものではある必要はありません。どこかでやっているような「戦略事業」をそのまま引っ張ってきたうえで、自分でかっこいいキャッチフレーズを作ればいいのです。そうすればあなたの「戦略事業」を実行するために組織の決定権者はさらにいろいろな援助をしてくれるでしょう。そうすれば「予算なしで多くの「戦略事業」を実現し、組織を素晴らしいものにした戦略事業のスペシャリスト」の名を手にすることができます。こうなればしめたもので、気に入った「戦略事業」はどんどん採用し、その実現は前述のとおり他人に任せ、功績は独占しましょう。そうすれば自分のやりたいことを組織のお金でやりたい放題できるのです。ほかにその組織にとって切迫した問題があっても知ったことではありません。な

ぜなら、他の切迫した問題は人手や予算の不足ではなく、彼ら自身が自分のように能力がないからうまくいかないのですから。ですから、組織を支える地味な仕事は他人に任せ、どんどん素晴らしい「戦略事業」によって仕事を作り出し、やりたいようにやってください。あなたは「神さま」から選ばれ、何をやってもいいから好き放題戦略を考えなさいと命令された人なのです。そして万が一素晴らしい戦略事業があふれてきたにもかかわらず組織にお金が無くなったり、誰も新しい戦略事業に協力してくれなくなったりしたら、「この組織では改革の機運がなくなった」というように理屈をつけ、今までのたくさんの「素晴らしい戦略事業を出してきた」という実績を引っ提げてどこかよその職場に行ってしまうでしょう。キラボシのごとく並んだ「素晴らしい戦略事業」によるアピールはきっとどこの組織でも目に留まることでしょう。

9. なぜ筆者はクリエイティブ・エリートにならないのか

さて、こんな素晴らしいメリットがあるクリエイティブ・エリートですが、地方公務員である筆者はなるつもりがありません。なぜかって？だってそんなに無駄な仕事を作り出すのって面倒くさいし、そもそも仕事が増えます。大の面倒くさがり屋である筆者は、自分が面倒くさいと思うということは他人にとってもきっと面倒くさいだろうなあと考えます。世の中からはなるべく面倒くさいことはなくしてしまっただけがいいのです。これが経済学の根幹にあるはずなのです。拳句の果てにはその人件費は誰かが負担しなければならないのです。地方公務員全体にとってこれは明らかに全体としての負担の増大、つまり税金の支出が増えることになります。しかもそれをチェックする人はなんと誰もいないのです。何しろ費用が

「見えない」ため、だれもチェックのしようがありません。もし私がこんな事業にこき使われる「構成員」だったとしたら、そんなものに時間を使うよりも地元に戻って地域活動をしたり、研究活動をしたり、自分でボランティアでもしたほうがよっぽど社会の役にも立つし、自分もやりがいを持って臨めるでしょう。クリエイティブ・エリートは「増やすことができる」と書きましたが、その分クリエイティブ・エリートにこき使われる人たちも増えることになるのです。つまり、どこかで誰かが泣いていることで税金が余計にかかり、しかも組織の中では価値があることになっていても、本当に市民のためになっているかなんて全く分からない。こんな無責任な「戦略事業」で組織を振り回していたら、税金の無駄じゃないですか。

注

1 なお、この場合、「付加価値があるものを作り出せる」ことは重要ではありません。「付加価値があるものを作り出せると期待される」ことが重要である。ケインズは『雇用・利子・および貨幣の一般理論』第12章において、玄人投資家はある投資物件は本気で購入する人、すなわち本来の価値よりも、「市場の群集心理」によって市場がどの程度評価するかが購入額の基準としている。この場合の「労働による付加価値」もまた、労働によってくわえられた付加価値そのものではなく、市場がどの程度その労働に付加価値があると判断しているかが重要になる。

2 リチャード・フロリダ（2008）5P。また、同書では最上級のクリエイティブな仕事を「すぐに社会や実用に転換ができるような、幅広く新しい形式やデザインを作り出す。」（同85

p)としている。ここでは、そのように組織が評価することが重要なので3「世の中から新しいと思われることを作り出す。」としている。

本来の「クリエイティブ・クラス」の定義はリチャード・フロリダ（2008）第4章参照

4 リチャード・フロリダ（2008）94p

5 とくにクリエイティブ・クラスの台頭に伴い、その需要に即して発展した「サービス・クラス」についてはリチャード・フロリダ（2008）94p参照

6 このときに間違っても原書を読んできちんと意味を理解しようなんて思っはいけない。クリエイティブ・エリートたるもの、言葉の意味は自分で作るものであり、先人たちの使ったような、言葉の意味に束縛される必要はなく、常に自信を持って堂々と適当な解説書から引用することをお勧めする。小難しく立派そうな言葉をちりばめた「戦略」であれば、「組織の決定権者」に話をしたときに、言葉の意味を突っ込んで聞かれることもなく、すんなりと話が通りやすくなる。

7 正確には表向きは構成員の人数は増えないため、「こき使われる構成員の労働量」が正しい。

参考文献

架神 恭介・辰巳 一世、『完全教祖マニュアル』、ちくま新書、2009年。

ジョン・メイナード・ケインズ、『雇用・利子および貨幣の一般理論』（上）（下）、間宮陽介 訳、岩波文庫、2008年。

フレッド・ハーシュ、『成長の社会的限界』、日本経済新聞社、1980年。

リチャード・フロリダ、『クリエイティブ資本論』、井口 典夫 訳、ダイヤモンド社、2008年。

最期の場所について、一度 考えてみよう - 在宅から病院を 垣間みて - 村尾 和俊

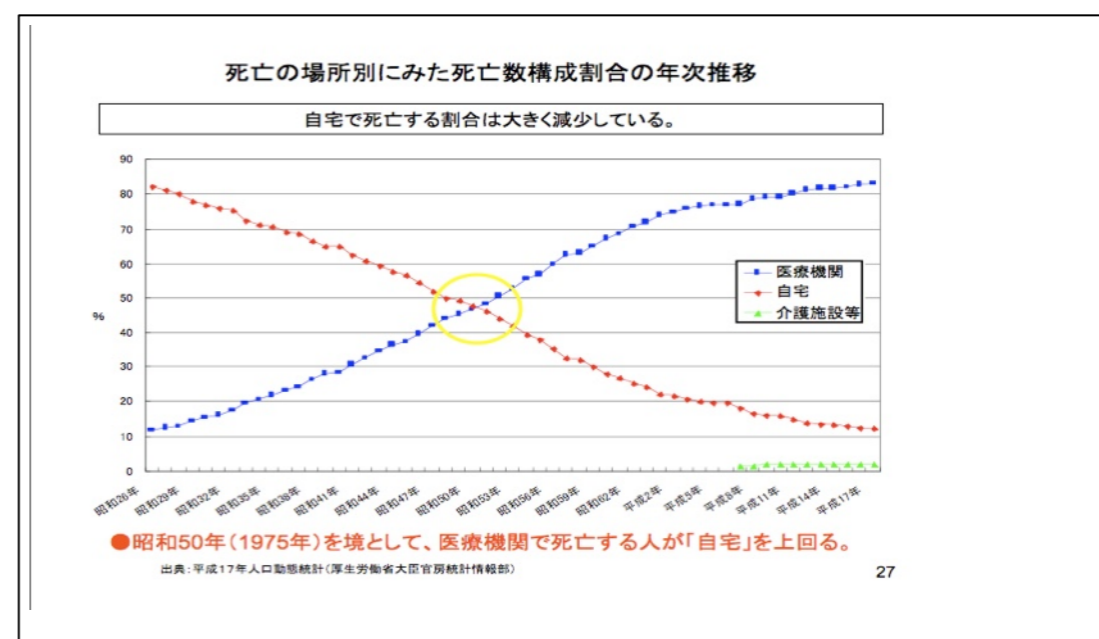
遅かれ早かれ、人はいつか最期の時を迎える。ビルゲイツみたいにリッチでも、河川敷で生活している路上生活者でも、こればかりは等しく訪れる。死は近代化に伴って生から切り離され、その存在そのものが忌み嫌われた。本来は表裏一体で存在している筈なのだが、普通に生活をしていればその存在を実感する事は殆どない。平和の中にあっては、むしろ意図的に無視されている存在だと言っている。

人生最期の場所は、近代化という合理主義の名のもとに特殊な場所に集約されてきた。病院という場所がその代表例だろう。今でこそ病院で死を迎える事が一般的だが、実は一昔前までは余程金持ちでない限り在宅で死を迎えるのが普通であった。慣れ親しんだ環境の中で家族に見守られながら、静かにゆったりとした時間と共に生から死の受け渡しがなされたのだ。

しかしこの傾向は経済活動が盛んになる1960年代頃から急速に変化した。

厚生労働省発表による死亡場所の推移では、自宅と病院の逆転が

起こるのは1976年前後で、2009年では自宅で他界するのは12.4%に対し、病院のそれは78.4%と、実に6倍の差がついている状況だ。背景として嫁が専業主婦という立場を捨てて労働者となった事、それによりある程度の収益を確保できる様になった事、また病人の世話で自らの貴重な時間が削られるのは不合理と考えるようになった事などが考えられる。これが世の中の主流になるには、それ程時間はかからなかった。発表されているグラフや自分の周囲を見渡せば一目瞭然だ。



そんな世の流れに後押しされ、医療機関は余程杜撰な経営をしない限り右肩上がりに繁盛をした。長寿社会のトップを走り国民皆保険が全国津々浦々まで行きわたっている日本では、特に何もしなくてもお客には不自由しない。同様に在宅分野でも次から次へと問い合わせが来る。ただの廃用クラス¹からターミナル²まで幅が広い。だから回転速度もケースによって様々だ。例えば末期癌の場合だと、早ければ受け持って2日以内に他界する。こうなると感傷的になる暇もなければ感情移入をする時間さえない。やがてターミナルを何人も

経験すると、一つの質問に毎度答えている自分に気が付く。それが「死ぬときは、病院と自宅とどちらが良いですか？」という質問だ。実はこの答えはシンプルではない。それは最期を迎える時に誰が何を優先するかで返答がまるで異なるからだ。

だからここでは療養病床³と在宅における最期について比較をしながら話をしたい。

先ず基本知識だが、療養病床にいきなり入院するという事はあまり無い。一般的には、病院や施設から紹介をされて入院という事になる。仮に救急搬送された先が名の知れた大学病院や大病院であっても、転院を勧められ最終的に療養病床に落ち着く。例えば、急に体調が悪くなり救急で大学病院に搬送された場合、大病院に入院できたと喜ぶ家族や患者を尻目に、病棟側は淡々とクリティカルパスを作成する。これは疾患別に患者を振り分け、診療報酬とにらめっこしながら治療効果と保険請求が最大になる様に計画を立てる事を指す。やがて賞味期限が切れ、患者としての“商品価値”が無くなると、体良くりハビリ専門病院や回復期、療養型の医療機関を紹介される。巷で良く耳にする数か月間隔で家族が転院先を必死に探すという話しは、実はこの部分を指している。そして、このたらい回しの最終地点に登場するのが療養病床なのだ。

一般の方は療養型病院と聞けば、転院先も考えなくても良いし、専門職が多いから安心だという想像をするようだ。確かに追い出しをかけられる事は無いし、24時間スタッフは居る。そして、療養環境もそれなりに整備されている。しかし看護スタッフが幾ら配備されていても自分専用では無いし、入浴も週に2回が限界だ。そもそも高齢者が多いという事は、重症患者が多いということだから多忙を極めている。だから、そんな中で自分の希望を無理に貫こうとすると様々な齟齬が生じて来る。

例えば、おとなしく点滴を受けないでいると、直ぐに抑制させられる。勿論、身体拘束は禁止されているから、「医療上どうしても必要な処置として身体の一部を拘束させて頂く事がある」と説明は受ける。話を聞いている家族は、尤もだと思うから本人抜きで記名押印をする。するとこの紙切れ一枚が、金科玉条の如く抜群の威力を発揮する。少しでも抵抗すれば、ベッド上で見事に縛られる。手足をはじめ、体幹までベルトで固定される。まるでハンニバル・レクター⁴並みの待遇だ。背中が痒くてモゾモゾ動こうものなら、勘違いされて更に縛りが強くなる。これは療養型の病院では普通に見られる光景だ。縛られるのが好きな人や引田天功みみたいな脱出劇に挑戦したいのならおススメするが、入院費用を支払った上に自由に背中も掻けない境遇に陥るのは遠慮したい。尤も自己主張ができない状態（昏睡等）で入院している場合には、抑制が必要ないの言うまでもない。

また抑制はしないが、薬物でコントロールするという方法もある。よくあるケースが入院中の譫妄⁵だ。昼夜逆転や本人の記憶が混乱し、施設に監禁されていると勘違いするケースがこれだが、通常は認知症と異なるから直ぐに正気に戻る。そんな事は医療関係者であれば周知の事実だ。しかしその期間を待てない医療機関も存在する。そんな病院では、「他の入院患者の迷惑に繋がるから」という理由で一服盛られる。これは強烈だ。食事の際には身体を起こすが、まともに座ってられない。よく見ると目が虚ろで顔面が弛緩し、口角から涎が垂れ流しの状態になっている。どんなに泥酔してもここまでは酷くならない。こんな状態を1週間も続けると、元の精神状態に戻るのはかなり厳しい。でもこれは精神科の話では無く、療養型の病院では普通に見られる光景だ。治療に必要な行為という名目で一服盛られ、口角から涎を垂らす姿を意図的に作られる

境遇に陥るのは遠慮したい。これも自己主張ができない状態（昏睡等）で入院している場合や大人しく病院側の言う事を聞いていれば、一服盛られる事の無いのは言うまでもない。

ここまでの話を見る限り良い点が一つも無い様に思えるが、それは大きな誤解である。これまで述べてきたのは、あくまで自分が患者になり最期を過ごす場合の視点であって、家族における視点ではない。そう、同居している家族との仲が悪い場合や、介護している配偶者が自ら限界に達している事を自覚せず、もはや強制的にでも入院させなければ高齢者夫婦が共倒れしてしまう場合、家族や配偶者が介護そのものを毛嫌いしている場合には療養型の病院は有難い存在になる。何より、ある程度の金銭で片が付く。病院側も長期にわたって収益の確保ができるし、家族も病人のために四方八方駆けずり回らなくても済む。正しくwin-win関係だ。仮に本人に意識があるのなら、本人以外の家族全員が入院を希望している事を告知し、本人だけが我慢をすれば良いだけなので、話が早い。しかし、こういう時の多数決の原理は残酷だ。できれば、この様な話し合いの場所には参加したくない。時に諦めが悪く、家族が病室から帰る際に本人が泣き喚く事もあるが、その際には一服盛られ抑制されるから何ら問題ない。3日もすれば自身の境遇を心底理解し、大人しくなる。そして最期の時を迎えるのを待ち続けるのだ。

さて、これが病院で最期を迎える時の一般的な状況だ。因みに厚生労働省は、社会保障の財源の観点からターミナルを在宅へと移行したい考えを示している⁶が、奇遇な事に私の見解も同様だ。

ではその在宅はどうなのか。医療機関とは違うから、看護師が24時間在中する事は余程リッチな家庭でなければあり得ない。医者も往診が原則だ。つまり医療スタッフは定期的に顔を出すか、24時間継続して滞在する事はまず無い。そこで医療チームを選ぶことにな

るが、ここで一つ問題がでる。往診医をはじめ、訪問看護スタッフや訪問介護スタッフもレベルが千差万別だし、通常外見からは質の良し悪しが判断できない。うかうかして変な事業所と関わると命が縮まる。しかし素晴らしい事業所と出会うと、非常に充実した最期を迎える事ができる。また、あまり知られていないが療養病床クラスの医療設備であれば、レンタルで賄う事は可能だから在宅でも全く問題ない。例えば酸素機材や吸引機材、ネブライザー、特殊寝台、車椅子、歩行器、段差解消機等々、必要なハードはレンタルで手に入れる事ができる。だから自分が慣れ親しんだ空間で自己決定権が当然の様に守られている場合は魅力的で捨てがたい。またスタッフについても、信用できなかつたり嫌だつたりしても事業所を取り替えてしまえばいいだけだから、問題は無い。病院では気に入らないスタッフがいても、取り替える事はまずできない。つまり在宅では主体性が維持されるから、ある意味好き放題だ。

更に経済的な面も魅力の一つだろう。例えば、都内某大学病院の個室の値段は月額50万円かかる。でも、これは中堅クラスだから、もう少し良いお部屋を選ぶと月額120万だ。勿論、TV見放題で豪華な食事が付いている。だが残念な事に医療行為自体は120万円ではなく、対価の殆どは施設代等のハード面に充当されている。一方で在宅では病院の様にホテルコストがかからないから格段の安さだ。だから在宅で月額50万の医療・介護のサービスを使おうと思うと、これは使い切るのが大変だ。120万となると、もはや想像もできない。

さて、ざっくり終末期における病院と在宅の違いを比較したが、双方一長一短だったと思う。そこで最初の質問である「死ぬときは病院と自宅とどちらが良いか」について立ち戻りたいと思うが、やはり答えは、何を優先するかで方向がまるで異なるとしか言いようが

無い。家族の負担を考えたり、誰も看取る人物がいなければなら病院が良いし、経済的な面や本人が住み慣れた環境で最期を迎えたいのなら自宅だろう。因みに私は協調性も無く、他人と上手くやっ行ってこうという精神が少しも無いから、病院は端から選択しない。在宅で日替わりに可愛い看護師やヘルパーさんを派遣してもらい、エロ爺と陰口を叩かれながらも主体性が守られる最期を間違いなく選択する。

しかしながら本人がその気であっても勝手気ままな性格が災いし、耐えかねた家族が病院に放り込み、喜んで四肢体幹抑制と共に一服盛る事に合意する事は十分考えられる。そう考えるとターミナル期の最後のカギは結局家族という事になる。だとすると人生最後の願いが叶う様に、今からせっせと家庭サービスに励み、家族全員から必要な存在になる努力が求められそうだ。

縮む日本－人口減少社会の課題としての雇用－小柳絵津子

はじめに

2014年4月に、総務省統計局と、厚生労働省管轄の国立社会保障・人口問題研究所が、相次いで日本の人口推計についての数値を公表した。この2つの公表された統計結果から浮かび上がる日本の現状、そして将来への課題について考えたい。

まず始めに、この両省から公表された結果からポイントを見てみよう。

2014年4月11日、国立社会保障・人口問題研究所が「日本の世帯数の将来推計（都道府県別推計）」を公表した。この推計は、同研究所が5年ごとにまとめているもので、今回は2010年の国勢調査を基に、2010年から35年の25年間についての将来推計を行ったものである。

この公表でポイントになる事項は大きく5つである。（1）世帯数は2035年までに46都道府県で減少を開始。（2）平均世帯人員はすべての都道府県で減少。（3）単独世帯は2025年に全ての都道府県で最多に。（4）65歳以上の世帯主の割合は、20

20年にはすべての都道府県で30%以上となり、2035年には41道府県で40%を超える。（5）65歳以上人口に占める単独世帯主の割合は、すべての都道府県で上昇し、特に東京都は2035年に27.7%に達する。

また、2014年4月15日、総務省統計局が平成25年10月1日現在の「日本の人口推計」を公表した。ここでのポイントも5つである。（1）総人口は21万7千人の減少。日本人人口は減少幅が拡大。（2）男性は9年連続、女性は5年連続の自然減少。（3）日本人は3年連続の社会減少、外国人は5年ぶりの社会増加。（4）生産年齢人口が32年ぶりに8,000万人を下回る。（5）4人に1人が65歳以上人口となる。

上記の2つの調査からわかることは、日本は一層少子化が進み超高齢社会になっており、生産労働人口が減り、今後は今以上に単独世帯が増加するということである。

それでは、少子化超高齢社会とはどのような社会でありどのような雇用問題を抱えているのか、そして、それらの課題が解決できなかった場合、何が起こるのか。最後に、その課題を解決するためにどのような政策が必要であるかを考えたい。

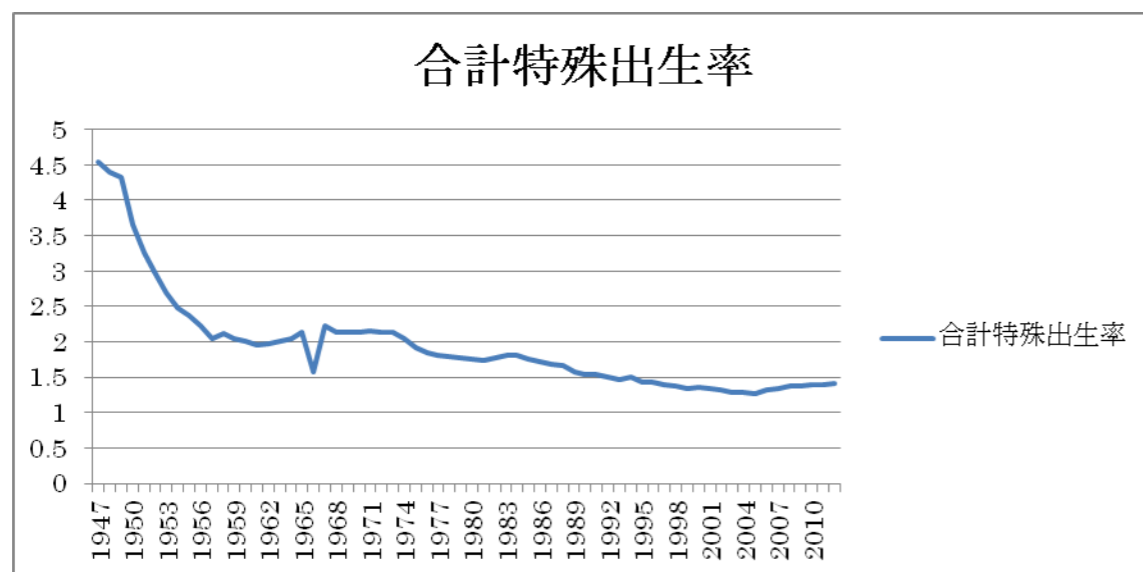
少子化・超高齢社会とは何か

では、まず少子化とは何であろうか。少子化とは文字通り出生数が減少することである。そして、特に人口を維持する水準である人口置換水準⁽¹⁾以下になることである。日本の場合、人口置換水準は2.07と考えられている。つまり、この数値を割り込み始めた時から、日本は少子化に向かっていたと見てよい。そして、その人口置換水準である2.07を割り込んだのが何時かと言えば、1970年代であるということが下記の図からはっきりと見て取れる。

1947年から1949年は、第一次ベビーブームであり、いわゆる団塊の世代と呼ばれる世代であり非常に出生数が多く250万人を超えている。このころは、合計特殊出生数⁽²⁾も高くなっており、また同様に団塊ジュニアと呼ばれる第二次ベビーブームである1971年から1974年も200万人を超えており、合計特殊出生率も高くなっている。

しかし、その後は右肩下がりの推移となり合計特殊出生率は2どころか1.5をも下回る水準で推移している。

昨今、合計特殊出生率が下げ止まりの傾向にあるように思われるのは、出生数が増加しているのではなく、分母になる出産可能な女性数の減少のためである。実際、2013年の出生数は103万1,000人で統計の残る1899年以降最少となっている。そして、国立社会保障・人口問題研究所の長期仮定では、2060年の合計特殊出生率は1.35となっており極めて早いスピードで少子化が進展していることが分かる。



(出典：厚生労働省 人口動態統計より 筆者作成)

次に、超高齢社会とは何であろうか。まず、国立社会保障・人口問題研究所の長期仮定では2060年の平均寿命は男性84.19歳、女性90.93年となっている。ときどき、マスメディアなどでも「日本は高齢化が進み・・・」等とされていることがある。しかし、これは誤りである。高齢化とは人口全体に65歳以上が7%以上のことを言う。同じく、高齢社会とは人口全体に65歳以上が14%以上となる。

そして、超高齢社会とは人口全体に65歳以上が21%以上となった場合である。日本は既に25%を超えているので、どこから見ても立派な超高齢社会となる。

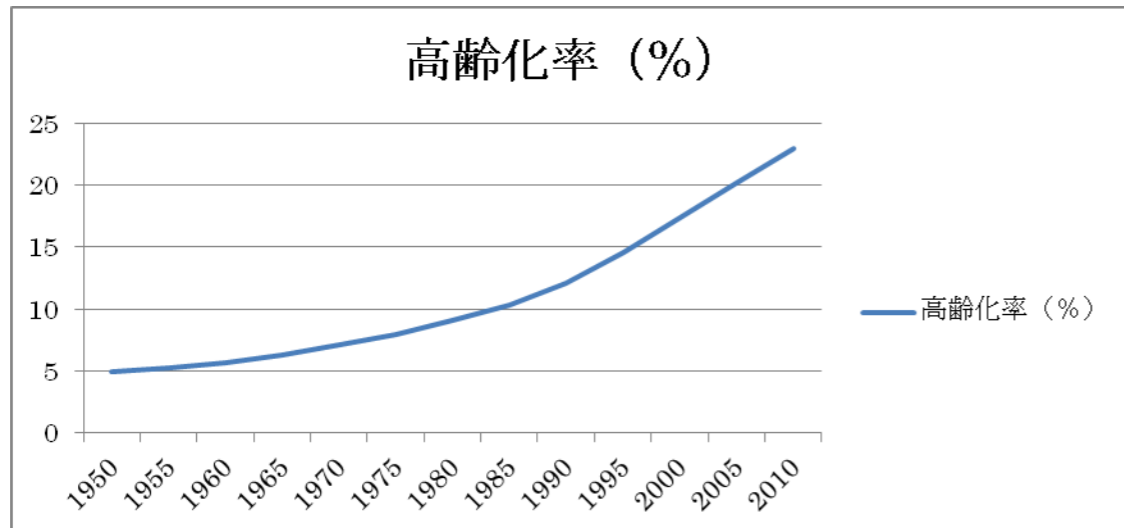
2014年7月31日に厚生労働省が発表した2013年の日本人の平均寿命でも、男性80.21歳、女性86.61歳になりいずれも過去最高を更新したのは記憶に新しいところである。

下記の表を見た場合、日本の高齢化の進展が非常に早いスピードで進んでいることがはっきりと分かる。他の先進国と比較してみても **United Nations, The World Population Prospects**によれば各国が高齢化社会から高齢社会になるまでにかかった年数は、フランス115年、スウェーデン85年、英国47年、ドイツ40年、そして日本はわずか24年となっている。

これだけ見ても日本の高齢化が非常に早いスピードで進展していることが分かる。

これらの少子・超高齢化が同時に進行した結果、当然に年少人口と生産年齢人口の割合は減少し、老年人口は増加していくことになる。国立社会保障・人口問題研究所では、2060年時点では、総人口は8,700万人弱で老年人口割合は約40%と推定している。

ここまでは、日本の現状と将来推計について見てきた。



(出典：総務省 国勢調査・人口統計より 筆者作成)

少子化、超高齢化社会の課題

それでは、少子化と超高齢社会の何が問題なのであろうか。

まず、生産人口の減少により、規模としての経済成長が弱まる。次に、日本の場合、実質的には社会保障を賦課方式で行っているため、社会保障の費用が国の財源を圧迫し、結果として現役の労働者及び高齢者の生活を圧迫することになる。

もし、このまま少子化が一段と進み高齢者割合が増加し、しかも、社会が現状と変わらないとすればどうなるか。一言でまとめれば、経済的・社会的に見て不活発で衰退しつつある国になり、大多数の国民の生活が圧迫される可能性があるということだ。

少子・超高齢社会のメリットはないのか

前章では、少子・超高齢社会のデメリットを上げたが、ではメリットはないのだろうか。

考えようによっては、この狭い国土に1億人が住んでいる³⁾ということは、人口密集度が非常に高いといえる。首都圏をはじめとし

て、住宅は狭く便利な場所は地価が高い。広く地価が安い場所となると今度は都心から離れた場所になり通勤や通学には不便な場所になる。また、日本の朝夕のラッシュは殺人的ともいうことができる。

しかし、人口が減るということを逆手にとれば、ゆとりある落ち着いた暮らしができるということもいえる。そして、デメリットを避け、メリットを最大限に享受するためには安定した収入、すなわち安定した雇用が不可欠となる。

雇用問題から課題と対策を考える

そもそも、少子・超高齢化が生じたのはなぜであろうか。まず、高齢化については、医学や保健衛生等が高度になったため余命および寿命が延びたことが挙げられる。これ自体は歓迎すべき事態であるが、その高齢者が社会保障の「担い手」ではなく「受け手」となってしまうことが経済的な問題となる。次に、少子化の原因としてはいくつかの要因が考えられる。まず第1に社会学的にみれば結婚や人生に対する個々人の考え方の多様化が進んだこと。第2に経済学的にみれば、雇用環境の悪化から若年層が安定した職に就けなくなったことや、加えて子育て費用が増大する一方であることが挙げられる。後述する通り子育て期の女性が就労するための条件が整備されていないこと等から子どもを生き育てることが経済的に困難になっている。また、第3として医学的に見ても日本の場合は婚外子が非常に少ないため、未婚化や晩婚化により初婚年齢と初産年齢が引き上げられ⁴⁾、それが出生率の低下に繋がっていることも考えられる。

つまり、雇用においては①増大する高齢者の活用②若者の雇用環境の改善③子育て期の女性の就労条件の改善、以上の3点が問題と

なる。

1 高齢者の活用

高齢者の活用については、現在「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律」等によって高齢者の就労促進対策が取られている。高齢者を雇用することに対する最大の問題点は、体力の低下により長距離の通勤が困難な点である。この点については、むしろ人口減少によるメリットである地価の低下が住勤接近に資すると思われる。また、インターネットの活用などにより、家庭でできる仕事が増大することも期待できる。企業においては、これを最大限に生かせるような業務設計を行うことで活用が図られる。また、高齢者が今まで蓄積してきたスキルを活用し、ブラッシュアップのための研修の機会を提供することで、さらなる活用が期待できる。

政府でも「世界最先端IT国家創造宣言」が閣議決定され⁽⁵⁾、ICTを利活用した柔軟な働き方を推進している。この計画は、高齢者のみならず、障がいのある人や介護・育児等で家庭を離れることが困難な人にとっても有効な雇用政策となる。

このような柔軟な働き方が増加すれば、人口が減少しても危惧するほどの労働力の減少とはならない。

2 若者の雇用環境の改善

ここで、厚生労働省の、平成25年版「厚生労働白書－若者の意識を探る－」という意識調査を見てみたい。この調査によれば、現在未婚者は、結婚に対する自由度は増えていると感じているが「いずれは結婚したい」という回答は9割を占めており結婚願望は高い。

また、結婚している夫婦に聞けば「子どもは欲しい」という回答が多く、理想とする子どもの数は2人を超えている⁽⁶⁾。つまり、結婚

ができ、子どもを産み育てられるような環境にさえなれば、今よりは子どもの数が増える可能性はあるのである。結婚をする、そして子どもを産み育てる為に必要なことが何かとえば、「生活の安定が第一」だと考える。やはり、労働環境の改善なくして将来は考えられない。この調査を見ても、現実に年収300万円が一つのハードルであり、無業者や非正規労働者は結婚に対する意識が低くなっている。つまり、若者の雇用環境の改善には、現在無業者となっているものや非正規労働者となっている者の収入の安定が不可欠である。現在、非正規労働や派遣労働に関する法律の策定など、労働者の働き方に関するルールを整備してきているが、それだけではなく後継者不足に悩んでいる産業とのマッチングとスキルアップが不可欠である。

後継者不足に悩んでいる産業と言え、まず農業が挙げられる。日本の食料自給率は年々下がっており、農業就業人口も減少している。一つには輸入品に価格の面で押されているためだが、それは小規模農家が多いということも一因であると思う。そうであるならば、農地を一括して管理し人口減少地域を大規模生産地とするのも一つの手であると思う。農業・水産業・林業を官民間わず、大規模に開発して産業として発展させる。バイオを始め日本の科学技術の促進にもつなげることで、若者にとっても魅力ある「就労先」となるであろう。

もう一つ後継者不足に悩んでいる産業と言え、伝統産業が挙げられる。伝統工芸や特産品の類の「日本ならではの」の物品を世界的流通市場に広げていきたい。これについては、先に述べた高齢者の活用と合わせ、若者のスキルアップにつなげ、安全で、なおかつ品質の高い「日本ブランド」をこれからは世界に売り込んでいくことが重要になってくる。

若者の雇用環境の改善のもう一つの問題であるスキルアップについては、まず、教育に力を入れるべきである。これは魅力ある教育環境を作ること、医療・科学技術・工業技術等研究者を日本に引き留め「日本からの知の流出」を防ぐことにも繋がる。また、スキルアップのための研修については、これまで非正規であったものや不採算事業からの転職者などにも同じく機会を与え、戦力へと育成していくことで無業者や非正規労働者の労働生産性を、正社員として雇用してもペイするほど引き上げ得ることができるだろう。

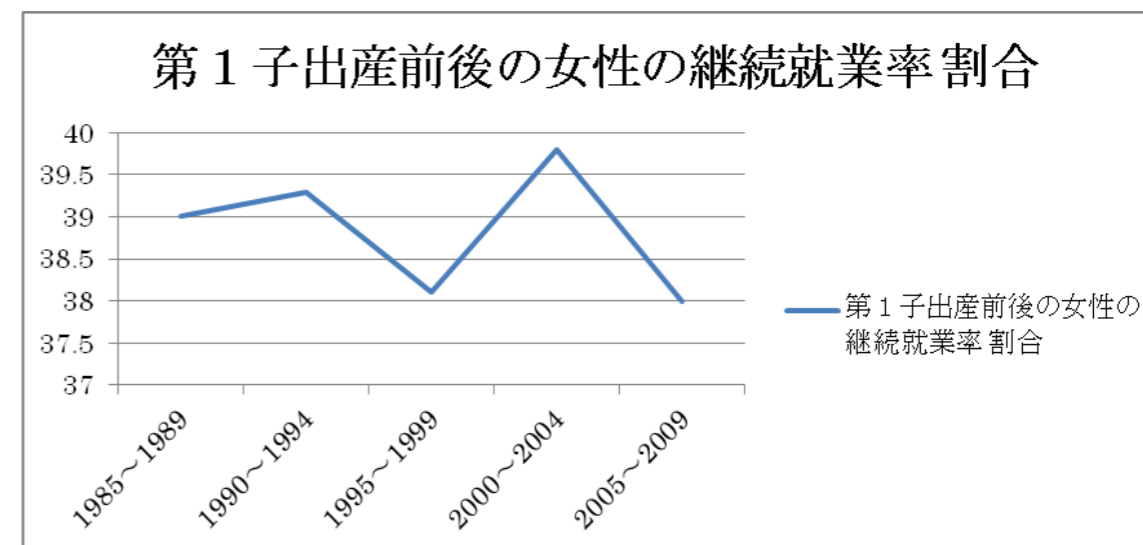
3 子育て期の女性の就労条件の改善

子育て期の女性の就労条件については、現在、男女雇用機会均等法などによって就労条件の改善が図られているが、女性就業率は男性の8割に及ばない。しかも2013年の男女共同参画調査では8割の企業において女性管理職比率は約1割である。

2013年の世界経済フォーラム作成のグローバルジェンダーギャップ指数⁽⁷⁾によれば136カ国中、日本は105位である。このように世界的に見ても、日本女性の社会参画率は非常に低いものとなっている。総務省の就業状況基本調査を見れば分かるように、日本の女性の就業率はM字カーブを描くといわれてきた。実際に、それまで就労してきた女性で第一子出産1年後に変わらず勤務している女性は40%以下しかない。

次ページの表は、国立社会保障・人口問題研究所の「第14回出生動向基本調査」を基に作成したものである。このグラフにより明らかだが第1子出産言語において女性が継続して就業したのは雇用の分野における男女の均等な機会および待遇の確保等に関する法律が成立した1985年から一貫して30%の後半台の割合であり40%にも届いていない。

近年、そのM字は徐々に緩やかにはなっているものの、他の先進国のように、また男性の就業率のように、台形にはなっていない。このことから、子育て期の女性の就労条件には今後改善の余地があると考えられる。



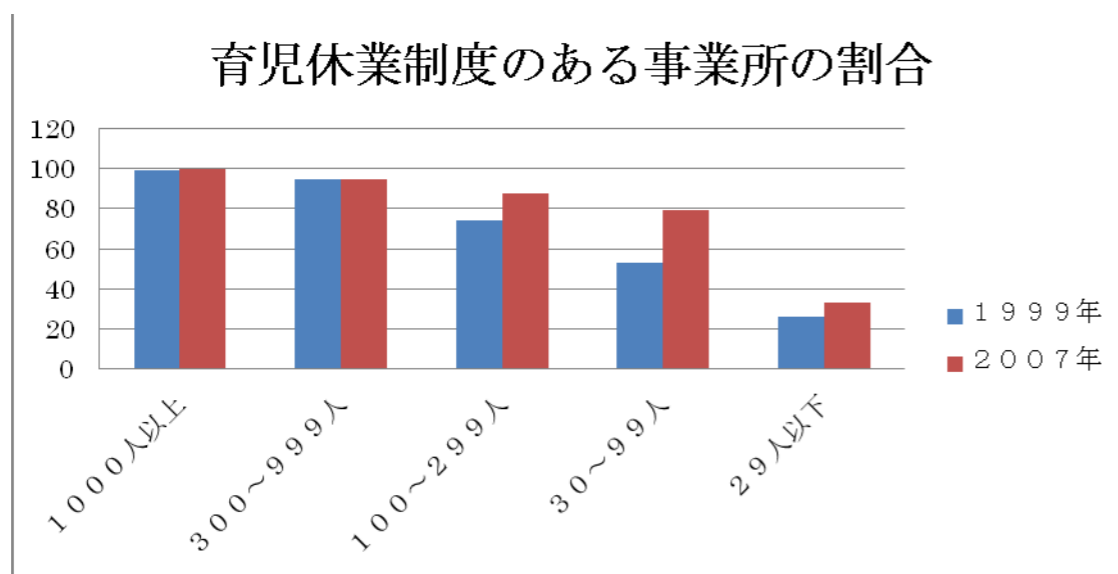
(国立社会保障・人口問題研究所「第14回出生動向基本調査」を基に筆者作成)

内閣府が公表している平成26年版『少子化社会対策白書』では「今後、子供を持つ場合の条件」を尋ねている。最も多い回答は「働きながら子育てができる職場環境であること」となっている。ついで、「教育にお金がかからないこと」51.9%となっており、上位の2つは半数以上が求めている条件である。つまり子供を生み育てるためには教育に関する費用がかからず、子供を生んでも働き続けられる環境でなくてはならない。

次ページの図は、育児休業制度のある事業所の割合を示したものである。1999年時点の労働省の女性雇用管理基本調査から、2007年時点は労働政策研究・研修機構の調査の数字であるが、これは育児休業を取得することができた女性の割合である。これだけ

を見るとほとんどの女性が育児休業を取得したように感じられるかもしれないが、先にも述べたとおり、実際には第一子妊娠判明時に就業していた者で第一子が1歳時にも就業していたものは40%にも及ばない。

その理由として、そもそも「育児休業」を取得した場合、むしろキャリアの断絶となってしまうため、余裕のない中小企業では活用が困難であることが挙げられる。実際仕事と育児の両立を支援することを目的として育児介護休業法は1992年に制定され、その内容も拡充されてきているが、大企業と中小企業とでは取得に対してかなりの格差があることから分かる。



(資料出典：1999年労働省「女性雇用管理基本調査」2007年労働政策研究・研修機構より筆者作成)

2013年総務省が発表した就業構造基本調査によれば、女性の有業率は25~39歳及び50~64歳の各年齢階級で上昇している。これまでM字カーブの底であった30~34歳の有業率がアップしているが、逆に35~39歳に底の部分に移行している。この

ことを見ても、晩産化が進んでいることが明らかである。子供を持つ女性の有業率は全体的に上昇している。しかし、就業を希望しているが「出産・育児のため」求職活動をしていない女性が113万人もいる。統計的には求職をしていないものは当然求職者としては含まれないが、このことから潜在的な求職者はかなりの数いることが分かる。

政府としては育児休業⁽⁸⁾を3年間に延ばすことを考えているが、現実問題として3年も戦線を離脱していたら、元に戻ることはほぼ不可能である。よしんば元の職場に復帰することができたとしても、周りにとっては迷惑でしかない。日進月歩の現代のビジネス社会においては本人にとっても3年は長すぎる。それでは浦島太郎状態であり仕事場は針のむしろである。それよりも、時間短縮の勤務を認める、企業や公的機関で保育所を確保する、子どもが病気の時などの特別休暇を増加するなどの方がよほど現実的な政策だと考える。

また、子育て期の女性が働きやすいように業務設計を行うには、そもそも経営レベルでの女性参加が不可欠である。その為には、まずは「全上場企業で役員に1人は女性登用」のように、具体的数値を努力目標ではなく、必須の条件として法規制を掛けることである。

人口の約半数は女性のため、数値としては1人ではなく半数と言いたいところである。しかし、現実的ではないであろう。実際に、総務省統計局による日本の2012年の労働力調査によれば、日本の全企業における女性管理職比率は11.1%となっており、他の先進諸国のアメリカ43.1%、フランス39.4%、スウェーデン34.6%等と比べてもかなり低い水準である。100人以上の民間企業にいたっては課長相当職以上6.5%しかいない。企業等の

役員会の女性比率は1.23%。欧州平均が11%であることと比較すると日本の現状が大きく遅れていることが明らかだ。

最新の調査では厚生労働省が2014年8月19日に発表した2013年度の『雇用均等基本調査』⁽⁹⁾によると、企業の課長職以上に占める女性の割合は6.6%となっている。また、同調査において女性管理職が1割未満の企業に理由を尋ねているが「必要な知識や経験、判断力等を有する女性がいらない」という理由が58.3%となっている。

アベノミクスの第三の矢として新たな成長戦略「日本再興戦略」では「指導的地位に占める女性の割合を2020年までに30%程度にする」となっている。そのことからせめて役員の3割は女性の登用を義務付けるくらいには必要であろう。

もちろんポジティブ・アクションを行うことについては賛否両論であることは理解している。だが「雇用の分野における男女の均等な機会および待遇の確保等に関する法律」が施行されてから28年が過ぎても男女差別は改善していない。上記の調査でも分かるように「企業は女性を管理職として育てようとはしていない」のが現状である。同法は1985年制定され、翌1986年4月に施行されおり、「配置・昇進・教育訓練など」を男性労働者と差別的に取り扱うことを禁止してきた。しかし、それでもなお女性労働者が「知識や経験、判断力が無い」ということであれば、より積極的な取り組みを行わないと現状は打破できない。また、ポジティブ・アクションはあくまでも格差が解消されるまでの暫定的な措置である。

おわりに

団塊ジュニアといわれる1975年から1979年に生まれた若者達も30代後半に入る。このボリュームゾーンが40代になれ

ば、一気に出生数は減少することが予想される。

後期高齢者と言われる75歳以上についても、割合こそ増加していくものの実数は今後減少の一途をたどる。現在旺盛な経済力を持っている団塊世代もすぐに後期高齢者となり、高齢者の消費が日本経済を牽引できるのもあとわずかだといえることができる。

これからは、今迄のように「老人だから支えてもらう」とか「高齢者だからいたわってもらう」という考え方は通用しない。これからは、生きている間は最後まで現役であり、自分のことは自分で決め行動する、というように国民の一人ひとりが変わっていくことが求められているだろう。それは、男女の意識の差も同じことである。夫は外で仕事をし、妻は家庭で育児と家事という図式はもう成り立たないということを認識すべきである。

日本が1960年代や1980年代のような高度成長を再び実現することは正直考えられない⁽¹⁰⁾。

しかし、年齢や性差を超えて全員で社会を支えていくことで、成熟した落ち着いたある国に変えていくことはこれからでも不可能ではない。その為に必要なのは、一人ひとりが自分自身で考えられることをする。そして、先に述べたように少子・高齢化による人口減少社会である日本の雇用問題を解決し、雇用のチャンスを広げることとはそのような取り組みの中核をなしていく。

古来より日本人は「和」を大切にしてきた民族である。老年世代と現役世代がお互いに支えあい助け合うことで、人口減少社会を衰退社会から落ち着いた成熟したゆとり社会へと変えていけるだろう。

(注釈)

1) 人口が増加も減少もしない均衡した状態となる合計特殊出生率

の水準のこと。

国立社会保障・人口問題研究所によれば、現在の日本の人口置換水準は2.07。

2) 合計特殊出生率=母の年齢別出生数/
年齢別女性人口(15歳から49歳までの合計)

15歳から49歳までの女性の年齢別出生率を合計したもので、1人の女性が仮にその年時の年齢別出生率で一生の間に産むとしたときの子ども数に相当する。

3) 日本の国土面積は37.8万平方キロメートルで人口は約1億2,700万人。同程度の面積のドイツは国土面積が35.7万平方キロメートルで人口は約8,200万人である。これだけでも、日本の人口密度の高さは明らかである。

4) 厚生労働省の「平成26年 我が国の人口動態」によれば、母の年齢階級別出生率の年次推移を見ると、昭和50年代以降は20歳代の出生率が大きく低下し、近年は30~40歳代の出生率が上昇傾向となっていることが明らかになっている。

5) 平成25年6月に「世界最先端IT国家想像宣言」が閣議決定され、銅線原稿定評において「テレワーク導入企業3倍(2012年度比)」「雇用型在宅型テレワーカー数10%以上」などの政府目標が掲げられている。

6) 「平成21年文部科学白書」によれば、理想の子供の数に比べて現実に出産する予定の数が少ない理由や子育てのつらさの1つに教育費負担の大きさが挙がっており、一般家庭においても子育てや教育にお金がかかるということは問題となっている。

7) 2013年の『世界ジェンダー・ギャップ報告書』では、世界の国々の男女平等の度合いを指数化したジェンダー・ギャップ指数が経済・教育・政治・健康の4つの分野により測定され公表さ

れている。

8) 育児休業を取得した者の割合は、女性の場合平成23年度87.8%、平成24年度83.6%、平成25年度83.0%となっているが、男性は平成23年度2.63%、平成1.89%、平成25年度2.03%となっておりここでも男女の差が明らかに見られる。

また、正規労働者に比較すると勇気契約労働者の育児休業取得率は平成25年度に69.8%となっており、男女の差だけでなく正規・非正規の間でも差があることが分かる結果となっている。

9) 厚生労働省が2014年8月19日に発表した2013年度の雇用均等基本調査によると企業の課長職以上に占める女性の割合が2013年度は6.6%であった。この調査は、従業員30人以上の企業4677社のうち有効回答を寄せた2900社の回答を集計したものである。

また、女性管理職が1割未満の企業に理由を尋ねたところ「必要な知識や経験、判断力などを有する女性がないため」が58.3%と最も高い回答であった。

なお、同調査でポジティブ・アクションについても尋ねている。しかし「今のところ取り組む予定はない」とする企業割合は63.1%となっており、今後も女性の能力発揮促進のための企業の取り組みを行う予定が無い企業は半数を超えている。

10) 1960年代全体の年平均実質成長率は10.7%、1980年代は前半が3.4%、後半はバブル景気により4.8%の経済成長となった。

(参考データ)

国立社会保障・人口問題研究所「日本の世帯数の将来推計（都道府県別推計）」

国立社会保障・人口問題研究所「出生動向基本調査」

内閣府 「少子化対策に関する特別世論調査」

内閣府 平成26年版『少子化社会対策白書』

総務省統計局 平成25年10月1日現在の「日本の人口推計」

総務省 就業構造基本調査

厚生労働省 平成25年版 「厚生労働白書」

女性雇用管理基本調査

厚生労働省 平成26年版「我が国の人口動態」

文部科学省 平成21年「文部科学白書」

世界経済フォーラム グローバルジェンダーギャップ指数

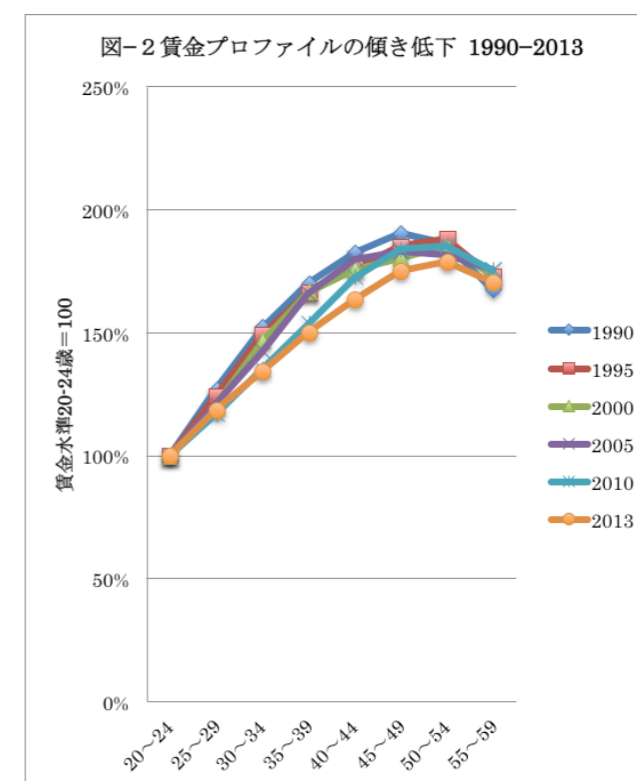
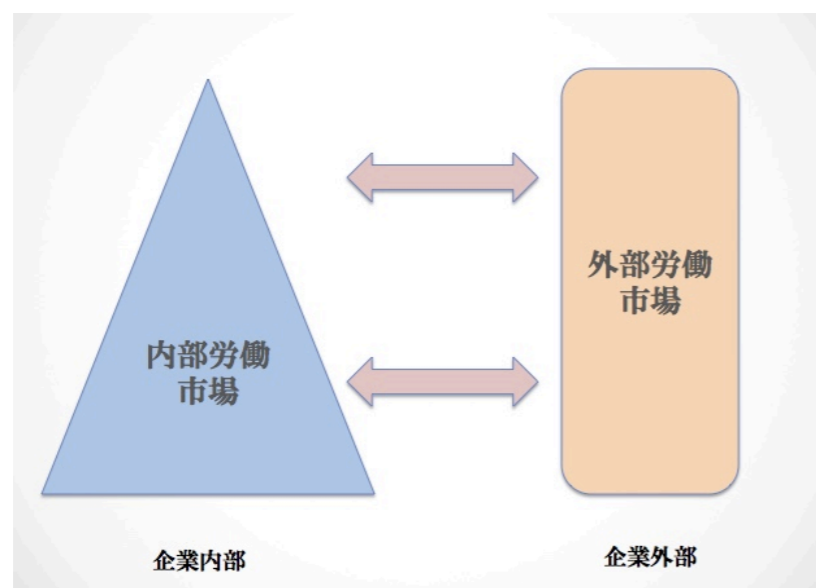
United Nations, The World Population Prospects

非正規雇用はなぜ増大する のか—内部・外部労働市場の多様 化について—坂井 素思

1. 非正規雇用問題とは何か

近年、非正規雇用が急速に増大傾向を見せている。この小論では、非正規雇用に、どのような特徴が存在するか、さらになぜ非正規雇用は増大するのかについて見ていくことにする。ここで非正規雇用と呼ぶのは、厚生労働省の定義に従っており、パート・アルバイト、契約社員、嘱託、派遣労働者などの雇用形態を指す。つまり、第1に期間の定めがない、第2にフルタイム、第3に直接雇用のいずれも満たすものを「正規雇用」とし、それ以外の雇用形態を「非正規雇用」としている。

図-1 労働市場の多様化



この小論のなかで、非正規雇用をめぐる二つの仮説を俎上に乗せたいと考えている。後述するように、1つは内部労働市場を中心に非正規雇用増大を説いてきた「フレキシブル労働」仮説であり、もう1つは外部労働市場を中心に非正規雇用増大を主張してきた「二重労働市場」仮説である。さらに、現在ではこれらの二つの仮説でも説明しきれない、いわば内部と外部の中間で、いわゆる「限定正社員」などの「準正規」雇用増大が生じてきている問題が生じてきており、つまりこの多様な労働を説明する仮説が必要とされている。

日本の労働市場は、1960年代後半から90年代にかけて、企業内部と企業外部の両方において、大きな変化を生じることになった。それまで、雇用された労働者は、企業内部で人材育成（OJT, on-the-job training）され、そこで勤続年数を積み上げることによって年功賃金を上昇させていくという、正規雇用中心の年功序列型雇用シ

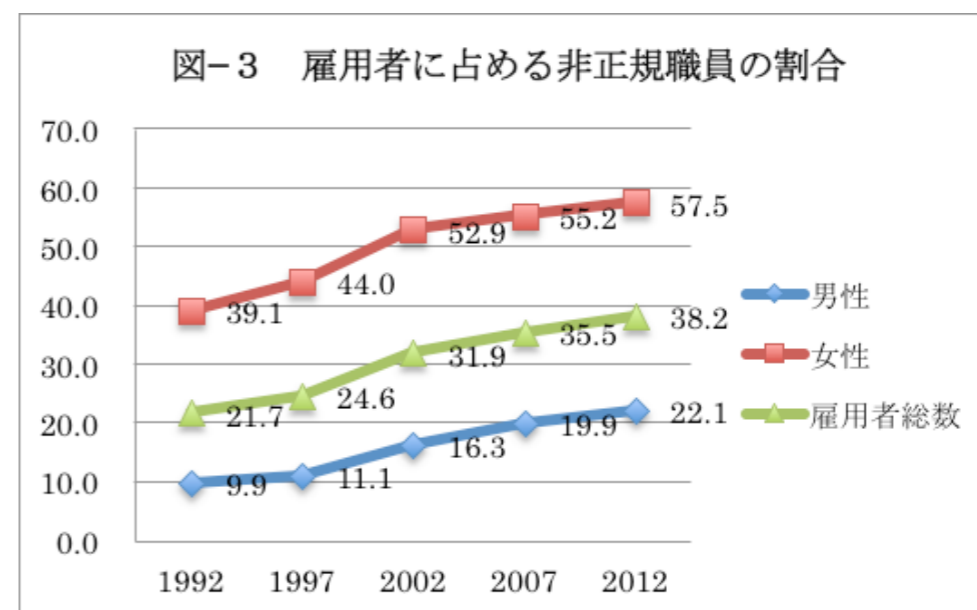
システムが、大企業を中心として取られてきた。長期雇用には、OJT投資コストを回収できるという合理的な理由が存在してきた。もちろん、非正規雇用が自動車工場の期間工などのように、存在しなかったわけではない。けれども、基本的な雇用は長期雇用の正規雇用中心で行われてきた。

ところが、日本においてバブル経済が崩壊し、グローバル化の波が国内経済に影響を及ぼしはじめるにしたがって、労働市場にも変化が見られるようになった。このことが日本人の職業観に対して、どのような影響を及ぼすようになったのかということが重要な視点である。図-2に示されているように、1990年代以降、「賃金カーブの傾き低下」という、年齢層毎に賃金が全般的に低下する現象は、近年の典型例である。ここでは、高齢者雇用と女性雇用の増大などによって、雇用形態の多様化が進んでいる事情も反映されている。じつは、賃金カーブの傾き低下と並んで、雇用システムの大きな変化として存在するのが、非正規雇用の増大問題である。欧米の経験を見ると、非正規雇用の問題は、景気が良くなれば解決されるという一時的な問題ではなく、時には周期的な様相を呈するといえ、構造的な問題であるといえる。

2. 非正規雇用にはどのような特徴があるのだろうか

第1に、非正規雇用問題が及ぼす「雇用形態の多様化」にみられる際立った特徴は、男女性別に現れるという点にある。とりわけ注目されるのは、女性に非正規雇用が多いという特徴が見られる点である。就業構造基本調査（図-3）によれば、非正規雇用の労働者は、2012年には男性労働者全体の22.1%、女性労働者全体の57.5%を示しており、雇用されている労働者全体の38.2%を示している。これらの雇用は、これまでの正規雇用中心の雇用システムの枠組みから出て、これまで想定されて来た従来の雇用システムを大きく上

回る形で拡大してきている。

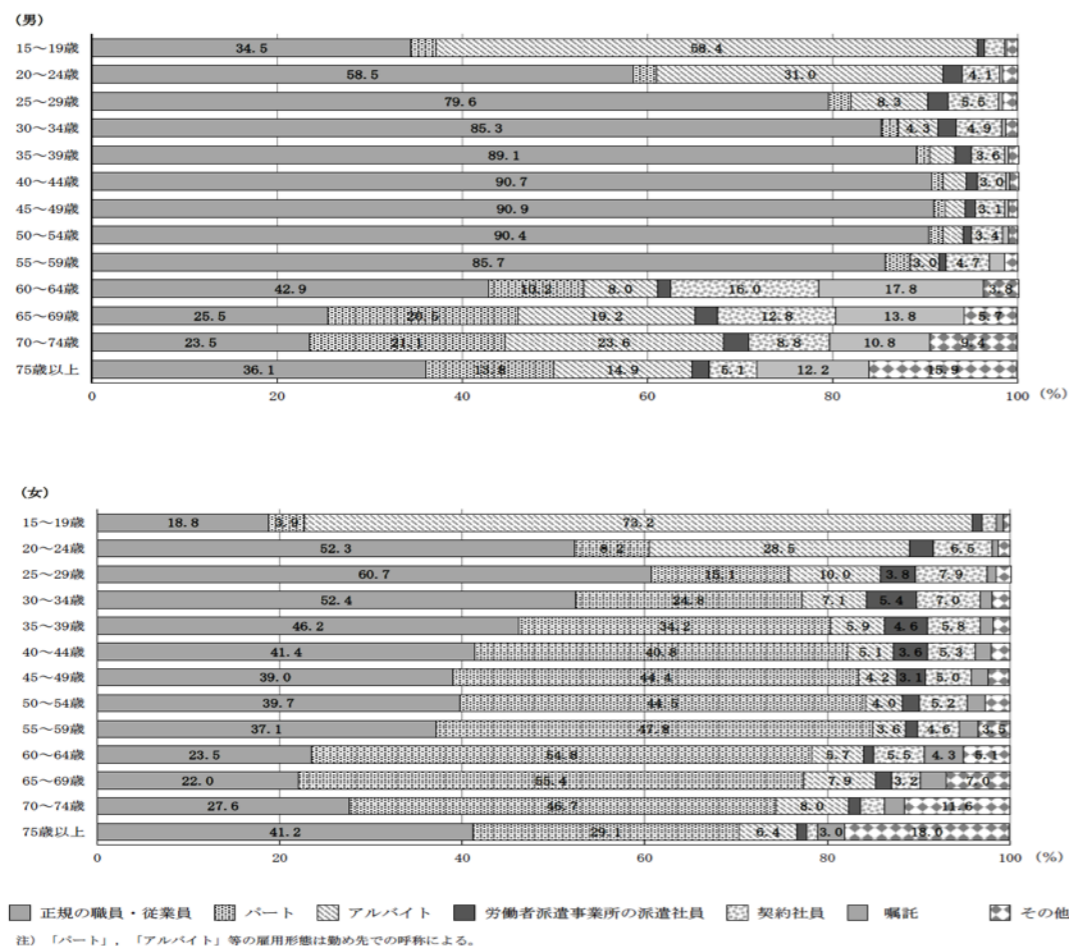


(資料) 就業構造基本調査 (2012)

第2の特徴は、非正規労働者の年齢別に見られるものであり、世代によって非正規雇用の比率がかなり異なる点である。とりわけ、高齢者層に非正規雇用が多いという現代的特徴を見ることができる。それぞれの年齢層で職業キャリアの形成に異なる事情の現れていることを見ることことができるが、上記と同じく就業構造基本調査(2012)によれば、非正規労働者は、上記のように女性労働者の幅広い年齢層と、男性高齢者層、さらに男性若年者層において多くを占めている特徴が見られる。この調査における2012年の正規雇用者と非正規雇用者の男性年齢分布をみると、パートやアルバイトで、60歳以上層に多く、派遣社員や契約社員・嘱託でも60歳層以上に多数分布していることがわかる。特に男性雇用に関しては、非正規雇用は高齢者雇用に多いという結果を示しており、20歳代から50歳代までは正規雇用中心の内部労働市場を形成していることがわかる。

契約社員・嘱託が定年退職後の継続雇用、再雇用の場となっていることもみて取れる（図-4）。

図-4 性別・年齢層別就業形態の割合

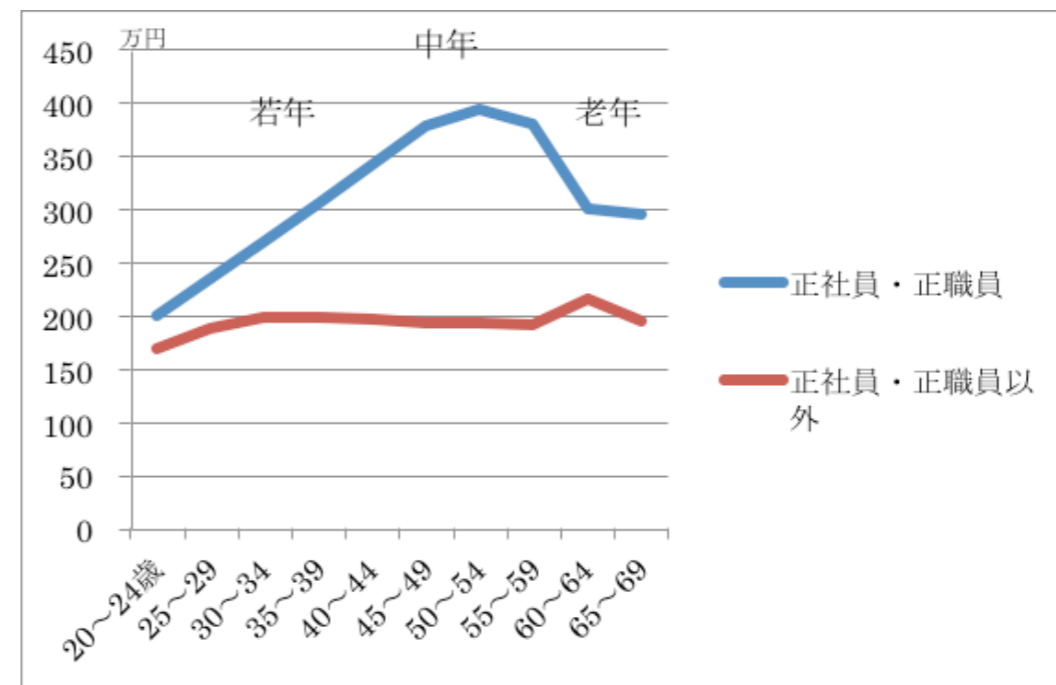


(資料出所) 就業構造基本調査 (2012)

他方、女性の非正規雇用については、20歳代から30歳代の若年層で、正規雇用が優勢であるだけで、それ以外の年齢層では全般的に非正規雇用が多くを占めていることがわかる。つまり、女性については結婚・出産後、仕事と家庭との両立を図る必要があるため、労働時間が相対的に短いパート・アルバイトなどで働くことが多い。

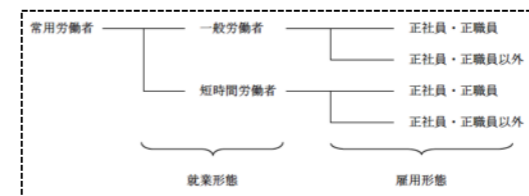
そして、男女ともに非正規雇用では、正規労働者と比較して、高齢層の割合が高い傾向を示すために、今後社会全体の年齢構成が高齢化することで、より非正規雇用者比率が上昇することが予想される。

図-5 正規と非正規の賃金カーブ比較



(資料) 賃金構造基本統計調査 (2012)

注 この図に従って、短時間労働を除外し、一般労働者内における雇用形態別比較を行っている。



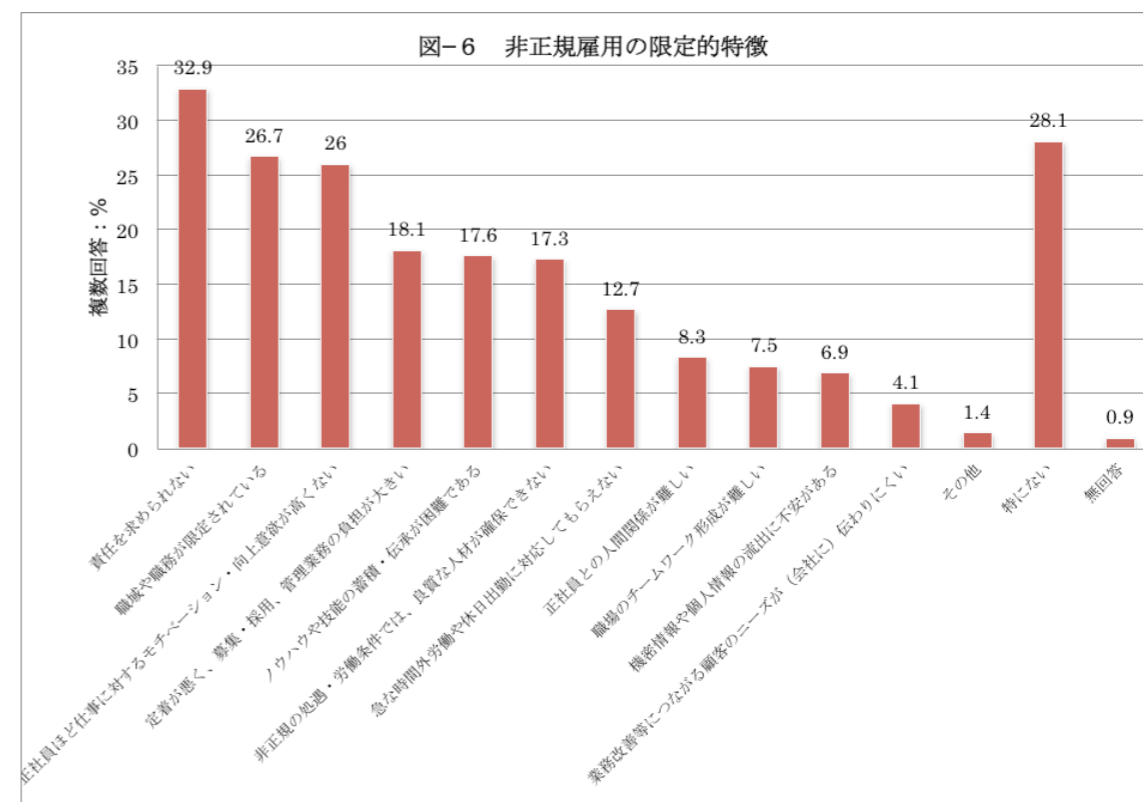
第3に、非正規労働者の示すキャリア・パターンに特徴がある。この非正規雇用の特徴を示すキャリア・パターンについて、ひとつ

の典型的な図が存在する。非正規労働者の賃金プロフィールを、正規労働者の賃金プロフィールと比較したものである。図-5でわかるように、正規労働者では、年齢が上昇するにしたがって、賃金が積み上がるのだが、非正規労働者では年齢の上昇に伴う賃金水準の上昇はほとんどみられない。非正規雇用労働者の賃金カーブは、一般にフラットであるという、際立った特徴を示している。

同様に、この点には諸手当や社会保障の状態をも間接的に反映されていることが知られている。これらの結果から、中年期において所得増加がないために、最終的には正規労働者との間に、所得格差を生み出していることが指摘されている。厚生労働省「労働経済の分析」(2012)では、就業構造基本調査を使って、役員を除く雇用者を正規雇用者と非正規雇用者に分けて、一人当たり年収の分布を分析している。これによると、非正規雇用者の年収は500万円未満の範囲にほぼ収まっており、年収200万円未満に多く存在していることがわかり、歴然とした正規と非正規との間には所得格差が存在している。

第4に、非正規雇用には、労働特性として、「限定(specification)」された労働形態であるという特徴がある。上記の賃金カーブが現しているのは、表面的には賃金水準であるのだが、これに付随した非正規雇用の職業キャリア状況も同時に表していると解釈できる。つまり、正規と比べると、中年層において賃金が上昇していないことが観察できるが、このことはこの賃金水準に「限定」された、職業上の地位・職務が割り当てられていることが推察できる。正規職員は、前述したように、「期間の定めがなく(open-ended)、フルタイム(fulltime)で、直接雇用(direct employment)」であるという性格を持っており、企業や職場との間により強い権利義務関係が存在するが、これに対して、これらの無限定性の3条件のいずれかが外れると、労働者はこの企業や職場と

の関係が弱くなり、非正規雇用という形態をとることになる。ここには、前者においては、労働者一般に求められる「一般技能」に加えて、中核的な企業メンバーが持つとされる特別な「企業特殊技能」が期待されるのに対して、後者では「一般的技能」が期待されるだけで、企業組織や職場との間に特別の強い関係をもつ技能は期待されていない。このため、労働政策研究・研修機構「今後の企業経営と雇用のあり方に関する調査」で指摘されているように、非正規労働者が就業する職務の種類が限定されていることがわかる。



資料出所：(独)労働政策研究・研修機構「今後の企業経営と雇用のあり方に関する調査」(2012)

以上の「限定性 (specification of range)」という非正規の職業特性は、図-6から類推することができる。非正規労働者は、第1に責任ある職務につくことがない。第2に第1と重複するが、職域

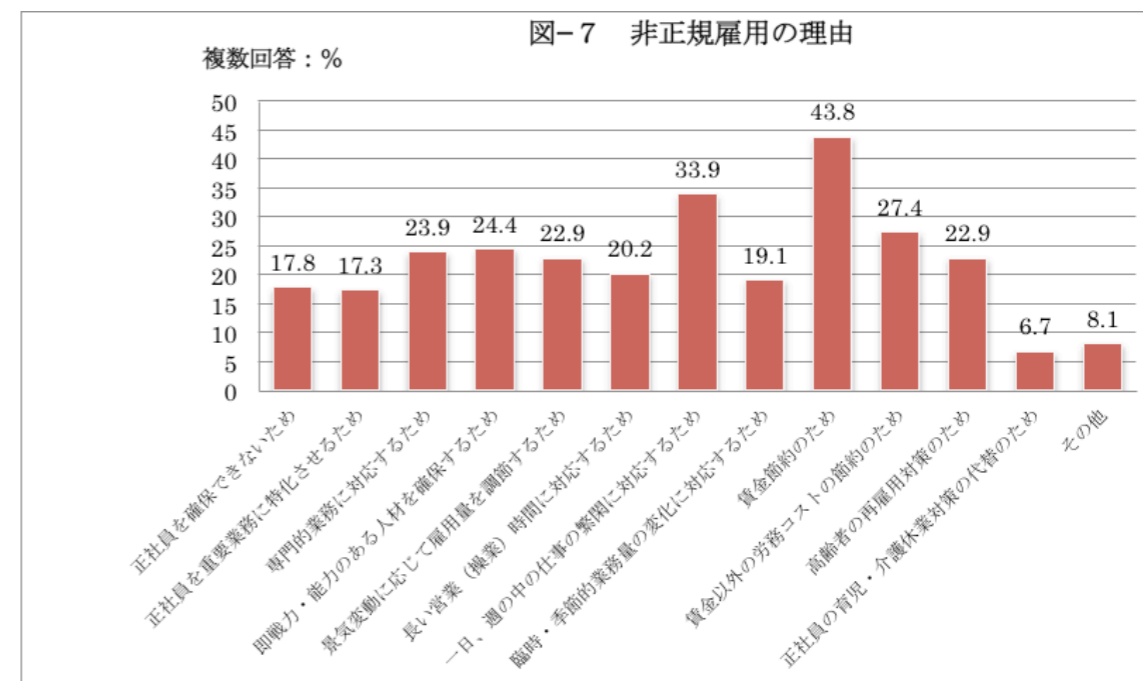
や職務が限定されている。第3に、モチベーションや向上意欲が高くない。第4に、定着が悪く、管理コストがかかる。第5に、ノウハウや技能の蓄積・伝承が困難であると経営側によって考えられている。このように、職業キャリアの中核となるような要素が、就業した職業において、非正規労働者では形成されないという性質を持っている。正規雇用が企業や職場の職務に関して「無限定的」であるのに対して、非正規雇用の職業特性がきわめて「限定」的であるといえる。この違いが、職業キャリアの差となって、収入や地位の違いとなって現れてくることになる。

3. なぜ非正規雇用は増大するのか

なぜ非正規雇用が現代日本において増大するのだろうか。これには3つの視点をあげることができる。第1に「雇用する側（労働需要）」の理由として、第2に「雇用される側（労働供給）」の理由として、第3に雇用双方全体にかかわる「雇用システム」の理由が存在する。

第1の「雇用する側」の理由としては、（1）賃金コストの節約、（2）柔軟な雇用調整、（3）即戦力となる専門的な人材確保などが主たる理由である。この点は、厚生労働省で調査を行っている「就業形態の多様化に関する総合実態調査」で数年に渡って明らかにされて来ており、それぞれの仮説も実証的に検証が行われてきている（図-7）。この調査にしたがえば、2010年において、企業が非正規労働者を雇用する理由として最も比率の高かったのは、「賃金節約のため」であり、43.8%（複数回答）を占めている。また、同様の理由に分類される「賃金以外の労務コストを節約するため」も27.4%を示している。可能性としては、正規と非正規との間に存在する賃金カーブの格差分だけ、最大で賃金コストを圧縮できる可能性があるといえるが、コスト削減としての賃金引き下げには

正当な理由が必要とされる。



資料出所：厚生労働省「就業形態の多様化に関する総合実態調査」（2010）

2番目にこの調査で高い比率を示したのは、「一日、週の中の仕事の繁閑に対応するため」（33.9%）というのであるが、これと並んで、季節や長い営業時間さらには景気変動のバッファー（緩衝）として、この雇用調整の手段として非正規労働が使われている点でも注目される。また、「即戦力・能力のある人材を確保するため」も、24.4%を示しており、研修や訓練という費用のかからない、あるいは必要としない人材確保として、非正規が労働需要側から求められていることがわかる。この点は、これまでの企業内訓練を基本にしてきた雇用システムと異なることを明示している。いずれにしても、これらの低賃金で働き、柔軟な働き方ができ、さらに専門的な人材確保ができるだけの、外部労働市場が存在しなければ、雇用す

る側の企業は、労働需要を従来のように、企業内で充当しなければならなかったのだが、この労働需要が外部から調達できるようになったということが大きな変化であったといえる。

図-8 就業形態別・非正規就労の選択理由

(単位 %)

	活かせるから	より収入の多い仕事に 従事したかったから	自分の都合のよい時間に 働けるから	勤務時間や労働日数が 短いから	簡単な仕事で 責任も少ないから	就業調整(年収の調整や 労働時間の調整)をしたいから	家計の補助、学資等を 得たいから	自分で自由に使える お金を得たいから	通勤時間が短いから	組織に縛られたく なかったから	正社員として働ける 会社があったから	家庭の事情(家事・育児・介護等) や他の活動(趣味・学習等)と 両立しやすいから	体力的に正社員として 働けなかったから	その他
正社員・出向社員 以外の労働者	18.6	8.3	38.8	15.4	9.9	4.8	33.2	21.4	25.2	3.7	22.5	24.5	3.2	5.9
契約社員	41.0	15.9	11.8	7.8	5.3	1.8	16.9	11.9	16.9	6.3	34.4	12.4	2.0	11.7
嘱託社員	43.7	12.6	9.3	10.5	10.7	6.6	23.5	13.1	13.1	2.9	19.0	5.4	3.5	21.6
派遣労働者	21.1	17.2	20.6	10.1	13.4	1.5	17.7	14.7	14.4	9.3	44.9	15.6	1.6	6.1
登録型	17.0	16.3	23.9	10.7	10.7	2.0	21.8	17.4	14.0	9.9	46.3	21.2	2.1	6.5
常用雇用型	25.9	18.2	16.8	9.3	16.6	0.9	13.0	11.6	14.9	8.7	43.2	9.1	1.0	5.5
臨時的雇用者	12.8	4.4	50.5	28.2	13.4	2.9	26.5	26.5	15.4	10.2	14.2	28.2	2.0	2.5
パートタイム労働者	12.5	4.7	50.2	18.9	10.1	5.9	39.6	24.7	29.7	2.4	16.0	30.9	3.8	3.1
その他	18.4	13.1	27.4	7.7	9.7	3.2	28.9	20.1	23.0	4.2	34.0	16.6	2.3	8.0

資料出所 厚生労働省「就業形態の多様化に関する総合実態調査」(2010年)

(注) 1) 3つまでの複数回答。

2) 「就業調整」とは、所得税の非課税限度額及び雇用保険、厚生年金等の加入要件に関する調整を行うことをいう。

第2に、非正規労働者がこのように企業側にとって、コスト削減などでメリットのある人材確保であることがわかるが、それでは「雇用される側」にとってはどのような理由がみられるのだろうか。これについては、非正規労働と一括りしたとしても、その内容をみると、極めて多様な雇用形態があり、それぞれに非正規雇用を選んだ事情に違いがあることが観察される。非正規の労働供給に

は、多様な職業キャリアが反映されているために、分類を行うに当たって、一筋縄ではいかないところがある。おおよそ、非正規労働者が雇用される理由には、次の点が考えられる。(1) 就業時間が自由に選択できる。(2) 家計の補助として収入を得たい。(3) 専門技術を活かせる。(4) 正社員として雇用されなかった。

(4) 以外については、非正規労働者は、企業側の提示する就労条件に対して、正社員ほど拘束されないことを望んでいることがわかる。

もうすこし詳細に見るために、前述の厚生労働省「就業形態の多様化に関する総合実態調査」の結果を示していくことにする。これにしたがうと、三つのタイプに別れることがわかる。この統計結果の中でも、とりわけ目立つのは、臨時的雇用者とパートタイム労働者の項であり、なかでも「自分に都合の良い時間に働けるから」という理由に高い比率が示されている点である。臨時的雇用者で50.5%、パートタイム労働者で50.2%を示している。これらの雇用形態では、同様の結果が「家計の補助、学資等を得たいから」という理由や、「家庭の事情や他の活動と両立しやすいから」という理由でも高い比率を得点していることを考え合わせると、女性既婚者層が多い雇用形態であることが推測できる。

また、契約社員と嘱託社員に特徴のあるのが、「専門的な資格や技能を活かせるから」であり、この比率がとりわけ高くなっており、非正規で雇用される専門性という理由の特色を表している。また、登録型と常用雇用型派遣労働者に共通に現れているのが、非正規で雇用される理由としての「正社員として働ける会社があったから」であり、やはり44.9%という高い比率を示している。ここでは、非正規から正規労働者へ、職業キャリアをつなぐ経路が求められていることがわかる。

さらに、第3に非正規労働者が増大している理由として、「雇用

システム」の変化を挙げることができる。雇用システムが、社会変化への対応によって変化しているのを観察できる。現代の日本経済は3つの大きな社会変化を抱えている。(1)人口減少としての少子高齢化、(2)産業構造の変化としてのサービス経済化、そして(3)国際競争力などの圧力を受けているグローバル化の動きである。

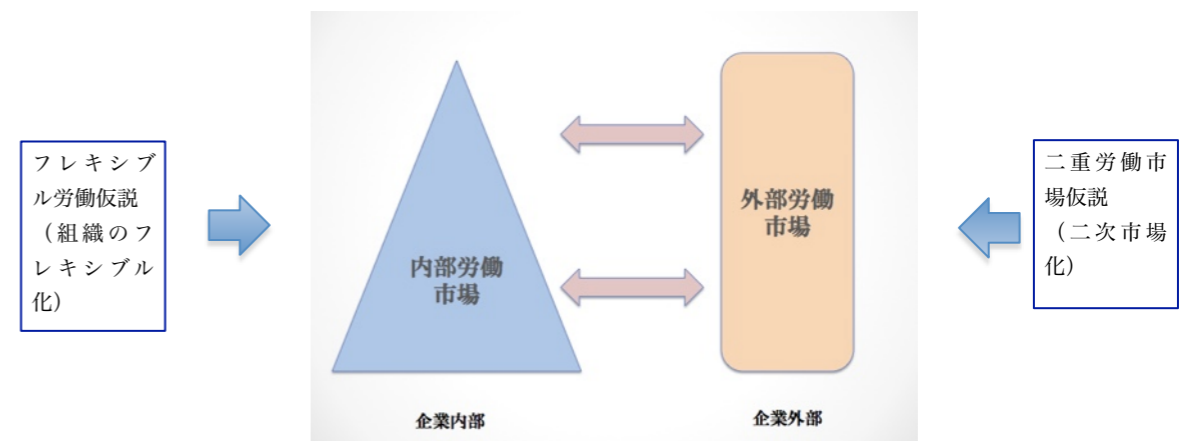
まず、少子高齢化に関していえば、労働力不足が懸念されるため、労働需要側にとっては、女性労働と高齢者労働によって充当する必要がある、同時に労働供給側にとっても、女性労働と高齢者労働の意欲を引き出すことが求められた。併行して、産業構造の変化が起こっており、製造業の生産比率が低下して、第三次産業とりわけサービス産業の比率が高まっていた。このサービス産業の労働力の多くが非正規労働を大量に採用することで成り立つ雇用システムをとっていた。このような雇用システムを企業が取らざるを得ない構造は、国際競争力を求められる企業のコスト削減策として、非正規労働の雇用を目指すことで可能となっていた。グローバル化の進展は、外国の低廉な労働賃金との競争の上に、国内の労働賃金水準を推移させざるを得ない構造を有することになった。このようにして、少子高齢化、サービス経済化、経済のグローバル化などの社会変化は、いずれにしても非正規労働の雇用システムを進展させる影響力を持っていた。このような社会変化に適合する雇用システムとして、非正規雇用の制度が拡大したといえる。

4. 「フレキシブル労働」仮説と「二重労働市場」仮説

これまでの節で、現状から読み取れる非正規雇用の増大する理由をみてきた。これらの現象を説明する考え方としては、古典的には、「人的資本」仮説と「取引費用」仮説が存在する。前者では労働者のトレーニング費用の節約、後者では短期労働者の探索費用の

節約などが理由として有力視されてきた。これらの系譜に連なるが、近年の変化を説明しようとする有力な仮説は、次の二つの考え方である。1つは内部労働市場と外部労働市場のうち、主として内部労働市場の変化、つまり企業の労働組織の変化のなかに、非正規雇用増大の原因をみる雇用システムの考え方であり、「フレキシブル労働」仮説として知られる考え方である。もう1つは、主として外部労働市場の変化、つまり企業組織外の要因によって非正規雇用増大がもたらされると考える「二重労働市場」仮説の考え方である。

図-9 労働市場の多様化



これらの、いずれの考え方でも非正規雇用増大にプラスの要因として、作用することとなっている。前者の考え方は、内部労働市場のなかで、柔軟な市場が創造され、企業組織の中核的な(core)労働者の層と周辺的な(periphery)労働者の層とが存在するようになるとするものである。この結果、内部労働市場において「フレキシブル労働」を求める作用が働いて、組織内における周辺労働とみなされる部分が非正規雇用として採用されるようになったといえる。これに対して、後者の二重労働市場説は、主として企業の外部要因

の変化が非正規雇用を生み出す要因になっていると考える説である。人口要因の影響から、女性雇用や高齢者雇用が増大し、産業構造では、サービス産業が増大することから説明する仮説である。非正規雇用増大は、「二重労働市場」における外部労働市場の変化によって見直されてきたといえる。これらの両方の仮説が同時に説明している結果として、非正規雇用が増大傾向を示していると考えることができる。

第1に、非正規雇用増大には、内部労働市場におけるフレキシブル労働論の系譜が存在する。ピオリなどが主張するところから従えば、現代の産業社会に「柔軟な専門化(flexible specialization)」が起こった結果、巨大企業における資本の集中化と中小企業数の増大が進んだとされる。労働における同様の考え方は、英国エコノミストのジョン・アトキンソンによっても、企業内の変化として考えられている。彼は、1970年代と1980年代の景気後退、および組合の力の均衡の上に1980年代に柔軟な労働を求める風土が醸成されたとする。アトキンソンによると、企業組織に関する柔軟性は次の(1)職能的フレキシビリティと(2)数量的フレキシビリティという2つの形態をとるとされる。(1)の形態は、「職能的な柔軟性(functional flexibility)」であり、企業組織の中核(core)労働部分の柔軟性を確保するためのものである。ここで、企業は異なる仕事(タスク)の間で配置転換されても発揮できるような能力を身に付けているコア労働者を育成するとする。彼らは、企業組織の中で異なった領域で働くことができ、多機能的で多くの分野で熟練することが求められる。一人のコア労働者が複数の労働者分の仕事をこなすことができることで、生産性を高めることができる。つまり、企業内の組織の再編成を行う、いわゆるリストラクチャという点で、企業内部組織での柔軟性が意味を持つ。このような柔軟な労働者は企業組織のコアを形成する。彼らは、常勤として雇われ、雇用

維持が可能な状態を保つことができる。たとえば、このようなコアにあたる職種は「マネジャー、デザイナー、技術販売スタッフ、品質管理スタッフ、技術者、および職人」で構成される。

(2)の形態は、「数量的な柔軟性(numerical flexibility)」である。この柔軟性はその企業外部の周辺的な労働グループによって実現される。いわゆる「アウトソーシング(外部委託)」として、通常は非正規雇用として、企業組織の外部から労働力補給を行う方式である。数量的柔軟性は、その企業の労働力の規模を増減させることで、企業の営業活動の柔軟性を確保する方法である。このようなコア(core)でない周辺的(periphery)な労働力は、一つの機能、一つの職種に特化することで、多機能的なコア労働者と区別される。このような意思決定を伴わない、トレーニング費用のかからない単純労働の場合には、安価な労働力を外部から手に入れたほうが、その企業にとって有利となる場合がある。たとえば「事務員・施設管理・組立工」などのルーティン仕事の職種が含まれる。このような周辺的な労働者は、企業の業績に応じて可変的に雇用するような形態がとられる。通常、このような職種では、フルタイムの正社員は雇用されず、一時的な契約か短期的な契約でパートタイムとして契約される場合が多い。

それでは、なぜ組織はこのような柔軟性を追求し、そのなかで非正規雇用を増大させるのだろうか。1980年代になって、組織の内部労働市場において柔軟性が議論されるようになったことには理由がある。経営学者アームストロングは、組織が柔軟性を実行する四つの理由を上げ、その中でも(a)競争の状況変化と(b)需要への適応、(c)技術変化と(d)組織変化という理由を挙げている。すなわち、第一には、経済のグローバル化が進み、企業組織には大きな市場の中で競争することが求められたからである。つまり、大組織が進展する中で、組織を再構築する必要に迫られた。第二に、このような新た

な市場を切り開くためには、新たな需要に対して、企業は適応しなければならなかった。第三に、新たな技術に対応するための労働の技能を高め、労働配置を変化させなければならない。最後に製品に対する需要の変動に対応して、経営者側が人事配置を調整する必要性があった。

この結果、組織が柔軟性を受け入れることによって、アトキンソンがいう「バッファ効果」を獲得することができる。数量的な柔軟性を組織が追求することで、周辺の労働者はバッファ（緩衝材）としてコア労働者たちを保護することになると考えられる。もちろん、このような解釈は、アトキンソンたちに対する批判のもとになったものである。

第2の仮説は、「二重労働市場」論である。この考え方は、労働市場が「一次市場」と「二次市場」に分割されていることを強調する議論であり、このうち二次市場に属する労働者として、非正規雇用者が存在すると考えるものである。米国経済学者ドーリンジャーとピオリは、著書『内部労働市場とマンパワー分析』で、内部労働市場を論ずる過程において、二次市場の労働力を次のように、性格づけている。「低賃金と付加給付の少なさ、劣悪な就労環境、高い離職率、昇進機会の少なさ、恣意的な管理」などの雇用の不安定性を特徴としており、一次市場の労働力と比べて、労働力の非定着性（turnover）という特質が存在するとした。この観察は、1970年代米国における「不利な立場の労働力」に対して適応された考え方であるために、そのまま日本の事情に適用できるわけではないが、本質的な点については現代の非正規雇用にも援用できるのではないかと、労働経済学の玄田有史は著書『人間に格はない』のなかで指摘している。

問題は、なぜ二次市場が成立するのか、という点である。企業組織が雇用を考える場合には、通常は雇用の安定性を重視し、働くイ

ンセンティブを高める方が企業にとっては有利であると考えられる。したがって、もし雇用の安定性を手放し、非定着的な労働者を雇用する場合には、それに見合う合理的な理由が必要である。この原則を無視するならば、その企業は短期的には存続し得ても、長期的には労働者の動機付けに失敗し、組織は持続できないことになる。

つまり、企業が非定着労働者を雇用するには、労働市場からの調達コストが、内部労働市場において定着労働者を育成するコストより低い場合であることが必要となる。非定着労働者の近年の特性からいえることは、非定着労働者は入職しやすい産業に参入する特性がある一方で、離職可能性の高い環境が求められる場合もあるということである。それには、次のような点でのコスト削減が可能な場合と考えられる。(a) 職場内訓練に投資するコスト、(b) 昇進機会・昇進ラインを整えるコスト、(c) 結束力ある職場集団を維持するコストなどの企業組織を長期的に維持し、雇用を安定化することの必要ないことが、非定着労働者を雇用する条件となっている。

現代日本の非正規雇用について、上記との対応を考えてみると、(a)労働需要面からは、産業構造の転換があり、サービス産業化が進み、不熟練労働であっても雇用が可能な職場が増大した。したがって、職場内訓練などにかかるコストが削減できるようになった。

(b)労働供給面からみると、高齢者雇用や女性雇用が増えたために、昇進機会を整え、企業特殊技能に投資するコストが減少する傾向を見せた。(c)これらの結果、企業組織内の小集団活動や労働組合など結束を要求される職場集団活動が制限されるようになった。そして、非定着型の非正規雇用が増大する傾向を見せるようになったといえる。

4. 結論と今後の課題

以上でみてきたように、非正規雇用が増大する理由には、二つの

根本的な説明が存在し、両方の事情が複合していることがわかる。第一に、内部労働市場の変化が生じており、このため周辺的な労働力が非正規化する傾向を見せた。第二に、外部労働市場での変化が生じており、労働需要でのサービス経済化、労働供給側での高齢者雇用と女性労働の増大によって、これらに適合した労働力として、非正規雇用が広がったといえる。このような結果として、正規雇用と非正規雇用の間で様々な問題が生じているのも事実である。賃金構造基本調査によれば、正規雇用と非正規雇用の違いの中で、とりわけ注目されるのが、彼らが受ける企業内訓練・研修時間の格差である。非正規労働者は、企業あるいは職場における集団的特殊技能の習得に難のあることが知られており、現場における集団活動やさらにはコミュニケーション活動を阻害する要因となっている。この結果、近年の企業活動において、企業の間段階の企画・管理・運営（ミドルマネジメント）の協力活動がうまく行かない問題が指摘されるようになってきている。つまりは、非正規雇用の増大問題が意味しているのは、企業活動の一層の効率化が進むと同時に、他方において逆説として指摘するならば、企業や職場活動における集団的特殊技能の低下と、その技能プーリング（共有資源）の劣化が進むという、労働市場の多様化問題である。

参考文献

1. 非正規雇用のキャリア形成：職業能力評価社会をめざして / 小杉礼子, 原ひろみ編著. 勁草書房, 2011.
2. 非正規就業の実態とその政策課題：非正規雇用とキャリア形成、均衡・均等待遇を中心に / 労働政策研究・研修機構編. 労働政策研究・研修機構, 2012
3. 非正規雇用改革：日本の働き方をいかに変えるか / 鶴光太郎, 樋口美雄, 水町勇一郎編著. 日本評論社, 2011.

4. ライフコース選択のゆくえ：日本とドイツの仕事・家族・住まい / 田中洋美, マーレン・ゴツィック, クルスティーナ・岩田ワイケナント編. 新曜社, 2013.
5. 「正社員」の研究 / 小倉一哉著. 日本経済新聞出版社, 2013.
6. Piore, Michael J. : Sabel, Charles F., The second industrial divide : possibilities for prosper, 1984, 第二の産業分水嶺 / マイケル・J・ピオリ, チャールズ・F・セーブル著 ; 山之内靖, 永易浩一, 石田あつみ訳 : 筑摩書房, 1993
7. The Institute of Manpower Studies for the National Economic Development Office in association with the Department of Employment (ed). Changing working patterns : how companies achieve flexibility to meet new needs. National Economic Development Office 1986
8. Armstrong M. (ed) , A Handbook of Personnel Management practice. 5th , Kogan page limited 1995
9. Atkinson J., Flexibility : Planning for a uncertain future : Manpower policy and practice. (Vol.1) p28-29 1985
10. Peter B. Doeringer, Michael J. Piore., Internal labor markets and manpower analysis, Armonk, N.Y. : M.E. Sharpe, 1985, 内部労働市場とマンパワー分析 / P.B.ドーリンジャー, M.J.ピオレ著 早稲田大学出版部, 2007

「社会経営ジャーナル」第2号目次

はじめに

1. 東南アジアの徒然草
-なぜ日本とタイは独立を保持できたのか-
池末 成明
3
2. クリエイティブエリートになって楽しく仕事をしよう
堀田 耕作
13
3. 最期の場所について、一度考えてみよう
-在宅から病院を垣間みて-
村尾 和俊
22
4. 縮む日本
-人口減少社会の課題としての雇用-
小柳絵津子
26
5. 非正規雇用はなぜ増大するのか
-内部・外部労働市場の多様化について-
坂井 素思
35

社会経営ジャーナル 第2号

2014年11月1日 初版 発行

編集 社会経営ジャーナル編集委員会

Editor 田口 一博
楠田 弥恵
堀田 耕作
大河原 公夫

発行 社会経営ジャーナル編集委員会

Publisher 坂井 素思

Website <http://u-air.net/SGJ/>

複製／改ざんを禁止します。
本書の全部または一部につき、無断で転載、複写されると、
著作権等の権利侵害となります。

ISSN 2188-1073