

Vol **4**
2016
NOV

ISSN 2188-1073

Social Governance Journal

社会経営ジャーナル

第4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第4号

【目次】

序文 はじめに

1. 新聞販売店の新規事業の可能性
— 地域貢献活動から“得意技”を探る
- p.03 久間 繁秋
2. 子どもの貧困
— 日本と世界の子ども政策を比較し日本の
子どもの貧困の現状と問題点を明らかにす
る
- p.12 山口 任見
3. 陸上自衛隊におけるリーダーシ
ップ
— 権威主義的側面に焦点をあてて
- p.21 齋藤 文彦
4. バブル崩壊後から現在に至る日
本経済
— 需要サイドから見た先行研究展望
- p.33 岡村 秀寿

5. 企業の危機管理と社会的責任
- p.45 森田 俊一郎

6. 川崎市外国人市民代表者会議
に至る過程
— 日立闘争を共に闘った人々の関与を
中心に
- p.54 塚島 順一

7. Pursuing Solutions for
Japan's Employment Prob-
lems
- p.63 Shinichi Nagasawa

8. 箸墓古墳の被葬者は？
- p.68 小林 公子

9. 椅子のデザインはいかにして
社会的に決まるのか
— 椅子の社会経済学
- p.74 坂井 素思

編集後記

田口 一博

「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「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、そのう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。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。

放送大学社会経営研究会連合には、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、こちらの雑誌では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が可能である。

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。

2013年11月1日

「社会経営ジャーナル」編集委員会

新聞販売店の新規事業の可能性

— 地域貢献活動から“得意技”を探る —

久間 繁秋

要旨

危機を迎えた新聞販売店に新規事業の可能性はあるのだろうか。新聞販売店が新たな事業を取り込むに際しては、現状で有する経営資源の活用が不可欠となる。その手懸りを、販売店の一部が自発的に取り組んでいる「地域貢献活動」から考察してみたい。販売店の将来の事業方向を模索するに際し、地域貢献活動を通して選択肢のひとつを考えるのが本稿の目的である。

結論として言えることは、新聞販売店の「地域貢献大賞」の分類結果から、新聞販売店の最大の経営資源は戸別配達機能にあるのではないかという点である。この機能を活用して、新聞販売店が地域に配布される印刷物を一手に請け負える情報ターミナルの機能を備えるというのが、本論の結論である。

しかしながら、この案の実現には、現状の販売の仕組みを変革する必要がある。小規模の販売店が個々に対応するのでは効率が悪く、配布エリアも一定の広さが必要であり、専売区域の思い切った再編も避けられない。また「定期・不定量」、「不定期・不定量」分野での新たなニーズの発掘には折込会社のエリアマーケティング手法、クライアントへの企画提案力は不可欠で、読者の属性情報を本社、折込会社、販売店が共有し、情報を元にしたキメの細かいエリア戦略の展開が重要となる。三者がセールスプロモーション集団として一体化した力を発揮できるかどうか成否を分ける要因となる。

はじめに

新聞社の新年販売総会は一年の販売方針が開示される重要な会議である。本社の経営首脳、販売幹部らが販売店経営者を前に所信を表明する恒例の会議では、「増紙」の掛け声が会場に満ち、勇ましい決意が表明されるのが通例である。だが、朝日、読売新聞社の2016年年頭の会議は従来とは様相を異にした。壇上に立った経営トップや幹部からは相次いで販売店の事業の多角化、新規事業の開発、利益の取れる副業の模索など、新聞、折込に次ぐ「第3の収入源」の開発促進が提唱されたのである。新聞産業は販売収入、広告収入ともに減少の一途をたどり‘90年代後半から後退局面に入った業勢は既に20年を経過し、新聞市場の縮小は誰の目にも疑問の余地がない。「メディアビジネスそのものが縮小しているわけではない」（注1）にしても、新聞業界はあまりにも厳しい状況に置かれている。

同様に新聞販売店にしても単なる収入減だけにとどまらず、好景気にもとなう配達の人手不足、配達人件費の高騰といった経営圧迫要因も重なり、座視すれば衰退はまぬかれず新たな収入源の模索は本格的な課題となってきた。かといっておいそれと新たな収入源が見つかるわけではない。試案とはいえ本社からは、商品棚に陳列するように新規事業の候補が挙がるが、立地、部数規模、資本、経験もそれぞれ異なる販売店経営者にとって、唐突ともいえる本社の提案には当惑しているのが実情ではないだろうか。

危機を迎えた新聞販売店に新規事業の可能性はあるのか。あるとすれば業界の外部にあるのか、それとも内部に存在するのかなど開発の計画は緒に就いたばかりである。新たな事業を取り込むに際しては、販売店が現状で有する経営資源の活用が不可欠となる。販売店が日常の経営活動で発揮している特性から相乗効果が期待できる

経営資源を見出すのは新規事業を考える上で大事な要素である。その手懸りを、販売店の一部が自発的に取り組んでいる「地域貢献活動」から考察してみたい。販売店の将来の事業方向を模索するに際し、選択肢のひとつを考えるのが本稿の目的である。

1. 変曲点に立つ新聞事業

1-1 すべての指標が劣勢に

業界の趨勢を示す基本的な項目に絞り、「表1:新聞発行本社及び販売店の基本指標10年推移」に2005年から2015年までの調査結果を掲載した。新聞業界の勢いは発行部数に象徴されるというのが伝統的な評価基準である。その発行部数は苦戦を強いられ、この10年に15.8%減少した。他方、広告収入にいたっては45.3%の危機的な減少で、市場規模を示す世帯数は増加しているにもかかわらず本社の総売上高では約25%減という厳しい状況下に置かれている。

表1 新聞発行本社及び販売店の基本指標10年推移

	発行部数 (千部)	広告費 (億円)	販売所数 (店)	折込広告 (億円)	専業社員 (人)	世帯数 (千)	専業社員 1人当り 負担世帯	参考値	
								本社総 売上高 (億円)	インターネット 広告費 (億円)
2005年	52,568	10,377	20,865	6,649	79,700	50,382	632	24,188	3,777
2006年	52,310	9,986	20,614	6,662	78,996	51,102	646	23,323	4,826
2007年	52,028	9,462	20,424	6,549	77,423	51,713	667	22,490	6,003
2008年	51,491	8,276	20,099	6,156	75,347	52,324	694	21,387	6,983
2009年	50,352	6,739	19,763	5,444	73,839	52,877	716	20,024	7,069
2010年	49,321	6,396	19,261	5,279	69,113	53,362	772	19,375	7,747
2011年	48,345	5,990	18,836	5,061	65,726	53,549	814	19,534	8,062
2012年	47,777	6,242	18,367	5,165	63,629	54,171	851	19,156	8,680
2013年	46,999	6,170	18,022	5,103	61,674	54,594	885	19,000	9,381
2014年	45,362	6,057	17,609	4,920	58,563	54,952	938	18,266	10,519
2015年	44,246	5,679	17,145	4,687	55,972	55,364	989	***	11,594
05-15 対 比	0.842 -15.8%	0.547 -45.3%	0.822 -17.8%	0.705 -29.5%	0.702 -29.8%	1.099 9.9%	1.565 56.5%	05-14対比) -24.5%	3.070 207.0%

注1 発行部数は一般紙とスポーツ紙の合計部数。新聞協会各年調査による。

注2 広告費、折込広告は電通『日本の広告費』各年版による。2007年に広告の推定範囲を2005年に遡りして改訂した数値。

注3 世帯数は2013年まで3月31日、2014年から1月1日現在の住民基本台帳による。

注4 販売所数及び専業社員数は新聞協会各年調査による。

注5: 本社総売上高は2015年が出ていないため2014年と比較したもの。年度によって調査対象社数は若干変化する。新聞協会『新聞社の総売上高の推移』各年度調査による。

発行部数減は流通部門にも影響を与え、新聞販売所はこの10年に3700店余りが廃業し、専業社員は2万3千人ほど減少した。専業社員一人が負担する世帯数は六百世帯から約千世帯近くまで増加し、「地域密着」や「きめ細かい読者対応」といった販売のスローガンに相反して専業社員の「目配り範囲」は拡大する一方である。

新聞界低迷の理由はやはり広告費の急激な減少にある。その主因はインターネット広告の台頭にあるのは間違いない。2009年にインターネット広告は新聞広告を抜き、この10年で市場規模を3倍に拡大した。部数(販売収入)と広告収入がほぼ均衡していた事業バランスが崩れ、業績回復への有効な手立てが見つからず、新聞業界には悲壮感が漂っている。

「新聞販売にかつてのような順風満帆の時代を望むことはどうやら無理」(注2)と販売店のトップが新年総会で公言しても違和感を覚えないほど新聞業界の衰退は顕著となった。

1-2 第3の収入源探しが課題に

2016年初頭、読売(注3)、朝日(注4)の経営者は販売店を集めた新年総会の壇上から「新たな事業開発」を呼びかけた。これまでの新聞販売収入、折込手数料収入に次ぐ「第3の収入源」確保への取り組みを要請したのである。まるで歩調を合わせたかのように新聞界トップ2社の経営者が販売店に対し「新聞販売店の新規事業開発、事業多角化、利益の取れる副業」を提案した。昨年までの増紙一辺倒の会議は影をひそめた。新聞販売にとって明らかに画期であり、激しい競争を展開してきた販売の歴史は変曲点に立ったといえる。

新聞各社が独自に抱える専売店(注5)はこれまで増紙のかなめとしての役割を期待され、本社は長期にわたって専売店網の維持へ巨額の投資を続けてきた。本社と販売店が交わす販売契約書には多

くの場合、販売店の副業は本社の承認が必要であると明記されているものの、事実上は「禁止されている」（注6）のに等しく、増紙につながる以外の行動はタブー視されてきた。それが一転して「新たな事業」の開発を要請され、販売店の多くは正直なところ戸惑いを隠せない。

両社首脳発言はニュアンスこそ微妙に違っているが、ともに新聞販売店経営を支える販売、折込両収入は危機的な状況にあるという認識に立ち、将来的には新規事業の取り込みが深刻な課題となってきたことを伺わせる点で共通している。

1-3 宅配のノウハウが有力な資源に

新聞流通網を物流事業と併用するという販売店の活用可能性は、30年以上前から新聞社販売局の一部ですでに指摘されていた。なかには試験的にカタログを配布することも行われたが、増紙を至上使命とする組織の風潮のもとでは真剣に取り組もうという意識は希薄で、事業としての萌芽を見るまでには至らなかった。しかし、都内の一部の地区ではすでに若者の新聞離れ（注7）が同業者会議の俎上にのぼり始めていた。今日の危機をもたらした経営環境はこの頃から醸成され始めていたのである。

第3の収入源の模索を提案する本社にしても、現状で具体的な事業見通しがあるわけではない。全店で取り組むのか、販売店個別の裁量に任せるのか、新聞事業とは別の新たな市場へ進出するのか、それとも現在の市場へ向けて新たな（または改良した）商品・サービスを投じるのか、いずれもこれからの課題として模索の段階である。

本社や販売店が新規事業の企画を並べ立てても、肝心の本業はそれらの事業と対比してどのように位置づけられるのか。第3の収入源が第1の収入源と遜色のない規模になる可能性も理屈としては成り立

つ。かつて折込が好調な時期に、新聞一部当たり利益を上回る所もあり、周囲の販売店から「どちらが本業か」と揶揄された時代もあった。経営多角化、新規事業の開発は既存の事業をどうするかを明確に規定しないまま進めてしまうと、本業があいまいになり、経営資源の分散を招き、競争力を失った挙句すべての事業が衰退することも予想できる。それだけに本業と新規事業の関連は、誰にも分かりやすい形で明確にしておかなければならない。

販売店の立地、区域特性、経営規模は様々である。毎月の競争に追われ販売促進費の調達に苦勞している専売店もあれば、区域全体の販売権を一手に握り、部数規模、資金力を背景に折込事業、即売事業、観光案内業といった周辺事業を複合経営する合売店もあるなど、経営形態は多様である。しかし、黒字販売店の平均的な経営指標（注8）を見ると、平均売上高2.2億円、経常利益率2.3%で、従業員一人当たり月間売上高62万円、一人当たり人件費月額20万円であり、典型的な労働集約型事業である。しかも事業に用いる自己資本額は5800万円で、他の業種と比較しても小規模なのが特徴である。つまり、自己資本の少なさから本業以外の事業投資に失敗したら再起は難しいことを財務体質は物語っている。だからこそ新事業に対する本業のスタンスの明確化がより重要になる。

新聞販売店の打開策は本業の外枠にあるのか、それとも延長上に存在するのか、手掛かりをつかむ一つの方法として、新聞協会が新聞販売店を対象に顕彰を行っている「地域貢献大賞」受賞店の活動内容を分類し、その中から将来への方向性を考えてみたい。

地域貢献活動を選んだ理由は、販売店が自然体で読者に接触する過程の中に事業開発の可能性を掴むヒントがあるのではないかと考えたからである。一般的に街の中の新聞販売店は、本社から届いた新聞に折込を挟んで届けるだけ、と思われている。だが、限られた時間内に新聞を区分けし、宅配を終えるには相応のノウハウが必

要で、他業種には簡単に真似ができない。販売店の宅配技術、スキル、ノウハウとは何か、を探る上で地域貢献活動は格好の分析対象である。

2. 地域貢献大賞に活路のヒント

2-1 発揮された“得意技”

新聞協会加盟社の販売局長がメンバーとなって組織される販売委員会は、2007年から地域に密着した活動を展開している販売店を新聞協会として顕彰する制度を設置した。賞の目的について当時の販売委員長は、販売所の地域貢献活動を新聞協会が顕彰することで販売店の活動を一般の人々に広く知ってもらい、販売所の信頼向上やイメージアップを図ることにあると述べている（注9）。また販売所の地域貢献活動を奨励することにより、従業員が地域社会の一員としての自覚を高める効果を期待した制度である。

受賞者は販売所からの自己申告に基づき、外部審査委員などを加えた審査を得て理事会（社長会）で承認される。2015年までの9年間に読者推薦を含めた応募件数は555件、うち179件が顕彰された。活動を行っている主体は個人、個人・共同、系統会（注10）、同業組合など様々であるが、活動はいずれも本社の指示ではなく各主体の自発的取組という点に大きな特徴がある。販売店所長、同業集団の自発的活動は地域の中に違和感なく受け入れられ、ほとんどが非営利であるにもかかわらず長期間に渡り継続されている点から見ても、当該地域での販売店のイメージアップに貢献しているのは間違いない。地域貢献への活動は、いわば販売店が地域情報ニーズ、生活ニーズに応じて発揮した“得意技”である。

表2 地域貢献大賞の分類

区分	分類項目	件数	構成比	区分	分類項目	件数	構成比
活動内容 (手段)	ミニコン発行	28	15.6%	実施主体	系統会	76	42.5%
	日常業務(主に配達)を通して	20	11.2%		個人	87	48.6%
	資源回収	19	10.6%		個人・共同	8	4.5%
	募金・寄付・資金拠出	16	8.9%		組合	5	2.8%
	文化的活動	16	8.9%		日販協	2	1.1%
	新聞を活用して	10	5.6%		セールsteam	1	0.6%
	スポーツ活動	8	4.5%	実施対象	子供	52	29.1%
	資格・社会的地位を活用	7	3.9%		全体	98	54.7%
	清掃・美化活動	6	3.4%		高齢者	16	8.9%
	チャリティーサークル参加	6	3.4%	特定の対象	13	7.3%	
	消防活動	4	2.2%	継続期間	50年以上	4	2.2%
	店をコミュニティ場に	4	2.2%		40-50年未満	3	1.7%
	地元イベントに協力	4	2.2%		30-40年未満	12	6.7%
	購読料の一部を積み立て	3	1.7%		20-30年未満	19	10.6%
	所長の趣味特技を生かして	3	1.7%		10-20年未満	42	23.5%
	バスツアーを実施	2	1.1%		5-10年未満	51	28.5%
	普通傷害保険贈呈	2	1.1%	5年未満	48	26.8%	
献血の呼び掛け	2	1.1%	地域	狭域	71	39.7%	
その他	19	10.6%		市町村域	19	10.6%	
地域の安全・防災	31	17.3%		市・周辺域	41	22.9%	
地域内交流促進	19	10.6%		県域	33	18.4%	
自然や環境の整備	14	7.8%		ブロック域	10	5.6%	
教材・資金・物品寄贈	14	7.8%		全国域	1	0.6%	
高齢者の生活サポート	10	5.6%	国外	4	2.2%		
新聞の普及・PR	10	5.6%	提携先	行政・団体	23	12.8%	
図書館の寄贈	9	5.0%		警察	17	9.5%	
子供の交通安全	8	4.5%		本社	7	3.9%	
車いす贈呈	8	4.5%		題目	132	73.7%	
地域生活情報提供	7	3.9%					
地域団体の支援	7	3.9%					
スポーツ振興	6	3.4%					
障害者支援	5	2.8%					
難病患者・家族の支援	5	2.8%					
地域文化の振興	5	2.8%					
外国の子ども・若者支援	4	2.2%					
無償での配布	3	1.7%					
資源リサイクル	2	1.1%					
献血運動へ協力	2	1.1%					
その他	10	5.6%					

(注)
 1・大賞、奨励賞、褒賞、特別賞の区分は除外した。
 2・実施対象のうち、子供にのみでは一部中学・高校生を含む。
 <資料出処>
 2007年-2015年の「地域貢献大賞」の受賞内容(新聞協会)ホームページ。

2-2 貢献活動の特徴

新聞協会は地域貢献大賞の受賞店について受賞理由をホームページ（注11）で公開している。その内容を検討すると、受賞店・団体は実に多彩な活動を行っているのが分かる。活動内容の共通項を

検討した結果、「活動内容（手段）」、「活動目的」、「実施主体」、「実施対象」、「継続期間」、「範囲」、「提携先」の7区分の観点から情報を整理し、類似項目ごとに集計することができた。受賞179件を7区分で集計し一覧表にしたのが「表2：地域貢献大賞の分類」（注12）である。以下で各区分の特徴的な点に絞ってその概要を示しておく。

①活動内容（手段）

個別の活動については「何のために」（活動目的）、「どうしたのか」（活動内容）を分解し分類した。活動内容のトップは「ミニコミ紙発行」（28件）である。新聞販売店が読者との関係作りの手段として、ミニコミを活用する手法は古くから採用されてきた。ミニコミ紙の発行には所長や担当する従業員に若干とはいえ編集センスが求められ、継続性が重要になるが、28件のうち10年以上発行し続けているのは20件で、50年以上は3件、最長は64年に及ぶケースもある。情報内容は主に地域全般に係るものだが、「暮らしの安全・安心」が住民からの関心も高いせいか「地域内防犯・防災」情報が多い。発行主体は個人が中心で、配布対象地域は販売店個々のエリア内と市域全体に及ぶものが半々である。

次いで多いのが基本業務の「新聞配達」を活用した地域の見守り活動で、地域防犯パトロール、独り暮らし高齢者宅のチェックなどを行っている。高齢者宅の新聞受けに新聞がたまり、販売店からの通報で大事に至らないケースもある。

②活動目的

地域貢献の活動目的は多様で、20項目にまとめて集計した。活動目的の主だったものを絞り込むと「地域の安全・防災」、「地域内の交流を促進するための情報提供」を指摘できる。2項目で全体

の約3分の1を占める。配達業務やミニコミ発行を通じて区域パトロールを実施し、情報提供による住民の防犯・防災への注意喚起は区域全体を見渡せる販売店ならではの活動が展開されていることがよく分かる。また、全国紙や県紙といったマスコミがフォローしにくい地域の細かな生活情報がミニコミによって提供され、住民の生活情報としても役に立っているといえる。

販売店の活動目的を概観した印象をまとめると、新聞販売店が通常の営業行動以外にこうした地域での活動を行っているのは他業界ではあまり見受けられない。コンビニをはじめ地域の店舗が「子供110番の店」の看板をあげてもそれは受け身的要素が強く、早朝配達や日中の読者訪問を日常的に行う新聞販売店と比較して積極性の面では比較にならない。それだけに新聞販売業の地域社会との親和性は業種固有の属性として特筆できるのではないか。販売店の地域への情報提供、見守り活動を見ると、業種特性に留まらず戸別配達潜在的に有する社会システムとしての一つの表現といえる。

③その他の項目の特徴

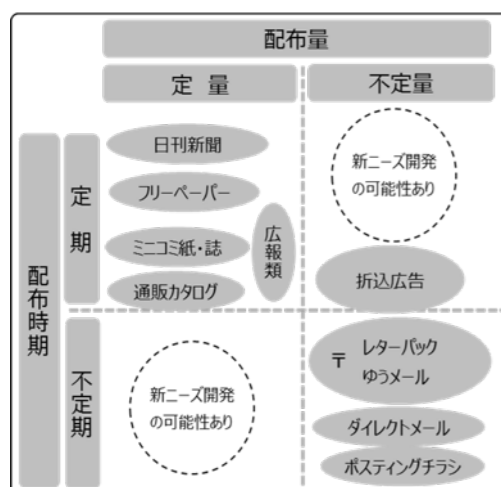
他の分類区分をみると、【実施主体】は「個人」と「系統会」が半々で前者は販売店の経営エリア内で、後者は規模の利点を生かして県域、ブロック域（複数県）を対象にしている。【実施対象】では高齢者は意外に少なく、全世帯、子供を対象にしているケースがほとんどである。貢献活動の【継続期間】は20年未満が約8割で'90年代後半からの取り組みが多く、新聞の漸減が始まった時期と軌を一にしているのは注目してよい。販売店の危機意識が地域密着を自然に促進させたともいえる。活動の空間的な広がり【範囲】で見ると、約4割が販売店の経営エリアである「狭域」（注13）を対象にし、次いで市町村及びその周辺域が約3割を占め、活動は販売店の営業区域割に応じて比較的狭い範囲で実施されている。【提携先】

を見ると、販売店が単独で実施しているケースが7割以上だが、イベントなどで行政・団体と、防犯・防災で警察消防と提携するケースも2割以上ある。半面で販売店に最も近い存在である本社との提携が7件と、全体の4%以下であるのは余りにも少なく、双方の連携が充分ではないことを伺わせる。本社経営首脳が新規事業開発を唱えているだけに相互の提携協力はもっと検討されて然るべきだろう。また、提携先に折込会社がないのは奇異な印象を受ける。エリアマーケティングの専門集団である折込会社との連携は新聞販売店の新規事業を考える上で必須の課題である。

販売店の社会貢献活動の全体を通して特徴を概観すると、「紙に印刷された情報を宅配によって必要とする地域へ短時間のうちに届ける」のが販売店の”得意技”であるとの結論に達する。余りにも当然すぎる結果である。この”得意技”を重要な経営資源と位置づけ、今後の事業を展望するのは最も正攻法的アプローチであろう。

2-3 「宅配力」が新規事業のキーワード

図1:宅配(紙)の属性別分類



情報の取得経路はインターネットの登場で「活字+紙+戸別配達」と「文字+画面+デジタル(web)」に2分化されている。若者を中心

に後者が年々勢いを増してはいるが、狭域の地域社会における情報・サービスの伝達効果という点で、伝統的な紙情報と宅配機能は無視できない力を持っている。折込、ポスティング、フリーペーパーなどエリアマーケティングの告知手段は、現在も紙(面)が主流であることから容易に理解できる。新聞商品が漸減傾向から脱却できないからといって、戸別配達の効力まで薄れていると考えるのは早計である。新聞・折込が今後とも漸減すると予想されるのであれば、「宅配力」を活かした周辺の宅配事業の取り込みは緊急の課題だろう。新聞が増え続けていた時期、本社は販売店を専属的な販売組織(競争手段)としてその市場性を重点的に追求してきた。だが販売店は、地域内の情報交流を媒介する有力な拠点という意味で、社会的機能を内包した組織であることが活動の分類から改めて指摘できる。

百年余に及ぶ継続的な投資で維持されてきた戸別配達制度は、情報の受け手の能動的アプローチにより獲得される「文字+画面+デジタル(web)」に比べ、受け手は居ながらにして情報を入手できる利便さが「強み」で、地域住民からのニーズも高い。だが「活字+紙+戸別配達」を採用するのは新聞販売店だけではない。自宅のポストへ届けられる印刷物の多様性を見るまでもない。だが経営面から見ると類似業者は販売店同様に、いずれも深刻な人手不足と人件費問題に直面している。それは販売店にとって事業チャンスではないか。それらの配布物を販売店が取り込むことは不可能ではない。現在の「宅配力」という資源にさらに磨きをかけ、区域内の全世帯を対象に「活字+紙+戸別配達」でフォローできる体制を強化するための新規事業こそが新聞販売店の強みを生かすことだといえる。

3. 地域情報ターミナルを志向する

3-1 宅配機能をさらに「深化」

販売店にとって新規事業の検討も重要だが、まずは足元の「強み」である宅配機能にさらに磨きをかけ「深化」させるのが優先課題と前述した。新聞に捉われず、周辺の宅配市場に目を転じれば、新聞販売店の戸別配達機能を発揮する余地は多くあるのに気づかされる。戸別配達能力に関して販売店は少なくとも他業種の市場参入を許さない圧倒的な力を持っている。紙の宅配に絞って市場の構造をマトリックス化したのが「図1：宅配（紙）の属性別分類」である。属性として配布物の「配布量」と「配布時期」の2つの軸を設け、そこに生じる4つの象嵌に主な宅配物の種類を当てはめてみた。

「定期・定量」の配布物は新聞以外に、フリーペーパー、ミニコミ紙・誌、通販カタログ、行政などの広報物がある。また、「定期・不定量」では折込広告が、「不定期・不定量」に郵便類、ダイレクトメール、ポスティングチラシが区分できる。折込広告を除く「定期・不定量」及び「定量・不定期」の象嵌には現状では特徴的な配布物は見受けられないが、今後のマーケティング展開によっては新たなニーズの開発が可能な分野といえる。現状で新聞販売店が取り扱うのは新聞と折込だけであるが、地域にはそれ以外にも多くの配布物が存在しているのがマトリックスから分かる。販売店の将来方向として、地域へ向けて配布される「紙の情報」を可能な限り取り込む努力を展開してはどうだろうか。地域情報のターミナル（配布拠点）として事業目標を定め、配布依頼主に対し公平に宅配サービスを提供することこそ、宅配業務の「深化」に他ならない。

3-2 すべての「紙情報」を一手に

「定期・定量」に区分される配布物のうち、特に注目したいのは

「フリーペーパー」である。全国規模ではフリーペーパーの種類、部数、配布形態の全容を掴むのは不可能とあってよい。ここでは日本ABC協会に加盟している最大手のフリーペーパーについて「2015年下期（7-12月）平均配布部数」（注14）を取り上げる。

期中のフリーペーパー総配布部数は約2017万部。訴求対象別に「宅配」を中心としたエリア型と、「設置」を中心としたターゲット型に区分されるが、宅配されるフリーペーパーは1640万部に上る。フリーペーパー全体の約82%は宅配されており、しかもこの数年は好調に増加している。同時期の日刊一般紙部数（販売店扱い）の合計が約3800万部であるのと比較しても遜色はなく、情報紙・誌の宅配は高いニーズを持っているのが理解できる。この中には新聞販売店から配達される部分も含まれるが、ABCにカウントされないフリーペーパーの数は全国でも相当数あると推測される。

宅配サービスのウイークポイントは配達要員の維持確保と人件費管理であるのは前述した。この悩みは宅配事業全体に付きまとう難題である。新聞販売店が新聞、折込だけに固執せず、こうした配布物取扱いへの門戸を開けば、相当の需要を見込めるのではないか。地域にあって「紙の情報」ならすべて配布する体制が取れたら、地域情報ターミナルとしての新たな事業展望も視野に入るのではないか。場合によっては配布要員も雇用でき、人手不足の解消にもつながる。

4. 最後に

新聞販売店の「地域貢献大賞」の分類結果から、新聞販売店の最大の経営資源は戸別配達機能であることを重ねて指摘してきた。地域に配布される印刷物を一手に請け負える情報ターミナルの機能を備えるという、あまりに当然すぎる結論ではある。

しかしこの案の実現には、現状の販売の仕組みを変革する必要がある。小規模の販売店が個々に対応するのでは効率が悪く、配布エリアも一定の広さが必要であり、専売区域の思い切った再編も避けられない。また「定期・不定量」、「不定期・不定量」分野での新たなニーズの発掘には折込会社のエリアマーケティング手法、クライアントへの企画提案力は不可欠で、読者の属性情報を本社、折込会社、販売店が共有し、情報を元にしたキメの細かいエリア戦略の展開が重要となる。三者がセールスプロモーション集団として一体化した力を発揮できるかどうか成否を分ける要因となる。

急速に進行している系統間での新聞預け合いを事例に、朝日新聞社の飯田真也会長は新年総会で「販売網は将来的には合売店化する」（注15）¹⁵⁾と述べた。販売プロパーの発言だけに重みがあるのだが、新聞銘柄を寄せ集めただけの合売では新聞、折込の減少が続く限り次の限界が来るまでの単なる延命策に終わってしまう。市場視野を「地域に配布される紙の印刷物すべて」にまで広げ、既存の配布物を取り込み、規模の経済を実現することで新たな需要創造まで踏み込める途が開けるのではないか。

この戦略を主体となって実行する「組織とその構造」（つまり販売店の大幅な再編と販売店機能の再構築）については大きなテーマであり、紙幅の関係から本稿では言及できなかった。現行の①専売制度の有効性と本社の維持管理の限界②関連して合売化の進行に伴う系統（会）組織の将来、存在意義など③販売店の三業務（配達、集金、販売）は今後に堅持すべきものか、本稿で目指した新聞販売店の宅配機能の発揮のために商物分離（販売と配達の分業化）は可能か—などについて検討すべき課題は多い。これらの点については機会を改めたい。

【注】

（注1）『新聞情報』平成28年3月5日、「朝日・渡辺社長が中期経営計画の狙いを語る」。

（注2）『新聞情報』平成28年1月23日、岩谷一弘東京連合朝日会会長の挨拶、「新年朝日会総会-2016年激流に船出の誓いと決意」。

（注3）『新聞情報』平成28年1月23日、渡辺恒雄読売新聞グループ本社会長・主筆は、「読売東京本社新春所長会議」で新聞産業が他の大手製造業、サービス業と同じように好況に向かわず逆に下降しているとし、新聞の大動脈である宅配網を支える販売店の収支が改善していない理由として、①折込収入が激減したまま回復しない、②従業員の人件費の増加、③新聞が輸出産業になりえない、④情報の流通手段であるメディアの電子化とスマホを中心とする通信手段の急激な発達—の4点を挙げた。その上で、「場合によれば」との前提を付けて、全国に7千店以上ある巨大な流通網を物流産業としてさらに近代化し業務多角化も考えられないことではない、宅配網に一定の商品を加える、家事代行サービスなど新規事業を取り込むことも考えられる、と述べた。

（注4）『新聞情報』平成28年1月23日、朝日新聞「新年朝日会総会」（東京本社）は、渡辺雅隆社長が「新聞の販売シェアを最大手と競り合う水準まで引き上げ、広告収入も業界トップの座を取り戻す」と強調したが、飯田真也会長は販売店が拡大する高齢社会で新たなシニア向け買い物代行サービスなどの取組みにチャレンジするなど、第3の収入源探しの必要性を強調した。

（注5）新聞社が自社の新聞だけを取り扱うことを条件に販売契約を交わした専属販売店のこと。

（注6）本社と販売店の契約では「副業を行う場合は本社の承認を得る」のが一般的だが、部数拡張を至上命題とする販売店にあって

副業を口にするのは本社担当社員の心証を害し、販売店の仲間内からは白眼視され、憚られる状況だ。「副業を口にするのはタブー」というのが業界の暗黙の了解事項である。副業に手をつける資金的余裕があれば、拡張員や拡材に資金を回し増紙活動に充てるのが専売店の本来の姿だという認識が本社、販売店に定着している。もし副業が本社に発覚した場合、本社と販売店間の交渉の多くは“水面下”で行われ、取扱部数規模の削減や形式的自廃の形をとって処理され、外部から伺うのは困難である。しかし、同じ銘柄を扱う近隣の販売店には隠しようもなく、噂が伝わってくるのが実情である。

(注7) 昭和50年代後半、都内の一部地区で新聞を読まない大学生の存在が将来の危機として報告されていた。当時、都全体ではまだ増紙基調にあり、このケースは特異な例としてほとんど問題にされることはなかった。

(注8) TKC全国会『BAST』(TKC経営指標、要約版)、平成26年1月期-12月期決算。新聞小売業から抜粋。

(注9) 有澤満紀「新聞販売所への理解促進図る－地域貢献大賞の設立に当って」、『新聞研究』NO.677、2007年、pp.35－37。

(注10) 発行本社の専売店が組織化されたもので、主に県や市単位で階層的な組織を構成し、本社の事務連絡網、会員間の親睦的な活動を行っている。

(注11) 一般社団法人日本新聞協会
<http://www.pressnet.or.jp/> 「地域貢献対象－新聞販売所の地域貢献活動」から、(平成28年3月23日)。

(注12) 表彰は大賞、奨励賞、褒賞、特別賞の別があるが本稿では特に区別していない。また「実施対象」のうち、「子供」の一部には中・高校生も含めた。

(注13) 販売店の営業エリア内世帯数は部数の普及率に応じて変わるが、ここでは平均的なエリアとして7千～1万世帯を想定して

いる。

(注14) 日本ABC協会『2015年下半期(7－12月)フリーペーパー配布平均部数』。公査対象は52社、203紙・誌である。調査対象先は前年同期比で4社、5紙・誌の減となっている。

(注15) 『新聞情報』平成28年1月23日、「新年朝日会総会」。

子どもの貧困

— 日本と世界の子ども政策を比較し
日本の子どもの貧困の現状と問題点を明らかにする —

山口 任見

要旨

近年子どもの貧困がマスコミを通して取り上げられる機会が増え、多くの人から関心が向けられるようになってきた。日本における子どもの相対的貧困率は2012年の厚生労働省の調査(注1)で16.3%であった。また子どもが所属する世帯は1人親世帯で54.6%、大人2人以上世帯で12.4%が貧困状態(注2)である。

この論文では子どもの貧困を取り上げているが、子どもが単独で貧困となることはなく、子どもが所属している世帯の貧困が直接の原因である。2012年の子どもの貧困率16.3%という数字は経済的に不利な状況の中で日々暮らしている子どもが100人中16人いるということである。

このように高い子どもの貧困率は、子どもを養育している保護者の貧困が原因で引き起こされている。この論文のタイトルの貧困を成人ではなく子どもとしたことには理由がある。成人の貧困を減らすための生活保護支給に批判的な人も、子どもの貧困を改善するという目的であれば反対する人が少ないからである。何故なら子どもは自分の力だけで成長することはできない弱い存在だからであり、大人の擁護が必要な存在だからである。子どもの貧困を問題とする中で、その原因である養育者の貧困問題が現れ、ひいては社会全体の貧困問題が浮き彫りになる。

この論文では子どもの貧困を、1. OECD各国と日本の所得再分配前後の貧困率の変化を比較する中で、日本だけが再分配政策後に貧困率が高くなるという逆転現象を起こしていることを明らかにし、日本の子どもの貧困率の高い原因を考える、2. 子どもの支援が進んでいるOECD先進国(この論文ではイギリス、ドイツ、フランス、スウェーデン)の家族政策の取組みを比較して、日本の子どもの貧困の原因である所属する世帯の貧困原因を探るとともに、貧困を解消するためには何が必要なのかを考えていきたい。

1章 貧困を悪化させているのは再分配政策なのか

1節 先行研究

諸外国の家族政策、税額控除との比較、子どもの貧困の経路から分析した先行研究論文について、以下では研究の系統を分類して紹介したい。

第1に、「子どもが成長する過程で、貧困が与える影響について論じている論文」として、阿部(2011、2012)は子どもの貧困が起こる経路の分析で、子ども期のステージによって親の所得や政府の介入などの「人的投資」の効果が違うことを指摘し、中でも乳幼児期の親の経済階層が最も子どものアウトカムに大きく影響を与えているとし、親からの繰り返し(貧困の連鎖)を克服する視点を持つことが重要であるとしている。

第2に、「貧困の原因を再分配から論じている論文」として、勝又(2006)は、社会保障給付配分の分析から、日本の社会支出の規模が、必要とする社会的厚生の実現に十分なものであるか、希望する厚生水準が達成できているかどうかを再配分の見直しを提案している。大石(2014)は、母子世帯の母親の就業率の高さを上げ、児童扶養手当の支給停止(5年ルール)、子ども手当、新児童手当による再配分効果を検証することが重要であるとしている。また、太

田（2006）は、日本の所得再分配を欧米諸国の再分配と比較して、日本の再分配が小さいことを指摘し、家族政策への支出の小さいことが、子どものいる世帯の相対的貧困率を高めているとしている。鎌倉（2010）は、諸外国の給付付き税額控除を紹介し、国によって導入動機づけが異なるとして、勤労促進、家族構成への配慮、資産要件の有無、など①～⑩の項目を上げて制度設計上の論点があるとしている。

第3に、「貧困を削減するための海外と日本の家族政策とを比較した論文」として、渡邊（2008）は、諸外国の家族政策と日本の家族政策を比較し、児童手当の年齢制限の拡大、支給額の増額が不可欠であるとしている。

第4に、「貧困世帯の増加によって、将来日本の貧困世帯がさらに増えると論じた論文」として、四方、田中（2011）は、現在の年金未納者が増えることにより、将来生活保護世帯が増えるとしている。

これらの先行研究では、所得再分配が上手く機能していないことが原因で子どもの貧困が引き起こされており、子どものいる家庭への再分配を行うことが重要であることが指摘されているが、いずれもそれに伴う財源に関しては触れられていない。今回は資料不足、調査不足のため今後の課題としたい。

本論文では、これらの論文の中で第2と第3の先行研究を中心として、貧困の原因が再分配政策にあるとして論じ、また日本と海外の家族政策のうち、児童手当、就労保障、住宅手当、教育手当を比較することで、日本の子どもの貧困対策の不足している点を考察したい。

2節 再分配政策による先進国の子どもの貧困の変化

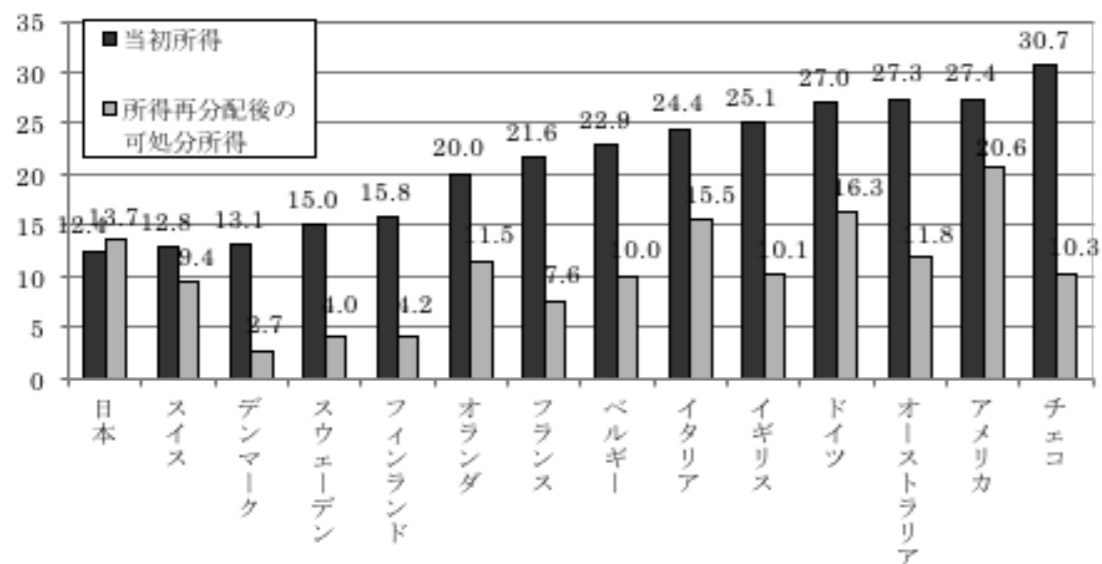
社会福祉政策の充実しているEU先進諸国では、税や、社会保障による再分配制度により、当初所得では貧困率が高くても再分配後には貧困率は下がっている。ところが日本では福祉の再分配政策によってかえって貧困率を悪化させている。

図2は、再分配前後の国際比較をするために得られたデータである。2000年代中頃とやや古いものしか得られなかったが、OECD加盟国の子どもの貧困率が当初所得から社会保障や税控除などにより所得再分配を行なった後の変化を表したグラフである。

グラフから日本の当初所得の子どもの貧困率は諸外国と比較しても一番低いことがわかる。しかし再分配後の貧困率を見ると日本の子どもの貧困率は12.4から13.7%へと悪化している。対して、後で政策を比較する（データが入手できた国）スウェーデンは15.0から4.0%へ、フランスは21.6から7.6%へ、イギリスは25.1から10.1%へ、ドイツは27.0から16.3%へと大幅に下がり改善されている。日本と同じように子どもの貧困率の高さで問題となっているアメリカでさえも27.4から20.6%へと再分配後の貧困率は下がっている。日本だけが貧困率が上がっていることになる。

子どもの貧困は所属世帯の貧困が原因であることは先に述べたが、日本が再分配後に貧困率が上昇している理由として、1つには貧困世帯への経済的援助の薄さ（注3）がある。社会保障や税などの再分配政策が十分に機能せず、再分配によって貧困率は上昇し返って低所得世帯の生活が苦しい状況となっていることがわかる（注4）。

図2 所得再分配の前後でみた子どもの貧困率水準の比較
(2000年代中頃)



出典：平成23年版厚生労働白書

(表4-1-2 子ども貧困率、当初所得と再配分後の比較より筆者作成)

2つ目に政府が仮定している国民生活と現在の社会の仕組みとのギャップが考えられる。ギャップの原因として阿部は「1. 日本の社会保障制度は働けば普通の生活が送れるという前提のもとで成り立っており、ワーキングプアが想定されていない。2. 一昔前の大家族制度の崩壊により、単身世帯が増加した。単身世帯の増加により貧困家庭が増えた。3. 失業、病気などにより一度レールから外れても再チャレンジできる社会を想定していたが、正社員で採用されず非正規雇用者が増えた結果、低所得者が増えた」としている 阿部 (2014b)。政府の想定外の家族の仕組みや雇用の変化によって出現した貧困現象に対して、社会保障が必要な世帯にまで行き渡っていないために、再分配後の貧困率が上昇したことが考えられる。

田中 (2010) は、「1990年代半ば以降2000年代半ばにかけて所得が減少するなかで、所得の種類や雇用状況、所得の水準、年齢、

保険の加入状況などの属性や条件により、負担率に大きな不平等や不合理が存在し、またそれが部分的に拡大している。税・保険料の合計負担は所得水準に対して累進的ではあるものの、それは総所得比20%前後の定率負担に近いものである。社会保険料が定率負担ではなく、逆進性が強いことから、直接税の累進性が相殺されるからである。」としている。

つまり再分配政策後に貧困率が上がっている原因として、1. 年金、医療給付が増加した結果、高齢者の貧困率は下がったが、健康保険料、年金保険料など社会保険料の値上げによって、日本では非正規雇用層から高所得層までほぼ定額負担となっており、低所得層の再分配後の可処分所得が低下したことで貧困率が増加した。2. 所得税と住民税を合わせた最高税率が1988年に76%から65%へ引き下げられ、1999年には最高税率が50%となって現在に至っており、税負担の格差が軽減されたことが貧困率上昇の原因となっていると考えられる。

また税の減収を補うため、国民が等しく負担する消費税が増税された結果、消費税の逆進性により低所得世帯への税負担がさらに重くなっていることが考えられる。

2章 日本と先進国の子ども政策を比較する

1節 日本と先進国の子ども政策の違い

前章で日本では再分配政策が機能せず、子どもの貧困率の逆転現象が見られることを確認したが、OECD主要国では子どものいる世帯への再分配政策による経済的支援によって貧困率を低下させることに成功している。

表1 児童手当の比較（現金・税控除による支給）

	児童手当
フランス	所得制限なし 2人目から支給、2人 129.35ユーロ（17,714円）、3人 295.05ユーロ（40,406円） 以降1人につき 165.72ユーロ加算（22,695円） 14歳～20歳までの児童には月額64.67ユーロが加算される（ただし、子供が2人以下の場合にその年長子には加算措置は適用されない） 家族補足手当 3歳以上の児童を3人以上扶養している世帯に一律支給する。（所得制限あり） 家族扶養手当、単親手当
イギリス	所得制限なし 1人目 週20ポンド50セント×4週（3,905円×4） 2人目以降 週13ポンド55セント×週（2,581円×4） 16歳まで、もしくは学業に就いている20歳以下の子どもに対して支給 児童税額控除 原則として、16歳未満の子供がいる低所得世帯に給付される。 世帯収入が年収15,910ポンド（3,030,723円）を超えると、段階的に減額される
スウェーデン	所得制限なし 1人 1,050クロナ（15,274円）、最長18歳まで支給
ドイツ	所得制限なし 第1子及び第2子 月額184ユーロ（25,197円）、第3子 月額190ユーロ（26,019円）、第4子以降1人につき 月額215ユーロ（29,443円） 18歳未満（教育期間中の子供については25歳未満、失業中の子供については21歳未満、25歳到達前に障害を負ったことにより就労困難になった子供については無期限）のすべての子供を対象に支払われる。 子供のいる家庭は児童手当（原則として給与に対する所得税の源泉徴収額から税額控除される方法で支給）又は児童控除を受けることができる。 児童控除 児童1人当たり月額2,184ユーロ（299,090円）（夫婦の場合4,368ユーロ（598,177円））の「児童扶養控除」と、月額1,320ユーロ（180,768円）（夫婦の場合2,640ユーロ（361,536円））の「監護・養育教育控除」がある（したがって、夫婦合計で7,008ユーロ（959,713円）） 児童加算 子供の貧困を防ぐために、低所得の親に対して児童手当に加算して支給される給付。 支給要件は、①当該子供が児童手当の支給対象であり、②両親の所得が900ユーロ（123,250円）（片親で600ユーロ（82,167円））以上である一方で、基礎的な生活上のニーズ等を積み上げて算定される所得上限額未満であり、③この給付を受けることで失業給付IIや社会扶助の支給が不要になることである。給付額は児童1人につき140（19,172円）ユーロが上限となっている
アメリカ	なし
日本	所得制限あり 960万円 0～3歳未満 15,000円、 3歳～小学校終了まで...1,2子 10,000円、3子以降 15,000円 中学生 10,000円 所得制限あり 960万円

出典：厚生労働省「2014年 海外情勢報告」
独立行政法人労働政策研究・研修機構(2013),
http://www.jil.go.jp/foreign/basic_information/uk/2013/uk-5.html

この章では各国の子どもの貧困解消のための目的と、子ども政策への再分配政策を確認することで、日本の政策とどの点が違っているのかをみていきたい。諸外国の家族政策の特徴の表われている項目として、①児童手当、②保護者への就労保障、③住宅手当、④教育手当を挙げた。以後それぞれを分類した表を示し日本の家族政策と比較していきたい。

表1は児童手当を比較した結果、アメリカと日本以外の国では所得制限なしの児童手当と税額控除の充実がみられた。フランスはすべての子どもの育児を社会全体で支援するという考えから、所得制限はなく全ての世帯に対して同額が支給されている。児童手当は2人目から支給される。また3歳以上の児童を3人以上扶養している世帯に一律支給される家族補足手当、遺児等を養育する家庭への補助として家族扶養手当、単身の養育者への所得補助として単親手当があり、現金支給による手当が厚い。イギリスの労働党政権は2010年までに貧困児童を半減させることを公約としており、児童手当に加え、16歳以下の子どもがいる世帯への所得制限ありの児童税額控除を実施することで低所得者層の就労を促し貧困からの脱却させる政策を行っている。スウェーデンも所得制限なしの児童手当が18歳まで支給される。後で述べるがスウェーデンでは児童控除等はないが、教育、就労支援など現物支給の方にも重点が置かれている。ドイツの所得制限なしの児童手当は教育期間中の25歳未満までの子どもについて給付されるのが特徴である。さらに児童控除と低所得世帯への児童加算手当がある。アメリカは、児童手当は「なし」である。原則として個人の生活に干渉しないという自己責任の精神と、連邦制で州の権限が強いことが、社会保障制度のあり方にも大きな影響を及ぼして（厚労省「2014年の海外情勢」定例報告より）いることがみられる。日本は所得制限ありの児童手当が15歳まで支給される。

表2 保護者への就労保障（現金・税控除支給）

	保護者への就労保障
フランス	<p>職業自由選択補足手当 子どもの養育のために就労が完全に、又は一部中断している場合に支給（支給期間は子ども1人の場合生後6か月まで、子ども2人以上の場合3歳まで） 就労が完全に中断している場合：379.79ユーロ（52,010円）（基礎手当非対象者は560.40ユーロ（76,744円）） （2011年） 所得税の税額控除 家族除数制度（N分N乗方式）が導入されている。 世帯の所得を合算①→①を家族除数（N）で割り、1人当たりの所得を算出②→②に該当する税率で1人当たりの税額を算出③→③に家族除数（N）をかけたものが、世帯の納付額となる。 子どもの人数が多い世帯には大幅な減税効果がある。</p>
イギリス	<p>出産休暇保障 出産休暇は通常出産休暇（OML）26週及び追加出産休暇（AML）26週、合せて最長1年。OML中は、法定出産給付（SMP）を受給できる。最初の6週は週給の90%、残りの20週は週106ポンド（週給が106ポンド未満の場合は週給の90%）。また、SMPの受給資格がない離職者は、一定の要件を満たせば出産手当（MA）を受給できる。 就労税額控除 16歳以上で、週16時間以上就労している低所得者に支給される。カップルや一人親世帯に対しては、「基礎的要素」に「カップル、一人親要素」が加算される。また、週30時間就労すると、「週30時間就労要素」が加算される。年収が一定以上の場合には段階的に減額されることとなる。 基礎的要素（basic element） 1,920ポンド（365,744円） カップル、一人親要素（Couples and lone parent element） 1,970ポンド（375,268円） 週30時間就労要素（30hour element） 790ポンド（150,488円） 障害（disability） 2,855ポンド（543,853円）</p>
スウェーデン	<p>育児期間中の経済的支援策として、育児休業期間中の所得保障を行う両親保険制度がある。 出産10日前から8歳又は小学校第1学年修了まで受給可能。490日間（390日間は給与の80%、上限日額944クローナ（13,688円））残り90日間は一律日額180クローナ（2,610円））</p>
ドイツ	<p>親手当は、生後間もない子供の世話のために休職する親の収入損失を補うもの。原則的に産休前の手取り所得の67%が補償される。（手取り月額が2000ユーロ（273,890円）ならば休職中の給付額は月1340ユーロ（183,506円））支給期間は14か月。就業していなかった人にも月300ユーロ支給 母性手当 保護期間（就労禁止期間；原則として出産前6週間、出産後8週間）にわたり、1日につき保護期間の開始前3か月間（週給の場合、13週間）の平均手取り日額を受給することができる。</p>
アメリカ	<p>貧困家庭一時扶助（Temporary Assistance for Needy Families） 独身で約8,000ドル（981,600万円）以下、夫婦で子供二人の家族の場合、約16,000ドル（1,963,200万円）以下の年収なら申請出来る。各州の財政状況によって異なり、3人家族で月額200ドル～1000ドル（24,540円～122,700円）程度。給付を受ける条件として、週に30時間の職業訓練やボランティア活動が義務づけられている。TANFの受給は有期限で最長60ヵ月。</p>
日本	<p>育児休業給付金 育児休業開始から180日目までは休業開始前の賃金の67%を支給し、181日目からは、従来通り休業開始前の賃金の50%を支給（最大1歳6か月まで） 条件として育児休業に入る前の2年間、11日以上働いた月が12か月以上であること</p>

出典：厚生労働省「2014年 海外情勢報告」
 独立行政法人労働政策研究・研修機構(2013),
http://www.jil.go.jp/foreign/basic_information/uk/2013/uk-5.html

表2は子どもの所属する世帯の保護者への就労保障を比較した結果、日本、アメリカ以外の国では産休中の保護者への個性的な就労保障の充実がある。フランスは子どもの養育のために就労が中断している場合に支給される職業自由選択補足手当、N分N乗方式の所得控除が導入されている。計算方法は、世帯所得を家族人数で割り→1人当たりの所得を算出（A）→（A）の金額にあたる税率を1人当たりの税額とする（B）→（B）に家族人数をかけて世帯の納付額を算出するというものである。フランスはN分N乗方式の導入によって少子化を克服したともいわれ2012年の出生率は2.01である。イギリスは、出産休暇26週のうち最初の6週は週給の90%が保障される。また16歳以上の週16時間以上就労している低所得者に支給されている就労税額控除がある。さらにカップルや一人親世帯に対しては、「基礎的要素」に「カップル、一人親要素」が加算され仕組みである。スウェーデンでは、育児期間中の経済的支援策として、育児休業期間中の所得保障を行う両親保険制度がある。ドイツでは、出産後に休職する親の収入損失を補う親手当、母性手当がある。親手当は就労していなかった親にも最低300ユーロ支払われる。アメリカには子ども政策ではないが、一定以下の所得者に対して有期限の貧困家庭一時扶助がある。また低所得者または無所得者にフードスタンプと呼ばれる食料配給制度があり、最大1人あたり月100ドル相当のスタンプ（スーパーマーケットなどで使用可能なデビットカードの形式）が支給されている。日本では最大1歳6か月までの所得の67%を保障する育児休業給付金制度がある。しかし受給するための雇用期間制限があり、女性は雇用の不安定な非正規雇用者が多いため受給できる人が少ないと言われている。

表3 子どものいる世帯への住宅手当（現金支給）

子どものいる世帯への住宅手当	
フランス	住宅手当 条件によって異なる。月に50～200ユーロ程度支給（6,847～27,390円）
イギリス	住宅給付 賃貸住宅に居住し、賃料を支払っている16歳以上の低所得者に対して、住宅費の補助を目的として支給される。
スウェーデン	子の数、住居の大きさ、所得に応じた額を支給 所得制限あり 女性 平均2,206クローナ（32,091円） 男性 平均1,332クローナ（19,377円） 夫婦 平均2,421クローナ（35,219円） 一人親世帯の経済支援制度として機能
ドイツ	住宅手当（Wohngeld）：連邦および州の拠出により、世帯規模と所得等をもとに算出された額が支給される。
アメリカ	なし
日本	なし

出典：厚生労働省「2014年 海外情勢報告」
独立行政法人労働政策研究・研修機構（2013），
http://www.jil.go.jp/foreign/basic_information/uk/2013/uk-5.html
低所得者向けの家賃補助制度があるイギリス <http://blogos.com/article/102508/>
フランスの社会保障制度の中の家族部門
http://www.caf.fr/sites/default/files/cnaf/Documents/international/pdf/plaquette_internationaljapan.pdf
アパート賃貸助成金（家賃補助） Wohngeld
<http://www.netdesumai.de/%E3%82%A2%E3%83%91%E3%83%BC%E3%83%88%E6%8E%A2%E3%81%97/%E3%82%A2%E3%83%91%E3%83%BC%E3%83%88%E8%B3%83%E8%B2%B8%E5%8A%A9%E6%88%90%E9%87%91/>

表3は子どものいる世帯への住宅手当を表したものである。日本とアメリカ以外の国では、子どものいる世帯への住宅手当の支給があり、生活費を逼迫させる原因の1つである住宅問題を国がカバーしているという特徴がみられる。フランスは所得制限ありでの住宅補助手当がある。滞在許可証のある外国人でも受けることができるのが特徴である。イギリスでは16歳以上の低所得者に対して住宅給付がある。スウェーデン、ドイツも制限つきでの住宅手当があり、収入に対して支出割合の大きい住宅費に対しての補助が手厚いのがOECD先進国の特徴である。一方アメリカ、日本では住宅手当制度はなく、日本の都心部では高い住宅費が低所得者の生活をさらに逼迫させていると考えられる。

表4 子どものいる世帯への教育手当（現物支給）

教育政策	
フランス	高校終了まで無料。大学年間190ユーロ（26,019円）（2011年）
イギリス	高校終了まで無料。大学授業料 9000ポンド（1,232,509円）x 在籍年数
スウェーデン	3～就学前児童の年525時間の保育無料サービス。小学校から大学まで無料
ドイツ	大学まで無料
アメリカ	高校終了まで無料
日本	高校から有料（所得制限ありで無償化あり）

出典：厚生労働省「2014年 海外情勢報告」
独立行政法人労働政策研究・研修機構（2013），
http://www.jil.go.jp/foreign/basic_information/uk/2013/uk-5.html
大学の授業料が安くハイレベルな教育が受けられる7つの国々
http://gigazine.net/news/20110416_university_cost/
学費改革の動向と授業料値上げ規則の成立
<http://www.ndl.go.jp/jp/diet/publication/legis/pdf/02460204.pdf>
福祉国家スウェーデンの子育て事情
http://www.gendai-kyodaiko.info/children_world/sweden2.html
教育移住、ドイツをお奨めする8つの理由
<http://child-s.com/oyakoryugaku/germany-kyoikuijyu/>
<https://ja.wikipedia.org/wiki/%E3%83%89%E3%82%A4%E3%83%84#.E6.95.99.E8.82.B2>

表4は、教育手当を比較したものである。日本とアメリカは親が教育費を全額負担するのに対して、他の4か国では子どもの教育にかかる費用を国が負担するという特徴がみられる。フランス、イギリスでは高校終了まで学費が無料である。フランスは国立大学しかなく無料ではないが1年間190ユーロと低い学費負担である。イギリスは1大学以外は国立大学で2012年から大学授業料を9000ポンドに値上げした。しかし学費は学生が政府から融資を受け、卒業後収入が一定のレベルに達した時点から長期返済するという仕組みとなっている。スウェーデン、ドイツは大学卒業まで無料となっており、子どもの貧困政策の一環として教育に重点を置いていることがわかる。アメリカも高校終了まで無料となっているが、大学の授業料が高く卒業後貸与した奨学金の返済の出来ない人が急増している。日本は義務教育を修了した高校から有料となっており、大学進学するための貸与の奨学金制度があり、卒業後高額な奨学金返済に追われる若者の生活を逼迫している。

OECD先進国では医療費が無料、所得制限のない子ども手当に加

えて、特に目を引いたのは税による控除額が大きいことである。世帯の手取り所得の減ることが抑えられ、低所得者層への育児にかかる金銭負担を軽減させていると考えられる。大学まで無料の国も多く、負担があってもかなり格安な教育費である。所得が低くても子育てできる仕組みが、再分配政策によって貧困率を大きく下げている要因となっており、OECD先進国では子どもの貧困率削減のために教育支援、経済支援政策に力を入れていることがわかる。

一方日本では国による金銭面、教育面による子ども政策が手薄い。低所得世帯への税負担が手取り所得を減らす上に、子育てにかかる費用のほとんどを保護者が負担するという仕組みになっており、本来格差を無くすための再分配政策が目的を果たさず、税金（社会保険料含む）は子育て世代もそれ以外の世帯と平等に負担するため、貧困率を上げ格差を広げているのではないかと考える。また日本では再分配政策が高齢者対策に比重が置かれているため、子育て世帯にまで行きとどいた再分配政策が実質存在しないとも考えられる。

日本では再分配政策後に子どもの貧困率が上昇しており再分配によってかえって貧困を悪化させるという現象が起こっているが、理由として所得に応じた税負担が上手く機能しておらず、そもそも国民負担率が低いために財源の問題で社会保障への配分が少ないのかを考える必要がある。福祉政策の充実している国と比較する上で、良い面ばかりを見るのではなく福祉を充実させられる理由まで見ていかなくてはならないと考える。現段階では資料が少ないため、さらに調査し今後の研究課題としたい。

結論

この論文では年々増加する日本の子どもの貧困率が再分配政策前後でどのように変化しているのか、子ども政策の進んでいるEU主要国、また日本と同じく子どもの貧困率の高いアメリカの家族政策を

比較することで、日本における子どもの貧困の現状と問題点を明らかにしようと各章で試みた。

1章では日本とOECD諸国の再分配政策後の子どもの貧困率の変化をみることで、日本では当初所得の貧困率は他の国と比べても一番小さかったが、再分配政策後に貧困率が上昇し、下位の方に位置するようになり再分配政策が機能していないことを確認した。しかし日本とは逆に欧米を中心とした先進諸国では、再分配政策前に貧困率が高かった国も、再分配政策後に貧困率が下がっている国が多くみられた。更にOECD諸国では公的移転と税による再分配政策による効果が見られ、社会保障、税控除などが充実していることが確認された。日本では公的移転、税による効果が小さく、税控除、社会保障費が少ないのに加えて、税負担により可処分所得を減らしていると考えられる。再分配政策による税や公的移転が小さいのは増加する高齢者対策により年金、医療費に社会保障費の半分以上が分配されており、再分配政策が高齢者世帯をターゲットとしていることが考えられ、元々の財源が少なく子どものいる貧困世帯まで保障がまわってこないことも考えられる。また社会保険料の負担が低所得層から高所得層までほぼ定額負担であるため、高所得層にとってはわずかな負担でも、低所得層にとって可処分所得の低下は死活問題となる。社会保険料の負担率の問題も今後調査していきたい。

2章ではEU諸国の子ども政策の進んでいる国では、児童手当、税控除、住宅手当、大学までの教育の保障だけでなく、保護者世帯へ経済的援助がなされており、所得が低くても安心して子育てをする仕組みが出来ているが、日本では所得制限有りの児童手当で、15歳まで受給となっており、教育費は保護者が負担するなど子ども政策が十分ではないことが分かった。一方で、福祉の充実している国は国民の租税も高負担である。対して日本は低負担となっており、EU諸国の充実した保障を同じように受けるためには日本も負担率から

考えるべきであるかもしれない。また高負担率と純国民負担率については資料が古いことと、情報が乏しいことなどから更に調査分析が必要と考える。今後の研究課題としたい。

OECD諸国と日本の子ども政策とを比較することで、以下の3点が明らかになった。①日本では再分配後の貧困率が高くなっており、格差を縮小するための社会保障や税による再分配が高齢者中心になっている。②OECD諸国には保護者が育児をする上で金銭的に負担にならないような仕組みがある。一方日本やアメリカでは保護者が育児の責任を負う仕組みになっている。③OECD諸国のような充実した福祉を実現するためには国民負担率を上げることが必要かもしれない。限りある財源の中で高齢者への割合を減らして貧困世帯に回すという政策では、いずれ日本経済は尻すぼみになってしまうだろう。

OECD諸国の子ども政策の取り組みを今の日本で実現することは困難と思われる。しかしOECD諸国が将来の国の発展のためという前提のもとに子ども政策に力を入れ、財源の多くを福祉政策に投入していることを考えれば、日本が取るべき方向性も見えてくるのではないだろうか。たとえば貧困率を下げるために福祉を充実させようとするれば、自分のお金を取られるのは嫌だという声が上がったとしても国民負担率を上げて財源を確保しなければ、貧困問題の解決はできないかもしれない。

貧困層の人に自力で貧困を脱出することを求めても無理な話で、堂々巡りになってしまう。貧困世帯の人達は元々努力できる基盤や這い上がれる基盤がないのである。自分の幸せが大切だと思えば、周りが困窮している状況を改善しなければ、自分のいる場所だけが安泰でいられるという保障はない。子どもが将来貧困に陥らないためには、生活の安定と、教育をしっかりと受けられる環境を作ることが必要である。子どもに平等な教育の機会を与えることは、将

来優秀な労働者を確保し日本経済を成長させ続けるためには必須だからである。

日本は経済大国としてのイメージが強いためには今表面的に貧困が表れていないように見える。今後人口が減り労働力人口が減少することが予測される日本の十数年先を考えた時、現在貧困状態にいる16%の子どもを放置することで彼らが将来低所得層となって国から補助を受けた場合、貧困ではない人が彼らを支えるために負担する税金と、彼らに機会の平等を提供することで得られる利益を天秤にかけてみてはどうだろう。どちらが日本の為（自分達のため）に得なのか、という想像力を働かせてみる必要がある。

注

- (注1) 厚生労働省「平成25年国民生活基礎調査の概況 7貧困率の状況」
 (注2) 貧困状態とは、日本では等価可処分所得の中央値の半分以下の層のこと。
 (注3) 日本では行われている貧困世帯（等価可処分所得の中央値の半分以下の層）への主な政策として、単身世帯への所得制限付き児童扶養手当、生活保護受給がある。15歳まで受給できる児童手当は所得960万円以下の世帯が受給できるが貧困対策のものではない。
 (注4) 等価可処分所得で測定する貧困率に対し、所得の格差を測るジニ係数では、H23の改善度は0.55→0.38と改善度が31.5%であるが、これは高齢者層への社会保障により年金での再分配政策によりジニ係数の改善が見られたと考えられる。年金を受給していない層のジニ係数の改善は見られない。
 (注5) ヨーロッパ諸国の保障については数多くの事例があるため、政策の全部を紹介できなかった国もある。

参考文献

- 阿部 彩 (2010)、子どもの貧困—すべての子どもの幸せのために—、日本大学経済学部経済科学研究所研究会【第177回】、pp. 64-77
 阿部 彩 (2011)、子ども期の貧困が成人後の生活困難（デプリベーション）に与える影響の分析、季刊・社会保障研究 Vol.46

- No.4、pp.354-367
 阿部彩 (2009)、日本の子どもの貧困：失われた「機会の平等」、
 学術の動向 2009.8、pp.66-72
 阿部彩 (2012)、「貧困の連鎖」の経路：「公正」な格差と「不正
 正」な格差はあるか、国立社会保障・人口問題研究所、pp.1-20
 阿部彩 (2014a)、「不況の中の子どもたち」日本解説版、ユニセ
 フ・イノチェンティ レポートカード12、pp.1-6
 阿部彩 (2014b)、「母子家庭」「20代前半男性」「子ども」に際立つ日本
 の貧困、国立社会保障・人口問題研究所
- http://www.huffingtonpost.jp/2014/09/23/nihonnohinkon_n_5871294.html
- 勝又幸子 (2006)、社会保障給付の制度配分 - OECDデータと社
 会保障給付費による動向分析 -、季刊・社会保障研究 Vol.42
 No.1、pp.68-77
 鎌倉治子 (2010)、諸外国の給付付き税額控除の概要、調査と情報
 -ISSUE BRIEF- 第678号、pp.1-12
 大石亜希子 (2007)、子どもの貧困の動向とその帰結、季刊・社会
 保障研究Vol. 43 No. 1、pp.54-64
 大石亜希子 (2014)、児童福祉-ウェルフェアからウェルビーイン
 グへ-、季刊・社会保障研究 Vol. 50 No.1・2、pp.18-24
 太田清 (2006)、日本の所得再分配-国際比較でみたその特徴、内
 閣府経済社会総合研究所
 太田清 (2007)、書評 橘木俊詔・浦川邦夫著『日本の貧困研
 究』、季刊・社会保障研究 Vol. 43 No. 1、pp.77-79
 四方理人、田中聡一郎 (2011)、生活保護受給世帯のストック・フ
 ロー分析、「三田学会雑誌」103巻4号、pp.19-32
 渡邊彩 (2008)、日本の家族政策- 子育て支援・子育て支援の在
 り方 -、現代社会文化研究 No.43、pp.55-72
 -シンガポールの年金制度 (CPF) -、日本政策投資銀行 シンガ
 ポール駐在員事務所

陸上自衛隊におけるリーダーシップ

— 権威主義的側面に焦点をあてて —

齋藤 文彦

要旨

本論文の目的は、陸上自衛隊において実践されているリーダーシップについて明らかにすることにより、陸上自衛隊の現場ともいえる部隊において、日々隊員指揮・指導について試行錯誤し悩んでいる指揮官、特に中隊長クラスの指揮官の問題解決の糸口を見い出すことにある。

近年、陸上自衛隊の活動領域は広がり、国民の陸上自衛隊に対する期待は大きくなってきている。その一方で、実際に隊員指揮・指導にあたっている中隊長等は、隊員の価値観の多様化等により、その指導・育成が難しいと感じている実態がある。そこで、軍事的組織の特徴ともいえる権威主義を分析の中心に据え、旧帝国陸軍及びアメリカ軍といった軍事的組織、日本の教育組織や民間企業といった非軍事的組織におけるリーダーシップの特徴を検証しつつ、これらの組織におけるリーダーシップとの比較を通じ、陸上自衛隊におけるリーダーシップの特徴について明確にする。そして、権威主義の観点から見た陸上自衛隊におけるリーダーシップの特徴が、中隊長等が隊員指揮・指導時に感じる難しさや悩みに対してどのような関係にあるかを明らかにする。

1 はじめに

1992年のカンボジアへのPKO派遣を嚆矢とした陸上自衛隊の国際社会における活動の積み重ね、そして2011年の東日本大震災における災害派遣活動をはじめとする各種災害派遣における陸上自衛隊の活動により、国民の陸上自衛隊に対する信頼感及び期待は大きなものになっている（注1）。

創隊以来の活動により、国民の高い信頼を得ている陸上自衛隊であるが、その現場を見てみると、現場において隊員の指揮及び指導育成に当たる幹部、特に中隊長の職にある幹部は隊員のサービス面での指導について日々悩んでいるという現状がある。その悩みの中の一つに、自己の指揮下にある隊員に対する指導のあり方、言い換えるとリーダーシップの発揮の仕方についての悩みがある。

そこで、本論文においては、陸上自衛隊におけるリーダーシップについて論じることを通して、中隊長等が隊員を指揮及び指導・育成する上で悩む原因について明らかにする。そして、軍事的組織は階級社会であり、一般的に軍事的組織は権威主義的であると言われていることを踏まえ、リーダーシップにおける権威主義的な側面に焦点を当てて論じる。

陸上自衛隊のリーダーシップについて、権威主義的側面に焦点を当てて考察するにあたり、まず、軍事的組織である旧帝国陸軍とアメリカ軍のリーダーシップ、非軍事的組織である民間企業と学校組織のリーダーシップを比較することにより、軍事的組織におけるリーダーシップの特性を明らかにする。次いで、月刊誌「修親」への幹部自衛官の投稿記事を用いて、陸上自衛隊におけるリーダーシップの特性を権威主義的傾向の観点から明らかにする。そして、軍事的組織におけるリーダーシップの特性と、陸上自衛隊におけるリーダーシップの特性を権威主義的側面から比較することにより、陸上自衛隊の中隊長等が試行錯誤し、悩む原因を明らかにする。

なお、本論文における権威主義的傾向とは、T.W.アドルノがファシズム尺度として列挙する、因習主義、権威主義的従属、無批判的態度、権威主義的攻撃、反内生的態度、迷信とステレオタイプ、権力と「剛直」、破壊性とシニシズム、投射性、性（注2）について、当該性向を有することを意味することとする。

2 軍事的組織におけるリーダーシップの特色

2. 1 軍事的組織の特色

2. 1-1 旧軍（陸軍）

旧帝国軍、特に陸軍は組織文化として、非常に権威的だったとされる。例えば、飯塚は「日本の軍隊」（2003年）の中で「服従を盲従のシノニームたらしめることに成功した旧日本軍隊の特質は、肝心の戦争においては、はたしてプラスの力として作用したろうかという致命的な疑問が提起される。」と指摘している（注3）。ここで飯塚の指摘する「服従を盲従のシノニームたらしめることに成功した旧日本軍隊の特質」とは、T.W.アドルノのファシズム尺度に従えば、内集団の理想化された道徳的権威への追従的、無批判的態度を意味する権威主義的従属と同義であり、旧軍（陸軍）は権威主義的傾向を有していたといえる。ただ、飯塚の指摘は、旧軍（陸軍）におけるインフォーマルな面を指している可能性がある。そこで、旧軍（陸軍）において、陸軍大学校における学生への統帥教育の資料として用いられていた統帥参考を見てみると、「二十、（中略）寡頭独裁ハ実ニ統帥ノ全組織ヲ貫ク生命ニシテ統帥階梯亦努メテ少キヲカトス」（注4）とあり、軍組織の意思決定は指揮官を長としたトップダウンであることが述べられている。また、「四十五、人ハ各々意志ノ自由ヲ有シ而モ其立場ヲニスルヲ以テ統帥者ノ意思ト被統帥者ノ意思トハ必スシモ一致セサル場合少カラス（中略）統帥者

ハ断固トシテ自己ノ意思強要シ其实行ヲ嚴重ニ監視スル」（注5）との記載があり、部下との意見の相違がある場合、断固として指揮官の意思を強要することを要求している。このように、旧軍（陸軍）においては指揮官の独裁的な意思決定を公定化している。これは、人間の内面からの従属、被従属を論じたT.W.アドルノのファシズム要因とは異なる。しかし、その形式的行動様式は、ファシズム要因の権力と「剛直」に示す支配と従属の関係であり、権威主義的行動様式として分類することができる。

但し、統帥参考第四十五には「快ク許シ得ヘキ範囲内ニ於テ被統帥者ノ意思ヲ尊重シ大ナル雅量ヲ以テ之カ遂行ヲ援助スルヲ要ス」との記述があり、この点留意する必要がある。旧軍（陸軍）においては、意思決定は指揮官によるトップダウンであり、指揮官は独裁的に意思決定することを公定しているが、その一方、許容しうる範囲において、被統帥者である部下の自主裁量の余地を認めているのである。これは、陸軍教範である作戦要務令においても「第4、指揮ノ要訣ハ部下軍隊ヲ確實ニ掌握シ、明確ナル企図ノ下ニ適時適切ナル命令ヲ与ヘテ其ノ行動ヲ律スルト共ニ部下指揮官ニ対シ大イニ独断活用ノ余地ヲ与フルニ在リ」（注6）とあり、現場部隊の独断専行を許容している。指揮下部隊指揮官に自主裁量の余地を与えることを許容することは、旧軍（陸軍）の公式な考え方であったといえる。

以上をまとめると、旧軍（陸軍）はフォーマルな面からも、インフォーマルの面からも、権威主義的な組織であったといえる。但し、フォーマルな面で言えば、部下の自主裁量の余地を大きく認めており、ファシズム要因の権力と「剛直」の観点で言えば、非権威主義的傾向もあったといえる。

2. 1-2 アメリカ軍

アメリカ軍は民主的な軍隊だとの指摘がある。例えば「日本の軍隊」の中では「アメリカの将軍にもある。態度がデモクラティックな人は国民全体にも兵隊にも受けがいい。貴族的な将軍はだめですね。」（注7）との対談が記載されている。しかし、アメリカ海軍士官候補生読本によると「軍事組織は、好むと好まざるとにかかわらず、独裁的でなければならない。もし、それ以外のタイプであれば、もはや軍事組織でなくなるであろう。」（注8）とあり、意思決定に係る形式的行動様式において、権威主義的なリーダーシップを公定している。これは陸軍においても同様であり、陸軍の価値観である「忠誠、義務、尊敬、無私奉仕、名誉、高潔、個人的勇気」のうち、忠誠について「憲法への忠誠を超えて、兵士たちは陸軍、その組織と人々、そして自分の部隊もしくは組織に忠実である責務を負う」（注9）と述べられている。陸軍の価値観である忠誠については、リーダーシップの客体からの視点ではあるが、米海軍と同様、意思決定を行う側の絶対的立場を前提としており、この点で米陸軍においても、意思決定に係わる形式的行動様式において、権威主義的リーダーシップが公定されていると言える。

以上をまとめると、アメリカ軍におけるリーダーシップについても権威主義的なものであると言える。但し、アメリカ海軍士官候補生読本において「海軍のリーダーシップの最善の策は、二つの相反する形態の中で同時に機能しなければならない。（中略）海軍の組織構造上のリーダーは、部下に最大限の業績をあげさせるために、人間関係の技量を発揮するよう要請されている。高い動機づけは、こうした民主的なやり方からえられるのである」と指摘している論文が紹介されている（注10）。また、ジョセフ・S・ナイの「リーダーパワー」においては「ペンタゴンによれば、アメリカ軍の訓練教官は、「誰に対しても怒鳴ることが少なくなっている」

が、その理由は、今日の若者たちは、「よりカウンセラー的な役割」を果たす教官の言うことの方をよく聞くから、ということだそう。（中略）マネジメント研究の専門家たちは、自分たちの研究では、「全員参加型のプロセスの使用がますます増加していることが観察されていると報告している」（注11）と記されている。

このように、アメリカ軍については、権威主義的リーダーシップが公定されている反面、士官と下士官の教育水準の格差現状、若者がカウンセラー的な役割を果たす教官を好む傾向といった近年のアメリカ社会の変化を反映し、日々の業務における公平、公正な方法を重視するといったように、非権威主義的な側面も少なからず有ると言える。

2. 1-3 小括

旧軍（陸軍）及びアメリカ軍共に、将校の教育に使用するテキストにおいて、部下を指揮する際における指揮官の独裁的な権限行使を公定しているという。一方、旧軍（陸軍）は将校教育用のテキストにおいて部下の自主裁量の余地を最大限認めることを許容している。また、アメリカ軍においても、将校教育用のテキストにおいて部下を指揮する際のフォロワーの主体性の重要性が述べられているとともに、「カウンセラー的」な教官が増えているという状況である。

旧軍（陸軍）及びアメリカ軍に係る上記論考から言えることは、両者におけるリーダーシップは権威主義的であるとともに、一方で、それとは反対にリーダーシップにおける非権威主義的側面にも積極的な価値を置いているということである。但し、軍事的組織におけるリーダーシップは、あくまでも指揮官の独裁的権限を前提としているものであるから、権威主義的なリーダーシップが主であり、非権威主義的リーダーシップは従の関係にあると言える（注1

2)。

2. 2 非軍事的組織の特色

2. 2-1 日本の学校組織におけるリーダーシップ

日本の学校組織は、文部科学省初等中等教育分科会産業教育専門部会において使用された資料「学校組織の現状」（注13）によると、基本的な組織として、校務をつかさどり所属職員を監督する学校長の下に校長を助け校務を整理校長に事故あるときの代理としての教頭があり、教頭の下に各教員が配置されているという組織図である。また、当該組織図によると、職員会議は校長の補助機関という位置づけになっている。このように、構成員の平等性が高い組織では、軍隊のような独裁的なリーダーシップを公定及び発揮するのは難しく、そのリーダーシップは共同決定を中心とし、フォロワーの自主性を最大限尊重する民主主義的なリーダーシップになると思われる。事実、岡東壽隆、福本昌之編著「学校の組織文化とリーダーシップ」（2000年）において「最終決定の権限が管理者にあるとしても、実質的な共同決定を行うことが教育組織では求められる」

（注14）と述べられており、日本の学校組織における意思決定が分権的、民主主義的であることを示している。また、西原博史「学習指導要領の解釈における教師の裁量権と「不当な支配」」（2013年）では「教師の側の裁量権逸脱を認定せざるを得ないぎりぎりの線までは、教師の側に学習指導要領に関する優先的解釈権が帰属する」（注15）と述べられており、日本の学校組織においては、教員の自主性・自律性の高さを前提にしていることがわかる。

日本の学校組織は、軍事的組織のピラミット型組織とは対照的なフラット型組織であり、そのリーダーシップは構成員のコンセンサス及び自律性を重視した民主的リーダーシップと言えるものである。

2. 2-2 日本企業におけるリーダーシップ

企業におけるリーダーシップは、経営者の経営に対する考え方、企業の組織文化により企業ごとに異なるものであると言える。しかし、ホフステードが「経営文化の国際比較」において述べているように（注16）、「ある国で適当と認められる権力格差のパターンを決定している価値は、その国の上司と部下のいずれの側にも存在している。」のであれば、日本企業におけるリーダーシップにおいて、共通するパターンがあるはずである。そこで、日本企業のリーダーシップに係る先行研究を見てみると、末廣英夫は「意思決定構造と組織のパフォーマンス」の中で「業務遂行のための個々の仕事の進め方については組織の下位レベルで分権的に決定されるのに対し、業務が各従業員の貢献によってどれほど達成されたかという仕事の評価はスタッフ部門である人事部によって集権的に決定される」（注17）と述べている。また、石井耕は「現代日本企業の経営者」（1996年）の中で「日本の企業組織の特質は、「意思決定の二重構造」とでも呼ぶべきデュアルシステムを根幹としているところである。その一つの柱は、社長を頂点とし、実質的最高経営機関という性格が強くなった常務会と、最高意思決定機関から社長ないしは常務会での実質的な意思決定を承認する機関へと機能変更化していった取締役会とで構成されるトップ・マネジメント組織である。もう一つの柱は、現場のポテンシャルの高いミドルマネジメント、柔軟性に富んだ職務規定、非硬直的な組織構造、弾力的に運用された稟議制度などが相乗的に機能を発揮した事業部からのボトムアップ（実際にはミドル・アップ）の意思決定システムである」（注18）と述べている。

末廣と石井の研究結果から日本企業の意思決定要領の特色と言えるのは、業務の性質、意思決定すべき案件等に応じ、分権

的な意思決定と集権的意思決定、ボトムアップ及びトップダウンを組み合わせた意思決定を行っているということである。すなわち、日本企業の意味決定に係るリーダーシップの特色について言えば、組織のトップが独裁的に全てを決定するというリーダーシップではなく、業務の性質等に応じ集権・トップダウン的な意思決定と、分権・ボトムアップ的な意思決定が存在するという、二重構造を有するところに特色があると言える。

2. 2-3 小括

非軍事的組織におけるリーダーシップの特質を明らかにする上で、日本の学校組織及び日本企業におけるリーダーシップのあり方を見てきた。その結果として、日本の学校組織におけるリーダーシップは構成員のコンセンサス及び自律性を重視したリーダーシップであり、日本企業におけるリーダーシップは集権・トップダウン的な意思決定と分権・ボトムアップ的な意思決定の二重構造が特徴であると言える。

2. 3 非軍事的組織との比較における軍事的組織のリーダーシップの特性

以上、軍事的組織及び非軍事的組織におけるリーダーシップの特性を明らかにした。これらの特性について、意思決定における集権度を横軸、意思決定後におけるフォロワーへの拘束度を縦軸にしたグラフを作成し、集権的な意思決定と意思決定後のフォロワーへの強い拘束を要求するリーダーシップを権威主義的リーダーシップ、分権的な意思決定と意思決定後のフォロワーへの拘束度は低いリーダーシップを民主的リーダーシップと定義した場合、軍事的組織と非軍事的組織の関係は図1のようになる。

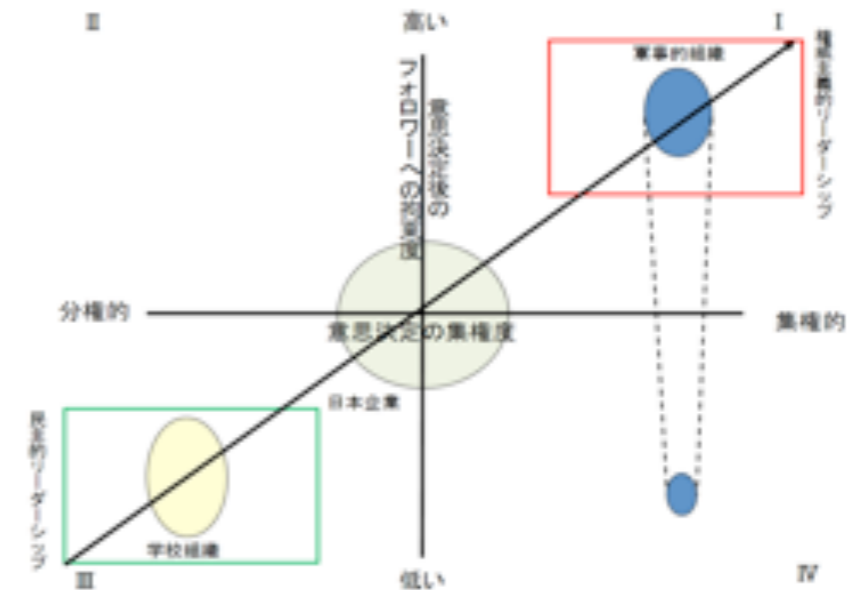


図1 各組織のリーダーシップにおける権威主義的傾向

図1から、軍事的組織、日本企業、日本の学校組織の順でリーダーシップにおける権威主義的傾向が強いことがわかる。但し、軍事的組織の場合、指揮官の独裁的な権限を前提としつつ、リーダーシップにおける非権威主義的側面にも積極的な価値を置いていることから、図1のIV象限にもリーダーシップの特性が表れており、そのリーダーシップは権威主義という枠組みでは一概に説明し得ない側面を有する。

この、権威主義という枠組みでは一括りにできないという軍事的組織のリーダーシップの特性は、シャインが"The Corporate Culture Survival Guide"、邦訳「企業文化」(2004年)において述べている(注19)。組織文化ということができ、軍事的組織に特有のリーダーシップのあり方だといえる。

3 陸上自衛隊におけるリーダーシップの特色

3. 1 公定化されている陸上自衛隊におけるリーダーシップ

自衛隊は通常の観念で捉えられている軍隊とは異なる（注20）ものの、実力組織であるという実態及びその任務から、軍事的組織ということが出来る。そして、陸上自衛隊は自衛隊の構成要素の一つ（注21）であるから、陸上自衛隊も軍事的組織ということが出来る。

陸上自衛隊におけるリーダーシップについて、隊員指導に係る規則類を見ると、陸上自衛隊服務規則第17条に「上官の職務上の命令は、忠実に守り、直ちに実行しなければならない」とあり、同規則第20条に「自衛官は、上官がその具申した意見と異なる決定を行う場合においても、いさぎよくこれに服従し、専心上官の意図を達成することに努めなければならない」とある。陸上自衛隊服務規則によると、上官の職務上の命令について、その指揮下にある者は意見の相違に関わらず従属すべき性質のものとして扱われており、これは独裁的な意思決定及び意思決定後の部下隊員への強い拘束度を規定しているといえる。

次に、元陸上自衛隊北部方面総監の得田憲司によると、陸上自衛隊の教範において「指揮下部隊に対する統制を必要最小限にし、自主裁量の余地を与えることに留意しなければならない」（注22）と記載されているとしている。この記述は、前掲の作戦要務令における「部下指揮官ニ対シ大イニ独断活用ノ余地ヲ与フルニ在リ」と同義であるといえる。

公定化されている陸上自衛隊におけるリーダーシップについて、陸上自衛隊の内部規則を見ると、陸上自衛隊服務規則においては指揮官による独裁的な意思決定及び意思決定後の部下隊員への強い拘

束度を規定している。一方、隊員教育用資料である教範教範においては、指揮下部隊に対する統制を必要最小限にし、自主裁量の余地を与えることに留意しなければならないとあり、リーダーシップの非権威主義的側面を強調している。以上のことから、公定化されている陸上自衛隊におけるリーダーシップについていえば、権威主義的なリーダーシップを前提としつつ、リーダーシップにおける非権威主義的側面にも積極的な価値を置いているという、軍事的組織のリーダーシップの特性を表出したものであると言える。

3. 2 実際の隊員指揮における陸上自衛隊のリーダーシップ

3. 2-1 実際のリーダーシップの検証要領

陸上自衛隊における実際のリーダーシップを検証するには、隊員の指導・育成に任ずる幹部自衛官が、隊員を指導する際に感じたこと、または隊員を指導する際に基本理念としたことについて知る必要がある。そして、これらについて把握するため、本論文においては、修親刊行事務局が発行している月刊誌「修親」を一次資料として用いることとする。「修親」は全国の会員（陸上自衛隊の幹部自衛官）・準会員相互の親睦を図り、陸上自衛隊の幹部等としての連帯感及び相互信頼感をより強化することを目的として刊行されている月刊誌である。「修親」には多くの幹部自衛官が投稿しており、その中には、幹部自衛官が隊員を指揮する、言い換えると隊員に対してリーダーシップを発揮するにあたり、考えたり感じたりしたことについて、昭和33年11月に創刊されて以来多くの幹部自衛官から記事が寄稿されている。本論文においては、これら現役自衛官により投稿された記事を分析することにより、陸上自衛隊における実際のリーダーシップを検証する（注23）。

「修親」の記事を分析するにあたり、隊員のリーダーシップに係る昭和36年から平成20年までに刊行された「修親」の記事のう

ち、隊員指導に係る記事をまず抽出する（注24）。次いで、それらの記事について、意思決定の集権度及び意思決定後のフォロワーへの拘束度の観点により区分する。具体的には、意思決定について指揮官の独裁的な意思決定に肯定的な記事又は共同の意思決定に否定的な記事については集権的意思決定のグループとして分類する。一方、共同の意思決定に肯定的又は独裁的意思決定に否定的な記事については、分権的意思決定のグループとして分類する。同じように、隊員を管理する上で隊員への強い拘束を肯定する記事又は隊員の自主性・自律性に否定的な記事については拘束的管理のグループとして分類し、隊員の自主性・自律性発揮に肯定的な記事又は隊員への強い拘束に否定的な記事については非拘束的管理のグループとして分類する。

3. 2-2 「修親」記事の分析結果

3. 2-2 (1) 意思決定の尺度による分析結果

昭和36年1月号から平成20年12月号までの記事について、意思決定の尺度により分析し得る記事は1件のみであった。記事の趣旨としては、上司が物わかりのよい指導者であるがごときは残念という趣旨の記事であり、グループとしては集権的意思決定のグループに属する記事であった。

3. 2-2 (2) 隊員への拘束度の尺度による分析結果

隊員への拘束度の尺度により分析し得る記事は総数で53本であった。そのうち、拘束的管理のグループに分類される記事が14本であり、非拘束的管理のグループに分類される記事は39本であった。各年における記事の本数は表1に示したとおりである。

表1 拘束的管理に係る記事の本数
(記事の本数)

年	S 36～S 63	H 1～H 20	計
拘束的管理	4	10	14
非拘束的管理	17	22	39

計数的に表現すると、非拘束的管理のグループが、拘束的管理のグループに比し、概ね2.8 : 1の割合で多いという結果となった。仮に、非拘束的管理のグループと拘束的管理のグループ割合が、陸上自衛隊の組織文化を反映しているとするならば、陸上自衛隊の幹部自衛官の多くは非拘束的な隊員管理を肯定していると言える。

3. 2-2 (3) 「修親」記事分析結果の考察

意思決定の集権度についての記事が、昭和36年から平成20年までの間で1本しかないということは、意思決定の集権度について、陸上自衛隊の幹部においては、「修親」に投稿すべき事項、すなわち意思決定の集権度について悩んだり試行錯誤したりすることが余り無いことの反映だと言える。

意思決定の集権度について、法規類や教範により公定化されているのは、組織の長である指揮官・上官に一元化されているというものである。このことから、陸上自衛隊の幹部について、意思決定は集権的であることが前提になっているものと言える。組織文化の観点から言えば、意思決定をする際の集権度に係る陸上自衛隊の幹部の考え方・意識は、旧帝国陸軍やアメリカ軍といった軍事的組織における意思決定についての要領や考え方と同じであり、意思決定に係る軍事的組織の組織文化と合致しているものと言える。

一方、フォロワーへの拘束度について述べられている記事は昭和

36年から平成20年の間に53本あり、フォロワーへの強い拘束を主張する拘束的管理を肯定・主張する論文は14本、これに対しフォロワーの自主性・自律性を重視する又は拘束的管理に否定的な記事は39本になる。

意思決定の集権度及び隊員への拘束度の関係の観点から「修親」を分析した結果より、陸上自衛隊における意思決定は集権的であるということは組織内のコンセンサスであると言える一方、意思決定後の隊員への拘束については抑制的であることが好ましいとする意見が、多数を占めるということがわかる。

3.3 小括

陸上自衛隊のリーダーシップについて、公定化されているリーダーシップは、法規類及び教範の記述内容から、権威主義的なリーダーシップを前提としつつ、リーダーシップにおける非権威主義的側面にも積極的な価値を置いているという、軍事的組織のリーダーシップの特性を表出したものであると言える。これを図示すると、図2となる。

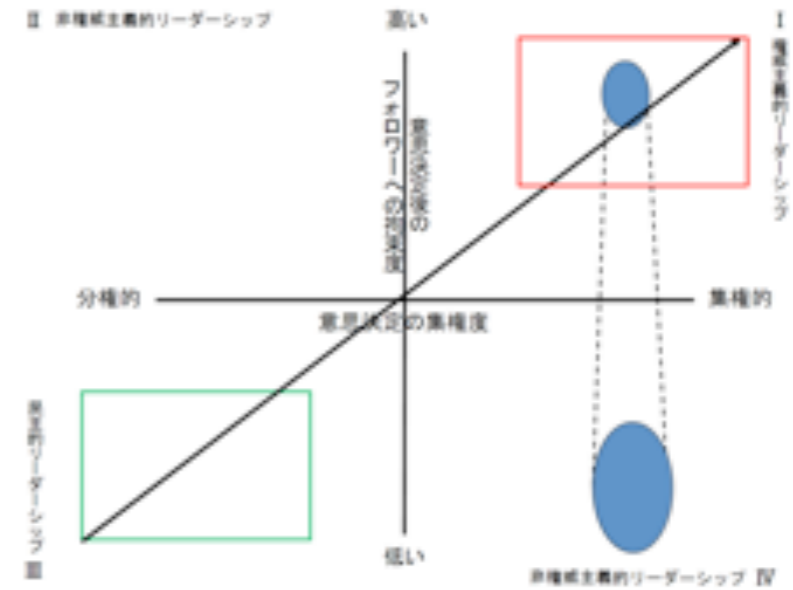


図2 陸上自衛隊において公定されているリーダーシップ

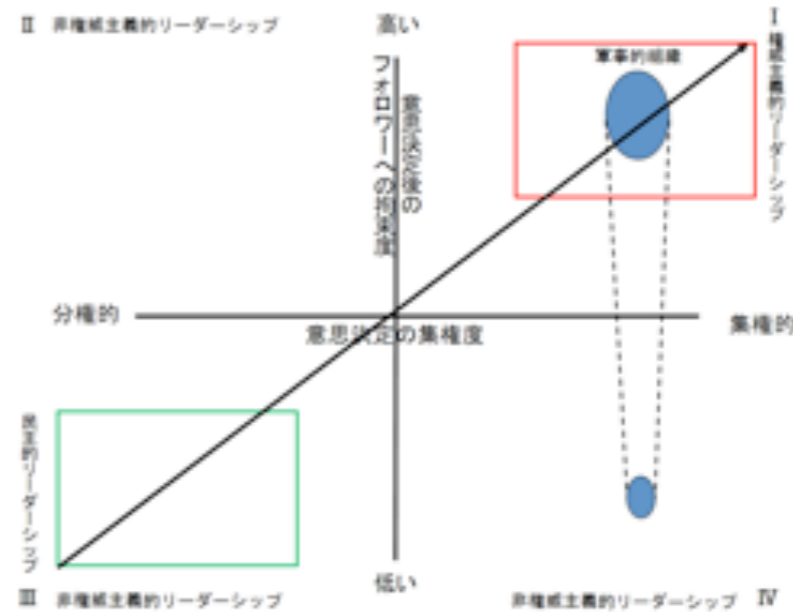


図3 「修親」の分析による陸上自衛隊におけるリーダーシップ

他方、「修親」の分析から判明した、陸上自衛隊におけるリーダーシップは、集権的な意思決定は公定されているリーダーシップと同様であるものの、隊員の自主性・自律性を重視する又は拘束的管理に否定的なリーダーシップであり、その様態は図3のようになる。

図2と図3を比較すると、図2の陸上自衛隊において公定されているリーダーシップはI象限、すなわち権威主義的リーダーシップが主体であり、IV象限の非権威主義的リーダーシップが従的な位置づけとなっている。一方、図2の「修親」の分析により判明した陸上自衛隊におけるリーダーシップでは、IV象限の非権威主義的リーダーシップが主体であり、I象限の権威主義的リーダーシップが従的な位置づけになっている。

陸上自衛隊におけるリーダーシップの特質については、図2と図3の違い、すなわち実際に行われているリーダーシップについて、権威主義的なリーダーシップが主体ではなく、非権威主義的なリーダーシップに主体が置かれているところに、その特徴があると言える。

4 おわりに

陸上自衛隊におけるリーダーシップの特色を権威主義的側面から考察することにより、陸上自衛隊において実践されているリーダーシップと、軍事的組織の組織文化におけるリーダーシップ及び陸上自衛隊における公定化されているリーダーシップには乖離があることを明らかにした。この乖離の存在が、部隊等の指揮にあたる中隊長等がリーダーシップを発揮するにあたり試行錯誤し悩む原因になると言える。具体的に言えば、陸上自衛隊において実践されているリーダーシップと、軍事的組織の組織文化におけるリーダーシッ

プ及び陸上自衛隊における公定化されているリーダーシップとの間に乖離が存在し、その乖離の狭間でいかにリーダーシップを発揮するのかということについて、中隊長等は悩んでいると言える。

但し、中隊長等が試行錯誤する原因はそれのみならず、軍事的組織の組織文化におけるリーダーシップ及び陸上自衛隊における公定化されているリーダーシップそれ自身について、権威主義的側面から見ると二律背反的な要素があることにも、その原因があると言える。すなわち、軍事的組織の組織文化におけるリーダーシップ及び陸上自衛隊における公定化されているリーダーシップは、権威主義的なリーダーシップを前提としつつ、リーダーシップにおける非権威主義的側面にも積極的な価値を置くというものである。このため、中隊長等が非権威主義的リーダーシップを発揮したとしても、それは軍事的組織の組織文化からも、また、陸上自衛隊において公定化されているリーダーシップからも否定されるものではなく、逆に積極的に肯定され得るという側面も有する。つまり、非権威的なリーダーシップは、陸上自衛隊の公定化されたリーダーシップも含めた軍事的組織の組織文化の中で、権威主義的リーダーシップと共存関係にあり、だからこそ二者択一的にならないところに、現場の部隊等において隊員の指揮にあたる中隊長等の悩みが生じるといえる。

なお、本論文において、陸上自衛隊において実践されているリーダーシップにおいては、非権威主義的側面に主体が置かれていることを明らかにしたが、陸上自衛隊のリーダーシップが他の組織のリーダーシップと比べ、非権威主義的側面を重視しているというわけではないことに留意する必要がある。陸上自衛隊は軍事的組織であり、上意下達が前提の組織である。本論文において非軍事的組織の例として出した、学校組織や民間企業との比較において非権威主義的なリーダーシップを重視しているとはならないことに注意する必

要がある。

最後に、今後の研究課題として、非権威主義的リーダーシップに主体が置かれる理由及び災害派遣、国際平和維持活動等、陸上自衛隊が実際に運用された場面におけるリーダーシップについて明らかにすることが、陸上自衛隊のリーダーシップ研究を行う上で必要になるであろう。

注

(注1) 平成26年度世論調査 自衛隊・防衛問題に関する世論調査(平成27年1月調査) <<http://survey.gov-online.go.jp/h26/h26-bouei/2-6.html>>

(注2) 各ファシズム尺度の定義については、以下のとおり。因習主義：習慣化した中産階級諸価値に対する固着。権威主義的従属：内集団の理想化された道徳的権威への追従的、無批判的態度。権威主義的攻撃：習慣化した諸価値に違反する人々を見つけ出し、これを非難し、排除し、処罰しようとする傾向。反内生的態度：主観性、想像力及び柔軟な精神に対する敵対。迷信とステレオタイプ：個人の運命にかんする神秘的な規定への信仰、固定したカテゴリーで思考する傾向。権力と「剛直」：支配—従属、強者—弱者、指導者—信奉者の平面での先入主見。権力者への自己同一化、自我の因習的な属性を過度に強調すること。破壊性とシニシズム：人間的なものへの一般化された敵意と悪意。投射性：粗野で危険なものが世界に増大しつつあると信じ込む傾向。無意識の情緒的な衝動を外部に投射すること。性：性的な「行為」への誇張された関心。T.W.アドルノ『現代社会学体系第12巻 権威主義的パーソナリティ』、田中義久、矢沢修次郎、小林修一訳、青木書店、1980年、pp.54

(注3) 飯塚浩二「日本の軍隊」、岩波書店、2003年、pp.

284-285

(注4) 「統帥綱領・統帥参考」、偕行社、1962年、pp.32-33

(注5) 「統帥綱領・統帥参考」、pp75-75

(注6) 「作戦要務令」、経営作戦社、1962年、pp.4

(注7) 飯塚浩二「日本の軍隊」、pp228

(注8) United States Naval Institute, "NAVAL LEADERSHIP"、邦訳「リーダーシップ〔アメリカ海軍士官候補生読本〕」武田文男・野中郁次郎共訳、生産性出版、1981年、pp.12

(注9) Leader to Leader Institute, "Be Know DO:Leadership the Army Way"、邦訳「アメリカ陸軍リーダーシップ」渡辺博訳、生産性出版、2010年、pp.60-61

(注10) 「リーダーシップ〔アメリカ海軍士官候補生読本〕」、pp.12

(注11) Nye S,J."The Powers to Lead、邦訳「リーダー・パワー」、北沢格訳、日本経済新聞出版社、2008年、pp.13-14

(注12) 米軍のリーダーシップについて、図2のⅢ象限に位置する民主的リーダーシップに該当する可能性を想定し得る。しかし、アメリカ海軍士官候補生読本において「軍事組織は、好むと好まざるとにかかわらず、独裁的でなければならない。もし、それ以外のタイプであれば、もはや軍事組織でなくなるであろう」との指摘があることから、「公平、公正な民主的なやり方」や「全員参加型のプロセス」が民主主義的な分権的意思決定を意味しているとは想定し難い。ここでいう「公平、公正な民主的なやり方」や「全員参加型のプロセス」とは、決定事項について上位下達で有無も言わずに実行させるのではなく、命令・指示を受けるフォロワーたる兵士達に、命令や指示の趣旨を理解させ、納得させてやるという意味であり、違う言い方をすると、フォロワーの自主性を最大限尊重しつつ命令や指示を実行させるということである。この意味で、米軍の

リーダーシップについて、図2のI象限に該当する権威主義的なリーダーシップを前提としつつ、IV象限に該当する非権威主義的なリーダーシップも重視していると言える。

(注13) 文部科学省 初等中等教育分科会産業教育専門部会 資料2-1

<http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo3/031/siryu/06111316/001.pdf>

(注14) 岡東壽隆、福本昌之編著『学校の組織文化とリーダーシップ』、多賀出版、2000年、421.ppt、第「II章学校経営の態様と組織文化研究」、p.50

(注15) 西原博史「学習指導要領の解釈における 教師の裁量権と「不当な支配」—七生養護学校事件を手がかりに—」、『早稲田社会科学総合研究』第13巻第3号、2013年、pp.55

(注16) Hofstede,G., "Culture's Consequences"、邦訳「経営文化の国際比較」、萬成博、安藤文四郎監訳、安藤雅司、村田充八、岩井紀子訳、産業能率大学 出版部、1984年、pp.345

(注17) 伊藤秀史編『日本の企業システム』、東京大学出版会、1996年、p.386

第4章「意思決定構造と組織のパフォーマンス」末廣英夫 pp.118-119.

(注18) 石井耕著『現代日本企業の経営者』、文真堂、1996年、pp.187-188.

(注19) Schein,E,H., "The Corporate Culture Survival Guide"、邦訳「企業文化」、金井壽宏監訳、尾川丈一、片山佳代子訳、白桃書房、2004年、p.14

(注20) 内閣衆質165第172号平成18年12月1日、軍隊、戦力等の定義に関する質問に対する答弁書

(注21) 自衛隊法第2条

(注22) 得田憲司「リーダーシップ概論 (3-1)」、『陸戦研究2014年7月号』、2014年、pp.3

(注23) 「修親」においては、部外有識者、旧軍人及び自衛官OBからもリーダーシップに係る記事が多数投稿されている。しかし、本論文の目的は、現役自衛官、特に中隊長の職責にある隊員が抱える問題点解決の糸口を探ることにあることから、本論文においては、現役自衛官により投稿された記事のみ、分析の対象とすることとする。

(注24) 指揮官が行う隊員指導については、平時に行う教育訓練やサービスについての指導と、防衛出動時や災害派遣時等自衛隊の出動時に行う指導がある。平時におけるリーダーシップと出動時におけるリーダーシップは、指揮官の置かれた状況が異なることから、その性質が異なる可能性がある。このため、平時におけるリーダーシップと自衛隊出動時におけるリーダーシップは区別して論じる必要がある。しかし、修親の記事については、平時における隊員指導に係る記事が多く、また、災害派遣やPKO活動における隊員指導に言及している記事については、本論文の分析の視点である意思決定の集権度と隊員の拘束度について直接触れている記事が少ないことから、本論文においては、平時における隊員指導について述べられている記事のみ分析の対象とした。

参考文献

- ・浅井千秋(2013)「組織特性、リーダーシップ行動及び就業態度が自発的職務改善に与える影響」、『The Japanese Journal of Experimental Social Psychology』、pp.79-90
- ・飯塚浩二(2003)『日本の軍隊』岩波書店
- ・石井耕(1996)『現代日本企業の経営者』文真堂
- ・伊藤秀史(1996)『日本の企業システム』東京大学出版会

- ・岡東壽隆、福本昌之(2000)『学校の組織文化とリーダーシップ』多賀出版
- ・曾良中清司(1984)『権威主義的人間』、有斐閣
- ・得田憲司(2014)「リーダーシップ概論(3-1)」、『陸戦研究 2014年7月号』、pp.1-20
- ・西原博史(2013)「学習指導要領の解釈における 教師の裁量権と「不当な支配」—七生養護学校事件を手がかりに—」、『早稲田社会科学総合研究』第13巻第3号、pp.41-61
 - ・「統帥綱領・統帥参考」、偕行社、1962年、628pp.
 - ・「作戦要務令」、経営作戦社、1962年、134pp.
 - ・「修親 VOL.4~57」、1961~2014年、修親刊行事務局蔵
- ・T.W.アドルノ(1980)『現代社会学体系第12巻 権威主義的パーソナリティ』、田中義久、矢沢修次郎、小林修一訳、青木書店
- ・Hofstede,G., "Culture's Consequences"(1984)邦訳「経営文化の国際比較」、萬成博、安藤文四郎監訳、安藤雅司、村田充八、岩井紀子訳、産業能率大学出版部
 - ・Hofstede,G., "Software of the Mind"(1995)邦訳「多文化世界違いを学び 共存への道を探る」、岩井八郎、岩井紀子訳、有斐閣
- ・Joseph S,Nye Jr, "THE POWERS TO LEWD"(2008)邦訳「リーダー・パワー」北沢格訳、日本経済出版社
- ・Schein,E,H., "The Corporate Culture Survival Guide"(2004)邦訳「企業文化」、金井壽宏監訳、尾川丈一、片山佳代子訳、2004年、白桃書房
- ・Leader to Leader Institute, "Be Know DO:Leadership the Army Way"(2010)邦訳「アメリカ陸軍リーダーシップ」、渡辺博訳、生産性出版
- ・United States Naval Institute, "NAVAL LEADERSHIP"(1981)邦訳「リーダーシップ」、武田文男・野中郁

次郎共訳、生産性出版

- ・平成26年度世論調査 自衛隊・防衛問題に関する世論調査(平成27年1月調査) <<http://survey.gov-online.go.jp/h26/h26-bouei/2-6.html>>
- ・文部科学省 初等中等教育分科会産業教育専門部会資料2-1 <http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo3/031/siryu/06111316/001.pdf>

バブル崩壊後から現在に至る日本経済

— 需要サイドから見た先行研究展望 —

岡村秀寿

要旨

バブル崩壊以降の日本経済は、景気低迷の期間が長く続く。名目GDPもピーク時である1997年の523兆円を未だに超えられずにいる。その最大の理由は、国内需要が低迷しているにもかかわらず、財政支出を減らし、国内需要を喚起してこなかったからではないだろうか。

本稿では、バブル崩壊から現在に至る日本経済の特徴について、需要サイドから見た先行研究の展望を行った。

第一に経済成長の鈍化、第二にバブル崩壊後の調整過程、第三に国内需要の低迷によるデフレ・スパイラル現象、第四に外需依存の拡大、第五に失業率の上昇、第六に労働市場の変化を取り上げた。これらの中で、「経済成長の鈍化」「国内需要の低迷によるデフレ・スパイラル現象」「失業率の上昇」の3点については、国内の需要不足が強く影響していると考えられた。また、「失業率の上昇」を見ていく中で、失業率の増減と自殺者数の増減との間に強い相関関係があり、需要不足による失業率の増加が自殺者数を増加させている可能性が示唆された。さらに、「労働市場の変化」については、供給サイドの理由でもある反面、需要サイドから見ても需要不足が起因していると考えられた。

はじめに

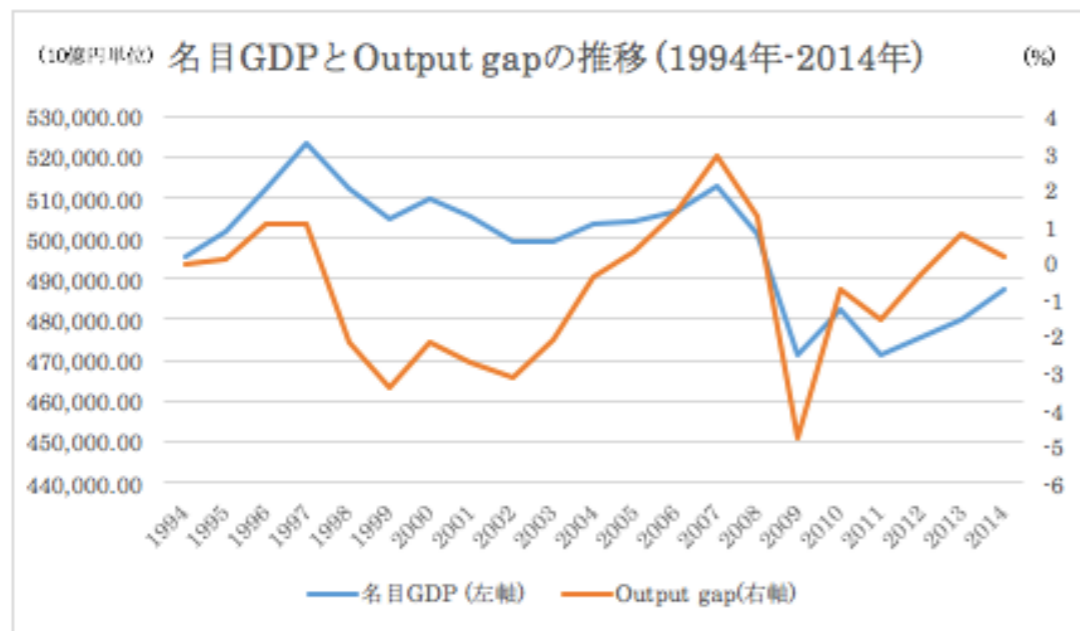
日本経済はバブル崩壊以降、景気低迷の期間が長く続く。名目GDPはピーク時の1997年に523兆円を記録したが、現在それを未だに超えられずにいる。その最大の理由は何だろうか。国内需要が低迷しているにもかかわらず、財政支出を減らし、国内需要を喚起してこなかったからではないだろうか。本稿では、バブル崩壊から現在に至る日本経済の特徴について、需要サイドから見た先行研究の展望を行った。

以下において、第一に経済成長の鈍化、第二にバブル崩壊後の調整過程、第三に国内需要の低迷によるデフレ・スパイラル現象、第四に外需依存の拡大、第五に失業率の上昇、第六に労働市場の変化を順に取り上げていきたい。

1. 経済成長の鈍化

バブル崩壊から現在に至る日本経済状況として、まず第1に経済成長の鈍化という特徴がある。日本経済は、1997年の名目GDP523兆円を超えられない状況にある。図1（注1）の「名目GDPとOutput gapの推移(1994年-2014年)」を見てもわかるように、名目GDPは1997年をピークに下がり続け、その後、2000年代に入り2007年まで上昇するが、2008年のリーマンショックの影響で一気に落ち込んでしまう。直近の2014年においてもリーマンショック直後である2009年のGDPの一番底（注2）から見れば盛り返してはいるものの1997年のリーマンショックの直前の状況には、とても及んでいないのがわかる。つまり、1997年から成長していない状況である。

図1 名目GDPとOutput gapの推移(1994年-2014年)



・名目GDP：内閣府「国民経済計算」 ・Output gap：OECD.Stat Extracts「Economic Outlook No97」

この名目GDPが1997年を超えられない状況について、松田(2013)は、「この『失われた20年』の間、日本の名目GDPは全く増えていない。その数字は1997年がピークで523兆円、それが2012年には476兆円と50兆円近くも減少した。対する世界のGDPは今世紀に入ってから全体で約2倍以上となり、世界のGDPに占めるシェアは、1994年のピークの18.0%から2011年には8.4%へと、半分以下にまで低下した(注3)」と、世界の他の国が成長する中で、日本は成長ができていないことを説明している。

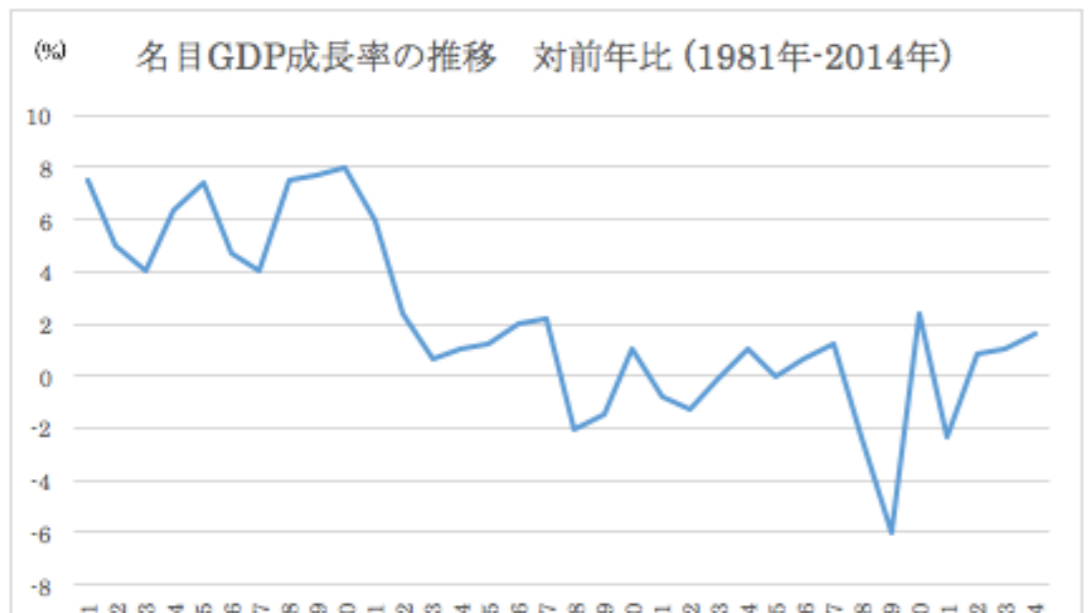
図2(注4)の名目GDP成長率の推移を見てみると、1980年代までは高い成長率が続いた日本経済であるが、バブル崩壊後の1992年から急激に低下しているのがわかる。

経済成長率の低下だけではなく、デフレーションや需給ギャップの低下が進んでいった。図5を見てみると、インフレ率は1990年に3.3%あったが、その後、下がり続け、1995年には-0.1%とマイナスになるまで落ち込んでしまう。需給ギャップであるOutput gapもバブルのピーク時に5.29%もプラスであったが、その後、下がり続け、1994年には-0.07%と同じくマイナスになるまで落ち込んでいく。つまり、物価と需要が大きく落ち込んでいることが確認できる。筆者の計算では、1990年から2014年までのインフレ率とOutput gapの相関係数は0.81であり、強い相関関係があることがわかる。

2. バブル崩壊後の調整過程

第2にバブル崩壊後の調整過程という特徴がある。過度に信用創造が膨らみ、マネーサプライの拡大した日本経済が、バブル崩壊後は一転して信用収縮が進み、貸し渋りや不良債権問題などが日本経済を覆ったのは周知の通りである。この調整局面が続くことにより、国内需要も低迷していった。

図2 名目GDP成長率の推移 対前年比(1981年-2014年)



・名目GDP：内閣府「国民経済計算」

竹下、井田(2003)は、バブル崩壊後の日本経済について、2003年の論文で次のように説明している。「1980年代後半のバブル期にはわが世の春を謳歌していた日本経済が、90年代初頭のバブル崩壊後、長期の低迷にあえいでいる。経済成長率、失業率、物価、物価上昇率など、どの指標を見ても過去10年以上にわたり経済好転のきざしが見えない。経済のグローバル化に伴う日本企業の国際競争力低下や国内産業の空洞化、そしてデフレ・スパイラルの懸念。対GDP比140%(2002年度末政府見通し)に達する国と地方の長期債務残高、少子高齢化と人口減といった中長期的な懸念材料も悲観論に拍車をかける(注5)」とこのように述べている。また、白塚他(2000)も「1991～93年は、典型的な調整局面であった。この局面は、平成景気の反動もあって32か月と戦後2番目の長さとなった。また、耐久消費財、住宅、資本財のストック調整がほぼ同時期に起こったことが特徴で、これに伴う最終需要の減少を背景に在庫調整に入った。また、資産価格バブル崩壊やストック・在庫調整を背景に、資産取引需要や設備・運転資金の需要が減少したことから、マネーサプライ(M2+CD)の伸び率が急激に低下したことも特徴であった(注6)」とバブル崩壊直後の経済状況や需要低迷について述べている。白塚他(2000)が述べていた平成景気について、内閣府の景気基準日付(注7)を見てみると第11循環と呼ばれ、1986年11月から1991年2月という51ヶ月間にわたり上昇局面が続き、その後、1993年10月までの32ヶ月間、景気後退が続き、トータル83ヶ月間の景気循環である。まさに、この景気後退局面がバブル崩壊と言われているものである。清水(2011)は、このバブル崩壊後の景気後退局面について、「一般に、『景気循環は投資によってもたらされる』と考えられる。日本のGDPに占める投資の割合は2割弱であるが、アップダウンが激しいため、景気循環の主役と位置付けられている。『バブル不況』の時期も投資はほとんどの時期でマイナスの

寄与となっており、その意味では落ち込みの幅はかなり大きかったとはいえ『通常の不況期』と変わらないといえる(注8)」と述べている。

3. 国内需要の低迷によるデフレ・スパイラル現象

第3の特徴として国内需要の低迷によるデフレ・スパイラル現象という特徴がある。つまり、デフレギャップに落ち込んでいるということである。前節で取り上げたバブル崩壊後の調整局面においては、当然、民間企業や個人も負債を減らし、バランス・シートを改善させる方向に動くので、需要が不足するのは当然である。

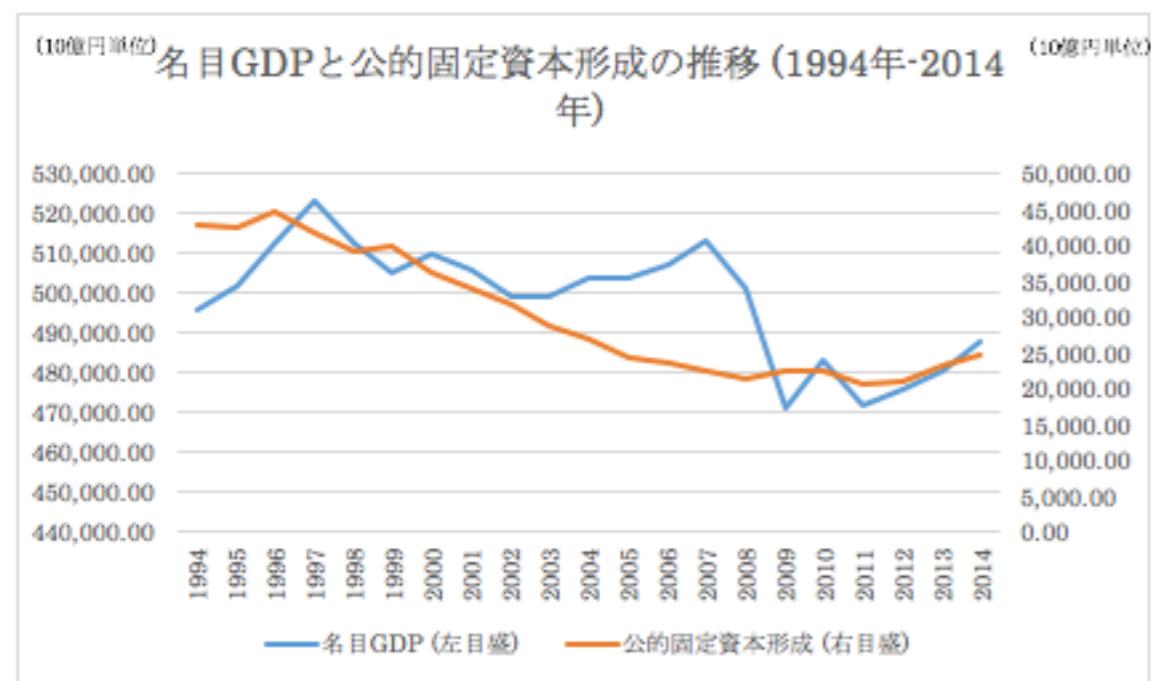
藤井他(2012)によれば、1991年のバブル崩壊によって多くの法人・個人は多くの負債を抱えるようになり、一気に投資・消費が縮減するという事態となり、その結果、バブル期までの好景気で増進し続けられてきた供給に見合うだけの需要がなくなり、供給過剰状態に陥り、デフレギャップが生まれた(注9)と述べており、バブル崩壊後の需要不足を指摘している。

このような調整局面の中にあり、企業や個人の需要が低迷している中で、1996年までは政府による公共投資が国内需要を支えていた。

図3(注10)にあるように、1996年までの公的固定資本形成の水準が高いことがわかる。公的固定資本形成は1996年に44兆円というピークを迎え、翌年の1997年に41兆円、1998年に39兆円と年々下がりが続き、2011年には20兆円まで落ち込んでしまう。その意味でも1997年のGDPのピーク時までの一時的な回復局面において、公共投資による景気の下支えがあったことがわかる。清水(2011)も、この時期の経済の特徴について、「プラスの寄与を続けているのが政府支出である。これは、後退期における典型的な総需要管理政策であ

る公共事業の拡大が行われたことを意味している（注11）」と述べている。

図3 名目GDPと公的固定資本形成の推移（1994年-2014年）



・名目GDP：内閣府「国民経済計算」 ・公的固定資本形成：内閣府「国民経済計算」

ただし、この一時的な景気回復局面は、公共投資の効果に加え、金融政策や企業・個人の調整過程に進展があったことなども要因として考えられる。

白塚他(2000)は、1994年から1996年の間に回復局面があった時期のことを次のように述べている。「ストック調整や在庫調整が概ね終了したことから景気回復局面に入った。ただ、地価下落が続く中、企業等におけるバランス・シート調整の深化に伴って銀行の不良債権問題が表面化し、自己資本毀損をもたらした（注12）」、「1996年には、政府の公共投資に加え、設備投資、個人消費、在庫投資、住宅投資と民需の好調が景気を押し上げた」、「このような高い成長率が一時的に起きたのは、1991～93年の調整過程におい

て、大企業を中心に設備ストック等の調整や財務リストラ(金融機関借入金を中心とする過剰債務削減)を進めていたことに加え、1994年中に通信、大型小売店舗等の規制緩和措置が実施され投資を喚起する環境が整い、公共投資と低金利政策という需要喚起政策がとりあえず奏功したためと考えられる」と、公共投資と金融政策、投資を呼び込む規制緩和の効果があったと述べている。

しかし、その後の1997年以降、政府は消費税率の引き上げや歳出削減などに取り組み、前述の通り、公的固定資本形成の予算も減らし、需要を下支えしていた公的需要も低減していく。1997年から1999年にかけて、同じく白塚他(2000)は、「1997年以降、政府は消費税率引上げなど財政再建へ動き出した。しかしながら、折悪しく、東アジア通貨危機や金融システム不安のデフレ的影響が加わり、1997年第4四半期から5四半期連続で実質GDPが減少するという深刻な不況に陥った（注13）」と緊縮財政を含む複合的な理由で、景気停滞に至ったと述べている。清水(2011)は、1997年の景気の状態について、「1997年の消費は、第1四半期に大きく伸びた後、第2四半期に大きく減少した。これは97年4月に行われた消費税率引き上げによる駆け込み需要とその反動である」と述べたうえで、「内閣府は97年5月を『景気の山』と認定しており、この後日本経済は低迷期に入る（注14）」と述べている。白塚他(2000)は、更にこの時期の特徴について、「この期間は、金融システム不安が高まった点が大きな特徴である。すなわち、1997年11月、準大手の三洋証券を皮切りに、北海道拓殖銀行、山一証券といった大手金融機関が破綻に追い込まれたことをきっかけとして、市場が破綻リスクの高い先を探すなど金融システム不安が高まり、システムック・リスクの顕在化が懸念される状況に陥った（注15）」と、この時期の金融システム不安が大きかったことを説明している。このように1998年は景気の停滞と金融システムの不安が日本経済を覆ってい

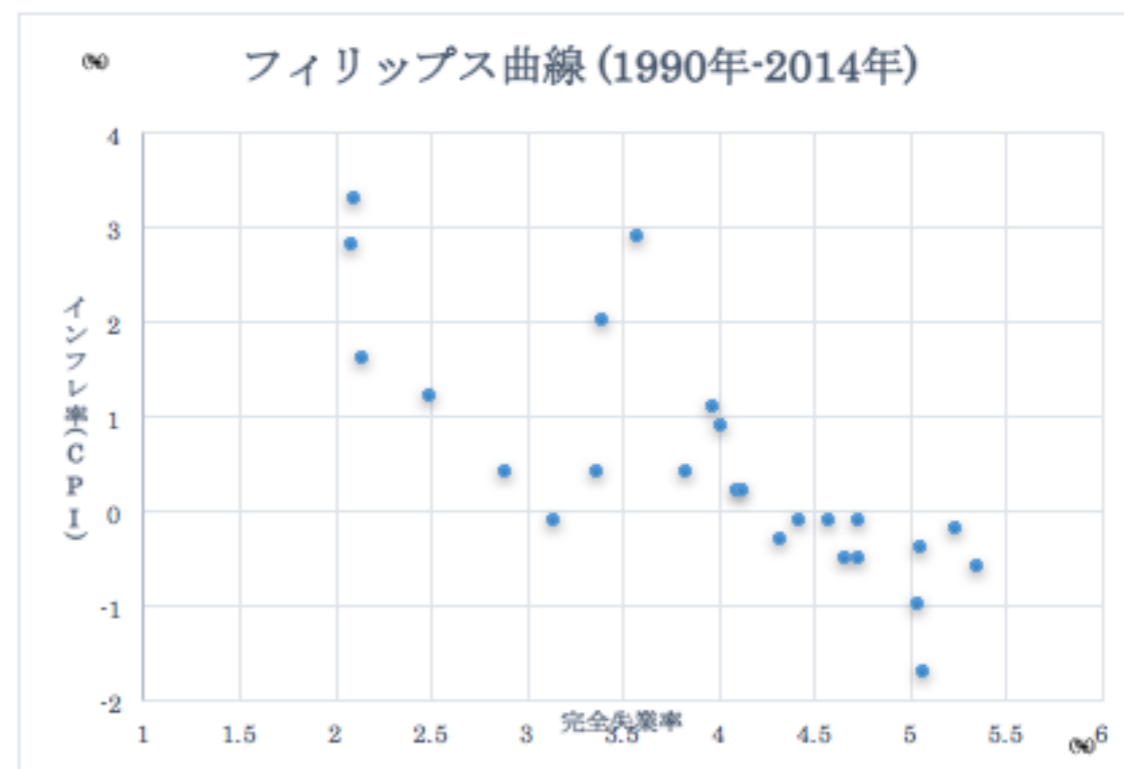
た。図2の名目GDP成長率を見ても、1998年は-2.1%に落ち込んでいる。また、図1を見るとOutput gap(需給ギャップ)も1998年に-2.1%と大きく落ち込んでいる。つまり、平均概念でデフレギャップが少なく計算されるOECDのOutput gap(注16)でさえ、一気に需要が落ち込んだのがわかる。

このように、需要面から見れば、バブル崩壊後の調整局面において政府の財政出動が国内需要を下支えしていたことがわかる。しかし、1998年にOutput gapが-2.1%に陥って以降、2004年までマイナス状態(需要不足)に陥ってしまう。需要がないので物価が下がり、物価の下落が企業収益を悪化させ、雇用や所得が減っていく。国民所得が減るので、消費が落ち込み、更に物価が下がるというデフレ・スパイラルに入ってしまったとも言えるだろう。

山下(2003)もデフレ・スパイラルとは、物価の下落が企業収益を悪化させ、生産を縮小し、投資が減少していく。そのため、雇用や所得が悪化し、消費が減少していく。これら総需要が減少していくことにより、物価が一層下落するという負の循環であると説明している(注17)。また、山下(2003)は、「現在の不況においては、悪循環を繰り返しながら不況が深刻化する現象への懸念が高まっている(注18)」と2003年時点の経済状況が、物価の下落が継続して起こり、それにつれて景気がどんどん悪くなるという「デフレ・スパイラル」の深刻化に懸念を示している。図4は1990年から2014年のフィリップス曲線(注19)である。消費者物価指数が下がると完全失業率が上がる。逆に消費者物価指数が上がると完全失業率が下がる傾向がわかる。筆者の計算では、両者の相関係数は、-0.79で強い負の相関関係があることがわかる。物価が下がるということは、消費者利益にはなるが、生産者利益を奪ってしまい、雇用まで失う可能性があるということである。これが、デフレ・スパイラルの恐ろしさであろう。

藤井他(2011)によれば、「1991年のバブル崩壊以降、デフレギャップが生じ、1998年から実際にデフレーションに突入した(注21)」と述べており、1998年から明確にデフレーションに入ったと述べている。確かに、図5を見ると、インフレ率は、1997年の2.0%から1998年に0.2%まで下がってしまう。そして、翌年の1999年には-0.5%とマイナスになってしまい、その後2005年までマイナスが続いている。明らかにデフレーションであることがわかる。インフレ率については、その後、リーマンショック後の2009年から2012年の期間もマイナスが続いているのが見てとれる。つまり、デフレーションが慢性化している。Output gapの推移を見ても、インフレ率が落ち込み始めた1998年に-2.1%に落ち込み、2004年までマイナスに落ち込んでいる。その後、リーマンショック後の2009年に、や

図4 フィリップス曲線(1990年-2014年)



・消費者物価指数(CPI)： 総務省統計局「消費者物価指数」・完全失業率： 総務省統計局「労働力調査」

はり-4.7%と極めて大きく落ち込んでいる。その後もインフレ率と同じく2012年までマイナスが続いている。つまり、デフレの時は、需要が不足していることがわかる。インフレ率とOutput gapの相関係数は、筆者の計算では0.81とかなり強い相関関係がある。

このデフレ・スパイラルの流れのひとつとして、企業が投資活動を控えている傾向がある。岩瀬、佐藤(2014)は、法人企業統計からみる企業の内部留保の現状について、1998年度は131.1兆円で、2000年度は194.2兆円とこの間で+63.1兆円増加し、2001年度は167.9兆円と下がったものの、2007年度は269.4兆円とこの間に+101.6兆円増加する。また、2008年度は279.8兆円であり、2012年度は304.5兆円とこの間で+24.7兆円増加している。このように1998年度以降の内部留保は景気の変動などにより上下するものの総じて増加基調にある(注22)と企業の巨額の内部留保について述べている。つまり、企業としては、投資をしても見返りのあるような国内需要がないから、設備投資や人材採用などの投資活動を行わな

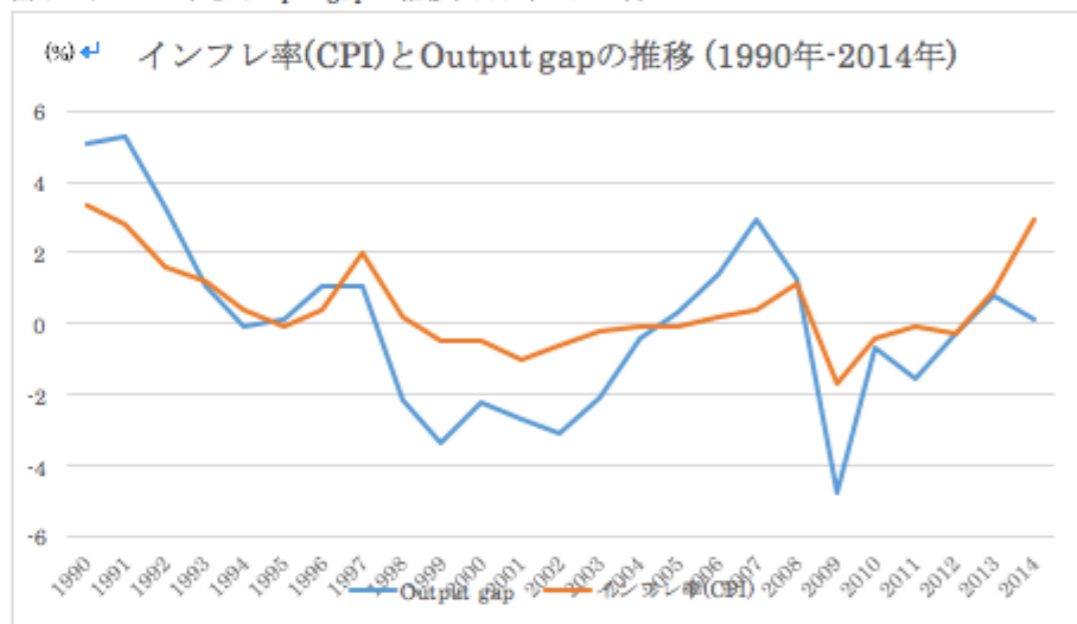
いものと思われる。また、岩瀬、佐藤(2014)は、企業の設備投資の状況について、リーマンショック以降、企業の投資額はキャッシュフロー及び減価償却の範囲に留まっており、国内投資は積極的ではない。むしろ、海外企業に対する投資の増加が見られる(注23)と述べており、国内投資が積極的に行われていない状況を説明している。

また、このようなデフレ・スパイラルを放置しておくとも供給能力が毀損されてしまう可能性も考えられる。前述のように、デフレ・スパイラルに陥ると過剰な供給設備を削減し始めるケースが多くなり、設備だけでなく人材のリストラも行われる可能性がある。畠峰(2010)は、「デフレ状態が解消するには、GDPギャップが埋まり、需要超過(=供給不足)に転じる必要がある。つまり、需要が拡大していくか、供給能力が減少していけば良い。一般的には、企業が過剰設備を削減するスピードの方が早い。しかし、生産能力の減少は潜在成長率の低下を意味する。需給の改善を供給能力の削減に頼っていけば、それが新たな需要の減衰に繋がるため、経済は縮小均衡に向かう。2000年前後のデフレ時にも、企業は供給能力の削減を行って対応してきた(注24)」と、実際に企業は過剰生産能力を削減することで調整局面を乗り切ってきたと述べている。つまり、需要が不足しているデフレギャップ時においては、需要が足りないために生産能力を毀損させる傾向にあることがわかる。

4. 外需依存の拡大

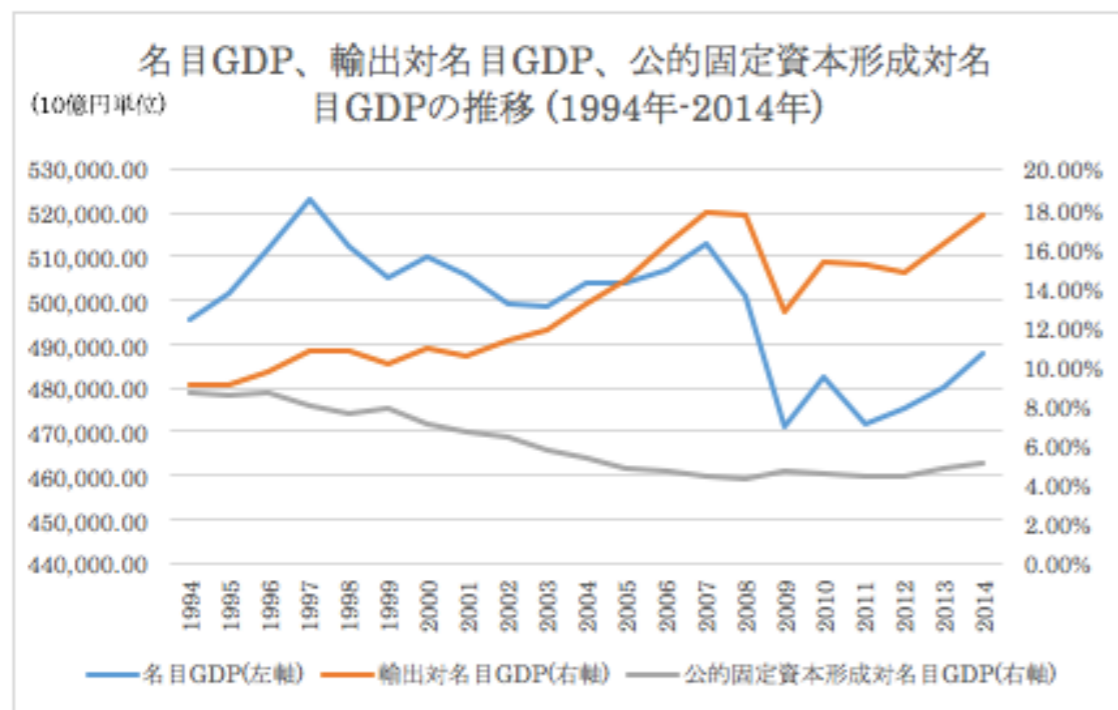
第4に外需の拡大という特徴がある。政府による公共投資が減り始めた、内閣府の景気基準日付でいう第12循環の後半あたりから、名目GDPに対する外需の割合が上がってきている。9%台だった輸出対名目GDP比率は、1997年に10%台になる。図6(注25)は、1994年から2014年の名目GDP、輸出対名目GDP、公的固定資本形成対

図5 インフレ率と Output gap の推移(1990年-2014年)



・インフレ率：総務省統計局「消費者物価指数」 ・ Output gap：OECD.Stat Extracts「Economic Outlook No97」

図6 名目GDP、輸出対名目GDP、公的固定資本形成対名目GDPの推移(1994年-2014年)



内閣府 国民経済計算(GDP統計)

名目GDPの推移である。明らかに外需比率が上がっているのがわかる。

内閣府が「景気の谷」と認定した1999年1月以降、徐々にアメリカの「ITバブル」の波にのり輸出が伸びた(注26)。内閣府の景気基準日付によれば、この第13循環は、2000年11月に「景気の山」を迎える。図2のとおり、2000年の名目GDP成長率は、1.0%とプラスになっているのがわかる。国内需要が足りない分、アメリカのITバブルなどの外需に支えられ、景気が回復した時期である。

ITバブル崩壊後、また景気後退局面に入っていくが、依然として外需の強さが目立っている。清水(2011)によれば、「その後『ITバブル』が崩壊し、再び景気は低迷する。しかし、2001年4月に成立した小泉内閣は、公共事業拡大による景気対策を行おうとしなかつ

た。それが政府支出のプラス寄与がないことに現れている。前任の森喜朗内閣も含め、基本的な財政政策の方針は小渕内閣後期から変わっていない(注27)」と述べたうえで、この時期の景気について、「これといった景気対策を打たなかったのに回復したのは、ひとえに輸出の増加によるものである(注28)」と述べている。つまり、国内需要ではなく、海外の需要が日本経済を支えていたものと考えられる。

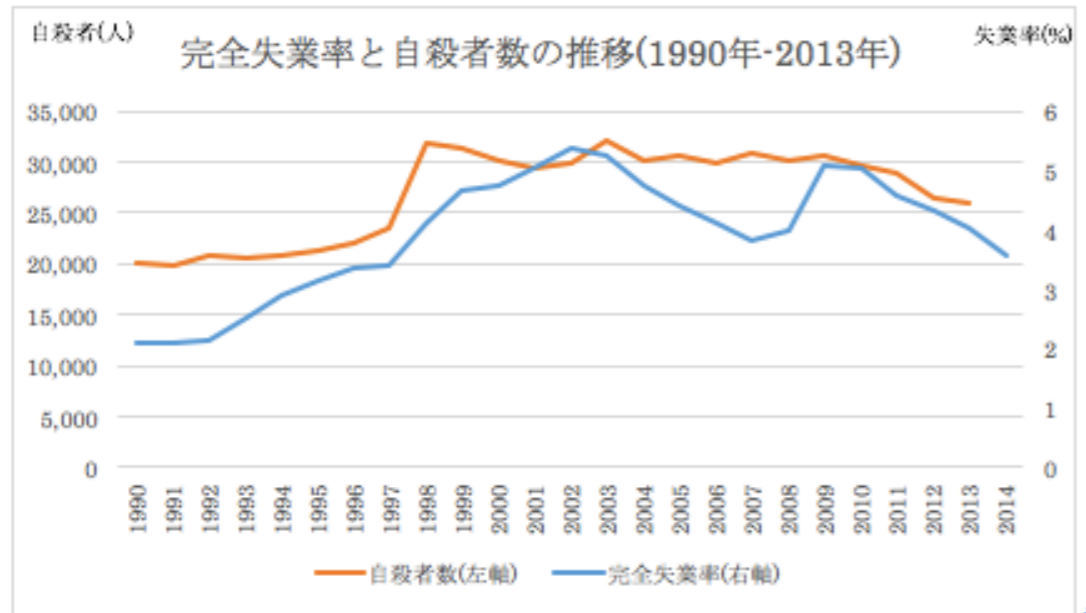
図3の公的固定資本形成の推移を見ると、1996年をピークに公的固定資本形成は下がり続けている。名目GDPは1997年のピークから同じく下がり続けるが、2003年頃から上昇し始め2008年2月に景気の第14循環のピークを迎える。その後、リーマンショックを迎え、名目GDPが急激に落ち込んでいるのがわかる。つまり、2000年のITバブルの頃から2008年のリーマンショックまで、外需が日本経済を支えていたということが、改めて確認できる。

5. 失業率の上昇

バブル崩壊以降の日本経済の第5の特徴として、失業率の上昇が考えられる。図7(注29)は、1990年から2013年の完全失業率と自殺者数の推移である。

完全失業率は、バブル経済のピーク時である1991年は、2.0%と低い水準にあるが、バブル崩壊後の徐々に上昇し、1995年に3%台に上がる。その後、本格的にデフレーションに突入した1998年に4.1%と4%台の大台になり、さらに上がり続け、2001年には5%台に突入する。その後、第14循環の景気回復の波に乗り、2004年に4%台に回復し、その後の2007年には、さらに3%台まで回復する。しかし、リーマンショック後の景気後退の影響で、2009年には、再び5%台に悪化してしまう。その後、2011年4%台に回復し、2014年には、およそ17年ぶりに3%台を回復する。このように完全失業

図7 完全失業率と自殺者数の推移(1990年-2013年)



・自殺者数：厚生労働省「人口動態統計」 ・完全失業率：総務省統計局「労働力調査」

率は、景気後退期に上昇し、景気回復期に低下する傾向が見てとれる。

この完全失業率の推移と図1のOutput gapの推移を見比べてみると、若干わかりにくい逆の動きをしているのがわかる。つまり、完全失業率が上昇している時期は、Output gap(需給ギャップ)が低下している。逆に完全失業率が低下している時期は、Output gapが上昇している。筆者が計算した相関係数は、-0.82とかなり強い負の相関関係にあることがわかる。これを見ても需要が低下することにより、人員削減が行われ、完全失業率が上昇しているということが考えられる。

また、完全失業率の推移と自殺者数の推移が、同じように推移していることがわかる。特に本格的にデフレーションに突入した1998年に完全失業率が4%台の大台に一気に上がったのに合わせるかのように、自殺者数も3万人を超えた。筆者の計算では、両者の相関係数は、0.88でかなり高い相関関係があることがわかる。また、桑原

(2008)も1975から2007年の両者の相関係数は0.87だと述べている(注30)。

1998年は、図1のOutput gapの推移を見ても-2.18%と一気に需要がマイナスに落ち込んだ年でもある。あくまでも筆者が立てる仮説ではあるが、需要が落ち込んだことにより、企業は仕事なくなるので、労働者を削減する。そのため、失業率が上がる。仕事を失った労働者の中には、経済的な困窮から自殺を選ぶということも考えられるのではないだろうか。

この失業率と自殺の関係について、澤田他(2010)によると、「警察庁の発表によると、2008年の自殺者3万2249人のうち、原因・動機を特定できたのは約2万3000人である。その内訳は、健康問題とされる約5000人で最も多く、経済・生活問題、家庭問題、勤務問題と続いている。さらに健康問題の内訳は、うつ病理由が約6000人で最も多くなっている(注31)」と述べている。さらに、「実は『健康問題』および『うつ病』は、自殺に至る最終段階であるとみられ、多くの場合、その背後には自殺に追い込まれる社会経済的背景・構造問題が潜んでいる」と述べている。また、自殺理由で一番高い「病気問題」の中で、更に一番高い理由の「うつ病」は、失業などの経済的理由であると述べ、1998年の失業率上昇と自殺者数の上昇について取り上げている(注32)。また、桑原(2008)も経済問題と自殺に関連して、パフォーマンスの悪い人材の切捨てが容易になる経済環境の変化が、労働者のストレスとなり、最終的に自殺につながっている可能性を指摘している(注33)。このように、景気後退期に起こる完全失業率の上昇が、自殺者数の増加に影響している可能性があるのではないだろうか。

6. 労働市場の変化

バブル崩壊以降の日本経済の第6の特徴として、労働市場の変化がある。かつては、年功序列や長期雇用が当たり前と言われた日本経済であったが、今では非正規労働者の比率も上がり、労働市場も変化してきた。鶴(2008)は、労働市場の問題点として、2008年の論文で、次のように述べている。「『失われた15年』を経て、労働市場には以前と異なる問題が顕在化してきている。例えば、若年における失業者、フリーター(定職についていない若年者)、ニート(就労せず教育・訓練も受けていない若年者)の増加、非正規労働者の割合の急速な増加と正規労働者との待遇格差問題、正規労働者の長時間労働などを中心とする労働市場の二極化、格差問題の深刻化である

(注34)」とこのようにバブル崩壊後の労働市場の変化を述べている。

青木(2010)は、非正規労働者の増加について、「経営者側としては、景気動向に応じて柔軟に解雇できる労働者のプールを入手したのである。雇用の流動化とは、経営者が自由に雇用を調整できることなのである。正規労働者と非正規労働者の階層化の進行、同時に臨時社員や適用範囲の拡大によって、グローバル化以前に比べて労働者の生活基盤は格段に切り崩されている」とこのように、非正規労働者が供給側の都合で簡単に使い捨てにされる可能性について懸念を示している(注35)。確かに、非正規労働者が増えたことが問題視されることの理由として、正規労働者と非正規労働者の待遇格差が挙げられる。図8(注36)は、正規労働者と非正規労働者の賃金カーブである。これだけを見れば、正規労働者と非正規労働者の待遇格差は問題であると思うが、規制改革会議が推進している(注37)ように「多様な働き方」を選択できるという良い一面もあり、一概に非正規労働者が増加したことに対し問題であるとは言えない

図8 賃金カーブ

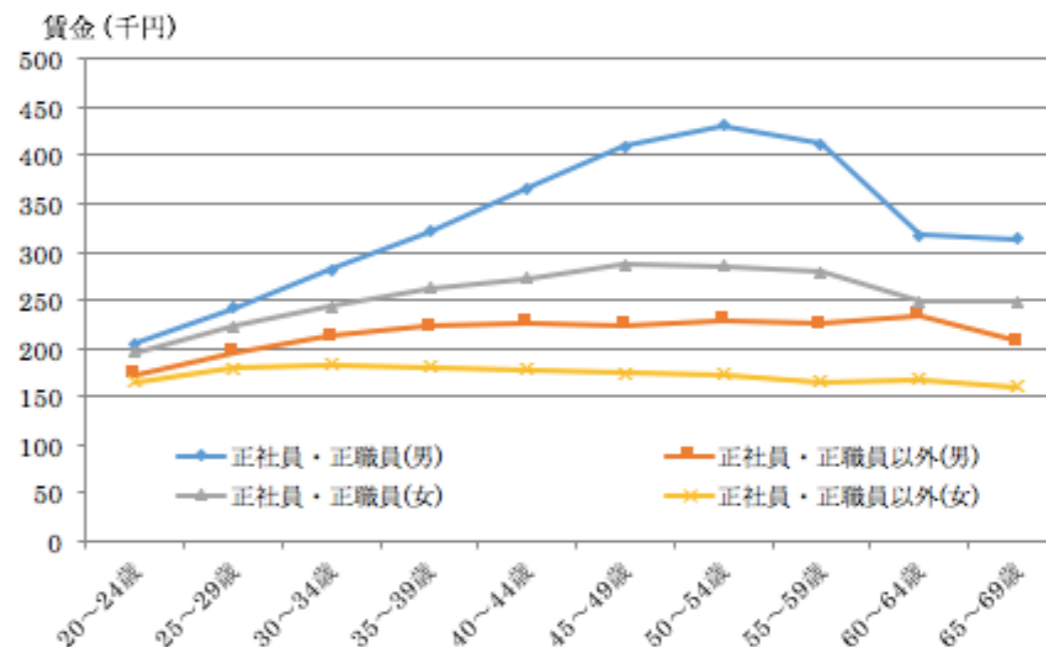
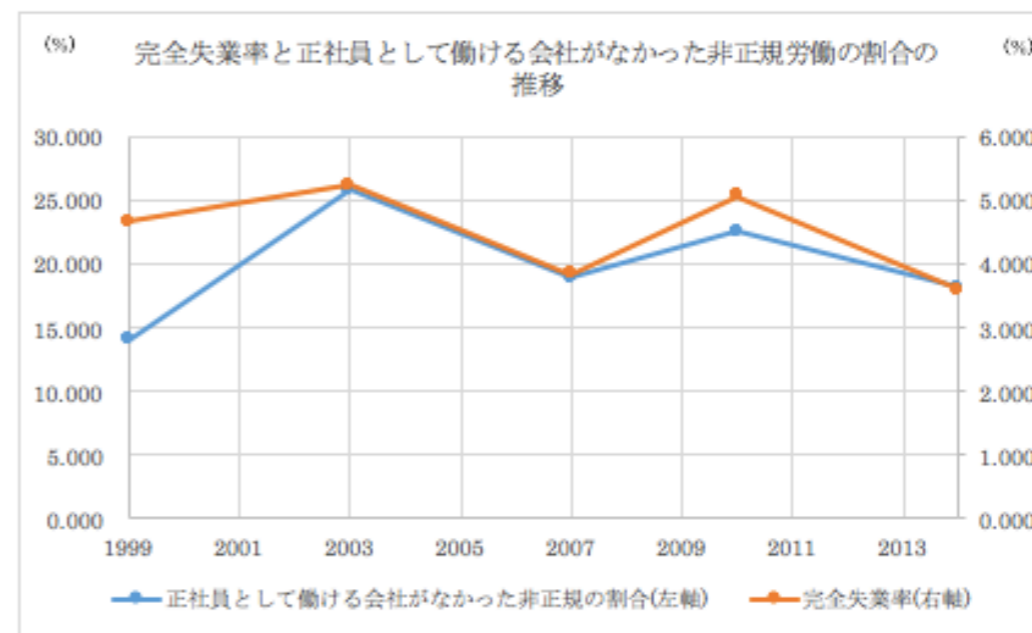


図9 失業率と正社員として働ける会社になかった非正規労働の割合の推移



・正社員として働ける会社になかった非正規の割合 : 厚生労働省 「就業形態の多様化に関する総合実態調査」
 ・完全失業率 : 総務省統計局 「労働力調査」 季節調整値

であろう。

問題は、自分から進んで非正規労働者の道を選んでいない、いわゆる「不本意非正規労働者」の存在であろう。あくまでも、筆者が考える仮説ではあるが、需要不足の影響で失業率が上昇することにより、このような不本意非正規労働者が増えるという流れが十分に考えられるのではないだろうか。

図9（注38）は、完全失業率と正社員として働ける会社がなかった非正規労働者の割合の推移である。「正社員として働ける会社がなかった非正規労働者の割合」は、厚生労働省の「就業形態の多様化に関する総合実態調査」から引用しているため、この調査が行われた1999年、2003年、2007年、2010年、2014年のみのデータである。その関係で、完全失業率も同じ年の数値しか引用されていない。この「正社員として働ける会社がなかった非正規労働者の割合」の推移を見てみると、完全失業率が上昇した時に増えている傾向があり、逆に完全失業率が低下した時に合わせて低下する傾向があることがわかる。好景気で完全失業率が低下すれば、このような不本意非正規労働者が減ると考えられる。

労働市場の変化の影響として、グローバル化の進展も関係するものと考えられる。八代(2008)は、労働市場に対するグローバリゼーションの影響について、「輸出産業の生産額が増えると、それに比例して、輸出部門で働く労働者への需要が高まり賃金が上昇する。これに対して、国際競争にさらされる輸入代替産業では、逆に価格競争の強まりで雇用が海外に移転し、賃金が下がってしまう場合も少なくない。また、アジア諸国から労働集約的な商品を輸入することは、いわばその中に隠れて外国人労働者が国内労働市場に入って来るのと同じ効果を持ち、実質的な労働力供給が増えることで、市場で決まる賃金は下がってしまう」と述べ、これは世界的な

現象あると説明している（注39）。このようにグローバル化が進むことにより、雇用や賃金に影響が出ることも考えられる。

7. まとめ

本稿では、バブル崩壊から現在に至る日本経済の特徴について、需要サイドから見た視点で、次の先行研究の展望を行った。「①経済成長の鈍化、②バブル崩壊後の調整、③国内需要の低迷によるデフレ・スパイラル現象、④外需依存の拡大、⑤失業率の上昇、⑥労働市場の変化」これらを通して、特に「①経済成長の鈍化」「③国内需要の低迷によるデフレ・スパイラル現象」「⑤失業率の上昇」の3点については、国内の需要不足が影響していると考えられた。また、「失業率の上昇」を見ていく中で、失業率の増減と自殺者数の増減との間に強い相関関係があり、需要不足による失業率の増加が自殺者数を増加させている可能性が示唆された。さらに、「労働市場の変化」については、供給サイドの理由でもある反面、需要サイドからも見ても需要不足が起因していると考えられた。

注

（注1）図1 名目GDPとOutput gapの推移(1994年-2014年)

（注2）前岡健一郎、神田佑亮、中野剛志、久米功一、藤井聡(2014)

p.5

（注3）松田学(2013) p.63

（注4）図2 名目GDP成長率の推移 対前年比(1981年-2014年)

（注5）竹下俊郎、井田正道(2003) p.4

（注6）白塚重典、田口博雄、森成城(2000) p.92

（注7）内閣府 景気基準日付

（注8）清水俊裕(2011) p.123

（注9）藤井聡、柴山桂太、中野剛志(2012) p.86

(注10) 図3 名目GDPと公的固定資本形成の推移(1994年-2014年)

(注11) 清水俊裕(2011) p.123

(注12) 白塚重典、田口博雄、森成城(2000) p.97

(注13) 白塚重典、田口博雄、森成城(2000) p.105

(注14) 清水俊裕(2011) p.124

(注15) 白塚重典、田口博雄、森成城(2000) p.110

(注16) 牛嶋俊一郎(2014) p.15-18、木藤康弘(2014) p.108、酒巻哲郎(2009) p.6-9

(注17) 山下隆之(2003) p.28

(注18) 山下隆之(2003) p.28

(注19) 図4 フィリップス曲線(1990年-2014年)

(注20) 毎月の完全失業率から年平均を算出し、小数点第4位以下切捨て

(注21) 藤井聡、柴山桂太、中野剛志(2012) p.86

(注22) 岩瀬忠篤、佐藤真樹(2014) p.87

(注23) 岩瀬忠篤、佐藤真樹(2014) p.90

(注24) 畠峰義清(2010)

(注25) 図6 名目GDP、輸出対名目GDP、公的固定資本形成対名目GDPの推移(1994年-2014年)

(注26) 清水俊裕(2011) p.125

(注27) 清水俊裕(2011) p.125

(注28) 清水俊裕(2011) p.125

(注29) 図7 完全失業率と自殺者数の推移(1990年-2013年)

(注30) 桑原進(2008) p.1

(注31) 澤田康幸、崔允禎、菅野早紀(2010) p.60

(注32) 澤田康幸、崔允禎、菅野早紀(2010) p.60

(注33) 桑原進(2008) p.14

(注34) 鶴光太郎(2008) p.2

(注35) 青木泰樹(2010) p.191

(注36) 図8 賃金カーブ

(注37) 規制改革会議 第39回雇用ワーキング・グループ 平成27年10月9日(金) (資料)

(注38) 図9 完全失業率と正社員として働ける会社がなかった非正規労働者の割合の推移

(注39) 八代尚宏(2008) p.4

参考文献

- ・前岡健一郎,神田佑亮,中野剛志,久米功一,藤井聡 「国民経済の強靱性と産業,財政金融政策の関連性についての実証研究」,『RIETI Discussion Paper Series』,14-J-027,(独)経済産業研究所,2014年,31pp。
- ・松田学 「デフレ克服と消費税 - 経済政策と税の一体改革 - Overcoming of Deflation, and Consumption Tax : Integral Reform of Tax and Economic Policy」,『政策科学学会年報』,第3号,政策科学学会,2013年,pp.61-75。
- ・竹下俊郎,井田正道 「経済報道と世論に関する実証的研究」,『政経論叢』,第72巻第1号,明治大学,2003年,pp.1-43。
- ・白塚重典,田口博雄,森成城 「日本におけるバブル崩壊後の調整に対する政策対応— 中間報告 —」,『金融研究』,2000.12,日本銀行金融研究所,2000年,pp.87-144。
- ・清水俊裕 「バブル崩壊後の日本の経済政策」,『経済貿易研究: 研究所年報(神奈川大学経済貿易研究所)』,37号,神奈川大学経済貿易研究所,2011年,pp.121-131。

- ・藤井聡,柴山桂太,中野剛志 「デフレーション下での公共事業の事業効果についての実証分析」,『人間環境学研究』,Vol. 10(2012) No. 2,人間環境学研究会,2012年,pp.85-90。
- ・牛嶋俊一郎 「日本経済の長期停滞とデフレに関するケインジアン的説明」,『東京経大会誌(経済学) = The Journal of Tokyo Keizai University : Economics』,第281号,東京経済大学,2014年,pp.15-45。
- ・木藤康弘 「規制改革の在り方再考 — バランスのとれた国民経済発展を目指して —」,『RESEARCH BUREAU 論究』,第11号,衆議院調査局,2014年,pp.104-116。
- ・酒巻哲朗 「1980年代以降のGDPギャップと潜在成長率について」,『バブル／デフレ期の日本経済と経済政策 1』,第1巻 マクロ経済と産業構造,慶應義塾大学出版会,2009年,pp3-32。
- ・山下隆之 「デフレ・スパイラルのマクロ経済モデル：流動性のわなと期待デフレーション」,『静岡大学経済研究』,8(3),静岡大学,2003年,pp.19-32。
- ・岩瀬忠篤,佐藤真樹 「法人企業統計からみる日本企業の内部留保(利益剰余金)と利益配分」,『財務省広報雑誌ファイナンス』,平成26年7月号,財務省広報室,2014年,pp.86-95。
- ・鴫峰義清 「日本経済 ～供給能力の質的变化が問われる～」,『第一生命経済研レポート』,2010.4,2010年。
- ・桑原進 「景気変動と自殺率に関する経済分析 — 企業行動からのアプローチ —」,『GRIPS Policy Information Center』,Discussion Paper : 08-16,政策研究大学院大学,2008年,17pp。
- ・澤田康幸,崔允禎,菅野早紀 「不況・失業と自殺の関係についての一考察」,『日本労働研究雑誌』,No.598,(独)労働政策研究・研修機構,2010年,pp.58-66。

- ・鶴光太郎 「日本の労働市場制度改革 — 問題意識と処方箋のパーспекティブ —」,『RIETI Discussion Paper Series』,08-J-015,(独)経済産業研究所,2008年,51pp。
- ・青木泰樹 「グローバリズムの転換と日本経済 — 経済理論の濫用 —」,『帝京大学短期大学紀要』,第30号,帝京大学メディアライブラリーセンター,2010年,pp.157-242。
- ・八代尚宏 「労働市場の改革」,『RIETI Discussion Paper Series』,08-J-040,(独)経済産業研究所,2008年,14pp。

企業の危機管理と社会的責任

森田 俊一郎

要旨

企業における事故や不祥事は企業の危機をもたらす。経営者にとっては、その危機に直面した時どのように管理していくかが重要となる。危機管理責任とは、企業において事故や不祥事が発生した時、その対処に当たるべき者の責任の所在を明確にし、対処義務を怠った場合の責任を追及するものである。危機管理責任の根拠は、危機管理責任がどのようにして生じたか等によって第一に「社会的な根拠」、第二に「組織的な根拠」、第三に「物的な根拠」、第四に「経営者本人による根拠」という四つに区分される。そこで実際には、その四つのどの根拠に該当するかという危機管理責任の事例を探るため、2008年最高裁において、企業の危機対応に問題があったと最終判断された蛇の目ミシン株主代表訴訟とダスキン株主代表訴訟を取り上げ検討することとした。

この二つの事例研究を行った結果明らかになったことは、下級審は経営陣の責任を否定したが、反対に上級審では経営者の危機管理対応について厳しく判断し、代表取締役を含む役員全員の責任を認めた。判決において重視された根拠には二つあり、部分的には善管注意義務違反に該当するという「経営者本人による根拠」であったが、特に重視されたのは、すべて「社会的な根拠」であった。このことは、経営者本人が危機に直面した時、危機管理責任の定義の要件である「合理的になすべき

対処義務」を逸脱しないように適切に対処しなければならないことを意味するのだが、それに加えて、危機に局面した時、危機管理責任のもう一つの根拠である「社会的な根拠」の重要性を認識し、毅然としてその責任を果たすことが必要であることを意味している。

1 はじめに

自然災害は、自然界で生きる人間にとって避けることができないが、人災は避けることができるはずである。しかし、企業における事故や不祥事は繰り返し起きている。歯止めをかけることはできないのかという問題意識が本論文の起点にある。研究の主たる目的は、危機管理責任の根拠を探ることである。この根拠を明らかにする過程で、いくつかの重要な問題提起がなされている。それは、危機管理責任はなぜ生ずるかという点であり、またその問題点として危機管理責任はなぜ無過失であるにもかかわらず課せられるかという点も、同様に重視されている。

以下で、本論の概略を説明する。まず、なぜ危機管理責任が生ずるのかという点について説明する。本研究では、危機管理責任の根拠は、第一に「社会的な根拠」、第二に「組織的な根拠」、第三に「物的な根拠」第四に「経営者本人による根拠」という四つに区分できると考えた。そこで実際にはどこに該当するかを探るため、民事裁判で争われた二つの株主代表訴訟を取り上げ比較検討した。その結果明らかになったことは、いずれも会社の信用が失われてしまうという社会的影響、すなわち「社会的な根拠」によることが原因で生じたことが確認された。また、四つに区分される危機管理責任の根拠に照らしてどうかという点について、比較基準として①判決の根拠は何か、②経営者の対応理由は何か、③裁判において判断

された背景は何かという項目に従って分析した。その結果、二つの株主代表訴訟について前記①は、善管注意義務違反に該当する「経営者本人による根拠」であったが、他の基準では「社会的な根拠」が優勢であることが確認された。以上のことから危機管理責任の根拠として、「社会的な根拠」が重要な要素であることが結論づけられた。

2 危機管理責任はなぜ生ずるか

2-1 問題提起

第1に問題となるのは、危機管理責任はなぜ生ずるかという点である。責任というものは担うべき主体が特定されて初めて問われることになる。これについて、デービット・ボーゲル（2007）によれば「企業は個人と同等に位置づけられる。社会は個人の社会責任や、良き市民としての行動を問うのと同様に、企業の行動と行為を監視し、批判する。」(p.94)と述べている。また、首藤信彦（1990）は「アメリカ企業の場合、CEO（会長、社長）はCEOという権限を全うすべき選ばれたプロの経営者である。CEOは、危機に際しては危機を乗り切って企業を生存させることに全責任を負っている。」(p.228)と述べている。これらの指摘から、危機管理では個人と組織の両面から責任に関する問題が生じていることが理解される。

これに関連して、危機管理責任はなぜ無過失であるにもかかわらず課せられるかという点が重要である。事故や不祥事が起こった場合、企業の責任者は、「それは想定外であった。そのようなことは起きるとは考えてもみなかった。」などと言って責任を逃れようとする場合が多い。すなわち、予見できないことが起きたのだから責任はなかったと主張することがある。民法で定めている不法行為に

よる損害賠償の一般原則によれば「故意または過失によって生じた損害を賠償する責任を負う」（注1）と規定している。これは、意識的に行った行為の他、意識的ではない行為すなわち過失で行った行為についても責任を負うことを明記したものである。この原則からすれば、過失ではない行為いわゆる無過失責任は課せられないことになる。したがって、危機管理責任について無過失であっても責任を問うにはこれとは別の論理が必要になる。ハンス・ヨナス（2000）によれば「引き起こされた損害は、埋め合わされなければならない。仮に行為者に悪意がなくとも、仮に損害が予見されず、意図されていなかったとしてもそうである。」(p.162)と述べている。これは、結果的に損害が生じたのであればそれが予見できなかったものであれ、意図的なものでなかったとしても責任を負うことを述べている。無過失であっても、責任が生ずる可能性があるという問題が存在する。

第2の問題点は、企業の事故や不祥事はなぜ繰り返されるかという点である。2011年3月11日、東日本大震災の際に発生したコスモ石油千葉製油所のタンク爆発事故や、2013年9月、問題になったみずほ銀行の暴力団への融資事案のように企業による事故や不祥事は何度となく起こっている。そしてその度に、安全対策を強化する。あるいは、経営を刷新し企業体質を立て直す等の対策が打ち出されている。武井勲（2008）によれば「日本では、いまだに何もしないということが最高の解決策という発想が残っている。都合の悪いことは何もせず、すべて先延ばしする。」(p.109)と述べ、さらに「現代の経営社会は、まず消費者が中心という時代の幕開けになりつつある。ステークホルダーの中でも、特に消費者に目を向けていかなければならない。」(p.122)と述べている。企業の危機管理が社会の影響を受けることを示唆している。

2-2 危機管理責任の定義と概要

危機管理について、明泰淑（2012）は、「危機事態の発生後に、対処の方法をいかにすべきかを問題とする。」(p.45)と述べ、大泉光一（2006）は、「危機の発生（緊急事態:emergency）を予知・予防することであり、万一危機が発生した場合、人的及び物的損害を最小限に食い止めるためのダメージ防止（containment damage limitation）をすることである。」(p.25)と述べている。責任（responsibility）とは、広辞苑によれば「人が引き受けてなすべき義務」（注2）と説明している。

しかし、危機管理責任については、はっきりした定義はない。そこで、危機管理責任の定義について著者は、上記の定義を複合させ、「危機的な事案が発生し、または差し迫った際に、なすべき者が、合理的になすべき対処義務」と考えることにする。この中で、第一の要件は「危機的な事案が発生し、又は差し迫った際」ということである。差し迫ったという緊迫した部分については、発生と密接な関係があるのでその要件に含まれると解したい。第二の要件は、「なすべき立場の者」である。企業の危機管理の最終責任者はその企業のトップである。企業の内部規定により危機管理責任者を決めてあればその者ということになる。第三の要件は、「合理的になすべき対処義務」である。この要件の解釈が最も重要である。合理的とは道理や理屈にかなっていることであり、その判断は、主観的なものではなく、あくまで一般常識的な考えによる客観的なものであることが必要と考える。客観的に判断された裁判の例としては、本研究の事例検討で取り上げているダスキン株主代表訴訟の第2審判決において、「食料販売会社の消費者およびマスコミへの危機対応として到底合理的なものとはいえない。」（注3）と判示している。

2-3 危機管理責任の根拠

危機管理責任の根拠は、危機管理責任がどのようにして生じたのか、危機対応の理由は何かという観点からみると、第一に「社会的な根拠」、第二に「組織的な根拠」、第三に「事物的な根拠」、第四に「経営者本人による根拠」の四つに分けられる。

第一の「社会的な根拠」とは、社会的影響に重きを置いたものである。ドラッカー（2008）によれば「自分たちが周りに影響を及ぼしたなら、それが意図したものであろうとなかろうとやはり責任を負わなければならない。組織が社会に与える影響に関して、経営者には確実に責任がある。」(p.390)と述べている。一般的に危機がもたらした社会的な影響が大きければ危機管理責任は大きくなり、社会的影響が小さければ危機管理責任も小さくなると考えられる。第二の「組織的な根拠」には、コーポレートガバナンス（企業統治）と内部統制がある。國廣正（2005）によれば「コーポレートガバナンスは、企業の不正行為の防止に向けた企業経営の仕組みであり、取締役会や監査などの制度面である。コンプライアンスは活動面である。」(p.158)と述べている。企業の内部統制は、危機的な事案の発生を防ぎ、発生した場合は、損害を最小限度にするため重要である。経営者には内部統制すなわち、製造リスク、流通リスクなどのリスク管理体制を構築する義務がある。第三の「事物的な根拠」とは、法的な問題であり、危険責任と並立した無過失責任とするものである。従来から無過失責任の根拠は、危険責任、報償責任、信頼責任の要素が必要であるとされるが、（注4）危機管理責任を無過失責任とする考えは、木ノ元直樹（2004）によれば「従来の責任原則では、消費者が犠牲になり公平の観念に反する。加害者の過失という主観的なものの立証は必ずしも要求されない。」(p.4)と述べている。また、ボリスタルクが主張した民事責任論の中の保障理論について石井智弥（2010）は、「保障理論

は、原則として生命、身体的完全性、物的な財の安全への権利に関し、それを侵害すること自体が不法であるとした。すなわち、法によって許されない侵害を生じさせることは、それを惹起した者に対し、彼の内面、心理状況とは独立して、その損害の賠償責任を負わせるということである。」(p.4)と論じている。この理論は無過失責任を根拠とする議論であるが、この考え方を危機管理責任に当てはめると、企業活動によって顧客等の安全の権利を侵害することは、不法であると解釈できる。第四の「経営者本人による根拠」には、善管注意義務と忠実義務等がある。善管注意義務は、民法644条に規定する受任者の注意義務の規定であり、善良な管理者とは、会社から経営を委託された取締役をさし、取締役には会社に損害を与えないようにする高度の注意義務が求められるというものである。忠実義務は、会社法355条に規定がある。取締役は株式会社のため法令や会社の定款、株主総会の議決に忠実に職務を遂行しなければならないというものである。並木俊守(1983)によれば「取締役は、誠実に、会社の最善の利益になると自己が合理的に信ずる方法によって、しかも同様な地位にある慎重な人間と同様な注意をもって遂行しなければならない。」(p.6)と述べている。これは取締役の危機管理責任のあり方について、重要な点を述べているものとして注目される。

3 二つの株主代表訴訟と責任論

3-1 事例研究の選定基準

実際にはどの根拠に該当するかという、危機管理責任の根拠を明らかにするために、事例研究を行うこととした。事例の選定基準は、

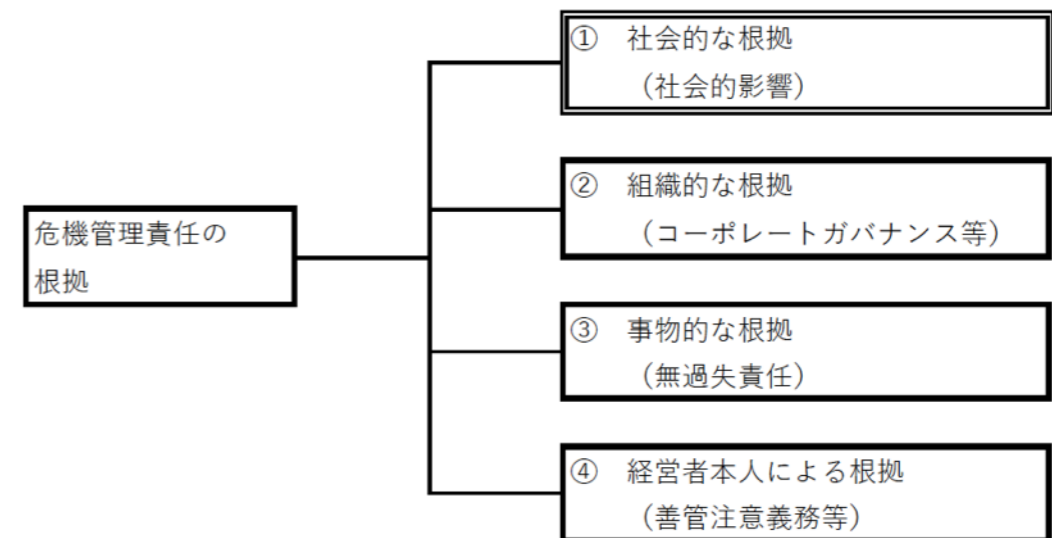
第一に、企業の危機管理に問題があったと判断されたケース

第二に、危機管理に適切な対応ができなかったため企業に巨額の損害が発生したケース

第三に、企業の経営者である取締役等の役員全員の責任が問われたケース

の事案とした。この基準に該当する民事事件の判例は、2008年いずれも最高裁が最終判断した蛇の目ミシン株主代表訴訟とダスキン株主代表訴訟である。その二つの判例を取り上げ比較検討してみたい。この判例は、企業の危機管理責任の根拠について興味深い判断を示している。

危機管理責任の根拠に関する表



筆者作成

3-2 蛇の目ミシン株主代表訴訟

まずは、蛇の目ミシン株主代表訴訟の事案概要と裁判の流れについて確認する。グリーンメーカー（注5）であったKは、昭和61年から蛇の目ミシン工業株式会社（以下「蛇の目ミシン」という。）の株を買い占め、その持ち株を背景に昭和62年同社の取締役就任した。Kは、同社に作成させた念書を示して暴力団に売却すると脅迫した。これに対して同社は、Kに対し、300億円の融資をした。その後もKは株式買い占め資金についての債務の肩代わりを執拗に要求した。その結果、当時の経営陣は、Kに対して同社の資産を提供するなどして約1,125億円の損害を与えたとして株主が代表訴訟を提起した。Kは、その後同社の取締役に対する恐喝事件で逮捕され、平成2年9月に同社の取締役を辞任した。

第1審の東京地裁は、Kについて蛇の目ミシンの取締役であるにもかかわらず、買い占めた多量の株式を暴力団に売却するなどして他の取締役を脅迫し、合計939億円の損害を与えた責任を負うと判断したが、同社の代表取締役等の役員についてはKの不当な要求にやむを得ず応じたとして責任を否定した。（注6）

第2審の東京高裁（H15.3.27）は、第1審と同様に役員などの責任を否定した。

最高裁（H18.4.10）は「その要求に応じて巨額の金員を融資金の名目で交付することを提案し、又は同意した取締役はやむを得なかったとその過失を否定することはできない。原判決を破棄し、東京高裁に差し戻す。」（注7）と判断し、反対に役員5人全員の責任を認めた。

差し戻し審の東京高裁（H20.4.23）は、判決理由の中で「Kに対する300億円の交付は、暴力団関係者などへ株を売却するという恐喝行為に屈することが許されるかという極めて単純な判断事項である。Kに対する対応は、大局的視野に欠け、余りにも稚拙

で、健全な社会常識とかけ離れたものであった。」（注8）と判示した。この内容は、裁判所が企業としての社会性について述べたものであると考えられる。

3-3 ダスキン株主代表訴訟

次に、ダスキン株主代表訴訟の事案概要と裁判の流れについて確認したい。ダスキンが運営するチェーン店の「ミスタードーナツ」は、平成12年4月から同年12月頃までの間、食品衛生法上使用が認められていない添加物（TBHQ）が含まれた大肉まん約1,300万個を販売した。同事案は平成14年5月新聞報道された。大阪府は同社に対して、中国で製造販売した大肉まんについて仕入れ及び販売を禁止することを命じた。その後、ダスキンの売り上げが低下し、「ミスタードーナツ」加盟店に対する補償などの多額の出損が生ずることとなった。このためダスキンの株主は、同社の経営陣が関係業者に口止め料を払うなどして隠蔽し、総額106億2,400億円の損害を与えたとして代表訴訟を提起した。

第1審の大阪地裁（H16.12.22）は、担当取締役に対しては、大肉まんに添加物が含まれていることを知った際、その事実を社長に報告しなかったとして5億2,955万円の支払いを命じて責任を認めたが、代表取締役等の他の役員については、販売の事実を積極的に公表するなどの措置をとらなかったことと本件出損との間に因果関係は認められないとして責任を否定した。（注9）

第2審の大阪高裁（H18.6.9）は、「自ら積極的に公表しないとの方針については、同取締役会において明示的な決議はなされたわけではないが、当然の前提として了解されていたのであるから、取締役会に出席したその他の取締役等もこの点について責任を免れない」（注10）と判示し、反対に代表取締役等役員11人全員の責任を認めた。

最高裁（H20. 2. 12）は、本件は民事訴訟法上に規定する上告理由に該当しないと判断して上告を破棄した結果、前記第2審判決が確定した。

第2審では、判決理由の中で「食品の安全確保は、食品会社に課せられた最も重要で基本的な社会的責任である。（中略）混入が判明した時点で、ダスキンは直ちにその販売を中止し、在庫を廃棄するとともに、その事実を消費者に公表するなどして販売済みの商品の回収に努めるべき社会的な責任があった。」（注11）と判示した。この内容は、裁判所が企業としての社会性について述べたものと考えられる。

3-4 2つの株主代表訴訟の分析

ここで二つの株主代表訴訟について、危機管理責任の根拠となる四つの区分のどこに該当するかを確認した。危機管理責任が企業内部においてどのように発生したのかについて検討し、さらに基準を定めて分析を行った。その結果前者について、蛇の目ミシン株主代表訴訟は、三段階にわたって生じたと考えられる。その第一段階は、Kが経営陣に対して役員ポストを要求した時、第二段階は同社の社長に念書を要求した時、第三段階は300億円を要求した時である。この時経営陣がとった対応は、Kの要求に応じなければ業務に支障を及ぼし社会的な信用が失墜すると考えた結果であったと考えられ、このことは「社会的な根拠」と判断される。一方、ダスキンの株主代表訴訟は、二段階に生じたと考える。第一段階は、担当取締役が関係業者から大肉まんに未認可添加物混入について指摘された時、第二段階は経営陣が公表するかどうか判断した時である。このとき経営陣がとった対応は、事実が明るみに出れば食品販売事業を営む企業としての社会的な信用を失うことを憂慮した結果であったと考えられ、このことは「社会的な根拠」と判断される。

後者について、①判決の根拠は何か、②経営陣の対応理由は何か、③裁判において最終判断された背景は何かという三項目の基準を定めて分析した。その結果、蛇の目ミシン株主代表訴訟について、上記①は、差し戻し審において、警察に届け出るなどの適切な対応をすることが期待できない状況にあったということとはできない。やむを得なかったとして過失を否定することはできず善管注意義務違反の責任を負うと判断された。これは、「経営者本人による根拠」と判断される。上記②は、暴力団関係者が蛇の目ミシンの経営に干渉すれば会社の信用が毀損され、会社そのものが崩壊してしまうと考えた結果である。このことは「社会的な根拠」と判断される。上記③は、差し戻し審において、判示した内容によると、企業が暴力団という反社会的勢力と関係を持つことは、どのような理由であれ社会的に許されないことを明確に示したものと考えられ、同判決の背景には「社会的な根拠」があったと判断される。

ダスキンの株主代表訴訟について、上記①は、第2審において、経営陣は公表を含め被害回復に向けた対応等を検討することを怠った。さらに、積極的には公表しないという方針を取締役会で承認した。それは善管注意義務違反に当たるとして責任を認めた。これは「経営者本人による根拠」と判断される。上記②は、経営陣は公表することによって企業としての信頼を失う恐れがあったのでそれを避けようとしたと考えられる。このことは経営陣の対応理由が、「社会的な根拠」と判断される。上記③は、第2審において判示した内容によると、食品会社に対する食品の安全性の確保は社会的な責任であることを明確に示したものと考えられ、同判決の背景には、「社会的な根拠」があったと判断される。

4 問題提起に対する説明

4-1 危機管理責任はなぜ生ずるか

この問題提起に対する説明は、第一に、社会的な存在として公器の役割を期待されていること。第二に、ステークホルダーに影響を及ぼし、社会不安を引き起こすこと。第三に、社会性があり重大であると考えられる。

第一については、ドラッカー（2002）によれば、「企業は社会と経済の中に存在する被創造物である。」(p.45)と述べている。鈴木幸毅他（2008）によれば「企業は株主のものであるとする株主一元論と、企業は株主ばかりではなく従業員その他のステークホルダーの利害に合致するように運用されるべきであるとするステークホルダー多元論が対峙している。」(p.42)と述べ、さらに「企業は公器である。したがって企業は社会とともに発達していくものでなければならない」(p.168)と論じている。企業は人の集合体で構成されていることからそこで働く人々に対して働き甲斐や生きがいを提供するものでなければならない。第二については、企業をめぐる社会情勢は、グローバル化、複雑化、多様化している。企業が危機的事案を起こせば多くの関係者に深刻な事態を及ぼす他、生活環境や自然環境にも大きな影響を及ぼすことがある。今や一つの企業で起こった事故や不祥事は、その企業内部の問題だけでは済まされない。危機的事案は、顧客を含むステークホルダーに直ちに影響を及ぼし、社会的不安を引き起こす。第三については、企業が危機対応について問題があった場合、マスコミによる厳しい批判を受けるとともに裁判においても、企業の危機対応について適切であったか否か厳しく判断され巨額の賠償責任を課せられる。このように危機管理責任は社会性があり重大であると考えられる。

4-2 危機管理責任は無過失であるにもかかわらずなぜ課せられるか

この点については、前記2-3危機管理責任の根拠の第三「事物的な根拠」として説明されたとおり、危機管理責任は、報償責任と信頼責任の要素さらに、ボリススタルクが論じた民事責任論の中の保障理論に該当すると考えられる。

4-3 企業の事故や不祥事はなぜ繰り返されるか

企業の内部統制は、危機的事案の発生を防止し、発生した場合は、損害を最小限にするため重要である。内部統制について、大阪地裁（H12.9.20）は「健全な会社経営を行うには、リスク管理が欠かせず、会社が営む事業の規模と特性に応じたリスク管理体制いわゆる内部統制システムを整備することを要する。取締役は、自らが法令を遵守するだけではなく、従業員が会社の業務を遂行する際に違法な行為に及ぶことを未然に防止し、会社全体としての法令遵守経営を実現しなければならない。」（注12）と判示している。それでは内部統制に問題がなければ企業の事故や不祥事はなくなるのか。結論として企業トップを含む役員が危機的事案に直接関与していた場合は、内部統制は機能しないことがある。これが内部統制の限界である。

その理由は、第一に経営判断として行われる。第二にコーポレートガバナンスの問題がある。第三に誤った信頼解釈の問題があると考えられる。その第一は、アパマンショップ株主代表訴訟の上告審判決で最高裁（H22.7.15）は、経営判断に関して「その決定の過程、内容に著しく不合理がない限り、取締役としての善管注意義務に違反するものではない。」と判示した。企業の経営判断が正当なものとして認められるには、前記最高裁判決で示された内容に合致するものでなければならない。しかし、実際には経営陣の誤った解釈

で行われてしまう場合がある。第二のコーポレートガバナンスは、企業経営のチェック体制を明確にすることで、経営者の独断による暴走をけん制する意味がある。しかし、そのチェックシステムが有効に働いていない場合がある。奥村宏（2006）は「なぜ責任をとらないのか。それは、経営者の責任を追及する者がいないからである。会社側の示した取締役、監査役がそのまま選任される。社長に反対する監査役はいない。株主総会で会社側の提案がすべて通るからである。」(p.132)と述べている。これは、取締役会や監査役の人選に問題があることを指摘している。第三は、企業の経営者は危機的な事案に直面した時、そのことが外部に出ると会社の信用にキズが付くからできるだけ穏便にしようと考えがちである。しかし、実際にはそれとは逆に事実を隠すことが消費者等の信頼を失ってしまう。これが経営者の誤った信頼解釈の問題である。

5 結論

最後に、本論をまとめたい。企業の事故や不祥事に歯止めをかけることはできないかという考えから取り組んだ本研究の目的は、危機管理責任の根拠を探ることである。危機管理責任の根拠は、第一に「社会的な根拠」、第二に「組織的な根拠」、第三に「事物的な根拠」、第四に「経営者本人による根拠」という四つに区分できると考えたが、結論として著者は、第一の「社会的な根拠」によるものがこの中でも最も重要な根拠であることを主張する。その理由は、二つの株主代表訴訟を検討し、比較分析した結果、判決の中で社会的信用を守るための社会的責任が最も重視されていることが明らかになったからである。

企業経営者は、危機に直面した時、危機管理責任の根拠は、「社会的な根拠」であることを認識し、危機管理責任の定義の要件であ

る「合理的になすべき対処義務」を適切に判断する必要がある。経営者は、企業トップとしての決断を明確に示し、危機管理の最終的責任を負うという課せられた責任を毅然として果たすことにより、繰り返される企業の事故と不祥事に歯止めをかけることができると思う。

注

(注1) 民法709条（不法行為による損害賠償）

(注2) 広辞苑 第6版 岩波書店 2008年

(注3) ダスキン株主代表訴訟 第2審 判例タイムズ 1214号 p.151

(注4) 消費者庁「国民生活審議会資料」・「消費者被害防止・救済制度の在り方」

(注5) グリーンメーラー（greenmailer）とは、会社の株式を買い集め、高値で引き取りを迫ることを意味するグリーンメールから生じた。英語で脅迫状のことをブラックメールというが、ドル紙幣の色が緑色なのをひっかけた表現と言われる。経済新語辞典、（2002年版）日本経済新聞社発行、2001年

(注6) 蛇の目ミシン株主代表訴訟 第1審判決 判例時報 1750号 p.78

(注7) 蛇の目ミシン株主代表訴訟 最高裁判決 金融・商事判例 1249号 p.36

(注8) 蛇の目ミシン株主代表訴訟 差し戻し審 金融・商事判例 1292号 p.59

(注9) ダスキン株主代表訴訟 第1審判決 判例時報 1892号 p.136

(注10) ダスキン株主代表訴訟 第2審判決 判例時報 1979号 p.153

(注11) ダスキン株主代表訴訟 第2審判決 判例時報 1979号 p.151

(注12) 大和銀行ニューヨーク支店株主代表訴訟 (H12.9.20) 大阪地裁判決 判例時報 1721号

参考文献

石井 智弥 「スタルクの民事責任論と不法行為責任の根拠」、『茨城大学人文学部紀要.社会科学論集(49):1-16』2010年
<http://hdl.handle.net/10109/1263>

奥村 宏『会社はなぜ事件を繰り返すのか』岩波書店 2006年

大泉 光一『危機管理学総論』ミネルブア書房 2006年

木ノ元 直樹『PL法（製造物責任法）の知識とQA』法学書院 2004年

國廣 正『なぜ企業不祥事はなくなるのか』日本経済新聞社 2005年

首藤 信彦『巨大リスク時代の危機管理』講談社 1990年

鈴木 幸毅、百田 義治『企業社会責任の研究』中央経済社 2008年

武井 勲『リスクマネジメントと危機管理』中央経済社 1998年

デービットボーゲル著 小松 由紀子他訳『企業の社会的責任 (CSR) 徹底研究』オーム社 2007年

P.F.ドラッカー著 上田 惇生訳『マネジメント基本と原則』ダイヤモンド社 2002年

P.F.ドラッカー著 有賀 裕子訳者『マネジメント務め・責任・実践 II』日経BP社 2008年

並木 俊守『アメリカにおける取締役の経営責任の法理』中央経済社 1983年

ハンス・ヨナス著 加藤 尚武監訳『責任という原理』東信堂 2000年

明 泰淑「日本企業の意思決定と危機管理の現状と課題」、『産研論集No.42・43』 Sapporo University NII-Electronic Library Service 2012年

川崎市外国人市民代表者会議に至る過程

— 日立闘争を共に闘った人々の関与を中心に —

塚島 順一

要旨

日本で初めて条例で設置した「川崎市外国人市民代表者会議」（以下「代表者会議」という。）が96年12月に発足した。本稿は川崎市の資料を基に、他の著作や記録と対比することによって、代表者会議が設立されるまでのより具体的な過程を関係者の特定を含めて明らかにする。特に、70年代初めに日立闘争で共闘した在日韓国・朝鮮人（李仁夏、裴重度）と日本人（山田貴夫、飯塚正良）がどのように関与したかについて注目する。日立闘争から組織された民闘連（李代表、裴事務局長）が88年に川崎市に要望書を提出した。その対応のために、川崎市は川崎市外国人市民施策推進幹事会を設置し、「永住権を持つ外国人市民の地方参政権取得への働きかけ」などを示した24項目の検討課題を90年2月に公表した。また、川崎市は急増しつつあったニューカマーの「定住化の傾向」を93年の調査で読み取った。市職員となった山田は88年に職員の自主研究グループ「川崎の国際化を考える会」を立ち上げ、また、91年に市議会に当選した市職労出身の飯塚は外国人施策についての議会質問を積極的に行い、共に民闘連の交渉を支援した。94年の川崎市主催のシンポジウムで大学教授がフランクフルト市の「外国人代表者会議」を紹介したことから、代表者会議の設置が急浮上した。そして、代表者会議がシンポジウムから提言され、調査研究委員会が設置されることになった。委員に裴が、事務局に山田が就任した。委

員会では、裴が強く主張して条例設置が答申に反映された。シンポジウムで代表者会議の設置を主張していた李が代表者会議の初代委員長に、山田が事務局に就任した。民闘連のリーダーが、外国人市民の市政参加拡大を主張し、その役割を果たすことになった。

一方、川崎市側では、高橋市長のリーダーシップ、市職員の粘り強い努力、そして、学識経験者との連携があって、代表者会議が実現できたと言える。

1. はじめに

戦後公選による初代金刺川崎市長は「戦災の復興や朝鮮戦争による地域経済の再生に奔走し、外国人市民（主として在日朝鮮人）に対する特別な政策を考えるゆとりはなかった」[峰岸(2004),p.98]。川崎は「高度経済成長期を経た1960年代後半からは公害問題が深刻化し、住民の間に従来の産業優先の市政から生活を優先する市政への転換を望む声が高まった」。71年に伊藤三郎市長（注1）が誕生し、革新市政として公害の問題や外国人の人権保障に積極的に取り組んだ。89年11月に高橋清市長が誕生し、伊藤市政の「基本姿勢」を受け継ぎ、「共生のまちづくり」を目指して「全国の自治体をリードするような外国人施策が展開された」。[加藤(2000),p.17] そして、96年3月に「川崎市外国人市民代表者会議」（以下「代表者会議」という。）が「川崎市外国人市民代表者会議調査研究委員会」（以下「調査研究委員会」という。）によって答申され[調査研究委員会編(1996)]、「設置条例案は、全会一致で十月一日の市議会本会議にて可決し」、12月に代表者会議が発足した[伊藤(1997),pp.34-35]。調査研究委員会の事務局[調査研究委員会編(1996)]だった伊藤長和は次のように述べた。

川崎市の外国人市民施策は「在日の運動と、それを支援する日本

人の活動と労働組合の運動の成果」である。「出発点は、在日大韓基督教川崎教会の李仁夏牧師による桜本保育園の開設（六九年）と、そこで行われた園児と保護者への本名を名乗る運動から始まった」。李は、73年に社会福祉法人青丘社を設立した。「青丘社の人権保障獲得の運動はめざましく、75年に「児童手当の給付」や「公営住宅の入居」を「市当局と話し合い、勝ち取った。また、「日立の就職差別闘争」（以下「日立闘争（注2）」という。）を支援し、74年に裁判は勝利した。その後、日立闘争に「加わった有志により、民族差別と闘う連絡協議会（民闘連：七五年）が組織された。地元川崎に民族差別と闘う神奈川連絡協議会が組織されたのは八八年であったが、以後、青丘社の運動はこの民闘連が引き継ぐことになるが、実際には青丘社と民闘連とが表裏一体となって推進してきた」。日立闘争の「事務局には、当時五人の日本人学生が参加していたが、この中の二人はその後、在日問題をライフワークとするために川崎市に就職をする。そして、職場で、市職員労働組合で在日問題の解決に向けた活動を行う」。「在日が取り組んだ指紋押捺拒否闘争（八五年）と共闘した川崎市職労の運動は彼らに負うことが大であった」。二人のうち、「一人は職員として、内なる国際化の自主研究会を組織し、現在は代表者会議の担当者」となり、「もう一人は、川崎市議会議員となり、毎回議会で外国人市民施策を取り上げて」いる。[伊藤(1997),pp.41-42]

青丘社は「川崎在日韓国・朝鮮人教育をすすめる会」を82年6月に結成し、教育委員会との話し合いで、86年3月に「川崎市在日外国人教育基本方針——主として在日韓国・朝鮮人教育」を制定した。また、88年6月に川崎市「ふれあい館」が開館し、青丘社が管理運営を行っている。[同,pp.42-43] そして、民闘連は88年7月に「外国人市民の権利保障に関する要望書」（以下「要望書」という。）を川崎市に提出した[同,p44]。

1-1. 先行研究と課題

「平成18年度政策形成研修第2班報告書」（以下「2班報告書」という。）には、外国人市民代表者会議の設立過程が報告されている。同報告書は「基礎的情報を以下の資料・記録等に依っている」として、①「川崎市によって発行された報告書類」、②「内部資料や代表者会議での議事録」、③「当時の担当者や関係者へのヒアリング」を挙げている[2班報告書(2007),pp.2-3]。これらの資料・記録等の中で内部資料の入手やヒアリングなどは川崎市職員としての業務として可能になる場合が多い。しかし、同報告書では「当時の事務局担当職員」や「委員」というように、川崎市の職員以外も含めて氏名等の固有名詞が使われておらず、個人の特定が困難である。そのため、関係者が時系列にどういう立場でどう行動したのか、また、関係者が書いた文献等との対応関係はどうかなどの詳細が把握しづらい。これについては、伊藤(1997)のほかに、川崎市の外国人施策の形成過程や評価など各種専門家の論考を掲載している宮島編(2000)、川崎市の外国人施策の歴史等を明らかにした加藤(2000)、それ以外に本稿で取り上げる川崎市職員の論考などでも同様である。また、民闘連などを市にとって交渉や要求する相手として捉えているために、市や市職員が書いた資料には、民闘連や在日韓国・朝鮮人側の具体的な情報が乏しくなっている場合が多い。

1-2. 目的と構成

本稿は川崎市の資料を基に、他の著作や記録と対比することによって、代表者会議が設立されるまでのより具体的な過程を関係者の特定を含めて明らかにする。特に、日立闘争で共闘した在日韓国・朝鮮人と日本人がどのように関与したかについて注目する。

本稿の構成は、2章で、川崎市が民闘連の要望書を受理して24項目の検討課題を設定し、また調査委員会を設置することによって、

外国人市民の市政参加拡大の方向性を提示した経緯を示す。3章では、日立闘争を共に闘った日本人と在日韓国・朝鮮人を特定して、彼らのプロフィールと役割を明らかにする。4章では、代表者会議を設置するきっかけとなったシンポジウムの内容を示す。5章では、調査研究委員会の設置から代表者会議の条例設置に至る過程を示す。最後に6章で、結論として全体をまとめる。

2. 要望書と24項目の検討課題

86年に、民闘連から「職員採用における国籍条項撤廃の申し入れが自治労川崎市職員労働組合（注3）を通じて行われた」（注4）。元市民局国際室の職員によれば、「初めは総務局人事課が窓口になって何度か交渉を重ね」たが、「民闘連は大勢の人たちを動員する」ので、「交渉経験がある職員」である峰岸是雄（注5）を「市民局勤労市民室に異動させて特命事項的に交渉を担当させること」になった。峰岸は民闘連と交渉を重ねるうちに「民闘連側は100人規模が参加する」ようになったが、「彼は組合で活動していた」ので交渉には慣れていた。[2班報告書(2007),p.8] 88年7月、川崎市は「民闘連から在日外国人の市民としての位置付けの明確化、在日韓国・朝鮮人の就労状況調査、自治体の職員採用における国籍条項の撤廃、などを求めた内容」の要望書を受理した[伊藤(1997),p44]。峰岸によれば、「民闘連との大衆団交方式の交渉は難渋をきわめた。八九年、交渉の事務局を総務局から市民局に移管し、『内なる国際化』を踏まえた外国人市民への総合的な施策の中で、就労問題の一つとして国籍条項の撤廃も検討することとし、関係局の課長で構成する『川崎市外国人市民施策推進幹事会』を設置、多角的な検討を始め」、「外国人市民施策の方向性を示す、二四項目の検討課題をまとめ、解決に向けた努力をすることとした」

[峰岸(2004),p.111]。89年12月に、川崎市は24項目の検討課題を民闘連に提示し、90年2月に公表した。高橋市長には「この施策に関する積極的な意向があった」という。代表者会議の事務局担当になった職員は「このときはまだ代表者会議のようなことはあまり知られていなかったので、要求する側も出していなかった」と述べた。[2班報告書(2007),pp.10-13] 24項目の検討課題（注6）の中には、(3)「永住権を持つ外国人市民の地方参政権取得への働きかけ」、(6)「市職員への採用職種枠の拡大」、(8)「各種委員会への委員としての参加」、(9)「市政モニターへの参加」、(24)「外国人市民問題の担当の設置」の項目があった。職員採用における国籍条項の撤廃や代表者会議は24項目の検討課題の「延長線上にある」[峰岸(2004),p.118]。

92年から93年にはニューカマーが急増しつつあり、「ニューカマーを主眼とした施策展開も必要となってきた」。そこで、国際室は24項目の検討課題を具体化するため、「川崎市外国人市民施策調査研究委員会」（以下「施策調査委員会」という。）と「外国籍市民意識実態調査委員会」（以下「実態調査委員会」という。）を設置した（注7）。施策調査委員会では学識経験者や研究者が議論し、93年3月に「川崎市国際政策のガイドラインづくりのための提言」（53項目の提言）が出された。ここでも代表者会議は直接的な記述がなく、「外国人市民の地方参政権取得を国へ働きかけること」という提言になっていた。[2班報告書(2007),pp.13-14] 実態調査委員会では、外国人市民へのアンケート調査を実施し、93年3月に報告書が出された。宮島喬委員長は、参考になった点はニューカマーでは「定住化の傾向が読み取れ」、また「在日の市政参加への意識、要望がはっきり出」たことであり、これは「代表者会議を設ける方向を一押ししたと思う」と述べた。[同,pp.15-16]

なお、職員採用の国籍条項撤廃についての国の立場は「当然の法

理（注8）」で「都道府県や政令市は国（自治省）の考え方に従ってもらおう」ということだった。そこで、当然の法理を前提とし、「公の意思の形成」や「公権力の行使」の職種が「どの程度あるのか調査し、その職をできるだけ限定し、採用枠の拡大を行うこととした」[峰岸(2004),p.119]。「国との話し合いは難航した」が、96年4月、高橋市長は96年度の「職員採用試験で、消防士職を除く全職種で国籍条項の制限を撤廃する」（注9）と表明した。97年に「外国籍職員の任用に関する運用規定」を定めたが、「任用制限付き採用」との位置づけであった[同,p. 120]。

3. 日立闘争で共闘したことがある川崎市職員・議員と民闘連のリーダー

山田貴夫は学生の時に日立闘争の支援組織「朴君を囲む会」で活動していた[山田(1998),p.91]が、72年に川崎市役所に入所した[同,p.92]。山田は日立闘争の「裁判の途中で大学卒業を迎え、就職問題に直面し」、「とにかく、就職を契機にこの活動と縁が切れるのだけは避けたい、とだけ考え」、川崎市の職員採用試験を受けた。合格通知を受けて、「現市議の飯塚氏と彼の友人のドイツ人」の三人で、川崎の借家で共同生活を始めた。こうして、山田は川崎教会や地域の在日韓国・朝鮮人との交流を深めていった。[山田(1995)]

民闘連が要望書を市に提出した後、山田を含む「市の職員の自主研究グループ『川崎の国際化を考える会』もこの交渉に合わせて関心のある職員に外国人市民に対する課題についてアンケートを配布し、集約の結果をまとめて政策提言を行い」、川崎市外国人市民施策推進幹事会のメンバーに配布した。山田は「二四項目の策定の際に参考にされたのではないかと推察」した。[山田(2007),p.73] 川崎

の国際化を考える会（代表山田貴夫[山田(1998),p.92]）は88年9月に23名で発足[山田(1990),p.61]し、在日韓国・朝鮮人と同様にニューカマーに対しても、「人権保障が充分になされていないのが現状」であるとして、「各種審議会に外国人市民を参加させる」、「市内在住外国人の実態調査」を行う、「職員採用の際の国籍要件の撤廃」、など16項目の「早急に市区町村独自でもできる政策」を提案した[同,p.74-75]。

川崎市議会では89年以前と違って、90年代に「外国人市民に関連する質問は一回と急速に増加」した背景には「日立就職差別裁判の支援者が九一年の選挙で議員になり、外国人団体の要望を議会の場で積極的にとり上げたことがある」[樋口(2000),pp.23-24]。「この議員は市職労の役員出身である。指紋押捺問題以来、市職労は外国人関連の問題に積極的に取り組んでおり、市職員採用時の国籍条項の撤廃を春闘秋闘において常に要求してきた」[同,p.37]と議員（注10）の氏名を明らかにしていないが、飯塚正良（注11）と考えられる。

李仁夏は75年5月から93年3月まで民闘連の全国代表であり、96年12月に代表者会議の創立委員長となった[李(2006),pp.228-229]。李は日立闘争では朴君を囲む会の呼びかけ人の一人であり[朴君を囲む会編(1974),p.3]、75年に「民闘連は、まず神奈川で日立闘争に参加したメンバーを中心に組織され、李仁夏、佐藤勝巳などが共同代表、事務局長には裴重度が就いた」[水野、文(2015),p.183]。裴は日立闘争に参加し、74年に「在日韓国人問題研究所」が設立された時に所員となり、88年に「川崎市ふれあい館の創設に携わり」、90年にふれあい館館長に就任した[在日コリアンの声を記録する会(2013)]。

民闘連は89年11月、「在日旧植民地出身者に関する戦後補償および人権保障法（草案）」（以下「補償・人権法」という。）につい

て小冊子にして出版した[民族差別と闘う連絡協議会編(1989)]。この草案は第一条（目的）で「この法律は、日本に在住する旧植民地出身者に対する戦後補償および人権保障を行うことを目的とする」[同,p.53]と規定した。また、第八条（特別永住権の設定）で「在日旧植民地出身者に特別永住権を設定し、これを無条件に付与する」[同,p.85]、特別永住権者は第十条（参政権）で「地方自治体の参政権を有する」[同,p.106]、第十二条（雇用および労働）の二項で「国および地方自治体ならびに公的機関への門戸開放、雇用に関する積極措置」をとる[同,p.138]と規定した。事務局長の斐重度は「あとがき」で、88年の民闘連の「第十四回全国交流集会（大阪）において『補償・人権法』として提示するにいたった」[同,p.188]といい、最後に、法案の作成を共に行い、また、その指導に対して、田中宏に感謝の意を述べた[同,p.190]。

以上から、88年7月に民闘連が川崎市に要望書を提出した時期と補償・人権法を提示した時期が重なる。

4. 第7回「地方新時代」市町村シンポジウム

94年2月に「第7回『地方新時代』市町村シンポジウム（注12）」（以下「シンポジウム」という。）が川崎市主催で開催された。「第7回『地方新時代』市町村シンポジウム報告書」（以下「シンポジウム報告書」という。）を見ると、シンポジウムの実行委員長が高橋市長[シンポジウム報告書(1994),p.2]、企画委員長が篠原一成蹊大学教授[同,p.4]である。

第3分科会「川崎発外国人市民との共生のまちづくり」では、パネリストとして、田中宏一橋大学教授、仲井斌成蹊大学教授、呂行雄横浜華僑総会会長、斐重度川崎市ふれあい館館長が登壇した[同,p.95]。田中は参政権について「自治体レベルでは外国人に門戸を開放

したらいい」[同,p.103]こと、「新しい差別はつukらない」[同,p.119]ことを主張した。斐は川崎市の外国人市民施策は「在日韓国・朝鮮人も一緒につくってきた歴史的背景がある」と述べ、その経緯を説明した[同,pp.104-107]。仲井は、ドイツの場合、外国人の州選挙や自治体選挙が「憲法裁判所から違憲だという判定」が出たので、「そのつなぎとして考えられてきたのが、外国人代表者会議」であり、「ここを通じて外国人居住者の意見なり、希望というものを行政、立法に反映させていこうという試み」である。フランクフルト市では市当局が任命して「外国人代表者会議」をつくったが、それを発展させて外国人住民の間で代表者を選ぶという現在の会議になった。「外国人代表者会議」の討議内容を「市の立法機関である市議会あるいは市当局行政に反映させるという機構」である。さらに、フランクフルト市があるヘッセン州全体に「外国人諮問会議」として広がって行った。「ヘッセン州自治体規則」のなかに、フランクフルト市は「外国人代表者会議」、他の自治体は「外国人諮問会議」を「つくるべしというようなことが書き込まれ」ていると説明した。[同,p.114]

そこで、李仁夏から「川崎市は地方参政権を実現するための話を進め、それに向けて仲井先生の紹介した諮問会議をただちに実現するようにして下さったらどうか」という提案があり、回答に「川崎市国際室の伊藤」が指名された[同,p.122]。伊藤は「施政にかかわる諮問会議」に「外国籍の市民が多く参加していただくことが必要だということで、いろんなセクションに働きかけるようにしている」、「今後の課題として当然、議論、あるいは研究の対象になっていく」と答えた[同,p.123]。この「伊藤」が伊藤長和（注13）である。

一方の李によれば、シンポジウムで担当課長に「いまの提言を本気になって実現する気があるのですか」と質問したら、課長は「誠

心誠意やる」と回答したという[李(1997),p.25]。

5. 調査研究委員会と代表者会議の設置

94年10月に調査研究委員会が発足し、「ただ政策を論議しているだけでなく、論議したことは必ず実現したい」[シンポジウム報告書(1994),p.4]と述べていたシンポジウムの企画委員長篠原一が調査研究委員会の委員長、フランクフルト市の「外国人代表者会議」を紹介した仲井斌が副委員長になった[調査研究委員会編(1996)]。

表1. 調査研究委員会委員名簿（抜粋）

調査研究委員	事務局
篠原一 東京大学名誉教授（委員長）	石原由美子 市民局国際室長・参事
仲井斌 成蹊大学教授（副委員長）	伊藤長和 市民局国際室主幹
宮島喬 お茶の水女子大学教授（95.3.31 まで） 立教大学教授（95.4.1 変更）	山田貴夫* 市民局勤労市民室主任 （95.3.31 まで）
田中宏 一橋大学教授	藤原亮子 市民局国際室職員
斐重度 ふれあい館館長	曹尚子 市民局国際室職員（95.4.1 より）
戸田 Ingeborg ドイツ人女性	

*山田貴夫は95年4月1日より教育委員会指導第2課主査でオブザーバー委員となった。

調査研究委員会委員名簿[同]から3人の講師および12人のオブザーバー委員を除き、一部追記（委員長、副委員長を明示）したものを表1に示す。ただし、オブザーバー委員の一人に峰岸是雄がいた。調査研究委員の斐と田中は前述の通り、民闘連の補償・人権法の作成に携り、そこで特別永住権者は「地方自治体の参政権を有する」と主張し、シンポジウムでも席を共にした。調査研究委員の宮島は実態調査委員会の委員長であった。日立闘争で共にした斐と山田が調

査研究委員会で顔を合わせるようになった。

調査研究委員会の答申で特徴的なことは、「全て外国人市民による会議」[2班報告書(2007),p.21]であること、代表者会議が要綱による設置ではなく、「条例設置」[同,p.22]だったことである。大阪府では、92年10月に「在日外国人問題有識者会議」を設置、大阪府も94年11月に「外国籍住民施策有識者会議」を設置したが、どちらも委員の半数が外国人という構成だった[調査研究委員会編(1996),pp.9-10]。条例設置になった経緯について、事務局だった職員によれば、「要綱設置という話が出た際に、委員から机をたたいて『何を言っているんだ。要綱では会議の継続性は担保できない。絶対に条例だ』と強い意見表明があった」といい、調査研究委員会と関係があった別の職員も、委員の一人は市民オンブズマン条例、情報公開条例、環境基本条例に関わった経緯から、「実際に、委員会の場においても会議の席で条例設置だと何度も言っていました」と述べた[2班報告書(2007),p.22]。伊藤長和は退職記念講演で次のように述べた。

最終段階で、条例設置か要綱設置かという決定をしなければならぬ場面です。篠原一委員長の意向を受けて、要綱設置に傾きかけた時、普段温厚な（猫をかぶっていた）斐重度さんは、突然語気を荒らげて、条例設置でなければ、意味が無い、とおっしゃったのです。今思えば、条例設置だったからこそ、いまの川崎市の政権でも存続機能しているのですね。斐重度さんに感謝（注14）。

「答申は、4月2日に調査研究委員会が市長室を訪れ当時の高橋市長に直接報告され」、篠原委員長は「実現可能なように、現行法の枠内で答申を行った」などと言ったのを受けて、市長は「途方もない空想からの第一歩を踏み出すものだ」と述べ、「実現すれば全国初の条例での設置となる代表者会議の壮大さを表現した」[2班報告

書(2007), p. 29]。96年10月に「市議会において全会派一致で代表者会議条例は可決成立した。質問や意見はあったが、反対意見は皆無であった」[同,p.31]。

李仁夏は代表者会議の委員長に選出[川崎市外国人市民代表者会議編(1997),p.20]され、山田も人権・共生推進担当として、代表者会議の事務局を務めることになった[佐藤(1998),p.42]。以上のように、日立闘争で共に闘った在日韓国・朝鮮人と川崎市職員が代表者会議の設立と運営に大きな役割を果たした。

高橋市長は李代表者会議委員長らとの対話でシンポジウムでの「討論の結果を踏まえて、研究者の方などをお願いしながら、この制度を実現するための研究会を設置して、川崎でも十分可能だという報告を受けましたので、それにもとづいて条例案の作成にかかり、市議会の理解を得て、川崎方式の外国人市民代表者会議を設置することにしました」[高橋編(1999),p.32]と、シンポジウムが代表者会議を設置するきっかけとなっていたことを示した。このことは「論議したことは必ず実現したい」と述べていたシンポジウムの企画委員長で調査研究委員会の委員長であった篠原と高橋市長との強い連携が示唆される。

6. まとめ

1996年は、日本で初めて条例で設置した代表者会議の第一回目が開催され、また「職員採用試験で、消防士職を除く全職種で国籍条項の制限を撤廃する」と高橋清市長が表明したことから、川崎市で外国人市民の市政参加拡大が実現した年となった。これは、民闘連（李仁夏代表、裴重度事務局長）から川崎市に、86年に職員採用における国籍条項撤廃の申し入れ、88年に要望書を提出して川崎市と民闘連が長い交渉を行った帰結である。市職員となった山田貴夫、

飯塚正良は二人が学生時代に、李および裴と日立闘争で共闘していた。山田は88年に職員の自主研究グループ「川崎の国際化を考える会」を立ち上げ、また、91年に市議会に当選した川崎市職労出身の飯塚は外国人施策についての議会質問を積極的に行い、共に民闘連の交渉を支援することになった。94年のシンポジウムから代表者会議が提言されて、調査研究委員会が設置された。委員会の委員に裴が、事務局に山田が就任した。委員会では、裴が条例設置を強く主張して答申に取り入れられた。そして、シンポジウムで代表者会議の設置を主張していた李が代表者会議の初代委員長に、山田が事務局に就任した。民闘連のリーダー二人（在日韓国・朝鮮人）が外国人市民の市政参加拡大を主張し、その役割も果たすことになった。

一方、川崎市側では、革新市政二代目の高橋市長のリーダーシップ、民闘連と交渉に当たった峰岸是雄、伊藤長和など市職員の粘り強い努力、そして、篠原一などの学識経験者との連携があって、代表者会議が実現できたということも指摘しておきたい。

【注】

（注1）「革新陣営からは社共の共闘が成立し、市労連（川崎市労働組合連合会）委員長の伊藤三郎」が「保革の一騎討ち」の市長選で金刺市長を破って当選した[川崎市編(1997),p.490]。

（注2）朴君を囲む会編(1974)に詳しく書かれている。

（注3）「川崎市職労は、憲法第14条『法の下での平等』、憲法第23条『職業選択の自由』、労働基準法第3条・地方公務員法第13条の『均等待遇』などを法的根拠に、『当然の法理』の法規範性を疑問視していた。「この立場は」、「『当然の法理』のなかでも特に『日本国籍を必要とする』という文言が『差別的である』ことに着眼し、『当然の法理』の不当性を批判するものであって、この点で民闘連の主張とおおよそ軌を一にしていた。加えて川崎市では、既

に当時9職種17名の外国人職員が働いていたため、市職労は、労働組合という性質上、かれらの採用後の任用なども含めた労働条件の改善という視点も同時に持ち合わせていた」[加藤(2000),p.27]。

(注4) 「その背景には、市営住宅と児童手当などの法的な差別(国籍条項)は撤廃されつつあるものの、在日韓国・朝鮮人に対する就職差別については、いっこうに無くならない現実があった。つまり、『差別禁止を指導するはずの役所がなぜ国籍条項をもっているのか』との指摘・撤廃要求がなされたのである」[2班報告書(2007), p.8]。

(注5) 2班報告書,p.9の注6にある引用文献からその職員は峰岸是雄だと分かる。

(注6) 峰岸(2004),pp.111-118に「二四項目の検討課題と対応」が示されている。

(注7) 施策調査委員会の委員長は「江橋崇法政大学教授」、実態調査委員会の委員長は「宮島喬お茶の水女子大教授」であった [伊藤(1997),pp.47-48]。

(注8) 「一九五三年に内閣法制局が任用基準について出した見解。『公務員に関する当然の法理として公権力の行使、国家意思形成への参画に携わる者については、日本国籍を有するべきであり、他方においてそれ以外の公務員となるためには日本国籍を必要としない。』

自治省は、七三年に『国家の意思形成』を『公の意思形成』に読み替えて、地方公務員の任用基準としている」[高橋編(1999), pp.61-62]。

(注9) 96年11月に「就任した白川自治大臣が、川崎方式を追認する発言を行ない、その後各自治体で川崎方式が取り入れられていくことになる」[高橋編(1999),p.62]

(注10) 加藤(2000),p.29の注65も参照。

(注11) 「日立闘争を経験した職員が労働組合の役員から市議会議員に当選し(飯塚正良民主・市民連合所属)、議会で積極的に質問を繰り返していることも貴重な戦力となっている」[山田(2007),p.80]。

(注12) 「地方新時代」市町村シンポジウムは川崎市が1987年から、「全国の市町村に呼びかけ毎年開催しているシンポジウム。自治・分権を目標にその時々の方政策的課題をめぐって、研究者、自治体関係者が市民とともに討論する。その報告のいくつかが提言となって、川崎市の政策づくりに反映され」、「外国人市民代表者会議のほかに、オンブズマン制度、子ども権利条例など、川崎市の特色ある政策として採用されている」[高橋編(1999), p.60]。

(注13) 「東京・沖縄・東アジア社会教育研究会」サイトの「伊藤長和さん追悼のページ」<<http://bunjin-k.net/itoutuitou20140216.htm>>。(online) (2016年9月3日アクセス) 伊藤長和は93年4月に市民局国際室主幹、96年4月に総務局総務部国際交流課長に就任している。伊藤は「退職記念講演」(『東アジア社会教育研究』(TOAFAED 発行、2006年)所収)で、「李仁夏牧師から指名されたのです。『ここに国際室(後の国際交流課)の伊藤課長さんがいます。フランクフルトの外国人市民代表者会議を川崎でも設置できないだろうか、ちょっと聞いてみましょう!』と、発言を求められたのです」と述べた。

(注14) 同上の伊藤長和の「退職記念講演」から。

【参照文献】

李仁夏「川崎市外国人市民代表者会議は何をめざすか」『部落解放』7(423),1997,pp.22-28。

李仁夏『歴史の狭間を生きる』日本キリスト教団出版局、2006。

伊藤長和「川崎市——在日韓国・朝鮮人の経験に立つ総合的外国人

市民政策」駒井洋、渡戸一郎編『自治体の外国人政策—内なる国際化への取り組み』明石書店,1997,pp.33-57。

加藤恵美『共生のまち・かわさき 外国人市民の権利保障の意味—川崎市・外国人施策の歴史と現在』川崎地方自治研究センター,2000。

川崎市外国人市民代表者会議調査研究委員会編「『仮称・川崎市外国人市民代表者会議』調査研究報告書(答申)」川崎市市民局国際室,1996。

川崎市外国人市民代表者会議編『川崎市外国人市民代表者会議年次報告<1996年度>』川崎市市民局人権・共生推進担当,1997。

川崎市編『川崎市史 通史編 4上 現代行政・社会』川崎市,1997。

在日コリアンの声を記録する会「12 川崎・桜本に生きる」『在日二世の記憶』集英社新書WEBコラム,2013,頁なし。(online)(2015年7月17日アクセス) <<http://shinsho.shueisha.co.jp/column/zainichi2/012/>>。

佐藤由美「二年目を迎えた川崎市外国人市民代表者会議」『月刊晨』4(186),1998,pp.42-44。

第7回「地方新時代」市町村シンポジウム報告書『「地方新時代」市町村シンポジウム—PART2 「地方政府」政策シンポジウム』川崎市市民局市民文化室,1994。

高橋清編『川崎の挑戦—21世紀へのメッセージ』日本評論社,1999。

朴君を囲む会編『民族差別 日立就職差別糾弾』亜紀書房,1974。

樋口直人「対抗と協力—市政決定メカニズムのなかで」宮島喬編『外国人市民と政治参加』有信堂高文社,2000,pp.20-38。

平成18年度政策形成研修第2班報告書『川崎市外国人市民代表者会議設立から10年をたどる』川崎市総務局人事部職員研修所,

2007。

水野直樹,文京洙『在日朝鮮人 歴史と現在』岩波書店,2015。

峰岸是雄「川崎市の外国人市民政策とNPO」駒井洋編『移民をめぐる自治体の政策と社会運動』明石書店,2004,pp.95-124。

宮島喬編『外国人市民と政治参加』有信堂高文社,2000。

民族差別と闘う連絡協議会編『在日韓国・朝鮮人の補償・人権法—在日旧植民地出身者に関する戦後補償および人権保障法制定をめざして』新幹社,1989。

山田貴夫「市民同士の連帯を求めて」『世界』10(653),1998,pp.91-94。

山田貴夫「地方自治体の外国人行政—『川崎の国際化を考える会』アンケート調査から—」『都市問題』6(81),1990,pp.61-75。

山田貴夫「地方自治体の外国人住民施策—川崎市を事例として」富坂キリスト教センター在日朝鮮人の生活と住民自治研究会編『在日外国人の住民自治—川崎と京都から考える』新幹社,2007,pp.35-81。

山田貴夫「鄭月順さんの思い出と彼女の夢の実現のために」権貞仁,鈴木倫子,原千代子,三浦泰一編『アッパ,ぎゅっと抱きしめてよ—鄭月順遺稿・追悼集』発行人 裴重度,1995,pp.304-307。

Pursuing Solutions for Japan's Employment Problems

Shinichi Nagasawa

Abstract

When German laws were introduced into Japan after Meiji restoration, corporation system came down from Germany as Gesellschaft (kabushiki kaisha), as opposed to Gemeinshaft (kyodotai). However, Japanese gradually transformed Gesellschaft (kabushiki kaisha) to Japanese style, where everybody makes efforts together for the same goal. This resulted in the creation of life time employment, seniority based wage system and in house labor union, which were 3 items peculiar to Japanese management.

As Japanese had overly well adapted themselves, it was difficult to make necessary adjustments in the new era, "the lost two decades". The two decades brought awareness of the organizational inflexibilities imposed upon Japanese style corporations. In the period of economic decline, Japanese CEOs had no other choice, but to choose temporary staff with low wages, resulting in big wage differentials between the full time employed and temporary staff. In addition, life time employment made it difficult for the mid-career recruitment market to develop in Japan. As a consequence, when female employees left their jobs to give birth to their children, they find it difficult to find re-employment, when employment once again was possible. Having needs for urgent changes to Japan's employment system in mind, necessary measures for improvement were studied. Comparison of Japanese labor market with that of Europe and the United States was made. From the results of the study, the following conclusions are drawn. The Japanese labor market is still bureaucratically led, and lacks market mechanisms. The shift to the job based pay of Japanese employers and review of labor laws concerning the dismissal of employees are needed.

INTRODUCTION

1. The purpose and background for the research

Through the ages, Japanese have been said to be good at assimilating things introduced from outside, transforming them into matters or things that are Japanese specific.

An example is the invention of Japanese hiragana characters based on Chinese characters. After Meiji restoration, and its introduction of German laws, corporation system (kabushiki kaisha) came down from Germany as Gesellschaft, as opposed to the concept Gemeinschaft (kyodotai, with the meaning of communities).

It was accepted positively as "Japanese spirits combined with Western learning (WakonYosai)", however, it could also mean inventing things Japanese, but without deep insight into why such things came into being in Germany.

Yukio Noguchi, an economist, maintains that the current Japanese economic system was established during the wartime, after "National General Mobilization Law" was issued in 1938. According to Noguchi, in prewar days, Japanese corporations used to be purely capitalistic Gesellschaft, managed by CEOs who at the same time were major shareholders, with mobility of their employees. In the high economic growth period, after the war, Japanese CEOs started providing their employees with the job security, in order to avoid outflow of their employees. In 1958, J.C. Abegglen wrote in his "Japanese Management" that Japanese management was characterized by three items which were lifetime employment, seniority based wage system and in house labor union. In other words, Japanese transformed Gesellschaft into Japanese style kabushiki kaisha, overly adapting themselves to the new economic environments. In this regard, Kazuhiko Toyama, ex COO of Industrial Revitalization Corporation of Japan said that Japanese succeeded in changing Japanese corporations to organizations where everybody makes efforts

together for the same goal. Toyama added that as Japanese had overly well adapted themselves, it was difficult to make necessary adjustments in the new era, which brought about “the lost two decades (economic difficulties of Japan, starting from early 90’s)”.

The two lost decades brought awareness of the organizational inflexibilities imposed upon organizations internally in Japan. In the period of economic slow-down, as Japanese CEOs lost their confidence in the future, when they were forced to choose between the full time employed and temporary staff, they had no other choice but to choose temporary staff with low wages. As a result, big wage differentials between the full time employed and temporary staff became one of the gravest Japanese social problems society was facing. In addition, life time employment made it difficult for the mid- career recruitment market to develop in Japan. When female employees left their jobs to give birth to and/ or raise their children, they find it difficult to find re-employment, when employment was once again possible.

Having needs for urgent changes to the Japanese employment system in mind, necessary measures for improvement need to be reviewed.

2. The method of research

Applying the utmost emphasis on market mechanisms, we now make comparison of the Japanese labor market with that of Europe and the United States. Based on the comparison, if we identify peculiarities of Japanese market, we will do the research on wage system. Koshi Endoh, a labor economist, maintains that the wage system and practices on labor markets are very closely related. We often hear non-Japanese CEOs working in Japan saying that firing employees is extremely difficult in the Japanese market. Considering that this could lead CEOs to depend more on new temporary staff instead of the new full time employed, the international comparison of labor laws concerning the dismissal of employees must also be made.

RESEARCH CONTENTS

1. Wage system

On the basis of what wages are paid for, wage system is generally classified into two types, as the table below,

	Job Based Pay	Merit(Seniority) Based Pay
Wage Standards	Job	Abilities
Characteristics	Clear job description with easier response to globalism	Flexible personnel changes within corporations
Area	Europe and the U.S.	Japan

As has been mentioned, as in Europe and the U.S., there are a lot of people from different backgrounds(religion, culture, races, etc.) working in corporations, wages are received in exchange for their jobs. In contrast, among all advanced countries, Japan is the only country where wages are paid for employees’ abilities. Keiichiro Hamaguchi, a labor economist, wrote in his work “Youngsters and labor”, that Japanese labor relations are membership type, as opposed to job type of other advanced countries. In the opinion of Hamaguchi, the membership type has two distinctive features: regular pay raise and hiring all new graduates as of April.

First, in the understanding of non-Japanese, the regular pay raises are one of the most strange practices in Japanese market. In other advanced countries, pay raises are implemented only when labor efficiencies are improved or the difficulty of work is increased. In advanced countries it is not understandable that the pay raise is implemented for every employee on regular basis. In Japan, as a pay raise is implemented, while every employee continues to do the same job, corporate management has difficulty with financial planning and resources. Hiring new graduates at a time is another labor practice which is unfamiliar to non-Japanese. The labor practice in Europe and in the U.S.A is year-round recruitment. In principle, new employees are hired to fill vacancies due to retirements or expansion of businesses. According to Hamaguchi, when National General Mobilization Law was enacted in 1938, restrictions on hiring new employees were issued. After the war, restrictions were transformed into labor management orders, which en-

able only governmental organizations (currently called “Hello Work”) to be engaged in job introductions. When it comes to new graduates, organizations work in cooperation with schools, which is the origin of hiring new graduates as of April 1st, immediately after their graduation. However, the practice of hiring new graduates at a time has become one of the major causes of employment problems in Japan.

New graduates are provided with major opportunities for finding employment upon graduation. As a consequence, they are likely to only be employed temporarily, if the opportunities presented are missed, resulting in a gap in wages among young employees. However, new graduates employed by major corporations of their choice, being aware that the longer they stay, the higher their pay will be, never leave for even better opportunities. This makes it difficult for the mid-career recruitment market to develop in Japan.

Why then is the seniority based pay prevalent in Japan? As the post war economic recovery started from the devastation, the security of life for employees used to be given top priority. Paying the middle aged who supported their families higher than young employees was the policy widely accepted. Whenever CEOs tried to introduce job based pay, they encountered strong oppositions from labor unions.

2. Laws concerning the dismissal of employees

Shinya Ouchi, a labor laws expert, argues that the basic principle of labor laws in the U.S.A. is “employment at will”, which means that the maintenance of employment relations depends entirely on the will of all the parties concerned. In other words, if one of the parties so wishes, the cancellation of employment is legally feasible. On the other hand, after the war, new labor laws were introduced to Japan from other countries where job based labor relations are dominant. As a result, a gap between job based labor laws and Japanese realities (life time employment) has been filled by judicial precedents. In this connection, the ruling passed by the High Court of Tokyo in 1979 provided the fundamental conditions needed for the dismissal. They are,

- 1) Necessities for personnel cuts
- 2) Efforts to avoid the dismissal
- 3) Appropriateness of dismissal standards and selection of the person dismissed
- 4) Appropriateness of dismissal procedures

As described above, with larger Japanese corporations where the labor unions are strong enough, it is difficult to dismiss employees who are redundant.

THE CONSIDERATION OF RESEARCH CONTENTS

1. Advantages and disadvantages of wage system

As discussed in RESEARCH CONTENTS, one of the advantages of job based pay is more closely linked to market mechanisms. As the wage market for a specific job is developed, if people find their pay level below the market, they will move to employers who pay the market level, which promotes the mobility of employees. Employers will pay more attention to the wage market, while employees will do their best to develop their professional skills, as the development of their skills is the principle access to higher wages. In contrast, one of the disadvantages of Japanese seniority based pay is the pay level not being linked to the market. Generally speaking, middle or small sized Japanese corporations pay lower wages than large corporations, regardless of the job to which an employee is assigned. To make matters more difficult, should the employees’ capabilities not decline, the pay structure will tend to be seniority based. It may sound ironical to say that the retirement age could be Japanese management invention, in order to put the upper limit on the increase of employees who are soaked in care free life? In the U.S., the retirement age is considered as the age discrimination. There, employees are dismissed not due to their age, but due to the fact that their job efficiencies declined. Naohiro Yashiro, a labor economist maintains that the abolition of the retirement age is the general trend in Europe, too.

2. The shift to the job based pay of Japanese employers

In early 90's, after the burst of Japanese bubble economy, Japanese large corporations started introducing “pay for performance”, where the evaluation criterion is the performance of employees' job. However, according to “the White Paper on Labor Economy of 2013”, the number of Japanese employers, introducing pay for performance had kept on increasing until the year 2004, while, since the year 2007, the number of employers newly introducing pay for performance has been on the decline. It is believed to be attributable to the fact that the basis of pay for performance is job based pay, which Japanese are not accustomed to.

For this matter, Yoshio Sasajima, a labor economist, gave the following summary of pay for performance of the United States and Japan.

	Pay for performance of the U.S.	Pay for performance of Japan
The clarity of job contents	Clearly defined in job descriptions	In general, no job descriptions
Hiring method	Hired for a specific job	Not hired for a specific Job
Personnel changes	In general, by opportunity announcement	Appointment from within corporations
Performance appraisal	Fair evaluation and transparency required	Low transparency

Recently, even on Japanese market, the non-existence of job descriptions is severely criticized. As the scope of job for each employee is not clear, the performance appraisal tends to be subjective. If working hard until midnight is positively evaluated, all employees are forced to work overtime, which makes it difficult for married Japanese women to continue to work. Currently Japanese economy is suffering from a shortage of workers, and hence, in terms of the full utilization of manpower of women, working long hours should be avoided.

Notwithstanding the fact that the introduction of “pay for performance” is no longer fashionable, based on the research conducted by Japan Productivity Center in 2014, the permeation of job based pay is pro-

ceeding gradually among Japanese employers. Canon, for example, introduced job based pay for every employee, starting from the year 2005. A year ago, Sony also introduced job based pay, in order to save labor costs. The following items could be noted as the background of the gradual shift to job based pay.

1) A principle of determining wages “equal labor, equal pay”

As discussed in RESEARCH CONTENTS, a widening gap of wages between the full time employed and temporary staff, is one of the most serious problems facing Japanese. The majority of economists believe this has caused the stagnant personal consumption, which, in turn, leads to decline of Japanese economy. Job based pay is based on a principle, “equal labor, equal pay”. As a result, if the principle penetrates itself into Japanese management, a gap of wages will be narrowed.

2) The development of mid-career recruitment market

As discussed earlier, the lack of mid-career recruitment market in Japan is the reason for difficulties finding re-employment, for married women who leave their jobs to have or raise the children, or for new graduates who missed opportunities of finding full time employment upon graduation. As job based pay is linked to labor market, it will promote the mobility of employees and development of mid-career recruitment market.

3) The globalization of Japanese economy

With globalization advancing ahead, Japanese will work with non-Japanese colleagues. Having non-Japanese workers within the organizations will make it necessary to introduce job based pay, which is more prevalent outside this country.

4) The necessity for strengthening corporate governance

The latest window-dressing of Toshiba exposed the weakness of Japanese corporate governance to the outside world. It is believed that three

ex CEOs of Toshiba ordered their subordinates to be engaged in the window-dressing.

Under the life time employment system, ex CEO appoints new CEO. The new CEO, in gratitude for the appointment, will not be in a position to deny what his predecessor did, which is how Japanese large corporations brought about corporate scandals in the past. A few years ago, the window-dressing of Olympus, one of major endoscope manufacturers was brought to light. Ex CEOs of Olympus hid the window-dressing for 10 years, which, in the end, was disclosed, by a non-Japanese executive, who was employed by their London, England subsidiary.

3. The review of labor laws concerning the dismissal of employees

In the past, Japanese court's decisions used to be in favor of strict restrictions on the dismissal of employees, and the reasons they gave for their decisions presented difficulties finding re-employment. If, thanks to the shift to job based pay, the mid-career recruitment market is developed in Japan, restrictions on the dismissal will have to be lifted. As a matter of fact, OECD's examination report on Japanese labor market pointed out in 2006 that there existed a wide gap of wages due to the over protection of the full time employed. They added "Japan could do more to help young people find stable jobs".

CONCLUSION

As previously discussed, Japanese economy is now at a turning point. I believe it is time we made a new step forward to build a new system in response to the new rapidly changing environments, while being fully aware that the present system is the result of accumulated wisdom of our predecessors. It is my observation that although Japan has been successful catching up with other advanced countries in economic growth, the Japanese labor market is still bureaucratically led, and lacks market mechanisms. This is where reform is needed. Review of wage system and labor laws concerning the dismissal of employees is a key to the success of the reform.

MEASURES PROPOSED FOR IMPROVEMENT

Granted that in Japan slow progress is made in terms of the shift to the job based pay, we have to speed up the process. Centralization of authorities to manage personnel affairs may as well be a Pandora's box. With many of the major Japanese corporations, the personnel departments currently hold authorities to hire, train, and place employees in addition to the policies for promotion and pay raise. The authorities should be transferred down to business sites and senior level staff, with professional skills on the business sites should hire employees for their professional field in accordance with their hiring policies. Pay should certainly be job based, and pay raises and promotions should be recommended by them. Among major Japanese banks, Resona Bank started human resource system reforms in this way, and so far has reportedly been successful.

KEY WORDS

Life time employment, job based, seniority based, wage gap, dismissal of employees,

BIBLIOGRAPHY

- Abegglen J.C., "Japanese Management" Diamond Press, 1958
 Endoh, Koshi, "How wages are determined" Minerva Shobo, 2005
 Hamguchi, Keiichiro, "Youngsters and Labor" Chuo Koron Shinsha, 2013
 Noguchi, Yukio, "System of the Year 1940" Toyo Keizai Shimpo, 2010
 Ouchi, Shinya, "Reforming the Dismissal" Chuo Keizaisha, 2013
 Sasajima, Yoshio, "The latest Wage and Evaluation System of the U.S." Nihon Keidanren Press, 2008
 Toyama, Kazuhiko, "Corporations go bad in the brain" Diamond Press, 2007
 Yashiro, Naohiro, "Reforming the Japanese Labor Markets" Toyo Keizai Shimpo, 2010

箸墓古墳の被葬者は？

小林 公子

要旨

奈良県のほぼ中央、三輪山にほど近い平地に作られた巨大な古墳、「箸墓古墳」と呼ばれるが、この古墳には種々の謎が秘められている。宮内庁が管理し、被葬者は「ヤマトトヒモソヒヒメノミコト」と称されているが、規模の大きさから当時の大王クラスの人物と推定され、近年、土器の年代測定の見直しなどで造営は三世紀半ば頃とされる。ほど近い纏向地域に大型の建物群の遺跡が発掘され、それが、卑弥呼の治世の時期とほぼ一致し、従来、否定的であった被葬者卑弥呼説が有力になっている。

箸墓古墳の造営の様を描く『日本書紀』の「三輪山伝説」、さらに同時代の文字資料である中国の歴史書『魏志倭人伝』には「邪馬台国」や「卑弥呼」に関する記事から、当時の政治、暮らしなどが知られ、前期もの大型建物群も「宮室、楼観、城柵、厳かに設け」と記される卑弥呼の住居に相当すると考えられる。また卑弥呼の死についても記される。

そうした「三輪山伝説」や『倭人伝』の記事からして、やはり箸墓古墳の被葬者は、卑弥呼であろう。箸墓周辺で発掘された土器の年代が、卑弥呼の時代より新しいという意見は現在も存在し、被葬者は確定していない。被葬者の確定は古墳の発掘を見なければ不可能かもしれない。しかし、古墳の規模、古代の文字資料などからして、箸墓古墳の被葬者は卑弥呼であると、私は考えている。

はじめに

三輪山をしかも隠すか雲だにも情あらなも隠さふべしや

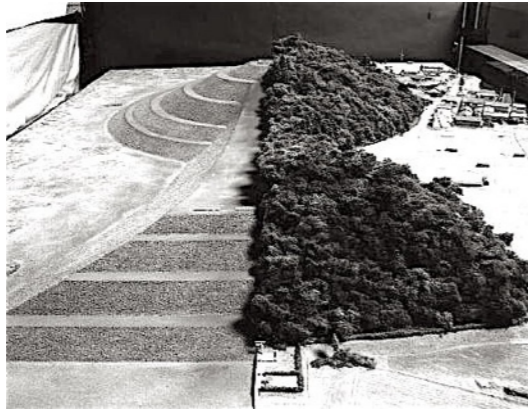
この歌は、『万葉集』1-18に掲げられた額田王の歌である。山上憶良の『類従歌林』には、『都を近江国に移せしときに、三輪山を御覧たまひし御歌なり』と、近江遷都に際し天智天皇の詠まれた歌であると記している。『日本書紀』には、「六年丙寅の春三月辛酉己卯、都を近江に遷しき」との注が付いているが、天智6年（667）3月の近江遷都に接し、住み慣れた大和の地を離れる時、三輪山に別れを告げた歌である。古くから天智天皇の作と認められていたらしい。白村江の戦いに敗れ、長く都であった大和の地を離れる時、天皇を始めとして、多くの官人たちは、大和の象徴であった三輪山との別れを惜しみ、共通の哀惜の情を込めて詠まれた歌であろう。古代から三輪山は、大和の国の象徴として朝な夕なに仰ぎ見る山であったのだろう。

現在も三輪山の麓に大神（おおみや）神社が祀られている。この社には、立派な拝殿は存在するが、本殿はなく、三輪山そのものが大神神社の御神体である。山中には古代の祭祀のあとなども残され、三輪山は古代から現在に至るまで大和の地の聖なる山として信仰の対象とされている。

この三輪山の麓、平地の中に際だって、ポツンとこんもり茂った小山の姿が見かけられる。これが箸墓古墳である。3世紀後半に建造された巨大な前方後円墳であるが、被葬者については確定されていない。誰の墓だろうか。

1 箸墓古墳

奈良県桜井市大字箸中に位置し、現在は宮内庁が、「大市墓」「ヤマトトヒモソヒヒメノミコト」の御陵として管理し、研究者を始め一般人の立ち入りなどは禁止の処置が執られている。この姫命は第7代孝霊天皇の皇女とされている。



(第1図) 箸墓古墳の模型 (国立歴史民俗博物館)

墳丘の長さは278m、高さ30m、全国で第11位、奈良県でも第3位の規模をもつ大きな前方後円墳であり、とても一皇女の墓とは思えない。(図1)は、国立歴史民俗博物館に展示されている箸墓の模型であるが、向かって左半分が築造当時、右半分は現在の様子を示している。おそらく大王クラスの者の墓であろうと推測され、邪馬台国の卑弥呼、壹與、そして崇神天皇などが候補者としてあげられている。この地方には景行天皇陵とされる渋谷向山古墳、崇神天皇陵(行燈塚古墳)などの巨大な前方後円墳も存在するが、これらが、いずれも自然の地形を利用して造られているのに比べ、箸墓古墳は自然の地形を利用せず、平地の中に小山が築かれている。巨大なクレーンや大型ダンプカーが活躍する現代とは異なり、一

切、機械や動力に頼らず、あくまで人力のみで築き上げられた姿は、まさに驚異というほかはない。

箸墓という名は、『日本書紀』巻第五 崇神天皇条の「三輪山伝説」と称される中に記されている。「ヤマトトヒモソヒヒメノミコト」が、大物主神の妻となり、夫は、夜のみ来るので、「君常に昼はみえたまはねば、分明(あきらか)に其の尊顔を視ること得ず。願はくは暫留りたまへ。明旦に、仰ぎて美麗(うるは)しき威儀を觀(み)たてまつらむ」。夫、「言理灼然(ことわりいやなこ)なり。吾明旦に汝が櫛笥に入りて居らむ。吾が形に驚きましそ」と、翌朝「ヒメミコ」は、櫛箱に入った小さな蛇に驚き叫ぶ。大神は人の形になり、「忍びずして吾に差せつ」と言い三輪山に登ってしまった。姫命は羞じて、ホトを箸で突いて亡くなった。それ故、箸墓の名が付けられたと記す。

しかし、『魏志倭人伝』に「食欲には籩豆(へんとう)を用い、手食す」と、邪馬台国では、手づかみで食事をしていた様が記され、また、箸の伝来は7世紀頃ともいわれており、3世紀頃には箸は無かったなどの指摘もある。この地域は「箸中」という地名であり、「箸中山古墳」とも呼ばれているので、箸墓は、この地名によっても考えられる。

『日本書紀』が語る三輪山伝説の最後には、

是の墓は、日(ひる)は人作り、夜は神作る。故、大坂山の石則ち山より墓に至るまでに、人民(おほみたから)相踵(あひつ)ぎて、手遞傳(たごし)にして運ぶ

と、古墳造営の様子が描かれている。巨大な古墳の建造に、多くの労力が費やされたことが想像される。おそらく昼夜の別なく作業が続けられたことであろう。

書紀が世に出た時代、8世紀前半は、古墳の出現からすでに400年以上の時間が流れている。現在に換算すれば18世紀前半、江戸中期、享保年代のことになる。8世紀には文字も使用され、記録も残すことが出来た。それでも400年以前の出来事を正確に伝えるのは難しいことであつたろう。古墳の出現が3世紀中葉から末期あれば、文字の使用も記録を残すことも出来ない時代、その驚異的な造営の様を、神の助力によると記したとも考えられる。

しかし、すでに文字を有し、この時代の我が国の様子を記した書がある。それが『魏志倭人伝』と称する中国の歴史書である。この書の中に、3世紀頃の我が国の様子が「邪馬台国」「女王卑弥呼」などとして記されている。

2 『魏志倭人伝』と記される邪馬台国と卑弥呼

『魏志倭人伝』と称されるが、これは俗称で、正確には『三国志』の中の「魏書」第30巻烏丸鮮卑東夷伝、倭人の条である。『三国志』は、3世紀前半から後半にかけ魏・呉・蜀三国時代の歴史書で、著者は西晋の人、陳寿。3世紀末、(280年～297年)の発行である。倭人伝という独立した列伝はなく、東夷伝の中の倭や倭人の記述を、倭人伝としている。中国の正史のなかに邪馬台国に関する記事が纏めて書かれおり、3世紀頃の様子を知ることが出来る。

この書中、倭のことを記録した部分の最初には、帯方郡から倭国への水路や行程を記し、位置関係をとらえることが出来るが、その解釈は難しく、はっきり邪馬台国の位置を特定することは困難である。そこで邪馬台国「九州説」や「大和説」などが生じ、長い間論争されることにもなる。佐伯有清の『研究史 邪馬台国』にも、「邪馬台国位置図 大和説と九州説」として邪馬台国の位置が示さ

れており、「九州説」として、新井白石の筑後山門郡、近藤義郎の菊池郡山門郷などが掲げられている。

次いで、邪馬台国の男女の生活様式、服装、風俗などが、かなり細かに述べられ、さらに邪馬台国と諸外国との交易の様なども記されている。

卑弥呼については、

其の国、元亦、男子を以て王と為す。住まること七、八十年、倭国乱れ、相功伐すること歴年、乃ち一女子を共立して王と為す。名を卑弥呼と曰う。鬼道を事とし、能く衆を惑わす。年、己に長大なるも、夫婿無し。男弟有りて国を佐け治む。王と為り自り以来、見ること有る者少なし。婢千人を以て自ら侍らしむ。唯、男子一人有りて、飲食を給し、辞を伝えて居所に出入す。宮室、楼観、城柵、巖かに設け、常に人有りて兵を持ちて守衛す。

と、其の様子が詳しく述べられ、最後にその居所の様が記される。

『魏志倭人伝』のなかで箸墓古墳を連想させる記事としては、最後の部分に、

卑弥呼、以に死し、大いに「つか」を作る。径は百余歩、徇葬する者、奴婢百余人なり、

とあり、死亡の年月は明確に記されていないが、別の伝記中に『正始中』と記され、正始の年号は十年までで、正始十年四月に嘉平元年(249)に改元されるから、卑弥呼の死は248年前後とされている。

箸墓古墳の埋葬者を卑弥呼とする説は以前から存在したが、多く

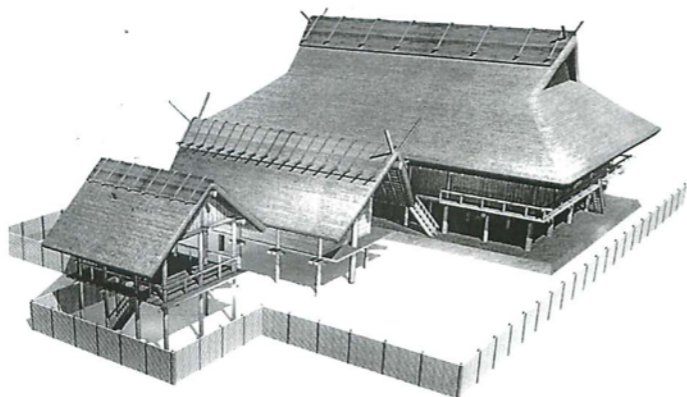
の研究者たちは否定的であった。埋葬者についてのいきさつを探る。

3 箸墓古墳の埋葬者は？

日本列島における前方後円墳の出現は、3世紀末・4世紀初めというのが、従来の研究者たちの代表的な考えで、被葬者としての卑弥呼とは時代が合わず、可能性が少ないという意見が支配的であった。

しかし、箸墓から近い纏向地区の古墳に、古い土器が発見され、前方後円墳が、この地域でも3世紀前期から造られていたことが明らかにされると、箸墓の造営も3世紀半ばと考えられ、卑弥呼埋葬の可能性もあると変わっていった。

それでも、まだ、やはり箸墓の建設年代を4世紀中葉という説も残存していたが、卑弥呼説が強く唱えられるようになったのは、ほど近くの纏向地域に、平成21年（2009）11月、東西12.4m、南北19.2m、この時期最大の大型建物の遺跡が発見されたことも大きな力になる。



(図2) 大型建物群 復元模型 設計黒田竜二
『邪馬台国と纏向遺跡』より一部修正
建物左方より B C D

この建物は、Dと呼ばれ、従来から発見された建物B・Cと、三つの建物の中心軸が東西軸に並んでおり、Dは高床式である。この建物群は黒田龍二氏によって復元模型（図2）が作成されているが、Dは、この時期最大の床面積を持つと考えられ、この大きな空間は、居住空間的な機能をと考えられる。この遺跡群はヤマト王権の初期の政治的中心地と位置づけられるようになる。

遺跡は3世紀はじめに出現し、中葉から後半期に最盛期を迎え、4世紀初めには衰退してしまう、ほぼ百年ぐらいの遺跡と推定されている。最盛期がほぼ卑弥呼の時代と一致すること、『魏志倭人伝』に記す「宮室、楼観、城柵、巖かに設け」に対応する建物群と考えられている。

こうした卑弥呼の時代に相応する遺跡も発掘されたが、まだ箸墓の埋葬者は卑弥呼とは限定されていない。古墳の周辺から発掘された土器の年代が、もう少し後の時代だという。箸墓の被葬者は誰かの解明は、古墳の発掘調査を実施しなければ不可能なのかもしれない。これは現在の宮内庁の考え方からして当面は難しいであろう。

3 箸墓に近在するホケノヤマ古墳

ホケノヤマ古墳は箸墓の東方300mに位置する古墳である。私がこの地域や考古学そして古代史などに興味を持ち始めたのは、このホケノヤマ古墳の現地説明会に訪れたときからであった。

巻向駅から現地に向かう人の多さにまず驚いた。初めて訪れた古墳、発掘状況と古墳の構造についての説明、朱色が残す木槨など、初めて見る古墳内部の様子などに興奮した。

多くの人が詰めかける会場にも熱気があふれていた。近くのテントの中には鏡などの発掘品が並べられ、間近で視ることも出来た。遠い遠い昔の遺物を眼前にして感激もした。関西の人はいいなあ。簡

単に行けて。そんな想いを抱きながらの帰り道、ふと目の前にした池と小山、それが箸墓古墳であった。こんな所にも古墳があるんだ。それにしても随分大きいなあ。それが箸墓との出会いであった。

ホケノヤマ古墳の築造時期は3世紀の第2四半期(225~250)、箸墓より、すこし古いらしい。ホケノヤマを卑弥呼、箸墓を壹與の墓と考える説もある。石積木槨の中に刳拔式木棺が収められていた。ホケノヤマも立派な前方後円墳である。しかし、その規模はずっと箸墓が大きい。二つを比べてみると、やはり卑弥呼の墓は、箸墓だと思われる。

終わりに

こうして現地説明会で古墳に興味を持ち、考古学や古代史の勉強も始めた。『日本書紀』や『魏志倭人伝』を読み、邪馬台国、卑弥呼、そして箸墓の由来を知り、いろいろな空想も抱くようになった。

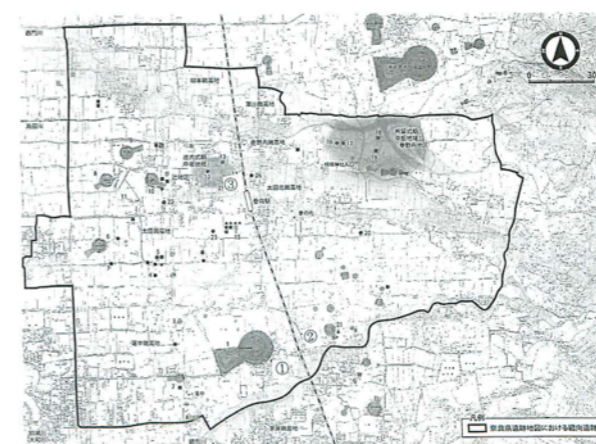
箸墓は、やはり卑弥呼の墓、そして卑弥呼と「ヤマトトヒモソヒヒメノミコト」は同一人ではなかろうか、と考える。この説は私だけでなく、すでに大正時代に笠井新也という人が掲げ、近年は白石太一郎なども述べている。卑弥呼は「ヒメミコ」であろう。我々日本人にとっても長い、ややこしい名前はなかなか覚えることは難しい。まして外国人にとっては、省略して卑弥呼としたのではないだろうか。

そして、『魏志倭人伝』の「径は百余歩、徇葬する者、奴婢百余人なり」の卑弥呼の墓の記事、また『日本書紀』の「日は人作り、夜は神作る。故。大坂山の石を運びて造る。則ち山より墓に至るまでに、人民相踵ぎて、手遞傳(てごし)にして運ぶ」の記事も、箸

墓の造営の様を伝える。大坂山は二上山の北側の山とか、箸墓の石の中に二上山周辺の岩石が見いだされるから、かなりの距離のある土地から石は運ばれたのであろう。

手遞傳は、列を作り、手から手へ渡す様、私には戦時中の防空訓練のバケツリレーが思い出される。焼夷弾の消火には全く役に立たなかった行為だが、口もきかなかつた近所の人たちと一緒に、必死で行った幼い日の様がかぶ。同じ目的に向かって、一丸となり一致団結の効果は存在した。おそらくこの時代の人たちも、卑弥呼の死を悼み、一致団結して墓の造営に当たった。石を手遞傳で運ぶことなど、とても出来そうでない大変な作業であるが、神の手を借りてまで造営したという記事も、当時の人たちの墓造営の意識を物語るものであろう。

こうした様を考えると箸墓は、絶対に卑弥呼の墓だと思われる。『日本書紀』の三輪山伝説の「ヤマトトヒモソヒヒメノミコト」は自殺するが、卑弥呼も責任を取り、きっと自ら死を選んだのでなかろうか。「鬼道を行う」という卑弥呼、確かに、こうした行為は、老いるに従って衰えを感じさせるもの、こうした卑弥呼の死を悼み、卑弥呼の功績を讃える人たちの手で立派な墓の建造がなされたと考えたい。



(図3) 畿内遺跡図 (桜井市畿内遺跡・畿内古墳群保存活用計画書より)
① 箸墓古墳 ② ホケノヤマ古墳 ③ 大型建物群

箸墓古墳に眠るのは卑弥呼である。大和政権発祥の地には、戦乱の様子は見当たらないそうだ。平和裏に各地の豪族たちと手を結び、国という新しい政治形態の礎を築いたと思われる卑弥呼、箸墓はまさに、その墓としてふさわしい墓だと言いたい。

桜井市は、来年度からこれら纏向の遺跡・古墳群（図3）の保存活用を策定している。かなり広い地域であるが、どんな保存活用が行われるのだろうか。楽しみである。

三輪山の大きな山容を眺めながら、地下に静かに眠る卑弥呼も、きっと完成を楽しみにしているであろう。

参考文献

- 石野博信著 『邪馬台国と古墳』 2002年 学生社
 石野博信外著 『邪馬台国と纏向遺跡』 2011年 学生社
 一瀬和夫著 『巨大古墳の出現』 2011年 文英堂
 小椋一葉著 『箸墓の歌』 2004年 河出書房新社
 佐伯有清著 『魏志倭人伝を読む』 上 2000年 吉川弘文館
 佐伯有清著 『魏志倭人伝を読む』 下 2000年 吉川弘文館
 佐伯有清著 『邪馬台国論争』 2006年 岩波書店
 坂本太郎外校注 『日本書紀』 上 1997年 岩波書店
 桜井市教育委員会文化財課編 『桜井市 史跡 纏向遺跡・史跡 纏向古墳群』
 2016年 桜井市
 桜井市纏向研究センター編 『纏向出現』 III 2014年 奈良県桜井市
 桜井市纏向研究センター編 『纏向出現』 IV 2016年 奈良

県桜井市

- 桜井市文化財協会 『纏向その後』 2015年 桜井市文化財協会
 佐竹昭広外校注 『万葉集』 1999年 岩波書店
 高倉洋彰著 『箸の考古学』 2011年 同成社
 直木孝次郎著 『邪馬台国と卑弥呼』 2008年 吉川弘文館
 土生田純之著 『古墳』 2011年 吉川弘文館
 東潮著 『邪馬台国の考古学』 2012年 角川学芸出版
 広瀬和雄著 『前方後円墳の世界』 2010年 岩波書店
 藤原健二著 『邪馬台国』 2012年 新紀元社
 森浩一編 『日本の古代』 第5巻 前方後円墳の世紀 1986年 中央公論社
 森浩一著 『倭人伝を読みなおす』 2010年 筑摩書房

椅子のデザインは いかにして社会的に決まるのか

－ 椅子の社会経済学 －

坂井 素思

要旨

椅子を対象に据えて、人間活動の中に見られる人間間の接続（コネクション）の特性を見ていくことにする。椅子には、体重を支える「脚」、座る機能を支える「座面」、脚を補強する「貫」、背中を支える「背」、そして肘掛けとなる「アーム(肘木)」が基本的な要素となっている。椅子の色や形を構成するデザインは、これらの要素が基本構造を形成していて、それぞれの変形パターンを発展させていると考えられる。とりわけここでは、その椅子のデザインが「デイドロ効果」などの「人と事物との関係」の社会文化的コネクションの影響を受けるような、いくつかの典型例に注目していくことにする。

1. 椅子が人間を作る

わたしたちは朝起きると、その後の生活の多くを「椅子」に座って過ごす習慣を持っている。あたかも、椅子を接続点として、わたしたちの現代生活が結び合わされて存在しているかのようである。人間工学のP・オプスヴィックによると、現代の人間を観察すると、「ホモ・サピエンス（考える人）」という近代的で理性的な人間像

というものには限界があって、立って仕事をすることから、むしろ座って仕事をする、そして感性に重きをおく「ホモ・シーデンス（座る人）」へと変化してきているのではないかと指摘されている。

わたしたちは座るという文化を持っていて、1日の日常生活の中で、ほぼ10から20くらいの椅子に座る。ベッドルームやリビングルーム、仕事場や裁縫室、中庭やデッキ、車や地下鉄・バスや鉄道のシートやベンチ、待合室や喫茶店、オフィスや学校、映画館やレストランでは、ほぼ必ず椅子に座ることになる。わたしたちはその場所に合った椅子を利用する。

椅子の「座る」という機能に特徴があるのは、服や靴の次に位置するくらいに、日用品の中でも身近に接しているものであるという点である。椅子に座ると、他の家具では考えられないほどの身体的な接触を行う。アームを手で触れるし、臀部が座面に触れる。また、背中が背板に接するだけでなく、足の代わりに椅子の脚部が全体の体重を支えることになる。身体の部分的なところが触れるだけにとどまらず、身体全体が関係して椅子との接触を保つことになる。

けれども、グレン・クランズ著『Chairs』で指摘されているように、確かにまだまだわたしたちはこの生活の伴侶たる椅子たちのことについて、知らない部分が多い。「わたしたちの生活の中で、極めて親密な場所であるにもかかわらず、わたしたちは椅子のことはあまりに知らないし、物的にかつ精神的にどのような影響がわたしたちに及ぼされているのかについても、ほとんど認識していない」といわれることになるのだ。

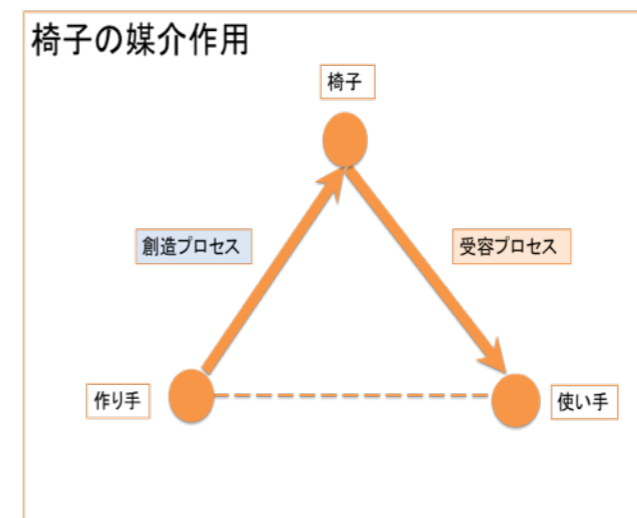
そして、確かに「わたしたちは椅子をデザインし組み立てるが、ひとたび作られると、椅子はわたしたちを形造る」と言える。ここ何世紀にわたって、わたしたちが座る椅子は、〇〇様式であると

か、〇〇風であるとか、というような時代の傾向に合わせて作成されてきており、椅子だけでデザインが決定されている場合はむしろ少ない。時代の文化的趨勢やライフスタイルなどの社会的影響のもとに、椅子のデザインは決定されてきている。わたしたちは意識するにせよ意識しないにせよ、椅子に座ることで、人間の座るという機能を満たすと同時に、人間の文化的な機能も満たしてきている。古代エジプトや古代中国の椅子が、権威や名誉、社会の秩序の象徴として、社会的に利用されたこともあるし、椅子の座る機能が技術的に強調されて、シンプルさや座りやすさなどの機能主義的な椅子が作られたこともある。さらに、社会の中でも美的機能がもてはやされて、唯美主義あるいは表現主義的な椅子が制作されたこともある。何れにしても、人が椅子を作るのであるが、椅子が作られると、今度は椅子が人を作るようになる。子ども椅子が大人への体格や人格を育むこともあるのだ。このようにして、人びとの考えが反映された椅子が作られると、椅子が今度は人びとの考えを支配するようになるのだ。同様に、椅子の色や形を決めるデザインは、人間が作り出すものなのだが、椅子のデザインが定められると今度は逆に、椅子が人間の色と形への考え方に対してかなりの影響を与えることになるのだ。

2. 椅子の社会的関係性について

椅子の制作者は、昔からこのような椅子の「色と形」を成り立たせているデザインの感性的な傾向とそれを阻害する傾向とがあることに気づいている。椅子の注文主の求めに応ずることで辻褃を合わせてきた歴史が存在する。ここでは、椅子の制作者視点、椅子の使用者視点を乗り越えた、社会的な視点のありうることを求めていくことにする。制作者側のデザイナーだけが椅子を成立させているわけではないし、さらに使用者の観点からだけで椅子が成立するわけ

ではなく、両方の視点が必要だということである。



社会の中に存在する椅子には、その社会の影響を受けて人びとの間に成立する (in-between)、という特徴を見ることができる。1845年から2年と2ヶ月、『森の生活』を一人で暮らした、米国のH・ソローでさえ、その小さな小屋のような住居に三つの椅子を持っていた。「わたしはわたしの家に三つの椅子をもっている。その一つは孤独のため、その二は友情のため、その三は社交のためのものである」といって、一人暮らしの中で、訪問者との社交を大切に考えていたことを著書『森の生活』で述べている。そして、「わたしと行きあうどんな血気さかんな人間を向こうにまわしてもその場は蛭のようにねばることを辞しない者だと考えている」と述べ、社交と社交をつなぐ椅子について、率直に述べている。

ここで重要な点は、椅子が社交を媒介すると同時に、この椅子に付随する「色と形」を作り出す人びとと「色と形」を受け入れる人びとの間においても、相互作用が生じることになるという点である。もちろん、これらの「色と形」がどのようなものに付随するのか、またそれらがどのような社会的影響を受けるのかは、その社会

現場の事情によって異なるし、その社会の範囲によっても異なることになるが、社会に適合するにしてもまた社会に対立するにしても、「色と形」を持った対象物は、社会環境と無関係に成立することはない。いわば環境関係性 (environment-interdependence) という性質を持っているのが、社会の中に見られる「色と形」の性質である。

もっとも、たとえば個人の住宅という建築物の色と形に限るならば、隣近所の建物の「色と形」に関する道徳的な感覚が存在するのは、至るところで見ることができる。住宅を改修する際に、周りの家々から遊離した家の形や壁の色を新たに選択するのには、隣近所の口沙から逃れるためのかなりの勇気が必要である。このために、街全体の色のバランスを見て自分の住宅のデザインを選択することになる。そのために、その街がコミュニティ統合的な街なのか、それとも個人主義的な趣向を示す街なのか、一目瞭然となる。

それでは、どのような要因が、このような社会の中で見られる物の「色や形」を決めているのだろうか。たとえば、椅子について見るならば、社会の中の様々なレベルで、人びとや人と物とを結びつけている。それを媒介するのが、椅子の「色と形」などのデザインである。

この色と形を決定しているのが社会的な要因であり、それは「結び付き、あるいは関係性 (connections)」という穏やかなつながりが椅子デザインの本質であると考えたのは、イームズ・チェアで有名なC・イームズである。シャーロット&ピーター・フィールの書いた著書『1000チェア』の巻頭に掲げられたイームズの言葉があって、それがイームズの考え方を代表している。「結局、製品に生命を与えるものは、結び付き (connections) のディテール (精緻さ) なのだ」「人びとや考えや対象物などのすべてが最後には結びつく。結び付きの質こそ、本質的な質にとって最も重要である」な

どの言葉でわかるように、結び付きということを重視している。

どのような結び付きが、椅子に見られるのだろうか。上述のC&P・フィールは、椅子デザインについては4つの結び付きが存在すると考えている。第1に、デザイナーの考える「機能的関係性 (functional connection)」がある。デザイナーは使用者との関係で、物的に心理的に考えて、使用者が坐る上での機能的なデザインを創造する。第2に、「精神的関係性 (spiritual connection)」が存在する。椅子の使用者との間で、知的、感情的、美的、文化的な結び付きを重視した椅子が存在する。第3に、「基礎構造的関係性 (fundamental connection)」がある。椅子の構造上の問題点を解決して、椅子としての成立を見た椅子が現れた。そして、第4に、椅子がより広い経済社会との関係で成り立つことでわかるような、「社会環境的関係性 (environmental connection)」において、結び付き可能性が存在する。

3. 製品補完体とディドロ統一体

椅子の形は、環境と密接な関係にある。椅子が環境に合わせて作られるし、またその椅子はその環境において使用されるからである。椅子は環境に埋め込まれて使用され、活用される性質を持っている。椅子は「色と形」などが表す付随するものと一体のものとして制作される傾向を示すのを見ることができる。

椅子に限らず、消費財というものの一般が制作者や使用者と重なる部分、つまり文化環境というものを持っていることを、「統一体 unity」あるいは「補完体 complement」という言葉で表したのは、文化人類学者のG・マクラッケンである。この考え方は、椅子の持つ「色と形」に関しても応用することができる。椅子には、その椅子に付随し伴うような、それらが「一緒にある」ことを一貫性あるとみなせる補完物 (complement) というものが存在すること

が知られている。椅子の「色と形」は、もちろんその椅子に付随する補完物の一部に含まれている。G・マクラッケンはこのような補完物のことを、「ディドロ統一体」とよんだ。たとえば、インテリアやエクステリアのデザイナーをはじめとして、ファッションデザイナーたちも、このような補完物のセットに対して、「色と形」などのデザインが企てられている。

もっとも、このことに最も敏感に反応したのは、建築家たちである。自分の設計した家や建物の中に、こぞって自分の設計した椅子を配置している。エクステリアである建物の補完物として、インテリアの家具を考えてきた歴史がある。このような建築家が設計した代表的な椅子として、マッキントッシュやフランク・ロイド・ライト、さらにはル・コルビュジェの椅子は有名である。建物の文化的一貫性が、その椅子とリンクすることになるのである。もっとも、ここには1960年代に「インテリア・デザイン論争」と呼ばれるようになった議論が存在するように、エクステリアとインテリアのどちらが、補完物であるのか、あるいは両者一体のものであるのか、という問題は存在する。

たとえば建築家・デザイナーのマッキントッシュの椅子の横縞は、部屋の背景や近くに置いたベッドや机と調和するように作成された椅子の補完物である。また、フランク・ロイド・ライトの事務椅子特有の「色と形」も、紛れもなく彼の設計した建物や部屋の机と呼応している。

なぜディドロ統一体、ディドロ効果と呼ばれるのかといえば、18世紀のフランスで「百科全書」の編集者・執筆者であるドゥニス・ディドロがエッセイ「古いドレス・ガウンと別れた後悔」で、このような効果が生活様式に現れたことを指摘したからだ、とマクラッケンは主張する。

マクラッケンは、18世紀思想家ディドロのエッセイ「古いドレ

シング・ガウンと別れた後悔」の中から、次のようなエピソードを取り出している。ある時、ディドロが赤いドレス・ガウンの贈り物を受け取った。これをたいへん気に入ってしまって、毎日着ていたのだが、そのうちこのドレス・ガウンの色や雰囲気に合わせて調度品を購入するようになり、結局部屋全体が赤いドレス・ガウン調になってしまい、かつての自分好みの部屋が崩壊してしまったということだ。それで、ディドロは失われた部屋の趣味をたいへん嘆いたのだ。

この「ドレス・ガウン」を「椅子」に置き換えてみることも可能だろう。椅子に合わせて、部屋のインテリアを考えたり、テーブルに合わせて椅子を考えたりということは、日常行われていることだ。

マクラッケンは、ドレス・ガウンが作り出した部屋全体を「ディドロ統一体」とよび、このように一つの品物が周り全体へ影響を及ぼす効果を「ディドロ効果」とよんだ。品物の周りには、その品物の「財補完体」が形成され、消費が補完体へ向かい、連続性をもつことになると考えられた。椅子には、ディドロ効果があると考えられ、この財本体と補完体とをつなぐものが「色と形」などを含む文化なのだと言主張されることになる。

マクラッケンの正式なディドロ効果の定義は、「個々人を彼/彼女の消費財補完体全体に文化的一貫性を保つよう促す力」としている。マクラッケン自身は、消費文化論が専門だったので、このように人びとの消費に尾ヒレが付く効果として、このディドロ効果が称えられたのだが、この言葉の射程範囲はもっと大きなものであったと考えられる。

4. ディドロ効果の三つのタイプ

ディドロ効果は実際にどのような作用を及ぼすのだろうか。ディ

ドロ効果には、三つのタイプが存在する。第1に、「デイドロ統一
体」として成立している財と補完物全体の現状を維持しようとする、保守的な効果を及ぼすタイプだ。マクラッケンは、H・アーレントからの引用として、バラスト (ballast) 効果と、この影響力をよんだ。バラストとは、船が安定性を保つために積んでいる重し

(weight) のことで、ここでは安定機能を指している。たとえば、赤いドレス・ガウンが購入されようと、それによって影響を受けないような逆の影響力が、デイドロ効果には存在するとした。つまり、デイドロ効果の中でも、最も消極的で保守的なタイプとして、このバラスト効果が存在するといえる。確かに、わたしたちは今まで購入して揃った部屋をそのままの状態を維持したいと望む保守的な傾向を持っている。特別なことがない限り、自分の体制を放棄したりしない。

第2に、デイドロ効果の過激で革新的なタイプが存在する。デイドロではドレス・ガウンだったが、ある財が導入されると、その後その導入した人の生活を全面的に変容する力を持つ。一つのモノには、文化的な影響力があって、導入された途端に、この新しいモノが新しい関連品目を要求し始めるとマクラッケンは考えた。

問題なのは、ここでどのようにして保守的で消極的な消費者が革新的で積極的な消費者に変わるのだろうか。たとえば、衝動買いのような、突然変異的なデパーチャー (出発購入) 効果が生ずるのだというのが、マクラッケンの仮説である。現実的には、むしろ友人などからの贈り物 (ギフト) として入ってきたものが、このような影響力の源泉として、デパーチャー (departure) 効果をもたらすと考えられる。もちろん、さらには「色と形」を含むデザインの変容、また広告・宣伝の影響、そして製品開発による革新などが、このデパーチャー効果の起点となりうる。

マクラッケンはこの効果の面白く分かりやすい事例として、「トロイの木馬 (Trojan Horse)」効果をあげている。古代ギリシアのトロイ戦争で、ギリシア軍が巨大木馬を使ってトロイ軍を欺き攻略したことと同様にして、ある消費財がデイドロ効果の防御柵をすり抜けて、製品補完体に潜みこみ、内部の反逆を促進させて、結果として過激な新しい開拓を呼び起こすような、デイドロ効果を引き出すのだ。クルマやファッション、家具やインテリア、娯楽に化粧品などが挙げられており、ここに日用品が加えられ、さらに問題の椅子が載せられても決しておかしくないと考えられる。わたしたちは、自らにとって基本的なモノを手に入れると、それによって、周りのいろいろなモノをコーディネートすることを日常的に行っている。文化的な一貫性を持って、自分のアイデンティティを整えている。

第3に、デイドロ効果がさらにエスカレートする段階として、ローリング (大きくうねって回転して進んでいく) 効果が指摘されている。デイドロ統一体が「補完物」である段階から、「本体」に格上げされるに従って、周囲の事物に対して、より高度の支配力を行使するようになる。デイドロ統一体のローリング (rolling) 効果には、「色と形」などを通じて、連続的な影響力を行使する傾向をみることになる。

5. 椅子の「形」とデイドロ効果

椅子の形が社会文化的な影響を受ける事例として、ここでは日本の椅子デザインに多大な影響を与えた、椅子の北欧型デザインを取り上げて考えてみたい。北欧デザインの椅子は、ハンス・ウェグナー、アルネ・ヤコブセン、フィン・ユールなどによって継続して作られてきており、1940年代以降世界の木製椅子のモデルとして、世界に広まってきている。なぜ北欧デザインの椅子の「形」がこれ

ほど世界中に、そしてとりわけ日本に浸透してきたのか、その理由をデイドロ効果に沿って考えてみたい。たとえば、ハンス・ウェグナーの「Yチェア」は、この点を見る上で典型例であると言える。

(写真参照)



第1に、上述したバラスト効果の点から見れば、日本に本格的に北欧デザインが入ってきたのは、1950年代になってからであり、それまでの伝統的な日本の木製椅子とは異なるデザインに対して、当時は違和感があったと思われる。北欧デザインに対するデイドロ効果は、当初マイナスの消極的な効果がはたらいたと考えられる。当時は、一般庶民にとってはまだ畳の和室が中心であったから、北欧デザインがこれらの部屋に適合するわけではなかった。日本の社会文化と北欧デザインの最初の出会いは、西洋風の住居を持っていた一部の富裕層ではとにかくとして、庶民にとってはそれほど仕合わせなものではなかったと言えよう。従来からの生活にしたがった椅子を求めていた、多くの人は新しい椅子のデザインには否定的であった。つまりは、バラスト効果がはたらいたといえる。

第2に、デパーチャー効果の点から見ると、北欧の椅子はその後

始まる北欧デザインブームの先駆けともいえるものであった。たとえば、「チャイニーズ・チェア」から発達した、写真のウェグナーの「ラウンド・チェア（通称ザ・チェア）」や「Yチェア」には、この椅子自体の持つ「形」の素晴らしさがあるとともに、まずはこの椅子に座ってみたいと思わせる魅力が存在する。人目を惹くのは、特徴のある、肘掛から背部へ回る曲木による「笠木」であるが、このデザインが世界に広がることになった。もし理由付けするならば、いくつかの機能的・装飾的なデザインの出発点を見ることが可能である。第1に、制作者の立場から見れば、曲木技術の採用で、背板や背スピンドルを省略することが可能となり、かなりの生産的効率を上げることが可能であった。第2に、椅子の使用者の立場から見れば、北欧のシンプルで機能主義的なデザインを楽しむことができる。当時の日本人にとっては、このデザインを受け入れることは実験的な試みであったかもしれないが、現在から見れば、明らかにこの時代にその後のモダンやポストモダンのデザインの出発点が存在する。そして、第3に、中国の伝統的なデザインをヒントとして考えられているとはいえ、それ以上に、伝統的な中国デザインを超える北欧デザインの方向性を開拓したといえる。

第3に、デイドロ統一体のローリング効果としての観点から見れば、その後の日本における北欧デザインの浸透には目を見張るものがある。日本の住宅事情が好転した時期に当たるという、社会文化の影響は見逃すことができないが、それ以上に北欧デザインが多く日本の椅子職人の中にも定着して、椅子のデイドロ統一体が累積されてきたことが大きかったといえる。

6.まとめ

この小論では、椅子の「形」を対象に据えて、人間のデザイン活動の中での位置付けを見た。椅子の形は、歴史の中で、テクノロジー

ー中心の「機能主義」と人間工学的機能主義などの機能主義の流れの中と、これらに対置される流れである装飾的で感性を取り込む傾向を持つ「表現主義」的な流れとが見られてきたことがわかった。椅子の形については、これらの流れに従って、基本構造が形成され、それぞれの形のバリエーションを発展させていると考えられる。とりわけここでは、その椅子の形が「デイドロ効果」などのような、「人と事物との関係」や「人と人との関係」に見られる社会的文化的コネクションの影響を受けている事例に注目してきた。人が椅子を作るのであるが、同時に椅子が人を作るのだ。椅子が人間の文化デザインを育むのだ。このようにして、人びとの考えが反映された椅子が作られると、今度はデイドロ統一体が作用を及ぼし、椅子が人びとの考えを支配するようになるのだ。椅子は人間とモノとを接続（コネクト）し、さらに人間と人間を接続（コネクト）する。この接続（コネクション）によって、椅子は人間に対して社会的にかなりの影響を与えることになる。

参考文献と注

- Cranz, G. (2000). *The chair : rethinking culture, body, and design*: W.W. Norton.
- Opsvik, P., 訳 島崎信, 豊田成子. “座る”を考えなおす. 東京: ガイアブックス.
- Pile, J. F., 訳 大橋竜太, 末永航, 高木陽子, 田島恭子, 田中厚子, 渡辺真弓 (2015). *インテリアデザインの歴史*: 柏書房.
- 多木, 浩二, 多木浩二追悼記念出版編纂委員会. (2013). *視線とテキスト*. 東京: 青土社.
- 山口, 恵里子. (2006). *椅子と身体*. 京都: ミネルヴァ書房.
- 島崎, 信. (2002). *一脚の椅子・その背景*. 東京: 建築資料研究社.
- 島崎, 信, 生活デザインミュージアム. (2003). *北欧4人の名匠のデザ*

- イン* (Vol. 043 . 美しい椅子 ; [1]): 榎出版社.
- 池田, 三四郎. (1972). *木の民芸 : 日常雑器に見る手づくりの美*: 文化出版局.
- 池田, 三四郎. (1982). *三四郎の椅子*: 文化出版局.
- 鈴木, 紀慶, 今村, 創平, 内田, 繁. (2013). *日本インテリアデザイン史 = The history of interior design in Japan*: オーム社.
- Fiell, C., Fiell, P., 訳M., Junko. (2010). *1000 chairs : 1000チェア*: Taschen.
- Koenig, G., 訳大野, 千鶴. (2008). *チャールズとレイ・イームズ : 1907-1978, 1912-1988 : ミッドセンチュリー・モダニズムの先駆者たち*: Taschen.

編集後記

今年度も社会経営研究機関誌を発行することができた。

修士課程修了後の研究発表の場として構想された本誌である。文字通り生涯にわたる研究発表のために、積極的に投稿してほしい。

とはいえ、論文に作法あり（天川晃ゼミに伝わる諸法度の一つ）である。先行研究をしっかりと渉猟し、何を明らかにしたくて、それはどこまで成功したのかは、再現性、客観性のある形できちんと書いてほしい。エッセイも同様。そこに一つでもキラリと光るものが欲しいのである。そこを体得するには、よいものをたくさん読むことが結局近道かもしれない。

狭いタコツボではない放送大学にせっかく集っているのである。楽しみながら、純粋な学者には書けないような骨太な論考を寄せて欲しい。

2016年11月 編集長 田口一博

社会経営ジャーナル 第4号

2016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