



未来を描いて——情報化時代の労働力

ジャンニス・R. ベラーチ

(ペンシルバニア大学ウォートンスクール教授)

労働問題の研究の未来を考えることは未来を予言するようなものである。将来発生する展開を想像することは難しいばかりではなく、ある種の展開がどのようなスピードで起こるのか、あるいは複合的な展開がどのように相互に作用するのかを測ることがほとんど不可能であるために、未来を予言することは極めて困難である。時を経て振り返ったとき、我々は、以前はその重要性に気付かなかったような展開に初めて気づくことがある。本文を書く際に、私は1970年代の初めまだ大学院生であった時のことを思い起こしたが、その時代にはある展開が生じていることを感じてはいたもののその意味を理解していなかった。私は、「マイクロプロセッサの雇用に与える影響」に関する報告書を読んだこと、そしてその結論が厳しかったことをはっきりと思い出す(Hoffmann and Rush 1980)。その報告書の著者たちは、調査の結果から伝統的な製造業における雇用が急速に低下するにもかかわらず、被用者は新たに登場する新しい仕事に対する備えがほとんどない状態になるだろうと予測していた。私は、大きな変化が起こっていることを漠然と感じてはいたが、マイクロプロセッサが日々の事務作業の本質を変えるようなデスクトップコンピュータに発展するとは想像していなかった。1970年代前半の多くの人々とは違って、インターネットの存在は知っていたが、私はそれが日々の労働の本質をどのように変えることになるか予測できなかった。今となってみれば、我々は35年を振り返り、ある技術がいつ開発されたのか、そして技術がどのように影響しあって労働の世界を変えるようになったのかを辿ることができる。

一般的に、ある展開を社会的領域へ、また他の変化を経済的領域へと分けてしまいがちであり、それらの相互作用を見ようとしないう傾向がある。終戦直後、つ

まりコンピュータの開発と安全で有効な経口避妊薬の発見という2つの科学的発展を遂げたことは、すべての先進国の労働人口に多大な影響を与えた。コンピュータ技術の進歩は人々の働き方を変えたのである。また経口避妊薬が広く手に入るようになったことで女性労働力の参入が大幅に増加した。しかし、労働の質の明確な変化や、その変化が主にオフィスという環境の中で以前とは異なる新しい仕事を生み出すことを予測した人はたとえいたとしてもごくわずかであったであろう。まして新しい仕事が特に女性に合っていると考えられるようになるとは想像できなかったし、さらに女性の妊娠による退職の割合が低下することで雇い主が女性を雇って教育したいと考えるようになるとはほとんど予測されなかったことである。

我々学術研究者はデータを重要視するが、未来に関するデータというものは存在しないので、未来についての予測を敬遠している。過去を振り返って、データを分析し何が起こったかを説明する方が容易である。だが、現状のデータを分析することによって新たに現れた動きを明らかにできることもしばしばあり、その結果として政策問題の提起につながる。高度な市場経済では、製造業経済からの転換は1970年代に始まり、オイル・ショックとスタグフレーションがその変化に拍車をかけた。最初の段階ではこの新しい時代の名は無く、単に脱工業化と呼ばれた。それにもかかわらず、この時代の労使関係を研究する人々は、工業労働者、特に年間フルタイムで働く男性従業員、しかも組織労働者に焦点を合わせている。日本は、労働人口におけるこの労働者グループの重要性を直ちに認識し、これらの被雇用者に対して終身雇用という言葉を使うようになり、しばしば英語でも“lifetime employment”として翻訳されている。亀裂は、工業化の過程で明ら

かになった構造の中で徐々に姿を現し始め、女性は長い間ずっとそのような労働を担ってきたにもかかわらず、最初その亀裂は「非典型的」な労働形態とみなされていた。1980年代になると、一部の研究者たちは、パートタイムや派遣労働など様々な形態の非典型的雇用を研究し始めた。

まさに重大な労働人口の変化が起ころうとしている中で国の対処を促す研究は驚くほど少数であった。その中で例えばマイクロプロセッサに関する欧州労働組合研究所報告書は、伝統的な製造業における雇用が急速に低下するだろうと正しく予測していた。そのレポートは、労働者は新たに登場する新しい仕事に対する備えがほとんど出来ていないことを強調している。ヨーロッパの多くの政策立案者たちは、教育制度改革を行い、労働者を再教育する革新的対処法を求めることよりもむしろ、斜陽産業の職を守ることに大きな関心を寄せていた。労働問題の研究者の中には企業が競争に打ち勝つ方法について重点的に取り組む者もいた。合衆国では、継続的な改善、ロボットの使用、製造のスリム化という概念を導入した日本の品質管理の成功に特別な注意が向けられた¹⁾。

1970年代には、テレコミュニケーション業界の人々は、光ファイバーが未来の波であることを知った。インターネットは既に存在したが、米国国防総省のみが使用していたものであった。なおビジネス界の人々は、今日ではカタツムリ郵便とみなされている航空便を頼りにしていた。1980年代になると、ファクスが、世界のビジネスコミュニケーションを変革したのである。1990年に、ティム・バーナーズ・リーは、世界的規模のウェブを発明し、平均的な事務職員でもインターネットに簡単にアクセス出来るようになった。25年の間に、平均的なオフィスは大きく変貌を遂げた。そしてタイプライタはコンピュータに取って代われ、メールによるコミュニケーションが一般化され、また社員は日常的に携帯電話とPDAを使用するようになった。

現 在

ここ50年の様々な変化がひとつとなって、高度な市場経済諸国を工業時代から情報化時代へと移行させた。このような変化は労働者に深刻な影響を与えた。多くの国では、若者らが必要な技能を身につけること

なく就職市場に参入せざるを得ない点からみて、教育システムが彼らの役に立っていないと考えられている。その教育システムも情報化時代ではなく、工業の時代に役立てるために作られたものである。

同時に、若年層は、長期雇用の機会がどのように存在するのか分からない状態にある。20世紀の後半には、賃金の高い国では高い技術を必要としない労働はやがて発展途上国に勝てなくなるということは以前から分かっていた。そのように考えた政治家や親たちは、若年層を促してさらに多くの教育を得るようにと導いていった。そして大学に通う若い人々の割合が増加した。しかし、21世紀の初頭には、高度な熟練技術が求められる仕事は、安くて速い電気通信技術に取って代わられることもあることが明らかとなった。

安くて信頼できる避妊法の出現と女性の労働市場参加が大幅に増加したことによって出生率の低下が起こり、多くの国では人口補充レベル以下という結果になっている。さらに、多くの国では、出生率の低下が退職者と勤労者の比率をますます不均衡な状態にしており、多くの退職所得/年金システムは長期的には実行不可能なものとなっている。

将 来

昨今、最先進国が情報化時代に突入し、工業化社会を破壊するほどの激しい変化であることが明らかになってきた。それは研究者には格好の研究材料を提供している。

労働の時間構成

工業生産の需要は基本的に農業労働と異なった構造を持つ労働を形成した。2世紀以上にわたり、労働者は家を出発して工場あるいは他の職場へ行き、決められた時間に就業して、決められた時間に仕事を終えるものと社会からみなされてきた。フルタイムの労働とは、定められた休日と休暇を除き、労働者が初期の頃は週あたり6日間、後には週5日間、毎日、仕事場に行くことを意味していた。フルタイム労働に対するこのような概念は、厳しい始業時間と終業時間がもう必要とされなくなった20世紀中頃の事務作業においてさえ固く守られてきたのである。そしてこの20年の間で、やっとこのことが理解されるようになった。一部の企業でフレックスタイムと時差出勤の形態が実験

的に採用されるようになったのである。だが、頭脳労働をタイプ別にそれぞれ全く異なった時間帯に再編成することができるかどうかに関してはあまり研究が進んでいない。労働時間を真に抜本的に再編成できれば、多くの人々は仕事と他の趣味や研究を両立させることが可能となり、有給雇用を取り入れることもできるかもしれない。また、頭脳労働者が有給の労働時間という仕組みで働くようになれば、既に認識されているような問題点、つまり労働時間と個人的時間との境界の不鮮明さも解決されるかもしれない。

能力の高い知識労働者

この10年間で、様々なテレコミュニケーションとデジタル技術が急速に発達したことによって、労働者をメール、携帯電話、PDA、およびラップトップコンピュータを用いて年中無休、一日24時間、仕事に縛りつけることも可能となった。このことは技術的には可能ではあるが、望ましいこと、および/または、必要なことかどうかの研究はなされていない。合衆国での最近の医学研究によると、人口の中のかなりの部分の人々が睡眠遮断を起こし、それが興奮性、不十分な精神能力、さらには事故などの原因となっているという。またある研究は、複数作業を同時遂行することは連続して仕事をするほど効率的でないことを示しているが、その理由は単に労働者がすべてを等しく覚えていることが出来ないからである。情報の蓄積と知識移転が近代ビジネスには重要であるが、労働問題を研究して、能力の高い知識労働者に何が必要かを理解しようと努めるべきである。靴を作る工場労働者には熟練した靴作り職人の習慣がもはや適していないのと同様に、一般知識労働者にとっては、恐らく職人的な知識労働者（作家や教授など）の習慣は適していないであろう。組織行動研究者は個人が組織でどのように行動するか、また、特定のアレンジメント（例えばチームの構成）が、良い結果を生み出すかどうかをある程度調べている。しかし、通常、このタイプの研究は個人が取り組む頭脳労働の本質または個々の生産性に重点を置いていない。したがって、労働生産性の問題を伝統的な労使関係の研究方法で考察する場合は、今日の頭脳労働に従事している知識労働者に合わせて調整する必要がある。

現代のオフィスは19世紀後半の工場と比較することができるであろう。作業課題の流れが曖昧である。

多くの人々が仕事に従事するが、作業日にどの程度が労働に費やされるかは、不明瞭である。労働者が実際に働いているかどうかを確認できた前世紀の工場監督者と異なって、今日の工場監督者は、コンピュータを見つめている労働者が仕事のことを考えているかどうかは確認できない。さらに、仕事の構成も無計画である。仕事の手順は効率的に整理されている必要があるが、仕事の各段階を実行するために要する時間もしばしば不明である。頭脳労働を継続的に改善するための組織的プロセスも存在しない。1世紀前に、最も効率的に手作業を準備し実施する方法を明らかにするために時間動作研究が行われた。同様に今日では、最も効率的に頭脳労働を準備し実施する方法を研究して明らかにする必要がある。最も基本的な質問として、例えば、単独で特定の頭脳労働任務を実行する方が効率的なのか、どんな順番がよいのか、または複数作業を同時並行に実施する方が効率的なのかについて答えを出す必要性がある。

ジェンダー

1970年代以前は、ほとんどの女性は独身の時に労働力人口に参入し、通常20代半ばから後半までに最初の子供の出産を契機に退職した。そして子供が成長して学齢期に入ると、一部の母親はパートタイマーとして、労働人口に再び参入した。労働経済学者はこの一生涯の労働人口参加のパターンをM字カーブと名づけている。なお経口避妊薬の開発で、多くの女性が出産を遅らせるようになった。また女性平等運動は女性に雇用機会をもたらした。公共政策は女性に対する教育を促した結果、今日では、高等教育における女性の数が男性を上回っている国もある。女性の労働人口への参入、女性のキャリア進出、仕事における男女による属性の相違などについて多くの研究がなされている。様々な研究では、女性が働く場合、家庭や保育に関連する仕事の大半を担っているのは女性であるが、男性の家事への貢献度も増加傾向にあることが示されている。このことから、働く男女が共に時間的な制約を感じ、今日言われているような「仕事と生活のバランス」を求めていることが分かる。使用者は最も若い労働者の管理は難しいと考えているが、それは若い労働者が、退職時期が近い世代とは全く異なる願望や期待をもっているからである。

両親の毎日の生活パターンが大きく変化したにもか

かわらず、社会の変化は遅れている。共働き夫婦は、自分たちが買い物に行くことができる時間帯、例えば夜や週末などに店が開いていることを望んでいる。一部の国では、国が率先して変化を起こす行動を取る必要があるにもかかわらず、その国自体が変化に対する抵抗が最も強いことがある。学校の授業日（学校がいつ始まりいつ終わるか、さらに子供が昼食に家へ戻るのかどうか）は、母親があまり働きに出ていなかった1950年代以来ほとんど変わっていない。通常、学校の休日や休暇期間は、共働きの親の休日や休暇期間と一致していないことが多い。北欧諸国を除き、共働きの両親は家事と仕事の両立を図ろうと、調整に必死となって取り組んでいる。女性労働人口の比率を高め、さらには女性と男性両方の最大限の可能性を引き出すためには、「仕事と生活のバランス」という難問を解決する必要があるだろう。両親が働く社会に対して公共政策がどのような最良の社会基盤を提供できるのかに関し研究を進めていく必要がある。

多くの市場経済先進国では、出生率は人口補充水準を大きく下回っている。出生率が増加するかどうかは、仕事（およびキャリアアップ）と家族に対する責任とのバランスがどう取れるのかという女性の認識に左右される。スカンジナビア諸国など一部の国は共働きの親が、特に子供の誕生後の数年間、保育義務を果たせるような政策を採用している。このような国では出生率は何とか増加傾向にある。どのような具体的な公共政策を取れば共働きの親を適切に支援できるのか、またこのような政策の財源をどのように捻出するかについて研究を行う必要がある。

労働者組織

労働組合は工業生産に対応して生まれ、多くの国では大規模工業化の時代にその絶頂期を迎えた。ほとんどの国の団体交渉は、労働者のストライキを実施して生産を中止する権利に依存している。製造業の衰退に伴い、多くの国の労働者の割合も同様に低下した。衰退の原因は国によって異なるが、伝統的な労働組合が民間部門の労働者から関心を得ることに非常に苦勞していたことは明らかである。このことは、頭脳労働者が集団の声として意思表示する願望が全くないことを意味するのかもしれないが、伝統的な労働組合主義に対する関心の欠如について行われた研究によると他にも原因があるという。人的資源管理の研究では使用者

が職場の決定事項に被用者を関与させることが出来る方法を考察している。だがこの種の研究は、如何に使用者が献身的で生産性の高い労働力を確保できるかに焦点を当てており、安定した民主的な社会にとって極めて重要な要素である被用者の声や表現に焦点を合わせていない。被用者に関連情報や意見交換のフォーラムを提供できるような、既成の労働組合とは異なる被用者組織に関し更に研究を進めるべきである。このような研究を行えば、情報化時代の頭脳労働者に適した、例えば従業員代表組織など新しい形の労働者組織を実現させるような、公共政策に関する協議の基盤を提供するであろう。

労働人口の多様化

研究者たちは過去30年間、企業の労働力の多様化による影響を調査してきた。当初は、性別の多様性と人種・民族性に焦点を合わせていた。その後焦点に広がりは見られてきたが、概して自国民の多様性にかかわる内容となっている。90年代以来、一つの国から他国への労働力の移動が大幅に増加したことに、研究者は関心を示している。ただし、大抵は、移住者の社会への同化状況を検証する研究であり、雇用はその同化の一面としかみなされていない。移住者の企業労働力への同化に関する研究や、移住者の作業の種類、教育、言語や文化などの変数を利用し、ある特定のタイプの移住者が他より受け入れられやすいかなどの研究が実施されるであろう。このような研究によって個人が特定の仕事環境にいかにも同化できるのかを確実に理解し、移住労働者を援助するためのより実態に沿った取り組みを計画する基本ともなり得る。

年齢

20世紀の間に、ほとんどの先進国では、男性の場合、典型的には60から65歳という定年年齢が定着した。この定着化の時代の、典型的な労働者の姿は、平均寿命が70歳以下の男性の単純労働者であった。医学の大幅な進歩により、ほとんどの国では男性の平均寿命が大よそ77歳まで延び、また多くの先進国では、大半の労働者が肉体労働に従事しないという事実にもかかわらず、定年の年齢は変わっていない。その反面、平均教育年数が増え、出生率は低下している。その結果として、年金制度の積立額の基礎となる、保険数理上の仮定はもはや有効ではない。だが退職年齢を

引き上げる動きはどの国でもあまり見られない。年齢差別禁止法が立法化されている国においても、既定の定年退職年齢の変更はしない傾向が見られている。定年退職禁止の見通しが示唆されると、使用者は常に異議を唱える。このような抵抗が存在するのは、高齢化したことによって職務遂行の能力が減退するという根強い考え方や、労働力の多くが高齢者である場合の管理方法を使用者側が全く分かっていない、という不明瞭な意識が原因のようである。

今後10年間にわたって、様々な経済上の検討事項が発生し政府は対応策を取らざるをえなくなるであろう。各国政府は、財政的に実行不可能になりつつある公的年金計画を保護するために、一部の北欧諸国で既に見られるように、高齢労働者の雇用の続行を促進するであろう。またアメリカ合衆国の例のように、公的年金の給付を受ける年齢を引き上げる国もあるかもしれない。これらの進展を踏まえると、高齢者の雇用に妨げるような重大な人事管理問題の研究に重点を置くことが今後は必要となる。最近の神経科学の研究によると、健康な場合、目につくような精神機能の低下は70歳以下ではほとんど見られないことが示されている。根拠に基づいた方針を打ち出すためには、航空管制官や保険査定委員などの特定な職務における年齢と業績の相関関係を調査し研究することが必要であろう。社会心理学者は、高齢者の能力に対する（工業労働から発生した）年齢差別的な固定観念の実態の研究を進めるべきであり、次いで労使関係研究者は、業績遂行能力データがこのような固定観念を実証あるいは反証しているのか検証するべきである。組織行動研究者は多様な年齢層から構成されるチームと、年齢の多様性が少ないチームの業績を比較してみるべきである。さらに人事管理の研究者は、管理者が部下より若い場合の、効果的な管理手法を研究するべきである。現状では、さらに高い役職が無いという単純な理由で、被雇用者が企業から押し出される事態が多々発生しているため、新たなキャリア・ルートを検討すべきであろう。もし被雇用者が現在よりも長く職場にとどまるのであれば、水平な人事異動の採用など新たなキャリア・ルートを生み出す必要があるであろう。

この小稿は、過去50年間にわたって労働の種類および労働力の構成要素の急激な変化により大量の研究課題が発生していることを示している。成熟した市場経済の市民たちが、公正で、民主的、かつ豊かで安定

した社会での繁栄を享受し続けたいのであれば、これらの問題に対する解決策を見出すことが極めて重要である。我々研究者に求められているのは、昔を回顧することではなく、未来を想像しながら、情報化時代のニーズにこたえるような、効果的な政策を提唱していくことである。

1) Womack, Jones, and Roos (1990).

参考文献

- Appelbaum, Eileen and Rosemary Batt (1994) *The New American Workplace*. Ithaca, NY, Cornell University ILR Press.
- Baker, Michael, Jonathan Gruber, and Kevin Milligan (2008) "Universal Childcare, Maternal Labor Supply and Family Well-Being." *Journal of Political Economy* 116 (4): 709-45.
- Bellace, Janice R. (1994) "The Role of the State in Industrial Relations." In *The Future of Industrial Relations: Global Change and Challenges*. Niland, John, Russell Lansbury and Chrissie Verevis (eds.), 19-40. Thousand Oaks, CA. Sage Publications.
- Berg, Peter, Arne L. Kalleberg, and Eileen Appelbaum (2003) "Balancing Work and Family: The Role of High Commitment Environments." *Industrial Relations* 42 (2): 68-188.
- Blau, Francine D. and Lawrence M. Kahn (1996) "International Differences in Male Wage Inequality: Institutions versus Market Forces." *Journal of Political Economy* 104 (4): 791-837.
- (2007) "Changes in the Labor Supply Behavior of Married Women: 1980-2000." *Journal of Labor Economics* 25 (3): 393-438.
- Bleakley, Hoyt and Aime Chin (2008) "What Holds Back the Second Generation? The Intergenerational Transmission of Language Human Capital among Immigrants." *Journal of Human Resources* 43 (2): 267-298.
- Blossfeld, H. P., M. Mills and F. Bernardi (eds.) (2006) *Globalization, Uncertainty, and Men's Careers: An International Comparison*. Cheltenham, UK, Edward Elgar.
- Borjas, George J. (ed.) (2000) *Issues in the Economics of Discrimination*. Chicago, University of Chicago Press.
- Cappelli, Peter, Laurie Bassi, Harry Katz, David Knoke, Paul Osterman and Michael Useem (1997) *Change at Work*. New York, Oxford University Press.
- Carré, Françoise, Marianne A. Ferber, Lonnie Golden and Stephen A. Herzenberg (eds.) (2000) *Nonstandard Work: The Nature and Challenges of Changing Employment Arrangements*. Champagne, Illinois, Industrial Relations Research Association.
- Dougherty, Christopher (2005) "Why Are the Returns to Schooling Higher for Women Than for Men?" *Journal of Human Resources*, 40 (4): 967-988.
- Enchautegui, Maria E. (2008) "The Job Quality of U. S. Immigrants." *Industrial Relations* 47 (1): 108-113.
- Galinsky, E., J. T. Bond, and E. Jeffrey Hill (2004) *When Work Works: A Status Report on Workplace Flexibility: Who Has It? Who Wants It? What Difference Does It Make?* New York: Families and Work Institute and IBM.
- Ghosheh, Naj (2008) *Age Discrimination and Older Workers: Theory and Legislation in Comparative Context*. Conditions

- of Work and Employment Series No.20. Geneva. International Labour Office.
- Goldin, Claudia, and Lawrence F. Katz (2002) "The Power of the Pill: Oral Contraceptives and Women's Career and Marriage Decisions." *Journal of Political Economy* 110 (4): 730-770.
- Hirsch, Barry T., David A. Macpherson, and Melissa A. Hardy (2000) "Occupational Age Structure and Access for Older Workers." *Industrial and Labor Relations Review* 53 (3): 401-418.
- Hoffmann, H. and H. Rush (1980) *The Impact of Micro-Electronics on Employment in Western Europe*. Brussels: European Trade Union Institute.
- Locke, Richard, Thomas Kochan and Michael Piore (eds.) (1995) *Employment Relations in a Changing World Economy*. Cambridge, Mass. MIT Press.
- Womack, James P., Daniel T. Jones, and Daniel Roos (1990) *The Machine That Changed the World*. New York. Scribner.

Janice R. Bellace ベンシルバニア大学ウォートンスクール
サミュエルブランク法律学教授。ベンシルバニア大学国際
学・ビジネス科ハーツマン・プログラム部長。最近の主な著
作に、“The Future of Employee Representation in American
Labor Law,” *University of Pennsylvania Journal of Labor
and Employment Law* (2002), “The ILO Declaration of
Fundamental Principles and Rights at Work,” *International
Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*
17.3 (2001)。研究分野は、国際人権問題、結社の自由、欧米
の雇用・労働法、ヨーロッパ労働法、欧米の雇用均等法。