

# 書評

BOOK REVIEWS

佐藤 博樹・武石恵美子 編

## 『ワーク・ライフ・バランス 支援の課題』

—人材多様化時代における企業の対応

藤本 哲史

### 1 本書の特徴と意義

本書は、東京大学社会科学研究所を拠点とする「ワーク・ライフ・バランス推進・研究プロジェクト」の第2期（2011年4月～2013年3月）の研究成果をとりまとめたものである。第1期（2008年10月～2011年3月）の成果は、佐藤博樹・武石恵美子編著『ワーク・ライフ・バランスと働き方改革』（勁草書房、2011年）として公刊されているが、そこでの重要なテーマは「働き方改革の推進」であった。第2期の成果である本書の特徴は、「働き方改革」の重要性に加えて、ワーク・ライフ・バランス支援のふたつの新しい課題を取り上げている点である。それらは「女性の活躍の場の拡大」と「仕事と介護の両立支援」である。本書がこれらの課題を掲げていることは本書の特徴であるとともに、ワーク・ライフ・バランスの研究書としての意義でもある。

#### ① 女性の活躍の場の拡大

第一の課題は「女性の活躍の場をどのように拡大するか」である。2013年6月に政府が閣議決定した成長戦略「日本再興戦略——JAPAN is BACK」では、役員や管理職等への登用拡大など女性の活躍推進を打ち出しており、「2020年に指導的地位に占める女性の割合30%」の目標を掲げている。本書は、職場における女性の活躍を推進するためには、ワーク・ライフ・バランス支援を通して女性の就業継続を促進すると同時に、雇用機会均等施策の展開を通して女性の能力開

発を進めることが不可欠であるとしている。女性が活躍する場を拡大するためには、ワーク・ライフ・バランスを前提とした人事制度や職場マネジメントを確立するとともに、女性の長期的なキャリア形成を可能と



●東京大学出版会  
2014年2月刊  
A5判・320頁・  
本体3800円＋税

●さとう・ひろき  
中央大学ビジネススク  
ール教授。  
●たけいし・えみこ  
法政大学キャリアアデ  
ザイン学部教授。

する人材育成のしくみを構築する必要がある、本書はその実現のための課題と方策を検討している。

#### ② 仕事と介護の両立支援

本書が取り上げる第二の課題は、「仕事と介護の両立支援をどのように構築するか」である。わが国において今後介護責任を負う従業員が急増することは確実である。仕事と介護がうまく両立できないと仕事に意欲的に取り組めなくなるだけでなく、離職を余儀なくされる場合もある（本書p.179）。また、従業員が家族介護に直面しやすい年齢・時期は40～50代と比較的高く、職場では管理職など基幹的な役割を担う時期と重なりやすい。そのため、介護責任を負う従業員の仕事意欲の低下や離職は、企業経営に大きなダメージを与えるだけでなく、従業員本人の経済生活を脅かす可能性もある。高齢者介護はこれまでも各所で活発に議論されてきており、それ自体は新しい問題ではないが、それを職場マネジメントの課題として位置付けた研究は未だ少ない。その意味で、本書はワーク・ライフ・バランス研究の新しい扉を開いた重要な成果といえるだろう。

### 2 本書の構成と内容

本書は300ページを超える大作である。全体は3セクションに分かれており、序章を含めた10章と6つ

の Topics から構成されている。紙幅の関係上、ここでは第1章から第9章の要点のみ簡単に紹介することにする。

セクションⅠ「女性の活躍の場の拡大」では、ワーク・ライフ・バランス支援と均等施策の関係に焦点が当てられている。第1章「女性の仕事意欲を高める企業の取り組み」(武石恵美子)は、女性の活躍推進が進まない状況の背景には、企業の女性活躍推進への消極的な姿勢と女性の仕事意欲の低下の悪循環があると指摘する。武石によると、女性の昇進意欲は仕事のやりがい、達成感、成長感等と強く関係しており、仕事にやりがいを感じられないことが女性の意欲の低さにつながっている。女性の仕事のやりがいを高めるためには企業による女性活躍推進の取り組みを女性自身が実感できるようにすること、また職場の管理職が女性に成長を期待し高いレベルの仕事を与えながら部下育成に取り組むことが鍵となることを明らかにしている。

第2章「女性の能力発揮を可能とするワーク・ライフ・バランス支援のあり方」(矢島洋子)は、育児休業や短時間勤務など両立支援制度の利用を能力発揮につなげるための課題について論じている。本章で矢島は、短時間勤務者を責任の軽い楽な仕事にまわすといった運用をしている企業は、制度利用者に配慮するとしながら実はペナルティを課していると主張する。しかし、そのペナルティは利用者本人よりも職場の生産性の低下や同僚の負荷の増大といった面でむしろ企業の損失になっているという。そして、これまでの正社員の働き方に固執するのではなく、短時間勤務者の働き方に即した仕事の配分、目標設定・評価やキャリアプランこそ今後の主流となるべきものと述べている。

第3章「男性の育児休業——取得促進のための職場マネジメント」(武石恵美子・松原光代)では、男性が子育てに参画することで女性のキャリアロスを抑え、能力発揮を進めることが可能になるとの観点から、男性の育児休業取得に関わる課題を取り上げている。分析を通して、男性の育児休業取得を促進するためには、男性が育児休業を利用することが上司や同僚からネガティブに受け止められる状況を変える必要があること、育児休業取得者が出ることで職場の生産性が低下したり、他の職場成員が不公平感を感じるといった

問題が起きることは少ないこと、また管理職が適切な職場対応を取ることで、男性の育児休業期間も業務が円滑に運営されること、などを明らかにしている。

セクションⅡ「仕事と介護の両立支援」では、従業員の介護不安の現状や緩和策、介護に直面する従業員の両立の現状、企業としての両立支援のあり方等の課題に焦点をあてている。第4章「介護不安を軽減するための職場マネジメント」(朝井友紀子・武石恵美子)は、40～50代の従業員の調査データを用いて将来の介護不安を軽減するための職場条件について分析している。朝井・武石は、現在介護をしていなくても将来の介護に不安を抱く従業員は多いが、職場に相談できる雰囲気があり、勤務先の両立支援制度に関する知識を持ち、恒常的な残業が無く、希望に沿った有給休暇の取得ができることで、介護不安が軽減され仕事継続の見込みが高まるという結果を示している。

第5章「仕事と介護の両立に課題を抱える社員の現状」(松浦民恵)では、過去3年以内に介護経験がある従業員の調査データを分析し、介護の負担感を軽減し、仕事と介護を両立しやすくする方策を検討している。松浦によると、働きながら介護する従業員を支援するには、従業員自身が介護することを前提にするのではなく、介護サービスをアレンジするために必要な勤務時間の調整や、1日単位の休暇の付与の方が有効であるという。また従業員としても、介護に直面する前に介護に対する当事者意識を持ち、介護サービスや支援制度に関する「情報装備」をすることが負担感軽減において有益としている。

第6章「企業による仕事と介護の両立支援の課題」(佐藤博樹)は、第4章、第5章の分析結果を踏まえて、企業が従業員の仕事と介護の両立を支援することの重要性や、企業による両立支援の基本的な考え方について論じている。企業による両立支援の現状では、介護休業など公式制度はある程度まで整備されてきているものの、介護に直面する従業員の現状や課題の把握に取り組む企業は少ない。また、仕事と介護の両立において鍵となる従業員本人の「事前の心構え」を高める取り組みを行う企業も少ない。本章で佐藤は、企業による仕事と介護の両立支援は、従業員が自ら仕事と介護の両立をマネージできるように支援することが基本であると強調している。

セクションⅢ「ワーク・ライフ・バランスと働き方改革」では、ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた職場風土や働き方の改革が、企業パフォーマンスの向上と従業員個人の生活の充実に対して有効であることをデータ分析の結果に基づいて明らかにしている。第7章「仕事と生活の相互関係とワーク・ライフ・バランス」(高村静)では、仕事と生活のポジティブな相互作用を生み出す組織の取り組みについて分析している。分析の結果、仕事と家庭生活の間には、従業員の心理面において肯定的に影響し合うスピルオーバーの関係と、夫婦間で影響し合うクロスオーバーの関係があることを明らかにしている。

第8章「ワーク・ライフ・バランス実現に向けた職場マネジメント」(高村静)では、ワーク・ライフ・バランス支援を組織の成果につなげるためには、支援制度、職場における仕事管理や働き方、企業風土の構築等に整合性のある取り組みを行うことが不可欠であることを明らかにしている。そして、そのような取り組みは従業員のコミットメントを高めるなど、組織に対して正の効果をもつ可能性があることを指摘している。

第9章「企業のワーク・ライフ・バランス推進と自治体の支援」(松原光代)は、自治体が行う中小企業のワーク・ライフ・バランス支援の取り組みについて分析している。松原は自治体が果たすべき役割として、例えば、地域において最も課題となるテーマに焦点を絞り戦略的に施策を展開することや、各企業のあるべき企業像や取り組み像を明確にして施策を展開すること、などが重要であることを指摘している。

本書ではこれらの章に加え Topic として、例えば、「有期契約社員の育児休業取得——何が課題なのか」「欧州における仕事と介護の両立——企業はどのように取り組んでいるのか」「アメリカにおける管理職の意識啓発研修——研修によって管理職は変わるのか」など、特化された 이슈や海外の事例を紹介している。

### 3 3つの追加的視点

最後に、本書にはあまり盛り込まれていないが、ワーク・ライフ・バランス支援のあり方を検討するうえで評者が大切と考える3つの視点を挙げたい。第1の視点は「ジェンダー」である。2013年3月に内閣府大臣官房政府広報室が実施した国政モニターアンケート

調査(有効回答数219名、回収率37.7%)結果では、「職場で女性が活躍できない理由」として「家庭での家事・育児・介護などが大変だから」を挙げた者の割合は、女性が41.9%であるのに対し男性は21.2%で、家族的責任が女性活躍の阻害要因になっていることに関する認識に男女差があることを示している。女性が大量に経済に組み込まれるようになった今日でも未だ育児や介護の「ケア労働」は女性に期待される部分が大きく、女性の中にもそのような考えを持つ者は多く存在する。また、性役割規範は職場風土の構成要素として暗黙裡に働く男女の行動を制約する。本書が取り上げる多くの内容を「ワークとライフのジェンダー化」の視点に立って考察することで、ワーク・ライフ・バランス支援の課題と方策にさらに興味深い側面が見えてくるように思う。

第2の視点は「家事」である。「ライフ」に家事が含まれることは言うまでもない。しかし、家事労働は見えにくい。ワーク・ライフ・バランスの議論の中でも「仕事と家事の両立」が取り上げられることは少ない。確かに24/7(1日24時間・週7日間)のサービス経済化は進展したが、それにより働く人々の家事負担が大幅に減り、家事にエネルギーを消耗することが無くなったとは考えにくい。特に、子どもや要介護の家族を持つ従業員にとって家事負担は大きいはずだ。アーリー・ホックシールドは著書『セカンド・シフト』で、夫と妻の働き方が家事分業に影響を与え、夫婦関係に緊張を引き起こす過程に関して鋭い分析を行っている。その結果は、家事分担のあり方が働く男女の生活に重要な影響をおよぼすことを示している。今後はワーク・ライフ・バランスの議論にジェンダーの視点を取り込み、働く男女の家事負担や仕事と家事の両立の実態について見ていくことが必要だろう。

第3の視点は、これまでも評者が強調している点だが、「家族のウェルビーイング」である。本書でもほぼ全体を通して「会社」と「従業員本人」をワーク・ライフ・バランス支援のステークホルダーと捉えており、従業員の「重要な他者」の生活の実態はほとんど見えない。企業の両立支援によって従業員は本当に家族に手間暇をかけやすくなるのか、また企業は両立支援を通して組織パフォーマンスだけでなく従業員の家族のウェルビーイングやハピネスも高めることが出来

るのか。評者はこのような問いも大切だと考えている。

ふじもと・てつし 同志社大学大学院総合政策科学研究科教授。社会学専攻。

脇田 成 著

## 『賃上げはなぜ必要か』

——日本経済の誤謬

中村 二郎

### 1 はじめに

本書は、以下の7章で構成されている。

- 1章 成長と循環のあいだ
- 2章 増大する非正規労働者をどうとらえるか
- 3章 ミドルの不満と閉塞の構造
- 4章 要塞化する日本企業
- 5章 自分を見失った政府
- 6章 少子化と家庭の変容
- 7章 立ちすくみの構造

そこで貫かれる論点は「企業貯蓄の過剰な増大を解消し賃金を引き上げることにより家計の購買力を増加させる」というものである。1章では、マクロ政策について批判的に概観するとともに、何故賃上げが必要か解説している。その中で現状を打破するためのキーが労働市場にあること、特に「企業の分配」における問題点を指摘している。

2章では、非正規労働者の問題を中心に据えて企業の貯蓄が過剰になった背景としての我が国の労働市場を批判的に検討している。3章では、内部労働市場に直面している大企業の雇用者層に対する議論であり、内部労働市場を「保険と相互扶助メカニズム」によって整理・解釈している。2章と3章はセットとして我が国の外部労働市場と内部労働市場の関係、それら市場内での問題点を整理した章となっている。

4章は本書の核となる部分となっている。3章までの議論を基に、企業の財務構成と利益配分の4つのルート（①金融危機に応じて財務の安定化を図るルート、②配当と株価を中心とする株主へのルート、③企



●筑摩書房  
2014年2月刊  
四六判・384頁・  
本体1800円+税

●わきた・しげる  
社会科学研究所教授  
首都大学東京大学院

業規模を拡大する設備投資へのルート、④賃金を中心とする労働者へのルート）を示し、賃上げの必要性を説いている。

5章と6章は、タイトルからも分かるように本書の核心とは直接的に関係しない内容が多く含まれており、紙幅の関係もあり今回は触れない。

### 2 本書の目的・内容

本書の目的はまさにタイトルそのものであり、今、なぜ賃上げが必要か説明することにある。ただ、一般的な議論との大きな相違はアベノミクスの議論で賃上げが議論されているのではなく、むしろアベノミクスを批判する中で、なおかつ賃上げが現在取りえるもっとも有効な手段であることを主張している。その理論的支柱はフィリップス曲線とケインズ型消費関数である。

また、賃上げの必要性の議論においては、①なぜ、適正な賃上げが行われてこなかったのか、②適正な水準まで、もしくは現行より賃金水準が引き上げられた場合、どのようなメカニズムで景気が回復・拡大するのか、を中心に議論されており、これに4章が対応している。以下では4章を中心に、その背景を説明した3章までの内容を含めて検討してみよう。

4章では、先に述べたように企業の財務構成と利益配分に関する4つのルートを説明し現状では賃金を中

心とする労働者へのルートが最も重要であると主張している。企業の利益が増加しても、その多くが内部留保に向かうとともに、生産需要の拡大が減少しているため投資にも人件費に向かわなかったため自己資本比率の増大だけが結果として生じ、賃上げ抑制に伴う家計の所得減少とそれに伴う需要の減少と投資の抑制という悪循環が生じている、というのが筆者の見解である。そのような悪循環を断ち切る有効な手段が賃金の増加であることを主張する。その理由として、安定したケインズ型消費関数に基づく乗数効果の存在が挙げられる。

ここで問題となるのが、何故、そのような状況に陥ったのか、また、その状況を抜け出す方法があるのか、ということであり、このことが本書のもう一つの主要な目的でもある。この回答を求めるための準備が2章および3章でなされている。2章では、我が国の労働市場について非正規労働者と正規労働者の関係、および、それが賃金水準にもたらす影響について論じている。

2章では平均的所得が減少した主の要因として、①賃金の低い非正規雇用の増加、②非正規雇用から正規労働への波及効果、③非正規雇用の増加はマクロ的生産性を増加させない、の三つを挙げている。

要因①については、著者は2000年代に非正規雇用の急速な拡大は「……日本社会にいわば心理的な歯止めがなくなったのでしょうか。」と述べているが、OECDは正規雇用者に対する非正規雇用の「従業員を解雇する際の法律・慣習上の厳しさ」の差が大きくなるほど非正規雇用の比率が高まることを指摘している。OECDの計算によると日本は90年代には国際的に12番目であったのに対し2003年には6番目にまで上昇している。このことは、必ずしも「心理的な歯止め」だけでなく様々な制度変更の影響を無視することができないことを示すものでもある。

また、要因③に関しても「……非正規雇用の拡大は人海戦術化をもたらして、IT化など高度化を阻害し、マクロ的な生産性上昇につながらないことを示していると筆者には思われてなりません。」と述べているが、非正規労働者も多様化し基幹的仕事をこなす労働者が増加していることを考慮すれば、より慎重な議論が必要であろう。

一方、個別企業における賃金の上昇に対する阻害要因については3章で内部労働市場の「光と影」を論じた上で4章では企業がバナンスに由来した議論を行っている。そこでは経営者のダブルスタンダードによる弊害を重視し、それが賃金上昇を過度に抑制する要因となっていることを指摘している。経営者は不況期には「……、労働者を犠牲にするリストラはやむを得ない……」と主張する一方、好況期には「……企業と日本の慣行存続のために賃金や配当は払えない……」と主張する。その結果、景気循環に伴った賃金調整が十分に行われない。特に、景気上昇に対して賃金が非感応的になり、結果として企業の収益配分において人件費確保の優先順位は低下し、内部留保が増えることになる。このような状況を含めた企業ガバナンスの変化を著者は「要塞化する日本企業」と称している。

以上のマクロ的賃金変化と内部労働市場における人件費抑制が重なり合っ企業内に過度の余剰資金が蓄えられ、それが家計の消費を抑制し、企業への需要を減少させ投資意欲をも減少させるという悪循環が起これており、これを解消するためには賃金の引き上げが必要であるという著者の主張に繋がっている。無論、そこではケインズ型の安定した消費関数が存在し、相対的に高い乗数が維持されていることが前提となっている。

では、具体的にそのような悪循環を抜け出す賃金引き上げの方策とはどのようなものであろうか。著者は4章5節で「……問題は具体策です。どのように賃金上昇を実現させていくか、これまでの政府と組合の対応を考えていきましょう。」と述べており、その解答は政府と組合の行動に深く関係していることを示唆している。

政府に関しては、「……巨額の内部留保が賃金・雇用に結びつくように努力してきました。……一般に唐突と受け止められ、顕著な効果を上げたともいえません。」と評価し、今後については「……、まず内部留保は合成の誤謬をもたらす、という側面を全体として認識することから始めるべきでしょう。」としている。組合については、「自己資本比率等会計指標を監視すべきであり、もう少し会計士等を雇って、理論武装はできるでしょう。」と述べるに留めている。

さらに4章6節では、企業行動に関連して、「……

貯蓄主体に支出を促すことがケインズ経済学の基本的ロジックです。どちらの理論からみても好ましくない状況を冷静に認識する必要があります。」と記述している。

以上からは、これまでの政府、企業、組合等の行動に対する具体的な批判は述べられているが、今後の具体策について著者がどのように考えているか評者には十分に理解することができなかった。

### 3 本書の評価

本書の目的は明確であり、現状において賃上げがいかに必要か説くことである。企業の利益配分に焦点を当て自己資本比率が増加した経緯およびその問題点を整理することによって賃上げの必要性を説いている。その枠組みは明快であり納得できる部分も多い。しかし、その枠組みの現実妥当性を説明する部分には物足りなさが感じられる。

例えば、経営者のダブルスタンダード的な態度があったとしても、それが本当に人件費の抑制につながったのか、内部労働市場的な性格の強い大企業以外の多くの雇用者が就労する中堅以下の企業においても同様なことが言えるのだろうか。2000年代の急速な非正規労働者の増加が単に心理的歯止めがなくなったせいなのだろうか。多くの実態説明において実証的裏付けが明瞭でないため、説得性に欠けている。また、本書の出発点にもなっているフィリップス曲線やケインズ型消費関数の安定性に関する実証的検証が不足しており、グラフだけからでは真に安定的関係が存在し

ているのか判断できない。

理論的枠組みから、賃上げの必要性を説くことは必要であるが様々な理論枠組みが存在する中で著者が主張する枠組みの現実妥当性を強調するためには単に他の枠組みを批判するだけでなく主張する枠組みの現実妥当性を実証的に示すことが必要であろう。また、既存の制度等にも賃上げに影響を与えるものがある。例えば最低賃金をどのような水準に定めるかなどは非正規雇用の在り方や賃金に大きな影響をもたらすことが示唆されているが、そのような問題には言及されていない。

タイトル通り賃上げ必要論を強調したいならば、5～6章を省略して本書全体を賃金引き上げの議論や実証的な事柄に関する記述に充てたほうが読者にとっては解りやすくなったのではないだろうか。著者はマクロ理論と労働市場に精通した研究者であり、より具体的な処方箋（賃上げ策）の提示を望むのは評者だけではないだろう。

本書は多くの事柄を一冊の書物に解り易く、かつ正確にまとめるという意味では成功しているとは言い難い。しかし、これまでの議論を批判的に整理・検討している部分の多くは、読者にとって非常に参考となる。また、著者の唱える主要な論点は一考の余地があり、今後の政策論議には重要な書となろう。

なかむら・じろう 日本大学大学院総合科学研究科教授。労働経済学専攻。

森川 正之 著

## 『サービス産業の生産性分析』

——マイクロデータによる実証

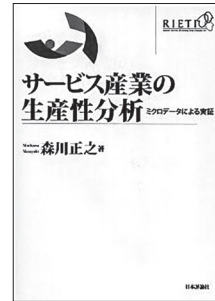
権 赫 旭

### 概 要

本書では、サービス産業の生産性の重要性と、現状について詳細な分析が行われている。また、数多くの先行研究がある製造業と対比しながら、どうすればサービス業の生産性を改善できるのかについて分析を試み、現時点におけるその分析の限界について産業・企業レベルのデータを用いて丁寧に実証している。

本書は4部、13章で構成されている。1章と2章で構成された第1部では、サービス産業の生産性の分析に取り組む理由と現状について、産業・企業レベルのデータを用いて、製造業と比較する形でサービス産業の特性を導き出している。本書が取り上げているサービス産業の大きな特性は、「生産と消費の空間・地理的な同時性と時間的な同時性」である。このような同時性の結果として、サービス産業においては、市場競争圧力による生産性上昇の効果は小さく、企業内部の要因がより重要になることを指摘している。

生産と消費の同時性に関しては、3章から7章までの第2部で分析が行われている。3章から5章までは空間・地理的な同時性に着目して、人口密度が生産性、エネルギー消費効率や人的資本に与える効果を分析している。3章では人口密度が2倍になるとサービス事業所の生産性が7～15%上昇するとの分析結果を提示している。また、人口密度とエネルギー消費効率性の関係をみた4章では、人口密度が2倍になるとエネルギー効率性が12%高くなるとの結果を示している。都市規模と労働者のスキルの間に正の関係があることを示した先行研究と同様に、5章では賃金に対する集積効果があることと、その効果が商業で大きいことを明らかにしている。このような分析結果から人口密度が高い地域を維持することが、サービス産業だけでは



●日本評論社  
2014年2月刊  
A5判・312頁・  
本体6000円＋税

●もりかわ・まさゆき  
理事・副所長  
経済産業研究所

なく、日本経済全体の成長に繋がるという政策インプリケーションを提示している。6章と7章は時間的な同時性に関する分析結果を示している。6章では、対個人サービス業を対象に、需要が週末に集中するほど、または、大きな季節変動に直面する事業所ほど生産性が低いことを明らかにした分析結果が纏められている。7章では、売上高のヴォラティリティが高い企業は非正規労働者の活用で生産性を高めに維持できるという結果が示されている。このような実証結果に基づいて、フレックスタイムの普及や休暇の分散化、非正規労働者のためのサポート体制を整備しつつ、労働市場を柔軟にする必要があるとの主張が展開されている。

第3部では、生産と消費の同時性がもたらした結果として、サービス産業は市場競争のような外部要因より内部要因によって生産性が決まるという問題意識に基づき、分析が行われている。9章では『企業活動基本調査』と中小企業庁が実施したサーベイデータをマッチングして、企業の所有構造と生産性の関係をみている。同族企業ほど生産性の上昇率は低く、存続確率が高いとの結果を示している。日本においては他の先進国のように所有と経営が分離されている企業より、一体となっている同族企業の割合が高いため、得られた分析結果は、日本経済全体の長期停滞を抜け出すための方策について、言及可能な点が多い。10章では日本的経営の特徴の一つである企業別労働組合に関する再評価を試みている。日本の労働組合は経営と対立的な関係にはなく、補完的な関係で、賃金だけで

はなく、生産性にも正の効果をもたらしていることを確認している。11章では、ストックオプションと生産性の関係を実証的に分析している。ストックオプションを採用後に、生産性が上昇するとの結果を得ている。10章と11章の分析結果は、日本的な経営の良い部分を維持すると同時に、新たな制度の導入の必要性を強く示唆していると言えよう。

最後の第4部では、サービス産業の生産性を正確に計測するための課題について整理しながら、今後の研究課題についても詳しく述べられている。

### 意義

本書は著者の個人的、政策的、学術的な三つの側面において意義があると考えられる。

本書は森川氏の最初の著書であるが、日本の優れた官庁エコノミストが執筆した書物の系譜においても間違いなく十本の指に入る名著である。本書は以下の二つの点において、森川氏個人にとって非常に野心的な作品である。第一に、政策的な観点をベースに研究しなければならない官庁エコノミストの宿命を乗り越えた、学術的にも遜色ない研究書である点である。次に、アメリカの著名な経済学者である故・Griliches教授が、パソコンの価格がどのように決まるかについて30年間にわたって研究し続け、そしてその解明にたどり着いたように、森川氏もあまり知られていないサービス産業の生産性分野について、30年もの間、問題意識を持ちながら研究し、到達した結果が、この著書であるという点である。

加えて、本書は森川氏個人にとっての野心的な作品であるが、学術的にも政策的にも高い評価に相応しい野心的な著作であることは言うまでもない。

政策的な面における本書の意義は以下の二つを挙げることができる。第一に、本書はサービス産業に対して経済学的方法で包括的な分析を行い、政策的な提言を明示的に行っている初めての書であると言っても過言ではない。日本のサービス産業の生産性は、日本の製造業だけではなく、アメリカのサービス産業に比べても非常に低いままであることが日本経済の持続的な成長の大きな阻害要因であると言われてきたが、サービス産業を対象にした包括的な実証研究はこれまでほぼ存在しなかった。サービス産業の実態を把握し

て来なかったために、サービス産業の生産性を上昇させるために、どのような政策が実施されるべきなのか、不明瞭な状況であった。しかしながら、本書により製造業と異なるサービス産業の特性である生産と消費の時間・空間的な同時性、及びサービス産業では、市場競争圧力より企業内部の経営特性が重要であることが明らかになり、サービス産業の生産性を上昇させるために、どのような政策手段を取るべきかがある程度明らかになった。

第二に、サービス産業に関する分析を行い、政策を企画・実施するためのエビデンスを得るためには、製造業のように良質のデータを整備しなければならないことを本書では明確に提示しており、その点に大きな意義があると考えられる。本書が指摘したデータの問題を解決するために、日本政府はサービス産業に対する高質のデータの整備に取りかかるはずである。実証研究を行う者の一人である私も今後のデータ面での発展を非常に期待している。

また、本書は学術的な面においても高い評価に値する。多くの章の内容が、経済学分野の一流ジャーナルに掲載されていることが本書のレベルの高さを物語っている。経営学分野では、事例研究を通じて、サービス産業に対する分析は限定的ではあるが存在する。一方で、経済学の分野においてはサービス産業に対する定量的な分析を行った研究はデータの制約もあり、ほぼ存在しない。このような状況下でサービス産業に対して、標準的な経済学的手法を用いた分析を行い、結果を得たことは学術的にも大きな貢献と言える。また、本書はサービス産業に関する経済分析を行いつつも、現時点の分析の限界と将来の課題について多くの示唆を与えている。今後、本分野の学術研究のベースとなる名著である。

### 評価と感想

著者本人の達成感を超えて、ポリティカル、あるいはアカデミックな世界に新しい知識をスピルオーバーしている本はあまり存在しない。そのような中、本書は珍しく、上述の点を満たす優れた著作である。間違いなく、書籍に授与される数々の賞の有力な候補となることが予想され、政策的にも、学術的にも多くの貢献がある。



本書の唯一の弱点を挙げるならば、本の値段が高いことである。しかしながら、主に実証分析で論文を書かせる大学院のゼミの教材としても最適だと思われる。また、サービス産業を対象にする政策担当者だけでなく、様々な分野の政策担当者にとっても必読の書で、本書によって、エビデンスに基づく政策インプリケーションがどのように導きだされているのかについて勉強してほしい。

同じ分野の研究を志す者として、本書を超える新た

な研究を行いたいと思う一方で、森川氏の生産性の高さ、仕事の早さを知る者としては最大限の努力をもってしても、その可能性は低いことが予想される。最後に、本書が多くの人の手に渡ることで、本分野の研究仲間が増えることを期待している。

くおん・ひょっくうっく 日本大学経済学部教授。  
生産性分析専攻。

古沢 昌之 著

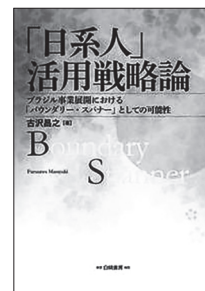
## 『「日系人」活用戦略論』

——ブラジル事業展開における「バウンダリー・スパナー」としての可能性

橋本 由紀

ブラジルは遠くて近い国である。日本の真裏という地理的な距離、サッカーやサンバに熱狂するラテン気質への心理的距離は、多くの日本人に「遠さ」を連想させるだろう。また世界第7位の経済規模をもち、製造業企業を中心に数百社の日本企業が進出する事実もあまり知られていないように思う。しかし、サンパウロのリベルダージ（日本人街）をみて、日本からの移民の子孫（日系人）が最も多く住む国と知れば、ブラジルの「近さ」も感じられるのではないか。1908年から戦後にかけて、約25万人の日本人がブラジルに移住した。現在は、その子孫が6世まで誕生し、ブラジルの日系人は約150万人以上と推定される。

本書の主題は、彼ら日系人が、ブラジルの日系企業で果たす役割への期待である。筆者は彼らを、日系企業とブラジル社会との仲介者、「バウンダリー・スパナー」（境界の橋渡し役）と呼び、本国人と現地人の長所を併せもつグループと位置づける。そして、ブラジル社会に精通し、日本語能力や日本文化への理解をもつ「バウンダリー・スパナー」としての資質を備えた日系人の活用が、企業にとっては有能人材の定着、日系人にとってはグローバルキャリアの獲得という「win-winの関係構築」につながることを強調する。



●ふるさわ・まさゆき  
経営学部教授。  
大阪商業大学総合

●白桃書房  
2013年12月刊  
A5判・251頁・  
本体3500円＋税

予めの言い訳になるが、日本で働く外国人の雇用問題を研究してきた評者には、筆者の専門であるグローバル人的資源管理の観点から本書を語ることは荷が重い。そこで、評者が2012年と2014年にブラジルを訪問し、日系企業駐在員や日系人組織代表らから経済や雇用事情について聞き取り調査を行った。その際の知見を交えて以下、日系ブラジル人の「バウンダリー・スパナー」としての活躍を願う筆者の意欲作を紹介したい。

第1章から第4章は、国際人的資源管理の理論と、ブラジルの日系人や日系企業に関する膨大な先行研究を整理し、リサーチクエスチョンを提起する。第5章から第8章は、ブラジルの企業・組織や日伯の日系人への、アンケートとヒアリング調査の分析である。ただ、この章立ては、全体の見通しに迷う部分もあった。ブラジル日系人社会の発展をレビューする「歴史」パー

ト(第2,3章), 日系企業の国際人的資源管理を議論する「企業」パート(第1,4,5章), 将来の「バウンダリー・スパンナー」として期待する日系人(在日日系人やサンパウロ大学日系人学生)の意識をみる「展望」パート(第6,7,8章)の3部構成としたほうが, より読みやすかったかもしれない。

ブラジル日系人社会の戦前から現在までの歴史は, 第2章と第3章で述べられる。両章は, 日本で入手困難なブラジル発刊の資料も数多くカバーし, 読み応えがある。読者はここで, 後半の実証分析結果をみる上で有用な知識を得ることができる。

第2章では, 農園の契約労働者や開拓労働者としてブラジルに渡った20世紀初頭の初期移民, 1920年代から1930年代にかけて国策として推進された移民事業, 戦後の農業技術指導や家族呼び寄せによる移住者など, 日本からの移民の歴史的変遷をまとめる。農業従事者が多かった日本移民は, 子弟の教育に熱心で, 二世や三世は, 高等教育を修めて事務職や専門・技術職に就く者が多かった。また, 働きぶりに対しても「勤勉・誠実・時間に正確」という評価を得て, 社会的地位を高めていった。ブラジル日系人の「ホワイトカラー化」と「高い社会的信用」は, 後章でも度々言及される重要なポイントである。

時を経て非日系人との混血や同化が進み, 二世や三世が主体となったブラジルの日系人社会は, 日本語能力低下の問題に直面する。1980年代になると, ブラジルの政情不安と日本のバブル景気を背景に, 日本へ「デカセギ」にゆく日系人が現れ, その流れは1990年の入管法改正を機に一気に本格化した(第3章)。

第1章は, 多国籍企業の「海外派遣」と「現地化」に関する問題を, 国際人的資源管理の理論や先行研究に依拠して議論する。背景にあるのは, 日本企業の海外子会社における幹部人材の現地化の遅れや, 駐在員を介した集権的コントロールでは事業のグローバル化に対応できないことへの危機感である。この状況下, ブラジルの場合は, 日系人が「本社所在国の文化」と「海外子会社所在国の文化」の橋渡し役となる「バウンダリー・スパンナー」としての役割を託される。

日本企業のブラジル進出は, 移民事業に先立つ19世紀末にさかのぼる。太平洋戦争による中断を経て, 1950年代と1960年代に二度の投資ブームがあり, 商

社や自動車, 造船などの大企業がブラジル各地に進出した。日系企業のブラジル社会への貢献は, 技術移転などの面では高く評価されるが, 現地経営や駐在員の評判は, 欧米企業に比べて芳しくないという。現地人社員に重要事項の決定権がない権限委譲に関する問題, 彼らにグローバルなキャリア機会が提供されない問題, ブラジル社会へのPR活動の不足など, 日系企業が抱える幅広い課題が述べられる(第4章)。

こうした課題は, 今日解決されつつあるのか。第5章は, ブラジルの日系企業65社にアンケート調査を行い, この間に答えようとする。結果は, 過去の同種調査と概ね同じ傾向で, 役員の大多数を日本人が占める「現地化の遅れ」や, キャリア機会が現地法人内に限定される「グローバルなキャリア機会の欠如」に大きな変化はなかった。日系人の役割に対しては, 現在でも, 「現地経営において大きな助けとなっている」と評価は高い。だが企業は同時に, 日本人の子孫としてのアイデンティティや日本語能力の低下も強く認識しはじめている。「デカセギ経験のある日系人」に対する評価は, 高くも低くもなく, ホワイトカラーとして彼らを採用した経験があるのは回答企業の半数弱だった。

第6,7章は, 筆者が「バウンダリー・スパンナー」として期待する, 在日日系人とサンパウロ大学の日系人学生の生活や意識に関する調査報告である。在日日系人は, 日本での生活や労働を経て日本語能力が高まり, 将来のキャリアアップにつながる知識・スキルが身についたと答えた者が多かった。サンパウロ大学の日系人学生は, 三世が主体ということもあって日本語よりも英語能力が高い学生が多く, 日系企業よりもブラジルの大企業での就職を望んでいた。日系企業の期待とは裏腹に, ブラジルの日系人学生と日系企業は, 相思相愛の関係にはないようだ。また, 在日日系人とサンパウロ大学の日系人とも, 日系企業は「社内規則が細かく厳しい」「労働時間が長い」と考える者が多く, 今も日系企業の働き方に対するイメージは改善していないことがわかる。第8章は, 両国の企業や日系人団体にヒアリング調査を行い, 第6,7章のアンケート結果を確認する。

膨大な文献レビューを通じて日系人社会とブラジル

進出企業の「過去」を知り、アンケートやヒアリング調査によって日系企業と日系人の意識の「今」がわかる本書は、多国籍企業の人的資源管理の研究者、ブラジルをフィールドにする研究者の双方にとって確かにためになる。筆者が地道に積み重ねた研究成果に、素直に敬意を表したい。

ただ一つ、評者がどうにも説得されなかった点がある。なぜ今、日系人に「バウンダリー・スパーナー」としての役割を期待するのかという点である。本書にも言及があるが、1960年代末からの第二次投資ブーム時にはすでに、日系人は日本企業にとって不可欠な人材だった。評者がインタビューした日系3世の父は、1980年代に日系商社で部長まで昇進したという。日本から移住した一世を両親に持つ「純血」二世も多かった1960年代から80年代、日系人の日本語レベルや日本の文化への理解度は現在よりも高かったに違いない。それから数十年がたち、非日系人との混血と同化が一層進んだ結果、ブラジルの日系人の日本語レベルや日本文化への理解が低下したことは、企業アンケートからも明らかである。日系企業が求める「バウンダリー・スパーナー」としての要件（ブラジル社会経済の理解、日本的価値観の共有、日本語能力）は、一世代前の日系人のほうがより備えていたのではないか。ゆえに、もし、「バウンダリー・スパーナー」の意義を今日の文脈で捉えるのであれば、ごく簡単に触れられていた以下の二点について、もう少し議論があってもよかったように思う。

一点目は、デカセギ帰国者の活用である。ブラジルの日系人の日本語能力や日本文化への関心が低下する中、日本での生活や労働を経験したデカセギ帰国者の活用を考えることは自然だろう。だが評者は、ブラジルの日系企業や日系団体への聞き取りから、デカセギの興隆が、日系人の「バウンダリー・スパーナー」としての価値を減じたと考えている。日系企業の日系人はこれまで、日本語能力とブラジルでの高等教育を評価

され、ホワイトカラー管理職として働いていた。しかし、特に若年世代のデカセギ帰国者は、日本語とポルトガル語がともに十分でなく、学歴も足りないと認識されている。さらにデカセギ経験が評価されるよりも、デカセギ中に急成長したブラジルの社会経済に疎いことが敬遠されて、帰国後は、ブルーカラーの仕事（販売員やウェ이터など）につく者が多いと言われる。デカセギ帰国者は「バウンダリー・スパーナー」としての「即戦力」となりうるのか。もしなりえない場合には、日系企業や日系団体が何らかの役割を果たすべきだろうか—筆者の見解を知りたいと思った。

二点目は、従来の「バウンダリー・スパーナー」の育成や優遇の必要性である。筆者も述べるように、求める要件（特に日本語能力）を備えた日系人の人材プールは縮小している。例えば、サンパウロ大学の日系人は、ホワイトカラー管理職や専門職になることを望み、日系企業と欧米系企業、ブラジル企業を天秤にかけてキャリアを選択するだろう。そこで日系企業は、日本語手当などの割増給を支払うことで、高い日本語能力をもつ希少な日系人を遇する必要があるだろうか。筆者が提唱する日本語学習や日本文化普及への取組みは、こうした処遇の肯定とも解釈できる。さらに筆者は、日系人に対して、日本語能力プラスアルファとしての「グローバル・マインドセット」を求めている。だが、本書も含めた様々な調査結果を見る限り、今後の増加が見込まれるのは、日本語よりも英語が得意な、「グローバル・マインドセット」をもつ日系人と思われる。同化の進展とともに従来の「バウンダリー・スパーナー」の確保が難しくなる以上、変わるべきは、日系人の日本語能力を前提としない方向への、日系企業のマインドではないだろうか。

はしもと・ゆき 九州大学大学院経済学研究院講師。  
労働経済学専攻。