

經濟生活とあそび

山田 徹雄

SPIELRAUM IM WIRTSCHAFTSLEBEN

Tetsuo YAMADA

Atomi Gakuen Women's University, Niiza-shi, Saitama 352

「お待たせしてしまって」

「いいえ

待っている時間も楽しいものです。」

メルシャン新酒

消費生活と「あ・そ・び」

現代が豊かな、ゆとりのある時代であることを確認するには、商品の宣伝に用いられるコピーをみるのが手っとり早い。現在の日本のように「いかにして食べていくか」の悩みから解放された社会では、消費者に商品選択の余地が与えられ、しかもどの商品も一定の満足のいく品質が保証されている。売り手の側でも、品質の良さをくどくどと訴えても意味がない。生活必需品を購入するために、人々が行列しなければならない社会ではなく、消費者の前に美しい商品が列をつくっている先進社会なのである。生活の苦しみを持たない消費者のビヘイビアは、遊び心そのものといえよう。

我々は同じ品質のものであれば、多少値がはっても、パッケージの美しいもの、宣伝の上手なものを選ぶ。商品それ自体よりも商品環境に、従って「ハード」よりも「ソフト」に価値をみいだすことが多い。

遊びの価値

こういった消費行動は、「好き」「嫌い」を基準になされるので、遊び感覚が先行することになる。「私がカネボウより資生堂が好き」なのは科学的根拠に欠けるし、「クリニックが医学的にもよさそう」なのは、白衣をまとった女医風の売り手からうける印象からくるもので、客観的に論証されていない。

〔仮説1〕 主観的価値に遊びの源点がある。

他人の効用と自分の効用を比較できない、というのは経済学の教科書の冒頭に出てくる法則だ。現代の遊び感覚とは、まさに主観的なもので、この議論をつきつめて行くと、他人との違い—「差別化」—に遊び心の真髄を求めることになる。とりわけ、ファッション性の強い商品を見ると、マーケットの規模が一定限度を越えたとたん飽きられてしまうことから、このことは明白だ。

これを逆手に利用し、もっぱらクチコミだけに頼る販売戦略によって成功した事例がワコーの「くみっこかえっこブラ」だ。左右がセパレートになっていて、コンビネーションを楽しめるこのアンダーウェアは、女子高生の間に、口から口へと伝わったという。他人が知らないファッション

を身につけるといふ若者の心理をたくみについで、ワコーは、これを決して宣伝しなかったところがみそといえよう。

現代日本の消費生活にみる「遊び感覚」には、生活感がみられない。それだけに深刻さが皆無である。ヒット曲の世界になると、高度に洗練され、生活臭がないことがヒットする条件である。

ことばと遊び

あなた草の上

ぐっすり眠ってた

ね顔やさしくて

すきよってささやいたの

これは、松本隆がアグネスのために書いた詩であるが、あのヒット曲にはさりげなく、各行の頭文字に「あくねす」が読み込まれている。現代ほど、言葉の遊びが一般化している時代はない、と私は思っている。その極致が桑田佳祐の「スキップ・ビート」であろう。宮川泰氏によると、この曲には「友情、哀愁、いたずら精神、スケベ根性、不良性」がすべて入っているという。

過去には一部の階層の人しか知らなかった「ことばの遊び」を一般大衆が理解しうることが重要な点だ。つまり、「平安貴族という人口の1%にもみだなかった超エリート」と「大衆化された大学生」を同一次元でとらえて、昔は「ことばに遊びがあった」と結論してはいけぬ。比較するなら、「人口の9割以上を占めていた平安時代の農民」と「ウソー、ホント?、キャキャキャの女子大生」を同一次元で扱えなければならない。

〔仮説2〕 遊びの時系列的比較は意味をもたない。

生きがいの変化

『NHKの世論調査』によると、生きがいの対象は次のように変わってきた。

	1967年	1978年
仕事型	54%	37%
両立型	32%	39%
家庭・余暇型	10%	18%

この調査は更に、学歴別にみると大卒が仕事型(41%)、両立型(42%)が相半ばし、年令別では25~45才で両立型が首位を占めていると伝えられている。つまり、比較的若い世代で高学歴のものは、仕事にも遊びにもアクティブであるということだ。

アメリカでは、都会的ライフスタイルを持ち、

社会的地位と富を目的によく働く25才から45才までの世代をヤッピー (Yuppies, Young Urban Professionals) と呼んでいる。日本の仕事、余暇両立型世代と一致していることに驚かされる。

シリコンバレーのアップル社の社長であったスティーブ・ジョブズは「仕事も遊びも人間が燃えてやることに変わりはない」と公言し、仕事を趣味と考える。ハーバード大学数学科の学生であったときにマイクロソフト社を創立した、パソコン・ソフトの天才ウィリアム・ゲーツの経営理念は示唆的である。独創的な発想のためには、社員に自由な環境を与える必要があると考えたゲーツは、社員の勤務時間を24時間完全自由とした。その結果、ある部門では一人平均週90時間も働くことになったのである。

管理されずにインディペンデントに仕事が行なわれると、実際にはハードワークであっても、ストレスが驚くほど少ないということであろう。仕事が楽しくて、やりがいがあるのだ。

ロバート・ケリーは、新しいタイプの、よりインディペンデントな頭脳労働を「ゴールドカラー」と名付け、従来のホワイトカラーとの違いを、こんな風に定義している。より自由であり、より柔軟であってきまりきった仕事には関心を示さず、挑戦意欲をそそり、不確定要素の大きい仕事に喜びを感じる、と。

〔仮説3〕 不確定要素のある仕事は遊びとオーバーラップする。

不確実性の時代

ガルブレイスが『不確実性の時代』を発表したのは1977年のことである。この著書がなぜ日本で受け入れられ、タイトルが流行語にまでなったのであろうか？私は、その理由を次のように考えている。

過去において日本には、自分の未来を先取りしているモデル・カントリーがあった。ところが、高度成長期以降、二度にわたるオイル・ショックを乗り越え、日本経済は新しい段階に入った。大量生産とそれに対応する大量消費は過去のものとなり、多品種少量生産とそれに対応した個性的消費が主流となる。何にもまして、日本は先頭を走る国のひとつであることを認識したのである。企業は技術革新の方向を自ら模索し、人々は自分の生き方を模索し始めたのだ。将来を見透すことのむずかしさ (Uncertainty) を説くガルブレイス

の主張の中にアイデンティティをみとめても不思議ではない。

遊ばせてくれる会社

自動車メーカーのうちで、ホンダは次々にオリジナリティーをもった商品を開発、ヒットさせることで定評がある。ホンダは開発にあたって「若者の感性を大切にしている会社」であり、「社員の遊び心を大切にする会社」とまでいわれている。広谷清明氏のいうところの『ホンダ新人類経営の凄さ』は、社員が会社のためではなく、自分のために働いているにもかかわらず、個性を尊重する経営姿勢に愛着を覚え、「ホンダ・ファン」になりきっているところにある。人々が遊び感覚で仕事ができる会社には「官僚主義」的な要因が微塵もみられない。事実、ホンダでは上司が部下を「さん」ずけで呼んでいる。また、頻繁な人事移動、抜擢人事によって組織の活性化がはかられ、「失敗しても構わない。まず挑戦してみろ」と叩き込まれるのだ。

「さん」ずけで呼びあう習慣は、組織の一員としての人間ではなく、ひとりの個としての人間が大切にされている証拠だ。

〔仮説4〕 遊ばせてくれる会社は、人間を大切にしている会社である。

人間的な要素を大切にするという点では、トヨタも人後におちない。トヨタでは、労働者という言葉をあえて避け、技能員と呼びせたり、Automationを「自動化」と訳さず、あえて「自働化」という漢字をあて、人間にあわせて機械のシステムが設計されている。

ブレイクスルー

ナヤックとケタリンガムの共著『ブレイクスルー！』は、事業飛躍の突破口となった事例を、日本ビクターのVHSシステム、ソニーのウォークマン、トヨタ自動車の生産システムなど日本企業も含め、紹介している。企業がイノヴェイティブな活動を開始するには、創造的な個人が不可欠であることが、そこに示されている。この著書では、創造的タイプの人間に共通する特徴として次の二点をあげている。

1. 創造的な人間は散らかり放題の机でも異常なほど平気で仕事ができること。
2. 一様によく発達したユーモアのセンスを持っていること。

このうち、第一点は、集中力にすぐれているこ

とを、また第二点は、柔軟な思考をもっていることといいかえてもよい。こういったタイプの間人は、仕事を苦痛と感じるところか、熱中する対象と把えている。

西欧的な労働観の伝統

伝統的に、西ヨーロッパやアメリカでは労働が負の効用を生み出すものと考えられてきた。この考え方に立つ限り、労働は楽しくないものであるから、余暇に快楽を見い出さざるをえない。アメリカの経営学の伝統も、これと深い関わりあいがある。つまり、労働者は仕事を嫌っているから、無理にでも働らかせなければならない。managementの本質はorderである、という哲学はここから生まれたのであろう。有名な「科学的管理法」は、ベルトコンベアシステム全盛時代に、無教育で未熟練で非協力的なブルーカラーを「管理」するための、方法であった。

ところが、「ヤッピー」であれ「ゴールドカラー」であれ、こういった伝統とはいささか異った労働観を持っている。彼らには、仕事が楽しいのである。我が国においても、デザイナー、コンピュータ・プログラマーなどいわゆるカタカナ書きの職業は、残業が多く収入もとくに多いとはいえなにかかわらず、若者が文字通り汗水たらして働いているのではないか。

彼らは、仕事自体も一種のファッションと考え、格好良く働けるからこそ、仕事に対してロイヤリティを感じるのだらうと思う。

〔仮説5〕 仕事に楽しみをみつける人間は会社に対する忠誠心ではなく、仕事に対する忠誠心を持っている。

中高年が「仕事優先」を口にするとき、しばしば「会社優先」であることが多い。ところが若者の「仕事優先」は名実ともに「仕事優先」である。

努力の成果の不確実性

高度成長期は、ミクロとマクロに齟齬がみられることが比較的少なかったように思える。個人が努力すれば、会社の利益に貢献し、会社の利益が日本経済全体と繁栄に導き、それによって個人に利益が還元された。このシステムが実際にうまく機能したのは、だれもがこの制度に疑いをもたなかったからである。

ところが現在（私は「現在」という用語を主としてオイル・ショック以降の時期として用いる）のように、勤勉は必ずしもむくわれないというこ

とになると、働くことより余暇に関心が移っても不思議ではない。事実、若年層の大部分はそうであろう。だが、その一方で、「その成果のためでなく、仕事それ自体のために働く」いわば「仕事が遊び」人間が活躍していることに留意する必要がある。

日本のレジャー大学礼讃

大学が誤った社会教育をする位なら、全然教育を行なわないか、さしあたって現在の社会とは関係のない、さしきわりのない学問を教えておいてくれた方が、企業にとってずっとありがたい。アメリカの大学は、社会に出て直接役立つことを教えようとした結果、企業は「新入社員のMBAに対して大学で学んだことを忘れさせる……社内教育が行なわれる」（『ネイスピッツのサクセストレンド』）ことが往々にしてある。ところが、日本では一流大学の学生ですら、いや、一流大学の学生ほど、学生時代に勉強せずに遊び、アルバイトに励み、幅広い「教養」を身につけるからこそ、社会に出て役立つのである。つまり、アメリカでは「新入社員に人間関係を円滑に運ぶ技術をたたきこむ」必要があるのに、日本では学生生活を通じて、それを修得してしまうのだ。

「就職して役立つ知識・技術」と「人間関係」のどちらを優先して大学時代に（「大学で」ではない）身につけるべきかという議論である。我が国の大学生も、前者を決しておろそかにしているわけではない。それは、ダブル・スクール・システムのもう一方で、即ち、大学に時々通いながら他方規則的に出席しているコンピュータ・スクール、英会話学校などで、しっかりと身につけている。にもかかわらず、大学生の身分をフルに利用して生活をエンジョイするのが実情であり、それを通じて、センスにみぎががかり、人とのつきあい方を知り、四年間のうちに、人間的に成長して世の中に出て行くのだ。

企業の側でも、こういったタイプの間人が企業発展に貢献するかを心得ているので、学生時代の成績順に採用するような愚かな過ちを犯すことは最近とみに少なくなっている。

新入社員の採用にあたって、成長途上にある企業が「異分子を登用」しようとするのは、よく知られているが、ここ数年、堅実経営の見本とされてきた銀行ですら、これに積極的である。遊びにたけた新人類をうまく活用できる企業が、これから生き残っていく企業であると私は考える。