

さよなら! 「9時5時労働」

ワーキング フリー

Working Free

J・アップルガス 著
川喜多 喬 訳



有斐閣選書

ジョン・アップルガス 著

川喜多 喬 訳

ワーキング・フリー

さよなら！「九時五時労働」



関書
斐有
選

訳者 ^{かわき た かし}
川喜多 喬

1948年生まれ

1971年 東京大学文学部卒，1976年同
大学院修了

現在 東京外国語大学助教授

専攻 産業社会学

ワーキング・フリー

<有斐閣選書>

昭和60年12月10日 初版第1刷発行

定価 1,500 円



著者 ジョン・アップルガス

訳者 川喜多 喬

発行者 江 草 忠 敬

発行所 株式会社 有 斐 閣

東京都千代田区神田神保町2-17

電話 東京 (264) 1311 (大代表)

郵便番号 [101] 振替口座東京6-370番

京都支店 [606] 左京区田中門前町44

印刷・ワイズ・理想社印刷所 製本 稲村製本所

© 1985, 川喜多 喬. Printed in Japan

落丁・乱丁本はお取替えいたします。

ISBN 4-641-02486-3

モーリーに捧げる

——彼女の労働に喜びが一杯でありますように

本書を著すにあたって助成金を提供してくれたフォード財団に感謝の意を表したい。また、いくつかのインタビューを引き受けてくれたエイボン・マチソンにもお礼を申し上げたい。

ジョン・アップルガス

序 文

今のところはほんの少数の人々が選択しているにすぎない生き方も、将来は多数の人々のあたりまえの生き方となっていることでしょう。

二十一世紀になると、アメリカ国民のモノの豊かさは、ますます進むことでしょう。そうして、かつては人より進んでいる人たちだけの楽しみであったことも、もう彼らだけのものではなく、多くの人が共に楽しむものになっているでしょう。朝から夕方まで時計を眺めながら、早く一日が終わらないかとうんざりと日を過ごしている人に、人間らしい労働をしなさいといっても、今のところは到底できないことです。しかし、わが国の経済活動は、人間らしい労働を目的とするものに、日に日に変わりつつあるのです。やがては、定職を持たない人こそ、いい暮らしをするようになるでしょう。その結果、世代間、男女間の労働の配分が変わるでしょう。労働の性格も変わるでしょう。そして私たちの労働観も変わっていくでしょう。

「ワーキング・フリー」と題されたこの本は、このような未来を先取りするために書かれました。著者のジョン・アップルガスは、「フルタイムより短かく」働く働き方を歓迎しています。最近、その種の短期間就労者が、日に日に増えつつあります。賃金台帳にのっていない労働者が、どんどん増えてきています。自宅で働いている人も増えてきています。お金をいくらもらえるかということより、心の満足が重視され

るようになっていきます。たとえば、あなたがいくらお金を払っても、掃除婦がきてくれなくなるかもしれないのです。その一方では、誰もお金を出さないのに、ボランティアの仕事に精をだす人が増えてくるのです。

少数の人々の選択が多数の人々の選択に変わっていく理由は、単純明快です。人々がそうなることを望んでいることです。それだけで十分な理由です。およそ労働者を働かせるためには、道具を必要とします。その道具が何であるかによって、労働のルールが決まってくるのです。この本が教えている通り、労働者たちはお仕着せの職務規律を無視し始めています。そうになったのは、なぜでしょうか。企業の経営者が労働者の働く動機を見誤ったからです。では、労働のルールを変え、人々の欲求不満の原因になるような労働を廃して、自由な労働へと改造し、労働者が仕事内容や手はずを自分でコントロールできるものにするためには、いったいどうすればよいのでしょうか。その指針となるのが、この本なのです。

先駆者は、いつの時代も女性です。母親は、昼の食事時間を節約し、代わりに朝遅く出勤することにして、仕事を継続する工夫をしました。また女性は、子供を育て終わったあとで学校に戻ることにしました。さらに、家族の面倒をみながら習い覚えた技能を活用できるような職業に再就職しました。

女性が一步先を進んでいる間、男性は何をしていたのでしょうか。女性がいろいろと苦労しながらも労働とその余の人生との間に確保しているバランスを、男性はただただうらやんで眺めていただけなのです。しかし、伝統的な九時五時労働にはもう飽き飽きして、人生の半ばで自分のキャリアを変えてしまった方が良いことに気がついた男性も現れています。自分だけが家計の責任者であった時代から解放された夫は、

お金などあまり入ってこなくてもよいから、もっと自由時間が欲しい、労働生活にもっと自分の意志を貫徹させたいと考え始めています。

結局のところ、共稼ぎが何に最大の影響を与えたかと言えば、男性の労働動機に対してであったことは、やがてはつきりしてくるでしょう。家に待っている妻子のためには「どんなことでも進んでやる」、そういう稼ぎがしらである父親は少なくなってきました。これこそが、伝統的な労働倫理がなくなってきたと経営者が考えていることの真相なのです。こうした「別のタイプの」労働者が現れてきているときには、その心を捉える手だてを工夫できる経営者だけが、今後ともうまくやっていくことができるでしょう。

高齢者が、パイオニアなのです。多くの高齢者は早く引退したいと言っています。けれども、高齢者にいつまでも働いてほしいと言わせることもできるのです。早く引退したいと言う高齢者の言いたいことは、実は、果てしのない無目的な労働からは引退して、パートその他の形で、もっと自分の氣にいった労働をやってみたいということです。創造的な、心を刺激する仕事のためなら、引退後の収入の一部を割いてもよしとする高齢者は多いのです。

アップルガスの描く未来は、今はまったくの空想のようにみえるかもしれませんが、しかし、私たちの長い歴史の軌跡を先に伸ばしてみれば、まさしくこの未来に向かうのです。私たちの収入は多くなってきました。古典的な経営法はすたれ、その結果、労働生活の質は向上していきます。金銭的な報酬だけでなく、心理的な報酬が重視されてきます。本当は必要性が高いのに、人手不足で、今はボランティアに頼っている経済の枠外の労働も、職業に変わっていきます。そして、技術進歩の結果、自分のやりたい労働のため

なら危険をも覚悟のうえで貯蓄を投げ出す、自由な小企業家たちが復活してきます。こうしてアダム・スミスの教えがよみがえってくるのです。

キャロライン・バード

もくじ

序 文 キャロライン・バード

1 はじめに

九時五時労働を捨てた人々 多様な働き方があってもいい 世間には多い工場制労働モデル
情報時代の新しい労働像 ふつうの人にも多くの可能性がある この本が扱っていないこと

2 新しいライフ・スタイル

人の多様性をみとめること 学習社会に向かって 統制より成果を大切にする小集団経営

〔フレックスタイム 19〕

フレックスタイムは生産性を上げる パートタイムの活用も大改革ではない

〔フルタイムより短かくしか働かない 22〕

自由な労働時間の設定 芸術家とパートタイム労働

〔ジョブ・シェアリング 23〕

〔在宅労働 24〕

「どこでも、できる場所で仕事をする 25」

「以上のすべてをかね備えた労働もある 26」

3 さよなら！ 「九時から五時まで」 28

労働者は何に不満をもっているか 転職の五つの理由 制約を嫌う労働者 挑戦と変化が必要だ 利己主義が蔓延しているのではない 不満の最大の理由は金銭ではない パトリシア・リーさんの場合 ボブ・マリオット氏の場合 フランシーヌ・リッツオさんの場合 テリー・モルナー氏の場合 アート・リッチ氏の場合 ベッツィ・バーレイさんの場合 マイケル・ハッサン氏の場合 その他さまざまな理由

4 価値観の革新 52

労働の世界の変化 労働観は変化する 自由時間への志向も二極化 労働制度観 もう一つの労働観 三〇年間で労働観は変わった 標準的な人生の場合 制度に適応できない人の場合 本当にやりたかったこと 自分で目標を決めること 仕事の挑戦的性格 ノン・キャリアへの道

5 危険にそなえる

リスク・テイカーたち 危険に対処する二つの準備 逆方向への移動も考えておく 恐怖感の克服 生活費の問題 福利厚生や社会保障からの疎外 危険負担のおもしろさ 新しい問題を予想すること ギャンブル的な性格にどう対処するか 一番苦しいときでも

70

6 すばらしい長所

幸せであること 自分の決めた条件で働ける 自分自身の成長を実感する 学習の機会 仕事を遊びに変える 自由という報酬 時間と場所を自由に選ぶ 余禄がいっぱい ちよつとした便宜もありがたい 金銭より大切なもの

85

7 人生と収入

蓄財には興味がない 必要に応じた収入でよい 質素な暮らし 働き中毒は嫌だ 低収入とは限らない 価値観で決まるお金への姿勢 収入の大きい人でも自由の方を望む お金を支配する

101

8 時間は自分のもの

労働時間を自分で管理する 選択肢は多様にある ダグラス・ワーナー氏の場合 アンディ・フェダーマン氏の場合 ドン・メッツガー氏の場合 ジョーン・クレブスさんの場合 スケジュールが自分で選べる 自分の決めたスケジュールでも時間管理は必要 ドナルド・ミッチェル氏の場合 すばらしい解放感 スランプにどう対処するか

123

9 仕事だけが人生ではない

伝統的な人生設計が通用しなくなった 人生を多様に生きる可能性が拡大している

〔学習、労働、そして学習 146〕

学歴神話の成立 学歴神話の崩壊 大学の資格なんて関係ない人生 教育から学習へ 仕事と学習の一体性 家族関係の変化がフリー・ワークを生む 働く母親が新しい労働形態を発見した 夫、子供、恋人、友人たちにも新しい利益 無償の仕事に捧げる時間ができる 生活に統合とバランスを

142

10 自宅でも働ける

163

将来への不安と自助の精神

時間の無駄を省く　納屋産業の再生　農村の生活を満喫する　自宅の近くで働く　「在宅労働者」は証言する　在宅労働にも人によって向き不向きがある　簡単な問題も複雑な問題も　仕事はやっぱり見つかる

将来に備えて今を生きていくのではない　働けなくなったら、とは考えない　自分で責任を持つしかない　どこにだって職はある　拠点を持つ　バランスを求める年になって　家庭の事情が将来への見方に差をもたらす　はっきりとした構想を持つ人も、持たない人も　自分のことは自分の責任で

全力投球してみよう

まず自分の決断　今までの経験を考えてみる　経験は仕事の世界以外にも　自分の能力の在庫調査　自分の価値観が鍵となる　個人ごとに違う自己理解の方法　自己理解を労働形態に生かす　必要経費の計算　フリー・ワークで節約できる出費　住所の選択や時間配分　収入源とキャリアの多様化　伝統的な労働に戻る余裕　さらにいくつかの原則

13 自由人たちのネットワーク

212

社会関係が大切である

フリー・ワーカーの社交の場

フリー・ライターのネットワーク

制

度化されたネットワーク

友人が大切である

技術革新とネットワーク

新しい経済メカニズ

ム 職業紹介のルート

他の産業や制度の活用

14 一歩進んだ使用者たち

226

フルタイム労働者の労働にも変化

進んだ使用者がいる

アメリカにも新しい動き

従業員に

も新しい動き

開明的な中小企業経営者たち

従業員の意識変革を

一歩進んだ使用者の見つ

け方と育て方

経営者へのアドバイスにもニーズがある

15 労働の配分を合理的に

239

労働の分配と再分配

労働と余暇の再分配には多様な可能性がある

標準的な方法は恣意的な方

法 アップルガス計画の提唱

労働ニーズの多様性を認めた上での調整

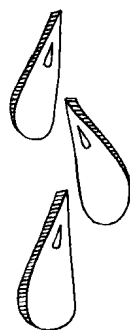
管理職の労働はどう

なるか

選択は私たちの責任

「もう一つの未来」の構想　私の予測には三つの前提　便利で能率的な方法　フリー・ワーク
 カーの就業機会の拡大　娯楽産業から出版産業に拡大　フリー・ワークに不況はあるか　学習
 システムの改善を　多様な能力の獲得　仕事の世界の再編へ　能率と仕事の喜び　改革の方
 向もフレキシブルに　高齢期を迎えたとき　空想か、それとも当然の変化か

1 はじめに



労働倫理について議論しようとしても、「労働」という言葉が曖昧であるため、その影響を受けてしまわざるをえない……。ある場合には、労働とは、組立工程のやりきれないほどの単調な繰り返し作業やごみ集めの苦役のことである。……また別の場合には、音楽家、画家、外科医、法律家、技術者、科学者、経営者といった、やりがいのある職業のことである。代議士や大統領は自分で何百万ドルも使うことを許されている。そのような行為も労働である。このように多様なことを、労働というただ一つの言葉で言っているのけようということは、まことにばかげたことである。

—— ジョン・ケネス・ガルブレイス

「労働倫理——いちばん労働しない人にいちばんあるもの」

『ザ・プロGRESS』一九八一年六月号