

【研究ノート】

**お仕事小説
妖精さん**

増 田 辰 良

研究ノート

お仕事小説 妖精さん

増田辰良

評議会の終了後、宮下教授と木島準教授は居酒屋のカウンターにいた。枝豆を肴に冷えたビールを飲んでる。

木島はグビグビと飲むと、「あーあ」と大きくため息を吐き開口一番、顔を天上へ向けて言い放った。

「今日は酷かったですねえ」

宮下はニツと口元を歪め、ジョッキに手をかけ「今日もです」と、

「も」に力を込めてからグビと一口飲んだ。

「結局、金ですかね？」

木島はジョッキを握ったままシラツと言った。

「金？」

宮下はいかにも判らんという声を返した。

木島は右手で顎をさすりながら、

「立場を守って、高給プラスお手当てを懐に仕舞おうという魂胆ですよ」

「お手当て？」

ちらりと訝る目を木島に向けてから、宮下は枝豆に手をのばした。

「だって、自分が約束したことを自分で決定できずに、こっちに任せろわけだから」

右手に取った枝豆を顔の前で凝視し「金かあ？」と一息おいて、

宮下は、「あの歳なら、孫子の代まで遊んで暮せるほど貯め込んでるでしょう……。お手当てだけで月19万ですよ」と、最後の言葉を強調した。

「えーっ！ 大卒の初任給じゃないですか!? そりゃあ、いくらなんでも取りすぎでしょう！」

「そう。責任取らずに、金を取る。モリエールですよ。ふん」

宮下は鼻を鳴らし、枝豆を口にした。

「モリエール？」

木島は素つ頓狂な声を洩らした。

「守銭奴」だよ」

宮下は強く言い放った。

「ほく、なるほどお。貨幣の限界効用遞増ですか」呆れたというふう
に半分開けた口を歪めて、木島は「某学部長が激怒するのも当然ですよ
ねえ」と、付け加えた。

「まったく仕事をしていない。いや、できない妖精さんだな。ふくん」
宮下はまた鼻であしらった。

キーワード：行動経済学、妖精さん、プリンシパル・エージェント理論、ジ
ョブ型雇用

「何ですかあ!! よ・う・せ・い・さんって?」

木島はさっと宮下の顔を見た。

「知らない? 組織の中では重臣と呼ばれていて知識や知恵があるように見えても、肝心なときに必要かつ重要な意思決定のできない人間のこと。一般的には仕事のできない、しないくせに高給を取っている中高年のサラリーマンをこう呼ぶそうですよ」

言い終ると、宮下はグビグビとビールを咽喉に流し込んだ。

木島は誰のことかすぐに察したようで「あくあ」と相槌を返してから、苦々しい表情をして、「どう仕事をさせるかな?」と小さな声を洩らした。

2人が所属する大学では長年、学部・学科の自治が最優先されてきた。その一つである入学試験後に出す合格者倍率と歩留率は各学部・各学科が教授会での議論を通じて決めてきた。ところが数年前より文部科学省の大学管理の方針が変更され、大学経営に関わる重要な決定事項はトップダウン方式で行うよう推奨されていた。どこの弱小私立大学も政府のご意向には逆らえない。そのための経営会議なる組織も新設された。18歳人口が激減しつつある現状において、これらの数値を幾らに設定するかは次年度の予算規模のみならず受験生の大学選びにも大きな影響を与える。最も重要で、かつ予測するのが難しい数値である。

学長を中心とするトップダウン方式で決めたその数値が今日の評議会で報告事項として提示されるはずだった。

誰もがそう考えていたが、学長は、

「これまで通り、倍率と歩留率の決定については学部・学科にお任せ

します」

何食わぬ顔で平然と公言した。

「えっ? なんて?」

木島は隣に座る宮下に小さな声をかけた。

「学部・学科に任せますって」

啞然とした顔で宮下も小さな声で木島に耳打ちした。

学長のこの言葉は、大学の将来を少しでも心配している者からすると、何とも無責任で腹立ちを覚える言葉であった。

「どこがトップダウンなんだ! 責任を果たしていない!」

誰かの怒声が号令となって議場は騒然となった。

トップの責任を問い詰める多種多様な意見、それを何としてでもかわそうとする学長。黙って聞いているだけでも見苦しい光景が展開された。しばしば遭遇する光景ではあるが、今回は極めて酷かった。この修羅場が落ち着くまでに2時間を要した。が結論は変わらず、「学部・学科に任せます」がトップダウンの決定として承認されたのである。

「妖精さんじゃなくて、妖怪さんでしょ」

木島は皮肉たつぷりに言い切った。

「そっちが相応しいかな」

宮下もニヤリと笑った。

「確かあ、源氏鶏太が直木賞を受賞した『英語屋さん』っていう小説がありましたよね」

木島は、真顔のまま尋ねた。

「その『英語屋さん』はいいのよ。たとえ囑託で多少の面倒事を起こ

しても遺憾なく英語力を発揮して組織に多大な貢献をしているわけだから」

「あゝあ。そうですね」

「妖精さんは役立たずの高給ドロボウのことです」

宮下は念を押すよう強く言った。

「労働の限界生産性よりも実質賃金のはるかに上回っていると」

「そう。理屈の上でも、現実にもね」

「はゝ。呆れたもんだゝ」木島は右手で頬をさすりながら、「我われは学部選挙で選ばれて評議員になっても、お手当てなんてもらつたことないですよ。機会費用が大きすぎます」そう言うとき「ちえ」と舌打ちした。

「お手当てをもらっている部門長なんて、なんにも反論しませんからね。ただ座っているだけで」

「するわけないでしょう！」

思わず声を張り上げた木島は他の客に聞かれたかと思ひ、振り返り首をきよきよと動かした。

それに呼応して宮下は、「お手当てをもらつてんだから、その分、責任はあるんですよ」と語気を強め、「金芝河の風刺詩『五賊』を知つてる？」と一転、静かに訊いた。

「いいえ」

木島は何のことだという顔を返した。

「目上の者には愛玩犬、目下の者には狩獵犬」。上の者にはしっぽを振るのみです」

言い終わると、宮下は口元をぎゅつと引き締めてからさらに続けた。

「もつと組織のためになる発言をしてもらわないことには、若手の教職員やわたしのような経済学部平の教授は堪らんですよ。ふん」

宮下は聞こえるほど大きく鼻を鳴らしてから、一気にビールを飲み干し、お替りを頼もうとジョッキを店員へかざした。

店員が替わりのジョッキを宮下の前に置いて立ち去ると、木島は、

「こんな話、知つてます？」と秘密を洩らすときの楽しいという目をしていた。

「人間は誰かに恩義を受けると、その人と関係のあるものを何でも偏愛するようになるそうですよ」

「へゝゝ。実験したの？」

宮下はジョッキに手をかけたまま初耳だという声音で訊き返した。

「はい。今流行の行動経済学ですよ。それでえ、この恩義が金銭とか報酬であれば、それが大きくなるほど偏愛の度合いも強くなるそうです」

木島はぶつきらぼうに言つてから、枝豆に手を伸ばした。

「金をくれるヤツの意見をすんなり受け入れるってことだね」

宮下はニヤリと頬を弛めた。

「そうみたいです。ふつふつ」

木島は誰かの顔を頭に浮かべ、小バカにして笑つた。

「なるほど。でも実験しなくても、うちの大学の各部門長の言動を見てれば、たやすく観察できますよ。議事録を捲ってみれば分かる」

宮下は苦々しい表情をして、ジョッキを口に運んだ。

「そうですね。学長から指名されると、彼らは毎月5万だか、6万だかのお手当てをもらえますから」

「おい。9万のヤツもいるよ」

思わず宮下の口からは荒っぽい言葉が飛び出した。

「あゝあ、いるいる。学位も取得できなければ、なんにも業績がないのに、声だけ大きくて、威張っているだけで、おまけに何をやって

も空回りしてばかりで……」

数秒の沈黙の後、木島は静かに訊いた。

「業績と言えば、宮下先生はこれまでに何本、書きました？」

「レフェリー（査読審査）付きを含めて100本くらいかな？」

宮下は枝豆に手をのばし、実入りのいいものを指先で選んでから、口へ運んだ。

「ほく。100本ですかあ。本もありましたよね」

「本は5冊。うち1冊は教科書で改訂版が来月中に出るよ」

宮下は枝豆の殻を無造作に皿に戻した。

「研究している先生ほど、発言されにくいですよね」

木島は意味あり気な声で、目を宮下へ向けた。

「それは関心が研究にしかないからですよ。研究がでなくて、いやする気がなくてかな？ ただ講義をしているだけであれば、時間は腐るほどあるでしょ。暇だから、行政に関心が向くんじゃないかな」

宮下はしたり顔で答えて、すぐにビールを一口飲んだ。

「学外で認められる顕著な研究成果を出せないで、学内行政でプレゼンスを高めよう」と

木島は自分の質問の意図が察せられたのかを確認するよう顔を宮下へ向けた。

「だろうねえ。お手当てももらえるし」と答えて、宮下は続けた。

「ご自分の歳をわきまえて、若い方に任せればいいんじゃないでしょうか……。そもそもトップの方がご高齢であることに不安じゃないですか」

宮下は木島の反応をうかがうよう訊いた。

「そりゃ、不安ですよ。意思決定もズレてますし。でも、人望も研究業績もある方はそういう役職に就いてくれませんか……」

木島は宮下の顔を見て、思わせぶりの言い方をした。

(四)

「そうですね」と宮下は相槌を打ってから、ジョッキを持ち上げた。

数秒、また沈黙の時間が流れた。

宮下は静かな声で自分に言い聞かせるよう口を開いた。

「我われは技術者と同じで、技術を持たない者が信用されないように、我われも論文を書けない輩には誰もついていきませんよ。専門家に認められる論文を書けないんじや、大学で研究者を名乗るのは恥ずかしいですよ」

「そのとおり。行政マンとして雇われたわけじゃないですから」

木島は正面を見据えたまま、こくんこくんと頷いた。

「こんな話題になると思い出すことがあるよ……」宮下は一息おいてから、「就職した年でしたよ。年寄りのある先生から忠告されましたね……」と、話すのを止め、手をジョッキにかけた。

「ほう。何をですか？」

木島は興味津々、聞きたいという声をかけ、枝豆に手をのばした。

「……論文を書いても偉い人にはなれないって。ふっふっふっ」

宮下は明らかに思い出し笑いをした。そして、グビと一口飲んだ。

「偉い人？」

「そう。あなたが想像している人物像じゃないですよ。ふっふっふっ」

宮下はまた笑みを浮かべて、続けた。

「学内行政で、お手当てももらえるポストに就く人のことですよ」

そう強く言うとい瞬、眉間に皺を寄せてから、嫌なことを流し込むよう咽喉仏を震わせグビグビとビールを飲んだ。

「なるほど」

つられて、木島もジョッキを持ち上げた。

「わたしも若かったから、最初は理解できなかったですよ。でも、2年もすると、あゝあ、このことかかって、すべてを理解しましたけどね」

ニヤリと口元を歪めた。

「でも、先生はその路線には乗らずに王道を歩んできたのですよね」

木島は強い口調で訊いた。

「王道だなんて、そんな大それたことじゃないですよ。世のためになる政策を提言できる研究者を目指してやってきただけのことです。生き方の違いですよ。生き方……金儲けや名誉のためにこの仕事に就いたわけじゃないですから」

「生き方、ですかあ」

「そう。トップには、学生・教職員を守る責任と義務がありますから。責任と義務の重さを知っている人間はたとえ頼まれてもそういうポストにはやすやすと就きたがりません」

「……責任と義務は軽くて、お手当てだけは重い。まるで天秤ですね」

木島は出そうになる嘲笑を飲み込んだ。

「うん」

宮下はこくと首を下げた。

「重たい方へ傾きたがる。ふん」木島は小さく鼻を鳴らしてから、「うちのトップは説明責任さえ果たしていませんよ」と不満げに言った。

「そうだね。下手くそでも説明さえすればすべてが許される、終わつたと思っっているようで……」

「あれじゃあ、ザルですよ」

うんうんと頷いてから、宮下は、

「トップが負うべき本来の責任はみんなを納得させる『納得責任』でしようね」

と言つて、右手で顎をさすつた。

「納得責任？」

木島は何んのことだという声を漏らした。

「はい。事前、事後の説明をされるだけでなく、その説明内容を納得させて欲しいじゃないですか」

「なるほどお。ふん」木島はまた鼻を鳴らし、ふつと宮下に顔を向けて、「教員になつて気づいたのですが、大学の教員って、みんながみんな勉強や研究が好きじゃないみたいですね。論文を書くよりも学内行政に関わることが好きみたいです。こんなに行政の好きな教員がたくさんいるなんて、びっくりしましたけど。昼食時に学(生)食(堂)で毎日、学内行政談義をしている教員たちもいますよ。知ってます？」

と、確認するように問いかけた。

少し間をおいてから宮下は、

「うん。……人それぞれですよ」

強く答えると、真剣な目を木島に向けて、訊いた。

「で、木島先生はどうなの？ 仕事は？」

「仕事？ 宮下先生だけです。仕事のことを訊いてくれるのは」

「そうかい？」

「他の教員に仕事つて、声をかけると講義と学内行政を口にされますから」

「へーっ」

いかにも呆れたという声が出た。

「先生の足元にも及びませんが、ジャーナルに17本載せました」

「17本ですかあ。よく頑張っていますね」

宮下はうんうんと頷いた。

「いえいえ」木島は顔の前で右手を左右に振りながら、「そのうち先行研究としてよく使われているものが8本しかありませんから」と、謙遜した。

製品・サービス市場ではつねに優勝劣敗を決する厳しい競争が機能しているのと同様に、研究者の市場でもその成果を巡って競争が機能している。研究という狭い市場ではあるが、あえて優秀な研究者というものを定義してみると、単にレフェリー付きの学術雑誌に論文を公刊しているだけでなく、それが何本先行研究として利用されているのか、で評価されている(その一部はグーグル・スカラーで検索できる)。後続の研究を促進するためにどれだけ貢献しているのか、ということである。政府も研究者も教育研究機関もこうした研究成果の公刊にやっきになっている。

「それだけあれば十分ですよ。研究者という看板を揚げていても、研究費をもらっていても一本も書けない方もいますから」

宮下は得心した声で、さらに訊いた。

「他の若手も頑張っていますか？」

木島は手に取った枝豆を持って遊びながら、

「頑張っている者もいますが、多くはあることがあってから腐りますね」

と、ポツリと言った。

「腐る？ 何かあったの？」

「あれですよ。さつき出ていた妖精さんですよ。紀要にさえ論文を公刊できなくても昇格した方が数名いましたよね。紀要って同人誌と同じ位置づけですよ」

枝豆を口に入れ、殻をぼいっと皿へ戻した。

「あくあ。あれのことかあ？ うくん、いた」

何か気まずそうに宮下は左手で後頭部をこしこしとさすった。

(六)

大学教員の昇格は教歴年数と論文の数で評価される。もちろん博士の学位を取得したり、レフェリー付きの学術雑誌に論文を公刊していることに越したことはないが、学部では、教歴年数は十分過ぎるほど足りなくても論文を公刊できない老教員を数名、教授に昇格させた事実があった。教授のみによる審査と投票で可否を判断した。その会議には、もちろん宮下も出席していた。

「がっかりですよ。あんな方がお手当てをもらうポストにいますから。それに、お手当の一覧表も配布されましたよね」

木島は正面を見据えて言った。

「あくあ。された」

宮下は話題が変わるかと思ったと安堵した声音で答えた。

「論文も書けないヤツが、お手当てをもらうポストに就いて……若手は意外とそんなところをしっかりと見てますから。ふん」

木島は聞こえるように鼻を鳴らしてから、ジョッキを持ち上げた。

「なるほどお」

「あれは配布すべきじゃなかったですよ」

勢いよく下ろしたジョッキがカウンターに当たり、「ゴトン」と、音を立てた。

「組織とすれば、みんなに周知すべき大事な情報だよ。お手当てだもの。労働基準法に従えば……」

宮下は当たり前前のアドバイスをしたつもりだったが、木島は話の腰をポキリと折り、

「これも行動経済学のエビデンスですが、会社で役職別のお手当て表を若手社員に見せると、モラルが下がり、離職率が上がるそうですよ」

と、冷やかに言った。

「へっっ」

宮下はため息で判らんという意思を示し、すぐにジョッキを口に運び、軽く一口飲んだ。

「仕事のできない妖精さんに高いお手当てを払っているトップの見識を疑うようです。そんなヤツとは一緒に仕事をしたくない、と言って辞めていくそうです。今の若者は、はつきりしてますよ。会社や組織への愛着もへったくれもないですから」

「何でも公開すべきじゃないってことね」

宮下は木島の顔を窺った。

「そうです。非公開のままの方が災いを起こさないこともあるみたいです……」ここで木島は言葉を切り、思いつめた声で「有望な若手は業績をあげて、転出していくし」とポツリ、と続けた。

「ああ、TさんとMさんのことね」

「はい。研究論文の書ける、研究とは何かを判っている仲間が離れていくのは寂しいですよ」

「そうだねえ。トップに立つ人物たちは論文を書けないし、学位(博士号)も取得できないようだから。……トップの口から研究とか論文という言葉すら出てこないからね。それでも研究者、専門家の看板を揚げている。なんとも恥ずかしい限りです」

そう話す宮下の口調も沈んでいた。

右手で頬杖をついたまま聞いている木島はジョッキの持ち手を左手の親指でなぞりながら、

「彼らが送ってくるメールの文章も下手くそで、何を伝えたいのか意味不明だし、学生のレポート以下の日本語能力ですよ。そのうえ「組織改革だ!」「学部・学科再編だ!」「カリキュラム改正だ!」と怒鳴られても、こっちの心に伝わってこないですよね。ふん」

と大きく鼻を鳴らした。

「言葉が貧しいですから」

宮下は、うんうんとはつきりと頷いた。

ここで会話は途切れた。

無言のまま宮下は枝豆を数個口にしてから、洩れるような声で言った。

「……選び方も問題だよなあ」

「選び方?」

「うん。学長指名じゃだめさ」

右手の指先をお絞りで拭きながら言った。

「ああ。部門長ですね。もちろん、ダメですよ。評議会では指名された方を信任投票するだけです。それも単純多数決で」

「そう。候補者を数名選んでもらって、ボルダ・ルールで投票しなきゃ。単純多数決はアローが証明したように社会や組織の総意を反映しないからね。トップにはそんな学部生レベルの基礎的な知識もないだろうな。普段、勉強もしていないんでしょ」

木島は顔の前にジョッキをかざし、

「何年前からでしたっけ、学長がこれからはトップダウンで意思決定したいと言って、ご自分で指名式に変えましたよね」

と、確認してきた。

先述したように、大学が社会や教育環境の変化にスムーズに対応できるようにトップダウン方式による意思決定が文部科学省より推奨されてきた。その流れに宮下の大学も沿っていた。

「五年前からです」

「腰巾着ばかりが選ばれて……。それに気づく部門長もいませんから」

そう言うと、木島は間をはかろうと、右手の人差し指の先でジョッキの外側に付いた水滴を上下になぞり、グビと一口飲んでから、「うちの大学、もちますか？」と、詰問するよう宮下の顔を覗き込んだ。

宮下は右手で頬をなでながら、

「それは心配しなくていいんじゃないかな。入学生のレベルを落とせばいいわけだから。それに規模を大きくしないで、身の丈にあった経営をすればいいんですよ」

と、事もなげに論すよう答えた。

「身の丈ですか？」

「はい。組織の最適規模を意識することです。それにいったん作った組織はそう簡単には潰れませんよ」

「でも、18歳人口は減る一方で私大の5割が定員割れしてますし、私大の学長からして、私立大学の数が多すぎる、と考えているそうじゃないですか。新聞にアンケート調査の結果がでてましたよ」

「確かに大学の数は多すぎますね。淘汰すべきかな？」宮下は木島の顔を窺いつつ、「でも、そうやたらと心配しなさんな。わたしが最初に就職した大学はいつ潰れてもおかしくないレベルだったですが、今も低レベルのまま30数年生き残ってますよ。ヤドカリと同じで周りの環境に組織を合わせるしかないでしょ」と、励ます口調になった。

「は」

「でもね、うちの大きな違いは、あの大学は無理に拡張せずに、またしつかりした経営者がいて、儲けるといふ基本原則に沿った運営をしてますけどね」

「それが身の丈ですか……」と数秒おいて、「うちには、そのしつかりした経営者がいませんから」

木島は遠くを見る目をして言った。

「そう。それ」

宮下は木島の顔を見て相槌を打った。

「ようするに、さっきの話で責任を取れる、いや取るトップがいないってことですよねえ？」

「はい。そのとおり。教職員たちはトップを見ていますよ。トップは、信頼されて、リスクと責任と義務、とくに責任を取れる人物じゃないと……もちろん、組織の命運はそれに尽きます」

そう言うと宮下はビールをグビグビと飲んでから、両肘を立て、両手を両頬に当てて、黙った。

その沈黙を嫌うよう木島は続けた。

「うちの大学では、職員がときどき各教室を見回っているそうですよ。また、講義の開始前になると無言電話が研究室にかかってくるそうです」

「どういうこと？」

「教員がちゃんと教室へ行って授業をしているのかチェックしているのじゃないですか」

「へっつ。職員って、そんな暇なの？」

宮下のその声は呆れたと言いたげだった。

「で、しょうね」

木島の声は皮肉っぽい聞こえた。

それにかまわず、宮下は続けた。

「反論するわけじゃないけど、我われはずい分、ただ働きをしますよ」宮下は確認するよう顔だけを木島に向けた。

「そうですよね。採用人事の面接なんて昼の休み時間や土曜日一日か

けてやっていますし、候補者に課す模擬講義のテーマを考えたり、さらに提出された論文の審査もしています」

「日曜日に出校して、面接等をしたこともあったよ。その時間を合計してご覧なさい。1件当たり、2、3週間もかけてます。800時間以上になりますよ。優秀な人材を雇う業務を文句も言わずにやっても、お手当も弁当すら支給されることがないでしょ」

「そうそう、そうですよねえ。宮下先生なんて、ほぼ毎回選考委員に選ばれてますからね」

「それに学部内での昇格人事の審査委員もあります。それもこれも専門の論文を読めるスタッフが少ないからですよ」

宮下は怒気を含んだ声音でそう言った。

「全部、無給ですよね」

木島は断言した。

「事務方はそんなことは知らないでしょうし、たとえ知っても自分たちのことじゃないから改善もしませんよ。こうしたこともトップの取る責任の範疇でしょうね」

宮下は語気を強めた。

木島はジョッキに残るビールの量を確認してから、一気に飲み干し、店員にお替わりを頼むと、足元に置いたバッグを膝に乗せ、ルーズリーフとボールペンを取り出して、「先生。ちよつといいですか」と声をかけた。

「あつ、はい」

「今、こんな理論モデルを考えているのですが。お知恵を拝借させていただきますかと思ひまして」

木島が開いたノートには数式とグラフが丁寧に書かれていた。

「酒が飲っているから……」と躊躇しつつ「わたしが理解できること

であれば」と聞き入れた。

「さっきの妖精さんとも関係するのですがあ、こんなことをどう思われますかね。銀行に金を預けるって、よく口にしますよね」

「はい。しますね」

「これって、銀行が主で、客が従ですよね」

「どういふことかな？」

宮下は判らんといい声音で返した。

さつと木島は身体を半身だけ宮下へ向けて、「客が預けた金で銀行は商売をするわけだから、客は金を銀行に貸している、と言うべきじゃないですかね。その見返りが利子だと」数秒間を取って、「事実、銀行へ金を貸す客がいなければ、あるいは貸している金をすべて引き出せば、銀行は潰れるでしょ」と、説明した。

「はい。潰れますね。オイルショックのときに取り付け騒動があつて、関西にある信用金庫だったかが実際に潰れましたよ。……でも、そう考えるのであれば、例は投資信託銀行がいいかもしれないよ」

宮下はふつふつと笑みを浮かべた。

「ありあ。そうかあ、貸した金を株に投資してもらつて、その利益を還元してもらうから。そつかあ」

まるで謎が解けたというふうには木島は声を弾ませた。

それにかまわず、宮下は「で、なにを説明したいの？」先を急がせた。

木島は真顔に戻り、

「投資信託銀行で言えば、客は依頼人（プリンシパル）で銀行は代理人（エージェント）ですよ」

「まさにそうだね」

宮下は左手に持つジョッキをゆつくりと口に運んだ。

「代理人は依頼人の利益のために責任を持って行動するわけですよ」

「はい、はい。で、なに？」

また、急かせる口調になった。

「これを大学に当てはめるとですね。学長はわれわれ教職員の選挙で選出されますので、主役は教職員です。学長の仕事は教職員の代わり重要な意思決定をすることですよ。つまり、大学の意思決定をプリンシパル・エージェント理論で説明してみようと」

「なるほど。判った」

宮下はうんと頷いた。

「教職員は依頼人です。学長は代理人です。これを理論モデルにしてください……。教職員の利得関数には学長の努力水準が入りますよ」

木島はノートの数式にある文字記号をボールペンの先で示した。

「もちろん。組織の利得は教職員の努力にも依りますが、何んと言ってもトップの意思決定が大きいでしょうからね。ましてやトップダウンで決めたいのであれば。ちょっと、ノートを見せて」

宮下はノートを受け取るとサッサッと見て、「この教職員と学長の利得関数ですが、グラフに描くと収穫逓減で平方根のグラフになってえ、どちらも限界利得イコール1のところまで最適になりますよね」

「はっ、はい」

木島は宮下の計算力の速さに驚いたという声を洩らした。

「そのとき依頼人である教職員の利得は学長の努力水準に依存させているので……そしてえ、教職員はその最適点を選ぶと……」

「はい」

「これってえ、最初から学長の努力水準が教職員のそれを上回っているという前提でしょ」

宮下は少し大きな声を出してから、ノートをカウンターへ置いた。

「はい。グラフに描くとインプリケーションはそうなります」

「いやいや、そうじゃないでしょ。大学は教育機関だから、教育レベルが利得関数に大きな影響を与えますよ。学長じゃないですよ。学長は単なる意思決定をする代理人にすぎない」

宮下の声はさらに大きくなった。

「この前提、おかしいですか？」

「うん。この前提でモデルを作るのであれば、『組織の（資源配分に関する）失敗』すらないですよ」

「と言いますと？」

「学長にはそんな能力ないでしょ。あります?? ないからみんなのためになるよう知恵を絞る努力をしたらわななきやいけないですよ。

でも、放っておけば、ご自分で努力しないから……責任を取らない妖精さんだから、それを依頼人がさせるのです。で、この学長の利得関数はお手当て込みの給与マイナス努力水準となっていますが、この努力水準が……」宮下はノートを取り顔の前に持ってきて、数秒黙考し、「2つの改善点があるかな。1点目は、お手当てそのものを定額ではなく、何か他のもので……。2点目は、お手当てでも努力水準の関数にすることかな。いずれにしろ努力水準があ」と続けた。

この言葉に木島は何かが閃いたようで、

「その努力をしっかりとさせないといけません」

その声は一オクターブ上がった。

「何で、インセンティブを与えるのかな？ それもモニタリングコストの少ないもので」

「そうです」木島はニッコと笑って、「今だと、給与の他に定額のお手当てを支給しています」

「はい。大卒の初任給並ですよ」

「このお手当てはプリンジ・ベネフィットですから、現金じゃなくて

もよくてえ、プレゼントにするってどうですかね」

木島は、ニコニコと含み笑いをした。

「プレゼント？ 現物支給かい？」

「はい。任期が終わると、例えば2泊3日の沖縄旅行や商品券をプレゼントするんですよ。これなら安く上がりますよ」

木島は満面に笑みを浮かべた。

「そのプレゼントに意味ある？」

宮下は不満げな声で、すぐに訊き返した。

「大あります。これも行動経済学のエビデンスですが、実験によるとですね、現金よりもこうしたプレゼントをもらうと組織への愛着心や忠誠心が高まるそうです。これがないから責任を取りたがらないのですよ」

その声はいかにも自信あるぞ、と聞こえた。

「現金は人間を現金にする」と。はっはっはっ」

宮下は、意外な答に思わず小さな声で笑った。

「そのようです」

木島も首をこくんこくんとさせながら微笑んだ。

「でも、もらうプレゼントにもよるね。なまじつか商品券をもらって使い勝手が悪いよ。むしろ現金がいいときもある」

宮下も微笑ながら反論してみた。

「そう。そこですよ」木島は少し大きな声で勝ち誇ったように言うと、「そこをあえてプレゼントにするわけですよ。今のように現金だと、周りは嫉妬心を抱くことが多く、かつ強くなるそうです。意思決定もできないヤツ、論文も書けないヤツが、なぜお手当てをもらえる役割に就いているんだー、って。結果、その嫉妬心が組織のモラールを減じてしまうそうですよ。さっきも言ったように若手の離職が増えてし

まうんです」と付け加えた。

「ほ。なるほど」

宮下は右手で顎をさすってから、枝豆を口にし、その指先をお絞りで2度3度拭った。

数秒後、ふっふっふつと笑みを浮かべ、

「プレゼントと言えば、幼稚園に通う孫娘が先日の運動会で『よくがんばりました』と書かれたハリボテの金メダルをもらって帰ってきたなあ。嬉しそうだった。あれ、あれでもないんじゃないの」

と、ちゃかした目で木島を見た。

「あはっはっはっ」木島は体を反らして声を出して笑い、「そりゃあいい。ハリボテなら金もかからんですよ。こりゃあいいいわ。宮下先生に座布団3枚！」と返してから、真顔になり、「先生。もう1つあります」と宮下に顔を向けて、「出来高払いにするってどうですかね？」自信あり気にまた強く言った。

「あ、あれですかあ。タクシーの運ちゃんのように固定給プラス出来高払い？」

「そうです。働きに応じた歩合で支給するんですよ。妖精さんにやる気を起こさせるには、これしかないですよ。でないと、我われがかけるモニタリングコストはかさ張るばかりで」

そう言うと、木島はゆつくりとジョッキを持ち上げた。

「働き方改革」でもそんな給与体系が提案されていましたね」

「でしよう」わが意を得たり、と木島は続けた。「トップが組織改革だと言ってきた案をみずから引込めることがあるじゃないですか。また、今回のようにトップが決めると言うから任せられた数値を学部・学科に決めさせることだってありますよ。大学の予算規模を左右する最重要な数値ですよ。どこがトップダウンですか？ 仕事して

「ませんよ？」その声は憤懣ふんまんのやり場がないと言いたげだった。

「確かに、しているとは言えませんが」と答える宮下の声は（やれやれ）最初の話題に戻ったかというふうで、「今の話はアメリカでCEOなんかに適用されるジョブ型の雇用ですよ」と、付け加えた。

「ジョブ型？」

「アメリカでは一般的です。変わりつつあると言われてますが、今もって日本は年功序列や終身雇用を前提とするメンバーシップ型の雇用が主流ですが、アメリカでは職務、ジョブがあつて、それをこなせる人材をその都度採用しています。その仕事が決めば、もちろん整理解雇されます。中でもマネジメント層や高度な専門職はまさに成果で評価されるのですよ」

「大学経営健全化のための請負人ってことですか？」

「うん。そう解釈してもいいでしょう」

宮下はまた右手で顎をさすった。

「あくあ、プロ野球で江夏豊えなつゆたかや落合博満おちあいはろみつが優勝請負人と呼ばれた時代がありました。あれですね」

木島の声はいかにも納得し、愉快そうだった。

「でも、手当てをプレゼントで支給したり出来高払いにすると、学長になってくれる方がいるかなあ？ たとえなつてくなくても一層、責任を取りたがらなくなるかも……」

腹案でもあるのか木島は話の腰を折り、ニンマリと頬を緩め、

「先生。いますよ。掃いて棄てるほどいます」最後の言葉を強調し、「責任をとらない妖精さんとなって、ルーティンな会議を開催しておけばいいわけだから。それに……」

「それに、何？」

思わず、宮下は木島の顔を見た。

(一一)

「それに組織への貢献はなくても学長を務めたという安っぽい名誉だけは残りますから」

いかにも皮肉っぽく聞こえた。

「そんなものかね？」

宮下は嫌なものを避けるよう天井をじっと睨みつけた。

「そんなもんでしょ。妖精さんですから。安っぽい名誉のために組織は高給を払ってるんですよ。いやヤツらが組織から金をむしり取っている、と言うべきだな。堪らんですよ」

木島はニツと口元を歪めてから、ビールをグビグビと咽喉へ流し込んだ。

「英語屋さん」とは大違いだ」

宮下も同意を口にした。

「うちの妖精さんに限っては『英語屋さん』の気概も責任感もありません。これまでにいましたかあ？ そんなトップが」

そう問われ、宮下の頭の中を走馬灯のように（強欲の皮の突っ張った、商魂のみ逞たくましかった）歴代のトップの顔が駆け抜けた。そして続けた。「……説明責任も果たさず、金だけ取って、小説のごとく海外へ逃亡した会社経営者もいたしなあ。ゴッソ、と」そう言うと、口元を歪め遠くを見る目をした。

「さもない限りです」

間髪をおかず、木島は断言した。

「金は人格をも変えてしまうから。はー」

腕組みをし、宮下は大きく嘆息を吐いた。

木島はジョッキに手をのばし、

「はい。金はキン（菌）とも読みます。ウイルスの試薬そのものですよ。ふっふっふっ」

と、嫌味の溢れる笑みを浮かべた。

「なるほど。人によっちゃあ、つねに陽性反応が出る人もいる。あはっはっはっ」

宮下は屈託なく声を出して笑った。

(了)

付記。拙稿の内容はフィクションです。作中に登場する人名、その他の名称・記述は全て架空のものであり、筆者が所属する組織とは一切、関係ありません。小説仕立ての労働経済学を描きました。なお、ジョブ型雇用の正しい定義は『朝日新聞』2020年12月7日、森戸英幸ほか(2021)を参照してください。

日本語での文章表現は難しい。ゆえに、楽しい。拙稿はどう読まれるのだろうか。組織を運営する者たちへの不満を書いたもの、組織をうまく運営する方策を提示するもの、といずれの読み方をされるのだろうか。筆者の意図は、喜劇とは何か。井上ひさし(2019)はチェーホフの喜劇を評するときに、次のように書いています。

「ちゃんとした喜劇作者は、同じ時代を共に生きる普通の人たちの生活を凝視する。」(133頁)それは喜劇の題材が普通に生活する者たちの暮らしの中にしか転がっていないからだ、そうです。

この普通の人たちの暮らしを見ていると、「……略……たいいていの人たちが、たがいに理解し合うことを知らないためにそれぞれ悲しい人生を送っているという恐ろしい事実を発見するからだ。」(133頁)

この前段部分は、拙稿でみれば、役職手当を懐へ入れている者と、そうでない者たちとの組織運営上の責任感の濃淡に見てとれます。後段部分は研究者としてやるべきことをせずに(する能力もないので)組織の運営に四苦八苦ししている姿に見てとれます。

端からすると、「もの悲しい人生」に見えるのです。こうしたズレに光を当てて読むと喜劇になるのです。言葉って、表現って、おもしろいですよねえ。

参考文献。

- 井上ひさし(2019)「笑劇・喜劇という方法——私のチェーホフ——」『この人から受け継ぐもの』岩波現代文庫、123～134頁所収。
- 釘原直樹(2013)『人はなぜ集団になると怠けるのか』中公新書。
- 磯川全次(2014)『日本人はいつから働きすぎになったのか』平凡社新書。
- ダン・アリエリー(熊谷淳子訳)(2013)『予想どおりに不合理』ハヤカワ・ノンフィクション文庫。
- ダン・アリエリー(櫻井祐子訳)(2019)『ずる』ハヤカワ・ノンフィクション文庫。
- 野村正實(1994)『終身雇用』岩波書店。
- 濱口桂一郎(2021)『ジョブ型雇用社会とは何か』岩波新書。
- 丸山雅祥(2005)『経営の経済学』有斐閣。
- 丸山雅祥・成生達彦(1997)『現代のミクロ経済学 情報とゲームの応用ミクロ』創文社。
- 森戸英幸ほか(2021)「座談会 雇用システムの変化と法政策の課題——」『ジョブ型雇用社会の到来?』『ジュリスト』No.1553、1月1日号、16～33頁所収。
- 以下は『朝日新聞』に掲載された記事です。
- 「IT業界の多重下請け常時雇用嫌い大手に丸投げ」2021年11月8日。
- 「耕論 世論って何だ?」2021年7月17日。
- 「尾身会長「政治家はリスクと責任を」」2021年4月20日。
- 「ジョブ型は「成果主義じゃない」」2020年12月7日。
- 「いからわかる! 雇用を「ジョブ型」に日本でも広まる?」2020年6月22日。
- 「天声人語」2020年3月21日。
- 「私大が多すぎる」学長も懸念」2020年1月27日。
- 「妖精さん」どう思う」2020年1月19日・26日。

