



リンダ・グラットン著、池村千秋訳「ワーク・シフト」
プレジデント社、2012年8月5日（第1刷）

この本では2025年の社会と仕事の在り様が論じられています。今から10数年後に仕事はどう変わっているのか、それにどう向き合うべきか、そしてどう変えるべきか。正直なところ、2年後に定年を迎える私にとっては、あまり切迫感が湧くものではありませんでした。しかし、この本で述べられている10数年後の職場とそれをどう変えるべきかという提言は、今、現在における職場の問題とも重なり、傾聴すべき内容も多いと思いましたので紹介したいと思います。

【2025年の職場】

2025年の職場を形成する5つの要因は、テクノロジーの進化、グローバル化の進展、人口構成の変化と長寿化、社会の変化、エネルギー・環境問題の深刻化だと著者は説きます。そして、私たちが漫然としたままでは、迎えるのは時間に追われ続け、孤独にさいなまれ、繁栄から締め出される「未来」だと警告します。しかし、これはけっして2025年の話ではないですね。今、私たちが暮らす世界そのものです。インターネットを中心とするITテクノロジーがグローバルな企業間競争に拍車をかけ、人間関係をヴァーチャル化していき、日々、時間に追われながら、孤独にさいなまれる人の数を爆発的に増加させています。最近の、職場のメンタルヘルス不調者の増加の大元もここにあると思います。また、エネルギー不足の深刻化で、自動車や飛行機を使う人々の移動が制限され、ますます対面的交流からテレビ会議などのヴァーチャルな交流へシフトするという著者の指摘はとても興味深いものです。

かつて、産業革命が熟練工から仕事を奪って低賃金プロレタリアートを量産しましたが、今後、誰でもできそうな一般的な作業はロボットか新興国の低賃金労働者によって代替され、先進国労働者の失業と低賃金、すなわち貧困がもたらされると著者は述べます。このこともすでに、日本の労働者の現状から実感されますね。

【ワーク・シフトの必要性】

こうした暗い未来への処方箋として、著者は「3つのシフト」を説きます。第1のシフトは「ゼネラリスト」から「スペシャリスト」で、簡単にはマネのできない高い専門的な知識と技能を習得し、しかも、生涯にわたってそれを多分野に広げ続ける努力が必要だと述べます。一般的な知識ならインターネットで簡単に収集できる。今でもそうですが、未来ではさらに進化するのでゼネラリストは不要になると言うのです。第2のシフトが「孤

独な競争」から「協同のイノベーション」へのシフトで、意識的に人間関係の深化を図るべきだと述べています。少数であっても専門領域が近い友人がいつも力になってくれること、また、分野を越えたゆるくて幅広い「クラウド」的繋がり知人がしばしばイノベーションのカギを握り、そして気の許せる家族の間で英気を養える。この3種類の人的ネットワークを意識的に構築すべきだと言います。最後が仕事の仕方に関わるシフトで、仕事を「大量消費のための収入を得る場」でなく、「情熱を傾けられる経験をえられる場」と捉え直そうとの提言です。ワーク・シフト・バランスや多様な働き方の意義も語られています。

【今できること、すべきこと】

職場でメンタルヘルス不調者が生み出されるのは、主に2つの要因によると私は思っています。一つは競争激化の中で、個々の作業者の能力への期待が著しく高くなった、あるいは従来とまったく異なる業務に就かせざるを得なくなった場合などに、その労働者の教育あるいは再教育が十分に行われなかったための失敗体験や過度な不安です。二つ目は、背景には業績評価主義の名残りが残っているのだと思いますが、上司や同僚が作業能率の向上にのみ目が向き、作業者個人の生きがい、存在感、相互関係などへの配慮を欠き、そのために作業者が孤立してしまうことです。本書で述べられている第2および3の「シフト」、すなわち良い人間関係と仕事における生きがい、やりがいの構築を意識して進めることが、近未来の世界や職場に不可避免的に求められるものならば、只今からでも、それを職場全体で考え、議論して、出来るところから未来へ向けて「シフト」を始めることが、とても重要で有用なことだと思うのです。