

自由が丘  
産能短期大学



## 第 48 号

### 研究論文

- ◆組織間協働における活動主体に関する研究

—N P Oを中心とする組織間協働事例を通じて—

.....松本 潔 (1)

### 研究ノート

- ◆企業における女性リーダーのキャリアと「女性活躍政策」

—日本は「202030」に近づけるのか—

.....石塚 浩美 (17)

- ◆インターネット利用に関わるリスク因子の探索

—女子学生の質問紙調査に基づく欲求因子とネット上のトラブルの関連—

.....豊田 雄彦 (33)

田代 光輝

市川 博

竹内 美香

### 報告

- ◆オープンクリニックによる生涯教育支援の有効性

.....伊藤 敦 (47)

平成27年3月

## 組織間協働における活動主体に関する研究

### — NPOを中心とする組織間協働事例を通じて —

The Role of Actors in Inter-organizational Collaboration

- A Case Study on Inter-organizational Collaboration Among NPOs -

松 本 潔

Kiyoshi Matsumoto

**抄 錄** 筆者は、所属の非営利組織（Nonprofit Organization：以下 NPO）での実務経験を踏まえ、これまでの研究において、企業組織、行政組織、あるいは他の NPO との協働など、組織間協働について研究を重ねてきた。しかし、組織間協働を推進する活動主体についての考察は不明確なままであり、それら組織間協働に存在する環境・状況的な要因についての現場活動の実践から、その活動主体の機能を明確化する必要性が今後の課題として掲げられた。

そこで、本稿では、NPO における組織間協働の理論的考察を踏まえ、組織間協働の活動現場における実践を共有するコミュニティとしての「実践コミュニティ」概念を踏まえ、その協働推進の活動主体として、「ソーシャル・ブローカー」に焦点を合わせ、組織間協働推進の実態を分析していく。その結果、「ソーシャル・ブローカー」は、組織メンバー間におけるダイナミックな相互行為の意味形成過程を通じて、組織間協働に必要とされる共同企画、組織における制度やルールなどの形成を物象化として構築していくことが、その主要な機能として確認された。

**キーワード** 組織間協働 実践コミュニティ 相互関係 意味の交渉 ソーシャル・ブローカー  
Inter-organizational collaboration, Communities of practice, Mutual relationship,  
Negotiation of meaning, Social broker

1. はじめに
2. 組織間協働における「実践コミュニティ」
3. 組織間協働の活動主体による相互行為と物象化現象
4. 組織間協働推進の活動主体「ソーシャル・ブローカー」の考察
5. 事例研究からの考察：活動主体としての「ソーシャル・ブローカー」
6. NPOにおける組織間協働における活動主体の位置づけと今後の研究課題

## 1. はじめに

本研究の背景は、筆者が現在所属している東京都墨田区の特定非営利活動法人（以下：NPO 法人）および任意団体の非営利組織（以下：NPO）における活動に参加し、そこから得られた知見および問題意識に基づいている。以下において、筆者がその地域の NPO における活動体験から得られた本研究の背景と得られた知見・問題意識を要約する。

まず、筆者は NPO 活動の中から、そこに参加するメンバーの多種・多様性という特性が、その組織内協働を促進しているという点に着目した。企業組織などとは異なり、NPO に参加するメンバー特性として、有給の事務局スタッフの他にボランティアという人的資源の存在があげられる。その特徴は、言うまでもなく自発的に無報酬で NPO の活動に参加する点である。筆者は、とりわけボランティアという人的資源は、企業におけるような垂直な権限関係すなわちタテの上下関係は薄く、水平的な権限関係すなわちヨコの相互行為の人間関係をベースにした、NPO 活動への取り組みを特徴としている点を実感した。

また、このボランティアへの参加メンバーは、自営業者、会社勤め、アルバイト・パート、企業・行政等の定年退職者、主婦、そして学生など多種・多様性に富んでいた。これらボランティアという人的資源は、ヨコの水平的権限をもって行動するため、その現場活動の場面において意見の相違、コンフリクトの発生などはむしろ当然のこと、常態として理解された。そして、筆者は、これらの課題を参加メンバーにおける双方向のフォーマルおよびインフォーマルなコミュニケーションを通じて解決する活動プロセスにおいて、組織内の協働として NPO 活動の発展・進化が段

階的に繰り返されてきた活動に参加し、またその活動の経緯を観察してきた。

このような NPO における組織内協働は、組織への新たなメンバーの参加促進により、新たなアイデアや価値観が注入され、新たな価値の創造を生み出す活動環境を意識的・意図的に作り出していることに注目した。すなわち、そこには参加メンバー間の意見や価値観の相違によるコンフリクトの発生とその解決を繰り返すことにより、NPO における組織内協働が促進されていることを発見した。

しかし、NPO における人的資源などの経営資源には限りがあり、それを補うために外部の他組織との協働の必要性を感じるにいたった。そこで、筆者は、人脈を通じた社会的ネットワークを活用して、必要な人的資源を含む経営資源や社会的資源（地域資源）等にアクセスし、組織内協働だけではその活動の発展が期待できない領域を外延的な活動として展開していった。すなわち、組織間協働として、他の組織（他の NPO、他セクターとしての行政や企業など）との関係を形成していくこと。

これらの知見は、筆者が取り組む NPO における市民活動をきっかけとして、その組織内協働の場面および組織間協働の場面に深く関わることになったことから導き出されたものである。なお、筆者は、このような NPO における組織内協働の研究の重要性もさることながら、ある地域に根ざした市民活動に取り組む NPO（以下：地域 NPO）における組織間協働のあり方の研究について、深く関心を持つようになっていった。そして、このような後者の研究視点から、地域 NPO の組織間協働に関する現場活動経験の中から本研究の問題意識が醸成されるにいたった。

しかし、得られたこれらの知見から、筆者自身の現場活動体験から省察的に振りかえってみたものの、地域 NPO における組織間協働のメカニズム、特に相互作用のコミュニケーションを通じて共通目的の意味形成がどのように成されるのか、そしてその共有プロセスのメカニズムがどのような構造になっているのか、さらにそれら組織間のコミュニケーション相互作用による関係性促進の現象がどのように形成されているのか、といった諸課題の解明はそう容易ではないことを察知した。そして、この地域 NPO の活動経験から得られた知見および問題意識が、本研究に取り組むきっかけとなった。

また、NPO における組織活動の発展において、組織内協働を促進するような内包的な発展の活動の他に、外延的な発展の活動としての組織間相互の（同種の NPO、他セクターとしての行政や企業、学校組織等との）協働が要求される。この外延的な発展に向けた活動により、NPO は人脈を通じた社会的ネットワークにおける諸資源へのアクセスとその獲得・拡充が可能となる。そして、筆者は、地域 NPO 活動における諸組織の発展とは、このような単一 NPO の組織内協働の維持・強化とともに複数の NPO における組織間協働の推進・拡充を前提として形成されるものと考える。

そこで、本研究の課題として、地域 NPO における組織間協働を推進する活動主体の明確化、およびその人的資源特性を明らかにする点を掲げる。とりわけ先行研究の諸理論において、その活動主体として検討されてきたのが“リーダー (leader)” の存在であり、組織や集団、チームにおける“リーダーシップ (leadership)” いわゆる指導統率力のあり方

が主にこれまで研究してきた。しかしながら、本研究の対象となる「地域 NPO」における組織間協働のメカニズムを解き明かすため、活動主体としてのリーダーおよびリーダーシップ機能のみを論点として検討するだけで、十分な検証が得られるのかという疑問がある。このような視点から、地域 NPO における組織間協働において、“リーダー” および “リーダーシップ” 機能以外に考えられる活動主体の存在とその機能的側面を検証することを研究課題の問題意識に設定するものである。

## 2. 組織間協働における「実践コミュニティ」

さて、NPO を中心とする組織間協働において、橋渡し役を演ずるのは、いったいどのような活動主体なのか、そしてその主体がどのように機能するのか、さらにその組織間の境界を行き交う可視化された制度やルールの他、不可視の人々の知識や価値観、発想・アイデアなどはどのようなメカニズムで機能しているのか、という観点について明確化することが本章の課題となる。

そのような本研究の進展にヒントを与えてくれる援用可能な先行理論として、「実践コミュニティ」概念を取り上げ、上記のような問題意識を解決することの可能性を検討していく。

まず、組織論の見地から、ハワード・E. オルドリッチ (Aldrich, Howard E.) (1999) は、「実践コミュニティ」について、以下のように評している。すなわち、彼は、「組織の中には、組織のタスクに取り組む上で必要な知識を共有している人々のコミュニティがあり、そこに属することが明確に組織のメンバーであることを示すと考えられている。こうした組織的知識を共有するコミュニティは、知識マネ

ジメントでは、『実践のコミュニティ (community of practice)』と言われる。実践のコミュニティは、組織のトップの指導により発達するだけでなく、現場のニーズからも発達する。創業者は、従業員を採用した後で、多くの時間を費やして、一定の職務上の役割を上から割り当てる。だが、それと同時に、他のある職務上の役割は、組織の個別の事情に応じてつくられた独特の職務のために出現する。こうしたことが起こると、創業期でも組織の一體としてのまとまりは、創業者の活動ではなく従業員（メンバー）たち同士につくられた日常的な相互作用関係によって形づくられる。相互作用を通じて、メンバーたちは組織的知識を学習し、共有し、そして日々の活動の基礎として利用するようになると得なくなる。本書は、組織的知識がメンバーと彼らの認知図式との間での相互作用に基づいてつくられるとの見方をとる。その認知図式は、一定の観念や刺激のタイプの関係についてまとめた知識をあらわす知識構造である。」と説き、知識経営学の一領域としての「実践コミュニティ」概念について一定の評価を与えていたり<sup>1)</sup>。

「実践コミュニティ」概念を改めて検討すると、その主唱者である、ウェンガー（Wenger E.）（1998）は、実践コミュニティ自体はどこにでもある存在として把握し、活動の現場において実践を共有する集団として理解する。その考え方を明示すると、実践コミュニティでは、活動現場で参加者同士が相互に関与し、そこから共同の企画が生まれ、相互に共有されるレパートリー（例えば、人物、歴史的なイベント、ツール、物語、スタイル、ディスコースなど）が形成されるようになる。

なお、ここでの参加者同士の相互関与は、

互いの考えや価値観を確認して共有するため「意味の交渉」を通じて行われる。そして、同じ価値観のもとに企画を立案・実施するために、ローカルな現場からレパートリーが共有されていくことになる。

さらに、ウェンガー、マクダーモット、そしてスナイダー（Wenger, E. McDermott, R. and Snyder, W. M.）（2002）は、実践コミュニティを、「あるテーマに関する関心や問題、熱意などを共有し、その分野の知識や技能を、持続的な相互交流を通じて深めていく人々の集団」<sup>2)</sup>として理解し、共に学習する価値を認識しインフォーマルなつながりを形成する点を特徴づけている。なお、彼らは実践コミュニティを組織に本来的に備わっているものであるが、積極的にまた体系的に育成していくことを重視している。

このような実践コミュニティの概念は、本研究におけるNPOの組織間協働において、特にヨコのつながりを推進することに関連づけられる。すなわち、NPOの組織間協働をフォーマルな関係性やネットワークのみならず、インフォーマルな関係性・ネットワークにも焦点を当てることにより、NPO同士の組織間協働であれば、異なるNPOに所属するメンバー間の人間関係を信頼あるものとし、他セクターとしての行政や企業との組織間協働を築く上でも同様のことがいえるのではないかと考える。

なお、すでにNPOにおける組織特性については触れてきたところであるが、多様な人的資源が参加メンバーとして認識され、組織内協働についてもその参加者の多様性が建設的なコンフリクトをもたらし、そこに生ずる相互作用から組織の目的達成のために組織間協働が生まれ、新たな価値創造に結びつく可能

性がある。このような観点は、NPOを中心とした他組織との組織間協働についても適用できるのではないかと考える。本研究におけるNPOを中心とした組織間協働の考え方は、上下関係の影響力ではなく、イコール・パートナーとしてフラットな水平的な関係を目指すものである点を強調して論を展開することを前提として考えている。そこで、このようなNPOを中心とする他組織との組織間協働を促進する橋渡し役としての活動主体を明確化していくことも重要な視点として認識される。

この点について、オルドリッチ (Aldrich, Howard E.) (1999) は、ロナルド・S. バート (Burt, Ronald S.) の構造的隙間の概念を援用して、企業家が社会ネットワーク上の構造的隙間を見つけてその隙間をどのように利用すべきか、という視点に着目している。彼は、「もし創業期企業家がすでにネットワーク上で優位な立場に立っていないか、もしくは彼らを援助してくれる人との直接的なつながりを持たないとしよう。その場合に、彼らは完全に身動きできないであろうか。そんなことはない。創業期企業家は必要な人々や資源との直接的なつながりを持たないかもしれないが、ブローカー的な人々を通じて間接的なつながりを構築することができる」のである。社会ネットワークの用語では、ブローカーとは直接的なつながりを持たない人々の間のつながりを促進する者のことである」として、ブローカーの役割に注目するのである<sup>3)</sup>。

なお、ウェンガー (Wenger E.) (1998) は、ブローカーが実践コミュニティ間の境界を跨いで行き来して、共通の企画などを他の実践コミュニティのメンバーとの意味の交渉を行うことにより、文化的な透明性を高めながら物象化としての相互に共有するルールや制度

などを形成していく点を説明している（図1 コネクションとしての参加と物象化：ブローカー機能と境界を行き來するモノ）。本研究において、このブローカーの役割（機能）が、地域NPOと他組織との組織間協働の関係性を形成する点に注目する。

すなわち、ブローカーは、実践コミュニティ間のヨコの関係を形成するために、他の実践コミュニティに關与（参加）して共通の目的および企画をともに共有するために、相互のコンテクスト（文脈）を読み取りながら意味の交渉を行い、その共通の目的・企画を実現するために協力を呼びかけ、その実現に向けて物象化としてのルール化・制度化を試みて相互に共通のテクストを作り上げていくことにより組織間協働を促進する。

本研究における実践コミュニティの位置づけは、地域NPOであり、また同じセクター同士の他のNPOであり、さらには他のセクターとしての行政組織や企業組織という存在も含めて検討する対象として理解される。地域NPOにおける他の組織との組織間協働を図る場合、これらの異なる組織の多様性が、自組織には不足しているあるいは保有していない経営資源や地域資源を補完することを可能とし、そのためにはブローカーは他の組織の経営資源や地域資源にアクセスすることから行動を起こすことになる。そして、本研究における第一の研究課題として位置づけた、地域NPOにおける組織間協働を推進する活動主体の明確化、およびその人的資源特性を明らかにするという点について、このブローカー機能は大きなヒントを与える概念として把握される。なお、組織間をつなぎ協働の推進を働きかける機能としては、ブローカー機能が有効であるが、組織間協働を形あるものとして実

現させるためには、共通の目的や企画の実現可能性を高めて取りまとめていく役割が求められる。

### 3. 組織間協働の活動主体による相互行為と物象化現象

そこで、地域 NPOにおいて、組織間協働を目指して、共通の目的や企画を実現していくために、それらの多様な人的資源（人材）を統率していくのがリーダーの役割（機能）であり、それぞれの異なる実践コミュニティにもこのリーダーの役割が重要な存在として理解される。ここで、リーダー機能とプローカー機能について、それらの概念整理をしておくことにしよう。

まず、単一組織としての NPOにおける「組織内リーダー」の存在である。そのリーダー特性としては、大幅な権限を有給スタッフやボランティア会員に与え、新しいアイデアや企画を引き出す役割を担う。また、組織内のメンバー間あるいは事業部門間の活動を調整する役割を担うのが、「組織内プローカー」である。

特に、この「組織内プローカー」の機能的な特徴は、組織内メンバー間あるいは事業部門間のコンフリクトの解消に一役買っていることである。「組織内プローカー」は、企業・行政のように、上下関係における上位者（管理者）による統制による権限行使によって動くのではなく、組織全体の利益を生み出すためにヨコの関係を重視して、自主的に組織内のメンバー間あるいは事業部門間にあって、そこに生ずるコンフリクトを解消するため、あるいは発生しそうなコンフリクトの問題解決の仲介者として機能する。

このように、NPOにおける「組織内リーダー」と「組織内プローカー」は、その組織内協働

の推進者として理解される。この場合は、組織内の他のメンバーや部門に埋め込まれた諸資源にアクセスすることを促進する点が特徴にあげられる。

また、NPOと他組織との組織間協働は、自組織だけでは成し得ないような活動に取り組むことができ、ひいては組織内協働にもプラスの影響・効果を与えることが想定される。

先に確認した、実践コミュニティの概念からはインフォーマルな社会的ネットワークを活用したプローカーの機能を援用すると、NPO同士の組織（コミュニティ）間をつなぐ、あるいは他セクターとの間をつなぐ「組織間プローカー」として、あるいは社会的な関係性を形成するという点において、「ソーシャル・プローカー」という名称を与えることにより、本研究における基本的な概念的フレームワークとして捉えることとしたい。

なお、組織間協働については、先に確認された「組織内リーダー」という役割（機能）も持ち合わせた、組織間協働推進のために、共通の目的・企画の組織間浸透を図り、その実現のために異なるセクター・組織間の人的資源およびその他の諸資源を融合させ結実させるという役割を担う「組織間リーダー」あるいは先の「ソーシャル・プローカー」機能との連携を強調するならば、「ソーシャル・リーダー」としての名称を与えることにより、「組織内リーダー」との名称および役割（機能）の違いを明確化することにする。

本研究においては、特に「ソーシャル・プローカー」および「ソーシャル・リーダー」という名称を与えて、それらの役割（機能）について後に検討する実証研究において確認していくことにしよう。

このような視点を踏まえると、地域 NPOと

他のセクター・組織との協働が組織内協働に与える影響・効果も同様に把握することもできよう。その場合、同じNPO同士でも事業活動領域が異なることや異なる諸資源を保有している点、また他セクターの行政組織、企業組織においてはやはり異なる価値観や諸資源を保有している点において、組織特性、またそこに所属する組織メンバー特性の多様性に着目するのである。なお、本研究では、NPOを中心とする組織間協働において、このような異なる組織の多様性を容認する立場をとり、それらの異なる諸資源を活用することにより、新たな価値創造を相互に創発する点を強調する。

そして、このような新たな価値創発を生み出していくためには、対話による実践コミュニティの理論における現場の活動から相互行為を通じて、「意味の交渉」により、組織間協働の場面に参加するメンバーの文化的透明性を高め、異なる組織間のコンフリクトの解決とともに、目には見えない新たな価値を見いだし、それを物象化して共通（共同）の企画や境界を移動する物（バウンダリー・オブジェクト：Boundary object）を創造することにより、組織間協働を推進することの可能性を想定するものである。

#### 4. 組織間協働推進の活動主体「ソーシャル・プローカー」の考察

前述の通り、NPOの組織間協働において、タテの関係性を重視したリーダー、またヨコの関係で調整するプローカー（コーディネーター）という人的資源の存在が認識された。本研究では、特にこのような組織内協働と組織間協働を促進する人的資源として、特にヨコの関係性における調整役としてのソーシャ

ル・プローカーに焦点を当てる。

このようなヨコの関係性を理論的な方向性として与えてくれるのが、先にも確認した「実践コミュニティ」概念である。この理論的概念的な枠組みを提示したのが、ウェンガー（Wenger E.）（1998）であるが、それ以前のレイヴ＆ウェンガー（Lave J. & Wenger E.）（1991）による著書においても論じられている。彼らは、新参者が正統的周辺参加のプロセスを通じて、活動現場における相互行為により実践を共有する集団としての「実践コミュニティ」に関わっていくことになる点を指摘する。

そして、彼らは、この正統的周辺参加の典型的な例として、徒弟制における新参者がその現場活動において教師や親方の指導のもとに、新参者が十全的参加へ移行していくプロセスを記述している。それは、人々が活動する現場において、実践コミュニティについて、参加者の活動に対する意味形成を社会的な人々の相互作用のなかに位置づけるアプローチとして把握される。

この点について、薄井和夫（2010）は、「実践コミュニティでは、相互関与＝意味の交渉の歴史が積み重ねられ、その共有領域には明示的・暗黙的双方の要素が蓄積され、実践コミュニティのコンテクスト自体が形成されていく。それは、たとえば、ある事柄に対するコミュニティ構成員の『共通の記憶』や、内輪のジャーボンや文書記入のためのショートカットの方法など『コミュニティ・ライフ』の独自のあり方や、文書に対してコミュニティ独自の読みが行なわれるなどの『ローカルな観点（local perspectives）』や、ある時間にお菓子が回るといったコミュニティ独自の『参加儀礼（rituals of participation）』な

ど、ローカルな性格を有している。」と説き<sup>4)</sup>、続けて「バウンダリー・オブジェクトが実践コミュニティの境界を越えて持ち込まれることは、他の実践コミュニティで脱コンテクスト化され物象化された人工物が、こちらのコミュニティの実践において再コンテクスト化されて理解されることを意味する。だが、このプロセスは、『文化的透明性 (cultural transparency)』を欠く傾向が強い。ここに、文化的透明性とは、人工物を生み出した文化的コンテクストにアクセスできる度合いを意味する」として<sup>5)</sup>、実践コミュニティにおける現場活動における状況（相互行為）を通じて、「コンテクスト—テクスト—再コンテクスト—再テクスト」という一連の価値創造のプロセスを提示している

また、薄井（2013）は、このような意味の交渉をコミュニケーション・プロセスとして公式化して解説を加えている（図2 意味の交渉としてのコミュニケーション（一方向図））。薄井は、「ある意味を他者に伝えようとする場合、それは、通常、テクスト—言葉や書き物など—として表現され、このテクストが受け手に伝達され、受け手は生成文法のような送り手と共有するコードを参照して意味を理解するというのが、通常のコード・モデルでの想定である。だが、意味は、本来、特定のコンテクストの下で育まれるのであり、選択されたテクストは、コンテクストと一体のものとして理解されて初めて、その意味を十全に把握することができる。しかし、送り手が受け手に伝達できるのはテクストのみであり、送り手がある意味を伝えようとしてテクストを作成する場合、コンテクストを参照しなければ理解できない意味の部分は失われる。この点で、テクスト化は、『意味の形成』の過程

であると同時に、『脱コンテクスト化 (decontextualize)』の過程として『意味の喪失 (a loss of meaning)』の過程でもある。

（中略）一方、テクストが受け手の側に伝えられると、受け手はテクストをコードに照らして意味を取るだけではなく、自らの独自のコンテクストをも参照して—『再コンテクスト化 (recontextualize)』—その意味を解釈する。だが、それぞれが属するコンテクストは異なるばかりでなく、他者からはその全体を見ることのできない『不可視の場 (fields of invisibility)』である。—このことは、仮にテクストがコード通りに正しく解釈されたとしても、送り手と受け手の間では意味が異なって理解されうることを示している。」  
4) として、「意味の交渉」を、コンテクスト（状況・文脈）からの解釈を経て、テクスト（モノ）に置き換えて意味解釈する過程として捉えるとともに、つぎのステップで行われる意味の交渉を、再コンテクストを踏まえて新たな意味形成を図る点について解説を加えている。

このような「意味の交渉」概念は、本研究における組織間協働を図る上でも重要な概念として把握することができ、異なる組織間における、相互行為（相互作用）としてのコミュニケーション・プロセスとして理解することができる。すなわち、地域NPOの組織間協働において、このようなコミュニケーション・プロセスに関与（参加）する主な活動主体として「ソーシャル・ブローカー」および「ソーシャル・リーダー」の存在を認識することができる。彼らは、組織間協働を推進する際に、相互に「意味の交渉」を重ねることにより「文化的透明性」を高め、双方にメリットのある物象化としてのテクスト（モノ）

に置き換えて、共通の目的・企画として新たな価値創造を図ることが想定される。

ところで、ウェンガー (Wenger E.) (1998) は、「実践コミュニティ」という概念について、実践とコミュニティを結び付けるために、実践がコミュニティの調和の源流になる三つの関連性のある次元を提示している。すなわち、彼は、それら三つの関連性のある次元として、(1)「相互関与 (mutual engagement)」: 組織に参加する者同士の相互に関与すること」、(2)「共同の企画(joint enterprise)」: 参加者による相互関与の過程から生まれる共同企画」、(3)「共有されたレパートリー(shared repertoires)」: 参加者間に相互に共有される様々なレパートリー（領域）」をあげ、「意味の交渉」という参加者間の対話および活動の実践を通じて、当該コミュニティの調和を図るとともに、参加者間の活動のための意味共有の形成が成されることを提示している<sup>7)</sup>。

なお、先にも確認された、このような「意味の交渉」という対話（コミュニケーション）の活動空間の機会を与える「場」および物理的空間の機会を与える「場所」をつくり出すのは、上記で確認した「組織内リーダー」、「組織内ブローカー」とともに、「ソーシャル・リーダー」、「ソーシャル・ブローカー」の存在が認識される。これらの組織内協働および組織間協働の担い手となる、その役割（機能）について検討を加えていく。特に、これらのリーダーおよびブローカー（コーディネーター機能）が、組織内におけるメンバーの相互作用のみならず、組織間メンバーの相互作用を促進することにより、新たな価値創出を試みる。

そこで、重要な考え方となるのが、NPO 同士の間における、あるいは NPO と他のセクター（行政や企業）間における社会的ネットワー

ークに埋め込まれた諸資源にいかにアクセスして、それらの活用を図りながら、他組織との協働を推進することができるか、が大きな課題にあげられる。

その際に、フォーマルな社会的ネットワークとともにインフォーマルな社会的ネットワークの活用を並行的に行うことで、必要とされる諸資源にアクセス可能となることが期待される。なお、このような諸資源にアクセスして、それらの活用を推進する役割を担う活動主体は、セイフターら (Seifter, H. & Economy, P.) (2001) が提唱する組織リーダーの理論において、「固定しないリーダーシップ」機能とともに、「コーディネーター」機能（ウェンガー (1998) の理論では「ブローカー」機能）として、その存在が重要な位置づけとして捉えられている<sup>8)</sup>。

## 5. 事例研究からの考察：活動主体としての「ソーシャル・ブローカー」

本章では、筆者がこれまでに取り組んできた NPO 法人すみだ学習ガーデンを通じて行ってきた NPO 活動、特に墨田区内の NPO の交流・支援活動を通じ、組織間協働を目指した任意団体「すみだ NPO 協議会」という組織形成およびそれに伴う物象化としての制度化のメカニズムの過程・構築に焦点を当て、NPO における組織間協働による新たな価値創発の現場を考察する。

なお、これまで考察してきた先行研究において、筆者の地域 NPO の組織間協働における現場活動の実際を考察の対象としてきた点を踏まえ、特に「実践コミュニティ」を中心的な理論として援用する。

そして、本事例研究において、ウェンガー (1998) の実践コミュニティ概念からも重視

されている活動の歴史を振り返り、それらの活動の特性から大きく3つの局面に分類して整理・考察を加える。しかし、本稿では紙面の制約もあり、その内容を要約しての記述に留めることとする。

まず、地域NPOの組織間協働に参加するメンバー特性の多様性に着目し、第1局面では、同種の地域NPO同士の組織間協働にスポットを当て、そこみられるそのメカニズムの特徴を分析していく。また、第2局面としては、地域NPO同士の組織間協働において、新たに異なるセクターとしての行政組織・墨田区の参加を加え、そのメカニズムの特徴をさらに追究していく。そして、第3局面では、上記の第2局面にみられた参加メンバーとしての地域NPOと行政組織の他に、新たな異なるセクターとしての企業組織の参加を加え、その組織間協働のスタート時点までの考察を試みる。

以上の活動の歴史を踏まえ、組織間協働におけるコミュニケーション・活動プロセスの特性について、①組織間協働の局面とその特徴、②相互作用（コミュニケーション）の質的特徴、③活動主体の関与（参加）の特徴、④価値創造としての物象化の特徴、といった項目にそって浮き彫りにしたもののが、以下に示す表1である。この活動の歴史を要約的にまとめた記述から、地域NPO同士の協働関係、および地域NPOと行政組織との協働関係、さらには企業組織を加えた組織間協働について、「実践コミュニティ」の概念を中心としてまとめる以下のような視点が得られる。

すなわち、フォーマルなコミュニケーション「公式会議」と、インフォーマルなコミュニケーション「公式会議後の居酒屋等におけるミーティング」を通じ、フォーマルおよび

インフォーマルな社会的ネットワークが形成され、そこに参加するそれぞれの組織を代表するメンバーによる活動空間としての「場」が発生する。そして、彼らのそのような活動現場において、物理的活動空間としての「場所」の形成により、NPO同士の協働関係、およびNPOと行政との協働関係の推進が図られた。このようなフォーマルなコミュニケーションの場の形成のみならず、インフォーマルなコミュニケーションの場の形成が、実践コミュニティ概念における活動現場の実践を通じた相互行為により、NPO間のメンバーおよび行政のメンバー間のコンフリクトの解決や意見の合意形成を通じ、良好な人間関係を形成しながら、墨田区内のNPOの新たな価値（新たなイベントやこれまでにない企画等）を作り出すために相互行為により創発された点が確認された。

なお、第1局面のインフォーマルな場、第2局面のセミ・フォーマルな場、そして第3局面のフォーマルな場まで、組織間協働を担う活動主体の多様性の視点から区分して考察・検討してきたが、NPOにおける組織間協働の活動主体における今後の研究課題について、以下の章において検討を加えまとめるにすることにする。

## 6. NPOの組織間協働における活動主体の位置づけと今後の研究課題

以上、NPOにおける組織間協働の活動主体として、「ソーシャル・ブローカー」および「ソーシャル・リーダー」という人的資源およびそのコミュニケーションの特性を明確化することを試みてきた。

組織間協働における現場活動は、組織内協働や組織間協働に向けて物象化されるさまざま

まな構造、ルールや制度を形成するための、組織メンバー間の価値観やスキーマ（枠組）における解釈活動が要求される。当然そこには誰もが100%満足するような構造やルール、制度等の物象化は期待できないが、「意味の交渉」を通じて限りなく多義性を削減することで同一価値観や同一見解に近づけていく過程であり、そのコミュニティにおける「同一性」の模索過程として理解される。そして、このような組織や組織間協働に参加するメンバー間の相互行為を通じた価値創発によって、組織化（組織内協働）や組織間協働の成果として、新たな価値が創造される。

このように、外部環境・状況の変化において、古い価値・知識に基づく物象化を払拭し、新たな価値・知識を多様な他組織やそのメンバー（人的資源）から摂取することにより、新たな組織間協働の発展が見込まれる。そのような活動主体として、「ブローカー」、とりわけ「ソーシャル・ブローカー」の存在が認識され、各組織間の橋渡し役となり、「意味の交渉」を通じ、参加メンバーの共通目的と価値観共有を図り、不可視の領域としての「共有される意味」を浸透させ、合意形成の下に可視化され制度化された「バウンダリー・オブジェクト」として、組織間の流通を可能とする。

特に、本研究においては、社会的なつながりを促進するという意味において「ソーシャル・ブローカー」という名称を与えた。そして、それは組織間協働の活動において、組織の境界を越えて、共有されるレパートリーを物象化された「バウンダリー・オブジェクト（境界を行き来する物）」とともに組織間を移動して共通の目的や企画形成のきっかけ作りを行う。そして、自組織では対応不可能な課

題を、他組織という異質で多様な価値や知識を有するステークホルダー（人的資源）とアクセスし、コンフリクトの発生確認やその解決を行なうことにより、新たな価値や知識の創発をもたらし、新たな共通目的や企画の立案につながり、それが新たなイベント、ルールや制度などの物象化につながっていくことになる。

なお、このソーシャル・ブローカーは、最初に組織間協働に最初に取り組む役割を担う存在もあれば、組織間協働の活動の場が形成された後に、他組織に所属するメンバーがソーシャル・ブローカーとして機能する場合もある。この点については、最初につなぎ役としての役割を担った筆者もその一人に数えられる。また、他組織の異なるNPO法人においてもこのソーシャル・ブローカーは確認され、さらに行政組織においてもその存在が確認されるのである。

このように、ブローカー機能を担う存在は、様々な組織に内在しており、自組織の利益だけでなく、社会的に有益な活動に対して新たな価値や知識の獲得を求めて、異質で多様な新たな諸資源へのアクセスにおいて社会的ネットワークを通じ、組織間のつながりを創出している。ここで、重要な視点として確認されることは、フォーマルなコミュニケーションや会議体だけでなく、インフォーマルなコミュニケーションや対話の場の存在がクローズアップされる。そこに、NPOという組織特性として、タテの権限関係重視の企業組織と異なり、「共同的意見決定」を導く水平的権限（共有される権限）をベースとするヨコの関係性を重視した、組織環境および組織間環境を考慮する必要があると考える。すなわち、新たな価値や知識の創出、創発には、上下関

係のような雰囲気はマッチせず、ヨコの関係性を重視した、インフォーマルな人間関係の形成も、フォーマルなコミュニケーションとともに重要な位置づけとして理解される。

具体的には、NPO や他の組織において、このような人的資源の存在が、それら組織間協働を果たすために、必要とする諸資源にアクセスして実際の組織間協働における活動に結びつけていたわけである。とりわけ、NPO を中心とする他組織との組織間協働において、これまで企業組織の経営においてクローズアップされてきた組織リーダーの存在とそのリーダーシップ機能・類型論に論議が集中しがちであったが、それに代わって社会的な関係を取りまとめるソーシャル・リーダーという人的資源の機能が取って変わるべき存在として認識される。

しかし、NPO を中心とする組織間協働の活動プロセスにおいて、そこに参加するメンバ一同士の組織間学習を通じて相互作用・共振という現象がどのように生ずるかを、本研究においては確認できていない。この点については、今後の研究活動における課題として認識される。さらに、本研究においては、ソーシャル・リーダーとソーシャル・プローカーの役割を担うための人的資源の育成に関しては何も触れていない。この人的資源の存在は所与のものとして扱われてきた点において、今後の研究課題として検討していきたい。

以上のように、今後の研究において、以上の諸課題を射程にいれながら、NPO における組織間協働理論のいっそうの彌琢を期したいと考える。

### 注および引用

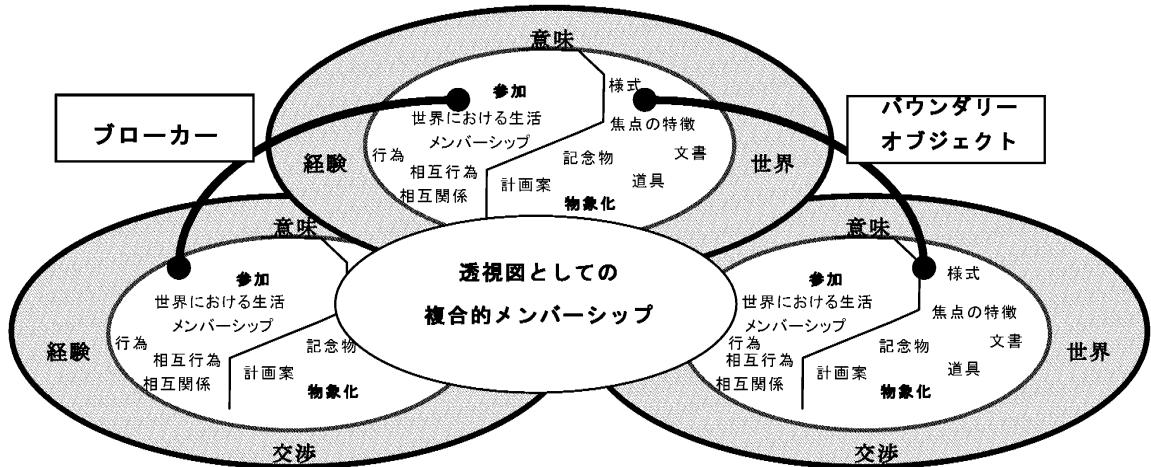
- 1.Aldrich , Howard E . ( 1999 ) , *Organizations Evolving* , Sage Publications of London, Thousand Oaks and New Delhi . ( ハワード・E. オルドリッヂ著、岩林直樹・高瀬武典・岸田民樹・坂野友昭・稻垣京輔訳、『組織進化論—企業のライフサイクルを探る』、東洋経済新報社、2007 年. 邦訳書、p. 21 より引用。 )
- 2.Wenger, E. , McDermott, R. & Snyder, W. M. (2002) , *Cultivating Communities of Practice : Learning*, Harvard Business School Press. (エティエンヌ・ウェンガー、リチャード・マクダーモット、ウィリアム・M・スナイダー著、野村恭彦監修、野中郁次郎解説、櫻井祐子訳、『コミュニティ・オブ・プラクティス—ナレッジ社会の新たな知識形態の実践』、翔泳社、2002 年. 邦訳書 p. 33 より引用。 )
- 3.Aldrich, Howard E. (1999) , *op. cit.* p. 127 より引用。
- 4.薄井和夫 (2010) 、「マーケティング現場における状況特異的知識」、『同志社商学』、第 61 卷 第 6 号、同志社大学商学会、pp. 107~108 より引用。
- 5.*Ibid.* pp. 109~110 より引用。
- 6.薄井和夫 (2013) 、「『実践としてのマーケティング』研究と実践コミュニティー『実践論的転回』によせて—」、『商学論纂』、第 54 卷 第 3 号、中央大学、pp. 191~193 より引用。
- 7.Wenger, E. (1998) , *Communities of Practice : Learning , Meaning , and Identity*, Cambridge University Press. pp. 72-73 を参照されたい。
- 8.Seifert, H. & Economy, P. (2001) , *Leadership Ensemble*, Henly Holt and Company, LLC. (ハーヴェイ・セイフター&ピーター・エコノミー、鈴木主税訳、『オルフェウス・プロセス—指揮者のいないオーケストラに学ぶマルチ・リーダーシップ・マネジメント』、株式会社角川書店、2002 年. を詳しくは参照されたい。 )

## 参考文献

- Aldrich, Howard E. (1999), *Organizations Evolving*, Sage Publications of London, Thousand Oaks and New Delhi . (ハワード・E. オルドリッ奇著、若林直樹・高瀬武典・岸田民樹・坂野友昭・稻垣京輔訳、『組織進化論—企業のライフサイクルを探る』、東洋経済新報社、2007年。)
- Barnard, C. I. (1935), *The Functions of the Executive*, Harvard University Press. (チェスター・I・バーナード著、山本安次郎・田杉競・飯野春樹訳、『新訳 経営者の役割』、ダイヤモンド社、1968年。)
- Lave, J. and Wenger, E. (1991), *Situated Learning : Legitimate Peripheral Participation*, Cambridge University Press. (ジーン・レイヴ&エティエンヌ・ウェンガー著、佐伯胖訳、福島真人解説、『状況に埋め込まれた学習—正統的周辺参加』、産業図書、1993年。)
- Pfeffer, J. &Salancik, G. R. (1978), *The External Control of Organizations : A Resource Dependence Perspective*, Harper & Row, Publishers, Inc.
- Seifter, H. &Economy, P. (2001), *Leadership Ensemble*, Henly Holt and Company, LLC. (ハーヴェイ・セイフター&ピーター・エコノミー著、鈴木主税訳、『オルフェウス・プロセス—指揮者のいらないオーケストラに学ぶマルチ・リーダーシップ・マネジメント』、株式会社角川書店、2002年。)
- Wenger, E. (1998), *Communities of Practice : Learning, Meaning, and Identity*, Cambridge University Press.
- Wenger, E., McDermott, R. & Snyder, W. M. (2002), *Cultivating Communities of Practice : Learning, Harvard Business School Press. (エティエンヌ・ウェンガー、リチャード・マクダーモット、ウィリアム・M・スナイダー著、野村恭彦監修、野中郁次郎解説、櫻井祐子訳、『コミュニティ・オブ・プラクティス—ナレッジ社会の新たな知識形態の実践』、翔泳社、2002年。)*
- 伊藤崇・藤本愉・川俣智路・鹿嶋桃子・山口雄・保坂和貴・城間祥子・佐藤公治(2004)、「状況論的学習観における『文化的透明性』概念について：Wenger の学位論文とそこから示唆されること」、『北海道大学大学院教育学研究科 紀要』、第 93 号、北海道大学大学院教育学研究科、2004 年 6 月。
- 薄井和夫 (2010)、「マーケティング現場における状況特異的識—関連性理論および実践コミュニティ論の検討—」、『同志社商学』第 61 卷 6 号、pp. 98-114、同志社大学。
- 薄井和夫 (2013)、「『実践としてのマーケティング』研究と実践コミュニティー『実践論的転回』によせて—」、『商学論纂』第 54 卷 3 号、pp. 165-205、中央大学。
- すみだ NPO 協議会 (2011~2014)、「すみだ NPO ニューズレター・てくてく」創刊号～No. 5 (号外を含む)、すみだ NPO 協議会。
- すみだ学習ガーデン・10 周年記念誌編集委員会 (2011)、「NPO 法人化 10 周年記念・NPO 法人すみだ学習ガーデン 10 年のあゆみ」、NPO 法人すみだ学習ガーデン。

図1 コネクションとしての参加と物象化：

プローカー機能と境界を行き来するモノ

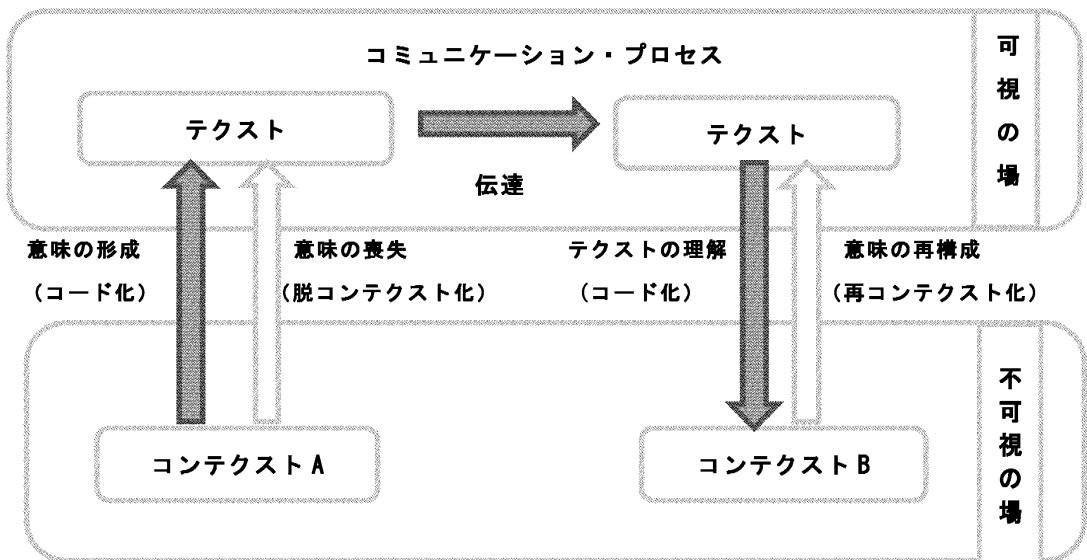


出所 : Wenger, E. (1998), Communities of

Practice : Learning, Meaning, and Identity, Cambridge University Press.

p. 105 より引用。

図2 意味の交渉としてのコミュニケーション



出所 : 薄井和夫 (2013)、「『実践としてのマーケティング』研究と実践コミュニティー『実践論的転向』によせて—」、『商学論纂』第 54 卷 3 号、中央

大学。p. 192 より引用。なお、上記の図は、薄井

(2013) が Wenger (1991) を参照して作成した。

表1 組織間協働におけるコミュニケーション・活動プロセスの特性（※筆者作成）

	組織間協働の局面とその特徴	相互作用（コミュニケーション）の質的特徴	活動主体の関与（参加）の特徴	価値創造としての物象化の特徴
第1局面	同種のNPO同士の出会いと協働スタート ⇒インフォーマルな交流・コミュニケーションが中心	意味の交渉としてインフォーマルな関係性資源へのアクセスと交流	組織内ソーシャル・ブローカー機能による外部組織への働きかけおよび同種NPOとの協調・調和 参加メンバーの参加として正統的周辺参加	インフォーマルな会合等によるスタート（ルール・制度は未整備）および会合の定例化の試みにより少ない数の物象化
第2局面	同種のNPOと行政組織との協働 ⇒セミ・フォーマルな組織間協働の特徴	意味の交渉としてフォーマル&インフォーマルな社会的ネットワークの組み合わせの活用と対話（コミュニケーション）の頻度向上	他組織のメンバー・人的資源の多様性 ソーシャル・リーダーの機能強化とソーシャル・ブローカーの数量的増加とメンバー間の共振作用強化 参加メンバーの十全的参加	組織体（会議・会合等）の定例的開催に加え、新イベントの創出（実行委員会組織または協議会組織として公式化） 組織体のフォーマル化、諸規定・規約の整備により物象化の数量が増加傾向
第3局面	同種のNPO・行政組織および企業組織を加えた協働 同じセクターおよび他セクターとしての行政との協働の関係性強化 ⇒組織間協働におけるコミュニケーションはフォーマル化傾向が特徴、しかしインフォーマルな交流も盛んに行われる	意味の交渉としてフォーマル&インフォーマルな社会的ネットワークの組み合わせの応用（異なるセクター間のクロス・カルチャーによる調和・協調とともにコミュニケーション頻度の増加傾向）	他組織の参加メンバー增加によるさらなる多様性増 ソーシャル・リーダーの機能強化とソーシャル・ブローカー間の調整と共振作用の再構築 参加メンバーの更なる十全的参加	組織体（会議・会合等）の定例的開催頻度増およびさらなる新イベントの創出が要求（協議会組織としての再構築） 組織体のフォーマル化、諸規定・規約の整備により物象化としての数量が累積的に増加

※ すみだ学習ガーデン・10周年記念誌編集委員会（2011）、『NPO法人化10周年記念・NPO法人すみだ学習ガーデン10年のあゆみ』、NPO法人すみだ学習ガーデン、および すみだNPO協議会（2011）、「すみだNPOニュースレター・てくてく」創刊号～No.5（号外を含む）、すみだNPO協議会、を参考に筆者作成。

## 企業における女性リーダーのキャリアと「女性活躍政策」 — 日本は「202030」に近づけるのか —

### Female Leaders' Careers in Corporations and the Government's “Shining Women Strategy” to Increase the Ratio of Women Leaders

石 塚 浩 美  
Hiromi Ishizuka

**抄 錄** 本稿の目的は、日本は長らく企業レベルの男女格差が大きいままきたが、日本経済の活性化を主として、国内外の多様な要因により「女性の活躍」が求められており、現状をまとめて女性リーダーの生の声を整理することにより、日本の「女性活躍政策」の実現可能性を探ることである。

日本政府は「女性の活躍」のロードマップとして、「202030」を掲げている。2020年までに、社会のあらゆる分野における「指導的地位」(管理職など)に占める女性の割合が30%程度になるよう期待する、とした政策目標である。現在は約10%である。

実際のリーダーの「声」によると、「女性が家事・育児・介護を担い、男性は職場で長時間就業が可能になる」、「人事決定ポストに男性が多い」、および「男性のほうが責任ある仕事が与えられる」という。背景には、性別役割分業や、日本の企业文化の一つともいわれる長時間労働などがあると考えられる。女性リーダーの今後では、当該政策を進めねばならないという意見や、女性に限らずダイバーシティとして多様な人材を受け入れるという回答があった。また、“女子大生・起業家志望者・就業中断後の再チャレンジ者”などに向けての有意義なメッセージも得られた。

**キーワード** 女性 リーダー キャリア 多様性 インタビュー調査  
women leader career diversity interview

1. はじめに
2. キャリア形成と雇用の現状
  - 2.1 キャリア形成とライフステージ
  - 2.2 男女別にみる雇用
3. 女性のキャリアと「女性活躍政策」
4. 女性リーダーの声
  - 4.1 調査の概要
  - 4.2 女性リーダーの声
  - 4.3 女性リーダーの声のまとめ
5. おわりに

## 1. はじめに

日本の男女間格差は、142カ国（地域）中、第104位であり、O E C D 諸国で最下位の韓国の第117位に次いで2番目に格差が大きい（世界経済フォーラム G G G I 、2014年）。特に経済面の男女間格差が総合順位を引き下げている大きな要因の一つである〔石塚（2014a, 第2.1節）〕<sup>(1)</sup>。

日本政府は職場における「女性の活躍」のロードマップとして、「202030」を掲げている。これは、2020年までに、社会のあらゆる分野における「指導的地位」（議員・弁護士・管理職・研究者・医師など）に占める女性、すなわち「女性リーダー」の割合が30%程度になるよう期待する、とした政策目標である<sup>(2)</sup>。ポイントは、①従来から採用されている女性雇用の“量”（就業者数）も重要ではあるが、“質”（管理職数）を強調していることと、②30%にあると考える。ここで30%を達成することは、全体の意思決定に影響することを意味する<sup>(3)</sup>。但し、「202030」はクオータ（割り当て）制ではなく、単なる数値目標である。経済学では、クオータ制には本人・女性グループ・男性グループ・企業・社会にとって損失が生ずる可能性があることが実証されており、安易な導入は控える必要があると捉える。

また「アベノミクス」（安倍内閣の経済政策）の第3の矢の成長戦略として「女性活躍政策」を盛り込み、2013年に安倍首相は全上場企業が役員のうち少なくとも1人は女性にすることを要請した。ここで、経営層に女性がいてコミットすることは、「女性活躍」を組織運営に反映できるという前提がある。山口（2011）によると、トップマネジメントに「ジェンダー・ダイバーシティ・マネジメント」（職場に

おいて男女という多様性を取り込むことにより成果につなげる企業経営）を導入している企業は、収益性や生産性が相対的に高い傾向が認められる〔他にも、大沢（2008）、石塚（2014b）〕。これを受けて2014年4月に経団連は、「女性活躍アクション・プラン」を策定し、女性管理職の増加を約1300社の大企業で構成される会員企業に求めている。具体的には、女性の管理職登用に関する自主行動計画を作成し、経団連がホームページで公表し、進捗状況を定期的に点検する。加えて厚生労働省が、従業員301人以上の企業を対象に、2016年度から10年間の时限立法として、女性管理職などの数値目標計画の公表を義務付けるいわゆる「女性活躍推進法案」を創設する予定がある<sup>(4)</sup>。

背景には、女性の人権のみならず、①財政赤字の拡大（1990年代から長引いた不況やデフレ経済などに因る。日本のGDPは、現在の第3位が、2050年には第8位になると予測されている。）、および②人口減少（日本の人口は、2008年の128084万人をピークに、2050年には9515万人、2100年は4771万人という将来予測がある。日本の人口は、現在の第10位が、2050年には第17位になるという。）などのマクロ経済的要因がある。これに伴い、I M F（国際通貨基金）やアメリカ政府なども、日本女性の経済面の活躍に進言するという外圧も生じている。I M Fの2012年報告では、「日本の女性労働力が他のG7並みになれば一人当たりGDPが4%上昇、北欧並みになれば8%上昇」という。さらに、“ヒラリーランド（Hillaryland）”（ヒラリー・クリントン氏および側近のこと）は、アジア各国における女性の活躍を外交課題としており、日本

政府の政策を注視している。

本稿の目的は、女性雇用の現状や政策についてまとめて女性リーダーの生の声を整理することにより、日本の「女性活躍政策」の実現可能性を探ることである。加えて、大学生や再チャレンジ者などに、女性リーダーの声を届けることができる。日本企業における女性活用は、1980 年代半ばに取り巻く環境が少し変化して以降は、長らく男女格差が大きい今までほとんど変化がないといえる<sup>(5)</sup>。

本稿の意義は、「女性活躍政策」の実現可能性を探ることを通じて、日本経済の活性化に寄与することである。

本稿の構成は、2 でキャリア形成と雇用の現状、3 は女性のキャリア形成と「女性活躍政策」について整理する。4 ではインタビュー調査の結果として「女性リーダーの声」を紹介し、まとめとする。

## 2. キャリア形成と雇用の現状

### 2.1 キャリア形成とライフステージ

まず図1は、女性のキャリア形成とライフステージの関係を示したものである。日本で

図1 女性のキャリア形成とライフステージ

<b>キャリア形成:</b>	<b>起業(自営業・農業)</b>	自営業主 家族従業者
	<b>雇用労働者</b>	<b>正社員→ 繼続就業型[個人単位、共稼ぎ]→キャリアアップ(昇進・起業) 再就職型[夫婦単位、片稼ぎ]:退職(無業)→非正社員など[夫婦単位、共稼ぎ](パート 専業主婦[夫婦単位、片稼ぎ]:退職(無業)・在宅就労)</b>
<b>ライフ・ステージ:</b>	<b>(フリーター) 非正社員→ 無業</b>	<b>非婚(個人単位) 結婚 妊娠・出産[夫婦単位]→ 育児(1.41人) 介護 離婚(個人単位) 引退期</b>
	<b>幼児期・学校教育期・労働供給期 0~6歳 18~22歳</b>	<b>29.2歳(*夫:30.8歳)</b>
		<b>30.4歳(第一子出産)</b>
		<b>60~65歳</b>

注：筆者作成。図中の数値は、国立社会保障・人口問題研究所による 2012 年調査のものである。

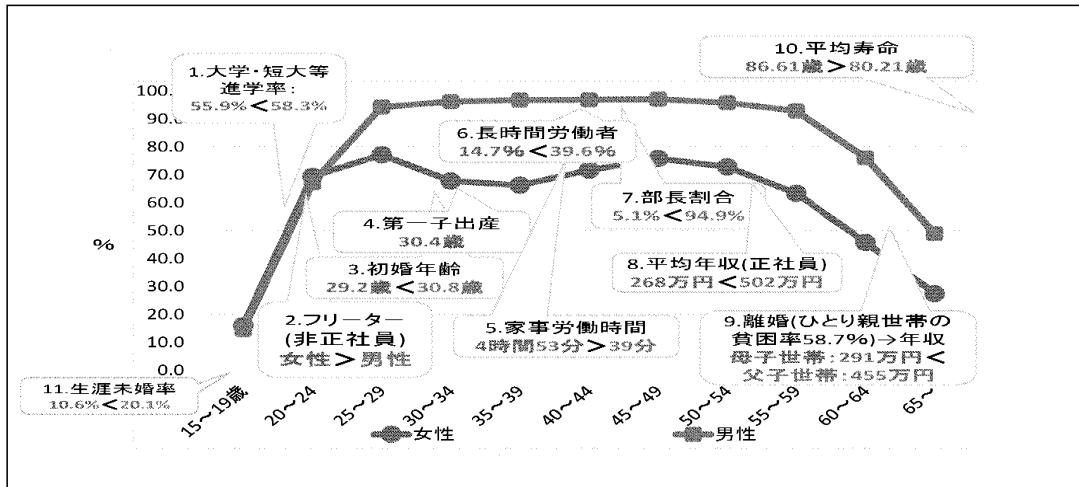
は「正社員の新卒一括採用」慣行があるため、「学校教育期」の直後、生涯で唯一の機会として「内部労働市場」の正社員になり労働供給期に入るケースが多い[石塚(2012a)]。平均初婚年齢までの 10 年間足らずで、初期キャリアを形成する。さらに、図3 の年齢階級別にみる女性労働力率の「M字型カーブ」が示す通り、妊娠・出産によって就業中断する女性が多い<sup>(6)</sup>。その後、非正社員などとして就業する「再就職型」(あるいは再チャレンジ)女性が、バブル崩壊以後、多数派になっていく。

一方、1 度程度の転職を含めても正社員を続ける「継続就業型」の女性も微増している。彼女たちが、主としてキャリアを積むと職位が上がり昇進して管理職という「指導的地位」に就任することになる。

また、学校教育期終了直後か、あるいは再就職後に、雇用労働者である正社員やフリーターなどの非正社員ではなく、起業(自営業)や、無業(結婚していれば「専業主婦」という選択肢もある。

次に図2は、年齢階級別の労働力率、および各ライフステージの詳細、を男女別にみた

図2 男女別にみる年齢階級別の労働力率、および各ライフステージの詳細



データ出所：労働力率・2・6は、総務省統計局『労働力調査年報』（2013年調査）の数値を用いて、筆者が計算した。1は文部科学省『学校基本調査』、3・4・10・11は国立社会保障・人口問題研究所（2013年・2014年調査）、5は総務省統計局『社会生活基本調査』（2011年調査）、7・8は厚生労働省『賃金構造基本統計調査』（2013年調査）、9は厚生労働省『社会保障生計調査』。

注) 各項目の数値は、左が女性、右が男性である。

ものである。各項目の数値は、左が女性、右が男性である。「一般的な人的資本の蓄積」である「1.大学・短大進学率(%)」は若干男性が高いものの概ね同程度である。職場では、「6.長時間労働者」(週間就業時間60時間以上)割合は、男性39.6%、女性14.7%である。世界的にみて、日本男性に特徴的な長時間労働傾向が認められる。勤続年数の違いもあり(表2など)、「7.部長」の男性割合は94.9%に対して、女性5.1%と大きく異なる。結果として、正社員の「8.平均年収」は、男性502万円、女性268万円で、女性は男性の約半分である。

一方、家庭レベルでは、「3.初婚年齢」が男性30.8歳、女性29.2歳で、男女差は1.6歳分で縮小傾向にある。「4.第一子出産」は30.3歳で、結婚から約1年後である。但し、

「11.生涯未婚率」(50歳まで一度も結婚したことのない人の割合)は男性20.1%、女性10.6%で、全国的に増加しており、特に都市部では高くなる傾向がある。夫婦の「5.家事労働時間」(夫婦と子供世帯、夫婦共稼ぎ、週全体)は、夫の39分間に比べて妻の4時間53分で、妻が夫の約7倍である。子どものいる「9.離婚者に限定し、稼得所得に公的補助金などを含めた年収」をみると、母子世帯291万円に対して父子世帯455万円で、後者は前者のおよそ1.5倍である。「10.平均寿命」は男性80.21歳、女性86.61歳で、女性のほうが6.4歳分長い。

## 2.2 男女別にみる雇用

表1で、雇用の現状を概観する。労働力率(=(就業者+失業者)÷15歳以上人口)は、男

性の 70.5%に対して、女性が 48.9%である。雇用労働者および自営業者の女性割合は約 4 割である。内訳をみると、女性割合は、正社員 31.1%、役員 23.9%であるが、非正社員は 68.1%に上る。

企業規模別の女性割合をみると、従業員 100 人以上および官公では 40.3%であるが、同 99 人以下と規模が小さくなると 45.4%に高まる。また、小規模企業経営者である自営業主の女性割合も、28.0%と低い。

さらに表 2 で従業員 100 人以上規模企業に限定して、職位と就業形態に関する雇用の現状を検討する。職位別の女性割合をみると、

役職なし・係長・課長・部長では、各 34.4%、15.4%、8.5%、5.1%である。職位が高いほど、女性割合は低い。また、正社員が同 30.2%と低いのに対し、非正社員は 74.0%で高い。

まとめると、まず所得を伴う有業者は、女性全体でみておよそ 2 人に 1 人 (48.9%) である。正社員は男性が多く、非正社員では女性が多い。職位別の女性割合は、役職なし・係長・課長・部長と職位が上がるにつれて低下し、部長では男性割合 94.9%に対して女性は 5.1%である。起業家も相対的に少ない。

日本で女性管理職が少ない要因の一つをあげると、日本特有の「遅い昇進」慣行があり、

表 1 男女別にみる労働率・従業上の地位・企業規模の現状

		(単位)	男性 万人	女性 万人	男性割合 %	女性割合 %
<b>15歳以上人口</b>			5349	5738	48.2	51.8
<b>労働率(%)</b>			70.5%	48.9%	—	—
<b>非農林業就業者計</b>			3479	2615	57.1	42.9
<b>雇用労働者</b>			3116	2383	56.7	43.3
<b>役員</b>			258	81	76.1	23.9
<b>正規従業員(役員を除く)</b>			2257	1019	68.9	31.1
<b>非正規従業員</b>			601	1283	31.9	68.1
<b>自営業主</b>			326	127	72.0	28.0
<b>【参考】従業員規模別の雇用労働者</b>			—	—	—	—
<b>99人以下</b>			1312	1093	54.6	45.4
<b>100人以上+官公</b>			1200	811	59.7	40.3

出所：総務省統計局『労働力調査年報』（2013 年調査）の数値を用いて、筆者が計算した。

表 2 男女別にみる職位と就業形態の現状（従業員 100 人以上規模企業）

(単位)	男性				女性				女性割合 %
	年齢 歳	勤続年数 年	総労働時間 時間(注2)	労働者数 万人	年齢 歳	勤続年数 年	総労働時間 時間(注2)	労働者数 万人	
	年齢 歳	年	時間(注2)	万人	年齢 歳	年	時間(注2)	万人	
<b>正社員(注1)</b>	—	—	—	831	—	—	—	—	359 30.2
<b>部長</b>	52.3	24.3	163.0	37	53.2	18.6	163.0	2	5.1
<b>課長</b>	47.8	22.1	163.0	83	48.1	19.0	164.0	8	8.5
<b>係長</b>	44.0	19.5	178.0	68	44.2	18.1	170.0	12	15.4
<b>役職なし</b>	39.2	12.4	182.0	642	38.2	9.6	168.0	337	34.4
<b>非正社員</b>	42.7	5.0	(15.8)	181	45.5	5.8	(17.0)	515	74.0

出所：厚生労働省『賃金構造基本統計調査』（2013 年調査）の産業計・学歴計・年齢計（15 歳以上）・従業員 100 人以上規模企業の数値。「女性割合」は、筆者が計算した。

注 1) 正社員は統計書の「一般労働者」を、非正社員は「短時間労働者」の数値を用いている。

注 2) 非正社員の「総労働時間」のセルは、月間就業日数である。

課長・係長クラスで30歳代後半、部長クラスで40歳代である[石塚(2014a)]。既述のよう女性は、30歳くらいで離職して就業中断するケースが多かった。つまり、女性のほうが母数すなわち候補者が少なくなる。欧米や中国などでは、労働市場の柔軟性や、相対的に早い昇進慣行があることが、管理職の女性割合の高さに貢献している側面がある。

冒頭の「202030」における「指導的地位に占める女性の割合」は、現時点では平均的には10%程度であることは既に述べた。したがって、日本の男女別就業の実状をみると、積極的政策などがなく自然に任せたままでは2020年に30%を達成するのは難しいことが分かる。

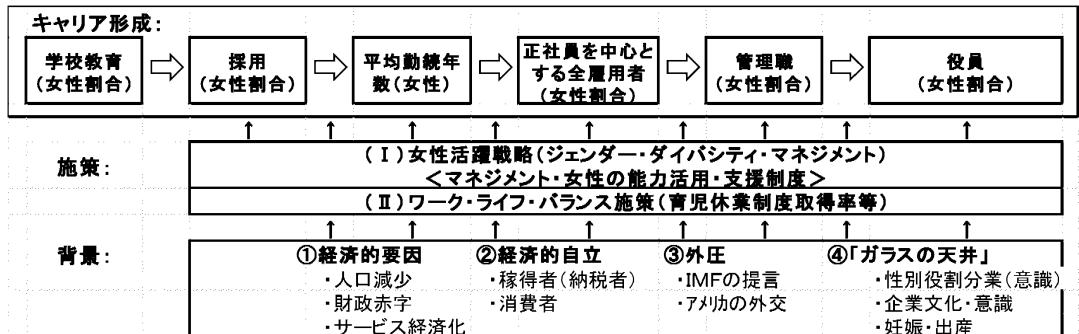
### 3. 女性のキャリアと「女性活躍政策」

これまでの節で、「女性活躍政策」のうちの女性管理職の増加のためには、若干の転職があったとしても正社員継続就業女性のキャリア形成が必要なことを明らかにした。

図3は、正社員継続就業女性のキャリア形成、および「女性活躍政策」と背景である。

まず、「キャリア形成」に示した項目の女性割合などを増やしていくことが求められる。

図3 正社員継続就業女性のキャリア形成、および「女性活躍政策」と背景



注：筆者作成。

「202030」で女性就業の“質”として焦点が当たられているのは「管理職」などの女性割合であった。併せて、将来の女性管理職候補や役員候補である「新規採用者」や「正社員を中心とする全雇用労働者」を増やしていくことも重要である。

次に、「女性活躍政策」として、大きく次の2つにまとめ、具体的な項目を挙げる。(I) ジェンダー・ダイバーシティ・マネジメント (GDM) には、経団連や厚生労働省で実施している施策がある(本稿1)。さらに、《マネジメント》1. 経営層のコミットメント、2. 取締役への女性登用、3. 人材多様化の企業文化の醸成、《女性の活躍推進》4. 社内メンターハウス、5. 女性社員のスキル育成プログラム、6. 女性社員ネットワーキング、《支援制度》7. 管理職への女性登用率の目標設定を挙げることができる。また、(II) ワーク・ライフ・バランス (WLB) 施策には、《支援制度》8. 短時間勤務、9. 在宅勤務、10. 社内保育施設、が挙げられる。

さらに、「女性活躍政策」が積極的に導入された背景について、本稿1にも一部挙げたが、図3にまとめた。①経済的要因のうち、「人口減少」は、生産年齢人口(15歳から64歳)

の減少に伴う主たる労働力の低下、国内消費者の減少、グローバル化の加速、出産する女性の減少がある。「財政赤字」の増大は、②「経済的自立」および③「IMFの提言」に深くかかわる。「サービス経済化」とは、第3次産業従事者が全就業者の半数を超えた状態をいう。日本は1970年代半ばから既にサービス経済化を実現している。他の先進国に比べて相対的に製造業を中心とする第2次産業の勢いがあるのが日本経済の特徴といえる。然しながら、第3次産業中心の経済では、日本において男性に比べて女性が優位性を有するコミュニケーション能力や「おもてなし」などが求められることが多い。すなわち「女性の活躍」の場がさらに増えるということを意味する。

②「経済的自立」は、未婚率や離婚率の上昇、若年男性の非正規化に伴う賃金の低下傾向、共稼ぎ夫婦の増加を考慮すると、女性の経済的自立は今後、さらに必要になってくるであろう。その場合、年収約100万円以上を稼得すれば納税者になり、新設される予定の2分の1公的年金制度の負担者となる。さらに、夫婦単位から個人単位になっても、生活保護などに頼る「女性の貧困問題」も低下するであろう。また、女性消費者は男性消費者と異なる消費傾向があるため、自らが主たる稼得者となることにより、新たな産業への需要が生ずることも考えられる。

③外圧としての「IMFの提言」や「アメリカの外交」は、本稿1で既述のとおりである。大幅な財政赤字をもつ日本経済にとって、国際的な関連機関の要請は無視できない状況にある。また今後さらにグローバル化は加速していくことは必至であり、国際世論に耳を傾

ける必要が増す。

④「ガラスの天井」は、女性には通過できない昇進障壁があるということである。「企业文化・意識」というのは、社内風土や、経営層・男性グループ・女性グループなどの意識である。企業規模が小さいほど、重視される傾向にある。「性別役割分業（意識）」について、「夫は外で働き、妻は家庭を守るべきだ」という考えに反対する割合は49.4%で、賛成派44.6%を上回っている。男女別にみると、男性が賛否共に46.5%、女性のうち反対が51.6%、賛成は43.2%である。

また同調査で、「女性リーダーを増やすときに障害になるもの」をたずねた結果、「保育・介護・家事等における夫などの家族の支援が十分ではない」が50.1%で最も多く、「保育・介護の支援などの公的サービスが十分ではない」および「長時間労働の改善が十分ではない」が約40%で続いている。さらに女性の継続就業のために必要なことは「保育所や学童クラブなど、子どもを預けられる環境の整備」が71.6%を占めた<sup>(7)</sup>。

一方、20歳代後半の未婚女性の97%が、「仕事と家事の両立はたいへんそう」と回答している。現状の「女性活躍政策」は、女性が子どもを産んで育児をし、男性同様に働いて管理職になり、納税者や消費者となって日本経済を救うことを求めている、といえる。日本の正社員の時間当たりの生産性は、世界的にみて低い。また、欧米では時間に応じた給与が支払われるのに比べ、日本の正社員と非正社員の待遇格差は、時間ではなく「身分」としてしか説明できないほど大きい。したがって、女性の雇用や就業の修正に留まらず、広く、老若男女の雇用や就業を見直すことが求

められると言える。

最後に、既存の調査を用いて、国際的にも一般化できる結果を紹介する。McKinsey&Company (2012, 図 6)によると、各企業における戦略的課題のうちの「女性活用推進」の重要度を 10 位以内と回答したのは、日本で 25%、中国 27%、韓国 48%で、アジア 10 カ国の平均は 30%である。なお、欧州の平均は 53%と相対的に高い<sup>(8)</sup>。経済産業省 RIETI データによると、中国では中企業で 82.4%、大企業が 74.2%と相対的に高く、韓国は中企業で 32.0%と低いが、大企業では 44.2%と高くなる。女性社員を増やすために採用している方法は、中国では「社内メンター制度」が大企業で 33.7%と最も多く、「女性社員のスキル育成プログラム」(32.7%)、「経営層のコミットメント」(23.8%) と続く。韓国は、「人材多様化の企業文化の醸成」が同 37.1%で最多で、中国同様のスキルプログラム (25.7%)、メンター制度 (21.4%)、女性管理職の数値目標設定 (20.0%) である。

また、日本において部長・課長・係長の職位別・男女別に求められる要件を、同データなどに基づき、中国および韓国と比較しながら検討する。男女で求められる傾向に差は認められなかった。また日本と中国は同様であるが、韓国は若干異なる傾向があった。部長クラスでは、日中では部長自らの“ビジョン・政策立案力”および“戦略的思考”を求めるが、韓国では指導的な“リーダーシップ”や“部下の管理・育成能力”が重要とされる。課長クラスは、日中が指導的な“リーダーシップ”や“部下の管理・育成能力”であるが、韓国は的確な判断を伴う“問題形成・解決能力”や、大企業では指導的な“部下の管理・

育成能力”が高い。係長クラスでは、日中韓 3 カ国で即戦力である“業務の遂行能力・知識”を最も重視している企業割合が高い。

次章では、これらの一般化が可能な調査結果を踏まえて、インタビュー調査の結果を検討する。

## 4. 女性リーダーの声

### 4.1 調査の概要

2014 年 8 月から 10 月にかけて、日本で活躍する女性リーダー 9 名にインタビュー調査をおこなった。選出基準は、上場企業・非上場企業・経営者・起業家、第 2 次産業（製造業等）・第 3 次産業（サービス業等）・官公、東京・関西・福岡、夫子の有無など、多様である。但し、個人を特定できるような詳細な属性の表記はしない。

次節で、女性リーダーの声を、①組織と女性活用の現状、②女性に管理職が少ない要因、③役職別・男女別に求められる能力、④女性リーダーの今後、⑤女子大学生・起業家志望者・就業中断後の再チャレンジ者などに向けてのメッセージ、についてまとめる。

### 4.2 女性リーダーの声

#### (1) Aさん（上場企業、次長）

①a 社は、男性社員のほうが多いが、男女の正社員が結婚・育児を経ても継続就業する傾向にある。数値目標はないが、女性社員を増やそうとしており、女性活用推進は戦略的課題の上位 10 位以内にある。具体的には、人材多様化の企業文化の醸成・社内メンター制度・短時間勤務を導入している。

②男性には妊娠・出産がなく、育児・介護負担もない。人事決定ポストに男性が多く、男

性は責任ある仕事が与えられるから。

④現在の女性リーダーは、従来の日本の就業継続方法である家族・知人に育児協力を仰ぎながら男性同様に長時間就業や管理業務をこなしてきた。一方で、次世代女性リーダー予備軍は、休業・短時間勤務・育児補助などの環境で育児をおこなっている。次の世代では、自ずと男女共に働き方が変わる気がする。

⑤【女子大生へ】仕事は自分の夢を叶える場です。時には嫌な事もあるでしょうが、日の前にある仕事に一生懸命取り組み、その仕事が好きになるまでやってみることが次のチャンスにつながり自分の夢を叶えるきっかけになります。数年毎の自分の未来像を描き、諦めることなく今やれることに真剣に取り組んでほしい。就活は辛い時期もあるでしょうが、鍛えてもらっているのだと思って頑張ってください。

## (2) Bさん（上場企業、部長）

①b社は、女性正社員が2割弱であるが、男女の正社員が結婚・育児を経ても継続就業する傾向にある。数値目標を定めて、女性社員を増やそうとしており、女性活用推進は戦略的課題の上位5位以内である。具体的には、経営層のコミットメント・人材多様化の企業文化の醸成・女性社員ネットワーキング・短時間勤務・在宅勤務を導入しており、かなり積極的といえる。

②男性には妊娠・出産がなく、育児・介護負担もない。人事決定ポストに男性が多く、男性のほうが出世意欲は高く、責任ある仕事が与えられるから。

④高めの数値目標はあるが、数合わせのために能力がないのに昇進はさせない。男性と異なり、女性リーダーは従来の男性を真似るタ

イプと女性独自のタイプに二極化する傾向はある。しかし今後は、多様なリーダーが出現していく必要がある

⑤【女子大生へ】まだまだ日本の世の中は男社会ですが、どうかめげずに生き抜いてください。

【再チャレンジ者へ】追い風が漸く吹いてきたところだと思いますので、ここで頑張って再就職または起業してください。

## (3) Cさん（非上場、専門職）

①c社では、20・30歳代の男性正社員は転職のため退職し、女性正社員は結婚・育児を経ても継続就業する傾向にある。数値目標は無いが、女性社員を増やそうとしていることは確かである。具体的な施策は乏しく、短時間勤務に尽きる。

②男性には妊娠・出産がなく、育児・介護負担もない。人事決定ポストに男性が多いから。

④深夜労働や転勤が昇進要件と捉えられる状況であるため、数値目標は無い。男性と異なり、女性リーダーは家事・育児を実際に負担しながらワーク・ライフ・バランスを計っている人と、そうでない人に二極化する傾向はある。

⑤【女子大生へ】働くことは自分を成長させてくれるし、楽しいことです。但し働き続けることは大変なのは確かで、企業選びは重要。育児の現実に向き合うと、女性は全国転勤がなく土日休みの会社がお勧めです。

【再チャレンジ予備軍へ】基本的には就業を中断しないことを奨めています。

## (4) Dさん（上場企業、課長）

①d社は、男性正社員のほうが多く、男性正社員は未婚者が多く継続就業し、女性は結婚・育児を経ても継続就業する傾向にある。

女性社員を増やそうとはしておらず、女性活用推進戦略もない。但し、短時間勤務は選択できる。

②男性には妊娠・出産がなく、育児・介護負担もないから。

③係長は業務遂行力・コミュニケーション能力、課長はコミュニケーション能力・部下の育成、部長は戦略的思考・人脈。

④最近はリーダー手前の男性が、定時退社をして育児参加し始めており、今後のワーク・ライフ・バランスに変化を感じている。

⑤【女子大生へ】「女性だから…」と自分で制約を設けずに、前向きに進んでください。

【再チャレンジ者へ】就業中断中は、レベルダウンしないように勉強を継続したほうがよい。時間管理意識を持ちそのスキルを磨くと、仕事でも役に立ちます。

【その他】自分自身がリケジョ（理系女子）のためか、就業継続していれば、職場や昇進の男女差は感じない。

#### （5）Eさん（非上場、専門職）

①e社は、女性正社員が2割弱で、20-30歳代の男女正社員は、結婚・育児を経ても継続就業する傾向にある。女性の就業継続力は低くない。数値目標はないが、女性社員を増やそうとしており、女性活用推進は戦略的課題の上位10位以内にある。具体的には、取締役への女性登用・女性社員のスキル育成プログラム・短時間勤務・社内保育施設を導入している。

②男性には妊娠・出産がなく、育児・介護負担もない。人事決定ポストに男性が多く、男性のほうが出世意欲は高く、責任ある仕事が与えられるから。

③係長・課長は業務遂行力・問題形成解決力。

部長は業務遂行力と、男性は人脈、女性は部下の育成で異なる。

④数値目標は無い。近年、女性の採用数を増やしてきたため、管理職にも女性を登用せざるをえないという意識が社内に作られてきている段階である。数値目標が導入されると、スピードが速まると思う。

⑤【女子大生へ】焦らず、慌てず、諦めず。仕事も結婚も子育てもバランスを取って生きていくことが可能な社会、可能な会社にしていきましょう。

【起業家志望者へ】これから日本を支えるのは、皆さんです。新しい価値を生み出すことが、社会の活力を生みます。

【再チャレンジ者へ】就業中断時の体験を、新しいチャレンジに活かしていってください。その経験から、新しいビジネスのヒントにつながるものを見つけられるのはあなたです。

【その他】日本社会は未だ、女性リーダー育成の仕組みが乏しい。女性リーダーになれる、女性リーダーに期待するというコンセンサスが育ってほしい。

#### （6）Fさん（上場企業、部長）

①f社は、女性正社員が約1割であり、20-30歳代の男性正社員は転職退社し、女性正社員は結婚せずに継続就業する傾向にある。数値目標も無く、女性社員を増やそうとはしておらず、女性活用推進は戦略的課題ではない。具体的には、社内保育施設がある程度である。

②男性には妊娠・出産がなく、育児・介護負担もない。人事決定ポストに男性が多く、男性のほうが出世意欲は高く、責任ある仕事が与えられる。一方で女性は就業継続意欲が低い傾向の人が多いから。

④数値目標は無いが、女性登用は進んできた。

但し、管理職権限があるのは一時期なので、改良が必要である。男女共に管理職は長時間就業であるため、実働者はアウトソースが多い。女性リーダーは、CSRや広報に限定される傾向にある。

⑤【女子大生へ】学生時代全てが就職活動くらいの気概をもってください。世間は「あなた」を育ててくれないし、自分の成長の場が就職先だと思わないで。仕事は取りに行くことはあるが、与えられるものではありません。女子大生には、日本の現状は、まだまだ厳しいと思いますので、頑張ってください。

【再チャレンジ者・起業家志望者へ】自分の持つスキル・社会ネットワークを分析し、次の挑戦をしてください。40歳代は世間的に厳しい年齢です。20歳代・30歳代の蓄積が40歳代でみられないとなるとさらに厳しいかもしれません。夢を描いて、実現してください。

【その他】経済団体までもが「202030」を目標とするようになっており、女性と経済の関係が直結するようになった。但し、数%の大企業と、97~98%の中小企業の取り組みが異なる点が気になります。

#### (7) Gさん（公務・部長）

①g社では、数値目標を定めて、女性社員を積極的に増やそうとしている。具体的には、社内保育施設がある。

②男性には妊娠・出産がなく、育児・介護負担もない。人事決定ポストに男性が多く、男性のほうが出世意欲は高く、責任ある仕事が与えられるから。

④具体的な数値目標を設定し、実際に女性管理職を増やしている。

⑤【女子大生へ】長い人生、何が起きるか分かりません。一時的に誰かに経済的に依存し

なければならぬ時があるかもしれないけれど、自分がどうすれば自立して生きていけるかを常に考えておくべきだと思います。

#### (8) Hさん（起業家・経営者）

④より多くの女性がリーダーの立場に就かなければ今後の日本はないと思います。

⑤【学生さんへ】商業ベースの「キャリア開発」や「やりたいこと探し」などにあまり乗せられずに、情報のみを手に入れるくらいのしたたかさを持ってください。学生時代の「(仕事上の)能力」などたかが知れているので、現在の自分の状態をベースにして進路を選ぶと選択肢が非常に狭くなってしまいます。長期的に見て働き続けやすい環境を選んでください。

【起業家志望者へ】自分の経験上、よほどの特別な能力を持つ人以外には起業を奨めることはしていません。その能力や技術が数十年後にも、大企業相手であっても、通用するかどうかを冷静に判断してください。逆に、社会人生活も後半に入り、実力もあり、今後の生活に経済的な見通しが付いている人には、チャレンジしてみる価値があると思います。

【再チャレンジ者へ】まずはどんな形でも再び働き始めてください。その後は戦略的にキャリアを開拓してください。今後の人生を考えると、思い立った今が一番、気力も体力もある時ですよ。

#### (9) Jさん（非上場、経営者）

①j社は、女性正社員が6割弱で、特に20-30歳代の女性正社員は、結婚・育児を経ても継続就業するか非婚傾向にある。女性の就業継続力は低くない。数値目標はないが、女性社員を増やそうとしており、女性活用推進は戦略的課題の上位5位以内にある。具体的には、

一般的の日本企業に比べて短時間の勤務を導入しており、管理職も男女差よりも専門スキルの能力差を重視している。

④女性リーダーには、男性以上に長時間労働など従来の日本の働き方を徹底していくタイプと、柔軟な新たな働き方を導入しようとするタイプに分かれると思う。後者は、女性リーダーの優位性の一つといえるが、社会はどう対応するかに依ると考える。現状では、女性管理職の悩みは、自分のパートナーが理解してくれているかである。

女性は、男性と張り合うのではなく、女性性を意識した働き方を構築してほしい。男性化した女性は、同じ女性を敵にするように感じる。女性がリーダーシップを発揮できる社会には、未だなっていない。今、リーダーになっている女性は、お手本になる生き方を社会に示すことが大切と考える。

⑤【女子大生へ】採用面接で、ビジョンのない就活が気になる。また、女性の身体の仕組みは、男性と異なり、妊娠・出産には期限があることを知りビジネスキャリアの構築をしてほしい。35歳以上で結婚・出産に苦労している方を多く見かける。

【女性起業家へ】起業は容易いものではない。弊社が継続できているのは、一つの共有できるビジョンを分かり合えるスタッフと構築できたからです。男性と張り合うのではなく、女性性を活かした活動方法をみつけるとよいかもしれません。女性比率が高い状況から、男女同数に近づき、拡大路線がみえてきたと考えます。

【再チャレンジ者へ】パートではなく、女性が再就職する際に求められるのは、「働く」という覚悟だと思います。育児を言い訳にせず、

女性が女性を助けられる「お互い様」の精神を持つことではないかと思います。

#### 4.3 女性リーダーの声のまとめ

インタビューの5つの項目について、次にまとめる。①“組織と女性活用の現状”では、正社員の男性比率が高い。数値目標をたててまずは女性管理職を増やしていくなければならない、という2020年に30%に向かう強い意思のある回答が多かった。大企業が多いので、女性活用が戦略的課題に入っているところも多いが、日経連所属の大企業でも数値目標はこれからで、従来型の長時間就業の職場というところも数件あった。

②“女性に管理職が少ない要因”では、夫婦間の「性別役割分業」すなわち「女性が家事・育児・介護を担い、男性は職場で長時間就業が可能になる」ということが昇進に反映されているといえる。その結果ともいえるが、「人事決定ポストに男性が多い」ことも要因として挙げられている。因果関係は定かではないが、「男性のほうが責任ある仕事が与えられる」という要因を挙げた方も多い。一方で、「男性のほうが出世意欲は高い」ということも挙げられている。特筆すべきは、「男性は女性よりも能力がある」には全員が同意しなかったことである。管理職昇進を考えた場合、就業継続している男女をみると能力以外の環境などに要因があることが強調された。また、「女性の就業継続意欲が低い」ということに同意する回答は、1件のみあった。③“役職別・男女別に求められる能力”は、回答自体が少なかったが、部長に求められる能力が男女で異なるという結果もあった。④“女性リーダーの今後”は、進めねばならないという

意見や、女性に限らずダイバーシティとして多様な人材を受け入れるという回答も興味深かった。他に、女性リーダーには、男性以上に従来の日本の働き方を徹底していくタイプと、柔軟な新たな働き方を導入しようとするタイプに分かれる。最終的には、社会がどう対応するかに依る。女性は、男性と張り合うのではなく、女性性を意識した働き方を構築することが望まれる。男性化した女性は、同じ女性を敵にするかもしれない。現在リーダーである女性は、お手本になる生き方を社会に示すことが大切である。⑤“女子大生・起業家志望者・就業中断後の再チャレンジ者などに向けてのメッセージ”は、非常に熱い気持ちが伝わってきた。リーダーは、目頃から考えをもって働いたり行動したりしているといえよう。

## 5. おわりに

本稿の目的は、女性雇用の現状や政策についてまとめて女性リーダーの生の声を整理することにより、主として日本経済の活性化を促すための「女性活躍政策」の実現可能性を探ることである。

現状をまとめると、女性割合は、係長・課長・部長と役職が上がるにつれて低下し、部長に至っては男性割合 94.9%に対して女性 5.1%まで低下する。そもそも女性の労働率、すなわち所得を伴って働いている女性は男性に比べて低く、起業家も相対的に少ない。

「女性活躍政策」の背景は、本稿の図3で示したように、非常に多様である。結果として、女性が子どもを産んで育児をし、男性同様に働いて管理職になり、納税者や消費者となって日本経済を救うこと求めている、と

いえる。日本の正社員の時間当たりの生産性は、世界的にみて低い。また、日本の正社員と非正社員の待遇格差は、時間ではなく「身分」としてしか説明できないといわれるほど大きい。

したがって、女性の雇用問題の修正に留まらず、老若男女の雇用や社会保障制度など経済政策の見直しが求められる。

また、女性リーダーの声をみると、本稿3で挙げた日本全体の調査や、中国や韓国との比較による日本の特異性などの結果と概ね整合的といえる。すなわち、本稿の女性リーダーの声は、人数は必ずしも多くは無いが、一定の一般性や普遍性などを満足しているといえよう。

さらに、“女性リーダーの今後”として、「女性活躍政策」を前に進める必要性や、女性に限らずダイバーシティとして多様な人材を受け入れる必要性が挙げられる。本稿では、ジェンダー・ダイバーシティに焦点を当てた。無論これは、ダイバーシティの一つであることは言うまでもない。女性は数の上では半分を占めるが、長らく「声」が企業の意思決定に届きにくいマイノリティであった。したがって、女性が活躍できる社会は、これから時代をリードしていく多くの若年層にとっても活躍できる社会になると考へる。すなわち究極には、女性、若年層、外国人、障がい者など、多様な人々が輝く社会を実現しようということであろう。

また、女性リーダーには、男性以上に従来の日本の働き方を徹底していくタイプと、柔軟な新たな働き方を導入しようとするタイ

ブに大別できるが、最終的には社会がどう対応するかに依る。女性リーダーは、男性と張り合ったり、女性を敵にまわすことは避けたい。現在リーダーである女性には、リーダー予備軍のお手本になる生き方を示すことが望まれる。

「女性活躍政策」は日本経済の活性化を初め、多様な要因からみても実現しなければならない課題であり、本章でまとめた点に留意しながら、実現していくことで可能になると考える。

今後の課題は、本稿3で取り上げた中国企業や韓国企業調査の結果データをさらに整理し、これと併せて、中国や韓国の女性リーダーへのインタビューを実施して、日本やアジアの経済発展に寄与することである。

### 謝辞

本稿は、インタビュー調査をご快諾いただいた女性リーダーの方々のご協力がなければ完成しておらず、心から感謝申し上げる。一方で、筆者の時間的制約により全ての方にお声掛けできなかつたことをお詫び申し上げる。無論、文責は筆者にある。

自由が丘産能短期大学の助成研究の成果である。また、経済産業省・経済産業研究所 RIETI から「2013年 男女の 人材活用に関する企業調査（中国・韓国）」および「平成21年度 ワーク・ライフ・バランス（WL B）に関する日・英・オランダ・スウェーデン国際比較調査」の日本データの提供を受けた。記して感謝申し上げる。

### 注

- GGGIには、経済分野・教育分野・保健分野・政治分野の4つの分野があり、各の順位と総合順位が公表される。
- 「指導的地位」の具体的な職種は、例えば内閣府『男女共同参画白書』(平成26年版) 図I-1-15 にある。図中には、第3次男女共同参画基本計画において成果目標が制定されている項目も示されている。
- ハーバード大学のカンター教授(R.M. Kanter)が提唱した「黄金の3割」によると、多数グループ（全体の85%以上）は、少数グループを支配し圧力をかけてグループ内の個人に対応しなくなる。然しながら、少数グループが全体の30%になると、意思決定に影響するというものである。
- 2014年12月の衆議院解散に伴い、法案を継続審議にできないため一旦、廃案になった。今後、審議をやりなおして、法案を成立させる予定という。
- 石塚(2002)は、1986年以前と以後の「女性労働政策」に変化があったことを明らかにしている。
- 他にも、日本女子大学・現代女性キャリア研究所が四年制大学卒業の25~49歳の女性を対象に2011年に実施した調査結果によると、「仕事に希望がもてなかつたから」および「病気・ストレス・けがなど心身の不調のため」が各10.0%で続く。
- 内閣府が2014年8月28日から9月14日に、全国の成人男女5千人（有効回答率は60.7%）に面接で実施した「男女共同参画に関する世論調査」の結果に基づく。
- “Women Matter: An Asian Perspective” (2012年実施) は、アジア10カ国の上場

企業 745 社を対象に実施し、1,500 人の上級管理職にアンケートをおこなっている。国別の調査対象企業数は、日本 154 ケース、中国 162 ケース、韓国 132 ケース、アジア全体で 1,623 ケースとある[同、図 9]。したがって RIETI 貸与データのほうが、母集団を考慮し、企業数も多いため、中韓の現実をより反映している側面もあると考えられる。

### 参考文献

- 石塚 浩美 (2002) 「『女性労働政策』の効果はどのように変化したのか -夫婦単位から個人単位へ-」、久場嬉子編著『経済学とジェンダー』明石書店.
- 石塚 浩美 (2010) 『中国労働市場のジェンダー分析 -経済・社会システムからみる都市部就業者-』2010 年、勁草書房.
- 石塚 浩美 (2012a) 「二重労働市場論に基づく若年層の新しい初期キャリア形成の提示 -航空業就業者の初期キャリア形成の歴史分析による実証-」『自由が丘産能短期大学紀要』第 45 号.
- 石塚 浩美 (2012b) 「女子生徒に『ワーク』の『お値段』が分かる家庭科教育を！」、JAUW『男女共同参画と教育』(於：日本女子大学).
- 石塚 浩美 (2014a) 「日本・中国・韓国企業におけるジェンダー・ダイバーシティ経営の実状と課題 -男女の人材活用に関する企業調査（中国・韓国）605 企業の結果-」RIETI DP 14-J-010、経済産業省・経済産業研究所.
- 石塚 浩美 (2014b) 「中国・韓国企業における女性の活躍と収益・生産性・積極的雇用改善措置制度」RIETI DP 14-J-029、経済産業省・経済産業研究所.
- 大沢 真知子 (2008) 『ワークライフシナジー』岩波書店.
- カンター, R. M. (1995) (高井葉子訳)『企業のなかの男と女』生産性出版.
- シェリル・サンドバーグ (2013) 『LEAN IN (リーン・イン) -女性、仕事、リーダーへの意欲-』(村井章子訳) 日本経済新聞出版社.
- 篠塚英子 (2004) 『女性リーダーのキャリア形成』勁草書房.
- 矢澤澄子・岡村清子・東京女子大学女性学研究所編 (2013) 『女性とライフキャリア』勁草書房.
- 山口一男 (2011) 「労働生産性と男女共同参画なぜ日本企業はダメなのか、女性人材活用を有効にするために企業は何をすべきか、国は何をすべきか-」RIETI DP 11-J-069、経済産業省・経済産業研究所.

# インターネット利用に関わるリスク因子の探索 － 女子学生の質問紙調査に基づく欲求因子とネット上のトラブルの関連 －

## On Risk Factors of the Internet Usage - Correlation Between Quantity of Trouble Using the Internet and Intensity of Desire Factor of Women Students -

豊田 雄彦  
Yuhiko Toyoda  
田代 光輝  
Mitsuteru Tashiro  
市川 博  
Hiroshi Ichikawa  
竹内 美香  
Mika Takeuchi

**抄録** インターネットの普及と利用開始の低年齢化にともない、その利用にまつわるリスクも増大している。本研究は適正なインターネット利用をはかるために、インターネット利用上のトラブルと個人の欲求特性になんらかの関連があると考え、個人の欲求特性に適合した教育ツールを開発することを目的とする。そのため女子学生に欲求とネット上のトラブルの経験について質問紙により調査を行った。回答結果について因子分析を行った結果、欲求に関する「他者への従属」「生理的欲求への耐性」「外見美の重視」「正当性の重視」「賞賛獲得」「安全への欲求」「快楽・新奇性の追求」「逸脱した刺激の追求」という8つの因子を見出すことができた。これらの因子で欲求特性を表すことにより、各人の因子得点を計算し、「覚えのない請求のメール・メッセージを受け取ったことがある」経験の頻度と「逸脱した刺激の追求」因子の因子得点において、経験の頻度が増すほど、因子得点が高いなどの、因子得点とネット上のトラブルについて一定の関連があることを見いだせた。この関連性を利用し、今後、教育ツールの開発に着手する。

**キーワード** インターネット 情報倫理 教育ツール コミュニケーション 欲求尺度  
Internet Information ethics Technology tools for education Communication  
Needs Scale

1. はじめに
  - 1.1 ネットリテラシー育成の必要性
  - 1.2 欲求の特徴と行動の関連
2. 研究の方法
  - 2.1 質問紙による調査
  - 2.2 回答結果の統計処理
3. 調査結果
  - 3.1 欲求に関する因子の測定
  - 3.2 ネット上でのトラブル経験の状況
- 3.3 因子得点とトラブル経験の相関
4. トラブル経験ごとの考察
  - 4.1 トラブル経験と因子得点の平均値
  - 4.2 欲求尺度の測定による予測されるトラブルの注意喚起の可能性
5. おわりに
  - 5.1 研究結果利用の方向性
  - 5.2 今後の課題

## 1. はじめに

### 1.1 ネットリテラシー育成の必要性

インターネットの普及により大きく利便性は向上した。その一方、インターネットの利用によるリスクの増加が、大きな社会問題となっている。こうした状況を社会は座視しているわけではなく、国際的には OECD による勧告（OECD 青少年保護勧告）、日本では OECD 勧告に基づき ILAS (Internet Literacy Assessment indicator for Students) といった指標が作成されている。

教育においても中学校、高等学校、大学の各段階で情報倫理にまつわる教育が実施されている。インターネット利用の低年齢化を考えると早期に情報倫理・セキュリティ教育を実施することは重要である。しかしながらこうした施策は、かならずしも十分な効果をあげているとは言い難い。

例えば、警察庁の発表によれば平成 25 年、ネット（出会い系およびコミュニティサイト）をきっかけとして犯罪に巻き込まれた未青年の数は 671 名。国民生活センターの発表によれば平成 25 年のインターネットの取引に関する相談は 6,891 件にのぼる。

情報倫理やセキュリティについて、画一的な指導を行っても、本人に届きづらいのではないだろうか。本人の特性に応じて、必要なアドバイスを行えるような仕組みが必要ではないかと考えたのが、本研究のきっかけである。

### 1.2 欲求の特徴と行動の関連

ネットの利用に関するトラブルは田代（2011）によれば、金銭にまつわるトラブル（詐欺、不達、盗品・違法品、返品、請求）、コミュニケーションのトラブル（スパム、誘

い出し、いじめ、犯罪予告）、管理上のトラブル（不正情報、リーク、漏洩・流出、不正アクセス、ハッキング）、心身 に関するトラブル（ネット依存、ゲーム依存）が挙げられている。

日常における問題行動やリスクへの曝露はなんらかの欲求がその動因になっていると予測される。先行研究においても、悪徳商法のリスクに曝されやすい要因として社会的所属の欲求、賞賛獲得欲求、自尊感情が関わっていること[竹内・鈴木 2000]、刺激欲求性の強い人はインターネット上で非道徳的な行為をおこなう傾向にあること[Yumiko NARA, Minako YOSHII 2002]、アダルトサイトやインターネットのデートサイトに接続する者は刺激欲求が強いこと[Arai et al 2010]、薬物、飲酒、喫煙の依存、乱用と刺激欲求尺度が正の相関を示すなど[古澤 2013]の例が示されている。「日常生活において道徳的に考えふるまうひとは、インターネット上でも倫理的に良好な意識・行為を示している」という調査結果[Yumiko NARA, Minako YOSHII 2002]もあり、こうした日常モラルとインターネット利用に伴うリスクは関連があると考えられている。

## 2. 研究の方法

### 2.1 質問紙による調査

本研究では個人の欲求尺度とネット利用上のトラブルの経験の関連を明確にするために質問紙による調査をおこなった。質問内容は付表 1 に示すとおりである。欲求尺度を測定する質問は SRMT (Self Risk Management Test) として竹内・鈴木により開発されたものを利用した。調査対象は大学、短期大学の女子学生 1 ~ 3 年生である。調査時期は 2014

年 7 月である。454 件の有効な回答が得られた。

## 2.2 回答結果の統計処理

欲求尺度を明確にするために、得られた質問紙の回答に対し因子分析を行い、最尤法により因子を抽出した。各因子には相関がないものと仮定し、因子の回転（Varimax）を行った。固有値が 1 以上の因子が 18 因子抽出されたが、ランダムなデータを因子分析した結果と比較して（図 1）、乱数より求められた因子より固有値の大きな 8 因子を欲求尺度として採用した。回答者別に 8 因子の因子得点を求め、ネットトラブルの経験の頻度との相関を求めた。有意な相関があった項目に対し、トラブルの経験の頻度ごとの分布を求め、有意な差があるか検証した。

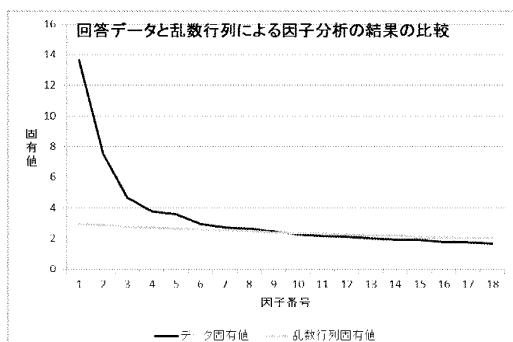


図 1 回答データと乱数行列による因子分析の結果の比較

## 3. 調査結果

### 3.1 欲求に関する因子の測定

測定された因子と各質問間の因子負荷量は表 1 に示すとおりである。第 1 因子として抽出されたものは「相手の気分を害するのではないかと不安で、言いたいことが言えないこともある」「頼まれたら『嫌だ』と言えないと

ころがある」「他の人と違う意見なら黙っていることが多い」「他の人の意見に合わせて自分の判断を変えることもある」「仲間同士の気分をよくするために自分が我慢することも多い」「気がつくと、他の人たちと同じような行動をとっていることがある」「コンパなどで仲間が盛り上がっている時、ひとりだけ先に帰れないと思う」「状況が「危険」なのか「安全」なのか、他の人からの情報で判断することも多い」「他の人から感謝されるようなことがしたい（されるような人になりたい）」「ひとりでいると不安になる」「他の人が喜ぶことは何でもしてあげたい」といった質問項目からの因子負荷量が高い。他者への従属性を示す尺度といえる。以上の項目を下位尺度として  $\alpha$  係数を算出すると 0.735 となり、尺度の内的整合性は高いと判断される。

第 2 因子は「身体が苦しいことは避けて通りたい」「身体的な限界に自分を追い込むことはしたくない」「『身体がきつい』仕事や課題は我慢できない方だ」「持久力はあまりない」「気持ちに体力が伴わない」「体力がなくて、どうしてもしたいと思っていたことをあきらめたことがある」「空気・水・食物からは、できるだけ汚染部室を除去するよう努力したい」といった質問項目からの因子負荷量が高く、生理的欲求に対する耐性のなさを表す尺度と考えられる。以上の項目を下位尺度とした場合の  $\alpha$  係数は 0.675 となる。

第 3 因子は「高価だが、ブランド商品が好き」「流行に敏感な服装や髪型や化粧をしている」「立派な服や物を身につけていると安心する」「真理や完全な美に憧れていて、自分でも近づきたいと思っている」「新しい遊びや食べ物を他の人より先に試したい」「からだに悪い食べ物を避け、『〇〇に効く』と言われるもの

表1 因子負荷量

質問	因子							
	1	2	3	4	5	6	7	8
相手の気分を害するのではないかと不安で、言いたいことが言えないこともある	.668	.154	-.042	.061	.026	-.046	-.065	-.028
頼まされたら「嫌だ」と言えないところがある	.667	-.047	.044	.069	-.028	-.010	.030	.069
他の人と違う意見なら黙っていることが多い	.550	.196	.037	-.106	-.157	.094	-.116	-.040
他の人の意見に合わせて自分の判断を変えることもある	.526	.134	.134	-.045	-.032	.212	.156	.005
仲間同士の気分をよくするために自分が我慢することも多い	.500	.053	-.015	.138	.022	-.023	-.053	-.024
気がつくと、他の人たちと同じような行動をとっていることがある	.395	.092	.280	.080	-.019	.297	.078	-.099
コンパなどで仲間が盛り上がっている時、ひとりだけ先に帰れないと思う	.344	-.076	.155	-.048	-.111	.047	.118	-.182
状況が「危険」なのか「安全」なのか、他の人からの情報で判断することも多い	.297	.147	.036	-.014	.034	.257	.085	.008
他の人から感謝されるようなことがしたい（されるような人になりたい）	.265	-.100	.055	.131	.218	.146	.176	-.133
ひとりでいると不安になる	.229	.206	.056	.051	.102	.181	-.039	.045
他の人が喜ぶことは何でもしてあげたい	.210	-.147	.099	.173	.054	.129	.188	.025
身体が苦しいことは避けて通りたい	.093	.676	.091	-.038	-.044	-.083	.036	.030
身体的な限界に自分を追い込むことはしたくない	.033	.601	-.006	-.056	-.079	.001	-.034	-.131
「身体がきつい」仕事や課題は我慢できない方だ	.027	.507	.104	-.002	.068	.076	.042	.017
持久力はあまりない	.032	.504	.011	-.031	-.021	-.029	-.058	-.011
気持ちに体力が伴わない	.149	.468	-.024	.108	.027	.120	-.096	.101
体力がなくて、どうしてもしたいと思っていたことをあきらめたことがある	.117	.340	.151	.069	.150	.208	-.008	.155
空気・水・食物からは、できるだけ汚染部室を除去するよう努力したい	-.011	.268	.119	.190	.023	-.075	.132	-.065
高価だが、ブランド商品が好き	.033	.155	.665	.033	.070	.027	.043	.072
流行に敏感な服装や髪型や化粧をしている	.099	.019	.622	-.004	.085	.102	.030	-.035
立派な服や物を身につけていると安心する	.179	.111	.531	.045	.122	.203	.012	.105
真理や完全な美に憧れていて、自分でも近づきたいと思っている	.127	.030	.353	.049	.185	.062	.107	.065
新しい遊びや食べ物を他の人より先に試したい	.013	-.067	.315	.141	.164	.135	.260	.075
からだに悪い食べ物を避け、「〇〇に効く」と言われるものを食べるようにしている	-.002	-.080	.307	.094	.082	.168	.076	.028
曲がったことは嫌いだ	-.042	-.067	.042	.700	.126	.050	-.019	.020
正しい人間でありたい	.115	.065	.147	.646	-.106	.159	.017	-.071
間違っていることを見たら許せない「正義漢」だと思う	.012	-.052	-.024	.568	.141	.018	.034	.011
純粋な生き方に憧れている	.137	.146	.016	.343	.138	.074	.092	-.036
他の人から注目されることが好きだ	-.144	-.142	.119	.032	.567	-.004	.168	.070
チャンスがあれば、ミュージシャンや俳優やタレントになりたい	-.026	.028	.052	.074	.549	.125	.108	.079
特別な人間であります	.005	.020	.289	.200	.531	.101	.031	.142
「一般人」「その他大勢」「大衆」にはなりたくない	-.048	.059	.021	.194	.502	-.063	.003	.113
向上心にあふれた人間だ	-.072	-.299	.281	.194	.298	.144	.268	.021
生活に刺激を求めている	.018	.049	.010	-.004	.274	.040	.036	.195
安全のための「お守り」や「縁起」のために良いといわれることなら、ことわざや迷信でも気を使う	.109	-.017	.174	.055	.039	.695	.102	-.010
「安全」や「縁起」のために良いといわれることなら、ことわざや迷信でも気を使う	.066	.011	.100	.136	.053	.690	.077	.009
好奇心が強い方だ	-.078	-.129	.035	.130	.103	.091	.609	.208
おいしい食べ物や気持ちのよいことに誘惑されやすいかもしれない	.149	.051	.114	-.037	.134	.086	.524	.057
面白いこと、愉快なことが大好きだ	-.021	-.038	.012	.013	.085	.105	.487	-.021
今までに経験したことがないようなことを試してみたい	.124	-.076	.116	.094	.176	-.005	.266	.169
お金持ちになりたい	.005	.228	.107	.006	.177	-.006	.248	.119
自分が快適であることに対して、わがままなところもあると思う	.049	.183	.205	.163	-.021	.169	.204	-.015
危ないことやスリルのある遊びが好きだ	-.066	-.161	.055	.013	.028	-.030	.082	.814
もし法律で罰せられないなら、試してみたいことがある	.036	.091	-.005	.002	.130	.161	-.053	.478
危険・違法とかかっていることを、スリルのために、わざと試したことがある	-.036	.087	.062	-.056	.176	-.060	.199	.329
自分にしかできない「独自性」何かを完成させたいと願っている	.046	.051	.100	.264	.287	-.005	.031	.249
身体的な快楽を追及するタイプだ	-.045	-.157	.132	.022	.102	-.043	.190	.220
地震や災害のうわさ・デマを聞いて、非常用の準備をしたことがある	.021	.180	.053	.129	.043	.203	.067	.049
遊園地などでは、スリルのあるジェットコースターやフリーフォールが好きだ	.022	-.049	.008	.018	.038	.071	.101	.121
バンジー・ジャンプやスカイダイビングを試してみたい	-.020	-.172	-.008	-.026	.101	-.024	-.008	.096
なりたいと思うものになるためには努力を惜しまない	-.017	-.285	.200	.104	.104	.057	.169	.072
絶対的に信じられる相手や人物に出会いたい	.138	.232	.090	.248	-.016	.049	.051	.057
環境汚染の影響や感染症は自分の努力で防ぐことができると思う	.025	-.045	.054	.132	.073	.088	.060	.049
汚染されていることが話題になったような食品は食べないようにする	.121	.025	.144	.091	.043	.065	-.009	.045
地震や災害は、その能力や知識を持った人なら予知できるのだと思う	.035	.042	.035	-.034	.080	.165	-.219	.030
他の人に自慢できるような友達や恋人が欲しい	.169	.050	.222	.128	.179	.157	.104	-.009
親、友人、他の人からほめられたい	.162	-.002	.156	.132	.159	.146	.159	-.016
感染症の流行についての情報は敏感な方だと思う	.022	.082	.126	.140	.076	.101	.095	-.039
清潔な衣類・おいしい食物・快適な住居などに恵まれていて、苦労したことがない	-.080	.033	.206	.012	-.064	-.070	.088	-.090
新しいことをする時は、ひとりよりも何人かの仲間と一緒に試したい	.125	.077	.100	.003	-.068	.110	.054	-.142

を食べるようしている」などの質問項目からの因子負荷量が高く、外見的な美しさを重視する尺度と考えられる。以上の項目を下位尺度として $\alpha$ 係数を算出すると0.722となる。

第4因子は「曲がったことは嫌いだ」「正しい人間でありたい」「間違っていることを見たら許せない『正義漢』だと思う」「純粋な生き方に憧れている」といった質問項目の因子負荷量が高く、正当性を重視する尺度と考えられる。以上の項目を下位尺度として $\alpha$ 係数を算出すると0.647となる。

第5因子は「他の人から注目されることが好きだ」「チャンスがあれば、ミュージシャンや俳優やタレントになりたい」「特別な人間でありたい」「『一般人』『その他大勢』『大衆』にはなりたくない」「向上心にあふれた人間だ」「生活に刺激を求めている」といった質問項目からの因子負荷量が高く、賞賛獲得に関する尺度と考えられる。以上の項目を下位尺度として $\alpha$ 係数を算出すると0.725となる。

第6因子は「安全のための『お守り』や『おまじない』を信じている」「『安全』や『縁起』のために良いといわれることなら、ことわざや迷信でも気を使う」といった質問項目からの因子負荷量が高く、安全欲求に関する尺度と考えられる。以上の項目を下位尺度として

$\alpha$ 係数を算出すると0.723となる。

第7因子は「好奇心が強い方だ」「おいしい食べ物や気持ちのよいことに誘惑されやすいかもしれない」「面白いこと、愉快なことが大好きだ」「今までに経験したことがないようなことを試してみたい」「お金持ちになりたい」「自分が快適であることに対して、わがままなところもあると思う」という質問項目に関する因子負荷量が高く、快楽・新奇性を追求する尺度と考えられる。以上の項目を下位尺度として $\alpha$ 係数を算出すると0.616となる。

第8因子は「危ないことやスリルのある遊びが好きだ」「もし法律で罰せられないなら、試してみたいことがある」「自分にしかできない「独自な」何かを完成させたいと願っている」「身体的な快楽を追及するタイプだ」といった質問項目に対する因子負荷量が高く、規範から逸脱した刺激を求める欲求の尺度と考えられる。以上の項目を下位尺度として $\alpha$ 係数を算出すると0.579となり、やや低い値である。

### 3.2 ネット上でトラブル経験の状況

インターネットを利用するに際し、遭遇したトラブルの状況について「まったくない」「ときどきある」「ある」「よくある」「非常によくある」

表2 ネットで遭遇したトラブルの頻度

質問	まったくない	ときどきある	ある	よくある	非常によくある	加重平均
インターネットによる逆販売・オーバークレジットで品物が届かないことがある	393	26	28	1	3	0.22
インターネットによる逆販売・オーバークレジットで返品に応じても返すことができない経験がある	402	26	20	2	1	0.17
登録のない請求のメール・メッセージを受け取ったことがある	204	55	112	38	41	1.24
詐欺的な業者などの購入を呼びかけるメール・メッセージを受け取ったことがある	398	16	20	9	8	0.25
知らない人が詐欺のメール・メッセージを受け取ったことがある	127	89	139	46	49	1.56
読んで不愉快になるメール・メッセージを受け取ったことがある	137	103	123	42	45	1.46
自分の送ったメール・メッセージで相手を不愉快にしたことがある	239	126	69	9	6	0.70
ネットに登録しているアドレスが使ったことがある	119	176	108	30	19	1.23
ネットをする時間が多く、日常生活に支障がでていると思う	148	131	80	50	42	1.35

表3 因子得点とトラブルの相関係数

相関分析								
	他者への 従属	生理的 欲求への 耐性	外見美 の重視	正当性 の重視	賞賛獲得	安全への 欲求	快楽・新奇 性の追求	逸脱した 刺激
インターネットによる通販・オークションで品物が届かなかったことがある Pearson の相関係数有意確率(両側)度数	-.073 .128 434	.074 .124 434	.109* .024 434	.012 .809 434	.029 .553 434	-.036 .460 434	-.007 .890 434	.066 .172 434
インターネットによる通販・オークションで返品に応じてもらえないかった経験がある Pearson の相関係数有意確率(両側)度数	-.057 .234 434	.074 .124 434	.075 .119 434	-.033 .493 434	.097* .043 434	-.002 .970 434	-.070 .146 434	-.002 .966 434
覚えのない請求のメール・メッセージを受け取ったことがある Pearson の相関係数有意確率(両側)度数	.005 .916 433	.021 .659 433	.079 .102 433	-.051 .289 433	.060 .215 433	.010 .832 433	.072 .134 433	.105* .029 433
違法な薬物などの購入を呼びかけるメール・メッセージを受け取ったことがある Pearson の相関係数有意確率(両側)度数	-.057 .234 434	.015 .750 434	.154** .001 434	-.010 .834 434	-.004 .940 434	.055 .257 434	-.049 .312 434	.052 .277 434
知らない人から誘いのメール・メッセージを受け取ったことがある Pearson の相関係数有意確率(両側)度数	.093 .054 433	.052 .282 433	.101* .036 433	-.060 .211 433	.036 .460 433	-.064 .185 433	.103* .032 433	.111* .021 433
読んで不愉快になるメール・メッセージを受け取ったことがある Pearson の相関係数有意確率(両側)度数	.086 .072 434	.110* .021 434	.066 .170 434	.013 .781 434	.055 .252 434	-.004 .940 434	.136** .005 434	.111* .020 434
自分の送ったメール・メッセージで相手を不愉快にしたことがある Pearson の相関係数有意確率(両側)度数	.054 .259 433	.039 .413 433	-.013 .784 433	.000 .998 433	.122* .011 433	.078 .105 433	.085 .078 433	.072 .137 433
ネットに書かれているデマを信じたことがある Pearson の相関係数有意確率(両側)度数	.155** .001 435	.084 .079 435	.040 .403 435	-.009 .852 435	.162** .001 435	.155** .001 435	.083 .083 435	.048 .318 435
ネットをする時間が多く、日常生活に支障がでていると思う Pearson の相関係数有意確率(両側)度数	.139** .004 434	.190** .000 434	.024 .622 434	.040 .408 434	.133** .006 434	.070 .143 434	.112* .020 434	.062 .194 434
ゲームをする時間が多く、日常生活に支障がでていると思う Pearson の相関係数有意確率(両側)度数	-.055 .249 434	.117* .015 434	-.090 .060 434	.025 .608 434	.111* .021 434	.098* .042 434	.040 .407 434	.063 .191 434

\*\*. 相関係数は 1% 水準で有意（両側）

\*. 相関係数は 5% 水準で有意（両側）

によくある」の5件法で調査を行った。その結果を表2に示す。

「まったくない」を0、「非常によくある」を4として、それぞれ重み付けした件数を加

重平均すると「知らない人から誘いのメール・メッセージを受け取ったことがある」がもっとも平均値が大きく、ついで「読んで不愉快になるメール・メッセージを受け取った

ことがある」といった受動的経験が占めている。ついで「ネットをする時間が多く、日常生活に支障がでていると思う」も平均値が高い。「ときどきある」から「非常によくある」と回答した問題を自覚している人の割合は全体の 67%におよぶ。ネットの利用に関して十分に注意喚起すべき問題である。

以下「覚えのない請求のメール・メッセージを受け取ったことがある」「ネットに書かれているデマを信じたことがある」「自分の送ったメール・メッセージで相手を不愉快にしたことがある」という経験がつづき、7番目に「ゲームをする時間が多く、日常生活に支障がでていると思う」の平均点が高い。「ときどきある」から「非常によくある」と回答した問題を自覚している人の割合は全体の 32%で、単なるネット依存に比較すると半数以下であるが、対策を考えるべき数字である。

### 3.3 因子得点とトラブル経験の相関

回答者の欲求の特性を把握するために 3.1 で求めた因子により回答者ごとの因子得点を求めた。欲求の特性とインターネット上のトラブルとの関連を調べるために、因子得点とインターネット利用に際してのトラブルの頻度との相関係数を調べると表 3 のようになった。相関係数は最大でも 0.19 程度であり、大きな相関は見当たらない。これはインターネット利用時のトラブルは欲求といった内的要因のみで生起されるものではなく、外的要因や偶然も作用すると考えられるからである。またオークション利用時のトラブルなどは外的要因が強いと一般的に考えられるが、今回はリスクに曝されやすい内的要因を探るという視点で考えることとする。

相関係数は小さいものの「ネットに書かれているデマを信じたことがある」というトラブルと「従属性を示す」第 1 因子をはじめとする 8 の相関係数に関しては帰無仮説に対して 1% 水準で有意であり、「読んで不愉快になるメール・メッセージを受け取ったことがある」というトラブルと「生理的欲求に対する耐性のなさを表す」第 2 因子をはじめとする 13 の相関係数に関しても同様に 5% 水準で有意である。

## 4. トラブル経験ごとの考察

### 4.1 トラブル経験と因子得点の平均値

相関の詳細な状況を分析するために、因子得点とインターネット利用上のトラブルの頻度との相関で有意であった組み合わせに対して、トラブルの頻度ごとに因子得点を平均し、その差が見いだせるか検証を行う。

#### 4.1.1 「インターネットによる通信販売・オークションで品物が届かなかつたことがある」トラブルと因子得点の関係

商品未達に関するトラブルの頻度ごとに「外見的な美しさを重視する」因子の因子得点の平均を求める表 4-1 のとおりとなった。

表 4-1 「外見美の追究」因子得点の平均値

頻度	平均値	度数	標準 偏差
まったくない	-.0247878	382	.82429727
ときどきある	.0190743	24	1.05848249
ある	.2167588	24	.96987155
よくある	.0644086	1	
非常によくある	1.0887647	3	.65664927
合計	-.0011019	434	.84895489

「よくある」「非常によくある」といった頻度の度数が少ないため、決定的なことは言えないが、「まったくない」と回答している群の平

均値に対して、トラブルの経験のある群が高い平均値を示していることがわかる。

#### 4.1.2 「インターネットによる通信販売・オークションで返品に応じてもらえたかった経験がある」トラブルと因子得点の関係

返品に応じてもらえたかったトラブルの頻度ごとに「賞賛獲得」に関する因子の因子得点の平均を求める表 4-2 のとおりとなる。商品未達のトラブルと同様に「よくある」「非常によくある」という頻度が少ないため、決定的なことは言えないが、「まったくない」と回答している群の平均値に対して、トラブルの経験のある群が高い平均値を示していることがわかる。

表 4-2 「賞賛獲得」因子得点の平均値

頻度	平均値	度数	標準 偏差
まったくない	.0208378	391	.83254424
ときどきある	.0061203	24	.72106926
ある	.2596919	16	.72449503
よくある	1.0678860	2	.49166290
非常によくある	.6462865	1	
合計	.0024506	434	.82448107

#### 4.1.3 「覚えのない請求のメール・メッセージを受け取ったことがある」トラブルと因子得点の関係

覚えのない請求に関するトラブルの頻度ご

表 4-3 「規範からの逸脱」因子得点の平均値

頻度	平均値	度数	標準 偏差
まったくない	-.0802754	201	.95518075
ときどきある	-.0355660	53	.84177380
ある	.0714369	107	.78441766
よくある	.0823823	36	.74736178
非常によくある	.2123315	36	.77592312
合計	.0005383	433	.87260277

とに「規範から逸脱した刺激を求める」因子の因子得点の平均を求める表 4-3 のようになった。頻度が大きくなるごとに平均値が増加している様子が確認できる。

#### 4.1.4 「違法な薬物などの購入を呼びかけるメール・メッセージを受け取ったことがある」トラブルと因子得点の関係

違法な誘いに関するトラブルの頻度ごとに「外見的な美しさを重視する」因子の因子得点の平均を求める表 4-4 のようになった。頻度が大きくなるごとに平均値が増加している様子が確認できる。

表 4-4 「外見美の追究」因子得点の平均値

頻度	平均値	度数	標準 偏差
まったくない	-.0485813	384	.84919208
ときどきある	.2743432	15	.88853959
ある	.3539879	18	.66846963
よくある	.3580873	9	.70553118
非常によくある	.5584094	8	.87107263
合計	-.0011019	434	.84895489

#### 4.1.5 「知らない人から誘いのメール・メッセージを受け取ったことがある」トラブルと因子得点の関係

誘い出しに関するトラブルの頻度ごとに「外見的な美しさを重視する」および「規範から逸脱した刺激を求める」因子の因子得点の平均を求める表 4-5-1~2 のようになつた。

「外見的な美しさを重視する」に関しては頻度ごとに単調増加してはいないが、「まったくない」群に対して、トラブルの経験のある群は平均値が大きい様子が確認できる。「規範から逸脱した刺激を求める」因子の平均値は頻度が増すごとに平均値が増加している様子

が確認できる。

表 4-5-1 「外見美の追究」因子得点の平均値

頻度	平均値	度数	標準 偏差
まったくない	-.1222001	126	.86847925
ときどきある	.0498728	85	.78803813
ある	-.0182040	133	.84255276
よくある	.1583462	44	.82270395
非常によくある	.1552235	45	.92648095
合計	.0008617	433	.84894961

表 4-5-2 「規範逸脱」因子得点の平均値

頻度	平均値	度数	標準 偏差
まったくない	-.1559479	126	.96969870
ときどきある	.0360961	85	.80309606
ある	.0485769	133	.84478817
よくある	.0492857	44	.79299452
非常によくある	.1726731	45	.85406788
合計	-.0004196	433	.87399804

#### 4.1.6 「読んで不愉快になるメール・メッセージを受け取ったことがある」トラブルと因子得点の関係

不愉快なメッセージを受け取るトラブルの頻度ごとに「生理的欲求に対する耐性のなさ」「快楽・新奇性を追求する」と「規範から逸脱した刺激を求める」因子の因子得点の平均を求めるとそれぞれ表 4-6-1～3 に示す通りである。

「生理的欲求に対する耐性のなさ」因子に関する因子得点の平均値については頻度が「よくある」「非常によくある」という高頻度となると平均値が増加している。「快楽・新奇性を追求する」因子に関する因子得点の平均値については頻度が「非常によくある」と回答している群の平均値が高い。

表 4-6-1 「欲求耐性」因子得点の平均値

頻度	平均値	度数	標準 偏差
まったくない	-.0470248	135	.88287794
ときどきある	-.0586090	101	.91273908
ある	-.0849656	114	.90247893
よくある	.1727445	42	.76919302
非常によくある	.3240892	41	.82952008
合計	-.0014106	433	.88513658

表 4-6-2 「快楽追求」因子得点の平均値

頻度	平均値	度数	標準 偏差
まったくない	-.0691088	135	.86787702
ときどきある	-.0932889	101	.82865089
ある	.0199956	114	.83194634
よくある	.0013030	42	.72301348
非常によくある	.3953377	41	.73080317
合計	.0010714	433	.83102945

表 4-6-3 「規範逸脱」因子得点の平均値

頻度	平均値	度数	標準 偏差
まったくない	-.1675338	135	.90482410
ときどきある	.0510364	101	.87268976
ある	.0515864	114	.80958225
よくある	.1122377	42	.79102585
非常によくある	.1630698	41	.98024532
合計	-.0028648	433	.87447320

「規範から逸脱した刺激を求める」因子の因子得点の平均値に関しては頻度が増すごとに平均値も増加していることが確認できる。

#### 4.1.7 「自分の送ったメール・メッセージで相手を不愉快にしたことがある」トラブルと因子得点の関係

相手を不愉快にさせたトラブルの頻度ごとに「賞賛獲得」因子の因子得点の平均を求めると表 4-7-1 のようになった。頻度が大きくなるごとに平均値が増加している様子が確認できる。表 4-7-2 に示す「規範逸脱」因子についても同様の傾向を示している。

表 4-7-1 「賞賛獲得」因子得点の平均値

頻度	平均値	度数	標準 偏差
まったくない	-.0774009	233	.84712983
ときどきある	.0297021	120	.79971113
ある	.0970138	64	.74678324
よくある	.3827553	9	.96019398
非常によくある	.5403926	6	.85351102
合計	-.0039256	432	.82486131

表 4-7-2 「規範逸脱」因子得点の平均値

頻度	平均値	度数	標準 偏差
まったくない	-.0337157	411	.86783171
ときどきある	.5105368	10	.90244801
ある	.3368655	8	.77033613
よくある	.6503689	2	.05734886
非常によくある	1.1709291	3	.97684158
合計	-.0028648	434	.87447320

#### 4.1.8 「ネットに書かれているデマを信じたことがある」トラブルと因子得点の関係

デマを信じた経験の頻度ごとに「他者への従属性」「賞賛獲得」および「安全欲求」因子の因子得点の平均値を求めるとき、表 4-8-1～3 に示す通りである。デマを信じた経験の頻度が多いほど「他者への従属性」因子得点の平均値が高くなっていることが確認できる。

表 4-8-1 「他者従属」因子得点の平均値

頻度	平均値	度数	標準 偏差
まったくない	-.2084702	115	.97706345
ときどきある	.0168900	171	.80670311
ある	.0827446	102	.83178390
よくある	.2338447	28	.91389099
非常によくある	.2936187	19	1.07059448
合計	-.0011943	435	.88696995

「賞賛獲得」因子得点の平均値については経験のない群に比べ、経験のある群の平均値が

大きい。「安全欲求」因子得点の平均値についても経験のない群に比べ、経験のある群の平均値が大きい。

表 4-8-2 「賞賛獲得」因子得点の平均値

頻度	平均値	度数	標準 偏差
まったくない	-.2882246	115	.88590815
ときどきある	.0957077	171	.76005654
ある	.1027407	102	.70491789
よくある	-.0276419	28	.85233537
非常によくある	.3241539	19	1.12224971
合計	-.0021041	435	.82356236

表 4-8-3 「安全志向」因子得点の平均値

頻度	平均値	度数	標準 偏差
まったくない	-.1995282	115	.94395518
ときどきある	-.0305084	171	.78637527
ある	.2034688	102	.68110964
よくある	.2066542	28	.96763674
非常によくある	.0827492	19	1.17607298
合計	-.0001156	435	.85062170

#### 4.1.9 「ネットをする時間が多く、日常生活に支障がでていると思う」トラブルと因子得点の関係

ネットへの依存を感じた頻度ごとに「他者への従属性」「生理的欲求に対する耐性のなさ」「賞賛獲得」および「快楽・新奇性を追求する」因子の因子得点の平均値を求めるとき、表 4-9-1～4 に示す通りである。

表 4-9-1 「他者従属」因子得点の平均値

頻度	平均値	度数	標準 偏差
まったくない	-.1415336	144	.90748282
ときどきある	.0041769	125	.82157694
ある	-.0417367	76	.84942788
よくある	.3481010	50	.76362919
非常によくある	.1432995	39	1.11417956
合計	-.0000852	434	.88769151

いずれの因子得点の平均値も経験のある群の平均値が大きくなっている

表 4-9-2 「欲求耐性」因子得点の平均値

頻度	平均値	度数	標準 偏差
まったくない	-.1214536	144	.87280455
ときどきある	-.0621691	125	.86132128
ある	-.0942028	76	.87339245
よくある	.2430947	50	.75911273
非常によくある	.5039210	39	.98310066
合計	-.0014106	434	.88513658

表 4-9-3 「賞賛獲得」因子得点の平均値

頻度	平均値	度数	標準 偏差
まったくない	-.1269957	144	.87722559
ときどきある	-.0405462	125	.80321040
ある	.0950479	76	.71671014
よくある	.1968184	50	.76511682
非常によくある	.1340392	39	.90669976
合計	-.0024506	434	.82448107

表 4-9-4 「快楽追求」因子得点の平均値

頻度	平均値	度数	標準 偏差
まったくない	-.0673482	144	.86932090
ときどきある	-.0911184	125	.77734800
ある	.0936044	76	.86327411
よくある	.1610078	50	.73244655
非常によくある	.1640119	39	.87589332
合計	.0010714	434	.83102945

#### 4.1.10 「ゲームをする時間が多く、日常生活に支障がでていると思う」トラブルと因子得点の関係

デマを信じた経験の頻度ごとに「生理的欲求に対する耐性のなさ」「賞賛獲得」および「快楽・新奇性を追求する」因子の因子得点の平均を求めるとそれぞれ表 4-10-1～3 に示す通りである。いずれの因子得点の平均値も経験のある群の平均値が大きくなっている。

表 4-10-1 「欲求耐性」因子得点の平均値

頻度	平均値	度数	標準 偏差
まったくない	-.0515291	295	.89536094
ときどきある	.0108479	73	.80806466
ある	.1516841	35	.85679492
よくある	.0280702	18	.82607608
非常によくある	.6140591	13	1.05922615
合計	-.0014106	434	.88513658

表 4-10-2 「賞賛獲得」因子得点の平均値

頻度	平均値	度数	標準 偏差
まったくない	-.0578999	295	.80621832
ときどきある	.0520385	73	.84727300
ある	.1084676	35	.86654084
よくある	.3263099	18	.79222155
非常によくある	.1960114	13	.97232795
合計	-.0024506	434	.82448107

表 4-10-3 「快楽追求」因子得点の平均値

頻度	平均値	度数	標準 偏差
まったくない	-.0617790	295	.86888600
ときどきある	.0637460	73	.75864462
ある	.2759927	35	.63252861
よくある	.2511909	18	1.04577227
非常によくある	-.0188664	13	1.04202092
合計	.0008400	434	.85136954

#### 4.2 欲求尺度の測定による予測されるトラブルの注意喚起の可能性

各人がもつ欲求の度合いとインターネット上のトラブルの経験に一定の傾向があることが見て取れた。ネット上のトラブルの頻度と因子得点の平均値は正の相関を示している。ただし表にも示したように因子得点の標準偏差は大きく、明確な関連を示すまでにいたっていない。これは先にも述べたように内的要因のみでネット上のトラブル経験を説明できないからである。ただ因子得点の小さなものはネット上のトラブルの確率は低いと考えられ、因子得点が増加するごとに、トラブルに

遭遇する確率も高くなると考えられる。たとえば他者への従属欲求の強いものはネットに書かれているデマを信じたり、ネットに依存したりする確率が高くなる。このことは常識的に考えても納得のいく因果関係であろう。また逸脱した刺激を追求するものは、覚えのない請求メールを受け取ったり、知らない人からの誘いのメールを受け取ったり、自分の送ったメールで相手を不愉快にしたりというリスクに曝されやすいことも同様である。

こうした欲求の度合いとの関連性を用いて、各人の特性に合わせた注意喚起を行う教育ツールを作成することで、効果的にセキュリティ、情報倫理教育を行うことはできないだろうか。自分の内的要因の特徴を明確にすることと、リスクを明示的に理解すれば、トラブルに遭遇する確率も減少させることができるであろう。

## 5. おわりに

### 5.1 研究結果利用の方向性

交通関連の安全対策としてシミュレータ教育、小集団活動による労務管理的手法、安全教育と大きく3つの方法がある。これをネットに関するセキュリティ教育、情報倫理教育にあてはめて考えてみると、講義などを中心とする安全教育が多いと考えられる。

今後は各人の欲求の度合いとネット上のトラブルの関連を用いて、まず各人の欲求の特性を測定し、それに合わせた教育を提供するツールを開発することが考えられる。例えば CBT、WBT を用いて、各人の欲求の状況を測定し、発生しやすいトラブルのシミュレーションを実施し、トラブルを追体験するといった手法が考えられる。また CBT、WBT でな

くても簡易検査紙を作成し、それをもとに小集団で議論するといった方法も想定できる。

いずれにしても個人にとどく形で情報提供を行うことにより、トラブルに遭遇する確率を下げ、適正にインターネットを利用できるよう促すことができる。

### 5.2 今後の課題

今回の調査は調査対象の範囲の面では、女子学生に限定的なものであったため、今後は男子学生も含めた幅広い調査を実施し、欲求の特性とネット上のトラブルの関連を把握していくことが必要である。

因果関係の追究という面では、本研究では単一の因子とネット上のトラブルの体験の関連を調査した。今後、複合的に因子が組み合わさった場合とネット上のトラブルの関連を明確にすることにより、より精度の高い判別ができる可能性もある。また欲求の特性だけでなく、「心の理論」を活用した検査を行うことにより、ネット上のトラブルとの関連を明確にできる可能性もある。

内的要因だけでなくインターネットの利用時間や利用環境、セキュリティに関する教育などの外的要因とも組み合わせれば、さらに確実にネット上のトラブルとの因果関係を説明できる。

ネット上のトラブルと関連する内的要因および外的要因のモデルを明確にすることにより、さらに精緻な教育を行う可能性を追求することができる。

### 謝辞

本研究は JSPS 科研費 25330429 の助成を受けたものです。

注

1.「平成 25 年上半期の出会い系サイト等に起  
因する事犯の現状と対策について」警察庁  
広報資料 平成 25 年 9 月 12 日  
<http://www.npa.go.jp/cyber/statics/h25/pdf/f02-1.pdf>

古澤照幸, 欲求・行動の心理学, おうふう,

pp72-73, 2013

参考文献

豊田雄彦, 竹内美香, 市川博, 田代光輝, インターネット利用リスクを減少させる教育プログラム調査 — 技術・家庭科、情報科、大学情報リテラシー科目に関する調査 —, 自由が丘産能短期大学紀要, 第 47 号, pp 1-12, 2014

田代光輝 インターネットトラブルの分類方法の提案  
情報社会学会誌,  
Vol6, No.1, pp101-114, 2011

青少年のインターネット・リテラシー指標  
—指標開発と実態調査—

総務省総合通信基盤局 総務省情報通信  
政策研究所

[http://www.soumu.go.jp/main\\_content/000175589.pdf](http://www.soumu.go.jp/main_content/000175589.pdf) (参照日 2014-9-27)

大学生のための悪徳商法対策教育用チェック  
リスト-適用の基礎的研究- 産能短期大  
学紀要, 第 33 号, pp 11-24, 2000

Yumiko NARA and Minako YOSII,  
Internet Information Ethics and  
Ordinary Morals: An Empirical Study  
of University Students, J. Heme Econ  
Jpn, VoL 53 No. 12, pp1167-1175, 2002

Aria.N., M. Ichimura, K. and Watanabe,  
The Relationship between Psychosocial  
Factors and Cell phone—Userelated  
Risk Behavior in Junior High School  
Students, School Health 6, pp12-23,  
2010

**付表 1 質問項目一覧**

**[欲求の特性に関する質問]**

以下の 60 項目について「あてはまらない」「ややあてはまらない」「どちらともいえない」「ややあてはまる」「あてはまる」の 5 段階で尋ねた。

- 1 「身体がきつい」仕事や課題は我慢できない方だ
- 2 地震や災害のうわさ・デマを聞いて、非常用の準備をしたことがある
- 3 ひとりでいると不安になる
- 4 お金持ちになりたい
- 5 絶対に信じられる相手や人物に出会いたい
- 6 生活に刺激を求めてる
- 7 気持ちは体力が伴わない
- 8 地震や災害は、その能力や知識を持った人なら予知できるのだと思う
- 9 新しいことをする時は、ひとりよりも何人かの仲間と一緒に試したい
- 10 他の人から注目されることが好きだ
- 11 間違っていることを見たら許せない「正義漢」だと思う
- 12 面白いこと、愉快なことが大好きだ
- 13 身体が苦しいことは避けて通りたい
- 14 空気・水・食物からは、できるだけ汚染部屋を除去するよう努力したい
- 15 仲間同士の気分をよくするために自分が我慢することも多い
- 16 高価だが、ブランド商品が好き
- 17 自分にしかできない「独白な」何かを完成させたいと願っている
- 18 危ないことやスリルのある遊びが好きだ
- 19 持久力はあまりない
- 20 感染症の流行についての情報は敏感な方だと思う
- 21 相手の気分を害するのではないかと不安で、言いたいことが言えないこともある
- 22 チャンスがあれば、ミュージシャンや俳優やタレントになりたい
- 23 純粋な生き方に憧れている
- 24 好奇心が強い方だ
- 25 おいしい食べ物や気持ちのよいことに誘惑されやすいかもしれない
- 26 環境汚染の影響や感染症は自分の努力で防ぐことができると思う
- 27 気がつくと、他の人たちと同じような行動をとっていることがある
- 28 他の人に自慢できるような友達や恋人が欲しい
- 29 真理や完全な美に憧れていて、自分でも近づきたいと思っている
- 30 今までに経験したことがないようなことを試してみたい
- 31 清潔な衣類・おいしい食物・快適な住居などに恵まれていて、苦労したことがない
- 32 状況が「危険」なのか「安全」なのか、他の人からの情報で判断することも多い
- 33 頼まれたら「嫌だ」と言えないところがある
- 34 「一般人」「その他大勢」「大衆」にはなりたくない
- 35 曲がったことは嫌いだ
- 36 新しい遊びや食べ物を他の人より先に試したい
- 37 自分が快適であることに対して、わがままなところもあると思う
- 38 汚染されていることが話題になったような食品は食べないようにする
- 39 流行に敏感な服装や髪型や化粧をしている
- 40 特別な人間でありたい

- 41 向上心にあふれた人間だ
- 42 もし法律で罰せられないなら、試してみたいことがある
- 43 体力がなくて、どうしてもしたいと思っていたことをあきらめたことがある
- 44 安全のための「お守り」や「おまじない」を信じている
- 45 他の人と違う意見なら黙っていることが多い
- 46 他の人から感謝されるようなことがしたい(されるような人になりたい)
- 47 なりたいと思うものになるためには努力を惜しまない
- 48 パンジー・ジャンプやスカイダイビングを試してみたい
- 49 身体的な快楽を追及するタイプだ
- 50 からだに悪い食べ物を避け、「〇〇に効く」と言われるもの食べるようしている
- 51 コンバなどで仲間が盛り上がっている時、ひとりだけ先に帰れないと思う
- 52 親、友人、他の人からほめられたい
- 53 他の人が喜ぶことは何でもしてあげたい
- 54 遊園地などでは、スリルのあるジェットコースターやフリーフォールが好きだ
- 55 身体的な限界に自分を追い込むことはしたくない
- 56 「安全」や「縁起」のために良いといわれることなら、ことわざや迷信でも氣を使う
- 57 他の人の意見に合わせて自分の判断を変えることもある
- 58 立派な服や物を身につけていると安心する
- 59 正しい人間でありたい
- 60 危険・違法とわかっていることを、スリルのために、わざと試したことがある

**[インターネット上のトラブルの経験に関する質問]**

以下の 13 項目について「まったくない」「ときどきある」「ある」「よくある」「非常によくある」の 5 段階で尋ねた。

- 61 インターネットによる通信販売・オークションで品物が届かなかったことがある
- 62 インターネットによる通信販売・オークションで返品に応じてもらえたかった経験がある
- 63 覚えのない請求のメール・メッセージを受け取ったことがある
- 64 違法な薬物などの購入を呼びかけるメール・メッセージを受け取ったことがある
- 65 知らない人から誘いのメール・メッセージを受け取ったことがある
- 66 読んで不愉快になるメール・メッセージを受け取ったことがある
- 67 自分の送ったメール・メッセージで相手を不愉快にしたことがある
- 68 ネットに書かれているデマを信じたことがある
- 69 ネットをする時間が多く、日常生活に支障がでていると思う
- 70 ゲームをする時間が多く、日常生活に支障がでていると思う

## オープンクリニックによる生涯教育支援の有効性

### Effectiveness of Continuing Medical Education Support for Doctors in Private Practice by the System of "Open Clinics"

伊 藤 敦

Atsushi Ito

**抄 錄** 今後の開業医については、地域包括ケアシステムの実現に向けて、緩やかなゲートキーパー機能を備えた主治医機能と地域包括ケアの役割の一部を担うことが期待されているため、それに対応した開業医の資質保証と生涯教育支援が求められている。そこで、新しい生涯教育支援として「オープンクリニック」に着目し、その有効性を明確化するために、オープンクリニックを実施している2団体を対象に事例調査を実施した。調査の結果、「オープンクリニック」の実践を通じて、まず①地域の開業医同士が顔の見える関係を築くことができること、②開業医同士で情報共有化を図る機会が得られるので、診療所の経営上の問題解決に寄与すること、③他の開業医と関わり合いを持つことで、開業医自身の持ち前を再確認し、独善的な診療を回避することができること等の利点が確認される一方で、特に重大な問題は認められなかった。したがって、この「オープンクリニック」は、従来の医療連携モデルのような役割は期待できないかもしれないが、少なからず開業医の資質向上に寄与する可能性を備えた有効な生涯教育支援であると論じた。

**キーワード** オープンクリニック 緩やかな診診連携、開業医 資質向上 生涯教育支援

open clinics, fast step collaboration among clinics, a doctor in private practice, enhancement and quality improvement of primary care, continuing medical education support,

1. はじめに
  - 1.1 問題の所在
  - 1.2 研究目的
2. 研究方法
3. 調査結果
  - 3.1 世田谷区若手医師の会によるオープンクリニック
    - 3.1.1 オープンクリニックの導入背景と団体の概要
    - 3.1.2 オープンクリニックの運営方法
    - 3.1.3 オープンクリニックに関する利点と課題
  - 3.2 日本外來小児科学会におけるオープンクリニック
    - 3.2.1 オープンクリニックの導入背景と団体の概要
    - 3.2.2 オープンクリニックの運営
    - 3.2.3 オープンクリニックの利点と課題
  4. オープンクリニックの特徴、利点、課題
  5. むすびに

## 1. はじめに

### 1.1. 問題の所在

2014年度の診療報酬改定では、地域包括ケアシステムを実現するために、診療所医療に対して緩やかなゲートキーパー機能を備えた「主治医機能」と「地域包括ケア」の役割の一部を担うことを期待して「地域包括診療料」並びに「地域包括診療加算」が新設されている<sup>1</sup>。特に、これらの診療報酬には、主に慢性疾患の患者に対して担当医を決めるに加えて、処方せん等の帳票の一元管理、健康相談の実施、在宅医療の提供、24時間対応、介護保険における主治医の意見書作成、介護認定審査会への出席、院内処方を行なう等の要件が定められ、将来的に診療所の開業医（以下「開業医」とする）が目指すべき理想像が示されている。ところが、尾閑（2001）の研究によれば、経験を積んだ医師の方が診療のパフォーマンスが低下するリスクがあることが指摘されていることから、何らかの生涯教育を通じて開業医の資質を保証することが求められている。

そこで、日本医師会では、1987年から生涯学習教育制度を設けて開業医への生涯教育支援に取り組んでいるが、創設当初は病診連携による医師同士の相互交流や討論等、体験に基づいた生涯教育を目指していたものの、1992年の医療法改正で、病診連携に伴う紹介率が強調されてからは、生涯教育の内容が主に通信教育、講演会、研修会等の受動的な学習形態に偏重している。また、地区医師会でも独自に教育研修事業を設けて、何らかの生涯教育支援に取り組んでいるが、症例検討会や講演会等に留まることが多い。

このため、日本医学教育学会教育委員会（1997）では、今後の生涯教育の方略として、

個人による生涯教育に加えてグループでの学習活動に資する生涯教育を提唱している。田中ら（2011）らが実施した医師の生涯教育に関する国際調査によれば、生涯教育を医師の自主性に任せている国は、日本とスペインのみであることが報告されており、またこの生涯教育制度は、会員に対して強制力がなく、受講するか否かは医師個人の自助努力に任せられている。さらに、山本（2006）はこの生涯教育制度の企画がマンネリ化していることを懸念しており、開業医が能動的に生涯学習に取り組めるような新しい支援が必要とされている。

一方、地域医療支援病院が中心となって、地域の診療所に対して研修会や研究会等を実施することも試みてはいるが、実際には平日の日中に実施されることが多く、開業医が殆ど参加することができない等の制度の形骸化が指摘されている。

しかしながら、在宅医療の領域では、2006年度に在宅療養支援診療所（以下「在支診」とする）が新設されたことを契機に、開業医同士が顔の見える関係を築き、緩やかに連携して、在宅療養支援を行なながら生涯教育を取り組んでいる事例が報告されている。ただし、在宅医療以外の外来診療を担う診療所については、このような事例は殆ど見当たらぬ。

したがって、今後、開業医に対して実現可能性のある生涯教育支援を展開するためには、まず地域の開業医同士が顔の見える関係を築いたり能動的に相互教授したりする機会を作ることから始めるのが現実的である。

### 1.1. 研究目的

このような背景から本研究では、地域の開

業医同士が緩やかに連携したり相互教授したりする活動形態である「オープンクリニック」に注目する。このオープンクリニックは、1994年に神津仁氏が世田谷区若手医師の会の設立とともに米国のオープンハウス<sup>2</sup>を参考に診療所を他の開業医に公開したのが始まりと言われており、それ以外では日本外来小児科学会が実践している。佐藤・池澤（2009）は、日本外来小児科学会におけるオープンクリニック・ネットワークを「日本外来小児科学会診療部会活動の一つで、会員が相互にクリニックを訪問し、その診療や運営のノウハウを学びあうこと」と説明している。

このような取組であれば、在支診のような制約条件がない上に柔軟な展開が期待できるが、現在まで具体的な活動内容が解明されておらず、研究報告もないため事例研究を行う必要がある。

そこで、本稿ではオープンクリニックを「開業医同士がお互いに院内を見せ合ったり、情報交換し合ったりする等の相互教授を通じて診療活動の質の向上に努めるための取組」と定義した上で、オープンクリニックの実施団体を対象に事例調査を企画・実施し、特徴、利点、問題点等を明確化する。さらには、このオープンクリニックが開業医に対する生涯教育支援として有効性があるのか否かについて論じることを目的とする。

## 2. 研究方法

オープンクリニックは、各地で個人的なつながりを持つ開業医同士が非公式に行っていける活動と思われるが、公的な統計資料や活動記録があるわけではない。地区医師会等でも開業医同士が何らかの形で交流を持つ機会は設けているが、開業医同士がお互いの診療所

を公開し合うような能動的な生涯教育支援は殆ど行われていない。しかしながら、「世田谷区若手医師の会」と「日本外来小児科学会」では、オープンクリニックを公式な活動と位置付けてインターネット上で情報公開しているため、調査対象に選んだ。

初めに、オープンクリニックの活動事例を明確化するために、これら 2 つの団体の担当者にインタビュー調査を企画・実施した。調査期間は①世田谷区若手医師の会が 2013 年 6 月 27 日、②日本外来小児外科学会が同年 7 月 4 日である。本調査では①導入背景と団体の概要、②運営、③利点と課題等の観点に着目しながら事例を収集した。次に、団体別に上記の 3 項目について事例検討を進めるとともに、両団体の共通点や相違点を比較検討することでオープンクリニックの特徴、利点、課題を明確化した。最後に、オープンクリニックによる生涯教育支援の有効性について論じた。

## 3. 調査結果

### 3.1 世田谷区若手医師の会によるオープンクリニック

#### 3.1.1 オープンクリニックの導入背景と団体の概要

東京都の世田谷区には、若手の開業医同士が集まってコミュニケーション作りをしたり、他科診療の実際的知識の吸収、勉強を行ったり、情報収集の場を共有したりするために結成された「世田谷区若手医師の会」があり、神津内科クリニックの院長神津氏が発起人となって1994年11月に設立した。この団体の入会資格は①30歳から49歳までの医師であること、②世田谷区内の若手開業医またはそれに準ずる医師で人会を希望するものと定めてい

る。会員同士が定期的に集まってオープンクリニックと講演会の2つを開催することによって、開業医の診療活動の質の向上に努めている。

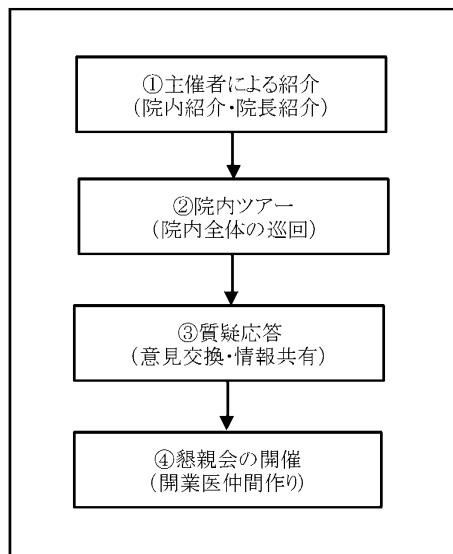
神津氏は、1993年に世田谷区で診療所を開設したが、開設地域周辺に多くの診療所が存在しているにも関わらず開業医仲間が殆どいなかった。このため、地域内の他の開業医と対立するのではなく、オープンハウスのような仕組みを診療所にも応用して開業医同士が交流する仕組み作りを考案する。そこで、地域周辺の開業医に呼びかけて、院内を相互に公開し合ったのがオープンクリニックの始まりである。定期的に複数の開業医が集まって相互に診療所を公開する活動を続けていたら反響を呼んで会員が増加し、2013年8月現在では会員数が102名に達している。

### 3.1.2 オープンクリニックの運営方法

このオープンクリニックの公開診療所施設（以下主催者とする）とは別に、事務局が設置され神津氏が調整役を務めている。オープンクリニックは、約2カ月に1回の頻度で開催され2013年2月現在で通算42回目を迎えているが、実施していない月は講演会等を開催している。参加資格は、基本的に世田谷区若手医師の会員で参加費は原則無料であるが、会員以外の他地域の医師が希望する場合があれば受け入れている。オープンクリニック1回当たりの参加者数は10名前後で平均年齢は44歳位である。

オープンクリニックの運営は、基本的に図1のような4つの手順を踏まえながら進行する。初めに、主催者による自己紹介及び院内紹介が行われる。参加者は院長の出身大学、診療方針、専門分野、研究業績、開業までの経緯

図1 オープンクリニックの運営手順



出所：事例調査に基づき著者作成

等について説明を受ける。

次に、「院内ツアー」と称して主催者の院内を参加者全員で巡回する。巡回する範囲は開催側の方針・判断に任されるが、基本的には診察室や待合室だけではなく、トイレ、電子カルテ、掲示板、下駄箱、椅子や机、本棚等の院内全体を見て周る。

続いて、院内ツアーの途中あるいは終了後に、主催者側が普段取り組んでいる診療や臨床の内容について参加者から質疑応答を受ける。実際に、どのように診察を行っているのか、どのような検査が可能なのか、開業資金はどのように集めたのか等の事項について質疑応答を受ける。

最後に、院内ツアー及び質疑応答終了後に、必ず情報交換会を兼ねた懇談会を行う。この機会を通じて医師同士で人柄や価値観を確認し合うことによって関係性を深めることに努めている<sup>3</sup>。

### 3.1.3 オープンクリニックに関する利点と課題

#### 題

オープンクリニックを実施したことにより、次の3つの利点が得られることが認められている。

第1に、開業医同士で顔の見える関係を築くことができる点である。世田谷区若手医師の会では、会員の専門分野、診療や検査の内容等のデータベースは整備しているが、オープンクリニックを通じて会員同士が直接会うことと、人柄や価値観等の内面的な部分まで踏み込んで確認し合うことができる。そのため、信頼関係が構築されやすい。また、他院への紹介が必要になった場合には、患者に自信をもって適切な診療所を紹介することができる。例えば、紹介先の診療所の機器・設備や検査内容に関する情報は勿論、院長の人柄まで含めて把握できるので、患者に対して説得力のある紹介と説明責任を果たすことができる。紹介可能な医療施設の数も確実に増えるため、患者からも喜ばれる。実際に、世田谷区の外来診療については病院に頼らなくても地域の開業医同士が連携することで一次医療を完結している事例が増えている。

第2に、開業医が自分の専門分野以外の知識や技術を学ぶことができる点である。例えば、標榜診療科の異なる開業医同士で日帰り手術、動脈瘤治療、ネブライザー吸入のための耳鼻科処置等に関する診療情報を共有したり相互教授したりすることで、プライマリ・ケアに関わる診療技術の向上に努めている。

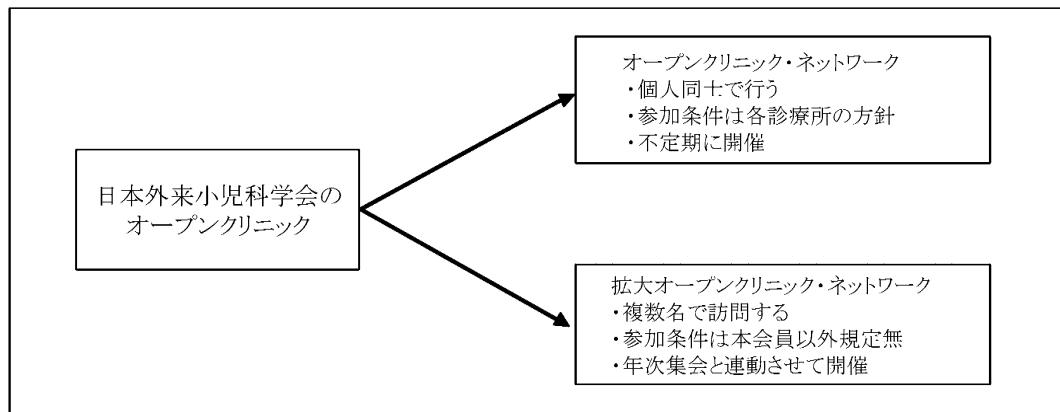
第3に、開業医が専門医としての能力の限界を客観的に把握できるようになる点である。オープンクリニックを通じて他の開業医と交流することで、かかりつけ医としてどの領域まで患者を診て、どの領域から他の専門医に

任せれば良いのかという判断基準と診療能力の限界を客観視できるようになる。

その一方で、次の2つの課題を抱えていることも判明した。1つ目は、主催者側の開業医に一定の運営負担が生じやすいことである。オープンクリニックの計画や準備は事務局で行うが、当日の運営から懇親会の幹事まで主催者自身で取組まなければならない。このため、院長以外のサポートスタッフが必要となることや、診療時間終了後にオープンクリニックを開催する場合もあることから、終了時間帯が夜遅くなる等の運営負担が生じやすい。

2つ目は、必ずしも問題とは言えないが、公開施設が特定の診療所に偏りやすいというである。これは自院を公開することに抵抗感を持つ開業医が未だに多いためである。そこで、事務局では、施設規模や開業年数に関わらずどのような診療所でも、学べることは沢山あるという方針を示して、多くの会員に対して積極的に院内を公開するように呼びかけている。

図2 日本外来小児科学会における2種類のオープンクリニック



出所：事例調査に基づき著者作成

### 3.2 日本外来小児科学会におけるオープンクリニック

#### 3.2.1 オープンクリニックの導入背景と団体の概要

日本外来小児科学会は、1991年9月に九州地方の小児科の開業医から構成される診療や経営のあり方を勉強する研究会として設立され、設立当初から個人的なつながりを持つ一部の会員同士で、診療所への訪問や見学等が行われていた。ところが、1999年8月に研究会から学会へと発展し会員数が増加すると、必ずしも個人的なつながりを持つ会員ばかりではなくなった。そこで、会員の一人から、「オープンクリニック」を学会の公式な活動として導入することが提唱され、2000年当時の学会長からも同様の提案を受けたため、オープンクリニックを本学会の質向上委員会の活動の一つとして2001年5月に検討会が発足する。その発端として、第1回年次集会会長の診療所を第2回年次集会会長が訪問して以来、オープンクリニックは学会の公式な活動の一つとして実施されている。

#### 3.2.2 オープンクリニックの運営

本学会では、2種類のオープンクリニックを開催している（図2）。1つ目は診療所1施設に対して参加者が1人で訪問する1対1形式の活動で「オープンクリニック・ネットワーク」という。参加条件は各協力施設の方針に任せているが、会員同士が必要に応じて連絡を取り合って実施する不定期な活動であるため正式な活動記録はない。このオープンクリニックに協力する登録施設は、2012年5月現在で27施設存在する。

2つ目は、年次集会の機会を利用して会員全員に参加者を募り、一つの診療所を複数の参加者が訪問する形式の活動で「拡大オープンクリニック・ネットワーク（以下拡大オープンクリニックとする）」という。参加資格は、本学会員に限定しているが運営方針、規則、手順等は特に定めておらず、参加費も原則無料である。拡大オープンクリニックの目的は、会員同士が気軽に参加して親睦を深めたり緩やかな連携したりすることであって、診診連携を目指しているわけではない。

表1 拡大オープンクリニック・ネットワークの開催記録

	受入施設	開催地	開催日
1	上大岡こどもクリニック	横浜市	2010年4月3日
2	片山キッズクリニック	神戸市	2011年8月26日
3	上大岡こどもクリニック	横浜市	2012年4月7日
4	松井小児科	別府市	2012年11月24日～25日

出所: 日本外来小児科学会のWeb公開情報を参考にして著者作成

表1は、拡大オープンクリニックの活動実績を示しているが、2012年度11月現在で通算4回開催されている。一回当たりの参加者数は、5人から20人程度で非常にバラつきがある。参加者は岩手から中堅までの小児科を標榜する開業医で勤務医はないが、医師以外の医療スタッフが参加する場合も多い<sup>4</sup>。

さらに、この拡大オープンクリニックを運営するために事務局が設置されているが、この事務局は本学会の質向上委員会のメンバーが持ち回りで務めている。主に年次集会時のパネル展示、Webページ上の宣伝、マーリングリストによる開催案内等の全体調整を行う。運営方法は、特に規定していないが主に3つの流れがある。

まず施設見学を行う。診察室、待合室、本棚、診療所内の機器・設備の配置、医材等の在庫、検査機器等の院内の全ての場所を公開する。

次に、診療所の経営問題に関する意見交換を行う。電子カルテ、予約システム、外注委託の範囲、予防接種患者と一般外来患者の振り分け方、スタッフ管理等の経営全般に関わる問題について話し合う<sup>5</sup>。一方、臨床に関わる問題は年次集会の時に検討するため、オープンクリニックでは特に取り上げない

最後に、必ず懇親会を開いて、参加者同士による交流や情報交換を行う機会を設けるこ

とに努めている。主催者と参加者、あるいは参加者同士で相互交流することで仲間作りをすることが重視している。

### 3.2.3 オープンクリニックの利点と問題点

オープンクリニックを実施することで、参加者と主催者の双方に次のような利点が得られることが認められている。

第1に、オープンクリニックに参加することで、経営上の問題解決に寄与することである。開業医は、日常診療の場面で他の開業医と交流を持つ機会が殆どないため、経営者として経営上の問題や悩みを一人で抱え込んでいる場合が多い。ところが、オープンクリニックを通じて他の開業医と交流を持ったり、直接他の診療所を見学したりすることで、経営上の問題を共有化することができる。また、医師が独立開業すると、勤務医の時とは異なり自由度は増えるが、実際にどのような診療を行えば良いのか、戸惑う場面も多く独善的な診療に陥りやすい。しかしながら、オープンクリニックを通じて開業医同士がお互いに情報共有したり相互教授したりすることで、自分自身を客観的に見られるようになり、独善的な診療を回避することができる。このような利点は、実際に表2のA、B、Cの各開業医の意見からも裏付けられている。さらに、参加開業医が従業員教育の一環として、自院の

表 2 参加者・主催者の評価（意見と感想）

開業医 A (参加者)	自開は一見にしかずということわざどおり、見学させていただくことで、今まで疑問に思っていたことが解け、さらには将来への青写真を描く基礎知識を得ることもできました。
開業医 B (参加者)	個人開業医はともすれば自己完結、マンネリ化しがちで、飽きっぽい私など日々これと戦っているような状態ですが、よそのクリニックを見学する事は自分の行っていたことの正しさを再確認する良い機会ですし、なにより日線が前向きになります。この機会は貴重でしたし、きっと見学してもらうことも私のようなものにはいい刺激になるとと思いました。
開業医 C (参加者)	普段意見交換している医学知識だけでは伝わらない、クリニックの主役である医師や補佐するスタッフの主張や患者さんに対する気配りを肌で感じることができるのは、やはり実際に現場を訪れてみなければわかりません。具体的な空間の取り方、患者さんや、スタッフの流れ、壁の色や材質、掲示物、戸棚の高さ、感染症の取り扱いや、授乳など母子に対する配慮、そして、設計図では出てこない、機材の配置なども参考になります。また、ある電子カルテの開発者のクリニックを見学させていただいたことがあります。医療IT化の促進に伴い、クリニックの各部門の電子化は、避けられないものであり、実際に紙カルテなしに、稼動している様子は、圧巻でした。…
開業医 D (主催者)	見学される側もいろいろな刺激を受けます。S先生が私のクリニックを訪れ、私の診療を見てゆかれたことがありました。いつものように患者さんに説明しながら、こんな説明で本当にいいのだろうかと急に不安になつたりしていましたが、見学後「先生も私と同じように説明しているのが面白かったです」の一言でホッとしました。自分の日常を見直すきっかけにもなっていると思います。

出典：日本外來小児科学会の Web 公開情報を参考にして著者作成

従業員をオープンクリニック施設へ引率する場合がある。自院の従業員に他院の診療風景を見せることで、従業員の意識改革を促すこともある。

第 2 に、オープンクリニックを主催することを通じて、診療所の特性や開業医自身の持ち前を再確認できるようになる。例えば、主催者は、参加者に対して院内案内することに加えて、診療に関する方針、内容、対応可能な範囲、研究業績等について説明責任が生じるため、開業医自身の持ち前を振り返るきっかけとなる。さらには、院内を同業者に見られるという意識が働くため、良い意味で緊張感が生まれ、院内全体を整理・整頓する機会になる。これらの事実については、表 2 に示した開業医 D（主催者側）の意見からも伺え

る。一方、本学会では、今のところオープンクリニックに伴う問題点が確認されていない。

#### 4. オープンクリニックの特徴、利点、課題

これら 2 つの団体に関するオープンクリニックの共通点や相違点を表 3 の中で比較検討することによって、次のような特徴、利点、課題が見られることが判明した。

まず、オープンクリニックの主な特徴として主催者とは別に事務局が調整役として介入して、オープンクリニックに関わる全体調整を行っていることである。このような調整役の存在は、主催者の負担感軽減に寄与するだけではなく、開業医同士による利害衝突を未然に防ぐリスクマネジメントとして重要な役

表3 世田谷区若手医師の会と日本外来小児科学会におけるオープンクリニックの相違

調査項目		世田谷区若手医師の会	日本外来小児科学会
団体属性	目的	・診療情報の共有 ・紹介連携の促進	・仲間作り ・経営問題の共有
	参加資格	会員	会員
	標榜診療科	複数科	小児科
	対象地域	世田谷区内	全国
運営方法	事務局	有(発起人)	有(担当委員)
	参加費	無料	無料
	平均参加者数	10人程度	5人~20人程度
	運営費	主催者側負担	主催者側負担
	開催回数	2カ月に1回	年次集会と連動して年に数回
	運営手順	有	無
	情報共有の重視点	診療>経営	経営>診療
影響面	利点	・顔の見える関係作り ・診療技術・知識の相互教授 ・開業医の持ち前の再確認	・開業医仲間作り ・経営課題の解決 ・開業医の持ち前の再確認
	問題点	・主催者に一定の負担 ・主催者不足・抵抗感	・特になし

出所：事例調査に基づき著者作成

割を果たしていると考えられる。

もう一つの特徴として、両団体ともにオープンクリニックを通じて、顔の見える関係作りを重視している点があげられる。例えば、オープンクリニック終了後に必ず懇親会を開いて参加者同士が相互交流することで、人柄や価値観等の内面的な部分まで踏み込んで確認し合っている。

次に、両団体に共通している利点として、オープンクリニックを実施することで開業医同士が直接接する機会を持ち顔の見える関係が構築できること、開業医の持ち前が再確認できること、開業医が抱えている何らかの問

題解決に寄与すること等が示されている。

例えば、世田谷区若手医師の会では、会員同士の診療圏が近接しているのでオープンクリニックによって、患者の奪い合い等の利害衝突が起きる可能性があることが懸念されるが、実際には会員同士が顔の見える関係作りを地道に積み重ねて信頼関係を構築しているため、そのような問題は生じていない。このような事情から世田谷区内では、早くから外来診療において開業医同士が連携の協力体制を構築することで病院の外来診療にかかる患者数を減少させて、プライマリ・ケアの充実強化に努めていることが報告されている。一

方、日本外来小児科学会では、参加者同士の開設地域が異なり、紹介連携を目的としないため、利害問題が生じる可能性が低い。そのためオープンクリニックの時は、お互いに診療所経営に関わる問題を公開し合って情報の共有に努めている。したがって、参加者同士による情報の共有化の内容については、世田谷区若手医師の会では臨床面、日本外来小児科学会では経営面を重視している点で相違している。

以上のように、このオープンクリニックは、従来から展開されている生涯学習とは異なり、体験に基づいた能動的な生涯教育活動であるが、あくまで自主的な活動なので、今後も活動を継続させるためには、参加者に対する一定のルールや配慮が求められる。例えば、参加者が主催者の診療所に対して批判や悪口を絶対に言わないことや機密情報を漏洩しないこと等のモラルを遵守するとともに、それを調整・管理する第三者の介入が必要である。

## 5. むすびに

2014 年度の診療報酬改定では、「地域包括診療料」並びに「地域包括診療加算」が新設され、開業医が将来目指すべきプライマリ・ケア医としての理想像が示されているが、現在そのために必要とされる生涯教育の機会や支援体制は十分ではない。

日本の開業医の多くは、専門医として病院勤務医を経てから独立開業し、他の専門領域についても現場で自己研鑽しながら総合的機能を習得するのが一般的である。ところが、一度開業してしまうと他の開業医と交流したり診療連携したりする機会が減少し、開業医自身の能力の限界を把握することができなくなるため、独善的な診療に陥りやすい。昨今

では、患者の権利意識の高騰やモンスター・イシエント等が増加していることから都道府県医師会に対する患者の苦情相談対応に苦慮する事例も多く寄せられており、開業環境は益々厳しくなっている。

このような背景から今後、開業医が資質向上を図るためにには、何らかの形で開業医同士が交流したり相互教授したりする等の能動的に生涯教育に参加する仕組み作りが必要であり、その多くの部分を地区医師会が担うことが期待される。オープンクリニックには、一般的なグループ診療や医療連携のような役割や効果は期待できないかもしれないが、地域の開業医同士で顔の見える関係を築いたり、緩やかに連携しながら相互教授したり、開業医自身の持ち前を再確認できたりする等の利点をもたらし、独善的な診療を回避する機会を得ることができる。特に、症例検討会や講演会等から得られる形式知とは異なり、第一線の現場からしか得られない一次情報や暗黙知を吸収することができるので、少なからずプライマリ・ケアの充実強化と資質向上に寄与する可能性を備えていると考えられる。

したがって、今後はオープンクリニックの参加者にもたらしていると思われる具体的な生涯学習の成果について検証を進めるとともにその評価方法を検討すること、さらには今回実施した事例調査が、2 団体に限られているので、他の団体についても事例調査を積み重ねることを今後の研究課題としたい。

## 謝辞

オープンクリニックのインタビュー調査では、世田谷区若手医師の会の神津仁先生、日本外来小児科学会の佐藤順一先生より調査協力並びにご教授頂きました。この場を借りて

御礼申し上げます。

本研究は、2013 年に自由が丘産能短期大学より研究助成（個人）を受けた研究成果の一部である。

本研究の一部は、2013 年 11 月 8 日（金）に第 12 回日本医療経営学会学術集会・総会（福島県会津若松市）で報告した。

## 注

1.2014 年度の診療報酬改定については、厚生労働省が公開している説明会資料「平成 26 年度診療報酬改定の概要（平成 26 年 3 月 19 日版）」を参照した。[http://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-12400000-Hokenkyoku-0000039378.pdf\\_](http://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-12400000-Hokenkyoku-0000039378.pdf_)（参照 2014-4-20）

2.オープンハウスとは、中古住宅の購入者が自らリフォームを加えた住宅の中を一般公開しながら販売する方法で、米国では中古物件に付加価値を付けて販売する一般的な方法である。神津仁氏が、米国留学時代に見たオープンハウスの仕組みを参考してオープンクリニックを始めたと言われている。

3.懇親会は参加者達がお酒を酌み交わすことによりお互いの本音が見るきっかけとなるため、オープンクリニックの中でも特に重視している。

4.院長に加えて従業員が参加することもある。病児保育のオープンクリニックを開催した時には、100 名近くの参加者が集まったという。

5.例えば、診療所で高額の検査機器を導入した場合の負担費用の問題や、院外活動、病児保育の運営、休日の診療当番の段取りや運営の仕方等について意見交換することが多い。また、電子カルテ見学後には、紙カ

ルテと電子カルテに関する混合システムの問題について話し合う。

## 参考文献

新井光吉, 長崎在宅 Dr. ネット, 日欧米の包括ケア, ミネルヴァ書房, pp. 54-62, 2011

伊藤敦, オープンクリニックを導入した開業医の質の向上に関する取組, 第 12 回医療経営学会学術集会・総会抄録集, p. 10, 2013

尾閑俊紀, 医師の生涯教育について, 日本病院会雑誌, 2011 年 5 月号, pp. 60-65, 2011

神津仁, クリニックでの連携で全診療科目を網羅, 医療再生はこの病院・地域に学べ, 洋泉社, pp. 147-168, 2009

佐藤順一・池澤滋, オープンクリニックのご紹介, 外来小児科, Vol. 12, No. 4, p. 624, 2009 診療点数早見表 2014 年 4 月版[医科], 医学通信社, pp. 45-47, 2014

世田谷区若手医師の会, <http://www.sypis.jp/>（参照 2013-7-1）

田中文夫・木下牧子・野村英樹, 医師の生涯教育制度 : 世界の潮流, 医学教育, Vol. 42, No. 4, pp. 239-242, 2011

日本医学教育学会生涯教育委員会, 開業医師の生涯教育の方略, 医学教育, Vol. 28, No. 1, pp. 5-8, 1997

日本医師会総合研究機構, 地域医療支援病院の現状分析, 日医総研ワーキングペーパー, No. 243, pp. 1-43, 2011

日本外来小児科学会, <http://www.gairai-shounika.jp/>（参照 2013-7-1）

橋本信也, 患者紹介の意義と目的, 日本医師会編, 専門医への紹介と事後の対応, メディカルビュー社, pp. 14-17, 2003  
英裕雄, 在宅高齢者を支える多職種によるグ

ループ・プラクティス, グループ診療研究,

Vol. 14, No. 2, pp. 10–17, 2009

藤川謙二, 都道府県医師会の取り組み—患者

苦情相談に関するアンケート調査を中心

に, 日本医師会雑誌, Vol. 140, No. 12, pp.

2541–2545, 2012

安田英己, 診診連携を核にした在宅療養支援

チームつくりと卒前&卒後医学教育, グ

ループ診療研究, Vol. 14, No. 2, pp. 17–23,

2009

山内常男, 医師の技術は卒後研修で決まる, 日

本の「医療の質」を問い合わせ直す, 医学書院,

pp. 90–109, 2006

## 自由が丘産能短期大学紀要 投稿の手引

### 1. 投稿資格

投稿は本学専任教員に限る。ただし、次の(1)～(4)に該当するときは、その投稿を受付ける。

- (1) 共著論文において、本学専任教員が少なくとも1名共著者となっている場合の投稿。
- (2) 本務校をもたない本学兼任教員からの投稿。
- (3) 本務校をもたない元専任教員からの投稿。
- (4) 紀要審査委員会が適当と認めた場合の投稿。

### 2. 掲載の対象

紀要への投稿は同一号につき原則1点とする。ただし、次の(1)(2)はこの限りではない。

- (1) 本学研究助成制度で行った研究報告を投稿する場合
- (2) 共著論文のファーストオーサー以外に名を連ねる場合

### 3. 掲載の内容

内容は、本学の教育内容に密接に関連し、本学の教育の質の向上に資する研究とする。

ただし、能力開発の教育システムの開発、授業の教育プログラムの開発、教育技法の開発、教材開発、授業実践の成果をまとめたものを含む。

### 4. 発表の形式

投稿の発表形式については、次の3種類とし、投稿者が選択できる。ただし、審査結果を参考に、紀要審査委員会が最終的に決定する。

#### (1) 研究論文

- ・本学の教育内容に関したテーマを扱った論文
- ・研究論文の形式に則ったもの。序論・本論・結論などで仮説が検証されている論文  
(特定分野の動向を調査・概観するサーベイ論文を含む)

#### (2) 研究ノート

- ・「研究論文」の作成過程における中間的成果物に相当する論考
- ・資料解析など

#### (3) 報告

- ・本学の授業開発報告、授業改善報告、授業実施報告
- ・事例などを用いて調査の結果等を報告・説明したもの

(1)～(3)はいずれも未発表のもので、本学の教育内容に関係するテーマに限る。

### 5. 原稿の構成と体裁

「自由が丘産能短期大学紀要執筆要領」を参照。(執筆テーマ申請の後配付)

### 6. 投稿の方法

原稿は原本にコピーを1部と電子データを添えて事務局に提出する。提出期限は別に定める。

### 7. 投稿の審査

- ・紀要審査委員会が①執筆テーマの審査、②投稿内容の審査を行い、採否を決定する。
- ・なお、内容が本学の教育内容と関連性が薄いものおよび、本学の教育の質の向上に資すると見なせないものについては執筆や掲載を断わる場合がある。
- ・研究助成制度で行った研究等、独自の視点での評価が求められるものについては、該当研究を管轄する委員会の委員が審査する。

## 8. 投稿後の取扱い

投稿の掲載にあたっては、条件を付与する場合がある。

(例：「研究論文」の審査の結果、「研究ノート」としてならば掲載可)

また、一部の書直しを要求する場合がある。表記などの統一のため、紀要審査委員会で一部改める場合もある。

## 9. 校正

校正の際の訂正加筆は植字上の誤りに関するもののみとし、内容に関する訂正加筆は認めない。

## 10. 掲載後の取扱い

投稿者に本誌1部を贈呈する。また、投稿1編につき、抜刷り50部を無償で贈呈する。抜刷りをこの部数以上必要とする場合は、実費をもって希望に応ずる。

## 11. 著作権および電子化等による公開

本誌に掲載された著作物の著作権は投稿者に帰属するが、投稿等の提出物は、電子化等の手段によってコンピュータ・ネットワーク上に公開することがある。投稿する者は、本学に対し、電子化・公開に関する利用につき許諾したものとする。(許諾しない場合は別途、紀要審査委員会に申請を必要とする。)

## 12. 投稿論文等提出物の返却の有無

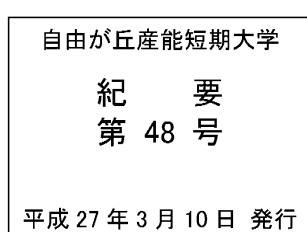
投稿等の提出物は、採否にかかわらず原則として返却しない。

以上  
(2012.8.1.改正)

### 執筆者紹介（掲載順）

松本 潔	能率科	准教授
石塚 浩美	能率科	教授
豊田 雄彦	能率科	教授
田代 光輝	多摩大学 情報社会学研究所	客員准教授
市川 博	大妻女子大学 家政学部	教授
竹内 美香	実践女子大学 人間社会学部	教授
伊藤 敦	能率科	講師

題字揮毫：上野しげ 「創立者 上野陽一」夫人  
URL:<http://www.sanno.ac.jp/tandai/index.htm1>



編集 自由が丘産能短期大学紀要審査委員会  
発行 自由が丘産能短期大学  
〒158-8630 東京都世田谷区等々力 6-39-15  
TEL 03-3704-7653 FAX 03-3704-2900  
製作 学校法人 産業能率大学 ODP センター  
産業能率大学 3 号館 1 階  
TEL 03-3704-9763

# JIYUGAOKA SANNO College Bulletin

No. 48

MARCH 2015

---

## Contents

### Articles

- ◆The Role of Actors in Inter-organizational Collaboration
  - A Case Study on Inter-organizational Collaboration Among NPOs - ..... Kiyoshi Matsumoto (1)

### Notes

- ◆Female Leaders' Careers in Corporations and the Government's "Shining Women Strategy" to Increase the Ratio of Women Leaders ..... Hiromi Ishizuka (17)

- ◆On Risk Factors of the Internet Usage
  - Correlation Between Quantity of Trouble Using the Internet and Intensity of Desire Factor of Women Students - ..... Yuhiko Toyoda (33)  
Mitsutera Tashiro  
Hiroshi Ichikawa  
Mika Takeuchi

### Report

- ◆Effectiveness of Continuing Medical Education Support for Doctors in Private Practice by the System of "Open Clinics" ..... Atsushi Ito (47)

---

Published by  
JIYUGAOKA SANNO College  
Tokyo, Japan