

## 労働市場の創造

——1960～70年代における高度ホワイトカラー有料民営職業紹介事業の誕生——

小 川 慎 一

### 1. はじめに

本論文の目的は、1960～70年代における高度ホワイトカラー有料民営職業紹介事業の誕生の一端を、その草分けの職業紹介事業者の事例に基づき、明らかにすることにある。1960年代～70年代は、専門職の増加に象徴されるポスト工業社会の到来（Drucker 1969=1969；Bell 1973=1975）が叫ばれていた。とはいえ、経営管理者や技術者といった、高度ホワイトカラー層が現在の2020年代ほど厚くなかった当時において、この層を対象とする有料民営職業紹介事業者は、どのように事業を開拓していったのだろうか。

新卒採用や長期雇用が日本的雇用慣行の特徴のひとつとされるものの、一般労働者として入職する者のうち、7～8割は新卒以外の入職者である。つまり、一般労働者における入職者の多くは、中途採用者ということになる。このことはまた、日本で長期雇用慣行が見られるとはいえ、転職者が少なからず存在することも示している。

また、日本における中途採用者の入職の主要な経路として、広告や公共職業安定所（ハローワーク）、縁故が挙げられる。そのなかにおいて、2000年代以降、民営職業紹介機関を経由した入職が増加している。この増加の背景として、1990年代後半に民営職業紹介事業が規制緩和されたことが挙げられる。

しかし時代をさかのぼれば、「経営管理者」や「科学技術者」<sup>1</sup>といった高度ホワイトカラーの有料民営職業紹介事業は、1964年の職業安定法改正のときから可能であった（佐野 2009：11）。60年代においても、高度ホワイトカラーの有料民営職業紹介事業を開始した企業が存在した。単純に考えれば、「科学技術者」が少なかった当時において、かつ、日本で存在がほとんど知られていなかった事業をおこなうことは、困難を伴ったと推察される。

本論文では、60年代に高度ホワイトカラーの有料民営職業紹介事業を開始した、株式会社ケンブリッジ・リサーチ研究所とその創業者である今井正明氏を対象事例とする。同研究所ならびに今井氏は、高度ホワイトカラー層、とくに「科学技術者」の層が厚くなかった60～70年代にどのように、有料民営職業紹介事業を開拓したのだろうか。この問題設定に基づき、氏への

<sup>1</sup> 「科学者」は1947年に有料民営職業紹介事業の取扱許可の対象職種に指定されていたが、64年に「科学技術者」へ名称を変更するとともに、対象を拡大している。

聞き取り（オーラル・ヒストリー）や、氏による著書をはじめとする資料により、検討していく。

なお、今井氏は日本の製造現場で実施されている、従業員参加による作業改善への取り組みである「カイゼン」（今井 1986）を、著作を通じて広く国内外に紹介したことで、よく知られている。

本論文の構成はつぎのとおりである。まず、研究の背景を理解するために、高度ホワイトカラー層や中途採用者、民間職業紹介機関を経由した入職者の変化に関するデータを概観する。つぎに、研究対象である今井氏やケンブリッジ・リサーチ研究所の経歴をたどる。つづいて、70年代における同研究所の職業紹介取扱状況を、資料に即して確認する。さいごに、本論文の問題設定に対する結論を提示する。

## 2. 研究の背景

本節では、高度ホワイトカラー層や中途採用者、民間職業紹介機関を経由した入職者の変化に関するデータを概観する。

### 2.1 高度ホワイトカラー層の変化——「経営管理者」と「科学技術者」

本論文が研究対象とする高度ホワイトカラー層である、「経営管理者」と「科学技術者」の就業者数の変化を確認するため、総務省統計局『国勢調査』のデータに依拠する。「経営管理者」は、『国勢調査』における職業大分類の「管理的職業従事者」に相当すると考えられる。ただし、単一の勤務先で役員や管理職に相当する職位である者が、管理的業務に従事する時間よりも、ほかの業務（たとえば営業）に従事する時間が長い場合、当該回答者は「管理的職業従事者」として分類されない点に、注意が必要である<sup>2</sup>。

「科学技術者」は『国勢調査』における職業中分類の①「技術者」と、②「科学研究者」（1955～65年は職業小分類、70～2005年は同中分類）あるいは「研究者」（2010年以降の職業中分類）の合計によって把握する。ただし、大学で教育に従事する研究者は、職業小分類の「大学教員」へ分類されるため<sup>3</sup>、「科学研究者」あるいは「研究者」に含まれていない。大学に求職したり移動したりする研究者が、民間職業紹介機関を利用する事例はほとんどないと考えられるため、本論文における「科学技術者」から「大学教員」を除くことは妥当である。

以上を踏まえたうえで作成された、管理的職業従事者と科学技術者の就業者数の推移（1955～2015年）は、図1に示したとおりである。管理的職業従事者は1955年（840,881人）から80

<sup>2</sup> 2015年に実施された国勢調査における職業の決定方法は、「一つの勤務先で二つ以上の仕事に従事している場合」について、「就業時間の最も長い分類項目」へ分類するとされている。とくに、「経営・管理以外の仕事にも直接従事する事業主、店長、支配人、及び管理職員については、経営・管理の仕事も行っている場合は、二つ以上の分類項目に該当する」とされているため（総務省統計局 2015: 7）、経営・管理以外の仕事のほうが長い場合は、「管理的職業従事者」として分類されない。日本においては、組織内で管理職として位置づけられていても、いわゆるプレイングマネージャーが少なくないため（坂爪 2020: 5-7）、管理監督者の数が過少推計されている可能性がある。政府調査を含むサーベイ調査における管理職概念の異同については、大井（2005: 5-9）、高橋（2018）を参照。

<sup>3</sup> 国勢調査では、「大学における研究者、医師及び歯科医師については、研究、診療等の仕事を行っている場合でも、教育活動を行っている限り、大学教員として位置付ける」とされている（総務省統計局 2015: 7）。

年(2,667,096人)にかけて著しく増加したのち、95年(2,716,574人)まで横ばい傾向が続き、2010年(1,439,180人)まで著しく減少している。15年(1,447,190人)の管理的職業従事者数は、1965年(1,367,955人)と同等の水準である。

ただし、前述したように、実際には役員や管理職の地位にある者が、かなり除かれている可能性がある点に、注意が必要である。ちなみに、厚生労働省『賃金構造基本統計調査』に基づき、企業規模100人以上における部長と課長の数の推移(1981年~2015年)を見たのが、図2である。『国勢調査』における「管理的職業従事者」とは異なり、『賃金構造基本統計調査』においては、主たる業務が管理業務でなかったとしても、雇用先で相応の職位であれば、部長や課長と見なされる。また、図1における「管理的職業従事者」には役員も含まれるが、図2は企業規模100人以上の部課長に限定される点にも、注意が必要である。

図2における部課長は、増減を繰り返しつつも、全体を通して増加傾向にある。したがって、95年以降について、図1における「管理的職業従事者」の推移と逆の傾向にある(坂爪・高村2020: 18-21)。本論文の関心は、主たる業務に基づく定義による「管理的職業従事者」ではなく、地位に基づく「経営管理者」にあるものの、「経営管理者」に相当する者の数を近似的に把握することは困難である。

科学技術者の就業者数は、55年(370,641人)から65年(463,575人)にかけて横ばい傾向で推移し、70年(800,290人)に増加したのちも80年(740,297人)まで横ばい傾向にあった。その後、85年(1,827,277人)に著しく増加したのち、2000年(2,683,315人)まで増加傾向が続く。05年(2,289,072人)に減少したのち、15年(2,494,000人)に増加へ転じているものの、00年の水準には達していない。

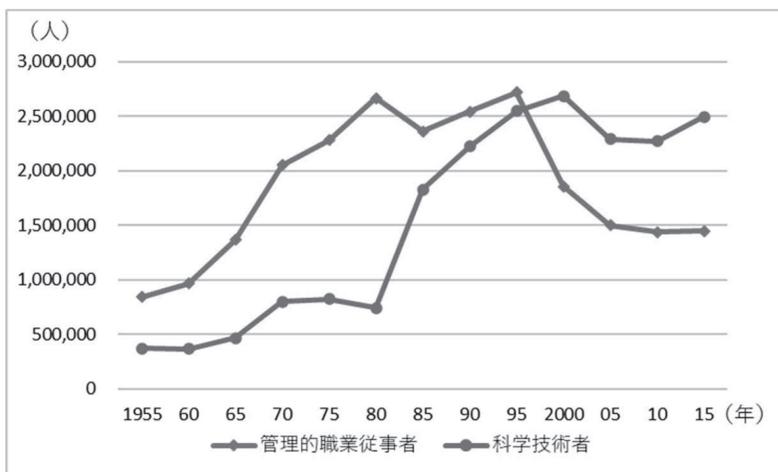
1960~70年代の状況に照らして、経営管理者の就業者数は増加傾向にあった。しかし、同時期の科学技術者については、有料民営職業紹介事業の規制緩和実施後の2000年以降と比較して就業者数がかなり少なかったといえる。

## 2.2 中途入職者の動向

すでに述べたように、新卒採用や長期雇用が日本的雇用慣行の特徴のひとつとされるものの、一般労働者として入職する者のうち、7~8割は中途入職者である<sup>4</sup>。それを示したのが図3である。

厚生労働省『雇用動向調査』における「一般労働者」は、「常用労働者」から「パートタイム労働者」を除いた労働者を指す。「常用労働者」は、「期間を定めずに雇われている者」、あるいは、「1か月を超える期間を定めて雇われている者」(2017年まで。2018年以降は「1か月以上の期間を定めて雇われている者」)を指す。「パートタイム労働者」は、「常用労働者のうち、1日の所定労働時間がその事業所の一般の労働者より短い者、又はその事業所の一般の労働者と1日の所定労働時間が同じでも1週の所定労働日数が少ない者」を指す。「一般労働者」はフルタイム労働者に相当する。

<sup>4</sup> 小池和男(1991: 52)も、一般労働者として入職する者全体に占める、新規学卒者の割合が少ないことを指摘している。ただし、この事実をもって、日本に新規学卒採用慣行が存在しないと小池の指摘は、適切とはいえない。



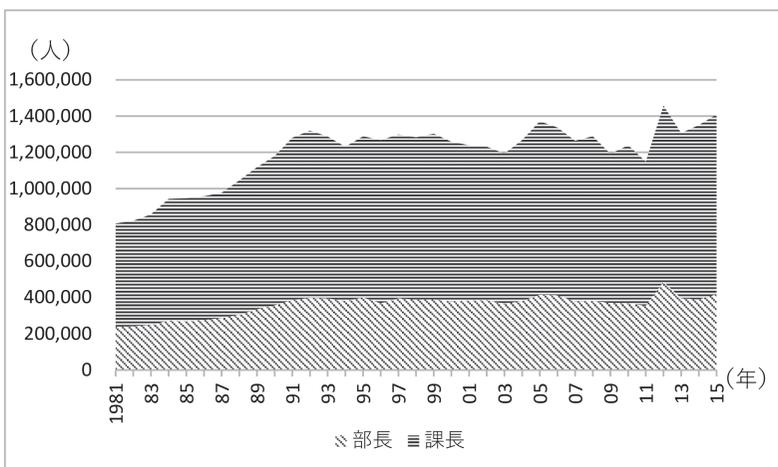
(注1) 1960年は10%抽出集計結果, 65~80年は20%抽出集計結果, 85年以降は抽出詳細集計による。

(注2) 「管理的職業従事者」は各年とも注1の集計に基づく職業大分類による。したがって、悉皆調査に基づいて集計された職業大分類の人数とは一致しない。

(注3) 「科学技術者」は、1955~65年について職業中分類「技術者」と職業小分類「科学研究者」の計, 70~2005年について職業中分類「技術者」と同「科学研究者」の計, 2010年以降について職業中分類「技術者」と同「研究者」の計である。

(資料出所) 総務省統計局『国勢調査』より筆者作成。

図1 管理的職業従事者と科学技術者の就業者数 (国勢調査, 1955~2015年)



(注) 企業規模100人以上。

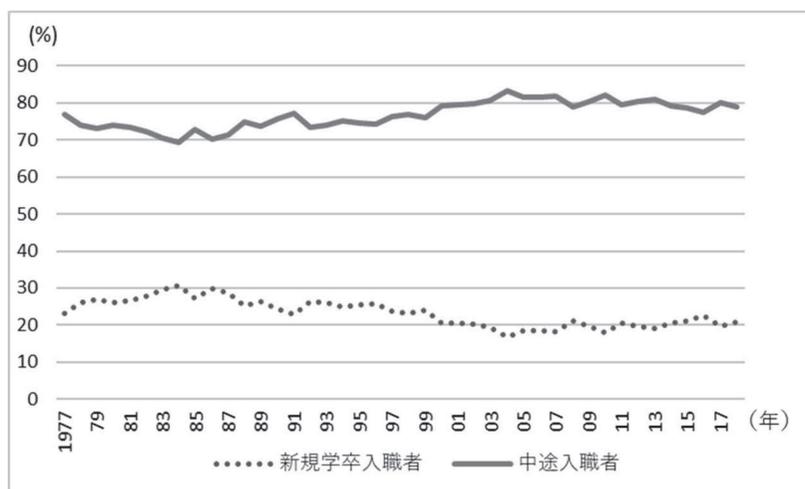
(資料出所) 厚生労働省『賃金構造基本調査』より筆者作成。

図2 部課長数の推移 (賃金構造基本統計調査, 1981~2015年)

なお、図3は、『雇用動向調査』において、「一般労働者」と「パートタイム労働者」を分けて調査している1977年以降に限って、推移を表示している。

図3で「中途入職者」として表示している労働者は、『雇用動向調査』における、①「転職入職者」と、②「未就業入職者」における「新規学卒者以外」の労働者、の合計で求めている。「転職入職者」は、「入職者のうち、入職前1年間に就業経験のある者」を指す。「未就業入職者」は、「入職者のうち、入職前1年間に就業経験のない者」を指す。「新規学卒者」は、「未就業入職者のうち、新卒の者」<sup>5</sup>を指す。

図3で示した77年から2018年までの40年あまりにおいて、中途入職者の割合がもっとも小さい年(1984年)であっても、69.3%である。ちなみに、中途入職者の割合がもっとも大きい年(2004年)は、83.2%である。中途入職者や中途入職の経路に焦点を当てた研究が必要とされるゆえんである。



(注1) 中途入職者 = 「転職入職者」 + 「新規学卒者以外」の「未就業入職者」。

(注2) 2008年までは建設業を除く。

(資料出所) 厚生労働省『雇用動向調査』より筆者作成。

図3 入職者に占める新規学卒入職者と中途入職者の割合 (一般労働者, 1977~2018年)

### 2.3 中途入職者の入職経路と民営職業紹介機関経由の入職

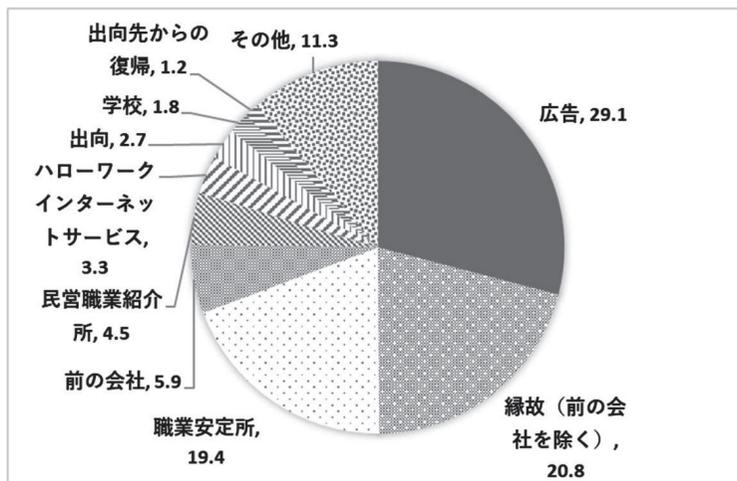
日本における中途入職者を対象とした数少ない学術的な研究として、個人間ネットワークを経由した求職活動を対象とした、渡辺深による一連の業績が挙げられる(渡辺 1999, 2014)。渡辺の研究は、求職活動などの経済活動が個人間ネットワークに影響しているとする、経済社会学的な知見(Granovetter 1995=1998)に基づいている。

<sup>5</sup> 『雇用動向調査』では、「進学、就職等の別を問わず、入職者のうち調査年に卒業の者(進学した者であっても学業とは別に常用労働者として働いている場合を含む。)」を「新規学卒者」と定義している。『雇用動向調査』の「用語の解説」は、つぎのURLを参照。 <https://www.mhlw.go.jp/toukei/list/9-23-1b.html> (2021年1月5日閲覧)

しかし日本において、中途採用者の入職の主要な経路として、個人間ネットワーク（縁故）のほか、広告や公共職業安定所（ハローワーク）が挙げられる。図4は『雇用動向調査』に基づき、2018年における中途入職者に占める入職経路（常用労働者、すなわち一般労働者とパートタイム労働者の計7,667.4千人）の内訳割合を示したグラフである。『雇用動向調査』で一般公開された集計表では、一般労働者とパートタイム労働者に分けて入職経路が示されていないため、常用労働者全体の入職経路を提示した。

図4によれば、2018年における中途入職者のうち、「広告」は29.1%、「職業安定所」は19.4%、「縁故（前の会社は除く）」は、20.8%である。これら上位3位の入職経路に続くのが、「前の会社」による紹介（5.9%）、「民間職業紹介所」（4.5%）である。「前の会社」による紹介は、いわゆる転籍などに相当すると考えられる。「民間職業紹介所」（民間職業紹介機関）を経由した入職は、上位3位の入職経路に比べると割合が小さい。

(単位：%)



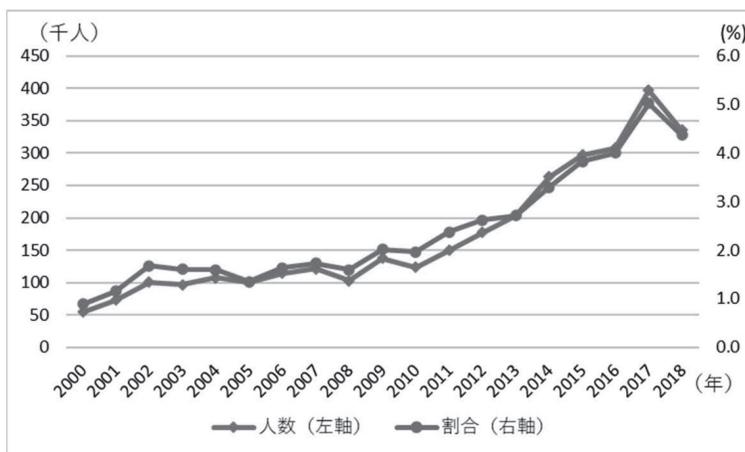
(注1) 中途入職者 = 「転職入職者」 + 「新規学卒者以外」の「未就業入職者」。  
 (資料出所) 厚生労働省『雇用動向調査』より筆者作成。

図4 中途入職者に占める入職経路（一般労働者・パートタイム労働者計、2018年）

しかしながら、図5に示すように、2000年代以降、民間職業紹介機関を経由した入職が増加している。図5は『雇用動向調査』に基づいて、常用労働者としての入職者全体（中途入職者と新規学卒者の計）に占める、「民間職業紹介所」を経由した入職者数と割合を示したグラフである。民間職業紹介機関の利用者が全体としてどう推移してきたかを把握するため、図5では中途入職者に限定せず、新規学卒者を含めた入職者全体に占める、「民間職業紹介所」を経由した入職者数と割合を提示している。なお、1999年以前の『雇用動向調査』には、入職経路の選択肢の項目として「民間職業紹介所」は設定されていなかった。

2000年以降、「民間職業紹介所」経由の入職は、実数と割合ともに、おおむね増加基調にあったことがわかる。00年の「民間職業紹介所」経由の入職者数と割合は、それぞれ54.4千人と0.9%

であったが、17年には397.0千人と5.0%まで増加している。17年間で「民間職業紹介所」経由の入職者が、約7.3倍増加していることになる。なお、18年の「民間職業紹介所」経由の入職者と割合は、それぞれ335.2千人と4.4%であった（図4と図5では分母が異なるため、18年における「職業紹介所」経由の入職者割合は一致しない）。



(資料出所) 厚生労働省『雇用動向調査』より筆者作成。

図5 民間職業紹介所を経由した入職者数と割合（全入職者計，2000～18年）

このように、2000年代以降に民間職業紹介機関を経由した入職者数と割合が増加した大きな要因として、1990年代後半に民間職業紹介事業が規制緩和され、原則自由化されたことが挙げられる。原則自由化という表現は、民間職業紹介事業が可能な対象職業を指定するかたちでの規制（ポジティブ・リスト）から、同事業の禁止対象職業を指定するかたちへの規制（ネガティブ・リスト）へ移行したことを指している。

ネガティブ・リスト化は、97年4月と99年11月の2回にわたって実施された。99年11月以降において、無料民間職業紹介事業に禁止対象職業はないものの、有料民間職業紹介事業については、①港湾運送業務に就く職業、②建設業務に就く職業、の2職業を対象とする事業が禁止されている<sup>6</sup>。

<sup>6</sup> 本論文執筆時点（2021年12月）において、該当する職業安定法第32条の11における第1項には、つぎのように謳われている。

有料職業紹介事業者は、港湾運送業務（港湾労働法第二条第二号に規定する港湾運送の業務又は同条第一号に規定する港湾以外の港湾において行われる当該業務に相当する業務として厚生労働省令で定める業務をいう。）に就く職業、建設業務（土木、建築その他工作物の建設、改造、保存、修理、変更、破壊若しくは解体の作業又はこれらの作業の準備の作業に係る業務をいう。）に就く職業その他有料の職業紹介事業においてその職業のあつせんを行うことが当該職業に就く労働者の保護に支障を及ぼすおそれがあるものとして厚生労働省令で定める職業を求職者に紹介してはならない。

### 3. 対象事例——今井正明氏の生い立ちとケンブリッジ・リサーチ研究所

本節では、高度ホワイトカラー有料民営職業紹介事業の草分け<sup>7</sup>である、今井正明氏の生い立ちに焦点を当てる。今井氏は、1962年にコンサルティング会社であるケンブリッジ・リサーチ研究所を設立し、67年に有料民営職業紹介事業を開始する（聞き取り時点では同研究所名誉会長）。本節では2017年に実施した同氏への2回の聞き取り（1月12日と2月11日）のうち、1月12日の聞き取り（オーラル・ヒストリー）におもに依拠しつつ、2月11日の聞き取り、ならびに、氏の著書をはじめとする資料で補足しつつ、氏の生い立ちを見ていく。

#### 3.1 日本生産性本部の通訳員となる

今井氏の語るところによれば、彼が有料民営職業紹介事業やカイゼンに関わるようになった背景を理解するためには、生い立ちから説明する必要があるという<sup>8</sup>。

今井氏は1930年に長野県に生まれ、国民学校初等科を43年に卒業したのち、44年に航空機乗員養成所<sup>9</sup>に本科生として入所した。同養成所の生徒のほとんどは、国民学校初等科の卒業直後に入所していたので、標準的な入学時期から1年遅れて入所したことになる。本来は陸軍幼年学校<sup>10</sup>に入学したかったが、父に反対された。整備を含め航空機について学べる航空機乗員養成所のことを知り、父に説明したところ許可されたので、同養成所を受験して入所した。1年半在籍し、14歳のときに終戦を迎えた。

氏は幼少のころから海外と外国語に関心があった。当時の国民学校初等科・高等科で英語を教えるところはなかったように、英語を避ける時代だったが、航空機乗員養成所ではみっちり英語を学ぶ機会があった。航空の連絡・通信では英語が国際語であるという認識が、同養成所にはあったのだと、今井氏は推察している。

英語担当の西沢教官<sup>11</sup>は厳しかった。彼は細長い棒をつねに持ち歩いていて、出来の悪い生徒にはその棒でたたいていた。生徒たちはそれを「ポカリ」と呼んでいた。ほとんどの生徒は「ポカリ」をされていたが、今井氏は好きなことを勉強していて、身につけようと努力した甲斐

<sup>7</sup> 1965年に大阪の高度ホワイトカラー有料民営職業紹介機関が、日本で最初の労働省許可を得ている。ケンブリッジ・リサーチ研究所は、首都圏における許可第1号であり、87年時点では、日本における人材会社の「御三家」のうちの1社と評価されていた（吉井 1987: 15）。

また、72年に刊行された今井氏の著書には、「主要な民間人材あっせん機関」として、ケンブリッジ・リサーチ研究所を含め、6事業所の名称とそれらの住所ならびに電話番号が紹介されている（今井 1972b: 189）。経営管理者と科学技術者の有料民営職業紹介事業の許可件数は、74年度から77年度にかけて、23事業所、27事業所、24事業所、26事業所で推移していた（労働省職業安定局 1979）。

<sup>8</sup> 以下ではとくに明記しないかぎり、2017年1月12日に今井氏に実施した聞き取りに基づいて記述する。

<sup>9</sup> 航空機乗員養成所は、通信省航空局（当時、通信省は1943年に運輸通信省へ改組）が民間航空機の操縦士の養成機関として、38年から日本各地に順次設置された。操縦生と本科生の区分があり、本科生は尋常小学校（41年4月以降は国民学校初等科）6年卒を採用し、修了年限は5年であった。45年の終戦にともない、同養成所は廃止され、生徒は繰り上げ卒業となった（佐藤 2003: 209-30）。なお、44年4月の本科生入学者は、第6期生に相当する。

<sup>10</sup> 陸軍幼年学校はいくつかの経緯を経て、1887年に再設立され、45年の終戦にともない解散された。満13歳～満15歳未満の男子に受験資格を与え、旧日本陸軍の将校候補者として教育するため設置された機関である（修了年限は3年）。陸軍幼年学校は将校となることにより、立身出世を達成するための進学先として捉えられていた（広田 1997）。

もあって、「ポカリ」をされることはなかった。英語はクラスで1番の成績だった。

終戦後は故郷に戻り、46年に長野県の県立上田高校へ入学した。航空機乗員養成所で勉強したこともあり、高校時代の数学や英語は「お茶の子さいさい」であり、東京大学を現役で49年に合格することができた。同大学に入学後、大学の学生寮である駒場寮（現存せず）に入寮した。当時の駒場寮は荒っぽいや雰囲気で、たとえば「寮雨」と称して上階の窓から小便を放つ者もあり、それが下へ落ちるところを目撃したことがある。

同大学では2年生から3年生へ進学する際に、本人の成績と希望を勘案のうえ、進学先の学部・学科等を決める、進学振分け（進振り）が実施される。今井氏は、進学振分けを控えた同大学2年生のときに、51年度に創設される教養学科の説明会が開催された（当時の教養学部長は矢内原忠雄）。その説明会にて、教養学科設立の趣旨として、国際人であり、かつ広い分野に関心のある人材を養成することにあるとの説明に感激して、今井氏は教養学科を志望した<sup>12</sup>。

教養学科には地域研究や自然科学の分科があり、そのなかのアメリカ分科に進学した。アメリカ分科にはアメリカ人の先生が多くいて、生の英語による授業を履修する機会を得た。海外や外国語への憧れへの第一歩となった。

東京大学へ入学した49年に父を胃がんで亡くしたため、自分で学費や生活費を稼がざるをえなくなった。高校生のときにMRA（Moral Re-Armament, 道徳再武装）運動を知り、その理念に共鳴した。MRA運動は道徳と精神を通じて平和を目指す運動である<sup>13</sup>。東京大学に入学後も東京でMRA運動に参加した。集会が毎週開催されており、熱心に参加していた。アメリカからの指導者が多かった。

今井氏はMRA運動の集会や講演会の準備に駆り出されていたが、その縁で日本での会計担当だった、青山学院大学のアメリカ人教員ローランド・ハーカー（Rowland Ray Harker）氏<sup>14</sup>の業務を有給で手伝うことになった。たとえば、文部省へ書類を提出する作業を手伝った。MRA運動の集会では自らの行いを告白する人がおり、その告白が日本語であれば英語へ、英語であれば日本語へ同時通訳もしていた。ほかに同時通訳のできる女性が1名いたが、引き続き同時通訳をするように頼まれた。

東京大学教養学部教養学科の卒業後は、東京大学大学院修士課程へ53年に進学した<sup>15</sup>。ただ

<sup>11</sup> 航空機乗員養成所第2期の同窓生による座談会において、京都地方航空機乗員養成所の文官教官として、英語担当の西沢教官の名前が登場している（通信省航空機乗員養成所本科第二期生記念誌発行委員会 1975: 213）。

<sup>12</sup> 『東京大学百年史』には、50年5月25日に文科生、同27日に理科生を対象に進学ガイダンスが実施され、教養学科のガイダンスは麻生磯次学部長代理（矢内原学部長は渡米中）ほかにより説明されたと記されている（東京大学 1987: 162）。

<sup>13</sup> MRA運動は1938年に、アメリカ人牧師であるブックマン（Frank Buchman）によって創始され、第二次世界大戦後に国際的に展開された。戦後の日本においても政財界や労働界の要人がMRAの国際会議に参加するなど、日本の国際復帰に貢献している。MRAはその後、Initiative of Change（IC）と名称を変え、国際的な活動を継続している。国際IC日本協会「ICの歴史」、<http://iofc.jp/about/history/>（2021年12月11日閲覧）。

<sup>14</sup> ハーカー氏は青山学院で戦前の1939年から教鞭をとっていたが、第二次世界大戦中にアメリカへ一時帰国し、46年に青山学院専任講師として再び来日している。今井氏がハーカー氏と出会ったころ、ハーカー氏は青山学院大学専門部文学部助教授（兼同学院理事）であったと推測される（48年4月1日理事就任、49年4月1日同学部助教授就任、51年3月31日同学部助教授および理事辞任）。MRA国際移動学校同窓会HP、<https://www.mra-reunion.com/>（2021年12月11日閲覧）。

<sup>15</sup> 今井（1972b）をはじめ、氏の著者略歴には「昭和30年に東大を卒業」と記載されているが、正確には、1955年は大学院修士課程を卒業した年に相当する。

し、学費と生活費を稼ぐ必要があったため、フルタイムで通学できなかった。こうしたなか、56年に日本生産性本部によるアメリカ視察団<sup>16</sup>の通訳員募集広告を、新聞で見つけた。会議の同時通訳などの試験を経て<sup>17</sup>、応募者2,000人のなかから、採用者8名のひとりとして通訳員<sup>18</sup>として採用された。

57年にワシントンへ渡り、日本からのアメリカ視察団を案内した。案内した視察団の業種は、自動車や保険、銀行、政府など多岐にわたっていた。企業への視察だけでなく、田舎の農場へも案内した。視察1回あたりの日程は1週間だった。5年間、視察団の通訳としてアメリカに駐在していた。そのあいだ、多数の企業幹部への世話をしていたこともあり、企業関係者の知り合いが増えたという。

ちなみに、MRA運動や日本生産性本部アメリカ視察団は、日本で通訳が職業として確立するうえで、欠かせない役割を果たしたと位置づけられている(鳥飼 2007)<sup>19</sup>。今井氏は、通訳が日本において職業として確立する過程の、本流のなかでキャリアを形成してきたといえる。また、氏の設立するケンブリッジ・リサーチ研究所では、経営管理者や科学技術者といった高度ホワイトカラー紹介だけでなく、通訳の職業紹介も手がけることになる。

<sup>16</sup> 第二次世界大戦後の経済復興を目的として、生産性向上運動が世界的に展開された。日本生産性本部は1955年に設立され、アメリカ国務省国際協力局による協力のもと、政労使が一体となって日本での生産性向上運動が展開されていく。国際協力局の援助が終了する61年までに、アメリカその他へ視察団が345チーム、3,568人派遣された(壽永・野中 1995: 169-79)。

<sup>17</sup> 1955年の第1期の通訳員であった村松増美は、日本のアメリカ大使館別館で受験し、事前の連絡もなく、その場で同時通訳するように言われたという(村松 1978: 15-6)。

<sup>18</sup> ケンブリッジ・リサーチ研究所のウェブサイトには、今井氏が「アメリカ国務省の国際協力局職員(通訳員)として採用され、日本から視察に訪れる経営トップ層の案内役を務めました」と記載されている(ケンブリッジ・リサーチ研究所「History 歴史・沿革」<https://cambridge-research.jp/history/>, 2021年12月10日閲覧)。濱口桂一郎(2015: 157)は日本における戦後の有料民営職業紹介事業の変遷を、法的な観点から解説した記事において、ケンブリッジ・リサーチ研究所ウェブサイトにおける上記の記述を、そのまま引用している。

その一方で、今井(1972b)をはじめ、氏の著者略歴には、(昭和)「32年から日本生産性本部通訳員」と記載されている。また、政策研究大学院大学C.O.E.オーラル・政策研究プロジェクトの研究成果報告書には、日本生産性本部の「通訳員派遣」(昭和31年度、1956年度)として、今井氏(所属は「東京大学大学院在学中」と記載)を含め8名の氏名が掲載されている(政策研究大学院大学C.O.E.オーラル・政策研究プロジェクト 2003: 257)。

実はこれら双方の説明は、いずれも「正しい」というのも、この同行通訳者は、公式には日本生産性本部に「嘱託」として採用されたことになっていたが、実際にはアメリカ国務省国際協力局の一員として2年契約で配属されていたからである(村松 1978: 16-7)。

<sup>19</sup> 鳥飼玖美子(2007)は、日本における職業としての通訳の形成を、ブルデューの「界」(champ)の英訳であるフィールド(field)の形成として捉えている。また、日本における通訳の先駆者5人を対象とするオーラル・ヒストリーを通じて、先駆者たちの成長過程ないしは社会化過程がどのように影響し、通訳者となったのかを分析するにあたって、ブルデューの「ハビトゥス」(habitus)概念を援用している(e.g. Bourdieu 1979=1990)。ちなみに、鳥飼が開き取りをした先駆者は、MRA運動関係者が西山千と相馬雪香、日本生産性本部アメリカ視察団通訳員関係者は、國弘正雄、小松達也、村松増美である。

相馬はのちに国際MRA日本協会会長を務めている。國弘は今井氏と同期の1956年度の通訳員である。國弘と小松、村松は65年に日本初の国際会議に通訳を紹介するサイマル・インターナショナルを設置している(鳥飼 2007: 258, サイマル・インターナショナル「歴史・沿革」<https://www.simul.co.jp/corporate/history>, 2021年12月19日閲覧)。通訳案内者(74年に通訳へ名称変更)は経営管理者や科学技術者とともに、64年に有料民営職業紹介事業の対象職種となっている。

### 3.2 ケンブリッジ・リサーチ研究所の設立から職業紹介事業の開始まで

今井氏は、横須賀基地に配属されていたアメリカ人少尉であるフレッド (Frederick V. Fortmiller) 氏と、知り合いとなった<sup>20</sup>。フレッド氏は退役後にアメリカへ戻り、マサチューセッツ州のケンブリッジに住んだ。彼はハーバード・ビジネス・スクールでケーススタディを執筆する仕事の傍ら、友人と2人でCambridge Research Instituteという会社を営んでいた。

アメリカ視察団通訳員の業務がないときに今井氏はボストンへ行き、彼の自宅に泊まらせてもらっていた。今井氏は日本へ帰国したら新たな事業を始めたいので、日米で協力しながら業務をしようと、彼と話をしていた。そこで日本でも同じ社名を使うことに決め、帰国後の1962年にケンブリッジ・リサーチ研究所の名称で事業を始めた<sup>21</sup>。ちなみにフレッド氏は、その2~3年後に自身の会社を解散した。

当時は本田技研工業 (1958年)<sup>22</sup>やソニー (1960年)<sup>23</sup>が、アメリカに現地法人を設立するなど、日本企業の海外展開がおこなわれつつある時期であった。アメリカでの工場建設など、日本企業による対米進出のための市場調査のニーズが高まることを期待していた。そのため、ケンブリッジ・リサーチ研究所では当初、海外市場調査など国際コンサルティング業務を営んでいたが、期待と違ってニーズはなかった。どうやら、当時の日本企業は人員に余裕があったのか、自前で海外進出を検討していたようであると、今井氏は推察していた。

仕事が来ないので、事業の宣伝となるように雑誌などに記事を執筆するなど、PR活動をした。そうしたなか、外資系企業から日本の中堅人材を採用したいので紹介してほしい旨、依頼が来るようになった<sup>24</sup>。また、外資系企業や日本企業から、英語が堪能な人材へのニーズがあることがわかった。それが職業紹介事業を始めるきっかけとなった。とはいえ、最初は求職者や求人企業のプールやチャンネルがなく、顧客も少なかったため、67年に職業紹介事業を立ち上げた<sup>25</sup>後の5年間は大変だった。雑誌に記事を執筆し、書籍を出版<sup>26</sup>するなどして、人材紹介の宣伝に努めた。

1960年代から日本で進められていた資本の自由化<sup>27</sup>が、外資系企業の日本への進出を後押し

<sup>20</sup> 2017年2月11日の今井氏への聞き取りによる。

<sup>21</sup> ケンブリッジ・リサーチ研究所のウェブサイトにも、社名の由来が簡潔に紹介されている。ケンブリッジ・リサーチ研究所「History 歴史・沿革」<https://cambridge-research.jp/history/> (2021年12月10日閲覧)

<sup>22</sup> 本田技研工業「ヒストリー」<https://www.honda.co.jp/guide/history-digest/> (2021年12月10日閲覧)

<sup>23</sup> ソニーグループポータル「会社沿革」<https://www.sony.com/ja/SonyInfo/CorporateInfo/History/company/> (2021年12月10日閲覧)

<sup>24</sup> 職業紹介事業開始後の初期 (1970年前後) において、求人の3分の1は外資系企業からのものであった (今井 1972a: 44; 今井1972b: 96)。

<sup>25</sup> ケンブリッジ・リサーチ研究所のウェブサイトには、1966年に「民営人材紹介事業に関する労働大臣許可を首都圏第1号として取得」として紹介されている。ケンブリッジ・リサーチ研究所「History 歴史・沿革」<https://cambridge-research.jp/history/> (2021年12月10日閲覧)

<sup>26</sup> たとえば、『転職のすすめ』(初版は1968年、改訂版は今井 1972a) や、『転職成功法』(今井 1972b) を出版している。今井 (1972a) の一部は、『経営問題』(中央公論別冊)、『プレジデント』、『セールスマネジャー』、『工場管理』、『経営者会報』といった雑誌に寄稿した記事に基づいているという (今井 1972a: 4)。また、今井 (1972b) の一部は、『労働新聞』、『日刊工業新聞』、『週刊東洋経済』、『フェイス』、『日経ビジネス』、『月刊エコノミスト』、『会社実務』といった新聞や雑誌に寄稿した記事に基づいているという (今井 1972b: 2)。

し、英語の堪能な人材へのニーズが発生しつつあったことを、今井氏が意識していたことは、氏の著作からもうかがえる。

通産省の調査によると、外資系企業で働く日本人は約15万人を数える。企業数で割れば1社平均約200人。年間約2万人が新規に外資系企業に入社していることになる。全体の労働人口に占める比率は0.5%と少ないが、従業員自体の増加率は大きく、人材流動化の一つの刺激となっていることは否めない。なかでもトップやミドルクラスは、働き盛りの30～40歳代で、実務能力に語学力のプラスされた人がねらわれる。国際的に通用するビジネスマンはわが国でも絶対数が不足しており、外資系企業のスカウトがわが国の企業に与える影響は無視できない。(今井 1972b: 133-4)

また、ケンブリッジ・リサーチ研究所では、外資系企業で働きたい人や就職したくない人の理由について、調査をしていた<sup>27</sup>。

しかしながら、当時、職業紹介事業は社会で認知されていなかったと、今井氏は回顧している。たとえば、遠縁のおじいさんに人材紹介事業を営んでいる話をしたら、厚かましいと言われたという。

今井氏はアメリカ滞在中に、employment agencyとの付き合いもあった。employment agencyと呼ばれる業態は、下層から中間層の労働力を紹介していた。その一方で、recruiting firmと呼ばれる業態も存在し、上層の人材や役員クラスの紹介をターゲットにしていた<sup>29</sup>。このrecruiting firmは年俸に対する割合で紹介手数料を徴収しており、手数料収入が大きい。また、法律による規制を受けていなかった。同様のビジネスを日本でもやりたいと思った。今井氏は有料民営職業紹介事業者の団体代表の任期中<sup>30</sup>、労働省に対して紹介手数料の上限を緩和するよう、要請を続けた。

なお、ケンブリッジ・リサーチ研究所は、有料民営職業紹介事業者として、本論文の執筆時

<sup>27</sup> 資本の自由化は、1964年に日本が国際通貨基金 (IMF) 8 条国へ移行 (為替管理規制の原則自由化) するとともに、経済協力開発機構 (OECD) に加盟したことにもない、外資による日本国内への投資を原則自由化した施策である。67年から73年にかけて、5 次に分けて段階的に実施された (武田 2019: 371-3)。

<sup>28</sup> 同研究所の調査によれば、積極的に外資系企業で働きたいとする人の理由は、①実力主義であるから (23%)、②語学力を活用したいから (22%)、③給与が高いから (20%)、④現在外資系企業にいるから (13%)、であった。外資系企業に就職したくないとする人の理由は、①語学力に自身がないから (24%)、②日本人として日本の会社に勤めたいから (23%)、③外国人に使われるのがいやだから (15%)、であった。この結果を踏まえ、今井氏は語学力が外資系企業への勤務希望において、大きな比重を占めていると分析している (今井 1972b: 126-7)。

<sup>29</sup> employment agencyは、日本で後に、求人企業と求職者が登録しマッチングする、「登録型」と呼ばれる業態に相当すると思われる。recruiting firmは、求人企業の依頼を受けて、人材をヘッドハンティングする「スカウト型」の業態に相当すると思われる。

<sup>30</sup> 1970年4月に全国民間人材銀行懇談会が発足し、71年5月に民間人材紹介事業協議会へと改組している。72年4月に日本民営職業団体協会が発足し、民間人材紹介事業協議会も傘下の団体となった。一般社団法人日本人材紹介事業協会「人材協の『沿革』」, <https://www.jesra.or.jp/content/1000004/> (2021年12月10日閲覧)。

なお、人材紹介会社を紹介した書籍では、今井氏は「業界団体 (日本民営職業紹介団体協会) の理事長などを長年勤め、業界の育成に尽力をした」と解説されている (吉井 1987: 138)。

点 (2021年) においても、社名を変更せず現存している。

### 3.3 カイゼン事業への進出

本論文の趣旨とは離れるが、今井氏がカイゼン事業へ進出する経緯について、氏への聞き取りを通して見ていく。というのも、今井氏は日本における有料民営職業紹介事業の草分けとしてよりも、むしろカイゼンのことばや概念を、国内外に広めたことで著名だからである。有料民営職業紹介事業とカイゼンが、氏のなかでどのようにつながっているのかを、把握しておきたい。

今井氏は1986年に著書『カイゼン』を、アメリカのMcGraw-Hill社から英語で刊行した (Imai 1986)。日本語版はその後、講談社から1988年に刊行されている (今井 1988)。1980年代の日本製品は国際競争力が高く、日本企業も好業績を上げていた。

ケンブリッジ・リサーチ研究所には外資系企業からの人材紹介依頼のおり、「日本企業が新しいことを始めたいが、なぜそれを始めたのか」という質問を受けることがあった。欧米の人々が日本のことを聞きたがり、日本へ来たがっているようなので、日本企業を海外へ橋渡しするのは裏返しの業務として、日本の改善活動を紹介する事業を手がけることになった<sup>31</sup>。その点で、日本生産性本部での通訳員やケンブリッジ・リサーチ研究所の当初の事業であった国際コンサルティング事業と、カイゼン事業とはつながっている、というのが今井氏の説明である。

したがって、職業紹介事業をきっかけとして偶然、カイゼンの紹介事業に着手したものの、今井氏にとっての事業の整合性としては、企業関係者を他国の企業へ案内する通訳員や国際コンサルティング事業と相通じるとの認識である。

日本の大手製造企業では製造現場で改善活動が実施され、日本科学技術連盟 (日科技連) などの団体では、品質管理や小集団活動 (QCサークル活動) の普及を進めていた<sup>32</sup>。そこで、海外の企業関係者を対象に、日本企業の工場見学の事業を始めた。初めはその事業への自信はなかったが、海外の企業関係者からの評判はよかった。日科技連が創設したデミング賞実施賞や日経品質管理文献賞<sup>33</sup>、日本能率協会のTPM優秀賞 (のち日本プラントメンテナンス協会主催)<sup>34</sup>で受賞した企業は、受審のために勉強し、受審用の書類を審査者側へ提出している。

1980年代当時は、日本企業へ工場見学を申し入れる際に、資料をもらえれば見学者へ英語で案内すると添えると、企業は大喜びで社内資料を進んで提供してくれた。こうして製造現場における改善活動に関する資料が次々と集積され、当時は日本のどの図書館よりも関係資料を保

<sup>31</sup> 今井氏が1985年に設立した企業であるKaizen Instituteのウェブサイトによれば、第1回の「カイゼンツアー」は、1981年に実施された。Kaizen Institute, "About Us", <https://www.kaizen.com/about-us#history> (2021年12月12日閲覧)。

<sup>32</sup> 日本における小集団活動の形成・普及・変容については、たとえば小川 (2020a) を参照。

<sup>33</sup> デミング賞や日経品質管理文献賞については、日本科学技術連盟「デミング賞」を参照。 <http://www.juse.or.jp/deming/> (2021年12月11日閲覧)。

<sup>34</sup> TPM (Total Productive Maintenance) は、全従業員の参加による設備保全活動である。たとえば、TPMの現在の普及団体である日本プラントメンテナンス協会が関わっている入門書 (日本プラントメンテナンス協会・町田 2017; 日本プラントメンテナンス協会 2018) を参照。TPM優秀賞については、日本プラントメンテナンス協会「TPM各賞のご案内」を参照。 <https://www.jipm.or.jp/business/tpm/award/> (2021年12月12日閲覧)。

有していたと思われるが、今井氏は語った。

海外の企業関係者は、日本企業が改善活動を徹底的に実施している状況に驚いていた。また、今井氏自身も、日本にいても改善活動の実態は知らなかった。そこで改善活動について、文献を読んだり普及団体や企業関係者と話をしたりした。その結果、改善活動を新しい経営戦略であると今井氏は捉えた。

それまで改善活動は経営手法としてではなく、品質管理や生産管理のツールとして狭く捉えられていた。ツール中心の見かたから経営のありかたへと視点を転換し、改善活動を素晴らしい経営のありかたとして捉えるべきだと、今井氏は思ったという。それを表現することばが「カイゼン」だった。それを世界に知らせるため、今井氏は『カイゼン』を出版した。

今井氏は1997年にMcGraw-Hill社から英語で、『現場カイゼン』を刊行している (Imai 1997)。同書の日本語版は2011年に刊行されている (今井 2011)。また、今井氏はカイゼンの国際的な普及を目的とする企業であるKaizen Instituteを、1985年にスイスのツーク (Zug) に設立し、その後、日本を含めいくつかの国々に現地法人を設置している<sup>35</sup>。

#### 4. 1970年代のケンブリッジ・リサーチ研究所と有料民営職業紹介事業

ところで、1970年代のケンブリッジ・リサーチ研究所は、どのように有料民営職業紹介事業を展開していくのだろうか。すでに拙稿にて述べたように、今井氏は有料民営職業紹介事業を開始した前年の66年には、政府による高度ホワイトカラー紹介事業である人材銀行<sup>36</sup>が設置されている。政府による人材銀行と高度ホワイトカラー有料民営職業紹介事業は、互いに競合する事業というよりも、補完的な存在であった。

というのも、人材銀行は中高年層を中小企業に紹介する事業に重点が置かれ、ケンブリッジ・リサーチ研究所は相対的な若年層でかつ在職者を主要な対象としていたからである (今井 1972b: 182-3; 小川 2017; 小川 2020b: 88-90)。また、少なくとも70年前後のケンブリッジ・リサーチ研究所では、外資系企業による求人が3分の1を占めていた<sup>37</sup>。

以下では、資料に基づき、ケンブリッジ・リサーチ研究所における74~78年度の紹介状況を見ていく。当該資料である「有料職業紹介事業所——(株)ケンブリッジ・リサーチ研究所における取扱状況」(労働省職業安定局 1979)は、78年から80年にかけて労働省(当時)職業安定局に設置された学識経験者らを委員とする「労働力需給システム研究会」<sup>38</sup>の資料のひとつとして、労働政策研究・研修機構の労働図書館に所蔵されている。

<sup>35</sup> Kaizen Institute, "About Us", <https://www.kaizen.com/about-us#history> (2021年12月12日閲覧)。

<sup>36</sup> 政府による人材銀行が設置された後、1970年に設置された業界団体の名称である「全国民間人材銀行懇談会」に例示されるように、しばらくは、高度ホワイトカラー有料民営職業紹介事業が、「民間人材銀行」と通称された時期があった。日本人材紹介事業協会「人材協の『沿革』」, <https://www.jesra.or.jp/content/1000004/> (2021年12月12日閲覧)。

<sup>37</sup> 1987年時点で、ケンブリッジ・リサーチ研究所の登録者(求職者)のうち、留学経験者は20%以上いた。また、クライアント(求人企業)はかつて、6対4程度で外資系企業が多く、数年前から比率が半々となり、当時は6対4で国内企業が多いという(吉井 140-1)。

<sup>38</sup> 労働力需給システム研究会「今後の労働力需給システムのあり方についての提言」(昭和55年4月)によれば、委員はつぎのとおりであった(労働省職業安定局 1980)。高梨昌(信州大学教授)、大宮五郎(労働省)、岡本秀昭(東京都立大学教授)、佐野陽子(慶應義塾大学教授)、花見忠(上智大学教授)。

#### 4.1 求職, 求人, 決定状況

表1はケンブリッジ・リサーチ研究所における, 1974～78年度の求人, 求職, 決定状況を示したものである。原表には経営管理者と科学技術者のほか, 通訳の求人, 求職, 決定状況も示されている。したがって, 同研究所においては, 経営管理者と科学技術者だけでなく, 通訳<sup>39</sup>の職業紹介も事業としていたことがわかる。求人倍率や就職率, 充足率は, 求職数や求人数, 決定数に基づき筆者にて算出した。

経営管理者と科学技術者を比較すると, 求職数, 求人数, 決定数とも前者のほうが多い。また, 求人倍率は経営管理者, 科学技術者ともに, いずれの年度も1未満である。就職率は対象年度の範囲においては年度を経るにつれて低下しているものの, 対象年度の前後のデータがないため, それが全般的傾向であるか否かは不明である。

充足率は経営管理者, 科学技術者ともかなり高い。同時期における政府の人材銀行の充足率はおおむね40%前半で推移していたが(小川 2020b: 91), 同研究所の充足率はそれを上回っている。求人企業の側から見ると, 同研究所の職業紹介事業は良好なサービスを提供していたといえる。

表1 求人, 求職, 決定状況 (1974～78年度)

経営管理者						
年度	求職数	求人数	決定数	求人倍率	就職率	充足率
1974	1,177	423	209	0.36	17.8	49.4
1975	1,515	287	171	0.19	11.3	59.6
1976	1,755	217	162	0.12	9.2	74.7
1977	1,893	263	174	0.14	9.2	66.2
1978	1,496	246	126	0.16	8.4	51.2
科学技術者						
年度	求職数	求人数	決定数	求人倍率	就職率	充足率
1974	398	128	80	0.32	20.1	62.5
1975	560	104	58	0.19	10.4	55.8
1976	800	99	63	0.12	7.9	63.6
1977	800	92	57	0.12	7.1	62.0
1978	709	112	55	0.16	7.8	49.1

(注1) 求人倍率 = 求人数 / 求職数

(注2) 就職率 = 決定数 / 求職数 \* 100 (%)

(注3) 充足率 = 決定数 / 求人数 \* 100 (%)

(資料出所) 「有料職業紹介事業所——(株)ケンブリッジ・リサーチ研究所における取扱状況」(労働省職業安定局, 『労働力需給システム研究会資料 第3回 (1979年3月10日)』所収)より筆者作成。

74年は第一次オイルショック発生(73年)の翌年であるが, 同研究所における求職数や求人数にどの程度影響しているのか, 表1のみでは判断できない。表2は「労働力需給システム研

<sup>39</sup> すでに注19で言及したように, 通訳も経営管理者や科学技術者と同じく, 1964年に有料民営職業紹介事業の対象職種として追加されている。

究会」の資料に含まれていた、日本全国の有料職業紹介事業における職業別取扱状況（74～77年度）からの抜粋である。表2によれば、74年度はその後の年度と比較して、経営管理者（36,374人）、科学技術者（8,496人）ともに求職数が著しく多い。つまり、日本全国において、第一次オイルショックにより有料職業紹介事業への求職数が増加したと推察される。

その一方で、74年度におけるケンブリッジ・リサーチ研究所の求職数が、その後の年度と比較して多いということではなく、むしろ少ない。すでに述べたように、同研究所が外資系企業からの求人など、英語が堪能な人材を扱う比重が大きかった。求職側からすると同研究所に職業紹介を依頼する際に、敷居が高く感じられていた可能性がある。

また、表1と表2から、同研究所が高度ホワイトカラー有料民営職業紹介事業全体に占める、求職数の割合を計算すると、同研究所がかなりの割合を占めていたことがわかる。経営管理者について、74年度は3.2%だったものの、75年度43.1%、76年度54.0%、77年度22.6%であった。科学技術者について、74年度4.7%だったものの、75年度66.0%、76年度94.9%、77年度21.9%であった。科学技術者の76年度の割合は、にわかには信じられないものの、いずれにせよ、同研究所が日本における高度ホワイトカラー有料民営職業紹介事業の草分けであることを物語る数字である。

表2 有料職業紹介事業における職業別取扱状況（1974～77年度）

経営管理者					
年度	求職数	求人数		就職数	
		一般	臨時・日雇	一般	臨時・日雇
1974	36,374	2,373	405	949	1,536
1975	3,518	2,410	33	828	572
1976	3,248	2,823	1,876	974	2,146
1977	8,374	2,810	-	907	769
科学技術者					
年度	求職数	求人数		就職数	
		一般	臨時・日雇	一般	臨時・日雇
1974	8,496	1,118	-	397	-
1975	848	1,117	28	339	28
1976	843	1,262	-	363	32
1977	3,649	1,472	-	398	98

(資料出所)「有料職業紹介事業における職業別取扱状況」(労働省職業安定局、『労働力需給システム研究会資料 第3回(1979年3月10日)』所収)より筆者作成。

#### 4.2 職種別にみた決定状況

ケンブリッジ・リサーチ研究所における、職種別にみた就職決定状況（1974～78年度）は、表3のとおりである。経営管理者では国内営業や経営管理、貿易・国際業務が多い。貿易・国際業務の就職決定者が多い点は、同研究所が外資系企業を重要な求人側の顧客としていることを反映している。科学技術者では機械や弱電、化学食品が多い。弱電が多いことは、電子部品や電子機器が普及しつつあり、その新技術に対応可能な技術者が求められていたことが反映さ

れていると考えられる。

表3 職種別にみた決定状況 (1974～78年度)

経営管理者									
年度		経営 全般	総務 人事	経営 管理	事務・ 生産管理	国内 営業	貿易・ 国際業務	広報 宣伝	計
1974	人数 (人)	4	42	36	28	63	33	3	209
	割合 (%)	1.9	20.1	17.2	13.4	30.1	15.8	1.4	100.0
1975	人数 (人)	3	17	33	24	53	39	2	171
	割合 (%)	1.8	9.9	19.3	14.0	31.0	22.8	1.2	100.0
1976	人数 (人)	7	10	23	19	66	32	5	162
	割合 (%)	4.3	6.2	14.2	11.7	40.7	19.8	3.1	100.0
1977	人数 (人)	5	20	30	18	64	35	2	174
	割合 (%)	2.9	11.5	17.2	10.3	36.8	20.1	1.1	100.0
1978	人数 (人)	1	12	32	8	44	27	2	126
	割合 (%)	0.8	9.5	25.4	6.3	34.9	21.4	1.6	100.0
科学技術者									
年度		技術 全般	弱電	強電	機械	金属	土木 建築	化学 食品	計
1974	人数 (人)	4	16	3	32	2	7	16	80
	割合 (%)	5.0	20.0	3.8	40.0	2.5	8.8	20.0	100.0
1975	人数 (人)	4	16	1	21	0	6	10	58
	割合 (%)	6.9	27.6	1.7	36.2	0.0	10.3	17.2	100.0
1976	人数 (人)	7	16	1	24	3	2	10	63
	割合 (%)	11.1	25.4	1.6	38.1	4.8	3.2	15.9	100.0
1977	人数 (人)	2	21	1	22	1	2	8	57
	割合 (%)	3.5	36.8	1.8	38.6	1.8	3.5	14.0	100.0
1978	人数 (人)	1	23	1	12	2	5	10	54
	割合 (%)	1.9	42.6	1.9	22.2	3.7	9.3	18.5	100.0

(資料出所) 表1に同じ。

#### 4.3 年齢別にみた決定状況

ケンブリッジ・リサーチ研究所における年齢別にみた就職決定状況 (1974～78年度) は、表4のとおりである。すでにみたように、政府の人材銀行が中高年層を対象にしていたのに対し、同研究所ではそれよりも若い層を対象としていると、今井氏は説明していた。表4においては、経営管理者、科学技術者を問わず、30歳代を中心としつつ、29歳以下の就職決定者の割合が大きいことが示されている。その一方で、人材銀行が対象としていた40歳代や50歳以上の割合は、その下の年齢層と比較して相対的に小さいとする、今井氏の説明を表4が裏づけられているといえる。

表4 年齢別にみた決定状況 (1974~78年度)

経営管理者						
年度		29歳以下	30~39歳	40~49歳	50歳以上	計
1974	人数 (人)	39	125	29	16	209
	割合 (%)	18.7	59.8	13.9	7.7	100.0
1975	人数 (人)	40	96	33	2	171
	割合 (%)	23.4	56.1	19.3	1.2	100.0
1976	人数 (人)	45	80	26	11	162
	割合 (%)	27.8	49.4	16.0	6.8	100.0
1977	人数 (人)	46	97	21	10	174
	割合 (%)	26.4	55.7	12.1	5.7	100.0
1978	人数 (人)	28	69	22	7	126
	割合 (%)	22.2	54.8	17.5	5.6	100.0
科学技術者						
年度		29歳以下	30~39歳	40~49歳	50歳以上	計
1974	人数 (人)	30	41	8	1	80
	割合 (%)	37.5	51.3	10.0	1.3	100.0
1975	人数 (人)	21	29	6	2	58
	割合 (%)	36.2	50.0	10.3	3.4	100.0
1976	人数 (人)	23	33	6	1	63
	割合 (%)	36.5	52.4	9.5	1.6	100.0
1977	人数 (人)	16	27	21	2	66
	割合 (%)	24.2	40.9	31.8	3.0	100.0
1978	人数 (人)	19	31	3	2	55
	割合 (%)	34.5	56.4	5.5	3.6	100.0

(資料出所) 表1に同じ。

## 5. まとめ

本論文では今井正明氏や氏の創業したケンブリッジ・リサーチ研究所に即して、高度ホワイトカラー有料民営職業紹介事業の初期の歴史を振り返ってきた。経営管理者や科学技術者といった、高度ホワイトカラー層が執筆時の2020年代ほど厚くなかった1960~70年代において、この層を対象とする有料民営職業紹介事業がどのように開拓されてきたのかが、本論文の問題設定であった。この問題設定に対する答えは、以下のとおりである。

1964年に経営管理者や科学技術者の有料民営職業紹介事業が可能となった時期と重複して、資本の自由化が進められていた。資本の自由化により、外資系企業が日本に進出する際、有能かつ英語が堪能な人材を獲得するためのルートが求められていた。今井氏はこうしたなか、経営管理者や科学技術者といった、高度ホワイトカラー紹介のニーズが外資系企業からあることを把握し、有料民営職業紹介事業を67年に開始した。

もっとも、経営管理者や科学技術者が、有料民営職業紹介事業の対象職種とされた背景に、

資本の自由化が影響しているか否かを判断可能とする、有力な根拠を現時点では得られていない<sup>40</sup>。

初期の高度ホワイトカラー有料民営職業紹介事業の顧客（求人）企業が、外資系に限定されたということではない。かなり後年の94年に、ドーアが日本の労働市場をつぎのように評しているように、求人企業と求職者の双方から見て、また事業者数から見ても、高度ホワイトカラー有料民営職業紹介事業の市場は、90年代後半に規制緩和されるまで、かなり小さかったといえる。

東京に80余りあるヘッドハンティング会社がおこなっている仕事のほとんどは、アメリカ企業に勤める日本人を誘って他のアメリカ企業に転職させることであり、たまたま日本の大企業からの脱落者や野心的な反逆者たちを見つけて、供給の足しにしているという具合である。したがって、労働市場はないも同然である。(Dore 1994=1995: 487)

本論文で見てきた今井氏のキャリアが、当時の高度ホワイトカラー有料民営職業紹介事業の経営トップがたどってきたキャリアを代表するとはいえない。とはいえ、今井氏のようにキャリアを通じて海外志向が強く、英語に堪能な人々に対して、資本の自由化が、海外との接点となるような事業の機会を与えたと考えるのは自然であろう<sup>41</sup>。

ちなみに、87年に刊行された『日本の人材会社ベスト50』で紹介されている人材会社（吉井 1987: 129-275）について、紹介プロフィールから読み取れるかぎりにおいて、筆者が計算したところ、日本人がトップを務める49社中、19社（38.8%）のトップが留学、外資系企業勤務、海外勤務のいずれかを経験していた。

<付 記> 本論文は科学研究費助成事業（基盤研究（C））「『労働市場の社会学』からの民間職業紹介ビジネスの研究」（課題番号15K03839）、ならびに、「日本型雇用システムにおける有料民営職業紹介事業の組織と業務プロセスに関する研究」（課題番号21K01920）の成果の一部である。

## 参 考 文 献

- Bell, Daniel, 1973, *The Coming of Post-industrial Society: A Venture in Social Forecasting*. New York: Basic Books. (=1975. 内田忠夫ほか訳, 『脱工業社会の到来——社会予測の一つの試み』, ダイアモンド社.)
- Bourdieu, Pierre, 1979, *La Distinction: Critique Sociale de Jugement*. Paris: Édition de Minuit. (=1990. 石井洋二郎訳, 『ディスタクシオン——社会的判断力批判』 I・II, 藤原書店.)
- Dore, Ronald P., 1994, "Equality-Efficiency Trade-offs: Japanese Perceptions and Choices", In Aoki Masahiko and Ronald P. Dore (eds.), *The Japanese Firm: Sources of Competitive Strength*. New York: Oxford University Press, pp. 379-91. (=1995. NTTデータ通信システム科学研究所訳, 「平等性と効

<sup>40</sup> 濱口桂一郎は、「日本におけるホワイトカラー人材紹介の歴史は、アメリカという横からの入力で始まったと言えそうです」（濱口 2015: 158）と推察しているが、それを肯定したり、ぎゃくに否定したりする決定的な根拠は、本論文の執筆過程では得られなかった。

<sup>41</sup> 本論文における本来の関心ではないが、どのような人々が、どのような時代的、社会的背景のもとで、国際志向ないしは海外志向となり、どのようなかたちで実際の行動として表現するのか、また、国際志向ないしは海外志向の人々の特徴や背景において、国や社会のあいだでどのような異同があるのかは、それ自体が学術（国際社会学）的な研究対象として興味深い。

- 率性のトレードオフ——日本の認識と選択』、『国際・学際研究 システムとしての日本企業』, NTT出版, 485-501頁).
- Drucker, Peter F., 1969, *The Age of Discontinuity: Guidelines to Our Changing Society*. New York: Harper & Row. (=1969, 林雄二郎訳, 『断絶の時代——来たるべき知識社会の構想』, ダイアモンド社).
- Granovetter, Mark S., 1995, *Getting a Job: A Study of Contacts and Careers* (2<sup>nd</sup> ed), Chicago: University of Chicago Press. (=1998, 渡辺深訳, 『転職——ネットワークとキャリアの研究』, ミネルヴァ書房).
- 濱口桂一郎, 2015, 「雇用仲介事業の法政策」, 『季刊労働法』251, 150-72頁.
- 広田照幸, 1997, 『陸軍将校の教育社会史——立身出世と天皇制』, 世織書房.
- Imai, Masaaki, 1986, *Kaizen (Ky'zen): The Key to Japan's Competitive Success*. New York: McGraw-Hill.
- Imai, Masaaki, 1997, *Gemba Kaizen: A Commonsense Low-cost Approach to Management*. New York: McGraw-Hill.
- 今井正明, 1972a, 『転職のすすめ』(改訂版), サイマル出版会.
- 今井正明, 1972b, 『転職成功法』, 日本経済新聞社.
- 今井正明, 1988, 『カイゼン——日本企業が国際競争で成功した経営ノウハウ』, 講談社.
- 今井正明, 2011, 『現場カイゼン——知恵と常識を使う低コストの現場づくり』, 日本経済出版.
- 小池和男, 1991, 『仕事の経済学』, 東洋経済新報社.
- 村松増美, 1978, 『私も英語が話せなかった——サイマル英語のすすめ』, サイマル出版会.
- 日本プラントメンテナンス協会(編), 2018, 『わかる! 使える! TPM入門——〈基礎知識〉〈段取り〉〈実践活動〉』, 日刊工業新聞社.
- 日本プラントメンテナンス協会(監修)・町田勝利, 2017, 『現場力を高める実践的TPM入門——不良ゼロ・故障ゼロはどうすれば実現できるか』(改訂版), 日科技連出版社.
- 小川慎一, 2017, 「政府による高度ホワイトカラー職業紹介事業の創出——人材銀行の誕生とその背景」, 『横浜経営研究』, 38(1), 23-47頁.
- 小川慎一, 2020a, 『日本的経営としての小集団活動——QCサークルの形成・普及・変容』, 学文社.
- 小川慎一, 2020b, 「政府による高度ホワイトカラー職業紹介事業の盛衰——人材銀行の展開から廃止まで」, 『横浜経営研究』, 40(3-4), 87-111頁.
- 労働省職業安定局, 1979, 『労働力需給システム研究会資料 第3回(1979年3月10日)』, 労働省職業安定局(労働政策研究・研修機構労働図書館所蔵).
- 労働省職業安定局, 1980, 『労働力需給システム研究会資料 第13回(1980年3月21日)』, 労働省職業安定局(労働政策研究・研修機構労働図書館所蔵).
- 坂爪洋美, 2020, 「管理職の役割の変化とその課題——文献レビューによる検討」, 『日本労働研究雑誌』, 725, 4-18頁.
- 坂爪洋美・高村静, 2020, 『管理職の役割』, 中央経済社.
- 佐野哲, 2009, 「人材紹介業のビジネスモデルと労働市場」, 『経営志林』46(3), 1-43頁.
- 佐藤一, 2003, 『日本民間航空通史』, 国書刊行会.
- 政策研究大学院大学C.O.E.オーラル・政策研究プロジェクト, 2003, 『生産性運動オーラル・ヒストリー——〈国際部編〉第1巻』, 政策研究大学院大学C.O.E.オーラル・政策研究プロジェクト.
- 総務省統計局, 2015, 『平成27年国勢調査に用いる職業分類』, 総務省統計局.
- 壽永欣三郎・野中いずみ, 1995, 「アメリカ経営管理技法の日本への導入と変容」, 山崎広明・橋川武郎(編), 『日本経営史4「日本的」経営の連続と断絶』, 岩波書店, 159-90頁.
- 高橋和子, 2018, 「SSM調査における管理的職業に関する一考察——1955年から2015年SSM調査データを用いて」, 保田時男(編), 『2015年SSM調査報告書1 調査方法・概要』, 2015年SSM研究会, 41-69頁.
- 武田晴人, 2019, 『日本経済史』, 有斐閣.
- 通信省航空機乗員養成所本科第二期生記念誌発行委員会, 1975, 『おとりばら——通信省航空機乗員養成所本科第二期生記念誌』, 通信省航空機乗員養成所本科第二期生記念誌発行委員会.
- 東京大学, 1987, 『東京大学百年史 部局史四』, 東京大学.
- 鳥飼玖美子, 2007, 『通訳者と戦後日米外交』, みすず書房.
- 渡辺深, 1999, 『転職』のすすめ』, 講談社.
- 渡辺深, 2014, 『転職の社会学——人と仕事のソーシャル・ネットワーク』, ミネルヴァ書房.
- 吉井正英, 1987, 『日本の人材会社ベスト50』, JCA出版局.

[おがわ しんいち 横浜国立大学大学院国際社会科学研究院教授]

[2021年12月27日受理]