



「生活経営」の すすめ



豊田 尚吾 *Written by Shogo Toyota* 大阪ガス(株)エネルギー・文化研究所 研究員

はじめに

本稿では、生活者の持続可能な善き生き方（ウェルビーイング）を実現するためには「生活経営」が必要だと主張する。生活者にとって、社会の様々な事象が対応すべき課題として目の前に現れている。それらに対処し、個人としての生活満足感と社会への貢献を両立することの重要性を説きつつ、そのために必要な考え方を整理することに取り組む。

そのために、次節では、まず「生活経営」とは何なのか、なぜ重要であるのかについて述べる。それによって「生活を経営する」という視点を持つことが必要だというメッセージを提示する。次に「生活経営の領域を拡張すること」が、現在の社会状況に対応するために求められていると主張する。具体的にいえば私的、公的、理念という3方向に生活経営の射程を広げていくことを提案する。

最後にそのような「生活経営」に重要なキーワードとして、リテラシーとコミットメントという、2つのキーワードを示し、その必要性を主張する。そして、その結果、どのような社会が期待できるのかを展望することが本稿の目的となる。

※今回のテーマとなっている、CELEBRATIONポジウムにおいては、生活経営の実践として、倫理的消費を紹介した。しかし、倫理的消費に関しては季刊誌「CEL」98号にて特集を組んでいるので、ここではその部分を変更している。

生活を経営するということ 視点を持つ

① 生活経営とは何か

生活を暮らしと考えると、滞りなく暮らしていくにはお金の管理が不可欠である。それを企業の資金管理活動と重ね合わせてみると、生活を経営するという意味の一端はイメージできるはずだ。しかし、ここで論じようとしている生活経営は、それを含んでいるものの、それだけではない。

例えば、2009年末に発売され、一昨年、昨年のヒット商品となった『もしドラ（もし高校野球の女子マネージャーがドラッカーの『マネジメント』を読んだら）』（岩崎夏海著、ダイヤモンド社）の舞台である野球部。これも登場する高校生にとっては生活の場そのものであり、野球部の運営を管理（マネジメント）することで、よりよい成果を得る。これも立派な生活経営である。

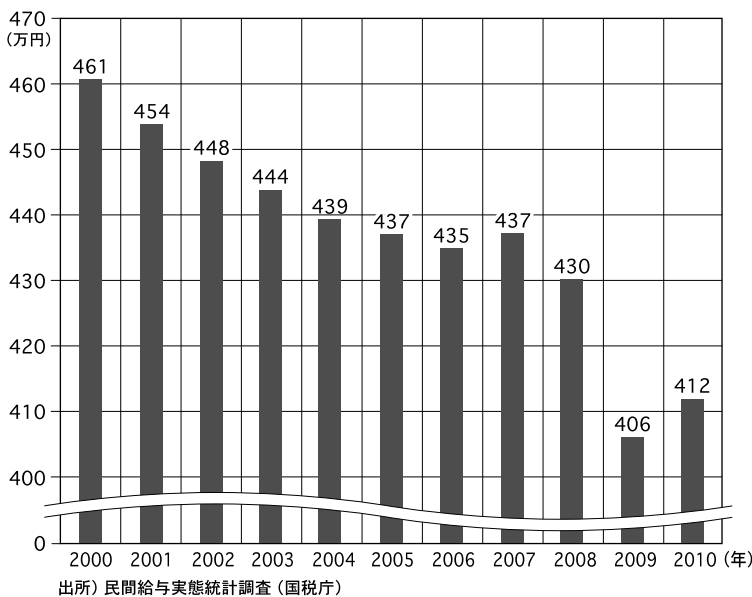
そういう意味では、生活経営という言葉があったかどうかは別として、生活の効果的運営自体は特に新しい考え方ではない。ではここで何がしたいのかというと、生活を「世帯」という組織の運営」と考え、それを「経営管理」という面を強調して考察しようということである。そこでまず生活経営を「生活（人が世の中で暮らしていくこと）×経営（事業目的を達成するために、継続的・計画的に意

思決定を行って実行に移し、事業を遂行すること）×管理（ある規準などから外れないよう、全体を統制すること）」と考える。そして、本稿ではその中でも生活における「世の中」、経営の中にある「事業」「目的」「意思決定」、管理の中の「規律」、すなわちルールや「統制」という言葉を重視する。それらを掛け合わせたものとして、ここでは他の生活経営（論）とは異なる、カギカッコつきの「生活経営」と定義する。

②「生活経営」の必要性

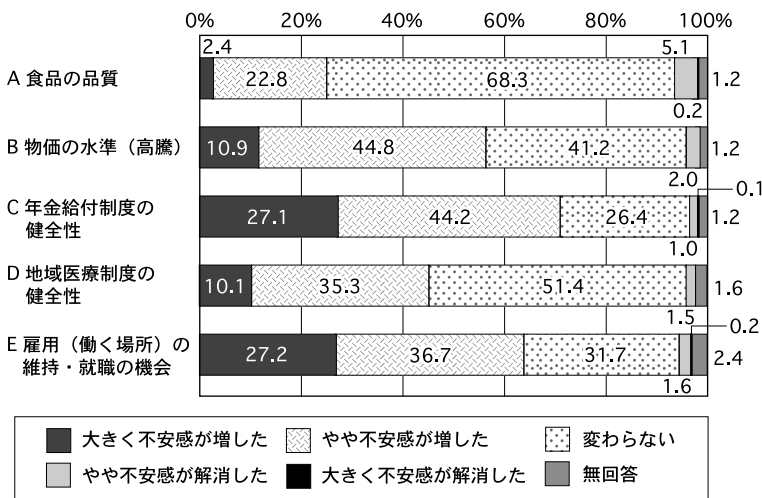
では、なぜ「生活経営」が必要か。その理由の第一は、私たちを取り巻く生活環境が悪化しているからである。例えば最近の「所得の状況」を見ても、国税庁の調査では民間の平均給与の推移は景気回復期といわれた2000年代半ばも含めてほぼ一貫して下落傾向にある（図1）。雇用や資産状況の悪化、自殺者も年3万人程度の高水準で推移している。その他もろもろの生活環境に関する課題を見ても、経済の成熟化が進み、全員が等しく豊かになれない状況の中、個々の生活における様々なリスクが現れてきている。それに対処するためには「生活経営」が必要になる、というのがここでの主張である。「生活経営」が必要なもうひとつ

図1 平均給与の推移



の理由は、今まで私たちが当たり前前だと考えてきた「生活基盤が揺らぎ」「つつあるからだ。生活基盤とは社会保障制度など、私たちの生活を支えている公共的な基礎構造のことを指す。それらは今まで「あつて当たり前」であり、生活設計の「前提」であった。しかし例えば、財政基盤に関しても、中央政府の債務残高だけでもGDPの1.6倍に近づき、行政サービスは持続可能な状態ではなくなりつつある。国民医療費も年々増大し、保険制度の破綻が懸念されている。他にもエネルギー

図2 生活者の不安感



環境問題、あるいは東日本大震災でコミュニティ自体が崩壊するという生活リスクを目の当たりにしてきた。このように私的生活の前提であった、公的な基盤が揺らいでいるならば、それに応じた生活経営の見直しが必要になる。そこでは新しい「生活経営」というものが求められることになるはずだ。また、このような現実には、生活者の意識にも影響を与えている。エネルギー・文化研究所 (CEL) の生活意識調査でも、年金制度

をはじめとして生活の様々な面での不安が明らかになってきている(図2)。また、そのような不安を乗り越えるための生活リテラシーが不足しているという自己評価、あるいは公的な社会問題への関心が高まっている。

このように、「生活を防衛し、向上させるために積極的に行動する必要」があり、そのヒントとして経営管理(マネジメント)を活用すべきなのである。

③「生活経営」の特徴

ここで生活の運営に関する、他の学びとの比較で「生活経営」の特徴を明らかにしよう。そのような学びのひとつの代表は家政学である。家政学の体系の中には、食物、衣服など、広範な研究対象がある。その中でも家庭経済学、家庭管理学などが「生活経営」に近い領域だと考えられる。その特徴としては、「家族」という属性に研究の焦点を絞り込んでいるところであろう。

一方、生活経済学という学問領域もある。生活経済学会のWEBサイトによれば、生活経済学は、今述べた家族の生活の充実を目指す家政学、人間生活改善の政策を考える厚生経済学、人間らしい生活を守る社会政策学という3つの柱を持つ、学際的研究領域であるというだけあってややマクロの、社会の視点と重視している点だと思われる。

さて、これらの学びとの比較でいえば、

「生活経営」とは、①家族を「組織」としてとらえ、企業という組織の経営管理での方法論を活用するという視点を持つ ②生活環境、生活基盤の変化に適応し、生活の「持続可能性」の維持を明確に意識する ③社会とのネットワーク(絆)を重視し、社会の「持続可能性」にもコミットメントする(積極的に関わりあう)生活者像を想定する。以上のような特徴を持った、生活へのアプローチ方法である。結果として、善き生き方や幸福などといった理念的な言葉、コミュニティや倫理、ソーシャルキャピタルといった公的基盤に関係する言葉などと親和的である。

「生活経営」は企業経営の方法論を活用すると述べたが、実際には企業と家庭は異なる。したがって、その違いも整理しておくことが「生活経営」の実像を理解する上でも役に立つはずだ(表1)。企業は企業理念の実現を目的とするが、それを持続可能な活動にするためのチェック項目として利益がある。また、組織内部に経営者と労働者という、利害が対立する面を持った構成員を抱えながら、社会的役割としての生産活動を行う。そして持続可能性に対するリスクは経営の破綻であり、それを避けるためのマネジメント力が求められるのである。

一方、「生活経営」においては、家族という組織が求めるのは善き生としてのウェルビーイングであり、その水準を表す指標はそれぞれ

表1 企業経営と「生活経営」の比較

	企業経営	「生活経営」
目的	企業理念	well-being (善き生)
指標	利益	幸福(感)
組織	経営者、被雇用者(協働、利害対立)	家族(共同体)
社会的役割	生産活動	生活活動(教育、消費労働再生産、市民)
利害関係者	顧客、株主、取引先	コミュニティ(地域、友人、同僚…)、企業
		政府、社会
リスク	経営破綻	生活破綻

れの幸福、あるいは幸福感である。人を育みつつ、そこで生きていくという生活活動が社会的役割であり、地域を中心としたコミュニティや社会が主要な利害関係者となる。そのような生活活動の持続可能性に対するリスクは、金銭面だけに限らない「生活破綻」であり、それを防ぐためにも生活の経営的管理が有効であると考えられる。

以上が本稿で主張する「生活経営」の概要と必要性である。このような理解から、今後生活を経営するという視点は、社会においてますます必要になっていくものと予測する。

「生活経営」の領域を 拡張する

「生活経営」には基本となる理念もあれば、それを実際の生活に応用するためのノウハウ（一種の技術）もある。例えば、お金という側面から生活を管理する技術にファイナンシャルプランニングがある。これは「生活設計」「金融資産運用」「実物資産管理、（不動産）」「リスクマネジメント（保険）」「承継（事業承継、相続）」「税金（義務）」という6つの領域に整理されている。例えば生活設計であれば、キャッシュフロー表というものがあり、収入の流れと、子どもに関するライフイベントなどに応じた支出の流れとのバランスを確保することに役立つ。これは企業会計の応用と考えることができる。

また、失業や事故といった生活リスクについても、リスクコントロールやリスクファイナンスといった、企業経営におけるリスクマネジメント手法を生活経営に活かすことができる。とはいえ、これだけでは、多様な課題に直面する今後の「生活経営」においては不十分だ、というのがここでの問題意識である。具体的にいえば、生活経営の守備範囲を私的、公的、理念の3方向に広げる必要があると考える。

①「生活経営」を私的、公的領域へ 拡張する

第一は私的領域への拡張である。例えば、

収入に関して、キャッシュフロー表で前提としているような安定した収入はもはや現実ではない。平成4年と22年の所得分布の変化（厚生労働省データ）で見ても、400万円以下の層が増え、いわゆる中間所得層の分厚さというものが損なわれる可能性を示唆している。したがって、所得を得るための積極的な行動、いかに「働く」「か」という領域も生活のマネジメントに含めるべきである。

また、生活者の基本的な欲求（後述）を考えると、家族の健全な育み、心身の健康管理、あふれる情報に惑わされない力やそれを人間関係の構築に役立てていく能力は非常に重要である。このように生活環境の変化に応じた、より広い意味での生活経営が必要だ。

第二は公的な領域である。生活基盤が揺らいでいるのであれば、生活者自らそれに関わっていくことが必要になる。消費は個人が独自に意思決定する権利を持っているが、そこには義捐金のように、他者配慮を加味しようというものも含まれる。このような倫理的消費については季刊誌「CEL」98号の特集テーマとしたので、そちらを参照してもらいたい。

また、2010年発行した国際規格ISO 26000では、企業やNPOなどの「組織」が担う「社会的責任」を規定している。しかし、家族や生活者個人も一定の社会的責任を負っていることはいままでもない。今後、そのような、「生活者の社会的責任」のあり方を具体化していくことが必要になるだろう。

さらに、成熟した社会の中で多様な価値観を持つ人たちが折り合っていくためのシチズンシップの育みも不可欠である。

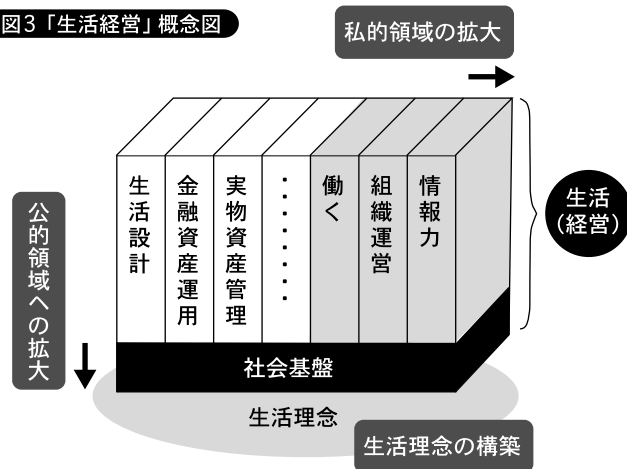
② 理念的領域への拡張―幸福を考える―

第三は理念領域への拡張である。これは例えばウェルビーイング、善き生き方とは何か、幸福とは何かという根本的な問いを生活経営の中に取り込もうということの意味する。ひとつ手がかりを示すと、現在幸福論に関する研究の蓄積が厚みを増している。

マズローの欲求5段階説はよく知られている。それをより現実的なものとして発展させた学説としてアルダファのERG理論があり、それに呼応するような幸福度に関する尺度研究が欧米や日本の内閣府でも取り組まれている。ERG理論とは人の欲求を生存欲求 (Existence)、関係欲求 (Relatedness)、成長欲求 (Growth) の3つに分類するというものだ。内閣府の「主観的幸福度に関する研究会」においても、結果的に同様の分類がなされている。そこで注目すべきは地域や社会、家族のつながりが強調されていることである。

そういう意味では社会関係資本といわれるソーシャルキャピタルの「助け合いと信頼の規範」という考え方は非常に重要な論点を提供している。また企業経営の方法論を活用するという点では、ミッション（自分たちの使命は何か）、ビジョン（どこを目指すのか）、バリュー（どのような価値や規範を重視する

図3 「生活経営」概念図



のか)を生活の中でも明確にすることは、生活経営上も役に立つはずだ。

以上、ここでの主張をまとめると、図3のようになる。すなわち、まず既存の生活経営の守備範囲を私的領域、公的領域、さらに、基礎となる生活理念を構築する領域に広げていく。そして、これらすべてが生活および「生活経営」の領域に含まれるのだというのがここでの主張である。

このような拡張された「生活経営」に取り組むことで得られるものは次の3つである。

第一に、「生活経営」の領域を拡大し、経営

(マネジメント)の知恵を活用することで、家庭という組織の「ウェルビーイング(善き生)の向上」に貢献する。第二に、企業にとって、生活者が「生活経営者」となることで、よい関係を構築し、絆を形成することができる。これは良好な業績を通じて事業継続の支援、ひいては「企業理念の実現」に資する。第三に、社会にとって、全体の課題にコミットメント(積極的に関わる)する生活者のシェアが高まる。このことは社会基盤の厚み(つながりの形成)と「市民社会の成熟化」につながる。

リテラシーとコミットメントで実現するCH&WH

ではそのような「生活経営」を実現するにあたって、鍵になるコンセプトは何か。そのキーワードは「リテラシーとコミットメント」である。まず、私的領域部分での生活経営に必要なものは、合理的な判断とそれを実現するための基礎能力である。基本的な読み書き能力をリテラシーというならば、まさにそれが必要不可欠となる。例えば、お金に関するリテラシー、メディアリテラシー、ICT(※)に関するリテラシー、特定商取引法のような法律やルールに関するリテラシーなどは、生活に欠かすことのできない知識である。人間関係構築にもリテラシーがあるはずだ。他にもエネルギーリテラシーなど、必要なリテラシーは山ほど存在する。

しかし、ここで強調したいのは、それだけではない。そのようなりテラシーを別々に切り離された存在として持っているだけでは統合された知識にはつながらない。したがって、より重要なことはそのようなりテラシーを整合的に使いこなすリテラシー、いわゆる抽象度をもう一段階上げた「メタ・リテラシー」というものが必要だということである。

生活経営を営む上では、ひとつのりテラシーだけを突き詰める「専門バカ」よりも、複数のりテラシーのバランスをとることができ、いわゆる中庸の精神が重要になる。そのようなメタ・リテラシーこそが本来の生活経営に必要なリテラシーだ。

次に、公的領域部分での生活経営に必要なものとして、コミュニティへのコミットメントを挙げる。コミットメントというのは「積極的な関わり合い」のことで、ここでは「生活者の社会的責任意識」に裏打ちされた、公益に対する建設的な取り組みという意味合いを含めている。

コミュニティにおける信頼と相互依存の強さを表す(資本)概念としてソーシャルキャピタルがあると前節で述べた。これは「信頼」「交流」「社会参加」という3つの要素で指標化されている。言い換えればソーシャルキャピタルの強さはこの3要素という形で具体化すると考えることもできる。例えばこれを基準に行動指針などが整理できれば、積極的にコミュニティにコミットする方法論として共有化できる

かもしれない。実際ソーシャルキャピタル指標と地域の安全性には有意な関係があるとの研究結果も公表されている。

最後に理念領域部分での生活経営に必要なものとして、前節で紹介したような、善き生とは何か、幸福とは何かといった生活に関する哲学をよりいっそう深化させるような取り組みが挙げられるであろう。

以上のような「生活経営」への取り組みを通じて、目指すべき目標を言葉で表現するならば「Cool Head & Warm Heartの再構築」ということではないだろうか。CH&WHというのは経済学を学んだ人にとっては比較的なじみ深い言葉で、アルフレッド・マーシャルという経済学者の述べた有名なフレーズの中に登場する。

「ケンブリッジが世の中に送り出す、冷静な頭脳と温かい心情を持ち、彼らを取りまく社会的苦悩と取り組むためにその最善の能力の少なくとも一部を進んで捧げよう」と志し、…そういう人たちの数をいっそう多くしよう」と、乏しい才能と限られた力とをもって私に

できうるだけの事をする」

これはややもすると冷静な頭脳に偏りがちな経済学にとって、常に顧みられるべき戒めとなる言葉であると思う。そして、経済学の世界を越えて、生活経営の革新にとっても範となるものと考ええる。

すなわち、生活理念という、アンカー(礎)のついたCH&WHが、豊かさや善き生の概念が曖昧な日本経済において必要だということ。CHとはリテラシーおよびメタ・リテラシーによる、合理的・理性的な判断能力であり、WHとは生活者の社会的責任の認識に基づく、持続可能な社会構築への積極的なコミットメントである。そしてその基礎となる生活理念とは、善き生あるいは幸福の自覚的な追求を意味する。これが「生活経営」におけるCH&WHだと考えている。

おわりに

最後に本稿での主張をもう一度整理すると、

第一に、「生活を経営するという視点を持つ」ということである。生活環境、生活基盤、生活意識の変化が「生活経営」を必要としている。ここでの「生活経営」とは、自身と社会のつながりと持続可能性に配慮しつつ、家族という組織を「ウェルビーイングの向上」のために、経営的手法を活用して運営していくことに他ならない。

第二に、「生活経営」の領域を拡張しようということである。私的、公的、理念領域への生活経営概念の拡張が、新しい「生活経営」のあり方につながると主張した。最後に、「実践的に取り組む」ことを通じてCool Head & Warm Heartの再構築を目指すべきだということである。このような「生活経営」が長期的にもたらす、社会への果実として、「ウェルビーイング(善き生)の向上」「企業理念の実現」「市民社会の成熟化(つながりの形成)」の実現があると考えている。

(大阪ガス(株)エネルギー・文化研究所 研究員)

(※) Information and Communication Technologyの略で、情報・通信などに関連する技術の総称。