

書評：館岡康雄『利他性の経済学－支援が必然となる時代へ－』新曜社（2006/4/1）

櫻井成一朗=加賀山 茂

本書のタイトルは、「利他性の経済学」であり、一見したところでは、「利他性」に関する啓蒙書のように見えるが、実は、サブタイトルにあるように、「管理」とは対照的な「支援」とは何かを明らかにし、なぜ現代においては、自分都合で他人を計画的に「管理」するのではなく、他人を力づける「支援」を行うことによって、自分自身も変わっていくことが必要なのかを明らかにすることを目的とした本であり、「館岡・支援学」を確立した学術書である。

今から 15 年前に書かれた本ではあるが、持続的な発展のためには、他者との共生、さらには、誰一人取り残されない社会を実現することが重要であることを促す SDGs が脚光を浴びるようになった現在において、「管理から支援」への道筋を明らかにした本書は、その評価をさらに高め、SDGs を論じる書籍で引用されるに至っている（例えば、寛裕介『持続可能な地域の作り方－未来を育む「人と経済の生態系」のデザイン』英治出版（2019/5/10）は、403-405 頁において、本書のエッセンスを詳しく紹介している）。

本書の目次は以下の通りであり、自己都合で人を管理する時代は終わりにしなければならず、他人を力づけ、自分を変えていく「支援」が何よりも必要であることを論証する構成となっている。

第 1 章 管理の終わり

管理組織・システムという近代化と西洋化／管理の豊饒／管理の破綻

第 2 章 支援のはじまり

支援研究の必要性／パラダイムシフトと支援／支援の合理性

第 3 章 拡大する支援

支援パラダイムの合理性を検証する／支援パラダイムと新たなる社会レジーム
／複雑性と支援

第 4 章 支援の本質

空間と時間の「本当の」関係－複雑性の制御／新世紀の知恵／二元論超克への道
終章 新時代へのメッセージ

付録：支援は合理的である－利他性を導入したゲーム理論による検証－

これまでの社会において、「させる／させられる」という管理の関係が合理的だったのは、情報の非対称性によって、管理する側が圧倒的な情報を持ち、将来を予測することができる時代だったからである（第 1 章）。これに対して、インターネットの発展によって情報の公開・開示が進むとともに、コロナ禍で私たちが経験したように、社会が急激に変化していくために、将来を予測することが困難な時代にあっては、自分が立てた計画によって他人を管理することは困難となり、人々が「して上げる／してもらおう」という相互支援の関係を構築

することが必要であるばかりでなく、この相互支援の関係こそが、現代の企業活動においても合理的でといえる（第2章）。このことを筆者は、自らの経験に基づき、自動車産業における新車開発の例を通じて説得的に論証している（第3章）。

具体的には、自動車産業界における新車の開発期間の短縮に支援が必要不可欠であることを以下のようなモデルを用いて、支援関係度が高くなるほど、開発期間を短縮できることをゲーム理論により論証している。

「5人の人間が10日ずつ仕事をするなかで、情報の付加価値を高めながら50日で終わる仕事がある。ただし、仕事は変更が入り、各人の数回程度の変更に対処する必要が生じる。変更が入ると、最上流まで遡って、仕事をやり直さなければならない。」

以下、この論証について、検討する。

単純化のために、仕事は上流から下流にのみ回され、上流のプレイヤーが仕事を終えて下流のプレイヤーに仕事を回す際に下流のプレイヤーが関連付けの申し出をするものとする。

このモデルでは、各プレイヤーの申し出に対する判断に基づく行動により全体の仕事量が決まるので、ゲームとしては隣接プレイヤー間における判断のみを考慮すれば十分である。プレイヤーが合理的に判断するとき利他性をもたないとすると、申し出を配慮することは自身の仕事量を増やすだけであるから、各プレイヤーは申し出を配慮しないことが支配的になり、プレイヤーは下流からの申し出を配慮しないという判断をすることになる。

一方、利他性とは、下流の直後のプレイヤーにのみ働き、下流の仕事量を自分の仕事であるかのようにみなす割合とすれば、利他性がゼロでなければ、下流の仕事量が減少することは自身の仕事量の減少として認識されることになる。そして、利他性が（自身の仕事の増加量）／（相手の仕事の減少量の現在価値）を超えるときには、下流の申し出を配慮した方が自身の仕事量が減少する（自身の仕事の価値が増加する）ので、上流のプレイヤーは申し出を配慮することが合理的な判断となる。

すなわち、上流のプレイヤーから見ると、下流のプレイヤーから直接何かを「してもらう」わけではないものの、利他性がゼロでなければ、隣接プレイヤー間に「して上げる／してもらう」という相互支援関係が生まれる場合が存在することになる。

直接的な相互支援関係がない場合であっても、相手の利得を自らの利得とみなすことで、相互支援関係とみなせるとというのが本書の優れた視点であり、相手を利するように自身の行動を変える行動様式の重要性が指摘されている。

なお、本書の付録（後ろから25-35頁）はゲーム理論の知識を前提に記述されているので、ゲーム理論に通じていない読者には若干難解なところがある。また、結論に影響を及ぼす重大な誤りではないが、付録の数式には一部誤りがあるので、注意されたい（数式(11)本書付録34頁）…右辺に $+0.8 \sum ikj$ が欠落している。数式(12)（本書付録35頁…右辺の係数 $4.16 \sum iki$ は、 $1.16 \sum iki$ の誤り）。

ゲームのプレイヤーに利他性を導入することで、隣接プレイヤー間の相互支援関係を表せることがわかる。相互支援関係を組織や集団全体の「支援」と結びつけるのが「支援関係

度」であり、本文中ではさらにと導入されているが、プレイヤー間の相互支援関係によって組織を特徴づけるための重要な概念である。

支援関係度は、(自身の変化に関する他者の総仕事量の中で他者が支援してくれる仕事量) / (自身の仕事の変化に関する他者の総仕事量) で定義され、関係して動きあうエージェントの何割が、局面局面で自分に合わせて動いてくれるかを表す。支援関係度が高くなるということは、高い利他性をもつエージェントが増加し、支援行動をするエージェントが増加して、支援行動の結果他のエージェントの仕事量が減少するので、全体の仕事量も減少し、作業日数を大きく減らすことができるのである。

支援関係度の定義は上記モデルの単純化された仕事の流れに依存せず、隣接プレイヤー間の関係だけに着目するので、任意の仕事の流れの現場に対して応用可能であることを付記しておく。このようにして、支援関係度が仕事の流れに依存しないという事実が空間的支援や時間的支援に繋がっていくことになるのであるが、これについての説明がないことは残念である。

本書の論証によれば、貧困とは、支援関係度がゼロ又はマイナスの状態をいい、戦争とは、支援関係度をマイナスにする行為に他ならないということになり、それらの解決も、支援関係度をプラスにすること(次世代への支援、近隣諸国への支援)によって解決可能だということになる。つまり、貧困問題や平和の実現にとって必要なことは、人間のあらゆる活動において、支援関係度をプラスにする方向に向ければよいことになる。具体的な方法は、問題ごとに精査する必要があるものの、このような方向付けを定量的に分析する方法を明らかにした本書は、高く評価されるべきである。

ところで、著者の主張する「管理から支援へ」というパラダイムシフトの内容を法学的な視点から考察すると、それは、「義務なく他人のために」その本人の意思の実現を支援したり、「最も本人の利益に適合する方法で」支援をしたりする行為、すなわち、事務管理(民法 697 条~702 条)を推奨することであることが理解できる。

歴史的には、現行民法の「事務管理」という用語は、フランス語の "gestion d'affaire" の翻訳であり、立法時にも、そのような訳語を当てるのが適切かどうか大いに議論された。しかし、他に適切な訳語がないということで、「事務管理」に落ち着いたという経緯がある。このような経緯もあって、事務管理という概念は、これまでは、民法学の重要概念である「契約」と「不当利得」との間に挟まれた非常に地味な概念であり、「遺失物法」とか、「海難救助法」などの特別法とは対照的に、これまではあまり注目されてこなかった。

しかし、近年のボランティア活動の高まりもあって、事務管理の規定は、徐々に再評価されるようになりつつある。例えば、従来は、事務管理における委任の規定の準用(民法 701 条)や不当利得法の法理の準用(民法 702 条)を通じて、事務管理は、契約や不当利得に半ば従属する規定であるかのように考えられてきた。しかし、最近では、これとは逆に、契約の委任の規定(民法 644 条以下)や、悪意の不当利得(民法 703 条以下)の方が、むしろ、事務管理を準用しているのではないかと、さらには、不当な契約条項については、事務管

理の規定がそれに代わって適用されるべきだとかというように、民法学の分野でも、事務管理が、これまでとは異なり、契約、不当利得、不法行為を統合するものとして再評価する動きが生じつつある。

本書の共同評釈者である加賀山は、従来から、民法学の概念の中で、民法 697 条以下の「事務管理」を重要視すべきであることを熱く語り続けてきた。それにもかかわらず、学生たちに授業をしても、一般の人々にこの概念を説明しても、常に、「事務管理といわれても、それが何かわかりにくい」という悪い評判に悩まされてきた。

加賀山は、本書を読むことを通じて、これまで悩んでいたことを解消する方法を思いつくことができた。すなわち、立法当時からこれまで用語のわかりにくさを指摘されてきた「事務管理」という用語を、思い切って、ボランティア活動を含めた「支援行為」と変更すべきではないかと。

もしも、「事務管理」という用語を「支援行為」と改正することができるならば、民法における債権法（債権債務の発生原因）は、以下のように「行為」という用語で統一された、わかりやすい体系へと変革することができる。

1. 法律行為（典型例が契約）
2. それ以外の債権・債務関係
 - 2-1. 支援行為（←事務管理）
 - 2-2. 回復行為（←不当利得）
 - 2-3. 償い行為（←不法行為）

法学ばかりでなく、「管理」から「支援」へというパラダイムシフトは、ガバナンス（管理）を重要視してきた経営学のあり方にも多大な影響を与えるものと思われる。なぜなら、経営者の意思決定に基づいて作成される計画によって従業員が支配されるという管理を中心とした経営は、変化の激しい現代の経営には適合しなくなっており、本書が主張するように、一方で、従業員同士の自発的な支援活動によって生産性を上げていくことが合理的であり、他方で、経営者は、従業員の自発的な支援活動を促進する環境の整備に努めるという経営が、重要になってくるからである。この意味でも、本書は、「利他性の経済学」であると同時に、支援行為の「法と経営学」の本でもあるといえる。

このように本書は、本書のタイトルである利他性の経済学ばかりでなく、法学にとっても、経営学にとっても有益な示唆を与える優れた学術書である。もっとも、論理的な側面では、少々乱暴な論理を展開していたり（本書 205-207 頁）、時空を統一的に把握する論理が難解であったりと、読者を困惑させる個所がないわけではない。しかし、そのような問題点を上回る有益な示唆が本書には満載されており、法と経営に興味があるすべての人に推薦できる良書であるといえよう。