

マルチカルチャーの組織に学ぶ

総務庁統計局統計基準部統計審査官

金子優子

私が最近親しくなった方に、国連事務局の幹部の方がいます。彼女は日本の国連における地位がまだ高くなかった頃に国連事務局に職員として採用され、以来20数年にわたり、国連事務局で開発途上国に対する行財政分野の技術協力を携わってこられました。彼女から国連における仕事の進め方、職場環境、職員の労務管理に関することなどいろいろお話を伺い、私が勤務する組織との比較を通じて、国際化時代における組織人としての生き方や中央省庁の再編成時代における心構えなどを考えさせられることが多くありました。

国連事務局の職員は世界の様々な国の出身者から構成されています。職員のひとりひとりが母国や国によっては出身民族の文化を背負っています。また、各国政府職員と違い、国連職員の任務を詳細に規律する法令は存在しません。国連総会決議や経済社会理事会決議などの国連の意志決定機関による決定に従って、仕事を進めていくのです。その決定の内容は、各加盟国の広範な利害を集約したものなので、概括的でありガイドライン的なものに止まっています。ですから、その決定を受けて仕事をする事務局職員には、我が国の公務員に比べても広範な裁量を与えられています。そのため、各国政府や各種民間団体の個別の圧力に弱く、実際に仕事を進めていく上では、自らの母国政府の政治力や各国政府のキーパーソンとのコネが大きな力を有するようです。

国連事務局も欧米諸国政府と同じく、ひとつひ

とつのポストについてジョブ・ディスクリプションがあり、なにをなすべきかが詳細に決められています。ですから、なにか通常のジョブ・ディスクリプションに当てはまらない仕事が持ち上がった時、その処理をだれにやらせるか、管理者として細心の注意を払わなくてはならないようです。同じ課や同じ部に所属し、同じプロジェクトと一緒にやっている同僚のひとりひとりが世界の様々な国・地域の文化をひきずっており、我が国のように以心伝心とはいかない。同じプロジェクトを担当するグループの構成員全員にそのプロジェクトの進め方について共通の認識を持ってもらうことは簡単にはいかない。例えば、課長として日本流に通常業務と関連が一番深そうな担当者に新たに持ち上がった仕事を割り当てると、部長に直接、課長は自分を個人的に攻撃しているというような陳情に及ぶというようなことも日常茶飯事だそうです。ひとつの仕事を始めるについても長い時間がかかるし、仕事を進めていくについても我が国のようにすすいとは進まない。いろいろな文化の人がいるので、まず、全体のコンセンサスを得るためにじっくり時間をかけなければならない。仕事を進めていくにも各国政府や国連事務局内部から金やポストにからんだいろいろな動きが出てくる。その制御もしなければならない。そういうことから、国連における事務の効率性や機動性はかなり抑えられることとなります。

また、国連事務局には近い将来国連事務局に職

を得たいという学生が、無給の研修生として大勢働いています。彼らは開発途上国の出身者が多く、貧しい母国に戻るより、米国のニューヨークで生活したいということのようです。国連事務局は現下、米国政府が分担金の支払いを停止しているため、厳しい財政状況となっており、それを補うために無給の研修生を活用しているそうです。このような研修生も国連の仕事を進めるための頭数に入っているらしく、どういうことに使えるかは難しい問題のようです。

翻って、我が国のことを考えてみます。多くの外国人オブザーバーに言わせると、日本人は集団主義志向が強く、集団の一員として行動する。日本人は複数の集団に属していて、家族という集団から始まって、町内会、同窓会、同好会、会社、業界団体等いろいろなレベルの集団に同時に属している。それは最終的には日本人という一番大きな集団に括られる。集団の中には一定の秩序があり、その構成員はおのこの役割を果たすことが求められる。集団では協調が求められ、個人独自の判断による行動は嫌われる。

このような集団主義志向の文化ですから、仕事は集団、言い換えますと組織に割り当てられ、その処理は集団の構成メンバーがそれぞれの能力に応じて分担する。日本人の生真面目さ、勤勉さという国民性からも割り当てられた仕事には真剣に取り組む。そのため、大抵の仕事は確実に処理されることとなります。日本の場合は政策の打ち上

げはその実現可能性を詰めて、実現できるものに限定される傾向が強い、すなわち地味な内容になりがちなのです。それに対し、他の先進国、例えば米国については、政策の打ち上げは華々しいのですが、その成果となると、なかなか難しいものがあるようです。

2001年を目途に中央省庁の再編成が行われる予定です。同じ日本人、同じ役人であっても、各省庁、各部署における組織文化は異なります。組織文化とは、組織を暗黙のうちに規律しているルールで、仕事の進め方、実際の意思決定方式、組織内部における調整のやり方など、組織の生きた活動を規定しています。複数の省庁が統合されて設立される省にあっては、統合当初は、統合された組織の組織文化が激しくぶつかり合うでしょう。そうになると、国連事務局のように、組織の構成員の独自性を認めながら、共通の認識を築き上げていく作業に多くの手間と時間を費やすことを余儀なくされるでしょう。

平成10年度に実施される統計調査の概要

平成10年度に実施される統計調査は、国の委託統計調査が23調査、県の単独調査が2調査の合計25調査です。

おける地域経済分析の指針として、利便性、即応性を考えて各種統計を指標化した加工統計があります。

その他、地方公共団体の行政施策や民間企業に

1. 国の委託統計調査 (23調査)

(注) 調査員数、調査対象数は変わることがあります。

区分	名称	調査系統		調査員数	調査対象	調査期日及び期間	調査目的	公表	
		県直接	市経町村山					期日	刊行物名
労働・賃金	労働力調査	○		70	世帯 1056 (66市町村)	毎月	就業・不就業状態の変動をとらえる。	国一月報 翌々月末 年報 11年3月	労働力調査報告 労働力調査年報
	労働力調査特別調査	○		72	15歳以上の常住世帯員 1080 (38市町村)	11年2月28日 (毎年)		国一年報 11年10月	労働力調査特別調査年報
	毎月勤労統計調査	○		30	事業所(農林水産業を除く)	毎月	雇用、給与、労働時間の変動をとらえる。	県一3. 加工統計の雇用、賃金指数参照 国一月報 翌々月 年報 11年7月	3. 加工統計の雇用、賃金指数参照 毎月勤労統計調査報告(速報) 毎月勤労統計調査報告
	毎月勤労統計調査特別調査	○		35	同上	10年7月31日 (毎年)		国一11月3月末	毎月勤労統計調査特別調査報告
漁業	第10次漁業センサス		○	100	海面漁業経営体、海面漁業従事者世帯 1500 (13市町村)	10年11月1日 (5年毎)	漁業の基本構造・就業構造を明らかにし、水産行政施策の基礎資料とする。	県一12年3月 国一13年3月	第10次漁業センサス結果報告書 第10次漁業センサス
商工業・サービス業	商工業実態基本調査		○	270	製造業、卸売業、小売業、一般飲食店 4580 (84市町村)	10年6月30日 (5年毎)	商業・工業の実態をとらえる。	—	—
	工業統計調査		○	750	製造業を含む製造所 14400 (全市町村)	10年12月31日 (毎年)	工業の実態をとらえる。	県一12年3月 国一12年6月	茨城の工業 工業統計表
	生産動態統計調査	○		8	指定製造品の製造所 225 (55市町村)	毎月	鉱工業生産の実態をとらえる。	国一月報 3ヵ月後 年報 11年7月	業種別月報 業種別年報
	特定サービス産業実態調査		○	25	物品賃貸業、情報サービス業、広告業等を営む事業所 300 (全市町村)	10年11月1日 (毎年)	特定サービス産業の事業活動の実態と事業経営の現状をとらえる。	国一11年12月	特定サービス産業実態調査報告書
	商業動態統計調査	○		10	卸売、小売業を営む商店 210 (水戸市など9市)	毎月	商業活動の動向を継続的に明らかにする。	国一月報 3ヵ月後 年報 11年7月	商業販売統計月報 商業販売統計年報
資源・エネルギー	繊維流通統計調査		○		繊維原料、繊維製品を扱う卸売業者 2 (結城市)	毎月	繊維原料及び繊維製品の流通をとらえる。	国一月報 3ヵ月後 年報 11年7月	繊維統計月報 繊維統計年報
	商工業石油等消費構造統計調査	○	○	560	卸売業、小売業、製造事業所 1800 (84市町村)	10年12月31日 (毎年)	商工業における石油等の消費の実態及び動向をとらえる。	国一12年3月	商工業石油等消費構造統計表
	商工業石油等消費動態統計調査		○		指定製造品の製造事業所のうち特定事業所 2 (三和町、境町)	毎月	商工業における石油等の消費の毎月の実態をとらえる。	国一3ヵ月後	商工業石油等消費動態統計月報
建設土地	平成10年住宅・土地統計調査		○	1900	世帯 85000 (全市町村)	10年10月1日	居住状況の実態を総合的にとらえる。	国一11年10月	住宅・土地統計調査報告

区分	名称	調査系統		調査員数	調査対象	調査期日及び期間	調査目的	公表	
		県直接	市経町村由					期日	刊行物名
企業経営	個人企業経済調査	○		4	個人企業 57 (日立市, 高萩市など 4市町)	毎月	商工業とサービス業を営む個人企業経営の実態をとらえる。	国一季報 翌々月下旬 年報 11年8月	個人企業経済調査季報 個人企業経済調査年報
	個人企業営業状況調査	○		4	同上	11年3月31日 (毎年)	営業収支に対する判断, 今後の売上高見通し等をとらえる。	国一11年10月	個人企業経済調査報告
家計	家計調査	○		13	世帯 144 (水戸市, 古河市, 総和町)	毎月	家計収支の実態をとらえる。	国一月報 3カ月後中旬 年報 11年6月末	家計調査報告 家計調査報告年報
	単身世帯収支調査	○		13	単身世帯 12 (水戸市, 古河市, 総和町)	毎月	単身世帯の家計収支の実態をとらえる。	国一年報 11年6月末	単身世帯収支調査報告
	貯蓄動向調査	○		8	世帯 96 (水戸市, 古河市, 総和町)	10年12月31日 (毎年)	世帯における貯蓄, 負債, 投資の動向をとらえる。	国一11年7月末	貯蓄動向調査結果報告
	消費動向調査	○		7	2人以上の普通世帯 105 (水戸市, 土浦市など 6市町)	6月, 9月, 12月, 3月 (3カ月毎)	消費者の意識, 主要耐久消費財の保有状況及び購入状況等をとらえ, 景気の動向判断の基礎資料とする。	国一季報 2カ月後 年報 11年12月末	消費動向調査結果 消費動向調査年報
	小売物価統計調査	○		11	小売店舗, 世帯数 800 (水戸市, 古河市, 友部町)	毎月	商品の小売価格, サービス料金及び家賃を調査し, 物価水準の動向を明らかにする。	県一3. 加工統計の消費者物価指数参照 国一月報 翌々月末 年報 11年6月末	3. 加工統計の消費者物価指数参照 小売物価統計調査報告(月報) 消費者物価指数月報 小売物価統計調査年報 消費者物価指数年報
衛生	学校保健統計調査	○			学校 191	10年4~6月 (毎年)	児童・生徒並びに幼児の発育及び健康状態を明らかにする。	県一11年2月 国一11年1月 11年3月	学校保健統計調査結果報告書 学校保健統計調査速報 学校保健統計調査報告書
教育	学校基本調査	○	○		学校 1534 教育委員会 85	10年5月1日 (毎年)	学校に関する基本的事項をとらえる。	県一10年11月 国一10年8月 10年12月	茨城の学校統計 学校基本調査結果速報 学校基本調査報告書

2. 県の単独統計調査 (2調査)

区分	名称	調査系統		調査員数	調査対象	調査期日及び期間	調査目的	公表	
		県直接	市経町村由					期日	刊行物名
人口	茨城県常住人口調査	○	○		住民基本台帳に記載, 又は削除した者及び外国人登録原票に登録申請又は登録証明書を返納した者 (全市町村)	毎月	国勢調査の間における市町村ごとの人口及び世帯の移動状況を明らかにする。	月報 翌月10日 半期報 5,11月 年報 翌年3月末	茨城県の人口と世帯 (推計) 茨城県の人口(年齢別) 茨城県の人口
物価	茨城県消費者物価調査		○	29	小売店舗, 世帯等 1900 (日立市, 土浦市など 9市町)	毎月	商品の小売価格, サービス料金及び家賃を調査し, 物価水準の動向を明らかにする。	3. 加工統計の消費者物価指数参照	3. 加工統計の消費者物価指数参照

3. 加工統計

名 称	調 査 目 的	調査対象年次	公 表	
			期 日	刊 行 物 名
県 民 経 済 計 算	経済活動の実態やその結果を総合的にとらえる。	平成8年度	11年3月	県民経済計算
市 町 村 民 所 得	市町村経済を総括的に把握し、産業構造及び所得水準を明らかにする。	平成8年度	11年3月	市町村民所得年報
鉱 工 業 指 数	鉱工業（生産，出荷，在庫）の動向をとらえる。	平成9年	月報 翌々月末 年報 10年9月	茨城県鉱工業指数 茨城県鉱工業指数
消 費 者 物 価 指 数	消費者物価の変動を時系列的に測定し、物価の動向をとらえる。	平成10年	月報 翌月上旬 月報 翌々月上旬 年報 11年3月末	水戸市消費者物価指数(速報) 茨城県消費者物価指数(確報) 茨城県消費者物価指数
雇 用 ， 賃 金 指 数	茨城県における毎月の雇用，給与，労働時間等の変動をとらえる。	平成10年	月報 翌々月 年報 11年7月	茨城県の賃金・労働時間及び雇用の動き（速報） 茨城県の賃金・労働時間及び雇用の動き（年報）
茨城県社会生活統計指標	県民生活全般にわたる実態を各種統計から体系的に収集，編成し県民福祉向上の基礎資料を得る。	平成2年度～ 9年度	11年3月	茨城県社会生活統計指標
茨 城 早 わ か り	指標値を使って全国における本県の地位を明らかにする。	平成3年度～ 9年度	11年3月	茨城早わかり
市 町 村 早 わ か り	指標値を使って県内市町村の位置を知らせる。	平成3年度～ 9年度	11年3月	市町村早わかり
グ ラ フ で み る 茨 城	茨城県の各分野における統計結果を，グラフを用いてわかりやすく加工する。	平成9年度	11年3月	グラフでみる茨城

※裏表紙に「平成10年度に公表される主な刊行物」を掲載しています。

いばらきの経済

1 人当たり市町村民所得～突出する県南地域

◆ 各地域の所得水準

市町村民所得推計によって各地域の所得水準（住民1人当たりの市町村民所得）をみてみましょう。平成5年度では、県南地域が332万1千円（県全体を100として108.0）と最も高く、次いで、鹿行地域300万8千円（同97.8）、県北地域298万4千円（同97.0）、県央地域296万6千円（同96.4）、県西地域291万6千円（同94.8）の順となっており、県南地域が突出しており、その他の地域はすべて県平均を下回っています。最大の県南地域と最小の県西地域との差は40万5千円で、13.2ポイントの開きがあります。

また、格差係数で各地域内にある市町村の1人当たり市町村民所得のばらつきをみると、鹿行地域が最も高く21.6で、地域内市町村間の市町村民所得のばらつきが大きくなっています。その他では、県南地域（16.9）、県北地域（16.1）、県央地域（14.6）、県西地域（12.4）の順となっています。

◆ 域外からの純所得

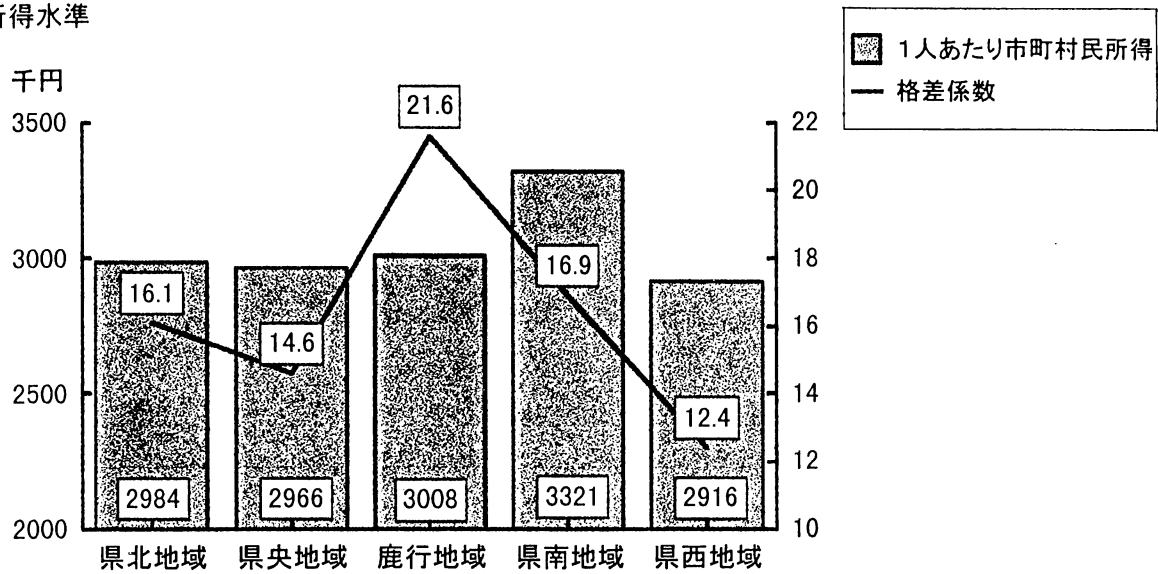
市町村民所得と市町村内純生産の差が域外からの純所得です。

域外からの純所得は、県全体で6369億円で、地域別にみるとプラスになっているのが、県北地域（944億円）、県南地域（4876億円）、県西地域（1130億円）で、マイナスになっているのが、県央地域（△203億円）、鹿行地域（△379億円）となっています。

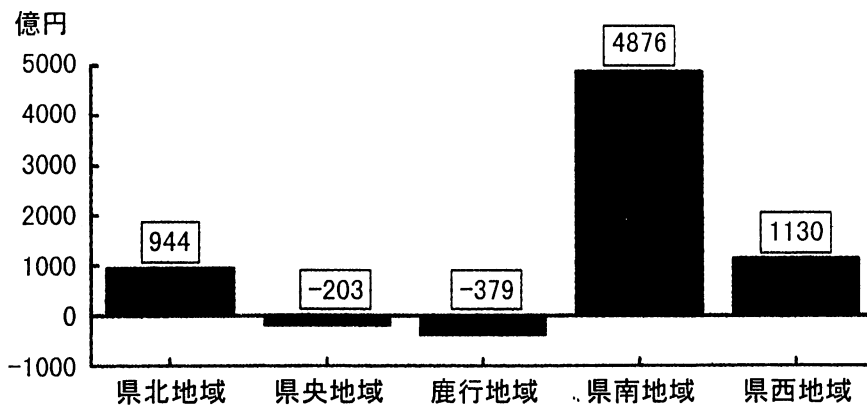
域外からの純所得がプラスの場合は、所得の流入が超過していることを示し、マイナスの場合は、所得の流出が超過していることを示しています。また、域外からの純所得は、民ベースと内ベースの差なので、一般的に夜間人口が昼間人口より多い地域はプラスになる傾向があります。

※格差係数とは、1人あたり市町村民所得の各地域の標準偏差を、各地域の平均で除して求めます。この値が大きいほど各地域内の各市町村間の1人あたり市町村民所得の格差が大きいことを示しています。

所得水準

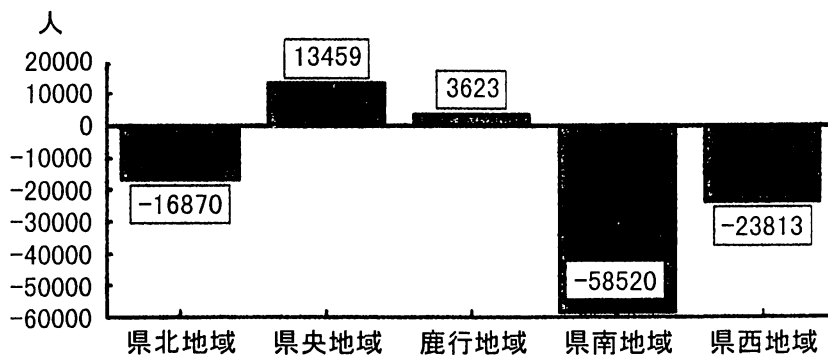


域外からの純所得



以上資料: 茨城県「平成5年度市町村民所得年報」

昼間人口と夜間人口の差



資料: 総務庁「平成2年国勢調査報告」

※ 県統計課「いばらきの経済」より