

米国で台頭するギグ・エコノミー マディソン・アベニューとギグ

最近、日本に出張したIBMの企業弁護士キャサリン・カウフマンは、どこに行っても出会うTOTO製のトイレに強い感銘を受けた。「ハイウエーのサービスエリアの公衆トイレにも備え付けられていて、日本人の生活水準の高さに感動した」と言う。そこで帰宅するとすぐ、TOTOのトイレを自宅に導入することに決めた。トイレはホームデポで簡単に見つけたが、トイレを置く洗面所にコンセントが必要だ。その作業のために電気工リシャン(電気工)を雇った。1時間150ドルを支払う電気工は、2時間で仕事を終え、請求書を残して去った。次にプランバー(配管工)が必要になった。2日後に配管工も現れ、彼も2時間で作業完了。トイレ代と2人の職人に払った費用を含めて約1,000ドル。キャサリンは、「これでやっと我が家のトイレも日本の公衆便所と同じ水準になったわけ」と苦笑する。

ギグ・エコノミー

キャサリンがTOTOトイレの設置のために雇った電気工、配管工は、今アメリカに急増している「ギグ(gig)」と呼ばれる職業の人たちだ。この言葉の語源は、バーやナイトクラブなどで一晩だけ演奏するジャズ・ミュージシャンから発生している。そして今アメリカに台頭してきている「ギグ・エコノミー」と呼ばれる経済形態は、「フリーランサー・エコノミー」「オン・デマンド・エコノミー」または「シェアード・エコノミー」などという別名があるように、必要に応じて特定の仕事のために、時間給や日当などで雇われる人たちが作り上げている経済という意味である。

“エコノミー”と呼ばれるからには、かな

り多くの人がこういった形で仕事をしていることになるが、米国国勢調査局は人口の中のこのグループに関する細かい資料を提出していない。非常に流動的な、掴み難いグループだからだ。だが、ピュー・リサーチ・センター、Adobe、インテュイット(Intuit)、アップワーク(Upwork)、フリーランサーの労働組合などが行っている調査によると、2016年では米国の労働人口の約35%、数にすると5,500万人、2017年には36%、数にして5,730万人が、何らかのギグに参加していたと報告している。

また、このトレンドは一時的なものではなく、これからも続くだろうと予測され、2027年までには、米国の労働者の半分以上(58%)が、何らかの形でギグ・エコノミーに参加しているだろうといわれている。

なぜ今、ギグ・エコノミーか

1990年代には、ギグ・エコノミーはあまり大きな存在ではなかった。ギグ・エコノミーがはっきりと姿を見せ始めたのは21世紀に入ってからだ。理由は幾つもある。

21世紀の初頭に起きたバブルの崩壊で、雇用者側の経済的条件も、また雇用される側のキャリアに対する考え方にも変化が起きた。企業のダウンサイジングによって就職難が起こっただけでなく、



フリーランサーには「デジタル・ノマド」と呼ばれる人が多い。Wi-Fiさえあれば場所を選ばず、どこでも仕事ができる

企業で働く社員も仕事を探す求職者も、共に会社勤めに対する失望と不満・不安を持つようになった。「企業には頼ってられない。自分の人生は自分でコントロールしよう」と考える人が多くなったのだ。

テクノロジーの進歩も、こういった考え方に拍車をかけている。特に「デジタル・ネイティブ」とも呼ばれるミレニアル世代(18~34歳の約8,000万人の団塊)は、働く場所や時間の制限を嫌う。主にインターネットとテクノロジーが、時間や場所の概念を完全に変えてしまった。「デジタル・ノマド」と呼ばれるパソコン一つを持って世界各国を旅しながら働く人々が登場し、その後も数は増え続けている。彼らも一種のギグだ。

ミレニアルの間にギグが増えているも

かえて せびる●青山学院大学英米文学科卒業。電通入社後、クリエイティブ局を経て1968年に円満退社しニューヨークに移住。以来、アメリカの広告界、トレンドなどに関する論評を各種の雑誌、新聞に寄稿。著書として『ザ・セリング・オブ・アメリカ』（日経出版）、『普通のアメリカ人』（研究社）など。翻訳には『アメリカ広告事情』（ジョン・オトゥール著）、『アメリカの心』（共訳）ほか多数あり。『日経マーケティングジャーナル』『ブレン』『日経広告研究所報』『広研レポート』などに連載中。

う一つの理由は、彼らの多くが大学時代に大きな負債を作っていることだ。学費や生活費のためにローンを組んでいた学生は、卒業と同時に返済しなければならない多額の負債を抱えている。ちなみに、2016年に卒業した大学生の平均負債額は37,172ドル（『フォーブス』誌）。そのため、たとえ運良く会社に就職できても、休日や夜間にギグとして働く必要があるのだ。

ミレニアルがギグ・エコノミーに参加する、さらに別の理由は「“エクスペリエンス”（経験）を得るためだ」と、ニューヨークのトレンド・コンサルタント会社ブレン・リザーブの創業者兼CEOのフェイス・ポップコーンが言う。「大学を卒業したもの、自分の将来に対して確固としたビジョンのない若者は、より多くの経験や将来の仕事につながるチャンスを得るために、まず、フリーランサーとなる。ギグとして働くことで、経験やコネを見つけるチャンスもあるからだ」とポップコーン。そのため、ミレニアルたちには“ジョブ・ホッピング”（仕事を飛び回る）という悪評があるが、ギグ・エコノミーでの職種替えは、会社員のジョブ・ホッピングに比べてリスクが小さく、「どの仕事も自分に合っているのかを知るには、ギグ・エコノミーの一員になることを勧める」とフリーランサー協会も推奨している。

広告業界とギグ・エコノミー

ギグ・エコノミーで成功するための法則は、その分野での優れた特殊技術、スキル、または知識を持っていることだ。その意味で、クリエイティビティという特殊技術を要求される広告業界には、昔から必要に応じて働くフリーランサーたちが多く活躍している。しかし、その存

在はつい最近までマイナーなもので、キャンペーンなどの重要な部分に関与するフリーランサーのクリエイターがいても、その名前や存在は、クライアントを含む外部からはほとんど見えなかった。2012年まで広告代理店BBHのクリエイティブ・ディレクターだったアミー・シャーは、2017年、母の日に合わせて行ったライゾールの広告キャンペーンのクリエイター兼戦略担当としてピッチに参加し、ビジネスを勝ち取るという重要なポジションにしながら、彼女の名前は出来上がった広告作品のどこにも現れていない。出産のために会社を辞めた彼女は、「フリーランスになった時から、それは覚悟していた。ギグ労働者のエレルギー（哀愁）ね」と微笑する。

だが、10年ほど前から広告業界で働くフリーランサーの数が急増し、同時に彼らのステータスも上がり始めた。60年近く続けてきた伝統的な広告業のビジネスモデルに大きな変化が起きたからだ。それまで四大メディアの広告を作ることが仕事だった広告代理店業に、デジタ

ル・メディアが参入し、一挙に数々の新しいスキルセットが必要になった。ソーシャル・メディアからクロス・メディア、ウェブ構築からビッグデータ・アナリティック、モバイル広告、バーチャル・リアリティ、IoT、アバター、コンテンツ・マーケティング、ストーリーテリングを専門とするナレトリストまで、100を超す新しいスキルや知識が必要になった。だが、それらすべての知識とスキルを持った複数の社員を雇うことは、それでなくともプロキュアメントの介入で利益が年々減少している広告会社には不可能だ。一方、広告メディアの細分化で、広告主が要求するピッチの数が増えた。そんな時、ピッチで新しいスキルセットの用意があることを披露するために、特殊な技術を持ったフリーランサーが雇われる。「今の広告業界では、フリーランサーなしにピッチをすることは皆無だろう」と、あるクライアントは言っている。R/GAのクリエイティブ・ディレクターとしてグーグルを含む大クライアントの仕事をしていたチャック・ツオは、家族と過ごす時間を増やすために数年前にフリーランサーになった。そして「仕事は順調に入ってきて、ほとんどがピッチの仕事」と言う。

広告やマーケティングの世界で活躍するフリーランサーは、エントリーレベル（新入社員級）が多いミレニアルとは違って、長い間、幾つかの広告代理店で仕事をし、ある程度の名声をものにした過去を持つクリエイターか、または若者志向の広告業界の伝統で、40歳を過ぎて職場を失ったり、退社したりした人たちが構成されている。例えば、ブティック代理店タクシー（TAXI）で、コピーライターからクリエイティブ・ディレクター



アミー・シャーは子育てのためにBBHを辞め、フリーランサーになった。広告作品のクレジットに自分の名前が出ないことについては割り切っているという



ニューヨークのブティック広告代理店TAXIのコピーライターをクビになり、フリーランスになったデレク・シェベル。「仕事はたくさんある。収入は以前の給料より多い」と言う

になったデレク・シェベルは、3年前にピンクスリップ(解雇通告)を受け取った。だが「最初のはがっかりしたが、広告界の友人やクライアントなどからすぐに声が掛かり、今では以前の給料より多い収入を得ている。自分の時間が本当の意味で自分のものになり、今ではフリーランサーになったことを喜んでいる」と言う。彼の日給は1,400ドルから2,400ドル。

名前もよく知られ、実績もあるエグゼクティブ・クラスのフリーランサーは“スーパーテンプ”と呼ばれているが、広告界にもスーパーテンプはいる。クリスチャン・ハースはその一人だ。グッピー・シルバースタイン&パートナーズ(GS&P)のパートナーで、辞める直前はニューヨーク支社のCEOとして、さまざまな有名キャンペーンを手がけた後、2014年、突然、GS&Pを辞め、フリーランサーになった。「自分には、広告以外にもっとやりたいことがあるのではないかな。それを探するために会社を辞めた」と言う。

1年充電した後、かつてのクライアント、グーグルにフリーランサーとして雇われ、すでに数年、広告作りとは違ったイノベティブで刺激的な仕事と高給を楽しんでいる。彼はフリーランサーと広告会社の幹部との違いをこう語る。「広告会社の幹部になるには、毎日長い時間働き、仕事に情熱を燃やし、誰にも負けない作品を作り、出世階段を駆け上ることだけ考えて暮らす。だが、一旦階段を登り詰めると、事態が変わる。まず、社内の政治的な動きに神経を使うようになる。キャリアが心配になる。アカウントを失うのではないかと不安になる。こういったクリエイティビティとは何の関係もないもろもろの気遣いが、フリーランサーにはない。良い仕事をすることに専念することだけが重要になる。フリーランサーの仕事のほうが、広告会社の社員の仕事より数倍良いことが多いのはそのためだ」と言う。



クリスチャン・ハースは「スーパーテンプ」と呼ばれる重鎮フリーランサーである。GS&Pのパートナー、ニューヨーク支社のCEOを務めたが「何か新しいことをしたい」と、突然会社を辞めた。現在はフリーランサーとしてグーグルの仕事をしている

ギグ・エコノミーの落とし穴

指物師、大工、庭師のような、いわゆる職人の世界だったギグ・エコノミーは、今では特殊な才能を必要とするホワイトカラーの世界にも浸透している。同時に、ギグ・エコノミーに参加する人たちのイメージも、本人たちの自己意識も、大きく変わってきている。失業者やメインストリームから弾き出された人がギグ・エコノミーに参加すると思われていた時代は去り、今はメインストリームから自ら離れ、自分の生活を自分でコントロールするために、または家庭と仕事の両立を求めてフリーランスの仕事を選ぶ人が増えている。「僕の生き方を羨望のまなざしで見ると人もいます」とクリスチャン・ハースは言う。

とはいえ、ギグ・エコノミーが全てピンク色に輝く理想郷でないことはいうまでもない。事実、ギグ・エコノミーの功罪、プロコン(Pros & Cons)がさまざまなメディアで語られ、議論されている。例えば、現代人は日増しに“孤独”になってきているが、特にギグをビジネスとする人たちにはそれが大きい。一人で仕事をすることが多いからだ。ジャック・メローはラップ・コリンズのエグゼクティブの仕事捨ててフリーランスになり、現在はニューヨークADCのPRマンとして働いているが、「会社での仕事は、ほとんどの場合、数人のチームで行う。仕事がいかにうまくいっても、いかになくても、それを分かち合える仲間がいる。フリーランスの仕事は、基本的には一人で行うものだ。ギグ・エコノミーの中で成功するには、孤独に耐える精神力と、一人を楽しめる性格が必要」と言う。

『ハーバード・ビジネス・レビュー』誌



ラップ・コリンズのエグゼクティブの職を失ったとき、ジャック・メローは友人たちからPR関係のアルバイトを頼まれ、そのままフリーランスのPRマンとなった。現在はADCとワン・クラブの広報マンとして活躍している
撮影：Natalie Schuller

(HBR)は、2017年、65種類のギグ労働者を対象にインタビュー調査を行い、その結果を発表している。「仕事の種類、または年齢と関係なく、ほとんどのギグ労働者が訴えていたのは、雇用者（会社）を持たないことで失う、いろいろなメリット。例えば経済的な安定、職場教育の充実、福利厚生がないことに対する個人的・社会的・感情的な悩みを訴えていた」と報告している。中でも多い悩みが“孤独”である。「ギグ仕事のほとんどは自分一人で行うものだ。同僚と知識の交換をし合ったり、仕事と関係ない冗談話をしたり、メンターを見つけたりといった経験がないことが孤独につながる」と報告している。そして、HBRは成功しているギグ労働者が共通して持っている4つの習慣を見つけ、ギグ労働者にそれを奨励している。それは、①働く場所、②ルーティン、③目的、そして④仲間の4つだ。まず、仕事をする決まったスペースを持つこと。ホームオフィスでも、作業場でも、WeWorkのようなレンタルオフィスでもよいが、そこに行くことで仕事をする気分になれる場所を持つ、という。②ルーティンとは、例えば

朝起きてシャワーを浴び、朝食を取り、子どもを学校まで送ってから仕事場に行くなど、会社員がするのと同じように、決まったルーティンを築き上げること。③ギグ労働者の多くは、自分の意志でギグ・エコノミーに参加しているとHBRは報告しているが、それには3番目の“目的”が大きな役割を果たしているという。それが“家庭と仕事との両立”であ

れ、“子育て”であれ、“環境保護”であれ、ちゃんとした目的を持って仕事に当たること、方向を見失う危険から逃れられるという。「目的がなければ、ギグは続かない。僕の目的は妻と共に年一回、ヨーロッパ旅行を楽しむこと」とジャック・メローは言う。

成功の再定義

企業人が求める成功というゴールは、経済的な安定と精神的な平穏さだとい

われている。明日の約束のないギグ労働者にとって、この2つはなかなか手に入らない。その代わりに、彼らはサラリーマン生活では見つけられない彼らだけの成功の基準を見つけるべきだと、HBRは奨励する。そして、ギグ・エコノミーの成功者の多くは、何があっても生き延びられるという自分に対する強い自負、独立独歩から生まれる自信、自分の能力をギリギリまで発揮できる自由とエネルギー、自分で自分の道を切り開くためのアイデアと創造性があると報告している。「サラリーマンと私たちとで最も違うのは、私たちの多くは“リアリー・リビング”（本当に生きている）という至福の喜びを経験していること」と、アミー・シャーは言う。

AIが人間社会で大きな役割を果たす近未来においては、ギグ・エコノミーを生きる人が増えこそすれ、減ることはないだろう。すでに、パートタイマーだけで構成される広告会社も幾つか誕生している。そういった社会の中では、“成功”の概念も大きく変わるはずである。



サンフランシスコのブティック広告代理店リーは、多くのフリーランサーを起用している。彼らが気軽に立ち寄り、仕事や雑談ができるように、社内にはシェア・オフィスがある