

リーダーの為の研究誌

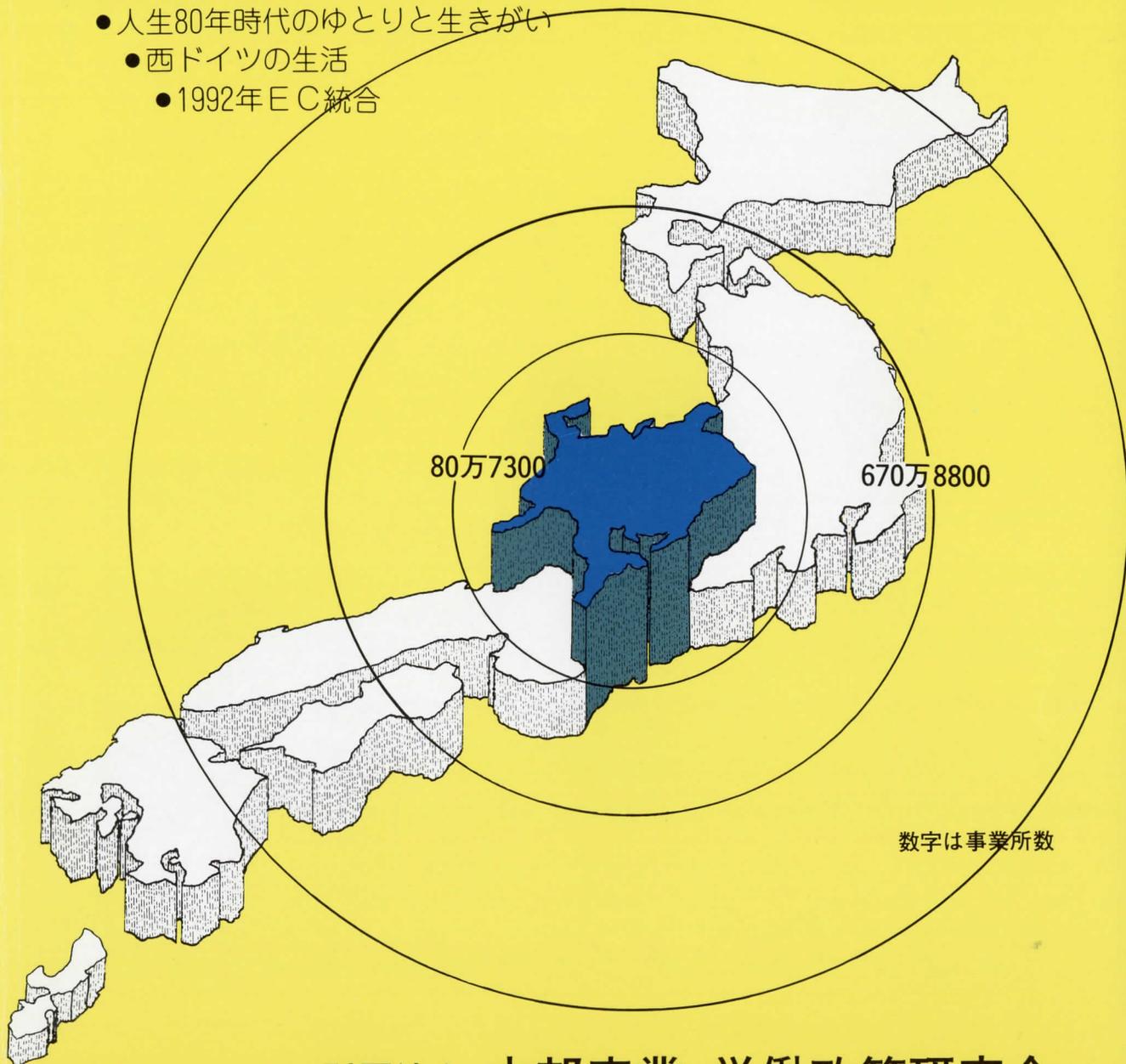
産政研

1989

No. 1

H I V E R

- 「連合」下の役割「新しい行動基準の確立を」
- 発言 飯田経夫氏「世の中は絶えず変化する」
- 人生80年時代のゆとりと生きがい
- 西ドイツの生活
- 1992年E C統合



財団法人 中部産業・労働政策研究会

表紙の数字

昭和61年7月1日時点（最新の公表データ）における事業所数。

事業所とは、物の生産又はサービスの提供が業として行われている個々の場所を示し、農林漁業（但し個人経営を含まない）、製造業、卸売、小売業、サービス業などの業種別区分や、民間および官公庁もふくまれる。

中部6県の総数は、80万7,300事業所で、日本全体670万8,800の12.0%にあたる。都道府県別に見ると、1位東京79万7,500（9.9%）、2位大阪53万8,200（6.7%）、3位愛知37万2,300（4.0%）、4位神奈川30万7,300（3.8%）で以下、兵庫、北海道、埼玉と続く。

そのうち製造業だけを見ると、中部6県で14万6,700で日本全体の16.8%にあたり、「予告号」の製造品出荷額の17%にほぼ見合う値である。また、愛知県についてみると7万500で全国の8.1%であり、製造業のウェイトが高く、まさに、物づくりの県であると言えます。

資料出所「日本の統計，昭和63年」総務庁統計局編 —— 昭和63年7月発行 ——

巻頭言	「新しい行動基準の確立を」	P. 2
発言	「世の中は絶えず変化する」	P. 4
寄稿	「人生80年時代のゆとりと生きがい」	P. 6
研究員レポート	不思議の国・西ドイツ	P.11
	「西ドイツの生活」	P.12
データ	グラフで見るEC統合とは	P.20
	余暇をデータする	P.28
講演要旨	「企業国際化時代と労使関係」	P.30
産政研だより	'88年9月～12月までの主な活動	P.31



新しい行動基準の確立を

(財) 中部産業・労働政策研究会

理事長 梅村志郎

内外の大きな期待を集めて全民労連（連合）が誕生してから1年余りが過ぎた。そしてこの秋には官民統一が予定されており連合は800万の組合員を擁する大組織に衣替えすることになる。過去になかったわが国最大の組織体になるわけである。

今日の状況は、名目賃金さえ上がれば今の生活にゆとりが生れてくるとは誰も考えていない。名目賃金だけでなく物価の抑制や減税、時間短縮など多面的な政策・制度課題を追求することによって実質生活をいかに高めるかという総合的な生活向上を求めていかなければならない時代である。そのためには要求をする立場の統一合意の体制がなければ、相手を説得することも政策を実現させることもむづかしい。労働組合としての『力と政策』を結集するところに今回の統一の大きな意義のあることは万人の認めるところである。こうした国内の諸課題への対応だけでなく、労働組合の国際的な役割も大きくなっており連合への期待は高まっている。

このように連合に対する内外の期待は極めて大きい。しかし連合がこうした期待にこたえていくためには、多くの課題に挑戦していかなければならない。いうまでもなく組合組織にとって大切なことは、指導方針の確立と幹部の統一した指導力、そして組合員の理解と協力である。

これまで、対立、競合関係にあった労働団体、産別組織が寄り合っただけの統一であり、短期間ですべてがうまくいくものではない。政推会議、全民労協という「統一のための長い助走路」で培った産別同士の信頼感を踏まえ、議論を重ね方針や行動の一致にむけて日常不断の努力を続けることによって、官民統一センターへの道を着実に歩いていくことである。そして重要なことは、構成組合自らが組合員の理解と協力を得るための努力をすることである。

連合が加盟53組織の30才以下の青年組合員に対して行った意識調査によれば、「連合が発足したことも、活動内容も知っている」は

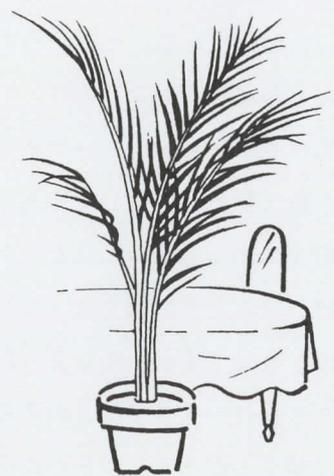
僅かに8.9%、「発足は知っているが内容は知らない」が51%となっている。発足後1年を経てしかもマスコミなどで騒ぎたてられながら「連合の発足を知っている」組合員は約6割という実情である。青年労働者の組合離れは一般的な傾向であるが、「力と政策」をスローガンに掲げるだけでは組合員の理解は得られるものではない。また統一ができればすべてが解決できるものではない。一般の組合員にして見れば、「連合」に期待と関心を持ちながらも一番気になるのは身近かな日常の問題であるといえる。例えば、作業量の問題や配置転換、或は単身赴任や人事考課などの問題に、組合がどれだけかかわりをもってくれるかということである。こうした問題が解決されなければ、いくら政策・制度面が進んでも労働生活に余裕がもどってこないわけで、その点では職場の組合員にとって連合の結成はかなり間接的なことであるといえる。したがって大事なことは、政策・制度の改善にむけた活動の強化と共に職場生活の雰囲気はどう余裕をつくり出していくかということに、各組合が従来以上に関心と努力をすることである。

これは日本の労働組合が、一方では国民経済的政策レベルへの活動の外部化を進め、他方では企業経営における「労働の人間化」という内部化を追求しなくてはならないという歴史的な環境変化に直面しているということである。

これに対して、組合が新しい行動基準と明

確な活動の枠組みをつくり上げていくことである。

数は力なりといえるが「へボがいくら集っても、それはへボの集団にすぎない」。連合が名実共に実態を備えた組織となるためには、構成組合が活動の外部化と内部化を両立させる新たな行動基準と活動の枠組みをつくりあげることがのぞまれている。





「世の中は 絶えず変化する」



名古屋大学経済学部教授
飯田 経夫

世の中は絶えず変化する。ところがそれが、たとえば戦争とか革命のような天地を揺るがす大事件を伴わないと、きわめて重要な変化でも、私たちはとかくその重要性を見落としがちである。変化のスピードがかなり速くてもそうであり、スピードがゆるやかならばなおさらそうだ。

その一例は、教条的な左翼思想の衰退だろう。いまから思うと、その最後のピークは、1960年代後半、たとえば大学で紛争が荒れ狂った時期だった。それからまだわずか20年ほどしか過ぎていないのに、いまや左翼の影響力は見る影もない。いつまでも古い教条主義を捨て切れない社会党や共産党とか、その影響下にある労働運動などが人びとを動かす力は、ほんとうに弱くなってしまった。世の中は、まるで変わってしまったのだ。

この変化の大きさは、おそらく「革命」の名に値するだろう。明らかにその背後には、社会主義・共産主義的な計画経済体制のひどさを、私たちが身にしみて知ってしまった、

という事実がある。世紀末が近づくとつれ、20世紀論が流行っているが、左翼思想の興隆と衰退は、20世紀の最大事件の1つに数えられるにちがいない。あるいはそれは、「20世紀の10大事件」のトップにすら、来るのではないだろうか。

それと関係があるのは、途方もない「豊かさ」の到来だろう。「豊かさの実感がない」という言い方が大流行しているが、それはとんでもなく甘ったれた考え方ではないだろうか。たしかに東京の住宅事情はひどいが、それは東京だけのローカルな問題にすぎない。また、生活水準はつねに上昇するから、暮らしのやりくりはいつの世になっても楽にはならないかもしれない。だが、そのことと「豊かでない」ということとは、まったく別の話だろう。

ごく卑近な例をあげても、昭和30年代なかに結婚した私自身にとって、新婚のスイートホームは6畳1間の木賃アパートにすぎず、新婚旅行先は箱根にすぎなかった。とこ

ろがいまでは、スイートホームは少なくとも2間（多くは3間？）にダイニング・キッチン付きの立派なマンションだし、新婚旅行先は外国だ。さらに、かつては夢でしかなかったマイカーは、いまでは必需品だ。これで「豊かさの実感がない」とは、いったいどうしたことなのか。

事実、新婚の若いカップルは、「豊かさの実感がない」などという不平不満は、あまり口にしない。貧しさの記憶がない彼らがそうなのに、それを痛切に記憶している世代が豊かさが実感できないとは、なんとも不思議な現象ではないか。この謎は、次のように考えると解ける。世の中はつねに変化するにもかかわらず、私たちはなかなかそれに気がつかず、とかく昔どおりだと考えがちだ。そこで、貧しさの記憶がある世代は、かりに豊かになっても、いまなお貧しいと錯覚してしまう。

しかし、そういう余分な（？）記憶を持たない若い世代だけは、素直に世の中を見ることが出来る。それにしても、正確に世の中を観察するのは、何とむずかしいことだろうか。私たち人間の視力は、何と弱いことだろうか。

ごく最近になって、世の中には重大きわまる変化があらたに起きた。少なくとも私自身には、そのように思えてならない。それは、アメリカ経済の急激な凋落である。①マクロ経済面で財政・貿易の「双子の赤字」を長く放置するとともに、②ミクロの企業現場で「モノづくり」をおろそかにした結果、アメ

リカ経済はひどく弱ってしまった。それがふたたび立ち直る可能性は、非常に少ないと私は見る。第2次大戦後の世界経済は、何といてもアメリカ中心で動いてきたから、アメリカがぐらつけば全世界が影響を受ける。

それはすでに、為替レートの急激な変動という形で、日本経済にも大きな影響を与えている。主たる原因はアメリカにあるから、それを「円高」と呼ぶのは正確ではなく、「ドル安」と呼ぶのが正しい。事実ドルは、円に対してだけでなく、ヨーロッパの主要通貨のすべてに対して、急落している。しかし、かつてのアメリカの力を考えれば、アメリカ経済がこれほどひどくなるとは、万人の予想をはるかに超える大事件だ。「まさかあのアメリカが」というわけで、この変化を正確にとらえる見方は、いまなお必ずしも有力ではなく、間違った見方も多い。

しかも、この変化はまだ始まったばかりで、そのさまざまな影響が表面化するのには、むしろこれからだろう。いま私たちの目の前で進行中のドラマは、そうざらに起こるたぐいのことではない。世界経済の枠組みには、たぶん百年に1度か2度しかないたぐいの重大な変化が、起こりつつあると見るべきではないだろうか。

【(財)中部産政研 顧問】



人生80年時代の ゆとりと生きがい



財団法人 余暇開発センター

主任研究員 米村 恵子

“ゆとり”とは

試みにゆとりという言葉、昨秋発売と同時にたちまち初版を売り切って評判の『大辞林』で調べてみる。“物事に余裕があって窮屈でないこと。余裕。”とあって、例として“——のある部屋”“——のある生活”“時間に——をもたせる”と出ている。空間的なゆとり、経済的なゆとり、そして時間的なゆとりがベースにあって、その上でそれによって穏やかでゆったりした心持ちになれるところまでいかななくては真のゆとりではないだろう。

流行語大賞にも何にもならなかったけれど、昨年ゆとりという言葉はひとときわ目についた。銀行、住宅、車、旅行や別荘地、労働時間短縮やライフスタイル……。様々な広告コピーやマスコミの記事やコンセプトの中で、意味合いには微妙に差がありながらも、とにかく、望ましいもの良いことというプラスのイメージは、送り手にも受け手にも共通していてズレがなかった。そして言葉の氾濫につれ時間的な面にどんどん比重がかかってきたように思う。今の時代、心のゆとりに与える時間の影響がそれだけ大きくなってきたということなのだろう。

“モノ持ち”から“トキ持ち”へ

自由な時間の拡大は、労働時間短縮と裏腹の関係にある。

企業サイドは、ゆとり感を、年間実労働時間・年間休日数・年間所定労働時間などのようにトータルでとらえ、実際に働いている人々は、週休制の形態・連続休暇日数・希望する時期に自由に休める制度など、実際に何日休めるかという生活実感を重視する。こんな傾向が、昨年、余暇開発センターが実施した“企業ゆとり度診断”の予備調査で明らかになった。希望する時期に連続して休みたいというニーズは労働者の間ではかなり強い。長さに加え利用者の裁量度にも関心が及んでいるわけで、私たち日本人の休み観も第2段階に入ったといえるのではないだろうか。

2年ほど前になるが、様々なタイプの人を28あげて、その中でどのような人をうらやましいと思うかをアンケートで尋ねたことがある（日本人の生活意識調査、昭和62年、余暇開発センター）。43%の支持を得て第1位となったのが“自由な時間が十分ある人”であった。女性より男性に、10代や55歳以上より、20代から40代の人にうらやましがる人が多かった。それだけ現実の自分の時間が不自由だということなのだろう。

この回答には、「自由」という個人の裁量

で好みにデザインできる質的な側面と、「十分」つまり、潜在的なニーズに照らして納得できる量の側面の双方が含まれている。モノ持ちからトキ持ちへなどというキャッチフレーズがもてはやされているが、自由時間への欲求は単に量としての時間がたくさんあればよいというものではなく、自分にとって意

味のある時間が程よくほしいということである。量的な拡大がそのまま満足につながるのではなく、むしろ質的な深まりのほう为满足と親しい。量に支えられた質的な満足感、おそらく人はそんな時ゆとりという言葉を想うのではないだろうか。

表-1 男女、有業・無業、行動の種類別平均時間（週全体）

（単位 時間、分）

区 分	1 次 活 動	2 次 活 動			3 次 活 動																
		睡 眠	食 事	身の回りの用事	仕 事	学 業	通 勤・学 通	家 事・児 育	買 物	学 習・研 究 (学業以外)	趣 味・ス ポー ツ	社 会 奉 仕	交 際・付 き 合 い	移 動 (通勤・通 学を除く)	テ レビ・ラ ジオ・新 聞 雑 誌	休 養・く つろ ぎ	受 診・ 療 養	そ の 他			
昭 和 61 年	10.25	7.47	1.37	1.01	7.48	4.27	0.34	0.35	1.53	0.20	5.47	0.12	0.31	0.10	0.02	0.28	0.21	2.18	1.21	0.09	0.13
昭 和 51 年	10.42	8.05	1.37	1.00	7.52	4.38	0.35	0.32	1.47	0.20	5.26	0.09	0.30	0.08	0.04	0.28	0.16	2.24	0.57	0.12	0.18

「社会生活基本調査」(昭和61年10月)による。1週間の平均1日当たりの時間構成。調査対象：全国の昭和60年国勢調査調査区から抽出した約6,300調査区から選定した約9万4千世帯及びその世帯に住む15歳以上の者約24万人。資料 総務庁統計局統計調査部労働力統計課「社会生活基本調査報告」

仕事とレジャーの配分バランスが崩れている

労働時間短縮が言われ、レジャーへの関心が高まっている一方で、確かに土曜日休業や夏休みの定着はあるにしても、毎日の生活実感として自分自身10年前と比べて仕事の時間がそれほど減っているとは思えない。息子たちの世代を見ても自分たちが若かった頃以上によく働いているという声をしばしば耳にする。

総務庁が昭和51年以降5年おきに実施している「社会生活基本調査」(表-1)からレジャー時間(睡眠、食事などの生理的活動及び仕事、家事などの義務的活動にあてる時間を除き、個人が自由に使える時間)の推移を見ると、全体平均では10年で1日あたり20分増加している。しかし、変化の仕方は性・年齢によってかなり違う。レジャー時間がふえているのは10代や20代前半の若年層と、60歳以上の高齢層なのである。こうしたグルー

プが平均値の拡大に貢献して全体平均のレジャー時間は増大しているが、肝腎の就労年層の、特に男性の場合、レジャー時間はふえるどころか減ってさえいる。

30年代男性のレジャー時間はこの10年で1分増、40年代では1分減、そして50年代でやっと10分の増加である。それが60代の前半になると一挙に1時間もふえてしまう。ニーズに対応しての結果であればそれもよいが、実際にはどうも違う。というのも、30代、40代といえ、子供との交流、家族間のコミュニケーション、心身の休養やリフレッシュ、趣味や学習やスポーツと、最も自由になる時間がほしい時期と思われるが、この年代のレジャー時間が最も少ない。働きざかりであり、生活の中で“自由な時間が十分ある”ことに対する不満が極めて大きい世代である。

それにひきかえ60歳以上の人はまだ体力も経験も仕事への意欲も十分持ちあわせているのに、強制的に仕事からの引退と大量のレ

ジャー時間をあてがわれてしまうケースが多々ある。量の拡大だけではゆとり感にはつながらない。そのために人生のどの時期にも常に不本意な生活を余儀なくされ、特に締め練りの部分の遺憾は救われようがない。

仕事の時間とレジャーの時間をもう少し生涯全体にバランスよく配分できないか。

人生80年時代に向けた生きがい作りに向けて

人生80年時代といわれる今日、生涯を通じて仕事とレジャーを適正に配分し、両方の世界でゆとり感と生きがい感をもてるライフスタイルこそ、クオリティ・ライフを考える際の欠くことのできない視点ではないだろうか。生涯の仕事時間と生涯のレジャー時間がそれぞれほぼ決まっているのなら、壮年期から中年期にかけての仕事過剰と、高齢期のレジャー過多の時間配分を互いにほんの少し融通し合うことで道は開けてくるはずだ。

今、「年間の労働時間を1,800時間に」という提案が国や労働組合などで出されている。この1,800時間という数字は、余暇開発センターが昭和60年2月に行った勤労者対象の調査でもすでに日本人の好ましい年間労働時間として36%と最も多くの支持を得ており、今日では大方のコンセンサスがとれている現実的な目標値と見てよい。1,800時間は、1日の労働時間を8時間に抑えれば、完全週休2日と、1ヵ月のバカンスまたは20日間の有休の完全消化で達成できる。そう考えれば、金融機関や官公庁の週休拡大が約束されている以上、実現困難な夢物語というほどのものではない。

そこで近い将来これが実現されたとすると、生涯労働時間は、1,800時間に労働年数40年を掛けて72,000時間である。他方、退職後は1日24時間のうち睡眠、家事、食事、身のまわりの用事などで14時間費やしたとしてもまだ自由に使える時間が毎日10時間ある。1年で3,650時間。60歳で退職してから80歳までの20年、退職後のレジャー時間は73,000

時間で、なんと、生涯の労働時間の総計にほぼ匹敵する。少なくとも計算の上ではそうなるのである。そのわりには人も社会も、前半の72,000時間へのみ心を砕き、後半の73,000時間への対応をあまりにおろそかにしてはいまいか。

幼少時からの教育の中心は前半の7万余時間で快適に生きるべく良い学校、良い会社に照準を合わせ、それが人生全体を心地よく生きる最良の道と信じられてきた。地位も名誉もお金も仕事で努力すれば相応に報いられる、生涯現役が可能だった“人生50年時代”ならそれでよかったかもしれない。しかし退職後のレジャー時間が生涯の仕事時間全体よりも長くなる“人生80年時代”では後半の7万余時間に十分な配慮をせぬまま生活の中心に仕事を据えて仕事の都合に合わせて他の生活を定め、仕事の能力でその人の全人格を判定してしまいかねないような、これまでのやり方は早晚齟齬をきたすことになるのではないだろうか。

人生80年時代や高齢化社会とは、単に日本人の平均寿命が伸びて80歳になり高齢者の数がふえるという意味ではない。急激な長寿化が引き金となって短期間に人々の生涯生活時間の構造が大きく変わり、人も社会も新たな対応を迫られる社会ということだ。社会システムも価値観も人生50年時代そのまま、人生80年時代に突入すれば、人々は生涯のどの時期にも不本意な生活時間配分を抱え込んだ上さらに人生の締め練り、仕上げる段階で、生涯労働時間に匹敵する無為の時間をただもて余すことになる。仕事で過去にいくら輝く時間があつたとしても、フィナーレが粗大ゴミでは本人も家族も、みんな寂しい。

後半の7万余時間をもう少し他の年代に分散することも含め、人生80年型社会にふさわしい社会システムと生活価値観について真剣に考える時期に来ているといえよう。

仕事人間と新人類のいずれが、

今後のライフスタイルのリーダーか

先に引用した「日本人の生活意識調査」は現代日本人の生活価値観の深層を構造的に分析し、どのような生活価値観をもつグループがこれからのライフスタイルリーダーになりうるのか、また人々が望んでいるのはどのようなライフスタイルなのかを検討すべく企画されたものである。分析の一環として日本人を生活価値観に基づいて7つのグループに分け、それぞれのグループの意識構造や生活行動を比較してみた。その中のワーキング・エグゼクティブタイプ（仕事人間）と新人類タイプの2つのグループについて、仕事とレジャーと家庭が生きがいにどのような影響を与えているか、紹介したい。

ワーキング・エグゼクティブは生きがいを与える影響力が、仕事67%、レジャー11%、家庭23%で、仕事にきわめて大きな比重がかかっている。これでは仕事からの引退がそのまま生きがいの喪失に結びつきかねない。この調査の対象となった15歳から69歳までの日本人の8.7%にあたるこのグループは、世間を気にせず自分の人生を好きに楽しむのではなく、世間的な成功や出世や収入を人生の大きな目標にして生きている人々である。

一方、12.4%を占める新人類タイプは、自分の欲望に忠実で、リーダーを志向し少々無理と思うくらいの目標をたてて積極的に生きるが、対象は必ずしも仕事である必要はなく、趣味やレジャーの世界で認められるならそれもよいと考えている人々。生きがいを与える影響力は仕事34%、レジャー35%、そして家庭が31%で、ワーキング・エグゼクティブに比べはるかにバランスがとれている。

生きがい構造がこれだけ違うと、レジャー行動にも大きな差が出てくる。同調査であげた67項目のレジャー活動の中で20%以上の人に参加しているレジャーの数が、新人類タイプでは19あるのに、ワーキング・エグゼク

ティブでは7つしかない。マージャン、ゴルフ、園芸庭いじり、スキー、趣味の手料理、日曜大工、将棋である。

勿論レジャーが活発であればそれでよいというものではない。しかし、生涯におけるレジャーが時間量としても拡大し、人々の関心が高まっているのなら、早い時期から仕事以外のレジャーや趣味の生活にも心を配るほうが、結局のところ、生涯全体を生き生きとすごせるのではないだろうか。これまでのように、「仕事があるから」「忙しいから」を言い訳に仕事以外の生活をついついなおざりにしてしまう姿勢を少し改めることだ。また、子供の頃からレジャーに係る教育も平行して行う必要がある。まず大人たちが仕事とレジャーをうまく組合せて両方を楽しんでいる魅力ある人間像を見せることだろう。

仕事にも勤勉であると同じように

レジャーにも勉強であれ

レジャーの尊重やゆとり社会志向は、のんびり社会でも仕事軽視でもない。仕事は仕事で質高く仕上げる一方で、仕事以外の生活にも心を配り、生活全体をいつくしむライフスタイルだ。余暇開発センターの「企業ゆとり度診断」で第1位となった企業は、ゆとり度の高さと共に就業時間内の仕事密度の濃さを強調されていた。日本人は勤勉というがそれは仕事という限られた領域だけへの勤勉で、むしろ仕事以外のことに対しては勤勉どころか手を抜きっぱなしではないかと外国人の目に映ることがあるらしい。心の満足につながるゆとり社会とは生涯のどの時期にも仕事とレジャーがバランスよく共存しているところから始まるのではないだろうか。

精神医学者の野田正彰氏は名著『生きがいシェアリング』の中で、「生きがいとは人から自分に寄せられる関心とそれに応えているという自負との相乗効果で生まれる、しかもよく知っている人からの関心ほど生きがいに強く結びつく」という意味のことを述べてい

る。

就労時には多くの人が程度の差こそあれ仕事を通してこうした生きがい感をみたくしていくことができる。しかし仕事のない後半の7万余時間の中で生きがい感を得るには、レジャーを媒介にすることが多くなるのではないだろうか。レジャーによる人間関係の中でレジャーとのかかわりかたで生きがい感を得る、それは想像しているほどたやすいことではないかもしれない。仕事の世界でなら関心のもたれかたや自負の意識は特定の仕事に関する能力だけでよかったが、レジャーの世界となると、特に後半の7万余時間では、特定のスポーツや趣味の堪能だけではとても支えきれない。人から寄せられる関心には、個々の技能ではなく、自由な時間を自分なりに楽しめるトータルな才やセンスが強くなるを言う。それらは一朝一夕の練習で身につくのではない。その人のパーソナリティー全体、これまでの生き方とこれからの姿勢の反映だ。それをレジャー能力というなら、自由な時間と生きがいの接点にあるのはこうしたレジャー能力である。

レジャーを通して人から関心をもたれ、レジャーを通してそれに応える。仕事に加えてレジャー能力の程度が人の魅力の多くを決定する日もそう遠くはあるまい。

時短が先か、楽しみ方が先か

量としての自由な時間は必要条件ではあるが、それが確保されたからといってストレートにレジャーやゆとりに結びつくわけではない。「自由な時間はレジャーの入れ物であって、自らの満足それ自体を第1義目的として自由時間が使われた時に初めてレジャーになるのだ」と、『レジャー社会学』の著者ディマズディエは言う。楽しみや期待された喜びが得られない場合には、それは貧困なレジャーであるとも言っている。いずれにしても究極的には個人の純粋な満足、ひいては生きがい感の充足につながる心の問題である。満足や

時短の経済学

「ゆとり度」評価
優良企業のモノサシに



学生にとっては「ゆとり度」は果た企業選択の基準になっ
てはいない(東京・明治大学で)

「ゆとり度」は、企業が従業員に提供する自由な時間の量と、その質を評価する指標である。優良企業は、従業員の自由な時間を尊重し、その質を高める傾向がある。これは、従業員のモチベーションを高め、生産性を向上させる効果がある。しかし、学生にとっては、この「ゆとり度」が企業選択の基準にはなっていない。学生は、企業の業績や給与、福利厚生などを重視する傾向がある。これは、学生が将来のキャリアパスを決定する際に、短期的な利益を重視しているためである。

「ゆとり度」は、企業が従業員に提供する自由な時間の量と、その質を評価する指標である。優良企業は、従業員の自由な時間を尊重し、その質を高める傾向がある。これは、従業員のモチベーションを高め、生産性を向上させる効果がある。しかし、学生にとっては、この「ゆとり度」が企業選択の基準にはなっていない。学生は、企業の業績や給与、福利厚生などを重視する傾向がある。これは、学生が将来のキャリアパスを決定する際に、短期的な利益を重視しているためである。

喜びにつながる過ごし方は人それぞれだ。単に量としての休みが制度的に用意されても、その入れ物に入りたいものがなくてはいつまでも空っぽのままである。休みにやりたいことやれることがあれば入れ物も生きてくる。現在週休制が恵まれている人ほど夏休みなどの連続休暇を長くしてほしいというデータもある。楽しみを知ればもっと楽しみたくなるということだろう。

休みが先か、楽しむ習慣が先か、どちらも車の両輪のようなものだろうが、ゆとり社会の実現は、人の側と社会の側が二人三脚で進める以外にないのである。

執筆者紹介……米村 恵子

慶応義塾大学文学部社会学科卒 昭和49年より財団法人余暇開発センターに勤務し、価値観調査やライフスタイル調査、またそれらをベースにした国際会議の企画・運営を担当。昭和62年度通商産業省の依頼により、企業ゆとり診断指標の作成をおこない、「第1回企業ゆとり度診断」を実施した。

〈著書〉『市民文化と市民行政』(学陽書房) 共著

不思議の国 西ドイツ

現在、国内景気の盛り上がりから、自動車の販売も生産能力以上に売れる好調さが続いている。その中で、輸入車は大幅な伸びを示しており、依然として人気があるのは、BMW、ベンツ、ワーゲンといった西ドイツ製車である。更に、日本が海外諸国から貿易不均衡是正を強く求められている中であって、ヨーロッパの雄、貿易黒字大国西ドイツに対する批判は、それ程大きくない。何故か？ という問いに対し、西ドイツ・バンゲマン経済相は「製品輸入比率が日本より高く、(輸出)市場も日本より多角化されているからだ。」と日本のマスコミに答えている。あるいは、世界に冠たる一流企業も多い。重電のシーメンス、化学のヘキスト社、バイエル社、前述の自動車メーカーなどが存在する。

“ボーダレスエコノミーの時代”を言葉として定着化された中谷巖・大阪大学教授は、弊研究会の講演の中で、ベンツ社の経営理念に触れられ「ベンツの乗用車は、西独の国内でしか作らない。ドイツ人が手塩にかけて、丁寧に作ったからこそ初めてベンツである」「一方、トラックは世界各地に生産拠点を持っているが、トラックは乗用車程、ソフト的な価値を必要としないからだ」と述べられた(S62年4月発刊「企業の国際化・産業構造の変化と労使関係」参照)。

我々の意識の中にも漠然としたこの“ドイツ人魂”に対する思いを持っているのではないかと思われる。

更に、世界経済は1992年E.C統合を1つの大きなでき事と捉えて新たな関係が再構築されようとしているが、保護貿易圏・ブロック経済化が懸念される中で西ドイツは唯一フリートレード(自由貿易)を唱える国である。あるいは総労働時間が年間1,600時間台であるとか、外国人労働者が150~180万人就労しているとか、まさに不思議の国である。

この不思議の国西ドイツを経済・歴史・社会などから分析したいところであるが、今回は(財)中部産政研研究員であり、豊田工大助教授の岸田尚友氏にサラリーマンの生活を中心に“西ドイツの生活”と題して、幅広いご体験の中からレポートしていただいた。

——西ドイツのデータ(日本との対比)——

		西 ド イ ツ												日 本																							
①	貿易黒字(経常収支ベース)	約446億ドル 対前年伸び(112%)												約870億ドル 対前年伸び(101%)																							
②	製品輸入比率 (全輸入に占める製品輸入額)	72.9%												44.1%																							
③	輸出相手国 (%は、全輸出額に占める各国の割合)	1位……フランス 12.1%						2位……U.S.A 9.5						3位……イギリス 8.8						1位……U.S.A 36.5%						2位……韓国 5.8						3位……西ドイツ 5.6					
④	輸入乗用車の割合 (輸入乗用車/乗用車販売台数)	46.8%												3.3%																							
⑤	国土面積 うち有効土地利用	約25万km ² 約65%												約38万km ² 約15%																							
⑥	人 口	6千万人												12千万人																							
⑦	位 置	北緯47° ~55° ミュンヘン 北緯48°												北緯20° ~45° 札幌 北緯43°																							
⑧	気 候																																				
東 京	気候月別	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月																								
	平均気温	4.7	5.4	8.4	13.9	18.4	21.5	25.2	26.7	22.9	17.3	12.3	7.4																								
	降 雨 量	54	63	102	128	148	181	125	137	193	181	93	56																								
ミュンヘン	平均気温	-2.2	-1.0	3.3	7.9	12.5	15.9	17.7	16.9	13.7	8.2	3.1	-0.7																								
	降 雨 量	59	55	51	62	107	125	140	104	87	67	557	50																								

(注)・①②③④はいずれも1987年値

・資料出所：①②③…昭和63年度「通商白書」 ④…日本自動車工業会



「西ドイツの生活」



豊田工業大学助教授

岸田尚友

1. 百年前の労働時間と35時間労働への期待

第1条 従業員は平日朝6時から夕方6時までの間出勤していなければならない。総ての従業員は、必要に応じて超過勤務をすることを期待する。

第2条 最年長の従業員に、清潔さを保つ責任を課す。総ての徒弟は始業40分前に出勤し、終業後清掃作業をすることとする。

第3条 事務所では私語をしてはならない。昼食は11時30分から12時の間に許される。ただし食事中も作業を中断してはならない。

第4条 病人に賃金は支給しない。休暇は緊急時に限り与える。ただし休暇中の賃金は支給しない。

以上は百年以前のドイツの事務所の就業規則の一部を翻訳してみたものであるが、19世紀の終り頃の勤労者が如何に長時間労働を行っていたか想像できるであろう。高緯度の土地なので、夏期は帰宅してからまだ日光浴を楽しめるが、冬期には暗闇の中を家を出て、暗闇の中を家に帰る毎日となる。特に徒弟は14時間労働であり、通勤時間を入れたらおよそ私生活の時間は無かったに違いない。

現在の西ドイツの労働時間についてみる

と、週40時間程度が平均的なもので、金属産業では37時間（1989年4月1日より）、さらに近い将来35時間労働が実現しそうな状況にある。もっとも今迄、時短に伴って工場の操業時間も短縮されてきたが、それでは会社の利益性に問題が出てくるということで、デパートのように工場の操業時間を延ばし、土曜日も操業し、勤労者が変形交代勤務で週休2日週35時間労働制となることと交換条件に時短が進むことになろう。

1987年当時の西ドイツの金属産業の事例でみると、工場は週40時間（1日8時間×5日）操業のところで、労働協約上の労働時間が週38時間の場合、4週間で約8時間余分に働くことになるので、週休2日とは別に平日にもう1日休日をもたらえることになる。毎月コンピューター化されたカードで、調整休日の日が各従業員に知らされる。

現在では、週休2日以外に、年30日の有給休暇がある上に、この時短調整休日があるというのが金属労働者の労働時間と私生活の時間の基本となっている。

2. 労働組合運動は主に時短と賃上げに取り組んできた

労働組合は、その出発時から時短と賃上げを最大の目標として運動を展開してきて、約

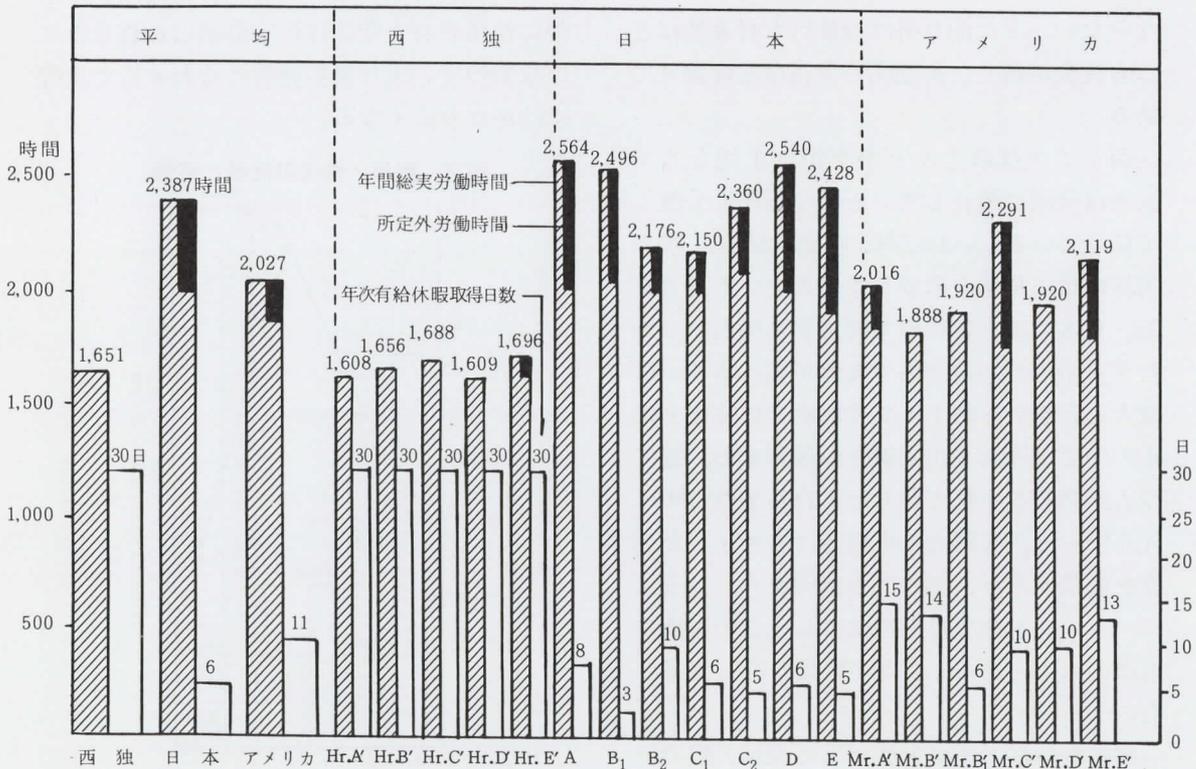
百年の間に上述したような労働時間短縮を実現した。もちろん労働組合だけの力ではなく、社会的・経済的・技術的な諸改善の中で時短が実現してきた。ただここで重要なことは、労働組合が一企業や一職場の問題を解決したのではなく、産業レベルとか地域レベルの拡がりのところで、言い換えると平均的に勤労者10万人の単位で一つの準法律とも言える tariff を制度化したことである。tariff とは、標準料金表という意味で、理容店で見られる料金表や駅の行先ごとの乗車賃の価格表のことで、労働時間や賃金の最低基準を表示したものである。これが西ドイツの労働協約と呼ばれるものである。有給休暇も企業レベルの規則では、上司とのやりとりでなかなか取り難い。しかし法律やtariffなら誰でも休暇がとれる。だから欧米の休暇の完全取得率が高

く、日本の休暇取得率は低く、実際面で比較の対象とならない。図1に示すごとくドイツでは年間実労働時間もほぼ同じであり、どの企業に勤務していようと一律に30日の有給休暇を完全取得していることがわかる。

日本には法律による規制と企業内の規制だけで、産業レベルや地域レベルの規制のメカニズムが欠けているのが、有給休暇の取得率の向上を阻む要因の1つとなっている。

最近日本では企業グループが労働組合の上部団体を形成し始めているが、企業グループの労働組合などが、一つの最低労働条件となるような包括労働協約を企業グループと締結するようになれば、機能としては西欧の tariff と同じものが作れるのではないかと考えている。

図1 年間総実労働時間、年次有給休暇取得日数



出典「IMF J C」1988年No.10

3. 自然環境と住居の広さ

筆者なども、たまに仕事の切れ目で日曜日何をしようかと考えることがあるが、出掛けて人混みの中に入ってただ、疲れるだけだと思ひ結局何もせず家にじっとして過ごしてしまう。

筆者はそれでも恵まれていて、名古屋近郊の田んぼの中を流れる天白川の堤防の上をほとんど他の人に出会うことなくサイクリングができる。時々徒歩で散歩することもある。

日本では一昔前まで東京でも、このような散歩道があり、余暇を自然との触れ合いの中で過ごせた。また庭いじりや日曜大工、庭木の枝おろし、薪割り、風呂沸かしと色々やるが多かった。今日マンション住いの人などは家ではおおよそやるが無い。

大都会では自然を求めようとすると数時間乗物に乗って出掛けなければならないし、自動車にしろ汽車にしろ雑踏を覚悟しなければならない。また泊り掛けの旅行も行楽地はどこも料金が大きく、長期間の滞在などは論外である。

西ドイツはほとんどが平坦な土地なので人々は全国に散在している中小都市に分散して住んでいる。いわば林、牧場(湿地)、畑の境界地域に集落を形成して住んでいると言える。日本では、新幹線が関東から関西まで旅行する車窓からの景色で集落が切れることはほとんど無い。西ドイツや西欧では都市と都市の間には必ず田園風景が展開する。総ての人が自然を手軽に親しめる自然条件の中に住んでいる。大都会の生活者は広々とした公園を散策するか、郊外に小庭園を有し、そこにバラックを建て夏期には日長そこで家族や近所の人々と語らい、花や野菜を作って楽しむ。

何年か前にドイツを旅行した人が、駅の近くの線路脇に小屋掛が多いので、「未だに宿

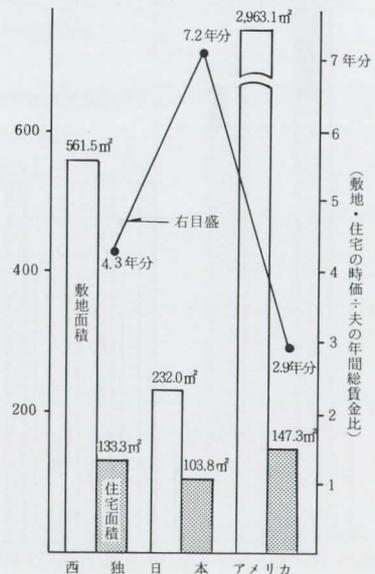
無しのプロレタリアートが何んと多いことよ」と帰国談義に花を咲かせたことがあるが、日頃石の建物(アパート)住いの人、このような自然との触れ合いを持っている。1925年頃医者シュレーバーが健康維持のために提唱した運動により始まったこの家庭菜園はドイツでは「シュレーバー・ガルテン」と呼ばれている。

日本の都会では、家庭菜園を造る土地などはおおよそ見付からない。それどころか近郊農家も今や宅地化政策で追い出されそうな気配になっている。

西欧では人口密度が日本より低いので、地価が安く、広い家屋を建築することも可能となる。広い家屋は長く暗い冬を過ごすための、さまざまな仕掛けを可能としてくれる。

図2に示すごとく、日本と西ドイツと比較して、平均的家屋の広さ、敷地共に広いことが数字の上でも裏付けられる。この図の説明の中にもあるが、地下の物置、洗濯場、その他に使用される空間は住宅面積に加算されていないので、天井裏の物置と合わせると実際にはかなり広くなる。

図2 敷地・住宅の面積と時価



出典「IMF J C」1988年No.10

4. 自由時間の過ごし方

さて時間について言えば、週間所定労働時間が短くなり、なおかつ時間外労働規制が強まれば、総労働時間は短縮し、個人生活のための時間が増加する。週休2日制プラス月1日休日、それに毎日定時に帰宅できれば、家でくつろげるし、何か決まった趣味などに熱中できる。家の内装・外装工事などのための日曜大工の電動工具が日本からよく輸出され得るというのはそれだけの需要があるからである。アパートでも地下に物置場が割り当てられていて、冬の夜長をそこで木工作業に熱中したり、バーを作って友人を集めて語らいをしたりする。また地域社会にあるさまざまな趣味や遊びの団体に加入して定期的に会合に出席する。また中には近くの飲屋の常連としてトランプ遊びに熱中する人もいる。

日本では余暇の部分も、勤め先や労働組合の同僚が中心になる交遊関係が展開されるが、ドイツなどではほとんどの場合勤め先に関係の無い輪の中で知人や友人を見つける。

企業のマネージャーの多くは週末でも経営戦略をねるために終日机に向かう。そのような人は、仕事や経営方針策定と意思決定を趣味としている。日本流に言えば働き中毒患者であると言える。管理職は日本のプロ野球の選手のように請負契約的などころがあり、約束した打率に到達しないと、次の営業期には



パブに近所の女性ダーツグループが集まっていた。毎月1回集るとのことであった。

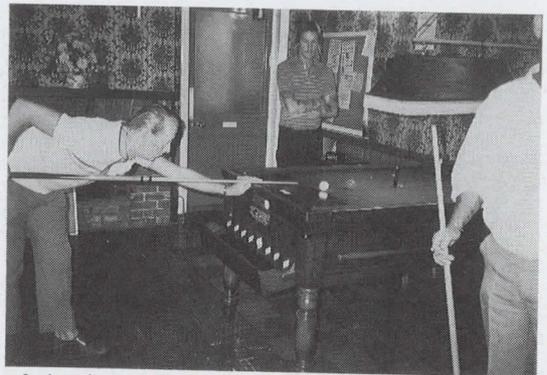
解任されてしまうので、働き蜂に撤しなければ働まらない面もある。

5. 組織からのインパクトとゆとり

西ドイツや他の西欧諸国の労働関係は、労働力を提供し、その対価として賃金を受け取るという交換関係に過ぎず、勤務時間が終り、職場を出た瞬間に会社とは無関係な存在となり、個人生活に専念する。会社も退社後の個人生活には全く介入しない。

西欧では近世の都市が完成した状況の中で工業化や資本主義化が起り、市民が近代的な労働者ないしは勤労者となり、近代的な企業経営の下で働くようになった。その時から勤労者は常に市民としての個人生活、つまり市民生活を行ないながら、労働のためにのみ近代的企業で就業した。彼等にとって労働生活は始めから市民生活のうちの1つのチャンネルでしかなかった。

日本では、農村を離れて都会に出てきて企業経営に勤務するようになった時、長い間農村で培ってきた付き合い方や付き合いの場を近隣集団の中に見い出せなかった。しかし会社人間になることによって職場の同僚を中心とした個人生活の場を手に入れられた。会社も従業員の福祉を目指す各種の労働社利制度の充実を計った。また会社では職場レベルの団結と勤労者のやる気の高揚を計るさまざまな努力が重ねられた。



パブの中では男性グループはビリヤードに興じていた。

かくして日本では従業員のニーズと会社のニーズの接点が噛み合い個人生活の部分をか
なり労働生活の中に組み込む会社人間が成立
し、日本経済の高度成長に寄与した。レクリ
エーションや遊びも会社の枠の中で行われる
ことが多く、従業員は少なからず組織からの
インパクトを受けていた。労働生活だけでなく
個人生活も会社の活動の流れに乗るように
展開した。

その流れの中で、1人だけ静止し、活動を
止め自分を見つめることや、家族との長期的
な休暇を楽しむというようなことはほとんど
なかった。西欧的な意味のゆとりとはおよそ
異なった次元の生活であったと考えられる。

6. 西ドイツの生活のゆとり

西ドイツでは、労働生活から離れ、個人生
活の占める時間が益々増加していることを紹
介しておいたが、次に個人生活を紹介する。

6-1 休暇旅行

歴史的にドイツ人はイタリアに憧れた。
ゲーテ、モーツァルト、ワーグナーを始め文
化人はイタリアの印象を芸術に表現している。

これはローマ文化の遺産に対する憧ればかり
でなく、西欧の人にとっては明るい太陽を求
めてアルプスを越えて南へ行くことの憧れで
あった。

今日のドイツ人も同じ心情である。1年の
うち半分以上、一面雲におおわれた薄暗い
日々を送らなければならない北欧人にとって
短い夏に日光浴を楽しむのは健康維持のため
にも必要なことである。

1930年代のあの恐慌の時代ですら彼等が訴
える貧乏は休暇旅行に行けない嘆きであった。

今日、年次有給休暇には休暇手当（夫婦で
2食付のペンションに滞在できる程度）がで
るので、2週間から4週間は休暇旅行に出ら
れる。しかも少々自己資金を出してギリ
シャ、ユーゴスラビア、イタリア、スペイン
などでも容易に休暇を過ごせる。もちろん西
ドイツとそれらの諸国との為替レートの差と
物価差にもよる。

休暇は通常一ヶ所に滞在し、周囲の山々を
連日ハイキングしたり、海辺スポーツに興じ
たりする。日光浴、散歩、スポーツによって
筋肉を完全にリラックスさせると同時に、新
たな体力づくりに励む。また常に夫婦を中心

図3 西ドイツ州別学校夏休み期間（1989年～1994年）

年 州	1989	1990	1991	1992	1993	1994
バーデン＝ヴュルテンベルク州	7/6-8/31	7/19-9/1	7/11-8/24	7/2-8/15	7/1-8/14	7/7-8/20
バイエルン州	7/27-9/11	7/26-9/10	7/25-9/9	7/30-9/14	7/22-9/6	7/28-9/21
西ベルリン＝ブレーメン特別市	7/20-9/2	7/12-8/25	7/4-8/17	6/25-8/8	6/18-7/13	7/12-9/3
ハンブルク特別市	7/17-8/26	7/9-8/18	7/1-8/10	6/18-8/1	5/7-8/14	7/18-8/27
ヘッセ州	7/13-8/23	7/5-8/15	6/27-8/7	6/18-8/1	7/29-9/31	7/14-8/24
ニーダーザクセン州	7/20-8/30	7/12-8/22	7/4-8/14	6/25-8/5	6/18-7/13	7/12-8/13
ノルトライン＝ ウェストファーレン州	6/22-8/5	6/15-7/13	7/18-8/13	7/16-8/29	8/7-8/12	6/23-8/6
ラインラント＝プファルツ州	6/29-8/9	6/28-8/8	6/20-7/31	7/23-9/2	7/15-8/25	6/30-8/10
ザールラント州	6/29-8/21	6/28-8/11	6/20-8/3	7/23-9/5	7/15-8/28	6/30-8/31
シュレスビヒ＝ ホルシュタイン州	7/13-8/26	7/6-8/18	6/28-8/10	6/18-8/1	7/2-8/14	7/14-8/27

とする家族または数家族で一緒に過ごす。独身者は友人達と過ごす。

休暇地は、ヨーロッパの至る所に点在し、宿泊施設は充分にある。休暇地は必ずしも観光地ではなく、ペンションや農家などの民宿があるに過ぎない所もある。物価も日本のように観光地値段ということもなく、またレジャー産業の餌食になることもない。長年の経験から一定の秩序ができ上がっている。例えば、ケーブルカーの運賃は高いが、アルプスの山上へ行っても飲物や食事がべらぼうな値段にはならない。

北の人々は南へ、南の人々は北へ相互乗り入れをする。

人々は毎年休暇旅行に出るわけではなく、ずっと家に留まり、家の修理をしたり、壁紙を張り替えたり、ペンキを塗ったりすることもある。または何かまとまった趣味に興じたりする。

西ドイツでは、夏休みが一定の時期に集中して、アウトバーンや休暇地が混み合わないように州ごとに学校の夏休み期間を長期的計画によってずらしている。(図3) この措置が観光シーズンを長くし、観光地の価格上昇防止の歯止めにもなっている。

6-2 日常生活

西ドイツでは四季を通じて、学校や会社の始業時間(⊗工場6時、事務所7時、店舗8時)が早く、午後早くに(工場2時、事務所



晴天の夏日には夜遅くまで日光浴をしながら歓談する。中学高校の先生のグループ

3時、店舗6時)終業する。冬期は真暗な中を出勤し、帰宅してから1時間ほど明るい間に屋外に出る。夏期は朝日の中を出勤し、帰宅後夜10時過ぎまで太陽が出ているので、屋外に出て日光浴をしたり、庭仕事をしたりする。

特に夏期は庭先に椅子を並べて、ビールなどを飲みながら近所の人達や親しい友人と長時間にわたって語り合う。庭の無い人は道路に並べられた飲み屋の椅子に腰掛けて雑談にふける。日本と異なり、蚊がいないので、このようなことが可能なのである。筆者が20年前に留学した時、2年余り共に過ごした近所の人々をその後も毎年のように訪ねているが、労働時間の短縮に伴って、庭に出て語り合う時間も益々長くなってきているのを観察している。冬は近くの行きつけの飲み屋でランプ遊びやボーリングの先祖の九柱戯遊びなどをやる。家庭ではテレビを見るか、何か手仕事をする。一般的にあまり読書はしない。

週末はまず土曜日に夫婦で買出しに行ったり、洗車に時間を費やす。日曜日は午前中家族で教会に行き、昼食にご馳走を食べ、午後昼寝をし、夕方散歩する。最近、都市では教会へ行く人が激減し、朝寝をする人が多くなったが、地方や農村では今でも多くの人が教会へ行く。西欧では男女がペアーで行動するのが基本であり、その意味で、亭主は家に居る時も、外出する時も常に家族サービスを余儀なくされている。

ドイツ人は、勤め以外に少なくとも1つ別の活動領域を持っている。スポーツ団体や趣味の団体、労働組合ないしは政党、同業者組合などの団体ないしは何かの機会に知り合い長期間付き合っている親しい友人の輪などに参加するために、週1回か、隔週に1回くらい外出する。常に何か1つないし2つはこのような地域社会におけるネットワークに参加する努力をする。さもないと全く孤独になっ

てしまう。自分から積極的に出掛けて行かなければならない。日本のように周囲の人々が何かと気を使ってくれるようなことはない。

市町村は、土地が広いので各所にスポーツ施設や室内プールなどが整備されていて、その運営と使用をボランティアに組織されている各種スポーツ団体などにまかせる。住民は個人々々で各種スポーツ団体に加入して仲間づくりをする。日本人も欧米で生活する時、地域社会にある各種ボランティアの団体やクラブに積極的に加入して行く必要がある。そのような団体は常にオープンに外来者を受け入れてくれる。

昨年ケンタッキー大学の教授達が来日した折に、「どうも日本人は会社から町に出て来ない、町の人には日本人が仲間に入ってくるのを待っているのに。一向に日本人が出てくる気配がないので人々の心は疑惑に変わりつつある」ということを警告した先生がいた。

来日している外国人が、実に積極的にさまざまな活動に参加しているのが、よくマスコミで報道されるが、彼等は故郷の町で日頃やっていたような活動を行っているに過ぎない。

6-3 ゆとりを生み出したドイツの知恵

もう一つ日常生活で特徴的なのは、彼等は決して過当競争に走らないことである。戦後の経済活動をもみても、完全な自由市場ではな



飲物やケーキを持参して集ってくる。

く、ある一定の枠内で限定的な自由競争を行ってきている。いわゆるギルド的社会規制が残存している社会であると言える。

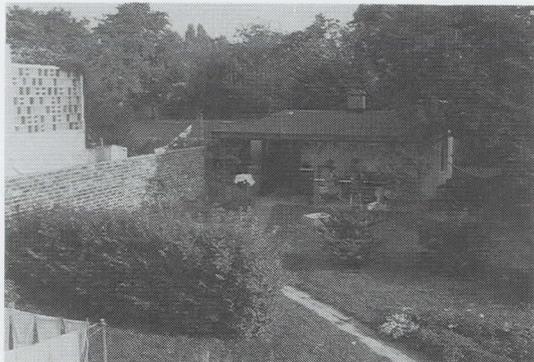
営業権規制で誰でもが何処にでも自由に開業することはできない。必ず資格制度によるスクリーニングが働くし、資格取得を管理するのが公的機関（おおむね関係者が管理運営しているギルド的団体）であるからである。

商店の開店時間も朝8時から夕方6時まで土曜日は2時まで、日曜日は閉店という閉店時間法という法律を支えているのもこのギルド的社會規制によるものである。人々は開店時間中に買物を済ませられる時間的余裕もあるし、商店の従業員も他の市民と同じように週末を楽しめる。ただ、週末でも新聞売場や飲食店は営業しているので、やむを得ない場合若干の食料品や飲物を手に入れられる。

昨年シュトゥットガルト駅構内にたった1軒だけ週末も営業する小型スーパーの開店が許されたが、行ってみるとやはり異常な市民生活をしている人々だけが買物に来ていたし、万引する場面も目撃した。

7 おわりに

社会のレベルである一定の約束事をしたら、他人を出し抜いて自分だけが利益を貪るということができないような社会的規範とメカニズムが確立すれば、それなりに市民はお互いに利益を分かち合える。例えば閉店時間法



炭鉱住宅前の空地の小屋に近所の人が集る。
夏は屋外で、冬は小屋の中で歓談する。

による一斉休業によって消費生活が混乱することはない。また、tarifによって週間最長所定外労働時間が規制されている（金属産業では、1週間の所定外労働時間は、10時間以内、1ヶ月で20時間以内の労働協約が締結されている）ので、特定の企業だけが長時間労働を実施し、労働市場を混乱させるということもできない。その結果、サービス産業従業者をも含めて労働時間短縮が実現した。

個人生活を楽しめるゆとりを入手している西ドイツを始めとする西欧諸国が異常なのか、われわれ働き蜂の国が異常なのか再考す

る時期にきているように筆者は考える。

「時間無くして、ゆとりは生れぬ」と言われるごとく、まず個人生活のための時間を手に入れることが必要なのではなかろうか。そのためにはもちろん多少なりとも安定した収入を得ることが必要なのは自明のことであるが、ある程度必要な物を手に入れたら、次に時間的余裕を求め、自分を見つめるゆとりを得たくなるのが、ごく自然のなりゆきではなかろうか。そして、ゆとりを感じられる生活が真に豊かな生活であると言えるのではなかろうか。

【(財) 中部産政研 顧問】

※ 参考資料

フォルクスワーゲン・ハノーバー工場（トヨタ・ワーゲン共同プロジェクト工場）の勤務形態

工場 2シフト制（一週間交替）

1直 5：30—14：00

2直 14：00—22：30

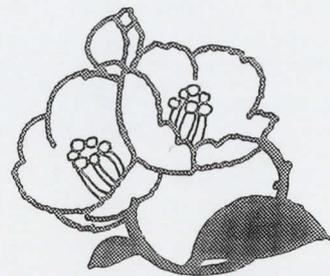
事務所 フレックスタイム制

出勤時間 6：55～8：15の間

コアタイム 8：15～14：55

退勤時間 14：55～16：55の間

—— 事務局注記 ——





Part 1

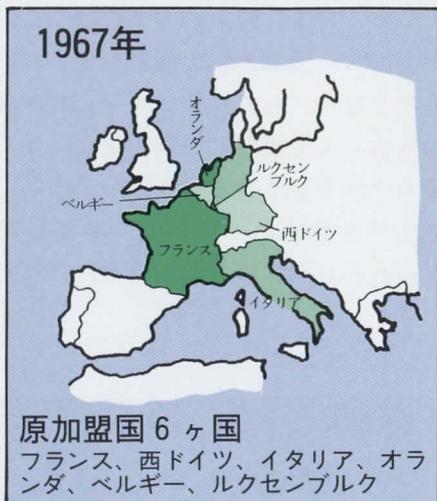
ECとは、プロフィール紹介

グラフで見る

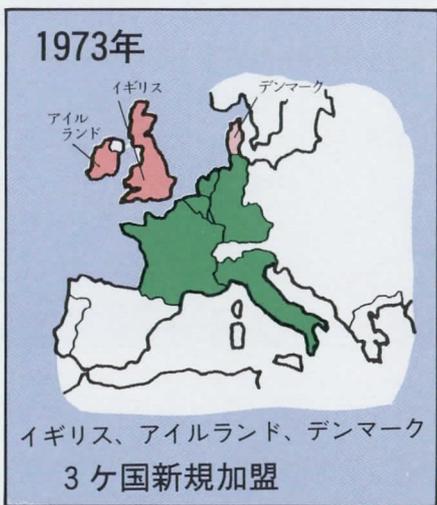
EC統合とは

EC（欧州共同体）では、1992年末を期して、加盟12ヶ国の総ての経済的国境を撤廃し、EC統合市場という一つの市場をつくろうとしている。日・米・ECの三極の中で、人口3億2,300万人と最大の商圏となる。日本の企業は、これにどう対応して行ったら良いのであろうか。この市場統合がどのように進められているのかグラフで見てみる。

1 EC拡大のあゆみ



+



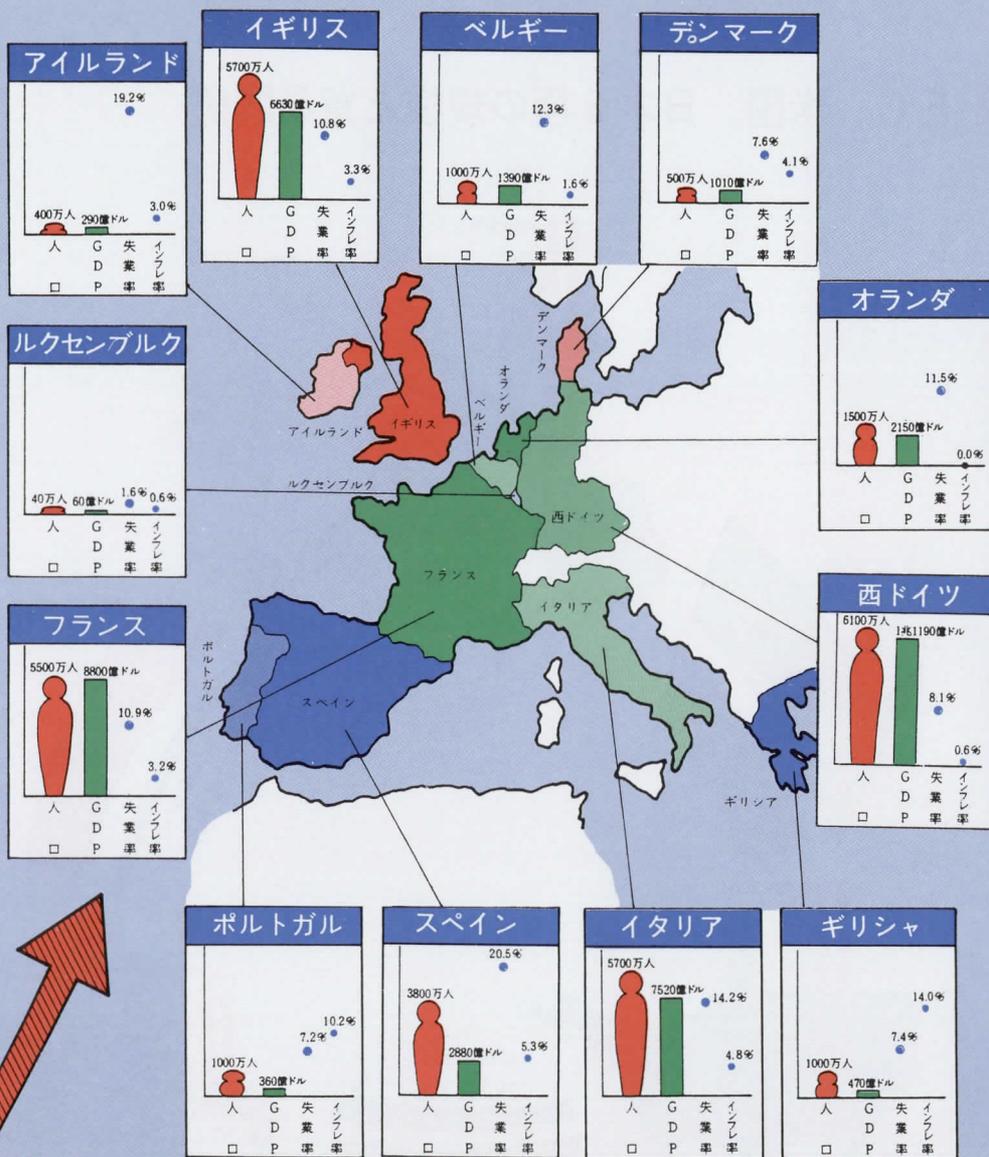
+

1981年ギリシャ加盟

+

1986年スペイン、ポルトガル加盟

2 EC 12ヶ国のプロフィール



ECが発足したのは、1967年である。「国境のないひとつの欧州」をめざし、フランス、西ドイツ、イタリア、オランダ、ベルギー、ルクセンブルクの原加盟6ヶ国でスタートし、1973年にイギリス、アイルランド、デンマークの3国が加わった。

発足当初、ECは経済統合によりめざましい発展をとげた。水平分業（製品差別化分業）に向けて域内の関税を撤廃したことなどで経済は活性化した。

しかし1970年代の二度に渡る石油危機の深刻な影響を受け、ECは長期に渡る経済停滞を余儀なくされていった。

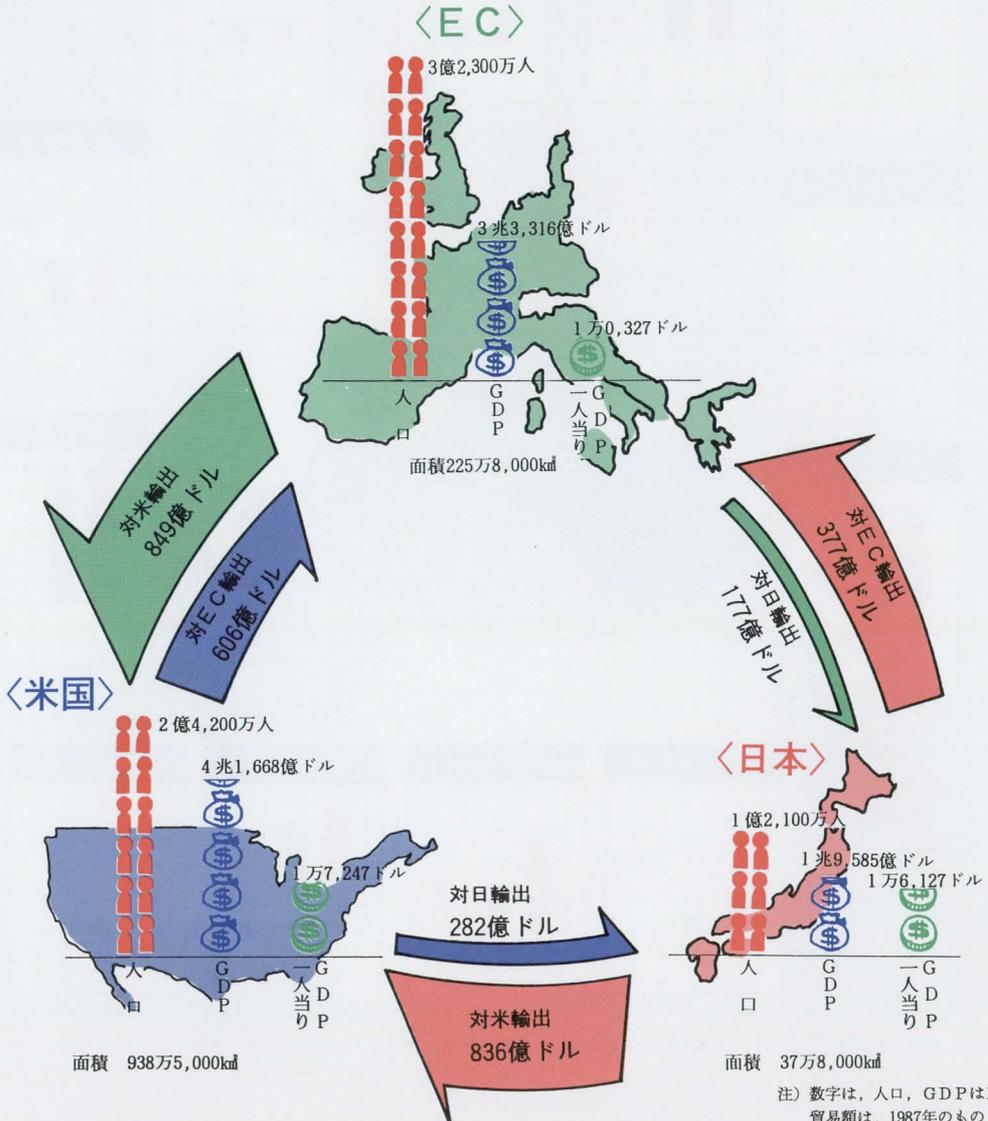
1981年のギリシャ、1986年のスペインとポルトガルの加盟と、加盟国の増加とともに域内の障壁が増大、複雑化して行き、全体としての力が発揮されにくくなってきた。

日・米から大きく後退した上、最近では、アジアNIESの急迫、ASEAN諸国の台頭に脅かされる状況になってきた。

こうした地盤沈下から立ち直るべく、ECは人口3億2,300万人の単一市場を形成し、それにより産業を強化させようとしているのである。市場統合はECの設立理念であり、今一度初心に戻ろうというのである。

ECと米国と日本を比べてみると

1 EC, 米国, 日本 3 極の規模と貿易関係

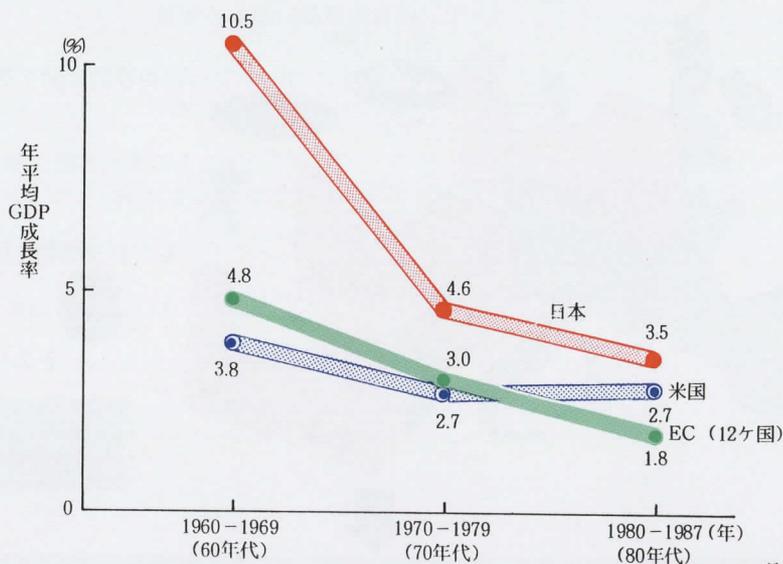


1992年末のEC市場統合をターゲットに世界は走り始めた。この市場統合が実現すると欧州に3億2,300万人の巨大な市場が誕生する。日本の1億2,100万人、米国の2億4,200万人をはるかに凌ぐ単一市場としては世界最大の経済圏となる。

EC、米国、日本の世界の経済3極は、たてまえば自由貿易を形成している。どの極もその経済繁栄を貿易に頼っており、国際貿易にあっては、ともに同等の役割りを演じているはずである。

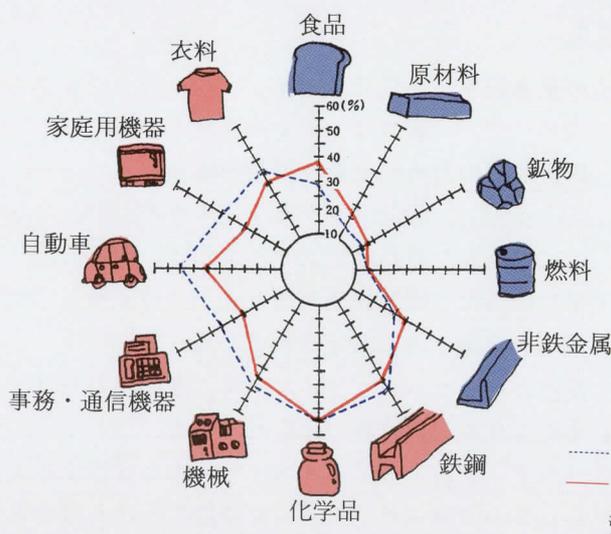
しかし、この図でも一目瞭然のごとく、3極貿易の中で日本の貿易収支不均衡ははなはだしい。このことが、1992年EC統合を期に国際的異端児日本の締め出しにつながりかねないとの懸念も浮かび上がる。

2 EC, 米国, 日本の経済成長率の推移



資料：長銀

3 品目別EC製品の世界市場シェアの変化



資料：通商白書

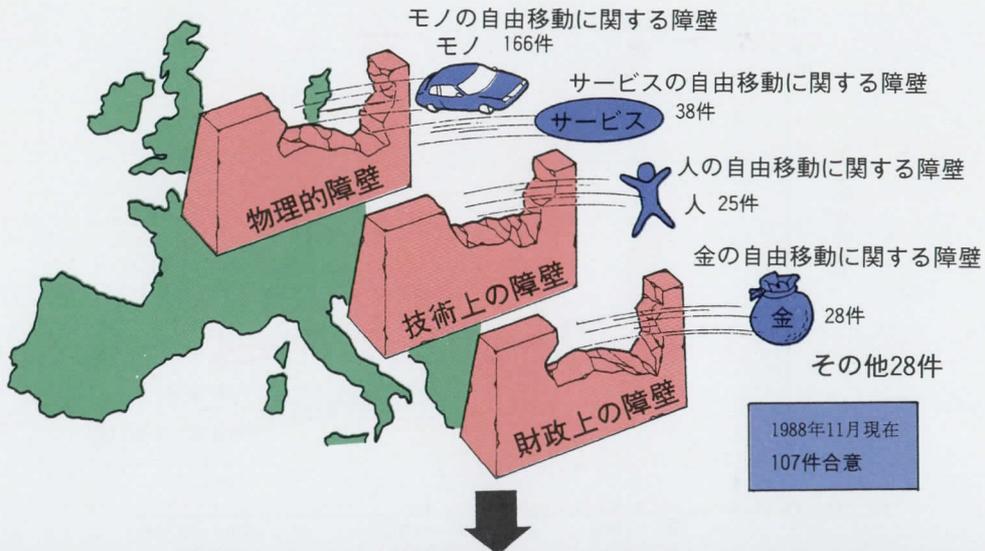
EC, 米国, 日本の3極の経済成長率の年代別年平均伸び率を比較した時(2図), ECの長期低落傾向は明白である。

又, 3図で見る様に, 1970年代前半, 世界の中で工業部門の第1人者として君臨したECは, その優位であったはずの, 家庭用機器, 自動車, 事務通信機器等の分野で世界市場のシェアを現在大きく落としてしまっている。

これらの失地の回復の必要性が今回のEC統合の大きな原動力として働いたのである。

1992年末 EC市場統合の手段とは

1 285の障壁の除去



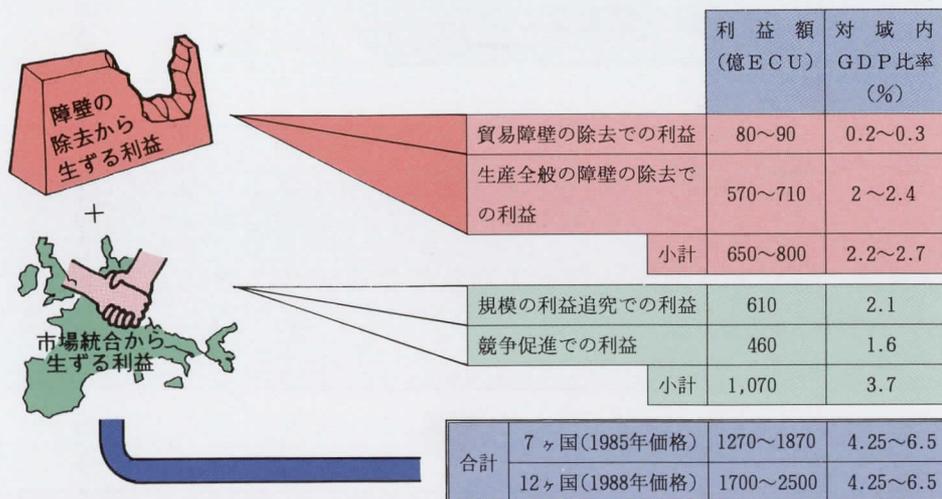
1992年末までに、障壁を除去し、モノ、人、サービス、資本の自由移動が確保された、域内に境界のない統合市場を完成する。

例えばこんな障壁がある

- EX 1** ・付加価値税の基本税率 最低はスペイン、ルクセンブルクの 12%
最高は、アイルランドの 25%
- ・自動車税（新車取得のために支払う税金の総和）
最低はルクセンブルクの 12%
最高はデンマークの 200%
- EX 2** 日本の「JIS」に当たる標準規格が西ドイツ「DIN」、フランス「AFNOR」イギリス「BSI」と国ごとに設定されている。
フランス：黄色のヘッドランプ、イギリス：薄明かりライト、イタリア：反復フラッシュのサイドライトが義務づけられている。
- EX 3** 西ドイツからベルギーを通過してイギリスまで、車で旅行する人が、自動車電話を使おうと思ったら、3つの違ったシステムを設置しなければならない。

ECの産業の強化・復活の為にEC市場統合の実現を阻んでいるのは何なのか。
EC域内市場白書は、域内市場の統合を完成するには、物理的、技術的、財政的障壁を除去し、モノ、人、サービス、資本の4つの自由化が必要であるとして、285の具体的項目について、2段階（1985～86年、1987～1992年）に分けた行動計画を提示している。
1992年末までに、計画全部の障壁除去の実行は到底困難と言われているが、現在の所（1988年11月）、計画のうち正式採択と政治的合意に至ったものは107件に達している。

2 市場統合で発生する利益の試算

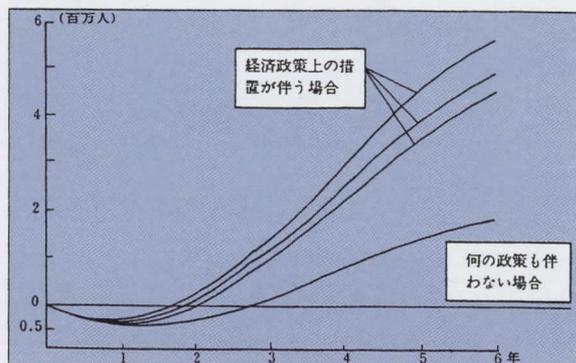


(1 ECU (欧州通貨単位) = 約1.2ドル)
資料：EC委員会

3 市場統合によるマクロ経済上の効果

経済対策の種類	GDPの上昇率	消費者物価の下落率	雇用増
経済政策上の設置 (公共投資増額, 所得税減税など) を伴わない場合	4.5%	6.1%	180万人
経済政策上の設置を伴った場合	7.0%	4.5%	500万人

統合における雇用の増加 (域内12か国)



当初は通関業務の合理化などで合理化が行なわれるため雇用が減少する。

資料：EC委員会

1992年末 EC 市場統合が完成した時の経済効果は、どのくらいに上るであろうか。

EC委員会によると、市場統合で発生する利益は、1988年価格で1,700~2,500億 ECU (欧州通貨単位。1 ECU = 約1.2ドル) に達し、EC 12ヶ国の GDP 総額の4.25~6.5%に相当すると予測している。

さらに公共投資拡大, 所得税減税など、市場統合推進に有効な経済政策を各国がとって行けば、5~6年後には、GDPは7%上昇し雇用増が500万人とまで予測されている。

EC統合で日本はどう動くか

今一度
何故、今、EC統合なのか？

Part 2 EC, 米国, 日本の比較から見ても, ECの経済的地盤沈下は激しい。生き残りをかけ, 人口3億2,300万人の単一市場を形成し, それにより, 経済・産業を, 米国や日本に対抗できるように強化させるというEC産業の競争力回復が狙いである。

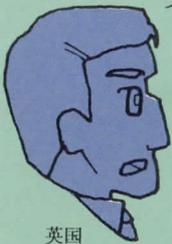
懸念

ECが1992年の市場統合を機に, 域外に対し, ブロック化の動きを強め, 日本企業は締め出されるのでは

ECは, 1987年200億ドルもの対日赤字にいらだちを強めている。

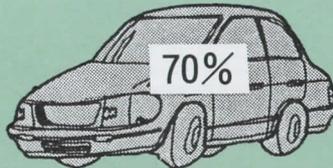
〈こんな激論も交された〉

英国製ニッサン・ブルーバードは欧州車か日本車か



英国

現地調達率が60%を越えればりっぱな欧州車である。



英国製ニッサン・ブルーバードは
現地調達率70%

いやいや、現地調達率80%に達しなければ欧州車ではない。日本車である。



フランス

日本企業はECのメンバーとして認知されなくてはならない

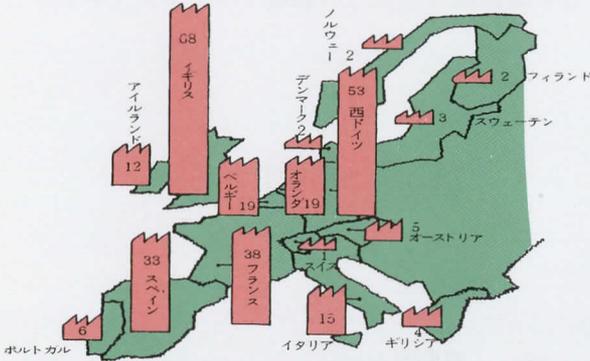
そのために

メーカー：EC内へ生産拠点設立。

金融機関：銀行・証券・保険の免許取得のための現地法人・支店設立。

1 日系企業のヨーロッパ現地生産工場

(10%以上出資のもの、1987年12月末現在)



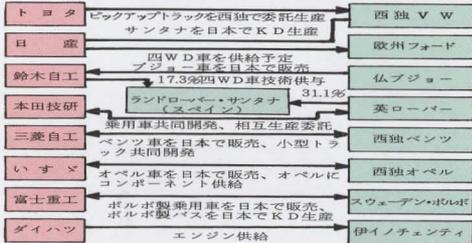
2 先行する電機メーカーのEC拠点づくり

ソニー	
EC 10ヶ国	
販売会社・関連会社	13
生産拠点	8

東芝	
販売会社	20
金融会社	2
事務所	4
生産拠点	6

資料：JETRO

3 日欧自動車メーカーの提携関係



資料：自工会

4 日系部品メーカーの欧州生産拠点

社名	国名	製造品目	出資比率	設立年
カルソニック	英国	マフラー	50%	1986
	オランダ	補修用マフラー	49%	1984
池田物産	英国	シート	51%	1986
カヤバ工業	スペイン	緩衝器	25%	1983
日本発条	スペイン	スタビライザー	39%	1980
クラリオン	フランス	カーオーディオ	51%	1983
矢崎総業	ポルトガル	ワイヤハーネス	60%	1986
三ツ星ベルト	オーストリア	自動車用ベルト	50%	1981

資料：部工会

5 ECの日本車規制一覧

日本側の規制	台数 (88年)	内容	開始時期
通産省のモニタリング	121万8千台 (前年比 3.5%)	○通産省が日本車各社の対EC輸出動向を監視。EC向け合計を一定枠内に抑える	1986
EC側の国別規制			
フランス	市場シェアの3%	○仏工業省が毎年末に、日本車インポーターに翌年の配分枠を口頭伝達	1978
イタリア	年間 3,300台 (別にもう回輸入枠あり)	○伊政府が日本車インポーターの申請に基づき配分	1970
スペイン	不明	○1985年まで輸入禁止、1986年から日本車各社に割り当て	1986
ポルトガル	年間1万台	○対象は乗用車	1988
イギリス	市場シェアの11%	○日英自動車業界の首脳会談で英国市場の見通しを協議、日本側が市場シェア11%に輸出を迎える紳士協定	1975

資料：自工会

1992年EC統合は、いったい日本にとって、どんな意味を持つのであろうか。ECの市場統合で日本は泣くのか笑うのか。

ECの市場統合を眠る獅子が立ち上ったと例える人がある。3億2,300万人の単一市場を背景に「規模の経済」を追究することで、欧州経済の復権を狙おうとのシナリオである。

ダンピング問題、輸出数量制限などに苦しめられている日本のメーカーにとって「EC市場をあきらめる」か「直接投資で進出し、ECのインサイダーとなる」かの2つの選択肢しか残されていない。

日本からの進出企業は、2つの意味で1992年以降に潜在的な危機を抱えこまざるをえない。1つは、日本市場を開放しないかぎり、相互主義の原則に従って企業活動に制限がつけられること。もう1つは、EC企業が1992年に向け巨大化、効率化して行き、日本企業がEC域内での競争で破れ去ってしまう可能性もあるということである。

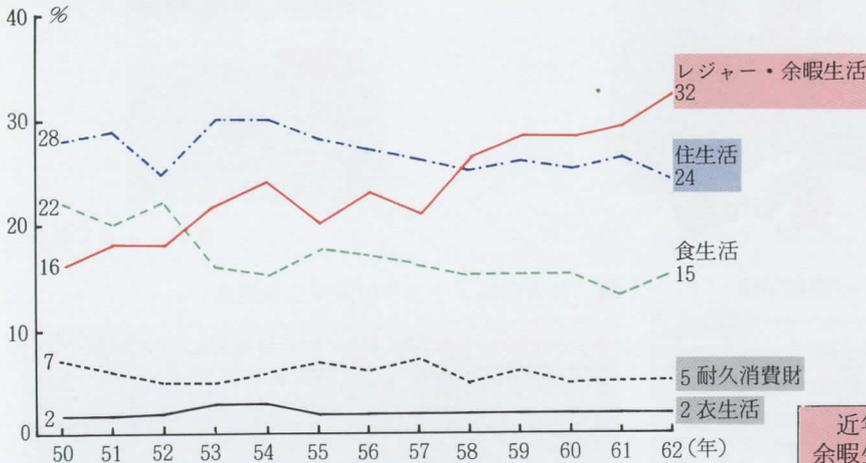
日本としても、3億2,300万人の巨大市場から締め出されて高い市場参入料を支払わないで済むようEC統合をにらんだ対応策を、今から練っておかねばならない。

その時、あくまでも、EC市場統合の目的は、「EC内企業の強化」であり、域外企業の市場参入の機会をまったく閉ざすという訳ではないが「域内の企業や国家の発展に貢献」する場合のみ「域外企業の域内への進出が歓迎」されるという大原則を忘れてはならない。

余暇をデータする

生活の豊かさの1つに余暇活用があります。日本の余暇の実態のデータの1部をピックアップしました。このグラフを眺め更なる余暇活用の充実への動機づけとして下さい。

1 生活の力点の推移

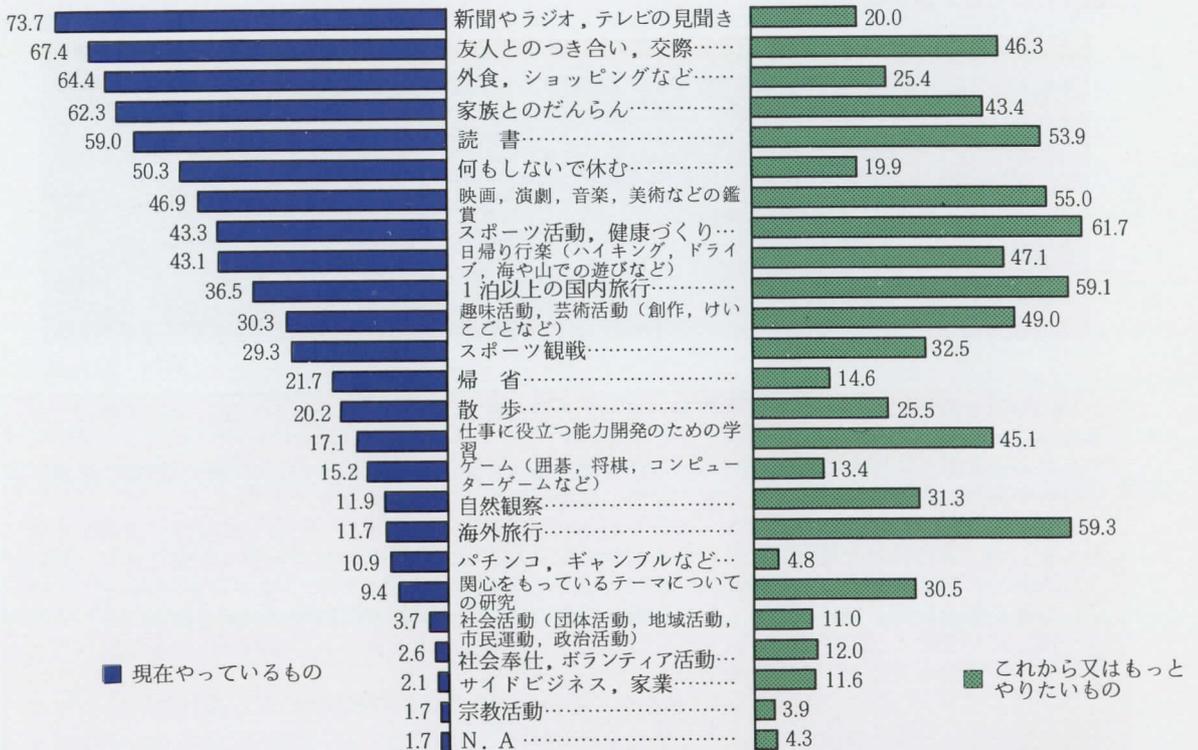


近年、急速に、レジャー・余暇生活への生活の力点の移行が強まってきている。

資料：総務庁広報室：国民に関する世論調査

2 現在の自由時間の過ごし方と今後の希望

(単位：%)



資料：経済企画庁「レジャー享受能力とレジャー学習に関する調査」(昭和61年)

現在は、テレビ、つき合い、外食ショッピング。これからは、スポーツ・健康づくり、国内外旅行、文化活動と、アクティブ&カルチャー志向。

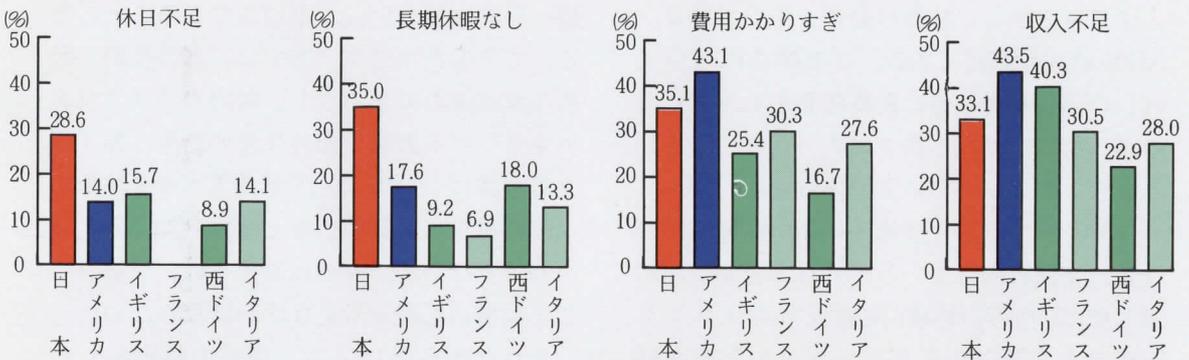
3 余暇活動への参加・費用の実態

項目	A参加人口(万人)	B参加率(%)	C年間平均活動回数(回)	D年間平均費用(円)	E1回当り費用(円)	F希望率(%)
1 遊園地	3,640	38.2	3.4	15,400	4,530	25.9
2 ドライブ	5,560	58.4	10.4	32,200	3,100	52.0
3 ピクニック, ハイキング, 野外散歩	3,710	39.0	9.0	12,300	1,370	44.5
4 フィールドアスレチック	820	8.6	2.5	6,000	2,400	11.8
5 海水浴	3,840	40.3	3.0	22,300	7,430	38.1
6 動物園, 植物園, 水族館	3,900	41.0	3.0	11,500	3,830	33.4
7 催し物, 博覧会	2,630	27.6	3.6	18,800	5,220	29.5
8 帰省旅行	2,570	27.0	3.9	90,600	23,230	24.4
9 国内観光旅行(秘書遊楽, 温泉など)	5,100	53.6	3.0	103,200	34,400	74.5
10 海外旅行	510	5.3	1.5	413,600	275,730	45.6

資料：余暇開発センター「レジャー白書 86」

- (注)
- A 参加人口 ある余暇活動を、1年間に1回以上行った人口(全国)。参加率に昭和60年12月現在の15才以上の人口9,520万人を掛け合わせて推計。
 - B 参加率 ある余暇活動を、1年間に1回以上行った人(回答者)の割合。
 - C 年間平均活動回数 ある余暇活動を行った人の1人当りの年間活動回数の平均。
 - D 年間平均費用 ある余暇活動を行った人の1人当り年間費用の平均。
 - F 参加希望率 ある余暇活動を将来やってみたい、あるいは今後も続けたいとする人の割合。

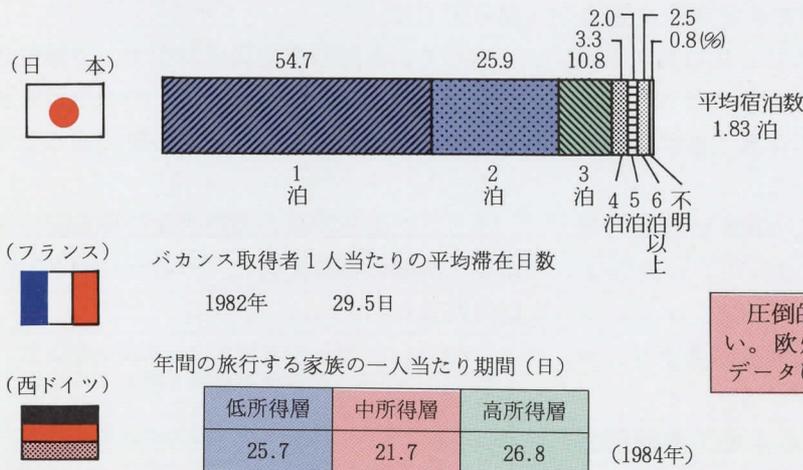
4 レジャー生活を充実させるための障害の各国比較



資料：1980国際価値会議事務局「13か国価値データブック」

日本が欧米と比べ大きく劣る点は、休日不足と長期休暇なしという時間に関する項目。

5 旅行期間の各国比較



圧倒的に日本の旅行期間は短い。欧州のバカンスの豊かさがデータにもはっきり表れる。

資料：日本は日本観光協会「観光の実態と志向」、フランス、西ドイツは労働省

「海外労働情勢月報」1985年1・2月号, 8月号



企業国際化時代と 労使関係



千葉大学教授 手塚和彰

現在日本の国際化の前には、世界経済の三極構造が新たな展開をとげている。すなわち、アメリカ・カナダの北米と、ECを中心とするヨーロッパ統合の動き、そしてアジア NIES 諸国の発展である。この構造については、自由貿易を基盤に経済活動をしてきたものが再組織化される動きに入ったといえる。

まず、アメリカの産業労働政策は、ポストレーガン、ブッシュ政権下に新包括通商法の改正、実施に向っているが、日本企業進出に対しては、自らの地域、業種なりのメリットを代表する議会の各グループとの調整を経て、やや保護主義的方向へと向う可能性がある。

1992年のEC統合については、多くの統合課題を抱え、一挙にECブロック化に進まず、EC内部、外部を含めて、EC共通市場での再度の競争が行われることになり、フランスやイタリアレベルでの保護主義には固まらないであろうと考えている。

次に、アジアにおいても NIES 経済圏（韓国、台湾、香港、シンガポール）はもとより、ASEAN 諸国（フィリピン、マレーシア、タイ）と日本との経済交流が強まり、企業国際化の場となってきた。

このような時代の流れの中で、労使関係は、単に日本の国内だけを考えるだけでは分

析できない。従来のように、日本企業は、多国籍化、国際化をシェア拡大、規模拡大に意義を見出すことは、障害、たとえば貿易摩擦、保護主義といった壁にぶつかることになる。こうした中で、一方では、海外投資、海外生産は進むであろうし、国内のリストラクチャリングも進む。海外生産の結果、加工組立型産業については、下請企業への発注量が大幅に減少（9.5%）、少し減少（30.5%）というような分析にみられるように、下請企業ごとに構造転換を考えなければならない。

それだからといって、部品の輸出をしたり、下請企業も共に海外進出を行った場合、現地の既存の部品メーカーとの対立も生じ、ローカルコンテンツやダンピングといった問題も生ずる。

そして、各国の労使関係の中で、労働組合とも相互の話し合いを前提に、つみ重ねを通じて理解を深めていくことが必要であると考ええる。

こうした労使関係の国際的な分析も財中部産業・労働政策研究会の一つのテーマとしていただきたい。

本稿は、千葉大学教授手塚和彰氏を招いて昨年10月25日、産政研事務所5階ホールで財団法人化記念講演会が行われた。その時の講演要旨である。内容ご希望の方は、産政研まで。

— 産政研だより —

(’88年9月1日～12月末までの主な活動)

10月12日 ☆梅村理事長，名市大で特殊講義
13日 名古屋市立大学経済学部の非常勤講師として「労働組合とは」「日本の経営と労使関係」と題して，理事長自身の体験を混じえ延べ15時間にわたる集中講義をおこない196名の学生が受講。

10月25日 ☆「産業構造調整と労使の対応」提言書の発行
’88年度の定例研究会として「産業構造調整と労使の対応」の実例研究をおこなってきたが，それをベースにまとめる形で荒山裕行名大助教授による提言書の発行。

☆季刊誌「産政研」予告号の発行

「財団法人中部産業・労働政策研究会を理解するために」と「季刊誌の予告」を兼ねて、『産政研』予告号を発行。

☆第1回理事会・評議員会の開催

財団法人化後，初の理事会・評議員会を開催。内容は7月21日設立発起人会以降8月末までの事業報告その間の決算報告，経理規程・出張旅費規程・事務所専従職員服務規程の制定，第1期年間大日程，公認会計士・委嘱の各案件が承認された。財団法人中部産業・労働政策研究会が実質スタート。

☆財団法人設立記念講演会の開催

手塚和彰千葉大教授を講師に「企業国際化時代と労使関係」と題して法人化を記念して開催し92名が参加。講演要旨はP30参照。

11月16日 ☆韓国「雙龍グループ労使視察団」の受け入れ
17日

財団法人中部産業連盟からの依頼を受けて，韓国の財閥で世界的なセメント会社他10数業種の雙龍グループ労使視察団21名を受け入れ，トヨタ自動車の工場見学及び労使懇談など国際交流の実施。

11月21日 ☆労使関係シンポジウムの共催
22日

京都関西セミナーハウスにおいて(社)関西産研，(社)産研センター共催による「21世紀に向けての労使関係シンポジウム」を開催した。当財中部産政研からも梅村理事長が講師を勤め参加者との活発な討論がおこなわれた。また中部からも6名が参加。

12月16日 ☆第1期研究テーマ「高齢化に対する人事労務諸施策の研究」に決定

新しい研究体制のもと各関係組織へのヒヤリング等を通じて内部検討していた第1期の研究を，従来の定例研究会（実例研究）に加えて専門委員会を設置し，実態調査などを実施し，提言を行うことを決定。

（定例研究会案内書 12月26日に発送（関係者））
（第1回定例研究会，専門委員会（’89年1月30日））

—— 編集後記 ——

☆本号をあえて「創刊号」と名づけなかった。それは、華々しさを求めるより、勅中部産政研をすでに存在するものと位置づけたかったし、また、一步一步着実に成果たらしめたいとの思いからである。

☆こうした中、期しくも、大行天皇ご崩御の報に接したわけではありますが、謹んで哀悼の意を表すとともに、ご冥福をお祈りする次第です。と同時に、事務職員全員が昭和生まれの我々にとって一抹の寂しさを覚えずにはいられない。

☆激動の年「昭和」から「平成」の時代へと単に元号が変わるということだけでなく、日本にとって内外とも大きく転換を迫られているこの時期に新たな「平成の時代」を21世紀に向けてのジャンピングボードにしなければならないとの思いを強くする。

そうした意味からも、平成元年正月に「No.1」号を発行できることについては、我々への戒めであると同時に、創刊号に値すると自負したい。

☆HIVER [iver] は、フランス語で冬を表わす。

日本語の発音では、“イヴェール”となるが、年4回発行のタイミングにあわせて本号を冬号と位置づけました。次号は4月を予定し、PRINTEMPS “プランタン” 春号で発行予定です。

☆No.1について、各位の忌憚のないご意見を賜われれば幸いに存じます。

産政研 1989 No.1 HIVER

1989（平成元年）1月25日発行

発行人 梅村志郎

編集・発行所 財団法人 中部産業・労働政策研究会

〒471 愛知県豊田市山之手8丁目131番地 電話 0565-27-2731

愛知労済豊田会館3F FAX 0565-27-2259

(財) 中部産政研・季刊誌

一九八九年一月二十五日発行

発行人・梅村 志郎

豊田市山之手八丁目二三一番地
電話〇五六五 二七一 二七三二