

リーダーの為の研究誌

産政研

1994
SPRING

財団法人 中部産業・労働政策研究会



『名古屋港ポートタウン』

〔写真提供〕名古屋港管理組合



「写真提供」名古屋港管理組合

親しまれる名古屋港

名古屋港は、我が国の代表的な国際貿易港。

中部圏の海の玄関口として発展し続けており、昭和52年から引き続いて年間1億トン以上の貨物が取り扱われ、中部圏の産業と経済を支える基盤をなしているほか、ウォーターフロント開発など時代のニーズに対応するための整備も進められています。

何と言っても名古屋港を代表する新しいシンボルは“名古屋港ポートビル”であります。昭和59年に完成した帆船をイメージ化したビルは白い外観が港の風景によくマッチしています。高さ50数メートルからの展望は素晴らしく、ビル内には海洋博物館もあり、港の役割や貿易などを見たり触れたりして学ぶことができます。

また、ビルの北側には元南極観測船「ふじ」が永久係留され南極博物館となっています。

そして、平成4年10月から名古屋港水族館も開館しており、日本の海から南極に至る生物が70の水槽で紹介されています。

その他、金城埠頭には産業貿易の振興、国際経済交流の促進を目的にした国際展示場があり、大規模な見本市・展示会などが行われるようになっています。

春うららかな休日を港内の遊覧船で一巡して楽しんだり、名古屋港周辺施設を散策してみても如何でしょうか。

巻頭言	春闘のリストラ	
		梅村 志郎 …… P. 2
発言	危険な即時同一の潮流	
		芦村 庸介氏 …… P. 4
寄稿Ⅰ	日本経済の構造問題について	
		清水 紀男氏 …… P. 6
寄稿Ⅱ	「ゆらぎ」のなかに視る…	
	融合する企業へ	渡部 晃也氏 …… P.10
寄稿Ⅲ	従業員優位の社会は	
	やってくるか	岩瀬 孝氏 …… P.17
寄稿Ⅳ	あなたの「ライフスタイル」を	
	変えられますか	高田 弘子氏 …… P.21
研究員レポート	生活の軸足の転換は可能か	
		岸田 尚友氏 …… P.27
データ	構造転換	…………… P.31
中部の地域振興	名古屋ポートタウン	桐山 徹郎氏 …… P.39
講演要旨	平成不況脱出への道	水谷 世希氏 …… P.45
産政研だより	’94年2月1日～ ’94年4月末	…………… P.47



春闘のリストラ

(財) 中部産業・労働政策研究会

理事長 梅 村 志 郎

今年の賃上げ交渉は、労使間の主張に従来
にない隔りがある中でスタートとした。経営
側は労働組合の機先を制して、こと賃上げに
関しては「ゼロ」ないしはそれに近い意向を
示し、交渉の過程でも厳しい態度を最後まで
堅持した。

3月に入って経済指標の一部に景気下げ止
まり感が見えてきたものの、全体としては全
産業の3月期決算が前期比23%前後の経常利
益減という情勢のもとで、雇用調整が現実の
問題となってきたからである。

企業経営の立場から見れば、輸出競争力維
持が可能な価格水準、そのための賃金水準と
円レート、企業の存続が可能なためのコスト
と賃金水準の実現が切実な要請であることは
当然であろう。

その切実感が「ことしは企業防衛とそれを
ベースにした雇用防衛が、何にも増して重要
だ」という日経連総会での永野会長のあいさ
つにあらわれていた。

このように94春闘への経営側の対応は「減
税や景気対策と併せて景気回復につなげる賃
上げが必要である」と主張する組合側の

「5～6%中心」(連合)の賃上げ要求とは完
全にすれ違うことになった。

しかし、個別企業を中心とした労使の精力
的な交渉によって3月24日、金属労協(J
C)の一斉回答を軸にして大勢は決着した。
ともあれ当事者の努力に対して素直に敬意を
表したい。その上で少し考えて見たい。

連合の春闘は93春闘の「まとめ」以降「改
革」あるいは「リストラ」(再構築)が合言葉
とされていた。そして経済環境の一層の悪化
が、リストラ春闘への期待を新たにさせるも
のになっていた。そして春闘リストラへの
キーワードになったのが「産別自決」であっ
た。「相乗効果を高める産別自決の闘いを強
めるため、従来の慣行や労使関係を十分に尊
重しながらも、大胆に議論を進めて春季生活
闘争の改革を進め新しい取り組みをめざす」
というのが、昨年11月の中央委員会の決定で
ある。それに基づいてJC企業を中軸に据える
のをやめて電力、私鉄、NTTなど業況が安
定した公益型企業を前面にたてようという議
論がされた。しかし結局は実らず例年と全く
同じ決着パターンになった。つまり「産別自

決論」は新たな進展が見られなかったということである。

このことは、J C企業を肩代りできる組織力、政治力、行動力を備えた業界が見当らないというだけの問題ではない。もともと個別では弱い交渉力しか持ち得ない企業・業界が横に手をつないで労使互に対抗するということから生れた春闘だが、そこには低賃金国という実態があった。世界最高の賃金国に到達した現在、さらに一斉に足並みを揃える必要があるかという問題もある。そして企業や政界などで大胆なリストラが進められている中で、闘い方の停滞を打開しようとする戦術論だけで「改革」できると考えてきたところに問題があったということである。

ともあれ経済の苦境の中で、結果は労働側の期待した実質賃金がほぼ満される形で決着をした。その意味するところは、何よりも「労使関係の安定」を重視したものと見ることができる。

春闘のリード役を長い間務めた鉄鋼は、大手5社のうち新日鉄を除く4社が無配に転落、経営側は最後まで「ベアゼロ」を固執していたが、「経営環境の厳しさからは、到底ベアに応じる余裕はなかったが、固い信頼関係を築いてきた組合に配慮した」（阿南惟正新日鉄常務）と認めるように、本格的な経営再建に向けて「労使関係の安定」が必要であるとしてベアを実施した。

昨年から大手企業が相次いで経営再建計画を発表している。2～3年の中期的なリストラがほとんどだが、注目されるのは雇用削減計画である。企業は生き残りをかけて必死にコスト削減に向わざるを得ない状況にある。

労働側は「不況を克服するために賃上げで

個人消費を拡大する」という題目を掲げたが、個人消費関連の電機や自動車の労使交渉でも議論にならなかった。そして早くから労働側の「実質生活の維持」という本音の物言いが目だった。この不況に対して「経済の構造転換の波に逆行するようなことはできない」という認識では一致していた、と言っている。したがって、「春闘の理論」が崩されたとか、労使が勝った負けたという論議で評価できるものではない。必要なことは、「労使関係の安定を重視した決着」の意味するものをしっかりと認識することであろう。それは、雇用調整を含めた抜本的な企業リストラという大きな課題が待ち受けているということである。

組合が年内行事にかかる精力の大半は春闘が占めている。賃上げ交渉を一年間の総決算と位置づけ、広範な問題について話し合いを進めている労使も多い。しかし、「交渉では産業の動向、労使関係のあり方、雇用制度などまで重要な問題を広く論議するのだが、いざ具体的な話に入ると100円玉を何個積むかという財布の話だけになってしまう」（日立製作所柏木専務）というのが実態であろう。費用と効果を考えると本当にそれでいいのかということになる。

山積する重要な課題を果敢にとらえていく前向きな協調関係をどう生み出していくのか、ここに労働運動の“構造転換”の基本があるように思う。

当面する大きな課題への対応は大きな試練であるが、新しい体制づくりの好機でもある。当事者の見識と使命感に期待したい。



危険な即時同一の潮流



労働運動記者会代表
労働評論家
芦村庸介

’94春闘の大勢はきまった。労働側の期待した「実質賃金」(定昇プラス物価上昇分)の確保は全体平均としては僅かに及ばない状況で終局を迎えようとしているが、今年の春闘にみられた数々の異変は、「55年体制」といわれる春闘方式の転換点を意味するものとうけとめる向きも多い。

そうしたなかで「春闘見直し論」がまたまた台頭し、今夏の主要労組大会での論議の焦点になるだろうとの見方が強い。

「またまた」というのは、春闘見直し論は何も今回がはじめてではなく、すでに何度も繰り返し提起されてきた宿命的課題であるからだ。世はあげて「改革」「変革」「転換」の潮流に巻きこまれている。人類社会経済の発展のために変革や転換は不可避の命題であるからこれに異を唱えるものではないが、どうも最近の日本社会は“即時同一性”の呪縛におちいり「エエジャナイカ運動」の渦中に乱舞しているように思えてならない。

「YESだけの男は味気ない」というある清涼飲料会社の宣伝文句や「ノーと言える日

本人」などというセリフは、もとはといえばイギリスの作家スマイルズの「人生において言うべき時にNOということは、平和と幸福のために必要条件だ」という叙述からヒントを得たものであろう。あるいはまたアメリカの作家マーク・トゥエーンの「われわれがすべて同じように考えるべきだというのはよくない。競馬レースが成り立つのは意見の違いがあるからだ」という指摘から思いついたのかもしれない。人間すべて同意見だったら誰もが一つの顔になったように区別がつかなくなって混乱するだろう。

春闘改革に異存はないが、JC共闘中軸では低額相場になるから打順を変えようといっても代打者はいないのである。公益グループ先行を連合はしきりに画策したが、公益労使の反対でダメになった。春闘改革とはそういう小手先の戦術配置転換の問題ではあるまい。JCも今年は“骨折”状態だから異変も生じたり、難航を極めたが回復すれば“JCサマサマ”になることは目にみえている。

問題は賃金要求の組み立て方や賃金決定方

式の変革であり、定昇制度そのものに対する再検討や実態の解明、「定昇プラス物価上昇分」を「実質賃金」とする労組の発想の可否、「赤信号、みんなで渡ればかわくない」式の統一方式、これを逆手にとった経営側の“悪しき横並び”方式の是正などである。賃上げ、時短、一時金、企業内協約改定など総合的生活改善の時代だから2-3年に一度の協約改定闘争に転換すべきだとする意見のある一方で、物価との関連を考えればやはり毎年がよいとする主張なども傾聴すべき論拠である。「3階（全国中央組織）の住人や2階（産別組織）の住人が1階（企業別組合）の住人がやる団体交渉に立ち入りすぎる」という企業サイド労使からの問題提起がある一方で、産別指導の強化が謳われる。

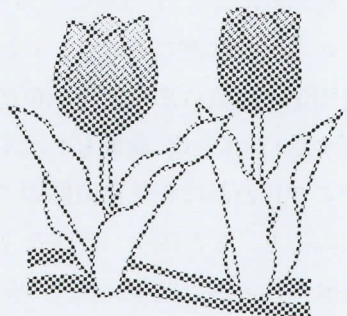
こうした問題提起のなかで発想転換の基本となるものは「労働組合とは何か」という原点認識の有無であろう。現代の労働組合にはバックボーンがない。それは「労働組合魂」が喪失しつつあるうえに、リーダーに求心力が欠如しているからだろう。10数年前、関西労組の某有力幹部がサンフランシスコの税関検査で「ハブ・ユー・エニイ・スピリッツ（酒類のこと）？」ときかれ、即座に「イエス・アイ・ハブ・ヤマトダマシイ」と答えたという逸話は耳に残るが「ヤマトダマシイ」は戦前・戦中派の懷古趣味。労働組合の場合は「レイバー・スピリット」とでもいうべきか、要するに労組に団結する精神基調が薄れているのである。

労働省が3月に発表した「労働組合実態調査によると、組合員に対し組合評価基準をきいたところ「要求獲得活動での成果」が70.5%と圧倒的に多く、ついで「組合員の

ニーズ反映」が48.0%、「参加しやすい行事の実施」が37.8%、「組合内コミュニケーション」が31.4%の順であった。これに対し、組合執行部の評価基準は「行事（イベント）の実施」がトップで55%、「コミュニケーション」が53.8%、「要求獲得活動の成果」は48.3%にとどまり、組合員側との意識乖離が目立った。組合員のほうがよほど労働組合主義を理解しており、組合幹部は「仲良しクラブ」的発想におち入っているのではないかとの懸念を示した。

労働組合、労働運動の“構造転換”は必至である。しかし、いかに東西冷戦終局の時代とはいえ、理念なき構造転換は“改悪”に等しい。アメリカの神学者ニーバーの「変えてはならないものは堅持する冷静さと、変えるべきものは変えるという勇気と、この二つを識別する英知を、神よ与え給え」という祈りのことばを、あらためてかみしめる今日この頃である。

【(財)中部産政研 顧問】





日本経済の 構造問題について



日本銀行名古屋支店
営業課副調査役
清水 紀 男

【構造問題とは何か】

日本経済は、バブル経済崩壊後、急速な円高進展の影響も加わって、長い不況に喘いでいる。前回の平成景気のピークは、経済企画庁の判定によれば91年4月とされているので、景気後退が始まってから既に3年が経過したことになる。また、経済活動の落ち込みの深さを鉱工業生産の下落幅や日銀短観における業況判断D.I.の低下幅で測ると、第一次石油ショック後の景気後退局面の方が後退幅自体は幾分大きいものの、景気後退の深さと長さを総合して考えると今回の不況局面の方が厳しいというのが大方の実感ではないかと思われる。

こうした状況の下では、「今回の不況は構造問題が底流にあり景気回復には暫く時間を要する」といった論調をししばしば耳にする。そこで言われている構造問題の内容を吟味してみると、わが国の「経常黒字問題」、「円高進展に伴う国際競争力低下の問題」、「就労人口減少の問題」、「金融機関の不良債権問題」等々多岐に亘っており、中には「容易に解決

できない問題」を構造問題と呼んでいる場合さえ見受けられる。

もとより何を「構造問題」と捉えるかについては定説はないが、ここでは重複を認めつつも構造問題を次の2つの切り口から整理したうえ、我々がそれに対し何ができるのかを考えてみたい。

すなわち、日本の「潜在成長率」という側面からみた構造問題と、その成長率を構成する「外需」、「内需」といったコンポーネントからみた構造問題である。

【日本の潜在成長率を巡る問題】

潜在成長力は、一般的に「インフレ圧力を発生させずに中長期的に達成し得る経済の最大供給能力」と定義される。これは、①資本ストック、②労働投入量、③技術進歩の3つの要因によって決定される。潜在成長力からみた構造問題は、これらの要因の制約により日本の潜在成長率が低下した、あるいは将来的に低下するのではないかという議論であり、その内容を若干敷衍すると以下のとおりである。

すなわち、まず資本ストックについては、平成景気の終焉とともに厳しいストック調整の圧力に直面し、設備投資の長期低迷を惹起している。最近の設備投資の落込みの原因の一つとして、企業の将来的な期待成長率が下方シフトしていることが指摘されるが、こうした企業の「縮み志向」的な設備投資抑制行動は資本ストックの伸び率鈍化を通じ、自己実現的に潜在成長力を押し下げてしまう恐れがある。その結果、第1次石油ショック後に発生した「潜在成長力の下方屈折」が再び起きる可能性が高いという議論である。

労働投入量については、生産可能年齢とみられる15～64歳の人口が少子化に伴う若年層の減少により、95年以降絶対数で減少することから、潜在成長率の低下は不可避という議論である。

技術進歩については、80年代に急成長したエレクトロニクスのような大型の技術革新がみられず、成長促進効果が期待できないという議論である。

【外需依存型経済を巡る問題】

今一つは成長率を構成するコンポーネントに内在した構造問題である。日本の実質GDP成長率は、第一次石油ショック時までの高度成長期(60～73年度)には年率9.1%であったものが、第一次石油ショック後の74～90年度には同4.3%へと半減した。内外需別の成長寄与度をみると、成長率鈍化の原因は専ら内需の寄与度が9.8%から4.2%へと大きく後退したことによるものであり、一方輸出の寄与度は0.8%とほぼ不変である(図表1)。言い換えれば、第一次石油ショックを境とする日本経済の成長率の下方屈折は、内需の成熟

化に起因するものであり、この間輸出は底固く推移し成長を下支えした形となっている。

(図表1) 実質GDP成長率の内外需別寄与度
(単位：%)

	60→73年度	74→90年度
実質GDP	9.1	4.3
内 需	9.8	4.2
外 需	▲0.7	0.1
輸 出	0.9	0.8
輸 入	▲1.6	▲0.7

(資料) 経済企画庁「国民経済計算」

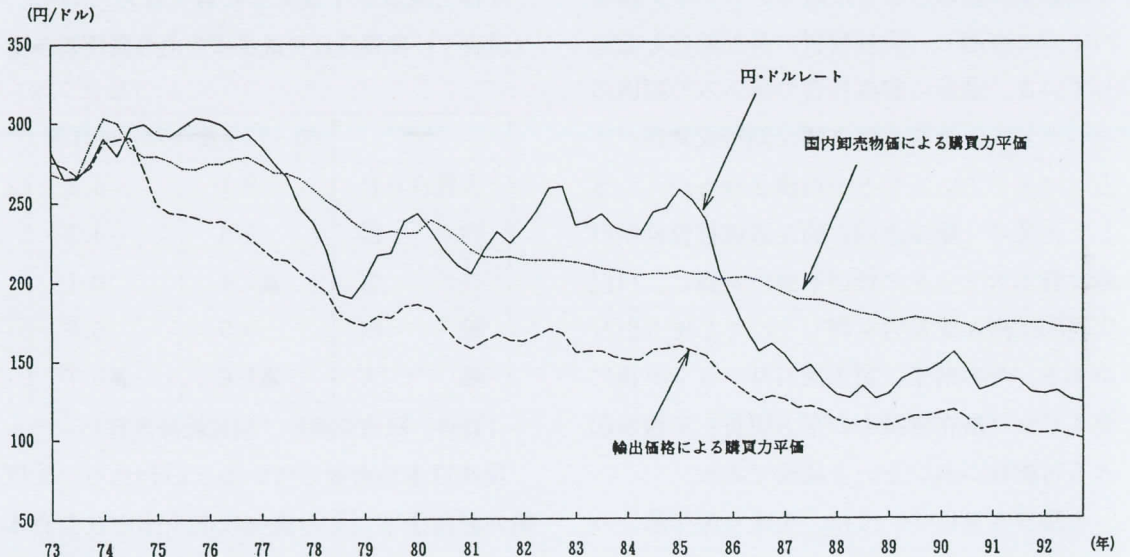
現在日本が直面しているといわれる、①巨額の経常黒字(その裏側にある国内社会資本の不整備)と輸出の過度に依存した産業構造の問題、またこうした日本経済の体制が国際的に容認されなくなってきたことに起因した、②円高進展による国際競争力の低下、その結果としての生産拠点の海外移転と国内産業の空洞化といった問題は、外需依存型経済から内需中心型経済への転換に伴う問題であると位置付けることができる。

これは(図表2)をみても明らかである。プラザ合意後の円高進展下においても、実際の為替相場は輸出価格による購買力平価よりも一貫して円安傾向にあり、こうした外部環境の中で輸出が伸長し、巨額の経常黒字が発生した。しかしながら昨年の円高進展により、輸出価格の購買力平価が実際の為替相場とほぼ拮抗し、国際競争力が急速に低下したのではないかという点がみてとれる。

【構造問題解決の処方箋はあるか】

今回の景気後退局面の特徴と思われるが、経営者の心中には、企業経営や日本経済の将来に対する漠然とした不安感が伏在している

(図表2) 為替相場と購買力平価



(出典：93年版経済白書)

ようである。こうした不安感は結局のところ、以上に述べた論点、すなわち、第1に中長期的にみて日本経済は成長することが可能か（潜在成長率の低下を回避できるか）、第2にその源泉ないし投資機会をどこに求めていくのか（外需依存型経済からの脱却は可能か）、といった疑問に帰着するのではないかとと思われる。

【潜在成長率の低下と イノベーションへの期待】

第1の潜在成長率の低下を回避できるかという点に関しては、現状では誰も明確な回答を持ち得ていない。また本稿の中で将来の技術革新の方向とか、リーディング産業を占うことはとてもできない。

ただひとつだけ確実なことは、経済成長の源泉は、新たな技術革新、新たな商品、新たなマーケットの開発という形で市場経済が本来有するはずのイノベーションの力に求めら

れるということである。

実際、第1次石油ショックを経て鉄鋼、化学、石油精製といったそれまでの日本の基幹産業が衰退した一方、輸送用機械、家電、精密機械等が次世代の日本経済を担った。当地をみてもそれまでの基幹産業である繊維が成長力を喪失した中であって、輸送用機械がリーディング産業として台頭し、産業構造の転換が進んだことは周知の事実である。さらに、企業家の視点は、就労人口の減少が進む中で、これまであまり手が付けられてこなかったホワイトカラーの生産性向上といった間接部門をも含めた新たなイノベーションにも目が向けられている。

こうした日本経済の底力に対し、再び期待を寄せることは可能なのではないか。

【外需依存型経済からの 脱却とわが国の課題】

第2に輸出主導型でなく内需に成長の可能

性を求めていくためには、わが国としても、規制緩和およびそれを通じた内外価格体系の是正に真剣に取り組んでいくことが必要である。

規制緩和の促進により、国内の投資機会を創出することは貯蓄・投資バランスを改善するうえでも有効であり、その裏側にある経常収支の縮小にも繋がると考えられる。また、この種の実組みを着実に進めていくことは、為替調整に過度の負担をかけないためにも重要である。

日本国内の物価が米国内の物価よりも相当割高となっていることは、(図表2)の国内卸売物価による購買力平価にも端的に現れている。こうした内外価格体系の是正に取り組まなければ、将来的に所得が輸入の増加を通じて海外に流出する事態が引き起こされ、内需主導型の成長が阻害されることにもなりかねない。この面からも規制緩和の推進が求められている。

これについては、昨年12月に発表された平岩レポートをはじめとして、政府部内でも検討が進められてきており、先般発表された総合経済対策にも具体的な規制緩和策が盛り込まれている。政府としてはこれを単なるスローガンに終わらせることなく実行に移すことが望まれる。

【構造問題に対し柔軟かつ持続的な 取組みが求められる時期】

結びに代えて、筆者の希望を述べるならば、当地の企業におかれては次の点に十分配慮して頂きたい。

まず、当地経済の最大の特徴は「モノ作り」に求められるが、構造問題と対峙する中、国際分業やマーケット・インの発想、す

なわち「市場のあるところでその地域に適したモノを作る」という発想が大切になってきているという点である。そういう時代において、「モノ作り」の強味を、先行き如何に維持・発展させていくのか、米国やアジア等全世界を視野に置き生産拠点をどのように再編成していくのか、こうした問題が現在改めて問われている。

さらに、86年に発表された前川レポートを持ち出すまでもなく、規制緩和により内需を拡大し日本経済の構造変化を進めていくことの必要性は従来より認識されていた。これらの問題意識はバブルの発生とともに一時的に後ろの方に追いやられてしまったが、バブルの発生により先送りされた分だけ、より難解な問題となって今こうして我々の目前に突き付けられている。そういう意味で、今回の長く深い景気後退局面を脱したとしても、我々には構造問題に真摯かつ持続的に取り組む姿勢が以前にも増して強く求められているのである(意見にわたる部分は筆者の個人的見解である)。

以 上

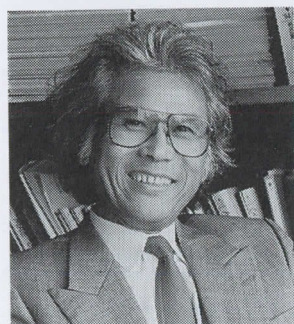
〔筆者紹介〕…清水紀男(しみず のりお)

略 歴

昭和32年7月 東京生れ
昭和56年3月 東京大学法学部卒
昭和〃年4月 日本銀行入行(外国局)
昭和〃年12月 仙台支店
昭和58年9月 人事局
昭和59年7月 大蔵省主税局
昭和61年7月 外国局
昭和63年11月 営業局
平成2年11月 営業局金融課副調査役
平成4年5月 名古屋支店営業課
調査係担当副調査役



「ゆらぎ」のなかに見る…… 融合する企業へ



(株)プレデザイン研究所
代表取締役 渡部 晃也

コンセプトをもたないリストラ

いま日本の産業はこれまでに経験したことのない未曾有の失速の中にある。

数年前までは「日本は政治は三流だが産業経済は一流だ」と誰れはばかりなことない公言がまかり通っていた。しかしいまやその声も沈黙した。

このような事態に対する予測や警鐘がなかったわけではない。更に産業の外側では科学分野での認識方法のゆきづまりと自信の喪失が知の領域での新たなパラダイムを求めている。かつて科学技術が保証したバラ色の未来は打ち碎かれ、それを裏づけるかのように環境問題がゴーストとなって現れた。業界はこれを遠い雷鳴のように聴いている。

たしかに業界内部からこれらの問題を視る時、誰れしもある種の視界のせまさを感じてしまう。これこそ現在の産業が抱えている大きな問題だろう。

本稿に与えられた基調テーマは産業の構造転換である。厳密な意味からいえば産業の構造転換はいま流行語となったリストラ以上に

根本的な深い意味をもっている。

現在企業が取組んでいるリストラも事の原因をとらえた対応とはいえないであろう。はっきりしていることは、どうリストラするのか、そのコンセプトがない。

いまわれわれに必要なのはまず頭の転換だろう。^{てんかん}癲癇ではない……

産業のリデザイン

日本の産業史上最大の危機をひとつ挙げれば、やはり敗戦時のそれだろう。結果的には日本の産業は敗戦の灰の中から見事に立ちあがった。

しかし、敗戦時の危機と今回のそれとのちがいは、前者が戦争という外部要因によってひき起されたものであったのに比べ、今回のそれは産業内部に主因となるべき胚種をもち、それをうかつにも自ら育ててしまったというちがいである。

その終戦時にひとりの偉大な産業デザイナーが現れた。当時のアメリカ極東軍最高司令官ダグラス・マッカーサーである。かれは軍人であったが、財閥を解体し、それを小さ

な株に分け、新しい鉢にそれぞれを植え直した。結果としてそれは考えうる限りの至上の成功をおさめた。日本にとっても、アメリカにとっても…

かれは産業をリデザインしたのである。リストラよりもあえてリデザインの方がふさわしいと考えるのは、そこにはっきりとした意図があるからだ。デザインは先天的に意図を要求するものだ。

ダグラス・マッカーサーのデザイナーとしての真骨頂は、かれの産業のリデザインがひとつの意図をもちながら、それが最終的にどのようなかたちに育ってゆくのか、そのかたちを規制せず、かれ自身それに執着しなかったことである。

産業は数年前の絶頂期に昇りつめる過程で想像以上に精神的に病んでいた。企業は量を指向し、過食のあげく肥満化し、いかがわしい痩身術や薬物によって吐きもどし、また過食するといったくり返しで次第に体力を失ってゆきつつある。

いま日本の産業界は、少し要領よく立ちまわり過ぎてワニに赤裸にされた“いなばの白兎”である。そしてわれわれがいま切望しているのは、再びつやつやした毛並みをまとわせてくれる、あの暖かい“蒲の穂”であろう。

産業の構造転換のキーは企業自体の転換にある。ここでは、モノを造ることとモノを創ることを対比させながら、ゆらぎの向うに姿を現わしつつある新しい企業イメージを明らかにしてゆきたい。

だが、これはダグラス・マッカーサーの産業のリデザインがいみじくも暗示しているように、あるかたちからあるかたちへ……と

いったかたちの転換ではなく、強いていえば、かたちあるものから無いものへ、不定形なものへの変貌である。これを一挙に理解しやすいものへ翻訳することには無理があり、またそのつもりはない。

現在の産業が失速状態から立ち直るには、往時のダグラス・マッカーサーのように外部からさしのべられた手によるのではなく、企業は自らの内部に再生の芽を見出し、それを育ててゆかなければならない。

もし、わかりやすく、しかも刺激的なかたちの転換策を期待している人たちがいるとしたらその人たちを裏切ることになるかもしれないが、ここでは転換のキーは企業のちょっとした体重移動にある、といっておく。これなら簡単でなんとなくできそうではないか……いいかえれば、企業にメスを入れるのではなく、自己の治癒能力をめざめさせ、それを活用するやりかたである。これは企業自らのソフトイノベーションである。

研究に重点を置いた企業のスタンス

研究開発という仕事の中でいつも強く思うことがある。なぜ企業はもっと長く深い目でものごとを考えないのだろうか。企業の大小にかかわらずである。

「いや、長期的な研究なら充分やっている。」という反論があるかもしれない。指摘しておきたいのは、それらが総て研究室の内にこもった技術的な側面しかもっていないということである。

その研究の結果がどのような意味をもち、やがて来たるべき未来へどの部分に、どのように位置づけられ、認知されるのか、それらの社会的な影響のネットやかたちなどの厚み

をもつことなく、いわば未熟児のかたちで生みだされてゆく。

研究のテーマやその対象が研究の過程の中で世間の風に当たっていない。風に当たらない方がよいのはソパ粉とサシミだけである。研究のありかた自体が今風にいえばオタクっぽいのである。

経営と研究とのポジショニングにも一考を要する。両者間にスペースがあり過ぎる。共有できる言語がない。共有できるコンセプトがない。これは結局のところ最終的には経営そのものの貧しさを招く。経営が研究に影響を与えるのではなく、両者の共通言語やコンセプト、そしてそれから生みだされる製品が経営にインパクトを与えるのだ。

母親が生れてくる子供の胎動を感じながら、子供のために強く生きようと思うのと同じで研究というフィールドでの CONCEPT（懐妊：身ごもること）が母体に影響を与えるのである。しかし現在は研究開発のありかた自体が現代の世状にマッチしているとはいえず、不完全で未熟であり、経営と研究開発とは相互に悪循環を生んでいる。

産業はいわずもがなモノを造り、そして売る。そこに自己のスタンスを定め、極めようとする。しかし、そのスタンスからの前方視界は一般的にかなり限られたものとなっている。

モノを造る以前の研究開発のフィールドは想像以上にはるかに広く、そして遠い。ここでの視界の確保はその総てを思考の運動量が握っている。

ヒトの歴史を考えてみよう。原人や猿人たちをわれわれの祖先として認めようとしなかった時代には、人類の歴史はたかだか5000

年くらいのものであった。日本においては弥生時代以前はほとんど神話の世界であった。様々な遺跡や人骨など、考古学的な解明が進むにつれ、ヒトの歴史は急激に時代をさかのぼっていった。現在ヒトの起源は250万年をはるかに超えて更に遠くなろうとしている。この遠い過去の総てを視野の中に入れなければ、現在のヒトを語ることはできない。

研究開発の概念もこれに似ていて、その起点をどこに求めるのか、思考や洞察のフィールドをどこまで広く深くすることができるかが問題となっている。

しかし一方、日本の企業はここ数十年来、ハイテクを旗印にその技術の比重を効率的な生産と品質とに向けてきたことは周知の通りである。生産の効率化はそれを指向すればするほど、そのベクトルの幅はタイトにせばまってゆく。モノを造ることが第一である。アイディアは「とりあえず借りものでいいじゃないか」販売は「まかせればいいじゃないか」といった考えかたにそれはどんどん収斂してゆく。

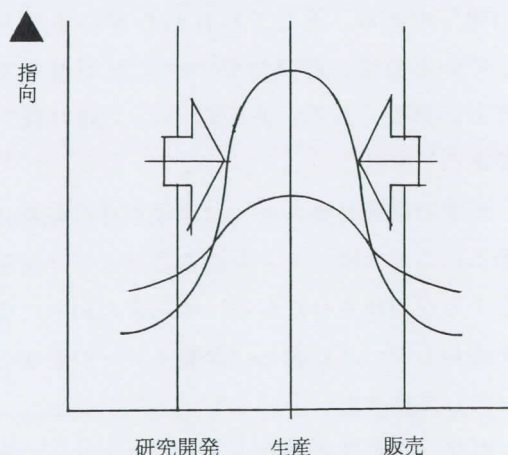


図1 生産効率の指向はベクトルをタイトに…

現実には更にそれを超え、造ること自体も「外注すればいいじゃないか……」といったレベルが常識化しており、かくて企業は限りなく自己のスタンスをせばめてゆき、生活にも、文化にも、どこにも根を張らない社会から隔絶した自閉的な生産管理の場と化してゆく。

産業は根なし草か……

いったい企業がモノを造るということはどういうことなのだろうか。考えてみると工業製品というもの、そのものが根なし草である。どこででも造れる。どこへでも運べる。

かつて大英帝国は世界の植民地を手中にして資源を集め、製品を造り、そのチャンネルを利して巨額の富を得た。アメリカがそれを継ぎ、日本がまたそれを追った。工業製品は無国籍性でインターナショナルなものであり、それ故に世界に売れたのだ。大量生産が可能だった。しかし工業製品は、いや、産業自体が根なし草であり、住所不定である。母国に愛着をもつこともない。これまで日本がやってきたことを東南アジア諸国が引き継ぐとしている。

必要条件さえ整えば、アフリカだろうが、グリーンランドだろうがどこでもよい。その製品が無国籍性のもので、それを造る技術がハイテクであればあるほど、いとも簡単に移転される。

企業のこのような効率的な生産への執着とウェイトのかけかたは、相対的に研究開発に対する歴史的な貧困さを招いてきたといつてよい。ほんとうの憂うべき産業の空洞化はモノ造りにあるのではない。厳密にはモノ創り、つまり研究開発の空洞化である。

企業を孤立させる機密

企業はこれまでのようにモノ造りに、ではなく、それ以前の研究開発のフィールドを拡げてゆくことに力点を置くべきだ。企業は少し体重を前へかけなければならない。企業にはいま前傾姿勢が必要である。逆にこれまでの後傾姿勢が企業の失速を生んだのである。



図2 前傾姿勢が必要だ……

まず研究所の窓を大きく開けよう。そして外の風を入れるのだ。しかし、これには極めて強い感覚的な抵抗がある。機密保持の問題である。これが過去に企業や産業を社会から孤立させる大きな原因となってきた。

実は企業の中にほんとうに機密にしなければならないようなものはほとんど無い。だが「われわれは重要な機密と共にある……」と考えることは企業人としての一種のステータスと母性的な保護本能をかきたてるらしく、とりわけ研究所となると厳重にガードされ、またガードすることに誇りを感じずらしいのである。

機密は、どこでもよい、隠したところが機密になる……くらいに考えておいた方がよい。

ゴルバチョフ時代の旧ソビエト連邦は国家としての一大構造転換をおこなったが、そのためにはやはり機密についての概念も一変させなければならなかった。グラスノスチ（情報公開）が必要だったのである。

ほんとうの機密に値するようなものがあるとするれば、それは現在の企業が考えているような部分ではなく、むしろ企業の外界に接したヒフの部分にあるのだろう。ヒフこそ情報のセンサーであり交換器であるからだ。ほんとうの機密とは、たとえば、他社がそれを見て真似ようとしてもどうしてもできないようなものをいう。モノや技術ではなくて、もっと総合的に創りあげられたその企業の体質のようなものである。これが企業のC Iである。

このアイデンティティーを創りあげることこそ大切で、それは一見しただけで「わかった、！」などというような安っぽいものではない。

企業の機密に対する概念は旧ソビエト連邦のそれよりおくられているのではないか。

機密に対する概念が前進すれば研究所の動きは俄然活発化してくる。営業は外、研究開発は内……といった節分の豆まきのような考え方も捨てなければならない。研究こそ外界との交流を必要としている。

企業のヒフにポジションを……

企業は必要情報は貪欲にとりこむが、逆に企業から出てくる情報はなにも無い。ワンウェイである。研究のスタイルも同様だ。外界から必要情報をもち帰り内部でまとめる。

これからの新しい研究や商品開発は、むしろ社外の有能なフリーディレクターを起用し

て外部からそれをまとめてゆくといったこれまでと逆のスタイルが有効なものとなるだろう。

内から外を視るのではなく、外から内を視るのである。ちょっと考えるとこれはこれまでの市場ニーズに追従した研究開発のスタイルに誤解されるかもしれないが決してそうではない。

起用に値する有能なフリーディレクターの資質をいくつか挙げてみる。まず、直感的なものごとの本質を掴みとる洞察力とそれを情報として組立てて示すことができること。巷にあふれるモノに対して強い不満をもっており、それらに強いイノベティブな欲望をもっていること。技術や研究のモデルとなるべき自然界の動植物に知識をもっていること。社会的ないわゆる世相風俗に対する分析能力をもっていること。そして行動的な情熱である。

このようなフリーディレクターの起用は、その作品の価値基準を文化的なものに置く映画製作の世界などでは通例となっている。

企業の内と外との感覚が一部分にせよ逆転した新しい研究開発のスタイルでは、当然のことながら企業のトップマネージャーたちの意識変革も必要とする。担当部門は勿論のこと、トップマネージャーたちは、自由活発に動く研究開発メンバーや、外部から社内を視るフリーディレクターの活動領域を視野の中に入れ、その基本的なコンセプト、戦略の意味を完全に共有していなければならない。

ここではかれらトップマネージャーたちとのポジショニングが重要な意味をもつことになるだろう。これまでかれらの中には無意識的にせよ、確立された企業組織のヒエラル

キー（Hierarchy）の頂点にあって社内を管理するという感覚が強かった。企業の最も奥まった位置にポジションをとっていた。

しかし、新しいスタイルでは、トップマネージャーたちは企業活動の最も重要な最前線であるヒフの部分にポジションをとる。

その波打ち流動する不定形な企業の生きた境界は自己のイメージにしたがった活動の軌跡であり、そのかすかな軌跡が企業の内外をわずかに意識させるに過ぎない。

企業のトップマネージャーたちの役割りは社内の管理にあるのではなく、社外環境のコントロールにあることがここに至って鮮明になってきた。いかに内を視るかではなく、いかに外を視るかである。このようなトップのポジショニングは、ごく自然に研究開発と営業そして広報とをひとつのフィールドへ結びつけ、三者の視野を共通のものにすることができる。これは企業が共有できるコンセプトをもち、それにしたがった動きをつくる時には最も強力なフォーメーションとなるはずである。

融合へ……

企業の内と外とを分けるものとはいったい何だろうか。朝夕無数の人々が入り出しているにもかかわらず、企業が社会から隔絶された環境下にあるということは考えてみれば不思議なことである。たった一本の境界線やゲートがその内と外とを分けている。ここを通過するだけで瞬間的に人々は企業人や一般市民へと変身できるのだろうか。それほどハイパーな交換膜があろうはずもない。

これまで述べてきたように、実は企業の内外を隔てるものはなにも無い。それは錯覚に

過ぎない。これまでの視覚的なイメージの、あるいは機械力学的な企業のかたちを信じてやまない人たちからこれは危険な思想だとみなされるかもしれない。しかし現実はずっと

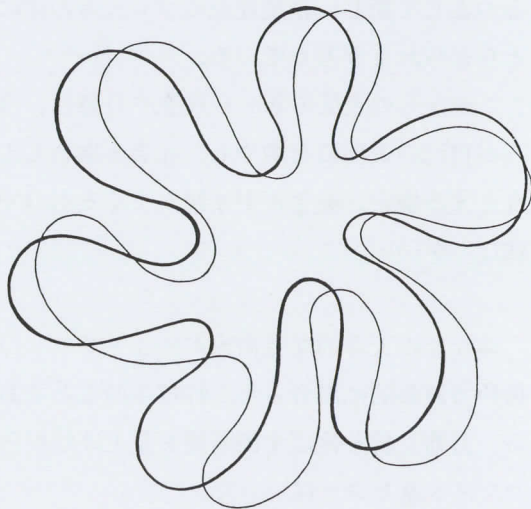


図3 新しい企業像はヒフ型

別のところにある。

これからの新しい企業像はヒフ型企业である。それはアメーバを想わせる不定形で自由に活動するひだをもち、自らの表面積を最小にしようとする球形ではなく、反対に同じ体積ならば極力表面積を増そうとする不定形体である。それは波とたわむれる長い海岸線のようにその定まらない波打際は常に変化している。企業のヒフこそ最も柔軟な情報交易の場だ。

このような特性を生かしながらそれを実践し、そして結果を示せるのはまず創造のフィールドでなければならない。

企業が社会の構成要素であることはまちがいないが、現在の問題点は、企業の目的やゆきかたなどが社会のそれとの間にギャップを生じつつあることだろう。企業は社会や生活そのものとお互いのヒフを通してこれまでと

ちがった融合のかたちを示さなければならぬだろう。これは企業の社会融合といってよい。メセナ（文化擁護）とか、フィランソロピー（社会貢献）などが企業活動の目的のひとつとして新しい企業理念のフレームの中にとらえられようとしている。

これからの企業の新しい理念や目標は、自らが自己の表面積を増やし、社会と融合しようとする模索と動きの中で視えてくるものではないか……

ふたりの天才的な芸術家がチューリッヒの街角で運命的に出会った。1917年のことである。力強く枝を伸ばす街路樹を見上げながらハンス・リヒターはいった。

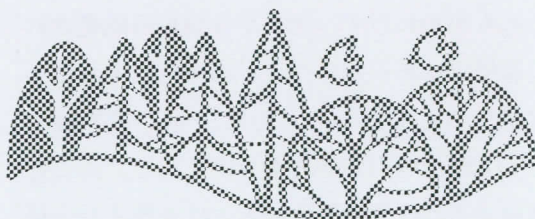
「見たまえ、これこそぼくの求めていたものだ……いきいきとした骨格。！」

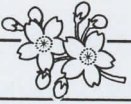
「ぼくは柔かい肌の方が好きさ……」こういったのはアルザス生れのダダイスト、ハンス・アルプである。

〔筆者紹介〕…渡部 晃也（わたべ こうや）

略 歴

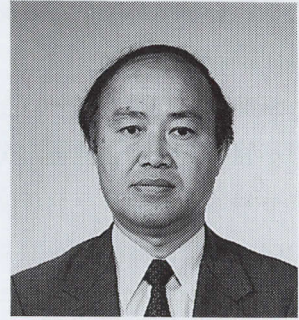
- 1937年 札幌市生れ。県立岡山工高美術工芸科卒業。
- 1955年 三菱重工業入社，バス設計課を経て
- 1958年 デザインセクション創設にともない移籍，自動車関係，産業機器などのデザイン開発業務に携わる。
- 1967年 ㈱プレデザイン研究所創立。コンセプトワークに主体を置いた研究開発を展開。
- 1987年 代表取締役役に就任。現在に至る。





構造改革—労働・生活—

従業員優位の社会は やってくるか



日本労働研究機構
理事 岩瀬 孝

模索の時代

バブル経済から長期不況の現在にかけて、常に考えているテーマが『従業員優位の社会はやってくるか』ということである。

戦後半世紀近くにわたってわが国と人々を支えてきた価値観としてのさまざまな神話が次々と崩れている。自民党の一党支配体制が倒れ、経済の拡大主義が壁にぶつかっている。

『土地と株は必ず値上がりする』とか『消費は年々増えつづける』という2つの神話が崩れ去り、『深刻な失業はない』という完全雇用の神話も崩壊の兆しが見えてきている。そのほか『コメ輸入禁止』の枠組みも倒壊し、『談合』も激変しつつある。

こうした変化はわが国だけではない。12年振りに誕生したアメリカ民主党政権による変革への取り組み、イギリス、ドイツ政権の低迷、ロシアの政治体制の混乱が続いている。不況の長期化、“雇用なき成長”といった新たな事態が先進国を中心に発生している。

変化の兆候は数年前からあった。歴史の終りと始まりの変化には、約10年かかると言わ

れる。わが国でも西側陣営の一員としての政治・経済体制が確立したのは敗戦後10年を経た55年であった。その意味では、東西冷戦の終結から既成の価値観が崩壊し続けて、今年は5年目を迎えた。冷戦構造の崩壊が同時に新しい世界秩序を提示してくれてはいない。地域主義、民族主義が台頭し、文化の相対主義が席卷している。

価値観の崩壊から新しい秩序を目指しての模索、創造へと向かう過程を考えると、現在は模索の段階であろう。

企業本位社会の労働者

55年体制の崩壊は、政治の分野だけではない。『日本株式会社』の枠組みも変革を迫られている。それが最近のリストラクチャリング（事業の再構築）となって現れている。わが国には『企業は永遠なり』という神話がつくられてきた。経済の高度成長期に不祥事件で自殺した大企業の幹部は、残した遺書に『会社の生命は永遠です。その永遠のために私たちは奉仕すべきです』と記していた。またプロ野球巨人軍の長島選手は、現役を引退

する時『巨人軍は不滅です』といってファンの喝采を浴びた。この2つの例は、わが国企業の特性を示す象徴的な言葉として記憶にとどめている。

わが国の社会は、もともと運命共同体的な色彩が強かったが、戦後の民主改革のもとで家族や地域社会ではそれが崩壊の道を辿ったものの、企業社会には根強く残ったのである。企業の存続をすべてに優先させる考え方のもとで、労働者は共同体の中に埋没することによって生きてきた。それは、基本的には戦時中の滅私奉公の価値観であった。もの不足・人余りの時代の論理として共同体に生きる以外に術を知らなかったとも言えよう。

こうして、労使“あうんの呼吸”で日本の経営が生まれたのである。終身雇用、年功序列制、企業内組合のいわゆる3種の神器は、わが国経済の高度成長、つまり画一大量生産―輸出―貿易立国を支える仕組みとして定着した。労働者から見れば、解雇されない、普通に働いて年数を重ねれば地位と賃金が上がる、企業と運命を共にする組合への所属、ある意味ではこれほど安心できる労働環境はなかった。

しかし、これはさまざまな問題を内包していた。長時間労働、サービス労働、過労死、労働分配率の低水準、家族と地域社会の軽視、労働者の非個性化など、労働者個人とその生活を犠牲にすることによって成り立っていた。労働者は企業という集団に囲い込まれることによって生存を続けることが出来た。労働者に対する企業内教育が徹底していたこともあって、イギリス人の日本研究家ドナルド・ドーアさんは、日本の企業は軍隊組織であると指摘している。

企業本位社会の労働者は、企業発展・経済成長の一手段であった。わが国の工業化社会の一過程でもあった。

情報化社会の労働者

経済が高度成長から低成長へ、工業化からサービス化、情報化、国際化へと変化することによって、労働者のあり方が変わってきた。

産業構造が製造業からサービス産業へシフトしてきたのに伴って、労働者の働く分野も大きく変貌している。ブルーカラー労働者からホワイトカラー労働者へ、肉体あるいは技能から知識あるいは技術が価値を持つようになり、経済のグローバル化で国際的に通用する知識、働く仕組みが重要になってきた。

工場で働く労働者をすべてブルーカラーと呼ぶのは、相応しなくなった。コントロール・ルームでロボットなどの機械を操作する労働者は技術者だ。ブルーカラーとホワイトカラーの区別が極めて難しくなった。汚い、きつい、危険ないわゆる3K労働者が若者から嫌われる傾向が出てきたのは、こうした流れと表裏の関係にあった。

経済の高度成長によって、もの不足・人余りからもの余り・人不足の時代へすでにかわっていたが、わが国は経済・効率至上主義を変えることをしなかった。輸出を基調とする貿易立国、工場の効率的な運営、『乾いたタオルをさらに絞る』考え方を堅持したから、国際競争力が高まって日本製品が世界にバラ蒔かれた。日本の労働者は国際的に公正な労働条件のもとで働いていないという批判も出た。労働時間の短縮は遅々として進まず、過労死と言う言葉が国際的によく知られるようになった。

労働組合は、『企業なくして雇用なし、雇用なくして労働者なし』と言う論理で、企業の効率至上主義に対して協調路線をとった。

企業は効率化の一環として正規従業員を削減し、パートタイム労働者、派遣労働者、季節労働者などを必要に応じて雇う人事労務政策をとった。これは景気の変動に柔軟に対応する体制づくりであったが、同時に働き方の多様化、労働者の多様化に対応する措置ともなった。この結果、正規従業員以外の不安定雇用の労働者が大量に生まれた。女性の社会進出や若者の『会社人間』嫌いもそれを促進した。

労働者というより従業員という表現がふさわしくなった。だが、もの余り・人不足（今世紀末にかけての長い期間で考える）の状況が企業本位社会を崩すところまでには至らなかった。従って、企業は内部蓄積をして豊かであっても、労働者一人一人は豊かさを実感できない状態のままであった。

能力主義社会の従業員

企業本位社会を支えて来た拡大主義、輸出主導型、ピラミッド型従業員構成などはすでに限界に来ていたが、バブル経済の狂乱の中でその問題点が覆い隠されたまま、的確な対応がなされなかった。それだけにバブル経済が崩壊したあとの衝撃は大きかった。拡大主義、輸出主導型経済の続行は、過当競争、貿易黒字の増大、貿易摩擦を引き起こし、ピラミッド型従業員構成時代のままの大量採用は、人件費負担の増加、中高年令従業員の人員整理を招いた。わが国企業経営者の責任は大変重いのだが、それを促進したきらいのある政府、また企業内で黙認して来た労働組合

の責任も問われるのである。運命共同体的なわが国の社会は、全体が同じ方向に突っ走る傾向があつてチェック機能が作動しない危険な組織である。また無責任体制でもある。

こうした変化の中で日本的経営が動揺している。企業は、終身雇用を基幹従業員を除いてはこれまでのように完全な形では維持できなくなった。年功序列制は、能力主義の積極的な導入によって変化している。勤続年数を重ねることが地位と賃金の安定に必ずしも連動しなくなった。企業内労働組合は、組合員の雇用をすべて保障するものではなく、まして中高年の管理職の人員削減、新人の採用抑制に対して殆ど力を発揮しないものであることも明確になってきている。

しかし、従業員から見れば、企業に囲われて安住してきた環境から脱皮する条件が出て来たのである。つまり、年齢、性別、地域などを問わず能力さえあればこの職場でも働ける時代の到来である。これは、従業員にとって企業というタコソボ社会からの離脱であると同時に自分の能力が広く社会的に通用するかどうか試されることを意味する。

従業員優位の社会

企業本位社会の崩壊、日本的経営の動揺は、従業員ひとり一人がその能力、自立性、社会的責任を求められる時代がやって来つつあることでもある。企業本位から、企業と従業員が対等の立場に立つ、そして従業員が企業に対して優位に位置する、そうした状況を造りだすことが労働と生活のバランスをとることにつながるであろう。労働時間は短縮するが、時間あたりの労働密度は高まる。自由時間を活用して失われていた家族や地域社会

との交流を復活させれば多様な生活を築く豊かな環境が生まれるであろう。どのような形、質とするかは個人の選択の問題だ。

〔筆者紹介〕…岩瀬 孝（いわせ たかし）

略 歴
学 歴

昭和33年 北海道大学文学部卒業

職 歴

昭和33年 N H K 入局，放送記者

昭和47年 リオデジャネイロ特派員

昭和50年 社会部副部長，労働問題など担当

昭和59年 大阪放送局報道部長

昭和61年 解説委員，労働問題など担当

日本労働ペンクラブ会員（事務局
長，監事歴任）

平成 3 年 退職，日本労働研究機構理事就任

平成 6 年 雇用審議会委員就任

N H K 『時の話題』出演，労働関係
の新聞，雑誌への執筆，講演など
ジャーナリズム活動を続ける。

著書・論文 『ブラジルの解剖』（サイマル出版
会）

『雇用不安をどう見るか』（官公労
働）

『日本の賃金決定メカニズム』（ク
ォーターリー）など





あなたの「ライフスタイル」を 変えられますか？

～ ひとり一人の個性を都市（まち）という
ステージで披露する ～



都市調査室

代表 高田 弘子

1. はじめに

人生80年、人間が80年間生きるということが何を意味するのか。

これまでの人生は、50年であり、60年について、そこそこ考えておけば、その後は、さして深刻になることはなかった。

人生を振りかえったとしても、落ち着くところ、1本の人生のコースから外れないように、終着駅をめざすのが生きざまとして、恥ずかしくなかったようで、これをもって家族も親戚も、まあまあ、いい人生だったと思ひ込んだ。

「人生の長さ」に慣れましたか。

気持ちだが、人生感が、仕事への意識が、家族内のシステムが、居住している地域社会が、女性と男性の関係が、親と子どもの関係が、「私自身の生活」の全体のありように、激震が起こっていることを、意識として、身体の変化として、とりまく社会の雰囲気として、わかりかけてきましたか。

2. ライフスタイルの変化を告げられて

ひとり一人の人生が経験し、つくり出す生活様式は、数も多く、多様になり、さらに個性的であることが加わって、しかも、変化のサイクルが不連続で、サイクルの周期が短いものもある。

「きのう」とまったく違った社会体制になった国のあることを傍観者のごとく眺めた経験、少し離れているからといって、戦争の現場を生中継で観戦してしまったり、どう考えたらよいのか、戸惑いを感じることも、目白押しに「私」めがけてやってくる。どうして、どうして、の連発である。

これまでの人生観とは違い、これからの人生では、多様に展開できる人生のコースを、デパートの最上階の食堂で経験したメニューの多さのように、選択にほとんど困り果ててしまう。

とくに、飢えていないだけに、食べようか、どうしようか、糖分が多いのでは、塩分は、カルシウムは、鉄分は、コレステロールは、ダイエット中だから、などなど。

無農薬なの、有機野菜、ハーブは、薬草

も、外国産なの、冷凍ものなの、などなど。

シェフはフランスの一流コックさんのいる店で修行した人なのよ、イタリア料理、タイ料理、やっぱり老舗の懐石料理が、などなど。

たまに行くなら、あの人と行くならなど。

この店、雰囲気がいいわね。音楽が、インテリアが、香りが、庭がたいそうきれい。

湖のほとり、海が、山が、街の灯が、公園が、噴水が、建物のライトアップが、などなど。

何が「私」を「この店、この食べ物、いや食事」へかりたてたのか。

周囲の社会環境と「私」との間で、次への行動を選択させた動機は何であるのか。

本人でもよくは解らない、しかし、それぞれを丁寧に選択している。

選択させられているのであろうか。

一緒にいる友人に、家族に、うちの母に、息子に、先輩に、大切なお客さんによってなのか。

デパートの最上階の食堂で経験したメニューの多さへの感嘆の声と感激的な胸のときめきから、40年もすぎないうちに、「私」を「行動」にかりたて「動機づけ」てくれるものの正体が確かではなくなっている。

3. 生活の変化は生命の近くから

～ 少産化傾向のゆくえ ～

「結婚にとらわれず、独身生活をエンジョイする」「ニューシングル」志向をもっているグループは、20歳台の女性で73%（男性50%）、30歳台で64%、40歳台で63%であり、全体では男性の42%、女性の54%である。

（1988年「家族に関する全国調査」）

女性の若い世代、雇用労働者、高教育、都

市的地域の居住の人々が世の中を着実なスピードで変えようとしている。

全国の出産率の変化は、合計特殊出生率でみることができる。

1965年（S40）以降低下傾向をたどり、1975年（S50）には2.00を下回り1.91となった。

1980年（S55）は1.75となり、1985年（S60）には1.76まで低下した。

さらに、1990年（H2）には1.54となり、少産化傾向は急激に早まった。（人口動態統計より）

平均初婚年齢にも変化がみられ、1975年（S50）には男性が27.0歳、女性は24.7歳、1980年（S55）には男性が27.8歳、女性は25.2歳、1985年（S60）には男性が28.2歳、女性は25.7歳、1990年（H2）には男性が28.4歳、女性は25.9歳と、年々女性も男性も初婚年齢は上昇傾向である。

未婚率でみると、1970年（S45）には25歳から29歳での未婚率は18.1%、1990年（H2）は、40.2%とここでも上昇傾向。

家族構成からは、核家族世帯のうち夫婦のみは、約20年前1970年（S45）には11.5%、1990年（H2）には15.5%、夫婦と子どもは46.1%から37.3%へ減少傾向、片親と子どもは6.4%から6.8%へ。

合計して核家族世帯は、1970年（S45）に64.0%から1990年（H2）の59.6%へ大きく変化した。3世代家族は18.0%から12.1%へ、減少傾向、単独世帯は10.8%から23.1%へと増加傾向を示し、変化は著しい。

1世帯あたりの家族員数は1970年（S45）には3.66人であったが、1990年（H2）には2.98人へと減少傾向はつづいている。

労働する女性の割合は着実に伸び、労働参加率は1970年（S45）に25～29歳で42.6%，30～34歳は43.9%であったものが、1990年（H2）にはそれぞれ43.9%，51.7%へと、とくに30～34歳で上昇を示している。

生涯未婚率も（45～49歳・50～54歳の平均）1960年（S35）の1.6%から1990年（H2）には4.3%に上昇している。

さらに、短い出産の期間と、夫の単身赴任、妻の就労、結婚時の親との同居による影響などによって、この世の中は確実に変化している。

4. 考え方が変わったんだ

～ 価値観と満足感と ～

さらに夫婦間の価値観の変化を“男は仕事、女は家庭”という考え方への賛同割合から知ることができる。

1972年（S47）には男性84%，女性も83%，1984年（S59）には男性64%，女性は49%と男女間の開差が大となり、1987年（S62）には、両者とも比率が低下し、開差はそのまま、男性52%，女性は37%である。さらに、1990年（H2）には男性35%と女性の1987年レベルとなり、女性はさらに低下して25%となった。

このように統計の数値が示される。さて、ここから我が「生活の実態（現実）」との対比がはじまる。

現実横に並んだ、友人、家族や夫、妻や子ども、職場の同僚、地域で暮らす住民の顔や行動が、急に気になり、フラストレーションを増殖し、ストレスを呼ぶ。

人生80年、一生の70万時間の費やし方ではなく、生活時間の過ごし方、個人としての行動

様式や活動の成果が問われ、行動規範や行動の仕方そのものが、どっちにしても改変されようとしている。

現実に即した、将来の実態に合致した新たな時代を登場させる準備が必要なのである。

“何かが変わる”と予感させるのだから。

5. 生活の水準を知る

～ 名古屋市の例 ～

～ 満足感ほどの程度、

欲求（ニーズ）はどこから ～

- ① “よりよい暮らしへの物差し”づくり
（名古屋市福祉指標）

名古屋市では、1977年（S52）より毎年市民の福祉の水準や生活の水準を測定し、計画の実行性について「チェック」することを行政が自ら行っている。この主旨で「名古屋市福祉指標」が公表されている。（編集：名古屋市総務局企画部統計課）

このたぐいは、経済企画庁から1992年度に引き続いて新国民生活指標（PLI）が1993年4月に公表され、総務庁統計局によって毎年度「社会生活統計指標（SSDS）」が公表され、いずれも市民や国民の生活水準を解りやすく表示し、かつ経年の変化を見るものである。

各方面に注目され、関心を寄せられているにもかかわらず、いまだ、定型的なマニュアルはなく、新国民生活指標（PLI）の公表にもみられるように、試行的な取り組みがいまだに必要な分野である。

なかでも、名古屋市の取り組みは、いたずらに都市の比較やランクづけに終始するものとは違っている。

1976年度に市民意識調査を実施し、1977年

度には全庁的な取組によって指標体系や個別指標の検討がおこなわれた。

指標には、基準年（1978年には基準年を1965年、1982年には基準年を1975年として）を設け、経年の変化と各分野のバランスなど、上昇や下降のなかで、市民の生活の実態と意識を的確に把握しようとしている。

地味な作業であるが、将来にわたって短期・中期・長期の都市の計画づくり（市民にとっては“まちづくり”）をして行くうえでの基礎的材料として、きわめてユニークで画期的な注目すべき事業である。

② 名古屋市社会指標

名古屋市では、1989年度より、時代の潮流など社会の動向を反映した新しい指標にすべく、研究が開始され、1991年度に市民意識調査が実施された。

1992年度（H3）から指標体系の一部見直し、個別指標の再検討、基準年度の見直し（1985年度＝100）、新ウエイトの採用（市民意識調査結果）、さらにこれまでの10分野からなる総合指標を「生活領域指標」と改め、さらに「関心領域指標」として「都市生活の快適性」指標を加えた。

とくに、全体の名称を「名古屋市社会指標」と改称して、「市民の諸側面の状態を包括的かつ体系的に測定する統計指標体系」としてつくられている。市民の物心両面から、さらに全人的に、社会の動向を敏感に表現し、市民生活をトータルに把握できる指標づくりにつとめている。この指標はこれからも改善を重ねることになっている。（名古屋市社会指標 1994.3月）

この指標は、市民意識調査における、生活分野（健康・労働・所得消費・家族・地域社

会生活・教育・余暇・居住環境・安全・環境保全）それぞれの分野ごとの評価と、それぞれの生活領域への80の個別指標への回答ごとに満足度を求め、さらに数量化Ⅱ類の外的基準として「生活全体について（総合評価）」の満足度を用いている。

ウエイトの計算結果は、もっともウエイトが大きい分野は居住環境であり、2番目は家族であった。この2分野で全体の35%を占めている。

もっともウエイトが小さいのは、教育で、ついで、地域社会生活であった。前回の1977年調査に比べて分野間の大小格差は縮小した。

名古屋市の福祉水準は、社会指標の健康から環境保全までの10分野を総合した総合指標でみると、1985年を100とすると1991年は112.3となり、この6年間で、12.3%の向上となった。1975年（89.8）との比較では、16年間に25.1%の向上である。

総合指標を構成する10分野の指標は1975年水準をすべてで上回り、この16年間で福祉の水準は向上がみられた。16年間でもっとも上昇したのは、余暇の49.4%、居住環境の38.9%であり、つづいて、環境保全、労働、教育、安全、家族、健康、所得・消費、地域社会生活の順位になっている。

このうち総合指標の上昇率25.1%を上回っているのは余暇から教育までの5分野である。1985年から91年までの6年間については、環境保全、労働、家族、余暇の4分野が非常に高い上昇率を示している。逆に地域社会生活は動きがなし、となっている。

最後に、1975年度以降6年間の推移を概観すると、1975年と1985年度の卵型から1991年には若干のこぼこはあるが、円形に近づ

きつつあり、福祉水準の内容もバランスもよく、全体的に、上昇していることを表している。

③ 関心領域指標

市民や行政にとって市民生活上や行政課題などの関心の強い領域を代表的な個別データを用いて、その実像を探ろうとするものである。

この領域としては、国際化などの3潮流が考えられるが、今回は試行的に、「都市生活の快適性」指標を作成し、都市生活の豊かさの一部を示す都市の魅力について把握している。

都市生活の快適性を示す指標として、居住の状況、環境の状況、交通の状況、くらしやすさ、文化など余暇活動、都市景観の美しさの6分野にウエイトづけをした。

1985年度を基準年として(100)、1991年には140.3の指標値となって順調に上昇している。年平均上昇率は5.8%であり、1991年度の対前年度上昇率は1.7%であった。これは、資源ごみ回収実績の上昇による環境状況の分野とビルのセットバック(公開空地)実施件数の増加などによる都市景観の美しさの分野の上昇が要因と考えられる。

各分野を概観とすると、居住の状況は住宅困窮世帯の激減、住宅延床面積の微増によって、住宅内容は改善されたが、地価の値下りで、8.2%向上したが、いまだ、1985年度水準の80%台であり、名古屋市内の定住をさまたげる一因となっている。

市民生活の環境の状況や交通の状況は向上しているが生活の潤いの緑については民有地の緑地面積が減少しつづけ、公園を含めた市内全体の緑地面積が減少傾向である。

一方、暮らしやすさは、雇用、所得、物価等は向上傾向である。

文化など余暇活動と都市景観の美しさは、高い水準になっている。

このような、私達の生活についての水準の中にも、将来的にウエイトが上昇する事柄が多くふくまれていることに気付く、指標に対する評価は、20年前、10年前と、大きくことなり、充足された欲求のつぎにやってくる社会の状況や変化を先取りし、現在進行中の方向について、このようなデータと照らし合わせながらの検討が必要である。

6. 具体的なデータをみせられても、実感がわからない日常生活である。

これからの生活は、こんな日常性のところから変化がみられるのである。

市民生活の分野では、日常と非日常のバランスが変化していることである。時間的に、空間的に、活動する領域が大きく変化する。

これらのことは、記念日とか、特別な日とか、まれにしかこないことが、ごくごくあたりまえになるのである。

とくに、顕著にあらわれているのが、経済活動の国際化であり、生産活動が質的变化を起こしていることである。

地球規模での活動が可能になれば、情報のネットワークは24時間かけめぐる。

これを維持するヒューマンネットワークの強固なきずなが整備目標となる。

高い経済成長が生んだ「自然環境のよさ」を重視する生活へのニーズの醸成は、都市化と技術改新がまねいた「緊張と精神的な疲労感や孤独感」は、そうした状態や疲れを回復させるものへのあこがれが、スモール イズ

ビューティフル、自然に接触できる住居環境、ゆとりある空間、より質の高い生活を選ぶようになってくる。

「精神的に安定し、充実感を持てる生活がよい」が1986年（S61）の調査では、72%であった。物質生活の順調な伸びや充実からくる比率の高さである。

人間性を回復できるグループ、地域やコミュニティ、そして家庭が注目され、生活の質を向上させるための重要な活動母体として考えられるようになってきた。

そのための生活を充実して過ごすために、健康的な生活が主要な要素となり、そのうえでの自己開発や自己達成となる。

企業や組織においては、もちろん、将来の社会構造をにらんだ、構造の改善が必要であるが、実力主義や機能重視による選抜は、働くもののテンションを高くし、「人間としてどう生きるべきか」、「人間の望ましい生き方とは、」を考えさせられ、これが重大な関心事となっている。

7. ヒューマンネットワーク づくりへの第一歩

子どものころから、無数のネットワークをもち、選択可能な情報の幅も質も飛躍的に増大した社会に生きる人々は、従来のタイプとは異なり、勝手に情報を選択し、手軽に利用し、緊張はなく、これが日常的なのである。

職場の移動、退職後の人生、など「集団の中の一員」といった普通の人よりも、「人ひとりの個性豊かな人間」としていきることが、きわめて重要である。

これまで組み込まれていたネットワークから個人の創意工夫で「ヒューマンネットワー

ク」を形成し、利用することが必要である。

21世紀は、個人が人間の生活像や人間像を求め、つくり始める時代であるといえる。

そのために最新の、専門的な（高度な）情報を得ることがよりどころとなると考えられる。情報はまず、身近かな居住地域からひろってほしいものである。

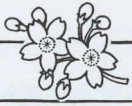
〔筆者紹介〕…高田 弘子（たかだ ひろこ）

略 歴

1965年3月 金城学院大学卒業
同大学文学部助手、(株)中部開発センター主任研究員などを経て
1979年10月 都市調査室を設立、代表に就任現在に至る
中部大学（社会学）の他3大学・諸団体の講師
委員等…名古屋市交通問題研究会委員、愛知県社会福祉審議会委員、「あいちふるさとづくり事業」選定委員会委員、他17団体の委員など
専 門…都市社会学、社会調査、社会統計、社会変動論、地域・居住環境・地域福祉、文化・生涯学習・国際性・ライフスタイルなど

著書（共著）

『今日の家族』『家族生活の消費機能・教育機能』（ミネルヴァ書房）
『地域の社会学』『生活の都市化とコミュニティ』（税務経理協会）
『人と車・おりあいの道づくり』『街路とコミュニティ』（鹿島出版）



生活の軸足の 転換は可能か

— 構造転換に求められるモデルとは —



豊田工業大学
教授 岸田 尚 友

はじめに

産業構造や世界市場関係の変化により、わが国の経済構造も変化せざるを得ない状況が起りつつある。とは言うものの、わが国の構造変革のモデルや方向は、まだ見えてきていない。もし日本社会が「農村型社会」から「都市型社会」へと転換していく方向をとるならば、ドイツ社会および同種のモデルの欧米社会が参考になるのではないかと考えて都市型社会モデルにおける生活の軸足を提示してみたい。

本誌1990年ETEN No. 7号で、「社会民主主義と社会的公正」についてという都市型モデルの社会的意識決定モデルを提示した。本稿ではそのモデルの核になっている個人生活について紹介する。「会社人間」に代表される日本のサラリーマンの生活構造との違いを同時に比較してみたい。

階層別生活のプロフィール

ドイツにおいて会社の経営者や部長などのリーダーはいわゆるトップダウン方式の経営

手法や経営計画などを与えられた権限の中で行使するシステムになっているので、長時間勤務し、家庭に仕事を持ち帰ることもあるし、家庭生活や余暇の過ごし方は一般のそれとは異なる。大金を使って、海外に休暇旅行したり、趣味のヨットでクルージングをしたりする。また旅先に新聞を空輪させ、旅先から経営の指揮をすることもある。友人関係は居住地に片寄らず全国的に広がっていることが多い。日本のサラリーマンのように地域社会からは断絶している人もいる。

一般のサラリーマンはどのような家庭生活や余暇生活を送っているのだろうか。会社は勤務時間内の活動の場であるので、残業も少なく、就業時間終了と同時におおむね会社の人間関係も終了させ、それぞれ自分の家族および個人生活に戻っていく。会社（職場）における仕事は与えられた枠内の仕事を完全に、集中して遂行するが、家に持ち帰ることはない。自分の能力（資格要件）に見合う仕事を遂行すれば雇用と収入は保障される。裁量労働（ホワイトカラーの半数に当る）の人

は集中して勤務時間中にノルマを終わらせる。金曜日の午後は仕事をしない人が多い。補助的の仕事をしている人は勤務時間内だけ、勤勉に働く。

勿論与えられた権利である休暇を、労使関係制度によって保障されているので、総ての勤労者は完全取得する。

休暇期間には、旅行に行かないで自分の家の手入れをすることもあり、旅行をする場合には、計画的に色々な場所を選ぶ。おおむね滞在型で滞在先周辺を逍遥する。滞在先で知り合った人と長く付き合ったり、配偶者を見つけることもある。家庭で休暇を過ごす場合とそれほど異ならない安い費用で滞在できる場所がヨーロッパ全土に広がっている。

平日の帰宅してからの生活は、家の中の内装関係の作業、日曜大工、庭仕事などをするか趣味の集りや友人の集まる場所へ出かけていく。单身生活者はおおむね外出する。一戸建てやアパートを問わず各戸は地下室を有しており、そこを作業場にしたり、庭では草花、野菜、果物の手入れをする。都心のアパート暮らしの家庭の多くは、シュレーバーガルデンと呼ばれている菜園を借りている。高緯度地域であるので夏期の日照時間は極端に長い。そこで日長に日光浴をしている。4月から9月末まで夏時間なので、さらに昼間を1時間長く使える。パブやレストランの庭や路上も日光浴の場となっているので、パリやヨーロッパの夏の景色の一つにもなっている。

冬季にはいわゆる暖房がきいているパブが彼らが長時間過ごす場所となる。外人労働者は暖房のきいた駅のコンコースなどに屯すこ

とになる。人が屯すことによってギリシャに見られたごとくポリスすなわち民主主義が芽生えた。

土曜日は洗車や車の手入れ、それに主婦の食料品の買い出しについていくのが典型的なサラリーマンの姿である。日曜日には教会に行き、近所の人と言葉を交わし、昼食にご馳走を食べ、昼寝してから散歩へ行くのが典型的なパターンであったが、最近は教会へ行く人が少なくなった。サイクリング姿がここ十年ばかり目立つようになったが、やはり散歩が主流である。何キロも続く平坦な林の中を犬をつれたカップルが歩いて行く姿を想像して戴きたい。凍てついた冬でもよく見かける風景である。また町中でのウィンドショッピングをしているカップルや家族ずれの姿も忘れてはならない。家計は亭主が管理していて、主婦は食費と下着購入程度のお金しか、毎月与えられていない。ドレス、靴、家具などの購入には、閉店している店のショウウィンドウをめぐりながら、亭主を口説き落とす必要がある。

余暇の過ごし方（西ドイツ）

— Freizeit, Freizeit über alles! — (%)

トランプ遊び	男性68.6（女性57.1%）
博物館など	7.0
ごろ寝	73.8
ボウリング（九柱戯）	51.5
ドライブ、洗車	40.1
スポーツ	8.4
おしゃべり	62.7
サイクリング	21.5
デート	68.0
祈る（信仰）	カソリックの59%教会へ プロテスタント 34%教会へ

週末は家族と共に過ごす必要性もご理解戴けたであろうか。单身生活者にとって週末は特に孤独な時間になる。ショッピングはできないし、ウインドショッピングにも限界がある。そこで单身者の集まるパブは盛況である。

社会関係は自ら開拓しなければならない

さてドイツ人の生活の軸足のプロフィールを概観したが、ドイツ人の生活全体がどのように構成されているかについて、社会関係の観点から考察する。

個人主義とは、「個の確立」が近代ヨーロッパ社会成立の基盤にあると言われているが、その中味はまず個人が中心になり、自主的な判断で自分から積極的に行動していく過程であると考えられる。子育ては子供が独立した個人として成長していくための教育の機会であり、成人した人間は独立・自立して生活していくことになる。人間は一人では生きていけないので、様々な社会関係を自ら作り上げていかなければならない。

日本のような「農村型社会」の場合には、子供が誕生すれば居心地の良い大家族があり、学校、会社、職場と生活の場を広げる過程で人々を全人格的に受け入れてくれる集団や組織があり、そこから離脱しない限り、大部分の生活条件は満たされる仕組みになっている。「会社人間」との批判はあるものの、会社人間に成りきれている人はそれなりに幸福感にひたっている点も考慮する必要がある。

「個の確立」ないしは自立した個人生活の場は「都市型社会」の中にある。都市型社会では、他人が全面的に庇護してはくれない。自分が積極的に他人との人間関係を作る努力をしなければならない。自分が中心になって

集団を形成するか、自分から既成集団に加入していくしかない。他人との人間関係を作れない人は孤独な生活を強いられる。ペットとの関係しか無いひとも見受けられる。夏目漱石がロンドンで陥った精神的不安定な状況はまさにこの孤独からであったと想像される。

彼らが社会関係を手軽に作れる場として作り上げたのがパブ（ドイツではクナイペ、フランスではキャフェと呼ばれる）である。パブは村の居酒屋から発展したものであろうが、よそ者や孤独な人が話し相手をみつけ、地域生活にとけ込むきっかけを与えてくれる。

それほど飲み食いしなくても、長時間居られる所であるし、自分の相手になってくれそうな人が集まっている所も捜せる。シルバーエイジ、ティーンエイジャー、中年独身者、ホワイトカラー、建設作業員、共産主義者、ホモ、家族ずれ、労働組合員、学生など様々な指標の共通点によって集まれるパブが各社会単位つまり近隣社会の中に形成されている。

何回かパブに出かけて行き、他の客と顔なじみになり、トランプや九柱戯（ボーリングの先祖）などをしたり（英国ではダーツやビリヤード）、共通の趣味の話などする。スポーツクラブ会員、労働組合員、政党员などの集まるところでは、連絡所になったり、個室を借りて会合を開いたりする。

昔は教会を中心とした人々の輪、教区が形成され、ボランティア活動などを通じて人々の輪を形成できた。最近では教区を利用する人が減少した。各地のスポーツ施設等のような公共の施設があるところには必ず各種スポーツクラブが組織されているので、転居先で次の週から加入して、練習に参加できる。会社や学校には施設やスポーツクラブなどは

通常無い。

上述したような人々が参加できる団体や組織は、一つの近隣社会の範囲を単位として形成されている。そのほか数人で集まる趣味の集団も至るところに見受けられる。たまたま同じ職場の同僚が個人生活の場で交流しているのがみられるが、職場が同じであったからというよりも、別の要因、たとえば個人的な趣味・嗜好が同じであったとか、家族ぐるみの交友関係になっている場合がほとんどである。ドイツでは九柱戯にしろトランプ遊びにしろ、遊びの道具が仲間との交流の為の媒体物となっている。

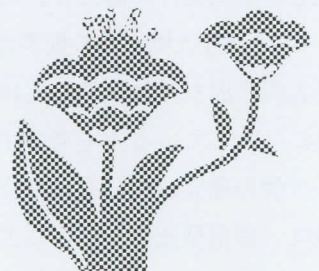
人々は居住する近隣社会の中に何かを媒体にしてさまざまな人間関係の環を作ることによって自分の生活軸を形成し、故郷として同感し、近隣社会との一体感を求める。勤務先の会社や職場は人間関係の環の一つに過ぎない。つまり生活の軸足を近隣社会に置いていて、決して会社や職場に生活の軸足を置くことはない。それが都市型社会の生活構造であるからである。

むすび

ところで「近隣社会」とは Nachbarschaft または neighborhood と呼ばれるもので、日本の向こう三軒両隣より広く、町の一角ないしは一つの集落の塊を指し、行政の1単位とみなされ、いわゆるコミュニティないしはゲマインシャフトと呼ばれる地域共同体と呼ばれるものである。多くの集団は近隣社会を組織範囲としている。今日人々はいくつかの集団に参加することによって、人の環をつくり、故郷の感情を共有するようになる。人々が近

隣社会に故郷意識を持つに至ったのは、歴史的には中世の都市における自警団の組織と関係があるようである。流入した市民を都市防衛のために加入させ組織した戦闘組織であるが、団員は隣人として、運命共同体のメンバーとしての連帯感を共有し、そこを故郷と意識した。今日でも新しい団地ができると自警団 (Schützenverein) の組織がつくられ、毎年キルメスを呼び、大テントを張り、ビールやワインを飲み、近隣集団のメンバーと交流する。この近隣集団が形成される範囲の中に上述したような生活に必要な各種団体や機関が組織されている。日本で生活の軸足や構造転換が論議される時、農村生活を母体とした生活環境を内包している会社や職場に軸足を置く会社人間を改め、居住地域に生活の軸足を置くための社会的基盤、つまり都市型社会における生活行動様式を受容し、自ら積極的に仲間作りが出来るようになる可能性があるかどうかまず検討する必要があるように思われる。

【(財) 中部産政研 研究員】

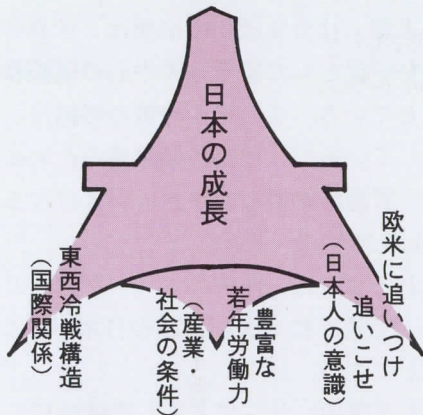




「構造転換」

長びく不況の中で構造転換、別な言葉では、リ・エンジニアリングの必要性が叫ばれている。戦後一貫してたどってきた右肩あがりの成長から、年率1～2%の安定成長基調に変化していく過程で様々な、それこそ構造転換へのキシミが、いたる所から聞こえてくるようになった。今回は「構造転換」に焦点をあてて、なぜ構造転換なのか、何が構造転換するのかを探ってみたい。

1. 日本の成長を支えたもの



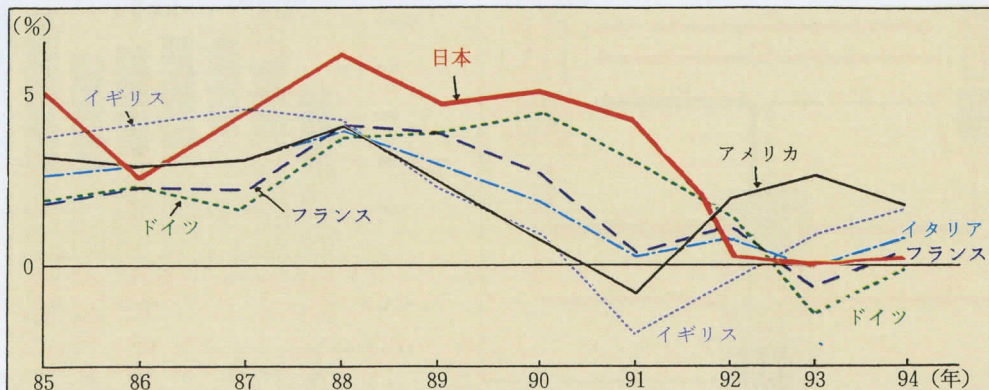
日本の一貫した右肩あがりの成長を下から土台としてささえたものを図の様に「国際関係」「産業・社会の条件」「日本人の意識」の3つに分けて考えてみたい。それぞれの条件が、つまり土台が変化すれば、その上に成り立っている構造（システム）が、傾かざるをえなくなる。必然的に構造そのものを転換し、新たな構造（システム）を再構築しなければならない。

そういう意味での土台の変化と、その上の構造（システム）の転換を見ていくことにする。

2. 明らかに減速する日本経済

図からもわかる通り、バブル崩壊の'91年以降、日本の成長率は急激に落ち込んでいる。それまで常に他の先進国に比して高い率で成長してきた日本にとって、この結果は、何かが変わったことを示している。何が、どの様になったのだろうか。

主要先進国の実質GDP成長率の推移



(出所) 経済企画庁「世界経済白書」などから作成

土台の変化1 国際関係の変化

1. 経済大国日本の出現

敗戦後、日本は経済復興に専心し、比類なき成長を遂げた。一人当たりGDPで2万ドルを超え世界のGNPの16%を日本1国が生産している。

図1からは日本の経済成長の早さが、図2からはアメリカの割合が低下するのに対しての日本のシェアの伸びを見ることができる。

国内の社会資本の整備遅れや土地・住宅の高騰で、個人生活局面においては大国感はないものの、経済規模や貿易量、海外直接投資の量などにおいては、完全なNo.2の座を手に入れている。

2. イデオロギー対立から経済対立へ

1990年東西ドイツ統一と翌年のソ連邦崩壊に代表される東側、社会主義国の崩壊は、世界の枠組み（土台）を大きく変えた。それまでの東西冷戦構造を前提とした安全保障中心の国際秩序は、経済活動をキーにした新しい秩序に再編されようとしている。この東西冷戦の終結は、一方では30億人規模の新たな資本主義市場への参入を意味しているが、他方体制維持のために多額の費用を支出していた。欧米の国々の意識を経済活動・貿易活動のなりゆきに引き付ける結果になり、多額の貿易黒字を計上する日本に対して厳しいものになった。

また、ECの市場総合やアメリカのNAFTA推進に見られるような、経済のブロック化への動きも活発化してきている。ECにもNAFTAにもNIES、ASEANにも大幅出超の日本が、このままの形での輸出依存の経済構造でやっていけるとは考えにくい。

2国間の貿易均衡も大切だが、各経済圏単位での均衡がより重要になってくる。冷戦時代のイデオロギー対立から経済対立への構造転換だ。

図3 東南アジア、EC、NAFTA間の貿易と投資（1990年）

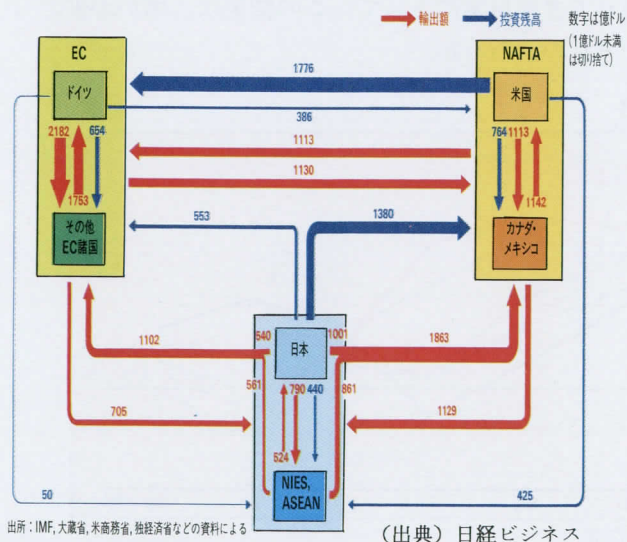


図4 我が国の地域別貿易収支（通関ベース）の動向

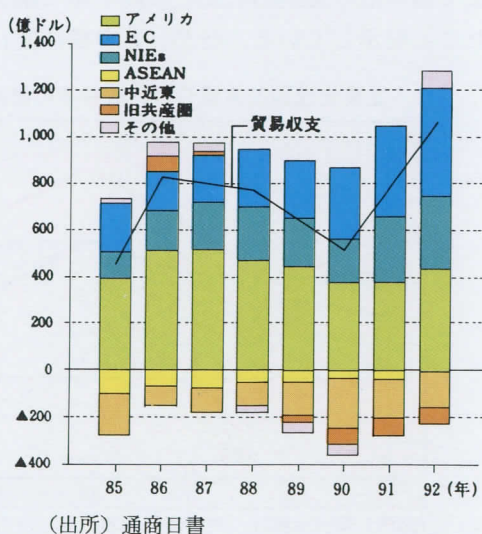
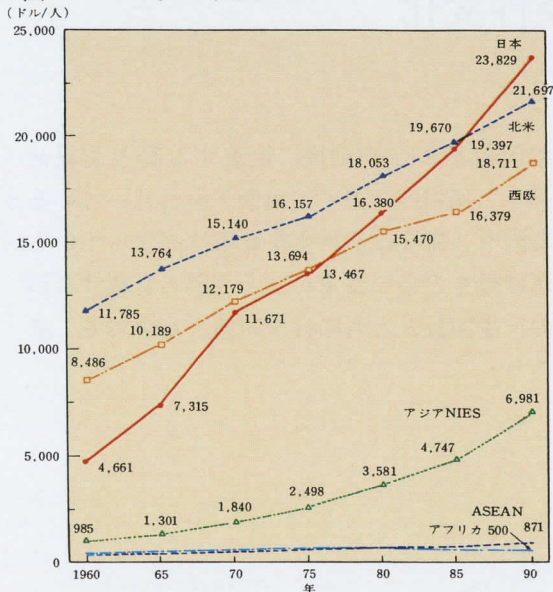


図1 1人当たり実質GDP



日本 北米 西欧 アジアNIES ASEAN アフリカ

注) 1. 1990年価格・為替レート (米ドル表示)。
2. 西欧、アフリカの90年値は、財日本経済研究センターの推計値。
ASEANはシンガポール、ブルネイを除く。
出所：21世紀型経済システム

図2 世界GNPに占める日本のシェア

		1955	1960	1970	1978	1980	1985	1991
対全世	米 国	36.3	33.7	30.2	21.8	21.5	26.3	26.3
	日 本	2.2	2.9	6.0	10.0	9.0	8.9	15.6
	西ドイツ	3.9	4.8	5.7	6.6	6.7	4.1	7.3
対自由	英 国	5.0	4.9	3.8	3.4	4.3	3.0	4.7
	米 国	48.4	44.9	40.3	29.1	30.7	35.1	36.3
	日 本	2.9	3.9	8.0	13.3	12.0	11.8	16.3
界	西ドイツ	5.2	6.4	7.6	8.8	8.9	5.5	7.6
	英 国	6.7	6.5	5.1	4.5	5.7	4.0	4.9

(注) ドル建ての名目GNPベース。 (出所) 三菱総研

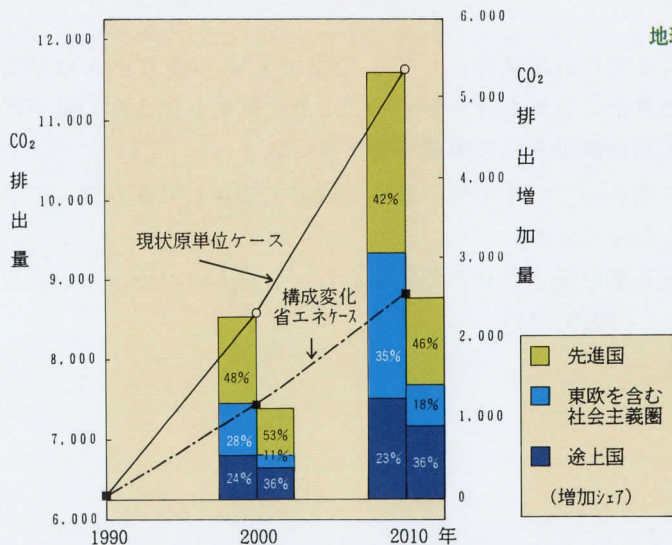
3. 環境と調和した形での経済発展

'92年6月にリオデジャネイロで開催された地球サミットとそこで採択されたりオ宣言、行動計画のアジェンダ21に代表される一連の地球環境に対する国連での取り組みが大きな流れとなっている。

従来のような、1国完結の考えではなく「われわれの家・地球」という視点から人類と自然の共生や相互依存の認識、国際協調の重要性を宣言したもの。

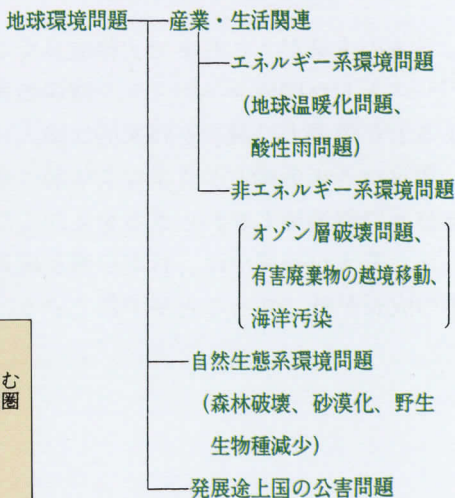
先進国と途上国との利害対立や、経済発展段階の違いに起因する考え方の違いなど、実現までの障害はあるものの全世界共通の重要な認識になっている。今までの経済合理性という考え方にプラスして、この環境との調和という視点は、はずせないものとなっている。

図5 世界のCO₂排出見通し(炭素換算百万t)



(備考) 1. 経済企画庁総合計画局試算「世界経済小委員会報告」による

図6 地球環境問題の内容



土台の変化2 産業・社会の条件変化

1. 円高定着とグローバル化

貿易収支での多額な黒字を背景にして、対ドルの円相場は105円前後に定着する動きを見せている。これにともない相対的な製造コストも上昇し、価格競争力の大幅低下をまねいている。国内産業空洞化を懸念する声も強いがデータを見る限り、確実に海外生産比率は高まっている。

土台の変化1でこうした様な経済対立、ブロック化の動きの中で日本がひとり勝ちを続けるかぎり、さらなる円高に移行する恐れは強い。国内の市場開放とともに日本逆輸入も含めて、産業のグローバル化、国際化は避けられない問題だろう。

(図7, 8)

2. キャッチアップの完了

これまでは日本にとって目標となる国々が常に存在したため将来の技術の進歩や需要に関する予想がたてやすかった。その予想をもとに、もっぱら日本は、プロセス改善を行うことによって、高い品質と生産性を確保し国際競争に勝ち抜いてきた。図9は各国の自動車生産台数の推移を表したもののだが、文字通りプロセス改善で世界1の生産台数を獲得してきた。

今後技術的にも最先端に立ち自ら新技術を開拓する立場になり、また需要予測や開発コンセプトも自ら創りあげる立場になった日本にとっては、今後いっそう不確実性が増大してくる。

(図9)

3. 少子化と総人口の減少

日本の産業が、これまで大幅成長をしてこうした条件として、豊富な若年労働力と人口増をベースとした国内マーケットを確保できたことがあげられるが、ここに来て、出生率の低下による若年労働力の減少と将来的な総人口の減少という事態を迎えている。

豊富な若年労働力が貴重な若年層に変わっていく中で、若年労働力に依存して成り立っている日本の製造業も変わらざるをえなくなっている。

また総人口の減少は、日本の潜在成長率を低下させる要因であり、この人口の面からも、日本の成長が低くなることが予想できる。(図10, 11)

図7 為替レートの推移

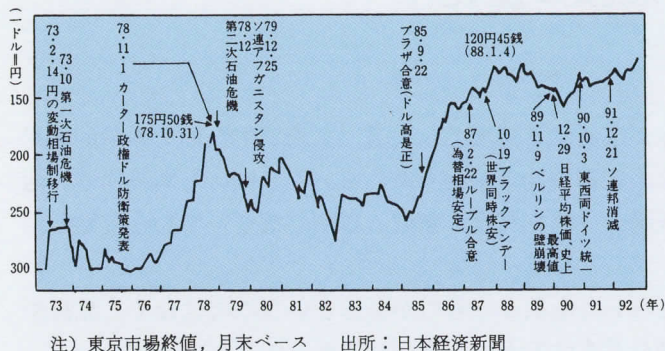
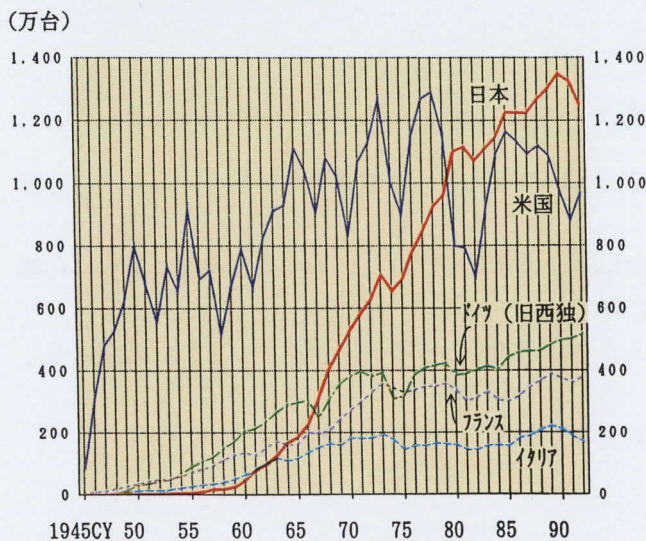


図8 製造業海外生産比率

	1980年	1985年	1991年
製 造 業	2.9	3.0	6.0
食 料 品	0.7	0.9	1.2
織 維	4.0	2.7	2.6
木材・紙パルプ	1.4	1.2	1.6
化 学	1.4	2.0	5.5
鉄 鋼	3.4	5.3	4.9
非鉄金属	4.1	2.7	5.2
一般機械	1.8	3.4	7.6
電気機械	6.3	7.4	11.0
輸送機械	2.2	5.6	13.7
精密機械	2.5	3.4	4.4
石油石炭	0.0	0.0	1.2
そ の 他	1.0	0.8	2.6

資料: 通産省「我が国企業の海外事業活動」

図9 各国自動車生産台数推移



(出所) 興銀調査262

図10 労働力人口の将来設計

出所: 『2010年の選択』(経済審議会2010年委員会報告、1991年6月)

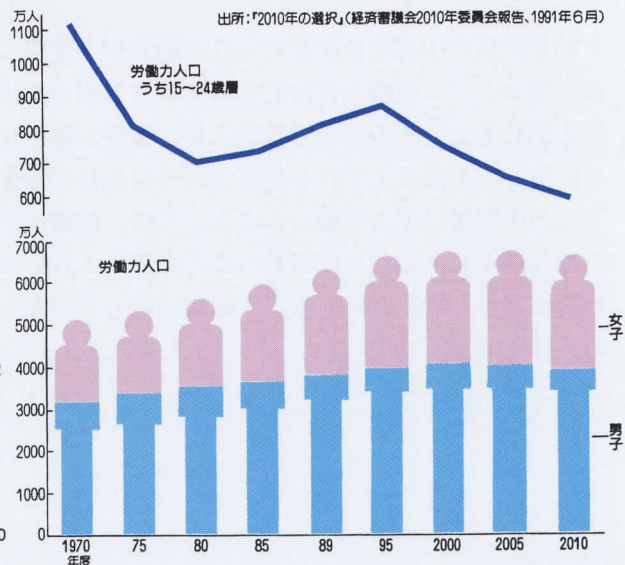
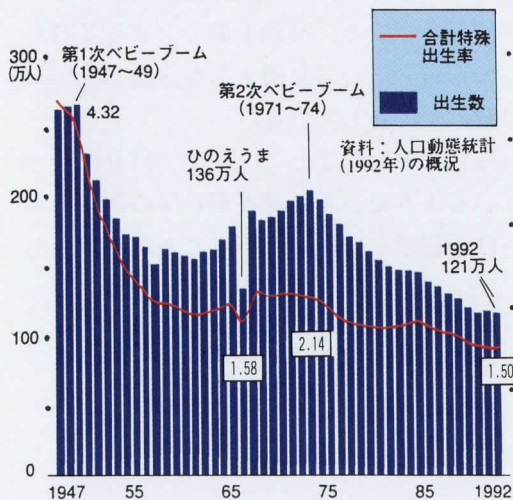


図11 出生数と合計特殊出生率の推移



土台の変化3 日本人の意識の変化

1. 豊かな国, 日本

戦後の荒廃から、今の経済大国に日本が成長する過程で、一貫して物質的な面での量的充足を追求した結果、日本社会は今や高度な大衆消費社会を築くにいたった。図にもある通り、耐久消費財の普及率は著しく高まり、新規購入よりも買換え需要、買増し需要が中心と成熟した需要構造になった。

日本人の意識もすぐに必要なもの、どうしても欲しいものがあるというのではなく、流行や宣伝、イメージといったものが消費行動を左右するという方向に変わってきている。

(図12, 13)

2. 変化している仕事に対する考え

生活水準の向上の結果、仕事や収入、ゆとりへの考え方、価値観が若い層を中心に大きく変わってきている。

生きがい在工作だと答える割合も50歳台以降は大きな変化はないものの20歳台30歳台は仕事以外のものが生きがいと答えた者が非常に多くなっている。

収入と時間的ゆとりの関係でも、収入よりも時間的ゆとりの方を選択するものが確実に多くなっている。

高度成長を支えた仕事中心の日本人像も大きく変化している。(図14, 15)

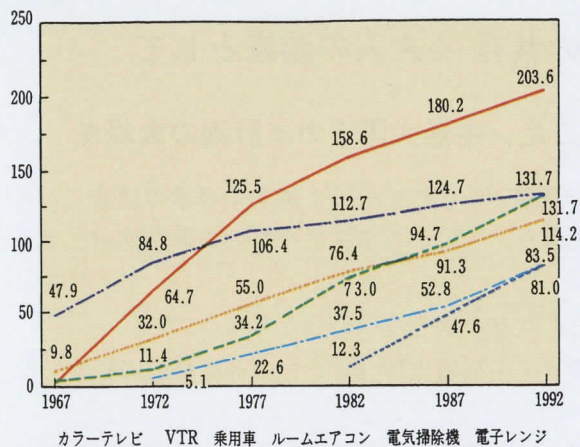
3. 会社への帰属意識

93年の秋に中部産政研が行った長期雇用の変質についてのアンケート調査結果から見ると35歳を境にして、転職を肯定的に考える者の割合が大きく異っている。35歳未満のおよそ5割が肯定的に考え、その中の半数以上が、条件が悪くなっても自分に合った働き方を志向しているのに対し、45歳以上では5割以上が今の会社で頑張りたいとしている。

今の中堅層以下の年齢の人にとっては、転職はそれほど大それたことではなく、自分に合った働き方を求めるならば当然のことと受け入れられているようだ。この調査が景気の落ち込んだ時のことも考え合わせると、転職に対しての考え方は予想以上に進んでいることがうかがえる。(図16)

図12 耐久消費財の保有数量

(台/100世帯)

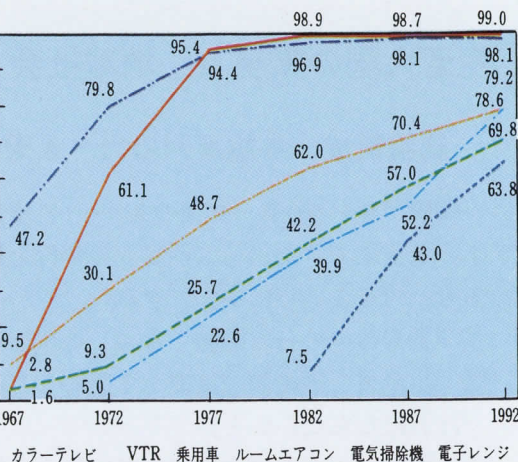


注) 保有数量: 100世帯当たりの総保有数量

資料: 経済企画庁「消費動向調査」

図13 耐久消費財の普及率

(%)

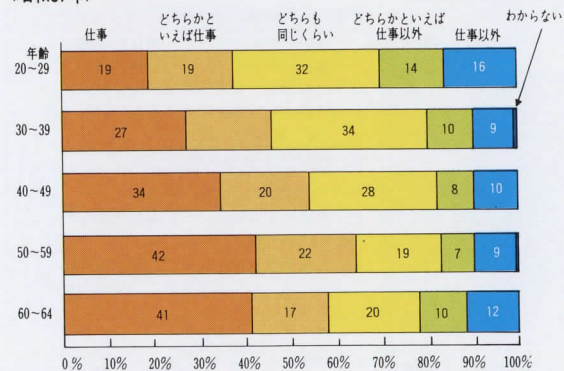


注) 普及率: 全世帯に対する保有世帯の比率

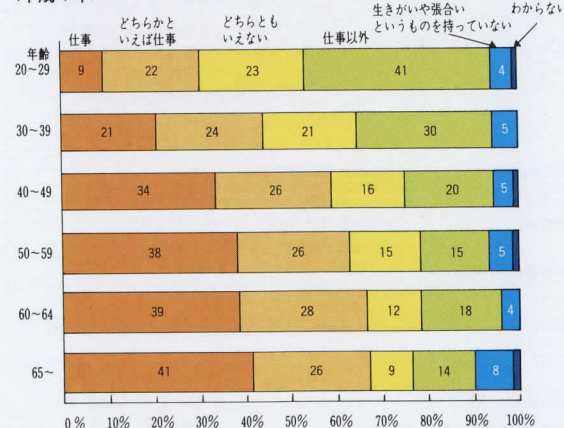
資料: 経済企画庁「消費動向調査」

図14 生きがいは何か

〈昭和57年〉

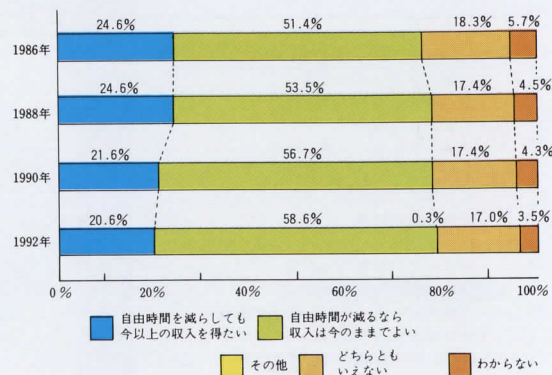


〈平成4年〉



資料: 総理府「勤労意識に関する世論調査」(昭和57年, 平成4年調査)

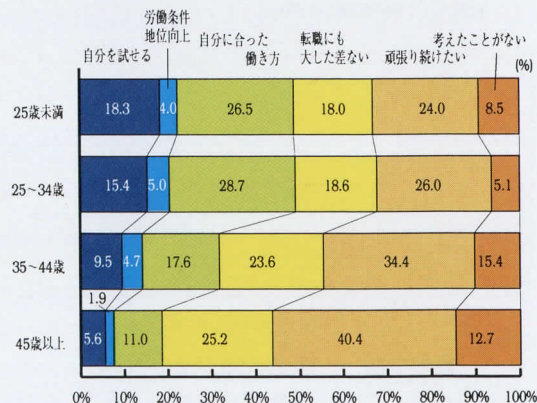
図15 自由時間と収入についての考え方



資料: 総理府「国民生活に関する世論調査」

出所: 総理府「世論調査」

図16 転職についての考え



93年中部産政研調査

21世紀の日本，企業の姿

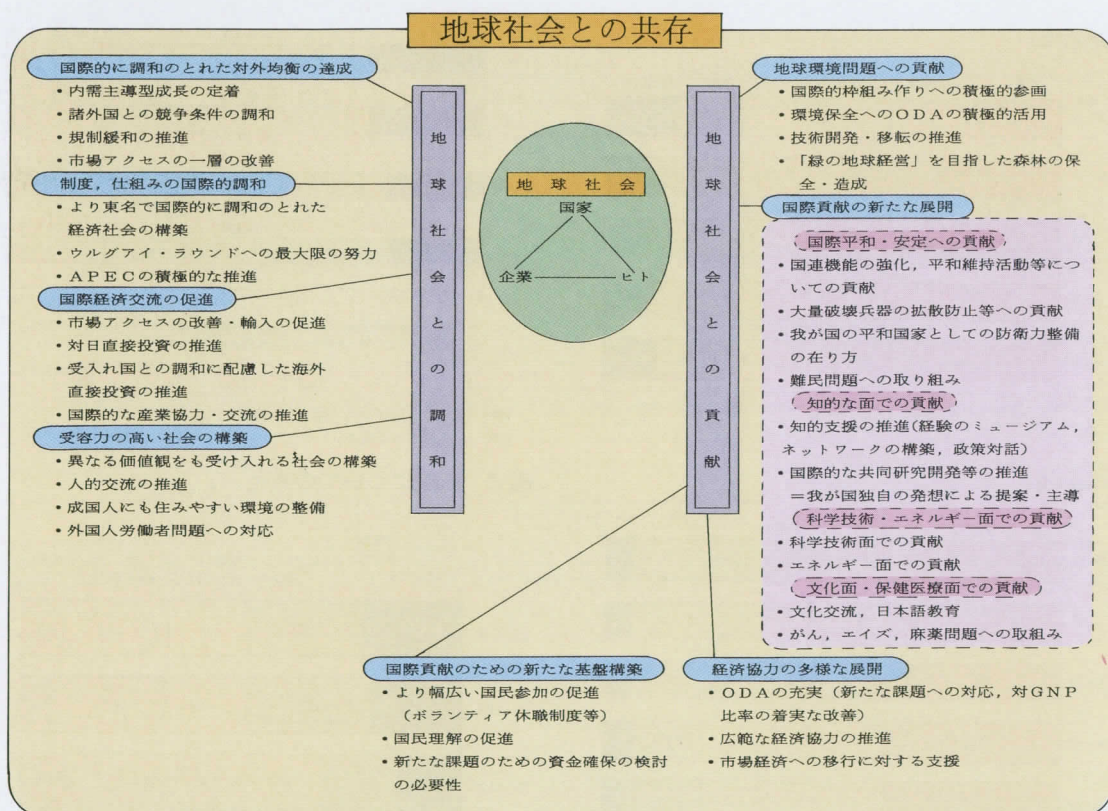
生活大国の実現 と 地球社会との共存 ⇨ 大人の国家として

1. 総論賛成，各論反対の力べを乗り越え，生活大国5カ年計画の実現を

「国際関係」「産業・社会の条件」「日本人の意識」と3つに分けて従来の日本の構造（システム）を支えてきた土台（前提）の変化を見てきた。そこから言える今後の方向を簡単にまとめると，以下の3点に集約できる。

- ① 世界の中の日本を強く意識し地球社会との共存を図らなければならないこと。
- ② 生産者，供給側の論理から脱却し，消費者，生活者主体（CS）の社会構造に転換しなければならないこと。
- ③ 集団の中に埋没する個人ではなく，集団の中の個々人により光をあて，それぞれの形で自己実現が図れる社会にしなければならないこと。

あらためて，宮沢内閣時代に経済企画庁が出した「生活大国5カ年計画」の内容を評価し，その完全実現を望むものだ。



（出所）生活大国5カ年計画 経企庁

参考文献

生活大国5カ年計画
21世紀型経済システム
新前川レポートが示す道

経済企画庁
通産省産業政策局
日刊工業新聞特別取材班

平成4年6月
平成5年8月
昭和62年6月



名古屋港ポートタウン

— 親しまれる港づくりをめざして —



名古屋港管理組合 計画部
参事 桐山 徹郎

はじめに

名古屋港は明治40年の開港以来、着実に発展を続け現在では名古屋市、東海市、知多市、弥富町、飛鳥村の3市1町1村にまたがる約8,500万㎡の広大な水面積と約4,000万㎡の陸域を有し、商業港と工業港の機能を兼ね備えた我が国の代表的な国際貿易港です。

平成5年の名古屋港の港勢は、経済不況、円高等の厳しい状況の中で、総取扱貨物量は1億3,438万トンと、前年実績を2.7%上回り、昭和52年以来17年連続して年間1億トン台を堅持すると共に、外国貿易貨物量は8,174万トンと我が国五大港の中で引き続き第1位を占めております。

特にコンテナ貨物は、施設の整備と相まって新規寄港が相次いでおり平成5年においては、3船社1グループが新たにサービスを開始したこともあり取扱貨物量2,045万トン（前年比6.1%増）と好調で名古屋港史上最高を記録し、神戸港、横浜港に次いで全国第3位にランクされました。

一方、名古屋港入港船舶は隻数の減少、総

トン数の増加という現象が起きており、船舶の大型化が依然として続いております。

このような状況に対応し、名古屋港は港湾機能の整備拡充を図り、港の近代化と港勢の拡大に努めてまいりましたが、近年は、港湾に対するニーズも多様化し名古屋港においても名古屋港水族館がオープンするなど市民に親しまれるウォーターフロントとして大きく変貌してきております。今回は、名古屋港のウォーターフロント最前線である2号地地区について、その開発経緯、考え方、現況等について紹介いたします。

ガーデンふ頭の再開発

かつて名古屋港の中核的物流基地であった2号地ふ頭（後に公募によりガーデンふ頭と命名）は、港湾施設の老朽化、旧式化に加え、緑地など地域住民が身近に憩える場としての港の要請が高まってきたことに対応するため、ふ頭機能の近代化と合わせて、ミナト情緒豊かで市民に親しまれる魅力あるシンボルゾーンとして再開発することに着手しました。再開発に当たっては、より広く市民の参

加を得て推進していこうという意図から、各界各層からなる「親しまれる港づくり懇談会」を設置し、この提言に基づき、昭和53年「親しまれる2号地ふ頭再開発計画」を策定し整備を進めてきました。昭和58年のガーデンふ頭臨港緑園のオープンを皮切りに、昭和59年には地上53mの展望室や海洋博物館、会議室等を備えた7階建てのポートビルが完成し、翌昭和60年には元南極観測船「ふじ」が南極博物館として永久係留されたのに続き、昭和61年にはかもめが羽を広げた形の屋根が特徴のポートハウス無料休憩所が完成し、「親しまれる2号地ふ頭再開発計画」はその整備を完了しました。

また同年、さらにより一層の親しまれる港づくりを目指して水族館を建設するためその基本計画調査に着手しました。

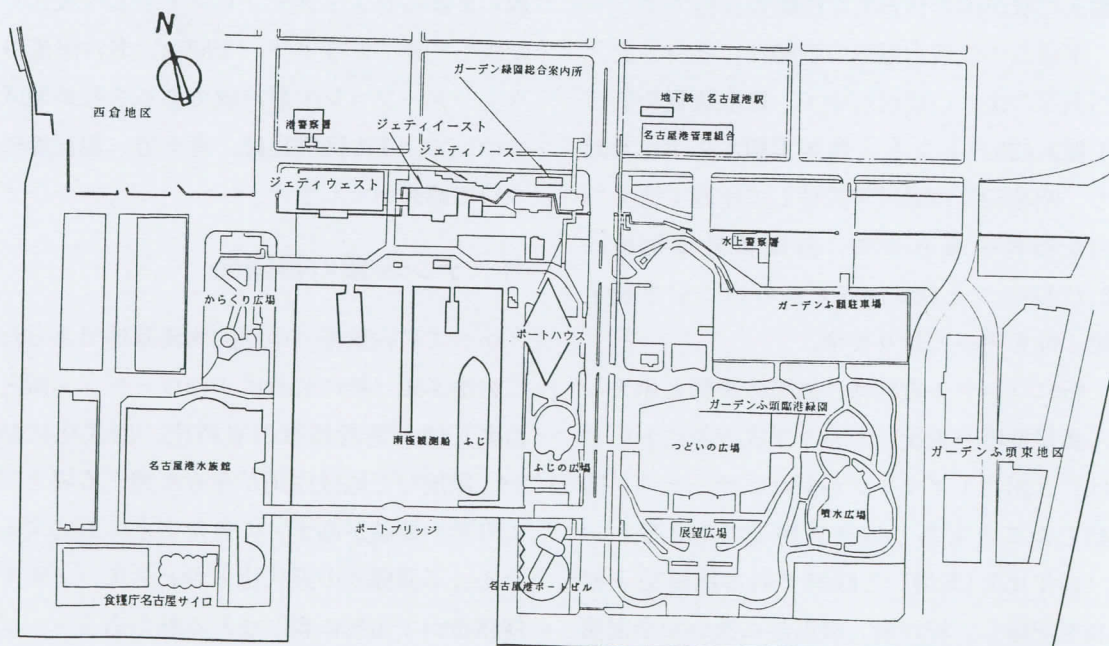
名古屋港基本構想

近年の我が国は、国際化、情報化、高度技術化等時代の変革が著しく、名古屋港においてもこれら諸潮流への積極的な対応が求められるようになり、昭和63年、名古屋港が21世紀に向けて進むべき方向や果たすべき役割を超長期的視点に立って明らかにするため、おおむね30年先を目標年次とした名古屋港基本構想が策定されました。

名古屋港が貿易、物流、情報、技術等に関する高度かつ多様な機能を備え、先導役を果たすと共に、21世紀にふさわしい活力と潤いのある港湾空間を形成するため

- ①国際貿易・物流機能の高度化の推進
- ②世界的な産業技術中枢圏域・名古屋圏の発展への対応

ガーデンふ頭現況図



の三つを基本理念として掲げ、これをもとに名古屋港の将来目標を「名古屋港一世界に開く日本のゲートウェイ」と決めました。

ガーデンふ頭を中心とした内港地区は、交通の利便性が高く、陸域、水域ともに優れたアメニティを有し、将来にわたって名古屋港のシンボルゾーンとしての適性を備えていることから、ウォーターフロントパーク構想が示され、海洋文化施設、スポーツ・レクリエーション施設、客船ターミナル等の導入を図ってゆくものとされました。



基本方針とプロジェクト構想の対応

〈基本方針〉

総合貿易・物流拠点の形成
高度技術・情報・生産拠点の育成
生活・文化・アメニティ機能の充実
交通ネットワークの強化
安全な港づくりの推進

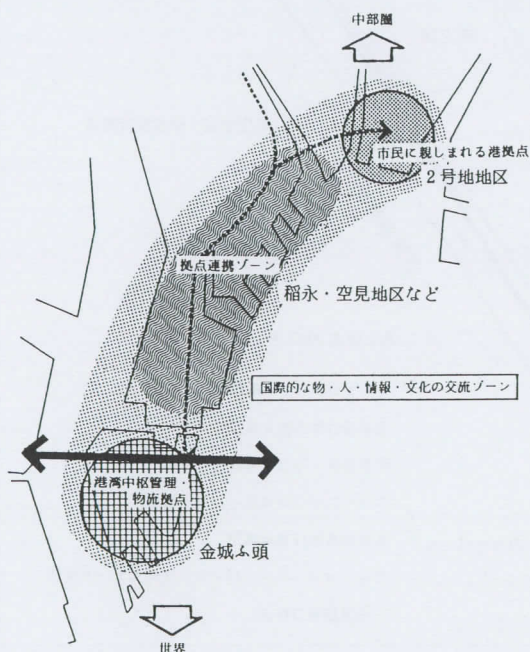
〈プロジェクト構想〉

高次複合物流拠点構想
世界貿易・みなと情報拠点構想
スペーステクノロジーパーク構想
水際総合居住拠点構想
ウォーターフロントパーク・プロムナード構想
(基盤整備の推進)

名古屋港ポートタウン構想

名古屋港基本構想をフォローアップするため、同基本構想と並行して、名古屋港ポートタウン構想が策定されました。都心に近く、港湾機能と都市機能が混在しており、公共用地も多く、開発ポテンシャルが高い区域として、2号地地区から金城ふ頭に至る地区をポートタウン地区と定め、その開発、整備の方向について検討したものです。

ポートタウン地区の土地利用の方向



この中で2号地地区は市民の文化、レクリエーションニーズや観光需要にも応えるため市民に親しまれる港拠点の形成を図るとの方向が示され、金城ふ頭については、国際化、情報化に対応したメッセ機能、港湾貿易業務機能、情報通信機能等を整備し、港湾管理拠点を形成するとの方向づけがなされました。

2号地地区はかつて名古屋港の物流の中核的役割を果たしていたことから、港湾関連企業等の多くが立地しており、同地区の新たな再開発に当たっては、これらの施設、機能の一部を金城ふ頭へ移転し、土地利用の変換を図るものとされました。

築地ポートタウン計画

2号地地区の新たな再開発を具体化するためには、港と背後の市街地（都市）とが調和した再開発を進めてゆく必要があるため、平成3年に名古屋港管理組合と名古屋市が共同で策定したもので、計画目標年次を名古屋港開港100周年の平成19年としております。ガーデンふ頭から築地口に至る約110ヘクタールを築地ポートタウン地区として定め

①世界に開かれた海の玄関口にふさわしい
魅力ある港まちづくり

②市民に親しまれる海洋文化レクリエー

ションの拠点づくり

③地域の発展の核となる活力あるまちづくり

を整備のねらいとして土地利用の方向、その整備の内容を示しております。

現在、ポートタウン地区は、港と都市がそれぞれの役割を分担しながら整備を進めております。背後市街地については、地区総合整備により道路や住環境整備等の事業が、また臨海部においては、利用高度化促進事業（クリアランス事業）にて既存倉庫等の金城ふ頭への移転が図られております。既に水族館、

ジェティは完成しており、J R貨物(株)による商業娯楽複合施設も今夏のオープンを目指して整備が進んでおります。以下それぞれの施設についてその概要を紹介いたします。

●名古屋港水族館は、平成4年10月にオープンした、国内でも最大級の都市型水族館です。本水族館は、単なる水族の展示にとどまらず、工夫を凝らした展示、高度な映像技術を駆使した展示がなされております。元南極観測船「ふじ」にちなみ「南極への旅」を展示テーマとして、日本の海から南極の海までの

土地利用の方向



5つの水域に棲息する水族とその環境を紹介しております。また、カメ類の繁殖研究施設を併設し、繁殖の研究も積極的に行うなど、自然環境保護や種の保存にも配慮した運営がされております。地下鉄から徒歩5分という便利さもあり、オープン以来1年間で、当初予想をはるかに上回る345万人の入館者を記録し、さる1月末には早くも400万人を突破しました。今後は、大型哺乳動物等、現水族館にはない生物を補完し、楽しめる水族館として一層の充実を図るため水族館Ⅱ期計画の調査に着手しております。

●ジェティ（Jetty：栈橋）は、ウォーターフロント開発の一環として水族館と同時にオープンした施設で、ウェスト、イースト、ノースからなり、レストラン、スーベニアショップ、アウトレットショップなどを備えた実験的アミューズメントスペースです。

なかでもジェティイーストは、旧倉庫を再利用したもので、その再利用に当たっては、民間事業者のアイデア、資金等を取り入れた整備を図るため、利用計画案について公募を行い、名古屋港にしかない手法「アート＆テクノロジーを駆使した24時間情報発信基地」をコンセプトとした企画案が採用され整備したものです。

中には、サテライトスタジオや、ミニFM局などがあり、CGや映像を利用した実験的アートスペースとしての試みも行われております。

なお、ジェティは、いわゆる民活法の特定施設として、港湾文化交流施設の位置づけがされております。

●JR貨物(株)が整備を進める商業娯楽複合施設は、水族館の北側（西倉地区）にある広

大な同社遊休地（5.2畧）の一部を活用して建設するものです。延床面積約3,800㎡の二階建てで、一階にレストランや物販店、二階にはハイテクを生かしたアミューズメントセンターを中心に配置し、港から新しい遊び、文化を運ぶ「SEA・TRAIN（シー・トレイン）」（仮称）をテーマとして整備をするものです。

大型開発につなげるためのパイロット開発であり、将来的には平成12年を目標に水族館などの周辺施設と連動した娯楽空間として、全天候型ハイテクテーマパークの整備を計画しております。

おわりに

水族館とジェティが同時にオープンした効果は大きく、ガーデンふ頭界限は、これを契機として港に訪れる人も増え、名古屋港は名実共に、賑わいの場、親しめる港として活況を呈してきております。

今後は、港湾本来の物流機能を一層充実強化し産業の発展に対応した港づくりを進めるのはもとより、水族館Ⅱ期計画を促進すると共に、JR貨物(株)による大型開発の誘導、あるいはガーデンふ頭東地区の整備等、積極的に民間活力を導入し、背後市街地と調和したより一層の親しまれる港づくりを目指してゆきたいと考えております。

〔筆者紹介〕…桐山 徹郎(きりやま てつろう)

主な経歴

1940年	岐阜県垂井町生まれ
1962年	名古屋港管理組合奉職
1989年	名古屋港管理組合 計画部 企画課長
1993年	名古屋港管理組合 計画部 参事



景気に一部明るさ、求められる 21世紀に向けた新たな発想

— 平成不況脱出への道 —



NHK解説委員

水 城 武 彦 氏

日本経済は欧米先進国に追いつけ、追いこせといったこれまでの目標を達成したが、他方で貿易収支の大巾な黒字をかかえるなど国際的な課題も多く、そうした課題の一つとして、海外から日本型システムの変革が、今求められつつあるように思う。

去年12月に発表された、平岩報告が示すように、今こそ抜本的な日本型経済社会システムの改革、規制緩和が重要であり、これまでの産業優先から生活・暮らしの優先へと政策を変えていかなければならない。もちろん、このことは容易なことではないし痛みも伴う。しかし大切なことはこの中長期の課題の解決に向けて一步一步足元を固め、現実を直視する中で、中長期の方向を見据えた構造転換を進めていかななくてはならないということである。

今回の平成不況は、バブル景気が崩壊した後の91年5月から始まっているので今月で満3年になり、戦後最長の第1次石油危機不況と肩を並べる。経済企画庁は去年の6月に不況底入れ宣言をしたが、その後、円高、長雨、冷夏などで更に深刻な不況に落ち入り、

雇用調整も深刻化しつつある。

つい先日（4月12日）発表された月例経済報告では、景気の一部に明るい動きもみられるものの総じて低迷という基本認識が示されている。果たして今度こそ景気回復は本物か。エコノミストの見方も強気弱気に2分する。景気の底打ちに関する見方をめぐって各方面の認識は入りみだれているが、最近景気に明るさが見えてきたという人たちの見方では、自動車は今一つであるが、総じて個人消費は上向き、家電などには明るい消費マインドが見え初めている。そして景気対策としての公共投資もあり、景気の先行きは明るいということである。

3カ月ごとに発表される日銀短観によれば、昨年12月と引続き今年3月も回復基調が表われており、景気は下げ止まったという見方をするのも当然であろう。

しかし、一方不安材料も多い。例えば①政局の不安定による本予算の成立時期の遅れが懸念されること。②日米通商摩擦とそれに関連する円高、③公共料金値上げのめじろおし、④個人消費との関わりでは、減税と消費

税アップのタイミングの難しさ、⑤金融機関の不良債権の処理問題など多くの課題をかかえている。

さらに、もう一つの懸念材料は、仮りに景気が今秋から来年にかけて回復し安定成長が実現されたとしても、円高や貿易摩擦は容易には解消されず、そうした中で海外への生産拠点のシフトが一段と進むものと思われる。日本の製造業は空洞化に対応していくために今後ますます製品の高付加価値化やリストラ、さらには新規事業展開を進めるであろうし、それに伴い労働・雇用調整も大きな課題としてクローズアップされてくるであろう。

こうした様々な課題に対応していく為に、私は今後「新3K」ということが大事になると思う。すなわち、①政府の規制緩和（Ki-seikanwa）、②企業の研究開発や製品の高付加価値化の促進（Kenkyukaihatu & Koufukakachika）、③個人とくに勤労者への教育訓練を充実し、優れた技能や技術を身につける（Kyouikukunren）。こうした3つのKが、求められている。

最後にまとめとして、これからは、①高齢化社会（Koreika syakai）、②高度情報通信（Koudo-Jyouthoutsushin）、③環境エネルギー（Kankyo-energy）、④新しい暮しよい住宅（Kurashiyoi Jyutaku）の「4K」への対応も重要になることを申し上げたい。

今、世界はブロック化の方向に進みつつあるが、そうした中で、21世紀はアジア太平洋の時代だ。雪がとけたら水になるのではなく、色々な可能性をひめた春になるという、そうした新しい発想が21世紀に向けた更なる飛躍に向けて求められている。

本稿は平成6年4月13日おこなわれた公開講座の講演要旨です。

【文責：事務局】



— 産政研だより —

('94年2月1日～4月末までの主な活動)

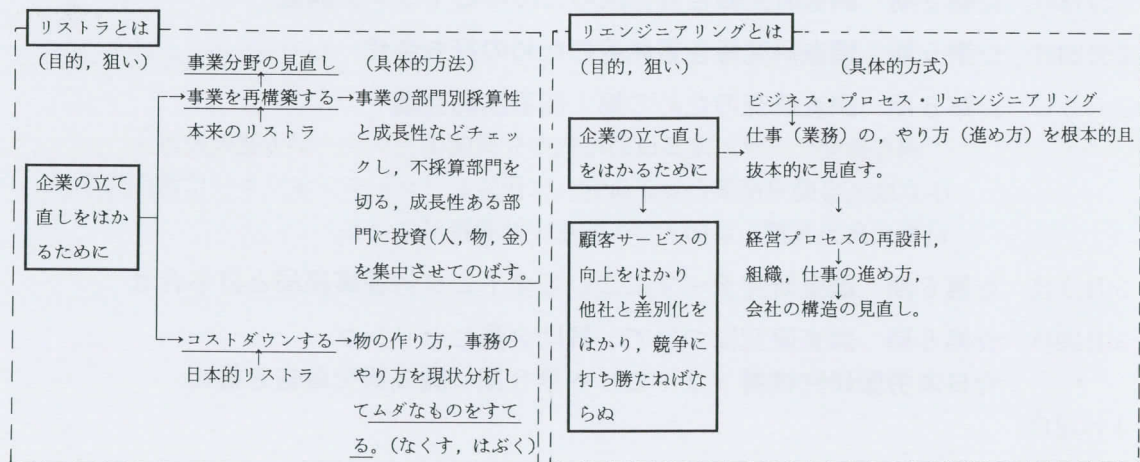
- 2月4日 ☆豊田合成労働組合 職場研修会で“これからの労働運動”について
梅村理事長が講演
- 2月8日 ☆第5期 調査研究報告書執筆の第8回事務局会議
- 2月10日 ☆豊田市労働講座で“新しい時代の労使関係”について
梅村理事長が講演。
☆労働組合の役割と存在意識に関する聞き取り調査
- 2月15日 ☆第6期 調査研究テーマについて
南山大学村松久良光教授、京都大学久本憲夫助教授と意見交換
- 2月17日 ☆第3回産政塾OB会の開催
- 2月18日 ☆第5期 調査研究報告書作成のためのヒヤリング調査
- 2月28日 ☆第5期 調査研究報告書執筆のための打ち合せ
- 3月3日 ☆第6期 調査研究のための第1回事務局会議
調査研究テーマ「産業成熟時代の分業関係とグループ労連の役割：
中京地区自動車産業の実証研究」に決定し、コーディネーターに南山大学
村松久良光教授、京都大学久本憲夫助教授があたる。
- 3月9日 ☆第6期 調査研究テーマについて全トヨタ労連事務局と打ち合せ
- 3月29日 ☆第6期 調査研究について 賛助会員ヒヤリング
☆日本労働研究機構（JIL）へ第5期 調査研究報告を提出
- 4月18日
- 4月1日 ☆願興寺主任研究員「南山大学 非常勤講師」に就任
自動車産業論を12齣にわたって担当
- 4月13日 ☆第6期 第1回公開講座
「平成不況脱出への道」と題し、NHK解説委員水城武彦氏の講演を実施
受講者78名
- 4月15日 ☆第4回 産政塾 三菱商事㈱取締役河村幹夫氏の講演と懇談
- 4月19日 ☆第6期 調査研究の第2回事務局会議
- 4月25日 ☆季刊誌「産政研」No.22 SPRING の発行
「構造転換」を基調にし、地域振興では「名古屋港ポートタウン」を取り上げた

編集後記

本号の基調を構造転換とした。

あれほど経済大国日本といわれ、日本的経営がもてはやされ、優位性があったのに、ここ数年でバブルがはじけた後、経済・産業等々…あらゆる面で壁にぶつかり、方向性を見出せないまま構造転換という言葉だけが叫ばれている。

その対応手法としては、企業のM&A、LBO(レバレッジド・バイアウト)、提携など概していえば不採算部門のカットとか、成長分野の取り入れとかの外的事業単位の再構築。即ち、米国を中心に80年代から盛んにリストラクチャリングが行われているが、これと並んで、最も基本的なこと、すなわち原点を見据え、まったく新しい発想で今までの枠組みにとらわれずに業務プロセスの再構築・リデザインを行う、そして多品種少量生産の時代にあって、市場の要求する柔軟性や変化のスピードに合わせていくというリエンジニアリングが注目されつつある。また推進にあたっては業務単位に仕事を分割し、組織、チームをつくり、その管理もチームの中で行われ、とりわけ間接部門を圧縮していくというのがリエンジニアリングである。



こうした手法なり、考え方はもともと日本の特質でもあり強みでもあったが、これが情報処理技術によってより高度化され、今度は日本に逆輸入されてきた。

自動車メーカーが取り組んでいるものとしては商品ラインアップの見直し、車種・部品点数の削減・共通化、設備投資、新規採用の抑制、海外生産体制の拡充といったリストラや改善に取り組んでいるが、これと併せて機能横断的な組織への改正、間接部門の創造的、横断的な新規業務への充当、製品開発時間の短縮などリエンジニアリングに改めて取り組んでいる。

いずれにしてもこれまでの成功体験に裏打ちされたカラを自らの力で破り構造転換していくには、フレキシブルに経営環境や市場変化に合せて伸び縮みし、どちら方向にも向けるアメーバのような、それでいて基本をしっかりと踏まえた現実的な対応力が全ての改革のスタートであるように思われる。

季刊誌産政研

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 愛知労済豊田会館 3 F

TEL 0565-27-2731 FAX 0565-27-2259

発行日 平成 6 年 4 月25日

発行人 梅 村 志 郎

印刷所 (有)第一プリント社 〒444 岡崎市八帖北町16- 1 TEL 0564-24-1881 FAX 0564-24-3925