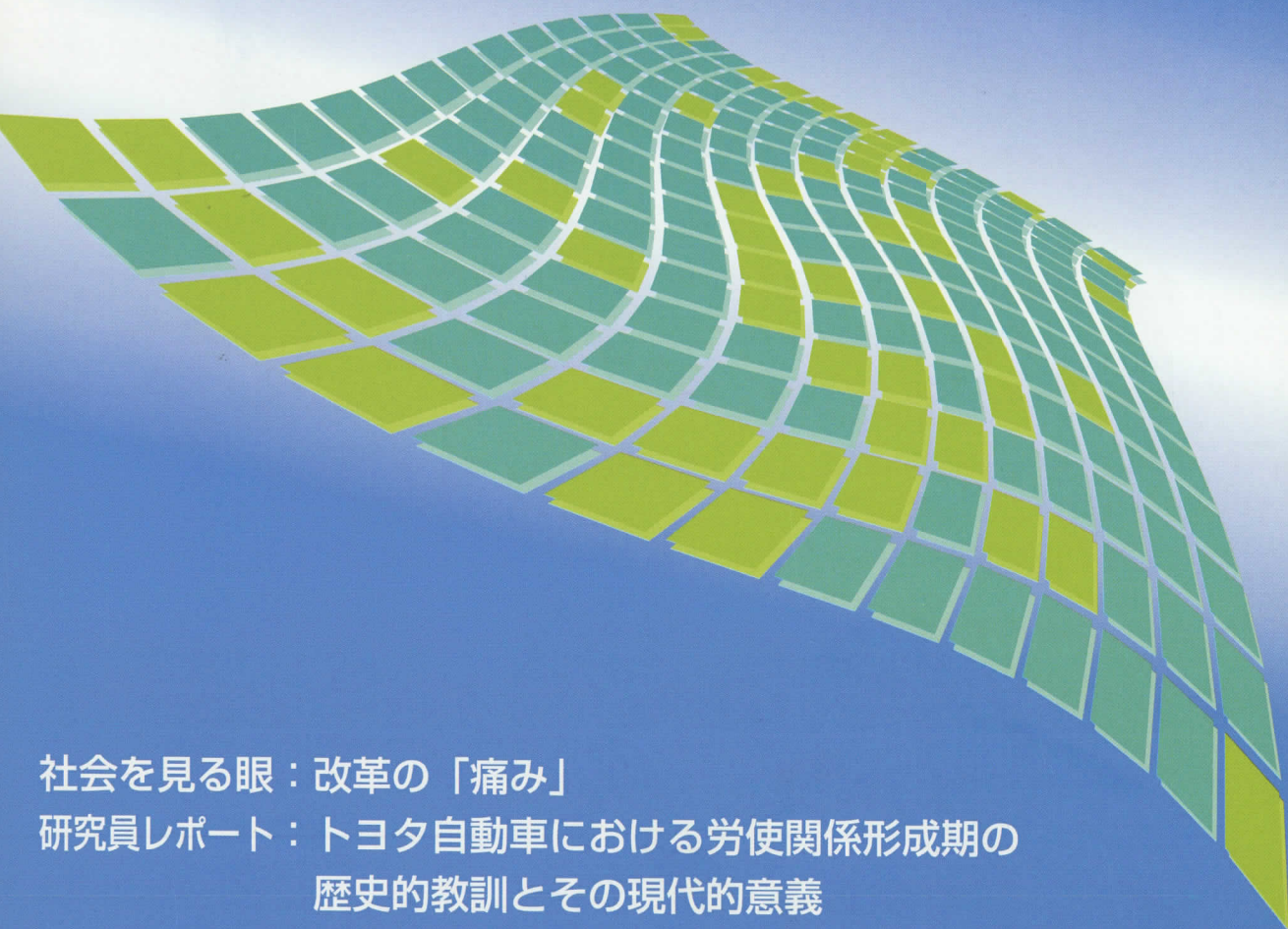


産 政 研 フォーラム

SUMMER, 2001

No. 51

特集：団塊の世代ジュニア



社会を見る眼：改革の「痛み」

研究員レポート：トヨタ自動車における労使関係形成期の
歴史的教訓とその現代的意義

お客様の信頼に応える。 それがアイシンの誇りです。

アイシンは「安全」「環境」などをキーワードに、自動車部品事業を核に、
住生活関連事業、エネルギー・環境関連事業を幅広く展開しています。



●自動車部品事業

走行系
駆動系
機関系
車体系
電子系

●住生活関連事業

●エネルギー・環境関連事業

AISIN

アイシン精機株式会社

<http://www.aisin.co.jp/>

巻頭言	「質のよい意思決定」の条件	植本 俊一	2
発言	外需拡大こそ真の雇用対策	小池 和男	5
特集	団塊の世代ジュニア		
	労働市場における「団塊の世代ジュニア」	太田 聡一	8
	二極化する若年労働力を 活かすために	斎藤 幸江	14
時事	道路特定財源制度の見直しには ユーザーの声を反映すべき	加藤 裕治	20
研究員レポート	トヨタ自動車における労使関係形成期の 歴史的教訓とその現代的意義	願興寺 皓之	26
社会を見る眼	改革の「痛み」	大竹 文雄	30
講座・男と女	社会問題化した「夫(恋人)からの暴力」と DV防止法	杉本 貴代栄	34
講演要旨	中部産政研公開セミナー「活力ある職場づくりを目指して」		
	I 提言		38
	II 「成果主義賃金と労働意欲」	大竹 文雄氏	40
	III 「職場の元気と働きやすい職場」	高橋 潔氏	45
自動車の新しい販売戦略	TOYOTA TS ³ CARD について		49
BOOK	葛西 敬之 著「未完の『国鉄改革』 ー巨大組織の崩壊と再生ー		52
	ポール・ウォーレス 著「人口ピラミッドがひっくり返るとき」		
	井口 泰 著「外国人労働者新時代」		
	神谷 満雄 著「鈴木 正三」ー現代に生きる勤勉の精神ー		
産政塾報告	30代からの健康づくり ー自身の健康をかえりみてー	鶴見 実男	54
	21世紀型エンタテインメントの真髄に触れる ーユニバーサル・スタジオ・ジャパンをたずねてー	加藤 秀人	57
	人間「林正道」と自然との共生	松尾 正樹	60
産政研だより	編集後記		62



「質のよい意思決定」の条件



中部産政研
理事長 植本 俊一

小泉総理大臣は、この8月13日、熟慮の末に靖国神社参拝の途を選んだ。小泉総理は4月18日の自民党総裁選討論会において、首相に就任したら、「8月15日戦没者慰霊祭（終戦記念）の日に、いかなる批判があろうと必ず参拝する」と明言した。これを安易に翻せば、有言実行を旨とする首相の政治姿勢さらには小泉改革への信頼を損ないかねない。首相の靖国参拝を期待する政治勢力の存在も無視できない。しかし決行すれば、内政面で連立与党体制の崩壊によって小泉改革そのものが窮地に立たされる危険性が高まるばかりか、外交面でも、中国や韓国など先の戦争の傷跡が癒えない近隣諸国からの厳しい批判に晒されることになる。8月13日の靖国神社参拝は、こうした内外の事情を熟慮しかつ小泉改革への求心力を保つためのぎりぎりの選択であったと言えるかもしれない。

確かに、事後対処的戦術としては熟慮された決断であったかもしれない。しかし、戦略的視点から見てそれは適切な判断であったのだろうか。首相談話に示される通り、「現在

の私は、幅広い国益を踏まえ一身を投げ出して内閣総理大臣としての職責を果たし諸課題の解決にあたらなければならない立場」にある。とすれば、これが「個人の心情」で乗り切れるような次元の問題ではないことは疑う余地のないことである。そして首相談話は、「私の信念を十分説明すれば、わが国民や近隣諸国の方々にも必ず理解を得られる。」とする見通しが誤りであったことを、首相自身が率直に認めたものに他ならないのではないか。

なぜこうした事態に陥ってしまったのか。一部にこれを首相の独断専行、官邸主導の欠点と評する向きがあるが、それは責任の所在を不明確にする以外のなにものでもない。政教分離を定めた憲法第20条との関係やサンフランシスコ講和条約で極東軍事裁判の結果を受け入れた上でのA級戦犯を合祀する靖国神社に、首相が公式参拝することの国際的意義について、政府中枢に位置する官邸機能であれば、その内政、外交上の政治的影響も含めて十分な分析がなされていてしかるべきで

あった。小泉首相自身も含めて、首相の意思決定をサポートするシステムにも不全があったと見るべきであろうし、ちゃんとした意思決定プロセスを踏んだ、熟慮された意思決定とはいいいがたい。

人間の意思決定には、10の罠があるといわれる。コーネル大学の准教授エドワード・ルソーとシカゴ大学の准教授ポール・シューメーカー（以下、職名略）は、その共著「決定の罠（Decision Traps）」の中で、種々の分野の人々が陥った同じような誤りを分析した上で、最も普通に見られる誤りは、次のような10の危険な決定の罠によるものであると分析している。このルソーとシューメーカーのアプローチは、認知科学（Cognitive Science）の手法によるものであり、それは1980年代の日本的経営に代わる新しい経営理論として、リエンジニアリングと並んで1990年代のアメリカの成功を下支えしてきた考え方であり、成功のために最も有益なアプローチと言われている。

ルソーとシューメーカーの言う第1の罠とは、「いきなり飛び込む」（Plunging In）である。問題の核心や決定のプロセスをよく考えもせずに、いきなり結論を出してしまうことである。

第2の罠とは、「枠組みについての無知」（Frame Blindness）である。一つの枠組みにとらわれてそれを通じて物事を決めてしまい、他のものの見方を受け容れようとしなないことである。

第3の罠は、「枠組み管理の欠如」（Lack of Frame Control）である。他人の言いなりに

なったり、多くを考えすぎて問題の本質を見ぬくことができなくなってしまうことである。

第4の罠は、「自分の判断への過信」（Overconfidence in Your Judgment）である。自己の仮定や意見にあまりにも確信があるため、鍵となる重要な事実なり情報を見落としてしまうことである。

第5の罠は、「近視眼的な近道」（Shortsighted Shortcuts）である。一番簡単に入手できる情報のみを信じるとか、都合の良い事実に過度に頼るなど、大雑把でイージーなやり方である。

第6の罠は、「腰だめで打つ」（Shooting From the Hip）である。せっかく慎重に意思決定の枠組みをつくり情報を集めながら、いざ決定となると直感で結論を出してしまうことである。

第7の罠は、「集団の失敗」（Group Failure）である。有能な人がたくさん集まれば自動的に良い選択ができると考えて、集団としての意思決定のプロセス管理に失敗することである。気が付けば、組織はバラバラで誰もついてこない。

第8の罠は、「フィードバックについて自分を欺く」（Fooling Yourself About Feedback）である。自分のうぬぼれを守ろうとしているのか、または、あと知恵にごまかされて過去の結果からの教訓をありのままに受け容れようとしなないこと。

第9の罠は、「結果を追跡しない」（Not Keeping Truck）である。教訓は経験から自動的に得られるものと考え、決定の結果をちゃんとフォローせず記録を留めることもしない。

第10の罠は、「決定のプロセスを監査しな

い」(Failure to Audit Your Decision Process)

である。自分の意思決定を客観的に捉えようとする努力をせず、その結果、上記9つの罠の全てにかかってしまう。

小泉首相の靖国神社参拝をめぐる動きを外部から見る限り、いくつかの点で考えさせられるものがある。では、どうすれば「質の良い意思決定」を下すことができるのか。ルソーとシューメーカーは、認知科学 (Cognitive Science) の視点から、次のように提言している。

それに拠れば、過去の歴史を調べると優れた指導者は誰でも、つぎの4つのプロセスをたどって意思決定を行っているという。

① **枠組みをつくる (Framing)** : 良い決定者は、問題を考察する視点を明らかにし、その際にどのような側面が重要なのかを判断する。

② **情報を収集する (Gathering Information)** : 良い決定者は、現在信じていることへの「過信や偏見」を助長するような、自分にあまりにも都合の良い情報は、意識的に避ける。

また、知ることができない事実がどの程度のインパクトをもつかを慎重に探求する。

③ **結論を出す (Coming to Conclusion)** : 良い決定者は、システマティックなアプローチによって一層正確な判断を下す。

④ **フィードバックから学ぶ (Learning from Feedback)** : 良い決定者は、自分が起こると期待したこと及び実際起こった結果を記録し、次回同様な決定が必要になったときそうした過去の決定の結果から得られた教

訓に学ぶ。

これら4つのプロセスをバックボーンに、10の罠に陥ることなくきちんとした意思決定の仕組みを機能させていくことこそ、「質の良い意思決定」のための必要条件なのである。あたりまえのことを、あたりまえにきちんと実行することほど難しいことはないといわれる。現実世界があまりにも複雑かつ多様なために、単純な理論では手におえない。「俺の信念でやっていく」というのも一つのやり方かもしれない。しかし、リーダー専行のマネジメントは、しばしば失敗し政治的にも経営的にも大きな損害やマイナスの影響を残した例が多いことも事実である。一方、ルソーやシューメーカーに代表される「認知科学」による新しいアプローチは、人の脳の情報処理プロセスを解明することにより、人がどのようにして決定を下すかを解明し、誤った意思決定をしないようにしようとする極めて実践的な考え方なのである。とすれば、それは、政治や経営に限らず労使関係においてもあてはまるはずである。取り巻く組織内外の環境が一層複雑化し多様化する中で、長期的視点から「質の良い意思決定」を心がけていくために、労使のリーダーはもちろんその決定に関わるスタッフが拠るべき一つの意思決定の準則を示すものとして大いに参考とすべきものではなかろうか。



外需拡大こそ 真の雇用対策



東海学園大学経営学部

教授 小池 和 男

失業率5%戦後最悪の声におびえ、なんとか雇用創出をはからねば、といわれている。ところが頼みのIT産業はリストラの方針を発表するばかり、あとは介護、保育などの分野での雇用創出の提言がある。それではたして日本の雇用は保てるのであろうか。不安はつきない。

だが、5%の失業はなにも戦後最悪ではない。たしかに統計数字ではもっとも高い。だが、その数字の内容をていねいにみていけば、失業はけっして最悪ではない。深刻な失業はいうまでもなく敗戦直後、工場やすべてが破壊された時期であった。そのとき失業率がいまほど高くなかったのは、なにも日本の失業統計の不備ではない。失業算定の方式はアメリカとかかわらず、その後もかわっていない。ただし単純な事実が当時の失業率をさげた。それは農家が多かったからなのである。失業率とは失業者数を働く人の数でわったものだが、その働く人の半数を、失業をあまりださなかった農家がしめた。そのために失業率が低くなった。その後農家の比重は大いに下がり4%をわった。農家の変動をのぞき雇用労

働者だけをとる雇用失業率をみれば、もちろん最悪は敗戦直後の7ないし8%であった。

雇用のきびしさをしめす数値は、失業率よりもはるかに雇用労働者の対前年増減数である。状況がきびしくなると、失業者が減少するからである。あまりのきびしさに求人をあきらめ、失業者から消えてしまう。さきの数値にはこの影響がなく、労働需要そのものの増減分をあらわす。

その数値が対前年減ないし20万人未満の増であれば、そしてそれが1年半から2年つづくと、大企業でも正社員を解雇する。第一次石油危機後がそうであった。その時期すばらしく良質な統計調査があり、2割の大企業、3割の中小企業が解雇にふみきったことが確かめられる。おとらずきびしい時期は98、99年であった。二様の統計があり、いずれも一長一短で確としたことはいえないけれど、おおよそ第一次石油危機ほどの解雇があった、とおもわれる。いいかえれば、これほどの企業が解雇にふみきっても日本の雇用システムは崩壊しなかった。なかなか調整力のあるシステム、といわねばなるまい。もと

もと解雇なしの終身雇用はなかった。長期雇用であった。

現下の雇用状況は、対前年の雇用減がはじまってまだ半年でいどにすぎない。だが、今後の悪化はおそらく必至であろう。その深刻さが以前のふたつの時期、70年代後半と98、99年のきびしさをこえるかどうかは、おそらく中長期の競争力いかにかかるであろう。なぜそう考えるか。

いまの雇用対策の議論は、よくいえば緊急、ありていにいえば当座の対策にすぎない。それはもちろん必要である。失業者の手当てをなんとかしなければならない。だが、それはあくまで短期のことにすぎない。あるいは反論がでよう。長期の対策は雇用創出であって、介護や保育など社会サービスの分野での雇用創出こそ長期の対策ではないかといわれよう。あるいは職業訓練の拡充が強調される。もちろん移動を余儀なくされたひとたちのため、大切な施策である。

だが、それではたして雇用はたもてるのであろうか。雇用は本来経済の規模に依存する。経済の大きさはかかってその競争力にある。介護や保育に雇用を創出するのはわるくないが、はたして激烈な世界市場での競争を勝ちぬく力に貢献できるであろうか。職業訓練にしても、いままでの経験とはまったく別の職種で半年や1年訓練しても、たとえばタイの労働者に負けないことができようか。日本よりはるかに賃金の低い国はきわめて多いのだ。いったいどこに高い競争力をもつ雇用を求めるのか。

わたくしの考えをやや乱暴に言えば、それは外需拡大である。これまで日本は輸出に依存しすぎる、内需拡大こそ、と外からいわれ

つづけてきた。素直に内のエコノミストも唱和してきた。ふしぎな認識ではなからうか。日本くらい外需依存度の低い国は他になからう。輸出のGDPにしめる割合は10%をわり、国際的にみて依存度の低いアメリカをいまや下回る。西欧の国々は3、4割であり、アセアンも3割ほどに達する。もちろん中継ぎ貿易でGDPの数倍にものぼるシンガポールをのぞいた数値である。日本は輸出立国といわれながら、国際相場からみてきわめて低い。日本の雇用創出は外需の拡大にもとめるのがまことに自然である。

どこの外需であろうか。注目すべきはアセアンである。すでに人口規模でEUを抜き、ひとりあたりの所得レベルでも数千ドルレベルとなった。この大きさをもつ経済がここ40年着実にのびてきた。いまは短期的にやや一息いれている状態だが、今後いまの台湾、韓国レベルまでは、大きな確率でのびていくだろう。

その経済を主導する産業は、典型例としてタイをとれば、かつての繊維から金属機械にかわった。家電のみならず半導体の製造までにおよぶ。だが、そうした製品を造る機械はまだ自国内で製造していない。それは他国、とりわけ日本やドイツから買わねばならない。いいかえれば、アセアンがのびればのびるほど日本への注文は増大する。日本の外需は拡大する。ただし、日本がドイツなど他国に競争力で劣れば、外需は消滅する。

ではいったい競争力に貢献する要素はなんであろうか。それは思いのほか人材開発なのだ。同じ機械でおなじ製品をつくっても、技能によってときに数倍もの効率差がでる。しばしばそれはIT関連技術といわれる。だ

が、さきのアセアンからの外需の内容をみれば、むしろ産業機械などであって、一見新奇な業種ではない。ただし、ITと関連がないのではない。ITと融合した従来のノウハウなのである。どんなふうに融合するのか。

その技能はいまや西欧でも注目されはじめた職場の実務経験にもとづく、問題処理のノウハウ(workplace-based skill)である。職場には案外ひんぱんに問題がおきている。たとえばロボットがおかしい。その原因推理のノウハウがなければ、メーカーから人をよばねばならない。メーカーから人はすぐにはきてくれない。その間、機械はとまり生産はとまる。もし職場でその原因解明のノウハウをもつ労働者がいれば、効率、したがって競争力は大いにあがる。

すぐれた職場では個々のロボットの故障記録をパソコンに打ち込み、それを原因推理に活用している。その際、肝要なのはそれぞれのトラブルをどのように分類して打ち込むかだが、それはITからはでてこない。それまでの故障への取り組み、原因推理のつきかさねからでてくる。こうしたノウハウの形成は職場での中長期の実務経験によるほかない。中長期の人材開発を怠っては競争力、したがって雇用はたもてない。いまはやりの短期業績主義では真の人材開発はむづかしい。

〔筆者は中部産政研顧問〕

著者紹介

小池 和男（こいけ かずお）

〔略 歴〕

昭和7年 新潟県生まれ
昭和30年 東京大学教養学部卒業
東京大学大学院経済学研究科卒業
東京大学助手、法政大学助教授、
名古屋大学教授、京都大学教授、
京都大学経済研究所所長、法政大
学教授を経て
平成13年 東海学園大学経営学部教授
その間スタンフォード大学客員教授を歴任
平成8年 紫綬褒章受賞

〔主な著書〕

『日本の賃金交渉』（S37 東京大学出版会）
『職場の労働組合と参加－労資関係の日米比較』
（S52 東洋経済新報社）
『人材形成の国際比較－東南アジアと日本』
（共編）（S62 東洋経済新報社）
『日本企業の人材形成』（H9 中央公論社）
『仕事の経済学（第2版）』
（H11 東洋経済新報社）
『聞きとりの作法』（H12 東洋経済新報社）
『もの造りの技能』
（中馬宏之、太田聡一との共著）
（H13 東洋経済新報社）



労働市場における 「団塊の世代ジュニア」



名古屋大学大学院 経済学研究科
助教授 太田 聰 一

1. 「団塊の世代ジュニア」の雇用問題

「最近の若者はぜいたくである」というのは、親世代に共通の認識ではなかろうか。携帯電話に大金を払い、ブランド商品を買わせる「パラサイト・シングル」の若者たち。金銭的に甘やかされた彼らは、のぼせ上がった挙句、平気でフリーターになり、失業者になっている。だから若年失業者などを助ける必要はない。このような見方をする向きはかなり多いのではないか。戦時体験のない団塊の世代が育てた「団塊の世代ジュニア」となれば、さもあらん・・・となれば、もう今の若者は形無しである。しかし、何事も「思い込み」の可能性がある。

筆者はこれまでいくつかの機会を与えられて、若年の雇用問題を論じてきた¹。そこでは、若者の意識変化よりも、経済における労働需要の長期的減少こそが最近における若年

失業率急増の主因であると主張してきた。上の議論のように、若者は往々にして特別視される傾向があるが、かならずしもそれが妥当でないことを示そうとした。この小論では、年齢別失業率のデータを調べることを通じて、これまでの筆者の議論のサポートを行う。ここで見出されたのは、「団塊の世代ジュニア」が、こと失業行動において、特別の存在であるという事実は見出しえなかったという、やや非センセーショナルな結論である。非常に単純な分析から導き出された結論であるから問題なしとはしないが、議論の喚起のためにあえて提示する次第である。

分析に入る前に、これまで筆者が主張してきたことを簡単にまとめておく。まず、データによって若年の失業問題を確認しておこう。『労働力調査』（総務省）によれば、1980年における完全失業率は15～19歳で4.1%、20～24歳では3.3%であった。ところが、2000

1 拙論「若者の転職志向は高まっているのか」『エコノミックス』第2号（東洋経済新報社、2000年）、「若者の失業は本当に『ぜいたく失業』か？」（日本労働研究雑誌、2001年4月号）、「若年失業増に対策急務」（日本経済新聞「経済教室」、2001年8月24日付）など。本誌第45号（2000年）に掲載された「若年者の失業問題をめぐって」でも労働需要側の要因を強く打ち出した。

年の値は、それぞれ12.1%、8.6%となっており、この間、いかに若者をとりまく雇用環境が悪化したかを示している（図1参照）。また、最近はいわゆる「フリーター」の増加も著しい。『労働白書』（平成12年版）によれば、1992年に101万人であったフリーターは、97年には151万人に増加している。いったい、これらの現象の背後には何があるのだろうか？

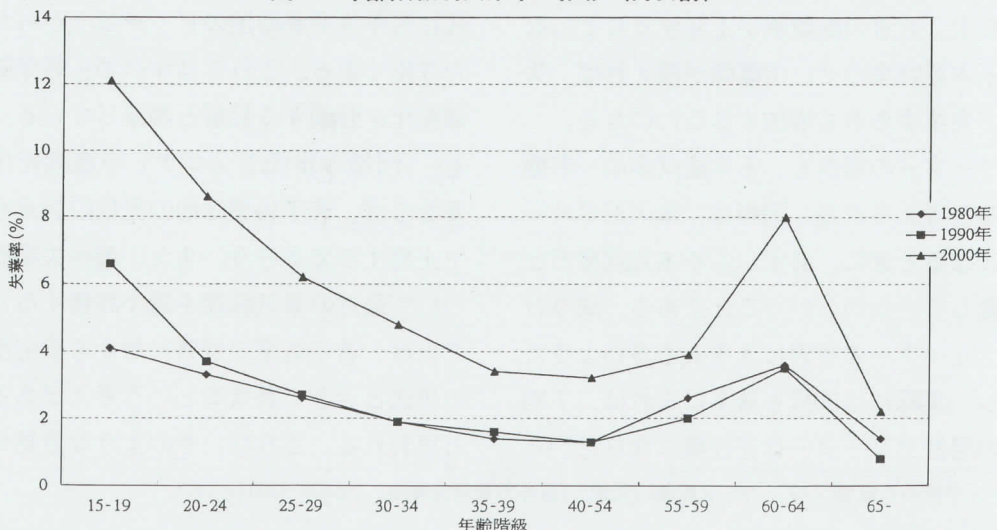
若年失業の時系列的変動に関しては、2つの重要な特徴がある。第1は、若年失業率の上昇が、バブル崩壊後に顕著に見られるということである。とりわけ、97年以降に急激な悪化に見舞われている。第2は、若年失業の増加の大きな部分が、学卒未就職者の増加のみならず、自発的離職による失業増に起因しているということである。若者の転職行動については、最近、「7・5・3」という数字が取り上げられることが多い。これは、新規学卒就職者の3年以内に離職する割合が、中学卒で7割、高校卒で5割、大学卒で3割に達することを意味しており、かなりショッキングな数字である。

若者の問題では、「今の若者は以前とは

違ってしまった」という、若者の意識変化を強調する見解が必ず登場する。例えば、今の若者は親と同居することで豊かな生活を支えてもらうことができることから、「切実に」「生活のために」仕事を探さず、「自分に合った職」「プライドの保てる職」にこだわるために、なかなか就職せず、また自分に向かないと感じた仕事はやめてしまうとする。この見方によれば、若年失業は「ぜいたく失業」もしくは「すねかじり失業」となる。フリーターの増加も、あまり条件の良くない正社員になるよりも、自由なフリーターを選ぶ若者が増えたからということになる。彼らが、「団塊の世代ジュニア」であるのは偶然ではない。民主主義教育の洗練を受けた「団塊の世代」は、親としての「物分りのよさ」をそんなところで発揮しているのである！

このような見方は、たしかにわかりやすいが、統計データを見る限りは、新規学卒者の就業意識が趨勢的に低下しているという証拠は見当たらない。たとえば、新卒者ですぐに正社員とならなかった人たちについて、その理由を調べた黒澤昌子氏（明治学院大学）と玄田有史氏（学習院大学）の最近の研究によ

図1 年齢階級別失業率の推移（男女計）



れば²、1990年代を通して、新世代ほど仕事へのこだわりが弱くなったという事実は確認されなかった。他方、卒業後すぐに正社員にならなかった若者のうち、「就職口がなかった」という理由を挙げる者は確実に増加していた。

このように、若年の非正社員化の背景として重要なのは、就業意識の変化よりもむしろ、正社員の就業機会が減ったことにある。しかし、就業機会が減少すれば、離職率も減少するのが普通であろう。ところが、先に述べたように、若年層の自発的離職率は増加傾向にある。これはなぜであろうか。

このパラドックスを解くための鍵となる概念が、「世代効果」である。不況期には、企業が新規卒者の求人を減少させるが、そのことは学卒者にとって自分の希望通りの仕事を発見する可能性が低くなることを意味する。よって、たまたま不況期に学校を卒業した「世代」では、不本意な仕事に就く人が多くなる。そうになると、彼らは不満を抱えているがために、将来離職する可能性が高まり、将来の離職率が上昇する。もしも、このような「世代効果」が存在するならば、長期的な不況下において、労働需要が回復しないにもかかわらず、若者の離職率が上昇することになる。不本意就業のせいで離職が増えれば、失敗して失業する者も増加することになる。

フリーターの場合も、不本意就業の一形態であると考えられる。問題は、本人がフリーターになるときに、必ずしも不本意就業だとは自覚していないということである。成り行きでフリーターの世界に入る人も多いようだ。しかし、実際には20代も後半になれば、7割近くの男性フリーターは正社員になりたいと

希望するようになる（リクルート・リサーチの調査による）。知らず知らずに不本意就業に陥っているのが、フリーターの現状である。フリーターの増加は、企業が人件費コストの削減のために、正規従業員を非正規従業員で代替していることによる。アルバイトは短期的な就業形態であり、企業も定着性を求めていることから、フリーターが増加すれば離職率、ひいては失業率に上昇圧力が加わる。

このように、労働需要の低迷と非正社員化のトレンドによってもたらされた「不本意就業」こそ、若年の雇用問題の根幹であるというのが、筆者の主張である。もしもそうなら、若年の失業やフリーター化と中高年のリストラ失業とは、不本意という一点では大差はないということになるだろう。

2. 年齢別失業構造の分析

— 「団塊の世代ジュニア」は特別か？

以下では、年齢階級別失業構造を見ることで、本当に若年の失業が「特殊」であるかどうかについて、さらなる検討を行う。とくに検討の対象にするのは、(1) 若年失業は他の世代よりも悪化しているのか、(2) 若年失業は景気に応じてそれほど動かないのか、(3) 90年代に若年失業率増加のピークは上がったか、の3点である。これらはすべて、若年層の意識変化を強調する見解と関連している。もしも、「団塊の世代ジュニア」の意識変化が重要ならば、若年失業は他の世代の失業を押し上げて上昇するであろう。また、若年失業増加について最近の景気低迷を過小評価するということは、若年失業の景気に対する感応度は他の世代と大きく異なるという考えがあるものと思われる。さらに、そのような意見が正し

2 「学校から職場へ—7・5・3 転職の背景」『日本労働研究雑誌』(No.490, 2001)

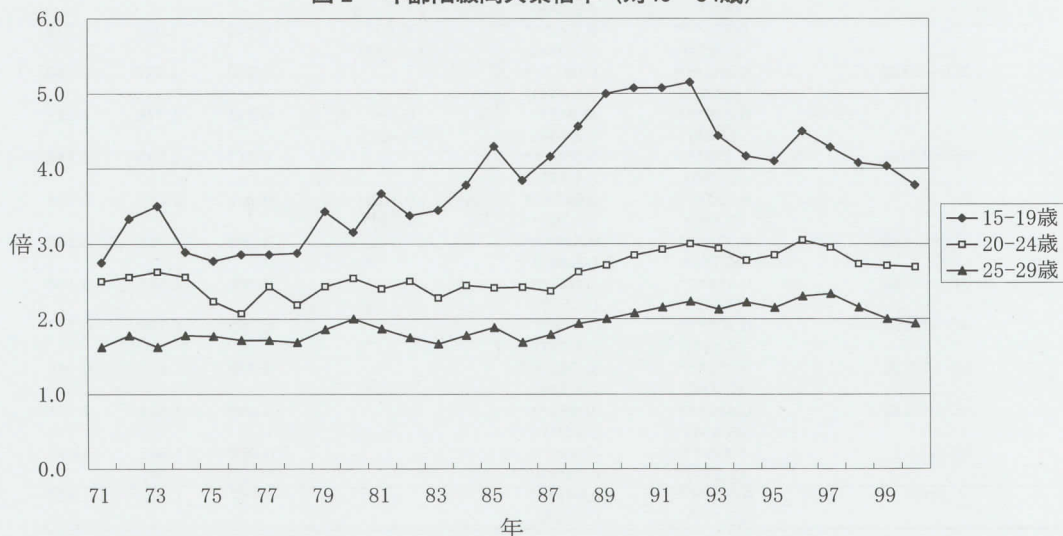
ければ、「団塊の世代ジュニア」の登場で、若年失業率の増加ピッチは上がったはずである。これらはすべて正しいのであろうか？

まず(1)について調べよう。図2に1971年から2000年の30年間にわたる年齢階級間失業率格差が示されている。これは、40～54歳の失業率を1としたときに、若年層の失業率がその何倍にあたるかを時系列的に追跡したものである。この図からわかるように、20～24歳層および25～29歳層の倍率は、ごく穏やかな増加傾向を伴いながらも、とくに1990年代は比較的安定した動きをしていた。実際、20～24歳層では、1990年と2000年が同じ2.7倍、25～29歳層では1990年が2.1倍、2000年が1.9倍とかえって低下している。15～19歳層はかなり大きな振幅をとまって上昇基調にあったが、92年をピークに低下している。この3階級に共通していることは、1996～1997年あたりから最近まではっきりした低下傾向がみられることである。これは、40～54歳層の雇用環境が急激に悪化したことによる。まとめると、年齢階級間の失業率格差はかなり安定し

た動きをしており、若年層がとくに悪化が著しいわけではないということである。これは、意識変化を強調する立場にとっては説明しがたい事象だろう。

続いて(2)に移ることにしよう。景気変動が失業率に与える影響が世代間で異なるかどうかという問題である。この問題に正確に答えることは、本来はきわめて難しいが、ここではごく簡単な回帰分析を実行したい。回帰分析の被説明変数は、年齢階級別失業率の前年差である。失業率の系列相関はかなり強いので、これは常套手段だといえる。説明変数は定数項と景気指標である。景気指標についてはいくつも候補が考えられるが、ここでは前年度の実質GDP成長率をとった。前年度にしたのは、第1に、ここで求めたいのは集計的生産関数にもとづく失業率とGDPの関係（オークン法則）ではないので、同時決定の問題を回避する必要があること、第2に、失業率変動は景気に対してやや遅れる傾向があるという、2つの理由による¹。推定期間は1969年から2000年の32年間で、推定方法は最

図2 年齢階級間失業倍率（対40～54歳）



1 その時点のGDP成長率を用いても結果は大きくは変わらない。

小二乗法 (OLS) を採用した。

推定結果は表 1 にある。系列相関の問題も少なく、安定した結果が得られている。実際、定数項と前年の GDP 成長率はすべてのケースにおいて 5% 水準で有意で、ほとんどは 1% 水準で有意となっている。よって、どの年齢階級の失業率も上昇トレンドをもっており、景気が良くなると低下するということになる。問題はその低下幅であるが、GDP 成長率の係数からすれば、最も低下幅が大きいのが 15～19 歳層で、続いて 20～24 歳層、60～64 歳層、25～29 歳層、55～59 歳層、30～34 歳層、40～54 歳層、35～39 歳層、最も低下幅が小さいのが 65 歳以上層である。すなわち、若年の失業率は景気変動に対してかなり感応的であると結論づけられる。もっとも、若年層の失業率はそもそも水準が高いので、このような結果が得られても当然だとする指摘もあろう。そこで、年齢階級ごとに GDP 成長率の係数の絶対値を失業率の平均値で割って基

準化してみた。その結果、最も GDP 成長率の係数が大きかった 15～19 歳層については、0.016、GDP 成長率の係数が 2 番目に小さかった 35～39 歳層では 0.015 という数値でほとんど差はなかった。他の年齢階級についても大きな差は生じない。このことは、景気変動が失業率に与える影響は、年齢階級によって大きく異ならないことを意味している。景気変動から大きな影響を受けるということについても、若年は他の年齢層と変わらないのである。

最後に(3)について考察しよう。90年代に「意識変化」などの要因により、失業率の上昇ピッチが若年層で大きくなったかという問題である。この間に答えるために、若年層について 1969 年から 1989 年までは 0、1990 年以降は 1 をとる「90年代ダミー変数」を加えて再推計を行った。結果は表 1 にある。まず、15～19 歳層では、係数がマイナスでかつ有意ではない。20～24 歳層、25～29 歳層については

表 1 景気変動が年齢階級別失業率に及ぼす影響

被説明変数 年齢階級別失業率(対前年差)	説明変数			統計量		
	定数項	GDP成長率(前年)	90年代ダミー	s.e.	D.W.	Adj. R ²
15～19歳	0.712*** (4.631)	-0.096*** (-3.268)		0.535	2.054	0.238
	0.774*** (3.658)	-0.103*** (-3.054)	0.099 (-0.433)	0.542	2.033	0.217
20～24歳	0.466*** (5.061)	-0.061*** (-3.445)		0.320	1.627	0.260
	0.349*** (2.84)	-0.048** (-2.444)	0.186 (1.402)	0.315	1.778	0.283
25～29歳	0.359*** (5.760)	-0.050*** (-4.191)		0.217	1.335	0.348
	0.295*** (3.502)	-0.043*** (-3.202)	0.102 (1.124)	0.216	1.437	0.354
30～34歳	0.276*** (4.745)	-0.039*** (-3.492)		0.202	1.765	0.265
35～39歳	0.188*** (3.515)	-0.027** (-2.675)		0.186	1.845	0.166
40～54歳	0.205*** (4.458)	-0.032*** (-3.587)		0.160	1.398	0.277
55～59歳	0.252*** (2.938)	-0.042** (-2.526)		0.299	1.497	0.148
60～64歳	0.449*** (3.854)	-0.056** (-2.505)		0.405	1.698	0.145
65歳以上	0.149** (2.277)	-0.026** (-2.099)		0.227	1.905	0.099
全体	0.278*** (5.159)	-0.041*** (-3.968)		0.187	1.323	0.322

注) データは 1969 年から 2000 年までの年次データ (サンプル数 32)。推定は OLS による。*** は 1% 水準で有意、** は 5% 水準で有意であることを示す。s.e. は標準誤差、D.W. はダービン・ワトソン統計量、Adj. R² は自由度修正済決定係数。() 内は t 値。

プラスの符号をとるが、有意性は低い。よって、ここでの分析では、90年代に若年の失業率上昇ピッチが大きくなったという仮説は支持されない。

以上を総合すれば、若年失業が他を圧して悪化したわけでもないし、他の世代と同じ程度景気に感応的であり、90年代にとくに上昇幅が増加したわけでもない。結局、若年の失業率は、他の世代の失業率ととくに異なった動きはしてこなかったと判定することができよう。だからといって若年失業は問題がないのではない。むしろ、他の世代の失業と同様に重要な問題だということである。

3. 結びにかえて

不景気によってリストラされる中高年が厳しい状況に追い込まれていることには疑問の余地はないが、若年も同様に大きな損失をこうむっている。若年失業が生み出されることについては、2つのルートが考えられる。まず直接的には、新卒採用の絞り込みによって新卒者が仕事を見つけることができず、失業するというルートがある。もうひとつのルートは、たとえ仕事を見つけて就職した者も、不本意就業なので定着せず、失業プールに落ち込むということがある。フリーターの多くも不本意就業と考えることができる。不本意就業者が離職して失業プールに入った場合、統計上は「自発的離職失業者」にカウントされてしまう。このことが、問題の所在をあいまいにしているのではなかろうか？「自発的離職」で失業していれば「ぜいたく失業」であるというロジックはあまり意味をなさないであろう。もしも、若年に提供されている仕事の質が従来とは変わっていないにもかかわらず離職して失業する若者が増えているなら

ば、それはうたがいがもなく「ぜいたく失業」であろう。ところが、若年が就いている仕事は以前にくらべて劣化しており、それにもかかわらず「ぜいたく失業」というレッテルを貼るのはあまりに若年に酷であろう。

将来のわが国の経済を支えるのは今の若者たちであり、彼らが自分の職業能力向上に打ち込むことができる環境を整えることは、日本経済の成長への投資に他ならない。高い若年失業率やフリーターの問題を放置すれば、日本経済の活力は早晩失われてしまうだろう。今こそ、若年層を見据えた雇用対策が求められているのである。

〔筆者は中部産政研研究員〕

筆者紹介

太田 聰一（おおた そういち）

〔略 歴〕

昭和39年	岡山県生まれ
昭和62年	京都大学経済学部卒業 ロンドン大学ロンドン・スクール ・オブ・エコノミクス Ph. D
平成6年	名古屋大学経済学部助手
平成8年	同 講師
平成10年	同 助教授
平成12年	名古屋大学大学院経済学研究科助教授
	現在に至る

〔主な著書・論文〕

「日本における地域間労働移動と賃金カーブ」
『日本経済研究』No.32 平成8年
「就業と失業—その連関と新しい視点」
『日本労働研究雑誌』No.466 平成11年
「景気循環と転職行動—1965～94—」中村二郎
中村恵編著『日本経済の構造調整と労働市場』
日本評論社 平成11年
『もの造りの技能』小池和男、中馬宏之と共著
東洋経済新報社 平成13年



二極化する若年労働力を 活かすために



就職・採用アナリスト

斎藤 幸江

●進む新卒学生の二極化

ここ数年、新卒採用・就職の現場で話題になっているのが、「応募者の質の二極化」である。ビジョンを持ち、キャリアパスと自分の適性との兼ね合いをにらみながら、仕事や職場を見極めて就職を迎える、いわゆるハイレベルの学生と、「就職したいのかどうかさえ定かではない」学生の二層に分化しているというのだ。

しかも、困ったことに、下位層の増加が著しい。各企業でスリム化が進み、新卒採用も質重視の少数精鋭選抜が当たり前になった。しかし、企業が期待するレベルの学生は少なく、ハイレベルの人材の獲得合戦は、激化している。

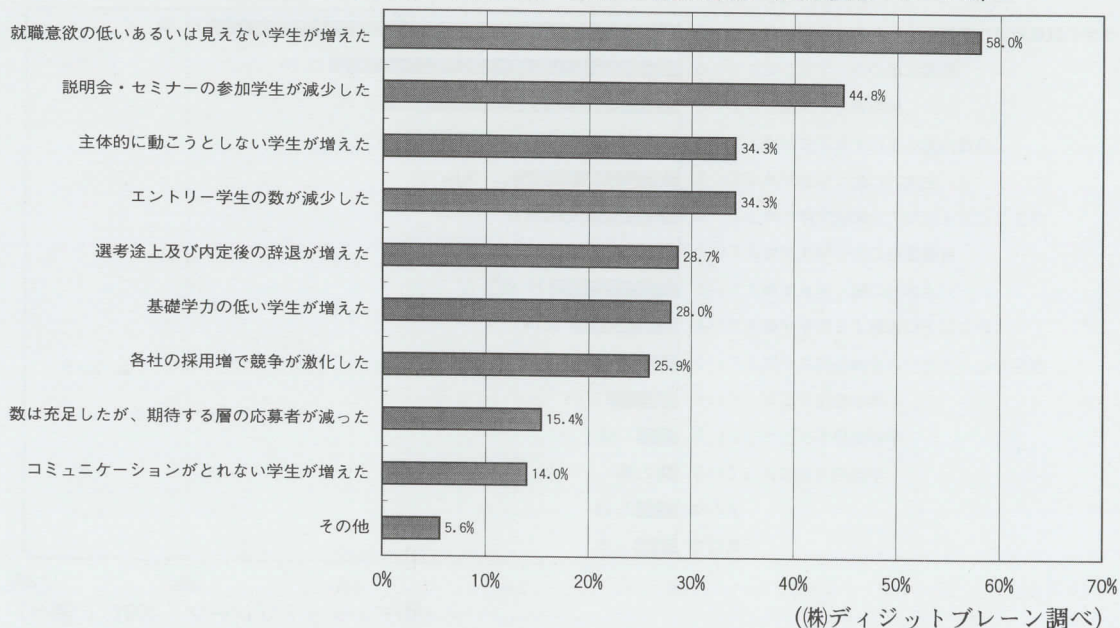
なぜ、こんなことが起きているのか。ひとつには、採用戦線の早期化で、学生の就職意識の形成が間に合わないからという指摘がある。

年々、スケジュールが前倒しになる新卒採用戦線。今年も梅雨明けを待たずして、選考は山場を超えた。6月末時点で、来春入社予

定者の採用を終えた企業は20.5%、その他の企業でも半数以上の内定者を確保しているところが、ほとんどだ（(株)ディジットブレーン 6月調べ）。現状では、入社1年以上前に志望企業や職種を決めなければならない。それに、多くの学生がついていけず、二極化の要因になっているという説だ。

また、現在の大学教育に問題があると指摘する声も挙がっている。減少の続く18歳人口。かなりの大学で、2004年3月前後から、受験さえすれば入学という全入世代の卒業を迎える。「何もしなくても、当たり前のように大学に入ってきた」学生とそうでない学生というように、自分の将来に対する意識の二極化は、大学入学以前にすでに起きているという。さらに、ある教育関係者は、「少子化は、全入入試を生んだだけではない。学生の確実な獲得を狙い、各大学は推薦及びAO入試（内申書と面接による入試）に力を入れ、枠を拡大するようになった。その結果、年内に進学先が決まる生徒が、クラスの半分以上という学校も珍しくない。『早く遊びたいから、今の自分のレベルで決まるところなら、そこで

図1 来年度入社の新卒採用に不満を持つ企業の内容別割合（複数回答 N=143）



いい』という学生も出てきている。

一方、一般入試をめざす学生は、進路が決まって喜ぶクラスメートに囲まれながら、自己管理をし、本番までの3~4カ月を乗り切らなければならない。入学以前に両者の意識の差はすでに大きく広がっている」と語った。

むろん、これらが、二極化に与える影響は小さくない。しかし、それだけではないと私は考えている。

●「自分第一主義」の団塊ジュニア

意識の高い学生と就職に対する意思すら持ち得ない学生。この両者は対極にありながら、共通点がある。それは、「自分の夢や欲求を最優先させる」という点だ。

就職意識の高い学生の特徴は、自分なりのキャリアパス、ビジョンを描いており、その中で初職を位置づけている。この春卒業を迎えたある男性は、外資系証券の債券部門に入社した。彼の夢は、40歳前後で高校の教壇に

立つことだ。

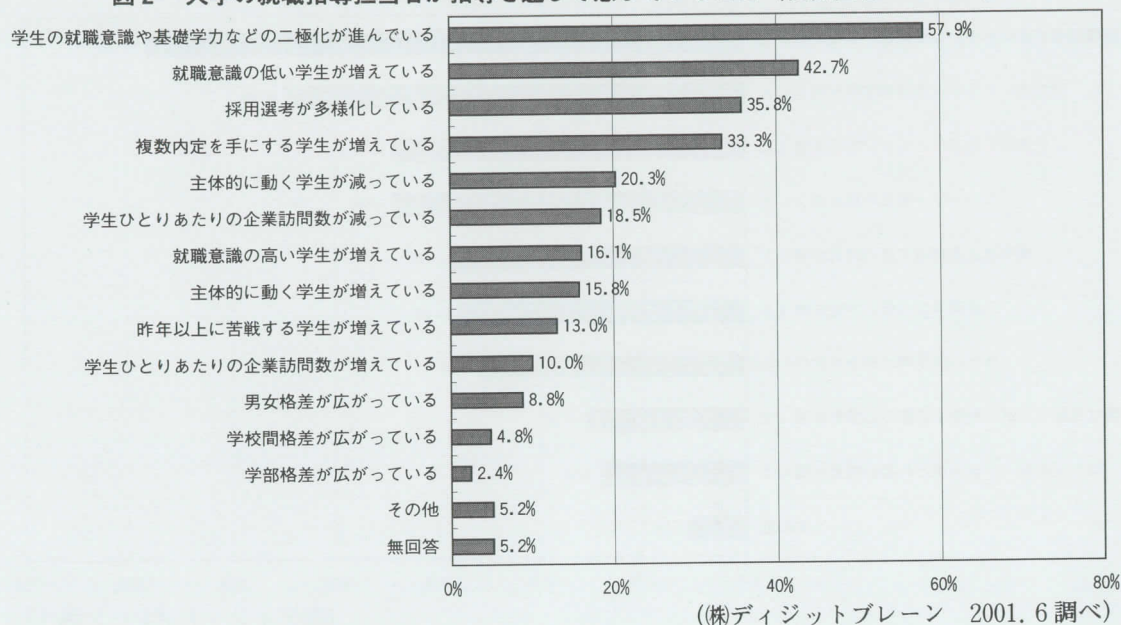
「高校時代は、価値観が育まれる時期でもある。そんな大切な世代に、実際に世界や社会の最前線に身を置いた人物が、見たもの、感じたことを伝えていかなければいけない。それが、これからの日本を支えていくために必要だ」と考えての選択だ。証券会社での経験は、彼のキャリアゴールに至るまでのプロセスにしか過ぎない。

リタイアまで、働きたいという女子学生は、子育て後にどのように再就職するかについて、悩んでいる。

「育児休暇制度があっても、休めるのは1年間くらい。私はそれじゃ、絶対にイヤ。子供とは4歳くらいまで一緒にいる。その間も維持できるキャリアを入社先でどう身につけていくかが、これからの課題だ」と話す。

働くことへの興味、社会への関心が開いた学生は、自分の人生をプランニングし、実現可能な仕事や職場を貪欲に求める。しかし、

図2 大学の就職指導担当者が指導を通じて感じていること（複数回答 N=330）



興味や関心を開けなかった学生は、狭い自分の関心から抜け出すことができず、袋小路にはまっている。

「僕はマスコミ以外の就職は考えられない」—。そう語る首都圏の私大生は、すでに80社の選考に落ちたが、進路を変えられないでいる。特にクリエイティブな仕事がしたいというわけでもなく、営業も含め、職種は問わないという。

また、別の女子学生は、「旅行と食品しか、行きたくない」と話す。こうした学生の特徴は、「自分が興味のある分野以外の就職は、全く考えられない。今、関心があることが重要だから、ほかの分野へ無理矢理興味を広げてまで就職しようなんて、思わない」と考えていることだ。しかし、その興味は、身近にその業界で働いている人がいた、あるいは商品やサービスが好きだといった領域を越えない。

さらに、彼らは志望業界や職種からの内定

を手にできず、そのままフリーターになるケースが多いし、彼らのような「手近な興味」さえ持ち得なかった学生は、就職に意味を感じられず、やはり進路を決められないまま、卒業を迎えてしまう。

しかし、先にも述べたように、就職意識の高い学生も、低い学生も「自分なりのこだわり」に固執する点では、違いはない。

●信じるものが見つからない—。

では、なぜ、そうなのか。これは彼らが育ってきた時代背景が大きく影響していると思う。彼らがやっと10歳を迎えたばかり、すなわち、ようやく社会や時流がわかりかけた時期に、バブルがはじけた。以降の日本は、既成の概念・価値観の崩壊の歴史である。また、それは各企業の不祥事や失敗の露呈の始まりでもあった。

「会社に入って、一生懸命頑張れば、必ずいいことがある」という神話が崩れた後、何

を信じ、よりどころにして「就職」をとらえればいいのか―。行き着く答えが「自分」だったのだ。

実は、社会や企業への不信は、バブル崩壊直後から、学生の就職意識に影響を及ぼしている。

「いい会社だと思って入社して、キミならやれると信頼されて、休日出勤も残業も厭わず懸命に働いていたら、その会社が不祥事を起こしたとします。その時、『私が頑張った分もこの不祥事の一端を担っていた』こともありうるわけですよね？ それを考えると、何だか、就職して身を粉にして働いていく自信がないんです。『私の知っている自分』を守っていくためには、我を忘れて働く環境に、身を置きたくない」―。バブル崩壊後の91年。ある有名私立大の女子学生は、そう言って総合職の内定を断り、一般職への就職を決めた。

その後の10年を生きてきた今の学生は、組織や社会にますます期待ができない。「信じられるものは自分の夢だけ」としがみつくのも無理はないと思う。

何らかのきっかけで、社会や時代に関心を広げられた学生は、そこで自分の夢をキャリアプランへと育てていくことができる。しかし、日々を刹那的に楽しむことから逸脱できなかった学生は、自分の手近な興味や関心にしがみつく。「自分の価値観だけがよりどころ」を基盤に、「二極化」が起きている。

しかし、これは見方を変えれば、今の雇用市場によく似ている。これからは個人の能力を高めていかなければ、生き残れないといわれる。だが実際には、市場ニーズをとらえ、必要なスキルや経験を身につけることに積極的な人がいる一方で、変化を感じながらも、

今の職場、仕事にできるだけしがみつこうとする人がある。ミスマッチが雇用の流動化を阻害しているといわれているが、雇用ニーズに合ったキャリアプランを持ってない人は、相変わらず多い。同じ現象が、就職を迎える学生にも表れているだけなのかもしれない。

「いやあ、今さら新しい職場やスキルといわれても…」という中高年と、「就職活動が始まってから、いろいろな業界に興味を持てといわれても…」という就職活動学生が、どこかダブって見えるのは、私だけだろうか。

●関心や興味を外に向けるために

とまあ、分析に終始していても仕方ないので、就職を希望する新卒予定者及び若年労働者に対して、我々が何ができるのかについて、考えてみたい。

まず、雇用市場の意識が若者に投影した結果、就職意識の二極化が生まれているのであれば、雇用市場全体に共通した揺らぎない価値観が必要なのではないか。「実力主義」、「自立」が叫ばれているが、すべての雇用者が、キャリアやスキルを磨くことにめざめているわけではない。旧態依然とした雇用システムに依存して生きていこうという人も多い。こういった異なる価値観がひとつに集約されれば、若者のキャリア形成を促す原動力になると思う。

また、社会やまわりに関心を開くきっかけができるだけ早い時期、すなわち子供の頃から与えられるべきだと痛切に感じている。キャリアビジョンを描ける若者に共通していることは、幅広い交友関係を持っていること。世代や立場の違う人に興味を持ち、そこから知識や新しい考え方を得ようという姿勢

があり、それが「就職」という未知のフィールドへのチャレンジに対する意欲につながっている。

ところが、自分の手近な興味からしか就職を考えられない若者、あるいは、手近な興味すら見つけられずに、就職をどうとらえていかわからない若者は、交友関係が狭いのに加え、「人と何かを共有した」経験が極端に乏しい。たとえば、悩みを抱えても、「問題を共有する」方法がわからないので、ひとに相談ができない。自分の現況を理解してもらい、それに対して助言をもらうというプロセスの進め方が、わからないのだ。畢竟、自分の中にますます多くのものを抱え込むはめになり、興味や関心が閉じてしまう。

二つのタイプの若者たちに話を聞くと、「予想外のものに出会ったり、期待を裏切られた時に、真摯に向き合った経験があるかどうか」が両者を分けているようだ。自己管理のもとに、試行錯誤しながら、目標に到達した経験のある者は、興味や関心が外に向かって開きやすい。そうでない者は、「無難な道」を選んでしまいがちだ。

したがって、ノウハウやプロセスのないゴール、自分ひとりの力では克服できないミッションを子供のうちから与えることが、必要だと感じる。それらを乗り越えることで、社会や他人に関心を向けることを学べるし、一度達成感を得ると、自分の中に強い自信が生まれる。とかく、偏差値や成績で測られがちな子供時代に、それらに左右されない自信を持つことは大切だ。また、目標達成の経験者は、その後のチャレンジを回避しない。就職活動のはるか前に、こうした経験を積ませることが、キャリアビジョンを持てる若者を

増やすと考える。

職場に入った後の彼らに対しては、所属するセクションが、企業の中でどんな位置づけなのか、今やっている仕事がどういう意味を持つのかについて、徹底的に伝えていくことが、重要だろう。「自分最優先」で入社を迎えた若者の多くは、入社後も自分の価値観にしがみつき、その基準に則って自分の進退を即決してしまう。若年者の早期離退職が多い原因にもなっている。

概して彼らの価値観自体は薄く浅い。この4月、「今やらされている作業に全くやりがいを感じない」と入社5日目にして退職を決意した新人に出会った。5日目にして、「やりがい」を求める方も求める方だが、彼にしてみれば、作業をしているその一瞬が面白くなければ、そこにいる価値はないのだ。こうした若者に、全体の中で自分の仕事の位置や意味を考える機会を与える必要がある。

「就職活動を通じて、入社後は『下積み』というものがあると初めて知りました」一。この夏、複数の学生から、そんな声を聞いた。「即戦力」が喧伝されすぎたために、「入社即、やりがいのある目標との出会い」と考える学生が増えている。

「『下積み期間は、ルーティンワークでつまらない。いつまで、こんなことをやらされているのかと思うだろう。しかし、2年、それを続けることで、顧客や市場、商品の流れをつかむことができるし、課題を処理する力もついてくる。そうして初めて、達成感のある仕事にチャレンジできるんだよ」と内定した会社の先輩に言われました。それなら、文句をいわず、仕事をこなすことに専念しようと、決意しました」(首都圏私立大 男子学

生) というように、担当業務をその後のキャリアプロセスの中に位置づけて提示すれば、彼らは頑張れる。しかし、それを示さなければ、自分の仕事の意味を考えたり、気づいたりしない若者が急増している。今やっていることが、今後はどう結びつくのか、この作業を通じて何が見えるのか、組織内でどんな役割を担っているのかなど、全体及び時系列を踏まえた説明を織り交ぜて指示を与えていくことが、彼らのキャリアや仕事への興味喚起につながっていく。

今の学生が最も好きなことわざは、「一石二鳥」で、最もきれいなことわざが、「石の上にも三年」といわれる。果たして、彼らは我慢がイヤなのか。いや、そうではない。我慢が無駄になるリスクを背負いたくないだけなのだ。今、自信を持って3年後を語ることは難しい。しかし、もっと短いスパンなら、彼らに目標を提示しながら、『下積み』を課していくことは可能だし、それによって彼らのモチベーションを上げることもできる。

先日、就職活動を終えた学生に、「今、学生が一番好きなことわざは、『一石二鳥』ってホント?」と尋ねてみた。彼は真顔で、「斎藤サン、俺ら、鳥二羽ぼっちじゃ、石を投げたりしませんよ」と答えた。

そんな彼らの貪欲さを企業の活力に結びつけることを真剣に考えていきたい。

筆者紹介

斎藤 幸江 (さいとう ゆきえ)

〔略 歴〕

就職・採用アナリスト

1986年、(株)文化放送ブレーン (現(株)ディジットブレーン) 入社。以後10年間、学生、企業の就職・採用行動調査にあたる。学生の就職個別相談に加え、各大学、短大等で就職ガイダンス講師を務める。

1995年、アメリカに留学、語学研鑽の後、ワシントン大学キャリアセンターで日本で就職を希望する学生の個別相談、就職支援を担当。

1996年4月に独立し、フリーランスジャーナリスト、採用・就職アナリストとして、「日本の採用、就職をホントに元気にする方法」を鋭意、模索中。

E-mail : yukie-hi@po.jah.ne.jp

☆主な著書・論文

『就職活動ドリル』(株)文化放送ブレーン)

『企業と人材』(産労総合研究所)「就職いそっぷ」を毎月5日号に連載、

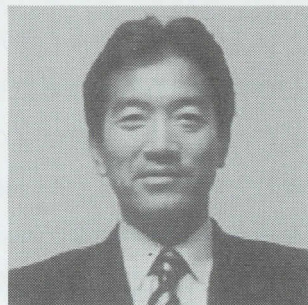
(株)ディジットブレーン「DATA BOX」の調査報告書外部委託、同社発行メールマガジン「メガキャリア NEWS」にコラム連載、他に寄稿。

☆主な活動

- 各大学・短大・専門学校、高校等教職員、学生、保護者向け就職ガイダンス、企業採用担当者向けアドバイスなど。
- 学生職業総合支援センター「六本木ジョブパーク」オンライン相談員。
- 財社会経済生産性本部社会労働部主任研究員 (非常勤)



道路特定財源制度の見直しには ユーザーの声を反映すべき



自動車総連会長
加 藤 裕 治

小泉改革のシンボルにされた 「道路特定財源」

小泉首相は、2002年度予算で国債発行額を30兆円以下に抑制する方針を打ち出している。この目標を達成するためには、2002年度の予算については、今年度の当初予算に比べて3兆円以上の歳出削減が必要である。2001年度の項目別予算では、社会保険費などの社会保障関係費が約17.6兆円で最も多く、次いで国債費の約17.2兆円、地方交付税交付金と地方特例交付金をあわせた地方への支出が約16.8兆円であり、公共事業関連費は約9.4兆円となっていることから、首相は、5月21日の参議院予算委員会で、2002年度の予算編成方針について地方交付税交付金と公共事業費の見直しにより全体の歳出削減を実現する考えを明らかにしている。この公共事業費の中でも、道路特定財源は、税収が自動的に道路事業予算に組み込まれる仕組みとなっていることから、財政再建には、限られた財源を優先分野に振り向ける仕組みが必要との考え方から、道路だけを国の財政状況と無関係に「聖域」

にせず、財源はそのままにして道路特定財源の用途を、環境対策や社会保障等に広げ、「一般財源化」して、国民のニーズにあった行政サービスを提供できるようにしようとする論議が活発に行われている。

加えて、道路特定財源は、その財源の規模が大きく、使い道が特定されているために、これに群がる族議員・官僚・業者の癒着構造の温床であるとされ、道路特定財源こそが、自民党の派閥構造、族議員等の古い体質の根源であり、一般財源化を達成すれば、癒着構造の温床が崩壊し、自民党の体質改善につながり、全ての悪が葬りさられるが如く扱われ、小泉政権の構造改革路線のシンボルとして位置づけられている。

うわべの「一般財源化」は危険

確かに、道路特定財源が、政・官・財の癒着構造の温床になっているのであれば、これを直ちに是正しなければならないことは当然のことである。自動車総連も、道路特定財源が省庁の裁量に委ねられ、行政の硬直化、不効率化に結びついている部分があり、無駄が

発生していることや、土建国家体制を支えていることは否定しない。従って、自動車総連もこの点については、見直しは絶対に必要であり、早急に進めるべきだと考えている。ただ、政・官・財の癒着構造や硬直化した行政の打破だけがクローズアップされ、その用途の見直しさえすればこれらの旧弊を打破できるかのような論議に与するわけにはいかないと考えている。本来、道路特定財源の用途を論議する場合には、その負担者である7000万人に及ぶ自動車ユーザーの意見を十分に考慮した上で、無駄を省き、効率的な道路行政を行い、国民の福祉に貢献するための政策決定を行うのが筋であるにもかかわらず、このことに対する配慮がなされず、「道路特定財源の一般財源化」の論議が進められることは、本筋を忘れたうわべだけの論議であり、大変危険であると言わざるを得ない。

ユーザーは自動車関係税に 不満を持っている

JAF（日本自動車連盟）が2001年6月1日（金）～6月10日（日）にインターネットのホームページで受け付けた「自動車の税金に関するアンケート」には、約11,500人の自動車ユーザーが回答している。その中で、自動車ユーザーは、現在の道路状況について、約20%が「不満」、約39%が「やや不満」、約21%が「どちらともいえない」、約18%が「やや満足」、約2%が「満足」としており、不満、やや不満が、満足、やや満足に対して圧倒的に多く、不満、やや不満を合わせると過半数を占める結果になっている（図1）。また、現在の自動車税制については、税の種類を説明した上で、『種類が多いが、集める

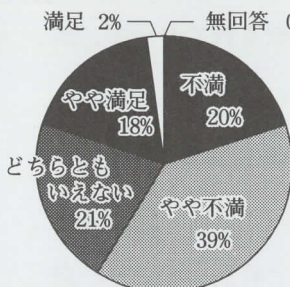


図1 現在の道路についてどう思いますか？

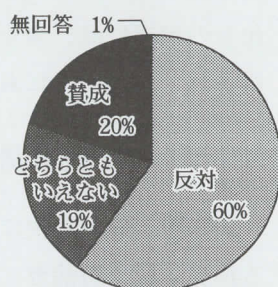


図2 自動車関係税は種類が多いが集める目的が違うのでやむを得ない

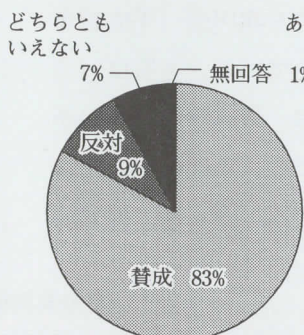


図3 自動車関係税は複雑で分かりにくい

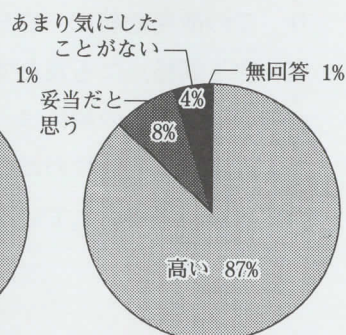


図4 「自動車に関する税金」の負担全般について

目的が違うのでやむを得ないか』を聞いているのに対して、約60%の自動車ユーザーは「そう思わない（反対）」と答えている（図2）。また、同様に、自動車税制に対して『複雑で分かりにくい』を聞いているのに対して、約83%が「そう思う（賛成）」と答えている（図3）。加えて、『自動車に関する税金の負担全般についてどう考えるか』を聞いているのに対して、約87%が「高いと思う」と答えている（図4）。これらの意見を総合すると、自動車ユーザーは、まだまだ道路の整備状況について、不満を持っている人が多いことや、自分たちが負担している自動車関係の税は、「種類が多く、複雑で、高い」と感じている人が多いことが伺えるが、このような自動車ユーザーの声は、現在、新

間報道されている「道路特定財源の一般財源化」の論議には、全く反映されておらず、無視されている状況にある。

ユーザーの自動車関係の税負担は過大

道路特定財源諸税には、給油時に徴税される揮発油税、石油ガス税、軽油引取税や、自動車購入時に徴税される自動車取得税、及び車検時に徴税される自動車重量税の一部があり、この徴税総額は、約6兆円弱（平成12年度、以下同様）にも及んでいる。さらに、これらのほとんどの税には、道路整備資金の不足を理由に長期間にわたり、本則税率以上の暫定税率が適用されている。例えば、揮発油

税は本則税率が、24.3円／ℓであるのに対し、暫定税率は、2倍の48.6円／ℓが適用されており、自動車重量税は本則税率が、2,500円／0.5t年であるのに対し、暫定税率は、約2.5倍の6,300円／0.5t年が適用されている。更に、軽油引取税、自動車取得税、地方道路税にも同様に暫定税率が適用されている。加えて、自動車ユーザーは、この他にも、自動車税、軽自動車税、車両購入時や燃料購入時に支払う消費税を負担しており、自動車ユーザーが負担している税の総額は、約9兆円強にもなり、これは租税総収入全体約86兆円の10.5%を占めており、多額の税負担をしいられているのが現状である（表1）。先にも紹

表1 自動車関係諸税の概要

	税 目	国税・地方税	仕 組 み	使 途	税 率	本 則
取得段階	[1] 消費税	国税	自動車価格に課税	一般財源	5%	—
	[2] 自動車取得税	都道府県税	購入時の取引価格を基準に課税 (50万円以下は免税)	道路特定財源 〈地方〉	自家用5% 〈暫定〉 ・軽3%	3%
保有段階	[3] 自動車税	都道府県税	毎年、4月1日現在の持ち主に対して定額で課税	一般財源	自家用乗用車の例 1,001cc～1,500cc 年額34,500円	—
	[4] 軽自動車税	市町村税	毎年、4月1日現在の持ち主に対して定額で課税	一般財源	自家用乗用車の例 四輪自動車 年額7,200円	—
	[5] 自動車重量税	国税	車検ごとに車の車重に応じて課税	道路特定財源 〈国・地方〉	自家用乗用車の例 ・自重0.5トンごとに 6,300円〈暫定〉	2,500円
走行段階	[6] 揮発油税	国税	ガソリンに課税	道路特定財源 〈国〉	48.6円／ℓ 〈暫定〉	24.3円
	[7] 地方道路税	国税	ガソリンに課税	道路特定財源 〈地方〉	5.2円／ℓ 〈暫定〉	4.4円
	[8] 軽油引取税	都道府県税	軽油に課税	道路特定財源 〈地方〉	32.1円／ℓ 〈暫定〉	15.0円
	[9] 石油ガス税	国税	L P ガスに課税	道路特定財源 〈国50%・地方50%〉	17.5円／ℓ	—
	[10] 消費税	国税	燃料価格に課税	一般財源	5%	—

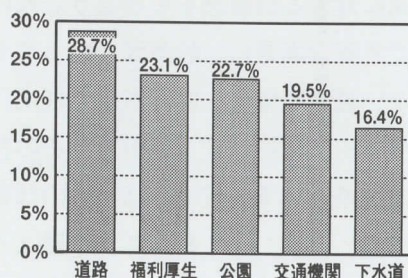
介したが、J A F（日本自動車連盟）の「自動車の税金に関するアンケート」では、自動車関係税全般に対して、自動車ユーザーの約87%が「高い」と答える結果となっている。また、2000年春に自動車総連がホームページで実施した自動車関係諸税に関する意識アンケートでも、回答者4,670人中、97.4%が「暫定税率の存在はおかしい」と答えており、95.4%が「自動車関係諸税で年間9兆円徴収することは取り過ぎだ」と答えており、自動車ユーザーが自動車関係諸税に対して『高い』という意識を持っていることが示されている。日本自動車工業会が発行している「2001日本の自動車工業」の中で、排気量1800cc、車両重量1.1t、車体価格180万円の自動車を9年使用した際の自動車関係諸税の国際比較を行っているが、それによると日本は70万円、ドイツが39万円、米国が18万円となっており、日本の自動車ユーザーは、ドイツの約2倍、米国の約4倍の税負担をしていることになり、国際的に見ても、自動車ユーザーの税負担が非常に高いレベルにあることが伺える。

自動車総連は、国際的に見ても非常に高い負担となっている自動車関係諸税の簡素化と適正化を求めて、自動車ユーザーが、自動車関係税に対して持っている「高い」という意識や「複雑でわかりづらい」という意見を代表して、毎年、税制が検討される時期に合わせて政党や関係省庁等に税制改正要望活動を実施している。残念ながら、現在のところ税制改正には結びついていない。この活動は、税制改正につながるまで続ける所存である。

筋違いな「一般財源化」

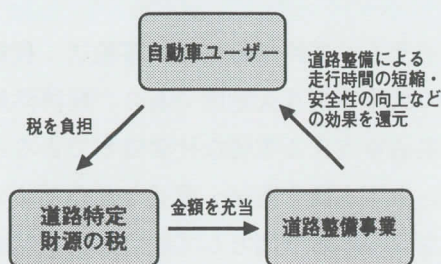
そもそも、道路は日本の旅客輸送・貨物輸送量の大半を担う大動脈であり、経済活動や国民生活を支える重要な社会資本であると同時に、上下水道や電気・電話などのライフラインを収容する空間として社会経済基盤を形成するもので、道路整備による利益は自動車ユーザーだけではなく、国民全体が広く享受している。事実、平成10年6月に行われた総理府（現内閣府）の社会資本の整備に関する世論調査でも、道路に関する要望が、福利厚生、公園、交通機関等を引き離してトップの位置を占めており、国民が道路の重要性を強く認識していることが伺える（図5）。従っ

図5 社会資本の整備に関する世論調査
（複数回答 平成10年6月調査）



て、道路整備に係る費用は国民全体が負担すべきもので、本来、一般財源により賄われるべきであり、事実、ほとんどの先進国では道路整備は一般財源で行われている。我が国においては、戦後の産業復興のために道路整備を早期に進める必要がある一方で、その財源が不足していたために道路特定財源が創設されたわけであり、その考え方は、道路を使う自動車ユーザーが、道路整備の費用を負担するという受益者負担の考え方を基本にしてい

図6 道路特定財源制度の考え方



る(図6)。従って、道路特定財源は、受益者である自動車ユーザーが道路整備のための費用を負担する意味で納めた税であり、いわゆる目的税である。この目的税の用途を、課税目的以外に拡大し、一般財源化することは、例えば、子供が参考書を買うからと言って、親から小遣いをもらっておいて、他のものを買ってしまうようなものであり、納税者である自動車ユーザーの納得が得られないばかりか、税制に対する信頼感をも損なう恐れのある行為である。本来、一般財源で賄ってもおかしくない道路整備を、財源不足を理由に自動車ユーザーに負担させ、しかも、その税率は、暫定税率という名目で、高いものは通常の税率の約2.5倍にしたままで、財源はそのままにして、使い道のみ一般財源化することは、論理的にも全く筋が通るものではなく、許すことはできない。

巧妙な徴税方法

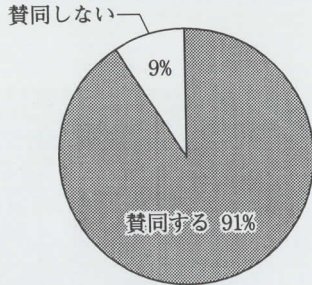
これまでも、道路特定財源の一般財源化や新幹線等を含めた他への転用がたびたび取り上げられてきたが、この税が創設された背景・考え方等に照らし、見送られた経緯がある。自動車総連も、その都度、自動車産業に働く者の立場や、自動車ユーザーの立場から訴えてきた。この論議がしばしば浮上する背

景には、自動車関係諸税それぞれが、①表1に示したように自動車購入時、給油時、車検時など、分散されて課税される仕組みとなっていること、そして、②特に、ガソリン税や軽油引取税などは、その都度の納税額は痛税を感じるほどの大きな額ではないこと、また、③登録諸費用、ガソリン代、車検代の一部に含まれる形で納める形になっているなど、税金を徴収されていることをあまり意識できないような巧妙な方法で行われていることなどで、自動車ユーザーが多額の税金を負担しているという意識を感じにくい仕組みになっていることにより、大きな声とはなりにくい結果につながっている。このような現状に乗じ、納税者である自動車ユーザーに十分な説明もせず、目的のみつけかえる「道路特定財源の一般財源化」が行われることは、政治の横暴と言わざるを得ず、決して許されるべきものではない。

見直しはしかるべきステップを

道路特定財源制度の見直しには、しかるべきステップを踏み、税負担者である自動車ユーザーへの説明責任を果たすべきである。自動車総連は、次のような見直しステップを踏むべきだと考えている。①現行の道路整備事業を十分に吟味した上で、無駄な部分と必要な部分をはっきりさせること。②そして、必要な道路整備事業を行うために必要な予算額を試算すること。③もし徴収した税に余分が発生するのであれば、暫定税率を廃止した上で、新しい税のあり方を国民に提示し、十分に検討すること。自動車総連は、この考え方について、賛否を問う「道路特定財源に関するアンケート」を、7月2日(月)～15日(日)

図7 自動車総連の主張に賛同してもらえるか？



の期間に、インターネットのホームページで実施した。このアンケートは、まず、道路特定財源制度の仕組みや税額等を理解してもらい、その上で、自動車総連が主張している道路特定財源制度見直しのステップへの賛否を問うことを目的にしている。1,675人の自動車ユーザーが回答し、そのうち約91%の方が自動車総連の考え方に賛同した（図7）。自動車総連は、この自動車ユーザーの声を無駄にしないためにも、あらゆる機会を捉えて、政党や関係省庁に伝えて、「道路特定財源の一般財源化」の論議の中に反映させていく。

オープンで冷静な論議を

「道路特定財源の一般財源化」の論議を冷静に見てみると、道路特定財源制度に付随して発生した負の部分、政・官・財の癒着構造や無駄な道路等がクローズアップされ、使い方が悪いから問題が発生するのであり、使い方を変えれば、すなわち、一般財源化すれば、良くなるという論議が展開されている。しかし、本来、自動車ユーザーに理解してもらうべき道路特定財源制度が設立された趣旨、受益者負担に基づく税制度や、約2.5倍にもなる暫定税率が適用されていること等は、全く触れられていない。これは、為政者にとって都合の良い部分だけを伝え、都合の悪い部分は隠すという行為に他ならない。「道路特定

財源の一般財源化」の論議は、自動車ユーザーをはじめ国民一般に影響を与える問題であり、現在行われているようなバイアスのかかった論議ではなく、オープンで、冷静な論議を願ってやまない。そのような論議を進めるためには、自動車総連が提案しているようなステップを踏む必要があり、アンケートに答えていただいた多くの自動車ユーザーもこれを支持している通り、自動車関係諸税の内容について順を追って理解すれば当然に行き着くべき結果と考える。政治家が毎度行う、小手先の議論の中で、本質を見誤らないよう自動車総連は自動車ユーザーや自動車産業に働く労働者の代表として、今後とも国民全般の理解を求めるとともに、このステップに沿った検討を進めるよう政党や関係省庁に要請していく。

〔筆者は中部産政研理事〕

筆者紹介

加藤 裕治（かとう ゆうじ）

〔略 歴〕

1951年12月 愛知県生まれ
 1975年 3月 早稲田大学法学部卒業
 1975年 4月 トヨタ自動車(株)入社
 1984年 9月 トヨタ自動車労働組合専従
 1988年 9月 トヨタ自動車労働組合書記長
 1992年 9月 自動車総連事務局次長
 1998年 9月 自動車総連事務局長
 2001年 9月 自動車総連会長（現職）

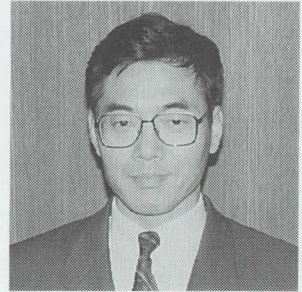
◇その他の主な役職

- UN I 日本加盟組織連絡協議会 副議長
- 社会経済生産性本部 評議員
- 金融庁：自賠責審議会 委員



第13期自主研究

トヨタ自動車における 労使関係形成期の歴史的教訓と その現代的意義（要約）



中部産政研

研究統括 願興寺 皓之

1. はじめに

本研究は、トヨタ自動車を研究事例として選定し、その労使関係の基本的枠組みを明らかにすることによって、「成功要因としての日本的労使関係」の実態とそれを規定する基本ルールの解明を試みるものである。いわゆる「日本的労使関係」が研究対象として注目を集めたのは、1980年代にOECDが日本の特に民間製造業の「成功要因」の一つとして指摘した「企業別労働組合」とそれを規定する「日本的労使関係」の実像であった。とすれば、日本の製造業の成功を代表する成功事例を取りあげ、その労使関係を規定するルールを明らかにすることが、すなわち「成功要因としての日本的労使関係」の解明に他ならないからである。

また、本研究のもう一つの特徴は、企業の労使という組織・集団ないし従業員・組合員という不特定多数の人々の相互関係を規定する基本的な方針またはルールについて、その歴史的形成過程、政策の企画展開及び効果を、

大衆心理なども含めた多元的な相互作用としてとらえ、その上で、そうした基本に照らし、労使が現在かかえている諸問題を明らかにするとともに、将来に向けて解決すべき政策課題を提起している点である。

トヨタ自動車においては、その結成当初より労使協調の考え方が基本とされ、政治色、とくに当時の極左的風潮を意識的に否定していた。さらに、驚くべきことに労使間の「経営協議会」の委員構成では、労働組合選出委員の数が会社代表を上回っていた。これは、労使間の強い信頼関係を反映したものであった。それらの背景には、従業員の大多数が地元農民出身者で占められていたという地域事情と併せて、家族主義的な視点から従業員を大切にするといった会社設立以来の会社の姿勢があったものと推定される。

トヨタも、昭和25年には大争議に突入する。しかし、この原因は一般に言われるような資本対労働といった左翼思想に裏付けられた対立によるものではなく、会社の財務状態につ

いての労使間のコミュニケーション不足による相互理解の欠如がもたらしたものであった。因みに、その後の左翼勢力などの介入によって争議が方向性を誤りかねない状況下で、経営陣の退陣を契機に、一転して交渉の論点は「早期終結」へと向かう。当時の関係者への聞き取りを総合すれば、まさにトヨタの争議は、労使の意思疎通の不全に始まりそして労使それぞれのリーダーが外部からの干渉を排し労使の相互信頼を守り抜こうとした闘いであつたと見ることもできよう。

この争議を契機に、トヨタの労働組合は、経営協議会を通して直接経営に参加するといった発足当初来の「労使未分化の揺籃期」を脱し、労使それぞれが自立した対等の経済主体として「協議」を通してそれぞれの目的の実現をめざす近代的な労使関係へと移行する。問題は、争議の解決を急ぎ過ぎたために、結果としてリーダー層が従業員、組合員大衆の目や気持ちを見失ったことである。これが、以降の職場主導による左傾化を促す大きな要因となった。

興味深いことには、この流れに終止符を打ったのも、実は特需による生産回復の中で行き過ぎた労働運動の左傾化に対する職場従業員、組合員の抵抗感であり、併せてそうした職場の気持ちをとらえ周到にかつ戦略的に準備された労働組合リーダーの指導力であった。それは、いかに職場が大切なか、従業員、組合員の気持ちをとらえ職場に根ざした政策と、方向性を以ってそれを指導するリーダーの大切さを改めて労使に実感させるものであった。そしてこの教訓こそが、その後の会

社による「インフォーマル団体」を含めた社内コミュニケーションの充実策、あるいは労働組合による「綱領」起草の背景となっている。

その後、この労働組合の「綱領」に盛り込まれた考え方は、「労使宣言」として相互信頼に基づく労使共通の理念にまで高められる。こうした労使合意を経営優位もしくは経営主導のもとに実現したとする一部の説は、全くの事実誤認もしくは偏見によるものである。そして、この「労使宣言」は、トヨタの労使関係を規定するさまざまなルールの上位規範として定着していく。

高度成長期、トヨタの組織規模の拡大による労務構成の変化、地域性の希薄化が進む中で、そうした労使関係の基本的枠組みが一貫して説得力を持ちつづけられたのは、職場とのコミュニケーションの徹底や臨時工問題に象徴される従業員、組合員内部の格差是正に向けての労使の努力によるものであった。また、組織構成員の求心力の要を会社は「家族主義」に求め、組合は「ビジョン」を介して一人一人の生きがい働きの実現に求めるなど、取り組みの視点やアプローチに差が見られるものの、労使いずれもが相手の立場を尊重する中で、企業基盤の確立にむけて協力していくという点では一致を見ることができると。また、そのための話し合いの大切さについての認識にも隔たりはない。

80年代末から90年代にかけて、会社の労務政策は、従来の伝統的な「家族主義」から従業員ひとりひとりの主体性に基盤を置きその

自己実現意欲の組織的統合をめざすものへと大きく転換し、取り組みの視点あるいはアプローチの面で見られた労使間の差が解消する。それは、労使関係を構成する一群のルールの説得力をさらに高め、労使関係を一層安定させる効果をもたらした。

この時期のもう一つの変化は、労務管理あるいは労働組合の執行活動における制度・仕組みの「形骸化」、あるいは争議経験の「風化」の兆候である。具体的には、従業員・組合員とのコミュニケーションや職場のニーズ、気持ちをとらえて労務政策や執行活動に反映していく機能の低下による組織求心力の著しい低下である。

80年代末から90年代にかけて労使ともにこの問題に取り組みを開始する、労働組合はいち早く中長期活動指針を示して組織活動の改革に取り組み、会社もボトムアップ方式による意識改革から取り組みに着手、その後90年代の約10年をついやして基本理念、ビジョンから社員一人一人のミッション・ステートメントにいたる人的資源管理の体系化を試みた。そして、トヨタの労使は、労働組合創立50周年を期して「21世紀に向けた労使の決意」を発表し、改めて「労使宣言」の現代的意義を確認する。この90年代の一連の改革の一環として、トヨタは「成果主義」を導入している。しかしそこでは、考課要素、運用基準ともにチームワークや集団への帰属性を極めて重視している。「成果主義」の導入が集団としての求心力を損ない労働組合の機能低下を招き存在意義を希薄化させるとする諸説は、少なくともトヨタについては当たらないというべ

きである。

しかし、残された課題も多い。将来に向けて取り組まなくてはならない第1の課題は、「21世紀に向けた労使の決意」の形骸化と風化をいかにして防ぐかということであろう。あらゆる機会を通じて職場に訴え続けることであろう。第2の課題は、職場のニーズそして気持ちをすなおに受けとめ、政策に高めていく、この「永遠の課題」に真正面から取り組むことである。労働争議とその後の困難な時代の教訓からすれば、これこそが最優先されるべき課題であり労働組合運動の原点でもある。第3の課題は、マーケティングとサービス商品開発機能の強化である。組合員の求める有用なサービスの開発と併せて既存サービスのリストラによるリソースの適正再配分が実現できれば、執行部への信頼と求心力を効果的に高めることができる。第4の課題は、労働組合の求心力の要を何に求めるかということである。21世紀に相応しい「ビジョン」を提示し、ビジョンと現実とのギャップを埋めるべくリーダーが先頭に立って取り組みを進めていくことは、将来にわたり労働組合への求心力を高めていく上で大変意義深くかつリーダーに課せられた重要な課題であろう。

以上の取り組みを通して、いわゆる「成功要因としての日本的労使関係」を代表するトヨタが、企業別労働組合としての原点に立って自己革新の方途と目指すべきビジョンを社会に発信することは、労働組合への求心力や組合機能さらには組織率の傾向的低下が一般化しつつある社会的風潮の中で、そうした流

れに歯止めをかけるとともに、健全な労使関係と労働運動の発展をととして日本経済・社会の再活性化をはかるために、トヨタに期待される重要な社会的役割の一つでもある。

(未定稿：2002年春刊行予定)

トヨタ自動車労働組合綱領

綱 領

一、労働条件の維持・改善

主として労働条件の維持・改善、その他経済的地位の向上をはかり、あわせて労働者の社会的地位の向上と、自動車産業の発展をはかることを目的として運動を進める。

二、自主的・民主的運営

組合の自主的・民主的運営に徹し、政党、政府、経営者、その他特定グループなど、外部の圧力・干渉を排除して運動を進める。

三、労働者の生活安定と産業・企業の発展は車の両輪

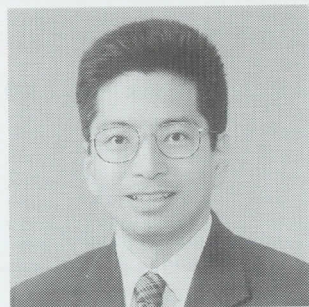
労働者の生活の安定が産業・企業の発展に不可欠のものであると同時に、産業と企業の発展なくして労働者の生活の安定はあり得ない現状におかれていること、すなわち、双方が車の両輪の関係にあることを確認して運動を進める。

四、友愛と信義を基調とした相互信頼

労働者の生活安定と、産業の発展を期するには、大・中・小企業にかかわらず、労働者の連帯感にたつた団結力を基調とする運動の推進が必要であるが、現実には、大・中・小企業の労働者のおかれている条件は、必ずしも同一でない場合もあるので、大企業労働者の独善性、中・小企業労働者の依存性をともに払拭し、友愛と信義を基調とした相互信頼をもって運動を進める。



改革の「痛み」



大阪大学社会経済研究所
教授 大竹 文雄

1. 小泉改革と失業という「痛み」

小泉改革でもっとも懸念されている問題は、雇用問題である。改革による「痛み」に耐える、という場合の「痛み」の意味は、失業問題を指すことが多い。雇用問題があまりに深刻になると構造改革も困難になるであろうし、雇用不安による消費減退が景気引き下げ要因になる可能性が高い。

「痛み」の大きさは、どの程度とされているであろうか。小泉政権の不良債権処理が失業に与える影響については、内閣府の予測に加え、民間のシンクタンクなどからも推計がある。内閣府（2001）は、失職者の増加が38.8万人から60.2万人、失業者の増加が12.6万人から18.5万人としている。民間のシンクタンクの中には、100万人という失職者の増加を予測しているものもある。内閣府の予測は、12.7兆円の不良債権の処理を行った場合の失業への影響を、失職者と失業者の概念を明確に分けて詳細なデータをもとに推定している点に特徴がある。報告書に明記されているように、不良債権処理が地域金融機関など

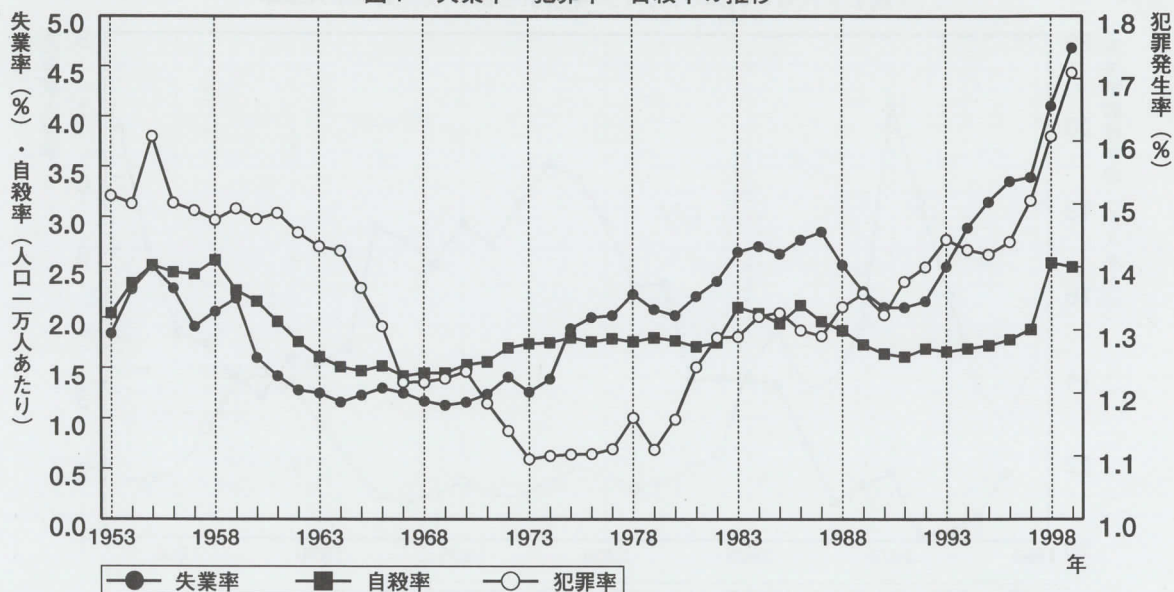
に広がった場合、不良債権の新規発生分の拡大、不良債権処理のデフレ効果等を考慮していないこと、小さめの数字であることは間違いない。しかし、離職者のうち平均的に半年間失業する人々を失業者増としている点は重要である。

不良債権処理や構造改革によって多数の人々が、失職することは間違いない。ただし、失職そのものを痛みと考えるのは問題である。本当に深刻な失業者に対し適切な援助をすること、失業期間をできるだけ短くすることが必要である。また、転職が可能であるような環境を積極的に整備することが重要である。失業期間を短縮するための政策が必要なのは、失業が長期化すると人々が予想すると、失業がより深刻な社会の「痛み」を発生させるからである。具体的には、犯罪の増加や自殺の増加である。

2. 失業がもたらす「痛み」

一般に不況が問題になるのは生活水準が低下するからである。どうして、失業問題は重要なのであろうか。不況による失業率上昇は、

図1 失業率・犯罪率・自殺率の推移



資料出所：『労働力調査』、『人口動態統計』、『犯罪白書』

労働力が有効に活用されていないという経済的な無駄が増えていることを意味する。「痛み」は単に、失業率の上昇だけに止まらない。失業率の上昇に伴って発生するさらなる「痛み」がある。犯罪発生率や自殺率の上昇である。

図1には、日本の失業率と犯罪発生率、自殺率の推移を示した。3つの変数の間に密接な関係があることが理解できる。特に、1998年以降の失業率の急上昇と時を一致して、犯罪率と自殺率が上昇している。自殺率は中年男性の上昇が大きい。

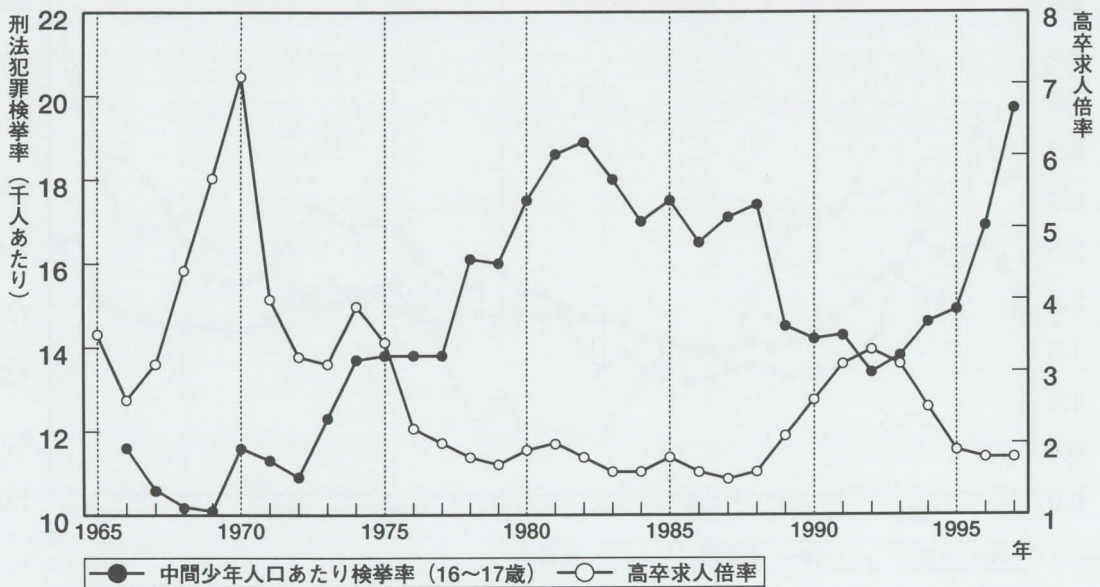
犯罪を経済学的に考える

このうち、犯罪と不況の関係を経済学的に考えてみよう。経済学では、人々は罪を犯した時の費用と便益を比較して、便益の方が大きい場合に罪を犯すと考える。多くのドライバーが日常的にスピード違反をするのは、スピード違反をすることによって、早く目的地

に到達する、快適なドライブを楽しめるといった便益の方が、スピード違反で摘発され罰金を払う、事故を起こす確率が増す、といったスピード違反の費用よりも大きいからである。急用時にスピード違反をすることが多くなるのは、スピード違反の便益がそれだけ大きいからである。逆に、大雨の時に、スピード違反をすることが少なくなるのは、スピード違反によって事故を起こす確率が通常時よりも高いため、多くのドライバーが慎重に運転するからである。

犯罪の費用の中には、検挙されて罰則を受けることの直接的な費用だけでなく、職を失うといった間接的な費用も含まれる。賃金の高い仕事を持っている人にとって、罪を犯すことはその仕事を失う危険性があるため、犯罪の機会費用は高い。逆に、失業者で就職の可能性が低い人にとっては、合法的な活動をしていても所得は高くならないかもしれない。そのような人々にとって就職の可能性がより

図2 人口1,000人あたり少年刑法犯検挙数と高卒求人倍率



低くなる不況期には犯罪の機会費用は低下する。つまり、犯罪の検挙率が低い、犯罪に対する罰則が小さい、合法的労働が得にくい、合法的労働からの賃金が低い、といった場合に犯罪の発生率は上昇する。

少年犯罪と失業

未就労のものが多数を占める少年犯罪も、労働市場の逼迫度と無縁ではない。図2に、少年犯罪の人口あたり検挙率と、高校の新規学卒求人倍率をプロットしている。両者の間には明確な負の相関がある。

少年犯罪の発生率が、労働市場の逼迫度と関連をもつのは、いくつかの理由が考えられる。第1に、将来の就職が困難だと理解した少年は、仮に罪を犯さなくても合法的な職に就けないと判断し、罪を犯すことを選択するという可能性がある。第2に、学校を卒業した少年が失業して犯罪を行うようになると、その後輩の現役学生に悪影響を与えて犯罪グ

ループを形成する。第3に、不況で親の所得が低下し、少年の小遣いが低下することが原因で犯罪を行う可能性がある。

近年の少年犯罪の増加は、罰則規定の問題や社会環境の変化の影響もあるかも知れない。しかし、就職機会の低下に対する少年の合理的な対応という側面も無視できない。彼らは犯罪の加害者であると同時に不況の被害者でもある。

3. 失業と自殺

自殺率と失業率の間についても、生きていた時の便益と自殺を選んだときの便益を比較して自殺を選ぶという考え方をを用いて説明する人たちもいる。失業率が高くなると長期間低所得が続く人々が多くなり、中には満足な生活が得られないと考えて自殺を選ぶ人が増えてくる、というのである。

「そんな合理的な計算をして自殺を選んでいるのだろうか」、と疑問に思うかもしれない。

い。失業の恐怖やリストラがメンタルヘルスを悪化させて、自殺を増加させるという可能性もある。また、債務の支払いができなくて生命保険の保険金による支払い目的の自殺もあろう。失業が恐怖になっているのは、失業した場合の生活水準の低下が本当の理由であらう。債務の支払い目的に自殺するというのは、考えようによってはまさに経済合理的に判断しているのかもしれない。

実際、どの国でも自殺率と失業率の間に正の相関があるわけではない。スウェーデンでは、92年以降失業率が2%程度から10%近くにまで一気に跳ね上がった。しかし、スウェーデンの自殺率は、失業率の動きとは無関係に

低下し続けた。スウェーデンは、良く知られているように、失業給付の水準が高い上に、失業対策として積極的に雇用政策を行っている(図3)。積極的な雇用政策とは、職業紹介、職業訓練、公的部門での直接雇用といった雇用政策のことをいう。スウェーデンと比べると日本の積極的雇用政策への支出のGDP比率で測った大きさは非常に小さい。このことは、失業率と自殺率の関係が、経済的な要因と無関係に決まっているわけではないことを示している可能性が高い。

「改革なくして成長無し」という小泉改革によって、失業率上昇という「痛み」に耐えることが必要かもしれない。しかし、失業率

上昇という「痛み」の期間はできるだけ短い方がいい。それに、「痛み」が犯罪の増加や自殺の増加というより深刻な副作用を伴わないような、雇用政策の「改革」が急務である。「痛み」を一部の失業者だけに押しつけることによって、多数の失業しなかった人々は、「痛み」を感じないですむように見える。そのため、企業の経営危機や国の財政が悪化した時に、ワークシェアリングや増税による公的サービスによる雇用創出よりは、リストラや歳出カットによる失業率上昇政策の方が容認されやすい。しかし、失業率上昇には、犯罪や自殺の増加というより深刻な社会的な「痛み」が存在することを忘れてはならない。

図3 積極的雇用政策の対GDP支出比率





社会問題化した 「夫(恋人)からの暴力」と DV防止法



金城学院大学現代文化学部
教授 杉本貴代栄

＜「見える」ようになった ドメスティック・バイオレンス＞

1990年代に生じた現象の一つに、今まで存在しながら見えなかった問題が、「見える」ようになったこと。一個人的な問題ではなく、社会的な問題として認識されるようになったことがある。それらの問題とは、セクシュアル・ハラスメント、児童虐待・遺棄、性暴力等であるのだが、ここで取り上げるドメスティック・バイオレンス（以下、DVとする）もそのひとつである。DVとは、直訳すると「家庭内の暴力」だが、夫、内縁の夫、別居中の夫、前夫、恋人といった「親密な関係」にある（あった）男性からの女性への暴力を指し、日本語に置き換えるならば「夫（恋人）からの暴力」のほうが適切であろう。

この暴力とは、殴る、蹴るなどの身体的暴力だけではなく、望まない性行為を強要すること、言葉によって女性に恐怖感や不安感を植え付けたり女性の人格をおとしめたりすること、また経済力をかさに女性に劣位な役割を押しつけたり自由な行動を奪うといった、

女性の身体の安全や心の尊厳を脅かす力の行為をも含む。このような、他の人間関係では許されない暴力、あるいは犯罪とされる暴力が、夫婦や恋人の間に限っては許されてきたのである。しかし1990年代になると、DVとは「男性の優位と女性の従属」という社会の構造的力関係に依って立つ問題であり、決して私的な「夫婦ゲンカ」ではないこと、ゆえに被害者を援助する適切な施策を必要とする社会的な問題として認識されるようになった。

このようにDVが「見える」ようになった背景には、1990年代に入ってから女性に対する暴力が国際的な人権問題としてクローズアップされたことが指摘できる。国連等の国際会議で「女性の人権」が度々取り上げられるようになったし、特に、1995年9月に北京で開催された第4回世界女性会議では、DVをはじめとする女性の人権問題が集約して取り上げられ、北京から世界へ向けて発信されたことが記憶に新しい。

＜DVの実態とは＞

警察庁によると、2000年の夫から妻への暴

力の検挙件数は、殺人134件、傷害838件、暴力124件と、合計すると前年の2倍近くなった。また厚生労働省によると、1999年度に全国の婦人相談所に一時保護された約3,500件のうち、42%が夫の暴力・酒乱によるものだったという。DVが存在すること、その深刻な被害者が存在することは、今までにもこのような資料から伺い知ることができたものの、その実態についてはよくわからないというのが実情だった。しかし1990年代に入ってから、DVに関するいくつかの調査が行われ、その実態が明らかになった。

はじめに行われたのは、ソーシャルワーカー、婦人相談員、弁護士等からなる「夫（恋人）からの暴力」調査研究会により、1992年に行われた調査である。この調査は、協力要請に応じた全国の女性グループ、福祉機関、社会教育機関を通じてアンケート用紙を配り、回答を記入したうえで返送してもらうという方法をとった。フェミニスト・アクション・リサーチと名付けたこの調査方法は、自発的に回答を寄せた人のみを集計しているため、何%の人が被害を受けているのかといった全体の傾向を知ることはできないが、DVの実態を明らかにするためには有効である。807名から回答が寄せられ、うち夫や恋人からの暴力について回答を寄せた796人のうちの467人が、何らかの身体的暴力を受けたことがあると回答した。暴力が1回限りだったのは4分の1弱に過ぎず、半数以上の女性は継続的に、繰り返し暴力を受けていた（『ドメスティック・バイオレンス』有斐閣選書、1998年）。

また、1999年の9月から10月にかけて総理府男女共同参画室が、全国の20歳以上の男女4,500人を対象として初の全国調査を行った。

その結果、20人に1人が命の危険を感じる暴力を夫から受けたと回答し、DVの深刻な実態が明らかになった。また、名古屋市をはじめいくつかの自治体もそれぞれ調査を実施し、報告書を出版した。これらの調査により、DVがより深刻な問題であること、ジェンダーから派生する問題であること、緊急な対応を必要とする社会福祉の課題であることが明らかになったのである。

<DV防止法の成立>

このような関心の高まりのなかで、「配偶者からの暴力の防止及び被害者の保護に関する法律（以下、DV防止法とする）」が2001年4月6日に国会で成立した（施行は同年10月）。これまで「夫婦ゲンカ」として見過ごされてきたDVが、ようやく「犯罪」と認められるようになったのだ。イギリスでは1970年代に、香港では1980年代に、フランス、アメリカ、マレーシアでは90年代前半に、韓国、台湾、ドイツでは90年代後半にDV防止法にあたるものができているが、日本も遅ればせながらやっと足並みをそろえたことになる。

このような背景には、上述したように国連を中心として、女性に対する暴力が人権問題としてクローズアップされたことがあげられる。1993年の国連総会では、「女性に対する暴力の撤廃に関する宣言」が採択され、それを受けて日本でもDVへの政府の取り組みが行われるようになった。1996年12月に出された「男女共同参画2000年プラン」には、11の重点目標の一つとして女性に対するあらゆる暴力の根絶があげられた。1997年には内閣総理大臣から男女共同参画審議会に対して、女性に対する暴力に関する基本方策について諮問がなされ、同審議会に女性に対する暴力部

会が設置された。同部会は1998年に、「男女共同参画審議会女性に対する暴力部会の中間取りまとめ」を公表した。さらに1999年には答申「女性に対する暴力のない社会を目指して」を出し、当面取り組むべき課題の一つとして、女性に対する暴力の実態および意識調査の実施を提言したのである。上記した総理府による全国調査は、この提言により実施されたものである。

DV防止法には、被害者のための3つの「駆け込み場」が明記された。一つは、新設する「配偶者暴力相談支援センター」。各都道府県に1箇所ある婦人相談所などに併設し、一時保護やカウンセリング、自立のための情報提供をする。二つ目は警察。通報を受けた場合は、警察官は「暴力の制止」「保護」「被害の発生を防止するために必要な措置」に努めなければならない。3つ目は地方裁判所への「保護申し立て」。DV防止法の最大の「目玉」と言われている、暴力を振るう配偶者から被害者を守るため、被害者の申し立てによって裁判所が「保護命令」を出すことができる制度が盛り込まれた。保護命令には、1) 一時避難中の被害者の住居や勤務先につきまとうケースには、「6ヶ月の接近禁止」、2) 同居人を引き離す「2週間の住居退去」、の二つがあり、接近禁止は同一の事実で再度の申し立てをすることもできる。保護命令に違反した者は、1年以下の懲役か100万円以下の罰金を科すが、被害者が虚偽の供述をした場合には、逆に10万円の過料を取ることにも盛り込まれた。

＜実態に合わないDV防止法への不満＞

しかし、法律の内容については、不満の声も大きい。DVの実態に即した法律となって

いないため、DV防止の効果を削減することが予想されるからである。まず、保護命令を申請できる範囲が、配偶者からの「身体的暴力」に限定されていること。DVとは、殴る、蹴るなどの身体的暴力だけではなく、女性を抑圧する心理的暴力や性的暴力も含まれるのだが、このような表面化しにくい暴力―実際にはDVの多くを占めている暴力―が対象とされていない。

また、配偶者間の暴力に焦点を当てているため、元夫の暴力に適応されないことも問題である。現実には、離婚を契機として夫の暴力が激化する例は多い。保護命令を取るためには、離婚手続きをストップさせるという奇妙な事態を招きかねない。2週間という退去期間も現実的ではない。2週間あれば夫から逃げ出せると考えるのだろうが、転居先や働き口を探すにはもっと長い時間がかかる。一時的に逃げればいいのかというのでは実態に合わない。また、婦人相談所にセンター機能を持たせることはよいとしても、そのためには人員増や施設の改築などの予算が必要である。裁判官や警察官、医師などの研修や教育体制、加害者への更正プログラムといった啓蒙的な部分が考慮されてはいないことも不備な点である。

＜被害を受けた女性のための援助＞

では日本で、DVの被害を受けた女性が相談したり、緊急に駆け込んで一時的に滞在することができる場所はどこにあるのだろうか。公的機関としては、多くの女性センター・女性会館に設置された相談室がこのような相談に応じている。近年、これらの会館やセンターは専門の相談員やカウンセラーを配置して、無料で相談に応じ、必要とあらば地域の関係

機関を紹介する体制を整えつつある。また、各都道府県に必ず一つは設置されている婦人相談所は、相談に応じるだけでなく、緊急の保護を必要とする人への一時保護所を提供している。単身の女性と母子が利用することができる一時保護所の利用は無料で、利用期間はおよそ2週間がメドで、所在地は非公開のため、居所が夫などに知られることはない。全国の婦人相談員の総数は475人で、自治体によっては独自の予算を組んで増員を図っているところもある。

民間の相談機関としては、暴力の被害を理解し、女性の抱える問題をくみ取ることのできる場所が増えつつある。大都市周辺では、1980年代半ばから民間のシェルター・相談機関が設立され、1990年代半ばにはこれら草分けともいえる7カ所のシェルターが設立された。その後も新たな民間シェルターが設立され、1990年代末で15カ所となった。利用期間や利用料、規模の違いはあるが、いずれも女性たちによって運営され、おおくはフェミニスト・カウンセリングの方法を取り入れたり、暴力の被害を受けた女性への癒しとエンパワーメントの場を提供している。婦人相談所の一時保護と比べると、夜間の受け入れや長期滞在が可能であることなど、柔軟な対応が特徴である。また、暴力を受けている、あるいは受けたことのある女性たちがその経験を話し合うことでお互いを支えあうサポートグループ（「グループ・CAP」「SCSA会」等）も結成され、活動を広げつつある。

＜加害者である男性のための援助＞

日本と比べて、DVが早くから「犯罪」とされてきたアメリカでは、被害者である女性への援助プログラムだけではなく、加害者で

ある男性への援助プログラムも存在する。私はここ数年、デトロイト市の周辺で社会福祉調査を行ってきたが、その調査の過程でいくつかの男性のための援助機関に出会った。デトロイト市とその近郊を含むオークランド郡で家族サービスを行っている非営利機関「オークランド家族サービス機関」の実例を紹介しよう。

同機関は、同郡内で6箇所の機関を開設し、家族問題の相談、健康・精神保健サービス、子どもの保育や教育訓練、高齢者ケア、家庭における暴力や児童虐待についての幅広い問題を取り扱っている。そのなかには男性を対象としたプログラムがいくつかあり、「ドメスティック・バイオレンス防止プログラム」「アルコール・薬物矯正プログラム」「父親プログラム」が行われていた。このうち「ドメスティック・バイオレンス防止プログラム」とは、DVの加害者を対象とした8週間のプログラムで、参加者のほとんどは警察から一定期間の受講を義務付けられた人々であった。

日本では、このような加害者への援助プログラムはほとんど行われていないが、全くないというわけではない。大阪メンズセンター「男の非暴力ワークショップ」、メンタルサービスセンター「妻（恋人）への暴力を止めたい男性のための自助グループ」、メンズリブ東京「DV防止プロジェクト」等の存在がある。

DVの被害を受けた女性への援助が必要なのはもちろんだが、今後は加害者である男性へも援助の手を広げていくことが、DVへの理解を広め、DVを根絶する社会を実現するために必要とされているのである。



講演要旨

平成12年度調査研究「職場の活性化に向けた第一線管理・監督者の役割」報告会
中部産政研公開セミナー

「活力ある職場づくりを目指して」

中部産政研では「職場の活性化に向けた第一線管理・監督者の役割」のテーマで平成12年度調査研究を進めてまいりました。ここでは、去る6月27日に、この調査の報告会を兼ねて豊田市フォレストヒルズ内ホテルフォレストで開催した公開セミナー「活力ある職場づくりを目指して」の一部をご紹介します。



I. 提言

1. 職場での元気の源は夢と意欲と興味

—自由闊達な雰囲気作りを

従業員が職場で元気よく働いている姿というのは、担当している仕事が面白いこと、意欲的に取り組んでいること、仕事に夢を感じられることである。従業員一人ひとりが、与えられた仕事に夢と意欲と興味を感じることができれば、自ずから元気がわいてくる。そして、元気のいい職場のためには、一人ひとりが自由に意見が言え、ゆとりをもって仕事ができるような職場づくりが欠かせない。

2. 働きやすい職場のキーマンは上司

—部下の指導育成に一層の重点を

働きやすい職場を作り上げていく要素には、職場内のコミュニケーションの問題や、時間

管理の問題、公平な評価の問題も重要であるが、もっとも重要な要素としては、相談しやすい上司がいて、部下一人ひとりにあわせて指導育成していくことである。とくに上司（第一線管理監督者）のあり方に眼を向ければ、必要な知識と技術を身につけ、プレーイングマネージャーとして人より仕事ができるようになることより、まず第一にグループ全体の成果を考え、部下に多くの権限を委譲すると同時に、部下一人ひとりの将来を考えて指導育成し、彼らの悩みや不満に耳を傾けることが、働きやすい職場を作り上げるために役立つ。

3. 第一線管理監督者の能力開発と適正配置を

成果を重視する人事制度のもとで上司の役割はますます重要になっている。組織のフ

ラット化や権限委譲といった企業組織の変化も第一線管理監督者層に求められる仕事の中身を変えている。そういった第一線管理監督者としての能力開発を行うことと適任者を配置することの重要性が増している。

4. 仕事の分担・役割の明確化を

成果主義的な賃金制度のもとでは、問われるべき成果を明確にするために従業員個人個人の仕事の分担や役割を明確化することが不可欠である。

5. 人事考課の仕組みの正しい理解活動を

考課する側もされる側も、人事考課の仕組みを正しく理解することが必要である。そのためには、考課者や考課要素、考課結果などの情報を公開するだけでなく、人事考課の仕組みそのものや導入の背景に関わる情報も開示していく必要がある。

6. 成果主義的賃金には評価に関する情報開示と正しい評価を

労働意欲の向上のためには、何が成果であるかということについての上司と部下の共通認識と成果の評価についての正しい情報を従業員がもつことが不可欠である。特に、上司と労働組合からの情報提供が重要である。評価が正しく伝わらないで、賃金が低下すると労働意欲を損なわせることになる。また、評価そのものが目的と化してしまわないように注意することが必要である。成果主義や評価は、単なる結果主義ではない。あくまで、評価や情報共有は人材育成の活性化や労働意欲を引き出すための手段である。

7. 人事評価の納得度を高めるには多面評価制度を

人事評価の納得度を高めるには、現行の人事考課制度の不備を修正していくだけではな



く、多面評価制度(同僚評価制度、部下評価制度などを含む)を積極的に活用し、多面からの意見を加味していくことが必要である。

8. 能力開発の機会を増やせ

成果主義的な賃金制度をうまく機能させるためには、従業員が十分に能力を高める機会を企業が提供していくことが必要である。能力開発を行わず成果を問うということをして、従業員はやる気を失い、企業に対する信頼もなくす。実際、過去3年間で企業に対する信頼度が低くなったと答えている従業員は32%に上る。また、従業員も能力開発の意識を高めることが必要である。

9. 労働組合は苦情処理のしくみづくりと制度への積極的提案を

苦情や不満の予防や解決について労働組合に期待している従業員は過半数を越える。成果主義的な賃金制度の導入とともに、集団的な賃金獲得よりも個別的な人事・処遇・賃金に関する苦情や不満の解決が労働組合の重要な役割となってきている。人事評価が賃金や処遇に与える影響が大きくなればなるほど、匿名性を保てる労働組合の苦情処理機能が重要になってくる。

また、新たな人事制度策定に労働組合が積極的に参画し、提案していくことが望まれる。

Ⅱ. 調査報告 ①

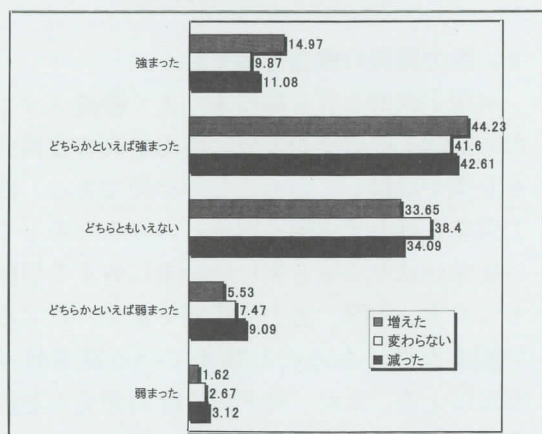
「成果主義賃金と 労働意欲」(抄録)

- 調査時期 平成12年 7 月
- 調査対象 中部地区の企業従業員2,000名
- 回収状況 1,823名 (回収率91.2%)



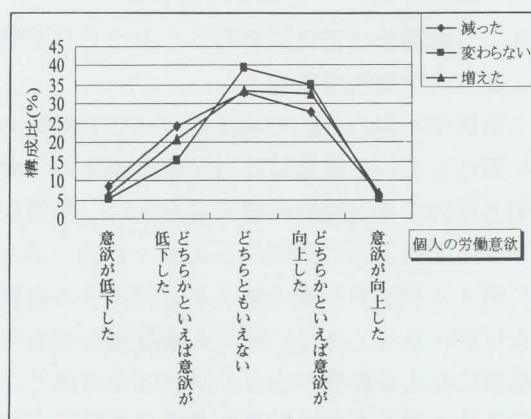
大阪大学社会経済研究所
教授 大竹 文雄 氏

仕事量の変化と職場の雰囲気



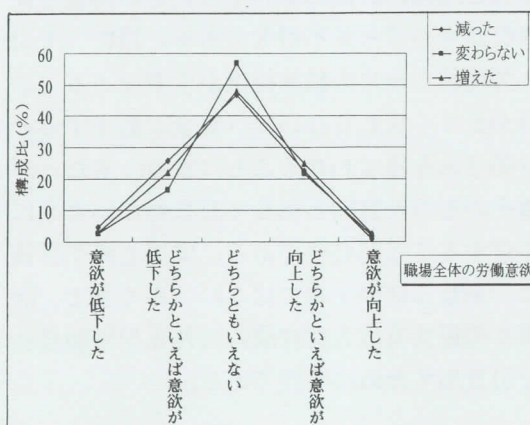
- 「一人一人の能力を活かそう」「職場の業績や成果をあげよう」「社員同士が競い合っている」などの雰囲気が強まっている傾向
- 仕事量が「増えた」場合
 - ◆ 「ゆとりをもって仕事をしている」という雰囲気は34.6%が「弱まった」
- 仕事量が「減った」場合
 - ◆ 28.8 %の人が「弱まった」とも答えている

仕事量の変化と個人の労働意欲



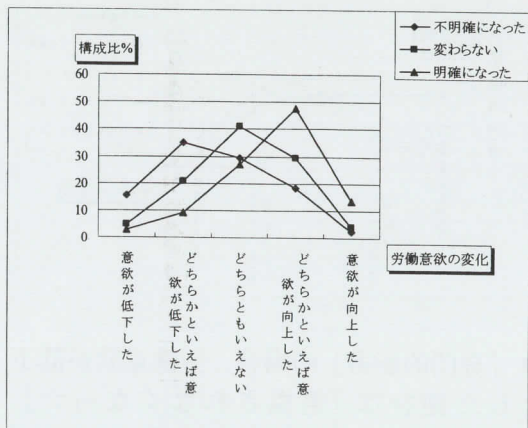
- 仕事量に対する個人の労働意欲の変化では、仕事量が「減った」場合でも「増えた」場合でも、「変わらない」場合に比べて、意欲の向上・低下の二極分化している傾向

仕事量の変化と職場全体の労働意欲



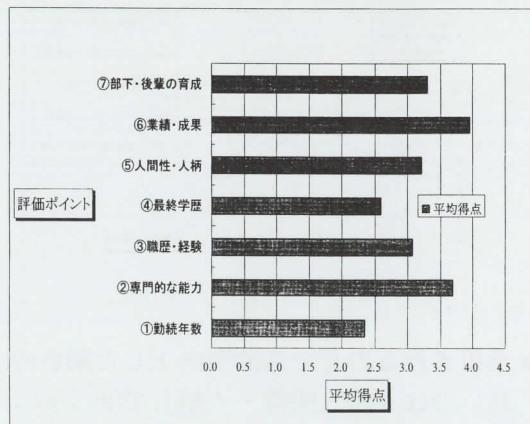
- 仕事量が増加するにつれて、職場全体の労働意欲は向上
- 個人と職場全体では「労働意欲」の変化に対して異なる印象

個人の仕事の内容の変化と労働意欲



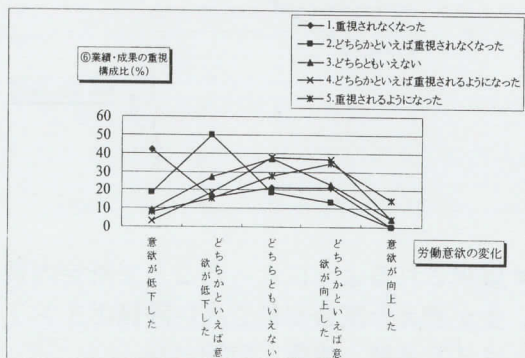
- 「仕事の分担・役割」がより明確になることは労働意欲増加の要因となる傾向が観察できる
- 仕事の量、労働時間が増えた場合も減った場合も、意欲が向上した労働者と低下した労働者の割合は増加し二極に分化

評価ポイントの変化と労働意欲



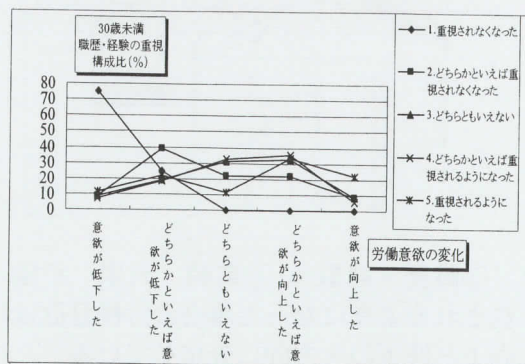
- 個人の評価ポイントの重視傾向を見ると、「②専門的な能力」「⑥業績・成果」の重視傾向が最も強い
- 「①勤続年数」「④最終学歴」はあまり重視されていない
- 評価において成果主義的な賃金制度・人事制度が近年導入されつつある傾向を示している。

業績・成果の重視と労働意欲



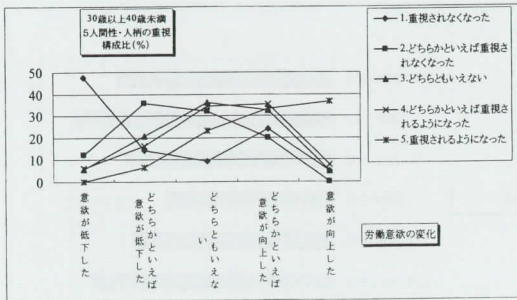
- 「②専門的な能力」や「⑥業績・成果」が重視されなくなったことで「意欲が低下した」人の割合はそれぞれ、52.4%、42.2%と高い値を示している。

職歴・経験の重視と労働意欲

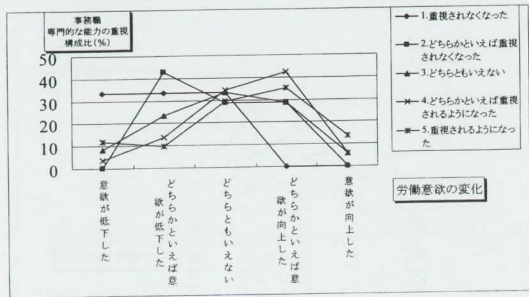


- 評価ポイントが「重視されるようになった」ことで労働意欲が向上した割合が最も高いものは「③職歴・経験」で22.2%であり、「重視されなくなった」ことで労働意欲が低下した労働者の割合も75.0%と高い。

人間性・人柄の評価と労働意欲



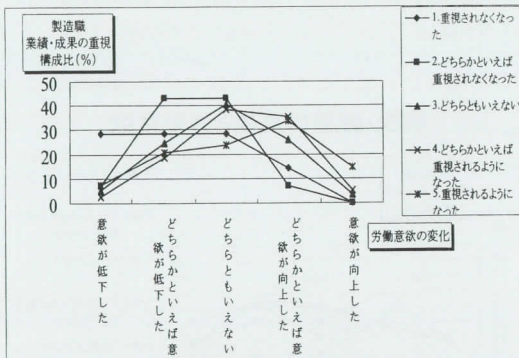
事務職・専門的な能力の重視と労働意欲



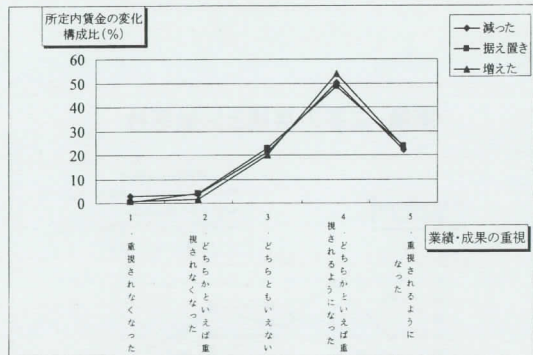
- 重視されることで意欲が向上した割合の高いのは「⑤人間性・人柄」で36.7%になる。
- 「②専門的能力」「⑤人間性・人柄」が重視されなくなったことで意欲が低下した場合はそれぞれ60%、47.6%と高い値を示している。

- 「専門的能力」の場合、労働意欲が低下した割合は「重視されなくなった」(33.4%)、「重視されるようになった」(11.8%)の2方向に分化している。

製造職 業績・成果の重視と労働意欲



賃金の変化と評価ポイントの変化



- 「③職歴・経験」「⑥業績・成果」が重視されるようになった場合の労働意欲は向上と低下の2方向に分化している。

- 重視されるようになったことで所定内賃金が増えた割合が最も高い評価ポイントは「⑥業績・成果」の23.4%

賃金制度の見直しと労働意欲の変化

		意欲が低下した	どちらかといえば低下した	どちらともいえない	どちらかといえば向上した	意欲が向上した
個人の労働意欲の変化	賃金制度を見直した	6.78	19.64	33.89	33.47	6.22
	見直しなかった	4.52	22.9	37.74	28.71	6.13
職場全体の労働意欲の変化	賃金制度を見直した	2.81	22.51	48.6	24.33	1.75
	見直しなかった	3.87	16.45	53.23	22.58	3.87

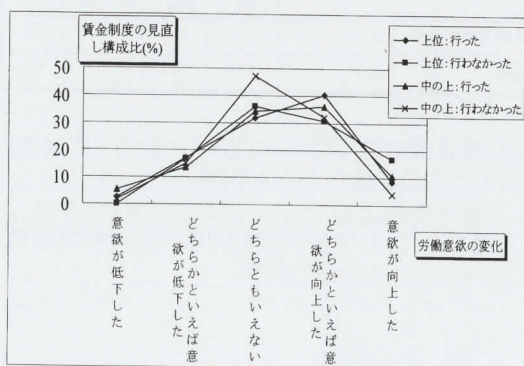
年収の相対的水準と労働意欲

		個人の労働意欲の変化(構成比%)				
年収の相対的水準		意欲が低下した	どちらかといえば低下した	どちらともいえない	どちらかといえば向上した	意欲が向上した
	上位	1.8	17.2	32.0	38.5	10.7
	中の上	5.1	13.6	37.0	34.7	9.5
	中	5.7	20.3	32.8	36.5	4.7
	中の下	11.6	28.5	38.2	20.3	1.5
	下位	20.0	28.0	34.0	16.0	2.0
	わからない	6.1	22.5	35.0	29.4	6.9

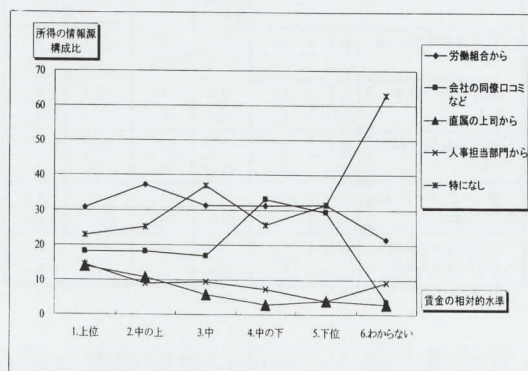
- 賃金制度の見直しを行ったことで意欲が低下したグループと向上したグループに二極分化

- より上位の年収水準のグループほど意欲が向上し、下位のグループほど低下している

賃金制度の見直しと労働意欲(上位、中の上)



賃金制度の見直しと労働意欲(所得の情報源構成比)



- 「上位」グループでは賃金制度の改定を行わなかったことによって意欲がより向上
- 既存の制度のままの方が今の年収水準を維持するのに好ましいと判断しているためと考えられる
- 「中の上」のグループでは、制度変更を行うことで意欲の向上と低下の二極分化の傾向
- 「中の上」グループの行った場合の意欲向上比率(10.6%)は、「上位」グループの向上比率(8.5%)を上回っている

- 賃金の相対的水準とその情報源
 - ◆ 所得に関する情報源と賃金の相対的水準→賃金が上位のグループほど直属の上司あるいは人事担当部門から正確な情報を得ている
 - ◆ 労働組合はどのグループに関しても高く共通の情報源
 - ◆ 下位のグループになるほど会社の同僚の口コミなどが主要な情報源

年収の満足度と労働意欲

	個人の労働意欲				
	意欲が低下した	どちらかといえば低下した	どちらともいえない	どちらかといえば向上した	意欲が向上した
年収の満足度(%)	58.9	68.4	70.9	73.7	81.2

- 年収の満足度が高くなるにつれて意欲が向上していくという傾向が観察できる

年収の満足度(年収の相対的水準別)

		年収の満足度(%, 平均値)
年収の相対的水準	上位	79.1
	中の上	74.3
	中	70.8
	中の下	61.1
	下位	48.9
	わからない	71.9

- 年収の相対的水準ごとにグループ化すると、より上位のグループほど年収の満足度は高いといえる。

管理職・部下の面接制度と労働意欲

		個人の労働意欲の変化(構成比%)				
		意欲が低下した	どちらかといえば低下した	どちらともいえない	どちらかといえば向上した	意欲が向上した
①部下の仕事の目標について	ある	6.3	20.1	34.0	33.3	6.3
	ない	7.5	21.9	40.4	25.3	4.8
②部下の能力開発について	ある	6.3	19.8	34.0	33.4	6.5
	ない	7.1	24.0	40.3	25.3	3.3
③部下の配置や移動について	ある	6.2	18.7	33.8	34.6	6.6
	ない	7.2	28.3	38.0	22.6	3.9
④部下の仕事内容・仕事の割り振りについて	ある	6.2	19.7	33.9	33.7	6.6
	ない	8.2	24.5	39.8	24.5	3.1
⑤期間の途中で目標を見直す制度があるか	ある	6.5	20.5	34.0	33.0	5.9
	ない	5.1	17.3	34.2	35.0	8.4

- 管理職と部下との間に面接制度と個人の労働意欲との関係

◆ 「ある」 場合では「ない」 場合に比べて意欲が若干向上している傾向

- 「期間の途中で一度決めた目標を見直す制度」の有無

◆ 「ない」 場合よりも「ある」 場合においてわずかに意欲低下の傾向

人事考課の結果説明と個人の労働意欲(構成比%)

		個人の労働意欲の変化(構成比%)				
		意欲が低下した	どちらかといえば低下した	どちらともいえない	どちらかといえば向上した	意欲が向上した
人事考課の結果について説明する制度	なし	6.6	23.2	36.6	29.8	3.9
	あり	6.4	19.5	34.2	33.2	6.8

- 人事考課の結果について部下に説明する制度があった方が意欲が向上する傾向
- 人事考課の結果について部下に説明する制度がある場合は、部下との面接制度がなくても労働意欲が向上する割合を高める

Ⅲ. 調査報告 ②

「職場の元気と 働きやすい職場」



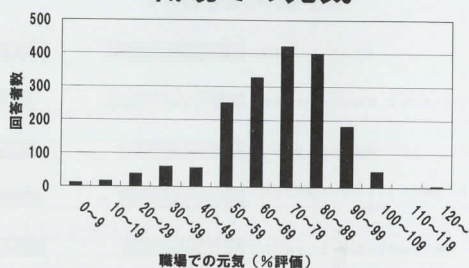
南山大学経営学部
助教授 高橋 潔 氏

(1) 職場の元気

(注) b : 回帰係数, 大きいほど強い
規定要因

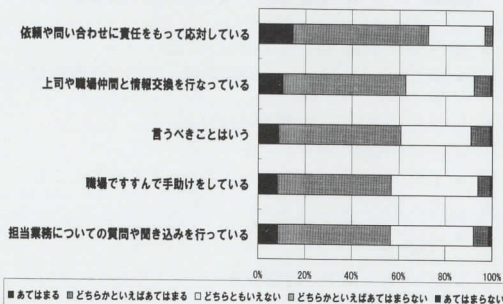
t : t 値, 1.96より大きい場合,
回帰係数 (b) が有意

職場での元気



- 職場での元気の評価平均 66.8パーセント
- 70パーセント台が最多

職場での行動①

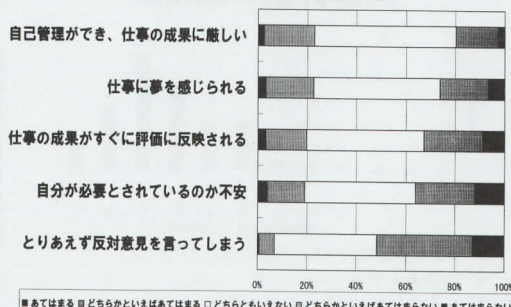


職場での元気の規定要因

- 重回帰分析の結果から職場での元気の規定要因をさぐる
 - 笑顔であいさつをする(b=4.22; t=9.69)
 - 担当業務がおもしろい(b=3.72; t=7.13)
 - 仕事に意欲的にとりくむ(b=2.97; t=5.50)
 - 仕事に夢を感じられる(b=2.08; t=3.68)
 - 自分が必要とされているか不安(b=1.33; t=3.37)
 - 上司に信頼される(b=1.38; t=2.42)
 - 言うべきことをいう(b=1.25; t=2.23)

(注: b, t については左上参照)

職場での行動②

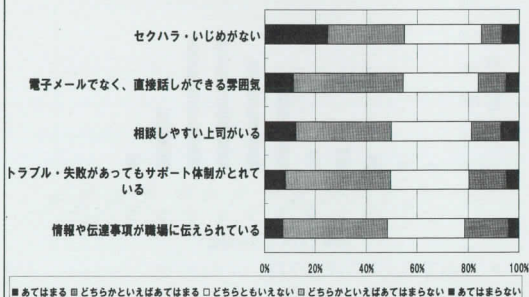


職場での元気の源は夢と意欲と興味

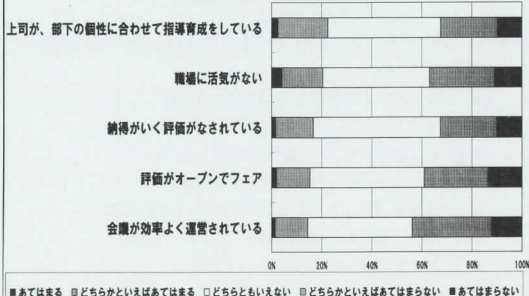
- 職場で元気よく働けるためには・・・
 - 担当している仕事がおもしろい
 - 仕事に意欲的に取り組んでいる
 - 仕事に夢を感じられる
- 職場の元気を向上させるためには・・・
 - モティベーション向上の施策
 - 内発的な意欲に眼を向ける

(2) 働きやすい職場

職場の現状①

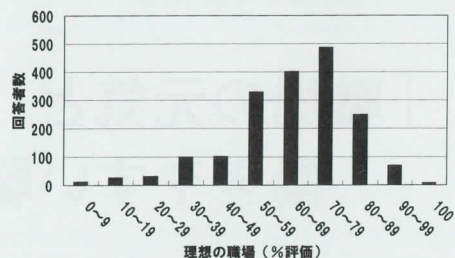


職場の現状②



(3) 公平な評価のあり方

働きやすい職場



- 働きやすい職場の評価平均 60.7パーセント
- 70パーセント台が最多

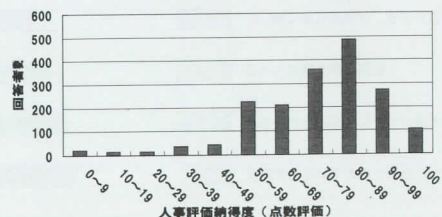
働きやすい職場の規定要因

- 重回帰分析の結果から働きやすい職場の規定要因をさぐる
 - 相談しやすい上司($b=2.79$; $t=6.60$)
 - 職場の活気($b=2.05$; $t=5.36$)
 - 悪口・陰口のなさ($b=1.97$; $t=4.96$)
 - 時間管理($b=1.08$; $t=2.92$)
 - 個性に合わせた部下育成($b=1.38$; $t=2.67$)
 - 評価の納得性($b=1.47$; $t=2.46$)
 - 整理整頓($b=0.87$; $t=2.44$)
 - 職場のコミュニケーション($b=1.20$; $t=2.28$)

働きやすい職場のキーマンは上司

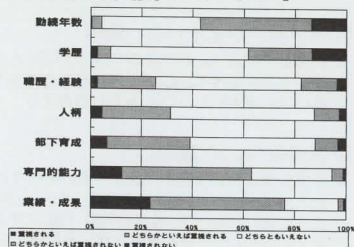
- 働きやすい職場を作るためには・・・
 - コミュニケーション、時間管理、公平な評価も大事
- しかし、もっとも重要なのは・・・
 - 上司が相談しやすいこと
 - 上司が、部下一人ひとりに合わせて育成すること
- 上司のあり方としては・・・
 - プレーイングマネージャーとして有能であることは第2義
 - 第1には、部下に権限委譲し、一人ひとりに合わせて指導育成すること

人事評価の納得度



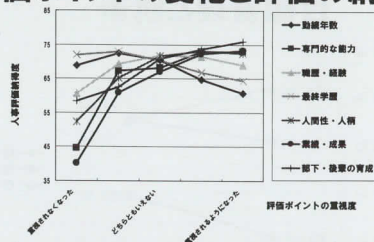
- 人事評価納得度は、100点満点で70.9点
- 80点台が最多
- 100点満点の回答者は5.7%

人事評価のポイント



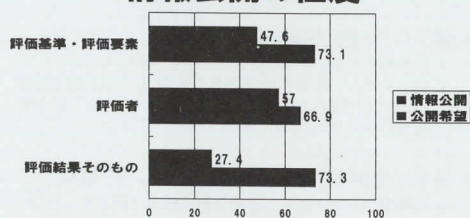
- 勤続年数は重視されなくなっている
- 専門能力と成果・業績が重視されてきた

評価ポイントの変化と評価の納得



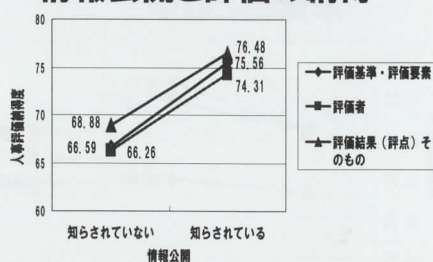
- 専門能力、業績・成果、人柄、部下育成が重視されると、評価の納得度が向上
- 学歴と勤続年数が重視されると、評価の納得度が低下

情報公開の程度



- 評価情報の開示を希望する程度に比べて、情報公開の程度は低い
- 評価結果のフィードバックについては、依然としてあまり実施されていない

情報公開と評価の納得



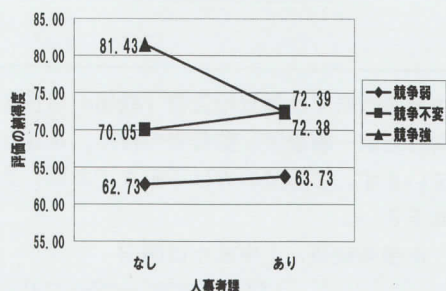
- 評価基準、評価者、評価結果のいずれの情報も公開されても、評価の納得度が向上する

人事評価への不満



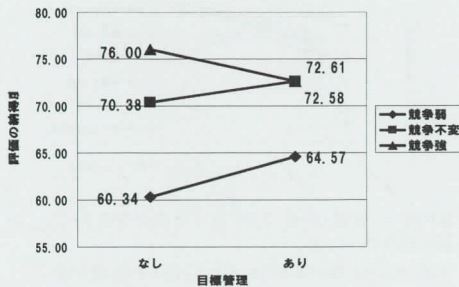
- 評価基準の非一貫性と不明確さへの不満は際だっている
- 運用面での配慮より、評価基準の整備が肝心

人事考課と競争



- 競争が弱い変化がない職場
 - 人事考課制度によって、評価納得度はほとんど向上しない
 - 競争がなく、きちんとした評価を実施する必要のない職場では、人事考課は新鮮味がなく、公平な評価と関連しない
- 競争が強くなった職場
 - 人事考課制度が実施されると、評価の納得度は低下する
 - 競争の職場では、人事考課制度は機能せず、かえって不公平感をつのらせる

目標管理と競争



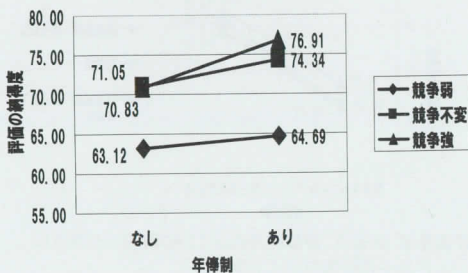
● 競争が弱いかわりがない職場

- 目標管理制度によって、評価の納得度は向上する
- 成果主義を实践する施策としての目標管理制度は、競争が激しくない職場においては、有効に機能する

● 競争が強くなった職場

- 目標管理制度が実施されると、評価の納得度は低下する
- 競争的職場では、目標達成のプロセスで行った努力や創意工夫が報われないこと、結果に「運・不運」の要素がかかわってしまうことなどで、目標管理制度に不信感を抱いてしまう
- 目標管理制度は、成果主義の万能薬ではない

年俸制と競争



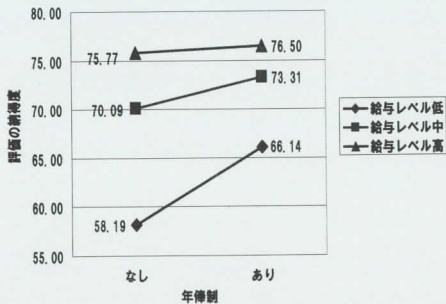
● 競争の雰囲気が弱い職場

- 年俸制の実施によって、評価の納得に違いは生じない
- 競争的でない職場では、年俸制の実施は、支払い形態の違いとして形式的にとらえられ、評価の仕組みを含めた賃金制度全体の変革としては考えられない

● 競争の雰囲気が変わらないか強くなった職場

- 年俸制の実施によって、評価の納得感が上昇する
- いくらでも競争的な職場では、年俸制の実施は、職場の競争的雰囲気と一貫し、成果や貢献が収入とリンクする仕組みが制度的に運用されるため、評価を公平であると感じる

給与レベルと年俸制



● 給与レベルが高い層

- 年俸制導入の如何にかかわらず、評価の納得度に変化が見られない
- 高い給与に結びつく高い評価を得ているため、どのような賃金制度で処遇されても、評価のあり方に納得できる

● 給与レベルが低い層・中程度の層

- 年俸制の導入によって、処遇に使われた評価に納得する
- 給与水準が相対的に低い人では、年俸制を実施して、評価を成果に直結させれば、評価に情実や過去のいきさつが絡まず、挽回のチャンスが開けるため、評価が納得されやすい

まとめ

- 職場での元気は、仕事がおもしろいこと、仕事に意欲的に取り組んでいること、仕事に夢が感じられることによって達成される
- 働きやすい職場は、上司がプレーイングマネージャーとして有能であることより、上司が相談しやすいこと、部下の個性に合わせた指導育成を行うことにかかっている
- 公平な評価のためには、評価基準の整備と情報公開を進めなければならない

中部産政研では調査報告書『職場の活性化に向けた第一線管理、監督者の役割』を頒布しています。ご希望の方は下記までお問い合わせ下さい。

中部産政研 上中または岡田
(TEL 0565-27-2731)

TOYOTA TS³ CARD について



1. 初めに

トヨタ自動車(株)は、クレジットカード会社との提携により、95年1月から「トヨタカード」を発行していましたが、本年1月末で募集を終了（累計発行枚数約290万枚）し、新たに本年4月より、当社100%子会社のトヨタファイナンス（株）と共同で、トヨタ自前カードとしての「TOYOTA TS³ CARD（トヨタティーエスキュービックカード）」の発行を開始しました。

2. 発行の狙い

クレジットカード会社との提携カードである従来の「トヨタカード」では、カード商品企画等においてトヨタのオリジナリティを十分に発揮することができませんでした。このような制約を取り払い、お客様にこれまで以上に魅力あるカードをご提供するために、今回トヨタとしてカード事業を自前化することとしました。

3. 商品魅力

「TS³」とは、「ドライビングサポート」、「ファイナンスサポート」、「ライフスタイルサポート」の3つの面から、お客様を立体的にサポートするというカードのコンセプトを表していますが、このコンセプトに沿って、今回強化した主な商品魅力をご紹介します。

(1) ドライビングサポート

① ポイントプラスをレベルアップ

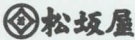
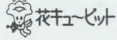
●ポイントを貯めやすく（図1）

従来と同様に、カード利用額1,000円につき、一般加盟店で15ポイント、トヨタ販売店を含むエクストラ・ポイント・ショップで30ポイントが貯まります。なお、百貨店・航空・トラベル等の業種で、今回エクストラ・ポイント・ショップ加盟店を拡充しています。また、特別ポイントとして、「入会ポイント」・「ボーナスポイント」・「購入感謝ポイント」を新設し、ポイントの貯まり易さの魅力を増幅しました。

図1 ポイントを貯めやすく

特別ポイントもプレゼント		
入会ポイント	ボーナスポイント	購入感謝ポイント
入会后3か月間は ご利用ポイント が2倍!	累積10,000ポイント 到達ごとに、 1,000ポイント プレゼント!	トヨタ、ダイハツ、日野の 各販売店で車両・フォークリフト (新車・U-car) のご購入・ リースなどでポイント還元 された方に還元後 1,000ポイント プレゼント!

■エクストラ・ポイント・ショップ加盟店 一覧

●ポイントを使いやすく

従来の新車・U-Car・車検・住宅に加え、特定用品・法定点検・レンタカー・フォークリフト・GAZOO 商品・ジェームス商品がポイント還元対象商品に追加となっています。また、ダイハツ・日野もトヨタ車両販売店と同様の取扱商品でポイント還元ができるようになりました。

●キャッシュ、マイルから選べる

貯まったポイントはキャッシュまたはJAL（新設）・JASのマイレージから選択し、還元できます。

② トヨタポイントアッププログラムを新設

(図2)

●トヨタの新車をご購入またはトヨタ車両販売店で車検入庫・U-Car をご購入いただくと、以降3年間／2年間、トヨタ

の新車ご購入によるキャッシュバック時、ポイントが20%／10%アップにて還元されます。また、20%アップ期間内にトヨタ販売店に車検入庫いただくと、20%アップ期間が2年間延長となります。

③ ドライバーズサポート24を新設

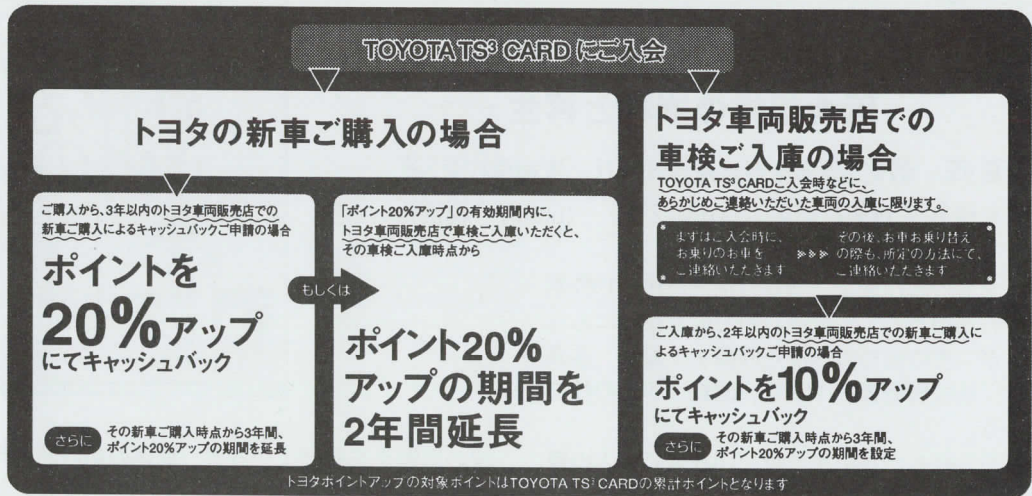
●自動車の事故・故障時に、電話でのアドバイスをはじめ、JAFと連携した、ロードサービスをご提供します。(但し、JAF非会員は実費負担) また、自走不可能な場合は、自宅までの交通費や宿泊費、修理後車両の引き取り費用が補償されます。

(2) ファイナンスサポート

① グッドライフ保険

●損害保険から生命保険、医療保険まで、ムダを省いたシンプルな商品を幅広くラ

図2 トヨタポイントアッププログラム



インアップしています。

② TS³目的ローン

- お客様のライフスタイルに合わせた各種ローンをラインアップしています。なお、TS³ CARDのご利用実績等に応じて、金利が優遇されます。

③ 資産形成サービス

- オンライン証券会社のトヨタファイナンシャルサービス証券(株)〔トヨタ自動車(株)100%子会社〕を新規設立し、お客様のライフプランに合わせた各種投資信託をラインアップしています。また、毎日の生活に便利な入・出金機能とお金を貯めて・増やす機能を合わせもった証券総合口座「My Money@TOYOTA」もご用意しています。

(3) ライフスタイルサポート

① ワールドホテルホットライン (ゴールド会員は無料)

- 国内・海外の一流ホテルが最大60%割引でご利用できます。

② GAZOO ショッピング優待

- GAZOO のショッピングモールで代金をTS³ CARD で支払った場合、送料が無料となります。(但し、一部有料となる場合あり)

4. 終わりに

このように、TOYOTA TS³ CARD は、カーライフを中心に、金融・トラベル・ショッピング等、お客様にとって魅力あるサービスを数多く備えており、特に自動車ユーザーにとっては、「ポイントプラス」・「トヨタポイントアッププログラム」をはじめ、より大きなメリットを感じていただけるものとなっています。読者の皆様も、是非とも当カードへのご入会を検討いただければと思います。

担当：トヨタ自動車(株)

国内マーケティング部、財務部



「未完の『国鉄改革』」

—巨大組織の崩壊と再生—

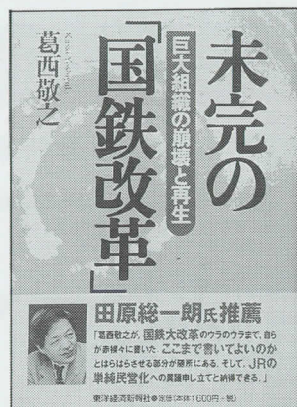
葛西 敬之(東海旅客鉄道株式会社 取締役社長) 著

東洋経済新報社 刊 (2001年2月) 1600円(税別)

JR東海の現社長で、国鉄分割民営化の1987年当時、労務担当として改革の中心的な役職にあった著者が、その当時の状況を回顧しており、本書自体が「私の履歴書」であり、国鉄、JRの社史でもある。

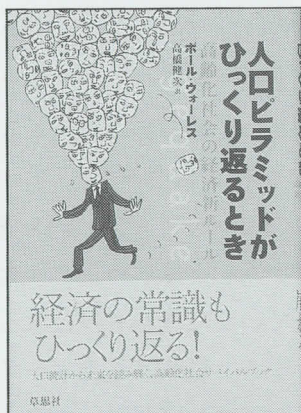
著者が入社した1963年当時、国鉄は45万人の職員を擁する巨大組織であった。その直後に泥沼の赤字経営に陥る。しかし、国というスポンサーに守られた組織は、職場規律を失い、労働組合の反対にあって経営権、人事権すら行使できないという状況が続いた。労働組合の矢面に立っていた著者の描写は、その腐敗の実態を生々しく物語るもので、本当にそんなことがあったのかと目を疑いたくなる記述が多い。

敢えて「未完の」という修飾語をかぶせ、未解



決の問題点を挙げているが、前述の諸問題に比べれば些細であり、民営化後のサービス改善、競合している私鉄との乗客数の動きなどを見ると改革の効果は十分といえる。

本書は経営者の一方的な述懐であり、組合側からの確認も必要な気がするが、巨大労働組合の腐敗の過程を他山の石として知る教材としても、また、現在取りざたされている郵政事業の民営化の方向性を探る教材としても、格好の著である。



「人口ピラミッドがひっくり返るとき」

—高齢化社会の経済新ルール—

ポール・ウォーレス

(経済ジャーナリスト) 著 高橋健次 訳

草思社 刊 (2001年6月) 1900円(税別)

著者はイギリスのジャーナリストである。本書では世界の主要国の人口動態をレポートするが、中でも日本に関する記述にかなりのスペースを割いており、イタリア、ドイツの高齢化のスピードをはるかに上回る国として日本の状況を説明している。そして、1990年代のいわゆる「失われた10年」は人口の不均衡から生まれたもので、中高齢者は世界一の貯蓄を持っているが、若い世代の人

口不足により投資機会を創出できなかったからで、この現象は諸外国でも起こりうると説く。また、世代間の不平等ナンバーワンも日本で、2020年における将来世代の税負担は現在の2.5倍以上になるとされ、諸外国に比べても群を抜いて高い。

こうした高齢化の波は世界中に広まる傾向を見せており、金融、不動産、消費、文化、雇用、年金などの経済ルールも変革を迫られており、ビジネスチャンスもまた変化する。新しいミレニアムは、未来についての見方を変え本気で人口革命に備え始めるときだと結んでいる。

「外国人労働者新時代」

井口 泰（関西学院大学経済学部教授）著
筑摩書房 刊（2001年3月） 680円（税別）

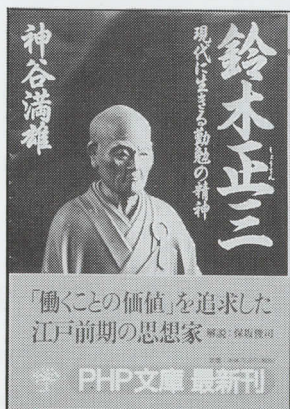
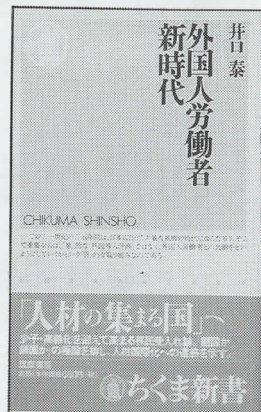
労働省雇用対策課長を最後に教職についた著者が、実務経験を通して得た知識情報を元に書き上げている。

本格的な少子・高齢化時代を迎え、外国人労働者、移民受け入れの議論が注目を集めている。約15年前に起こった、バブル経済の時代に労働力不足を補完する存在としての外国人労働者の「鎖国か、開国か」の議論を「第1の論争期」というのに対して、今起こっている少子高齢化社会における老年人口を支える存在としての外国人の移住の問題を「第2の論争期」と筆者は呼んでいる。

特に、21世紀初頭の第1四半世紀は日本にとって大変な挑戦の時代になるだろう。そこで求めら

れるのは「量」的な移民導入計画でなく、外国人労働者との共働をどのように進めるかという「質」的な取り組みであるという。

著者が外国人労働者の受け入れに参画してきた張本人であるから止むを得ないことかもしれないが、欧州の事例を元に、外国人の受け入れによって生じたマイナス面を紹介し、それをどのように克服していけばよいかという視点があれば、なお説得力を増したと思われる。



「鈴木 正三」

—現代に生きる勤勉の精神—

神谷 満雄（元 東海銀行取締役調査部長）
PHP研究所 刊（2001年5月） 762円（税別）

鈴木正三（しょうさん）は1579（天正7）年から1655（明暦元）年にかけて生きた禅僧である。従来、鈴木正三は徳川時代初期の庶民向け小説である仮名草子の作者として一定の評価を受けていたが、思想家としての評価を受けるようになったのは著者を中心とする最近の研究によるところが大きい。

鈴木正三は三河国足助（あすけ）に生まれた。彼は著書「万民徳用」の中で職業倫理について次のように述べている。

与えられた職分にひたすら打ち込んで働くこと自体が、人間の修行であり人々の心の中に存在する自然の秩序に合一することであり、結果として「けがれなき善」としての成果が生じてくる。

こうした働くこと自体を目的として仕事に打ち込み、その成果を享楽に用いないで保有し資本として経済的に回転させるという行動規範が、西欧諸国が200年を費やした近代資本主義社会の構築を、我が国がわずか100年足らずで成し遂げた原動力になっている、と著者は説く。

三河の地に堅実な経営と勤勉な労働力を擁する企業が多く存在するのは、こうした考え方が三河に生まれたことと無縁とは思えない。



30代からの健康づくり

～自身の健康をかえりみて～



アイシン労働組合
鶴見実男

小川と草木が調和し心安らぐ散歩道、空気が美味しく感じる公園、自然の中に聳え立つ奇麗で立派な施設。そんな場所が私の勤める刈谷市の近辺にあったんだ！とびっくりした。そこは健康で生きがいに満ちた長寿社会を実現するため、大府市と知多郡東浦町にまたがる丘陵地に、保健・医療・福祉・生きがいを推進する県の総合施設「あいち健康の森」、今回その自然に満ちた総合施設が第3回産政塾の会場である。

第1章 会場に向かう車の中で！

私は今回のテーマ「30代からの健康づくり～自身の健康をかえりみて～」について、車の中で、20代の頃は「最近、仕事が忙しくて運動してないなあ」「10代に比べ、体力が落ちたなあ」などと言っていたが、30代になると20代の頃に言っていたことにプラスして、「最近、疲れが取れるのが遅くなったなあ」「運動した後の筋肉痛が忘れた頃にやってくるよなあ」などと体力の衰えをつくづくと感じていた。更に40代になるとどんなことを言うようになるのかと想像しながら、安全運転に気を遣いハンドルを握り会場に向かった。

第2章 不安な健康診断が始まって…！

会場に到着すると、それはそれはとても奇麗な館内であった。その奇麗な館内とは似合わない過酷なチェックが始まった。まずは、第1の難関、健康度評価簡易問診が始まった。数々の質問に答えていくが、私の該当する項目は自ずと結果がみえてくる感じがした。当然悪い結果であろうが…。

その質問表の一部を紹介すると

（例）＜休養・保健行動＞

質問①日常生活の中で30分以上くつろぐ時間がありますか？

②睡眠が十分とれていますか？

③意識して規則的な生活をしていますか？

＜栄養・食習慣＞

質問①料理の味付けは濃い方が好きですか？

②お腹が空いていなくても、人につられたい、もったいないと思うと、つい食べてしまう方ですか？

③脂分の多い食事をよく食べますか？

＜運動＞

質問①日常生活の中で、階段を昇るなど、なるべく身体を動かすように心がけていますか？

②定期的に継続している運動はありますか？

など数々の質問がある。みなさんはどうでしょうか？多分、多くの方が私と同じような結果を想像されるのではないのでしょうか？

次に運動ができる服装に着替え、身長・体重・血圧のチェックが始まった。私の第2の難関、それは体重測定である。体重計に乗る身体は震え、液晶表示板には到底視線をあわせられない！これ以降の結果は言うまでもなくみなさんの想像通りである。結果は見ても地獄・聞いても地獄である。ここからの報告レポートはこれくらいで勘弁してもらおう！

続いて、実際に身体を動かした健康診断が始まる。まずは「立位体前屈」、柔軟性を診断するためのものである。順番に名前が呼ばれ、私はその時が来るまで最後のあがきをしていた。柔軟体操を行い、普段まったく行っていない運動不足をたった数分で解消しようとしていたがそれは到底無理なことだった。そんなことをしているうちに、ついに私の順番がやってきた。不安な状態で診断に立ち向かった。身体に電気が走り、まるで東海大地震でも起きたような、メシメシと身体が壊れるような音が聞こえてきた。いたたた～！と言いつつ何とか診断は終わった。診断の結果は、何とかマイナスになることはなく一回目は9cm・二回目は6cmであった。この結果には、自分自身は満足をしているが、最終結果は…？である。

次に行う診断は「踏み台昇降運動」、全身持久力を診断するものである。年齢別に踏み台の上がり降りのペースは変えてあるものの、そのスピードについていけるのか心配であった。そんなことを思いつつ、私の順番がやってきた。「ヨーイ、スタート！」の合図とともに診断が始まった。スタートして間もなくは「なんだ、楽勝じゃん！」と感じていたが

そんな状態は長く続かなかった。インストラクターのお姉さんから「残り2分です」と声がかかった瞬間、私の太ももにパーベルがのしかかったような感じになり、「足が重い！」と思ったと同時に呼吸が乱れてきた。自分との戦いが始まる。この診断くらいは楽勝だろうという自信はいとも簡単に崩れ、こんなに3分という時間は長いのか！と思った。「終了！」の合図とともに私の身体は崩れ、バクバクする心臓を静めようと椅子に座った。後はみなさんもお存知のように、耳に計測器をあて診断は終了した。

そして、最後の診断、「腹筋」筋持久力に臨んだ。30秒間に何回腹筋が出来るのかを診断するものだが、30代は20回が目標であると聞き、それを目指そうと心に決めた。

私の順番がやってきて、腹筋のできる体勢を準備した。そして、「スタート！」の合図とともに腹筋運動を行った。始めの10回くらいまでは、28歳まで現役でサッカーで鍛えた筋肉が活躍しており、このペースならいけると感じていた。やはり、ここでも踏み台昇降運動と同じように、すぐに限界がきてしまった。現役時代に鍛えた筋肉のうえにのっている不健康な筋肉（世間、一般で言うぜい肉）が震え、まともな呼吸困難に陥った。徐々にスピードが落ち、最後には頭の中は真っ白な状態になった。「終了！」という天使の声がかかり、やっと診断は終わった。しばらくは起き上がれない状態が続き、溢れる汗を静めた。結果は28回である。何とか目標はクリアできた。

やっとすべての診断が終わった。私は結果はどうあれ、まずは「すべての診断をやりとおせた」という満足感にひたった。（良かった、良かった！）

この診断結果がでるまで、楽しい健康づくり体操を行い、終了後セミナーを受講するた

めに着替えを行った。しかし、そこである事件が起こった！

第3章 行方不明事件！

産政塾のレポートとはあまり関係ないが、この事件は報告しよう！

それはみんなが着替えを行い集合した時、ある人だけ消息不明になった。実名は避けさせていただくが、その方は事務局のYさんである。みんなが「おい、どこ行っちゃった？」と心配をしていた。「確か、着替えまでは一緒にいたよな？」とみんなで探しているその時である、Yさん一人だけがさっぱりした表情で現れた。参加者誰一人として次のセミナー受講のため、シャワーを浴びず急いで準備する中、まるでシャワーでも浴びたような感じだった。本人の言い訳は「参加者の女性の方はシャワーを浴びて遅くなると…」と言っていたが…。この事件は参加者全員の心を更に打ち解けさせるといった好結果を招き、Yさんの行動は、まさに今までの「自分の殻を破る」といった産政塾のテーマに沿ったものだろう？と私は無理やり理解した。この事件については本人の名誉のため、ここまでにしよう！

第4章 健康診断結果及び生活習慣病について（セミナーの受講）

私の手元に健康診断結果が渡された。健康状態は当初の予測通り、「太り過ぎ」、体力測定は予想外のまあまあの（普通レベル以上）結果だった。その他の「医療」「歯科」「運動」「栄養」などの項目についてはやはり、「高血圧予防のためにも、改善しましょう」「あなたの運動量は不足しています」「あなたの食習慣は乱れています」などいつもの注意事項の文字が連なっていた。

それに対する、良い健康方法や生活習慣な

どについてのセミナーが行われた。参考までにその一部を紹介すると

＜健康を維持するための生活習慣＞

①適正な睡眠時間を取ることに。

②タバコは吸わない。

③適正な体重を維持することに。

④過度の飲酒は取らない（目安：ビール瓶大2本、日本酒1.8合）

⑤定期的に運動を行う。

⑥朝食を必ず食べることに。

である。

みなさんも健康維持のため、きちんと守りましょうね！

第5章 最後に

長々と今回の企画テーマ「30代からの健康づくり～自身の健康をかえりみて～」について体験談を書かせていただいたが、この章ではこの体験から産政塾のテーマ「自らの殻を破る」を、私なりの解釈の上でまとめさせていただきます。

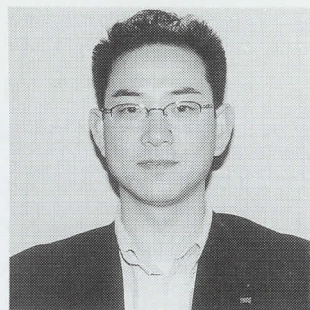
世の中の科学の進歩や我々の生活水準の向上にともない、社会人になってからの私の生活は自分自身の甘えから身体を動かすことがなくなってきたのではないかと感じている。このような堕落した生活習慣、つまり自分自身の甘えという「精神的な殻」を打ち破り、規則正しい生活習慣を身に付けなければならぬのではないのでしょうか？そのことが今後の人生に役立ち健康で長生きのできる秘訣と考える。みなさんも今一度、自分の生活習慣を振りかえり、反省とあらたな行動に結び付けましょう！

最後に上部団体の会長さんの挨拶の中で、私のお気に入り言葉で締めさせていただきます。「共に頑張りましょう！」



21世紀型エンタテインメント の真髄に触れる

～ユニバーサル・スタジオ・ジャパンをたずねて～



トヨタ車体労働組合

加藤 秀人

冒険の始まり

もう夏を思わせる5月の日差しの下、産政塾のメンバーはユニバーサルシティ駅出口に集合した。若くて20代後半、上は・・・、やめておこう。とにかくもはや若者とは呼べないであろう男女の集団が自分の「殻の外に飛び出そう」と一大エンタテインメントテーマパークである「ユニバーサル・スタジオ・ジャパン」に挑むのだ。「飛び出し過ぎなければいいが・・・」一抹の不安とすっかり子供に帰った心を胸に納め、僕は「UNIVERSAL STUDIOS」のロゴを掲げる入口のゲートをくぐっていた。



園内入口の「凱旋門」風のゲート

21世紀型アトラクションとの出会い

園内に入り、同じEグループのメンバーで今回の企画の立案者であり、企画実現の最大の功労者である村瀬氏らとともに、午前の部で、話題のものばかり2ヶ所のアトラクションを廻ることができた。「E.T.アドベンチャー」では「20年前の懐かしい感動」を思い出し、「ターミネーター2：3D」では



E.T.アドベンチャーを見ようと「迷路」の様な通路を埋める人達

「現代の映像技術の凄さ」と「氷の粒の冷たさ」を感じることができた。しかし、何と言っても改めて思い知らされたのは、21世紀のエンタテインメントであっても、“迷路”のような場所に、大人しく、整然と並ぶという行為に耐えられないと娯楽は享受できないという事実だった。

やっぱり高い!!

「T2:3D」を見終えて外に出ると、ちょうど昼時で「何か食うか」ということになった。どの店も満員で、諦めかけていた時、一台のワゴン（アイスクリームとか売っているやつ）を発見した。見るとサンドイッチの類を販売している。「これで良しとしよう」と2種類しかない商品の値段を見ると、思わず財布のジッパーを開ける手が止った。た、高い！東でも西でもこういった場所での食料品の極端なインフレは変わらないようで、いかに一種のリゾート地と言えども高すぎる。ハンバーガーが65円で食べられる今のご時勢に「そりゃないでしょ」と“憤り”というよりも脱力感のようなものを感じてしまった。（これはUSJに感じた数少ない不満点の一つとして今も深く心に残っている。）

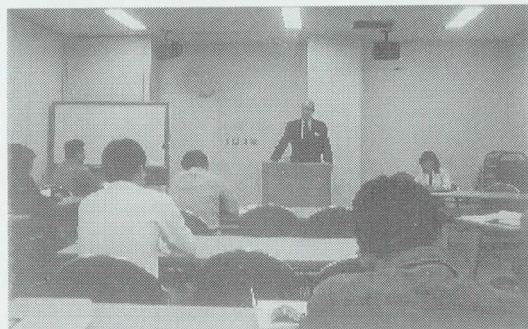
歩きながらの食事の後に行き着いた、芝居っ気たっぷりのガイド付水上移動型アトラクション「ジョーズ」を堪能した後、いよいよ今回のメインイベントであるUSJマーケティング本部長であるノーム・エルダー氏の話聞く時間がやってきた。時間通りに集合した我々一同は、やけに壁が白く感じられる教室風の部屋に通された。暫く待っていると、彼は通訳の女性を引き連れ、悠々といった感じで現れた。



水上に炎が揺らめく「ジョーズ」のアトラクション

真面目なお話

彼は簡単な挨拶の後、USJがここ日本のお阪に誕生した経緯や現在取り組んでいることについて話してくれた。質疑の時間になると、塾生からの様々な質問が飛んだ。僕も是非聞きたいと思っていた「ゲストから見たTDLに対する優位性はどんなところだと思うか」と言う質問をした。もちろん日本語で。要は「TDLよりどこが勝っているか」ということを聞きたかったのだ。鳴り物入りで日本に上陸してきたUSJのことだ、打倒TDLという意気込みや、その為の何か秘策があるに違いない、という考えからだった。しかし予想に反して彼の答えは冷静なものだった。



講演をするUSJマーケティング本部長 ノーム・エルダー氏とその話に聞き入る塾生達

「ゲストに聞いてみないとわからないが」という前置きの後、「アンケートからはTDLと比べても同じくらい良いと思っていることがわかった。劣っている点についてはより深く掘り下げて対策をしなければいけないと思っている。」という回答だった。極めて客観的に自分達のことを見ている。決して夢や理想で物事を考えない合理主義的発想に「ビジネスというものはこういうものか」と感服したのと同時に、寂しさのようなものを感じたのも事実である。

その他には質疑を含めた話の中で、「日本

ほど要求品質の高いところはない」という言葉が最も印象に残った1時間余りだった。

さよならUSJ

今回のメインイベントを終えた一行は、各方面へのお土産を仕入れにショッピングへ行く人達、少しでも多くのアトラクションを楽しもうと行列の中に引き返す人達、それぞれ思い思いの時間を夕方からの懇親会までの時間過ごすこととなった。その日のうちに帰ることになっていた僕は、頭に浮かぶ妻のお土産を喜ぶ顔を何とか振り払って「ジュラシック・パーク・ザ・ライド」の急降下に肝を冷やし、水飛沫を浴びた体を、「とどめに」と入った「バックドラフト」の燃え盛る炎で乾かした。

懇親会はいつものように、安井氏の一言から始まり、乾杯、懇談と大いに盛り上がった。塾生みんなの目が、いつにも増して輝いているように見えたのは、ただの錯覚だったのだろうか。

懇親会も無事終わり、皆に別れを告げ、妻と近く生まれてくる我が子へのお土産を、またもや「並んで」何とか買うことができた。電車を乗り継ぎ、いつもの見なれた街が近づいて来ると、子供だった心が徐々に大人のそれへと戻っていった。しかしその心は、以前と比べて少し曇りが晴れていたかもしれない。



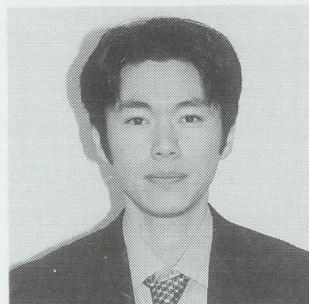
恒例の「懇親会」での安井氏の挨拶

最後に

とにもかくにも今回はいつにも増して本当に楽しかった。この思い、感動を創り出すことが「21世紀のエンタテインメントの真髄」なのかもしれない。これからの時代、自分の体で文字通り体験して感動を得ると言うことは少なくなってくると思う。「21世紀の産業革命」と言われるITの進歩で、店へ行かなくても欲しいものが買え、世界中の人とあたかも目の前で話をするかのようにコミュニケーションがとれる。無論テーマパークもIT抜きでは成り立たないが、今後22世紀になっても、30世紀になっても、人々の最大の娯楽は、自分の足で走りまわり、汗をかき、行列に並び、水飛沫に濡れる、そういう体全体で感じるものであって欲しいと思う。そういう意味ではノーム・エルダー氏の言っていた「何回来ても新鮮な気持ちになってもらうことが必要」というUSJの信念に、人々に感動を与えるための惜しみない努力を期待したいと思う。



人間「林正道」と 自然との共生



株式会社デンソー
松尾正樹

1. はじめに

第5回の産政塾は梅雨の真っ只中、激しい雨が降りしきり中での開催だった。

そんな暗く沈みがちな天気の中、今回の講師、林正道さんが会場に到着した。彼はまるでたった今海から上がってきたかのような白く——真っ黒な肌に真っ白なTシャツ、短パンにサンダルという格好だった。張り・つやのある肌、見るからにバイタリティあふれるたくましい肉体、そして少年のような笑顔。彼が今40歳という年齢であるということを誰が想像できようか。

そんな彼から発せられる一言一言は、我々に何かを考えさせる非常に良いきっかけ、正に産政塾の目的である「殻を破る」に相応しい「思い」を投げかけてくれた。例えば、環境に対する警鐘は、我々の心にまるで鉛を飲み込んだかのようにずしりと重くのしかかり、また一方では、生きる喜び・命の尊さというものを、梅雨の合い間に花開く紫陽花のように鮮やかに印象付けてくれた。

2. 人間林正道

ここで林さんの経歴を簡単にご紹介しよう。彼は自称海洋生物学者であるが、今までに

数々の仕事をしている非常に人生経験豊かな人物である。先日の講演の中で聞いただけでも、水族館で働く者の養成者、プロボクサー、格闘家、トレーナー、セミナー講師、コメンテーター、作家…。これだけでも一つの生き方に固執しない彼の生きざまが窺え、非常に多くのことを学び取ることができるのであるが、しかしそれよりも何よりも今回のテーマである海についての話は、我々に普段の生活態度を見つめ直し改めさせるほどの大きな影響を与えてくれた。以下は彼の講演の内容である。

(1) スナメリの赤ちゃん

名古屋港や三河湾の沿岸部には今でもスナメリ（小型のいるかの仲間）が住んでいる。しかしながら環境破壊の進行により最近その数がどんどん減少している。彼ら生き物は、目の前にあるもの、それをすべて与えられた環境として受け入れてしまうのである。そこにあるものを自然と思ってしまうのである。つまり、ビニールやタバコの吸殻といったゴミを食べ物だと思って食べてしまうのである。先日ある海岸に、死んだスナメリの赤ちゃんが打ち上げられた。船の上から口笛を吹くとうれしそうに近寄ってきては笑って遊んでいた、まさしくそのスナメリの赤ちゃんだった。

赤ちゃんのお腹からは、タバコが220本出てきた。それでも赤ちゃんは笑いながら死んでいた。いつも明るく楽しく笑って過ごすスナメリは死ぬときも笑ったままだった。人間以外の生き物は人間がやったことをただ受け入れているだけなのである。

(2) ヘドロ

ヘドロは川や海に堆積した泥のことであるが、この原因は主に家庭からの排水である。家庭からはなんのためらいもなく汚水が流れ続けている。そのヘドロの中にもなんとか暮らし続けている魚がいる。彼らはそこが自分の住みかだと思っている。どんなに食べ物が少なくてもどんなに息が苦しくても、そこがずっとずっと昔から住んでいる自分達の住みかなのだ。

『水に流す』一過去のことをとやかく言わず、すべてなかったことにする。

広辞苑にはこう書いてある。水に流した結果、目の前はきれいになっても、その先の川や海では大きな問題が起こっている。人間はそれを知らない。いや知っていて見て見ぬふりをしている。堀川などは大きな側溝と同じ。ゴミを流して海に流していることを見て見ぬふりをしている。

(3) 環境破壊とゴミ拾い

ある海ガメが立ち寄る島で、海に捨てられたゴミ、釣り客が捨てる糸、漁師がこっそり捨てる網などによって、生き物達が傷つき、住みかを脅かされ、そして死んでいる。そんな状況を見過ごすことができなかった林さんは酸素ボンベを背に1日に何度も潜水し水深30メートルの海底のゴミを拾うという行為を繰り返した。自分は丈夫な身体だからと言い張っていた彼はついに潜水病にかかった。医者からは長くてあと2年の命と宣告された。彼は笑って言った。「先生、あきらめちゃだめだよ。一緒に頑張ろうよ。簡単にあきらめ

ちゃだめだよ」。逆に医者を励ましていた。どんなことにもめげない、常に前向きにひたむきに生きる彼はきっと死なない。

講演の最後に彼は言った。「気がつかないうちに変わってしまっていたことは、気がつかない何気ないことでなんとか変えることができるのではないだろうか。海を元の姿に戻すのに300年かかると言われている。でも300年で元に戻るならみんなでなんとかしようではないか。誰もができることを少しずつでいいからやろうよ。だって、一人ひとりには実はすごい力を持っているのだから」

3. 最後に

今回の講演を聞いて我々は「自然との共生」を考えさせられた。彼の生き方から多くのことを学んだ。しかし我々がこれからなすべきことは、何も彼の生き方を真似するものでもなければ、自然を守る為にゴミ拾いを励行するものでもない。今回の講演を機に、自分の「殻」を破り、凝り固まった「自分」を脱していくことの一助としていきたい。いろいろなヒントがあった。行動を呼び起こすに値する様々な映像を見た。大きなことなんてできはしないだろう。でも一つずつ少しずつ一歩ずつ我々は自分にできることから始めていきたい。ゴミを拾うことではなく、ゴミを捨てないこと、出さないことから始めていきたい。

最後に彼の友人が作った歌を引用してこのレポートの結びとしたい。

「会いたい君がいるから

伝えたいことがあるから

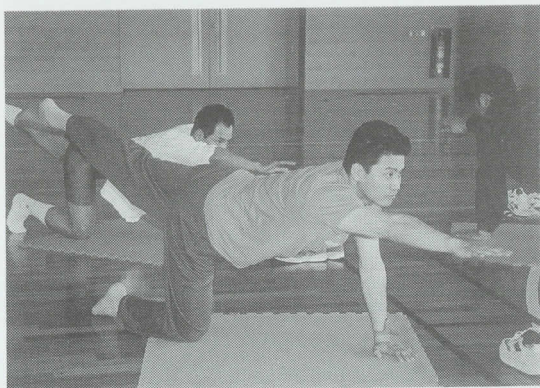
届くことを信じてる 変わることを信じてる
始めることがある

始めなきゃいけないことがあるから

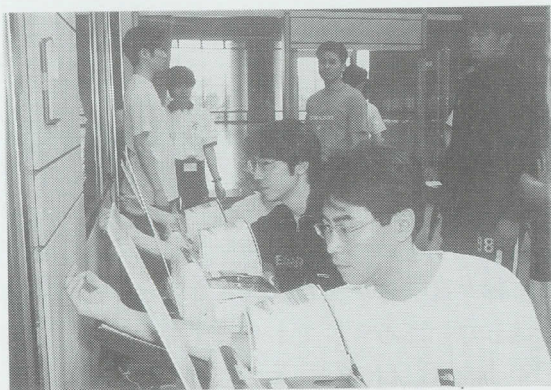
命あふれる光 君が笑ってる」

第12期産政塾は、第3～5回の会合を行いました。

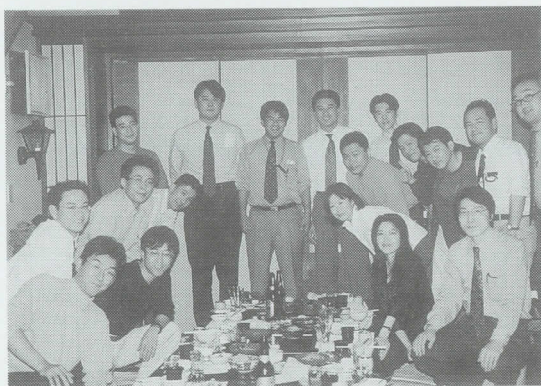
第3回は4月19日、大府市と東浦町にまたがる「あいち健康プラザ」を訪ね、「30代からの健康づくり～自身の健康をかえりみて～」をテーマに、簡易健康度評価、手軽なエクササイズのレクチャー、個人結果のフィードバックおよび健康法についての講義といった内容で、体験型の産政塾を実施いたしました。これをきっかけに毎日の生活サイクルを見直した塾生も多かったのではないのでしょうか。



背筋のエクササイズ



血圧測定に緊張の面持ち

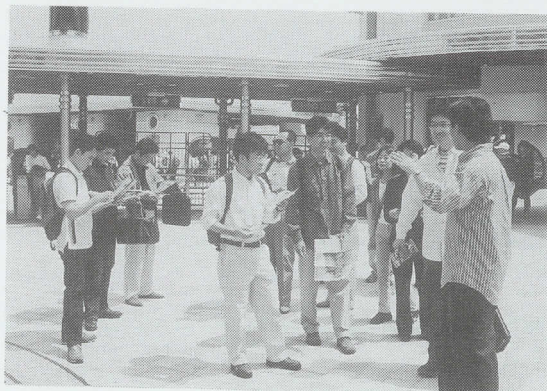


汗をかいた後のビールは格別！

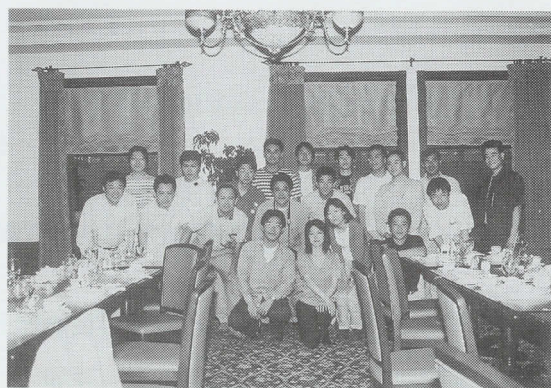
第4回は5月17日～18日、大阪に新しくオープンしたユニバーサル・スタジオ・ジャパンにて開催されました。テーマは「21世紀型エンタテインメントの真髄に触れる」。テーマパークのアトラクションに純粋な気持ちではしゃぐ塾生と、マーケティング本部長の説明に熱心に耳を傾け、質問に真剣な塾生という両面の顔が見られました。



講師のノーマン・エルダーさん



さあ園内見学へ

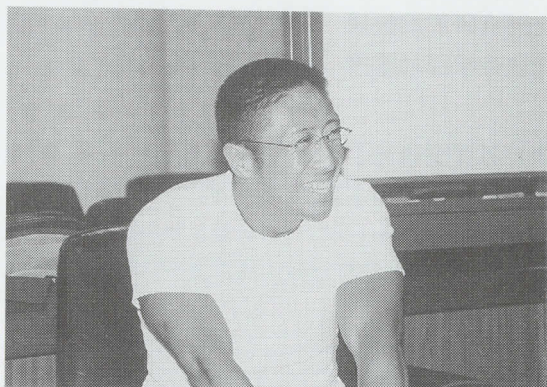


童心に帰った1日でした

第5回は6月21日、名古屋港にて「21世紀における自然との共生～スナメリの住む海からの声～」をテーマに開催されました。名古屋港水族館の見学の後、ポートビルに会場を移し、海洋生物学者（自称プータローのおっちゃん）林正道さんを講師に、海について、林正道という人間について、大いに語っていただきました。林さんの生命に対する思い、生き様は塾生の目にどう映ったでしょう。



アカウミガメの卵を触ってみました



講師の林正道さん



考えさせられるテーマに塾生も真剣

2001年5月1日～7月31日までの主な活動

- 5月17日 第4回産政塾
ユニバーサル・スタジオ・ジャパンを訪ねて
- 5月30日 マツダ総研訪問
「海外進出先での労使関係形成の実態」について調査
- 6月1日 第13期自主研究
「ものづくりの技能とその形成」追加報告
- 6月4日 労使関係研究会 参加
「雇用慣行と労使関係の日韓比較」
(東京大学 博士論文 呉学殊 氏) 発表をもとに討議研究
- 6月8日 平成13年度調査研究
「少子・高齢社会における企業と地域社会の共生」
第2回専門委員会
- 6月11日 会計監査
- 6月21日 第5回産政塾
「21世紀における自然との共生～スナメリの住む海からの声」
海洋生物学者 林 正道 氏を訪ねて
- 6月25日 第13期 自主研究成果発表
「労使関係形成期の歴史的教訓とその現代的意義」
- 6月27日 第27回 理事会・評議員会
中部産政研公開セミナー
「活力ある職場づくりを目指して」
講師 大阪大学社会経済研究所教授 大竹文雄 氏
南山大学総合政策学部助教授 高橋 潔 氏
- 7月1日～7日 インドネシア現地調査
「労使関係の形成過程に関する実証研究」
金城学院大学現代文化学部教授 山本郁郎 氏 他
トヨタ・アストラ・モーター
スギティール・クリエイティブス
ナショナル・ゴーベル
- 7月19日 第6回産政塾
リトルワールドを訪ねて
「世界の中の日本～人と人を結ぶ音楽の力」
フォルクローレ音楽家 木下 尊惇 氏を訪ねて

国際シンポジウム (中部産政研・関西産研 合同開催)

『日本的労働組合運動の新展開』 —21世紀のシナリオ—

国際的視点から、日本の産業労使間で培われてきた企業別労使関係さらには労働組合の存在意義を明らかにするとともに、21世紀をめざして勢いを増しつつある変革の潮流の中で、「労働組合は、自らをどのように変えていくべきか」、また何を守り何にこだわり続けていくべきか。

こうした問題意識に応えるために、国内外より著名な研究者を招聘し、先ず、21世紀を展望する中で労働組合が担うべき役割とそのための課題について基調講演をいただき、次いで、この問題提起を受けて、日本的労働組合運動の将来について労使の実務担当を加えパネルディスカッションを展開。そうした問題の解決に向けた様々な選択肢について議論を深める。

- ◆ 日 時 平成13年9月26日(水) 13:20~17:40
- ◆ 場 所 名古屋国際会議場 2号館 2階224会議室
名古屋市熱田区熱田西町1番1号 (Tel 052-683-7711)
- ◆ 参 加 費 1,000円(当日、現金支払いで可)
- ◆ 基調講演
ロナルド・ドーア (ロンドン大学名誉教授、ボローニャ大学教授)
- ◆ パネルディスカッション
ヒュー・ウィッターカー (ケンブリッジ大学教授)
石田 光男 (同志社大学教授)
木下 光男 (トヨタ自動車(株)常務取締役)
神野 進 (全トヨタ労働組合連合会会長)
清家 篤(コーディネーター) (慶応義塾大学教授)

ご参加をご希望の方は下記へご連絡下さい

連絡先 中部産政研 矢辺または岡田 (Tel 0565-27-2731)

編集後記

改革、革新の名の下に、リーダーの独断専行が目につく。田中外相の群馬での応援演説、小泉首相の靖国神社参拝など、枚挙にいとまがない。いずれもご自身の立場したがってその与える政治的、社会的影響についての分析を欠き、事態の反響に慌てて後始末に追われるといったお粗末さである。こんなことで「小泉改革」は国民の期待通り進むのだろうか。デフレ不況にあえぐ日本経済は、小泉トンネルの向こうに光明を見出すことができるのだろうか。21世紀は、リーダーシップと個性の時代なのか、はたまた日本はコンセンサスの世界を出ないのか。

今回の特集は、個性と多様化を演出する団塊の第2世代に焦点をあてて、各方面からの寄稿を通してその社会的インパクトを明らかにするとともに、企業労使が取り組むべき課題を明らかにしようというものである。

日本がこうした政治・経済さらには社会の様々な課題をのりこえて、再び活力ある先進国として復活を果たしえるのか。まさに日本は今そうした岐路に立たされているように思われる。

労働問題さらには労使関係を中心に、こうした問題意識に沿って今後とも引き続き様々なテーマをとりあげ、何がしかでも読者の参考になる情報を発信していきたいと思う。
(願興寺胎之)

イチロー選手が米国大リーグで活躍している。誰がこのようなことを予見していたであろうか。野球評論家の多くは、一定の活躍はするが体力的には無理との見方でほぼ一致していた。現役時代は安打製造機と呼ばれたある評論家などは、彼の打法は全然通用しないとまで言い切っていた。

かつてのイチローにこれと同じようなことがあったのは、一部のプロ野球フリークの間では有名な話であるがご存知か。当時の鈴木は個性的な独特なフォームであったという。監督（名ショートといわれていたジャイアンツOB）の打撃フォーム改造命令に逆らって、鈴木は自らの打法の進化に努力した。このために彼は二軍で、くすぶったままだった。この状態が続いていたら天才打者イチローは生まれなかった。一大転機が訪れたのは、新監督にオリックス現監督の仰木が就任してからである。鈴木は能力を目の当たりにした仰木は、その独特なフォームを容認して伸ばそうと手を差し伸べたという。かくして「イチロー」は誕生したのである。イチローの素質を見抜けなかった元監督や、大リーグでの活躍を予見できなかった評論家のことを「目がフシアナだった」といって揶揄しているわけではない。これと同じことが自分達の日常で起こってはいないだろうか。従来の考え方・経験・前例や常識と大きく外れたことに対する接し方に問題はないだろうか。過去の経験に基づくのは安心でき、これまで経験したことのない、また常識外のことを受け入れるには勇気がある。ただ、それだけで良いのだろうか。考えさせられる逸話である。
(矢辺憲二)

故郷が兵庫県にあり、在学時代に母校が甲子園に出場したこともあり、昔からプロ野球よりも高校野球への思い入れが強いが、今年の夏は久々に我が家は大騒ぎになった。姪がプラスバンドの応援を頼まれ甲子園に行く、というだけで。それも上位進出が期待されていたわけでもない学校が決勝戦まで行ってしまったものだから。

高校野球は各県の代表が出てきて、地元代表の他に故郷の代表を応援し、職場でも楽しい話題を提供してくれる。我が家では、家内の故郷の代表、転勤時に住んだ地区の代表を含めると計4チームを応援するので、時にはひいきのチーム同士が対戦することもあり、勝ち負けを決めなければならないことの無情さを憎らしく思うこともある。

高校野球の魅力は、何といってもアマチュアのひたむきさ、けれん味のない態度である。そして1回負けるとその先がないという瀬戸際の状況での筋書きのないドラマである。一つのことに打ち込んでい若者の姿は美しい。凄惨な、悪質な青少年犯罪が後を絶たない中で、甲子園球児の躍動する姿は一服の清涼剤である。
(上中健人)

盆休みの連休最後の日に近くの花火大会へ見物に行った。

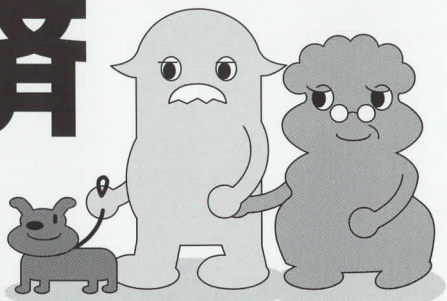
花火にはとても惹かれるものがある。ずっと前から花火を見ることは好きである。花火は花火でももっぱら打ち上げ花火が素晴らしい。ドーンと腹の底に響く轟音とともに空高く上がり、大きな花を開いたかと思うと、瞬間に闇に吸い込まれていく。このはかなさが何とも良いのである。でも名残り惜しく光の尾を引いて地上に向かって落ちてくるさまもこれまた良く、ああもう少し長く光っていてくれと願いながら、ますます見入ってしまう。

花火が夏のはかない思い出を呼び起こすのにすこし感傷的になりながら、秋の訪れを思う。四季のある日本に生まれてよかったと感ずる瞬間でもある。
(安井孝一)

こくみん共済

熟年定期生命共済

おかげさまで「こくみん共済」は
2001年4月末の加入件数は459万件を突破しました。



シニア総合タイプ

満60歳からの幅広い保障

2000年5月末実績
掛金の
71%を
お戻しました。

シニアの方を入院・後遺障害と幅広く応援する保障です。

月々の掛金**2,000円**

満60歳～満64歳までの健康な方が加入できます。

(最高80歳まで保障)



最高180日分の
入院保障。

障害が残ったとき、
万一のための保障。



保障内容	入院したとき		身体に障害が残ったとき ※2		死亡したとき	
	交通事故・不慮の事故	病気等 ※1	交通事故・不慮の事故	病気等	交通事故・不慮の事故	病気等
	5日目から180日分		1級～14級	1級・2級と3級の一部		
共済金額	(日額) 1,500円	(日額) 1,500円	200万円～4万円	100万円	200万円	100万円
	(日額) 1,500円	—	150万円～4万円	50万円	150万円	50万円

※1 病気等による入院は、
契約の発効日から31日目以降の
入院が対象です。

※2 「障害（重度障害を含む）」とは、後遺障害
（傷病が治った後に残る障害）をさし、全労済の
定める基準によりその程度に応じてお支払いします。

※詳しくはお問い合わせ下さい。

全労済は、営利を目的としない保障の生協として共済事業を営み、
組合員の皆さまの安心とゆとりある暮らしをめざしています。
すでに組合員は全国で1,370万人。出資金をお支払いいただいて
各都道府県生協の組合員になれば、各種共済をご利用いただけます。



保障のことなら **愛知県本部**
インフォメーションセンター
全労済
TEL 052-683-6031

全国労働者共済生活協同組合連合会 千456-8530 名古屋市中区金山町1-12-7

<http://www.zenrosai.or.jp/>

本日は、
たいへんよい
豊田自動織機
日和です。

豊田自動織機の「モノづくり」は、創業から75年目のいまま日々進化し続けています。

社会環境の変化をいち早くとらえ、新しいニーズに応えるために、
繊維機械・エンジン・車両・L&F(ロジスティクス&フォークリフト)・カーエアコン用コンプレッサー・エレクトロニクスという
ビジネス領域において、社員一人ひとりが想像を超える創造を目指しているからです。

エアジェット織機、カーエアコン用コンプレッサー、

そしてフォークリフトの販売台数は、すでに世界シェア第1位。※2000年自社調べ

「モノづくりは、しあわせづくり」と考える私たちの仕事を、日本だけでなく世界が支持してくれている。

よし、今日もあなたの街で、豊田自動織機はがんばろうと思います。



株式会社 豊田自動織機
TOYOTA INDUSTRIES CORPORATION

〒448-8671 刈谷市豊田町2-1

新しい社名でがんばっています。

www.toyota-shokki.co.jp

●繊維機械

●カーエアコン用コンプレッサー

●L&F(ロジスティクス&フォークリフト)

●エレクトロニクス

●車両・エンジン

季

刊

誌

**産政研
フォーラム**

編集・発行所

中部産政研

発行日 平成13年8月31日 発行人 植本 俊一

財団法人 中部産業・労働政策研究会

〒471-0833 愛知県豊田市山之手8丁目131番地 全労済豊田会館3階

TEL (0565) 27-2731 FAX (0565) 27-2259 ホームページ <http://www.sanseiken.com>