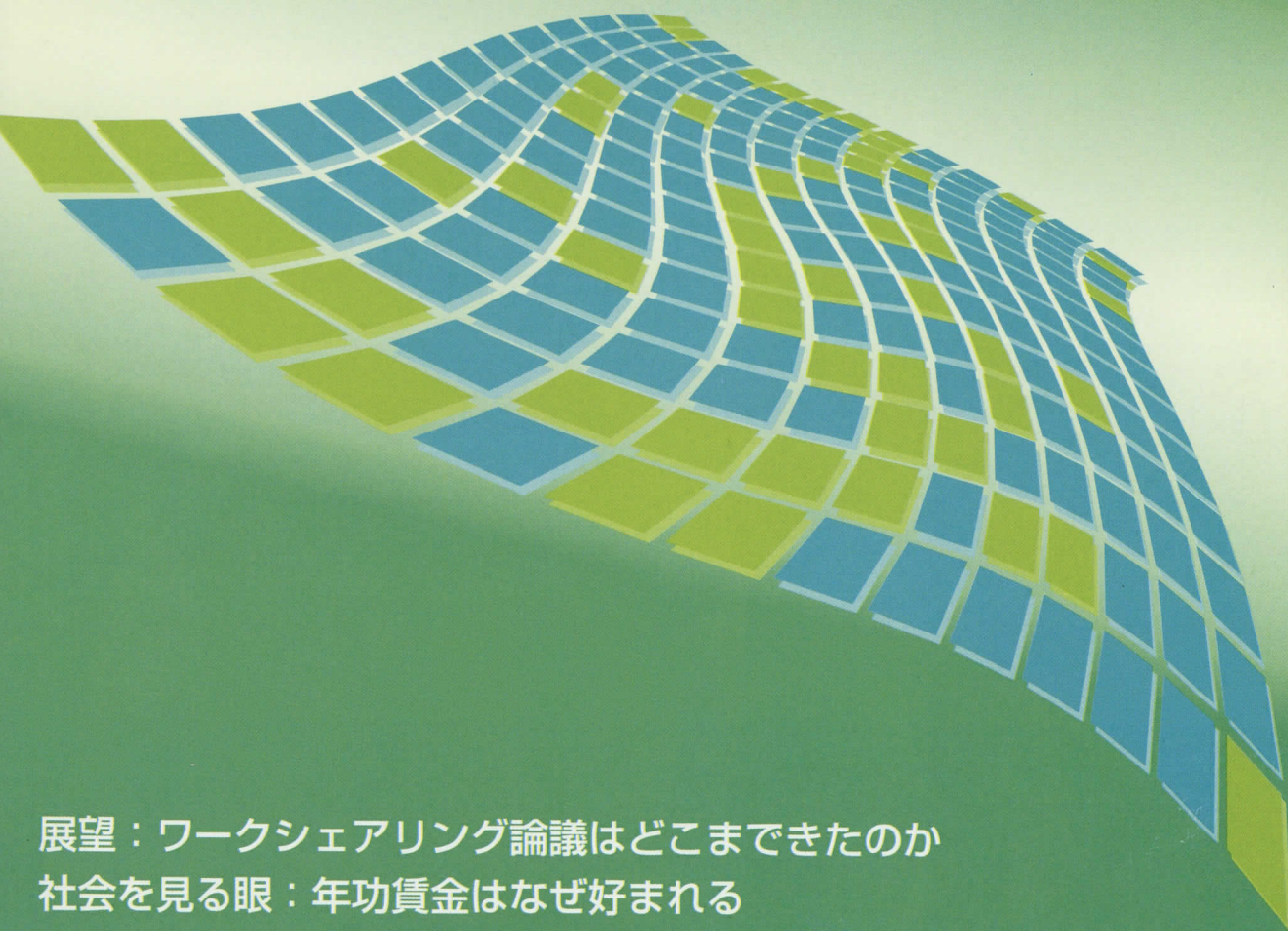


産 政 研 フォーラム

SPRING, 2002

No. 54

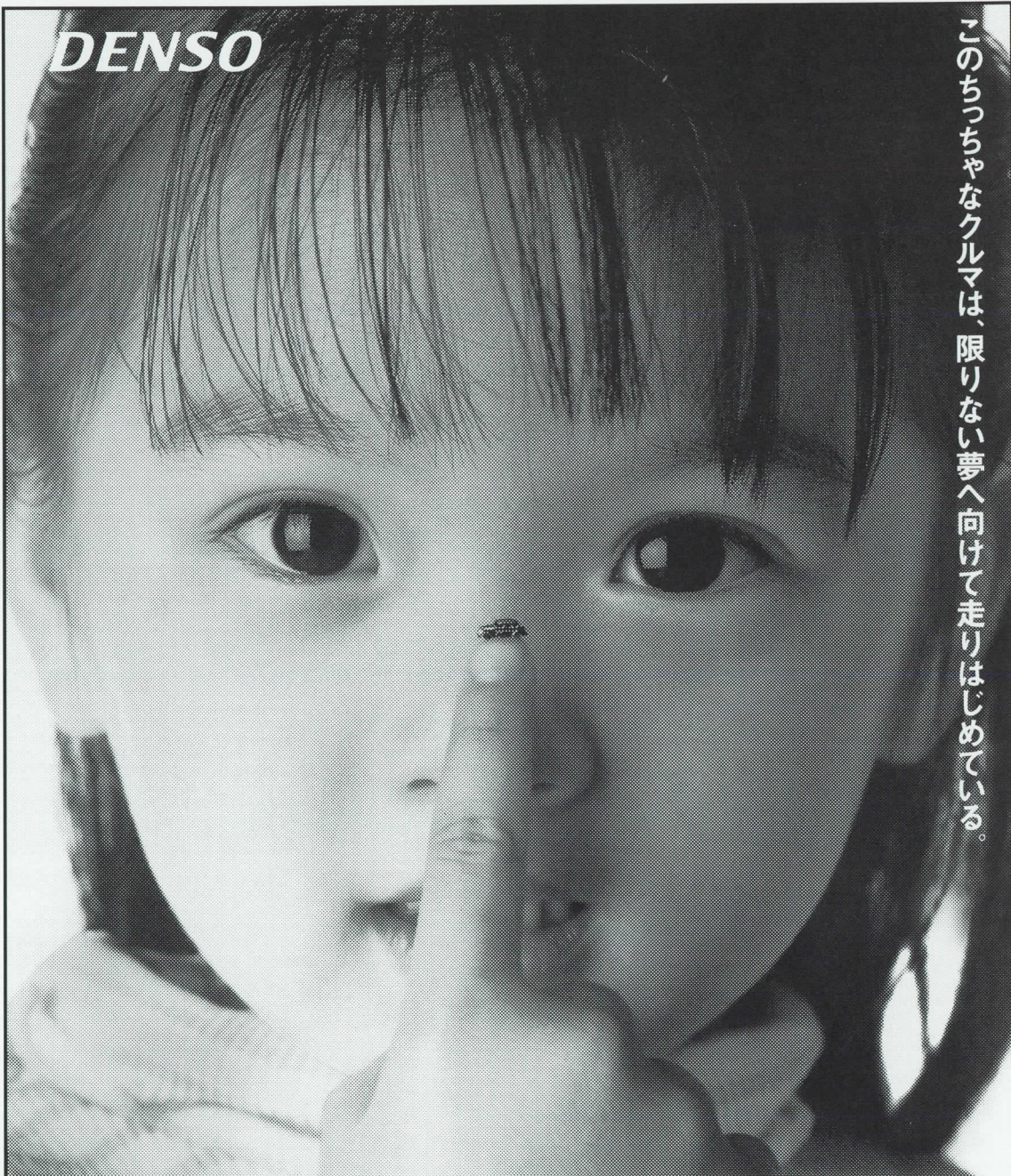
特集：もの造りと教育



展望：ワークシェアリング論議はどこまできたのか
社会を見る眼：年功賃金はなぜ好まれる

DENSO

このちっちゃなクルマは、限らない夢へ向けて走り始めている。



マイクロマシン技術を用いて制作した「デンソー・マイクロカー」＜全長4.8mm（実車の1000分の1）＞

夢を大きく育て、 いろんな可能性のドアを開いていきたい。

この指先のクルマに集約された精密機械加工、半導体加工といったマイクロマシン技術。これらは、次世代のクルマづくりに欠かせないばかりか、画期的な技術として産業界全般で期待されています。私たちが培ったさまざまな技術で、今まで不可能だったことを可能に、夢であったことを現実にしていく。そんな「可能性のドア」を開くことで、広く社会へ、お客様へと貢献できる企業でありたいと考えています。

＜デンソーの事業領域＞



株式会社 デンソー

〒448-8661 愛知県刈谷市昭和町1-1
インターネットホームページ <http://www.denso.co.jp/>

巻頭言	新しいステージを迎える「春闘」	植本 俊一 …… 2
発言	不良債権問題と銀行のリスク管理	下川 浩一 …… 4
特集	もの造りと教育	
	もの造りを支える学校教育とは	中馬 宏之 …… 7
	教育の構造改革	
	—新学習指導要領実施にあたって—	寺脇 研 …… 12
	「たくましく、しなやかに」	
	—もの造りの第一人者育成を目指して—	松永 哲扶 …… 22
展望	ワークシェアリング論議はどこまできたのか	松村 文人 …… 28
社会を見る眼		
	年功賃金はなぜ好まれる	大竹 文雄 …… 33
時事	ベンチャーが日本経済を救う	杉本 祥郎 …… 36
講座・男と女		
	課長・島耕作が直面する別居父子世帯問題	杉本貴代栄 …… 42
自動車の新しい販売戦略		
	トヨタの販売店業務システム「ai 21システム」について	…… 46
BOOK	カルロス・ゴーン 著「ルネッサンス」—再生への挑戦—	…… 50
	ロナルド・ドーア 著「日本型資本主義と市場主義の衝突」	
	武田 徹 著 「若者はなぜ『繋がり』たがるのか」	
	芳賀 繁 著 「ミスをしなない人間はいない」	
	—ヒューマンエラーの研究—	
講演要旨	産政研公開セミナー「共生の時代をめざして」	
	—60歳以後の人生をどのように生きるか—	副田 義也 …… 52
産政塾報告	たかが3分 されど3分	
	—ボクシングジム体験入門を通じて—	門井 徳孝 …… 63
産政研だより	編集後記	…… 65



新しいステージを迎える 「春闘」

—期待されるこれからの労使の役割—



中部産政研

理事長 植本 俊一

3月13日、「春闘」の相場に大きな影響力をもつ金属労協（IMF-JC）加盟主要4単産に対して、賃金引き上げと一時金（賞与）の回答が示された。この中でとりわけ注目を浴びたのは、今年3月期決算で好調を見込まれていた自動車大手が、ベースアップゼロで妥結したことであった。そして、業績については一時金（賞与）で応えるというものである。

WTO加盟で脚光を浴びる中国の人件費は、日本の20分の1～30分の1であると言われる。加えて、日本経済はデフレの真っ只中にある。日本の国際競争力確保と雇用の安定を長期にわたって守り抜くために、経営側が労務費負担に確実に繋がるベースアップを抑制し、さらにはその水準を是正していきたいと考えるのも、当然のことであろう。経済が停滞する中で、賃金だけは右肩上がりでベースアップされていくのでは、日本企業の国際競争力はますます低下を余儀なくされ、空洞化と雇用問題の一段の深刻化が避けられないからだ。何としても半世紀にも亘る「ベースアップ春闘」の流れを変える必要がある。これが、自

動車大手の示した「ベアゼロ回答」の真意であろう。また、それは経営者の視点から見れば、日本製造業最強の自動車産業だからこそできた決断でもある。

かくして、金属産業大手企業各社の「春闘」がベースアップゼロに終わったことから、全産業主要企業の平均賃上げ率は過去最低だった昨年を下回る結果となった。そして、今回の「春闘」を契機に、「経済、企業業績が低迷する中で賃金水準だけが上がる」といった傾向にも終止符が打たれることになった。

しかし、これで全てが解決したわけではない。確かに、中国の人件費は日本の20分の1ないし30分の1かもしれない。しかしなぜ、そうした人件費格差があるにもかかわらず、日本製自動車は高い国際競争力を維持しつづけ、日本国内オペレーションもまた適正な利益をあげているのだろうか。そこには、良質な素材や部品を適正な価格で正確に納入することができるサプライヤー群があり、その

ベースには高い生産現場の技能と設計・生産技術や事務管理ノウハウの蓄積があることを見過ごしてはならない。すなわち、そうした技能、技術あるいは管理ノウハウを生み出す従業員、組合員のモチベーションこそが、日本の将来にわたる国際競争力と雇用の安定の実現にとって欠くべからざる要素なのである。人件費コストさえ抑えればよいというような単純な問題ではないはずだ。

今、労使に求められているのは、「ベースアップを前提に、最後の100円玉の枚数に会社の誠意なり労働組合の交渉努力への評価の全てを託す」かの如きこれまでの戦術に代わる従業員・組合員のモチベーション向上策を何に求めるべきか、という問いかけに対する答えである。一時金（賞与）で応えるのも一つの方途かもしれない。しかし、当研究会の調査（「ホワイトカラー高資格スタッフの働き方」平成8年JIL受託調査）によれば、大多数の従業員が求めているのは、業績や成果によって増減変動する収入よりも、「安定した収入」である。また、賃金・人事制度の公正さのみによって、多くの人々を含めたチームワークの成果、さらには職場全体のモチベーションを高めていくことはできるだろうか。それ以上に大切なのは、職場に根ざした労務政策と組合のオルグを通して得られた従業員、組合員の気持ちを政策に高め労使で実現していく努力ではないだろうか。

「春闘」は、全組合員、従業員が共通のテーマを掲げて話し合いのテーブルにつく、労使相互理解のための数少ない貴重な機会であることに変わりはない。経営者は組合員の

生の声に接し、組合員もまた経営者の考え方に直に接することができる。とすれば、これからの「春闘」は、労使それぞれの立場から、強靱な国際競争力と雇用機会を確保するための産業政策、さらには皆が「明るく、楽しく、元気よく」それぞれに持てる力を発揮する生き活きとした社風と労働生活を実現するための政策検討の場として、その新しい役割を付与されるべきであろう。

一方、政府もまた、労務費の抑制に向けた民間の自主的取り組みを傍観し、国民に社会的負担を強い、果てはインフレを礼賛するかのとき「（国民の）痛みを伴う構造改革」にのみ安易に流れることは許されない。行政あるいは立法機構のスリム化・効率化など「（自らの）痛みを伴う構造改革」を目に見える形で推進し、購買力平価から見た国際的にも割高な物価の適正化や、なによりも社会負担の軽減や年金、介護問題など国民の将来不安の払拭に取り組まなければならない。

政労使それぞれに取り組むべき課題は多い。今春闘を契機として、政労使が一致協力し、それぞれの持ち場立場から、日本がめざすべき産業・社会構造の変革さらには人々の幸せの実現のために何をすべきかを考え、相携えて取り組みを進めていくことができれば、必ず明るい将来は拓けるであろう。今春闘を、そうした取り組みの出発点にしなければならない。とりわけ政局の混迷が続く今、労働組合のリーダーシップに対する期待は大きい。



不良債権問題と 銀行のリスク管理



東海学園大学大学院
経営学研究科
教授 下 川 浩 一

小泉政権が誕生して以来、その構造改革の一つの大きな柱が不良債権問題の処理であることはつとに知られている。バブル崩壊後のいわゆる失われた十年の間に、日本の金融システムは疲弊し、機能不全に陥り、その象徴が金融機関が抱える巨額の不良債権であるとされてきた。政府はかつて80年代のアメリカがやったように不良債権の買取り機構を作り、大蔵省から分離独立した金融庁が不良債権の処理を監督し、絶えずそれを監視していくことになっている。そして昨今の状況では、不良債権処理問題は日本経済の再生の重大なきっかけを与えるものとして、アメリカを始めとする先進国からは絶えず急かされている極めて頭の痛い問題となっている。

確かに不良債権問題をこれ以上先送りすることは、日本の国債を始めとする国の信用を回復するためにも許されないことは誰しも異存はないだろう。しかし現在金融庁主導で進められている不良債権処理のやり方では、これに盲目的に従って要注意先債権を安易にかつ性急に不良債権とみなして破綻先を増やすリスク管理能力のない金融機関の行動と相

まって問題が多いと思われる。

問題は景気回復のしっかりした見通しが立たず、デフレスパイラルの恐れがなくなっていないことと、不良債権の処理問題に不可欠の今後の経済活性化へ向けてのシナリオとの連動が不十分な点にある。そもそも不良債権の総額は最初は20兆円足らずといわれていたが、海外の金融筋の間では約1兆ドル（128兆円）と見積もる向きもあるという。もっともこの不良債権の数字は社会的影響が大きいため公表されていないので確かめようがないし、株式や不動産価格の低下の影響で数字が膨らんで変動するから推測するしか方法がないのも事実である。そしてデフレスパイラルの原因がまだ除去されていないだけに、不良債権の処理を先送りすればするほど下手すればそれがまた膨らむ恐れもあるから、金融庁が金融機関に不良債権の処理を急がせるのも分からないでもない。

しかし問題は不良債権の処理を急がせる余り、経営的にちゃんとしたことをやっている中小企業などに、最近要注意先からランクを破綻懸念先に落とされたりして倒産したりす

る例が急増していることである。いうなれば形を変えた貸し渋りといえなくもない。結局その尻拭いをするのは、中小企業金融専門の政府系金融機関等となるが、その資金源泉は財政投融资であり、さらにその源泉は、民間銀行へのペイオフ実施でますます膨れ上がる郵便貯金ということになる。しかしどう見てもこのような資金の循環は、緊急避難的なものにすぎず、これが続けば正常な金融システムの発展を阻害することは目に見えている。

問題の解決の糸口は、デフレスパイラルの懸念が薄れて株価が回復することであるが、そのためにはグローバル時代と知識情報社会にふさわしい経済活性化と金融システムとが連動しなければならない。これが一昔前であれば緊急経済対策だの景気振興策と称して財政出動で大型予算を組み、ツケを後に回して経済活性化に結び付ける手だてもあっただろう。また一部の学者や政策担当者の間に調整インフレ論と称するインフレで不良債権を実質的に減価させて問題を解決しようとする議論もあることはよく知られている。前者の財政出動に頼る手法は、すでに小渕内閣時代の銀行への公的資金の13兆円の注入や大量の国債発行によって、すでにツケを次世代に回してしまっているので到底考えられない。そうでなくても日本国債の信用度が下がりつつある時に、いっそうの国債増発は日本売りを誘発するだけである。後者の調整インフレも、不良債権を減価させるのとひきかえに国民の虎の子の金融資産1,400兆円をも大幅に減価させ、とめどないインフレと高失業、そして経済停滞の悪循環となり一種の麻薬に冒される危険もある。

今必要なことは、堺屋太一氏も言うように構造改革の名の下に行政や財政の仕掛けをい

じることでなく、経済構造の仕組みを変えることである。しかもそれは行政や財政にいきなり頼ることなく民間の活力で経済活性化を進め、それによって景気を浮揚させることである。行政や財政はそれをあくまで後押しするものでなくてはならない。とくに不良債権の処理は、銀行が自らのリスク管理能力を高めて経済活性化を支援する体制づくりを進めることと一体化して進められねばならないだろう。これまで銀行は不動産などの担保価値だけで貸出先の選別をやって来て、今でもその呪縛にとらわれた貸出先のランクづけをやっているくらいがある。これでは不動産や株価が下がれば不良債権が増えるという悪循環から逃れられないし、要注意貸出先であっても成長性のある中小企業を切り捨てて経済の活性化の芽をつむだけである。これからの銀行は貸出先の担保価値だけでなく、その貸出先の企業が有している技術や潜在的成長力、経営者の先見性や従業員の能力、とくにその戦略構築能力を正しく見極め、経済の活性化に貢献できる度合をしっかりと見極める能力が求められる。そのために真のリスク管理能力をもとにした金融の仕組みをこの際確立する努力を積み重ねる中で、不良債権問題と向き合っていくべきではないだろうか。

最近のテレビ報道などを見ると、安易に要注意先企業の切り捨てをやって不良債権処理を急ぎ、経済の活性化に水をさす金融機関が目立っている中であって、自らの姿勢を正して真のリスク管理で金融業務を充実させ、経済の活性化を進めようとする銀行も出始めているのは注目される。例えば長い不況で地場中小企業の停滞が著しい広島地区でも、地元広島銀行は、担保価値でなくその企業の経営能力と苦しい中でもそこからはい上ろう

とする意欲を客観的に評価する仕組みを作って、将来の優良貸出先を育てるプログラムを始めている。また UFJ 銀行では貸出先企業のリスク管理の尺度でみた貸出利子に差をつけたランク付け表を公開して、貸出先の評価を行っているのも注目される。経済の活性化と不良債権の処理は不可分であり、民間の力でやる事が重要である。かつて昭和28年頃ホンダがバイクの過剰在庫で倒産しかけた時、当時の三菱銀行八重洲支店長が銀行の上層部を説得して緊急融資を行ってホンダを救った故事をこの際想起すべきだろう。

〔筆者は中部産政研顧問〕

著者紹介

下川 浩一（しもかわ こういち）

〔略 歴〕

昭和5年 東京生まれ
 昭和32年 九州大学経済学部卒業
 昭和37年 九州大学大学院経済学研究科博士課程終了
 昭和37～44年 富山大学助教授
 昭和52～54年 ハーバードビジネススクール留学
 法政大学経営学部教授を経て
 平成11年～ 東海学園大学大学院経営学研究科教授
 経済学博士
 現在まで 通産省自動車流通委員会委員、
 通産省自動車問題懇談会委員、
 運輸省自動車整備業近代化委員会
 座長、運輸省自動車の点検整備検討
 委員会座長などを歴任

〔主な著書〕

「米国自動車産業経営史研究」
 （東洋経済新報社, 1977）
 「フォード」(東洋経済新聞社, 1974)
 「自動車王国日本—危機の構造」(ごま書房, 1981)
 「アメリカ自動車文明と日本」(文眞堂, 1982)
 「自動車産業脱成熟時代」(有斐閣, 1985)

「自動車」(日本経済新聞社, 1985)
 (中国訳 吉村人民出版社)
 「Development of Mass Marketing」
 (共編著, 東京大学出版会, 1983)
 「日本の企業発展史」(講談社, 1990)
 (中国(台湾)訳 走進現代)
 (韓国訳 韓国 LCA 出版)
 マーケティング—歴史と国際比較(文眞堂, 1991)
 戦後経営史(1)(2)(3)
 (共編著 東洋経済新報社, 1990～91)
 「世界自動車産業の興亡」(講談社, 1993)
 「Japanese Automobile Industry—A Business
 History—」(Athlone Press, 1994)
 Transforming Automobile Assembly
 (共編著 Springer Verlag, 1997)
 「日米自動車産業攻防の行方」(時事通信社, 1997)
 「情報革命と自動車流通イノベーション」
 (共編著 文眞堂, 2000)
 「トヨタシステムの原点」(共編著 文眞堂, 2001)
 Japanese Foreign Direct Investment and the East
 Asian Industrial System.
 (共編著 Springer Verlag, 2002)



もの造りを支える 学校教育とは



一橋大学イノベーション研究センター

教授 中馬 宏之

1. はじめに

正直なところ、最近では、工場見学に行った場合でも、生産システムに関するある程度以上の知識がないと、もの造りの醍醐味がなかなか実感できないケースが増えてきている。特に、高度に自動化された最新の半導体工場に至っては、たとえ防塵服に身を包んで間近に機械装置を観察しても、そこで何が行われているのかを実感することは容易なことではない。実際、そのような職場では、生産システムのインとアウトの部分がどこかさえ分からなくなってしまいがちである。

以上のような観察事実から、少なからざる人々が、IT化・ネットワーク化によって特徴付けられる現代のもの造り現場は、匠的な技能者が介入する余地のないチャップリン風（Chaplinesque）な世界にますます近づいてきていると判断しがちである。たしかに、そのような傾向が存在することは事実である。ところが、上記の人々の場合、(a)複合化・高度化した生産システムであっても、それらを

限界的な状況でいかに安定的かつ効率的に使い込めるかが依然として各企業の競争力を規定する重要なポイントであること、そして、(b)そのような使い込みのノウハウの中には、製造現場で日々生産状況を観察している人々にしかなかなか貯まらない類のものが少なくないこと、を見逃しているケースが多い。

実際、現代におけるもの造り現場に不可欠な技能とは、上記の匠的な熟練ではなく、まさに“問題解決型熟練”と呼ぶべきものである。問題解決型熟練とは、製品やそれらを生み出す生産プロセス自体の不具合の発生原因を迅速かつ的確に探り当て解決できる熟練技能者達をさす。この種の問題解決作業は、製品やそれらが生み出される生産プロセスに関する的確な知識・経験と、それらを駆使しながら現象面から問題を発生させている真の原因を絞り込んでいく論理的推理能力が、バランス良く備わっていないとなかなか迅速かつ的確に実行できない。¹

しかも、IT化・ネットワーク化の急激な進展によって、解決されるべき問題自体が、

1 詳しくは、中馬（2001）を参照されたい。

相当に高度になりつつある。加えて、IT化によってより抽象度の高いレベルでの概念操作の必要性が高まってきているために、問題解決に不可欠な知識の統合化の範囲がかなり拡大しつつある。その結果、問題解決型熟練に対し、生産プロセスに関する統合的な知識のさらなる高度化・広範囲化と、より研ぎ澄まされた論理的推理能力とが要請されつつある。このようなことから、開発設計者や生産技術者のみならず、もの造りを最前線で支える技能者にとっても、学校教育が以前にも増して重要性を帯びてきている。

2. 問題解決型熟練に対する 需要急増の背景

問題解決型熟練に対する需要を急増させている大きな要因の一つは、先にも述べたが、急速なIT化・ネットワーク化の進展である。実際、問題解決型熟練となりうるかどうかは、特に、上述の論理的推理能力（あるいはシステム思考力）にかかっていると言っても過言ではない。システム的な発想を駆使することなしには、的確な知識・ノウハウを駆使した高度かつ複雑な判断業務を担うことができないからである。加えて、IT化・ネットワーク化の進展は、問題解決型熟練のさらなる高度化を要請している。というのは、既知の問題の多くが詳細にデータベース化されていく傾向が著しいからである。その結果、未知の問題解決に秀でた問題解決型熟練の希少性がさらに増大し、既知の問題に多くの時間を割いていたより凡庸な問題解決型熟練の希少性が低下しつつある。

問題解決型熟練の重要性を増大させている

もう一つの要因は、製品やそれを支える要素技術の複合化・高度化・微細化である。製品やそれらを生産する機械装置の複雑化・高度化・微細化は、一端それらに不具合が発生したときに、その発生原因を発見し解決することをより難しくする。たしかに、このような困難に対処する方法としてモジュラー化²が効果的である。というのは、不具合が発生した場合には、どのモジュールに欠陥があるか否かだけを判断し、その部分をごっそり取り替える方式を採用することができるからである。

しかしながら、より重要な（未知の）問題は、このようなモジュラー化による問題解決方法の簡略化によってはなかなか解決できない。実際、革新的な製品であればあるほど、少なくとも初期段階では設計図面や商用化のための生産技術が未成熟であるため、部品間の既知・未知の相互干渉問題が顕在化しやすいからである。さらに、製品やそれらを生み出すための機械・装置の複雑化・高度化・微細化は、解決すべき問題自体の難度や生産プロセスの大局的最適化の必要性を必然的に増大させる。その結果、イノベーション（経済成果をもたらす革新的な活動）を効率的に実行するためには、卓越した開発設計者や生産技術者のみならず、新製品立ち上げ段階や初期の量産段階において、トラブル発生原因を迅速かつ的確に発見し解決するための数多くの経験則を体化した問題解決型熟練が不可欠となる。

3. もの造り現場の弱体化傾向？

従来、わが国製造業の競争力の源泉として、

2 構成部品間の相互干渉ができるだけ少なくなるような形でインタフェースを切り分けること。詳しくは、青木・安藤（2002）を参照されたい。

上述の意味での既知・未知の問題解決能力が、製品・生産技術や開発設計のみならず、製造現場でも相当に高いことが指摘されてきた（例えば、小池・中馬・太田（2000））。ところが、残念ながら、この点について、わが国における様々な製造現場において陰りが見え始めている。筆者の数年来のフィールドリサーチによれば、このような傾向は、特に産業組織論で言うところの Science-based Industry において顕在化する傾向が強い。³

さらに、わが国製造業には、自動車産業のように依然として高い国際競争力を維持している分野と、半導体産業のようにかなり国際競争力が低下してきている分野とがあるが、このような産業間における国際競争力の違いが、上記の Engineering-based Industry と Science-based Industry との違いにほぼ符合している。そして、このような二極分化傾向は、90年代により顕在化してきている（例えば、長岡（2001）参照）。しかも、90年代以降の先進国において、製造業中にしめる Science-based Industry の比率が急増してきており、わが国の場合も例外ではないのである。⁴

したがって、上記の傾向が今後も基本的に変化しないとすると、10年、20年という将来スパンで考えた場合、わが国製造業におけるもの造り現場の問題解決能力が、かなり弱体化していく可能性がある。このような弱体化傾向を食い止めるためには、個々人・企業のたゆまない努力に加えて、学校教育による背後からの強力なバックアップが必要であると

考えられる。Science-based Industry の場合、Engineering-based Industry と比べると、高等教育のみならず初等中等教育を含めた学校教育の重要性が相当に増大するためである。実際、Science-based Industry の比重の増大は、同産業を支える人々に要求される問題解決能力の源を成す各種基礎学力レベルのさらなる向上を要請する。そして、そのような要請に応えられなければ、わが国のさらなる発展も危ういはずである。

ところが、現実には、わが国の明日を支える若年層の基礎学力レベルが向上傾向にあるという兆候は見られない。否、むしろ、岡部・戸瀬・西村（1999）に例示されているように、悪化の傾向さえ危惧される状況である。昨今のフリーターの急増現象は、その前兆との解釈も可能である。実際、90年代（特に後半）におけるわが国製造業において、生産現場における構内請負工と呼ばれる形での社外工の比重が急速に増大しつつあるが、彼（女）らの供給源の90%超がフリーター達である。しかも、彼（女）らは、ふだんの比較的単調な作業のみを担当する傾向が強い。⁵

4. 結びにかえて

I T化・ネットワーク化は、より抽象度の高いレベルでの概念操作を要請するため、問題解決に不可欠な統合的知識の範囲をかなり拡大させる。しかも、厄介なことに、そのような広範囲な統合的知識は、確固とした基礎・専門的知識自体を蓄積していく際の副産物と

3 なお、より正確には、科学研究の成果・結果が産業に取り込まれるまでの時間が短い産業を Science-based Industry、逆に長い産業を Engineering-based Industry と呼ぶ。弱体化の具体的事例については、中馬・青島（2002）を参照されたい。

4 この点に関し、半導体産業は90年代のはじめまでは高い国際競争力を誇っていたが、当該産業は、それまでは Engineering-based Industry の色彩がかなり濃かったと言われている。

5 大手構内請負会社に対する筆者調査による。

してしか生みだされない傾向が強い。そのため、様々な基礎的なことを徹底的に学ぶ（＝基本に立ち帰る）ことによって、ブラックボックス化の弊害を最小限に留めようとする努力がさらに重要性を帯びてくる。そして、先述のように、このような傾向は、Science-based Industry ほど顕著である。

このような観点からすると、わが国の場合、もの造りの現場により直接的な影響を及ぼすと思われる初等・中等教育に関しても、かなり大がかりな制度改革が必要だと思われる。例えば、思いつくままではあるが、以下のような点が列挙できよう。

(1) “なぜ”の気持ちを喚起する教育の実践：

誰しも認めることであると思われるが、教育を実践する際に最も大切なことは、大勢の生徒に学ぶことの面白さを喚起し、そのことを梃子に本質をできるだけ平易に語ることである。そのときに重要なことは、各科目において、日常的な事象の中から“なぜ”の気持ちを起こさせる事例を豊富に紹介することが不可欠である。宝物のような事例によって本質の理解が一気に促されることは、我々の日常生活においても数多い。ところが、現状においては、小中高学校用の薄っぺらで要点だけ太字にした味気ない教科書からも判断できるように、とてもそのような努力が精一杯なされているとは思えない。そして、その傾向は、小→中→高とレベルが増大するにつれてさらに顕著になっているように感じられる。

(2) 質が高く分かりやすい教科書の作成：

(1)で言及したような事例を系統的にちりばめるためには、全体を統合的に見渡せるプロデューサー的な著者と、彼らを支える大勢の人々が一致協力して、質の高い分かり

やすい教科書を作る必要がある。加えて、該当する主題について本質が十分に分かっている研究者レベルの助言が不可欠である。なお、質の高い分かりやすい教科書とは、現行のようなほぼ要点だけを太字にした薄い教科書を意味しない。あのようなもので大勢の生徒に本質を分からせようとすることは、ほぼ不可能に近いのではないだろうか？例えば、高校の物理の教科書を見てほしい。正直なところ、“不十分な説明と種々雑多な公式の寄せ集め”状態の代物がほとんどである。あれでは、よほどの秀才でない限り、分かるものも分からないはずである。まるで、教科書検定をやり易くすることが第一義的な目標になっているかのような体裁である。

(3) 教師の質の向上：たとえ教科書の質を向上できたとしても、教師のレベルが低いと元の木阿弥である。そのためには、まず、既存の教師の高等教育機関における定期・不定期の再教育、特に理工系、社会科学系を問わず、大学院レベルの再教育が不可欠であると思われる。そのようなことは、小中学校でも活発に行われるべきであろう。そして、そのようなことについていけるか否かで、処遇等に関して明確な差を設けることも不可欠だと考えられる。

(4) 教師の供給源の多様化：さらに、生徒に各種の基礎知識を統合的に学ぶ場を効果的に提供するためには、教師の供給源が極力多様化するような努力が不可欠である。そのことは、また、生徒が教師を通じて様々な人生の有り様を実感するためにも効果的である。誰もが認めるように、世の中には、新卒でずっと教師をしているだけでは、なかなか得ることのできない大切なことが数多く存在する。例えば、物理教師の

中に半導体メーカー出身のサイエンティストがおり、彼(女)が、最新の半導体メモリーに不可欠の各種半導体製造装置やそれらに多用されている量子力学的な基本原理を分かりやすく説明してくれたら、自称物理嫌いの生徒でもかなりの興味をそそられるのではないだろうか？そのようなことを可能とするためには、教師の採用に関する現存の単線的な制度を大幅に改める必要がある。たとえば、修士号や博士号などを保有している人々に対しては、小中高の教師資格をほぼ自動的に取得できるようなシステムを導入してみても良いのではないだろうか？

もちろん、上述のような改革がすべてではないことは承知している。しかしながら、最低限これらの改革がなされなければ、もの造りを支える学校教育としては十分なものとは言えないのではないだろうか？

〔参考文献〕

- ・青木昌彦・安藤晴彦編『モジュール化：新しいアーキテクチャーの本質』(東洋経済新報社, 2002)
- ・中馬宏之・青島矢一, 「コラボレーションとアウトソーシングの可能性：半導体露光装置メーカーの事例から」, 青木昌彦・伊藤秀史編『日本企業変革期の選択』(東洋経済新報社, 2002, 近刊) に所収予定
- ・中馬宏之, 「イノベーションと熟練」, 一橋大学イノベーション研究センター編『イノベーションマネジメント入門』(日本経済新聞社, 2001) に所収
- ・藤村修三, 『半導体立国ふたたび』, (日刊工業新聞社, 2000)
- ・小池和男・中馬宏之・太田聡一, 『もの造りの技能：自動車産業の職場で』, (東洋経済新報社, 2001)
- ・長岡貞男, 「知的財産権とイノベーション」, 一橋大学イノベーション研究センター編『イノベーションマネジメント入門』第12章, (日本経済新聞社,

2001)

- ・岡部恒治・戸瀬信之・西村和雄編, 『分数ができない大学生—21世紀の日本が危ない』, (東洋経済新報社, 1999)

筆者紹介

中馬 宏之 (ちゅうま ひろゆき)

〔略 歴〕

- | | |
|-----------|--|
| 1975年 3 月 | 一橋大学経済学部卒業 |
| 1975年 4 月 | 大成建設(株)に勤務 (～78年 3 月) |
| 1984年 6 月 | ニューヨーク州立大学バッファロー校経済学部にて Ph.D 取得 |
| 1984年 8 月 | 南イリノイ大学カーボンデル校経済学部助教授 |
| 1985年 7 月 | 東京都立大学経済学部助教授 |
| 1986年 3 月 | 米国エール大学経済学部客員研究員 (～87年 3 月) |
| 1992年 4 月 | 一橋大学経済学部助教授
(大阪大学社会経済研究所客員助教授兼任) |
| 1993年 4 月 | 一橋大学経済学部教授 |
| 1999年 4 月 | 一橋大学イノベーション研究センター教授 |
| 2000年12月 | 米国エール大学経済学部客員教授
(～2001年6月)を経て現在に至る。 |

〔主な研究分野・関心領域〕

労働経済学・技術経済学, 熟練がイノベーション・プロセスで果たす役割, 製造業の国際競争力を規定する要因

〔最近の著書・論文〕

- ・「日本的もの造り方式の良循環とは？90年代における工作機械産業の発展事例をとおして」, 『日本企業 変革期の選択』(東洋経済新報社, 近刊 (2002)) に所収予定
- ・「技術革新下における統合的技能の希少性：日米プレスライン職場における事例から」, 橘木俊詔, デイビットワイス編『日米比較：企業行動と労働市場』(日本経済新聞社, 2001)
- ・「ホワイトカラー職場における IT 化のインパクト：旅行会社 3 社の事例から」, 尾高煌之助・都留康編『デジタル化時代の組織革新』(有斐閣, 2001)



教育の構造改革

—新学習指導要領実施にあたって—



文部科学省

大臣官房審議官 寺 脇 研 氏

長かった教育改革の足どり

—— この4月から新学習指導要領による義務教育がスタートしたわけですが、ここに至るまで大変だったことと思います。ご苦労話などをお伺いしたいのですが。

いやあ本当に大変でしたね。中曽根総理大臣の下で臨時教育審議会が3年かかって議論した結果の答申が出たのが1987年の8月ですから、ここへ来るまで15年かかったことになります。今回の改訂で、ようやくその時に示された宿題が大学を除いてほぼできあがったと思っています。

—— これで、完成したと考えていいのでしょうか。

改革のスキームとしては出来上がったと考えています。もちろん制度が変わるわけですから、運用していく上でいろいろな歪みを修正していく必要がありますが、大きな流れとしてはここで一段落と考えていいと思います。

—— 改革案の策定に15年もの年月を要したのはなぜですか。

まず何よりも、教育は人間を変えることですから、そう簡単に明日から180度変えると

いうわけにもいかないということが一つの理由です。

それから、他の制度と根本的に違うのは、人が入れ替わるということです。教育を受ける人も入れ替わりますし、親も入れ替わります。ですから、その年に説明してわかってもらったとしても来年わかってもらえる保証はないわけです。

一番象徴的なことは4月から実施した学校週5日制ですが、臨教審の答申で諸外国と同じ週5日制にするようにと示されたあと、1987年から5年掛けて1992年の4月に月1回の土曜休日を実施し、3年後の1995年に月2回にし、今回やっと完全学校週5日制が完成したわけです。それだけの手順を踏んでいるのは、先ほど申し上げたような事情があると思います。

家庭・地域社会に求められるもの

—— 今度の改訂の特徴はどんなところにあるのでしょうか。

大きくいって二つあると思います。

一つは企業の関心からすれば、日本の子どもたちにどのように学力をつけていくかとい

う問題でしょう。しかし、それだけではないと思っています。企業人も企業人であると同時に、社会人であり家庭人であることからしますと、もう一つの問題は日本の家庭や社会をどうしていくかということです。

学校完全週5日制自体は学力の問題とは全く関係がありません。学校週5日制は家庭や地域の問題なのです。確かにこれによって土曜日の授業はなくなりますが、時間数だけなら夏休みを短くすることなどでそれを補う手段はあります。学校に週6日も子どもたちをしばりつけている国は、世界中を見渡しても日本しかありません。学校週5日制は、子どもをこんなに長く学校という特別な場所にしばりつけていいのかという問いかけなのです。裏を返せば、子どもたちが外で笑い声を立てて遊んでいるという日が週に1日しかないという殺伐とした社会でいいのかということなのです。

子どもにいい教育をするという観点からすれば学校週7日制で全寮制にして学校が24時間預かるのが一番です。けれどもそれでは社会の中で生きていることにはならないでしょう。古代ギリシアのスパルタのように国家のために人を育てる教育のようなやり方も過去にはありますが、私たちは社会の中で生きている、その中で家庭というものがあるという前提に立つと、学校に預けてすべてを任せていくというやり方がいいのかということです。

つまり、学校週5日制は家庭や地域をどうするんですかという国民に対する一つの問いかけなのです。

よく日本の学校はどうなっているんだというご批判があるのですが、日本の学校が世界的に見て低い水準だとは思わないけれども、では、日本の家庭が世界の家庭と比べて立派かといわれるとみんなたじろいでしまいます。

また日本の地域社会が世界と比べてどうかといわれると、地域社会の荒廃もひどく、自分や自分の子どもさえよければいいという状況が跋扈^{ばつこ}してきています。学校週5日制は学校で何を学ぶかはひとまずおいておいて、家庭や地域で過ごす時間を作っていこうとする試みです。週5日制になって子どもが2日間もほったらかしにされるというのはとんでもない話で、子どもは週7日間活動しているし勉強もするし遊びもしているのです。今まですべて学校任せにしていたのを2日間家庭や地域でしっかりやっていただこうということです。

企業の方に言いたいのは、あなたたちも親でしょう。地域のおじさん、おばさんでしょう。それを今まですべて学校任せにしてきたわけです。親として、地域住民として子どもの教育に関わってもらおうというのが今回の改革の大きな目玉です。

—— 学校での教育内容とは別に、地域の人たちや親が子どもたちに何を教えていくのが問いかけられているわけですね。

その通りです。極端な場合、ご飯の食べ方から排便の仕方まで学校で教えろと言ってくるわけですが、それはあなたたち親の役目でしょうと言いたいのです。そこまでひどくなくても、たとえば本を読む習慣をつけてくれ、と言っていますが、それは学校でやるべきことではないと思っています。

—— つまり、家庭や地域でやるべきことが放棄され、それが学校教育の場に押しつけられてきたというわけですね。

その言い訳として、お父さんもお母さんも働いていて忙しいからというわけですが、それなら地域社会の中で全員が毎日あくせく働いているのかといういろいろな人たちがいるはずで、私たちの社会はそんなに忙しい社会

でも、貧しい社会でもありませんから、その中でやれるはずなのです。

これははっきり言って社会の構造改革なのです。今までは私は仕事、子どもは学校という考えで来たかもしれません。しかし最近では企業人も考え方が変わってきて、地域の住民としての自分、親としての自分を考えるようになってきました。その流れとうまく合っていますから、何も文部科学省だけが高邁な理想を求めて言っているのではありません。

授業時間の削減で学力はどうなるか

—— 家庭や地域社会もいっしょになって子どもの教育に関わっていくべきだというお考えはよくわかりましたが、一方、教育内容、授業の絶対時間数が3割削減されることによる、学力の低下が危惧されていますが、問題はないのでしょうか。

確かに授業の絶対時間は減るわけです。しかし、土曜日を休ませる、休ませないにかかわらず、絶対時間を減らすことに意味があると思っています。

明治時代から1960年代くらいまでは総授業時間を増やせば増やすほど子どもの学力が上がっていた時代でした。その当時は、「学ぶ」というモチベーションが外在していたからです。つまり、勉強するのは当たり前で、勉強すれば経済的に豊かになれる、高校や大学に入れる。裏を返せば、勉強しなければ貧しいまだ、学校に入れない、だから勉強時間を増やそうという時代でした。

ところが1970年代頃から勉強時間が多ければ多いほどよいという時代ではなくなってきました。それは外在的モチベーションが崩れてしまったからです。勉強しないと豊かになれないという時代ではなくなってきたのです。今日ではパラサイト・シングルやフリーターなど、何も勉強しなくても生活していける時

代になっています。だから、勉強しようという気持ちが湧いてきません。

全員が高校へ入れる時代になってきたことも理由の一つです。だから、勉強しないと高校へ入れない、大学へ入れないというパイアスもなくなってきました。

そうすると今度は内在的モチベーションを作る必要が出てくるわけです。つまり、親が言うから、先生が言うからではなく、自分が勉強しなければと思わなければならないわけです。内在的モチベーションを形成していく学びの形は人から強制される勉強時間が多ければ多いほど、学力がつくとは限りませんし、それどころか、そのことによって、やる気を失わせてしまう面もあります。

—— しかし、今までゆとり教育を実施してきて学力の低下が指摘されています。今回はさらにこれを推し進める内容になっていますがどのようにお考えになっていますか。

私は学力が下がったとは思っていません。1960年代に求めていた学力でいうとそういう面もあるかもしれませんが、英語力などははるかに上がっていると思いますし、コンピュータの活用能力などは以前はゼロだったわけですから比較にならないわけです。

ただ、授業時間を機械的に減らしていくのは内在的モチベーションの面からみてもおかしいのであって、臨時教育審議会も決してそういうことを言っているではありません。1960年までは全員一律に授業時間を増やしてきました。つまり、授業時間の増減云々よりも画一一律主義をやめるとというのが臨時教育審議会の発想だったわけです。ところが、臨教審が始まる前の1980年からスタートしたゆとり教育においては、画一一律主義の構造そのものは変わっていません。その構造を変えて一人一人に違う教育をしてもいいんだ、そ

の中で全員が必ずやらなければならないスタンダードは下げているというのが今回の改革です。

授業時間に対する1960年代までの考え方は、子どもは学校でしか勉強しないという考え方だったわけです。私たちの子どもの頃は「四当五落」という時代で睡眠時間を削って4時間なら合格、5時間寝ると不合格という時代でした。今ではそんな言葉は死語になっていますが、私たちの世代がなぜ勉強していたかというと、試験があるからしていたわけです。

試験がなくなるとしなくなるでしょう。試験がなくても家で勉強してもらうにはどうしたらいいか。学校で習ったことを家で応用して本を読もうとか、学校で習った所へ休みの日に行ってみようとかしてもらわなければいけません。そういう意味で、授業時間を減らしても本当の意味での学力はつけられると考えています。

21世紀は知識社会だとか知価革命だとかいわれますが、20世紀型の学力は学力の量を追い求めてきた時代だったと思います。今度の

21世紀教育新生プラン——レインボープラン 〈 7 つ の 重 点 戦 略 〉

1. わかる授業による基礎学力の向上

- 基本的教科における20人授業、習熟度別授業の実現
- 多様な個性や能力を伸ばす教育システムの整備（「科学技術・理科大好きプラン」の推進等）
- I T 授業、20人授業が可能となる教室の整備（「新世代型学習空間」の整備）
- 全国的な学力調査の実施

2. 多様な奉仕・体験活動による心豊かな日本人の育成

- 奉仕・体験活動の促進、読書活動の推進
- 道徳教育の充実（「心のノート」の作成・配布、「心のせんせい」の配置等）
- 家庭・地域教育力の再生のための取組み

3. 楽しく安心できる学習環境の整備

- 社会人の学校教育への参加の促進（「学校いきいきプラン」の推進）
- 文化・スポーツ活動の充実（学校部活動の活性化）
- 学校の安全管理の徹底、心のケアの充実
- 問題を起こす子どもに対する親切な措置、有害情報等から子どもを守る取組み

4. 父母や地域に信頼される学校づくり

- 自己評価システムの確立、学校評議員の導入などによる開かれた学校づくり
- 保護者の参加、情報公開による教育委員会の活性化
- 地域の主体性を生かした新しいタイプの学校の設置促進
- スクールカウンセラーの配置の拡充など教員相談体制の充実

5. 教える「プロ」としての教師の育成

- 教員免許制度の改善、新たな教員研修制度の創設、教員の社会体験研修の拡充
- 優秀な教員の表彰制度と特別昇給の実施
- 指導力不足教員への厳格な対応（教壇に立たせない）

6. 世界水準の大学づくりの推進

- 次代のリーダー養成のための教育・研究機能の強化（大学への17歳入学の拡充、大学3年修了からの大学院入学の一般化、プロフェッショナルスクールの整備）
- 大学の競争的環境の整備（国立大学の再編・統合、国立大学を新しい「国立大学法人」に早期移行、第三者評価に基づく重点的支援、任期制などによる大学教員の流動化、競争的資金の拡充）
- 大学における厳格な成績評価、教員の教育能力の重視

7. 新世紀にふさわしい教育理念の確立と、教育基盤の整備

- 教育振興基本計画の策定
- 新しい時代にふさわしい教育基本法の見直し

（文部科学省資料による）

指導要領で目指しているのは学力の量ではありません。私はよく「学力とはお金の様なものである」と言っています。ない方がよいという人はまずいない。あればあるに越したことはない。だから、無限に貯めたくなる。たくさん貯めた者が評価されて東大に入れるとか、大会社に入れると言われてきたのです。しかし21世紀の時代はそうではありません。その価値は貯めることではなく使うことによって見出されます。企業の採用にしても100の力があっても30しか発揮できない者より、60の力を全部発揮できる者の方が評価されるはずです。それが知価革命というものだと思うのです。

学校の授業時間数を多くして先生が知識を詰め込むというのは、学力を詰め込むことにはつながりますが、それを使う時間がありません。学校では貯め方を学び、学校以外でその使い方を学ぶ。それが授業時間が減っても学力はつけられるという理由です。

先日シンガポールの教育省の方に会いましたが、今シンガポールでも教育改革をしているそうです。それをみると、教育内容を3割削減して、自分に合ったものをやってもらって、教科の縦割りではダメだから総合的学習を入れるというのです。

—— 全く日本の改革の物まねですね。

いや、そうではないのです。今までは日本に追いつけ追い越せで、日本の物まねをやっていたようですが、日本に追いついた今、日本の物まねの時代は終わったのでこれでよいのかと問い直した結果、このような結論に至ったというのです。一方、アメリカの改革は授業時間を増やす方向になっています。アメリカは広大な国土と資源と経済力と軍事力を持っていますが、たくさんの移民を受け入れ、字も読めない人もたくさんいます。日本

とシンガポールはその逆で皆が字を読めるくらいの水準を持っていますが、資源を持たない小さな国に大勢の人が住んでいて、その人のマンパワーなくしては乗り切れないという性格の国です。高度なマンパワーを引き出すために必要なのは知識の詰め込みではなくて知価革命に対応した教育なのです。先日、シンガポールの話を聞いて私の考え方は間違っていなかったのだと確信しました。

社会の求める人材をどのように育成するかが学校教育の大きな役割かと思いますが。

経済同友会の人たちとも10年来お付き合いしていますが、よく企業の求める人材、言い換えれば社会の求める人材がはっきり変わってきているのです。つまり貯め込んだ量を競うのではなくて、使う力を持っている人、もっとブレークダウンしているならば、私たちが「生きる力」という抽象的な言い方をしていますが、まず、第1に「自分の考えを持つ力」、第2に「自分の考えを他人にうまく伝える力」、第3に「意見の対立を調和する力」、その3つが必要だと考えています。

ある自動車会社の方からこんな話を聞いたことがあります。有名大学から新入社員を採っても自分で考えられないし、コミュニケーションが下手だし、相手と折り合わないとすぐに諦めてしまうというのです。100万円の自動車を売りに行って売れないですぐ帰ってきた。なぜ売れなかったかという、向こうは高いと言ったけれど、こちらは100万円でしか売れないと上司から言われており意見が折り合わなかったので帰ってきたというわけです。つまり、自動車を自分の考えで売っていない。それからそのクルマがなぜ100万円の価値があるかを相手にプレゼンできなかった。値引きを要求されたときに上司に言われたとおりにしか相手とネゴシエートでき

ない。今の教育にこうした問題があることがよくわかっているのが、実は企業と大学生自身、特に有名大学の学生です。

自分たちは今まで知識を貯め込んでよくできるとか秀才だとか言われて育ってきたけれども、自分の考えはないし、ましてやうまく伝達することはできないし、相手と調整することもできない。本当に必要なのは3つの力なのではないかと学生たちに問いかけると「それですよ」と答えが返ってきます。今学生が何をやっているかというところ、セミナーを自分たちで企画したり、一般のセミナーに行ったりして3つの力をつけて社会のニーズに対応しようとしているのです。

私の調査では、キャリアの公務員の75%くらいはこういうセミナーに通ってから霞ヶ関に來ています。ということは、今までの学校教育では知識はつくけれども、知識の使い方、リテラシーがつかないと学生たちが判断しているわけです。したがって、知識をつける部分を少し削っても、その使い方がマスターできれば全く問題はないと考えています。知識は会社に入ってからでも身につくわけですが、学び方のリテラシーは子どもの頃につけなければ身につかないと考えています。

大学の先生方はゆとり教育反対というのですが、学生たちはそんな教育をなぜ自分たちが子どもの頃にしてくれなかったのかと文部科学省を批判することの方が多いのです。

授業時間の削減は、親としてみると心配かもしれないけれども、企業人としてみた場合、問題はないはず。自分が人事部長として学生たちを採用するときには、東大の学生はダメだ、使い物にならないと言っておきながら、自分の子は東大を目指させるというダブルスタンダードを持っているような気がします。会社については一生懸命に考えているの

に家庭や地域のことを真剣に考えていないのではと言いたくなります。

工業高校の改革

—— 寺脇さんのお考えはよくわかりました。さて、私どもが調査研究した結果、日本のもの造りの根幹は現場の人たちの高い労働力にあり、これが、高い賃金の中でも今まで我が国の製造業が諸外国を凌駕してきた根源であるという結論に達しました。そのような高度な技術・技能水準を今後も維持増進するためには企業内でのその企業固有の教育もさることながら、それを理解していくための学校における基礎教育の向上が不可欠です。このままではそうした産業界の要請にも応えられなくなるのではないかと危ぶむ声もあります。

今回の改訂が今までのホワイトカラー偏重の教育を反省しこれを改めようとするものから、ブルーカラーについては全く問題がないと考えています。

教育レベルの問題について言えば、ブルーカラーに教育をつけてそれでいいブルーカラーになるのであれば、東大工学部を出た人をブルーカラーにすればよい。日本人が全部大学を出れば現場のレベルが上がるかというところ、そういう問題ではないと思います。それはモチベーションの問題なのです。

私は10年前に工業高校の担当課長をやっており、日本中の工業高校を回ってははっきりわかりました。つまり、工業高校に適した生徒が必ずしも工業高校に行っているわけではないのです。お前たちは落ちこぼれだと言われて育ってきた生徒が胸を張って機械工になれるわけがないじゃないかということです。調べてみると、中学の偏差値の順に普通科と職業高校にふるい分けられていました。こんな成績では普通科はとても無理だから工業高校ぐらい行っておけと言われて優秀な工員が育つわけがないのです。問題は学力一辺倒で

やってきた結果、教師が勉強の出来る生徒だけをかわいがって、機械いじりが得意な人間は、機械科へ行くよりもオートバイをぶっ飛ばすしかないという状況に追い込んでしまったことです。それで、10年前に業者テストによる偏差値輪切りを廃止して、進路指導の仕方を変えてきました。

—— 業者テスト廃止という大なたを振るわれたのも寺脇さんでしたね。

その時は高校入試の段階でしか変えられなかったのですが、今回の改訂では小学校のときから優れた部分を伸ばそうとしているわけです。なぜ子どもたちが落ちこぼれになるかというと、小学校や中学校で切り捨てられてきているからです。

それを今度はすべての子どもにきちんとわかるように、時間をかけてやっていきましょう。今まで小中学校9年間で学んでいたことを工業高校の2年生くらいまでに学ぶようにすればちゃんと理解できるでしょうというわけです。

当時は、工業高校に行きたくて行く人は数えるほどしかいないというのが現状でしたので、全部普通高校にしていまえば丸く収まるという話まで真剣に議論されたことがありました。それで日本の工業高校の実情を調べました。すると、先生やそこにある施設、設備を見ると、極めて高い教育力を持っているのです。にもかかわらず、落ちこぼれだと思っている生徒が来るので、そのミスマッチでダメになっている。

また、霞ヶ関の他省の役人と、たとえば、通産省や建設省として工業高校は必要か否かを徹底的に議論しました。当時バブルの最中で、東工大の卒業生が銀行、証券に就職するという時代でしたが、その結論は日本を支えてきたのは優秀なブルーカラーを中心とする

製造業であって、ブルーカラーに自信をつけてもらわなかったらこの国は滅びる、そのためにも工業高校は必要だというものでした。

あの頃感激したのは橋本龍太郎氏が通産大臣就任会見時に今こそ熟練工が必要だ、何でも東南アジアへ移転していけばよいと思っているが間違いだと発言したことです。「我が意を得たり」という心境でテレビを見ていたことを覚えています。

ただ、10年前に工業高校を改革しても余り目に見えてこないのは、工業高校は変わり進路指導も変わってきたけれども、小中学校の9年間にお前は勉強が出来ないという刷り込みをされていることに問題があります。勉強は出来ないけれど、物を作らせるとすごいねという評価のされ方はしないわけです。だから、勉強は苦手だけれど落ちこぼれにならないように最低限のところは何とかしよう、だけれど物を作らせるとすごいねと評価されるような仕組みにしていこうというのが今度の改革です。

山陽新幹線のトンネルが崩落するとか、ウランをバケツで運ぶとかの問題はブルーカラーの学力の低下が原因だという人がいますが、むしろ、これはブルーカラーのモラル（士気）の低下にあると思います。また、モラルハザード（道徳観の欠如）の問題もあります。自分の作ったものに誇りを持っていれば、牛肉や豚肉に違うレッテルを貼って売り出そうとは思わないはずですが、50%を占めるブルーカラー層が誇りを喪失していることが大きな問題なのです。その根底にある小中学校の教育を変えることが必要なのです。

「総合的な学習の時間」をどう進めるか

—— 今度の改訂の目玉は「総合的な学習の時間」にあると思いますが、狙いは理解できるけれ

ども教育現場の方は大変で、指導内容も教師によってばらつきが出て、結局そのつけは子どもたちに回ってくるということになりませんか。

たとえば、豊田の町を調べるという課題に対して、今までは社会科の時間にそれを行っていました。その評価は調べてきた内容や量によってなされていました。これからは「総合的な学習の時間」で調べるわけですが、今度は結果を求めず、調査のプロセスを重視しています。グループで調べるときに要領よくまとめる生徒も、パネルを上手に作る生徒も、絵を描くのが上手な生徒も、元気よく発表できる生徒も認められるわけです。

そんなことをすべての先生にできるのかというご質問ですが、心配していません。これはたとえば、日産自動車でゴーンさんが来て大改革をしました。あるいは国鉄がＪＲに民営化されました。これに対して、社員がみんなついていけるのかと言っているのと同じです。でも日産もＪＲもやってきたじゃないですか。教師だって出来るとしています。教師に出来ないと言うのは失礼な言い方だと思っています。

ただ、組織論でやる気のある人２割、普通の人６割、やる気のない人２割とよく言われますが、教師の世界においても２割は問題のある教師がいるのも確かです。これを排除できない仕組みは問題があります。今までは教師は一度先生になれば辞めさせることは出来ませんでした。

それで、今度の改革のもう一つの柱は学校の構造改革です。早い話が普通の公務員と同じにして、教師としてのふさわしい能力に欠ける人には他の仕事をやらせてもらおう、当然待遇も下がりますよということです。公務員で、あの人は困ると住民から言われている人がその職に続けることはありえませんか、

教師も親たちから困ると言われた場合には同じようにしていこうということです。このように学校に外部評価を取り入れることと、役所と同じように、情報公開と説明責任を果たすことが要求されてきます。

したがって、「総合的な学習の時間」で何をやってよいかわからずうろたえて立っている先生はその存在が許されなくなります。

—— 「総合的な学習の時間」の中で、たとえば、工場で働いていた定年退職者を教育現場に起用することにより、生きたものづくり教育を行うような構想はありますか。

もちろんです。「総合的な学習の時間」を自分ひとりでこなせる教師がいたらスーパーマンです。このチャンスにこそ地域の人たちに子どもの教育に積極的に関わっていただきたいと思っています。企業の退職者でいろんな能力をお持ちで、元気があり余っている方が大勢いらっしゃるでしょうから、どんどん入ってきて欲しいと思っています。

—— 地域ごとにそうした人材のアンバランスがあると思いますが、その調整はどのようにされるのでしょうか。

それは、教育委員会が調整することになります。今、文部科学省のホームページに「総合的な学習の時間応援団ページ」というのがあります。(http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/sougou/index.htm)

たとえば、工業都市には工員のＯＢはいるかもしれないが、農業のＯＢはいないというケースがあるとしますと、近隣の市町村から検索して見るができます。

—— お話をお伺いすると期待が膨らみますが、実際には「総合的な学習の時間」が英語やパソコンに使われ、本来の狙いと違った方向に行くのではないかとの報道もあります。

小学校３年から中学校３年までの７年間で

総合的学習が700時間くらいあるわけです。その中で英語をやる時間、コンピュータをやる時間があってもいいと思います。総合的学習の中身を一義的に決めるのは教師ですが、外部評価を取り入れますから、親や地域社会からノーと言われたらそれ以上続けることは出来ません。したがって、英語ばかりとか、もの造りばかりとかは常識的に考えて、ありえません。

——「総合的な学習の時間」の意義は認めますが、それに食われる他の基礎科目は本当に問題がないのかは、やはり気になる場所ですね。

21世紀に生き残る切り札だと思って改訂したわけですが、反対している人たちはまだ、20世紀的価値観から抜けきれていないのではないかと思います。そこは文明の衝突ですね。

我が子さえよければという発想ならば、ご心配はごもっともです。早くすばしく知識を詰め込んでいる子の方が入試のときに得をしないのか。しかし、もっと巨視的に社会がどうなるのかと考えたときには何の心配もないと思います。社会トータルとしてバランスが取れるのです。

—— 落ちこぼれをなくすことに勢力を注ぐ余り、意欲のある者、能力のある者にとっては退屈な授業になるのではないかという気がします。優秀な子どもの能力を伸ばす工夫はあるのですか。

習熟度別授業も実施しますから、たとえば、算数の得意な生徒はもっと先に進んでいいのです。だからよく出来る子が待たされて退屈になるということはありません。ただ、初めにも申し上げたように知識を貯め込んでも意味がない。それをどう使うかに意味があるのです。日本経済が預金残高は世界一にもかかわらず、それを使わないから景気が悪いというのと似たような話です。

なぜ、日本に留学生が来ないか

—— 最後に、東南アジアからの留学生受け入れについてお聞きします。近年、東南アジアとの経済協力関係はますます緊密なものになっています。しかし、学生の留学先の大半はアメリカというのが現実です。日本への留学の受け入れ体制が整備され、費用がもっと安くなれば、優秀な人材が採用しやすくなり企業にとってもアジア圏全体にとっても望ましいと思われますが、現状をどのようにお考えになっていますか。

東南アジアの学生がアメリカへ行ってしまふのは当然の帰結です。今や中国の大学へも流れているという情報を聞いています。来やすくするだけでは来ないでしょう。なぜかという、これは日本の大学の教育そのものに問題があるからです。

私は、ブルーカラーをもっと呼ぶべきだと考えています。森首相の時に外務省と東南アジアの高校生を工業高校や農業高校に呼ぼうと計画していました。なぜ、高校かというと日本の大学はレベルが低くて来てくれないのです。英語の授業はしてくれないし、日本の学生ですら退屈してしまうような授業しかありません。だから、素通りしてアメリカの大学に行かれてしまうのです。日本の大学の構造改革は最後に残された課題で、日本の大学が国際競争力を持たないというところに最大の原因があり、いくら優遇措置をとってもその問題を解決しない限り留学生が増えるわけではないと思います。

その面でいうとアメリカや中国に決して負けることはないのが工業高校のレベルです。ホワイトカラーで、将来、国の指導者になるというような人を招いてくるという発想だけでなく、ブルーカラーとして現場の中心となっていく人たちを招くという考え方がもっとあっていいのではないのでしょうか。



寺脇大臣官房審議官（右）と上中副事務局長

—— そういう意味では海外進出企業が現場のリーダー層を日本に招いて研修指導しているのは大きな意味を持っているのですね。

その通りですね。看護とか介護の分野では沖縄へ来ている例がありますが、バックグラウンドにある日本の社会の余りにも閉鎖的で排他的な面を変えないと学生たちが差別されて日本が嫌いになってしまうという恐れもあります。それが、先ほど申し上げた日本の家庭や地域社会は世界と比較して優れているかと問いかけた問題なのです。外国人も受け入れられないような地域社会のレベルではどうしようもありません。我が子さえ学校に預けているような人が、外国人をホームステイさせられるでしょうか。社会全体の気持ちのキャパシティも低いということです。それも根こそぎ変えていかなければいけません。なのに、一向に日本の大学が変わらないというもどかしさがありましたが、さすがに、今度の大学独立行政法人化の流れの中で日本の大学もいよいよ変わらなければいけません。

ところで、分数ができない大学生とかいわれていますが、英語ができないという議論はありません。英語の話す、聞く能力は上がっているのです。CDを買いに行くと英語の題名であふれています。それだけ英語が生活の中に入ってきており、英語に対する壁が取り払われてきています。

—— 小学校の時代から英語混じりの歌に慣れ親しんでいますね。

開成や灘の高校生もアメリカの大学にダイレクトに行ってしまうという動きがあり、このままでは東南アジアの留学生が来ないどころか、日本の高校生にもそっぽを向かれてしまうのではと心配しています。日本の大学としては東大がトップのブランドだけれどもアメリカのスタンフォード大学と比べると必ずしも東大を選ぶというわけではないでしょう。東大でさえこんな状況ですから、真剣に大学を変えないと日本の大学は生き残っていきません。

—— 企業だけでなく、大学も生き残りをかけた戦いが始まっているのですね。今日は貴重なお話を聞かせていただきありがとうございます。

（聞き手：中部産政研副事務局長 上中健人）

筆者紹介

寺脇 研（てらわき けん）

〔略 歴〕

昭和27年 福岡県生まれ
昭和50年3月 東京大学法学部卒業
昭和50年4月 文部省入省
平成4年7月 文部省初等中等教育局職業教育課長
平成5年12月 広島県教育委員会教育長
平成8年4月 文部省高等教育局医学教育課長
平成9年7月 文部省生涯学習局生涯学習振興課長
平成11年4月 文部省大臣官房政策課長
平成13年1月 文部科学省大臣官房審議官 生涯学習政策担当
現在に至る

〔主な著書〕

『21世紀へ教育は変わる』

（平成9年11月 近代文芸社）

『何処へ向かう教育改革』

（平成10年9月 主婦の友社）

『どうする学力低下』

（平成12年12月 PHP）

『21世紀の学校はこうなる』

（平成13年1月 新潮社）

『対論・教育をどう変えるか』

（平成13年8月 学事出版）

『生きていいの？』（平成13年11月 近代文芸社）



「たくましく、しなやかに」

—もの造りの第一人者育成 を目指して—



トヨタ自動車(株)

トヨタ工業学園

学園長 松 永 哲 扶

1. 沿 革

2002年(平成14年)3月、豊田市保見にあるトヨタスポーツセンターの一角にトヨタの技能系教育センター(保見研修センター)が完成した(4階建ての共用棟・学園棟, 5階建ての実習棟, 計25,000㎡)。

1937年(昭和12年)トヨタ自動車工業株式会社設立の翌年、挙母の論地ヶ原の松林を切り拓いた自動車工場(挙母工場, 現本社工場)の完成とともに開始された技能者育成の場所が60有余年を経て移転した。この新しい研修センターが21世紀を担うトヨタの技能系人材

つくりの拠点となり、トヨタ工業学園も移転した。

トヨタ工業学園(以下学園と略す)は職業能力開発促進法による認定職業訓練校である。そのルーツは挙母工場完成とともに開校された男子作業員の教育を行う私立豊田工科青年学校にある。この青年学校の課程に、工場事業場技能者養成令(昭和14年3月31日公布)による3ヵ年の教育を含めたのが養成工教育の始まりであり、当時高等小学校の卒業生を対象にしていた。1939年(昭和14年)4月、第1期生339人を受け入れて以降、終戦までに1,803人の教育が行われた。(なお、刈谷工場時代にも1期から4期までの短期技能者の養成が行われた。)

「日本人の頭と腕で自動車を造る」という豊田喜一郎の理想の下で始められた自動車事業も、自動車の製造に携わる技能者の育成が急務であった。文字通り、「人間がモノを作るのだから、人をつくらねば仕事も始まらない。」(豊田英二最高顧問)という言葉どおりであった。



養成工教育は、終戦後一時中断していたが1951年（昭和26年）4月から再開され、各職場から推薦された年少従業員の中から7期生66名が選抜された。1953年（昭和28年）入学の8期生（31名）からは周辺地域の新規中学卒を採用し、3年間の教育が確立して今日に至っている。給料がもらえるということもあり、当時は県立の高校へ入るよりはるかに難しいといわれた。

昭和30年代に入り、自動車生産台数の増加に伴う生産要員の確保が課題となってきた。創業からの伝統を受けついで、生産要員は養成工でまかなうのが常とされていたものを転換し、1956年（昭和31年）から臨時工を、1962年（昭和37年）からは高校卒（それまでは事務・技術員として採用）を、1963年（昭和38年）からは季節工（現期間従業員）と急増する生産台数に対応する形で、あらゆる求人形態から採用が行われ、養成工も収容能力の限界まで人数が増大した。1971年（昭和46年）には1学年1,000人体制となり、日本最大の企業内訓練校となったが、1973年（昭和48年）の石油ショックを契機に徐々に減らし、1980年（昭和55年）からは1学年300人体制となった。なお、1990年（平成2年）専門部の発足とともに1学年150人体制になるとともに、その後の国内生産の縮小にともなう生産要員の採用減に合わせ、学園高等部入学者も漸減し、2000年（平成12年）より1学年70人体制となっている。

2. 活躍する卒業生

日本の高度成長とともに増大する自動車生産を支える労働力として、従来の養成工のみならず臨時工・季節工（期間工）・高卒など

労働力が多様化する中で、創業期より活躍していた養成工の多くは自ずともの造りの第一人者として、職場のリーダーとして生産活動を支える役割を果たし、班長・組長・工長と呼ばれる生産現場・開発現場の管理・監督者としてトヨタの成長を支えてきた。

トヨタでは専門技能修得制度という技能の伝承と技能重視の風土づくりの制度があり、知識や技能など仕事の遂行能力の確認ができる。職種毎にその内容が規定され、C・B・A・S級のグレードがある。S級保持者は現場における技能の最高保持者として尊敬を集め、現在全社で94名、その内学園OBは31名いる。さらには、現代の名工と呼ばれる卓越技能者表彰（労働大臣表彰）を受けた者も20名存在する（全社ではこれまでに37名が受賞）。また、技能五輪の世界大会で優勝した学園OBは1962年（昭和37年）以来14名を数え、日本のもの造りの力を世界に示してきた。なお、基幹職と呼ばれる幹部社員には現在150名を越えるOBが任命され、社内各部門で活躍している。

また、この学園OBの集まりに「豊養会」がある。1950年（昭和25年）、ドッジラインによる不況を受け、トヨタに大争議の火の手が上がるなか、現場の中堅技能員として工場



保見研修センター全景

の中軸になっていた養成工OBは争議の最中、現場から「トヨタをつぶすな」「トヨタと生きよう……」と勇気ある声を上げ、労使相互信頼路線を推進する重要な役割を果たした。その後、1936年（昭和31年）4月社内団体のトップを切って卒業生の同窓会「豊養会」が生まれた。社内団体として、会社のあらゆる職場に配置された養成所・学園OBの人たちの自己研鑽と会員相互の親睦の場となっている。仕事に対する厳しさや自己責任のとれる行動を先輩から後輩に教えたりする縦の絆と、同じ学園で学び知識や技能を研ぎ合った同期の横の絆で結ばれ、会社の方針や重点事項の共有化・意識付けが図られている。また、支部・本部役員の経験や会活動を通じて人の育成が行われ、人づくり道場としても大きな役割を果たしている。

3. 学園教育のねらい

学園教育は、これまで一貫して「常に『よい品よい考』に徹し、先人の伝統を受けつぎ、『よき社会人』『よきトヨタマン』として、心身・技能・知識ともにバランスのとれた技能者を育成し、将来の生産活動の中核として活躍できる人材を送り出す」ことを目的としてきた。具体的には、①職務遂行に必要な専



パソコン教室

門知識・技能を持ち、改善に取り組むことのできる人の育成、②社会人としての良識と正しい勤労感を持ち、会社発展を通じて自己の成長を高めていこうと努力する人の育成、③強靱な身体を持ち、意欲に満ちた人の育成を教育目標としている。

特に、現在のように自動車メーカーの生き残り競争が激化する中では、環境変化に柔軟に対応できる「たくましく、しなやかな」人材を育成したいと思っている。

4. 教育の特色

(1) 職場とともに人づくり

学園教育の最大の特色は、職場実習による実践的な技能教育にある。もともと、職場で必要とされる技能を身に付けることが学園設立の理由だから当然ではある。一般工業高校の実習時間が3年間で400時間程度に対し、学園では実に2400時間を割いている。

1年生は学園での学科教育が中心だが、2年生になる時に卒業後配属される職場に応じて専攻科（鋳造、機械加工、自動車製造など9つに分かれる）が決定される。その後、学園での学科教育と職場での実習教育とが半々になり、3年生の9月まで続く。3年生の10月以降は実習教育中心のカリキュラム編成となる。

この実習教育は全員が受講する人事部での基礎実習（溶接、仕上げ、機械加工、自動車の構造）と専攻科に応じた基本技能実習及び職場での応用実習（自工程実習、前後工程実習）から成る。この職場での応用実習は工場の1直（6：25～15：05）の中で行われ、職場のGL（グループリーダー）を中心に指導に当たる。生徒は生産の現場で何が自分に

とって必要な知識や技能かを認識するとともに、「信頼」「チームワーク」「改善」「安全」などトヨタマンとしての基本を学んでいく。また、働くことの意味や職場の暖かな人間関係に触れ、卒業後の進路に意欲を高めていくのである。

このように学園生の教育は学園と人事部および生徒が配属される職場の3部署が協力して行っている。もちろん、社会人としての常識、トヨタマンとしての考え方は全ての関係者が学園生徒に対してしつけている。学園生には卒業するまでに実に多くの人の愛情と情熱が注がれているのである。

(2) トヨタ関連教育

もうひとつ、学園教育での特色は「トヨタのモノづくりの考え方」の理解教育がある。第1によき社会人・よきトヨタマンになるための徳育教育、第2にトヨタの歴史を学ぶとともに先人の偉大さに触れる訓練行事、第3に創意くふう・QC・トヨタ生産方式に基づく改善教育がある。具体的には、STR(Society and Toyota man's Research)と呼ぶ道德とトヨタの歴史を学ぶ授業がある。1年生では規律遵守(規則、ルールの必要性)、基本的生活習慣(あいさつと寝)、2年生では健全な生活、職場と役割・責任、順法精神、職場規律、職場の人間関係を、3年生では人権と法律、勤労意欲(働くことの意義)、労使関係などを教えている。また、トヨタの歴史ではSTRの教科書での学習に加え、1年生は歴史や先人たちの偉大さを学び理解する(トヨタ会館・鞍ヶ池記念館・佐吉記念館・自動車博物館見学)、2年生ではトヨタのもの造りの歴史を学ぶ(産業技術記念館)ことなども取り入れ、体験・見学などの現地現物教育を

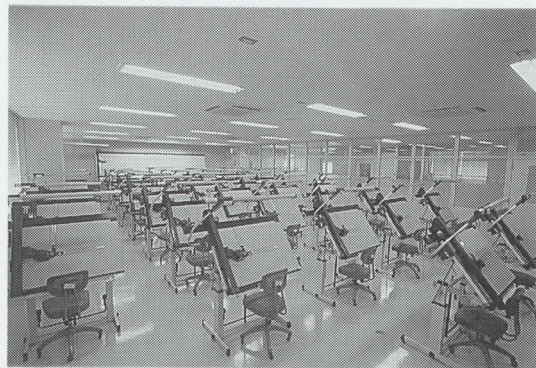
行っている。

改善教育関連では創意くふう提案活動の実践、QC7つ道具の理解と問題解決、トヨタ生産方式の基本的考え、改善手順の理解、品質管理の知識などを身につけるとともに、職場実習の中で改善の実践を経験する。生徒は自分の提案が採用され、仕事が変わることに達成感を覚え、早く職場で活躍したいと意欲を漲らす者も多い。

また、御岳登山、琵琶湖遠泳、マラソンなどの訓練行事を通じてチームワーク、忍耐力や最後まであきらめないことなどを学び、身につけていく。トヨタの一員としての自覚を持たせるため、都市対抗野球の応援にも積極的に参加させている。

(3) 寮生活

現在は入寮選択制となっているが、1学年70名強のうち数名(3~4名)を除き、寮生活を選んでいる。期待と不安の中で全国各地から集まった若者が共同生活を体験し、他人との係わり合いの中で生活の知恵や知識、そして人としてのあり方を身に付けていく。親元を離れ、洗濯や部屋の掃除、金銭管理、朝は自分で起きるなど自分のことは自分ですするという能力を身に付けていく。4~5人で一部屋になっており、1年生には寮兄がつき、



製図教室



食 堂

学園生活のこと、生活習慣、クラブのことなどいろいろ相談に乗ってもらったり、教えてもらったりしている。「同じ釜の飯」を食べることから一生継続く友人をつくる者も多く、先輩と後輩の絆が育まれ、会社に入ってからその人間関係が大いに役に立つといわれている。

(4) 高卒資格

学園は1967年（昭和42年）以来、科学技術学園高校と学校教育法に基づく技能連携教育により高卒の資格を取得できることになった。高体連・高野連にも加盟して、「科技高豊田」の名前でインターハイにも出場（ソフトボール・ボート・空手など）したり、高校野球でも甲子園を目指している。

また、トヨタでは向学心に燃える高校卒の従業員に対し、豊田工業大学への進学を援助する制度があり、学園卒も毎年数名が合格している。

5. 専門部・・・時代の要請

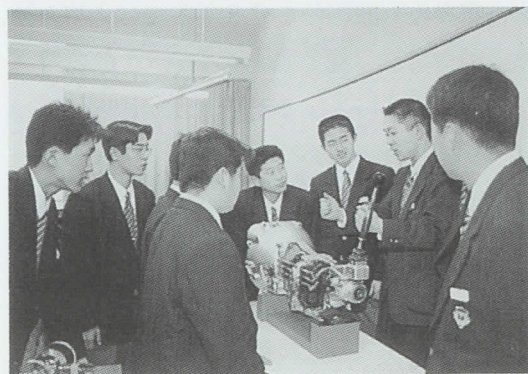
——エレクトロニクス・メカトロニクス

1988年（昭和63年）、学園創設50年を契機として学園のあり方の見直しが行われ、従来の高等部課程に加え、高卒1年教育の新設が決定され、1990年（平成2年）より専門部と

して定員100名でスタートした（高等部は定員300名を200名に縮小）。これは技術の進歩に伴う高度技能者養成のニーズが質・量とも拡大してきたこと、および少子化にともなう中卒者の人員減、および高校進学率の上昇に伴う優秀な中卒者の採用が難しくなると想定されたことによる。具体的な育成目標は、エレクトロニクス要員（電子部品の開発・試作部門及び評価部門）・メカトロニクス要員（メカトロ設備の製作・保全部門）であった。専門部は工業高校のトップクラスの生徒の確保につながり、今日に至っている。

6. 課 題

現在、大手で企業内訓練校を持つ会社は日立製作所・東京電力・日野自動車・デンソー・トヨタ自動車の5社を残すのみとなっている。96%を越える高校進学率の中で、優秀な生徒を集めることはなかなか難しい。特に、扱いは職安経由の就職ということもあり、中学の先生も中卒就職という意識が強い。しかしながら、生徒は一般の高校に入ってきたとの意識の者も多い。生徒の意識として学園への入学は「就職内定付高校進学」であり、なおかつ毎月の手当（105～140千円、別に夏・冬特別手当）までである全員特待生とも言うべき



自動車工学実習

学校である。生活は手当で基本的にまかなうことができ、なかには実家に仕送りしている生徒もいる。逆に、会社にとっては一般高卒の採用に比べ、比較にならないくらいコストがかかり、多くの企業が取りやめてきた理由でもある。しかし、幸いなことに学園の卒業生が各職場で頑張ってくれており、職場からは学園卒が欲しいとの声も強い。製造業の強さはとりも直さず、人の強さに依存しており、絶えざる改善（徹底したムダの排除）を粘り強く継続する人材が求められる。そうした職場の要請に応えられる人材を送り届けることができる間は学園の存在価値も認めてもらえると思う。特に、人間関係が希薄になっていく現在の世の中で、学園という「同じ釜の飯」を食べた人間同士の結びつきは、多様な労働力（期間従業員、派遣、応援など）で職場が構成される中で従来以上に職場運営を円滑にする役割を果たしてくれるのではなかろうか。さらには、グローバル化が一層進展する中で、もの造りの基本を身に付けた学園の卒業生は海外支援における現場指導に大きな力を発揮してくれるものと思う。

トヨタ工業学園に入ってくる生徒は世間の高校生と基本的には同じである。かつていい



自動車整備実習

ものに憧れ、女の子にも関心があり、楽をして生きていきたいと考えている。しかし、3年間集団の中でもまれることで人間的に強くなるとともに訓練行事や資格取得を通じ、チームワークとともに集中力や忍耐力を養い、「努力すれば大抵のことは何でもできる」という意識を持てるまでになる。

もの造りの第一人者を目指すという目的意識をもった学園生徒は目標に向かって頑張ることができるのであり、世間の学校においても目的意識を持たせる、目標を見つける教育により生徒の活力を引き出すことができるのではなかろうか。

ほとんどの生徒が「苦しいことや辛いことが一杯あったがその分だけ達成感や喜びがある。トヨタ工業学園に入って良かった。」との声を卒業に際して残してくれることに我々関係者一同は喜びを感じる次第である。

筆者紹介

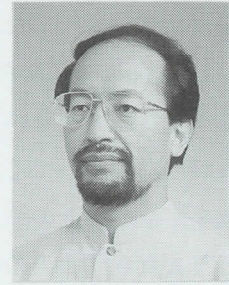
松永 哲扶（まつなが てつを）

〔略 歴〕

- 1947年 岐阜県生まれ
- 1970年 東京大学経済学部 卒業
トヨタ自動車販売(株) 入社
システム部、企画調査部、宣伝部、
第5車両部、人材開発部、国際デジタル通信(株)出向、生技管理部を経て
- 1997年 東富士研究所管理部長
- 2000年 トヨタ工業技術学園（現トヨタ工業学園）学園長
現在に至る



ワークシェアリング論議は どこまでできたのか



名古屋市立大学大学院
経済学研究科
教授 松 村 文 人

政労使合意をどう見るか

春闘の焦点であったワークシェアリングへの社会的関心は、皮肉にも今年3月の春闘本番前後から沈静化し、3月末に連合、日経連、政府が「ワークシェアリングに関する政労使合意」を採択すると、マスメディアのワークシェアリング報道もめっきり減った。4月には政府が緊急避難型ワークシェアリングに対する財政支援を決めたが、時期を同じくして半導体需要の回復のためIT関連企業が、始めて間もない新たな交替制や週休3日制の中止を発表するなど早くもワークシェアリング見直しの動きも出ている。

ワークシェアリングへの社会的関心が昨年秋から急激に高まったのは、失業率の5%台への急上昇、狂牛病や米国のテロをきっかけとしたデフレ不況の深刻化、IT不況の広がり、連合による時短に応じた賃下げの受け入れ、メディアを通じた報道の過熱などによるところが大きい。ところがこのワークシェアリング熱もわずか数ヶ月足らずで急速に冷め

てしまった。

3月28日の政労使合意（以下合意）を、話題のオランダモデルの出発点となった政労使の「ワッセナー合意」（1982年）を意識しつつ、日本におけるワークシェアリングや「働き方やライフスタイルの見直し」（合意文書）への第一歩と高く評価する声もある。2年ほど前、私はフランス型ワークシェアリングに関する本誌の小論の中で、わが国でも雇用の維持・創出を目的とするワークシェアリングはたしかに必要となっているが現段階でその可能性を展望するのは困難であり、「過長労働時間」の短縮こそが当面の課題であると述べたことがある（松村2000a）。今回の合意が私の予想とは違って日本のワークシェアリング推進枠組みの形成に向けた画期的な段階を意味しているとすれば、ワークシェアリング論議の沈静化にもある程度は納得がゆくのだが、果たしてそうであろうか。ここ数ヶ月間のワークシェアリング論議に対する私の感想を述べてみたい。

合意によれば政労使は、当面ここ2～3年

は「緊急対応型ワークシェアリング」を、中長期的には「多様就業型ワークシェアリング」を目指している。前者については「雇用の維持」と「所定労働時間の短縮とそれに伴う収入の減額」を、後者については「働き方に見合った公正な処遇、賃金・人事制度の検討・見直し」を規定している。しかし、均等待遇のルール、短時間正社員制、合意原則の実現時期などについて明確な規定を盛り込んでいるわけではない。争点であった多様就業型ワークシェアリングについてとりあえず詳細な合意の先送りを決めたというところである。政労使検討会議は存続し、三者は今後も話し合いを続けていくと聞いているが、ほんの数ヶ月間で形ばかりの文書を拙速に仕上げるのではなく、具体的な内容を備えた実効性のある合意のためにいましばらく話し合いを続けることはできなかったのか、不満が残るところである。

話題にならなかった恒常的残業

最も重要でありながら今回ほとんど検討されなかった問題に「恒常的残業」がある。合意は、緊急対応型ワークシェアリングについて「所定労働時間の短縮とそれに伴う収入の減額」を指摘するが、所定外労働時間についてはワークシェアリング実施に先立ち「残業の縮減に取り組むことが必要」と簡単にふれているだけである。また多様就業型ワークシェアリングについては、全般的な時短には言及せず、多様な働き方を可能とする個別的な「短時間勤務」にふれているのみである。

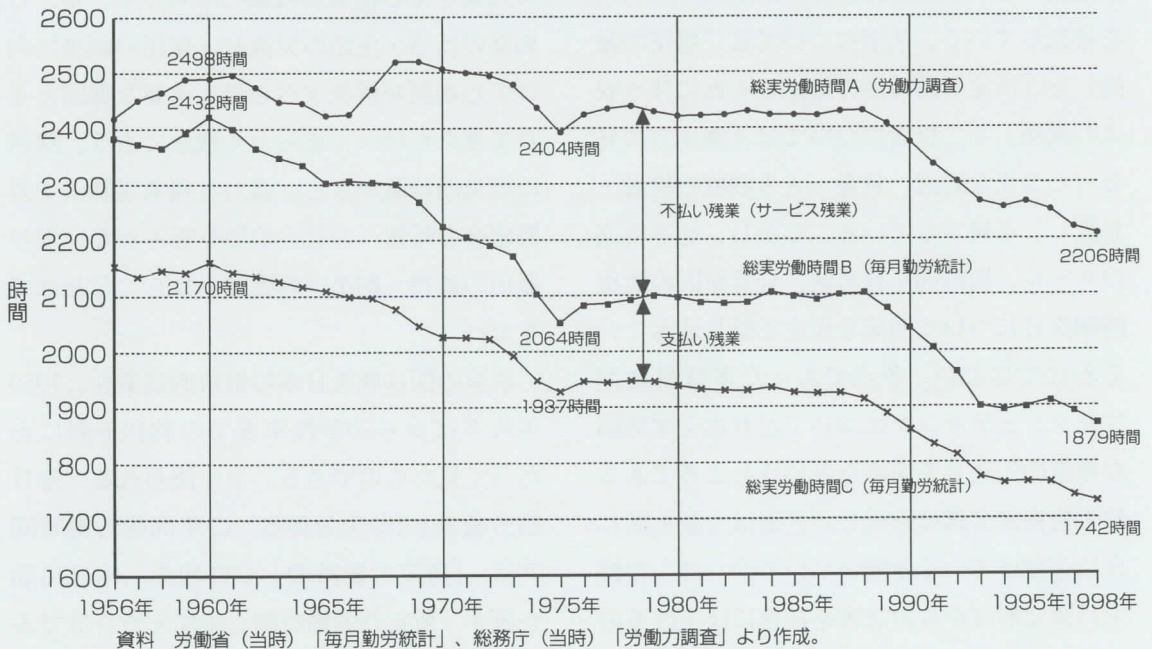
今回の緊急対応型ワークシェアリングの手法が交替制の見直しや長期休業の実施などとどまっていることが、残業削減に関心が向

かない背景ともなっている。しかし、サービス残業を含む恒常的残業の解消こそ、ゆとり、男女の仕事・生活の見直し、雇用の創出に向けてわが国が解決すべき最も重要な課題とされてきただけに、まったく残念である。欧州の歴史的経験からも、強力な残業規制法や労働組合の時短への社会的取り組みがない限り雇用の維持・創出への展望をひらくことはできない。

次頁の図は戦後日本の恒常的残業を、1950年代半ばから90年代末までの約40年間にわたって見たものである。よく使われる「毎月勤労統計」（厚生労働省）の年間総労働時間(B)は、「所定労働時間」(C)に残業・休日出勤を表す「所定外労働時間」を加えた合計である。毎勤統計は経営者側に尋ねて得られたデータであるため、所定外労働時間は手当が支払われた残業・休日出勤を意味する。これを「支払い残業」と呼ぼう。これに対して「労働力調査」（総務省）による年間総労働時間(A)は、経営者ではなく労働者に尋ねて得られた実際の労働時間のデータであるから、一般に毎勤統計(B)との差は手当が支払われなかった「サービス残業」と考えられている。これを「不払い残業」と呼ぶならば、恒常的残業とは「支払い残業」と「不払い残業」の合計、つまり(A)から(C)を引いた差である。

驚くのは、第一次石油ショックから90年代末までの四半世紀の間、恒常的残業の規模がほとんど変わっていないことである。恒常的残業は四百数十時間のレベルのままであり、年間総労働時間に占める割合も20%前後で変わっていない。また不払い残業の割合は15%弱でこの水準も一貫している。もちろん所定労働時間は87年の労働基準法改正をきっかけ

図 戦後日本の「恒常的残業」の実態 (1956～1998年)



に徐々に削減されてきた。しかし恒常的残業はわずかに変動しつつもほとんど減っていない。87年以降、支払い残業はたしかに減ったかもしれないが、減った分が不払い残業化した可能性もあり、残業総量は変わっていないのである。

長時間労働の背後にある、多すぎる業務量

私はこれまで日本企業において公式に労働時間の調査をした経験はないが、例えばコンサルタント会社の社員、製造業生産管理部門の社員、労働組合の役員などから非公式に聞いたところによれば、日本企業には不払い残業がかなりあり、内部の都合から表向きは支払い残業を減らすが実際にはそれを不払い残業化することもめずらしくないようである。

2年前からフランスで行っているワークシェアリング調査では、あるフランス人から

「日本にはサービス残業があり、全労働時間の10%に達するそうだが本当か？」と質問されたことがある。もちろん「サービス残業」という言い方はないから、「タダ働き」という言い方であったと思うが、「たしかにある。もっと多いかもしれない」と答えた。日本のサービス残業は国際的には意外によく知られた事実のようである。

日本の企業別労働組合が残業の削減に取り組んでこなかったわけではない。しかし、経営者の労働時間管理に関する強力な裁量権を基本的には容認してきたことも間違いないと思う。恒常的残業を雇用調整や労務費削減の手段と位置付ける日本企業の雇用管理のあり方を受け入れてきたといつてよい。わが国でワークシェアリングが展望できるかどうかは、立法改革の論議と同時にこうした日本企業の雇用管理のあり方が見直されるかどうか、労働組合がこの問題に公式的・社会的に切り込

めるかどうかにかかっている。もちろん残業を減らすには、労働時間のみを問題にするだけでは不十分である。長時間過密労働、有給休暇の未消化の背後にある過剰な業務量やきつすぎるノルマに目を向け、それを解消するための人員増を考えていくことが必要である。

ワークシェアリングと賃金カットの広がり

今春闘では電機産業で、賃金交渉妥結後に賃金カットや昇給凍結が組合に「逆提案」され、再交渉を受け入れた組合が押し切られて経営の提案に沿った決着がはかれるという異例の展開があった。電機に限らず雇用確保のために初めからベアを断念し、事実上定昇確保だけを求めた組合も多かったから、妥協点は賃下げの幅をどの程度にするかしかありえず、結果は予想できたのかもしれない。そのなかで時短の方は景気回復のきざしも見えて立ち消えとなり、賃金カットだけが実施された。

ワークシェアリング論の沈静化の背景として、この賃金カットの広がりに注目しておきたい。もともとワークシェアリングに乗り気ではなかった経営者が時短抜きの給与カットを選択できたのは、すでに昨年秋の段階で連合が時短に応じた給与カットの受け入れを認めていたからである。給与カットへの地ならしがすでに済んでいたともいえる。もちろん、わが国でもこれまでに定昇繰り延べやボーナスカットなどの賃金カットが、雇用調整手段の一つとして実施されてきた。人や労働時間を減らさずに、本来の目的である賃金を直接減らすという対応である。しかし、今春闘で見逃せないのは個別組合ではなく労働組合ナショナルセンターが交渉前から基本的に賃金

カットを受け入れていたという点である。

政労使合意は緊急対応型ワークシェアリングに対して、従来からの雇用調整とは異なる「新たな雇用調整手段」という気がかりな表現を使っている。繰り返すまでもないが、労働時間を減らさずに賃金のみ減らすという対応は本来のワークシェアリングではない。多くの論者がこうした手法に警告を発し、ゼンセン同盟を始めとして組合側もこうした動きの広がりを批判してきたのは当然である。

労組の賃金カットの全面的な受け入れにより、経営側は必ずしも時短に応じた賃下げを内容とする緊急対応型ワークシェアリングにこだわる必要がなくなったといえる。デフレ状況とはいえ、雇用維持のために初めから賃金交渉を放棄し賃下げを認めてしまった労働組合の責任はきわめて大きいといわざるをえない。「時短」「雇用の維持・創出」「賃金の維持」をセットで同時に交渉したフランスの35時間導入をめぐる企業交渉を想起されたい(松村2002)。

均等待遇の実現可能性

日経連の奥田会長によれば、経営者が目指しているのは多様就業型ワークシェアリングではなく緊急対応型ワークシェアリングの方である。しかし、今後の労使間の最も大きな争点は三者合意が中長期的な目標に位置づけている多様就業型ワークシェアリングであろう。現在のパートの待遇を大幅に改善し、勤務時間が短い正社員(短時間正社員)をどのように制度化するかである。欧州のように時間賃金がフルタイマーと同じで、勤務時間に応じて社会保障の権利も保障される勤務形態を想定していると思われるが、よもや経営側

は正社員とパートタイマーの間に、賃率が中間ぐらいの新たな雇用形態を考えているわけではあるまい。

今後の均等待遇実現への道のりは、オランダの経験からも分かるように非常にけわしく長いものとなるであろう。ワークシェアリングとは別に検討されている様々な法制度の改革がまず必要である。しかし、当面は女性のパートタイマー雇用がますます重要性を増している流通などにおける労使の取り組みに注目したい。例えば、大手スーパーのI社が今年2月にパートへの切り替えによる雇用創出型のワークシェアリング案を発表したが、組合側が経営側と同じコスト削減の観点のみにとらわれて現在と同じようなパートへの切り替えや採用増を容認するのではなく、今回の政労使合意を基礎にどのように短時間正社員制のへ条件作りを進めていくのかが注目される。

〔筆者は中部産政研研究員〕

〔参考文献〕

- ・松村（2000）『現代フランスの労使関係—雇用・賃金と企業交渉』ミネルヴァ書房
- ・同（2000 a）「フランスモデルの検討—週35時間法によるワークシェアリング」『産政研フォーラム』No48, 2000年秋号
- ・同（2002）「全国民が連帯するワークシェアリング—フランスモデルの有効性」『労働調査』2002年1月

筆者紹介

松村 文人（まつむら ふみと）

〔略歴〕

1955年 長野県生まれ
1981年 東京大学経済学部卒業
1987年 同大学院経済学研究科単位取得退学
1989・95年 パリ第11大学客員研究員
現在名古屋市立大学大学院経済学研究科教授
経済学博士（東京大学）

〔主な著書〕

『労使関係の比較研究—欧米諸国と日本』
（共著）東京大学出版会1993年
『日本のリーン生産方式—自動車企業の事例』
（共著）中央経済社1997年
『現代フランスの労使関係—雇用・賃金と企業交渉』
ミネルヴァ書房2000年（2001年沖永賞受賞）
『移行期の中国自動車産業』
（共著）日本経済評論社2001年

〔主な論文〕

「学界展望：労働調査研究の現在—1998～2000年の業績を通じて」（共著）『日本労働研究雑誌』488号2001年2・3月
「わが国における雇用環境の現状と将来展望」
『産業ストレス研究』8巻3号2001年10月



年功賃金はなぜ好まれる



大阪大学社会経済研究所
教授 大竹文雄

1. 年功賃金を経済学で説明すると

年功賃金制度は、日本特有のものであると考えられることが多い。しかし、最近では成果主義的な賃金制度の導入が進んだり、春闘においてベースアップや定昇が抑えられてきたりして、徐々に年功的な賃金制度が薄れてきている。一方で、日本独特のものであると考えられてきた年功的な賃金制度は、ホワイトカラーにおいては世界共通に見られることが様々な研究で明らかにされてきた。

3つの仮説

では、なぜ年功的な賃金制度は存在してきたのであろうか。経済学的な説明には次の3つの代表的な考え方がある。第一は**人的資本仮説**で、勤続年数とともに技能があがっていくため、それに応じて賃金も上がっていくというものである。第二は**供託金仮説**で、若いときは生産性以下、年をとると生産性以上の賃金制度のもとで、労働者がまじめに働かなかった場合に解雇するという仕組みにして、労働者の規律を高めるという理論である。年功賃金が一種の供託金として機能している。第三は**生計費仮説**で、生活費が年とともに上

がっていくので、それに応じて賃金を支払うというものである。

3つの仮説の問題点

どの仮説もそれぞれもったもな議論であるが、どの仮説にも問題点がある。人的資本仮説は、技能が勤続とともに必ずしも上昇しない職場でも年功賃金が成り立っていることを説明できない。実際、技術革新が急激な職場では、ベテラン労働者の技能が陳腐化して若い人の生産性の方が高いという場合も多い。それにもかかわらず多くの職場では実際に賃金が低下していくことはあまりない。

供託金仮説は、懲戒解雇のような極端なケースには成り立つと考えられるものの、そのような極端な場合を除くと、そもそも解雇が困難な日本の大企業でどこまでこの理論が妥当するのか難しい。

生計費仮説の問題点は、賃金のプロファイルと生活費のパターンが必ずしも一対一に対応していないことである。また、なぜ、特定の生計費のパターンが選ばれるのかということの説明できていない。家族形態が多様化している中で特定の生計費にあわせた賃金構造をつくることは難しい。さらに、金融の自由

化が進んだ現在では、早めに賃金をもらって貯蓄して必要な生活費にあわせて支出することが可能である。

2. 贅沢に慣れると戻れない

最近唱えられている仮説に、人々は賃金（生活水準）が上がっていくことを喜ぶのではないか、というものがある。この議論の背景としては、二つの考え方がある。単純に、人々は賃金の増加を喜ぶという心理学的な考え方が一つである。もう一つの考え方は、経済合理的な考え方で、人々は生活習慣に慣れてしまうとそれが当たり前になってしまってその後生活水準を下げるのがつらいことを知っているから生活水準を徐々に上げていくことを選んでいるというものである。これは、**習慣形成仮説**と呼ばれている。今、総額で同じ消費を行う場合を考えよう。最初に贅沢な消費生活に慣れてしまってから徐々に生活レ

ベルを落としていくよりは、最初は慎ましい生活をして徐々に生活水準を上げていく方がいいと多くの人は考えるのではないだろうか。

3. 賃金プロフィールに関するアンケート調査

最近、筆者は賃金プロフィールに関する次のようなアンケート調査を行った。5年間で総額1,500万円の賃金をもらうときに、どのようなもらい方を選ぶのかを次の4つのグラフから選んでもらったのである（「くらしと社会に関するアンケート」2002年2月）。

アンケートの対象は、全国の20歳から65歳の男女6,000名で、1,928人から回答を得た。回答者がどのグラフを選んだかを次の図2で示した。過半数の人が総額は一定なのにもかかわらず年功賃金を選んでいる。

図1 賃金プロフィールの選択肢

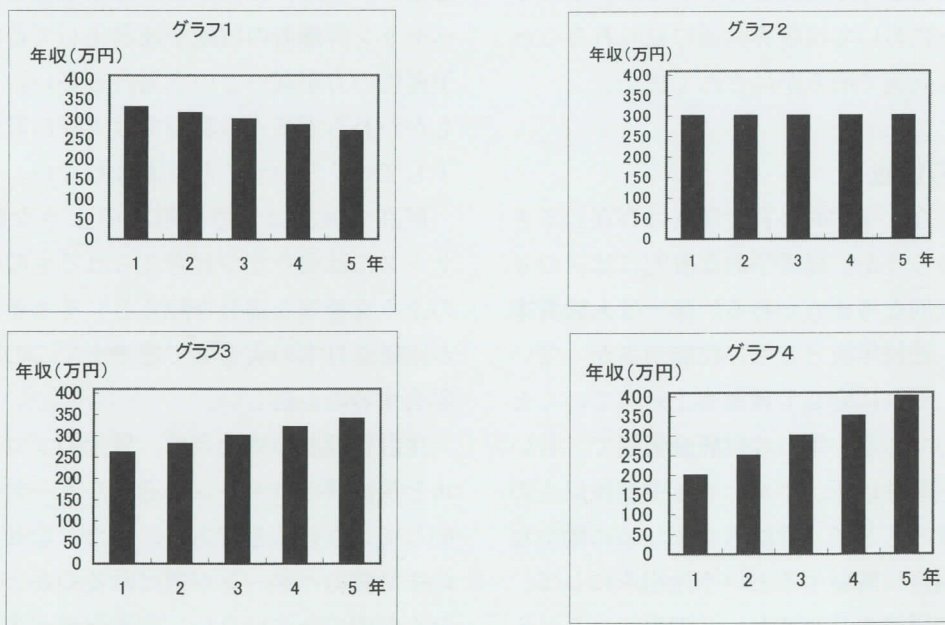
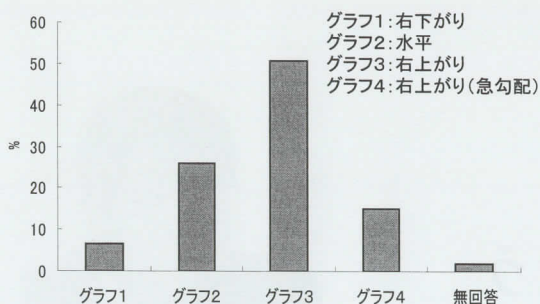


図2 賃金プロファイルの選択分布



4. 年功賃金を好む理由

それでは、なぜ回答者はそれぞれの賃金プロファイルを選んだのであろうか。選んだ理由について聞いた結果が図3である。

最も多くの人同意しているのは、「必要な生活費の変化に合わせたい」というものである。これは、生計費仮説と整合的である。しかし、同時に過半数の人は「生活水準を年々上げていくことは楽しみ」、「年々収入が減少すると仕事への意欲が維持できない」という理由を挙げている。そうすると、生活水準を上げていくことが楽しみで、そういう生活費の変化のパターンを選びたいから、年功

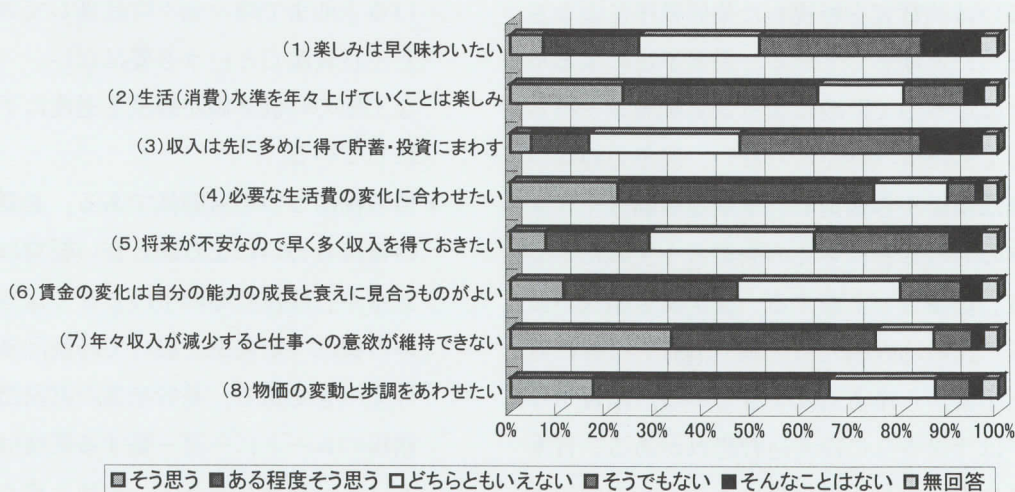
賃金を選んでいるという解釈も可能である。

また、賃金総額が変わらないということが分かっているにもかかわらず、賃金が毎年上がっていく方が、仕事への意欲をもたらすというのにも興味深い結果である。

賃金総額が一定でも、年功型の賃金にする方が、人々の満足度が高い。つまり、年功型でない賃金制度に比べて年功型賃金で賃金総額を引き下げても人々の満足度は変わらないのである。単純に年功賃金制度を廃止すると労働意欲の低下を招いてしまう。賃金制度の設計には、人々の心理学的な特性や習慣形成効果を考慮することが必要であり、賃金引き下げの難しさもこういうところに原因がありそうである。

物価の下落が続き、不況が続いている中で、賃金引き上げを行うことができない状況が続くと、人々の勤労意欲が低下し、生活の満足度も低下してしまう。低い賃金からスタートして徐々に賃金が上がり生活水準を引き上げていくことができるという希望をもってもらえるような賃金改革が必要なのかもしれない。

図3 賃金プロファイルの選択理由





ベンチャーが 日本経済を救う



(株)シナジック

代表取締役 杉 本 祥 郎

1. はじめに ー日本経済の現状ー

日本経済は構造的に低迷しており、重大な転換期にある。

バブルが収束した後も不良債権は新たに発生している。生産拠点の海外シフトや廉価な輸入品との競争激化で、産業の空洞化も進んでいる。グローバル化や規制緩和は、個別大企業の実力の有無をあぶり出した。多くの大企業は、今までの繁栄が政府の保護や規制、あるいは消費者を軽視した業界秩序によるものだったと痛感している。需要不足による不況とは違うので財政による景気刺激策を打ち出しても経済は良くならない。競争力のない企業は市場から後退し、早期退職制度やリストラの名のもとに多くの失業者を生みだしている。賃金カットをする一流企業も相次いでいる。比較的好調だった個人消費も所得に対する不安から冷え込んできている。消費マインドは今後さらに冷え込む恐れがある。日本経済は出口の見えない暗いトンネルの中にある。

この日本経済を建て直し、低水準ながらも再び安定した路線に戻すためには大きく3つの改革が必要である。

1) 不良債権問題の解決

- 土地価格は需給バランスを見ればまだまだ低下する。土地本位制の時代は終わった。従って、それを前提にした新たな経済社会の再構築が必要である。
- 工場でモノを生産している土地など事業活動に使われている用地や個人が住んでいる土地まで時々刻々に評価して含み益だ不良資産だという必要はない。一律的な土地の時価評価が経済を過度に不安定にしている。
- 持ち株についても同様である。必要以上の株持ち合いによる馴れ合い経営は害であるが、経営戦略の手段として保有している株は一定基準を設けて時価評価から外すべきである。基幹産業の財務諸表が賭場のムードに一喜一憂する制度は百害あって一利なしである。土地も株も時価評価は決してグローバルスタンダードで

はないし、グッドスタンダードでもない。

2) 経済の構造改革

- 政治や行政の領域も含めて経済に関わる規制は思い切って緩める。但し、安全や健康などに関わる社会的規制は必要があれば強化しても良い。
- 金融システムは現在機能を果たしていない。営業時間から異常に高い給与水準まで含めてもう一度サービス業の観点で徹底して見直し、新たな事業モデルを作り直すべきである。金融システムの再構築はそれがスタートである。

3) ニュービジネスを育てる仕組みのビルトイン

- 創業者やその支援者に対する優遇税制を思い切って拡充すべきである。特にビジネスマンをターゲットに巨額の個人金融資産の一部でもベンチャー支援に回る誘導的な政策が至急必要である。

2. 低迷する日本経済の中にも新しい兆し

一部の勝ち組を除いて日本の大企業は当面衰退を続ける。従って、日本経済はその落込みをカバーするために、新産業創出に夢を託す他ない。「明治維新」、「太平洋戦争敗戦」に続き、日本は今、新しい経済発展を実現する第3の「創業の波」が必要である。官業やそこに比較的近い産業が排他的な規制と保護に守られる時代は終わった。そうした分野では経営が厳しくなり雇用力が低下している。また、電機や機械など自由競争下で日本経済をリードしてきた既存産業も成熟化している。そこで官業のジャンルも含めて、新しい発想でビジネスを構築する必要がある。

特に、社会の高齢化を受け、医療・介護・福祉などでは今までにないサービスの充実が期待されている。利用者のニーズにきめ細かく対応していく中に、ニュービジネスの芽がいくつも見受けられる。また、大学や政府系の研究所にもビジネスチャンスが多くなってきた。「産学連携」のうねりの中で、大学の研究成果が企業に開放されつつあり、その成果が事業としてステージアップするチャンスが増えている。そうした周辺でまだ僅かではあるが、優秀で意欲あふれるビジネスマンが活躍し始めている。

衰退に危機を覚える大企業にも変化が見え始めている。日本企業の組織は縦割りで閉鎖的が常であった。しかし、ここに来て多くの企業が開放的な横の連携を実践し始めた。社内の一つ一つの組織にも今まで以上に権限が与えられ、リスクへの挑戦が少しは可能となっている。カンパニー制はその具体例である。また、起業家育成プログラムを導入する企業が増え、「社内起業家」が活躍し始めた。

社会的にも新事業創出促進法が打ち出され、ストックオプションやエンジェル税制、日本版SBIR（中小企業創造活動促進法）等も制定された。また、産学連携の動きを支援するために、大学の特許や技術を民間企業に移転するTLO（技術移転機構）が整備された。大学は研究成果の事業化に積極的に取り組み始めた。国立大学の教授が企業の役員になることも可能である。

地価が下がりオフィスが借りやすくなった。リストラでそれなりの人材が能力に見合う給与で採用できるようになった。またITの発達で情報発信のコストが大幅に下がった。起業コストが大幅に下がり、いまやサラリーマ

ンのちょっとした蓄えで起業ができる。大学やビジネススクールなどではビジネスマン相手の「起業家養成講座」が盛況である。近頃は子供たちに商売の楽しさを教えるプログラムも実施されており、起業マインドの高いジェネレーションが育ちつつある。

3. ベンチャー企業への期待

転換期は既存企業が作ったビジネスのルールが変わるため、新規に参入する者や今までの敗者にとっては千載一遇のチャンスである。起業家にとって今は好機到来の時である。経営不振を景気のせいにしたたり、安穏と大企業傘下にいる中小企業の淘汰が進む一方で、ニュービジネスが大企業に有利なビジネスルールを変え、新たな成長エンジンとなる事が期待されている。

激動の時代に、ベンチャーの強みは何か？

第1点は、意思決定の早さである。大企業のように既存の設備や組織といったしがらみがない。また何段階もの決裁も不要である。大概のことは社長が3分で決断できる。ましてや役所のような課題先送りはない。従って、市場の変化や消費者の多様なニーズに素早く対応できる。万一判断を誤った時でも素早く撤退できるので、損も小さい。2点目は、経営者のマインドの高さである。銀行の貸し渋りや、閉鎖的な市場風土の中で、多くの起業家が「高い志」、「明確なビジョン」をもってリスクにチャレンジし、夢を実現させようとしている。3点目は、フレキシブルなことである。社会の変化、経済環境の変化、そしてそこから企業が要請されるものの変化、そうしたものにいつでも融通無碍に柔軟に対応・変身できる。

こうした優位性を生かし、新しいタイプの会社が次々と生まれ発展していけば、雇用の場が拡大しリストラされた人々を吸収していく。消費者オリエンテッドでコストパフォーマンスの良いニュースモール企業の商品が市場に出まわれれば消費は再び上向く。日本経済のスパイラルダウンが止まり、上昇気流が始まる。

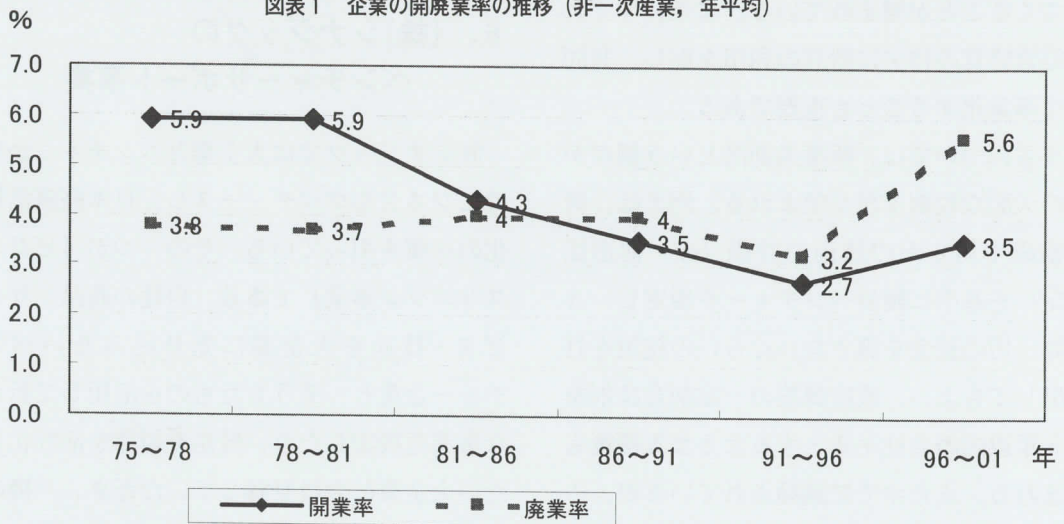
4. ベンチャー企業にとっての障害

とはいえ、日本ではまだまだ起業家は苦戦を強いられている。日本では現在約124万人が創業を希望し、うち57万人が何らかの創業準備に着手しているという。しかし、そうしたチャレンジ意識が存在する一方で、法人開業率は低水準にとどまっている。特に、近年は創業より廃業のほうが多いという厳しい状況である。(図表1参照)

その理由として以下のような点があげられる。

- ① 大企業中心の系列や従来の取引慣行がまだまだ残っており、ベンチャーが大手企業相手に商売しづらい。
- ② 銀行をはじめ金融関係が完全にシュリンクしていて、事業に挑戦する人への資金供給ができていない。可能性に投資しているはずのベンチャーキャピタルが「事業計画書どおりに商売が拡大しなかったら、出資金を返すこと」という契約を事業家に押しつけるに至っては、何をか言わんやである。ベンチャーの名を冠するに値しない。
- ③ 日本では起業家が経営に執着し、経営の全機能を掌握しようとする傾向が強いため、企業としての成長の足を引っ張るケースが多い。異なる専門能力を持った人たちが

図表1 企業の開廃業率の推移（非一次産業、年平均）



チームで会社を経営するアメリカのチームプレーとは大きく異なる。

- ④ 長引く経済停滞によるベンチャー企業の苦戦を見た若者の中に「やはり大企業」というムードが出始めている。従って、優秀な「人材」、優秀な「技術」が今後大企業の中から思ったほど出て来なくなる可能性がある。

5. ベンチャー企業が輩出するには

ベンチャー企業が次々と生まれ成長していくためには、ヒト・モノ・カネの条件整備が必要である。

ヒトに関しては、学校教育に起業家養成のカリキュラムを取り入れる必要がある。小学校でもビジネスの仕組みを教え、自由経済の中でマネジメントすることの楽しさを体験させるのが良い。子供たちはバーチャルなパソコンゲームなどより、よほど目を輝かせるはずである。また、日本では「出る杭は打たれる」という考え方がまだ根強い。いろいろなアイデアを出しあい、お互いに切磋琢磨して成長できるような個性を伸ばす教育が必要

である。今年度から実施されている「ゆとり教育」を大いに活用すれば良い。

ベンチャー支援専門家の充実も不可欠のポイントである。第1に、ベンチャーキャピタリストのレベルアップである。優れたベンチャー企業を選定する高い目利き能力とその企業を育てて行くための経営サポート力が必要である。組織構築や人材確保の面倒をみたり、取引先を紹介するなど様々なネットワークとの仲立ちをする能力が求められる。2つ目は、公認会計士・弁護士・弁理士など専門家への期待である。日本では、ベンチャーを支援する専門家が少ない。創業からアップテンポに成長し、早い時期の株式公開を狙うベンチャー企業に必要な支援は、明らかに一般的な企業に対する指導とは質が異なる。そうした事を十分に熟知している高い専門性を持ったサポーターが望まれる。

モノについては、思い切った規制緩和による技術の流動化である。米国では数多くの有力企業が大学から生まれている。日本でも大学の最先端技術を事業化する仕組みが早急に整備され、ベンチャー企業として次々に世に

出てくることが望まれている。また、すぐれた経営感覚の持主に特許の利用を促し、共同して事業化することも重要である。

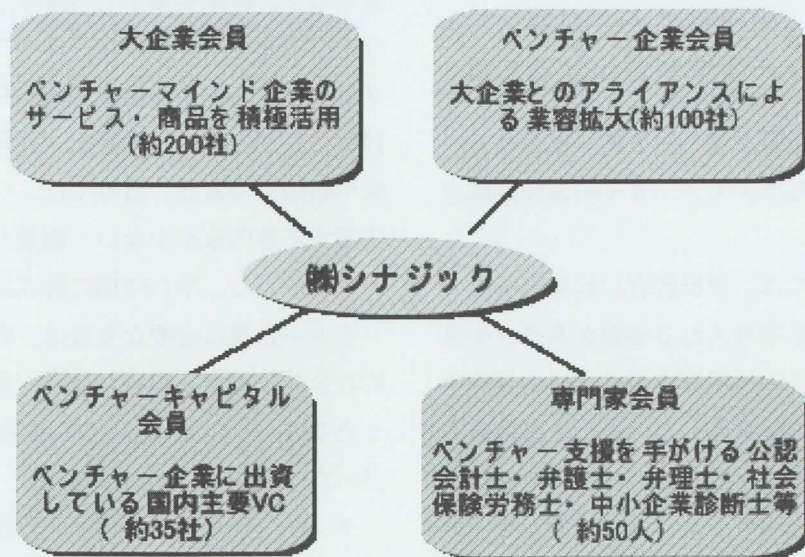
カネについては、新産業創出という観点からの大胆な税制支援が望まれる。例えば、株式構成や何らかの技術力評価（ex. 創造法認定）を基準に優良ベンチャーを規定し、3年間一切の税金を課さないぐらいの施策を打ち出してもよい。政府調達の一定割合は創業後5年以内の会社からとするような支援策も望まれる。またすでに議論されているが、ベンチャー企業に出資する個人投資家に対し、50～100万円までの税額控除を認めれば良い。そうすれば大企業のビジネスマンが出資しやすくなる。出資すればいろいろとアドバイスもする。全国レベルで見れば質の高い大応援団が生まれる。

6. (株)シナジックの ベンチャーサポート事業

(株)シナジックでは大企業とベンチャー企業のビジネスをプロデュースし、日本経済活性化の一翼を担っている。その一つが『ビジネス・リエゾン事業』である。自社の商品・サービス・技術が大企業に売り込みたいベンチャー企業と、そうしたものを活用して新たな事業を模索したり、経営や組織を活性化したい大企業に会員登録していただき、一種の情報マーケットを提供している（図表2参照）。登録いただいた大企業会員はすでに200社に及ぶ。

2つ目の事業は、IPO（株式公開）支援である。株式公開を目指すベンチャー企業を核に、大企業新規事業部門の方々、各種の専門

図表2 (株)シナジック ビジネス・リエゾンのしくみ



家、ベンチャーキャピタル、証券市場関係者などに参加いただいて『IPO-Cafe』という会員制クラブを運営している。クラブでは、毎月第1月曜日に『First-Monday』という催しを行なっている。ベンチャー企業が自社の商品・サービス・投資案件等を大企業やベンチャーキャピタルにプレゼンしたり、また逆に、大企業の新事業開発担当者が自社の開発テーマをベンチャー企業に対してプレゼンし、必要なサービスや技術をもったベンチャーを見つけ出すことができる。その他のサービスとしては、当社のコンサルタントがベンチャー企業を月2回定期訪問し、IPOに向けての各種相談にのる。資本政策の立案、販売戦略の策定、優秀な人材確保などのアドバイスを行う。

3つ目は、ベンチャー企業と大企業の若手管理職を結ぶ、『EBP (Executive Bridge Program) 研修』である。『EBP 研修』は大企業の若手管理職が優れたベンチャー企業で2年間経営体験するシステムである。研修の場を提供するベンチャー企業は一流企業社員の力を借りて経営力の強化が図れるとともに、研修生を通じた大企業との太いパイプ（人脈）ができる。一方、大企業の社員は次代を担う起業家としての能力とセンスを磨くことができる。海外留学と違い徹底した実学であり、大企業の新規事業開発に対し大きな戦力となる。詳しくはH/Pをご覧ください。

【<http://www.synergic.jp>】

7. おわりに

日本経済はほぼ50年に渡る繁栄のあとの後退期にあり、また長く続いたインフレ基調の反動からくるデフレ色が濃く、将来を展望す

る事ができない。一流企業と言われてきた会社の多くがもはや組織や雇用を維持する事ができなくなっている。企業の規模や業界を超えた競争も厳しさを増している。甘い経営をしている会社には倒産や身売りが待ち構えている。一方で、新たな産業の輩出に向けた国を挙げての支援策が打ち出され、企業の意識も大きく変わり、ベンチャーにも門が開かれ始めた。過去のしがらみをもたない創造力豊かなベンチャー企業が経済構造改革の突破口となり、社会を変え、新たな働く場を提供していけば、わが国の経済は再生の軌道に乗る。革新的な発想で新しい時代を生み出し、果敢にリスクを取りつづける「高い志」をもったベンチャー企業群が21世紀の日本経済を明るくしてくれるかも知れない。

筆者紹介

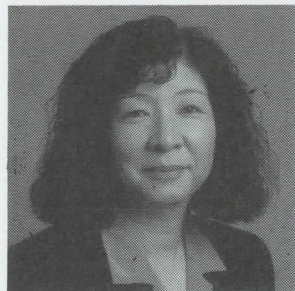
杉本 祥郎 （すぎもと よしろう）

〔略 歴〕

1950年	名古屋市生まれ
1973年	一橋大学社会学部卒業 トヨタ自動車工業(株)入社 業務部、人事部、渉外調査部、 東京秘書部を経て
1996年	現在の(株)シナジック設立 代表取締役就任（現在に至る）



課長・島耕作が直面する 別居父子世帯問題



金城学院大学現代文化学部
教授 杉本 貴代 栄

<父子世帯調査から>

前回記述したように、母子世帯が社会福祉の課題として取り上げられることは度々あるものの、その対極にある父子世帯が社会的な問題として取り上げられることはほとんどない。父子世帯は、深刻な問題を抱えていないのだろうか？

2001年3月に発表された「平成10年度・全国母子世帯等調査結果の概要」（以下、「概要」とする）には、母子世帯と父子世帯の最新データが掲載されている。厚生労働省による同調査は5年ごとに行われてきたが、その最新調査（1998年）の結果報告である。母子世帯は、急増ではないながらも漸増し、1998年調査でははじめて95万世帯を超えた。これに比べて父子世帯は、調査をはじめた1983年以来、ほとんど総数の変化がない。1983年には16万7千世帯の父子世帯があったが、1998年の最新調査では16万3千世帯であった。それでも出現理由として、「死別」が減少して「生別」が増加したという、母子世帯と共通する変化が見られる。1983年には「死別」が

父子世帯の40%を占めていたが、1998年には31.8%と減少した。しかし母子世帯では、1998年には「死別」母子世帯は18.7%でしかなかった。母子世帯と比べると父子世帯は、「死別」が占める割合がずっと高い。

一般的に子どもは母親と暮らすもの、とされているために、父母の離婚等の「生別」が増えれば母子世帯が増加する。「死別」をはじめとして、子の母が子どもと暮らせない特別の事情がある場合のみ、子どもは父と暮らす父子世帯となる。このような理由から父子世帯は増加しないものの、母子世帯は少しずつ増加する。ただしアメリカのように急増してはならず、国民生活基礎調査（1998年）の全世帯数の割合でみると、母子世帯は2.1%、父子世帯は0.4%を占めるにすぎない。

「概要」は、母子世帯と父子世帯の平均年収を明らかにする。母子世帯の年間平均収入（1997年・平均世帯人員3.16人）は229万円、父子世帯（平均世帯人員3.45人）のそれは422万円。母子世帯が経済的困難を抱えていることは明らかだが、それよりも収入の多い父子世帯といえども困難がないわけではない。同

年の一般世帯の年間平均収入（平均世帯人員2.95人）は658万円（「平成10年度国民生活基礎調査」）なので、父子世帯でさえも一般世帯の収入をかなりの程度下回っている。父子世帯もまた、親が2人いることを基本とする社会で、一人で子育てと仕事を担うことによりさまざまな困難を抱えているのである。

＜父子世帯への社会福祉援助＞

それにもかかわらず、父子世帯が社会福祉の課題とされることがほとんどなかった理由としては、母子世帯と異なって父子世帯は、社会福祉問題の担い手として認識されなかったからである。より具体的には、1) 父子世帯の絶対数が少なかったために、深刻な問題として取り上げられなかったこと、2) 出現する父子世帯の大部分が死別父子世帯であったため、親族の援助によってその生活が支えられてきたこと、3) 母子世帯と比べて経済的困難が少ないと考えられていたこと、があげられる。

それでも1980年代に入ると、行政の関心は父子世帯へも向けられる。行政が、特に東京都内またはその周辺の自治体が、実態調査や所轄事業の概要に際して、従来の母子世帯という用語に代えて「単親」「ひとり親」を使用するようになり、母子世帯だけを対象としてきた行政調査の対象に父子世帯を加えるようになった。前述した厚生労働省の調査が父子世帯をも対象とするようになったのは1983年からである。同時に、従来は母子世帯を対象にして行われていた社会福祉援助のいくつか、父子世帯にも拡大されたのも1980年代になってからである（寡夫控除、ホームヘルパーの派遣等）。1990年代になると、父子世帯の子育てを援助する新しい事業が開始され

た（養護施設での一時保護、ホームフレンド事業等）。

このような経過により現在行われている父子世帯に対する援助（国の行っている事業の他に、多くの自治体が行っている事業を加えたもの）を分類すると、①経済的援助＜寡夫控除、医療費助成、（県・市等の）遺児手当、公営住宅への入居＞、②家事サービス援助＜介護人派遣＞、③子どもの養育援助＜乳児院・養護施設へのショートステイ＞、④その他の援助＜父子休養ホーム事業、相談事業＞となる。なお、これらの援助は父子世帯だけでなく、母子世帯にも適用される援助である。これ以外に母子世帯に対してだけ行われている援助として、児童扶養手当、母子・寡婦福祉資金貸付、母子生活支援施設がある。

それではこのような制度を、父子世帯はどのように利用しているのだろうか。「概要」に制度の利用度についての調査項目があるので、「利用している、または利用したことがある」と答えた公的制度を利用度の高いものから並べると、公共職業安定所16.4%、市町村福祉関係窓口11.2%、福祉事務所10.8%、児童相談所9.0%、民生・児童委員7.7%、家庭児童相談室3.3%、公共職業能力開発施設2.0%、ホームヘルパーの派遣1.3%となる。これらの数字に見るように、父子世帯の公的制度の利用度は全般的に見てもかなり低い。例えば父子世帯の利用度ベスト・スリーとなっている制度を母子世帯の利用度で見ると、公共職業安定所35.8%、市町村福祉関係窓口34.6%、福祉事務所26.4%と、それぞれ父子世帯の2～3倍も多く利用されている。ゆえに、父子世帯が利用できる公的制度を周知させること、自治体によっては付加されている利用制限を緩めること、が必要とされて

いる。

しかし、これらの利用度の低さとは、もしかすると現存する援助が一定の「父子世帯観」を反映している結果なのかも知れない。例えば、父子世帯にとって必要な援助は家事援助であると一般的には考えられがちであるが、上記に見るようにホームヘルパーの派遣の利用度は極めて低い。父子世帯にとって家事援助とは、もしかしたら優先順位のあまり高くない援助なのかも知れない。「男性は家事が苦手」という一般的な考えに反して、電化製品を駆使して自分で十分こなしている父親も案外多いのかもしれない。むしろ父子世帯独自の困難とは、次のようなものなのではないだろうか。(1)「男らしさ」の規範があること、(2)子育てや家事が、女性の役割とされていること、(3)働き方が「片働き」を基本にしていること、(4)社会福祉制度や教育制度が父子世帯に適應していないこと。

つまり、公私の性別役割分担の結果として、女性が子育てをしながら労働の場に平等に参加することが困難であると同様に、男性が仕事をしながら子育てをすることが困難なのである。母親が子育てをしながら働くことができる援助が必要なことと同様に、父親が子育てをしながら父子家庭を営むことができる援助が必要とされている。

「別れて暮らす父親の問題」

父子世帯が取り上げられるようになったことと軌を同じくして、離婚等により別れて暮らす父親の問題が浮上した。「生別」による母子世帯が増加するにつれて、別れて暮らす子どもの父親の養育責任が社会的な関心を集めたのである。別れた父親からの養育費を強制的に徴収する制度が施行されたアメリカと

違って、日本では父親が養育費を支払ったり、子どもと交流したりすることが一般的に受け入れられているとは言えない。一体どれぐらいの父親が養育費を支払っているのだろうか。

「概要」によると、離婚母子世帯のうち、子どもの父親から養育費を「現在も受けている」人が20.8%、「受けたことがある」人が16.4%。一方で、過去も現在も「全く受けたことがない」人が60.1%いる。養育費の取り決めをしている人は35.1%、取り決めをしていない人が59.7%。養育費の取り決めをしていない人は、その理由として、「相手に支払う意思や能力がないと思った」が61.1%、「取り決めの交渉をしたが、まとまらなかった」が11.3%、「取り決めの交渉がわずらわしい」が6.5%であった。養育費を受けている人の1世帯あたりの平均月額は53,200円である。

1984年から講談社の「コミック・モーニング」に掲載されている長寿コミック『課長・島耕作』は、弘兼憲史が描く人気コミックである。大手家電メーカーに勤める団塊の世代の島耕作は、販売部門を専門とする仕事熱心なサラリーマンである。コミックが始まった時は課長だった島は、課長、部長と昇進した(コミックのタイトルも途中から『部長・島耕作』となる)。島の出世や仕事ぶりに我が身を置き換えて読んでいる熱心な読者も多いという。この島耕作には奈美という一人娘がいるのだが、小学生低学年の頃から別居している。奈美は別居中の妻(後に離婚)と同居し、島耕作は妻の同意を得て、時々奈美と会っている。はじめは週1回ぐらいという話だったが、仕事が忙しい島は、月1度ぐらいの頻度で会っている。公園を散歩したり、クリスマスに2人で食事に出かけたり、家で食

事を作ったりする父と娘のシーンが度々登場する。もちろん養育費も定期的に支払っている。つまり島耕作は、シングルファーザーなのである（英語のシングルファーザーとは、父子世帯の父、子どもと別居している父の両方を意味するが、多くは断然数が多い別居の父を指す）。今までコミックに父子世帯が登場しなかったわけではないが、それは死別によって生じた父子世帯であった（例えば、梶原一騎作・川崎のぼる画『巨人の星』を思い浮かべてほしい）。つまり島耕作は、古典的な父子世帯問題ではなく、新しい別居父子問題の担い手なのである。

＜父親が抱えるジェンダー問題＞

例え離婚をして別居したとしても、父親には子どもを育てる義務があるし、子どもと会う権利もあるはずである。しかし上述したように、離婚した父親の約6割は養育費を支払ってはいない。統計はないけれども、子どもとの関係を保っている父親はそれ以下であろう。このような状況のなかでは、別れた父親の養育費の支払い義務が社会的な問題として取り上げられるのは当然のことである。しかし一方で、増加する児童扶養手当の支出を抑えるための方策として、別れた父親から養育費を徴収する策が登場したのである。

児童扶養手当は、父親と生別している一定の年収以下の母子世帯へ現金を支給する制度であるが、母子世帯の増加に伴ってその支給総額の増加が問題になっている。支給総額を抑制するための改革が何度も行われているが、父親からの養育費の徴収案が登場したのは1998年の改革案からである。この時は、子どもの父から児童扶養手当相当分の養育費を徴収することが検討されたが、見送られた。次

いで、2002年度の実施に向けて2001年末からはじまった検討では、現在は所得から除外されている子の父からの養育費を収入に算入すること、また、子の父が養育費を支払うよう法律に努力義務を明記することが検討されたが実施には至らなかった。しかし、2003年度の実施案として、養育費支払いの責務の明確化があげられていて、そのための法改正を今年の6月までに行うことが予定されている。

従来父子世帯には、死別はもちろん、生別父子世帯であったとしても、母子世帯につきもののスティグマ（恥）がつきまとはいかなかった。生別で父子世帯を営んでいることは、むしろ母子世帯を営まない母親の側の理由を糾弾することに向けられ、父子世帯には同情の目が向けられていた。しかし、離婚や未婚の母子世帯が増加して児童扶養手当が増大するにともない、母親にはもちろんのこと、父親（子と同居、非同居にかかわらず）にも「モラル」を求める懲罰的な風向きが強まりつつある。児童扶養手当の受給条件に養育費の徴収を義務化させる今回の検討案は、それら懲罰的な見方の具体化なのである。

× × × ×

島耕作の近況であるが、何と最近、出向先の関連会社から取締役として本社に戻ったところである。読者の声として、あまり出世してほしくないという意見も多いという（『週刊朝日』新聞3月8日号）。娘の奈美も成人式を過ぎて社会人となり、よくある仲良し父娘にはかわりないけれども、親の役割もだいぶ肩の荷が降りたようである。

自動車の新しい販売戦略

トヨタの販売店業務システム「ai 21システム」について

ai 21 : Toyota Advanced Information System-21

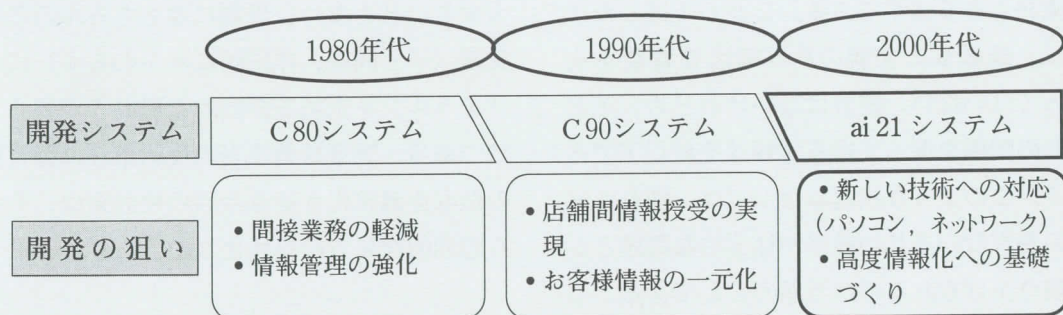
1. はじめに

◆販売店業務システム化の背景

1980年代、自動車の国内販売市場は新規の需要が期待できない「代替え需要中心」の市場となり、一層厳しい競争に勝ち残るには、販売体制の充実と販売店経営基盤の強化が大きな課題となっていました。このような状況下、トヨタ自動車では販売店経営基盤の強化策のひとつとして、販売店の主要業務（新車、中古車、サービス、経理など）をコンピュータ化し「販売店総合システムパッケージ」として提供することで、経営の合理化・効率化を進めることになりました。当時、自動車販売店の全主要業務をシステム化することは、他社にも事例が無く画期的なものでした。

◆販売店業務システムの変遷

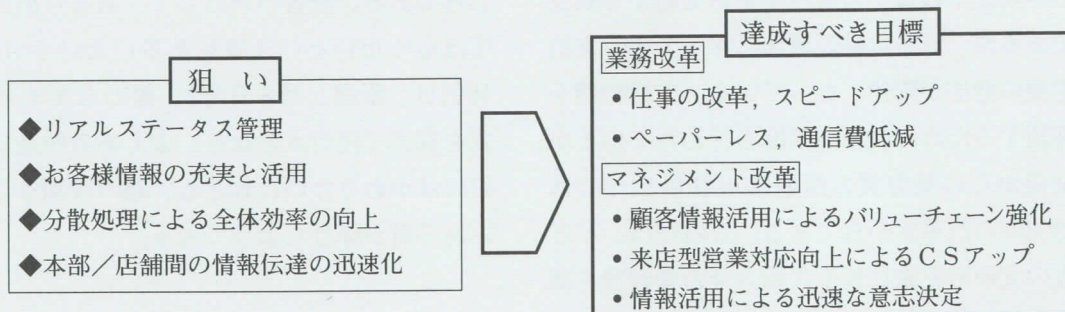
「販売店業務システム」は、業務の見直しやシステム化範囲の拡大、システム機器や通信機器の進歩など周辺環境の変化に合わせ、ほぼ10年ごとに大幅なモデルチェンジを行ってきました。



2. ai 21 システムの概要

(1) システム化の狙い

オールトヨタの高度情報化に対応するために、全販売店が活用できる販売店システムを構築するとともに、高度活用により車両販売店の業務改革を促進する。



(2) システム化の範囲

ai 21 システムは販売店本部および店舗での主要業務〔車両業務、サービス業務、経理業務など〕をカバーしております。なお、小売業として活動の基盤となる「お客様情報」は、お客様がどの店舗に来店されても全店舗から即時に照会ができるように、本社で一元管理をしています。

また、販売台数や店舗数など販売店の状況に応じて適切な業務の運用が出来るよう、各システムにはオプション機能を準備しています。

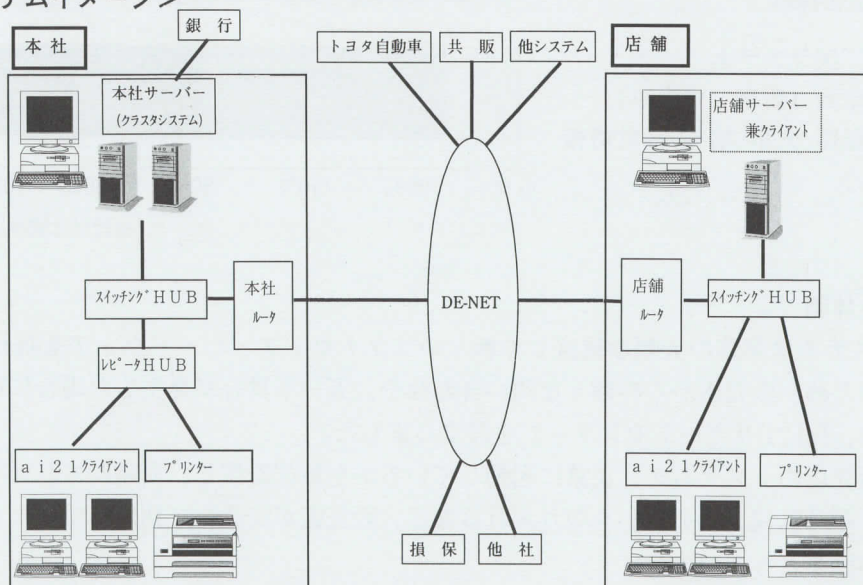
<システム化業務範囲>（*印はオプションがあるシステム）

●ai 21 システム	<システム名>	<主な業務>
顧客情報	お客様情報システム	・情報蓄積、取引記録
営業関係	新車システム *	・仕入、受注・販売・登録、在庫・物流管理
	中古車システム *	・仕入、受注・販売・登録、在庫管理
	サービスシステム *	・整備受付～見積り、精算・売上
	保険システム	・保険プラン作成、新規・継続契約書作成
	PALシステム *	・商談支援、活動支援
経理・人事	経理システム *	・出納業務、一般会計
	人事給与システム	・給与計算、人事情報管理

(3) システムのイメージ

ai 21 システムは本社・各店舗間をネットワークで連携し、常時最新の情報を活用する事により、迅速な業務処理が出来るように機器を配置しています。

<システムイメージ>



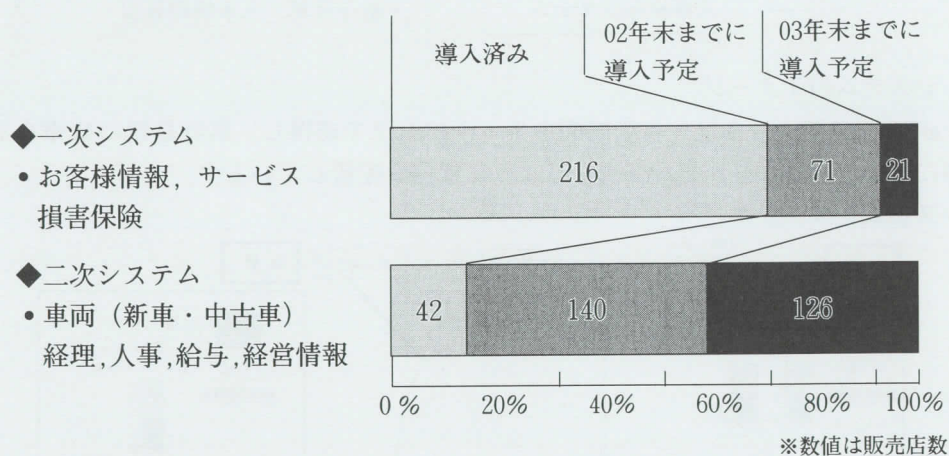
<ai 21 システムと従来システムとの対比>

	ai 21 システム	C 9 0 システム
処理方法	リアル系システム	バッチ系システム
入力場所	集中／分散の選択可能	本部集中入力
データ活用	活用自由度 “高い”	活用自由度 “低い”
ネットワーク	汎用性の高いネットワーク (D E - N E T など)	電話回線 (I S D N 回線)
端末機器	パソコン	オフコン

3. ai 21 システムの利用状況

ai 21 システムは '03年末までに全国トヨタ販売店308社で利用をしていただけるよう導入を進めています。なお、導入に当たっては、導入負荷の軽減、システム切替のリスク回避のため ai 21 システムを二段階（一次システム、二次システム）に分け、一次システム導入後、約1年の期間をおいて二次システムの導入をするようにしています。

<利用販売店数（02年3月末時点）>



4. サポート体制

ai 21 システムは業務の大幅な見直しや新しいソフトウェア・ハードウェアを採用しています。このため、販売店からの様々な問い合わせや、万一不具合が発生した場合に迅速に対応するため、『ai 21 サポートセンター』を設立しました。

特に、販売店のシステムが、正常に起動しているかを毎朝監視し、異常があれば即時に対応出来る「起動監視システム」を取り入れるなど、販売店が安心して利用していただけるよう万全の体制をとっています。

<サポートセンターの概要>

体 制	主 な 業 務	受 付 時 間
総人員 42名 (02／4時点)	①販売店からの問い合わせ対応 ②システムのトラブル対応 ③プログラムのオンライン配信 ④販売店サーバーの起動監視 など	8：00～20：00 (年末、年始を除く360日) * 起動監視は毎朝7：00に実施

5. おわりに

ai 21 システムは「作って導入すれば終わり」と言うわけにはまいりません。法改正や制度改正はもちろんのこと販売店からの改善要望などに対してもタイムリー・迅速に対応する必要があります。また、コンピュータ機器、ソフトウェアの技術的な変革に対しても、状況に応じて適切に取り込んでいく必要があります。これら、周辺環境の変化に柔軟に対応し、使いやすく信頼していただけるシステムを提供していくのが我々の使命と認識し、今後も努力をしていきたいと思ひます。

(担当：トヨタ自動車(株) BRai 21 推進室 企画グループ)

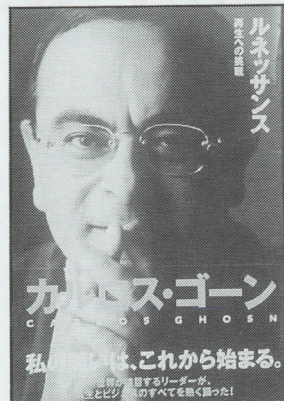


「ルネッサンス」

—再生への挑戦—

カルロス・ゴーン(日産自動車(株)社長)著 中川治子訳

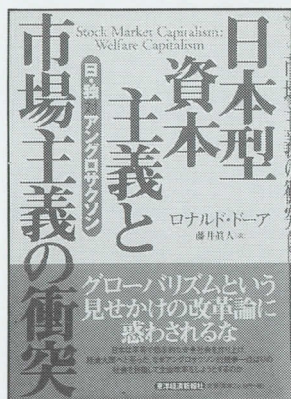
ダイヤモンド社 刊(2001年10月)1840円(税別)



日産のゴーン社長自らが、その生い立ちから経営哲学までを綴った「自分記」である。彼には、「コストカッター」「辣腕」「冷徹」「数値のみ」といった、人々を強引に引っ張っていく強力なリーダーシップの持ち主といったイメージがある。しかし本書を読むと、意外と当たり前の、組織を動かすための、柔軟でしなやかな発想と姿勢を持った人だと気がつく。魔法はなく、ごく当たり前のことをしたにすぎない。しかし常人とは異なり、徹底的に網羅的に時間をかけずに、前例にとらわれずに実行したのである。

日産の業績急回復については、不用資産の

売却と仕入れ原価の引き下げによるもので、本業で(車が売れて)回復したわけではないとの見方があるのも事実である。しかしそれでも旧経営陣が手を付けきらなかったことを実行したのも彼である。業績の回復により、社内の空気が変わり、トップ迎撃体制を整えたと思えばならない。ゴーン氏の真価が問われるのはこれからで、日産の動向には注目する必要がある。



「日本型資本主義と市場主義の衝突」

ロナルド・ドーア(ロンドン大学名誉教授)著

藤井 真人訳

東洋経済新報社 刊(2001年12月)2400円(税別)

昨年9月に中部産政研と関西産研が合同で開催した国際シンポジウムで基調講演を担当したドーア氏の最新著作である。本の副題に、日・独対アングロサクソン、Stock Market Capitalism: Welfare Capitalismとあり、ある程度の内容が見えてくる。読み進むにつれ、国際シンポジウムでの同氏の問題提起を思い起こさせる。

日本経済の不況と企業経営の元気のなさから、昨今は日本型をいびつな経済システムと捉える論調が多く、特に日本人の学者・研究者にその傾向が強い。そして、グローバルス

タンダードの名のもとで、解決策を見出そうとする。しかし著者は、このような経営や経済システムを英米型に変えようとする動きに対して、警鐘を鳴らしている。

長期を見据えた設備投資や技術革新が経営者によって軽視されがちな「株式市場資本主義」(すなわち、アングロサクソン型資本主義)よりも、解雇や賃下げなどをできるだけ回避して従業員の福祉を優先してきた「福祉型資本主義」(特に日本型資本主義)の良さをあげ、日本経済にかつて成功をもたらした基本的な長所が失われたと考える理由は何もないと結論している。欧米型に同化していかざるを得ないとの議論が支配的であるが、短絡して良いのか、改めて考えさせられる。

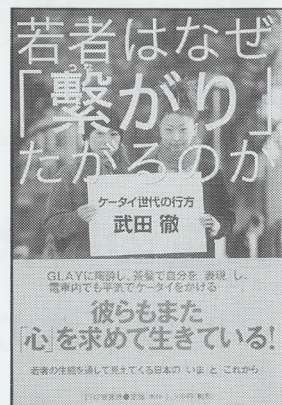
「若者はなぜ 『繋がり』 たがるのか」

武田 徹 (ノンフィクション作家、評論家) 著

PHP 研究所 刊 (2002年1月) 1300円 (税別)

2002年3月末の携帯電話加入台数は6,912万台、人口普及率も6割近くに達したという。この本は携帯電話の爆発的な普及の原動力となった若者達に焦点をあて、その現象がビジネスや社会・文化にどのような影響をもたらしたかを展開した、いわば「ケータイ」文化論事始めともいべきものである。

電車内でも平気で大きな声を出してタメ口でしゃべる、歩きながら、あたり構わず親指を動かす、用もないのにいろんな着メロを鳴らす…など携帯電話を持つ若者の生態は、観察していると実におもしろい。しかし、それを笑えないほど我々も同様な景色に慣れてしまっている。若者世代だけの現象ではなく



なっている。

他人から認知されること、また必要な存在であることを確認するために、つながりを求めて一つの「共同体」を形成するが、それは「公共的な社会」ではなく、自分の存在を確認する一方向的なものであるとの指摘はおもしろい。

本書は著者が多くの雑誌に寄稿した文章の再録で、まとまった論考ではなく、肩を凝らせずに一気に読むことができる。



「ミスをしないう人間はいない」

ーヒューマンエラーの研究ー

芳賀 繁 (立教大学文学部心理学科助教授) 著

飛鳥新社 刊 (2001年12月) 1500円 (税別)

人間のミスは大きくスリップとミスティクに分けられる。スリップは、忘れ物をしたり、コップを落として割るなど、やろうとした動作は正しかったのに、その動作がちゃんとできなかった場合のことで、早とちりしたり、曜日を勘違いするなど、やろうとしたことがそもそも間違っていた場合をミスティクといい、原因や対策のとり方も違ってくるといふ。

本書の後半では、人間工学的にミスを回避する仕組みを、地下鉄のカラー・コーディング (色分け)、醤油差しの色分けなどの事例で紹介している。また、レバー式蛇口では、

A社では上げて止める方式、B社では下げて止める方式にしていたが、地震災害などに対応するため下げて止める方式に統一されたことや、冷蔵庫はなぜ右開きで、電子レンジはなぜ左開きが多いかなどを興味深く解説している。

列車が衝突しないよう2列車が同じ区間に進入しないようにする閉塞方式の説明や、新幹線をなぜ全自動にせず、人間の判断の部分を残しているかなど、筆者のJR技術研究所の経験から書かれた部分などもおもしろい。

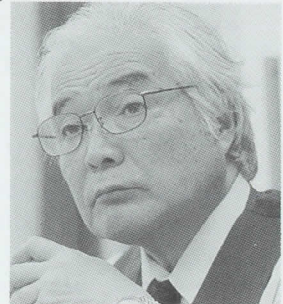
ライン停止や誤品、欠品、品質不良の多い職場の管理者が、その発生の仕組みを知ることによって、心理面や設備やラインの対策を考えるのに、大いにヒントになる書である。



共生の時代をめざして

—60歳以後の人生を

どのように生きるか—



金城学院大学現代文化学部

特任教授 副田 義也氏

と き：2002年4月5日

ところ：豊田市 ホテルフォレスト

1. はじめに

今日の話しの副題を「60歳以後の人生をどのように生きるか」とつけましたが、これを決めるときに私に迷いがありました。私共の老人福祉関連の仕事ですと老年、老人、老いというのは65歳からを考えることが一般的ですが、今日は、定年退職で生活が一変することを考え、60歳以後の方に焦点を当ててお話しします。

「老年」、「老人」という言葉は一般的にはあまり響きがよくなく、敬遠されがちな言葉になっており、法律は老人福祉法といいますが、実際に政府の出している文献などを見ても「高齢者」、「高齢化」という言葉が使われています。私個人としてはこういう言い替えにはさしたる意味がないと思っており、私は現在68歳ですが、自分を学会などでも「老人の一人として」と言うのに何の抵抗もありません。ただ実際にはこの「老い」とか「老年」という言葉が敬遠されているという事実があり、そのうち「高齢者」という言葉も響きがよくないということになり、何かまた別の言葉が考え出されるのだらうと思いますが、

あまりそういう考え方にこだわる必要がないと考え、今日も「老い」とか「老年」というような言葉を普通に使って話をします。

この「老い」とか「老年」という言葉を使って問題を考えるときに難点があるとする「老い」とか「老年」というものを固定的にとらえてしまうということでしょう。仮に60歳から年長の方々を「老年」というふうにとらえるとする、それをひとまとめにして固定化したものとしてとらえてしまう。しかし実際には「老い」というものは絶えず進んでいくもので、その進行しつつある状態というものをとらえる言葉として「加齢」、「エイジング」という言葉があります。ただ実際には人間の体は生まれた直後から次第に老化していく部分があり、広い意味では「エイジング」というものは全生涯にわたる。しかし老年医学関係では狭義にはやはり60歳以後をさしているようです。

もう少し日常生活の体験に引き寄せていうと、人間の体は大体40歳ぐらいで自分も年をとったなあと感じるいくつかの経験をし、次が60歳の線を越えるところ、それから次が80歳、これを考えると狭義の「エイジング」は

60歳から始まるといってもそれを80歳で2分して、60歳から79歳を「前期老年期」あるいは「老年前期」というふうに老年医学では言うようです。そして80歳以上を「後期老年期」、「老年後期」というふうに言っています。「後期老年期」を80歳以上何歳までを想定するかということで悩みましたが、人口構成などを見ますと90代の方は稀な存在ではなくっており、100歳までの20年の幅で考えてそれほど不自然ではなく、日本の高齢化はここまで来ていると考えています。

さて、今年2002年で前期老年期、後期老年期に属する方々はこういったライフコースを歩んできておられるのかを考えておきたい。前期老年期に属する方々は1942年から1923年の間に生まれ、敗戦の年の1945年には3歳から22歳の間で、戦後の日本がその後次第に経済的に立ち直っていく高度成長期を1955年から第一次石油ショックの1973年までと考えますと、この18年間に一番若い60歳の方は13歳から31歳を経過し、79歳の方ですと32歳から50歳を経過しているということになります。

後期老年期の方は1922年から1902年の間に生まれ、敗戦の年には23歳から43歳、高度成長期には23歳の方は33歳から51歳という時期をそこで経過し、43歳の方は53歳から71歳を経過しているということになります。この当時、義務教育修了で働くのが普通であったことを考えますと、現在、前期老年期、後期老年期にいる方々は、全体として高度成長期を担った方々である。そういう意味では戦後の日本の典型的な日本人が今老人になっているというふうに言えるのではないか。コーホート分析で考えるとこの1920年生まれから1923年生まれまでが戦争で亡くなった方が一番多い年代で、35歳までの生存率が6割から7割という世代がこの部分です。戦争末期にもっとも多く戦場で命を落とし、生き残った人々が高度成長期を支え、そういう方々が今老人

として日本社会に大人世代、子ども世代の上に位置して存在しているというのが現状です。

こういった戦争の末期から戦後の非常に苛烈な経済成長の時代を担った方々が今老人になっているわけですが、その方々の「共生」を考えた場合にどういう話題があるのでしょうか。ここで「共生」というのは、老いた人々が社会と共生するということ、さらに具体的に考えると大人世代、子ども世代と共生をするということ、また男性と女性が共生するということでもあります。

主として前期老年期つまり60代、70代の方々に焦点をあわせて考え、これらの時期に属する人々の主体的な活動の研究トピックスを大きく3つに分け15ほど次に例をあげまし

老いと遊び	老いと学習	老いと社会
• ゴルフ • 散歩 • ダンス • ゲートボール • 化粧	• 生きがい • 高齢者教育 • 俳句 • 菊づくり • 老いと死の受容	• 投書 • ボランティア活動 • 地域活動 • 友人関係 • テレビ視聴

た。

今日はこの中からゴルフ、ダンス、投書についてお話しをしながら一般化できるものは多少一般化してほかの領域にも話しを及ぼしてみたいと考えています。

それから後期老年期ですが、80歳というのは寿命の点でも一つの壁があるということが医学の領域でいわれています。60歳を越して元気でも80歳の線を越してさらに健康に生き続けるのはある種の困難があるようで、亡くなる方も80歳を前にして亡くなる方が少なからずいます。80歳の壁を越えますと次は90歳の壁というふうになります。いずれにしても80代、90代ということになると主体的な活動、積極的な活動をできる範囲でするにしても、やはり社会の保護の対象という性格が強くなってきます。そこで後期老年期に焦点をあわせ福祉国家の社会政策を研究トピックスとして拾うと次表のようになります。

老いと福祉	老いと年金	老いと医療
• 老人ホーム • 痴呆老人のケア • 寝たきり老人のケア • ホームヘルプ • 老人クラブ	• 年金保証 • 公的扶助 • 老人の家計 • 老親扶助 • ジョブ・リデザイン	• 医療保険 • 老人医療 • リハビリテーション • 訪問看護 • 老いと死

今日はこの中から私が専門にしております老人ホームについてのお話しと老人医療と老いと死の問題を取り上げたいと思います。

2. 老いと主体的活動

私が老人問題の研究に入りましたのは20代半ばのことです。東京に日本社会事業大学という大学があり、社会福祉の現場で働く職員を養成する大学ですが、ここで助手になり老人の問題を研究することになりました。直接のきっかけは1963年に老人福祉法がつくられるんですが、それに備えまして1960年から厚生省が老人問題の研究を始めることになり大学に研究の依頼がきて助手で入ったばかりの私が命令でその研究に従事することになりました。

最初は老人ホームの老人の研究とか家庭にいる老人の研究をするということだったんですが、その当時は老人というのは気の毒な存在でどうやって社会がこれを救済するかというような発想が一般的でした。私もそういった一般的な発想にしたがって与えられた仕事をこなしていたわけです。ところがこの研究をしていると次第に老人の本音が聞けるようになってきて、世の中には幸福な生きがいをもった老人達がいるということがわかってきます。老人というと気の毒な存在、救済の対象というふうにだけ考えているわけにはいかないのではないか。例えば59歳の人間は自分は大人であり一個自立した市民だと思っている。これが60歳になったら大人を止めて自分は老人になったと考えるだろうか。つまり大人がいて老人がいるというのは、あくまで世代の区分をする際の便宜上の話であり、当人

としては自分は段々年をとっていきつつある大人だと思っているに違いない。

そのように考えますと老人の積極的な生き方、主体的な活動として実に様々なものが浮かび上がってくるわけです。

(1) 老いとゴルフの魅力

そこでまずゴルフについてお話しをしたいと思います。

信頼できる国際的なデータによりますと、先進国の中でゴルフ人口比率が一番高いのは日本で、成人の人口をベースにすると10.55%で10人に1人はゴルフをしており、これを成人の男性に限定すると24%台の数字が出ます。つまり、男性の場合には大人ならば日本人は4人に1人がゴルフをしているということになります。この割合は老人の主体的な活動を考える場合にゴルフというものを無視するわけにはいかないという数字であろうかと思えます。ただしゴルフ人口の年齢別構成を示す信頼できるデータを私は見たことがなく、経験的に判断するとゴルフ場に行くとかかなりの割合で60代、70代、80代のゴルファーがいますから老人のスポーツとしてゴルフは有力な一つであろうと思われませんが、ただビジターとしてコースに出て支払う費用というものは年金生活者にとってはかなりの負担になる金額になるので、仕事をリタイアして年金生活に入ると同時にゴルフを止めるという方は少なからずいるのではないかと。だから24~25%という数字をそのまま信用するわけにはいかないだろうとは思っています。

ただゴルフというのは大変老人に向いているスポーツで、丹羽文雄という作家は大変ゴルフ熱心な人で70代に入りましてからもゴルフ談義の本を書いておりますが、「ゴルフというのは本当に不思議なスポーツだ。30代は30代のおもしろ味があり、50代は50代のおもしろ味があって、70代になった老人の自分に

は70代の人間におもしろいと思わせるものがゴルフにはある。」と言っています。今日は私が老人ゴルファーやゴルフのインストラクター達に老人への指導の仕方などを聞いた上でとりまとめたものをご紹介しますと思います。

まず第一は、ゴルフは熱心にやる方にとってはその人の人生において非常に意味の大きいスポーツになっています。老人向きのスポーツ、レクリエーションといってもゲートボールとか登山とは違う意味がゴルフにはあるようです。

ゴルフの魅力には多面性があります。ゴルフを通じて友達付き合いをする、終わったあと会話を楽しむ、これが楽しいと多くの老年ゴルファーはいいいます。これが関係志向です。格好いいところを見せるといいいますか、ドライバーがよく飛ぶとか、あるいはゴルフの才能、衣服、靴などに凝るとか、つまり自己表現が楽しいというのが表出志向です。スコアは二の次であって格好いいところを見せればいいんだということを言う方がおられて老人にとっても大変大事なことなんだなあと思います。

それからあれこれゴルフについて研究するのが研究志向です。ゴルフの技術について教わる、テレビでのレッスンの番組を見る、学んでそれを実地に生かそうとする、研究すること自体が好きだ。研究志向というのは老ゴルファーにとって大いにその魅力の一つであるようです。それから次は成績志向です。スコアを競うということになります。人によってスコアへの執着というのも違うようですが、多いに成績に関心を寄せてゴルフを楽しんでいる方がいます。

次に挑戦志向です。60代、70代の女性ゴルファーで年をとって何か新しいことを始めてみたい、という気持ちでゴルフを始めたという方に出会いました。最後に、スコアに拘る

わけではない、格好がいいことを求めるわけでもない、特に熱心に研究をするわけでもない、うまくいけばいったでいいし、うまくいかなくてもゴルフはおもしろいというそういった楽しみ方をする方々がいます。これを楽しみ志向といっています。

ゴルフの魅力の多面性はほかの活動にも通じるところがありますが、全体としてはやはりゴルフにはゴルフの楽しみがあるというふうに見ておくべきかと思います。比較的熱心にゴルフをやっている老人達に聞いてみますと、ゴルフというものがその方にとって同じ生活活動の繰り返しなのか、異なった生活活動の追求なのかで2つのタイプに分かれるように思います。

例えばビジネスマンとして十分に成功し、きれいな引退の仕方をした方がその後ゴルフの同好会をつくって楽しんでいる。その際の会のつくり方や人間関係に関するマネジメントの仕方を見ていますと、優秀なビジネスマンとして経験された生活活動、つまり対人関係がそのままゴルフで繰り返し活用し、世話好きだという点まで含めて職業活動で発揮されたご自分の真の値打ちというものを今度はゴルフの仲間づくり、集団の運営の中で生かしていると思われるものがあります。

それに対して、逆に職業活動で満たされなかった自分の欲求や、あるいは職業活動で体験した失敗を取り返すものとしてゴルフに老年期になって打ち込み、違う生活活動をするというゴルフへの打ち込み方があるようで、これを多少一般化していうと年老いてから職業生活から引退した後で打ち込むものを見つけた際に、その仕事で体験した活動のパターンを生かすか、それとも仕事で体験できなかった活動パターンを新しく経験するかの二つに整理をすることができます。

しかし、ゴルフはスポーツであり筋肉や運動神経を使うわけですから、年をとれば次第

にゴルフから引退をしていくことになります。主体的活動というものは体が衰えればどこかでそこから撤退していかざるを得ないというわけで、衰えていく筋肉や神経をどうカバーしながらゴルフを続けようかみんな苦労するわけです。つまり一方では体は衰えていくので抵抗しなければ撤退するしかないのですが、それに対して抵抗をする。少しでも長くゴルフを続けたい。その様子は軍隊の退却戦に似ています。次第次第に退いていくんですが時に立ち止まったり時に反撃をしたり、しかし結局は撤退せざるを得ないというのが老いとスポーツあるいは老いと主体的活動の一般的な傾向と言えるのだらうと思われます。

(2) 老いとダンスの楽しみ

次に老いとダンスの楽しみについてお話します。これは私の教え子で今は弘前の大学にいる山田等君という社会学者の研究によるものです。私は彼の論文を読むまで社交ダンスが老人にそれほど人気があるものとは知りませんでした。地域の公民館などで社交ダンスの講習会を開くと老人が非常にたくさん集まるようです。NHKが社交ダンスの番組を放送した時にテキストを6万部刷ったらすぐ売り切れ、増刷を重ね、結局は30万部刷り、半年の番組が終わったらあまりにアンコールの要望が強いので再放送したのだそうです。老いの主体的活動としてダンスというのは大変な人気がある活動のようです。

ダンスの楽しみというのは第一にリズムに合わせて踊ることです。その場合も、ダンスの動作というのは大変不自然なところがあって、本来ならば2本の足で立つところを1本足で立って不安定な状態にわざわざ自分を追い込んでバランスをとったり、あるいはパートナーから助けられてその動作を繰り返すところにおもしろ味があるのだそうです。ダンスをする老人達の楽しみの一つはやはり

上達することです。だからどうせ老人のお楽しみなんだからと適当に教える指導者は排斥されるようで、指導者の取り組み方も真剣にちゃんと教えるということを老人達から要求されると言われています。

それから3番目はダンスの楽しみの大きなものの一つがおしゃれ、特に女性の場合は派手なドレス、毛皮のコート、イヤリング、指輪、香水等々、それまであまり縁がなかったおしゃれを楽しむことが女性の楽しみのようです。山田論文を読んでおりますと女性は楽しんでいるけれども横で亭主が無然として、「なんでばあさんがこの年になって赤いドレスを着るのかよくわからん」とぼやくところがありますが、しかしこれは男性のゴルフの場合の表出志向と同じことが女性の場合にも言えるのではないのでしょうか。

また、ダンスの楽しみの一つとして練習が終わったあとやパーティーの合間のおしゃべりの楽しみというものがあります。それから健康になるということがある。実際に体を激しく動かして一定の時間この活動をしますとそのことによって健康になったという報告がいくつもあり、このあたりはいかにも老人の活動の特性の一つという気がします。

それから6番目として身体的な接触、男性と女性がダンスをする。体をくっつける、あるいは手を握る、背中に手を回すというようなことがやはり楽しいという意見がありますが、これは少数意見のようです。逆に体を接触させる、組むのに抵抗があるという人もいます。ただ、必ずしもそうではないというふうに反論をする人もいまして、異性との身体的接触を楽しむというのは必ずしも少数意見と切り捨ててしまうだけではすまないのではないか。この問題は先がありまして老年期のこういった主体的活動を考える時に男女の関係、交際が非常に大きな意味をもってきます。ゲートボールに関する論文でも間近に異性を意識す

る、それが楽しいという意見があり、ほかの活動分野でも両性の関係というものは大事な要素として評価されるべきではないかと思っています。

実際に老人のダンスのサークルに入ると女性の数が圧倒的に多くて男性の数が少ない。大人の女性がきれいに踊っているのはとても魅力的だ。しかし自分は年をとって容色が衰えてとても他人様に見ていただける存在ではない。それどころかパーティーで男性と一緒に踊ってくれと頼んでも逃げられてしまう。つまり見せたいけれども見てもらえない、見られるだけの価値がある存在ではないというところに老人がダンスを楽しむ際のパラドックスがあります。このあたりも真剣に考えると非常に難しい問題がその先にあるように思われます。

(3) 老いと投書の自己主張

次に老いと投書の自己主張についてお話します。朝日新聞の声欄は毎年年末に投書をしてきた人の年齢別の集計や掲載された数を発表しています。ほかに読売新聞の投書欄に関しても統計をしばらく前から出しています。私が15年ほどの幅でこの統計を集めまして分析をしました結果は多少意外なものでした。第1点として60代、70代はほかの年齢階層よりもより多く投書を行っています。朝日新聞の場合でいうと60歳代が全体の19.5%、70歳代が15.4%になり、ほかの世代よりもはるかに上回って老人達は投書をしています。例えば60歳代の投稿比率を日本の人口構成の中で占める60歳代の人口比率で割るという形で投稿係数というものを計算してみました。そうしますと、60代、70代の方は20代から50代の方までの約2倍の投書をしています。50代から60代に移る時に一気に投稿係数が跳ねあがるということが朝日だけではなく、読売でも同じ傾向が出ています。ですからどうも60歳

を越えますと投書の意欲が急激に高まる、投書をよくするようになるようです。ただし掲載された投書は4人に1人が老人でありまして掲載率は60代が7.4%、70歳代は4.5%、平均が6.1%で働き盛りの方々に比べて掲載される確率は半分ということになります。

1970代以降2000年までで数字を追いかけてみますと老人の投稿係数が段々上がってまいりまして若者のそれが段々減ってきています。これはもちろん老人の人口構成比が大きくなってきたことにもあるようですがそれだけではなく、各年齢階層ごとの投書習慣の問題があるようです。

それから老人の投書を性別で見ますと男性が8、女性が2の割合になります。これは30代ぐらいまでは女性の方の比率が高く、年長になるにつれて男性優位になっていくようです。大きく言えば社会主義が崩壊して理想の社会像が若い人にとって存在しなくなって政治離れをしていった。それに対して皆年金、皆保険体制というものがつくられて福祉国家と老人の利害というものが大変しっかり結びついておりますので老人が政治的に敏感になっているということがこの投書の移り変わりからも読みとれるようです。

一般化していいますと60歳を過ぎて仕事をリタイアして社会的な発言をする機会が減少し、逆に余暇時間は長くなった、そして社会保障に関連して政治的な関心が強くなったという3条件が老人に揃い、50代に比べて60代で投書の係数が跳ね上がるという現象が見られるのだろーと思われま。

老人が投書を通じて自己主張をしていく、社会的発言をしているという事態をどう評価するか。これは老人自身としては大いに結構なのではないかと思われ、これが老人の政治的関心、特に投票行動とどう結びつくかを考えていきたいと思っています。なお、欧米諸国の場合、政治的なプレッシャーグループ

として老人が有力視されるという傾向はしばらく前からあり、それが、老人の投書行動となって表れているのは必ずしも日本だけの現象ではありません。

3. 老いと社会政策

それでは次に老人達のための社会政策として3つの話題を取り上げお話してみることになります。

(1) 老人ホームと老人の自由

最初に老人ホームと老人の自由というテーマで問題提起的なお話をします。

多分皆さんの年代を拝見すると老人ホームについてはわずかな知識しか持っておられないのではないかと思いますので、簡単に説明しておきたいと思います。

まず、養護老人ホームというのは自力で生活ができない、つまり低所得であり、かつ、住宅条件が悪くて、世話をしてくれる家族もそばにいない、いても世話をしないという方が入る老人ホームです。低所得といいますのは生活保護に準じる程度と考えてよいと思います。それから特別養護老人ホームというのは寝たきりであるか、あるいは日常生活活動で絶えず人手の援助がいる、体が衰えたそのような老人が、所得制限なしで入る老人ホームです。もちろん住宅条件が悪いとか、世話をしてくれる家族がいないという条件は必要です。それから軽費老人ホームというのは若干の費用負担をして入る老人ホームで、こちらの場合には健康で費用負担に耐える方が、この場合には福祉事務所の措置ではなくて老人ホームと契約を結んで入ります。これ以外に有料の老人ホームがありますが、これは社会政策と一線を画するものですからここでは話をそこに及ぼさないことにいたします。

これら3つの老人ホームは生活の場であるということが大事な条件になります。病気の

老人は病院に入り、そこで治療をするわけですが、3種類の老人ホームはそれぞれに身体状況、所得状況などで違いがありますが、老人に生活の場を与えるというものです。この生活の場においては生活指導が行われます。この指導につきましてかつては大変厳しいものでしたが、次第次第にこれが緩やかになり一般の地域、家庭での生活と変わらぬような生活が実現しつつあるというふうに言うべきでしょう。

私が老人ホームの指導員達と一緒にやっている研究会がありそこで聞かされた実例をご紹介します。軽費老人ホームで起こった食堂での転倒事故ですが、入居者の一人の男性が大変お酒が好きで、夕食の前に自分の部屋で一杯飲んで、それから食堂に出てくるわけです。飲酒は今から30年前の老人ホームではほぼ全面禁止でした。次第次第に認められるようになって今は認めているところの方が普通です。一杯機嫌で食堂に出てきたその老人がセルフサービスですから食べ物を受け取って自分のテーブルに持っていく時に足がもつれ転んで、運悪く横にいたおばあさんを巻き込んでひっくり返ってしまった。

こういう時には家族は施設側の注意不十分をとがめることは重々にあり得ます。場合によると損害賠償ということになる。裁判になればまず施設が負けるだろうと、大体見当はつくわけですが、だからといって老人ホームでは酒を飲んではいけないとは言えないだろう。また軽費老人ホームですから費用負担をして入っているおじいさんは強気でこれからも飲むというんだそうです。

実際には裁判にならずにすんだんですが、これは老人ホームの食堂というものをどう考えるかという問題です。もしレストランでお客様が酔っ払って足がもつれて転んだとか、ほかのお客様を巻き添えにしたという場合には、巻き添えでけがをしたお客様の家族

が損害賠償を請求するとしたら酔っ払って転んだ人に損害賠償を求めるのであってレストランの主人に監督不十分だから償えとは言わないでしょう。街路でこういう事故が起ころうとも同じことが言えるでしょう。これは一緒に転がった人に損害賠償を求めるのではない。

ところが実際にこういう公共の場所で事故が起こった時に損害賠償をしているよい例として学校の場合があります。体育館でクラブ活動で生徒がけがをした。公立学校の場合、損害賠償を市に求める、あるいは県に求めるということはよくありまして巨額の損害賠償が支払われています。同じことは教室あるいはグラウンドなどでも言えるわけです。だから老人ホームの食堂をレストランか街路のようなものだと考えるか、体育館、学校のようなものだと考えるか。煎じ詰めていくと老人、軽費老人ホームに入っている老人というものが自立した大人と考えるのか、それとも生徒のように保護が必要な弱者と考えるのかという問題ではないでしょうか。裁判をして施設側が負ける。この場合には日本の裁判官の意識がまだ老人ホームの老人というものは自立した大人だと考えておらず、保護が必要な生徒みたいなものだと考えているというところにあるのではないか。だから社会福祉の対象になる老人が自立した大人である、自由な行動をする人権を持っていると考えるならば施設のあり方もこれから変わっていくだろう、いや変わっていかねばならない。

この話しを金城学院大学の福祉社会学の時間にして学生にレポートを書かせると、老人ホームで酒を飲ませるなんてとんでもない、全面的に禁止するべきだと書いてくるんです。なかなか厳しいなと思って、飲酒習慣というものについてはしまったら止めるのは大変なんだよというような話しを教室でしましたが、ちょっとやはり18、19のお嬢さんにはこれは

問題が高級過ぎるという感じでした。

(2) 老人福祉と老人の抑制

一般の病院、老人病院それから特別養護老人ホーム、こういうところで老人の「抑制」と呼ばれる措置があります。老人を縛る、ベッドに縛り付けたり車椅子に縛る。それから鍵をかけた部屋に閉じ込める。それから衣服に鍵をかけて自分では脱げないようにする。はなはだしい場合には薬を使って静かにさせるということが広く行われています。このことは老人福祉、老人医療の関係者はあまり表沙汰にしたくないようで、一般に知られていないことですが、非常に広い範囲でこの人権侵害というほかない措置が病院やホームで行われています。1998年のぼけ老人をかかえる家族の会の調査ですと、その病院あるいは施設にぼけ老人を預けて「抑制」を経験したか否かを聞くと7割、71.0%が縛られた、閉じ込められた、薬を使って意識をなくされたということを言っています。その家族にそういった拘束抑制についてどう思ったかということ聞きますと、半分の50.9%は「やむを得ない」と言っていますが、「必要ないのではないか」が27.7%おり、約3割が「自分の家の老人には必要がないのに縛られた、鍵をかけられた」と言っています。医者などの説明にも「納得できなかった」という人が2割ほどおり、これをどう考えるかという問題があります。

そこでその後1998年の10月に九州で10の病院が抑制廃止宣言を出し、どのような困難があろうと自分達の病院では老人を縛らないと宣言しました。医者や看護婦は大いに不安だったようですが、以後次第に「抑制」をしない施設、病院が増えてきています。国の方でも介護保険法ができた時に原則として「抑制」をしないという規定を盛り込み抑制廃止宣言をサポートすることになり、ますますこ

れが広がりつつありますが、その後の調査でも依然として「抑制」が多数派になっています。

例えばうまく口で食べられなくなった老人に鼻から胃にチューブを通し栄養を補給する時にチューブを引き出してしまう老人がいるとします。それは問題行動なので、今まではチューブを外す老人の手を縛って行動の自由を奪っていました。そうするとますますその老人は嫌がり縛られた手の紐をほどいてそれから管を外そうとする。だからますますきつく縛るという悪循環に入ります。それに対して何でこの老人はチューブを外したがるのだろうか。これは自分で食べたいという意思表示ではないだろうか、今度は縛らないで看護婦やあるいは生活指導員、療母などが根気よく介助しますと次第に口から食べ物を食べることができるようになって生活活動能力が復活する。こちらは良循環ということになります。出発点はどちらもチューブを外そうとすることなんですがこれを悪循環と見てますますきつく縛るか、それともその老人のプライドの問題、一人前の人間として生活活動をしたいんだという意思表示の問題と考えてこの活動能力を取り返すか、分かれ道は縛るか、縛らないかにあるのだというふうに言われる。

介護保険法ができ政府もこの考え方を受け入れるようになり抑制死という概念を登場させることになります。老人は縛りますと縛ったことによる弊害として問題行動が出てきます。一般的にはまず怒ります。それから暴れます。それでもさらにきびしく縛ると絶望して無気力になり食欲がなくなり運動能力が落ち込み、例えば転ぶと骨折事故を起こす。そのような問題行動の多発の中でこれを治療しようとする、薬が増え、それから手がかかることが増える。安全を確保するとか治療をちゃんとやるという名目でますます縛る。後は悪循環です。その中で人間らしさを失って

老人が死に至る。これを抑制死というふうに呼んでいます。この抑制死という言葉は抑制廃止宣言を出した病院の関係者達がつくった言葉ですが、政府文書がこれを取り入れまして抑制死があり得るから「抑制」をなるべく止めよう、縛ることを止めようと言うところにまで話が進んできています。

ただ実際には縛らずチューブを使つての栄養補給をしないで結果的には栄養が不十分で死んだのではないと思われるケースも出てきています。医者にしてみればそれみたことかというわけですが、これについては関係者達が言っているのは、本人に前もって意思表示をしてもらう必要があるのではないか、つまり自分は寿命を縮めてもいいから縛られるのは嫌だという意思表示を痴呆になる前にしておけばその意思表示にしたがってよいのではないか。医者としてはできるだけ長く生かすのが医療の務めだというふうに言いますが、しかし現実には縛られている人の悲惨さを見ると本人に前もって意思表示をさせて縛られるのは嫌だという場合には栄養補給がうまくいかないで寿命を縮めても仕方がないというふうに考えるべきではないか。

現実には病院で働く医者も看護婦もあるいは老人ホームで働く生活指導員も療母も何とかしたい、何とか老人をこの縛らずに、しかしけがはさせずに栄養は十分に供給して長生きしてもらいたいと思っています。ただその時に決定的に人手が足りない。50人の老人達の中で2割、3割と痴呆老人がいる。徘徊する老人がいる。これを2人の看護婦が夜勤で12時間見るのです。誰か1人が事故を起こしていればその処理でかかりきりになるともうほかの老人が何をしているかカバーできない。現場は人手が足りない。社会が支援してほしい。ボランティアを施設に送り込むということがこの抑制を廃止するための絶対的な条件になるだろうと思われます。

(3) 老いと死

老人はどこで死ぬか。人口動態統計下巻によって日本人の死に方についてのデータをご紹介しますと、平成12年のデータでは死亡総数が96万1,653人でしたが、これを100%として考えると60代で亡くなる方が15.6%, 70代で亡くなる方が25.7%, 80代で亡くなる方が30.8%, 90代で亡くなる方が12.5%, 100以上で亡くなる方が0.5%という数字が出ています。以上を小計しますと85.1%になりますから日本人が死亡する場合の8割5分を老人が占めるということになります。ということは死亡統計が物語る事実は大体老人の死の事実だというふうに考えてよいということです。

その上でどこで死ぬかというデータをみると病院で亡くなった方が78.2%, 診療所は2.8%, 老人ホームが1.9%, 自宅が13.9%, その他が2.8%となっています。これを10年ぐらいの幅で見ますと病院で亡くなる方がどんどん増えており、自宅で亡くなる方が減っているという傾向が見てとれます。

そこで病院で死ぬか在宅で死ぬかのプロセスの自己決定について訪問看護婦のベテラン達の話しを要約しますと、自宅で亡くなる場合は家で看取られるということを決めているケースが多いようです。これは一に本人の希望で自分の家で死にたい、逆にいうと病院で管をたくさん付けられて死にたくない。また家族から見ると本人がもう入院をして治療を受けるのは辛そうである。しかも年も年だし入院してもよくなりそうにもないし、また入院すればお金もかかるし面会にいくのも大変だ、自宅で絶えず顔を見ている方が安心だというようなことで自宅で死ぬということが選択をされるそうです。

それに対して自宅で死ぬのは無理だと訪問看護婦の目から見えるのは、一つは家族関係が非常に悪い、それまでのライフコースにおいてトラブルが相次いでいて老人と家族の関

係が非常に悪いという場合には自宅で亡くなることは無理ですし、それとは別に家族に入院信仰つまり病院で死なせるのが良いことだ、自宅においたまま死なせるのは罪悪だ、こういう考え方があって何が何でも病院に入れてくれという話になる。この場合には自宅で死ぬのは無理だということで入院信仰が日本人の間には次第に広がって結果として患者をただ苦しめるだけの延命治療が行われて死に至るというケースが多い。

もちろん家で老人を死なせるということに関しては家族に負担が大変大きいというのはそのとおりようです。介護も困難ですし、精神的にもいつ死ぬか、本人に苦痛はないか、不安でもあるし責任も感じ家族の苦勞は大きい。また病人の世話をしない親族に限ってたまに覗きにきては、ちゃんと面倒を見ていない、入院をさせた方がいいんじゃないかというようなことを言う傾向があると訪問看護婦達が言っています。それから少なからぬ人々が汚いことに耐えられない。排泄物の世話あるいは嘔吐したものの処理とか、そういうことができなくてそれで入院に傾く場合があるということを言っています。

看護婦たちが見た在宅医療から在宅死までの6つのポイントをお話ししましょう。

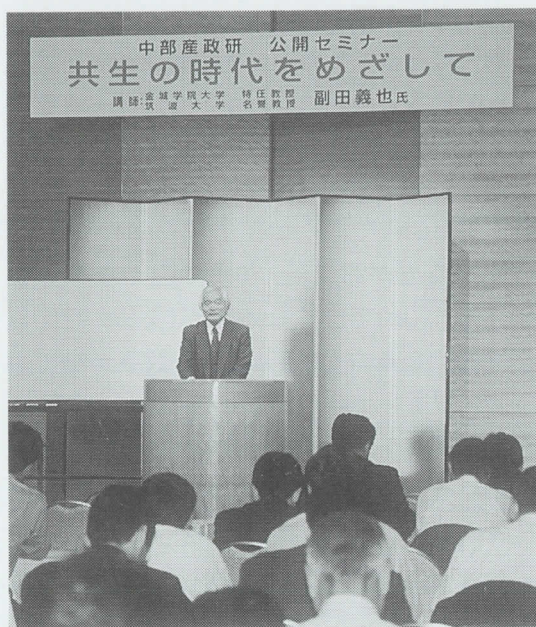
第一に元気に長生きをしてぼっくり死ぬというのが理想である。これは誰が考えてもそうだろうと思うんですが、第二に在宅療養を行うとした場合、老人が日中一人である。息子夫婦は働きに出ているという場合、日中一人である際の最低の条件というのは1つはポータブルトイレに移って排泄をすることができる、あるいは尿器を使って排尿をすることができるということと食事ができるということです。それから3番目は寝たきり老人の世話で一番大切なのは排泄の世話であるということ。それから4番目は看護婦から見ると死に時というものがある。きれいな死に方と

いうものがあってそれを超えて生きるということになると大変悲惨な状態になる。なぜかこういう悲惨な状態に落ち込むのは女性が多いということです。5番目として家族にうとまれて死ぬ。これは大変悲惨な死に方ですが、これはそれまでのライフコースに原因がある。老人が前向きの生き方をされていて他人への思いやりをもっている人柄であれば家族にうとまれて死ぬというようなことはない。6番目としまして訪問看護を通して看護婦自身が最後を見守ってやるのが大事だ、ただ長生きをさせればよいというものではない、ということを学んだというふうに言っています。

4. おわりに

最後に、個人的な体験をお話をして締めくくことにします。

私の父親は96歳、母親が93歳で二人で暮らしております。ホームヘルパーが一日に4回入り訪問看護が週に2回入ります。看護婦さんやヘルパーが休みの日は私や兄弟が終日付き元気にやっています。ただし二人とも生活活動能力はかなり落ちており、母親の場合はトイレと風呂は何とか自力でこなしますが父親はそれも難しくなっています。先ほどの訪問看護婦達の6つのポイントの中で実感をもってそうだなあと感じるのは排泄の世話が、体を清潔にしてやるという意味でも寝具や室内を汚さないあるいは汚したものをきれいにするという点でも大切だと思います。ただこのことはヘルパーや看護婦に対する感謝の気持ちにもなるんですが、実際に我が父親の排泄物の臭気、その色と形態を確認してトイレットに捨てると、これが目に焼き付きますとその後父親と食事を一緒にするのがなかなか難しい。なるほど排泄物の世話というのはこれはある生理的な反応をこちらに引き起こすというところがあり、それを克服するというのはなかなか難しいものだという



世話をするたびに思います。

私も老人が主体的に生きるべきだとか、社会政策を充実させるべきだとか、いろいろ言いましたし、そういうことを研究してきました。しかし最終的には食べることに出すこと、これをどう世話をするかというのが老人の最後のケアのポイントなんです。そのことが今になってわかったというのが実感です。

「老人は気の毒な存在だ」から始まり、「いやいや前向きに生きることが必要だ」、そして三転しましてそれにしても90過ぎれば、あるいは100近くになれば食べることに出すこと、あるいは風呂に入れて体を清潔にしてやることなどが非常に大きな意味をもっているということをいま改めて感じているところです。我が親のことになりますとお話したいことはたくさんあるんですが型破りの結びでご勘弁願います。どうもご静聴ありがとうございました。

(文責：事務局)

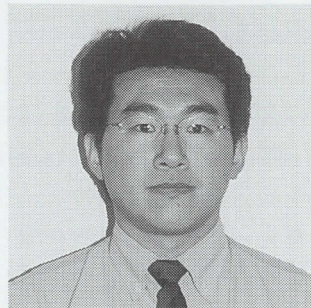
[講師は中部産政研顧問]



たかが3分 されど3分

—ボクシングジム

体験入門を通じて—



デンソー労働組合

門 井 徳 孝

3分間で何ができますか？

たかが3分。1日の480分の1。ちょっとよそ事を考えていればカップラーメンがのびてしまうほど、日常生活の中では意識できない時間だ。ウルトラマンでもない限り、3分という時間になかなか価値を見出すことは難しい。だが、そんな3分間に命をかける人種がこの世には存在する。

我々「ファイトクラブ」のリーダー野坂氏が「ボクシングジム体験入門はどうだ？」と切り出したとき、「少々重過ぎる自重を減らすためにもいっちょやったるか」と気楽に考えていた。トレーニングといっても3分おきに休憩があるわけだし、なんとかなるだろう…。そんなお気楽な輩を笑顔で歓迎してくれるほどボクシングは甘いものではなかった。

「飯田覚士」と「戸高秀樹」。この二人の名前を聞いてピンとくる人も多いだろう。愛知が誇る日本有数の名門「緑ボクシングジム」から誕生した世界チャンピオンだ。堅実でクレバーなボクシングで頂点に登りつめた飯田選手と、全身からオーラのようににじみ出る闘争本能で世界を殴り倒した戸高選手。全くタイプの違う二人のチャンピオンはどういった環境でどのように育てられたのか？

拳ひとつで世界を取る！そんな私達の日常

からはおよそかけ離れた世界に足を踏み入れ、見、聞き、やってみてそこから何かを掴み取ろうというのが今回の体験入門の狙いであった。

最初こそ練習生の姿はなかったが、一步ジムに足を踏み入れただけで、なんとも言い知れぬ興奮を覚えた。二人の世界チャンプの育ての親でもある加藤博昭氏、松尾文男氏、両トレーナーが直々にバンデージを巻いてくれる。生まれて初めてバンデージを巻いた拳を見て、リングの上で蝶のように舞い蜂のように刺す自分の姿を思い描いてにやけていた顔も、トレーニング開始2分後には、死人のような見るも無残な表情に変わっていた。たったの1ラウンドすらまともにこなすことができなかったのである。

基礎トレーニングのメニュー自体はいたってシンプルだ。

- ① リングの上で、中心を向きながら横っ飛びステップで円を描くように回る
- ② 少々背を丸め、手首を腰の下あたりで固定したまま、数センチ飛び上がるだけの縄跳びをひたすら続ける
- ③ 鏡に向かって右足かかとをあげたまま後ろに引いて構え、左ジャブをひたすら打ち

続ける

- ④ ①にジャブとストレートのワン・ツーを混ぜる・・・etc

これらをそれぞれ3～4ラウンド。ラウンドの合間に30秒の休憩をはさみながらみっちり1時間半。当日参加した10数名の不健康な塾生は、案の定最初の2、3Rでほとんど言葉葉を失っていた。場所を取らない②や③だけでもやってみてほしい。涼しい顔でこなせる人がいたら、私は心からの賛辞を贈りたい。③など見た目は楽そうだが、最初の2分で腕が上がりなくなるはずだ。

Mイク・Tイソンのようにドンと構えて一発でしとめるヘビー級の威力も恐ろしいが、最終ラウンドまで動き回り手を出しつづけ、判定で勝利を手にする一見地味な軽・中量級のボクサーこそ、実は人間離れしているのではないだろうか？

「一度ハマると実に奥が深い。“これをやれば強くなる”という特効薬などない。強くなる方法が幅広いから皆ハマっていくんだ。」と加藤氏。一見単調なトレーニングだが、どんな動きをすればどこが鍛えられるのか、どこをどうすれば拳に力が伝わるのか、ラウンド途中でたまに「休憩にみせかけて動きを止めて」（決して逆ではない）考えると、なるほどなかなか難しい。

「いくつもある教え方の中から、体力・タイプ・性格・目的がそれぞれに違う一人ひとりにあったやり方をみつけることが、トレーナーとしての一番の難しさ」言葉とは裏腹に楽しそうな表情を見せながらさっと話す加藤氏のこの言葉に、「人を育てる」ことの本質があるように思う。「強くなりたい」という動機を刺激しながら、根気のない子をいかにその気にさせるか。」「初めての試合の1週間前に、手が動かせなくなるまで打たせて“これだけやったんだから大丈夫”と自信を持たせる。」

子供や部下・後輩、相手は違えど我々も

「人を育てる」立場にある。同じことを教えるにも、とにかくやらせて体で覚えさせた方が効果的な者もいるし、丁寧に説明することでスポンジのように吸収していく者もいる。人を育てるにはまずその人を知ることから始めなければならない。ほんの一瞬の視界の中でも、何人もの人がそれぞれに考え、動いている。そんな“日常”の中に、人を育てるヒントはいくらでも隠れている。そう考えると、今まで無意識のうちに流れていた3分という時間が、とても貴重な長さに思えてくる。

「常に“ああしよう”“こうしよう”という気持ちが強さの素なんだ」加藤氏はこうも話した。教えられたことをこなすだけでは強くはなれない。3分という時間の中でも、自分に何が足りないのか、何ができるのか、常に考えながらやらなければ強さにはつながらない。残念ながら私は、「ゴングはまだか」しか頭になかったが、黙々とトレーニングを続ける練習生の姿からは、そんな「気持ち」がひしひしと伝わってきた。

「うちは小さいから強い子を呼び込むなんてことはできない。きてくれた子だけでやってるんだよ。」さりげないこの一言が、緑ジムの名門たる所以なのだろう。夢や目的は様々でも自ら何かをつかみたいと集まってくる多くの練習生と、その一人ひとりを知り、それぞれにあった方法で育てていくトレーナー。二人の世界チャンピオンはその中から生まれた。非日常だと思っていた世界が、実は我々の日常の中でもとても大切なことを積み上げてきた結果であると気づかされ、違った意味でも殻がひとつ割れた一日であった。

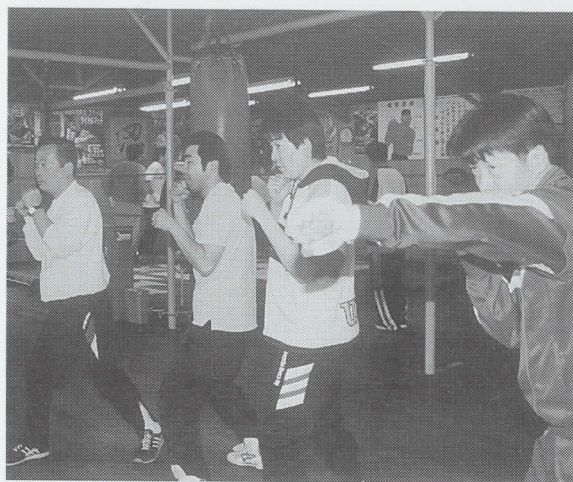
翌朝目が覚めると、全身にこの世のものとは思えない激痛が走る。何とか体を動かせるまで3分×3R。もがき苦しみながらも、前日地獄から何を学んだのかを振り返るという、価値ある3分×3Rであったこともここに報告する。

第13期産政塾が開塾

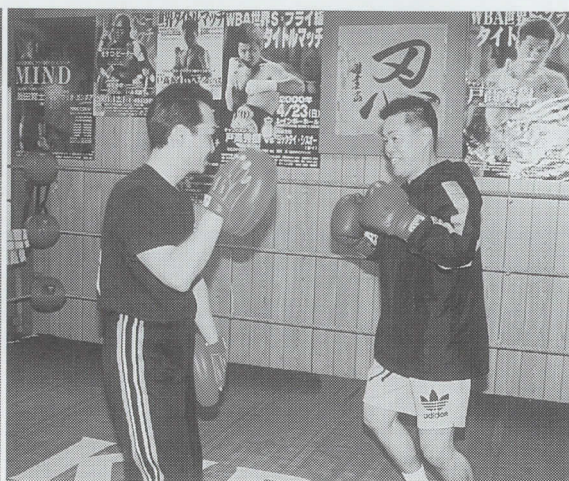
第13期産政塾は、第2回の会合を行いました。

去る3月20日（水）、名古屋市緑区の「緑ボクシングジム」を訪ね、「体感ボクシング、男30代心身を鍛える」をテーマに、ボクシングのトレーニングを実際に体験し、世界チャンピオンを二人も輩出したジムのトレーナーからお話を伺いました。

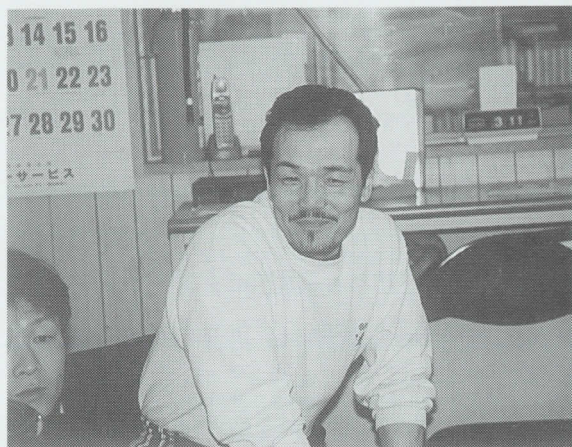
両手の拳にバンデージを巻いてもらい、シャドーボクシングのポーズを取れば、気分はもうチャンピオン。加藤トレーナーの話からは、強くなりたいと願う気持ちが練習生をトレーニングに駆り立てるのです、と。目標・目的を持つことの重要性を再認識することもできました。



鏡を前にしてシャドーボクシング
キマってる、と思ってる・・・？



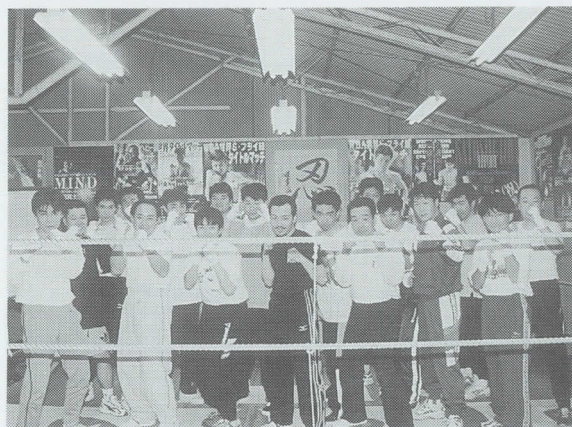
トレーニングの最後には、ミット・パンチングも。
はい、ワン・ツー！



優しい表情で塾生の質問に答えてくれた
加藤博昭トレーナー



塾生らは、未知の世界であるボクシングに対して興味津々



今日一日お世話になった、加藤博昭・松尾文男両トレーナーを囲みリング上でファイティングポーズ



帰り際に松尾敏郎・緑ジム会長にもお会いできました



懇親会でも「熱気は冷めやらず」といった雰囲気



最後まで「ボクサー」の一日でした

2002年2月1日～2002年4月30日までの主な活動

2002年

- 2月15日 立命館大学 経営学部教授 今田治 氏 来訪 (生産管理専攻)
新しいボディー生産技術について交流, 工場見学
- 2月21日 味の素労働組合 村杉靖男 氏, 堀田保夫 氏 来訪
労連の機能と歴史的形成過程について交流
- 3月6日 公認会計士監査
- 3月20日 第2回産政塾
緑ボクシングジムを訪ねて
- 3月22日 アジア経済研究所, JETRO 訪問
アセアンの社会, 国民性と労働運動について 交流
- 4月5日 第1回中部産政研公開セミナー
「共生の時代をめざして」
金城学院大学現代文化学部 特任教授 副田義也 氏
- 4月11日 紅蘇省総工会 生産対策部長 楊旭春 氏, 国際部 羅慶霞 氏 来訪
中国の労働運動について意見交換
- 4月18日 平成14年度調査研究
「少子・高齢社会における企業と地域社会との共生Ⅱ」
第1回専門委員会
- 4月19日 第3回産政塾
関谷醸造を訪ねて
- 4月22日～26日 中国労使関係, 労働事情調査

編集後記

ゆとり教育というコンセプトがもてはやされている。テレビのニュースで、文部科学大臣自らが学校を訪ねてその普及活動に役かっている姿が放映されるなど、それが一つの流れになろうとしている。しかし、その一方で国際的に見た日本の基礎学力水準の地盤沈下は、小中学校から果ては大学までまさに目を覆うものがある。徒らに競争を煽ることは慎まなければならない。されど、「競争よりもゆとり」を強調することが、日本古来の勤勉の精神を希薄化させ「なまけ」を奨励するような誤った運用に繋がる恐れはないだろうか。競争の無いところには、進歩も成長も無い。1人1人の国民が切磋琢磨して自らを磨きより高い成果を目指してこそ、文明は進歩し経済社会の発展により国は豊かになる。これまでの学校教育における競争が様々な心の問題を引き起こしてきた真因は、偏差値に極端に依存し塾産業に弄ばれる不健全な競争の仕組みとその運用にある。とすれば、今求められているのは健全な競争を制約することではなく、心の成長と競争とのバランスの取れた本来の学校教育に期待される健全な競争のあり方を模索することである。「ゆとり教育」は、運用次第ではまさに「角をためて牛を殺す」危険性をはらんだ文部科学政策である。関係各位はその危険性を十分に承知した上で、制度のこれからの具体化と適正な運用に取り組むべきである。
(願興寺貽之)

「チャンスの神様は前髪しかない。」この言葉を最近よく耳にする。この神様は前髪がふさふさと長いにもかかわらず、後頭には髪がなくつつつしているという。神様が向こうから走ってきた時、素早く気付いて前髪をつかむ必要がある。通りすぎて「あっ！チャンスの神様だ」と気付いて慌ててその後ろ髪をつかもうとしても、毛がないのでつかめないという。チャンスや幸運は、そういうように後になってからわかるもので、その時気付いてしっかりつかまないと逃してしまうという例え話である。

ではチャンスの神様はどうやって捕まえるのか。ぼんやりとして待っているだけではだめであろう。いつ飛び出してもいいように、日頃から十分な準備しておくことは当然のことながら、遭遇したら躊躇せずに前髪を「むんず」とつかむことが重要である。

頭の後ろがスキンヘッドで前髪が長いというのはどんな神様であろうか。想像するだけでも頬がゆるんでしまう。この例え話は日本での話ではなくヨーロッパの話ではないだろうか。そのルーツを知りたいものだ。

(矢辺憲二)

ワールドカップも目前に迫ってきた。各自治体が誘致合戦をしたのが2、3年前だったろうか、開催地の決定に一喜一憂した。しかしよくよく考えてみれば、めでたく選ばれた都市にしても、ひょっとしたら余り興味のない国同士の試合かもしれないほんの数試合が開催されるだけなのだ。あとにはサッカースタジアムという一地方都市には分不相応な巨大なモニュメントが残る。

ハコ物政治とよくいわれるが、各地にこうした立派な競技場やコンサートホールができた。国や地域の文化レベルや競技レベルはハードウェアを作れば後追いついてくるものではない。ソフトウェアを伴ってはじめてその効果が発揮される。「仏作って魂入れず」にならぬようにしたいものだ。

(上中健人)

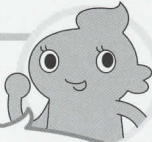
「春眠暁を覚えず」の時期であるが、私は今に限らずいつでも暁を覚えない。

8時間睡眠が理想とよく言われるが、アメリカの調査では1日に6～7時間眠る人が一番死亡率が低かったそう。日本の成人の調査でも6～7時間が最も充足感を得られる睡眠時間となっている。また、眠っている間にはノンレム睡眠とレム睡眠が交互に現れ、レム睡眠中に目覚めることが快適に起きられるということから、そのレム睡眠の現れる90分サイクルで入眠から計算すると、起きるべき時間がわかるという考えもある。

毎日の健やかな活動のためには、睡眠が重要であることは言うまでもない。仕事に強い眠気に襲われる状態は正常とは言いがたい。そんな方には昼寝をおすすめしたい。海外ではごく一般的に昼寝が取られている。働く人に活力をみなぎらせる秘策として、昼休みを少し長くし、昼寝を推奨する企業が日本に現れたら拍手を贈りたいものだ。

(安井孝一)

育ちざかりのお子さまを
ケガや病気から守ります。



2000年度は
掛金の
47%
をお戻しました

子どもにありがちなケガや病気の保障に加えて
損害賠償までついているのが嬉しいわね。
掛金も手頃で大助かり。

キッズタイプ

月々の掛金 **900円**

満0歳～満14歳までの健康な方に
(最高満15歳まで保障)

病気でもケガでも入院をしっかりと保障。

入院や通院が長引けば家計も心配。病気でケガでも、入院したら
日額5,000円を最高180日分まで
事故による通院は
1日目から保障してくれるので助かるわ。



骨折・脱臼などのケガをカバー。

骨折や脱臼など、子どもにありがちな
ケガには、しっかりと5万円を
保障してくれるのね。



誤ってよその家の物を壊しても安心。

もし、よそのお宅の窓ガラスや高価な花瓶を割ってしまったら
弁償が大変。そんな時でも
最高100万円の補償が
あるので安心ね。(免責1万円)



ワイドな保障で、万一の出来
事からご家族を守ります。



2000年度は
掛金の
20%
をお戻しました

死亡や重度障害、要介護・・・夫の身に
万一のことがあった場合は、充実の保障
内容で残された家族をしっかりと守ってくれるのね。

総合タイプ

月々の掛金 **1,800円**

満15歳～満59歳までの健康な方に
(最高満60歳まで保障)

大きな死亡保障でご家族に安心を。

夫に万一のことがあったら・・・考えると
不安がいっぱい。
最高1,200万円の保障は
残された家族の心の支えにもなるわね。



重度の障害も、しっかりとカバー。

事故や病気で、もし重度の障害が残ってしまっても
死亡の場合と同じ額の保障で
家族を応援してくれるのよ。



介護費用による家計の出費を軽減。

事故や病気で常に介護が必要な状態になったら、
400万円の保障。
介護する家族の心配を少しでも減らせるよう
配慮されているのね。



病気やケガでの入院・ケガでの
通院をきめ細かく保障します。



2000年度は
掛金の
46%
をお戻しました

出費がかさむ入院もゆとりの日額保障と
初期費用の保障でしっかりとカバー。
女性特有の病気の手術にも保障がついて
私たちも安心よね。

医療タイプ

月々の掛金 **1,600円**

満0歳～満54歳までの健康な方に
(最高60歳まで保障)

入院時のさまざまな出費をカバー。

差額ベッド代やタクシー代・・・
入院で治療費以外にかかる細かい
出費も日額 **6,000円** の保障なら
しっかりとカバーできるわね。



家計の出費を軽減する初期費用。

入院時には着替えや生活用品が一式必要に
なるから入院初期費用
24,000円の
保障は家計の強い味方だね！

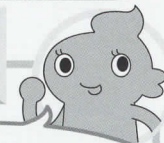


女性特有の病気もしっかり保障。

乳がんや子宮筋腫など、女性特有の病気で手術をしたら
60,000円を保障。
私たち女性のことを
考えてくれていて安心だね。



満60歳からの毎日を
充実保障でサポートします。



2000年度は
掛金の
39%
をお戻しました

満60歳を超えてからでも手軽に
加入できるから安心。入院が最高180日
まで保障されるなんて、ありがたいわね。

シニア傷害タイプ

月々の掛金 **2,000円**

健康状態に関わらず
満60歳～満79歳までの方に
(最高満80歳まで保障)

最高180日分の入院を保障。

交通事故や不慮の事故での
シニアの方の入院は長引くことが多いけど、
日額 **10,000円** 万円
最高 **180日** 分
の入院保障なら安心だね。



退院後の通院もしっかり保障。

交通事故や不慮の事故で退院した後
に
通院するときも
日額 **5,000円**
の保障なので助かるわね。



※毎年5月末の決算で剰余金が生じた場合、契約者に割り戻し金としてお戻ししています。また割り戻し金は、毎年決算の5月末時点で有効契約がある方にお戻しします。

助成金も
ずっと、必要。
ずっと、充実。

家族の数だけ
こくみん共済

個人定期生命共済・こども定期生命共済・高齢定期生命共済・傷害共済

保障のことなら

全労済

全国労働者共済生活協同組合連合会

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1,380万人。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。

愛知県本部
インフォメーションセンター
TEL 052-683-6031
〒456-8530 名古屋市熱田区金山町1-12-7
<http://www.zenrosai.or.jp/>



ハイブリッドカーを地球車にしたのはプリウスです。

日本よりクルマの歴史が長い国、
環境に厳しい目を持つ国でも活躍するプリウス
すでに、世界のさまざまな国で愛されています。



hybrid frontier.
プリウス

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14年5月1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>