

## 職業人生と労働時間をめぐる諸課題

井戸 和男

### はじめに

いわゆるバブル経済が崩壊し、極めて厳しいグローバルな競争下において、企業は、生き残りをかけて、リ・ストラクチャリングを行ってきた。その主な方法の一つが、人件費の抜本的削減であった。これまで、日本型経営といわれた経営のあり方を、根本的に見直しせざるを得ない状況となった。「終身雇用」、「年功序列」は、日本型経営の大きな特徴であったが、「終身雇用」については、崩壊したといっても過言ではない状況である。また、

これまで建て前として強調されてきた「能力主義」・「成果主義」が、本格的に進展し、「年功序列」は消滅したといえる。

更に、人件費削減の施策として、企業は、積極的に雇用形態の多様化を推し進めてきた。同時に、正規従業員の残業時間の削減を行った。そのことなどによって、労働者一人当たりの総実労働時間は、昭和62年度では、2,120時間であったが、平成15年度では、1,853時間となり、この17年間で265時間の減少となっている(資料出所:厚生労働省・「毎月勤労統計調査」)。しかし、この数年間は、横ばい状況が続いている。このことは、短時間労働者が年々増加している状況下で、正規従業員の総労働時間は、確実に増加しているといえる。正規従業員のなかでも、もっとも企業に貢献している30代正規男性従業員の総労働時間の増加が顕著である。

このような状況下において、年次有給休暇の一人平均取得日数は、平成7年度では、9.5日であったが、平成15年度では、8.5日となっており、年々減少している。また、取得率は、平成7年度は、55.2%であったのに対し、年々減少して、平成15年度では、47.4%となっている(資料出所:厚生労働省・「就労条件総合調査」)。

平成12年度に、河合隼雄先生を座長とする「長期休暇制度と家庭生活のあり方に関する国民会議」が、厚生労働省主催で開催されたが、筆者もその会議に委員の一人として参加をした。その会議の結論として、『「長期休暇(L休暇)」の普及に向けて』- しっかり休み、いきいき働く「いきいきライフ」の提案 がなされた。しかし、5年経った現在においても、この提案が残念ながら浸透したとは言えない。

平成15年度から、「職業生活活性化のための年単位の長期休暇制度等に関する研究会」を厚生労働省は立ち上げ、平成17年度に報告書を出した。そのことを受けて、平成17年度・長期休暇の普及と定着に関するシンポジウムが日本各地区で開催された。ここでいう長期休暇は1年以上の期間の取得を意味するものであったにも拘らず、筆者が担当した大阪地区のセッション

ヨン会場には、予想を上まわる約500名の参加者があった。このことから、長期休暇や労働時間・働き方などに関する労働者や企業の関心が高まってきていることを実感した。

本稿では、企業にとって労働者の仕事と生活の調和を図ることが、いかに重要であるかを明らかにすると同時に、その対策について若干の提言をしたい。

## 1. 企業の経営課題と労働時間をめぐる諸課題

1) バブル経済の崩壊などによって企業は、「過剰設備」、「過剰在庫」、「過剰人員」という状況に陥った。企業は生き残りをかけて、この10年余りの長期にわたり、必死になってその改善に取り組んできた。なかでも、「過剰人員」に対する対策は、リ・ストラクチャリングといえは、「人員削減」といわれるほど、これまでのいわゆる「日本型雇用」の考え方を大きく変えて、「人員削減」を積極的にほとんどの企業が行ったといっても過言ではない。

また、人員をコストとしてとらえ、総人件費の圧縮を図る為のもっとも主要な施策として、表1に見られるように平成11年度から、平成15年度の間においても「非正社員」の割合が、27.5%から34.6%と大幅に増加している。さらに、表2を見ると、「非正社員」を雇用する理由から、企業が人件費を効果的に活用し、圧縮をする手段として雇用形態の多様化を積極的に行ったといえる。

表1 就業形態別労働者割合

(単位 %)

区 分	正社員	非正社員	就 業 形 態						
			契約社員	嘱託社員	派遣労働者	臨時的雇用者	短時間労働者	出向社員	その他
11年度	72.5	27.5	2.3	-	1.1	1.8	14.5	1.3	6.5
15年度	65.4	34.6	2.3	1.4	2.0	0.8	23.4	1.5	3.4

資料出所：厚生労働省「就業形態の多様化に関する総合実態調査」平成15年

注：平成11年調査では「嘱託社員」については、「その他」に含まれる

表2 「非正社員」の雇用理由別事業数割合

(単位 %)

ない	正社員を確保でき に特化	正社員を重要業務 に特化	専門的業務に対応	人材確保	即戦力・能力ある	用書調節	景気変動に心し雇	長い営業(操業)	日や週単位の繁閑	臨時・季節的業務	賃金節約	賃金以外の労務コ	高齢者の再雇用	護休業対策・代替	正社員の育児・介
20.1	15.4	23.1	26.3	26.5	18.1	28.0	17.6	51.7	22.5	14.2	3.0				

資料出所：厚生労働省「就業形態の多様化に関する総合実態調査」平成15年

注：合計で100%にならないのは、「その他」が3.8%となっているため

2) 労働者一人平均年間総実労働時間は、表3に見られるとおり、昭和62年以降、平成11年までは、着実に減少してきたといえる。しかしながら、表1に見られるとおり、「短時間労働者(パートタイマー)」が平成11年には14.5%であったのが、平成15年では23.4%と大幅に増加しているにも拘わらず、労働者一人平均年間総実労働時間の変化はほとんど見られない。このことは、表4の「年次有給休暇の取得状況」に見られるとおり、平成7年以降、年々、取得率の低下によるものと考えられる。有給休暇の取得率が低下している理由は、表5に見られるように、主たる理由は、職場の要員に余裕がないことに起因するといえよう。

また、「総務省統計局・労働力特別調査」によると、実労働時間週30時間未満の労働者が、平成10年22.4%、平成15年26.0%と、増加している一方、実労働時間週60時間以上の労働者が、平成10年10.4%から、平成15年12.3%と増加していることによって、「正社員」実労働時間の減少が見られない。つまり、昨今の労働時間の状況は、「正社員」へのしわ寄せが顕著であるといえる。なかでも、30代の、いわゆる「働き盛り」の「正社員」が、週60時間以上の労働を余儀なくされているといえよう。

このような状況は、労働者の健康問題ばかりではなく、平成13年度に行われた厚生労働省「能力開発基本調査」に見られるとおり、自己啓発にあたっての最大の問題点は、「忙しくて自己啓発の時間がない」ことであるとされていることから、長時間にわたる労働時間は、企業にとっても、労働者にとっても、将来に渡る大きな課題を含んでいるといえる。

表3 労働者一人平均年間総実労働時間の推移(年度)

昭和62年	平成4年	平成11年	平成12年	平成13年	平成14年	平成15年
2120	1958	1848	1854	1843	1841	1853

資料出所：厚生労働省「毎月勤労統計調査」

表4 労働者一人平均年次有給休暇取得率の推移 (単位 %)

平成7年	平成8年	平成9年	平成10年	平成11年	平成12年	平成13年
55.2	54.1	53.8	51.8	50.5	49.5	48.4

資料出所：厚生労働省「就労条件総合調査」

表5 年次有給休暇を取得する際にためらいを感じる理由 (%)

昇格や査定に悪い影響がある	みんなに迷惑がかけると感じる	後で多忙になる	上司が良い顔をしていない	職場の雰囲気取得しづらい	その他	不明
8.4	58.7	42.3	15.7	36.4	4.2	0.3

資料出所：UFJ 総研「長期休暇に対する労使の意識調査」平成12年

3) 企業は厳しい経営環境に対応していくため、資本重視の諸施策が講じられてきた。その結果、労働者が失業の不安がなく、安心して仕事の取り組みの状況が表6の通り、年々低下し、平成14年度の調査結果では、半数以上の労働者が雇用の不安を感じて、働いている状況にある。

表6 失業の不安がなく働けること (単位 %)

区分	十分満たされている	かなり満たされている	どちらともいえない	あまり満たされていない	ほとんど満たされていない	分らない・無回答
昭和56年	10.6	23.8	29.9	15.3	6.1	14.3
平成2年	5.2	20.3	44.8	20.2	8.8	0.7
平成5年	6.4	16.5	44.9	23.0	8.8	0.5
平成8年	4.7	12.8	41.3	26.2	14.6	0.4
平成11年	3.8	10.2	35.8	27.8	22.0	0.4
平成14年	3.6	8.7	34.3	29.0	24.3	0.1

資料出所：内閣府「国民生活選好度調査」平成14年

失業の不安をもちながら働くことは、短期間には緊張感をもち仕事に取り組む意欲が高まることであっても、中長期的には仕事に取り組む意欲が減少するといえる。失業の不安を強く感じる従業員は、転職先を考え、落ち着いて仕事に取り組むことをしなくなるといえよう。

また、表7に見られるとおり、企業の要員に余裕がなくなっていることもあって、「やりがいのある仕事や自分に適した仕事ができる」と感じている労働者が年々低下していることがわかる。平成14年度の調査では、約2割弱の労働者しか、「やりがいのある仕事や自分に適した仕事ができる」と感じていない。労働者にとっての働きがいは、給与をはじめとする処遇ばかりではなく、「やりがいのある仕事や自分に適した仕事ができる」ことが多いに影響を及ぼすものである。

企業がこれまでに講じてきた資本重視の考え方から、これまでの日本型経営の大きな特徴であった「人間尊重」の軸に重点を移すことが、労働者の働く意欲を高めるのである。それは、安心して企業のために能力を発揮し、自分のために職業能力を高め、充実した職業人生を築くことになるのである。

表7 「やりがいのある仕事や自分に適した仕事ができること」 (単位 %)

区 分	十分満た されている	かなり満 たされている	どちらとも いえない	あまり満 たされてい ない	ほとんど満 たされてい ない	分らない・ 無回答
昭和56年	8.7	23.2	29.3	21.2	9.1	8.5
平成2年	3.9	16.2	40.0	28.1	10.9	0.8
平成5年	4.4	17.0	40.4	27.4	10.2	0.7
平成8年	4.0	14.3	38.6	29.3	13.4	0.5
平成11年	3.7	12.4	37.9	29.3	16.3	0.4
平成14年	3.3	13.0	37.4	30.2	16.0	0.2

資料出所：内閣府「国民生活選好度調査」平成14年

## 2. 職業意識の変化と労働時間をめぐる諸課題

- 1) 心の豊かさ、つまり、「物質的にある程度豊かになったので、これからは、心の豊かさや、ゆとりのある生活することに重きをおきたい」と考える人々と、物の豊かさ、つまり、「まだまだ物質的な面で生活を豊かにすることに重きをおきたい」とする人々の意識の

変化は、表8に見られるとおりである。

**表8 心の豊かさ・物の豊かさ** (単位 %)

区 分	昭和 50 年	昭和 55 年	昭和 60 年	平成 3 年	平成 7 年	平成 15 年
心の豊かさ	36.8	42.2	49.6	52.0	56.8	60.0
物の豊かさ	41.3	39.8	32.9	30.5	28.1	28.7
何れでもない	18.7	15.3	14.2	14.5	13.2	9.2

資料出所：内閣府「国民生活に関する世論調査」平成 15 年

昭和 48 年の第一次オイルショックに伴い、高度経済成長から安定経済成長へと移行した後も、物の豊かさ追及する人々の意識に大きな変化はなかった。しかし、昭和 55 年からは、物の豊かさを追求する人々より、心の豊かさを追求する人々の数が上回るようになった。

その後、年を追う毎に心の豊かさを追求する人々が増加し、平成 15 年には、物の豊かさを追求する人々の倍以上となった。これは、価値観が個性化・多様化してきたといえる。

内閣府「社会奉仕に関する世論調査」によると、この 10 年余りの間に「何か社会のために役立ちたい」と、思っている人たちが年々増加し、平成 14 年度調査では、約 60% の人たちがそのような意識をもっている。

また、表9に見られるとおり、65.0% の人たちが、ボランティア活動への参加に対する意欲をもっている。

**表9 ボランティア活動への参加意欲** (単位 %)

是非参加してみたい	機会があれば参加してみたい	参加してみたいとは思わない	無回答
4.3	60.6	34.9	0.1

資料出所：内閣府「国民生活選好度調査 ボランティアと国民生活」平成 12 年

したがって、働き方やいき方が多様化してきたといえよう。企業は、これまでの企業側の立場に立った施策ばかりではなく、地域社会への貢献という視点や、労働者の価値観に立った諸施策が今後の課題といえよう。

## 2) 仕事と生活の調和

平成15年に行われた厚生労働省の「仕事と生活の調和に関する意識調査」において、企業における人事管理の基本方針に対する興味深い調査結果(表10)がある。

表10 人事管理の基本方針

(単位 %)

区分	労働力に効率的利用を重視	人件費コスト削減よりも人材育成を重視	勤労者の職業生活の充実に重視	無回答
建設業	42.7	30.1	19.4	7.8
製造業	36.6	43.7	12.7	7.1
運輸・通信業	40.0	36.5	12.9	10.6
卸売・小売業・飲食店	38.7	41.5	14.1	5.6
サービス業	34.1	35.8	23.1	7.0
金融・保険業	37.5	37.5	25.0	0.0
計	37.2	38.3	17.0	7.5

資料出所：厚生労働省「仕事と生活に関する意識調査」平成15年

表10に見られるとおり、業種によって、大きな違いがある。特に建設業では労働力の効率的利用を重視する傾向が強い。一方、製造業では、人件費コスト削減よりも人材育成を重視する傾向がある。

また、勤労者の職業生活の充実に重視する企業の割合は平均で2割弱あり、金融・保険業では4分の一となっているのが、注目される。今後、企業の業績が順調に回復すれば、人件費コスト削減よりも人材育成を重視・勤労者の職業生活の充実に重視する企業の割合が増加することが予想される。

一方、労働者の仕事と生活との調和に関する考え方が、労働政策研究・研修機構の調査から読み取ることができる。表11-1に見られるとおり、仕事よりも生活を重視していることがうかがわれる。また、表11-2からは、自分の生活時間を増やしたいと希望している人が多いということが分る。

このことから、労働者の仕事や生活に対する価値観が、生活を重視していることにおいている人が多くなってきていることがわかるが、このような価値観については、個人差があることを念頭におくことが必要である。しかしながら、一般的には、仕事重視から仕事と生活の調和や生活重視を迫る傾向にあるといえる。

表11 仕事と生活とのバランスに関する考え方

(単位 %)

表11-1 仕事に対する考え方

区分	そう思う	どちらかといえ ばそう思う	どちらとも いえない	どちらかといえ ばそう思わない	そうは思わ ない	無回答
仕事の為 家庭生活 が犠牲に なること もやむを 得ない	1.5	8.6	19.4	31.3	36.6	2.6
育児や介 護など家 族の為に 休暇を取 得するこ とは当然	31.7	36.0	21.2	5.8	2.5	2.7

表11-2 仕事と自分の生活時間のバランスに対する希望

希望にあっている	仕事を増やしたい	自分の生活時間を増 やしたい	無回答
38.2	4.4	55.6	1.8

資料出所：労働政策研究・研修機構「労働者の働く意欲と雇用管理に関する従業員調査」

平成16年

## おわりに

企業の経営は、環境の変化に応じながら、ある時は資本の論理に傾く必要がある。ある時には、人間の論理、つまり、「人間尊重」に軸を移していく、いわゆる、「やじろべえ経営」が、日本の経営の特徴であったと思う。この考え方は、今後とも、引き続き堅持していくべきであ

ると強く思う。

社会から企業に求められるあり方として、これまで、「フィランソロフィ」、「コンプライアンス」といったことが言われてきた。昨今では、「CSR (Corporate Social Responsibility)」という考え方が盛んに求められている。企業は、単に収益をあげ、株主への配当や税金を納めることだけではなく、さまざまな企業の社会的責任が求められている。つまり、企業に働く労働者や地域社会、顧客など多様なステークホルダー（利害関係者）に対して、責任を果たすことがこれまで以上に社会から、強く求められている。また、企業は、地球環境への対応も今後益々、配慮が求められる。

一方、個人も社会的責任を果たす考え方のもとに、豊かな人生を築いていく必要があるといえよう。我が国における労働者は、ややもすると、企業に依存した生き方をしてきたといえる。これからは、自立・自律した個人としての生き方が求められている。また、企業の求める人材像も、大きく変化してきている。今、求められている人材像は、国際性・専門性を備えた人、趣味などを通じて幅広い人脈を持つ人、地域社会に貢献している人、ライフ・デザイン、キャリア・デザインを明確に描き、実現に向け努力している人などであるが、大切なことは、個人個人の豊かな生きがいを追及することである。

豊かな生き方を追求していく上での必要条件は、充実した職業人生を築くことである。

企業も、個人も、このような社会経済の大きな変化のなかにおいて、仕事と生活の調和を図ることが大切なことといえよう。調和を図る為の重要な要素のひとつが「労働時間」である。企業が、これから企業市民として活動してくうえで求められるのは、「社会的責任と企業価値の創造」である。そのためには、他者を思いやることができる労働者や、独創性・創造性を備えた労働者が必要である。そのような人材を企業が育成・確保していくためには、長期休暇制度の充実などによって、総労働時間の短縮を積極的に推進していくことが不可欠である。

一方、個人は、その長期休暇制度などを活用し、ボランティア活動への参加や職業能力を高める為の自己啓発などに積極的に取り組むことが、今まで以上に可能となる。

つまり、長期休暇制度をはじめとする総労働時間の短縮により、企業にとっても、個人にとっても、そして、社会にとっても地域社会の貢献、家庭の充実、社会の活性化につながり、まさに、「三方よし」といえよう。

以上