

「活き活き」企業と「はつらつ」人間

— ゆとりある生活と企業経営を考える —

平成 5 年 1 月

(社)神戸経済同友会
90 年問題委員会

序

当会90年問題委員会（委員長 五代 友和君－マヤテック社長－、副委員長 河野忠博君－カワノ社長－、加輪上 義之君－さくら総合研究所専務－）では、「企業の活力を維持しつつ、従業員がゆとりある生活を実現するためには企業経営はいかにるべきか」というテーマについて、半年余りにわたり研究、討議した成果を『「活き活き」企業と「はつらつ」人間』としてまとめ、ここに発表することとなりました。

国民の間にゆとり志向が高まるなか、21世紀の高齢化社会、若年労働者不足時代を迎えるとしているわが国において、企業のあるべき姿を考えることは、将来の飛躍を目指そうとする企業経営者にとって避けて通れない問題といえます。

確かに、現在は平成不況の真っ只中にあり、ゆとりを語れる状況にないことは事実でありますが、こういった時期にこそ中長期的視点に立って経営を考えてみるのも必要かと思う次第であります。

この提言が当会会員のみならず、広く日本の企業経営者、さらには従業員の皆様に対し、「企業活力とゆとり」を考える上で何らかのヒントとなれば誠に幸いであります。

最後にこの提言をまとめるに当たって、ご講演いただいた講師の方々に厚くお礼申し上げるとともに、約半年にわたり大変熱心に研究、討議された、五代委員長をはじめとする委員、アドバイザー各位、並びにワーキンググループの皆様のご協力とご努力に感謝と敬意を表し、序に代えることと致します。

平成5年12月

社団法人 神戸経済同友会

代表幹事 徳岡 宏信

代表幹事 木下 武

目 次

1. はじめに	1
2. 「ゆとりある生活」とは何か	3
(1) 「ゆとり」の一般定義	
(2) 企業経営にかかる「従業員のゆとり」	
3. 企業経営のあり方	6
(1) 新たな経営理念の確立	
(2) 収益体質の強化	
① シェアー重視から個性化への転換	
② 労働生産性の向上	
(3) 従業員のモラール向上	
① 適切な賃金水準	
② 公正な処遇と適正配置	
③ 快適な職場環境の実現	
④ 社会活動参加への理解と支援	
(4) 時間短縮の推進	
① フレックスタイム制度	
② 長期休暇	
③ 休日の分散化	
(5) 地域社会との共生	
(6) 経営者へのエール	
4. 「ゆとりある生活」の実現に向けて	15
(1) 個人に期待するもの	
(2) 行政に期待するもの	
5. おわりに	19

1. はじめに

企業は「活き活き」と活力にあふれ、そこに働く人々は「はつらつ」と生きている。 — これからの企業と従業員はこうありたい — と考えこのテーマを採り上げた。

第二次世界大戦後、わが国は国をあげて産業の育成と国際競争力の強化に努力してきた結果、「経済大国」といわれる迄の成長、発展を遂げた。しかし、日本が経済大国として世界に及ぼす影響が大きくなったりや、経済のグローバル化に伴い、近年諸外国から日本の経済活動のあり方に対し厳しい批判が寄せられるとともに、国際社会においてその経済力にふさわしい役割を果たすことを求められるようになった。

一方国内においても、豊かになった経済基盤を背景に生活重視の志向が高まり、人々の価値観は快適性、自己実現性、心の豊かさ等を求める方向へと大きく変化し、「経済至上主義の時代」から「経済と文化が調和する時代」への転換が叫ばれている。

また、わが国経済が成熟期を迎える中で、経済のグローバル化や円高等による競争の激化とともに、21世紀初頭に向けて急激な高齢化の進行と若年労働力の不足が予見されることに加え、地球環境保全や自然保護への取り組みが求められるなど、企業を取りまく環境はますます厳しさを増すものと考えられる。

このような状況を踏まえ、神戸経済同友会として、「企業の活力を維持しつつ、従業員がゆとりある生活を実現することのできる企業経営はいかにあるべきか」を考え、新しい日本の経営のあるべき姿とその実現に向けての具体的方策を提言することは、まさに時宜にかなったものと考える。

なお、現在日本経済は深刻な複合不況の真っ只中にあり、『「ゆとり」について

考る「ゆとり」などない』状況ではあるが、当テーマはこれから企業経営にあたって考えねばならない基本的テーマであるとの認識に立ち、中長期的な視点で考察するとともに、あわせて行政、個人の果たすべき役割についても提言するものである。

2. 「ゆとりある生活」とは何か

(1) 「ゆとり」の一般定義

「最近仕事にゆとりがでてきた」「収入が上がって生活にゆとりがでてきた」等、我々は普段から「ゆとり」という言葉を無意識に使っている。しかし「ゆとり」の定義は、我々が感覚でとらえているもので、個々人によって種々様々である。

「ゆとり」を辞書で引いてみると「余裕のあること。窮屈でないこと。」とある。「余裕」をみれば「余りがあって豊かなこと」とあり、さらに「余裕綽々」を見ると「落ち着きはらうさま、悠然として迫らぬさま」とある。まとめてみれば「物心共に豊かで自信に満ち溢れるさま」と考えられる。

「ゆとり」をイメージする言葉として、潤い、ふれあい、交流、いたわり、思いやり、働きがい、老後の保障、平等性、公平性、豊かさ、快適性、ゆったりとした等があげられる。「ゆとり」とは生活の充実感、満足感ではなかろうか。

上記の一般的な概念をもとに「ゆとり」を次のように4つに分類した。

ゆとりの分類	要 素
経済的ゆとり	賃金、資産形成、老後の安定
時間的ゆとり	労働時間、自由時間、通勤時間
空間的ゆとり	住宅、都市環境、オフィススペース、工場環境
精神的ゆとり	働きがい、生きがい、人間関係、雇用、教育、老後、文化健康、安全、家族、平和

以上のように「ゆとり」をとらえてみると、成長期は企業の拡大志向が強すぎたため、「経済的ゆとり」は得られたが、仕事に追われ「時間的ゆとり」「空間的ゆとり」は、まだまだ問題があった。近年、バブル崩壊後の経済環境において「時間

的ゆとり」は仕事量の低下から多少でてきたが、操業度低下による工場閉鎖、倒産の増加、新卒採用の見送り・削減等、不況による雇用への不安感から精神的にも経済的にも「ゆとり」がなくなりつつある。

(2) 企業経営にかかる「従業員のゆとり」

「従業員のゆとり」のために企業が支援できるものとして、前記の「ゆとり」の分類をもとに以下的内容があげられる。

ゆとりの分類	要 素	内 容
経済的ゆとり	賃 金	賃金水準・企業年金等の充実
	資産形成	住宅・諸財形制度の充実 退職金・退職後の支援制度の充実
時間的ゆとり	労働時間	長期・短期休暇制度、育児・介護休暇制度、フレックスタイム制度、選択定年制度等の充実
	自由時間	
	通勤時間	時差出勤、在宅勤務制度等の導入・充実
空間的ゆとり	住 宅	社宅・独身寮等の整備 住宅融資制度の充実
	オフィススペース 工場環境	ニューオフィスへの転換 人にやさしい作業環境の整備
精神的ゆとり	働きがい 生きがい 人間関係	公正な待遇、適材適所の配置 ボランティア活動の助成・評価 風通しの良い職場風土の醸成 社外交流推進
	雇 用 教 育 老 後	雇用の安定、能力開発制度の充実 シルバープランの充実
	文 健 安 家 化 康 全 族	スポーツ・文化活動への支援 健康管理諸制度の充実 レクリエーション活動の充実 ボランティア活動の助成・評価

上記の「ゆとり」を実現するには、基本的にそれ相応の原資が必要となる。そのためには、企業体質が脆弱なものでは原資を確保することは困難となってくる。これまでの競争社会においては「従業員、個人のゆとり」と「企業経営」は一面、二律背反する部分があったのは事実である。しかし、これから産業界は拡大一辺倒の競争社会から確実に変化していこうとしている。そのような中、今回の提言は「ゆとりある生活」と「企業経営」の調和のために、企業はいかにあらるべきか、従業員、個人の役割はいかにあらるべきか、中長期的視点に立ち考えるものである。

3. 企業経営のあり方

— 「生き生き」企業と「はつらつ」人間の実現に向けて —

これまで述べてきたように、ゆとりある生活実現と企業収益確保の間には二律背反的な面が確かに存在する。しかし今求められているのは、ゆとりある生活ができる「はつらつ」人間を誕生させてこそ、初めて「生き生き」企業の実現が可能になるのだ、という発想の転換ではなかろうか。

即ち「従業員が公私ともはつらつとし、ゆとりある生活を送っている企業」が「良い企業」としてますます重視される時代が来るだろう。人材こそ企業の宝というなら、生産年齢人口の減少、経済の成熟化といった経済・社会環境の変化を見据え、「経済的ゆとり」のみならず「精神的ゆとり・満足感」をも重視するといった、特に若者の意識の変化、多様化に対応できた企業にのみ未来があるということを理解する必要があるだろう。

それでは、この二律背反する問題を克服するためには、いかなる企業経営を行うべきなのであろうか。

(1) 新たな経営理念の確立

いかなる企業といえども、いわゆる社是、社訓に代表される経営理念はすでに持っている。しかし、現実にはそれが単なるお題目化し実践されなかったケースも多かったのではなかろうか。また、経営理念が仮に実践されていたとしても、その内容が実質的には単なる「社業振興第一主義」や「横並び」の思想であったケースもあるう。

確かに経営の原理、原則というものは不变かも知れない。しかし、時代のうねりとともに当然見直されるべきものもあるはずだ。今こそ経営トップが率先して、歴

史観、世界観、倫理観に裏付けられた新たな経営理念を確立することが求められているのではないか。

だとすれば具体的に確立すべき経営理念とは何かということになるが、ここで新たな経営理念形成のためのキーワードとして、「自己責任」「自己実現」「自己革新」の3つをあげてみたい。

今日の規制緩和・競争促進といった社会システム変更の大きな流れは、企業・個人の「自己責任」即ち独自性・独創性確立への動きと表裏一体の関係にあり、企業の経営者は「自己責任」に基づいた独自性のある経営を行うことがますます求められることになる。ただし競争の促進といっても、社会的に必要とされる健全な競争とムダな競争があるのではないかろうか。これから競争は横並び意識に基づいたゴールの見えない消耗戦ではなく、規律やモラルを前提とした上での厳しい競争であるべきと考える。

また「自己責任」を企業内レベルで考えれば、経営者のみならず従業員についても、ある程度はもたれあいが許された時代から「自己責任」が問われる時代になることを前提に、各人の役割と責任を一層明確に意識した上での行動が求められることになろう。

これを「ゆとり」の問題に当てはめれば、従業員に対してゆとり確保の機会を提供することは経営者にとり一つの重要な責務であるとともに、他方従業員も自らの意思でゆとりを創造する姿勢が求められるということであろう。例えば、時短を行うにしても、時短の持つ意味を経営者と従業員が共に理解し前向きに実行しなければ、折角の時短達成の価値も半減しよう。

次に、経営者は企業経営の中で自らのロマンを追い、チャレンジ精神に満ちた「自己実現」をはからねばならない。また、経営者は従業員に働きがいのある場を

提供することが求められ、他方従業員も仕事を遂行する中で自己を高める努力が求められるわけで、結局それが各々の精神的ゆとり獲得につながってゆくものと考えられる。

最後に、以上を成し遂げるためには、経営者、従業員共に従来の単なる延長線上ではない「自己革新」的な姿勢をとることが求められる。

それはこれまでの日本の経営システムに存在する問題点の見直しともいえ、例えば横並び思考等の修正が求められよう。また個人レベルの問題としては、自立した個々の人間としての行動が求められることを意味しよう。それは例えば人間としての良識に基づいた行動であり、また文化、趣味といった個人生活を豊かにする事柄の実践であるともいえ、ひいてはこれが精神的なゆとりにつながっていくと考えられる。

以上これらのキーワードが意味するものは、企業ならば経済界を中心とした広い一般社会の中で、また個人ならば企業内だけでなく家庭、地域社会その他様々な集団において、小さくとも輝きと存在感に満ちたものを目指すということである。

これらの実現によって初めて良き企業風土あるいは企业文化の確立が可能になると考える。

もとより業態、企業により経営理念の具体的中身は違ってこようが、この内容を全従業員が理解し実践できる体制をつくることが「生き活き」企業への道へのまずは大きな前提となろう。

(2) 収益体质の強化

さて、このような企業理念のもとに従業員が「はつらつ」と働く「生き活き」企

業を実現するためには、従業員に経済的・時間的ゆとりを与えることのできる経済的根拠が必要とされる。企業の経営基盤が健全な収益体質でなければ、理念の実現は絵に描いた餅に終わる。

しかし、当然ながら大半の企業においては収益体質の強化は労働生産性の向上によって達成されるのが通常であり、これは従業員の「ゆとり」と相反する要素となりがちである。今後の企業経営にあたっては、収益体質の強化と従業員の「ゆとり」との調和を常にはかっていくことが重要である。

① シェアー重視から個性化への転換

日本経済が成長期から成熟期に移行しつつある現在、これまでの企業間競争で重視されてきたシェアー拡大路線は収益体質の強化策としては有効な方法論ではなくなりつつある。今後は生産重視からマーケット重視・消費者重視に発想を転換し、必要とされるものをマーケットに供給し、結果として適正利潤を得るという経営姿勢に転換することが求められる。

企業はその生産力の故にマーケットに君臨するのではなく、提供する商品・サービスの個性化によってマーケットにその地位を確保するという姿勢でなければ、これから時代に通用しないのではないだろうか。このために、技術・商品開発力の強化、高付加価値化指向など人が生み出す知恵が重要となる。

「はつらつ」とした従業員こそ知恵の泉であり、この意味で収益体質の強化のためには「はつらつ」とした従業員づくりが不可欠と考える。

② 労働生産性の向上

とはいっても結果としての労働生産性の向上は達成されねばならない。この面では合理化、自動化といった伝統的な生産性向上の方法ももちろん軽視はできないが、それが従業員の「ゆとり」を奪うものであってはならない。これからの合理化は、例えば日本の組織風土に色濃く残る、長時間勤務を是とする気風を改め

るなど、業務における不合理なムダを排除し、アウトプットの効率性を高めると
いう観点で展開していく必要がある。さらに生産性向上の成果を、従業員に適切
に還元し、その結果従業員の「はつらつ」度がさらに高まるという好循環を生み
出していかねばならない。

(3) 従業員のモラール向上

さらに従業員の「はつらつ」度向上のためには、以下のような人事施策を中心とする適切なモラールの維持向上策が必要である。また従業員のモラール向上は企業業績の向上のために欠かせない要件でもある。

① 適切な賃金水準

絶対的水準の高さもさることながら、労働生産性向上の項で述べた通り、成果を還元するシステムであらねばならない。

② 公正な待遇と適正配置

さらに公正かつ適正な評価、配置に経営者は意を尽くす必要がある。公正・適正とは完全平等を意味するものではない。従業員が求めるのは、高い待遇とやりがいのある仕事にトライする機会の完全平等であって、結果の不平等は常識的な範囲に止まる限り決定的な悪影響は残さないものである。公正な待遇と適正配置により従業員の仕事を通じた能力向上がはかられ、企業の業績にも寄与することとなろう。

③ 快適な職場環境の実現

「はつらつ」として新鮮な発想で仕事に臨むためにも、快適な職場環境の実現が望まれる。

④ 社会活動参加への理解と支援

ボランティア活動や文化活動等、従業員の社会活動参加を支援し、また評価す

ることが従業員のモラールをさらに高めることと考えられる。

これらの施策の多くは、企業業績の向上があって初めて可能なものであるが逆説的に言えば、この施策がわずかでも前進していかなければ、「はつらつ」従業員の実現、ひいては企業業績の向上、「活き活き」企業の実現も難しい。これらの施策を経営者と従業員の一致した目標と位置づけていけば、従業員の経営参加意識も醸成され、企業の活性化につながるものと考えられる。

(4) 時間短縮の推進

時間の余裕は「ゆとり」の大事な要素であり、経営者、従業員共々、時間短縮に積極的に取り組んでいかねばならない。総労働時間の短縮は個々の企業、産業別に一步でも欧米並みに近づけるべく、たゆまぬ努力が求められる。一方、時間短縮は絶対量の短縮に加えて質的側面からのアプローチも必要とされる。このような観点から時間短縮を考えてみたい。

① フレックスタイム制度

フレックスタイム制度は時間の質の改善につながるものである。この制度では時間管理は会社が行うのではなく、従業員が自ら行う。業務繁忙の折は精一杯働き、そうでもない時は、勤務時間を短縮する。場合によっては思い切って休んでもよい。

定着すれば、ワーキングタイムは付加価値を生み出す経営資源であるとの意識とプライベートタイムを大事に過ごそうとの意識が必ずや生まれるであろう。結果的に生産性も向上するであろう。

このように考えると、フレックスタイム制度は時間短縮の側面よりも時間の質の改善ととらえることができよう。

② 長期休暇

絶対量の時間短縮にも積極的に取り組んでいく必要がある。時間短縮は休日の増加という形を取るのが一般的かと思われるが、年間に分散化するだけでなく、長期休暇を設けていくこともこれからの時代には必要である。また、リフレッシュ休暇など特別な休暇制度も検討が要請されるところである。

一方、従業員側もフレックスの項で述べた通り、会社の時間内は時間当たり生産性の向上に真摯に努め、時間短縮の環境づくりに自ら取り組む意識を持たねばならない。

③ 休日の分散化

日本の休日配置はゴールデンウィーク、盆、暮れ、正月など特定の時期に集中化しており、これが休日の有意義な過ごし方に悪影響を与えている。企業単位の季節休暇づくり等、休日の分散化に取り組んでいく必要がある。

（5） 地域社会との共生

企業の存在意義を持ち出すまでもなく、企業と社会は相互依存関係にあるが、いわゆる企業と地域社会の共生が近年ますます問われるようになっている。ただ、バブル崩壊後の企業の社会貢献活動には非常に難しい面があるのも事実である。

しかし、例えば地域社会と企業そしてスポーツの新しい結びつきとして注目されるJリーグの出現に見られるように、企業と地域、文化、スポーツ活動といった関係は着実により密接になっていくものと思われる。

こういった地域貢献活動に企業自体だけでなく、経営者ならびに従業員個々人が積極的に参加することによって「はつらつ」人間が生み出されていくわけであり、ひいてはこのような企業こそ地域社会から「良い企業」として親しまれ、尊重される存在となって「活き活き」企業へつながっていくものと考える。

(6) 経営者へのエール

さらに、経営者自身のゆとりについて触れておきたい。

いうまでもなく、経営者は対外的に企業イメージそのものであり、従業員にとっては行動の規範なのである。従って、経営者自身にゆとりがなく、怒り・苛立ち・あせり等が目立つようであれば、いかに高邁な経営理念を確立しても、またどのように立派な経営施策を行っても、その企業が本来のゆとりとは無縁であることを内外からたちどころに看破されよう。

「活き活き」企業の代表者は文字通りの「はつらつ」人間でなければならない。そのためにはまず、経営者はすぐれた経済人であるとともに、すぐれた文化人・教養人であるよう心がけていただきたい。幅広い分野に通ずるもよし、あるいはこれというものに打ち込むもよし、いずれにせよ文化・教養のために忙しい中に無理をしてでも時間を割け、投資をしてみよ、と強調したい。心を豊かにし、新しい感受性を育てるのみならず、自らが文化の担い手となってもらいたい。

そして地域社会との共生についても、単なる経営のお題目とせず、自分自身の問題としてとらえ、多忙な時間を割いて自ら実践してもらいたい。そうしてこそ初めて、企業が行っている社会貢献活動や従業員のボランティア活動支援が本当のものになる。

さらに、率先して連続休暇をとり、その後自分がどのように休暇を過ごしたかを従業員や関係先に語っていただきたい。そのために語るに耐えるだけの過ごし方をしなければならないと気を張る必要はない。ただ思い切って仕事から離れ、心身のリフレッシュをしてもらいたい。

経営には広い視野、独創性、トレンドを見定める感性、多様なものを受け入れる柔軟性が当然ながら必要であるが、これらはゆとりのない、仕事や生活に追いまく

られる日々からは生まれない。経営者自身が先頭を切ってゆとりを実践することによって、このような資質に磨きをかけていただきたいものである。

4. 「ゆとりある生活」の実現に向けて

これまで「ゆとりある生活」の実現に向けて、企業の役割について述べてきたが、当然のことながら個人の役割は極めて重要である。企業はあくまで「ゆとり」の機会を提供するサポーターで主体は個人である。さらに行政による環境整備の支援が加われば、個人の生活はより一層豊かなものになると考える。そこで以下に個人と行政に対して「ゆとりある生活」の実現に向けて期待する点を提案する。

(1) 個人に期待するもの

「ゆとり」の時間において、個人は自然を体験し、心身を解放し、他人と交流することができる。これらを通じて得られた様々な経験によって視野が広まり、個性や創造性が育まれ、個人の生活が充実し、さらに仕事の面でも生かされるものと思われる。従って、「ゆとりある生活」が実現できるかどうかは個人が「ゆとり」をいかに自覚し、実践するかにかかっている。

① 「ゆとり」に対する意識改革

「余暇」を、次の労働のエネルギーの回復、蓄積のための時間というような労働の従属物として、文字通り「余ったヒマ」と多くの人がとらえている。そうではなく、「余暇」を個人が自由に自らの活動を選択することのできる時間としてとらえ、「余裕のトキ」として積極的に意義づけていただきたい。

一生の3割が自由時間。生活の充実を目指して、どう使うか一人ひとりでよく考えてみよう。また自ら生活に「ゆとり」を求め、愛し楽しむ姿勢で物質的なものだけでなく精神的な豊かさを求めて、体はカロリーを落として心には充分な栄養を与えよう。

② 「ゆとり」の活用と実践

これまで、会社中心の生活が当たり前であったために、休んでも何をしてよいか分からず、休みをとりたくないと考える人が中高年世代を中心に多い。

会社を離れても輝きを失わないもう一つの人生を求めて、早期に人生設計を確立して、余暇を「ゆとり」としてとらえ有効に活用し実践していただきたい。

③ 地域社会との積極的なかかわり

地域社会にも生きがいを求めボランティア活動、文化活動、サークル活動への参加、町内会の行事への参加等地域社会に積極的にかかわろう。

また退職後は膨大な余暇に直面するので、「粗大ゴミ」や「濡れ落ち葉」等と家族に疎んぜられないように、今すぐ準備をしよう。

④ 家族単位での活動機会の増大

最近、主婦はアルバイト、サークル活動に、そして子供は塾通いに忙しい。このままでは、特に将来を担う子供達が、個性や創造性の育成につながる豊かな生活体験を得ることがますます難しくなる。家庭生活と家庭教育の大切さを認識して、家計費の中で家行動費を最初から予算化して、家族単位の活動機会をもつと増やそう。

⑤ 個性あるライフスタイルの追求

わが国では、ゴルフが流行ればゴルフ、テニスが流行ればテニスというように、同じ遊びに集中する傾向が見られる。従って、特定施設に集中するような余暇の構造を変えるためにも、個人はライフスタイルについて、横並び意識を排除して、他の人と違う自分に合ったライフスタイルを追求する必要がある。

そして、「ゆとりある生活」を実現するために忘れてはならないのが日本人が持っている伝統に培われた良さである。“足るを知る” “譲り合い” “風流の心”

“物に感謝する心” “勤勉” 等の良さは、かつての日本では日常当たり前の考え方であった。

しかし、戦後日本は西洋流の合理的、便利本位の考え方方に極端に影響を受け物質的には繁栄したがこれらの良さを忘れかけている。今こそ、自信と誇りをもって日本人が持っている精神性を大切にしよう。

(2) 行政に期待するもの

① 地元兵庫に期待するもの

兵庫県が「明日への活力」の原動力となるような日本一快適と感じる先進的な県となり、内外交流にふさわしい地域となるべく下記施策を提言したい。

◊緑豊かなまちづくりの推進

県内では内陸部から北部にかけては緑豊かな自然に恵まれているが、市街地には緑が少ない。このため公共公益施設や空き地での「緑づくり」を、また道路についてもグリーン・ベルトの設置・街路樹の植樹を今迄以上に整備推進することが望まれる。

◊美しい街並みづくり

日常生活において快適でゆとりある住生活と、美しく清潔で潤いのある住環境を実現し、「ゆとり」を実感できる生活空間を創り出すため、各拠点都市のメインストリートに花を飾りフラワーロードとすればどうだろうか。

◊ポイ捨てのないクリーンな街づくり

煙草の吸い殻や空き缶等、路上や溝へのポイ捨てが目につく。個々人の公共マナーの向上に期待するだけでなく、マナー違反に対しては条例により罰則を課することも必要であると思われる。

◇三都まつり「神戸の港・大阪の天神・京都の祇園」の開催

ゆとりを実感して生活していくためには、「遊び」の要素も必要である。すでに、「神戸経済の未来像に関する提言」で述べた関西圏各都市との提携「三都まつり」について再提案したい。これを開催することにより、人が集い、交流し、その結果として心豊かな人間が育つと考えられる。

② その他期待するもの

これまで述べてきた「生き生き」企業と「はつらつ」人間を実現するために、その企業経営の方向をサポートする意味で、行政に対して特に規制の見直し、税制改革、生活関連社会資本の充実、教育制度の改善、社会保障の確立、治安平和の維持等、より一層の実施展開を期待したい。

なお、労働時間の短縮に向けて企業が週休二日制の普及、フレックスタイム制度の導入等の諸対策を実施するにあたり、行政は進めやすい条件を整備することが必要である。ただ、その際に行政は画一的な行政指導や性急な法制化を先行させず、実情に即した企業サイドの自主的・段階的判断に委ねることが必要である。また、就業後の自由時間のより有効な活用のために、サマータイム制の導入も検討してほしい。

5. おわりに

本年度は「新しい時代の企業経営はいかにあるべきか」を研究すべく「ゆとりある生活と企業経営」をテーマに採り上げた。

近年、国民の間で「ゆとりある生活」への願望が強まっているが、この実現のためには、単に国や行政に期待や要望をするだけでなく、「企業自身がその経営を新しい時代にマッチしたものに変革させていくことが必要であり、従業員にゆとりある生活を実現できる機会や場を与えることができない企業には今後の成長・発展はありえない」。これが我々がこの提言で述べたかった論旨である。

そして、そのために経営者はすぐれた経済人であるとともに、すぐれた文化人・教養人となり、率先して「ゆとりある生活」を実践する「はつらつ」人間として、時代を先取りした企業経営を行い、一方従業員も没個性の「会社人間」から脱皮して、自分の仕事、自分の生活に主体的に取り組み、「ゆとりある生活」を実現していかねばならない。言い換えれば、伸びゆく企業－活き活き企業－には「ゆとりある生活」を営む「はつらつ」人間が集まり、「はつらつ」人間は企業を「活き活き」させるということである。

この提言がこれから企業経営に何らかのヒントとなるものを示すことができれば幸いである。

提言をまとめるにあたっては、「未来を見据えながら自由闊達に議論する」という当同友会の方針に則り、委員による徹底した討議を中心に進めてきたが、大変幅広く、難しいテーマであり焦点を絞るのに苦労した。

幸い、神戸大学名誉教授の野尻 武敏先生と株式会社西村屋フーズコム社長の西村 理氏から「ゆとり」の意義、経済活動と「ゆとり」との関連等について有意義なお話を聞くことができ、提言をまとめるうえで貴重な示唆をいただいた。この場

をお借りしてお二人に心からお礼を申し上げたい。

また、常に広い視野に立ち適切な助言をいただいた代表幹事とアドバイザー各位、広範囲にわたった討議内容のまとめにご尽力いただいたワーキンググループの皆さんに心から感謝の意を表したい。

以上

「90年問題委員会」の研究・討議経過

5. 4. 15. 90年問題委員会 討議
5. 13. 90年問題委員会 討議
6. 24. 90年問題委員会 神戸大学名誉教授 野尻武敏氏 講演
「ゆとりある生活と企業経営」
7. 8. 90年問題委員会 西村屋フーズコム社長 西村 理氏 講演
「幸福大国へのカウントダウン」
7. 12. ワーキンググループ 討議
8. 6. 委員長・副委員長、ワーキンググループ 討議
8. 18. ワーキンググループ 討議
8. 19. 90年問題委員会 討議 (於:六甲山)
9. 2. ワーキンググループ 討議
9. 9. 90年問題委員会 「提言骨子の検討」
9. 24. ワーキンググループ 討議
10. 4. ワーキンググループ 討議
10. 13. 委員長・副委員長、ワーキンググループ 討議
10. 19. ワーキンググループ 討議
10. 26. 90年問題委員会 「提言第一次案の検討」
11. 4. ワーキンググループ 討議
11. 8. 委員長・副委員長、ワーキンググループ 討議
11. 16. 90年問題委員会 「提言最終案の検討」

以上

平成5年度「90年問題委員会」名簿

(敬称略 順不同)

委員長	五代友和	ヤマカク	取締役社長
副委員長	河野忠博	ヤマカクノ	取締役社長
" 員	加輪上義	ヤマカクノ	専務取締役
"	安琢平	ヤマカクノ	神戸支店長
"	砂中野	ヤマカクノ	常務取締役
"	小倉耕	ヤマカクノ	取締役副社長
"	小野攻	ヤマカクノ	取締役副社長
"	川純	ヤマカクノ	取締役社長
"	西章	ヤマカクノ	取締役社長
"	玉井新	ヤマカクノ	取締役社長
"	塙本哲	ヤマカクノ	取締役社長
"	長手淳	ヤマカクノ	取締役社長
"	西村理	ヤマカクノ	取締役社長
"	西村治	ヤマカクノ	取締役社長
"	西瀬隆	ヤマカクノ	取締役社長
"	広瀬努	ヤマカクノ	取締役社長
"	藤田克	ヤマカクノ	取締役社長
"	水垣宏	ヤマカクノ	取締役社長

アドバイザー	徳岡宏	さくら銀行	専務取締役
"	木下武	阪神内燃機工業	取締役社長
"	木田千	神戸製鋼所	監査役
"	野澤太	ノザワ	取締役社長
"	門田研	川崎製鉄	取締役副社長
"	雀部昌	バンドー化学	取締役社長

ワーキンググループ	越智英昭	神戸製鋼所	神戸総務部 総務室長
"	木下和彦	阪神内燃機工業	企画部 企画担当部長
"	木村康平	さくら銀行	調査部 主任調査役
"	高嶋裕新	ノザワ	秘書室長
"	津村太郎	川崎製鉄	神戸総務部 広報室長
"	坪内太郎	バンドー化学	人事部長兼秘書室長
"	平生誠三	川崎重工業	関西営業総括室課長
"	古川博司	さくら銀行	関西地域開発部 主任調査役

事務局	綾喜弘	神戸経済同友会	事務局長
"	竹村尚三	神戸経済同友会	事務局次長

以上

「活き活き」企業と「はつらつ」人間

—ゆとりある生活と
企業経営を考える—

平成5年12月発行

社団法人 神戸経済同友会

〒650 神戸市中央区江戸町91-1
(神戸銀行俱楽部内)

TEL (078)331-5584
