

# 労働時間と自由時間

——観光理論のための原理的予備的考察——

大橋 昭 一

## I. ま え が き

観光は、どのように定義するにしろ、基本的にはその人の自由時間における活動である。旅行にしろ宿泊にしろ、本来の仕事のうえで行われるものは、一般には観光とはいわない。観光が一部の人のものではなく、一般に広まり、多くの人のものとなって、いわば社会的なものとなるためには、ごく一般的にいて、人々の自由時間が増加することが必要である。

もちろん、観光が広まるためには、時間的余裕だけでなく、経済的余裕のあることが必要である。時間的余裕があっても経済的余裕がなければ、観光はやはり広まり難い。ある意味では経済的余裕の方が重要であるかもわからない。しかし、いくら経済的余裕があっても時間的余裕がなければ、観光が広まるのは所詮難しいことも否定しがたい。本稿は、経済的余裕など経済的問題は一応別にして、時間的余裕などの問題のみを直接的な課題とするものである。

ところで、人間のもつ時間を、睡眠等生存上必要な時間（生理的時間）、生存上必要な財（物財とサービス）をなんらかの形で確保するのに必要な仕事・労働の時間（労働時間、所得確保時間）、およびそれ以外の自由時間に大別すると、生理的時間は概ね一定とみていいから、労働時間が大であれば自由時間は少なくなる。自由時間は労働時間と量的に直接的反比例の関係にあるが、質的、内容的にも大きく関係する。人間の生き方について重点を仕事・労働の面におくと、自由時間の過ごし方は内容的にも種々な意味で仕事・労働に志向したものとなるであろうし、反対に人間生存の意義は自由時間にあるとすると、仕事・労働の時間は自由時間に志向したものとなる。本稿は、こうした角度から労働時間と自由時間との関連の問題について、基本的論点を整理的に提示し、若干の考察をこころみるものである。

ただし、労働あるいは仕事はある意味では人間活動のすべてをさすといっているが、ここでは企業など経営体におけるなんらかの組織的労働で、通常は所得を得るための労働をさすものであることを断っておきたい。

## II. 自由時間についての2つの考え方

自由時間を労働時間との関連において論じるころみは、たとえばドイツでは、種々な分野の論者を含めすでに1950年代初頭のころから盛んに行われてきている。こうしたことを踏まえ、1988年ドイツの著名な経営学者ハイネン(Heinen, E.)は、人間の生き甲斐(Lebenszentrum)を労働に求めるものがあるとともに、それを自由時間に求めるものが現れていることを指摘している<sup>1)</sup>。さらに1995年シェーファー(Schäfer, H.)は、この問題に改めて取り組み、自由時間を基点として、それを「労働の継続としてとらえる方向」(Freizeit als Fortsetzung der Arbeit)と、それを「労働の対極にあるものとしてとらえる方向」(Freizeit als Gegenwelt zur Arbeit)とがあることを提示している<sup>2)</sup>。

「自由時間を労働の継続としてとらえる方向」には、たとえばハーバーマス(Habermas, J.)があげられる。ハーバーマスは1958年労働が社会的に中心的概念をなすという考えにたつて、自由時間に大きな積極的意義を認めず、自由時間は労働からの自由時間であって、いわば労働をしない残余の時間(eine Art Rest)であるとしている。かれは、自由時間の過ごし方がどのような外観をとろうとも、結局は、労働(仕事)のうえの必要性にとらわれたものとならざるをえない、つまり労働(仕事)から全く離れたものとはなりえないとする。

その場合ハーバーマスによると、そもそも自由時間の過ごし方には、大別して、基本的には2種のものがある。第1は、自由時間でも労働的な行動(Arbeitsverhalten)がとられる場合である。労働のうえで培われてきた考え方や行動の仕方が自由時間に反映するもので、いわば労働の中断的状态(Suspension)という意味での自由時間である。第2は、自由時間では労働と無縁なような行動(arbeitsfremdes Verhalten)がとられるような場合であるが、それも、自由時間において労働で用いられた肉体的精神的疲労を回復させるもの(Kompensation)であって、実際には労働と無縁なものではないとする。かれは、自由時間における行動が、労働分野での

活動を否定するような、あるいは労働の労苦をなくすような客観的外観を呈したり、そうした装いをすることがあればあるほど、実際には労働の必要性にとらわれたものとなっている旨を、述べている。

こうしたハーバーマスの主張を展開させ、プラール (Prahl, H. -W.) は、自由時間の過ごし方はやはり労働のありようにより決まるとし、労働にそもそも自由度が少ないと、自由時間の過ごし方も受動的になりやすいし、反対に、労働で自由裁量の度合いが大きいと、自由時間の過ごし方も積極的になると論じている。

第2の、「自由時間を労働の対極にあるもの」としてとらえ、少なくとも最近では自由時間は直接的には労働と関係ないものとなっているとする論者には、まずオパショウスキ (Opaschowski, H. W.) がある。かれは1981年、約400人を対象とした調査に基づいて、今や多くの者にとっては(74%)、自由時間での活動が労働時間でのそれよりも人生上重要な地位を占めつつあると主張している。これは、リュットケ (Lüdtke, H.) によると、要するに社会的承認を含め、社会的活動の意義を労働時間での活動に求めえない人が多くなっており、個人的関心を自由時間での活動におく者が増えていることに基づく。

こうした傾向は、確かに比較的若者のなかに多くみられるものであり、若者が体制にたいし疎外感をもっていることの現れとみることもできようが、リュットケのいうように、価値規範の変化は経済的技術的变化にたいしていくらかの時間的ずれをとまっておきるものであるから、若者のこうした新しい価値観は将来の傾向を予示しているものであると十分考えることができる。いずれにしろ、リュットケらによると、労働時間短縮が進むと、生き甲斐を労働ではみたくしない人が多くなるであろうし、他方、自由時間は基本的には他者による規制や強制のない自律的自主的にすごせるものであるから、人々の関心の度合いが自由時間におかれる傾向は強まるであろう。

ちなみに、現在における労働の意義については、ゴルツ (Gorz, A.) のように、労働はもはや「主たる社会的絆ではありえないし、社会化の主因でもなく、各々の主たる仕事でもなければ、財産や裕福さの源泉でも、われわれの生の方向でもないし中心でもない。われわれは今や労働文明から離脱しようとしながら、後ずさりのままそこから出て、後ずさりのまま自由な時間の文明へ向かおうとしている」<sup>3)</sup>としているものもある。ゴルツのいう「自由な時間の文明」は、他律的活動か自律的活動かの問題であり、自己実現の問題とともに、後段で取り上げることとし、次に、労働時間が自由時間の過ごし方に

どのような影響を与えてきたかを考察しておきたい。

### Ⅲ. 労働時間短縮と自由時間

人間のこれまでの歴史は、少なくとも近代においては、以上のような観点から全体的に通観して一言でいうならば、労働時間短縮の歴史であったといていい。現在の経済・企業のシステムが形成される契機となったのは産業革命であるが、このころには、キュンク (Küng, E.) によると<sup>4)</sup>、週72時間労働制が行われていた。朝の6時から就労し、昼食休憩2時間をはさんで、夕方20時までの1日12時間労働で、それが土曜日も含め、週6日行われていた。

こうした段階では、一般的にいえば、労働時間外の自由時間においても身体的疲労の回復に最大の重点がおかれ、それを越えた、たとえば何か自己に有用な積極的な活動といったものに従事する余裕はほとんどない。その自由時間は、労働時間から独立した意義をもつ時間という機能をもちえず、労働を続けるためのやむをえざる疲労回復のための時間であって、広くは労働のいわば一部としての自由時間、あるいは労働時間の延長としての自由時間という意味しか有しえなかった。

これはいうまでもなく、社会全体としてみるならば、生産力水準が低かったために、それほど長く労働しないと必要な財が生産されえなかったからであるが、こうした状況のもとでは、人間は、少なくとも働く者は、物の生産に追われ、人間独自のもの、あるいは人間性にふさわしい活動に従事する余裕はほとんどない。人間の物への隷属性が強く、人間の物からの独立度、自由度が低い。

労働力利用のこうした粗放の状態は、20世紀初頭のころ、一つの転機を迎えた。労働時間短縮の動きがでてきたのである。このころトラストやカルテルなどの独占的企業組織が生成したりして、企業が大規模化し、それに照応して労働組合組織も形成され、その運動の第一のスローガンとして多くの場合労働時間短縮が掲げられた。たとえば1886年5月アメリカで8時間労働制を求めてデモ行進が行われた。メーデーの始まりとなったのである。ドイツでも第一次大戦後8時間労働制が強く叫ばれ、いちおう政府の政策として推進されている<sup>5)</sup>。こうした状況のもと、アメリカでは、限られた労働時間内で生産量を増加させる能率増進運動 (efficiency movements) が起こった。

このアメリカの能率増進運動では、多くの場合賃金により能率向上を刺激しようとして出来高給制がとられた。出来高給制では、出来高賃率の決定が厳密でない

と、所定時間内における出来高数が予想以上に多くなった場合、賃金額が異常に高くなる。それでこれを回避するため、次の契約からはこの新しい出来高数に合わせて出来高賃率が切り下げられる。これを賃率切り下げ (rate-cutting) というが、これがアメリカの能率増進運動で実際におき、これに対抗して労働者側では出来高を一定程度以下に抑えるよう組織的怠業 (systematic soldiering) を行った。組織的サボタージュである。

能率向上をめざした試みが、反対にサボタージュ、つまり能率不向上という結果を招いた。こうした事態に対処するため、賃率切り下げの行われぬ賃金制度、能率給制度などの方策の研究が進められ、今日の経営学・経営管理論の元となった。これは要するに、一般に能率向上といわれるもののなかには、労働密度 (労働負担度) の向上により生産物増加をめざす労働強度化と、労働負担度の強化なしに生産物増加を可能にする労働生産性向上との2つの方策があり、両者は実際上区分することが難しいことに基づく<sup>6)</sup>。

労働強度化の場合には一定時間あたり旧来とくらべて多くの労働量が支出されるから、それは実質的には労働時間延長と同じであり、労働者の身体的疲労は理論的には減少しない。それは労働力の集約的利用といっても、形式的に労働時間が短くなっただけのものであり、基本的には労働時間延長と同様より多くの労働力行使を求めるものであるから、自由時間は身体的疲労の回復に重点があるものとなって、自由時間は、労働時間から独立した意義をもつことが困難となる。能率向上が労働強度化を主たる内容とする場合には、組織的怠業というようなことがおこりやすい。

労働強度化とは異なった労働生産性向上は、結局、科学技術の進歩による機械的作業の利用などによって可能になる。少なくとも多くの場合、そうである。機械は人間や動物あるいは自然の力にはない生産力をもつもので、それを利用することによって、人間労働の負担を高めることなしに、ときには人間労働力の負担度を低めることによって、生産物量を増加することができるものである。真の意味での生産性向上はこれによって可能になる。

ただし、機械を利用した生産活動においても、機械の発達が未熟な場合には、人間労働力の介入を多く必要とし、機械の論理に人間が従属させられるため、機械の長時間稼働のために労働時間が長くなったりして、労働強度化が進行することがある。しかし産業革命以後、全体としては、紆余曲折をへながらも、労働時間短縮が進行してきたことは、機械的生産が発展してきた故である。その際、もとより機械的生産の発展により生産物量が著

増し、人間の物的生活が全体としては豊かになってきたことも看過されてはならない。

機械的生産の発展による真の生産性向上が語られうるのは、全体としてみれば、1960年代以後のことである。1960年代は、コンピュータの広範なる実践利用の道を拓いたコンピュータ言語のフォートラン、コボルが開発され実用化された時代であるし、また、トランスファーマシンの実用化によるオートメーション化が一段と進展した時期であり、かつ、実用的な産業ロボットが開発されて実践的導入の端緒がおかれた時代であった。日本では、こうした技術上の革新に照応して手作業等の改革を進めるQCサークルの運動が本格的に始まった時期でもある。

これにより、一般的には、労働時間の一段の短縮が可能になるとともに、「工場労働が楽しく、責任感のある、自己組織化され、多様化した労働となり、決断力があり、コミュニケーションがとれ、様々な知的かつ手仕事の資格を学んだり、自律的個人に要求される労働<sup>7)</sup>」ということが語れるときとなった。労働時間は、ドイツでみると、1970年代すでに週40時間労働制が一般的となっていたが<sup>8)</sup>、最近では35時間制が部分的には実現している。日本でも1998年以来労働基準法では週40時間制となっている。

今や、労働の時間からいっても内容からいっても、自由時間は労働の身体的疲労回復というだけのものを超え、それ以上に、人間らしい活動に従事することを可能になしつつある。自由時間は、以前のように労働時間にいわば従属したもので、身体的疲労の回復に主眼をおくものから、もっと積極的なものになりつつある。前者の自由時間を消極的な自由時間というならば、今や積極的な自由時間の時代が来ているのである。

ドイツのキュンクは、すでに1971年、1週の労働日が3日となり、1週の半分以上が自由時間となったとき、「自由時間社会」(Feizeitgesellschaft) といえるといっているが<sup>9)</sup>、それも今や射程内のこととなっている。かりにそうしたときがくると、人間の生き甲斐は労働=仕事にあるのか、そうではないところにあるのかという問題が、改めて提起されてくるであろう。

これに関連して、最近では通常の労働以外のボランティア活動が注目されているが、これも広い意味での労働と考えるのかどうか、さらには、自由時間内に行われる活動も労働と考えるのかといった問題が、改めて論じられてくるであろう。本稿では、この問題は他日の機会とし、次節では人間の生き甲斐とは何かについて、旧来論じられてきたところのものを、本稿の問題意識にそって改めて論究することにする。

なお、本稿における論究は、労働時間について週労働時間をもって代表的なものとしている。しかし、いうまでもなく観光経営に関連した自由時間の過ごし方という観点からすると、労働時間が年労働時間として、それに照応して自由時間が休業日の日数として提起されるか、1日の労働時間と自由時間の問題として提起されるかは<sup>10)</sup>、大きな問題であるが、これも他日の課題とする。

#### IV. 自己実現要因と衛生要因

人間の生き甲斐をどこに求めるかを含めて、人間の欲求がどのようなものかについては、アメリカの心理学者マズロー (Maslow, A.) が提示した人間欲求の5階層説がよく知られている<sup>11)</sup>。これは「生理的欲求」を最も低次の欲求とし、そのうえに順次「安全性の欲求」、「所属と愛の欲求」(社会的欲求)、「承認の欲求」(自我の欲求)があり、そして最高次の欲求として「自己実現の欲求」があるとするものである。

この場合、マズロー・モデルでは、低次の欲求が満たされないと、高次の欲求は現れないし、ある欲求はそれが満たされると、もはや行動の動機となることはなく、その次の高次の欲求へ向かうとされることに特色がある。自己実現の欲求は、自己の力能を最大限に発揮しようとするもので、自己が絶え間のない自己啓発により、より優れた人間になろうとする望みをもつことをいう。

以上のようなマズロー説には、その後、人間欲求を示すものとしては余りにも単純で、適切な理論とはいえないといった論難をはじめ、種々な批判がある<sup>12)</sup>。たとえば、人間を「生存性」、「関係性」、「成長性」の3つにまとめ、しかもその併存もあるとするアルダファーの主張 (Alderfer's ERG theory) などが唱えられたりしているが<sup>13)</sup>、ここではマズロー説の当否を問題とするものではない。

労働時間・自由時間をマズロー説にあてはめて、その意味を考察しようとするものであるが、そうした観点からすると、消極的な自由時間の時期には人々の欲求は、全体としては低次の欲求にとどまらざるをえなかったのが、積極的な自由時間の時期にはより高次の欲求に向かう傾向が大になり、仕事のうえを含めて自己実現の欲求が今や視野のなかにはいるものとなる。自己実現の欲求を1つの土台としたQCサークルがわが国において1960年代以降盛んになったことは、これと符号している。

人間が何に生きる喜びを感じ、人生の満足感を得るかということについては、さらに、ハーズバーグ (Herz-

berg, F.) の「動機づけ要因」(motivators) と「衛生要因」(hygiene factors) の理論が参考になる<sup>14)</sup>。これは直接的には経営体における仕事のうえでのやる気について論究したもので、人々が仕事に際し満足感を持ち、やる気をおこす直接的要因となるのは、仕事に関連した事柄であって、賃金・給与などではないとするものである。満足の原因となるものは仕事そのものの達成、仕事に関する承認、仕事のうえでの責任や昇進、やり甲斐のある仕事をもつことであって、これらは「動機づけ要因」といわれる。これに対して、企業の政策や経営振り、監督方式、賃金・給与、上司などとの人間関係、作業条件等は、仕事そのものに直接関係したのではなく、それを取り巻く環境であり、仕事遂行上の障害を除去する予防的なものであるから、「衛生要因」といわれる。

このハーズバーグ説の眼目は、不満足をひきおこす要因と、満足をもたらす要因とを区別しているところにあり、不満足要因の除去・解消が直ちに満足をもたらすものではなく、満足感を得るためには、それとは別の満足をもたらす要因が満たされる必要があるとすることである。たとえば、人間は病気になるると大いに不満足を感じるが、病気が治り健康になっただけでは、不満足はなくなるが、人生の充実感といった満足感は生まれない。仕事などで十分能力を発揮でき成果が得られることによって満足感は生まれる。「衛生要因」は仕事に積極性をもたらすための必要条件ではあるが、十分条件ではない。

ハーズバーグの以上の説についても種々な批判がある。それを踏まえ、ハーズバーグ説をさらに発展させたものにハックマン (Hackman, J. R.) らのこころみがある。その職務充実に関連して提示したモデルについては次項で述べるが、人生の充実感という問題からみると、ハーズバーグが、直接的には仕事に関連してではあるが、満足をもたらすものと、その衛生要因にすぎないものとを区別すべきことを明らかにした点は、労働時間・自由時間との関連の問題についても示唆するところ大である。労働・仕事だけでなく、人間の生活・活動全般についても、人間として生きる根本的動因となる「自己実現要因」と、その環境である「衛生要因」とに分けて考える必要がある。

#### V. 自律性尊重の進展

自由時間を労働時間に対極するものとしてとらえるにしろ、現時点では、それを労働と全く切り離されたものとして考えることは、やはり難しい。そこでここでは、最近における労働の態様や、労働についての考え方を考察し、活動における自律性・他律性の問題を論究してお

きたい。

1960年代以降、科学技術の進歩により労働時間短縮がすすむとともに、労働内容にも変化がおきていることについてはすでに一言したが、これは労働についての考え方の変化でもあった。

まず、最近における労働態様の変化をみると、特徴的なことは、何よりも労働者（作業員）の自律性・自立性を強調し尊重する傾向が強まっていることである。ここでは、それを代表する主張の1つとしてハックマンらの所説<sup>15)</sup>をあげておきたい。かれらは、働き手の作業の仕方が直接的にはその心理状態・内的動機づけ（*internal motivation*）により左右されることを出発点にして、心理状態に影響を与える仕事上の要因として次の5つをあげている。

- ① 技能の多様性（*skill variety*）：仕事が異なると技能も異なる。種々な仕事に対応しうよう技能をもつこと。
- ② 課業の一体性（*task identity*）：働き手のなすべきことがある作業の一部にすぎないのではなく、まとまりある一体性をなすものであること。
- ③ 課業の有意義性（*task significance*）：仕事が企業内外の他の人にとっても有意義なものであること。
- ④ 自律性（*autonomy*）：仕事のうえで決定の自律性があること。
- ⑤ フィードバック（*feedback*）：自分の行った仕事の結果等について情報が与えられること。

このうち、①～③は仕事の有用性についての認識で、重要な仕事をしているという心理状態を形成する。④は仕事についての責任感を高めるものであり、⑤は仕事の結果について知識を与えられるものであるが、人々が仕事に動機づけられる度合（*motivating potential score*：MPS；動機づけ可能性度）は、次の式で計算される。

$$\text{MPS} = \left\{ \frac{\text{技能多様性} + \text{課業一体性} + \text{課業有意義性}}{3} \right\} \times \text{自律性} \times \text{フィードバック}$$

これによれば、技能多様性、課業一体性、課業有意義性はどれか1つないし2つが0になっても、動機づけ可能性度は0にならないが、自律性またはフィードバックは、それがないと、動機づけられることはなくなる。ハックマンらによると、上記①～⑤を高める具体的施策は次ページの図の通りで、そのうち、自律性向上の方策となるものは、顧客との関連をもつようにすること、仕事の仕方の決定などもその仕事の直接担当者がするよう職務の垂直的拡大をはかること（職務充実）であ

る。

チーム作業についてもチームの自律性向上が叫ばれ、自律的作業集団とすることが強調されている。自律的作業集団といっても、企業など組織体のなかの1単位であるから、すべてのことについて自律的ではない。トップマネジメントはじめ経営階層で決定されるものが、当然ある。

ちなみに、作業集団は、自律度の低い方から、大別すると次のように分けられうる<sup>16)</sup>。

- ① 管理者主導的チーム（*manager-led work team*）：作業実行方法のみチームで決めうるもの。
- ② 自己管理的チーム（*self-managing work team*）：作業方法の運営等については自律的に決定しうるもの。
- ③ 自己計画的チーム（*self-designing work team*）：チームの形成そのものについては自律的に決定しうるもの。

自律的作業集団は、通常、「作業の立案から管理・監督にいたるまで、集団内部で自主的に実行するよう権限が委ねられており、生産高が個人単位ではなく集団単位で設定されている」<sup>17)</sup>ものをいう。旧来のような意味や役割あるいは権限をもった監督者（職長等）はいなくなる

このような意味の自律的作業集団は、実際例としてすでに次のようなものがある。たとえば、アメリカ・ゼネラルフード会社ではすでに1971年新設のカンザス州・トベカの工場において1チーム7～14人のチーム作業集団が形成され、旧来のような組織形態や監督者は廃止された。また、スウェーデン・ボルボ自動車会社のカルマル工場では、1974年旧来の組織形態で行われていた約600の職種において、15～25人の構成員から成るチームが編成されている<sup>18)</sup>。ドイツではリーン生産方式（トヨタ生産方式）の導入に関連してメルセデス・ベンツ社で1996年、職長権限をチームに委譲する構造改革的チーム体制（*strukturinnovative Gruppenarbeit*）が導入されている<sup>19)</sup>。

わが国で注目されることは、裁量労働制が拡大される傾向にあることである。これは、業務の性質上業務遂行の手段および時間配分の決定を担当者の裁量にまかせるもので（労働基準法38条の3、38条の4）、報酬は実働時間によらず、仕事の成果によりきまる。これが2000年4月から一般労働者でも企画・立案・調査・分析の業務に従事する者には適用されうることになった。裁量労働制のもとでは労働時間も担当者で自主的にきめうるものであるから、仕事についての高度な自律性、自主的責任性が求められる<sup>20)</sup>。

VI. ま と め

労働時間と自由時間との少なくとも質的な大きな相違は、本稿で前提としてきた労働についていえば、まず、他律性が強いとか自律性が強いところにある。自由時間は本来拘束のない自由時間であり、その人の自主性確保が容易であって、人間らしさを発揮しうる使い方ができるものである。といっても、自由時間のすごし方は、全く自己のイニシアチブで行う場合もあれば、他者のイニシアチブで、あるいは他者の設定したプログラムに依拠して行う場合もある。他方、上記のように、最近では労働時間においても自律性を尊重する動きが強まっており、自律性の向上がみられる。それ故シュペヒト (Specht, G.) のいうように<sup>21)</sup>、こうした観点から自由時間と労働時間とを区別することはあまり意味がないものとなりつつある。

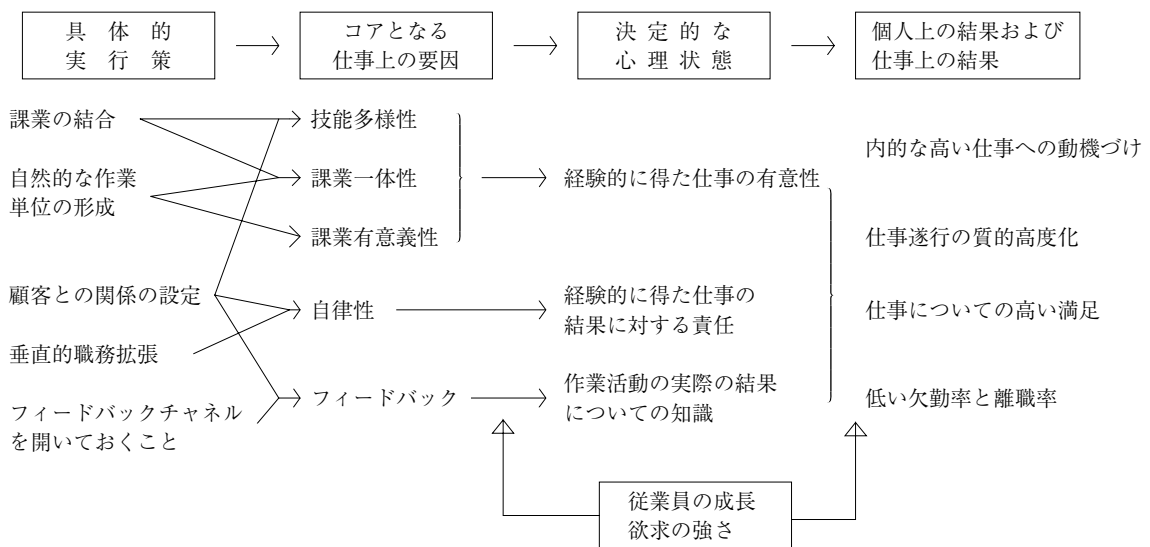
しかし、いうまでもなく、自由時間では根本的には自己の裁量が可能であるのに対して、労働時間では根本的にはそれに限界があることは否定しがたい。両者には厳然たる相違があるといわざるをえないが、その根源は、結局、労働時間でなされる労働・活動が、所得確保の側面は別としても、社会的分業体制のなかでなされる、あるいはなされなくてはならない労働の一部たるもののであるのに対して、自由時間でなされる活動が、ごく一般的にいえば、このような労働を前提にした、あるいはそれによって産出される物財やサービスを消費したり利用し

たりするものであるところにある。それ故、労働時間と自由時間との基本的相違は、自律性あるいは他律性にあるのではなく、何よりも、前者が物財やサービスの生産ないし提供の活動であるのに対して、後者がその消費活動であるところに求められることが至当であると思われる。

こうした点から今一度自律性・他律性の問題を見てみると、労働時間における自律性には究極的に一つの限界があるといわざるをえない。というのは、それは何よりも、多かれ少なかれ分業の体制のなかで行われるものであるからである。他方、人間は、労働時間のみならず自由時間においても社会的存在であり、社会的分業体制のなかにあるものであるから、自由時間のすごし方にもなんらかの社会的制約がある。それ故、人間がそもそも社会的存在であり、社会的分業体制のなかで存在するものであって、そのなかでのみ人間性を確保しうるものとするならば、完全な自律性 (自立性) は所詮求められえないものであって、自律性に大きなウエイトをおくことは当を得ていないことになる。

労働時間と自由時間の問題は、それ故やはり、生産か消費かという社会生活上の機能に関連して考えることが有効である。つまり、人は基本的には、労働時間では物財ないしサービスの産出者・提供者であるのに対して、自由時間ではその消費者として機能するのであり、自由時間では消費者としてその活動に選択の余地が大きく、自律性が高いものとなるのである。これを最近のエージェンシーの理論からいえば、ごく一般的には、人は、労

図 仕事への動機づけ過程



(出所) Hackman et al., A New Strategy for Job Enrichment, *California Management Review*, Summer 1975, Vol. XVII, No. 4, p. 62.

働時間では結局エージェントとして機能するものであるからどうしても他律性の強いものとなり、自由時間ではプリンシパルの立場にたつから自律性が強いものとなる<sup>22)</sup>。

なお、労働時間と自由時間、自律性と他律性の問題に関連して次のような論点がある。ただしその考察は他日の課題とし、ここではそれを指摘するにとどめる。

第1は、労働として従事する業務・仕事の性質の相違にかかわる問題である。業務・仕事、すなわち労働は、質的にはきわめて多様で、千差万別であるが、大別するとそれには、比較的直接的に物の生産にかかわるものと、比較的直接的にはサービスの生産（提供）にかかわるものがある。前者では労働の産出物は物としていわば自立化し、生産者（労働者）から別のものとなるのに対して、後者ではそうした生産者と産出物（サービス）との分離性がない。産出物（サービス）とサービス生産者、さらにはサービス消費者とが一体であり、生産即消費であることを特徴とする。それ故、サービスは生産者と消費者との直接的接触の場において行われることになるから、物の生産の場合のような物に則した標準化は困難なことが多い<sup>23)</sup>。そのためマニュアル等が作成されたりするが、直接関係する人間の個人個人の特徴が前面にでることが多くなり、労働の場においても自律性・自立性が比較的大きな位置を占めるものとなる<sup>24)</sup>。

第2は、労働時間短縮が組織離れと関連し、それを促進する一要因となっていることである。自由時間は、上記のように消費活動として自律性・自立性の強い活動が可能な時間であるから、労働時間短縮がすすみ自由時間が増加すると、よきにつけあしきにつけ、全体としてみれば、個人が組織から離れて、個人的に過ごす時間や活動が多くなり、組織離れの傾向、個人化の傾向を強める。少なくとも、その一つの契機となる。1961年シュベヒトはすでに次のような意見がある旨を述べている。「自由時間の今日の過ごし方は、ますます個人化（Individualisierung）の方向、人間の個別化の方向にあり、それには率直にいった何か反社会的なもの（etwas Antisoziales）が付着している。……自由時間の増加という今日認識されうる動向と現実とは、個人化の傾向を内在するものである。」<sup>25)</sup>

最近、組織離れの問題を解明するものとして注目の的になっている再帰的近代化（reflexive modernization）の主張では、その主張の大きな柱として個人化の傾向があげられている<sup>26)</sup>。その論者の一人ラッシュ（Lash, S.）は組織された資本主義（organized capitalism）の終焉、組織された資本主義から組織揺らぎの資本主義（disorganized capitalism）への移行を主張している。それによ

れば、組織揺らぎの資本主義は欧米先進国では1960～1970年代に始まるのであるが<sup>27)</sup>、それは労働時間短縮が一段とすすみつつあった時期でもある。労働時間と自由時間の問題は、一日の生活・活動時間の単なる配分とといった問題にとどまるものではなく、人間活動の自律性・他律性とも関連し、今日の社会のあり方の根幹に触れる問題である。

ちなみに、産業革命当時イギリスの化学者であり経済学者としても有名であったユーア（Ure, A.）は、産業革命＝工業化の主たる問題が、機械等の発明開発にあるのではなく、農業領域から排出される労働力を工業制工場すなわち組織的労働機構のなかにいかに取り入れ、適応させるかにあるということ強調しているが<sup>28)</sup>、今や、その逆のことがおきているといえよう。

もとより人間は、社会・組織・集団を離れて個人だけで生きてゆくことはできない。今日のように高度分業体制のもとで生産・流通・消費が行われている社会では、とくにそうである。要は自律的個人と両立・調和のとれた組織形態が推進され展開されることである。

#### 注

- 1) Heinen, E., *Menschliche Arbeit aus betriebswirtschaftlicher Sicht*, in: Marzen, W., *Die Betriebswirtschaftslehre in der Welt von heute*, Verlag Rene F. Wilfer 1988, S. 18.
- 2) 以下この2方向についての記述は下記による。Schäfer, H., *Freizeitindustrie—Struktur und Entwicklung—*, Deutscher Universitäts-Verlag 1995, S. 19–23.
- 3) Gorz, A., *Capitalisme, Socialisme, Écologie*, Galilée 1991, p. 52. (杉村裕史訳『資本主義・社会主義・エコロジー』新評論, 1993年, 50ページ)
- 4) Küng, E., *Arbeit und Freizeit*, J. C. B. Mohr 1971, S. 4.
- 5) Ruck, M., *Die Gewerkschaften in den Anfangsjahren der Republik 1919–1923, Band 2 von Quellen zur Geschichte der deutschen Gewerkschaftsbewegung im 20. Jahrhundert*, Bund-Verlag 1985, S. 14–17. この点は大橋昭一『ドイツ経済民主主義論史』中央経済社, 1999年, 37–39, 202ページでも言及している。
- 6) 大橋昭一『経営学理論』中央経済社, 1992年, 75–76ページ。大橋昭一／渡辺朗『現代経営学理論』中央経済社, 1999年, 80–82ページ。
- 7) Gorz, *op. cit.*, p. 53–54. (邦訳書, 51ページ)
- 8) 海道進「ドイツの労働時間」大橋昭一・深山明・海道ノブチカ編著『日本とドイツの経営』税務経理協会, 1999年, 111–112ページ。Arbeitsmappe: Sozial- und Wirtschaftskunde, Erich Schmidt Verlag, 240-031, 4/97.
- 9) Küng, *a. a. O.*, S. 3.
- 10) Tribe, J., *Corporate Strategy for Tourism*, International Thomson Business Press 1997, p. 71.

- 11) Maslow, A. H., *Motivation and Personality*, Harper & Row 1954, p. 35 ff. (小口忠彦監訳『人間性の心理学』産業能率短大出版部, 1971年, 40ページ以下)
- 12) Staehle, W. H., *Management—Eine verhaltenswissenschaftliche Perspektive—*, 8. Auflage, Verlag Franz Vahlen 1999, S. 170–171.
- 13) Bateman, T. S. / Snell, S. A., *Management—Building Competitive Advantage—*, 3rd ed., Irwin 1996, p. 390による。
- 14) Herzberg, F., *Work and the Natur of Man*, World Publishing 1966, p. 57. (北野利信訳『行動と人間性』東洋経済新報社, 1968年, 86ページ)
- 15) Hackman, J. R. / Oldham, R. / Janson, R. / Purdy, K., A New Strategy for Job Enrichment, *California Management Review*, Summer 1975, Vol. XVII, No. 4., p. 57 ff.
- 16) Staehle, a. a. O., S. 722–723.
- 17) 奥田幸助『経営管理体制論』文真堂, 1996年, 264ページ
- 18) 以上の2例は, Staehle, a.a.O., S. 723.
- 19) Schumann, M., Die deutsche Automobilindustrie im Umbruch, *WSI-Mitteilungen*, 50. Jg. 4, April 1997, S. 220–221.
- 20) こうした企業・経営における自律性尊重の根本的理論的立脚点は下記で論じている。Ohashi, S., *Grundprobleme der Betriebsführung und Betriebswirtschaftslehre*, Kansai Universität Verlagsabteilung 1999, insbesondere 1. Kapitel: Entwicklungstendenzen der Betriebs- und Unternehmensverfassung.
- 21) Specht, K. G., Arbeit–Beruf–Freizeit, in: *Arbeitszeit und Freizeit—Nürnberger Hochschulwoche: 8.~10. Februar 1961; Nürnberger Abhandlungen zu den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften*, Heft 15, Duncker & Humblot 1961, S. 125.
- 22) cf. Pratt, J. W. / Zeckhauser, R. J., Principals and Agents: an Overview, in: Pratt / Zeckhauser, *Principals and Agents: the Structure of Business*, Harvard Business School Press 1984, p. 2.
- 23) Hoffman, K. D. / Bateson, J. E. G., *Essentials of Services Marketing*, The Dryden Press 1997, p. 33–35.
- 24) Offe, C., *Disorganized Capitalism—Contemporary Transformations of Work and Politics—*, The MIT Press 1985, p. 106–109.
- 25) Specht, a. a. O., S. 126–127.
- 26) Beck, U. / Giddens, A. / Lash, S., *Reflexive Modernization*, Polity Press 1994, p. 13 ff. (松尾精文/小幡正敏/叶堂隆三訳『再帰的近代化』而立書房, 1997年, 30ページ以下) 再帰的近代化論の概要は大橋昭一編著『21世紀の大学・企業・社会』(関西大学出版部, 1998年)第1章「21世紀の大学・企業・社会を展望して」(大橋昭一執筆)の「5. 再帰的近代化の進行」等で論述している。
- 27) Lash, S. / Urry, J., *The End of Organized Capitalism*, Polity Press 1987, p. 7. その概要は下記で論述している。大橋昭一「『組織された資本主義』から『組織揺らぎの資本主義』へ—『再帰的近代化の経営学』への一過程—」(1), (2), 『関西大学商学論集』第44巻第5号, 第6号, 1999年12月, 2000年2月。なおこれらの点については, 大橋昭一「現代社会における組織の力—『再帰的近代化の経営学』への一階梯—」『関西大学商学論集』第44巻第3号, 1999年8月も参照されたい。
- 28) Staehle, a. a. O., S. 5による。