



勤労青少年福祉推進の 実際と事例



労働省
婦人少年局年少労働課編

48年1月

勤労青少年福祉推進の 実際と事例

労働省婦人少年局年少労働課

は　じ　め　に

昭和45年5月、勤労青少年福祉法が制定されて以来、勤労青少年福祉推進者制度は、地方公共団体や関係者の努力により、勤労青少年福祉推進者講習の実施をはじめとして根をおろしてきている。

本書は、このような本制度の円滑な普及を促進するために、勤労青少年福祉推進者講習の講義用として編集されたものであり、推進者の実際活動に役だつ実際知識と、活動の事例についてまとめたものである。本書でとりあげた事例は、推進者としての模範を示したものでなく、これらの事例をめぐって研究討議を行なうための素材を提供したものであり、多角的な利用を期待している。

また、本書は、勤労青少年福祉推進者はもとより、人事関係者、ならびに勤労青少年の育成、指導にあたっておられる方々の実際活動の参考書としても役立つものと考えられる。

本書の作成に際しては、勤労青少年福祉問題に精通しておられる学識経験者や、地方公共団体における専門家の方々が、進んで意見をお寄せくださったことをあつく御礼申しあげる。

あわせて、執筆の労をとられた諸賢に、心から感謝の意を表する次第である。

昭和48年1月1日

労働省婦人少年局
年少労働課長

保 谷 六 郎

目次

I 勤労青少年福祉	7
1 勤労青少年福祉推進者の役割	7
2 勤労青少年福祉推進者業務の運営	12
3 勤労青少年福祉推進者のための知識	15
(1) 職業の知識	15
イ 職業の意義	15
ロ 適性検査	16
ハ 教育訓練	16
(2) 職場生活の知識	17
イ 職場の秩序と人間関係	18
ロ 勤労青少年の労働保護	19
(3) 生活指導の知識	19
イ 余暇と生活	19
ロ 勤労青少年の勉学への配慮	21
ハ 生活設計への援助	23
ニ 勤労青少年寮の管理	25
ホ 非行等の勤労青少年問題	26
4 勤労青少年福祉推進者の資質の向上	28
II 職場適応	31
1 職場適応の概説	31
(1) 職場適応の現状	31
(2) 職場適応対策の諸問題	31
2 職場適応の事例	33
事例Ⅰ グループ活動により若者に役割と責任を与え	

て不満の多い職場の改善をはかった事例	33
事例Ⅱ 職場環境の整備から技能向上運動まで、魅力ある職場づくり運動をすすめた事例	41
事例Ⅲ 作業方式の改善による単調労働対策と食堂・寮の問題解決事例	48
Ⅲ 職場カウンセリング	57
1 職場カウンセリングの概説	57
(1) 職場カウンセリングの普及の現状	57
(2) 職場カウンセリングの諸問題	60
2 職場カウンセリングの事例	63
事例Ⅰ 定期カウンセリングによって、労働条件に不満をもっていた新規卒者の転職を未然に防いだ事例	63
事例Ⅱ 事務機械作業に従事する高卒女子のもつ進路についての悩みに、心理検査を活用した事例	69
事例Ⅲ 職場不適応者のために職務充実策とグループ・カウンセリングをすすめた事例	77
事例Ⅳ 家庭の事情で悩んでいる者にカウンセリングを行なった事例	82
Ⅳ グループ活動	89
1 グループ・ワークの概説	89
(1) グループ活動の現状	89
(2) グループ・ワークの諸問題	90
2 グループ・ワークの事例	92
事例Ⅰ 同好会の運営方針を検討することにより、グループ活動の行きづまりを打開した事例	92
事例Ⅱ 寮の部屋割りを変更したために寮生活への不適応を防いだ事例	98

V 職場レクリエーション	105
1 職場レクリエーションの概説	105
(1) 職場レクリエーションの現状	105
(2) 職場レクリエーションの諸問題	107
2 職場レクリエーションの事例	110
事例Ⅰ 日常のレクリエーション活動を促進するため に、参加者の自主運営によりいくつかの同好会 を組織した事例	110
事例Ⅱ 女子寮におけるレクリエーション行事の成功 が、さらに新しいレクリエーションへの協力体 制を引きだした事例	118
事例Ⅲ レクリエーションを推進するために、いくつ かの企業が合同して組織をつくり、多様な活動 を展開した事例	125
資料	
I 年少労働者に関する労働基準の概要	135
II 公共的余暇施設	142

I 勤労青少年福祉

1 勤労青少年福祉推進者の役割

(1) 勤労青少年福祉推進者とその任務

例年4月になると、約100万人の中卒、高卒者が希望と期待に胸ふくらませ職場に入ってくる。しかし、日がたつにつれ、彼らは夢と現実の違いに悩みを抱きはじめる。労働省婦人少年局が毎年募集している「働く青少年の生活文」は、このような勤労青少年の心の変化があらわされている。

『私は母と2人でくらしています。今まで、母が働いて私を育ててくれました。ぜい沢は出来ないけれど私は不平はありませんでした。母が仕事から帰るまで淋しい思いはしましたが、なにしろまだ子供として甘えていればよかったのですから。ところが、いったん自分も社会の中で働くようになってからは、母に対するように甘えた気持では、やってゆけなくなりました。この仕事というもの——。私は一挙に子供から脱皮しなければなりません。ところが、やっぱり——。

「やめようか」とちょっとつぶやく心もあります。「私は働きながら学ぶことに決めたんだ」とくずれそうな心に励ましの言葉をかけてみましたが、何の効果もありませんでした。

そんなある日、職場でまた、スローモーションの私のからだに失敗を重ねました。「ああ、またやった」ただでさえ遅いの。周囲の目を気にしながらあわてて整理にかかりました。その時、後から白い手がのびて、あっという間に私の失敗を整理した人——。私は思わず振り返りました。そこには、やさしい目とほほえみが「大丈夫よ、頑張りなさい」と合図していたのです。職場での初めての感激！私は夢中になって仕事を続けまし

た。』

職場に入って日も浅い彼らには、悩みをうち明けられる程の人間関係の確立もなく、「孤独」に悩みをいだいている者も少なくない。その結果、大人にとって大したことでない原因でも、時には彼らに思わぬ行動をおこさせ、また、非行にはしらせる結果もみうけられる。

このようにみえてくると、成長期にある彼らにとって、職場の適否がその人生を決定するといっても過言ではなく、企業にとっても将来性のある勤労青少年を有能な職業人へと成長させることは、重要なことであり、それだけに彼らをとりまく環境整備の重要さが痛感される。

勤労青少年福祉推進者（以下「推進者」という）は勤労青少年が職場生活に適応し、良き職業人へと成長するために手助けをする者であり、勤労青少年と共感し、そして、必要な指導、相談、レクリエーション等の援助を行なう者である。

（２） 勤労青少年福祉推進者選任の事例

事例１ Ａ金属工業の場合

従業員 150 名の小規模製造業であるこの会社は、全従業員の 3 分の 1 が 20 歳未満の青少年である。しかし、従業員数が少数のため、労務担当部門には労務総括主任を中心に 3 人の担当者が配置され、従業員の賃金、雇用、福利厚生等労務全般の業務を行なっていた。他企業と同じく、この会社もご多聞にもれず、求人難や、定着難、モラル低下等勤労青少年問題が生じており、いかなる対策をとるべきか懸案事項として検討がなされていた。その矢先、推進者制度を知り、同事業場も勤労青少年対策を総合的計画的に進めることとし、労務担当主任 1 名が、兼務で推進者として配置された。

同社の勤労青少年の分布は、全工程に分散されているため、勤労青少年のみを対象とした対策は困難であったが、それ以後推進者を中心に、職場指導員による「勤労青少年福祉推進会議」を設け、職場との連携を保ち

ながら、推進者活動を行なうこととなった。

事例2 B自動車工業の場合

自動車の部品を製造するこの事業場は、本社工場という関係もあって、6,000人をうわまわる従業員が「事務」と「生産」にたずさわっている。20歳未満の青少年労働者は2,000人にのぼり、事務部門の女子を除いて、その大部分が男子で現場作業に従事している。また、彼らの大半は寮生活をしている。

この事業場は自動車産業という近代産業のため、技能者を大量に必要とするところから、技能者養成訓練を行なっており、20歳未満の青少年の過半数は技能訓練生であり、定時制高校に学ぶ者も少なくない。

この会社の若年層対策は「自己啓発」を重点に「自信と意欲」をもたせる方向で進められてきた。つまり「職場リーダー」により「実務指導」を中心に「人づくり」を行なっている。

一方、この事業場の文化体育活動としてはレクリエーション・リーダーの養成を行なうために、会社は指導力、人望等のある25歳以上の者のなかから、スポーツ団体が行なうレクリエーション指導者養成講習会などに派遣している。現在27人のリーダーが養成された。

これらの制度の組織体制をみると、職場レクリエーションについては、厚生課福祉係がその事務を行ない、レクリエーションの計画は、この福祉係を中心に、レクリエーション・リーダー、労働組合の三者で構成される「文体活動委員会」により作成されている。また、前記職場指導員については、勤労課教育係で担当している。

この事業場では、推進者活動の中心は生産活動の周辺の問題にあることからみて、厚生課にゆだねた方がより有効であるとの判断から、まず、厚生課次長と、前記「文体活動委員会」のメンバーのなかから3名の推進者選ばれた。

このほか、この事業場には男子寮が2棟あって、それぞれ寮長が1人ず

つおかれ、寮生の生活指導にあたっているところから寮長2人、さらに診療所には健康相談が持込まれるケースが多いので、主任看護婦1人が選ばれた。また、そのほか、推進者活動は勤労青少年の職場への適応をはかる必要上、勤労課教育係長も選任された。

加えて、とくにこの事業場は本社工場であるため、地方工場への指導力、影響力が期待される関係もあって、主任推進者には厚生課長が任命された。

（3）勤労青少年福祉推進者の位置づけ

最近の若年労働力の不足、とくに技能労働力の不足は、従来の「物」を中心とした管理から、人材の確保・育成・活用へと「人」を中心とした管理に移行してきている。とくに若年層管理については、いわゆる勤労青少年問題が多様化しているため、企業は、あの手この手と、心をくだいているというのが現状であろう。

従来、事業場でとられている勤労青少年を対象とした対策をみると、職場指導員制度、カウンセリング制度、レクリエーション・リーダー制度、寮管理体制の確立などがあげられる。これらの制度では職場指導員、カウンセラー、レクリエーション・リーダー、寮長・寮兄などがおかれている。

新たに推進者制度を導入するにあたり、従来のこれらの制度といかに協力させるか、また、従来、勤労青少年のために特別の制度を設けていない事業所では、どのような方法でこの制度を導入するかなど、推進者の位置づけがまず問題となろう。

一方、推進者は事業場にあって、勤労青少年の職場適応をはかって行く者であり、その活動の内容は、勤労青少年の職場内生活だけにとどまることなく、ひろく家庭、地域社会との連けいもまた必要となろう。地域社会には各種の青少年指導者がいるがとくに勤労青少年指導者としては、

- 年少労働者福祉員 （問い合わせ先 婦人少年室）
- 職業相談員 （ " 公共職業安定所）

○ 勤労青少年ホーム指導員（問い合わせ先 勤労青少年ホーム）
等がある。

また、推進者が複数選任された場合は、それぞれの推進者の業務、意見等の交換、調整が必要であり、業務の連絡調整をする主任推進者を定め、「推進者連絡会」を設置することが望ましい。そして、この連絡会における意見は、事業場の若年層対策のなかに生かされるような社内の態勢が必要である。

2 勤労青少年福祉推進者業務の運営

(1) 勤労青少年の生活意見のは握

近年、職業に対する考え方は、しだいに变化しており、とくに、その影響は若者に大きく、この点からも、若者と大人との「断絶」が問題となっている。しかし、果して若者と大人との間に「断絶」があるのだろうか。「断絶」はあるにしても、それはうめられないものだろうか。

推進者活動の第一歩は、活動の対象である勤労青少年を正しく知ることにある。会社内の青少年は日頃どのような生活をしているか、何を求めているのか、果して、彼らは現在の職場生活に生きがいを感じているのかなど、「生活」と「意識」について知る必要があろう。

そのためには、まず現代の勤労青少年像をは握することが必要であり、このことについての資料、文献はいろいろと出版されている。つぎに自分の事業所に働く青少年の実態をつかむことである。一般の青少年と比較し、全体として、あるいは個人的に指導すべき事項、伸ばすべき点などをみいだすことである。事態のは握は、幅広くとらえることが必要であり、その実態は、仕事、職場、生活、余暇活動、友人、勉学、寮生活におよぶこととなろう。

その方法としては、アンケートによる方法、対話による方法、職場の指導者同僚から知る方法、資料（作業能率、出勤状況、家庭状況、その他）による方法、などが考えられよう。これらの結果を総合的に研究、検討することが推進者として必要である。

(2) 福祉推進計画

推進者の業務は、その性質からいって、複雑多様なものであり、計画的に進めてはじめて効果のあがるものである。また、一人の推進者の能力には限度がある。勤労青少年の職場適応は、単に推進者だけの活動では、目

的は達せられない。企業の姿勢いかんにより、目的が達せられたり、達せられなかったりするるのである。したがって、推進者は、福祉推進計画をたて、企業全体に周知浸透、あるいは参画させる必要がある。

その策定にあたっては、具体的にどのような段どりで、どのような問題を取り上げていくのが最適であるかを考えて、福祉推進のための計画案を実際にたててみる必要がある。

福祉推進の計画案には、例えば次のような事項が考えられよう。

年間事業計画

1. 新規採用時

- イ 入社時カウンセリング
- ロ 先輩社員との懇親会
- ハ 新規採用者同志の交流会
- ニ 余暇活動ガイダンス

2. 夏 期

- イ 定期カウンセリング
- ロ スポーツ大会
- ハ クラブ活動例会
- ニ 合宿、旅行
- ホ 登山、ハイキング

3. 秋 期

- イ 運 動 会
- ロ 技能、一般教養習得カウンセリング

4. 冬 期

- イ 余暇活動反省会
- ロ 上司を囲む懇親会
- ハ 生活設計カウンセリング

以上の年間計画は、さらに月別に細かく予定表をたてて実行していくこ

とが望ましい。そして、一つの計画が実行し終わった時点で、その記録と反省を次の要領で行なっておくことが大切である。

- 計画そのものが目的に合致していたかどうか。
- 手段、方法が適当であったかどうか。
- 経費が適切であったかどうか。
- 進行が予定どおりであったかどうか。
- 時期が適切であったかどうか。
- 勤労青少年が満足していたかどうか。

3 勤労青少年福祉推進者のための知識

推進者活動のなかでは、たとえば「あれはどのようになっていたのだろうか。」「このことについてはどう指導したらよいだろうか。」といった疑問や、知っておきたいことなど数多くあるだろう。

推進者活動がより円滑にすすめられるため、ここに、推進者活動として知っておきたい基礎的な事項について紹介することとする。

(1) 職業の知識

イ 職業の意義

「憲法第27条」には「すべて国民は、勤労の権利を有し、義務を負ふ。」と規定されている。

国民は、衣食住その他の生活を営み、将来の生活設計や、本人、家族および社会の幸福のためにも、勤労にはげまなければならない。勤労のないところに生活はなく、一定の職業に従事して、はじめて、国民は勤労することができ、自己実現をはかり、また、社会にも寄与できるのである。

このことは、勤労青少年の場合にもあてはまろう。かれらの勤労は、現在の生活の手段であるとともに、将来の生活設計のためのものであり、それは一定の職業に従事することによって遂行される。したがって、勤労青少年が何らかの職業に従事することは、現在の生活と将来の生活設計にとって、基本的に必要なことである。同時に、かれらが未だ人間として未完成で、一定の職業に従事し、日常のいろいろな職業経験をつんでいくことが、かれらの人間的成長に大きなプラスとなっていくことも明らかである。

このように職業は、勤労青少年にとって、現在および未来の生活のために必要であり、知識、教養、技能の習得の場であると同時に、人

間性の向上、充実に資するものなのである。

ロ 適性検査

勤労青少年の職場適応を考えるとき、まず、かれらがどのような職業への適性をもっているか、その適性が問題となろう。

かれらに最も適した職場への配置をしてこそ、その能力も充分発揮され、能力の向上も図られよう。

かれらをいかに適する職場に配置するかは、勤労青少年の福祉にとって重要である。

職業への適性を知るには、「職業適性検査」がある。

適性検査を大きく分けると、知能検査、知覚、感覚検査、運動能力検査等実技能力の測定を行なうものと、性格、興味等を検査するものがある。仕事の細分化が進み、単純労働がふえてきて、働く者の「生きがい」「意欲」が問題にされている現在、適性は実技能力だけでは充分でなく、したがって、公共職業安定所においては、この両者の検査が行なわれている。

また、公共職業安定所は求職者の適性判断や、事業上の採用配置の適性判断に対し、技術的援助をしている。したがって、新規学卒就職者は、就職以前の職業選択の際に、一応「適性」は考慮されていると思われるが、就職後において勤労青少年の職場適応に問題が生じ、その「適性」に原因していると思われる時には、地元の公共職業安定所に相談のうえ、適性検査を行なうことができる。

そもそも、適性検査は、「生まれつきの能力」について検査するものではない。「育成とともに芽ばえゆく可能性」について行なわれるものであり、勤労青少年の育成にあっては、適性検査を通じて勤労青少年の「適性」をは握することが大切である。

ハ 教育訓練

有能な人材の養成は、企業の将来を左右するところから、若年労働

者に対しては仕事に関すること、一般教養に関することなど、新入社員教育、再教育訓練、監督者訓練など、各種の教育、訓練が事業場で行なわれている。

推進者は必要に応じて、現在事業場にどのような勤労青少年に関する教育訓練問題があるかを把握しておくことが必要である。このことは、推進者活動の基本であろう。すなわち、推進者は、勤労青少年に関し、仕事の上述速度はどうか。仕事への熱意はどうか。無断欠勤、遅刻はないか。怪我や事故はないか。職場での人間関係はどうか。就業規則・規律・礼儀は守られているか。などについて、データにもとづき、訓練担当者などと検討し、それらの事項で、問題があるものについて、教育訓練をすることが必要である。

訓練の方法としては、企業内で職制、上司等により行なわれるもの、職場外で実務を離れ企業内の専門指導者を通じて行なわれるもの、教育機関、団体、官庁等企業外で行なう講習を受講することにより行なうものなどがあり、その目的達成のために効果ある方法を選ぶこととなる。

実行のあとには、成果の確認を行なわなくてはならない。つまり反省なくして成功はないのだから、次の計画のためにも、実施の分析、検討が大切である。

そして、一つの教育訓練を実のあるものとするためには、この教育訓練の必要性を会社の上層部によく理解してもらうことが必要である。

(2) 職場生活の知識

どのような職場生活であるにせよ、勤労青少年が一定の職場で円滑に仕事を進めるためには、職場生活を送るのに最低限必要なルールを、かれらがわきまえていなければならない。したがって、職場生活を送るのに必要なルールを、まず明確にすることは、勤労青少年自身

にとってはもちろん、企業にとっても大切なことである。まして、勤労青少年の福祉推進にあたる者は、かれらに職場生活を送るのに必要なルールを身につけるよう指導することが重要である。

イ 職場の秩序と人間関係

職場では、多数の人びとの協力により、企業の目的が推進されている。その際、企業内で「秩序」が保たれてこそはじめて企業の活動が円滑に行なわれるのであって、「職場の秩序」は職場にとって重要な問題である。しかし、職場秩序の一方的なおしつけでは、企業目的の推進という効果はあがらない。働く人達の協力があってはじめて職場秩序が保たれるのである。

どこの職場にも、出勤時刻の定めがある。また、一般労働者は上司の命令にしたがうことなど、日常守られなければならないきまりはいくつかあろう。それは服務規律とか、職場規律と呼ばれているものである。

服務規律は、普通就業規則によって定められる。また、労働協約により定められたり、使用者の業務命令、さらには、永年の職場の慣行により定められることもある。

普通、職場秩序には、職場秩序の維持に関する基本原則を定めた規定、就労義務の履行に関する規定、従業員としての身分に関する規定などがある。

勤労青少年への指導は、ただそのことを教えるだけでは目的は達せられない。現在、事業場に定められている秩序を分類し、そのきめられている目的がどこにあるのかを検討し、その考え方について理解させる必要がある。以前、全体主義的教育をうけた大人は、とにかく命令ですべて秩序が守られると思いがちである。ただそのことを命令で守らせようとしても、無理であろう。かれらに職業秩序を守る必要性を理解させ、その過程で希望や、意見を吸いあげて全体場で話し合っ

て行くことが住みよい職場づくりの第1歩といえよう。

ロ 勤労青少年の労働保護

いうまでもなく、雇用されて働く者には、働く「義務」がある。と同時に働く権利があり、労働基準法によって、その労働条件が保障されている。とくに18歳未満の年少労働者には、保護の必要から、特別規定が設けられている。

推進者がその活動において勤労青少年保護に関し、とくに理解していなければならない事項は、労働契約、労働時間、休日、深夜業、年次有給休暇、賃金、就業制限、健康診断、寄宿舎等であり、とくに「寄宿舎」については直接推進者の業務でもあり、この最低基準をうわまわる保護がなされるよう善処することが望ましい（年少労働者に関する労働基準の概要は、後記〔資料〕の項にゆずる）。

（3）生活指導の知識

イ 余暇と生活

（イ）余暇の現状

最近の技術革新の進展は労働者の意識にも変化をおよぼし、一般に、余暇を楽しむ意向が強まってきている。現在、大企業を中心に、週労働時間の短縮、夏休みの大型化等が進められており労働時間の短縮は一般的風潮となっている。つまり技術革新は、従来の「仕事一本槍」の意識を「仕事は仕事、余暇は余暇」という意識に変え、旧来の労働再生産のための余暇という意識は、自分のための余暇という考え方に变化している。とくに若年層において、このような考え方は支配的であり、賃金の上昇と相まって、余暇時間の増大は、勤労青少年の余暇活動を活ばつ化させている。

つまり、勤労青少年の余暇活動の現状を消費動向からみると、年々、余暇関係支出の割合は上昇している。そして、勤労青少年の余暇活動の場を労働省婦人少年局の調査からみると映画館、デパート

専門店街、喫茶店、パチンコ屋、ボウリング場、公園、公共の体育館などとなっている。概して余暇活動はみたり聞いたりする受身の過ごし方が多いが、積極的に体を動かす過ごし方が増えていく傾向もみられる。

以上のような事情を反映して、最近、企業における従業員への余暇サービスがめだち、日常の余暇活動を初め、国内旅行は勿論のことと国外旅行への援助をする企業もみられる。

そもそも、余暇活動は、本人の自発性にもとづくものであるが、

しかし、一般に余暇活動は大衆化、多様化され、大型化される傾向にあり、今後ますます賃金、余暇時間の増大するなかにあって、勤労青少年の余暇活動への欲望の高まることが予想され、勤労青少年への余暇活動の指導援助の必要性が強まるとみられる。

労働省婦人少年局が昭和45年に行なった「青少年労働者の職業意識と余暇活動に関する調査」から勤労青少年の余暇についての意見、要望をみると、「週休は休養に終ってしまい、若さがなくなるようだ。夢がほしい。」「毎日を味気なく過す日が多かったが、自分の好きな習い事を始めてから、ちょっときついが毎日を楽しく過ごしている。」といったものがみられる。勤労青少年の身近にあって、推進者は、勤労青少年がその余暇時間を自発的に、生活のうえに役立つ活動とするよう、その日常において指導援助するとともに、健全な余暇を過ごせるよう、環境を整備することもまた重要なことである。

(四) 余暇施設

勤労青少年が余暇活動を行なおうとする際、まず問題となることは「活動の場」の不足であろう。

「勤勉」一途に働いた日本人は、経済水準の向上の影響を受け、レジャー時代を迎え、商業余暇施設をはじめ、公共的余暇施設の普

及をみせている。しかし、一般に気軽につかえる健康的な施設は、まだまだ不足しているのが現状である。

最近では、大企業を中心に企業内余暇施設の設置がはかられているが、やはりその利用にはかぎりがあろう。ここであらためて、公共的余暇施設を再認識し、勤労青少年が上手に活用するよう指導することもまた必要なことである。

公共的余暇施設と一口に言っても、日々の余暇と休日の余暇ではその利用目的も異なり、利用できる施設の内容も「文化教養に関するもの」、「宿泊」等幅がひろい。

勤労青少年の余暇活動援助にあたり、かれらがこれらの施設をどのように活用したらよいか、折にふれ施設の内容等を調べておくこともまた大切なことである（各施設の概要、問い合わせ先については、後記「資料」の項にゆずる）。

ロ 勤労青少年の勉学への配慮

近年、新規中卒者の就職率は低下し、反面、高等学校の進学率は年々高まり、中卒者の9割近くが進学するようになっている。一方、高度経済成長をとげた日本産業は、めざましい技術革新をもたらし、高度の技術、知識を要求している。

このような現状にあって、勤労青少年が定時制または通信制課程に学ぶこと、あるいは各種学校等において職業生活に必要な技術知識を習得し、また資格を得ることは、勤労青少年自身にとっては勿論のこと、企業、社会にとっても、重要なことである。

中卒就職者の多くは、高校進学者に対し、肩身の狭い思いをし、「勉学」への熱意を抱いている者も少なくなく、例年、新規就職者の定通制高校への進学率は高まっている。しかし、勤務時間、職場の同僚への気がねなどから、ついその気力を喪失させられる例も少なくない。

そこで、勤労青少年福祉法は、その第12条に雇用主は職業訓練また

は教育を受ける勤労青少年に対し、必要な時間を確保することができるような配慮に努めることが定められている。

この配慮の対象は、職業訓練法の第8条第1項に規定する法定職業訓練または学校教育法第4条による高等学校定時制もしくは通信制の課程ないしは、高等学校定時制課程に準ずるものをさしている。

近年、繊維関係をはじめとして、若年女子労働者を多数収容している寮を設置している企業にあっては、企業独自、あるいは地域の同業者、他企業者と共同による方法などで、高等学校、あるいは高卒者のための保育や美容などの資格取得のできる専門学院を設置するなど、企業においても、勤労青少年の勉学の必要性和、定着対策等から、就学への援助がなされている。最近では男子若年労働者に対しても、このような配慮をしている企業もみられる。

推進者は、勤労青少年の立場を理解し、きめ細かな勉学の配慮に努めるべきであり、一般に、配慮しうる具体的な例としては、次の事項があげられよう。

○ 労働時間等に関する配慮

- (イ) 早退を認める
- (ロ) 残業をさせない
- (ハ) 早出をさせ、終業時間を早める
- (ニ) 勤務時間等を変更する
- (ホ) 通学に支障のない職場に配転させる
- (ヘ) 学校行事参加等のため休日振替をする

○ 経済的配慮

- (イ) 奨学金制度を設ける
- (ロ) 授業料の一部または全額を援助する
- (ハ) 交通費を支給する
- (ニ) 給食費を負担する

- (4) 早退しても賃金カットをしない

○ 環境等に関する配慮

- (1) 学生寮を建てる
- (2) 学習室を設ける
- (3) テレビ視聴について配慮する
- (4) 試験期間中、学習時間を与える
- (5) 雇用主懇談会（E・T・A）等に積極的に協力する

○ その他の配慮

- (1) 通学用マイクロバスを運行する
- (2) 通学用自転車を貸与する
- (3) 労働時間および通学の便を考慮した訓練・教育施設を設ける
- (4) 事業主団体を通じて、企業の終業時刻に合わせて、学校等の授業時間などを調整するよう働きかける

ハ 生活設計への援助

現在の生活が安定しているかどうかは、たんに日々の暮らしがなりたっているかどうかによってきめられるものではなく、将来の生活の見通しが現在のなかでたてられるかいなかによっても左右されるであろう。将来への不安がない現在の計画的な設計によって、はじめて安定感が生まれるのである。

人間の生活は、人によっていろいろさまざまであろうが、そこにはおのずから一つのパターンがある。誕生、乳幼児期、入学、卒業、就職、家族づくりといったものは、人生における重要なことである。そういう人生の重要事を、ただ経験したからといって生活が安定しているとは言えない。あらかじめ計画的に対処することにより初めて生活の安定がえられるのである。

そのために、まず経済的な問題が看過できない。日々の生活が安定しているかどうか、また、将来の生活への見通しが立てられるかど

うかも、経済的に可能であるかどうかによってきまってくる面が強い。

このため、貯蓄が、勤労青少年にとって重要な問題となる。安定している生活とは、現在の月々の収入がどのくらいあって、毎月の生活にどれくらいをあて、将来のためにどれほど残しておくかという健全な計画がたてられていることである。勤労青少年が生活の安定をうるには、現実の収入の中から現在の生活にどれほどの金額をあて、将来の生活のためにいくら貯金をすればよいかが考えられ、実行されていなければならない。ところが、かれらは、まだ働いて収入をえはじめたばかりで世事にもうといので必要な助言のできることが望ましい。

労働省が昭和45年に調査した「青少年労働者の職業意識と余暇活動に関する調査」から、勤労青少年の「貯金」の状況をみると勤労青少年の85%は、「貯金」をしている。事業所規模別にみると、大規模事業所では80%が貯金をしており、規模が小さくなるにつれ、その割合が低く、5～29人の規模では78%となっている。貯金額をみると、大規模事業所では貯金者の70%が1か月に5,000円以上をしており、小規模でも60%の者が5,000円以上の貯金をしている。しかし、1,000円未満の貯金額も500人以下の規模にみられる。

勤労者の生活の安定をはかるためには、勤労者の資産の充実に期することが肝要であることから、昭和46年、勤労者財産形成促進法が制定され、47年1月1日全面施行された。この制度は、勤労者が金融機関等との契約で、3年以上の期間にわたり、定期的に賃金から控除する方法により、勤労者が財産形成貯蓄をするものである。また、推進者は、勤労青少年の将来への経済的援助にも意を配ることも必要である。一般に将来の生活の安定ということから、「退職金制度」が企業にも導入されている。大企業においては、ほとんど全事業場においてとり入れられている。しかし、中小企業においては、その企業の性格

からして、退職金制度の導入は困難をみせているが、近年、「中小企業退職金共済法」の制定により、中小企業においてもその導入が促進された。中小企業に働く青少年には「将来の独立」を希望する者の少なくないことからしても、推進者は、勤労青少年の将来への経済的活動援助として、事業場にこのような制度の導入をはかることもまた必要なことであろう。

二 勤労青少年寮の管理

若年労働力不足の昨今、青少年労働者の確保、定着対策の一手段として勤労青少年寮の充実の必要性が認識されている。

「寮」は、職場生活、社会生活の経験の乏しい若い人々の生活の場であり、その管理は、企業管理の寮であっても、その社会的責任は大きいといえよう。

しかし、勤労青少年寮の管理、運営にあたっては、人間関係、余暇活動、その他種々の困難な問題をかかえている事業場も少なくない。

寮管理の基本的姿勢として、寮は、寮生の私生活の場であり使用従属関係のない領域にあることの認識に立つことであり、干渉がましいことはさけるべきである。労働基準法においても、第94条に「使用者は、事業の附属寄宿舎に寄宿する労働者の私生活の自由を侵してはならない。……」と私生活の自由の侵害と、共同生活の自治に干渉することを禁止している。

しかし、寮は何といっても、若い人達の共同生活の場であり、そこには当然「秩序」が必要である。労働基準法第95条においても、事業附属寄宿舎においては秩序の維持のため、起床・就寝・外出・外泊、行事、食事、安全・衛生、建設物設備の管理についての寄宿舎規則を作成し、行政官庁に届け出ることとなっている。さらに労働基準法においては第96条に寄宿舎の設備、安全衛生について規定しており、とくにこれらの事項の講ずべき措置は命令で定めている。

このような労働基準法のうえに、寮の自治会等と充分連携して寮生活の福祉面への充実が必要であり、成長期の彼らには生活相談、勉学への配慮、余暇活動、健康管理などの配慮も余暇の増大に伴って重要となってきている。

ホ 非行等の勤労青少年問題

最近、若年層の離転職がさかんになっているが、その過程において非行化する傾向もみうけられる。

勤労青少年の非行の内容は、殺人強盗等の犯罪をはじめ、家出や近年青少年の間に流行をみせているシンナー遊び等がみられる。

成長過程にある勤労青少年の非行は、その本人の問題であるばかりでなく、事業場においても大きな問題であろう。とくに寮管理の上において、寮生の非行は、他の寮生への影響も大きく、みのがすことのできない問題であろう。

少年法でいう「非行少年」とは、犯罪少年（14～20歳未満で罪を犯した少年）、触法少年（14歳未満で刑罰法令に触れる行為をした少年）、ぐ犯少年（一定の事由があって、その性格又は環境に照して、将来、罪を犯し又は刑罰法令に触れる行為をするおそれのある20歳未満の少年）をさしており、昭和46年におけるこれらの青少年の数は16万1,063人となっている。また、昭和46年に補導された青少年は、シンナー等乱用少年4万9,578人、交通非行（道路交通法令違反事件道路交通に起因する業務上過失致死傷事件）約80万人などとなっている。

さらに、毎年警察庁において家出少年の発見保護活動を行なっている。昭和47年春の保護活動（3月、4月）において発見された家出少年は4,815人でそのうち有職少年は30.4%にあたっている。家出の傾向としては、家出少年が大都市に集中する傾向が強くなっていることがうかがえる。さらに家出の原因として、「職場関係」が11.1%みられ、そのなかでも「仕事が性格に合わない」「仕事がつらい」「上司・

同僚との不和」などが高い割合をしめている。

現在、事業所と警察とが連絡をたまちながら、働く青少年の非行化を防止するため、職場警察連絡協議会制度が設けられており、推進者は、これら関係者と連絡をとり、①青少年の雇用の際に必要な調べをすること、②転職を希望する少年については、保護者をまじえ相談すること、③非行防止傾向にある青少年の指導について、思うような成果がみられない場合は、警察や、保護司等青少年相談施設を利用すること等の勤労青少年の非行化防止活動も必要であろう。

非行の関係や職場不適応の関係とならんで青年期には、精神的な不安や動揺がつきものであり、精神障害の問題も看過しえない。精神障害者は、精神薄弱、精神病質、神経症、その他の精神障害の4つに分類できる。精神薄弱は生来的にか、あるいは、発育の過程において生ずる精神的劣弱によって、社会的不適応を伴っている者である。精神病質は、シュナイダーによれば、発揚情性型、抑うつ型、自己顕示型、気分易変型、爆発型、情性欠如型、意志欠如型、狂心型、自己不確実型、無力型の10のタイプに分けられることがある。神経症は、自覚症状のあるもので、不安神経症、恐迫神経症、心気症、ヒステリー、恐怖症などがある。その他の精神障害には、分裂症、躁うつ症、てんかんなどがある。

精神障害者といっても、その判定はむづかしく、素人が、IQだけで、かんたんにきめてかかることなどは危険である。だから、そうだと思われる青少年の場合にも、第三者等に気づかれないように、専門の医師等と相談をする必要があろう。

4 勤労青少年福祉推進者の資質の向上

一口に推進者の業務は何かといえば「勤労青少年の職場適応をはかる」ことにあるといえよう。しかし、勤労青少年の職場適応をはかるといっても、それは容易な仕事ではない。それは、個々の具体的状況に応じて、各推進者自体が目的をたて、それを遂行していかなければならない性質の業務だからである。したがって、推進者は、現在自分に求められている「活動」は何であるか。自分の事業場で、今、対策を必要としている問題は何であるか、常に情報をは握して、それをいかに解決するかを考え、そのための能力を常に養うことが重要である。

現在の会社は、多様化した複雑な情報化社会といわれている。推進者も、情報化社会において複雑に変化して行く勤労青少年に対応するには、状況を常に正しく受けとめ、問題を解決して行く力を養っていくことが必要なのである。それと同時に推進者は、勤労青少年と常に接触していく仕事の性質上、勤労青少年にとって、かれらがその指導や援助を受け入れるだけの人間的魅力が備わっていなければならない。

このためにも、推進者の研さんはぜひ必要なことなのである。推進者が研さんを積むにあたり、その活動において必要とする研究分野には、次のようなものがあげられよう。

- 勤労青少年の現状
- 青少年心理
- 職場適応
- カウンセリング
- グループ・ワーク
- 余暇活動
- 余暇施設

○ 関連法規

○ 社会情勢

なお、これらの分野については、各種機関における次のような研究資料等が参考となろう。

○ 勤労青少年の現状

これについては、労働省、総理府、法務省その他から研究調査資料等が出されている。

「青少年労働の現状」	労働省
「青少年白書」	総理府
「青少年に関する意識調査」	総理府
「犯罪白書」	法務省

○ 青少年心理、職場適応、カウンセリング、グループ・ワーク、余暇活動

これらについては、日本労働協会、関係機関、大学等から多くの資料が出されている。

○ 余暇施設

これらについては後記「資料」の項を参照のこと。

○ 関連法規

勤労青少年に関係ある法律および所管省庁は次のとおりである。

「勤労青少年福祉法」	労働省
「労働基準法」	〃
「職業安定法」	〃
「職業訓練法」	〃
「定通制教育振興法」	文部省
「児童福祉法」	厚生省
「少年法」	法務省

また、現在、いろいろの講習会などが行なわれているが、このような機

会をうまく活用することが必要である。推進者活動の基礎講習としては、現在都道府県で行なわれている「推進者講習会」があるが、そのほか、カウンセリング、職場適応問題等に関する講習会、研究会、講演会等は関係機関、民間団体等によって各地で開催されている。

一方、推進者の業務の性格からみて、共同による研究、学習もまた必要であろう。共同学習は、単独での学習とは違い、お互いに、その学習の仕方が正しいかどうか、また、その学習がどのように活用されるのか、など、1人では考えつかない点が見つかる場合が多い。共同学習のメンバーとしては、いろいろあろうが、何人かの推進者が事業内で選任されておれば、推進者連絡会が、まず学習研究の場となるであろう。また、他企業の人々や地域の勤労青少年指導者などの共同学習も、勤労青少年を広くとらえるうえからも大切であろう。現在、各県において、推進者による「勤労青少年福祉推進者連絡協議会」の設置がすすめられているが、このような会合に参加することもまた推進者自身の学習活動に寄与するところが大きいであろう。

Ⅱ 職 場 適 応

1 職場適応の概説

(1) 職場適応の現状

総理府青少年対策本部が昭和45年に行なった「青少年の連帯感などに関する調査」から、勤労青少年（7万人）について現在の職場についての満足度をみると、「満足」している者は16.1%、「まあ満足」している者45.0%は、「やや満足」28.3%、「不満」である者は9.5%である。職場への不満のなんと多いことだろう。その不満の内容は多岐にわたっている。

一方経営者の側が勤労青少年をどのようにみているか、経済同友会が昭和47年に調査した中間管理者層の若年層に対するイメージは、12項目中①「合理的」15.1%、②「利己的」13.1%、③「努力をしない」10.7%の順になっている。つまり、中間管理者層は一面では若者の合理性を認めながらも、若者が職場の役割期待にこたえていないとみているのである。

職場適応の課題は何か、という観点からは、仕事の問題、健康の問題、社会性・道徳性に関する問題、余暇の問題、生活の問題、生活設計の問題、というような問題があるが、それは職場内の問題だけでなく、職場の外にひろがる問題を含んでいる。また、現在の問題だけでなく、将来にわたる問題も含んでいる。

したがって職場適応対策は、カウンセラー制度やレクリエーション対策はもちろん、小集団による生きがい管理や労働時間、賃金体系、教育訓練体系の整備といった全社的な問題から、生産現場へのウォーター・クーラーの設置というような具体的な問題まで、広い範囲にわたる対策を含んでいる。

(2) 職場適応対策の諸問題

最近の勤労青少年の職場適応対策にみられる新しい発想や着眼点を検討してみると、企業のなかの職場適応対策のチェック・ポイントはつぎのようになる。

- ① 勤労青少年の欲求や行動様式を重視し、それを的確にとらえて対策をすすめているか。
- ② 仕事そのもの、あるいはその環境を若年労働者にとって魅力あるものにしているか。
- ③ 仕事とのかかわりの中で若年労働者の役割をみとめているか。

勤労青少年の職場適応は、若年労働力の不足をきっかけとして、企業のなかでしだいに重視されるようになってきた。その内容も、個別の問題解決を中心とした対症療法的、即効主義的、現場主義的なものから、しだいに抜本的、長期的、全社的なものへ、労務管理体系の中の青少年従業員対策として組みこまれるようになっていく。

しかし、経営をめぐる環境変化に対処して、問題を先どりしようとする意欲のもとに導入された制度や諸対策が、従来からの制度や対策につぎ合わされたり、古い制度や対策がそのままの形で温存されたりすることもまた意外に多いようである。

また、新しい対策は、あらゆる条件の下で有効に働く万能薬ではない。一つの対策の利点は、ある条件の下では欠点となり、予想される対策の効果は、ある条件の下では逆効果となるかもしれない。たとえば、勤労青少年の生活指導を意図する制度は、ある条件の下では企業による私生活への過度の介入とうけとられる場合もあるかもしれない。このように、職場適応のための対策がいわば両刃の剣であること、そして、その効果は企業や職場のなかの具体的な条件、人間的資質や、従来とられてきた管理方法といった風土によって影響を受けることは忘れてはならない点である。

2 職場適応の事例

事例Ⅰ

グループ活動により若者に役割と責任を与えて不満の多い職場の改善をはかった事例。

【概 況】

A社は、ある地方都市の精密機器メーカーである。従業員は約300人である。会社の歴史はかなり古く、業績は安定している。従業員の層は新規学卒者から中高年齢層のものまでかなり広い。そのほとんどが通勤である。労働力不足の声が最近ようやくこの地方にもたかまってきたものの、労働力の供給地である農村地帯を背後にひかえ、同じような業種が少ないこともあって、A社は毎年、中学・高校男女あわせてかなりの数の新規学卒者を採用することに成功してきた。学卒の中では高卒者の割合が最近たかまっている。賃金その他の労働条件は、この地域ではとびきりよいとはいえないが、悪くはない。

A社の従業員福祉対策としては、持家援助対策に力を入れているほか、年1回の慰安旅行や家族慰安をかねた観劇会、運動会を行なっている。定着対策として職場懇談会を定期的にひらいている。ときには隣接するS市から大学の先生を招いて講演をしてもらったりする。職場の問題についての相談室を社内に開設したこともあった。

また、最近では労働管理のベテランであるI氏を勤労部の囑託に招いて、若年従業員の指導にあたってもらっている。I氏は、問題のある従業員の相談をいやな顔もせずこまめにやってくれる。

【問題の出発点】

問題の発端は、3人の若年従業員のグループが非行事件を起こして、こ

の静かな町に大きな波紋を投げたことである。シンナー遊びから非行に転落したというこの事件は、その地方では一応名のとおった会社として採用実績をあげてきたA社の評判を落とし、これらの学卒者の採用をあやうくするおそれがあった。

新任の推進者のH氏の仕事は、まずこの事件の収拾をはかることから始まった。H氏はI氏と一緒にこの事件の対策を考えた。

この事件についての従業員の受けとり方はさまざまだった。一部には、そのような行動がまったく理解できないという者があり、また、最近の新規学卒者は質が落ちていとなげく者もあった。そして一部には、もっと若年労働者に対してしつづけをきびしくせよという意見もあった。H氏は、そうした意見の背後に何かしら職場の中での若者と中高年齢者との間の対立のようなものがあるのを感じとって、もっと職場の意見をよくきいてみることにした。

会社の子飼いともしうべき職長や班長クラスの中高年齢層の従業員にきいてみると、「どうも最近の若い者は、責任感が乏しく、自己主張ばかりしている。」とか、「勤労意欲がない。自分達が若い頃はこうではなかった。」という答がかえってきた。彼らは、若者を抽象的にそのように考えているのではなくて、たとえば会社の観劇会にせっかくS市のM座に高価な指定席を用意しているのに、若者がそれをすっばかして自分達でボウリングに行ってしまうたりする。大学の先生に依頼して相談室を開設したりする、I氏の熱心な活動にもかかわらず、若者達があまりのってこないで、それでいて、こんどのような事件をひきおこすようなことを若者の身勝手と考えているのだった。

一方、若年従業員の方では、「職長や班長が権威の押しつけをやる。」とか、「若い者が集ってなにかしようとするといやな顔をする。」とか、「ハレものにさわるように、変に気を使ってばかりいる。」「若い者の気持をわかってくれない。」といっている。なかでもH氏が考えさせられたのは、

「うちの会社はいろいろな従業員対策をやっているが、若い者の気持にびったりした対策がない。」という発言だった。いろいろ意見はあったが、同年輩の仲間が非行に転落したことについては皆が残念だといっている。

H氏は、そうした職場での若者と中高年齢者との意見や感情のすれちがいを見すごしては、この事件の本当の解決にはならないという意見を上層部に具申した。さいわい、その地域の雇用対策協議会の役員をしている関係で、青少年問題にも関心を持ち、労働力需要地の状況にも明るい社長の同意が得られ、その対策は勤労部を中心に全社的な問題として考えようということになった。

そして、まず対策を考えるまえに職場の不平不満をはっきりつかもうということになり、ある経理相談所に依頼して従業員意見調査をやってもらった。その結果、やはり若者と中高年齢層の職長、班長クラスとの間に大きなギャップが発見され、職場のモラルがかなり低いことがわかった。

【処 置】

推進者のH氏達は対策を真げんに検討した。かなりの年輩者である囑託のI氏は、どうしても若者を指導するという意識がつよい。若年従業員に、職場における態度や心構え、勤労観などを認識させるための教育を行なうべきだという意見である。H氏はそれをだれがやるかということも問題であるし、職場における世代のギャップが大きく、若者が年輩者に反目しているような現状では、それはかえって逆効果になるのではないだろうかと思う。むしろ若年従業員自身に役割と責任を持たせて、自分達の力で自発的に職場の問題を考えさせることにしたらどうだろう。それもはじめから「勤労観」とか「望ましい従業員像」ということから入るのではなく、自分達の身近な問題から入っていくのがよい。若者たちの気持にびたりした対策がなかったということを反省し、思いきって彼らの行動様式を公認して対策をすすめたらどうだろうか、というのがH氏の考え方である。

I氏達は、それに対して、いったい若者達にどれだけの力があるのか、そのような対策をとった場合に、はたしてうまくいくだろうかと反論するのである。H氏はかつて、勤労青少年の日に催された「勤労青少年の集い」に出席したことがある。そのときに気がついたことは、つどいに集まる青少年の数が非常に多いということにくわえて、労働条件や職場環境がそれぞれちがう中小企業に働く若者達が、すぐに仲間としてうちとけ、生き生きとしてレクリエーションに参加していることだった。A社から参加している従業員をみると、いつも職場でみているのとは全く別人のように明るく活発に動いていたのをH氏は知っている。つまり、若者は仲間意識が非常につよく、仲間で物事をやる力をもっている。ただ、今までそのような仲間としての活動を会社として認めていなかったために、彼らは自分の力を発揮できなかったのだ。こんどの非行問題は抑圧された彼らのはけ口として現われたのではないだろうか。彼らにやらせればきっとうまくいくだろう。H氏はそういって、I氏はじめ年輩者の説得にかかった。

そうした討議をかさねた結果、A社はH氏の考え方をとり、まず第一段階として、職場のレクリエーション活動を若年従業員自身に責任を持たせて運営させることにふみ切った。

そのための方法として、かなりの額の年間レクリエーション予算をとり、職場および文化、体育クラブから選出されたリーダーからなる体育文化委員会の協議によってレクリエーションの運営を行なうことにした。これまでA社には野球部ほか、2、3のスポーツ・クラブがあり、外部との親善試合には会社が補助を行なっていたが、その活動は計画的ではなく、活発なものではなかった。体育文化委員会の発足とともに、A社には新たにいくつかのクラブが生まれた。コーラス部、ボウリング・クラブ、カー・クラブなど、これまでは公認ではなかった若者の同好会的なグループがクラブとして発足したのである。

こうしたクラブのほか、職場単位のレクリエーションのためにリーダー

が選ばれた。そして会社行事のなかで、社員旅行や観劇会、運動会は、体育文化委員会によって運営されることになった。発足した体育文化委員会に職場やクラブから選ばれて育ったリーダーを見ると、若年従業員の信頼のあつい頼もしい若者ばかりである。そのなかに中高年齢層を代表して、囲碁クラブや釣りクラブのリーダーも加わっていた。こうして若者を中心にレクリエーションの運営がはじめられたが、それに至るまでにH氏達は、こうした変化があまり急激なために中高年齢層の反発をまねくことがないように、中高年齢層に対する働きかけを行っていた。H氏は戦長や班長などをあつめて、最近の行動から順に説いて、こんどの事件後の処置として、このようなかたちの対策をとるのは、決して若者達を甘やかすのではなく、彼らの力をためすことなのだと説明した。一方では外部の講師を頼んで、若年従業員の心理や扱い方を理解させるための教育を行なった。中高年齢層のタカ派の連中もしだいに折れて、とにかく協力してやってみようということになったのである。

文化体育運動は軌道にのった。いままでお仕着せの年1回の慰安旅行や運動会しかなかった職場の中へ、若年従業員の発案になる新しい内容のレクリエーションが入ってきた。秋の運動会と冬の旅行は、新趣向がいっぱいのこれまでになく充実した内容になった。はじめは傍観していた古参の戦長や班長クラスも、活動がリーダーを中心に計画的、自主的に責任をもって実行されるのをみて、いままでの若者観を反省するようになり、しだいに積極的に協力するようになった。若い人と接することによって、若い人たちの考え方や行動が、ある程度理解できるようになってきたということもきかれるようになった。

第二段階は、仕事のなかで、若者をどう生かすかということだった。これはかなり困難と思われた。レクリエーション対策発足1年で、職場全体が明るく親密なものになり、若者と中高年齢層の間のコミュニケーションは、かなり円滑になってきていたがレクリエーションや人間関係の問題は

ともかくとして、仕事の上で若者の意思がすぐに通るとは思われなかった。

問題は二つの面を持っていた。

一つは、若者たちの職場の役割をどのように期待するかということだった。職場の上司から彼らに、社会人、職業人としての心構えを教育するという状況になっていないとH氏は思った。やはり若者自身の職場に対する関心の盛り上りを待つことだった。さいわい、若者の中に新しい知識を導入したいので、仕事に関する勉強会を持ちたいという者が出てきた。そこで彼らに積極的な支持を与えるとともに、彼らの中から数名を選んで外部の講習会に参加させた。

もう一つは中間管理者としての職長や班長クラスのを考え方を転換することだった。彼ら中高年齢層従業員の中に、新しいリーダーシップを植えつけることが必要だった。レクリエーション対策を通じて彼らの意識も、すこしずつかわっていたが、部下の自主性を尊重し、人間関係を重視するように、外部講師や上層部によるブッシュをつづけることにした。外部講師のある先生の講評によると、彼らの管理者としての技術は決してまずいということではなく、年輩者の中には、「細かく指示してまかせる」というやり方で成功している者も多いが、「部下に仕事を考えさせる」というやり方をもっととり入れることが必要だという話だった。中間管理者についても、数名を監督者の研修に出すことにした。

そのような対策をつづけるなかで、A社の職場のふん囲気はまえとは非常にかわったものになっていた。若者たちの職場や監督者に対する態度は、かなりよくなってきたようにみうけられる。若者と中高年齢層の間に、親密観とコミュニケーションがみられるようになった。情報が職場にいきわたるようになった。

中間管理者の中にも、職場を若者との対話の場にしよう、そして若者に対しては、希望することははっきりいって、納得ゆくまで話し合おうとい

う気運がでてきた。「いままでは若い人と遊ぶこともなかったし、仕事の成果を、部下と分かちあう気持ちに欠けていた。」と反省する人もいる。

しかし、対策はこれで完成したわけではない。仕事に若者を生かすための対策は、ほとんど何もしなされていない。講習に出した若者をこれからどのような形で生かすかが問題である。H氏たちとしては、職場先輩制度をつくって、若い人による新人教育を行なったらどうかと考えているところであるが、これは今後の課題である。

軌道にのったとみられるレクリエーション対策にしても、問題点は出てきている。

レクリエーションのための年間予算には限度がある。会社まるがかえのレクリエーションという考え方も問題である。雨後の筍のように出そろったグループ活動も数少ないうちはよいが、従業員の趣味や嗜好の多様化にともなって、今後もどんどん出てくるおそれがある。そうなったらどうしたらよいだろうか。

職場グループと有志グループとの間の年間の計画や、予算配分についての調整の問題もある。

体育文化委員会は、一応会社も一枚からんでいるが、主体は若者達自身である。若者達は今後うまく運営していだろうか。

とにかく、A社のレクリエーション対策、職場対策は現段階では一応の成功をおさめているようである。

非行事件のため、心配された社会的風評も、事件後のレクリエーション対策から職場対策にいたるA社の努力が、職場の若者達を通じて、学校や家庭に伝えられたためか心配するほどのこともなくなってきた。

【解 説】

若者と年輩者の間の心理的なギャップは、いつの時代でもあるのだが、最近のように変化の大きい時代には、若者の感情や行動様式を理解するのはなかなか困難なことである。

若者が因襲的な職場秩序の中に閉じこめられて、発言もできず不満が内攻している一方、年輩の戦長や班長クラスが、若年労働者を理解できずに、その指導に迷っているこのケースでの対策のポイントは、若者の仲間意識である。若者の基本的な欲求の一つであり、若者の行動様式そのものであるともいえるこの仲間意識を重視し、若者のグループを公認して、それに方向を持たせることによって、福祉対策的な体育文化活動を、組織への参画と自発的な責任感の育成につないでいこうという意図である。

グループとリーダーを中心にした職場適応のための制度は現在、多くの企業でいろいろな形で実施されており、その活動内容も、スポーツやレクリエーションのほか、生活指導的な性格を持つもの、小集団による目標管理の性格を持つものなどがでてきている。

事例Ⅱ

職場環境の整備から技能向上運動まで、魅力ある職場づくり運動をすすめた事例。

【概 況】

機械メーカーのB社は、新製品があたって、町工場から急速に成長した。工場を拡張し、従業員も急激にふえ300人を数えるようになった。従業員は男子が圧倒的に多い。

社長は一風かわっているが、才能と行動力を持つ人物である。町工場以来苦勞をともしてきた古参の従業員は、いまでも「おやじ」と呼んでしまっている。創業以来つい2～3年前までは、社長と若手従業員が1対1で話しあう機会もあり、社長もそれを喜んでいたが、会社が大きくなってきた今では、それはむずかしくなってくる。

B社の若年従業員対策は、従業員の誕生会、慰安旅行、レクリエーション大会などである。

【問題の出発点】

B社がいま頭をいためているのは、従業員の募集と定着の問題である。どんどん人を採りたいけれども、なかなか人がいないし、せっかく苦勞して採用しても、じきにやめてしまう者が多い。

推進者のH氏は、よく公共職業安定所へ顔を出すが、あるとき職安の事業所課長から「おたくは最近どうも異動が多い。せっかく採用してもやめる者が多くてはなんにもならないじゃありませんか。」といわれた。「いやあ、じつはうちも困っていたところです。どうしたらいいでしょうか。」ということで、ちょうど居合わせた職安の職業相談員とも話し合った。

相談員の話では、相談を受けた社の若年従業員や離職者の多くが、労働環境と福利厚生施設が悪いといっているという。具体的には、職場がきたない、宿舍や食堂がせまくてきたない、景気がいいから給料や賞与はいい

けれども、残業が多いし、賃金の基準がはっきりしない、仕事がきついなどといっているという。

社へもどったH氏は、労務担当者と一緒にさらにくわしく調べてみた。従業員がなぜ会社をやめるのか、人事記録の上では「一身上の都合」とか「家庭の事情」とか「仕事が性に合わない」とかが多く、職安の調べた理由とはだいぶ違っていたが、当時の同僚などから話をきいてみると、職安のいっていることの多くは正しかった。またつぎのようなことが明らかになってきた。

B社へ入ってくる従業員の多くは、会社が現在景気がよいことや、将来のびるだろうということよりも、技能を身につけたいという希望をつよく持っていた。中小企業の男子従業員の多くがそうであるといえるかもしれない。そして、そうした希望をもって入ってくる若年労働者のなかで、期待したように技能が身につかなかった者が不満を持って途中から脱落していったり、また、能力がある者でも、賃金などの処遇に不満をもったり自分の才能が生かせないと考えた者が離職したり、他社に引き抜かれたりしているのだった。

H氏はこの問題を社長のところまで上げた。報告を受けた社長は、従業員がそのようなかたちでやめていくのは、技術屋あがりの自分としては非常に残念であるし、家庭の事情や能力などから、上級学校への進学が困難なために、技能を身につけようと就職した若年従業員の期待にこたえないのでは、本人はもとより、本人を会社に託した家庭や学校に申し訳ないことであり、今後の採用に関して、学校や職安の協力をえられなくなるおそれもあるといって、早速、全社的な対策を検討するようH氏たちに指示した。

【処置】

そこでH氏たちはいろいろ対策を検討した。

新製品の需要は順調に伸びており、さらに新しい製品も開発の途上にあった。労働力の需要は、今後もいっそう伸びるものと思われる。したがっ

て、独身寮や食堂などをこの際、技本的に改善する必要がある。これに対しては長期的な整備計画をたて、立派なものをつくろうということになり、雇用促進事業団の融資を受ける準備をすすめることにした。

そして、当面、職場を気持のよいものにしようということで、「職場をきれいにする運動」を全社的にはじめることにした。職場の整理、整頓、清潔、清掃をすすめるこの運動を4S運動と名づけた。職場ごとに委員を選出し、委員の協議による運動の推進と職場のバトロールにあたった。はじめは「思いつきのかけ声運動だ。」と陰口もたたかれたが、やってみると意外に効果があがって、乱雑だった職場がみちがえるようにきれいになってきた。そうするとだれしも悪い気持はしないものである。若年従業員の委員たちからは、職場の整理、整頓についていろいろな意見がだされたが、そのちょっとした思いつきの中に、生産方法や品質管理に関する思いもよらない良いアイデアが見つかることもあった。

4S運動の成功に力を得たB社は、これを発展させてMS運動（魅力ある職場づくり運動）を展開した。これは各職場における4Sの推進にとどまらず、あらゆる領域にわたって、従業員にとって魅力ある職場をつくるための全社的な対策である。職場ごとにMS懇談会をつくり、職場の魅力づくりのヒントを出しあい、それを実行にうつすための協議を行なった。H氏はMS懇談会のまとめ役として精力的に動いた。

労働条件についての不満に対しては、長期的に賃金体系を整備していくことにした。賃金体系が定着した会社とちがって、B社は急に大きくなった新しい会社であり、そのために賃金決定基準があいまいであったことは否めない。

そこで、仕事に直結した賃金決定基準という考え方をとり、同時に、資格による昇進制度を採用することにした。能力に応じた賃金と昇進は、若年従業員にはげみを持たせることがねらいである。

対策の中心課題は、若年従業員の技能向上の問題である。B社の製品の

需要が伸びたのは、ざん新なアイデアにくわえて、その技術が優秀だったからであり、技術の優秀性がB社の売りものになっている。この優秀な技術を維持するためにも、中途採用者も含めて、急激にふえた従業員に対する技能訓練を組織的に行なう必要があった。

これまでは、技能の習得は、若年従業員が職場の中で古参の従業員のやり方をみて覚えることだった。しかし、今後の方向としては、このようなやり方をつづけることはむずかしいだろう。若年従業員がふえるのと同じに、職人的な従業員は少なくなっていくだろうし、機械や技術も変わってきている。もっと標準化された効果的な方法はないだろうか。

そこで考えられた方法は、つぎのようなやり方だった。新入社員が、B社の職場に入ってから一応1人前になるまでに習得する技能知識をできるだけ標準化する。それを旋盤、仕上げ、板金、溶接などの職場別にマニュアルにまとめる。一方で、新入社員7～8人に1人の割で、勤続5～7年程度で役付でない技能の優秀な先輩従業員に任命し、職場に配属された新人をマン・ツー・マンで責任をもって職務上の指導にあたらせる。

指導にあたっては、習得する技能知識をできるだけこまかいステップにわけて、簡単なものから複雑なものへ、基礎的なものから応用的なものへと順序を追って指導することとし、こまかいマニュアルをつくった。そして各ステップごとの技能習得目標を明確にし、従業員が自分で習得した技能の量と質をは握して、できるだけ自学自習方式で技能習得をすすめることとした。能力の低い従業員については、その脱落を防ぐために、ステップをさらに細かくしたり、マン・ツー・マンの指導の密度を濃くした。

中小企業の場合には、大企業のように質のそろった従業員を、ゆきとどいた設備を持った養成施設に入れて教育訓練をすることはむずかしい。中小企業の共同訓練施設をつくるという手もあるが、多くはマン・ツー・マンの見ておぼえるという技能習得の方法である。そうした教育訓練を、ステップの標準化などの工夫によって組織するとともに、きめの細かい指導

によって、能力の低い者も引き上げ、全社的な能力の底上げを図りたいというのがH氏たちの気持であった。

ただ問題は、技能を標準化し、ステップにわけることが非常にむずかしいことだった。技能の優れた古参の従業員の多くは、そうしたことに不得手であったし、そうしたやり方をとることにとまどいを感じたので、マニュアルを何度もつくりかえるなど、その準備にはかなりの長期間を必要とした。さいわい、地元で職業訓練校があり、H氏や技術者達は何度も足を運んで指導助言をしてもらった。

各従業員の技術習得目標は、手順表のかたちで示すようにした。また各従業員がどのくらい技能を習得したかは、技能進捗表に示すことによって一目でわかるようにした。中途採用者もいるし、新規学卒者もいる。おぼえの早い者もいるし、おそい者もいる。頭のよい者もいれば、能力の低い者もいる。そうした多様な従業員をどのように指導するかは、定期的に指導員会議を開いて指導方法の改善を研究した。

指導員は毎日、職場で従業員をどのように指導したか日誌をつけることにした。一方では、新人にも日誌をかかせた。学んだこと、わからないこと、知りたいこと、いやなことなどを自由にかかせることにした。これによって、指導員が新人をどのように指導し、新人がどのように職場に適應してゆくかがよくわかった。社長は、日誌を読むのが楽しくてしょうがないといっている。ときには、自分から職場に出てきて指導することもある。

技能向上対策の効果がしだいに現われてきた。若年従業員の技能習得の意欲が目に見えてたかまってきた。自分が習得した技能知識の量と質がはっきりわかるので、もっと積極的に技能知識をとり入れようという意欲が起ってくるのだった。また、技能の習得を自分にあった早さで行なうことができるので、能力の高い従業員は、自学自習によってステップをさらに先にすすめることができたし、能力の低い従業員については、ステップを

細かくしたり、指導員が徹底した指導を行なうことによって、正しい方向へ技能習得をすすめることができた。徹底した指導は、指導員と若年従業員のスキンシップ、心のふれあいにつながっていき、その結果、失敗感や挫折感を抱いて離転職する者は少なくなった。

新人の意欲がたかまったことにくわえて、指導員自身が新人を指導する経験を持つことによって、自分の技能をさらにみがく意欲をもつようになり、また、将来の監督者としての素養を身につける訓練にもなった。

こうした中で、B社から1名の従業員が技能オリンピックの県代表として選ばれたことは、技能向上意欲をさらにたかめる役割をはたした。

しかし、問題点としては、指導員が受持ちの若年従業員の面倒をみたり、手順表や技能進度表を作成する精神的・身体的負担が非常に大きいことだった。短期的にはだれを先輩指導員とするかということも大きな問題になったが、長期的にはB社の中堅従業員全部に、指導員の経験を持ってもらいたいと社長やH氏は考えている。現在は精神的・肉体的負担を償うには、あまりにも少ない手当であるかもしれないが、将来の技能向上運動と賃金昇進制度との一体化を期待して、がんばってもらいたいと願っている。

長期的な技能向上運動が実を結ぶ頃には、雇用促進事業団の融資による立派な従業員宿舎も完成し、若年従業員がその技能経験を生かして、将来、生活を設計することができる魅力的な職場が生まれているだろうとH氏はおもう。

B社の定着率はしだいによくなってきた。技能向上対策のほかにも、MS懇談会での協議提案にもとづいて、すぐに解決できる問題は、その都度改善を試みたからである。MS懇談会の提案でとりあげられたもののなかで、注目されるものを一つだけあげるとすれば、それは退職面接制度である。説得その他あらゆる手をつくしても引留めることができなかった退職者に対しては、最後に誠意ある面接を行ない、会社のどんな点が不満だっ

たか、退職者としてどんな点を今後改善したらよいかをきくことにした。会社との利害関係がなくなった退職者の意見は、傾聴に価するものが多かったし、これにより従来のように離職者が不満や敵意を持ったまま会社を去り、その不満や敵意が社外で2倍も3倍も増幅されて会社にはね返ってくるということは少なくなった。

B社はいま、若年従業員の将来を考える意欲的な会社として評判がよい。

【解 説】

中小企業の多くは、労働条件、労働環境、福利厚生施設の問題をかかえている。青少年が職場でいだいている不満のなかで、賃金や労働条件など待遇の問題は、仕事の問題や、職場の人間関係の問題にもまして不満の対象となりやすい。そうした条件はすこしでもよくしなければならないが、それは問題解決のために必要な条件であって、それがあれば十分だということではない。

この事例において注目される点は、第一に、ごくささいな職場の整理、整頓を全社的な運動としてとりあげていったこと。第二に、問題の根本的な解決策を、従業員の長期的な教育訓練にむすびつけたことであろう。

対策が問題の核心をついていると思われるのは、中小企業に入ってくる従業員の入社動機を、男子の一生の職業生活をかけた習得にあるとみて、根本的な対策を長期的な教育訓練の制度による能力向上に求め賃金や昇進制度とそれをむすびつけたところである。

青少年の職場適応対策は、たんに職場だけでなく、職場外の生活も含めて、勤労青少年の生涯にわたる生活設計にかかわる問題として考えたいものである。

事例Ⅲ

作業方式の改善による単調労働対策と食堂・寮の問題解決事例。

【概 況】

C社は全国に20近い事業所を持つ総合電機メーカーである。その製品は、大は大型発電機から小はトランジスタやICまで、数えきれないほど広範囲にわたっている。

全国に名のとおったメーカーであり、製品市場の半ば近くを占有するC社は、従業員福祉の面でも業界をリードするという気負いのもとに、「働らきがいのある職場づくり」の方針を打ち出し、賃金、労働時間、福利厚生面でつねに積極的な対策をとってきた。

そのC社のF工場は、従業員数約3,000人で、主としてタイムスイッチなど小物の配電用電機製品を量産している。新しい福祉推進計画を樹立するにあたり、F工場は職場に関する問題を総点検してみた。その結果、職場適応との関連でとくに次の3つの点が問題であることが明らかになった。

1つは生産現場における単調労働の問題であり、2つ目は従業員食堂における食券の問題、3つ目は独身寮における若年従業員の管理の問題である。

【問題の出発点】

第1の単調労働の問題は、つぎのような問題である。F工場は小物の製品を量産しているため、工程の多くはベルトコンベアーによる流れ作業である。コンベアーのスピードや組立をする作業者の姿勢動作は、産業工学的見地からいろいろ検討されたうえきめられたものであるが、それでもコンベアー作業が単調であるという声はむかしからつよかった。これに対して、バック・グラウンド・ミュージックを流すとか、一せいで休憩やリラックス体操の実施、ZD運動の推進、あるいは週休二日制の実施といった種

々の対策がとられてきた。それらの対策は、単調労働になやむ多くの企業で実施されているものであり、それなりの効果はあったものの、決定的な効果をあげるには至っていなかった。F工場では、生産性の向上、量産体制の確立といった見地からもこの単調労働に挑戦する必要がある、工場拡張を機会に、本社技術部の応援を得て単調労働対策に本格的にとりくむことになった。勤労課係長で推進者のH氏達は、単調労働対策を福祉推進計画の大きな柱とすべく活動をはじめた。

第2の問題は、つぎのような問題である。F工場の社員食堂は以前からセルフ・サービス方式の食堂であるが、少しまえまでは、食券なしで全部一律の献立だった。その方式から、食券（金券）によって各自の好きな種類の食物を選ぶ方式にしたのは、通勤従業員やパートタイマーなどのあいだに食事の現場支給を望まない従業員が出てきたことや、老若男女あるいは出身地域別など従業員の層によって食物のし好がかなりちがうという経験的事実、さらに若年従業員からのつよい要望があったからである。はじめは従業員から非常によろこばれ、この大英断はうまくいったかにみえた。ところがそのうちに困った問題が出てきた。

食堂の人手節約のため、食券のチェックは行なわず各人の良識に期待する無人ボックス方式をとったのであるが、このボックスに入れられた食券が食事の数よりも少ないという事態がつづくようになったのである。つまりボックスに食券を入れないで食事を持ってくる社員がいるということである。このようなことがつづけば、まえのように全部一律のメニューにもどさなければならないのではないかと、経理や食堂管理担当者がいうようになった。

第3は、寮の問題である。F工場の従業員の半ば以上を占める若年従業員の多くは、独身寮に入っている。F工場は主として九州と四国から毎年新規学卒就職者を受け入れている。最近は中学卒就職者はだんだん少なくなり、高校卒就職者がふえてきた。独身寮の1部屋の定員は4人である

が、建物は新しく、浴場、食堂、休憩室、洗たく室、アイロン室などがととのっている。寮は寄宿舎係が管理を行っており、係の何人かはカウンセリングも担当している。

一見平穏で気楽な独身寮の毎日の生活の中にさまざまな問題がある。地方からはじめて就職した若年従業員が寮の生活になじむまでの寄宿舎係の苦労はたいへんなものである。生活環境の激変に適応できないでホームシックになる者がいる。洗たくのような小さなことにしても、寮に洗たく室があって電気洗たく機が完備しているといったら安心はできない。毎日洗たくするのが面倒くさいといってしない者もいる。掃除にしても全然やらない部屋がある。歩くとはこりがふわふわ動く不潔な部屋。そうかと思うとあらゆる種類の耐久消費財を前後のみさかいもなく派手に購入する部屋。門限の励行とか、寮行事への参加の問題、余暇の使い方や人間関係とくに異性との交遊の問題など、ひろい上げていけば問題はいくらかでも出てくる。

H氏は数年前ある経営者団体が行なった働く若者たちの悩みに関する調査結果を思い出すことがある。その調査結果によると、若者たちの悩みは労働条件とか職場に関するものが多かったが、そのほかに人生観に関する悩みが非常に多かった。当時それについて、当世のドライな若者たちがこんなことを悩んでいるのは意外だといった感じで論評したマスコミも多かったのである。長いこと寄宿舎係をやってきたH氏は、その経験から寮の中の若者の多くが自分の生きかたに関することで悩んでいることを知っていた。だから、採用定着面でさほど問題を感じていないF工場ではあるが、独身従業員が毎日毎日の職場外の生活をおくる場所としての寮の管理および若者の生活指導の問題は大事な問題であり、単なる定着対策としてではなく従業員福祉対策の大きな柱として位置づけなければならないとH氏は思った。

【処置】

単調労働は避けられないものだろうか。

コンベアによる流れ作業方式をとる電機工場の中で、すでにD電機やE通信機といった工場では、ベルトコンベアの流れの中に円テーブルを組み込む「円卓方式」をとって単調感を少なくすることに成功していることが伝えられていた。

F工場では、プロジェクト・チームによって何か月にもわたって検討した結果一つの仮説に到達した。作業のサイクル・タイムを従来より長くして1人の作業者が担当する仕事の幅を従来の何倍かに広げることによって、短く細分化された作業の一部分を繰返し行なう従来のやり方よりも、単調感をより少なくすることができるのではないだろうか。そうしたやり方を、「作業集約化方式」と名づけた。

そうした仮説にたってF工場では全組立作業者を対象にモラル・アンケート調査を実施した。アンケート調査は大きくわけて、現在の仕事のやり方に「おもしろみ」や「やりがい」「生きがい」を感じるかどうかという質問と、いまこの仕事の幅をひろげるとすればどのようにかわると思うかという質問、さらに、仕事と家庭のどちらに「生きがい」を感じるかという質問の部から成っていた。

調査の結果、男女従業員とも現在の作業が細かく分かれすぎていて繰返しが多いので単調であきてしまい、「やりがい」や「生きがい」を感じないという答が多かった。そして女子従業員は圧倒的に「生きがい」を仕事ではなく家庭にもとめていることがわかった。作業の幅を広くする「作業集約化方式」に対しては、多くが現状よりもよい方向へ変ることを期待していた。

一方では産業工学的研究によって、従来のコンベア方式による組立作業には、作業者の動作姿勢に潜在的なロスがあることが推定されていた。F工場では、この二つの結果をもとにして、従来のコンベア方式と新しい作業集約化方式とを比較できる形で実験を行なった。ある製品の工程を例に

とると、従来のコンベア方式では作業は9工程9人で行なっていたのが、集約化方式では3工程7人で行ない、作業員1人当りのサイクル・タイムは従来の40～50秒という短いものから60～270秒と思いきって長くした。実験の結果、心配された作業スピードの低下すなわち生産性の低下はなく、予想をはるかに上回る生産性の上昇や作業ミスの減少がみられた。実験後の作業員との面接などから、作業員が仕事に責任を与えられ信頼されているという気持ちを持つようになったこと、同一作業を何人かのグループで同時に行なうため、職場のふん囲気が良好になったことが明らかになった。

この実験の一応の成功によって、C社は生産ラインにおける人間性の回復と企業利益は両立するという確信を持つに至った。そして、単に作業集約化方式という生産方式の形式的変更にとどまらず、さらにモラルと生産性の高い職場をめざす運動を全社的に実施することにした。

食堂の問題については、食券をチェックする人間を新しく入れることは望めない。食券には有効期限があり、一度購入した食券については有効期限の延長や現金の払いもどしは認めないから、食券の不足があったとしても全体としての損失は大したことはない。といって、放置することはできない。一部の横着な社員の行動が、せっきくの「働きがいのある職場づくり」のムードに水をさすことになるかもしれない。それではどんな対策をとったらよいだろうか。社告で厳重に注意するか、社内報でこの問題を告発したらという意見があった。しかし、この問題解決を上下の関係で処理したり、たとえ社内問題であっても生のままの形で扱うというのはどうだろうか。H氏は、そのようなことをする横着な社員であっても、それが社風をこわす救いのない悪質な人間であるときめつけたくはなかった。ちょっとしたはずみや、若者に特有のいたづらやスリルを好む感覚のなせるわざと考えたかった。対策はけっきょく、従業員1人1人の心の中にある向上意欲に訴えることであると思った。

食堂問題は、工場の各職場の委員からなる厚生委員会のほか、体育文化委員会や職場サークル・クラブ、寮の自治会などに報告し、いわば口コミによって従業員1人1人に訴えることになった。さいわい社内報担当者はこの問題を「食堂問題を考える座談会」というスマートなかたちでとりあげてくれた。それに出席した1人の社員が、まえのように全部一律のメニューにすることは、作業ばかりか食事までをベルトコンベア方式にすることになると発言したことが印象的だった。

食券の不足はしばらくすると少なくなり、この問題は消滅した。

寮の問題は、男・女、中卒・高卒といった層別にいろいろ異なっており、一口に若者の生活指導といってもなかなかむずかしいことである。

寮は、いうなれば、若者達の城である。私生活への介入は極度に警戒され、きらわれる。従って寮の管理は、寮の自治会との連けいのもとに行なわれてきた。このことはどこの会社にも共通のことである。

これまでF工場がとってきた寮対策は、寄宿舍係による個々の問題事例の解決とカウンセリング、寮兄・寮姉制度による問題の自主的な解決、余暇の生活指導の意味を持つ定時制高校への通学や料理、茶、華道などの習いごとの奨励、寮自治会の主催する寮行事への援助、地域の他企業の寮との交流会といったことである。

そして、新に「働きがいのある職場づくり」の方針のなかで、職場における作業集約化方式とあいまって、職場外の生活においても社員の働きがいを実現するため、社員の自己啓発を援助する対策をすすめることになり、寮対策もその方向にむかうことになった。従来からの通学や習いごとにくわえて、多様な内容を持った向上講座やレクリエーション講座がとり入れられた。向上講座の中には、通信教育をとり入れたコンピューターや英語や経理の講座のほか、消費者や市民としての教育に関するもの——たとえば商品知識とか、地域住民としての諸手続のしかたとか、家計の概念など——もふくまれている。C社には社内預金の制度があるけれども必要

以上に若手従業員に将来の生活のために勤儉節約をすすめることはしない。そのような考えは、第一、若い従業員にうけ入れられないであろう。しかし、耐久消費財のメーカーであるとはいえ、若い従業員のほん放な購買意欲をあおって無計画な購入をすすめることはしてはならない。自社の社員が、一方では職場で立派な生産者として育ってくれるとともに、一方では職場以外で賢明な消費者、市民として育ってくれること、そして職場の内と外とを合わせてバランスのとれた職業人として育ってくれることを期待したいというのがH氏達の考え方である。

自己啓発促進対策にともなつて、寮内に学習室を設置したり、新入社員を1年間教育寮に入れるという対策がとられた。そしてこうした自己啓発促進策とカウンセリングの強化によって、生活指導上の具体的な問題——たとえば女子寮の洗たく室の電気洗たく機はいつも故障しているとか、地域住民として必要な諸手段を会社まかせにして自分でやったことがないので独立したときに困ったとか、無計画な購入のため月賦の支払いに困るといったような問題——はしだいに少なくなってきたようである。

F工場ではいま、作業集約化方式を中心としたモラルと生産性の向上、自己啓発、従業員福祉からなる全社的な運動——V作戦を推進している。V作戦のVは人間性の勝利（Victory）のVであり、職場の活力化（Vitalization）のVを意味している。

【解 説】

人間性と企業の利益は両立するといわれる。人間性尊重とか生きがいの追求とかがやかましくいわれるようになった昨今、そのような言葉がさげばれるとき、それに対して欺まんだとか、口先だけのことではないのかといった受けとり方もまたふえてきている。リップ・サービス（口先だけのうまい話）やはったりでない、地道なつみ重ねの協力が望まれる。

職場や寮や食堂といった、企業のなかのいろいろな生活次元は、互いに独立したばらばらのものではなくて、相互に関連を持ち、そのなかでの従

業員の意識は相互に関連しあう一つの構造をなしている。食堂における食券の不足のような細な現象も、よくみると、職場における生きがいや人間性の回復の問題につながる職場適応上の大きな問題である。

最近、企業や職場を志向しない、企業や職業を自分の一生を託するものとは考えない若者がふえてきている。日本生産性本部が9,600人の新入社員について調べた「働くことの意識」調査の「あなたはこの会社でずっと働きたいと思いますか」という質問では

定年まで働きたい	22%
とりあえずこの会社で働く	20%
状況次第でかわる	34%
わからない	23%

となっている。大企業であるからといって安心はできない。単調な仕事が若者の心を仕事からひきはなしている場合も多い。若者の生きかたについて納得のいく企業であることが要求されるような時代になっているのである。

この事例のように、職場適応の問題の焦点を定めて総合的にとりくむことは、きわめて有効な方法であるといえよう。

Ⅲ 職場カウンセリング

1 職場カウンセリングの概説

(1) 職場カウンセリングの普及の現状

イ 制度の普及

労働省の「産業カウンセリング制度普及状況調査」（昭和41年、全国1,462社）から、制度の普及状況を概観してみよう。正式にカウンセリング制度を設けているのは11.7%の企業であり、産業別には製造業での普及がめだち、ことに繊維工業17%、電気機械器具製造業の21%など 勤労青少年の多い産業が高い。企業規模別には 大企業ほど 高く 1,000 人未満10%、1,000人以上14%、2,000人以上では20%となる。このほか、正式な制度はないけれども実質的にカウンセリングを行なっていると回答した企業は36%とかなり多いし、なにもやっていないと答えた企業のうち、管理監督者がカウンセラーの機能を果しているから制度として必要なしとした企業が20%もある。

このようにカウンセリング制度をせまく解釈して、カウンセラーが任命されているような場合に限定すれば11%と普及率は低いが、広義に解釈して管理監督者が日常の職場生活の中でカウンセリング活動を行なうのを含めれば68%にもなる。最近の職場カウンセリングの傾向として管理監督者の研修訓練に、カウンセリングの技法の学習が取入れられており、管理監督者の基本的素養として考えられてきているといえる。

ロ 対象となる問題

職場カウンセリング制度をもっている企業では、どんな問題が対象

となっているのだろうか。さきの「産業カウンセリング制度普及状況調査」から、問題を大別して「職場の問題」と「個人・家庭問題」に分けてみると、企業のカウンセラーによって扱われている「職場の問題」と「個人・家庭的問題」の比率は、後者が高い割合を占める企業が多く、平均すると「職場問題」4、「個人・家庭問題」6の割合である。

ハ 悩みと相談相手

勤労青少年の悩みは何か。それらの悩みの相談相手は誰なのか。昭和45年総理府青少年対策本部の「青少年の連帯感などに関する調査」からみてみよう。図1は青少年工場労働者の悩みを男女別、分野別にみたもので、中心に近いほど多くの人が持っている悩みや心配ごとである。職場、仕事に関することが、多くの人の悩みの種になっていることがわかる。図2は実際に悩みや心配ごとを相談している相手を聞いて、中心に近いほど多くの人が相談相手としている人であることを示している。

これらの図から職場の問題は、職場の同僚とか上役などが相談相手となっており、個人・家庭問題は母、父や近所の友人たちが相手となっていることが推察できる。また、当然のことながら、商店や事務所のように同僚や上司と人間的接触も豊かでしゃべる機会の比較的多い職場よりも、工場のように機械を相手にして標準化された作業をしている職場では人間的接触も少なく、それだけ相談相手に恵まれていないことも多い。同じように通勤者にくらべて、遠隔地からの就職者で寮生活している青少年は、家庭や学校の友達などの相談相手に欠けているのだから、それだけ代替する相談相手の必要性も高いといえることができる。

さらに同じ勤労青少年でも、ハイティーンといわれる20歳未満と、20歳をこえた段階では心理的な発達も著しく異なり、カウンセリングの対処の仕方は違ってくる。年少者には身近にいて積極的に働きかけ

図1 青少年工場労働者の悩みの種類

(中心に近いほど多くの人が持っている悩み。数字は悩みを持っている人の%)

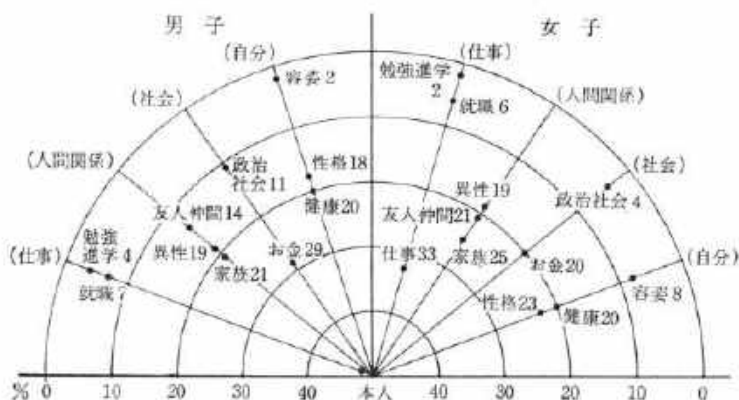
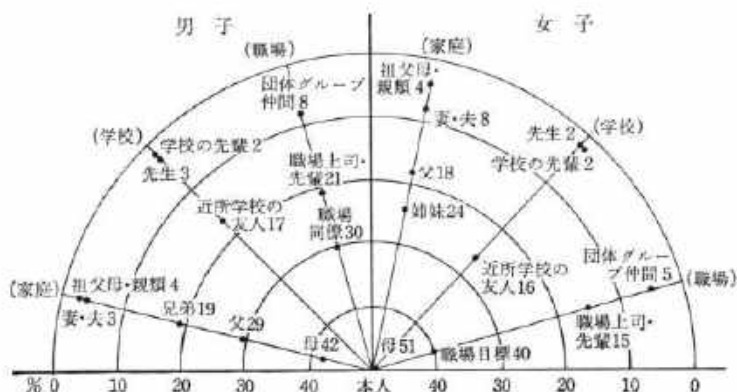


図2 青少年工場労働者の相談相手

(中心に近いほど多くの人が相談している相手。数字は相談相手としている人の%)



ていくカウンセリングが実効があり、その内容にも職場に関連することが多いだろう。年長者になれば、自ら解決していく力もついてくるので、情報提供的なカウンセリングが中心となり、その内容も「個人・家庭問題」が多くなる。

(2) 職場カウンセリングの諸問題

イ 初歩のカウンセラーと傾聴

アメリカの相談心理学者ロビンソンは、経験のあるカウンセラーと初歩のカウンセラーの面接記録を分析して、初歩のカウンセラーがおちいりやすい技術上のあやまちを指摘している。

- ① カウンセラーがしゃべりすぎる。
- ② クライアントに対して質問が多すぎる。
- ③ カウンセラーが責任をとりすぎる。
- ④ クライアントの発言を評価する。
- ⑤ カウンセラーが勝手に話題をかえる。

つまり、カウンセラーが中心となって指示的なカウンセリングが多いことを示している。一面しゃべることは積極的にみえるけれども、未成熟な青少年の心理的背景を無視したり、カウンセリングの効果をそぐ結果を招いてはいないだろうか。カウンセリングの技術は傾聴の技術だ、ともいわれている。傾聴とは、ただ聞き流すというのではなく積極的に聴くことである。傾聴の効果として、浄化作用、クライアントの自己理解、クライアントの理解、信頼関係の形成などがあげられている。

ロ 企業内カウンセラーの立場

企業内の勤労青少年を対象とするカウンセラーを大別して、第一に企業内の推進者がカウンセラーになる場合、第二に企業内に専門のカウンセラーとして設置する場合、そして第三に企業外で公共職業安定所職員、婦人少年室職員あるいは職業相談員等がカウンセラーになる

場合がある。一人の個人を中心にしてみたとき、幾重にもこうした暖かい手がさしのべられることがのぞましいことである。また、それぞれに長所と短所があるので、これらをはっきり理解しておくことが、問題の適切、迅速な処理には不可欠のことである。

企業内の推進者の行なうカウンセリングの特徴として、次のものがあげられる。

① 既存の人間関係

カウンセリング関係に入る前から、多かれ少なかれ個人的な接触もあるから有利に生かすことができる。

② 多面的カウンセリング

問題の徴候がみられる段階で、積極的にカウンセリング関係を作りだしていくことができる。これは問題を問題として意識できない青少年にとって、効果的な早期指導が可能なことを意味する。

③ 総合的な指導

レクリエーション活動、職域活動、寮生活など、個人の様々な場面を組合わせた、最も効果的な方法を通じて行なうことができる。

④ 連絡体制

人事その他に関する個人的諸記録の活用とか、家庭、学校、公共職業安定所などの諸機関との連絡がとりやすく、協力を得やすい。

しかし、反面次のような点に留意する必要がある。

推進者の行なうカウンセリングは、対象者である青少年はもちろんのこと、青少年と直接に接触している職場での監督者とか、寮生活における寮監の理解や協力と、社長・工場長といった管理者層の積極的姿勢がなければ円滑に進まない。推進者がカウンセリングのすべてを引きうけるというのではなく、直接の監督者が、一次的なカウンセラーの機能を果せるような体制がどうしても必要であり、それらを補完するものとして推進者のカウンセリングを位置づける

べきである。推進者は第一線監督者のカウンセリングのよき援助者、助言者としての役割を果たすことで、カウンセリング・マインドが企業内にひろがり、その効果は一層高まるものと考えられる。

2 職場カウンセリングの事例

事例Ⅰ

定期カウンセリングによって、労働条件に不満をもっていた新規学卒者の転職を未然に防いだ事例。

【概 況】

中国地方の中都市。瀬戸内海に臨んで造船工業が発達している 関 係 か ら、関係下請の機械部品製造の企業群と、そこに働く若い技能者が多いのが印象的である。

A機械製作所は、作業規模は260人。その主力は25歳未満の男子で占められている。設備も技術も最新を誇り、職場の環境や福利厚生面も明るく充実しているとの評価は高い。今春入社した中卒16人、高卒8人、訓練校卒5人の男子は、職場の生活にも寮の生活にも馴れ、さる6月10日新緑に囲まれた市の勤労青少年ホームで催された市あげての新規就職者の激励大会には、一人の落ちこぼれもなく全員参加した。推進者である労務課のH氏も、一応入職段階の適応指導が成功したのかと、内心ホッとした気持である。

勤労青少年が転退職しやすい時期は、H氏の経験からすれば、もちろん入職時の年齢差とか個人差もあるけれども、3日、3月、3年という時期が要注意期だと考えられる。まず、入職3日目頃には、会社の物理的環境の一応の理解もでき、会社の表面的な印象といったものを感じる頃であり、この会社は肌に合わないというような感覚的な理由で転退職する者が多い。3か月後は、仕事を中心とした新しい生活に馴れ、ゆとりがでてくる頃である。会社の内容もほぼ理解し、友達とも話し合いができるようになる。他の職場、他の企業での条件を比較し、自分の置かれている立場

を見かえるようになるので、労働条件の不満などでの転退職が多い。3年目、企業の一応の内外事情を知ることを経て、仕事やこの会社と自分と合っているかどうかなど悩んだりする頃である。自分の適職を求めている移動が特設づけられる。

【問題の出発点】

こんな経験からH氏の提案で、4年前から新入社員たちが適応していく時間的な行動過程の特徴にあわせて、定期カウンセリングと職場懇談会を実施することとなり、その効果も定着率の向上、求人充足率の向上と多面的に現われ、今ではこの会社の人事管理制度として定着したといっても差支えない段階にきている。

第一回定期カウンセリングは入社直後に、第二回は毎年度激励大会が終わった時点で、それぞれ推進者により個別面接で行なっている。一人あたり約30分程度、一日約3人程度を午後実施する計画で、あらかじめ各人あて

リーフレット

G 君

勤労青少年福祉推進者H

連絡先 労務課 電-234

きたる6月20日から6月30日まで、新しく入社した皆さんと、ひとりひとり相談する時間を設けます。

就職してから、仕事や寮の生活にいろいろ苦勞も多かったろうと思います。楽しかったこと、苦しかったことなどを話しあったり、今心配していること、考えていることなどを一緒に考えてみたいと思います。

あなたとの相談時間

と き 6月24日(土) 午後1時—1時30分

と ころ 第2休養室

都合の悪いときは前もって連絡して下さい。

案内のリーフレットを配付しておいた。

また、事前に職場の直接の監督者や寮監から、最近の個人別の適応状況について聞くこととしている。

九州の中学を卒業して就職したG君については、直接の監督者であるS職長からは、「彼は仕事は熱心で、先輩たちの評判もよく、将来が大いに期待されている」ということだった。ところがK寮監からは「G君は最近友だちとの接触を避けたがるような様子がみられる。学校の先輩もいないが部屋長の話では、相談にのってやっても黙っているし、転職したがっているのではないかと心配なので、この際、ゆっくり本人の真意をきいてやってほしい。」ということだった。

【処置】

24日の午後、相談にはいった最初は、できるだけ早く相談を終ってほしいという気持がG君の言動からうかがえた。「君の職場の評判はいいね、職長さんがほめてたよ。しかし、誰でも就職してから3か月ぐらいするといろんな悩みがでてくるんだがね」と水をむけてみたところ「最近どうも会社が面白くないんです。同じ中学を卒業して隣のB工業に自分と同じ機械工として就職したI君は、5月に昇給した自分よりも3,000円も給料が高いし、最近は景気もよく、人をどんどん採っているのだから来ないかと誘ってくれるのです。ここの会社の求人条件は入社の時に聞いた通りなんです……。」という答がかえってきた。

賃金などの労働条件は、入社時に求人要項などで本人に知らされており、それを承知で就職しているのだから不平不満をもつのはおかしいともとれるが、職場の不平不満のなかで労働条件によるものも多く、新規学卒者ことに中学卒やまた遠隔地就職者の場合には、理解が不十分であったりして、それが転職に結びついていく事例は決して少なくないことである。違った会社に勤めた同級生が久しぶりに話合うとき、自分の職業、自分の会社をよく評価してほしいという気持が働き、多少誇張されたものと

なりがちであるのはよく見聞することである。そのような話合のなかで一般的に「良い」「悪い」という言葉では比較しにくいいため、それなりに聞き流してしまうことがあっても、賃金とか労働時間とか数字で出されるものについては、1円の差でも一方にとっては「低い」として、一方にとっては「高い」と意識されやすい。また、その差は能力の差と考えられたりして、一喜一憂させる原因ともなる。ことに、わが国の複雑な賃金体系のなかで、企業間の比較をし納得のいく説明をすることはむずかしい。そんな目先のことよりも、終身雇用制度をとるわが国の雇用慣行からして、長期的な職業生活の見通しを得させることの方がより大事なことはないのかと、H氏は時折考えてしまうこともある。

H氏は、メモ用紙に賃金の内容を書きながら、賃金は表面的なものだけでは正しく理解しにくいこと、会社がここ5年ぐらい将来にわたる拡張計画などをわかりやすく説明してやり、今そんな理由で別の会社に変ったとしても、また同じ理由で別の会社に変らねばならないのだから慎重に考えるように話をし、明後日もう一度訪ねるように約束して終えた。

二回目は、G君の方から最初から積極的に話かけてきた。「じつは、お盆休みには自分も久し振りに郷里に帰るので楽しみにしていますが、家族や先生あるいは同級生などと話し合うなかで、きっとI君と給料が比較されるでしょう。給料の低いことが自分の能力が低いと思われたり、悪い会社に入ったと思われたりはしないかと心配でした。また、一方では赴任するときに先生や家の人達が『がんばるんだぞ』と言われた声が思い出されてもし会社を変ったら『Gは努力が足りん』などと言われるんじゃないかという心配もありました。そこで、変るとすれば盆休みに帰ってからしよう自分なりにきめていたのです。仕事の方はどこにいても腕を磨いておくのが大切と考えて一生懸命やりましたが、先日の相談のあとで、寮監さんにも話してみました。やっぱり自分の考え方が甘いような気がします。」

それから10日ぐらいたった日の、社内の人事担当者連絡会議のあと、G君のその後の状況について職長や寮監にたずねてみた。

S職長は、「この間、昼休みに彼が将来私のような一級技能士になりたいのだけれど、どんな試験があるのか、どんな勉強をやったらよいのか教えてくれて来ましてね、くわしく話してやったら、結婚するまでには資格をとりたいたから、大いにシボって欲しいと言っていました。一人でも自分の後継者ができることは嬉しいことですね。」と語ってくれた。K氏からは、「盆休みには帰省しないで、寮の有志と富士登山をすると張切っているようです。明るくなりましたね。」と嬉しそうに語ってくれた。

【解 説】

この事例は、労働条件の不満から転退職を考えている中卒の男子従業員が、タイムリーな定期カウンセリングによって職場に適應していく過程を描いたものである。青少年の場合には些細なことが職場の不満になり、転退職につながっていく。「なんだそんなことだったのか」といった転退職の例は極めて多い。しかし、それを一方的に教えるのではなく、漠然としたもの、混乱しているものを明瞭にしてやり、その過程で青少年自身が問題を洞察できる方向に指導してやることが大切で、カウンセリングがそのための最も有力な手段となる。

また、この事例で青少年をカウンセリングに結びつけることが計画的に行なわれているのは参考になる。通常、人間は誰も悩みや不安はできるだけ自分で解決したいという欲求をもっている。ことに子供の世界から大人の世界に移行する過程にある青少年にとって、職場の上司、学校の先生家庭の両親は大人の世界の代表としてとらえられ、カウンセリングの窓口が開かれても、自ら積極的にとびこんでいくことは少ないし、また、経験の不足から、問題が問題として意識されていないことすらある。そしてイザ持ちこまれてきた時には解決方法がない場合が多い。

これらの原因の大きな理由は、カウンセリングを受身的体制に置くとこ

ろにあると思われる。そこで、推進者は次の4つのアプローチ（接近法）からカウンセリングを青少年のニーズにあわせて選ぶことが必要である。

- (1) チャンス相談 推進者と青少年従業員が接触するあらゆる機会をとらえて行なう。
- (2) 呼び出し相談 推進者の方から積極的に働きかけていくやり方である。ただし青少年に呼び出された不安感をもたせないように、問題の核心に触れるのは徐々に行ない、一方的指示に終わらないように注意する必要がある。
- (3) 定期相談 推進者が一定の期間に、対象者全員を対象として行なう相談である。
- (4) 自発相談 青少年の方から自発的に相談に来るもので、推進者と青少年の間に普段から深い信頼関係にある時、自然になされる。

事例Ⅱ 事務機械作業に従事する高卒女子のもつ進路についての悩みに、
心理検査を活用した事例。

【概 況】

技術革新による事務部門の職業の変化は著しい。電子計算機の導入により、オフィス・レディの仕事も、事務的作業とはいえキーパンチャー、テライビスト等の分野が増えてきている。副都心といわれる新宿、巨大なビル、地下広場、国電・地下鉄が交錯し、いかにも未来都市を連想させる。ビジネス、ショッピング、それに娯楽のセンターであり、オフィス・レディの憧れの街である。こんなところにC銀行事務センターがある。全国の支店と結ぶ電子計算機によるオンラインシステムの中核だけあって、職場の中は一般の事務所にみられる書類の山とか雑然さはなく、整然とした机の配列と、働いている人たちのほとんどが若い女性で占められているのが特徴的である。

G子さんは、4年前に都内の高校を卒業してから、キーパンチャーとして勤めている。技術も勤務態度も良く、友人間に信頼も厚く、今年から新規採用者の指導員としての役目も与えられている。

【問題の出発点】

もともとG子さんは高校では進学コースに入っていたが、第2人の大学進学のことを考えると就職しながら夜間大学に進学するのも、余計な負担を家につけないですむと思って就職した。多くの求人の中から夜間大学に通学できる条件のところということで、商社やデパートなどの求人を避けて、交通が至便で9時から4時まで、残業なしの条件の求人ということでこの会社を選んだ。会社から20分程度のところにあるY短期大学英文科に入学してから2年間、苦しいことも多かったけれども、この春めでたく卒業することができた。定時制の通学は自分の意志もさることながら、職場の暖かい配慮が不可欠である。この点、この会社はキーパンチャーをはじ

めとする若い女子社員の労務管理に積極的な姿勢をみせており、勤務時間後の健全な余暇活動は活発である。会社の中のクラブ活動、それにあきたらず、近くの各種学校で料理、洋裁、タイブ等を学ぶ者も多いが、定時制の大学となるとG子さんの同期生ではJ子さんとK子さんの2人で少なかった。卒業した今年の春J子さんは郷理の東北に帰って、花嫁修業中である。最近の手紙によると隣の青年と結納も終り明年の春に挙式とか。K子さんは前からキーバンチャーの職場から他の一般事務への配置転換の希望を出していたので、卒業と同時に調査課の方に移っていった。G子さんは通学時の緊迫感から解放されて、これから仕事に専念できると思っていたが、最近では楽しかった仕事、ハリがあった仕事が、単調で、自分が機械に使われているような、また、頭を使わないで手だけが勝手に動いているような錯覚に襲われることがある。今までだと嬉しいこと、悩んでいることをJ子さんやK子さんにぶつけていたのだが、今では本当に心をうちあけあって話しあえる同僚はいない。

最近、G子さんは「自分にはもっと適した仕事があるのではないだろうか」という考えが頭からはなれない。もう一度大学にいった勉強してみたいという気持、それが無理であれば仕事をしながら何か資格をとってみたいという気持がわいてくる。誰か相談にのってくれる人はいないだろうか。主任のI氏には話にくい。考えたすえ、入社当時から女子社員訓練のリーダーとして世話にもなり、日頃から尊敬している人事課のH氏に現在の自分の心境をぶつけてみることにした。

【処置】

推進者のH氏は、G子さんの「どんな職業に向いているのか」ということを話しあう前に、職業適性検査を受け、科学的に自分の能力を知ることが勧めた。G子さんは高校の時に職業適性検査を受けたけれども、その結果については何も知らされていないので、この際是非やってみようとの意向である。早速、都立職業適性相談所に電話連絡してこちらの主旨を伝

労働省編一般職業適性検査記録票

1 プロフィール



2 病性腦萎縮

階層号	姓名 基準	選 任 機 関 の 例
1	G 125 125 N 100 125 125 100	社会科学者協会、裁判官、被検官、弁護士、弁護士会、評論家、施設長、ニュース解説者
2	G 110 110 N 100 110 110 100	司法官、裁判書記、新聞編集局職員、ラジオ・テレビ編成員、新聞・放送記者、記者室、プロモーター
③	G 125 110 100 125 110 100	専門の専門事務員、管理事務員(工程・人事)
④	G 100 100 100 100 100 100	一般企画事務員、計画課事務員、カウンセラー、ケースワーカー、窓口サービス係、接客係(受付・案内)、ミュージシャン、アナウンサー
⑤	G 90 90 90 90 90 90	一般記録係、文書係、窓口事務員、受付事務員
6	G 125 125 100 125 125 100	自然科学研究者、自然科学技術者、医師、航空パイロット、機械技師士
7	G 110 110 100 110 110 100	(電子計算機関係) 施設管理経理士(主)、(運輸関係) 乙種運転士、船舶機関士、航空操縦士
⑧	G 90 90 90 90 90 90	試験官、分析士、治療技術師、衛生検査技師、理学療法士
9	G 125 110 100 125 110 100	専門の経理事務員、会計監査係、不動産評価係、保険統計係
10	G 100 100 100 100 100 100	一般庶務事務員、現金出納員、経理係、指針係、統計調査係(助手)、電算機オペレーター
⑪	G 90 90 90 90 90 90	文書事務員、出納・受取係職員、倉庫係事務員、生産現場事務員、検査員
⑫	G 90 90 90 90 90 90	通話係、無線通信士
⑬	G 25 30 75 25 30 75	見立・原文タイピスト、ホノタイプライター、シンタイピスト、ホーパンチヤー、電算機オペレーター、電話交換手、受付士、受付係、総務士、総務士、受付係
⑭	G 25 90 75 25 90 75	車庫係士、自動車運転士、建設機械運転士、農業機械運転士、自衛官、警備員、内務員、海上保安員、鉄道公安員、消防隊員、船舶保安員、オーストラリア隊員、航空隊員、海上保安隊員
⑮	G 25 75 75 25 75 75	自動車運転手の操縦士、化学工
⑯	G 90 90 90 90 90 90	採掘係、看護係、助産係、検査、検査事務、スクウェアーズ、スクウェアーズ
⑰	G 25 75 75 25 75 75	観光係、ホテル係、(外国人サービス) パス係、通事手帳係、軍政係、郵便係、保安、警備、消防、消防
⑱	G 80 90 90 80 90 90	(河川関係) 検査・工事管理、広域企画、オーストラリア、インテグレーション、警備係、警備管理、警備管理、警備管理
⑲	G 25 90 75 25 90 75	検査係、検査係

え、G子さんは明後日の午前中に年休を利用して検査を受けることとなった。結果についての説明は、この検査についての経験の深いH氏にまかせてくれるように、相談所にあわせて了解をえておいた。

3日後、職業適性検査の結果がH氏のところに届いたので、G子さんに連絡して2回目の相談に入った。G子さんの感想では十分力を出せたつもりだが、結果を聞くのは心配ですとのこと。受検した「労働省編一般職業適性検査」は、いろいろな職業に必要な基本的な9種類の性能を測定し、それぞれの性能が全国の成人を基準として、どの程度の位置にあるのかを示すとともに、どのような職業に進んだらよいのかを示してくれるものである。H氏は結果表のプロフィールを提示しながらおよそ次のような説明をした。

- ① 9性能の中で非常に優れているのは、知能、言語能力などで、書記的知覚、運動共応動作、指先手腕の器用さなども中の上であり、このような性能を必要とする仕事がいいため。
- ② 反対に数理能力などは平均よりやや下廻っているが、このような性能を特に必要とする仕事には多少の努力が必要であること。
- ③ 適性職業群表で○印がつけられているような職業には十分成功しうる適性をもっていると考えられること。△印のついた職業には努力をすれば、やりこなす適性をもっていると考えられること。
- ④ 適性の職業としては、現在の職業のほかに、大学の文科系を卒業して女子が就職するような専門的職業にも向いていると考えられていること。
- ⑤ 適性の職業を考えるには、この他に学力、性格、興味あるいは労働市場の状況を考えねばならないこと。

G子さんは結果の説明をきいて、「自分の考えていた自分の能力と、よく合っているように思います。」とさも嬉しそうに述べたあと、次のことを話してくれた。

「本当は、高等学校で同級生だった人が、大学で専門的な勉強をし、明春卒業を控えて、いろいろな会社に学校に、編集者として、アナウンサーとして、先生として就職が決定したという話を耳にします。高等学校の成績は大学に進んだ人と比較して劣っていると思わなかったのですが、キーバンチャーだけが自分に適した職業であって、大学を卒業する人たちが就職するような職業には適性がないといわれたのが嫌だったのです。また、別のことなんですが、職場の友達と話していると将来結婚してからも共稼ぎの必要はあるようだし、その際キーバンチャーという職業も経験が生かしてよいと思いますが、もっと自分に適した仕事があれば、今から資格をとっておきたいと思いました。」

H氏は「それでは女性むきの職業にはどんなものがあって、どんな仕事なのか。またどんな能力が要求されるのかを考えるために参考になりますよ。」といって社員図書館にある女性のための職業に関する図書を一読するように勧めた。

それから一週間ほどたったある日の昼休み、H氏は食堂でG子さんに話しかけられたので近くの喫茶店に誘った。G子さんは「先日の結果の説明を聞いたあと両親にも相談してみたところ、母はいまさら別の仕事に変わるのには反対、父は好きなようにしなさいといってくれました。上の弟も父と同じ意見なんですが、下の弟の受験勉強の本などをベラベラとみても、わからない数式や単語がいっぱいで、やはり無理なのかなと感じます。そんなことより検査を受けたり、先日お借りした本を読んだりいろんな人に相談しているうちに、今の仕事が一番自分に合っているのではないかなと思うようになってきました。」とその後に自分のやったこと、考えたことについてことごとくに話してくれたあと、「婚期に入ってやめていく人も多いのですが、この会社では女子の職場として家庭をもってからも両立できる条件が整備されているし、H氏のように若い人たちを指導する立場にもたてる可能性もあるので、頑張ってみたいと思います。そんな目で

職場をみていると以前よりずっと明るくなってきたように感じられます。大変お世話になりました。」と話してくれるG子さんの顔は前よりも一段と美しくなったように感じられた。

このような女子勤労青少年の婚前の生活設計の悩みは、H氏自身も10年ほど前に経験したことでもあり、S子さん以外の人々にも何らかの助言援助が必要であるように思う。この際、女子の生活設計をテーマにして講演会を計画してみてはどうだろうか。とすれば講師は職業問題研究家のS女史あたりはどうだろうか。明日にでも人事課長に提案してみようなど、H氏に建設的なアイデアがわいてくる。

【解 説】

この事例で注目したいのは、男子青少年と違った女子青少年の職業経歴類型（キャリアパターン）である。

戦後、女子の職場進出は顕著で、学校を卒業してから結婚までの就職は、女子の共通のライフサイクルに組みこまれてしまっている。しかし、結婚後は育児や家事のために家庭に入る者や、育児から解放されると再び職場に戻る者、家事と職業を両立させる者、あるいは男子のように育児や家庭を第三者にまかせて職業に専念する者など、さまざまな職業経歴のパターンがみられる。次の図は学校卒業後に就職してから定年あるいはそれ以上の年齢まで継続して一職業、一企業の職場に専念する男子の平均的職業経歴のパターンとは全く異質的で、かつ多様である。

こうした社会における男女の役割の基本的な相違が、あるいは役割の差が基調になった職場、作業の特徴が、職場の中での不平不満、悩みの男女差としてあらわれる。

それはまた女子の学歴が高くなるほど、現実の職業社会においてギャップは強く意識されることが多くなるともいえる。この事例でも、女子の高卒者がキーバンチャーという、女子の多い、単調労働の作業のなかで、結婚適齢期に入り、自分の将来の生活設計をたてるために自発的に相談にき

女子の職業経歴類型

無職	学校	育 児 ・ 家 事								
(イ)一時就職型	学校	職業	育 児 ・ 家 事							
(ロ)再就職型	学校	職業	育 児 ・ 家 事			職 業		家 事		
						家 事				
(ハ)流動型	学校	職業	育児・家事	職業・家事	家事	職業・家事	家事	職業・家事	家事	職業・家事
(ニ)両立型	学校	職業	職 業							
			育 児 ・ 家 事							
(ホ)男子型	学校	職 業（他に育児・家事の担当者を持つものも含む）								

た例であるが、職業相談を行なっている公共職業安定所や職業適性相談施設の女子のクライアントには、この種の問題が比較的多いといわれている。

第2に注目したいのは、この事例のカウンセリングの主体はクライアント自身であるということが貫かれていることである。すなわち、クライアント自身が推進者、適性相談所、母、父、友人あるいは参考書などに問題をぶつけているし、またそのように推進者がリードしていることである。カウンセリングは「問題解決を援助」することだとよく言われる。そこで「問題」とか「悩み」はカウンセラーに取りあげられ、カウンセラーの手で解決してクライアントに戻してやることだと誤解されていることが多い。

人間が成長し、その能力をみがいていくうちに「問題」とか「悩み」は不可欠の要素であり、自分なりにぶつかったり考えたりして成長していくものであり、問題解決の主体はあくまでクライアント自身にある。カウンセリングは、その「問題」なり「悩み」なりをはっきりクライアント自身に意識させたり、いかにして解決していったらよいかの手だすけをすることだともいえる。

大阪府職業サービスセンターは、来所したクライアントの追跡調査で、問題が解決した人80名について、それがどんなきっかけで解決したのかを尋ねた結果を表に取りまとめてみると次の表になる。この表からみると、職業サービスセンター相談員の助言は、一応全員に行なわれているのに、40%程度しかきっかけになっていないこと、むしろ、相談員をはじめ家族、友人、先生（上司）の助言などが、自分で考えることの必要を痛感させる基盤になっているとも解釈することができる。

問題解決の表 (回答80人)

	(回答者数)	(割合)
1. 自分で考えて	54人	67.5%
2. 相談員の助言	30	37.5
3. テスト結果をみて	22	27.5
4. 家族の助言	18	22.5
5. 提供された情報資料	10	12.5
6. 友人の助言	9	11.3
7. 先生（上司）の助言	6	7.5
8. その他	3	3.8
9. 不明	7	8.8

資料出所 大阪府立職業サービスセンター
「職業相談事例集第1集（昭和44年）」

事例Ⅲ

職場不適応者のために職務充実策とグループ・カウンセリングをすすめた事例。

【概 況】

ここは九州のある県庁所在地の商店街。

近代化5か年計画でこの商店街にはアーケードが設けられ、道路もカラー舗装がとり入れられてイメージが一変。真夏だというのに人の流れがはげしく活気にあふれている。

D商店はこの商店街のほぼ中央に位置する衣料小売店である。従業員57人。5年前までは13人だった従業員も、近代化計画にあわせて店舗の新築を大規模に行なったため、急成長した。社長のI氏は地元の商業学校出身で、その経営手腕を買われて、現在当市の青年経営者団体の会長の役職にもあり、勤労青少年の諸対策についても人一倍熱心で知られている。

【問題の出発点】

そんなある日のこと、推進者である仕入課長のH氏のところに、販売課長のJ氏がやってきて、「ちょっと部下のことで推進者の立場であなたの御協力をえたい。」ということである。H氏もJ氏も社長の片腕といわれる生えぬき実力者であるが、J氏は仕事の鬼で、自分の考えで部下を引っばっていくタイプであるのに、H氏の方は親睦会の幹事長なども引受けるなど、人の世話に尽力をおしまないタイプである。

J氏の話は大体次のようである。「御存知だと思いますが、私のところにいるG君のことなのですが、彼は私の課の中で若いけれども一番素質があると見こんでいたのですが、今年の4月頃から私に対して反抗的な言動が目につくようになりました、主任たちを通じてその理由をきいているのだけれどもわかりません。そのうちに彼だけではなく彼と親しい2名程度の者が同調しはじめ、先日ものいつものように当面の販売促進計画を示した

ところ、あまりに一方的だと全員の前で激しく反対し対立しました。主任たちの取りはからいでその場はことなきを得ましたが、その後、無断欠勤が続きましたので、私から呼んで厳しく注意しました。しかし、こんなことが彼ばかりでなく他の若い者にも影響して、最近は課の中に活気が失なわれてきたように感じられるのです。自分としても今までは自信をもって計画し、実行してきましたし、また皆がついてきてくれたのですが、今回の事件でどうも自分が果して職場のリーダーとして不適格ではないのかなあと自信を失いかけているようです。

直接の監督者である私の立場からでなく、一度推進者としてのあなたの立場から、彼の真意をきき、相談していただけませんか。」

【処置】

H氏は翌日それとなくG君を呼んで彼の言い分をじっくり聞いてみた。その内容はおよそ次のとおりである。「自分は今の仕事は興味もあり、今後も十分やっていく能力は持っていると思っています。仕事のことなら他の人に負けないう勉強していますし、同じ職場の人たちと仲良くやっていくように心がけているつもりです。しかし、課長なり主任なりはレクリエーションなどのことでなく仕事のこと、私たち若い者の意見を、もっと聞いてくれてもよいのではないかと思うことが少なくありません。

仕入課とか、総務課では、若い人の意見をどんどん入れて明るい雰囲気で行っているのに、どうして販売課の上役は私たちの意見を無視するのでしょうか。私たちを信用してくれないのでしょうか。最近ではできるだけ仕事は言われた事だけに限っており、暇をみて競輪や競馬に出かけてモヤモヤした気持ちをスカッとさせているのですが、はたして、こんな勤務態度で良いのだろうかと自分でも考えてしまうこともしばしばです。」

問題を整理してみると、販売課長の部下の使い方が、お互いに意志疎通がスムーズにできた小人数の頃と変っていないために、組織が大きくなった今ではお互いの意志疎通に欠ける点が出てきたのではないかと推察され

る。その日、G君にはJ課長が君のことを心配していると伝え、何とか自分でも現在の状況から脱却する方法を考えるように話して帰した。

翌日、H氏はJ氏に、昨日のG君の話を伝えるとともに、次のような2つの提案をしてみた。その1つは、彼は仕事にやる気十分なのだから、今の仕事のなかで責任ある仕事をやらせてみてはどうか、その2つは、課の全員が集って自由に話し合う機会を作ってはどうかということである。

H氏の第1の提案は自分で考えだしたアイデアではなくて、実をいうと先月、地区の推進者の会合での講演「生きがいのある職場管理」のなかで最も関心をもった“職務充実”を、この機会に応用してみたらという考えがひらめいたからである。職務充実というのは、職務の責任を高め、能力活用の余地をみつけて、従業員にこれまでより成長や成熟の機会を与えることである。自分自身の業務の計画をたてさせ、組織に参加することによって自尊への欲求や自己実現への欲求を満足しはじめるのである。例えば、販売店員に販売だけでなく、その取扱商品の仕入の一部の業務を組み入れることによって、直接消費者のニーズを仕入に反映させ、販売店員の勤労意欲を高め、ひいては販売実績の向上に結びついた事例などもある。職務を固定的に考えないで、個々の「もっとやりがいのある仕事をしたい」「それによって自己実現をしたい」「自己の可能性を試してみたい」といった欲求にあわせて、主体的行動、創造性を発揮できる場を作ってやることであり、それは単純化された作業の組合せを行なう職務拡大とは異質のものである。

第2の提案は、H氏のこれまでの経験からして、カウンセリングは1対1の援助関係であるが、必ずしも1対1でなく、1対3、1対10、2対10といった複数の小集団の場面で行なわれる“グループ・カウンセリング”の方が効果的なことが少なからずあるということである。

グループでするカウンセリングの長所としては、個人別のカウンセリングでは時間が長時間になるが、まとめてやれば時間も短縮でき経済的だと

ということがあげられるが、より注目したいのは、小集団がもつ人間関係がカウンセリングの効果を発揮しやすい点をもつことである。たとえば、1人の場合より大勢の中の方が自分の考えていることがしゃべりやすいとか、他人がどう考えているのか、そんな考え方もできるのかなどを知ることができる。ことに職場では、学校の頃と違って上役と部下の関係は指導的關係が基本でないから、従業員が一对一のカウンセリングを積極的に受けようという姿勢はどうしても少ないし、不適應の状態にある個人を個別にではなく、彼をとりまくグループの中に包みこむことによって援助していく方法が適當である場合が多い。このほか今回の事例のようにある程度職場の中に不平不満が充満しているとき、全体のモラルが低いと感じられるときには、グループによる職場懇談会“何でも言いましょ聞きましょ”のワイド相談など、形式とか名称にとらわれることなく、受容的雰囲気の中でメンバーの自由な発言を通じて行なうカウンセリングを活用できる機会は少なくないと思われる。

ある日、販売課では社長を中心に、課の全員が出席しての職場懇談会が聞かれた。社長の最近の経営方針なども、社員全員が集会室で集って伝達されるのとは違って、一人一人の社員に身近なこととして受取られ、G君はじめ若い社員から具体的な実践的な提案が出されるなど、極めて効果的であったようである。社長は「今までになく楽しい懇談会だった。今後販売課だけでなく、他のところでもどんどんやろう。」と積極的である。

翌月の定例連絡会議。主任以上が全員出席することとなっているが、販売課からは主任が出張中ということで代理にG君がJ課長と出席した。いく分固くなっているようだったがものおじすることなく課のスケジュールを発表したり、メモをとったり張切っているようだった。

【解 説】

人間はだれしもある適應ににくい事象にぶつかった場合にどうにかして適應しようとする。その行動を大きく3つに分けると、第1は合理的解決

法で、入学試験に失敗したときもっとやさしい学校を選ぼうとか、もう1年勉強して挑戦してみようとする類型である。第2は妨害する人や物に対して攻撃を加えることによって緊張を解消しようとする類型で、ハツ当たり、かんしゃく、物の破壊、乱暴、けんかなどである。このような直接的表現が禁止されると、皮肉、かげ口、軽蔑、不服従など間接的になる。第3は消極的な反応機制の類型で、その1つは逃避する型で①孤立……交際接触をさける ②拒否……すねる ③白日夢……空想の世界に逃避 ④退行……甘える ⑤抑圧……衝動を無理に抑える、などがある。その2は多少積極的にはたらきかける型で、①注意獲得反応……みせびらかす、けんかなど注意を引く異様な行動、②合理化……自己弁護のこじつけ、負けおしみ ③代償……代りの達成しやすい欲求を満足させる ④同一視……自分より良い者の行動の模倣や自慢による安心などの行動がみられる。この事例のG君の行動は第2の類型にあたる。

職場の管理者や監督者からよく青少年に対してむけられる言葉に“どうも扱いにくい”“ゼネレーション・ギャップがある”“断絶している”……などと、現代の青少年の行動が非常に理解しにくいことを訴えられることが多い。青少年は子供と大人の境界に位置している未成熟さのために、あるいは在学者でなく勤労者であるという社会的環境に置かれているために、日常の行動に適応しにくい事象にぶつかることが多いことは事実である。そこで表現される行動の一つ一つがたとえ大人にとって迷惑な行為であっても、その個人にとっては適応への一つの試みであるとして理解してやることが、指導の基本的条件となることを忘れてはならない。

事例Ⅳ

家庭の事情で悩んでいる者にカウンセリングを行なった事例。

【概 況】

E社は東京で主に金属製ネジを作っている機械部品メーカーである。昨年、創立25周年を迎え、生産内容も堅実で業績もまざまざ安定した小企業である。従業員は、現在62人であるが、今後、毎年新規学卒者の採用を若干名程度予定しており、企業規模の拡大をはかっている。

会社の敷地内には、社長宅と若い独身従業員が寝起きする建物があり、今のところ28人がそこで生活している。

賃金・労働時間などの労働条件についても、同規模の他事業所に比較すれば良い方である。福祉対策としては、中卒者は工業高校の定時制課程通学を原則としており、通学者には、そのための時間配慮を行なっている。社長のK氏は、若い従業員の人格形成と職場適応には深い関心を持ち、職場で働いている従業員ひとりひとりの様子に注意を払い、時々、声をかけたりしている。また、定時制高校通学に関しても、従業員の向学心を尊重し、人間としての成長を期待する気持から、通学を奨励し、具体的には通学者の終業時間を30分早くし、平日に学校行事がある時は、特別休暇を与えて参加に支障のないような措置をとっている。

推進者のH氏は、このような方針に沿うよう、従業員の公私にわたる面倒をこまめにみてやっており、家庭内の悩みや将来の生活設計などの生活相談にも応じている。それらの着実な活動の効果があって、E社の離職率は低く、勤続5年未満で離職する者はほとんどいない。

【問題の出発点】

ある日、社長のK氏のところへ、従業員の通っている定時制高校の一教師から手紙が届いた。その手紙には、E社の従業員の一人であるG君が、最近2週間ずっと学校を欠席しているが、会社ではどのような状況でいる

か心配であるという内容がかかれていた。

G君のことはK氏も知っていたが、いつもおとなしく、欠勤や遅刻などをほとんどせず、中部地方のある農村から東京へ就職してきたのが3年前の中学卒業時で、それ以来、ずっと定時制高校に通学している。仕事をするうえでも、あまりめだたないが、真面目で、休み時間には同僚たちが雑談したり、ふざけ合ったりしているそばで、話をきいて楽しんでいるような、ひかえめな性質であった。

K氏は、さっそく、いつもG君の身近にいる、推進者でもある職長のH氏を呼んで、手紙のことを話すと、H氏は、「実は、数日前、同じ作業チームのN君からきいて、気にしていたのですが、G君が学校へも行かずに夜、盛り場をあるいているのをみかけたという同僚が沢山いるらしいんです。みかけたものが、声をかけたら、G君が逃げて行ったという話もあるんです。」と語った。さらに、H氏が最近のG君について思いつくことをK氏にいったところによると、G君は、一か月ぐらい前から欠勤や遅刻がめだち、数日前には仕事のちょっとしたミスを注意したところ、怒って外に飛びだしてしまい、帰ってこなかったということである。H氏としてもこのまま放っておくわけにはいかないと考えていた矢先であった。そこでH氏はG君と二人で話し合ってみることにした。

【処置】

H氏は、G君をお昼休みに誘いだし、一緒に食事をしながら、この頃、なんとなく元気がないが、いつかゆっくり二人で話し合おうともちかけ、翌日の午後に会うことにした。

当日は土曜日であったが、H氏は会社の応接室で午後3時半にG君とあった。なぜ、最近、欠勤が多いのか、学校も休んでいるときくが、身体のどこか具合でも悪いのかとやさしい調子で話しかけたが、何をいってもG君は、だまりこくっているだけであった。H氏は、G君が入社して以来の社内のできごとや、同僚の間でG君がまじめだという評判がたっていたこ

となど、思いつくままに明るい話題としてとりあげたが、G君は顔の表情も変えなかった。

その日は、H氏の努力もむなしく、とうとう4時半になってしまい、G君が学校へ出かける時間がきたので、この面接はとりやめて、「また、いつか話し合おう。今日から学校へちゃんと行くように。」といって別れた。

2回目の面接は、1回目の面接から1週間たった土曜日の午後であった。場所は同じ応接室である。

H氏は、前回と同じように、やさしい調子で話しかけ、悩みごとがあるのならばいつでも親身になって相談にのる用意があることを告げた。さらに、時々、学校を休んで夜の盛り場を1人で歩いているといううわさがあるが、もし本当だとしたら、G君自身のために良くないと思うのだがというと、突然、G君は立ち上って、「余計なことを言わないでください。何をしようと勝手じゃないですか。なんだかんだとうるさい！」と大声を出してどなり、部屋の外へ飛び出して行った。G君は、その日、それからどこかへ行ってしまい、会社にも戻らず、学校も欠席した。

H氏は驚いたが、2～3日はG君をそっとしておこうと思い、社内であつても、あいさつの声をかけるだけにしておき、G君の様子に注意しながら、次の面接の機会をねらっていた。

4日後、朝、G君とスレ違った時、G君の方から先にH氏へ「おはようございます。」と声をかけてきた。そこでH氏は、すぐ「やあ、おはよう。この間はどうしたんだ。びっくりしたよ。何かあるんなら、話をきこうじゃないか。どうだい。」と誘いをかけてみた。するとG君は、案外素直にうなずいて、あとについてきた。これで、3回目の面接が応接室で行なわれることになった。

「最近、少し様子が変わだと思って心配していたんだが、どうしたね。何か学校でいやなことでもあったのかい？ それとも郷里の方で何かいってきているの？」とH氏は切り出してみた。その時、G君の表情が急に暗なくっ

たので、H氏はさらに話の焦点をしぼって、「家族はどうしてる。手紙は時々書いているんだろうね。みんな元気らしいか。」ときいた。G君は、それには答えず、突然、声をあげて泣き出したのである。子供のようになりふりかまわず泣きじゃくるG君をみて、H氏はG君のもつ問題の深刻さを直感したが、その場で深く問いただすのはよくないと思い、泣くにまかせておいた。ひとしきりG君が泣いて、少し落ち着きをとりもどした時、H氏は、悩みや悲しいことがあったら、いつでも相談にのるから、気が向いたら尋ねてくるようにと念を押して、その日はそれで面接をとりやめた。

ところが、2日後、G君は自分からH氏に聞いてもらいたいことがあると言ってやってきた。H氏はこころよく応じて、応接室に行き2人きりになった。

G君の話はこうであった。

G君には、郷里に母と祖母と妹がいる。家は農家で、母と祖母が農業をやっており、父親は2年前の冬、東京へ出稼ぎに出たきり、行方不明である。そして、妹は、G君より3歳年下だが、小学校1年生程度の知能しか持たない精神薄弱者でいつも家でブラブラしている。この父と妹のことは、いままで誰にも隠して話したことがなかった。ところが、3か月位前のある日、好意をもってつき合っていたガール・フレンドのM子さんから「あなたの家は、精薄の血筋の妹がいるんですってね。お父さんも家出して帰ってこないんですってね。」と言われ、大きなショックを受けた。父と妹のことは、G君と中学校の同級生で、同じE社に就職したL君が、M子さんに教えたということであった。そればかりでなくM子さんは、L君と親しく交際するようになっており、その頃から、なんとなくG君から遠ざかっていったのである。

G君は、この話をしているうちに、だんだん声が大きくなり、興奮してきた。H氏は、ただ、うんうんとうなずきながら話をきいているだけであったが、あまりG君の興奮が激しくなったので、一通り話をきくと、E社

はG君の採用の時から、精薄の妹がいることは知っていたが、それとは関係なくG君を採用したこと、父親が出稼行方不明になったことは、G君の母親がH氏あてに手紙で知らせて来ており、すでに知っていること。また、その手紙で、くれぐれもG君をよろしくと母親が心配して頼んでいたこと、それに、母親に、相談ごとには、いつも応ずる用意のあることを知らせていることを話して、G君の気持ちを静めようとした。それに、人を好きになることは、妥協や計算で行なわれるのではないのだから、M子さんの心変わりとはG君の家庭の事情は直接関係がないだろう。まして、精薄の原因には、先天的なものばかりでなく、後天的要素によるものもあり、必らず遺伝するというものでは決してないから、社会的偏見などに惑わされないで、この大切な時期を無駄にせず、一日も早く立派になってみせることが重要なだと教えた。G君も、H氏の言葉を黙って聞くようになっていたので、H氏はG君を作業場に帰した。

その後、G君は会社を欠勤しなくなったが、以前にもまして、もの静かで無口になった。学校は欠席しているようだが、仕事が終わると、独身寮に帰って、一人でラジオを楽しんだり、同僚達の雑談に耳を傾けたりしているということであった。ただ、H氏が相談にくるように誘っても、やってこないし、自分からH氏に話しかけることもなくなった。

H氏は、そんなG君の様子をみていて、欠勤をしなくなったことが、問題の解決を意味しているわけではなく、G君の今の態度は彼が自分なりに悩み続けているのか、それともあきらめてしまったためなのかとH氏は考えこんでしまった。ただ、なんとしても高校に行くのを放棄することだけはあってはならないと思い、K氏やG君の担任の教師に相談したり、G君の母親に手紙を書いてみたりして、努力を続けている。

【解 説】

G君が問題となる行動をするようになった原因は、秘密にしていた父と妹の話が、人に知られたこと。それも好意をもっているガール・フレンド

のM子さんに知られたことである。さらに、悪いことには、それが同僚のL君によってM子さんに告げ口されたためであり、それによってM子さんの心がG君から離れ、L君に移って行ったとG君が考えたことである。

こうした個人的な問題が原因で、離職する例は、たびたび見られる。この場合、クライアントは職場不適応だけでなく、社会的にも不適応に陥っているのである。

このように不適応の原因は、必ずしも職場内にあるとは限らない。個人の生活全体のどの部分にも、職場不適応の原因となりうる事件は起こっているといえる。したがって、職場カウンセリングの場面で、クライアントの悩みとしてでてくる問題は、カウンセラーが解決し得ないというような矛盾をもっていることがある。

もともと、カウンセリングは、人間のあらゆる悩みを完全に解消する“万能薬”ではない。むしろ、問題の早期発見と、問題によってクライアントに適切な処置を行ないうる者へクライアントを委託することが重要なポイントになる。

また、とくに、推進者は企業組織の一員であって、職場内の矛盾をすべて解決する権限をもっていないのが普通である。まして、このG君の事例のように、推進者の力のおよびえない職場外の家庭的な事情や個人的な事情についての根本的解決を望むことはむずかしい。

したがってこの事例のH氏のように、学校の教師や母親に問題解決のための協力を求めることは当然なことであろう。

IV グループ活動

1 グループ・ワークの概説

(1) グループ活動の現状

昭和46年の総理府の調査「青少年団体加入状況調査」から、勤労青少年がどのようなグループに加入しているか、グループに何を期待しているかといったグループ活動の実態を見ることとする。

まず、勤労青少年のグループ、サークル、クラブなどの団体への加入状況をみると、本調査では、15～19才では21.8%、20～24才では22.4%である。ただし、「勤労青少年福祉推進概論」においても、この加入率についてふれたが、調査方法、定義等の相違により、調査によっては30%程度を示すものもあり、したがって勤労青少年の団体加入率はおおよそ2～3割とみられる。

これら勤労青少年がどのような目的のグループ等に加入しているのかをみると、「スポーツやレクリエーションに関するもの」の割合が高く、15～19歳では41.8%、20～24歳では32.9%となっている。ついで、「文化や芸能、趣味に関するもの」15～19歳18.0%、20～24歳21.0%、「仲間作りや親睦に関するもの」15～19歳13.1%、20～24歳14.5%となっている。

次に、勤労青少年がこのようなグループに何を期待しているかをみると、「みんなと楽しく過ごしたいから」が半数近く、15～19歳54.1%、20～24歳42.7%をしめている。ついで、「ためになることを学びたいから」「自分をみがきたいから」となっている。

さらに、勤労青少年が加入しているグループ等の組織のひろがりの範囲をみると、やはり「職場・職域」が多く、15～19歳で61.5%、20～24歳で47.8%である。ついで多いのは「近隣部落内」15～19歳14.8%、20～24

・歳14.9%、「市町村」15～19歳11.5%、20～24歳14.2%である。一方、グループ等への未加入者について、今後入ってもよいと思っているグループ等の組織のひろがりを見ると、「地域や職場に関係なく、同じ興味や目的の持主でつくるグループ等」を半数以上（15～19歳56.0%、20～24歳63.4%）が希望していることは注目される。

さらにグループ等の未加入者が何故グループに入っていないか、その理由をみると、「時間や暇がない」15～19歳38.7%、20～24歳41.6%、「適当な団体がない」15～19歳24.7%、20～24歳23.2%、という者が過半数以上をしめていること、さらにこれら未加入者の半数近くが、今後自分にあったグループ等に「入ってもよい」と答えていることは興味深い。

一般に企業では、ねらいとして、「人間関係の明朗化」「定着性の向上・欠勤防止」「生活指導・不良化防止」「職場の不平不満の早期解決」等に効果があると考えられている。

（2）グループ・ワークの諸問題

近年、わが国においても、グループ活動が高く評価されるようになってきており、優秀なグループ・ワーカーを養成する重要性が認識されはじめています。すぐれたグループ活動が青少年の健全な発達をうながし、職場生活を豊かなものにすることは、すでに、知られているところであるが、グループ活動を育成するグループ・ワーカーにとかく見られる問題点としては次のようなものがあげられる。

第1にグループ活動の主たる目的を見失うことである。

活動の目的は単一で明確なことが望ましく、各成員の関心がバラバラにならないようにしておく必要がある。

第2にグループ内の人間関係がよくは握できずにいることである。

成員の意見に重大な影響を与えるのは誰か、成員相互の関係はどうかなど、グループ内の形式上の地位関係でなく、現実の人間関係等をは握する必要がある。

第3にグループ・ワーカーが実質的にグループ・リーダーになってしまふことである。

グループ・ワーカーとして活動の援助を熱心にとすることと、リーダーとしてグループの中心的存在となることとは異なることである。グループ・ワーカーは、あくまで、グループの外にあって活動の好ましい方向づけを行なったり、活動の行き過ぎをセーブするための助言や、忠告をするのに重点を置かねばならない。また、集団主義をグループ成員に植えつけ各員の自主的活動をうながし、自主性を伸ばすように注意を払っていかねばならないのである。

第4にグループ・ワーカーが実のないお説教をするばかりで、実際の活動には、役に立たないことである。

グループ活動は、精神力ばかりで行なうものではないので、実際に物理的環境整備をしてやることも時には必要である。活動に必要な場所、時間を確保し、必要な経費を確保する具体的な手段を教えてやることが望まれる。また、時には、そうした方法を講じて必要なものを援助する必要もある。

第5に 集団の動きに巻きこまれて、ともすれば感情的になることである。

グループ・ワーカーは、グループを見守る大人でなければならないのであって、論理的で公平な立場を保ち、冷静さを失なわないでいることが要求される。あたたくく包容すると同時に、冷静な分析力が必要とされるのである。

2 グループ・ワークの事例

事例Ⅰ

同好会の運営方針を検討することにより、グループ活動の行きづまりを打開した事例。

【概 況】

A社は金属加工メーカーで、K工場の従業員は約1,500人、その中、650人が20歳未満の男子で、ほとんどの者が寮生活をしている。

G君は、中学卒業と同時にA社に入社、現在5年目になるが単調な職場の生活にあき足りなく思い、2年前に職場の仲間をさそって、青春について語り合うために「あすなろ会」をつくり、寮の談話室で10日に1度会合を持ってきた。

「あすなろ会」の発足の経過は次のようであった。

G君は、遠く故郷を離れて工場に就職して、毎日工場と寮の間を往復する勤勉な社員であった。就職した頃は仕事を覚えるのに夢中で、休日には友人と映画を見たり、喫茶店に入ったりして過ごしていたが、こういう単調な生活の繰り返しでは、自分は成長できないと思い、計画的に読書始めた。ある日、行きつけの書店で同じ寮のI君と出会い、読書について話合ううちに、青春をどう生きればよいか、という青年が誰も持つ基本的な問題に行きついた。G君とI君は、人生論や恋愛論を聞かせているうちに、グループを作って、この種の問題を議論すべきであるということに意見が一致し、寮にいる会社の同期生にさそいをかけた。14人の賛成者があった。「あすこそ、大きくなろう」という趣旨で、会の名前も「あすなろ会」と名づけられた。16人の「あすなろ会」は、読書会や休日の前夜を利用しての夜おそくまでの討論を通じて、グループ活動の実績をあげていっ

た。

【問題の出発点】

ところが、約半年を経た頃、議論のみを続けることに疑問をもつメンバーが出てきた。G君と入社が同期のJ君から「レクリエーションを中心に、楽しいプログラムを組むべきである。」という強い意見が出された。G君もI君も最初は、楽しむことより真剣に人生を考える会にしたいといっ
て反対したが、新入社員をメンバーに勧誘するねらいもあって、1か月1度のレクリエーション活動を取り入れることにした。ところがさらにJ君を中心とする4.5人のJ君の同調者から、あすなる会のメンバーは男ばかりであるから、地域の女性のサークルと共同活動したいという提案があり、J君はその女性のリーダーと打ち合わせをしてしまった。G君はこのままでは、あすなる会が遊びの会になってしまうことを心配して、J君に何度も意見を言ったが、結局25人の会員中、数人を除いてJ君の提案に賛成してしまった。G君は苦勞してつくった会が初めと違う方向に進んでしまうので、それを何とか食い止めようと悩んだ。G君とI君は会の活動を強化するために、後輩、とくに新入社員を勧誘した。会は、G君とI君を中心に、多くの新入社員たちで構成されていった。

ところが、たまたま、I君が新しく建設されるP工場の建設準備メンバーとして転勤してしまったため、あとに残ったG君は、I君の期待にそむかないためにもますますあすなる会に情熱を注いだ。しかし、G君が情熱を燃やせば燃やすほど、リーダーであるG君と、他のメンバーとの間に距離ができていった。会の運営は次第にメンバー全員の討論を通じて決定されるのではなく、G君の強いリーダーシップによって決められるようになった。

会のあり方に反ばつを感ずるメンバーは、次第に会を去っていった。

【処置】

このような不安定なグループでは、会員の活動士気はあがらず、新入社

員のK君たちも会に対し、不信感をいだき始めた。寮監の推進者H氏はこのようなあすなろ会の動きを前々から知っていた。

H氏は、寮生の親睦のためには、同好会は寮に必要であり、大いに育てるべきと前々から考えており、会合を傍聴させてもらったこともある。

H氏は、あまり正面から介入することはかえって会のために良くないと思ひ、しばらく様子を見ることにしていたが、会の建て直しのためには、どのような処置をとるべきかを考え、自分なりに現在のあすなろ会を分析してみた。

J君から会のあり方についての問題提起があったり、G君の意見にあわない会員が、次第に会をやめていったその時点で、G君はまず、問題の存在に気づき、謙虚に反省をすべきであった。使命感と情熱に燃えて、G君はグループ創設期において、強力なリーダーがとかく陥りやすい独善のとりこになったのである。相談相手であるI君のいなくなったことも、G君にとっては不幸なことであったが、G君はI君と熱心に議論を行なったように、他のメンバーとも議論し、相手の話に耳をかたむけ、会結成時の気持に戻る必要があった。会の結成時の気持に戻るということは、会の目的を明らかにし、目的をメンバーの共通の認識にまで高めるということである。とくに新入社員は結成時の様子を知らないから、会の目的に対しても、様々の誤解をしがちである。また、リーダーのG君に対しては、職場や寮の先輩で、年齢も上であることから、遠慮も出てくる。そこで、リーダーであるG君には新入社員の彼らと心を開いて話合い、会のメンバーとしての認識を強く植えつけるという役割があったのである。それにもかかわらず、G君はいつの間にか、メンバーより一段高いところに立ち、指示するようになってしまった。

以上のことが会をいきづまらせた原因であろうと、H氏は考え、G君と話合う機会が来るのを待っていた。

ある日、たまたまJ君は、H氏と雑談しているときに、あすなろ会にふ

れた。その話から、H氏はJ君の行動がリーダーの席をねらったものでないことを知った。J君はG君とよく話合うことの必要をみとめていた。

H氏はとくに新入社員については親しみを持つことが必要であるとの考えから、昼食事は誰かれを問わず、声をかけていたため、メンバーのK君たち新入社員は、H氏には親しみがあつた。H氏は彼らの近況を聞きながら、あすなる会に対する彼らの考えをひき出した。彼らは生活の楽しみのもととしてあすなる会を求めており、会に対してリーダーのG君がもっているイメージとは差があつた。

そこでH氏は、G君とも話合うことにした。G君は、相談相手がなく、一人で悩んでいた時だけに、心をわって話した。H氏はJ君やK君の立場を説明しながら、グループ運営のあり方を話合つた。そこでH氏は、今こそ会を建てなおす時であり、会の運営についての全員による討議の必要性を話した。G君はそれを見とめ、まず、J君と相談しようと思った。

こんなことがあってから約半年後、あすなる会は全員による全体討議をもつこととなった。ここで出された結論は、女性グループとの交際をプログラムに折り込むことは、マンネリ化しつつある会に新しい息吹きを吹き込むことになるので、今後、読書や討論だけでなく、他の女性を含めたグループとの交流によるスポーツやレクリエーションを通じて、メンバーの相互理解や共通体験を深めることにした。

また、リーダーのG君の態度についても、もう一度原点に立ち戻って考えなおし、全体の意見に耳をかたむける姿勢がほしいという要望が強く、G君も深く反省した。そしてグループは、やはり多数の意見を集約して活動して行くことが必要であり、会員に互選された数人の幹事によって、会が運営されることが好ましいとの意見が出され、その結果J君と、新入社員のK君および他の1人が幹事に選ばれた。

以後あすなる会は、G君をリーダーに、3人の幹事によって会が運営され、活動が活発になって行った。

【解 説】

G君は会の創設者であり、苦勞して会を育ててきた。この問題が生じた当時、彼は押しも押されもせぬ大御所的存在になっており、G君の意見は単なる一會員の一意見ではなく、命令的な圧力を持ったリーダーの意見であったことに問題発生の原因があった。

一般にリーダーと呼ばれる集団指導者はその性格によって、民主的リーダーと専制的リーダーに分けられる。G君の場合は、会発足当初はI君という協力者もあり、會員の意見に耳を傾け、全員の意志を会の運営に反映しようとする民主的リーダーの性格を持っていた。しかし、時が経過するにつれ、リーダーとしての発言力が次第に強まり、いつしか専制的なリーダーとして会に君臨するようになっていたと考えられる。

J君らの意見に対して、かたくなな態度をとり、彼らの意見を会の目的に沿うような形でとりあげようとは思ってもみなかったばかりか、彼らの意識の低さとして嘆いたのは、こうしたG君自身の変化によるものであった。

グループ活動の形態は、グループ全体がもつ活動の目的意識によって左右されるものであるから、グループの目的について全員が共通の認識をもつように努めなければならない。この事例のようにリーダーが強力である場合、他のメンバーとの距離がひらきすぎ、両者の意識の間に落差が生じ、かえってグループ活動に支障をきたすことがある。グループ・ワーカーは、この観点からもリーダーとメンバーの関係を見守り、リーダーシップのあり方に絶えず留意することが必要である。

また、グループ活動には、柔軟性とグループを取り巻く環境への協調性も必要である。

読書会や討論会のようなグループでも、スポーツや観劇等のレクリエーション行事を時によってはプログラムに取り入れて、メンバー相互の理解を深め、基本的な機会をうることも大切である。その点、他のグループと

の交流は、発想の飛躍的転換をもたらすことがあるので、メンバーの中に希望があれば、プログラムに取り入れて有意義な行事として発展させることも考えられる。ただ、この場合、グループ・ワーカーとしては交流行事の時間や場所の設定に力を貸し、活動の方向を本来のグループの目標からはずれないように見守る必要がある。

グループが一人のリーダーや最古参加者によって会結成時の目的だけにしがみつき、当初の性格を保持しつづけるのが良いとはかぎらない。むしろグループは発展的な方向へ、絶えず向っていくべきであろう。

事例Ⅰ

寮の部屋割りを変更したために寮生活への不適応を防いだ事例。

【概 況】

株式会社B自動車交通は、従業員2,000人を雇う、地方の自動車交通の企業としては、大手会社である。この会社は、観光地をひかえ市街地および市周辺の山村を含む路線バスを一手にひきうけ、また、観光地の観光バスもこの会社にとっては重要な存在となっている。したがって、従業員も3分の1が女子で占められており、また、これら女子の大半は20代である。

そしてこれら女子の多くは遠隔地から就職している者が多く、本社にも約60人収容の女子寮が3棟設置されている。

たまたま、G子さんは4月に山間部の高校を卒業してあこがれのバスガイドとして入社し、会社の寮に入居した。G子さんが入った部屋は、中卒勤続12年の部屋長を中心に、勤続5年の者1人、勤続2年1人の計4人の部屋であった。そしてガイドは、G子さんと勤続2年の者だけで、あとの先輩は路線バスを4年経験し、現在は営業に席をおき、観光客の応待にあたっている。

なお、部屋長は、G子さんの担当する地域の観光バスの営業案内をしている。

【問題の出発点】

G子さんは山間部の親元を離れて生活するのははじめてであり、心細さも手伝って、先輩の同室の者の意見にはしがった。とくにG子さんは高校時代バレーボールの選手をし、集団生活におけるチームワークの重要性を体得しており、部屋長にはよく気もつかった。本来G子さんは明るい性格であり、寮生の間には「いい子」と評判となっていた。

しかし、2か月、3か月と過ぎるうちに明るく活たつだったG子さんは

しだいに言葉少なくなり、同室の者には勿論のこと、他の寮生とも言葉少なくなり、6か月を過ぎる頃には寮ばかりか、職場にあってもG子さんの話し声はほとんど聞かれなくなった。G子さんは日頃何となくふさぎ勝ちであり、何か思案顔であった。

【処 置】

推進者であるH氏は、たまたま、G子さんと同期のL子さんから、G子さんのこのような変化を聞いた。L子さんはG子さんのこのような変化の裏には何かあるのだろうと、G子さんを心配してH氏に相談を持ちかけたのである。そこでH氏はG子さんと何気なく接する機会を作るため、職員食堂でG子さんと会う機会を作った。

H氏は勤労課の厚生主任である関係から、レクリエーション・リーダー養成を始め、従業員のクラブ活動やレクリエーション行事に関する業務を担当しているところから、若い従業員とは日頃接触があり、若い従業員もH氏には気安く話をする者が多い。G子さんもH氏がバレー・クラブに時折顔を出し、話しかけられていたため、親しみもあって、H氏の質問には素直に答えた。H氏は、まずG子さんの近況を聞いた。バレー・クラブに出席しているかどうか実習もあとわずかである現場に出るが仕事に自信ができたか、休日は何をしているかなど問いかけているうちに、ふと、毎休日、1人で何となく町を歩いている様子のG子さんに不安を感じた。が今ここでかたくなになっているG子さんにこれ以上立ち入って質問することは、良い結果が得られないだろうと判断し、話題を町の様子にきりかえ、ちょうど、今度の休日にH氏は家族と家の近くの川につりに出かけるので、L子さんと一緒にG子さんにも来るようにさそって別れた。

H氏はすぐにL子さんにも連絡を取り、今度の休日にG子さんと2人でH氏の家族とつりに行くよう、ぜひG子さんをさそい出すことを頼んだ。

休日にG子さんはL子さんとH氏を訪ね、H氏の家族とつりに出かけた。G子さんは久しぶりに生活の重みからときほぐされ、終日また元のG

子さんにかえって楽しそうであった。とくに、職場を離れ、寮を離れた気軽さから、H氏に日頃のわだかまりを全部話し、相談をしたことにより、気持が軽くなり、明るくなった様であった。

H氏はG子さんの話をきき、G子さんの寮生活が職場不適応をまねきつつあることを知り、早急に解決の必要を痛感した。

G子さんの話を総合すると次のようである。

G子さんは入寮以来、先輩には敬意を表していたのであるが、とくに部屋長につくした。ところが他の部屋員は、それは部屋長が職場の主任であるため、G子さんが点取りの考えで部屋長につくすので、その態度はいやらしいということから、G子さんの「いい子」だという評判のねたみもあって、「新入り」でなまいきだと、G子さんに冷たくあたり出した。そうになると、部屋長もG子さんにちやほやされては迷惑だということで、部屋長もG子さんに冷たくなった。G子さんは、同室の者にとりつくしまがなくなってしまう。といってこのような現状を他の寮生に言い歩ける性格でもないG子さんは、冷たい部屋の空気をじっとがまんしながら、つとめて明るくしようとしたが、G子さん自身その重圧に次第に疲れ、生活すべてに悲観的になってきた。そこで休日は少しでも現実からののがれたいため、寮にいたたまれなく、何の用もないのに外出していた。そして仕事への気力も失ないかけたという訳である。

そこでH氏は、早速、勤労課の推進者の1人でもある寮長のM氏に相談をもちこんだ。

寮長のM氏もかねがねG子さんの様子の変化に心配していたところであり、新規入寮者は、大なり小なりに同室の先輩には「重圧感」をいただいているのではなかろうかということを感じていた。

そこでM氏はH氏の話を聞きながら、寮管理体制の早急な再検討の必要性を痛感したが、まず寮生の部屋割りを急いだ。一般に寝おきをともにする者が意見のあわない者同志であることは、その生活が不幸であることは

決定的である。とくに新規入寮者は先輩に気がねをすることは当然である。そこでM氏はH氏とも相談のうえ、手はじめにG子さんのいる寮棟を新規入職者の4人部屋と勤続3年までの者の4人部屋とし、先輩は2人部屋という組みあわせにすることとした。そして部屋の位置は、先輩の部屋は後輩を指導する立場から、後輩の部屋の間におくこととして、自治会にはかったところ、自治会委員の賛成を得た。そこでM氏はすぐに会社側の了承をとった。

しかし、いよいよ組みあわせを実行しようとする時、はたと迷った。4人と2人の組みあわせをどのようにしたらよろしいのか。誰と誰を組みあわせたらよいのか。どのような組みあわせにすれば効果があるのだろうか。趣味を同じにする者がよいものか。同郷人がよいのか。といろいろ思案したが、結局寮生の希望をとることにし、秘密にして、組みたい仲間についてアンケートをとることとした。そしてこのアンケートにより、入寮者の希望をききながら、根気よく組みあわせを検討した。

結局2か月の月日をかけ、全員なっとくの行った段階で編成がえが行なわれた。

編成がえが行なわれて半月ほどたったある日、H氏は昼休みにG子さんの来訪をうけた。H氏はG子さんの顔をみて、G子さんが明るくなったことを直感した。G子さんは、現在楽しい寮生活を送っており、また新しい職場に配置されて、張り切っているとの報告をした。

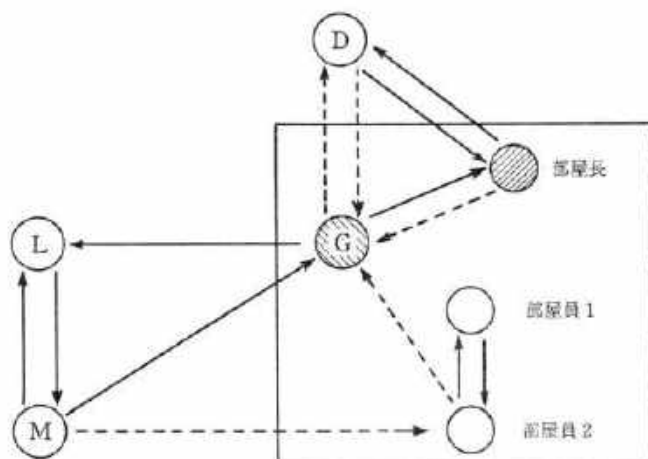
H氏はかるい足どりで帰るG子さんの後姿をみながら、1人の職場不適応者をくいとめたことにホットするとともに、職業人としてG子さんが立派に成長することを願った。

【解 説】

H氏の行なった仲間選びのアンケートは、ソシオメトリック・テストと呼ばれるものの一種で、寮という集団内における各寮生の地位を心理的な誘引・反発関係から知ろうとするものである。

H氏は組みたい仲間と絶対に組みたくない者を2名ずつアンケート用紙に記入させたのだが、それによるとG子さんの寮生集団内での地位は図のように表わせる。○は人間を、矢印は感情の方向を示している。

寮生の人間関係



(注) ④→⑤はイがロを仲間として選択していること ⑥→⑦はハがニを嫌っていることを示す。

図で明らかなように、G子さんは部屋長を組みたい仲間として選んだが、部屋長はG子さんを排斥し、L子さんはG子さんを仲間として選択せずN子さんと相互に選択し合っているが、N子さんはG子さんを選択している。また、部屋長はO子さんと相互選択し、O子さんはG子さんと相互排斥しているから、部屋長とG子さんが同室になっていることは、部屋長が嫌だけでなく、部屋長と仲の良いO子さんにとっても好ましくないわけである。さらに、部屋員2がG子さんを排斥しているところから考えても、現在の部屋はG子さんにとって決して、居心地の良いものではなかったということがわかる。

部屋長がG子さんを排斥した理由として考えられるのは、学歴がG子さ

んより低いこと、年齢が違ふこと、自分と仲の良いO子さんがG子さんと相互排斥の関係にあること、職場でG子さんをひいきすると周囲から疑われるのが嫌なことなどである。

部屋員2名がG子さんを排斥したのはG子さんの部屋長に対する態度が職場での上下関係をそのまま寮生活にまで延長しているように思えたからであった。

つまり、図から判断しうる限りでは、学歴、年齢、職場での地位が同程度で、特にG子さんに対して反発感情を持たないL子さんやN子さんと同室になれば、G子さんは寮生活での不適応を起こさずに済んだわけである。

このように、寮の部屋割りなどの集団形成——グルーピング (grouping)——にアンケートによる簡単なソシオメトリック・テストを用いるのは、有効な方法である。しかし、その場合、注意しなければならないのは、この種のアンケートが、単なる友人関係しらべではなく、集団を構成する者、一人一人に集団形成に関して、自主的な選択と意志表示の機会を与えることによって、集団活動の運営に参加させるのが最大の目的だということである。したがって、アンケートの結果も、ただ各自の希望どおりにしてやるばかりが良いとは限らない。集団の様子を全体的に見て、相互に排斥しあう対立関係にある者同志を一緒にしないでなく、小さい閉鎖的な仲良しグループができないような配慮も必要である。また、多数から選択される人気者 (star) や、誰をも選択せず、同時に誰からも選択されない孤立者 (isolate) がどのように存在しているかを知り、同郷の者ばかりで派閥を作ったり、孤立的な者を、ますます皆から無視されるような立場に追い込んだりしていないか、その集団内で人気者はどのような特徴を持っているか、リーダーとして実質的に全体を統率しているのは誰かなどにも着眼すべきだと考えられる。

グループ・ワーカーは、まず日頃から集団成員のそれぞれがもつ、年

齢、学歴、職種、職場での地位、出身地などについての個人的な特徴をよくとらえて、アンケート結果にはこれらの特徴も考慮した総合的判断に基づいた解釈を加えなければならないのである。

V 職場レクリエーション

1 職場レクリエーションの概説

(1) 職場レクリエーションの現状

職場レクリエーションの内容としては、大別すると、行事としてのものと、クラブ活動としてのものの2つがあげられる。

行事としてのレクリエーションも、全体的なものから、各部課の職場単位のものまであり、段々と、小単位の職場の行事がふえる傾向にある。

クラブ活動としてのレクリエーションは、有志が集まって楽しむもので、毎週1～2回というように継続的に行なわれるのが普通である。

レクリエーションの行事として多いのは、スポーツ大会や、文化祭など文体活動である。スポーツ・レクリエーションの内容としては、スポーツ振興資金財団の昭和42年の調査によると、バレーボール大会、ソフトボール大会、卓球大会、野球大会、テニス大会、スキー（講習会、旅行、大会、教室）、マラソン大会、総合スポーツ大会、バスケットボール大会、バトミントン大会などが多くみられるが、最近では、ボーリング大会、釣大会なども多くなっているといわれる。

また最近の例では、ハワイ旅行など海外旅行のデラックス版の行事もみられる。

クラブ活動は、大きな事業所ほど、その数は当然多く、スポーツ関係だけで10以上クラブのある事業所は少なくない。クラブとしては、野球、卓球、バレー、登山、釣など技術的に習得容易な一部球技への集中傾向がみられ、ヨットやラグビーなどのように、高級なもの、特別な技術を要するもの等は数のうえで少ない。

昭和46年の日本生産性本部の調査によると、大企業では、テニス、バレー

一等の球技場は過半数がもっており、運動場、野球場、社員クラブは3分の1以上がもち、体育館については全体の1割程度の所有率となっている。また従業員のための保養所は、ほとんどの場合において会社、健保組合のいずれかでもっており、海の家、山の家も普及しているが、海の家は借り上げ、契約のものが多く、山の家は直営、契約によるものが多い。

また、中小企業の多い地方都市の余暇利用施設の例を、一宮市教育委員会の調査によってみると、クラブの主に使用している施設は、半数が企業の施設で、他の半数は、学校施設、公共社会体育施設等である。

したがって、中小企業の職場レクリエーションでは、企業外の施設利用はかなり重要な役割りを果しているとみられる。

職場レクリエーションについて企業がどの程度費用を負担しているかは、実際にはは握のしにくい問題であるが、労働省の労働費用調査によると、「文化、体育、娯楽に関する費用」として、図書館、事業所の学校、保養所、娯楽室、運動場、体育館などの物的施設の維持管理費ならびに運動会、慰安旅行、各種行事の費用が調査されている。

これによると、「文化、体育、娯楽に関する費用」は、従業員1人1か月あたりで、昭和43年の製造業で363円、昭和45年の卸売業・小売業583円、金融保険業709円、サービス業502円となっている。この額を1年に換算すると、それぞれ製造業4,356円、卸売業・小売業6,996円、金融保険業8,508円、サービス業6,024円ということになり、さらに実際に、行事やクラブ活動に参加するなどの直接恩恵に浴する人についてみると、この金額はさらに高額になる。

職場レクリエーションは企業が行なう場合もあるが、労組、健保組合などが行なう場合もあり、相互に共通して行なう場合もある。

企業の行なう職場レクリエーションは、労務・厚生業務部門の職務に属することが多いが、レクリエーション対象者の自主性を尊重して、職場レクリエーションがたんに労務・厚生等の部門にもっぱらゆだねられるこ

となく、最近ではレクリエーション委員会あるいは文化体育組織などと呼ばれるレクリエーション組織が多くの企業で作られてきている。

そして、このうち「クラブ活動等の組織化と援助」で重要なことは、職場レクリエーションの指導者を育てることである。

レクリエーション・リーダーは、すでにわが国の大企業を中心として養成されているが、養成にあたっては、社内で講習会を実施するところと、社外の講習会に従業員を派遣するところがある。リーダー仲間の組織を制度化し、サービスの充実をはかっている職場も多い。

(2) 職場レクリエーションの諸問題

職場レクリエーションのねらいが、人間形成、人間関係の改善、健康管理などにあるのをみても、職場レクリエーションの基本は、参加し、楽しむことができることにある。しかし、職場は、年齢や学歴、或は趣味を異にする者の集りの場であること、また、労働管理の場であるということに職場レクリエーションをすすめる上でのむずかしさがあり、多くの問題が存在する。

以下、参考までに職場レクリエーションをすすめるうえでの若干の問題についてふれることとする。

① 管理・指導の問題点

現在、職場レクリエーションの管理、運営は、労務、厚生部門の職員により行なわれているところが多いが、とにかく、レクリエーションに対する従業員の意思が把握されぬままに、職場レクリエーションが進められることが多く、管理者・指導者等により独善的、恩恵的に進められ勝ちである。

本来、職場レクリエーションは、個々の従業員の自発性に根ざすべきものであり、労務、厚生部門の担当者、推進者や、その他関係者などをまじえた「レクリエーション委員会」などの組織をもって、運営されるべきであろう。

② レクリエーション行事の企画の問題点

職場レクリエーションが導入され、年月が過ぎるにつれて、レクリエーション行事はマンネリ化する傾向がみられる。行事のマンネリ化は、従業員とくに若い人達の職場レクリエーションに対する魅力をなくし、その活動の楽しみをそう失させる結果となる。職場レクリエーション行事の企画にあたっては、従業員が、職場レクリエーションに何を求め、期待しているかを把握することが必要であり、このことがマンネリ化を防ぐことになる。

③ クラブ活動の運営の問題点

都市対抗野球、産業音楽コンクールなどと、近年日頃の職場クラブ活動の成果を競う場が設けられている。クラブ活動も目標をもって、活発に行なわれるようになって来たが、その反面、クラブ活動は専門化の傾向にある。

そもそも、職場レクリエーションの狙いは、優秀な技能をもつ選手の養成ではない。専門化するクラブと、一般従業員のそれへの参加をどのように調整するかは、管理・指導の立場にある者の悩みでもあり、また課題である。

④ レクリエーション施設整備

近年、勤労者の余暇活動の活発化から、大企業においては、すでに余暇施設の設置・整備をみているが、中小企業においては、余暇施設は絶対的不足をみせている。最近では中小企業においても、地域の共同活動により、公共施設の開放、共同施設の設置など、その充実がはかられているが、依然、余暇施設は不足をみせている。

今後、レクリエーション施設は、企業内や、商業施設だけでなく、公共施設の拡充、整備が必要であることはもちろんであるが、同時に推進者等、職場レクリエーションの管理・指導にあたる者は、勤労青少年ホーム、勤労青少年体育施設、事業場付属運動場、学校等の公共

施設の情報を得て、これらとの連携や、その効率的活用について考慮することも必要である。

2 職場レクリエーションの事例

事例Ⅰ

日常のレクリエーション活動を促進するために、参加者の自主運営によりいくつかの同好会を組織した事例。

【概 況】

A社（新潟工場）は従業員106人、すでに50年間にわたり食品製造を続けてきた伝統がある。職場は業種にふさわしく衛生的であり、いわゆる福利厚生部門についても、かなり整っているという定評がある。職場におけるレクリエーション活動は、①明るい人間関係をつくり、②従業員の健康づくりをすすめ、③自然に親しむ中で、職場のストレスを少しでも解消しよう、といった目標のもとに、レクリエーション・リーダー2人（社外の講習会へ派遣して養成した）を中心に、活発に行なわれている。昨年度1年間に行なわれた活動は次のとおりである。「ワラビ狩りをかねたハイキング」（参加者20人、4月実施）、「ハイキング」（参加者30人、5月実施）、「麻雀大会」（参加者24人、6月実施）、「釣大会」（参加者20人、7月実施）、「海水浴」（家族同伴で参加者100人、8月実施）、「小運動会」（参加者100人、10月実施）、「バレーボール大会」（参加者80人、11月実施）、「クリスマスパーティー」（参加者80人、12月実施）、「スケート大会」（参加者80人、1月実施）、「将棋大会」（参加者46人、3月実施）。

とくにワラビ狩りをかねたハイキングは、往復のドライブもさることながら、ゆたかな自然にめぐまれたこともあって好評だった。

さて、以上のように、ほとんど毎月1回行なわれる行事によって、年間600人近くの延べ参加数が得られたわけである。この数字は従業員ひとりあたり、年間平均5～6回に相当する。したがってこうした活動は、一種の和気合々とした家族的な雰囲気をもたらしとともに、全従業員にかなりゆ

きわたっている。推進者のH氏は、こう信じていた。

【問題の出発点】

ところが昨年(1997)の12月頃から、こうしたレクリエーション活動にいくつか問題のあることがわかってきた。まず2人のレクリエーション・リーダーから、彼等が肉体的にも精神的にも、また金銭的にも負担を負いすぎていると相談をうけたのである。

そこでまず金銭的な負担については、会社側からの援助が必要だと考え、その予算的裏付けについて検討した。その結果今年度は300万円を確保することができた(これは昨年より50万円アップの額である)。

また、負担を軽くするために、たとえば、リーダーの休日の確保を検討することにした。そして、その一環としては、従業員を対象とした「レクリエーション・アンケート」も実施した。この内容は従業員の余暇意識やこれまでにこなしてきた活動への関心度を知ろうとしたものだった。ところがこのアンケートの結果、またまた新しい問題が明らかになった。

それによれば、レクリエーションの行事への参加者は、実際には固定し勝ちであること、特に若い人達に敬遠されつつあるということだった。すなわち、A社では平均年齢30歳であるが、全従業員の半数を占める10～20歳台において、約7割近くが、行事は職制をとまなっている(休日出勤)ので会社とのおつき合い程度に考えるか、あるいはもっと消極的であった。

そこでH氏は、今春入社した11人(うち5人は女性)との懇談会の折に特に彼等の余暇生活を話題にし、いろいろ意見をきいてみた。その結果、彼等は社内のこうした行事が職制を伴って行なわれるので、“とけこめない”感覚をもっていることが確かになった。そのため職制の中でのかた苦しさからのがれて、休日ぐらいいは自分の好きなようにしたいと考える者が多いようだった。

けれども同時に、彼等の余暇生活の実態は、それほど充実していた訳ではない。A社は最近隔週週休二日制を実施したが、余暇はパチンコ、ゴロ

寝、喫茶店、買物、テレビ等々が主で、時たま友達を訪問したり、映画を見たり、ドライブすることを除けば、彼等は余暇に打ち込む「楽しみ」をほとんど身につけていない。

ところで彼等がどんなふうに余暇をすごしたがつているかは、いくつかの要望となってあらわれた。とくに学校でのサークル活動を想定したような日常活動的で、気の合った仲間集団を基盤としたレクリエーションが欲しいと答えた者が過半数を占めたことは、なによりもおどろきであった。

【処 置】

A社で行なわれてきたレクリエーション活動は、いずれにせよ行事が中心であった。そのため、日常のレクリエーション活動と無縁なものになりがちである。これは旺盛なバイタリティーをもつ若い人たちにもの足りない気持ちをおこさせる主要な原因かもしれない。H氏はこのように考えた。

そんな時、B社から送られてきた社内レクリエーションのアンケートの結果は、おおいに役立った。B社のアンケートによれば、新入社員と会社入社後1年を経過した社員においては、スポーツや野外活動、旅行とともにサークル活動が増加しているということだった。

A社にはこれまでサークル活動にあたるものがなかった。よくいえば全社がひとつのサークルになっていて、リーダー2人を中心にいろいろな活動をしてきたわけだが、ここ数年間に従業員がふえたこともあって、いつの間にか行事集団に固定化してしまっていた。いくつかの仲良しグループ的なサークル活動を育てよう。K氏はさっそくリーダー2人と相談し次のような仕事にとりかかった。

まず、一般にもっとも職場でポピュラーに行なわれているサークル活動として、ソフトボールとバレーボール、卓球の各クラブ活動を選んだ。幸いA社には一日交代でソフトボールとバレーボールの練習ができるグラウンドがあり、休憩室には卓球台も置ける。次に以上の3つのクラブの責任者

として、各々のスポーツの経験者を調査した。そして高校で軟式野球をやっていたO君をはじめ、一応適任者をみつけ、彼等を中心にクラブ員の獲得合戦がはじめられた。一週間後には一応ソフトボール部15人、バレーボール部20人、卓球部18人のメンバーができた。勿論、この中には30歳以上のスポーツ好きの人達も加わっていた。彼等のクラブ活動での練習は、はじめはかなり熱心だった。

終業後の練習は、職場で新しい話題をもたらし、若い人達の態度も積極的になったかに見えた。昼食もクラブの仲間と語り合ったり、キャッチボールしあったりする光景も普通のことになった。こうした動きに刺激されて、コーラス・グループなどもいつの間にかできたりしたのである。

けれども2～3か月すると、こうしたクラブの活動は急に低調になった。これは練習にもかかわらず、外部の職場との試合でいずれも敗れてしまったからである。勝つためにはクラブ・メンバーの補充が必要である。そこで各部とも、他の部の運動神経のある者を試合でかり集めるようになった。こうした傾向が生ずると、下手な者はまず被害者になる。従って実質的にはソフトボール・クラブも、バレーボール・クラブも、卓球クラブも、10数人の同一メンバーのものになってしまう。せっかく育ってきた全従業員の日常のサークル活動への関心は、このままでは効果がなくなってしまう。H氏はこの対策に頭を痛めた。

考えてみると、サークル活動をつくったのは、勝つことを目ざしたからではなかった。30歳以前の若い人を中心に1人1サークル加入をよびかけたのは、まずこれらの活動を通して楽しみを多くの人が体験し、当面は社内の雰囲気の盛り上がり（充実感）を期待したからである。勝つためのクラブ活動だったら、従業員が少ないA社では、はじめから無理なことではないだろうか？ 当社のクラブの良さは何よりもまず“素人集団”にあるのではないだろうか？ H氏はサークル活動の関係者にこのように問いかけたのである。

これに対してクラブのメンバーから寄せられた意見は次の通りだった。「勿論われわれはこのクラブがそれほど強くなれるとは思っていません。けれども試合の勝ち敗けをまったく度外視して、毎日の練習をやっても張りがないんです。どこか僕らと同じようなレベルの戦場（対戦相手）が欲しい。」「もしH氏がおっしゃるような“多くの人の参加”を大切にすればなら、別にソフトボール・クラブやバレーボール・クラブといった種目に限定する必要がないと思います。私なんかボーリングが好きで、そんな部が認められればと思っています。」「いくつかのクラブをつくれば人数的に分散してしまう。」「いや、たとえば夏は水泳部、冬はスキー部というように、かわってもいいでしょう？」等。

H氏はこのような意見をきくうちに、はじめからクラブをソフトボール、バレーボール、卓球に限定した点を反省せざるをえなくなった。同時に、コーラス・グループが自然発生したように、レクリエーション活動はいわゆる文化的な活動も含めて、なるべく従業員の選択にまかせるような方法をとらなくてはならないと考えた。

その後まもなく、体育同好会と文化教養同好会との2つの同好会システムが提案された。この同好会とは、なるべく多くの人が好みの活動をするために、サークル活動として1年間にいろいろな内容をおりこんだ組織のことである。たとえば体育同好会だったら、ソフトボール(春季)、ボウリングと水泳(プール)(夏季)、バレーボール(秋季)、卓球(冬季)を計画する。そしてとくにボウリングだけやりたい者は夏季だけ会員になるというふうに参加のしかたも柔軟にする。また、対外試合については適当な相手を見つける一方、とくに、会員が土曜日ごとにリーグ戦などを行なってゆくなどの工夫をする。文化教養同好会については、今のところコーラスを中心にして、華道や茶道の期間を設けることにし、今後いろいろな要望にもとづいて、活動内容をふやす。したがって同好会のリーダーは、各種目によって担当が異なる。

「この提案はただちにレクリエーション・リーダーを中心として、クラブ会員たちによって討議された。そして同好会の最高決定は会員の総意によってなされること。したがって役員としては一定期間、種目を担当するリーダーのほかに、幹事としてとくに金銭的な問題や用具管理、会社側との連絡にあたる者が2人、1年任期で選出された。どんな活動を年間の計画におこむかは、とりあえず①日常の従業員の活動となりうるもの、②過半数の同好会会員の賛成をえられたもの、といった基本線に沿ったものであることが確認されたのである。

体育同好会や文化教養同好会の活動がはじまってから、現在で4か月を迎える。すでに体育同好会ではソフトボールから水泳、ボウリング活動に移行している。ソフトボール期間中には1チームに30歳以上の者3人、女性2人を含むことにし、30歳以下の男性はいずれも逆打ち（右ききの者は左打ち）というルールを採用した。そして5チームから成るプロ野球ばりのリーグ戦の結果、つい先日さまざまな表彰式パーティーがなされた。最優秀選手賞はもとより、打撃賞、努力賞、ホームラン賞など……。ソフトボール・リーグの運営や指導は、たまたま高校で軟式野球部の経験者であったO君を中心として行なわれたが、これまでの2名のレクリエーション・リーダーも、表彰式パーティーなどで協力した。パーティーそのものの盛り上がりもこれまでのどのパーティーよりあった。参加者がすべてリーグ戦を体験してきた人々だけに関心もあったためだろう。

水泳、ボウリング活動に移行した現在、楽しみはまた新たな人を含めて別のかたちで普及しつつある。特にボウリングは、年齢や性別に関係なく楽しめるので好評である。対外試合の構想（これは期間中にできなかった）も、徐々にではあるが進展しつつある。近いうちには、C工業社とのボウリング大会が計画されている。対外試合でのメンバーの問題についても、日頃の実績から最強チームを組んで、積極的に応援に加わろうとするムードが、会員の間に自然に生まれてきた。ただ、ソフトボールなどと

ちがい、ボウリングをする場合には経費も多くかかる。近くのボウリング場と割引き契約を実施する一方、できるだけ早朝を利用するようにしている。水泳は施設（プール）の関係もあり日常の活動とはなり得ていないが、8月の海水浴の行事を実施するまでに、希望者に泳ぐ機会を数回つくった。目下、非常に盛りあがりを見せている。この同好会の活躍によって、これまで行事のプランに追いまわされて負担を感じていたリーダー2人もこんどは量より質で全従業員の注目を集めたいと張り切っている。リーダーの養成についても若返りをはかるため、新たに今年入社した者2名を、近いうちに社外のレクリエーション・リーダー養成講習会に派遣することを決定している。

【解 説】

従業員の少ない職場では、文体クラブ活動も不十分で、低調になりがちである。加えて、多様化する余暇要求に相应して、一般的には勝敗中心の競技クラブが減り、同好会的クラブが増加しつつある。こうした中でA社が、多くの種目を年間計画にとり入れて独自の同好会を組織したのは、まことに興味深い。

この同好会の成果を云々するには、まだ多少の期間を要すると思われるが、何よりも参加者に主体性を与えた組織づくりは評価してよいだろう。ただし、ややもすればこうした組織は、事故があった時の責任体制の弱さにつながると思われるので、適切なアバドイスが必要となる。同時にH氏が推進者という立場から会社側がこの有形無形の管理ができるように、そのルートをあらかじめ明確にしておくことも望まれる。自主運営ということであれば、勿論参加者による会費の納入などについても明確にされていることが必要である。

この同好会の場合、日常生活圏でのレクリエーション活動に一応限定されているが、同好会が好評ならば、やがてつぎつぎと同じような同好会が生まれる場合も、あるいは現存の同好会の活動にいくつかの活動が加わる

場合も考えられる。将来を見込んでのスタッフの用意、体制のは握が必要である。たとえば野外活動や旅行といった広域に及ぶレクリエーションへの欲求に、どう対処してゆくかということも、今後大きな課題となるだろう。

事例Ⅱ

女子寮におけるレクリエーション行事の成功が、さらに新しいレクリエーションへの協力体制を引きだした事例。

【概 況】

D会社は従業員 600 人を数え、自動車部品をつくる会社で東海地区にある。自動車産業関連会社としてはめずらしく女子社員が全体の 3 分の 2 を占め、平均年齢 22.4 歳という若さで、しかも女子従業員の約 60 パーセントが独身寮生活をしている。したがってこの職場では女子従業員の指導管理とくに女子寮の生活指導が大きな問題とされている。それに加えて中学卒と高校卒の学歴差の問題も微妙である。最初は現場作業員のほとんどが中学卒に限られていたが、人手不足と進学率の上昇によって数年前から高校卒の現場作業員が入るようになり、しかもその人数も年々多くなり、現在では女子寮の 3 分の 1 を占めるようになっている。

ところでこの女子寮で、活発に行なわれているレクリエーションは、「講座」形式のサークル活動であり、全寮生がこのいずれかに参加している。たとえば、けいこごととして「生花」「編物」「料理」「茶道」「洋裁」「和裁」「着物のきつけ」「フラワーデザイン」「美容」「琴」などがある。その他「趣味」として人気のあるものに「書道」「日本画」「楽器」「コーラス」「レコード」「絵画」「写真」などがある。さらに、教養部門として「読書」「幼児教育・女性マナー」「英会話」「性教育」「社交術」「女性医学」などの研究グループも活動をしている。

【問題の出発点】

ところで今年 4 月以降新入寮生を迎えたこの寮では、寮生活についていくつかな問題のあることが明らかになった。今年の新入寮生の中では、寮の生活になじめず退寮する者、門限ぎりぎりまで帰らず寮の規則にふれる者がめだつようになった。こうした現象が何故あらわれたか、さっそく事

情を調べたところ、次のような意見が多かった。「寮生活がつまらない」「方言が苦になって……」「強制的な先輩がいて」「高校卒の人達と話しが合わない」等々いろいろであった。これらは基本的に、協同意識もしくは連帯感の欠如と言えるかもしれない。

推進者のH氏は、こうした問題を寮長をはじめとする委員達とともに検討し、その善後策を考えた。そしてとりあえず①部屋割りを同県もしくは近県同志の仲間を中心とする。②中卒組と高卒組とを別けて生活させる等が提案された。そしてこのような対策の一環として、寮生全体による「新入寮生歓迎パーティー」も計画されたのである。

「第1回新入寮生歓迎パーティー」は、5月の初旬に実施されたが関係者の予想を上まわって盛況だった。プログラムは最初、全員輪になって、ジャンケンをまじえた自己紹介ゲームからはじめられ、ともすれば固くなりがちな新入寮生も、自然に歓迎パーティーの雰囲気にとけこめた。郷土の代表者の方言を使つての自己紹介なども行なわれた。ゲームやコーラスとともに過ごした2時間は、日常の緊張をかき消すような明るい笑い声につつまれて、まづまづの成果をおさめたように思われた。

全体パーティーに刺激されて、中卒組や高卒組、あるいは出身地ごとの“交歓会”もいくつか行なわれた。推進者のH氏は、こうした全体行事を実施したことが、寮生の相互理解に何んらかのプラスとなったと確信したのである。そしてこれまで講座形式のサークル活動によって行なわれてきたレクリエーション活動の内容を反省したのである。

さっそく効果的なレクリエーションの全体行事についての話し合いが、レクリエーション委員の間でなされた。どんな活動をどんなふうに行なったらよいか？ 新入寮生歓迎パーティーはあれでよかったか……等々。その結果、毎年「新入寮生歓迎パーティー」を行なう。12月にはクリスマスの季節でもあり、「キャンドル・パーティー」を実施したらどうか、さらにこれまでのサークル活動に欠けていた身体的な活動（スポーツ）の、寮

内大会を行なったらどうか、などが提案されたのである。

【処 置】

ところでこれらの提案のうち、スポーツ大会を実施しようとする提案が、とくに問題だった。一般的に言えば、彼女達はスポーツ大会にはむしろ消極的である。だからレクリエーション委員会の意向とは逆に、「スポーツはにがてだし、だいいち健康づくりのためだけだったら、年に一度大会をやったって意味がないわよ。」と言われることもおおかった。せっかくやっても参加者が少なくでは……という意見と、全員参加なんて最初から無理だという意見とが、レクリエーション委員会でも議論的になった。

さらにいろんな複雑な問題をかかえている時に、勝敗を競うスポーツを行なうことはよしたほうがよいという慎重論もでた。けれどもスポーツ大会を行なう以上、ある程度勝負はつきものである。そんなところに気を配るのはかえって不自然だという反論もでた。結局、1度実施することを考えて、寮生に提案したのだから、いろいろ調査した上で実現が可能かどうか決定してみようということになった。そして大会として行ないたい種目、大会のやり方（全員参加か、代表者の対抗か、リーグ戦か、トーナメント戦か等）、期日などについて、全寮生にアンケートが行なわれたのである。けれどもその結果は、かなり頼りないものだった。積極的な意見は50人程度であり、そのうち30人近くがバレーボール大会を、その他10人がテニスやボウリング大会を希望したにすぎない。これでは全員参加のスポーツ大会は計画倒れにならざるを得ない。前途多難に思われた。

ところがスポーツ大会は思わぬきっかけで実現した。6月の寮生総会のことである。かねてから問題になっていた寮生活の諸問題をめぐって、活発に意見が出されていた。とくに中学卒と高校卒との寮舎の設備の差（近年増加している高校卒を対象とした新しい寮は、古くからの中学卒の従業員の寮よりも、設備その他で恵まれていた）に関する討論は、一種の感情的対立をもたらしていた。こんな折に中卒組のG子さんが突然「中卒組と

高卒組とバレーボールでも決着をつけるしかないわね。」と発言したのである。「おのぞみならば、いつでも受けて立つわ」と高卒組のI子さんが、やや冷たい調子で受けとめた。そして感情的な対立に拍車をかけるような対抗バレーボール大会を心配する担当者を尻目に、試合の日どり、会場、ルールなどが熱をおびてとりきめられたのである。

試合は9人制で中卒2チーム、高卒2チームのリーグ戦となった。単独チーム同士の対抗戦のかたちをさけられたのは、H氏とレクリエーション委員たちの説得によるものであった。H氏は、もしも2チームの対抗になれば、余りにも勝ち負けのイメージが強すぎると考えたのである。

幸か不幸か、それからの彼女らが示したバレーボール戦への関心は大変なものだった。何回かの練習を通じて2チームのメンバーを編成した。多数の声援にかこまれて、就業後の練習にも熱が入る。H氏はこうした練習を見て、いつもは職場や食堂の片すみで目立たないJ子さんや、眠むそうな目つきのK子さんまでがスパイクやレシーブに目を輝やかせているのを見て内心おどろいた。彼女たちの協同意識もこうした中で、明らかに以前よりも充実しているかに思われた。

H氏は、このバレーボール大会を単なる感情的な対立でなく、スポーツマン・シップにのっとった正常な作業員の楽しみに昇華させるために、いろいろな試みを行なったのである。まずG子さんやI子さんを含む各代表者をよんで話し合いの機会をつくった。そしてこの話し合いの機会を交歓の場に発展させようとした。さらにこのバレーボール大会へいろいろな提案を行なった。たとえばこのバレーボール大会の今後の恒例化を前提にした社長杯授与や、寮内ベストナインをつくり他社のクラブとの対抗戦、また寮内バレーボール大会への出場チームの増加（中卒・高卒とも5チーム）などである。

はじめはかたくなに口をつぐんでいたG子さんもI子さんも、レクリエーション委員会などの努力が実って、次第に意見をはくようになった。そ

してバレーボール大会の運営委員になったことは、大きな前進であった。G子さんにしろI子さんにしろ総会ではあのような感情的な発言をしたものの話しがこのようにエスカレートしたことに個人的にはとまどっており、悩んでいたことも確かだった。そしてとりあえず、寮内スポーツ大会として社長杯制度が実施されることになったのである。

いよいよ試合当日となった。ゲームは多数の応援に囲まれて一打一打に熱のこもった歓声があげられた。二転三転した結果は1位高卒Aチーム、2位中卒Aチーム、3位中卒Bチーム、4位高卒Bチームとなった。ところで優勝が決まった瞬間、思いもかけない光景が展開した。全力を尽した両チームの選手が無意識のうちに手をさし出し、肩をたたき合って健闘をたたえあったのである。応援にかけつけた人たちも同様だった。拍手と歓声の中で、このバレーボールの試合の発端がまったくうそのようであった。

この一戦が終ってから、寮の雰囲気も一変した。寮生の会議はもとより、全体としての寮の協力体制も進行した。次から次へと新しい提案がなされ、改善が行なわれ、先日の対立がウソのような気がする。たとえば部屋割りの問題も1室に高卒1人、中卒2人を原則にして入ることで解決した。

それに最も注目されるのは、新しいタイプのレクリエーション・プログラムも積極的に検討されるようになったことである。たとえば9月なかばに「故郷の味」コンクールが実施された。この内容は次の通りである。10人以上が1チームをつくる（そのチームは原則として同一都道府県出身者とする）。そして郷土の代表料理をつくり、味くらべをする。さらに郷土の芸能発表会を行なう。一般従業員はお客さんとして各地方をめぐり、友好を深める。

この行事は単に寮生だけを対象としてでなく、自宅通勤者や男子独身寮生をも含めて開催された。中には家族ぐるみで全国の味を満喫した課長もいたし、なかなかの好評であった。こうした行事にはまた、従来のサーク

ル活動の多面的な協力をえた。たとえば、「料理クラブ」はもとより、会場や廊下の飾りつけや展示に「生花」「フラワー・デザイン」「書道」「日本画」「絵画」「インテリアデザイン」などのサークルが、そして特別会場には「茶道」が、そして行事の進行には「社交術(ダンス)」「レクリエーション指導」のサークルが協力した。短期間の思いつきとしてはまさに「M社女子寮祭り」というべき内容をもった総合行事になった。今後は広く対外的にも、女子寮のメイン行事として、これを充実させていこうという意見が大多数だった。

クリスマスをかねた12月の「キャンドル・パーティー」の計画も、現在進行中である。レクリエーション委員会は、この新しい行事をどんな趣向で行なうか、他社の寮の例をもとに検討中である。草案ができたところで寮生に具体的にはかる計画である。仮装パーティー風とか、礼拝風とか、目下うわさをよんでいる。

【解 説】

女性の感情的なもつれから生じた問題は、理論や理屈でなかなか解決しにくいものである。女子寮のレクリエーション行事は、それ故に運営をむずかしくしている。

当面する問題がいくつかあったとはいえ、推進者のH氏を中心に、レクリエーションの行事を行なう協力体制をつくることに成功した点はすばらしい成果である。

人間が誰でももっている闘争本能は、意外に大きなエネルギーをもってあるものである。これをうまく活用することによって、大きな成果を引き出すことは可能である。スポーツ（ここではバレーボール）によって、小さな現実へのこだわり（欲求不満）を健全に昇華させようとする例はいくつかあるが、それらは一歩誤まるととりかえしのつかない悲劇をまねかねない。したがって結果的にうまくいったとはいえ、より科学的な態度と信念とが推進者に要求される。ひとつの成功に甘んずることなく、寮生の

余暇意識調査などを行ない、分析し、つぎの対策を考えようとする方法がレクリエーションのマンネリ化を防ぎ、つねに新鮮なプログラムや生活指導を可能にする。このような姿勢は常に必要である。

D社においては「新入寮生歓迎パーティー」「バレーボール大会」「故郷の味コンクール」といった全体行事が実施され、「キャンドル・パーティー」も計画されるようになった訳だが、これらの行事をどのように恒常化させていくかが重大な問題である。ある偶然的なきっかけで急激に盛りあがった情熱は、また同時にさめやすい。そして考えてみると各行事とも、まだまだ改善される内容が多いように思われる。たとえばバレーボール大会にしても、今年は実施できなかった多数チームの参加をどう実現してゆくかが問題になる。「故郷の味コンクール」の企画も、今後女子寮祭りにして行くとすれば、単なるその場の思いつきでなく、もっとしっかりした準備体制や協力体制が必要であろう。そのためにはレクリエーション委員会が全体行事についても活動しやすいように、明確な位置づけと権限を与えられなければならない。同時に寮生の意向を充分にくみ取ることのできるようなルートをはっきりさせる必要がある。バレーボール大会の提案も、はじめ必ずしも寮生の意向をくんだものではなかったように思われる。職場のレクリエーションの促進に取り組む推進者の姿勢として、こうした点に配慮が必要である。

事例Ⅲ

レクリエーションを推進するために、いくつかの企業が合同して組織をつくり、多様な活動を展開した事例。

【概 況】

T県M市にあるE社は、ラジオやテレビ関係の部品メーカーで、従業員数160人の企業である。事務員以外は圧倒的に男性が多く、若い人たちは2つの寮に分かれて住んでいる。レクリエーション関係の施設としては、レコードと囲碁、将棋の用具のある娛樂室と、卓球台が2台おいてある運動室、それにバレーボールのコートなどが主なものである。また、夏期には契約方式の海の家が設置される。レクリエーション行事としては、年1回、1泊2日の慰安旅行、野球大会、卓球大会、ボウリング大会などの体育行事があるが、文化活動は、囲碁と将棋の会を除けばみるべきものがないという状態であった。

推進者H氏は職場内のレクリエーション活動を、いささかマンネリ化の行事中心のやり方から、よりキメの細かい、若い人たちのレクリエーション欲求に即したものにしたいと考えた。そのためには職場レクリエーションを育てる必要があると考え、とくにその方面の活動に積極的で、仲間の人望もある者2人を選んで社外のレクリエーション講習会に参加させた。

この2人は、講習会を熱心に受講して、いくつかの技法を身につけ、レクリエーションを活発化することに対する大きな熱意をもって職場にもどってきた。そしてH氏とレクリエーション・リーダー2人とが核になって、いよいよ、新しい職場レクリエーション活動の推進に手をつけはじめた。

【問題の出発点】

レクリエーション・リーダーたちは、レクリエーション・プランをたてるために若い人たちのレクリエーションに対する希望や意見をきいてまわった。その結果、およそ次のような課題がうかびあがってきた。

- ① 年に1～2度の行事だけでは、たいして意味がない。もっと継続的な活動をする必要がある。
- ② やってみたいレクリエーションには、実にさまざまなものがあった。スポーツでは、サッカー、バスケット、登山、スキー、スケートなど。また文化活動への要望も強く、カメラ、茶道、俳句、コーラス、ハワイアンバンド、演劇などがあげられた。
- ③ 男性の多い職場なので、女性との交流を望む声が強く、若い男性すべての一致した希望であった。
- ④ 集会室の問題、グラウンドなど、会社の施設の不備をつく声もあった。社外でもいいから適当な施設を見つけることは、活動を展開していく前提条件だといってもよかった。

こうして、若い人たちのレクリエーション欲求が多様であることがわかってくると、小さな会社では、これらに十分に対応していくことは非常にむずかしい問題である。

クラブ活動を組織するにしても、たとえばコーラスなどは、ある程度メンバーがそろわなければ、コーラスとしてなりたない。参加者の多いものだけにかぎれば、種類は少なくなり、とても若い人たちの多様な欲求を吸収しきれないだろう。また、女子との共同レクリエーションは、若い男子にしてみればまことに当然の願いではあるが、現実には女子が少ないためE社の中だけでこれを解決することは不可能である。この点は以前にも問題になり、近くの女子社員の多い縫製工場との交流会が企画されたことがあった。M市は、中小企業がかなり多く、広範な業種にわたって密集しているので、E社と逆に若い女子社員が、多数占めているところも少なくなく、交流相手を見つけることは困難ではなかった。しかし、交流の申し込みをしても、女性を多くかかえているところはたいへん消極的で、問題がおこることを極端におそれているので、なかなかスムーズに話が運ばなかった経験がある。

これらのことを考えると、今回はもっと抜本的な解決方法を考えなければならぬ、とH氏は考えたのである。

【処 置】

H氏の基本的な考え方は、職場レクリエーションの合同化ということであった。小さな企業では、施設の面からいっても、活動の内容からいっても、従業員の欲求に十分対応した職場レクリエーションの推進はむずかしい。これはもう1社だけで解決できることではないのではないか。そのかわり、多くの企業が協力しあって行なえば、施設にしても、男女の交流にしても、多様なクラブ活動にしても、案外簡単に、うまくゆくのではなからうか——H氏はそう思った。ただし、これは単なる思いつきでできることではない。しかるべき根回しをして、しっかりした推進組織をつくって行なう必要がある。M市にある多くの中小企業を総合して、職場レクリエーション合同化のための組織づくりをはじめようと、H氏は決意を固めたのである。中小企業の場合は、社長（オヤジ）を中心に、家族主義的な経営をしているところが多い。近ごろでは中小企業の近代化がすすんでいるとはいえ、まだまだ、昔ながらのオヤジたちはたくさんいる。そしてオヤジたちの多くは「労働第一主義」の権化で、レクリエーションに対しての理解度は低い。「近ごろの若い者は遊ぶことばかり考えている」という類の否定的な意見の持ち主が多い。彼らにまず職場レクリエーションの必要性和その価値を徹底的に啓蒙する必要がある。そう考えたH氏は、経営者へのPR活動から手をつけることにした。

M市には、市内の中小企業のほとんどが加入している商工会議所があり、そこで月に一度会員を集めて講演会を開くのが慣例になっていた。演題は、経済問題、経営問題を扱ったものが多かったが、時には、より一般的なテーマで学者やジャーナリストの話を聞くこともあった。H氏は、ある月の講演会に、「職場レクリエーションの効用」と題する講演を入れることに成功した。会議所の事務局を説得し、講師の依頼などはH氏自ら

が買って出たのである。

当日、集まった経営者を前に、レクリエーションの専門家である講師は、レジャーとレクリエーションがいまや国民的な課題に成長しつつあること、企業もまた従業員のレクリエーション生活の向上のためにサービスを提供する必要があること、それが明るい職場づくりを可能にすることなどを強調した。H氏は気心の知れたいくつかの企業の担当者と連絡を取り、この日までに、職場レクリエーション合同化の構想を具体的に肉づけたプランを用意し、講演会のあとしばらく時間をもらって、その説明を試みた。経営者の反応は、レクリエーションの必要性については、想像以上に肯定的なうけとめ方をしてくれたようだった。しかし、合同化の方向は「理想としてはまことに結構。だが、企業によって労働条件にちがいがああり、水準以下の企業は他社との交流には消極的にならざるをえない。」という意見がでてきた。レクリエーションによって他社と交流し他社の様子がわかると、よい労働条件のところへ、人が移ってしまうのではないかというのである。「自信のあるところでなければ、とても開放的にはなれない。うちはとてもダメだ。」という声もあった。

たしかに、このことは大きな問題であった。しかし、H氏の考えは「はじめからすべての会社に参加することはむずかしいだろう。が、数は少なくても、そうした組織ができることに大きな意義がある。」ということであった。ともかく、第一段階のPRは、一応の成果をあげたのだから、第二段階へコマを進めてみよう、ということになった。

第二段階は、レクリエーション・リーダーの養成を合同して行なうことからはじめた。カメのこまかいレクリエーション活動を職場で展開するには何ととっても積極的な活動家を育てる必要がある。レクリエーションが人間と人間のふれあいを基盤とするものである以上、良いリーダーの存在は決定的な意味をもつからである。

レクリエーション・リーダーを育てるいちばんの早道は、この人なら、

という候補者をみつけて、外部からの講習会に派遣すればよい。しかし、よりよい方法は、その企業の実情に合った独自の研修計画を立て、独自の講習会を行なうことである。現に、大企業ではそうした方式をとるところが多い。だがそれにはかなりの経費を要するし、参加者が少ないのでは、なおのこと経費が高くつく。そこでまず、これを合同化して、効率よくリーダー養成をすることにした。

リーダーの必要性を感じている企業は少なくなかったので、この企画はうまく進んだ。各社から1～2人ずつ参加者を出すように呼びかけたところ、20社から50人の受講生があつまった。講習会の規模としても、まずまず適当な人数である。会場には市の青年の家を借りて、1泊2日の講習会をもった。レクリエーション理論やグループ・ワークの考え方、レクリエーションの実技をおりこんだ講習会は、男女の割合もよく、たいへんなごやかに終了した。受講生のほとんどは、この明るい雰囲気をも自分の職場にも定着させようという意気にもえて、各社に帰っていった。

講習会に参加した30社を足がかりに、H氏はいよいよ、職場レクリエーションの合同化のための組織——M市職場レクリエーション協会——の結成にとりかかった。H氏は連日各社を飛び回って説明と勧誘をつづけた。幸い、講習会に参加した者が、どこの会社でも、いろいろな手伝いをしてくれたので、かなり能率よく活動をすすめることができた。

とはいえ、組織づくりに参加を承諾したのは結局20社にとどまった。レクリエーションについて、まだまだ十分な認識が行きわたっていないことや、会社の自己防衛意識が、参加を妨げているところがいくつもあったためである。労働条件の差の問題が大きなネックになっているのである。

参加してきたところは、例外なく、多くの若い人たちをかかえている会社であった。若年層の人たちの横の連絡をはかって、レクリエーションの機会を提供しよう、という目標をもって参加してきたのである。どの会社でも、休みの日には、することもなく寮でゴロゴロしている人たちが多く、

とくに北海道や九州など遠くから来ている人たちに対しては、健康的なレジャーの機会を作ってあげることが、企業の社会的責任でもある、という認識がそこにはあった。実際、そうした配慮がなされていないことから来る不満で、会社をやめていく人たちも決して少なくないのである。

M市職場レクリエーション協会は、こうして20社の加盟でスタートした。これは、商工会議所の会員会社のおよそ一割ほどである。運営の経費は各社の分担金のほか、商工会議所からの補助金もつくことになった。

年間の事業計画は次のように決まった。

4月 新人職員の合同歓迎会

5月 ドライブ会

7月 勤労青少年キャンプ大会

10月 レクリエーション大会

12月 クリスマス・パーティー

1月 合同成人式

3月 レク・リーダー研修会、総会

このほか、合同のクラブ活動として、コーラス部、ハワイアンバンド、カー・クラブ（自動車愛好会）が生まれ、女性のためには、お茶とお華の文化教室が開かれることになった。

運営は、各社の代表1名ずつで理事会を構成し、ここで基本的な事項を審議、決定することにした。また、日常的な業務の処理は、理事会によって選ばれた総勢8人の幹事会があたることになり、H氏が初代の幹事長ということになった。事務所はH氏の勤め先であるE社におかれたが、これは将来は、各社持ち回りにすることがきめられた。こうして、職場レクリエーションの合同化は、まがりなりにもスタートを切ったのである。

職場レクリエーション協会の活動は順調にすすんだ。4月の新入生歓迎会は、かたくるしくない、レクリエーション・パーティー風で好評を博した。

とくによかったのは夏のキャンプである。軽井沢にある市の林間学校をとくべつに借りうけて、週末を利用した2泊3日の日程で行なった。加盟会社以外にも広く参加をよびかけたが、予想以上の参加者があった。4月以来の活動が、ある程度評価された結果だと思われる。バス4台に分乗した、総勢200人近い人数の大キャンプとなったのである。各社のリーダーもよく働いて、キャンプの雰囲気をもりあげた。参加者は8人1組のグループを作って飯ごう炊飯をし、ハイキングに出かけ、木かげでの歌とフォークダンスを楽しみ、夜は、夜空をこがすキャンプ・ファイヤーの火をかこんだ。2日目の夜のファイヤーの最後、だんだん弱くなっていく炎をみつめながら歌った「一日の終り」の時、何かしら胸にこみあげてくるものを押え切れず、泣き出した者が何人もいた。彼らの青春の1ページに、この夜の思い出は、ゆらめく炎とともに美しく刻まれたはずである。

秋になってあらたに協会に加盟してきた会社が3社ほどあり、今後活動が順調にすすめば、さらに多くの会社が加盟することが予想された。10月のレクリエーション大会は、従来の運動会の型をやぶった運動会で、フォークダンスや簡易スポーツ、仮装行列なども登場して、楽しいお祭りとなった。対抗ゲームを各社対抗にせず、出身地方対抗にしてみたのも、他社との交流、同郷人の連帯感を強調する上で効果があったように思われる。

年の暮れのクリスマス・パーティーには、コーラス部の発表、有志による寸劇の披露や落語、万才なども登場して、たのしいひとときをすごした。そのあとのダンスパーティーには、ハワイアンバンドのグループが立派に演奏をつとめ、会場は若い人たちの熱気でむせかえるようだった。問題の出発点のひとつとなった男女の交流も、レクリエーション行事やクラブ活動の中で、健康的にすすめられ、早くもカップルが誕生した。縫製会社につとめる女性と鉄工関係の会社の男性で、H氏をはじめレクリエーション・リーダーの面々から祝福されて無事結婚にゴールインした。結婚相手を見つける場としての存在価値が証明されたわけである。

年がかわって、もちつきをとり入れた新趣向の成人式を行ない、3月には、再び、リーダーの研修会を開いた。新しく誕生したリーダーは昨年からリーダーのアシスタントとして、職場レクリエーションの輪をさらにひろげてゆくことになる。

1年間活動して問題がなかったわけではない。第1には、世話役の負担が大きいことである。行事のたびに、下調べや打ち合せ、案内状の発送や会場の確保など、相当量の事務をこなさなければならない。H氏にしても自分の会社の仕事があり、その他のリーダーも事情は同じである。参加会社が増えてきたら、ぜひとも専任のほしいところだが、専任が設置できるほどの財政状態ではない。

【解 説】

中小企業で職場レクリエーションを活発にするために、企業間で協力しあう、という方法は、もっと広く活用されてよいと思われる。合同で保養所を作るなどの例も多くみられるようになったが、活動そのものを合同化するのも、一企業のなかで従業員の層に年齢、性などのかたよりがあるところでは、とくに有効である。地域的に企業が集中してあるところでは、ぜひ考えてみたいと思う。

合同化して行なうことで、なおつけ加えれば、地域の商業レクリエーション施設と交渉して、使用料の割引をさせることも可能である。ボウリング場と契約して、会員会社の従業員には、特別割引の会員証を発行しているところもある。また、地域のレクリエーション団体との協力なども考えられてよいであろう。

資 料

I 年少労働者に関する労働基準の概要

1 労働契約等

- ① 使用者は、労働契約の締結に際し、労働者に対して賃金、労働時間その他の労働条件を明示しなければならない。明示された労働条件が事実と相違する場合においては、労働者は即時に労働契約を解除できる。この契約解除の日から14日以内に帰郷する場合には、使用者は必要な旅費を負担しなければならない（法第15条、同規則第5条）。
- ② 契約期間については、一定の事業の完了に必要な期間を定めるもののほかは、1年をこえる期間について締結してはならない（法第14条）。ただし、職業訓練を受ける労働者について必要がある場合には、その必要の限度において特例を認める定めがある（法第70条、同規則第34条の2、職業訓練法施行規則第4条第1号）。
- ③ 親権者または後見人は、未成年者（満20歳未満）に代って労働契約を締結してはならず、また、親権者若しくは後見人又は行政官庁は、労働契約が未成年者に不利であると認める場合においては、将来に向けてこれを解除することができる（法第58条、後記6就業制限①年令による就業制限の項参照）。
- ④ 上記の①帰郷旅費の適用は、すべての労働者に及ぶものであるが、満18歳未満の者に対しては、とくに法第15条によるほかに、解雇の日から14日以内に帰郷する場合には、使用者は必要な旅費を負担しなければならない定めがある。ただし、その者の責に帰すべき事由に基づいて解雇され使用者がその事由について行政官庁の認定を受けたときはこの限りでない（法第68条）。

2 労働時間、休日

満18歳未満の者については、法第32条第2項による変型48時間制、労使協定（法第36条）による時間外及び休日労働、法第40条に基づいて定めら

れる労働時間と休憩の特例が適用されず、原則として時間外労働、休日労働が禁止されている。例外として、非常災害の場合（法第33条）の時間外労働、休日労働が認められている（法第60条第1項）。

しかし、このような厳格な8時間労働制をとると、實際上困難を生ずる場合もあるので満15歳以上の者については1日の労働時間を4時間以内に短縮することを条件に1週48時間のわく内で他の日に10時間まで労働させることができる（法第60条第3項）。

次に、法第56条第2項による児童の使用許可を受けて使用する満15歳未満の児童については、法第32条第1項の労働時間は就学時間を通算して1日7時間、1週42時間となっている（法第60条第2項）。

3 深夜業

満18歳未満の者については、午後10時から午前5時（労働大臣が必要と認めた場合、午後11時から午前6時）までの間の使用を原則として禁止しており、満15歳未満の児童の場合は、午後8時から午前5時（労働大臣が必要と認めた場合、午後9時から午前6時）となっている（法第62条第1項、第2項及び第5項）。

このような深夜業禁止の原則に対して、次のような例外がある。

- イ 交替制によって使用する満16歳以上の男子（法第62条第1項）
- ロ 交替制によって労働させる事業の場合の行政官庁の許可による30分の例外（法第62条第3項）
- ハ 非常災害の場合（法第62条第4項）
- ニ 事業の特殊性と業務の特殊性による例外（法第62条第4項）

イについては、労働者にとって、昼勤と夜勤とが一定期間ごとに行なわれる場合は、夜勤による体力の消耗を昼勤によって回復することができるので、満18歳未満であっても、比較的抵抗力のある満16歳以上の男子の場合について認めている。ロは、最長労働時間と休憩、つまり実働8時間、休憩45分による2交替制を考えたもので、30分の余裕があればこの操業が

可能となるものである。ハは、法第33条第1項の非常災害の場合の例外について認めたものである。次に、ニについては、農林水産業、保健衛生の事業、電話の事業については、気象等の自然条件を受けやすい、あるいは公衆の利便を考慮しなければならない等の事情から深夜業を認めている。

4 年次有給休暇

法第39条に基づき、すべての労働者に与えられるが、休暇請求権の発生要件として、1年間の継続勤務と1年間の出勤日が全労働日の8割以上であることを定めている。この2要件を満たした労働者に対し次の年に6日（基礎日数）、その翌年以降は、勤務1年ごとに1日を加算した日数を最高20日の限度内において労働者の請求した時季に与えるべきこととしている。

なお、職業訓練を受ける満20歳未満の者については、年次有給休暇の基礎日数を12日とすることを決めている（法第72条）。

5 賃 金

- ① 法第24条において、賃金の支払方法について、次の5原則を定めている。1通貨払の原則 2直接払の原則 3全額払の原則 4毎月払の原則 5一定期日払の原則

法令若しくは労働協約等に別段の定めがある場合には、通貨払及び全額払の原則によらないことができる。

- ② 法第59条に基づき、未成年者は、独立して賃金を請求することができ、親権者又は後見人は、未成年者の賃金を代って受け取ってはならない。

- ③ 時間外及び休日労働並びに深夜業をさせた場合は、通常の労働時間又は労働日の賃金の計算額の2割5分以上の率で計算した割増賃金を支払わなければならない（法第37条）。割増賃金は、本法に定める時間外及休日労働並びに深夜業に該当する労働に対して支払うべきことと

しており、就業規則に定める所定労働時間をこえて労働していても、法定時間内である限り法律上の時間外労働とはならないので、法律上の割増賃金支払義務は生じない。

6 就 業 制 限

① 年齢による就業制限

満15歳に満たない児童は労働者として使用することができない（法第56条第1項）。

この原則に対して、法第8条第6号から第17号までのいわゆる非工業的事業においては、一定の条件のもとに満12歳以上の児童をその者の修学時間外に使用することができる（法第56条第2項）。すなわち、(イ)「児童の健康及び福祉に有害でなく、且つその労働が軽易な職業の場合」であること、(ロ)所轄労働基準監督署長の許可を受けること、(ハ)その使用時間が「修学時間外」であることの条件を満たすことが必要である。

ただし、映画の製作又は演劇の事業については、満12歳未満の児童についても就業を認めている（法第60条第2項但書）。

児童の使用許可を求めようとする使用者は、使用許可申請書に児童の年齢を証明する戸籍証明書、その者の修学にさしつかえないことを証明する学校長の証明書と親権者又は後見人の同意書を添付して所轄労働基準監督署長へ提出することとなっている（女子年少者労働基準規則第1条）。また、使用者は満18歳未満の者について、その年齢を証明する戸籍証明書を事業場に備え付ける義務を有するとともに（法第57条第1項）、使用者は前記の使用許可を受けて使用する満15歳未満の児童については、学校長の証明書及び親権者又は後見人の同意書を備え付けることとなっている（法第57条第2項）。

② 危険有害業務の就業制限

満18歳未満の者の就業が禁止されている危険有害業務は、

- イ 危険な業務（法第63条第1項、女子年少者労働基準規則第8条）
- ロ 重量物を取り扱う業務（法第63条第1項、女子年少者労働基準規則第7条）
- ハ 毒劇物等有害物取扱業務、粉じん、有害ガス等を発散する場所における業務、高温又は低温下の業務、異常気圧下における業務その他安全衛生上有害な業務（法第63条第2項、女子年少者労働基準規則第8条）
- ニ 坑内労働（法第64条）
- である。

③ 満18歳未満の者の就業が禁止されている福祉に有害な業務には、

- イ 女子年少者労働基準規則第8条に掲げる業務（同条第44号、第45号等）があり、
- ロ イのほか満15歳未満の児童の使用が認められない業務（法第63条女子年少者労働基準規則第10条）がある。

7 健康診断

- ① 事業者は、労働者に対し次表により、医師による健康診断を行わなければならない（労働安全衛生法第66条第1項、労働安全衛生規則第43条ないし第47条）。

時 期	対 象	回 数	規則及び条項
雇 入 れ 時	常時使用する労働者		労働安全衛生規則第43条
定 期	常時使用する労働者	1年以内ごとに1回	同規則第44条
定期及び当該業務への配置替えの際	◎衛生上有害な業務に常時従事する者	6月以内ごとに1回	同規則第45条
診断から約6ヵ月後	雇入れ時配置換え又は定期健康診断で結核発病のおそれがあると診断された者		同規則第46条
雇入れ時及び当該業務への配置替えの際	事業に附属する食堂又は炊事場の給食業務従業員		同規則第47条

（注） ◎印は労働安全衛生規則第13条第1項第2号に掲げる業務

- ② 労働安全衛生規則第13条第1項第2号の業務のうち（イ）～（リ）、（ル）～（ワ）については、満18歳未満の者は、就業制限該当業務となるため、健康診断の対象とならないことは当然であり、（ヌ）の「深夜業を含む業務」及び職業訓練（法第70条、同規則第34条の3）の場合についてのみ適用となる（法第63条、女子年少労働基準規則第7条、第8条及び本概要3深夜業の項参照）。
- ③ 事業者は労働安全衛生法施行令第22条第3項の有害な業務に常時従事する者については、雇入れ時当該業務への配置替え時及び6月以内ごとに1回以上定期的に歯科医師による健康診断を行わなければならない（労働安全衛生法第66条第3項、労働安全衛生規則第48条）（満18歳未満の労働者については就業制限業務となるため職業訓練の場合を除き適用されない）。
- ④ 雇入れ時の健康診断については、医師による健康診断を受けた後3カ月を経過しない者を雇入れる場合には、診断項目の一部を除くことができる。また、雇入れ時の健康診断若しくは学校保健法第8条第1項の健康診断を受けた者については、その受けた診断項目に応じて定期健康診断の診断項目の一部を行わないことができる（労働安全衛生規則第43条、第44条第2項）。
- ⑤ 以上のほか、労働安全衛生法第66条第2項の規定に基づき、鉛中毒予防規則、電離放射線障害防止規則、有機溶剤中毒予防規則、四アルキル鉛中毒予防規則、及び特定化学物質等障害予防規則中に特別の項目についての健康診断の定めがある。また、じん肺法により当該業務従事者について健康診断の定めがある（満18歳未満の労働者については、就業制限業務となるため、職業訓練の場合を除き適用されない）。
- ⑥ なお、寄宿舎に寄宿する労働者については、毎年2回以上の発育及び栄養状態の検査、伝染性疾患の検査が定められている。この健康検査は労働安全衛生法第66条第1項の規定による雇入れの際、または定

期の健康診断を受けた者については、その回数に応じてこの回数を減ずることができる（事業附属寄宿舎規程第31条）。

8 寄 宿 舎

寄宿労働者の私生活の自由を保障し、安全及び衛生を全うするため、第10章において寄宿舎生活の自治（法第94条、事業附属寄宿舎規程第4条）、寄宿舎規則の作成、届出等（法第95条、事業附属寄宿舎規程第1条ないし第3条）、及び寄宿舎の設備並びに安全衛生（法第96条、事業附属寄宿舎規程第6条以下）について定めている。

9 住 込 み

住込み労働者に関しては、徒弟、見習、養成工その他名称の如何を問わず技能の習得を目的とする者であることを理由として、労働者を酷使することを禁じ、また、家事その他技能の習得に関係のない作業に従事させることを禁じている（法第69条）。

II 公共的余暇施設

1 勤労青少年ホーム

大企業に比べ、中小企業に働く青少年は福祉施設等に恵まれていないため、これら勤労青少年に対し、憩いや、趣味、教養等の健全な日々の余暇活動の場として、勤労青少年ホームが全国に建設されている。この施設はホール、講習室、図書室、運動施設等を備え、講演会、講習会をはじめ、生活相談、レクリエーション指導、グループ活動援助等が行なわれている。（問い合わせ先、各都道府県労政主管課、または婦人少年室）

2 勤労青少年体育施設

勤労青少年の体力増強と勤労意欲の高揚を目的として、地方中小都市に設置されている。施設の内容は、体育館、プール、野球場、テニスコート等その地方の実情に即して建設されている。（問い合わせ先、市町村役場）

3 全国勤労青少年会館（サン・プラザ）

全国勤労青少年会館は、勤労青少年のすこやかな成長と福祉の増進のための全国的中央施設として、労働省の出資金により、雇用促進事業団が東京都に設置する施設である。この施設は、各種相談室、郷土関係室、文化教養施設、職業講習室、相談員・指導員養成施設、および職業研究所を含む総合的福祉施設で、勤労青少年が気軽に利用でき、明日への活力を養うよう計画されており、昭和48年6月開館の予定である。

所在地 東京都中野区中野4丁目2番48号

問い合わせ先 雇用促進事業団全国勤労青少年会館事務局

電話（03）256—0101

4 オリンピック記念青少年総合センター

オリンピック東京大会を記念して設けられた施設で、青少年がグループ活動を通じて、一般教養、スポーツ、レクリエーション、職業技術などを

集団で合宿研修しながら友情を深め、情操を養い、健康な心と体を育てて良き社会人となるための施設である。また、社会見学、修学旅行などの集団活動のために使用できる施設である。

所在地 東京都渋谷区代々木山谷346

電話 (03) 476-7201

5 青年の家

青少年の団体（5人以上のグループ）が宿泊しながら、規律正しい共同生活のなかで、いろいろの研修や研究討議をしたり、体育、野外活動、交歓、レクリエーション等を通じて、友情を深め、教養を高めて心身ともに健全にして良き社会人となることを目的としており、単なる旅の宿泊所ではなく、グループ活動の研修の場として建てられている。

青年の家には、国が運営している「国立青年の家」と、地方公共団体が運営している「公立青年の家」とがある。

（問い合わせ先 各県教育委員会社会教育主管課）

6 その他文化教養に関する施設

一般に文化教養施設としては、公民館、図書館、博物館等があげられよう。これらの施設では、それぞれの目的にそった教養講座、講演会等が行なわれている。また、グループによる研究会も持たれており、個人利用、グループによる利用も可能である。

7 青少年野外活動の家

寺院、神社、個人宅、公共施設などを指導して、グループの野外活動拠点として開放している。窓口には都道府県の教育委員会がなっているところが多い。

8 旅行のための宿泊施設

勤労青少年が安心して低廉な費用で宿泊できる施設としては、「ユース・ホステル」「国民宿舎」「国民休暇村」などがあげられよう。これらの施設は、全国の名所や観光地附近に設けられている。それぞれの施設につい

ての問い合わせ先は次のとおりである。

○ユース・ホステル

東京都新宿区市ヶ谷砂土原町1-2 保健会館内

(財)日本ユース・ホステル協会

電話 (03) 269-5831

○国民宿舎

東京都港区西新橋3-15-8 西新橋中央ビル内

社団法人 国民宿舎協会

電話 (03) 269-5831

○国民休暇村

東京案内所

東京都千代田区有楽町2の2 東京交通会館一階

電話 (03) 216-2085・2086

名古屋案内所

名古屋市中区新栄町1の6 中日ビル一階

電話 (052) 261-8536・8537

大阪案内所

大阪市南区心斎橋筋2の12 小大丸ビル一階

電話 (06) 211-4388・4389

勤労青少年福祉推進の実際と事例

昭和48年1月10日 発行

¥ 450

編 者 労働省婦人少年局年少労働課
印刷所 壮光舎印刷株式会社

東京都千代田区西神田2丁目4番1号
発行所 婦 人 少 年 協 会
電話 (03) 261-4327

GAa1/1

8B-4-31



女性と仕事の未来館



00964633