

ドイツにおける時間政策の展開

田中 洋子

(筑波大学教授)

目次

- I はじめに——時間政策をめぐる議論
- II 世代間ケア時間の配分
- III 企業における時間政策の展開
- IV おわりに

I はじめに——時間政策をめぐる議論

ドイツでは「時間」の使い方が、政策立案のために強く意識されている。それは日本でしばしば見られるように、いかにビジネスのために効率的に時間を使うか、という発想ではなく、社会全体の労働——就業労働と、社会の再生産のために必要なケアを行う労働——を、いかに持続可能な形で分配できるようにできるか、という発想にもとづいている。

ドイツでは1980年代から1990年代半ばまで、失業対策としての労働時間短縮や、労働協約を通じた労働時間規制の柔軟化、また女性労働力の活用政策が進められてきた。その後1990年代末から2000年代にかけて、こうした個別の政策を統合する形で、より柔軟な形で労働と時間を社会的に配分する必要があるという認識が広がってきた。「労働の未来」論という形で提起され、仕事と家族の調整（ワーク・ライフ・バランス）政策へ展開してきたこの議論は、現在時間政策として広く議論されつつある（田中 2006, 2008, Heitkötter 2009, BMFSFJ 2011a）。

「時間政策 Zeitpolitik」とは、労働時間の柔軟化をはじめとして、労働時間とそれ以外の時間を

含むすべての時間と労働配分の自由度を増していかうとする一連の政策群のことを指す。ここでは、金銭としての財政予算と同様に、時間を社会の資源として考え、時間予算として総合的に分析しようとする。自分や家族・社会が必要とする課題と、一人ひとりの日常の時間・人生の時間をどのように調整していけば、個人の選択可能性が増し、かつ社会・経済の持続可能性が長期的に確保されているのか。こうした問題が時間政策の課題とされている。人生の出来事に対応して時間を融通するための政策と言い換えられる。

これは、男女共同参画の推進、労働力不足に対する女性のキャリア支援、少子化傾向に対する仕事と育児の両立支援、高齢化に対応する介護体制など、さまざまな社会的課題の克服を総合的にはかるために、男女の区別なく、個人の人生上の出来事に応じた形での働き方・生き方を実現する制度のための政策的模索と考えることができる。

本論文では、まずドイツ政府が行ってきた最近の時間調査の中から、ドイツにおける時間利用・配分の実態とその問題点について見る。こうした事態に対して時間政策がどう立法化されてきたのを見たのち、時間政策が行われている現場の1つである企業において、具体的にどのように時間配分の融通性が運用されているかをみる。ルフトハンザドイツ航空を事例としてとりあげ、全日空ANAとの国際比較もまじえつつ、ドイツ企業の時間政策の特徴を明らかにしていく。

II 世代間ケア時間の配分

ドイツでは、政府の主導により国民の時間利用の調査・分析が大きく進んでいる。ドイツ連邦統計局による国民時間調査『時間はどこにあるか——ドイツ国民の時間利用』をはじめ、連邦雇用局労働市場職業教育研究所が毎年行っている労働時間調査などの大規模な時間調査等を通じて、人々の時間利用の実態が把握されてきている(Statistisches Bundesamt 2003, 2004; Wanger 2006)。

この中で、連邦家族省・統計局・各州統計局が合同で行った2001/2002年の時間予算調査、また家族省の委託を受けた男女共同参画諮問委員会から2011年に発表された『機会均等への新しい道——生涯にわたる男女平等』の「時間利用」の章において、世代間のケア労働の担い手とその時間についての詳細な分析が行われている。ここから、ドイツ国民の労働——就業労働とそれ以外の労働を含む——にかかわる時間配分の実態をみてみよう。

1 支払労働・不払労働の配分

まず人々が行う活動は、支払労働としての就業労働とそれ以外の不払労働に分けられる。不払労働とは、「労働市場の外にあり、給与が支払われずに行われる労働」であり、第三者から報酬を受ける場合も含むと定義される。

不払労働はさらに、個人の時間・自由時間の活

動と、「第三者基準」によって区別される。不払労働は次の三分野からなるとされる。つまり、「自分の家における家事および世代間のケア労働(Sorgearbeit)、親戚や友人知人などに対する個人的支援行動、公益的・名誉職的活動」の3つである。自分だけのためではなく、子供や親などの家族をはじめ第三者のために行う労働をさしている。

世代間のケア労働をはじめとするこうした不払労働は、社会全体の持続可能性のために必要とされる労働である。この労働がどのような形で社会的に配分されているのかをみたのが表1である。ここからは、2001/2002年のデータで、年齢層・男女別にどれだけの時間が支払労働・不払労働に使われたかがわかる。

これをみると、29歳までは男女とも支払労働時間が不払労働を上回っているが、30～44歳層では男性のみ支払労働時間が最大に達する一方、女性は不払労働時間を大きく増加させる。45～64歳以降は男女とも不払労働時間が増加し、65歳以降は不払労働時間がほとんどをしめている。ここからは、就業労働と世代間ケア労働の配分において、女性が支払労働時間を減少させ、不払労働を担っている構造になっていることがわかる。男性世帯主家族の男女の役割分担モデルが継続していると言える。

2 育児労働の時間配分

世代間ケア労働のうち育児のための時間はどうか。ドイツでは日本同様、M字カーブが

表1 年齢層別・男女別一日平均支払・不払労働時間数 (2001/2002年)

	年齢層	支払労働時間		不払労働時間	
男性	18～29歳	3.43時間	70.6%	1.43時間	29.4%
	30～44歳	5.16	66.8	2.57	33.2
	45～64歳	3.29	50.1	3.28	49.9
	65歳以上	0.12	2.8	4.19	97.2
女性	18～29歳	3.03	54.2	2.56	45.8
	30～44歳	2.15	29.2	5.21	70.8
	45～64歳	1.56	23.5	5.07	76.5
	65歳以上	0.03	0.6	5.31	99.4

出典：BMFSFJ (2011b: 176)；Statistisches Bundesamt / BMFSFJ (2003) より作成。

緩和してきたと議論されているが、より詳細な調査にもとづくと、それは子供を持たない女性の増加によるものであり、子供を持った場合には子供数が増えるほど仕事から離れている（BMFSFJ 2011b）。最も小さい子供の年齢別に就業形態別に女性就業率をみたのが表2である。

ここからは、女性の就業率が特に旧西ドイツ地域で低く、特にフルタイム就業割合が非常に低いこと、とりわけ子供が小さい時に顕著であることがわかる。また、旧西ドイツではパートタイムにつく比率が常にフルタイムを大きく上回っており、子供が小さい頃から比較的就業率が高くてフルタイムがパートタイムより多い旧東ドイツ地域と対照的な結果になっている。旧西ドイツ地域では、女性が就業労働より不払労働としての育児時間に多くの時間をさいていることがわかる。

3 介護労働の時間配分

世代間ケア労働の中で、介護労働の担い手はどうだろうか。

表3によると、介護を行う必要のない男性の就業労働時間が最も多く、介護を行う必要のある女性の家事・ケア労働時間が最も大きい。ただ、介護の必要のある男性は、そうでない人と比べて就

業労働時間が2時間も少なく、家事・ケア労働時間が若干増えている。女性の場合も介護を行う必要がある場合の就業労働は、必要ない場合と比べて1.7時間少なく、家事・ケア労働時間が増えている。

介護の場合は、育児に比べて、男性が生計労働を減らす傾向が顕著にあることがわかる。介護に伴う就業労働時間の短縮は、男女の差異を縮小しながら展開する可能性がある。

これらの時間調査の結果からは、社会全体の持続可能性にかかわる不払労働時間、特に育児・介護をはじめとするケア労働は、従来の男女役割分担をベースとした枠組みの中で、主に女性によって担われていることがあらためて確認される。女性は社会的・経済的価値を表立って認められない不払労働に多く従事することで、家族と社会の持続可能な再生産を支えているとすることができる。

4 構造的矛盾と政策の必要性

しかし、現在ドイツで進行している大きな社会的構造的変化は、こうした伝統的な時間配分を変革するための政策を新たに促している。その背景には大きな2つの歴史的な構造変化が存在している。

表2 一番下の子供の年齢と就業形態別にみた東西ドイツでの女性就業率 (2007年)

(単位：%)

一番下の子の年齢	旧西ドイツ		旧東ドイツ	
	フルタイム	パートタイム	フルタイム	パートタイム
0～2歳	7	22	17	17
3～5歳	11	46	34	30
6～9歳	12	52	35	33
10～14歳	17	54	41	31
15～17歳	25	49	50	25
18歳以上	27	39	50	23

出典：BMFSFJ (2011b：155)

表3 男女別・介護労働有無別の就業労働時間と家事・ケア労働時間 (2004年)
(1日あたり時間)

	男性		女性		合計	
	介護なし	介護あり	介護なし	介護あり	介護なし	介護あり
就業労働時間	7.9	5.9	4.4	2.7	6.1	4.3
家事・ケア労働時間	1.4	1.8	4.3	4.5	2.9	3.2

出典：BMFSFJ (2011：185)、Jabsen/Blossfeld (2008：310) より作成。

第一の構造変化は女性の高学歴化の進行である。その結果として生じた女性の社会進出に伴い、女性労働力の積極的活用が経済的に求められ、それと同時に男女平等・共同参画の実現が社会としてより強く求められるようになった。

このことは、女性がより多く就業労働時間に組み込まれ、その中で男性と同じような形で自己実現をめざす方向に進むことを意味している。そのことは、与えられた時間を一定とした時、女性の時間配分構造の中で、就業労働時間の増加とそれに伴うケア時間の相対的減少をもたらす。これまでの男女の社会的役割分担が変わらないことを前提にすると、女性がケア労働にさく時間を減少させれば、家族としても社会としても、必要とされるケアが十分に提供されない状況が生まれることになる。あるいは女性が睡眠時間など個人の時間の削減などを通じて、時間的余裕のないぎりぎりの時間運営の中でかろうじてケアや世話が提供されるという事態が広がることになる。

第二の構造変化は、第一の変化の結果を含むが、人口構造の少子高齢化である。長期的に、しかし急速に進むこの変化をくいとめる、あるいは緩和するため、育児の支援や介護の支援を社会として行う必要性が年々増加しているということである。

この構造変化は、社会としてできるだけ、育児や介護など人々の世話・ケアのための時間をより多く確保できるようにする政策を求めている。子供を増やして少子化を緩和し、増大する高齢者へのケアを保障していくためには、ケア時間への配分増加は不可欠である。

このように、第一の変化と第二の変化が求める時間配分は、正反対の方向を向いており、矛盾点を含んでいる。一方では、女性の就業労働時間の増加、他方では世代間ケア時間の増加が求められているわけである。しかし、現在の時間構造の中では、世代間ケア労働時間のほとんどが女性に割り当てられているため、女性の限りある時間の中で、就業労働時間もケア労働時間も十分にとることはますます困難になっている。そのため結局、子供をあきらめて仕事や自分の時間を選ぶ女性も増え、少子化が改善されない状況が続いている。

こうした時間構造の袋小路を抜け出す方法の一つが、就業労働時間とケア時間との柔軟な移動性・融通性の実現と、男女双方への適用という方法であった。1990年代末から大きな議論になった「労働の未来論 Zukunft der Arbeit」や、政府三省庁合同による「可動時間制 mobil Zeit」のキャンペーン、2000年代に大きく広がった「仕事と家族の調整 Vereinbarkeit von Beruf und Familie」政策（ワーク・ライフ・バランス政策）、家族省から鍵概念としてだされている「家族を意識した時間政策 Familienbewusste Zeitpolitik」などは、いずれもこうした構造的隘路の突破口を、男女双方に対する時間構造の柔軟化によって実現することをねらっている。

これらの政策は、その本質において、社会全体の男女役割分担とその時間構造の変化を求める性格をもっているため、一朝一夕に実現する性格のものではないと言える。しかし、少なくともここ10年あまりの間に、こうした政策は一つ一つの現場での変化を通じて、少しずつ社会の方向転換を促してきていると見ることができる。

III 企業における時間政策の展開

1 時間融通のための立法

こうした就業労働とケア労働の時間配分の融通性の増大をめざして、2000年代前後にいくつかの重要な法律が制定された。とりわけ、(乳幼児の)育児のための時間、介護のための時間、そしてそれ以外の時期の融通性としてのパートタイム正社員である(田中 2006, 2008)。

2001年1月から施行された連邦育児手当法は、親となった男女を対象に、育児休暇制度をさらに発展させた親時間 Elternzeit 制度をつくりだした。子供が生まれた従業員は、子供が3歳になるまで、3年間の親時間を要求することができる。両親そろって親時間をとること、父親と母親が交代してとること、最大4期間まで別々な時期にそれぞれが分けてとることも可能で、子供が3歳から8歳の間に親時間を1年分移動させることもできる。

雇用は保障されており、親時間が終了すると従業員は自動的に元のフルタイムの仕事に戻る。2006年の法律により、親時間の1年目には、給与の66%が親手当として支払われるようになり、育児労働が経済的にもある程度支えられるようになった。

2001年1月から施行されたパートタイム労働・有期契約労働法にも、時間配分の融通性の考え方が反映している。これは「パートタイム労働を奨励する」ための法律であり、人々が短時間正社員としてのパートタイム労働に自由に移ることを認め、就業労働とさまざまなケア労働とを個人的に調整・設計できる余地をつくりだすことを目指している。男女双方、管理職を含めた全従業員がパートタイム正社員に変わることができる¹⁾。

この法律により、経営者はパート勤務に移ることを希望する者を拒否することができなくなった。経営者はパート希望者に対し、短時間勤務を調整し、再教育を行い、フルタイムへの復職にも対応しなければならない。パートからフル、フルからパートへの移動を理由とした解雇も無効とされる。この法律は、パートからフルタイム仕事へ必ず戻れることを義務づけたわけではないため、選択の自由の点でなお大きな限界を持っているものの、雇用を完全に保障し、不利な扱いをしない条件の上で、個人的な理由にもとづく正規労働時間の短縮・働き方の変更を認めたことは、就業労働とケア労働の間の流動性を高める意味を持ったと言える。

これ以前の1988年に制定され1996年に改正施行された定年前パートタイム法も同じ機能を持っている。これは、55歳以上の従業員が希望すれば、パートタイム労働に移ることができ、その際5割の給与と2割の補助金により全給与の7割が保障されるという仕組みである。企業全体ではないが大企業の多くで導入され、すでに長年の実績がある。

2 家族介護時間法の施行

介護については2012年より新しい法律が施行される。日本でいう介護休業法としての介護時間法は2008年からあり、10日間の無給短期休業及

び最長6カ月までの在宅介護のための無給介護時間が認められていた(Gesetz über die Pflegezeit 28. 05. 2008)。これに加えて2012年1月からは、家族介護時間 Familienpflegezeit 法が施行されることになった(公式名称は「介護と仕事のバランスをとるための法律 Gesetz zur Vereinbarung von Pflege und Beruf」)²⁾。

ドイツでは225万人の人々が介護保険からの給付を受けているが、その多くが家族によって介護されている。働いている人の65%は、可能な限りできるだけ家族の世話を自分でみたいと回答しているが、フルタイムの勤務と家族の介護の両立は非常に困難である。こうした中、ある程度の経済的保障のもとで時間配分の融通性を増大させ、仕事と介護をうまく調整するためにつくられたのが、家族介護時間法である。

この法律の趣旨についてクリスティーナ・シュレーダー家族相は次のように述べている。「多くの家族が、家族の介護という大変な課題を自ら抱えているが、特にフルタイムで仕事をしながら介護をする人の多くに、心身の限界をもたらしている。こうした人たちが介護のために仕事を失い、貧困に陥り、自分の将来の展望も失ってしまうのは非人間的状況である。こうした人々を支えるために、企業と政治が協働して仕事と介護を調整していくことが重要であり、それを実現するのが家族介護時間制度である」。家族省は「家族介護時間は、関係するすべての人——介護する人、介護が必要な人、従業員、経営者——のための現代的な社会政策である」としている。

この家族介護時間の基本的な仕組みは次のようである。家族を介護する必要のある人は、労働時間を週15時間まで短くでき、それを2年間継続できる。その際、例えばフルタイムの就業時間を半日にして勤務した場合、収入の75%を受け取ることができる。その後職場にフルタイムで復帰したのち、前倒しで受け取った給与分が精算されるまでの間、75%のままの給与を受け取る、という方法である。なるべく収入を大きく減らさない形で、労働時間を短縮できるところがポイントであり、すでに長い運用実績のある親手当や高齢者パート制度とも共通している。

この仕組みを定めるにあたっては、企業からの抵抗が大きく、調整は難航したが、以下のような妥協によって実現することとなった。まず、法律は基本的な枠組みを決めるだけで、具体的な運用方法は企業内協定にゆだね、個人レベルで柔軟に決めることができるとした。またこの制度によって経営者の負担が増加しないように、家族介護時間中の給与の追加分については、国の所有する銀行グループが無利子融資を行うこととした。さらに、2年後に家族介護時間から職場に戻らず、追加分の給与を受け取ったまま職場を去るケースを想定し、家族介護時間の期間中の従業員は、月10～15ユーロの保険にはいることが義務づけられたことなどである。

このように、家族介護時間法は、親時間・親手当法、高齢者パート法、パートタイム法と並んで、男女に関わりなく就業労働とケア労働との移動性・融通性を高める方向を一歩進めたと見ることができる。特に重要なことは、時間の融通性・柔軟化だけでなく、その際、ある程度の水準の給与の確保とそれを通じた生活保障を行っている点、さらにケア時間のあとに再び職に戻ってくるための雇用ポストの保障を法律で定めた点である。

時間・給与・雇用の3つがそろふことによって、求められた時に男性も女性も安心してケア労働に移動できるようになることが、立法として目指されたと言ふことができよう。

3 企業内施策としての時間融通政策

こうしたさまざまな立法を受けて、ドイツ企業の内部でも、法律のレベルを越えたさまざまな時間融通政策が実行されてきている。時間政策は1980年代のフレックスタイム制からはじまり、すでに20年の実績をへているが、特に残業分を時間口座にためたり引き出したりして運用する労働時間口座 Arbeitszeitkonto や、裁量時間制度 Vertrauenszeit、長期時間口座 Langzeitkonto などの労働時間の柔軟化政策は2000年代にはいった多くの企業に急速に普及している³⁾。

今、育児を念頭において行われた家族省のアンケート(2007年)をみてみよう。これは子供を持つ45歳以下の親を対象に、家族にやさしい企業

がとるべき施策——その多くが時間政策である——についての意見を聞いている(表4)。この結果を同じく家族省による「家族のための政策の実施状況(2009年)」の調査結果(表5)と比べてみよう。保育所や在宅勤務など従業員の要望に必ずしも十分答えられていない部分は存在するが、労働時間の柔軟化や就業労働とケア労働の間の移行と復帰についてみれば、一定程度、人々の要望に答えられてきていると見ることができるだろう。

4 企業事例——ルフトハンザドイツ航空

最後に企業内時間政策の具体的な事例から、実際に時間融通政策がどのように社内で運用されているかを見てみよう。ここではルフトハンザ Lufthansa ドイツ航空をとりあげ⁴⁾、日本の全日本空輸 ANA との比較を加えながら⁵⁾、ドイツ企業の特徴を考察してみることにする。

ルフトハンザでは、「従業員が、経営上の要求と個人的な事情を、よりうまく調整して働けるようにする」ことを社の目標としている。このことは、男女や社内序列に関わりなく、全従業員および管理職に適用されると強調されている⁶⁾。こうした管理方法は、「人生の出来事に対応した人事管理制度 Lebensereignisse orientierte Personalmanagement (LEP)」として定式化されており、これを「エコロジーで、エコノミーで、社会の持続可能性のために必要」な、21世紀の人事管理方法であると位置づけている⁷⁾。そのためにルフトハンザでは、協約や企業内協定、企業施策などの形で、就業労働とケア労働の間を行き来することができるようなさまざまな時間制度が規定さ

表4 家族にやさしい企業の条件——あるべき政策

(単位: %)

施策	
柔軟な労働時間(フレックス制度・労働時間口座など)	90
子供が病気の時の特別休暇	73
親時間後の職場復帰	63
従業員向けの保育施設	60
在宅勤務の可能性	58
パート正社員への移行	64
若い父親のスムーズな親時間取得	50
緊急時の短期支援(保育ママ等)	48
父親の産後特別休暇	39

出典: BMFSFJ (2008)

表5 家族のための政策の実施状況 (2009年)

(単位: %)

種類	施策	
労働時間の柔軟化	パートタイム	79.2
	個別労働時間	72.8
	日・週労働時間の柔軟化	70.2
	裁量労働制	46.2
	年・生涯労働時間の柔軟化	28.3
	在宅勤務	21.9
	ジョブ・シェアリング (2人で1ポスト, 3人で2ポスト等)	20.4
	サバティカル	16.3
親時間促進	親に対する配慮・支援 (長期休暇計画など)	80.1
	親時間中のパートタイム労働もしくは段階的復帰	60.5
	復帰のためのプログラム	35.6
	親時間中の代父母プログラム	27.3
	親時間中の親に対する再教育機会の提供	19.8
	父親特別支援 (親時間・パートタイム勤務への励まし)	16.2
	法的水準を超えた金銭的援助	12.6
子供・家族の育児・介護	法的規定を超えた子供の病気のための休業	52.2
	家族の介護・介助のための休業	34.6
	育児のための支援 (金銭的・保育ママサービス)	15.1
	介護サービス・短時間介護援助	8.9
	企業内保育所 (幼稚園・保育所・敷地)	2.4
家族支援	法律相談 (親時間中のパートタイム勤務など)	11.2
	従業員・家族向けの自由時間提供	10.7
	社員食堂での従業員の子供への食事提供	5.4
	家事サービスの提供 (アイロン・洗濯・送り迎え・庭)	4.6

出典: BMFSFJ/IW (2010:7)

れている。

〔労働時間口座〕

ルフトハンザは、時間政策を試行的に実践してきた歴史的な蓄積を有している。1969年にはドイツ企業として初めてフレックスタイム制度を導入した。その後1984年に、労働組合IGメタルとの包括協定第5条により、コアタイム制度（労働時間回廊 Arbeitszeitkorridor）を導入し、出退勤時間の裁量制を全従業員に導入している。1992年には年間労働時間制（Jahresarbeitszeit）を採用し、労働時間口座にもとづいた全社統一の労働・休業時間計算システムを導入した。2008年には、機体整備などの一部職種を除いて、裁量労働時間制度（Vertrauensarbeitszeit）を全社に導入した。ドイツ企業の中でも労働時間の柔軟化についての先駆的企業であると言える。

この労働時間制度のもとでは、協約で決められた週37.5時間×46週（年6週間は有給休暇期間）を基準として、年間労働時間を1725時間とする。

その中での労働時間の配分は、労働時間法で定められた最長1日10時間、週50時間の労働時間の限度を超えない範囲で、従業員の希望と職場からの要請を調整しながら決められる。多めに働いた時には労働時間が口座に預金としてたまり、少なく働いた時は時間の赤字がたまる。

時間赤字が60時間を超えた時には、上司が個人的に話をすることになっている。こういうケースでは子供や家族が病気にかかっていることが多いということであり、上司はさしあたり2週間の無給休暇 unbezahlte Urlaub を与えるなど、個別事情の解決のために助言する。明確な理由なく働かない従業員の場合は、最終的に給与から時間赤字分が引かれる。

〔家族のための特別休暇〕

労働組合との協約では、出産祝金や休暇手当（有給休暇を楽しむために企業から支払われる手当）の子供加算制度と並んで、家族の出来事に対応した有給・無給の休暇が規定されている。

企業内協定「ルフトハンザと家族」では法律や協約より長い無給特別休暇が定められた。家族の介護のための無給特別休暇は、介護時間法（家族介護時間法とは異なる）が半年としたのに対し、社内では1年に延長された。親時間についても、法律では3時間の取得となっているが、あと1年間この無給特別休暇を育児のために取得することができる。ほかにも従業員家族の社員食堂での食事や家族用の旅行割引制度なども認められている。

〔パートタイム正社員〕

ルフトハンザでは、経営危機を期に1992年から社内で短時間正社員としてのパートタイムを大規模に募集しはじめ、男女や職階に関係なくパートタイム正社員への切り換えを進めた。その結果、1991年まで4%程度だったパート正社員は翌年に12%まで増加している。応募したうちの3割は男性で、特に共働きの家族が多かったという。

パート正社員の給与は、協約で定められた37.5時間の労働時間のうち、何%働くかによって自動的に決定される。例えば、毎日午前中3時間、週15時間働くと、給与（基本給）は40%、週に3日だけ会社に行くと22.5時間働くと60%、管理職がパートタイムとなって週4日のみ勤務する場合は80%などのように、個人の希望する時間に応じた給与となる。シフト勤務である乗務員がパートタイム勤務になった場合は、1カ月の乗務回数のうち、いくつかの乗務をやめてその割合の分だけ給与がカットされる。基本給分以外については、フルタイム社員と同様に休暇手当、通勤手当、子供手当、成果分配金、乗務員には乗務手当が支払われる。

その後もパート正社員は増え続け、2000年には男性で13%、女性で35%となった。2010年のパート正社員割合は、男性13%、女性42%まで増加している。11万7521人の全従業員（世界）でみると、フルタイムが73.1%、パートタイムが26.9%となるが、ドイツ国内に限ればパート正社員率は3割を超えているという。

フルタイム正社員のうち、男性は64.7%、女性は35.3%であり、パート正社員の内訳は、男性が28.5%、女性が71.5%となっている。まだ男女差

ははっきり残っているものの、日本に比べるとパート正社員を選んでいる男性はかなり多いと言える。

〔時間政策としての企業内保育所〕

時間の融通性を確保するためのインフラストラクチャーの整備も同時に進んでいる。2002年に設置された企業保育所「フルギ・ランド Fluggi Land」⁸⁾は、フランクフルト空港近くに設置された保育所であり、ルフトハンザ、フラポート（空港管理企業）、DHL、フランクフルト市の複数事業者合同施設となっている。

この保育所が一般の保育所と最も大きく異なる点は、企業の時間政策に対応する形で、保育時間が非常に弾力的に運用されているというところにある。空港という24時間営業の職場に対応し、年中無休で、長時間対応、緊急対応ができる保育所となっている。

ここでは、生まれて8週の乳児から12歳までの子供を、朝6時から夜22時まで毎日預かる。緊急の事情があれば、前の晩電話して当日預けることができる。4人の常勤スタッフと20人のパートタイム正規スタッフが働いており、運営費用は、フランクフルト市、企業（3社）と親が分担して負担している。勤務時間に対応した融通のきく保育所が設置されたことにより、仕事と育児の時間調整がかなり容易になったと言われている。

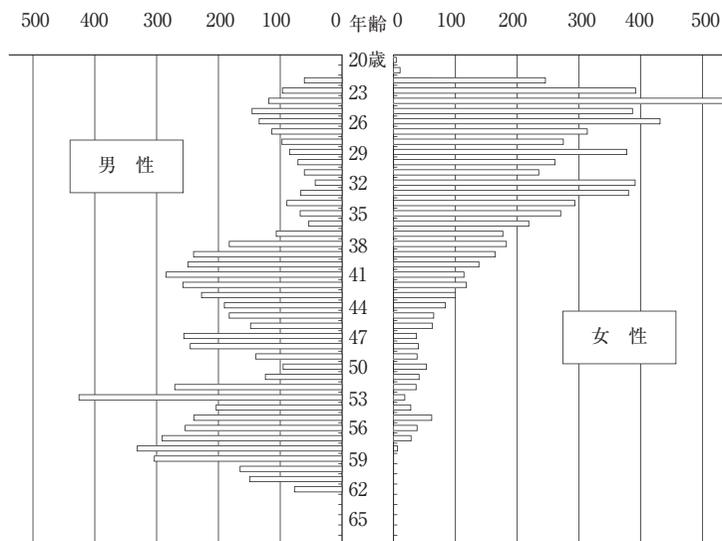
〔年齢層の分布と管理職〕

——ルフトハンザ・ANA比較

こうした企業内時間政策が実行された結果、ルフトハンザでは女性の長期勤続が一般化し、幅広い年齢層が働くようになった。この特徴は、特に全日空ANAと比較した場合に顕著である。全日空ANAとルフトハンザの男女別の年齢構成を図1・図2でみてみよう。ここからは、2社の年齢構成が大きく異なっていることがわかる。

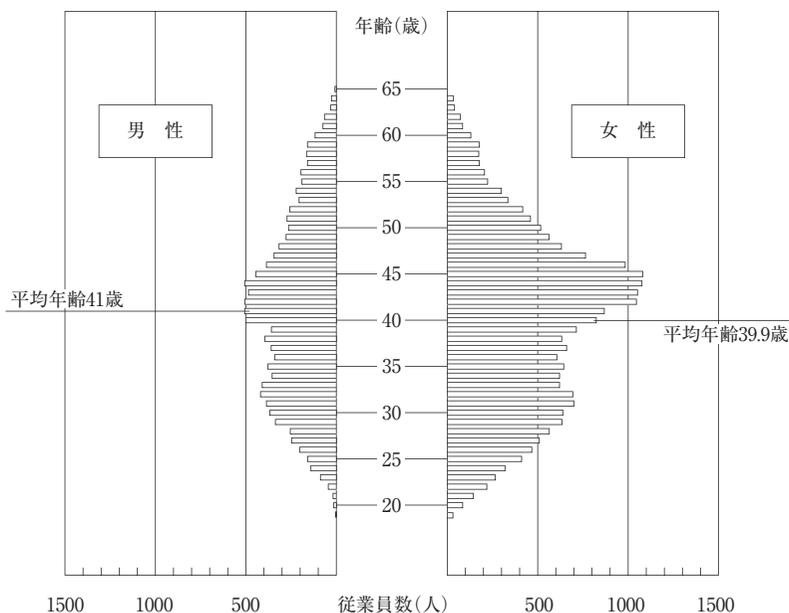
ANAではキャビン・アテンダント（以下CAと略）や地上職などの女性職場を中心に、女性従業員が20代～30代前半に集中しており、40歳以上の女性従業員はかなり少ない。逆に男性従業員は、50代以降層がかなり厚くなっており、男女の年齢構成はかなり不均等になっている。平均年齢をみると、男性では46.6歳、女性は31.7歳で、

図1 ANAにおける男女別年齢構成



出典：企業内資料（ANA）

図2 ルフトハンザにおける男女別年齢構成



出典：企業内資料（ルフトハンザ）

15歳の差があり、勤続年数でも男性は18.8年、女性は7.5年で、10年以上の差がついている。

ルフトハンザではこれと異なり、30代から40代の女性が最も多く働いており、女性の平均年齢39.9歳となっている。男性の平均年齢41.5歳と

もあまり離れていない。ルフトハンザではCAの60%がパートタイム正社員であるが、経験豊富な男女のCAの方が危機に冷静に対処できるとされており、若い女性だけではない青壮男女の組み合わせが重視されているという。

このことを反映し、ルフトハンザには女性の企業内の地位が相対的に高いという2つ目の特徴がある。女性は従業員の45%をしめるが、それに対して、部下のいる管理職の42%が女性となっている。さらに上級管理者でみると、部長以上職の15%、パイロットの5%、機長の1.2%を女性がしめている。

ANAでも女性は従業員の49%をしめるが、管理職にしめる女性は8%であり、パイロットで0.6%となっている(2009年)。それでも2004年には管理職3159人中の女性割合が4.8%だったことから比べると、少しずつ女性管理職は増える傾向にある。

1970年代まではルフトハンザでも、「働き続ける女性は例外なく未婚の独身女性」であり、特にパイロットについては、「女性がルフトハンザのパイロットになるのは、ボクシングの世界チャンピオンになるより困難だ」と言われていた⁹⁾。このことを考えると、ここ30年ほどの間に時代状況と政策目標が変わり、大きな転換が生じたと言えることができる。

IV おわりに

ドイツでは、政府レベルで時間調査が行われ、就業労働時間と世代間ケア労働時間の分析が進む中で、育児のための親時間、介護のための家族介護時間、働き方の柔軟性を確保するパートタイム正社員といった制度がつくられてきた。企業の場合でもこうした法律を越える形で、様々な形での時間柔軟化政策がここ10年以上にわたって実施されてきた。

ルフトハンザ社の例にみられるように、まだ様々な限界はあるものの、企業内の時間融通政策の発達により、男女とも比較的長く働きやすい職場が形成されているとみることができる。労働時間口座による労働時間の柔軟化やパートタイム正社員の拡大、家族の事情を考慮した休暇制度の充実、時間の融通のきく保育所の設置など、いずれの政策も、家事・育児・ケア労働と就業労働のバランスを保ち、個人・企業・社会のすべての持続可能性につながるような制度の整備に向かってい

ると考えることができよう。

- 1) 管理職についてみると、男女ともパート請求権があまり多く利用されていないという指摘もある。その理由として「仕事が人生そのものであり、企業でいつでも働いている状態が当たり前」という、従来の男性管理職のアイデンティティが一般的になっている点が指摘されている(Koch 2008:614)。ただし、ドイツ銀行のように、上級管理職の女性がパートタイム正社員として週3日働いている事例もある(ドイツ銀行インタビュー, 2009年9月)。田中(2009)。
- 2) <http://www.familienpflegezeit-aktuell.de/fpfzg-gesetz/>; Familienpflegezeit kommt.23.03.2011. http://bundesregierung.de/content/de/artikel/Im_Fokus,_BMFSFJ_Magazine,_Nr._33,_2011;_Familienpflegezeit_vereint_Beruf_und_Familie,_http://la-krankenversicherung.de/pflegeversicherung/
- 3) 田中(2006, 2009)参照。ただし、長期時間口座については、一番それを必要としている年齢層での利用が少ないことも指摘されている。30~40歳代では、生活と仕事のバランスを日々とっていくこと希望しているため、口座に残業分をたくさん預けて、あとで自由に使うという余裕がないという。(Wotschack/Hildebrandt/Scheier 2008)。
- 4) ルフトハンザ人事部でのインタビュー調査(2010年9月16日)による。Lufthansa Human Resources, Monika Rühl, Demografie und familienfreundliche Arbeitswelt, 2010。なお、ルフトハンザ以外のドイツ企業の事例についても、2009年1月、2010年8月に9社のインタビュー調査を行っている。田中(2009)参照。
- 5) ANA いきいき推進室でのインタビュー調査(2009年9月17日)による。ほかにAll Nippon Airways Co. Ltd. Personnel, 'Tki Iki' Promotion, Toshiaki Ushioda, 'Our Strategy for Diversity and Work-Life Balance.' Sept. 21 2010, Berlin.; ANA News, 08-088号, 2008年7月11日, <http://www.ana.co.jp/ana-info/ana/csr/wlb/index.html>; ANAグループ『CSRレポート2009』2009年, 32-35頁参照。
- 6) 人事担当取締役 Personalvorstand の Stefan Lauer 氏の発言。「団塊(ベビーブーマー)世代が管理職に居座るために若い人が昇進する機会が失われている」という事情を背景に、管理職こそ率先してパートタイムとなり、若い人に管理職のポストや経験を与えるべきであると考えられている。
- 7) この言葉は, Sascha Armutat et al, *Lebensereignisse orientierte Personalmanagement*, Bielefeld, 2009で詳しく説明されている。
- 8) フルギ・ランドでのインタビュー調査(2009年1月15日)による。*Fluggi Land*, Frankfurt am Main, 2008。
- 9) 'Frauen am Steuer. Vor 15 Jahren: die ersten Pilotinnen bei Lufthansa', in: Newslink, 22/2003, S.12-14, in: <http://konzern.lufthansa.com; Lufthansa Cockpit Careers, in: http://www.lufthansa-pilot.de/karriere>。

参考文献

- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2008) *Betriebswirtschaftlichen Effekte familienfreundlicher Massnahmen*, Berlin.
- BMFSFJ/Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IW) (2010) *Unternehmens-monitor Familienfreundlichkeit 2010*, Berlin.
- BMFSFJ (2011a), *Zeit für Familie*.
- BMFSFJ (2011b) *Neue Wege-Gleiche Chancen. Gleichstellung*

von Frauen und Männern im Lebensverlauf. Gutachten der sachverständigenkommission an das Bundesministerium für Familie Senioren Frauen und Jugend für den ersten Gleichstellungsbericht der Bundesregierung.

Heitkötter/Jurczyk/Lange/Meier-Gräwe (Hrsg.) (2009) *Zeit für Beziehungen? Zeit und Zeitpolitik für Familien.* Opladen.

Jabsen/Blossfeld (2008) Die Auswirkungen häuslicher Pflege auf die Arbeitsteilung in der Familie, in: *Zeitschrift für Familienforschung*, 20, 3-2008.

Koch, Angelika (2008) Elternzeit-Teilzeit-Aus (zeit) ? Teilzeit rechte in Führungs-Positionen, in: *WSI Mitteilungen*, 11+12/2008.

Statistisches Bundesamt/Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (hrsg.) (2003) *Wo bleibt die Zeit? Die Zeitverwendung der Bevölkerung in Deutschland 2001/02.*

Statistisches Bundesamt(2004)*Alltag in Deutschland: Analysen zur Zeit -verwendung, Forum der Bundesstatistik* Band 43. Berlin.

Wanger, Susanne (2006) Erwerbstätigkeit, Arbeitszeit und Arbeitsvolumen nach Geschlecht und Altersgruppen.

Ergebnisse der IAB-Arbeitszeitrechnung nach Geschlecht und Alter für die Jahre 1991-2004, in: *Bundesagentur für Arbeit, IAB Forschungsbericht*, Nr. 2/2006.

Wotschack/Hildebrandt/Scheier (2008) Langzeitkonten: Neue Chancen für die Gestaltung von Arbeitszeiten und Lebenslaufen? in: *WSI Mitteilungen*, 11/12/2008.

田中洋子 (2006) 「労働と時間を再構成する——雇用労働の相対化の試み」『思想』第983号.

—— (2008) 「労働・時間・家族のあり方を考え直す」広井良典編『環境と福祉の統合——持続可能な福祉社会の実現に向けて』有斐閣.

—— (2009) 「ドイツにおけるワーク・ライフ・バランス」『ドイツにおける家族政策の展開とワーク・ライフ・バランス推進に関する調査研究報告書』こども未来財団.

たなか・ようこ 筑波大学人文社会系教授。主な著作に『ドイツ企業社会の形成と変容——クルップ社における労働・生活・統治』（ミネルヴァ書房、2001年）。労働経済史・社会政策専攻。