

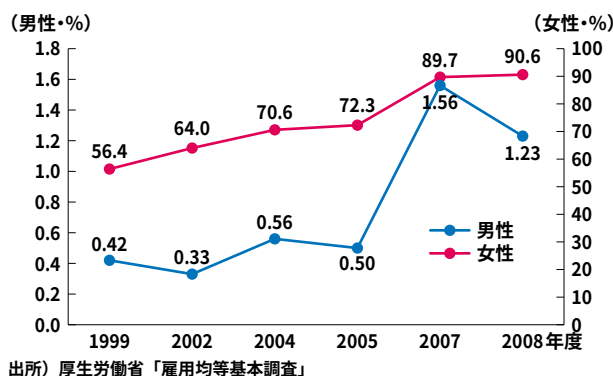
経営戦略としてのワークライフバランス〈仕事と生活の調和〉 ～改正育児・介護休業法を受けて～

はじめに

男性社員が「育児休業を取得したい」と申し出たら、あなたの会社ではどのように対応しますか。

実は今、男性が育児休業を取得する環境が整いつつあり、「子供を育てるのは女性で、男性は長時間労働で組織を支えるのが美德一」という考え方は既に過去のものとして扱われそうです(図1)。

図1 育児休業の取得率の推移



最近、“仕事”と“生活”のバランスを意識した「ワークライフバランス」という言葉が、(一種の流行語のように)様々な場面で使われています。

「部下を定時に帰す仕事術～経営戦略としてのワークライフバランスとは～」、「個人も会社も成長するワークライフバランス」〔※〕といった具合に講演会やセミナーのテーマとして使われる機会や、ビジネス誌で「さらば長時間労働」などとして、これまでの長時間労働を前提とした働き方を真正面から見直した特集記事のキーワードとして使われるなど、「ワークライフバランス」はもはや働き方を見直す一種の“代名詞”となっています。

〔※〕株式会社東レ経営研究所代表取締役社長佐々木常夫氏の講演会より引用

そこで、今回のレポートでは、「ワークライフバランス」の概要や周辺の法制度、その効果について考えていきたいと思います。

1. 「ワークライフバランス」とは

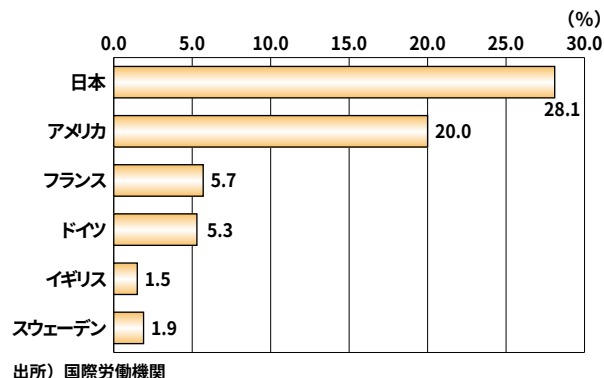
まずは、「ワークライフバランス」(以下「WLB」)の言葉の意味を確認していくことにしましょう。

「WLB」とは1990年代に欧米で使われ始めた概念で、「個人の幸せ」と「会社の発展」の両方を実現させるというコンセプトからスタートしました。

つまり、「仕事と私生活とのバランスを充実させるサポートを会社が行うこと」→「社員のモチベーションが上がる」→「会社の業績が上がる」→「win-winの関係を作る」という発想が根底にあります。

日本では、諸外国に比べて労働時間が長く(図2)、サービス残業や過労死などが社会問題化したことにより、2006年頃から、政府や自治体を中心に急速にWLBという言葉が普及してきました。

図2 週労働時間50時間以上の労働者の割合



WLB支援のために、企業が行うサポートの具体例としては、「ノー残業デーの導入」、「20

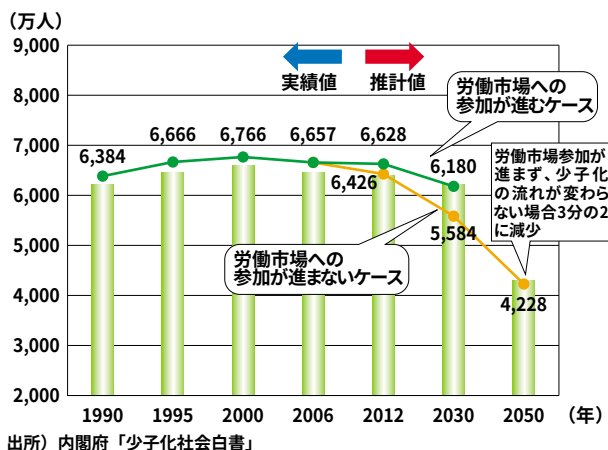
時消灯」など比較的導入が容易なものから「育児・介護のための休暇制度」、「短時間勤務制度」、「フレックスタイム制」、「事業所内託児所設置」、そして「在宅勤務体制」など様々な手法があげられます。

現在、欧米主要国の労働人口が増える中、日本の労働力人口は減り続けています(労働力人口比率も同様)。2050年には、このまま少子化の流れが続くと仮定すると、労働力人口は現在の3分の2にまで減少するといった予測まで公表されています(図3)。

実際、経済の成長は「労働力人口」とその「生産性」によって決定する側面があるため、「労働力人口」の減少をくい止める観点から、「女性の職場進出」や「子育て支援」の政策が今後のカギを握ると言えます。

また、育児以外にも、働きながら親の介護を担う世代も増えており、人口が減少する社会を支える基盤づくりのためにも、今後はWLB支援を社会全体で取組む必要があるようです。

図3 労働力人口の推移と見通し



※労働力人口…15歳以上の人口から学生、専業主婦、病弱者、高齢など生産活動に従事しない非労働力人口を差し引いた人口。国の経済力を示す一つの指標でもある。

2. WLB支援のための各種法改正とその背景

少子化の流れを止め、労働力人口を増やしていく取組みや、男女が子育てや介護をしながら

働き続けることができる社会を目指して、現在、各種の法律が改正されています。ここでは、そのいくつかのポイントについてご紹介します。

■育児・介護休業法

この法律は、女性の社会進出を背景に1992年に施行された「育児休業法」が原点となっています。「労働者の権利として育児休業(以下「育休」)を男女共に認め、子育てによってやむを得ず働く機会を失ってしまう労働者を救済する」という目的からスタートしました。

今年6月30日に改正施行される同法は、「父親も育児に携われる環境を整える」という大きなねらいがあります。

注目すべき改正点は「妻が専業主婦でも希望すれば育休を取得できる」点や、「父親・母親の両方が育休を取得する場合は休業手当の支給対象期間である『子が一歳になる前日まで』に加えて、更に2ヵ月の期間が上乗せされる(通称「パパママ育休プラス」)」点です。

今後、「イクメン(「育児をする男性」の俗称)」が増加することで、人々の意識や会社の文化が変わる契機になることが期待されています。

図4 育児・介護休業法の改正ポイント

(1) 子育て中の働き方の見直し
① 3歳までの子を養育する労働者が希望すれば、 短時間勤務制度(1日6時間) を設けることが事業主の義務
② 3歳までの子を養育する労働者は、請求すれば 残業が免除
③ 就学前の子が1人であれば5日(現行制度)、2人以上であれば 年10日(拡充) まで 看護休暇 の取得が可能
(2) 父親も子育てできる働き方
① 父母がともに育児休業を取得する場合、休業可能期間が 1歳2ヶ月までに延長 (通称「パパママ育休プラス」)
② 配偶者が 専業主婦(夫) であっても、 すべての労働者が育児休業を取得可能
(3) 仕事と介護も両立
要介護状態の家族が 1人であれば年5日、2人以上であれば年10日介護休暇 を取得可能
(4) 実効性の確保
① 都道府県の労働局長による紛争解決の援助、および調整委員による 調停制度を創設
② 勧告に従わない場合の 公表制度 、虚偽報告の場合の 過料の創設

(出所) 各種資料を基にふくおかフィナンシャルグループ作成

■次世代育成支援対策推進法

2005年4月、「次世代育成支援対策推進法(以下「次世代法」)」が全面施行され、従業員301人以上の企業は、子育て支援に関する「行動計画」を策定し、その旨を都道府県労働局に届け出ることが義務付けられました。

この次世代法の改正によって、2011年4月以降は、101人以上の企業についても行動計画策定の義務を負うことになります。

行動計画で設定した目標を達成し、一定の基準(男性の育休取得者がおり、女性の育休取得率70%など)を満たす企業は、次世代企業認定を受け、次世代認定マーク(図5、愛称「くるみん」)を自社の求人広告や、自社商品などにPRとして表示することができるようになります。

この認定制度の普及によって、企業内の男性の育休取得が促進され、次世代認定マークが広がっていくことに期待が寄せられています。



図5 次世代認定マーク「くるみん」

■労働基準法

現在、30歳代の子育てを行っている男性のうち、週60時間以上労働する労働者の割合は20%に上っています(総務省「労働力調査」)。

こうした働き方に問題を呈し、WLBに配慮した働き方を企業側に求めるために、2010年4月から、「月60時間以上の時間外労働に対する割増賃金率を25%から50%に引き上げる」、また「時間単位で年休を設定できる」などといっ

た改正が行われることになります。

労働基準法の改正が、将来の我々の働き方を大きく見直すきっかけになりそうです。

3. WLB支援のために

2007年12月、関係閣僚、経済界・労働界・地方代表等の合意のもと、「WLB憲章」と「仕事と生活の調和推進のための行動指針」が策定されました(図6)。

図6 仕事と生活の調和推進のための行動指針の一部

項 目		2007年	2017年(目標)
就業率	女性(25歳~44歳)	64.9%	69~72%
	高齢者(60歳~64歳)	52.6%	60~61%
週労働時間60時間以上の雇用者		10.8%	半減
年次有給休暇取得率		46.6%	完全取得
第1子出産前後の女性継続就業率		38.0%	55.0%
育児休業取得率(男性)		0.5%	10.0%
6歳未満の子どもをもつ男性の育児・家事時間		1日60分	1日150分

(出所)各種資料を基にふくおかフィナンシャルグループ作成

「WLB憲章」:

http://www.mhlw.go.jp/shingi/2008/03/dl/s_0314-7d_0009.pdf

「仕事と生活の調和推進のための行動指針」:

http://www.mhlw.go.jp/bunya/kodomo/pdf/kouki_tebiki_0017.pdf

政府の取組み

内閣府では企業によるWLB実現の取組み支援の一環として、女性の雇用促進や労働時間の短縮などを進める企業を優遇する「入札制度」を2010年度から導入する予定です。具体的には、売買や請負などの入札に、年休や育休の取得状況、女性の雇用率などを選定基準に含める方針です(従来は落札金額以外に、工事实績や地域性、下請け発注率などを吟味して発注先の企業を決定)。

また、厚生労働省では、育児・介護休業法の改正にあわせ、短時間勤務制度の定着を促進するための助成額を拡大するとともに、「事業所内保育施設」を設置・運営する中小企業に対する助成率(設置費、運営費)の引き上げ措置(大

企業→1／2、中小企業→2／3)を延長実施する予定です。

自治体の取組み

自治体レベルでもWLB支援の取組みが進んでおり、福岡県では「子育て応援宣言企業」登録制度を設けています。これは、登録された福岡県下の企業が、建設工事や物品調達における入札制度において、加点評価される制度となっています。

また、熊本県や北九州市などのいくつかの自治体では、WLBアドバイザー(社会保険労務士等の有識者・企業負担なし)による就業規則の策定サポートや、育児・介護休業に関するアドバイスを実施しています(なお、厚生労働省の新資格として今後5年間で、WLB推進コンサルタントを5,000人養成する予定)。

さらに、長崎県では、「長崎県子育て条例」を制定し(2008年)、条例に基づいた「地域子育て力向上アクション事業」を展開しています。具体的には、長崎県が長崎県中小企業団体中央会と連携し、職場環境の改善に取り組む企業を支援するモデル事業などを行っています。その他、父親が育休を取得した企業に補助金を支給する「パパの育休取得事業」といった県独自の支援制度を設け、WLBの普及に向け積極的な活動を展開しています。

4. 企業におけるWLB推進のポイント

最後に、企業がWLB支援を導入する際のハードルと考えられる「課題の整理」と「導入ステップ」について考察します。

まず、WLB支援導入への最初のハードルは、「WLBの内容が正しく理解されていない」点が指摘されており、WLB支援を「一種のCSR活動」と思い込んだり「コストがかかり大企業にしかできない取組み」といった誤解をよく

聞きます。

具体的な例として、産休や育休を取得した場合、休業中に支払われる休業手当は、健康保険や雇用保険から払われるため、企業の直接の費用負担はありません。しかし、多くの企業では、企業が実際に休業手当を負担しなければならないといった間違った認識を多く持っているようです。このような「思い込み」や知識不足による「誤解」が阻害要因になっているのも事実です。

さらに、中小企業では、大企業に比べてWLB支援の導入が進んでいない場合が多く、「大企業と比べてWLBが実現しにくい職場環境にある」といった面もあります。具体的には、中小企業の従業員は少人数であり、個人の能力に負っている部分が多く「休業による一時的なブランクが許容できる環境にない」ことが挙げられます。

しかしながら、逆に中小企業だからこそWLBが実現しやすい面もあり、中小企業に多い職住近接の職場環境により「職住移動がスムーズとなり、個々の社員の事情に柔軟に対応できる」といった有利な点もあります。WLBには、大企業、中小企業のそれぞれに一長一短があると言えます。

また、「制度はあるが利用しづらい雰囲気がある」といった話もよく聞きます。それは、人材マネジメントの担い手である経営職や管理職が、自ら長時間労働やサービス残業などの仕事中心のライフスタイルを望ましいとする環境下で会社に仕えてきた働き方(高度成長期のビジネスマンの代名詞となっていたいわゆる“モーレツ社員”)を長年続けてきたため、WLBを理解せず、普及を妨げていることに原因があるようです。時間はかかりますが、職場風土を変え、制度を浸透させていくことが必要となるでしょう。

次に、中小企業庁が09年3月に作成した「中

小企業WLB対応経営マニュアル」についてご紹介します。

具体的な導入ステップは、以下のとおりです(図7)。

図7 WLB対応経営導入ステップ

経営者のリーダーシップのもと現状を把握し、
取組み課題の優先順位付け

他社の取組み事例や、助成制度を活用し、具
体的な取組み内容の検討・作成

社内外への周知と、従業員の意識改革

定期的な成果の検証と人事評価制度の構築

(出所)各種資料を基にふくおかフィナンシャルグループ作成

まずは、具体的に「どのような支援を行うか」、また「どのような課題があるのか」などを検討し、次に事業規模や従業員構成が類似する他社の取組み事例やノウハウなどを参考にすることからスタートすることになります。しかし、最後は「経営者のリーダーシップ」を中心として取組むことがポイントになるようです。

WLB 支援の取組み企業を紹介するホームページ

内閣府カエル！ジャパン：http://www8.cao.go.jp/wlb/index.html
21世紀職業財団両立支援のひろば：http://www.ryouritsushien.jp

最後に

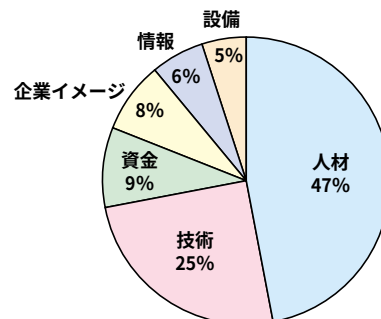
現在の厳しい経済環境下では、目先の企業収益に傾斜しがちであるため、長期的に付加価値を創造し人材の意欲と能力を高めるWLB支援はどうしても後回しになるのが実情だと思われます。

しかし、WLB支援に積極的に取組む企業の話をきくと、実際にWLBを支援するきっかけとなったのは、自社の生産性低下による業績低迷や、人材の流出など、マイナス面を補うための手段として(人材育成や優秀な人材の確保を

実現するため)、WLBの重要性に気づき、そこから導入をスタートさせたとする企業も多いようです。企業にとって、WLB支援は「コストではなく、社員の勤労意欲を高める投資である」と解釈すると、導入へのハードルは低くなると考えられます。

中小企業白書によれば、中小企業の経営者が最も重要と考える経営資源は「人材」という結果が出ています(図8)。

図8 中小企業が最も重要であると思う経営資源



出所) 中小企業庁「人材マネジメントに関する実態調査」
※人材育成に優れた企業1,400社のヒアリング結果

労働人口が減少する中で、人材の確保が難しいといった現実の経営課題に目を向ければ、「人材の呼び水」としてのWLB支援の重要性は日増しに強くなっています。

WLB支援は工夫次第でコストをかけず会社の魅力を高める素晴らしい“ツール”となっています。

ふくおかフィナンシャルグループでは、これからの時代に求められるWLB支援を実現するために、経営者の皆様や社員の皆様のキャリア形成にむけたセミナー開催や、新入社員を対象とした研修会の開催、さらには提携大学との連携による学生とお取引先との就職説明会の開催など、さまざまな企画を通じて皆様のお手伝いをする取組みを進めています。

これからも、ふくおかフィナンシャルグループの取組みにご期待ください。

(大庭 麻由美)