

ワーク・ライフ・バランスが 香川の中小企業を元気にする



中小企業におけるワーク・ライフ・バランスとは

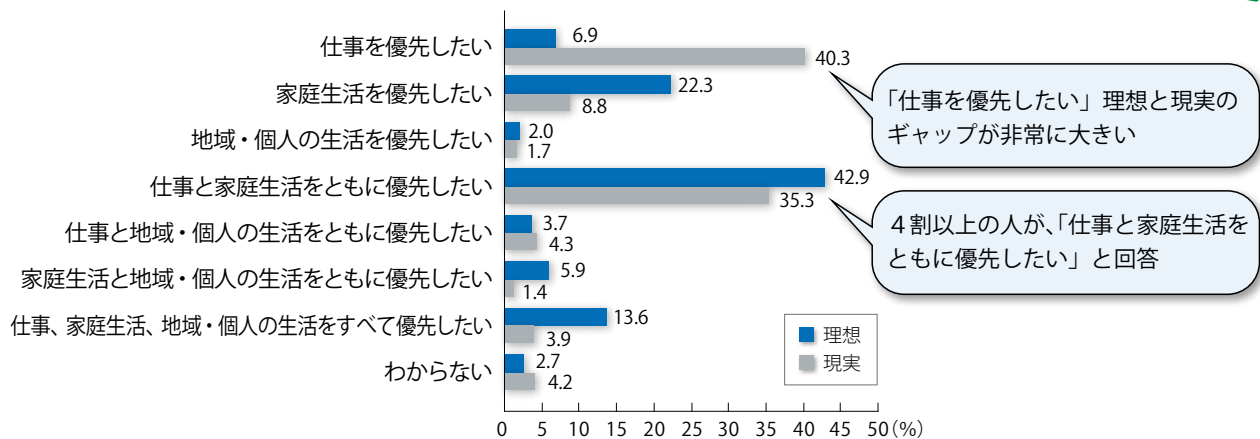
しばしば中小企業は大企業よりも「ワーク・ライフ・バランスの導入が遅れている」と思われやすいのですが、それは間違っています。たしかに、ワーク・ライフ・バランスという言葉の認知度は低いのですが、実質的には先進的な取組みをしている中小企業も多数あります。

たとえば中小企業で従業員が仕事と育児を両立しやすい要因を整理すると、次の5つがあげられます。

- ① 「能力」を評価し、キャリアロスが少ない
- ② 役職の階層がフラット
- ③ 職住近接の職場環境
- ④ 職場に子どもを連れて来られる雰囲気
- ⑤ 女性活用をめぐる多様性

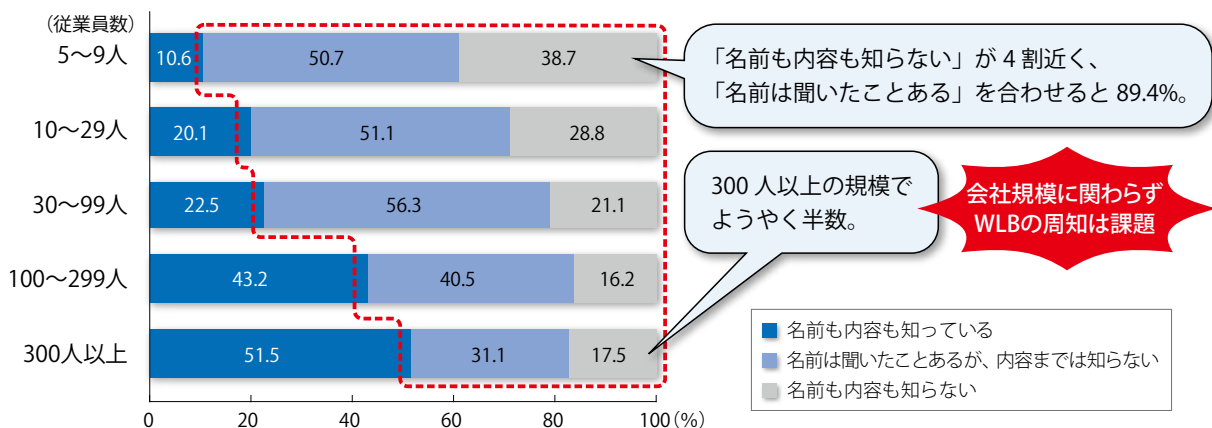
トップと社員との距離が近いのが中小企業の強みで、社員とともに問題解決を図ることができます。小さな組織ならではの機動性や柔軟性を活かして、トライ・アンド・エラーを恐れずに行うことができるなど、中小企業の方がワーク・ライフ・バランスに柔軟に対応できる面があるのです。

図表2 生活の中での、「仕事」、「家庭生活」、「地域・個人の生活」の優先度（理想と現実）



資料：香川県「ワーク・ライフ・バランス総合調査」(平成21年10月)

図表3 ワーク・ライフ・バランスの認知度 (会社規模別)



資料：香川県「ワーク・ライフ・バランス総合調査」(平成21年10月)

ワーク・ライフ・バランス導入のメリット

会社にとってのメリット

▶ 優秀な人材の確保

労働人口が減少していく中、仕事と仕事以外の生活を両立できる環境にある会社は、若い世代にとっては魅力的なため、よい人材が集まってきやすく優秀な人材の確保につながります。

▶ 長時間労働の削減(コスト削減)・生産性の向上

ワーク・ライフ・バランスの推進で時間管理を徹底し、長時間残業を減らすことができれば、残業代を削減できるだけでなく、体調不良や長期休業の人を減らすこともできます。また、業務の効率化により生産性が向上し、「コスト削減効果が得られた」という例が多く報告されています。

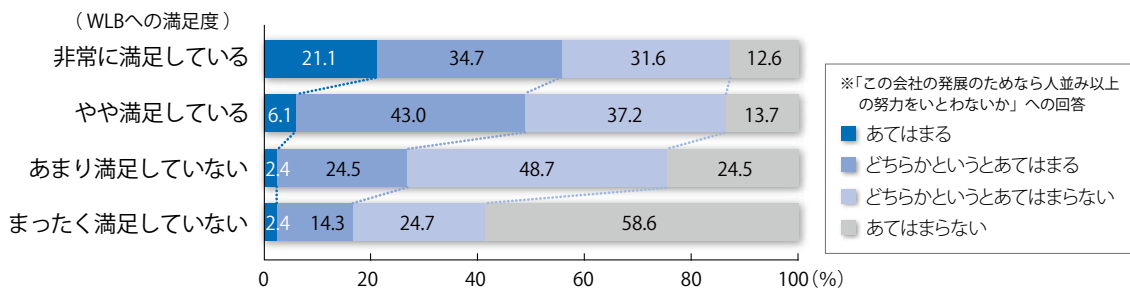
▶ 会社への満足度向上、社員の意欲向上・定着

これまで出産を機に退職を余儀なくされた女性をはじめ、親の介護やその他の理由で退職してしまっていた従業員も働き続けることができるようになります。さらに、従業員に培われた知識や技能や経験が失われることなく発揮され、新たな従業員を採用し育成するためのコストが削減できます。

▶ 企業イメージや評価の向上

働きやすい職場、ワーク・ライフ・バランスを積極的に実施している企業は、新卒者も含め、従業員の確保と定着に大きな効果が期待できます。

図表4 ワーク・ライフ・バランスの満足度が高い人ほど会社のために努力をいとわない



資料:東京大学社会科学研究所 WLB推進研究プロジェクト「働き方とWLBに関する意識調査」(平成20年12月) <分析>法政大学 武石恵美子教授

働く人にとってのメリット

▶ 生活者としての視点、創造性の向上

仕事において高い生産性をあげるためには、様々な知識やスキルが必要です。それは仕事以外の場で身につくことも多いのではないのでしょうか。従業員は労働者であると同時に生活者(消費者)でもあります。生活者の視点で新たな発想による商品やサービスの開発や提供につながります。

▶ 時間管理能力の向上、業績アップ

育児休業から復帰した社員が、育児経験を通じて時間の使い方がとても上手になったという例もあります。短時間で効率的に働こうと心がけるため、時間管理能力が向上します。

▶ 心身の健康の保持促進

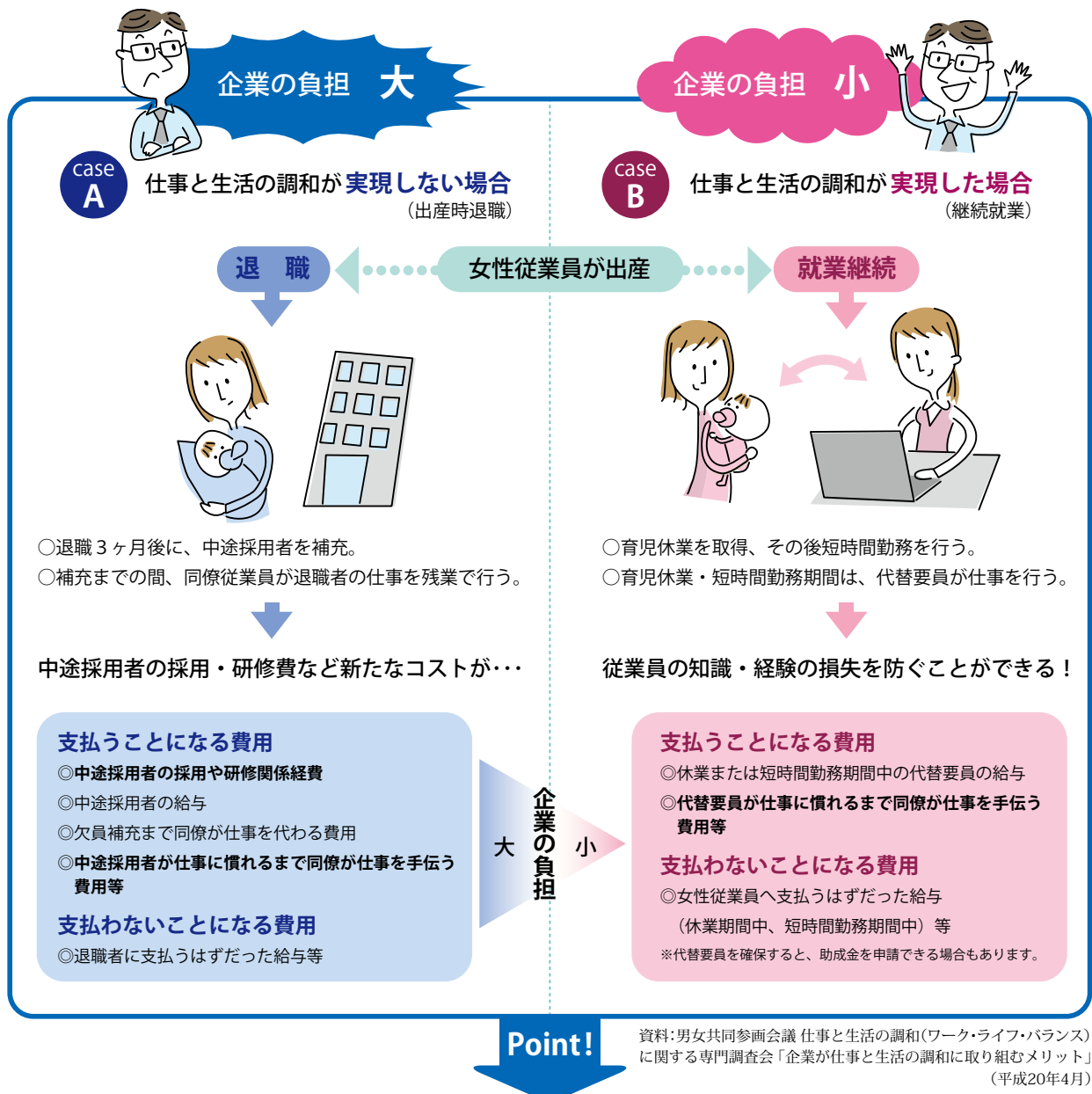
現代社会では、仕事に追われ、心身が疲労する、仕事と子育てや介護の両立に悩むなど、仕事と生活の間で問題を抱え、結果として体や心の健康を害する人が見られます。仕事以外の時間も充実させることにより、ストレスが軽減され健康増進を図ることができます。

ワーク・ライフ・バランス推進のコスト比較

ワーク・ライフ・バランスの推進にはコストがかかると思われがちですが、そうではありません。女性社員が出産後も就業継続する場合は、一般的にはむしろコストが小さくすむとみられます。

育児・介護休業や看護休暇、残業抑制策、短時間勤務制度などのワーク・ライフ・バランス施策に、人事評価制度の見直しや管理職のマネジメント力向上研修、業務効率化のためのIT導入、業務平準化のための新商品・サービス開発などの取組みを合わせて実施すると効果的です。こうした取組みにはコストがかかりますが、これはワーク・ライフ・バランス施策だけに必要な「経費」というわけではなく、経営上必要な「明日への投資」にほかなりません。

図表5 女性従業員が出産後に就業継続する場合と退職する場合のコスト比較の例



従業員が出産を機に退職し人員を補給すると、中途採用者の採用・研修経費等がかかるため(ケースA)、同じ従業員が就業を継続し、育児休業を取得・短時間勤務を行う方(ケースB)が、企業にとってコストがかかりません。それに加え、それまで培われた従業員の知識や経験の損失を防ぐことができます。

休暇・休業制度

- ◆ 育児・介護休業制度の他に、急な介護・看護等の必要に対応するための特別な休暇制度。
- ◆ 仕事以外の活動に、一時期専念するための中長期の休業制度。

- 育児・介護休業制度 ● 看護休暇
- 配偶者出産休暇
- 年次有給休暇の取得促進、積立制度
- 教育・自己啓発・ボランティア等のための休暇・休業
- 従業員の誕生日休暇やリフレッシュ休暇等

働く時間の見直し

- ◆ 1日の中で、仕事以外の生活時間を確保するために仕事時間を一定範囲で抑える取組み。

- 長時間労働対策
(ノーマル残業デー・所定外労働免除制度等)
- 短時間勤務制度
- フレックスタイム制度等
- 始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ制度

働く場所の見直し

- ◆ 出社しなくとも行える仕事について、在宅での勤務や勤務地の選択を認める。
- ◆ 夫婦いずれかの転勤により就業継続が困難になる場合に、転勤を免除したり、転勤先の希望を考慮する取組み。

- 在宅勤務・テレワーク
- 転勤の配慮(転勤免除、転勤先希望考慮等)

働くスタイルの選択

- ◆ 生涯を通じた仕事と生活のバランスを実現するため、ライフステージに応じた働き方が選択できるようにする取組み。

- 結婚で退職した女性等の再雇用制度
- 正社員、契約社員、パート等の働き方を選択できる仕組み

キャリアプランニング支援

- ◆ 出産・休業等によるキャリアの中断やペースダウンを踏まえたキャリアプランニングにより、就業継続、キャリアアップ、仕事に対する高いモチベーションの維持を支援する取組み。(育児休業取得者の休業前後の不安に応じた研修・情報提供等の支援も含む)

- キャリア・ライフプランニング支援(結婚・出産等のライフイベントを考慮に入れたキャリア目標設定、研修・情報提供・ロールモデルの提示等)
- 退職者の復職支援(相談・情報提供・研修等)
- 育児休業・介護休業等の取得が不利とならない人事考課制度の導入

経済的支援等

- ◆ 自己啓発、子育てなど、仕事以外の活動に対する経済的な支援。

- 自己啓発費用補助
- 保育サービス費用補助
- 事業所内の保育・託児施設の設置、運営

Q1 うちの社員は皆、仕事を一生懸命やっている。ワーク・ライフ・バランスは必要ないのでは？

A1 「一生懸命頑張る」＝「生産量が増える」という時代は終わり、「長く働けばその分だけ生産が増える」とはいえないサービス経済社会になっています。企業が競争に勝つためには、大きく「ヒトの力」「カネの力」「戦略の力」の3つが必要となります。市場の成熟期や経済の低成長期には、何もしなければ売上も利益も下がります。ワーク・ライフ・バランスは、このヒト力と戦略力を高める新しい考え方なのです。

Q2 ワーク・ライフ・バランスが企業経営にメリットのあることは分かりましたが、人件費等を負担する余力のない中小企業には難しいではありませんか？

A2 例えば、育児休業を取得させたとしても、実は企業に追加コストはかかりません。育児休業期間中の社会保険料免除申請を行うことにより社会保険料はかかりませんし、社員には雇用保険から「育児休業給付金」が支給されます。

ワーク・ライフ・バランスを推し進めると、働く時間は短くなります。それによって、短くした時間は無給でよいわけです。育児休業にしても、例えば年収500万円の社員が1年間休業したら、500万円以内で代替要員を確保すればよいのです。追加コストはかかりません。

Q3 ワーク・ライフ・バランスを推進すると、子育てや介護をしていない社員にしわ寄せがいつてしまうのでは？ 社内に不公平感が生まれませんか？

A3 確かに、子育て中の社員が短時間勤務や子の看護休暇などの制度を利用すれば、ある程度の負担を他の社員が負うことになるかもしれません。しかし、少子化対策の観点からも、働きながら子育てができる環境というのは非常に大切です。子育て以外にも、今後は親の介護など、誰もが直面するかもしれない問題もあります。社員が多様な働き方を選択できるよう、“おたがいさま”意識の醸成を図りましょう。

また、制度利用をきっかけに、業務内容を整理して無駄な仕事をなくすとともに、職場内でのサポート体制を整えるためにメンバー各人の仕事を「見える化」することも大切です。

Q4 業務の性格上、納期直前などどうしても残業が必要な時期があるのに、「ワーク・ライフ・バランス⇒残業をしない⇒自由な時間を作る」という認識で、残業を拒否し他の社員の理解を得られない社員がいます。どう対応すればよいのでしょうか？

A4 ワーク・ライフ・バランスは一律に残業を否定するものではなく、また仕事も仕事以外の生活もきちんと責任を果たすための方策ですので、ワーク・ライフ・バランスの考え方を誤解してしまい、業務の状況を理解せず残業を拒否するというような誤った対応が取られないようにしなければなりません。そのためには、管理職と部下とのコミュニケーションを密にし、ワーク・ライフ・バランスの意義や時間管理の仕方などについて説明し、仕事の責任を果たしてこそそのワーク・ライフ・バランスという認識を共有しましょう。