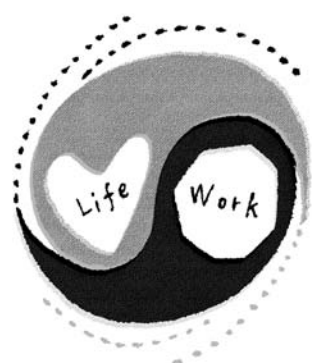


# 「働き方」と「暮らし方」の改革——ワーク・ライフ・バランスの推進——



## はじめに

いま我が国で大きな議論を呼んでいるのは、あらゆる面で格差が広がってきたことである。とりわけ所得格差について指摘されることが多いが、労働時間や「働き方」についても、長時間就業が増える一方で、長時間働く者の割合が依然として高いことが問題となっている。こうした格差の存在は、ある意味で国民生活の姿の不自然さを表わしているといえないだろうか。労働時間は、生活時間の一部である。時間の使い方がアンバランスな状態は、「暮らし方」もアンバランスであることにほかならない。また、現役時代には働き詰めで、定年を過ぎれば逆に時間を持って余すといったように、生涯を通じてのアンバランスという問題も

ある。こういった状態の中では、心身ともに健康を害してしまうことが心配である。現に、過労死やメンタルヘルスが社会問題になってきた。仕事だけでなく、家庭、地域、学習など仕事以外の活動も含めて、生活全体のバランスをとることが重要なのである。そうした中でこそ、働く意欲が生まれ、能力も十分に発揮できるはずであり、生産性を高め社会全体を持続的に成長させていくことも可能にさせよう。「仕事と生活の調和」(ワーク・ライフ・バランス)は、21世紀のわが国が最優先に取り組みべき課題なのである。

推進法においては、関係省庁の施策が総合的なパッケージとして示されるようにもなった。また、今後の労働時間制度法制のあり方は、現在、労働政策審議会で検討中であるが、現行の裁量労働制に加えて「新しい自立的な労働時間制度」の導入などが提起されている。さらには、労働契約法の制定についての議論もはじまっている。本稿では、このように急速に関心が高まるワーク・ライフ・バランスについて、その必要性や今後における課題等を整理していくこととしたい。

## 1 ワークシェアリングからワーク・ライフ・バランスへ

これまで、「働き方」の問題としては、仕事の分かち合いという「ワ

ークシェアリング」が大きな課題となっていた。このワークシェアリングは、厳しい雇用情勢の中で、雇用を維持・安定させるための緊急対策として打ち出されてきた施策であるが、その後の本格的な景気回復に伴って雇用情勢の改善が進む中で、その意義や役割への関心も大きく変わってきた。「多様な就業型ワークシェアリング」(注2)の論議である。

価値観やライフスタイルの変化などが大きく関わっている。自らの個性に照らして、多様な働き方を追求し、自分の仕事に誇りと充実感を感じるような職業生活を送りたいという考え方が強くなっているのである。とくに若い世代にはつきりと表われているが、こうした「自律」的な働き方を求める傾向はすべての世代に及ぶようになってきたといえよう。

基本的には、「働き方」のアンバランスな状態を直していく作業であるという意義は変わっていないが、緊急避難的な対応から中長期的な視点に立った取り組みへと重点が移ってきた。すなわち、各人が働き方の選択の幅を広げ、その中で自らの働き方のニーズや生活との関係で最適な選択を目指すことが今日的な課題なのである。「短時間正社員制度」(注3)は、その具体的なひとつの提案である。

重要なことは、これらすべてが個人の生活の中で時間配分に関わるということである。「働き方」が多様になっていくことは、同時に「暮らし方」も多様になっていくことにはほかならない。時間面のゆとりと働き方の自律性を高めれば、個人の多様なニーズに即した諸活動を積極的

働き方の多様化は、勤務時間、勤務場所、契約期間などで、様々な選択が増えることで進展してきている。その背景には、労働力需給両面の事情があるが、とりわけ働く側の事情としては、職業に対する意識・



では、企業は、果たしてこのワーク・ライフ・バランスを推進することにとどこまで積極的になれるのか。わが国は、従業員の企業に対する帰属意識が強く、個人の生活よりも仕事を優先する傾向が強いとされてきた。いわば、企業の仕事にあわせて個人の生活設計を考えるとといういわゆる「会社人間」という姿である。その背景に、わが国の従業員の勤勉性があることはもちろんだが、企業の側にも、集団への帰属意識を高めることが競争力の強化につながるという考え方があったといえよう。

## 2 なぜワーク・ライフ・バランスなのか

しかし、今日のように企業を取り巻く環境が激しく変化し、将来に対する不確実性が高まっている中で、一つの目標に特化し、それに向かって集団をリードしていくような経営の手法はむしろ高いリスクを持つ。環境の変化に柔軟に対処できるよう、しなやかな組織を作りあげるとともに、従業員についても多様な考え方や能力を持つ人材で構成していくことが、企業経営にとっても好ましい選択となってきたのである。

一方、職業や仕事に対する個人の考え方や行動も変わってきた。一つの会社に長く勤務することだけが絶対的な価値を持つような時代ではなくなっている。また、自分と会社を一体化させて、過労状態になるまで長時間労働も辞さないという「働き方」はもはや好まれないだろう。また、女性雇用が拡大してきたことの影響も大きい。ポジティブ・アクションによって、女性が企業で活躍できる環境を広げようとする動きも強まっているが、とくに育児・介護などのニーズに対応して、職業生活と家庭生活の両立を図ることが大きな課題となる。その場合、注意しなけ



●(財)社会経済生産性本部  
社会労働部部長  
北浦正行  
きたうら・まさゆき  
73年一橋大学卒業後、労働省(現・厚生労働省)に入省。各局に勤務し、新潟県・経済企画庁への出向、能力開発課長その他を経て96年退職。同年(財)社会経済生産性本部に入職。雇用システム研究センター部門長を兼務。人事労務管理、労使関係などを専門に、各種の研究会の運営や執筆・講演活動に従事。主な著作「定年制廃止計画」(共著・東洋経済)、「介護サービス労働の現状と課題」(勤労者福祉振興協会)他多数。



ればならないのは、子育ては育児休業を終っても更に続くことである。小学校から中学、高校へと育つに従い、それぞれの段階に課題を抱えることを考えれば、「一時期の「両立」にとどまらず、ワーク・ライフ・バランスといった継続的な発想で取り組むべき理由が見えてこよう。

このように、今後の労働市場においては、多様な「働き方」ということがキーワードとなつてこよう。既に、就業形態の多様化は急速に進んでおり、パートタイム、派遣、期間雇用など正社員以外の者のウエイトは就業者全体の3分の1に達している。一方、正社員についても、フレックスタイム制や裁量労働制などによる勤務時間の柔軟化、育児や介護期間中の休業や短時間勤務など、働き方の多様化が強まっていく傾向にある。

さらに、少子化や次世代育成への対応という国民的な政策課題が重要になってきたこともある。企業における子育て支援の環境を整えるためにも、「働き方」に関する意識を大きく変え、行動パターンを改めていくという取り組みが不可欠である。



で、多様な「働き方」を魅力的なものとして定着させていくためには、次のような点が具体的な検討課題となる。

① 正社員自体の長時間労働を是正するとともに、働き方の柔軟性を高める。そのためには、残業の削減や年休の消化が進むような環境を整備する一方、勤務時間、場所等について弾力的に対応できるよう、働き方に関する条件整備が必要である。(注4)  
② パート、派遣、契約社員などの働き方の選択肢を広げるとともに、どの仕事に就いても安定して働けるようにする。このため、雇用ルールの明確化や賃金等の就業条件の適正化とあわせ、雇用形態の違いが経済格差の大きな要因となつてしまわないよう、正社員との均衡処遇を確保していく必要がある。

そして、その新しい「働き方」を実現していくためにも、個人の「暮らし方」自体も変えていく努力が必要であり、これらを社会的な運動にまでしていくことが求められてきたといえよう。

### 3. 柔軟な「働き方」をどう実現するか

いまの正社員の働き方をみれば、長時間で、かつ硬直的な状況にあることは否めない。わが国の企業には、会社の意図に忠実に従いながら、長時間働く者の評価が高くなりがちであったといえよう。これに対し、パートタイムなど短時間勤務という形で働く場合や一定の時期や期間に限り評価が得られにくいのが常である。つまり、「時間すなわち貢献である」といった考え方がまだまだ根深い。ワーク・ライフ・バランスを実現するには、こうした日本的な「働き方」の姿から見直していく必要があるだろう。

一斉に出勤し、一斉に退社することを前提にしたような労働時間管理を柔軟にする。勤務場所も、会社だ



けでなく、モバイルワークや在宅など多様であつてよい。パートタイムはもちろん、契約形態にもいろいろ働き方があり得る。こうした「働き方」の姿が実現できれば、個人の「暮らし方」とのバランスも取りやすいだろう。

ただ、注意すべきことは、「働き方」の多様化を正社員を減らすことへの代弁としてしまうことである。正社員が少なくなることによって、企業のポテンシャルを低下させてしまふ恐れにも留意する必要がある。現に、人材育成の姿勢が弱まり、「現場力」が落ちたのではないかと、団塊の世代が定年により大量退職するという2007年問題への対応も

③ 職業キャリアを育成するとともに、そのライフキャリアとの両立を支援する。このため、キャリア・コンサルティングなどの相談援助体制を整える一方、能力開発や教育研修の機会の拡大と援助措置の充実、育児や介護などと仕事との両立支援を強力に進めていく必要がある。

④ いつでも適切な「働き方」を選択できるようにするとともに、その「やり直し」に対して配慮する。このため、個人の生活の状況に応じた仕事探しが円滑に行えるよう、需給マッチング体制を整備すると同時に、雇用保険制度の適用拡大などセーフティネットや各種の援助措置の充実を図っていくことが必要である。

### 4. ワーク・ライフ・バランスの実現は総合的視点で

前述したように、ワーク・ライフ・バランスの推進には、「働き方」の改革とあわせ、「暮らし方」に及ぶ取り組みが不可欠である。とりわけ、所得や資産など「暮らし」の財政的な基盤が不安定であれば、ワー

あり、企業の採用姿勢は少し前向きに変わってきたように見えるが、いずれにしても、機械や設備だけでなく人材に対しても、「将来への投資」という視点を忘れてはならないだろう。

また、「働き方」が多様化することは、それだけ個人の選択の幅を広げることにつながるから、その選択肢が多くなることの人々の「豊かさ」を表わすともいえる。しかし一方で、その選択の結果いかんでは個人間の格差を大きく開かせる要因となることにも注意しなければならない。本人が努力した結果であり、その正確な評価がなされたものであるならば納得できようが、もし選択の機会が制約されていたり、選択しても不平等な取扱いがあつたりすれば許されないだろう。男女の雇用機会の均等待遇やパートタイムなど非正社員に対する均衡処遇は、こうした観点から問題とされる。また、人事評価そのものについても、明確かつ客観的な基準を設けることやその結果を本人にフィードバックすることなど、その透明性が強く求められている。以上のようなことを前提とした上

つことによつて、こうした問題点を克服した総合的な取り組みが可能となるであろう。

いずれにしても、ワーク・ライフ・バランスを推進するための政策ニーズの範囲は大きく広がっている。例えば教育分野をみると、休暇取得や職場への再復帰など、生涯学習を支援する環境ができあがっているかどうか、また受講機会の選択肢が時間など個人のニーズに適應したものとなっているか、そして受講費用などの教育資金の援助が十分かどうかなどの問題がある。このほか、育児や家事支援などワーク・ライフ・バランスを支えるような産業を振興する施策、図書館など公共施設の利用制限の緩和をはじめ自治体のサービス体制を整備する施策、さらにはボランティア活動や社会貢献活



動などへの参加を支援する施策などの課題も含めて考えることが必要であるといえよう。

求められているのは、仕事と仕事以外の生活が「ウイン・ウイン」の関係に立つことである。そのためには、「働き方」と「暮らし方」に関するこれらの多様なニーズを踏まえて、それぞれの現状を見直していくことが重要である。その意味では、ワーク・ライフ・バランスへの取り組みは、勤労者とその家族の新しい姿を踏まえて、企業や政府の関係する諸施策・制度をすべて点検することを必要としているといえるだろう。「ワーク・ライフ・バランス推

進基本法」の制定などによって、関係省庁の枠を超えた政府の総合的な取り組みが必要な所以である。

## 結びワーク・ライフ・バランスを労使の議論の焦点に

本年の春闘における議論の中でも、ワーク・ライフ・バランスの必要性が強調されている。次世代育成支援という観点から、育児休業取得だけでなく不妊治療を理由とした休暇制度の創設なども具体化されるなど新しい動きも見られた。また、国際的な流れとして、IT化をテレワークの推進など「働き方」の選択肢を拡大することに結び付けていこうとする動きも見られる。「働き方」と「暮らし方」を改革することへの問題意識は、各方面で徐々に高まってきたようである。



そうした中で、労使が担う役割は極めて重要である。もとより、労使間での話し合いは経営と現場との共通認識を作る作

業でもあるが、その当事者である労使双方がよい意味での緊張関係を持って話し合いができることが、今日的な課題である。そうしたことからいえば、経営側が持ち出す企業業績の実態や経営方針に対して、労働側が「ワーク・ライフ・バランス」の視点に立ってこれをチェックし議論していくという姿勢が次第に重要となってくるのだろう。

もちろん、ワーク・ライフ・バランスは、CSR（企業の社会的責任）への関心が高まる中で、経営側としても重視するようになってきた。しかし、日々の生活の中で、「働くこと」と「暮らし」との「バランス」を取るようになっていくのは個々の労働者である。つまり、ワーク・ライフ・バランスは、個人のキャリア（職業キャリアとライフ・キャリアの両方）を満足できるものとするための必須の要件だともいえる。そうした立場を踏まえながら、個性と各人のニーズを活かした「働き方」と「暮らし方」が実現できるよう、ワーク・ライフ・バランスという問題は、労使の話し合いの大きな焦点になっていくであろう。

(注1) 厚生労働省が学識経験者を集めてワーク・ライフ・バランスの施策の方向について検討を行ったもので、2004年6月に報告書が取りまとめられている。内容は、労働時間のほか、就業の場所、所得の確保、均衡処遇、キャリア形成・展開に及んでいる。

(注2) 厚生労働省「多様就業型ワークシェアリング制度導入実務検討会議」報告書(2006年1月)では、その意義を「労働者には自らのライフスタイルやライフスタイルに応じた多様な働き方や能力発揮の場を提供し、企業には有能な人材の確保・企業運営の効率性の向上が図られる」(P)としている。

(注3) 「短時間正社員」とは、フルタイム正社員とは所定労働時間が異なり、職責や役割、キャリアアップに違いが生じ得るものの、「正社員」としての働き方を想定するもの。フルタイム正社員の所定労働時間を一定期間だけ短くするタイプと所定労働時間を恒常的に短く設定するタイプがある。(厚生労働省「多様就業型ワークシェアリング制度導入実務検討会議報告書」2006年1月)

(注4) 本年4月1日から、改正された「労働時間の短縮の促進に関する臨時措置法」に基づいて事業主の責務に関し「労働時間等設定改善指針」が示されている。ここでは、変形労働時間制、フレックスタイム制、裁量労働制の活用、年次有給休暇の取得促進、所定外労働の削減のほか、「労働者の健康と生活に係る多様な事情」への配慮が盛り込まれている。具体的には、健康の保持や病後休暇からの復帰への配慮、妊娠・出産後の配慮、育児・介護の時間確保、自発的な職業能力開発や地域活動等への配慮などについて、措置を講ずることを求めている。