

3 ワーク・ライフ・バランスQ&A

本章ではワーク・ライフ・バランスへの疑問や導入の際に生じる問題についてQ&A形式でお答えします。

Q1 この不景気にワーク・ライフ・バランスに着手する余裕はありません。特に中小企業にとってはコストもかかりそうですし、取り組むのは難しいのではないのでしょうか？

A1 ワーク・ライフ・バランスは不景気の中でいかに人材の能力を発揮させるか、生産性を改善するかという視点から生まれた考え方です。不景気だからといってワーク・ライフ・バランスの取組を進めなかった場合、新しいビジネスチャンスを見失ったり、残業代が必要以上に高くなったり、人材が流出したりと、導入しないデメリットの方が大きいと言えるでしょう。

ワーク・ライフ・バランス導入による費用対効果は高く、中小企業に特化した助成金等を利用すると、予想しているよりもコストがかからないことも多くあります。大企業に比べ、知名度が低い中小企業こそ、ワーク・ライフ・バランスに取り組むことで企業価値を高め、優秀な人材を確保し、新たなビジネスを開発していく必要があります。

Q2 管理職には残業代がついていません。会社として残業を削減するように言う理由がないのですが、どのように説明すればよいのでしょうか？

A2 管理職で残業がつかない場合、またはみなし労働制である場合にも、光熱費や通信費等の間接費用の他に長時間労働をし続けることによる見えないコストが発生しています。給与という表面的な部分だけで「コストがかかっていない」と判断するのではなく、管理職に限らず、メンタル疾患の発生リスクや、医療費負担や労働訴訟に発展した場合の賠償費用等の可能性等、深層部分に潜むコストを換算してみると管理職の残業削減の必要性が見えてきます。

また、管理職には部下のロールモデルとしての役割もあります。

上司が非効率な働き方で恒常的に残業しているようであれば、部下が管理職になることへの不安を抱き、「管理職にはなりたくない」と昇進を断る若手が増えることにも繋がります。管理職こそ率先してワーク・ライフ・バランスを実践することが、いま求められています。

Q3 若手社員から「自分はまだ独身で時間制約はありません。今のうちに早く仕事を覚えたいので残業をしてでも多くの仕事を経験したいです」と言われました。仕事で成長したいと思う人にもワーク・ライフ・バランスは必要でしょうか？

A3 仕事への熱心な姿勢、成長意欲は大変素晴らしいことです。しかし、時間の制約なく仕事をする人がいる限り、長時間労働を美德とする会社の風土になり、時間制約がある人が帰りにくい雰囲気を作ってしまう。今は時間制約がないにしても、いずれ子育てや介護等、時間制約が出てきた時のために、決められた時間の中で効率的に仕事を進める訓練が必要です。

また、職場という世界の中に長時間いるよりも、興味のある勉強会や交流会等に参加し、新しいアイデアやヒントを得たり、地域を知ったりという生活者の視点を得る時間も大切にこそ、良い仕事へと繋がるでしょう。従業員に積極的に自分の世界や視野を広げる自己研鑽の時間も大切にしよう伝えましょう。



Q4 残業代が減ると生活が困ると言ってなかなか帰ろうとしない従業員がいます。どのように理解を促すべきでしょうか？

A4 いわゆる生活残業等の非効率な働き方を続ける限り、ビジネススキルは磨かれず、長期間の長時間労働で健康を害してしまう危険性もあります。長期的な視点で考えると、個人にとって生産性の低い働き方（生活残業）は正しい働き方とは言えません。企業にとってもコストが高くなり、継続的に雇用を維持することができなくなります。あなたが経営者だとしたら、生活残業している従業員を雇用し続けますか？

企業と自分自身のために、効率的に業務を進める能力を身に付けさせることを考えましょう。

男性の従業員が早く帰宅することで、家事や子育ての時間が増え、働きたいと思っていた妻が再び働くことができれば、家計を2本柱にできるかもしれません。

ぜひ、長期的に自分自身と組織の成長を考える視点も持たせましょう。

Q5 育児休業や短時間勤務制度を利用して就業を継続する女性が増えてきましたが、なかなか管理職候補が増えません。育児休業から復帰後、通常勤務に戻ることにとどまらず、管理職へも挑戦してもらいたいのですが、どうすれば活躍を推進できるでしょうか？

A5 育児休業から復帰する女性が増えたものの、ロールモデルになる女性管理職が少ないことや、管理職になると責任や権限が増え大変であるというイメージから尻込みしてしまう人が少なくありません。しかし、管理職だからこそやりがいもあるはずで、管理職が自ら、職務のやりがい、視野が広がること等、管理職になることの醍醐味を伝えていきましょう。それと同時にキャリアビジョンを描く研修等の育成の仕組みを取り入れていきましょう。期待を伝え、機会を与えると必ず人は育ちます。

Q6 ワーク・ライフ・バランスを進める上で、仕事のノウハウの共有や協力体制を築いていきたいのですが、仕事のできる人が自分の仕事を抱えて手放さない状況が生まれています。どうすれば、できる人に仕事が集中しないようにできるでしょうか？

A6 せっかく自分が作ってきた仕事のノウハウが他に人に知られると、自分の存在価値が下がってしまうと不安に思う人もいます。しかし、仕事が分散されることで、その人にとっては、新しい仕事の準備ができ、ステップアップのチャンスを得ることができます。そういったメリットを伝えましょう。そして、「わたし」から「わたしたち」というチームで結果を出せる組織にするため、同僚や後輩を育てることが評価に繋がるような評価体制も取り入れましょう。

Q7 社内でワーク・ライフ・バランスを進めたくても、取引先やお客様の対応を考えると残業も仕方がないと思います。特殊な事情がある業界で取り組むことは無理ではないでしょうか？

A7 まず、これまでの自分たちの働き方に問題はないかを振り返り、効率が悪いところやお客様のニーズに答えられず時間がかかっていたところ、スキルが不足しているところはないか見直しましょう。なるべく定時にやり取りが済むように進めていかなければ業界全体が変わりません。ワーク・ライフ・バランスを実践し、よりお客様の期待に応えられる商品やサービス展開を目指しているといった自分たちのスタンスを伝えながら、他社や業界のモデル企業になることを目指しましょう。