

# ワーク/ライフ・バランス

～多様性を尊重し仕事と生活が好循環を生む職場環境を目指して～



# ワーク/ライフ・バランス

～多様性を尊重し仕事と生活が好循環を生む職場環境を目指して～



日本では今、少子高齢化、人口減少、グローバル化を始めとする時代の大きな変化の中で、これまでの働き方のままでは、個人だけでなく、社会全体や個々の企業・組織は持続可能なものではなくなる恐れが現れ始めています。高度経済成長と言われた 80 年代までは労働時間の長さ＝成果（報酬）でした。

しかし、バブル崩壊に続く経済の長期低迷や国内外の競争の激化等を背景として『IT 革命』や『終身雇用制の崩壊』などによって劇的に変化してしまったのです。

製造業や建設業の人件費（直工費）のみならず、ソフトウェアやコールセンター、経理関係などバックオフィスの業務も、派遣や委託のように『賃金の安い方』にシフトし続けています。既に『長時間働く事で労働生産性を確保する』という仕組みでは社会全体が機能しなくなっていると言えるのです。

数字的に見ても 90 年代から日本の国際競争力はどんどん低下しており、労働時間はどの国よりも長いにも関わらず、労働生産性を見ると主要先進国の中で最下位になってしまいました。日本の労働生産性は国際的に見ても異常なくらい低いのです。しかし、世界標準の考え方では“生産性は仕事にかける時間に比例するものではない”と云われており、**長時間労働の解消が生産性の向上や、家庭でのコミュニケーションの問題解決の糸口になると考えられている**のです。何より、長時間労働により個人の付加価値を高める時間が取れないのは、個人にとっても、その個人が集まる組織にとっても良くないこととされています。

これまで、我が国における労働者の働き方は、『働く時間の制約』や『家庭や地域等への責任』はあまり考慮されてこなかったと言えます。しかし、男女の仕事、家庭、地域等への関わり方は確実に変化しています。

欧米の人は個人主義が基本にあるので、終身雇用制が機能していた時代でも、時間内にワークを終わらせる様に努め、ライフの時間を出来るだけ多く作る習慣が普通に存在していました。仕事以外でも自分のキャリアやスキルを高める勉強（自己啓発）を必死にやり、総合的な“**社会人基礎力(\*1)**”を高める努力をしているのです。また、自分の雇用を維持するため、仕事の面では個人の「付加価値」を高めることが重要な要素＝**エンプロイアビ**



リテイ(\*2)になってくるわけです。

日本人の場合、たとえ会社が終わって早く帰れるとしても、空いた時間に何をやるか思いつかないという声をよく耳にしました。しかし、近年は急速に子育てや介護を始め、仕事以外の活動に責任を持ち、その為の時間を割く必要が増えており、仕事とそれ以外の活動で希望するバランスを実現することが切実な課題となっているのです。



日本と海外の両方で働いた経験を持つ人は口をそろえて「日本は生産性の悪い仕事の仕方をしている」と言います。会議の長さとか無意味な伝票の提出、コミュニケーションのつたなさから来る引継ぎの悪さなど、いろいろと問題点はあるようですが『組織』が急激に変わるのは『革命』の様なものです。すべての人が同様に実行することは難しいので、個々の役割の中で無駄をなくす“改善”に努める事こそが重要なのです。また、普段の活動範囲が仕事とその延長線上に限定されてしまうと、経験にも発想にも柔軟性がなくなり、仕事が行き詰まるだけでなく家族との関係までもが崩壊していくというケースは少なくありません。キャリアという部分で、**個人の付加価値を高めることが結局のところ仕事(会社)への還元につながります(\*3)**し、そういう意識のある社員の集まりでないと、今後は会社として市場競争に勝ち残って行けないのではないかと思います。

ワーク/ライフ・バランスは、ワークとライフの両面を包括的に考える必要があります。また、今後の社会保障制度の変化（少子化による年金問題など）もありますので、老後（60歳以降の生き方）も考えていかなければなりません。

仕事だけをしていけば良かった時代から、働きながら、同時にいろんなことをしていかなければならない時代へと変化し続けている今日、今まで通りの働き方では行き詰ってしまうので、働き方を工夫していかななくてはならないのです。

個人それぞれが自己責任をしっかりと考え、能力を高める努力をすること。そして人生全体を豊かなものにするために自主的に行動すること。これが重要なポイントだと思います。

個人も会社も発展していくためには、まず時代の変化を感じ、意識を変化させることから始めなくてはなりません。一歩踏み出すには“力”が必要ですが「健全な危機感」を持つことが重要です。ワーク/ライフ・バランスというのは『**生産性の高い働きをしながら、社会への責任や個人の要望を果たすことのできる総合力**』なのです。



## (\* 1) 社会人基礎力

社会が求める個人の能力は“学力”や“体力”だけで測ることはできません。思いやりや人の心を察する能力がなければ社会はうまく機能しないからです。社会（仕事場や地域）で活躍するには基礎バランスの取れた社会人としての“力”が必要となるのです。

ところが近年、生活習慣の多様化と基礎学力の低下が先進国で広がりを見せているのに併せて、この社会人としての“力”が大きく低下してきていると言われています。

<p><b>前に踏み出す力</b> 一歩前に踏み出し、失敗しても粘り強く取り組む力</p>	<p>実社会の仕事において、答えは一つに決まっておらず、試行錯誤しながら、失敗を恐れず、自ら、一歩前に踏み出す行動が求められます。失敗しても、他者と協力しながら、粘り強く取り組むことが求められます。「主体性」、「働きかけ力」、「実行力」に細分化されます。</p>
<p><b>考え抜く力</b> 疑問を持ち、考え抜く力</p>	<p>物事を改善していくためには、常に問題意識を持ち課題を発見することが求められます。その上で、その課題を解決するための方法やプロセスについて十分に納得いくまで考え抜くことが必要です。「課題発見力」、「計画力」、「創造力」に細分化されます。</p>
<p><b>チームで働く力</b> 多様な人とともに、目標に向けて協力する力</p>	<p>職場や地域社会等では、仕事の専門化や細分化が進展しており、個人として、また組織としての付加価値を創り出すためには、多様な人との協働が求められます。自分の意見を的確に伝え、意見や立場の異なるメンバーも尊重した上で、目標に向けてともに協力することが必要です。情報の「発信力」、他者の意見を聞く「傾聴力」、いろいろな考え方の人とすりあわせができる「柔軟性」、いろいろな脈絡をつかむ「状況把握力」、皆に迷惑をかけないための「規律性」、「ストレスコントロール力」などに細分化されます。</p>

経済産業省の唱える『社会人基礎力』

## (\* 2) エンプロイアビリティ *employability*

個人の“雇用され得る能力”のことで、Employ（雇用する）とAbility（能力）を組み合わせた言葉。一般に転職できるための能力を示しますが、現在勤務している企業内において継続的に雇用されうる能力という側面も持っています。つまり一企業でしか通用しない人材ではなく、一般労働市場における“企業人としての価値”と言い換えることができます。

その内容は、知識・技能にとどまらず行動特性や思考特性、価値観といった個人の内面的属性（民度の高さ）までを含めたものとしてとらえられているのです。就業する個人の側としては、自らが雇用され続けるためには自己責任においてエンプロイアビリティを高めていく必要があるという認識が重要になってきています。エンプロイアビリティとは、能動的に終身雇用を実現する力でもあるのです。



厚生労働省職業能力開発局

## ( \* 3 ) 企業が求める人材

### 1. 専門能力

専門分野における業務遂行能力のことです。日常業務や OJT・Off-JT によって養われる“受動的学習”には限界があり、関連図書を読んだり資格取得を目指すなど“能動的学習”により補完されます。

### 2. 対人能力

日常生活で友人等とうまく付き合っていくレベルのことではなく、具体的にはコミュニケーション力・(指導育成力)・交渉力など、相手に影響を与える相互理解力のことです。

対人能力を磨くためには、幾つかの専門的手法もありますが、日頃から「相手の話していることをきちんと聞く」「相手の気持ちを考える」「相手に関心を持つ」といった当たり前のことを意識して行うだけで、その能力は格段に向上します。

### 3. 問題解決能力

問題の本質をみつける プロセス	改善提案	① 目に見える問題（現象としての問題）の把握
実際に問題を解決する プロセス		② 問題点の掘り下げ
	改善活動	③ 真の問題点の特定
④ 候補となる複数の解決策の設定		
⑤ 解決策の選択、行動計画などの具体化		
		⑥ 解決策の確定
		⑦ 実行、進捗管理 ⇒ 具体的なアクション



問題点を把握し掘り下げるためには、日々の業務で発生する問題について「何故そうなっているのか?」「本当にそれで良いのか?」を考える習慣を身につける事が大切です。