

大沢真知子著
『ワークライフシナジー
生活と仕事の〈相互作用〉が変える企業社会』

評者：永田 瞬

1 本書の構成

本書は、日本女子大学教授の大沢真知子氏による『ワークライフバランス社会へ』（岩波書店、2006年）に次ぐ、仕事と生活の両立をテーマとする2冊目の著作である。前著では、ワークライフバランスについて「頭で考えて書いた」のではなく「私の心」で「思いをこめて」執筆された（251頁）。それに対し、本書では、ワークライフバランスが次第に社会的に認知される中で、政府、企業、労働者の間で実践へと移されることのない現状に対して、「どちらも充実させる生き方」（4頁）が重要であるとの視点から、対案が論じられる。本書は、次の8章から構成される。

- 第1章 なぜワークライフバランスなのか
- 第2章 ワークライフバランスをとらえ直す
- 第3章 ワークライフバランスと生産性
- 第4章 ワークライフバランスと少子化
- 第5章 柔軟な働き方の導入へ
- 第6章 組織と個人の関係を問い直す
- 第7章 違いが武器になる時代
- 第8章 「足るを知る」こと

2 本書の概要

第1章では、ワークライフバランスの概念が提示されるとともに、ワークライフバランスが必要な理由が論じられる。今の日本社会では「仕事か生活か」（2頁）のどちらかを選択することが「当たり前」となっているが、著者は「どちらもと欲張った考え方」（2頁）を提示する。著者が仕事と生活の調和を意識したのは、米国人の夫とのすれ違いがきっかけである。米国の大学での学位取得後の著者は「モーレッツ社員」（12頁）「仕事人間」（4頁）的な生活を送っていたため、夫の「行きつけの店がどこにあるのかすら知らなかった」（12頁）。これが「自分の生き方を変えなければならぬ」と考えた最初の出来事（12頁）である。そして、「休暇が多い」ことで有名なフランスでの経験から、著者は「時間のゆとりを持つことが豊かさにつながる」との認識を持ち、「時間を仕事か生活かという二者択一」（20頁）で捉えることの問題を考えるようになる。こうして、仕事と生活は、日本で捉えられているように「二者択一」（20頁）ではなく、「双方の充実」「両者の充実」が「相互作用・相乗効果」をもたらすという本書の立場が確定される。本書のタイトルにもある「シナジー」は、仕事と生活の「質」（23頁）を向上させることのメリットとして以下、論じられる。

第2章では、ワークライフバランスが登場する背景と日本の現状が論じられる。ワークライフバランスは「アメリカが発祥の地」（22頁）であり、1980年代に女性の採用・活用や子供の保育などの「ワーク・ファミリー・バランス」「ファミリー・フレンド・プログラム」として注目された後、1990年代に「従業員全体の私生活に配慮」（23頁）した制度・プログラムの導入が行われ、「今日の『ワークライフバランス』」の原型となる。日本はGDPで見た経済規模が

「世界第二位」(35頁)にもかかわらず、労働生産性はOECD加盟国30ヶ国中19位である。それは「長い時間働く社員」のほうが「定時に家に帰る社員」より「会社への貢献」(38頁)が高いとみなされているからであり、労働時間の長時間化には「個々人の仕事の切り分けが明瞭ではな」(46頁)く、「それを前提にした」(46頁)職能給型の賃金体系にも原因があるとされる。

第3章では、「正社員の長時間労働」の「抑制」と「有給休暇の取得」が「促進」(50頁)できる条件が論じられる。日本自動車工業会の調査では「短時間正社員制度」を「使いやすい、あるいはどちらかといえば使いやすい」は30.8%にすぎず、「在宅勤務制度」においても「使いやすい、あるいはどちらかといえば使いやすい」との回答は17.5%にすぎない。ここから著者は、「長時間労働の問題」は「働き方」よりも「管理者の仕事の与え方や働かせ方」(56頁)に問題があるという極めて重要な指摘を行う。その上で、労働時間削減の取り組みを積極的に行った企業として、「トリンプインターナショナル」(「早朝会議」「がんばるタイム」)、「未来工業」,「クリロン化成工業」,「ユニクロ」の取り組みが紹介されるとともに、成果主義賃金における評価の「透明性」(81頁)を推進するP&G社の「評価」制度の事例がとり上げられる。そして、企業におけるこうした取り組みが、実は「会社の人件費の抑制」や「社員の発想力を高め」、結果として「業績の向上にもつながる」(83頁)という「シナジー」効果が期待される。

第4章では、少子化問題とワークライフバランス問題の関連性が論じられる。第4章は1)少子化と非正規労働者との関連性、2)非正規労働者の処遇改善の2つの中身から構成される。まず前者について、今日の日本の少子化問題が夫婦の分業を前提とした「働き方」の問題

から論じられる。たとえば、年金・医療保険の適用除外、雇用保険の適用除外などの社会制度は、「正社員中心の社会保険制度」を意味しており、夫婦の分業を前提とした「家族観」が「色濃く反映」されている。そのため「社会のセーフティーネット」の中から「助けをもっとも必要としている人々」が排除されるという状態になる。こうして「いまの社会保険制度は、非正規労働者の所得(賃金)を低め、非正規労働者の増加に加担し、制度の支え手をへらしている」(92頁)。後者について、少子化対策をワークライフバランス政策の観点から行ってきたEU諸国の法規制(1997年パートタイム労働指令,1999年有期労働指令)が紹介される。「ワークライフバランス施策の職場への導入」とは、「安定した雇用契約の中に働き方の選択肢をふやすこと」(106頁)であり、社会で必要とされる柔軟性のニーズにこたえていくことであること、また非正規労働者の増大は「抑制するのではなく」「仕方がないと認めながら、そこからの移動を促す政策を取る」(106頁)ことが大切であると主張される。

第5章では、ワークライフバランスを推進するいくつかの企業の取り組みが紹介され、労働時間の削減と正社員／非正規社員の「均衡処遇」(141頁)の必要性が論じられる。事例紹介は「自由出勤制度」(エス・アイ)、「短時間勤務制度」(イノス,日本IBM、三菱UFJ銀行)、「在宅勤務制度」(松下電器、NTTデータ)、「有給休暇制度」(伊勢丹)から、「代替要員の確保」(日本イーライリー,資生堂)、「要員構成の見直し」(三井住友銀行)、「均衡待遇の確保」(クロイ電機,スーパーマーケットイズミ)など多方面にわたる。最後に、日本の有給休暇制度に「連続付与制度がないこと」(129頁)という労働政策上の課題も指摘される。

第6章では、メンタルヘルスとワークライフ

バランスとの関係が考察された後で、EUと比較した日本の労働時間規制の問題点が指摘される。看護師・介護士不足の実態は、年齢別就業率が女性と同じく「M字カーブ」であることから、労働時間が長く、深夜勤務などの多い労働環境に原因があることが指摘される。その上で、EUにおける1993年の「労働時間編成の特定の側面に関する指令」が取り上げられ、①1日24時間のうち、最低11時間は休息に当てられる必要があること、②労働時間は1日13時間を越えてはならないことなどの規制が設けられているのに対し、日本の労働時間規制では、①1日の最低休息期間、②1日ないし1週間の最長労働時間を規制する法律がないこと、③残業の割増率は25%と諸外国の50%より低いことが指摘される。週70時間以上働く労働者の9割以上が「所定内労働時間内では片付かない仕事量」を挙げていることから、第3章と同様、「長時間労働の原因」は、「会社の働き方（仕事の与え方）」(178頁)にあることが指摘される。

第7章では、ワークライフバランス実践のための労働者側の意識改革の必要性が論じられる。「新しい時代」の下では、「従業員ひとりひとりが自立して主体的に行動」しつつ、「自分の判断に責任を持つ」(191頁)こと、人生や生活に対して「自分なりのビジョン」(199頁)をもつことが重要であるとされる。ただし、著者は「自己責任を問う前に、まずはこの社会システムの欠陥を修復せよ」という声に対しては「100%賛成」であるという留意点をつけることを忘れることはなく、必ずしもワークライフバランス成功の条件に従業員の意識の問題だけがあるわけではないことにも言及されている。

第8章では、企業内に労働時間短縮の制度が徐々に整いながらも、利用されていない状況の理由が考察される。「今までの自分の生きかた」・「価値観」(200頁)を見直すことがまず

必要であること、さらに「自分にとっての『足りている感覚』」を知り、「それ以上もとめないこと」が、「バランス感覚を磨いていく」(236頁)秘訣になるという著者の考え方が提示される。

3 本書の成果と課題

本書は、ワークライフバランスの実践のために、仕事か生活かの「どちらも」「欲張った考え方」(2頁)を下に議論が進められる。単に仕事と生活の量的な均衡(バランス)をとるという課題設定ではなく、「質」(23頁)的向上を目指すという点で著者独自の視点が貫かれている。本書は、ワークライフバランスという労働と生活に関わる広範囲な議論を展開しているが、中でも次の2点に新しい貢献があると思われる。

第1に、日本におけるワークライフバランス実現に向けた現状分析、政策提言の体系的な提示である。本書では、第3章と第4章を中心として正社員を中心とする労働時間の長時間化傾向の現状分析と「夫婦の役割分担」(88頁)に基づく非正規労働の処遇格差の問題性の指摘が行われ、第5章で労働政策上、企業の労務管理上の課題が論じられている。著者自身の発想の転換(第1章)を出発点として、労働時間の長時間化傾向の実態分析(第2章)、労働時間短縮と労働生産性の関係の分析(第3章)、非正規労働者の処遇悪化と少子化への影響分析(第4章)が解明され、最後に、企業内実践、政策実践の試み(第5章)が紹介される。こうしたワークライフバランスの実現に向けた課題克服の体系的な提示は、本書の第1の貢献である。

第2に、ワークライフバランス政策で見落とされがちな非正規労働者の処遇改善に重点を置き、「均等待遇」を主張している点である。非正規労働者の処遇改善をどのように進めるかは重要な論点のひとつであることは言うまでもな

いが、本書では非正規労働者の多くが雇用保険、年金、医療保険などから排除されていることをもって社会制度が「維持可能な制度にはなっていない」(93頁)と厳しく批判する。そして、昨今の少子化の一因は「ただ単に仕事と家庭の両立が難しいから」では解明できず、「若者の経済的な自立が困難になったこと」(98頁)に問題があると指摘する。ワークライフバランス問題を、今日の非正規労働者の処遇改善、社会保障制度上の不備という視点から捉える本書の主張は、非正規労働者の処遇改善を行うにあたって重要な指摘である。

次に本書の問題点、より正確に言えば残された課題について言及したい。第1に、非正規労働者の処遇改善と企業による非正規労働の利用規制をどの程度まで進めるかという問題である。本書の第4章は、非正規労働者の処遇改善を検討する章となっているが、ここでは「派遣労働などの不安定雇用」はその「増大」を「抑制」するのではなく、「これを仕方がない(必要悪)と認めながら、そこからの移動を促す政策を取る」(106頁)ことが必要であるという記述がある。しかし、著者は同じ章の別のところで、「安定した雇用契約のなかに、働き方の選択肢を増やす」(106頁)ことが必要であるとして、新自由主義的な下方への切り下げ競争(race to the bottom)の方向性は好ましくないとの認識も示している。①「不安定雇用」を拡大しつつ処遇改善を進めるのか、②「安定した雇用契約」のなかに柔軟な働き方を進めるのか、本書の立場をより明確にすべきである。あるいは、③「不安定雇用」を規制しつつ均等待遇を進めるという方法もあるが、いずれにせよ本書の主張が明確ではない。派遣労働を中心とした非正規労働者に対し、企業が活用する条件をどの程度まで認めるのか、法規制の在り方、許容できる点と許容できない点の線引きを行うこと

が論旨を明確にすることにつながるのではないだろうか。また、派遣労働を「必要悪」として容認するためにはそれ相応の理由が提示される必要があると思われる。

第2に、ワークライフバランス実現のための労働市場改革の方向性の提示である。本書では、日本の労働市場の特徴が「夫婦の役割分担」が前提となった「二重構造」(88頁)であるとの評価がなされている。それに対し、欧州は「もともと雇用保障があり、労働時間なども規制されていて住みやすかった国」(108頁)であり、米国は「解雇も自由で転職もしやすく」「もともと労働市場のなかにフレキシビリティが備わった」(108頁)国であるとの違いが提示されている。労働時間規制、休日規制を促進するという点では、欧州型の労働規制が望ましいのかもしれないが、日本の労働市場の規制の在り方については具体的に明記されていない。とくに「格差社会の形成や格差が固定化するのを防ぐ」(106頁)ために、非正規労働者の存在を「仕方がない」と捉え「均等待遇」を進めるという本書の立場に立てば、日本の労働市場がどのような方向性に進むべきなのか、明確な提示をすることが必要になるのではないだろうか。

本書はワークライフバランスの実践が、①労働時間の削減と②非正規労働者の処遇改善という2本柱で論じられている。全体としてワークライフバランス実現に向けた体系的かつ説得的な議論が進められている。各章の文章は簡潔で論旨が理解しやすく、労働と生活の問題に関心のあるすべての読者を引き付けることだろう。

(大沢真知子著『ワークライフシナジー 生活と仕事の〈相互作用〉が変える企業社会』岩波書店、2008年3月刊、253頁、定価2200円+税)。

(ながた・しゅん 法政大学大原社会問題研究所兼任
研究員)