

月例研究会（2011年9月28日）

## 多様な雇用形態にみる技能形成 とワーク・ライフ・バランス

—イギリスの事例研究を中心に

橋口三千代

本報告の目的は、柔軟な働き方と特殊訓練のメカニズムを明らかにすることである。具体的には、イングランド北部の都市リーズにある生涯学習センター（Swarthmore Education Centre）を取り上げ、出産休業を取得した従業員の柔軟な働き方と企業特殊訓練の因果関係についてBecker（1964）の人的資本理論をとおして実証分析を行うことを課題とする。

本研究において用いた手法は、2003年9月～2005年12月に行ったエスノグラフィと、2005年6月、2007年12月に行ったアンケートやインタビュー調査、一次、二次資料分析を含むケース・スタディであり、これらの調査結果をあわせて分析した。特にこの職場の運営を行う従業員のうち、出産休業を取得した従業員Aに着目し、彼女に対する企業特殊訓練の投資、訓練費用のリターン、プレミアム（業務代替を含む支援）、そしてこの従業員の年齢および所得増加を確認し、その因果関係を考察した。

分析の結果、このセンターにおける組織レベルの柔軟性と個人レベルの柔軟性は、基本的に異なる性質のものであることが明らかにされた。前者に関して、従業員が利用できる両立支援策と手続きは『従業員ハンドブック』に規定されていて、利用する際にはそれに準ずる必要がある。しかし、管理職の中には、非公式な形で柔軟な働き方をしている者もいた。つまり、誰がどのような支援策を利用するかを決める主要因は、従業員の所属、業務内容、繁忙期、そ

して代替従業員確保の有無によるといえる。

他方で後者の個人レベルにおける柔軟な働き方に関しては、従業員Aの経験をとおしてみると、彼女は出産・育児休業を取得する以前は、センターに必要とされる柔軟な働き方にあわせており、仕事を最優先していた。しかし、妊娠が判明すると、今度はセンターが従業員Aの申し出を受け、出産休業や手当に関する手続きを行い、職場の同僚が業務を代行するなどの支援を行っている。このような分析の結果、従業員Aの場合、企業特殊訓練への投資とプレミアム、リターン、従業員Aの年齢、所得の増加の間の因果関係から出産休業を含む柔軟な働き方のメカニズムを説明することができた。従業員Aの上司に対するインタビュー結果によると、センターは組織戦略としてではなく、制度上必要に迫られて両立支援策を整備していた。しかし、従業員Aの出産休業に際して、これまで投資してきた支援と訓練費から、センターは彼女を引き留めることが重要であると判断している。プレミアムの内容については、彼女の職場の同僚を抜きにして説明はできないが、人的資本理論の有用性は示された。つまり、個人レベルの柔軟性に関して、企業特殊技能を持った従業員は、結果として優遇される可能性があるといえる。

以上の点から、(1) 本報告にて取り上げた事例は小規模な非営利組織だが、理論の適用は可能、(2) 出産休業の取得は組織に損失を与えない、(3) 出産を機に従業員が離職するか否かは、プレミアム次第の可能性大、(4) 理論の有用性は示されたが、プレミアムは数値化できない。また、本事例における出産休業の場合、この制度自体ではなく、これまでの支援や企業特殊訓練への投資が組織の態度を決めるインセンティブとなっていたといえるだろう。

（はしぐち・みちよ 大原社会問題研究所兼任研究員）