

# 「休み方改革」と「働き方改革」

平岡 祥孝

安倍改造内閣は今回、「人づくり革命」を看板政策に掲げた。これまで掲げてきた「再チャレンジ」「地方創生」「一億総活躍」「働き方改革」等々の政策効果を検証する必要があるのではないだろうか。また、新たな看板政策を打ち出すのであれば、これら過去の政策との整合性に関する検討も不可欠であろう。しかるに実態はどうか。あえて軽率の誹りを免れないことを承知で言うならば、単なる看板の架け替えは羊頭狗肉とはならないか。

閑話休題。今年七月に東京商工リサーチ北海道支社が、道内企業対象のワークライフバランス（仕事と生活の両立）に関する実態調査を実施した。約一〇〇社を対象に調査を実施し、一九九社から回答を得た（『北海道新聞』二〇一七年八月一〇日朝刊記事）。同調査によれば、ワークライフバランスの実現に向けて「取り組んでいる」企業は、わずか二九・三%であった。逆に「取り組んでいない」企業は四九・五%であり、三〇ポイント以上の開きがあった。ワークライフバランスが時代の潮流になっても、道内企業での実現値は半歩の如し。

また、ワークライフバランスの「言葉からイメージすることは」（複数回答）では、「残業を削減する」が一社と最多であり、次

に「有給休暇の取得率を上げる」が九七社であった。とかく先進国において労働生産性の低さが指摘される日本は、周知の通り欧米諸国と比較して長時間労働が定着している。七月二一日に内閣府が公表した『経済財政白書』は、一人あたり労働時間が短い国ほど、労働生産性が高いと指摘している。それゆえ長時間労働を見直し、短時間のうちに集中的に仕事に取り組んで成果を出す環境づくりは、喫緊の問題である。残業の削減や有給休暇の取得促進は、企業の取り組みとして必要不可欠だ。

だが、あくまでも筆者の私見ながら、ワークライフバランスの推進は、女性の社会進出、少子化対策、男性の育児参加、企業の社会的責任（CSR）などの社会的な意義をもって、その必要性が主張されることが多いように思えてならない。企業経営すなわち人材基盤経営の視点からも、その推進が必要ではないだろうか。

就職情報会社「マイナビ」が、今年七月に約九〇社を対象にして「社会人の厳しさと実感した要因」を調査した。新入社員一六二三人から回答を得た。「どんなときに厳しいと感じたか」（複数回答）との問いには、「自分の能力」が八一・八%で、「残業の多さ」

一八・二%、「収入の少なさ」一三・九%を大きく上回っていた（『読売新聞』二〇一七年八月一日朝刊記事）。

これは人手不足ゆえに売り手市場ともてはやされて、自分づくりが不十分なまま就職活動を経て採用された姿とも言えよう。仕事に自信を持って向き合うためにも、一日も早く仕事を任せてもらえるようになるためにも、能力・スキルに磨きをかける自己研鑽の時間的余裕が確保されなければならない。縁あって採用したからには、新入社員に能力とスキルの蓄積を促しながら現場で育てつつ、それらを引き出して経営に活用していくことだ。

他方、管理職や経営職に目を転じるならば、イノベーションにつながる創造性を発揮することが求められる。いわゆるアイデアを出して新規事業や新規市場を創り出す。異業種とのネットワークやアライアンスを構築して、既存の知と別の既存の知を組み合わせることも重要となる。まさに「知の探索」をおこなうためには、長時間にわたって職場の中に閉じこもらずに、好奇心や探究心を持って本業以外の世界を自ら体感する必要がある。そして一人思索にふけることである。和して同せず。自分だけの時間を確保したいものだ。

ワークライフバランスは、働く一人一人を大切にすることだけでなく、持続可能な経営のためにも推進しなくてはならない。知識情報化社会にあつては、ワークライフバランスの進化系が求められるのではないだろうか。「働き方改革」と「休み方改革」は表裏一体。

へひらおか よしゆき・札幌大谷大学社会学部教授