

ワーク・ライフ・バランス狂想曲のゆくえ

—働き方の多様性と持続可能な共生社会の構築に向けて—

企画・話題提供 江川 緑 (東京工業大学大学院)
司会・話題提供 木下久美子 (東京工業大学大学院生)
話題提供 倉田 誠 (神戸学院大学)
指定討論 山本紳也 (筑波大学・PwC)

1. 企画の趣旨 (江川 緑)

平成 19 年、「仕事と生活の調和推進官民トップ会議」において、「仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)憲章」と「仕事と生活の調和推進のための行動指針」が策定され、官民一体となったワーク・ライフ・バランス推進の取り組みが進められている。内閣府では、仕事と生活の調和が実現した社会とは、「国民一人一人がやりがいや充実感を感じながら働き、仕事上の責任を果たすと共に、家庭や地域生活などにおいても、子育て期、中高年期といった人生の各段階に応じて多様な生き方が選択・実現できる社会である」と述べている。

一方で、ワーク・ライフ・バランス論の多くは、大企業ホワイトカラーの子育て支援を主として論じており、それ以外の組織・職種・世代を対象とした研究は非常に限られている。さらに、労働の意味づけやワークとライフの関係性を所与のものとみなした議論が多くみられる。人々がおかれた多様な状況を把握することなく進められるワーク・ライフ・バランス論とそこから導かれる施策が、国民一人一人を包摂し、安心して働き暮らせる社会の構築に結びつかないことは自明といえよう。

もちろん、子育て中心の両立支援を主たる課題に据えているのは日本だけではない。たとえば OECD Better Life Initiative の 13 指

標のひとつはワーク・ライフ・バランスで、その測定項目は、長時間勤務者の割合、義務教育課程に在学中の子を持つ母親の就業率、生活時間である。この説明に、天秤の図が添えられているが、社会での認識を如実に示すものといえよう。

こうした問題意識から、従来排除されがちであった多様な人々をも対象に含め、労働の意味づけや、ワークとライフの関係性の実態を把握し、それに基づきこれまでの「ワーク・ライフ・バランス論」を再考する必要があるとの認識に至った。

本シンポジウムの母体となっているのは、平成 20~22 年度に実施した「ワーク・ライフ・バランスと安心して働ける社会を目指した実証的研究」の成果の一部である。本プロジェクトの目的は、大企業での長時間労働と子育て支援を理念的中核として展開されることが多い「ワーク・ライフ・バランス論」を再考し、誰もが安心して働ける社会の仕組みを検討することである。文献研究と調査研究からなるが、本シンポジウムでは、話題提供者が担当した文献研究の一部と質的調査研究からの知見を紹介する。

文献研究では、ワークとライフのバランスとはなにか、という問題が改めて浮き彫りにされ、ワーク・ライフ・バランス論の対象が子育て世代の両立支援に偏り、それ以外の大多数の人々が対象外となりがちなる傾向が改めて確認された。こうした結果が、われわれを

多様な人々の多様な働き方を理解するための一つとして地場産業調査に向かわせた。類似の先行研究が限られているため、まずはフィールドに入り、そこで働き暮らす人々のありのままの生活を把握したいと考え、参与観察と聴き取りによる質的研究とした。後に紹介するように、そこでの語りは驚くほど多様で生き活きとしており、「多様な働き方」という表現には収まりきれないものであった。従来のワーク・ライフ・バランス研究からこぼれ落ちていたこうした語りを拾い上げる試みが、本研究の特徴の一つでもある。

本シンポジウムのタイトル「ワーク・ライフ・バランス狂想曲」は少々ラディカルともいえようが、労働の意味づけやワークとライフの関係性が十分吟味されないまま、政府が掲げた官民一体のワーク・ライフ・バランス施策の実施に奔走した行政・人事担当者、子育て支援に偏った取り組み、長時間労働と子育て支援が中心テーマとなったワーク・ライフ・バランス研究など、そうした近年の状況を「狂想曲」にたとえた。少子高齢化・グローバル化・地球温暖化に加え、震災復興そして新たな震災発生への備えも必要である。こうした閉塞された社会状況において、これまで通りの右肩上がりの成長を求め続けることが幸せなのか。一度立ち止まり、人間らしい生活や働き方を問い直し、新たな価値観やライフスタイルへの転換を考えるささやかな試みでもある。

本シンポジウムでは、企画の趣旨を説明後、まずワーク・ライフ・バランス論の流れを簡単に振り返り、ついで二つの地場産業地域での参与観察と聴き取り調査から得られた知見を紹介する。最後に、こうしてえられた知見が組織や社会に示唆する意味について、企業での組織人事コンサルティングのお立場からご意見を頂戴し、フロアとのディスカッションを行う。

2、「ワーク・ライフ・バランス論」の流れと視点（木下久美子）

ワーク・ライフ・バランス（WLB）という概念は、WLB モデル国といわれているスウェーデンでは 1970 年代から、アメリカでは 1980 年代後半からその動きが始まった。わが国では、2001 年ごろより WLB 研究が活発になってきたが、実際に WLB が社会的に認知され始めたのは、2007 年の WLB 憲章制定以降といわれている。

ここで、わが国の WLB 概念へつながる流れを振り返ってみる。わが国は高度経済成長期において、性別役割分業が広く普及していた。1980 年代の産業構造変化を受けて女性の社会進出が進むと共に、雇用における機会の平等が求められ、1986 年に「男女雇用機会均等法」が施行された。その一方で、1989 年の出生率 1.57 ショックをきっかけとする少子化問題が深刻化したことから、女性の就業継続と子育ての両立を支援するための両立支援（ファミリー・フレンドリー）策に重点が置かれるようになり、1992 年に「育児・介護休業法」が施行され、女性に偏りがちな育児・介護等の家族的責任の平準化が試みられた。2005 年には、出産・育児環境整備に関してより具体的な企業の自主的取組を促すために、「次世代育成支援対策推進法」において、企業は行動計画の提出が義務付けられ、取組み優良企業の認定制度が開始された。

このように働く環境は政府主導で整備されつつあったが、これらの施策は性別役割分業が前提で、子育て中の就労女性といった、対象者が限定的である側面は否めなかった。他方、先進国でも極めて長い労働時間が注目されるようになった。男性の長時間労働が女性の家庭での家事負担につながるとの議論が生じ、議論の対象範囲が徐々に広がり、働く全ての人々を対象とした WLB 憲章が 2007 年に政労使で合意されるに至った。

しかしながら、わが国の WLB は企業や働く人々にとって十分とはまだ言い難い。たとえば、一例として次の 3 つがあげられる。

① WLB 導入：WLB 支援は一般的に対企業と対個人へのアプローチがある。スウェーデンやアメリカは基本的に国から企業への経済的支援はない。一方、わが国では対企業支援重視で、国が WLB 推進のための経済的支援を積極的に実施している。企業の WLB 施策導入を唯一の解とするのではなく、対個人へのアプローチ等も積極的に取り入れる必要性があるだろう。

② 労働時間：従前よりわが国の時間労働の長さは議論されていたが、近年の WLB 議論の拡大に伴い、多様な働き方の観点からより活発に議論されるようになった。しかし、わが国の労働時間だけを見ても、ここ 20 年間で有意に増加していない(黒田, 2010)。ホックシールド(2001)が長時間労働の恒常化したアメリカの労働者の生活時間を明らかにし働き方を見直すきっかけを作ったように、労働時間だけでなく個人の生活時間やライフステージも考慮した議論が有効だと考える。

③ WLB の対象：わが国の WLB は“働くものすべて”が対象であるが、その成り立ちから女性の仕事と育児の両立支援という狭義に理解されることが多い。欧米諸国も WLB 議論の発端は同様であったことから、実態は両立支援の延長線上に近い。今後、急速な高齢化に伴い、介護を抱える従業員の増加が推察される。家族介護者への公的支援が十分ではない中で、婚姻・子の有無ではなく、働く全てのものを対象とした議論が求められる。

わが国の WLB 施策は先述のように企業支援重視で、近年では企業における人材マネジメントの一環として自発的な導入が推奨されている。しかし、時代の流れや強い対応要請から導入せざるを得なかった企業も少なくなく、企業規模や事業特性から導入が進まない企業も見受けられた。また、導入にあたり社

内の枠組みを整備・改善しても、長年の慣習の中で実際に働く人々の意識の変容には多大なコストと労力がかかっていることも否めない。一方で、企業が提供する枠組みでは対応できず、離転職や起業する人もいる。

一企業でできることは限られており、一般的に WLB 施策は一個人のみで達成できるものではないともいわれている。より多くの人々が享受できる WLB 施策とするためには、企業だけではなく社会全体を一つの資源として捉え、地域や家族で支え合い共存できる仕組みを構築することが今後求められる視点ではないかと考える。

3. 地場産業調査事例：兵庫県淡路瓦産業から(倉田誠)

1980 年代から、日本社会では、産業構造の転換を見込んだ雇用の自由化・流動化にとともに、働き方に関する議論が活発に交わされるようになった。そこでは、賃金労働者を主たる対象として、「女性の社会参加」「仕事と家庭の両立」「仕事と生活との時間的配分」といった課題が論じられてきた。

現在も続くこれらの議論は、1980 年代のいわゆる「新しい働き方」論に端を発している。「新しい働き方」論では、労働力不足・第三次産業化・情報化という経済状況の変化を受けて、それまでの生活のための共働きに変わり、仕事を通じた女性の社会参加が訴えられるようになった。しかし、女性の労働市場への参入は、少子化や育児・介護問題を顕在化させることになり、1990 年代になると企業に適正な労働時間と家庭責任を果たすための特別措置を求める「仕事と家庭の両立」論が現われた。そして、非正規雇用の増加と正社員の長時間労働の問題を受けて、2004 年に政府から「仕事と生活の調和に関する検討会議」報告が出され、「各個人が希望する生活時間を

確保しつつ、納得した働き方を選択できるようにする」という「ワーク・ライフ・バランス(WLB)」論が主流を占めるようになっていく。

このような働き方に関する議論を追うと、「労働力不足」「少子化」「育児・介護問題」「雇用の格差」といったその時々々の社会問題を、労働形態を鍵として、あるいはそこに落とし込んで解決を図ろうとする姿勢が見える。人によって多様であるはずの行為や時間の意味付けが「仕事」と「生活」に分極化され、両者の分離を前提してその配分を問うという議論に陥っている。その結果、雇用の流動化や柔軟化、あるいは「ダウンシフティング(Downshifting)」が解決策として取りざたされ、最終的には個人のライフスタイル選択の問題へと落とし込まれる構図になっている。

本発表では、2009年8月から2010年8月にかけて兵庫県南あわじ市の淡路瓦産地で行った聴き取り調査および参与観察の結果から、中小の瓦製造業者(「窯元」)たちのあいだで現れつつある新たな働き方を検討することで、このようなWLB議論の枠組みを問い直したい。これまでのWLB論では、扶養すべき家族を持つ賃金労働者という像が主たる対象であり、家族労働的な形態をとどめる中小の自営業者たちの働き方が顧みられることはほとんどなかった。しかし、女性家族成員の労働参加や労働と生活の「両立」を常態としてきた淡路瓦業者たちにとっても、近年の社会経済環境の変化に合わせて、労働と生活の連関性をいかに維持し改変してゆくかが課題となっている。

本発表が取り上げる淡路瓦産地では、1960年代から1980年代にかけて製造工程の機械化や自動化の進展を経て、分業-大量生産体制下での生産性や効率が追求されるようになると、それまでの協働を通じた地域の交流や互助、あるいは家族ぐるみでの労働の必要性が薄れ、仕事の場と生活の場の分離がすすんだ。

ところが、バブル崩壊後の瓦需要の急減によりそれまでの分業-大量生産体制が揺らいだことにより、窯元の若手後継者を中心として、できるだけ「人手」や「手間」を省くそれまでの働き方を問い直す動きが広まっている。彼らは、本発表で紹介する(1)「カフェ&ギャラリーの開設」、(2)「工場の一般開放」、(3)「土釜の再築」といった試みを行うことにより、施工者やエンドユーザーに直接訴求することを図るとともに、結果的に仕事とも余暇とも言い切れない活動領域を創り出し、それを媒介として家族や窯元同士、あるいは近隣の職人や地域住民との間に協業関係や交流を生み出している。

このような取り組みの根底には、同地域において瓦産業というものが、大量生産技術の導入を経てもなお、単なる生計の手段にとどまらず家族や地域との関係性を含めた社会生活を構成する基盤に関わる営みとして位置付けられているという現実がある。淡路瓦産業の窯元たちをはじめとする多くの中小の自営業者たちにとって、仕事と生活の境界はいまなお不明瞭であり、仕事を通して家族がかかわり合い地域社会との関係性を構築し、逆にそのことが仕事の意味付けや動機にも大きな位置を占めている。そのため、仕事か生活かというなかで個人のライフスタイル選択を行うというより、文脈によって仕事にも生活にもつながるような柔軟な領域を生み出すことを試みている。

以上の事例を踏まえれば、働き方に関する一連の議論は、このような仕事の意味付けの多様性にまで踏み込み、それを含めた理論的枠組みを準備することで、より豊かで広がりを持った議論となるであろう。その点において、本発表で取り上げる淡路瓦産業の窯元たちの働き方や新たな取り組みは少なからぬ示唆を含んでいる。

4.地場産業調査事例：愛知県有松鳴海絞り染め産業から：地域で生き活きと働き続ける高齢者に学ぶ（江川 緑）

4.1 背景・対象・方法

愛知県名古屋市長区の地場産業である有松鳴海絞りは、慶長15年（1610年）の名古屋城築城を手伝いに来た九州豊後の人々が着用していた絞り染めにさかのぼるといふ。以後、尾張藩の強い保護のもと発展し、400年の歴史をもつ。

筆者は、2009年9月から2011年2月にかけて、現地で参与観察と聴き取り調査を実施した。本報告では、2010年12月から2011年2月にかけて実施した、括り職人を対象とした聴き取り調査を中心に紹介する。括りとは、絞り染め生産工程の中心部分で、防染のために糸で括る作業で、これが絞り染めの柄となっている。参与観察を重ねる中で、現地の括り職人に、生き活きと働き続ける女性高齢者が多いことを耳にし、ワーク・ライフ・バランスの実態と多様性を考察するにあたり示唆するものが大きいと考え調査を企画した。

幸い有松絞商工組合の協力が得られ、組合が運営する絞会館で括りの実演をしている括り職人全11人（50代1名、60代2名、70代3名、80代3名、90代2名）を調査対象とし、そのうち8人（73%、58歳～91歳）からの聴き取りを実施した。分析対象は65歳以上の7名とした。聴き取り回数は1人1回から数回で、1回平均3時間程度であった。聴き取り内容は、絞りとの関わり、出身地・現在の居所、家族構成、仕事内容・仕事量、地域との関わり、家庭での役割、個人としての生活、典型的な平日・休日の過ごし方、健康状態と過去の大きな病気などであったが、本人の語りを優先した非構造的な聴き取りとした。なお、プライバシー保護のため、本研究では個人名が特定されないよう配慮した。

4.2 対象者の特性

分析対象者7名は全員女性で、年齢は、67歳、71歳、76歳、80歳2名、90歳、91歳であった。絞りとの関わりは、子供の頃から自然と身につけた人々が半数以上であったが、嫁ぎ先での修得者が2名、定年後、後継者育成事業での修得者が1名であった。

健康状態については、身体的には「足腰や手足が痛む・不自由」で、「マッサージに通ったり骨粗鬆症予防の薬を服用」するものが数名含まれたものの、手足の不自由さ以外は良好であった。

精神的には非常に前向きに仕事に取り組み、絞会館での実演・講習、地域での教室・講習会の講師、小学校授業での地域伝統文化伝承活動など、多くの地域貢献活動に携わっていた。

4.3 生き活きと働き続ける高齢者のワーク・ライフスタイル

括り職人の語りは非常に多様であったが、ワーク・ライフスタイルには次の5つの特徴が認められた。

- 1) 学び続ける姿勢：他の職人の作業や製品に好奇心を持ち、どん欲に学び取る姿勢が示された。
- 2) 規則正しい生活：仕事量が多くとも無理をせず、決められた時間に床につくなど自らを強く律していた。
- 3) 在宅ワーク：「内職でお小遣い稼ぎ」などと語りつつも、大きな道具や広い場所を必要としないため作業が在宅で可能なこと、通勤の必要がないこと、そのため家族と共に過ごしながら高齢になっても仕事が続けられる喜びが語られた。
- 4) 強い地域アイデンティティと使命感：地域に愛着を持ち、絞会館での括りの実演による伝統産業の普及や後継者育成事業に使命感を持ち取り組んでいた。
- 5) 地域活動拠点の存在：絞会館、近隣小学校、後継者育成事業、絞教室など、貢献できる活動の場が地域内にあり、世代を超えた交流や

地域外の人々とのコミュニケーションが可能となっていた。こうした「場」が地域内にあることが、生きがいの継続という好循環につながっていた。

4.4 「ワーク」と「ライフ」の関係性

対象者の語りでは、ワークとライフは一概に対立する概念ではなく、渾然一体と織りなされている場合も少なくないと解された。このような状況であるからこそ、高齢になってから、また子育て・介護を抱えながらも家族や地域の見守りの中で、就労が継続されてきたと考えられる。

一方、大企業・組織では、ワークとライフは対立する概念としてとらえられることが多い。そのため、子育てや介護を抱える人々は、ワークの世界から排除されやすい構造となっていると解された。

企業規模や職種によって、ワークとライフの関係性は異なり、こうした多様な関係性を視野に含めたワーク・ライフ・バランス論であってはじめて、高齢者・女性の就労継続の可能性が高まるものと考えられた。

4.5 新たな概念としての「場の効果」

江川(2006)は、高齢者・外国人など「支援される」立場にあると見なされている人々であっても、大学や地域が適切な「場」を設けることにより、「支援する」立場になりえること、その活動が当事者の生きがいや地域の活性化に結びつく可能性について明らかにしてきた。本研究では、在宅ワークとして仕事の「場」が自宅にあること、社会貢献できる「場」が身近な地域にあることの二つの「場の効果」が合わさり、高齢者の就労継続と生きがいに大きく寄与しているのではないかと考えられた。

4.6 ワーク・ライフ・バランスと「在宅ワーク」

対象者の就労継続を可能としていたのは、自宅という「場」で作業できることが最大の要因であり、対象者の満足感も非常に高かつ

た。近代化の中で、「内職」「地域で働く」ということは、どちらかといえば後進的な働き方ととらえられがちであった。しかし、これらの結果は、従来のいわゆる「内職」に現代的修正を加え、新たな「在宅ワーク」制度を確立することで、通勤では離職せざるをえなかった子育て世代、介護者、そして高齢者が、柔軟に家庭役割をこなしながら個人生活を享受し、安心して就労できる可能性を示唆していた。

「労働時間」に比べ「労働の場」に関する議論はこれまで比較的限られていた。在宅ワークの功罪もあるものの、「働く場に縛られない」「身近な地域での活動拠点整備」という二つの「場の効果」が、今回の高齢者の生き活きと働き続ける姿につながると読み解くならば、企業では、在宅ワークと「地域での活動拠点の整備」に対応する仕掛けを組み合わせることで多様な人々の多様な働き方の支援が可能になるのではないかと考えられた。

4.7 おわりに

地場産業での質的調査から導かれた知見という限界があるものの、「場の効果」に配慮したライフスタイル・イノベーションの推進は、地域での人間らしい安心した暮らしや働き方を促進し、地域再生をはかるだけでなく、ホワイトカラーの働き方改革にも示唆するものがあるのではないかと考えられた。

内閣府(2005)は共生社会を1. しっかりした自分を持ちながら、帰属意識を持ちうる社会、2. 異質で多様な他者を、互いに理解し、認め合い、受け入れる社会、3. 年齢、障害の有無、性別などの属性だけで排除や別扱いされない社会、4. 支え、支えられながら、すべての人が様々な形で参加・貢献する社会、5. 多様なつながりと、様々な接触機会が抱負に見られる社会、としている。

高齢化が加速化する中で、持続可能な共生社会の構築は不可欠である。今回対象となった生き活きと働き続ける高齢者は、「高齢者」

とひとくくりにされる世代とはいえ、自らの役割を持ち、社会と繋がり貢献することが生きがいとなっていた。年齢や家庭状況で排除されることなく、希望する誰でもが、支え・支えられながら社会に参加できる、そうした仕掛けが豊富にある共生社会の構築が望まれる。

5. 指定討論：ワーク・ライフ・バランス狂想曲のゆくえー働き方の多様性と持続可能な共生社会の構築に向けてー

討論者：山本紳也（筑波大学大学院 ビジネス科学研究科 客員教授・プライスウォーターハウスクーパース パートナー）

指定討論者山本氏のご略歴を紹介させていただきます。慶應義塾大学理工学部ご卒業後、イリノイ大学経営学修士(MBA)を修了され、エプソン株式会社（現セイコーエプソン株式会社）勤務を経て、コーポレート・リソース・グループ（CRG）ジャパン、プライスウォーターハウスクーパースにて約20年の組織人事コンサルティングに従事された。そ

の間、日本企業の海外進出、日本企業と外資系企業の合併に際する人材マネジメント課題の解決コンサルティングを通じ、人材マネジメント視点からの経営課題、ダイバーシティマネジメント問題を含めた組織風土の課題などに複数関与された。

このように豊富な人事の実践と学術の両方に精通されている山本氏を指定討論者にお迎えし、従来顧みられることのなかった地場産業での質的調査から導かれた知見が、将来の持続可能な働き方に示唆するものは何か、応用するならばどのような可能性があるのかなど幅広くご意見を頂戴する。

6. メンバー紹介

江川 緑 東京工業大学大学院准教授、保健学博士（東京大学）、精神保健学、組織行動論
木下久美子 東京工業大学大学院博士課程学生、MBA（慶應義塾大学）組織行動論
倉田 誠 神戸学院大学ポストドクトラルフェロー、学術博士（文化人類学） 医療人類学
山本紳也 （前掲の通り）