

英国のワーク・ライフ・バランス¹

みずほ情報総研 主席研究員 藤森克彦

「英国政府は、経営者と一緒になって、ワーク・ライフ・バランスを進めていく。これは、企業にとっては競争力を高めて業績向上につながり、従業員にとっては生活の質を高めることになる」—2000年3月に英国のブレア首相（当時）はこのように語って、「ワーク・ライフ・バランス・キャンペーン」を始めました。

97年に政権を樹立したブレア労働党政権は、英国でワーク・ライフ・バランスに取り組んだ最初の政権といわれています。言い換えれば、それまでの英国政府は、ワーク・ライフ・バランスに積極的ではありませんでした。この背景には、ワーク・ライフ・バランスは、労使間の自主的な決定に委ねるべき私的領域の事柄であって、政府が介入するのは適当でないという考え方が根強かったことがあげられます。

また、ワーク・ライフ・バランスによって人材確保などのメリットを享受するのは企業なのだから、その対策を打ち出し、費用を捻出するのも企業であるべきだという考え方もありました。このため公的部門は一般保育所の設立に積極的ではなく、英国の保育所は民間が中心になっています。

そして民間保育所の保育料は高額で、仮に週30時間保育所に子供を預けた場合、月額で391～581ポンド（約6～9万円、1ポンド＝150円で換算、以下同じ）もかかります²。これでは、低所得世帯を中心に就労インセンティブが低下してしまいます。

1. 英国はなぜワーク・ライフ・バランスに力を入れるようになったのか

(1) ブレア政権の目的

では、なぜブレア政権ではワーク・ライフ・バランスに力を入れるようになったのでしょうか。この狙いとしては、以下の4点が考えられます。

第一に、仕事と生活の両立によって、親が家庭での責任を果たせるようにすることです。英国は、欧州の中で長時間労働の国として知られ

ています。例えば、男性被用者において「週49時間以上働く人の割合」（2003～05年）を主要先進国間で比較すると、日本（39.2%）、英国（33.5%）、米国（23.5%）、フランス（11.9%）、ノルウェー（5.4%）オランダ（2.2%）となっていて、英国は日本に次いで高い比率です³。

ただし、英国と日本では大きな違いもあります。例えば、英国の労働者の多くは、年次有給休暇をほぼ100%取得しているといわれています。また、英国男性の9割は、子供の誕生時に父親休暇や年次休暇などの何らかの休暇を取得しています⁴。

第二に、就労促進による貧困の克服です。ブレア政権では、「働くことが何よりも生活防衛になる」という考え方のもと、福祉手当受給者を労働者に変えていく「福祉から就労へプログラム」を進めました。具体的には、①就職活動支援と職業能力開発の強化、②最低賃金の引き上げや勤労税額控除など賃金を魅力的にする施策、③働く環境の整備、といった内容です。このうち、ワーク・ライフ・バランスは、「働く環境の整備」の中の重要な施策に位置づけられていました。具体的には、柔軟な就業形態の導入や保育所整備などが進められてきました。

第三に、労働面における「男女平等の確保」です。例えば、直近のデータで女性の就業率（2009年）を主要先進国間で国際比較をすると、英国女性の就業率は65.6%と、オランダ、スウェーデンに次いで高い水準にあります（図表1）。一方、女性労働者に占めるパートタイマー（週30時間未満の労働者）の割合をみると38.8%となっていて、オランダに次いで高い水準です。

さらに、男女の賃金格差をみると、英国は、日本、ドイツに次いで格差の大きな国です。パート労働には低賃金労働が多く、女性の方が男性よりもパート労働に従事する人の割合が高いことが一因です。ワーク・ライフ・バランスの実現によってキャリア形成上の格差や賃金格差の是正が求められていました。

（図表1）各国の男女別の就業率とパートタイマー比率（2009年）

（単位：％）

| | オランダ | 英国 | ドイツ | 日本 | フランス | スウェーデン | 米国 |
|-------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|------|
| (1) 男性の就業率 | 80.8① | 75.7③ | 75.5 | 80.2② | 68.0 | 74.1 | 72.0 |
| (2) 女性の就業率 | 70.6① | 65.6③ | 65.2 | 59.8 | 59.8 | 70.2② | 63.4 |
| (3) 全労働者に占めるパートタイマーの割合 | 36.7① | 23.9② | 21.9③ | 20.3 | 13.3 | 14.6 | 14.1 |
| (4) パートタイマーに占める女性の割合 | 75.0 | 75.8③ | 80.4① | 69.9 | 79.8② | 64.2 | 66.5 |
| (5) 男性労働者に占めるパートタイマーの割合 | 17.0① | 10.9② | 8.0 | 10.5③ | 5.1 | 10.0 | 9.2 |
| (6) 女性労働者に占めるパートタイマーの割合 | 59.9① | 38.8② | 38.1③ | 33.8 | 22.4 | 19.8 | 19.2 |
| (7) 男女の賃金格差（08年、％） | 17 | 21③ | 25② | 31① | 12 | 15 | 20 |

（注） 1. 「パートタイム」とは、主たる業務において週労働時間が30時間未満の労働者。

2. ①数字は、各項目の上位3位。

3. 就業率は、15～64歳人口に占める就業者の割合。

（資料） OECD, Employment Outlook 2010

1 筆者は、(財)こども未来財団の依頼を受けて、2010年1月に筆者が「英国のワーク・ライフ・バランス」について現地調査をする機会を得た。本コラムには、その内容が含まれている。

2 Goddard, Kate & Knights, Emma, Quality costs: paying for Early Childhood Education and Care: Final Report, Daycare Trust, 2009, p.20 を参考に筆者試算。

3 ILO, Working time around the world: Trends in working hours, laws, and policies in a global comparative perspective, 2007.

4 BIS (Department for Business Innovation & Skill) 2009, International Review of Leave Policies and Related Research 2009, Employment Relations Research Series No.102, Sep. 2009, p.343.

第四に、労働生産性の向上です。英国の労働生産性は、長年、米国やドイツやフランスといった主要先進国よりも劣位にあり、労働生産性の向上が英国政府の課題となっていました。ブレア政権では、ワーク・ライフ・バランスは、時間当たりの労働生産性の向上を通じて、企業業績にもプラスになるという見方がされていました。

なお、英国政府がワーク・ライフ・バランスに取り組むのは、少子化対策とはほとんど関係がありません。英国の09年の合計特殊出生率は1.94（暫定値）と高水準を維持しています⁵。

(2) 英国企業がワーク・ライフ・バランスに取り組む背景

ところで英国企業をみると、大企業を中心に90年代半ばより「柔軟な就業形態」を導入していました。つまり、企業が、政府よりも先にワーク・ライフ・バランスに取り組んでいたのです。

この背景には、英国では90年代中頃から2000年代半ばにかけて長期に景気が拡大して労働需給が逼迫していたことがあげられます。企業は労働者の採用や既存の従業員の定着を目的に、柔軟な就業形態を導入していきました。他方、労働者側も、共働き世帯や一人親世帯の増加によって、柔軟な就業形態へのニーズを高めていたのです。労使のニーズが一致して柔軟な就業形態が広がりました。

また消費者ニーズの変化から、企業は、土・日営業や24時間営業などを求められるようになりました。この点も、柔軟な就業形態を導入する要因と考えられます。

2. 労働党政権におけるワーク・ライフ・バランスに向けた取組

では労働党政権では、ワーク・ライフ・バランスの推進に向けてどのような取り組みをしてきたのでしょうか。主な取り組みとしては、①ワーク・ライフ・バランスに向けた企業への無料のコンサルティング、②ワーク・ライフ・バランスに向けた労働規制の拡充、③子供をもつ就労世帯への保育費の助成や出産・育児休暇の拡充、などがあげられます。以下では、各内容を概観していきたいと思います。

(1) ワーク・ライフ・バランスに向けた企業への無料のコンサルティング

第一に、冒頭で述べた「ワーク・ライフ・バランス・キャンペーン」の一環として、ワー

ク・ライフ・バランスを検討する企業に、政府が無料のコンサルティングの機会を与える「チャレンジ基金プログラム」（2000～03年）が創設されました⁶。同プログラムへの参加を希望する企業には、政府による一定の審査を経た後に、ワーク・ライフ・バランスに向けたコンサルティングを最長1年間受けられます。また、英国政府は、同プログラムの参加企業から有効な取り組みを分析して、他企業に伝える役割も果たしました。

主なコンサルティングの内容としては、①在宅勤務など柔軟な就業形態の導入支援、②ワーク・ライフ・バランスに対する社員の意識啓発、③休暇制度や職場復帰プログラムなど制度面の充実、④管理職に対する研修、などがあげられます。コンサルティングを担うのは、政府から認定を受けた民間のコンサルティング会社などです。

このプロジェクトの特徴としては、企業の求めるワーク・ライフ・バランスの効果について、数値目標を掲げて達成度を検証する点があげられます。標準的な数値目標としては、募集・採用コスト削減や社員の定着率、欠勤率などです。この他、社員の就業意欲の向上、柔軟な就業形態の利用度なども数値目標となっています。数値で客観的に示すことで、事業主にワーク・ライフ・バランスの効果を伝えようとした。

同プログラムには、2000年～03年にかけて1,150万ポンド（約17億円）が投入されました。そして448企業が参加し、120万人の社員が影響を受けました。参加企業の92%が「同プログラムは役に立った」と評価しています。ただし、コンサルティングの期間が1年間と短いことや、ワーク・ライフ・バランスには数値で測れない効果もあることなどが課題としてあげられていました⁷。

(2) 労働規制の拡充

第二に、ワーク・ライフ・バランスの推進に向けた労働規制の拡充です。以下、主な規制のポイントを紹介したいと思います。

〈労働時間規制〉

まず、98年に「労働時間規制」が導入されました。具体的には、週48時間労働時間制限、労働時間6時間あたりの休憩時間の設定、最低4週間の年次有給休暇付与、などが制定されました。このうち週48時間労働時間規制については例外規定が設けられていて、従業員が個別に同意すれば週48時間を超えて働くことができるようになっています。

5 Office for National Statistics, Fertility: UK fertility remains high, 24th June 2010.

6 「チャレンジ基金プログラム」の内容については、拙稿「英国におけるワークライフバランスに向けたコンサルティング制度—「ワークライフバランス・チャレンジ基金」の内容と評価—」（『共済新報』社団法人共済組合連盟発行、2007年11月号）に詳しい。

7 The Tavistock Institute, The evaluation of Work Life Balance Challenge Fund, DTI Employment Relations Research Series No.32, 2004.

〈パートタイム労働規制〉

2000年には「パートタイム労働規制」が定められ、パートタイム労働者であっても比較可能なフルタイム労働者と均衡処遇を受けられるようになりました。すなわち、①時間当たり賃金、②企業年金へのアクセス、③職業訓練やキャリア形成、④年次有給休暇、⑤キャリアブレイク・病気休暇・出産育児休暇及びその手当、⑥昇格・異動・リストラを行う場合の選抜基準、といった点について、時間比例という観点からフルタイム労働者と均衡処遇を義務付けています。いわゆる「同一価値労働・同一賃金」の考え方に基づくものです。

この規制に対して、労働組合などからは、パートタイム労働者には比較可能なフルタイム労働者が社内にはいないことも多いため「実効性に乏しい」という批判が出されていました。

一方、ワーク・ライフ・バランスを所管するビジネス・イノベーション・技能省の担当者によれば、同一事業主の下で、同一職種内でフルタイムからパートタイムに転換した場合には、均衡処遇の確保が可能であるとの指摘がありました⁸。というのも、フルタイムで勤務をしていたときの賃金（成果給を含む）を労働時間で割り返して時間当たり賃金を算出すれば、均衡処遇に基づくパートタイム労働者の時間当たり賃金の根拠となります。この方法で、均衡処遇は担保されるという説明がありました。

〈柔軟な働き方への申請権〉

「2002年雇用法」では、一定の労働者に柔軟な雇用形態で働くことを事業主に申請する権利を与えました。すなわち、「6歳以下の子供か、あるいは18歳以下の障害者をもつ親は、柔軟な雇用形態で働くことを申請する権利をもつ」として、短時間労働や勤務時間帯の変更、在宅勤務への変更を申請できるようにしました。そして2007年からは、「17歳未満の子供をもつ親」まで申請権の対象者が広がりました。また、育児だけでなく、家族等の介護・看護を担う被用者も対象となっています。

申請を受けた事業主は「申請に対して真剣に考慮する義務」を負います。もし事業主が申請に対して適正な手続きをとらず、または誤った事実に基づいて拒否した場合、従業員は労働裁判所に訴えることができます。

ただし、事業主側には、申請を拒否できる理由が広範に認められています。例えば、追加的な費用負担が必要になること、顧客対応能力への悪影響、既存の従業員間での仕事の調整ができないこと、業績への悪影響、などです。

このような広範な拒否理由が認められている

ため、当初は「申請権の実効性は乏しい」との批判がありました。しかし2003年の施行以来、申請の9割前後が受け入れられています。また、英国産業連盟（Confederation of British Industry）の2009年調査をみても、子供をもつ被用者が行った申請の93%が受け入れられていました⁹。

（3）保育費の助成制度等

第三に、子供をもつ就労世帯に対する保育費の助成です。冒頭で指摘した通り、英国の民間保育所の保育料は高額です。これでは就労インセンティブが低下してしまいます。

そこで保育費を助成する制度として、2003年に低所得の就労世帯を対象に「勤労税額控除」—給付つき税額控除—が設けられました。一方、中・高所得者層には、「育児バウチャー」を利用することで、所得税と国民保険料を控除できる制度を設置しました。

さらに、出産・育児休暇及びその関連手当の拡充があげられます。具体的には、出産休暇の延長と同手当の引き上げ、育児休暇や父親休暇の創設などが行われました。

3. 英国における柔軟な就業形態の実態

このように様々な施策が導入されましたが、英国の「ワーク・ライフ・バランス」の大きな特徴は、柔軟な就業形態の活用にあります。それでは、英国企業はどのような就業形態を提供し、従業員はそれをどの程度活用しているのでしょうか。以下では、主な柔軟な就業形態の内容をみた後に、企業の提供状況と従業員の利用状況を概観していきましょう。

（1）柔軟な就業形態の内容

柔軟な就業形態は、働く時間を短くする「時短型」と、労働時間は変わらないものの勤務時間や働く場所について従業員に裁量を与える「裁量型」に分けることができます。

「時短型」をみると、英国には「パートタイム労働」の他に様々な就業形態があります。例えば、子供の学期中のみ出勤し、子供が夏休みになれば親も休暇をとる「学期間労働」、子供が小学校にあがるまでの一定期間労働時間を短縮して、その後通常の労働時間に回復していく「期間限定時短制度」、管理職などが一つの仕事を二人以上で分け合う「ジョブシェア」などがあります。

一方「裁量型」とは、総労働時間は変えないものの、働く時間帯や場所を従業員の裁量に委ねるものです。従業員が始業時間と終業時間を

8 ビジネス・イノベーション・技能省の担当者へのヒアリング調査（2010年1月26日）。

9 CBI（Confederation of British Industry）, Easing up? CBI/Harvey Nash employment: Trends Survey 2009, p.29

自由に設定できる「フレックスタイム」の他、週5日勤務のところを週4日勤務として一日あたりの労働時間を増やす「集中労働日制」、年間の総労働時間を事業主と契約して勤務時間は従業員自身が調整する「年間労働時間契約制」、などがあります。また、「在宅勤務」は、従業員が労働時間の全部または一部を自宅で行うものです。

(2) 企業による柔軟な就業形態の提供状況

それでは、英国の企業は、柔軟な就業形態をどの程度提供しているのでしょうか。07年に

実施した事業主に対するヒアリング調査によれば、「パートタイム」を提供する事業所は全事業所の9割強、「期間限定時短制度」は7割強と高い水準になっています。一方、それ以外の就業形態の提供状況は3割弱～6割程度にとどまります(図表2)。

ただし、事業所の従業員規模別に導入状況を見ると、大きな事業所ほど柔軟な就業形態を導入していることがわかります。特に、従業員数500名以上の事業所では、7割以上の事業所が各就業形態を提供しています。

(図表2) 従業員規模別にみた柔軟な就業形態を提供する事業所の割合(2007年)

(単位: %)

| | 全体 | 職場における従業員規模(人) | | | | | | | |
|-----|----------|----------------|-------|-------|-------|---------|---------|------|----|
| | | 5～9 | 10～24 | 25～49 | 50～99 | 100～249 | 250～499 | 500～ | |
| 時短型 | パートタイム | 92 | 88 | 93 | 96 | 94 | 97 | 100 | 99 |
| | 期間限定時短制度 | 74 | 71 | 73 | 77 | 81 | 90 | 100 | 95 |
| | ジョブシェア | 59 | 51 | 62 | 71 | 63 | 76 | 84 | 94 |
| 裁量型 | フレックスタイム | 55 | 49 | 57 | 56 | 67 | 66 | 74 | 87 |
| | 集中労働日制 | 41 | 36 | 44 | 42 | 50 | 56 | 70 | 75 |
| | 在宅勤務 | 26 | 17 | 27 | 33 | 38 | 54 | 58 | 82 |

(注) 1. 各企業で日常的に人事に携わる部長クラスに対する電話による40分間のヒアリング調査。1,462事業所(従業員5人以上)を対象にヒアリングを実施。調査期間は2007年3月～2007年8月。
2. 網掛け部分は、平均値よりも高い割合を示す

(資料) BERR (Department for business enterprise & regulatory reform), The Third Work-life balance Employer Survey, Employment Relations Research Series, No.86, Dec.2007,p.26, p.101をもとに筆者作成。

(3) 従業員による柔軟な就業形態の利用状況

それでは、従業員はこうした柔軟な就業形態を、どの程度利用しているのでしょうか。図表3は、「柔軟な就業形態を提供する企業の割合」を横軸にとり、「柔軟な就業形態を提供する企業のうち、過去1年に利用者がいたと回答した企業の割合」を縦軸にとったものです。

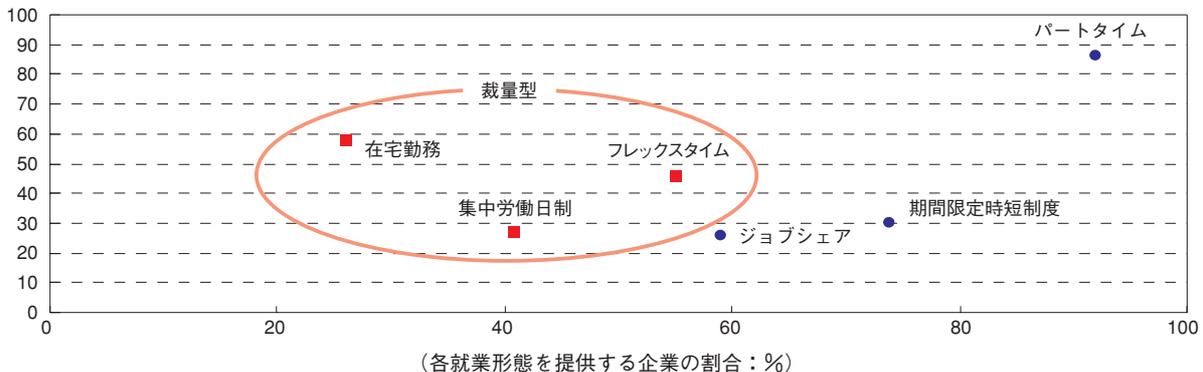
パートタイムは提供企業の割合も、利用率も共に高い水準にあります。一方、ジョブシェアや期間限定時短制度といった「時短型」の就業形態は、多くの事業所が提供しているものの実際の利用率はそれほど高くありません。これに対し

て、在宅勤務やフレックスなどの「裁量型」の就業形態は、提供企業の割合は上記の「時短型」よりも低いけれど、利用率は高くなっています。

人々がジョブシェアや期間限定時短制度などの「時短型」をあまり利用しない背景としては、労働時間短縮によって収入の減少を懸念していることが考えられます。フレックスタイムや在宅勤務は、総労働時間を減少させないので、収入減を回避できます。また、「時短型」は雇用保障やキャリア形成に悪影響になるとして、被用者が敬遠しがちになるとも言われています。

(図表3) 提供企業の割合と、提供企業における過去1年間に利用者のいた企業の割合—2007年—

(提供企業のうち、過去1年に利用者のいる企業の割合: %)



(資料) BERR, The Third Work-life balance Employer Survey, Employment Relations Research Series, No.86, Dec.2007, p.27をもとに筆者作成。

4. ワーク・ライフ・バランスがもたらした影響

このように英国では、柔軟な就業形態を中心にワーク・ライフ・バランス施策が導入されてきました。それでは、これら施策に対して、従業員及び事業主はどのような見方をしているのでしょうか。

(1) 従業員にもたらした影響

図表4は、柔軟な就業形態を一つ以上利用した従業員に対して、子供の有無、職位、柔軟な就業形態別に「肯定的な影響」と「否定的な影響」を尋ねた調査です。網掛け部分は、全体の平均値よりも高い値を示しています。

まず、全従業員の回答をみると、「時間の獲得」という回答が69%を占めるなど、肯定的な回答が高くなっています。一方、否定的な影

響としては、「特に悪い影響はない」という回答が最も多く、58%を占めています。したがって、全体的には従業員は、柔軟な就業形態の活用を肯定的に捉えていると考えられます。

次に、子供の有無別に肯定的な影響をみると、6歳未満の子供のいる従業員では84%、6歳以上の子供のいる従業員では76%が「時間の獲得」と回答しています。全従業員の同割合が69%なので、子供のいる世帯では、柔軟な就業形態による「時間の獲得」への評価が高くなっています。

一方、子供のいる世帯における否定的な影響をみると、6歳未満の子供のいる世帯の37%が「経済的な損失」をあげており、全従業員の平均(29%)よりも高くなっています。これは、労働時間の減少に伴って、給与・所得が減少した影響ではないかと考えられます。

(図表4) 柔軟な就業形態を利用した従業員への影響—従業員調査— (2007年)

(単位: %)

| | | 肯定的な影響 (注2) | | | | 否定的な影響 (注3) | | | |
|-------|-----------|-------------|-----|--------|-----------|-------------|--------|-----------|----|
| | | 時間の獲得 | 利便性 | WLBが向上 | 特に良い影響はない | 経済的損失 | WLBが減退 | 特に悪い影響はない | |
| 全従業員 | | 69 | 13 | 11 | 7 | 29 | 13 | 58 | |
| 子供の有無 | 6歳未満の子供あり | 84 | — | — | — | 37 | 14 | 49 | |
| | 6歳以上の子供あり | 76 | 11 | 8 | 6 | 27 | 12 | 61 | |
| | 子供はいない | 65 | 15 | 12 | 8 | 28 | 13 | 59 | |
| 職位 | 管理職 | 64 | 13 | 15 | 8 | 21 | 15 | 64 | |
| | 非管理職 | 71 | 13 | 9 | 7 | 33 | 12 | 55 | |
| 働き方 | 時短型 | パートタイム | 76 | 10 | 9 | 5 | 44 | 9 | 47 |
| | | 学期間労働 | 68 | 10 | 11 | 11 | 38 | 11 | 51 |
| | | 期間限定時短制度 | 67 | 12 | 19 | 2 | 35 | 9 | 56 |
| | | ジョブシェア | 70 | 12 | 16 | 2 | 35 | 10 | 55 |
| 裁量型 | フレックスタイム | 73 | 14 | 10 | 3 | 18 | 13 | 69 | |
| | 在宅勤務 | 59 | 22 | 14 | 5 | 10 | 19 | 71 | |
| | 集中労働日制 | 70 | 13 | 13 | 5 | 23 | 24 | 53 | |
| | 年間労働時間契約制 | 63 | 13 | 14 | 10 | 29 | 19 | 51 | |

(注)

- 網掛け部分は、全従業員の平均よりも高い部分。
- 「時間の獲得」：自由時間の増加、家族との時間増加など。
「利便性」：働きたいときに働ける、自分に合う、ラッシュアワーの回避など。
「WLBの向上」：家族との関係向上、ストレス減退、健康の向上、WLBの向上。
- 「経済的損失」：給与・所得の減少、休暇に費用がかかる、残業代の減少など。
「WLBの減退」：仕事密度の高まり、キャリアへの悪影響、ストレス増加、上司との関係悪化、休暇の柔軟性低下、長時間労働で疲弊、家族との時間の喪失など。

(資料)

BERR, The Third Work-life balance Employee Survey, Employment Relations Research Series, No.58, Mar.2007, pp.73-76, pp.186-188 をもとに筆者作成。

さらに職位別にみると、管理職も非管理職も肯定的な影響として「時間の獲得」をあげています。一方、否定的な影響をみると、管理職と非管理職では異なる見方が示されています。管理職では「ワーク・ライフ・バランスの減退」と答える人が平均値よりも高いのに対して、非管理職では「経済的な損失」と回答する人の割合が高くなっています。これは、管理職では「裁量型」の就業形態を利用する傾向が高いのに対して、非管理職は「時短型」を利用する傾向が強いことの影響と考えられます。つまり、「時短型」では労働時間の短縮に伴って所得の低下を伴うことが考えられます。一方、管理職において「ワーク・ライフ・バランスの減退」という回答が高いのは、仕事密度の高まりなどの影響と思われる。

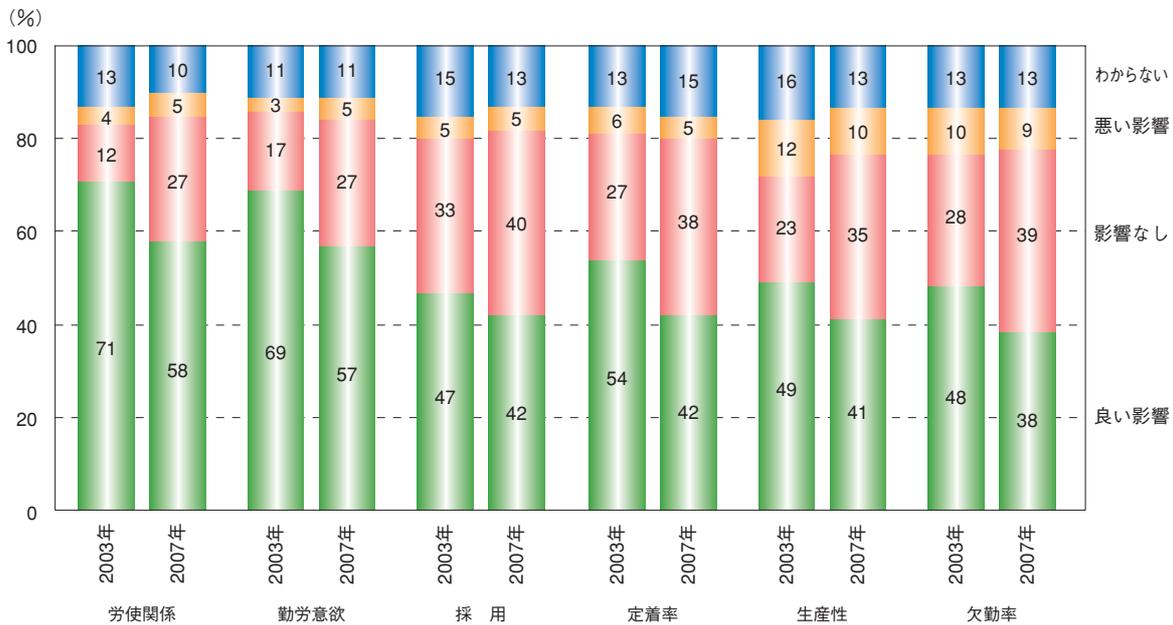
最後に、就業形態別にみると、全体的には肯定的な評価が高くなっています。一方否定的な影響では、「時短型」の就業形態において「経

済的な損失」という回答が高くなっているのに対して、在宅勤務、集中労働日制、年間労働時間契約制といった「裁量型」では、「ワーク・ライフ・バランスの減退」という回答が高いです。これも、上記で指摘したとおり、「時短型」では労働時間の減少に伴う所得の低下が生じること、一方、「裁量型」では、仕事密度の高まりの影響が考えられます。

(2) 企業にもたらした影響

次に、柔軟な就業形態や休暇制度などのワーク・ライフ・バランス関連施策がビジネスに与えた影響を事業主に尋ねると、2007年には労使関係、従業員の就労意欲で「良い影響があった」と考える事業主が5割以上います(図表5)。また、各項目とも、「悪い影響」と回答した事業主の割合は5～10%なので、「良い影響」と回答する事業主の割合が高くなっています。

(図表5) 柔軟な就業形態や休暇制度がもたらした影響



(資料)
BERR, The Third Work-life balance Employer Survey, Employment Relations Research Series, No.86, Dec.2007, p.7もとに筆者作成。

一方、03年と比較すると「良い影響があった」と応える事業主の割合が、各項目共に低下し、「影響なし」と回答する事業主の割合が増えています。ただし、「悪い影響」と回答した事業主の割合にはほとんど変化がありません。

この背景について同報告書では、柔軟な就業形態や休暇制度が各組織に根付いて、企業を運営していく上で特別なことと認識されなくなったためと指摘されています¹⁰。つまり、柔軟な就業形態が標準となったために、導入当初よりも「良い影響」を感じにくくなったのではないかと考えられます。

(3) 不況下における企業のワーク・ライフ・バランスの取り組み

ところで、2008年9月のリーマンショック以降、英国は深刻な不況に陥りました。そもそも英国企業がワーク・ライフ・バランスに取り組み始めた背景には、長期の好景気による労働需給の逼迫がありました。この点からすれば、今回の不況で、企業によるワーク・ライフ・バランスへの取り組みが減退したことも考えられます。

しかし今回の不況下においても、柔軟な就業形態を拡大する企業が増えています。例えば、2009年の就業形態の変化として、「柔軟な就業形態の促進」をあげる企業が50%いて、「残業の削減」の54%に次いで高い項目となっています。また、「今後半年間で柔軟な就業形態を促進したい」と考えている企業が30%にのぼります¹¹。

この背景には、「時短型」の就業形態を導入して人件費を軽減しようという企業の思惑があると思います。また、景気の動向に関わらず、企業は優秀な人材の採用・定着を目指しており、そのために柔軟な就業形態が必要になっていることもあります。

無論、今回の不況期ではリストラも盛んに行われました。しかし、以前の不況期と比べると、柔軟な就業形態の活用によって従業員の継続雇用を図る企業が増えたと聞いています。リストラをするよりは、短時間勤務であっても雇用を維持した方が、従業員に投資した訓練費を無駄にせず、新たな募集採用コストを節約できると考える事業主が増加しているのです。

5. 英国の課題と今後

以上のように、英国では、90年代半ば以降、企業や政府が積極的にワーク・ライフ・バランスに取り組んできました。しかし、課題も残されています。2009年に雇用年金省が設置した「ファミリー・フレンドリー・労働時間タスク

フォース」によれば、パートタイム労働の多くは、高度な技能を必要としない低賃金労働や非管理業務であり、パートタイマーとして働く多くの女性が潜在的な能力を発揮できていないと指摘されています¹²。

具体的には、単純労働に従事する女性の57%がパートタイマーとして働いており、管理職・専門職に従事する女性ではパートタイマーは24%しかいません。高度なスキルが求められる職種では、パートタイム労働の提供が乏しいことが窺えます。しかも、フルタイムからパートタイム労働に転換した女性の29%が降格を経験し、降格してパートタイマーとなった女性の69%は「潜在的な能力を発揮できていない」と回答しています。

パートタイム労働は柔軟な就業形態の中でも利用率が高いのですが、低賃金労働に限定されるなどの問題が指摘されています。これが、男女の賃金格差やキャリア形成上の格差の大きな要因です。こうした障壁を取り除いて女性が潜在的な能力を発揮できるようにすれば、英国のGDPを1.3~2.0%も引き上げられると推計されています¹³。

こうした状況を改善していくために、タスクフォースでは下記の三点を提言しています。

第一に、事業主への支援です。具体的には、政府が中心になって、ビジネス界の代表者が労働カルチャーの変化に向けて話し合い、意識改革を図ることを提言しています。また、中小企業でもワーク・ライフ・バランスを推進できるように、実践的でタイミングのよい助言をしていく「オンライン・フォーラム」などの設置も提言されています。

第二に、公的部門による先進事例の創出です。中央官庁などが管理職を雇う際には、「柔軟な就業形態」を検討すべきだと提言しています。また、採用募集広告は、柔軟な就業形態で働くことを希望する潜在的応募者を制限しないように留意する必要があることも指摘されています。

第三に、採用マーケットにおける潜在的ニーズの掘り起こしです。政府が、公的職業紹介所や民間の人材派遣会社と一緒に、高度なスキルをもちながら柔軟な就業形態で働くことを希望する人々の採用マーケットを拡大させていくことを検討すべきと提言しています。

2010年5月の総選挙の結果を受けて、英国では保守党と自由民主党の連立政権が誕生しました。上記のタスクフォースの提言は、あくまで労働党政権下での提言なので、新しい政権がどのように考えていくかは未知数です。しかし、新政権においてもワーク・ライフ・バランスに向けて積極的に取り組まれていくものと思います。

10 BERR (Department for business enterprise & regulatory reform), The Third Work-life balance Employer Survey, Employment Relations Research Series, No.86, Dec.2007,p.66.

11 CBI, Easing Up? CBI/Harvey Nash employment trends survey 2009, Nov. 2009, pp.16-17.

12 The Family Friendly Working Hours Taskforce (2010), Flexible Working: working for families, working for business, 2010.

13 Ibid., p.3. 原典は、Women & Work Commission (2006), Shaping a Fairer Future, p.1

