

働きながら学べる環境整備が企業に不可欠 —— 社員の能力向上が互いのメリット生む

近年、先進国の政府と企業が積極的にワーク/ライフ・バランスに取り組んでいる。日本で「ワーク/ライフ・バランス」というと、「女性のための仕事と家庭の両立支援」と受け取られがちだが、それを含めた「仕事と私生活の共存」を指す、より広いコンセプトを持つ。企業がワーク/ライフ・バランスに取り組む目的は、社員が仕事と私生活のバランスを取りながら、持っている能力を最大限発揮するようサポートすること。企業は社員へ働きやすい環境整備を行うので、社員の責任はそれに応え適切に自己管理をして質の高いパフォーマンスを出し、会社に貢献することだということを社員が理解し、企業と社員の双方が恩恵を受けるウィン・ウィン関係を共に目指すことだ。

I T革命以降、進む社会経済情勢の激変に歯止めが掛からない。急速な技術革新、グローバル競争、仕事と人のボーダーレス化、能力主義の浸透……世界的に共通の変化が進む中、国際競争力が高い諸外国で成功のカギとなっている注目すべきポイントは、I T技術だけでなく、働く環境と働き方も変えていき、「変化に変化で対応」していることではないだろうか。ワーク/ライフ・バランスは「変化への対応」として出現したが、その核心は「働き方の変革」。競争力を高めている国々が、変化する産業構造と労働者の価値観に最も効果的に適応する働く環境と企業文化を創造的に作り上げているのだ。

今までに経験のない「変化」が経済成長とともに雇用不安と不確実性を高めている。雇用不安拡大要因の1つは、グローバル化による国内外での企業間競争の激化。その対応として多くの企業は正社員を削減。非正規社員が急増し、労働市場での二極分化が進んでいる。もう1つの要因は、雇用の海外転出だ。特に先進諸国の企業にとってのアジア諸国の魅力は自国より賃金が圧倒的に有利な点。工場での生産関係だけでなく、技術職、コールセンターや経理関連事業なども海外へ移行している現状を考えると、今後さらに雇用のボーダーレス化は進むであろう。

先進国での国内に残る仕事への求められる知識とスキルレベルが継続的に高度化しているのはその結果だ。また、不必要となった人材に見切りをつけながら、将来の企業成長のために必要なスキルや知識を持ち合わせている人材を求め、解雇と採用が同時に行われていることも見過ごせない。

そうした状況下で先進国の労働者は、自分自身のエンプロイアビリティを高めるための自己投資が不可欠になってきた。雇用を維持するためには、継続的に自分の付加価値を向上させることが最優先となり、社会人の「勉強」への重要性が驚くほど高まっているため、アジアや欧米では、働きながら学ぶ社会人が以前に比べ、圧倒的に増えているのだ。

これらの世界的な現状を見ると、新しい産業構造やビジネス環境に合わせて、自分自身の能力と価値を継続的に高めていかないと、企業も労働者も「持続不可能」になりつつあることがわかってくる。近年、ワーク/ライフ・バランス施策の必要性が飛躍的に高まっている理由は、企業は社員が「働きながら」

学ぶ環境を整えるその施策を提供することが、企業と労働者が共に「持続可能」な成長のために不可欠と
なっているためなのだ。

ワーク/ライフ・バランス施策により、「働きながら」能力開発する機会を提供して社員の質が高まれば、
直接企業の質にも影響する。社員が能力を高めることは社員と企業双方のメリットにつながるため、海
外企業では、社員の能力や生産性、創造力の向上を図る施策に力を入れているのだ。

しかし、残念なことに日本では、変化へ対応するための「学び」よりも日常的な「仕事」への優先順位が高
く、会社での労働時間の長さが評価に大きく貢献するため、社会人の学ぶ機会がなかなか確保できない
現実がある。例えば厚生労働省の調査では、社会人が自己啓発できない一番大きな要因として「仕事時間
が長すぎる」という結果を出しているのだ。

戦後から続いた日本での終身雇用が崩れ始めた。同時に個々人の労働観や望むライフスタイルが多様
化し、今までのような企業戦士的な生き方でなく、生活や家庭での充実感も得ることを望む人が確実に
増えてきた。また、個人の「キャリア」と「ライフ」が従来のように企業任せでは機能しなくなっている現
在、日本企業での最重要課題は、どのように社員の活性化を図り、持っている能力をフルに発揮してもら
うかだ。

ワーク/ライフ・バランスの意図する「仕事と私生活の全体的な質」の向上のためには、個人が「自律」と
「自己責任」のもと、望む「ライフ」と「キャリア」を自分で決めていくことが必須となる。それを前提に、企
業が社員の満足度と能力発揮を向上させうる働き方、制度、そして企業風土を、おのこの状況に見合っ
たやり方で創造的に築き上げていくことが、社員、組織、そして社会のウィン・ウィン・ウィン関係へ導い
ていくだろう。

パク・ジョアン・スックチャ

(Joanna Sook Ja Park)

アパショナータ, Inc.

ワーク/ライフ・コンサルタント

日本生まれ、韓国籍。米国ペンシルベニア大学経済学部
卒業。シカゴ大学MBA(経営学修士)取得。米国と日本
で米国系企業に勤務。その後、太平洋地区での人事、スペ
シャリストおよび管理職研修の企画・実施。2000年末ア
パショナータ, Inc. 設立。ダイバーシティにも力を注ぐ。
著書『会社人間が会社をつぶすーワーク/ライフ・バラ
ンスの提案』(朝日選書、2002年7月10日刊)。

