

職場の空気、綺麗にします

香川労働局労働基準部監督課

働き方・休み方改善コンサルタント 國 村 ひろこ

あなたの職場、空気がよどんでいませんか？

「風通しの良い職場」という言葉を耳にした時、皆様はどんな職場をイメージしますか？ 職場の風通しが悪く空気がよどみはじめると、息苦しくなった従業員の仕事の能率はどうしても低くなります。また、場合によっては貴重な人材が職場を離れることになるかもしれません。そうすると、残された人たちにかかる負荷はますます増大し、負のスパイラルに陥ってしまいます。

私は香川労働局の労働基準部監督課で「働き方・休み方改善コンサルタント」という仕事に従事しています。平成18年4月に施行された「労働時間等の設定の改善に関する特別措置法」に基づいた「労働時間等の設定の改善」というのが仕事の内容になるのですが、この言葉だけでは一体何をしているのかさっぱり分かりませんね。働く人の健康と生活に配慮し、多様な働き方に対応した労働時間等の設定の改善に、働く人と指揮命令権を持つ管理職を含めた雇用する側が自主的に取り組み、また、休み方の改善、充実の観点から、仕事の組み立て方や就労の仕方を見直す等、働き方・休み方の総合的な改善のための事業主の積極的、効果的な活動の支援を行っています。具体的には、①労使の話合いの機会の整備、②年次有給休暇を取得しやすい環境の整備、③所定外労働の削減に関する助言、コンサルティング、研修会の開催、などです。仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）の実現のためのこの3つのことが、「風通しの良い職場づくり」の鍵となります。職場の空気をよどませないための3大ポイントです。

さまざまな業種、規模の企業にお邪魔していますが、働く人と指揮命令権を持つ管理職を含めた雇用する側の話合いの機会を整備していない企業は、かなり高い確率で空気がよどんでいます。離職率も高く、常に採用と育成に莫大なコストをかけているのです。コストというと、求人募集を出す際にかかる費用のように数字として目に見えるものに向きがちですが、新しい人が入ってくるまでの他の労働者にかかる負担、これは残業代という目に見えるものはもとより、モチベーションに影響することからくるパフォーマンスや顧客満足といった直接目に見えないものを深く侵食します。

ある企業の社長さんがこんな話をされていました。

その企業は「職場意識改善助成金」を受給され、労使の話し合いの機会の整備や労働時間の削減、年次有給休暇の取得しやすい環境整備に2カ年計画で取り組んでこられました。結果として、職場意識は改善され、年次有給休暇を取得するのは当たり前の環境ができました。

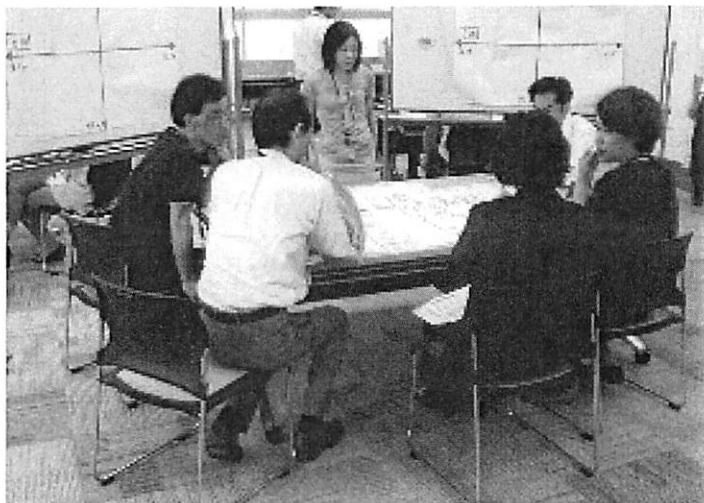
「有給を取得するのは当たり前の環境になったよ。だけどね、それが当たり前になってからもとのように戻す訳にはいかないよね。助成金をもらった年は良かったけど、その後は休ませるは給料払わないといけないは、助成金もらって失敗したって思ったよ。だけどね、定着率が良くなったし、募集してもたくさん来るようになったし、良い人が来てくれるようになったよ。それは良かったと思うよ。」

また、「年次有給休暇」については、次のような声を良く耳にします。

「取らなくていいという社員もいますから…」

確かにそうです。希望しないものを無理に取らせる必要はありません。あくまでも従業員から請求のあった時に、与える義務のあるものです。ただ、取得したいと思った時に、取得しなければならない状況が生まれた時に、取得できる環境を整備しているかということが重要です。その整備とは「取りたいと言われた時に拒否していませんよ」というものではなく、例えば、半期に一度従業員に希望を聞き、企業側も従業員側も気持ちよく取得できるような環境づくりなどが挙げられます。

年次有給休暇のことばかりを取り上げていますが、休暇を取得しやすい環境を整備するには、業務の平準化や多能工化が必要です。そして、業務改善することによって仕事の能率や効率が上がり、結果として労働時間を削減することに繋がります。企業によって、抱えておられる問題は様々ですが、他の企業の取組事例など、好事例集をお持ちしてお話しています。お気軽にお問い合わせください。



コンサルタントによるワークショップ



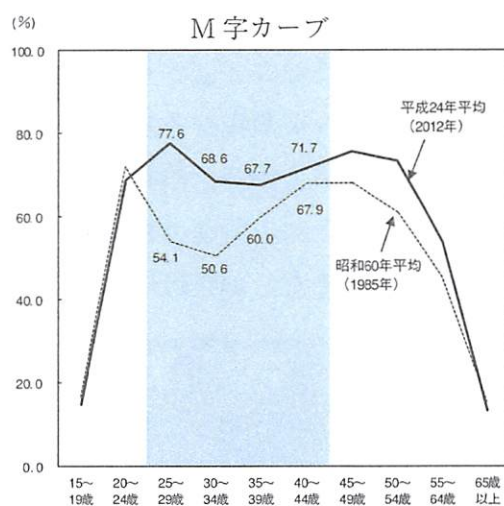
私がこの仕事に就いたのは、平成24年2月です。自身で採用や教育研修の仕事をしているということもあり、職場環境の整備について社労士として、法律の知識も踏まえて経営者と話ができるようになればと考えたからでした。

ところが、労働局に勤めることとなってすぐに妊娠が分かり、もともと2カ月の契約で更新なしであったため、4月の更新はないものと思いながら、課長にお話しました。しかし、産前産後の休暇後に復帰できるのであればと快く言っていただき、8月から10月まで3カ月のお休みをいただいて現在に至ります。上司や同僚はじめ、たくさんの方に支えられてこの仕事を続けられていることをとてもありがたく思っています。

「産前産後で復帰なんて、まだお子さん首がすわってないでしょう？ 子どもがかわいそうよ」「3歳くらいまでは家にいてあげたほうがいいんじゃない？」等々、自分自身も復帰して大丈夫だろうか？ やっていけるだろうか？ と不安になることもたくさんありました。また、保育園に預けてからは発熱等で保育園から呼び出しがあることも多く、夫とどちらが迎えに行くかなど揉めることもあります。そんな私も、職場の皆さんに協力していただき、気兼ねすることなく、やりがいをもって仕事に打ち込めています。子育て真っ只中の女性として、どのようにすれば出産しても働きやすい環境が整備できるか、頭を突合せ、企業の方と一緒に考えていきたいと思っています。

今の日本はM字カーブと言って、仕事と育児の両立が困難という理由から、妊娠・出産を契機に退職する女性が多く、35～39歳の労働者人口が低い傾向があります。欧米のいわゆる「先進国」ではM字カーブ現象はほとんど解消され、経済協力開発機構（OECD）加盟国34国の中でもM字カーブが確認できるのは日本と韓国だけとされています。「子どもが小さいうちは家にいてあげたい。」と考える女性が多いことも確かです。しかし、それ以上に出産して“この小さな子どもを抱えて仕事ができるだろうか”という不安からの退職や復帰したものの子どもの病気により休みがちになって、同僚への負い目から退職する女性も少なくありません。

一方で、育児休暇を取得し「短時間勤務」を利用する女性も少しずつ増加しています。制度利用が増えると、上司は仕事の割り振りに悩み、メンバーは短時間勤務の人ができない仕事ばかりが与えられて自分たちにしわ寄せがきていると不満を抱き始めます。そのまま放置しているとやらされ感、不安、不満の輪はどんどん広がっていき、退職と



資料出所：総務省統計局 H24年労働力調査年報

いう選択肢を選ぶものも出始めます。

何から手をつければ良いか分からない状態になってしまう前に、職場全体の仕事の割り振りを見直す必要があります。そのためにはまず、各人の業務内容の棚卸しをすることが重要です。育休に限らず、休暇を取得しやすい環境を整備するためには、業務の平準化や多能工化は必須です。そして、何よりも大切なのは職場の“お互い様”意識です。

しかし、長時間労働を美德とする習慣や年次有給休暇の取得なんて病欠以外にないでしょう？ という考え方の根強い企業では、育児休暇を取得されて復帰された方も少なく、意識の変容を促すことは容易ではありません。逆に、募集しなくても人が人を呼んでくれるような好循環が生まれている企業でお話を伺うこともあります。その企業では、おおむね、3年から5年の年月をかけて、業務改善、職場意識の改善に取り組まれ、その結果として良い循環をつくり上げているのです。

あなたの職場はどうでしょう？ 職場の空気よどんでいませんか？

～ 所属長の立場として ～

1年半前、公募をかけ複数の応募者の中から採用した。ワーク・ライフ・バランスに対する考え方や労働関係法令に関する基礎知識がしっかりしており、有能なコンサルタントであることは今もかわりない。採用後間もなくして妊娠が分かり、その後の契約を如何にするか検討する時、いくら本人にやる気があっても産前は何があるかわからない、新生児を育てながらの仕事は困難だろう、という意見が出されたのも事実である。しかし、この仕事、この業務に関心とやりがいを持った本人の意思と意向が確認できた以上、出産まで働ける限り働いてもらい、元気な子供を産んで、また復帰してくるよう本人に伝えた。休暇中の代替は認められない。職場の周囲には負担が生じる可能性は十分想定できたが、それをも含めて対応するのが自分達のミッションのように思えた。

産前産後の休暇は取得したが、採用から1年を経過していない者であったことから育児休暇は利用できなかった。当方での制度上の課題として残る。現在は育児と仕事の両立。表面に出さずとも様々な苦勞が多いと思う。

ほんの1年6カ月の間の出来事だが、この間にひとつの生命が誕生し、ひとりの優秀な人間が職場に復帰した。社会的に大いに価値があったものと考えられ、私自身も貴重な経験をさせてもらった。

香川労働局 監督課長 小川裕由

※働き方と休みからアプローチするワーク・ライフ・バランスの推進については、香川労働局監督課までお気軽にご相談ください（電話：087-811-8918）。

調査月報

地域を耕し、情報を発信するナビゲーター

2013
8
No.318



空から見た本島 (写真提供：公益社団法人香川県観光協会)

●瀬戸内国際芸術祭～コスプレ市長?～

坂出市長 綾 宏

●地域活性化のためのイノベーション創出に向けた取り組み

独立行政法人産業技術総合研究所 四国センター所長 松 木 則 夫

●香川衛星開発プロジェクト STARS

香川大学工学部 准教授 能 見 公 博

〈地域レポート〉

台湾からのインバウンドゴルフツアー客を誘致へ

香川大学社会連携・知的財産センター 客員教授

株式会社サーフ&ターフ 代表

本 多 八 潮

〈管見〉

アベノミクスで日本の財政は立て直せるか

山 地 康 道

一般財団法人 百十四経済研究所