

## 「ブルーナス、お前もか？」 アメリカ人社員も慢性的に働きすぎ

アメリカのワーク・ライフバランスの資料を探す中で、Families and Work Institute (FWI) が2004年に実施した調査「Overwork in America」に行き着いた。これによると、1/3のアメリカ人の社員が慢性的に働きすぎており、54%が遂行すべき仕事が多すぎると過去一ヶ月間に感じたと報告している。アメリカ人はワーク・ライフバランスをとり、仕事と私生活のけじめをつけ、家庭を仕事の犠牲にしていないと、考えている日本人は多いが、それは事実に対し、日本人と同様にアメリカの社員もまた、ワーク・ライフバランスがとれずに悩んでいることを伝えている。まさに、「ブルーナス、お前もか？」である。また同報告は具体的な数字として、休暇(バケーション)取得日数について、日本人の目からすれば意外な事実を伝えている。現在付与されている休暇の平均は16.6日、取得予定の日数は14.6日である。この数字が日本人社員の数字に近いことに驚かれる人も多いだろう。また、36%の社員は休暇を使いきっていない。さらに、長期休暇の取得状況を見ると、2週間以上(週末を含む)の休暇をとる人はたったの14%に過ぎない。アメリカ人が優雅に家族で長期の夏休みを過ごしているというのは一握りのグループの話であることがわかる。ついで、7-13日間の取得は49%ともっとも多くなっている。4-6日は25%、1-3日は12%と、アメリカ人社員の長期休暇の日数が予想に反してそう長くないことを明らかにしている。

## ワーク・ライフバランス取り組みの進展は遅い

アメリカ産業界ではワーク・ライフバランスの取り組みは日本に比べ進んでいると思っている日本人が多いと思うが、右上の表に示したとおり、具体的制度の実施率は低い。フレックスタイム制だけが50%以上であり、その他の制度は1/3以下の実施率で、しかも将来にわたり飛躍的に改善される傾向も無い。WorldatWork 機関誌4月号の「The Good News and Bad News About Work-Life Surveys」という記事は景気の回復とともに、各企業は採用活動に注力し、社員が何を望んでいるかについて耳を傾けず、この10年間、ワーク・ライフバランスに関しては進歩が無かったと批判的に解説している。また、別の報告も労働負荷の増加に対し、アメリカ企業の経営者・人事部門は無為無策であると手厳しい。

日本の産業界でも状況は同じであり、ワーク・ライフバランスが施策として改善される兆しはない。このような環境下、日本、アメリカの社員たちは絶望的な状況で、もがき続けるのだろうか？

## 上司の裁量で状況改善の余地は数多くある

グローバル・ビジネス環境で、社員は複数の仕事に同時に取り

ワーク・ライフバランス関連制度	有	無	計画中
フレックスタイム	56%	42%	2%
部分的在宅勤務(例: 1-2日/週)	37%	60%	3%
日の勤務時間が長く、出勤日を少なく	33%	66%	1%
連邦政府の基準を超える介護休暇	26%	74%	<1%
州政府の基準を超える介護休暇	25%	75%	0%
在宅勤務(5日/週)	19%	79%	2%
職場隣接の保育所	6%	93%	1%
保育費用の補助	5%	95%	<1%
会社が援助する保育所	4%	96%	<1%

SHRM(米国人材マネジメント協会) 2005 benefits survey report

組むことが要請されている。また執務中に別の案件による中断が頻繁にあり、集中できないといった状況におかれている。私の個人的経験からも、管理職になると1日の中で会議時間が占める比率が格段に高まる。このような非生産的環境に社員は置かれている。これらに対して、人事部門やライン管理者はコスト面での影響が少ない色々なアイデアをもっと出し合えば良い。

アメリカで既に1/3も実施されている部分的在宅勤務を日本でも積極的に検討すべきだ。30年前、日本企業で広報誌の編集をしていた頃、上司の裁量の下、在宅勤務をし、原稿執筆に集中した経験が何度もある。仕事への集中を高め、生産性を上げるためのアイデアとしては、会議を午前中には開催しない、あるいは会議の無い曜日を設定。また、メールを送らない、読まない曜日を設定する。電話も鳴らず、鳴っても取らず留守電を使う邪魔されない時間帯の設定などもある。また、長期休暇でも、チーム内で話し合い、年初にチーム全体の休暇取得スケジュール表を作成する、ターゲット取得率を設定することは十分可能だ。1日の勤務時間について、あるアメリカ人の上司は「私も11時間勤務するからあなたも11時間働いてくれ」と着任早々言ってきた。夕方6時に退社するためには、朝7時から勤務する。理想的とはいえなくても、高負荷環境での現実的な妥協提案であった。現行制度内でも状況改善の余地は色々あるはずだ。

## 編 | 集 | 後 | 記

ワーク・ライフバランスは改善の糸口が見いだせていない。優れた業績を達成し、かつワーク・ライフバランスを保ちたいと考える社員は多くいる。仕事一途に生きる道のみを社員に迫るのはあまりにも安易と考える。ワーク・ライフバランスを保つことと、社員の仕事や会社への貢献意欲が高まり、会社が発展することとの相関関係をいろいろなデータでもっと検証したい。 野尻