夫婦のための「ワークライフバランス」セミナー

政府による「働き方改革」の取り組みが提唱される中、「ワークライフバランス」が一段と重視されている。「仕事と生活の調和」の実現には夫婦相互の協力が不可欠だ。あんしん財団（東京都新宿区）では、女性がさまざまなライフステージを通じて働き続けることができる中小企業の取り組みや、そうした意欲を持った女性を応援するための事業に取り組んでいる。今回、その取り組みの一環として東京都内のホテルにて夫婦で一緒に考える「夫婦のための『ワークライフバランス』セミナー」を開いた。元東レ経営研究所社長で、佐々木常夫マネージメント・リサーチ（東京都渋谷区）代表の佐々木常夫氏による基調講演、同氏のほか、三菱UFJリサーチ＆コンサルティング 社会政策部共生社会室長の矢島洋子氏、男性学の専門家で大正大学心理社会学部准教授の田中俊之氏、働く女性代表としてリガクの岩田優子氏を招き、パネルディスカッションも行われた。

基調講演

夫婦円満のためのワークライフバランス

佐々木 常夫氏　佐々木常夫マネージメント・リサーチ代表

私の体験談からお話したい。私の家族構成は妻と子ども3人。長男は表面的には普通だったが、自閉症を抱えており、学校から呼び出されることも日常茶飯事。妻は病弱で、入院することも多かった。

18時退社の生活

私は東レに1969年に入社し、繊維企画管理部の課長や経営企画室にいた84年～87年の3年間で妻は5回の入院を繰り返した。この間早く出社しその日の部下と自分の段取りを決め、その後は仕事に集中し、18時退社という生活だった。この頃から部下に「ビジネスは予測のゲーム」と言い、次に起こることを予測し、先手を打って仕事をするようにいっていた。

私が東レ経営研究所の社長に就任した2003年以降、妻は入院していない。社長になり、仕事のやり方を定められるため、会議の削減と時間短縮、資料を簡潔に、ビジネスは先手で、残業は原則禁止とした。こまめな連絡や早い帰宅が可能になったことで、妻は安心感から病状も回復に向かったようだ。

私は自分の家族のために自分の時間を確保しなければならなかった。理由はさまざまだが、誰もが仕事と私生活・家庭を充実させることを求めている。その実現を阻害する要因は、長時間労働と非効率労働。仕事の成果と長時間労働は必ずしも関係はない。

家族と過ごす時間の確保のためにはタイムマネジメントが必要だ。現在、政府は働き方改革を進めている。

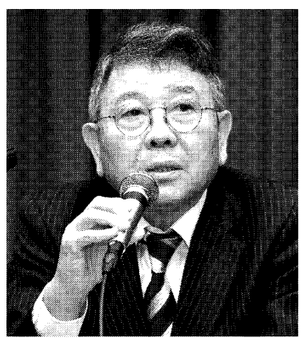
仕事の本質把握が重要

企業は過労死事件が引き金となり、ワークライフバランスの概念が根付き始めている。ワークライフバランスは「仕事と生活の調和」を意味するが、個人・組織ともに成長する経営戦略だ。定時でも残業したとしても、同等かそれ以上の結果を残すことが求められ、仕事の改革があって初めて実現するものだ。それゆえ、時間の管理だけに気を取られずに、何が大事なのか、仕事の本質を把握することが効率的なワークライフバランスを実現する一歩となる。

パネルディスカッション

岩田 優子氏
リガク X線機器事業部（実施当時）
（働く女性代表）

田中 俊之氏
大正大学心理社会学部准教授



佐々木 常夫氏
佐々木常夫
マネージメント・リサーチ代表

モデレーター **矢島 洋子**氏
三菱UFJリサーチ＆コンサルティング
社会政策部共生社会室長

矢島　今回、夫婦のための「ワークライフバランス」として3テーマを設定しています。一つ目は「どうしたい？どうすべき？女性の働き方」です。事前に寄せられた意見・質問には家庭と無理なく両立できる仕事に物足りなさや、具体的に家庭と仕事を今後両立していく方法を知りたいなどの声がありました。岩田さんご自身の状況やお考えについて伺えますでしょうか。

岩田　2016年3月に出産し、17年4月に復職しました。政府が女性の働き方改革について進めており、ようやく社会が女性を受け入れてくれる状況になったのだと感じました。ただ、社会は女性活躍推進を求めているといいますが、本当にそうなのか、ズレを感じることもあります。育休を経て職場や自身の働き方で変わったことは、自発的に時間を区切り、意見を述べるようになったことで、その結果、やりたい仕事ができるようになりました。

矢島　家庭を持ち時間制約が生まれたことを岩田さんは前向きに捉え、周囲に意見を伝えて協調したことで以前より仕事が順調にはかどるようになったということですね。田中先生はどう思われますか。

依然厳しい女性の社会進出

田中　まだ世の中は家庭を持って仕事を続けるには厳しい状況だと思います。第1子出産までに仕事を辞める女性は1980年代後半では70％、2000年代前半まで60％後半で推移していました。「フルタイムで共働き」は最近の課題です。報道を見ていると、社会体制が整っているという錯覚がありますが、実際はこれから動かそうと旗を振っているところであり、実情とズレています。例えば、保育園に入れず待機児童になる場合、日本は男女の賃金バランスがとれておらず、一般的に給料の高い夫が働き続け、妻が仕事を辞めることとなります。このような状態では、共働きを支える社会体制はまだ整っているとはいえず、基本的に性別役割分業体制で回っていると考えた方が良いと思います。世間の旗振りと現実のズレ、自分が幸福なのか併せて考えないと時流に流されるだけです。

佐々木　企業で育児休暇制度を整えても、制度より風土、風土より上司という感覚から男性自らが育休を取得していません。ただ、上司によってはきちんと取得することもあり、つまるところ人間によります。現在は働き方改革が盛んに取りざたされていて、企業は労働基準など透明化され、ブラック企業といったん名指しされると経営は苦境に立たされます。良い人材を採るために経営者の意識は変わってきています。その中で中間管理職の意識が追いついていない状態です。

矢島　働き方・キャリアについては。

田中　日本社会は現状、企業社会であり、「社会人＝企業社会人」です。もっと社会人という言葉を広く捉えなければならない。何をもって「優秀」というかその価値観や、男性社会も変わらざるを得ない時代になってきています。

矢島　佐々木先生は企業で家庭と仕事の両立をしながらでも評価されたのは、東レだったからという側面もあるのでしょうか。

佐々木　私は東レの中では18時に帰宅するマイノリティーでした。そこで、上司にどう効率的に仕事するのかを伝えました。上は結果を残せば良い、と納得していたので、自分に与えられた労働時間8時間の中で結果を残す工夫に力を注ぎました。時間の長さではないと思っています。

管理職の理解が不足？

矢島　二つ目のテーマは「やりたいけど、やれない？男性の家事・育児」。女性からは、夫へどう働きかけたら良いか、男性からは、女性に比べ男性の子育てに対する職場の理解が乏しくジレンマがあるという声があります。田中先生のお考えを伺えますか。

田中　育休を取得した男性は全国で3％程度しかいません。休業したとしても、1カ月未満程度です。フローしてくれるような気概のある上司不在など、若い人ばかりが試されているような状況と捉えています。当事者だけではどうにもならないということを管理職には認識してほしいと考えます。

矢島　田中先生のおっしゃるように、自助努力だけでなく、上司を含めた周囲の関わりが重要ですよね。男性の家事・育児について佐々木先生のお考えは。

佐々木　私は家事はほとんど手抜きでした。育休が取得しにくいというが、大切なのは「自分がどうしたいか」です。私はリーダーのタイムマネジメントで「主体性であれ」と強調しています。働き方とは生き方そのものです。それを前面に出す時、周囲の評判はなるべく気にしないことが大切ですが、弱気になることもあります。人間は自分のやり方を貫徹することが自分の幸せにつながると確信があればやります。かつて1年間育休を取得した部下が人事評価を下げられそうになり、育休は（マネジメント面などで）将来役に立つと、人事部に反論したことがありました。主体的に自分の生き方を選んでいかないと日本は変わらない。組織の中でそういう人を増やすことが企業の一つの課題ではないでしょうか。

岩田　産休中、夫は定時帰宅し、家ではご飯などをつくってくれましたので、若い人は柔軟にできるのだと思いました。

夫婦が尊敬し合うことが大事

矢島　三つ目のテーマ「キャリアもライフも二人で考える！」ですが、キャリアだけでなく、老後や家庭円満のためのコミュニケーションについて質問が寄せられました。

佐々木　結婚する時に覚悟したこととして、お互いを尊敬し合うことが大事だと思います。相手の良いところを重点的に見ることで、さまざまなことが好循環で回っていきます。今でもその気持ちは続いています。そういうことが家庭円満につながるのだと感じています。

岩田　産休に入る時に夫から、上司から部署異動を打診されたといった相談を受けることもありました。何かしら意味のあることだと思ったので、良い機会だとアドバイスしたことがあります。キャリアについて、夫婦で話し合える関係でいることが大切だと思います。

田中　恋愛結婚に対する考えがコミュニケーション問題の発端になり得ます。そもそも恋愛は男性側主導の不平等なものです。その不平等な恋愛状態を引きずって結婚するため、「コミュニケーションに悩むのだと思います。そういう夫婦は遅れをせながらでも現実を見つめながら、対等な関係になるために努力していくことが必要です。

矢島　最後に、本日のテーマに一言ずついただけますか。

岩田　悩みに共感するところもありました。女の人は欲張りなので、好きなものを身につけたり、大事なものを守るためには、メンタルを鍛えることが必要だと思います。一緒にがんばりましょう。

田中　自分の性別が自分の生き方にどう影響しているのかを考えていただきたいです。夫婦ならば、互いの性別がどう影響を与え合うかを想像してみて下さい。今後、働き方改革が進む上で、夫が家にいることに不安にならないことも誓っていただければと思います。

佐々木　私の提唱する「仕事の進め方10カ条」の最後に"自分中心主義"とありますが、自分を大切にすることは人を大切にすることです。誰かに貢献するということが自分の成長となって幸せになると歳を重ねるにつれ、実感してきました。皆さんも"自分は幸せになるんだ"と決意して、そのために行動していただければと思います。

矢島　女性がライフイベントにより、生き方を変えることがポジティブに捉えられるようになってきました。これからは男性もライフイベントに応じて、働き方・生き方を見つめ直すことで、選択肢が広がっていければと感じます。本日はありがとうございました。

「経営」を守る・支える
一般財団法人
あんしん財団

【一般財団法人 あんしん財団】
中小企業向けの特定保険業及び災害防止・福利厚生事業により、中小企業をサポートする昭和39年創立の一般財団法人。現在加入者は55万人（平成30年1月現在）。この他にも、AMAROK経営者健康あんしんアクションプロジェクトや次世代に中小企業の技を伝えるプロジェクトなど社会貢献活動も積極的に実施。

主催：一般財団法人あんしん財団　〒160-0016　東京都新宿区信濃町34　JR信濃町ビル5F