

休職に入る前から後任者を決めて、補てんしていくといった例もあります。

武石 その職場の状況、仕事の内容によって、いろいろな対応をされているということですね。

長坂 そうですね。その人が負っている職務内容やブランクの長さにより、現実はそのような対応をとっているということです。

企業・組織にとっての意義

武石 是非皆様にお聞きしたいと思いますのですが、こういった取組というのが、企業あるいは組織にとってどのような意味があるのか、ということです。人事のご担当の立場から、こういう取組をしてきた中で、まずその取組を始めるときに組織としての意義というものを考えられたと思います。また、実際に取組をされて、こういった効果があったということもあると思います。改めて仕事と生活のバランスを企業が支援していくということについての組織的な意義、あるいは実際にどのような効果があったか、お話をお聞かせください。

大川様、先ほど課題ということで、コストが掛かるということをおっしゃっていたと思います。そのコストをどう吸収するか、非常に大きな問題だと思うのですが、そのコストの一方で、メリットもあると思うんですね。そういうジレンマを抱えた中で、人事の立場から、この問題をどうお考えでしょうか。

大川 コストの話もあるし、それから育児休業された方というのは、所得のロス、キャリアのロス、業務知識のロスなどがあると思うのですが、やはり人間の能力は、モチベーションが上がれば、さらに高まっていくということではないかと思います。雇用の流動化ということが言われておりますが、まだまだ私どもの会社、京都など、少し地方の方を見ていると、まだそこまでの流動化というのは実感としてはそんなに強くないのではないかと思います。

そのような中で、我々のような会社ですと、家を建てて、そこに住み、一つの会社で働き続けたいという気持ちがあれば、休業するときには申し訳ないということと、戻ってもっと仕事をしたいという気持ちになる。申し訳ないというのは、自分が担当していた仕事を代替者がやっていることに対してで、自分はその仕事をもう一度したいと思っている。私どもは、原職復帰ということを労働協約

で決めております。ですから、原職に戻ってさらにスキルを高めたいという気持ち、それが人材育成につながっていくのではないかと思います。

このように人材育成が連鎖する形で次世代を育成していくということは、社員の育成ですし、そこで培ったものをまた次世代に伝えていくというプラスの連鎖が回れば、会社も個人も力がつくし、個人としては自己実現という形になっていくのではないかと思います。

沖本 弊社の「NO残業デー」や、「がんばるタイム」、要は、業務の効率化を図ることによってワーク・ライフ・バランスをとっていくといったようなことの、組織にとっての意義は、多分三つあると思います。一つは、従業員のモチベーションあるいは仕事意識の向上ということだと思います。

それから、このような取組をいろいろ取り上げていただくこともありまして、人材の採用に非常にプラスに働いております。特に、弊社は人員構成が若いということもありますし、最近は労働観が多種多様になっている中で、労働時間が短くて嫌だという人はいないわけで、そういった会社のユニークな制度にのっかって、自分の仕事とプライベートを大事にしたいという意識の高い新卒の学生さんがたくさん応募してくださることがあります。

三つ目は、当然のことなのですが、残業がないので、人件費の抑制につながるという非常に大きな効果があります。

先ほど、eメールやITを駆使した、こういった制度を運営するためのインフラのようなものと申し上げたのですが、もう一つ、これも社の方針で、例えば会議をしたら締め切りを必ず割り振り、明日までにこういう資料を誰が作るということ、ここ何年もやってきております。これにより個人の責任が明確になり、いつまでに仕事を済ませるということが明確になると同時に、それを関係各社全員にeメールで配信するものですから、やることが非常に明確になるので、例えば「がんばるタイム」というお昼の2時間、自分でやることがない、という状態にはとてもならないというような、そういうことと表裏一体になって運営が進んでいるという感じだと思います。

長坂 意義ということであれば、一つは、人的資源の活用ということでしょうか。意欲ある社員がせっかく持っている力を十二分にいかせないとしたら、それは企業にとってもマイナスですから、持てる力を十二分に発揮できる環境をつくって、その能力を発揮してもらって、そして事