

「ライフ」より「ワーク」が先だった 競争と格差の激しい欧米に 学ぶべき事はあるのか？

READ statement

新卒の就職活動が解禁になりましたが「バブル期以来の売手市場」と言われています。新卒採用に限らず労働力人口の減少に伴う人手不足は、中小企業の大きな問題になっています。長い目で見ればA1や外国人労働者などによって、比較的単純な労働は代替できると思われそうですが、実はA1では代替できない、将来を担うよう幹部社員やその候補を得ることは一層難しくなるでしょう。

現在、このような将来を担う人材を獲得するために「ワーク・ライフ・バランス」がキーワードになっています。特に、最近の若い人たちは「ワーク・ライフ・バランスの良い企業で働きたい」という希望をもっていますが、それは本当に正しいことなのでしょうか？

本稿で、以下の点にスポットをあて、その実情を考察してみます。

つべこべ言うのは一人前になってから！

「ワーク・ライフ・バランスを模索する」
日本企業の中小企業の方向性は…

- ▶ 勤務時間の自由さ
- ▶ 在宅会議システムの導入
- ▶ ランチタイムの見直し

ハンズオン・CFO・パートナーズ株式会社
代表取締役社長
公認会計士・税理士

川井 隆史

URL <http://hands-on-cfo.com/>
E-mail tkawai@ta-manage.com

良いとこ取りの単なる憧れ
とモノマネでは失敗する！

「欧米企業はワーク・ライフ・バランスが充実しているので手本にしよう」という話をよく聞きますが、いきなり欧米のグローバル企業のやり方を、そのまま日本の中小企業に取り入れることは無理です。とはいえ、まずは欧米企業における本来の「ワーク・バランスとは何か」を見てみましょう。

筆者は、以前に勤務していたGE（ゼネラルエレクトリック）の他にも、欧米企業のクライアント数社とお付き合いをさせていただいています。

当然、欧米企業には、付き合い残業や早朝・深夜会議など無駄に長時間働く習慣はありません。しかし、経営幹部や幹部候補の若手社員たちは、決して労働時間が短いわけではありません。特に20代のスタッフなどは、土日・徹夜も躊躇なく働き、上司へのアピールに必死です（左上事例）。

GE 米国本社及び欧米企業の事例

新入社員は仕事が優先が常識！

つべこべ言うのは一人前になってから

実は欧米企業も、かつての高度成長期の日本と根っこは同じであり、新卒や社会人1~2年目から「ワーク・ライフ・バランス」を目指す幹部候補はいない

高度なプロフェッショナルとして活躍するにはしゃにむに働く時期がある程度必要だ

当然、一時期「ワーク」にバランスは傾く

このスタイルを続けて出世を目指す人がいる一方、結婚をして家族が増えた頃に「ワーク・ライフ・バランス」を意識する人もいる

ハードに働いてきた人が「ライフ」とのバランスを考えるのが「ワーク・ライフ・バランス」であり、つまりワークが分かった上で、初めてライフとのバランスを考えるようになる

時間外手当など甘い考えの人間は不要！ できないヤツは即刻クビ！

GEは、アメリカ人の若手の幹部候補生を2年間の契約社員として雇用した

幹部候補生として、徹底的な研修や挑戦的な仕事への機会が与えられるが、

- ・上司へのアピールに必死
- ・納期の厳しい仕事にも挑戦
- ・平然と徹夜も辞さず
- ・土日働いて仕上げる

などの試練は、当然覚悟の範囲内である。評価が良くなければ契約は終了

上を目指す若手幹部候補生の上昇志向は半端なく凄まじい

とはいえ、厳しい採用をくぐり抜けてきた優秀な人間ばかりだが、半分程度は途中で脱落してしまう

欧米企業では、上記のようなことがはっきりしています。GE勤務時代の上司だった40代の執行役員男性は、将来の社長候補でしたが「そのような熾烈な競争をやり続けるのは自分の人生の目指すところではない」として、惜しまれながら辞めていきました。その後、中堅企業のナンバー2のポジションに転職し、競争社会から一歩引き心と時間の余裕を優先させました。「ワーク・ライフ・バランス」とは目指す人生の目的の中で考えることであり、それ自体が人生の目的ではないのです。

「楽」を選択しても
「安定」には繋がらない

欧米企業の中にも比較的定型的な業務をこなし、定時に帰れるような人も、もちろんいます。

そのような人々のワーク・ライフ・バランスは確かに良いかもしれませんが、反面、欧米企業の格差は明らかなので、日本のように年功で昇給することはなく給与は低い水準のままです。良く言えば、シンプルでお金のかからない人生を送れているとも言えます。昨今、目にする欧米人の生き方をテーマにした、お金のかからないシンプルで、お金の過ごし方のような書籍は、競争社会とは縁遠い人々の暮らしを紹介したものです。

ただし、だんだんと世の中は厳しくなってきました。欧米企業では事業整理はドラスティックに進められます。真っ先にリストラ対象になるのはルーチンワーカーです。なぜならば、彼らが就いている仕事は決まりきった仕事なので、低賃金の外国人労働者やテク

Uber Driver にエールを!

筆者がアメリカで、深夜に Uber Driver (海外でタクシー代わりに使われている一種の白タクサービス) に乗車したときの話です。運転手は南米からの移民でした。

彼は昼の仕事は事務職で、定時に帰れるような仕事なのですが

「給料は上がらず、それだけでは自分の子どもたちにきちんとした教育を受けさせられない」とグチをこぼしました。

アメリカは公立学校でも住居地によってかなり学力格差があるため、彼はかなり無理をして比較的高級な住宅地

に高い賃料で家を借り、奥さんと共働きをしています。彼自身は本来の仕事が終了した後、週末に Uber Driver で子供の将来の教育費を稼いでいたのです。

「自分の子どもたちには良い教育を受けさせて、自分とは違う人生を歩んでほしいんダ!」と、彼は切実に語っていました。



ノロジーで簡単に代替がきいてしまうからです。筆者がGEで勤務していたときにも大規模なリストラがあり、一斉にこういった人々がいる部署が

丸ごと整理され、ほぼ全員が解雇されたことがあります。「人生は、そんなに甘くない」ということを目の当たりにした、まさに人生観が変わる経験でした。

現実を知らないワーク・ライフ・バランス論はナンセンス

アメリカなどは教育費がうなぎのぼりで、子どもの将来を考えて良い教育を受けさせるのは大変であり、前述のような低賃金労働者の苦勞は絶えません(上記コラム参照)。

欧米では、

- ・ 格差社会の上位で
- ・ 水準の高い教育を受け
- ・ 良い会社に入って
- ・ 必死に働いて

初めて、ワーク・ライフ・バランスを選択することができます。

ライフを優先させて、最初から低賃金でシンプルな生活を続けるのか、せめて自分の子どもだけはそのから抜け出させようと望むなら、他の仕事も掛け持ちして長時間働くしかないのです。

このような残酷な欧米社会の現実を知らないままで、ワーク・ライフ・バランスを語るのとは間違いであると考えます。

新規学卒就職者の10人に1人が1年以内に辞めていく

一部の企業などでは、新卒者や第二新卒者(中途)の採用活動で「自社は、残業は少なくワーク・ライフ・バランスを重視しています」とアピールしています。しかし、中小企業が企業と無理に競争する必要はありません。

実は、退職率を計算できる大企業よりも、中小企業の方が人材の質が大切なわけであり、たいした仕事も覚えていないうちから「ワーク・ライフ・バランス」云々という人材は、少なくとも幹部候補生としては適切ではありません。

大企業と中小企業の差別化は、勤務時間の自由さだと思えます。しかし、「自由」は短くはなく「フレキシビリティ(拘束の少なさ)」と捉えてみてください。

時間の制約を改革する

「今どきのビデオ会議システム」

「ランチタイムのあり方」

知らないうちに物凄く簡単になっていた ビデオ会議システム

場所と時間の制約をなくすことを目的に使われていた、かつてのビデオ会議システムは、確かに有効に機能していました。しかし、高額であった上に、アカウントを持っていないと使えない、ビデオ接続数が数人まで、回線の接続が安定せず途中で切れてしまうなど、



逆にストレスとなる非力な面もあり、実際のところ普及というところまでは行っていませんでした。

しかし、スマホなどからのモバイル接続は当然な上、100人までのビデオ同時接続、しかもワンクリックで簡単に使える「ZOOM」という進化したビデオ会議システムの登場により、低額な在宅会議が簡単に実現させることができるようになっていきます。

●社員の定着率向上に欠かせないツール

田舎暮らしに憧れていた東京にあるL社の

社長は、体調を崩したことをきっかけに地方都市に引っ越しました。以前は営業社員が戻る19時以降の会議と打ち合わせや早朝会議が常態化しており、社員の定着率もあまりよくはありませんでした。

そこで、ZOOMを利用し、「外勤内勤の社員全員が会社に揃ってから会議をする」といった業務習慣を大幅に変えることにしました。社内会議で直接顔を合わせるという意義はもちろんありますが、「ZOOM」の手軽さと機能はかなり優秀であるため、L社では「社員の定着率と満足度を格段に高める」ことに成功しました。

●選べる進化型ビデオ会議システム

「ZOOM」のほかにも、ビジネスに特化した「Skype for Business」や「Google ハングアウト」などもあります。働き方改革を実現させていくためには、こうした進化したシステムを活用し、社員各人の意識と社内外情報の共有化を図ることが必要です。

ZOOM

<https://zoom.us/jp-jp/meetings.html>

ランチタイムは12時からという 固定概念を打破する

外資系企業から日本企業に転職をした女性ビジネスパーソンと仕事を一緒にしたときの話ですが、「転職を後悔している、その理由は時間の自由がないから」と、ランチタイムの不満を漏らしていました。

ランチタイムは12～13時の1時間と決まっているため、仕事の切れ目や会議などで12時15分まで仕事をしても13時には戻らねばならず、コンビニや飲食店もその時間帯はどれも大混雑、さらにエレベーターにも人が集中して乗りづらいと、休憩のはずのランチタイムがストレスタイムになっていました。

接客部門や工場など時間を決めてローテーシ

ョンで回さなければいけない職務や業態であればそれも仕方のないことかもしれませんが、時間に融通の利くホワイトカラー部門では、昼休みの時間を一齐にとる合理性はなく、むしろ生産性の妨げになっていると感じます。

生産性の向上、業務効率を考えていくなかで編み出された時間差通勤をすでに実施している会社は多々ありますが、昼休みの「一齐」も止めてみてはどうでしょうか。たかだかランチタイムのこの「たかだか」で、この会社で働きたい・辞めたいと真剣に考える人もいるのです。

