

少子化時代における国家と企業の投資

～ドイツにおけるワーク・ライフ・バランスの推進策～

伊藤 美保
ワークプレイスコンサルタント

- . ワークライフバランスの定義及び背景
- . ドイツ政府による推進策
- . 企業による取り組みとその経済的效果

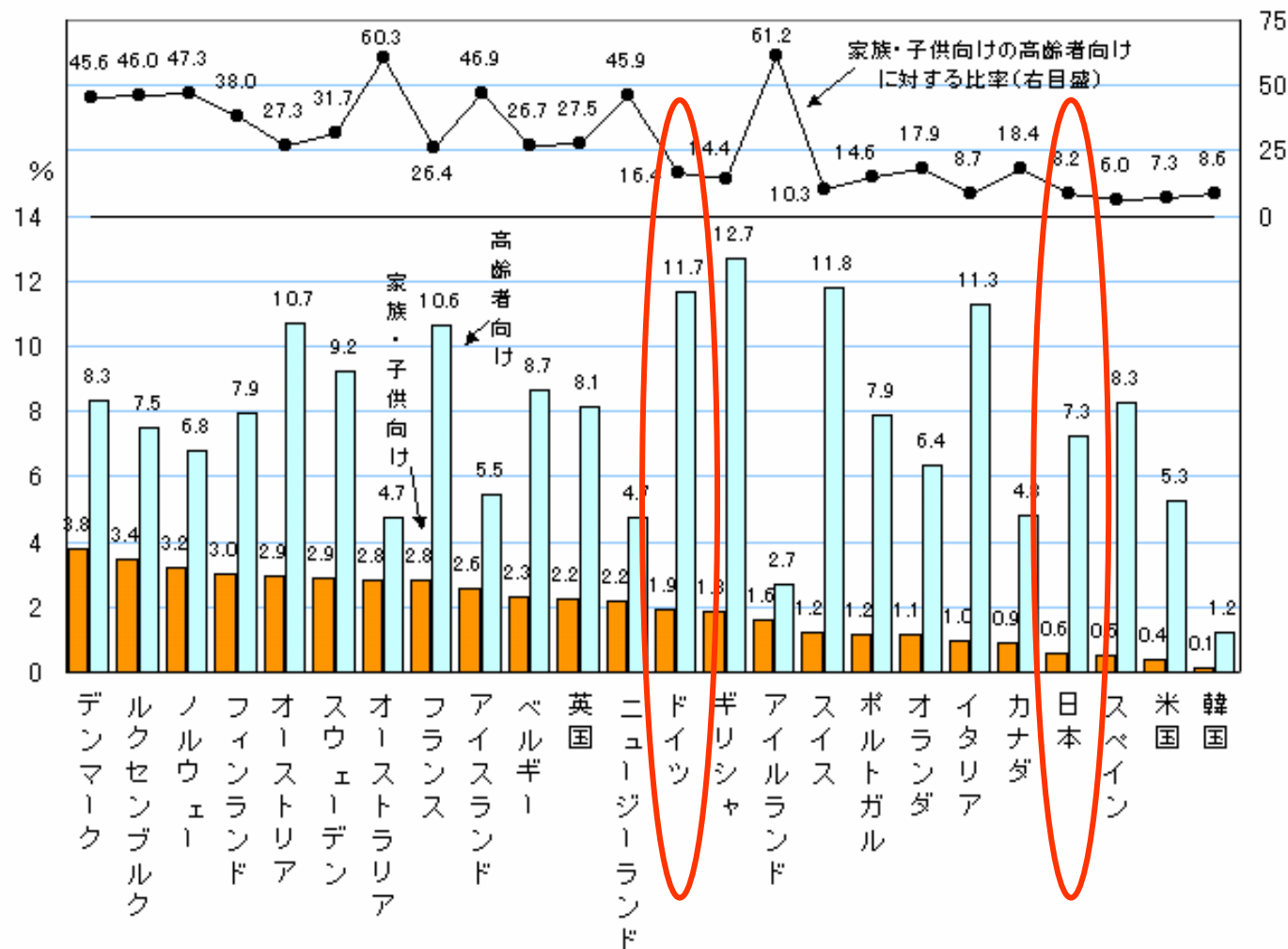
. ワークライフバランスの定義及び背景



- “Work-Life Balance: A report to Ministers responsible for Labour in Canada, February 2002”



先進諸国における家族・子供向け公的支出と高齢者向け公的支出の対GDP比率 (2001年)



(注) 対象国は世銀定義によるOECD高所得国。公的支出とは税や社会保険による支出(public social expenditure)。家族・子供向け公的支出には児童手当などの他、出産手当、産休給付金などを含む。高齢者向け公的支出には高齢年金、高齢者向け在宅・施設サービス給付などを含む(医療は含まない)。
 (資料) OECD (2004), Social Expenditure Database (SOCX, www.oecd.org/els/social/expenditure).

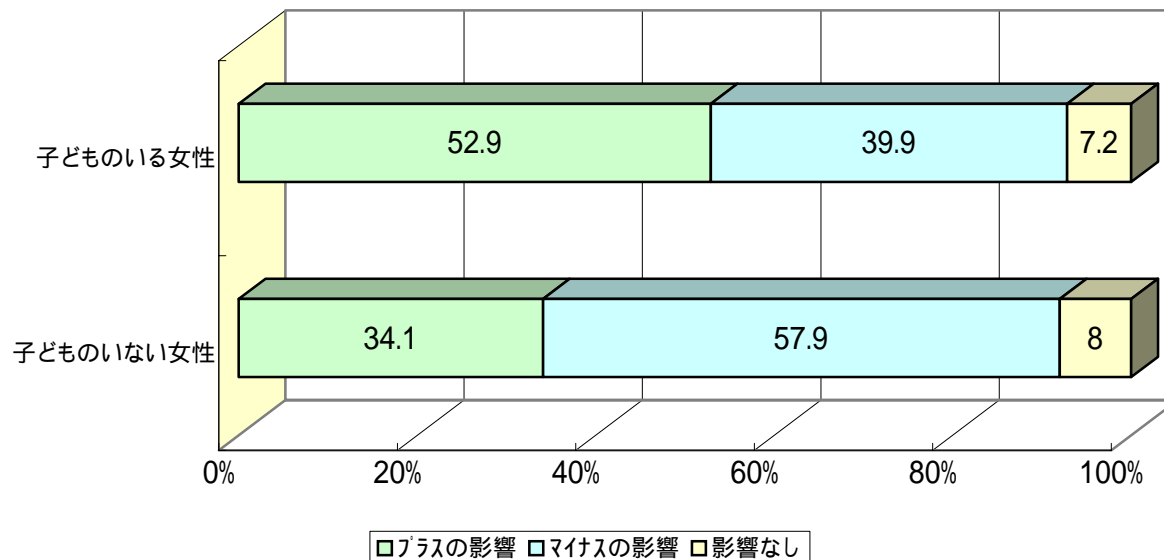
各国の少子化対策

- 少子化傾向は1970年代以降の欧米諸国に共通する現象
- 「仕事と育児の両立の難しさ」が社会問題化

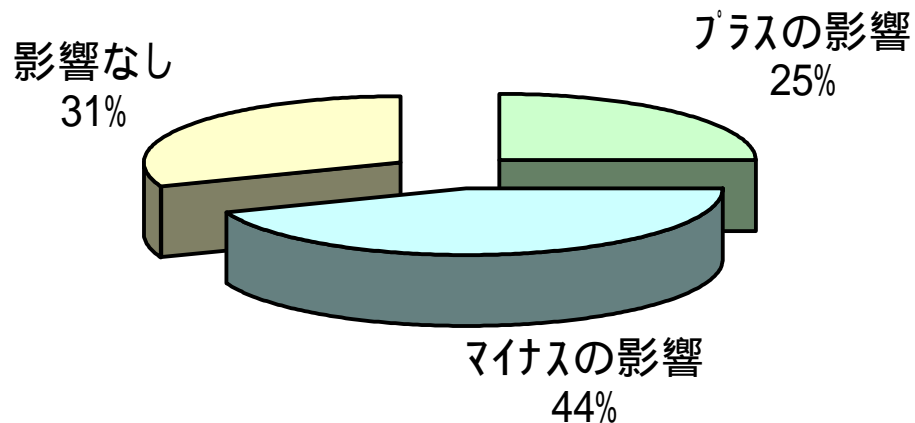
	日本	ドイツ	スウェーデン	イタリア	アメリカ
合計特殊出生率(2001年)	1.33	1.42	1.57	1.24	2.13
GDPに占める社会保障給付費(家族・子供関係)の割合(2000年)	0.4	3	3.4	0.9	1.5
保育施設入所率(低年齢層)	中	低	高	低	中
育児休暇	1年 (給40%)	3年(定額)	18ヶ月 (給80%)	10ヶ月 (給30%)	12週 (無給)
児童手当	6歳未満	18歳未満	16歳未満	18歳未満 (所得制限あり)	なし

日本人女性が子供を持つことの仕事における影響

子どもを持つことは仕事にどんな影響を与えるか

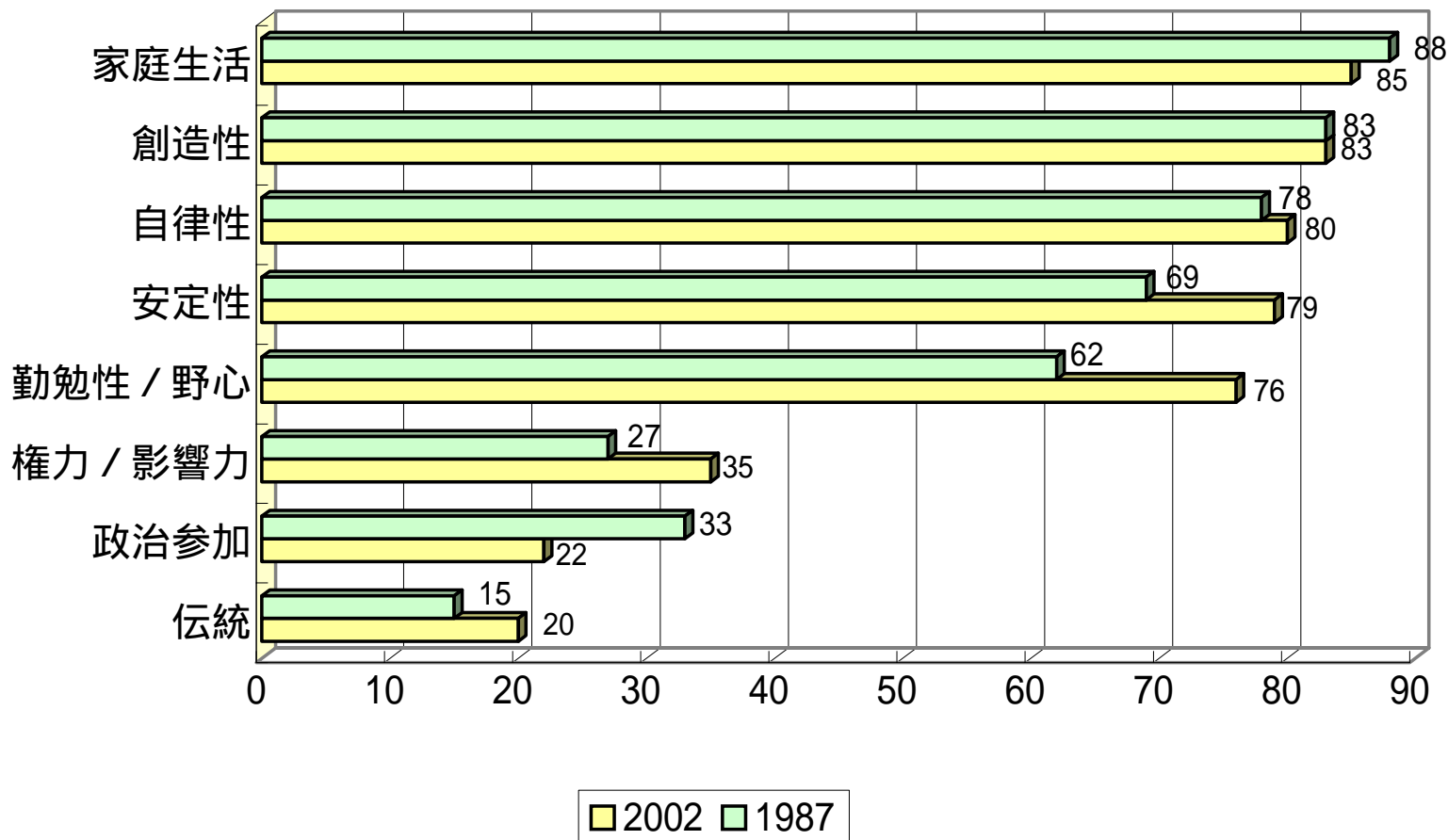


子どもを持つことは、職場での評価にどう影響したか

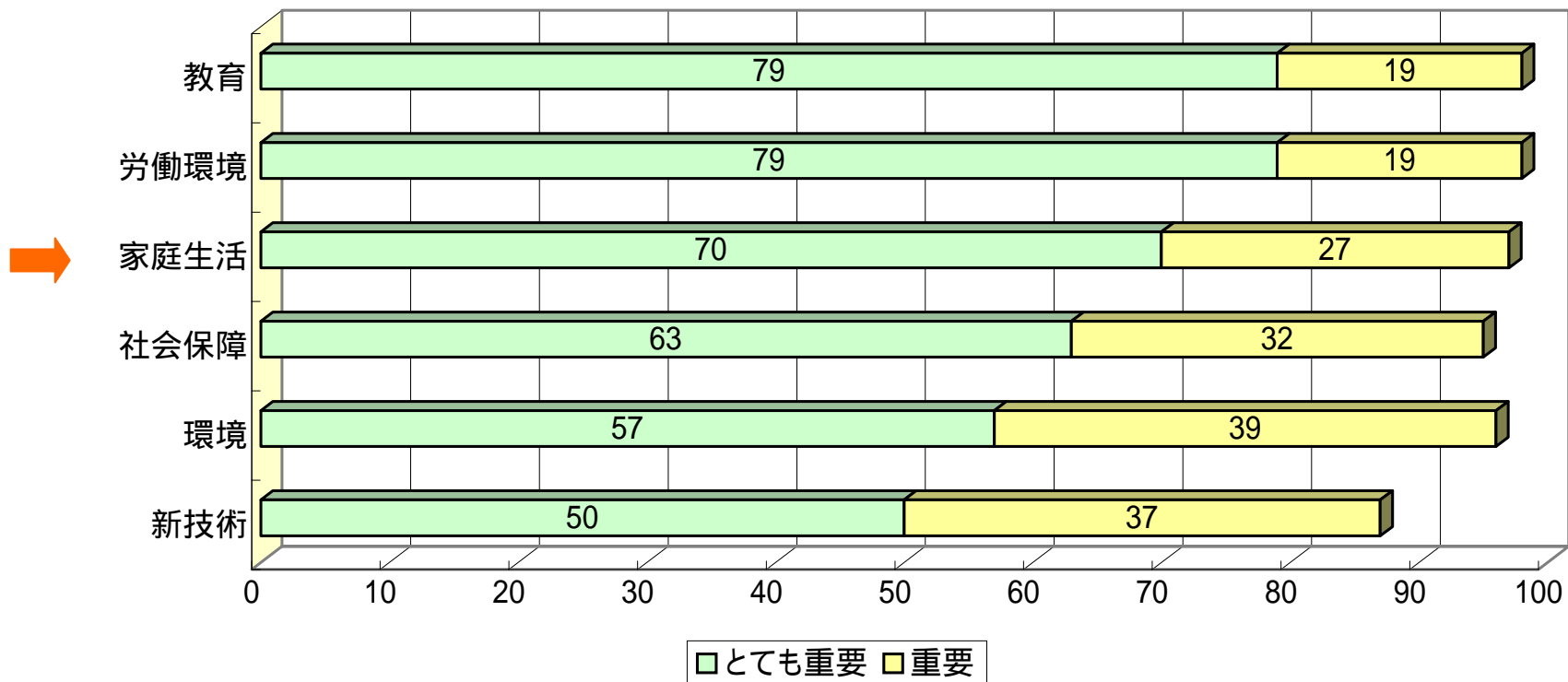


イツの若者の価値観

質問事項: ライフスタイルにおいて重要視する価値観は? (複数回答(単位:%))



若者への質問事項：ドイツの将来にとって重要と思われる事項は？



- ドイツの国力強化のためには、家族に優しい環境は必須
 - EUの中でも低い出生率。
 - 世界202ヶ国で比較しても185番目の出生率。



- 若いカップルは平均で二人の子供を希望しているという調査結果が出ているが、実際の出生率は1.3人。
 - 育児と仕事の両立が難しい環境。
 - ドイツ競争力向上のためには、女性・男性共に、生活と仕事を両立させるための環境を整えることが必要。



少子化対策
女性の社会進出支援策

家族

家族に優しい制度や支援策が提供されると、仕事と生活を両立させやすくなる。

企業

家族に優しい企業文化により優秀な人材確保

働き続けてもらうことで、結局はコスト削減につながる

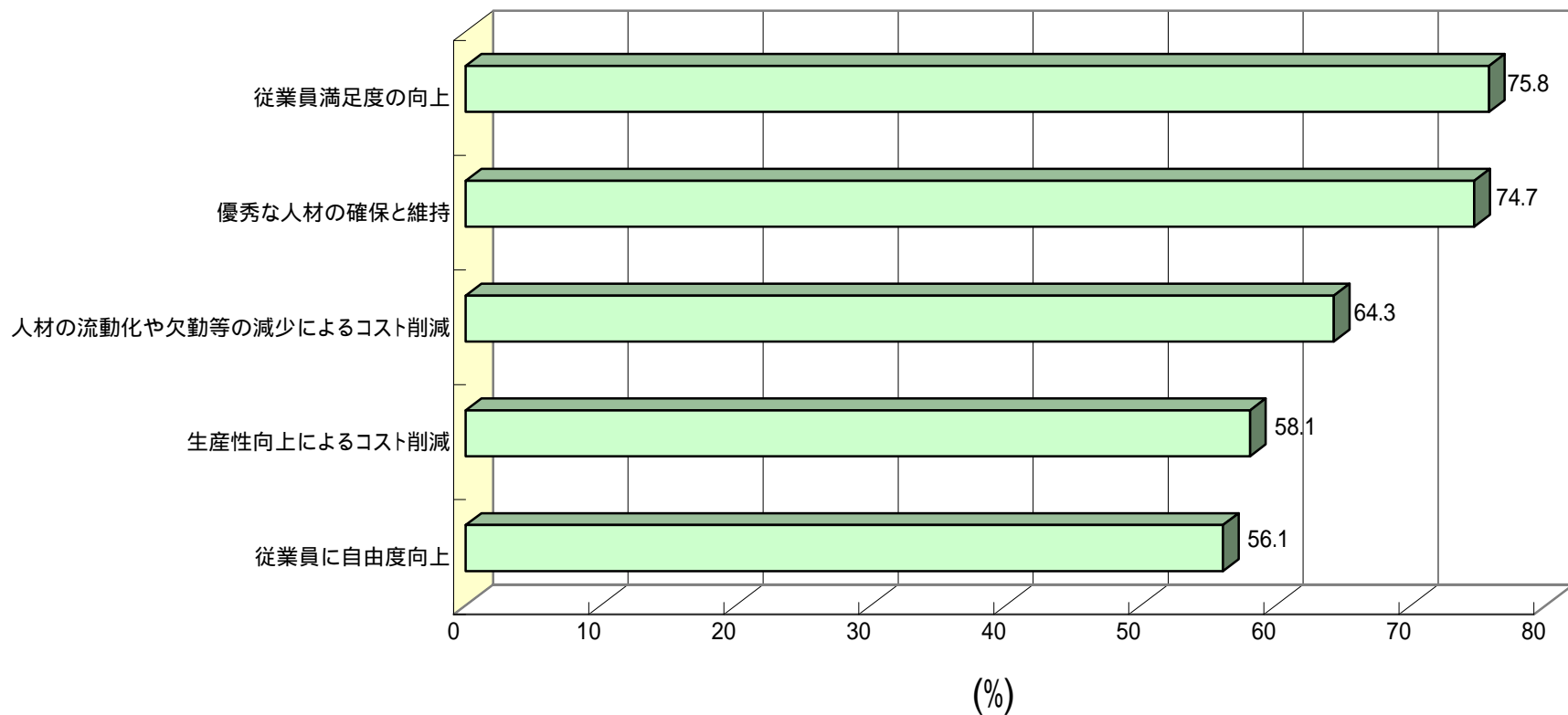
国家及び社会

労働人口増加による税収増加 / 税金控除

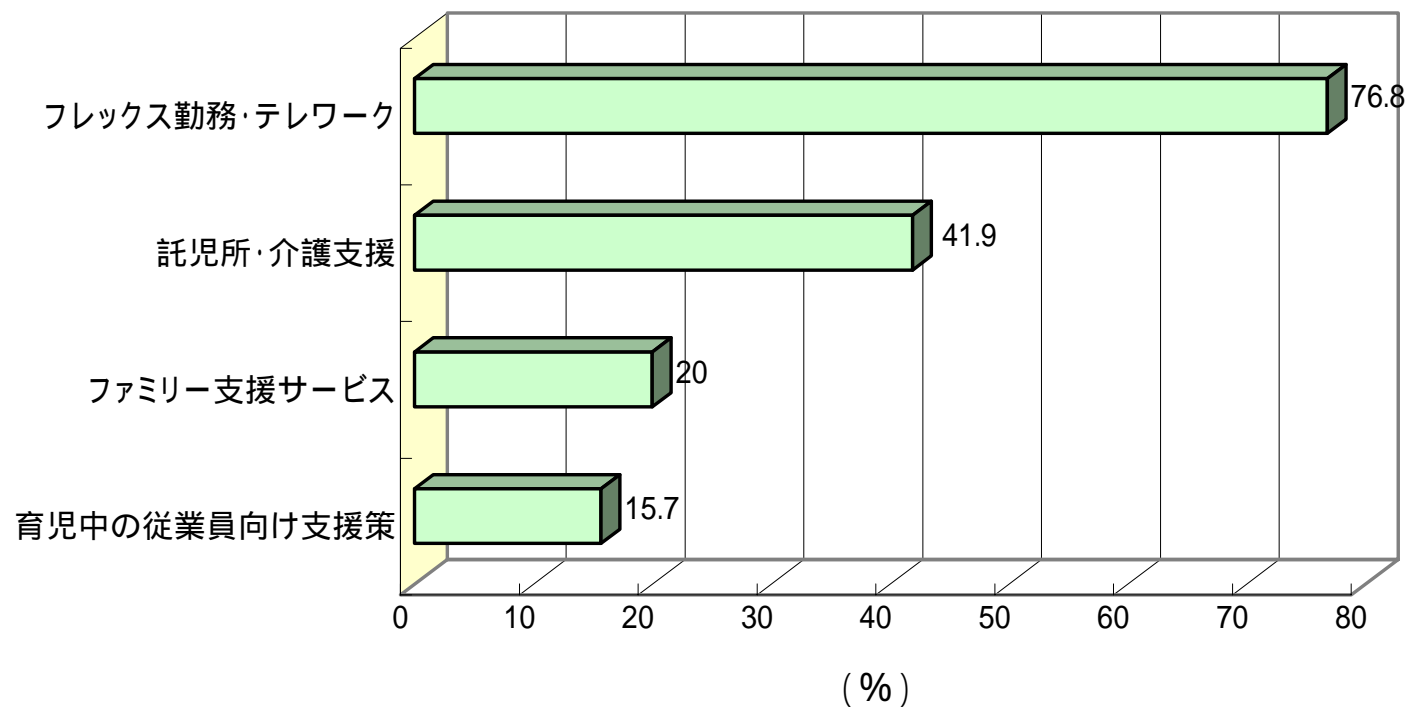
若い労働人口の増加による新たな創造性と刺激

新たな産業・市場創生の可能性

- 2003年7月、ドイツ経済研究所ケルン (Institut der deutschen Wirtschaft Köln) が10,000社に対して家族に優しい環境づくりに関するアンケート調査を実施。



- 回答企業が実施している家族に優しい環境づくりのための具体策



. ドイツ政府による推進策

企業における家族にやさしい環境づくりを推進するためのイニシアティブ
財界、連盟や政界の協力を得ながら各種プロジェクトを実施。

2003年夏結成

主体：家族・シニア・女性・青少年のための省（BMFSFJ）



活動の3つの前提

ドイツにとって出生率の増加は不可欠

能力ある女性の労働力が不足

早い時期から子供の教育と躰に取り組むこと重要



活動目的

社会の意識改革

政策や取組みの意義、先進事例の情報公開

企業や自治体に対する活動支援

Gemeinnützigen
Hertie-Stiftung

主要テーマ

企業文化：家族に優しい組織、労働時間、人材育成
女性の社会進出（特に管理職）
家族支援のためのサービス

活動内容

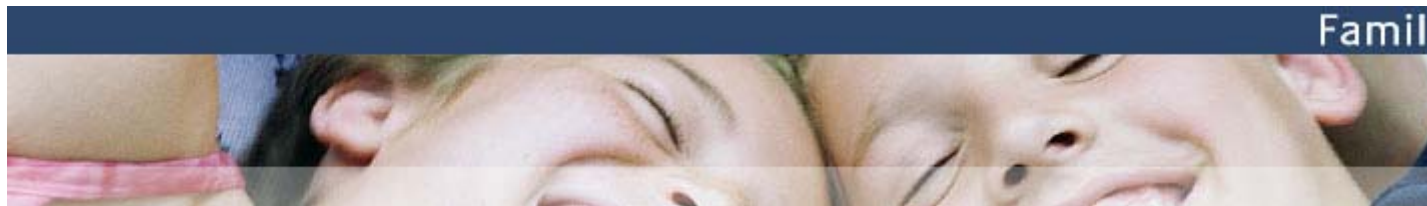
先進事例の調査分析

人事系役員向けの専門セミナー開催

ワークライフバランス導入のための中小企業向け支援

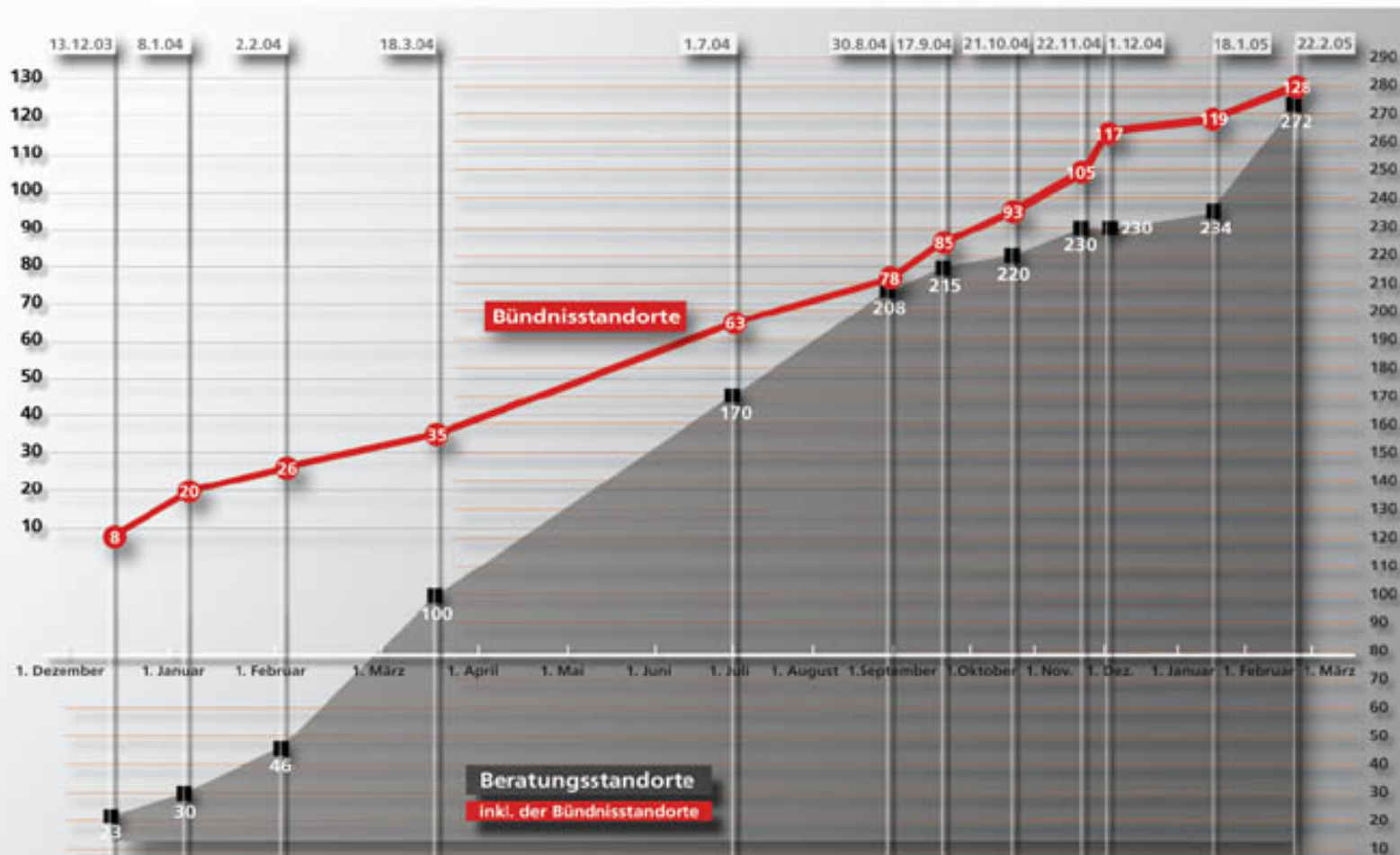
『家族のための地域連携(Lokale Buendnisse fuer Familie)』運動
による地域連携の推進

『成功要因 家族 2005 (Erfolgsfaktor Familie 2005)』の主催
等



- 家族に関わる課題に取り組むための、地域レベルにおける産官学のネットワーク。(政・官・民・社会施設、宗教団体、イニシアティブ等)
- 活動内容
 - 地域によって活動は異なる
 - ネットワーク形成・討論会・ロビーイング活動・具体的対策の推進活動等
 - 基本的に参加は無料
 - オンラインハンドブックを公開
- 主要テーマ
 - ワークライフバランス・育児・住環境・教育・父と母の家庭における役割・健康等
- 活動目的
 - 各地域における個々の活動が無償で効果的に支援することによって、国レベルでの家族に優しい環境づくりにつなげること。
 - 無料相談所の支援によって新たな地域連携を推進すること。





Leer地区連携プロジェクトの3つの柱(北ドイツ)

ファミリー支援サービス

- 託児所、家政婦等のサービスを仲介。
- 95社が参加。

公的な人材仲介ネットワーク(“Überbetrieblichen Verbund”)

- 産休、育児休暇等の空きポストを登録し、仲介所から派遣されたパートやテレワークで人材補充するシステムを構築。
- 120社の中小企業が参加。

『女性と職業』

- 女性を対象としたプログラムを展開。
- 育児休暇中の女性を対象としたキャリアアップ研修等を実施。

「地区の財政状況が悪いにも関わらず、Leer地区が企業にとって魅力的な地域となるように、数年来、家族にやさしい環境づくりへの将来投資を行ってきている。政府主導の連携プロジェクトのおかげで、地元の取り組みの効果がさらに高まっている。」(ブラムラーゲ市議会議員)



- ドイツで最も家族に優しい企業を表彰するためのコンクール
- 『家族のためのアライアンス』の中心的なプロジェクト
- 366社が応募。35社が最終選考に残っている。
- 2005年5月にシュレーダー首相が入選者を表彰。
- 賞金: 10,000ユーロ(約140万円)
- 主催: 家族・シニア・女性・青少年のための省 (BMFSFJ) 及び経済労働省 (BMWA)



小企業(従業員50人まで)10社

パン屋、会計事務所、不動産会社等

中企業(従業員500人まで)11社

経営コンサルティング会社、

大企業(従業員500人以上)14社

Adidas

Kraft Food

Siemens

Motorola

Henkel

Ford等

イノベーション賞の候補

Victoria Versicherungen

Weleda AG

Hessischer Rundfunk

E.ON Ruhrgas AG

Anton Schonberger Stahlbau
& Metalltechnik



1. 多くの人々が、やりがいのある仕事と幸せな家族生活の両立を望んでいるため
2. 少子化の時代において、子供が増える環境をつくれれば国力と国民の生活の質が向上するため
3. ドイツ経済を動かす最重要資源が職場で共有される知識であり、それを形成する人の幸せが知識の高低を左右するため
4. 生活が満たされている家庭を持つ従業員はモチベーションも生産性も高いため
5. 既婚の従業員は、家庭において職場でも役立つ組織的及び社会的能力を習得するため
6. 家族に優しい企業の方が、優秀な人材が確保・維持できるため
7. 企業は、家族に優しい対策を掲げることにより、他社優位性と革新性が高まるため
8. 家族に優しい企業の方が、魅力的で責任感のある雇用者であると評価されるため(企業イメージの向上)
9. 国の継続的な発展は、子ども世代の力に大きく依存するため
10. 全ての国民にとって、子供は将来のための最も優れた投資対象であるため

『経済成長及び社会安定化の原動力としてのワークライフバランス (Work-Life Balance als Motor fuer wirtschaftliches Wachstum und Gesellschaftliche Stabilitaet) 』は、大企業における仕事と生活の両立を推進するための官民連携プロジェクト

- 目的
 - 各企業で既に推進しているワークライフバランスコンセプトやプロジェクトの具体化及び改善。
 - 成果の検証及び参加企業間でのノウハウの共有化
 - ワークライフバランスの啓蒙。
- 主体：ドイツ工業連盟、BMFSFJ及び連邦経済労働省 (BMWA)
- 参加企業：Bertelsmann AG、DaimlerChrysler、Commerzbank、Deutsche Telekom等計8社
- 成果報告：2005年5月発表

・企業による取り組みとその経済的効果

- 家族に優しい環境づくりに投資することによるコストメリットをBMFSFJが算出

家族 + 仕事 = Win

【算出例】

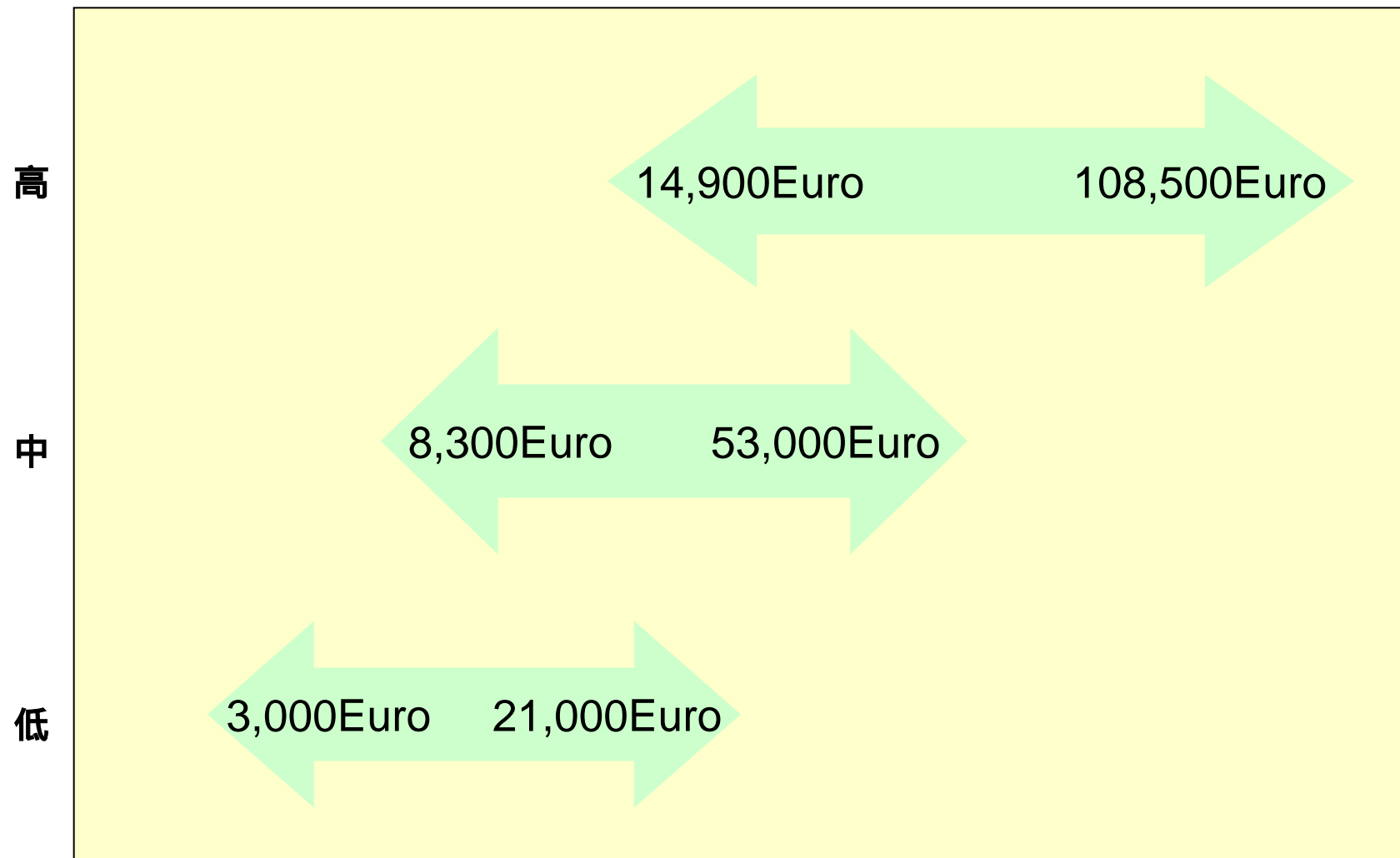
- 従業員数: 1,500人
- 女性社員の比率: 44.6%
- 家族に優しい環境づくりへの投資 300,000万円(約4,200万円)
 - テレワーク用のワークエリア(5人分)
 - 託児所(30人収容)
 - 相談所
- 家族に優しい環境づくりを行わない場合のコスト 375,000万円(約5,250万円)
 - 育児休暇手当て、人材募集、欠員補充、研修等に係る費用

節約額: 375,000万円 - 300,000万円 = 75,000万円(約1,050万円)

育児・介護休暇取得による企業にとっての損失

損失内容：(育児休暇手当)+(人材募集費、欠員補充費、導入教育費等)

収入レベル



家族に優しい環境づくりのための具体策

- 休暇取得者のための個別相談
- 休暇取得者のための相談窓口や復帰準備プログラムの開設等
- 多様な就業形態
- 休暇取得者向けのテレワーク制度
- 企業内託児所の設置
- 育児助成金の給付

4つの経済的効果

休暇中の従業員の補充に係る費用の削減

休暇中の従業員に係る給与等の削減

休暇から復帰した従業員の受け入れ体制の整備に係る費用の削減

復帰後、家庭の事情による遅刻・早退等の減少

その他の効果

- 休暇取得後の復帰率の増加
- 休暇取得期間の短縮化

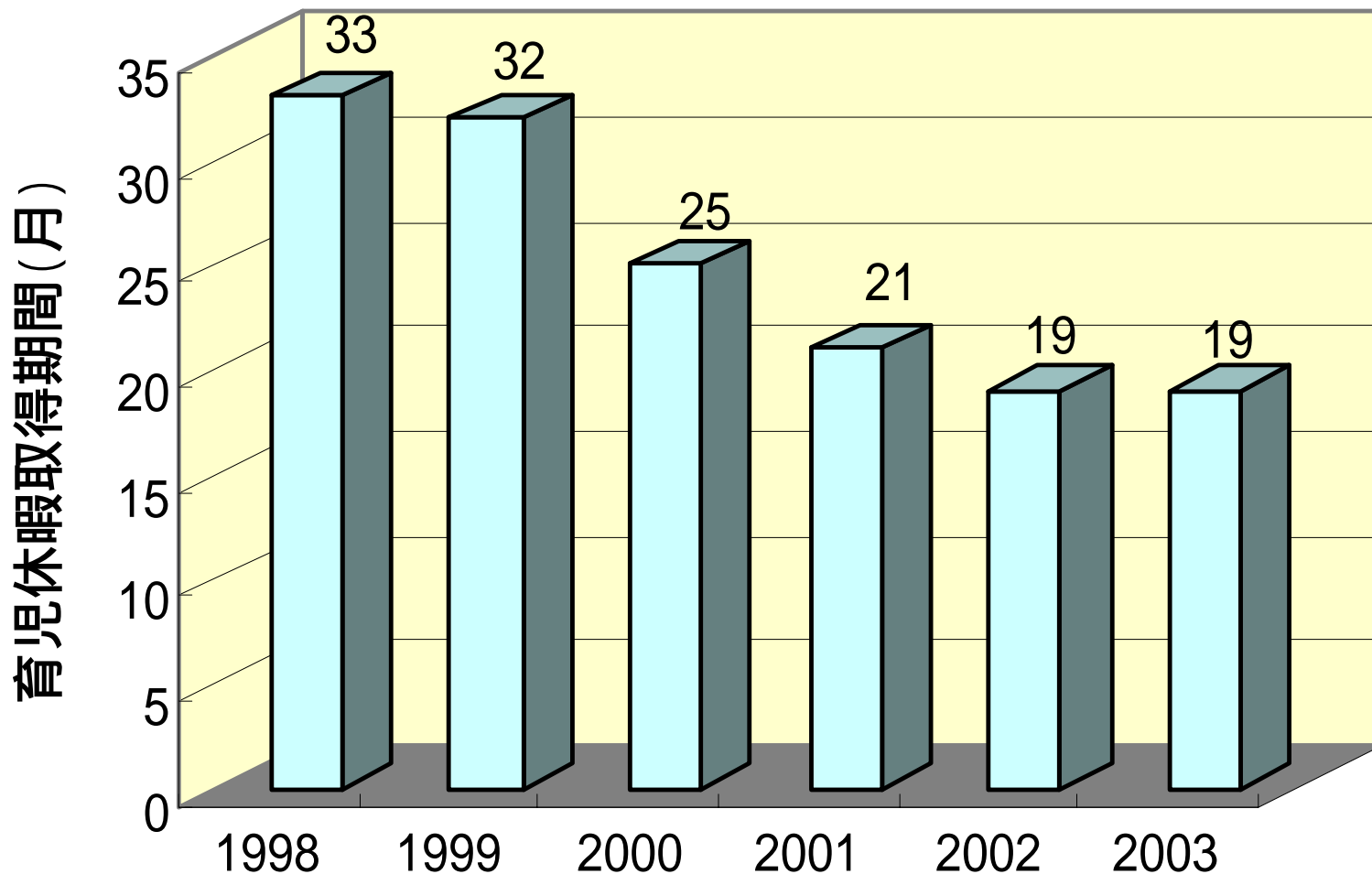
会社概要

- BASF社の100%出資の石油会社。
- Kassel支社の従業員数:789人(女性従業員の比率:34%)

家族に優しい環境づくりへの取組み

- オルタナティブテレワーク制度の導入(対象者:5人)
 - 対象者の自宅にコンピュータを設置(SOHO用家具は提供しない)
 - 会社にテレワーク用ワークステーションを2席設置
- 社内託児所の設置
 - 2001年に従業員の要望に応じて設置。
 - 会社が所有している本社付近の施設を託児所に改装。
 - 収容人数:60人
 - 開所時間:7:00 ~ 18:00 (緊急時の対応も行っている)
 - 運営:外部委託
 - 料金:公立の託児所と同等

- 家族に優しい環境づくりに取り組むようになってから育児休暇取得期間が短縮化。

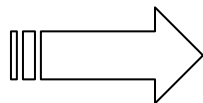


これまでの少子化対策

官依存

保育所の整備

形式的な制度導入



これからの少子化対策

官民協同

働き方の見直し

企業の社会的責任としての取り組み*)

社会全体の意識改革

【仕事と生活の調和に関する検討会議】(厚生労働省)

働く者の意識構造の変化

- 働き方、生き方を選びにくい社会 生活と調和のとれた多様な働き方の実現
 - a 家庭生活と調和の取れた働き方の実現

両立支援対策

労働時間の短縮

年次有給休暇等の充実

在宅就業の推進

- b 働き方の個別(契約)化への対応
- c 非典型的就業に係る就業環境整備

**「育児は経営者の責任。
会社は社員でできている。だから会社は社員を支援する責任がある。」**
(福原義春資生堂名誉会長)

*) 「ワーク・ライフ・バランス塾」

2004年4月発足。日本IBM、ニチレイ、資生堂、電通、キヤノン、ソニー、トヨタ自動車等35社の人事担当者らが参加し、少子化対策の一環として、子育て支援の社内制度づくり等で連携。
塾長：岩田喜美枝・資生堂CSR部長