

ドイツにおけるワーク・ライフ・バランス ——政策枠組みと企業レベルでの取り組みの特徴——

大 重 光太郎

目次

はじめに

- 1 取り組みの背景と政策の枠組み
- 2 男性稼ぎ主モデルの国ドイツ
- 3 生活領域における取り組み
- 4 仕事領域における取り組み

おわりに —— 課題と展望

はじめに

本稿では、ドイツにおけるワーク・ライフ・バランス（以下、WLB と略）の取り組み状況を考察する。WLB の議論では、しばしば北欧諸国の先進事例が注目されるが、ドイツは日本と同様に男性稼ぎ主モデルという特徴を持つ。こうしたドイツの取り組みを検討することは、日本の取り組みを考える上でも興味深いであろう。

本稿では、仕事（ワーク）と生活（ライフ）の二つの領域のうち、仕事の領域、すなわち企業における取り組みを主に検討する。しかしそれに入る前に、生活の領域および政府による政策推進の枠組みについても触れたい。生活の領域に触れるのは、WLB では仕事と生活の関係性が問題となるため、生活領域も視野に入れる必要があるからである。政策的枠組みに触れるのは、ドイツで

の取り組みが 2000 年以降、政府の強いイニシアチヴのもと、経営者団体や労働組合を巻き込みながら、国を挙げて取り組まれてきたことによる。企業における取り組みも、こうした枠組みのなかで理解される必要がある。

以下では、まずドイツにおける WLB の取り組みの背景、政策の枠組みと進め方を概観し、次に生活領域の取り組みを素描する。その上で仕事領域の取り組みを検討する。具体的には、どのような取り組みが行われてきたか、普及度はどうか、導入の動機は何か、働く者の受け止めはどうか、労働組合はどのように対応してきたのか、という点を検討する。最後に、評価と展望を述べる。

なお WLB に対応するものとして、ドイツ語では「家族と仕事の両立」(Vereinbarkeit von Familie und Beruf) という言葉が用いられている。WLB と異なり、「家族」が明記されており、単身者を考慮しない印象を与えるため、労働組合は「仕事と私生活と家族の両立」(Vereinbarkeit von Beruf, Privatleben und Familie) という表現を用いることもあるが、これは普及していない。WLB 政策は、連邦家族・高齢者・女性・青年省(以下、家族省と略)が担っており、企業レベルの取り組みについても経済省や労働省ではなく家族省が統括している。「持続可能な家族政策の一部としての家族にやさしい労働世界」(BMFSFJ, 2008, S.7) という表現に見られるように、家族政策を広義に理解したうえで、下位政策として就労政策を位置付けている。このようにドイツの WLB は、家族政策に軸足を置いて進められている。ただし政策としては、出生率と女性就業率の上昇を目標とする点、女性とりわけ子どもを持つ既婚女性を主要な対象グループとしている点などは、他国の WLB と共通している。なお WLB は、理念的には性別や世帯状況に関わりなく、仕事と生活との調和を目指すものであるが、実際の問題状況から女性の就業条件が焦点として扱われてきた。本稿でもここに絞って検討する。

1 取り組みの背景と政策の枠組み

2000 年以降、ドイツでは WLB が政策課題として大きく取り上げられるよう

になってきた。その背景には、他の先進諸国同様の社会システムの持続的発展に対する危機感がある。出生率は隣国フランスでは2.0に回復しているのに対し1.3台に停滞し、欧州連合のなかでも南欧諸国とならび低水準にある。現時点で8200万人である人口も2050年には6500～7000万人まで減少し、就業人口も3分の2に減ると予測されている（Eichhorst/Thode 2002, S.7）。こうしたなか、社会保障システム維持のため、移民労働力導入の議論と並んで注目されるようになってきたのが、一つには女性就労の促進であった。女性には専門資格を活かすとともに、社会保障の担い手として期待された。もう一つは出生率を向上させることであった。こうして家族と仕事との両立が大きくクローズアップされることとなった。

政策を進めるにあたっては、コーポラティズム的ありかた、すなわち政府が労働組合や経営者団体と連携をとりながら進めている。この三者について簡単に見ておきたい。

三者のなかでは政府の強いイニシアチヴが際立っている。政府の取り組みには、国内外の背景がある。まず国外的な要因としては、欧州連合（EU）での90年代からの取り組みがあった。EUでは1999年にジェンダー・メインストリームが基本原則に加えられ、2000年のリスボン戦略ではEU全体の女性就業率目標が60%に、2002年バルセロナ欧州理事会では3歳以下の子どもの託児所設置目標が30%に設定された。2006年3月には両性平等促進のための欧州協定が議決され、2010年に向けての行程表も採択された。

また国内では、1998年の社会民主党と緑の党を連立与党とするシュレーダー中道左派政権の成立が大きなきっかけとなった。これにより、WLBが初めて政府の政策プログラムに掲げられた。政府部門では家族省が統括官庁とされた。本格化するのは2002年、第二次シュレーダー内閣でレナーテ・シュミット（社会民主党）が家族大臣に就任して以降である。シュミットは、育児施設の全日制化、育児手当の拡充など、その後の政策の基本方向を打ち出すとともに、社会の主要なアクターのネットワークとして「家族のための連合」（2003年）や「家族のための地域同盟」（2004年）を立ち上げた。2005年メルケル大

連立政権下で家族大臣となったウルズラ・フォン・デア・ライエン（キリスト教民主同盟）は、保守政党の政治家であったが、シュミットの路線を継承した。キリスト教民主同盟の有力政治家の家に育ったフォン・デア・ライエンは、博士号を有し7人の子供を育てながら政治家としてのキャリアを積んできたが、強い個性も手伝い、WLB をメルケル政権の目玉政策の一つに押し上げた。

次に労働組合であるが、労働組合も政府のイニシアチヴを基本的に肯定的に受け止めている。女性政策については長年、労働組合も取り組んできたものであり、また労働条件の改善、とりわけ労働時間短縮はとりもなおさず WLB の改善であったといえる。ただしこれまでの比重が、処遇平等や管理職比率向上などといった企業内での男女平等を主眼にしていたこと、また WLB が政府主導でできた経緯などから、新たな動きに対して当初戸惑いが見られ、労働組合としてのスタンス確定に調整が必要であったようである。この背景については後述する。

最後に経営者団体についてであるが、一見意外なのが経営者団体の積極的姿勢である。経営者団体は、WLB の方策を導入することにより、優秀な人材の維持、人材調達コストの節約、企業への信頼向上、社会的イメージアップ、受注変動への柔軟な対応、生産性向上などの点で企業にメリットがあるだけでなく、女性労働者の参加、出生率上昇などのマクロ的メリットもあることを強調し、企業での積極的導入を呼びかけている。また経営者団体は、労働組合よりも早い時期から政府と連携して多くのプロジェクトに参加している。2005年に始まる「家族に優しい企業」コンクールである「成功要因としての家族」(Erfolgsfaktor Familie) への協力、すぐれた企業の事例紹介や啓蒙活動、コンサルタント活動を通じ、企業への WLB 導入を援助している。

2 男性稼ぎ主モデルの国ドイツ

ドイツには女性の就労促進という点では必ずしも有利な条件が見られない。その状況をいくつかの事例で確認しておきたい。

女性の就労状況をいくつかのデータを見ておきたい。2005年の就業率で見ると、北欧諸国が70%以上であるのに対し、ドイツは59.6%に過ぎない（日本は58.1%）。またパートタイム就労が多い。2005年にはパートタイム就労者のうち81.4%が女性であり、OECD諸国ではオーストリア、スイスについて三番目に高く、女性就労者のうち39.4%がパートタイム就労を行っている。なお日本は42.3%である（Eichhorst et al 2007, S.20-21）。

これは男女の賃金格差に反映される。2007年のドイツの平均女性賃金は男性の76.3%であり、スウェーデン89.5%、イギリス83.1%、アメリカ80.2%に比べ低い。日本は66.9%である（労働研究・研修機構『データブック国際労働比較2009』、p.181）。

また就労に関する希望と実態とのズレをみると、やむをえず専業主婦になっている状況が見て取れる（Eichhorst et al 2007, S.40）。表1は、5歳以下の子どもを持つ世帯での母親の就労形態の希望と実態について、いくつかの国の状況を示したものである。ドイツでは、男女ともにフルタイム就労を希望する世帯は21.4%に対し、実際は10.1%であり、男性フルタイム/女性パートタイムの場合は、希望28.1%に対し、実際は22.5%である。合計すると、約半数の世帯の母親が何らかの形で就労を希望しているが、実際には3分の1にとどまる。他方、男性フルタイム/女性主婦を希望する世帯は44.1%であるが、実際には50.4%となっている。他の国と比較すると、ドイツにおける夫婦フル

表1 5歳以下の子どもを持つ世帯での母親の就労形態の希望と実態
(単位:%)

		夫フルタイム 妻フルタイム	夫フルタイム 妻パートタイム	夫フルタイム 妻就労せず	その他
ドイツ	希望	21.4	28.1	44.1	6.4
	実態	10.1	22.5	50.4	17.0
フランス	希望	45.2	18.6	26.3	9.8
	実態	31.7	14.9	34.0	19.4
イギリス	希望	12.6	59.0	20.8	7.6
	実態	11.1	46.4	26.0	16.5
スペイン	希望	36.7	21.7	34.1	7.6
	実態	30.7	15.1	43.6	10.6
イタリア	希望	22.4	35.1	29.3	13.2
	実態	15.5	30.9	36.5	17.2

Quelle: Eichhorst et al 2007, S.40

タイム就業世帯の低さ、専業主婦世帯の高さが顕著である¹⁾。

出産とともに女性の就業が減る状況も見られる。育児休暇3年後に40%が復職しない。第一子後には65%が就業を続けるが、第二子出産後には58%、第三子以降では41%と減少しているが、これはヨーロッパのなかで最も低い水準である (BMFSFJ 2008)。

この背景には育児施設の未発達がある。

たとえば、2005年のデータによると、3歳以下の乳幼児の受け入れは9% (フランス39%、デンマーク55%、スウェーデン40%)、4歳以上の幼稚園の受け入れは73% (同87%、90%、72%) である。特に乳幼児は母親がつきっきりで世話をすることを理想とする考えが根強く、育児施設の整備が放置されてきた (Eichhorst et al 2007, S.78)。また小学校も基本的に8時から12時30分までの半日制であり、昼食や宿題補助は伝統的に母親の仕事とみなされており、母親の負担が大きい。「キャリア女」、「カラスの母親」(カラスが子どもの面倒をみないという迷信による) といった就労女性に対する否定的言葉があるが、政府も第二次家族報告書 (1974年) で、家族の社会的機能の低下の原因を「既婚女性の就労が残念ながら増大したこと」に見ていた (Opielka 2002)。

さらに所得税制や社会保険制度においても、既婚女性が就労を控えた方が有利になる仕組みが見られる。所得税においては、夫婦合算分割方式 (Ehegattensplitting) がとられ、夫婦所得は合算して二分したものに課税されるが、妻の所得が低いほど課税される平均所得が低くなり課税率が下がる。これが就業抑制に作用する。また社会保険制度においても、健康・介護保険における専業主婦の保険料免除が見られる。このように租税制度、社会保険制度が、男性主要稼ぎ主世帯をモデルとして作られている。

1) 2001年 OECD『雇用概況』のデータでは、ドイツにおける希望と実態の格差はさらに大きい (OECD Employment Outlook 2001, p.136, Table 4.3)。3つの就労形態の希望が、それぞれ32.0%、42.9%、5.7%であるのに対し、実態は15.7%、23.1%、52.3%となっている。特に専業主婦の希望 (5.7%) と実態 (52.3%) の格差が著しい。

現在ドイツで取り組まれているのは、「母親に昇進機会が与えられず、父親の育児参加がさげすまれるような社会には後継世代は生まれてこない」（シュミット前家族大臣）ことへの反省に立ち、男性稼ぎ主モデルを転換させる試みである。こうして 2006 年の家族省第 7 次家族報告書では、「幅広い選択可能性を伴った、時間・金銭・育児インフラの三つの調和」（Dreiklang aus Zeit, Geld und Betreuung mit guten Wahlmöglichkeiten）が強調されることとなった。すなわち、育児時間が保障され、労働時間と調整しやすいか、育児における金銭的保障は十分か、育児・教育のためのインフラは整備されているか——これら三つを相互に連動させながら条件改善を進めようとしている。このうち最も改善が必要とみなされたものが育児インフラであり、これは仕事と生活のうち、生活領域にかかわるものであった。次のこの領域を見ることとしたい。

3 生活領域における取り組み

ドイツでは育児支援のインフラ整備は遅れていたが、育児のための金銭的支援は充実している。児童手当（Kindergeld）は 2005 年で第一子から第三子まで毎月 154 ユーロ（1 ユーロ＝110 円として約 1 万円 7000 円）、第 4 子以降は 179 ユーロ（約 2 万円）が 18 歳まで支給される（進学、職業教育の場合、最長で 27 歳まで延長される）。これは国際的にみてもきわめて高い水準にある。これに加えて乳児期には二年間の育児手当（Erziehungsgeld）が支給されてきた。こうした背景には、母親が育児を担うべきであるが、育児への財政的支援はするという政策思想がある。

こうした状況に対し、近年二つの大きな転換が見られた。ひとつは、2007 年 2 月に連邦家族省が発表した 3 歳未満の育児受け入れ数の 3 倍化計画である。2013 年までに現状の 25 万人から 75 万人へと受け入れ数を拡大すること、育児施設への入所を権利化することを目指している。現在、連邦、州、自治体間の財政調整を行いながら、具体化が進められている。また小学校の全日制への転換も取り組まれている。これは国際学力比較調査（PISA 調査）の成績不

振を背景とした教育制度改革の一環としても進められているものである。

もう一つは、2007年1月に育児手当に代わって導入された両親手当 (Elterngeld) である。従来の育児手当は、所得と無関係に毎月300ユーロが2年間支給されていた。また高所得者は減額支給され、就労インセンティブを弱めるものであった。これに代わる新しい制度では、最終所得の67% (上限1800ユーロ) が12ヵ月支給される。また配偶者が最低2ヵ月の育児休暇をとれば、夫婦合わせると14ヵ月まで受給できるものとなった。就労しない女性にも300ユーロの最低額が保障される。所得比例の手当てとなったことで、女性就労が積極的に位置付けられたこと、男性の育児参加促進を法律上初めて規定したことは、画期的であった。他方で、「育児放棄につながる」「3歳未満の育児には母親が必要」「専業主婦が差別され不利益を被る」といった保守派からの批判があり、男性の育児休暇も「おむつボランティア」と揶揄される状況もある。促進する側からは、男性の育児選択へのインセンティブの弱さが指摘されている。せめぎあいが続くであろうが、脱男性稼ぎ主モデルへ舵がきられたことは確かであろう。実際に、導入前の2006年に3.5%であった男性の育児休暇取得率は、2008年には18.5%へと大きく上昇している (BMFSFJ 2008)。

以上、生活領域での状況をまとめると、女性就労においてインフラの未整備が大きな障害であったが、保育施設の拡充で打開しようとしている。インフラ未整備の背景には、育児は母親が担うものとみなす考えがあったが、これも両親手当の導入により政策的には変わりつつある。こうして生活領域における取り組みが進んできていることが見て取れる²⁾。

こうしたなか、今度は仕事領域における取り組みが問われることになる。家庭・育児の条件が整ったのに、女性就労が厳しいのはどうしてか、女性も管理職になるほど育児休暇をとらないのはなぜか、男性育児休暇取得が少ないのは

2) 近藤 (2009) は、こうした政策の方向性が保守主義モデルからの離脱という側面を持つことを認めつつ、女性の高い労働参加率が非正規労働化という形で表れていることから、自由主義モデルの要素を内包する点を指摘している。

なぜか、これを明らかにするには仕事領域固有の条件を見る必要がある。次に、仕事領域での取り組みを見ていくこととしたい。

4 仕事領域における取り組み

仕事領域での取り組み、すなわち企業レベルでの取り組みについても、政府の強いイニシアチヴのもとに進められてきた。本節では、最初に政府主導の取り組みを素描した上で、企業レベルでの取り組みについて、具体的措置、普及度、導入の理由、従業員の反応を見ていく。最後に従業員代表委員会、労働組合のスタンスを確認する。

(1) 政府の取り組み

すでに述べたように、WLB 政策は 2000 年以降、政府の強力なイニシアチヴのもと推し進められてきた。この間の仕事領域に関する政府の取り組みは、以下の 3 点にまとめられる。

第一に、WLB 改善に向けた法的整備である。経営組織法の改正（2001 年）により従業員代表委員会の任務として「家族と就業活動の両立」が新たに加えられた（80 条 1 項 2b）。また両親時間法（2001 年）、パートタイム労働法改正（2001 年）により、育児休暇条件が改善され、パートタイムとフルタイムとの変更可能性が広げられた。2007 年には育児手当法の改善が見られた。

第二に、政策推進の大枠として、戦略的パートナーシップの強化を目的として、WLB に関わるアクターのネットワーク形成が進められた。全国レベルでは、2003 年シュミット家族大臣により「家族のための連合」が呼びかけられ、経済界、労働組合、財団、研究者の参加が見られた。地域レベルでは同大臣により 2004 年「家族のための地域同盟」が提起され、企業、商工・手工業会議所、自治体代表、福祉団体、教会、労働組合、学校などの地域の様々なアクターの結集が呼びかけられた。2008 年 7 月時点で全国で 500 以上の地域同盟が作られ、4000 以上の企業、1 万 3000 のメンバーの参加のもと、5200 のプロジ

エクトが行われている。2006年にはメルケル首相、フォン・デア・ライエン家族大臣、労使代表らの参加のもとに頂上会談が開かれ、「ドイツは家族に配慮した労働世界を必要としている」という共同声明を発表している。こうしたなかで、WLBは政府の主要政策の一つとして認知されてきた。

第三に、こうした大枠のもとで、企業でのWLB導入を促進するためにさまざまな措置が実施されてきた。ここでは4つの具体的取り組みを取り上げたい。

一つ目は、家族に優しい企業の認証の取り組みである(audit berufundfamilie)。これは企業における家族志向の人事政策を促進することを目的として、1999年より公益法人「仕事と家族」社により担われているものであり、家族省や経済省、欧州社会基金などの支援のもとに行われている。2002年からは高等教育機関も認証対象となった。認証においては、企業における対話状況、具体的な成果、家族を配慮する企業文化という3つの観点からチェックされている。認証された企業はロゴを3年間利用できるが(再審査により延長可)、これは外部への企業イメージ向上、対内的には従業員のやる気向上に役立てられている。2008年12月時点で600以上の企業・機関が認証を受けている。2009年に向けてすべての連邦機関での認証を目標として進められている。

二つ目に、2005年から家族省と経済省により取り組まれている「成功要因としての家族Erfolgsfaktor Familie」というプロジェクトを挙げることができる。経営者や人事担当者を主対象とし、WLBのコンテストを実施するほか、ベストプラクシスの紹介、ノウハウの共有化、企業間ネットワークの形成を行っている。2007年からは商工会議所が連絡事務局の機能を担っている。

三つ目に、2008年から欧州社会基金(ESF)の支援を受けて、事業所での託児施設設置支援が推進されている。設置後2年間は、年間6000ユーロを上限として運営費の50%が支給される。

四つ目に、調査研究報告、提言などの啓蒙支援活動が挙げられる。家族省の支援のもと、労使団体、財団、大学や民間研究所と協力して、事業所での実態調査、提言、実践に向けたアドバイスを行い、宣伝、啓蒙活動を行っている。

経営者や人事担当者向けには、WLB のコストとベネフィットを比較してメリットを強調している (BMSFSJ 2003)。そこでは具体的なメリットとして、人材調達の容易さ、人材移動 (流出) の減少、再採用コストの節約、育児休暇期間の短縮、事業所環境の改善、やる気の向上、欠勤減少、生産性向上などが強調されている。これにより、従来、社会政策的観点から扱われていたテーマを、経営学的観点から扱い、コスト計算によってメリットがあることを示している。

政府委託のある調査では、10 の中規模企業をサンプルとしてモデル企業を設定し、WLB 施策導入のコスト計算のシミュレーションを行っている。1500 人規模の事業所で約 8 万ユーロ節約できると算出しているが、着目したいのは具体的な数字やそこで言われる効果よりも、こうした効果を企業に呼び掛けて WLB 導入を進めようとしている政府の積極的姿勢である。

他方で、労働組合や事業所レベルの従業員代表委員会メンバー向けにも WLB を呼びかける提言を行っている (Flüter-Hoffmann 2005)。従業員へのメリットを説くとともに、労働協約や事業所協定の事例紹介や、活動の可能性へのアドバイスが行われている。経営者団体系のケルン経済研究所によるものであるが、労働組合が作成したものと見間違ふほどである。以上は家族省の HP 上で公開されている。

(2) 企業レベルでの取り組み

次に企業レベルでの WLB の導入実態をみよう。規制の在り方、具体的措置とその普及度、導入の理由などを見ていきたい。

ドイツでは、労働法および企業横断レベルの労働協約により、就労領域は高度に規制されている。企業レベルにおいても共同決定制度により、労働組合や従業員代表委員会の関与が法的に保障され、賃金や労働条件においては比較的良好な状況にある。

ドイツの労働規制の手段は、大別すると労働法、労働協約、事業所協定の三つがある。大まかな関係としては、法律 (労働法) が土台をなし、産業別の労

使団体によって締結される労働協約がその条件を上乗せすることとなり、さらに企業・事業所レベルの労使によって締結される事業所協定が法律や労働協約の具体化、上乗せを行うという関係にある。労働組合としては、逆に、事業所協定での成果を積み重ねて、労働協約や法律へと普遍化することが目指されることとなる。新しいテーマである WLB についてもこうした枠組みで取り組まれてきた。成果もあるが課題もある。以下具体的にみていこう。

まず企業レベルでの具体的取り組みについて、ケルン経済研究所が 2003 年と 2006 年に経営者と人事担当者を対象に行った、2つの調査をもとに見てみたい。調査項目は比較可能であり、3年間の趨勢を見てとることができる。2003年調査（Flüter-Hoffmann 2003）は1万企業へのアンケート（回収 878社、9%）をもとにしており、2006年調査（Flüter-Hoffmann/ Seyda 2006）は1128人の経営者、人事担当者へのインタビューをもとにしている。

まず 2003 年の調査結果によりながら導入状況を確認しよう。

取り決めの方法を見ると、労働協約によるもの 29.3%、事業所協定によるもの 12.4%、企業指針によるもの 13.5% であり、これらのいずれかが見られる企業は 46.4% であった。企業規模が大きいほど導入率は高いが、中小企業でも非公式な形で行われている場合が見られた。経営者は、労働協約や事業所協定により権利化することを回避する傾向がある。また女性管理職比率が高いほど導入率は高かった。

2003 年には、約 4 分の 3 の企業が何らかの WLB 措置をとっていた。これを 4 つの分野に分けて見たものが表 2 である。「労働時間の柔軟化、テレワーク」が 76.8%、これに「子供や家族の世話」41.9%、「家族サービス、情報・助言サービス」20.0%、「両親や女性への支援」15.7%と続いている。一つの措置も導入していない企業は全体の 5 分の 1（19.6%）であった。

導入の理由は高い順に、①従業員の満足度を高めるため（75.8%）、②高スキル従業員の獲得と維持（74.7%）、③疾病や流出減少による人件費節約（64.3%）となっている。逆に導入しない企業の理由は、①事業所として必要性を感じない（4つの分野で 67～71%）、②従業員から要求されない（労働

表2 企業におけるWLBの具体的措置の導入状況

		単位: %	
		2003年	2006年
労働時間の柔軟化、テレワーク		76.8	88.9
	柔軟な労働時間(日・週単位)	58.0	67.4
	個人ごとに取り決められる労働時間	56.4	72.9
	一時的なパートタイム労働	40.4	-
	裁量労働時間	22.1	51.4
	柔軟な労働時間(年単位・生涯)	18.3	32.0
	ワークシェア	9.1	14.3
	在宅勤務	7.8	18.5
	サバティカル	4.1	12.3
子どもや家族の世話		41.9	62.3
	子どもの病気時の就業中断	41.5	47.7
	家族の介護時の就業中断	23.4	34.6
	事業所付設の幼稚園	1.9	3.5
	事業所付設の託児所	1.8	-
	介護サービス、短時間介護	1.6	3.7
	幼稚園の一時的利用	1.4	-
	デイマザー・サービス	1.0	-
家族サービス、情報・助言サービス		20.0	38.8
	健康予防、健康保持プログラム	12.7	-
	子どもの食堂利用	7.7	5.2
	従業員と家族への余暇サービスのプログラム	6.3	7.4
	法律相談(例えば育児休暇)	6.2	25.4
	家事関連のサービス提供	4.1	5.0
両親や女性への支援		15.7	84.3
	職場復帰プログラム	12.4	22.1
	女性への特別なキャリア支援	5.9	-
	育児休暇中の従業員への継続教育	5.9	14.8
	女性支援プログラム	3.9	-
	父親支援プログラム	3.5	9.9
	育児休暇中の代父プログラム	2.4	16.1

Quelle: BMFSFJ (2006) Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2006

時間柔軟化で 36 %、残り 3 つの分野で 50 % 前後)、③事業所の課題ではない (25 ~ 30 %)、④コスト、組織的負担 (10 ~ 12 %) となっている。導入・非導入ともにコスト要因の比重は小さくなく、むしろ事業所における要求表出の有無が大きなポイントとなっているようである。

これを 3 年後の 2006 年に行った調査結果と比較し、実施状況と経営者の意識の変化を見てみる。まず、表 2 からは、4 つの分野すべてで実施率が高まっていることが確認できる。導入していない企業は、2003 年の 19.6 % から 4.8 % へと大幅に減少した。また経営者の意識も大きく変わった。「家族への配慮」について、「企業にとって重要」という回答が 46.5 % から 71.7 % へ、「従業員にとって重要」が 54.6 % から 82.2 % へと、それぞれ大幅に伸びた。わず

か3年の間にこれだけ大きな意識変化が起こったのは驚きであるが、こうした変化において政府と経済団体の啓蒙活動が果たした役割は少なくないであろう。

具体的措置を見ていきたい（Flüter-Hoffmann 2005, MBFSFJ 2009）。ここでは、①労働時間の柔軟化、パートタイム就労、在宅勤務、②育児休暇、介護休暇、③職場復帰支援、④企業内託児施設の4つを取り上げる³⁾。

① 労働時間の柔軟化

金属産業における週労働35時間制への段階的移行をきっかけに、すでに1980年代半ばに導入された。なかでも、一定の期間内に超過・短縮労働時間を調整する労働時間口座は広く普及している手段である。フレックスタイム制による勤務時間の調整も普及している。

家族にやさしい措置としては、平日18時30分以降、土日勤務については育児・介護を要する就労者への配慮をする労働協約がある。また学校の長期休暇の時期に子供がいる従業員に優先的に休暇を取得することを認める事業所協定もある。

パートタイム就労については、2001年にパートタイム法が改正され、フルタイム正社員からパートタイム正社員への移行が容易になり、後者でフルタイムへの復帰を望む者は新規採用の際に優先的に考慮されることとなった。また労働協約や事業所協定による条件の上乗せが見られた。銀行、印刷、ホテル業界では、労働協約により4年までフルタイムからパートタイムへの一時的転換が認められた。また大手保険アリアンツ社では、事業所協定により従業員の16%まで正規パートタイム職として認められている。

在宅勤務も家族に配慮した働き方の一つである。勤務形態、従業員の地位、自宅での機器、職務内容について規定した労働協約や事業所協定がある。

② 育児・介護休暇

3) 最近の具体的取り組みの調査報告として、こども未来財団（2009）を参照。

育児休暇については、法律で3年間が保障されており、うち12ヵ月までは8歳までの間に分けて取ることが可能となっている。労働協約により、さらに6ヵ月から1年を上乗せしている事例がある。さらに事業所協定で、3年を超える育児休暇を認めたり、育休期間を企業年金の勤続年数へ算入することが認められている。

子どもの病気欠勤においては、法律では健康保険から実質賃金の90%の支給が認められているが、労働協約で100%支給を実現したり、有給化している事例がある。

家族の介護に関しては、労働協約により医師の診断書を条件として有給扱いにしている事例がある（産業分野により1日から5日）。さらに無給でより長期の介護休職を認めている労働協約や事業所協定もある（バイエルン小売業、IBM）。なお2008年7月より法律により介護を理由とした6ヵ月までの就業免除（Pflegezeit）が認められている。

③ 職場復帰支援

育児休暇後の職場を促進するための措置を、事業所協定で取り決めている事業所がある。具体的には、育休期間中における会社とのコンタクト維持、一時的就労機会の提供（病欠者や有休取得者の代替勤務、簡単な補助業務への従事、プロジェクトへの参加）、スキル維持と向上の措置などが取り決められている。また育休後には、復帰後の支援、継続教育プログラム提供などが定められている。

なお育児休暇直後にはフルタイムに復帰する権利があるが、法律では、いったんパートタイム就労に設定するとフルタイムに戻る権利を失う。しかし労働協約や事業所協定によって、段階的フルタイムへの復帰が可能となっている事例がある（金属産業、小売業）。

④ 企業内託児サービス

企業内託児サービスについては、事業所協定により導入されている企業がある。託児サービスの仲介や相談を行うことを取り決めている事業所協定もある。欧州社会基金の支援を受けた政府の託児施設設置の支援政策により、さらに増

えると思われる。

(3) 就労者の反応

従業員の側は WLB の企業での取り組みをどうとらえているのであろうか。

ここでは、労働時間の柔軟化、パートタイム就労、育児休暇と復帰支援を見てもみよう。

① 労働時間の柔軟化

まず労働時間の柔軟化について。就労者は労働時間の柔軟化を WLB にとって重要な手段と考えている。2005 年 12 月アレンスバッハ世論調査研究所により実施された、就労者に対して制度の「家族に優しい」寄与度を尋ねた調査によると、労働時間の柔軟化が 83 %、次いで就労復帰支援（休職中の教育訓練を含む）が 67 %、在宅勤務 52 %、企業内託児施設 51 %、パートタイム就労 51 %という順番になっている（Flüter-Hoffmann 2006）。また金属・電機産業の労働者へのアンケート調査でも、3 分の 2 が労働時間の柔軟化が最重要と答え、利用した者のうち 4 分の 3 が WLB の改善に役立ったと答えている（Flüter-Hoffmann 2005）。

しかしこのことは、労働時間の柔軟化が十分であることを意味しない。就労者は労働時間についてさらなる改善の余地を見ているからである。2003 年末に WLB への期待度に関して 2000 人を対象に行われた調査では、改善の必要性のある分野について問うている（Klenner 2008）。これをまとめたものが表 3 である。必要性について最も多かったものは労働時間の柔軟化であり、単答で 3 分の 1、上位 2 つに挙げたもので見ると半数を超えている。これに続き、② 金銭的支援、③ 育児や介護の必要時の休暇取得、④ 託児・介護施設の紹介、⑤ 職場の雰囲気、⑥ 育児休暇中の支援が挙げられている。回答は、男女別、東西ドイツ別に差がみとれるが、全体として女性は時間を、男性は金銭給付を选好し、また女性は育児、男性は介護をより強く意識していることがわかる。

柔軟化の重要性が認識されつつも、不十分であると認識されているが、これは「柔軟化イコール家族に優しい」とはいえないことを示している。リユール

表3 改善の必要性のある分野

	男女別		東西ドイツ別		上位2つ(男女別)		上位2つ(東西別)	
	男性	女性	西	東	男性	女性	西	東
家族に優しい労働時間	27.7	35.6	32.6	30.8	47.2	56.9	52.8	53.1
金銭的援助	21.7	14.0	16.2	22.8	43.7	36.7	38.2	47.3
要介護の休業可能化	16.5	13.4	14.5	15.7	36.8	28.6	31.7	34.0
託児施設の紹介	6.7	11.4	10.2	5.1	17.6	23.6	22.2	15.3
職場の雰囲気	11.6	10.7	10.6	13.5	29.9	28.9	29.1	30.6
育児休暇中のサービス	9.1	7.6	8.6	6.4	18.8	20.5	20.9	13.9

Quelle: Klenner, 2008, Erwartungen an einen familienfreundlichen Betrieb.

ップらは、労働時間の柔軟化を、経営志向のものと家族志向のものに分けている（Rürup 2005）。深夜労働、三交代制、週末労働、裁量労働などは、市場変動への対応などの経営の観点からなされる柔軟化であり、家族の要請に適合的でないと思なされている。これに対し「家族にやさしい」柔軟化として、パートタイム就労、フレックスタイム制、在宅勤務などが挙げられている。就労者自身の判断が尊重されるか否かがカギとなっている。

② パートタイム就労

パートタイム就労については、希望があるにもかかわらず実現しにくい状況が見て取れる。表4は、労働時間の長さに関する調査の結果である。「短縮希望」が男性では77%、女性では54%、「ちょうどよい」が男性で19%、女

表4 希望する労働時間の長さ

	男性	女性
実際の週労働時間(平均)	44.3	30.2
希望する週労働時間(平均)	37.1	25.7
短縮を希望	77%	54%
丁度よい	19%	22%
より長時間を希望	4%	24%

Quelle: Klenner, 2008, Erwartungen an einen familienfreundlichen Betrieb.

性 22 %、「延長希望」が男性で 4 %、女性で 24 %となっており、全体として短縮を希望する状況が見て取れる。具体的には、男性で実労働 44.3 時間に対し希望は 37.1 時間、女性で実労働 30.2 時間に対し希望は 25.7 時間となっている。女性の希望時間が男性よりも短いのは、所与の育児インフラの未整備を考慮する必要があるだろう。また女性が時間延長を望むものが比較的多いのは、もともとパートタイム就労が多いためである。パートタイム就労への切り替えが困難な状況の背景には、法律上の制限とともに（15 人以上の事業所、正当な理由があれば経営者は拒否できる）、「フルタイム・メンタリティー Vollzeitalität」の存在が指摘されている（Klenner 2007a）。経営者のなかで、「パートタイム就労が家族との両立に効果的」と考える者は 40 %にとどまっている。従業員代表委員会のある事業所でも 3 分の 1 で実施されていない。

③ 育児休暇と復帰支援

育児休暇中に会社とのコンタクトを希望しながら、それが十分に満たされていない状況がある。表 5 によると、希望の高い順番で、同僚との連絡（89 %）、パートタイム就労との組み合わせ（78 %）、継続教育の機会提供（74 %）、一時的（臨時）勤務の可能性の提供（69 %）である。このうち、同僚との連絡については、ある程度満たされているもの（69 %）、継続教育については満足に行われていないことがわかる（17 %）。パートタイム・一時的就労の機会についても未整備である。個別面接により、職業上の見通しについて面談があったのは 41 %である。これらを職位ごとにみると、管理職における

表5 育児休暇中の希望

	全体	単位: %			実際に事業所にある
		単純労働者	一般職員	管理職	
同僚との連絡	89	89	88	91	69
継続教育の提示	74	62	74	76	17
パートタイム就労との組み合わせ	78	64	79	81	29
臨時就労との組み合わせ	69	59	71	69	29

Quelle: Klenner, 2008, Erwartungen an einen familienfreundlichen Betrieb.

希望が他よりも高い。

職業のスキルアップを考える女性にとって、制度はあっても職場の雰囲気の中かで取りづらい状況が見られる。戻った後は、育児休暇取得前とは別の職場に配置され、その後別の理由で解雇されるという事例もある。育児休暇期間が長引くほど復職が厳しくなるため、3年とらずに早期復帰したり、復帰後の処遇を心配して無理してとらないといった状況がある。職場にいることを重視する文化（Anwesenheitskultur）の根強さ、企業にとって従業員を自由に利用できることが忠誠の証と見られ、競争に有利という状況も強まっている（Klenner 2007a）。企業への帰属を前提として、長期的なスパンで就業者のスキルアップ、キャリア形成に配慮するあり方にはまだ距離がある。

（４）従業員代表委員会、労働組合のスタンス

最後に、従業員代表委員会と労働組合はWLBをどう見ているであろうか。

全体として従業員代表委員会の取り組みは活発とはいえない。従業員代表委員会の3分の1のみがWLBに取り組んでいる。また労働者の78%が従業員代表委員会のある事業所で働いているが、WLBの事業所協定のある事業所で働いているのは8%のみである（Klenner 2004/2007a）。従業員代表委員会はWLBを「女性の問題」とみなし、優先順位が低かった。認証プロセスについては、従業員代表委員会は「会社側のとりくみ」と見ており、概して受け身の姿勢が見られる（Döge/ Behnke 2006）。

こうした背景の一つとして、2001年の経営組織法改正でWLBが従業員代表委員会の課題として明記されたが、比較的新しいテーマであることが指摘しうる。もう一つ、従業員代表委員会においても男性稼ぎ主モデルが根強いことが挙げられよう。男性労働者からも、従業員代表委員会はWLBの担い手としては考えられていない。

しかし従業員代表委員会や男女同権に熱心なものが取り組んでいるところでは、経営主導よりも充実しているようであり、こうしたケースでは、従業員代表委員会は労働組合から具体的なアドバイスを期待している。

では労働組合はどのようなスタンスで臨んでいるであろうか。実は、こうした受け身の姿勢は従業員代表委員会のみの問題ではなく、労働組合にも当てはまる。ドイツ労働総同盟がWLBを独自の課題として取り組み始めたのは、ようやく2007年6月の「家族と仕事の両立を作り上げよう Vereinbarkeit von Familie und Beruf gestalten」からであった。こうした遅れと受け身の姿勢には4つの背景が考えられる（Detling 2004, Klenner 2004/2006b/2007b）。

一つは、労働組合にとってフルタイムの男性基幹労働者がモデルとなっており、家族観が男性稼ぎ主モデルであったことである。「土曜日のパパは僕のもの Samstags gehört Vati mir」という戦後ドイツの労働時間短縮を象徴するスローガンも、「平日は家にはママがいる」という暗黙の前提に乗っかっていたのである。

二つ目は、WLBで念頭におかれるグループが労働組合にとっての主要対象グループでなかったことである。WLBで対象とされる女性は、キャリア志向の高所得・高スキルの女性であるが、労働組合の本来の母集団ではない。他方で、低スキルの女性労働者は就業中断などで、これも労働組合の中核メンバーではなかった。

三つ目は、労働組合の伝統的な女性政策との違いであった。労働組合のなかの政策的優先度は低かったとはいえ、組合は独自に女性政策に取り組んできた。ただしこれまでの比重は処遇平等や管理職比率向上といった、就業レベルに限定された男女平等を主眼としていた。仕事の領域（生産領域）が主要な参照枠であり、生活の領域（再生産領域）は付随的に考慮されることはあっても、それ自体が主要に取り上げられることはなかった。労働組合の伝統的女性政策は、就労中心主義の枠組みから抜け切れておらず、個人の生活とのバランスという観点は弱く、職場復帰支援、スキル維持、再訓練などは意識的には追求されなかった。

四つ目は、政府主導の取り組みであることによる戸惑いと警戒である。1994年に公務領域における均等処遇法が成立した後、労働組合は、民間領域における均等処遇法実現を要求していたが、2001年に経済団体の反対にあって頓挫

し、代わりに、政府と経済団体との間で男女の機会平等促進のための措置をとるという協定が結ばれるにとどまった。均等処遇法のこうした挫折の後であるだけに、政府の意図への警戒が見られ、組合の女性政策担当者からは「疑いをもって臨む必要」が語られた (Klenner 2004)。労働組合の立場は、WLB の積極面を見つても、それだけでは不十分であり均等処遇政策が同時に必要との立場である。

おわりに —— 課題と展望

以上のドイツの取り組みをまとめてみよう。ドイツでは女性就業率の向上と出生率上昇を目的として、2000 年以降、政府の強力なイニシアチヴのもと WLB が取り組まれてきた。政策の進め方としては、政労使のコーポラティズムを基礎に、ネットワーク形成を重視しながら進められてきた。その内容は、ドイツの特徴である男性稼ぎ主モデル、就労と家事・育児の古典的性別分業を転換することを大きな柱とし、仕事領域と生活領域の全体にわたって、従来のあり方を大きく変えようとするものであった。生活領域では、育児インフラの整備、就労とリンクした育児手当の導入により、女性就労促進への転換が見られた。

仕事領域では、まず労働時間短縮の取り組みなどの結果、元来、労働条件は比較的良好であった。WLB についても、労働協約や事業所協定を枠組みとしながら多くの施策が試みられた。そうしたなか WLB の施策も徐々に広まってきており、経営者や従業員の意識も高まってきた。他方で、「経営志向の」労働時間の柔軟化、パートタイム就労の取りにくさ、職場復帰支援の未整備に見られるように、不十分な面も見られた。企業レベルのアクターに注目すると、経営者による「上から」の取り組みの限界とともに、労働組合や従業員代表など「下から」の取り組みの弱さ、受身姿勢も見られた。

では今後はどのように進んでいくであろうか。従来の取り組みがそのまま広がっていくと考えてよいであろうか。筆者はそうは考えない。二つの観点が大

切であろう

一つは、景気状況との関係である。企業のなかには、WLBは余裕のある時に導入する贅沢な施策と受け止めるところがあり、不況期に導入が滞る可能性がある。また失業率の上昇、雇用の不安定化のなか、働く側も不利な処遇や解雇への不安から要求水準を下げる可能性がある。2008年秋のリーマン・ショックは、ドイツ経済にとっても大きな転機を意味した。WLBは余裕のある企業だけが行う贅沢な施策ではなく、経営上もメリットがあるものであることが強調されてきたが、これが実際に試される状況にあるといえよう。

もう一つの観点は、現在のWLBの取り組みに見られる限界である。当面WLBの施策を採用する企業は広がっていくであろうが、ある時点で壁にぶつかる可能性がある。突破できるかどうかの鍵は、長期的なライフサイクルにあわせた処遇のあり方を作り出せるかどうかである。結婚・出産・育児・教育・介護などのライフサイクルのなかで、スキルの維持と向上、キャリア形成を考慮した就労モデルが作れるかどうかである。このためには企業レベルでフルタイム・メンタリティーや「職場にいることを重視する文化」の克服が必要であろう。また育児・介護など、稼得労働以外の労働に対する見方の転換も必要であろう。現在のWLB政策では、出生率向上のために育児労働は重視されているが、介護労働は軽視されている。高齢化社会では介護労働の比重が高まり、介護と仕事とのバランスが大きな問題とならざるをえない（「第二の調和問題」）。これをどう制度化していくか、どのようにWLBに取り込んでいくかが今後の課題である。

この壁は、言い換えれば男性中心の就労社会のあり方の壁ということができる。男性中心の就労社会という観念は、経営者だけでなく労働者の利益代表の側にも未だに根強い。経営者には、より長期的な人材育成が求められていくであろう。労働組合も、従来は狭い就労世界だけを考えていればよかったが、その視野を広げることが求められている。もちろん、男性中心の就労社会の克服という課題は、企業レベルだけで解決できる問題ではなく、企業を超えた制度転換が必要になるのはいうまでもない。しかし就労モデルの核は企業レベルで

作られる。経営者と労働組合による新たな企業文化の形成が不可欠となろう。

【参考文献】

- 上野千鶴子／田中美由紀／前みちこ『ドイツの見えない壁——女が問い直す統一』岩波書店、1993年。
- 大重光太郎「ドイツにおけるワーク・ライフ・バランスの取り組み」『労働の科学』63巻5号、2008年5月。
- こども未来財団『ドイツにおける家族政策の展開とワーク・ライフ・バランス推進に関する調査研究報告書』財団法人こども未来財団、2009年。
- 近藤正基『現代ドイツ福祉国家の政治経済学』ミネルヴァ書房、2009年。
- 田中洋子「ドイツにおける仕事と家族の調整システム」『世界の労働』58巻6号、2008年6月。
- 内閣府『平成19年版男女共同参画白書』財務省印刷局、2007年。
- 姫岡とし子『統一ドイツと女たち——家族・労働・ネットワーク』時事通信社、1992年。
- 本澤巳代子、バルント・フォン・マイデル編『家族のための総合政策——日独国際比較の視点から——』信山社、2007年。
- 労働政策研究・研修機構『少子化問題の現状と政策課題——ワーク・ライフ・バランスの普及拡大に向けて』労働政策研究・研修機構、2005年。
- 労働政策研究・研修機構『データブック国際労働比較2009』労働政策研究・研修機構、2009年。
- Eichhorst, W./ Thode, E.: *Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Benchmarking Deutschland Aktuell*. Bertelsmann Stiftung, 2002.
- Eichhorst, W./ Kaiser, L./ Thode, E./ Tobsch, V.: *Vereinbarkeit von Familie und Beruf im internationalen Vergleich*. Bertelsmann Stiftung, 2007.
- BMFSFJ (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend): *Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen. Kosten-Nutzen-Analyse*. BMFSFJ, 2003.
- BMFSFJ: *Informationen für Personalverantwortliche familienfreundliche Maßnahmen im Unternehmen*. BMFSFJ, 2007.
- BMFSFJ: *Arbeitsbericht zum Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“*. BMFSFJ, 2008.
- BMFSFJ: *Informationen für Arbeitnehmervertretungen, Unternehmens- und Personalleitungen mit ausführlichem Fahrplan zur Einführung betrieblicher Regelungen*. BMFSFJ, 2009.
- Bothfeld, S./ Klenner, Ch.: „(Was) Kann Familienpolitik zur Gleichstellung der Geschlechter beitragen.“ *WSI-Mitteilungen*. 2007/10.
- Detting, W.: *Work-Life Balance als strategisches Handlungsfeld für die Gewerkschaften*. Hans-Böckler-Stiftung, 2004.
- Döge, P./ Behnke, C.: *Betriebs- und Personalräte als Akteure familienbewusster Personalpolitik. Handlungsmuster von Personalvertretungen in Unternehmen und Organisationen mit dem audit berufundfamilie*. BMFSFJ, 2006.
- Flüter-Hoffmann, Ch.: „Wie familienfreundlich ist die deutsche Wirtschaft?“ *iw-trends* 2003/4.
- Flüter-Hoffmann, Ch.: *Familienfreundliche Regelungen in Tarifverträgen und Betriebsvereinbarungen. Beispiele guter Praxis*. BMFSFJ, 2005.
- Flüter-Hoffmann, Ch.: „Work-life balance policies: a win-win situation for all.“, 2006.

- (<http://www.eurofound.europa.eu/ewco/2006/05/DE06050191.htm>、2009年9月25日アクセス)
- Flüter-Hoffmann, Ch./ Seyda, S.: *Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2006. Wie familienfreundlich ist die deutsche Wirtschaft? Stand, Fortschritte, Bilanz.* BMFSFJ, 2006.
- Klenner, Ch.: „Gender – Ein Fremdwort für Betriebsräte?“, *WSI-Mitteilungen.* 2004/5.
- Klenner, Ch.: „Gleichstellung und familienfreundliche Arbeitsbedingungen“, *WSI-Mitteilungen.* 2006/6 (2006a).
- Klenner, Ch.: „Vom Ernährermodell zum Zweiverdienermodell – und wieder zurück?“, Schäfer, C./Seifert, H.(Hg.), *Kein bisschen leise: 60 Jahre WSI.* VSA Verlag, 2006 (2006b).
- Klenner, Ch.: „Familienfreundliche Betriebe. Anspruch und Wirklichkeit.“ *Aus Politik und Zeitgeschichte.* 2007/34 (2007a).
- Klenner, Ch.: „Gleichstellungspolitik vor alten und neuen Herausforderungen. Welchen Beitrag leistet die Familienpolitik?“, *WSI-Mitteilungen.* 2007/10 (2007b).
- Klenner, Ch.: *Erwartungen an einen familienfreundlichen Betrieb. Erste Auswertung einer repräsentativen Befragung von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern mit Kinder oder Pflegeaufgaben.* BMFSFJ, 2008.
- Menne, C.: „Die Bedeutung der Familienpolitik in der gewerkschaftlichen Gleichstellungspolitik.“ *WSI-Mitteilungen.* 2007/10.
- Opielka, M.: „Familie und Beruf. Eine deutsche Geschichte.“ *Aus Politik und Zeitgeschichte* (B22-23), 2002.
- Rürup, B./ Gruescu, S.: *Familienorientierte Arbeitszeitmuster. Neue Wege zu Wachstum und Beschäftigung.* BMFSFJ, 2005.