（第３部・パネルディスカッション）

「経営戦略としてワーク･ライフ･バランスを進める」他

☆ パネリスト：

株式会社ハーストーリィプラス　代表取締役　さとうみどり氏

株式会社虎屋本舗　代表取締役社長　高田信吾氏

医療法人永和会　専務理事　中田基晴氏

☆ コーディネーター：立教大学大学院ビジネスデザイン研究科　特任教授　山極　清子　氏

【山極】最初に，皆さんの会社のワーク･ライフ･バランスに関する取組をお話ください。

【さとう】会社は，20 年ぐらい前に主婦２人で起業しました。時代がたっても，働きたい女性がかなり多く，子どももお母さんの働く姿を見たい，子どもたちには，職場体験をしてもらいたいということで，今回，子どもの職場参観日と，カフェでの職場体験をする活動しました。

【高田】弊社は商人道を持っており，その中に，「商人の

㈱ハーストーリィプラス（こどもカフェ）

売買するは天下の助けなり」という言葉があります。企業は社会のお役に立たなければならないという考えを基本に，自分たちができることをしながら，企業成長や持続可能性を考えています。

CSR 経営を根幹に置いて，ワーク・ライフ・バランスに取組んでいます。地域と家庭と仕事，この三つを充実し，相乗効果を出して企業を発展させていかなければいけないということです。

取り組みにあたって，福利厚生や社会要請というのではなく，やはり全体最適という見方をしなければいけないと思います。それと，職場風土をしっかり整備しなければいけない。特にワーク・ライフ・バランスに関する正しい知識を，経営者と従業員がしっかり認識した上で取組んでいきたいと思っております。

【中田】精神科の病院をはじめ，介護保険事業もやっています。

うちは５時に帰り，月 10 日休みがあります。24 時間 365 日稼働の託児所まであります。病院が山の中にあるので，どうにかしていい条件で職員を集めなければならないということから，魅力ある労働条件にしています。経営は大変ですが，そうしたことが会社が大きくなり，人材が集まってくるということでもあると思います。

私たちは時間外がほとんどないのですが，更に，時間外削減運動をもう一度，進めています。また，働きがいのある職場づくりをするために，クラブ活動もどんどん援助しています。

当初は人材を確保するための制度でしたが，だんだんと世の中が追い付いて，私たちがしてきたことが間違いなかったんだということが確認できたと思っています。

【山極】会社のため，社会のため，そして従業員のためになるというのが共通しているのかなと思います。

【山極】ここからは，会場からの質問を受けて進めます。

【質問１】こうした取組が，10 年・20 年後の人材育成になっていると思いますが，優秀な人材を集めているという実感はありますか。

【中田】うちはそんなに辞める職員が多くありません。給与水準は，それほど高くありませんが，最近，辞めた人が戻ってきてくれています。

ワーク・ライフ・バランスを推進すると，当然効率が上がりますから，働きやすくなって，より人間らしい生活ができます。私は，利益はあとから付いてくると思っています。

【高田】ワーク・ライフ・バランスは，従業員の満足度を高めることで会社を発展させていくということだと思います。

私が特に気を付けているのは，毎日虎屋に働きに来たいという社風をつくることです。精神的なプレッシャーを解放してあげたいということで，ほとんどノルマはありません。やはり従業員の給料だけではなくて，社会のために頑張るといった社員の誇りも含めて，精神性の高さの実現を目指しています。

㈱虎屋本舗（工場見学）

【さとう】親子で働いているケースが何例かございます。生活者の目線で生活を楽しまないといい企画が出てこないのです。仕事と家事をこなすには，どうしたらもっと効率できるだろう，子どもとの会話が多ければ，子ども

のために新しいサービスを考えてみたりと，いい方向に仕事の効率が上がってきます。

やはり何かしら社会の役に立つ仕事をすると，本当に家庭で生き生きとした笑顔が出ると思います。そのうまい循環が子どもに伝わり，次の世代へ繋ぐという形が一番いいだろうと思っています。

サービスは生活の中からしか生まれないし，実体験を伴わないと仕事に生かせないと思うので，ワーク・ライフ・バランスは必要不可欠なものではないかと思います。

【山極】会社のファンも増えていきますね。

【質問２】弊社でもワーク・ライフ・バランスを取り入れていきたいと思っておりますが，人事担当者から会社の代表者を口説くときのキーワードがありますか。

【さとう】社員がイキイキする＝会社の商品やサービスが充実していく＝ブランドがつくれていくということじゃないかと思います。「会社のブランドづくりに，必ずやワーク・ライフ・バランスが必要になるんですよ。」と言ってみてください。

【高田】「会社の業績が上がります」と言えば，それは耳を傾けていただけると思う。「これによって会社が成長する。仕事の生産性も上がるし，商品のアイデアも出てくる」と社長を説得されたらどうでしょうか。

【中田】「今までやったことがないからやりましょう」とか，「これによってトップ何になりますよ」という話だと，聞きます。「他所がやっているから，よくわからないけどやりましょう」みたいなことだと，変な感じになってしまうと思います。

【山極】新しい会社を作ることが大事だと思います。

【質問３】今後，どのような形で継続していかれようと思っていますか。

【さとう】話題も作りつつ，取組自体で活性化していきながら，活動を続けていきたいと思っています。

【高田】従業員のやりがいや家族との相互理解という目的をしっかり明確にしておけば，手段はいくらでもあるので，オリジナリティーを持たせて，楽しいものをやっていきたいと考えています。

【中田】今回は「こども職場参観日」ということですが，私たちは年に１回地域の方々との，夏祭りをやっていますので，職員の家族も参加して，職場見学もしてもらうのも可能かなと思っています。

医療法人永和会（聴診器体験）

【山極】資生堂では，2005 年から毎年，「子どもを招待する日」を続けています。このアクション・プランを行うと職場が活性化し，仕事の理解が進んだり，次世代育成にもつながっています。

1980 年代に見られた社内の運動会などの行事が次々と廃止され，社員同士の連帯感が希薄になってきていますが，「子どもを招待する日」は，これを回復することになります。それから，お金が掛からなくて成果をあげることができるのも魅力です。さらに，このことが新聞に掲載されますと，企業のブランド価値も高まり，企業活動への理解者も増加すると思っています。

【さとう】女性の敵は女性ということがありますが，「こどもの職場参観日」をすると，互いに家庭の状況を把握できたり，円滑に会社が回るようになった気がしました。

やはり会社に笑顔をもたらすのは一番いいし，そのまま家庭で母親たち，女性たちが笑顔になれば，日本も繁栄していくに違いないと思います。

【高田】今までは，価格が安いとか，この商品がいいとかいう価値基準で物を選んでいました。これからの消費判断の中には，いい会社のものを買うといった価値判断が生まれてくると思っています。だから，いいことをしているんだったら，どんどん PR をするべきではないかと思っています。

【中田】PR の話になりますが，いいことをすればいずれ世間がわかってくれるという時代は，もう遅いかなと。１年が何年分ということで世の中が動いている中で，認知度を上げないといけないという使命感も私は持っています。

【山極】ワーク・ライフ・バランスは，特効薬のように，即効くわけではない。日々全社員が自分のこととして取り組んでいくこと，とりわけ，管理職が率先して実行することがワーク・ライフ・バランス実現の鍵です。会社の規模に関係なく，まずやれるところから，やってみることが大事なのかなと経験を通して思います。その際，他社の良いプランを参考にして，ご自分の会社で工夫して，ベストプラクティスをつくってやっていくのが大事かなと思います。