

CONTENTS

Opening essay:
Work-Life Balance and Human Resource Management
[Hiroki Sato] — i

Faculty Papers

Floating Borders-South Korean Media Space and Cross-border
Spill-Over during the 1960-80s [Sungmin Kim] — 1

Kim's War without End: On Recent Cultural Appropriations of *Kimbiro*
Incident [Hoseok Jeong] — 21

The History of Practical Application of Fingerprinting: Networks of
the British Empire and the "Problem" of Controlling Human
Mobilities [Asako Takano] — 43

Refereed Papers

The European Voyage of the Imperial Family and the Dress of the
Princess in Modern Times: Decoding Receipts as Historic
Information [Junko Aoki] — 69

A Study on Re-organization of Regulator in Communications Industry
and its Independence: Focus on the Establishment of NCC in Taiwan
[Huiping Wang] — 85

Lawyers' Perceptions Regarding Principles and Communication Skills
of the Facilitative Mediation [Aya Yamaguchi] — 103

Field Review

Sayyido-Sharifology: Towards a Better Understanding of
Muhammad's Kinsfolk [Kazuo Morimoto] — 119



情 報 学 研 究
JOURNAL OF INFORMATION STUDIES

学環

思考の環

ワーク・ライフ・バランスと企業の人材活用 [佐藤博樹]—— i

教員研究論文

流動する「境界」 [金 成玖]—— 1
——60-80年代における日韓のメディア空間と文化越境に関する考察——

終わらない「金の戦争」 [鄭 鎬碩]—— 21
——近年における「金嬉老事件」の文化的専有をめぐる——

「指紋法」誕生の軌跡 [高野麻子]—— 43
——大英帝国のネットワークと移動する身体の管理という「課題」——

査読研究論文

近代皇族の渡欧と皇族妃の衣生活 [青木淳子]—— 69
——受領証を歴史情報として読み解く——

通信・放送分野における規制機関の再編成と独立性 [王 慧萍]—— 85
——台湾の国家通信放送委員会（NCC）の設立を中心に——

自主交渉援助型調停に対する弁護士意識 [山口 絢]—— 103
——理念及びスキルを中心に——

フィールド・レビュー

ムハンマド一族の研究 [森本一夫]—— 119



OPENING ESSAY

ワーク・ライフ・バランスと企業の人材活用

ワーク・ライフ・バランスとは

ワーク・ライフ・バランスという言葉は、新聞などにも頻繁に登場するなど、最近では一般的な用語になりつつあります。しかしその内容について誤解も少なくありません。そこで最初にワーク・ライフ・バランスの定義から説明することにしましょう。

社員がワーク・ライフ・バランス（以下、WLBと略）を実現できている状態とは、「会社や上司から期待されている仕事あるいは自分自身が納得できる仕事ができ、なおかつ仕事以外でやりたいことや取り組まなくてはならないことにも取り組めること」です。他方、「会社や上司から期待されている仕事あるいは自分自身が納得できる仕事をしようとする、仕事以外でやりたいことや取り組まなくてはならないことができなくなること」が、ワーク・ライフ・バランスが実現できていない状態で、これはワーク・ライフ・コンフリクト（以下、WLCと略）と呼ばれます。「仕事以外のやりたいことや取り組まなくてはならないことをすると、会社や上司から求められている仕事あるいは自分自身が納得できる仕事ができなくなることも、同じくWLCです。

企業の人材マネジメントにおいてWLBが重視されるようになってきたのは、WLCに直面すると、社員は仕事に意欲的に取り組むことが難しくなり、仕事の生産性や創造性が低下することが多くの研究によって明らかにされてきたことがあります。社員がWLCに陥ることは、

仕事への意欲を低下させることになり、生産性や創造性にマイナスの影響が生じるのです。そのため、社員がWLCに陥らないように予防したり、社員がWLCの状態に陥ってしまった場合には、できるだけ早くWLCの状態を解消しWLBを実現できるように支援したりすること、つまりWLB支援が、企業の人材管理セッションだけでなく、職場の管理職の人材マネジメントの重要な課題となったのです。

WLBについて誤解が多い

WLBに関する誤解の例をいくつかあげると、①これまでは仕事中心の社員（ワーカホリック社員、ワーク・ワーク社員など）が多かったことから、今後は「仕事はほどほどにして仕事以外の生活を充実すること」だとしてたり、②WLBのバランスを画一的なものとして理解して「仕事と仕事以外の生活を同程度に重視すること」だとしてたり、③少子化対策として「既婚女性のための子育て支援策」だとしてたり、さらには④経営状態にゆとりがある企業だけが取り組むことができる「新しい福利厚生施策」とするなどがあります。いずれも誤りです。

WLBは、特定の生き方やライフスタイルを唯一望ましいとするものでも、特定の社員を対象とするものでもありません。特定のライフスタイルを望ましいとするのでないため、WLBは、ワーク・ワーク社員のライフスタイルを否定するものでもないのです。ただし、ワーク・ワーク社員しか活躍できない職場や働き方を解

消することは必要で、ワーク・ワーク社員以外の様々なライフスタイルを選択する社員、つまりワーク・ライフ社員も活躍できる職場や働き方を受け入れるようにすることがWLB支援なのです。従って、WLB支援は、すべての社員を対象とした取り組みとなります。

WLBについて、「会社や上司から期待されている仕事あるいは自分自身が納得できる仕事ができ、なおかつ仕事以外でやりたいことや取り組みなくてはならないことにも取り組めること」と説明しましたが、「仕事以外でやりたいことや取り組みなくてはならないこと」は、社員一人ひとりで異なり、その内容には、子育てや介護だけでなく、遊び、スポーツ、旅行、家族や友人との交流、地域活動、自己啓発、ボランティア活動など多様なものが含まれるのです。またそれらは、社員のライフステージによっても変化していくのです。

WLB支援の3つの取り組み

社員のWLBを実現するための企業や職場の管理職によるWLB支援の内容を説明しましょう。WLB支援は、つぎの3つの取り組みからなります。

第1は、仕事管理や時間管理にかかわる職場マネジメントです。この職場マネジメントには、職場成員の人材育成とりわけ女性の能力開発や、成員間の円滑なコミュニケーションのための取り組みも含まれます。第2は、WLB支援に関わる両立支援制度、たとえば休業や短時間勤務などが円滑に利用できるための取り組みです。第3は、多様な価値観やライフスタイルの社員を受容できる職場風土作りです。これらの

3つの取り組みは、企業の人事セクションの取り組みのみで実現できるものではありません。いずれも職場の管理職のマネジメントのあり方に大きく依存します。

WLB支援のための職場マネジメント

WLB支援のうちの仕事管理や時間管理などの職場マネジメントはつぎのようになります。ワーク・ワーク社員と異なり、ワーク・ライフ社員は、仕事以外に取り組みたいこと取り組みなくてはならないことがあるため、仕事に投入できる時間に制約があります。そのため、「時間制約」を前提とした職場マネジメントへの転換が求められます。ワーク・ワーク社員も1日24時間、1週7日という「時間制約」があります。しかし、ワーク・ワーク社員を望ましい社員像とする会社や職場では、その上限までは時間を仕事に投入できるという考え方による職場マネジメントが行われているのです。しかしワーク・ライフ社員が増えてきたため、こうした職場マネジメントでは、ワーク・ライフ社員がWLCに陥ることになるのです。

「時間制約」のあるワーク・ライフ社員が仕事に意欲的に取り組める職場とするためには、これまで仕事の総量を所与として仕事が終わるまで追加的に時間を投入することができることを考える職場マネジメントを改革することが必要になります。仕事に投入できる時間の総量を所与として、その時間総量の中で仕事の付加価値を高める職場マネジメントへの転換が求められます。たとえば、①仕事に優先順位をつける、②無駄な仕事を削減する、③過剰品質を解消することなどの取り組みです。つまり、時間を有限

な経営資源ととられて、有限な時間を有効に活用する職場マネジメントです。

ワーク・ワーク社員が多数を占めた時代には、時間を有限な資源ととらえる意識が希薄で、時間当たり生産性を高める職場マネジメントの必要性が意識されなかったわけです。今後は、いつでも残業や休日出勤ができるというワーク・ワーク社員を前提にしない職場マネジメントへと転換が必要となります。もちろん、長く働くことが常に悪いというわけではありません。仕事の必要からどうしても残業をしなくてはならない事態が生じることもあります。大事なことはONとOFFのメリハリのある働き方を定着させるように、残業や休日出勤ができるワーク・ワーク社員を前提とした職場マネジメントを改革することです。

ワーク・ライフ社員の時間制約に対応できる

職場マネジメントへの転換は、WLB支援に貢献するだけでなく、それ以外にも経営にとってのメリットがあります。「時間制約」を管理職や社員に意識化させることで、貴重な時間をいかに効率的に仕事に使うかということが自覚することになり、そのことが時間生産性の向上に貢献することになります。日本ではホワイトカラーの生産性が低いと言われますが、その要因のひとつは、時間を有限な経営資源と考える発想が希薄であったにあります。社員一人ひとりが、時間を有限な経営資源と意識することによって、仕事に優先順位をつけたり、仕事の無駄をなくしたりすることが意識化され、結果として生産性の向上に貢献することになります。ワーク・ライフ社員の時間制約に対応できる職場マネジメントへの転換は、経営効率をさらに上げるひとつのステップになります。



佐藤 博樹 (さとう ひろき)

1953年2月17日生まれ

【専門】 人的資源管理論

【著書】

『人事管理入門（第2版）』（共著、日本経済新聞出版社）、『実証研究 日本の人材ビジネス』（共編著、日本経済新聞出版社）、『職場のワーク・ライフ・バランス』（共著、日経文庫）、『結婚の壁：非婚・晩婚の構造』（共編著、勁草書房）『ワーク・ライフ・バランスと働き方改革』（共編著、勁草書房）など。

【所属】 情報学環（兼務：社会科学研究所）

【所属学会】 日本労務学会、組織学会、日本キャリアデザイン学会など。