



東京海上日動リスクコンサルティング（株）
ビジネスリスク事業部 主席研究員 桃崎 大
研究員 山崎 こずえ

ワーク・ライフ・バランス施策としての 結婚支援の有用性とその実践

本稿では、まず、1. **ワーク・ライフ・バランスの重要性**にて、一般にも広く認識されるようになってきたワーク・ライフ・バランスについて振り返った上で、これまでのワーク（仕事）に充てる時間を減らすことに重きが置かれてきた取組から、従業員のライフ（生活）の部分も積極的に支援しようとする取組の意義について述べる。次に、2. **結婚支援の有用性**にて、未婚・晩婚化社会において、企業が持つべき問題意識と、結婚支援の取組とそのメリットについてまとめる。そして、3. **結婚支援策の実践**にて、企業における結婚支援の取組の一例について紹介する。

1. ワーク・ライフ・バランスの重要性

(1) ワーク・ライフ・バランスとは

ワーク・ライフ・バランスは「仕事と生活の調和」を意味し、決まった定義はないものの、概ね「個人が、それぞれの置かれている環境や希望に応じた働き方を選択し、そのことによって仕事と生活両方が充実するような取組（あるいはそのような状態）」とされている。内閣府が作成する『ワーク・ライフ・バランス憲章』では、ワーク・ライフ・バランスが実現した社会を、「国民一人ひとりがやりがいや充実感を感じながら働き、仕事上の責任を果たすとともに、家庭や地域生活などにおいても、子育て期、中高年期といった人生の各段階に応じて多様な生き方が選択・実現できる社会」であるとしている。

とりわけ日本では、労働時間の長さや休暇取得の少なさ、またそれらに起因する健康被害等が長年解決されない問題となっていることから、ワーク・ライフ・バランスについて、様々なところで活発な議論の場が持たれるようになった。また近年では、多くの企業においてもその重要性が認識され、ワーク・ライフ・バランスに関わる取組や働き方の見直しが進められるようになってきた。

このようにワーク・ライフ・バランスが企業においても受け入れられつつある背景として、ワーク・ライフ・バランスが少なからず企業にメリットをもたらすことが挙げられる。内閣府は、『企業が仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）に取組むメリット』として、以下の9つを例に挙げて紹介している。

- 多様な従業員の定着（離職率の低下）
- 優秀な人材の確保（採用）
- 従業員の満足度や仕事への意欲の向上
- 従業員の生活者としての視点や創造性、時間管理能力の向上
- コスト削減（残業代など）
- 生産性や売り上げの向上
- 部下や同僚従業員の能力向上
- 企業イメージや評価の向上
- 従業員の心身の健康の保持増進

以上のように、ワーク・ライフ・バランス導入は、従業員のための福利厚生施策ということだけではなく、企業自身にとって大きな効果が得られるものである。すなわち、ワーク・ライフ・バランスに取組む目的は、企業業績を高めながら、従業員にとっての利益の増大を図ることであるといえる（詳しく

は TRC EYE vol.248 「モチベーションを高める経営戦略としてのワーク・ライフ・バランス」を参照されたい。

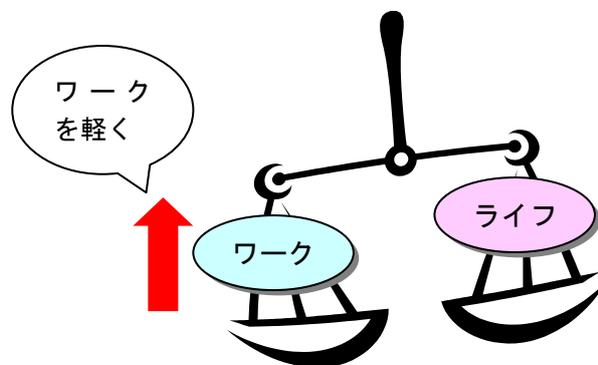
(2) 主なワーク・ライフ・バランスに関する取組

ワーク・ライフ・バランス推進のための、主な取組事例を下表にまとめた。

a. 出産・育児支援	<ul style="list-style-type: none">・法定を超えた育児休業の付与・男性の育児休業取得支援・休業からの復職支援・出産祝い金、経済的支援
b. 介護支援	<ul style="list-style-type: none">・法定を超えた介護休業の付与・休業からの復職支援・経済的支援
c. 勤務時間・勤務形態に関する支援	<ul style="list-style-type: none">・短時間勤務制、時差勤務制、フレックスタイム制の導入・法定外の休暇制度の導入・ノー残業デーの設定・業務の効率化・管理職教育
d. 自己啓発支援	<ul style="list-style-type: none">・資格取得や大学入学のための経済的支援・短時間勤務制、長期休業制の導入

※TRC EYE Vol.229 「企業の発展のためのワーク・ライフ・バランス（第2部）」を元に作成（一部追加）

経済的支援を除くと、上記の取組は休暇の付与や労働時間の短縮を通じて、ワークに充てる時間を減らすことで、ライフに充てる時間の確保を支援する制度である。換言すると、ワークを軽くすることによってライフとのバランスを取ろうとするライフ支援制度であると言える。



図：従来のワーク・ライフ・バランス施策の考え方

(3) ライフ支援の必要性

ワークを軽くすることを目的とした取組は、（育児休業や介護休業など目的が限定される取組を除いて、）それにより生み出された時間や経済的余裕でいかにライフを充実させるかまでは踏み込んでいない。勤務時間の削減などによってできた時間をどのように使うかは、基本的に従業員一人ひとりに委ねられている。育児や介護に携わる人、あるいはボランティアや資格取得などの学習に取り組む人など、与えられた機会を上手く使いライフを充実させられる人がいる一方、特に若い世代の中には時間的、経済的余裕を活かしきれない人がいることも事実である。

『レジャー白書 2010』によると、平成 21 年の余暇市場の規模は平成 8 年の 90 兆 9070 億円と比べ大幅に縮小し、69 兆 5520 億円となった。「車離れ」や「飲み会離れ」などの若者の傾向が取りざたされ、自宅に籠る若者が「巣ごもり族」と揶揄されるようにもなった。国土交通省が首都圏に居住する団塊ジュニア世代（1973～1980 年生まれ）を対象に行ったアンケート調査の結果では、未婚男性の休日の過ごし方の第 1 位は「ネット、メール」であった。

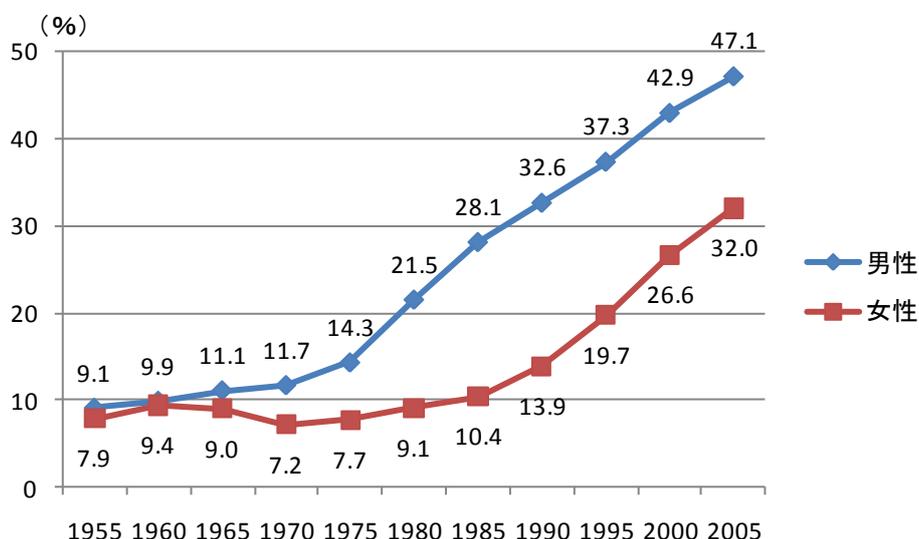
また最近では、若い世代のコミュニケーション力の低下も問題視されるようになってきた。背景にはインターネットや携帯電話の普及により、対面による直接のコミュニケーションに不慣れな若者が増えたことが挙げられる。実際に弊社が2009年に実施した『仕事に関する意識調査』でも、20代の39.0%が「メールでのやり取りの方が気が楽」としており、全体の29.8%を大きく上回った。対面による直接のコミュニケーションの減少は、若者をさらに内へと向かわせかねない。

このような余暇を上手く使えず、コミュニケーションにも不慣れな若者には、積極的な支援を行う必要があると言える。

2. 結婚支援の有用性

(1) 未婚・晩婚化の問題

若者のライフ支援を議論するに当たっては、昨今の若者をめぐる重要なテーマの一つである、少子化を巡る状況を概観しておきたい。日本の合計特殊出生率は、他の先進諸国と比べても低く、2000年代以後は1.4以下の水準で推移している。少子化の一つの要因とされているのが、未婚・晩婚化である。平成17年の国勢調査の結果によると、30～34歳の男性の47.1%、同じく女性の32.0%が未婚であるという。昭和30年には、30～34歳の男性の未婚率が9.1%、同じく女性が7.9%であったことを考えると、50年の間に大きく未婚・晩婚化が進んだと言える。



図：30～34歳の男女の未婚率の推移
(出典：平成17年国勢調査)

一方で、未婚者のほとんどは将来的に結婚をしたいと考えている。弊社が内閣府からの受託により実施した『結婚・家族形成に関する調査』では、未婚者の86.0%（男性83.3%、女性89.6%）が将来結婚したいとしていることがわかった。すなわち、結婚したいけれどもできない人が多いのである。

この原因について、「婚活」や「パラサイト・シングル」等、時代を表す言葉を生み出してきた中央大学の山田昌弘教授は、上述の『結婚・家族形成に関する調査』において、「近年の若者には、「経済力の格差」「自然な出会いの格差」「積極的な出会いの格差」が発生してきており、私は、この「格差拡大」こそが、結婚したいけれども結婚していない人の原因であると考えている。」と述べている。このうち「自然な出会いの格差」とは、仕事を通じての出会いの減少や青年団などの地域の団体の衰退の他、かつては出会いの機会を補っていた見合いが減少してきていることによる格差をいう。また「積極的な出会いの格差」とは、結婚活動（「婚活」）を行うものと、行わないものの格差をいう。

山田教授が言うように、出会いの場面において格差が存在するとすれば、格差の下層に属する人たち、すなわち何らかの支援を必要とする未婚者も一定以上いる。したがって、企業では、もはや未婚や晩婚の問題は、結婚しない従業員本人に任せてばかりいられないこととして捉える必要がある。

(2) 古くからある企業の結婚支援

企業が行う結婚支援には古い歴史がある。

企業グループや地方の経済団体では昭和の時代から会員企業の従業員に対する福利厚生施策の一環として結婚相談所を設けてきた。基本的には会員企業の関係者に登録資格が限られ、お互いに身元の知れた相手と安心してお見合いができる仕組みとなっている。

また、非公式ではあるものの、かつては職場の上司や既婚の同僚がお見合いの仲立ちや年頃の異性の紹介をする慣習も盛んにあった。しかし近年では以前よりもセクシュアルハラスメントへの配慮が進んだり、職場での人間関係が薄れたりしてきたこと等から、上司や同僚を通じてのそうした慣習も少なくなっているようだ。

(3) 企業による結婚支援のメリット

以上の議論を踏まえると、従業員に対して結婚支援を行うことは、ライフの積極的支援として有用な方策であると言える。特にこのような支援を必要としているのが、働き盛りの30~40代であることを考えると、彼らの働きに報いるワーク・ライフ・バランス施策であると言える。

結婚支援を行うことは、「1. (1) ワーク・ライフ・バランスとは」で述べた9つのワーク・ライフ・バランスのメリットに加え、企業にとって以下のような意味がある。

a. モチベーションの向上

結婚し、守るべき家族ができることは仕事に対するモチベーションを向上させる。上述の『仕事に関する意識調査』の結果によると、働く目的として「金銭的報酬を得るため」に次いで多く挙げられたのは「家族のため」であった。大切な家族を養いたい、家族の期待に応えたいという思いは、仕事に対するモチベーションの大きな源泉になる。家族など「他者のため」という動機は、「自分のため」という動機に比べて、うまくいかなかったときの悪影響を避けようとするために甘えがなくなり、「努力が持続しやすく高いモチベーションが維持できる」という心理学者による指摘もある。

b. コミュニケーション力の向上

結婚支援を受けた活動を進める中で、例えば出会いのためのイベントに参加して多くの初対面の異性と接することで、コミュニケーション下手の未婚者のコミュニケーション力の向上につながる。特にメールに慣れ親しんだ世代にとっては、対面による直接のコミュニケーションの機会の増加は大きな刺激となる。コミュニケーション力の向上は、相手との交渉や折衝等の助けとなる他、職場での日々のやり取りや会議を円滑に進めることに資する。

c. 少子化社会における社会的責任活動

少子化は社会全体が抱える問題であり、企業の社会的責任（CSR）という観点から企業も取り組んでいくべき課題である。少子化は将来の人口減少を意味しているので、労働力人口の確保という意味でも、地域社会の一員である企業には問題に取り組む必要がある。

3. 結婚支援施策の実践

それでは企業は未婚者に対してどのような結婚支援ができるのだろうか。以下に2つの例と結婚支援施策を行う上での課題を挙げたい。

(1) 地方自治体との連携

少子化や未婚・晩婚問題に対する危機感から、結婚支援に取り組む地方自治体は多い。上述の内閣府『結婚・家族形成に関する調査』では、47都道府県のうち66.0%（31団体）、また市区町村のうち回答が得られた1698団体中32.5%（552団体）が現在何らかの結婚支援の取組を行っているという回答している。行われている結婚支援の内容は様々であるが、結婚相談所の運営や出会いのためのイベントの開催が多く見られる。

これらの取組の中には、企業が広報やイベントの企画などの面で地方自治体と連携している例もある。例えば愛媛県では、協賛団体として県の結婚支援事業に登録すると出会いのためのイベントの情報が届くようになる。企業は社内の未婚者に情報を提供し、参加を呼びかけている。また兵庫県では、ホテル

や旅行会社が自社の特性を生かした出会いのためのイベントを企画・運営している。

このような取組に参加することは、企業側にとって独自の取組を始めるよりも垣根が低く、また参加企業間で横のつながりができることなど副次的な効果も生み出される。

(2) コミュニケーション力向上のための取組の実施

『結婚・家族形成に関する調査』では、20～30代の未婚者のうち25.8%が今までに交際経験がないことが分かった。交際経験がない人は特に男性が多く、未婚男性の31.0%に上る。こうした人の中には異性とのコミュニケーションに悩む男性も多く、20代前半の交際経験がない男性の56.4%、30代前半であっても43.0%が交際の不安として「気になる異性がいても、どのように声をかけてよいのかわからない」を挙げている。同様の話は、結婚支援を行う地方自治体に対するヒアリングでも聞かれた。

こうしたコミュニケーションに自信のない未婚者に対しては、コミュニケーション力を向上させるようなセミナーや研修を提供するのも効果的である。愛知県にある特定非営利活動法人花婿学校では、コミュニケーションが苦手な男性向けに婚活講座を開催している。出会いのためのイベント参加前に、セミナーを受講した人のカップル成立率は他の参加者に比べ明らかに高いようだ。

また、2.(3) 企業による結婚支援のメリットでも述べたように、コミュニケーション力の向上は仕事上のメリットも生み出す。

(3) 企業が結婚支援を行う上での課題

企業が結婚支援を行うことは、ワーク・ライフ・バランスの推進という意味でも、「2.(2) 古くからある企業の結婚支援」で取り上げた点においても有用であることは間違いない。

一方で、統計によれば未婚者の多くが結婚を望んでいるとはいえ、そうではない、結婚したくないと考える人もいる。また、近年のプライバシー意識の高まりから、企業が従業員の私生活に入り込もうとすることが敬遠される傾向にあることも事実である。特に、職場における結婚の話題に関しては、発言者の意図に関わりなく、聞いた側が不快に思った場合には、セクシュアルハラスメントに該当する恐れがある。

そのためには、企業が結婚を促すのではなく、結婚支援を利用するための選択肢を用意することが大切であり、以上のような結婚支援を通じて、結婚に結びつく機会を提供していくことが望ましい。

(第276号 2011年6月14日発行)

(参考資料)

[1] 衛藤由美(2009)「モチベーションを高める経営戦略としてのワーク・ライフ・バランス」TRC EYE Vol.248

http://www.tokiorisk.co.jp/risk_info/up_file/200901083.pdf

[2] 内閣府「ワーク・ライフ・バランス憲章」

<http://www.gender.go.jp/danjo-kaigi/wlb/pdf/wlb-kigyomeritto.pdf>

[3] 内閣府「企業が仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)に取り組むメリット」

<http://www.gender.go.jp/danjo-kaigi/wlb/index-wlb200409.html>

[4] 玉田裕美(2009)「企業の発展のためのワーク・ライフ・バランス(第2部)」TRC EYE Vol.229

http://www.tokiorisk.co.jp/risk_info/up_file/200901083.pdf

[5] 公益財団法人日本生産性本部「レジャー白書2010」

<http://activity.jpc-net.jp/detail/01.data/activity000993.html>

[6] 国土交通省「団塊ジュニア世代の住宅ニーズに関する調査研究」

<http://www.mlit.go.jp/pri/houkoku/gaiyou/pdf/kkk47.pdf>

[7] 東京海上日動リスクコンサルティング株式会社「2009年仕事に関する意識調査結果」

http://www.tokiorisk.co.jp/topics/up_file/200909141.pdf

[8] 総務省「平成17年国勢調査」

<http://www.stat.go.jp/data/kokusei/2005/index.htm>

[9] 内閣府「結婚・家族形成に関する調査」

<http://www8.cao.go.jp/shoushi/cyousa/cyousa22/kokusai/g-mokuji-pdf.html>

