

フィリピンにおける ワーク・ライフ・バランスと 使用者団体の役割

フィリピン経営者連盟(ECOP)

2012年2月

1. 背景

実業家でコカ・コーラ前社長（1959～1994）のブライアン・ダイソン氏は、ある演説の中でこう述べた。「人生は、空中で 5 つのボールをお手玉しているゲームだと想像してみよう。すなわち仕事、家族、健康、友人、精神という 5 つのボールである。そのすべてを空中で動かしている。仕事はゴムのボールであることがすぐに分かる。たとえそのボールを落としても、跳ね戻ってくる。しかし、他の 4 つのボールはガラスでできている。1 つを落とすと、取り返しのつかないほど擦られて、跡がつき、傷がついて、壊れる。粉々に割れてしまうことさえあるだろう。これらのボールは決して元には戻らない。それを理解して、人生のバランスをとるように励まなければならない。」¹

今日、ノートパソコン、携帯電話、その他ソーシャル・メディアなどの技術の到来によって、退社することはもはや、仕事のことを忘れるということの意味しなくなった。これは従業員が常に仕事待機状態にあるということの意味する。従業員の仕事のアクセスや応対は実に休みなく続いている。競争の激しい国際環境と現在の経済実態が、仕事、従業員家族および社会生活の間で葛藤とアンバランスを生み出し、従業員に大きなプレッシャーを与えている。

仕事と生活との間に起きるこのような葛藤は、一個人の身体的、感情的、心理的、社会的および精神的あり方にもマイナスの影響をもたらす²。

このような時代の流れの中で、政策立案者および人事管理専門家は、従業員の家庭生活ばかりでなく、従業員の健康および仕事における業績と生産性にもたらされるかもしれない影響に関しても、両者のアンバランスの危険性を理解してきている。ここから、いわゆる「ワーク・ライフ・バランス」という考え方が生まれる道が開かれた。この考え方は現在、従業員を誘引し、関与を促す重要な力の 1 つとみなされている。

ワーク・ライフとは、個人の仕事と私生活を統合する必要性を意味する。従来、個人は自身の生活を支えるために、仕事を遂行する責任を負ってきた。しかし、サービス重視のグローバル経済の出現、労働時間の延長、継続的に上昇する生活費用および不十分な所得などの原因によって、この相互依存は問題を帯び始めている³。

¹ Speech of Brian Dyson, CEO of Coca-Cola (1959-1994) during his speech at the Georgia Tech 172nd Commencement Address, 26 September 1996

² Roberts, Kath. “6 Tips for Improving your Work-life Balance”. 3 August 2011:
<http://ph.jobsondb.com/PH/EN/Resources/JobSeekerArticle/soft-skills101?ID=557>

³ Employers Confederation of the Philippines (ECOP), “Cases on Business Initiatives on Work-life”, 2004, p.1. The Business Logic for Work-life Investments

2. フィリピンにおけるワーク・ライフ・バランス

フィリピンにおける職場の経済的、社会文化的背景を考慮すると、ワーク・ライフ・バランスは西洋の考え方で、容易に実行できるのは資金の豊富な多国籍大企業のみである、という誤解がある。しかし、実際には、国内の中小企業においてもワーク・ライフ・バランス・プログラムの実施は可能である⁴。

フィリピンの産業部門では、ビジネス・プロセス・アウトソーシング（BPO）産業でのワーク・ライフ・バランス・プログラムが顕著である。このことは、BPOの職場の性質、労働環境、状況および要求に起因していると言える。

BPOは基本的に、ある企業が、毎日の営業に不可欠なプロセスを第三者に外部委託することで成り立つ。所得と雇用の創出の観点からみると、フィリピンは、世界でも上位のBPOセンターの1つである。BPOは現在も、フィリピンの急成長産業とみなされている。

顧客中心の性質とペースの速い生活が、他部門と比べてBPO部門を特異なものにしている。BPOの職場は、空き時間、休息时间、トイレやお茶の休憩時間などに対して、いくつかの制限が課されている。また、BPO企業はグローバル的な性質を持っているため、労使関係の強化や人材の地位向上において、国際的に最新の人事慣行を行っている。従業員と能力の育成も重要視されている。

週7日24時間営業を行っているため、BPO企業では、他の多くの産業と比較して従業員が入れ替わる率が高い。したがって、同部門でのワーク・ライフ・バランス・プログラムは、従業員の誘引にも利用され、企業の従業員確保プログラムであるともみなされる⁵。

⁴ Employers Confederation of the Philippines (ECOP), “Cases on Business Initiatives on Work-life”, 2004. p.1. The Business Logic for Work-life Investments

⁵ Manuel, Curita and Ramos, Racquel, “Work Organization and Work-life Balance in the BPO Sector: The Experiences of Selected BPO Workers in Metro Manila”, UP SOLAIR

3. 行政と法律の役割

3.1 家族福祉の最良慣行

フィリピン政府は、労働雇用省（DOLE）を通じて、ワーク・ライフ・バランスを推進する業界の取り組みを支援している。さらに、政府は、従業員家族福祉慣行の範囲拡大を多くの雇用主に要請し、奨励している。

労働雇用省は、職場において優れた従業員家族福祉慣行を実施している企業に対して表彰を行っている。この表彰は、前記プログラムの改善を雇用主に促すこと、ならびに、よき見本となるプログラムを他の企業、特に中小企業に波及させることを目的としている。

すなわち、1) 職場に従業員家族福祉推進のための対策を取り、見本となるよきモデルを提供した企業を表彰する、2) 職場での独創的な従業員家族福祉プログラムを紹介する、3) プログラムを実施する際の戦略と最良慣行を認識および記録する、また 4) 職場における従業員家族福祉推進プログラムに対する持続的な関心と関与を促すことである⁶。

同プログラムに 10 個の側面がある。リプロダクティブ・ヘルス（性と生殖に関する健康）および責任ある育児、教育と男女平等、精神性と価値観の形成、所得の創出、生計と協同組合、医療健康保険と栄養摂取、環境保護と公衆衛生、スポーツとレジャー、住宅および交通である⁷。

競争が一層激しさを増す現在の労働環境の中では、仕事と生活の境界がますます不明瞭になりつつあるが、ワーク・ライフ・バランスを提供する企業は、長期にわたる生産性および従業員という最大の資産の確保に役立つ環境を創造している。

⁶ Message of DOLE Secretary Rosalinda D. Baldoz during the recognition program of the FWP:

<http://www.dole.gov.ph/secondpage.php?id=1639>

⁷ DOLE-Bureau of Workers with Special Concerns website: <http://www.bwsc.dole.gov.ph/bwscweb/press-releases/dole-cites-firms-for-best-family-welfare-programs>

3.2 柔軟な就労形態⁸

ワーク・ライフ・バランス推進におけるもう 1 つの注目すべき行政の取り組みは、柔軟な就労形態に関するキャンペーンである。この就労形態とは、当初、経済的困難という国家の有事の際に、企業に対する救済措置として意図されたものであった。世界的な金融危機の中、従業員によるサービスの完全停止または企業の完全閉鎖に代替する方法であった。この就労形態は、雇用主と従業員双方の相互に受け入れられた条件に基づいて支えられている。

柔軟な就労形態とは、従来または標準の労働時間数、労働日数および労働週数とは異なった、代替的なスケジュールを意味する。提供された形態は次のとおりである。

- 週労働時間の圧縮
- 労働日数の低減
- 労働者の交替制勤務
- 休暇の強制
- 空き時間のスケジュール化
- 休暇のフレックス化

フィリピン労働法の下では、従業員の標準労働時間は、1日8時間を超過してはならない。従業員は、連続した6日間の標準労働日ごとに、連続して24時間以上の休息をとる権利がある⁹。

3.3 ワーク・ライフ・バランスに関連した母性の保護

共和国法第 10151 号では、妊娠中の女性と乳幼児保育中の母親による夜間勤務は、企業内医師以外の資格を有した医師が、夜間勤務に従事する適性を承認した場合のみに許可される。また、妊娠中の従業員については、安全に労働に従事できる妊娠期間が当該医師によって特定された場合のみに許可される¹⁰。

⁸ DOLE Department Advisory No. 2, series of 2009: “Guidelines on the Adoption of Flexible Work Arrangements”

⁹ Articles 83 and 91 of the Labor Code of the Philippines

¹⁰ Republic Act No. 10151: “An Act Allowing the Employment of Night Workers, thereby Repealing Articles 130 and 131 of Presidential Decree No. 442, as Amended, Otherwise Known as the Labor Code of the Philippines”

4. ECOP の役割

4.1 企業の社会的責任を通して

国家および企業レベルにおける労使関係の安定と調和を推進に加えて、ECOP は企業 CSR への支援も行っている。

ECOP は、CSR プログラムの導入を通じて、ワーク・ライフ・バランスを推進している。ECOP では、CSR を推進することによって、収益性の高い組織の強化、従業員の誘引および確保、顧客と従業員間の忠誠の創造、世界規模での投資家の誘引につながるという見解を持っている。

ECOP の援助によって多くの職場に導入された CSR プロジェクトの例は以下のとおりである。

1. 職場における家族の健康

ECOPは、従業員とその家族の健康を維持するために、企業が利用する可能性のある家族福祉慣行およびプログラムについてのトレーニングと能力強化を実施している。この取り組みによって、従業員の業績改善がもたらされている。

2. 職場におけるHIV/AIDS管理

ビジネス部門においては、国民の健康問題の1つであるHIV/AIDSの対策が生産性、収益性に与える影響についての認識が広がりつつある。ECOPは、HIV/AIDSプログラムの確立および強化を希望する企業向けに手法およびハンドブックを企画した。

3. 人口戦略とリプロダクティブ・ヘルスの要素

ECOPは、人口を調整する家族計画プログラムを導入する企業を支援している。ECOPは、同プログラムを成長と貧困低減のための原動力の1つとみなし重点を置いている。

4. 職場における健康的なライフスタイルの推進

ECOPは、企業における健康的な職場ライフスタイル・プログラムの導入・推進を支援している。このプロジェクトには、指導者によるトレーニングの実施、従業員の健康への関心を評価する手法の開発、および能力強化ワークショップなどの活動がある。

5. 帰国した海外出稼ぎ労働者の経済的再融合

ECOPは、帰国後の出稼ぎ労働者に対し、技能能力強化と生計を立てるためのトレーニングを提供し、経済活動に参加できるように必要な技能を習得させる。

6. 職場における母性の健康と乳幼児授乳慣行

ECOPは、国連ミレニアム開発目標の達成、ならびに0～24カ月の年齢にある子供に対する母乳による授乳および補助食に関する慣行の改善を目的とした、フィリピンでの取り組みに対する主要パートナーである。

7. 反児童労働プログラム

ECOPは、児童労働がない、あるいは児童にやさしい職場の実施を続けている。このプロジェクトの目的は、児童労働の最終的な廃止に寄与することである。この戦略には、雇用主及び企業レベルでの管理責任の強化などが含まれている。

8. 職場におけるジェンダー・メインストリーミング

ECOPは、職場における男女平等問題の取り組みにおいて、先行的な役割を果たしている。ECOPは、この活動を活用し、男女平等と女性の社会的地位向上を推進している。

4.2 カパティラン・サ・インドストリヤ賞を通して

カパティラン・サ・インドストリヤ（ビジネス・パートナーを意味する）賞は、ECOPが2年ごとに行っている授賞活動である。同連盟は、労使関係、生産性と品質、CSR、および戦略的ビジョンと雇用の分野で、良好なビジネス慣行の範例となっている企業を表彰する。企業レベルでの労使間の協力および協調関係に特徴づけられた慣行は、結果的に、労使双方の生産性、製品ならびにサービスの質、職場条件の改善、および社会との関係の向上をもたらす。評価基準は下記のとおりである。

1) 労使関係の安定と調和

この基準には、労使が両者の関係に影響を与える問題を認識、討議、理解し、行動を起こすことを認め、奨励する手法と戦略が該当する。同基準では、次のいずれかまたはすべての項目において、両者の主要業績が特定されなければならない。

- a. 雇用主と従業員の協力関係
- b. 紛争の解決

2) 生産性と質

この基準は、生産性および国際的な認証基準に合致する製品とサービスの質を確保するために、雇用主と労働者が共同で行った取り組みを意味する。

- a. 生産性
- b. 品質の保証
- c. 顧客満足

3) CSR

グローバル化した経済では、識別する目を持った投資家と顧客がますます増加している。企業は、もはや、品質への期待、迅速な配達、価格競争性に応えているだけでは十分ではない。従業員と株主の健全性に加え、社会に貢献する企業活動も、厳しい審査の対象となってきている。企業の利益が、社会的貢献と均衡をとっている場合に、企業は、良質な法人市民としてその役割を果たしていると言える。

- a. 社会的経営システム
ビジネスの過程や戦略に統合された社会的必要条件（すなわち、児童および強制労働の禁止、組合の自由、包括的労働協約の権利および非差別などをはじめとする中核的労働基準、ならびに健康と安全、訓練の実施、労働時間、報酬などの実質的労働基準）の管理
- b. 内部的および外部的影響
- c. 安全と健康

4) 戦略的ビジョンとビジネスの生き残りのための提携

グローバル化経済では、人事および投資家向け広報活動（HR/IR）部門において、ビジネス方針とビジネス慣行の改良および調整をすばやく行うことが、企業の生き残りの道であるはずである。企業は、方針環境における規則変更、HR/IR、技術要件、市場状況、競争の性質などに対応しなければならない。好機を利用するだけでなく、変動する経済環境に伴う危機的状况に効果的に対応するために、企業は将来を見越す必要がある。

- a. 対話の枠組み
- b. 雇用の維持と創造

5. ワーク・ライフ・バランス推進に向けた優れた慣行を実施している企業¹¹

5.1 IBM フィリピン・インク

1937 年以来、IBM フィリピンは、国内で第 1 の情報技術ハードウェア、ソフトウェアおよびサービスの提供者である。国内トップ企業の 1 つであり続けるために、同社は、新規採用者と従業員に対して、法を遵守するだけでなく、業界標準以上の自己啓発プログラムを継続する必要がある。国内主要法人の 1 つとしての地位を維持する方法を探求する中、IBM フィリピンは、ワーク・ライフ構想に対する投資を行っており、従業員がワーク・ライフ・バランスを実現することを可能にしている。

IBM のワーク・ライフ方針および同プログラムは、有能な人材を誘引し確保するという課題に対応する段階に達した。第 1 に、同社は基準定額給率を 10% に固定したが、これは業界の平均を上回っている。第 2 に、メニュー型給付金制度を導入した。この制度では、従業員が自身の地位と選択に最も合うように給付項目を選び組み合わせることができる。第 3 に、福利厚生パッケージは従業員が生活の他の部分でも充実感を得られるような就労形態を含むものに修正された。

ワーク・ライフ・バランスの基礎が整ったことに伴い、次に IBM は「モビリティ・プログラム」を始動する。これは、従業員が仕事関連情報にアクセスし、いつでもどこでも自身の作業

¹¹ Employers Confederation of the Philippines (ECOP), “Cases on Business Initiatives on Work-life”, 2004

を行うことができるように計画されたものである。同プログラムでは、従業員の仕事は、モバイル技術を用いて供給される。この技術により、従業員は自宅または委託された顧客のもとで作業を行うことができる。「モビリティ・プログラム」を利用できるのは、次の分類に該当する IBM 従業員である。

- マーケティングおよびサービス職専門で、最低でも勤務時間の40%が現場勤務であると見込まれる一般従業員
- マーケティングおよびサービス職のマネージャーおよび長
- 業務必要条件による場合は、一般事務従業員

「モビリティ・プログラム」から IBM が受ける恩恵は次のとおりである。

- 所有コストの削減
- 生産性の向上
- 顧客満足度の向上
- 現場情報システム料金の削減
- 非生産的プロセスの強制的解決
- 経営新方式の導入（管理ではなく目的に基づく経営）

従業員が自身の役割上得られるいくつかの利点は次のとおりである。

- 1日および週末の予定についての自分で決定できる柔軟性を持つ。
- 移動時間の最短化
- 顧客およびビジネス・パートナーに費やす時間の増加
- 収入および顧客満足度の目標に取り組む際に自分の裁量と責任が増大する。
- 最新技術機器の使用による情報スキルの向上

「モビリティ・プログラム」の注目する側面は、従業員が在宅勤務できる機会が増すことである。「在宅勤務プログラム」は、「モビリティ・プログラム」から派生するものであるが、これは、適切な設備と機器を与えられた従業員が生産的かつ効果的に在宅で業務を行うことができるという仮定の上で機能する。

しかし、「在宅勤務プログラム」の実施は、適切な環境、ロジスティクス、実施の規律、技術および従業員能力強化プログラムが整っている場合にのみ、成功を収めることができる。

「在宅勤務プログラム」から IBM 従業員が受ける恩恵

- 家族と顔を合わせたり家族間コミュニケーションが維持できる。
- 移動時間のより効率的な利用（家族、個人的事情に対応した利用）
- 悪天候または困難な交通状況下で外出する必要性がない。
- 自分の業務、生活の優先順位を管理できる

「在宅勤務プログラム」から IBM が受ける恩恵

- 家族の事情による従業員の長期欠勤、遅刻および業績の低下から生じる損失が補われる。
- 事業所内のワークステーションにかかるコストが削減される。
- 従業員モラルの向上、およびその結果としての生産的に業務がなされる。
- 子育て期間中でも可能な有能な女性人材の確保ができる。

IBM では、相互尊重、差別の撤廃、業績重視の精神に基づいて、職場環境が管理されている。経営者は、業績結果に基づく基本的判断に対して寛容な態度を示す。

職場全体を通じたコミュニケーションが奨励され、人間関係の障壁はいかなる形であっても取り除こうとする。新しいプログラムは実行に移される前に、従業員に発表され検討される。したがって、従業員が意思決定プロセスに関わってくることになる。

通常の 8:30~17:00 の時間帯にビジネスを実施している顧客からの質問や必要に応じるために、スケジューリング・システムが設置された。IBM はまた、外出勤務する従業員の所在を監視し、休暇期間の申し出を把握するために、オンラインのフレキシブル・モード・システムにも投資を行っている。

IBM は、ワーク・ライフ・プログラムを継続するために、同社の HR・社員関連部門に技術機器を設置した。このシステムが整っていなければ、同社の一般従業員 280 人個々の給付金制度を準備、実施、評価することは困難であっただろう。このオンライン支援システムによって、従業員が事業所建物内、作業現場または自宅にいるかという動向を把握することができる。

5.2 ネスレ・フィリピン

1980 年代後半、ネスレ・フィリピンは、労使関係における緊張関係を経験した。当時多くの労働者ストライキに火をつけた問題のいくつかは解決に至ったものの、不信感が残り、平穏を常に脅かしていた。

この状況が同社の長期的業績に与え得る影響を考慮して、ネスレ経営陣は同社の企業精神および環境に反する従業員との関係を分析し始めた。この分析は、組織に対する従業員満足度を明確にする目的で企画された。

ネスレ経営陣は、従業員が報酬のような有形の物ではなく、会社から受ける「待遇」のようなものにより大きな価値を置いていることを見出した。分析の結果から、同社は自らの企業価値を再考し、長い時間をかけてこの労働者問題に取り組むことができた。

特にこの組織分析によって、人間関係に関する 2 つの価値観が生まれた。これはネスレが今日まで維持しているものである。つまり、「家族精神」と「従業員への配慮」である。この価値観

を念頭に置いて、同社は、従業員の背後にいる人物を認識するプログラムを調整し始めた。従業員が感じる労働者としての幸福は、従業員の家族の幸福に起因すると思われるからである。

ネスレのワーク・ライフ・プログラムは、明らかに従業員中心の姿勢を示している。同プログラムは、従業員の個人的ならびに職業的成長を促すという目標に向かっている。これら 2 つの目標を掲げることにより、継続的な生産性改善と業績向上という企業目標に対する従業員の支援が可能になるという期待がある。

第 1 に、同社のトレーニングおよび開発プログラムは、経営管理とリーダーシップ、仕事の価値、ライフスタイルの計画、家族管理、技術訓練など、個人的な能力開発目標に関わる広い範囲を網羅している。

第 2 に、ネスレは、「成長に向けたネスレ活動の構造的実施 (SINAG)」というプログラムのもと、生産性改善プロジェクトに従業員を参加させることで、個々の能力を活用している。「品質管理サークルと継続的改善活動」という小グループ活動は、業務分野での特定の問題を認識、分析し、解決策を練り上げるために形成されている。

第 3 に、同社は、職場内外における従業員間の友愛を形成することを目的に、多様なレクリエーションおよびスポーツ活動を提供している。健康的に楽しめる娯楽を奨励する目的で、スポーツ・トーナメント、夏期の小旅行、才能を競うコンテストなどが開催されている。

第 4 に、ネスレは、従業員の家族の参加によるプログラムを実施している。毎夏、同社は絵画、舞台芸術、料理、また特に子供向けには博物館や科学展への体験旅行に関するワークショップを企画する。バスケットボール、テニス、水泳の基礎を学びたい子供を対象にしたミロ・スポーツ・クリニックも、夏期に提供されるイベントに含まれている。従業員の配偶者は、手工芸品作成、食肉加工やその他実用技術などの暮らしに関連するワークショップに参加可能である。

第 5 に、勉学に秀でた従業員の子供に対する奨学金制度という形で、財政援助が拡大されている。

第 6 に、同社は、組織的福祉活動 (アライ・カプワ) を支援している。この活動は、ネスレ従業員によって運営、実施されている。ネスレは、ボランティアが収集した募金額と同額の資金を寄付している。

第 7 に、ネスレは、従業員が自身のライフスタイルに対応し、これを管理することができるように、報酬・給付制度を提供している。かなり優位性のある給与の他に、従業員は業界標準以上の残業手当 13 カ月および 14 カ月分の報酬、生命保険および労災死亡時の給付金、また非抛制年金制度を受けることができる。しかし、従業員への給付金は業務関連の保険料だけに限らない。給付金はさらに、従業員家族の要望を補完するように拡張されている。

最後に、マカティの管理事務所内には「ファミリー・ルーム」が設置された。子供を自宅に残すことができない従業員は、自身でベビーシッターを用意することを条件に、この施設に子供を連れてくるのが可能である。このルームには、医療関係者がフルタイムで勤務している診療所や、女性従業員が乳児に授乳することができる授乳室が設置されている。

ネスレ従業員に対する福利厚生制度は、今日の食品産業業界内では最も包括的なものの 1 つである。同制度に含まれる給付金は、他社との比較分析と定期的な労使集会を経て確認される。これらの方法を用いて、ネスレは同社の制度を業界の標準的制度和比較し、従業員が何を必要とし求めているのかを、フィードバックすることができる。

5.3 CHIMES エンタープライズ

フィリピン北部のパンガシナン州に所在するマーケティング・サービス企業である CHIMES エンタープライズは、「自発性に基づく経営プラン」を考案した。このプランは、従業員の生産性を増加させ、さらなる企業所得を創出するために企画された。これはまた、賃金引き上げと追加的な給付金およびインセンティブを与えるという、経営陣の従業員との約束を実現することであった。この約束は、それ以前に経験した経済困難のため、両者が合意して保留した賃金引き上げに代わるものであった。

同プログラムの完全実施は、フィリピン労働雇用省（DOLE）が先頭に立って実施した政府プログラムである ISTIV プログラムに影響を受けたものである。ISTIV プログラムは、中小規模企業における質と生産性の改善に向けて実施されたプログラムである。CHIMES は、同プログラムに積極的に参加した。

「経営プラン」を実施するために、以下がファースト・ステップとして行われる。

- 利益分担インセンティブの導入
- 従業員個人の効率性の的確な評価のための業績色分け法の考案

「経営プラン」は、次の項目を目的とした QPI プロジェクトと並行して実施される。

- 企業および個人の目標の明確化
- 従業員の地位向上
- 業績基準と情報管理プロセスの確立
- 従業員の社会的、精神的および身体的発達を活用する活動の提供
- 秩序があり、清潔でシステム化され、安全でストレスのない職場の創造
- 労使関係の改善
- 従業員に対する効率的な業務の奨励
- 業績に基づく報酬機会

6. 結論

常に変化するビジネスの世界と活発化する国際競争の真ただ中で、ワーク・ライフ・バランスを維持することは、人事管理専門家の焦点となりつつある。企業がワーク・ライフ・プログラムを確立するのは、最も有能な人材を誘引し確保することで、生産性と競争力を増加し向上させる目的のためである。

ワーク・ライフ・バランス・プログラムを実施している企業のビジネス利益¹²は次のとおりである。

1. 全般的な業績の改善
2. 生産性の増加
3. 長期欠勤および離職の低減
4. 顧客確保と顧客満足度の増加
5. 新規採用者および有能な長期勤務従業員の能力改善
6. 従業員関与の向上
7. 仕事満足度と従業員モラルの増加
8. 従業員のストレスの低減
9. 潜在的ストレスの回避

ある企業が計画・実行するワーク・ライフ・プログラムの実際、一般的に企業のビジネス運営の方法、現在の経済および市場状況、また企業の財政状態によって形作られる。

市場での位置づけを安定化する段階にある中小企業では、低コストのワーク・ライフ・プログラムが可能である。コストがあまりかからないプログラムのいくつかを下記に示した。

- 食糧・食物関連の給付 - 米・食事補助金、ビタミン補助食品など
- 政府（またはその他の外部機構）の補助金プログラムを利用したトレーニング・プログラム
- チーム一体化活動、戦略計画活動、社員旅行、クリスマス・パーティー、スポーツ競技などの全社的な活動
- 柔軟な就労形態の実施

企業は、フィリピン人労働者が職場において、よりよい報酬、給付金およびワーク・ライフ・バランスに大きな関心を寄せていることに注意をする必要がある。この3つの要素は、従業員の確保と仕事の動機付けとなる重要な要素であるとみなされている¹³。

¹² Employers Confederation of the Philippines (ECOP), “Cases on Business Initiatives on Work-life”, 2004

¹³ Accenture survey on work satisfaction: “Reinvent Opportunity: Looking through a New Lens”. June 2011

ワーク・ライフ・バランスは、資金の豊富な大企業のためだけのものではない。プログラムは、従業員とビジネスの両方をしっかりと方向づけ、持続発的な発展を模索している世界のすべての企業が採用可能なものである。

*当情報の取得年月日：2012年2月