

Bangladeshにおける ワーク・ライフ・バランスと 使用者団体の役割

Bangladesh経営者連盟 (BEF)

2012年2月

1. はじめに

政策決定者や従業員、雇用主間におけるワーク・ライフ・バランス（ワーク・ファミリー・バランスとも呼ばれる）への注目がますます高まっている。勤勉は美德であるが、働き過ぎは健康を損ね、家族生活とのバランスを害する。この問題は、伝統的に出産・育児等を担うことが多い女性の労働者についてより深刻である傾向がある。

ワーク・ライフ・バランスは、仕事と家庭において充足感を得て十分に能力を発揮できることと定義されてきた。ワーク・ライフ・バランスは、すべての従業員に労働と家庭の生活や余暇とのバランスに注意を向けた概念である。だが、これは均等なバランスを意味するものではなく、仕事や個人的活動の多様性に応じた時間バランスを割り当てようとすることを意味する。実際、一般の人々にとって、ワーク・ライフ・バランスというのは、日常的に人生の四要素（仕事、家族、友人および自分自身）のそれぞれで充実感を得ることを意味する。専門家の観点から言えば、ワーク・ライフ・バランスとは、仕事と仕事以外の人生の各側面に費やす時間および努力の均衡を意味する。しかし、各人が異なる優先順位を有し異なった生活を送っている以上、最善のワーク・ライフ・バランスは各人によって異なる。従って、従業員のワーク・ライフ・バランスについて調査しようとした場合、従業員のワーク・ライフ・バランスに関係する変数項目をいくつか選択する必要がある。

労働環境は、従業員のワーク・ライフ・バランスを決定する大きな要素である。より好ましい労働環境にいる常勤の従業員のワーク・ライフ・バランスは一般の従業員より良好である。魅力的な職場環境でしかも業務以外の外部の妨害が少ない従業員のワーク・ライフ・バランスは比較的良好であると考えられる。また、上司がより協力的であれば、従業員はより良いワーク・ライフ・バランスを享受することができる。

個々の従業員、顧客および組織それぞれのニーズに応じたワーク・ライフ・バランスをとるためには、次のことが求められる。

- 対従業員：各個人が人生の様々な場面で様々な期待やニーズを有する。
- 対顧客：組織は、成長を持続するためには顧客の要求に対応する必要がある。
- 対組織：組織は、コストを管理し、収益性を維持し、チームがともに効率的に働くよう取り計らうことができるようにする必要がある。

ワーク・ライフ・バランスのメリットには次のようなものがある。

- 生産性の向上
- 採用および定着率の向上
- 長期欠勤率の低下
- 間接費の削減
- 顧客満足達成度の向上
- 人材のモチベーション、満足感および公平感の向上

従業員のワーク・ライフ・バランスに対する支援は、単に従業員のためにはしない。ワーク・ライフ・バランスは、会社のメンタルヘルスケアにとっても重要である。従業員の燃え尽き症候群は生産性に多大な影響を与えるが、それにとどまらない悪影響がある。

- 過労状態にある過剰なストレスにさらされた従業員は、病気になりやすく、欠勤率が高い。
- ワーク・ライフ・バランスの欠如は従業員の態度に悪影響を与える。バランスが取れていない労働者は、基本的に効率が悪く、士気を損なう恐れがある。
- 燃え尽き症候群は離職率に直接的な影響を与える。従業員が馬車馬のようなペースで働くことができたとしても、遅からずフラストレーションを抱え会社を退職する。

従業員の燃え尽き症候群の原因は様々である。従業員自身の能力、仕事量、責任や職場でどれだけのサポートが得られるか等が関係する。仕事と生活のバランスが適切にとれば、従業員の職業生活と家庭生活は両立する。雇用主が従業員にプライベートな時間を尊重していることを示せば、雇用主や会社との関係について満足してもらうことができる。

ワーク・ライフ・バランスと仕事に対する満足度には関連がある。従業員にとって仕事に対する満足度とは、雇用が保障されていること、小規模な職場環境にいること、相対所得が高いこと、通勤時間が短いこと、管理職であること、公共部門の職員であることが高い要因となっている。仕事で満足感を得ると、従業員は家庭生活と職業生活との間で合理的なバランスを維持することができるようになる。仕事に対する満足度とワーク・ライフ・バランスは相互依存関係にある。

一部の先進国は、ワーク・ライフ・バランスを実際に実現しつつある。それは、女性人材を活用する必要がある一方、他方では人口減少に直面し出生率を回復する必要に迫られているからである。これらの先進国は、ワーク・ライフ・バランスは女性労働者のみの問題ではなく男性労働者の問題でもあることを理解している。女性労働者の問題の解決には、男性労働者の状況の改善が不可欠であるためである。

この問題に対処するため、政府や企業は、労働時間の削減、育児休暇、フレックス勤務やパートタイム勤務、福利厚生、保育サービスなどの多様な対策を導入している。これらの具体的な対策は、確かに重要であるが、経営方法の変更をも求められている。今、産業界は、企業の価値創造と労働者の福利を両立し、双方をさらに向上させる方法を生み出すことを必要としている。

ワーク・ライフ・バランスの達成は、必要な変化を実行するには時間や努力が必要とされる。だが、努力の価値はある。ワーク・ライフ・バランスは大きな恩恵をもたらす。潜在的なメリットの例を以下に挙げる。

職場

- 労働意欲が増し、働き方が活動的になる。
- 生産的に業務を行い、目標を達成することで、仕事上で大きな成功をもたらすようになる。
- 仕事から得られる充足感が高まる。

生活

- 家族や友人との関係が改善する。
- 身体的・精神的により健康になる。
- 優先順位について選択ができる余裕を持てる。
- 愛する人と過ごす時間や自分自身のための自由な時間が増える。

2. バングラデシュにおけるワーク・ライフ・バランス：概況

バングラデシュにおいては、不適切なワーク・ライフ・バランスがスタッフの勤務成績、満足度や定着率に有害な影響を及ぼす可能性があるという認識が高まっている。雇用主が良好なワーク・ライフ・バランスを目標にすれば、それにより従業員の仕事と私生活の不均衡に由来するストレスやフラストレーションが軽減し、労使にとってメリットがあり得る良好なワーク・ライフ・バランスが得られる。

バングラデシュにおけるワーク・ライフ・バランスの概況は、いまだ初期段階にある。良好な統治体制がなく、消費者権利団体も存在せず、産業界は、いまだワーク・ライフ・バランスをバングラデシュの成長に貢献するものと認識していない。しかし、ワーク・ライフ・バランスとして包括的に認識していなくても、個々の問題については取り上げるようになってきている。たとえば、長時間労働が労働者の日常生活を損なっており、健康上の問題を引き起こしたり、従業員の離職率を悪化させていたりしていることである。政府はこの問題を認識しており、出勤日数を週 6 日から週 5 日にすることによって公共部門における労働時間を削減した。民間組織の多くも週 5 日勤務に移行した。

2.1 バングラデシュにおけるワーク・ライフ・バランス：重要な社会経済上の問題および労働問題

バングラデシュ経済は、近年、経済的安定性を維持した上で、順調な成長を示している。政府は、福祉対策の公約を掲げている。政府は、ミレニアム開発目標（MDG）を考慮し、社会経済状況や労働問題の改善のための努力を継続している。人材開発の基礎として、教育、健康、社会福祉および貧困緩和が重点分野に指定されており、総公共支出の 20% 以上が、これらの各社会分野に支出されている。

バングラデシュにおいては、過去数年間にわたって社会経済指標の顕著な改善が見られている。同国は、現在、サービスの提供における制度上の問題や失業率の上昇とともに、教育、保健および雇用創出の各領域について未解決の課題に直面している。富は、富裕層・貧困層間、男性・女性間、および一般国民・少数民族間で不平等に配分されている。

バングラデシュ政府は、「万人に教育を（education for all）」の目標に則って広範なプログラムを開始している。同政府は、2015 年までに万人が初等教育を受けられることを公約に掲げている。第 12 学年までの女子学生の授業料免除、教科書無償配布、中等学校・高等学校における女子学生対象の奨学金等のいくつかのプログラムやイニシアティブが実施されている。それゆえ、学生の男女比率は 50:50 を達成している。政府の小学校における教師の男女比率は男性 47.3、女性 52.7 である。奨学金受給者数は 480 万人から 780 万人に増加している。政府は、ワーク・ライフ・バランスの改善にもつながる教育の質の向上を公約している。

近頃、バングラデシュの厚生分野に著しい進展があった。国民の健康基準向上のため、同国政府は「保健・栄養・人口セクター・プログラム（HNPSP）」と題したセカンド・セクター全体を対象としたプログラムを実施している。保健セクターへの巨額投資により、乳児死亡率（IMR）、産婦死亡率（MMR）の減少、伝染病予防の成功、栄養状態および出生時平均寿命の上昇といった成果が現れており、さらに人口増加率も低下している。家族計画サービスにより、総合出生率（TFR）が 1971 年から 75 年までの 6.3 から 2011 年には 2.6 に低下した。これらはすべて、ワーク・ライフ・バランスの改善を後押しするものである。

女性の権利を拡大し、抑圧を阻止し、女性の人身売買を防止し、社会経済状況を改善し、子供の権利を保護するため、政府は幾多のプログラムを実施している。政府は、貧困緩和、人材開発の他、貧困層の社会復帰、1981年から2010年6月までの男女の若者340万人に対する能力開発研修などにも取り組んだ。同国政府は、スポーツのための基盤や施設を提供し、バングラデシュの文化遺産保全、振興および保護のため、絶え間ない努力を続けている。

統治の民主化、基本的人権への配慮、人間の安全保障の向上は、プロ・プア・グロース（貧困層に資する成長）の実現の中心にある。このことは、貧困層削減戦略ペーパー（PRSP）において重点事項とされ、貧困層のニーズに対し、より良いサービス提供（とりわけ教育および保健サービス）、説明責任、漏えいの削減、司法アクセス、当局によるサポート（とりわけ経済のインフォーマル・セクターに対するサポート）が必要だと主張されている。

この他に、経済成長を支援する政府の効率化、ならびに言論および権力の行使における民主化の拡大という基本的な要求も存在する。これは、i) 公的機関の効率化と ii) 貧困層の安全保障および司法アクセスの改善という2つの具体的な目標に基づいた広範なアプローチで達成される。また、これら2つの目標は、労働者の権利の推進および万人のための適正な仕事の推進によって実現可能であるが、各国からの援助機関関係者との緊密な連携も必要とされる。

2.2 バングラデシュにおけるワーク・ライフ・バランス：状況の改善・評価方法

バングラデシュにおいては、政府のみではワーク・ライフ・バランスの状況を改善することができず、官民協力が大いに必要とされている。ワーク・ライフ・バランスに関する状況は、様々な方法でコントロールできるものがある。これらの方法の実行は、ワーク・ライフ・バランスを向上させ、職場の生産性を高めることに役立つ。その方法とは次のようなものである。

a) 雇用主にサポートを求める

バングラデシュにおいては、従業員のワーク・ライフ・バランスの達成を支援する方針を持つ会社はわずかである。大半の企業にとって生産性や長期的な成功を得るためには、健康でバランスのとれた労働者の雇用が望ましく、ワーク・ライフ・バランスが不足すると事業に悪影響があることを認識している。

労働者が大きなストレスを感じた場合、まず雇用主のサポートを求める。その後、

- ワーク・ライフ・バランスを達成するには何が必要か判断することから始める。
- フレックス勤務、在宅勤務やジョブ・シェアリング等の方針や慣行を調査する。
- 年次考課、休暇後の職場復帰等の適切な機会を利用して就労形態について話し合う。
- 雇用主の立場から状況を見してみる。明確な計画、職場にどのような影響があるか、その影響にどのように対処するかについて概要を提示する準備をする。

正式に労働条件を変更しなくとも、ワーク・ライフ・バランスを向上させる方法は多数存在する。

b) 職場で

- 1日を通して短い休息時間を予定に組み込む。2時間ごとに10分間の休憩であっても生産性や効率が改善し、全体としての達成度が上がる。
- 毎日終業時に翌日の業務の優先順位を設定する。使える時間で何が達成可能かについて現実的に考える。
- eメールには、1日1回または2回のみ返信する。それ以外はメールソフトを閉じ、受信メールで気が逸らされないようにする。
- 仕事と仕事以外の生活を区別する。必要であれば、電子機器の電源を切ってプライベートな時間を確保する。
- 業務の成果物の期限に関しては早めに対処する。期限を守ることが不可能であることが分かり次第、ただちに関係雇用主に連絡を取る。期限が過ぎるまで待たない。
- 有給休暇をすべて取る。休暇を取るとリフレッシュし、より生産的になって仕事に復帰することができる。

c) 家庭で

- 仕事と家庭の間に切り替えの時間を設ける。仕事の後、少し散歩をしたり、クロスワード・パズルをしたり、音楽を聴いたりして、仕事モードを生活モードに変える。
- 家事の優先順位を決め、また、どの家事が共有・分担できるか、どの家事が先延ばしできるか決める。
- 運動：1回15分だけでも運動をすれば活動的になれてリフレッシュできる。
- 家計簿を作成し実行する。生活を楽にしてくれる場合がある。
- 健康的な食べ物を選ぶ。健康的な食事は家族にエネルギーをもたらしてくれる。
- 趣味を楽しむ。友人や家族と質の高い時間を過ごす。

d) 地域社会で

- 社会・地域活動やボランティア活動の中で最も充足感が得られるものを選ぶ。
- 最初から、コミュニティー組織に提供することができる時間やサポートの限界についてはっきりさせておく。

2.3 バングラデシュにおけるワーク・ライフ・バランス：経済分野の評価

2010年から2011年にかけての年度（FY11）において、バングラデシュ経済は6.7%成長した。この成長は、輸出の著しい回復および高度成長の機運に裏打ちされた信用の高まりを背景とした内需の好転によるものである。これらの要因が、通常は成長の重要な寄与因子である労働者の送金額の伸び悩みを相殺した。投資額は、前年におけるGDPの24.4%から同24.7%までわずかに上昇した。

同国のGDPの20.3%に貢献し、総労働力の約43.6%を雇用する農業分野は、2011年度において5.0%の成長を記録した。農業分野は、食品や栄養の安全保障、所得の創出や貧困削減等の問題に関係するものであり、農業分野のパフォーマンスの向上は、全体の経済成長にとって極めて重要である。農業分野は政府から強力な政策支援を受けている。とりわけ、農業助成金の継続およびその適切な活用の徹底やコメのみの連作の代替として生産性の高い作物の育成の奨励が、生産性、生産量、付加価値の向上に著しく貢献した。漁業、家畜および家禽分野は、国民所得の約8%（農業分野の総GDPの32%でもある）貢献している。サービス分野の成長率は、貿易、輸送および電気通信の各小分野が引き続き好調であったため、前年よりわずかに良く6.6%であった。

工業分野は2010年度の成長率が6.5%、2011年度の成長率は8.2%であった。その大半は、衣料品輸出の強力な回復を背景とするものである。同国のGDPにおける工業分野の割合は0.4%上昇し、2010年度における29.9%から2011年度には30.3%になった。国内市場をターゲットとする産業、建設や住宅需要も成長に貢献した。電力不足が工業生産の足を引っ張ったものの、発電量の増強により供給停止が減少したように思われる。小規模な企業は予備の発電設備を用意することができず、大企業よりも不安定な電力供給の影響を受けた。

インフレーションは、2011年度のほぼ全期間で、対前年比で急速に進行し、2011年6月に10.2%で安定した。年間平均インフレ率は8.8%であった。世界的な食品価格や日用品価格の上昇と内需拡大圧力が変動の主な要因であり、行政的に価格が固定されている燃料関税および電力関税の値上げや2011年1月からの通貨タカの下落に後押しされた形となった。2011年6月に12.5%を記録した食品インフレ率がインフレ率全体の上昇の主要要因であり、食品以外のインフレ率は2011年6月現在で5.7%と中程度であった。

民間部門と公共部門の資金需要が総信用増加率を2011年度に27.4%に押し上げ、需要圧力を生み出した。マネー・サプライ（M2）は、バングラデシュ銀行の年間目標である16.0%を大幅に上回る21.3%拡大した。民間向け信用は、産業界におけるターム・ローンや農業および中小企業への信用の根強い需要を反映し、16.5%が目標のところ25.8%成長した。対政府純信用は2011年度に34.9%急上昇し、国民貯蓄証券の売却および外部金融の不足による予算措置の急落を相殺した。信用成長を抑制するため、中央銀行は、2011年度中に4回にわたりレポ金利およびリバース・レポ金利の引き上げを行い、引き上げ幅は各カテゴリーについて合計で2.25%となった。市中銀行の預金準備率も2010年12月に0.5%引き上げられた。しかし、これらの措置は信用拡大の統制においてほとんど効果を発揮せず、市中銀行の準備金の拡大は緩和的なままであった。銀行の平均貸出金利は2011年度にわずかしこ上昇せず、実質平均預金金利はマイナスのままであった。財政政策は2011年度を通して拡張的であり、支出の対GDP比率は2010年度の14.6%から16.5%まで上昇した。歳入増加率は2010年度のGDPの10.9%から上向き、GDPの12.1%になった。

堅調な経済活動と税務管理の改善がバングラデシュ経済を後押しした。歳入の増加と年間開発プログラムによる計画支出の不足が重なり、財政赤字が5.0%の予算目標を下回るGDPの4.4%にとどまった。世界的な原油価格の上昇、エネルギー使用の増加に対する燃料助成金、電気助成金などの援助の普及が恒常化することによって、国有非金融事業会社の連結利益ポジションは、2011年度に

において前年の 4 億 140 万米ドルの純利益から 9 億 7,460 万米ドル（GDP の約 1%）の純損失に転換した。

輸出成長率は、ニット製品（46.3%）や織物製品（40.2%）などの衣料品輸出需要を反映し、2011 年度に前年の 4.2%から 41.7%まで急成長を遂げた。綿、糸および付属品の原価の上昇、世界のバイヤー間における在庫再構築および南アフリカやトルコ、多数のラテン・アメリカ諸国などの新興市場に対する販売需要を受けた輸出価格の上昇が、先例のない輸出利得に貢献した。他の輸出も需要の上昇や前年の不振からの急激な反発を見た。他の衣料品輸出国における賃金の上昇や EU の一般特恵関税制度における原産国ルールの緩和（2011 年 1 月～）によりバングラデシュの衣料品産業は拡大を継続することが期待されている。だが、電力価格が値上がりしたことや経済予測の上方修正が生産コストを押し上げている。輸入原材料に著しく依存する衣料品輸出の反発と歩調を合わせる形で、輸入も同様の比率（41.8%）で上昇した。国際価格の上昇と政府が在庫の構築および食品安全保障の改善を目指したための輸入量の増加を反映して、穀類輸入が急激に増加している。中間財および資本設備の輸入も、輸出および国内経済活動の好転を反映して急激に増加した。それでもなお、輸入規模が輸出規模をはるかに上回るため、貿易赤字は前年の 52 億米ドルから 73 億米ドルに拡大した。

主要な外貨獲得源である労働者送金額は、2009 年度から悪化し始めた。2011 年度においては約 117 億米ドルだったが、前年上昇分の約半分である 6%しか上昇していない。貿易赤字の大幅な拡大と送金額の伸びの減速により、経常黒字はわずか 9 億 9,500 万米ドル、つまり 2011 年度の GDP の 0.9%にまで急激に落ち込んだ。資本収支は、主に中期借入および長期借入の減少により、2011 年度には 9 億 8,400 万米ドルの赤字となると予測されている。これらの収支が 1 年を通して悪化する中、中央銀行の総外貨準備高は同年度を通してわずかに上昇し 109 億ドルとなった。タカ・ドルの名目為替相場は 2011 年度の前半は安定していたが、後半は輸入需要の急速な伸びにより圧力がかかった。2011 年度においてタカはドルに対して 6.3%下落した。名目実効為替相場は世界的なドル安を反映して 13%以上下落し、実質実効為替相場は 8.1%の下落となった。

2.4 バングラデシュにおけるワーク・ライフ・バランス：雇用類型の評価

バングラデシュ統計局（BBS）の最新の雇用動向調査 2009（Monitoring of Employment Survey-2009）レポートによると、労働力は 2006 年から 2009 年までに 4,950 万人から 5,370 万人に増加し、成長率は 1 年当たり 2.7%であった。15 歳以上の人口は 62.7%であり、そのうち 59.3%が経済活動を行っている。女性労働力人口（1,350 万人）は、男性労働力人口（4,020 万人）よりもはるかに少ない。国レベルで見ると、男性の就労率（94.9%）は女性の就労率（92.5%）よりも高い。失業率は女性（7.7%）の方が男性（4.3%）よりも高い。バングラデシュの失業率は低いとされているものの、高い不完全就業率（28.7%）のほうが現実を反映している。

出稼ぎ労働者はバングラデシュにとって重要な問題である。出稼ぎ労働者は経済成長や雇用創出を支えている。バングラデシュ銀行によれば、2011 年 9 月には 52,929 人のバングラデシュ人労働者が海外で仕事を見つけており、その数は同 8 月および 7 月にはそれぞれ 46,435 人と 50,307 人であった。海外で働くバングラデシュ人労働者は、年間約 100 億米ドルの外貨収入があり、極めて重要な源となっている。1976 年から 2010 年までの間で移動労働力は合計 710 万人、総送金額は 780 億米ドルに達している。1 年当たりの出稼ぎ数および送金額は、1976 年にはそれぞれ 6,087 人と 2,371 万米ドルであったが、2010 年にはそれぞれ 383,150 人と 99 億 8,298 万ドルに上昇した。この国外への出稼ぎの大幅な増加により、バングラデシュは世界の主要送金国に名を連ねるところとなった。

職能構成について言えば、バングラデシュにおいては、出稼ぎ労働者は4つのカテゴリーに分類されている。専門的、熟練、半熟練および非熟練である。エンジニア、医者、看護師および教師は専門的労働者とみなされ、製造業労働者、ドライバーおよびコンピューター・オペレーターは熟練労働者とみなされ、仕立屋、石工等は半熟練労働者とみなされ、家政婦、掃除婦、ホテル・ボーイ、肉体労働者等は非熟練労働者に分類される。熟練労働者および非熟練労働者が出稼ぎ労働者の過半数を占めている。出稼ぎの初期には、専門的労働者および熟練労働者の割合が半熟練労働者および非熟練労働者の割合よりも高かった。近年においては、半熟練労働者および非熟練労働者が出稼ぎ労働者の過半数を構成している。1976年から2010年まで、出稼ぎ労働者の約2.54%が専門的労働者、30.24%が熟練労働者、14.59%が半熟練労働者、そして52.63%が非熟練労働者であった。非熟練労働者および半熟練労働者が合計で67.22%であり、他の32.78%は専門的労働者および熟練労働者が占めている。

最近、相当数のバングラデシュ女性が貧困克服のため外国における就業機会を求め始めた。労働力輸入国における女性労働者に対する需要の増加により女性労働者の国際労働市場への参加機会が創出された。バングラデシュからの女性の出稼ぎは、10年前は取るに足らない数であったものの、近年増加を続けている。資料によると、2000年における女性出稼ぎ労働者は公式のルートを経由するすべての出稼ぎ労働者の0.20%に過ぎなかった。この割合は2009年に4.78%、2010年には6.48%へ上昇した。

出稼ぎ労働は送金とともに我が国の著しい貧困減少および経済発展に寄与している。送金フローはバングラデシュの貧困率を6%下げている。送金額は、バングラデシュの債務弁済、外貨準備高、国民貯蓄、準備金およびマネー・サプライのバランスに影響を与えるバングラデシュの最も重要な経済指標の1つである。送金収入は日々増加しており、現在では輸出に次ぐ第2の重要な外貨収入源となっている。

3. バングラデシュにおけるワーク・ライフ・バランス：政府の役割および法律

バングラデシュは発展途上国であり、従業員のワーク・ライフ・バランスを改善するための多くの問題を抱えている。従業員のワーク・ライフ・バランスにおける政府の役割は非常に重要であるが、いくつかの制約事項（主に経済的なもの）により政府の働きは期待されるレベルに達していない。適切な法律も整備されていない。

社会経済的発展のためのワーク・ライフ・バランスの重要性は、近年バングラデシュにおいて次第に認知されてきた。良好な統治とは、公共機関が市民に対する透明性、説明責任および責任を持つて機能することを意味する。最近の立法および法改正によりバングラデシュの法的枠組みが著しく改善し、これにより統治状況が改善され、結果としてバングラデシュにおけるワーク・ライフ・バランス等のビジネス環境が改善することが期待されている。これらには、とりわけ、2009年情報権利法、2009年商標法、2009年消費者権利保護法および2010年補償法（案）が含まれる。民間部門および市民社会の公的協議プロセスへの参加の高まりが、バングラデシュの法的および政策的な枠組みに影響している。

3.1 バングラデシュにおけるワーク・ライフ・バランス：政府の認識

ワーク・ライフ・バランスを奨励するため、政府は、時折、意識向上プログラムや利害関係者を通じた対策を行ってきた。対策の例は次のとおりである。

- a) **安全で快適な職場**：雇用主は、良好な労働環境を確保し、互いに助け合う機会を提供し、従業員の立場を十分に重視するために安全かつ快適な職場を提供しなければならない。政府組

組織であれ非政府組織であれ、組織は従業員が家族のために時間を使うことができない程、従業員に時間外労働をさせてはならない。さらに、組織は、常に、性差別問題についても注意を払わなければならない。組織は、男女両方の従業員にとって良好で快適な労働環境を確保しなければならない。給与は性別にかかわらず平等でなければならない。経営者は、仕事に関係のないことで従業員を差別してはならない。雇用主は、従業員間の地位による差別が存在しないように配慮しなければならない。

- b) **コミュニケーションおよび仕事の委譲**：ワーク・ライフ・バランスは、組織が注意深く管理しなければならない問題である。組織内において、管理職が管理職間や部下とのコミュニケーションを重視している場合、従業員間で意見やフィードバックを共有することができる。その結果、従業員の仕事に対するモチベーションが高まる。雇用主は、従業員が自主的に仕事のペースを管理し 1 日の計画を立てられるよう、部下に仕事の一部を委譲すべきである。組織が従業員に福利厚生やその設備を提供し、良好な労働環境やフレックスタイム制を確保し、仕事の負荷を最小化し、従業員間の差別を削減すれば、従業員の仕事と私生活のバランスがとれ、仕事に対する満足度に結びつく。
- c) **フレックスタイム**：バングラデシュにおいては、フレックスタイムを敷いている企業はほんのわずかで、この形の従業員の大半はパートタイム労働者または契約社員である。ワーク・ライフ・バランスと勤務時間の柔軟性には関係があると考えられている。労働者が仕事の始業時間や終業時間の決定について柔軟に対処できるほど、仕事の満足度が高い。対照的に、柔軟に対処できない場合は、満足していない労働者の割合は上がる。同様に、自分自身のニーズに合わせ勤務時間を変えることができる労働者は、このような柔軟な選択肢を利用することができない労働者より満足を感じている。柔軟な就労形態は従業員にとってもメリットがあるし、雇用主の利益になる。従業員は家族の緊急事態や行事に時間を割く機会ができる。従業員には勤務スケジュールを選択する機会が提供され、従業員は時間を仕事と家族のために均等に割り振ることができる。柔軟な就労形態は、基本的に、フレックスタイム、時短制、コンプレスト・ワークウィーク（通常より勤務日を減らし、1 日の勤務労働を増やす形態）、ジョブ・シェアリングや学期期間労働等の多様な形態を取っている。30 件以上の調査から、勤務スケジュールに柔軟性のある従業員の仕事に対する満足度はより高く、欠勤率はより低く、生産性はより高いことが分かった。柔軟なスケジュールは、組織への参加意欲の高さに関連している。フレックスタイム制を提供している組織に雇用されている労働者は、従業員がその勤務形態を利用しているか否かにかかわらず、組織に対する参加意欲が高い傾向がある。研究結果は、柔軟なスケジュールが、仕事と家族生活両方にいい影響を及ぼしていることを示している。
- d) **特別な日のために休暇を与える**：特別休暇は常に高く評価されている。余裕がある場合は、従業員に誕生日等の特別な日のために休暇を与えることを検討することが望ましい。ただし、従業員のすべてに恩恵がもたらされるようにすることに注意することも忘れてはならない。

3.2 バングラデシュにおけるワーク・ライフ・バランス：関連法規

バングラデシュには、直接ワーク・ライフ・バランスについて扱う個別の法律は存在しない。ただし、ワーク・ライフ・バランスに対応するために利用できる法規は多数存在すると考えられる。

労働法が労使関係のみならず従業員のワーク・ライフ・バランスについても重要な役割を果たすことは疑うまでもない。労働法は急激な新しい問題の増加に対応するため、複数回にわたり制定されてきたが、大半の場合、他の法律との関係が考慮なされておらず、必然的に例外や他の法との矛盾

をもたらした。例えば、労働者の定義が様々な法律で様々な表現されてされ、法によって子供の労働最低年齢が異なっていたことが見られた。このことは法律の適用を非常に難しいものにした。

様々な利害関係者との長期にわたる議論の末、バングラデシュ政府は 2006 年に 2006 年バングラデシュ労働法を制定した。新法以前はバングラデシュで適用される労働法は 50 件を超していた。新法により既存の 25 件の法律が廃止され、廃止された法律の規定が 1 つの立法に整理された。以前の法律を整理する一方、新法には明らかに一定の改正も加えられた。

2006 年バングラデシュ労働法は、第 1(4)条に定められた一部の機関を除くすべての機関およびすべての労働者に対して適用されてきた。適用される機関は、(a) 行政府、(b) 証券印刷会社および軍需品工場、(c) 病院、老人ホーム、児童養護施設や保護施設等の慈善施設、(d) 小売業のみを行う公の展示会の店舗、売店および宗教、慈善目的の公のフェアまたはバザールの店舗または売店、(e) 教育、研修および研究機関、(f) 非営利の簡易宿泊所および食堂、(g) 小規模農園、家族のみが経営する小規模機関および家内労働者等が含まれる。2006 年法は、一定の政府および教育施設の従業員および労働者、船員には部分的に適用されてきた。同法は、病人、衰弱した人、高齢者、貧困者、精神障害者、孤児、捨て子、子供、未亡人や捨てられた女性の治療や世話をを行う施設であって営利目的で経営されているものではないものには適用されない。

あらゆる労働者は、1 年に 10 日の有給休暇が保障された臨時休暇を取る権利を与えられなければならない。かかる臨時休暇は翌年への繰り越しができないものでなければならない。

ワーク・ライフ・バランスの改善に資する指標の大半は、2006 年バングラデシュ労働法において改正された。その指標は次のとおりである。

- a) **賃金**：2006 年法の第 2(45)条および第 120 条は賃金について規定している。第 120 条は、賃金について、(i) 特別賞与その他の雇用条件による上乘せ賃金、(ii) 休暇、休日および超過勤務について支払われる報酬、(iii) 裁判所命令を受けてまたは裁定もしくは和解に基づいて支払われる金額、(iv) 契約によるものか法律に基づくものかを問わず、解雇、免職、もしくは退職による雇用満了時に支払われる金額ならびに (v) レイオフまたは一時解雇により支払われる金額を含める旨を定めている。第 2(45)条は、賃金に含まれない勘定科目を列挙している。つまり、住居費、共済出資金に対する従業員の出資金、出張旅費その他の特別出費を補填するために労働者に対して支払われる金額である。

2006 年法は、労働者の賃金の支払いに責任を負う者を明記している。それは、オーナー、最高経営責任者 (CEO)、マネージャーまたは会社に指定された者、および契約労働者については請負業者となる。さらに同法は主要オーナー、CEO 等に対し契約労働の賃金を直接支払う義務を課し、これらの者が請負業者への支払いからかかる金額を控除することを認めている。賃金に関する他の主要な改正は、賃金期間および賃金支払期限の規定である。第 122 条は、支払期間を 30 日以内に制限しており、第 123 条は、支払いは賃金期間の満了から 7 営業日以内に行うよう規定している。

- b) **勤務時間および休暇**：勤務時間および休暇については、1 日の勤務時間が 1 日当たり 9 時間から 8 時間と勤務時間から除外される 1 時間の昼食休憩に削減された。これ以外に 2006 年法において重大な改正はなされなかった。あらゆる労働者は、1 暦年に 11 日分の有給祝祭日を認められ、10 日分の有給臨時休暇および 14 日分の有給病気休暇が与えられている。2006 年法は、出産休暇を 12 週間から 16 週間に増やし、(制度の活用のため) 取得資格が認められる継続勤務期間を 9 カ月間から 6 カ月間に低減した。ただし、出産時に生存している子供が 2 人以上いる女性については出産給付金が支払われない。女性の夜間勤務制限はついに撤廃された。2006 年法第 109 条は、あらゆる機関において、女性労働者を本人の同意なくし

て午後 10 時から午前 6 時までの間の勤務に従事させてはならない旨規定している。女性労働者の夜間勤務制限は、女性労働者の夜間勤務を禁止した国際労働機関（ILO）条約第 89 号を受けた 1965 年工場法によってバングラデシュに導入されている。時の経過とともに生活のあらゆる局面における女性平等問題が前向きに取り組み、今ではこのような制限はむしろ差別的とみなされている。女性の夜間勤務制限は、差別を理由に、ドイツやインド等数カ国の裁判所において違法性が宣言されている。ILO 条約第 89 号を早期に批准した国の多くは現在同じ理由で同条約を非難している。かかる国には、オーストリア、ベルギー、キューバ、キプロス、チェコ共和国、フランス、ギリシャ、アイルランド、イタリア、オランダ、ポルトガル、スペイン、スリランカ等がある。

- c) **児童および青少年の雇用の禁止**：児童の雇用に明確に禁止し、青少年の適正証明書についての規定を置いている。2006 年バングラデシュ労働法第 44 条によれば、満 12 歳に達していない児童でも、健康や成長を脅かしたり教育を妨げたりしないような軽作業について雇用することができる。ただし、かかる児童の勤務時間は、学校に通っている場合は、通学を妨げないように調整しなければならない。同法第 37 条は、なんらかの職業で雇用されるまたは工場に雇用される青少年について適正証明書を取得するよう求めている。登録されている開業医により青少年または青少年の親もしくは保護者から、かかる青少年が雇用に適していることが証明され、工場の経営者が署名した文書を添付して申請された場合、適正証明書を発行しなければならない。かかる証明書は、発行後 12 カ月間についてのみ有効である。雇用主は、かかる証明書の取得にかかる料金を支払わなければならない、費用を労働者の親または保護者に納めさせることはできない。
- d) **採用通知書および ID カード**：雇用主は採用通知書を提供する義務を負う。また、無償で労働者の ID カードを発行する義務を負う。
- e) **死亡手当**：同一の雇用主の元で 3 年継続して勤務した場合、労働者は各年もしくは各労務、またはそのうちの 6 カ月について 30 日間の賃金か一時金のいずれか高い方の手当を受ける権利を与えられなければならない。労働者は、定年退職による他の報酬に追加してこの手当を受けなければならない。
- f) **安全性**：職場における労働者の安全性を確保する。
- g) **救急装置**：2006 年労働法第 89 条は、労働者 150 名につき少なくとも 1 つの十分な内容の救急箱または救急棚、各救急箱につき 1 名の訓練を受けた救急担当、工場に雇用されている労働者 300 名につき 1 台の救急車および 1 件の十分に整備された診療所の維持管理について定めている。
- h) **食堂、休憩室、保育室等**：労働法は、労働環境改善のため食堂や休憩室、保育室等の 1 施設当たりの労働者数要件を減らした。より良い食堂施設環境を確保するため 1 食堂当たりの労働者数は 250 名から 100 名に減らされたのである。食堂のサービスおよび食品の管理および品質に関係するその他すべての規定は変更されていない。休憩室 1 室当たりの労働者数は 100 名から 50 名に削減され、新法には女性労働者用に別途休憩室を設けるよう定める規定が盛り込まれた。新法は、6 歳未満の子供がいる女性労働者 40 名（以前は 50 名）当たり 1 室の保育室を設けるよう求める規定を新設した。保育室は、各子供につき 600 平方センチメートル（以前は 20 平方センチメートル）を確保できるような面積とすることが求められており、最低天井高は 360 センチメートル以上でなければならない。
- i) **清浄度**：2006 年法は工場の衛生について詳細な規定を設けており、工場の飲用水に関する規定をも有している。過度の熱を放出する機械の近くで働く従業員のために経口補水療法を導入するよう指導されている。

j) **雇用主側の不当労働行為**：2006 年労働法第 195 条は、雇用主側の不当労働行為に相当する行為または活動の一覧を規定している。要約すれば次のとおりである。

- 雇用契約に、労働組合へ加入するまたは労働組合の会員資格を継続する権利を抑制することを目的とした条件を置くこと。
- その者が労働組合の加入者または役員であることを理由として雇用を拒否、または雇用の継続を拒否すること。
- その者が労働組合の加入者または役員であること、またはそうでないことを理由として雇用、昇進または雇用条件について差別すること。
- その者が特定の労働組合の加入者または役員であること、またはないことを理由として免職または解雇すること。
- 任意の者に対し、特定の労働組合に加入するよう強く働きかける、または求めること。
- 任意の者に対し、労働組合の加入者または役員になるのをやめるか、労働組合の加入者または役員をやめるよう唆すこと。
- 労働協約の役員に対し、脅迫または威圧により和解覚書に署名するよう強要すること。
- 労働協約の選挙のための投票に干渉し、またはなんらかの方法で影響を与えること。
- 労働争議中に新しい労働者を採用すること。
- 参画委員会の提言を意図的に実行しないこと。
- 労働争議に関して労働協約が行った意思表示に対応しないこと。
- 労働組合の長、総書記、書記および会計係の転任。
- 違法なロックアウトの実施またはこれの継続およびこれに参加するよう任意の者を説得すること。

k) **労働者側の不当な活動**：2006 年法第 196 条は、次の活動を労働者側の不当な活動として列挙している。

- 労働者に勤務時間中に労働組合に参加するまたは参加しないよう説得すること。
- 任意の者に対し、労働組合の加入者または役員になる、またはならないよう脅迫すること。
- 任意の者に対し、労働組合の加入者または役員になる、またはならないよう唆すこと。
- 雇用主に対し、脅迫により、和解覚書に署名するよう強要する、または強要しようとする事。
- 労働者に対し、労働組合の基金に寄付金を支払う、または支払わないよう強要すること。
- 違法なストライキもしくは怠業を行い、またはこれらを行うよう説得すること。
- 高速道路における包囲デモもしくは封鎖または輸送手段および車両を含む財産を破壊すること。

- 1) **雇用主の補償義務**：雇用により、かつ雇用期間中に事故によって労働者が傷害を負った場合、雇用主は補償責任を負う。

3.3 バングラデシュにおけるワーク・ライフ・バランス：具体的な政府政策

ワーク・ライフ・バランスを推進する具体的な政府政策はないが、従業員がワーク・ライフ・バランスを維持するのを支援する政策はいくつかある。かかる政府政策は次のとおりである。

- 2010年国家労働政策（案）
- 職業保健および安全政策
- 児童労働政策
- 2010年国家児童労働撤廃政策
- 2010年国内労働者保護福祉政策（案）

法令の一部は次のとおりである。

- 2006年労働福祉基本法
- 最低賃金委員会
- 2005年民間道路輸送労働者福祉基金法
- 国家労働安全衛生諮問委員会

4. 雇用主組織の役割および活動

雇用主組織（EO）は、組織内のワーク・ライフ・バランスの改善について重要な役割を果たし得る。EOが監視しなければならないワーク・ライフ・バランスの維持を組織が望めば、個人に対するメリットだけでなく、組織にとっても多くのメリットがもたらされる。かかるメリットは以下のとおりである。

a) 組織にとってのメリット

スタッフのワーク・ライフ・バランスの管理を補助する戦略やサポート体制を有している組織が享受するメリットについては広く文献が出ており、メリットは次のようなものがあげられる。

- ますます競争が激しくなる労働市場において高品質、革新的および生産的なスタッフを惹き付けるのに必要である。
- 従業員の士気、仕事の満足度、組織に対する参加意欲、献身および忠誠心が高まり、非常に貴重なスキルや知識、才能を有する従業員の定着という結果をもたらす。
- 採用、研修、長期欠勤および労働災害に付随して発生する人件費が減少する。
- スタッフのワーク・ライフ・バランスをサポートするような勤務の柔軟姿勢を示している組織は、そのことにより一般認知度が上がる。
- 仕事の質の向上が見込まれる。
- 従業員が仕事により集中するので革新的なアイデアが生まれる。

b) 個人に対するメリット

仕事と家庭生活とのバランスを維持している個人は、

- 仕事や家庭生活の優先事項を犠牲にしないので、うまく複数の責任義務を管理することができる。

- 選択権があり、仕事や家庭生活の優先事項を犠牲にしないため、自分の人生をコントロールできていると感じる傾向が高い。
- 仕事と家庭生活との間で選択をする権利があるため、安心感と幸福感があるので、支援する雇用主のために働く意欲を持てる。
- 家庭生活を充実させ、仕事ではプロ意識に徹する。

4.1 バングラデシュ経営者連盟：ワーク・ライフ・バランスの推進のための具体的な政策

バングラデシュ経営者連盟（BEF）はワーク・ライフ・バランスの推進のための具体的な政策を有していないが、ワーク・ライフ・バランスの推進につながる活動はいくつか行われている。例えば、BEFの13の小委員会中には、委員9名で構成されているソーシャル・デベロップメント小委員会があり、その主要目的は、ILOの適切な仕事の実現目標（Decent Work Agenda）のフォロー・アップおよび労働における基本的原則および権利に関するILO宣言のフォロー・アップである。BEFはこれまでに、ILOの支援を受け、2009年および2010年において300名を超える会員企業のマネージャーおよび管理職等を対象とした職場におけるHIV・エイズ問題に関する研修を行った。

4.2 バングラデシュ経営者連盟：ワーク・ライフ・バランスの推進のための具体的な活動

BEFによるワーク・ライフ・バランスの推進につながる活動はいくつか行われている。BEFは、バングラデシュにおける労使関係問題に関する三者協議で雇用主の利益を代表している。

BEFの会員企業に対する活動は広範な領域にわたっている。

- 労働問題に関する直接助言および組合との団体交渉における雇用主へのコンサルタントによる支援。
- ダッカおよびチッタゴンで隔週行われる最新の労働トピックに関する意見交換や労使合意解決のための情報交換会。このミーティングには公共部門と民間部門から多数の代表者が参加している。
- 週報や月報による会員に対する最新の労働情報提供。
- 賃金水準およびサービス条件に関する様々な比較情報の収集、情報照合および必要に応じた会員企業への周知。
- 会員企業や政府機関に提供する様々なデータおよび統計の指標の準備。
- バングラデシュ経営協会、能力開発研修国民会議および労使関係協会の理事会その他の機関と共同で経営管理および職業研修の推進。
- ILOや他の国際機関の支援を受けた労働衛生および安全管理。労働条件に関する会員企業のマネージャーを対象とした定期的なセミナー、ワークショップ、シンポジウムを主催。
- 労働裁判所、最低賃金委員会、労使問題に関する全国三者諮問委員会等の国家三者委員会および団体の代表として出席。
- 月報「レーバー・ニュース」の発行。同月報には、労働関連事情に関するニュース、経営管理および人材開発に関する記事ならびに労働関係の裁判例、経済および労働関連のデータが掲載されている。労使関係の状況に関する週報を発行。

5. ワーク・ライフ・バランスの推進をしている企業

ユニリーバ・バングラデシュ・リミテッド、サノフィ・アベンティス・バングラデシュ・リミテッド、BRAC、ブリティッシュ・アメリカン・タバコ・バングラデシュ・リミテッド、スタンダード・チャータード・バンク、ダッチ・バングラ・バンク・リミテッド、HSBC、シティバンク、バタ、グラミン・フォン、バングラ・リンク等の一部の企業や銀行がワーク・ライフ・バランスの推進を実施している。これらの企業や銀行の多くはバングラデシュ経営者連盟（BEF）の会員企業であり、ワーク・ライフ・バランスに真剣に取り組んでいる。また、BEF は、会員組織のワーク・ライフ・バランスの向上において非常に必要な役割を果たしている。

バングラデシュにおいては、いくつかの組織が最近女性従業員に対して職場での保育サービスを提供し始めた。BRAC は保育所を有しており、スタンダード・チャータード・バンクはダッカに新設するグルシャン支店（建設中）に託児所を開設する計画を有していると言われている。女性が子供を預け仕事に行くことができる民間の保育所は極めて少数である。結果として、女性にとって、祖父母や親戚の助けがなければ仕事に復帰することは一層難しくなる。一部の女性たちは使用人に子供を預けているが、使用人たちは医学的な緊急事態に対応する訓練を全く受けていない。使用人が、子供の人権の侵害や場合によっては深刻な安全問題を引き起こす可能性があることに目をつぶって子供を預けているのである。

その他のフレックスタイム、休暇、4日勤務週等の制度はバングラデシュでは聞かれない。

5.1 ワーク・ライフ・バランスを推進する企業

i) ユニリーバ・バングラデシュ・リミテッド:

ユニリーバ・バングラデシュ・リミテッド（ユニリーバ）は、バングラデシュで事業を行っている優良多国籍企業の1つである。ユニリーバは、事業の成功のためには従業員に対する会社の姿勢が最高水準にあることが必要であると考えており、従業員に対するワーク・ライフ・バランスが徹底されている。これが同社の持続可能で収益性のある企業成長をもたらし、株主および従業員のための長期にわたる価値創造の道なのである。ユニリーバは、従業員のワーク・ライフ・バランスのみならず、歴史的に CSR にも力を注いでいる。ユニリーバは、バングラデシュの発展およびバングラデシュにおける生活の質の向上という共通の課題追求における政府の積極的なパートナーであり続けている。

ユニリーバは、様々な活動を通して地域開発を支援している。同社は、チッタゴン・パハルトリの「神の愛の宣教者会」のスポンサーとして、子供たちが衛生的な環境で成長するよう定期的に自社製品を寄付している。「神の愛の宣教者会」は、孤児の生活向上に特化した NGO である。同 NGO の目的は、孤児が大人になるまであらゆる必要なケアを提供することである。ユニリーバは、毎月自社製品を提供することにより同組織を支援している。同社は、チッタゴン・アグラバッドのマオ・シシュ・ホスピタルの施設（外来患者報告室、医師室、4病棟および廊下）の建設およびリノベーションを援助した。ユニリーバは、ブリティッシュ・カウンシル・ライブラリーの一員としてチッタゴンにおける様々な教育機関の学生の支援も行っている。ユニリーバは「healthy nation is a wealthy nation（健全な国家とは裕福な国家のことである）」という標語に賛同している。そのため、同社の取り組みは資金提供にとどまらない。ペプソデント等のブランドがバングラデシュ全体の口腔衛生の意識向上活動において中心的な役割を果たしている。良好な衛生習慣の育成のためにユニリーバが行っている活動の例として、デンタル・ヘルス・ウィークおよびスクール・エデュケーション・プログラムがある。デンタル・サポート・プログラムは、口腔衛生の必要性および重要性に関する直接・間接双方からの普及活動を行う巨大な社会運動である。このプログラムでは、ユニ

リーバからの専任担当者チームが歯科医とともに学校を訪問し生徒を教育するだけでなく、小学校教員および中学校教員の研修を通じて国民に対して働きかけを行っている。さらに、ユニリーバは、バングラデシュ・イスラミック・ファウンデーションと連携し、礼拝の際にメッセージを伝える「イマーム」に対して歯科衛生の教育を行った。120 万人を超える生徒がこのプログラムの対象となってきた。ユニリーバは引き続き地域社会に対してこのサービスを提供することを約束している。

これらの活動以外のユニークな活動がペプソデント・デンタル・ヘルス・アウェアネス・ウィークであった。このプログラムは、人々に予約をしてもらい指定された時間に歯科専門家に歯のチェックを受けてもらう。これにより人々が自分の口腔内の状態を知ることができる上に、良好な口腔状態に対する意識も高まる。

ライフブイが出資したフレンドシップの主要プロジェクトであるライフブイ・フレンドシップ・ホスピタルは、河川地域および中州地域の住民に 9 年間のサービス提供を行った。ライフブイ・フレンドシップ・ホスピタルは、初年度 36,000 人に対してサービスを提供し、そのうちの 18,000 人が直接治療を受け、それ以外の人々も健康教育プログラムを受けた。ライフブイ・フレンドシップ・ホスピタルは 2002 年 3 月にスタートした。2002 年 5 月に Lakhirchar, Keraniganj の Dhaleshwari 川上で正式に業務を開始した。2002 年 6 月、ライフブイ・フレンドシップ・ホスピタルで最初の子供が誕生し、船上の医療チームは感動と確信をもった。その子供は、川上の病院で生まれた最初の子供として「Bhashomani」と名付けられた。ライフブイ・ホスピタルは、Lakhirchar における 8 月 10 日と 9 月 14 日のサブ・ナショナル・イミュニゼーション・デイにも参加し、地方自治体の保健部門と協力して 1,000 人の子供たちにポリオ・ワクチンとビタミン A カプセルの投与を行った。ユニリーバは、ラックス・ミス・フォトジェニック・プログラムという最も美しい女性を賛美する年 1 回の有名なコンテストも行っている。

ユニリーバにとって環境保護は単なる自社の信念ではなく、同社の CSR として扱われている。同社は最高水準の環境保護に準拠することを目指している。そのため、現代の人々のニーズに応えながらも将来の世代の能力を害してはならないということを徹底するため、環境保護について積極的である。ユニリーバは、広範な水保全プログラムを開始し、昨年中に製品 1 トン当たりの使用水量を約 70%削減した。大気放出の削減のため、同社は既に事業所における重油（約 3%の硫黄分が含まれる）の使用を中止しており、それによって二酸化硫黄の放出を劇的に削減した。1998 年初頭以来事業所からの大気放出を削減するため焼却炉の使用も中止しており、代わりにすべての包装廃棄物を破碎するための工業用破碎機を導入している。また、ユニリーバは、CFC 等のオゾン破壊溶剤の使用も中止した。現在、同社の事業所は HCFC のみを冷却材として使用している。ユニリーバの環境保護に対する取り組みの証しとして、2001 年に 2,000 万タカの投資を行って廃水処理施設を発注し、国の基準をはるかに超える排水品質の劇的な改善を行った。ユニリーバはサーフェクセル・ペインティング・カーニバルを主催している。このペインティング・カーニバルは、「染料がなければ学びはない」という前提に基づいて生み出された。

長い年月をかけ、ユニリーバは自社の活動の影響を受ける人の利害を尊重して事業を行っているという評判を確立した。この評判は、社員やブランドと並ぶ資産の 1 つである。

ii) サノフィ・アベンティス・バングラデシュ・リミテッド:

サノフィ・アベンティス・バングラデシュ・リミテッドは、バングラデシュ国民の生活の質向上について全力で取り組んでいる。同社は、従業員に対するワーク・ライフ・バランスの推進にも取り組んでいる。

サノフィ・アベンティスは、バングラデシュにおける最大の世界的製薬企業であり、従業員数 1,200 人以上を擁している。

サノフィ・アベンティス・バングラデシュ・リミテッドは、アベンティス・リミテッド、フィゾン（バングラデシュ）リミテッドおよびヘキスト・マリオン・ルセル・リミテッドの 3 法人の合併によって設立された企業である。この法的統合プロセスは、2004 年 9 月 15 日のサノフィ・サンテラボとアベンティスの世界的合併から数年を要し、最終的に既存の 3 法人が合併して 2007 年 12 月 11 日にサノフィ・アベンティス・バングラデシュ・リミテッドが誕生した。

サノフィ・アベンティス・バングラデシュ・リミテッドの本社はダッカのセグン・バキチャにある。サノフィ・アベンティス製品の地域流通は全国に広がる 12 カ所の販売流通事務所に支えられている。サノフィ・アベンティス・バングラデシュ・リミテッドは、フィモキシル®、セフラッド®、クレキサソ®、アマリール®、プロフェニド®等の広く知られた名称からフラジール®、ステメティル®、オレシン k®、フリジウム®等の伝統的な名称の製品、革新的な独自研究成果のエロキサチン®、タキソテール®およびランタス®等に至るまで多種多様な製品ラインナップを有している。

サノフィ・アベンティスは、ワクチンの世界的リーダーであるサノフィパスツール研究所を擁している。バングラデシュにおいては、Tetavax™、ベロラブ™、Euvax B™、アバキシム™、ACT-HIB™、タイフィム Vi™等のワクチンがラインナップに含まれている。

サノフィ・アベンティス・バングラデシュ・リミテッドは、企業の社会的な責任を自覚し、社会活動に熱心である。UICC（国際対がん連合）とのパートナーシップによる子供のがんと闘う「マイ・チャイルド・マターズ」等のプロジェクトは、同組織の社会に対する幾多の働きかけの 1 例である。

5.2 ワーク・ライフ・バランスを推進していない企業：その消極性

バングラデシュにおいては、大半の企業が経済状態や認識の欠如のために、ワーク・ライフ・バランスを促進する具体的な方針を持っていない。これらの企業は、適切な人事管理方針や慣行を有していないため、ワーク・ライフ・バランスの推進に消極的である。従業員の大半は、組織風土や従業員の仕事に対する満足度に悪影響を及ぼす莫大な業務負荷を抱えている。長い勤務時間は仕事と家庭の衝突の増加に関連しており、さらにはうつ病その他のストレスに関係する健康問題の増加を含むメンタルストレスにも間接的に関連している。その上、個人の 1 週間当たりの勤務時間が長いほど、仕事の家庭に対する干渉が増えることが報告されている。従業員が自分の管理者は仕事と家庭における責任のバランスをとろうとする努力について非協力的であると感じる場合、仕事と家庭との葛藤をより強く感じるのである。仕事の家庭に対する過大な干渉は、厳しいストレス、仕事の燃え尽き症候群、長期欠勤の増加や高い離職率にも結びついている。さらに、従業員の職務が能力を超える時間を要する場合、役割過負荷が発生し、しばしばより高度なストレスに結びつき、対応されなければ燃え尽き症候群に至ることもある。

ワーク・ライフ・バランスを遂行する上での脅威の 1 つに差別がある。職場における差別は、性別、婚姻、身体障害、人種、肌の色、民族的背景、国籍、宗教等があり得る。だが、バングラデシュの企業の多くでは時折、性別による差別や地位による差別が見受けられる。

ワーク・ライフ・バランスというトピックは、従業員がバランスのとれた職業生活と家庭生活を送るということを意味する。そのため、この調査により、従業員がどのように仕事と生活のバランス

をとっているか明らかにしようと試みた。従業員のワーク・ライフ・バランスを考察するため、組織風土、仕事に対する満足度、従業員福祉、労働環境、フレックスタイム制、作業負荷や差別等のいくつかのキーワードを用いた。ワーク・ライフ・バランスと生活の質について論じる文献を利用することで、ワーク・ライフ・バランスと個人の生活の質の実現は、重要な相互関連があることが明らかとなった。

*当情報の取得年月日：2012年2月