

## 【実施報告】

### 第 35 回オンラインセミナー

#### 「フィンランドのワークライフバランス」

第 35 回目のセミナーでは、フィンランド大使館広報部でプロジェクトコーディネーターとして活躍されている堀内都喜子氏をお迎えし、フィンランドのワークライフバランスをテーマにご講演いただきました。

セミナーの主な内容について、以下のとおり報告する。

## 1 概要

- 日 時：2024 年 3 月 13 日（水）18 時 00 分から 19 時 10 分まで（日本時間）
- 当日参加者数：98 名（申込者数：304 名）
- プログラム：①開会挨拶・講師紹介 (18:00～18:05)  
②講演 (18:05～18:50)  
③質疑応答 (18:50～19:10)

## 2 講演内容

### <フィンランドについて>

- ・首都はヘルシンキ、人口は 560 万人。
- ・フィンランドは少子高齢化社会であり、子育て支援に取り組んでいる。出生率も日本とほとんど変わらない。日本は経済的な事情から子どもを産まない場合があるが、フィンランド人に子どもを産まない理由を尋ねたアンケートでは、経済的な理由ではなく、全般的に子どもを持つことの優先順位が低くなってしまっていることが分かっている。今後いかに優先順位を変えられるようにしていくのか、金銭面だけではない優遇政策を考えていく必要がある。
- ・また、移民の受け入れを徐々に増やしてきたが、現在の政権に変わってからはスキルを持つ人を移民として受け入れる形に変わった。スキルがある人をフィンランドに受け入れたいという政府の姿勢、かつ人材不足に成り得る業界には海外からの働き手にもっとしてもらいたいという思いがあり、移民に関する取り組みも積極的に行われている。20 年前のフィンランドに比べると海外にルーツを持つ方が多くなっているのを感じる。
- ・森林の多い国であり、森と湖の国と言われている。ロシアから独立したのは 100 年前。フィンランドは独自の文化と自治が守られてきた国である。公用語はフィンランド語だが、一般的に非常によく英語が通じる。小学生でも英語が通じ、大学や仕事の中で英語を使う場面も多い。
- ・産業は、かつては森林関係が多かったが、産業転換の中で、1980～90 年代に、通信事業が強くなっていった。90 年代前半にフィンランドではバブルが崩壊し、一時は失業率が 20%を超えた。高い失業率の背景には業界のニーズと労働者のスキルがマッチしていなかったことがあるため、失業者対策としてリスキリングや成人教育に力を入れるようになった。

た。その後、ノキアを中心に携帯電話事業に投資していったが、ノキアはスマートフォン事業に乗り遅れ、マイクロソフトに携帯電話部門を譲渡し、多くのノキア関係者が解雇されることになった。ただ、一方的に解雇するのではなく、解雇された人には起業を促した。これがフィンランドのスタートアップの地盤となり、現在ではフィンランドはヨーロッパのシリコンバレーと言われ、国も力を入れている分野である。スタートアップのイベントも多く行われており、「SLUSH」というイベントが有名である。このイベントの特徴としては、学生たちが中心になって運営している点である。20年前はノキアや製紙企業が強い時代であり、安定を求めてそういった企業に就職したいという人が多かったが、現代の若い人はチャレンジしたいという気持ちを持ち、起業する人が多い。

- ・幸福度ランキングは6年連続1位。幸福度とは、みんなが笑顔であるという意味ではなく、様々な指標から導いた結果である。指標としては、国への信頼度、社会保障や健康寿命、主観的なものでは各人の理想の人生と今の人生が近いかどうか、などである。フィンランド人が充足感（安心・安定した生活ができています）を得ている点、他者、社会や国を信頼できる点が幸福度につながっている。日本は健康寿命が高く、社会保障も充実しているが、選択の自由度と他者への寛容さがフィンランドと異なるのではないかと考える。日本は経済的な裕福さで選択が限られている他、大きく影響していると思われるのは、固定概念やバイアスである。例えば、「男性なら」「女性なら」「20代なら」「お母さんなら」というような固定概念やバイアスが日本には存在している。一方でフィンランドは固定概念やバイアスが日本ほど強くない。何かを選択するとき、自分はどうしたいかを中心に考えて考えることができる。
- ・フィンランドは博士課程まで教育費は無料であり、生活費の手当でも受けられる。親がどんな経済状況であったとしても子どもには平等に教育を受ける機会が用意されている。
- ・教育機関に私立学校はほとんどなく、子どもは大抵家の近くの学校へ通っている。自分の子どもに良い教育を受けさせたい、優秀な社員を雇いたいのであれば税金を払って国全体の教育を充実させていくほかないという考え方を持っている。
- ・医療費もあまりかからず、年金への不安もそれほど強くない。高齢化が進んでいるので、個人で多少の貯金が必要という意識はあるが、フィンランド人はあまり貯金にこだわる性格ではなく、未来への投資として税金を払い、ある程度その恩恵を感じている状況である。
- ・フィンランド人の SNS 投稿の研究者によると、「幸せ」という言葉を SNS に投稿する際に添付するのが自然の写真であることが多いようである。身近に森や湖があり、そういった場所に出かけることでストレスを解消したり、何もしない時間を楽しんだりしている。フィンランドの森の6割が個人所有のものだが、誰の土地であっても自由に入って国民は自然を享受する権利があり、これを自然享受権という。
- ・SDG s 達成度3年連続世界1位である一方、フィンランド国内ではSDG s という単語は浸透していない。SDG s という言葉は知らなくともその目標は身近なものになっている。根底にあるのは「誰一人も取り残さない」という考え方である。SDG s 達成度においてフィンランドは「ジェンダー平等」「教育」「貧困」が高く評価されている。

- ・気候変動に関しては 2035 年までにカーボンニュートラルを達成する目標を掲げ、取り組みを進めており、法制化やロードマップ作成も行っている。
- ・ジェンダーに関しては前政権が 5 つの党の連立与党だったが、その 5 党の党首全員が偶然女性だった。国会議員の半数が女性であり、元々若い世代の議員が多い。前政権で特徴的だったのは多くの閣僚が産休、育休を取得したこと。育休で約半年ほど休暇を取り、その間は代理の者が業務を務めていた。これは女性に限ったことではなく、男性も育休を取っている。
- ・選挙の投票率は概ね 70%以上と非常に高く、立候補は 18 歳から可能。
- ・一般企業だと取締役や管理職に占める女性の割合は約 3 割。取締役や管理職に女性がいるというその存在が目に見えて分かることがモチベーションにもなるのでロールモデルがいるというのは大きいと思う。女性の視点が入ってきたことで、好成績を出している企業もあり、そのことはメディアでも報道されている。

#### <フィンランドでの働き方>

- ・残業については、しない、させないが原則である。フィンランドの就業時間は朝 8 時から夕方 4 時である。きっかり 4 時に終わるのではなく、フレックスタイムを導入しているため日によっては長くしたり短くしたり各個人のライフスタイルによる。
- ・テレワークについては、コロナ前 3 割、コロナ中 6 割、現在 4 割程度で落ち着いている。毎日テレワークを導入している企業もあるが、おおよそ週 2 回～3 回の印象。首都圏に住みながら地方都市の企業や自治体のために働く人やその逆も見かける。
- ・有給休暇については、フィンランド人はきっちりと消化している。フィンランドでは夏に有給休暇を取る人が多い。季節がいいこと、学校が 5 月末に終わり 8 月中旬まで休みであることが理由である。子どもの夏休みの 2 カ月半をどう過ごすかだが、親は 4 週間の休みを取ったり、祖父母に子どもの世話を頼んだりしている。子どもがいない人であっても、4 週間の休みを取る人もおり、最低連続して 2 週間の休みは取っている。
- ・育休については、男性の 8 割が取ようになった状況である。産後直後は両親 2 人同時に休みをとることができるが、長期の育休はパートナーが仕事に復帰してからでないと取ることができないので、育休中はワンオペとなる。
- ・こういった働き方ができるのは、フィンランドの働く現場の上下関係が少なく、信頼がベースにあることが挙げられる。コロナでテレワークを余儀なくされても問題にならなかった。また、一人ひとりが専門性（ジョブ型）を求められ、採用段階で仕事内容が明記されている。そして成果主義である。残業も勝手にできず、大抵は事前申請をして上司と経理の許可を得ないとできないようになっている。残業は企業にとって損害であり、よほどでない限り残業を認めないのが企業の基本姿勢である。繁忙期にやむを得ず残業をする場合は、代休が奨励されている。
- ・フィンランドの公務員の働き方についても、企業と同じように空いたポストの採用募集をかけ、自由な転職が行われている。

- ・フィンランドでは民間、公的に関わらず組織内公募が多く設けられている。例えば市役所に経理のポストで入った後に、組織内で他のプロジェクトの職の募集がかかれば、そちらに応募することができ、このようなプロセスを経て昇進していくことも可能である。
- ・フィンランドは、自身が今就いている職の任期が終われば、別の職を選び取っていくというサイクルで転職や昇進が行われている。したがって、チャンスが開かれている一方で厳しさもあるが、自分で職を選ぶため仕事へのモチベーションが高い。
- ・仕事の生産性と効率性を高めることについては、どうすれば快適に仕事ができ、モチベーションが保てるかの工夫がなされている。例えば、フィンランド企業の中には、体に良い家具を経費で購入できたり、会社から貸し出しがあったりする他、社員にオフィスに来てもらうために職場環境を快適にする工夫として、コーヒールームを設置する企業もある。また、オン・オフの切り替えをきっちりすることや時間の管理、終わりを考えて無駄を排除し、取捨選択していかなければならない。持っている仕事を100%こなすのは無理なので業務の優先順位をつけて対応していくため、断る仕事も出てくる。知り合いのフィンランド人の中には仕事の断り方の研修を受けたという人もいた。

#### <フィンランドのDX・オンライン公共サービス>

- ・マイナンバーは1960年代から導入され、手続きはすべてオンラインで可能である。例えば引っ越しの際に、オンラインで手続きを行うが、関係組織に情報を共有していいかという問いに許可を出すと、自治体への転入転出届や郵便、銀行、保険、クレジットカード、学校などすべてに住所変更の情報を通知できるので非常に便利である。国民のマイナンバーに対する不信感もなく、長年培ってきた信頼があると思われる。役所に行くのは一生に一度あるかないかというくらいオンラインで手続きが行える状況である。

#### <誰もが休みやすく>

- ・長期の休暇については、大抵6～8月の間に交代で取るが、最低限仕事が回るように事前に職場内で調整が必要となる。フィンランド大使館の場合は、1月から夏休みの申請が始まり3月までにスケジュール調整を終える。6～8月は仕事において大事なことは決められない、進められないが大前提とした共通認識があるため6月までに大事な話を終わらせるようにしている。
- ・夏休みに戦力になるのが、高校生、大学生である。フィンランドには新卒採用がなく、すべて中途採用である。学生は大学卒業後すぐには仕事の戦力にならないので、高校生、大学生のうちから毎年のように夏休みにインターシップなどをすることで少しでも経験を積んでいく。企業にとって夏休みに学生を受け入れることは、未来の卵を見つけることその他、会社を最低限回すための大切な戦力になる。
- ・フィンランドは職業教育を強化しているので、自治体によっては中学生向けに夏休みの簡単な仕事を与えている例もある（花壇の整備など）。仕事を体験することを大切にしている。

- ・ 育休も早め早めに調整を行うことで、誰もが取得できるようにしている。また、病気等の急な休みも想定されるが、急な休みでも仕事が最低限回るように、バディのような代わりに仕事をする職員が明確化されている。情報共有や言語化して資料を残すことで急な休みに対応できるような体制を整えている。
- ・ 産休、育休の長期休みをとる職員が生じた場合、必ず代理の人を雇う（その職員の代替として仕事をしてくれる人を雇う。若い人（新卒）を雇う傾向がある）。
- ・ フィンランド人は、休むからこそ次に頑張れるというマインドを持っている。
- ・ フィンランドの働き方を支えている背景には、フィンランドは労働組合が強いという面がある。6～7割が労働組合に所属し、ストライキも多い。要求や権利の主張も当たり前のように行われている。

#### <教員の働き方について>

- ・ 授業時間は日本とフィンランドではそれほど変わらないが、日本と異なる点として、フィンランドには部活動がない。教員には教える以外の仕事はあるが、チームになって動いているため、教員が教える以外の業務に関わることは少なくなっている。しかし、フィンランドでも教員のバーンアウトやメンタルは話題になっている。

#### <オープンで安心な職場>

- ・ 職場を良くしていくのに欠かせないのは、安心安全な職場をつくっていくことが大切だと考える。いかに効率よく休憩をとるかについて、フィンランドではコーヒー休憩が有名だが、雑談する時間は、時には仕事を進める上でも、人間関係を構築するためにも有利に働く。
- ・ フィンランドは個で仕事することが多いため共同体意識が薄いこともあり、レクリエーション（仕事仲間と一緒に何かをする）を実施している。就業時間外にレクリエーションを行うと家族やプライベートの時間の負担になるため、就業時間内に行っている。
- ・ また、常に改善の話し合いをすることは欠かせない。話し合いをしやすい職場環境を整えることが大切である。ストレスチェックやメンタルケアといったカウンセリングも行われている。

#### <リスキング・生涯教育>

- ・ リスキングや生涯教育にも非常に力を入れている。それらを行うためには時間が必要であるため、残業をせずに時間をつくり、勉強を自分で進める場合もある一方で、就業時間内に職場が提供している教育を受ける例もある。フィンランドは3分の2の人が人生のどこかで失業を経験するといわれているほど失業が身近である。そのため危機感を持って、自分の引き出しを多く持つためにも勉強することが当たり前になってきている。無料もしくは安価で勉強できるコースを自治体や大学が用意もしている。生涯教育に力を入れているのは、人が一番の資源なので無駄にできないという考えからである。現在においても、ルーティンワークももちろんまだ重要であるが、想像力やイノベーションが求められる

る時代でもあるため、インプットが必要となる。インプットを求めるのは、生涯教育や自由時間で趣味の時間を楽しむことからのインプットもありだと思ふ。フィンランドでは「仕事だけが人生ではない」とよく言われており、仕事以外の学びも見つけようとしている。

- ・大人になっても学び続けるにはどうしたらいいかということは子どもの頃の教育から始まっている。現在の教育の目標は、学ぶ喜びを学校で知る、学び方を知る、大人になっても学び続けていくということを大事に考えている。
- ・フィンランドは100年前は貧しい国の一つだったが、そこから苦しい時代を経て現在のよ様な社会になった。小さな国であるという意識をみんなが持ち、一人の人材も無駄にできないため、世界一働きやすくすることでみんなが働きやすい環境をつくる。人材は国内だけでなく国外にもいるため、働きやすい国になるよう努力している。多様化に合わせた働き方が大事になってくる。「女性のための」という考え方ではなくではなく、「誰もが」働きやすい、という視点も大事である。

### 3. 質疑応答

**Q** フィンランドにはサービス残業といった概念はあるか。

**A** 全くないわけではない。携帯やPCがあれば仕事ができるので、フィンランドでも携帯からメールを確認することは誰もがしていること。ただ、メールをみて返信することは相手にもプレッシャーを与えてしまうし、時間外に業務をしいものかという葛藤もあるので、控えるようにするという人もいたり、夏休みはメールを見ない宣言をして夏休みに入る人も多い。サービス残業は全くしていないわけではないができるだけしないようにしているという状況。

**Q** 定年はあるか？高齢者の世話は子どもはしないのか？オンラインが進んでいるというが高齢者にとって使いにくくはないのか。

**A** フィンランドは高齢化の進行がヨーロッパで2番目に高い国であり、介護の問題はあるが、子どもに介護義務がないことは明文化されている。子どもは実家から遠くに住んでいる場合が多いので、親は親で自立し、子どもは18歳で家を出たら親とは同居しないというのが原則。親の介護は街や国が責任を持つ。フィンランドも状況として介護士が少なく、手がなかなか回らないが、そのために子どもが仕事を休んでまで介護を行うことはしておらず、そういった例は稀である。制度の中で親は親で生きていく。子どもは週末だったり空いている時間だったりを利用し、できる範囲で親の世話をするが、決してプレッシャーではなく、自分の意思に基づいた行動である。

オンライン化が進んでいる点についてだが、難しく感じている高齢者もいる。子どもがサポートに入る場合や、自治体が相談所や代行してくれるサービスを提供している例もある他、図書館ではオンラインの手続き方法を教えてくれる講座などを提供している例もある。オンライン手続きはやらざるを得なくなっているため、高齢者は受け入れる他ないので対応しているように見受けられる。

定年もある。基本的には60～65歳の間で定年退職をする。日本と異なる点は、退職後、70歳頃まで働くということはしていないので、それだけ年金への不安がないということでもある。自分のスキルを活かしたいため個人事業主やフリーランスになって仕事を続ける場合はあるが、風潮として、早く退職したい人が多い。趣味をずっと続けてきたり、何か勉強し続けている人もいるので、先日メディアで報道された情報によると50代後半で退職したいと感じている人が多いようだ。ただ現実はまだもう少し働くという人が多い。

**Q** 子育てしやすい環境をつくっていく点について、育休や早退の制度はあると思うが意識として周りに迷惑をかけているなという職場環境にはならないか。

**A** 全くないわけではないが、割り切ると感じる。子どもの病気のときに早退や休みをとるのは割的には父親が多くなっている。共働きで女性の方が高学歴である状況もあり、必ずしも母親が取るのではなく、状況を見てどちらか休みを取りやすい人が取っている。割り切らないとやっていけないというのもあるが、幼稚園が17時に閉じてしまうので早く迎えに行かなければならないということもあり、仕事が途中で、周りが仕事をしていても帰る。ただ、フィンランドでは、基本誰もが16時か17時には帰るので、そういった意味ではよほどの早退でない限り、申し訳ないと感じることはないのではないか。周りのフィンランド人は「しょうがないから帰るんだ」とすごく割り切っている人が多い印象。また、社会全体の仕組みとして子育てしやすい、両立しやすい環境ができています。保育園は朝食から提供しているところが多い。朝食を希望すれば、親は子どもを朝起こして保育園に連れて行くだけでいい。お弁当文化もなく、必ず給食が提供される。教育現場の昼食は子どもにとって栄養を摂取する大切な機会であり、親に負担をかけてはならないという考え方もあるので、弁当はない。親の集まりも夕方に行われる。教育だけでなく、地方議会も働きながらでも参加しやすいように夕方に行われている。

**Q** 男性の方が子どもと過ごす時間が増えている理由は何か。その間、女性はその時間をどのように使っているのか。

**A** 男性が子どもと過ごす時間が増えているとはいえ、家事（料理や買い物）の時間は女性の方が多いと言われている。男性も買い物に行くようにはなったが、買い物リストを作っているのは女性。家事負担は半々になりつつあるが、若干女性の方が負担が多いとは言われている。ただ、統計上、子どもと遊んだり、送り迎えをしたりしているのは男性の方が時間が多くなっている。女性はその間にできる家事をしたり、勉強をする人もいます。学歴ですべてが決まるわけではないが、学歴は女性の方が高くなり仕事内容も変わってきているため仕事に没頭する女性もいる。最近の考え方として、お母さんも休みが必要だということが言われており、子どもを夫に任せて一週間旅行に行くという話もよく聞く。フィンランドは離婚が多いが基本的には共同親権であり、子どもは、1週間父

親と過ごした次は1週間母親と過ごす、という暮らし方になるので、両親が公平に子育てに関わるようになるケースもあるようだ。

**Q 働くモチベーションはフィンランドではどうか。**

A フィンランド人はあまりお金に執着していない。路頭に迷ったら最後は国が助けてくれると言われていた。車が欲しい、旅行がしたいという意味でお金は大事だが、あえて不安定な仕事を選んでその分時間をつくって自分の趣味だとか自分が他に大切にしたいものに時間をかける人もいるので、仕事に求めているのはどちらかというやりがいであり、自分の生活のバランスの中で決めていくという感じである。人それぞれではあるが、逆に言うとやりたくない仕事はあまりやらないので、モチベーションは比較的高くなると思われる。昇進や転職も自分で選び取っていくため、モチベーションは比較的高いと思う。

**Q 講師のフィンランド留学時代の経験や現在の仕事に就くまでの経緯について。**

A フィンランド留学のきっかけは中国だった。中国に語学留学していたときに同じ寮にフィンランド人が4人いた。そこで仲良くなり、夏にフィンランドに旅行に行った際、フィンランドの人々がのんびりと暮らして、ブルーベリーを摘んだり、平日の16時から仕事の後にBBQをしたりしている一方で、経済はまわっていることから、なんて豊かな国なのかと思ったのがフィンランドに留学しようと考えたきっかけ。フィンランドの冬は大変だが居心地の良さがある。自分の固定概念を破ってくれたのがフィンランドで学んでよかったことの一つである。フィンランドの大学は自由で単位取得に制限がなく、受けなければならない決まった授業はあるが、それ以上に学んでよいとされている。授業料も無料であり、3年で卒業する人もいれば10年かけて卒業する人もいいる。仕事をするために途中で休学する人もいてフィンランドでの大学生活は非常に自由である。私自身も当初は2年で卒業する予定であったが、5年で卒業することとなった。在学途中で日本語を教えたり、アルバイトで通訳翻訳をしたりし、卒業後はフィンランド企業で働いた。フィンランド語を専門にする方は多くないこともあって大使館より声がかかり大使館で働くようになった。

**Q フィンランドでは固定概念が少ないということだが、なぜそのような教育ができているのか、男女平等という点に関して法律はどうか。**

A 男女差別法のようなものや、男女だけではなくあらゆる差別を禁止する法律がある。職場や学校においても差別について厳しくなっている。規定数以上の社員がいれば差別解消のための計画をつくって提出しないといけないというフレームもある。フィンランドはかつて貧しい時代には女性は家事をし、畑でも働き、自分の財産も認められておらず、財産は夫か父親のものだった。そういった時代から戦争などを経て、女性も戦力として駆り出されるようになった。敗戦国となり多額の賠償金を払わなければならなかった状況の中で、女性も働くようかなり奨励されていた。フィンランドは北欧の中で最も

女性の社会進出が早かった国である。戦後、当時は子育ては母親がするものという意識が強く、保育園が全くなかったため、女性が社会進出しようと思ってもなかなかできない状況だった。そこから、保育園が足りないという声を上げ、保育園が設置されるようになった。声を上げて一つ一つ制度がつけられていった。変わっていく様子を見ていく中で固定概念がなくなっていったと思うし、世代が変わるごとに、前の世代がロールモデルとなって変えていったということが大きいと思う。

**Q 外国人との共生について、フィンランドの状況はどうか。**

A 現在、移民が多くなってきている状況。暮らしの中では移民に対する露骨な差別はないが、移民は仕事が得にくい状況はある。社会に溶け込もうとして頑張っている人に対して歓迎している一方で、社会に溶け込めていない人もいる。教育現場でも、言葉の違い、文化の違い、そもそも教育に対する思いが異なる文化であったりすると、一緒に教育を行っていくのは難しいと感じている現場もある。現政権がどちらかという反移民と言われているのは、今まで移民を歓迎してきたがそれに反対する人々が現政権に投票したという背景がある。移民に困らされているかというところではなく、国内で不満を持っている人たちのほけ口として反移民へ投票しやすい状況があった。現政権が絶対移民をいれないというのではなく、スキルがある人は迎え入れている。基本的な政策としては、移民を歓迎するが、移民はインテグレートしてフィンランド人として一緒に暮らしていこうというのが目標ではある。

**Q 断り方の研修やサービス残業の概念が違うという中で、なぜノキアのようなグローバルな大企業がでてきたのか。講師のご意見を伺いたい。**

A ノキアは100年ほどの歴史のある会社。もともとは製紙業が始まりだった。時代ごとにつくるものを変えていった転換の速さ、先を読んで新しいものに挑戦していったのが現在のノキアにつながったのではないかと思う。ノキアには、とりあえずやってみてダメならやめて、次に挑戦するというチャレンジ精神があると思う。フィンランド人にはアメリカ人ほどのチャレンジ精神があるとは言われていないが、失敗しても失敗を許容する、新しいことに変えていくことを恐れていない、という性質がグローバルな大企業への成長につながった大きな要因ではないかと思う。現在のフィンランドは大企業を育てていくより、スタートアップでチャレンジしてもらい新たな道を模索していく方に向いていると思う。