



● 社有社宅廃止後の住宅政策の決定

社宅居住者の転居という緊急対応が終わった後は、今後の住宅政策をどうするかという課題に取り組むことになりました。

通常、社有社宅を廃止した後の措置としては、**図表 1**のような選択肢が考えられます。社宅制度を廃止し、その原資を給与や賞与に組み入れる方法は、会社にとっては、社宅関連業務の削減等メリットがありますし（住居の形態の如何を問わず）、成果に応じて給与を払うという成果主義にマッチします。メリットも多いのですが、一方で、社会保険料や時間外勤務手当のアップにはねかえることになるため、必ずしもベストの選択肢だとは言えないと思います。

そこで、現実的な選択肢としては、「借り上げ社宅制度」や「選択社宅制度（後述）」が浮上することになりますが、どれを選ぶかは、会社の住宅政策の基本思想によることとなります。

● 社宅退去終了後の暫定措置

その年の4月頃から、労働組合と中期的な社宅廃止後の暫定措置について協議を開始しました。公団の借り上げ社宅はあくまで緊急の特別措置であり、これに代わる措

第10回 新しい社宅制度を導入する

(株)田代コンサルティング代表 社会保険労務士 田代英治

置を講じる必要がありました。ここで浮上したのが、社宅管理代行サービス業者が提供する社宅管理代行サービス（選択社宅制度）でした。

選択社宅制度とは、簡単に言うと「社宅管理代行サービス業者と提携している家主の物件を彼らのサイト上に掲載しておき、サービスを利用する企業の従業員が、そこで自分の希望する条件で物件を検索し、決定するシステム」です（**図表 2**）。

実は、選択社宅制度なるものがあることを知ったのは、本格的に住宅政策の検討を開始する少し前でした。最終的に、労使双方にメリットがあることが確認され、5年間の期限付きで、この制度を導入することになりました。半年近くにわたり、社宅廃止問題を取り扱ってきましたが、ようやくひと段落しました。

● 社有社宅廃止に際し注意すべきことは

少し落ち着いたところで、一連の動き振り返ってみました。そのときのメモを読み返すと、以下のようなことが書いてありました。単視眼的ではなく、複合的にあらゆる面に心を配って考えていかなければならない人事労務の難しさを痛感した出来事であったと思います。

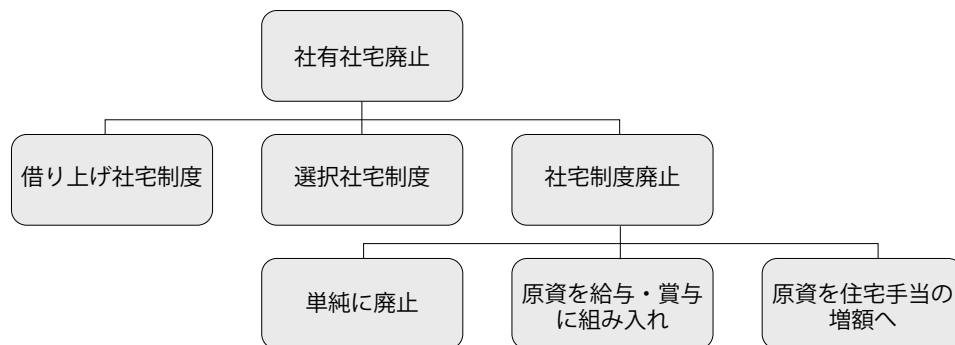
『まず、社宅の廃止は、従業員とその家族を巻き込むことになるため、単に経済的な負担が問題となるだけではなく、子供の学校、コミュニティー崩壊の問題など、日常生活を営んでいる家族にとって一大事である。このように、社宅入居者の家族を巻き込み、また、独身者にとってもライフプランにも影響を与える重大な変更となるため、社宅の廃止は、従業員に与えるインパクトやショックは相当大きく、従業員に対するネガティブなメッセージとなることを覚悟すべきである。

また、若手から管理職まで多くの従業員が社宅に入居していた京浜地区の社宅は、昭和40年代から数多くの従業員を受け入れ、地域社会にもとけ込み、いわば会社のシンボルともいえる存在であった。社宅には、

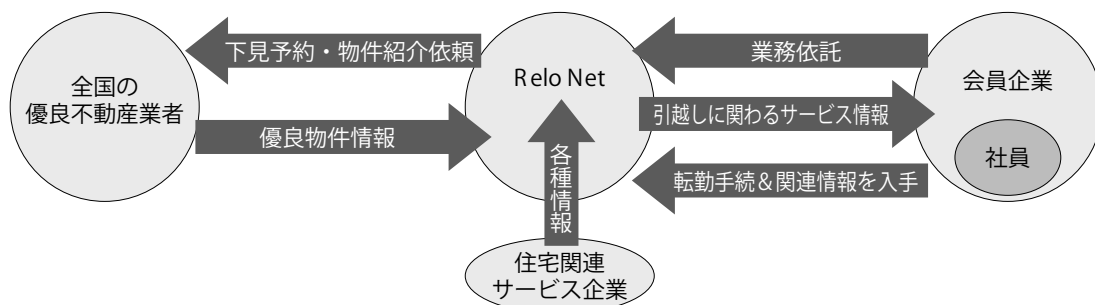
育児サークルや体育・文化のサークルがあり、また、餅つき大会や春の花見大会などにも多くの人に参加し、よいコミュニティーが存在してした。そういったコミュニティーを通じて、従業員同士は、家族ぐるみの付き合いとなり、それが社内の安定した人間関係に寄与していたと思う。

そういった従来の社宅が持っていたコミュニティーの復活は、社宅の再建という形では実質的には難しいだろう。それに代わるものとして、従業員や家族が大勢参加できる「場の提供」（楽しいイベントの開催など）を考えなければと思う。具体的には、運動会の復活、各種パーティーの開催、社内参観日の実施、等々が候補となりうるだろう。』

図表1：社有社宅廃止後の選択肢



図表2：社宅管理代行サービスの例



転勤・引越しにおいて派生する様々な生活ニーズに応える情報システム。会員企業の社員に対しWeb上で、物件や引越し業者をはじめとする情報を提供し、煩雑な手続きなども受け付けるシステム。