

「基調講演」に対するコメント

社団法人日本経済団体連合会
国民生活本部長 松井博志

「基調講演」に対するコメント

一番主張されたい点は、出産を機に退職した場合や、パートタイマーなどで再就職した場合の「機会費用＝機会損失」をできる限り小さくすること、そのため就業継続できる仕組みを設けるべきであると理解できます。まず賃金などの処遇については、年功的要素を少なくして、発揮した成果に応じた賃金体系を進めようとしている企業からしますと、こうしたモデルが当てはまらないケースも増えてきていると思われます。また、企業としては家族形態が多様化する中で、標準的なライフスタイルも想定しにくい状況にもおかれておりますので、従業員間の公平性を保つためにも、扶養家族手当をはじめ生活関連手当を廃止したり、カフェテリアプランという一定の費用で管理する福利厚生の中の従業員の様々なニーズに応えるため、たとえば保育サービス・介護サービスの給付を盛込むことで対応する動きもみられます。

グローバルな競争下にある多くの企業は、すべて「正社員」の雇用だけで事業運営することはできなくなってきております。事業運営にあたって必要となる多様な労働力を、それぞれにあわせた形で処遇し、その時々最適コストで求めるようにしています。それは、長期的雇用を前提とした従業員、プロジェクトなどの一定期間のみ雇用する従業員、もともと短期しか雇用しない従業員をうまく組み合わせ、それぞれにあった処遇をしていくことを意味します。

まず、企業は、人口減少、労働力減少という中で、優秀な人材を確保していくという観点から、両立支援策をはじめとする多様な選択肢を提供し、対応していくことが重要です。そして、これまで余り活用が進んでいなかった労働力を十分活用する必要があります。仮に少子化対策が効を奏したとしても、労働力化するのには20年以上先のことでありますし、そもそも人口減少の進行状況に関わらず、従業員がのぞむ多様化するライフスタイルにマッチした施策を実施することが、ひいては長期的に企業の競争力を高めるものと認識して対応すべきであります。

なお、ここでいう両立支援策とは育児期間対応という狭いものではなく、老親介護も含め家族の形態が多様化する中で（未婚・既婚、扶養家族の有無など）、それぞれのライフステージに対応する幅広いものを意味しております。さらに、退職者が子育て支援をするNPOなどで活躍することを推進していく必要もありません。

国はさまざまな対策を講じてきましたが、少子化の傾向は依然止まっていないという現実を国民みなで共通認識をもつ必要があります。

人口減少については3つの視点からの検討が必要と考えられます。**第1に、現実**に起きている出生率の低下にどう対処するかです。**第2に、人口が減少していく中、企業としてこの問題にいかに対処していくかという観点です。第3に、少子化を止めるための長期的な施策です。**（詳細は＜参考資料＞の冒頭部分をご覧ください）

子を持つことへの負担感のトップに、経済的負担の重さが良く上げられます。しかし、多くの場合、どの程度までの経済的負担の軽減が必要かが問われているものは少ないと思われます。その結果、「薄い児童手当」の「年齢・対象拡充」という政策が実施され、今年もそれが繰り返されようとしております。少なくとも本当に経済的負担が重いのは、乳幼児期なのか義務教育後なのか、年代別平均所得から比べて考えるという冷静な議論が必要でしょう。また、個人によって教育費には大きな開きがあることや教育や個人の能力開発に国がどこまで支援すべきか考えて対応すべきでしょう。

社会保障給付費における家族政策への給付費の占める割合の低さから、高齢者向けの給付を削減して対応すべきという意見は、多くの方が総論で賛成します。しかし、一昨年の年金改革論議や現在検討されている高齢者の医療制度改革においても明らかなように、各論になってくると政治的には相当難しい点も忘れてはなりません。

また、昨年、つぎつぎと起こった小学生に対する殺人事件などは、心理面での負担感の増加に加え、心理的に出産をためらわせるという面も見逃せません。安全で安心な社会づくりも重要な課題となります。仮に経済的支援、企業における施策が整ったとしても、とくに「豊かになった国」においては公的年金制度などの社会保障制度を含め、未来が明るく、将来世代にも明るい未来があると思えるような社会的雰囲気醸成が、出生行動にも大きな影響を及ぼしている可能性があることに留意すべきです。わが国企業がすべて短期的視点でのみ経営をしているとの指摘がありますが、企業の多くは、「人間尊重」「長期的視野に立った経営」という基本理念を堅持しつつ、環境変化に柔軟に対応し、経営のスタイルを常に変化させてきていると考えております。人口減少社会においても果敢に対応していかななくてはなりません。

今後、政策展開にあたって最重要視すべきことは、個人の選択が自由に行われことと、国民各人は選択の結果を責任を持って受け入れることです。結果として、さらなる少子化が進むのであるなら、それにあわせて社会の様々な制度も変更していくことで対応するしかありません。それは、いわゆるダイバーシティーという考え方を受け入れ、それに価値をおき、多様性を受け入れる社会を作り上げていくことに他なりません。これは、企業の中だけでなく、社会のあらゆる組織、層においても受け入れられる価値として受け入れられる必要があります。そういう意味から、国民各層が少子化問題を自らの範疇の中でどのような取組みができるか考え、行動していくことが重要です。

<参考> 日本経団連「2006年版 経営労働政策委員会報告」からの要約・抜粋

経営労働政策委員会は、旧日経連の労働問題研究委員会を引き継いだもので、今回の報告書は、旧日経連時代の昭和49年(1974年)11月に発行した「大幅賃上げの行方研究委員会」から数えて32冊目になります。労働問題研究委員会(労問研)は、毎年の春季労使交渉における経営者としての基本的態度・考え方をとりまとめ、労使交渉に直接・間接に関係する重要な課題について経営者の見解を表明することを目的としております。

2002年5月に発足した日本経団連においては、労問研は「経営と人」に関する日本経団連の基本的な政策を、広く社会にアピールするという使命を担う委員会として再編成され、委員会の名称も、「経営労働政策委員会」と変更しました。今回はその4回目の報告書。

そこで、基調講演が提起する論点に関連すると思われるいくつか部分を抜粋・要約して、日本経団連としての正式な見解を紹介することで、コメントを補うこととします。

1. 人口減少・高齢化社会への対応

少子化・高齢化がもたらす人口減少に対していかに取り組むべきか、労働力減少への対応をはじめ6つの視点から論じています。ここでは4点を紹介します。

(1) 労働力減少への対応

1990年の「(合計特殊出生率の)1.57ショック」により、少子化に対する国民の関心が強まって以来、国はさまざまな対策を講じてきましたが、少子化の傾向は依然止まっていません。

人口減少については3つの視点からの検討が必要と考えられます。

第1に、現実に起こっている出生率の低下にどう対処するかです。少子化対策として取り組むべき対策は、これまで国や経済団体等から提起されており、メニューはほぼ出揃っています。今後は、それらの効果等をきちんと検証し、必要な施策を躊躇することなく実行しなければなりません。国・地方自治体には、少子化対策の政策上の優先順位を高く位置付け、予算・人員などを集中的に投入すること、実行のスピードを上げるために必要な規制改革を断行することが求められます。

第2に、人口が減少していく中、企業としてこの問題にいかに対処していくかという観点です。労働力確保という観点からは、若年者、女性、高齢者、外国人などの多様な人材に多様な働き方の選択肢を提供して、その能力を有効に活用していく「ダイバーシティ(人材の多様性)」を活かす経営が必要となります。働き方の可能性を高めるためには、たとえば、業態に応じた形でのICTの有効活用も検討すべきです。

近年、男女を含めた働き方の見直しを進めることによって、出生率が高まっている国があるとの指摘もされています。共働き世代の男女が働きやすく、出産・子育てがしやすいよう、労働時間への配慮等、柔軟な対応が企業に求められます。

第3に、少子化を止めるための長期的な施策です。「子供を育てやすい社会の実現」は、国が果たすべき義務です。その実現には長い時間がかかりますが、基本的に重要なものは価値観を培う教育です。

一例として、近年、「ペアレンティング教育（親になるための教育）」が注目を集めています。自分の人生設計の中で、「子どもをもつとはどういうことなのか」、「子供をもった場合にはどういった人生設計が必要であるか」について、男女ともに若い頃から理解を深めるようにすることが、その目標です。このような教育を、学校や企業などで積極的に取り入れていくことも、検討に値するのではないのでしょうか。

（2）男女共同参画の促進とワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）

男女共同参画の理念を踏まえて、性別にかかわらず、個人の能力を十分に発揮することができる職場環境や制度づくりをすることが、「ダイバーシティ（人材の多様性）」を活かす経営を進めていくための第一歩です。

雇用の場におけるイコールフティング（競争を行なう際の諸条件を同一にすること）を推進するための取り組みであるポジティブ・アクションも、企業にとっての今後の課題です。

仕事と家庭の両立に関して、近年、「ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）」という考え方が注目されています。その基本は、柔軟な働き方の実現です。個々人に能力発揮を促すために、企業の実情に応じて労働時間、就労場所、休暇などについて多様な選択肢の提供・整備が必要となります。男女を問わず従業員に、仕事と家庭生活との両立を支援する仕組みをつくっていくことが望まれます。女性のみならず、男性、高齢者など、すべての従業員を対象に、ワーク・ライフ・バランスの考え方を企業戦略の一環として組み入れていくことが、長期的にみて、高い創造力をもつ人材を育成し、競争力の高い企業の基盤を造ることになります。

（3）若年者の雇用対策と活用

若年雇用の改善には、国、地方自治体、教育界、産業界の連携が必要です。国は、「若者自立・挑戦プラン」に基づいて取り組みを進めていますが、最も重要なのは、適切な政策運営により経済を活性化させ、若年層の雇用機会の増大を図ることです。企業においては、意欲と能力のある若者に積極的に雇用機会を提供する努力が望まれます。

産業界は時代を担う若い世代に、「志と心」、「行動力」、「知力」の3つの力を備えた人材を求めており、教育界に対しても、こうした点に留意しつつ、人材育成を行なうことを希望する次第です。

（4）高齢者の活用と2007年問題

2006年4月1日から、高年齢者雇用安定法の改正により、継続雇用制度など、65歳まで

の高年齢者雇用確保措置の導入が義務化されます。継続雇用の仕事や労働条件のあり方、対象者選定の基準などについて、労使で話し合いを進め、自社に適した制度の構築が求められます。

2007年からは団塊の世代が定年を迎えて大量に退職し始める、いわゆる「2007年問題」が顕在化します。この問題はあらゆる産業に大きな影響をもたらしますが、退職していく人々の技術、技能、ノウハウをどう伝承していくかなど、対処すべき課題は多くあります。職業上及び従業上の地位別15歳以上の人口をみますと、特に技能者の部分で、団塊の世代が多いことが見て取れます。すなわち、退職する技能者の技能承継は待たなしであることが、データからも裏付けられるわけです。

高齢者の活用にあたっては、企業内における処遇制度の抜本的な見直しが必要であり、役割や貢献、成果に応じた処遇制度の構築が求められます。特に、退職の時期が近付いた従業員の職業生活に対する希望を踏まえ、自社としての対策を労使で論議し、適切な施策を講じることが重要です。同時に、従業員自身も青壮年期から自分の職業生涯をどのように設計するかを真剣に考える姿勢が求められます。企業内で自己のキャリア開発に早い時期から取り組み、それを支援する人事教育システムを構築する必要があります。

2. 企業の競争力を強化する人材戦略

(1) 「日本的経営」の再評価・再構築

わが国が競争優位を保つためには、市場や時代の要求に応えた高い品質の製品・サービスを開発し、時機を逸せず提供していく体制をつくることであると主張しています。こうした努力を続けることによってのみ、わが国の競争力の強化が図りうると考えます。たとえば製造業においては、製品企画から生産プロセス、流通までの各段階に、独自のノウハウが埋め込まれている企業が、強い競争力を有することになります。

こうした領域で強みを発揮するためには、日本的経営の根幹である「人間尊重」、「長期的視野に立った経営」の理念を基本に据えて、環境の変化に柔軟に対応しうる組織・人材戦略が求められます。組織の基本原則としては、明確な企業理念や人材活用方針の確立と実行、トップと現場とを含めたリーダーシップの発揮、組織の自律性を最大限に発揮させるための環境づくり、従業員の能力を高めるための適切な教育および納得性の高い評価に基づく処遇制度などが必要です。

(2) 企業を支える知的熟練と現場力

量産型のモノの製造に優位性を見出すことが難しくなっている現状において、これからの競争力の源泉は、ホワイトカラー・ブルーカラーを問わず、環境変化に適切に対処できる知的熟練です。これを形成していくための環境づくりは、人事政策に止まらず、経営戦略全体の課題と言えましょう。

このような高い能力をもつ従業員を育成するには、その意欲を高め、能力の向上が正し

く評価される処遇制度が大事です。働き方についても、個々人の知的創造力と自律性を十分に発揮できる職場の仕組みが求められます。

近年、企業において大規模な事故が頻発しており、われわれはその原因を、管理監督者を含めた現場力の低下によるものではないかと、ここ数年問題提起をしてきました。今後、団塊の世代が定年で引退していく中、改めて現場力の継承が重要なテーマとならざるをえません。若年労働力の減少に伴い、維持すべき技能を明確にし、人材力強化の一環として、技能の継承のあり方を真剣に考えねばならないでしょう。

さらに現場力については、協力企業や取引先企業との密接な連携も視野に入れるべきです。請負や業務委託などの場内外注が拡大しており、外注先の現場力も重要な問題となります。発注者と一体となった取り組みを強化していく必要があります。

(3) 多様な人材を活かすための人事・賃金制度

多様な人材の能力を引き出すためには、年齢・勤続に偏重した人事制度から、能力・役割・業績評価と人材育成を主眼とする人事制度へ移行することは、もはや不可避です。

日本経団連は、各人の能力・仕事・役割に即した適正な評価と、それに基づく処遇・育成を実現する方策として、自社の実態に即した複線型人事制度の導入を提案してきました。

重要なことは、企業が次代を担う人材を育成しつづけ、その競争力を常に向上させていくことです。育成重視を基本にして、知的熟練などの人材力を高めるための人事制度を構築することが、企業の競争力を高めることとなります。

日本経団連はかねてから、さまざまな雇用・就労形態の人々を適切に組み合わせ、最大の効果を上げるための方策として、「雇用ポートフォリオ」の考え方を提唱してきました。勤務時間、勤務地、就労場所などのほか、短時間勤務、裁量労働、フレックスタイム、在宅勤務、テレワークなどの多様な働き方を組み合わせ、人事管理面からダイバーシティ(多様性)を活かす工夫が求められます。

(4) メンタルヘルス(こころの健康づくり)の重要性

今、多くの企業において、職場内のメンタルヘルス対策への関心が高まりつつあります。この背景には、急速な技術革新や競争の激化などにより、仕事の質と量の大きな変化に迅速に適応することが難しくなっていること、そのような中で、職場内の上下左右の意思疎通が不足しがちになること、などの問題が生じていることが考えられます。職場内のメンタルヘルス問題は、従業員本人のみならず、職場の作業能率・モラルの低下を招き、経営上の重要な問題となる可能性もあります。

メンタルヘルスは、健全な企業経営、従業員の健康の保持という観点から取り組まれるべき課題です。すべての従業員が、仕事と生活の調和を図りつつ、生きがい、働きがいを持ち、その能力を最大限発揮できる職場環境をつくり上げて、活力に溢れる企業活動を展開していくことは、経営者の務めです。

3. 労働分野における規制改革・民間開放の徹底を

労働分野における規制改革の課題を4点論じています。ここでは2点紹介します。

第1に、雇用・就業形態の多様化に対応するインフラの整備です。

労働者が自らの意思による円滑な労働移動が実現できるよう、情報提供機能や相談機能などを充実させる仕組みが重要です。

これまで「官」が独占してきたハローワーク（職業紹介）関連分野において、現在、官と民が対等な立場で事業を行なう「市場化テスト」が、試行的に導入されています。民間の活力やアイデアを導入することによって、労働市場においてより効率的な職業紹介が成果を上げることが期待されます。

第2に、労働時間に関する規制改革です。

現行の労働時間制度は、労働時間の長さを基本に様々な規制を行なっていますが、労働時間の長短でなく、能力・役割・成果で評価されるべきホワイトカラーについては、工場法時代の遺制を引きずる労働時間規制のあり方を抜本的に見直すべきです。2007年の通常国会で本制度に関する法改正を行なうことを目途に、今後検討が行なわれる予定ですが、着実かつ迅速な実現を望む次第です。

日本経団連が提案する「ホワイトカラー・エグゼンプション」制度では、一定の要件を満たすホワイトカラーについて、労働時間に関する法的規制の適用除外とすることによって、仕事の進め方や時間配分に関する裁量を大幅に拡大し、ひいては、働き方の自由度や勤労意欲を高め、高付加価値の創造と、生産性の向上が期待できると言えましょう。

4. 社会保障問題への対応

これまでの社会保障制度は、高成長・人口増加を前提に設計されてきましたが、経済・社会環境が激変する中で、従来の枠組みのままで制度を維持することは不可能になりつつあります。

社会保障制度を維持するためには、将来世代への負担を先送りしている現状を早急には正しなくてはなりません。とりわけ、負担する側の納得感を最重視すると同時に、国民の自助努力が基本に据えられるべきです。こうした視点に立って、消費税率の引き上げを前提として、税制・財政、および年金・医療・介護の一体改革に取り組むべきです。

これまでのように、社会保障給付費が国民全体の負担能力を示す国民所得の伸びを越えて増え続けていけば、経済的に制度の持続は困難となります。それを避けるためには、社会保障制度を一体的に改革し、経済成長とバランスの取れた持続可能な制度を構築しなければなりません。基本的な生活保障機能は年金制度が担い、他方、介護保険・高齢者医療制度については、年金制度と重複する生活費保障機能は完全になくして、公助としての医療・介護の機能は必要最小限に絞るべきです。

以 上

注：意見にわたる部分は、必ずしも社団法人日本経済団体連合会としての見解でないものも含まれていることをお断りします。