

労働生産性を上げる 働き方改革

不易流行

富山経協 講演録 ⑥

一般社団法人 富山県経営者協会 第71回定時総会 講演会・座談会

労働生産性を上げる 働き方改革

講演会 2

講師 加藤 久和氏

（明治大学 政治経済学部 教授
日本創成会議 人口減少問題検討分科会 委員）

座談会 22

加藤 久和氏

尾谷 康弘氏（日本労働組合総連合会 富山県連合会 会長）

稲垣 晴彦氏（一般社団法人 富山県経営者協会 相談役
北陸カ・コラボトリング株式会社 代表取締役社長）

〔コーディネーター〕 豊本 治氏（高岡法科大学 副学長）



2016年 5月23 日(月) 富山国際会議場

「労働生産性を上げる働き方改革」



明治大学 政治経済学部 教授

日本創成会議 人口減少問題検討分科会 委員

加藤 久和 氏

ただ今ご紹介にあずかりました、明治大学の加藤と申します。今日はどうぞよろしくお願いいたします。このような会でお話をさせていただくことを、大変光栄に存じております。

今日は、5つの内容についてお話をさせていただこうと思います。最初に、①「労働市場はどうなっているのか？—マクロの視点から」。少し大きな視点から、現在の人口や労働力人口、あるいは女性の働き方はどうなっているのだろうかとかいう話を先にさせていただきます。その後で、②「労働生産性を上げる働き方改革」というタイトルですので、まずは労働生産性とは何か、あるいは労働生産性をどう考えていけばいいのかということについて申し上げ、また、本当はこちらが私の専門なのですが、③「地域活性化と生産性」の関係を分析したものをご覧いただこうと思います。そして、④「多様な人

材活用とその課題」。女性、高齢者、さらには海外の方々に来ていただくためにはどうするかという話をさせていただきます。最後に、⑤「雇用システムと改革の方向性」。みなさまご存じのように、ちょうど5日前に「ニッポン一億総活躍プラン」が発表され、その中でも様々な労働市場改革の話が出ております。それについても少しコメントをさせていただこうと考えております。

I 労働市場はどうなっているのか？—マクロの視点から

進む人口減少と少子高齢化

1. 人口の推移

はじめに、日本の人口がどうなっているかを簡単に押さえていただこうと思います。働き手のことを考える際、どれだけの人口がいるのか、その中で現役世代がどのくらいいるのかということは押さえておく必要があると思います。

今年の2月に2015年の国勢調査の結果が出ております。それによりますと、2015年10月の人口が1億2,700万人余り、5年前の1億2,800万人余りから比べますと、5年間で約95万人も減少しております。

この95万人は、ちょうど和歌山県1県分の人口に相当します。5年間で和歌山県に住んでいる方の人口がぽっかり無くなったというぐらいのスピードで人口減少が進んでおります。さら

にこれからの5年間で、だいたい四国4県分の人口が減るだろうという予測がされています。

人口減少はこれから起きることではなくて、もう既に起こり始めていて、スピードが徐々に上がり始めているというのが、今の日本の状況だと思います。

そして、高齢化も進んでおります。特に75歳以上は12.9%、既に8人に1人は75歳以上というのが日本の社会です。高齢化していく中で若い人たちが減ってきます。どうやって働き手を探し出すのか。高齢者の方々にも活躍していただくような社会をつくっていかねばいけない。これが人口から見た様々な状況になります。

2. 将来人口推計

さらにもっと大変なことになっていきます。将来の人口推計の状況です。

ご存じの方もいらっしゃると思いますが、今から45年後には日本の人口は3分の1ぐらい減り、8,700万人にまで減少するだろうと言われております。8,700万人というのは若い人からお年寄りまでが比例的に減っていくわけではなく、特に現役世代の人たちが相当数減っていくだろうと見込まれています。

表 10月1日現在の人口の推移
(2000～2015年)

年次	人口(千人)	加数(千人)
2000年	126,926	-
2001年	127,316	390
2002年	127,486	170
2003年	127,694	208
2004年	127,787	93
2005年	127,768	-19
2006年	127,901	133
2007年	128,033	132
2008年	128,084	51
2009年	128,032	-52
2010年	128,057	25
2011年*	127,799	-258
2012年*	127,515	-284
2013年*	127,298	-217
2014年*	127,083	-215
2015年**	127,110	27

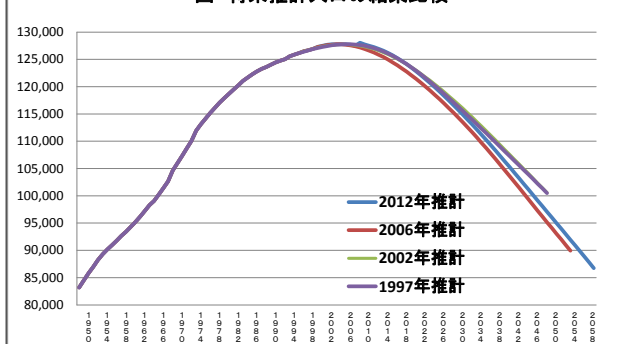
資料：総務省「国勢調査」、「10月1日現在推計人口」。

注：*2011-2014年は修正前であり、今後改訂される。

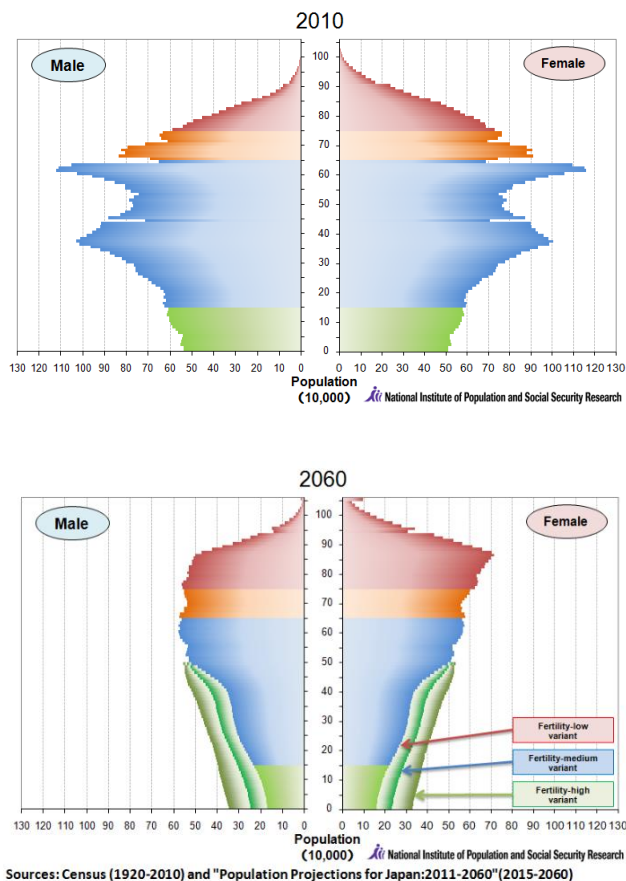
**2015年は国勢調査の速報値。

△947千人

図 将来推計人口の結果比較



これは人口ピラミッドと申しまして、縦軸に年齢、横軸に人口を描いたものですが、2010年と2060年を比べますと、明らかに青色の部分、つまり20歳から64歳までの働き手の人口が急速に減少していき、逆さにした壺の形のように急激にすぼんできています。



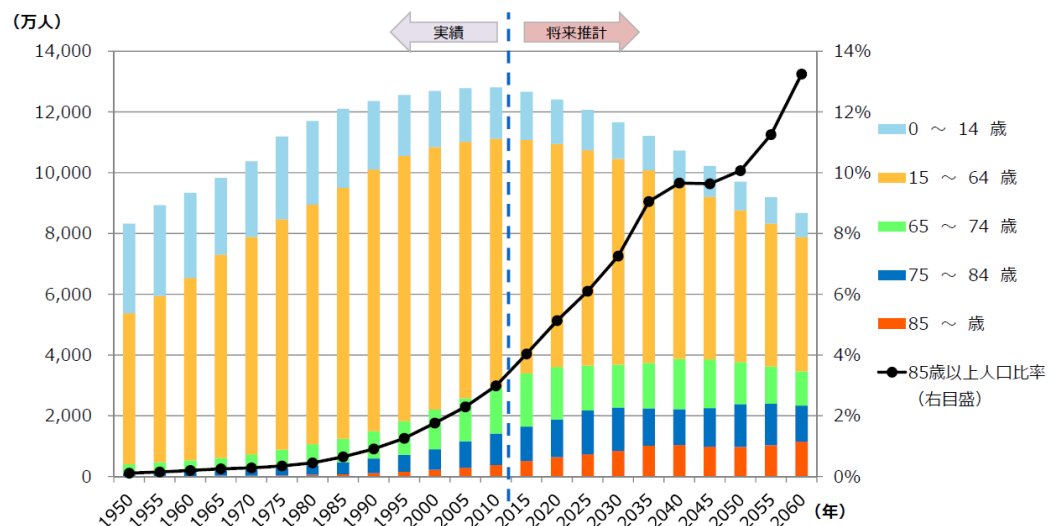
若い人たちが減っていくことがこれからの日本で起きていきます。若い人が減っていくということは、ただ単に労働力人口だけではなくて、生産性に様々な影響が心配されます。これについては、また後で触れていきたいと考えております。

3. 日本の高齢化の推移

高齢化も相当に進んでおります。普通は若い人から人口を積み上げていきますが、下図は、高齢の方から人口を積み上げていったグラフです。労働力人口である15歳から64歳の人口は黄色の部分ですが、この黄色の幅がどんどん小さくなっていくということがお分かりになると思います。

ちなみに折れ線グラフは85歳以上人口比率ですが、先ほど2015年時点で8人に1人が75歳と申し上げましたが、実は2060年になると、85歳以上の方が8人に1人になっていく。ちょっと想像すること自体難しいぐらい、日本は高齢化が進んでいくということです。

諸外国と比べても日本の高齢化のスピードは非常に早い。最近では日本がナンバーワンと言われることがなくなってきましたけれども、高

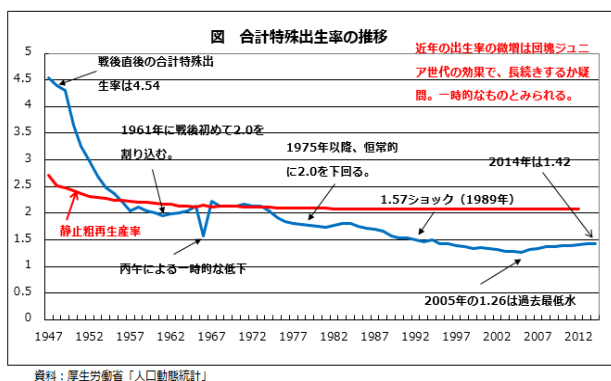


(出典) 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成24年1月推計)」、総務省「人口推計」より経済産業省が作成

齢化の進行は相変わらずナンバーワンということになっておりまして、これは良いことなのか、悪いことなのかといえ、本来は良いことなのだろうと思います。昔から人間というのは長く生きたい、できるだけ長く生きたい。これを現実化させたのが、まさにこの日本ではあるのですが、それによって様々な難しい問題が起きているということではないかと思います。これが高齢化の状況です。

4. 少子化の進行

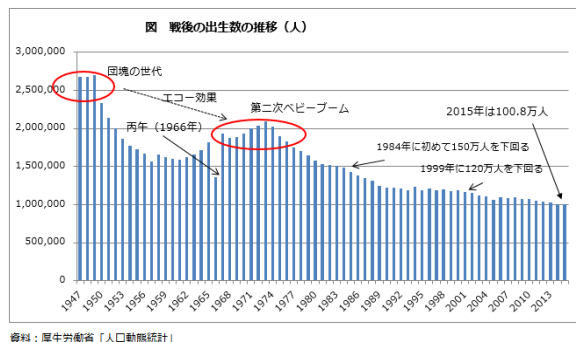
何故これから若い人が減ってくるのかということになると、これは明らかに少子化が進んでいるからということになります。



この図は合計特殊出生率と申しまして、女性が一生の間に何人子どもを産むのかという指標です。2014年の数字は1.42、女性が一生の間に1.4人ぐらい産んでいるということです。お父さんとお母さんがいて、子どもを2人持てば今の人口を維持することができますが、1.4人では足りません。だいたい2.07人ぐらい子どもを持てば、今の人口を維持できるし、労働力人口は減っていくことはないのです。

ちょうど第1次石油危機、日本が初めてマイナス成長になった1974年頃から少子化は始まっています。2.07というのはこの赤いライン(静止粗再生産率)です。40年間ぐらい少子化が進んでいる。少子化というのはここ10年、20

年の話ではなくて、もう40年間ずっと少子化だったので、人口減少というのはやむを得ないということになってくるわけです。



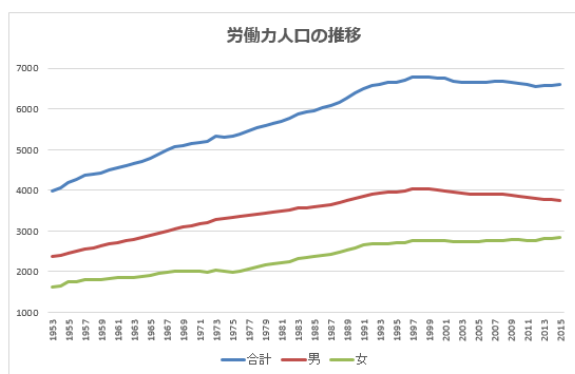
青いグラフが生まれた子どもの数ですが、2015年は100万人ちょっとでした。2014年も100万人ほんのちょっと超えたぐらいで、多分今年は100万人を割って90万人台になってしまいうだろうということですから、率だけでなく生まれてくる子どもの数も相当減ってきています。つまり、将来の企業あるいは経済を支えていく若い人たちの数が、これからも減少傾向にあるのは明かです。

ちなみに今、大学の2年生、3年生あたり、20歳ぐらいの子たちの同級生というのは、だいたい120万人ぐらいいます。それから比べても20万人ぐらい、今生まれてきている子どもは少なく、後15年ぐらい経ちますと80万人台になってしまうだろうというふうに見られています。そうなってくると、将来の日本を支えていくってくれる子どもたち、あるいは若手はどうなっていくのだろうかというのが、本当に心配な状況になってまいります。

さて、ここまでは導入部分ということで、今度はわが国の労働市場について見ていこうと思います。少しまたマクロな話をさせていただきます。

ピークを過ぎた労働力人口

5. わが国の労働市場

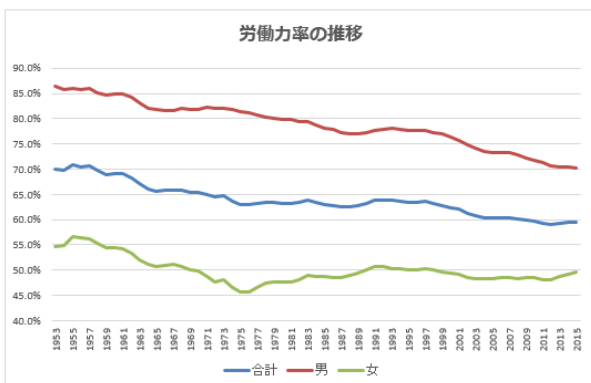


資料：総務省「労働力調査」

日本全体でどのくらい働き手がいるのかというのを見ますと、こんな形でずっと伸びてきて、現在の労働力人口は6,598万人です。しかしながら、今既に減少に入っております。労働力人口がピークだったのは1998年の6,793万人で、それからもう18年近く、労働力人口は減少しているということになります。

ちなみに男性はピーク時から少し減っているのですが、女性は昨年がもっとも多かったということで、まだまだ増え続けています。男性の働き手は減少していて、女性の働き手はほんのわずかではありますが、伸びているということになります。

しかし、これを労働力率で見ると、少し状況が変わってまいります。労働力率というのは、人口の中で働く意志を持つ人がどのくらいいる



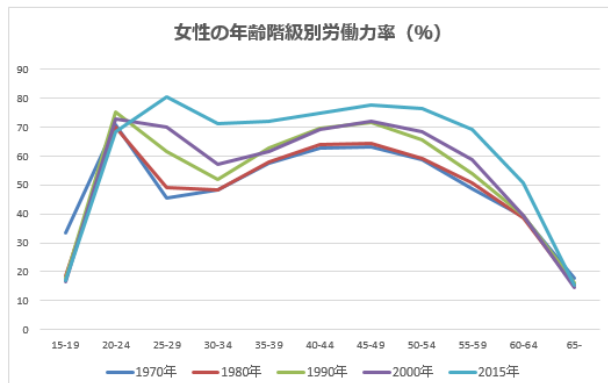
のか。労働力人口となる成り手はどのくらいの割合でいるのかということですが、男女全体で見ますと、真ん中の青い線（労働力率の推移）は徐々に下がってきています。なぜかといえば、高齢化によって高齢者が増えて、人口の中で働き手が減ってきているということです。全体として労働力人口の割合は減少傾向にあります。

同様に、男性の場合も下がってきています（赤線）。もちろん40代、50代の方々は90%以上が働いているというのは今も昔も変わりませんが、しかし高齢層が多くなったので、全体の人口の中で働いている人の割合は徐々に減少し始めてきています。

一方で女性の場合（緑線）は、労働力人口は増えてはいますが、労働力率自体はそれほど上昇していません。若干増えた時期もありますが、ほぼ横ばいのままです。女性の活躍がないとこれからの労働力不足の時代は乗り切れないと言われていますが、まだまだ理想には届いていないということかと思います。

次に、少し特徴的な労働市場の現状を見ていきたいと思います。

これは横軸に年齢、縦軸に労働力率を表した図です。女性の労働力率はM字型をしていると昔からよく言われています。というのは、20代の前半までは大学や高校を卒業して労働市場に出て働くのですが、20代後半になると結婚や出産・育児などでなかなか仕事と両立できないと



ということで、昔は 20 代の後半から 30 代の前半にかけて労働力率はがくっと落ちていました。しかし、最近ではこういった状況がずいぶん改善され、一番上の線(青色)が 2015 年の状況ですが、20 代後半から 30 代の前半で相当多くの女性が働き続けられるようになりつつあります。とはいいいながら、後ほどまたご覧いただこうと思うのですが、問題が解決したかというところではございません。いろんな問題があります。

働き手の内容といいますか、質が少し変わってきております。昔は、働く人は基本的に正社員が一般的で、非正規社員が全体で 2 割ぐらいだったのですが、現在では、男女合計で 37.5%、女性だけですと 56.3%、6 割近くが非正規で働いております。男性も含めて 3 分の 1 以上が非正規で働いている現状でありますので、その意味でいうと、2000 年代以前までの働き方と比べると相当変わってきているというのは、私が言うよりも現場の第一線の皆さまの方がよくご存じのことで、このような状況になっています。

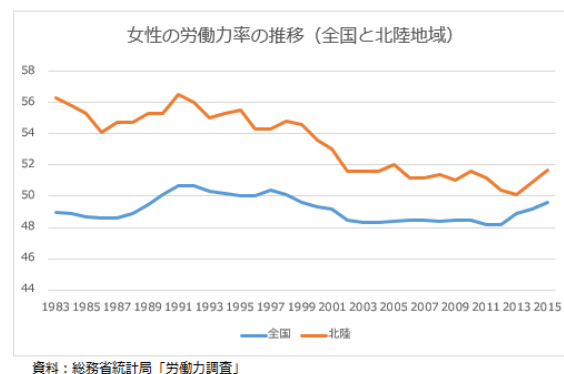
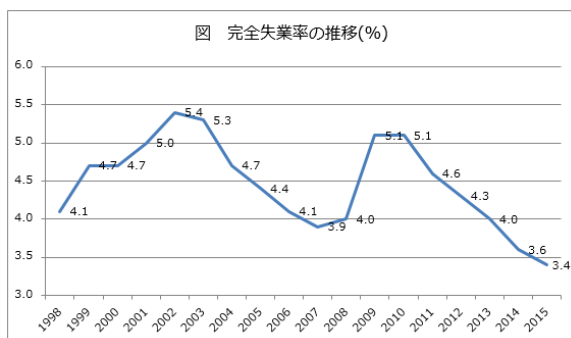
完全失業率の推移については、リーマンショ

ック以降、失業率自体は低下してきていて、2015 年では 3.4%ですから相当低いところまできていると思います。

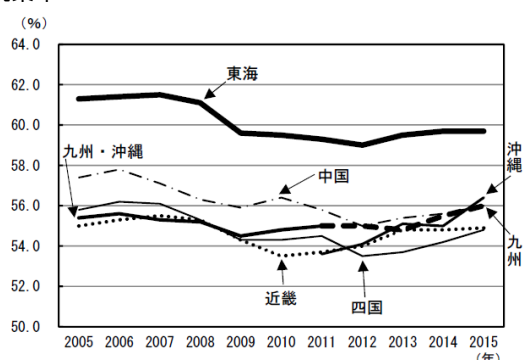
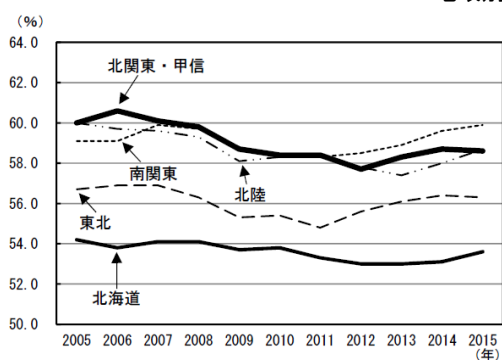
このように、過去と比べてみても、労働市場の質自体がずいぶん変わってきているということが言えると思います。

ちなみに、北陸の状況を加えておきますと、これこそ皆さんの方がご存じのことかと思いますが、北陸の就業率は全国の中でも非常に高い方にある。南関東、東海に次いで 3 番目に高い就業率を誇っているのが北陸です。これは色々考えてみますと、例えば南関東や東海は働く場所が相当多いわけですけど、一方で北陸の地域がこれだけ就業率が高いということは、やはりなんらかの形で雇用吸収力があるといえますか、働きやすい環境にある地域だと感じております。

女性の労働力率についても、全国に比べて北陸地域は女性の働く率は高い。先ほどの就業率だけではなく、北陸は女性にとっても働きやすい場所ではないかなと感じています。



地域別就業率



将来の労働力人口予測

6. 労働力人口

労働力人口はマクロで見てこれからどういう状況になっていくのかというのを簡単にご紹介したいと思います。

昨年12月に労働政策研究・研修機構が、将来の労働力人口はどのくらいになるかを推計しました。この機構は独立行政法人で、基本的には厚生労働省と一緒に数字を作っているのので、政府の推計と言っていると思います。

例えば2014年の労働力人口は6,587万人ですが、これがもし経済成長がないとどうなるかといえば、15年間で800万人ぐらい労働力人口は減ってしまうだろうと予測されています。つまり、6,587万人が2030年には約5,800万人にまで減ってしまう。もちろん、これにはいろんな

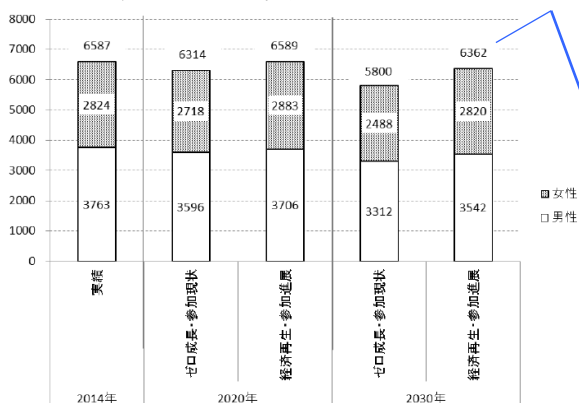
前提、例えば先ほど述べた経済成長がほとんどゼロ%でいって、女性や高齢者といった活躍が進まなければ、800万人近い労働力人口が失われていくということです。

一方で、成長戦略が実って、例えば実質でいえば2%強の成長が続くことができるとするならば、労働力人口の減少は300万人程度でとどまるだろうということになります。

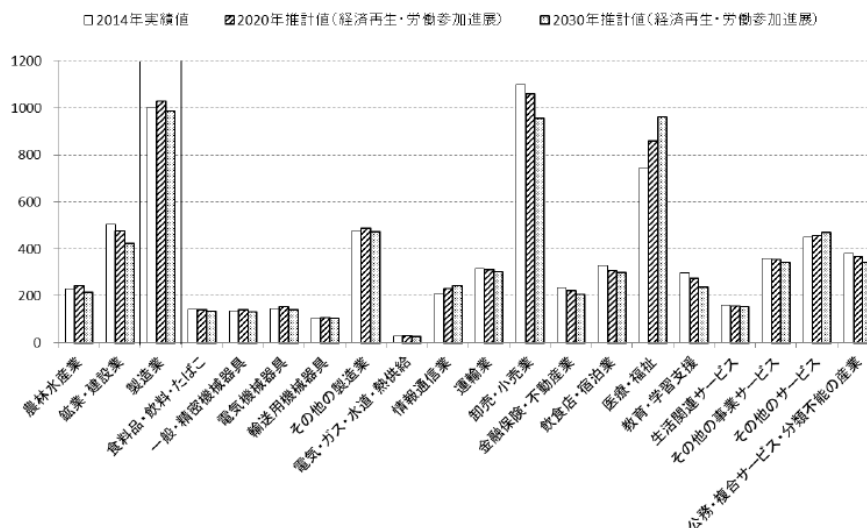
また、2030年時点の6,300万人の労働力人口がどういう仕事に就くのかということも合わせて将来推計をやっております。一番左側が2014年、真ん中が2020年、一番右側が2030年です。それほど大きな違いはないのですが、一番大きいのが、卸売・小売業のところが徐々に人数が減っていき、一方で医療・福祉が増えていくということになります。

ということは、マクロで見ていくと、日本の生産性を高めていくためには、この医療や福祉に従事する人たちの生産性をどうやって上げていくかというところが大きな課題になっていくのかなと考えられるわけです。これは後で事例としてご覧いただこうと思っておりますが、労働力人口が減って、さらに就業の場所が変わっていくというようなことが見えてきます。

労働力人口の見通し(万人)



産業別就業者数の見通し(経済再生・参加促進ケース、万人)



Ⅱ 労働生産性を考える

1. 生産性を考える

次に生産性を考えてみたいと思います。なぜ生産性が重要なのか。みなさんは既にご存じのことですけれども、少しだけ復習をさせていただきたいと思います。

マクロの視点で見れば、労働生産性の向上というのは、効率性の改善というふうに置き換えていいかと思いますが、これは企業利益の拡大と、同時に従業員の賃金上昇という、両方の側面があります。つまり、効率性の改善は企業だけでなく、働いている人たちにとっても大きな便益があるというふうに考えることができます。その結果、全体として国自体が豊かになっていくということです。効率性を高めていく、生産性を改善していくというのは必要な課題です。同時に、日本は労働力人口が減っていきますので、昔と違って、人を増やしてなんとかやっていくというような働き方では、これからは富が蓄積することは難しいということなのかもしれません。

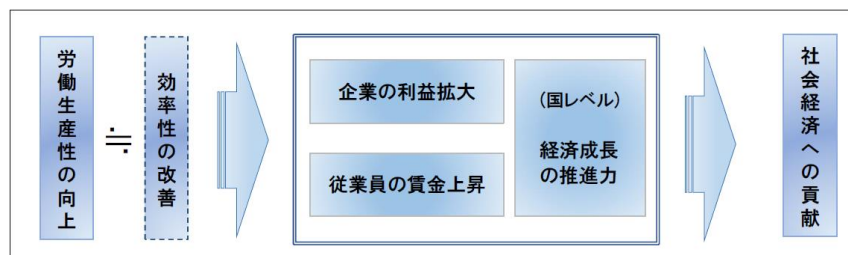
余談ですけれども、いろんな方が分析をされていますが、アジアの国々の経済成長の一番大きな理由は、若い人たち、つまり働き手がどんどん増えていることが、経済成長にとって非常に大きな要因であったというふうに言われてお

ります。

例えば中国。最近では成長率が少し低下してきて、日本にも大きな影響があるのではないかと様々なところで議論されていますが、中国の経済成長もやはり働き手が相当増えてきたということによります。今後、一人っ子政策をやめたとしても、出生率が回復するのは難しいだろうというふうに見られています。東南アジアの国々、タイでも若い人たちの数がどんどん減ってきて、2025年過ぎには日本と同じように人口が減少し始めるだろうと言われております。アジアの国々は総じて働き手が減ってしまう。多くのアジアの国々は働き手が増えてきたことによって成長していたのですが、もうそうではない成長の仕方を考えていかなければいけない。

日本もこれから人口は減少していくので、働き手の数ではなく、質で勝負していかないとはいけません。マクロの視点で見ても、これから経済成長はしていかないとはいえないというふうに考えられます。

「生産性」にはいろんな定義の仕方があります。一般的に使われるのが「労働生産性」というもので、これは労働者1人当たりの付加価値になります。それから、経済学でよく使われる



- 1) 労働生産性…労働を投入量として産出量との比率を算出したもので、労働者1人あたり、あるいは労働者1人1時間あたりの生産量や付加価値。

付加価値労働生産性＝付加価値額÷従業者数

- 2) 資本生産性 資本生産性＝生産量÷有形固定資産

- 3) 全要素生産性

出所：日本生産性本部 HP

のが「全要素生産性」というもので、所得の増加分から、働き手や資本ストックの増加分を除いた、いわゆる技術の進歩や、仕事の仕方の進歩、あるいは新しいやり方、手法の取り入れといった、働き手や既存の資本ストックの増加以外の生産性の上昇を強く大きく評価する。これが全要素生産性と言われているものです。

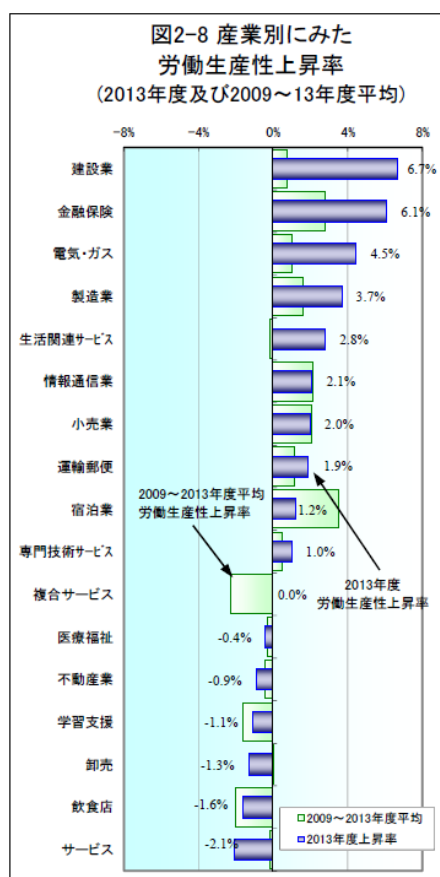
2. 日本の労働生産性

日本の労働生産性を見ていきますと、日本の名目の労働生産性は最近、若干減少しています。これは名目GDPが減少していることが大きく影響しているわけですが、名目で生産性を計算していきますので厳しい状態になっています。

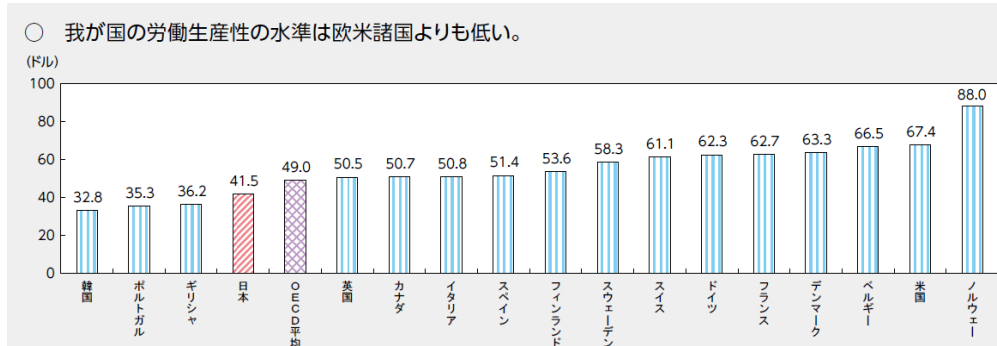
リーマンショックの時に大きく生産性が低下して、そこからまた元に戻ればその分は大きいのですが、全体的に見て生産性の上昇率は少し衰えている。

産業別に見た生産性の上昇率は、明らかに製造業等々は高いのですが、サービス業については生産性がちょっと落ちているという状況があります。

産業が高度化していくと、生産性を上げるといのはだんだんと難しくなっていくという状況もございます。というのは、クラークの法則をご存じの方も多いのではないかと思います。経済がサービス化していく、あるいは高度化していくと、明らかにサービス業、第3次産業がシェアを増していくことになります。日本ではサービス産業が7割以上のシェアを占めているわけですが、サービス産業それ自体はどの国においても生産性は製造業等々に比べると低いわけです。ですから、経済成長につれてサービス業のシェアが大きくなると、生産性が低下していくのはやむを得ないという議論をする人も多くいます。とは言いながら、やはりその生産性を上げていかなければ日本のこれからの未来がないので、なんとかそこを上げていかないと難しいという問題は変わらないわけであります。



マンアワーベースの労働生産性水準の国際比較（2014 年）



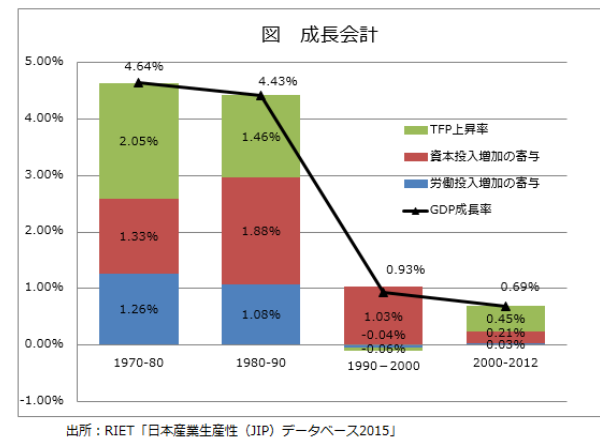
3. 生産性の国際比較

諸外国との比較ですが、日本の労働生産性は他の国と比べてもやや低い状況にあります。『労働経済白書』や、日本生産性本部などの、いろんな出典を見ても、日本の労働生産性は諸外国と比べて今は低い状況にあります。そして、生産性の上昇についても少し低い。労働生産性の上昇率が諸外国と比べて低いというのはなぜかという問題はあります。

ただ、ちょっと注意しなければいけないのは、先ほど申し上げましたように、名目値で考えていることと、それからこれは諸外国を比較していますので、為替の問題がございます。為替の影響もあるので少し留意して見ていかなければいけないのですけれども、ここでの為替は、いわゆる毎日の取引ではなくて、PPPという日常の財貨の取引を考慮しながら、その為替レートの変動を調整した上での比較ですので、それほど大きな違いはないのかもしれません。とはいいながら、日本はやや低い。これもなんとかしていかなければいけないということなのかもしれません。

4. 成長会計と全要素生産性

今までは労働生産性の話をしてきましたが、日本の経済にとって大事なものは、実は「全要素生産性」と言われるものです。日本の元々持っている潜在的な生産能力というのは、①「労働力人口」と、②今まで積み上げてきた「資本ストック」、③「生産性の伸び率」、この3つによって説明ができるというふうに考えられます。



70年代から80年代の高度経済成長、安定成長の時代というのは、全要素生産性（TFP）が伸びたことが、経済成長を引っ張っていた、まさにリーダーであったわけです。働き手も引っ張っていましたが、働き手は1.26%ぐらい。経済成長率は平均すると4.5%ぐらいですが、働き手は1.3%ぐらいの貢献で、生産性が2.05%ぐらいの貢献ですから、やはり生産性が経済成長をずっと引っ張っていたという経緯が

あります。

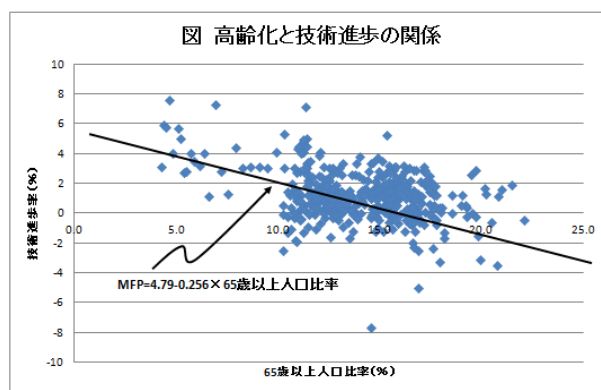
一方で、失われた 10 年と言われている 90 年代を見ていただくと、これは働き手も増えていなければ、生産性も増えていない。これが 90 年代の 10 年間の日本経済の大きな停滞だというふうに見ることができるかもしれません。2000 年になりますと、働き手はさっき見ていただいたように全体としてピークを迎えて、労働力人口は減っていますので、働き手はなかなか経済成長に貢献していない。何が貢献しているかという、やはり生産性が少し戻ってきたということになります。ですから今後、人口が減少していく中で生産性を上げていかないと、日本の経済はもたないということは明らかです。

経済産業省がアンケート調査をして、全要素生産性を企業ごとにミクロで求め、何が企業ごとの生産性のプラスマイナスに影響しているかというのを分析しました。『通商白書 2013 年』に載ってしまして、これを見ると非常におもしろいことが分かります。企業レベルで今の生産性を高めるために何が必要かということ、1 つは、海外の出資比率が高いところ、あるいは輸出が多いなど、グローバル化しているところは生産性が高い。つまり、生産性が高いから海外に行っているということもあるのですが、グローバル化することによって、海外企業との競争であるとか、海外の技術を取り入れるとか、様々な形で生産性が上がっているというのがここでの分析です。

グローバル化している企業ほど生産性が高い。また R & D の集約度が高い、いわゆる情報化投資をしているところも生産性が高い。グローバル化と情報化、R & D、こういったものが企業レベルでの生産性を高めている。だから、日本でもこういったことを進めていかなければいけないという話につながっていくわけです。

5. 生産性を上げるには

では今後、この生産性が本当に高まっていくのかということを議論したいのですが、私の本当の専門は人口や社会保障や財政でして、人口と生産性について現在、研究をしています。その中でちょっとおもしろいものがございます。



資料: OECD "Multi-factor Productivity", "Population Statistics"

これは 65 歳以上人口の比率と生産性。さっき言いました全要素生産性との関係ですが、65 歳以上人口比率が高いほど、生産性が落ちているというような状況があるようです。先進国の過去 25 年間ぐらいのデータをいろいろ調べて細かく分析しますと、若い人口を持っている国ほど、生産性が高いという傾向があります。

では、なんで若い人が多い国ほど生産性が高いかというと、いろんな仮説がありますが、1 つはやはり若い人ほど様々な形で創造性といったものに優れているということもあるかもしれません。さらには最近では、先ほど情報化投資をすればするほど生産性が高まると申し上げましたが、若い人ほどその情報化に関して積極的に受け入れて、それを活用しようとしている。そういったこともあって、若い人がいるところほど、あるいは若い経済ほど生産性が高いということになりそうです。

そうなってくると、日本は大丈夫なのかという話になってしまいます。そこが実は本当に心配なところだと思っています。先ほど申し上げ

ましたように、これから日本が経済成長を遂げていくためには生産性が必要なのですが、高齢化した国はなかなか生産性が伸びないというジレンマに陥ってしまうのではないかと考えています。

もう1つ、これはまた別の話ですが、人の数が多ければ多いほど生産性が伸びるというような計測結果もあります。自分の研究結果ですが、国ごとに30年間ぐらい見て、いろんな国を集めてみると、人口が多いところほど生産性が高い。なぜかという、人の数が多いとその中でいろんなイノベーターであるとか、新しいことを考え出す人がその分たくさん出てくるのではないだろうかという、いわゆる天才仮説などと言われています。つまり、人の数が多ければ多いほど、リーダーが出てくる、あるいは新しい仕事の仕方を発明する人が出てくるかもしれない。いろんな意味で、生産性を高めていくのではないかと考えられるわけです。

そこで、若い人たち、情報化投資、こういったものを組み合わせて、どういうふうにして生産性を高めていけばいいのかということの1つの例が、平成27年の『労働経済白書』で議論されています。生産性を高めていく時に最近言われているのが、インダストリー4.0という、中には第4次産業革命と称している方もいるかもしれませんが。このように、IT技術と、様々な製造現場を絡めて、新しい形でのものづくりを進めていくという提案があります。

6. 生産性上昇の事例

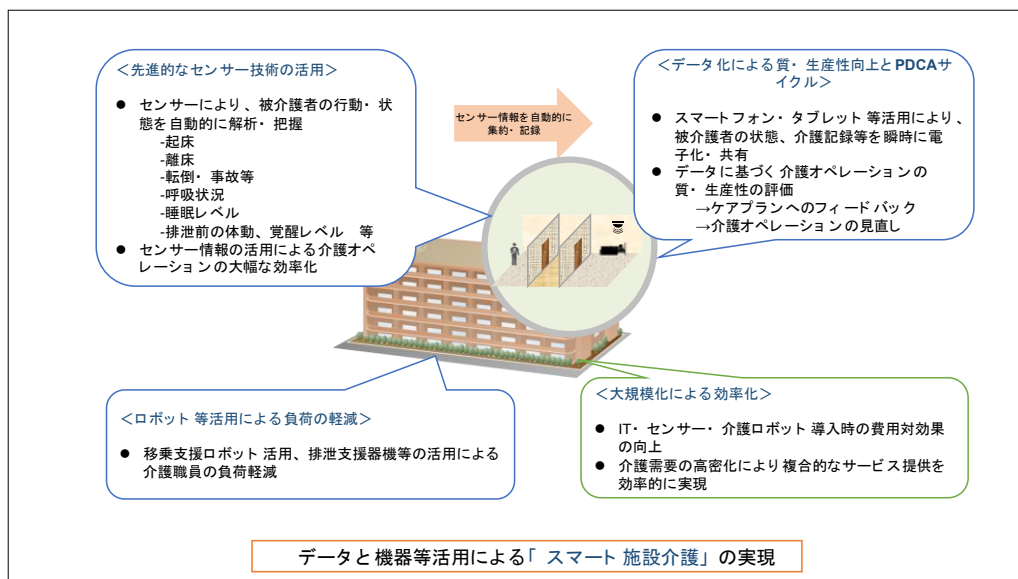
さて、その生産性上昇について。先ほど、2030年になると医療・介護分野で働く人が増えてくるとありました。だから、その医療・介護で働く人たちの生産性を高めていくためにはどうしなければいけないかという問題があります。昨

年から今年の4月にかけて、介護に関してどれだけ生産性を上げられるかということ、経済産業省の研究会で私が座長をやらせていただいて色々と研究しました。経産省産業構造課の方々と一緒に計算しまして、将来的に介護の世界を例にとると、こういうふうな形ですれば生産性上がるというのをちょっと見ていこうと思います。

介護現場を見ていきますと、生産性を高められる余地はいくつもあります。1つは、人がいる時にどういうふうに見守っていくか。介護というのは、介護を受ける方々が今どういう状況なのかというのを見守っていくことが非常に大事です。その見守りの中でどういうふうに効率性を改善できるか。

例えばロボット。現実には、テレビに出ているようにロボットがなんでもやってくれるわけではなくて、入浴を補助するなどといった形で利用する。完全にロボットだけに任せるわけにはいきませんが、ロボットの活用をしていくとか。それから、介護には介護保険の仕組みが入っておりますので、様々な報告であるとか、引き継ぎであるとか、いわゆる一般企業という事務的な部分も相当な割合を占めていて、これがなかなか省力化できない、効率化ができないということがあります。こういったところを色々と調べてみて、では何が効率化できるかということですが、介護の場合には例えば居宅サービスと施設サービスという2つがあります。

施設でのサービスの場合ですが、入所者の方の見守りをするのに毎回介護の人が見に行くのではなくて、見守りセンサーを付けることによって、介護者の労働時間を削減できるのではないとか、あるいは排泄支援機器を使うことによって効率性が上がるとか、あるいはそれ以外、様々な形で効率性を高めるような仕組みを続け



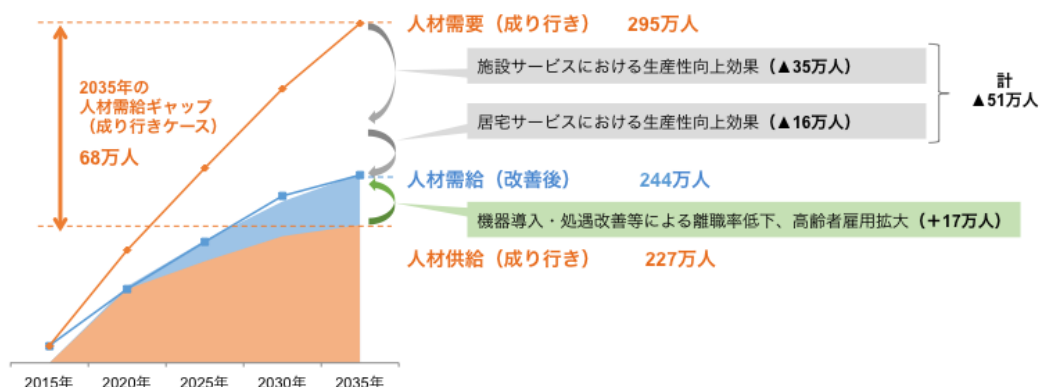
ていくことによって、この施設だけで31%ぐらいの労働時間の効率化ができるのではないかなというようにことがあります。

また、居宅サービスにおいてもセンサーを付けることによって、例えば介護を供給しているプロバイダーのところにつなげておけば、高齢者の状況を直接見に行くことの代わりにできる。やはり直接行くというのは時間的な問題もありますから、それに代えることもできるのだろうとか。あるいはケア記録を電子化していく。いちいち居宅に寄って、そこで記録を持ち帰らなくても、それも自動的にできるだろうと。こんなことで2割ぐらいの効率化ができるのではないかなどという計算もしております。

つまり、こういったロボットあるいはIT機器を使うことによって、介護の世界でも色々と効率化ができるだろうというように計算をして

おります。

その結果どうなったかということ、今介護に対しては人手不足だとか、効率性が低いから介護士の賃金も低いというような話もあるのですが、経済産業省の試算ですが、このままいくと2035年には68万人ぐらい介護の担い手が足りなくなってしまうのですが、しかし、今申し上げた効率性の改善によって、介護人材の必要性を51万人ぐらいにまで減らすことができると。それ以外に人材の供給を増やせば、68万人ぐらい足りなくなるといわれていた介護の人材も、生産性を高めることによって、なんとか解決できるのではないかなというように目途も立っているというようにもあります。これは1つの事例ですけれども、このような形で生産性を高めていくというのが大事だろうと思います。



Ⅲ 地域活性化と生産性

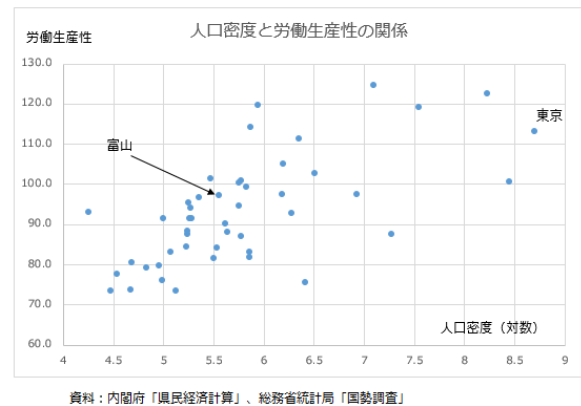
1. 生産性と人口密度

生産性は、どこが高いかというのを見ることができます。特に都市部と地方部であれば、どちらが生産性が高いかということですが、これは明らかに都市部の方が高いという結果が出ております。

人口密度と労働生産性を比較しますと、やはり人口密度が高いところほど労働生産性が高いという関係もあります。

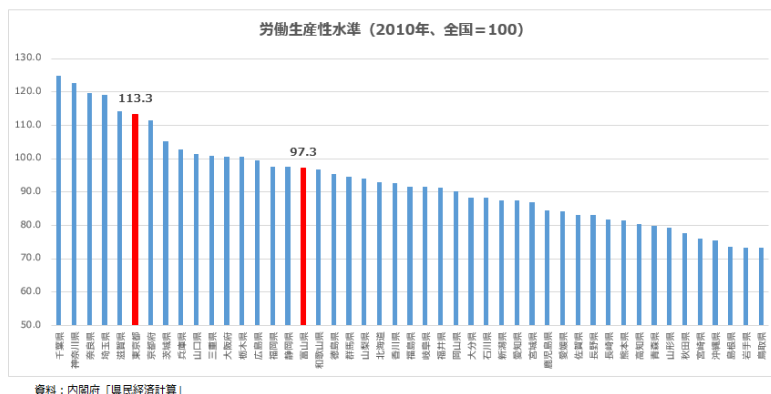
都道府県別の労働生産性を見ると、一番高いのはやはり東京周辺です。労働生産性の水準を全体を100としてみると、都市部が高いというような形になっています。富山県は全体からすると高い方に入っているわけですが、やはり人口が多くて、密度が集中している方が、生産性が高いというふうに見ることができます。

生産性と人口密度については、昔からいろんな議論がされています。生産性を高めるためには若い人も必要ですが、もしそれがだめだったら密度を少し集積してみるという方法で生産性を高めるということもできるのではないかと思います。



これは内閣府の白書から持ってきたものですが、やはり都市部で人口密度が高いところほど生産性が高いという、先ほどと同じような事例も見えます。

ということは、例えば地方において生産性を高めるためというのは働き方ということでもある、ちょっと違うのかもかもしれませんが、まず都市の作り方も考えていかなければいけないのかなというふうに思います。その意味でいうと、例えばずっと議論されていますけれども、なんで東京に人が集まってくるかという、東京の方が生産性が高く、生産性が高いからこそ所得が高いので人が集まってくる、なんていうようなこともあるのかと思います。やはり効率性をどうやって高めていくかということが必要だろうと思います。



国土交通省の資料に、様々な産業ごとに、その産業はどのくらい人がいるところに立地するかを示したものがあります。非常におもしろいものです。例えばサービス産業の中でも高度なサービス産業、比較的効率性が高いサービス産業というのは、やはり人が多いところに集中していたりします。

2. 都市のあり方と生産性

私の肩書に日本創成会議人口減少問題検討分科会委員と書かせていただいたのですが、これから、都市のあり方、国土のあり方というのも考えていかなければいけないということを議論しました。

生産性と都市のあり方、国土のあり方、人口密度、これ全部、話をまとめていきますと、やはりコンパクトなまちづくりをして、その中で人を集めて、そこで高度なサービス業をつくっていく。特にそこに情報化投資とかI o Tであるとか、そういったものを入れていくことが生産性を高めるということになっていくのかなと思います。私のような素人が机上の議論をしていると思われるかもしれませんが、データから見るとそのような話になっていると思っております。

ちなみに、私もあちこちでコンパクトシティの話をさせていただくことが多いのですが、富山市さんというのは日本の中でもコンパクトシティの一番の代表例ということで、よく事例が挙がってまいります。私も数度、富山市さんにお邪魔したことがあるのですが、他の国や他の県を見ても、富山というのは非常にコンパクトシティが進んでいる。富山県は日本の中で一番市町村の数が少ないということでもあるかと思いますが、その意味でいうと、多くの模範例として出てくる場所ではないかなと思います。

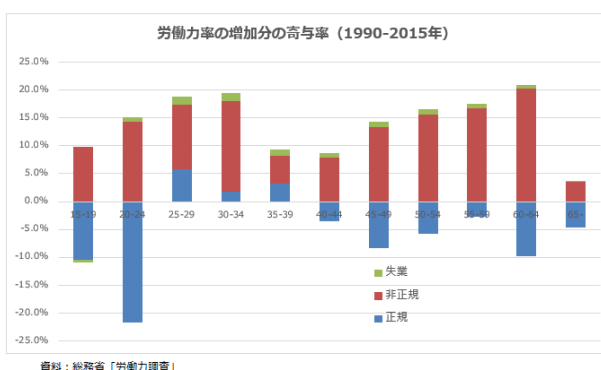
コンパクトシティと生産性というのも、この後、考えていく必要があるかなというふうに思っております。

IV 多様な人材活用とその課題

1. 女性の労働市場への進出

女性の話を少しだけさせていただこうと思います。これから人の数が減っていく中で、生産性を上げることも大事ですが、どういうふうにもう少し人の数を増やしていくかというような政策も必要になってくると思います。

先ほど、M字型のカーブが解消されたというふうに申し上げました。昔は20代後半になったら、女性は出産・育児と仕事が両立できないから労働市場から退出したが、最近ではそういうことが見えなくなった、良かったという話をしたのですが、内実を見ると、どうもそうでもない。



これは1990年と2015年、25年前と今と比べて、女性がどれだけ働きに出ているかというものを、年齢別に見て、それを正規、非正規、失業という3つの要素に分けたものです。ちょっとご覧いただきたいのは、20代後半から30代、30代前半、後半、確かに25年前の1990年と2015年を比較すると、女性は働き手が増えています。働く率が高くなっていますが、それはなぜかというと、ほとんど非正規で働いている人が増えているんですね。正規で働いている人も増えていますが、しかし、女性が社会進出をして

いるといっても基本的にはそこにはほとんど非正規の働き手しかいないと。非正規が増えたことによって女性の社会進出が促されているということになっています。

これをどうするのかというのも、実は大きな問題ではないかなと考えております。ただ問題は、過去の事例でいうと、女性が非正規で社会に進出していることによって、実は進出した産業と生産性を比べると、女性の労働がたくさん入った産業ほど生産性が低いという関係もどうもありそうだということです。

つまり、たくさん女性が進出した産業ほど生産性が低いと。それは女性が悪いわけではないのかもしれませんが。元々その生産性の低い産業に女性が入ったのかもしれませんが、本来でいえば非正規ではなくて正規で入っていけばいいのに、非正規で入った女性が多いことによって生産性が低いということもあるかもしれません。逆にいえば、そういった非正規で働く質の高い女性の働き方をこれから考えていかなければいけないのかなということにもなります。これはいろいろと議論があるところかもしれません。

これからは女性に何とか頑張っていただかなければいけないということですが、国際的に見てもまだまだ日本の女性の地位は低いわけです。例えば最近、日本で女性が働く割合が増えてきたということですが、世界187カ国で見ると、社会進出割合でいえば政治家になっている女性の割合は世界の国でも低くて21.1%で、それが日本だと相当に低くて10%程度。女性の労働力率は世界は50.6%ですが、それと比べても日本の場合の労働力率はそれほど高くないということになります。

あるいは、男性と女性がどうやって稼いでいるかという珍しいデータでおもしろいのですが、男性と女性の所得の比率について。1人当たりのGDPというのはよく出てきますけれども、男性1人当たりのGDPと女性1人当たりのGDPを比べると、男性を100とすると、世界全体では女性の1人当たりGDPは49%。男性1人当たりのGDPに対して女性のGDPは半分ですが、日本の場合にはそれをさらに下回る43.1%しかない。逆にいうと、それだけ男女の賃金格差があるとかいうことになるかもしれませんが、賃金そのものが労働力の質に依存するとするならば、女性にもっともっと、非正規から正規になっていただくと同時に、女性労働の質を高めていくということも重要なことかと考えております。

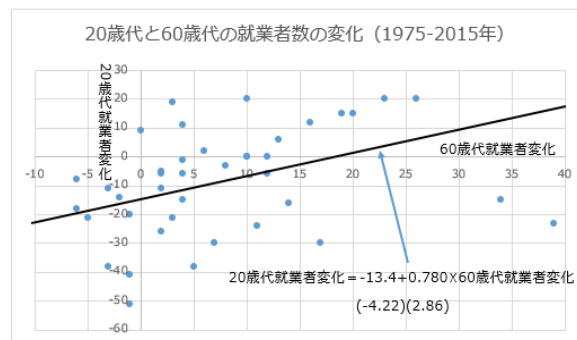
2. 高齢者の活用と若年労働

高齢者の労働参加の話も考えていかなければいけません。先ほど言いましたように、高齢化がどんどん進んでいく中で、高齢者にいかに活躍していただくか。

今60歳定年というのが一般的で、高年齢者雇用継続によってもっと65歳まで働けるようになってはいるわけですが、昔の65歳と今の65歳を比べたら、5歳から10歳ぐらい若いんじゃないかと思われる方々がいるのに、それを60、65歳の定年で働けなくなるというのが、日本の社会にとってみても損をしていることだろうと思います。それをどういうふうにして増やしていくのかということですが、これがまた難しい問題があります。

例えば、高齢者をたくさん増やすと、若者の就業が減るのではないか、若い人たちの失業率が高まるのではないかなんていう議論もあります。色々と議論をしなければいけません、私

の計算ではそんなことはなくて、高齢者を確保できる時期というのは、実は若者も雇用環境は良くなっている。だから高齢者を優遇したからといって、若者が難しい状況に陥ることもないんだということも一応言えます。



資料：総務省統計局「労働力調査」

しかし、中にはやはり高齢者を活用しようとするとしても、人件費が一定だとすると、若者に対してお金がまわっていかないと。ではどちらを採るのかということを考えると、そこは難しい問題だなんていうこともあります。こういった問題も、なんとか解決していかなければいけないと思っております。

3. 外国人の活用と課題

海外から人を入れていくということはなかなか難しいのですが、しかし、それをやっていかないと難しいでしょう。

海外から今、日本に来ているのは200万人ぐらいですが、現在、わが国で受け入れられる外



国人はある程度決まっております。最近、人手不足との関係もあって、建設業、サービス業などが一番大きいかもしれませんが、技能実習生という方々を多く入れてきております。

ただ、今後問題なのは、生産性を高めていくためには、高度な方々を入れていかなければいけない。高度な人材を海外から日本に受け入れていかなければいけないというのは、これは誰もがそう思っていることではないかと思います。しかしながら、そこには様々な難しい問題もあるように思われます。

V 雇用システムと改革の方向性

1. 日本型雇用慣行とその課題

問題はここだと思います。これから生産性を高めていく時に何がネックになっているかというと、やはり日本型の雇用慣行というのが大きいという議論もございます。もちろんすべての企業が昔ながらの日本型雇用慣行をやっているわけではないのですが、一般的に言えば、例えば終身雇用や定年制があることによって、いろんな問題があります。

例えば高齢者の活用自体が難しいと。つまり、終身雇用という中でいうと企業特殊技能しか培えていなかった。今の若い人はそうでもないのですが、一般的な社会に通用する力をどういうふうにして高齢者につけてもらうかという問題もあります。

それから転職市場が未発達。今は転職は少し増えてきているのですが、生産性を高めるための1つのネックになっていたのではないかと。

それから年功序列。職能給という形です。この職能給が、どうも外部から人を入れていくことを難しくしているのではないかと。生産性を高めるために、外国人も含めて外部から人を入れて刺激を入れるということがなかなか難しいのではないかと。諸外国では職務給という、仕事に対していくらという形になるわけですが。

それから育児・介護休業への適応の難しさというのものもあるかもしれません。

そして、この雇用慣行の中でぜひ考えていかなければいけないのは、新卒一括採用だと思います。高校でも大学でも、卒業した時にうまくいかなかった場合の再チャレンジがなかなか難しい。せっかく素晴らしい素質を持った人材でも、あるいは女性でもいったん労働市場から出て、また再び戻る時に、なかなか元、あるいはさらに高いところに就職するのが難しい社会で

あるとか、そもそも新卒一括採用ということ自体が、海外からの人材を入れることに対して非常に難しい。日本にはたくさんの海外から留学生が来ているのですが、そういった人たちを若い時から使っていこうとすると、この新卒一括採用が相当なネックになっている。

ちなみに、新卒一括採用は日本だけです。今、大学4年生が6月から就職活動が解禁ですけども、実際にはもう2月ぐらいからやっています。そういった大学の中にいる時に就職活動をするというのが、海外の学生にはとてもなじめないという話もございます。このようなことを考えていかないと、今後は難しいのかなというような気がしております。

2. その他の検討すべき課題

その他、今後考えていかなければいけない雇用、働き方の中でいえば、同一労働同一賃金。これは同一価値労働と呼んでいいのかもしれませんが、やはりこの問題は、なんとかしていかなければいけないというふうに思います。ただ、もちろん職能給というのは、職務以外の将来の期待もありますので、同じ仕事をしているからまったく同じ賃金ではなくて、同一価値労働同一賃金というふうに言っていかなければいけないのかもしれませんが、若干の差はあるかもしれません。ただそこはやはり、正社員と非正規社員を大きく区別していくというのは、既に3分の1以上が非正規で占めている日本の社会の場合、非常に大きな問題だろうというふうに考えております。

もし、この同一労働同一賃金にする時には、オランダでは正社員の賃金を少し下げて、その分を非正規の方に加えるということをやっているからいいというふうに言われていますが、そうすると正社員がある程度難しい状況に陥るか

もしれない。これが厳しければ生産性を上げていかなければいけないということになります。

それから、日本の場合には長時間労働、ジェネラリストが優遇されるというようなことです。ジェネラリストが果たして生産性が高いのかという問題も本当は考えていかなければいけないのかなと思っております。

さらに、先ほど申し上げました、残業代ゼロ法案という言い方。私は大きな間違いだとは思っているのですが、やはりその高度なプロフェッショナルな仕事をしている人に対しては、もう少し自由を。そして成果主義ということも、ある程度の層の人たちにとってはもっと入れていくべきだろうと思います。それがやはり生産性を高めるためには大事だろうと思います。また、解雇法制の見直しという問題。これは日本の様々な課題の中で色々あるのではないだろうかと考えております。

その他、検討すべき課題はたくさんあります。多様な正社員制度の問題もありますし、個人的にいうとフレキシキュリティという世界が、これからは非常に重要ではないだろうかというふうに思います。

フレキシキュリティというのは、あまりお耳にされたことがないかと思うのですが、これはデンマークのモデルでよく言われています。例えば日本では、不況になってくると企業をなんとか残すような形でやっているのですが、北欧では企業は助けない。もう企業が倒産して、失業が増えてもいいと。その代わり、失業した人たちに対する手厚い給付と、その人たちに対する教育訓練をして再就職をする。つまり、産業や企業の新陳代謝を図っていくというのが大きな目的で、このフレキシキュリティはフレキシビリティとセキュリティという2つの言葉なのですが、そういう企業の新陳代謝を促すことに

よって、生産性を高めていくという考え方があります。

先ほど、諸外国の中で労働生産性の比較をした時に、北欧が高いというのは、こういった様々な企業の新陳代謝をして、その代わり、失業した人たちに対しては手厚くする。そんなことも考えていく1つの政策なのかなというふうに考えております。

おわりに

これで最後になりますが、ちょうど5日前に「一億総活躍」ということが出てまいりました。今後、生産性を高めていく、あるいは労働力人口が不足していく中で、どう対応していかなければいけないかといった時には、本当にすべての人が活躍していかなければいけない社会だろうと思います。もちろん、この活躍というのを、労働市場にみんな出て行って働くということだけじゃなくて、自分たちの分の中で頑張っていくということが必要だろうと思いますが、やはりその中でも、正規・非正規の待遇の差の是正によって、非正規の人たちの働き方の質を改善していくということも必要です。同一労働同一賃金も同じような話だと思います。

さらにいえば、女性の活躍のために、女性のためというだけではなくて、様々な形で就業環境を整えることによって、介護離職ゼロも含めて、やはり自分たちのライフサイクルに合った働き方をして、さらにそこで単に非正規で終わらないような形で、自分たちに求められているのはけっこう高い質の仕事だというようなプライドを持った形で働けるような環境を作ってい

かなければ、生産性を高めていくのもなかなか難しいのかなというような気がしております。

もちろん、こういったことを簡単に作っていくのは難しいと思うのですが、まさに今、日本は人口が減少して行って、労働力人口も減少していき、次の世代に豊かな社会をバトンタッチしていくためには、この生産性を高めていく、効率性を高めていく、そして多くの働き手を作っていくということが、本当に要求されていると思います。その意味では非常に難しい政策なのかもしれませんが、今後はやはりこういった形の中で仕事を進めていかなければいけないのかなというふうに思います。

以上で私の話とさせていただきます。どうも、ありがとうございました。

座 談 会

「労働生産性を上げる働き方改革」



明治大学 政治経済学部 教授

加藤 久和氏

日本労働組合総連合会 富山県連合会 会長

尾谷 康弘氏

(一社) 富山県経営者協会 相談役

北陸コカ・コーラボトリング株式会社 代表取締役社長

稲垣 晴彦氏

[コーディネーター]

高岡法科大学 副学長

豊本 治氏

◆豊本 治

高岡法科大学
副学長



今ほど、加藤先生から「労働生産性を上げる働き方改革」というテーマで、わが国がかつて経験したことのない人口減少や、少子高齢化が進む。そういった中で労働力人口が減少する、これが企業にとっても、あるいは労働組合にとっても大きな影響を与えるであろうというご説明をいただきました。これに対応するために、生産性の向上が必要であると。あるいは、女性や高齢者の活躍が必要であると、そういったような取り組みをご説明いただきました。

そこで、ただ今の講演を受けまして、最初に稲垣様の方から企業経営、あるいは経営者協会の相談役という立場から、その労働力人口が減少することが地域や企業にもたらす問題点、あるいは課題、それを克服する方法や取り組みについてお話をいただきたいと思います。その後、尾谷会長から労働側としてのご提言、ご意見等をお話いただき、そのお二人のお話の後に、加藤先生にもう1回まとめてお話をいただきたいと思いますと考えております。

そしてその後、2つ目の問題点である生産性を上げていくためにはどうすればいいのか。あるいは、多様な人材を活用するにはどうしたらいいのか。また、制度的な雇用システムの問題は何なのかを、後半にお話をいただきたいと思いますと考えております。お三方よろしく願いいたします。

それでは、まず最初に稲垣様から労働力人口の減少が地域、企業にもたらす課題について、問題点、課題等についてお話をいただければと思います。よろしくお願いいたします。

労働力人口減少の克服

◆稲垣晴彦

富山県経営者協会
相談役



はい。加藤先生ありがとうございました。このテーマを選んだのは私でございますので、今になってちょっと後悔をしている部分もあるんですけども。まず、問題や課題をお話する前に、当然それは何か実現したい姿があって、それに対する問題、課題ということになると思います。

これは私見でありますけれども、企業経営というのは、当然その国や地域というものが発展していないと、その地域や国で活躍している企業は成り立っていかないものだと思います。では、国や地域が発展するとはどういうことなのだろうかということを考えてみたんですけども、やはり国力が充実しているということ、あるいは国民の生活が、例えば消費生活が充実していたり、その質が高かったり、そして人々が働きがいを持って生き生きと生活をしているという姿、そういう社会を実現していくことが大切だと思います。

先ほど加藤先生から労働生産性の国際比較のお話がありました。日本は決して高くはないということだったんですけども、これをちょっと見方を変えてみるとどうなんだろうかとということを少し最近考えるようになりました。というのは、サプライ（供給）サイドの生産性は、国際的に比較をしていくと確かに低いんだろうと思います。ただ、今の日本の国民、消費者の消

費生活レベルの高さは、それとはある意味で相対的な関係にあるのかなという感じが正直しています。

極端な話、私どもは清涼飲料の会社をやっていますけども、例えば、私どもの工場のラインが1分間に1,500本の飲料を作れるとして、単一品種で動かしていたらものすごく効率がよくて生産性が高いわけです。ところが、現状の市場はそうではなくて、消費者のニーズは非常に多様化しているし、その多様化したニーズに対応していくために様々な商品を作らざるを得ない。これは工場の生産性をかなり低下させています。こういった多様な商品を選択できる消費生活というのは、世界のどこで実現されているのかなと考えたら、多くの消費者の方々が多様な商品を選択できる市場というのは、あまり他にはないような気がします。

そういったことからして見ると、消費者まで含めたところの付加価値生産性というのはなかなか難しい問題ですけども、決して日本はそんなに低くないんじゃないかなと思います。

ただ、このところデフレが20年ぐらい続いてきて、日本人は20年ぐらい前には1億総中流と言われてきた中で、その選択が豊富にある、そして消費生活が充実しているということは当たり前前に捉えていますので、そのことがデフレの中で生産性をかなり低下させてきた。それがある意味で企業経営をもかなり圧迫し、そして国外でも活躍していたかもしれませんが、国内の産業でいうと、先ほど出ていたサービス業、小売業という、直接消費者に対応するところでの労働生産性をかなり低めているという実態が私はあるように思います。

これは最終的には、例えば働いている人たちも消費者であるわけですから、そういう意味ではそこに対する賃金の分配や付加価値の分配と

いう形ではね返ってきている。このようなことが日本の中でも格差社会を生みつつあるんじゃないかなというふうに思っています。

そういう格差社会が生まれつつある中で、ある意味で労働力不足が起きてきている。これは人口のピラミッドの関係でもそうなっているわけですけども、これをこのままにしておくと、私は日本は健全な社会になり得ないんじゃないかなというふうに思っています。やはり、分厚い、豊かなといいますか、それなりの豊かさを享受できる中間層というのがしっかりとある社会が、日本のあるべき姿なんだと思っていますから、そういう意味ではこの労働力不足をこのままに放置しておくと、逆に格差社会になっていってしまうのではないかなという危機感を持っています。

そういう中でどんな取り組みがあるのかなと考えますと、まず1つには、どうしても地方の場合は小規模な企業が多くて、小規模企業がある意味で労働生産性を低めていると言ったら大変失礼な話になりますけども、そういった側面は否定できないというふうに思います。だから地方の場合は、もっともっと企業の中規模化といいますか、小規模企業の統合による中規模化というのは、私は避けて通れないというふうに思っています。

そしてもう1つは、付加価値をどう高めていくのか。今までデフレ社会で、経営者自体が付加価値が下がるという前程の中で経営を行ってきて、できればその中でコストを下げよう、特に人件費を中心にコストを下げようという意識が非常に強かったわけですけども、付加価値をどう高めていくのか。これは例えば価格の問題も含めて、何とかデフレを脱却して付加価値を高め、そして労働分配率もそれなりにきちっとキープして、働いている人たちに対する分配を

していく。それが意味でデフレを克服していい循環にもっていく、そういうスパイラルを作っていかなければいけないというふうに思っています。後半もございますので、一応私からのお話とさせていただきます。

◆**豊本** 労働力不足を補うために、特に地方の場合は小規模企業が多いということなので、これを中規模化することによって生産性を高めていくという、それが企業としての、特に富山県の企業としての取り組みの提案であると。合わせて、後半の部分で予定している付加価値を高めていくための取り組みについてもご紹介いただきました。ありがとうございました。

今度は尾谷様から労働力不足の減少について、働く立場からどういうふうに考えていくべきかということについてお話をいただければと思います。

◆**尾谷康弘**

日本労働組合総連合会

富山県連合会 会長



はい。私は、富山県経営者協会の皆さんから働き方を考えることについて労使で色々な意見交換をしようというお誘いがありまして、この場におります。そこで、人手不足、労働生産性、人口減の課題に対しては、たくさん申し上げることがありますが、1つは不安定雇用の削減と正規雇用への転換。2つ目が県内のものづくり産業を生かす高卒就職者数の拡大。3つ目に新卒者の県外流出を止めて、県内生活の優位性を周知すること。4つ目に、高校、大学で働くとはどういうことかということについての教育を徹底したらどうかということでありまして。後、女性や高齢者のことがあります。

まず最初に、不安定雇用の削減と正規への転換。これは低賃金労働者を底上げしなくてはならないということの視点であります。まずやらなければいけないことは、20代の男女が共に結婚でき、出産、子育てがしやすい環境を整えることだと思います。とりわけ不安定雇用と言われる非正規雇用の賃金が低すぎて、労働保険や社会保険が適用されていない状況があり、若者が不安に感じているというふうに思っています。連合といたしまして、働くことを軸とする安心社会を求めています。わが国において、先ほど加藤先生からもございましたが、非正規で働く人たちが1995年から比較して、この20年で倍に膨らんでおります。非正規と正規の比率が2対8から4対6というふうに大きく変わりました。派遣や契約社員、時間給のパートなどで働く若者が、就職氷河期がありましたけれど

も、せっかく正社員で入ったのに離職などを繰り返しながら増えており、ワーキングプアと言われる方たちが年収 200 万円以下で国内に 1,200 万人いると言われております。

そこで、正規を希望する人はもちろんのこと、非正規雇用の人たちの不安定雇用を正規へと転換していくことがまず大事じゃないかなと思います。そして、収入の安定や雇用の安定、社会保障制度の加入など、ちょっと組合的には欲張りかもしれませんが、この労働条件が維持向上されれば労働者にとって生活の安定、安心感が得られるはずでありますので、必然的にその雇用によって働く側として企業への帰属意識が高まって、労働者本人のモチベーションアップとなって労働生産性の向上につながるというふうに考えております。

一方で、65 歳までの再雇用も今日段階では一段落し、リタイアの補充のために新卒採用で新陳代謝としての人手不足を補充していくことになりますけれども、新卒採用の予定はもちろん正規が大切であると思います。富山県内の働く側の現実といたしまして、今は三世代同居率や共働き率、持ち家率が高く、世帯所得も全国に比較してトップレベルにあります。このことから、通勤圏内ですから自宅から通勤し、子や孫などは親のサポートを得ながら生活できていますが、これから先 10 年後、20 年後を考えていくと、非正規で働く低賃金の若者は親や祖父母のサポートに頼ることもできない時が迫っているというふうに思います。

県内の正規雇用率は高いのですが、非正規雇用率は全国が 37.5%、富山県は 33%、要は 3 分の 1 が非正規と言われております。この非正規の子どもたちへの家族のサポートが途切れると、全国以上にギャップが大きくて、暮らしやすさの優位性が落ちていくことになるというふうに

思います。

富山県は勤勉性が高いことから、この勤勉性を保つためにも、今のうちに労使共にこのことを意識した労働環境の見直し、富山地域の持続発展につながるような取り組みを進めていくことが大事だと思います。富山県が出している資料がありまして、「富山県で始まる価値ある生活」ということで、子どもさんも親御さんも富山県で働いて生活できるレベルが高いということなのですが、あまり認知されていないのではないかなと我々は見えています。富山県としても一生懸命努力されていますが、これから行政としてこのことをきちっと伝えていく仕組みが必要だと思います。

その中で連合といたしましては、高校や大学で、親がこれだけ一生懸命に働いてきたことをきちっと伝え、働くことはどういうことかを教えて、富山県内で働く優位性を周知しながら、富山県の地元に貢献してまいりたいというふうに考えております。話したいことはたくさんありますが、時間がないのでこのくらいにさせていただきます

◆**豊本** どうもありがとうございました。稲垣様も尾谷様も、労働力人口の減少の問題だけでなく、実際に働き方の多様化といいますか、多様な人材の活用の部分も含めてお話をいただきました。

お二方からいろんなお話を聞いたわけですが、加藤先生の方から、先ほどの基調講演の絡みも含めてコメントをいただければと思います。

◆加藤久和

明治大学

政治経済学部 教授



稲垣様と尾谷様から色々とお話を伺いました。最初に稲垣様から、実現したいものは何なのか、例えば何を求めているのかということは大事だというお話がありました。私もそう思っておりまして、ちょっと言い訳ですが、今日のお話をいただいた時、生産性ということだったので生産性にこだわったんですが、個人的に言えば、何を求めるかと言われた時に、やはり一番大事なのは満足度であるとか幸せ度なんだろうと思っています。日本人が恵まれているのはやはり幸せ度。ただ、幸せだとか満足というのは所得とも相当に比例している話ですので、1人当たりのGDPを高めていかなければ満足度は高まらないだろうと。そういう意味でいうと、生産性を高めていくということは非常に大事なんだと個人的には理解をしております。

それから、労働力人口が減少していく中で、私も高齢者や女性の話をずっとさせていただいたのですが、強調させていただきたいのは、一番大事な方法というのは多様な生き方を承認する社会を作っていくことなんだろうと思います。例えば、女性に働いてもらいたいというのは我々の意志であって、働く女性からした時に、自分がどういう人生を歩むのか。高齢者にとってみても、自分が引退した後になにをやっていきたいのか。そういう多様な生き方を目指せるような社会というのは、きっとそこには多くの女性が働き、高齢者が働ける社会ができ上がっているんだろうというふうに考えております。

格差についても稲垣様からご示唆いただいた

のですが、これも大事だと思います。日本は先進国の中でも格差が相当大きい国の1つになっております。OECDの中で比べると、下から何番目というところで格差が大きな国です。その格差を作っているのは正規・非正規の差でもあると思います。先ほど尾谷様もおっしゃっていたように、正規・非正規の差というのは単に働き方だけでなく、今の段階の所得だけでなく、生き方全体に対して大きな差を作っています。年金にしても医療にしても、正規と非正規で入る仕組みが違っていて、現役時代の格差は、実は引退した後の格差にもつながっているわけです。だから、現役の時の正規・非正規の差は決して高齢の時に関係がなくなるわけじゃなくて、それをそのまま引きずっていかねばいけいけないという、社会保障制度を少し考えていかなければいけないのではないかと考えております。

それからもう1つ、稲垣様からあったののような形で生産性を高めていくか。例えば小規模の地方企業であればそれを大規模化するのとはなかなか難しいというお話があったのですが、確かにそう思います。個人的に思うのは、そこで生産性という貨幣価値の単位を求めていくのは難しいので、もう1つ考えていかなければいけないのは、やはりオンリーワンというか、存在価値を追求していくということなんだろうと思います。

それと同時に、自社で企業が大きくなれないのであれば、やはりネットワーク、つまり地元の中の付き合いを大事にしていって、お互いにやれることを補完し合っていくというのが1つのやり方なのかなというふうに思います。私は経営経験はないのですが、いろんな方から聞くと、やはり地方の企業の中で大事なのはネットワークをどうやって作っていくか。だか

ら、それによって規模の小ささをカバーできるのかなというふうに思っております。

最後に、尾谷様がおっしゃった働くことを教える教育のこと。これは非常に大事な問題だと思います。やはり実際どうやって働くのかと考えた時、小さい時から自分たちは稼いでいくということを考えていかなければいけないのだらうと思います。同時に、県外流出の話もされたんですけど、これはやはり難しい問題だと思っております。新卒の若者が選択する場所の選択肢が非常に多くなりまして、特に北陸新幹線ができてくると、東京にでも本当に行けちゃうというようなところもあるので、やはり地元の中核となる富山市などといったところが大きくなって、そこが拠点となっていかなければいけません。この問題は解決できないので、やはり街づくりといったことも含めて、企業をどうしていくのかということを考えていく必要があるのかなと思います。

◆**豊本** どうもありがとうございました。かなりいろんな話が出てまいりまして、少し整理して考えていきたいと思います。

まず、格差の問題から正規と非正規の話が尾谷様からご提案がありまして、加藤先生からもコメントをいただきました。この非正規と正規の待遇改善といいますか、非正規の正規転換という問題かと思えますけども、経営側からとして稲垣様いかがでしょうか。

正規・非正規雇用の問題

◆**稲垣** 本当に、20年前にはこんな問題にならなかったと思います。この20年間デフレが続き、そして先ほど言いましたように企業経営者はみんな付加価値が下がるという前程でコストを下げてきた部分があります。その考え方を転換しないと駄目だと思います。結局はそれが悪循環を生んでいたという感じです。

今一番怖いのは、先ほど加藤先生から老後も問題だというお話があったんですが、実はその格差が世代を超え出しているという感じが私は非常に怖い問題のような気がしています。要は、低所得の家庭で育った子どもたちが、その階層からなかなか抜け出すことができない。そして、ある人がおっしゃっていましたが、今20歳になった人たちは毎日、今日よりも明日が悪くなるという感覚の中で、要は後ろ向きといえますか、うつむき思考で育ってきていて、そういう人たちがこれから労働市場に入ってくる。もう既に入っているのかもしれない。

そういう環境をどうやって打破していくのか。先ほど言いましたが、例えば10人の企業ですと10人分の仕事が毎日あればいいのですが、そんなわけにはいかないというところがあるわけで、そこが100人の企業になるなどそれなりの中規模化をすることによって、1人当たりの仕事の密度というか質的な密度が高まっていくと思います。

それから女性の問題についても、実は10人の企業で本当に育児休暇をとれるのかという問題も私はあるような気がします。それは経営者だけの問題じゃなくて、周りから見ても10人のうち1人が休んだら仕事が回らなくなってしまう。

そういうことを考えても、やはり規模を高め

ていくということ。それと、地方の場合はもう1つ考えなければいけないのは、付加価値を高めていくためには、どちらかというと地方の企業は大企業からの下請けが多くて、それで安定的な仕事があるということもあるんでしょうけども、片一方でいかに自分たちでブランドを作っていく、そして最終商品としての付加価値を高めていく、そういうようなことも考えていかなければいけないのかなというふうに思っています。

そして後もう1つ、正規・非正規とちょっと違うのかもしれないんですけども、現場力という問題を避けて通れない時代にきているような気がします。我々のちょっと先輩である団塊の世代の方々が、今までの日本企業の現場を支えてきた。そういうスキルや能力を持っていた人たちが、だんだんその現場から離れてきていっしやいます。ある意味でそういった方々の代わりとして非正規の人たちを入れてきたんだと思うんですけども、それが結果的には企業の現場力を低下させてきている。それもやはり悪循環になってきていると私は思います。

そこでもう1回、現場のスキルだとか能力だとかいうものを、社会全体が再評価していくことが必要になってくる。ということは、いくつかの企業でもう既にされていると思うんですけども、例えば先ほどジェネラリストの話がありました。ジェネラリストとして評価をしていくことも大切ですけども、本当のスペシャリストの能力を評価して育成していく。この複線型の制度を企業の中で持っていかなければいけないんじゃないかな。それは社会全体もそのような必要がある気がしています。

確か3月に尾谷様と話した時に、こんなにみんな大学に行かなきゃいけないんですかねみたいな話をしていたような気がします。要は職業

人として、スペシャリストとして、プロフェッショナルとして伸びていく、そういう人たちも教育の中で作っていく。そうやって社会全体が、どちらも大切な要素だと思って複線的な価値観を持つ、そういう社会にしていく。企業経営者としてもそのような方向に持っていけばいいのかなという感じがしています。

◆**豊本** ありがとうございます。ちょっと話を戻しますが、正規・非正規の問題。私の偏見かもしれないのですが、確かに先ほどの加藤先生の説明にありました37.5%が非正規であるという状況なんですけど、私の感覚では中には非正規で働きたい、働かざるを得ないというか、非正規で働くことを望んでいる世代、例えば主婦パートと言われる方が25歳から50代ぐらいまでの間でかなりおられると。それから、先ほど高齢者雇用の話が出ましたけども、高齢者についても60歳から65歳まで継続雇用措置で働くけども、その働き方は非正規を選択する企業が多い。定年延長している企業もあるんですけども、非正規という形にする。その割合を除くと、実際に正規を望んでいる非正規というのは37.5%が全てではない。かなり限定されるのではないかなと思うのですが、そのあたり尾谷様いかがでございましょう。

◆**尾谷** まず富山県は先ほど申し上げましたように、住み良さに全国トップクラスにあります。そして、通勤圏内で、共働き率が高く、世帯所得も高いということで、例えば夫婦の話でいうと、旦那さんの主生計でもって奥さんはパートなどで補助的なことというのが、今の現状ではそうなんですけど、私が先ほど申し上げたのは、若い人たちがこのまま非正規で働き続けていくと将来の社会生活が大変なことになると。

社会保障にも入らないで、老後のことをどうするんだと考えると、今の子どもたち、孫のことを考えていくと、将来は大変不安になるということがあります。

これは一般的な話ですけれども、夫婦共働きで最低でも、例えば奥さんが300万円、旦那さんが300万円、結婚してすぐ30歳くらいのレベルで世帯所得として600万円でスタートしていくといいのかなというイメージがあるんですが、それは共に正社員というか賃金のレベルが安定したところでないと大変なのかなというふうに思います。

富山県は本当に恵まれ過ぎているけれども、恵まれ過ぎていて、皆さんがちょっと安堵し過ぎて、将来の子どもや孫のことを考えていくと危ないという話をしたかったということでもあります。

◆**豊本** 分かりました。いわゆるセーフティネットの部分に近い考え方になるかと思います。ということで、正規・非正規の問題についてはそのように整理をさせていただきたいのですが、加藤先生いかがでございましょう。

◆**加藤** 正規・非正規の問題は非常に大きな問題だと思います。というのは、家族形成を考えても、非正規の方はやはり形成が遅くなるという問題もありますし、問題なのは今の賃金じゃなくて、将来も全然賃金が上がらないということです。後、豊本先生のご質問でいうと、厚生労働省の調査ではだいたい自分から非正規を望んでいる方は2割から3割くらいだというような調査もあって、実際には正規になりたい方も相当多い。年齢的に考えてみても、若い時に非正規だとその先がないので、自分への人的資本やそういうことを考えても、40代や60代の非

正規の問題よりも、若い20歳代の非正規の問題の方が大きいのかなというふうに考えています。そして、貧困の連鎖ではないのですけれども、それも含めて非正規の問題は考えていかなければいけないかなというふうに思います。

最後に、実は以前に日本創成会議で地方消滅という話をした時に、その後にもう1つありまして、若い2人がだいたい500万円稼げる社会を作りたい。ある意味でいうと、1人で250万円かもしれないけど、2人で500万円。それを可能にするような働き方というのは一体どんなのかというののもちょっと議論をしております。その意味でいうと、これも豊本先生の方が詳しいのかもしれませんが、同一価値労働同一賃金という世界の中で、この非正規をどう考えているかということにつながっていくのかなというふうにも思っております。

◆**豊本** どうもありがとうございました。確かに同一価値労働同一賃金ということになりますと、やはりこれは正規・非正規の問題、その垣根を越えて統一しなければならないというふうに、法的にもそのように考えます。ただ、その価値をどうやって判断するかについては、非常に難しいところもあるかと思います。

◆**稲垣** その話になると、これは正社員の話になりますけれども、結局は今の年功賃金みたいな制度を根本的に考えていかないと。既得権でもってこのままでというわけにもいかないですねという話に私はなっちゃうような気がします。

◆**尾谷** これは理想の話になりますけれども、今の日本の社会は60歳定年の65歳再雇用ということです。60歳で退職金制度があって、それで一定程度退職金がある。その制度と、人生80

年と言われる中で、先ほど言いました若い人たちが将来にわたって暮らせるよう、どんな仕組みを作らなくてはいけないかを考えていくと、将来的にはパイが限られていますから、やはり下の底上げと上の人の我慢をみる世界、そんな仕組みになるでしょう。ですから、全体で安定した幸せな生活を送っていくためにはどうしたらいいのかということを考えていかないと駄目だと思います。社会保障の考え方をリンクしながらきちっと話していかないと、これは1つの個別企業労使の中で話しても進まないことになると思います。

◆**豊本** どうもありがとうございました。確かに社会保障全体、社会保障を含めた給与制度全体の問題ということになるかと思います。加藤先生、お願いします。

◆**加藤** 年功賃金の話、1つだけ申し上げたいのですが、私も年功賃金は変えていかなければ、これからのグローバル化には合わないと思っていますんですが、ただ問題があって、昔の年功賃金、賃金プロファイルを見ますと、若い頃は生産性より低い賃金しかもらえなくて、年をとった時に生産性より高い賃金をもらえるから、ちょうどペイするというのが今までの賃金プロファイルでしたので、今この時点で全員を年功賃金やめますということとはできないだろうと思います。ですから、いつからやっていくのか。つまり、若い人たちからそういうふうに年功賃金をやめていくことを徐々にやっていかないとなかなか難しいので、今日からやります、明日からやりますというのは乱暴な話だろうと思います。ただ、これは変えていかないと駄目だろうと、そういうふうに考えていくのも1つのやり方と思っています。

労働生産性を上げる

◆**豊本** この問題については一区切りをさせていただきまして、いくつか既に問題提起をいただいておりますけども、特に富山県経営者協会のシンポジウムですので、富山県にとって、富山県の企業にとってどうかというところを少し考えたいと思います。

先ほどの加藤先生のお話にもありましたように、人口集積の高いところは生産性が上がる、労働生産性が高まるということでございますので、そういう面では富山県もやはり人口を増やしていかなければならない。富山県に人口をとどめておかなければいけない。それが重要なファクターになるのではないかなというふうに思います。尾谷様から、特に新卒者が県外流出しているという問題提起がありました。その点について経営側からのご意見といたしますか、ご判断といたしますか、何かございますか。

人口流出をくい止めるために

◆**稲垣** やはり特に20代前半ぐらいの女性が県外流出している割合が非常に高いですね。ここで考えなければいけないのは、そういう人たち、特に今、学歴的には男女平等といいますが、そういう中でなかなか自分たちがそれなりに勉強してきたことを生かせる職場がないというのが、今のその県外流出の一番大きな理由のような気がします。

先ほど尾谷様から富山県の生活について話がありましたけども、ある人が言っていたのが、生涯賃金で東京都市圏と比べると、6,500万円ぐらい違うという話があります。でも、その6,500万円というのは、例えば向こうで同じ生

活をしようと思うとあっという間に飛んでしまう。40年とか50年という年月で考えるとですね。経済的には実は富山の方がよっぽど豊かだという話があります。そうすると、問題はやはり働きがいであったり、あるいは生活の充実、多様な文化を楽しめるかどうかというところのような気がします。

そうなってくると特に女性の場合、働きがいを求めた中で、先ほど言いましたけども、小規模企業では定型的な、作業的な業務が主体になってしまって、例えば育児などをする余裕もなかなかないというのが現実のような気がしています。ですから、例えば自社ブランドや最終商品を作る様々な企画など、どちらかというと付加価値の高い仕事を求めていくためにも、やはり企業がそれなりに統合されて、そして最終商品を作るような企業がどんどん輩出されていく、そういう姿が大切なんじゃないかなというふうに思います。

そして、もう1つは都市の集積です。先ほどちょっと言いましたけども、働くだけではなくてやはり文化を消費していく中で、今までどちらかというと富山県民はあんまり消費生活に熱心じゃなかったんですけども、そろそろその考え方も変えて、様々な文化を楽しむことも考えていかなきゃいけない。そのためには街をコンパクトにし、様々な文化を楽しめる施設が集積されている街を作っていく。この2つが重要なような気がします。

◆**豊本** 女性の定着率をいかに高めるか、あるいはUターンを促進するかという問題と、合わせて、都市の集積を図ることによって若者の定着率を高めるということでございますね。この点、尾谷様いかがですか。

◆**尾谷** 先ほども申し上げましたけど、富山県が出しているこの資料は本当にいい資料なんです。富山県の住み良さ、働いて本当に富山県の方が得だということがあります。先ほど私が申し上げましたように、高校や大学の中で、富山県の優位性や富山県に産業がたくさんあるとか、お父さん、お母さんたちがその中で働いてこういうレベルになっているということを教えながら、富山県の地元で就職をするとか地元の学校に行くとかにつなげる。

学校もそうだと思うんですけども、先ほどコンパクトシティがありました。例えば富山県の大学は田舎に多いんですよ。それで、若い人たちからみると、富山の市街地にあった方がいいと思う。本当はそういう学部でも市内に持って来て、学生たちを集まらせて、学生たちが街を作っていくような、そんな仕組みが必要だと思います。

そこで地方創生でも言っている出生率1.8をどうするのか。女性が地元で働くとか、若い時でも富山県は楽しいとか、そんなことをお互いに経営者も労働界も行政も話し合いながら地道に改善していくことが必要だと思います。

◆**豊本** 大学の教育が必要である。あるいは大学の立地も街づくりに大きく絡んでくるという、私も大学に身を置くものとしては確におっしゃる部分よく分かります。やはり大学が街なかにあって、街なかに若者がいて、若い人が色々活動するというのが、街の活力、さっき稲垣様がおっしゃった都市の集積につながるという点では、非常に重要な要素であるなというふうに思います。このあたりのこと、加藤先生、何かご意見を。

◆加藤 稲垣様の指摘は私も本当にそう思っております、若い女性がどれだけそこにいるかというのは大事なことです。特に私は、昔から申し上げているのは、高学歴化が進む若い女性がいられるような街づくりはすごく大事だと思ってまして、というのは、ご存じのように今、大学進学率は6割近くになって、女性の学歴も相当上がってきている。仕事はいくらでもあると。でもその中で高学歴化が進む女性ができるような仕事、あるいはそれをしたいという仕事があって、かつ都会でも人気があるような文化的にも洗練された施設があれば、県外に人を流出させない大きな要素になるだろうと思っています。また、そこにいてやりたいと思う仕事をどれだけ作っていくのかについては、例えば、IoT関係、クリエイティブな仕事、グローバル化、それは企業の大小ではなくて、仕事の内容が重要だと思っています。

女性・高齢者・外国人労働

◆豊本 確かに日本創成会議の人口推計といえますか人口の考え方については、若い女性が東京に集中している。したがって人口を増やす要素である方が東京に集中しているがために地方は消滅するんだというロジックで説明していたかと思いますので、そういった点も大きな観点かだと思います。ということで、富山が人口減少にならないために、若者の、特に女性の定着率を高めるですとか、Uターンの促進であるとかが大事であるというお話をいただいたかと思います。

残りの時間を使って、今日のテーマでございます「労働生産性を上げる働き方改革」の後半の部分、労働力不足への対応として女性の活躍、あるいは高齢者の活躍、それから先ほど少し出

ました外国人労働者の活用、これらをまとめてもう一度、稲垣様、尾谷様からお話を伺い、これまでの議論と重なる部分はたくさんあるかもしれないけれども、確認ということも含めまして議論したいと思います。

◆稲垣 直接的に労働生産性の問題になるかは別として、昨年、経団連の幹部の皆さんが北陸新幹線が金沢まで来たので富山をご訪問されて、やはり皆さんの見方でいうと地方創生のモデルケースになるような潜在性が、富山という地にはあるんだなということをおっしゃっていました。これは本当に我々ありがたいことだなと思っています。例えば、地理的にいうと日本列島の真ん中にありますからね。そして、過去でいうと太平洋側と日本海側は、日本海側が昔は表通りだった時代もありますし、そういう意味で地政学的にも富山は非常にいい位置にあると思っています。

そういう中で、まず経営者がこの地方を本当に発展させていくという自覚を持って、それをけん引していくのが企業経営者であるという意識をもつ必要があるのかなと思います。労働力不足というのは、ある意味ではこれは与えられた要件になるわけですがけれども、もう一回その働き方や、あるいは企業と被雇用者の関係を考える、やはり本当にいいチャンスだと思います。個々の企業によって働き方も違うでしょうし、あるいは人事制度も違うんでしょうけども、それぞれの企業が働き方を考え、そして制度も考えて、さらに効果を高めていくような働き方をどう作っていくのか。その大きなきっかけになっていると私は思います。

ですから、労働力不足というのが単に悪いという側面だけではなくて、もう一回自分たちのあり方を考える非常に大きなきっかけになるん

じゃないかなという気がしています。

今おっしゃったような女性の活躍や高齢者の活躍、それから付加価値を高める、先ほどから申し上げてきたようなことを、個々の企業で、あるいは個別の企業が合同して、そういった問題を解決していくところではないかなと思います。もう1つ言うと、そろそろ富山県という狭い地域だけでなく、北陸3県という広域の連携も考えてみる時代にそろそろ入ってきているのかなという感じがいたします。

◆**豊本** では、尾谷様の方から、働く側の立場からこの労働力不足の対応という点についてもう一度お願いできればと思います。

◆**尾谷** 女性が働き続けられる社会とか、職場環境の整備がまず大事だと思います。出産や子育てのために離職する人が多いということであり、富山県内でも多分そうであります。富山市の例で、森市長もおっしゃっていましたが、通勤途中で子どもを保育所に預けられればとか、子どもの体が急に悪化した場合に職場を簡単に離れられないということがあったことから、このことを解決する仕組みを作ろうということで、富山市は駅前に通勤の際に子どもを預けられる保育所を創設されておりますし、富山市の保育所は子どもが急病になった時に市役所職員が親の代わりに子どもを病院へ連れていく制度を立ち上げております。

こういったことが少しずつ改善されていくと、若い女性でも働き続けられる職場になっていくというふうに思いますので、これは富山市だけではけれども、行政の中でも拠点的に高岡や新川の方をどうするかということになると、経営者協会や経済界の中でこういったことができるかとか、金も物もいろいろ話し合わなくては

いけない部分があるけれども、お互いに話し合っ
て少しでも援助できる、支援できる、サポート
できる仕組みについて、富山市のいい例がある
のかなというふうに思っています。

◆**豊本** 女性の活躍のために、働きやすいとい
いますか、働き続けられる環境づくりのことで、
富山市の保育についての事例を紹介いただきま
した。今のお二方の発言をまとめていただきま
して、加藤先生からコメントをお願いします。

◆**加藤** お二人からのお話は本当にその通りだ
と思います。稲垣様がおっしゃった労働力不足
はチャンスだということを私もそう思います。
逆に言えばいろんな人にチャンスが生まれるん
だろうと思います。ただ、それと同時にやはり
チャンスを生かせないとなかなか難しいという
ところを、どうやって社会保障制度がカバーし
ていくかという問題だろうと思います。

それからもう1点。海外の人材に選ばれる国
になればならないのだろうと。女性と高
齢者、実はもう1つ、やはり海外からの人材な
んですが、そういった人材に選ばれるような国、
つまりそういうような雇用形態であるとか、雇
用慣行というものも少し意識していかなければ
いけないと思います。

また、尾谷様からお話されたような女性が働
ける社会というのは、逆に言えばそれだけ多様
な価値観とか多様な生き方を実現できる社会で
もあるので、何とかそのような形で社会ができ
ればいいし、私も北陸は相当可能性があるところ
だと思いますので、ぜひ北陸、特に富山がそ
ういった発祥の地になって、日本全体の労働力
不足解消の1つの模範的な地域になっていただ
ければいいなというふうに考えております。

◆**豊本** ありがとうございます。富山がモデルになって労働力不足解消の地になればいいというご意見でございました。最後に、外国人労働のところ、加藤先生も最後ちょっとお話をいただいたところで止まっていますので、外国人労働者の活用について労使それぞれにコメントをお願いします。

◆**稲垣** 現在、当社では国内は外国人の方はほとんどいないといえますか、1人はマネジメントしている者が今いますけども、実はグローバルに海外でも展開をしまして、そこではほぼ全員が外国の方です。将来的には、例えば今、私どもがやっているのは自動販売機のオペレーションの仕事なんですけども、日本はやはり先に進んでいますので、いろんな形で交流をして、こちらで仕事をしてもらって育て上げて、また向こうへ戻すというような仕組みは作ってきたいなと思っています。これは当社としての問題なんですけども。

社会全体でみた時に、やはり外国人の方々を単純労働だけで入れるというのは、本当にいいのかどうかというのは考えています。今言いましたように、当社の場合にはたまたま向こうで同じ仕事をしていますので、ちゃんとその後もケアできるというのがありますが、単純に入れてしまう…、ただそう言いながら、富山県の中小企業の中で現実的にはやはり外国人労働者の方も働いてらっしゃる、それもよく理解していますし、そういう所で非常に矛盾が起きている。例えば子どもたちが一緒に来日しているんですけども、学校現場ではなかなか対応できないようなことが生まれていたりして、それがまた不安定要素を持ってくるということを考えると、単純労働である期間だけ入れるとか、コストだけを考えて入れるというのは、私はあまり賛成で

きません。では、どんな形がいいのかと言われるとよく分からないですけど、長期的には私は日本に入ってもらえればいいと思っています。非常に変な話ですけども。

日本人ぐらいですよ。国境がこんなにきちんと定まっていて、日本人とはこんなもんだと意識しているのは。現実には、例えばインドネシアの島に行きますと、そこに暮らす人はインドネシア人という意識があるのかどうかと私は非常に疑問に思っています。逆に言うと、そういう人たちから選ばれるような日本。先ほど先生がおっしゃったけども、単にそれは仕事の面だけではなくて、日本の価値観だとか精神風土だとか、あるいは文化性だとかそういうものを含めて、日本人になりたいなと思う外国人の方を増やす日本であってほしいし、そういう人たちが日本人になることに関しては、私はいいことじゃないかなと、長期的にはそういうふうに思っています。

◆**豊本** 尾谷様、どうですか。労働組合とすれば、外国人労働者の活用の問題というのはどのようにお考えなのでしょうか。

◆**尾谷** やはり安易に入れるということはいかななものかというふうに思います。必要に迫られてあると思いますので、企業が開発とか専門的に、例えばそういう方たちに頼らざるを得ないということで必要に迫られてあるんだったら、それは話し合いの中で色々な要因としてみますけれども、今一番必要なのは県内の労働力、共働きの中でどうやってその人手不足の生産性を向上するかという、先ほどから申し上げたように女性の活躍が必要で、非正規から正規になること、かつ、若い人たちが富山県で働ける仕組みにしていくことが一番大切じゃないかなと

思います。

◆**豊本** ありがとうございました。外国人労働者の問題については、入管政策の問題ではありますが、労働力そのものが足りないという時に活用せざるを得ない場合も出てくるかと思いますが、その辺のところを押さえておくべき必要があるのではないかなと思います。ということで、だいたい予定の時刻になりましたので、最後に加藤先生、全体をまとめていただければと思います。

労働力不足解消のモデル都市に

◆**加藤** 実は稲垣様のお話も、尾谷様のお話も、豊本先生のお話も、基本的にはそれほど違いがなく、やはりどのような形で対応するかという、答えはある程度皆さんもう分かっているんじゃないかなと思います。その意味で言えば外国人もそうですけど、女性も高齢者も活躍できる環境をどういうふうにして整えていくのか、あるいは富山市をその発祥の地にするにはどうすればいいのかというのは、だいたいそのビジョンは見えているので、後は具体的にどうやって本当にそこをやっていくのかなと。もちろん私が言うような話ではないのですが、やはり理想と現実はなかなか難しいので、そこにどうやって一步步近づけていくのが課題かなというふうに感じました。

◆**豊本** まとめていただきましてありがとうございました。1時間にわたって労働生産性を上げる働き方、人口・労働力不足に対して、富山県として、富山県の企業として、あるいは富山県の労働組合としてどう対処すべきかということから始まりまして、いろんな分野にわたっ

て討論をさせていただきました。加藤先生、そして尾谷様、稲垣様、どうもありがとうございました。以上で座談会を終えたいと思います。本日はどうもありがとうございました。

不易流行（富山経協 講演録）⑥
労働生産性を上げる働き方改革

2016年6月30日発行
無断複写禁止・転載不可

発行：一般社団法人 富山県経営者協会

〒930-0083 富山市総曲輪2丁目1番3号

TEL (076) 421-9588 / FAX (076) 421-9952

ホームページ <http://www.toyama-keikyo.jp/>

Eメール info@toyama-keikyo.jp