

第12回オープンセミナー 開催レポート

働き方改革と企業経営

—人材と働き方の「多様性」を企業の成長に結びつけるには—
主催：太陽グラントソントン

要 旨

太陽グラントソントンでは、これまで「経営環境とマネジメントリスク」に関するオープンセミナーを開催して参りました。第12回を迎える当セミナーでは、つぎの3つのテーマを採り上げました。

まず、「働き方の多様性」について、東京大学公共政策大学院 客員教授 野村総合研究所 顧問 増田 寛也氏にご講演いただきました。

次に、「宇宙におけるダイバーシティ」と「外国人受け入れ」について、内閣府宇宙政策委員会委員 宇宙飛行士 山崎 直子氏と一般財団法人未来を創る財団 会長 國松 孝次氏にそれぞれの視点でご講演いただきました。

開催概要

<日 時・会 場> 2017年1月25日(水) 13:30~17:00 経団連会館 国際会議場(大手町)

<プログラム>

13:30~13:40	開会挨拶 太陽有限責任監査法人 代表社員 会長 梶川 融
13:40~14:10	「働き方の多様性」—ワーク・ライフ・バランスと子育て・少子化、テレワークについて— 東京大学公共政策大学院客員教授、野村総合研究所顧問 増田 寛也氏
14:10~15:25	「宇宙におけるダイバーシティ」 内閣府宇宙政策委員会委員 宇宙飛行士 山崎 直子氏
15:25~15:45	休 憩
15:45~17:00	「外国人受け入れ」—労働力の確保と企業の社会的責任の観点から— 一般財団法人未来を創る財団 会長 國松 孝次氏

本セミナーに関する問合せ：

本セミナーは終了しました。本セミナーの資料送付希望、またはご質問等ございましたら、下記までお問合せください。

太陽グラントソントン セミナー事務局 担当：藤澤 e-mail: info@jp.gt.com

講演要旨

働き方の多様性—ワーク・ライフ・バランスと子育て・少子化、テレワークについて—

講師：東京大学公共政策大学院客員教授 野村総合研究所 増田 寛也 氏

今回は「働き方の多様性」をテーマに掲げたが、一昨年の冬に電通の長時間労働の悲劇が報じられ、政府でも働き方改革の動きが活発になっている。日本では終身雇用、年功序列の日本型雇用と引換えに、長時間労働を受け入れて企業に一生尽くしていくのが従来のモデルだった。社会保障も男社会の正規・終身雇用、年功序列賃金を前提としてきた。しかし今は非正規が4割、共稼ぎが主流になるなど、その前提が大きく崩れてきた。今ではそこに、生産年齢人口の減少が加わって外国人労働者活用の問題が生じてきている。

人口減少や労働力減少を窺うと、2016年の出生数が100万人を切り98万人になった(推計値)。ただ、人口減少を悲観的に捉えるのではなく、どう克服するかが重要だ。高齢化は進んでいるが、65歳以上の非正規職員はこの3年間で増加(+88万人)しており、70代前半までの準高齢者の活躍の場を広げることが大切だ。一方、政府は希望出生率を1.8としており、若い世代をもっと大事にすると同時に、子育て支援などで女性の働き方を変えていく方針を打ち出している。

こうした中で、政府は「働き方改革実現会議」で9つのテーマを示した。

9つのテーマの幾つかを具体的に挙げると、①同一労働同一賃金、非正規雇用の処遇改善、②賃金上げと労働生産性の向上、③過労死が問われる長時間労働の是正、などだ。最後の⑨外国人材の受け入れは、移民政策は取らないとしつつ、技能実習生や高度人材を受け入れると従来のスタンスを示したものであるが、議論としてはまだこれからだ。今後は、外国人労働者の日本語教育や生活の問題を地方と協力しながら整備して行く必要がある。また、生産性が低い企業は市場から撤退して、④雇用吸収力が高い産業への転換を図ることや格差を固定化させないための教育訓練、も必要だ。柔軟な働き方では、⑤副業・兼業のほかテレワーク、ももっと活用すべきである。社会保障制度では、⑥配偶者控除を103万円から150万円に引き上げる案など税制面で女性や若者が活躍しやすい環境の整備、も課題である。

日本型雇用が現実の社会に合わなくなって来ている状況下、それを切り替え外国人も含めて日本の労働環境を良くし、企業も発展することが求められる。

地方での「雇用の場」の創出、AI等を活用したイノベーション、空き家の利活用や所有者不明土地問題の解決、コンパクトにネットワーク化したまちづくり、東京23区内の立地規制での東京一極集中の是正なども課題だ。ワークシェアと言われるように、女性、高齢者、専門技能者等の能力を1つの企業だけでなく複数の企業で活かすことや、兼業など働き方の多様性を実現して行くことが必要と考える。

以 上

宇宙におけるダイバーシティ

講師：内閣府宇宙政策委員会委員 宇宙飛行士 山崎 直子 氏

人類の宇宙飛行は、1961年のガガーリンから始まる。それから56年になるが、宇宙に飛行したのは50数十名、その内女性は50数名で1割になる。飛行士の出身は欧米、ロシア、日本のほかブラジル等約35の国から成る。日本人は11名だが、出身は医師、自衛隊パイロットなど様々だ。多国籍の集まりだとスマートな部分ばかりではないが、泥臭い部分もダイバーシティには欠かせない。

私はJAXA(宇宙航空研究開発機構)にエンジニアとして入社後、1999年に宇宙飛行士候補者として訓練を開始、2001年に宇宙飛行士となって、2010年にディスカバリー号に搭乗した。宇宙船は地上のサポートもあって動いており、組織として仕事をしている。宇宙飛行士だからと言って特別と言う訳ではなく、子育て、介護などワークライフバランスの面では試行錯誤の連続だった。スペースシャトルも2回大事故を起こしており、宇宙に行く前には遺書を用意しているし、子供が小さかったときは、自分が倒れたらどうなるのか、など怖い思いも経験している。

飛行ミッションでは地上のフライト・ディレクターが全体の責任者だが、飛行ルールを全て規定することは出来ず、地上と宇宙の現場で歩調を合わせることになる。宇宙飛行では、船外活動するロボットやコンピューターの技術との協調、というダイバーシティもある。

多国籍ダイバーシティの中で大事なものは、あうんの呼吸ではなく論理的なコミュニケーションである。この間、ロッキー山脈での野外リーダーシップ訓練など、異なる環境で普段と違う役割を積むことで自分の殻を打ち破ることも体験できた。また、犬猿の仲の人を同チームに配属することで逆に共感が生まれることもある。ただ、この場合には間を取り持つ第三者の役割が大切だ。

以前アポロ13号が酸素タンクの爆発を乗り越えて地球に無事帰還したときのフライト・ディレクターだったジーン・クランツ氏からは、ミッション遂行で大事なものは「責任を持って」と教えられた。自分のせいではないと思うことでも、自分のこと、つまり責任として捉えることが大事ということだ。もちろん自分で抱え込まないことも大切で、自分だけで解決できないことは相談することだ。私の場合、JAXAからの単身赴任でNASAの訓練を受けていたが、その間、日本に帰国する時は出張扱いとなって日本での休暇がとれず、諸々の手続きが出来ない(単身赴任手当てもまだ改善されていない)などの問題があったので、上司に相談したことがある。今では改善されているので、こうした蓄積も大事だ。

国際宇宙ステーションから見ると、地球も一つの宇宙船だと思う。人と人のダイバーシティと共に技術、環境にも配慮したダイバーシティが大切だ。その中で一つ一つ制度を改善し、社会を作っていく努力が必要と考えている。

以上

講演要旨

外国人受け入れ問題—労働力の確保と企業の社会的責任—

講師：一般財団法人「未来を創る財団」会長 国松 孝次 氏

警察出身(元警察庁長官)の私が外国人受け入れ問題についてお話しするのは、スイス大使を務めた経験に基づいている。スイスは、一方で強固な地域主義を堅持しながら、国外に向かって大きく門戸を開いて、人口の約25%に当たる205万人の外国人居住者を社会に受け入れると言う国際主義を掲げ、この両者のバランスを取りながら国の運営に当たっており、日本でも参考になる。

外国人に関しては、移民、在留外国人、外国人労働者など幾つもの言葉の使い方がありますが、「未来を創る財団」では、「定住外国人」という言葉を「就労等で3ヶ月を超えて中長期にわたって日本に居住している外国人とその家族」という意味で用いることとしている。法務省統計にいう「在留外国人」(在留カードを持つ外国人+戦前からの特別永住者)は約223万人。うち、厚生労働省統計にいう「外国人労働者」が約91万人おり、その数は毎年増え続けている。

外国人労働者の内訳を見ると、留学生の在留資格を持ちながら「資格外活動」をする者が19万人おり、実際にはアルバイトの域をはるかに超えて単純労働に従事している者が多い。また、「技能実習」の在留資格で働いている者が17万人で、この資格外活動者と技能実習生の増加が、最近特に著しい。なお、来日外国人の犯罪率が日本人より高いことは実証されていない。

政府は、いわゆる「高度人材」については、積極的に受け入れていく一方で、それ以外の普通の外国人労働者については、介護などの「真に必要な分野」に限り、「移民政策と誤解されないような仕組み」で受け入れを進めるという方針を取っているが、この方針は、分かり難く、現場に多くの問題を惹起している。

こうした中で、当財団では2015年11月と2016年12月の二次に亘って提言をまとめ公表した。

この提言は5つからなるが、中でも①政府の明確な定住外国人受け入れ方針の策定と、②彼らを「生活者」として受け入れる理念の明確化、が大事だ。たとえば、技能実習生にしても、現制度では彼らを3年で帰国する労働力として捉えるだけで、彼らを「生活者」として捉える視点に欠けており、その処遇の理念が決まっていない。国家戦略特区を活用した外国人労働者の受け入れも今後大いに注目されるが、その場合も、生活者として受け入れる点を明確にする必要がある。更には③政府の責任で日本語教育の実施すること、④外国人交流拠点の整備、も必要だ。また、⑤スイスの外国人庁のように理念をもった総合的な外国人対策を進める司令塔となる「定住外国人政策委員会(仮称)」の設置も検討されるべきである。

企業の対応としては、高度外国人材については経営の多角化や成長戦略の観点から積極的に受け入れること、普通の外国人労働者については、留学制度や技能実習制度の本旨に沿って適正に受け入れながら労働力の「質」と「量」の確保に努めることが必要である。

また、外国人が「生活者」として日本社会にソフトランディングできるよう産官学の連携を強化し、そのために要する費用はコストとしてではなく、「未来への投資」と考えて人口激減時代を迎える日本社会の安定的な発展のため、企業の社会的責任を果たしていくことが求められよう。

以 上