

# 21世紀の労働市場と働き方委員会

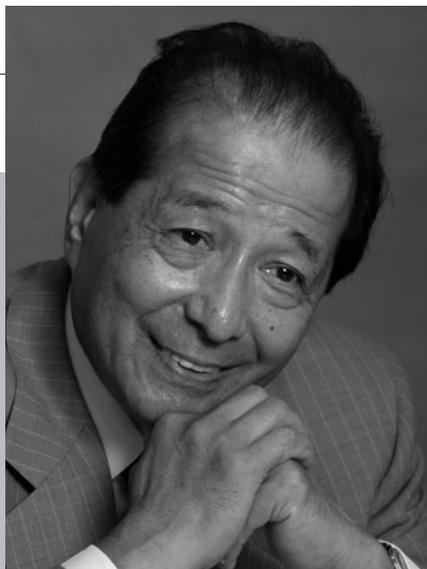
## 経営の生産性と豊かな生活の 高いレベルでのバランス実現を

### 委員長 有馬 利男

富士ゼロックス  
取締役相談役

1942年鹿児島県生まれ。67年国際基督教大学教養学部卒業後、富士ゼロックス入社。総合企画部長などを経て、92年取締役総合企画部、物流推進部および関連事業推進部担当、96年常務取締役総合企画部、総合事業計画部、開発計画部および生産計画部担当、同年常務取締役、Xerox International Partners President and C.E.O.、99年常務執行役員、Xerox International Partners President and C.E.O.、2002年代表取締役社長（執行役員）、2006年富士フィルムホールディングス取締役、2007年6月富士ゼロックス取締役相談役に就任。

2003年3月経済同友会入会、2006年度より幹事。2004～2005年度郵政公社市民啓発委員会副委員長、2006年度多様な人材の活用委員会副委員長、2007年度21世紀の労働市場と働き方委員会委員長。



#### 副委員長（役職は9月10日現在）

- ・大室 康一  
（三井不動産 取締役副社長）
- ・柏木 齊  
（リクルート 取締役社長）
- ・桂 靖雄  
（松下電器産業 常務取締役）
- ・橘・フクシマ・咲江  
（コーン・フェリー・インターナショナル  
日本担当取締役社長／米国本社取締役）
- ・福島 祥郎  
（オリエンタルランド 取締役社長兼COO）
- ・和才 博美  
（NTTコミュニケーションズ 取締役社長）

委員50名

（インタビューは8月28日に実施）

### 5～10年先を見据えた議論で 経営者の肉声が伝わる提言に

今回初めて委員長を務めさせていただきますが、副委員長の方々をはじめ、委員の皆さまの参画の度合いが深まるような委員会の運営を心がけていこうと思います。その結果として、経営者の肉声、思いが伝わるような提言をまとめられればと思っています。

21世紀に入って間もないこの何年かの間に、少子高齢化、シニア、ニート、外国人など、働き方や労働市場にまつわる実に多様な課題が、一気に噴出してきた感があります。今このタイミングで、経営者のグループとしてこれらの諸問題に真剣に取り組むことは、非常に意味のあることではないでしょうか。当委員会は、経営の意思を注ぎ込み、5年先、10年先の社会

が今よりも良い社会になるよう議論を重ねていく所存です。

当委員会が扱うテーマは、非常に幅広く奥行きも深いものです。その中で、「ワーク・ライフ・バランス」を中心に議論していこうという方針を、委員会で確認したところです。しかし、ワーク・ライフ・バランスと言っても、実に多様な議論、切り口があります。経営者の視点で申し上げれば、経営としてのトータルな意味での生産性と働く人々の人間らしい生活を、高いレベルで両立させることが極めて大事なわけですね。この高いレベルでのバランスを議論の軸に据えて、様々な考え方や課題を位置づける必要があるでしょう。

### ワーク・ライフ・バランスは 企業の新しい競争戦略

ワーク・ライフ・バランスとは、

21世紀における企業のグローバルな意味での新しい競争戦略だと認識しています。社会から迫られて企業が行動を起こすといった、受け身の捉え方ではいけません。

また、ワーク・ライフ・バランスの実現は、企業の社会的責任であるとも考えます。ワーク・ライフ・バランスとCSRには通底するところがあって、最低限守らなければならない事項を超え、もっと先を見据えたところに、その本質があると思うのです。少子高齢化社会の中で、実は、埋もれたままの才能がたくさんあるはずですね。そうした才能をいかに活用し、企業経営に活かしていけるか——ここが問われているのです。

こうした点から考えれば、ワーク・ライフ・バランスの実現は当委員会での中心的な検討テーマですが、ジェンダーやダイバーシティの視点も必要となります。企業が今後、グローバル市場で戦っていく上で、人材や能力の活かし方は、まさに競争戦略の重要な要素です。これが的確にできれば、日本企業はもっと強くなれると考えています。