

# 21世紀の労働市場と働き方委員会（2007年度・有馬利男委員長）提言 「21世紀の新しい働き方 『ワーク&ライフ インテグレーション』を目指して」

**21** 世紀の労働市場と働き方委員会（2007年度・有馬利男委員長）は、5月9日、提言

「21世紀の新しい働き方『ワーク&ライフ インテグレーション』を目指して」を発表した。

経済同友会では2007年4月、提言「人材が集う企業へ～多様な働き方を尊重し、自ら考え選

## 提言の概略

### 主張 5

「企業の品質」向上により価値創造と

### 主張 3.1 「ワーク&ライフ インテグレーション」のビジョン

拡大  
生産性

ワークとライフが

ワーク

### 主張 4 具体的変革施策

経営者として  
成すべきこと

市場価値を持つ  
“人財”という基本認識

#### 企業内ルール改革

職務・役割ベースの人事・報酬制度、テレワーク等

### 主張 3.2 新・三種の神器

新しいOS  
(新・三種の神器)

#### I. 職務・役割主義

職務・役割に基づく個人と会社の契約

- 生産性を高めつつ、垣根が低く出入り容易なフレキシブルな働き方を可能に
- 企業と個人の関係は、オープンなイコール・パートナーの関係へと変化

### 主張 2.1 21世紀のメガトレンド

少子高齢化

～経営資源の与件の変化～

### 主張 1 日本の停滞感と社会問題

#### Appli. Soft

新卒一括採用  
正社員の囲い込み  
職務無限定、定年退職、家族手当

#### 古いOS (三種の神器)

終身雇用 年功序列 企業内労働組合

- ・人口増大 ・右肩上がりの成長
- ・会社至上主義的価値観など

20世紀型働き方を支えてきた前提の崩壊  
→日本全体に閉塞感と停滞感

手直し

継続

Appli. Soft  
請負・派遣  
成果給、役職定年/早期退職  
ノーマル・パート

就職氷河期世代、  
パートタイマー  
働く意欲のある高齢者、ニート

21世紀の  
メガトレンドを  
乗り越えられない

ミスマッチ  
による混乱

#### 古いOS (三種の神器)

終身雇用 年功序列 企業内労働組合

#### 日本経済の地盤沈下

GDP/人  
国際競争力  
株価騰落率

#### 社会問題の発生

格差、ワーキングプア  
正社員の疲弊  
家庭・教育への影響

択できるしくみを」(2006年度多様な人材の活用委員会・加賀見俊夫委員長)で、多様な人材の活用に向けて企業が取り組むべき諸施策を中心に提言した。それを受けて当委員会では、人の働き方とそれを規定する経営のあり方を中心に議論してきた。

併せて、社会の規制やルールについても、変革すべきところを訴えることとした。

提言の策定に向けては、今後の社会の変化と、その根底にある価値観の多様化を見据えたサステイナブルなものであること、また、グローバルな環境変化を

踏まえたものとなるよう心がけた。また、経営者の「肉声」の伝わるものとするを念頭に置いた。

提言は、先進的な企業が改革を先導することで、日本企業全体の改革につなげていくことを意識している。

生産性向上／次世代を育て、持続可能な社会を実現

相乗効果を発揮する“W&L I”



- “人財”の教育、訓練、育成
- 多様で垣根の低い雇用条件
- テレワーク等多様で柔軟な働き方の担保
- ダイバーシティによる多面的な企業文化

またがる改革

労組、職業資格制度・職業訓練

労働法制・制度改革

最低賃金、横断的労働法制、解雇ルール、外国人雇用等

Ⅱ. “人財”主義

流動化を前提に、人を育て人を活かす

- 人を大切に、育て、活かす日本の伝統を継承
- その上で、流動化を前提に、汎用性・市場価値のあるスキル、グローバルで通用するコンピテンシーを育成

Ⅲ. 多様性主義

多様な人材の多様な働き方を認める

- 自律的キャリア形成の環境を提供し、個の自立・個の成長を促進
- ライフステージや多様な価値観に合わせた柔軟な働き方を担保

グローバル化とIT化

～経営インフラ・枠組みの変化～

社会性の要請

～経営の価値観・基本的姿勢に影響を与える変化～

日本固有の価値を維持しつつ、パラダイムシフトにより21世紀のメガトレンドを乗り越える

主張 2.3 企業経営の視点～4つのねらい

新たな労働力の発掘・活用

→社会を挙げての「人材フル活用」

総合的な生産性の向上

→高度人材の育成・確保、個の自立と成長

働く人の幸せの実現

→個の多様性の尊重、成長実感

日本固有の価値

- 長期的視点の経営
- 現場中心プロセスイノベーション
- 合意とチームワークによる実行
- 柔軟性、勤勉性、職人気質、謙虚さ、礼儀、忍耐、思いやり

主張 2.2 21世紀“日本の選択”

- ・グローバル競争に打ち勝つリーダーシップの確立
- ・経済成長・生活水準の向上

成長路線の堅持

競争と成長

× 現状維持・縮小均衡

国家としての総合的な自立力を確保