



## 委員長 佐藤 龍雄

昭和電工  
常任顧問

1946年大分県生まれ。1969年慶應義塾大学経済学部卒業後、昭和電工に入社。取締役兼執行役員戦略企画室長、常務取締役兼常務執行役員戦略企画室長、専務取締役兼専務執行役員アルミニウム事業部門長、代表取締役兼専務執行役員アルミニウム事業部門長、常任顧問を経て、2010年6月より東日本高速道路代表取締役会長兼社長に就任。

2006年経済同友会入会、2008年度より幹事。2007～10年度アジア委員会副委員長、2008～09年度雇用問題検討委員会委員長。

### ■副委員長(役職は6月18日現在)

岩尾 啓一  
(キャリア工学ラボ、取締役社長)

清原 健  
(ジョーンズ・デイ法律事務所 パートナー)

柴田 励司  
(カルチャー・コンビニエンス・クラブ 取締役COO)

立石 文雄  
(オムロン 取締役副会長)

深澤 祐二  
(東日本旅客鉄道 常務取締役)

堀田 利子  
(ルネサンス 取締役専務執行役員)

横尾 敬介  
(みずほ証券 取締役社長)

委員79名

## 新産業への労働力移動を促し雇用の柔軟性が高い、活力ある社会をつくる

### 世界トップクラスの勤勉さと礼儀正しさが強みになる

日本の雇用環境における最大の課題点は、社会に閉塞感があることです。その理由は失業率の高さと新卒者の就職難にあります。

現実には失業者が300万人を超え、企業内余剰人員600万人と合わせると合計900万人にも上ります。この数字は失業率にすると13%強で、他の先進国に比べ断然に高いことが分かります。また、新規学卒者の採用状況の悪化は、すでに「失われた10年」で経験済みですが、10～20年後に禍根を残しかねません。

こうした閉塞感の背景には、日本の雇用の流動性や多様性が確保できていないという、柔軟性の低さが一因とも考えられます。これが、企業や社会の活力を削ぎ、社会の活性化の足を引っ張っていると言えるでしょう。

柔軟で多様な雇用の形態は社会に活力をもたらします。ただし、そのためには前提として、自主、自立、自己責任という「個の完成度」が高くないといけません。これを醸成するような社会文

化にしていく必要があります。

派遣労働に対する議論はいろいろありますが、どのような社会になっても競争はなくなりませんし、多様な労働市場は必要なのです。とはいえ雇用形態によって待遇や働き方に差があってはなりません。公正さとセーフティーネットの完備を必須要件としつつも、その条件下で雇用の流動性を高める必要があると言えるでしょう。

これまであまり個の完成度が問われることがなかった日本社会ですが、一方で、世界トップクラスの勤勉さと礼儀正しさを持つという強みもあります。問題を自ら改善し、自己変革する力はあると信じています。

### 政府も民間も一丸となり労働力移動の環境整備を

現在は低成長時代ですから、成熟産業から余剰人員が出てきます。その人たちが新しい産業へ進めないことが問題です。産業構造を変える、成長するなどによって、働く場所をより多く創出することが大切です。そのための政策も出ているので、あとは実行するしかありません。

医療・介護・農業などの分野では

規制緩和によって新しい産業が生まれ、雇用も生まれると考えます。労働力が有望産業へ移動する道をつくるのが大切で、いくら「行ってください」と旗を振っても、誰も怖くて行けません。その点で政府には、新産業への就職を希望する求職者に適切な職業訓練を行う、新産業分野の企業に雇用助成をするなど、流動性を高める道筋をつけることを期待します。

一方、企業も環境整備をしなければなりません。同一価値労働同一賃金を一斉にやることは難しいので、このような哲学を持つ個別企業から始めるべきでしょう。実際、経営者や労組関係者が話し合い、まずは賞与から改革を始めている企業もあります。

今回は、雇用のセーフティーネットの完成度向上など10の具体的な施策を提言しています。日本の雇用は、これまで培ってきた社会全体の日本的慣習などによって解決されることもある、との楽観的な見方もあります。しかし解決のためには、施策は散発でなく、同時並行で進めてこそ閉塞感を打破できると考えています。



雇用問題検討委員会の意見書  
19～20ページに掲載