

雇用特区と特区における 人材の活用

大久保幸夫 氏 株式会社リクルート ワークス研究所所長

人材や雇用という領域ではどのような取り組みが可能であり、特区を成功させる上で、どのような人材活用の方法が求められるか？
人材、雇用の問題の第一人者である株式会社リクルート ワークス研究所所長の久保幸夫氏にうかがう。

地方自治体の職業紹介 解禁で急浮上

特区構想のうち雇用にかかわるものとしては、「職業紹介、カウンセリング、再教育、人材派遣、再就職支援、雇用保険アドバイスなど、総合人材サービスを官民連携によりワンストップで提供する」という事例が挙げられています。このような雇用特区構想についてどのようにお考えでしょうか？

大久保 来年の通常国会に、地方自治体が職業紹介をできるように規制緩和をする法案を提出する案があります。今まで職業紹介は国が独占してきたのですが、これによって都道府県や市町村が地域の産業や雇用の実情にあった「職業紹介サービス」を提供できるようになります。国がやっているハローワークの事務を地方に移管するというわけではないので、ダブルコストにならないように、各地方自治体では、地域に合った個性的な雇用サービスを考えるでしょうね。その中でまず検討されると思われるのが、すべての雇用サービスをワンストップで提供するという点で、しかも官民が相乗りできるものをつくらうということです。このような官民ワンストップ化というのは、これまでもいくつかの自治体で構想されたことはあったのですが、職業安定法の規制によってなかなか実現しなかったのです。「自民党の構造改革特区推進に関する特命委員会」がまとめた中間報告(平成14年10月8日)にも、「官民一体型総合雇用サービス特区」や「民間活力活用型雇用創出特区」構想として、官民連携による総合的な人材サービスを、特に長期失業者などに重点

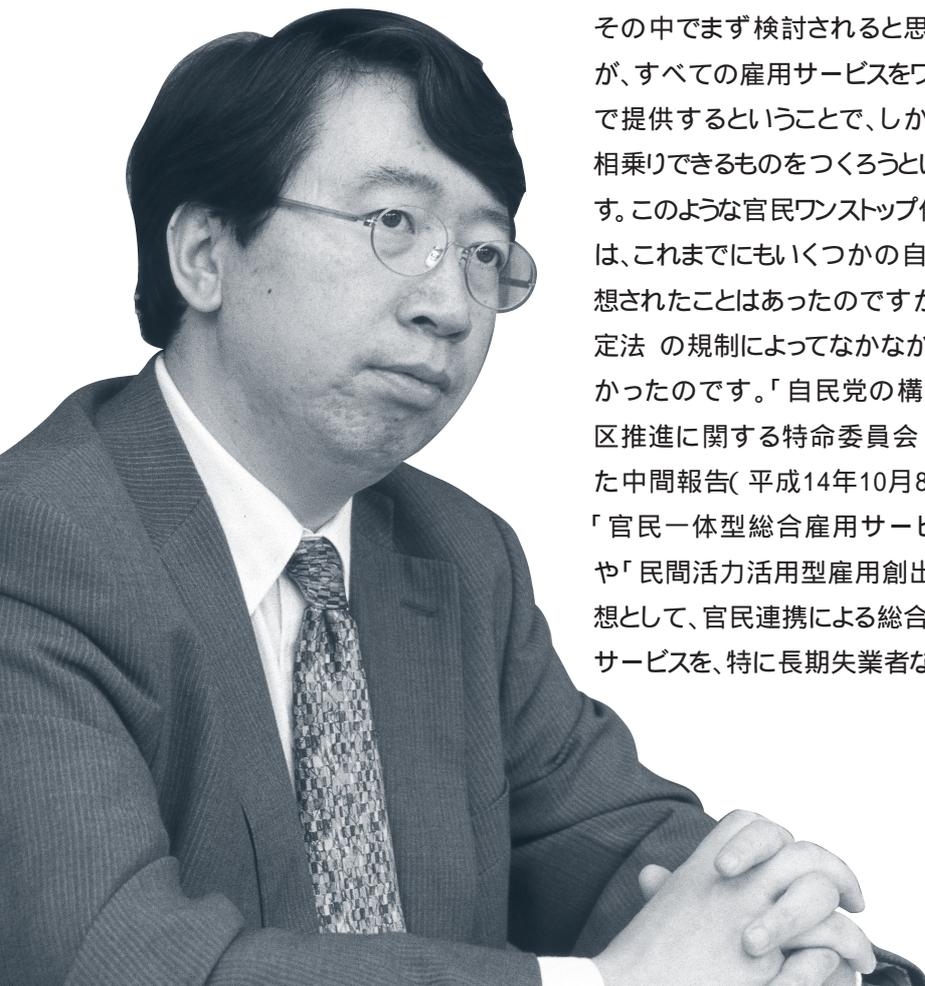
化して行う案が明記されています。

現在厚生労働省が、製造業の派遣労働解禁、あるいは派遣期間の1年上限期間の延長を審議していますが、このようなことも特区の対象になるのでしょうか？

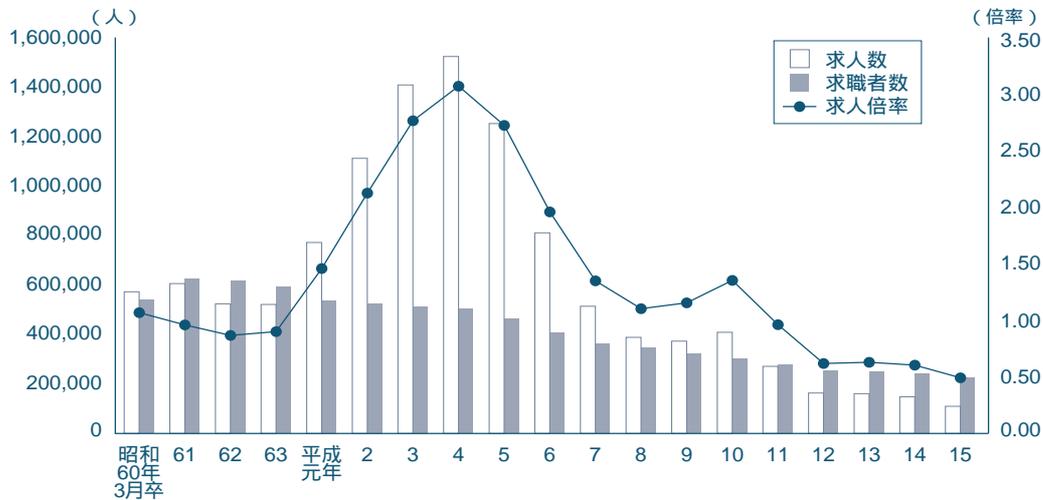
大久保 確かに労働政策審議会で検討していますし、総合規制改革会議も、次期通常国会でそのような派遣労働に対する規制緩和を行うよう求めていますね。また特区の中でも派遣労働の規制緩和を求める声があがってきています。

現在のところ、労働組合がこの派遣労働の規制緩和には強く反対していて、まだ結論は見えていませんが、私はこの派遣労働に関する問題は、特区でやるというよりは全国において実施すべきものであると思います。次期通常国会で規制緩和されれば特区のテーマにはならないわけですから、そのようになって欲しいと思います。労働組合には、派遣は正社員の代替になるという危惧があるようですが、正社員だけで雇用を創出していこうということには現実味がありません。また、使用者責任の問題についても、きちんと議論強化するという前提で、派遣労働の一層の解禁に踏み切るべきだと思います。

職業安定法：昭和22年11月30日成立。各人にその有する能力に適合する職業に就く機会を与え、産業に必要な労働力を充足して職業の安定を図るとともに、経済及び社会の発展に寄与する。



資料1 高校新卒者の求人・求職の推移(7月末現在)



出所：「平成15年3月高校・中学新卒者の求人・求職状況(平成14年7月末現在)について」厚生労働省(平成14年9月5日発表)

職業訓練と職業紹介の一体化

失業率が高水準で推移しています。就業促進、あるいはミスマッチを解消するための労働の流動化という観点から職業訓練と職業紹介の重要性が指摘されていますが、特区においてそれに関する施策を展開するなら、どのようなことがポイントになるでしょうか？

大久保 今、求められているのは、職業訓練と職業紹介をいかにうまく結び付け、一体化して行くかということです。

日本で特区というと、これまでは沖縄の専売特許だったようなところがありますね。私は以前、沖縄におけるコールセンターの誘致や職業訓練についての議論に参加したことがあります。通信回線の料金の問題を解決すれば、東京に置くより家賃は格安ですし、従業員はよい自然環境の中で仕事ができるというわけです。その時、コールセンターで働く人材の育成が課題になりました。その仕事に就くにはITやマーケティングに関する知識、英語力などが必要で、そのための教育機関が必要になります。

この沖縄の例が示すように、地域ごとに産業政策は異なり、それに伴って求められる人材も異なってきます。つまり、地域で産業政策と一体に考えることで、職業訓練も漠然としたものでなく、テーマがクリアになるわけです。

ところが、今の日本の制度は、基本的にはそういうプロセスになっていません。例えば、教育訓練給付金制度も、学習意欲を高めることには貢献していますが、なかなか就業に直結しません。また、職業訓練校での教育も、サービス産業化の流れや技術・ノウハウの進化への対応が遅れがちで、職業訓練から紹介への接続が必ずしも十分とは言えない実情です。もっと具体的に、この会社で、この仕事をする予定があるから、この能力を身に付けてきてほしいというように、教育の場と雇用の場で密接なやりとりができるような制度が必要ではないでしょうか。

職業紹介業務を地方自治体ができるようになるということは、もともと都道府県の管轄だった職業訓練との接続をよくするきっかけになるかもしれません。また、長期失業者については、その職業訓練と職業紹介を一括して民間に委託してしまっ、キャリアカウンセラーがマンツーマンについて、就職できるまで世話をするとような政策に取り組んではどうかと考えています。イギリスでは、このような民間委託による雇用対策を、失業率の高いエンプロイメントゾーンという地域で実施していて、高い成果をあげています。このような方式は日本の特区でも、試してみる価値があるのではないかと思います。

今後、不良債権処理に伴って、多くの失業者がでることが予想されていますが、アメリカでは、企業城下町の企業で

多くの退職者が見込まれるところでは、日本でいうところのハローワークの1拠点をその企業の内部に置き、かつ、その企業に運営を委託してしまうような方法も採用しています。特区構想が柔軟な雇用サービス提供の大きなきっかけになってくれればと思っています。

地域における若年層の雇用対策

近年、無業者やフリーターなど定職に就かない若年層が増加しています。特区という仕組みを用いた場合、可能な取り組みはありますか？

大久保 2001年(平成13年)の就職状況を10年前の1991年(平成3年)と比較しますと、高卒者の求人数は約6分の1になっています(資料1)。高卒者が就職後1年で離職する割合は4人に1人にもなっています。また大学卒業者で、進学も就職もしない新卒無業者は1991年には20人に1人でしたが、2001年には5人に1人になっています(次頁・資料2)。フリーターも193万人と推計されていて、その数はさらに増加しています。これらは単なる景気の問題ではなく、もっと根本的な「就業観」というものに大きな問題が発生しているということではないでしょうか。

アメリカも若年層の就業問題に悩んでいて、“School-to-Work”、つまり学校が

ら職場への接続をよくするための法律をつくりました。卒業後、スムーズに就職できるように在学中からキャリア教育を徹底して行うという試みです。

特に、日本には、新卒一括採用が一般的という、世界にもほとんど例をみない状況がありましたから、学校と職場のつながりという問題はあまり考えなくていいものでした。ですが、新卒一括採用が崩れはじめ、さらに高卒の就職がこれほど厳しい状況になってきますと、若年層の無業者、フリーターの増加についても、地域の学校や企業、自治体が一体となって取り組むことが求められます。

その場合の問題は、日本では教育と就職を扱う官庁が異なることと、高校生の職業紹介は公共職業安定所と学校とによって閉鎖的に行われているため、就職指導の先生も実際のところ手詰まりになって苦労しているということです。

私の提案は、都道府県と民間が共同するかたちで、コンソーシアム方式のキャリアセンターを各地に設置するという事です。厚生労働省や文部科学省はこれを支援し、インターンシップの仲介やカウンセリングをはじめ、起業支援や新卒就職のフェアなど、個別の学校や先生ではなかなかできない総合的な「学校から職場へのスムーズな移行をサポートする場」とするものです。

若年層の就業促進については、どのような対応が望まれるのでしょうか？

大久保 若年層に関して言えば、失業給付を支給するという社会福祉的な施策ではなく、多少本人が気に入らなくても、給料が安くても、まず就業させることが大事です。自分に合った仕事が見つからないからといって無業でいれば、ずっと分かりません。近年そういう観点から、イギリスやドイツにおける就業促進では、アメとムチで言えば、ムチの政策の導入が目立ちます。地元の仕事がないなら、仕事がある地域に行って就業するよう勧める。職があるのに本人が拒否するなら、失業保険の給付を打ち切る。そういう厳しいスタンスです。それと比べると、日本の場合、若年者雇用に関する政策は、まだ甘いという印象をぬぐえません。

「就業観」が形成されないという問題はどのように解決していけばいいのでしょうか。

大久保 それは、就職の直前になってはじめて仕事のことを考えるからではないでしょうか。アメリカでは2月2日に「ジョブ・シャドウイング」というイベントがあります。この日一日、子供たちは興味がある職業の人にあたかも影のように密着して、仕事をしている人を見学するので、一種のキャリア教育で、生徒に仕事の実感を持たせるのが目的です。これなども地域単位の取り組みで、地域の教育界と産業界が合同のイベントのようなかたちで実施されています。

一部で始まっていますが、多様な

職業経験を持つ人が学校長に就いたり、教壇に立つという試みも意義がありますね。

大久保 今までは、仕事として教師しか経験したことがない教師が大多数でしたが、今後、一般のビジネス経験者などをもっと採用するという流れになるでしょう。あるいは、エクスターンシップといって、学校の先生がビジネスの現場に行く制度もあります。

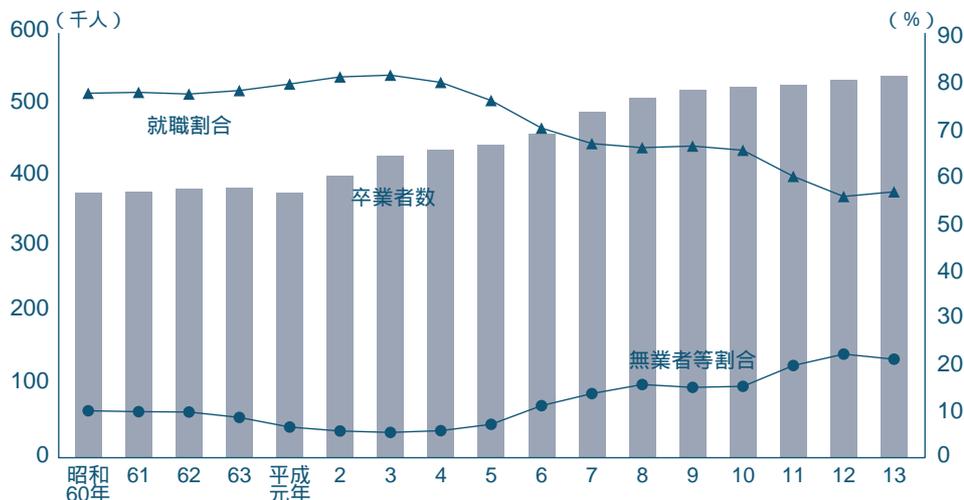
地域における人材育成ということで、スペシャリストの養成という切り口ではどのようなことが考えられますか？

大久保 アメリカでは、コミュニティカレッジや企業によるコーポレートユニバーシティが、職業教育の機関として重要な位置にありますが、これも地域密着型です。日本でも、例えば都道府県が認可する専修学校や地域の短期大学を利用して、同様の試みをしてはどうでしょうか。この職業機関の問題については、まだ日本としてこの仕組みでいくと決められるほど材料がそろっていないと思います。特区で、大学設置に関する規制緩和を行うなど必要な法的手当てをした上で、多少、試行錯誤することを前提に、地域ごとに独自の取り組みを認めてもいいのではないかと思います。

外国人の単純労働の問題

現在こそ失業率の高さが問題に

資料2 新規大学卒業者の就職状況



(資料出所)文部科学省「学校基本調査」
 (注1)各年3月卒業者
 (注2)就職割合とは、卒業者に占める就職者の占める割合
 (注3)無業者等割合とは、卒業者に占める進学者、研究生として学校に残っている者、就職者、家事手伝いをしていない者でないことが明らか者

出所：「若年者の雇用失業情勢とミスマッチ」厚生労働省

なっていますが、いずれ少子化の進展によって労働力不足という事態に直面する可能性があると思います。

大久保 日本の現行制度は、外国人を受け入れていい業務をあらかじめ特定して、それに該当する外国人だけに就業ビザを発給する方式です。

一方、欧米のかなり多くの国は現在、レーバート方式を採用しています。つまり、その職務に就く労働者が必要になったときに、一定期間求人しても自国で集まらなかったときには、就業を希望する外国人を受け入れることにするという制度です。しかし、このような単純労働者の受け入れはテーマとして重すぎため、自治体からは、あがってきにくいのだらうと思います。

労働市場の開放に先行したドイツの現状などを見ますと、自治体としては、やはり慎重になるのではないのでしょうか？

大久保 外国人単純労働者を受け入れるべきか、入れざるべきか。もちろん受け入れた時、どのような社会問題が生じるか、心配すればきりがいいほど課題があることは事実ですが、この問題について日本では、まったく議論が前進しません。しかし特区というかたちであれば、試みる価値があるのではないのでしょうか。地域を限定して、外国人を大幅に受け入れ、国際交流を促進してみる。そうなれば、外国人向けの生活サービス、生活インフラを用意したり、言語の問題に取り組むことになり、それに付随しているいろいろな行政課題が見えてくるでしょう。そのことによって自治体に変化が起きるはずですが、そういう実験は難しい側面もありますが、同時に価値があるように思います。

外国人が積極的に町づくりに関わるという発想も可能ですね。

大久保 個性的な町づくりということで、横浜や神戸の中華街のように町づくりに活かす発想もあり得ると思います。外国人の受け入れなど、複雑な問題があり、

全国一律ではとても前に進まないテーマこそ、特区という制度の中で取り組んでみるべきではないかと思えます。観光ビザの自由化については特区として提案している地方自治体がありますが、最初はそのようなところからはじめてみるのもひとつの方法でしょう。現在のところ、外国人労働者に関して、自治体からあがってきている特区の具体的提案としては、外国人向けサービスに関するものです。国際交流が盛んな自治体、あるいは国際的な観光地を抱えている自治体に大勢の外国人が訪れる。その際、外国人向けにサービスを提供する外国人スペシャリストの活動を認めようという案です。

自治体の職員の能力

特区を推進するために必要な取り組みについてお考えをうかがいたいと思います。

大久保 制度面で言えば、特区で行われた実験についてどのような政策評価の仕組みをつくるかが大切だと思いますが、何と言っても私は特区の成否を左右するのは人材だと思います。これまで地方公共団体は、特区で政策を立案・推進するという前提で職員を採用したり、教育してきたわけではありません。再教育も大切ですが、同時に、民間としっかり組んで進めるということも大切です。これは民間でできることは民間に、という行政改革の趣旨にも沿うことでもあり、中央から地方へ、官から民へという流れを促進する大きな契機にもなり得ると思います。

国や公的機関の業務の民間委託を進める上で障害になっている規定、例えば公物規定管理などを法的に整理して、民間に健全なかたちで委託できるようにする。それによって官民のパートナーシップを推進していくべきです。臨時国会でPPP(Public Private Partnership)が取り上げられると思いますが、国には、その法的な体制づくりをできるだけ早く進め

ていただきたい。

また、自治体と民間のパートナーシップを強固なものとすると同時に、自治体内部に優れたビジネスパーソンを配置することも必要です。自治体は、民間からの中途採用など、いろいろなかたちでより多様な人材の登用・活用にチャレンジすべきです。特に特区を目指す自治体であれば、ある程度のポストに、外部の人材を招聘するようなことも必要でしょう。大きく時代が動く時、企業も中途採用をするわけで、それと同じことです。

アウトソーシングという方法は？

大久保 アウトソーシングをする時、出側の組織内部にそれを正しく管理、コントロールできる人材が必要です。ほとんどの自治体はアウトソーシングマネジメントの経験が不足しています。まず、外部から新しい血を入れるという手順が必要でしょう。

特区では地域の民間企業やNPOから自治体に働きかけることも必要ですね。

大久保 特区の制度を考える時は、できるだけオープンに設計することが必要です。ただ自治体が提案を持ってエントリーするだけではなく、民間の方から、こういうトライアルをしたいという時、パートナーとなってくれる自治体を探せる。そういうアプローチを可能にする何らかの仕組みを用意してもいいかもしれませんね。

株式会社リクルート ワークス研究所所長

大久保 幸夫(おおくぼ ゆきお)

1983年一橋大学経済学部卒業。同年株式会社リクルート入社。人材総合サービス事業部企画室長、地域活性事業部長などを経て、1999年、雇用・労働問題に関する研究機関「ワークス研究所」を立ち上げ所長に就任。日本大学文理学部非常勤講師(労働政策)、専門は人材マネジメント、労働市場政策、キャリアデザイン。著書に『新卒無業』(東洋経済新報社・2002)、『能力を楽しむ社会』(日本経済新聞社・2000)がある。主な審議会・委員会に、産業構造審議会サービス経済化・雇用政策小委員会(経済産業省)、日本版PPP研究会(経済産業省)、キャリア形成を軸とした労働市場の構築研究会(厚生労働省)などがある。

読者の皆様のご意見・ご感想をお寄せください。

h-bunka@lec-jp.com