

第17回 雇用ワーキング・グループ 議事概要

1. 日時：平成26年1月24日（金）16:00～17:28
2. 場所：中央合同庁舎第4号館12階共用1208特別会議室
3. 出席者：
（委員）鶴光太郎（座長）、佐々木かをり（座長代理）、大崎貞和、佐久間総一郎
（専門委員）島田陽一、水町勇一郎
（関係団体）リクルートワークス研究所
（事務局）館規制改革推進室次長、三浦参事官
4. 議題：
（開会）
 1. 関係者ヒアリング（有料職業紹介事業等について）
 2. その他（閉会）

○館次長 それでは、時間になりましたので、これより規制改革会議雇用ワーキング・グループを開催いたします。

皆様方には御多用中御出席いただきまして、まことにありがとうございます。

本日、所用により浦野委員が御欠席と伺っております。

また、稲田大臣は欠席でございます。

それでは、議事の進行を鶴座長からよろしく願いいたします。

○鶴座長 ありがとうございます。それでは、議事に入ります。

本日は、まず「雇用ワーキング・グループの今後の進め方（案）」について事務局より説明の上、意見交換を行いたいと思います。

事務局よりお願いいたします。

○三浦参事官 それでは、お手元の資料1を御覧ください。

「雇用ワーキング・グループの今後の進め方（案）」という表題の資料でございます。

全体として、昨年9月に規制改革会議のほうに諮りまして、雇用ワーキング・グループの今期の検討事項とした6つの事項がございます。それについて、それぞれの現状の状況に応じた今後の対応をやっていくという整理でまとめさせていただいております。

まず、一番動きが早い3つ目の労働者派遣制度の見直しでございます。これにつきましては、もう昨年10月に規制改革会議としての意見も取りまとめて、まさしく労働政策審議会において建議の最終場面に至っているような状況かと思っております。まだ今後の行く末が全

て決まっているわけではないですが、前回の労働政策審議会の部会においては、次回に取りまとめをしていくようなことも少し示唆されていたりしますので、かなり終盤になっていると思います。

労働者派遣制度の見直しに関しましては、当会議が出した意見の内容にほぼ沿った内容で、今、報告案が示されていると理解しています。

1点つけ加えておきますと、平成24年法改正のテーマにつきましては、引き続き検討していくというような位置付けが今示されているところです。ただ、日雇派遣に関しての年収要件を見直すということだけは先行して方向性が示されているという状況でございます。

ですので、当会議としても、この状況の行く末についてきちんとフォローアップをしていくということで、今後、しかるべきタイミングで厚生労働省からも、この結果についてのヒアリングをやってみてはいかがかなということですが。

そういう意味では、星印を項目ごとにつけておりますが、労働者派遣制度の見直しにつきましては☆をつけているように、適宜フォローアップ、ヒアリング等を行っていくということでよろしいのかなと思っております。

戻っていただいて、1番目と2番目の労働時間法制の話とジョブ型正社員の雇用ルールの整備の問題につきましては、年末に意見を取りまとめていただいております、これにつきましては、年明けに産業競争力会議におきまして、我々が出した意見をほぼそのまま取り入れていただいたような形で、今後の検討方針というものに盛り込まれている状況でございます。

例えばジョブ型については、平成26年年央をめどに結論を得るということで、当初想定されていたよりも結論時期を前倒しするようなことを我々の会議でもお願いしていたことです。労働時間に関しても三位一体で進めるとされています。この考え方も当会議で意見を出した考え方に沿ったものとして産業競争力会議側でも打ち出しているという状況でございます。この2項目につきましては、今後労働政策審議会、もしくは「多様な正社員」普及・拡大のための有識者懇談会といった厚生労働省の検討の場において議論が深められていくことを我々としては期待し続け、その状況について、また適宜、ヒアリング、意見交換を行う等のフォローアップをしていくという位置付けになろうかと思っております。

飛びまして、最後の6番目の研究者等の有期労働契約に係る環境整備です。これにつきましては、いわゆる議員立法という形で、さきの臨時国会におきまして研究開発力強化法の改正ということで法案が提出されて既に可決成立ということになっております。これについて来年の4月から施行がされる予定だと聞いております。

今まで5年という形で有期契約の無期転換の期間が定められていたものを10年に延長するといったことがここで決定されております。

あと、これは研究者に関する話ですが、もう一方で、国家戦略特別区域法の成立も臨時国会でされておまして、その中では、これは特区で議論された結果として全国対応での

規制改革ということで、労働政策審議会で議論した上で結論を得ることになっておりますが、その中で一定の高度な専門知識を有していたり、比較的高収入があるといった者を対象にして、有期雇用の5年の無期転換についての見直しを行うということの方針が法律事項として決定されている。今後、恐らく近々労働政策審議会で議論が始まっていくものと見込まれております。

ということでありまして、この6番目についても既にそういった2つの動きが起きておりますので、この状況についてフォローアップをしていくという位置付けになろうかなと思っております。

あと残りました4番目と5番目につきましては★をつけておりますけれども、当ワーキング・グループで本格的というか、集中的に今後御審議をいただく必要があるかなという項目という位置付けになっておると思います。

4つ目の有料職業紹介事業に関しては、昨年も一旦一定の取組をしております。そこで何らかの結論を来年度、平成26年度早期に得るということになってございますが、改めて今回は、この9月の時点の検討課題として掲げた文章をそこに書いてございますけれども、有料職業紹介だけではなくて、その他の労働者移動が実際起きていくための支援に関わるような改革に少し視野を広げた形で今後審議をしていってはどうかと置いているものでございます。

今日は直接そこに関連するわけではございませんが、そういう視点も含めて、この後に有識者のお一人として、実務現場に精通されているリクルートワークス研究所の大久保所長から、大きな問題提起となると思っておりますがお話を伺った上で、今後ハローワークの実際の運用がどうなっているかとか、そこに関連する問題を見出していくようなヒアリング等を進めていってはどうかと思っております。

あと参考までに、産業競争力会議のほうでもハローワークに関わるような指摘をしております。現在、ハローワークの質の向上のために、ハローワークごとの評価の仕組みを入れていく、これは公表していくということで、ハローワークの中で頑張るハローワークを積極的に評価していく方法で、いわゆる競争を促すことを想定しているようなことが盛り込まれています。そういったときに例えばですが、今後の御議論をいただきたいわけですが、ハローワーク自身が新しい取組をすとか競争をやっていく、もしくは評価を得るために活動を円滑化させていくときに、何かそれを阻害するような規制がないかといったような一つの検討の視点になり得るのかなと今の時点では考えておりますが、いずれにしましても、今後ヒアリング等を通じて課題設定を深掘していきたいと思っております。

5つ目の労使双方が納得する雇用終了の在り方でございます。これにつきましては、これまで全く議論をしてきておりません。ここの9月のときの書きました文章と同じものを、判決で解雇を無効とされた場合における労働者の救済の対応と、そういう環境整備ということを問題提起しております。

いろいろ事務局でも年末から1月にかけて、各方面いろいろなお話を聞いて回ったりしてございます。鶴先生、水町先生、島田先生にも御相談をさせていただきましたが、まずは現状のいわゆる労使紛争というのがどういう場面でどういうふうに起きていて、どのような解決が行われているのかという実態について、よく丁寧にヒアリングをやっていってはどうかということで考えてございます。

実際には裁判以外にも労働審判であったり、あとは厚生労働省の労働局が行うあっせんといった形でいろんなルートでもって紛争解決がされているという実態があり、また、実際には既に金銭による解決というのが相当件数行われているということが事実としてございます。このあたりの事情、状況をよくまずは把握、分析するということを当初は進めてみたいと考えているところでございます。

実は産業競争力会議の「成長戦略進化のための今後の検討方針」でも同じような方向性を示しております。中小企業労働者の保護等の観点を踏まえながら、個別労働関係紛争についてということで、あっせんや労働審判、もしくは裁判の和解の事例、こういったものについて、分析・整理・公表を進めていくというような方向性が示されております。

実際、我々のほうでは、こういった状況をよく踏まえながら改革の方向性について見出すような議論を私どもとしてもやっていく方向で、平仄を合わせた動きができていくのかなと考えているところでございます。

以上でございます。

○鶴座長 どうもありがとうございました。

私のほうから、3点ほど追加をしたいのですけれども、今、御説明をいただいた資料1ですけれども、もう上から見ていくと、大分我々として方針を出してきたということなので、残っているのが有料職業紹介事業。これは既に去年の6月、求職者の手数料については我々として意見を出したわけですけれども、それにとどまらず、もう少し広く見ていこうということです。または有料職業紹介以外に、先ほどありましたハローワークの質の向上というのが少し議論は出てきておりますので、ここは規制改革会議のほうとしても関与はあり得るのかなと思っています。

あとは★の2つが、今年1月から3月、4月までの我々の一番メインの議論するポイントという理解でお考えください。この2つというのは、企業から出る部分、企業に入る部分、両方扱っているわけです。2つセットという理解で考えておりますので、やはりそういうような認識で我々も議論していくということも重要なかなと思っています。

2番目の点なのですけれども、これも先ほど事務局からお話いただいたように、今回労働時間、またジョブ型の提言というのを我々は12月の早い段階で皆様の御協力を得ながら出ささせていただきましたので、それを産業競争力会議は雇用・人材分科会の中間整理に盛り込む、また今年、今後の検討方針にやると非常にうまくバトンを渡していくということができたのではないかなとか、かなり我々の考え方を取り入れて方針として出していたのだと思います。

どちらかという、産業競争力会議のほうは幅広いテーマを毎回扱うのですけれども、我々としては、なるべく論点を絞って深掘をする。それを産業競争力会議のほうにむしろモジュールとして出していくというやり方が連携の仕方としては非常にいいのではないかと考えておりますので、あまりあれもこれも手をつけるということではなくて、じっくり重要な 이슈についてしっかりヒアリング等、またこの中でも議論ということを見せていただいて、労働時間のときもそういう意味では非常に委員の皆様にご協力をいただいたわけですが、そういうやり方があると思っています。

3番目の点といたしまして、5番目の労使双方が納得する雇用終了。特に判決で解雇無効の場合の救済の多様化の話なのですけれども、この話を我々は課題としてはずっと掲げてきたのですけれども、これまで細かい議論はやっていませんでした。これを始めるということです。ただ、これも事務局は先ほど御紹介もありました産業競争力会議のほうでは、まずは諸外国の関係制度・運用状況について、中小企業で働く労働者の保護や外国企業による対内直接投資等の観点を踏まえ研究を進めるということです。

少し国際比較をする、これもいろんなお考えの有識者はいらっしゃると思いますので、あらかじめ、こちらから最初から方向性を決めてぐいぐいそれを進めていくということではなくて、しっかりこういうところをまず勉強するところから始めると考えております。

私のほうからは以上です。

皆様、この件につきまして御質問と御意見があればお願いいたします。

どうぞ。

○大崎委員 項目の6番は、研究者等については法改正がされたということなのですけれども、そもそも無期労働契約に転換するという制度自体について取り上げることは当面は考えないということなのだと理解しました。

あとは、単に勉強のために教えていただきたいのですけれども、研究者についてこういう手当がされたというのは、実態としては要するに大学が5年続けて雇っただけでみんなが無期になったらたまったものではないというので、雇止めをしようということを企てたので、それがいわば社会問題化したから慌ててこれだけ手当をしたということだと、実態はそうだと私は認識しているのですけれども、どのように説明されているのですか。つまり、なぜ研究者だったら10年たたないと転換権が生じないのが望ましい制度だと説明されているのですか。それは一応教えておいてください。

○島田専門委員 今回の御指摘ですけれども、必ずしも雇止め云々という話ではなくて、今、大学などでも全部外部資金による研究者の雇用というのが非常に多くて、そのプロジェクトは基本的には研究者の養成と言われているのですけれども、それは例えば5年とかという単位では研究者としてはなかなか養成ができないので、諸外国を見ても研究者については10年程度という枠をつくっているのです。

だから、抜本的には本来はドイツなどはやっているのですけれども、常勤の研究者を雇えるような予算をつけていただければ大学として一番ありがたいのですけれども、現状に

においてはそれができないので、さすがに5年というだけですと、いわゆるオーバードクターについて全然手当てができないので、それについては今回少なくとも10年としていただいたので、大体3年とかでつないで雇用しているものが多いものですから、そういう点では大変ありがたいということです。もともと例のiPSの山中教授が、自分のところのはほとんど外部資金なので、これだと特定研究が展開できないという問題提起されたのがかなり動きになったと私は理解しています。

○大崎委員 実際上は何となくわかるのですけれども、無期のほうが安定的な雇用であって、労働者にとって望ましいという建前をあくまで信じるのであれば、今の御説明だと、大学の人というのは能力が低いから5年やそこらでは無期にふさわしい能力を身につけられないから10年で転換権が生まれて、一般の派遣社員みたいな人たちは十分能力が高いから5年で無期に申し入れができるというような変な解釈にもなるような気もするのですけれども、それは意地悪過ぎるのですか。

○島田専門委員 先ほども言いましたように、今、雇用というのは外部資金なので、外部資金で手当てできる範囲というのが限られているので、その外部資金で雇っていた方を例えば大学がそのまま大学の予算で雇えばいいのですけれども、到底現状ではその予算はないということです。

○大崎委員 それはわかるのですけれども、民間企業の社員という立場でその話を聞くと感じるのは、民間企業はそれこそ全て外部資金で運営しているわけで、去年と同じ売り上げが来年保証されているなどということは全くないのに、それにもかかわらず5年続けて雇った人たちを無期に転換してくれということを受け入れなければいけない。来年の予算などつかないのにです。これは甚だ変な話だと思うのです。だから、私はこの問題をたまたま大学で問題になったからといって矮小化するのはあまりよくないと思うのです。

○鶴座長 この有期の問題については大崎委員もずっと問題点を御指摘されてきているということで、今ここだけではなくて、例えば高齢者の話についても、60歳以降、有期であって65歳になって、それで無期転換なのですかと、これも変な話なのだけれども、そこもどういうふうにと考えたらいいのかという議論が出てきている、いろいろ使い勝手が悪いなど。もう個別で、特にそれが目立っているところというのものもあるわけですね。

私の理解は、今年の4月から、あと4年で最初の契約5年目となる日が来るわけですね。そこまでの間に何が起こってくるのか。雇止めというのが社会問題として出てくるようなことがあるのか。一方、そういうものをにらみながら、もう少し早めに正規への転換という、これも実際に動きとしては出ているので、私はその2つの動きのせめぎ合いみたいなところがあるのだと思っています。そこは少し我々としても慎重に注視しながら、どういった動きが出てくるのかというのをじっくり見極める必要があって、それで非常に大きな問題点が出てくるようであれば、それは正規への転換を促進している効果を上回って雇止めがもうどんどん出てきてしまう。そういうことになると本来の趣旨ということにはまた違った形になってしまうということだと思いますので、今、そこは判断できるのかなと

ということになると、私もこの件についてはいろいろ考えてみたのですが、難しいなということなので、そこは大崎委員のおっしゃっている問題意識も持ちつつ、我々は注視していく必要があるのだと。

だから、この問題はこれだけで片が付いて後はいいのだよということでは思っていないし、雇用ワーキング・グループとしてもそこは注視していきましょうと御理解いただけたらと思っています。

○島田専門委員 ちょっとだけ補足したいのですが、これは出るときにヨーロッパとかも大分見て、有期について規制をしているところでも、かなりの国で研究者養成について特別な手当をとっているのです。それは多分各国ともにこれからの技術開発とかを考えたときの研究者養成はかなり力を入れてやらないとだめだろうし、かつ研究者の獲得自体が国際競争になっているというのがあって条件をつくっていかないといけないという問題意識がどうもあるようなのです。

ですから、国の科学技術政策の中で差し当たり今は大学とかで雇いなさいという形になってしまっている現状において、どうしても大学が養成する上での具体的にはそれ自体としてなかなか外部資金以外にないので、そこをもう少し安定的にできるようになれば、おっしゃられるようなことになるということはあるのですが、現状で本当に自然科学系の人のドクターを定職につけていくというのには、どうしてもかなり時間がかかっているということは御考慮いただければ大変ありがたいと思っています。

○鶴座長 水町専門委員、お願いします。

○水町専門委員 大崎委員が、大学の研究者だけではなくて、この問題は全体に広がり得るものなのではないかというのは、私も同じような意識を持っています。

今、この有期法制が2012年に改正されて、今度労働者派遣法改正が今年2014年に改正されるというわけで進んでいて、有期のほうは5年になっていますが、有期雇用派遣の場合は3年の上限となっていますし、これに並行して無期雇用の解雇規制の在り方もどうしようかという検討の上で、恐らくここら辺はあわせて次のラウンドで全体としての雇用の安定と不安定とか、労働市場全体の在り方を3つの法制が全部バランスのとれた制度になっているかというのを恐らく大きく見直さなければいけない時期が来ると思いますが、今、並行して進んでいる事業がいろいろあるので、その全体を注視しながら大きな問題として捉えていくという鶴座長のおまとめはそのとおりにかと思えます。

○鶴座長 ありがとうございます。

他にございますか。よろしいでしょうか。どうもありがとうございました。

では、このような形で進め方につきましては御了解いただいたということで事務局のほう、よろしく願いいたします。

続きまして、有料職業紹介事業等について、リクルートワークス研究所の大久保所長にプレゼンをいただきたいと思えます。

(大久保所長入室)

○鶴座長 大久保所長、どうもよろしくお願ひいたします。

○リクルートワークス研究所 それでは、私のほうからプレゼンテーションさせていただきたいと思います。お手元にありますA3サイズの「『ミドル』こそ労働市場の最重要課題」という、かなり思い切ったメッセージを出しておりますけれども、このことについて少し御説明をさせていただこうかと思ひます。よろしくお願ひいたします。

なぜ、いきなりこういうタイトルをつけたかという、様々な政策議論がされていて私もいろんな現場に参加させていただいているのですけれども、議論が若年と非正規に集中しすぎていると思ひます。そのことに危機感を覚えていまして、実際に現場にいてそれぞれの企業から聞く課題とか、あるいは実態としてミドルで失業している人たちの状況を見てると非常に深刻なものがあります。なので、今日はミドルのところをテーマに絞って、ここをどうするかという全体感でお話をしてみようかと思ひます。

既に御承知のとおり、今、団塊ジュニアの世代がミドルの入り口ぐらいの年齢階層に来ているのです。いわゆるこれはバブル時期に大量採用された世代とも年齢的にちょうど重なっているところでありまして、どこの企業も昔のようなピラミッド構造で組織されている会社は極めてまれでございます。この人たちがこれから10年、15年、20年かかっていって、いわゆるシニア層になっていく。昔でいう団塊の世代のようなボリューム構造になっていまして、この人たちがどうやって適切に職を得て活躍していけるのかという、そこは大きなテーマだろうと思ひます。

ところが、我々も調査をやっておりますけれども、この層の活性度が大変低いのです。40～49歳を対象に分析してみたのですけれども、正社員で就労している人たちのうちの6割が成長実感はないと答え、上場企業の課長昇進年齢は平均40歳なのですけれども、6割の人が40～49歳になって現在課長に昇進できていないと答え、そして、また前向きにキャリア展望が描けないと答えている。それぞれ6割ぐらいの比率に達するのです。

もともと日本はミドルの中間管理職の人たちが現場を引っ張っていて、強い組織構造をつくっていたと言われていたのですけれども、どうも現状は全く反対で、若年からずっとモチベーションが下がって行って、また高齢者になると上がっているという、真ん中がへこんでいるような状況になっているのが現在であります。

この人たちが例えば転職などによって、また新たな活躍の場を求めることができるのかということなのですけれども、実際には40代の3人に1人が転職意向を持っているのですけれども、実際できていません。40代の転職経験はこの5年以内で言っても8%ぐらいですから、希望しているというレベルと実際にできているというレベルは違う。阻害要因がたくさんあるのです。

そういうような状況ですが、これは表面に出てきません。雇用対策法もありますので、求人に年齢を表記しなくなりましたので、40歳の求人がないということは一般には目につかないわけです。実際に本当の意味で中途採用の予定がある年齢層は、どうなのかと聞いてみると40代から50歳にかけてのところというのが大分少なくなるというところが実態で、

今でも転職というと若年を中心とした転職構造になっているという状態です。ボリュームが多くて閉塞感もあるのだけれども、なかなかキャリアが転身できないというのが現状のミドルだろうと思いました。

業績が立ち行かなくなっていて早期退職の募集をするような企業もありますけれども、そういう中で準備をせずに手を挙げてしまったミドルの人たちは、世帯主として家庭を抱えながら実際には長期失業者になっていくという構造もあります。この問題について、もう少し正面から向き合ってみる必要があるのではなかろうかというのが大前提でございます。

右側にマトリックス化しておりますけれども、上半分は職業能力開発の切り口についての部分です。下半分が転職も含めた多様な人材活用ということについて考えている部分であります。縦の左側が企業内の労働市場の問題、外側が外部労働市場の問題と整理しております。恐らく企業内の問題については、特に能力開発などの問題については規制改革会議のテーマではないのだろうと思いますけれども、あえて全体のバランスを見るために書き込んでおります。

なぜ企業内の能力開発が行き詰ってきているのかということなのですが、御承知のとおり、現在、日本は新卒の一括採用から始まって定年制で終わるという日本型雇用慣行が維持されています。ところが、その間を埋めている職能資格制度が管理職になるぐらいまでで終わるのです。だから、入社してから30代の前半ぐらいまでは、年齢とともにだんだん上に引っ張っていくような構造が今でも在るのですけれども、あとは職務給になって、昇進しない限り給料も上がらないし、キャリアパスも次世代リーダーとして選抜された人たちについては用意されるけれども、そうでない人たちの処遇については、今はあまりいいプランがないという状態になっているわけです。つまり、昔でいう日本の遅い昇進というモチベーション維持のメカニズムというのが現在はもう既に機能しなくなってきているわけです。

30代の半ばぐらいになれば、明らかに自分は先はどうも部長にもなれないなということがわかってしまう。この構造の中でずっと会社に居続けて、転職もできずに、さらに言えば60歳ではなく65歳まで継続雇用されてキャリアを過ごしていくというパターンになっていますので、どうしてもサラリーマン人生の後半期はイキイキと働けないという状態になってしまっているということでもあります。

この人たちが決して職業能力が低いというわけではなくて、ポジションを変えて、例えばジョブローテーションなどで他の職務にあてがって、能力開発をしながら活かせる場所をつくっていけば十分に企業内活用ができるのですけれども、現在は企業の組織はどんどん分社化とかカンパニー化とかしていきながら、細分化されていって、横の異動が非常に少なくなってきています。つまり、内部流動性が非常に低くなってきています。これは大きな特徴で、非常に高い業績を上げていい査定をとるような人でないと動かなくなるのです。組織の中に固定化されていくという現象があって、いわゆるローパーフォーマー問題と呼ばれるようなものになっていくというのが現在の大きな特徴だろうと思います。

また、現在では若年層は、早くから例えば海外勤務を経験させるとか、違った環境を経験させるというようなこと、環境が変化したときにも対応できるような幅広い経験を身につけさせようといったことも意図的に企業はやり始めてきているのですが、残念ながら現在のミドルについてはそういう経験はない。つまり、ミドルになるまでのプロセスというのは、バブルが崩壊してから縮小していく、リストラをしていながら事業を集中していくプロセスの中で育ってきた人たちなので、なかなかそういう幅広い経験を得る機会がなかったということがあって、いろんな問題がここにはらんでいるのではなかろうかと思っています。

企業内の人材活用なのでありますが、左下のところです。今、求められているのは、人事コースの多様化をやらざるを得ないということだろうと思います。つまり、もともと日本の特徴であった、全ての人が正社員で幹部候補というのは形骸化しておりまして、その中で幹部候補になれなかったらどうするのか。別のコース、専門職のコースをつくったりとか、あるいは地域限定化していったら、その中で転勤はないけれども、管理職に昇進させていったりとか、あるいは専門化として育てていったりするとかいうコースをつくっていかないと、どうもそれぞれの人たちに働いてもらう場をつくることできない。この問題に直面してまして、人事コースの多様化ということによって雇用を維持していくことが求められているのだろうと思います。

地域限定社員は、この場でもジョブ型正社員として議論され続けてきていることで、これはもともと非正規の人たちを登用するという文脈の中から生まれてきたものだと思いますけれども、例えばミドルの中には、もう管理職としてあちこち転勤しながらもっと上を目指していくというキャリアパスは自分になじまないと考え始めている人とか、あるいは介護などの問題によって時間が限定され始めてきている人たちとか、そういう人たち向けにどうするのかというのは、こういうコースの中で吸収していかざるを得ないのだろうと思いますので、企業の中でつくるコースの多様化に沿った形のある種、法制度というものも必要になってくるのだろうと思っています。

ミドルの中には、男性だけではなくて、女性も当然ながらいるわけです。御承知のとおり、育児休業制度などは整備されましたので、まだ抜本的ではありませんけれども、出産をまたいで企業の中に残る総合職の女性たちも増えてまいりました。ただ、この女性たちも実はキャリアは見えないというのが現状でありまして、これは残念ながらですが、育児休業とかを数年とって、あるいは短時間で時間を限定して勤務するような状態を経ると、多くの企業では管理職の昇進パスからこぼれ落ちてしまいます。また2人目を生むとかということも含めて条件は整備されたのですが、この人たちも会社の中でいわば居場所がなくなっていくと重要な仕事を担当できなくなっていくというような流れになってしまっていて、また一種のローパーフォーマーになっていくという、この問題もなかなか解決できていないという状況であります。

これは日本の中に女性のリーダーをつくっていくという問題と逆行している問題で、民

間企業の女性の課長以上の管理職に占める比率は6.9%。上場企業のトップクラスだけで見れば、多分3%ぐらいというのが実態でございますので、なかなかその後も女性ミドルが活躍できるような環境は企業の中には用意されていないという状況だろうと思います。

私たちが、女性リーダーに関しての企業向けの提案書をまとめており、一番強く言いたかったことは、女性の出産時の過ごし方です。育児休業を長くやるとキャリアを寸断してしまう。つまり、1年程度の育児休業の後にフルタイムで復職ができるということ。これが先々のキャリアを考えると良いと思うのですが、なかなかフルタイムで働くことの支援というのがうまくできていないというのが現状だろうと思います。

実際にやめている60%強の女性たちの半分は子供が小さいときはそばにいてあげたい、これはもちろん認められる価値観ですけれども、それ以外にこの労働時間では両立できないと考える人もいます。今の会社の働き方を眺めてみる限り、復職してこのやり方ですと続けていくことは不可能だと思うということによってやめている人たちが非常に多くいるわけです。これはやはり日本の職場の労働時間の問題は関連していると思います。

労働統計に出てくる年間総労働時間というのは、正社員は2,000時間強なのですけれども、私のところでホワイトカラーだけで集計してみたら、2,250時間から2,300時間ぐらいに平均するとなるのです。それは本当にその仕事が多くてその時間が絶対的に必要だということなのか、それとも最初からオーバーワークすることを前提に職務設計されているのか、どちらなのかといえ、実は後者の要素も大分あるのではないだろうかと思っています。

つまり、仕事を減らすのではなくて生産性を上げることによって、例えば10%生産性を改善することによって総労働時間を2,000時間程度までコントロールすることができれば、普通に育児と両立して女性が働き続け、またリーダーになることもできる。この生産性の問題に多分チャレンジしなければいけないのではないかと考えているわけでありませう。

もう一つ、グループ内外に出向という形で職を求めるというのもミドルの中には当然出てくるのですけれども、グループ内出向に関しては、あまり現状は機能しなくなりつつある。企業連結がとられるようになってから、どこに行ってもやはり受け入れてもらえない人たちというのがグループ内に出てきます。そういう人たちを内だけではなくてグループ外も含めて、出向とか転籍の方法を活用しながら次の場を探していくメカニズムを改めて整備する必要があるのではないかと。これは過去に日本では若干チャレンジしてきたのですが、私はまだでき上がっていないと思っていて、改めてこの問題は考える必要があるのではないかと。思います。

例えば最近アメリカの人材ビジネスの動向を眺めていると、アウトプレースメントの会社が企業の中の人事異動と外の出向・転籍のようなものを両方とも請け負ってやっているケースが出てきております。先ほど申し上げたとおり、企業の中の人事異動もあまり活発に行われないうのが現在の日本の状況ですから、内部で異動させるのも外に出すのも基本的なノウハウはあまり変わらないのです。その中間をやるといような会社が出始めている。この仕組みをどうやって日本で整備するかというのは一つの大きなテーマになる

可能性があるなと思っております。

続いて、右側のところを御説明していきたいと思えます。外部労働市場の能力開発のほうです。これは産業競争力会議の中でも職業能力の見える化の推進というようなことを言っていると思えますけれども、サービス系職種、事務系専門職の職域。これは現在の厚生労働省の技能検定などでもカバーしていない領域だと思えますけれども、こういうところではどういう形で職業能力を評価すべきなのか、見えるようにするべきなのか。主に経験と技能を評価するということになってくると思うのですけれども、どれだけできるのだということの評価する技法がうまく日本の中で確立できておりません。国際的な動向は、もうそういうものを大学、大学院の卒業資格とつなげて定義していくということですが、日本においては職業能力の見える化をどう推進するのか。今、厚生労働省の中で業界ごとにそういうものをつくっていくという業界検定を検討されておりますけれども、このサービス領域における職業能力の見える化というのは、ミドルの人たちの転職する場合のエンプロイアビリティとも非常に密接に関連しているテーマなのではないかと思っております。

ミドルが転職を考える場合、あるいは一旦社内で昇進レースに乗り遅れてしまった人たちがまた新たに活躍の場を見出す場合、追加的な学びというものが求められるようになってくると思えます。

学び直しの議論がされていて、雇用保険法の改正も案が出ているところなのですが、あれも議論していくうちにだんだん非正規の話になっていってしまっていて、なかなかミドルというよりは、どうしても若年非正規のほうに偏りつつあるという現状であります。例えば大学のMBAなどに行かせることもミドル再生のひとつの方法だと思えます。

御承知かと思えますけれども、現在一般的にMBAに行っている人たちというのは、どちらかという企業の中で閉塞感を考え始めた人たちが自費で行っているのです。そういう場も非常に重要な場所になってきております。そういうところでもう一回力をつけ直してチャレンジをするというような学び直しの機会をつくっていく。これは今の枠組みである教育訓練給付金の増額を使ってやるのか、それとも例えばあまり一般的に使われていないのですけれども、確定申告のときに特定支出という形で控除を認めるのか、様々な方法があると思えます。

現在の特定支出のルールだと、今の仕事に直結する学びではないと特定支出にならないのです。次のキャリアを考えてというのは基本的にはならないということなのですが、大学院に2年間行くとなると結構経費もかかるものですから、基礎控除の一律控除ではなくて、そちらの特定支出の控除を選べるようにするというのも一つの方法論ではないかという感じがしています。

若干余談ですが、個人の学習あるいは教育訓練を支援する方法については、助成金による方法と税制の控除による方法の2つの方法があります。個人に直接する方法と企業を経由する方法とがあります。つまり、かけるとマトリックスは4つの方法があるので、日本はこれまで4つの方法全部が薄く広く使われてきたのだと思えます。全

部の方法を組み合わせている国はあまりないと思うのですけれども、それは省庁別にやられているということになっているわけで、どういうやり方で効率的にやるのかということとは大きなテーマとしては議論しなければいけないことなのではないかなと思っております。

学習のコンテンツということになりますけれども、実際にミドルの人たちが働きながら学び直しをする。非常に時間の制約もありますし、場所の制約もあるという状況になってまいります。e-learningを通じた職業能力開発のコンテンツ拡充というのは、現状、大変遅れております。それが様々な理由によって遅れているのだらうと思っておりますけれども、なぜe-learningのコンテンツにならないのか。これは教育で使うコンテンツの著作権の問題の制約が非常に大きくかかっているということでありますが、そういう問題についても整備ができないのか。あるいは公共職業訓練プログラムのe-learning化は日本で非常に遅れておりますが、そういうものは推進できないのか。あるいは大学の問題、通信制、大学院の基準の問題もあるのだらうと思っております。このあたりは外部労働市場の問題として書かせていただきました。

最後に人材活用の観点で外部労働市場の問題です。これは職業紹介などの問題が直接出てくるパートであります。人材サービスの業界団体であります人材サービス産業協会というところがミドルの転職支援のための技術開発を今取り組み始めていまして、先日も「ミドルのチカラ」という冊子を出しています。実際にミドルの人たちが転職をするためのマッチング技術開発をやっているところのようですが、例えばミドルの人をとる企業は先ほど言ったとおり現状少ないのですけれども、実際にとってみると、経験がうまくはまって、良い評価をする会社も出始めております。

そういう求人をするときなのですが、雇用対策法は年齢差別を禁止しているのですけれども、そのときに例えばミドル、40歳以上の人を歓迎しますと、40歳以上の人に来てくださいというようなことを求人に記載することは年齢差別の精神に反するというので、基本的に表記はノーということになっておりますが、年齢が若い人だけ歓迎するというのは差別なのですけれども、年齢の上のほうの人たちを歓迎するということに関しては、これは定年退職した高齢者でなくても、ミドルの人であっても、立法の精神から考えて認めるべきものではないかと感じておりまして、このような表記を例外事由として認めてはどうかと思っております。

実際のマッチングのためには、ミスマッチを解消するための高度化をやっていかなければいけない。先ほどまさしく業界の取組のお話をしたところなのですけれども、一つ①に書いているのは、こういうときに実際複雑な需給のミスマッチがミドルの場合あるわけなのですが、そのミスマッチをどうやってつなぐかということなのです。お互いに経験しているものと求めているものの職域が若干違うとか、希望しているものが必ずしも一致していないのだけれども、ある程度わかっている第三者が見るとこれはいけるのではないかとというようなケースは多々あるのです。そういうものを職業紹介で仲介する専門的な技術を持った人が必要になってきていると思っております。

ところが、実はこの領域は日本では全てキャリアコンサルティングと呼ばれてしまっているのです。キャリアコンサルタントは今7～8万人いるのだらうと思いますけれども、御承知のとおり、キャリアコンサルティングというのはカウンセリングスキルを評価する資格なのです。答えは相手にあるというのが大前提のキャリアカウンセリングですから、労働市場のことについて深く知っていたりとか、どこにどんな企業があるかということを知っていて仲介するということは求めていないのです。

つまり、キャリアコンサルティングの資格を高度化することによってミドルのミスマッチが解決するのかということは疑問に思っています、カウンセリング技術とは違う「マッチングアソシエート」のような、専門職をつくっていかないと問題解決しないのではないかと思います。これは民間の中でも課題になるでしょうし、さらにいえばハローワークでは圧倒的な課題になるのだと思うのです。そういう資格なりレベル認定なりをすることによって、そういう技術やノウハウを持っていない人よりは、高い賃金で処遇をすることが官民双方でできていかないと、ミスマッチの問題はなかなか解決していかないのではないらうかと私は感じております。

その下に官民需給調整の連携とイコール・フットィングということを書いております。この2年間ぐらいの間で、職業紹介において官民が連携していくということに関しては、以前よりも随分進んだと思います。厚生労働省も民間職業紹介については規制すべき、管理すべきものだという側面だけではなくて、むしろそういう機能を社会に生かすために推進していくべきものだというスタンスと両方の立場から向き合うようになってきております。そこにもう一つプレイヤーとして、地方自治体というものができています。

東京都を始め、いろんな自治体が地域のミスマッチを解決するために職業紹介に本格的に乗り出してきておまして、特に地域の産業の課題を解決するということも含めて、産業政策と就業施策としてうまくつないでいく、あるいはその地域における生活保護とか社会保障の問題とつないでいくという意味では、地方自治体は必要な環境を持っておりますので、ハローワークの求人情報の公開とあわせて、そういう取組の意欲を持っている地方自治体は結構あると思っています。そういう地方自治体と民間の連携も含めて、全体としてこの問題を解決できるフォーメーションをつくっていく必要があるのだらうと思っています。

ただ、そのときに非常に重要なのは、やはり民間とハローワークなどがイコール・フットィングで職業紹介をできるということです。例えばハローワークを通じれば様々な助成金が得られるとか、新しい労働政策を考えるとときにハローワークを通じなければだめと全部決められていくと、民間は同じ条件で闘えなくなってしまいます。もう一つは、請負とか派遣とか、そういうものをうまく活用することです。特に短時間しか働けない人たち、あるいは介護との両立で日数が限定される人たち、こういう人たちをどういう形で就業の場に導いてあげるのか。直接雇用だけではできない領域が随分あるのだらうと思います。安定的に働くための長期の就業に関するルールというのは整備されているのですが、逆に

いうと、短いところのルールというのは整備されていない。日々紹介をする事業というのがありますけれども、これは実際には非常に健全にやっている会社もあるし、残念ながらそうではない会社もあるのです。ここの仲介組織についてはどういうルールで運営するのか。これは、形は異なれども、実は日々紹介も日雇派遣も同じことだと思っていて、短く働くということに関しての仲介期間のルール整備というものについては、本当に白紙のままずっと来ているのだと思っておりますので、そのようなところについてのルールのあり方を議論する必要があるのではないかとも思っています。ミドル全体を俯瞰するような形で問題意識をお話しさせていただきました。

○鶴座長 どうも貴重なお話、ありがとうございました。

それでは、ただいまの御説明を踏まえまして、御意見、御質問がありましたら、よろしくをお願いします。

大崎委員、お願いします。

○大崎委員 ありがとうございます。ミドルの問題が労働市場の課題だという問題意識は非常に私も共感するところがございます。自分自身、これでいうとミドルになる、しかも会社員として感じたのは、確かにここの統計に示されていますように、転職市場でマッチングができていないというのはそのとおりだと思うのですが、私は潜在的な転職意向まで踏まえれば本当はもっと高いのではないかなと思っております、例えば8割方の人は転職意向があるというところまで来ると求人の方も増えてくるのかなというように感じも持っているのです。なぜそんなことを申し上げるかという、私は転職するつもりはないと答えている人たちの中にも、仕事に満足しているから転職するつもりはないという人もいると思うのですが、そうではなくて、今、転職したら非常に不利だから転職しないという人もたくさんいるのではないかと思っております、その一番の原因は、退職金というものが非常に大きな比重を占めている日本の賃金体系と、それを助長している税制、退職一時金を所得として優遇し過ぎている税制、この2つがセットになっているのではないかと思うのです。

退職一時金の割合は昔に比べれば下がったとはいえ、企業年金などは受給権がそもそも25年ぐらい勤続しないと発生しないという構造になっていますし、確定拠出年金でポートビリティだとか言っていますけれども、ごくごくまだ小さな金額でしかないので、公的年金と確定拠出年金だけでは暮らせないわけです。そういうことを考えると、仕事もなくなってきてぱっとしなくて嫌だなどか思っている、まさにキャリア展望もなく成長実感もなくても、かといって、転職するともっとひどい目に遭うなというのが恐らく今のミドルの少なからぬ人たちの現状ではないかなと思っております、私、その意味でこういう問題は税がすごく効くと思うので、先ほどの特定支出のルールの変更などというのは大賛成だなど思ったのですが、そういう退職金の取扱いなども本当は見ていく必要があるのかなと、そういう感想を持った次第です。

○鶴座長 ありがとうございます。

今の御質問にもし何かあれば。

○リクルートワークス研究所 よくわかります。おっしゃるとおりで、実際には転職阻害要因というのを、転職を希望する、しないにかかわらず全員に聞いているのですけれども、圧倒的にお金の問題なのです。転職したら損すると答える人が圧倒的に多くて、だから我慢するというのが転職するつもりはないの中に潜在的に眠っている。損することはわかっていても転職したいという人たちが3分の1いると考えたほうが多分正しいのだろうと思います。

○鶴座長 他はございますか。

佐久間さん、お願いします。

○佐久間委員 どうもお話、ありがとうございました。1点、ストレートな聞き方になりますけれども、以前、有料職業紹介について議論したときに、少なくとも今の日本の制度ではここで対象になっているミドル、それも課長にもなっていない方で年収が例えば1,000万あるような方、こういう方については、要するにそういう方がお金を負担して、こういう職業職種を探してくれということができない。そのかわりに、今言われたようなキャリアコンサルティングなり、そういうところのほうで事実上マッチングをしてもらうということしかないという理解なのですが、それはそのとおりでいいのかということです。

逆に、規制改革をして今の実質部長以上とか、年収とかというのを取っ払って、例えばミドルぐらいの人でもみずからお金を払って、よくわかりませんが、実際満足する職業にありつけた場合には年収の何パーセントをお支払いするという形をお願いする。そういうビジネスができるようになった場合には、そのビジネスとして成り立つものなのではないかという点です。雑駁な質問かもしれませんが、教えていただければと思います。

○リクルートワークス研究所 民間の職業紹介は成功時に年収の15%前後を報酬として受け取る形になっております。手間は、年収がそれほど高くない人でも高い人でもそんなに変わらないわけですから、民間サービスをやろうとすると、いわゆるエグゼクティブサービスと呼ばれる事業の場合、ミニマムでも1,000万、できれば1,500万とか2,000万という人たちに集中的に事業を展開したほうが収益性が高いと判断します。これは国際的にみんなそうだと思います。

それ以外に登録型の紹介というのがあって、エグゼクティブサービスではなくて、もっと一般の人たちを登録してもらって、適切な仕事があったときにその都度紹介するというような紹介業もあり、もう少し年収が低くても、対象になるわけですが、そうすると今度はミスマッチのところが細かいところまでフォローして両方の意見調整をしてというところまでやっていると、多分ペイしないのです。そうすると、それはある程度ボリューム対ボリュームの仕組みを活用したようなマッチングの世界に入っていくということになるだろうと思います。そのビジネスが成り立たない部分を個人からの徴収によって成り立たせるという案だと思いますが、普通に考えて不可能だと我々は思っています。それは法律で規制されているからではなくて、多分個人からの徴収の問題を考えて不可能だと思

って、その領域は手が出ていないということだろうと思います。

ですから、現状では紹介企業から受け取る報酬で見合わない領域のものについては手が出ない。たとえば地域をまたいだ転職などというのは、地域間のギャップがあるとすごく手間がかかるので、実際はUIターンの仲介の職業紹介をやりたがるところというのは極めて少ないのです。さらにいうと、ミドルの領域のところの年齢層の人たちは、両方の期待値調整を十分にやった上でないと成功しない。これは時間がかかりますので、なかなか手が出ないということだろうと思います。

先ほど申し上げたとおり、キャリアカウンセラーだけではそれをできないので、「マッチングアソシエート」といったようなもう少し別の専門職の人たちがそれをやっているというのが現状だろうと思われま

○佐久間委員 ありがとうございます。今の制度だと年収の低い人、課長ぐらいだと企業側、採用する側がお金を負担してやっているということに例外的にあったとしてもなっているという理解でよろしいですか。

○リクルートワークス研究所 はい。

○鶴座長 他はいかがですか。

私のほうから2点ほど教えていただきたいのですが、そもそも非常にミドルが閉塞状況にある、成長の実感がない、キャリアの展望が描けない、この辺は非常に重要な問題だと思うのですが、多分企業の成長というのが、かつてと企業自体も成長力というのが昔に比べれば落ちているわけなので、それも全体に影響しているなと思うのですが、一方、高度成長期というのは企業の中の従業員構成を見ても非常にピラミッド型になっていて、若い人たちがたくさんいて、それを支えるという形ですね。団塊の世代がずっと上のほうにいて退職していくような過程の中で、そういうものが非常に崩れていってポストがなくなる。そこが一番大きい部分なのかなと思ったのですが、まさにここにミドルの閉塞感というのは、非常に人口構成的なものというのが一番大きな問題であるというような理解でよろしいのか。それだけではなくてこういう話もあるよということであればお教えいただきたいのが1点です。

2点目は、内部労働市場の能力開発のところ、先ほど案外横の移動が少なく、もっといろいろ回せばいいのに、知らない間に固定化をしてしまって、そこは問題だよという御指摘があったと思います。一方、その下にジョブ型正社員のお話を書かれているのですが、ジョブ型正社員というのは、ある意味では最初無限定的な働き方としても、自分が例えば何か強みがあるということになると、そこに強みを生かしてやっていこうということなので、これもある意味では固定化。だから、その固定化も悪い意味で他にやれるものがないからそこに起こしていく固定化と、自分の強みがあるからそこに向かっていく固定化と、その2つを分けたほうがいいのかなども思ったのですが、ここでおっしゃられている、やや2つ相反するような面もあるのかななどとお話を聞いていたのですが、それについて、もし御示唆があればお願いいたします。

○リクルートワークス研究所 まず、1点目の御質問なのですけれども、年齢構成、構造による問題が非常に中核的な理由だと思います。あと、先ほど申し上げましたけれども、採用の問題が結構あるかなど。つまり、景気の山、谷によって、ある時期に大量採用したりとか、採用を抑制したりということをリーマンショックのところまでずっと繰り返してきて、リーマンショックが終わったところから現在に至るところについては、実は景気動向と新卒採用数の因果関係というのは強い相関ではなくなっている。割と安定的に採用するような方向に変化をしてきているのですが、その前は本当にアップダウンが激しかったですね。特に今のミドルの人たちは、まさしくバブルが崩壊した後の景気の低迷期が長かった時代に若手の時代を過ごしているので、つまり、後輩の入ってこない時期を長く過ごしたということが今の管理職になったときの層の薄さというものにつながってしまっている。メインは人口構造ですけれども、そういう付加的な要素もあるのだろうというのがお答えです。

2番目の問題ですけれども、企業の中で早期に選抜をされなかった人たちというのは、本人の意向に関係なく固定化していくというのが現状の構造なのです。これは男性だけではなく女性もそうです。女性の場合はもっと優秀な人でも勝手に会社側が本人の意向に関係なくスペシャリスト化してしまっているのです。つまり、私が言いたいのは、本人の意向に関係なく、もう固定化されていって他の選択肢がなくなっていって定着していくという状態は、やはり長期的に考えても望ましくなくて、ある程度の段階で複数の選択肢が用意されていて、会社側の意向だけではなくて個人のほうの志向も含めて選択ができて、その道でやっていけるといえることであればいいと思っていますが、その違いが大きいのではないかと思います。

○鶴座長 ありがとうございます。

他はありますか。

佐久間さん、お願いします。

○佐久間委員 また先ほどの質問になってしまうのですけれども、ミスマッチ解消を目指した職業紹介の高度化、ここにマッチングアソシエートという資格制度のお考えが出ていますが、この制度を整えるためには、今の法制を変える必要があるのかないのかという点。もしあるとすれば、どういうところを変えなければいけないのかという点を教えていただければと思います。

○リクルートワークス研究所 現状で技能検定の中に取り込まれているのはキャリアコンサルタントというものでありまして、国が関与する政策になっていますので、当然ながらハローワークなどで働く人たちもキャリアコンサルタントの資格を取っている人たちが採用されやすいという構造になっているかと思っています。

現状、民間の中では、いわゆるマッチングのアソシエート的な人たちは、マッチングが実際にきますので、それなりに評価されていますし、蓄積されてきているのだろうと思います。でも、これは民間だけの問題ではなくて、やはり官のハローワークの職業紹介の場

面に立つ専門家の人たちも含めて養成していく必要がある。官民の問題としてやっていくのであれば、それを民間の個々の会社の取組だけではなくて、横断的に評価すべき技能としてやることに価値があるのではなかろうかと思しますので、例えばこの後、追加的に国が関与してやる能力の見える化の枠組みの中にこういう職域も加えてみてはどうかと思いましたということです。

○鶴座長 今のお話だと、特にこういうことを仕事としてやること自体はもちろん皆さん既に今でもやっているわけですがけれども、明確な形としてプロとしての資格という形では今は認定されていないので、そのキャリアをいろいろ考えてあげるプロはいてもマッチングのプロというのはいないよねと。そのマッチングのプロというのを、それはそれで非常に技能が要るし、それはもっと増えていけばということもあると思しますので、多分そういう资格的なものをしっかりつくっていくという御趣旨でよろしいわけですね。

○リクルートワークス研究所 はい。

○鶴座長 他にいかがでしょうか。

どうぞ。

○佐久間委員 ありがとうございます。ということは、これはあくまでもそういう資格の問題であって、今の制度のもとで行っているビジネスについてはもうそれでよくて、ただ資格を変えるということでしょうか。それとも、マッチングアソシエートの資格を持った人が、よりさらに発展的にビジネスをするためには何か制度を変えなければいけないということがあるのか。例えば先ほど言った費用負担について職業を探しているほうが負担するようなものにしていけばもっとこれが発展するのとか、そういうところがあるのか、その辺について教えていただければと思います。

○リクルートワークス研究所 これは私見ですがけれども、個人からの徴収問題によっては、あまりそちらの影響は大きいと思っていないので、むしろこういう施策のほうが実際にはミスマッチの解消には効くのではないかと思っているというニュアンスがございます。

○鶴座長 他に。

水町先生、どうぞ。

○水町専門委員 ありがとうございます。大変勉強になりました。職業紹介事業との関係で、エグゼクティブサーチという非常に年収が高い層は民間でも一定程度機能していて、あと登録型という逆にいうとあまり安定していない収入が低い層については、マスで考えた場合に対応可能ということもわかりますが、中間的ないわゆるミドルで年収も中間的な層で比較的ただ家庭との関係で安定的に働きたいという人の職業移動を、職業紹介事業としてこれから制度的、組織的に推進していこうという場合に、どういう形で主体としてハローワークなのか、民間もこういうふうにやれば民間の事業を使ってその人たちの移動も可能になるか。それとも自治体とか現場の地域とか産業のニーズに合わせながら、もう少し複合的にいろいろやらないといけないのか。5年後、10年後の展望というか、予想みたいなものをお聞かせいただければと思います。

○リクルートワークス研究所 ミドルのところの職業紹介を民間が積極的にやってこなかった理由というのは2つあると思うのです。一つは、今言った年収的に中間層で手間のかかるところなので、その年収の掛け算が15%だとなかなか収益性として乏しい、それほど魅力的でないという理由が一つ。

もう一つは、純粹にミドルのマッチングが難しいというのと2つあるのです。後者のところに関しては、業界団体で横断的に知識開発して、どういうフレームを活用したら、そのミスマッチを解消できるような職業紹介ができるのかという技術開発をやろうという方向に今動いているということです。

○水町専門委員 見える化とか、マッチングアソシエートもそこにあります。

○リクルートワークス研究所 最初の問題は、現在解決されていません。ただ、経済産業省は「人活」支援事業と言って、そういう人たちを有効な産業に労働移動させていくときに、例えばそのフレームをつくったりとか、支援をしたりするときに一定の委託事業でやってみて成功するかどうか試してみようみたいなことはやり始めていると思いますけれども、今動いているのはそのぐらいだと思います。

○鶴座長 水町専門委員、どうぞ。

○水町専門委員 その1番目の問題のお金の問題だとすればどういう形で、先ほども個人に渡すか、企業に渡すか、それもお金を渡すか、それとも控除するかといういろいろマトリックスがあると思いますが、何か戦略的にこういうやり方のほうがどこかに重点的にやるというほうが効率的だと思うのですが、工夫なり展望なりありますか。

○リクルートワークス研究所 すぐにこうしたらいいと思いつかぶのではないです。一つのやり方として、個人から取るというのはかなり難しいと思っているのです。それは個人からお金を取った瞬間に別の要望もいっぱい出てきてかなりサービス内容が上がってしまうということもあるし、その金額を個人が出すというのは、後払いだとしてもなかなか個人は出さないだろうということがあって難しいと思っているのです。

そうすると、他の方法としては、もう少し効率を上げる方法しかなくて、技術開発の方法と、あとは集団でどこかのミドルの人たちを例えば会社からの一定の負担をもらいながらサービスするというアウトプレースメント的な事業と組み合わせていくとか、そういうような新しいやり方を考えていかないとなかなか難しいのかなと思いますけれども、それ以上のすばらしいプランというのは今のところ思い浮かびません。

○水町専門委員 雇用調整助成金から労働移動支援助成金に大きくシフトするというのは、それを少し促進するための公的な資金になりますか。

○リクルートワークス研究所 それ自体はおっしゃるとおりです。それはいい方法だと思っています。その助成金ができることによって、ミドルを採用しようとする企業が増えると思いますので、そうすることによってマッチングスピードは上がる、貢献するという可能性はあると思います。

○鶴座長 他はよろしいですか。

どうぞ。

○佐々木座長代理 ミドルの問題も女性も、どんな規制改革が必要なのかというのが私は見えていないのです。確かに私どもが人事のコンサルティングをしていると、いろんな企業の人事部から、バブル期にたくさん採用してしまった男性たちがこれから5年後、10年後に椅子がなくなる。こういう人たちをどうやって上に上げていったらいいのか、その人たちをどこに出していったらいいのかと既に数年前からそういう御相談を受けたりしてきています。個々の企業に対しての御提案なり解決策というのはできても、それが別に何かの法律を変えるとその企業が楽になるということを私は見つけたことがないので、今までお話をしてきたことにもダブりますけれども、もし何かお考えがあるのかということ。

それから、女性のリーダーということも同じなのですけれども、そういった企業では上の椅子がないということになっているので、男性がこのチャートで言っても45歳ぐらいの人たちがこれから企業の中で上がっていくと、取締役は何分の1はなれたのに、男性がとにかく余ってしまっているということになる。そこに飛び級で女の人を上を上げることを企業が考えても、そもそも椅子がない。少ない椅子を女にあげるのかということになってしまってなかなか上に上げられない。

それでどうするのだという、訓練をしながら、15年後、20年後のための研修はし続けていたり、社外役員をつれてきたりするのですけれども、あまり即効的なものはない、ただやっている。ここも別に何か規制があるというわけでもないような気がするのですけれども、この2つはたいていダブってしまいますけれども、大久保さんのお考えで、これとこれの規制改革はもっと検討したほうがいいのではないかとということが具体的にあれば教えてください。

○リクルートワークス研究所 まさしく、その規制改革の視点でずばっとこれというのがあると多分今日の話はそれで終わってよかったのだと思うのですけれども、おっしゃるとおり、これは企業内部の問題が密接に関わる問題でございまして、法律の制度の改定によって解決できるものというのなかなかないのだらうと思うのです。

ミドルの問題は、やはり、その人に企業内で能力開発などに当たれる機会が減ってしまって、それが成長の鈍化につながっている。それが長年たまってきてしまったという課題なので、可能なのは、外部の機能を使ってもう1回訓練とか職業能力向上をやり直す使える機能をつくるということによって、間接的に解決する方法になると思います。あるいは転職したい、他の場を見つきたいなと思っている人たちの転職を支援できるメカニズムをつくることによってしか解決方法はないのではないかと思います。だから、私がここで今日お話しした話もダイレクトではなくて隔靴搔痒な感じがするかもしれませんが、そういう間接的な方法の積み上げによってなかなか解決できないのではないかと思います。

○鶴座長 島田先生、お願いします。

○島田専門委員 どうもありがとうございました。

このワーキングで、もう一つ雇用の終了の在り方というのも近々検討することになって

いるのですけれども、それを考えるときにでも、こういう再就職支援とかとセットで考えていく必要があるのではないかと考えているのですが、先ほどおっしゃっていたアウトプレースメントみたいなというのはある種いろんな企業に対してプログラム、パッケージとして提供するとか、そういうのは今後増えてくるのでしょうか。

○リクルートワークス研究所 アウトプレースメント事業は、日本はもともと後発なのです。アメリカのほうが進んできた。アメリカのほうが多分雇用の終了については、向こうのサービスはいろいろとマーケットはあったのだと思うのですが、日本の中でやっているアウトプレースメント事業者も事業は安定しにくいのです。つまり、景気が悪くなってリストラが盛んになったときについて仕事は山のように来るのだけれども、景気がよくなった瞬間に全く仕事なくなるということで、業界としてもあまり発展してこなかったのです。アメリカも実はそういう経験をしてきて、景気が悪い、どん底のときだけでは困るので、普通の状態でもアウトプレースメントサービスの会社が事業をできるようにと考えて、内部流動性の問題についても手をつけ始めたのです。グループ内異動だとか、そういうもののサービスも含めて、要するに従業員の希望と受け入れ先の希望を聞きながらうまく調整していくということをやって、少し季節感というか、景気の変動の山を越えられるような事業展開していったという経緯があって、もしかすると日本でもそういう方向に行くのかもしれないと考えていまして、場合によってはその会社が内部のジョブローテーションが機能しないことと、次の場を探すことの両方のつなぎ目の役割を果たす人材サービスになるのではないかと期待をしているということなのです。

○鶴座長 よろしいですか。ありがとうございます。

最後、強調していただいたアウトプレースメント、グループ外というところにもどうやって持っていくのか。そこは失業なき労働移動という話とも非常に大きなものとしてつながっているのではないかとということもお話を聞いて思いました。

皆さん、よろしいでしょうか。

今日は大久保所長、非常に貴重な話、ありがとうございます。勉強になりました。どうもありがとうございました。

○リクルートワークス研究所 どうもありがとうございました。

(大久保所長退室)

○鶴座長 それでは、本日の議論はここまでにさせていただきます。次回の雇用ワーキング・グループにつきましては、事務局から連絡いただきます。

これで終了いたします。本日はお忙しい中、ありがとうございました。