

# 人口減少下における地域経済再生 雇用を作る方法について

---

～制約こそがイノベーションを生む～

株式会社ワーク・ライフバランス  
代表取締役社長  
小室淑恵

## <人口ボーナス期に経済発展しやすいルール>

- ・なるべく男性が働く・・重工業の比率が高いため(筋肉が多い方が適している業務が多い)
- ・なるべく長時間働く・・早く安く大量に作って勝つためには、時間＝成果 に直結するから
- ・なるべく同じ条件の人を揃える・・均一な物を沢山提供することで市場ニーズを満たせるため。  
また、労働力は余っているのだから、わかりやすい一定条件で足りるを  
するのが納得させやすい。転勤や残業でふり落とすとして、残るため  
に必死になることで忠誠心を高める手法が経営者として有効。  
労働者は代えがきくので、立場は弱く、一律管理することが出来る

## <人口オナーズ期に経済発展しやすいルール>

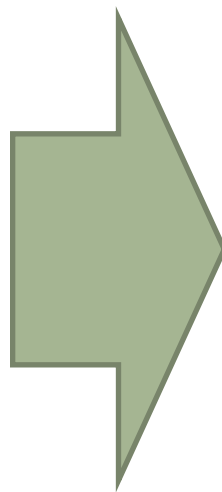
- ・なるべく男女ともに働く・・頭脳労働の比率が高い、かつ労働力は足りないのだから使える労働力  
はフルに活用する。
- ・なるべく短時間で働く・・時間当たりの費用が高騰している(日本人の時給は中国人の8倍、  
インド人の9倍)のだから、体力に任せて働かせず、短時間で成果を出す  
癖を徹底的にトレーニングしないと利益が出ないので勝てない。
- ・なるべく違う条件の人をそろえる・・均一な物に飽きている市場なのだから、常に違う価値を短  
サイクルで提供する必要がある。また、労働力は足りないのだから、転勤  
や残業の可否で足りるをしようと介護する男性も皆ふり落とされる。  
育児・介護・難病・障害などは、労働するうえでの障壁では無いという  
労働環境の整備が重要。

# 人口減少下における地域経済の課題と解決策

1: 労働力不足から、担い手として、子育て女性や高齢者を活用したい。

2: 子育てや介護・病気の治療との両立ができなければ仕事を続けられない「事情つき人財」が多い。

3: 雇用を増やしたいが、企業数が増えるのは難しい。



1: 子育て女性や高齢者もあたりまえに無理なく労働できる

2: 「事情つき人財」のモチベーションが最大化し、今まで潜在化していた人財が労働市場に出てくる

3: 現状の企業数のまま雇用が増える。

4: 出生率があがる。

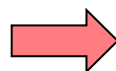
5: うつ・過労死が減る。

6: 地域社会の行事を担う人材が増える

7: 介護・育児施設の長時間化が防げる

残業時間1.25~1.5倍のコスト

1日8時間以内  
の労働時間



1日8時間以内のフレッシュな  
集中力による質の高い労働

8時間以内の適切な労働コスト

事情つき  
社員の  
積極雇用

# <タイムリミット付きホワイトカラーエグゼンプション>

1日8時間×240日＝年間1920時間

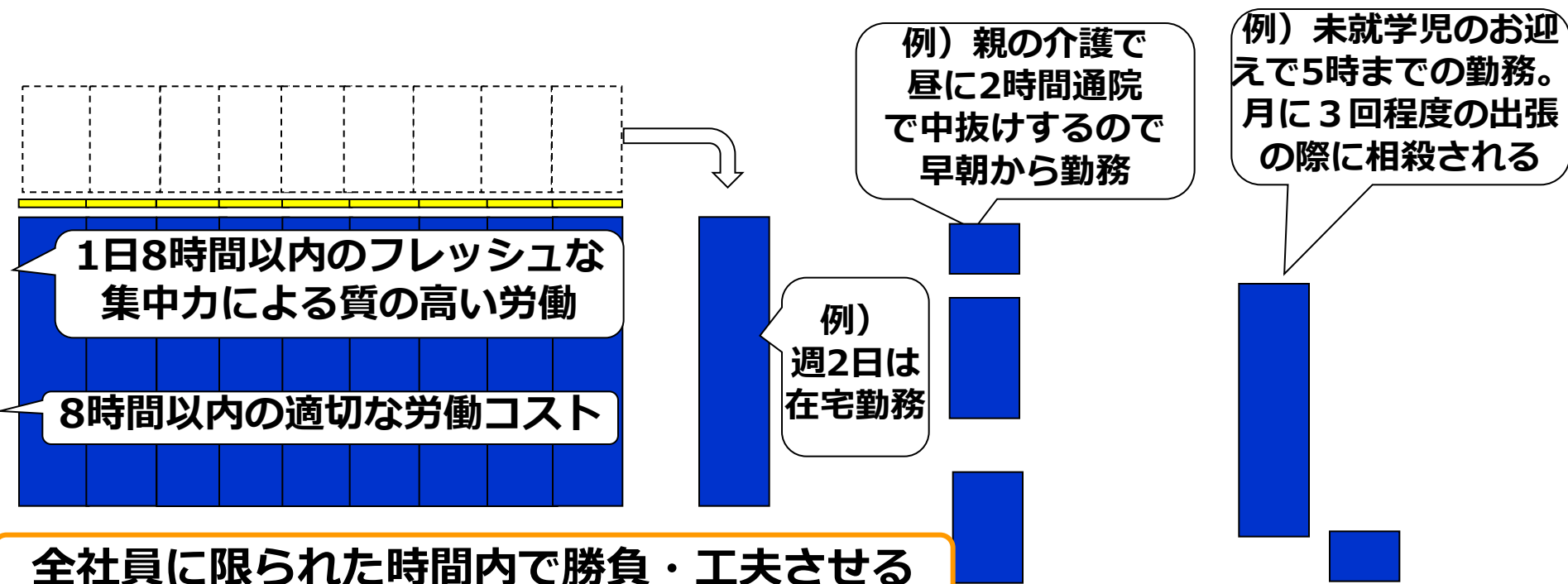
年間でこの時間内であれば、その使い方は管理しない。

繁忙期に残業した分は、閑散期で休める。

ドイツにおいては「時間口座」という名前で実施されている。

一年を通せば残業はゼロなので、残業代を支払う必要はない。

(現状の日本の労基法では、1年間での調整は認められていない)



**長谷川 社長**:6年前、わが社は売上高300億円程度で10億円くらいの利益でした。しかし、市況の悪化にしたがって、残業は増えつつも売上が300億円を切った状態が2年くらい続き、利益も落ちました。そうすると、利益をゼロにしても社員に還元するしか優秀な技術者を確保する手段がありません。そこで、働き方の見直しに着手したところ、直近の3年間では、320億円、400億円、430億へと売上高が伸び、今年はや●●億円の利益を見込んでいます。残業は2年前に1%、**今年は約5%残業が減っているにもかかわらず、利益は2~3倍**になっていますから、非常に効率のよい働き方ができていると思います。

**小室**: おそらく、以前の働き方のまま需要が増えていたら、さらに残業が増えて長時間労働に耐えきれない方が流出していたと思います。**残業はマイナス5%、受注高は16%アップ**と、残業時間と売上がクロスして変化したのは本当に素晴らしいと思います。

前々前期301億円、6億円	←労働時間削減スタート
前々期390億円、10億円	←残業時間マイナス1%
前期410億円、18億円	←残業時間マイナス5%
今期 430億円、約●●億円	



医療現場の労働環境は過酷だ。外来の診察から手術、学会への参加や夜勤まで。労働政策研究・研修機構の調査によると勤務医の4割は週の平均労働時間が60時間を超える。夜勤では半数弱の睡眠時間が4時間未満。翌日も約9割の医師が通常どおり勤務する。

これに対して同病院は、医師、看護師など、それぞれが柔軟に働ける体制を整えてきた。柏木さんの場合、外来のほか、病棟回りや新生児集中治療室(NICU)の患者も担当する。ただ夜勤は免除してもらい、代わりに週末の日直を月1~2回担当する。その分、通常勤務の医師とは給与にはかなり差が出るが、本人の満足度は高い。

可能にしたのは医師の増員。清野佳紀名誉院長は「(人件費増が負担になるリスクがあり)恐る恐るだったが、結果的に収益につながった」と話す。常勤医師は現在140人程度。改革を始めた2003年度から6割増えたが、診療体制が充実したことで診療数も増え、純利益は8億円と改革前の3倍以上となった。





「2020年までに女性管理職比率を30%に増やす」。2003年に政府がこのような目標を掲げて以来、民間企業も女性の活躍を推進する取り組みに力を注いできた。しかし、それから10年経った昨年時点でも、女性管理職の比率は11.2%に留まっている。そうしたなか女性の管理職が39.5%を占める企業がある。人材派遣サービスを行うリクルートスタッフィングだ。同社の代表取締役社長である長嶋由紀子氏は「女性を積極的に登用したわけではありません。あくまで機会を平等に与えた結果です」と話す。時間当たりの生産性を重視する「スマートワーク」という働き方を同社に採り入れた長嶋氏に話を聞いた。

「高度経済成長期には、多くの時間を費やし、長く働き続ける人ほど評価されました。しかし、現代において競争力の源泉となり、サービスのクオリティを高めるのは、人材の多様性や社員の教養といった『企業が持つ社会性の幅』です。単純な労働時間の量だけで勝負するとなれば、女性をはじめとした優秀な人材が評価されづらくなってしまいます。だからこそ、『どのような働き方が評価に値するのか』といった価値観から見直したいと思ったのです」



# 自己紹介

## 社長を含む全員残業禁止

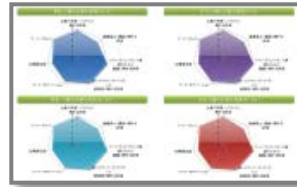
## 8年間増収増益

- 06年 株式会社ワーク・ライフバランス創業 **長男出産後 3週間で起業**
- 07年 内閣府 男女共同参画局 ワーク・ライフバランス調査委員
- 08年 **ワーク・ライフバランス組織診断**を開発

### <育児休業者復帰支援armo[アルモ]>



### <WLB組織診断>



### <介護と仕事の両立ナビ>



- 09年 **ワーク・ライフバランスコンサルタント養成講座**をスタート
- 11年 **介護と仕事の両立ナビ**をリリース ヘルパー 2級を取得
- 12年 **朝メール.COM** リリース、国会にて公述人としてプレゼン  
[http://www.work-life-b.com/wlb\\_top.html#wlb\\_top01](http://www.work-life-b.com/wlb_top.html#wlb_top01) **次男出産**
- 13年 朝夜メールが実践できる「**小室淑恵のWLB塾**」開発  
NHK「NEWS WEB」レギュラー出演
- 14年 経済産業省 産業構造審議会 本委員  
ベストマザー賞（経済部門）受賞

### 【公務】

- ・内閣府「仕事と生活の調和連携推進・評価部会」委員
- ・内閣府 男女共同参画会議 「仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)に関する専門調査会」委員
- ・内閣府「沖縄振興審議会総合部会専門委員会」委員
- ・内閣府 「少子高齢社会の日本モデル」研究会委員
- ・内閣府 「子ども・子育て会議」委員
- ・内閣府 「内閣府消費増税集中点検会合」有識者
- ・厚生労働省「イクメンプロジェクト推進チーム」
- ・厚生労働省「年金部会」委員
- ・厚生労働省委託「男性の仕事と育児の両立意識啓発事業 事業企画・実施委員会」委員
- ・経済産業省「産業構造審議会」委員
- ・総務省「地方公共団体の職場における能率向上に関する研究会」
- ・東京都「東京都いきいき職場推進事業認定企業審査会」審査委員
- ・さいたま市「行財政改革推進」委員
- ・横須賀市「こども政策アドバイザー」



公述人  
株式会社ワーク・ライフバランス代表取締役社長  
**小室 淑恵**  
【第180回通常国会 衆院予算委員会公聴会】



# 参考：人口ボーナス期とは

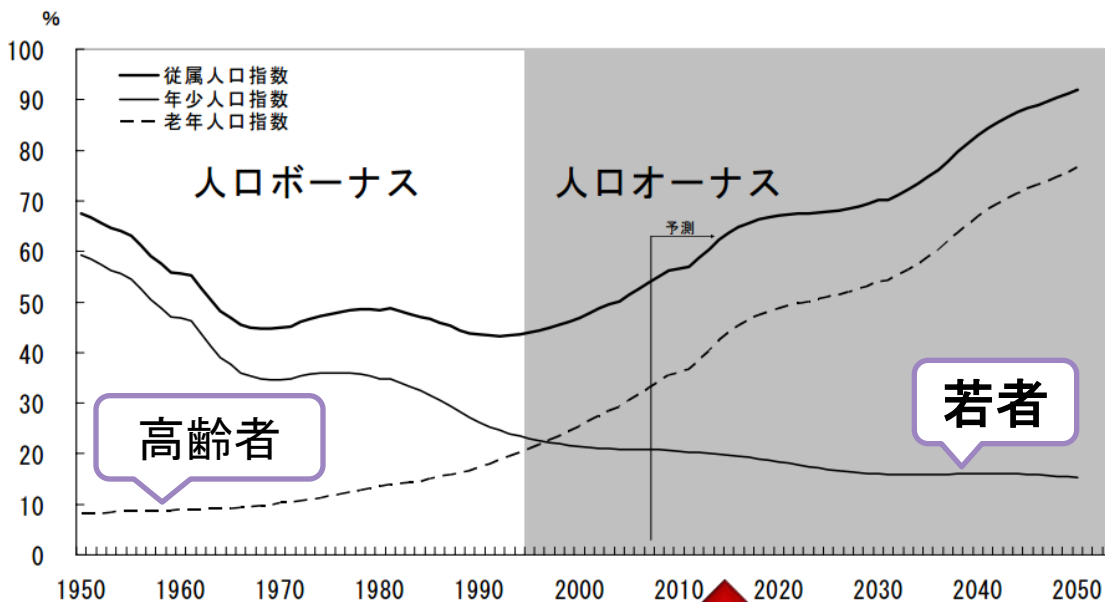
ハーバード大学 デービットブルーム提唱

ある社会が「多産多死」の社会から「少産少子」の社会に切り替わる際に人口構成比の**子供が減り、生産年齢の人口が多くなった状態**。

高齢者が少なく、労働力が豊富なため **社会保障費が嵩まず、経済発展しやすい**。現在の中国・韓国・シンガポールやタイがそれに当たる。日本の1960年ごろから始まり、90年ごろ終わった。中国はまもなく終わり、インドは2040年まで。

**一度人口ボーナスが終わると、二度とこない。**

高度成長期が訪れると、医療や年金制度が充実するため、高齢化社会に。人口ボーナスが終わると、国民一人あたりのGDPはほぼ横ばいに。



(注) 2006年以降は日経センター予測  
(資料) 総務省『国勢調査』

60年代～90年代のアジアの奇跡のほとんどは人口ボーナス期で説明できる。  
日本の人口ボーナス期は90年代に終わり、**人口オーナス期へ**

# 参考：人口オーナス期とは

人口構成の変化が経済にとってマイナスに作用する状態。オーナス(onus)とは、「重荷、負担」という意味。**働く人よりも支えられる人が多くなる状況**である。

人口オーナスによって生じる問題としては、労働力人口の減少・働く世代が引退世代を支える**社会保障制度の維持が困難**になることなどが指摘されている。日本は主要国で最も少子高齢化の進行が早いスピードで進み、人口オーナス期入りした。

主な原因は以下の二つ。

- 長時間労働環境を改善しなかったことで、働く女性が二人目以上を産むという選択を考えられなかった。(未来の労働力を増やせなかった)
- 待機児童ゼロに本気で取り組まなかったことで、産んだ女性は復帰出来なかった。(現在の労働力を減らすことになった)

人件費の安さで世界中から受注して、爆発的な経済発展することは出来ない。

「人口オーナス期になったら経済は終わり」ではない。  
ただし、人口ボーナス期の成長をもう一度！という政策は一切通用しない。  
経済成長できる**ルールが変わる**のだ。