

型雇用の行方

20

スペシャルインタビュー

「現状に留まるのはリスク。チャンスをとらえて新たな価値を提供する」三浦善司・リコー社長 16



強力連載&コラム

竹村健一 「御意見番参上！」……………78

米倉誠一郎・清水洋 「世界で勝つためのイノベーション経営論」……………66

佐藤優 「天下の正論」巷の暴論……………80

夏野剛 「夏野剛の新ニッポン進化論」……………64

三橋貴明 「実践主義者の経済学」……………70

二宮清純 「スポーツ羅針盤」……………82

野口和彦 「Biz未来系」……………98

細中鐵丸 「勝ち組企業養成講座」……………118

坪田一男 「老けるな！」……………84

小幡 續 「経済万華鏡」……………41

津山恵子 「新生オバマのアメリカは今」……………72

日本型雇用の行方 20

総論 ニュートラルな改革の実現で日本の雇用を救え 22

「労働市場の流動化と労使関係維持の両立で日本企業は必ず発展する」
坂根正弘・コマツ相談役 24



スベシヤリストに聞く「これからの雇用、何が重要ですか」 28

「解雇規制緩和が格差を是正し、経済成長を促す」
城繁幸・Jones Labo代表

「雇用の多様化と解雇規制強化で柔軟な働き方ができる社会へ」
安藤至大・日本大学大学院総合科学研究科准教授

「均等待遇実現のために労働者派遣法の規制強化を」
鴨桃代・全国コミュニケーションユニオン連合会会長

定年、リストラ…中高年の雇用を支えるパソナグループの取り組み 33

金明中・ニッセイ基礎研究所研究員に聞くお隣韓国の雇用事情 34

ジヨブカード制度の導入で派遣の正規化を支援します」
家中隆・日本人材派遣協会会長 36

「労働政策の規制緩和はナンセンスです」古賀伸明・連合会長 38

News Report

医療合併で船出したソニーとオリンパスの微妙な力関係 42

◇細谷改革◇道半ばで船出した「りそなHD」東和浩新体制のアクセラレーター 44

大手コンビニとの共同開発商品はビール市場の救世主となるか!? 46

国内製薬大手も食指を動かす途上国新薬ビジネスを脅かす特許リスク 48

アプリ・ソフトウェア・ウェブシステム開発の拠点として、脚光を浴びるベトナムの実力とは 50

Photo Report

日本国民への7つのメッセージ
新経済連盟が「新経済サミット2013」でイノベーション振興に関する緊急提言 52

前田勝之助・東レ名誉会長を偲ぶ
繊維産業の復活に大いなる貢献を果たした中興の祖……………58

連載・金の卵発掘プロジェクト2012審査委員特別賞受賞
徳重徹 TerraMotors代表取締役
二輪からはじまるEV革命 世界を変える気概を持って挑む……………68

新社長登場
あいホールディングス社長 大島昭彦
「現場の声を大事にして、異業種と協業することで更なる発展を目指します」
インベスコ投信投資顧問社長兼CEO 佐藤秀樹……………60

シリーズ 大学の挑戦 第19回 北里研究所理事長・藤井清孝
「北里柴三郎の教えを元に現場で役に立つ生命科学の専門家を育成します」……………114

「独立系の強みを生かして顧客の資産運用に全力で取り組みます」……………62

「北里柴三郎の教えを元に現場で役に立つ生命科学の専門家を育成します」……………114

新連載 虎ノ門で働くオンナ社長……………120

Close Up

「視点」北川正恭 (早稲田大学大学院教授)……………7

「フェイス出雲 充 (ユーグレナ社長)……………12

「霞が関ウオッチング」……………74

「ヘッドライン」……………97

「書評野中ともよ (ガイア・インシアティブ代表)……………116

「有情有心」……………121

「編集部から・編集長から」……………122

「フォトレポート」……………106

(経済界倶楽部4月横浜例会)……………106

連載

「ビジネス新空間」矢田晶紀……………10

「元国税調査官が明かす 税務調査の秘密」(松嶋洋)……………86

「地域再生の現場に行く」(竹本昌史)……………92

「インテリジェンスの今を讀み解く」(飯野忠男)……………108

「軍事の常識」非常識」(田岡俊次)……………110

「オバマ大統領の英語」(ジエームス戸田)……………102

「先手必勝」(中井広恵)……………91

「囲碁便り」(小川誠子)……………99

「マーケットエクスペレス」……………112

「イチ押し情報アラカルト」……………104

特集

働き方はどう変わる？

の 行 方 日 本 型 雇 用

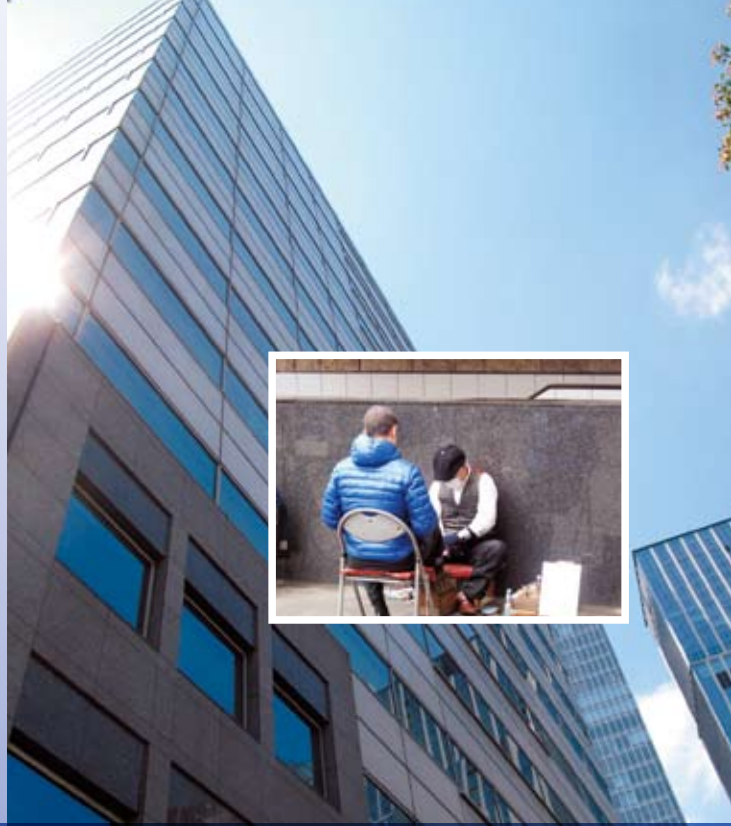
日本型雇用の崩壊が止まらない。リストラを始めとする正社員の待遇悪化や、非正規労働者の処遇問題、幅広い世代における就労問題など、課題は山積だ。解決策として「正社員の解雇規制緩和」「労働者派遣法のさらなる見直し」が議論の対象となり、「65歳までの雇用義務」が法制化されたが、国民の十分な理解を得ているとは言い難い。従来制度の見直しが避けられない情勢で、真に望ましい政策や企業の対応について検証した。(本誌／鈴木健広)



若者や女性などのキャリア形成を支援する「パナソニックグループ職博」でのメイクレッスン



50～60歳代の中高年人材を派遣するパナソニックによる「マスターズ人材サービス」の研修風景



ニュートラルな改革の実現で日本の雇用を救え

雇用改革に対する期待と不安が交錯

労働者は迷っている——さまざまな業界で働く人たちに、雇用制度改革に関する聞き取り調査を行った感想だ。

「正規労働者の解雇規制緩和」に對して、40歳代の食品メーカーの営業担当者は「金額さえ折り合えば問題はない」と話す。一方で「合理的とは思えない理由で、何の手当もなく解雇されるようであれば非常に困る」と顔を曇らせた。

倉庫内作業で生計を立てる20歳代男性は「正規社員が非正規労働者のような立場に置かれることになり、断固反対」としつつも、「労働者が危機感を持って仕事に取り組むという意味では悪くないのかな」と戸惑う様子を見せた。

現在、政府が主導する各種会議体では、多くの民間議員から解雇規制の見直しに関する意見が出されている。

規制改革会議の議長代理を務める大田弘子（政策研究大学院大学教授）は、北欧で推進された労働市場政策「フレキシキュリティ」を提唱する。労働市場を流動させ、充実した職業訓練などのセーフティネットによって、労働者を成長産業に移動させるという考えだ。

大田教授は「フレキシビリティ（柔軟性）とセキュリティ（保障）のどちらの政策を進めるのが先かという議論は無意味」として、いち早い改革の実現を求めている。

産業競争力会議でも、「労働移動型政策にシフトするために、解雇ルールの導入は大変重要」（竹中平蔵・慶応義塾大学教授）。「組織全体に迷惑をかけている人に対して、会社が解雇を検討しやすくなるようにしては」新浪剛史・ローソン社長などの意見が続出。「労働市場政策を国際標準に合わせる」「世界経済に伍していくためには、現在の規制では非常に厳しい」など、雇用の

この4月から、経営の舵取りを任されることになったリコーの三浦善司新社長。これまで最高財務責任者(CFO)として、近藤史朗前社長(現会長)が行ってきた大規模な構造改革や、事業買収などを二人三脚で支えてきた人物である。2013年度は、売上高2兆1千億円以上、営業利益1500億円以上を目標とする第17次中期経営計画の最終年度にあたる。改革が一段落した今、攻めの姿勢を鮮明にする三浦氏に今後の成長のためのキーポイントを聞いた。

(聞き手:本誌編集長/吉田浩)

ハード単体ではなくトータルサービスを提供

—— 最近の景気回復ムードや円安傾向などで事業環境は好転していると思いますが、足下の情勢をどう見えていますか。

三浦 不自然な円高は日本全体にとっても良くないし、私どもは海外のビジネスが多いので、円安で業績にポジティブな

影響はあります。政府の施策が実体経済へ反映されるのはまだ先でしょうが、率直に評価したいと思います。ただ、それはあくまでも政治の話なので、過度に期待することなく、自分たちの改革を粛々と行っていくつもりです。

—— 構造改革にめどが付き、ようやく攻めの経営に転換できる状況になったようですね。

三浦 これまで、体質改造と成長を同時に実現することを目指してきました。これからも同様にやっていくつもりです。企業というものは、常に成長し続けるしか道はありません。規模の拡大だけではなく、何らかの形で成長し続けなければなりません。

—— 特に力を入れていく事業領域は。

三浦 複合機(MFP)などを中心とした基盤事業が、過去と比べて急激に拡大することはないと思っています。ですから、基

盤事業についてはもっと効率化を進めていかなければならないでしょう。先進国においては紙のアウトプットに対する需要が今後大きく伸びるとは考えられないので、新たなものを付加していかなければなりません。良いハードウェアを提供するだけでは駄目で、トータルソリューションによってお客さまへの提供価値を高めていきたいと考えています。

一方、新興国では、これまで培ってきたビジネスモデルがまだまだ通用すると思えますので、積極的な投資によって拡大していくつもりです。

—— 新しいサービスには具体的にどのようなものがありますか。

三浦 例えば、ドキュメントに関する運営管理業務を請け負うマネージメント・ドキュメント・サービス(MDS)や、オフィスのIT導入や活用を請け負う

ITサービスなどがあります。MDSは欧米で特に進んでおり、世界第2位のマーケットシェアになりました。グローバルに共通のサービスメニューを作り、グローバルにワンストップでサービスが提供できる体制を構築しつつあります。一方、ITサービスは日本国内が強く、海外はローカルのIT企業を買収したり、日本で培ったノウハウをグローバルに展開し始めたところですね。われわれは、MFPやプリンターといった個別の製品だけではなく、トータルなサービスを提供していきます。

—— ハードウェアだけではもはや勝てないということでしょうか。

三浦 勝てないというよりも、市場そのものが変化してき