



人口減少下における生産性向上策 ——「人」を活かすということ

日本銀行金沢支店

支店長 武田 吉孝

新年あけましておめでとうございます。

新年早々、少し暗い話から始めることをお許しください。

日本の総人口は、2008年をピークに減少に転じていますが、北陸各県は全国よりも早い1996年（313万人）をピークに、2018年までに▲5.3%減少しています。これは、需要面では財やサービスの消費者（ユーザー）が減ることを意味すると同時に、供給面では財やサービスを生み出す人材が減ることを意味しています。

こうした中で、行政では、暮らしやすい社会基盤作りやU I J ターンの促進などを通じ、人口減少に歯止めをかけるべく取り組んでいます。また、各企業は、短期的には女性や高齢層、外国人人材の活用によって男性の生産年齢人口減少分を補いつつ、中長期的には、省力化投資やI o T / A Iなどを活用した生産性の向上に積極的に取り組んでいます。

これらの取り組みはいずれも非常に重要であり、それを否定するつもりは全くないのですが、企業経営者の方々と意見交換する中で、やや気になっていることがあります。それは、女性や高齢者、外国人といった人材を活用するにあたって、従来、経済活動を支えてきた男性と同じ働き方を求め、働き方の枠組みを変えないことを前提としておられるのではないかと、という点です。

女性であれば、個人による差はありますが、一般的には、男性より重い物は持てないでしょう。高齢者であれば、体力が落ちていきますから、長時間労働は難しいかもしれません。外国人であれば、語学や社会通念が異なるため、円滑なコミュニケーションのための手間や努力が必要になります。様々な人材を活用するためには、それぞれの特性にあわせて、最大限の能力を引き出すような働き方を工夫する必要があるのではないのでしょうか。

「製造現場で重量物を運ぶので女性は難しい」という話を聞くことがあります。確かにそうした面は否定できませんが、そもそも腕力のない男性もいるわけで、男女の問題というより「重量物を運ぶことのできる人材が必要」と考えるべきでしょう。したがって、重量物の搬送を補助する装置を導入すれば、より多くの人材を投入できることになります。さらに言えば、完成した製品の検査については、大雑把な（人の多い）男性より、細かなチェックを丁寧に処理することのできる（人が多い）女性の方が適していると言えるかもしれません。

「高齢者は体力が落ちているのでサポート的な役割に回ってもらった」。一定の配慮に納得する反面、「高齢者の方は、ご自分の技術やノウハウが活かされないことをどう思っておられるのだろうか」とも感じます。「知恵袋」や「ご意見番」として高齢者の方の知見をより積極的に活かすスキームを導入したり、勤務時間を午前と午後に分け、高齢者お2人に1人分の仕事を任せることで負担軽減を図りつつ働いてもらっている事例もあります。

「化粧品のセールスには女性が向いているように、男性でなければ売れないものもある」。確かにそういう品目はあるかもしれません。個人的な感想ですが、男性下着売場に女性店員がいるのは恥ずかしいですし、スーツの採寸は男性店員にお願いしたいと思います。とはいえ、テレビ番組に男性メイクアップアーティストが出ているのを見ると、「絶対」ということはないような気もします。

「女性は家庭があるから、責任ある仕事を任せられない」。男性には家庭がないのか、と言いたくなります。共働き家庭が当たり前になる中、子供が塾を出したら、仕事の状況に応じて対応可能な方が保育園に迎えに行くのは当たり前ではないのか・・・独身が長い私としては不思議でたまりません。

男性だから、女性だから、高齢者だから、外国人だから、という形式的な違いではなく、各人の能力・技能、特性とそれぞれが置かれた状況をきちんと認識し、「その人」の力を最大限に引き出すことができる環境——勤務体制や役割分担を考えていく。それが真の人材活用なのではないかという気がしてなりません。人口減少が進む中であって、会社や組織、地域が生き残っていくためには、先入観を捨てて「人」を活かし、生産性向上に繋げていくことが何よりも重要ではないでしょうか。