

第2回金沢版働き方改革検討会議 発言要旨

1. 開催日時 平成30年6月25日（月）午後4時～5時30分
2. 開催場所 金沢市役所 会議室「兼六」
3. 出席委員 眞鍋委員（議長）、長谷川委員、石野委員、北川委員、菊池委員、高井委員、細田委員（以上7名）
4. 事務局 吉田経済局長 他5名
5. 次第 講演 講師：長谷川博和 委員（兼アドバイザー）
題目：「働き方改革についての考え方」

議題 （1）本市を取り巻く雇用・労働環境等について（資料番号1）
（2）意見交換

○講演要旨

- ・ 働き方改革においては、効率性と生産性を混同してはいけない。単に人件費を減らすという発想ではなく、付加価値を上げるためのビジネスモデルの変革が必要。
- ・ ゆたかな社会を実現するためには、3つのレベルのアプローチが必要。

①マクロ経済レベル（グローバル（G）とローカル（L）、ローカルの中にも意識の二極化が見られる）、②企業レベル、③個人や家計レベルでの対応である。

①に関しては、産業構造の高度化、②に関しては、効率性から生産性への視点を意識した企業運営、③は、生涯所得を増やすキャリアプランニングを早い段階から学ぶ必要がある。
- ・ 働き方改革は、人事部門だけの議論ではなく、企業戦略として取り組むべきものである。
- ・ パッケージ化しづらい非定型業務であって安価なものに従事している人や、単純作業で比較的安価なものに従事している人がAI化やOA化に置き換えられにくい仕事に向かう仕組みを考えていかなければ本当の意味での働き方改革にはならない。
- ・ あくまでも私見であるが、金沢市への提案として、
①IT化・省人化・業務プロセス化推進の日本一
②付加価値額増加率の日本一
③開業率上昇の日本一
など、何かに特化することも必要ではないかと考える。

○意見交換（主な意見）

- 委員 講演にあった、ゆたかな社会を実現するための3つのレベルのアプローチについて、優先順位や起点となるものがどれか、考えを聴きたい。
- 単純作業を好む人が知能作業に従事することになると、健康を害してしまうのではないかという懸念もあるが、どう考えるか。
- グローバル（G）とローカル（L）、またローカル（L）の中の二極化の話が出ていたが、金沢はどこに該当するのか。また、金沢は企業レベルでの対応に重点を置くべきではないか、という思いと、一方で人手不足の解消にどう取組んでいけば良いか、という点がなかなか思いつかない。
- 委員 3つのレベルそれぞれ取り組むべきと考えている。ただ、企業レベルの対応が先行することは予測できる。
- 全員がAIに置き換われないような仕事をする必要があるとは考えておらず、付加価値を上げていくためにはこれまで以上に知能作業をしている人達が活躍できる仕組みが必要だと考えている。一方で、機械化が進んでいるのは事実であり、早い段階での対応が必要と感じている。
- 金沢の衣食住や観光は世界から評価されていると感じるので、世界と競争できる分野や要素がある。一部がグローバル（G）で一部がローカル（L）なのかもしれない。人手不足の問題については、単なる残業の削減を目指すのではなく、労働生産性を伴った働き方改革を進めることで、利益の増加から好循環に向かうと考えている。
- 委員 北陸は非製造業が7割を超えていることが特徴であるが、その中でどの分野が忙しいかなど、金沢らしい産業のどこに課題が生じているかを明らかにする必要がある。
- 関連して、小売サービスにおいて時間外労働が減少しない理由としては、①顧客からの不規則な要望②業務量が多い③繁閑の差が激しいことが挙げられる。
- 建設・保安については人気のない業種である。有効求人倍率だけで見るのではなく、それぞれの業種の就業者数も把握しておく必要がある。

- 事務局 各業種における課題などは今後の基礎調査で明らかにしていきたい。
- 委員 旅館・ホテル業は24時間対応が必要な業種である。ハウステンボスでは、顧客対応をほぼ全てロボットで行うようなホテルもあるが、金沢でも同じことをすれば良いわけではなく、逆にフレンドリーで人手をたくさんかけるサービスなど、メリハリをつけた経営を目指すべきだと考えている。
- 委員 製造系の会社から相談を受けたことがあるが、増加した受注に対して人員を増やすか設備投資をするか検討をした結果、いずれにしても利益を圧迫することになり、利益を維持しながら効率を上げるというのは難しいと感じている。
- 委員 日本がデフレ経済に入りすぎてきたことが問題と考えている。利益率の低い仕事を多く受注することでさらに利益率が減るという負のスパイラルをどう変えていくかを考えるのが経営者の仕事であると考えている。付加価値をつけ、単価を上げていく戦略を取る必要がある。
- 委員 会社経営において、これまではコストダウンを優先してきたが、今日の話も聞いて付加価値をつけ、生産性を向上させるということが大事だと感じた。ただ、講演にあった提案は日本のシリコンバレーを金沢が目指すことになるように聞こえ、疑問を感じている。
- 委員 金沢はユネスコ・クラフト創造都市であり、他のまちにはない歴史と文化がある。金沢では生産性向上だけを考えるのではなく、金沢というブランドは何かを考え、住みやすさや暮らしやすさということも考慮した「金沢版働き方改革」ができると良い。
- 委員 講演の中で、付加価値額増加の観点例としてSDGs（持続可能な開発目標）の推進が挙げられたが、市としても、今後、研究を進めていきたいと考えているところである。
- 委員 ユネスコ・クラフト創造都市など、これまでの金沢のまちとしての強みを中心に置き、産業活性化、AI、IoTのような技術も取り入れながら、どのようなことができるかこれから議論していきたいと考えている。

委員 企業が社員を100歳まで面倒をみることができる時代ではない。個人がライフプランを持ち、ファイナンシャルプランを持つ必要がある。選択肢の多い社会が豊かであると感じているが、選択肢の多い社会では自分のあり方を持っていることが必要である。自分のあり方を持っていないと、要求するだけの人になってしまうため、早い段階から企業や行政が働きかけて「気づき」を持ってもらうこと必要がある。

「金沢らしさ」をどこに持っていくかが大きなテーマである。SDGs 17項目の中で、どの項目で金沢は世界一を目指すのか。強いところをより強くする取り組みが「金沢らしさ」につながると考えている。

委員 個人、家庭レベルでの対応という点は市として取り組める点ではないかという感想を持った。企業レベルの対応については、新産業創出ビジョンの策定と対応させながら考えていくと良いのではないかと。

委員 この検討会においては、金沢らしいブランドの強化、新産業創出も含めた経済の活性化というキーワードを両立させることが「金沢版働き方改革」という解釈で良いか。働き方改革というと、残業の削減、生きがいや働きがいを持って働くための取り組みと個人的には思っている。

委員 両立させることが理想であり、生産性の向上と人手不足という現場の実態も見つめながら進めていきたい。

一方に偏ることは難しく、大きなゴールを見ながら目標を持って行きたい。

委員 出生率の向上も重要な点であると考えており、金沢市がどのような位置にいるのか、出生率の向上に対してどのような対策をしているかということについて今後教えてもらいたい。