

BBL 議事録 2001.07.24

「人材ビジネスから緊急提言

不良債権処理による雇用不安はこうすれば乗り切れる」

南部靖之（（株）パソナ代表取締役グループ代表）

私の行動ポリシーは「迷ったらやる」です。今回 BBL 講演のお話を頂いた時も当日参加されるメンバーを聞いて、質問に十分に答えられなかったらどうしようかと一瞬ためらいましたが、この行動ポリシーに従って今日こうしてこの場でお話する事を決めました。だいぶ前のある場所で私の行動ポリシーの話をした所、その場にいたソフトバンクの孫氏は「南部さんは、迷ってからやるの？ 僕だったら迷わずやる」とおっしゃいました。天才は違うな、完全に負けたなと思いました。私自身このポリシーによって損をする事が多く、2 回に 1 回は後になって反省をしています。大学を卒業してから現在に至るまでの 25 年間、私は迷ったら必ず行動に移すということをし続けています。

私の本業である人材ビジネスのお話を通じて構造改革に少しでも役立てればと思い、私の考えをお話します。ここ最近になり人材ビジネスが脚光を浴び、雇用面でのセーフティネットといわれています。私は今になって注目されるのはおかしいと思います。せめて 10 年前に私自身もっと人材の流動化を PR すればよかったと思いますし、また、人材ビジネスに対する政府の政策をもっと推し進めてもらっていたら、リストラや失業の多い今現在の状況を救えたと思います。

私は、人材のビジネスを広げていく上で本当に色々な人々と戦ってきました。18 年前には旧厚生省から呼び出され、人材ビジネスは市民権を得ていないとの指摘を受けました。派遣法が決まる前だったという事もあり、厚生省の事務次官の方には「これ以上仕事を続けると君を逮捕する可能性がある」といわれました。私はなんとという怖いことをいう人なのだろうと思っていたのですが、1 年半後にはその方がどういうわけか逆に逮捕されました。

6 年前は神戸の西武デパートの跡地に、「西武がダメなら南部がいく！」との思いで「神戸ハーバーサーカス」というデパートを作りました。私は阪神大震災の後に、広さが 12,000 坪もある西武デパートのビルを見て、ここならば大規模な雇用ができると確信を持ちました。そして神戸ハーバーサーカスをオープンするにあたり、まず化粧品に着目しました。

700 坪を化粧品売り場にし、世界中の化粧品を集めて価格もドルベースで一番安いレートにしようという企画を立てました。神戸で化粧品を販売する前に、東京の銀座にある黒沢ビルの 1 階で同じように化粧品販売をしました。その時は、価格設定が問題になり、東京都からクレームがきました。厚生省の担当の方に、このまま続けると逮捕されるといわれました。逮捕されるという事は、派遣法の許可が取り消しになるとも言われました。それは脅迫ですかと聞いたところ、犯罪歴があると派遣法の許可は取り消しになるとその方はおっしゃいました。それには私もとても驚き慌てたのですが、化粧品の販売は続行しました。それから少し経って、厚生省の担当の方が逮捕されました。今までの担当の方が 2 人も逮捕されてしまったので、次は私の番かなと思いました。

何が悪い・何が良い・誰が間違えている・誰が正しいというそういった価値観の話は別として、常に日本というのは規制が多く、本当に大変な所だと思っています。

以前に「悪法も法なれですよ」とある大臣が私に言いました。そこで私はその大臣に「悪法を変えるのが、国民の役目です」といいました。私は、悪を善に変える為に挑戦していくのが自分の役目だと思っています。振り返ってみると、このように本当に色々な方たちと戦ってきました。よく人に南部さんは戦うのが好きですねといわれます。おかしな事に私は戦う事に快感を覚えるようになりました。今日もまた、運輸省の港湾局の方に問題提起しにいきます。これは何かというと、神戸の町を復興させるにあたり、町全体をディズニーワールドにしたいというものです。町じゅうに水陸両用の「神戸エコカー」という電気自動車を走らせたいと思っています。オーストラリア・ワシントン・ボストンではすで

に観光用で走っているものです。この間、この話を運輸省にした所、担当の方に「南部さん、残念ですね。日本は2.5メートルまでの車幅は許可されていますが、それ以上はダメです」といわれました。エコカーの車幅は2.6メートルあります。

話は変わりますが、以前も3輪の自動車を神戸で走らせるという企画を立てました。3輪車はオートバイの類に入り、車という類には入れてもらえず、私の企画は通りませんでした。そもそも私は環境にやさしい自動車を作ることに興味があり、15 - 6年前にはシンガポールのように1人乗り用のミニカーを作りたいと考えました。いろいろと思案した末、オートバイ用の50ccエンジンを使い、後ろにも動く構造に変えました。そして、安全の為に60キロ/H以下にスピードを抑えるようにしました。また、この自動車は車幅が狭いので駐車場の必要がないという利点があります。その時、本田技研の本田氏がそのミニカーをご覧になりとても気に入ってくれました。その後、四輪車であれば50ccのオートバイエンジンを使っても自動車の類に入るなど法律が変わりました。大企業は法律を作ったり変えたりする事ができると知り、とても驚きました。

神戸エコカーに話を戻しますと、私は環境問題対策の一つとしてこのエコカーを提案しています。それを受け入れてもらえないとなると、環境にやさしくできないだけでなく、日本に外国から観光客も来てくれなくなります。観光に政府がもっと着目してくれたら規制も緩和され、ビジネスも発展していくと思います。

日本は非常に厳しい規則が多く、生活しづらいと思います。私は14年前に家族を連れてニューヨークに移住しました。私は仕事で日本にすることが多いので、ビザをとって滞在しており、日本での納税もしている状態です。私は定期的に行う家族会議の中で、日本に帰るかアメリカにこのまま住むかというアンケートをとります。住み心地・文化・教育・社会福祉・税金の面で、毎回全員一致でアメリカに決まります。

そんな住みにくい国日本のなかで、不良債権問題が深刻になってきています。

竹中大臣や堺屋長官と話をし、今後の方針等を聞いていくうちに、非常に楽観主義な私でさえこれは大変なことになる、断末魔になると感じました。

私は、毎日営業しながら日本全国の人事担当の人たちと話をし、何百人もの人々と面談をします。私は、実体経済の中の雇用状況を最もよく知っている経営者です。これほどまでに感覚的に雇用の状況を味わっている人間は私以外にいないと思います。

そして、毎週1回必ずハローワークに状況を見に行きます。少し前には福岡のハローワークに行きました。事務局の閉まる時間を少し過ぎた時に行ったら入場を断られました。今時午後1時から3時までしかやっていない事務局がどこにありますか。私は憤りを感じ、受付の人に名刺を差し出したところ、すぐに事務局から7人もでてきました。名刺を見ただけででてる状況を見て、私は腹ただしく思いました。その後、仙台のハローワークに行ってきました。こちら営業時間を少し過ぎたくらいに訪れたのですが、ぴったりと事務局のドアが閉められていました。そこには30歳以上は上の階に、30歳以下の人は下の階に行くようにとの案内が出ていました。そこで私は上の階に行ってみたのですが、そちらのドアも開きません。また頭に来て名刺を出したところ、裏から5 - 6人出てきました。たくさんの人々が仕事を求めて来場しているにもかかわらず、時間になるときっちり閉まってしまう、そんな状況を見て私は憤慨しました。そこで、また翌日も行ってみた所、ハローワークの前にホームレスの人たちがたくさん寝ていました。そういう人たちにハローワークは何も協力しませんでした。

実はホームレスの人たちの中には、掃除、散髪、救急等に関して相互に助け合うコミュニティができています。私は年に2回、友人のお坊さんと一緒にホームレスの格好をして公園に行きます。今年の2月に行った時には、散髪を200円でしてもらいました。公園内のコミュニティーでは、そういったサービスも提供されています。また、病気で倒れた時は15分で救急車が来る等、ネットワークも確立されています。私はホームレスの確立されたコミュニティーに感心しました。

私は、官僚の方々、政治家の方々とはよく話をします。みなさん大変だ大変だとおっしゃい

ますが、経済界におけるトップの方々が思っている以上に、今の日本は貧しいと思います。経済学者の中には、もっともっと貧しくなってそれから経済政策を打てばいいとおっしゃる方もいます。私はそんな段階ではないと思います。ホームレスは増え続けています。私はホームレスの人たちと触れ合うにつれ、中小企業の方々を含めたくさんの方が苦しんでいる事を実感しました。私は10月から日本全国をまわります。大学で講演をし、中小企業・商工会議所を訪ねて色々と話をしようと思っています。

不良債権が増え失業者が増えると、事件も増えます。警視庁に勤めている友人は、警視庁の受け入れ態勢が追いつかないとっていました。近頃は日本人だけでなく外国人の犯罪も増え、通訳の需要が多くなりました。パソナからも警視庁に通訳を多く派遣しています。犯罪だけでなく、自殺や自分の体を傷つける事により、「生命保険」や「部分保険」の保険金を使って会社を立て直そうという人もいます。

私は不良債権を処理することにより、1300万人くらいの失業者が出ると見込んでいます。それに対するセーフティネットを政府も色々考えているとは思いますが、私は基本的に政府が失業者の人々を救うのは難しいと思います。

私は3年半の神戸滞在で、神戸ハーバーサーカス、クルージング船、エコロジーの車、ミュージカルなどのスタッフとして2,000人弱の雇用を生みました。

その時、お金があればもっと人々を救えるのにと思い、自分には力がない事を実感しました。そこで、私はパソナに資金と力をつけなければならないと考え、パソナを上場させる事を決めました。そして2年半前に東京に戻り、1年間社長を勤める間に上場の準備をしました。今年中に上場する予定です。また関連グループにも上場するよう呼びかけ、今年7月25日には関連会社のプレステージインターナショナルが上場します。来年の始めには更に2社上場します。

政府が70万人の雇用創出を発表した時に、私は民間で3年間で200万人の雇用創出ができることを発表しました。

現在の日本の雇用状況を導いたのは、日本経済ではなく、日本の教育と価値観だと思いません。具体的な施策としては、「大規模プラットフォーム」を立ち上げる事だと思いません。

改革の柱は3つあると思います。まず1つめは、急がば回れで「教育改革」です。私はテンプル大学の理事長を4年間やりました。その時、文部省は頭が固く非常識だと感じる事が多々ありました。日本の大学は海外においても大学の資格が認められるのに対し、アメリカの大学は、日本において大学としての資格がもらえません。テンプル大学の生徒は大学生として認められていないので、定期券の学割制度を受ける事ができません。このような日本の教育を変える事で、まずは10万単位から20万単位で小さな地域から改革ができると思っています。

2つめは「価値観・意識の改革」です。私は小学校3年生の時に、テストで良い点数を取ったので、急いで家に帰り両親にそのことを報告しました。すると父に、「人と比べてできても意味がない。人から妬み・ひがみ・やっかみを受けるような言動は慎みなさい」と怒られました。人と比べるのではなく、なにか自分だけが持っている才能を見つけて、それを磨くようにといわれました。そんな父からの教えもあり、大学を卒業してすぐテンポラリーセンターをつくりました。

3つめは「構造改革」です。通常世間ではこれを一番初めに持ってくるのですが、私はあえて一番最後にしました。前にも述べたように、まず日本の意識・教育の改革をするべきだと思いません。

ここで、3つの改革の柱について詳しくお話します。

まずは教育改革についてです。日本の教育はいい大学に進み、いい就職先に勤める為にあるのに対し、アメリカの教育は個人の才能を伸ばす為、社会に出て恥ずかしくない人間を育てる為にあります。私は日本の教育に対する考え方は根本的に間違っていると思います。これからはもっと自立教育をするべきです。国際基準の教育インフラが整っている人材開

国にする事も大切です。それには規制を緩和して、その後締めるべきところは締めるといった政策にする必要があると思います。また、配給型行政は非常に問題だと思います。2年前に地域振興券が配布されました時、私はとても驚きました。私は子供の頃に、人からお金や物をもらった時はお返しなさいと教えられました。日本の国家は何もしない15歳以下の子供達に対して、2万円を与えました。こういうことは、理由は何であれやるべきではないと思います。

つぎに価値観・意識改革についてですが、これからは、三種の神器(新卒採用・年功序列・終身雇用)の制度を崩壊させる事、定年は自分で決める事、女性の活用を積極的にし、女性を守る社会保障制度を作ることが大切だと思います。

そして、構造改革・規制緩和についてです。ハローワークを民営化(もしくはアウトソーシング)し、ジョブハンターの増員をすべきだと思います。それができなければサービス要員を増やすべきだと思います。神奈川県でその話をしたところ若干人数が増えましたが、ハローワークのOBを再度雇ったので全く意味がありませんでした。

アメリカのビジネスマン1億2000万人のうち、3人に1人(約3900万人)が自営業です。日本もアメリカのようにインディペンデントコントラクターが生まれやすいインフラを整える事が必要だと思います。

日本は会社社会から個人社会へ移るべきだと思います。私はアメリカにいる時は個人の「南部靖之」で日本にいるときは「パソナの南部靖之」です。アメリカで私は家を買ひ、ボートを買ひ贅沢をしています。なぜ贅沢をしているかというと、お金を使えば使うほど税金が免除されるからです。アメリカでは私の娘の音楽会に行った際の寄付金も、映画への投資も、生活にかかる費用はほとんど免税の対象になります。日本は全く逆で、お金を使うほど税金も高くなります。個人の経費では認められないので、すべて会社の経費にするほかありません。

パソナの派遣社員は一日に200人200人退職します。派遣をやめて家庭に入り、失業保険をもらって生活します。失業保険の制度が良いとか悪いとかは別として、帰属意識を自立意識に変え、常用雇用持続型国家からザ・インディペンデントの国家に変わるべきです。ここからが将来に向けての私の考えです。

さまざまな分野の人々を才能プラットフォームに集め、産業・業種を超えた求人・求職のデータベースを作りたいと思っています。そして、集まった人々に徹底的に教育をし、福利厚生を与え、健康管理をし、評価基準をもったITで管理をし、一人一人にあったキャリアの棚卸しをします。また個々の市場価値査定を正確にすることも非常に大切です。

地方銀行の総務部長を35年間勤めていた人が、新しい就職先があるかどうか心配していました。地元の状況を把握している地方銀行の人や、大工さんなどは特別な能力や資格があるので再就職の心配はありません。それに比べて大変なのは50歳以上のホワイトカラーの人々です。

私はこの才能プラットフォームに力と能力とエネルギーを注ぐ事により、必ず知恵が湧いてくると考えています。

パソナとしての才能プラットフォームでは、

- ・ 地域ごとに人事部を置き、地域ごとに個人の能力査定をする。大都市との比較ができる人事部構成にする。
- ・ 派遣(一般・新卒・シニア)、アウトソーシング(SOHO、PEO、インディペンデントコントラクター)、紹介(出向・Temp to Perm、再就職支援事業)、独立に分け、更に職種で細かく分類する。
- ・ 各カテゴリーにおいて、どのような教育で、どの地域で、いくらの予算でできるものを分析する。

ということを徹底して行います。これからの産業は「もの造り産業」から「幸せ造り産業」に移行するべきです。私は200万人の雇用創出実現に向けて挑戦していきます。規制の問題もありますのでどこまでできるか分かりませんが、まずは医療健康ビジネスを広げる会

社を作りました。また、SOHO、起業、観光クルージング、エンターテインメント、高齢者、情報産業のそれぞれの分野においてビジネスを広げる会社を今作っているところです。これをマイカンパニー制と呼んでいます。

プラットフォーム計画の中で検討中の福利の分野で、ベネフィットワンという会社があります。この会社は東京海上、三菱商事、日本生命、日立、そしてパソナで作りました。設立して3年になる会社で、来年早々にも上場する予定です。そして、アテントパソナという1000席のコールセンターを設立し、営業支援をしています。健康診断の分野では、社員数260人くらいのメディカルアソシアがあります。危機管理サービスの分野では、設立して間もない株式会社セーフティネットがあります。安田火災元専務と海上自衛隊の方が中心になって設立しました。この会社はこれから大きくなっていくと思います。

バータービジネスは、アメリカでとても伸びている分野です。マイカンパニーでも12月に設立し現在は6人くらいで経営していますが、今後大きくなっていくと思います。

企業内コンシェルジュ、ワーキングマザーを支援するサポートサービス、カウンセラー・メンター養成、緊急医療サービスコンサルタントなども進めているところです。

このように会社を作る人を1000人作ります。今はまだ40名ほどしか実現できていませんので、秋から全国を回り人材を探す予定です。私は3年間で200万人の雇用創出を必ず実現します。