



2023年9月27日  
第127回労働政策フォーラム  
「企業で働く人の社会  
貢献活動と生涯キャリア」

第2部 コメント  
「なぜパラレルキャリア  
なのか」

稲葉 陽二



# 第1部 稲葉の話の結論 老人の疑問

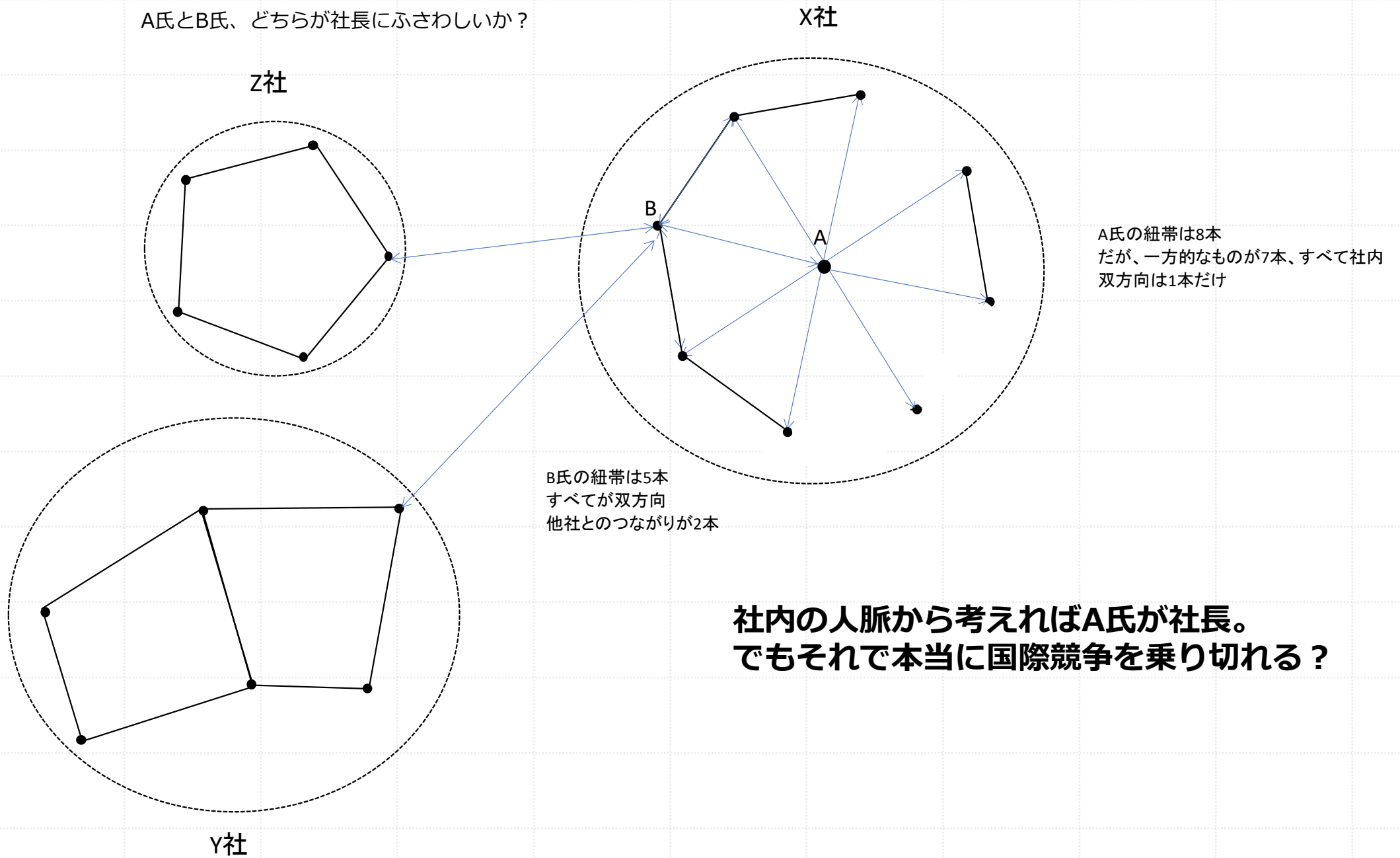
- 日本の経営者は技術進歩を創る能力が国際比較でみて明らかに劣る。
- 技術進歩を創る能力が欠如しているのに、過去最新の技術を体化した設備投資を怠ってきた。
- それどころか、国民所得（付加価値）の7割を占める雇用者報酬を削って、利益に付け替えて、投資家からの評価を得ようとした。これは経済白書にも書いてある。
- 古い設備で当然労働生産性が落ちるのだが、陳腐化した設備で生産性をあげろと現場に求める。
- 困った現場は法定検査をせずに出荷するなど企業不祥事が蔓延する。不祥事は現場の責任にされ当事者だけが責めを負う。経営者の無能のつけを現場に押し付ける理不尽。
- だから、経営者の評価基準を利益だけではなく、雇用者報酬を含めた付加価値で評価するようにすべきだ。

# 第2部 稲葉の話

## パラレルキャリアは企業にも必要

- 国際競争力を蘇えさせるためには広い視野と柔軟な思考力、リーダーシップを兼ね備えている人材が必要。むしろ、パラレルキャリア思考がなければ、務まらない。
- 利害関係人の範囲を株主・経営者から顧客、従業員、取引先、コミュニティ（上場企業の場合は潜在的投資家≒国民）にまで広げる。企業は社会の公器。そのために教育をする。
- だれにも本当に機会の平等を保障する。世襲をやめる。
- 企業を強くするには個人が強くなければいけない。

A氏とB氏、どちらが社長にふさわしいか？



**社内の人脈から考えればA氏が社長。  
でもそれで本当に国際競争を乗り切れる？**

## 第2部 稲葉の話

# パラレルキャリア思考は働く人にも必要

- 社畜は企業にも働く者にも不幸。そもそも、企業が永続できるわけでもない。
- 肉体も意思もない法人の社名に敬語をつけるのは私の知る限りでは日本だけ。
- いずれにしても最後に頼れるの自分だけ。

# 老人の繰り言（再掲） 法人実在説には要注意 不正の温床となりうると考えます



- 法人を自然人同様の権利義務を持つとする考えは、とても危険です。
- 必ず法人を隠れ蓑に不正を起こす自然人がでてきます。あるいは犯罪までいかなくとも、法人を隠れ蓑にさまざまなマイクロアグションの温床になります。
- 法人実在説に騙されないように、個人を強くする必要があります。強い個人は最高のガバナンスの仕組みになります。
- パラレルキャリアは個人を強くします。そして、強い個人が会社を不正や理不尽なマイクロアグレッションからまもる最高のガバナンスの仕組みとなります。だから、まわりまわって企業の持続性に役立ちます。



# 俺が俺がの世界ではなく 「我々」の世界を 強い個人と一緒につくる

- 大企業、正社員ばかりでなく、  
中小企業、非正規雇用、社会的  
弱者も忘れないでくださいね。



ご清聴感謝です。