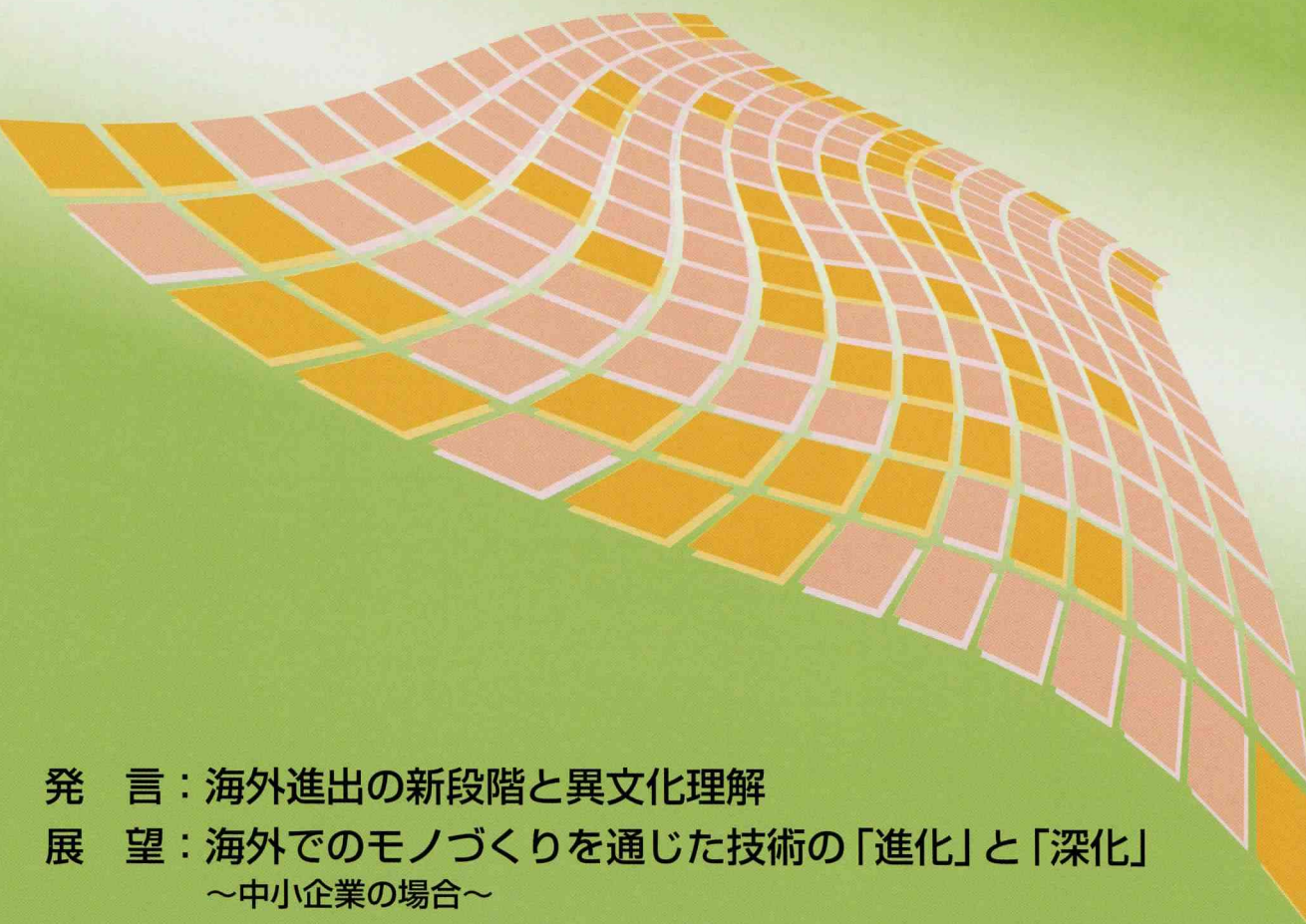


産 政 研 フォーラム

SPRING, 2014

No. **101**

特集：「セーフティネット」



発 言：海外進出の新段階と異文化理解
展 望：海外でのモノづくりを通じた技術の「進化」と「深化」
～中小企業の場合～



今日も、クルマが、走っている。
地球の果てまで、クルマが、走っている。

クルマがずっと愛されるために

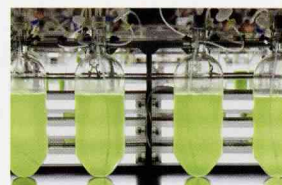
DENSO

www.denso.co.jp

もう、これ以上、自然を汚してはならない。
もう、この惑星を傷つけてはならない。
クルマが、地球とともに生きてゆくために。
そこには、デンソーの環境テクノロジー。
たとえば、ハイブリッド技術や、エンジンの効率アップ。
バイオなど、クリーンエネルギーの開発。
地球がずっと、つづくために。



ディーゼルエンジン用
コモンレールシステム
エンジンの燃焼効率改善



バイオなど新エネルギーの開発

この惑星を、技術で守りたい。



巻頭言	非正規労働について考える	中部産政研 理事長 東 正元	…… 2
発 言	海外進出の新段階と異文化理解	金城学院大学現代文化学部 教授 山本 郁郎	…… 5
特 集	「セーフティネット」		
	日本の生活保護とセーフティネット	同志社大学社会学部 教授 埋橋 孝文	…… 8
	所得格差と再分配政策の課題	一橋大学経済研究所 教授 小塩 隆士	…… 15
展 望	海外でのモノづくりを通じた技術の「進化」と「深化」 ～中小企業の場合～	滋賀大学経済学部 教授 弘中 史子	…… 21
社会を見る眼②	お金持ちは所得再分配が嫌い？	大阪大学社会経済研究所 教授 大竹 文雄	…… 25
労働統計にみる男性の働き方・女性の働き方③	子供の有無と妻の就業	拓殖大学政経学部 准教授 杉浦 立明 名古屋大学大学院経済学研究科 教授 荒山 裕行	…… 29
産政研研究成果から「ホワイトカラーの生産性向上に向けた働き方」		(公財)中部産政研 主任研究員 下垣 竜太	…… 37
産政塾報告			…… 43
産政研だより			…… 44
BOOK			…… 45



非正規労働について考える



中部産政研
理事長 東 正 元

はじめに

昨年初以降、為替の是正、株価の上昇、個人消費も向上し、経済の好転、デフレ脱却の兆しが見えはじめた。デフレの脱却は、長年の課題であり、こうした状況は喜ばしい事ではあるが、アベノミクスという政策の期待感先行で、いわゆる“気”の部分が改善された事によるものであり、実態が伴っているとは言い難い。

こうした状況の中、2014 春闘では、所得の向上により、実態を改善させようと政府が直接、労使に賃上げを要請するという異例の事態になっている。所得の向上の必要性はその通りであり、そうしたムードをつくる事は必要だが、日本の優れた労使関係をベースに、労使の自治で決めてきた労働条件の決定に、政府が直接関与することは、あまりにも行き過ぎた行為であり、将来に禍根を残しかねず、大変遺憾であることを申し添えたい。この事はさておき、実態経済を向上させ、デフレを脱却させるには、5000 万人を超える勤労者の所得の向上と生活の安定感の向上なくして

は成しえない、とりわけ非正規といわれる人達の生活の安定と所得の底上げが重要であり、この件について思う所を述べたい。

非正規労働の経緯と現状

過去を振り返ってみると、1970 ～ 80 年代は、非正規の主な層は、主婦の方が副収入を得る為のパート、農閑期だけ企業で働く、いわゆる季節労働、自分に合った仕事を見つける為、色々な仕事を経験してみようという自発的な人がほとんどであった。

その後、高度成長期が終わりを告げ、グローバル競争が始まった事も加わり、企業経営が厳しくなってきた。それと時期を同じくして、派遣法が制定され、そして '99 年に原則自由化、'04 年に製造業への解禁と規制の緩和が続き、派遣社員が急増、ピーク時には、400 万人近い数に上るなど、非正規がうなぎ上りに増加し、今では、パート、アルバイト、派遣、期間従業員など非正規の層は 2000 万人に迫り、実に雇用労働者全体の 40% 近い割合になっており、中でも、卸売り・小売業は 1000 万人を超えている。年間平均給与は、

非正規が168万円、正規は468万円と実に、2.8倍の格差がある（国税庁調査）。短時間労働者が含まれている事を割り引いても、あまりにも差が大きすぎると言える。

そしてこの間の経済状況をみると、1995年の消費者物価指数を100として、日本は2011年は100弱、とりわけ1998年以降は下落を続けている。一方、アメリカは145、ドイツは125と上昇している。また、名目賃金でみると、1995年を100として、日本は2013年は90と下落、アメリカは190、ユーロ圏は145と上昇、すなわちこの間、日本だけがデフレになっている。

このデータから見て分かるように、日本経済の低迷、長期にわたるデフレは、非正規層の増加、そして、その賃金の低さが大きな要因である事は一目瞭然であり、また、先進国の中で有数の格差社会国家といわれるゆえんである。さらに、この事が企業基盤にも悪影響を与えている。多くの企業で、人材育成が急務で大きな課題であるというのが共通する声である。この事はまさに非正規層の割合があまりにも多くなり、人材の不足、加えて、正規の人達への負担が大きくなり、足元の業務をこなすのに精一杯で、育成したくても出来ない。こうした実態が大きな要因である。

こうした状況になったのは、政・労・使それぞれに問題があったと思う。まず、経営者として、先程述べたように企業を取り巻く環境が厳しくなり、先行きの不透明感も加わり、人件費の削減や業務量の変動への対応の方策として、急激に非正規を増やしたことである。政府は、派遣法の対応に見られるように、非正規の拡大を政策面で助長し、加えて、生活の安定への施策、低賃金にならない為の施策

をほとんど打たなかったことである。労働界は、非正規の拡大に対する問題意識を持ち、警鐘を鳴らし、対応をしてきたが、結果として、歯止めがかけられなかったのは、対応の不十分さ、力不足と言われてもやむを得ない。

ここでもう一点ふれておきたい。非正規は日本だけでなくどの国にもあり、それほど大きな問題ではないとの声がある。確かに、他国にもあるが、ここでドイツの例を紹介する。ドイツも派遣社員が約80万人ほどいると聞く。しかし、ドイツでは、派遣先の企業は、派遣社員に正社員と同じ給与を支払わなければならない制度であり、その上で、派遣会社へ手数料を支払う、すなわち、正社員より人件費が高くなる。西欧ではほとんどがこうした制度と聞く。要は、必要な人材を必要な期間だけ活用する。これが唯一の目的であり、日本のように人件費削減の手段としても活用している訳ではない。

改善に向けて

以上、経緯と現状を述べたが、今後改善に向けどうすれば良いのか。まず、第一点は、あまりに多すぎる非正規の層を適正レベルまで下げる事である。すなわち、今、派遣社員の60%が正規社員を希望しており、また、雇用される時、正規雇用を希望していたが、やむなく非正規になったという、いわゆる「不本意非正規」が40%いる。まずは、こうした意欲を持ち、正規を希望する人に正規雇用の道を開くことである。二点目は、非正規の層の賃金の底上げをする事である。日本の労働実態から見て、表面的な労働だけを捉え、正規も非正規も同一賃金というのは、いささか疑問を感じる。それは、日本の多くの正規社

員は、決められた仕事以外に、日々改善に取り組んだり、後輩の世話、教育を自主的にしている。この事を考えれば、一定の差はあってもしかるべきである。ただ、今の実態は、先程述べたように、その差は2.8倍もあり、適正な範囲をはるかに超えている。非正規の層はこれからも存在することを考えると、底上げは必要不可欠である。三点目は、非正規の層のスキルアップを図る事である。日本の強みは、人材の質の高さ、技能・技術のレベルの高さ、勤勉さであり、それが生み出す商品（サービス等も含め）の質の高さである。繰り返しになるが、非正規の層は、これからも存在し、この人達と一緒に商品を生み出していく事を考えると、スキルアップは大変重要であり、働く意欲の向上にもつながり、その後の雇用、処遇の向上にもつながる。企業内にとどまらず、社会全体での取り組みが必要である。

政・労・使の役割

この認識の上に立ち、それぞれが何をしなければならぬのか。まず、企業は非正規を人件費削減の手段とする考え方を改める事である。厳しい競争の中でコストを下げていく事は必要であるが、この手段に頼る事は先程も述べたように、人材の確保や育成の面で大きな障害になる。処遇を向上させ、意欲を高めて働いてもらう事が生産性や付加価値の向上につながり、ひいてはトータルコストの低減に寄与するはずである。こうした姿勢での経営をお願いしたい。

次に労働組合は、正社員化への取り組みを含め、雇用の安定に向けた取り組み、最低賃金など所得向上、これらに関する法や制度改

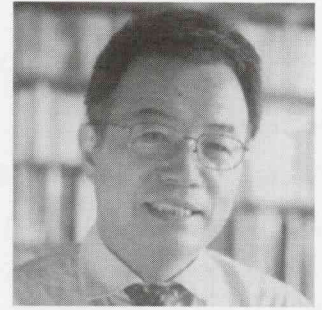
善の取り組みを最重要課題と位置づけ、各組合、ナショナルセンター、それぞれが自らの役割を認識し、力強く進み、存在意義を示してほしい。

最後に政治であるが、日本経済の再生、デフレの脱却には、GDP全体の70%を占める内需の活性化が不可欠であり、勤労者、とりわけ非正規の層の所得向上と将来不安の払拭なくしてはありえず、加えて、現状の格差社会が続けば、犯罪の増加など社会不安が増大しかねない事に危機感を持っていただきたい。しかし、現在、派遣法改定の動きなどをみると、その内容は、非正規層の拡大、固定化、さらには正規から非正規への置き換えが進みかねない。賃金についても均衡が図られるよう努めると努力義務の位置づけになっており、改善されるとは思えない。まさに、真逆の対応であると言わざるを得ず、是非とも見直しをし、真に日本経済の活性と社会の安定につながる政策を期待したい。

以上、色々申し上げたが、「言うは易し、行なうは難し」にならぬよう実行に移していただきたい。



海外進出の新段階と 異文化理解



金城学院大学
現代文化学部

教授 山本 郁郎

1. アジア・シフトする海外進出

この10年余の間日本企業の海外進出はますます勢いを増したように思われる。それに伴いグローバル人材の育成が急務となっている。グローバル人材の育成に何が求められているのだろうか。

この期間の海外進出の特徴を探ってみよう。現地法人企業数は2001年度から11年度に6,774社、54.3%増加し、19,250社を数える。この期間の顕著な特徴は非製造業企業の急増で77.5%増、10,566社を数えるに至った。これには及ばないが、製造業も同期間に6,522社から8,684社に33.1%増加した。

地域別に見ると、進出先としてアジア、中でも中国のシェアが大幅に増えたことが特徴である。製造業についてみると、欧米の日系法人企業数は2,600社（01年）から2010年に1,825社まで約30%も減少したのに対し、中国では01年の1,393社から10年には3,078社まで2.2倍に増加、シェアも36%を占めるに至った。ASEAN4（タイ、インドネシア、マレーシア、フィリピン）では中国台頭の影

響を強く受けてシェアの増加こそ見られなかったものの、実数で着実に増加し10年には1,852社を数え、そのシェアも22%台を維持している。このように今世紀最初の10年、日本企業の海外進出は著しくアジアに、とくに中国とASEAN4に集中していたのである。

次に海外出向者の動向を外務省の長期滞在民間企業関係者数で見ると、2001年の307,195人から2012年には454,575人に48%の増加を見ている。地域別には01年に北米とアジアはともに38%台を占めて、民間企業関係者が長期滞在する地域の双璧であった。それが2012年には北米は29.3%にシェアを落とし、一方アジアは53.3%と大きくシェアを高めている。今世紀初頭のこの10年余の期間に、日本企業の海外進出は大きくアジアにシフトしてきたのである。

2. 自信を深めるアジアと日本を見る目

この10年余の海外進出が、アジア諸国の経済社会が劇的な転換を遂げる中で行われたことに注目したい。その転換は「発展途上国」アジアから「新興国」アジアへの転換であり、

90年代までの「生産基地」アジアから「消費市場」アジアへの転換ともいえる。こうした転換を可能にしたのはいうまでもなく経済成長であり、この経済成長を社会の転換に結びつけたのは台頭してきた「中間層」に他ならない。アジア新興国の中間層は2000年には2.4億人に過ぎなかったが、2010年には14.6億人に6倍強の増加を示し、2020年には23.4億人と20年間で約10倍になると推計されている（『2011年通商白書』）。

このようなアジアにおける経済社会の大転換は、もはやかつてのような豊富な低賃金労働力に依拠した輸出指向型経済の存続を許さないことはいうまでもない。今や成長しつつあるアジア国内市場に的を絞り、旺盛な購買意欲を持つ中間層が新たな生活スタイルを築こうとする上でなくてはならないアイテム商品を提供することが、進出企業の主要なターゲットとなってきたのである。非製造業分野における日本企業のアジア進出急増はまさにこうした中間層の欲求に商機を見いだしてのものである。

経済成長は人々の意識を変える、日本人が高度成長期に経験したことを、新興国の人々が今経験しつつある。アジア新興国における労働争議の増加も労働者の自信と権利意識の台頭、そうした変化を反映した労働者親和的な労働法改正を背景としている。その意識の変化を日系企業の現地従業員を対象に明らかにした白木教授らのタイムリーな研究がある。これは2008-9年度に中国・ASEAN・インドの日系企業の現地人スタッフ（多くは大・短大卒）を対象に実施されたアンケート調査で、対人能力や業務遂行能力等61項目に

ついて日本人上司と現地人上司に対する評価を尋ねたものである。その結論は衝撃的である。中国では日本人トップの方が中国人より高く評価されたのは「戦略立案」「改善意欲」などわずか4項目についてのみ、部課長のミドル・マネジメントでは、「数字分析に強い」「専門知識が豊富」の2項目を除いて、18項目について中国人上司の方が日本人上司より高く評価された。アセアンでは結果はもっと「悲惨」である。経営トップでは日本人は現地人同僚を上回る項目がなく、反対に13項目でマイナスの有意差がある。ミドル・マネジメントにおいてはさらに深刻で、44項目において現地人上司より劣位に立っており、プラスの項目は見られない。つまり日本人派遣者は同レベルのアセアン上司より劣っているか、せいぜい同等と評価されているのである。ここに描き出された新興国高学歴スタッフの姿は自信に満ちあふれ、日本（人）の優位性を先験的に認めようとする姿勢は全く認められない。この調査が教えるのは、アジア新興国の日系企業で働く現地従業員意識が見間違いようもなく変化していることである。

3. グローバル人材に求められるもの

アジア新興国で進む経済社会の転換を踏まえて、グローバル人材に何が求められているのだろうか。白木調査が示しているのは、日本（人）の優位性はもはや自明ではないということである。80年代あるいは90年代まで日本（人）の優位性は明らかだったといえよう。だから上から「教えてやる」という姿勢で臨んでも大きな反発はなかった。近代化先

* 白木三秀「日本人海外派遣者の育成と課題」『早稲田商学』第428号、2011.3

進国日本が兄貴分としてアジアの国々を指導するという、明治以来の日本（人）の意識構造はなおその根拠を見いだすことができたといつてよいのではないか。今、目の前で進捗しつつあるアジア新興国の転換はこうした日本人が慣れ親しんできた、近代化を尺度として上下を決めようとする意識構造の転換を迫っているように思われる。キーは異文化理解にある。相手の文化を知るに値する個性として認めることである。その上に立って異なる文化的背景を持った人々と連携を取りながら活躍できる異文化適応能力の向上が、グローバル人材の育成に求められているのである。

〔筆者は中部産政研 顧問〕

【筆者紹介】

山本 郁郎（やまもと・いくろう）

1946 年 愛知県生まれ

◇学歴 / 職歴

1974年 名古屋大学大学院経済学研究科博士課程満期退学

1974年 名古屋大学経済学部助手

1976年 金城学院大学文学部専任講師

1987年 同 文学部教授

1997年 同 現代文化学部教授

現在に至る

1985年・86年

インドネシア科学院客員研究員

2001年・02年

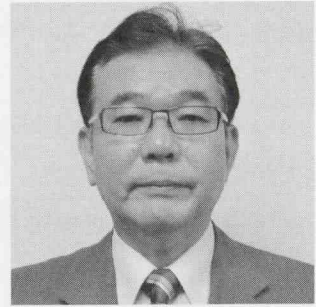
日本国際協力事業団(現機構)長期専門家としてインドネシア大学にて活動

◇最近の論文

- ・「アセアン日系企業の技能系人材育成と「ローカル・コンテキスト」」『日本労働協会雑誌』第623号、2012.6
- ・「インドネシアにおける二つの経済成長と雇用構造」『金城学院大学論集(社会科学編)』9巻1号、2012.9



日本の生活保護と セーフティネット



同志社大学社会学部
教授 埋 橋 孝 文

1. はじめに

近年、生活保護をめぐる数多くの議論がおこなわれてきた。しかし、日本の生活保護や低所得者支援の仕組みは国際比較的にみてもどのような特徴をもち、どのような独自の課題を抱えているかなどの点はあまり顧みられることがなかった。そのことが論議の幅と奥行きを狭めているのではないかと危惧される。今般の生活保護改正法にしても実に65年ぶりの改正にしてはその射程が案外狭いことに気づく。

本稿はこうした点に鑑み、日本の生活保護と低所得者支援の特徴を国際比較的に明らかにし、その上で、生活保護制度を含むセーフティネットの再編の方向性を明らかにしていくことを課題とする。前半（第2節、第3節）はもっぱら生活保護制度を取り上げ、後半（第4節）は生活保護制度を含む全体としての低所得者支援制度を論じる。

2. 日本の生活保護の制度設計

次頁図表1は、6つのタイプの生活保護

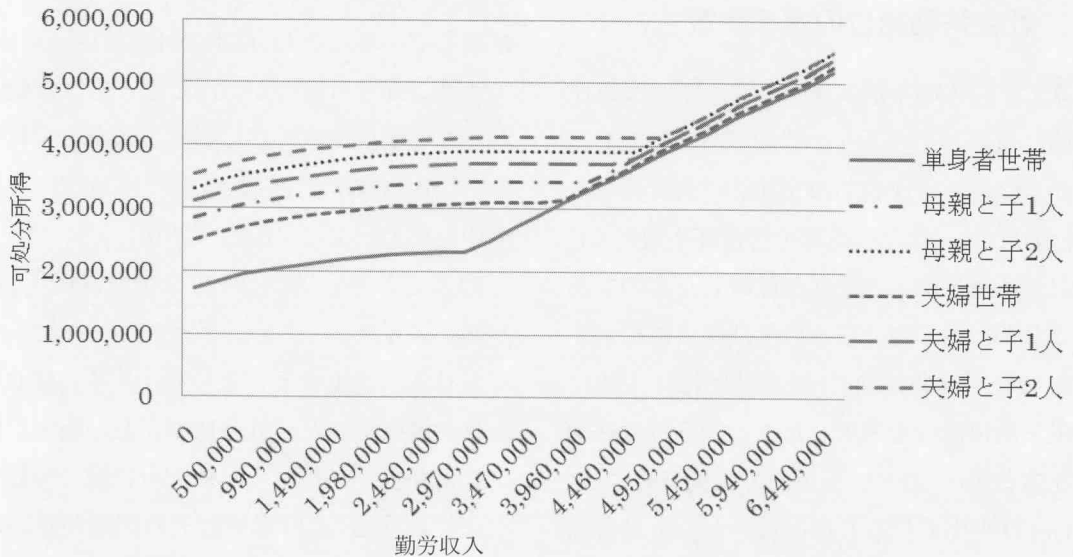
世帯別に、勤労収入が増加するにつれて可処分所得がどのように変化するかのシミュレーション結果を示している（働き手は1人と仮定、子ども1人の場合は8歳、子供2人の場合は5歳と8歳を仮定、詳しくは埋橋[2009]を参照のこと）。

図表1から、以下のような興味深いことがわかる。

第1に、生活保護を受けている間（屈折点を迎えるまでの間）は、子どもがいることによる生計費の増大をカバーするように生活保護給付は設計されている。つまり、屈折点までは同じ勤労収入であっても子1人、子2人いる世帯の方が可処分所得は高いが、（屈折点以降の）生活保護が打ち切られて以降は可処分所得の差はなくなる。このことは、生活保護世帯より所得水準が若干高いだけのボーダーライン層では、子どもがいることによる生計費の上昇がかなり生活を圧迫することを意味する。児童手当、児童扶養手当の金額が高ければこうした事態は避けられることも容易に推察できるであろう。

第2に、生活保護を受けている間にも、と

図表 1 モデル勤労世帯別可処分所得（いずれの世帯も働き手は1人、年当たり、円）



（出所）埋橋（2009）

くに収入が200万円までは、可処分所得がなだらかではあるが増加している。これは勤労控除制度があるためである。勤労収入の増加によって生活保護を受けられなくなったときに却って可処分所得が減少するという、いわゆる「貧困の罠」（poverty trap）は観察されない。このような意味で、わが国の生活保護制度は就労促進的な制度設計になっているといえる。

ただし、図表1では生活保護給付として＜生活扶助＞＜教育扶助＞＜住宅扶助＞という現金給付のみを取り上げている。医療扶助や介護扶助を視野に入れると、勤労収入の増加によって生活保護給付を打ち切られた場合に、医療費や介護費の自己負担分が発生するので、事情は変わってくると考えられる。つまり、現物給付を考慮した場合に、「貧困の罠」が存在する可能性は高い。

第3に、子どものいる世帯で、勤労収入が300万円を超えてからは可処分所得が横ばい

の層の幅が広がっている。もっともこの幅が広いのは夫婦と子供2人世帯であり、母親と子供2人世帯、夫婦と子ども1人世帯、母親と子ども1人世帯と続く。これらの層ではそれ以上の就労インセンティブが働かないことになっている。

要約すると、日本の生活保護制度は、一定の範囲で勤労収入の増加にともなって可処分所得が漸増する制度設計となっている。また、現金給付だけを見れば、基本的に「貧困の罠」が存在しない制度設計になっている。ただし、保護が打ち切られたのちの生活で生計費の大きな項目となる子育て費用や教育費を考慮した場合には、実質的な生活水準の低下がみられることが考えられる。受給中はこれらの費目も生活保護手当によってカバーされているのである。さらに、保護受給中には、医療扶助や介護扶助などが、実質上、現物サービスで提供されているが、保護が打ち切られたのちにはそれらのサービスに対する自己負担分

が家計を圧迫することもある。

3. 社会扶助給付の水準比較

次に、日本の生活保護給付の水準は国際比較的に見るとどのような特徴があるのであろうか。図表2は、OECD29カ国の〈最低賃金〉、〈社会扶助〉、〈社会扶助等を含む純所得〉、〈老齢最低所得保障〉の水準を比較したものである。なお、以下では日本の生活保護に相当する制度を「社会扶助」、社会扶助に住宅給付と家族給付制度を考慮したものを「社会扶助等を含む純所得」という用語で表現している。

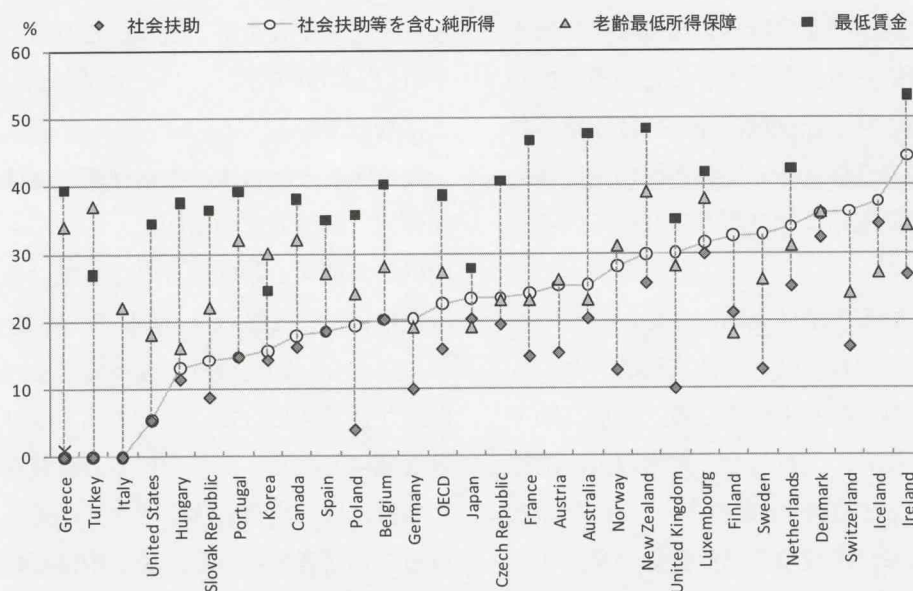
OECD平均で見ると最低賃金をもっとも高く、次いで老齢最低所得保障、社会扶助等を含む純所得となっているが、日本では最低賃金と社会扶助の水準がもっとも近接し、また、

老齢最低所得保障が社会扶助より低いという少数派（日本、フィンランド、アイスランド）に属している。なお、日本の社会扶助「単体」の水準はかなり高いが、国によっては併給される住宅給付や家族給付制度を考慮に入れると、「社会扶助を含む純所得」はOECD平均で中位にとどまる（山田〔2010〕p.34-38）。

図表2から、「社会扶助等を含む純所得」が高いスイス、スウェーデン、フィンランド、イギリス、ノルウェーなどでは「社会扶助等を含む純所得」と「社会扶助」との間隔が広いことがうかがわれる（◆を折れ線でつなぐとよくわかる）。日本ではその間隔が狭いのである。

つまり、日本では最低賃金と社会扶助の水準がOECD諸国のなかでもっとも近接し、

図表2 単身世帯にたいする最低所得保障水準の比較（2005年前後）



注：平均労働者賃金（AW）にたいする各給付・賃金の比率。アイルランド、韓国およびトルコについてはAW基準に移行していない為、平均生産労働者賃金（APW）との相対的な比率で示されている。ギリシャ、トルコ、イタリアでは稼働年齢にある者に対しては普遍的最低所得保障制度がない。アメリカの社会扶助給付はフード・スタンプのみで、貧困世帯一時扶助（TANF）は家族給付（後述）として分類される。また法定最低賃金制度が存在しない国について該当部分は示されていない。

（出所）山田（2010）p.35，原資料はOECD(2007) Benefit and Wages 2007, OECD(2009) Pensions at a Glance.

日本の社会扶助「単体」の水準はかなり高いが、国によっては併給される住宅給付や家族給付制度を考慮に入れると、「社会扶助を含む純所得」は OECD 平均で中位にとどまる。「社会扶助等を含む純所得」と「社会扶助」の差額が小さい。こうしたことは、基本的には、税で賄われるが社会扶助のような厳しい所得・資産調査を必要としないいわゆる「社会手当」が日本では未整備で、しかも、その給付水準が低いことから生じる。社会手当の金額が「社会扶助等を含む純所得」と「社会扶助」の差額部分であるからである。こうしたことは、ワーキングプアに対する所得の下支え機能が弱いことを意味する。なぜならば、ワーキングプアは、定義上、社会扶助を受給せず、社会手当—具体的には、失業扶助、住宅手当、家族（児童）手当である—のみを受給するからである。また、同じようなワーキングプアに対する所得の下支え機能を果たすことのできる給付つき税額控除制が日本では導入されていない。

以上のことから、日本の生活保護のひとつの特徴として、最低賃金と老齢最低所得保障と比べての生活保護の水準は国際的には特異な性格をもち、生活保護を受給しない人も利用できる社会手当の水準が低いことが指摘できる。

4. 国際比較からみた

日本のセーフティネット

1) 日本のセーフティネットの綻び

湯浅 誠氏によると、日本のセーフティネットは1) 雇用（労働）のネット、2) 社会保険のネット、3) 生活保護のネットの3種類からなっている（湯浅 [2008]）。つまり、

働くことで得られる所得をもとにして私たちは日々の生活を営むことができる。しかし不幸にして失業や病気、事故、あるいは高齢などの理由で働くことができなくなったときに、自らが保険料を拠出してきた失業保険や健康保険、年金保険などの社会保険制度を利用して生活を継続することができる。失業や病気の期間が長くなったり、何らかの理由から保険料を納めてきた期間が短かったり、そもそも保険制度に加入していなくて保険給付を受け取る資格がない場合には、最後のセーフティネットとしての生活保護に頼ることになっている。

こうしたセーフティネットの形は先進諸国ではある程度共通したものであるが、現在、日本ではセーフティネットを構成する雇用や社会保障制度から漏れ落ちていく人々が少なくない。非正規労働者に代表されるワーキングプア、長期失業者、ひとり親、学卒未就業者などである。これらの人々にとって1番目の雇用（労働）のネットが十分に機能せずに、それゆえに2番目、3番目のセーフティネットによる下支えを必要とするが、実際にはそれらの制度を利用することが困難である。つまり、保険制度に未加入のためその恩恵を受けることができず、また、わが国では実質的に稼働能力のある人にはなかなか適用されないという生活保護の「壁」に阻まれて、最後のセーフティネットの網の目からさえこぼれてしまう。なぜこうした状況が起こるのであるのか。

非正規労働者は1985年には655万人、全労働者に占める割合は16.4%であったが、10年後の1995年には1000万人を超え（1001万人、同20.9%）、2010年で1755万人、全

労働者に占める割合は 34.3%となっている。こうしたなかでそれまでから綻びを見せていたセーフティネットの不備と欠陥がよりいっそう明らかになりつつある。つまり、これまでの日本のセーフティネットは、労働者の 3 人にひとりが非正規労働者となるような状況を予め想定しておらず、そのためかれらの多くがセーフティネットの恩恵を受けないという状況が生まれてきている。

今後を展望しても、グローバリゼーションが進展するなか、完全雇用状態への復元にはわかには難しく、また、非正規労働者の数が激減することも予想しにくい。今必要なのは完全雇用を前提としないセーフティネットの構築である。以下では、日本のセーフティネットの「形」を検討し、非正規労働者をはじめとする低所得者支援のあり方を考えていく。

2) 日本のセーフティネットの「形」

日本では正規職労働者と生活保護受給者の「狭間」に多数（500 万人を超えると推計されている）存在するワーキングプア層への所得保障措置が採られていないのが現状である。以下では、まず、そのことを国際比較的に検証する。

多くの国のセーフティネットが、1) 雇用（労働）のネット、2) 社会保険のネット、3) 社会扶助（生活保護）のネットの 3 種類からなっているとしても、第 2 のネットは数ある個々の社会保険制度という糸によって複雑な形で編まれており、第 3 のネットも資格要件と適用対象者、給付の種類と水準などに応じてさまざまな形を採る。

日本のセーフティネットは国際比較という鏡を通して見た場合、どのような姿をしてい

るのであろうか。

OECD の報告書 Benefits and Wages 2007（邦訳『図表でみる世界の最低生活保障－OECD 給付・賃金インディケータ』、2008 年、以下 OECD 報告書という）は、加盟 28 カ国を調査し、次のような社会保障制度と税制、最低賃金制のそれぞれを比較検討している。（1）失業保険、（2）失業扶助、（3）社会扶助（生活保護）、（4）若年失業者給付、（5）住宅給付、（6）家族給付、（7）ひとり親給付、（8）就業条件付給付、（9）所得税、（10）法定最低賃金。ここでは、それらを一つひとつ検討する紙幅はなく（詳細については埋橋 [2011] を参照のこと）、この報告書から浮かび上がる日本の特徴を 4 つにまとめておく。

第 1 に、日本の法定最低賃金の水準は低く（28 カ国中 26 位）、失業保険の受給期間が短い（28 カ国中 19 位）。失業保険給付の水準は平均的な水準にあるが、いったん就業すればそれがパート職であっても就業と同時に給付が打ち切られる。若年失業者給付が制度化されておらず、給付期間終了後の者や就業期間がないか短すぎるために失業保険給付を受給できない者を対象とした失業扶助制度も存在しない。

第 2 に、社会扶助制度は、OECD のなかでももっとも「包括的」・「体系的」で生活費の各分野を網羅している。そうしたカテゴリー別の個別給付を合計すると給付水準は OECD のなかでも上位にあるが、受給者の割合がきわめて低く、その結果、生活保護を受給していない（働いていても貧しい）ワーキングプアが多数存在することになる。

第 3 に、日本ではそうしたワーキングプアに代表される低所得層に対してもっとも所得

の底上げを期待される「社会手当」の整備が遅れている。このことは、典型的には、日本で住宅給付（これは生活保護の中の住宅扶助ではなく、低所得層に対する「一般的な住宅給付」のことであり「家賃補助」の形をとることが多い）が存在しないことに表れている。28 カ国中 21 カ国でこうした住宅給付がなんらかの形で制度化されていることが注目される。この種の制度がないのは、ベルギー、カナダ、日本、韓国、ルクセンブルク、スロバキア、スイスの 7 カ国のみである。また、ひとり親給付（日本の場合は児童扶養手当）の水準はそれほど低いわけではないが、家族手当（日本の場合は児童手当）の水準は低く（ギリシャ、スペインと並んでもっとも低い）、給付されるこどもの年齢が近年引き上げられたとはいえまだ低い。

第 4 に、税制としては近年、子をもつ低所得層の就業促進と所得補償を主たる目的とする税額控除制度（一種の税支出制度）が導入されるようになったが、日本では未だ導入されていない。前民主党政権下で導入の検討が行われたが、実現しなかった。世帯形態・数による生活費支出の違いを考慮・調整するために、OECD の大部分の国で（23 カ国）、逆進的性格をもつ所得控除ではなく税額控除方式を採用している。

以上を通して「正規職労働者と生活保護受給者の『狭間』に多数存在するワーキングプア層への所得保障措置が採られていない」ことがさまざまな側面から示された。わが国では社会保障が基本的に社会保険方式で運営されており、いわゆる非正規労働者がその網からもれ落ち、「ともかくも労働に包摂されているが、その帰属が曖昧であり、社会から排

除されている」（岩田正美）という状況にある。

5. まとめ

以上で明らかになった光景は、生活保護制度やその他のセーフティネットの制度が全体としてもたらず必然的帰結といえよう。比喩的に言えば、「安全ストッパー」のない「滑り台社会」のもつ危うさを示している。安全ストッパーとは、多くの OECD 諸国で制度化されているような、第 2 層の社会保険と第 3 層の生活保護制度の間にあって生活保障機能を担う各種社会手当のことを指す。日本のセーフティネットは雇用（労働）、社会保険、社会扶助の 3 層から構成されているが、広すぎる 2 層と 3 層の間の隙間を生めるための新たなセーフティネットを導入する必要がある。

日本の生活保護は水準的にも見劣りがしないが、子どもの養育、教育に関わる経費や医療などのサービス給付を視野に入れると「貧困の罠」が存在する可能性がある。また、最低賃金や高齢所得保障の水準が低く、第 4 節で説明を試みたように、住宅や医療、家族に関わる社会手当の整備がないのが現実である。こうしてみると、日本の生活保護は、天守閣は一見堅固で立派であるが、収容人員は思いのほか少なく、内堀、外堀の備えが不十分で、守られるべき城下町の賑わいもない〈城〉に喩えることができる。

◇引用・参考文献

- 埋橋孝文（1999）「公的扶助制度の国際比較－OECD24ヶ国のなかの日本の位置－」『海外社会保障研究』（国立社会保障・人口問題研究所）127号。
- 埋橋孝文編（2007）『ワークフェア排除から包摂へ？』法律文化社。
- 埋橋孝文（2009）「日本の生活保護給付と家計所得」、財団法人統計情報研究開発センター『家計所得の国際比較研究』第1章第3節。
- 埋橋孝文編著（2013）『生活保護（福祉＋α第4号）』ミネルヴァ書房。
- OECD（邦訳2008）『図表でみる世界の最低生活保障－OECD給付・賃金インディケーター』明石書店。
- 山田篤裕（2010）「国際的パースペクティヴからみた最低賃金・公的扶助の目標性」、『社会政策』2（2）。
- 湯浅誠（2008）『反貧困－「すべり台社会」からの脱却』岩波新書。

【筆者紹介】

埋橋 孝文（うずはし・たかふみ）

1951年 大阪府生まれ

◇学歴／職歴

1983年 関西学院大学大学院経済学研究科博士後期課程修了。博士（経済学；関西学院大学）現在、同志社大学社会学部教授、同志社大学社会福祉教育・研究支援センター長。

専攻は、社会政策・社会保障論。

◇主な著書

- ・『新しい福祉サービスの展開と人材育成』、共編著、法律文化社、2010年
- ・『参加と連帯のセーフティネット』、共編著、ミネルヴァ書房、2010年
- ・『福祉政策の国際動向と日本の選択－ポスト「三つの世界」論』、単著、法律文化社、2011年
- ・『生活保障と支援の社会政策』、共編著、明石書店、2011年
- ・『中国の弱者層と社会保障－「改革開放」の光と影』、共編著、明石書店、2012年
- ・『生活保護（福祉＋α第4号）』、編著、ミネルヴァ書房、2013年



所得格差と 再分配政策の課題



一橋大学
経済研究所
教授 小 塩 隆 士

1. はじめに——統計と実感のズレ

「日本は、すでに格差の大きな社会になっている」というのが一般的な認識であろう。厚生労働省が3年に一度公表している「所得再分配調査」を見ても、所得格差の拡大傾向に歯止めがかからない状況になっている。所得格差を示す代表的な指標として、ジニ係数というものがある。0に近いほど平等、1に近いほど不平等な所得分布になっていることを示す指標である。社会保障や税による再分配を行う前の所得である当初所得ベースでは、このジニ係数は2011年で0.5536となっており、過去最高となっている。1980年では0.3491だったので、この30年ほどで6割近い上昇となっている。

ただし、こうした格差拡大を統計数字が示す通りに受け止めるのが適切でないことも、研究者の間では共通認識になっている。格差拡大のかなりの部分は、高齢化によって説明されるからである。高齢層は所得の平均的な水準が現役層に比べて低いだけでなく、散らばりも多い。その高齢層の人口全体に占める

比率が高まれば、それだけで所得格差は拡大する。だから、日本の格差拡大のかなりの部分はかなり水増しされている。この点は、大阪大学の大竹文雄教授らによってかなり以前から指摘されてきた点でもある。

しかも、税や社会保障による再分配を行った後の所得を見ると様相がかなり異なってくる。当初所得に年金などの社会保障給付を加え、社会保険料や税金を差し引いた所得を可処分所得という。また、その可処分所得に医療や介護の給付（医療・介護費用のうち自己負担分を除いた、社会保険から給付される分）を上乗せした所得を再分配所得という。これらの所得でジニ係数を計算すると、2000年代に入ってから、可処分所得では0.39前後、再分配所得では0.38前後でほとんど横ばいとなっている。

このように、日本の所得格差は再分配前で見ると大幅に拡大しているのに、再分配後で見ると横ばいで推移しているという事実は重要である。これだけを見ると、「日本の再分配政策は格差是正のためにかなり頑張っている」ということになる。しかし、私たちは、

政府がこの十数年の間に、所得再分配を強化する政策を展開したという実感を持てるだろうか。むしろ、雇用流動化を進めるなど、格差拡大につながるような政策ばかり進めてきたと感じる方のほうが多いのではないかと思う。「小泉・竹中流の構造改革路線が格差拡大につながった」という説明のほうがはるかに受け入れられやすいだろう。小泉政権期以降、再分配後のベースで見た所得格差は広がっていない。

このような統計と実感のズレは、日本の所得再分配の特徴に起因するところが多い。高齢化が進むと、何の制度変更がなくても公的年金など現役層から高齢層への所得移転が大きくなる。高齢層のほうが現役層より所得が低いから、これは社会全体の格差縮小につながる。つまり、再分配政策による格差是正効果が高まっているように見えても、その大部分は高齢化の進展で説明できるのである。

2. 再分配前後で違う所得格差の様相

その点をより明確に理解するために、34の先進国が加盟している OECD（経済開発協力機構）のデータを用いて、日本の再分配政

策を諸外国と比較してみよう。ここでは、各国の所得を、世帯規模の違いを調整した等価所得ベースで見る。等価所得とは、その世帯所得を世帯人員の平方根で除して、その世帯に属する各個人（子供も含む）に割り当てたものである。社会全体の格差も、世帯所得ではなく、各個人に割り当てられた等価所得で計算する（冒頭に紹介したジニ係数は、世帯所得ベースの数字であることに注意）。

表では、再分配する前の当初所得と、再分配後の可処分所得のそれぞれについて、すでに紹介したジニ係数（上段）と、相対的貧困率（下段）の日本の値と OECD 加盟国内における順位をまとめている。相対的貧困率とは、各国において等価所得の中央値の 50% を貧困線とし、所得がその貧困線を下回る人の全体に占める比率を計算したものであり、貧困の度合いを示す代表的な尺度の一つである。なお、この表では、社会全体のほか、18～64 歳の現役層、65 歳以降の高齢層に分けた場合の結果も示している。

この表を作成するに当たっては主として 2009 年の数字を使っているが、米国とオーストラリアは 2010 年のデータを使っており、

表 国際的にみた日本の所得格差、貧困、所得再分配（2009 年、等価所得ベース）

	全体			18～64歳			65歳以上		
	日本	順位	(OECD平均)	日本	順位	(OECD平均)	日本	順位	(OECD平均)
ジニ係数	31か国中			31か国中			31か国中		
当初所得ベース	0.488	13	(0.467)	0.409	19	(0.417)	0.694	19	(0.713)
可処分所得ベース	0.336	6	(0.306)	0.332	7	(0.305)	0.341	7	(0.287)
改善率 (%)	31.1	22	(34.1)	18.8	28	(59.6)	50.9	24	(58.0)
相対的貧困率 (%)	31か国中			31か国中			30か国中		
当初所得ベース	32.0	5	(28.1)	19.7	17	(20.2)	64.2	22	(71.3)
可処分所得ベース	16.0	4	(10.9)	14.4	3	(9.9)	19.4	6	(13.1)
改善率 (%)	50.0	25	(59.6)	26.9	27	(48.8)	69.8	24	(79.2)

(注) 1. 米国、オーストラリアは2010年の値。順位はいずれも高いほど上位。

2. OECD加盟34か国のうち、ハンガリー、メキシコ、トルコを除いた31か国の比較。ただし、65歳以上の相対的貧困率はカナダを除く30か国の比較。

3. OECDの統計で国際比較する場合、再分配後の所得は、再分配所得ではなく、可処分所得を用いる。

(出所) OECD.stat. より筆者作成。

ハンガリー、メキシコ、トルコの3か国はデータがないので対象から除いている。計31か国の比較だが、65歳以上の相対的貧困率だけ、データのないカナダを除く30か国の比較となっている。さらに、再分配後にジニ係数や貧困率がそれぞれ何%改善（低下）したかも計算し、その値の順位付けも行っている。

この表からは、いくつかの興味深い事実がわかる。まず、ジニ係数で把握した所得格差を見ると、日本は再分配前の当初所得ベースでは、31か国中高いほう（悪いほう）から数えて13位、成績は真ん中よりやや悪い、といった状況になっている。ところが、再分配後の可処分所得ベースで見ると、日本の順位は6位に高まる（悪化する）。31か国中の6位だから、日本は所得格差の大きなグループに属している。

これは、日本にとって残念な結果である。再分配前でみればまあまあなのに、再分配後で見ると成績がかなり悪くなるからである。再分配による格差の改善効果を見ても、31.1%の改善となっているものの、31か国中22位にとどまる。冒頭では、日本の再分配政策は「よくやっている」と思える調査結果を紹介したが、国際比較で見ると平均点に遠く及ばない。この点は、もっと認識されてよい。

さらに、年齢階層別に分けた結果を見ても、様子は全体の数字とほとんど変わらない。むしろ、再分配の力不足の様子は、どちらの層でも全体で見た場合より明確になっている。特に、現役層における格差の改善率は28位、つまり、最下位から数えて4番目という情けない結果である。

日本国内における通常理解は、非正規労

働の拡大などで賃金格差が拡大し、それが格差拡大につながっているというものだろう。確かに、それは間違っていない。しかし、日本の現役層の当初所得のジニ係数0.409は31か国中19位だし、OECDの平均0.417を若干下回っている。つまり、日本の労働市場が現在生み出している所得格差は、国際的に見ると「たいしたことはない」と評価して構わない程度なのである。私たちがもっと問題にすべきなのは、再分配政策の効果が国際的に見てかなり限定的だという点である。

3. 再分配政策は貧困軽減に役立っているか

それでは、貧困の度合いを示す相対的貧困率はどうか。前出の表に再び目を向けてみよう。全体で見ると、日本のランキングは、当初所得では5位、可処分所得でも4位と悪い（数字が低いほど貧困率が高いことに注意）。日本はほかの国より高齢化が進んでおり、しかも、当初所得は年金を含まないので、当初所得ベースでも貧困率が高めになるということだろう。

より残念なのは、再分配政策による貧困率の改善効果の順位が25位とかなり悪いことである。日本の再分配政策は、貧困是正に対して力不足である。そして、現役層と高齢層に分けると、ジニ係数の場合とよく似た結果が得られる。どちらの年齢階層でも、当初所得ベースで見ると貧困率はOECD平均よりも良好だし、順位も悪くない。しかし、再分配後の可処分所得で見ると途端にパフォーマンスが悪くなる。

再分配後でも貧困があまり軽減されていないことは、OECDが2008年に発表した

所得格差や貧困に関する国際比較の報告書 *Growing Unequal?* でも明らかになっている（調査時点は 2000 年代半ば。日本の数字は 2003 年）。この報告書では、子供がいる世帯に限定して相対的貧困率（再分配後）を計算しているが、それによると、日本の貧困率は 12.5% であり、OECD 全体の 10.6% をやや上回っている（30 カ国中 12 位）。

しかし、そのうち働いている大人が 1 人しかいない世帯、つまり、シングル・マザーやシングル・ファーザーの世帯に限定すると、日本の貧困率は 58.4%（OECD 平均は 21.2%）となり、2 位のルクセンブルクを約 20% も上回るダントツの一位となっている。もちろん、欧米に比べると、日本におけるシングル・マザーやシングル・ファーザーの世帯の比率はまだまだ低く、貧困の問題は社会全体から見ると狭い範囲で起こっていると言える。しかし、その狭い範囲のなかで極めて深刻な形で発生している、というのが日本の貧困問題の特徴である。

高齢層においても、状況は同様である。高齢層全体の貧困率は 20.5%（OECD 平均は 13.7%）だが、単身世帯に限定すると貧困率は 47.4%（同 25.0%）まで高まり、順位も 30 カ国中 4 位に上昇する。こうした数字は、日本の貧困の度合いがほかの先進国から見ても深刻であることを示すものでもある。しかも、貧困問題は、現役層・高齢層いずれの層においても社会経済的に不利な立場に立たされている人たちの間で集中的に発生している。それが所得再分配政策を行う前ならまだ救いようがあるが、再分配後に見られる事実であることに注意すべきである。こうした状況を考えると、日本社会にとって重要な問題

は格差というより貧困であることが分かってくる。

4. 年齢階層間の所得移転に偏重する再分配政策

日本の所得再分配は、なぜこのように国際的にみても深刻な貧困の問題を発生させているのだろうか。

現行の所得再分配は、そのかなりの部分が現役層から高齢層への所得移転という形をとっている。現役層は税金や社会保険料を政府に支払い、政府はそのお金を財源にして高齢層に社会保障給付を行う。社会保障は、私たちが日常生活を送る上で直面するさまざまな社会的リスクに対して備える仕組みである。そうしたリスクは高齢時に集中的に現実のものになるから、現役層から高齢層に所得が移転するのは自然なことであり、それ自体は批判できない。しかし、上に紹介したような簡単な国際比較から考えても、その仕組みでは解決できない問題がかなりありそうである。

第 1 に、現役層から高齢層に所得が移転されるからといっても、高齢層の中には十分支援を受けないまま「困っている人」が結構いる。これは、公的年金の仕組みを考えれば容易に理解できる。例えば、厚生年金など被用者向けの公的年金に入っていた人は、一階部分の基礎年金（定額部分）と二階部分の報酬比例部分を併せて受給する。しかし、自営業や非正規雇用者だった人は一階部分の基礎年金しか受け取らない。もちろん、保険料に違いがあるからだが、所得水準は後者のグループの人のほうが低い。さらに、厚生年金の報酬比例部分は、現役時の賃金が高かった

人ほど額が大きくなるわけだから、高齢層内の格差は正にはつながらない。

実際、保険料の拠出実績が乏しく、無年金や低年金に置かれた高齢者は、貧困リスクに晒されることになる。しかし、現行制度は正規雇用者や経済的な生活基盤がしっかりした自営業者を想定した仕組みなので、そうでない高齢者への支援は弱い。さらに、公的年金等控除といった年金所得を税制上優遇する仕組みは、結果的に高所得高齢層に有利に働き、高齢層内部の所得再分配を限定的にしている。

第2に、現役層でも低所得層を支援する再分配の仕組みは十分でない。もちろん、税制の仕組みを見ると、低所得層に対する税負担を軽減する工夫がさまざまな形で行われている。しかし、税制による支援の限界は、税をマイナスにすることができない点にある。日本の所得税制にはいくつかの所得控除の仕組みがあり、低所得層は課税対象から外れる。しかし、それ以上の支援は税制によってはできない。

もちろん、低所得層対策としては生活保護制度がある。しかし、生活保護を受けるためには厳格な資力審査（ミーンズテスト）をクリアする必要がある。そのためもあって、生活保護を受給してもおかしくない世帯のなかで実際に受給している世帯の比率（捕捉率）は2～3割にとどまっている。さらに、生活保護を受けると、勤労所得を増やすほど保護費が削減されて就業意欲が抑制されるため、生活保護を受け続けるという「貧困の罠」という問題が付きまとう。

この点に関して諸外国の状況を見ると、勤労所得に応じて給付付きの税額控除を行う例

が少なくない。課税最低限を高めるのではなく、税額を控除し、その控除額が税額を上回る場合は、その分を課税者に給付する、というのがこの給付付き税額控除である。また、高齢者向けの給付に力点を置いている日本に比べると、子育て支援など現役層向けの社会支出が充実している。

さらに、日本の社会保険料負担は、低所得層ほど相対的に高めとなる、逆進的な特徴を持っている。非正規雇用の状態に置かれて被用者保険に加入できない低所得層の場合、これはセーフティー・ネットから外れてしまう要因になりかねない。日本の社会保険には「困っている」人を支援しないという側面があると言わざるをえないのである。

5. まとめ――

「困っている人」をどう助けるか

日本の社会保障は少子高齢化の下で多くの問題を抱えているが、残念ながら、「アベノミクス」は、社会保障改革には少なくとも現時点では明確なビジョンが含まれていない。日本がデフレ的な状況から回復し、公共依存型の経済成長を続ければ、社会保障の問題は解決されるという楽観論があるように思える。かといって、筆者は一部の論者が展開するような「脱成長論」に与するつもりはない。経済成長なしで、様々な経済問題を解決しようとしても無理が生じる。しかし、経済成長で問題が解決できるという、「トリクル・ダウン」（浸透）説も無責任だと考えている。社会保障改革を考える場合には、しばしば二律背反の關係に立ってしまう成長と分配とのバランスをどのようにとるかがつねに重要なポイントとなる。それを無視した一方的な議

論は無益である。

ところが、実際の社会保障改革をめぐる論議を見てみると、所得格差といっても、世代間格差が政策上の争点となっている。経済学者は、高齢層に比べて現役層が不利になっている世代間格差を問題視し、現行制度の見直しを求めることが多い。それに対して、政府や社会保障の専門家は、『厚生労働白書』や社会保障制度改革国民会議を通じて、「私的な扶養から社会的な扶養に移行する過程では、世代間格差が生じるのは当然」といった反論を展開してきた。

筆者は、世代間格差に対する問題意識やその是正策はきわめて重要であり、政府や一部の学者の主張には現行制度を必要以上に擁護するバイアスがかかっていると考えている。しかし、経済学者がいくら世代間格差の是正を目指す改革を提案しても、高齢者向けの給付削減を求める以上、政治的にはなかなか受け入れにくい。政府も対抗上、現行制度の擁護につい力が入ってしまう。そうなると、話はなかなか前に進まない。現役層から高齢層への所得移転に偏重し、貧困是正に手薄な現行制度はそのまま続く。こうした状況は、「困っている人」を困ったままにしておく危険性が高い。

世の中には、「困っている人」がいる。しかもその困り方の度合いは国際的に見ても深刻である。だから、年齢とは関係なく、とにかく「困っている人」を「困っていない人」が助ける仕組みを強化するにはどうすればよいか、という観点から議論を始めるべきなのである。年寄りにも若者にも、「困っている人」もいれば「困っていない人」もいる。年齢や世代で区切って議論をすると、議論が空回り

してしまう。日本の再分配政策は、先進国の中で明らかに落第点を与えられている。この事実をまず認識する必要があるだろう。

【筆者紹介】

小塩 隆士（おしお・たかし）

1960年 京都府生まれ

◇学歴／職歴

- 1983年 東京大学教養学部卒業
- 1983年 経済企画庁入庁
- 1989年 Yale大学大学院修士（M.A.）
- 1994年 立命館大学経済学部 助教授
- 1999年 東京学芸大学教育学部 助教授
- 2004年 神戸大学大学院経済学研究科 助教授
- 2005年 同 教授
- 2009年 一橋大学経済研究所 教授
大阪大学博士（国際公共政策）

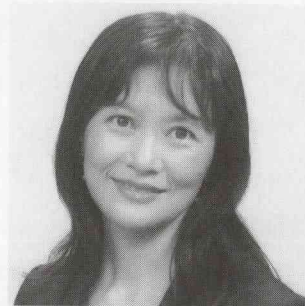
◇主な著書

- 『再分配の厚生分析』、日本評論社、2010年
- 『効率と公平を問う』、日本評論社、2012年
- 『社会保障の経済学（第4版）』、日本評論社、2013年
- 『「幸せ」の決まり方―主観的厚生の経済学』、日本経済新聞出版社、2014年



海外でのモノづくりを 通じた技術の 「進化」と「深化」

～中小企業の場合～



滋賀大学経済学部
教授 弘 中 史 子

日本の製造業において、急速にグローバル化が進んでいる。しかしグローバル化は、ある意味で企業成長の一つのマイルストーンでしかなく、その後にいかに企業成長していくかということが重要になる。

そこで本論では、海外でのモノづくりを通じて、企業全体としていかに技術を進化させていくのかを、海外に生産拠点を持つ中小企業に焦点をあてつつ検討したいと考える。

ここでは技術を開発・設計技術だけではなく、生産技術や生産管理まで広く視野に入れて考えていきたい。

1. 中小企業と海外でのモノづくり

日本の大企業がグローバル化を進展させて久しいが、中小企業の海外生産も加速している。商工中金・商工総合研究所が、金属製品・輸送用・電気・機械等の産業を対象に行った調査¹によれば、15.8%の企業がすでに海外に生産拠点を持っているという。

もちろん、中小企業はヒト・モノ・カネといった経営資源が稀少であるだけに、海外展

開するためには大きなリスクを伴う。しかし近年、中小企業が海外進出を選択せざるを得ない事情も生じている。国内にとどまっていたは、新規発注が見込みにくい業界が散見される。また、顧客からも生産のグローバル化の要請が高まっている。大手企業の中には、海外生産している企業に優先的に発注するという購買方針を持つ場合もあるという。

もちろん経営の選択肢としては、業務内容を変更したり、ターゲットとする市場や顧客を変化させたりして対応することも考えられるが、長年蓄積してきた技術や市場を変化させるのは容易なことではない。そこで海外生産が、有力な選択肢となるのである。

2. 海外展開後の課題

しかし、海外でのモノづくりにおいては、進出後こそが肝要である。進出当初に想定した便益が維持できるとは限らないからである。人件費が高騰したり、為替相場の変動に悩ませられたりすることも少なくない。さらに見過ごせないのが、技術優位性の保持であ

¹ 商工中金・商工総合研究所（2013）「第8回中小機械・金属工業の構造変化に関する実態調査」

る。

たとえば、タイに進出した場合を考えてみよう。そこには他の日本企業が進出しているだけでなく、北米や欧州に加えて、韓国などのアジアの同業他社も進出しており、ライバルの幅が広がる。さらにローカル企業も着々と技術力を向上させていく。

中小企業もこの点について脅威を感じている。中小企業整備基盤機構の調査²によれば、海外進出している製造業のうち、「現地日系企業との競争激化」を経営課題としてあげている企業が13.6%なのに対して、「現地ローカル企業の競争激化」と回答している企業が23.1%と大きく上回っている。

多くの日本企業は、海外でモノづくりをする場合に、国内本社の技術力が高いことを前提に、その技術を進出先に移転するイメージで展開する場合が多い。しかし、現地での競争が激しくなり、現地企業のキャッチアップも起こってくるのであれば、企業全体の技術を向上させ続けなければ、競争力が維持できなくなってしまう。もちろん、顧客もますます高い水準を求めていくであろう。

そこで考えなければならないのが、海外でのモノづくりという経験を活かしながら、企業全体の技術力を向上させることである。

3.海外展開後の技術力向上のあり方

ここでは2社の事例³を通じて、海外でのモノづくりと技術力向上の関係をみてみよう。

株式会社名古屋精密金型（国内125名）は、

二輪車・自動車業界をメインに金型を手がけており、2002年にベトナムに進出している。ベトナム拠点では、金型の生産だけでなく設計も手がけている。

進出前には国内本社に輸出することでコストダウンをはかることを目的としていたが、進出後には顧客企業のベトナム拠点への納入が中心になった。その後、さらに顧客が多様化し、たとえば完成品メーカーへの直接納入が増えたり、これまで取引をしたことのなかった業種の顧客との取引が生まれたりした。ベトナムでの取引がきっかけで、国内でも取引をするようになった顧客もあるし、第三国の新規顧客からも受注するようになった。結果として、様々な条件の金型を手がけることになった。

ベトナム拠点の成長は、国内本社にも好影響を与えている。たとえば、ベトナムでの生産現場改善案が、国内の工場にも活用されるなどの例もでてきている。また最近では、設計力をさらに向上させることに注力しており、2014年にはベトナムに設計子会社を設立する。ここでは、国内本社やインドネシア拠点（2013年進出）の設計業務を受託・支援していくという。

株式会社南野産業（国内45名）は、建設機械向けをメインに鋳造・切削加工を手がけている。海外展開のきっかけは地震等の天変地異へのリスク分散であった。まず中国での来料加工⁴を開始し、コストダウン効果も鑑み日本本社へ輸出していたが、国内での受注が急激に減少し、経済環境も地産地消の流れ

² 独立行政法人中小企業整備基盤機構（2013）「中小企業海外事業活動調査（23年度）」

³ 本事例は、科学研究費補助金による調査をベースとしている。

⁴ 来料加工とは、外国企業が中国企業に原材料を無償提供し、中国企業が加工・組立を行い、加工賃を受け取り、外国企業が完成品を販売する貿易取引形態。

となったため、中国で新たに独資の生産拠点を設立する。そして当初は、中国に進出した顧客企業への納入を中心に手がけていた。

その後、中国拠点で品質管理や生産管理体制を充実させることに注力し、日本と同様の品質や納期を実現できるようになった。結果として、顧客が多様化し、現地に進出している欧米企業や、第三国（タイやベトナム）への輸出まで手がけるようになった。とりわけ、欧米の企業からは、これまでとは異なる材料や目標数値（耐久性等）、トレーサビリティを要求される受注を受けたことから、新たな開発にも取り組むこととなった。

同社では中国拠点の成長で、様々な顧客と接触するようになったことから、情報収集力が高まったという。その結果、たとえば市場動向を正確に把握できるようになり、設備の投資やメンテナンスの準備を前倒しすることができるようになった。このことが、日本本社でのトータルのリードタイムが短縮するという効果を生んでいるという。

4.技術の深化と進化

実は、海外でモノづくりを行うことによって、新たな技術力向上を行う「進化」と、自らの技術のベースを再強化するような「深化」をもたらすことができる（図1）。

まず、「技術の進化」から考えてみよう。名古屋精密金型、南野産業の事例にみられるように、海外進出先では、多様な顧客と取引できるチャンスが生まれる。特に「これまで取引がなかった異なる業種からの受注」、「日本本社ではなかった受注内容」は技術力の向上にポジティブな影響を与える。

顧客によって、材料、精度、耐久性などの

開発技術はもちろん、加工技術などの生産技術面、トレーサビリティや品質管理などの生産管理面でも、求められる内容が変わってくる。これらにあえてチャレンジすることで、自社の技術の可能性が広がる。

また海外進出することにより、部品メーカーへの納入だけでなく、最終顧客である完成品メーカーとの取引が実現するケースもよく見受けられる。これも川下のニーズに直接触れられることから、今後求められる技術がより迅速に把握できるようになる。

他方で、海外でのモノづくりにより、「技術の深化」も享受できるようになる。名古屋精密金型においても南野産業においても、海外進出後は当然ながら、企業全体としての受注量が増えている。これらは開発・生産の経験値を増加させることにつながる。いわゆる量産古である。これまでと同様の注文内容や、リピートの注文であったとしても、たとえば設計や加工方法を改善していくことで、自らの開発技術を深化させることができる。

もちろん、生産技術や生産管理技術も深まっていく。国内と同じものを生産するとしても、母国と異なるインフラ環境で、設備、治工具、人（技能者）を適切に組み合わせ、モノづくりを軌道にのせるには技術を要する。たとえば、メンテナンスの容易な治具を開発したり、不良を出しにくい工程を考えたりといったように、新たな量産のノウハウを蓄積することになる。名古屋精密金型のように、ベトナムの生産拠点の改善が国内でも横展開されることや、南野産業のように、全体のリードタイムが短縮することも「技術の深化」といえよう。

今後、海外拠点では現地調達率の向上をま

すまず顧客から求められるようになると考えられるため、「技術の深化」は不可欠となるであろう。現地の素材や、現地の設備を一層活用した上で、国内本社と同等の品質を実現していかなければならないからである。

〔筆者は中部産政研 研究員〕

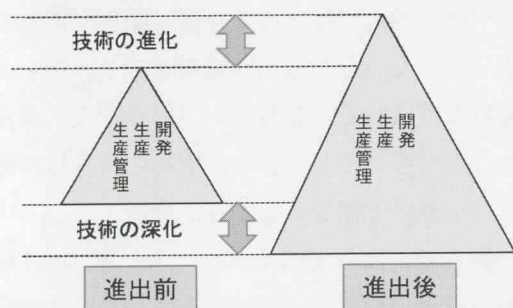


図 海外でのモノづくりによる技術の「進化」と「深化」

5. 結びにかえて

繰り返しになるが、経営資源が限られている中小企業にとって海外でのモノづくりは、リスクを伴う。しかし、海外でのモノづくりへの挑戦は、企業全体として技術力を向上させられる可能性を秘めている。

もちろん、海外でモノづくりを行えば、必ず技術が進化・深化できるというわけではなく、意識的な取り組みが必要になる。たとえば海外拠点で新たな顧客を開拓し、しかもできるだけ多様な顧客と取引するという努力が求められるであろう。また、自社の技術力に見合った受注にこだわらない柔軟性を持つことも必要となる。比較的容易な受注内容からも学びがあり、量産古をすることで基礎技術を再強化することになり、技術の深化につながる。当然ながら、進出先で技術者・技能者を育成していくことも不可欠である。

グローバル化が進展するということは、ラ

イバルが増えるということでもある。日本の強みである技術を、さらに向上させていかなければならないのである。

主要参考文献

- Ambos, T. C., B. Ambos and B. B. Schlegelmilch (2006). "Learning from foreign subsidiaries: An empirical investigation of headquarters' benefits from reverse knowledge transfers." *International Business Review* 15(3): 294-312.
- Manimla, M. J. and K. R. Thomas (2013). "Learning Needs of Technology Transfer: Coping with Discontinuities and Disruptions." *Journal of the Knowledge Economy* 4(4):511-539.
- 新宅純二郎・天野論文 (2009) .『ものづくりの国際経営戦略：アジアの産業地理学』、有斐閣 .
- 田口直樹 (2013)「中小企業のグローバル化と事業領域の拡大」『商工金融』第 63 巻第 1 号：9-20.
- Zhang, Y., H. Li, Y. Li and L. A. Zhou (2010). "FDI spillovers in an emerging market: the role of foreign firms' country origin diversity and domestic firms' absorptive capacity." *Strategic Management Journal* 31(9): 969-989.

【筆者紹介】

弘中 史子（ひろなか・ちかこ）

◇学歴／職歴

- 1995年 名古屋大学大学院研究科博士後期課程単位取得
- 1997年 滋賀大学経済学部講師
- 2009年 滋賀大学経済学部教授 現在に至る



お金持ちは 所得再分配が嫌い？



大阪大学社会経済研究所
教授 大竹 文雄

1. 格差拡大の理由

貧困問題や格差問題は、日本で大きな関心をもたれている。実は、所得格差拡大は日本だけの問題ではなく、多くの先進国でも共通の問題になっている。2011年にアメリカのウォール街で若者たちがデモを続けた「ウォール街を占拠せよ」という運動が発生した。これは、格差に無関心だったアメリカでも、格差に対する問題意識が高まっていることを示している。

所得格差が高まっている原因には様々なものがある。日本の場合だと、相対的に年齢内の所得格差が大きい50歳以上のグループの比率が高まったことが、日本全体の所得格差を高めている要因だ（大竹（2005））。しかし、それだけではない。2000年代になって、年齢グループ内の所得格差も上昇してきていることも事実だ。

では、年齢グループ内の所得格差の上昇の原因はなんだろうか。経済学者の間でもっとも有力な仮説は、技術革新の影響である。コンピュータの発達は、人に求められる仕事

の内容を大きく変えた。コンピュータの発達は素晴らしい。計算能力、記憶能力、情報伝達能力では、人間が太刀打ちできるものではない。鉄道の駅の改札が有人のものから自動のものに変わったのはずいぶん前だ。もともと、改札や会計処理のような定型的な仕事は、コンピュータは得意としていたので、そういうタイプの仕事は、コンピュータの高性能化・低下価格化によって、次々と人の仕事からコンピュータの仕事に変わっていった。植字工、電話交換手という仕事もなくなってきた。大学では、学術専門誌が、電子ジャーナルに移行したため、理科系の分野を中心に紙の雑誌の扱いをする図書館職員の仕事や図書館の利用者が減少している。

つまり、定型的な事務仕事や手作業をオフィスや工場でしていた人たちの仕事は、機械に置き換えられて行ったのである。こうした人から機械への置き換えは、賃金に影響を与える。コンピュータに置き換えられていった仕事に対する労働需要が低下するので、その仕事に対する賃金も低下するのだ。

こうした動きは加速してきている。家庭用

にも「ルンバ」をはじめとする掃除ロボットが普及してきた。また、ルンバを製造しているアイロボット・コーポレーションの創業者ロドニー・ブルックス氏は、リシンク・ロボティクス社を創業し、産業用低価格ロボット「バクスター」を開発している。バクスターのおかげで、中小企業でも製造ラインのヒトにロボットが代替できるようになってきたのだ。

定型的な事務仕事や手仕事の多くは、比較的安価でコンピューターやロボットで代替されるようになってきた。かつて、賃金を得て中流層を形成していた人たちの多くは、こうした定型的な事務仕事や手仕事だった。コンピューターやロボットに代替されていない仕事は、コンピューターよりも経費が安くついて、多くの人なら誰でもできるタイプの仕事か、コンピューターやロボットが苦手としている仕事であり多くの人ができないタイプの仕事である。前者は、単純なデータ整理作業、配送作業、人とコミュニケーションをとるような仕事などである。後者は、ビジネスのアイデアを考えたり、リーダーシップを取ったりといった仕事である。

コンピューターに仕事を代替されてしまった人の多くは、前者の仕事をするようになる。そうすると、多くの人なら誰でもできる仕事の賃金は、ますます低下してしまう。後者の仕事ができる人は、急には増えないが、定型的な仕事の生産性がコンピューターによって上昇すると、非定型的で、必ずしも多くの人にはできない仕事への需要が増加する。定型的な事務仕事がなくなって、より単純な仕事の賃金が低下する一方で、コンピューターが苦手で多くの人が必要とできない専門的な

仕事の賃金が上がったことが、賃金格差拡大の理由だとされている。

ただし、今までは、コンピューターは、まだまだ人間にかなわないと思われてきた分野でも、その能力の向上スピードは目を見張るものがある。チェスの世界チャンピオンは、1997年にディープ・ブルーというスーパー・コンピューターに負けた。現在では、一般向けのチェスソフトが、チェスのトッププロと互角になっているということだ。同様に、コンピューターは日本の将棋のプロに対して2013年に初めて勝ち、その後も互角の戦いが続いている。また、金融取引においてもコンピューターによる自動取引が活発に行われているという。

非定型的でコンピューターには向かないと思われていた仕事でさえ、膨大なデータベースと計算能力の高まりで、将来はコンピューターの方が人間よりも安く優れた仕事ができるようになるかもしれない。

このような急激な技術革新によって、かつては高い所得が得られた仕事がそうではなくなり、今まで以上に高い所得が得られる仕事も新たに発生してくる。今のところは、技術革新によって多数の人の所得が低下し、少数の人の所得が上がっているのが、経済学者の多くが考えるストーリーだ。

2. 格差拡大への対応

所得格差が拡大した場合、多くの人が格差拡大を嫌うのであれば、所得の高い人から所得の少ない人へ、税や社会保障を使った再分配政策を強化することを求めるはずだ。技術革新という不確実な要因で、所得の不確実性

が発生しているのであれば、あらかじめそのリスクを平準化するように保険に入りたいと考えるのは自然である。

しかし、すべての人が所得再分配を望んでいるわけではない。第一に、低所得者は将来も低所得者のままで、高所得者は将来も高所得者のままであると予想している場合には、低所得者だけが所得再分配政策の強化を求め、高所得者はそれを望まないだろう。むしろ、高所得者にとって税金の増加は、自分の生活水準を引き下げただけなので、増税に反対するはずだ。

第二に、所得格差の源泉が、技術革新のような予想されなかったショックによって発生しているのではなく、個々人の努力の差によって発生していると考えている場合には、所得再分配は労働意欲を低下させるので、それに反対するという場合もあるだろう。

第三に、低所得者であっても所得再分配政策の強化に反対する場合もある。それは、現在のところ自分は低所得であるけれど、将来はかなり高い確率で高所得者になると予想している場合である。この場合は、高所得になったから再分配に反対しているのではなく、低所得者だった頃から、再分配制度に反対していたことになる。ただ、この場合は生涯所得が高いと若い頃から予想していたことがポイントである。

もちろん、高所得者であっても再分配制度に賛成する人もいる。第一に、所得はできるかぎり平等であるべきだという価値観をもっている場合である。第二に、利他性が高い人も所得再分配に賛成するだろう。第三に、将来の所得の低下リスクを考えている人である。現在の所得が高くても技術革新などで、

将来、自分の所得が大きく下落する可能性を予想している場合には、所得再分配制度に賛成するだろう。第四に、あまりにも格差が大きくなると、高所得者を狙った犯罪の増加や、社会制度そのものの大きな変更という可能性がある。そういった可能性を減らすために再分配制度に賛成する人もいるだろう。

日本における実証分析の結果(大竹(2005), Ohtake and Tomioka (2004))は、低所得者ほど、危険回避的な人ほど再分配制度を支持し、所得上昇を予想している人は支持しないことを示して、理論の予想と整合的な結果を得ている。

3. 高所得者になることが再分配不支持の理由？

一時点のデータを用いた分析で高所得者ほど再分配制度を支持しないという結果が得られたとしても、それは両者に相関関係があることしか意味しない。再分配制度を支持しない人が結果的に高所得者になったのか、高所得者になったから再分配制度を支持しなくなったのか、という因果関係については、よくわからない。

高所得になることが所得再分配に否定的な考え方をもつようにさせるかどうかは、同じ人を継続的に調査して、高所得になる前と became 後で考え方の変化があるかどうかを調べる必要がある。それも予想外にお金持ちになった人の考え方の変化を調べられることが理想だ。例えば、宝くじに当選すると前後の比較は理想的だ。ロンドン・スクール・オブ・エコノミックスのニック・ポータビー研究員とウォーリック大学のオズワルド教授は、そのアイデアで実際に研究した。

4. 宝くじの当選者は保守的で 平等主義者でなくなる

Powdthavee and Oswald (2014) の研究内容を紹介してみよう。イギリスには、同一の個人を毎年追跡調査している英国家計パネル調査 (BHPS) というデータがある。このデータでは、転居した人も追跡している上、世帯から独立した人も追跡している。このデータは、支持する政党と宝くじの当選について質問しているのだ。彼らはこのデータを研究に使った。

調査対象の個人は、27,966 人にもなっていて、そのうち、17,372 人については、イギリスの労働党か保守党のどちらを支持するか聞いている。さらにそのうち、ある年に宝くじに当選した人は、4,277 人いて、9,003 の観測数になる。当選した人のうち 94.65% は 499 ポンド (約 8 万 4 千円 (2013 年 3 月 17 日の為替レート (1 ポンド = 168.7 円)) 未満の当選金額だけれども、残りの約 5% の人は 500 ポンド (約 8 万 4 千円) 以上である。

彼らは、データを計量経済学的に分析した結果、宝くじに当たった人は、当たる前に比べて、保守党を支持する程度が高くなること、資産の分配が公正であると考えている割合が高くなることが示されている。保守党を支持する傾向が高まるのは、特に 500 ポンド以上の宝くじに当選した場合である。一年前に保守党を支持していなかった人のうち、一年間に宝くじに当選しなかった人に絞ると、保守党を支持するようになったのは 13% だった。しかし、一年前に保守党を支持していなかったけれど、500 ポンド以上の宝くじに当選すると、一年後には 18% の人が保守党を

支持するようになった。8 万円程度であっても宝くじに当たると、お金持ちになると、再分配に対して否定的になり、保守的な政治思想をもつのである。

以前よりも再分配に否定的で保守的な考え方をもちようになった人が周りにいたら、その人は宝くじに当たったか、所得が高まったのかもしれない。

[筆者は中部産政研 顧問]

文献

- 大竹文雄 (2005) 『日本の不平等』日本経済新聞社。
Fumio Ohtake and Jun Tomioka, 2004. "Who Supports Redistribution?" The Japanese Economic Review, vol. 55(4), pages 333-354
Nattavudh Powdthavee and Andrew J. Oswald (2014) "Does Money Make People Right-Wing and Inegalitarian? A Longitudinal Study of Lottery Winners" (<http://www.andrewoswald.com/docs/SentVotingLottery12014PowdthaveeOs.pdf>)



拓殖大学政経学部 准教授 杉浦 立明

名古屋大学大学院経済学研究科 教授 荒山 裕行

子供の有無と妻の就業

安倍内閣では、成長戦略として女性の活用を掲げて、「育児休業3年」や「女性管理職の増加」を推進している。そこで、育児を理由とした女性離職者の近況を最初に取り上げて、女性が継続就業できる環境になっているのかどうかを見る。

第14回「子供の存在と夫婦の就業」では、子供の有無及び末子の年齢別に専業主婦なのか共稼ぎ家計の夫婦なのかを取り上げた。第14回では、働いていない妻が就業の希望を持っているかどうかについてはふれなかったことから、今回は、現在働いていない妻が働く意欲があるにも関わらず働いていないのか、それとも働く意欲がないため働いていないのかの区別にまで踏み込んだ分析を進める。

また、子供の年齢によって、妻の就業及び非就業の様子は異なることから、末子の年齢によって、妻の就業及び就業希望がどのように異なるのかも見る。この四半世紀余りの間に、妻の就業の希望が実現してきたのか、依然として希望のままなのかを統計を通して見ておくことは、女性の就業支援を進める上で重要であろう。

さらに、働いている妻が正社員で働いてい

るのかパートで働いているのかを区別することは、女性の就業環境を把握する上でのカギとなることから、正社員かパートかの違いにより子供の有無と雇用形態がどのように異なるのかについても取り上げる。

最後に、欧米先進諸国についても、OECDの国際統計を利用して、末子の年齢別に「母親」の就業率を取り上げ、欧米先進諸国の現状についてもふれることとする。

妻の就業に大きな影響を与える重要な要因として夫の所得が関係するが、夫の所得と妻の就業の関係については次回に取り上げる。

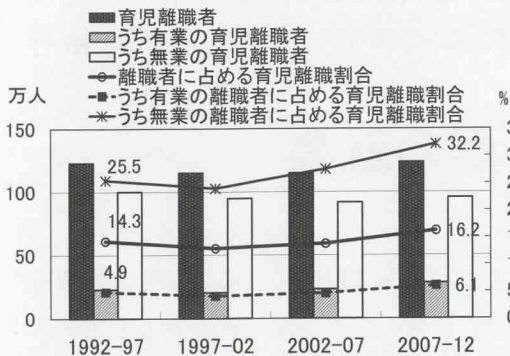
1. 女性の離職状況

最初に、夫婦に限定したものではないが、女性の離職状況から見てみよう。過去5年間に離職を経験した人の離職理由¹の中から、「出産・育児のため（育児離職者）」と答えた人及び「結婚のため（結婚離職者）」と答えた人について、15～49歳の女性を次頁図1にまとめた。50歳未満の女性を見ることで、育児及び結婚による離職動向がより明確となる。さらに、離職後に有業なのか無業なのかを区別して、各々に占める離職者の割合を図に示した。ただし、この無業の育児離職者に

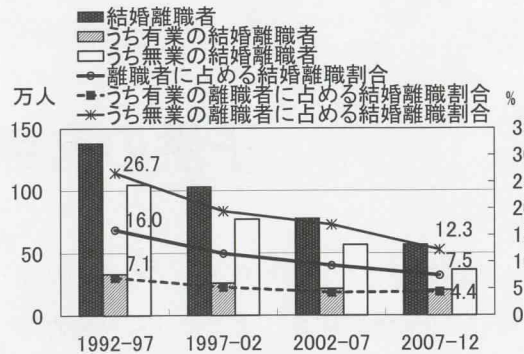
¹ 「就業構造基本調査」では、前の仕事を辞めた理由として主なものを1つ選ぶ形式で調査している。また、前の仕事を辞めた時期（年月）を記入する形で調査をしている。

図1 過去5年間の女性離職者の状況（15～49歳）

出産・育児のため離職



（参考）結婚のため離職



資料：統計局「就業構造基本調査」

は、育児休業中の女性は含まれていない。

女性の育児離職者は、1992～97年の123.2万人から2007～12年には123.8万人に、微増している。育児離職者のうち有業者は、同期間にかけて、23.0万人から28.2万人に増えている一方で、無業者は100.1万人から95.6万人に減っている。

離職者に占める育児離職者の割合は、1992～97年に14.3%から2007～12年に16.2%に若干増えている。有業の離職者に占める育児離職者の割合は、同期間に4.9%から6.1%に増えており、無業の離職者に占める育児離職者の割合も、同期間に25.5%から32.2%に増えている。

育児のため仕事を辞めて、そのまま無業となる人の割合が3割を超えているが、これは育児をしながら就業を継続することの困難さを示すものと思われる。育児休業制度が普及したにも関わらず、育児離職者が相当数存在する。

一方で、女性の結婚離職者は、1992～97年の138.2万人から2007～12年には56.9万人に、激減している。また、同期間にかけて、

有業の結婚離職者は33.2万人から20.4万人に減っており、無業の結婚離職者は104.8万人から36.4万人に激減している。

離職者に占める結婚離職者の割合は、1992～97年に16.0%から2007～12年に7.5%に減っている。同期間にかけて、有業の離職者に占める結婚離職者の割合は7.1%から4.4%に減っており、無業の離職者に占める結婚離職者の割合も、同期間に26.7%から12.3%に激減している。

結婚離職者の大幅な減少は、かつて「寿退職」と言われた結婚後に家事に専念するライフスタイルが急速になくなりつつあることを示している。結婚後も育児をするまでの間は、女性が仕事を続けることが珍しくないことを表している。

ここで、過去5年間の離職者の上位5位までの離職理由の割合を1992～97年及び2007～12年について次頁表1にまとめた。調査年によって離職理由の項目が若干異なっているが、調査年のものをそのまま利用した。なお、離職理由の「その他」は除いて、離職理由が明確なものを順位付けて表にまとめた

表1 過去5年間に離職した人の上位5位の
離職理由割合（15～49歳）

男性離職者 1992-97	%	女性離職者 1992-97	%
労働条件が悪かったから	18.3	結婚のため	16.0
自分に向かない仕事だったから	15.1	育児のため	14.3
収入が少なかったから	13.5	労働条件が悪かったから	10.9
人員整理・会社解散・倒産のため	9.4	自分に向かない仕事だったから	9.3
一時的・不安定な仕事だったから	7.6	人員整理・会社解散・倒産のため	6.5
男性離職者 2007-12	%	女性離職者 2007-12	%
労働条件が悪かったため	14.3	出産・育児のため	16.2
収入が少なかったため	9.5	労働条件が悪かったため	9.6
一時的についた仕事だから	8.1	雇用契約の満了のため	8.1
事業不振や先行き不安のため	7.9	結婚のため	7.5
自分に向かない仕事だった	7.4	一時的についた仕事だから	6.1

資料：統計局「就業構造基本調査」

ある。

離職理由として、男性では、「労働条件が悪かった」、「収入が少なかった」、「一時的についた仕事」、「自分に向かない仕事」など、労働環境を背景にしたものが上位になる。一方、女性では、「出産・育児」や「結婚」という家庭を理由にしたものと、男性と同じように「労働条件が悪かった」、「一時的についた仕事」など労働環境に基づいたものが上位になる。

1992～97年と2007～12年を比べると、男性では、上位の離職理由の順位に変動を見せていても、離職理由の内容はほぼ同じと考えられる。

一方で、女性では、「自分に向かない仕事」に代わりに「一時的についた仕事」が入り、順位の1位として「結婚のため」から「出産・育児のため」に変わり、「結婚のため」が4位に下降したことが目立つ。結婚離職者の減少がこの順位の変動につながっている。

女性の場合には、「雇用契約の満了」という有期契約に基づく離職理由が3位と高い。有期契約で働く場合であっても、一定の条件を満たせば育児休業を取得することは可能で

ある。しかし、現実的には有期契約労働者が育児休業を取得することは極めて難しく、育児休業取得の条件を満たしているにも関わらず、取得が認められない、あるいは雇い止めになる場合もある。

2. 妻の就業状況

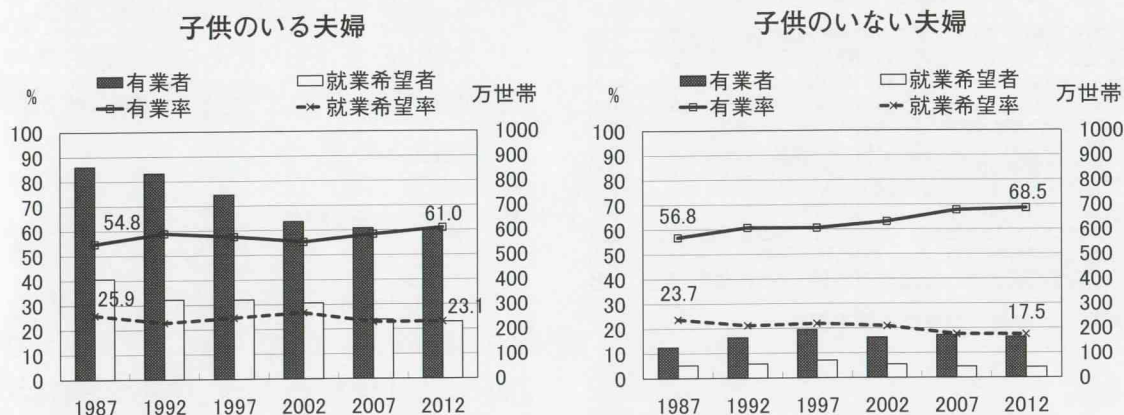
次に、子供のいる夫婦及び子供のいない夫婦の就業状況を次頁図2に示した。ここでの子供のいる夫婦とは、夫婦と子供の家族及び夫婦、子供と親の家族の合計であり、子供のいない夫婦とは、夫婦のみの家族及び夫婦と親の家族の合計である。図には、各夫婦総数に占める実際に働いている人の割合（有業率）及び現在働いてはいないが働く意欲がある（就業希望者²）人の割合（就業希望率）を示した。この就業希望率には、実際に求職活動をしている人だけではなく、求職活動をしていなくても就業の希望を持っている人も含めて求めている。なお、図には有業者数及び就業希望者数も示しているが、有業率及び就業希望率を以下では取り上げていく。

子供のいる夫婦に占める有業率は、1987年に54.8%から2012年に61.0%と、6.2ポイント上昇している。また、就業希望率は、1987年に25.9%から2012年に23.1%と、2.8ポイント下落している。

就業希望の実現によって、有業率が上昇したと解釈すると、有業率の伸びは就業希望の下落を上回る伸びを示している。1986年の男女雇用機会均等法の施行を受けて、女性の職場進出の後押しがなされたことも影響して、このような有業率の伸びにつながっている。

² ふだん仕事をしていない人（ふだん全く仕事をしていない人及び臨時的にしか仕事をしていない人）のうち、何か収入になる仕事をしたいと思っている人。

図2 子供の有無別にみた妻の就業状態（妻の年齢 15 ～ 49 歳）



資料：統計局「就業構造基本調査」

備考：有業率は夫婦総数に占める有業者の割合であり、就業希望率は夫婦総数に占める就業希望者の割合である。

一方で、子供のいない夫婦に占める有業率は、1987年に56.8%から2012年に68.5%と、11.7ポイント上昇している。また、就業希望率は同期間に23.7%から17.5%と、6.2ポイント下落している。

ここで、子供のいる夫婦と子供のいない夫婦の有業率を比較すると、1987年に前者は54.8%、後者は56.8%と、それほど大きな差は見られない。しかし、2012年に前者は61.0%、後者は68.5%、近年その差は開いている。

また、子供のいる夫婦と子供のいない夫婦の就業希望率を比較すると、1987年に前者は25.9%、後者は23.7%と、それほど大きな差は見られない。しかし、2012年に前者は23.1%、後者は17.5%と、近年その差は開いている。子供のいる夫婦の就業希望は、子供のいない夫婦に比べると、それほど実現していないと解釈できる。このことが子供のいない夫婦と子供のいる夫婦との間の有業率及び就業希望率の開きの拡大につながっている。

3. 末子の年齢でみる妻の就業状況

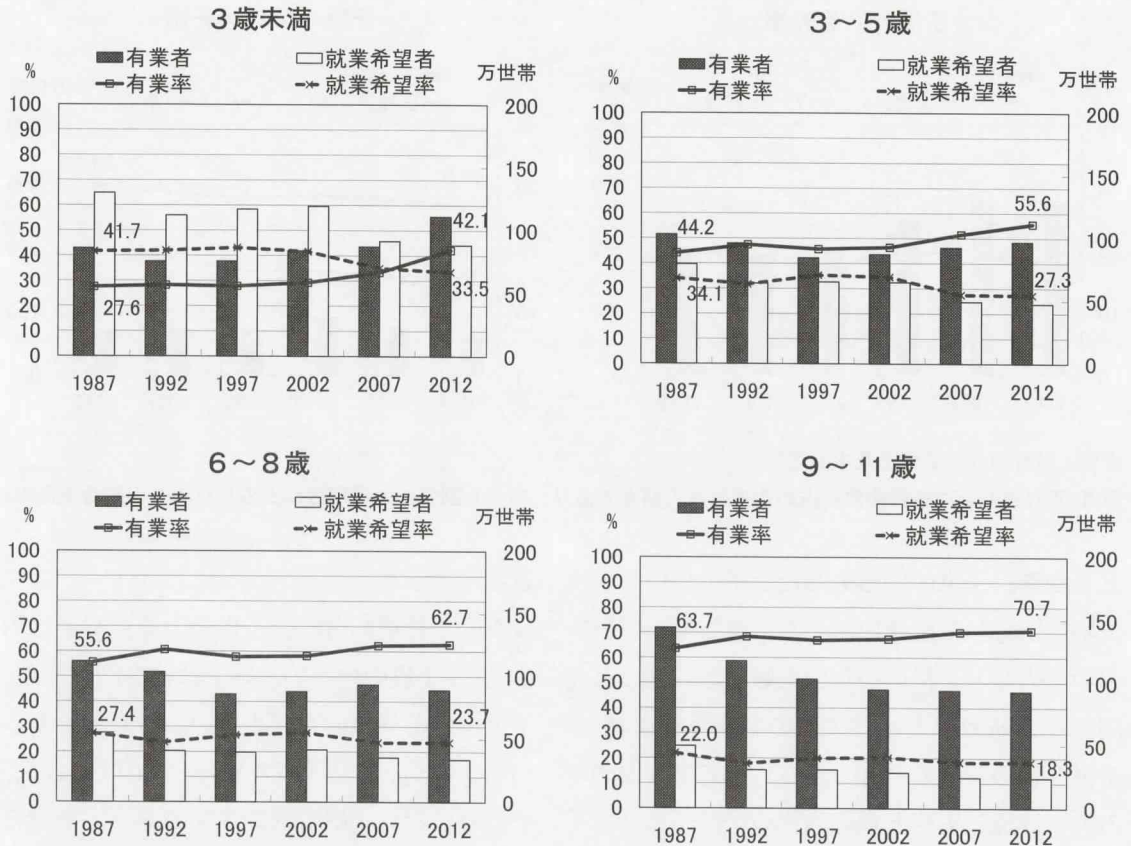
続いて、末子の年齢別に妻の就業の状況を次頁図3に示した。末子の年齢としては、3歳未満、3～5歳、6～8歳、9～11歳を取り上げる。ここでは、夫婦と子供の家族及び夫婦、子供と親の家族の合計から、妻の就業状況を求めている。

末子年齢が上がるにつれて、妻の有業率は高くなっている。また、1987年から2012年の間に渡り、末子の年齢によって妻の有業率は若干下落した年もあるが、全般的に上昇傾向にある。

続いて、より詳細に妻の有業率を見ると、3歳未満では、1987年に27.6%から2012年に42.1%と、14.5ポイントの上昇を示している。また、就業希望率は同期間に41.7%から33.5%と、8.2ポイントの下落を示している。

一方で、3～5歳の妻の有業率は、1987年に44.2%から2012年に55.6%と11.4ポイント上昇している。また、6～8歳では同

図3 末子年齢別にみた妻の就業状態（妻の年齢15～49歳）



資料：統計局「就業構造基本調査」

備考：有業率は夫婦総数に占める有業者の割合であり、就業希望率は夫婦総数に占める就業希望者の割合である。

期間に55.6%から62.7%と7.1ポイント上昇しており、9～11歳では同期間に63.7%から70.7%と7.0ポイントの上昇を見せている。

また、妻の就業希望率は、3～5歳では1987年に34.1%から2012年に27.3%と6.8ポイントの下落を見せている。6～8歳では同期間に27.4%から23.7%と3.6ポイントの下落を、9～11歳では同期間に22.0%から18.3%と3.7ポイントの下落を見せている。

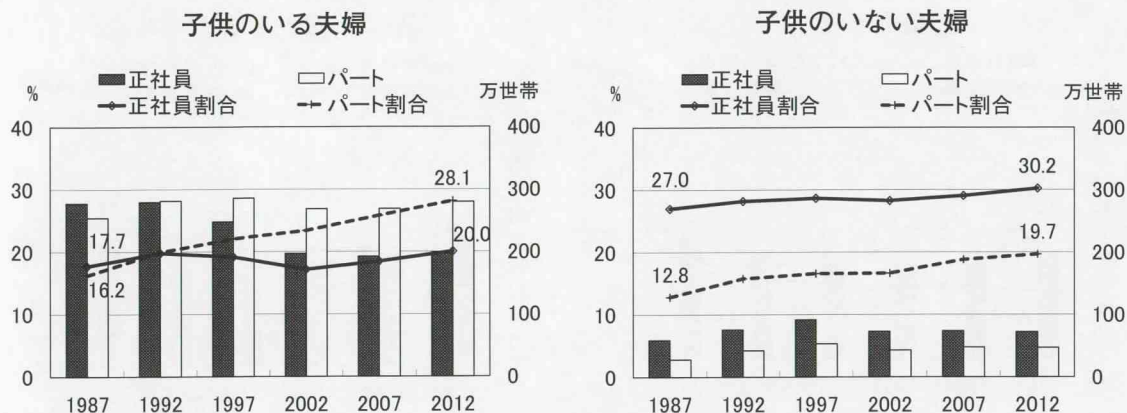
ここで、末子年齢3歳以上と3歳未満の妻の就業状況を比較すると、3歳未満の妻の有業率は就業希望率の方が2007年まで上回っ

ていた。その後2012年に初めて有業率が就業希望率を上回った。この妻の有業率の伸びは、3歳未満では他の年齢層に比べて最も大きく、就業希望率の落ち込みも3歳未満では他の年齢層に比べて最も大きい。これらのことは、育児支援策が成果をあげてきた証と見なせる。しかし、2012年時点でも3歳未満の妻の3分の1は就業希望を持っており、引き続き就業支援策が必要と言えよう。

4. 妻の雇用形態

続いて、就業している妻が正社員³で働いているのかパートタイム⁴で働いているのか

図4 子供の有無別にみた妻の雇用形態（妻の年齢15～49歳）



資料：統計局「就業構造基本調査」

備考：正社員割合は夫婦総数に占める正社員の割合であり、パート割合は夫婦総数に占めるパートの割合である。

どうかを、子供のいる夫婦及び子供のいない夫婦に区分して図4に示した。ここでの子供のいる夫婦と子供のいない夫婦とは、図2と同じく、前者は夫婦と子供の家族及び夫婦、子供と親の家族の合計であり、後者は夫婦のみの家族及び夫婦と親の家族の合計のことである。

子供のいる夫婦では、正社員割合は1987年に17.7%から2012年に20.0%と2.3ポイント上昇しているが、2割前後とほぼ横ばいの水準である。一方で、パート割合は同期間に16.2%から28.1%と11.9ポイント上昇しており、正社員割合の伸びを大きく上回っている。

子供のいない夫婦では、正社員割合は1987年に27.0%から2012年に30.2%と3.2ポイント上昇しているが、3割前後とほぼ横ばいの水準である。一方で、パート割合は同期間に12.8%から19.7%と6.9ポイント上昇しており、正社員割合の伸びを上回っている。

る。

妻の正社員割合は、子供のいる夫婦では約2割と、子供のいない夫婦では約3割であり、子供のいる夫婦の方が小さい。一方で、妻のパート割合は、子供のいる夫婦では約3割、子供のいない夫婦では約2割であり、子供のいる夫婦の方が大きい。育児をしながら、働く場合には、パートのような勤務時間が短いことあるいは自分の都合に合わせて選べることが重要になる。

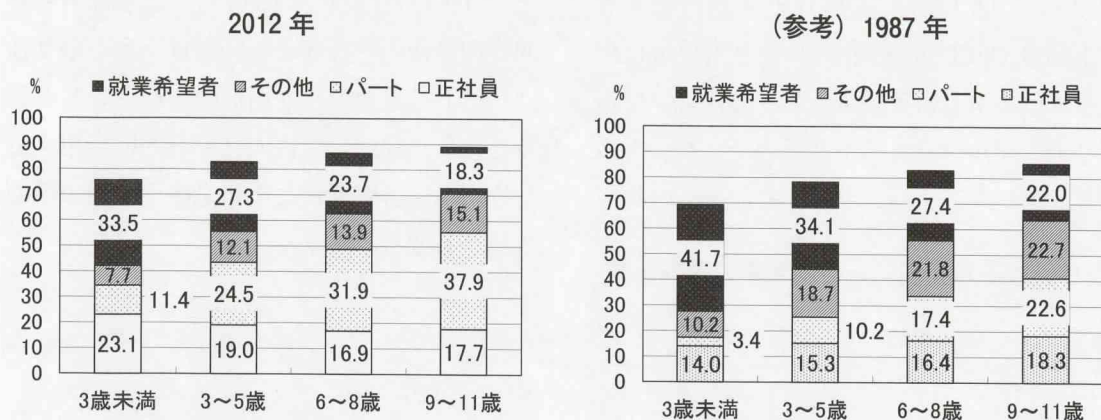
より詳細に、末子年齢別に雇用形態の詳細を次頁図5に示す。図には、正社員及びパートの割合に加えて、「その他」として正社員・パート以外の自営業や派遣社員などで働いている人の割合及び就業希望者の割合を示した。また、図には、正社員、パート、就業希望者の数値を表示している。なお、図には最新の2012年及び参考として1987年の結果を示す。

図5から、妻の正社員割合は、2012年に

³ 一般職員又は正社員などと呼ばれている人。

⁴ 就業の時間や日数に関係なく、勤め先で「パートタイマー」又はそれらに近い名称で呼ばれている人。

図5 末子の年齢別にみた妻の雇用形態割合（妻の年齢 15 ～ 49 歳）



資料：統計局「就業構造基本調査」

備考：各々の割合は夫婦総数に占める各々の割合である。

3歳未満で23.1%、3～5歳で19.0%、6～8歳で16.9%、9～11歳で17.7%である。1987年と比較すると、6歳未満の妻では2012年の方が大きくなっている。育児休業の取得や育児期間中の短時間勤務の選択あるいは時間外労働の免除等の育児支援策の普及によって、育児をしながら就業継続できるようになったことが反映しているのであろう。

妻のパート割合は、子供の年齢が高くなるにつれて上昇している。妻のパート割合は、2012年に3歳未満で11.4%、3～5歳で24.5%、6～8歳で31.9%、9～11歳で37.9%である。

妻のパート割合は、1987年より2012年の方が大きい。離職後に再就職する場合には、正社員になることが難しいため、パートとして働いている人が多いことを示している。また、仮に正社員として再就職できたとしても、育児と仕事の両立が相当ハードなものになる

ため、パートとしての就業を選ばざるを得ないこともあろう。

5. 子供の年齢と母親の就業率の国際比較

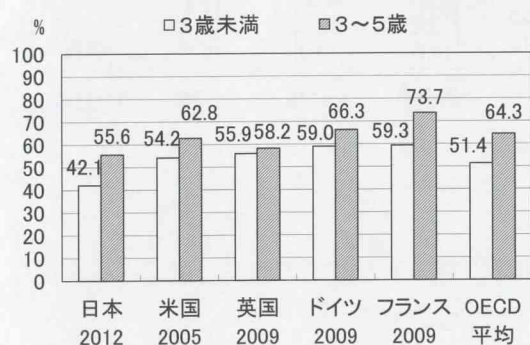
最後に、図6にOECD先進諸国における母親の就業率を末子の年齢別に比べた。ここでは、3歳未満及び3～5歳について図示した。なお、OECD諸国⁵の中から、米国、英国、ドイツ、フランス、OECD平均の値のみを図示した。日本の数値はすでに紹介した最新の「就業構造基本調査」を利用した。この就業率の数値は、調査国によって調査年に散らばりがあるため、OECD平均の数値は同一年の値ではないが、先進諸国の傾向は見て取ることができよう。

末子3歳未満の母親の就業率のOECD諸国の平均値は51.4%であり、米国、英国、ドイツ、フランスいずれの国も平均値を上回っている。

⁵ OECD加盟34カ国のうち、韓国、ノルウェーは除いて、EU加盟国のキプロス、ラトビア、リトアニア、ルーマニア、ブルガリア、マルタを加えた38カ国の調査である。ただし、3歳未満については、豪州、アイスランドを除いた36カ国の調査である。

一方、日本の末子3歳未満の就業率は、2012年で42.1%と、OECDの平均値を大きく下回りOECD36か国中29位と下位に位置する。日本よりも下位に位置する国は、ブルガリア、マルタ、エストニア、チェコ、トルコ、スロバキア、ハンガリーとなっている⁶。

図6 末子年齢別にみた就業率の国際比較



資料：OECD Family Database 2013

また、末子3～5歳の母親の就業率は、OECD諸国の平均値は64.3%であり、ドイツ、フランスは平均値を上回っている。

日本の3～5歳の就業率は55.6%とOECD諸国38か国中32位と下位に位置する。日本よりも下位に位置する国は、ギリシア、イタリア、アイルランド、オーストラリア、マルタ、トルコである⁷。

先進諸国における妻の就業率を比較する限り、日本では、3歳未満に限らず、6歳未満の子供のいる家族においても相当低いことから、女性人材活用のためには、欧米先進諸国の知恵を見習う余地が大きく残っていることになる。

日本の正社員は長時間労働するのが一般的という慣行になっている。このような労働時間管理の仕組みを変えない限り、多くの女性はパート就業という雇用形態を選ぶこととならざるをえない。女性人材を有効に活用するためには、労働慣習とそれに伴う労働市場の改革が必要となろう。

⁶ OECD調査では、日本の数値として2005年国勢調査を利用している。その場合には、末子3歳未満の日本の数値は29.8%に留まっており日本の順位は33位となり、日本よりも下位に位置する国はチェコ、トルコ、スロバキア、ハンガリーである。

⁷ OECD調査では、日本の数値として2005年国勢調査を利用している。その場合には、末子3～5歳未満の就業率は47.9%になり、日本より下回っている国は、マルタとトルコの2か国のみになる。



ホワイトカラーの 生産性向上に向けた働き方



(公財)中部産政研

主任研究員 下 垣 竜 太

1 はじめに

本研究は、「ホワイトカラーの生産性向上に向けた働き方」をテーマに、中部産政研が中央大学経済学部のア部正浩教授に研究主査をお願いし、実施したものであり、このたび、その報告がまとまったので、研究成果として以下の通りご紹介したい。

今後の日本の労働市場は、少子高齢化・人口減少による影響を免れることはできない。国立社会保障・人口問題研究所の将来人口推計によれば、2050年には総人口は約9700万人、15歳以上人口は約5000万人になると予測されている。これを2010年と比較すると、総人口は3000万人ほど、15歳以上人口は3200万人ほどの減少となり、総人口の減少スピードに比べて若年人口の減少スピードが速い。

15歳以上人口の減少は労働力の減少を意味し、日本経済へのインパクトはとても大きい。労働力減少の日本経済への影響を緩和し、持続的な成長を達成するためには、(1)既婚女性や高齢者の活用を図り、労働の量を確

保すること、そして(2)労働者一人一人の生産性を引き上げるような労働の質を確保すること、が同時に必要となる。

労働者の生産性を向上させて行くことは今後の日本経済にとって重要なポイントであるが、足下の生産性の現状を見てみると、日本生産性本部が公表している『日本の生産性の動向』(2012年版)によれば、2011年の日本の労働生産性はOECD加盟34カ国中19位で、主要先進7カ国中では最下位と報告されており、労働生産性の向上は現在でも課題と考えられている。

そこで、本研究では、企業で働く事技系職場の上司・部下を対象にアンケート調査を行い、実態を把握し、ホワイトカラーの生産性に関して、その向上に寄与する要因は何かを探った。

取りまとめにあたっては、中部地区の自動車産業の大手企業労使からなる「専門委員会」での活発な議論や、貴重な助言をいただいた。また、研究主査として多大なご尽力をいただいた、阿部正浩教授に、この場をお借りして

感謝申し上げたい。

2. 概要

(1) 調査概要

今回実施したアンケート調査は、ランダムに選ばれた課・グループのマネージャー1名とそのマネージャーの下で働くメンバーからランダムに選ばれた2～3名を1対として、全体では300程度の課・グループ（全体では1200名程度）を対象としている。調査項目は、個人属性（年齢、勤続、等級など）、職場属性（メンバーの数、業務量、繁忙度合いなど）、働き方（業務の裁量度など）、マネジメント（意思決定、会議・職場運営など）、コミュニケーション（部下上司間、メンバー間、関係部署間など）、業務遂行のために必要な能力、教育訓練、自己啓発、意識調査（仕事へのコミットメント度合、満足度など）、である。調査時期は2013年1月下旬～2月中だった。

(2) ホワイトカラーの生産性について

多くの既存研究は生産性指標が測りやすいブルーカラー労働者について分析している。生産性指標が測るのが難しいホワイトカラー労働者に関する分析は少ないが、例外としてLazear 他 [2012] がある。なお、生産性を測る研究としては、企業や事業所の生産性を計測することで労働生産性あるいは全要素生産性を測る研究もある。

生産性は「生産のために投入される生産要素（労働力・原材料・設備など）が生産物の産出に貢献する程度。生産量を生産要素の投入量で割った比率で表す。」と定義されるが、ホワイトカラーの行っている仕事は生産物の産出を間接的に支える仕事が多く、ホワイト

カラーの産出物を定義づけることは非常に難しい。Lazear らによる研究は、ホワイトカラーによる生産物の産出量が極めてわかりやすい仕事を選んでいるが、ホワイトカラーを代表する仕事とは言えそうにない。

また、ホワイトカラーの生産性を評価する方法として人事評価結果を利用する研究もあるが、これには次のような問題がある。第一に、人事評価が何を評価しているのかという問題がある。人事評価の結果には職務遂行態度や保有能力なども含まれており、必ずしも生産性だけを評価しているものではない。第二の問題として、人事評価の結果を企業間で比較することが不可能な点である。企業によって人事評価項目は異なり、そのウェイトも異なるため、単純に人事評価結果を企業間で比較することは出来ないからだ。第三の問題として、人事評価には「情意」が含まれる場合もあり、これが生産性という概念になじむのかという疑問がある。さらに第四の問題として、人事評価は組織内でも厳重に管理されている最重要個人情報であり、そもそも利用可能性が極めて低い。

そこで、この報告書では個々のホワイトカラー労働者が行う職務に注目し、ホワイトカラーの生産性を測定した。具体的には次の通りである。仕事には簡単なものから難しいものもあるが、当該労働者の経験や能力を見極めた上で、割り当てられる仕事のレベルや範囲が決められる。労働者が割り当てられた仕事を完遂しているかどうかを見れば、その労働者の生産性が評価できるはずと考え、仕事の納期の厳守度合いと仕事上のミスをしないう度合いをホワイトカラーの生産性と考えて測定した。

図 1 生産性指標の概念図

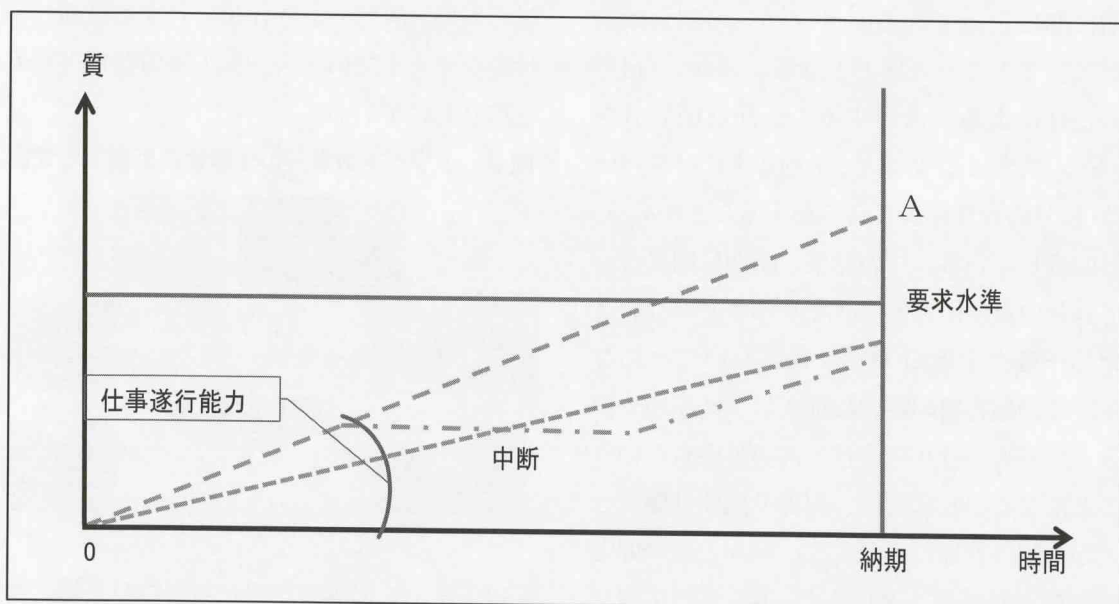


図1はホワイトカラーの生産性を測定する考え方を簡単に図示したものだ。この図は横軸に時間(time)、縦軸に(仕事の)質(Quality)をとる。図の直線は、時間0からスタートして決められた納期(Deadline)に仕事を完了しなければならないが、納期時点ではある質(要求水準: Demand Level)が仕事に求められている、ことを示している。この時、原点0から点Aに直線を引けば、その直線とx軸との角度は与えられた仕事の納期と質を厳守するのに必要な個人の能力を示すことになる。また、別の面からこの角度を考えると、納期と質を守って仕事を完了するために必要な時間あたりの仕事の進捗とも言える。能力が高くなれば、つまり角度が大きくなれば、納期と質を達成しやすくなるし、逆に能力が低いと納期と質は達成しにくくなる。

図1には、仕事遂行が一時的に中断した場合のケースも描かれている。仕事が中断するのは、労働者本人が努力を怠り、サボるからかもしれない。また、労働者本人は十分に努

力していても、突発的な仕事が発生したり、前工程の人が行っている仕事が遅れたりして、仕事をやむなく中断せざるを得ないからかもしれない。また、会議への出席や打ち合わせで仕事が中断することもある。こうした中断も納期と質に大いに影響する。当人の能力が高くとも、仕事の中断が長引けば、納期と質を達成するのは難しくなる。

また、図1には描かれていないが、納期間際あるいは納期後になって仕事のやり直しが発生するケースもあるだろう。指示された内容を勘違いして仕事を進めてしまったとか、上司の考え方がスタート時点とは異なってしまったとか、様々な理由で仕事のやり直しが発生することが実際にある。

次に、本調査での具体的な生産性指標であるが、メンバーに対するアンケート票の設問で、現在行っている仕事に関して「a 仕事の納期に間に合わないことがある。」と「b 自分の責任によるミスをすることがある。」という質問をしており、この結果を用いて生産

性指標を作成している。その結果、まず「納期に間に合っている」メンバーの割合は約34%、3人に一人ほどとなる。また、「自分の責任によるミスをする事が出来ない」メンバーの割合は27%ほど。7割以上のメンバーは「自分の責任によるミスをする事が出来る」と回答している。この結果、納期に間に合って自分の責任によるミスをする事が出来ないメンバーは、全体の18%に過ぎないことになる。この報告書の定義に従えば、メンバーの5人に一人だけが生産性の高い労働者ということになる。しばしば、組織や集団は優秀な人が2割、普通の人6割、パツとせず問題のある人が2割、という2-6-2の法則が成り立つと言われる。偶然だが、我々の結果も生産性の高い人は2割となった。

表 1 生産性指標

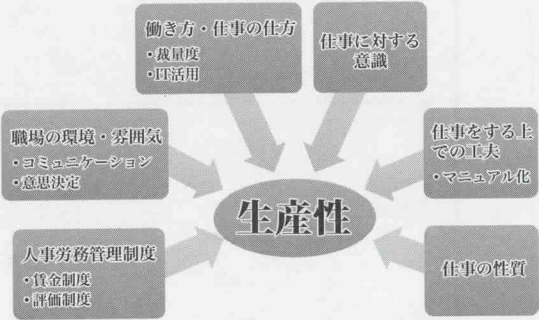
	ミスをする ことがない	ミスをする ことがある	計
納期に間に合っている	147 (18.01%)	127 (15.56%)	274 (33.58%)
納期に間に合わない	72 (8.82%)	470 (57.60%)	542 (66.42%)
計	219 (26.84%)	597 (73.16%)	816 (100%)

(注) 集計の対象はメンバー。なお、納期とミスに関する質問のいずれかについて「5. わからない」と回答したメンバーは集計対象から外れている。

続いて、ホワイトカラーの生産性を規定する要因であるが、仕事遂行能力と努力水準によって生産性は規定され则认为の研究が多いが、能力は見極められた上で仕事が割り当てられるため、本報告書ではこれを取りあげない。その代わりに、図2に示されるように、本報告書では生産性を規定する要因として、

- ①働き方・仕事の仕方、②仕事の性質、③職場の環境・雰囲気、④仕事に対する意識、⑤仕事をする上での工夫、⑥人事労務管理制度、を取りあげている。

図 2 ホワイトカラーの生産性に影響する要因



以下に、この調査結果から得られた提言を記述する。

3 政策提言

提言 1 ホワイトカラー職場でもカイゼンを

「自身のノウハウを上司や同僚に教えるようにする」、「仕事相手と相談して重複する部分を減らすようにしている」、「効率化できるのであれば、従来とは異なるやり方や手順を試してみる」、などの指標は、生産性指標にポジティブな影響を与えている。つまり、このような仕事上の工夫を行っている労働者の生産性は相対的に高いことを分析結果は示唆している。ホワイトカラー職場でカイゼンを行う労働者を増やすことは、個人の生産性ばかりでなく、職場全体の生産性を高めると考えられる。

提言 2 突発的業務を抑制する工夫

分析結果によると、「突発的な業務が生じることが頻繁にある」という指標は、生産性指標に対してネガティブな影響を与えてい

る。突発的業務が生じることはやむを得ないことだが、それは生産性を引き下げることに繋がる。その一方、「仕事相手の反応を予想しながら仕事を進める」や「工程全体を見通した上で仕事に取りかかるようにすること」という指標は、生産性指標にポジティブな影響を与えている。したがって、この分析結果は、生起する可能性の高い業務を事前に予測しながら働くことで突発的業務を減らせるのであれば、生産性は高まる可能性があることを示唆する。労働者1人1人がこのような視点から仕事を遂行することは、生産性を高める上でやはり重要であると考えられる。

提言3 チームワークを高めつつ、仕事の境界を定めることが必要

分析結果によると、「自分の仕事と他人の仕事との境界が明確に分けられている」という指標は、生産性指標に対してポジティブな影響を与えている。このことは、仕事や業務を割り当てる際にはその範囲を明確に定めたほうが生産性を高めていることを示唆する。従来、日本の企業では、仕事・業務の境界は比較的曖昧で、労働者は多能工的に働くことで生産性が高められると信じられてきた。しかし、今回の結果では、仕事の境界を定めることがむしろ生産性を高めていることを意味している。

この結論は、長期的な能力開発の観点からは複数の業務を遂行できる多能工的労働者を育成することを否定するものではないが、短期的な視点からは仕事の境界を定めて労働者が自律的に仕事を遂行できる環境を整えることが重要であると解釈できる。そして長期的な視点からは、様々な仕事を経験することで

仕事の幅が広がり、それによって遂行中の仕事の生産性を高めることは十分にあり得る。

提言4 自律的な労働ができる環境整備が必要

分析結果によれば、「仕事の量を自分で決めることができる」、「仕事の時間配分を自分で決めることができる」、「仕事の手順を自分で決めることができる」などの指標は、生産性指標にポジティブな影響を与えていた。このことは、労働者が自律的に（一日の）仕事量や仕事の時間配分、仕事手順などを決められることの重要性を示唆している。また上でも見たように、仕事のやり方を工夫することも生産性を高める要因であり、労働者が自律的に働ける環境整備は生産性を高める上で重要だと考えられる。

提言5 職場でのコミュニケーションが重要

分析結果によれば、「職場の目指す姿や方針を理解し、それらの達成に主体的に取り組んでいる」、「職場全体で常に情報の共有化を図るように努めている」、「職場の使命を理解している」などの指標は、生産性指標にポジティブな影響を与えていた。このことは、職場でのコミュニケーションが生産性を高める上でやはり重要であることを示唆している

提言6 働きがいのある職場づくりは生産性を高める

因果関係に注意する必要があるが、「自分の能力を十分発揮して働けている」、「私の仕事は会社や部門の業績に貢献している」、「職場で必要とされている」などの指標は、生産性指標にポジティブな影響を与えている。このことは、仕事に対する意識が高く、働きが

いがあると考えている労働者の生産性は相対的に高いことを意味している。働きがいのある職場づくりは生産性を高め、労働者の働きがいも高めると考えられる。

提言7 適切なマネジメントとは何かをもう一度考える

分析結果によれば、「職場の上司はリーダーシップを発揮し、粘り強くフォロー・サポートしている」という指標は、生産性との関連が見られなかった。一方、「決裁過程で自分の仕事の再修正（後戻りなど）が発生することがある」や「上司や同僚のせいで、自分の仕事に影響することがある」といった指標は、生産性指標にネガティブな影響を与えている。これらは、上司のマネジメントが労働者の生産性に影響していないばかりか、場合によっては深刻なマイナスの影響を与えていることを示唆している。一般に上司の良きマネジメントは、部下の職務遂行能力や仕事意識を高め、生産性にもポジティブな影響を与えると信じられているが、この報告書の結果は、上司の良きマネジメントを否定するものではないが、生産性を高めるという観点からは、必ずしも一般に信じられていることは確かめられていない。

そこで、生産性を高めるマネジメントとは何かを考えてみたい。上記のように、「職場の上司はリーダーシップを発揮し、粘り強くフォロー・サポートしている」という指標は生産性に影響しないという結果を得ている。一方、提言4にあるように、生産性向上のためには、労働者が自律的に働けるようにすることが重要だとの示唆が得られている。この二つを合わせて考えると、生産性の向上のた

めに上司に求められるマネジメントとは、細かく業務指示を行い、業務の進捗管理をしつかりするといった「管理」型のマネジメントから更に進んで、部下が、自律的に働くことが出来るように育成をし、サポートしていく、部下の自律化を促進するマネジメントと言えるであろう。また、目的や目標の共有化、ゴールのイメージのすり合わせなどを行い、後戻り、やり直しが生じないようにしたり、突発的な業務が発生しないようにするなど、その他の提言からも、上司に求められる適切なマネジメントを考える示唆が得られている。

*報告書は4月発刊予定です。報告書の入手希望については、数に限りがありますが、下記にお問い合わせください。

中部産政研

担当：清水

Tel: 0565-27-2731



第25期産政塾が開塾しました。

去る2014年1月24日に、中部産政研の次世代リーダー育成の場である「産政塾」の第25期がスタートしました。今期も東正元理事長を塾長とし、様々な組織から参加した28名の塾生が、8月の閉塾式まで6ヶ月間活動を行います。

産政塾は塾生自らが各回の企画立案・運営を行うスタイルをとります。講師や塾生と論議を交わす中で切磋琢磨し、自らを磨く現代の道場といえるでしょう。1990年の開設以来、今期で25期を迎え、これまでの卒塾生は533名に上ります。

当日は開塾式として、塾長講話、自己紹介と活動テーマの決定を行いました。塾生は事前に準備したテーマを持ち寄り、グループとして取り組むテーマを決定しました。



今後はグループごとに企画をブラッシュアップし、次回以降の産政塾に向けて準備を進めていきます。



第25期産政塾 塾生（敬称略）

青山 晴美	(トヨタ紡織株式会社)	立山 英彰	(株式会社デンソー)
雨澤 茂雄	(中部電力労働組合)	田中 輝彦	(アスモ労働組合)
伊村 忠恭	(東邦ガス労働組合)	中野 順矢	(トヨタ車体労働組合)
宇井 大	(デンソー労働組合)	中山 裕介	(ジェイテクト労働組合)
上野 誠志	(名古屋鉄道労働組合)	平井 基	(丸栄労働組合)
木内 赳史	(豊田市役所)	二村 敏広	(全トヨタ労働組合連合会)
鬼頭 圭介	(トヨタ自動車労働組合)	古川 雄基	(トヨタ自動車株式会社)
清水 康介	(日本特殊陶業株式会社)	堀部 竜広	(全ユニー労働組合)
新川 祐司	(アイシン精機株式会社)	牧田 直人	(豊田合成株式会社)
杉浦 芳美	(トヨタ紡織労働組合)	増濱 早倉	(アイシン労働組合)
鈴木 かおり	(トヨタ車体株式会社)	三浦 由希	(大丸松坂屋百貨店労働組合)
鈴木 康之	(中部電力株式会社)	三好 智也	(フタバ産業労働組合)
関谷 禎友	(豊田自動織機労働組合)	山下 太己	(株式会社豊田自動織機)
高橋 弘明	(株式会社東海理化電機製作所)	渡邊 由香子	(東邦ガス株式会社)

新任紹介

専務理事・事務局長

小木曾 一郎



本年1月1日付で、当研究会の専務理事・事務局長に着任いたしました。トヨタ自動車入社後、海外関係の業務（営業・マーケティング）をメインとして、南アフリカ、韓国、デンマークでの駐在を経験、またトヨタがF1に参戦しているときに、モータースポーツ関係にも従事し異次元の世界を体験しました。一方、82年から92年まで、労働組合の専従役員も務めましたが、自動車産業がいかに多くの部品メーカーや販売店の皆さんに支えられているかということを目の当たりにし、この経験は、海外駐在時のローカルの人たちとのコミュニケーションや、業界そのものを理解することに大変役に立ちました。

このたび24年ぶりに組合に近いところでの業務に携わることになり、ノスタルジーを感じる一方、組合を取り巻く環境が様変わりになっていることにも驚きました。いろいろな組合の合従連衡が国内外に起こっており、なじみのある名前が消えていたり、組織人数が大きく変わっていたり、しばらくはリハビリが必要なようです。

最近は企業の海外活動がより加速し、もはや「空洞化」などの言葉も目にしなくなるぐらいに当たり前の現象となってきています。またリーマンショック後は、激化する国際競争の中で会社も社員も以前に比べて心にゆとりがないような印象も受けますが、健全な労使関係があって初めて企業も業績を伸ばせるという産政研の基本的な考え方を踏まえ、公益財団という性格を常に念頭に置きながら、比較的元気の良いと言われる中部地区に拠点を持つ賛助会員の皆様のご協力の下、26年目を迎える産政研の更なる発展に向け努力していく所存です。

<略歴>

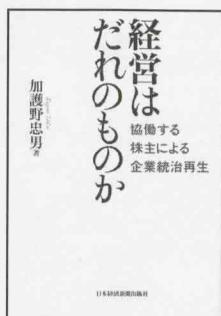
- 1977年 トヨタ自動車入社
- 1982年 組合専従（全トヨタ労連、自動車総連）
- 1992年 アフリカ部
- 1997年 南アトヨタ駐在、以後、韓国、デンマークに駐在
- 2012年 トヨタ鞍ヶ池記念館
- 2014年 中部産政研

<好きなこと>

映画鑑賞、読書、音楽鑑賞、最近8年ぶりにゴルフを再開



経営はだれのものか



加護野忠男 著

日本経済新聞出版社 刊

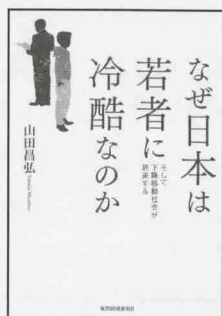
1,800 円 (税別)

「会社は株主のもの」、「会社は皆のもの」、どちらの考え方がしっくりくるだろうか？目先の利益を重視し、会社の利益を最大限に株主に還元することを要求する考え方に違和感を感じる人も多いと思う。

本書では、経営者のリスク回避性向を強めた株主代表訴訟の制度改革、経営者の視野を短期化した四半期決算制度の導入、他にも内部統制システム、株式持合い解消への圧力、子会社の上場規制など、この 20 年にわたる企業統治制度の改革が日本の企業の競争力を弱めてしまった一因であるとする。この改革は、まさに、「会社は株主のもの」というアメリカ型の考え方、投資家資本主義、会社の主権者は株主であり、株主の意思どおりに経営者を動かすのが企業統治だという考え方のもとに行なわれた。

日本企業の再生のためには、今一度、「会社は皆のもの」という考え方で、株主、従業員、取引先などのステークホルダーと長期的な連帯関係を築き、長期的な連帯関係にある人々の利益を考え、長期的な企業価値を高める方向で企業統治の制度や慣行を再構築していくことを提言している。

なぜ日本は 若者に冷酷なのか



山田昌弘 著

東洋経済新報社 刊

1,500 円 (税別)

かつては、一億総中流社会とも言われていたが、今では、非正規雇用者は増加を続け、若者たちの間で正社員になれるものとの格差が生じ、経済的弱者となる若者が多くなってきている。本書では、若者を主に、今、日本で何が起きて、起きつつあるのかをまとめている。

非正規雇用は一時的な現象ではなく、非正規雇用者は非正規雇用者のまま固定化し低収入な状態が続く。親と同居し、未婚でリッチな生活を謳歌していたパラサイト・シングルは激減し、低収入が故にいつまでも自立できないパラサイト・シングルが増加している。ワーキングプアは、低収入なため国民年金保険料を払えない。など、若者を取り巻く現状には課題が多い。こうした問題は、若者だけの問題にとどまらない。パラサイト・シングルは中高年化し、ワーキングプアは将来の年金への不安を抱えたまま高齢化していく。このままでは、20 年後、30 年後、日本社会全体が、正社員になれたものとなれないものに二極化していくと警鐘を鳴らしている。

2014年1月～3月末までの主な動き

- 1月1日(水) 専務理事・事務局長としてトヨタ自動車(株)より小木曾一郎が赴任
- 1月7日(火) 連合愛知 新春交礼会に参加
全トヨタ労連 新年交礼会に参加
- 1月9日(木) 第3期調査研究「職場力向上のための社内コミュニケーションのあり方」
第3回専門員会を開催（名古屋市）
- 1月24日(金) 第25期産政塾 開塾式を開催（名古屋市）
- 1月28日(火) 第3期調査研究「職場力向上のための社内コミュニケーションのあり方」
第4回専門員会を開催（名古屋市）
- 2月中旬 第3期年度研究「職場力向上のための社内コミュニケーションのあり方」
の実態調査アンケートを配布（3月中旬～3月下旬 回収）
- 3月28日(金) 公認会計士による中間監査（豊田市・中部産政研）

編集後記

最近「リケジョ」という言葉がマスコミでよく使われています。工学部出身の（一応）女性である私にとって、この言葉はただの差別用語としか聞こえません。確かに女性で自然科学や工学などを専攻する方は少ないですが、本来、学問や仕事に性別は関係ないはずです。それをわざわざカテゴライズして喧伝することに嫌悪感を持ってしまいます。「リケジョ」は日本が男性中心社会であることを改めて実感させる、私が嫌いな言葉のひとつです。（熊野）

季

刊

誌

産政研
フォーラム

編集・発行所
中部産政研

公益財団法人 中部産業・労働政策研究会

発行日 平成26年3月31日 発行人 東 正元

〒471-0833 愛知県豊田市山之手8丁目131番地 全労済豊田会館3階

TEL(0565)27-2731 FAX(0565)27-2259 ホームページ <http://www.sanseiken.or.jp>

家族みんなの保障

30th
Anniversary

世代を超えて、安心をつなぐ。

こくみん共済

個人定期生命共済・こども定期生命共済・熟年定期生命共済・傷害共済・個人賠償責任共済・終身生命共済・個人長期生命共済

住まいの保障

自然災害保障付火災共済

風水害等給付金付火災共済・自然災害共済

くるまの補償

マイカー共済

自動車総合補償共済

医療の保障

新 総合医療共済

終身生命共済・個人長期生命共済

遺族の保障

新 せいめい共済

終身生命共済・個人長期生命共済

老後の保障

ねんきん共済

個人年金共済

保障の生協

全労済は
様々な保障を
ご用意しています。

保障のことなら

全労済

全国労働者共済生活協同組合連合会

全労済は、営利を目的としない保障の生協として共済事業を営み、組合員の皆さまの安心とゆとりある暮らしをめざしています。出資金をお支払いただいて組合員になれば、各種共済をご利用いただけます。

全労済愛知県本部
(愛知県労働者共済生活協同組合)

TEL:052-681-7741

平日9時～17時(土・日・祝日、年末年始は休業)



世界の道で、 乗る人の「うれしさ」を 学び続ける。

そのクルマは、ヨーロッパの石畳を走るかもしれない。

そのクルマは、灼熱の砂漠を走るかもしれない。

そのクルマは、極寒の凍結路を走るかもしれない。

アイシン精機、特殊試験路。ここには世界のあらゆる道がある。

どんな環境でも満足してもらえる一台のために、このテストコースで

コンピュータで究めた製品を、さらに、乗る人の気持ちになって鍛えあげていく。

すべては、クルマの部品やシステムの開発段階から、

乗る人の“うれしさ”を学び、求められているものをカタチにするために。

AISIN

One Team, Best Future