

2016年3月29日 全16頁

## 経済構造分析レポート - No.41-

## 生産性を高める新しい雇用慣行

—慣行が変化していく条件—

経済調査部 主任研究員  
溝端 幹雄

## [要約]

- 日本経済の桎梏は、イノベーションが活発でないことに加えて、労働などの生産要素がうまく配分されていないことにも起因している。イノベーションを活発にし、労働の配分を効率化させるためには、これまでの日本型雇用慣行を改めていく必要がある。
- 現在、日本型雇用慣行の下で、賃金カーブのフラット化や労働者の高齢化という変化が生じる一方で、特に若年女性の高学歴化が加速している。人工知能（AI）の産業への取り込みも想像以上に早まることが予想され、劇的に変化する環境に適し、なおかつ、生産性に応じた新しい雇用制度を構築することが喫緊の課題だ。
- 雇用制度は慣行であり、企業と労働者が自発的に選択した結果できたものである。そのため、新しい制度への移行はそれを選択しようとする企業と労働者が過半数を上回れば自然と行われうる。ただし、配偶者控除のような周辺制度も同時に変わらないと、新しい制度へ移行するメリットが生じないため、従来の雇用制度はなかなか変化しないだろう。
- 日本型雇用慣行の変容は、これまで男性正社員を通じて行われてきた「世帯への生活支援」という側面が減じられることを意味する。そのため、これまで民間レベルで行ってきた現役世代の生活支援を政府がどこまで負担すべきか、という社会政策（社会保障政策や労働政策）の議論が、今後の日本の雇用を考える上では重要になるだろう。こうした議論をきっかけにして、人々が抱く不確実性を減らし、生産性も高めることができれば、結果的には足元で伸び悩む消費や投資を増やすことにもなる。
- 一億総活躍社会を実現するには、足元の労働力の量を確保するだけでなく、拡大する貧困や子どもの教育などへ対処し、将来の労働力の質を確保していくことも重要だ。質の高い人的資本をどのように生み出して活用していくのかは、潜在成長率を高めるための今後の中心的課題である。社会政策と経済政策の一層の連携が求められよう。

## はじめに

アベノミクスが正念場を迎えている。世界経済の不透明感の高まりもあって、これまで景気の下支えとなってきた株価上昇や円安の動きが鈍り、足元の消費や投資はさえない状態が続いている。そのこともあり、2017年4月に行われる予定の消費税率引き上げも予断を許さない状態だ。本格的な国内需要の引き上げには、マクロ経済や国内外の政策の不透明感の払しょくと共に、特に所得が今後も高まっていくという期待が人々の間で醸成されねばならない。しかし現在のところ、人々はそうした期待を持ってないでいる。

政府は2016年5月に発表予定の「ニッポン一億総活躍プラン」の中で、所得水準の引き上げを目指すために、生産性革命や働き方改革などを通じた強い経済の実現や子育て・介護支援の強化を図ろうとしている。実際、政府は既に経済界へのベアの要請や同一労働同一賃金の導入による非正規雇用の労働条件の改善などの議論に着手し始めている。

しかし、これまで労使双方の自発的な合意によって形成されてきた職能型の日本型雇用慣行のもとで、職務型の欧米で行われている同一労働同一賃金をそのまま適用できるのかという疑問もある。その一方で、現在の日本型雇用慣行が今後もそのまま生き残ると考えるのも無理があるだろう。

本稿では、今後予想される環境変化を踏まえた上で、継続的に生産性（所得水準）を高めるための望ましい雇用等の諸制度について、労働力の質の変化に焦点を当てて議論する。

## 1. 生産要素の配分やイノベーションに問題のある日本経済

所得水準を語るときには、1人当たりの所得を見る必要がある。日本の場合、これから人口は減っていくので所得水準も減るのではないかと考える人もいるかもしれないが、1人当たり所得水準が伸びていけば経済厚生的には問題はない。

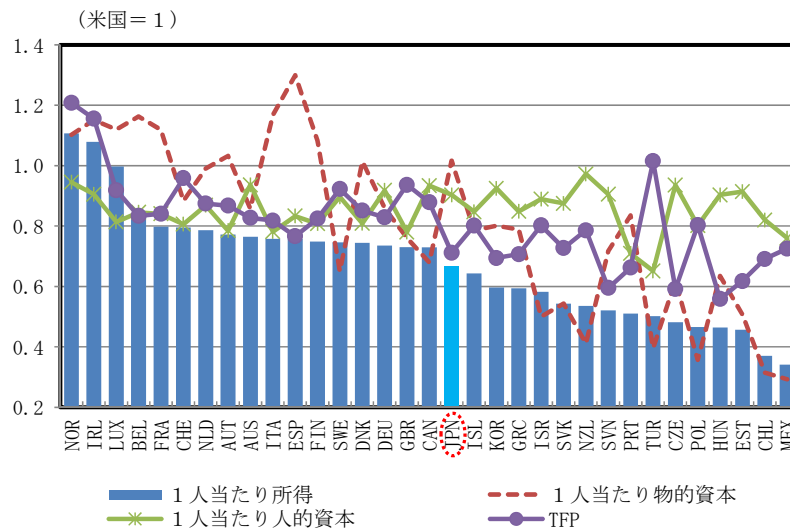
1人当たり所得水準を引き上げるには、まずは所得を生み出すための1人当たり（物的・人的）資本水準を引き上げることが重要である。しかし、これらの資本が増加すると徐々にそこから得られる収益率は低下していくという性質があるので、例えば補助金等で無理に資本を増やすことは所得水準を高める上では得策とは言えない。こうした状況は、資本蓄積の進んだ先進国でよくあてはまる。

では、先進国のような発展段階にある国では、所得水準を高めるには何をすればよいのか？それは、①生産要素が経済全体で適材適所に配分されること、②イノベーションを活発にすること、である。これらの2つが1人当たり所得水準を高めるための必須条件となる。

図表1は、OECD34か国の1人当たり所得水準がどのような要因によって生じるのかを調べるために、発展会計（development accounting）と呼ばれる経済学的手法を用いて3つの要因に分解したものである。米国における1人当たり所得を1と基準化し、米国と比べた各国1人当たり所得水準の大きさを棒グラフで示している。同様に、1人当たり物的資本、1人当たり人

的資本、そして TFP（全要素生産性）についても全て米国を1と基準化することで、各国それぞれの相対的な水準を折れ線グラフで表示している。

図表1 OECD34 かの1人当たり所得格差の要因分解



(注) 数字は2011年現在のもの。  
(出所) Penn World Tableより大和総研作成

まず、日本の1人当たり所得水準はOECD諸国でおよそ真ん中に位置しており、米国の7割未満と低水準だ。その内訳を見ると、日本の1人当たり資本ストック（物的資本）水準は米国をわずかに超えており、世界的に見ても物的資本はマクロ的に十分供給されていると言える。一方、教育水準を表す1人当たり人的資本ストックも高い水準にあるが、日本は他の先進国と比べて女性の大学進学率が低いこともあり<sup>1</sup>、まだそれを引き上げる余地がある。

問題なのが日本のTFPの水準だ。TFPとは、経済全体で生産要素が効率的に配分されている程度や技術水準の高さ（イノベーションの活発さ）を表している。日本の1人当たり所得が米国のそれより7割未満である大きな原因は、このTFPが低いからである。したがって、日本の1人当たり所得水準が他国と比べて低いのは、イノベーションが活発でないことに加えて、例えば教育水準に応じて労働者をあまり有効に活用できていないことや、様々な税制優遇・補助金・規制などの保護政策の存在により物的な資本ストックが業種間や企業規模間でうまく配分されていないことなどが、その可能性として示唆される。

つまり、労働と資本の量が十分に確保されていても、これら生産要素が非効率に配分されていれば1人当たり所得は高まらないのである。図表1は、生産要素の適材適所を促してポテンシャルを最大限に引き出す制度改革が、これからの日本では一層重要となることを示している。

<sup>1</sup> 一方で、日本の女性の高校進学率は既に先進国で最も高い水準にある。

## 2. 変容していく日本型雇用慣行

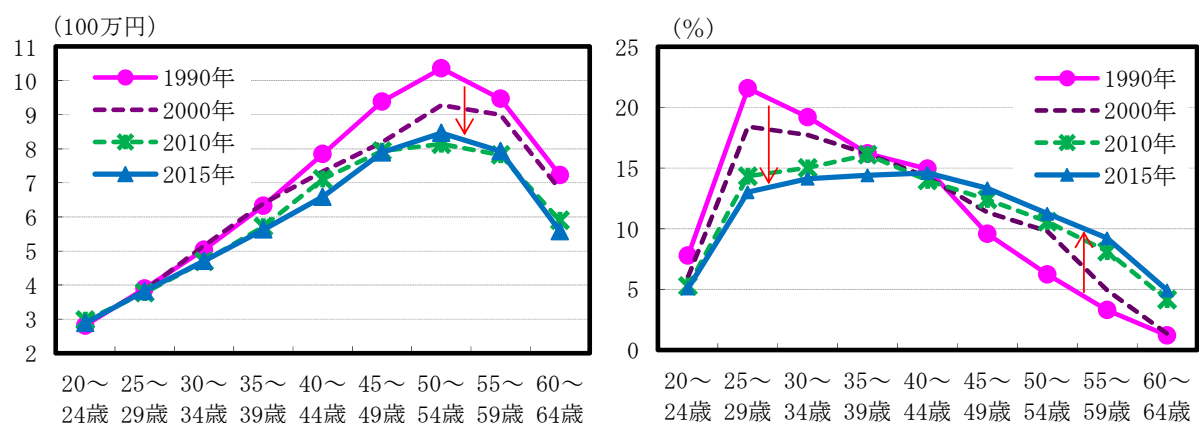
### (1) フラット化する賃金カーブと労働者の高齢化

生産要素の適材適所を促す制度改革として、本稿では日本の雇用制度を取り上げる。まずは現行の日本型雇用慣行の下で、近年どのような変化が起きているのかを数字で確認する。

図表2左は、1990年から2015年における日本企業の年齢階級別に見た賃金カーブ（大学・大学院卒の男性一般労働者、実質年収ベース）の変化を見たものである。これを見ると、かつては年功序列の影響で急であった賃金カーブがかなりフラット化してきており、日本型雇用慣行の特徴の一つである年功賃金が弱まる方向に進んでいることが分かる。

こうした変化を考える上で重要な現象として、労働者の高齢化がある。図表2右は、年齢階層別の労働者の構成比について1990年～2015年までの変化を見たものだが、中・高齢労働者の構成比が年々高まっているのが分かる。図表2左も合わせて見ると、全体の賃金支払いのためのパイが大きく膨らまない状況下で、容易には解雇できない既存の中・高齢雇用者の賃金支払いが膨らむのを避けるため、1990年代にはこれら労働者の賃金カーブの上昇を抑制してきた。しかしそれでも足りずに、2000年代以降は若年労働者の新規採用を大幅に絞り込み、さらには彼らの賃金カーブも抑えることで、なんとか全体の賃金支払いを抑えてきた様子が分かる。同時に近年は、雇用者に占める短時間労働者を中心とした非正規雇用の割合を増やすことで、全体の賃金支払いが増えないような工夫も進められているものと考えられる。

図表2 日本企業の賃金カーブ（左）と労働者の年齢構成比（右）（1990年～2015年）



(注1) 男性一般労働者(大卒・大学院卒)ベース。データは企業規模計(10人以上)。

(注2) 左図は、賃金=所定内給与額×12+年間賞与等。過去の賃金は、消費者物価指数(全国・総合)により2010年の物価で比較できるように調整。

(注3) 右図は、全労働者に占める各年齢階層別労働者の割合。

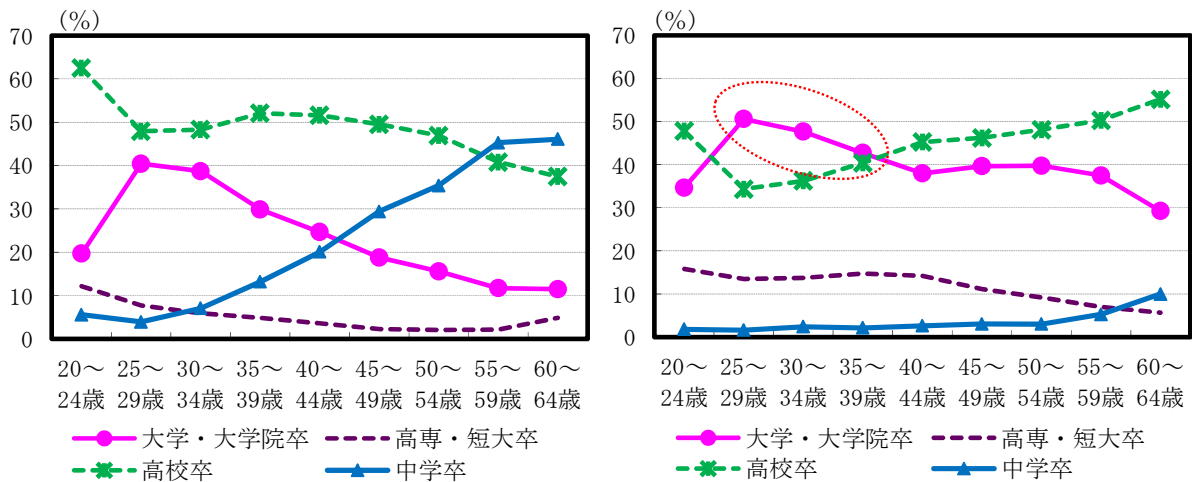
(出所)厚生労働省「賃金構造統計基本調査」、総務省「消費者物価指数」より大和総研作成

### (2) 若年層で進む労働者の高技能化

労働者の年齢構成比をさらに男女別・学歴別に分けて、それらの25年間の推移を見たものが

図表3（男性）と図表4（女性）である。すると、男女共に低技能労働者の高齢化や採用減が進む一方で、若年層を中心に労働者の高技能化（＝高学歴化）が加速していることが分かる<sup>2</sup>。

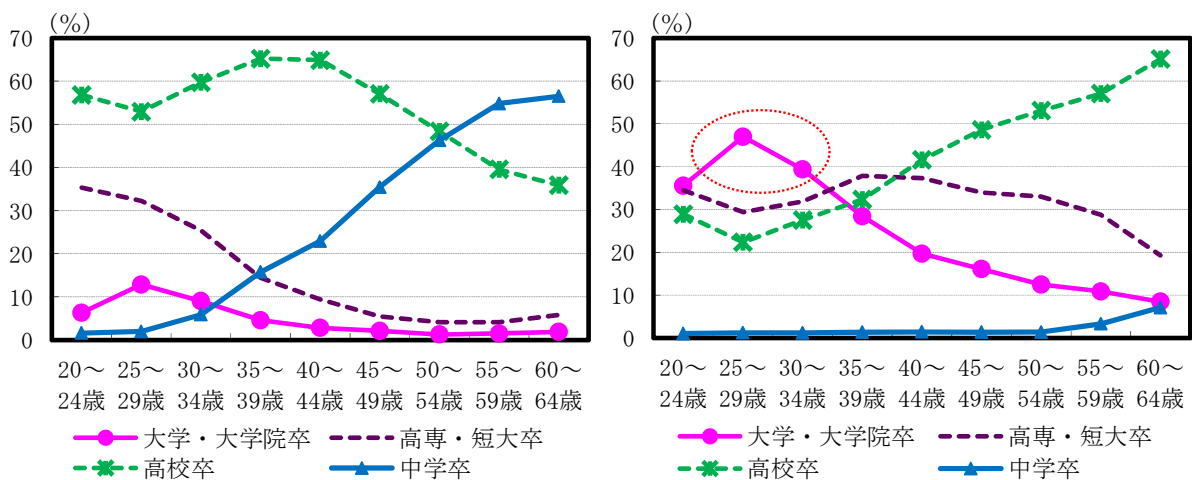
図表3 学歴別・男性一般労働者の年齢構成比（左：1990年、右：2015年）



(注)各年齢階層に占める各学歴労働者の割合。データは企業規模計(10人以上)。

(出所)厚生労働省「賃金構造統計基本調査」より大和総研作成

図表4 学歴別・女性一般労働者の年齢構成比（左：1990年、右：2015年）



(注)各年齢階層に占める各学歴労働者の割合。データは企業規模計(10人以上)。

(出所)厚生労働省「賃金構造統計基本調査」より大和総研作成

1990年において中・高齢層の労働者は、男女どちらも高校卒や中学卒が中心であったが、2015年現在、男性の場合は高校卒や大学・大学院卒が中高年層の労働者で大半となり、女性の場合も高校卒と短大・高専卒がその中心となっている。

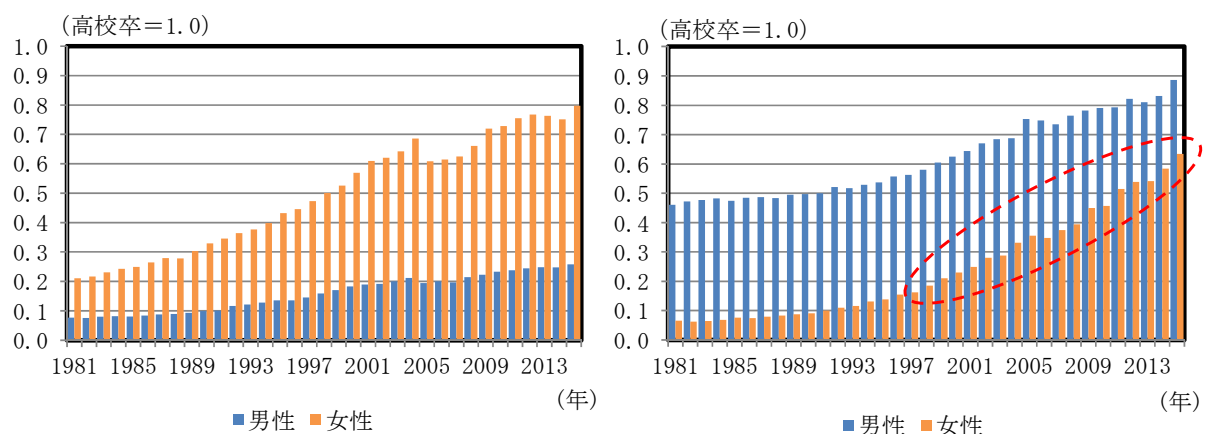
<sup>2</sup> もちろん、近年の大学全入時代を踏まえれば、高技能と高学歴が必ずしも1対1で対応しない事例もあるかもしれない。しかしここでは、平均的には高技能＝高学歴が成立していると考えて、以下の議論を進める。

一方で、若年層の労働者では、1990年と比べて男女ともに大学・大学院卒の割合が増えている。特に女性ではこの25年間で大学・大学院卒の割合が著しく上昇しているのに対し、高校卒の女性労働者の割合は急減している。このように近年の女性労働者は、男性以上に学歴という側面で質が大幅に改善してきていることが分かる。

### (3) 女性の高技能労働者が活かされていない日本型雇用慣行

全ての年齢階級を併せても、女性を中心に高技能労働者の労働市場における存在感は高まっている。図表5は、高校卒労働者数を1とした場合に各学歴の相対的な労働者数を見たものである。すると、男女共に大学・大学院卒および高専・短大卒の相対的な労働者数は増えているが、特に女性の大学・大学院卒の労働者の数が著しく伸びていることが分かる。

図表5 学歴別・労働者数の推移（左：高専・短大卒、右：大学・大学院卒）



(注)労働供給は対高校卒比で見ている。よって、高校卒の労働供給は1.0。  
(出所)厚生労働省「賃金構造基本統計調査」より大和総研作成

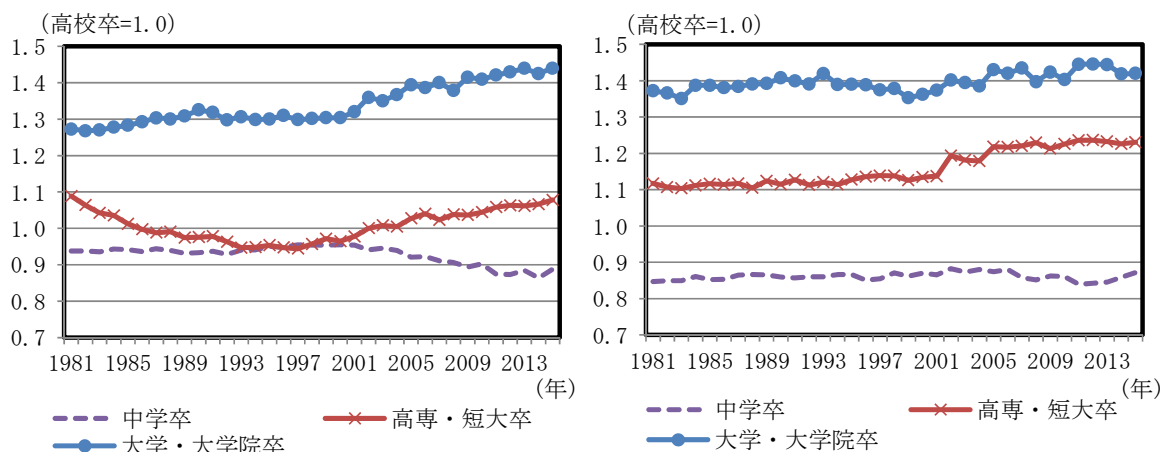
こうした高技能労働者の増加は学歴別の賃金にどのような影響を与えているのであろうか。図表6は、一般労働者の学歴別に見た時間当たり相対賃金（対高校卒）を表したものである。2000年代入り後、男性の大学・大学院卒の相対賃金が上昇を続けており、高専・短大卒の相対賃金も1990年代後半以降は上昇に転じている。一方、男性の中学卒労働者の相対賃金は低下している。つまり、男性の中では高技能労働者の供給を上回る需要の増加が見られ、労働需要における高技能労働者へのシフトが加速していることが示唆される。

女性の場合も、2000年代以降に高専・短大卒で相対賃金は上昇しているが、大学・大学院卒の相対賃金の上昇はわずかである。また、男性と比べて中学卒の労働者の相対賃金にはあまり変化がなく、女性では明確な形で高技能労働者へ労働需要がシフトしているわけではない。

こうした背景には、一つには大学・大学院卒の女性労働者が急速に増える一方で、高技能の

女性労働者にとって企業の中で十分に活躍できる場がまだ少ないために、労働供給増に需要増が追い付いておらず、高技能女性労働者の賃金上昇を抑えている可能性がある。逆に言えば、生産性と比べて現状で割安となっている高技能な女性労働者が増えれば、企業は彼女たちの活躍できる場を積極的に提供すれば利益が上がるので、より高技能な女性労働者へ需要がシフトしていき、生産性に応じて彼女たちの相対賃金は次第に上昇していくことが予想される。

図表 6 学歴別相対賃金の推移（左：男性、右：女性）



(注)データは一般労働者。時間当たり賃金(=所定内給与/所定内実労働時間)は対高校卒比。  
(出所)厚生労働省「賃金構造基本統計調査」より大和総研作成

#### (4) 雇用・賃金の男女間格差は解消に向かうのか？

女性労働者を中心に高技能化が進んでいるが、足元ではなかなか全体の賃金上昇には結びついてはいない。その理由として、同じ学歴を持つ労働者の時間当たり実質賃金の水準が、男女間で大きく異なることが挙げられる。

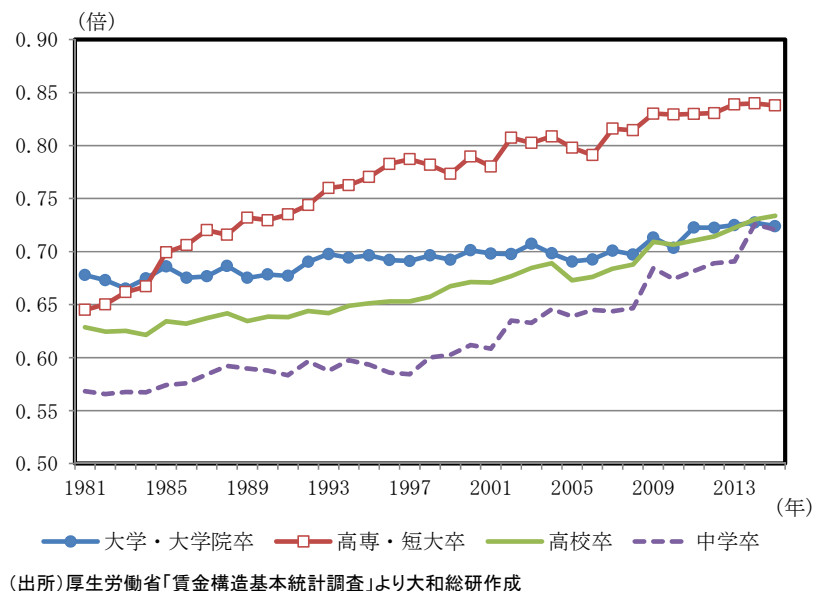
図表 7 は、学歴別に見た時間当たり女性労働者の賃金を男性対比で見たものだが、例えば、現在の女性の大学・大学院卒の労働者の時間当たり賃金は、男性の高校卒や高専・短大卒のそれと変わらない水準にとどまっている結果、女性労働者のうち大学・大学院卒の賃金は男性労働者のそれと比べて 7 割強の水準でしかない。もちろん、図表 7 で示されるように、全体では男女間の賃金格差は縮小傾向にあり、特に高専・短大卒ではその傾向が顕著に出ている。ただし、高専・短大卒でも最近では縮小のスピードが落ちており、特に大学・大学院卒の労働者については、他の学歴よりも男女間で賃金格差が縮小していく速度が遅い。

経済のサービス化やグローバル化、ICT 等の技術進歩の影響で、これまでのような体力や経験、長時間労働等に依存する仕事のやり方よりも、むしろ不確実性の高い環境下で高度な判断を要する質を重視する職務のウェイトが増していると考えられる。現在のところ機械化の進んでいない分野、例えば運送業や建設業などの体力を要する分野などでは、女性と比べてまだ高校卒の男性労働者への需要は比較的大きいと考えられるが、今後、人工知能 (AI) の技術が産業化

されるようになると、こうした分野でも労働力が急速に機械に代替される可能性が出てくる。するとそうした機械で代替されかねない高い技能を持たない労働者への需要は一層減るだろう。これはしばらくの間は所得格差を生み出し<sup>3</sup>、所得分布の二極化が進む原因となる恐れがある。

実際、経済活動において資本と労働は代替的というよりも、むしろ両者には強い補完関係があることから、最新の高度な資本を活用するには同時に高度人材が必要となる、という考え方が理論的・実証的にも支持されるようになってきている。ICTや人工知能のような新しい技術は高技能労働者と補完的であると考えれば、繰り返しになるが、主に高技能の女性に適した活躍の場が一層増えるにつれて次第に賃金は上昇し、同じ学歴ならば男女間格差は縮小していくだろう<sup>4</sup>。

図表7 学歴別・時間当たり賃金の男女間格差の推移(対男性比)



## (5) 男女間の賃金・雇用格差は制度の問題？

賃金や雇用の男女間格差が解消される基礎的条件は揃いつつあるが、それでも実態として男女間の格差が根強く残る可能性はある。その要因の一つは正規・非正規雇用などの制度的要因である。今後は人々の高技能化が加速し、人工知能などの新技術の産業への取り込みも想像以上に早まることが予想される。しかしもし雇用制度やその周辺制度が劇的に変化する環境にうまく適応できない場合には、旧来的な制度がもたらす歪みで男女間格差が残るかもしれない。

次章では新しい時代に応じた雇用等の諸制度をどのように再構築すべきかを考えてみたい。

<sup>3</sup> 当初、低技能労働者の増加は彼ら（彼女ら）の賃金を低下させるので、そうした安い労働者を活用する技術開発が進めば、長期的には彼ら（彼女ら）の賃金は上昇し、所得格差は解消に向かう可能性がある。しかしそれが起こるとしても、相当の時間が掛かるものと思われる。

<sup>4</sup> OECD[2015]でも、学歴が高い労働者ほどICTを活用した問題解決能力が高くなることを指摘している。詳しくは、OECD[2015], *Education at a Glance 2015*, OECD Publishing. を参照されたい。



### 3. なぜ日本型雇用慣行ではダメなのか？

#### (1) 技術の改良・普及に適した男性正社員中心の日本型雇用慣行

一般に雇用制度には、日本型の終身雇用タイプで労働者本人のポテンシャル、つまりは職能に基づいて採用・評価する、いわゆる「メンバーシップ型」と、欧米を中心に世界で主流である職務ごとに採用・評価する、いわゆる「ジョブ型」の2つがある<sup>5</sup>。こうした2つのタイプが採用されるには、当然、各国の歴史的経緯が強く影響している。その一方で、主に新興国で見られるような技術の模倣・普及中心の発展段階から、先進国のようなイノベーション中心の発展段階へと移行するにつれて、最適な経済・社会・政治等の諸制度が変わりうることを示す研究も出てきている<sup>6</sup>。

例えば、日本のようなメンバーシップ型の雇用制度がかつての高度成長期においてはうまく機能してきたとされる理由は、当時は目標とされる新しい技術が海外にあって、国内ではそれを導入することが最優先の課題であったからだ。他国で開発された新しい技術を導入しそれを改良・普及させていくには、様々な部品やその組み合わせの改良やそれに伴う組織間での意思疎通などの“摺合せ”に求められる企業特殊的な経験が蓄積されている必要があり、それには労働者を会社に定着させるための年功序列や長期雇用といった制度が適していたと考えられる。具体的には、若年期に生産性以下に抑えられた賃金を取り戻すべく、壮年期の賃金は逆に生産性よりも高めて、つまり生産性と賃金を乖離させて、労働者に長期的に働く誘因を与えていた。

しかもそうした摺合せを前提とした雇用制度では調整に非常に時間が掛かるため、長時間労働を誘発しがちとなる。さらに、現在のように機械化・ICT化も進んでいない時代には、男性に比較優位のある体力を要する仕事の数も多く、男性労働者をターゲットに職務無限定・勤務地無限定・長時間労働という日本型雇用慣行の特徴が生まれてきた。つまり、企業は男性労働者の雇用を確保する代わりに、企業特殊的な技能を身に付けるために様々な業務を経験させて、その結果、「仕事は男性、家事や子育ては女性」という分業体制が定着していたと考えられる。

しかし、現在のように目標とする技術が大幅に減り、むしろ自らが新しい技術を生み出す必要性が出てくれば、これまでの改良や普及に適した雇用制度では時代に合わなくなるだろう。特殊化された部品等を摺合せで改良していくのではなく、より標準化された部品等を外部から調達することも容易となった。仕事仲間と同じ時間・空間を共有すれば意思疎通は円滑となるが、それと引き換えに考え方が似てきてしまい、新しい発想・アイデアが生まれにくくなる。機械化やICT化は体力を要する仕事を徐々に減らしており、さらに今後は新技術の導入によって経験や勘を要する仕事までも消滅していくことになるだろう。つまり、日本型雇用制度を維持させてきた前提条件が、今、大きく崩れてきているのである。

<sup>5</sup> こうした区分により日本の雇用制度を説明したものには、例えば濱口[2009]による一連の著作が代表的である。例えば、濱口桂一郎[2009]『新しい労働社会—雇用システムの再構築—』岩波新書、等を参照されたい。

<sup>6</sup> 経済の発展段階と制度の関係を論じたものは、Acemoglu, D., P. Aghion, and F. Zilibotti [2006], “Distance to Frontier, Selection, and Economic Growth,” *Journal of the European Economic Association*, 37-74. などがある。

## (2) 日本型雇用制度は規制緩和で変わるのか？

### ①「慣行」と「法律・規制」の違い

ここで日本の雇用制度を考える上で重要な視点を提供したい。それは「雇用制度はあくまで慣行であって、企業と労働者が自発的に選択してきた結果できたものである」という点だ。

一般的に制度には、明文化されたルールである法律・規制（ハード・ロー）と暗黙的なルールである慣行（ソフト・ロー）の2種類がある。ルールが明示的でなく裁判所のような違反者を罰する機能も持たない慣行に人々が従う理由は、そのグループに属する人々が長期的に固定化されているためである。つまり、ルール違反者の過去の情報が人々の間で共有されるようになり、一時的な利益を求めて違反すれば誰もその人とは取引を行わないので、結局、評判を失うことで長期的には損をしてしまうという構造にある。よって、たとえ明示的なルールがなく、ルールの実効性を担保する裁判所のような存在がなくても、人々はその慣行に自発的に従うようになると考えられる<sup>7</sup>。

ここでのポイントは、グループに属する人々が流動化すれば、人々の視野が短期的になって評判を失うことのデメリットが小さくなるので、目先の利益を求めて慣行を破る人々が増えるということだ。さらに、グループの大半の人々が慣行を守るメリットが小さいと判断すれば、もはや慣行が維持される理由はなくなる。

日本型雇用制度が今でもなかなか変わらないのは、日本の法律や規制が硬直的なのではなく、そうした雇用制度が大半の労使にとって有利に働いていると考えているからだと推察される。日本型雇用制度はこれまで長期的に固定された正規社員を多く抱えており、転職してグループを離れれば失業や賃金低下への不安も多く、また企業にとっても労働者に蓄積されてきた経験が失われるため、双方にとって長期的な雇用関係を維持することには大きなメリットがあったと考えられる。

しかし時代が変わって、安定的な雇用と引き換えに、長時間労働や専門性を高めにくい無限定の職務、さらには頻繁な転勤という雇用慣行にデメリットを感じ、これまでと同じような形で雇用は保証されないものの、家族と過ごす時間を増やしたい、専門性をもっと高めたい、愛着のある場所で働き続けたい、と考える人々が増えるかもしれない。さらに企業側も、子育てをする有能な女性に短時間でもいいから働いてもらいたい、専門性の高い労働者を募集したい、有能ではあるが子育てや介護で転勤が難しい労働者にも働いてもらいたい、と考える企業が増加している可能性がある。すると、自発的に日本型雇用慣行は変化しようと考えられる。さらに新しい技術がこれまで人間が行っていた経験や勘に頼る仕事を機械へ代替していけば、経験の蓄積を重視する日本型雇用制度のメリットは大幅に減じられることになると思われる。

<sup>7</sup> 慣習が機能するメカニズムを経済学的に説明したものは、例えば、Greif, A. [2006], *Institutions and the Path to the Modern Economy: Lessons from Medieval Trade*, Cambridge University Press. (アブナー・グライフ (神取道宏、岡崎哲二監修・翻訳) [2009] 『比較歴史制度分析 (叢書 制度を考える)』NTT出版)や、青木昌彦・奥野正寛編著 [1996] 『経済システムの比較制度分析』東京大学出版会、などがある。

このように法律や規制とは違って人々の信念で支えられている慣行の場合、それを変えるには人々や企業の考え方が変わるということが重要になる。しかし法律を変えるのとは違って、人々の考え方を直接変えるのは難しい。そこでどのように人々の考え方をあるべき方向へ誘導していくのかということが重要になってくる。

## ②新しい日本型雇用慣行の可能性

一つの方法に、たとえ強制力はなくても、自主的なルールや指針といった“何らかの目標を人々に示す”という方法が考えられる。2014年7月に政府は、職務等を制限した限定的な正社員を企業にどのように取り入れるべきかについて『「多様な正社員」の普及・拡大ため有識者懇談会報告書（以下、報告書）』を作成している。そうした新たな雇用制度の“落としどころ”を示しつつ労使間で試行錯誤することで、日本型雇用慣行も新しく生まれ変わる余地が出てくるものと思われる。

報告書で示されている限定正社員のようなジョブ型の雇用制度では、職務を一旦中断してもその後の復帰がしやすく、結果的に多様な背景を持つ労働者を採用しやすくなる。労働者の属性が多様になると様々なアイデアが生まれる可能性が高まるので、イノベーションが重視される時代に適した雇用形態となる可能性を秘めている<sup>8</sup>。

以上を踏まえて今後、日本企業が採るべき現実的な雇用制度を考えると、歴史的経緯なども踏まえて、日本のメンバーシップ型の雇用制度をごく一部で維持しながらも、それを大幅に縮小してジョブ型の比率を高めたハイブリッド型の雇用制度を移行することが適しているものと思われる。または、柳川[2013]<sup>9</sup>なども指摘するように、40歳までは従来型の日本型雇用慣行で働き、それ以降はジョブ型に移行するというハイブリッド型も考慮に値する。ただし、労働者と企業の協力的な雇用関係を築くためには、原則、無期雇用として、短時間労働、職務・勤務地限定を認める新たな雇用形態（限定正社員）を普及させる必要がある。

限定正社員の普及・拡大と同時に必要になるのが、解雇の可能性が高まるということへの対処だ。日本で解雇が難しいとされてきたのは、雇用を確保する代わりに様々な業務命令に従わなければならない無限定な正社員が中心であったため、例えば配置転換や出向・転籍等の様々な解雇回避手段を用いることが企業にとって可能であり、労働者を解雇する前にそうした努力が企業側に求められたからである。しかし限定的な雇用契約の場合、制度的に企業が配置転換などで雇用を維持することが難しくなるので、限定正社員の拡大・普及を行うには企業側が解雇できる余地を広げる必要がある。具体的には、解雇する場合には労働者に十分な所得補償を行うという明確な金銭解雇ルールを設けるという方法が、やはり現実的な落としどころになる

<sup>8</sup> もちろん新しいアイデアを得るには、従来型の雇用慣行の下で、他企業やベンチャー企業との提携を模索することや、企業が抱える労働者を配置転換、出向・転籍させたり、留学や長期休暇させたりすることも有効かもしれない。しかしそれでは、正社員のような固定的なメンバー以外の人々を企業内に取り込むことは難しくなる。

<sup>9</sup> 柳川範之[2013]『日本成長戦略 40歳定年制：経済と雇用の心配がなくなる日』さくら舎。

ものと思われる。この議論は長らく行われているものの、議論がなかなか前に進まないが、これは限定正社員の議論（さらには同一労働同一賃金の議論）とセットで行われることが必須だと考える。

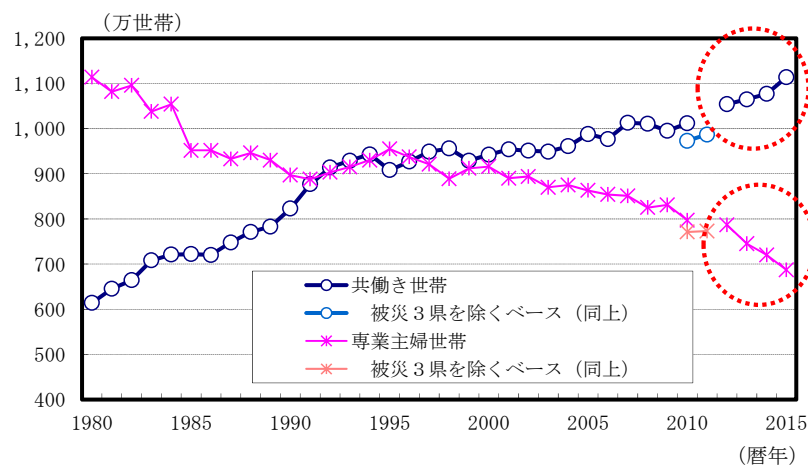
いずれにしても、日本でこれまで維持されてきた日本型雇用慣行を完全に放棄するのではなく、歴史的経緯を考慮して時代に合ったジョブ型の比率を徐々に高めていくことが重要であると考えられる。

### （3）日本型雇用慣行を“支える”社会制度の存在

日本型雇用慣行をあるべき方向へ向かわせるには、労使間で合意できる制度の着地点を示していくだけでなく、それと相互に関係してきた社会制度の改革も同時に行う必要がある。

これまで日本では、図表8で見ると専門主婦世帯が主流だったこともあって、専門主婦世帯に配慮した社会制度が設けられてきた。具体的には、子どもは女性が家庭で育てるとの前提で不足していた保育所の数や、専門主婦を養うための生活費を支援する意味合いのあった所得税や社会保険料の配偶者控除などである。

図表8 共働き世帯数と専門主婦世帯数の推移



(注1) 「共働き世帯」は夫婦共に非農林業雇用者の世帯、「専業主婦世帯」は男性が雇用者で妻が非労働力人口もしくは完全失業者である世帯の合計。

(注2) 上記の被災3県とは岩手県、宮城県及び福島県を指す。

(出所) 総務省「労働力調査特別調査」「労働力調査(詳細集計)」より大和総研作成

しかし1990年代半ば以降、日本では共働き世帯の数が専業主婦世帯の数を上回っており、2015年には前者の世帯数は後者の世帯数の1.5倍以上となり、足元でその勢いは加速している。背景には、政府や一部の企業による共働きを支援する数々の施策が実行に移されていることに加えて、先述のように女性の高技能化が進んできたことで女性労働者の受け取る賃金が上昇し、専業主婦のままでいることの機会費用（雇用者となることで得られるはずの賃金を失うという

デメリット)が従来と比べて高まっていることもあるだろう。

こうした状況の変化が明らかであるにもかかわらず、政府はそうした専業主婦世帯を優遇する諸制度の改革を先送りしている。女性の高技能化や技術環境の変化等があつて労働環境は変わらざるを得ない状況だが、関連する社会制度がそのまま放置されれば、人々が従来型の日本型雇用慣行を変えるインセンティブが阻害されてしまうので、改革が進まなくなる。このように各種制度は相互に関連しているため、従来型の制度を支持する人々がまだ多い場合には、諸制度を同時に改革しないと元の古い制度に戻ってしまいかねない。こうした性質は制度改革を行う上で十分に踏まえておく必要があるだろう。

#### 4. 日本型雇用慣行と共に変わる社会政策の役割

以上述べてきたように、これまで日本型雇用慣行は男性正社員を通じて世帯全体の生活保障を担う機能を果たしてきた。しかし、日本型雇用慣行が変容すると、より生産性に応じた給与が支払われることで、これまで民間レベルで行ってきた現役世代の生活支援（生活給<sup>10</sup>）が失われる可能性があり、その場合、政府がどこまでそうした生活支援を代わりに行うべきか、という社会政策（労働政策や社会保障政策）の議論が今後の日本の雇用を考える上では重要になるものと考えられる。政府の財政状況が厳しい中でも、こうした議論をきっかけにして、人々が抱く不確実性を減らし、生産性も高めることができれば、結果的には足元で伸び悩む消費や投資を増やすことにもなるだろう。

##### （1）同一労働同一賃金は可能か？

現在、同一労働同一賃金の議論が盛り上がりつつあるが、日本型雇用慣行を前提とした場合、単純な同一賃金は実現しにくいことには留意すべきである。全く同じ職務であっても、正規雇用は非正規雇用と違って、職務無限定、転勤可能、さらには長時間労働も可能であり、企業にとっては多くのオプションを持つからである。そうしたオプションに対するプレミアムを企業が正規雇用者に支払うことは合理性があり、その分、そうしたオプションを持たない非正規雇用の賃金水準は低くなると考えられる。

もし同一賃金を実現するならば、職務・転勤可能性・労働時間の3つの条件を揃えた議論が必要である。例えば、非正規雇用を全員正規雇用化するか、逆に正規雇用を海外のように職務限定にして従来型の雇用制度を廃止するしかないだろう。

しかしこれらは極端な例である。実現可能性が高いのは、ある程度の賃金の相違を甘受して、先ほど述べたような、限定正社員などを含むより多段階な雇用形態を認めることだと思われる。

<sup>10</sup> 労働者の生産性とは別に、各世帯の年齢や扶養家族数に応じた給与を保障すべきという考え方に基づく給与体系。例えば、子どもの教育費がかかる壮年期の労働者には相応の給与が支払われるべきだとするもので、日本では高度経済成長期にそうした給与体系が確立された。例えば、脚注5の濱口[2009]などを参照のこと。

従来のような無限定の雇用形態も残すが、適用するのはごく少数の労働者であって、全体的に雇用の流動性を高めていくのが、今後の日本の実情に合った雇用改革となるのではないかと。

その場合、従来型の無限定ではない正社員の生活給的な賃金が引き下がる恐れがある。これらを全て給付対象として政府側が支援するのは不可能なので、現実的には女性の雇用促進と賃金の引上げを促すという形で、民間レベルで生活給を生み出すインセンティブを高めていくことが、従来の男性正社員中心の雇用慣行からの移行と整合的な社会政策になるものと思われる。

## (2) 貧困や子どもの教育への積極的支援

低技能労働者の相対賃金は、今後もしばらくの間は低下していく可能性がある。これまで中間所得層として機能していた高校卒のような中技能労働者であっても、新興国との競争や高技能労働者への需要の増加で労働需要が相対的に減少しており、彼ら（彼女ら）はより低位の所得階層へ移行する懸念がある。

特にこうした労働者が離婚等してシングルマザーとなれば<sup>11</sup>、子どもの貧困や教育にマイナスの影響を与えて、それがさらに次世代へと引き継がれていく可能性が高いと言われている。さらに低技能労働者の数が増えると、政治的過程を通じた産業保護等の手段に訴えることにより、新技術の導入による失業不安に伴う抵抗勢力となって、結果的に新しい技術の導入が進まない可能性も出てくる。

したがって、低技能労働者を中心とした職業訓練機能を高めて失業のリスクを減らすと共に、彼らの新たな雇用を生み出していくためのビジネス環境の再構築が今後は非常に重要な社会政策になるものと思われる。これは民間レベルで貧困の連鎖を断ち切るという役割だけでなく、高技能労働者が増加する中で賃金を上昇させるカギともなる。

さらに、教育機会が十分に与えられないことによる貧困の連鎖を防ぐために、未就学児を中心とした子どもへの教育支援を行うことも重要な社会政策だ。Heckman[2013]らが明らかにしたように、教育投資を行うことで得られる将来所得の大きさは、未就学段階で行うことが最も大きくなり、その後、その大きさは低減していくことが知られている<sup>12</sup>。超少子高齢社会では、子どもの数を増やすことはもちろんであるが、生産性を高めるためには少しでも貧困の連鎖を断ち切り、子どもの教育水準を高めていくことで、将来的に質の高い労働力として貢献してもらうことが望まれる。中長期的な貧困の連鎖を断ち切るためには、貧困家庭に限定した未就学児を中心とした教育給付などの支援を拡大させる社会政策が望まれる。

一億総活躍社会を実現するには、足元の労働力の量を確保するだけでなく、拡大する貧困や子どもの教育などへ対処し、将来の労働力の質を確保していくことも重要だ。質の高い人的資

<sup>11</sup> もちろん、所得の低下した男性がシングルファーザーとなる場合でも悪影響は懸念されるが、一般的には、男性よりも所得が低い傾向にある女性がシングルマザーとなる方が、事態はより深刻化しやすい。

<sup>12</sup> 例えば、Heckman, J. J. [2013], *Giving Kinds a Fair Chance*, MIT Press. (ジェームズ・J・ヘックマン (大竹文雄解説・古草秀子訳) [2015]『幼児教育の経済学』東洋経済新報社。)などを参照されたい。

本をどのように生み出して活用していくのかは、潜在成長率を高めるための今後の中心的課題である。社会政策と経済政策の一層の連携が求められよう。

以上

## 【経済構造分析レポート】

- No. 40 溝端幹雄「超少子高齢社会で消費を増やすには？－効率的に所得を生み出す経済構造の構築と世代間分配の適正化を」2016年2月29日
- No. 39 山口茜・溝端幹雄「賃金が上昇しない原因－労働需給、雇用形態の変化から考える」2016年2月23日
- 近藤智也・溝端幹雄・石橋未来・濱田真也・山口茜「日本経済中期予測（2015年2月）－世界の不透明感が増す中、成長と分配の好循環を探る」2016年2月3日
- No. 38 石橋未来「人材不足が課題の「介護離職ゼロ」－スウェーデンの取り組みを参考に」2016年1月28日
- No. 37 濱田真也「長期化の様相を呈する世界貿易の停滞－構造的要因の分析と将来の見通し」2016年1月28日
- No. 36 溝端幹雄「設備投資が伸び悩む原因（2）－高まる研究開発リスクを社会全体で分散する仕組みを」2016年1月27日
- No. 35 溝端幹雄「設備投資が伸び悩む原因（1）－業種間の資本蓄積の歪みと製造業が直面する不確実性」2016年1月27日
- No. 34 溝端幹雄「今後10年間の消費市場の展望－コーホート＝データと人口推計を用いた消費の予測」2015年11月20日
- No. 33 溝端幹雄「「人材力」を活かした生産性向上を目指せ－高度人材の育成、雇用流動化、地域人口の集約化による成長戦略」2015年8月21日
- No. 32 石橋未来「高齢者の移住で地方は創生するか－米国のCCRCとの比較でみる日本版CCRCの課題」2015年8月14日
- No. 31 近藤智也・溝端幹雄・石橋未来「変貌する高齢者の家計と次世代への課題－世代間連鎖する格差は政策によって克服できるか」2015年8月7日
- No. 30 溝端幹雄「地方創生を加速する地方歳入の再設計－地方法人二税と地方交付税の改革を」2015年5月25日
- 近藤智也・溝端幹雄・小林俊介・石橋未来・田中豪「日本経済中期予測（2015年2月）－デフレ脱却と財政再建、時間との戦い」2015年2月3日
- 田中豪「人手不足は本当に深刻なのか？－建設業の人手不足・男性の非正規化・雇用のミスマッチなど」2014年12月1日

レポートは弊社ホームページにてご覧頂けます。

URL : <http://www.dir.co.jp/>