

1

第1部

経済社会のパラダイムシフトと生産性改革

第1部 要約

第1章は、新型コロナウイルス感染症による世界的危機の克服と、より重要性を増した生産性向上に向けた改革課題を提起する。

続いて、1955年以降の日本における経済社会の変化を振り返り、今日の生産性を取り巻く環境認識を明確にする。

そして、生産性をめぐる政策課題、欧米およびアジア主要国の動向から得られる日本への示唆を概説するとともに、今後の日本の生産性向上に向けて、生産性運動の指針である生産性運動三原則の今日的な意義を確認する。

第1章 新型コロナ危機の克服と生産性向上の道を探る

新型コロナウイルス感染症の拡大は世界の人と物の流れを分断し、社会経済活動に大きな打撃を与えている。その克服には国際協調が不可欠であり、世界の経済回復と人の自由な往来の再開のためには、検査・治療体制の強化、専門人材の養成、ワクチンや治療薬の開発など、保健・医療問題の解決が何よりも重要である。コロナ危機の克服は、従来の価値観や慣習を超えて、よりよい協同的で革新的な世界を作るチャンスである。

今回のコロナ禍で日本のICTの普及と活用が官民ともに遅れていることが明らかになった。行政手続きにおいても、民間企業のビジネスにおいても、業務効率化と高付加価値化の両面からのデジタル化が急務である。また、関連する新技術を応用できる人材の育成と活用が重要である。

コロナ不況から回復する過程で、各産業・業種内で新陳代謝が進み、経済全体の生産性が上昇することが期待される。

わが国が今後も成長を続けていくためには、コロナ後を見通す中長期視点に立って生産性改革を推進することが不可欠である。

第2章 経済構造の変遷と生産性の軌跡

日本生産性本部が設立された1955年から2018年までに、日本の名目GDPは66倍、名目労働生産性は55倍へと飛躍的に上昇した。実質ベースでも、GDPは13倍、労働生産性は11倍に拡大した。これまでの経済成長に生産性の向上は大きく貢献しており、ほぼすべての時期において、生産性要因（生産性向上）による寄与が労働要因（就業者・労働時間増）や資本要因（設備投資）より大きくなっている。

バブル経済が終息した平成以降、物価が下落に転じ、名目GDPが20年以上にわたり大きく変わらない「経済的停滞」が続いた。1997年に生産年齢人口が減少に転じる一方で、就業構造も大きく変化した。サービス産業で就業者が増加した他、女性と高齢者の雇用増加が非正規比率の上昇やM字カーブの解消にもつながった。

2010年代半ば以降、生産性と賃金がともに上昇する局面を迎えている。ただし、労働分配率を見ると、特に法人企業統計では大企業を中心に低下が続いており、近年の賃金上昇が生産性向上を十分に反映しているのか注視する必要がある。

1990年代以降、国際的にみた日本の経済的プレゼンスは低下している。1990年に世界経済の14%を占めた日本のGDPは、2010年に中国と並ぶ9%となり、2018年になると6%にまで落ち

込んでいる。経済的な豊かさ（国民一人当たりGDP）も、他の主要先進国に後れをとり、新興国との差が縮小する状況にある。

第3章 生産性をめぐる政策課題

生産性を高め、経済の活力を維持・向上することは、第一義的に民間産業界が取り組むべき課題であるが、近年は先進国を含めて国を挙げて取り組む「政策課題」となっている。

わが国では、日本経済再生本部『日本再興戦略 改訂2015』等で、生産年齢人口の減少を背景に、生産性向上が国家的な政策課題として位置付けられるようになった。特に、イノベーションの促進と人材育成が、生産性向上の重要課題として掲げられている。経団連、経済同友会、連合など、民間労使も各種の提言や報告書で、生産性向上の重要性を強調している。

第四次産業革命の進展は、不連続に生産性を向上させようとの期待がある一方で、AIやロボットの普及で多くの職業が失われる可能性も懸念されている。

人材への投資が生産性向上の決め手であることは広く認識されているが、企業の教育訓練投資は減少傾向が続いている。学校教育と企業内訓練の連携や就業後の学び直しなど、人材投資には改革すべき課題も少なくない。

働き方改革を通じた生産性向上も、重要な政策課題となっている。柔軟な働き方のうち特にテレワークの導入の生産性向上効果が大きいことが示されている。

企業の新陳代謝は、経済全体の生産性を高める重要な方策であるが、近年、企業の新規参入による生産性押し上げ効果は縮小している。

労働生産性の地域間格差をみると、1970年から2010年の40年間で、東京都を除く46道府県で格差は縮小し、東京都だけが突出して高い生産性を示している。

第4章 海外の生産性をめぐる新たな展開

米国は、情報通信業などに牽引されて生産性上昇が続いている。特に、プラットフォームであるGAFAMは、イノベーションと新陳代謝を通じて経済社会システムの変革を生み出す原動力となっている。一方、デジタル経済の進展は、プラットフォームをめぐって、市場の寡占化、格差の拡大、個人情報取り扱い、国際的な課税のあり方等、新たな課題も顕在化しつつある。また、「株主資本主義」の見直しの動きもみられるようになっている。

欧州では、ドイツが2000年代前半の広範な構造改革「シュレーダー改革」により、失業者の生活保障から就労支援を中心とした積極的労働市場政策への転換、労働規制の緩和等を実施し、失業率の大幅な改善と企業の新陳代謝促進を実現した。また、産官学連携によりAIやインターネットの活用で無人化工場の実現や中小企業を含めた産業間結合の効率化を目指す「インダストリー 4.0」が進められている。

スウェーデンでは、1990年に中央集権的な労使交渉が廃止され、国際競争力強化の視点から、輸出産業がパターンセッターとなる新たな交渉の枠組みが出来上がった。

近年、欧州委員会によるEU加盟国への生産性委員会設立勧告等、生産性向上に向けた新たな動きが注目される。

アジア諸国の動向では、中国の経済成長を牽引してきた経済特区、特に深圳がインターネット関連企業やスタートアップが集積するイノベーション都市に変貌を遂げる等、特筆すべき状況が見られる。国際競争力ランキング第1位を誇るシンガポールは、高度人材の誘致や独自の国内人材選

抜、育成戦略が成果を上げている。

第5章 新たな生産性運動の確立に向けて

日本において1955年に始まった生産性運動は、第二次世界大戦により疲弊した日本経済の立て直しと自立、国民生活の向上を目指した。米国から優れた技術とその背景にある経営を学び、欧州から、より人間的な価値を追求する精神を取り入れて生産性向上を展開し、その後の高度経済成長に大きな役割を果たした。こうした運動の指針となったのが「生産性運動三原則」（①雇用の維持・拡大、②労使の協力と協議、③成果の公正分配）であった。

日本企業は、高度成長期には優れた経営力を発揮し、労働組合の協力を得て高い生産性の向上を実現したが、21世紀に入って高度情報技術が進展するのにもない国際競争に後れを取り、生産性のパフォーマンスは劣位に陥った。付加価値創出力やイノベーション力の再生が急務である。

今日、日本が直面する人口減少と高齢化を克服するには、デジタル化をはじめとする技術革新に迅速かつ適切に対応しつつ生産性を向上させ、日本全体が生み出す付加価値を拡大する必要がある。デジタル社会にふさわしい生産性の向上に向けて、産業界、政府を挙げて合意形成と効果的実現を推進する協力連携体制が必要である。

生産性運動三原則については、①雇用の質を重視し、人間の価値と能力を高める仕事の創出、②労使の信頼関係を基盤に、産業、企業の枠を超えた協議の充実、③ステークホルダーが広がる中で成長と分配の好循環の実現、これらが付加価値の持続的増大を果たす上で重要である。ここに三原則の今日的な意義を確認するものである。

生産性運動は、持続可能で人々が生きがいを充足する経済社会の実現を目指す不断の改善運動である。われわれは、生産性の理念として「生産性とは……新しい技術と新しい方法を応用せんとする不断の努力であり、人間の進歩に対する信念である」ことを再確認し、現代と将来の課題解決に向けて、生産性運動の再起動と進化を図る所存である。