

公益財団法人 日本生産性本部
生産性経営者会議 委員名簿

委 員 長

茂木友三郎

公益財団法人日本生産性本部 会長
キッコーマン株式会社 取締役名誉会長 取締役会議長

副 委 員 長

大八木成男

帝人株式会社 相談役

委 員

石毛博行

独立行政法人日本貿易振興機構(ジェトロ) 理事長

泉谷直木

アサヒグループホールディングス株式会社 代表取締役会長

片野坂真哉

ANAホールディングス株式会社 代表取締役社長

木川眞

ヤマトホールディングス株式会社 取締役会長

田川博己

株式会社JTB 代表取締役会長

富山和彦

株式会社経営共創基盤 代表取締役CEO

永山治

中外製薬株式会社 代表取締役会長

野中孝泰

全国労働組合生産性会議議長

福川伸次

一般財団法人地球産業文化研究所 顧問

宮川努

学習院大学 教授

渡邊光一郎

第一生命ホールディングス株式会社 代表取締役会長

資料 2

生産性経営者会議

(Management Forum for Productivity、MFP)

および 国際連携活動について

【企画趣旨】

- 生産性向上を起点とする改革を、民間の立場から担う中核組織となることを目指す
- グローバル視点での改革を推進する
- 民主主義、資本主義、法の支配といった共通の価値観を持ち、生産性向上の担い手である日米独の経営者によるイニシアティブを発揮する

【活動目的】

- これからの生産性ビジョンを発信する
- 我が国産業界の改革へ貢献する
- 生産性運動を世界に広げ、各国と共有、相互啓発することで世界経済の持続的発展に寄与する

【主な活動】

3つの方法を有機的に関連させ、目的を達成する

1. 国際会議

○生産性ビジネスリーダーズ・フォーラム（米、独で隔年開催予定）

（Business Leaders Forum on Productivity、BLFP）

グローバル経済を持続的に発展させるための生産性課題の解決についての対話を通じ、経営者が相互研鑽する

○トップ経営者による生産性向上をめぐる議論を発信

○日米・日独及び、アジア諸国との開催を企図する

2. 国際交流

上記フォーラム（BLFP）の成果および国際比較調査の結果をもとに、

○政府との意見交換会の開催

○ベストプラクティスを学ぶトップミッションの派遣

○経営幹部による現地交流の成果を発信

3. 国際比較調査

○定量・定性両面から、生産性課題に関する国際比較調査をマクロ・ミクロの切り口で実施

○上記調査結果を発信

○上記フォーラム（BLFP）へのフィードバック

資料 3

国際連携活動のテーマと連携先について

【テーマ】

1. 国際会議

○生産性ビジネスリーダーズ・フォーラム（BLFP）開催

第1回 2019年4月11日～12日 於 ニューヨーク

テーマ(案):「生産性向上のための環境認識の共有と課題解決
にむけた経営者の職責」(仮)

2. 国際交流

○上記フォーラム（BLFP）での議論をもとに、必要に応じ政府との
意見交換

○国際比較調査等の結果を踏まえ、テーマ別（ダイバーシティ経営、エンゲージメント等）または業種別（サービス産業等）のベストプラクティスをベンチマーク

3. 国際比較調査

○マクロ分析：日米独生産性比較調査（差異分析）

○ミクロ分析：経営幹部意識調査、生産性向上要因調査、新技術
関連（IoT、AI 等）調査 等

【連携先組織】

○ コンファレンスボード（The Conference Board）

- ・ 1916 年設立。100 年超の伝統ある非営利組織。米国および世界の
経済動向分析・予測、企業の経営分析に加え、経営改革支援や教
育など、経営知識を実践的に提供している。
- ・ 中でも消費者信頼感指数、景気先行指数は重要指標として政策立
案に取り上げられている。
- ・ 活動拠点は、米国ニューヨークのほか、欧州・アジアに広がって
いる。



産業別労働生産性水準(2015 年)の国際比較

～サービス産業の日米生産性格差は若干縮小するも、対米比 5 割の状況が続く～

公益財団法人 日本生産性本部

公益財団法人日本生産性本部は 4 月 6 日、「産業別労働生産性水準(2015 年)の国際比較」を発表した。産業別にみた労働生産性水準比較は、2016 年に対米比較を軸とした「産業別日米労働生産性水準比較(2010～2012 年平均)」として日本生産性本部が発表しているが、今回は直近年データへの更新、及び日米比較から日米独英仏の 5 カ国比較への拡張を目的として、日本生産性本部・産業別労働生産性水準比較研究ワーキンググループ(略称：生産性比較 WG / 座長・滝澤美帆 東洋大学経済学部教授)が、前回調査と異なるデータベース(日本の国民経済計算年次推計やオランダの E U - K L E M S データベース)を利用し、統計上で直近となる 2015 年の産業別労働生産性水準(購買力平価ベース・就業 1 時間当たり付加価値)の計測・比較を行った。

産業別にみた日本の労働生産性水準(2015 年)は、製造業で米国の 7 割、サービス産業で 5 割であり、日米格差をみると 2010 年から製造業で 8.2%ポイント縮小したほか、サービス産業でも運輸・郵便や宿泊・飲食等で格差が縮小している。

1. 直近の日本の労働生産性水準は、製造業で米国の 7 割(67.4%)、サービス産業で 5 割(50.7%)。

- 産業別にみた日本の労働生産性水準(2015 年)は、化学(対米比 101.4%)で米国を上回る。一方、サービス産業をみると、運輸・郵便(47.7%)や宿泊・飲食(38.8%)、卸売・小売(31.5%)といった分野で日米格差が依然として大きくなっている。
- 日本のサービス産業の労働生産性水準は、米国の半分であるだけでなく、ドイツの 3 分の 2 (65.2%)、英国(69.6%)やフランス(71.7%)の 7 割程度となっている。

2. 直近の日米格差は、2010 年と比較すると、製造業や宿泊・飲食などの分野で縮小。

- 2010 年と比較すると、情報・通信(－2.1%p)などで日米格差が拡大しているものの、経済規模が比較的大きい建設業(+14.1%p)や運輸・郵便(+6.7%p)、宿泊・飲食(+3.3%p)といった分野で格差が縮小している。
- 一方、ドイツと比較すると、サービス産業(－0.5%p, 格差拡大)、製造業(+1.6%p, 格差縮小)ともに 2010 年から生産性格差はそれほど大きく変わっていない。ただし、情報・通信(－6.5%p)や宿泊・飲食(－2.1%p)では、ドイツとの生産性格差が拡大している。

【お問合せ先】 公益財団法人 日本生産性本部 生産性総合研究センター
担当：木内 TEL. 03-3511-4016 FAX. 03-3511-4054

報告書の本文は、日本生産性本部・生産性総合研究センターのホームページ(<http://www.jpc-net.jp/study/>)よりダウンロードしてご覧いただけます。

- 産業別にみた日本の労働生産性(就業1時間当たり付加価値額／2015年)は、製造業で米国の7割(67.4%)、サービス産業で5割(50.7%)。
- 産業別にみた日本の労働生産性水準は、化学(101.4%)で米国を上回る。一方でサービス産業をみると、運輸・郵便(47.7%)や宿泊・飲食(38.8%)、卸売・小売(31.5%)といった分野で日米格差が依然として大きい。
- 2010年と比較すると、情報・通信(−2.1%p)などで日米格差が拡大しているものの、経済規模が比較的大きい建設業(+14.1%p)や運輸・郵便(+6.7%p)、宿泊・飲食(+3.3%p)といった分野で格差が縮小している。

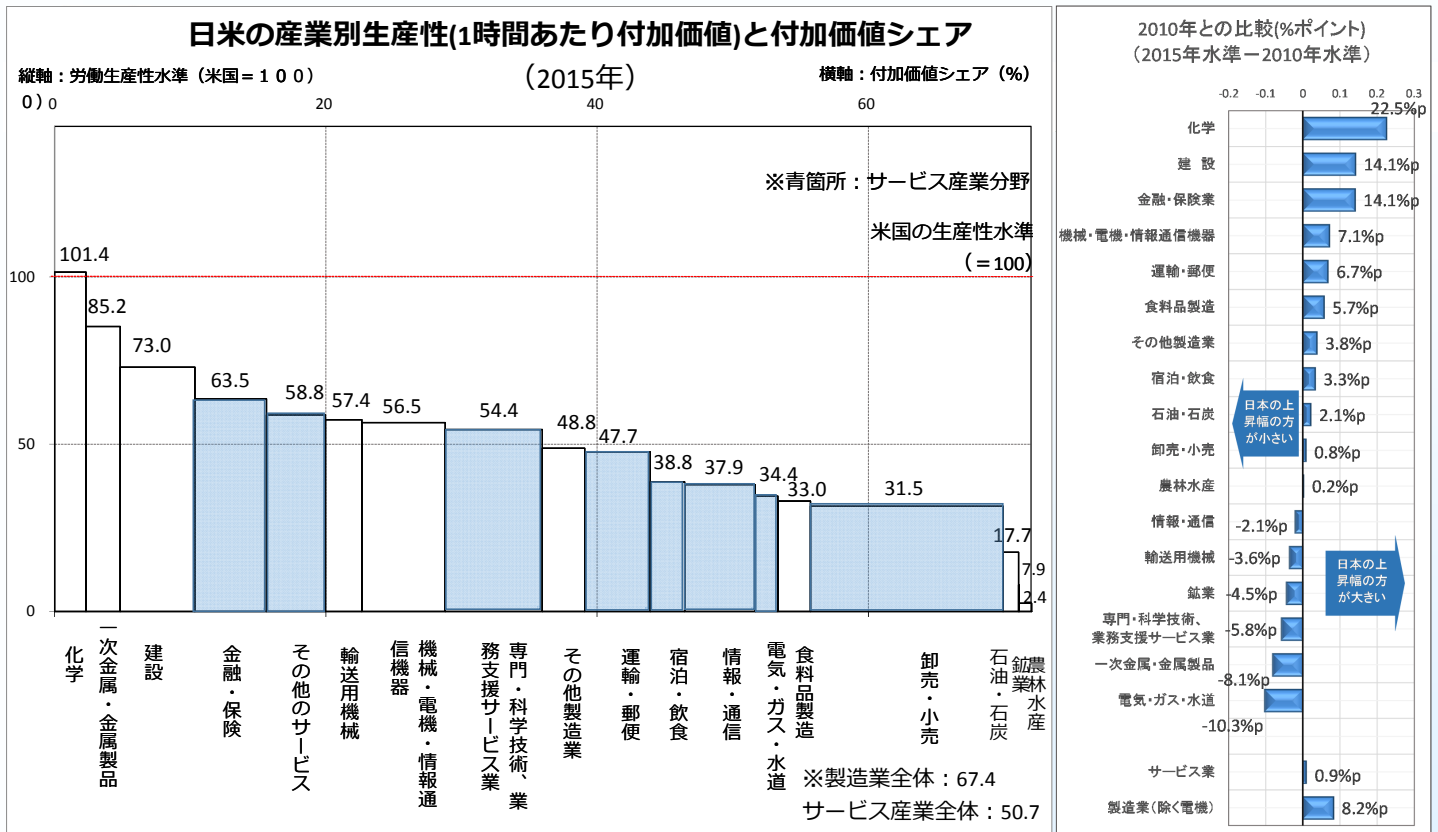
※産業別労働生産性水準の計測・比較(主要5カ国)

日本生産性本部・産業別労働生産性水準比較研究ワーキンググループ(略称:生産性比較WG/座長・滝澤美帆 東洋大学経済学部教授)は、2016年に発表した「産業別日米労働生産性水準比較」データ(2010~2012年平均値)の延長、及び日米比較から日米独英仏の5カ国比較への拡張を目的として、計算手法を踏襲しつつも前回と異なるデータベース(日本の国民経済計算年次推計やオランダのEU-KLEM Sデータベース)を利用することにより、直近年(2015年)における産業別労働生産性水準(購買力平価ベース・就業1時間当たり付加価値)の計測・比較を行った。

※利用統計の相違などにより、前回計測値(対米比の水準)や傾向が異なる産業があることに留意されたい。

公益財団法人 日本生産性本部

1



<表の見方>

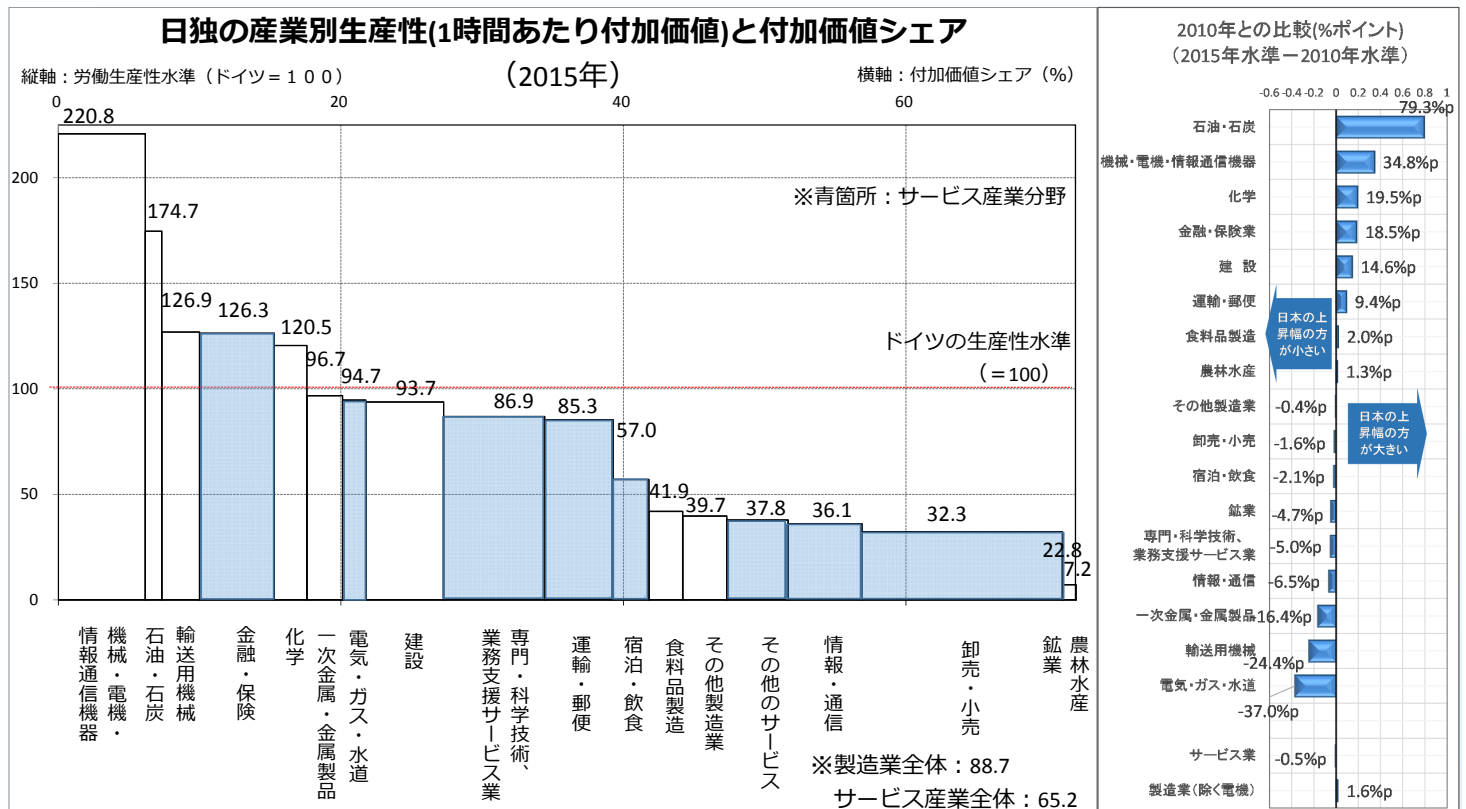
数値(%p) = 2015年対米比(%) - 2010年対米比(%)

	日本の生産性が高いとき	日本の方が生産性が低いとき
プラス	対米優位が拡大	対米劣位が縮小
マイナス	対米優位が縮小	対米劣位が拡大

公益財団法人 日本生産性本部

2

- ドイツと日本の労働生産性水準を比較すると、機械・電機・情報通信機器(220.8%)や輸送用機械(126.9%)、金融・保険(126.3%)といった分野で日本の方が生産性が高くなっている。
- 一次金属・金属製品(96.7%)や電機・ガス(94.7%)などでも、日本の生産性はドイツと遜色がない水準。
- 一方、サービス産業をみると、運輸・郵便(85.3%)はドイツとの格差が比較的小さいものの、宿泊・飲食(57.0%)で対独比6割程度、卸売・小売では1/3(32.3%)にとどまるなど、分野によって大きく遅れをとっている。
- 2010年と比較すると、石油・石炭(+79.3%p)や機械・電機・情報通信機器(+34.8%p)でドイツより生産性が大幅に改善しているものの、卸売・小売(-1.6%p)や宿泊・飲食(-2.1%p)ではドイツとの格差が小幅ながら拡大している。



<表の見方>

数値＝2015年対独比（%）－2010年対独比（%）

	日本の生産性が高いとき	日本の方が生産性が低いとき
プラス	対独優位が拡大	対独劣位が縮小
マイナス	対独優位が縮小	対独劣位が拡大

サービス産業主要分野の労働生産性水準 (主要5カ国比較)

・ サービス産業全体

→日本の生産性水準は、米国の半分程度であるだけでなく、ドイツやイギリスの3分の2程度

・ 卸売・小売, 宿泊・飲食, 運輸・郵便

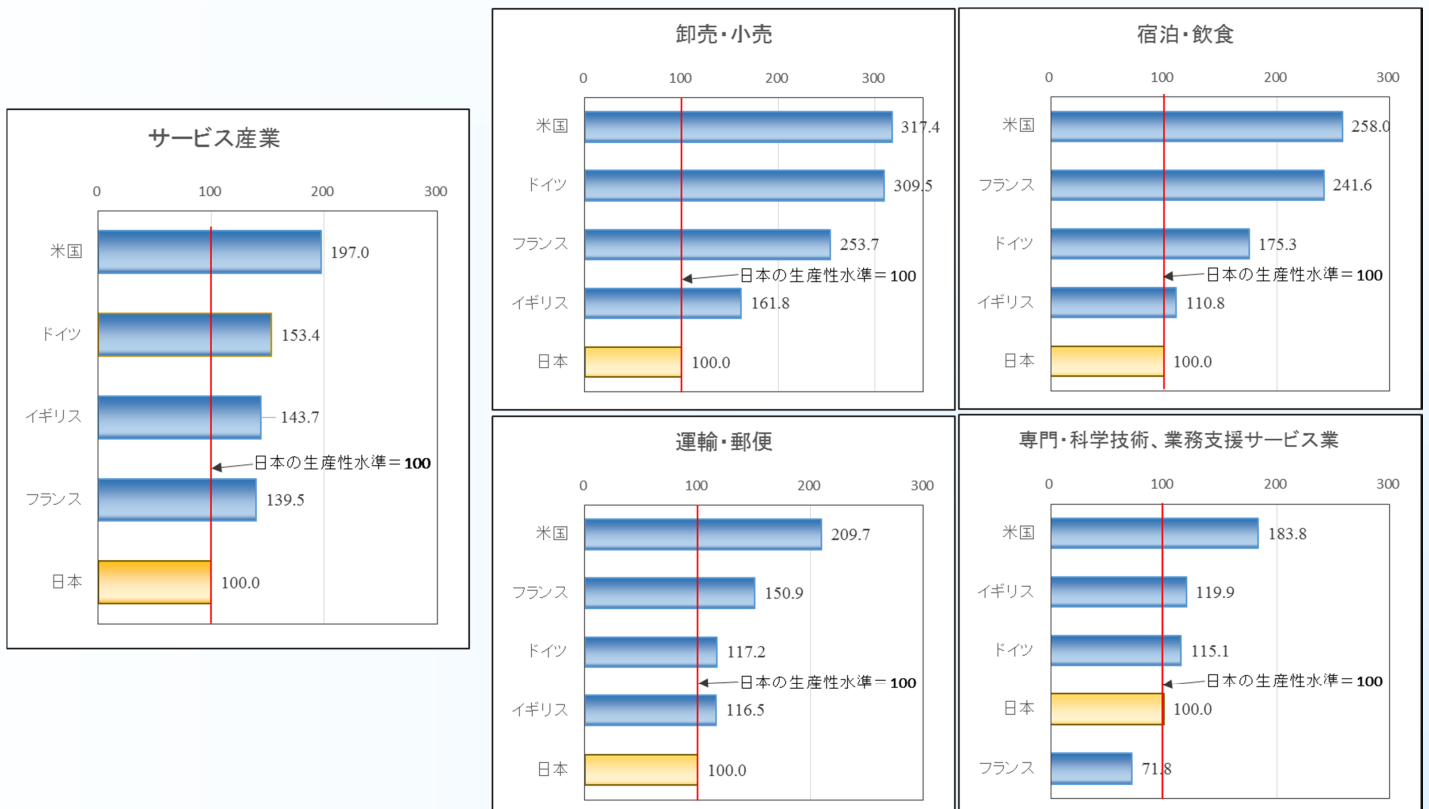
→日本の生産性水準が主要5カ国の中で最も低く、改善の余地が大きい

・ 専門・科学技術、業務支援サービス業

→日本の生産性水準は、米国を大きく下回るものの、フランスを上回っており、英国やドイツと比較してもやや下回る程度

※サービス産業: 電気・ガス, 卸売・小売, 運輸・郵便, 宿泊・飲食, 情報通信, 金融・保険, 専門・科学技術、業務支援サービス業, その他のサービスを含む分野として総称している。

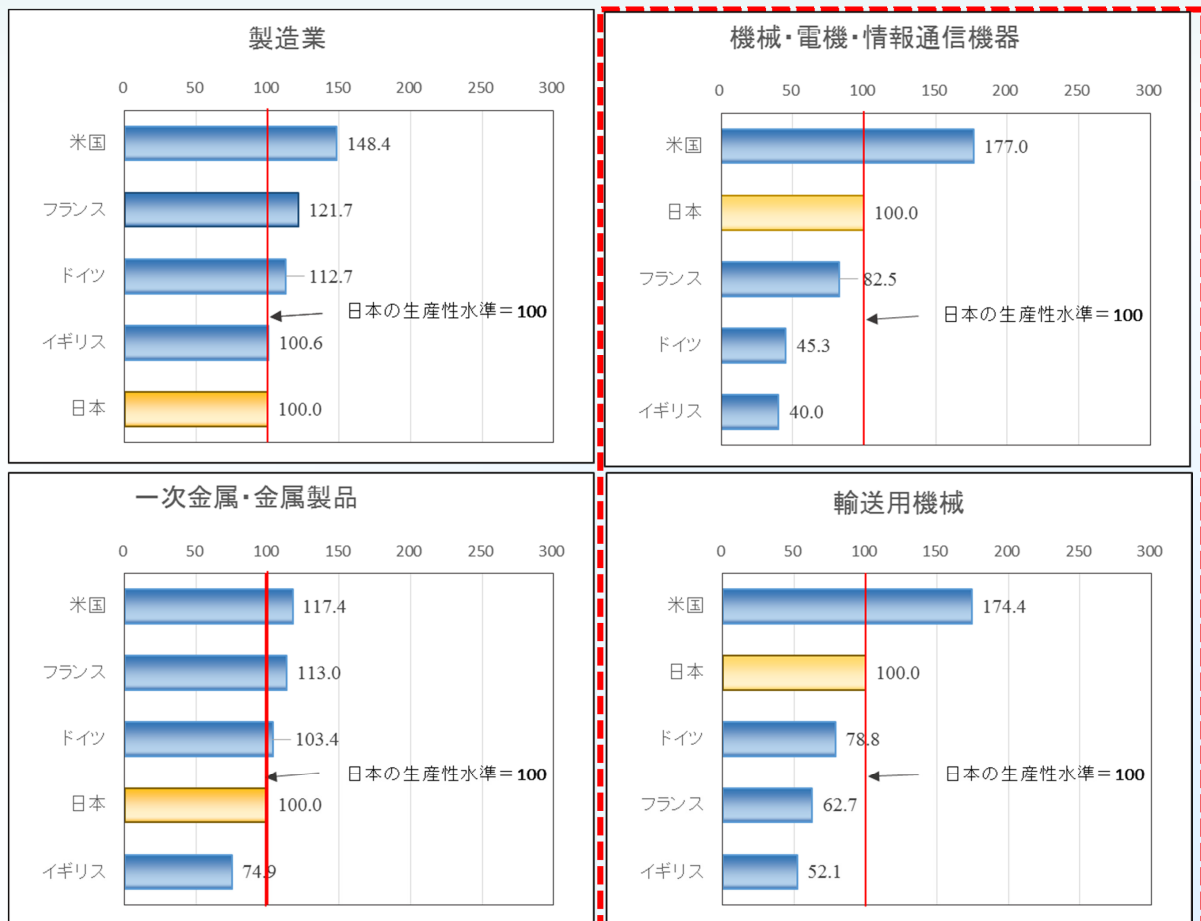
主な分野の日本と主要国の労働生産性水準(日本=100)



製造業主要分野の労働生産性水準 (主要5カ国比較)

- ・ 製造業全体
→日本の生産性水準は、米国の7割程度であり、イギリスとほぼ同水準
- ・ 機械・電機・情報通信機器, 輸送用機械
→日本の生産性水準は米国を下回るものの、ドイツ・英国・フランスを上回る

主な分野の日本と主要国の労働生産性水準(日本=100)



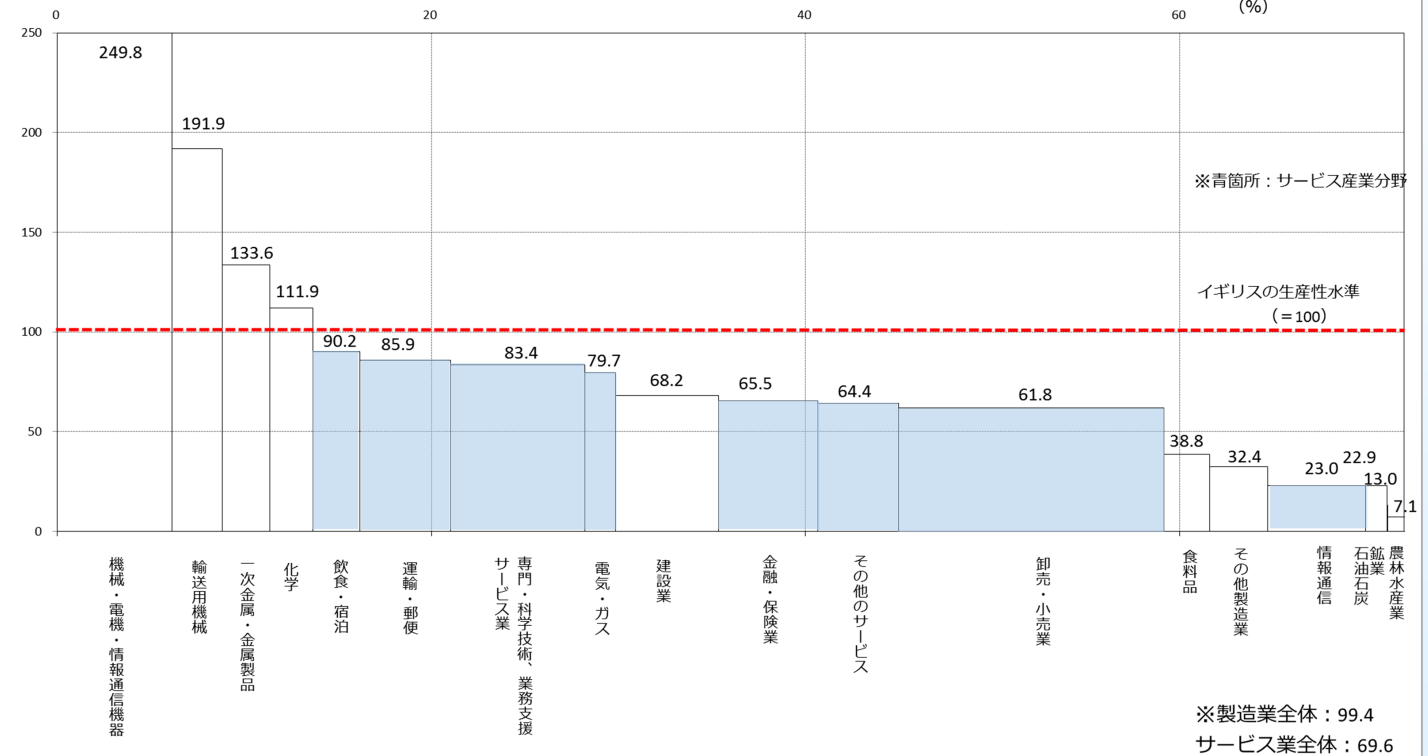
イギリスと日本の産業別労働生産性格差

日英の産業別生産性(1時間あたり付加価値)と付加価値シェア

縦軸：労働生産性水準（イギリス=100）

(2015年)

横軸：付加価値シェア
(%)



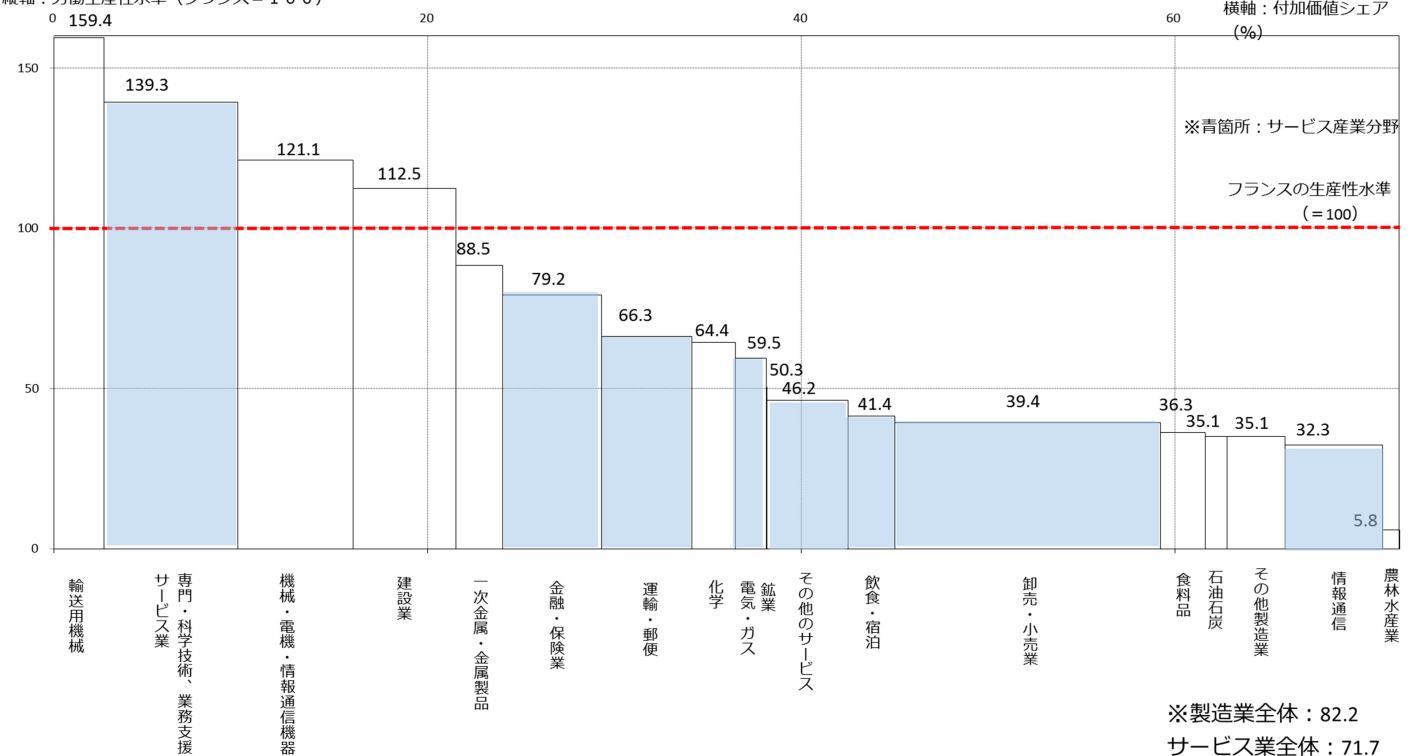
フランスと日本の産業別労働生産性格差

日仏の産業別生産性(1時間あたり付加価値)と付加価値シェア

縦軸：労働生産性水準（フランス=100）

(2015年)

横軸：付加価値シェア
(%)



(参考資料2)

2018年度運動目標

テーマ「生産性改革元年への決意と生産性運動の再起動」

第1次中期運動目標（「人口減少下の新たな生産性運動の基盤整備」）の初年度にあたる本年度を生産性改革元年と位置づけ、以下の5つの柱を重点課題に掲げ、運動を推進する。その際、「グローバル」「ネットワーク」「人材育成」を生産性運動再起動のキーワードとする。

(1) 生産性のハブ・プラットフォームとしての組織体制の構築

生産性に関するハブ・プラットフォーム化に向けて「生産性常任委員会」を発足させ、産官学の連携体制と生産性研究・提言機能の強化をはかる。また、それぞれの業種や業態ごとの生産性をめぐる諸課題について知恵、情報、経験を共有する「生産性プラットフォーム」を立ち上げ、マクロとミクロの両軸で生産性改革に取り組む。

(2) 社会経済システム改革に向けた合意形成活動の展開

持続可能な社会経済システムを次世代に引き継ぐべく、「社会ビジョン委員会」を立ち上げ、人材・雇用・地域・社会保障システム等の一体的改革に向けて合意形成活動を促進する。また、多様な人材が働きがいを持ち、活躍できる社会の実現にむけ、ダイバーシティの推進に取り組む。

(3) 日本の人材戦略の再構築と中核人材の育成

「イノベーション会議」を立ち上げ、優れたベンチャー企業経営者を発掘するとともに、その活動の環境の整備を促進する。また、「経営アカデミー」等を通じ、次世代経営者の育成に取り組むとともに、「日本アカデメイア」の活動のもと、次代の公共人材と日本の将来を担うリーダーを育成支援する。

(4) 付加価値増大を軸とした生産性改革と「成長と分配の好循環」の創出

「サービス産業生産性協議会」を軸に、GDPの7割を占め高い成長余力をもつサービス産業の付加価値生産性向上をはかり、地域の活性化を促す。産官学連携のもと、この取り組みに必要な経営指導を行い得る人材の育成に取り組むとともに、標準的な支援手法を策定し展開する。

(5) 国際連携体制の構築

世界の先進国が一様に生産性の低下に悩んでいる現状を踏まえ、日米欧の経営リーダーによる生産性を軸とした「対話」「交流」「共同研究・調査」の枠組みの構築をめざす。

2018年4月1日

(2018年3月22日定時理事会決議)