

「働き方の未来2035:一人ひとりが輝くために」懇談会

産業・就業構造からみた働き方

2016年3月17日

小林 庸平



三菱UFJリサーチ&コンサルティング

自己紹介

- 1981年生まれ
- 東京都立新宿山吹高校(定時制・単位制高校)卒
- 明治大学政治経済学部卒、一橋大学大学院経済学研究科修了

- 大学院修了後、2006年三菱UFJリサーチ & コンサルティングに入社。
- 2010年に会社をいったん退職し、経済産業省に勤務。経済産業研究所勤務を経て、2013年に復職。

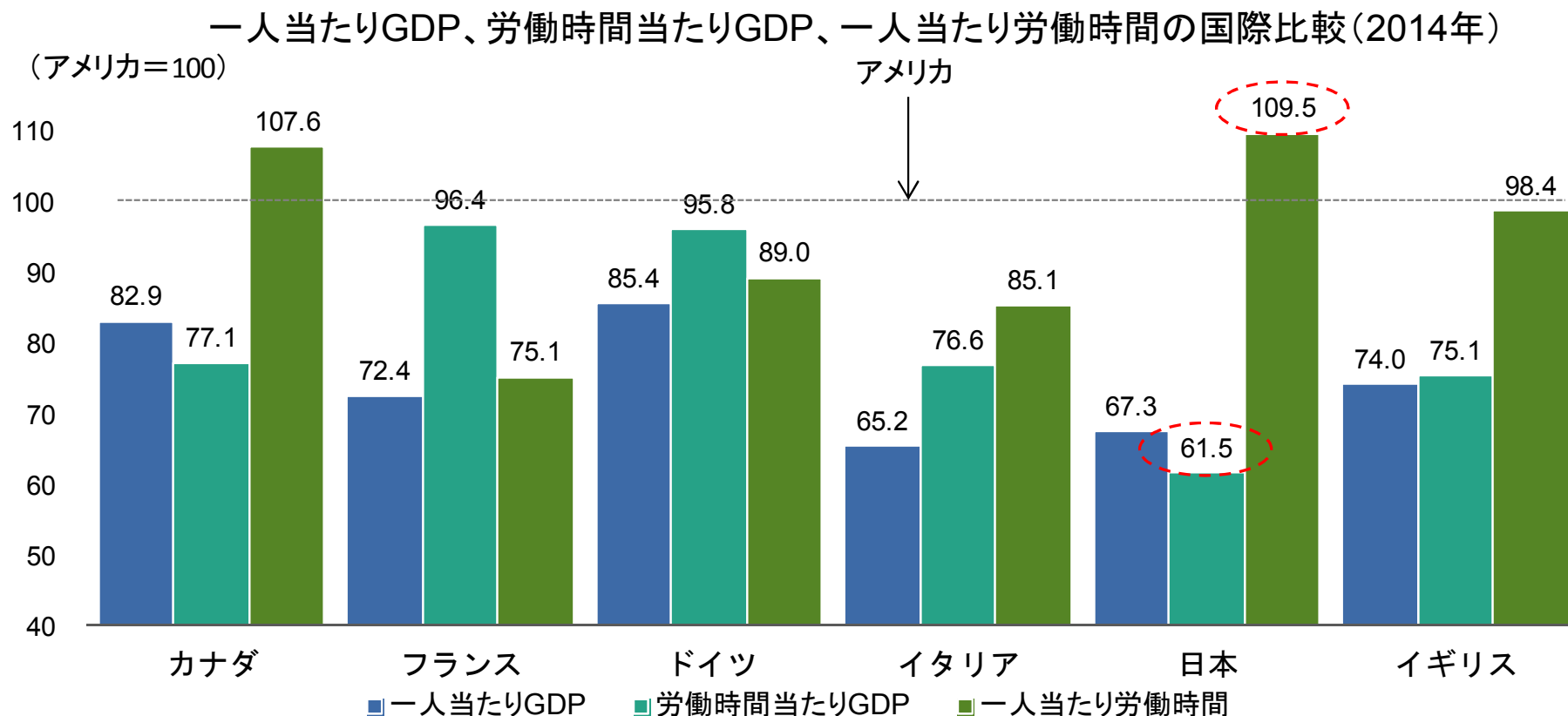
- 専門分野は、財政・税制・社会保障、計量経済分析・統計解析、非営利セクターなど

- 兼務
 - 経済産業研究所コンサルティングフェロー
 - 日本大学経済学部非常勤講師
- その他: 大学時代から若者の社会参加をすすめる活動に取り組む

産業構造・就業構造の概観

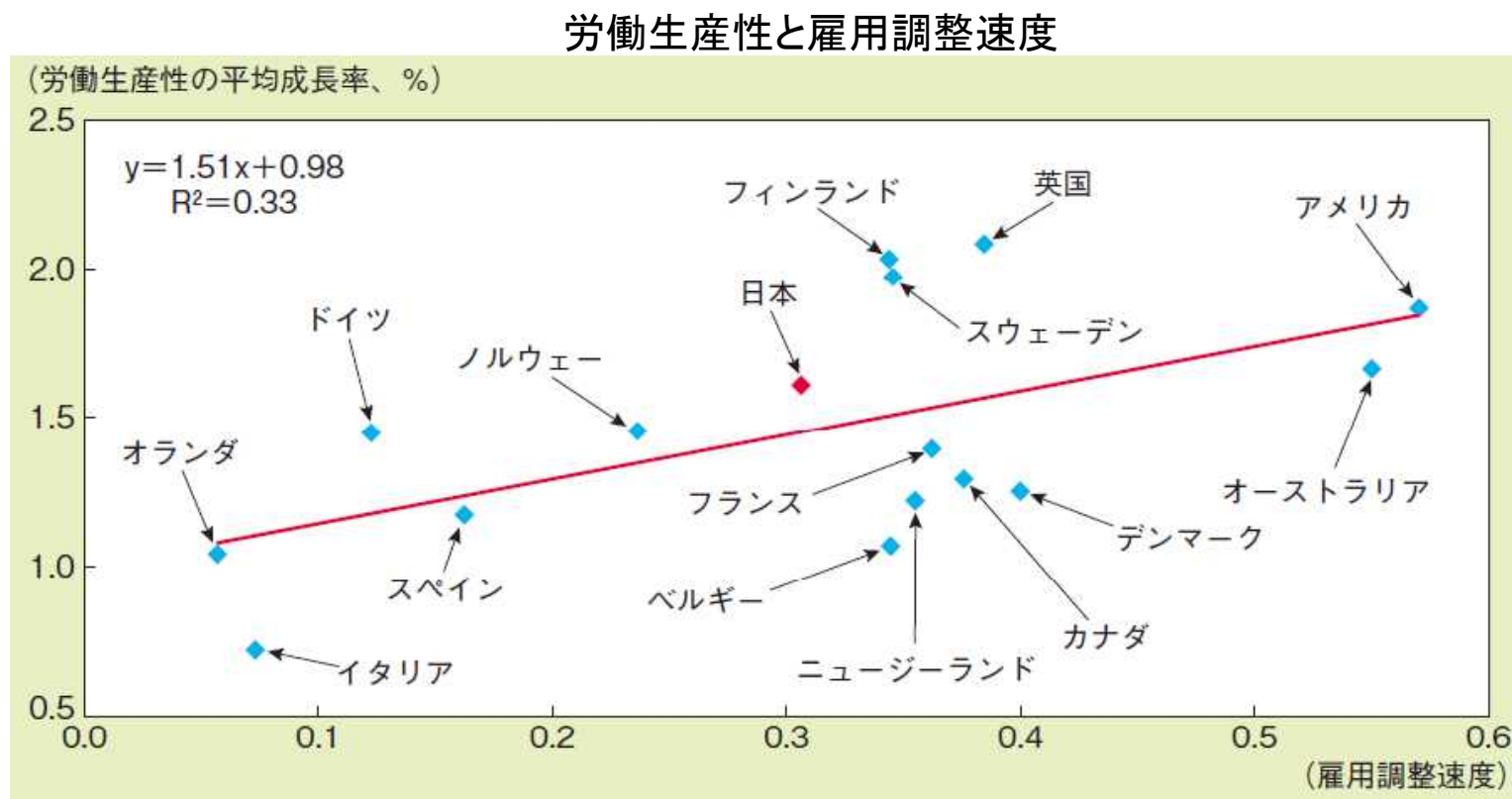
一人当たり・労働時間当たりのGDPと労働時間の国際比較

- 一人当たりGDPでみても日本は先進諸国の下位だが、時間あたりGDPで見るとダントツの最下位。
- しかし一人当たり労働時間は先進諸国首位。



労働生産性と雇用調整速度

- 日本の雇用調整速度は、OECD諸国のなかで下位。
- 雇用調整速度と労働生産性の成長率は正の相関を有しており、日本の硬直的な働き方・就業構造が、労働時間を長くし、生産性を引き下げている可能性がある。

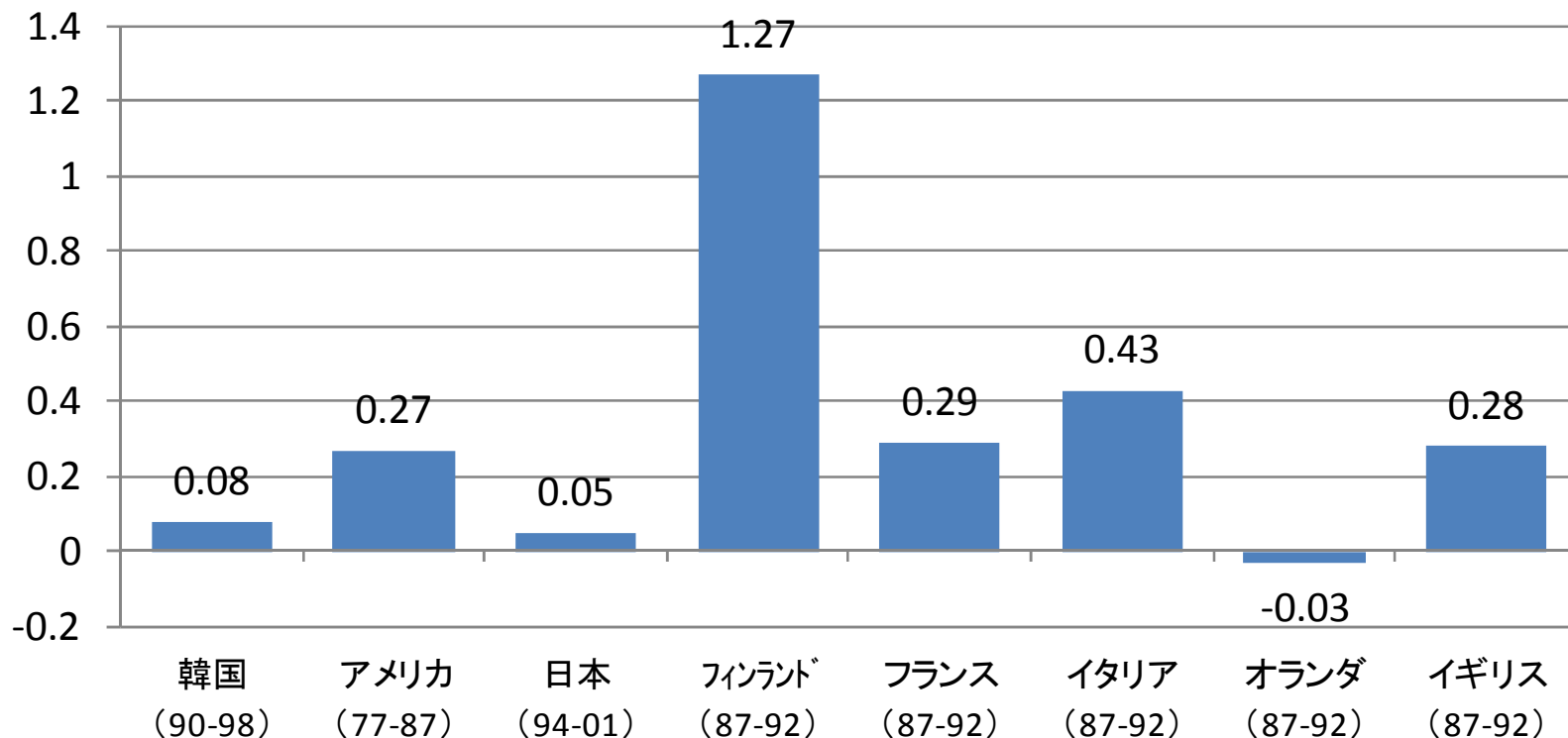


(出所)内閣府「平成26年度経済財政白書」

TFP成長率の現状分析

- 再配分効果によるTFP成長率の上昇を国際比較すると、日本は国際的にみても再配分効果が非常に低い水準にある。

再配分効果の国際比較



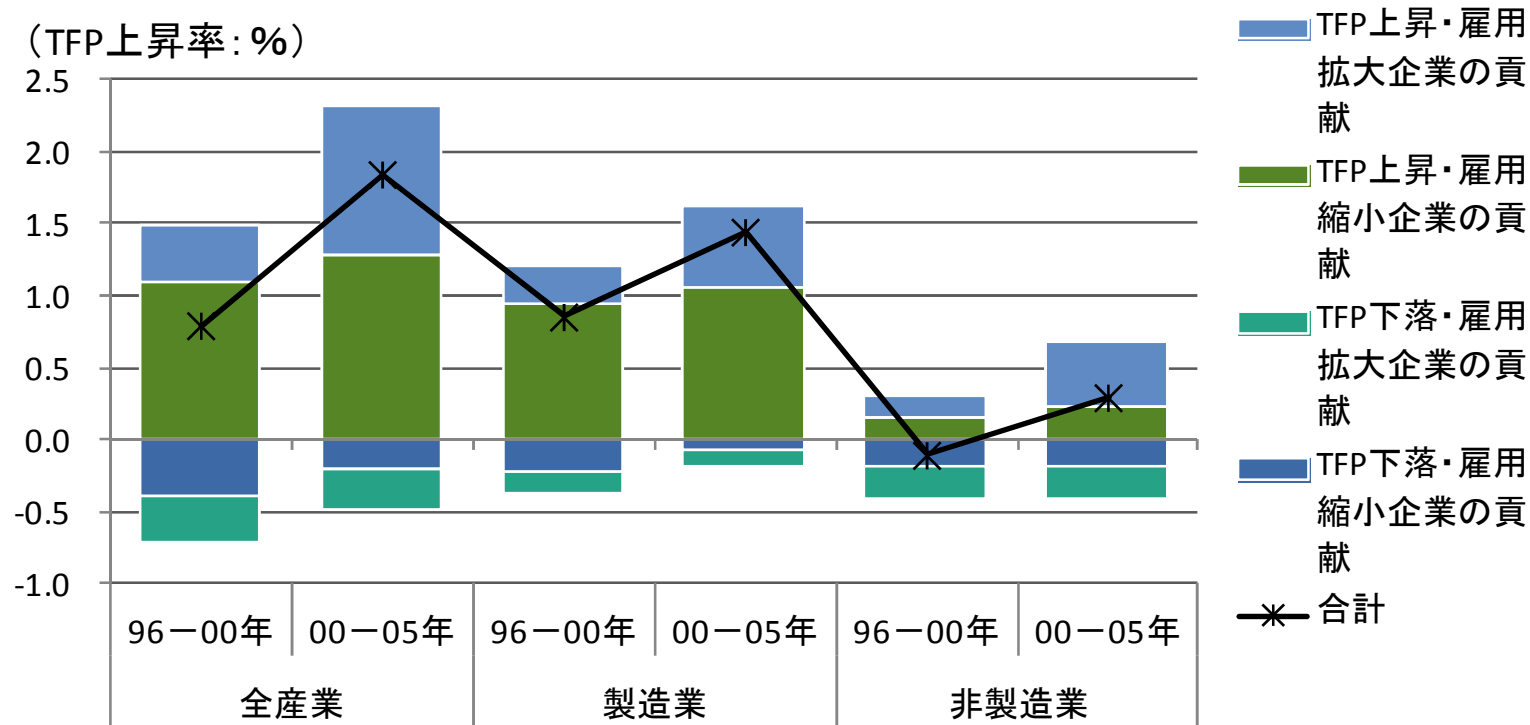
(出所) Ahn et al. (2005)、原出所はアメリカが Foster et al. (1998)、日本が Fukao and Kwon (2004)、その他は Barnes et al. (2001)

(注) 各国名下の括弧内は計測期間。

日本の生産性上昇の実情

- 日本の生産性(全要素生産性:TFP)の上昇を細かくみると、①TFP上昇・雇用縮小企業、②TFP上昇・雇用拡大企業、③TFP下落・雇用縮小企業、④TFP下落・雇用拡大企業に分解すると、①TFP上昇・雇用縮小企業の貢献が大きくなっている。
- 以上から、日本のTFP上昇の大部分は、要素投入量の減少を伴う「リストラ型」だったことが示唆される。

TFP上昇率の企業類型別貢献度分解



(出所) 権他(2008)「日本のTFP上昇率はなぜ回復したのか」

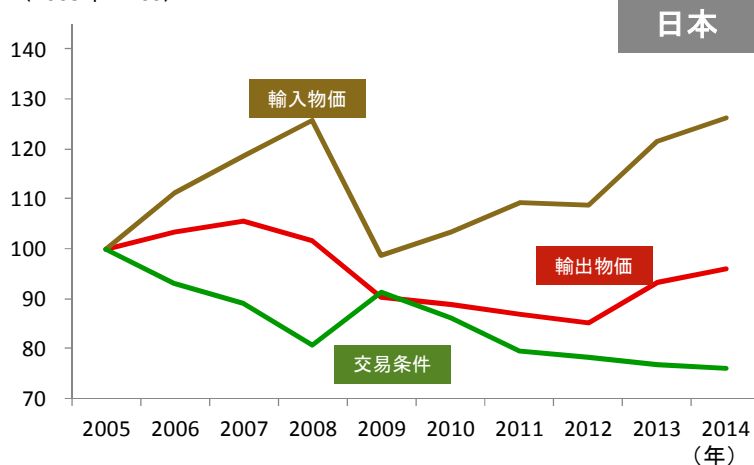
交易条件の国際比較

- 交易条件(=輸出物価/輸入物価)の推移を国際比較すると、先進国では輸出入物価の動きが連動しているのに対し、日本は輸出物価に転嫁できておらず、交易条件が悪化。

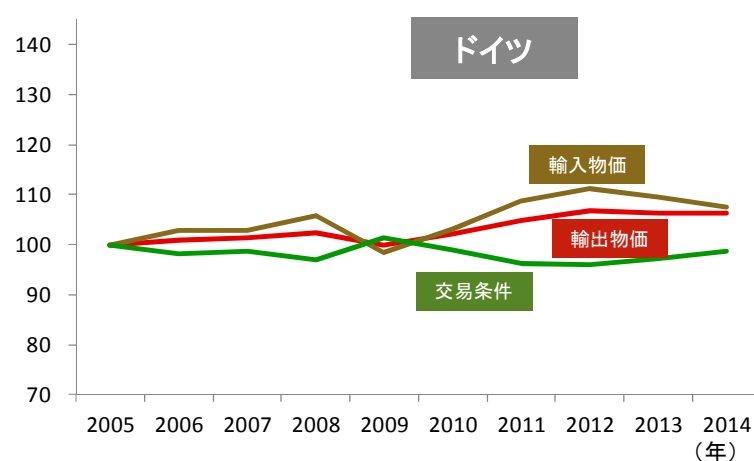
→付加価値の創出が遅れていることを示唆

交易条件の国際比較

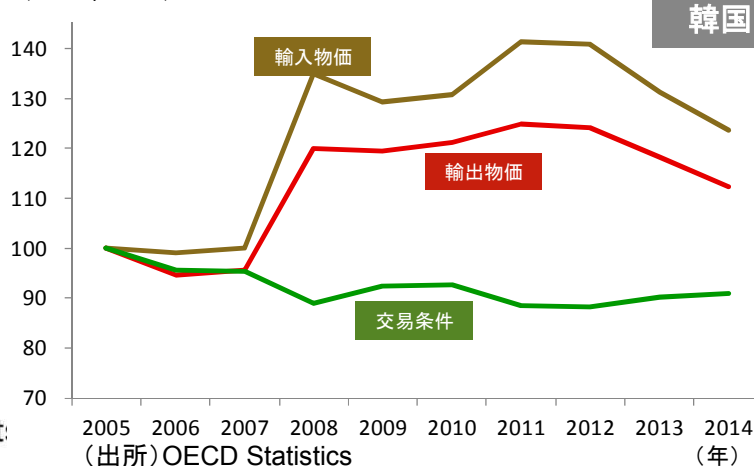
(2005年=100)



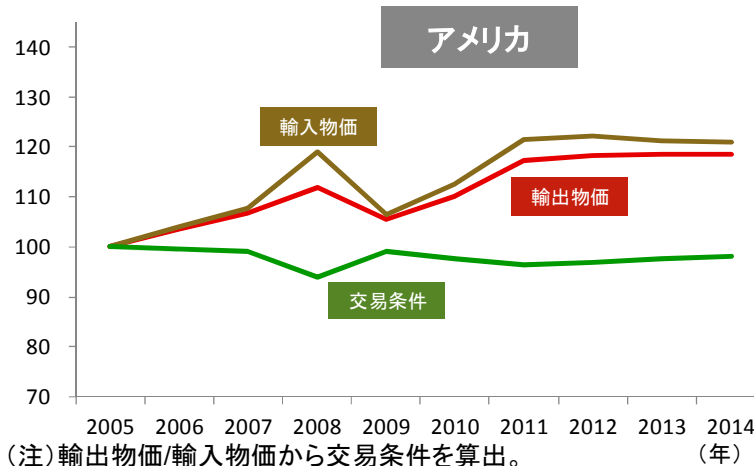
(2005年=100)



(2005年=100)



(2005年=100)

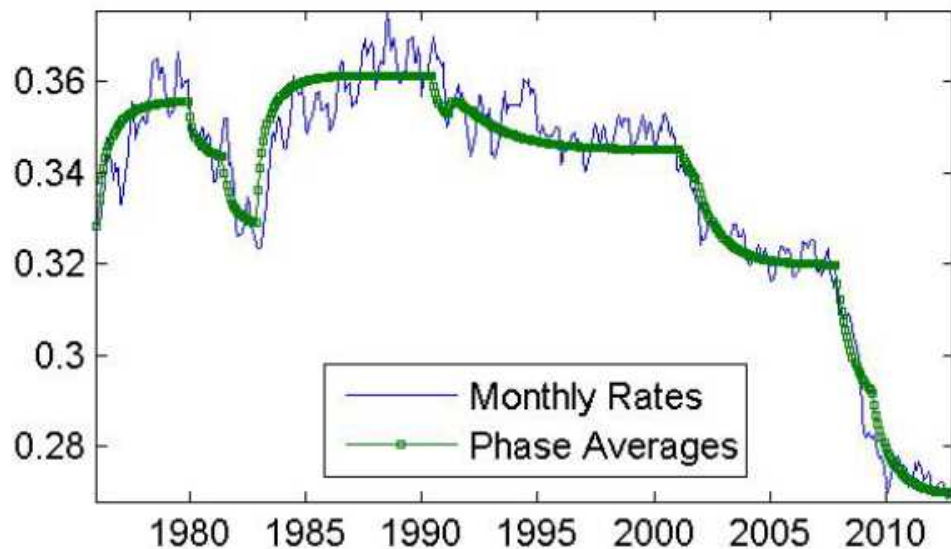


(注) 輸出物価/輸入物価から交易条件を算出。

ルーティンジョブの減少

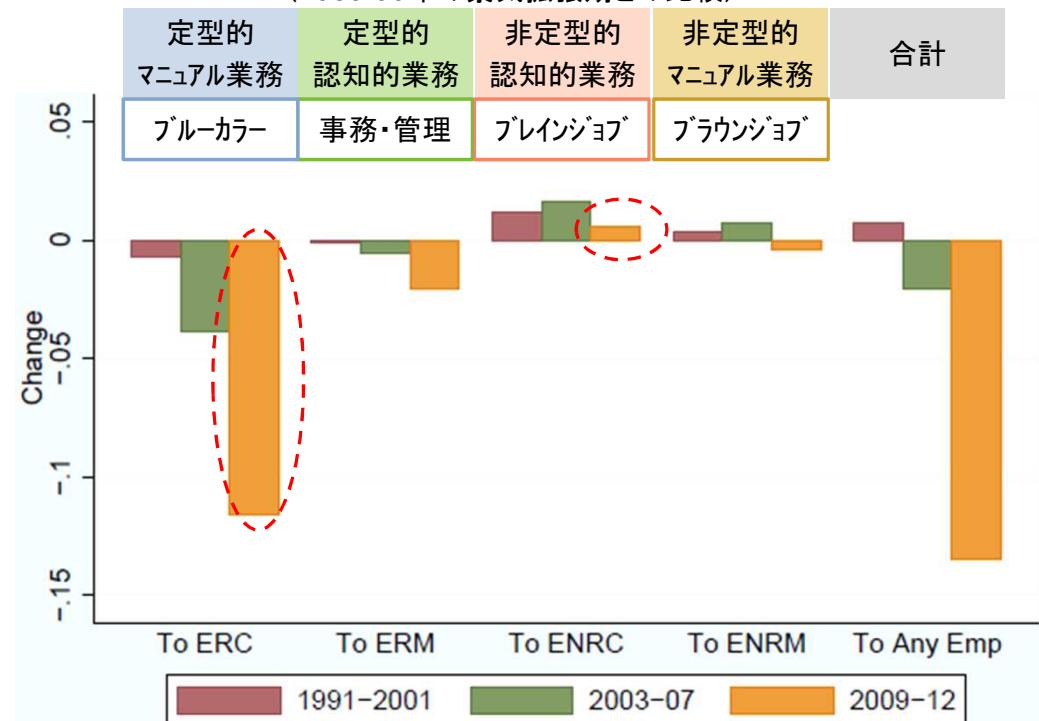
- アメリカの研究によると、定型的業務（ルーティンジョブ）が特にリーマンショック以降大きく減少している。これは、定型的業務への入職率が大きな理由で、中間層が少なくなっている。
- 定型的マニュアル業務（ブルーカラー等で男性が多い）から非定型的業務への移行はあまり進んでいないが、定型的認知的業務（事務・管理等で女性が多い）からの移行は相対的に進んできており、女性のキャリアラダーが開かれるようになりつつある。

定型的業務の就業者割合（アメリカ）



定型的認知的業務からの各業務への移行割合

（1983-90年の景気拡張期との比較）



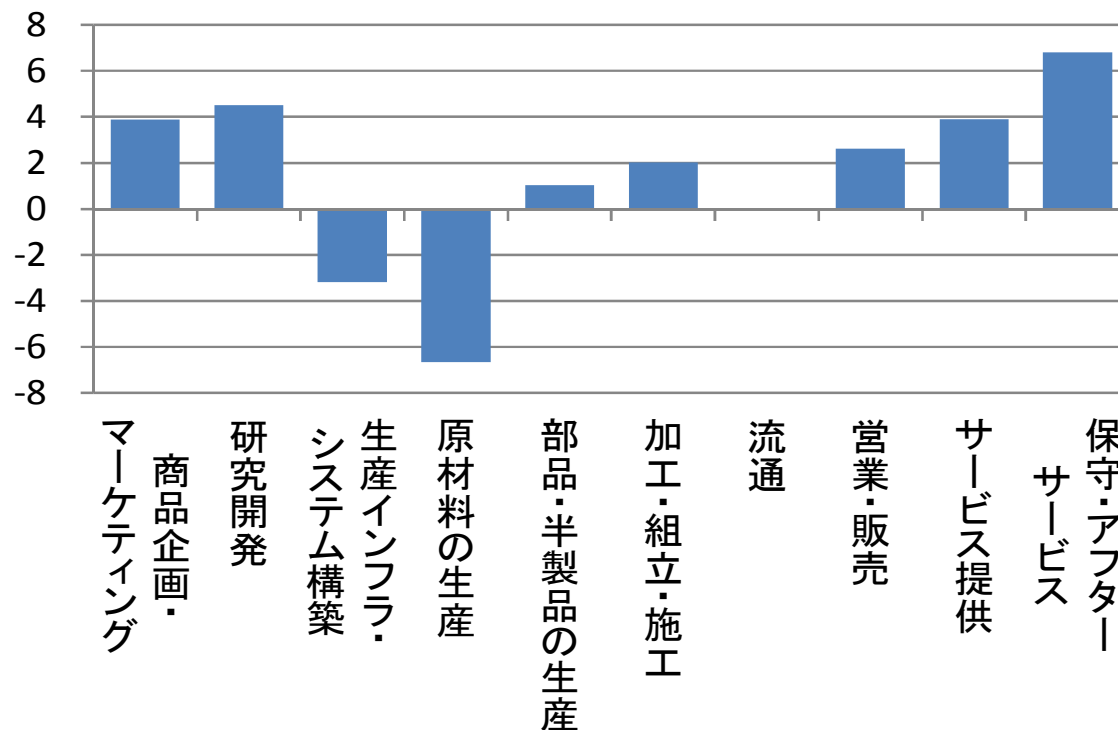
（出所）Cortes et al. (2014) "The Micro and Macro of Disappearing Routine Jobs: A Flows Approach"

付加価値貢献度が高まった業務工程

- 日本企業に対するアンケートでも、生産工程の付加価値貢献度が低下する一方で、マーケティング・商品開発や研究開発、保守・アフターサービスと非定型工程の付加価値貢献度が高まっていることが確認できる。

付加価値貢献度が高まった業務工程（製造業）

（3年前から付加価値貢献度が高まった業務工程：％）



（出所）経済産業省産業構造審議会新産業構造部会報告書

これからの働き方の方向性

産業構造・就業構造のまとめとこれからの働き方の方向性

1

長時間労働と低い時間当たり生産性

2

硬直的な労働市場

3

リストラ型の生産性上昇と付加価値創出力の低迷

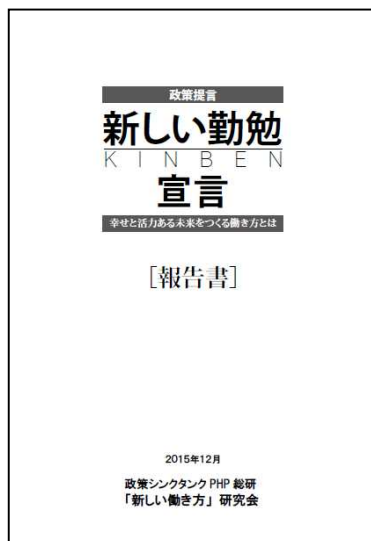
4

産業構造の変化によるルーティンジョブの減少



すべての課題が
働き方と密接な
関係性を有している

PHP総研「新しい勤勉宣言」



■「新しい勤勉(KINBEN)」とは

- 労働時間の長さを尺度とし、自分を犠牲にして仕事に励むという従来の「勤勉」から、「時間当たりの生産性の高さ」を尺度とする「新しい勤勉(KINBEN)」という価値観への脱却をはかる。

■ 3つの原則

- 原則1: 生涯にわたって多様かつ柔軟に働くことができる社会をつくる
- 原則2: 幸福感と生産性とを両立させる
- 原則3: マネジメント力と実力の向上で調和をはかる

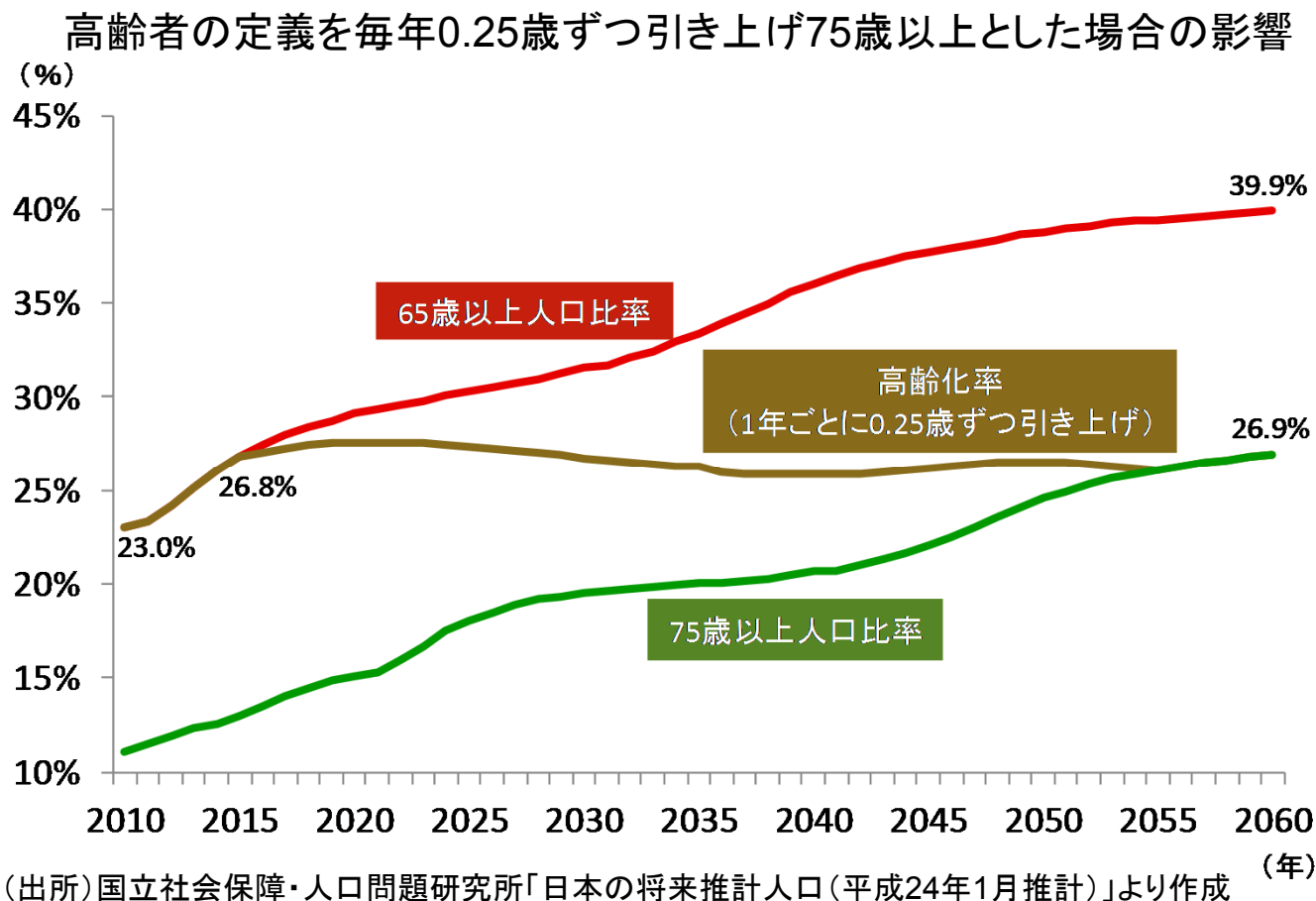
企業の取り組み例

原則・提言との 関係性	企業例	取り組みの概要
■ 多様かつ柔軟な働き方 ■ 「いつでもどこでも」働ける雇用環境	サイボウズ株式会社	■ 従業員が、ワーク・ライフのバランスを自由に選択できる選択型人事制度を導入。 ■ 在宅勤務制度の導入。
	日本マイクロソフト株式会社	■ オフィス移転を契機に、ITツールをつかって「いつでもどこでも」働けるためのワークスタイル改革を実施。 ■ コストの高い物理的面談の回数・時間が大きく減少し、生産性や従業員満足度が向上。
■ 「時間当たりの生産性の高さ」を尺度とする	伊藤忠商事株式会社	■ 朝型勤務制度を導入。午後8時以降の残業を原則禁止。 ■ 時間外勤務時間が減少し、労働時間に対する意識改革が進展。
■ 生涯にわたる柔軟・多様な働き方 ■ 新しい場の創出	株式会社高齢社	■ 登録社員の入社資格は60歳以上75歳未満で、本人および派遣先の条件があれば定年はない。 ■ 平均年齢は69歳で、週3日勤務が標準。

(出所)PHP総研「新しい勤勉宣言」報告書より作成

(参考)高齢化率の定義の変更

- 2016年から2055年にかけて、高齢化率の定義を毎年0.25歳ずつ引き上げて75歳以上とすると、2060年時点での高齢化率は現在とほぼ同じ水準になる。



(参考)プロボノ支援のご紹介

■ 三菱UFJリサーチ&コンサルティング『ソーシャルビジネス支援プログラム』とは？

- 「ソーシャルビジネス事業者」を対象とする公募形式の支援プログラム

① 資金支援

- － 『支援賞』 総額150万円(プロボノ支援先1団体あたり50万円、最大3団体)
- － 『共感賞』 総額100万円(プレゼンテーション選考会参加団体に分配)

② プロボノ支援

- － 当社職員(有志)が多様なスキルや知見、ネットワーク等を活かしてSB事業者の活動を支援

■ プログラムの狙い

1

知の社会還流

- 当社役職員の知見や専門性を生かした「知の社会還元」
- 外部からさらなる知的刺激を得ることができる

2

社会参加と成長の支援

- 「社会活動へ参加」するさまざまな機会を社内に提供
- 役職員の一人一人の成長を支援する

3

長期的なビジネスメリット

- 「ソーシャルビジネス」に対する関心の高まり
- 社会的課題に取り組む事業者との交流が将来的なビジネスにも良い影響を与える

(参考)ソーシャルビジネス支援プログラムの具体的な流れ:例

支援先団体名	活動内容
公益社団法人 チャンス・フォー ・チルドレン 代表 今井悠介	● 貧困家庭の児童生徒に対し、学校外教育を受けられる利用券(学校外教育バウチャー)を提供。家庭の経済的な状況に関係なく、平等に教育を受けられる社会を目指す。



公益社団法人チャンス・フォー・チルドレン
 Chance for Children

プレゼンテーション選考会(6月)



賞金授与式(8月)～プロボノ活動(12月)



最終報告会(1月)～調査報告セミナー(2月)



エビデンスを活用した労働政策イノベーション

エビデンスの定義とランダム化比較試験

■ エビデンス定義

- 「科学的根拠」のこと

■ エビデンスの種類

- 現状把握のためのエビデンス
- 政策効果把握のためのエビデンス

■ ランダム化比較試験とは

- 処置群(介入対象)と対照群(非介入対象)をランダムに振り分けることにより、効果を統計的に比較する手法
- 回帰分析以上に政策の効果(因果関係)を正確に評価できる
- 質の高いエビデンスの確立には必須

エビデンスの分類と分析手法

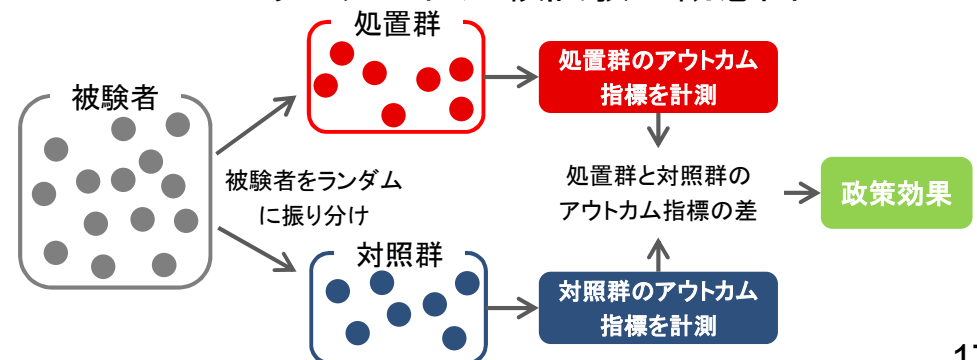
具体例	現状把握のためのエビデンス	政策効果把握のためのエビデンス				
		インプット	アクティビティ	アウトプット	アウトカム	インパクト
		施策に投じられたリソース	施策の具体的な活動	活動に基づく産出物	活動に基づく成果	最終的に生じた変化
就学前教育プログラム	■ 貧困状態にある子ども数 ■ 子どもの学力 ■ 現状の予算	■ 就学前教育プログラムに要する予算・人員	■ 放課後に教育プログラムを提供	■ 教育プログラムへの参加者数	■ 学力の向上 ■ 進学率の上昇 ■ 就業状況の改善	■ 所得の増加 ■ 社会保障給付の削減 ■ 貧困の連鎖の抑制
就労支援プログラム	■ 無業者数 ■ 失業給付費 ■ 現状のプログラムに要している費用	■ 就労支援のコンサルタント数 ■ プログラム予算	■ 就労支援のカウンセリング・マッチング ■ スキルアップのセミナー	■ プログラムへの参加者数・参加企業数	■ スキルの向上 ■ 就職者数 ■ 満足度	■ 所得の増加 ■ 労働力の増加 ■ 社会保障給付の削減

因果関係分析 → ランダム化比較試験、前後比較など

インパクト分析 → 費用便益分析、SROIなど

(出所) 家子直幸・小林庸平・松岡夏子・西尾真治(2016)「エビデンスで変わる政策形成」

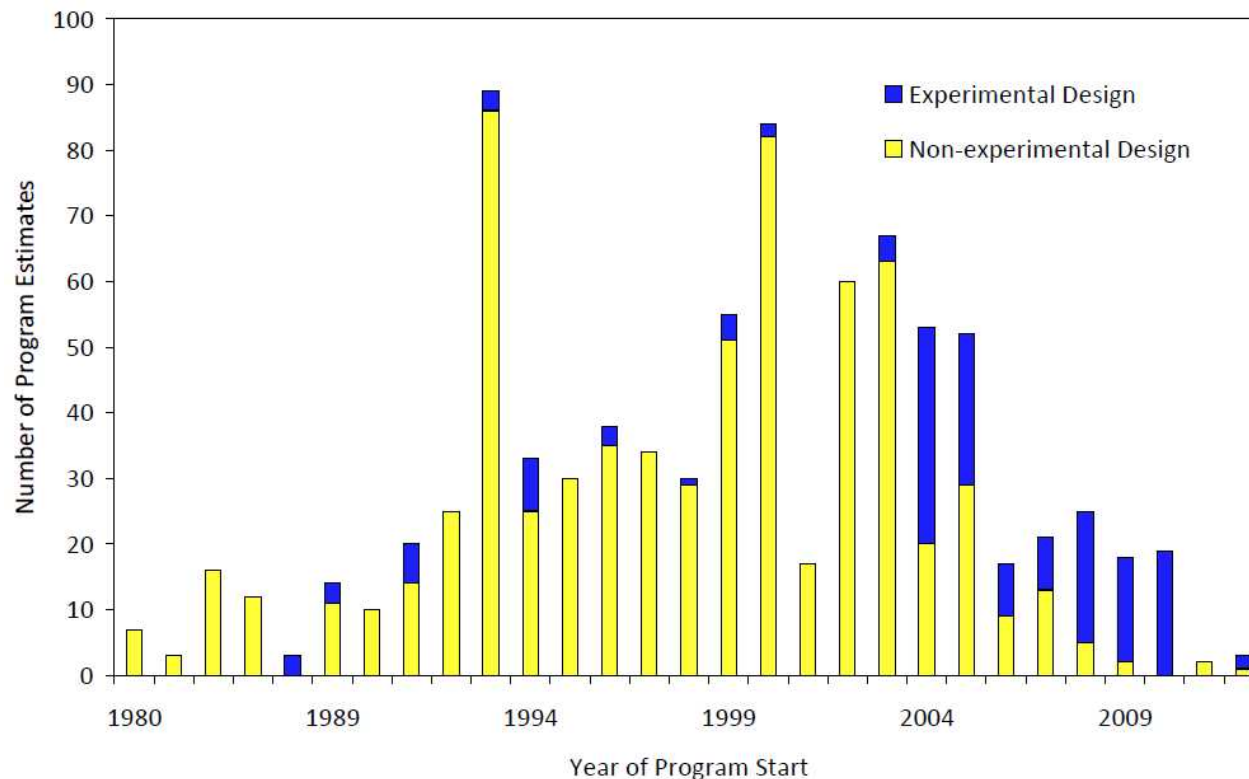
ランダム化比較試験の概念図



労働政策効果測定の流れ

- カリフォルニア大学バークレー校のカード教授ら分析によると、積極的労働市場政策の効果測定は、実験的な手法(ランダム化比較試験)を用いた研究が世界的な潮流になっている。
- しかし、日本ではそうした手法での研究が行われておらず、エビデンスの蓄積が遅れている状況にある。

積極的労働市場政策の効果測定研究の年次別推移



対象国別効果測定数

効果測定対象国	効果測定数
ドイツ	253
デンマーク	115
スウェーデン	66
アメリカ	57
フランス	42
その他	324
日本	0

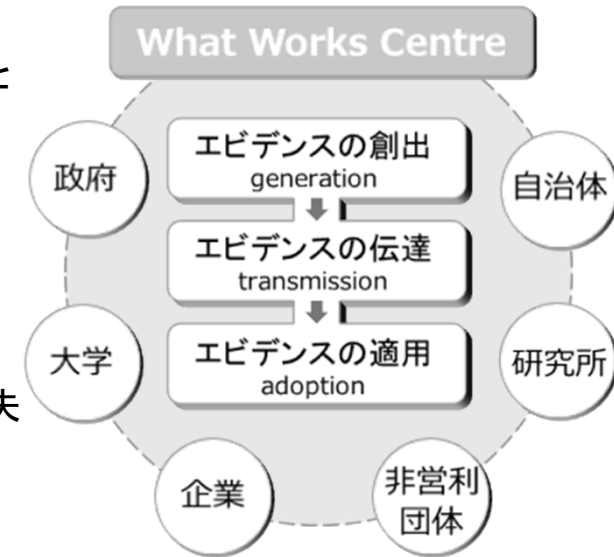
イギリスにおける担い手: What Works Centre

■ What Works Centre (WWC)とは、イギリスのEBPの中核組織

- 「最も有効な施策・取組は何か」についての科学的なエビデンスをもとに政策や事業を決定し、効果のある施策・取組が効率的に展開されることを促進するための組織として設立されたもの。官民協働組織(skunk works)であることが特徴

■ WWCの基本的な役割

- エビデンスの創出(generation) : 一次研究の支援、系統的レビュー
- エビデンスのわかりやすい伝達(transmission) : 施策の現場で利用できる形に工夫
- エビデンスの適用(adoption) : エビデンスに基づくガイドラインの提示



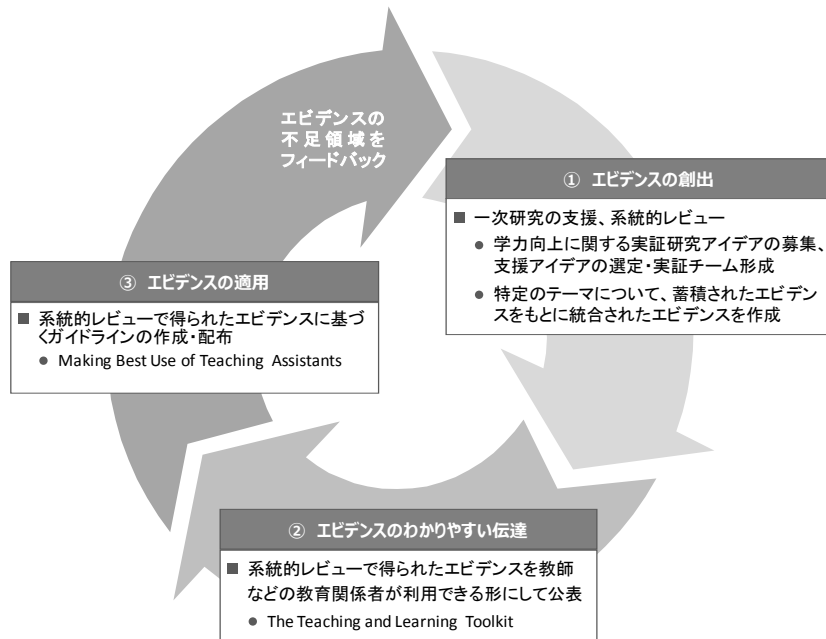
■ 7つのWWC

組織名	設立年	政策分野
The National Institute for Health and Care Excellence (NICE)	1999	医療・ヘルスケア
The Education Endowment Foundation (EEF)	2011	不利な環境にある子どもたちの学力向上
Early Intervention Foundation (EIF)	2013	子ども・青少年の非行・暴力・虐待に対する早期介入
What Works Centre for Crime Reduction	2013	犯罪抑止
The What Works Centre for Local Economic Growth (LEG)	2013	地域経済活性化・雇用創出
What Works Centre for Well-being	2014	福祉・多面的な豊かさ
Centre for Ageing Better	—	高齢社会

(参考)事例: Education Endowment Foundation

- 教育分野において不利な環境にある子どもの学力向上を目的として、教育省の補助金1億2千5百万ポンド(約225億円)を活用して2011年に設立された組織
 - スタッフは14人で、統計学、事業評価、教育の専門家から構成されている
- 隔年で教育分野における実証調査計画を世界中から募集し、エビデンス創出のための一次研究を支援
- 研究に基づくエビデンスを、実務者や政治家の施策導入判断を助けるための「ツールキット」として翻訳・情報発信
- エビデンスに基づく望ましい施策を「ガイドライン」として配布・普及

EBPの推進サイクル



ツール・キット

TEACHING & LEARNING TOOLKIT TOPIC	COST	EVIDENCE	IMPACT
Arts participation	£ £ £	£ £ £ £	+2 months
Aspiration interventions	£ £ £	£ £ £ £	0 months
Behaviour interventions	£ £ £	£ £ £ £	+4 months
Block scheduling	£	£ £ £ £	0 months
Collaborative learning	£	£ £ £ £	+5 months
Digital technology	£ £ £	£ £ £ £	+4 months
Early years intervention	£ £ £ £	£ £ £ £	+5 months
Extending school time	£ £ £	£ £ £ £	+2 months

【Topic】
学力向上に効果があると考えられる施策

【Cost】
施策を25人学級で1年間実施した場合の概算費用。「£」がひとつの場合は2千ポンド、ふたつは2千ポンド以上5千ポンド以下というような基準を設けて表示

【Evidence】
エビデンスとしての「確からしさ」を、参照した系統的レビューやメタアナリシス、一次研究の数をもとに表示。

【Impact】
施策を行わなかったクラスの子どもの1年間の学習進度を基準として、施策を行ったクラスの子どもの間に生じた追加的な学習進度を月数で表示

まとめ

■ 産業構造・就業構造の概観

- 「長時間労働と低い時間当たり生産性」、「硬直的な労働市場」、「リストラ型の生産性上昇と付加価値創出力の低迷」、「産業構造の変化によるルーティンジョブの減少」といった課題は、働き方と密接な関係性を有している。

■ これからの働き方の方向性

- 「時間当たりの生産性の高さ」を尺度とする新しい働き方への転換が必要。
- そのためには、多様な働き方、いつでもどこでも働ける、体力に応じて生涯にわたって働ける、新しい場の創出、などが重要な課題となる。

■ エビデンスを活用した労働政策イノベーション

- 政策の効果を測定し、PDCAを回していくためには、エビデンスの活用が重要になってきており、世界では急速に動き始めている。
- 日本での取り組みは遅れているが、働き方改革とセットで進めることが重要ではないか。