

第4節 課題の小括と本白書における 検討の視座について

本章では、次章以降に行う検討の視座として、我が国の労働生産性、能力開発、働き方の多様化について、今後の展望も含めて、現状の分析を行ってきた。要約すると、以下のとおりである。

- 我が国の労働生産性については、その水準がG7の中で最も低くなっている中、他のG7と同様に、その上昇率は鈍化している。労働生産性の企業規模間格差に着目すると、我が国は各国と比較して企業規模間格差が大きく、「製造業」「情報通信業」「卸売業³⁸」では大企業のトップ層（90%タイル）の労働生産性が高いことなど、「小売業」「宿泊・飲食サービス」では大企業のトップ層（90%タイル）の労働生産性が大幅に低く、中小企業のトップ層（90%タイル）の労働生産性の方が高いことなどから、企業規模間格差が生じている。

また、同一企業規模内における労働生産性のバラつきについては、「製造業」「情報通信業」「卸売業」では、中小企業より大企業におけるバラつきの方が大きい、中小企業におけるバラつきも大きい。一方で、「小売業」「宿泊・飲食サービス」では、大企業より中小企業におけるバラつきの方が大きい。こうしたバラつきが大きい産業では、労働生産性が低い企業の「底上げ」によって、労働生産性を向上させる余地が十分にあるものと考えられる。

特に、「小売業」「宿泊・飲食サービス」の大企業では、労働生産性の水準も低く、バラつきも相対的に小さいことから、低い水準に収斂しているものと考えられ、その向上に取り組んでいくことが喫緊の課題である。

- 国際比較によると、スキルなどのミスマッチにより、我が国は労働者の能力不足に直面している企業の割合がOECD諸国の中で最も高いにもかかわらず、OJTの実施割合は低く（特に女性）、GDPに占める企業の能力開発費（OFF-JT）の割合についても先進国と比較すると突出して低い水準にあり、労働者の人的資本が十分に蓄積されず、ひいては労働生産性の向上を阻害する要因となる懸念がある。

他方、近年の人手不足などの影響もあり、能力開発により既存の従業員の業務可能範囲を拡大させようとする動きがあり、一社当たりの能力開発費は、これまでの減少傾向から、非製造業を中心に、2015年以降増加に転じる変化も生じている。

こうした中、労働生産性と同様に、従業者一人当たりの能力開発費について、企業規模間格差の現状をみると、「情報通信業」「卸売業」では大企業のトップ層（90%タイル）の同値が高いことなど、「製造業」では中小企業のトップ層（90%タイル）の同値が低いことなど、「小売業」「宿泊・飲食サービス」では大企業のトップ層（90%タイル）の同値が大幅に低く、中小企業のトップ層（90%タイル）の同値の方が高いことなどから、企業規模間格差が生じている。

また、同一企業規模内における従業者一人当たりの能力開発費のバラつきについては、「製造業」「情報通信業」「卸売業」では、中小企業より大企業におけるバラつきの方が大きい、

38 「製造業」「情報通信業」の大企業のトップ層（90%タイル）の労働生産性は、全産業（大企業）より高かったが、「卸売業」の大企業のトップ層（90%タイル）の労働生産性は、全産業（大企業）より低く、「卸売業」は「製造業」「情報通信業」よりも企業規模間格差が小さかったことに留意が必要。

中小企業におけるバラつきも大きい。一方で、「小売業」「宿泊・飲食サービス」では、大企業より中小企業におけるバラつきが大きい。こうしたバラつきが大きい産業では、従業員一人当たりの能力開発費が低い企業の「底上げ」によって、従業員一人当たりの能力開発費を向上させる余地が十分にあるものと考えられる。

特に、2012年と2016年を比較すると、「情報通信業」「卸売業」「小売業」の中小企業において、従業員一人当たりの能力開発費は上昇しており、業務可能範囲の拡大に加えて、今後、労働生産性の向上にも結びつけられることが期待される。

企業の今後の展望をみると、「製造業」「中小企業」においても、人手不足感の強い企業を中心に、能力開発が活発化することが見込まれ、従業員一人ひとりの意思や能力に応じた効果的な能力開発に取り組んでいく必要性がより高まっていくものと指摘できるだろう。

- 誰もが活躍できる一億総活躍社会の実現に向けた取組もあり、5年前（2013年）と比較し、性別、年齢、国籍、雇用形態、職種などといった様々な観点から、企業の内部人材の多様化が進展してきており、今後も多様化がより一層進展していくことを見込んでいる企業が多い。「女性社員」「高齢社員」「高度外国人社員」といった人材に対する企業の将来的な採用意欲は、業種、企業規模、企業の事業戦略によって多様であった。しかしながら、社員一人ひとりの意思や能力、個々の抱える事情が、今後より一層多様化していくことは、企業にとって共通の課題であり、「限定正社員」という働き方も含めて、個々の事情などを勘案した「きめ細かな人材マネジメント」の重要性が高まっていくものと考えられる。

- 今後、人生100年時代が見据えられ、職業生活が長期化する可能性がある中、少子高齢化による労働供給制約を抱える我が国では、就労意欲のある高齢者が、その能力を十分に発揮させながら、いきいきと働くことのできる就労環境を整備していくことが重要な課題である。

こうした中、50歳以上の正社員に対して、現在の勤め先企業における定年制度の有無や内容にかかわらず、何歳まで就労を続けたいと考えているかについて回答を得た結果をみると、仕事の満足度の向上に繋がっていくような雇用管理や働き方を進めていけば、仕事へのモチベーションが高まり、労働者が就労を続けたいと考える年齢は引き上がっていく可能性があることが示唆された。こうした面からも、雇用管理や働き方の在り方を考えることは重要である。

また、我が国では、2017年に団塊の世代（1947～1949年生まれ）が70歳に差しかかっているが、高齢者の就業継続意向を把握すると、64歳の雇用者では約3割が70歳以降も就労する意欲があり、70歳が仕事をしている理由をみると、健康の維持や社会参加を目的にする者が相対的に多い状況にある。

こうした結果を踏まえると、人生100年時代が見据えられる中、我が国の高齢世代の就労意欲は高く、健康を維持し、一人ひとりが生きがいを持ちながら暮らしていける社会を実現する観点からも、先進国で高齢化社会のトップランナーを走る我が国において、就労意欲のある高齢者が、その能力を十分に発揮させながらいきいきと働くことのできる就労環境の整備を推進していくことが重要である。

- 海外成長市場の需要をうまく取り込んでいくためのグローバルな経済活動や、AIなどの第4次産業革命のイノベーションを企業の競争力として取り込んでいくことの重要性が高まる中、企業の人材マネジメントの方針にも変化が生じている。

我が国企業では、新規学卒者をゼネラリストとして採用し、転勤や配置転換などにより内部育成・昇進させていく「内部労働市場型の人材マネジメント」が主流となっているが、企

業の今後の展望によると、こうした方針の企業であっても、グローバルな経済活動・イノベーション活動を重視する企業を中心に、今後スペシャリストを重視する機運が高まっている。また、足下の中途採用市場は活発化しており、大企業・中小企業ともに、専門分野における高度な知識やスキルを有する人材に対するニーズが高く、大企業では高度なマネジメント能力などを有する人材、中小企業では高度でなくとも仕事経験が豊富な人材に対するニーズも高い。

労働者をみると、今後の増加が見込まれる中途採用者では、大企業を中心に、より一層スペシャリスト志向が高まる見込みであることに加えて、ゼネラリストとして働いている新規学卒採用された管理職では、今後スペシャリスト志向が高まっていく見込みであることから、企業と労働者の今後の展望に大きな乖離が生じている状況にはないものと評価できる。

企業の人材マネジメントに関する考え方によって、従業員に向上させて欲しいスキルや能力開発、雇用管理などに関する取組の方針も大きく異なり、また、労働者が目指す人物像によっても本人が向上させたいと思うスキルは異なるだろう。こうした変化を捉えながら、働き方の多様化に対応した人材マネジメントの在り方を検討していくことが重要である。

総じてみると、今後、少子高齢化により生産年齢人口の減少が見込まれ、労働供給制約を抱えている我が国が持続的な経済成長を実現していくためには、一人ひとりが生み出していく付加価値の向上によって、労働生産性を高めていくことが必要不可欠であるが、そのためには、

- ・一億総活躍社会の実現に向けて、多様な人材がその能力を十分に発揮させながら、いきいきと働くことのできる就労環境の整備
- ・海外成長市場の需要をうまく取り込んでいくためのグローバルな経済活動
- ・AIなどの第4次産業革命を企業の競争力として取り込んでいくためのイノベーション活動が重要であり、これらの変化に柔軟に対応していくためにも、企業の人材マネジメントの方針、能力開発、雇用管理の在り方に変化が求められる。本白書では、こうした観点から、働き方の多様化に対応した能力開発や雇用管理の在り方を検討していく。

また、人生100年時代が見据えられ、職業生活が長期化する可能性がある中、単線的なキャリア形成ではなく、転職も含めた複線的なキャリア形成を行っていく必要があるが、そのためには、年齢にかかわらず、誰もがライフスタイルに応じた主体的なキャリア形成を行うことができる環境整備が重要であり、その在り方についても検討を進めていきたい。

コラム2-1 「労働経済の分析」の70年間の歩みについて

本年の「労働経済の分析」（以下「労働経済白書」という。）は、初版から70冊目に当たることから、ここでは労働経済白書の70年間の歩みについて振り返ってみよう。

第1冊目は、昭和24年4月に「戦後労働経済の分析」という名称で発表された。労働経済という概念は、当時の米国では労働経済学という一つの学問的分野として既に確立されていたものの、我が国では戦後に発展した比較的新しい分野であった。戦後に発足した労働省では、当時の労働統計調査局に「労働経済総合分析研究会」を設置し、労働経済を分析するための分類方法、基本的な統計調査の設計、戦前・戦後で一貫した分析を行うための技術的方法などについて検討を進め、戦前・戦後の労働経済をめぐる状況に関して分析を行った成果を白書としてまとめた上で、広く一般に向けて発表した。

その後、回を重ねるごとに分析内容も充実していく中、昭和41年版以降では、それまでの第I部で「総論」、第II部で「各論」を分析する形式から、第I部で「その年の労働経済の特徴」、第II部で「中長期的な観点から、労働経済の変化の実態などを捉えようと設定したテーマ」を明記して分析する現在の形式でまとめられるようになり、そのテーマは、我が国の労働経済を取り巻く環境の変化を捉えながら、これまでも設定されてきたところである。

昭和20年代の戦後復興期には、戦前（昭和9年～11年の水準など）との比較分析に重点をおいていたが、昭和20年代の終わりに戦前の水準にまで賃金が回復すると、欧米諸国と比較した我が国の課題といった視点からの分析に取り組んだ。また、昭和30年代から40年代にかけて、我が国が高度成長期を迎える中、人手不足が深刻化すると、具体的な課題の所在を明らかにするための分析が多く行われるようになっていった。その後、我が国は、昭和48年に石油危機（オイルショック）を経験し、昭和49年に戦後初めてマイナス成長を記録すると、それまでの高度成長から安定成長へと転換していった。こうした中、企業の雇用調整態度が強まったものの、従業員の解雇をできる限り避けようとする傾向が引き続きみられたこと等を示してきた。

その後、昭和から平成に移り、グローバル化や少子高齢化の進展など、我が国の労働経済を取り巻く環境が急速に変化していく中、女性や高齢者の労働参加に伴う労働供給の変化、第3次産業への産業構造の転換、技術革新に伴う労働需要の変化などに着目した分析テーマを設定し、多彩な観点から分析に取り組んでいった。

この間、労働経済の分析手法も大きく変化した。労働経済学の分野では、パネルデータを活用した計量分析も含めて、様々な手法により多岐にわたる計量分析が行われるようになる中、労働経済白書においても、こうした知見を積極的に取り入れ、適切に活用することで、我が国の労働経済をめぐる課題の所在について、よりの確に明らかにしていくことが、分析白書としての役割を担うためにも必要であろう。また、政策部門においても、統計データなどを積極的に活用し、証拠に基づく政策立案（Evidence Based Policy Making）が求められる状況にある。

本年の労働経済白書の執筆に際しても、様々な計量分析の手法を取り入れることに試みており、その分析結果の記載に当たっても、労使の話し合いをより一層深めるとともに、我が国の労働経済をめぐる課題について、国民の理解や関心を高めることに資するよう、分かりやすい文章表現や個別企業の具体的な取組事例の紹介などにも努めており、今後とも不断の見直しに取り組んでまいりたい。

労働経済白書のこれまでの分析テーマ一覧

回	表 題	副題（長期的・構造的な観点からの分析テーマ）	大 臣
1	戦後労働経済の分析		鈴木 正文
2	昭和 24 年労働経済の分析	安定計画下の労働経済	鈴木 正文
3	昭和 25 年労働経済の分析		保利 茂
4	昭和 26 年労働経済の分析		吉武 恵市
5	昭和 27 年労働経済の分析		小坂 善太郎
6	昭和 28 年労働経済の分析		小坂 善太郎
7	昭和 29 年労働経済の分析		西田 隆男
8	昭和 30 年労働経済の分析		倉石 忠雄
9	昭和 31 年労働経済の分析		松浦 周太郎
10	昭和 32 年労働経済の分析		倉石 忠雄
11	昭和 33 年労働経済の分析		松野 頼三
12	昭和 34 年労働経済の分析		松野 頼三
13	昭和 35 年労働経済の分析		石田 博英
14	昭和 36 年労働経済の分析		福永 健司
15	昭和 37 年労働経済の分析		大橋 武夫
16	昭和 38 年労働経済の分析		大橋 武夫
17	昭和 39 年労働経済の分析		小平 久雄
18	昭和 40 年労働経済の分析		小平 久雄
19	昭和 41 年労働経済の分析		人手不足への適応と今後の問題
20	昭和 42 年労働経済の分析	労働力不足の進行と構造変化	小川 平二
21	昭和 43 年労働経済の分析	昭和 40 年代の労働経済	原 健三郎
22	昭和 44 年労働経済の分析	労働経済の長期的諸問題（労働力不足と賃金上昇をめぐる問題）	野原 正勝
23	昭和 45 年労働経済の分析	労働経済の長期的諸問題（労働力不足の展望と賃金・福祉問題）	野原 正勝
24	昭和 46 年労働経済の分析	転機に立つ労働経済（雇用・賃金の展望と労働者の生きがい）	塚原 俊郎
25	昭和 47 年労働経済の分析	労働者福祉充実への途	加藤 常太郎
26	昭和 48 年労働経済の分析	高度成長からの転換と今後の課題	長谷川 峻
27	昭和 49 年労働経済の分析	控え目な経済成長の下における労働経済の課題	長谷川 峻
28	昭和 50 年労働経済の分析	労働経済の構造変化と安定成長の条件	長谷川 峻
29	昭和 51 年労働経済の分析	安定成長下における労働経済の課題	石田 博英
30	昭和 52 年労働経済の分析	労働力需給構造の変化と中高年齢労働者問題	藤井 勝志
31	昭和 53 年労働経済の分析	労働力需給の展望と均衡回復への課題	栗原 祐幸
32	昭和 54 年労働経済の分析	わが国経済社会の条件変化と労働経済の課題	藤波 孝生
33	昭和 55 年労働経済の分析	労働経済の新たな課題（労働生産性の国際比較と女子雇用問題）	藤尾 正行
34	昭和 56 年労働経済の分析	労働市場の変化と新たな課題	初村 滝一郎
35	昭和 57 年労働経済の分析	労働力需給、失業の長期的変化と課題（増加しつつある失業とその構造）	大野 明
36	昭和 58 年労働経済の分析	勤労者生活の動向と課題（ライフサイクルからみた勤労者生活の実態）	坂本 三十次
37	昭和 59 年労働経済の分析	技術革新下の労働問題とその課題	山口 敏夫
38	昭和 60 年労働経済の分析	雇用の多様化と労働時間短縮	林 道
39	昭和 61 年労働経済の分析	経済構造調整と労働経済の課題	平井 卓志
40	昭和 62 年労働経済の分析	構造変化のなかでの雇用安定と勤労者生活の課題	中村 太郎
41	平成元年版労働経済の分析	高齢者雇用と女子パートタイム労働の現状と課題	堀内 光雄
42	平成 2 年版労働経済の分析	勤労者をめぐる環境変化と勤労者生活充実への課題	塚原 俊平
43	平成 3 年版労働経済の分析	女子労働者、若年労働者の現状と課題	小里 貞利
44	平成 4 年版労働経済の分析	労働力不足、労働移動の活発化と企業の対応	近藤 鏡雄
45	平成 5 年版労働経済の分析	職業をめぐる諸問題と今後の対応	村上 正邦
46	平成 6 年版労働経済の分析	雇用安定を基盤とした豊かな勤労者生活への課題	鳩山 邦夫
47	平成 7 年版労働経済の分析	雇用創出を通じた労働市場の構造変化への対応	浜本 万三
48	平成 8 年版労働経済の分析	人材育成と能力発揮を通じた経済社会の構造変化への対応	永井 孝信
49	平成 9 年版労働経済の分析	構造転換期の雇用・賃金と高齢化への対応	岡野 裕
50	平成 10 年版労働経済の分析	中長期的にみた働き方と生活の変化	伊吹 文明
51	平成 11 年版労働経済の分析	急速に変化する労働市場と新たな雇用の創出	甘利 明
52	平成 12 年版労働経済の分析	高齢社会の下での若年と中年のベストミックス	牧野 隆守
53	平成 13 年版労働経済の分析	情報通信技術（IT）の革新と雇用	坂口 力
54	平成 14 年版労働経済の分析	最近の雇用・失業の動向とその背景	坂口 力
55	平成 15 年版労働経済の分析	経済社会の変化と働き方の多様化	坂口 力
56	平成 16 年版労働経済の分析	雇用の質の充実を通じた豊かな生活の実現に向けた課題	坂口 力
57	平成 17 年版労働経済の分析	人口減少社会における労働政策の課題	尾辻 秀久
58	平成 18 年版労働経済の分析	就業形態の多様化と勤労者生活	川崎 二郎
59	平成 19 年版労働経済の分析	ワークライフバランスと雇用システム	柳澤 伯夫
60	平成 20 年版労働経済の分析	働く人の意識と雇用管理の動向	舩添 要一
61	平成 21 年版労働経済の分析	賃金、物価、雇用の動向と勤労者生活	舩添 要一
62	平成 22 年版労働経済の分析	産業社会の変化と雇用・賃金の動向	長妻 昭
63	平成 23 年版労働経済の分析	世代ごとにみた働き方と雇用管理の動向	細川 律夫
64	平成 24 年版労働経済の分析	分厚い中間層の復活に向けた課題	小宮山 洋子
65	平成 25 年版労働経済の分析	構造変化の中での雇用・人材と働き方	田村 憲久
66	平成 26 年版労働経済の分析	人材力の最大発揮に向けて	塩崎 恭久
67	平成 27 年版労働経済の分析	労働生産性と雇用・労働問題への対応	塩崎 恭久
68	平成 28 年版労働経済の分析	誰もが活躍できる社会の実現と労働生産性の向上に向けた課題	塩崎 恭久
69	平成 29 年版労働経済の分析	イノベーションの促進とワーク・ライフ・バランスの実現に向けた課題	加藤 勝信
70	平成 30 年版労働経済の分析	働き方の多様化に応じた人材育成の在り方について	加藤 勝信

(注) 1) 「昭和 62 年労働経済の分析」までは、すでに公表された前年までの統計をもとに分析を行うという趣旨から、公表前年の年を表題に掲げていたが、「平成元年版労働経済の分析」より表題を発表年に合わせるようになった。
 2) 大臣は、発表時の大臣であり、平成 12 年版以前は労働大臣、平成 13 年版以降は厚生労働大臣。

