

む。特に近年、昇進の要件として資格の保有等を重視する企業も増えており、調査によれば、正社員も非正社員も「現在の仕事に必要な知識・能力を身に着けるため」や「将来の仕事やキャリアアップ」、「資格取得のため」といった理由で自己啓発を行っている割合が高い（第2-2-4図（1））。

自己啓発を妨げる理由としては特に、非正社員では、「どのようなコースが自分の目指すキャリアに適切なかわからない」といった回答が正社員に比べて大きいことが特徴的である。今後、非正社員の職務の明確化や正社員への移行も含めた継続雇用への見通しが立つような取組が進めば、職場での職業訓練に加えて「自己啓発」という点での人材育成も進むことが期待される。

なお、「時間がないこと」が自己啓発を妨げる要因だとしている割合については、正社員・非正社員を問わず最も高く、特に60時間以上働く者では、そのように考えている割合が8割を超えている。長時間労働に直面する社員の拘束時間を減らし、自由に使える時間を増やしていくことは、社員の自己啓発の機会を拡大する大きなチャンスとなり得ることも示唆される。長時間労働の是正については、省力化投資や効率的な働き方につながることから生産性を向上させることが期待され、その詳細は次項において述べるが、自己啓発の時間を確保するという観点からは、長時間労働の是正が社員の能力を向上させ、生産性につながる経路も想定される（第2-2-4図（2））。

3 長時間労働是正と柔軟な働き方の導入による生産性向上

長時間労働是正は雇用者の心身の健康を確保する点が最も重要であり³¹、柔軟な働き方を導入していくことは雇用者のWLBを改善するといった望ましい効果が期待されるが、ここでは生産面への影響に注目し、長時間労働の是正や多様な働き方が労働生産性の向上といった効果をもたらす経路について考察する。

●国際的には労働時間が短いと生産性が高い傾向

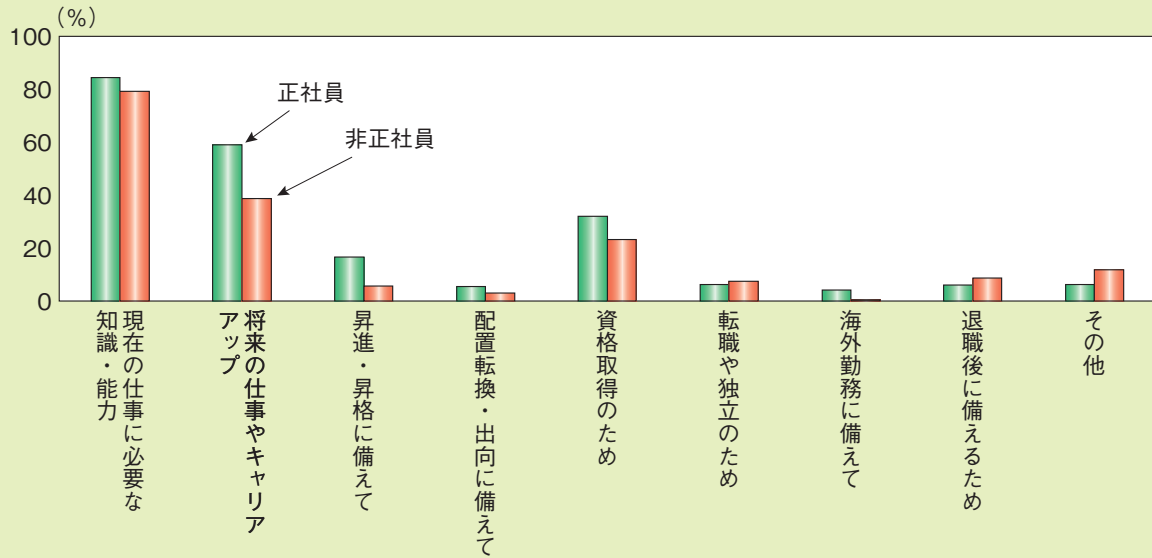
国際的にみると、一人当たりの労働時間が短い国ほど、一人当たりの労働生産性も高いという相関関係がみられる。第2-2-5図によると、2015年時点のOECD諸国の中で最も一人当たり労働時間が短いドイツの総労働時間は1,300時間であり、我が国の総労働時間の約8割に相当する。他方、一人当たりで測った労働生産性は、ドイツは我が国の水準を50%近く上回っている。単純に、こうした国際的にみられる一人当たり労働時間と労働生産性の相関関係を当てはめれば、一人当たり労働時間が10%減少すると、一時間当たりの労働生産性は25%高まる計算になる。

注 (31) 長時間労働の心身への影響については、岩崎（2008）、Kuroda and Yamamoto（2016）等を参照。

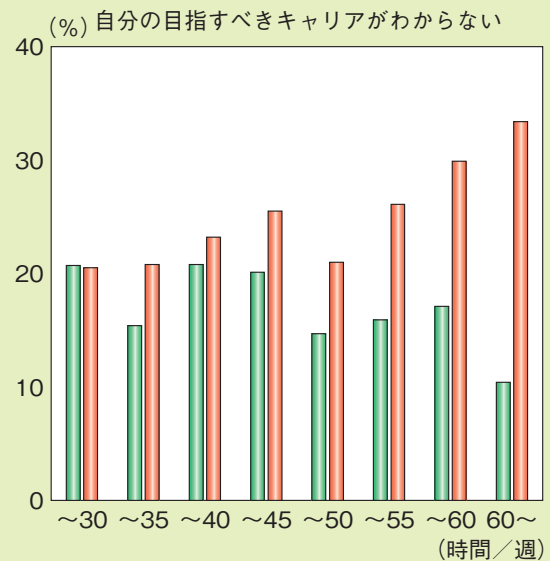
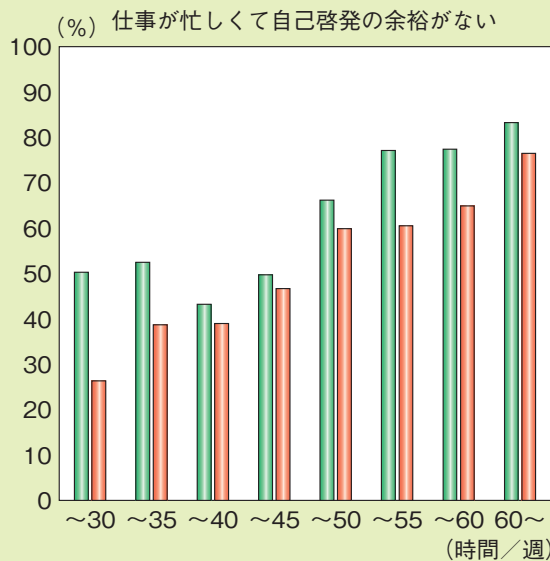
第2-2-4図 自己啓発を行う理由と妨げる理由

現在や将来の仕事・資格取得のために行われる自己啓発について、
時間がないことやキャリアが不明確であること等が障害となっている。

(1) 自己啓発を行った理由（雇用形態別）



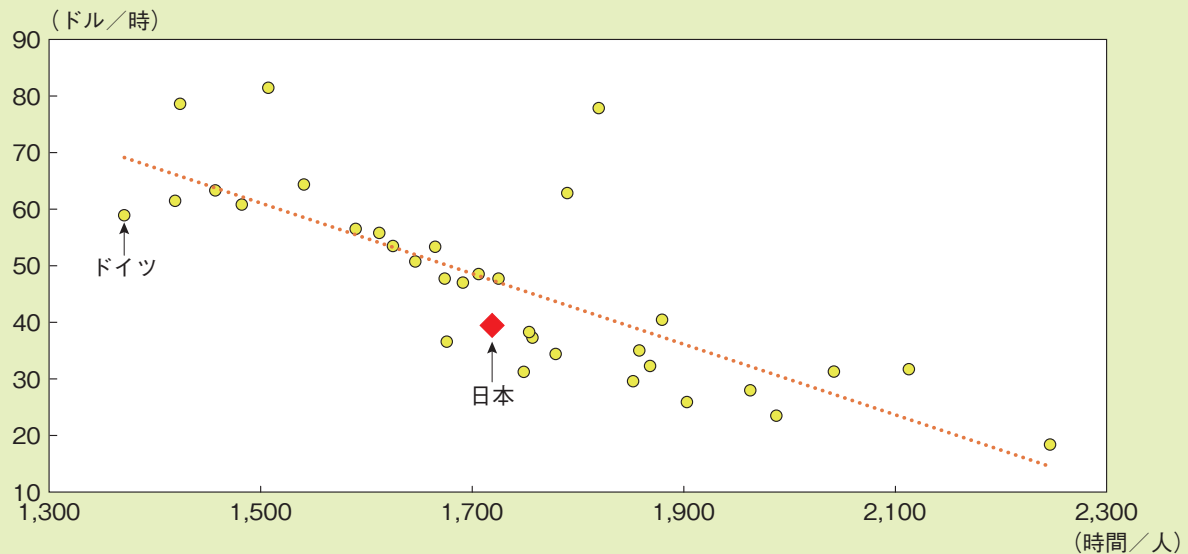
(2) 自己啓発を妨げる理由（労働時間階級別）



- (備考) 1. 厚生労働省「能力開発基本調査（個人調査）」により作成。
 2. (1)については、自己啓発を行ったと回答する者のうちの割合。複数回答。
 自己啓発を行った割合は正社員では45.8%、正社員以外では21.6%。
 3. (2)については、自己啓発を行った者と行わなかった者を合わせたサンプル全体に対して「自己啓発の問題点」を尋ねたもの。このほか、家事・育児が忙しくて自己啓発の余裕がない、休暇取得・定時退社・早退・短時間勤務の選択等が会社の都合でできない、適当な教育訓練機関が見つからない、費用がかかりすぎる、コース等の情報が得にくい、コース受講や資格取得の効果が定かでない、自己啓発の結果が社内で評価されない、どのようなコースが自分の目指すキャリアに適切なのかかわからない等の理由を尋ねている。

第2-2-5図 一人当たり労働時間（年間）と生産性

一人当たり労働時間が短い国では生産性が高く計測される



(備考) 1. OECD. statにより作成。
2. データは2015年時点。実質ベース

●長時間労働の是正や多様な働き方が労働生産性を高める経路

これまでの研究によれば、長時間労働の是正や柔軟な働き方の導入などWLBの取組を進めることは、大きく4つの経路を通じて企業の労働生産性の向上につながる可能性が示されている（姉崎, 2010³²）。第一は、労働者のモチベーションを高める効果である。具体的には、WLBの改善によって、士気の向上や欠勤等の減少といった効果が生じることが考えられる。第二は、企業がWLBの推進を社外にもアピールすることで、企業に優秀な人材が集まりやすくなることによるものである。第三は、WLBを推進することにより、従業員が継続して就業しやすくなり、採用コストや初任者に対する教育研修コストが低下することによるものである。第四は、企業がWLBの実現のために、業務の効率化への工夫や、業務分担の見直しを行うことによるものである。

内閣府経済社会総合研究所による研究等では、WLBの取組が生産性向上につながる上記の4つの経路について、実際のデータに基づいて定量的な効果が検証されている³³。また、WLBの推進を労働生産性の向上につなげるために、並行して取り組むことが有効な方策として、公正な評価制度の策定、管理職による柔軟な業務分担の見直し、フレックスタイム制度との併

注 (32) 各経路を通じた生産性への影響についての先行研究結果については付表2-4を参照。
(33) 内閣府経済社会総合研究所の当該研究では、仕事と生活の両立支援策について、従業員一人当たりの売上高に与える効果計測を試みている。この研究によると、法定を超える育児休業制度の導入が売上高にプラスの影響がみられるほか、社外からのサーバアクセスが可能な仕組みを取り入れる等のICT技術を導入している企業においてその効果が高いことが示されている。また、従業員への意識調査からは、施策の導入が従業員の仕事への意欲を高めること、また、育児休業制度等により女性が出産・育児にかかわらず継続的に就業することから、賃金プロファイルを高める動きがあることを確認している。アンケートの概要と主な結果については山田・吉田(2009)を参照。

第2-2-6表 両立支援策、効果的時短策実施と企業業績

両立支援策等を導入している企業は仕事の量や評価に関する制度も取り入れている
企業の割合 (%)

| | 両立支援策実施 | | 両立支援策実施以外 | |
|---------------------|--------------|-------------|--------------|-------------|
| | 導入 | 導入せず | 導入 | 導入せず |
| 公平な評価制度 | 57 | 45 | 46 | 48 |
| 管理職に業務分担の柔軟な見直しを求める | 55 | 47 | 48 | 47 |
| 仕事の仕方 | (専門分化) 57 | (チーム) 55 | (専門分化) 50 | (チーム) 64 |
| | 効果的時短策実施 | | 効果的時短策未実施 | |
| | あり | なし | あり | なし |
| フレックスタイム制度 | 57 | 45 | 45 | 48 |
| 仕事の量・進め方の見直し | 55 | 45 | 42 | 53 |
| 労働時間の専門委員会、対策部会設置 | 63 | 45 | 62 | 42 |
| 管理職の評価方法 | (客観的) 55 | (定性的) 43 | (客観的) 48 | (定性的) 45 |
| 仕事の仕方 | (専門分化) 57 | (チーム) 56 | (専門分化) 52 | (チーム) 61 |

- (備考) 1. 内閣府経済社会総合研究所(2009)、『平成20年度 ワーク・ライフ・バランス社会の実現と生産性の関係に関する研究 研究報告書』により作成。
2. 両立支援策とは、家事・育児・介護等のための独自の休業及び短時間制度を示しており、このアンケート調査では、①法定を上回る休業期間の育児休業制度、②育児のための短時間勤務制度、③短時間勤務制度以外の育児のための勤務時間短縮等の制度、④法定を上回る休業期間の介護休業制度、⑤介護のための短時間がある。また、効果的時短策とは、各企業が長時間労働の抑制のための取組を示し、①フレックスタイム制、②変形労働時間制、③専門業務型裁量労働制、④企画業務型裁量労働制、⑤在宅勤務制度の導入を取り上げている。

用、仕事量・仕事の進め方の見直しが重要であり、また、労働時間監視を図る専門的な委員会³⁴等を設置することも効果があることが指摘されている(第2-2-6表)。

●長時間労働是正の取組と生産性の関係

労働時間の短縮を含む企業のWLBの取組は、実際に企業の生産性に影響を与えるのだろうか。ここでは、企業アンケート調査の結果と該当する企業の財務データをマッチングさせたデータ³⁵により、WLBの取組と生産性の関係を分析する。

この調査の結果によるとWLBに取り組んでいると回答のあった企業のうち、その具体的な取組としては、長時間労働の是正が64%程度と最も多く、多様な働き方の推進が38%程度、教育訓練休暇制度が16%程度、テレワークが6%程度となっている(第2-2-7図(1))。

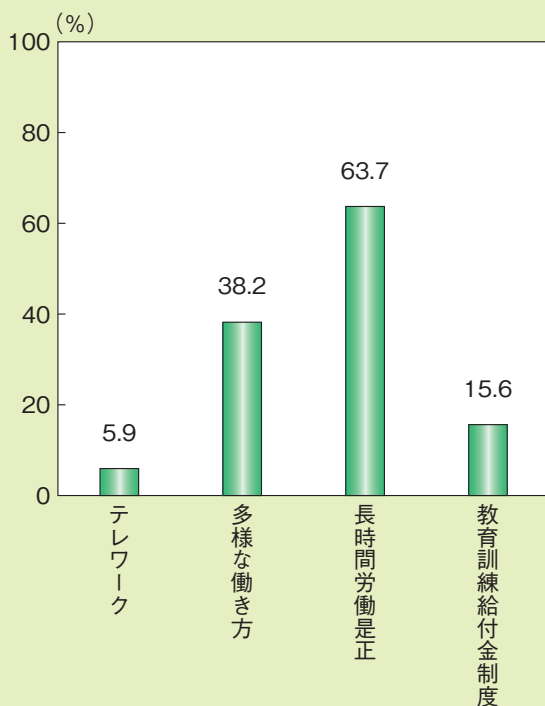
- 注 (34) 労働時間等の設定の改善に関する特別措置法(平成4年法律第90号)によれば、事業主は、労働時間の設定改善を図るため必要な措置を講ずることとされており、労使の話し合いの機会を整備するための労働時間等設定改善委員会の設置することが重要な取組として示されている。
(35) 内閣府の「生産性向上に向けた企業の新規技術・人材活用等に関する意識調査」による。この調査は企業の第4次産業革命における新規技術の活用実績及び予定やそれに伴う経営戦略・組織構造・人材育成等の見直しについて調査したものであるが、調査項目の一つとして「従業員満足度を向上させるために実施している取組」としてWLB施策の取組状況を尋ねている。調査の概要は付注3-4を参照。

WLB施策と生産性との関係については、WLB施策が生産性を高める側面と、業績が良く余裕のある企業がWLB施策を導入するという両方向が考えられるため、企業の属性でみて近いもの同士について³⁶、WLB施策を実施した場合とそうでない場合の生産性の効果を推定している。結果、長時間労働是正策を講じる場合や長時間労働是正策とテレワークを併せて実施する場合について、生産性を引き上げるという効果がみられた。特に、会社の創立年や労働力の増減で企業を分類した分析の結果をみると、企業の創立年が新しい企業において、長時間労働是正策とテレワークとの組合せを実施することが生産性を向上させる効果が高い。これは、新しい企業では、仕事のやり方や組織の硬直性が少なく、WLB施策の導入が効果的に進んでいる可能性を示唆していると考えられる。また、企業を労働者の移動（転職や離職が多いか少ないか）で分類した場合についてみると、労働者の転職や離職が少ない企業の方が、長時間労働是正策を実施する効果が高い状況がうかがえる（第2-2-7図（2））。

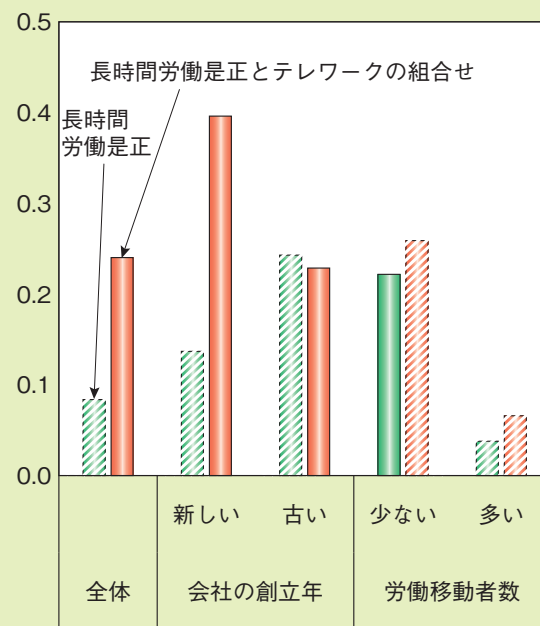
第2-2-7図 企業におけるWLBの取組とその効果

長時間労働是正施策に取り組む企業では労働生産性を高めている

(1) WLBの取組の内容



(2) 労働生産性に与える効果



(備考) 1. 内閣府「生産性向上に向けた企業の新規技術・人材活用等に関する意識調査」により作成。同調査では、従業員の満足度を高めるための対応として、企業が取り組んでいることとして、「テレワーク」、「多様な働き方」、「長時間労働是正」、「教育訓練給付金制度」といったWLB施策を尋ねている。
2. (2)の斜線部分のグラフは有意ではない係数。推定結果の詳細は付注2-3を参照。

注 (36) ここでは、企業の属性によってWLB施策を実施しやすい確率（傾向スコア）を計測し、その近い企業を比較することとした。詳細は付注2-3。

●これまでの労働時間短縮の経験

次に、マクロ経済的な観点から、労働時間の短縮と生産性向上について欧州諸国や日本の過去の経験を振り返ってみよう（第2-2-8図）。

そもそも欧州諸国において労働時間の短縮が進められた背景には、80年代の雇用情勢の悪化に対して、労働時間を短縮して雇用を維持しようとするワークシェアリングの考え方があったとされている。また、女性の労働参加率の上昇や短時間労働者の増加もあって、労働時間は80年代から2000年代にかけて大きく短縮された³⁷。

ここでは、同じ基準でデータの国際比較が可能な95年以降について、一人当たり労働時間、雇用者数、時間当たりの労働生産性、時間当たりの賃金、資本装備率の推移を欧州の3か国とアメリカ・日本で比較を行った。まず、労働時間と労働生産性の関係を見ると、いずれの国でも、一人当たり労働時間の減少に伴い、時間当たりの労働生産性が上昇している様子が見られる。日本では95年～2015年の20年間で1割ほどの労働時間削減が行われると同時に2割程度の労働生産性の上昇がみられた。また、ドイツやフランスでは、同時期に、1割程度の労働時間削減が進み、3割近い労働生産性上昇がみられた。スウェーデンやアメリカでは労働時間の短縮は日本より小幅であったが、労働生産性は4割近い伸びを示している。こうした労働生産性上昇の背景として、フランス以外の国では一人当たり資本装備率が上昇しており、労働時間の減少を資本装備率の増加で補ったと考えられる。ただし、日本では2005年まで資本装備率が上昇したものの、その後10年は低下傾向にある。

また、労働時間の短縮に対して、いずれの国でも雇用者数は増加しており、結果として、ある程度のワークシェアリングが実現している。ただし、ワークシェアリングのように、雇用の維持を目的として労働時間が削減されるならば、労働時間の削減の影響は雇用者数の増加を優先して賃金は抑制気味になるはずであるが、実際には、スウェーデンやフランスなどの欧州各国の時間当たり賃金は労働生産性の伸びを越えるほど上昇している。この結果、労働時間が短縮したものの、月収での賃金にほとんど変化がなかったため、時間当たりでの賃金が上昇したと考えられる³⁸。他方、日本では上記の時期に一人当たり賃金の伸びは1割程度にとどまったが、これは、この期間の労働時間短縮が賃金水準の低い短時間労働者の増加によるところが大きかったためと考えられる。

さらに、短時間労働者の影響を除いてみるために、上記の比較よりも時代を少し遡って我が国の80年代以降の状況を詳しくみてみよう。日本では、87年の労働基準法の改正により、法

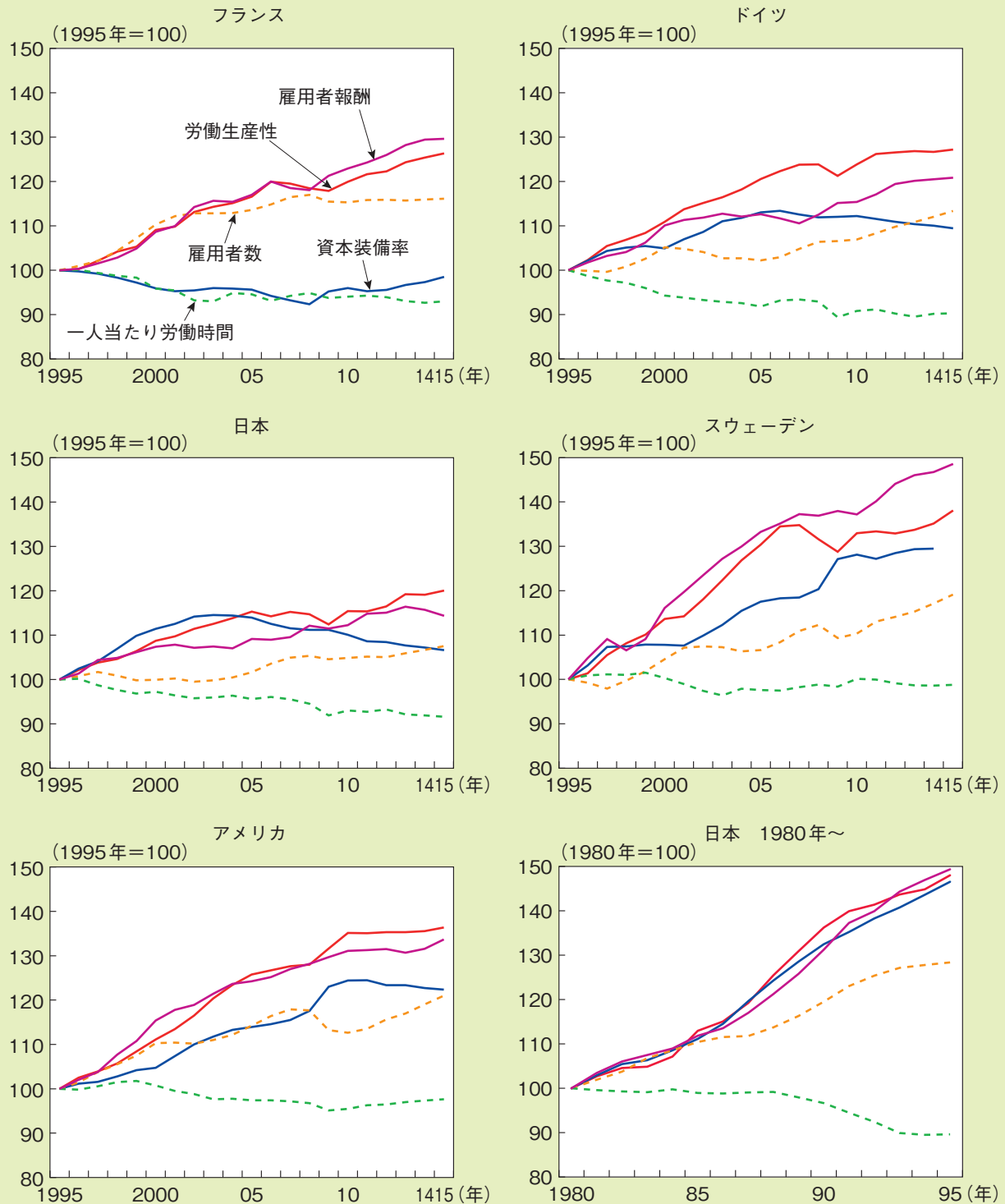
注 (37) 欧州でも、国によって労働時間が短縮された経緯は異なっている。ドイツでは、労働組合をベースにした労働協約で労働時間を定めており、85年から90年代半ばにかけて労働協約上の労働時間は週40時間から35時間に短縮され、その後短時間労働者比率の高まりもあって労働時間の短縮が進んだ。スウェーデンにおいても、83年から88年にかけて労使協約によって週40時間から38時間に引き下げられたが、その後も、女性の労働参加率が高まるにつれて労働時間の短縮が進んだ。フランスでは、82年に法定労働時間を週40時間から39時間に引き下げた後、2000年にはさらに35時間に引き下げた結果、労働時間の短縮が進んだ。

(38) 欧州では、労使間での交渉や、最低賃金労働者の月当たり賃金改変が違法とされたこと等から、労働時間減少による賃金低下を十分補うほどに時間当たり賃金が上昇したケースが多かった。この結果、総労働コストの上昇もあって、法定労働時間等の変更が雇用創出に貢献することはなかったという研究も存在する。（川口・鶴(2010)）

定労働時間が1週48時間から40時間に短縮され、その後段階的に実施された。こうした法定労働時間の削減に伴い、この期間の一人当たり労働時間が減少したが、資本装備率は80年か

第2-2-8図 主要国時間当たり生産性と労働要素の推移

一人当たり労働時間が減少するにつれ、雇用者数や労働生産性が上昇



(備考) 1. OECD.stat、内閣府「国民経済計算」により作成。
 2. 労働生産性、雇用者報酬及び資本装備率はすべて一人当たりの実質値。日本の1980年からの推移については、93SNA、付加価値については2000年基準、資本ストックについては2005年基準。

ら95年の15年間で1.5倍に急激に上昇し、時間当たりの労働生産性は80年代から高まり続けた。結果として時間当たり賃金も生産性と離れることなく同等の伸びを見せ、80年対比で5割程度上昇した計算となる。

以上のように、欧州諸国や80年代の日本にみられる労働時間の短縮は、資本装備率の上昇もあって、時間当たりの労働生産性の上昇が実現し、結果として、時間当たり賃金も労働生産性に見合った上昇がみられた。

●非製造業において低迷する資本装備率

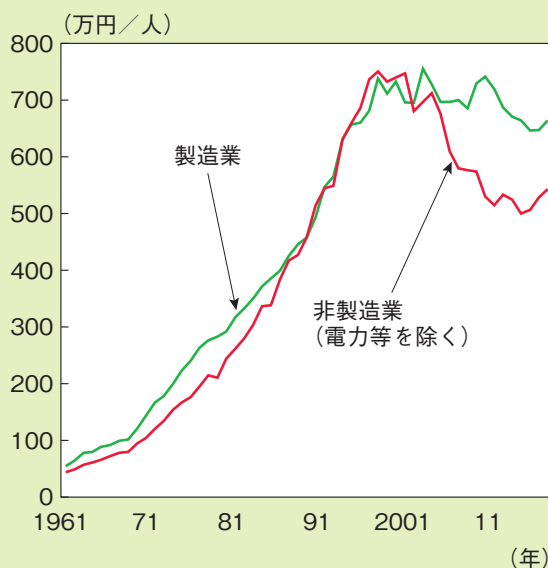
労働時間の短縮を進める中で、生産性を向上させるためには、業務の効率化と並んで、省力化のための資本装備率を高めることが重要である。この点は、既にみたような欧州や日本の過去の経験からも示唆される。我が国の80年代以降の一人当たり資本装備率と従業員数の関係性をみると、製造業においては労働投入の増加を抑制しつつ資本装備率を高めることで、その一人当たり生産性を高めていった。これと比較して、非製造業の労働投入は総じて増加し続けている（第2-2-9図）。

アメリカやドイツの製造業においては同様の傾向がみられ、非製造業においては建物等を除く機械設備等でみた資本装備率の上昇は緩やかながらも続いており、製造業の約半分程度で推移している。これに対して、我が国の非製造業の資本装備率については、2000年台後半から低下し、2015年時点で製造業の4割以下となっている（第2-2-10図）。同時期の我が国非

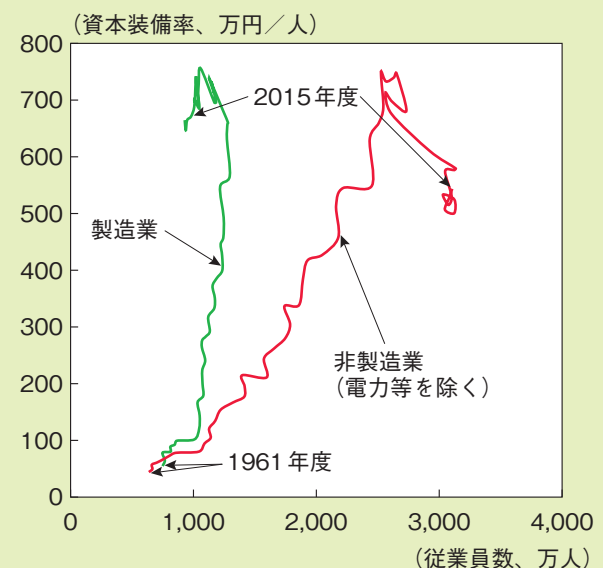
第2-2-9図 日本の資本装備率と従業員数の推移

製造業においては、従業員数を増やすのではなく機械化が進んだ

(1) 日本の資本装備率

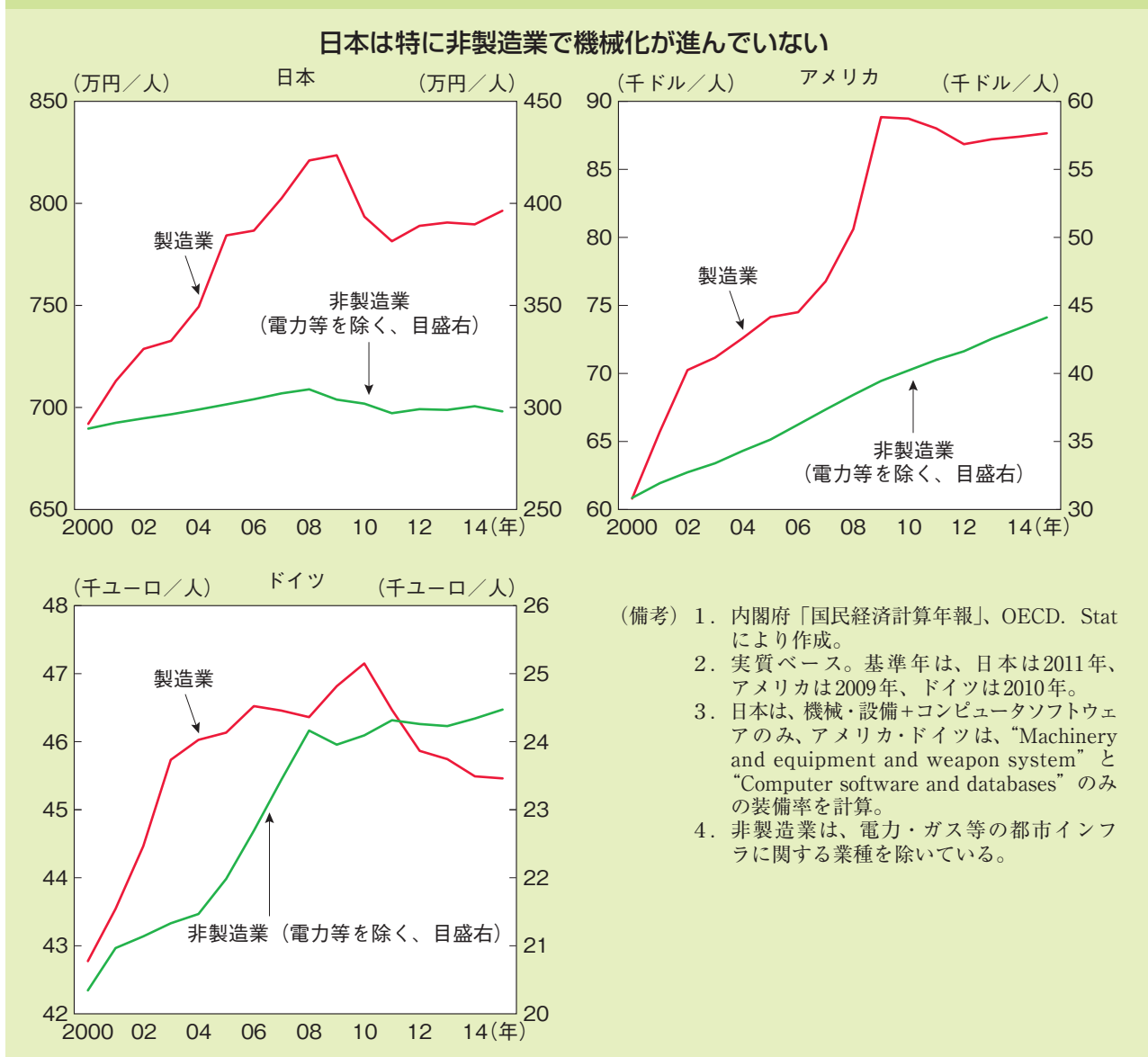


(2) 資本装備率と従業員数



- (備考) 1. 財務省「法人企業統計年報」により作成。
 2. 資本装備率は、期首期末平均有形固定資産（土地、建設仮勘定を除く）／期中平均従業員数
 3. 非製造業は、金融業、保険業を除くベースから、さらに電力業、ガス・熱供給・水道業を除いている。

第2-2-10図 日本・アメリカ・ドイツの資本装備率の動向



製造業の付加価値上昇に寄与しているのは、専らマンパワー、特に雇用者数の増加によることが確認できる。

●資本装備率の伸びが低い業種

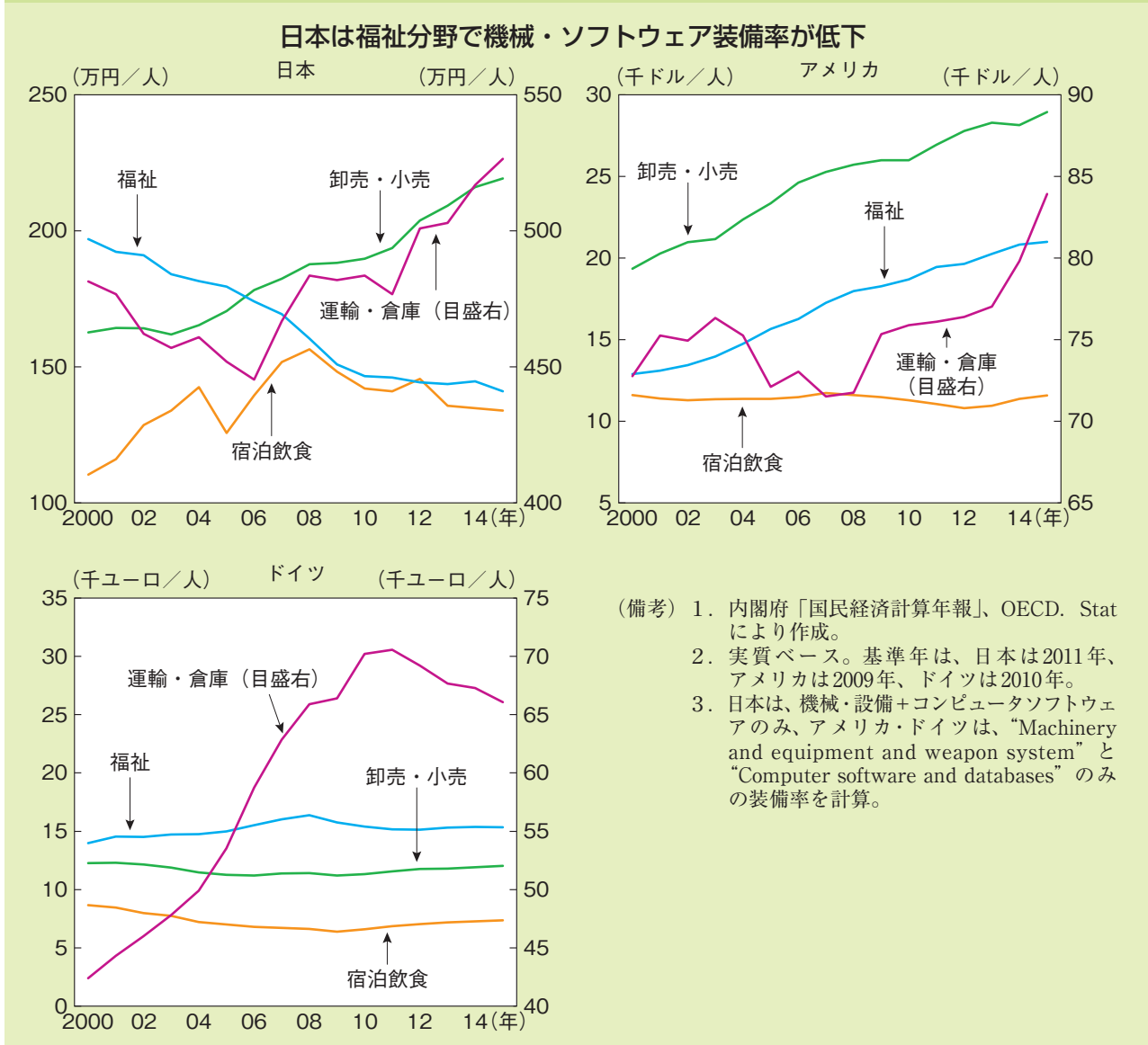
非製造業の業種別に機械設備等の動向をより細かくみると³⁹、運輸業は、非製造業の中で資本装備率は比較的高い水準にあり、2000年代後半から伸びがみられる。また、我が国では、卸売・小売や宿泊飲食業では緩やかながら増加の傾向がみられるが、福祉業については、労働者の増加割合に比べて資本の増加が少なかったことから、その資本装備率は徐々に低下してい

注 (39) ここでは、各国共通で資本装備率が高い電力・ガス等の都市インフラに関連する業種を除いている。

る。アメリカやドイツでは福祉分野についても上昇または横ばいで推移しており、この点で日本と動向が異なっている。今後、労働時間の減少に伴って、生産性を高めるためには、効率的な働き方に向けた投資がこれらの分野で実施されることが期待される（第2-2-11図）。

我が国では、保健・福祉、卸・小売業、陸運業といった業種では人手不足が顕著となっており、今後雇用者の大幅な増加を見込むことはさらに難しくなることを考慮すると、新規技術の導入も含めた投資など生産性向上のための取組が求められる。例えば介護分野等では、パワーグッズの導入等により要介護者のケアに対する負担を減らし、IoTシステムと連携した高性能カメラの導入等による見守り体制の充実といった対応が模索されている。陸運業等においても、荷役のロボット化や人口知能（AI）を用いた自動走行車両等より少ない人手でより多くの荷物を運べる仕組みの開発が進んでいる。こうした新しい技術の実装化においては規制改革等との連携が必要である。

第2-2-11図 日本・アメリカ・ドイツの非製造業における資本装備率の動向



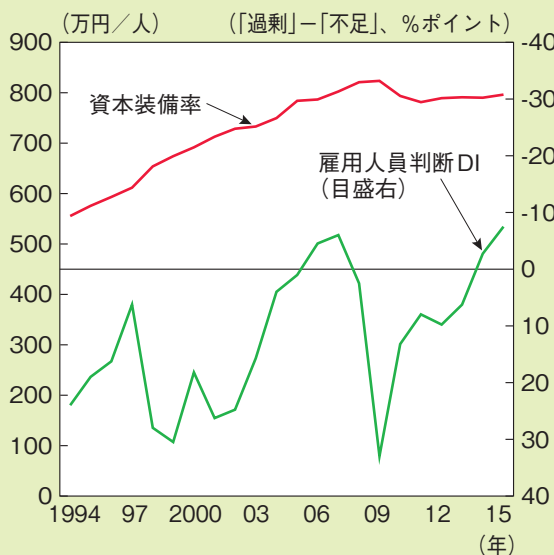
●人手不足の中で必要となる資本投資

日銀短観の雇用人員判断DIで見ると、非製造業では、製造業と比べても人手不足が顕著になっているが、資本装備率はほぼ横ばいとなっており、人手不足に直面している業種の多くで、課題を認識しつつも投資が十分には行われていないのが現状である（第2-2-12図）。他方で、近年の企業収益の拡大により、企業の内部留保率は高まっている。企業規模別にみても、大企業だけでなく、中小、中堅企業においても内部留保率の水準は近年急速に高まっており、総じてみれば、企業の資金余力が充実する中において、省力化のための設備投資が今後増加していくことが期待される（第2-2-13図）。

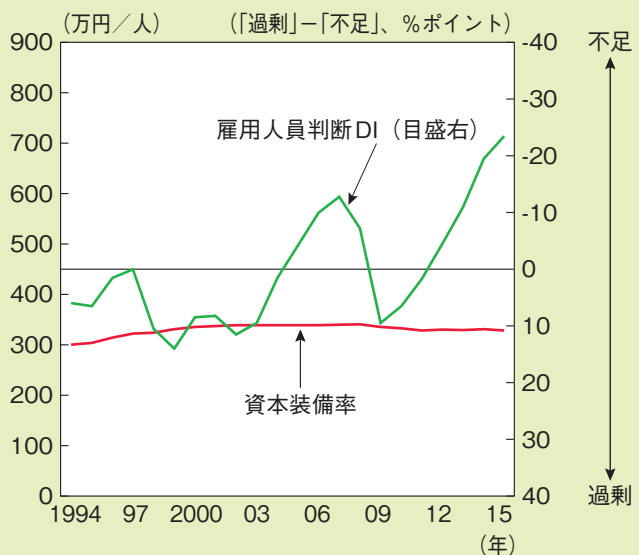
第2-2-12図 人手不足感と資本装備率

人手不足感が高いが資本装備は進まず

(1) 製造業の資本装備率と雇用人員判断DI



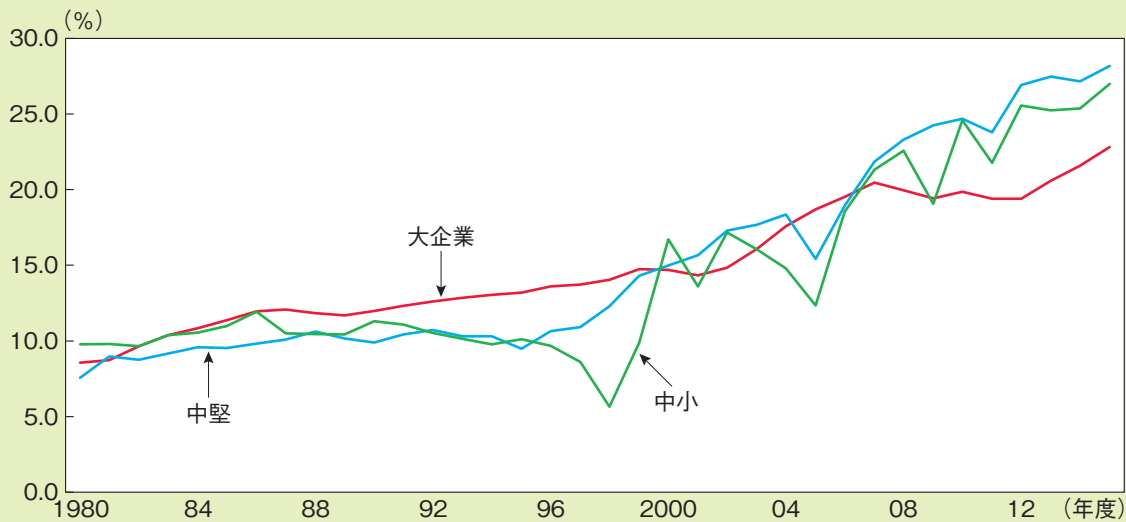
(2) 非製造業の資本装備率と雇用人員判断DI



(備考) 1. 内閣府「国民経済計算年報」、日本銀行「全国企業短期経済観測調査」により作成。
2. 資本装備率は、機械・設備とコンピュータ・ソフトウェアの雇用者あたり装備率を計算。

第2-2-13図 企業の内部留保率の推移

中堅・中小企業は、大企業より内部留保を蓄積している



- (備考) 1. 財務省「法人企業統計年報」により作成。
 2. 大企業は資本金10億円以上、中堅企業は資本金1億円以上10億円未満、中小企業は資本金1千万円以上1億円未満。
 3. 金融業、保険業は除いている。
 4. 内部留保(利益剰余金)比率は、利益準備金、積立金、繰越利益剰余金の合計が総資本に占める割合。

4 非正社員の処遇改善とWLB施策がもたらす多様な労働参加

以下では、働き方改革が、労働参加の拡大や、マンアワーでみた総労働供給にもたらす影響等について考察する。

●多様な労働時間の選択と労働参加率の高まり

長時間労働の是正や柔軟な働き方がしやすい環境整備は、働く時間や場所の選択の幅を広げ、育児や介護をはじめ、各人の状況に応じて、働き続けることを可能とする。こうした柔軟な働き方への動きと相まって、同一労働同一賃金など非正規雇用の処遇改善は、現在は非労働力となっている人の労働参加意欲を高めるとともに、人事評価等の明確化により、離職等で寸断したキャリアを再開する際の処遇や今後のキャリア形成に関する見通しが利くようになることが期待される。育児や介護との両立を支援する取組の強化は、さらに幅広い層の労働参加を後押しすることになる。実際に、2001年の育児・介護休業法成立以降、育児短時間勤務等の普及への取組が進められてきている。2005年時点で3割程度の事業所のみが同制度を採用していたところ、2015年には約6割の事業所が同制度を導入するなど定着してきている(第2-2-14図)。また、こうした両立支援策を労働者が利用可能となる時期について、最近では、3歳までにとどまらず、子どもが小学校に入っても利用可能とする事業所が多くなってきた。こ