労働市場の流動化と賃金上昇の持続性

慶應義塾大学商学部　教授　山本　勲

こんにちは、慶應義塾大学商学部の山本勲と申します。本日は、このような大勢の方々が参加している場にお招きいただきまして、まことにありがとうございます。

■　講義の概要

本日私がお話しする内容は、ひとことで言うと、「世界を見ると働き方が変わってきており、働き方を変えることで生産性が高まって、それで賃金が高まっていくんだ」ということをお話しできればと思います。講義は**「労働市場の流動化と賃金上昇の持続性」**というタイトルで、**下表**のような内容を予定していますが、どちらかというと賃金上昇の持続性のために、労働市場の流動化も必要ですし、そのほか様々な働き方の変革が必要だということです。そういう意味では、労働市場の流動化というのは、これまで日本は海外に比べてあまり進んでいませんでした。昔は転職が少なく、1 つの企業に長く勤めるということが正解だったのですが、今の時代になってくると、それを続けていけば競争力が落ちてきてしまう。そのため、それを変えていく必要があり、もう少し新陳代謝を良くして、活性化を図っていく。それが生産性の向上につながり、そして賃金が上がっていく。昔は正解だったのかもしれませんが、残念ながら様々な環境変化が起きたことで、いろんなものを変えていかなければいけない。日本は、あるいは日本の労働市場は、現在そういう状況にあるんだということが、今日のお話の根底になるかと思います。

本日の講義の概要

1．経済理論・データからみた適正な賃金と賃上げ

2．持続的な賃上げにつながる生産性向上の方法

(1) 雇用の流動化

(2) 働き方改革

(3) ダイバーシティ経営・女性活躍推進

(4) 健康経営・人的資本経営

(5) ウェルビーイング向上

(6) 新しいテクノロジー活用

■　自己紹介と専門分野

私は、日本銀行に十数年勤めた後に、縁があって今の慶應義塾大学に移ってきて、もうすぐ 20 年になります。商学部に所属しており、人の働き方とか、雇用や賃金などに注目する労働経済学が専門です。また、経済研究所/パネルデータ設計・解析センター長も務めております。

私の研究は、働いている人のデータとか、あるいは企業のデータなどの様々なデータを使って、統計的な解析を行い、我々は「エビデンス」と呼んでいますが、データから分かること、普段見えないような様々なことを見える化していって、「現在こうなってますよ、ここに問題がありますよ。」というような提言・指摘をしていく研究をしております。このパネルデータというのは、毎年毎年同じ人とか同じ企業を追跡調査して得られるデータのことを言います。これに対し一度きりのアンケート調査は横断面データと言います。同じ人に対して毎年毎年調査をすることで、例えば人々の行動がどういうふうに変わったのかということを捉えることができ、経済学の分析には欠かせないデータです。慶應義塾大学のパネルデータセンターでは、全国約 5000 人の方に 2004 年から毎年アンケート調査にご協力いただいて、働き方、健康状態、場合によっては家や庭の広さなど、非常に細かにお聞きしています。

私が最近携わっているプロジェクトで一番メインになるのは、科研費（科学研究費助成事業）の特別推進研究という大きなプロジェクトです。これもパネル調査を実施するという目的で、総額で 6 億円程度の金額をいただいており、ほぼ調査を実施する研究員などの人件費に消えてしまっています。その中で行っているのは、コロナ危機を契機に格差の状態が変わったのではないかということです。その格差というのが、これまでは金銭的な所得格差とか資産格差に注目が集まっていたのですが、どうもコロナを機に、非金銭的な側面での格差、例えば健康状態が良い・悪い、あるいは働き方についても柔軟で快

適な働き方ができる人とそうでない人というふうに、目に見えにくい非金銭的な側面での格差が拡大した可能性がありますので、そこを研究で明らかにしていこうとしております。今日の話でもそうした研究成果を紹介することになると思います。

それから、日経新聞では日経スマートワークというプロジェクトを進めておりまして、働き方改革などにより生産性を高めているような企業を広く紹介し、表彰しましょうというプロジェクトです。私はこのプロジェクトに付随する研究会に参画していまして、様々な貴重なデータが取れますので、そこで研究した成果も今日紹介できればと思っています。

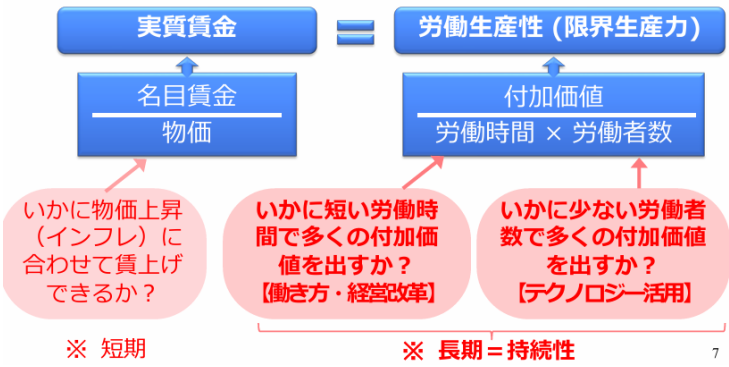
１．経済理論･データからみた適正な賃金と賃上げ

■　賃金の決まり方

はじめに賃金と賃上げに注目をしていきたいと思います。ここ２年ぐらい特に賃上げが注目されていますが、タイトルのような賃上げの持続性、賃上げが長く続いていくにはどうしたらいいんだろうかということを考えていきます。

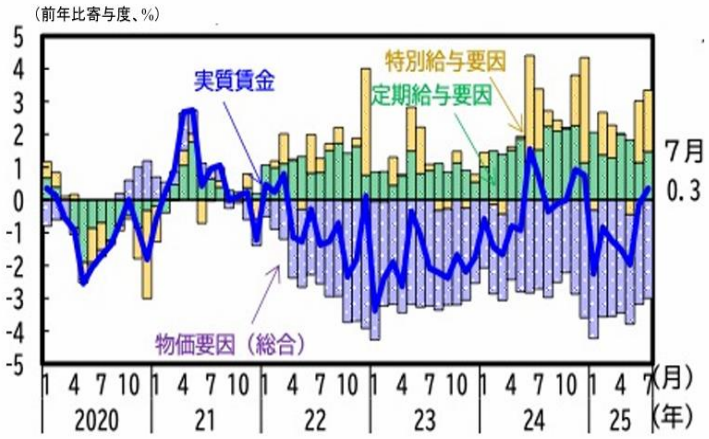
経済学では、賃金の決まり方には明確な理論があります。非常にシンプルです。賃金というのは、どれだけ生産性が高いかによって決まってくる、そのことを限界生産力命題と呼んでいます（下図）。この限界生産力というのは、分かりやすい言い方をすると労働生産性（単位時間あたりどれだけの付加価値を生み出せるか）になります。これと釣り合う賃金というのは、名目賃金ではなくて、名目賃金を物価水準で割った実質賃金です。今「賃上げ、賃上げ」と言っているのは、名目賃金をどれだけ上げなければいけないかということです。なぜ今注目されるのか、3、４年前までは、それほど賃上げがなくても社会問題にはならなかった。なぜかというと、物価があまり変わらなかったからです。ところが、インフレが激しくなってきて物価が 2%、3%上がり、名目賃金がそのままだと、分母（物価水準）が上がってしまうので、実質賃金は下がってしまいます。この物価上昇に追いつくために名目賃金を引き上げなければいけない。これは言ってみれば、生産性とも全く関係なくて、当たり前のことなのです。

● 経済理論１：限界生産力命題



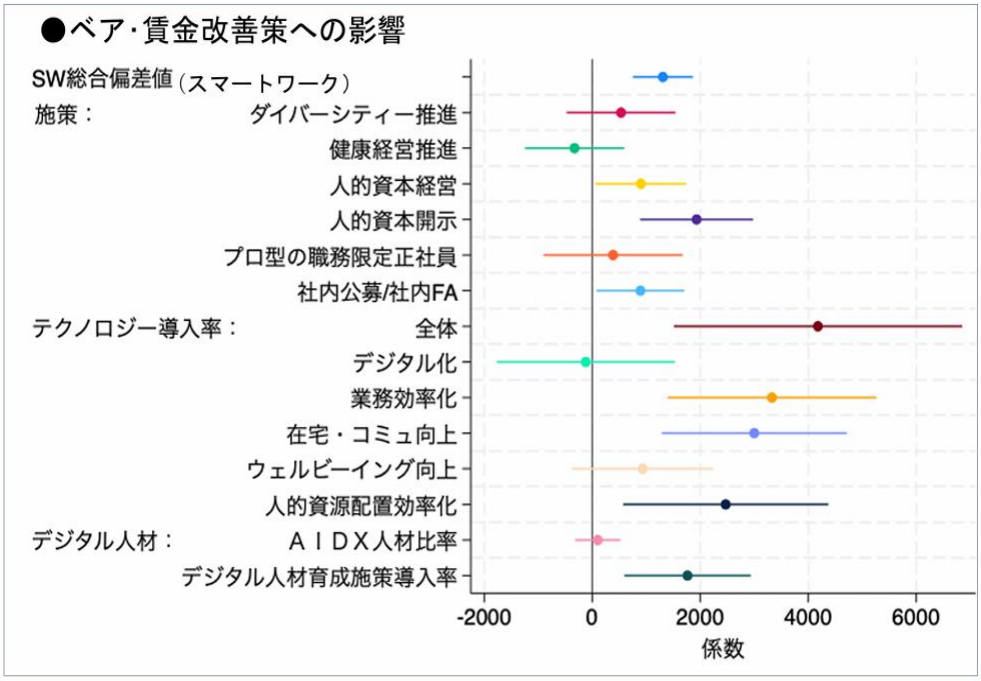
最近の実質賃金の推移を見ると、決して上がってはなくて、むしろ下がっている状況が続いています（下図）。物価上昇にまだまだ追いついていない。そのため、まず必要なのは、物価上昇に追いつく賃上げです。これは最低限必要です。その上で、持続可能な、これからずっと続いていくような賃上げをするためには、やはりこの労働生産性が高まらなければいけない。労働生産性が高まれば、実質賃金が高まります。労働生産性を高めるには、分母を下げればいいわけです。労働時間を短くする、いわゆる働き方改革をするとか、あるいはテクノロジーをうまく活用することで、少ない人でも多くの付加価値を作れるようにする。短期的には実質賃金を下げないという意味での賃上げが大事ですが、やはり持続可能な長期的な賃上げには、生産性を高めるということが決定的に大事になります。

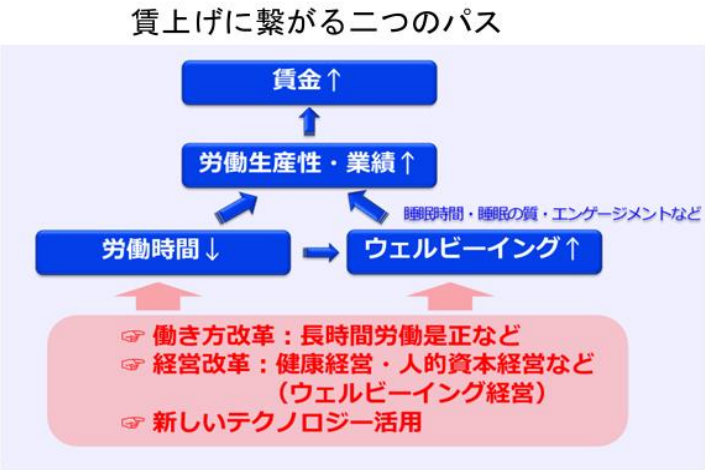
▽ 参考：近年の実質賃金の動向



■　労働生産性の向上

私も関係している日経スマートワークのデータを分析してみますと、様々な経営改革を行っている企業では、当然ながらベースアップが高いということを示しています（下図）。その中でも、今注目されているような人的資本経営（人材を資本として捉え、その価値を最大限引き出す）、人的資本開示（企業の人的資本の情報を社内外に公表する）、ダイバーシティなどを行っている企業で労働生産性が高まり、賃上げが高くなっています。また、新しいテクノロジーを導入している企業で賃上げが高くなっているという結果がでています。

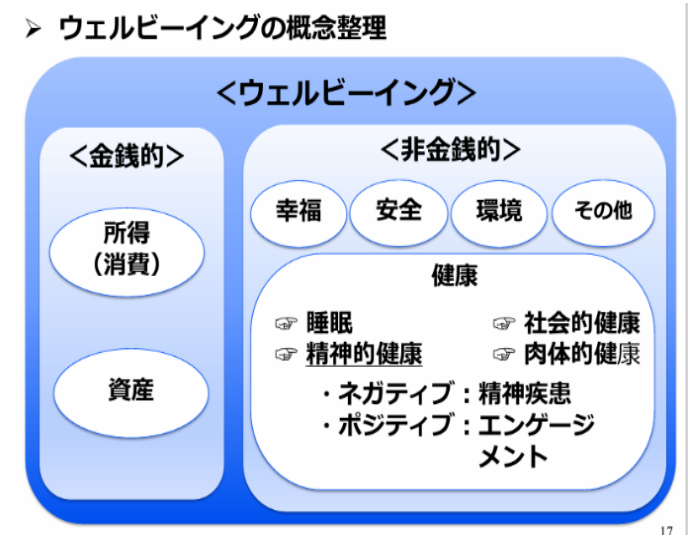




働き方改革、経営改革、新しいテクノロジーの活用などが、どのように賃上げに繋がっていくのかをイメージ図として整理してみますと、１つのパスは、働き方改革などで労働時間が減少し、労働生産性が高まって賃金が高まるというものです。もう１つのパスとして、これから紹介する新しいウェルビーイングが高まって、それによって労働生産性が高まって賃上げが可能になる、というパスもあると考えております（左図）。

■　ウェルビーイングとは

近年、新聞・ニュースなどでも「ウェルビーイング（Well-being）」という言葉がよく使われるようになっています。政府も「誰もが活躍できるウェルビーイングが高い社会の実現」を目標に掲げていますし、企業でも「ウェルビーイング経営」が注目されています。ではウェルビーイングとは何でしょうか。ウェルビーイングとは、身体的にも精神的にも社会的にも満たされた幸福な状態のことを言います。所得や富といった金銭的な項目もありますが、それ以上に、健康、幸福、安全、社会とのつながりといった非金銭的な指標が多く含まれています（右図）。日本では今「ウェルビーイング」と言う場合、ほとんどがこの非



金銭的な指標を表していると言えるでしょう。ウェルビーイングの中でも、今特に注目が集まっているのが精神的な健康です。それを働いている人に限定して指標化したのがエンゲージメントという概念です。生き生きと、あるいは熱意を持って働けているか、といった度合いのことです。エンゲージメントには大きく２つあります。

①ワークエンゲージメント：仕事に対してポジティブな心理状態（活力、熱意、没頭）

②従業員エンゲージメント：今勤めている企業とのマッチングに対するポジティブな心理状態

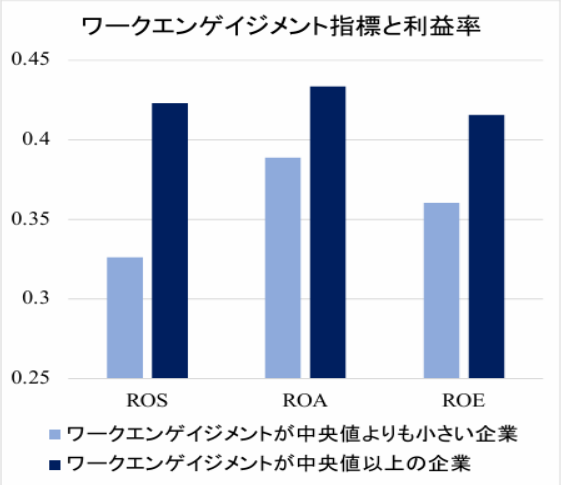
（例：知人にあなたの企業をどれぐらい勧めたいですか？ ）

国際比較をしてみると、残念ながら日本はワークエンゲージメントも従業員エンゲージメントも、かなり点数が低い国になってしまっています。ただし、日本人は国民性としてポジティブな感情を表に出しにくいという側面も考慮する必要はあります。

■　企業経営とウェルビーイング

今、日本の企業では、このようなエンゲージメントを高め、更には従業員のウェルビーイングを高くしようと経営課題として取り組んでいます。なぜ日本でこれが注目されるかというと、高齢化が進んでいることと、雇用の流動性が低いからです。アメリカのように人がコロコロ変わる企業では、従業員の健康に投資をしても、その人が他の企業に移ってしまうと投資を回収できません。日本ではそれが少ないので、むしろ企業がやるべきだということになっています。

これまでの日本企業は、従業員のウェルビーイングを高めることと、企業価値（利益）を高めることは、どちらかしか取れないトレードオフの関係だと見てきたと思います。ところが近年はそうではなく、ウェルビーイングを高めることが、企業価値を高めることにもつながり、両立可能な関係なのだというふうに変わってきていると私は思います。日経スマートワークのデータを見ても、ワークエンゲージメントが高い企業ほど、利益率が高いという相関関係が見えており、うまく経営を行うと両方を追求できる可能性があることが分かります（右図）。



２．持続的な賃上げにつながる生産性向上の方法

■　雇用の流動化

これからは、どうすれば生産性が高まって賃上げに繋がっていくのかについて，いくつかの課題に焦点に当てて考えていきたいと思います。最初のテーマが「雇用の流動化」です。

日本は雇用の流動化が伝統的に少ない国と言われています。例えば、人が転職しなでいれば同じ企業に勤める年数／勤続年数が長くなります。勤続年数を国際比較してみますと、日本の男性では 13.2 年と、アメリカの 4.2 年に比べればかなり長くなっています。ただ、ドイツやフランスと比べると、そこまで極端に長いわけでもありませんが、世界の中でもかなり勤続年数が長い、つまり流動化していない国になります。

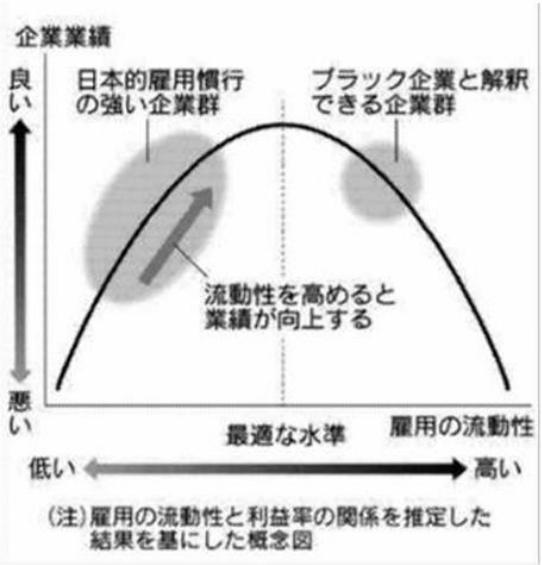
その理由のひとつが、いわゆる日本的雇用慣行にあると指摘されています。具体的には、終身雇用、年功賃金、企業別労働組合の３つが特徴として挙げられます。日本的雇用慣行が形成されたのはメリットがあるからです。一言で言えば、雇用が安定することです。同じ企業に長く勤めるため解雇リスクが少なく、失業率が低くなります。かつ、その企業で訓練（人的投資）をしてもらえるため、労働者のスキルが他国より高くなり、生産性が高まるというメリットがありました。

しかし、この慣行には短所もあります。長時間労働の常態化や、勤続年数が長い男性中心の画一的な人材が前提となってしまうことです。これにより、一旦労働市場から出ると戻りにくく、女性が活躍しにくいとも言われています。かつてのように若年男性が多ければ問題なかったかもしれませんが、現在は人がいません。女性や高齢者など多様な人材を活用しなければ生産性を高められない状況下では、こ

のような日本的雇用慣行は問題ではないかと言われており、各企業がこのモデルの修正に取り組んでいる状況です。修正の一つが、低すぎる雇用の流動性を見直すことです。転職者を受け入れるとどうなるか。研究によれば、雇用の流動性と業績の関係は単純ではなく、逆U字の関係があると言われています（右図）。つまり、流動性が低すぎると業績が悪く、ほどほどの水準で業績が良くなり、流動性が高すぎると再び業績が落ちるというものです。流動性が高すぎると、調整費用や軋轢といったコストが生じるためです。

日本企業のデータで検証してみても、やはり逆U字の関係が見られました。多くの日本企業、特に日本的雇用慣行の強い企業は、このグラフの左側（流動性が低すぎる）に位置することが分かりました。これは、流動性を少し高めることで業績が高くなる余地があることを示しています。したがって、多くの日本企業にとっては、雇用の流動性を高めて新陳代謝を良くすることが生産性向上と賃上げにつながると言えます。

雇用の流動性と企業業績の関係



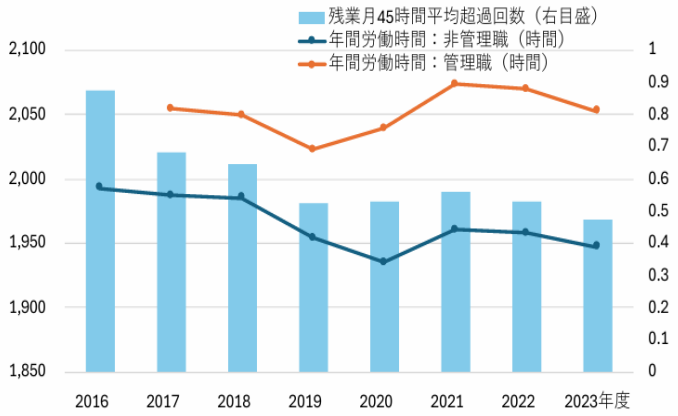
（注）雇用の流動性と利益率の関係を推定した結果を基にした概念図

■　長時間労働の是正

2つ目は、働き方改革における「長時間労働の是正」です。2019年に働き方改革関連法が施行され、労働時間は短くなってきています。日本の労働時間の推移を見ると、1985年頃は平均2100時間と長く働いていましたが、その後、週休2日制の導入などで減少し、現在は1600時間台になっています。ただし、これにはカラクリがあります。この労働時間は「労働者1人あたり」の平均であり、パートタイムなどの非正規雇用の短時間労働者が増えたため、平均値が下がっているのです。フルタイムで働く人の労働時間は、実はあまり減っていません。

直近の動向を日経スマートワーク（主に上場企業）のデータで見ると、非管理職の労働時間は、2019年の働き方改革関連法（残業上限規制）と2020年のコロナ禍で減少しました。その後2021年に少し戻りましたが、法改正前の2018年よりは低い水準を維持しており、減少傾向にあります（右図）。ところが、あまり注目されない管理職の労働時間は、2019年に一旦減ったものの、コロナ禍で戻り、2021年にはむしろ増加しており、現在、管理職にかなりのしわ寄せが行っていることが問題になっています。

● **上場企業の労働時間の推移（日経スマートワーク）**



働き方改革が始まった当初（2015～16年）は、「労働時間を減らすと業績が落ちる」と盛んに言われていました。しかし、当時の上場企業のデータで、労働時間の変化と利益率（ＲＯＡ）の変化をプロットしても、両者に傾向は見られませんでした。つまり、労働時間を減らしたからといって、必ずしも業績が悪化するわけではないことが分かります。

最近のデータ（2020～23年）で再検証した結果、非管理職の労働時間が減少すると、その年や翌年は業績が変わりませんが、2年後、3年後に業績（利益率）が上昇することが分かりました。長時間労働の是正は、すぐには効果が出なくても、タイムラグを伴って企業業績に良い影響を与えることが確認されています。

■　ダイバーシティ経営・女性活躍推進

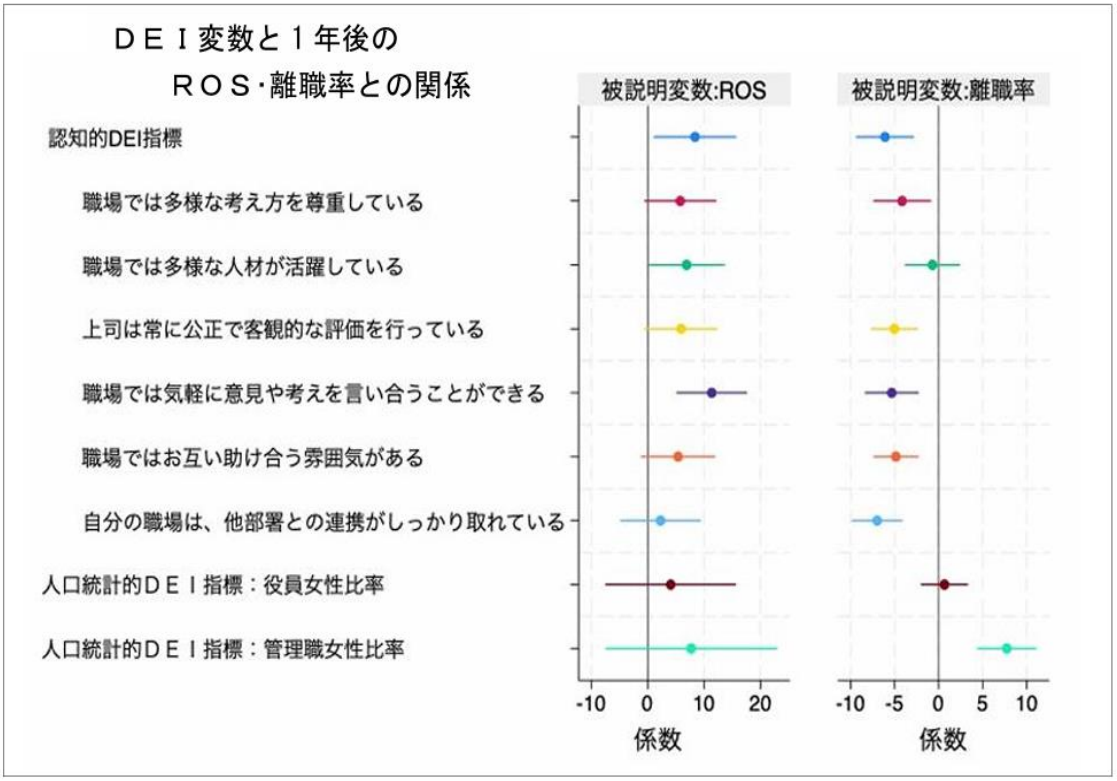
３つ目は、「ダイバーシティ経営」です。最近はDEIと呼ばれます。D（Diversity)は多様性、I（Inclusion)は多様な人を取り込む包摂性、E（Equity)は公正性を意味します。このEquity（公正性）は、ここ５年くらい注目されてきており、単なる人権重視だけでなく、企業経営において多様な人材に対し、一律の研修ではなくその人にあった必要な研修やキャリアパスなどの多様な機会を提供し、能力を引き出す人事を行うことを指します。ダイバーシティには２種類あると言われています。

①人口統計的ダイバーシティ　：性別、国籍、人種といった「属性」の多様性

②認知的ダイバーシティ　：属性ではなく、「考え方の違い」や「個々人の違い」を受け入れること

本来、この認知的ダイバーシティが満たされていれば、自然と人口統計的ダイバーシティも実現するはずであり、こちらの方が重要だという研究者も少なくありません。

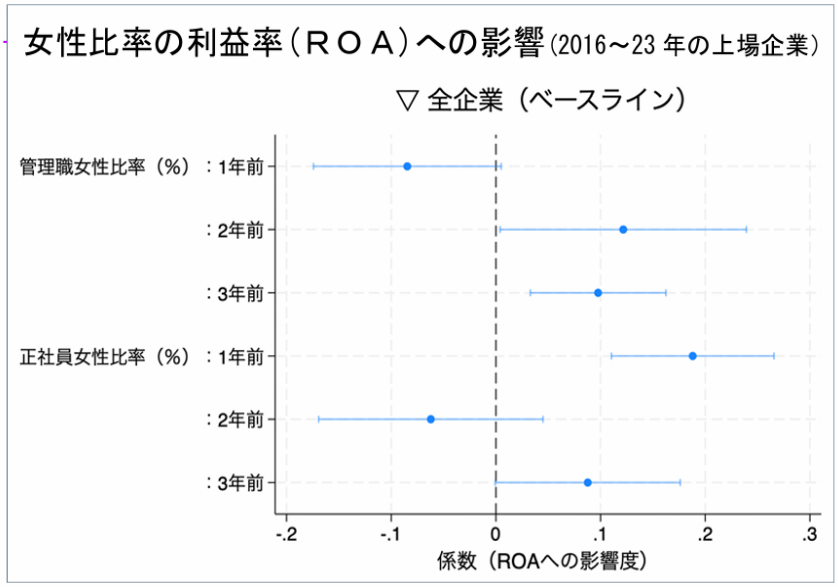
日経スマートワークのデータ(従業員アンケート）を使い、「職場で多様な考え方を尊重している」、「公正な評価を行っている」など６項目から「認知的DEI指標」を作成し、業績との関係を見ました。その結果、企業の認知的DEI指標は、１年後の会社業績（ROS）と有意にプラスの相関があることが分かりました。逆に、離職率はマイナスの相関、すなわち低くなる傾向がありました（下図）。さらに、認知的DEI指標が高い企業は、翌年度のワークエンゲージメント及び従業員エンゲージメントとプラスの相関があることも分かりました。このように、認知的DEIを高めることは、ウェルビーイングと業績の双方に良い影響を与え、生産性向上と賃上げにつながると考えられます。



日本でも女性活躍推進に注目が集まっています。男性だけの画一的な考え方ではイノベーションは生まれにくい、いいマーケティングができない、などが指摘されています。一方女性活躍を強引にやりすぎると業績が下がるという事例も聞こえてきます。最近の日経スマートワークのデータをみると、管理職女性比率を高めてもすぐには業績は良くならないけれども、2～3年後には業績が良くなる。正社員女性比率についても、1～3年後といったタイムラグを伴って業績が良くなる傾向が見えています(次ページ図）。さらに重要なのは、企業を大きく二つ、雇用の流動性が高い企業と低い企業に分けて分析した結果では、雇用の流動性が高い企業では、女性管理職が増えると2～3年後に業績が高まりました。一方、流動性が低い企業では、逆に業績が悪化するケースすら見られました。同様に、年功賃金を採らな

い企業では女性活躍の効果が出ますが、年功賃金から抜け出せない企業ではマイナスの効果も見られました。

ここから言えるのは、雇用の流動性が低く、年功賃金方式などの昔ながらの働き方を残したまま女性を増やしても、能力を発揮できないということです。日本的雇用慣行からの脱却・修正と、女性活躍推進はセットで、かつ持続的に取り組まなければうまくいかない、ということが言えると思います。



■　健康経営と人的資本経営

次に、「健康経営と人的資本経営」についてです。これらの課題も、今企業のあいだで注目されています。経済産業省の研究では、企業にアンケート調査に回答してもらって、健康経営施策を進めていくと企業の利益率が高まるのか、社員の健康が良くなるのか、それを介して業績が上がるのか、などに注目して分析しています。健康経営施策には、大きく分けて　①従業員の健康増進に関する経営理念の浸透、②従業員の健康状態の把握、③ワークライフバランスの推進、の３施策があります。調査結果では従業員の健康増進に関する経営理念を浸透させる施策が、業績にプラスの影響を与えることが確認されました。また、健康診断の受信率を高めるとともに、医師の問診も実施することにより、タイムラグはあるものの従業員の健康状態を良くすることが分かりました。

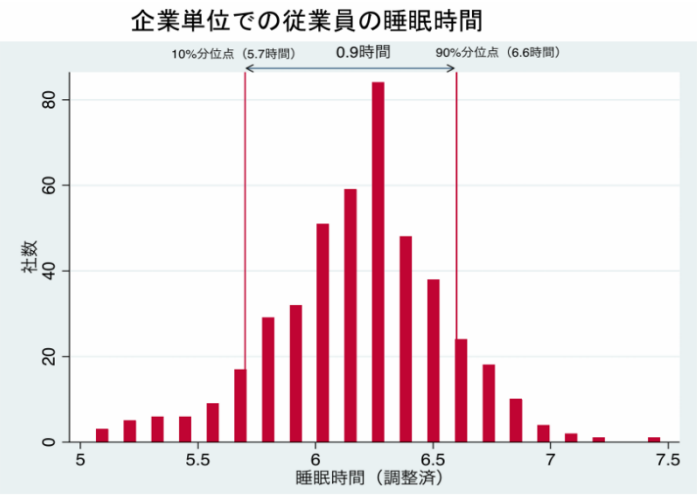
経済産業省などの呼びかけもあり、ここ数年、企業の注目は「健康経営」から「人的資本経営」に移ってきています。人的資本経営は「人材を資本として捉え、その価値を最大限に引き出すことで中長期的な企業価値向上につなげる経営の在り方」を言います。日経スマートワークの研究では、人的資本に関する情報を積極的に開示している企業ほど、業績が良いという結果が出ています。自分の企業の人的資本の内容を開示できるくらい真剣に取り組んでいる企業は、生産性向上に繋がりやすいと言えます。

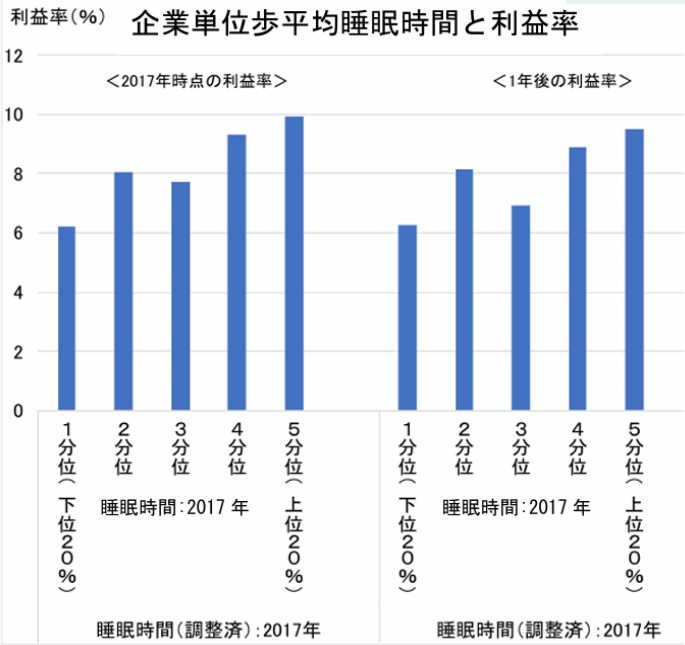
■ ウェルビーイング向上

次に、「ウェルビーイング向上」に注目します。ウェルビーイング自体が企業の業績を高めるのかどうかを検証した研究を紹介します。この研究のため、大手の小売業１社のデータを用いて売り場ごとの従業員のワークエンゲージメント(仕事に対してポジティブな心理状態）を算出し、売上高との関係を見ました。その結果、ワークエンゲージメントの平均値が高い売り場ほど、売上高が伸びていることが分かりました。従業員のエンゲージメントは業績につながるのです。もう一つ分かったのは、エンゲージメントの「ばらつき」（変動係数・標準偏差）の影響です。この値はマイナスの影響がありました。つまり、売り場内でのばらつきが大きいと、むしろ業績が悪化するのです。これは、仮に１人だけエンゲージメントが非常に高くても、周りが皆冷めているような職場では業績が上がらないことを示しています。企業は従業員のエンゲージメントを高めよう必死になっています、そこそこのエンゲージメントを持っている人を高いレベルに引き上げることは比較的簡単だと思いますが、低い人を底上げすることは簡単ではないと思います。メンバー間の温度差をなくし、全体の底上げをしていくことも必要だと言えます。

ウェルビーイングのもう一つの要素として、睡眠に関する研究も行っています。日本人の睡眠時間は世界で最も短いと言われています。組織単位の睡眠時間が業績に影響するかは、ほとんど研究されていません。日経スマートワークのデータで、上場企業従業員の企業別平均睡眠時間と業績を比較しまし

た。上場企業で働く人の平均睡眠時間は約6.3時間で、日本人の平均（約7.3～7.4時間）より約1時間も短いことが分かりました（右図）。この6.3時間はOECD加盟国の中では一番短い睡眠時間です。さらに、平均7時間寝れている企業もあれば、5.5時間の企業もあり、企業間で大きなばらつきがありました。このような差は、残業が長くなると睡眠時間が短くなる、テレワークをすると睡眠時間が十分とれるなど，「働き方」が関係してことは確かです。



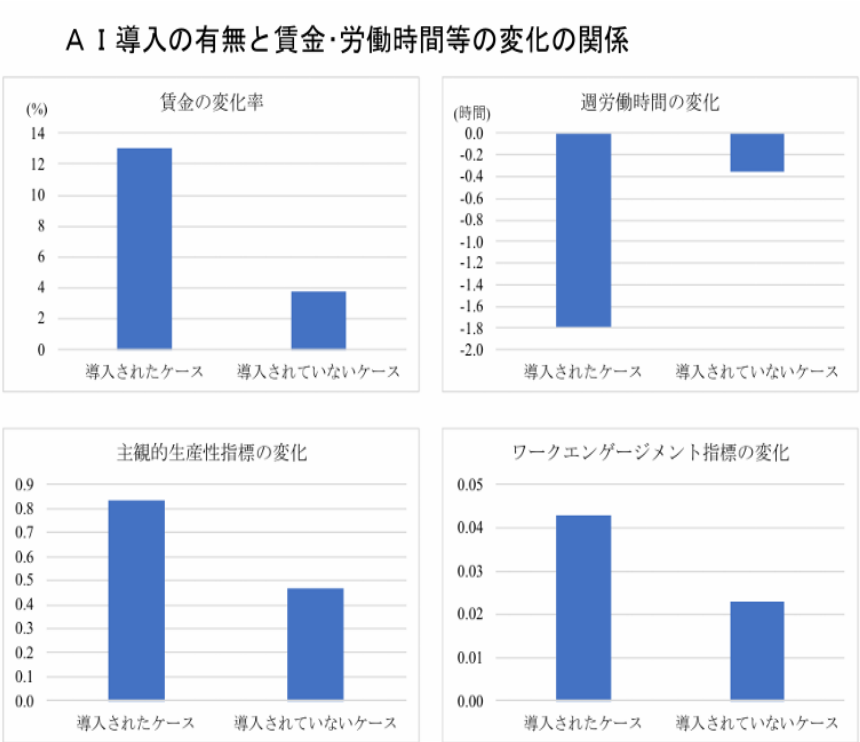


企業の平均睡眠時間を５段階に分け。利益率との関係を見たところ、睡眠時間が長い企業ほど利益率（ROS）が高い傾向が見られ、睡眠時間が上位20%の企業は、下位20%の企業よりも利益率が1.8～2.0ポイント高いことが分かりました（左図）。

日本人は睡眠時間が少ないほうなので、少し睡眠時間を確保できるようにするだけで生産性が高まる可能性があり、賃上げに繋がっていきます。企業が「寝てください」と介入するのは難しいですが、少なくとも残業を少なくするなど、睡眠時間を確保できる環境を整えることが重要だと考えます。

■ テクノロジーの活用

最後は、「テクノロジーの活用」です。これも業績とウェルビーイング双方につながります。日本家計パネル調査（JHPS）の2019～23年のデータで、職場でAIが導入されてどのような変化があったかを尋ねました。その結果、AIが導入された会社の人は、導入されていない会社の人と比べて、賃金が上がり、労働時間が減少し、主観的な生産性やワークエンゲージメントも高いという、非常にポジティブな影響が見られました（右図）。



なぜこれが生まれるかというと、タスクが変わっているからです。タスクにはいろいろあって、「ノンルーティン・抽象タスク」とは複雑で試行を繰り返しながら考えていくようなタスクを言います。AI を導入した職場で働く人は、このタスクが増えているのです。

これは、定型的・簡単な仕事はAIに任せ、人はその代わりに「人にしかできない複雑な仕事」に転換していくことを意味します。これがAIとのうまい付き合い方です。このようにタスクを変えることを「タスク・トランスフォーメーション：TX」と呼んでいます。世間では「デジタル・トランスフォーメーション：DX」が大事だと言われますが、その一番の核になるのは、技術に任せられるタスクを任せ、人が人にしかできないタスクに特化するという、このTXにあると考えています。これがうまく行われれば、生産性が高まり、賃上げにつながっていくと言えます。

長くなりましたが、まず賃上げと生産性の関係を見た上で、ではどうすれば生産性が高まり賃上げに繋がるのかについて、私が検証してきている、雇用の流動化。長時間労働の是正、ダイバーシティ経営、人的資本経営、ウェルビーイング向上、テクノロジーの活用など、いくつかの側面から説明させていただきました。私からの話は以上になります。ありがとうございました。

【質疑応答】

Ｑ１： 賃上げの持続について興味あるお話がありましたが、一方企業にはかなり内部留保があり、現在は 600 兆円を超えているという事実があります。これに対し労働分配率は増えなくて、むしろ長期的には減少傾向にあると言われています。働く人の賃金を増やすためには、労働分配率に関する何らかの提言や施策はないのでしょうか。

Ａ１：ご指摘の通り、企業の内部留保、つまり企業の貯金が増えているのに、労働者の賃上げには繋がっていかない、労働分配率も下がっている、ことは確かだと思います。内部留保があるのに、なぜ賃金に回らないのかについては、賃金には下方硬直性があるからだと、経済学でも指摘されています。
企業が恐れてるのは、賃金を一旦上げてしまうと、その後しばらくたって不況に陥った時に下げにくいことです。そのため将来の不況に備えて内部留保を溜め込んでいるのです。もし不況時に賃下げができるような柔軟な仕組み（労使間の取り決めなど）があれば、企業も賃上げしやすくなると考えられますが、現状は難しく、政策的にも対応が困難だと思います。

Ｑ２：労働生産性の継続的な向上が賃金上昇に繋がる、ということはそうなのだと思いますが、賃金を決めるのは経営者側です。労働生産性と賃金の関係式のようなものがもう少し明確にならないと、この議論は進まないのではないでしょうか

Ａ２：企業の平均的な賃金、あるいは企業の賃金の総額、と働いてる個々の人の賃金の決定とは分けて考えなければいけないと思います。労働生産性と賃金の連動は、企業全体で見たマクロな話であり、多くの経営者が、業績がこれくらい良くなったから、これくらいる上げるというように、直感的に判断している側面があります。個人の賃金をどう決めるか、成果主義が大事なのか、年功賃金はすべて止めるのかなど，いろいろな課題が残っており、日本企業では「働き方改革」とセットで考えていく必要があります。

Ｑ３： ウェルビーイング経営が企業の業績の向上にもつながっていく、という今日の話は素晴らしいですが、日本の企業数の 99%を占め、労働者数の 7 割を占める中小企業に、この考え方を浸透させることは可能なのでしょうか、どうようにすれば改善されるのでしょうか。

Ａ３：非常に重要なご指摘です。現状においては、上場大企業のあいだでもウェルビーイングが大切だという認識が浸透し、更にウェルビーイングを実践している企業とそうでない企業の格差が広がってきています。大企業ですらそうなので、大企業と中小企業の間、あるいは中小企業間の格差は更に広がっています。

じゃあどうしたらいいかというと、やっぱりまず大企業がフロントランナーとして成功事例を作り、それを中小企業へ波及させていく必要があると思います。国も「健康経営」を中小企業に広めることを課題としており、中小企業へのウェルビーイング経営の浸透が日本経済全体を良くするために不可欠なことだと思っています。

Ｑ４：我が国の労働生産性の国際比較や継時変化について説明がなかったので、教えていただきたい。また、労働時間については、私は休日も増えかなり短くなっていると感じていますが、国際的には、まだ遅れているという話でした。どうしてなのでしょうか。
Ａ４：ウェルビーイングの国際比較はお示しましたが、確かに労働生産性の国際比較については省略していました。国際的にみて日本の労働生産性は圧倒的に低く、アメリカを 100 とすると、半分ぐらいです。しかも OECD 諸国あるいは G7（先進 7 カ国）の中では最下位です。継時変化をみてもその傾向はあまり変わっていません。
労働時間については、 日本は祝日が多いものの、有給休暇の取得が圧倒的に少ないため、合計の休日は他国より少なくなっています。全体の平均労働時間は短時間労働者が増えたため減っていますが、フルタイムの労働者の労働時間は少し減る傾向にあるものの、依然として長時間労働をしているのが実態です。

……

山本　勲（やまもと　いさむ）先生のプロフィール

慶應義塾大学商学部教授、 慶應義塾大学パネルデータ設計・解析センター長

【経歴】
1970 年神奈川県生まれ
慶應義塾大学商学部卒業、同大学院商学研究科修了
日本銀行エコノミスト、日本銀行金融研究所企画役
慶應義塾大学商学部准教授、同教授

【専門、研究分野】
労働経済学(ブラウン大学経済学博士)
働き方、健康経営、AI と雇用、女性活躍推進、格差など

【主な著書】
『コロナ禍と家計のレジリエンス格差』(共編著)、慶應義塾大学出版会・2023 年
『人工知能と経済』(編著)勁草書房・2019 年、
『労働時間の経済分析』(共著)、日本経済新聞出版社・2014 年(日経・経済図書文化賞受賞)
『実証分析のための計量経済学』、中央経済社・ 2015 年

【公職】
内閣府・男女共同参画会議専門調査会
厚生労働省・雇用政策研究会
経済産業省・健康経営基準検討委員会
総務省・AI ネットワーク社会推進会議など
+