

政策分析インタビュー

経済の好循環をどう創るか

慶應義塾大学商学部教授
樋口 美雄

アベノミクスと政労使会議

—今回は、官邸で開催されている「経済の好循環実現に向けた政労使会議」¹に御参加いただいている樋口先生にお話を伺います。アベノミクスの「三本の矢」の政策について、効果が出てきたことは数字的にも明らかになっているのですが、日本経済の好循環実現に向け、企業収益の増加が賃金に結びついていくかが正念場です。そこで、アベノミクスの中で賃金引上げをどのように位置付けていったらよいのか、お話しただければと思います。

(樋口) 第一と第二の矢の直接的な効果は社会にも広がってきていますが、間接的にマクロ経済の好転を通じて国民全体が成果の果実を分かち合い、所得を増やし、家計支出を増やしていくところまではまだ至ってないと思います。長い持続的な景気回復、経済成長を実現していくためにはその波及効果が必要で、そのために賃金引上げの取組を実施しようということになったと思います。現在、少し給与が上がっているのは、どちらかというと残業時間の延びによるものですから、基本的な給与の上昇は今後の課題です。

日本の雇用者の賃金は基本的に個別労使における賃金交渉で決められてきました。従来は、春闘という形で各企業とも同時期に労使交渉を行い、それが社会的に他企業へ波及するメカニズムが働いていました。今でもそういった形は残っていますが、個別労使での賃金交渉という議論が強まる中で、それぞれの企業と組合にとって何がベストの選択なのか議論され、その結果、波及効果が失われてきました。そこで、今回は個別労使だけではなく、全体的に労働組合と産業界トップの方々に御参加いただき、また政府も入って、賃上げについて議論していくことになりました。その役割は、一つには雰囲気づくりがありますし、さらには政

策を提示しながら、情報共有を通じて、個別労使交渉における合理性の結果が社会全体のプラスになっているかという点まで含めて議論いただくことだと思います。

—日本の賃金交渉は非常に分権的で、ミクロの合理性がマクロの合理性に結びつかないというお話でした。確かに日本の賃金交渉はかなり分権的なものに位置づけられると思いますが、80年代に、インフレの下において、集権的な労使交渉か、または分権的な労使交渉の方が賃金を抑制するにはよく、産業レベルで交渉を行っているら賃金引上げ幅が大きくなって、なかなかインフレが抑えられないという議論があったと思います。以前と異なり、今ではむしろ分権的な交渉スタイルが賃金引上げを難しくしているのでしょうか。

(樋口) 賃金決定のメカニズムが分権的か集権的かは、一つは賃上げにどう影響を与えるか、もう一つは失業問題あるいは雇用創出にどう影響を与えるかという、二つの尺度から見なくてははいけないと思います。

過去5年間くらいの労働市場のパフォーマンスを考えると、アメリカやヨーロッパでは生産性の向上を上回る賃金アップが起こっています。それに対し日本では、生産性の伸びの方が高く、賃金は横ばいか下がっています。賃上げで見ると確かに日本のパフォーマンスは悪いのですが、一方で失業率を考えると、他国では急激に上昇する中で、日本はパフォーマンスが高いと評価できます。

なぜそういった違いが生まれているかを考えると、賃金決定が分権的であればそれぞれの企業業績に応じて賃金を決めるのですから、業績が悪くなれば雇用を守るために賃金引下げも行われうることになります。また、労働市場の構造を考えると、日本では外部労働市場が未整備であることから、どうしても何とか雇用を守らなくてははいけない。企業から排出されてしまえば長期失業を覚悟しなくてははいけませんし、うまく就職できても賃金が低下してしまうことがあります。一方、アメリカなどでは、労働組合が平均賃金を引き下げるから雇用を守ってくれと申し入れたとしても、必ずしも経営側がよしとしないわけですね。その企業の平均賃金が下がりますと、外部労働市場が整備され

1 議事要旨等は次のURL参照：<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/seirousi/>

ていて転職コストが低いと、優秀な労働者が他の企業に転職してしまう。優秀な労働者が転職してしまえば、残っているのは生産性の低い人たちになるので、企業としても、平均賃金は下げてもそれ以上に生産性が下がっては合理的でないと考えます。このように、単に賃金決定が分権的か集権的かというだけでなく、どれだけ外部労働市場が充実しているかによって違ってきます。

—2006~07年当時には、かなりデフレ脱却間近まで来ましたが、リーマンショックのため脱却できませんでした。当時なぜうまく経済の好循環が動かなかったのかという点と、それに比べて今回はどうか、お話をいただければと思います。

(樋口) 今回うまくいくかどうかはまだわかりませんが、当時は、長期景気回復の中とはいえ成長率が低かったことは事実です。また、その頃景気を引っ張っていた要因は外需が中心でしたので、どうしても為替レートの影響に引っ張られて、企業においては競争力を維持するために人件費を抑制する流れが強かったと思います。そのため、未曾有の長期景気回復と言いながらも、それが実質的に賃金アップにつながらないし、景気回復あるいは成長の果実が国民に還元されませんでした。

その頃に比べれば、今回は内需が成長を引っ張り始めている。さらには、政策に伴う円安によって輸出産業が好調になると同時に、消費もかなり伸びてきているし、企業収益の伸びに支えられる形で設備投資も

増えてきています。それに、当時と比べると、人手不足という追い風が少し起こってきています。建設業ですとか福祉・介護で、特に中小企業で人が採れない状況から、人件費を抑制して価格競争で勝っていこうという今までのやり方に限界を感じることも増えていると思います。また、少子高齢化が進展し、労働供給という側面からも、女性や高齢者に働いてもらおうという基調が強まっていますから、政府、企業と組合が賃金引上げをちょっと後押しする、一步を踏み出すことが非常に重要な局面になってきていると思いますね。

日本はもともと長期的視点から企業経営がされている点の特徴だと言われており、人材の育成や活用にもそういう特徴があると言われてきました。ところが90年代の末頃からコーポレート・ガバナンスが変わり、どのように短期的に利益を上げるかが重要だと言われ始め、手取り早いのは人件費でのコストカットだということで、実際にそれが行われてきました。短期的には人件費を抑えて企業収益が上がるとは思いますが、その一方で最近、長期的な人材育成や能力開発、それに伴う能力発揮はコストカットで対応できないことを多くの企業が感じるようになってきました。イノベーションについても、吉川洋先生が言われているようなプロダクト・イノベーション、つまり他とは違った新製品の開発などによって付加価値を高め、価格競争に巻き込まれない方法を多くの企業が模索するようになってきたと思います。

春闘に向けた課題

—政労使会議でも、長期的な視野で何が望ましいか認識を共有できると、長期的視点に立った企業行動も始まってくだろうと思います。そこで、非正規労働者がかなり増えてきた中で、今度の春闘がどのように進んでいくかに関心があります。

(樋口) 一つには、一時金で賃金が上がるのか基本給が上がるのかが、景気への影響や持続可能性を考える上で重要です。一時金ですと変動所得の増加ですから限界消費性向は低く、貯蓄に回る部分が多いと懸念されます。一方、恒常所得つまり基本給が上がることになれば、構造的に人件費が上がることから企業側の抵抗は強いと思いますが、限界消費性向が高く、景気への影響が大きいので、基本給の引上げが実現でき



るかどうかが注目されます。

非正規労働者といってもいろいろなタイプがあって、パート、アルバイトから、契約社員、派遣、そして嘱託があります。非正規雇用は、最初は主婦のパート層が非常に多かった。これは、長時間働けないし、転勤もそれほど頻繁にできないことから、働く者にとっても選択肢の拡大という意味で歓迎された面があったと思います。しかし、仕事の内容や労働時間は正規雇用と同じだが有期という形で非正規雇用が増加してきて、そこに主婦だけではなく若者も入り、また世帯主も組み込まれていく中で、正規雇用の選択肢がないのでやむを得ず非正規雇用になっている、いわゆる不本意非正規雇用が増えています。

ただ、このような非正規労働者は、有期雇用でも契約が更新されていくことで、結果的に一つの企業に勤める年数が長くなっており、常用雇用の非正規労働者が増えてきました。企業の側も、戦力としてこうした方の活躍を期待しているところが増えていきます。しかし、短期的な雇用ですと、新しいものをつくり出していくとか、改善を進めていくところにはなかなか発言できない。また、非正規雇用の場合は教育訓練も十分に受けられないことから、実態としては戦力になれないところがある。企業もむやみに有期雇用を増やすのではなく、仕事の内容に応じて雇用形態を変えていく必要がある。であれば、多様な形の正社員を増やし、そちらに非正規雇用の方が展開していくことで、安定した、そして能力も十分活用できるような雇用になるのではないかと期待されています。

企業の側も、これ以上非正規雇用を増やした場合、人件費は安いかもしれないが、企業の持続可能性を担保できるのか疑問を持ちつつあります。さらには、労働市場がタイトになってくると、非正規労働者を募集しても、好んでそちらを選んでいる方は応募してくるでしょうが、いわゆる不本意非正規雇用の方はどうしても正規雇用の方に流れるわけで、最近は採用も難しくなっているという市場の力も働く状況になってきました。

デフレ脱却から中長期的な成長に向けての労働市場改革

— ヨーロッパでは非正規雇用が増えたことから、非正規雇用を正規雇用に変えようという制度改革もあり

ましたが、あまりうまくいっていないとも聞きます。その辺りも踏まえて、日本はどのように労働市場改革を進めたらよいでしょうか。

(樋口) ヨーロッパでは、有期労働者として一定程度働いたなら、無期契約に移行するようにしているところも多い。こうすることにより、むやみに有期雇用を増やすのに歯止めをかけ、雇用主に本当にそれぞれに仕事が有期契約である必要があるかどうかを判断してもらうことを求める反面、その有期契約の上限内で雇い止めが起こる可能性も否定できない。我が国でもここら辺の議論が今、起こっているのだと思います。

— 足下では、サービス業など労働需要の強いところの方が製造業より生産性が低くて賃金が低いため、労働移動が進まないという問題があります。そうした中、労働移動をどのようにうまく進め、かつ、それを長期的なパフォーマンス向上にどうつなげていくか、お話をいただければと思います。

(樋口) 労働力が余っている企業・産業から足りない企業・産業に移動することは、マクロ的にも個々の企業にとっても望ましいと思います。また、働く者にとっても、自分を必要とするところに移動することはプラスだろうという面もある。労働市場の流動化そのものは高く評価されるべきだと思います。それを具体的にどう実現していくかで、現在の議論は解雇規制の緩和からスタートしているわけですが、失業なき円滑な労働移動を実現するためには、その一方で、企業の内部労働市場をどうするかを考えるべきではないでしょうか。日本では、企業の側にいろいろ無限定な裁量権を与え、大企業ではその下で雇用は保障してくれる形になっていて、企業内異動は、職種の変更も含めて非常に頻繁に行われています。結果として、個々の労働者にとってジョブがなかなか明確に見えず、あるいは選択できないところがあります。個々人の立場からすると、企業の裁量に基づいて異動してきたにもかかわらず、業績が悪くなったから整理解雇ですと言われた場合に、自分のできる仕事やキャリア形成が明確になっておらず、選択できないために、他の企業で仕事を探そうとしても、再就職が難しかったり、どうしても雇用条件が悪化せざるを得ない面があります。ですから、内部労働市場つまり企業の中で、個々人のキャリア形成を認めていく方向に進んでいかないと、なかなか労働市場の流動化は起こらないと思います。この動きが

進むことで、労働者にとっては企業に残る選択肢も他の企業に転職する選択肢もでき、初めて企業と労働者の間で交渉上の地歩が対等になってきます。

—日本企業は、労働者が幅広いジョブローテーションを通じて幅広い熟練を身につけ、それが生産性を上げるのに役立ってきたという議論があったと思いますが、今のお話は、それをあまり広げ過ぎず、少し限定した方が望ましいということでしょうか。

(樋口) やはり個人が意識して仕事を選ぶことが重要だと思います。日本企業では、個人が自主的にジョブを選んでいるわけではなく、企業側の都合で行われてきたわけです。過去の成長期には、経済とともに企業も成長し、社内において新しい部門や業務が増えていったため、社内異動によって能力を活用できる場所がありました。しかし、最近は企業が成長しない中で雇用をどのように守るかというところで、人件費の削減という形で非常に内向きになっているところがあります。また、ジョブもある程度広がりを持たないと能力は向上していきませんから、ある程度幅のある柔軟なジョブの概念が望ましいことになります。要は、個人が自らステップアップしていくチャンスを作れるかという点と、その上で個人が意図的にステップアップしていくインセンティブを高められるかということだと思います。それが社会的に実現できてこそ、労働者の自己責任や、ワークライフバランスの議論もできるようになると思います。「多様な正社員」の議論も、こうしたことにつなげていかなければならない。

前に御質問の中で出ていたサービス業ですが、確かにアメリカと比較すると、日本は第三次産業を中心に生産性が低いわけです。だからといって、日本のサービスの質がアメリカに比べて見劣りするかという点、決してそうではない。これには、サービスの質と料金が必ずしも対応しておらず、サービスが安過ぎるということもあります。しかし、値上げをすると他の企業に顧客が持っていかれるという危機感がある。サービス自体が企業を超えて非常に画一的なものになり、価格競争に引き込まれているところがあります。そこで、どうすれば付加価値を高め、高い値段でもサービスを買ってもらえるのかという意識が非常に重要で、他の企業や地域ではまねできない独自性を出すことが求められます。

また、日本だとサービスはただという意識がありま



すが、これほど労働集約的な仕事はないわけですから、よいサービスに対してはそれなりの対価を払うことも必要ではないでしょうか。質の高いサービスに払う料金を安くすることで何とか顧客を確保しようとしてきたところがあると思いますが、それだけをしていたのでは限界があります。各企業ではいろいろな取組が行われつつあって、必ずしも安い値段での競争ではなく、サービスの質を向上させることで競争しようとするところも出てきています。今まで価格という次元で競争してきましたが、それを多面的な競争に切りかえていくことが重要なのではないのでしょうか。

効率性というとは何となく人を減らしてということになりますが、人をどのように大切に使うかも非常に重要です。ワークライフバランスの議論ともつながってくるのですが、会社にとっても、働いている人にとっても、また社会にとっても時間は有限です。したがって、時間を大切にするような働き方、いかに付加価値を高められるように時間当たりの効率をよくして無駄なことを減らしていくかが重要です。やはり労働は貴重な資源だということに議論が戻るのだと思いますね。

(聞き手：内閣府政策統括官(経済財政運営担当) 付参事官(総括担当) 河越 正明)

(本インタビューは、平成25年11月6日(水)に行いました。なお、インタビューの議事録全体は、以下のページからご覧いただけます。)

http://www.esri.go.jp/jp/seisaku_interview/seisaku_interview2012.html