

Executive Summary

明日の日本をつくる人的資本—新たな雇用・育成システムを問う—

人口減少社会を迎え、雇用が流動化する中で、人を育て、質を高めることが、ますます重要になっている。そこで日本経済研究センターは2007年度に「明日への人的資本」研究会を設けて、日本経済の行方を左右する人的資本の問題に取り組んだ。

人的資本をいかに育て、それを経済の中でいかに活かしていくかが重要であるとの認識から、3つの方向からの分析を試みた。第1は生産関数による人的資本の特性の分析、第2は企業へのアンケート調査による人材管理とワークライフ・バランスへの取り組みの分析、第3は個人へのアンケート調査による能力形成とワークライフ・バランスの意識の分析である。

第1章「明日の日本をつくる人的資本 —— 「時間」と「女性」の価値重視がカギに」は総論であり、マクロ生産性の国際比較と、3つの分析のエッセンスから、本研究会からのメッセージを論じている。マクロ生産性については、日本の1人当たり所得が国際的にみて低い要因が時間当たり生産性の低さにあること、さらに男女別賃金総額の分析から日本は飛び抜けて男性中心の労働投入であり、労働時間は特に男性が長く、女性人材の活用が遅れていることなどを示している。これらを踏まえ、今後、人口に占める働く人の割合が低下する中で、「時間」「女性」「生産性」という3つのキーワードが人的資本のあり方を考える上で重要となってくる可能性が大きいと指摘する。

本研究のもう1つのメッセージはワークライフ・バランスである。経済成長のために人的資本を動員し、効率化するという考え方では、働く人のワークだけを強調し、ライフを犠牲にしかねない。「時間」「女性」「生産性」が両立する社会の大前提は、働く人一人ひとりのライフが豊かな社会である。

第2章「生産性向上のカギはどこに——性、学歴、勤続年数による分析」はパネル計量分析を用いた生産関数による人的資本特性の分析である。賃金センサスに収録された性、学歴、年齢、勤続年数の属性別労働者数を組み込んだ生産関数の推計から、人的資本の特性による生産性水準と生産性上昇の差を検証する。

主な推計結果は、①35歳未満の大卒女性は大卒男性に比べて生産性が低い、②一般に勤続年数が長くなるほど生産性が高まるのに、大卒以外（中卒、高卒、高専卒）の若年層は上昇率が低い。この原因は大卒女性はいったん退職すると復職しない傾向があり、経験を積んでスキルを蓄える機会を逃しているためではないか。また大卒以外の若年労働者も転職・離職が多いために、低スキルのまま低賃金で働いている可能性がある。マ

クロの生産性を引き上げるためには、低学歴若年層と高学歴女性が長期に働ける環境を用意する必要がある。

第3章「好業績企業は「女性」「OJT」など重視——アンケート調査にみる企業の人的資本政策」では、本研究会で実施した企業へのアンケート調査から、上場企業の日本企業の人材の採用、育成、活用の実態を報告するとともに、それら人事政策と業績との関係を分析している。日本企業の「長期雇用・年功賃金・ローテーション型の教育訓練」という組み合わせが変化したかどうかが目点であったが、この中では年功賃金を成果主義型賃金へ変更した企業は多いが、長期雇用とローテーション型の教育訓練は変更どころか積極的に支持する企業が多かった。

また、多くの企業が予想以上に女性の戦略的活用に意欲的であることがわかった。しかも正社員や管理職に占める女性の比率が高く、大卒採用に占める女性の比率が高い企業ほど収益性や将来性が高いという関係がある。

問題は非正社員の取り扱いである。企業は今後も正社員を抑え非正社員の比率を高めようとしている。非正社員を正社員に登用した比率も数パーセントに過ぎない。このままでは非社員でキャリアをスタートさせた若者の人的資本は正社員に比べて低いまま放置されかねない。しかしこれを企業の自発的な行動によって解決することは期待できない。

第4章「時短の意識、多くの企業で明確に——ワークライフ・バランスの浸透度を探る」も企業アンケートを基にした分析である。それによれば、ワークライフ・バランス関連制度は「子供や家族の看護休暇」をはじめ多くの企業で導入が進んでいるものの、利用度はまだ低いことがわかった。

出産・育児などの対策よりも労働時間の短縮を重視する企業が多い。企業もワークライフ・バランス改善のために「時間」がカギであることを強く認識している。さらに欧州のように生活を重視するスタイルになった場合でも、競争力が落ちるとみる企業は1割に過ぎない。

計量分析からワークライフ・バランス関連制度を多く導入した企業の方が正社員の退職率が低いという結果が得られた。優秀な人材の退職に歯止めをかける対策として期待される。しかし、企業の収益性、将来性との間には特に明瞭な関係は見られなかった。制度がまだ導入段階であり、実効を上げるには至っていないためとみられる。

第5章「会社研修が自己啓発の呼び水に——短時間勤務あれば辞めずに働く」では、若年（25～39歳）の男女労働者を対象に行ったアンケート調査をもとに、能力形成とワークライフ・バランスについての労働者の意識を分析している。まず、自己啓発・教育

訓練を実行しているか、またそのためにどの程度の時間を投入しているかを見ると、労働者の属性によってかなりの差がある。すなわち、①女性より男性の方が、②年齢が若い方が、③学歴が高い方が、④正社員である方が自己啓発・教育訓練を実行しており、かつそのために投入している時間も長い。また、会社の研修を受講したことがある人の方が自己啓発努力を行っている割合も高いという関係がある。企業研修が個人の自己啓発の呼び水となる可能性がある。

自己啓発努力の最大の制約要因となっているのは「時間」である。自己啓発・教育訓練を実行していない理由のなかで、「勤務時間・残業が長い」「家事・育児・介護などが忙しい」と答える人がもっとも多い。

働く側から見たワークライフ・バランス問題について、特に、女性が出産後にも就業を継続するかという問題に的を絞った分析を行った。「出産を機に退職する」と答えた女性のうち、仮に制度が変更された場合、何パーセントの人が「子供を育てながら仕事を続ける」に変化するかを調べた。想定した制度的変更は、「育児休業の取得」「育児休業中の賃金保障」「正規雇用のままでの短時間勤務の選択」「育児費の支給」の4つである。結果は、すべての変更の効果が認められたが、特に「正規雇用のままでの短時間勤務の選択が可能となること」の効果がもっとも高かった。また配偶者についての分析で、男性が短時間勤務を選択できるような制度を導入することによって、女性の継続就業が高まることもわかった。

第6章「人事システム変化のメカニズムを探る」では、日本型人事システムの特徴をそれら特色間の補完性の観点から説明し、90年代以降の複雑な変化をこの補完性および制度環境から解き明かす。イギリスをはじめとした欧米流の職務評価や同一価値労働同一処遇の事例も紹介している。

まず日本型人事システムでは、「企業の人事施策」「人事管理権の所在」「労働市場・人材タイプ」という3つの側面が相互に補完し合っている。この中の「企業の人事施策」には雇用、採用、育成、処遇にかかわる8つの特色があり、これらが互いに複雑に補完関係を形成し、シナジー（相乗）効果を発揮してきた。ところが、近年、成果主義や職務主義の導入により変化が生じている。補完関係の一端が崩れてシステム内のほかの部分にも変化をきたす可能性がある。

いまのところ平均勤続年数や賃金カーブなどに大きな変化は現れていない。これは社会の価値観、政府による規制、教育制度、解雇権濫用法理などが急速な変化を押しとどめているためとみられる。また、人事システムが変化しても長期雇用が姿を消すわけではない。長期雇用の対象となる労働者の範囲が狭まるのである。

年齢・性別・学歴など労働者の属人的要素が昇進や賃金などの処遇に大きな影響を与

えるのが、日本の人事システムの特徴だが、これが正社員・非正社員間や男女間の処遇格差の原因となっている。人的資本の育成と活用を高めていくためには、こうした属人的処遇による格差を廃し、同一価値労働同一処遇へ変えていく必要がある。近年の職務主義人事システムの普及は、日本でも同一価値労働同一処遇が実現するチャンスである。

「明日への人的資本」研究会

小峰 隆夫	(座長) 日本経済研究センター研究統括部主任研究員 法政大学大学院政策科学研究科教授	(第1章)
落合 勝昭	日本経済研究センター研究統括部副主任研究員	(第2章)
前澤 博一	日本経済研究センター研究統括部主任研究員	(第3章)
金 明中	日本経済研究センター研究統括部研究員	(第4章)
鈴木 玲子	(幹事) 日本経済研究センター研究統括部主任研究員	(第5章)
稲倉 典子	日本経済研究センター研究統括部	(第5章)
須田 敏子	青山学院大学大学院国際マネジメント研究科教授	(第6章)