



RIETI Policy Discussion Paper Series 15-P-016

# 雇用制度・人材教育改革に向けて — 人的資本プログラムの研究成果と政策インプリケーション —

鶴 光太郎  
経済産業研究所



Research Institute of Economy, Trade & Industry, IAA

独立行政法人経済産業研究所

<http://www.rieti.go.jp/jp/>

雇用制度・人材教育改革に向けて  
—人的資本プログラムの研究成果と政策インプリケーション—

鶴 光太郎(慶應義塾大学／経済産業研究所)

要旨

急速な高齢化の進行，グローバル競争の強まり，資源小国である日本が経済活力を維持・強化し，成長力を高めていくためには，人的資源の活用が大きなカギを握っていることは言うまでもない．本稿は，上記のような問題意識に基づいて行われてきた，RIETI 人的資本プログラムの下での研究成果を，教育改革，非正規雇用改革と最低賃金改革，正社員改革，ワークライフバランスとメンタルヘルス，女性活躍推進に分けて紹介することとする．

主な政策的含意としては以下が挙げられる．就業前の教育については，認知能力のみならず，非認知能力，特に，勤勉性を養うことが将来の人生に向けて重要である．深刻化する労働市場二極化に対応するためには，非正規労働者の均衡処遇を進め，希望する者には正規雇用の道を開くことが重要だ．貧困対策として最低賃金引上げが注目されるが，特定の経済主体へのマイナス効果，政策決定プロセスの見直しなどに留意すべきである．一方，正規雇用に対しても，長時間労働の是正，限定正社員の普及，解雇無効の際の金銭解決制度導入が大きな課題となっている．

ワークライフバランス，メンタルヘルス，女性活躍といった喫緊の課題についても，戦後築かれてきた日本的な雇用システムの根幹にかかわっていることが明らかとなった．今後，システムとしての整合性を考慮しながら，そのような雇用システムを目指すのか．包括的な視点からの分析，政策提言が求められよう．

RIETI ポリシー・ディスカッション・ペーパーは、RIETI の研究に関連して作成され、政策をめぐる議論にタイムリーに貢献することを目的としています。論文に述べられている見解は執筆者個人の責任で発表するものであり、所属する組織及び（独）経済産業研究所としての見解を示すものではありません。

## 1 インTRODクシヨン

急速な高齢化の進行，グローバル競争の強まり，資源小国である日本が経済活力を維持・強化し，成長力を高めていくためには，人的資源の活用が大きなカギを握っていることは言うまでもない．人的資本プログラムは，上記のような問題意識を背景に，RIETIにおける9つのプログラムの中の一つとして立ち上げられた．具体的には，労働者のインセンティブや能力を高めるような労働市場制度のあり方，幼児教育から高等教育，さらに，就業期の人材育成，高齢者の活用まで含めた，ライフサイクル全体の視点からの人的資本・人材力強化の方策について多面的，総合的な研究を行うことを目的としている．

人的資本プログラムは，他のプログラムと同様，RIETIのファカルティフェロー，常勤フェローがヘッドになって具体的な研究を進める個別プロジェクトによって構成されている．具体的には，

- ・ 「労働市場制度改革」(プロジェクトリーダー，鶴 光太郎)，
- ・ 「企業・従業員マッチパネルデータを用いた労働市場研究」(同，山本勲)，
- ・ 「ダイバーシティと経済成長・企業業績研究」，「ダイバーシティとワークライフバランスの効果研究」(同，樋口美雄)，
- ・ 「活力ある日本経済社会の構築のための基礎的研究」，「日本経済社会の活力回復のための基礎的研究」，「日本経済の持続的成長のための基礎的研究」(同，西村和雄)，
- ・ 「企業内人的資源配分メカニズムの経済分析—人事データを用いたインサイダーエコノメトリクス—」(同，大湾秀雄)，
- ・ 「人的資本という観点から見たメンタルヘルスについての研究」(同，関沢洋一)，
- ・ 「変化する日本の労働市場—展望と政策対応—」(同，川口 大司)

などが，挙げられる．

本稿では，上記のプロジェクトで行われた研究を，教育改革(第2節)，非正規雇用改革と最低賃金改革(第3節)，正社員改革(第4節)，ワークライフバランスとメンタルヘルス(第5節)，女性活躍推進(第6節)といった分野に分けて，選択的ではあるが，研究成果とその政策的インプリケーションを紹介する．終節(第7節)では，今後の課題として特に高齢者雇用を取り上げる．

## 2 教育改革

日本が成長力を高めていくためには，女性，若者・高齢者を問わず人的資源の活用が重要であるとの基本的な視点の下，鶴(2014)は人的資本・人材力に関

して統合的・包括的な視点から検討するため、ライフ・サイクル全体を通じた人的資本・人材力に焦点を当てる必要があることを強調している。特に、就業前の教育については産業界・企業が求める人材像（グローバル人材など）を明確化し、そうした人材を育成するための教育のあり方を検討すべきと指摘している。

教育のあり方を考える際に、就学期に受けた教育がその後の本人の労働市場におけるパフォーマンスや地位にどのような影響を与えるかは重要な視点である。教育の人的資本への影響を考える際には、認知能力と非認知能力がある。IQ やアチーブメント・テストに代表される認知能力に対して、非認知能力とは、パフォーマンスに影響を与えるその他の特性、パーソナリティ特性、選好などを指す。本節では、就学期に得られた能力を認知能力、非認知能力に分けて考えてみよう。

## 2.1 認知能力に着目した分析

まず、認知能力と将来パフォーマンスとの関係を検討してみよう。浦坂・西村・平田・八木(2011)は、「日本家計パネル調査 (JHPS)」データを利用して、理系出身者と文系出身者との所得差を検討した。男性の場合、文系出身者の平均値が 559.02 万円（平均年齢 46 歳）で、理系出身者は 600.99 万円（平均年齢 46 歳）と、理系出身者の方が高くなっていることを示した。また、理系出身者の方が文系出身者より、年齢の上昇に対する所得の上昇程度が大きくなっており、理系非国立出身者の所得は、文系出身者よりも、若年期では低くなっているものの、40 歳以降では高くなることが示された。

これらの結果は、所得を規定する様々な要因が十分コントロールされていないため、解釈には十分注意する必要があるが、理系科目をより重点的に勉強してきた理系出身者の方が、そうでない文系出身者よりも生産している付加価値額が高いことを示唆している可能性がある。ただし、理系的能力が文系的能力よりも重要と判断するよりも、今後、社会が複雑化していく中で文理融合が求められることを考えると、文系、理系を早い時期で区分するのではなく、文系理系に関わらず理系的能力<sup>1</sup>の養成を教育課程の中で重点化して進めていく必要があるだろう。

また、教育のあり方を考える際に、議論になるのが入試制度である。つまり、

---

<sup>1</sup> 理系科目の中で重要な科目としては、西村・平田・八木・浦坂(2012)は、特に、理科の学習の中でも物理学習がどの世代においても所得上昇に寄与することを確認し、稼働能力形成において重要な要因であることを示した。

1点を争うペーパー試験か面接・小論文で人物をみるAO制度のいずれが良いかという議論である。浦坂・西村・平田・八木(2013)は、インターネット調査を利用して、学力考査を課す入試制度による入学者の平均所得は、学力考査を課さない入試制度による入学者の平均所得よりも、統計的に有意に高くなっていること、理系における格差は文系における格差よりも大きくなっていることを示した。大学入試制度の多様化は、さまざまな観点から検証を行うべきだが、少なくとも学力考査を課さない入試制度で入学した学生は、卒業後も労働市場で高く評価されているとはいいいにくい状況がうかがえる。

## 2.2 非認知能力の重要性と将来パフォーマンスの関係

以上、教育における認知能力と将来パフォーマンスとの関係を見てきたが、近年の研究によれば、学歴や雇用形態、賃金などの労働市場における成果に対して、認知能力だけでなく非認知能力も影響を与えることが明らかになっている(Heckman and Kautz 2013)。これらの研究は、非認知能力の形成におけるインフォーマルな関与の重要性を示唆している。

日本においては、非認知能力の影響を分析した数少ない研究の一つが、戸田・鶴・久米(2014)であり、具体的には、非認知能力やそれを形成する幼少期の家庭環境が、学歴や雇用形態、賃金といった労働市場における成果に及ぼす影響を分析した。

まず、幼少期の家庭環境として、小学校低学年(7歳時点)および中学校卒業時点(15歳時点)の(1)暮らし向きが良かったか否か、(2)両親は共働きをしていたか、(3)家にはたくさん蔵書があったかといった点に、また、両親の教育水準として、父親母親が大卒か否かに注目した。

認知能力として、分析対象者が主観的に答えた15歳時点での成績の評価を使った。さらに、非認知能力として、(1)高校時の遅刻があったか否か(勤勉性の変数)、(2)子どもの頃に1人遊びをよくしていたか、室内遊びをしていたか(外向性の変数)、(3)中学生時代にどの部活・クラブに入っていたか(運動部、文科系、生徒会、帰宅部)、団体競技・個人活動か否か、部長やキャプテンを務めていたかに注目した。

分析結果をみると、認知能力(15歳の成績)について、非認知能力や幼少期の家庭環境をコントロールしてもなお学歴、雇用形態、賃金に対して有意な影響があった。幼少期の家庭環境について、家庭環境が学歴に対して有意に影響するが、就業以降は家庭環境の影響が弱まる。賃金に対しては蔵書の多い家庭で育った人ほど賃金が高いという結果になった。

非認知能力に関しては、勤勉性を表す高校時の無遅刻は、学歴、初職および現職の雇用形態に対して正に影響していた。内向性を示す室内遊び(15歳時点)については学歴には正の影響を与えるものの、現職雇用形態には負の影響を与えていた。さらに、中学時代に運動系クラブ、生徒会に所属したことのある者の賃金が高まる効果がみられた。これらの結果は、認知能力だけでなく、勤勉性、外向性、協調性やリーダーシップを涵養するような活動・経験が、将来の労働市場での成功に関係することと解釈できる。

幼少期の家庭環境は、認知能力や学歴に影響を与え、さらに認知能力や学歴がその後の人生に影響を与えることを考慮すると、Heckmanらが主張しているように、幼少期の家庭環境をサポートし十分な教育機会を与えるような政策は日本においても効果が得られる可能性が高い。また、認知能力と並んで高校時の遅刻状況などで表わされる勤勉性は学歴や就業人生に大きな影響を与えることから、まずは勤勉性を高めることが教育政策の方向として重要であるといえる。さらに、運動系クラブや生徒会に所属する経験が賃金にプラスに働くことから、課外活動を通じて、外向性、協調性やリーダーシップを高めていく取り組みも必要である。

### ビックファイブからみた非認知能力

Ohtake and Lee (2014)は、非認知能力について、人々の性格を形成・規定するBig5という5つ因子(外向性、協調性、勤勉性、情緒不安定性、経験の開放性)に対し直接着目するアプローチをとった。彼らは、大阪大学が実施した『くらしの好みと満足度についてのアンケート』の日本調査とアメリカ調査の2012年データを使用し、認知能力として測定されたBig5や行動特性(平等主義、自信、自信過剰、リスク回避度や時間割引率(せっかちさ)など)が学歴、所得、および昇進に与える影響を男女あるいは日米で検証した。

まず、非認知能力に関して学歴への影響は日本とアメリカで異なり、日本では教育年数と協調性に正の相関関係が観察されるのに対し、アメリカでは協調性とは負、勤勉性とは正の相関関係が観察された。また、所得や昇進への影響は男女で異なり、所得については、男性は勤勉性と、女性は外向性や情緒安定性と正の相関関係にあり、昇進については男性のみで外向性と正の相関関係が観察された。

行動特性に関しては学歴への影響は日本でもアメリカでも、平等主義、リスク回避度、およびせっかちさと負の相関関係にあり、自信と正の相関関係にある。性格特性が教育成果や職業上の成功に与える影響が日米および男女で異な

るといふ分析結果は、学校や労働市場で重視する非認知能力が日米間もしくは男女間で異なる可能性を示唆しているといえる。

### 非認知能力を形成する場所—家庭と学校の役割

非認知能力・スキルを形成する場所として、まず重要なのは家庭であろう。西村・平田・八木・浦坂(2014)は、子供の頃になされた躰が、その個人の成人後の労働所得に与える影響を調べることにより、躰が労働市場における評価にどのような影響を与えているかを検証した。労働市場の評価に大きな影響を与える躰は、特に、4つの基本的なモラル(「うそをついてはいけない」、「他人に親切にする」、「ルールを守る」、「勉強をする」)であることが示された。例えば、この4つの基本的なモラルの躰をすべて受けた者と、1つでも欠けた者との間での所得(年収)比較を行うと、基本的なモラルの躰をすべて受けた者はそうでない者よりも約57万円多く所得を得ていることがわかった。このように、家庭における躰が非認知能力を高めることを通じ、将来の労働市場での評価、パフォーマンスに影響を与え得ることが分かった。

一方、学校における非認知能力の形成も、戸田・鶴・久米(2014)で示されているように重要である。彼らは、特に、高校時代の遅刻、中学時代の生徒会・部活動に着目したが、Ito, Kubota and Ohtake (2014)は、グループ学習、二宮尊徳像、運動会における徒競走などの学習指導要領には規定されていないカリキュラムに注目した。彼らはこうした「隠れたカリキュラム」の違いが、生徒のその後の選好形成にどのような影響を与えるか分析を行った。

まず、公立小学校における隠れたカリキュラムは学校間において大きく異なっており、生徒の選好形成とも関連していることがわかった。特に、参加・協力学習を経験したものは、利他性と互惠性が高くなり、他人への協力を好み、国に対する誇りをもつようになる。これに対し、反競争的な教育慣行の影響を受けている人は、これらの選好をもつ可能性が少なくなっている。早い段階での社会化の場所としての初等教育は、社会的選好の形成を担う役割を果たしているといえよう。

## 3 非正規雇用改革と最低賃金改革

### 3.1 非正規雇用改革

80年代末には20%を切っていた非正規雇用の比率は既に4割近くまで高まっている。かつてのように非正規雇用が特別かつマイナーな雇用形態であるというイメージはなく、家計を支える者が非正規雇用であることが珍しくなくな

ってきた。仕事内容や働き方においても正社員とそれほど変わらなくなっている。にもかかわらず、雇用の安定性や処遇には歴然とした格差が存在したままである。こうした労働市場の二極化が過去 20 年ほどの間、静かに進行してきた結果、労働市場を超えて日本の政治・社会・経済の安定性に長らく寄与してきた社会的一体性が大きく揺らいでいる。また、2008～2009 年の世界経済危機のような大きな経済ショックが起こった場合、非正規雇用、特に、派遣労働者に偏った雇用調整が行われることも明らかになった（滝澤・鶴・細野(2014)）。

こうした労働市場の二極化や社会的一体性の揺らぎをそのまま放置すれば日本の大きな「強み」が失われてしまう。次世代にとって希望の持てる日本を切り開いていくためにも、非正規問題解決に向けた抜本改革はまったなしの状況である。こうした観点から研究成果をまとめたのが、鶴・樋口・水町(2011)である。以下では、同書に盛り込まれた分析を紹介する。

#### 非自発的非正規雇用の実態

非正規雇用の問題の 1 つは、それが必ずしも自らの選択とは限らないことである。本来は正規雇用に就きたかったがさまざまな理由で非正規雇用を選ばざるを得ないケースである。山本(2011)は、そのような不本意型（＝非自発的）非正規雇用就業者は『慶應義塾家計パネル調査』では多数派ではないものの、契約社員や派遣社員に多く、就業形態の選択行動などむしろ失業と類似していること、失業と並んで他の雇用形態よりも明らかに大きなストレスを持つことを示した。

また、鶴(2011)は、RIETI が実施した『派遣労働者の生活と求職行動に関するアンケート調査』を使い、やはり、非自発的な非正規雇用の主観的幸福度が他の属性をコントロールしても有意に低いことを示している。同じ調査を使った大竹・奥平・久米・鶴(2011)は雇用形態別に分析し、製造業派遣労働者や契約社員は自らが家計を支え、非自発的な非正規雇用労働者が多いが、パート・アルバイト労働者は主婦で家計の補助、自分の都合に合わせて働き方を選んでいる自発的非正規労働者が多く（約 5～7 割）、満足度や幸福度も他の雇用形態に比べて高めであることを明らかにしている。黒田・山本(2011)は非正規雇業者の深夜就業化の傾向が正規労働者の平日の労働時間の長時間化が深夜の財・サービス需要を喚起したことが影響していることを指摘しているが、これも増加した非正規雇用の深夜就業がかならずしも自発的な選択ではないことを物語っている。

## 非正規雇用から正規雇用への転換

非自発的な非正規雇用の場合、正規雇用への転換が問題解決の方策の1つである。その場合、正規雇用への転換の割合やスピードが問題となってくる。例えば、大竹・李(2011)では2008～2010年(『大阪大学 GCOE 調査』)の期間で非正規雇用の9%程度が正規雇用へ転換している。RIETI アンケート調査を使った大竹・奥平・久米・鶴(2011)では、2008年末～2009年央の期間で雇用形態別にみると、契約社員では14%程度が正社員化しているが、日雇い派遣や登録型派遣(5～6%程度)やパート・アルバイト(2～5%程度)はむしろ転換率は低くなっている。

しかし、これは上記の特定の雇用形態に正社員になりやすい、または、なりにくい特徴を持った人が偶然いたことが影響していたかもしれない。同じ調査を使って上記のような問題をできる限りコントロールした実証分析を行った奥平・大竹・久米・鶴(2011)では、派遣労働者(登録型)はパート・アルバイト労働者よりも正社員化率が低くなっており、ヨーロッパを対象にいくつかの既存分析で明らかにされた派遣労働の正社員転換への「踏み石」効果は確認できなかった。

樋口・石井・佐藤論文(2011)は、『慶應義塾家計パネル調査』を使い、異なる手法であるが、正規雇用への転換を分析している。やはり、派遣、契約社員といった雇用形態はパート・アルバイトに比べ転換確率が有意に高いわけではないという結果を得ている。一方、女性では、自己啓発が正規雇用への転換を高めることを示した(男性では契約・嘱託社員の場合のみ)。

『大阪大学 GCOE 調査』を使った大竹・李(2011)は、派遣労働が正規雇用への「踏み石」になっていないことを派遣労働者が他の雇用形態に比べ、「せっかち」(時間割引率が高い)、「後回し行動」をする傾向が強いという分析結果から論じている。つまり、「せっかち」であるため職探しの手間を省ける派遣労働を選んだり、同じ職場でじっくり訓練を受けることを嫌って、やはり、派遣労働を選んでいる可能性があるため、派遣労働に長く留まりがちになるという解釈である。

## 非正規雇用改革のあり方

非正規雇用の正規雇用への転換が必ずしも容易ではないとすれば、非正規雇用問題の解決のためには制度改革が必要となってくる。しかし、登録型派遣を原則禁止するような派遣法改正案や「専門 26 業務派遣適正化プラン」は小嶋(2011)でも指摘されているように「行き過ぎた規制強化」である可能性が高い。

実際、鶴(2011)は、RIETI アンケート調査結果を引用し、登録型派遣労働者の3～4割が原則禁止に反対し、1割前後の賛成派を大きく上回っていることを示した。

したがって、非正規雇用改革に当たっては、派遣労働ではなく、さまざまな雇用形態に共通した有期労働契約とそれに付随する雇用不安定、待遇格差に着目すべきである。その場合、有期雇用改革を論じた鶴(2011)、小畠(2011)、島田(2011)いずれもが、有期雇用を臨時的・一時的な業務に限定したり、労働契約の無期原則を明示化したりすることに対してはかなり否定的である。

具体的な改革への提言としては、鶴(2011)は、特に、(1)契約終了手当・金銭解決導入等の雇用不安定への補償、(2)有期労働契約においても期間に比例して処遇が増すような仕組みの導入(期間比例原則への配慮)、(3)有期雇用、無期雇用両サイドでの多様な雇用形態の創出と更には両者が連続的につながる仕組み、を挙げている。島田(2011)では、雇用不安定に対しては、有期労働契約の締結時及び更新時に更新可能性を明示した上で、更新可能性のある場合の雇止めについてはその理由に客観的合理性と社会的相当性を求める立法化を提案している。また、待遇格差問題への対応については、水町(2011)が、現在のパートタイム労働法の延長で考えるのではなく、働き方の多様化・複線化という日本の実情も考慮し、ドイツやフランスにおける実際上の運用方針である客観的理由のない不利益取り扱い禁止原則をベースに考えるべきと主張している。この主張は、現実には、労働契約法の改正(第20条)に繋がった。

### 3.2 最低賃金改革

2012年末に発足した第2期安倍政権は、デフレ脱却を経済政策の最重要目標に掲げ、大胆な金融、財政政策を矢継ぎ早に実施した。そうした中で、2013年2月には、安倍総理は経済界との意見交換の場で労働者の賃金引き上げを要請した。デフレ脱却、円高是正により日本経済が成長の軌道に乗るためには、やはり、こうした動きが働く人の所得の増大につながる必要があるからだ。その後も、「経済の好循環実現に向けた政労使会議」でもこうした政策要請は続き、春闘における賃上げ率も2014年以降、高まりがみられる。

こうした中で、政府が主体的に賃金引き上げを行う手段として注目されているのが、最低賃金である。特に、非正規労働者の賃金底上げの効果が期待できる。第2期安倍政権になってからも、最低賃金は全国加重平均ベースで、2013年15円上昇、2014年16円上昇、2015年18円上昇と、引上げ幅は大きくなっている。

一方、政策的な注目度とは裏腹に、分析対象としての最低賃金への関心はこれまで限定的であった。海外の研究成果についての紹介、日本における最低賃金に関わる経済分析の蓄積、最低賃金を巡る政策論議はいずれも十分とはいえない状況であった。そのため、政策決定に当たって、エビデンスに基づいた綿密な議論が必ずしも行われてこなかったのも事実である。

大竹・川口・鶴(2013)は、こうした状況を打破するため、内外の最低賃金に関する理論的、実証的な研究を包括的に紹介し、こうした研究の到達点がどこにあるのかを明らかにした。その上で、近年の政策変化の影響を分析することが可能な、いくつかの異なる大規模なマイクロ・パネルデータを使って、最低賃金に関する包括的な分析を行い、日本の最低賃金およびその政策のあり方について正面から政策提言を行っている。

### 最低賃金引き上げの雇用への影響

同書の分析で明らかになった主要なポイントは以下の通りである。まず、第一に、最低賃金の影響を受けやすい労働者（10代若年）に限れば、最低賃金上昇の雇用への負の効果は明確であることだ。川口・森(2013)は、厚労省「賃金構造基本調査」、総務省「労働力調査」などの個票データを用いて、2006～2010年までの県別パネルデータを構築し、2007年の最低賃金法改正以降の最低賃金引き上げの労働者への影響を分析した。

特に、最低賃金の影響を最も強く受ける10代男女労働者に焦点をあて、(1)賃金については、最低賃金の10%の上昇が下位分位の賃金率を2.8～3.9%引き上げること、(2)雇用については、最低賃金の10%の上昇は10代男女の就業率を5.25%ポイント減少させる効果があること、を示した。10代男女の平均就業率は17%であることと比較すると、これは約30%の雇用の減少効果であり、若年労働者に対する雇用減少効果は大きいといえる。

### 最低賃金引き上げの企業への影響

第二は、最低賃金の企業収益への負の効果も明確であることだ。奥平・滝澤・大竹・鶴(2013)は最低賃金の引き上げと企業の負担との関係を見るために、大規模な事業所ベース（経済産業省「工業統計調査」）の個票データを用いて、各事業所の労働に関する限界生産物価値を推定し、その限界生産物価値と賃金率の乖離である「ギャップ（＝労働の限界生産物価値－賃金率）」が最低賃金の変動によって、どのような影響を受けるかを検証した。

分析の結果、(1)最低賃金が増加した場合、企業は雇用量の削減か負のギャ

ップの拡大という形で対応し、(2) 負のギャップの拡大はその後、4年程度は持続していることが分かった。最低賃金の増額によって企業内部の資源配分の効率性が阻害されている点で企業の負担は増加しているといえる。

また、森川(2013)は、企業パネルデータ（経済産業省「企業活動基本調査」）を用いた推計から、(1) 最低賃金を実質的に高いほど企業の利益率が低くなる関係があり、この影響は平均賃金水準が低い企業ほど顕著である、(2) 産業別に分析すると、サービス業において最低賃金が企業収益に及ぼす影響が大きい、との結果を得ている。また、地域別の最低賃金水準の違いを人口の多い大都市ほど生産性も賃金も高いという「集積の経済性」と地域別の物価水準から検証し、(1) 近年、物価水準の地域差を補正した実質最低賃金の格差は縮小しているが、(2) 人口密度の低い地域では最低賃金が相対的に割高となっていることを示した。これは高めの最低賃金が経済活動の密度が低い地域の活力に負の影響を持つ可能性を示唆しているといえよう。

### 貧困対策としての最低賃金引き上げの評価

第三は、最低賃金引き上げは比較的裕福な世帯主以外の労働者にも恩恵があるという意味で貧困対策としては漏れがあるということだ。大竹(2013)は、最低賃金水準で働いている労働者の多くは、500万円以上の世帯所得がある世帯における世帯主以外の労働者であるため、最低賃金は貧困対策としてはあまり有効でない政策であることを強調している。

### 分析から得られた政策的インプリケーション

こうしたエビデンスから得られる政策的インプリケーションとして、鶴(2013)は、海外や日本において行われてきた最低賃金に関する理論的、実証的な研究をも踏まえた上で、(1) 最低賃金変動の影響を受けやすい労働者へ絞った分析は、ほぼ雇用へ負の効果を見出していることから、最低賃金を引き上げる際にも、なるべく緩やかな引き上げに止め、特定のグループが過度な負担を負うことがないようにすること、(2) 雇用のみならず、所得分布、労働時間、収益、価格、人的資本への影響を分析し、総合的な評価を行うこと、(3) 日本においてもエビデンスに基づいて最低賃金に関わる政策判断を行うような専門組織を検討すること、などを挙げている。

また、最低賃金決定を巡る政策プロセスにもメスを入れる必要がある。玉田・森(2013)は、最低賃金制度の歴史の概観、中央最低賃金審議会が示す最低賃金の目安額、各都道府県の地方最低賃金審議会が決定する引き上げ額の決定要因

について分析を行い、引き上げ額は、地域別の消費支出額、賃金上昇率などには影響を受けないが、目安額におおむね従っていることを明らかにした。これは、地域別最低賃金は地方最低賃金審議会で決定されているが、目安額に引きずられ、必ずしも地方の状況を反映した引き上げ額が決定されていない可能性を示唆している。地方最低賃金審議会の活性化が求められる。

さらに、大竹(2013)は、深刻化する子供の貧困に対応するためには、最低賃金引き上げよりも子供にターゲットを絞った、給付付き税額控除や保育・食料・住居などの現物給付の充実が効果的と結論付けている。

確かに、給付付き税額控除は大きな利点を持つが、その導入のためには財源などいくつかの課題があるのも事実である。日本の税制は80年代後半からフラット化したが、高額所得者への累進課税を強化し、その税収で対貧困対策を行うことも選択肢の1つだ。一方、他の対貧困政策に対する国民の抵抗が大きいのであれば、やはり最低賃金の引き上げに戻ることもありうる。いくつかの対貧困政策と比較し、その効果と政治的実現可能性をセットで考えることが重要であろう。

## 4 正社員改革

前節でみた非正規雇用改革が成功するためには、正社員に対する改革も合わせて行う必要がある。日本の場合、正社員の賃金は年功の影響をより強く受けるため、中高年の正社員の割高感、過剰感が生まれ、非正規雇用活用によるコスト低下が必要な要因となっている。したがって、非正規雇用改革と正社員改革は「コインの表と裏」である。そのための仕組みが、次に示す限定正社員である。限定正社員の普及は、あらゆる雇用制度改革の出発点になりうる。以下では、鶴(2015)に基づいて、正社員改革のあり方を考えてみよう。

### 4.1 正社員の無限定性とその問題点

限定正社員とは何かを考えるために、そもそも正社員とは何だろうか考えてみたい。その定義は、(1)無期雇用、(2)フルタイム勤務、(3)直接雇用(雇い主が指揮命令権を持つ)の3点に集約できる。日本の場合、これらに加え、無限定正社員(正社員の「無限定性」という傾向が顕著である。無限定正社員は、将来の勤務地や職務の変更、残業を受け入れる義務があり、使用者側は人事上の幅広い裁量権を持つ。

こうした正社員の無限定性は、現在の日本人の働き方にいくつかの問題を引き起こしてきた。まず、第一は、雇用の不安定な有期雇用が大幅に拡大したこ

とである。無限定正社員の場合、雇用保障や待遇が手厚い分、90年代以降、経済成長が鈍化する中で企業は正社員採用に慎重になってきた。

第二は、女性の労働参加、活躍を阻害していたことである。一家の大黒柱である夫が転勤、残業なんでもありの無限定正社員であれば妻は必然的に専業主婦として家庭を守ることが求められてきた。また、子育てや介護を考えると女性が無限定正社員のままキャリアを継続させることが依然として難しい状況だ。これが、30～40代の女性の労働参加率を下げる（いわゆるM字カーブ）の一因となっている。

第三は、正社員の「無限定」という特質が「無制限」にすり替わってしまえば、ワークライフバランスが守れないばかりか、ハラスメント、過労死、ブラック企業といった状況にもつながりかねないことである。企業の広い人事裁量権は手厚い処遇や雇用保護との見合いであり、抑止力の観点から日本の企業別労働組合が機能してきたともいえる。

第四は、無限定正社員の場合、どんな仕事でもこなさないといけないため必然的に「なんでも屋」になり、特定の能力や技能を身に付けにくいという問題があることだ。1つの企業や組織に一生勤めることが前提であればかまわないかもしれないが、転職を妨げ、経済メカニズムに応じた労働異動・再配分を抑制し、成長にマイナスの影響を与えてきた可能性も否定できない。以上をみると、日本の働き方の問題を解決するためには、正社員の限定性にメスを入れる必要があることが分かる。

## 4.2 限定正社員のメリットと課題

一方、限定正社員とは、勤務地、職務、労働時間、このいずれかが限定された正社員を指す。なかでも職務限定型が中心であることから、「ジョブ型正社員」とも呼ばれている。無限定正社員と比べ、同じ仕事をしていても、処遇はやや低くなる。限定正社員を採用するのに法律上の規制があるわけではなく、また、大企業の約半数がすでに導入しているという調査もある。

それでは限定正社員のメリットはなんだろうか。まず、職務限定型正社員の場合、職務が限定されていることで、自分のキャリア、強みを意識し、価値を明確化できることが挙げられる。これは、外部オプション、転職可能性を拡大させるとともに、それが、現在の職場での交渉力を向上させることも期待できよう。さらに、ジョブ・ディスクリプションが明確で自律的な働き方が可能になることで、長時間労働抑制にもつながる。また、勤務地限定型や労働時間限定型正社員の場合は、男女ともに子育て、介護、ライフスタイルに合わせて

勤務可能となるメリットがある。特に、労働時間限定型はワークライフバランスに最も効果的といえる。

非正社員の中には正社員への転換を望む者も多いが、必ずしも従来型の無限定正社員になりたいと考えているわけではない。非正規雇用からの転換の容易さと雇用の安定確保という視点からも非正規雇用からの転換の受け皿として限定正社員の役割は大きい。改正労働契約法（本年4月から施行）では有期契約（2013年4月開始）が通算で5年を超えれば労働者の申し込みにより無期労働契約に転換可能となるが、これは限定正社員を新たに制度的に作り出す仕組みと評価できる。

### 限定正社員におけるスキル形成の課題

限定正社員の普及において留意が必要なのは、スキルや能力開発の視点である。久米・鶴・戸田(2015)は、業務内容や勤務地を限定された正社員（いわゆる限定正社員）の活用は、RIETIが行った「多様化する正規・非正規労働者の就業行動と意識に関する調査」（平成24年度）を使い、限定的な働き方がスキルの成熟度を低下させる場合があると同時に、スキルを高める機会がないことは、仕事満足度と生活満足度の両方を毀損することを示した。その大きさ（金銭換算した補償額）はそれぞれ1233.3円/時（平均時給の72.4%）、808円/時（同47.4%）と残業や異動・転勤のある働き方に対する補償額の2～3倍にもなり、デメリットはかなり大きいこともわかった。また、残業や異動・転勤といった、生活面での変更を余儀なくされる働き方は、男性よりも女性の、仕事よりも生活満足度をより損ねることが明らかになった。

これらの結果は、限定正社員の普及に際しては同時にスキルを高める機会を増やすことが重要であり、限定的な働き方のメリットが相対的に大きい女性への普及も政策的課題として重視すべきであろう。本田(2014)は、労働政策研究・研修機構が実施した「30代ワークスタイル調査」を用いて、女性のキャリア形成にとって、「スキル・資格」という「強み」の自認が有効であることを見出したが、この点からも、スキル向上とワークライフバランスが両立できる限定正社員の働き方を確立させる必要がある。

### 4.3 金銭解決制度導入に向けた検討—解決金水準のあり方を巡って

正社員改革のもう一つの視点は、成熟産業から成長産業への「失業なき労働移動」をいかに実現させていくかである。そのための手段として、個別労働紛争の解決手段の多様化、とりわけ、金銭解決制度（解雇無効を前提として、労

働契約関係を金銭と引き換えに解消する制度)が注目されている。こうした中で、解雇無効時における金銭解決の選択肢を労働者に付与することなどを盛り込んだ『労使双方が納得する雇用終了の在り方』に関する意見(平成27年3月25日規制改革会議)に掲げられた課題等について今後検討を進めることが閣議決定された。

金銭解決制度の導入に当たって、今後議論の焦点になるのは、解決金水準の決定の仕方である。鶴・久米・戸田(2015)は、「多様化する正規・非正規労働者の就業行動と意識に関する調査」(平成24年度)を使い、解雇された場合に要求する解雇補償額を仮想的に質問して、金銭解決制度に関する潜在的なニーズを把握するとともに、要求金銭補償額の決定要因を実証的に明らかにした。その結果、勤続年数が長く、現在の賃金水準が高く、事前の主観的な失業確率が低い人ほど、要求金銭補償額が大きくなることがわかった。また、労働組合への加入有無などの制度的要因も関係していた。

これらの結果は、金銭解決制度を導入する際、欧州諸国のように現在の賃金や勤続年数が解雇補償金水準の重要な決定要因になることに一定の合理性を与えたと考えられる。ただし、日本の場合、中高年の賃金はそもそも諸外国よりも勤続年数による影響をより強く受けて既に高くなっていることも考慮すべきである。

今後の課題としては、鶴(2015)が指摘するように、解決金制度導入に反対する中小企業使用者側や労働者側の納得感をさらに作る必要があること、また解決金を一律に決めることは難しいことが挙げられる。労働者側からの申し立てのみを認めるとともに、労使協定を活用することが課題解決のためのカギとなる。制度適用の要件や解決金の水準決定(国による最低基準の提示と労使協定による上乘せ)に労使協定を前提とすることによって、当事者の実情や多様性を反映した柔軟性の確保、さまざまなニーズへの対応が可能となるであろう。

## 5 ワークライフバランスとメンタルヘルス

前節でも論じた通り、正社員改革の大きなポイントとしては、正社員の無限定性に由来する長時間労働であり、その対策については、鶴・樋口・水町(2010)でも詳しく論じた。また、労働時間のみならず、より幅広い観点から、ワークライフバランスを達成することは、無限定正社員を前提とした従来型の雇用システムではなかなか難しいことも指摘した通りである。本節では、そうした中でワークライフバランス(WLB)を実現するためのヒント、更には働き手の長時間労働、責任・負担の重さから社会問題化しているメンタルヘルスについての

研究を紹介したい。

### 5.1 WLB 施策導入と処遇のバランス

企業が WLB 施策の重要性は理解しても実現に及び腰であるのは当然，導入に当たってのコスト増が関係している。しかし，従業員が WLB 施策導入との引き換えに賃下げを受け入れるとすれば，企業側の対応も変わってくるかもしれない。黒田・山本(2013)は，WLB 施策の導入によって賃金がどの程度低く抑えられているか（つまり，同施策と賃金との間に補償賃金仮説を想定した場合の負の賃金プレミアム）を企業・従業員マッチデータを用い計測した。実際に観察データにもとづく推計では，フレックスタイム制度を利用している男性従業員で補償賃金仮説が成立しており，最大で 9%程度の負の賃金プレミアムが検出されることがわかった。

一方，「仮に施策が導入されたならばいくらの賃下げが必要か」という仮想質問データにもとづく推計では，従業員側は「施策導入の代わりに賃下げは受け入れられない（0%の賃金プレミアム）」あるいは「10～20%程度の賃下げなら受け入れる」とする回答が多かったのに対して，企業側は「導入は一切考えられない（-100%の賃金プレミアム）」という回答が圧倒的多数であった。

もっとも，ある程度の賃下げで施策を導入してもよいとする従業員と企業のみサンプルを限定した場合には，フレックスタイム制度などの柔軟な働き方の賃金プレミアムは，従業員で-25%程度，企業側では-12%程度であった。つまり，企業は施策導入には 1 割程度の賃下げが必要と考えているが，労働者は平均で 2 割以上を引き下げてでも柔軟な働き方を希望していることを示している。

これらの結果は，企業と従業員との認識に大きなギャップがあることを示している。逆に，企業が労働者の潜在的なニーズをうまく汲みとることができれば，フレックスタイム制度などの WLB 施策導入により従業員の厚生を高めることができるだけでなく，人件費の大幅削減が実現可能となるケースもあることを示唆しているといえる。

### 5.2 メンタルヘルスの決定要因と企業への影響

メンタルヘルスがいかなる要因で悪化するのかという問いに対しては，労働者を対象にした場合，長期間労働がもちろん有力な候補であるのだが，従来の研究では，労働者に固有の効果をコントロールしたり，労働者属性や職場環境などの詳細な情報をコントロールしたりしたものが少ないため，長時間労働がメンタルヘルスの毀損につながるのかどうか，必ずしも明確な知見が得られて

いなかった。

### 企業レベルでみたメンタルヘルスの決定要因

こうした問題を克服するため、黒田・山本(2014a)は、従業員を追跡したパネルデータを用いて、労働時間の長さでメンタルヘルスとの関係を検証する際に、パネルデータを活用して逆の因果性を考慮するとともに、仕事の特性や自律性、残業時間、不払い残業時間などの要因とメンタルヘルスの関係を分析した。その結果をみると、メンタルヘルスの状態は同一労働者でも経年的に大きく変化することが確認された。次に、労働時間の長さはメンタルヘルスを毀損する要因となりうるということが実証的に認められたほか、特にサービス残業という金銭対価のない労働時間が長くなるとメンタルヘルスが悪化する危険性が高くなることも明らかになった。

ただし、属性別にみると、男性・40歳未満・大卒といったグループではサービス残業がメンタルヘルス悪化の要因として挙げられる一方、女性や大卒以外の層では金銭対価の有無にかかわらず時間的な拘束が長くなるほどメンタルヘルスが悪化する要因となることも示唆された。

黒田・山本(2014b)は、そうした労働者を取り巻く環境からの影響を更に検討するために、企業パネルデータを用いて、企業における従業員のメンタルヘルスの状況を明らかにするとともに、メンタルヘルスの不調を理由に休職する従業員がどのような要因で増加しやすいのか、また、従業員のメンタルヘルスの不調によって企業業績が悪化することはあるのか、といった点を分析した。

まず、従業員300-999人規模や情報通信業、週労働時間が長い企業でメンタルヘルスの不調がみられることや、産業保健スタッフの雇用やストレス状況の把握など高いコストが予想されるメンタルヘルス施策の導入率は相対的に低い傾向にあることがわかった。次に、メンタルヘルス休職者比率の規定要因を検証すると、時期によって結果が異なるものの、休職者比率は長時間労働によって高くなる一方で、フレックスタイム制度やWLB推進組織の設置によって低くなる可能性が一部でみられた。

また、メンタルヘルス施策については、休職者比率を低める大きな効果はみられなかったものの、衛生委員会などでのメンタル対策審議やストレス状況などのアンケート調査、職場環境などの評価および改善など、個別施策によってはメンタルヘルス対策として有効なものもあった。最後に、メンタルヘルスの不調が企業業績に与える影響を検証したところ、メンタルヘルス休職者比率は2年程度のラグを伴って売上高利益率に負の影響を与える可能性が示された。

以上、上記2つの関連研究のインプリケーションをまとめると、メンタルヘルスの毀損は個人の問題に帰するものとはいえ、仕事の進め方や職場環境・風土によって大きく左右される。したがって、労働時間の長さや職場環境の改善が一次予防対策として有効となりうることを企業側は認識することが重要だ。メンタルヘルスの休職者比率は労働慣行や職場管理の悪さの代理指標あるいは先行指標になっていると解釈すれば、メンタルヘルスの問題は企業経営にとって無視できないし、行政による企業のメンタルヘルスチェックも重要と結論できる。

### メンタルヘルスと初職の関係

一方、メンタルヘルスを規定する要因として、改善が期待しにくいものがあることも事実である。Oshio and Ibagaki (2014)は、大学や高校を卒業した後最初に就く職（初職）が正規雇用かそうでないかで、その後の人生やメンタルヘルスにどのような違いが出てくるかを、30～60歳の男性3117人、女性2818人の個票データに基づいて分析した。それによると、初職が正規雇用以外であれば、現時点における職業も正規雇用以外になり、所得が低く、未婚にとどまり、心理的なストレスを抱えやすい傾向が明らかになった。しかも、初職がメンタルヘルスに及ぼす影響は、とりわけ男性の場合、社会経済要因や婚姻要因によって完全には媒介されず、直接的に作用する傾向がある。このように、日本では初職で躓くとそこから巻き返しが難しく、メンタルヘルスにも悪い影響が及ぶことになることがわかる。

### 高齢者のメンタルヘルスと資産・所得の関係

メンタルヘルスの問題を抱えるのは、若年、壮年期の労働者ばかりではない。高齢者にとっても深刻な問題だ。関沢・吉武・後藤(2013)は「くらしと健康の調査(JSTAR)」のデータを使って、50代から70代の中高齢者について、基本属性や経済的社会的地位や身体的健康の状態が、抑うつ度（うつっぽさ）とどのように関係しているかを検証した。年齢・学歴・就労状況などをコントロールすると、男女間で異なる結果となった。世帯収入については、男性では、世帯収入が最も低い層（214万円以下）に比べて、それ以上の層は抑うつ度が低い傾向があるのに対して、女性の場合、男性ほど明瞭ではない。これに対して、預金額については、世帯収入とは反対に、男性では抑うつ度と有意な関係が存在しないのに対して、女性では、預金額が最も少ない層（預金額100万円以下）に比べて、預金額が100万円～400万円以下の層では有意な抑うつ度

の差はないが、それ以上の層になると、抑うつ度が有意に低下している。

男性は、収入の大小によって自分の価値を判断し、収入が下がると自分の価値が下がったように感じられて抑うつ度が上がる（うつっぽくなる）。一方、女性は、（多くの場合には主たる働き手は夫であることもあって）一時的な所得の変動には影響を受けにくいですが、預金額の大小は将来不安に影響を及ぼして、不安と密接な関係を有する抑うつ度にも変化が起きるということを示しているかもしれない。中高齢の男性については、世帯収入と抑うつ度の関係が明瞭に存在することを考慮すると、身体が健全である間は抑うつ度を下げるという意味でも労働参加を促進させる政策が重要であるといえる。

## 6 女性活躍推進を目指して

本節では、現政権での最重要政策課題の一つとなっている女性の活躍についての分析を紹介し、その政策的インプリケーションを考えてみたい。

### 6.1 女性の活躍と企業パフォーマンスの関係

女性の活躍はそもそも企業にとってどのようなメリットがあるのでしょうか。山本(2014a)は日本の上場企業のパネルデータを用いて、企業における女性活用の状況や女性活用の企業業績へ影響を検証している。まず、正社員女性比率が高いほど企業の利益率が高まる傾向がある（図1）。特に、正社員女性比率が30～40%の企業で利益率が顕著に高くなっているほか、年齢層別にみると結婚・出産・育児などで正社員女性が激減する30歳代の正社員女性比率が高い企業ほど、利益率が高くなっている。また、中途採用の多い企業やWLB施策が整っている企業では、正社員女性比率の影響がより顕著であった。

一方、管理職女性比率については全般的には利益率との明確な関係性は見出せなかった。ただし、中堅企業や中途採用の多い企業、あるいは、新卒女性の定着率が高い企業では、管理職女性比率が利益率にプラスの影響を与えている。こうしてみると、雇用の流動性が高い企業やWLB施策など女性が働きやすい環境が整備されている企業では、女性の高い潜在的な能力やスキルが活用され、女性活用の企業業績への効果ははっきり出てくると評価できる。

それでは、女性活用と企業のパフォーマンスについて、日本だけでなく、海外ではどのような状況であろうか。石塚(2014a,b)は日中韓3カ国の企業の調査を行い、中国・韓国における、収益や生産性の高い企業の共通点について、管理職の女性割合が高いこと、女性の就業継続傾向が確認できることを指摘した。一方、育児休業の取り易さは、収益性とは相関は認められなかったが、生産性

とは正の相関があること，“CSR部門設置企業”は、産業や企業規模によっては、生産性が高いことを指摘している。

また、大沢・金（2014）は、韓国では2006年3月に積極的雇用改善措置制度が施行された結果、積極的雇用改善措置対象企業の方が、女性雇用率が高くROAも高いことを示した（ただし、後者は統計的に有意ではない）。

## 6.2 女性活躍に必要な環境整備

それでは、女性活用を進めるために企業はどのような環境整備が必要であろうか。山本(2014b)は、山本(2014a)と同様の企業パネルデータを用いて、どのような企業で女性活用が進んでいるのかを検証し、職場の労働時間の短い企業、雇用の流動性の高い企業、賃金カーブが緩く賃金のばらつきの大きい企業、WLB施策の充実している企業では、正社員女性比率や管理職女性比率が高くなっていることを明らかにした。このことは、男性の長時間労働、長期雇用慣行、年功的賃金制度による大きい労働の固定費用、画一的な職場環境といったものが、企業における女性活用の阻害要因になっていることを示唆している。これは、女性活用を進め、女性活用が企業にとってもメリットになるためには、従来型の日本的雇用システムをそのまま維持できないことをも意味している。

また、Kato, Kawaguchi and Owan (2013)は、日本の製造業企業1社の人事データを用いて<sup>2</sup>、(1)女性の場合、年間労働時間と昇進率の間には統計的にも経済的にも有意な正の関係が観測できたが(図2)、男性の場合には確認出来なかった、(2)出産は将来所得を最大2、3割減少させるが、その減少幅は大卒女性においてとりわけ高かった、(3)上記出産ペナルティは、育児休業から短期間で復帰しかつ、労働時間を減らさないことで回避できることを示した。こうした結果は、長時間労働や短い育児休業を厭わず、男並みに働けるという仕事へのコミットメント（あるいは受けられる家族のサポート）をシグナルしていくことができなければ、女性がキャリアを高めていくことは難しいことを示している。

雇用システムの見直しが女性活用促進の本丸であることは間違いないが、女性の能力発揮の事例として、牛尾・志村（2014）は女性のITが継続就業を後押しする事例<sup>3</sup>、組織の情報化が女性の能力発揮を推進する事例<sup>4</sup>を報告してい

---

<sup>2</sup> こうした秘匿の人事データを使った研究は日本ではこれまでもあまり例がなく、画期的な取り組みである。同様の人事データを使った分析としては、Araki, Kato, Kawaguchi and Owan (2013)などがある。

<sup>3</sup> 例えば、育児休業中のコミュニケーション（wiwiw）、業務の効率化（第一生命保険、りそな銀行）、テレワーク（グーグル、日本IBM）、サテライト・オフィス（アクセン

る。また、牛尾・金（2014）は、企業のグローバル化に伴い、海外赴任やそこでのマネジメント経験の蓄積が社員の能力開発・キャリア形成に重要な要素となっており、女性社員を積極的に海外に赴任させ、企業の中核的人材として育成・登用を図る企業が増加していることを指摘している<sup>5</sup>。

### 女性が取締役、起業家として活躍するためには

女性活用においては、管理職のみならず、企業の経営の意思決定を行う取締役会における比率を高めるべきとの議論もかなり盛んだ。アメリカや北欧については取締役会の女性比率と企業パフォーマンスの因果関係に関する実証分析はいくつかでてきているが、日本ではまだほとんど手が付けられていないのが現状だ。

その中で、乾・中室・枝村・小沢(2014)は、国際化の進んだ（ダイバーシティの取り組みを進めている）企業にサンプルを限定すると、取締役会女性比率の上昇が企業のイノベーション活動（研究開発投資集約度）にプラスの影響を与えることを見出している。女性役員比率の上昇がイノベーション活動に影響を与えるためには、ダイバーシティを生かす経営ノウハウの蓄積が必要と指摘している。

女性が経営のトップ層に加わるだけではなく、自ら起業し、経営者になるという起業家としての視点も、女性活躍を進めるためには重要である。しかし、日本のみならず、多くの国で、女性は、開業率が低い一方、廃業率は高く、開業後の成長は低いと言われる。樋口・児玉(2014)は、特に、女性の資金調達のむずかしさに着目し、女性の開業パフォーマンスの低さに影響しているかどうかを分析した。すると、融資を検討した企業サンプルを対象に融資確率を男女で比較すると、女性は男性に比べて11-14%融資確率が低い。実際融資を申し込んだ企業サンプルで分析をすると、その差は2-3%に縮まることが分かった。つまり、女性は金融機関に申し込みをする前の段階で諦めることが多く、融資を申し込んだ段階では男性とほとんど融資確率に差は見られず、女性のみがい

---

チュア）、ホーム・オフィス（アクセンチュア、テレワークマネジメント）など。

<sup>4</sup> e-ラーニング（第一生命保険）、ナレッジ・マネジメント（アクセンチュア）、社内SNSでネットワーク（日本IBM）、グローバルで統一的人事管理システム（アクセンチュア）等

<sup>5</sup> 特に、アジアの拠点であるシンガポールは、女性のキャリア形成に適したポストとされている。例えば、シンガポール現地法人の社長に抜擢（資生堂）、夫の転勤で本社を退職後、現地法人にローカル採用され育児との両立、専門スキルの付加価値倍増に成功（大和証券キャピタル・マーケットシンガポール）、一般職から総合職に転換後専門分野に磨きをかけ海外赴任でローカル社員の管理・育成に取り組む（丸紅）。

たずらに資金調達ハードルが高いわけではないことを示した。

女性活用を進めるための一つの政策アプローチは、働き易さや女性管理職比率などの非財務情報も企業に積極的に開示させ、取組みをガラス張りにすることである。児玉・高村（2014）はこうした非財務情報を開示する上場企業の特徴として、必ずしも業績の良い企業が開示しているわけではないが、業績指標の変動が小さい傾向がある。また、企業規模等の企業属性をコントロールしても開示企業は外国人が株式所有する比率が高いことを示した。こうした特徴の因果関係は慎重に評価する必要があるものの、非財務情報開示によって機関投資家や海外投資家の所有割合が増えるという効果も期待できよう。

### 6.3 分析結果の含意と政策提言

以上の一連の分析のインプリケーションと政策対応については、樋口（2014）で以下のように指摘している。まず、重要なのは、女性活用だけでは、パフォーマンスには繋がらないことである。働き方、活用の仕方の変革を伴って初めて効果が表れるというのがいくつかの研究の重要なポイントとなっている。具体的には、働き方のフレキシビリティ（柔軟性）拡大、男女格差縮小（賃金、労働時間、処遇など）が必要であり、上司の意識改革がかなり重要になってくる。非財務情報開示は所有構造の変化を通じて経営の規律づけに繋がることが期待できる。

#### 女性活躍推進のための具体的な方策

また、樋口（2014）は、企業における女性登用を加速化させるため、以下のように取組の現状や実績について「見える化」を進めるとともに、企業に対してインセンティブを与える仕組みを検討してはどうかと提案している。

まず、有価証券報告書における開示項目への追加である。(1)役員・管理職等の女性割合（現行では、役員全氏名が開示）、(2)今後の女性登用促進に向けた具体的な方針等を検討すべきである。

そうした取組みを行いつつ、例えば、女性経営者の場合に加え、女性管理職比率の高い（例：30%以上）企業も含めた「女性活躍企業」に対しては、優遇措置を講ずることである。具体的には、(1)補助金等における優先枠設定を推奨、(2)公共調達における優先枠を設定、あるいは加点、である。

さらに、経済団体の自主的取組として、(1)経済団体による管理職・役員女性の比率に関する目標設定と毎年の進捗状況の公表、(2)会員企業が候補人材を育成する仕組みを作ること（研修や経営者との交流等）、である。

## 7 今後の課題—高齢者雇用の視点から

女性活躍と並んで急速な少子高齢化の下での労働力を確保するためには、高齢者雇用の促進も重要な課題である。1986年に制定された高齢者雇用安定法で60歳までの定年延長を基盤として65歳までの継続雇用と高齢者の再就職促進がこれまでも取り組まれてきた。特に、2006年4月から事業主は定年の引上げ、継続雇用制度の導入、定年の定め廃止、のいずれかの措置を講じなければならなくなった。また、2013年4月からは定年に達した人を引き続き雇用する「継続雇用制度」の対象者を労使協定で限定できる仕組みを廃止された。つまり、定年を迎えた人が希望すれば全員65歳まで継続雇用しなければならない仕組みとなったのである。

この場合、雇用は継続されるが、再雇用者とは新たな雇用契約を結び、職務内容は変わり、賃金も大幅に低下する場合が多い。定年を前提とし、40代以上も上がり続ける年功賃金や役職の提供を維持することは困難であるためだ。しかし、働く側からすればそのギャップは大きく、スムーズに新たな職務、待遇へ適応し、納得することが難しい場合も多い。

本来ならば、年齢差別禁止という視点から、定年制の廃止を検討することも重要だ<sup>6</sup>。しかし、それが「劇薬」ということであれば、定年から継続雇用の移行をスムーズにするために、海老原(2014)が主張するようにキャリアの途中から限定正社員へ移行するなど早い段階から賃金が伸びないシステムに変えていかなければならない。一方、現実の40代、50代は、住宅ローンや子供の教育で負担も最も大きい世代である。賃金が上がらなければ生活することが困難であることも事実だ。

このように考えてくると、男性が大黒柱となって家族を支え、女性が専業主婦として家庭を守るという戦後日本の典型的な家族モデルがもはや維持できないということがわかる。夫婦が共働きをして、2人合わせてそれなりの年収を得なければならない。そうであるならば、それに応じた仕組みが必要となる。共働きの夫婦が子育てをするには、両者がともに長時間労働というわけにはいかない。ワークライフバランスがあたりまえにならなければならないのだ。

本稿では、教育、非正規・正規雇用、ワークライフバランス・メンタルヘルス、女性活躍、高齢者雇用と日本の雇用、人材に関わる様々な分野にかかわる

---

<sup>6</sup> 水町(2013)は、今日世界的に展開されている労働法の新たな政策的方向性（就労促進、差別禁止、労働法・社会保障法・税制の一体化）を整理し、日本の労働法政策のあり方への示唆を明らかにしているが、高齢者雇用を考える上でも重要な視点を提供している。

分析と政策のあり方を考えてきたが、いずれも、戦後築かれてきた日本的な雇用システムの根幹にかかわっていることが明らかとなった。こうした雇用システムは法律や規制だけでなく、労使が長年築き上げてきた慣行による部分が多い。日本的雇用システムのどこが変わり、どこが変わっていないのか。また、今後、システムとしての整合性を考慮しながら、そのような雇用システムを目指すのか。包括的な視点からの分析、政策提言が求められよう。

図 1

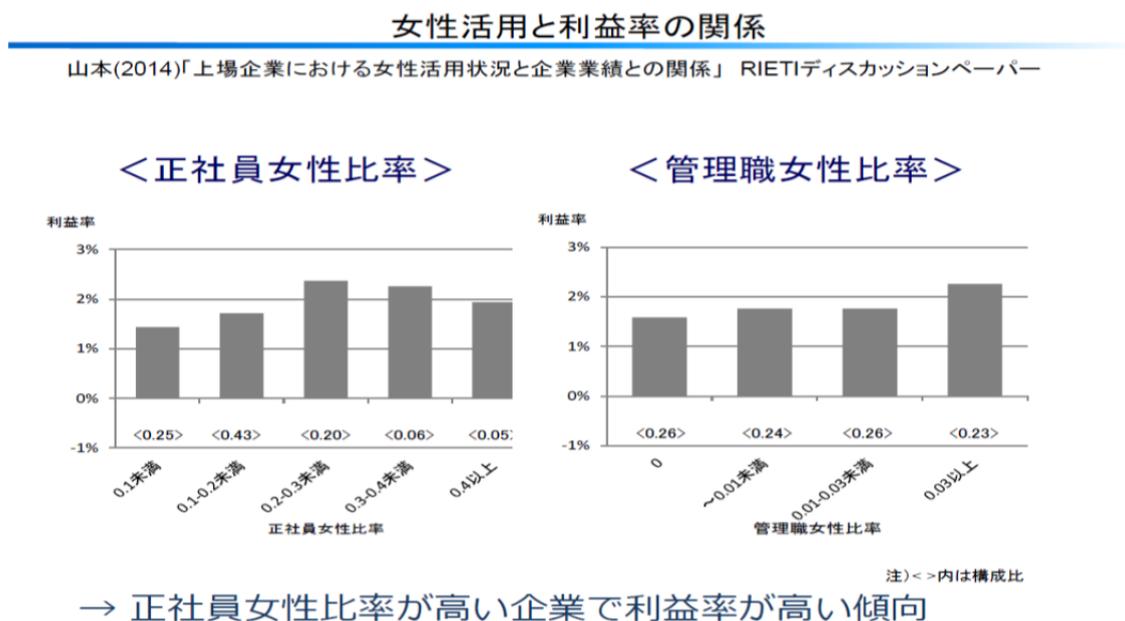
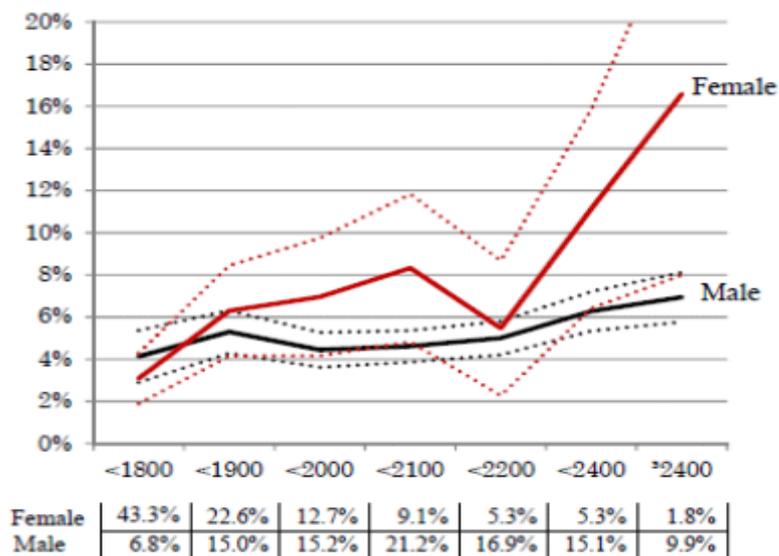


図 2 年間労働時間（横軸）と昇進確率（縦軸）との関係



## 【参考文献】

### 英語文献

ARAKI Shota, KATO Takao, KAWAGUCHI Daiji and OWAN Hideo (2013) "Cohort Size Effects on Promotion and Pay: Evidence from personnel data" RIETI Discussion Paper Series 13-E-029.

ITO Takahiro, KUBOTA Kohei and OHTAKE Fumio(2014) "The Hidden Curriculum and Social Preferences" RIETI Discussion Paper Series 14-E-024.

KATO Takao, KAWAGUCHI Daiji and OWAN Hideo(2013) "Dynamics of the Gender Gap in the Workplace: An econometric case study of a large Japanese firm" RIETI Discussion Paper Series 13-E-038.

James J. Heckman and Tim Kautz (2013) "Fostering and Measuring Skills: Improving Cognitive and Non-Cognitive Skills to Promote Lifetime Success", NBER Working Paper No. 20749.

LEE SunYoun and OHTAKE Fumio(2014) "The Effects of Personality Traits and Behavioral Characteristics on Schooling, Earnings, and Career Promotion" RIETI Discussion Paper Series 14-E-023.

OSHIO Takashi and INAGAKI Seiichi (2014) "Does Initial Job Status Affect Midlife Outcomes and Mental Health? Evidence from a survey in Japan" RIETI Discussion Paper Series 14-E-025.

### 日本語文献

浅野博勝・伊藤高弘・川口大司(2011)「非正規労働者はなぜ増えたか」, 鶴光太郎・樋口美雄・水町勇一郎共編『非正規雇用改革—日本の働き方をいかに変えるか』日本評論社第3章.

石塚浩美(2014a)「日本・中国・韓国企業におけるジェンダー・ダイバーシティ経営の実状と課題—男女の人材活用に関する企業調査（中国・韓国）605企業の結果—」RIETI Discussion Paper Series 14-J-010.

石塚浩美(2014b)「中国・韓国企業における女性の活躍と収益・生産性・積極的雇用改善措置制度」RIETI Discussion Paper Series 14-J-029.

乾友彦・中室牧子・枝村一磨・小沢潤子「企業の取締役会のダイバーシティとイノベーション活動」RIETI Discussion Paper Series 14-J-055.

牛尾奈緒美・金明中(2014)「海外就業とマネジメント経験の蓄積による女性のキャリア開発の可能性」RIETI Discussion Paper Series 14-J-032.

牛尾奈緒美・志村光太郎(2014)「組織の情報化と女性の活躍推進」RIETI

Discussion Paper Series 14-J-031.

浦坂純子・西村和雄・平田純一・八木 匡(2011)「理系出身者と文系出身者の年収比較—JHPS データに基づく分析結果—」 RIETI Discussion Paper Series 11-J-020.

浦坂純子・西村 和雄・平田純一・八木匡(2013)「大学入試制度の多様化に関する比較分析—労働市場における評価—」 RIETI Discussion Paper Series 13-J-019.

海老原嗣生(2014)「日本型雇用の綻びをエグゼンプションで補う試案」 RIETI Special Report.

大沢真知子・金明中(2014)「韓国の積極的雇用改善措置制度の導入とその効果および日本へのインプリケーション」 RIETI Discussion Paper Series 14-J-030.

大竹文雄・奥平寛子・久米功一・鶴光太郎 (2011)「派遣労働者の生活と就業」, 鶴光太郎・樋口美雄・水町勇一郎共編『非正規雇用改革—日本の働き方をいかに変えるか』日本評論社第2章.

大竹文雄・李嬋娟 (2011)「派遣労働者に関する行動経済学的分析」, 鶴光太郎・樋口美雄・水町勇一郎共編『非正規雇用改革—日本の働き方をいかに変えるか』日本評論社第6章.

大竹文雄・川口大司・鶴光太郎(2013) 共編, 『最低賃金改革—日本の働き方をいかに変えるか』日本評論社

大竹文雄(2013)「最低賃金と貧困対策」, 大竹文雄・川口大司・鶴光太郎共編, 『最低賃金改革—日本の働き方をいかに変えるか』日本評論社 第7章.

奥平寛子・大竹文雄・久米功一・鶴光太郎(2011)「派遣労働は正規雇用への踏み石か, それとも不安定雇用の入り口か」, 鶴光太郎・樋口美雄・水町勇一郎共編『非正規雇用改革—日本の働き方をいかに変えるか』日本評論社第7章.

奥平寛子・滝澤美帆・大竹文雄・鶴光太郎(2013)「最低賃金が企業の資源配分の効率性に与える影響」, 大竹文雄・川口大司・鶴光太郎共編, 『最低賃金改革—日本の働き方をいかに変えるか』日本評論社 第3章.

川口大司・森悠子(2013)「最低賃金と若年雇用:2007年最低賃金法改正の影響」, 大竹文雄・川口大司・鶴光太郎共編, 『最低賃金改革—日本の働き方をいかに変えるか』日本評論社 第2章.

久米功一・鶴光太郎・戸田淳仁(2015)「多様な正社員のスキルと生活満足度に関する実証分析」 RIETI Discussion Paper Series 15-J-020.

黒田祥子・山本勲(2011)「人々はいつ働いているか?」, 鶴光太郎・樋口美雄・

- 水町勇一郎共編『非正規雇用改革—日本の働き方をいかに変えるか』日本評論社第5章.
- 黒田祥子・山本勲(2013)「ワークライフバランスに対する賃金プレミアムの検証」RIETI Discussion Paper Series 13-J-004.
- 黒田祥子・山本勲(2014a)「従業員のメンタルヘルスと労働時間—従業員パネルデータを用いた検証—」RIETI Discussion Paper Series 14-J-020.
- 黒田祥子・山本勲(2014b)「企業における従業員のメンタルヘルスの状況と企業業績—企業パネルデータを用いた検証—」RIETI Discussion Paper Series 14-J-021.
- 小嶋典明(2011)「規制強化に向けた動きと直視すべき現実」, 鶴光太郎・樋口美雄・水町勇一郎共編『非正規雇用改革—日本の働き方をいかに変えるか』日本評論社第10章.
- 児玉直美・高村静(2014)「非財務情報の開示と外国人投資家による株式保有」RIETI Discussion Paper Series 14-J-054.
- 島田陽一(2011)「有期労働契約法制の立法課題」, 鶴光太郎・樋口美雄・水町勇一郎共編『非正規雇用改革—日本の働き方をいかに変えるか』日本評論社第12章.
- 関沢 洋一・吉武 尚美・後藤 康雄「JSTARを使った抑うつ度と他の指標との関係の検証」RIETI Discussion Paper Series 13-J-077.
- 滝澤美帆・鶴光太郎・細野薫(2014)「需要ショックと雇用調整—2008-09年グローバル金融危機の下での輸出企業の従業員構成変化—」RIETI Discussion Paper Series 14-J-012.
- 玉田桂子・森知晴(2013)「最低賃金の決定過程と生活保護基準の検証」, 大竹文雄・川口大司・鶴光太郎共編, 『最低賃金改革—日本の働き方をいかに変えるか』日本評論社 第6章.
- 鶴光太郎(2011)「非正規雇用問題解決のための鳥瞰図」, 鶴光太郎・樋口美雄・水町勇一郎共編『非正規雇用改革—日本の働き方をいかに変えるか』日本評論社第1章.
- 鶴光太郎(2013)「最低賃金の労働市場・経済への影響: 諸外国の研究から得られる鳥瞰図」, 大竹文雄・川口大司・鶴光太郎共編, 『最低賃金改革—日本の働き方をいかに変えるか』日本評論社 第1章.
- 鶴光太郎(2014)「人的資本・人材改革—鳥瞰図的視点—」RIETI Policy Discussion Paper Series 14-P-005.
- 鶴光太郎(2015)「正社員改革—総論」, RIETI 政策シンポジウム「正社員改革

- と多様な働き方実現を目指して」(2015/07/02)報告.
- 鶴光太郎・久米功一・戸田淳仁(2015)「要求金銭補償額の決定要因の実証分析」  
RIETI Discussion Paper Series 15-J-019.
- 鶴光太郎・樋口美雄・水町勇一郎(2010)『労働時間改革—日本の働き方をいかに変えるか』日本評論社.
- 鶴光太郎・樋口美雄・水町勇一郎(2011)『非正規雇用改革—日本の働き方をいかに変えるか』日本評論社.
- 戸田淳仁・鶴光太郎・久米功一(2014)「幼少期の家庭環境，非認知能力が学歴，雇用形態，賃金に与える影響」RIETI Discussion Paper Series 14-J-019.
- 西村和雄・平田純一・八木匡・浦坂純子(2012)「高等学校における理科学習が就業に及ぼす影響—大卒就業者の所得データが示す証左—」RIETI Discussion Paper Series 12-J-001.
- 西村和雄・平田純一・八木匡・浦坂純子(2014)「基本的モラルと社会的成功」RIETI Discussion Paper Series 14-J-011.
- 樋口美雄(2014)「女性活躍推進の経済効果」経済における女性の活躍に関する共同セミナー内閣府経済社会総合研究所，独立行政法人労働政策研究・研修機構，独立行政法人経済産業研究所(2014/03/05)報告.
- 樋口美雄・石井加代子・佐藤一磨(2011)「貧困と就業」，鶴光太郎・樋口美雄・水町勇一郎共編『非正規雇用改革—日本の働き方をいかに変えるか』日本評論社第8章.
- 樋口美雄・児玉直美(2014)「女性は融資を受けられる可能性は低いのか？—新規開業パネル調査による分析—」RIETI Discussion Paper Series 14-J-015.
- 本田由紀(2014)「仕事に関する『強み』自認の規定要因と効果—『30代ワークスタイル調査』の分析より—」RIETI Discussion Paper Series 14-J-014.
- 水町勇一郎(2011)「「同一労働同一賃金」は幻想か？」，鶴光太郎・樋口美雄・水町勇一郎共編『非正規雇用改革—日本の働き方をいかに変えるか』日本評論社第11章.
- 水町勇一郎(2013)「労働法の新たな理論的潮流と政策的アプローチ」RIETI Discussion Paper Series 13-J-031.
- 森川正之(2013)「最低賃金と地域間格差：実質賃金と企業収益の分析」，大竹文雄・川口大司・鶴光太郎共編，『最低賃金改革—日本の働き方をいかに変えるか』日本評論社第4章.
- 守島基博(2011)「「多様な正社員」と非正規雇用」，鶴光太郎・樋口美雄・水町勇一郎共編『非正規雇用改革—日本の働き方をいかに変えるか』日本評論社第

9 章.

山本勲(2011)「非正規労働者の希望と現実」, 鶴光太郎・樋口美雄・水町勇一郎  
共編『非正規雇用改革—日本の働き方をいかに変えるか』日本評論社第4章.

山本勲(2014a)「上場企業における女性活用状況と企業業績との関係—企業パネ  
ルデータを用いた検証—」RIETI Discussion Paper Series 14-J-016.

山本勲(2014b)「企業における職場環境と女性活用の可能性—企業パネルデー  
タを用いた検証—」RIETI Discussion Paper Series 14-J-017.