

日本が豊かに成長していく上での 構造的課題と成長・分配政策の方向性

新原 浩朗

新原浩朗のプロフィール

- 東京大学経済学部卒業、ミシガン大学経済学部博士課程に留学。ハーバード大学大学院経済学研究科客員研究員、ハーバード・ビジネス・スクール エグゼクティブ・フェローを歴任。1984年、通商産業省入省。内閣府政策統括官（経済財政運営担当）、経済産業省経済産業政策局長などを経て、内閣審議官（事務次官級）を最後に、2024年9月30日退官。
- 安倍内閣において、成長と分配の好循環のコンセプト、働き方改革・同一労働同一賃金・幼児教育無償化・キャッシュレス化・消費税引き上げなどアベノミクスの政策の設計を担当。
- 岸田内閣において、官民連携など新しい資本主義のコンセプト、スタートアップ5か年計画・賃金引き上げ・労務費転嫁対策などの政策の設計を担当。
- キヤノングローバル戦略研究所研究主幹、NTTデータ経営研究所特別顧問。東京大学公共政策大学院客員教授、早稲田大学大学院経営管理研究科（ビジネススクール）客員教授。専門分野は、組織の経済学、創造性とイノベーション。

[書籍]

- ・ 「日本の優秀企業研究 企業経営の原点－6つの条件」新原浩朗(2003)日本経済新聞社（第4回日経BPBizTech図書賞受賞）
- ・ 「フランチャイズ組織の分権的進化と多元化」新原浩朗ほか(2004)『組織科学』
- ・ 「組織の経済学のフロンティアと日本の企業組織」新原浩朗(2023)日本経済新聞社 ほか

(参考)

○ 成長と分配の好循環

出典：安倍晋三著『安倍晋三回顧録』（中央公論新社）

「沢木耕太郎さんが書いた『危機の宰相』で、池田勇人とブレーンの下村治たちが、配分が先か、所得を上げることが先か、成長が先かという論争をしていましたが、やや同じことが安倍内閣でも起こっていました。そういう議論を官邸でしている時、新原浩朗内閣府政策統括官が「**経済の好循環**」という言葉をちらっと口にしたのです。それを聞いて「それいいじゃないか、そのキャッチフレーズでいこう」と決めました。配分が先か、成長が先かという論争に終止符を打ち、ぐるぐる回せばいいんだ、という論理を構築することにしました。ニワトリと卵で、どちらが先かと言い合っても意味がない。経済が回らなければ配分もできない、という考え方ができたのです。」

(参考)

○ 同一労働同一賃金

出典：船橋洋一著『宿命の子 安倍晋三政権クロニクル 上下』（文芸春秋）

安倍政権の女性政策を検証した東海大学の辻由希教授は、「**同一労働同一賃金**については、これまで公労使の合意形成や制度の検討も進んでいなかったため、新原の働きがなければ短期間での実現は難しかったであろう」と語る。

(参考)

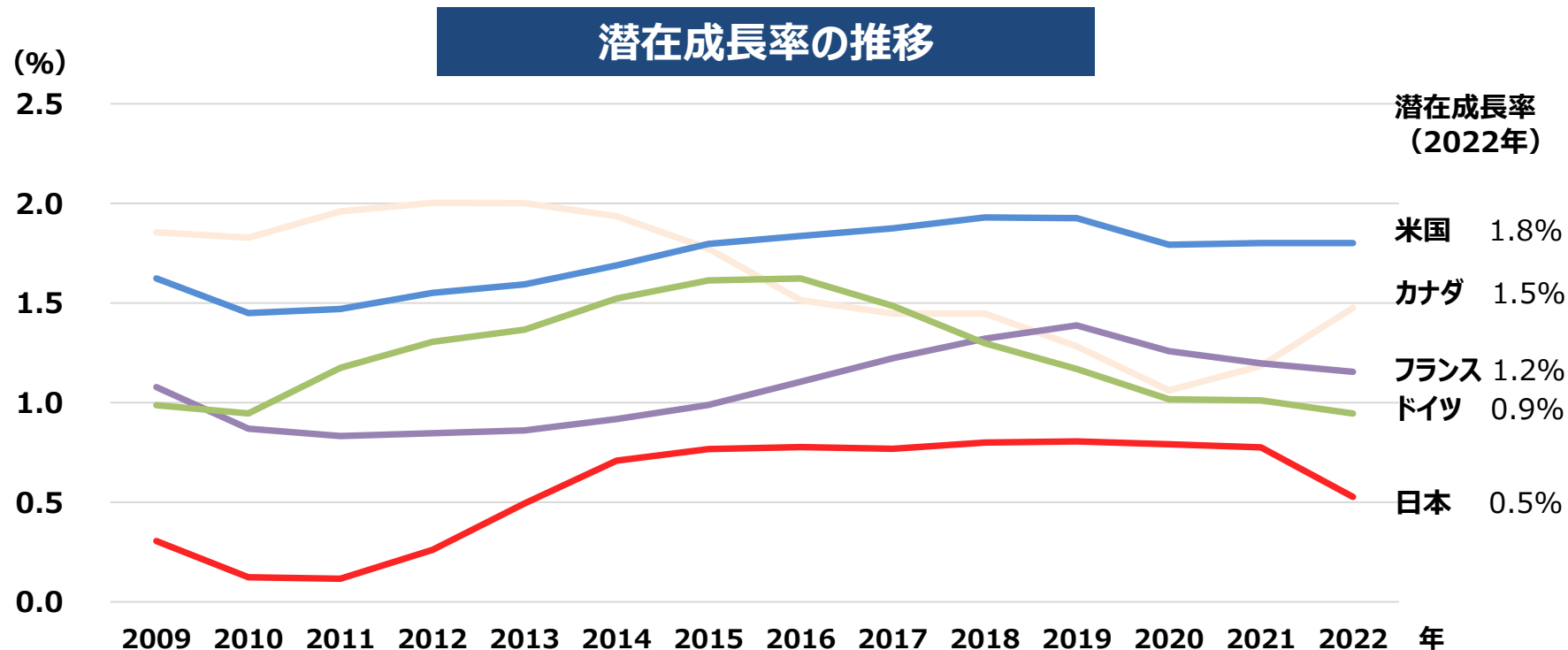
○ 消費税増税・幼児教育無償化

出典：船橋洋一著『宿命の子 安倍晋三政権クロニクル 上下』（文芸春秋）

一億総活躍政策を進めるには恒久財源が必要となる。こうした中で、2019年、**消費税10%増税**と同時に幼保無償化が実施された。「増税と使途変更の1対1対応の完全リンク」、すなわち、「増税分の使途については、社会保障制度の安定化に充当する分と子育て支援等の拡充に充てる分の比率を変えれば幼保無償化分も賄える」との考え方が実現されたものであり、その発案者は新原氏である。

各国の潜在成長率の推移

○ OECDによると、我が国の潜在成長率は、平均して**0.5%強**である。少なくとも他の先進国と同等の**1%程度**の潜在成長率を目指すべきではないか。



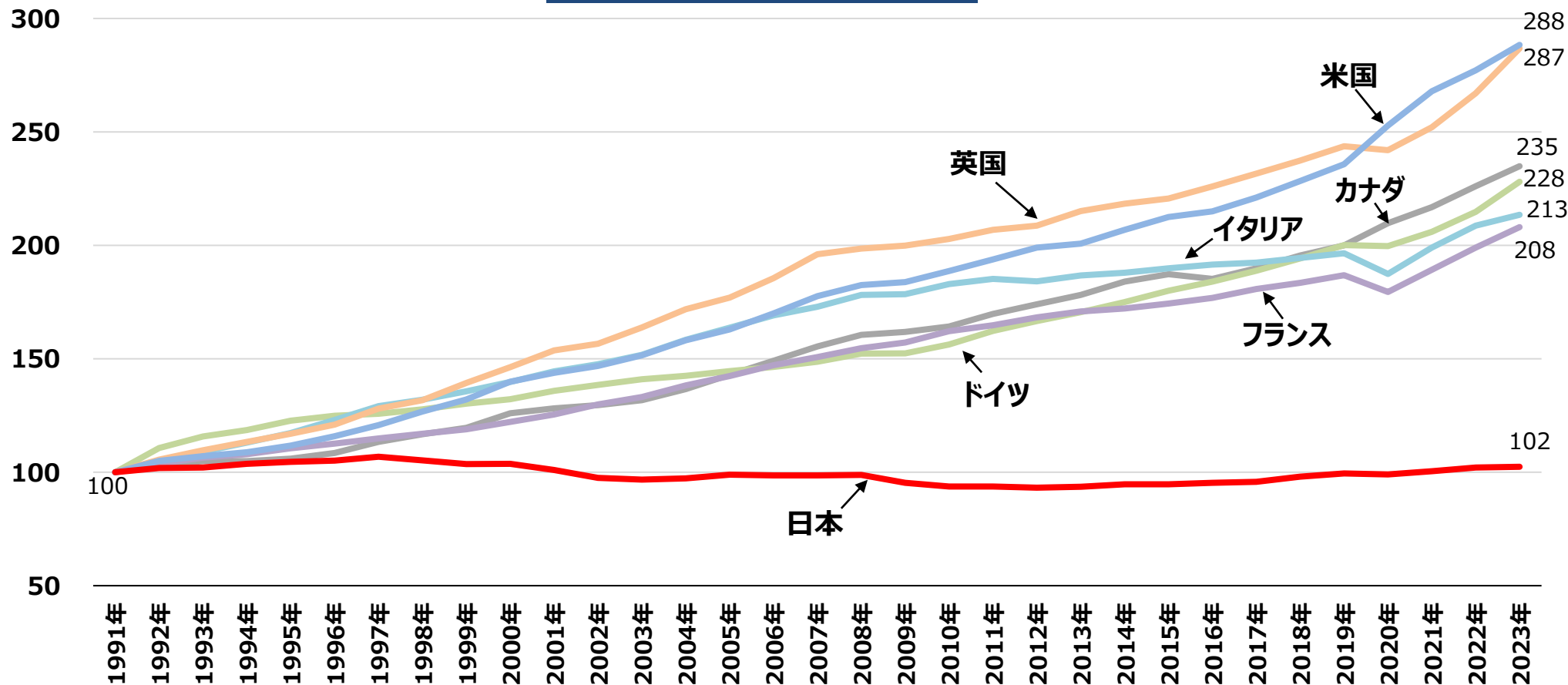
潜在成長率 (%)	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	平均
米国	1.6	1.4	1.5	1.6	1.6	1.7	1.8	1.8	1.9	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.7
カナダ	1.9	1.8	2.0	2.0	2.0	1.9	1.8	1.5	1.4	1.4	1.3	1.1	1.2	1.5	1.6
ドイツ	1.0	0.9	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	1.6	1.5	1.3	1.2	1.0	1.0	0.9	1.2
フランス	1.1	0.9	0.8	0.8	0.9	0.9	1.0	1.1	1.2	1.3	1.4	1.3	1.2	1.2	1.1
日本	0.3	0.1	0.1	0.3	0.5	0.7	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.5	0.6

賃金上昇率の国際比較

○ G7各国における1人当たり賃金の推移を見ると、1991年から2023年にかけて、**米国は2.88倍、英国は2.87倍の上昇**に対し、**日本は1.02倍**。

(1991年=100)

G7各国の賃金の推移



(注) いずれも名目値。国民経済計算における「賃金・俸給」を雇用者数で割った上で、雇用者の平均週労働時間に対するフルタイム雇用者の平均週労働時間の割合を乗じて計算された数値。

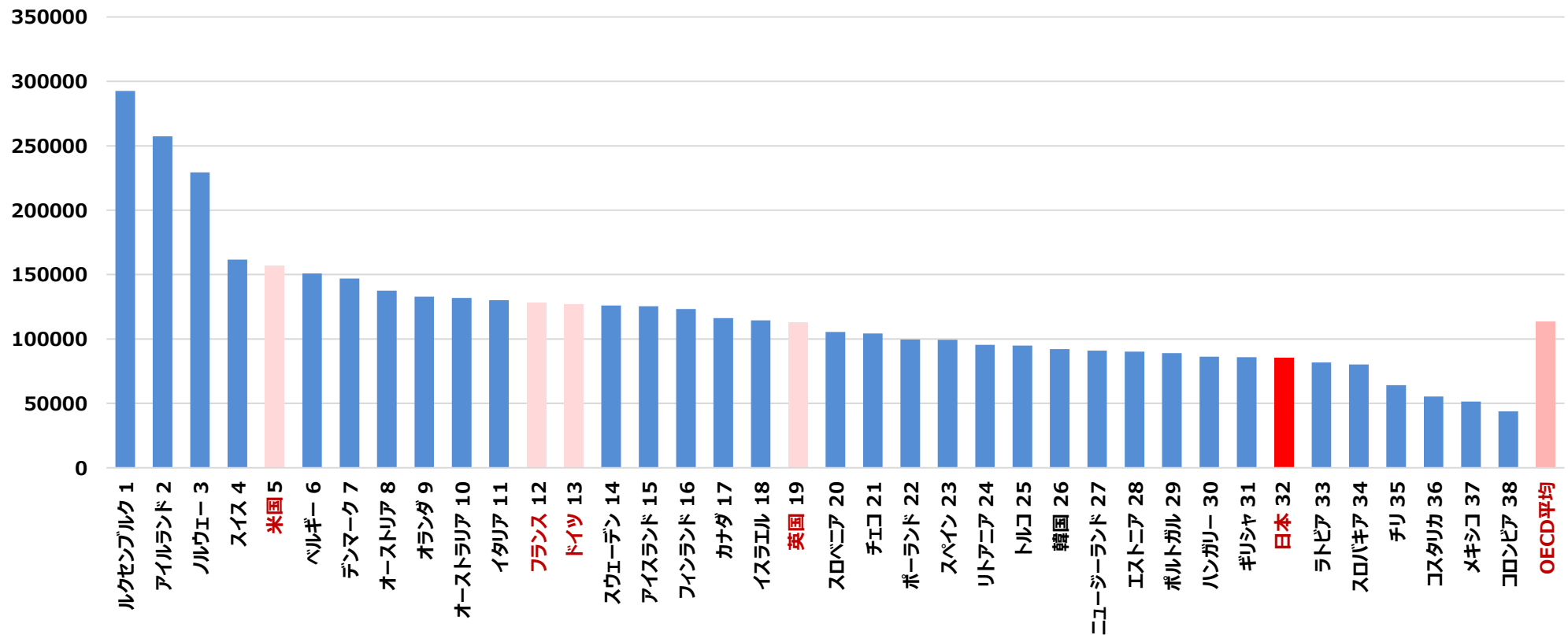
(出所) OECD.statを基に作成。

労働生産性の国際比較

○ 日本の労働生産性はOECD加盟国中32位で、**低水準**である。

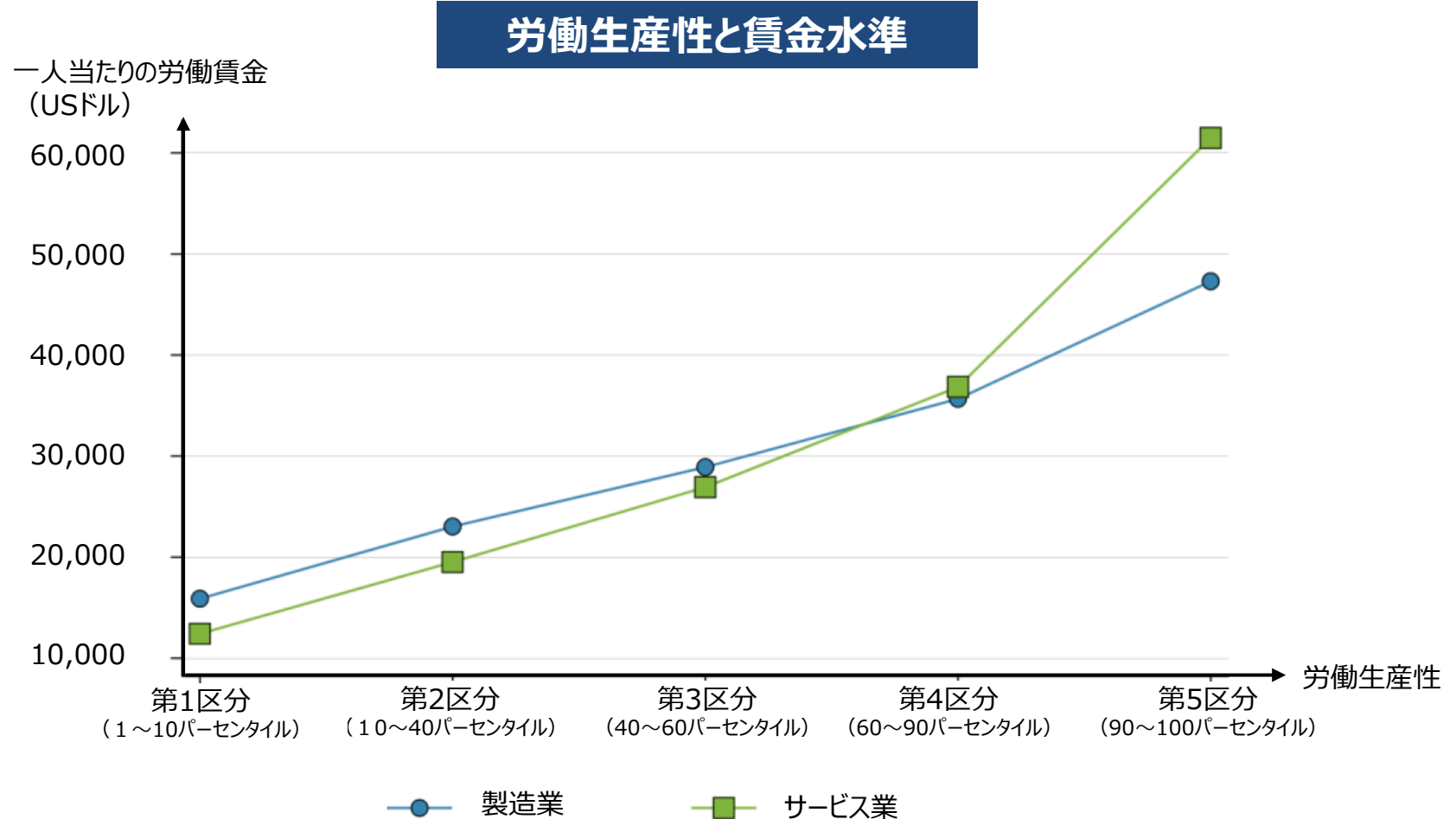
OECD加盟諸国の就業者一人当たり労働生産性（2022年）

労働生産性（購買力平価換算USドル）
（GDP（購買力平価換算USドルベース）／就業者数で計算）



労働生産性と賃金水準

- OECD加盟国17か国について平均をとると、労働生産性と一人当たり賃金の間に正の相関があり、**労働生産性が高くなると賃金水準が上昇する蓋然性が高い。**



(注) OECD MultiProdを用いて、日本を含むOECD17か国について、1994年から2012年までのデータを分析。生産性を5つに区分し（第1区分（1～10パーセンタイル）、第2区分（10～40パーセンタイル）、第3区分（40～60パーセンタイル）、第4区分（60～90パーセンタイル）、第5区分（90～100パーセンタイル））、各区分ごとに賃金を加重平均。

(出所) Berlingieri, Calligaris, Criscuolo (2018) "The Productivity-Wage Premium: Does Size Still Matter in a Service Economy?" AEA Papers and Proceedings, 108: 328-333を基に作成。

○ イノベーションとは、新しい製品、サービス、生産プロセスの発明、開発、普及

- 経済問題は、インセンティブに反応するエージェントの能動的な選択に依存する。
- 歴史的には、経済問題と扱われてこなかった。

1960年以前は、AER,QJE,ECTAを合計しても、タイトルにinventionあるいはinnovationと入っている論文は、11しかなかった。

新しいアイデアの開発、普及は、心理学的、社会学的、もしくは、単なる偶然の現象と考えられていた。

○ シュンペーター（1942）は、新製品の創造、普及は、基本的に経済問題と考えた。

イノベーションの源泉に関するシュンペーターの2つの見解

- イノベーションについて体系的な研究の端緒を作ったのは、経済学者の**ジョセフ・シュンペーター**。彼はその源泉について著書で2つの矛盾するように見える見解を示している。
- 第一の見解は、**イノベーションの源泉は新規参入するスタートアップ**にあるとする見解（国際的には、“シュンペーター Mark I”と呼ばれる）。
- 第二の見解は、**イノベーションの源泉は内部に豊富な資金を抱え、価値を獲得できるプラットフォームを持つ、大企業にある**とする見解（国際的には、“シュンペーター Mark II”と呼ばれる）。

イノベーションの源泉に関するシュンペーターの2つの見解

シュンペーター Mark I（「経済発展の理論」、1912年）

- イノベーションは、英雄的な**起業家**が市場獲得のために競争し、新製品を導入することで生じる。**既存企業が現状の構造を強化**するのに対し、**起業家**はその均衡を破壊することに積極的に取り組む。

シュンペーター Mark II（「資本主義・社会主義・民主主義」、1942年）

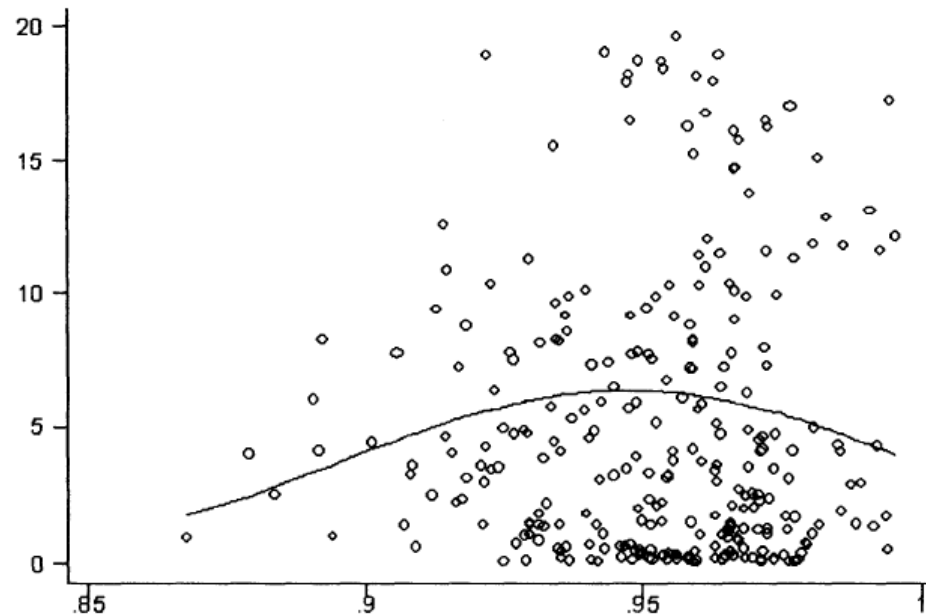
- イノベーションは内部での資金投資に起因し、**研究開発には規模の経済が大きく働く**。**内部資金の流動性**を有し、イノベーションが創出する価値を獲得しやすい**大企業**が、研究開発のための最適なプラットフォームである。

シュンペーターの2つの見解と実証結果

- スタートアップと大企業のいずれがイノベーションの源泉となるかについて、ハーバード大学やスタンフォード大学の経済学者による実証研究によると、**新規企業だけの競争市場（右側）でもイノベーションは生まれにくいし、大企業によって寡占化した市場（左側）でもイノベーションは生まれにくい**。ちょうどその真ん中あたりの市場環境において、イノベーションが促進されるとの見解。これは、現実が**Mark I とMark II が混合された状況**であることを示す。
- イノベーションを促進するには、①**スタートアップの創業促進**と、②**既存企業がオープンイノベーションを行う環境整備**、の**双方が重要**ではないか。

市場競争度合いと特許数の関係

特許数
(引用数で加重調整したもの)



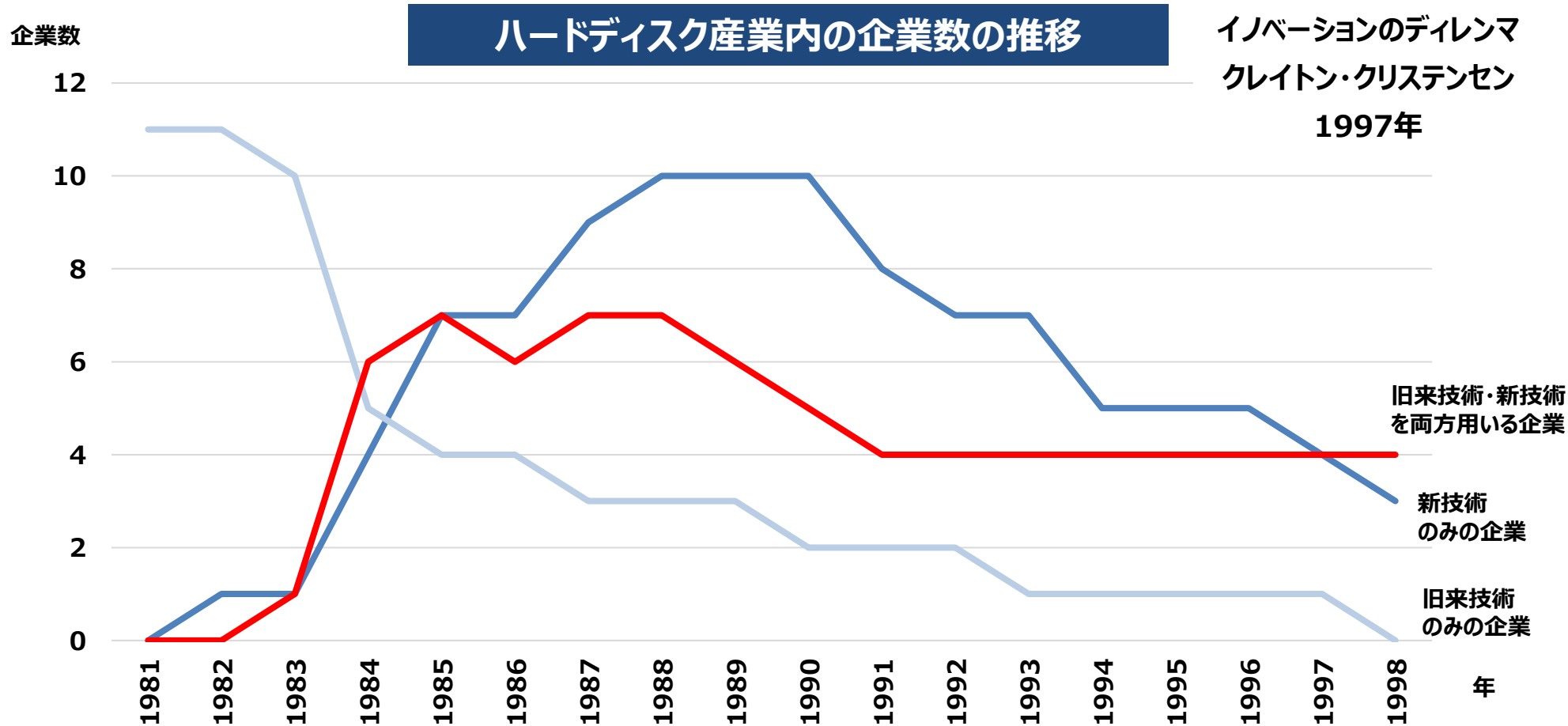
市場競争度合い
(右に行くほど競争が激化)

(注) 横軸の競争度は、企業の営業利益と売上高の比率（ラーナー指数）を、産業ごとに平均したもの。競争が激しいほど販売価格が限界費用に近づくため、営業利益が小さくなり、ラーナー指数が小さくなり、市場競争度合い（1 - ラーナー指数）が高くなる。

(出所) Philippe Aghion, Nick Bloom, Richard Blundell, Rachel Griffith, Peter Howitt. 2005. "Competition and Innovation: an Inverted-U Relationship," *The Quarterly Journal of Economics*, Volume 120, Issue 2, May 2005, Pages 701-728

旧来技術を用いる企業の持続的存続可能性

- 旧来の破壊的イノベーションの議論によると、旧来技術を用いてきた企業は新技術を用いて参入した企業に必然的に負けるとの議論であった。最近の実証分析によると、旧来技術を用いてきた企業でも新技術と両方を用いた場合、**持続的に存続可能**（赤線）であることが分かってきた。



（注）世界中のHDD製造企業を対象に、5.25インチディスクの製造を旧来技術、3.5インチディスクの製造を新技術とし、企業数の推移を研究。

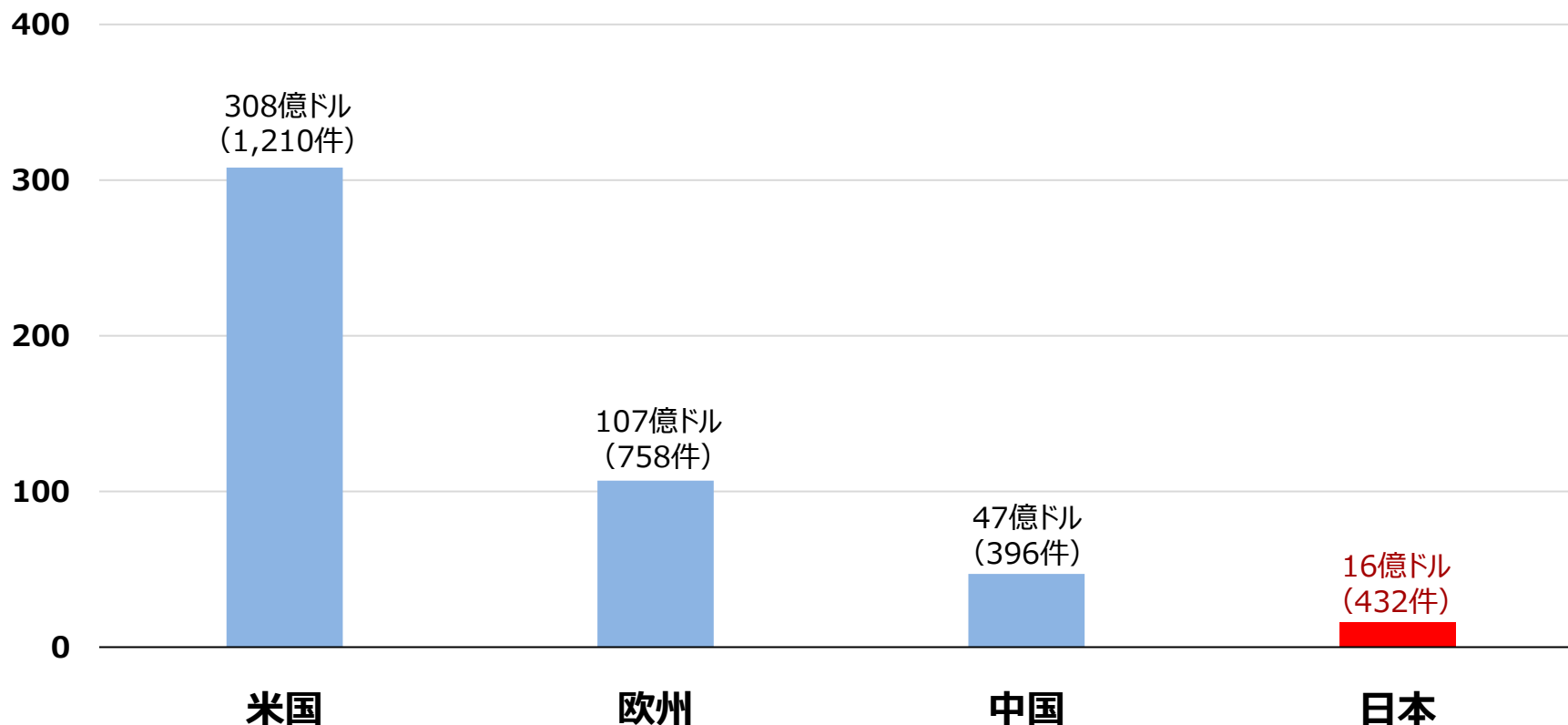
（出所） Mitsuru Igami. 2017 "Estimating the Innovator's Dilemma: Structural Analysis of Creative Destruction in the Hard Disk Drive Industry, 1981-1998" *Journal of Political Economy*, University of Chicago Press, vol. 125(3), pages 798-847..

事業会社によるスタートアップへの投資額

- 既存の事業会社によるオープンイノベーションを推進するには、スタートアップへの投資が重要。
- 日本における事業会社によるスタートアップ企業に対する投資額は、米国、欧州、中国と比べて極めて低い水準。

事業会社によるスタートアップ投資額の国際比較（2023年）

事業会社による
スタートアップ投資額
(億ドル)

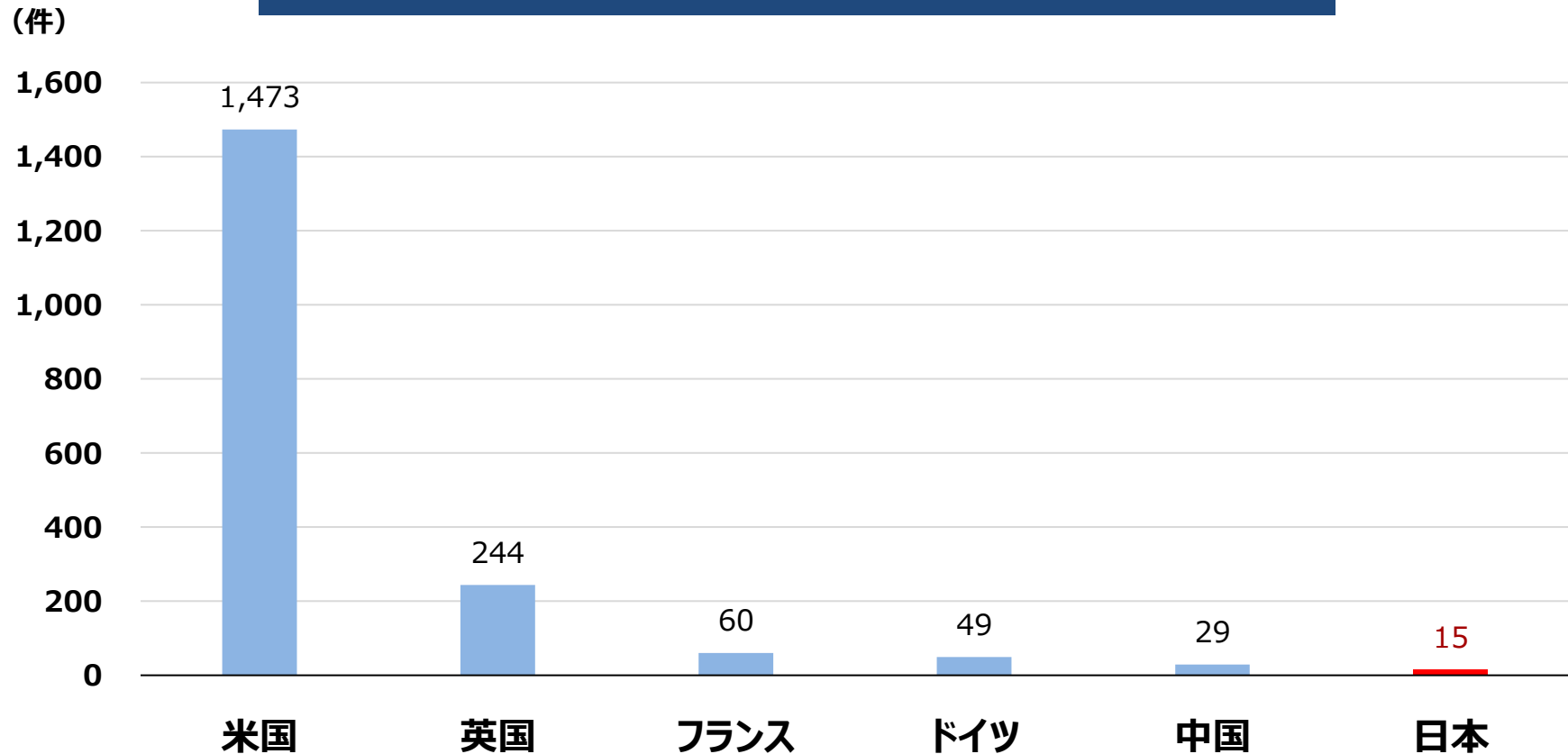


(注) 各国の2023年の事業会社によるスタートアップ投資額
(出所) CB Insights「The State of CVC 2023 report」を基に作成。

スタートアップに対するM&A

- スタートアップを買収することが、スタートアップのエグジット戦略（出口戦略）としても、また既存の大企業のオープンイノベーションの推進策としても重要。
- スタートアップに対するM & Aの件数についても、日本は欧米に比べて極めて少ない。

スタートアップに対するM&A件数の国際比較（2018年）



(注) 2018年度における、創立から10年以内にM & Aされた案件数

(出所) 三菱総合研究所「大企業とベンチャー企業の経営統合の在り方に係る調査研究」（平成30年度経済産業省委託調査）を基に作成。

○ M&Aは、イノベティブな産業にどのような影響を与えるか。

- マイナスの影響を及ぼすとの理屈として、キラー買収の問題がある。競合製品の発明を棚上げにする（停止させる）ために、その発明者を買収する可能性である。
- 医薬品産業における買収に関するデータを用い、買収の6%が競争を制限するために行われていることを検証した研究がある(Cunningham et al(2021))。

- ただし、キラー買収の問題を強調しすぎることは問題がある。

スタートアップが生まれる環境を整備し、ベンチャーファンドによる投資を誘因する上で、スタートアップの出口戦略が充実していることは、大切。

出口戦略には、IPO（上場）と既存企業による買収の二つの選択肢があるが、前者は世界的に資金調達額が細る傾向にある。後者の選択肢確保は、非常に重要。

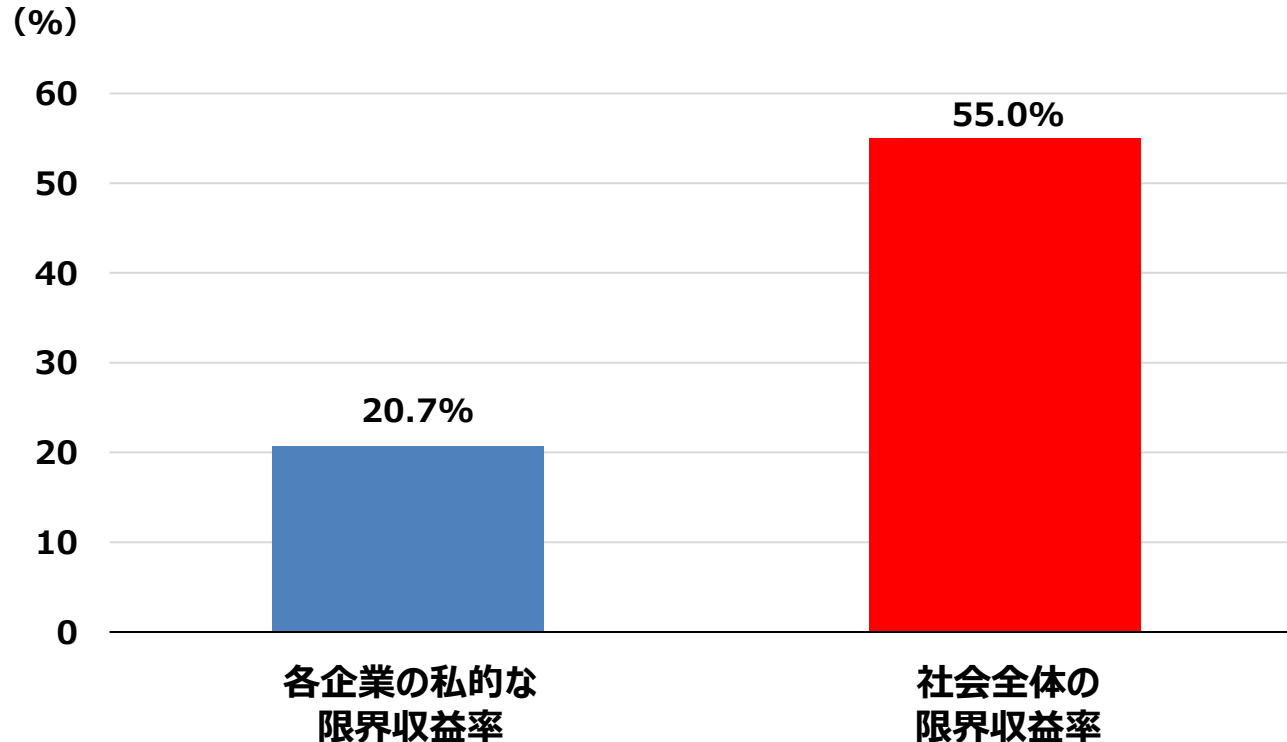
他方で、買収者側がキラー買収を狙っている場合、①被買収者側と類似の製品分野がある、②かつ、その特許の残存期間が長い、といった兆候が見てとれ、被買収者側に予見が可能であること、③このため、買収額にプレミアがつき高額となる傾向があるといった特徴がある。過度の心配はいらない。

- R&D投資は、**過大**だろうか、**過小**だろうか？
- 最近の実証分析によって、R&Dの**社会的収益率**（social return）は、**私的収益率**（private returns）**より、かなり高い**ことが分かってきている。
 - R&Dの社会的収益率は、私的収益率の2.5倍に及ぶとの実証研究がある(Bloom, Schankerman, and Van Reenen(2013))。
 - R&Dの**社会的収益率**は、**少なくとも20%、高ければ67%**に及ぶとの実証研究がある(Jones and Summers (2021))。

研究開発の外部性の大きさ

- スタンフォード大学等の経済学者による高名な学術誌に掲載された研究によると、個々の企業の研究開発費の増加による**その企業の売上高の増加**（私的な限界収益率）と**他社の会社全体への正・負の外部効果**（社会全体の限界収益率）を比較すると、**外部効果は正であり、かつ、社会全体の収益率は私的な収益率の2.5倍以上と推計される。**
- このため、研究開発は私企業のみ任せると**過少投資**となりやすく、**官民で取り組むことが重要。**

研究開発投資の各企業の私的限界収益率と社会全体の限界収益率



（注）1963年以降に特許を取得した米国企業715社を対象とした研究。ある会社の研究開発により他社へ技術が伝播する正の外部（スピルオーバー）効果と、他社が製品市場シェアを奪われる負の外部（スピルオーバー）効果を合算して推定。

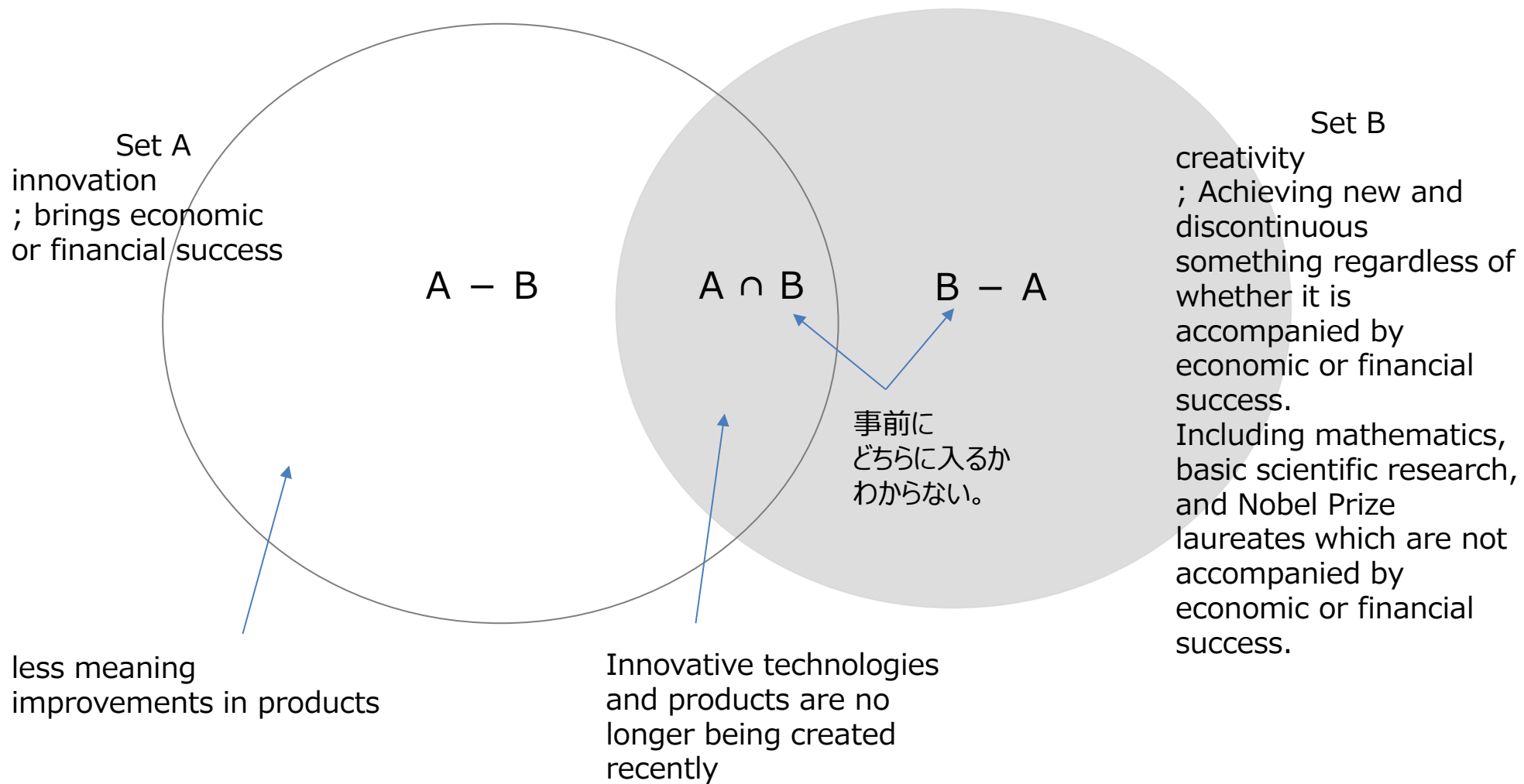
（出所）Bloom, N., Schankerman, M. and Van Reenen, J. (2013), Identifying Technology Spillovers and Product Market Rivalry. *Econometrica*, 81: 1347-1393.

- **クリエイティビティ（創造性）**の問題に多少触れる（新原が最近、関心を持っている分野）。

新原は以下の整理を行って、議論を行っている。定義を次のように区別する。

イノベーションとは、**経済的・フィナンシャルに成功**をもたらしているもの（図で集合 A）。

これに対し、**クリエイティビティ**とは、それが**経済的・フィナンシャルに成功**をもたらしているか否かにかかわらず、新しい**不連続な何か**を成し遂げることと定義する（図で集合 B。それが科学の研究であれ、芸術であれ、アニメやゲームであれ）。



- 我々が成長率を高めるうえでは、AとBの積集合（かつ）の部分をついかにして生み出すかが課題。

イノベーションについては、多く研究されてきているが、差集合の部分(A-B)は、製品・サービスのちょっとした改良に過ぎず、成長との関係ではあまり意味がない。

しかも、イノベーション（集合A）にプロジェクトが入ってくる的中率は、世界的に最も知見のあるファンドでさえも、15%程度で、決して高くない。

積集合の部分に、集合Aからアプローチすることに限界。

- 他方で、集合 B の要素であることは、積集合の部分を生むうえで、不可欠な条件。
ただし、集合 B に入った要素が、積集合の部分に入るか、差集合の部分($B-A$)に入るかは、その時の社会的環境・条件などにより、事前に予測することは困難。
このため、積集合の部分を生む近道は、遠回りのように見えても、集合 B 全域にわたって、クリエイティビティ（創造性）を生むことを考えること（環境、組織の在り方、人の育て方、選抜の仕方）。
これが、リアルオプション価値を生む。

* N I Hから助成された研究を引用した医薬品特許の半数が当初の助成金の意図とは異なる疾患領域で取得されていたとする実証研究がある(Sampat(2015))。

このため、集合Aからのアプローチでなく、集合 B からのアプローチを行うのが、新原の独自の視点。ただし、この講義は、概論の講義なので、この議論に、これ以上立ち入らず、近接領域の既存の成果について紹介を行う。

○ 注意点 2 点。

- **科学政策**は、基礎的・基本的な研究の生産に留まらず（集合B）、イノベーション（**集合A**）に**影響**を与える。
- 基礎的科学は、大学のような学術機関に加えて、**民間企業でも**行われる。企業内の科学的研究は、**有用な製品を生み出すだけでなく、学術的**科学を基礎付ける土台を提供する。

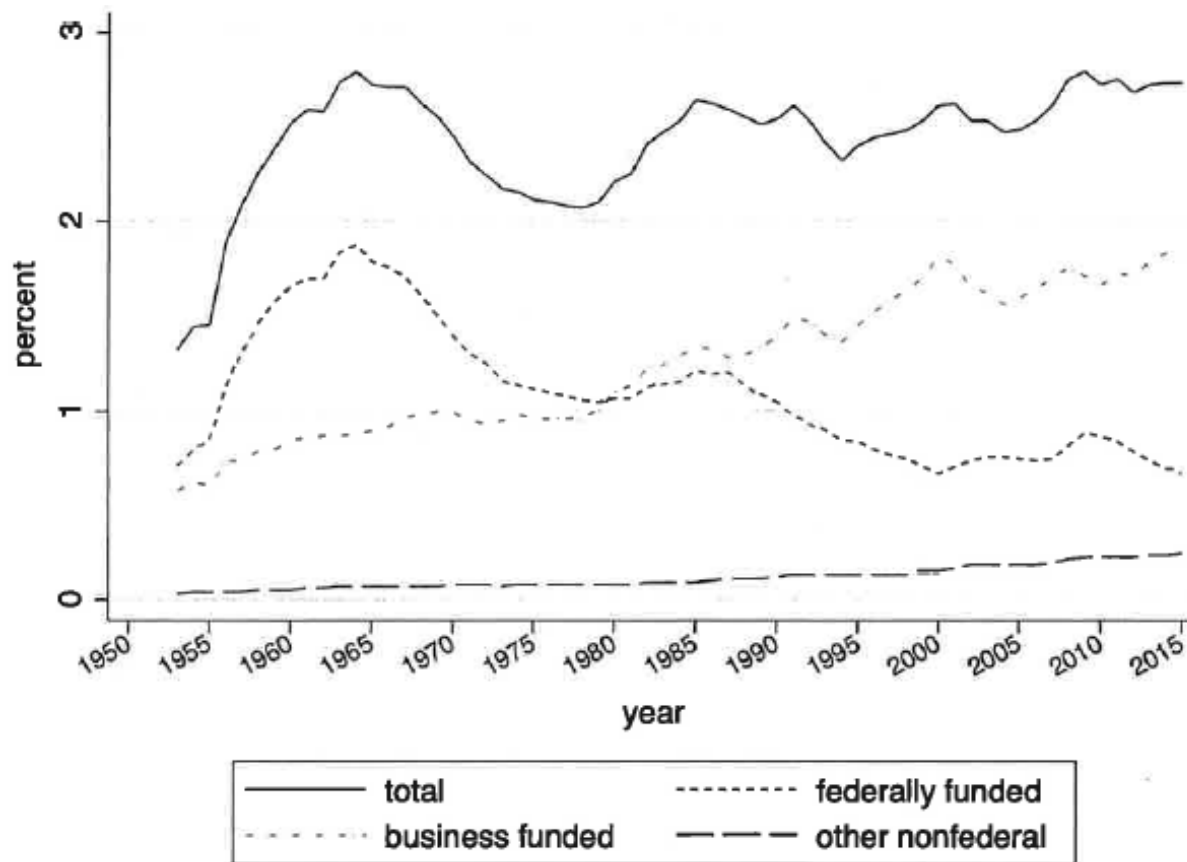
- 状況が急速に変化しており、企業が科学者にとり、研究の自主性という点でも、相対的に良い環境になってきたと感じている（近年のノーベル賞受賞者の業績をよく見ると、Googleといった企業での研究が評価されての受賞が多くなっている）。

優秀な科学者にとっての大学の研究費と講義・事務負担の環境悪化が進行する場合、今後20年程度を見据えると、科学者の就職先として大学の優位が揺らぐ可能性がある。

- 過去においては、政府の資金によるR&D（特に大きかったのは、DOD（国防総省）とNIHを含むHHS（保健福祉省））が米国のR&D支出の大部分を占めていた。しかし、1980年頃からは、民間部門によるR&Dの方が高い割合を占めるようになった。

米国の研究開発支出のGDPに占める割合

米国の研究開発支出のGDPに占める割合 (資金ソース別) 1953年～2015年



(出所) Appendix Table 4-1 of National Science Foundation (2018).

○ 深化と探索

- 知の**深化(exploitation)**はすでに知っていることの活用であり、知の**探索(exploration)**は来るかもしれない新しい知の追求である。
深化は、成果が相対的に確実であり、成果がすぐに出る。**探索**は、**成果が相対的に不確実**であり、成果が出るまでに**時間がかかる**。前者は企業の短期的成果に、**後者**は企業の**長期的成果**にかかわる。
- Manso (2011)は、創造的なイノベーションを促進させる**探索に従業員を駆り立てる誘因**は、基本的に**業績給とは異なっている**とし、探索に対するモチベーションとなる報酬契約の特徴を示した。

- Manso (2011)は、従業員が2期間にわたって、プロジェクトに携わる状況を想定する。

従業員は、それぞれの期において、“怠ける(shirking)”、“深化を行う(exploitation)”、“探索を行う(exploration)”のいずれかを選択する。

それぞれの期の結果は、成功か、失敗のいずれかである。

深化は、成功確率がわかっているプロジェクトを行うことである。

探索は、成功確率がわかっていないプロジェクトを行うことであり、やってみることで情報が初めて得られるようになる。探索は、深化よりも、高い成功確率をもたらすプロジェクトかもしれないし、低い成功確率をもたらすプロジェクトかもしれない。

探索の事前の期待値は、深化の事前の期待値より低いけれども、もし、第1期に探索を実施して、成功したならば、探索の期待値は、深化の期待値より高くなる。

- 第1期の報酬は、 W_s 、 W_f で、前者は成功した場合、後者は失敗した場合である。第2期の報酬は、 W_{sf} (第1期は成功、第2期は失敗した場合の(第2期の)報酬)、 W_{ff} (第1期も、第2期も失敗した場合の報酬)、 W_{fs} (第1期は失敗、第2期は成功した場合の報酬)、 W_{ss} (第1期も、第2期も成功した場合の報酬)である。このとき、従業員に探索を行わせる報酬体系は、以下の体系となることがわかった。

$$\underline{W_s} = W_{sf} = W_{ff} = \underline{0}, \quad W_{fs} > 0, \quad \underline{W_f} > 0, \quad W_{ss} \gg 0$$

- 興味深いのは、 $W_s = 0$ で $W_f > 0$ である点である。

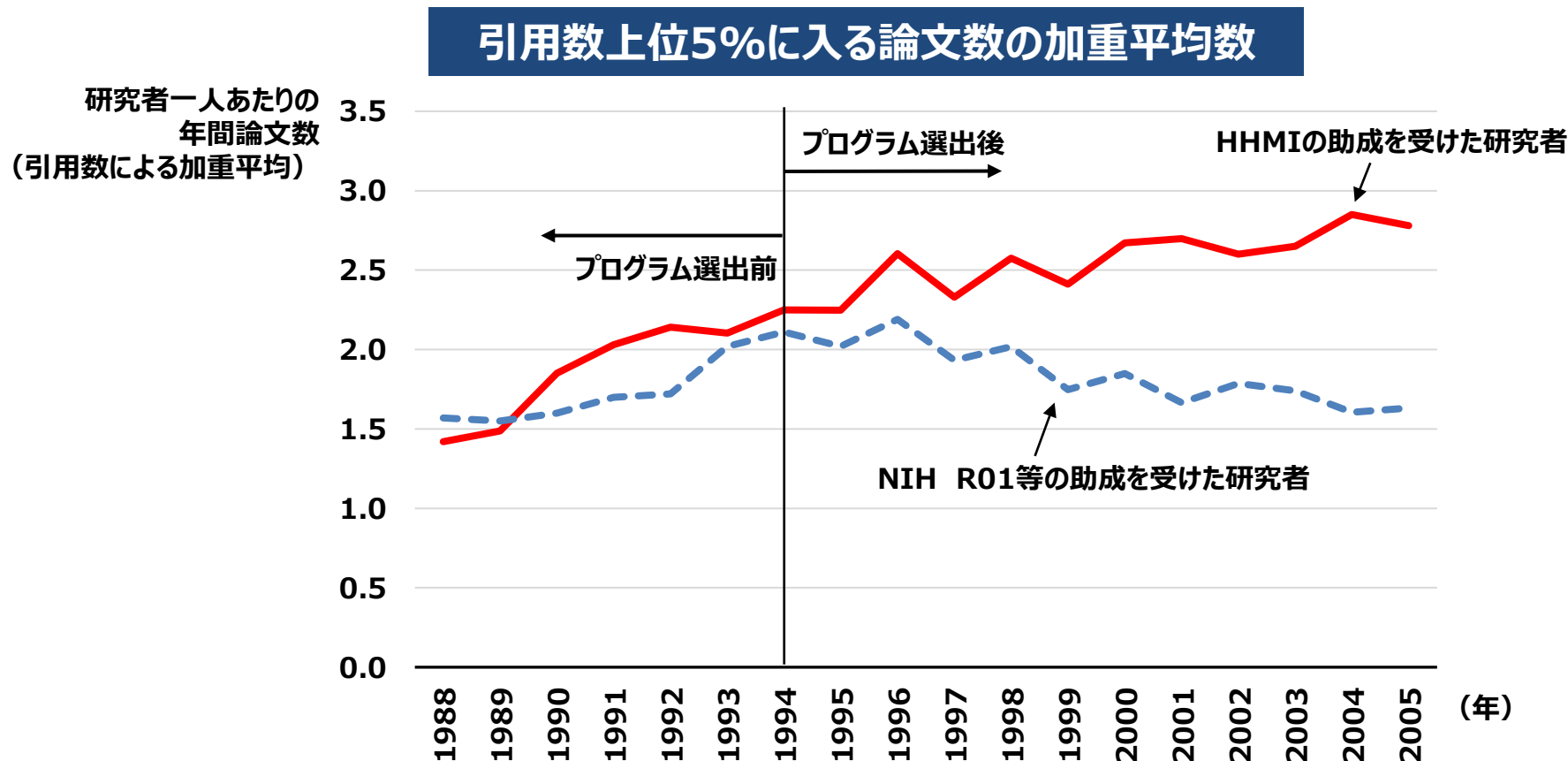
すなわち、第1期の報酬をみると、驚くべきことに、第1期の成功には報酬は与えられず、逆に、第1期の失敗には報酬が与えられるべきとなっている。

他方で、怠けることを避け、第1期に探索を行わせる誘因を引き出すため、第2期に、成功を果たすならば、報酬が与えられるべきとなる。

- 従業員に探索を行わせ、創造的なイノベーションを促進させるためには、**初期の失敗には寛容**であり（初めの**失敗に報酬を与えさえ**する）、**長期的な成功には大きな報酬**を与える報酬体系が望ましいということがわかった。→Googleの展示、AmazonのDay 1。
なぜこのような報酬体系が望ましいかというと、**初期の失敗を厳しく罰してしまうと**、従業員に成功確率がわかっている**深化を行う誘因**を与えてしまうからである。他方、成功に対する報酬を与えないと、**従業員が怠ける誘因**を与えてしまう。このため、**長期的な成功には報酬を与える**必要があることになる。

初期の失敗を許容する研究助成制度と通常の制度の効果の比較

- 初期の失敗を許容し研究内容の裁量性を認め長期に評価を行う助成制度（ハワード・ヒューズ医学研究所（HHMI）研究員制度）と、プロジェクトベースで一定期間ごとに評価を行う**通常の助成制度**（米国国立衛生研究所（NIH）のR01研究プロジェクト助成金制度）の効果と比較したMITなどの経済学者の実証研究では、**前者は後者の研究者と比べて、2倍の数のトップ論文（引用数上位5%）を生む効果**を挙げている。



(注) 1993-95年にHHMIプログラムに選出された73人と、同様の分野の科学者のうち、NIH R01 Grantを受け取っており、かつ著者が選出した5つの一流奨学金を受け取っている科学者393人の、トップ5%引用数に入った年間論文数の比較。HHMIに選出されたこと自体によるサンプリングの偏りの影響は制御している。

(出所) Pierre Azoulay & Joshua S. Graff Zivin & Gustavo Manso, 2011. "Incentives and creativity: evidence from the academic life sciences," RAND Journal of Economics, vol. 42(3), pages 527-554.

(参考) HHMIとNIHの制度の比較

	ハワード・ヒューズ医学研究所 (HHMI) 研究員制度	米国国立衛生研究所 (NIH) R01研究プロジェクト助成金制度
研究費支給期間	7年間支給	3-5年間支給
ファンディングの 対象	プロジェクトではなく科学者個人を対象に研究費交付。 研究の進展に応じて研究内容の調整が可能	事前に合意したプロジェクトに対して研究費交付
研究費支給期間 の更新時のレビュー	初回のレビューでは、失敗を許容し、チャレンジingなことをやっているかどうかをみる	初回のレビューから研究成果が出ているかレビューが行われる
移行期間	後年、更新を止める場合も、直ちに支給停止とはせず、2年間で支給額を徐々に逡減	更新を止める場合、研究費は直ちに支給停止
主な出身者	919人中34人のノーベル賞受賞者を輩出(約3.7%)。日本人では、利根川進氏(1987年ノーベル生理学・医学賞受賞) など	NIH全体でも約30万人中171人のノーベル賞受賞者 (約0.06%)

(注) Azoulay et al. (2011) に基づき、HHMIホームページ・NIHホームページを参照し情報を追記・更新したもの。

(出所) Pierre Azoulay and Joshua S. Graff Zivin & Gustavo Manso, 2011. "Incentives and creativity: evidence from the academic life sciences," RAND Journal of Economics, vol. 42(3), pages 527-554, 09., 及びHHMIホームページ。

- 研究支出に有利な税制措置は、R&D投資の選択と実施を民間部門の判断に委ねる市場志向型（market-oriented）の対応の一つ。
 - 多くの国で、R&D tax credits（研究開発税額控除）といった、R&D投資に対する税制インセンティブ措置が導入されている。
 - OECD加盟国34か国の内28か国、それ以外にも多くのOECD非加盟国において、企業のR&D支出に対する税制上の優遇措置が与えられている(Appelt et al.2016)。

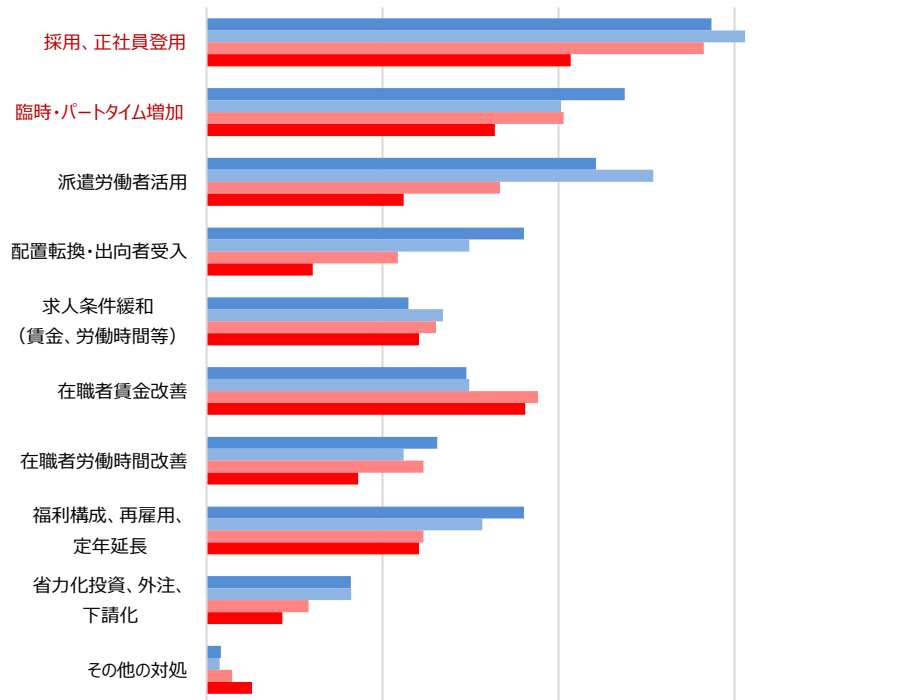
- 政府は、しばしば、民間企業の研究投資に（減税ではなく）補助金を交付する。
 - 民間企業への補助金の効果のエビデンス（証拠）は、まばらである。
 - SBIR（Small Business Innovation Research）プログラムについては、プラスの大きい効果が確認されている(Lerner(1999),Howell(2017))。

日本企業の人手不足への対応

- 過半の企業は採用増に頼っており、人手不足にも関わらず**省力化投資**を行っている**企業は2割未満**で少ない。
- 特に、**運輸業・郵便業、生活関連サービス業・娯楽業、医療福祉、宿泊業・飲食サービス業**で省人化投資を行う企業割合が**低い**。
- 全政府・全業界を挙げた中小・小規模企業の**省力化投資のさらなる強化が期待**される。

企業の人手不足対応の取組の内訳
(従業員規模別、2023年8月)

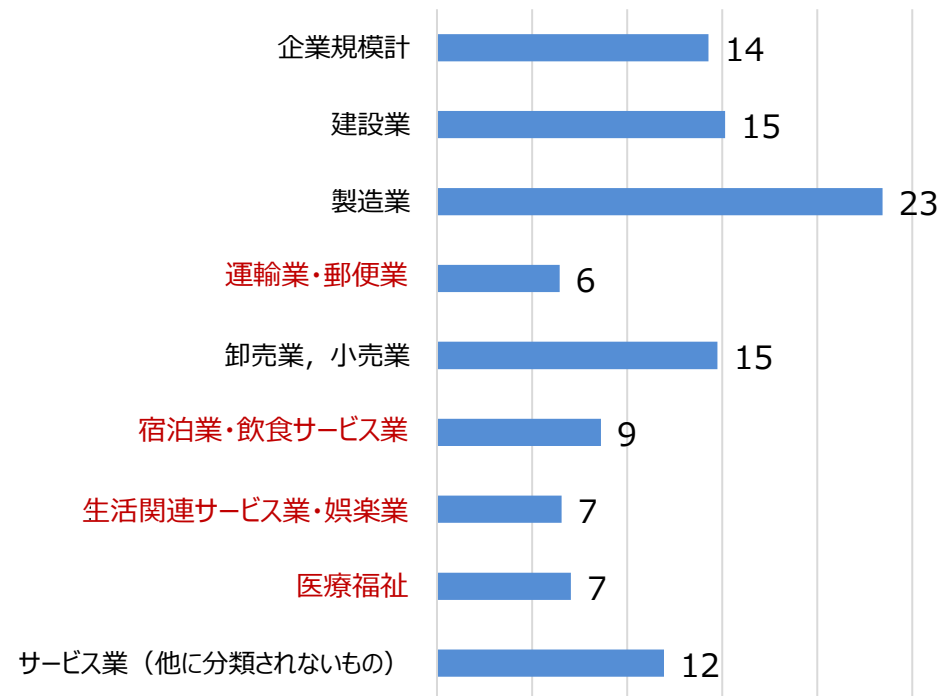
0 20 40 60 80 (%)



■ 1000人以上 ■ 300~999人 ■ 100~299人 ■ 30~99人

省力化投資等に取り組む
企業の割合 (2023年8月)

0 5 10 15 20 25 (%)

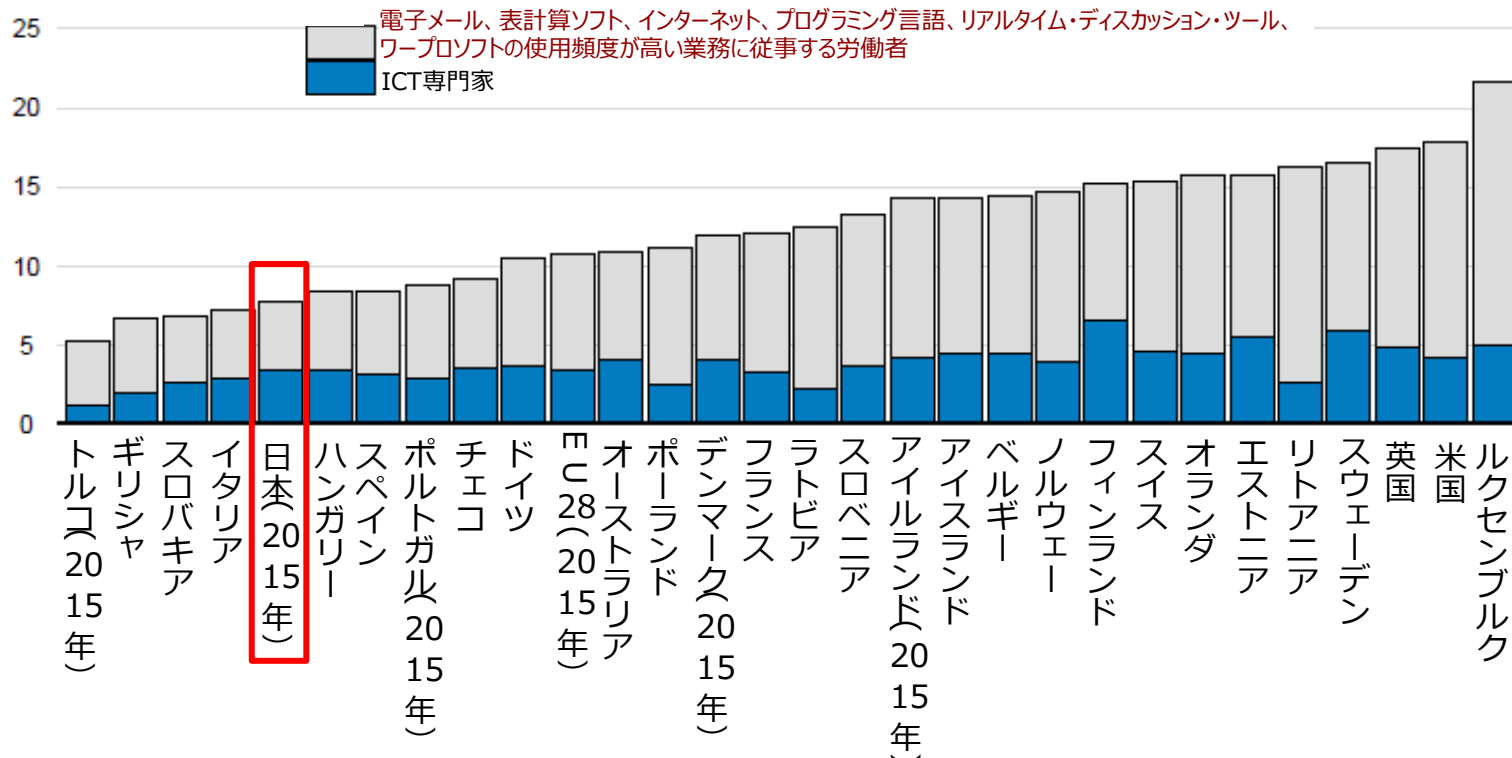


基本的なICT技術を用いる労働者の割合

- 日本は、人手不足と言いながら、電子メール、表計算ソフト、インターネット、プログラミング言語、リアルタイム・ディスカッション・ツール、ワープロソフトの使用頻度が高い業務に従事する労働者の割合が世界各国と比べ特に低い。
- 我が国のリ・スキリングの対象は専門家もさることながら、それぞれの産業でICTの基本的な使用ができるようになることではないか。

情報通信技術（ICT）の集約度が高い労働者の割合（2017年）

労働者の割合



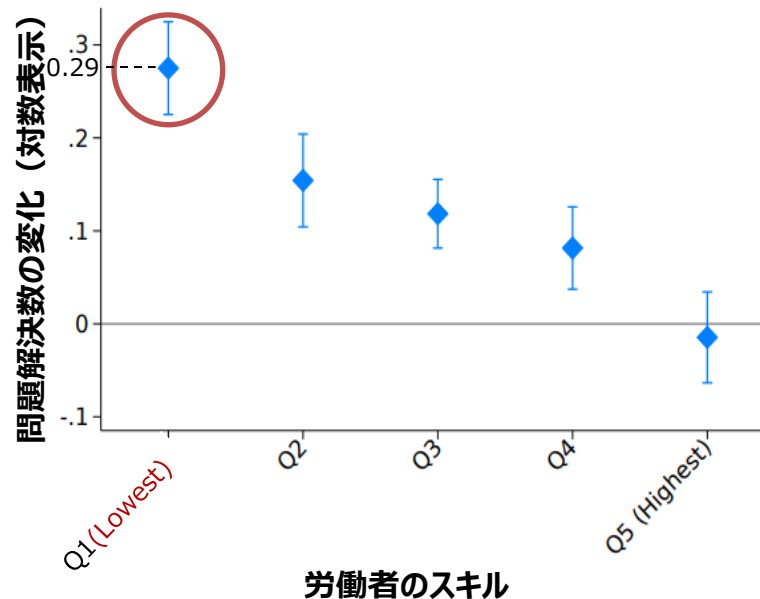
(注) 「ICT専門家」は、情報通信技術サービス管理者、電気技術エンジニア、ソフトウェア・アプリケーション開発者・アナリスト、データベース・ネットワーク専門家、情報通信技術業務・ユーザーサポート、電気通信・放送技術者、電子・電気通信設置・修理業者。

(出所) OECD (Economic Outlook Version 2019) を基に事務局で作成。

AIツール導入と低スキル労働者の生産性向上

- スタンフォード大学、MITなどの研究者の実証研究によると、AI自動会話プログラム（チャットボット）の活用により、カスタマーサポートに従事する従業員が1時間あたりに解決できる問題数は平均して14%増加。特に、スキルの低い従業員の効果が顕著であり、34%増加（対数表示で0.29）。
- AIツールは、高スキルの労働者のベストプラクティスを反映しているため、低スキルの労働者が特にその恩恵を受ける。

AIツール導入がスキル別の労働者の労働生産性に与える影響



(注 1) AIを活用した自動会話プログラム（チャットボット）を提供する米国企業とその顧客企業のデータを活用した実証研究。実際のカスタマーサポートの現場において、5,179人の従業員による300万件のチャット内容を分析。AIが従業員に対してカスタマーへの対応をリアルタイムで提案。

(注 2) 労働生産性を測定する主な指標は、従業員の1時間当たりの問題解決数とする。

(注 3) 労働者のスキルは、AIツール導入前の平均処理効率、問題解決率、顧客満足度調査の結果にもとづいて、5段階に分類。

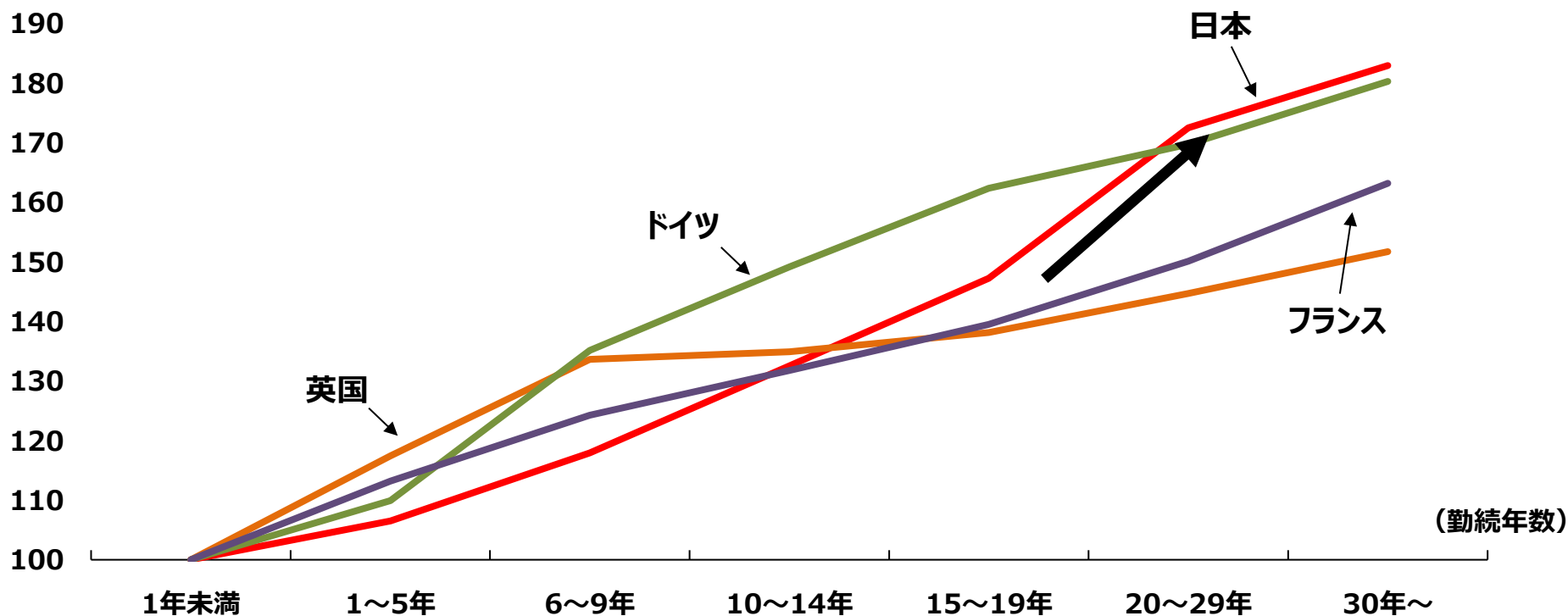
(出所) Brynjolfsson, E., Li, D., & Raymond, L. R. (2023). Generative AI at work (No. w31161). National Bureau of Economic Research.

勤続年数別賃金の国際比較

- 同一企業への勤続年数別の賃金を国際比較すると、**日本では、若い世代の賃金が低く、勤続15-19年目以降から急速に上昇する傾向。**
- これは、**未婚率の上昇や平均出生子数の低さに悪影響。**

勤続年数別賃金の国際比較（2018年）

（勤続年数 1 年未満=100）



（注） 日本の勤続年数は、1～5 年が 1～4 年、6～9 年が 5～9 年に相当。

（出所） Eurostat、厚生労働省（賃金構造基本統計調査）を基に作成。

職務別の内外賃金格差

- 我が国と他の先進国等では、**同じ職務**であるにもかかわらず、**著しい賃金差**が存在し、特に高いスキルが要求される分野（IT、データアナリティクス、プロジェクトマネジメント、営業/マーケティング、技術研究、経営・企画等）では、その差が著しい。
- 日本企業と海外企業との賃金格差が大きいため、**職務毎の賃金格差解消**が不可避。ポストコロナの人材不足の中で、**日本企業から人材が奪われつつある危機的状況**。
- **年功賃金**での対応は**難しく**、この賃金格差を無くすため、**雇用制度の見直し**が求められている。

職種別の内外賃金差

	全職種合計	経営 / 企画	総務	財務経理	人事	IT	クリエイティブ デザイン	データ アナリティクス	技術研究	プロジェクト マネジメント	営業 / マー ケティング	生産
日本企業	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
外資系企業 (日本)	114	122	107	118	116	119	110	127	112	129	121	100
シンガポール	165	174	165	170	163	172	163	178	167	180	173	171
ドイツ	157	156	148	157	151	155	133	150	156	163	166	154
米国	152	156	134	141	142	163	140	164	156	171	154	133
韓国	128	133	130	130	129	129	129	150	126	136	132	121
フランス	121	136	115	122	120	124	119	120	114	131	125	107
カナダ	120	120	105	116	114	122	111	118	127	128	121	109
イタリア	116	110	112	116	113	113	112	105	107	121	123	103
英国	112	120	106	114	108	114	103	116	108	111	118	95
中国(北京)	108	125	96	103	107	115	119	133	102	136	113	79

(注) 2023年1月時点の世界の職種別総現金報酬水準（専門職シニア7-10年目）について、各国の各職種平均の現地通貨の賃金を2021年の購買力平価ドル（OECD）を用いて実質化し、**日本企業の各職種の賃金を100とし、各国の各職種の賃金を日本の数値との比率で示したもの**。

(出所) マーサー社資料を基に作成。

スキル差と対比した賃金差

- 同じ国の中でも、他の先進国においては職務に求められるスキルに応じた賃金差がある。例えば、IT、データアナリティクス、プロジェクトマネジメント、技術研究といった高いスキルが要求される職種は高い賃金を獲得できている。
- これに対し、日本企業は、獲得したスキルに応じた賃金差が小さく、スキルの高い人材が報われにくい制度となっている。

全職種合計を100とした場合の職種別の賃金差

	全職種合計	経営 / 企画	総務	財務経理	人事	IT	クリエイティブ デザイン	データアナ リティクス	技術研究	プロジェクト マネジメント	営業 / マー ケティング	生産
日本企業	100	100	98	96	99	101	96	101	102	99	100	100
外資系企業 (日本)	100	107	92	100	100	105	93	112	101	113	106	88
シンガポール	100	106	98	99	97	104	95	108	103	108	105	103
ドイツ	100	100	93	97	95	99	81	96	102	103	106	98
米国	100	103	87	90	93	108	88	109	105	111	101	88
韓国	100	104	99	98	99	101	97	117	100	105	103	95
フランス	100	113	94	97	98	103	94	100	96	107	103	88
カナダ	100	100	86	94	94	102	89	100	108	106	101	91
イタリア	100	95	95	96	96	98	93	91	95	104	106	89
英国	100	107	93	99	96	103	88	105	99	98	105	85
中国(北京)	100	115	87	91	98	107	106	123	96	124	104	73

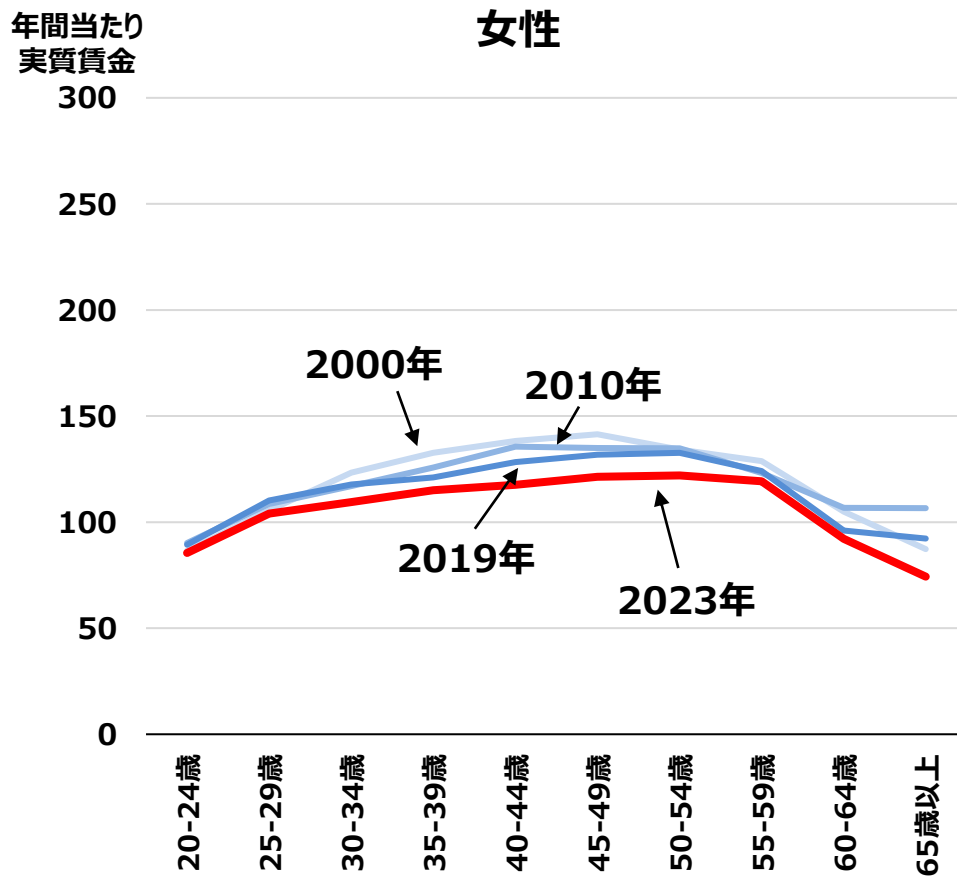
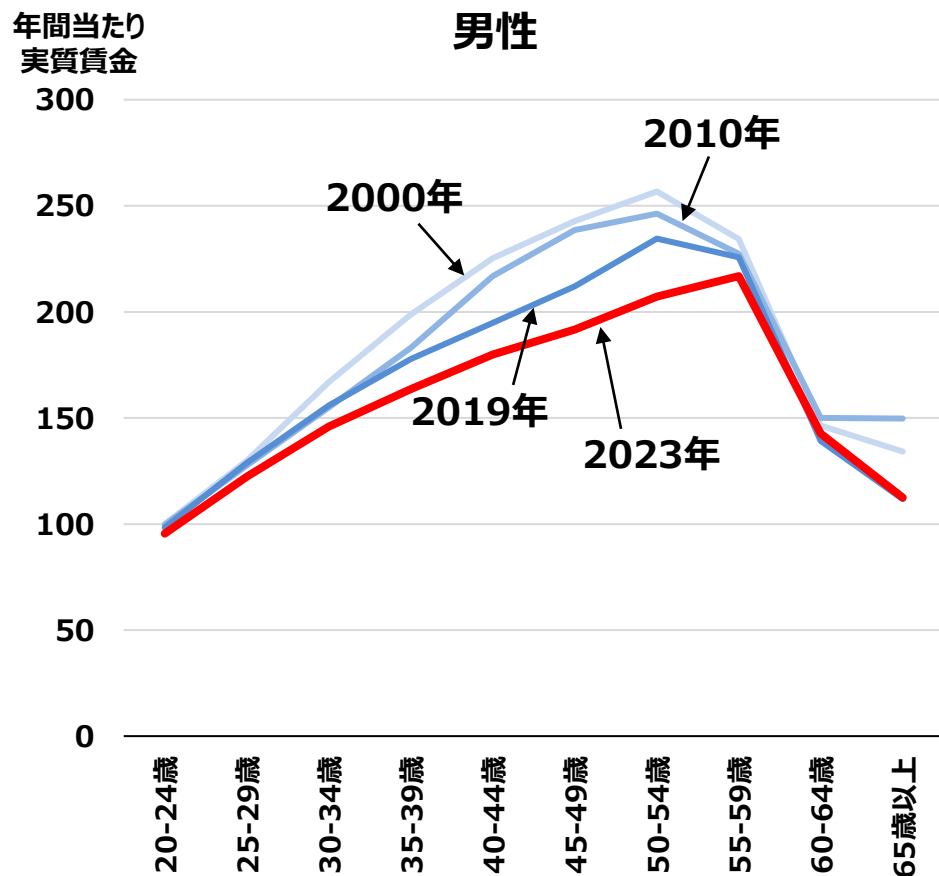
(注) 2023年1月時点の世界の職種別総現金報酬水準（専門職シニア7-10年目）について、それぞれの国において、全職種合計を100とし、各国ごとに全職種合計と各職種の賃金の比率を示したもの。

(出所) マーサー社資料を基に作成。

大企業における賃金カーブの変化

- 賃金カーブは、50代が男性の年収ピークである構造に変化はなく、依然として年功序列の傾向が見て取れるが、**少しずつフラット化**しつつある。

従業員1,000人以上の事業所における年齢別の実質年収 (2000年の20-24歳男性の年収=100)

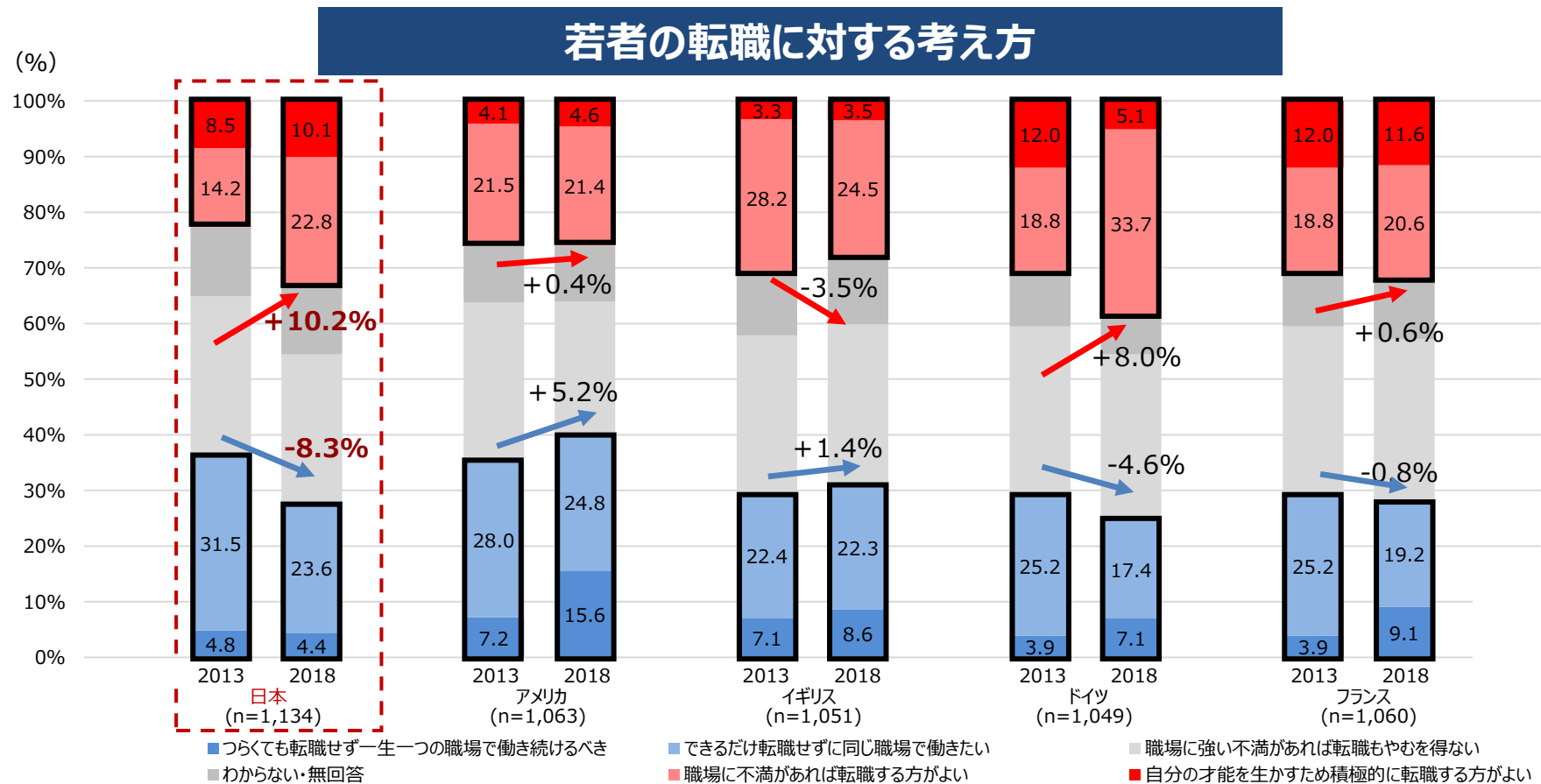


(注) 「賃金構造基本統計調査」の常用労働者1,000人以上の企業の「一般労働者」について、「きまって支給する給与（定期給与）」に12を乗じた数値に、「年間賞与その他特別給与額」を足した数値を用いている。また、消費者物価指数（持家の帰属家賃を除く総合）により実質化している。

(出所) 厚生労働省（賃金構造基本統計調査（平成12年、平成22年、令和元年、令和5年））を基に作成。

転職に対する考え方の変化

- 若者について、2013年度から2018年度にかけて、日本は「自分の才能を生かすため積極的に転職する方がよい」「職場に不満があれば転職する方がよい」の合計の伸び幅は10.2%と一番大きい。また、「つらくても転職せず一生一つの職場で働き続けるべき」「できるだけ転職せずに同じ職場で働きたい」の合計の減少幅は8.3%と一番大きい。
- 我が国において、転職に対する考え方が急速に変化しつつある。



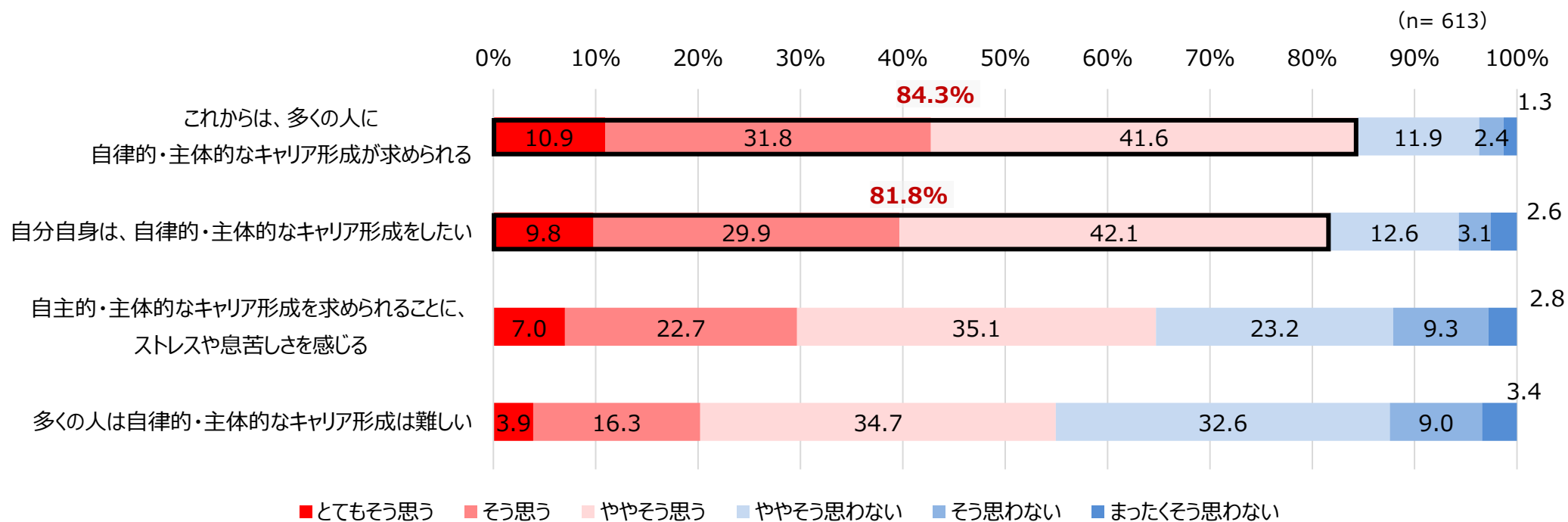
(注) 13～29歳を対象に調査。

(出所) 内閣府（我が国と諸外国の若者の意識に関する調査（2013年度・2018年度））を基に作成。

キャリア形成の意識

- 25～44歳の社員の8割以上が「これからは、多くの人に自律的・主体的なキャリア形成が求められる」、「自分自身は、自律的・主体的なキャリア形成をしたい」と思っている。

若手・中堅社員の自律的・主体的なキャリア形成に対する考え方



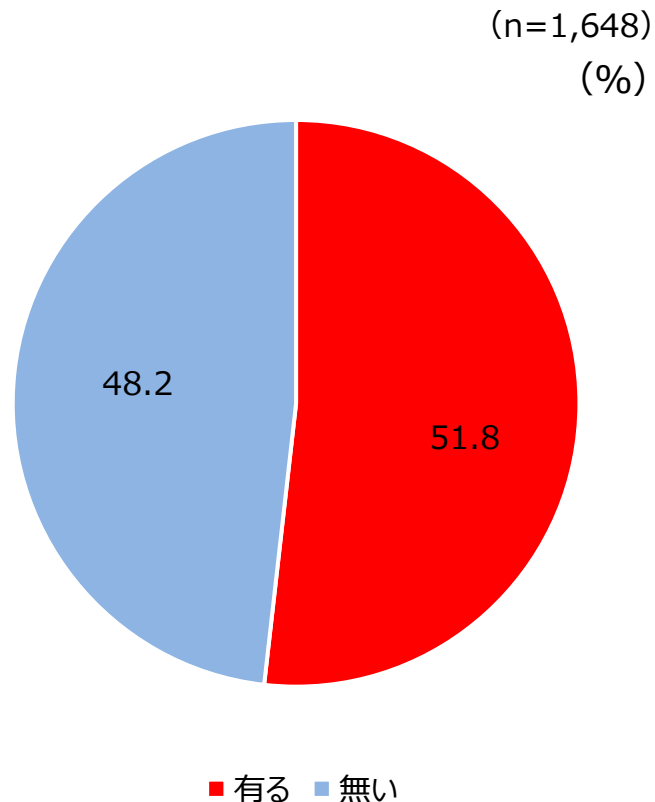
(注) 25～44歳を対象に調査。

(出所) リクルートマネジメントソリューションズ（若手・中堅社員の自律的・主体的なキャリア形成に関する意識調査（2021年））を基に作成。

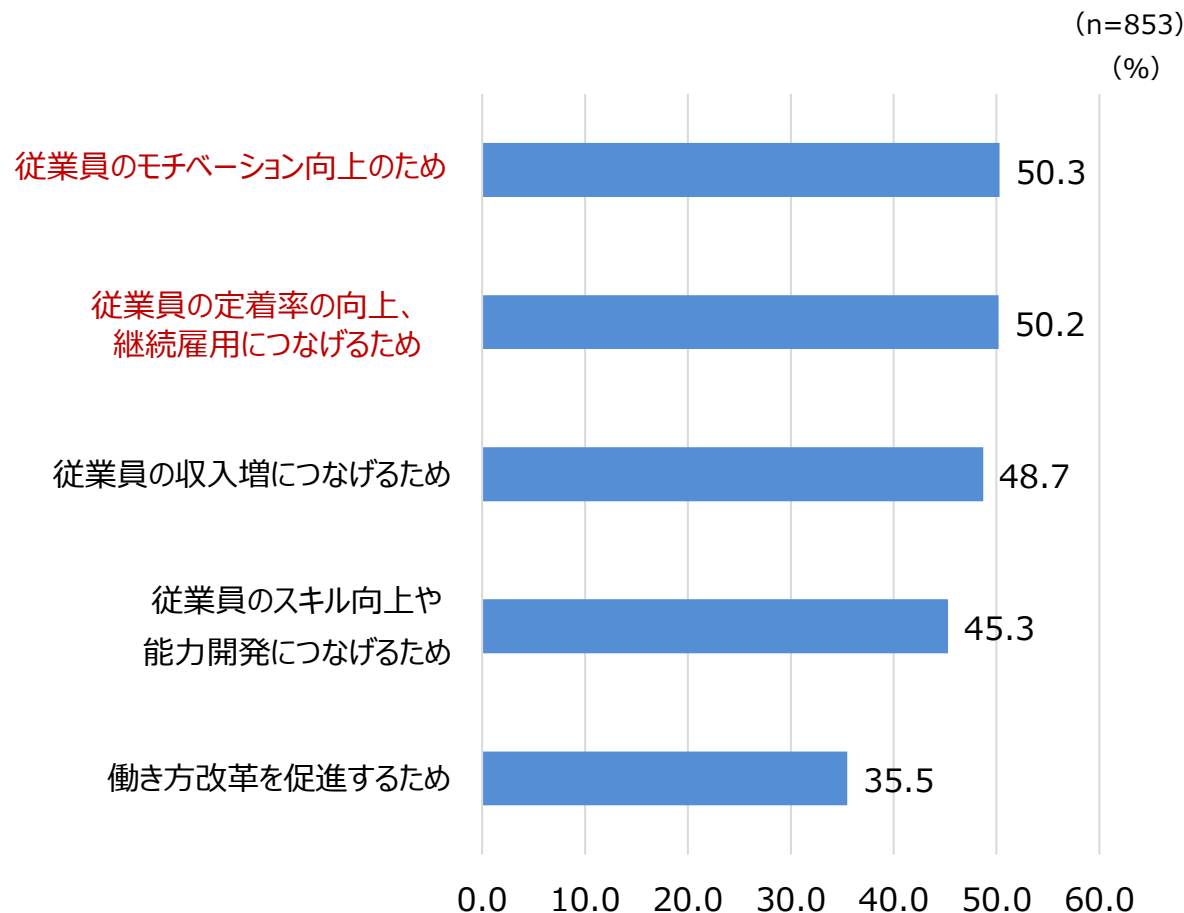
副業・兼業制度の導入状況

- 副業・兼業制度がある会社は、2022年は**51.8%**。
- 副業・兼業制度を創設した目的は、「従業員のモチベーション向上」が50.3%、「従業員の定着率の向上、継続雇用につなげるため」が50.2%。

副業・兼業を認める制度がある企業の割合（2022年）



副業・兼業の人事制度の企業側の目的

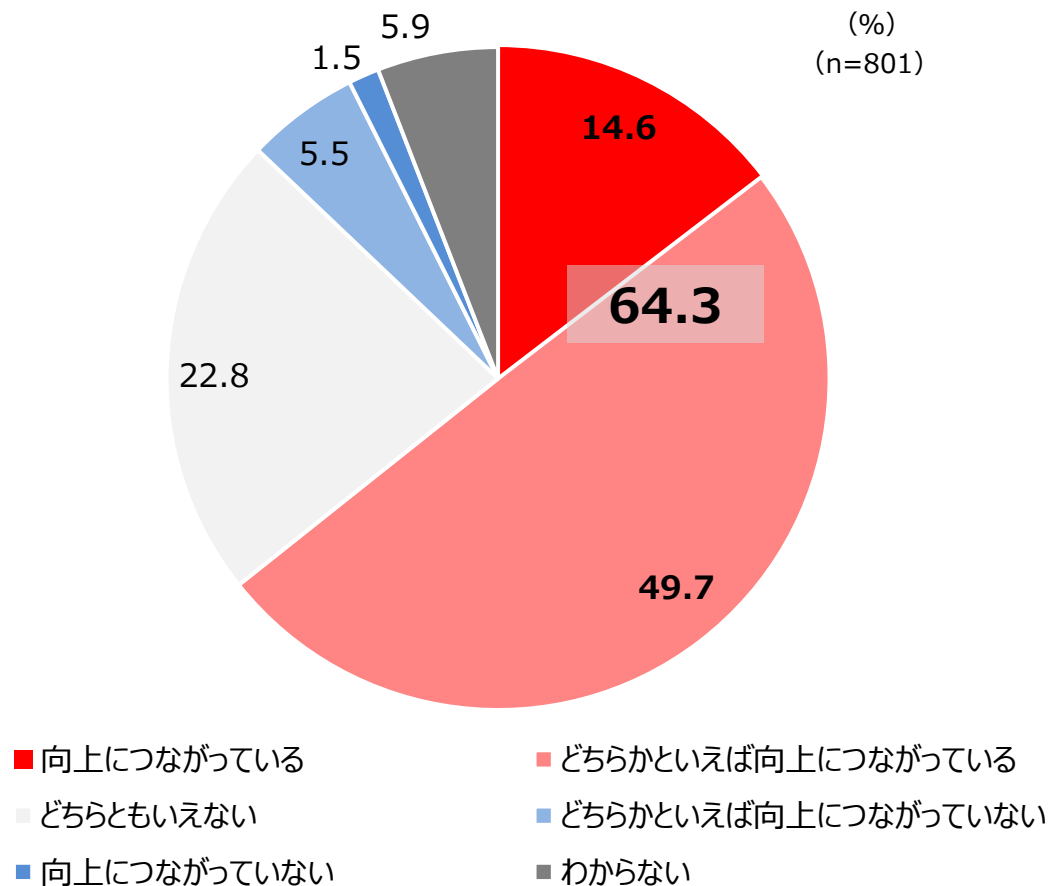


（出所）リクルート「兼業・副業に関する動向調査データ集2022」を基に作成。

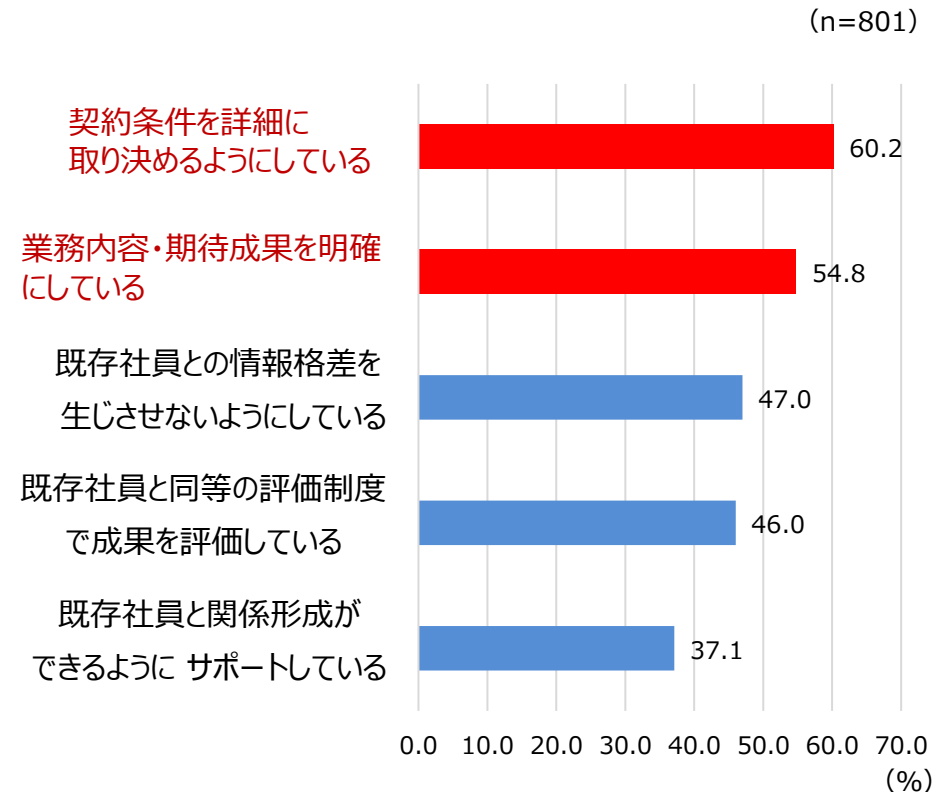
副業・兼業人材受け入れの効果

- 副業・兼業人材の受け入れにより業績の向上につながっている企業の割合は64.3%。
- 副業・兼業が業績向上につながっている会社が意識している事項は、「契約条件を詳細に決めめる」が60.2%、「業務内容・期待成果を明確にしている」が54.8%と高く、これらを事前にすり合わせる事が重要。

副業・兼業人材受け入れの効果



副業・兼業の活用が業績向上につながっている 会社が意識している事項



リ・スキリング参加者の日・デンマーク比較

- デンマークのリ・スキリングは、受講者の7割が在職者だが、日本は在職者は4割。
- 我が国では、**就職をすると、学び直し慣行が薄くなる**。労働者の生活安定性（セキュリティ）を維持したままで、リ・スキリングを進めるためにも、我が国においても**在職期間中のリ・スキリングの強化が必要**。

日本とデンマークのリ・スキリングの参加者属性

	デンマーク（2010年）	日本（2021年度）
参加者	421,994人	211,812人
期間	平均 7 日間	在職者平均16時間 失業者平均 6 ヶ月間
年齢	平均40歳	平均38歳
性別	男性64.5% 女性35.5%	男性57% 女性43%
スキルレベル	低 33% 中 56% 高 11%	基礎：74% 専門：26%
労働市場における属性	被雇用者（在職者） 67% 自営業者 4% 失業者 24% 非就業者/ 不明 5%	在職者 44% 失業者 56%

（注）デンマークのリ・スキリングのスキルレベルは、低 - 「高校以下」、中 - 「職業教育」、高 - 「高等教育」と定義。

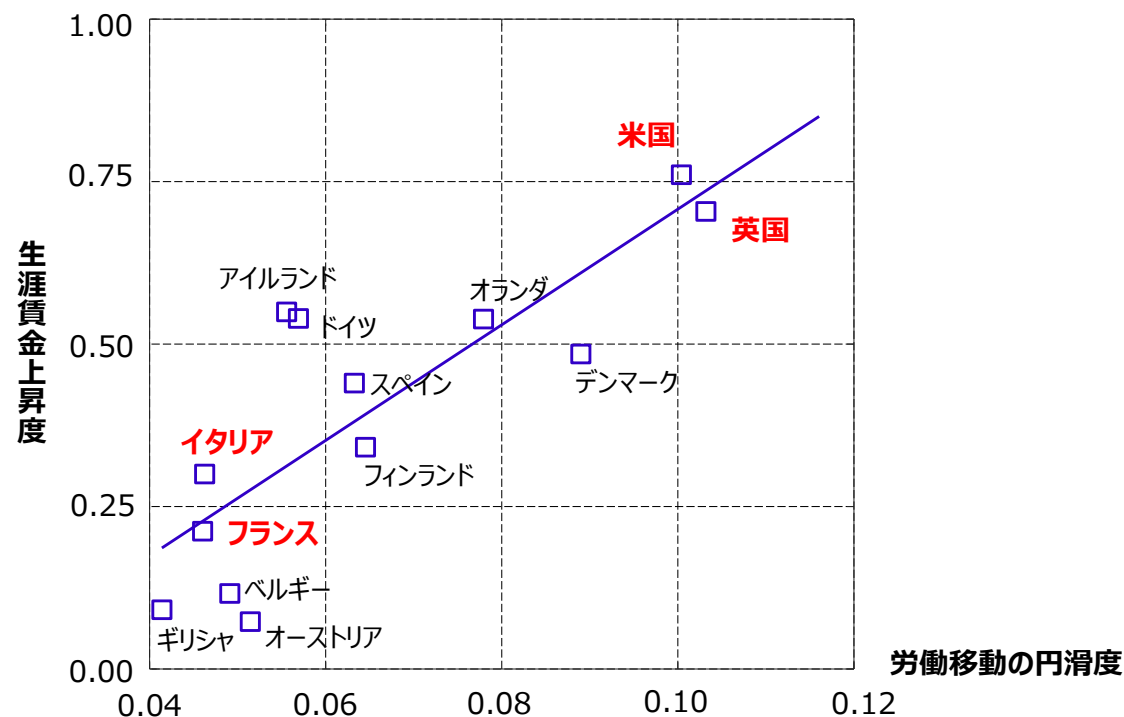
日本は、公共職業訓練（在職者向け、離職者向け）、求職者支援訓練を合わせたもの。日本の「年齢」は、都道府県が実施する在職者向け公共職業訓練の年齢別のデータがないため、それを除いた値。日本のスキルレベルは、基礎 - 「都道府県による在職者向け公共職業訓練と離職者向け公共職業訓練、求職者支援訓練」、専門 - 「独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構による在職者向け公共職業訓練」と定義。

（出所）厚労省資料、Anders Humlum, and Jakob R. Munch and Mette Rasmussen. 2019. "Globalization, Flexicurity and Adult Vocational Training in Denmark" In *Making Globalization More Inclusive*, (WTO)等を基に作成。

労働移動の円滑度と生涯賃金上昇度

- OECD23ヶ国のデータを用いて、企業間の労働移動の円滑度と生涯賃金の上昇度（注）の関係性を調べると、労働移動が円滑である国ほど、生涯における賃金上昇率が高い。
- 例えば、労働移動の円滑度の高い米国や英国では、年に10%が労働移動し、生涯の賃金上昇は75%。

労働移動の円滑度と生涯賃金上昇度



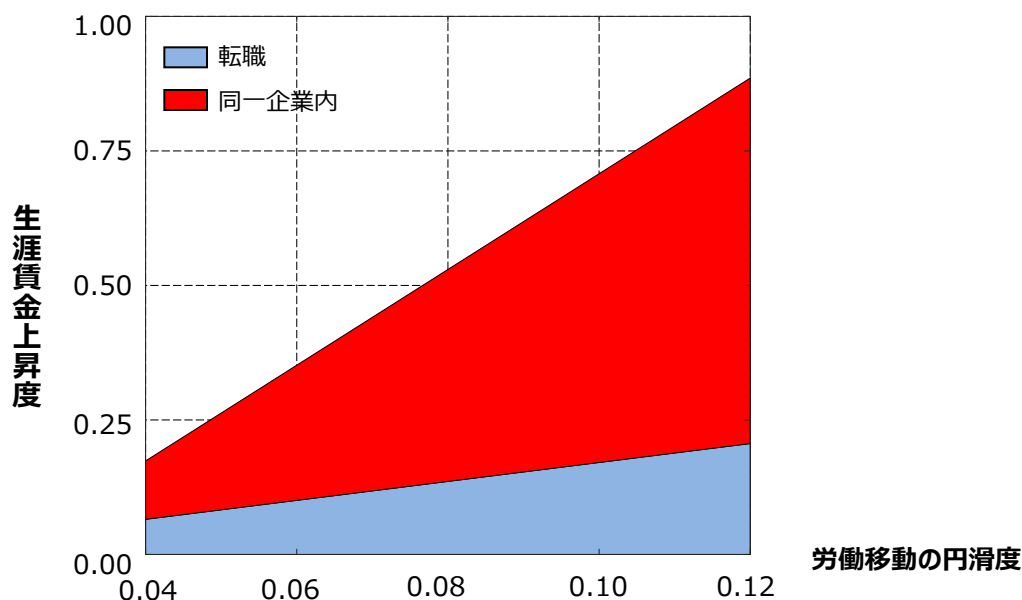
（注） 生涯における賃金上昇度は、25歳から54歳までの男性の実質の時給の変化。労働移動の円滑度は、過去1年間に雇用されていた人のうち、過去11ヶ月以内に現在の雇用者の下で働き始めた人の割合。対象国は、オーストリア、ベルギー、デンマーク、フィンランド、フランス、ドイツ、ギリシャ、ハンガリー、アイルランド、イタリア、オランダ、スペイン、英国、米国。1991年から2015年。

（出所） Niklas Engbom (2022), Labor Market Fluidity and Human Capital Accumulation. NBER Working Paper Series, Working Paper 29698. を基に作成。

生涯賃金上昇度の転職する方と同一企業内に留まる方の分解

- 前ページの生涯賃金上昇度を、転職に伴う賃金の上昇（青色）と同一企業内で働く方の賃金上昇（赤色）に分割すると、転職に伴う賃金上昇は4分の1に過ぎず、同一企業内で働く方の賃金上昇が4分の3を占める。
- 転職せず同一企業内にとどまる労働者についても、企業間の労働移動が円滑である国ほど、生涯における賃金上昇率が高くなる。
- 労働移動が円滑であれば、企業側も雇用している人材をきちんと評価し、エンゲージメント（従業員の企業に対する愛着心や思い入れ）を高めることで、労働市場において競争力を保つ努力を行うようになり、労働移動をしないで働く人の賃金も上昇。

生涯賃金上昇度に関する転職要因と同一企業内要因の分解

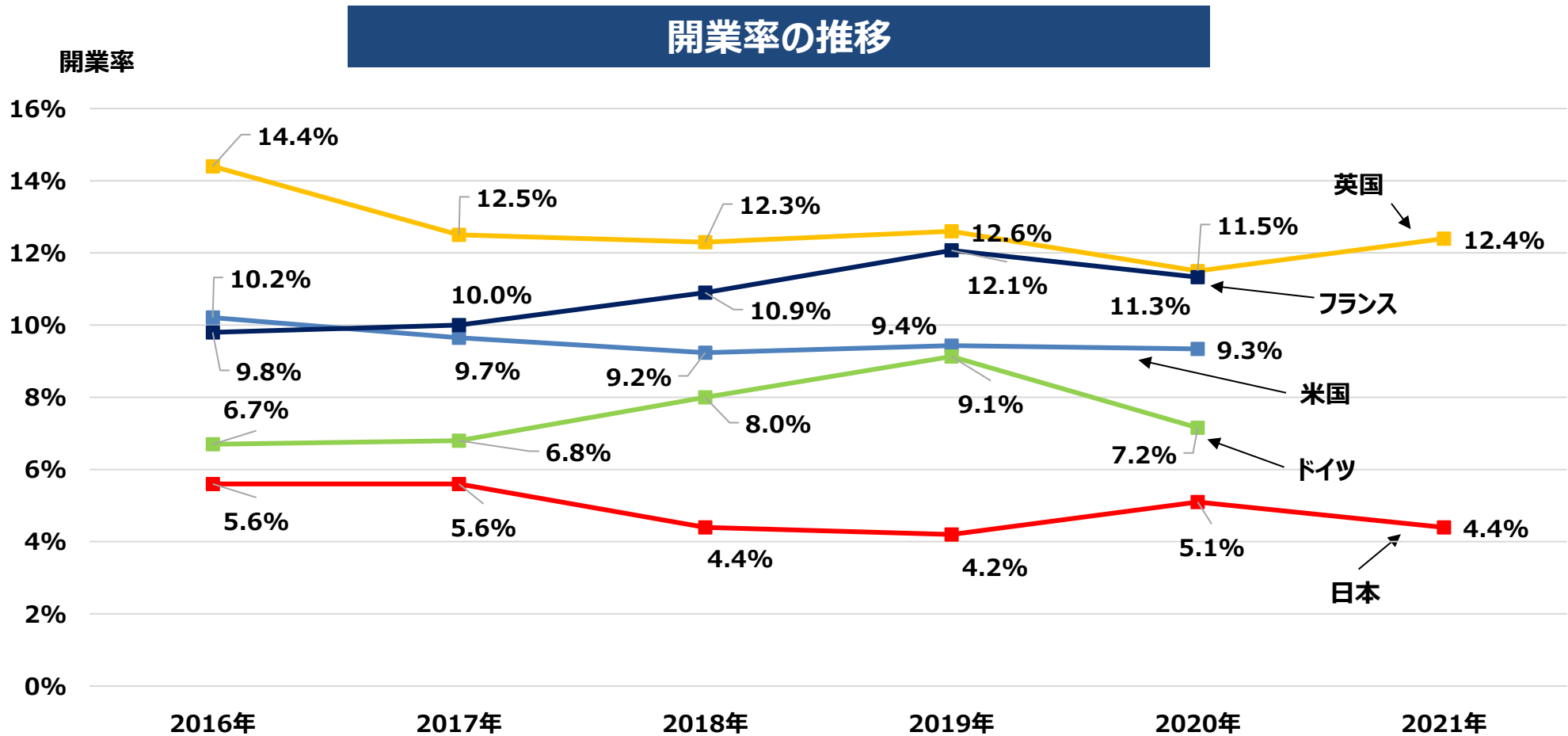


(注) 生涯における賃金上昇度は、25歳から54歳までの男性の実質の時給の変化。同一企業内による賃金上昇分：生涯の賃金上昇と転職分との差により計算。
労働移動の円滑度は、過去1年間に雇用されていた人のうち、過去11ヶ月以内に現在の雇用者の下で働き始めた人の割合。

(出所) Niklas Engbom (2022), Labor Market Fluidity and Human Capital Accumulation. NBER Working Paper Series, Working Paper 29698.
を基に作成。

開業率の推移の比較

○ 日本の開業率は米国や欧州主要国と比べ、低い水準で推移し、2021年で4.4%。「スタートアップ育成5か年計画」の着実な実行が不可欠。



(注) 開業率については、その年の全企業の数に対する、その年に新たに開業した企業の割合。

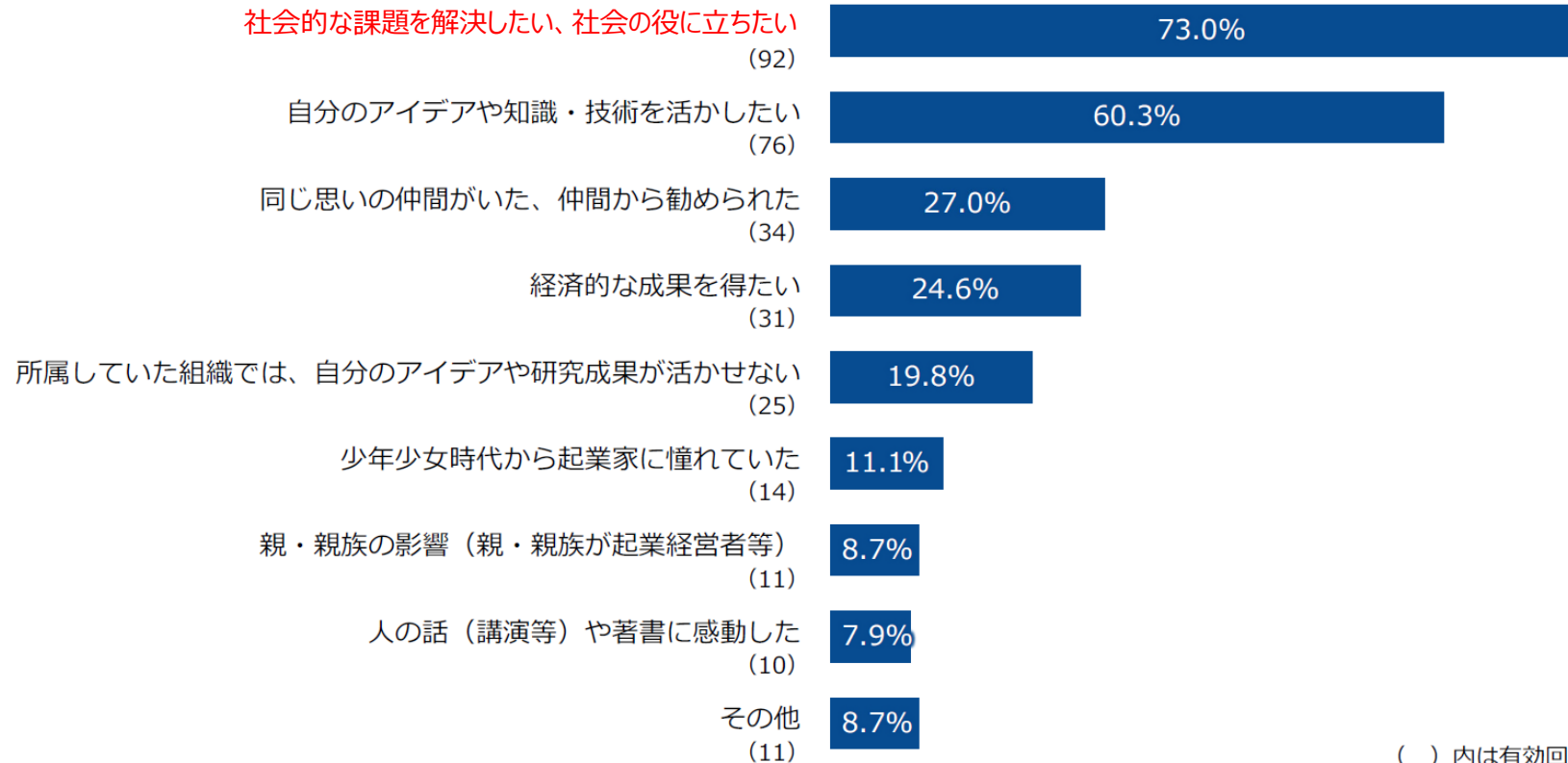
(出所) 日本：厚生労働省「雇用保険事業年報」、米国：United States Census Bureau「The Business Dynamics Statistics」、英国：英国国家統計局「Business demography」、ドイツ・フランス：eurostatを基に作成。

起業の動機

○ 国内のスタートアップにおいて、起業の動機は「社会的な課題を解決したい、社会の役に立ちたい」が筆頭。

起業の動機

複数回答可（有効回答数：126）



（ ）内は有効回答数

（注１）「2022年」は、2022年5月10日～6月15日にかけて設立5年以内のベンチャー企業を対象としてWebアンケート調査を実施。

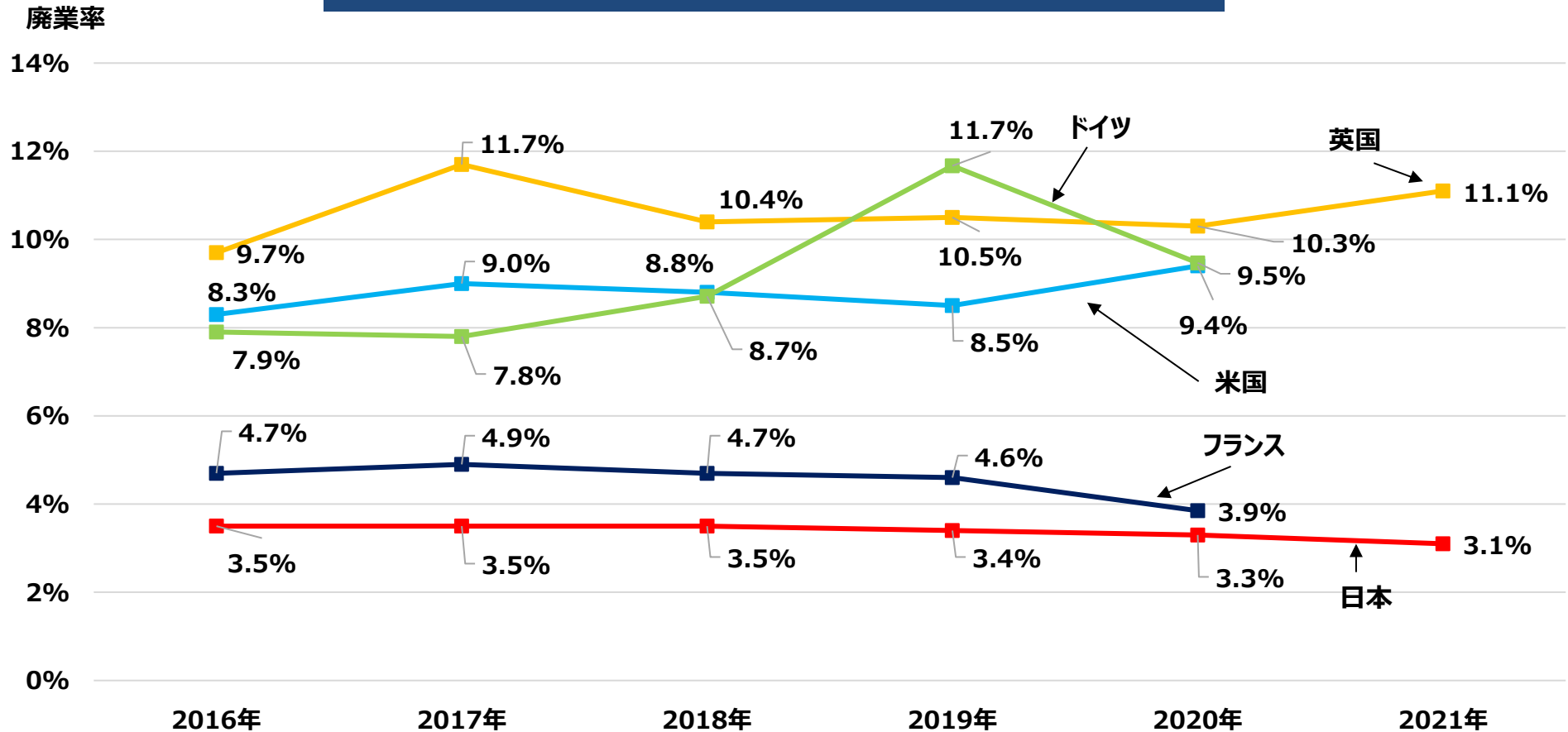
（注２）「社会的な課題を解決したい、社会の役に立ちたい」は、2020年においては72.3%で第１位、2021年においては73.7%で第１位。

（出所）一般財団法人ベンチャーエンタープライズセンター「ベンチャー白書2022」

廃業率の推移の比較

○ 日本の廃業率も、米国や欧州主要国と比べ、低い水準で推移し、2021年で3.1%。

廃業率の推移



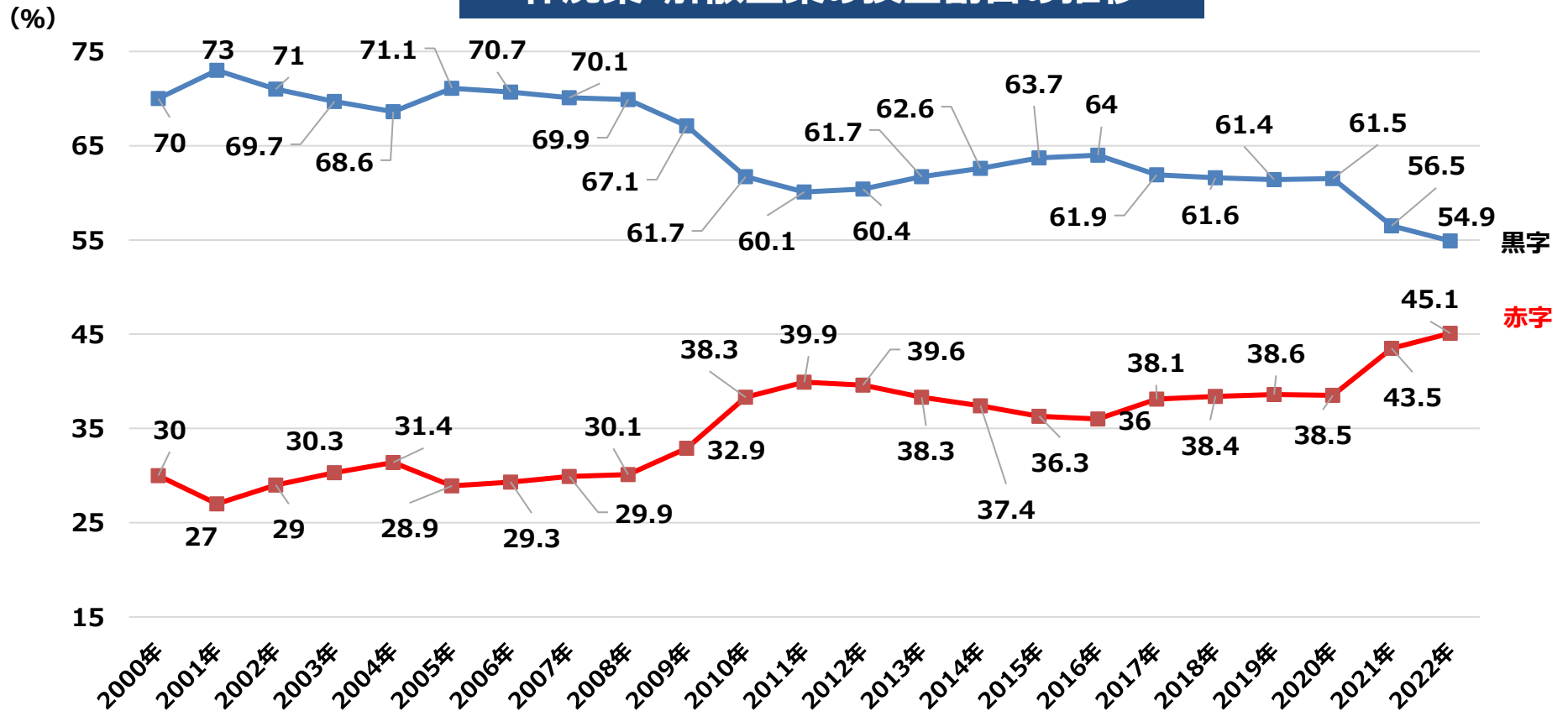
(注) 廃業率については、その年の全企業の数に対する、その年に新たに廃業した企業の割合。

(出所) 日本：厚生労働省「雇用保険事業年報」、米国：United States Census Bureau「The Business Dynamics Statistics」、英国：英国国家統計局「Business demography」、ドイツ・フランス：eurostatを基に作成。

事業活動を停止する企業

○ 休廃業・解散企業の休廃業・解散直前の決算を見ると、黒字企業の割合が年々減少し、足下では6割を下回る。逆に赤字企業の割合は増加している。

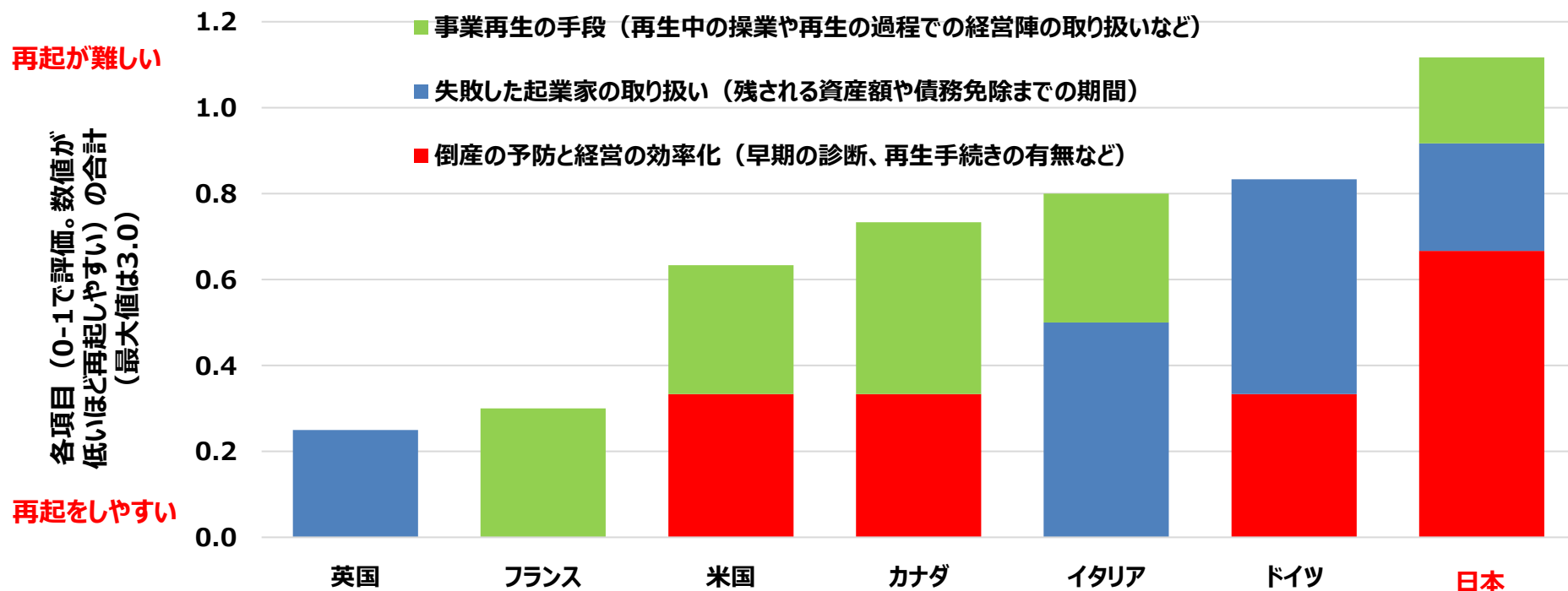
休廃業・解散企業の損益割合の推移



経営の再起に向けた再生・倒産に関する国際比較（2022年）

- OECDは、事業再生や倒産に関連した再起のしやすさについて、指標を設定し、定期的に各国の現状を評価。
- 日本は、**再起**が相対的には**難しい**との評価で、特に**早期の診断**等による倒産予防の**評価が悪い**。

経営の再起に向けた再生・倒産に関連する指標



（注） OECDから倒産制度に関する質問表を各国に発出して回答を得たもの。対象国からG7参加国を抜粋。

（出所） Christophe André & Lilas Demmou, 2022. "Enhancing insolvency frameworks to support economic renewal," OECD Economics Department Working Papers 1738, OECD Publishing.