



●鈴木 雅一（すずき まさかず） www.pmp.co.jp

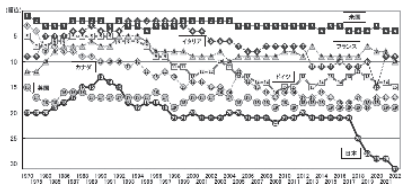
■本社所在地：〒220-0012 神奈川県横浜市西区みなとみらい2-2-1 ランドマークプラザ5階

ピー・エム・ピー株式会社（PMP）代表取締役・特定社会保険労務士。慶應義塾大学経済学部を卒業（専攻は経済政策，恩師はカトカンで有名な加藤寛教授）。三菱銀行（現三菱UFJ銀行）に入社し，人事企画部門他を経験。その後，米国ケミカル銀行（現JPモルガン・チェース銀行）の日本支店の副社長として銀行と証券人事部門を統括。米国マイクロソフト社の日本法人であるマイクロソフト株式会社の人事部門と総務部門の統括責任者を経て，PMPを創業。また，人事部長のネットワークSMCも運営，人事スペシャリストの研鑽の場を提供している。著書に『アメリカ企業には就業規則がない』（国書刊行会）。

年の12年で2.5倍（名目），実質では1.8倍の伸びを示しています。法人税率などを低く抑えてGoogleやAppleなどの多国籍企業を呼び込み，経済を急成長させました。またこうした企業は，コロナ禍でも活動があまり制約されず，コロナ前と比較してコロナ後に経済は34%拡大しています。

コロナ後2022年の労働生産性が実質ベースでコロナ前（2019年）を上回る国は，OECD加盟38カ国中28カ国にのびますが，日本は2019年対比99.6%と，いまだにコロナ前の状態にキャッチアップできていません。主要先進7カ国の中でも，米国（同104.5%）やイタリア（同103.4%），英国（同101.8%）をみると，コロナ前を上回る水準を示しています。コロナ禍からの回復の差が今回反映されているといえましょう。

図3 主要先進7カ国の就業者1人当たり労働生産性の順位の変遷



（資料）OECD.Stat データベースをもとに日本生産性本部作成。下表：1991年以前のドイツは西ドイツ

日本の労働生産性を米国と比較すると，日本はアメリカの1人当たりで53%（2022年），時間当たりでも同58%でしかないという結果です。グラフ（図3）のように，もともと，日本の生産性はアメリカ

に比較すると低いといわれていましたが，それでも2000年には1人当たり（72%）・時間当たり（71%）と，それぞれが米国の7割を超えていました。それを考えれば，失われた20年の期間中に，1人当たりで19%ポイント，時間当たりで13%ポイントも対米格差が拡大したことになります。

＊製造業の労働生産性

日本の製造業の労働生産性は，94,155ドル。OECDに加盟する主要34カ国中18位。米国の6割弱（56%）に相当し，フランス（96,949ドル）とほぼ同水準。この製造業の労働生産性，2000年にはOECD諸国でもトップでしたが，以後低落傾向を示し，2015年以降は16～19位で推移しています。

とはいえ，製造業については，まだ日本は頑張っているといえるかもしれません。コロナ前水準と比較すると，英国（2019年対比109.7%）や米国（同108.8%），ドイツ（同104.9%）に続き，日本（同104.6%）と，製造業については日本もコロナ禍以降のキャッチアップは実現しています。

問題の1つは情報通信業。主要7カ国をみると，情報通信業は，主要産業の中でも労働生産性が比較的安定して推移する傾向にあるといわれています。2000年以降の年率平均上昇率は，他の6カ国

がプラスとなっている中で，日本のみ，-0.1%になっています。日本も情報通信業の就業者数は2010年以降，2割近く増えているため，情報通信業全体の経済規模は成長を実現しているのですが，肝心の生産性の向上が伴っていません。

一向に改善の兆しがない少子化による人手不足は，今後さらに深刻化することは必至ですので，人手不足をAIの活用と1人ひとりの高スキル化を積極的に促進して，まずは1人当たりの生産性の向上に狙いを絞って実現させることで，豊かな日本を取り戻すことが求められているように思います。

なお先日の報道では，対ドルの大幅な円安の傾向により日本のドル換算で示された労働生産性指標が低くなっているという解説がありました，これは誤りです。日本生産性本部による労働生産性指標は各国の購買力平価に基づいて測定されているため，短期的な為替変動が直接影響されているものではありません。もちろん，購買力平価はもともと物価変動を勘案しての財やサービスの購買力ですから，結果として外国為替との間に大きな相関性があることを否定はしませんが，単純にあたかも円高になれば自動的に日本の労働生産性は改善されるかのような議論は，この問題を徒に貶めるものとして注意が必要であると思います。