

八代尚宏著

## 『働き方改革の経済学』

— 少子高齢化社会の人事管理 —

林 原 行 雄



2017年9月25日発行  
日本評論社  
B6判 186頁  
定価 本体1700円＋税

我々は体調が悪くなると臨床医の診断を受ける。医者は患者を診察して体調悪化の原因を見極め、処方箋を書くなど、健康を回復するための処置を指示し、必要な場合は入院を勧める。臨床医の診断は、基礎医学研究の成果や、多くの臨床データを基になされる。経済学は医療と似ており、経済問題について経済の専門家が、基礎医学に相当する経済学の理論や、臨床事例にあたる実証研究に基づき分析し、解決策を提示する。しかしどのような経済理論や実証データに基づいて議論しているのか、明確でない論説をみることも少なくない。その中で本書の著者は、規制改革や労働問題など、日本が直面する経済問題について、経済理論の正しい応用と、豊富な実証データの検証を基に、積極的に解決策を提言している、応用経済学研究の第一人者である。本書は、正規と非正規の間の雇用手続き、長時間労働など、わが国に強く改善が求められている働き方改革についての著者の率直かつ説得的な診断と処方箋の書である。

第1章「日本の労働市場の構造変化」は、日本の労働市場の問題点を総括する。著者は国民が求める生活水準の向上を図るために、持続的な所得水準の成長が不可欠であると述べる。あるべき所得分配のあり方について、国民的なコンセンサスを得ることが難しいため、「成長より分配」を重視する近年の考え方は、社会的反発を受けると警告する。最貧困層の所得水準を向上させる、ジョン・ロールズのミニマックスの考え方が、説得的であるという意見は首肯できる。近年の経済成長の制約は労働力の供給面であり、高度成長期に機能した正社員に対する長期雇用保障と年功賃金という、日本独特の雇用慣行が、今日では労働力配分の効率化を妨げていると指摘する。その結果顕著に現れている現象が、雇用期間と賃金が定められている非正社員比率の傾向の上昇である。経済成長の大幅減速の下で、正社員の新規雇用を最小限にとどめ、景気変動に対する対応を、非正社員の雇用調整で対処してきた結果である。人手不足

が叫ばれながら賃金上昇に結びつかない理由も、賃金の低い非正社員比率の上昇と、賃金水準が高い中高年齢層に対する年功賃金カーブの是正にあるという。正社員の雇用を守るために、労働力の最適配分が妨げられており、経済成長の促進のために、労働市場改革を通じて生産性向上を図ることの必要性が熱く語られている。

第2章以降は働き方改革についての各論である。第2章「解雇の金銭解決ルールはなぜ必要か」では、日本の解雇規制が厳しすぎるといふ経営者の見方は妥当でないという。むしろ解雇に関しては労働法に明確な規制を欠いており、個別労働紛争処理は裁判に訴えざるを得ず、裁判に訴えることができる労働者と、それ以外の労働者の間に解雇保障金額に大きな格差が生じている。このことは裁判による労働紛争を忌避する企業が、正社員採用を抑制する要因にもなっている。欧州の主要国で導入されているように、解雇の金銭ルールを明確に制定する方が、労働者のためにはるかに公平であり、雇用の効率化に結びつくという。

第3章「竜頭蛇尾の同一労働同一賃金改革」では、著者はまず労働市場が効率的に機能していれば、裁定取引を通じて「一物一価の法則」という経済原則に基づき、正社員と非正社員の賃金格差は自然に消滅する筈であると述べる。しかし二〇

一七年三月に公表された政府の「働き方改革実行計画」で示された「同一労働同一賃金など非正規雇用の処遇改善」は、経済原則に準じた非正社員の雇用形態に対し、長期雇用の年功賃金からなる正社員の雇用形態に手を付けない小手先の改革にとどまるため、同一労働に従事する正社員と非正社員の賃金格差は解消しない。非正社員問題は実は正社員問題であると警鐘する。

第4章「残業依存の働き方の改革」では、政府が進めた「働き方改革」の中で、最も明確な成果が得られたのが、残業時間の上限規制と、労働時間ではなく成果にもとづく、専門職の働き方を定めた「高度プロフェッショナル制度」の導入であると著者は評価する。サラリーマン川柳で「無理させて無理をするなど無理を言う」とうたわれたように、多くの組織で見られる若年社員等に対する慢性的な長時間労働の強制は、近年の過労死の発生によりようやく深刻な労働問題として認識され、是正されることになった。

第5章「年齢差別としての定年退職制度」では、多くの先進国で定年退職制度は、「年齢による差別」として禁止されているが、日本では公平な制度とみなされていることに基本的矛盾があり、エイジ・フリー社会の実現が重要な政策課題であると指摘する。経済が右肩上がりに成長している時

代に機能した、正社員の新卒一括採用、長期雇用保障、年功賃金という雇用慣行の下では、若年層に雇用機会を与え組織を活性化するために定年制は必要であった。生産年齢人口の減少と高齢化が進む社会では、働く意思と能力がある高齢者まで定年制で一括解雇せず、有効活用することが基本的対策である。日本の高齢者の就業意欲は高いので、七〇歳現役社会の実現も可能であり、年金の財政負担の軽減にもつながる。

第6章「女性の活用はなぜ進まないか」は、日本が国際的に遅れている「女性の活用」を論ずる。女性就業のM字型パターンが急速に薄れているのは、就業率の高い未婚女性の比率の上昇という構成変化による面もある。女性の活用が進めば少子化がより進展するという、両者の間の基本的な矛盾はいぜんとして健在である。日本の女性管理職比率が、先進国のみならず発展途上国と比べても極端に低いのは、現行の男性世帯主を暗黙の前提とした長期雇用保障、年功賃金のままで、男性と同じように働くことのできるキャリア女性を育てるという発想法にあり、実は「女性問題」ではなく「男性問題」の反映と厳しく論ずる。

第7章「人事制度改革の方向」は、長期雇用保障を前提に、新卒採用から退職時まで人事部により集権的に管理される、現行の企業の人事制度の

改革を提言する。高度プロフェッショナル制度のもとでは、労働時間の長さではなく、仕事の成果を軸に、直属の上司だけでなく多段階の管理者による、透明で納得性の高い人事評価が求められ、管理職の責任はいっそう重要となる。日本型の人事部による集権的な人事管理方式から、各部署への権限移譲が必要であると主張する。

本書を通読して、近年の日本経済停滞の主たる原因は、急速に進む少子高齢化に対応した、労働市場改革の遅れにあり、経済学の基本的な考え方に立ち戻って改革を行うことの必要性を強く感じた。例えば人手不足なのに賃金が増えないのは、需要が増加すれば価格（賃金）があがるという、経済学の基本法則が機能していないためである。その解決は賃金が雇用の需給を反映するように、雇用の流動性を高めることにつきる。著者が提示する改革は、既存制度を大胆に変革するものが多く、様々な抵抗意見があろう。外国企業の日本進出もあり、日本独特の労働慣行は崩れてきており、時代は動いている。少子高齢化に対する最も有効な処方箋は、人的資源の効率的かつ弾力的な活用であり、本書の公刊を機に、働き方改革について建設的な論議が深まることを期待したい。

(りんばら ゆきお 立命館大学客員教授)