

働き方改革の目指す場所と初期と後期の相違点について

概要

第1章.働き方改革とは

第2章.働き方改革に乗り出したきっかけ

第3章.働き方改革の課題

第4章.初期アベノミクスと後期アベノミクスの相違点

第5章.働き方改革関連法による影響

第6章.働き方改革に対する懸念

第7章.まとめ

第1章.働き方改革とは

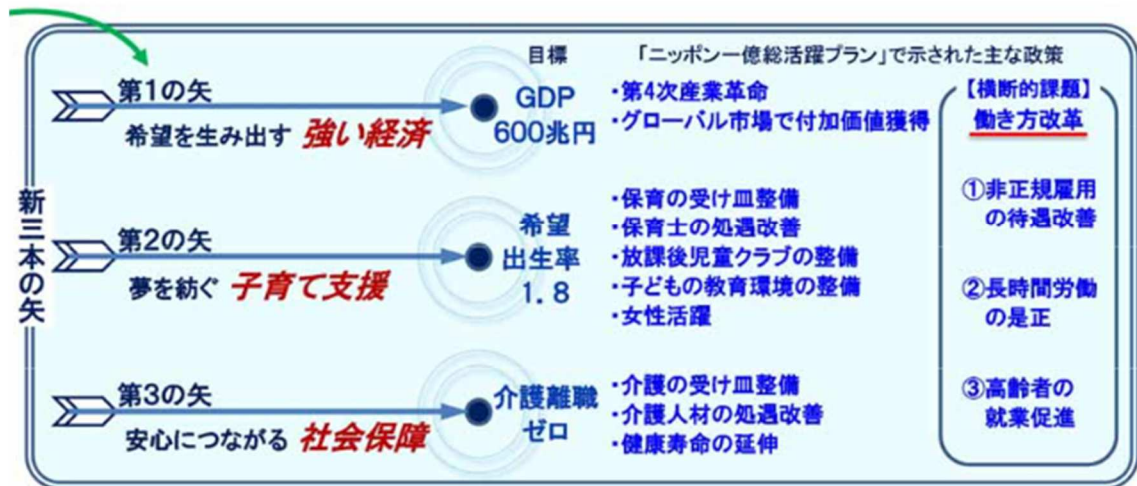
「働き方改革は、一億総活躍社会実現に向けた最大のチャレンジ。多様な働き方を可能とするとともに、中間層の厚みを増しつつ、格差の固定化を回避し、成長と分配の好循環を実現するため、働く人の立場・視点で取り組んでいきます。」

※引用：首相官邸「働き方改革の実現」

まず始めに、「働き方改革は、一億総活躍社会に向けた最大のチャレンジ」と記されている点に注目していただきたい。働き方改革には「一億総活躍社会」という言葉が重要なワードとなってくる。この働き方改革において重要視されている「一億総活躍社会」とは、2015年10月に発足した第3次安倍晋三改造内閣の目玉プランである。「一億総活躍社会」はアベノミクスの第二ステージの経済成長戦略として位置づけられている。広い意味での経済政策であり、単なる経済分野だけの施策にとどまらず、子育て支援や社会保障の基盤強化等の社会福祉分野の施策を重点的に行い、それによって経済を強くするという目標を掲げている。社会構造が大きく変わる中で、社会のシステム自体のあり方を再構築し根本の問題解決をはかる大きな改革である。それらの問題解決のためのプランの一つとして働き方改革が提唱されており、単なる労働問題の解決にとどまらず、日本経済再生という大きな枠組みの中に位置づけられている取り組みである。

「一億総活躍社会」の具体的な内容としては、アベノミクスの第二ステージの目標と働き方改革アベノミクスの第二ステージの目標として、「希望を生み出す強い経済」、「夢をつむぐ子育て支援」、「安心につながる社会保障」の新たな3本の矢を掲げている。経済面は、「希望を生み出す強い経済」により、東京五輪が開催される20年頃にGDP600兆円を達成。子育ては、「夢をつむぐ子育て支援」により、希望出生率を1.8(現在は1.4前後)まで回復。社会保障は、「安心につながる社会保障」により、団塊世代が70歳を超える20年代に介護離職ゼロを実現。この目標を達成することで、若者も高齢者も、女性も男性も、障害や難病のある人たちも、1度失敗を経験した人も、みんなが包摂され活躍できる社会。そして、一人ひとりが個性と多様性を尊重され、家庭で、地域で、職場で、それぞれの希望が叶い、それぞれの能力を発揮でき、それぞれが生きがいを感じることができる社会を目指すというものである。

【アベノミクス新三本の矢と「ニッポン一億総活躍プラン」で示された主な施策】



この一億総活躍社会の実現にあたり、安倍首相は施政方針演説で、「多様な働き方が可能な社会への変革」が必要だと指摘した。具体的には、長時間労働の是正やフレックスタイム制度の拡充、非正規雇用者の処遇改善などに取り組むことを挙げている。また、非正規雇用者の処遇改善に関連して、安倍首相は演説で、「ニッポン一億総活躍プラン」で、派遣労働者と正社員の賃金や待遇の格差を是正する「同一労働同一賃金の実現に踏み込む」とも明言している。つまり、働き方改革とは「一億総活躍社会を実現するための改革」なのである。

そして肝心の働き方改革の具体的内容であるが、働き方改革にはテーマが存在する。

働き方改革 9つのテーマ

1 同一労働 同一賃金など 非正規雇用の 処遇改善。	2 賃金引き上げと 労働生産性の向上。	3 時間外労働の上 限規制の在り方など 長時間労働の是正。
4 雇用吸収力の高い 産業への転職・ 再就職支援、人材育成、 格差を固定化させない 教育の問題。	5 テレワーク、 副業・兼業といった 柔軟な働き方。	6 働き方に中立的な 社会保障制度・税制など 女性・若者が 活躍しやすい環境整備。
7 高齢者の就業促進。	8 病気の治療、 そして子育て・介護と 仕事の両立。	9 外国人材の 受入れの問題。

この9つのテーマの中でも特に「長時間労働の是正」と「正規・非正規間の労働格差の是正」を重要視しており、労働力不足を改善するためには、①出生率の増加（労働人口を増やす）②女性・高齢者の就職推進（働き手の幅を拡大する）③一人ひとりの労働生産性の向上（少ない労働人口のままでも生産性を保つ）が不可欠であり、そのために解消すべき最重要課題が非正規労働者の待遇改善やワークライフバランスを目指した長時間労働の是正である。

■長時間労働対策や新しい働き方についての取組み

裁量労働制の拡大	裁量労働制の対象業務を拡大し、一部の営業や品質管理を行う業務も対象とすることが検討されている。
高度プロフェッショナル制度の導入	一部の労働者を労働法による労働時間の考えから除外し、労働賃金を時間ではなく成果で評価する。
テレワークの導入推進	インターネット通信技術を使った、事業所に縛られない働き方を実現させるために助成金などの推進事業を行う。

■均等待遇に向けた取り組み

同一労働同一賃金の導入推進	アルバイトや契約社員などの雇用形態にかかわらず、 同様の業務を行う場合には同様の待遇を受けるべき という働き方の考えを推進している。
無期転換ルールの実施	一定期間、反復更新が行われた有期雇用労働者は、無期転換への申し込みができる権利が発生する。

そして実際の取り組み方の例として

テレワーク

労働生産性を上げる方法のひとつとしてテレワーク(在宅勤務)の制度を導入する企業が増えつつある。テレワークとは、情報通信技術(ICT = Information and Communication Technology)を活用した、場所や時間にとらわれない柔軟な働き方のことである。

テレワークは企業と従業員の両方に多くのメリットを与え、企業方針や事業特性にマッチしたテレワーク制度を構築することによって、企業と従業員は次のような効果を得ることができる。

【企業側のメリット】

- ・ 離職防止と多様な人材の確保
- ・ 労働生産性の向上
- ・ 大幅なオフィスコストの削減
- ・ あらゆる不測の事態に対処できる組織の構築

- 従業員重視や地域貢献による企業イメージの向上

【従業員側のメリット】

- 仕事とプライベートの両立
- 保有スキルや経験の有効活用
- 時間的余裕と精神的余裕の獲得

テレワークは企業と従業員の両方に多くのメリットを与え、Win-Win(ウィンウィン)な関係を構築してくれる優れた施策なのである。

育児休暇

既に大部分の企業で取り組まれている制度であるが、女性だけではなく男性へ育児休暇取得を促進する企業が増加している。男性社員が育児休暇を取得し子育てに参加することで家族とのコミュニケーションも高まり、女性の活躍という視点でも男性の育児休暇取得は有効である。

短時間勤務制度

育児休暇と同様に既に多くの企業で制度導入が見られている。

この制度は、育児や介護にたずさわる社員を対象にして勤務時間を通常より何時間か短縮する制度である。通常は8時から17時までの就業時間だった場合、例えば8時から15時までになるなど、就業時間が短くなる制度である。

現在は小さい子どもがいる女性社員の取得が圧倒的に多いが、今後は育児休暇と並行して、男性の育児参加も視野に入れて取り組む制度となるはずである。また、8時から15時までと固定するのではなく、10時から16時までの勤務であったり、午前中までの勤務であったりと柔軟に設定する企業も多い。

近年では小さい子どもを育てる社員だけではなく、社員の両親の介護を目的とした時短勤務取得者も増えていくことが予想される。

フレックスタイム制度

フレックスタイム制度は働き方改革が進む前から浸透している制度であるが、今後より一層期待される制度である。

時短勤務と異なり総労働時間は短くならない。しかし、1ヶ月の範囲内で始業の時刻と終業の時刻を柔軟に変更できる仕組みである。

9時～18時までが終業時間だった場合、1時間早く出社して1時間早く帰宅することも可能であり、昨日1時間残業したから今日1時間早く帰るといのように日を跨ぐことも可

能である。

「昨日頑張ったから今日仕事早く終わってしまったけど、18時までが終業時間だから座ってないといけない。」という非生産的なことが減少する制度である。

この『働き方改革』は構想から数えると約10年前からはじまっている。しかし、法改正や新しい働き方の導入は、まだ時期が検討されているものもある。

■テレワーク、無期転換ルールはすでに実施

テレワークなどの働き方は、大手企業が海外に拠点を置くなどの方法ですでに実施されている。また、無期転換ルールは2018年4月より実施された。

■裁量労働制、高度プロフェッショナル制度は2020年4月から実施予定

裁量労働制の拡大や高度プロフェッショナル制度は2020年4月からの実施を検討している。ただし、裁量労働制のデータ改ざんなどの問題から、今後も実施が延期される可能性も考えられる。

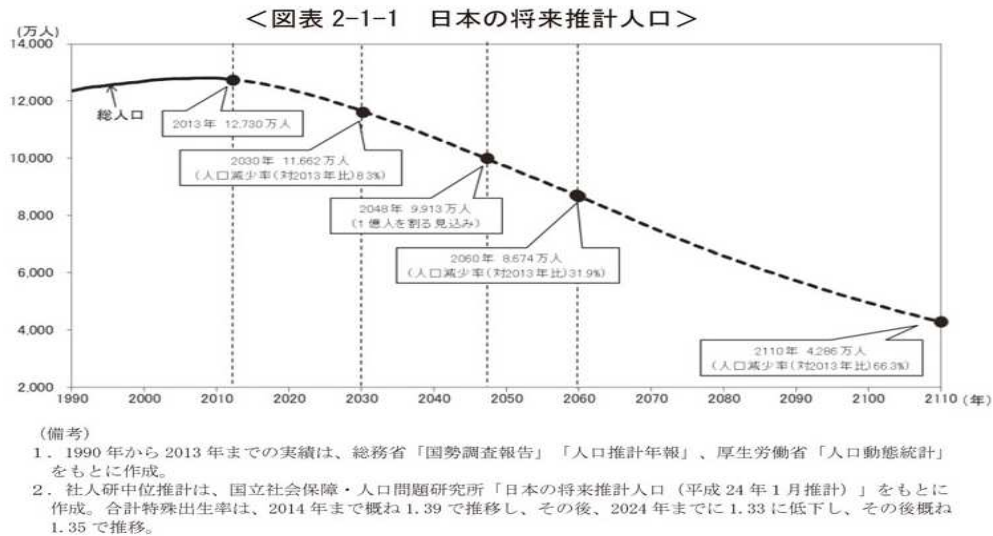
■同一労働同一賃金は一部の企業で導入されている

同一労働同一賃金制度は、大手家具メーカーなど一部の企業ではすでに導入されている。一方で、均等待遇を目指す取組みは、導入すると正社員の給料が下がるのではないかと？という声もあるため、なかなか普及が進まないのが現状である。

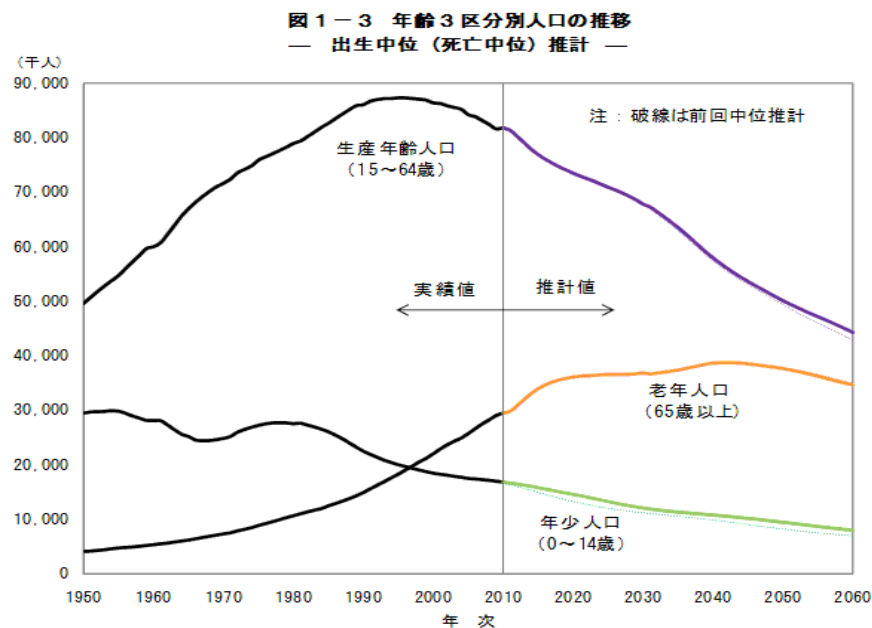
安倍晋三内閣は、このような取り組みを「働き方改革」として行う事により、労働生産性の向上や非正規雇用の格差改善、そして長時間労働の是正に本格的に乗り出したのである。

第2章.働き方改革に乗り出したきっかけ

一億総活躍社会を目標に掲げた背景には「生産年齢人口が総人口を上回るペースで減少していること」が挙げられる。労働力の主力となる生産年齢人口（15～64歳）が想定以上のペースで減少しているのである。



図から見てとれるように現在の人口増加・減少率のままでは、2050 年には総人口 9000 万人前後、2105 年には 4500 万人まで減少するといわれている。さらに実際の働き手となる「労働力人口」に焦点を当ててみる。



国立社会保障・人口問題研究所が発表した出生中位推計の結果によれば、生産年齢人口は

平成 25(2013)年には 8000 万人

平成 39(2027)年には 7000 万人

平成 63(2051)年には 5000 万人

を割り、平成 72(2060)年には 4418 万人となる見込みであり、労働力人口（生産年齢人口）は 2060 年にはピーク時の半分になってしまう。超高齢化社会に備えるためには、女性や若者、高齢者などの労働力が必要となる。多様な人々が活躍できる「一億総活躍社会」を実現するためには、育児や介護や病気の治療などのプライベートと仕事を両立できるよう、企業や社会全体で多様な働き方を推進しなければならないのだ。すでに人手不足が叫ばれて久しい。有効求人倍率は 1.5 倍を超えてなお、右肩上がりです。今後も人材難に苦しむ企業は加速度的に増えるだろう。企業は多様な働き方を戦略的に整備し、優秀な人材の確保と離脱防止につとめる必要がある。このままでは、国全体の生産力低下・国力の低下は避けられないとして、内閣が本格的に「働き方改革」に乗り出したのである。

第 3 章.働き方改革の課題

働き方改革を実現するためには大きく分けて 3 つの課題が存在する。

I 長時間労働

II 非正規と正社員の格差

III 労働人口不足（高齢者の就労促進）

これらが、働き方改革の最重要事項であり、この課題を克服するための政策について詳しく見ていこうと思う。

課題 I .長時間労働の改善

日本の長時間労働については、2013 年に国連から多くの労働者が長時間労働に従事している過労死や精神的なハラスメントによる自殺が職場で発生し続けていることを懸念するといった内容の是正勧告がされていた。国際的にみても日本の長時間労働は深刻で、働き盛りの 30～40 代の長時間労働の割合が特に多い状態であり、残業や長時間労働だけでなく、転勤・配転の命令にも応じなければならない実情がある。また長時間労働の問題は「出生率」にも影響していると考えられている。長時間労働を望まれる年齢と、出産・育児年齢が重なるためであり、女性がキャリアの中断や育児との両立の不安から出産に踏み切れないことや、男性も育児・家事への協力がしにくいという現象につながるのである。働き方改革における長時間労働の改善施策として、

- 1.法改正による時間外労働の上限規制の導入、
- 2.勤務間インターバル制度導入に向けた環境整備
- 3.健康で働きやすい職場環境の整備

この 3 つが挙げられる。そして特にポイントとなるのが「法改正による時間外労働の上限規制の導入」であり、本来であれば、1 日 8 時間／週 40 時間を上限とする労働時間のためには労使協定書「36 協定」が必要である。さらにその延長時間にも上限基準があり、1

カ月 45 時間 1 年間 360 時間までしか残業させてはいけない決まりがある。しかしこれには問題があり「特別条項」という条件を労使協定に加えることで、極論無制限に労働時間を延長できてしまう。つまり、労使合意があれば、どれだけ残業しても良い仕組みになってしまっていたのである。

この特別条項に関する法律を見直すのが働き方改革の取り組みのひとつである。残業時間の特例は 1 カ月 100 時間、2～6 カ月平均 80 時間に制限されることになり、同時に労働基準監督署の立ち入り検査対象も増加させている。また大企業を対象に、月 50 時間を超える時間外労働賃金の割増率を 50%とする労働基準法の規定がすでに適用されている現状だ。

課題Ⅱ.非正規と正社員の格差是正

日本の非正規社員の待遇は、正社員の時給換算賃金の約 6 割にとどまり、非正規・正社員の格差は激しいといえる。そして育児や介護の負担を抱える女性や高齢者が、正社員のようなある意味「制限なし」の働き方を選ぶのは限界がある。結果的に非正規としての働き方を選ぶことになり、生産性を発揮する機会を損失しているのである。働き方改革における非正規・正社員の格差解消の施策として

- 1.同一労働同一賃金の実効性を確保する法制度とガイドラインの整備
- 2.非正規雇用労働者の正社員化などキャリアアップの推進

が挙げられ、非正規社員の賃金を、正社員に対して 6 割という今の現状から、欧米並みの 8 割まで引き上げようと目標を掲げている。また最低賃金の引き上げも、これまでの取り組みを継続し、最低賃金 1,000 円を目指す意向である。

そして働き方改革の目玉「同一労働同一賃金」。これは労働によって、同じ付加価値をもたらす人には同じ賃金と支払うべき、という考え方である。同一労働同一賃金が目指すのは、なんといっても正規か非正規かという雇用形態にかかわらず均等・均衡待遇の確保。具体的には、正規雇用労働者と非正規雇用労働者の間の不合理な待遇差の解消をはかるために両者を比較し、前提が同じなら待遇も同じ（均等）、前提が異なるなら、バランスのとれた待遇（均衡）を求めるものである。「同一労働同一賃金」が影響をもたらす立場には 1.正規雇用労働者に対するメリット 2.正規雇用労働者に対するデメリット 3.非正規労働者に対するメリット 4.非正規労働者に対するデメリットの四つの立場があり、タトバごとに分析をしてみる

1.正規雇用労働者に対するメリット

正規雇用労働者に対するメリットとしては

- ① 高齢者の再雇用促進
- ② 男女格差の是正
- ③ 外国人労働者の待遇改善

が考えられる。

①高齢者の再雇用促進

終身雇用が崩壊するとともに年功賃金制度も崩れていく時代のなかで経験や知識を活かして相応の成果を上げている高齢者の賃金を、年齢を理由に抑制するケースが多い現状がある。同一労働同一賃金の原則からいえば、あくまでも賃金は労働あるいは成果に応じて決定されるべきである。所与の業務を遂行できれば、年齢を問わず働き続けることができる柔軟な仕組みも実現できるはずである。

②男女格差の是正

同一労働同一賃金の施行で、男女間の格差も是正されることが見込まれる。少子高齢化などによる労働人口の減少分の補強や個人の社会への参加機会の増大などのため、日本でも女性の社会進出が確実に進んでいる。しかし現実、企業内には根深い男女の賃金格差が残っており、日本は先進国中でも待遇格差が大きい国といえる。制度の施行で同じ仕事に就いていれば、男女で格差のない賃金が支給されるし、それによって女性の社会進出もさらに進むだろう。

③ 外国人労働者の待遇改善

日本で働く外国人の数は増えている。多くの企業で労働力不足やグローバル社会への対応のために、外国人の活用を積極的に行っているからである。日本で働く外国人にとって納得性の高い人事給与制度を構築するのは、非常に重要な課題である。同一労働同一賃金の考え方は、国籍に関係なくすべての労働者にとって公平な制度構築の一助となるのである。同一労働同一賃金の施行は、日本人の働き方だけでなく外国人労働者にとっても大きな変化をもたらすはずである。

2.正規雇用労働者のデメリット

正規雇用労働者のデメリットとしては

- ① 賃金 that 下がる
 - ② 年功序列の崩壊
 - ③ 若者の失業率が高くなる
- が考えられる。

① 賃金 that 下がる

正規雇用労働者は自分が現在取り組む職務の価値が決定された場合、その価値に応じて賃金が見直される可能性がある。もし能力以上の賃金をもらっていたとすれば、同一労働同一賃金の考え方が取り入れられた際、賃金 that 下がる可能性がある。また会社の経営力が低下している場合、正規雇用労働者と非正規雇用労働者との均衡を優先するあまり、他社における同等の職務と比べて賃金 that 抑えられてしまうことも考えられる。

② 年功序列の崩壊

同じ仕事をすれば同じ賃金を支払われることが具現化されると、極端な話同じ仕事をし
ていれば新卒社員と勤続 20 年のベテラン社員が同一の賃金水準となる可能性もある。社
歴に関わらず労働内容で賃金が一律化されることは、年功序列の崩壊を意味します。ベテ
ラン社員のモチベーション低下などを引き起こす可能性も否めない。

③ 若者の失業率が高くなる

欧米のように職種別労働市場で同一労働同一賃金の実現されると、労働に対する習熟度
や熟練度の低い若年層の失業率は一気に高くなる。新卒者を一括採用し、採用後に研修な
どを通して教育する日本の通例によって、若者の失業率が低いといったメリットもある。
同一労働同一賃金は、若年層の労働市場にも影響を与える側面を持っているのである。

3.非正規労働者のメリット

非正規労働者のメリットとしては

- ①賃金や賞与がアップ
 - ②福利厚生など待遇改善
- が考えられる。

① 賃金や賞与がアップ

同一の労働に従事していれば、正規雇用労働者と同等の賃金の支払いがなされるため、
正規雇用労働者との待遇格差が解消される。非正規雇用労働者の基本給などの賃金が上が
る可能が高まる。賞与などが支給されるケースがあれば、大幅な待遇改善が見込まれる。
それによって非正規雇用労働者の労働意欲やモチベーションも大きく向上する可能性があ
り、意欲的になれば、業務の質も向上するので企業へ与えるメリットも増えていくかもし
れない。

② 福利厚生など待遇改善

同一労働同一賃金の施行は、正規雇用労働者に支払われている各種手当や福利厚生にも
影響を与えることとなる。たとえば通勤手当や住宅手当などが非正規雇用労働者にも支給
される可能性が高まるのである。また待遇格差の改善を進めている企業では、非正規雇用
労働者に福利厚生として提供している施設の利用を認めるといった制度改変を実施してい
るところもある。賃金だけでなく諸手当や福利厚生にも改善が見られるのは、非正規雇用
労働者にとって大きなメリットとなる。

4.非正規労働者のデメリット

非正規労働者のデメリットとしては

①非正規労働者間で賃金格差が広がる

同一労働同一賃金の施行によって、非正規労働者も就く職務により賃金の決定が行われ
ます。どこに配属されどのような仕事に就くかによっては、同じ非正規労働者の間でも賃金

格差が生じることが考えられる。

どんな人にも公平・中立な制度を構築するのは非常に困難である。同一労働同一賃金制度のように、格差の解消といった待遇改善を目指して施行された制度によって新たな賃金格差が広がってしまう可能性を持ち合わせている。

課題Ⅲ.高齢者の就労促進

今の日本では、高齢者の約 6 割が「65 歳を超えても働きたい」と考えていることが国の調査で判明している。しかし、現状実際に働いている高齢者は 2 割ほどにとどまる。

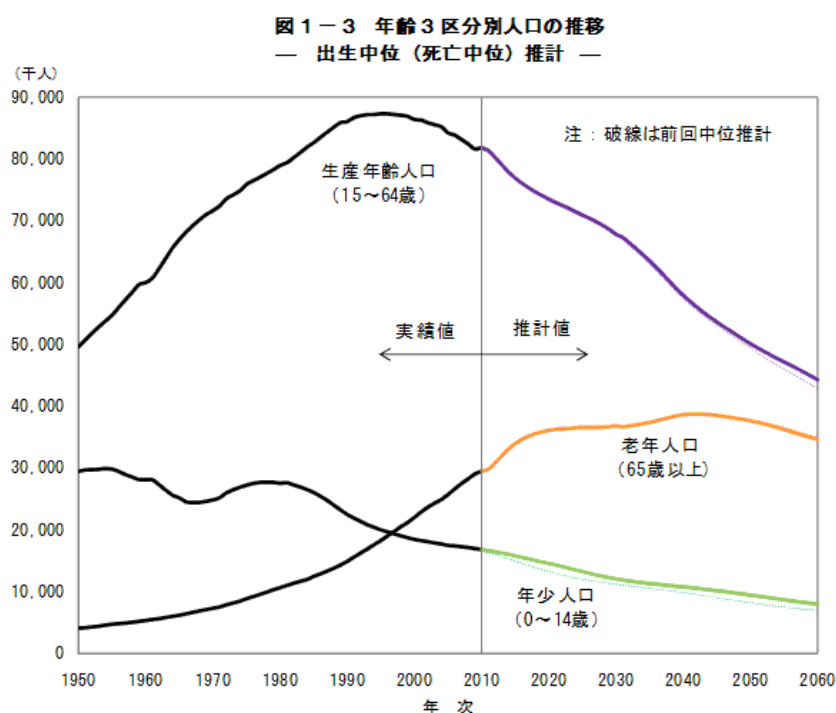


図 1－3 から見てわかるように、生産年齢人口の減少に反比例し、老年人口は上昇していく予測で 2060 年には約 3,500 万人前後となる。

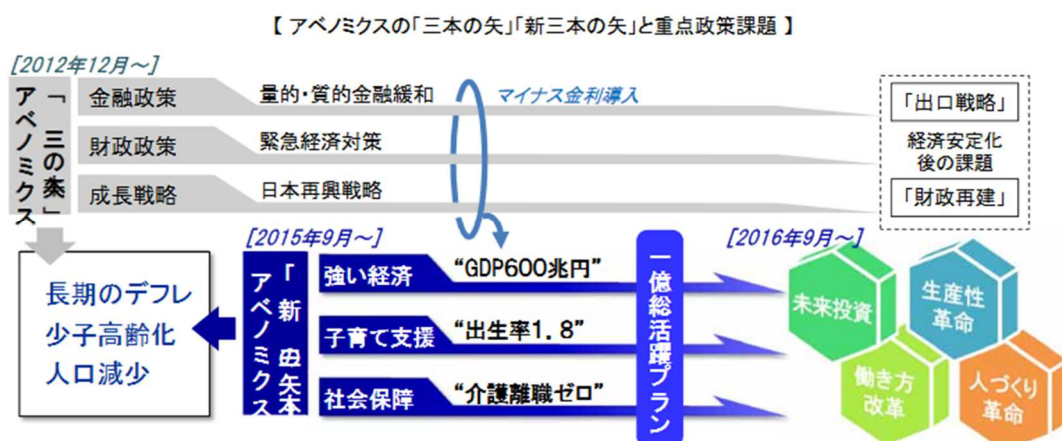
この課題に対し、働き方改革における高齢者の就労促進施策は

1. 継続雇用延長・定年延長の支援
2. 高齢者のマッチング支援

であり、「働きたい」と考えている高齢者に就労環境を整えていく必要がある。65 歳以降の継続雇用延長や、65 歳までの定年延長を行う企業等に対する支援が検討されている。また、企業における再就職受入支援や高齢者の就労マッチング支援の強化なども含まれる

第4章.初期アベノミクスと後期アベノミクスの相違点

初期アベノミクスと後期アベノミクスでは大きな変更点が存在する。第2次安倍政権は2012年12月の発足後、「三本の矢」から成る経済政策「アベノミクス」を打ち出し、当初の「三本の矢」は、大胆な金融政策、機動的な財政政策、民間投資を喚起する成長戦略としていた。しかし、2015年秋以降は、アベノミクスの「第2ステージ」として「新三本の矢」を標榜、「強い経済」、「子育て支援」、「社会保障」から成っている。これは、安倍政権における当初数年間の成長戦略が規制改革や投資拡大、産業再編等に比較的重きを置いていたことから、「働き方改革」や「人づくり革命」に重点が変化しているのである。アベノミクスは「マクロ経済政策の総動員」から「所得再分配や人材投資など人への目配りを強めた政策」へと進化したと言える。



そして、高度プロフェッショナル制度における健康確保措置の追加も行われた。高度プロフェッショナル制度により労働者へ過度の労働負担がかかることを避けるための対策として、健康確保措置が追加された。具体的には、年間104日の休暇を義務化し、以下の4つの措置のうち1つを実施することが義務づけられた。

1. インターバル措置
2. 1月または3月の労働時間の上限設定措置
3. 2週間連続の休日確保措置
4. 臨時の健康診断の実施措置

さらに、「裁量労働制の対象範囲拡大」の項目を削除である。働き方改革関連法案には、企画業務型裁量労働制の対象業務に、課題解決型の開発提案業務などを追加するといった項目が存在した。しかし、厚生労働省の労働時間データに誤りが見つかった問題を受けて、裁量労働制の対象範囲拡大については削除される運びとなった。高度プロフェッショナル制度とは労基法による労働時間、休日、深夜の割増賃金等の規制の対象から外す制度であり、成果を出せば数時間で帰宅することができる等、対象業種の働き方を柔軟にすることが可能である。この制度は高度の専門的知識等を必要とし、その性質上従事した時間と従事して

得た成果との関連性が通常高くないと認められる業務を対象としている。

第5章.働き方改革関連法による影響

働き方改革関連法が及ぼす影響として、格差の縮小が挙げられる。同一労働同一賃金は、正社員と非正規雇用労働者の間に存在する不合理な待遇の差を解消してくれることが望める。また、正社員と非正規雇用労働者の格差だけでなく、年功序列のような年齢による格差も縮小されるものと考えられる。さらに、正社員の待遇抑制にも繋がる。同一労働同一賃金の実施によって正社員と非正規雇用労働者の格差が是正されていく一方で、非正規雇用労働者の賃金などによって人件費を調整していた企業では、正社員の待遇を抑制することによって人件費を調整する可能性が考えられる。その他にも労働力不足が顕著になり、女性・高齢者の活躍へ繋がることが考えられる。現在もすでに大きな課題となっている労働力不足が、長時間労働への規制がかかることによって、より一層顕著になっていくことが考えられる。そのため、人手不足により長時間労働が常態化しているような業種では、淘汰が起こることもありえる。しかし、このことによって女性や高齢者に対する雇用が広がる可能性も考えられるのである。そして、雇用の流動化や多様化。これは、長時間労働が規制されると労働効率の良い労働者が求められるようになり、労働市場の垣根を越えて、スキルのある人材へのニーズが高まる。そのようになれば、雇用の流動化が促されることが考えられる。高いスキルを備えた労働者の活躍の場が、特定の職種や職場などに限定されなくなることによって、働き方の多様化が促進されていくことも考えられるのである。

第6章.働き方改革に対する懸念

高度プロフェッショナル制度は、使用者に対する規制を撤廃するものであり、労働者が自由に働けることは意味しない。改正労働基準法の下では、就業規則に基づいて使用者が労働者の労働時間を縛ることは依然可能で、一方、従来は違法とされていたような長時間労働を命じることも可能になりました。健康確保措置が追加されたとしても、24 時間連続勤務が可能となるため、今後労働災害の増加が懸念される。

第7章.まとめ

働き方改革関連法が企業にもたらす影響には、正社員の人件費の圧縮などのプラスの効果期待できる一方、雇用市場の流動化することで、労働市場から適正な価格の下で労働力を調達できない企業が淘汰される可能性など、必ずしもプラスになるとはいえない部分もある。長期的な影響として、働き方が改善されることによって低迷し続ける日本の労働生産性が向上する可能性や、労働市場の流動化によって優秀な人材を調達する機会が増大する

可能性もある。短期的な損得ではなく、より広い観点から自社の労働環境を考え直していくことが求められる。

参考文献

働き方改革の実現 | 首相官邸ホームページ

<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000148322.html>

「働き方改革」の実現に向けて | 厚生労働省

<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000148322.html>

5分でわかる「働き方改革」とは

<https://bowgl.com/2017/09/07/work-style-reformation/>

アベノミクスへの政策提言

1 企業ガバナンス改革を重視するアベノミクス

2012年12月に第2次安倍内閣が発足して1年半超が経過した。同内閣が推進してきた経済政策「アベノミクス」は一貫して、国内外でおおむね高く評価されている。

もっとも、アベノミクスは企業に優しい施策だけではない。第一の矢「大胆な金融政策」でデフレマインドを払拭し、第二の矢「機動的な財政政策」で積極的に需要が喚起されたことで、企業の収益基盤は強化された。これを受けた第三の矢「民間投資を喚起する成長戦略」として、13年6月14日に公表された「日本再興戦略2013 ―JAPAN is BACK―」では、規制緩和やベンチャー投資の促進などの支援プランとともに、民間の力を最大限引き出す方策として、コーポレートガバナンス（企業統治）改革が大きく取り上げられている。

そして、日本再興戦略2016―第4次産業革命に向けてコーポレートガバナンス改革は、成長戦略の最重要課題である。その位置付けに変わりはない。コーポレートガバナンスの実効性向上することが求められている。

2 コーポレートガバナンス改革での目玉としての「コーポレートガバナンス・コード」と「スチュワードシップ・コード」の紹介

2-1 「コーポレートガバナンス・コード」

コーポレートガバナンス・コードについて解説する前に、まず大もとの「コーポレートガバナンス」について簡単に紹介しましょう。コーポレートガバナンスとは「企業統治」と同意語で、企業の価値を高めたり、企業の掲げる理念を実現したりするために、公平な経営を継続して行うための仕組みを指します。また、ガバナンスを行うことで、企業が行う違法行為の監視や経営者の独走を未然に防ぐことも可能となります。

このコーポレートガバナンスに正しく取り組み、外部から見てもその経営の透明性が明確になるように定められたのが、「コーポレートガバナンス・コード」です。企業の利害関係者（ステークホルダー）が、企業の統制や監視を行ううえで必要となるルールを取りまとめたもので、原案は2015年に金融庁と東京証券取引所を中心に定められました。

2-2 「スチュワードシップ・コード」

2014年2月、金融庁は日本版スチュワードシップ・コードである「“責任ある機関投資家”の諸原則」を正式に制定しました。スチュワードシップ（stewardship）を日本語に訳した場合、「受託者責任」という言葉が最もしっくり当てはまると思われます。この日本版スチュワードシップ・コードは、アベノミクスの「第三の矢」としての成長戦略を定める「日本再興戦略」において、企業の持続的な成長を促す観点から、幅広い機関投資家が企業との建設的な対話を行い、適切に受託者責任を果たすための原則を定めたものである。

3 解決提案

3-1 解決提案

日本企業生産性の低下を改善したいなら、コーポレートガバナンス（企業統治）に工夫しなければならない

3-2 先行研究

コーポレートガバナンスと言えば、主に経営者の暴走を防止するという視点から検討されてきた。ところが、アベノミクス成長戦略によって、コーポレートガバナンスに対して、一人当たりの低生産率体質を改善して、所得・消費の増加を通じて経済の好循環を実現するという新たな役割が与えられた。

2014年6月の「日本再興戦略」と「伊藤レポート」によると

日本では、欧米と比較して長期投資家が少ないという状況で、資本市場は短期的な志向を持っていたのに対して、企業経営は長期的な視点で行われてきたと言われている。問題意識は日本企業が持続的な低収益に陥っているということである。

3-3 私達の提言

経済学によって、企業は所有権と経営権という二つの権力がある。コーポレートガバナンス（企業統治）とはこの二つ権力の関係を研究する学問である。

私達の視点は「経営者の暴走を防止する」や「日本企業が持続的な低収益に陥っている」ではなく、企業統治の改革を通じて、企業の所有権と経営権を一致して、企業の価値や競争力や利益などが社員と関係を建てる「マスター意識」を持つ、人をきちんと管理することより、人の利己心を利用して主観的能動性を呼び起こしたほうが生産性の向上を実現できる。

3-4 提言の由来

提言の由来は後ろ向き、未知の未来に対して人の積極的な創造力は何よりも重要である。

つまり、今後の社会に必要なものは体の勤勉（きんべん）さではなく、頭の勤勉さだ。どうやって人の積極性を引き出すか。後ろを向いて、資本主義の本源まで論及する必要がある。古典経済学から解決策を探す。

スミスの国富論は下のように書いている。「私的所有権が確立された世界においては利己心がかつとも強い行動動機になる」、「政府の経済介入をできるだけ撤廃し経済を人々の利己心に委ねる（ゆだねる）べきだと主張したのは、それが「国富」を最大限に増大させるから」。

私たち毎日パンやラーメンが食べられるのはパン屋さんや農民たちが我々を愛しているからではなく、彼らの利己心あるいは彼らが自分の利益を追求しているから。

この利己心こそが社会進歩・経済発展を推進している。これは資本主義元々の本源だ。

3-5 阻害点

会社の経営権と所有権が分離しているということである。

3-6 具体的なやり方

一、中核株持ち、全員オプションという方法で企業の所有権と経営権を統一する。

二、取締役会に「労働者の代表」を入れる

二つの方法で、ガバナンス面から会社の所有権と経営権を統一して、従業員のマスター意識を育てる。

3-7 メリットとデメリット

メリット：

1、逆中心化、経営側あるいは社員が意思決定者になる。企業の不正行為や経営者の暴走が防止できる。

2、社員が企業の経営状況や戦略の方面を更に分かっている。

3、社員の意見や考えが会社に重視されて、会社のマスターとして、企業の価値や競争力や利益などが社員と関係而建てるから、社員の主観的能動性を呼び起こすことができる。自動的に仕事の流れややり方などを改善して、生産率を高める。

デメリット：

1、株やオプションからもらった利益が多すぎて、仕事の収入はどうでもいい、逆に、やる気が出さなくなる。

2、企業短期利益（株価や利潤など）を重視して、長期利益を損する。

3、どうしても会社の運営状況に影響をあげないから、なにでもしなくなる。

3-8 注意点

デメリットに対して三つのところを注意しないといけない

1、株やオプションからもらった利益が総収入に占めている比率は高くはないこと、中核ではない人に対して20%左右で良い。

2、株やオプションは延期的な方式で実行すること。例えば、一年目30%、二年目35%、三年目35%という形で果たす。

3、株やオプションの主要な対象は企業の運営に関わっている人、つまり、中核はメインである。

4 まとめ

新しい理念ではないが、今日の日本に参考的な価値がある。一人当たりの生産性の向上することこそが経済成長に支えている。技術の革新でも、資本の投入でも、生産性を高める手段にすぎない、生産性に関わっている基本的な要素は人である。

参考文献：

1 NIRA 研究報告書「何が日本の経済成長を止めたのか？」

<http://www.nira.or.jp/pdf/1002outline.pdf>

2 調査レポート「人口減少が潜在成長率に与える影響」 三菱UFJリサーチ
&コンサルティング

https://www.murc.jp/report/economy/analysis/research/report_160226.pdf

3 「1990年代日本企業統治構造と生産性一統統治構造の変容は経営効率改
善に寄与したか」 早稲田大学 ファイナンス総合研究所

<https://www.waseda.jp/fcom/wbf/assets/uploads/2017/06/WIFS-02-001a.pdf>

4 「コーポレートガバナンス強化に向けた近年の展開」 銀泉株式会社

https://www.ginsen-gr.co.jp/news_pdf/rsr_q_201601_014.pdf

5 厚生労働省

<https://www.mhlw.go.jp/index.html>

6 「アベノミクスで加速する企業ガバナンス改革」 大和総研金融調査部

<http://www.daiwatv.jp/contents/analyst/report/20676-081/pdf/20676-081.pdf>