



2016年5月13日

日本銀行静岡支店

静岡県における労働生産性の現状と今後の課題

要 旨

- 静岡県経済の改善の動きを全国と比較すると、これまでのところ総じて緩やかなものに止まっている。この原因として、所謂リーマン・ショック以降の企業の海外生産シフト等に伴う産業構造の変化が、賃金の伸び悩みや人口減少を招き、つれて個人消費の改善の遅れに繋がったものと考えられる。
- 当地経済の今後の成長を考えるうえで、人口減少対策にも資する賃金の向上が大きな課題の一つと考えられる。賃金に影響を及ぼす労働生産性について、現状をみると、特にリーマン・ショック以降の低下が目立つ。近年では上昇に転じているが、なおリーマン・ショック前の水準を下回っている状況にあり、これが賃金の伸び悩みの重要な要因の一つになっていると考えられる。中でも非製造業は製造業に比べ改善の遅れが目立っており、全国対比でも優位性の後退が目立つ。
- こうした状況下、当地企業においては、新規事業への参入、省人・省力化投資、従業員の定着率向上に向けた取り組みなど、労働生産性の引き上げに繋がる動きがみられている。また、それを支援する行政等の取り組みも行われている。
- わが国の人口動態をみると、今後、人口減少や高齢化に伴う労働人口の減少は避けられず、当地もその例外ではない。このため、労働人口の減少をカバーし、経済成長を確保していくためには、蓄積された技術力、ノウハウ、当地の豊かな地域資源等の強みを確り活用するなどして、労働生産性のさらなる向上を図り、そうした取り組みを拡大していくことが必要になる。

今後、技術革新など労働生産性向上に向けた取り組みが一層拡大するとともに、それを支える各方面の動きも更に活発になることを期待したい。

当資料は当店ホームページ (<http://www3.boj.or.jp/shizuoka/>) に掲載しています。

当資料に対するご意見やご質問は、当店営業課 (054-273-4106) までお寄せください。

1. 静岡県経済の状況

近年の静岡県経済の動向を名目 GDP でみると、所謂リーマン・ショックの影響から、09年に急速に悪化した後、10～12年までの3年間は概ね横ばい圏内の動きに止まった。13年に漸く改善の動きが始まったが（図表1）、全国に比べ改善開始時期が遅れるなど、改善の動きは総じて緩やかなものに止まっている。

こうした動きの背景は幾つか考えられるが、その一つに産業構造の変化等に起因した当地の賃金の伸び悩みや人口減少に伴う個人消費の改善の遅れがあると考えられる。

すなわち、リーマン・ショック以降、製造業を中心に、海外生産シフトや、震災による業務継続体制の強化を意識して県外移転等を進める動きがみられた。こうした動きが進んだことで、雇用は、一般に製造業に比べ生産性が低く賃金水準も低いとされる非製造業へシフトする傾向がみられた（図表2、3）。このため、当地の一人当り名目賃金（名目賃金指数）は、09年に全国よりも大幅に落ち込んだほか、その後の改善ペースも緩慢なものに止まっている（図表4）。また、製造業の空洞化による雇用機会の縮小を背景とした就業機会の減少や就業先企業の魅力の減退が、若年層を中心とした首都圏、中京圏への労働人口の流出を招いている（図表5、6）。こうした所得や人口の減少が、名目GDPの5割弱を占める個人消費の改善の遅れに繋がったものと考えられる（図表7、8）。こうした動きは、経済成長の余力を弱め、更なる労働人口の流出を招く要因になったとも考えられる¹。

以上を踏まえると、当地経済の成長には、女性の活用等、労働人口自体を増加する取り組みとともに、人口減少対策にも資する賃金の向上が大きな課題の一つと考えられる。賃金の増減には、企業における賃金設定スタンスや従業員の人員構成など、様々な要因が影響するものと考えられるが、より基本的には「労働生産性²」の水準が決定的に重要である（図表9）。以下、本稿では、賃金の伸び悩みを労働生産性の面から分析するとともに、それを踏まえた今後の課題を確認する。

¹ 産業別常用労働者数の推移をみると、リーマン・ショック以降、製造業が趨勢的に減少している一方、非製造業は大幅に増加している（図表3）。これは、非製造業分野での企業参入（医療・福祉分野等）等による雇用吸収が進んでいることを映じている。

² 労働生産性は、労働を投入量として産出量との比率で表され、本稿では、「名目GDP」÷「労働投入量（雇用者数×労働時間）」で算出している。また、労働生産性の算出に当たっては、電気・ガス業と金融・保険業を除いている。

2. 労働生産性の分析

当地の労働生産性（除く電気・ガス業、金融・保険業<以下、同じ>）をみると、リーマン・ショック以降、低下傾向にあったが、12年をボトムに上昇に転じている。また、水準については、以前より全国比優位で、その差も13年以降徐々に拡大している（図表10）。ただし、リーマン・ショック前の水準と比較してみると、依然として下回っており、改善の余地は小さくない。

こうした状況に関し、以下では、製造業、非製造業別にみることにする。

（1）製造業の労働生産性

製造業の労働生産性は10年をボトムに上昇し、その後も全国より優位な状態を保っている（図表11）。また、業種別にみても多くの業種で上昇している（図表12）。もっとも、全国よりもリーマン・ショック後の落ち込みが大きかったことから、リーマン・ショック前の水準と比べると、見劣りする状態が続いている。

11年以降、製造業の労働生産性が全体として改善した背景としては、①リーマン・ショック以降、急激な為替円高等によって企業収益が大きく悪化する中、省人・省力化等の生産効率化を進めたこと、②低付加価値品を中心とする海外生産シフトによって、相対的に国内生産における高付加価値比率が高まったこと、③特に近年において、内外需の改善に加え、為替円高の修正や原油安等、収益面での追い風に恵まれたこと、などが挙げられる³。

（2）非製造業の労働生産性

非製造業の労働生産性は、リーマン・ショック後、12年に急速に低下した後、回復が小幅に止まっており、リーマン・ショック前の水準より大きく落ち込んだ状態にある。このため、全国対比でみた優位性は以前よりも後退している（図表13）。

この間、「名目GDP」と「労働投入量」の推移をみると、当地の非製造業は、労働投入量の増加に見合う形で名目GDPが増えていないことがわかる（図表14）。特に、建設業、サービス業、運輸・郵便業といった業種で、この特徴が端的に表れている（図表15）。このうち建設業については、労働投入量が増加

³ 製造業でも、紙・パルプ業では労働生産性改善の遅れが目立つ。この点については、①設備投資や雇用調整の遅れにより生産効率の面で改善が図られていない、②スマートフォン等の普及による紙媒体の書籍・新聞等の需要減少や安価な海外製品の流入から、販売価格を引き上げられない、といったことを指摘する声がある。

しているにも拘わらず、名目 GDP はマイナスに寄与している。

これらの業種では、受注の増加や離職者の増加などによる人手不足の解消のために雇用を拡大した結果、経験の浅い労働者が増加しているとの指摘がある⁴。そうであるとする、これに伴う企業の教育負担も増加したことで、労働投入量が増えた割に企業収益が伸び悩んでいると考えることができる。実際、当地企業からは、労働条件等の面から定着率が低く、ノウハウの蓄積に苦労しているとの声が少なからず聞かれている。

3. 静岡県の労働生産性向上に向けた取り組み

当地の労働生産性は製造業、非製造業ともにリーマン・ショック以前の水準に達していない。特に非製造業については全国対比での優位性も後退しており、これが賃金の伸び悩みの重要な要因の一つになっていると考えられる。

こうした中、当地では、①新規事業への参入、②省人・省力化投資、③従業員の定着率向上に向けた取り組みなど、労働生産性の引き上げに繋がる動きがみられており、④行政等もそれらの支援に取り組んでいる。

(1) 新規事業への参入やブランド力強化等の取り組み

①新規事業への参入や新製品の開発等…これまで培った技術やノウハウ等を基にした収益性の高い事業への新規参入や新製品の開発といった動き

- ・ 航空機産業や医療関連産業等、今後成長が見込まれる事業への新規参入（金属製品メーカー、一般機械メーカー等）。
- ・ 需要拡大が見込まれる分野に高い独自技術を活かして参入、性能面等で他社比優位な製品を開発・販売（一般機械メーカー、輸送用機械メーカー等）。

②ブランド力の向上や国内外での販路の工夫・見直し…国内外での販路の工夫・見直しや自社ブランドのPR強化により、収益性を高める動き

- ・ 異業種との共同開発のほか、高い技術力を活かした付加価値の高い自社ブランドのPR強化（楽器メーカー、建設業等）。
- ・ 収益性の高い商品やサービス提供を企図した店舗、客室の改装の実施（ホテル、スーパー等）。
- ・ 高付加価値製品の販売を目的に需要拡大の見込まれる地域へ進出（輸送

⁴ 運輸業等においては、規制強化等により、所要人員の増加が求められていることも、経験の浅い労働者の増加傾向を強めているとの指摘もある。

用機械メーカー、木材加工業等)。

(2) 省人・省力化投資等への取り組み

①投資を伴う対応…製造業を中心に政府の各種補助金を活用しつつ生産性向上を目的とした前向きな投資を実行する動きや、非製造業でも訪日外国人観光客の増加等に対応するための省人・省力化投資に踏み切る動き

- ・ 高度な工作機械や産業用ロボットの導入、生産拠点の集約等の省人・省力化投資(一般機械メーカー、金属製品メーカー、輸送用機械メーカー等)。
- ・ 物流拠点の新設・集約による在庫管理面や商品配送面での効率化、スリム化(運輸業、スーパー等)。
- ・ 食堂の新設による部屋食サービスの見直しや、厨房内の設備の一部自動化等による省人化(旅館・ホテル等)。
- ・ ICT技術を用いた業務の効率化(電気機械メーカー、飲食チェーン等)。

②動線等の見直しや社員のマルチタスク化…営業現場の動線や営業時間の見直し、業務の繁閑に対応した多能工化の推進や事務職の製造現場への投入などにより、労働投入量の抑制を図る動き

- ・ 客数が増加する中、フロアの動線の見直しに基づく効率的な人員配置を行うことで従業員数を抑制(ホテル等)。
- ・ 人員配置の見直しにより、生産量(または売上)の維持を図りながら、労働時間を短縮(輸送用機械メーカー、百貨店等)。
- ・ 複数の生産ラインの兼務のため従業員研修を実施。また、生産の繁忙度に応じた事務職による応援生産のため、定期的に事務職を対象とした生産現場研修を実施(輸送用機械メーカー、電気機械メーカー等)。

(3) 従業員の定着率向上に向けた取り組み

①機械化の進展等による業務負担の軽減のほか、②就職後のメリットに関する積極的なPRや、③給与処遇面を含む労働条件の改善などを通じて、従業員・パートの定着を図り、ノウハウの蓄積を通じて生産性向上を図る動き

- ・ 豊富な観光資源へのアクセスが容易な職場環境や、充実した研修体制など、就職後のメリットに関するPRの強化(旅館・ホテル等)。
- ・ ロボットスーツの導入による業務負担の軽減(介護施設等)。
- ・ 定期給与および賞与を近隣の同業他社に比べ高く設定(輸送用機械メー

カー、ホテル等)。

(4) 企業の労働生産性向上を支援する行政等の取り組み

当地企業の労働生産性の向上を進めていくためには、行政や金融機関等の理解・支援も重要となるが、このところ以下のような動きがみられている⁵。

①新産業集積・参入支援

- ・ 医療・食・光産業を核とした新産業集積クラスターや、航空機産業プロジェクトなど、新産業の事業化推進や県内企業の新規参入の支援（静岡県、各市町、商工会議所等）。
- ・ 創業や新事業への参入を支援する制度融資や投資ファンドの設立（静岡県、金融機関等）。

②設備投資支援

- ・ 生産の効率化など一定の条件を満たした設備投資に対する補助金の支給（静岡県、各市町等）。

③販路拡大・誘客支援

- ・ 地域金融機関や商工会議所によるビジネスマッチング等。

4. 静岡県の労働生産性向上への課題

わが国の人口動態をみると、今後、人口減少や高齢化に伴う労働人口の減少は避けられず、当地もその例外ではない。今後、労働人口の減少を緩和する施策が求められるとともに、労働人口の減少をカバーし、GDPを維持・向上させるために、製造業、非製造業とも労働生産性を更に向上させる取り組みを広げていくことが必要になる。そのためには、これまでに蓄積された技術力、ノウハウや、当地の豊かな地域資源等の当地企業等の強みを確り活用することが有益である。例えば、当地ならではの高い技術力を活かした技術革新や、新技術へのキャッチアップによって、労働生産性向上を図る余地があると考えられる。近年ではICT技術の進展に加え、IoT (Internet of Things) といった技術革新がみられており、製造業、非製造業を問わず、こうした技術の活用の余地は大きい。

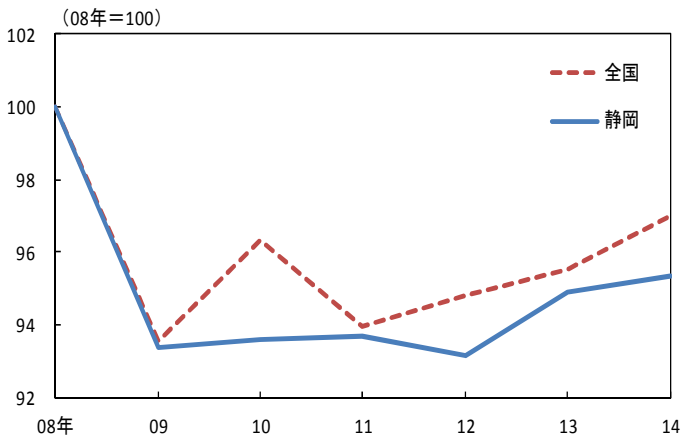
⁵ 経済成長を実現するためには、企業の労働生産性の向上のほか、労働人口自体の増加も求められる。その点、行政からは、各種の子育て支援に加え、県外通学への交通費補助等の定住促進策や、空き家バンクを利用した移住支援策といった、人口減少・流出を抑制するための取り組みがみられている。

今後、行政や金融機関等によるバックアップを受けつつ、労働生産性向上へ向けた当地での取り組みが一層拡大し、色々な分野で大小様々な技術革新が生まれてくることを期待したい。特に、恵まれた立地環境を活かし、多彩な産業集積がみられる「産業のデパート」として発展してきた当地には、そのための潜在的な能力が十分に存在すると思われる。

以 上

(図表編)

(図表 1) 名目 GDP



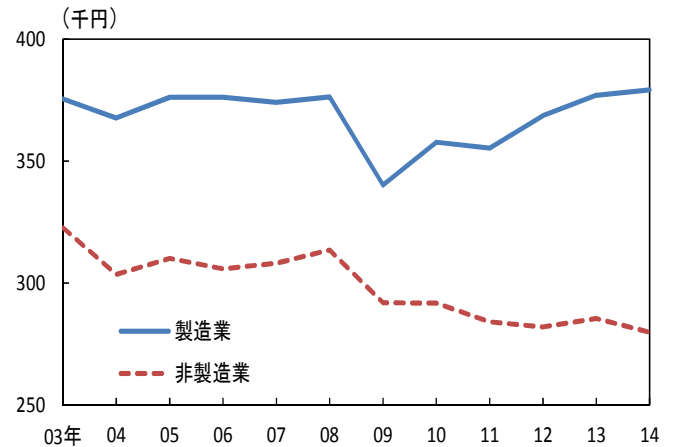
(注 1) 経済活動別総生産のうち「産業」(全国は確報値、静岡県は 08~13 年が確報値、14 年が速報値<以下、とくに断りのない限り同じ>)。

(注 2) 静岡県の値は、年度の計数を暦年に換算している (以下、同じ)。

換算方法: X 年の値 = (X-1 年度の値 + X 年度の値 × 3) ÷ 4

(資料) 静岡県、内閣府

(図表 2) 製造業・非製造業別の現金給与総額



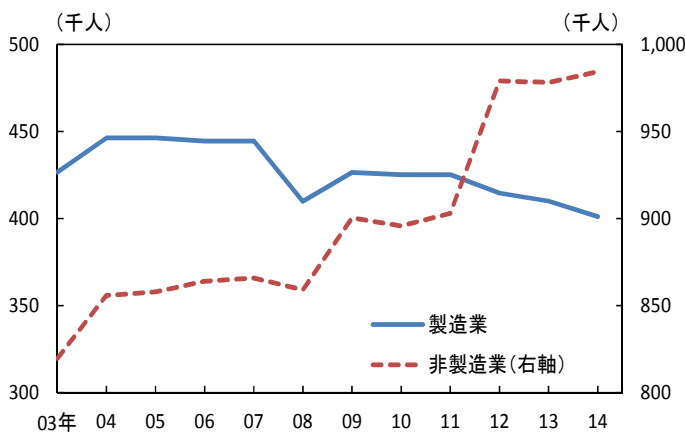
(注 1) 毎月勤労統計上の値は、事業所規模 5 人以上 (以下、同じ)。

(注 2) 現金給与総額は、各年の 1 人平均月間現金給与総額。

(注 3) 非製造業は、公表値を用いて当店独自に算出 (図表 3 および図表 13~15 の非製造業も同じ)。

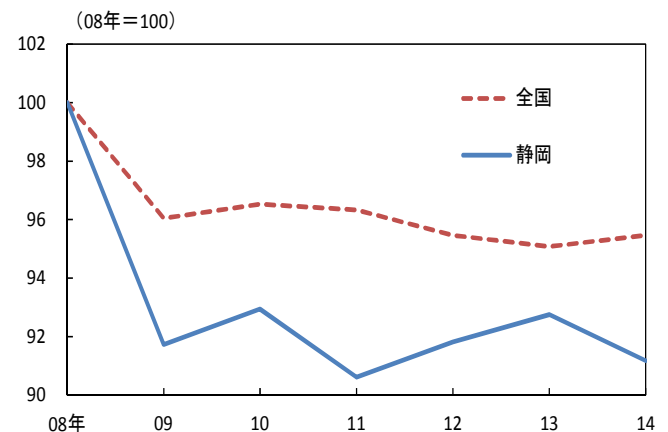
(資料) 静岡県

(図表 3) 製造業・非製造業別の常用労働者数



(資料) 静岡県

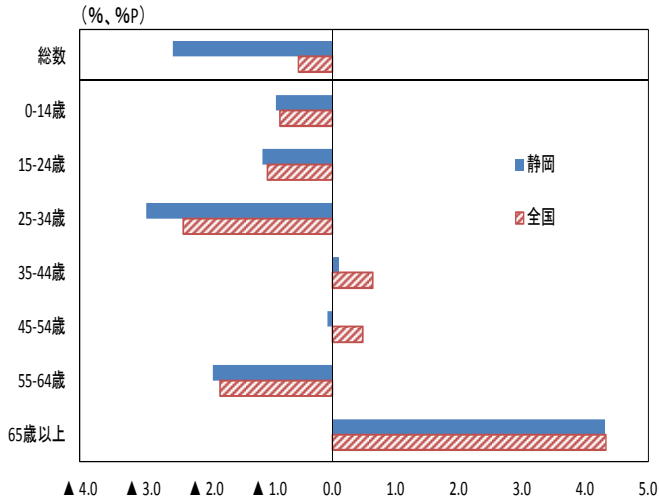
(図表 4) 名目賃金指数



(注) 「10 年=100」から「08 年=100」に換算している。

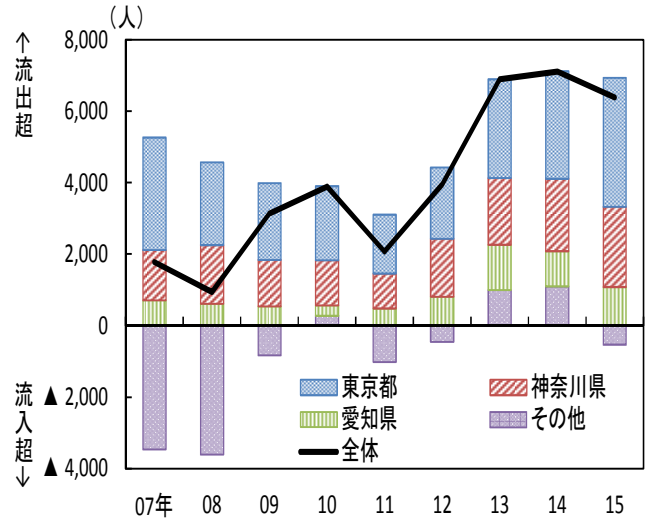
(資料) 静岡県、厚生労働省

(図表 5) 年齢階層別人口変化



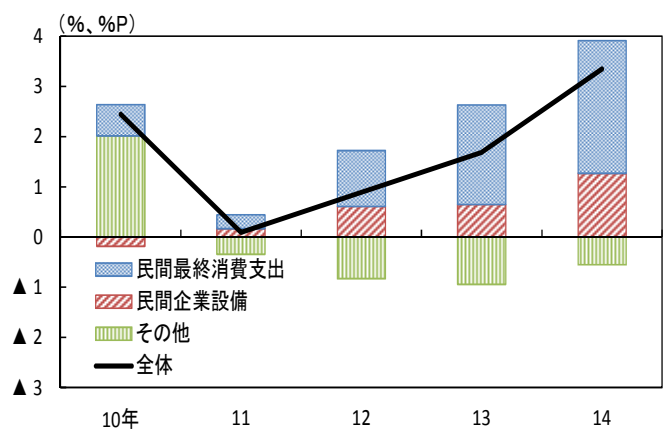
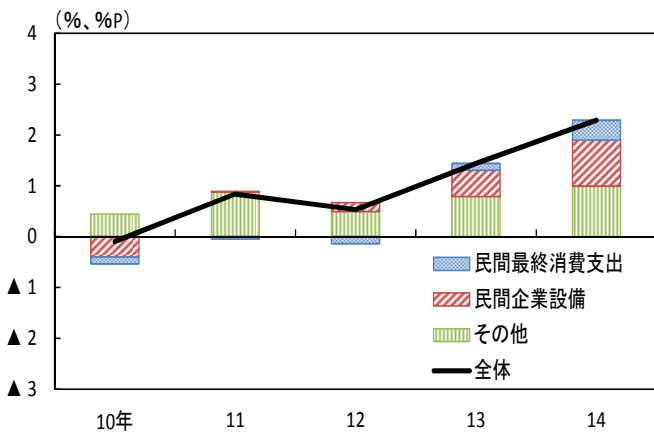
(注) 総数については、07年から14年にかけての変化率。各階層については、総数の変化率に対する寄与度。
(資料) 総務省

(図表 6) 静岡県における人口流出入先



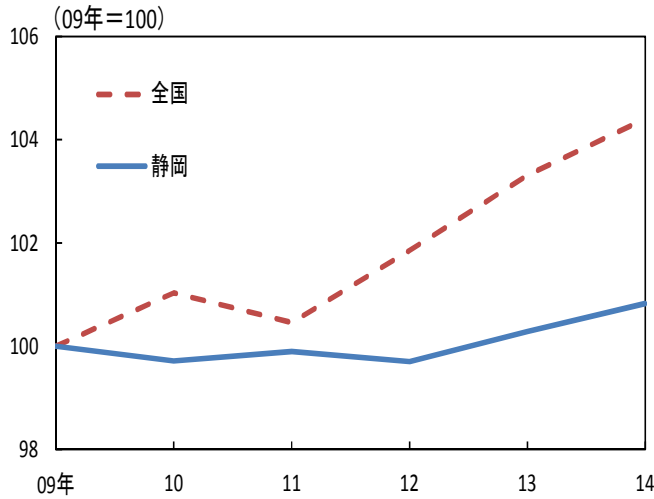
(資料) 総務省

(図表 7) 名目 GDP のリーマン・ショック直後 (09年) からの変化率と支出別寄与度 (静岡) (全国)



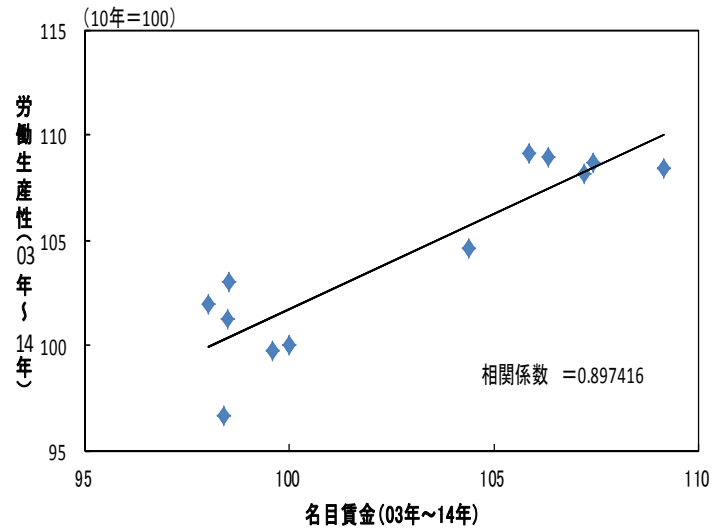
(注 1) 各年の名目 GDP については、09年からの変化率と支出別寄与度を算出。
(注 2) 静岡県の値は、データの連続性を確保するため、「平成 26 年度 静岡県の県民経済計算 (速報)」の年度の計数を使用し、暦年に換算している (換算方法は図表 1 注 2 と同じ)。このため、他の図表の名目 GDP (図表 1 注 1 参照) とは一部の値が異なっている。全国は確報値。
(資料) 静岡県、内閣府

(図表 8) 民間最終消費支出



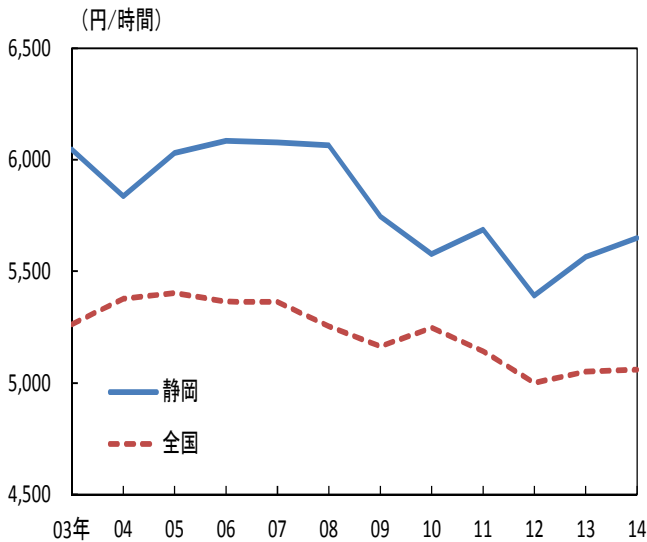
(注) 静岡県の値は、「平成 26 年度 静岡県の県民経済計算 (速報)」の年度の計数を使用し、暦年に換算している (換算方法は図表 1 注 2 と同じ)。全国は確報値。
(資料) 静岡県、内閣府

(図表 9) 労働生産性 (全産業) と名目賃金の相関関係



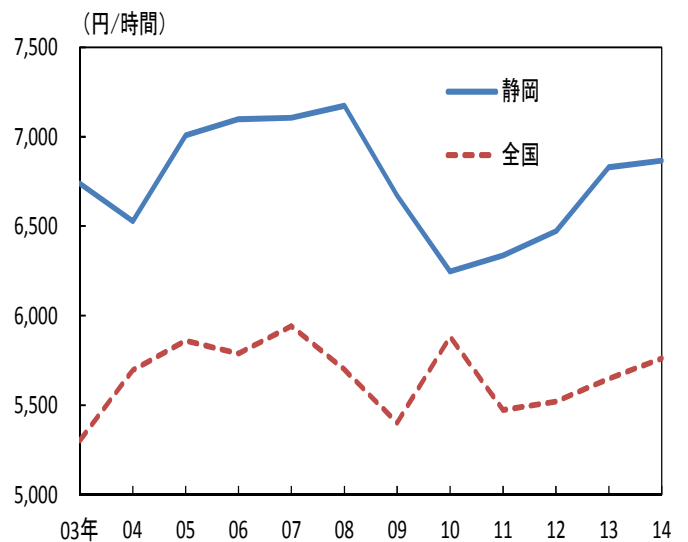
(注) 電気・ガス業と金融・保険業を除く。
(資料) 静岡県

(図表 10) 労働生産性 (全産業)



(注) 電気・ガス業と金融・保険業を除く。
(資料) 静岡県、内閣府、厚生労働省

(図表 11) 労働生産性 (製造業)



(資料) 静岡県、内閣府、厚生労働省

(図表 12) 労働生産性（製造業）の業種別変化

(円/時間)

	10年	14年	
		14年	10年との差
製造業	6,246	6,866	+619
食料品	10,819	11,182	+363
繊維	2,032	1,737	▲ 294
紙・パルプ	6,316	3,920	▲ 2,396
化学	11,684	11,640	▲ 43
窯業・土石	5,127	7,992	+2,865
鉄鋼	5,275	5,094	▲ 181
非鉄金属	4,919	9,067	+4,148
金属製品	3,505	4,798	+1,293
一般機械	2,755	3,741	+986
電気機械	9,823	10,838	+1,015
輸送用機械	5,798	7,150	+1,351

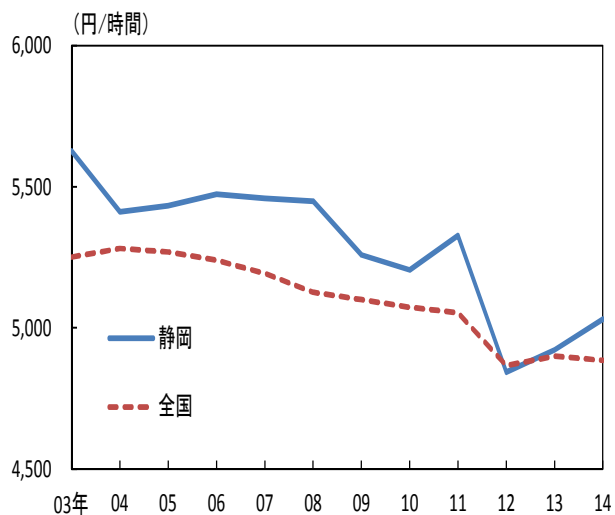
(注 1) 「化学」は「石油・石炭製品」を含む。

(注 2) 「一般機械」は「はん用機械」「生産用機械」「業務用機械」の合計。

(注 3) 「10年との差」は、小数点以下の計算の都合上、一部不突合。

(資料) 静岡県

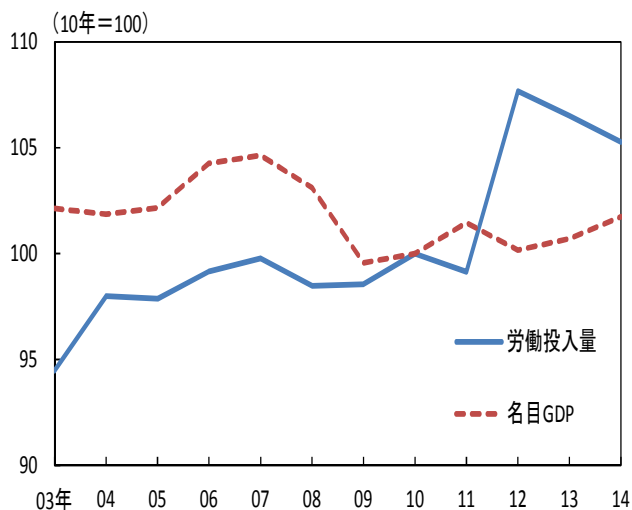
(図表 13) 労働生産性（非製造業）



(注) 電気・ガス業と金融・保険業を除く。

(資料) 静岡県、内閣府、厚生労働省

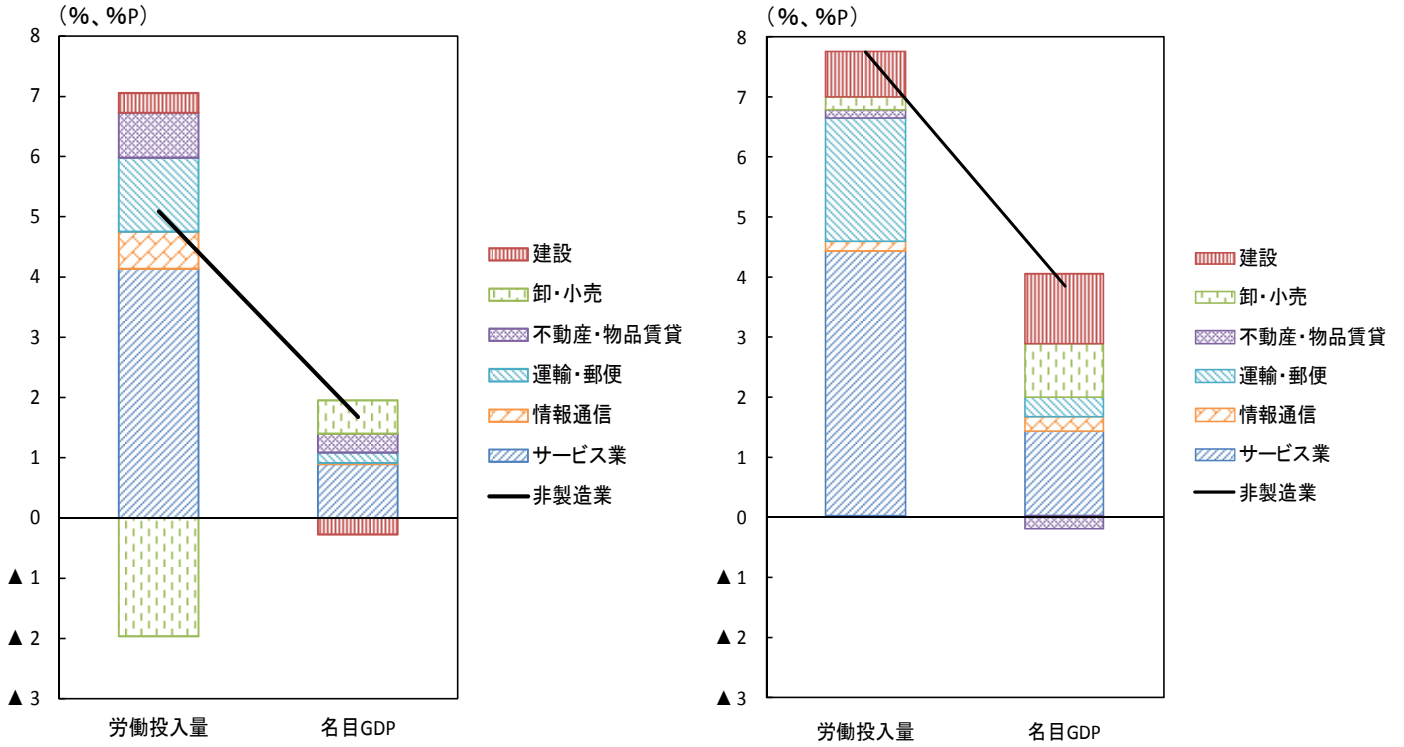
(図表 14) 非製造業の名目 GDP と労働投入量



(注) 電気・ガス業と金融・保険業を除く。

(資料) 静岡県

(図表 15) 非製造業の労働投入量および名目 GDP の変化と業種別寄与度
(静岡) (全国)



(注 1) 10 年から 14 年にかけての変化率と業種別寄与度を算出。

(注 2) 電気・ガス業と金融・保険業を除く。

(資料) 静岡県、内閣府、厚生労働省