

働き方改革Ⅲ：生産性

千葉県健生東葛会所属、財団スタッフ（学術・研修担当）
医学博士 橋爪 武司 gptqj197@ybb.ne.jp

はじめに

超少子高齢化が進み、労働力が不足する日本では労働生産性を高めることが欠かせません。低いと言われる労働生産性を高めるにはどうしたらよいかを考えてみましょう。

- 1) 生産性とは・定義
- 2) 生産性の種類
- 3) OECD 加盟国諸国の労働生産性
- 4) 生産性の向上

なお、働き方改革Ⅰ：リモートワークおよび働き方改革Ⅱ：テレワークを参考にしてください。

1) 生産性とは・定義

生産性の代表的な定義は「生産性とは、生産諸要素の有効利用の度合いである」（ヨーロッパ生産性本部）というものである。有形のものであっても無形のものであっても、何かを生産する場合には、機械設備や土地、建物、エネルギー、さらには原材料などが必要になる。また、実際にこれらの設備を操作する人間も欠くことができない。生産を行うために必要となるこれらのものを生産要素というが、生産性とはこのような生産要素を投入することによって得られる産出物（製品・サービスなどの生産物/産出）との相対的な割合のことをいいます（公益財団法人日本生産性本部）

生産過程における生産諸要素の有効利用の度合い。基本的には生産量に対する投入生産要素の比率で表わされる（→生産性分析）。現代においては、生産性の向上を考える場合、単に効率性の増大のみではなく、労働生活の質、環境との調和などに対する配慮も重要視されている（ブリタニカ国際大百科事典 小項目事典の解説）。

一定期間に生産された生産物の総量とそれを生産するのに要した土地、労働、資本など生産要素の比で、生産の効率を示す指標（栄養・生化学辞典の解説）。
〔名〕 労働、設備、原材料などの投入量とこれによって作り出される生産物の産出量との比率。労働生産性、原材料生産性、資本生産性などがある。生産の効率性を示す指標として用いられる。生産率。〔尖端語百科辞典（1931）〕

生産性とは、労働に対してどれだけの成果が得られたのかを示す指標のこと

を言う。式で表せば、以下のようになる。

$$\text{生産性} = \frac{\text{産出 (output)}}{\text{投入 (input)}}$$

2) 生産性の種類

生産性には、労働生産性、原材料生産性、資本生産性、全要素生産性などがある。

労働生産性

労働生産性とは、投入した労働量に対してどのくらいの生産量が得られたかを表す指標のことを言う。

以下の計算式により、従業員 1 人当たりが生み出す成果、または従業員が 1 時間で生み出す成果を求めることができる。

$$\text{労働生産性} = \text{労働による成果(アウトプット)} \div \text{労働投入量(インプット)}$$

労働による成果には 2 種類がありそれぞれ違う：

- ・物的労働生産性とは、アウトプットに「生産数量」や「販売金額」を置く考え方

$$\text{物的労働生産性} = \text{生産数量 or 販売金額(アウトプット)} \div \text{労働量(インプット)}$$

- ・付加価値労働生産性とは、アウトプットに「付加価値額」を置く考え方

$$\text{付加価値労働生産性} = \text{付加価値額(アウトプット)} \div \text{労働量(インプット)}$$

原材料生産性

原材料生産性は、歩留率（＝生産高/材料の使用量）で計算される。

資本生産性

生産物の産出量を、投入した資本量で割った比率。

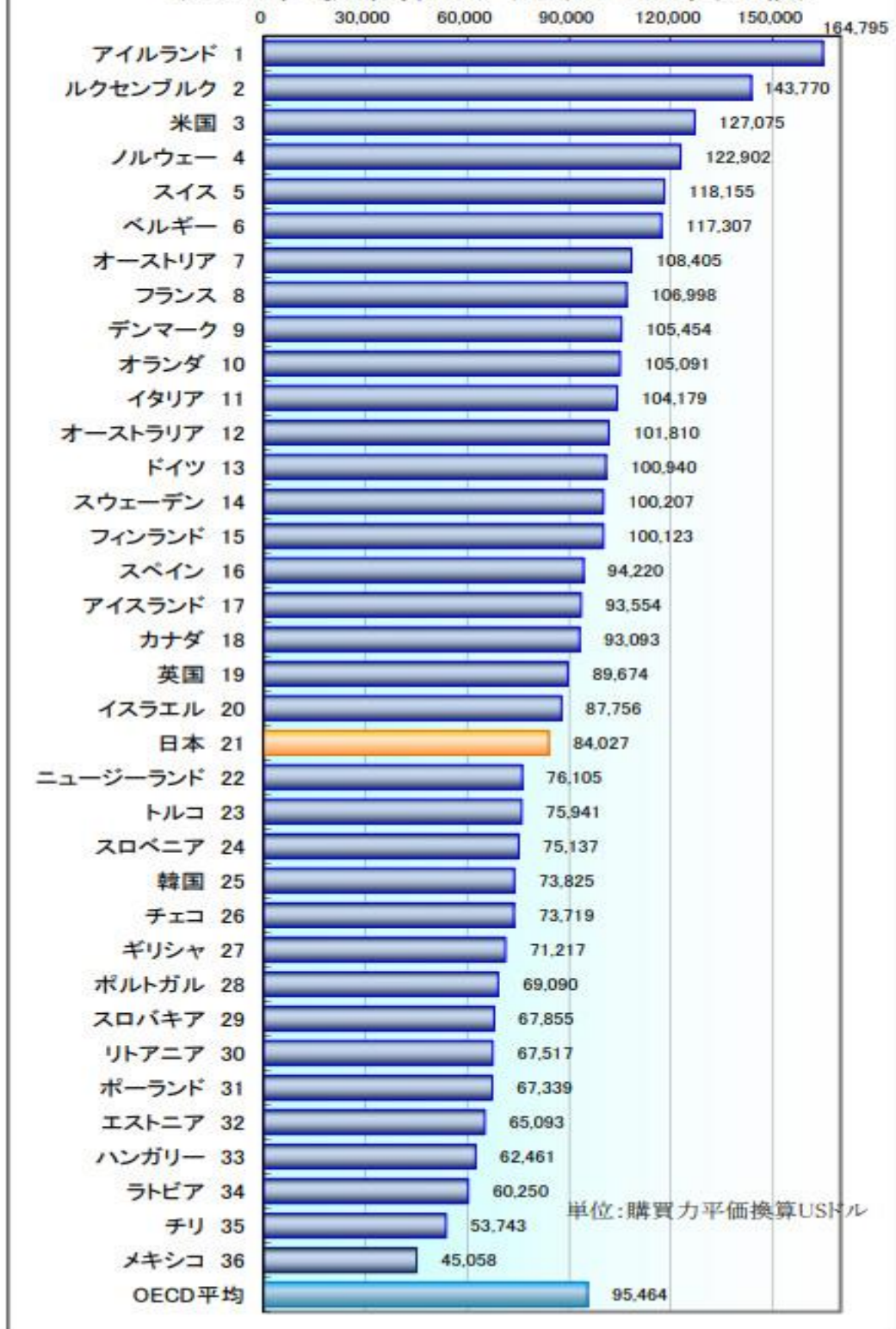
全要素生産性

すべての生産要素に対して、どの程度の産出物・産出額が得られたのかを示す指標。

3) OECD 加盟国諸国の労働生産性

公益財団法人日本生産性本部が発表した「労働生産性の国際比較」によると、従業員 1 人当たりの労働生産性は 84.027 ドル（837 万円）で、OECD 加盟 36 カ国中 21 位です。先進主要国である G7 では、最下位の状況が続いていることがわかった。

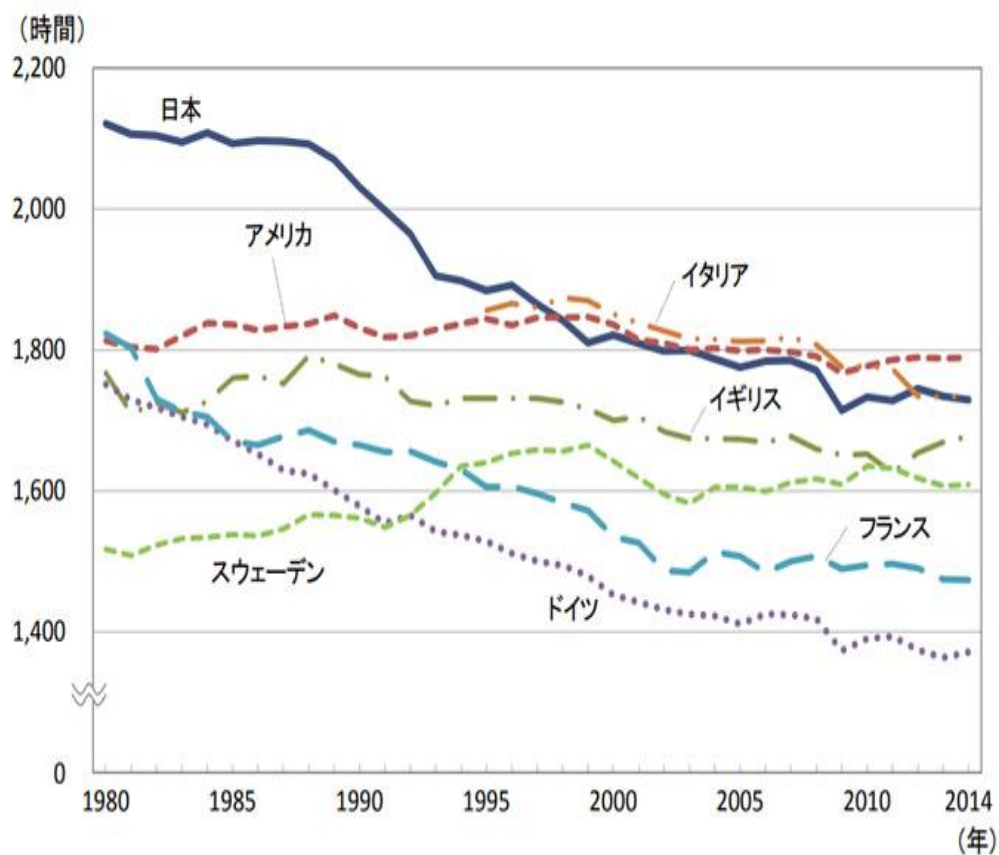
(図3)OECD加盟諸国の労働生産性
(2017年・就業者1人当たり／36カ国比較)



【出典】労働生産性の国際比較 - 公益財団法人日本生産性本部

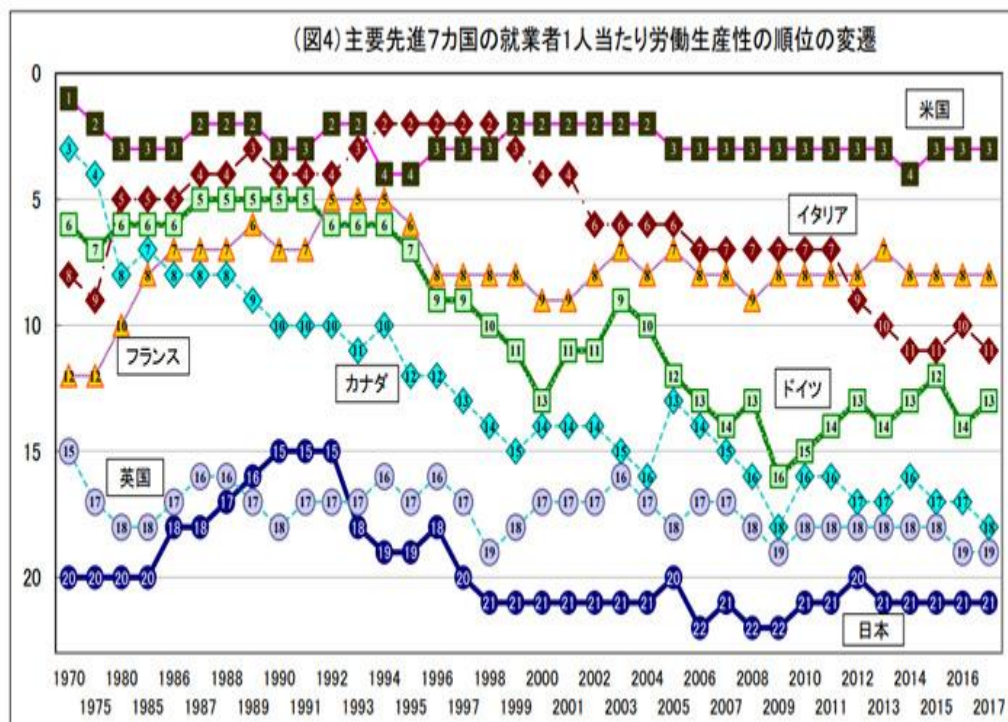
独立行政法人 労働政策研究・研修機構の調査による「国民 1 人当たり平均年間総実労働時間」の推移では、日本の年間総実労働時間が減少傾向にあることが伺える。

6-1 一人当たり平均年間総実労働時間（就業者）



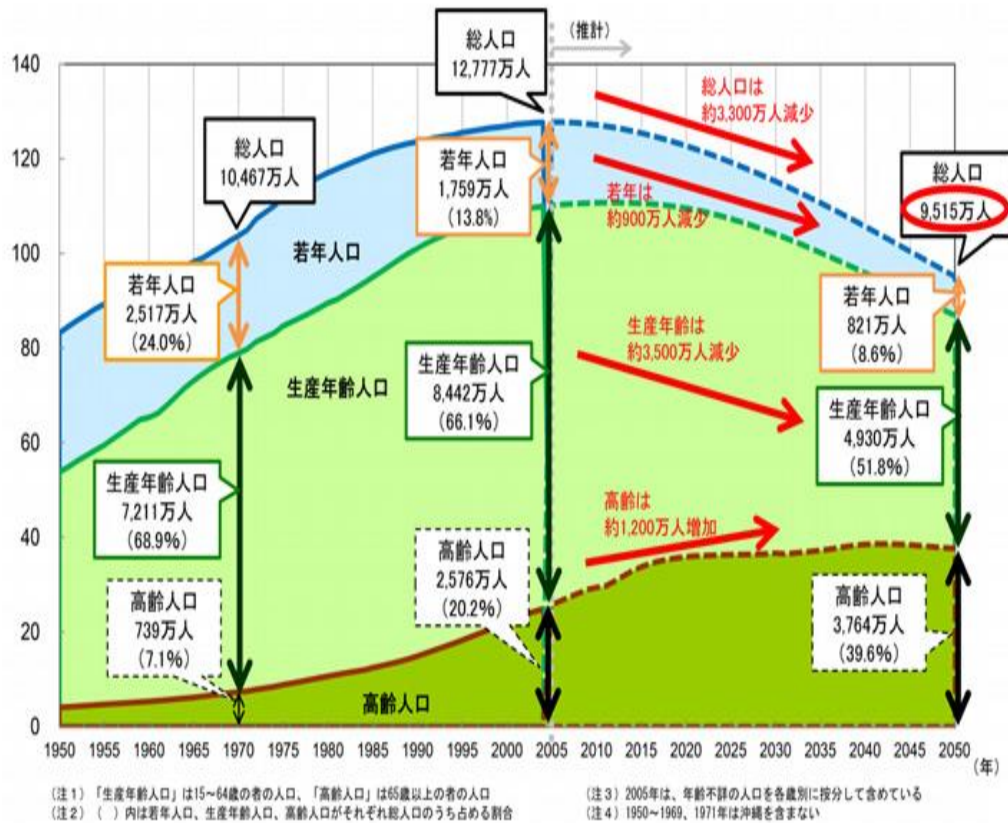
【出典】一人当たり平均年間総実労働時間（就業者） - 独立行政法人 労働政策研究・研修機構

国民1人当たりの平均年間総実労働時間が減っているにもかかわらず、従業員1人当たり労働生産性の順位はあまり変わっていない。つまり、国民1人当たりの生産性は10年20年前から変わっていないということになる。



【出典】労働生産性の国際比較 - 公益財団法人日本生産性本部

総務省発表の「我が国における総人口の長期的推移」からもわかる通り、少子高齢化社会の到来により、2005年をピークに生産年齢人口が減少傾向にあり、危ぶまれている。



【出典】我が国における総人口の長期的推移 - 総務省

4) 生産性の向上

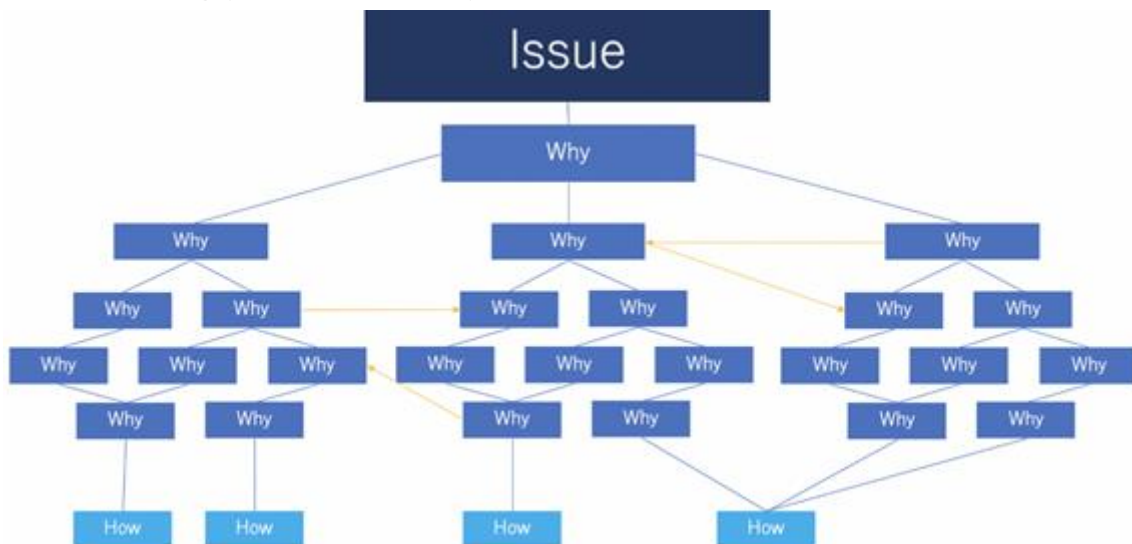
生産性向上とは、どれだけの資源（ヒト・モノ・カネ）を投入した結果、どれだけの成果が得られたか…という「生産性」を向上させる施策である。生産性が向上すれば、人材面・収益面でのメリットが高まる。

企業はより少ない資源で大きな成果を上げることができるようになり、営利目的の組織としてワンランク成長することになる。生産性向上は成果を軸に測られる施策であり、多くの場合業務効率化よりも大きな視点で論じられます。生産性の向上とは今の成果のまま資源を減らすか、同じ資源で成果を高めるか、どちらかとなります。

生産性を高めるためには、まず生産性が落ちてしまう原因を排除することが重要である。

- ①長時間労働は、日本企業の生産性を落としている原因の筆頭である。
 - ②多くの社会人が行うマルチタスクも、生産性を下げる原因となる。
 - ③個人とチームの生産性が合っていない。
 - ④効率の悪い手作業などが当たり前となっており、改革・改善が見られない。
- 業務の棚卸、現状分析と課題整理
 - ムダ・ムラ・ムリな工数や業務の洗い出し
 - テクノロジー・コミュニケーションツールの導入
 - 情報共有の仕組みづくり

課題整理と現状分析（なぜなぜ分析）



生産性向上と業務効率化の違い

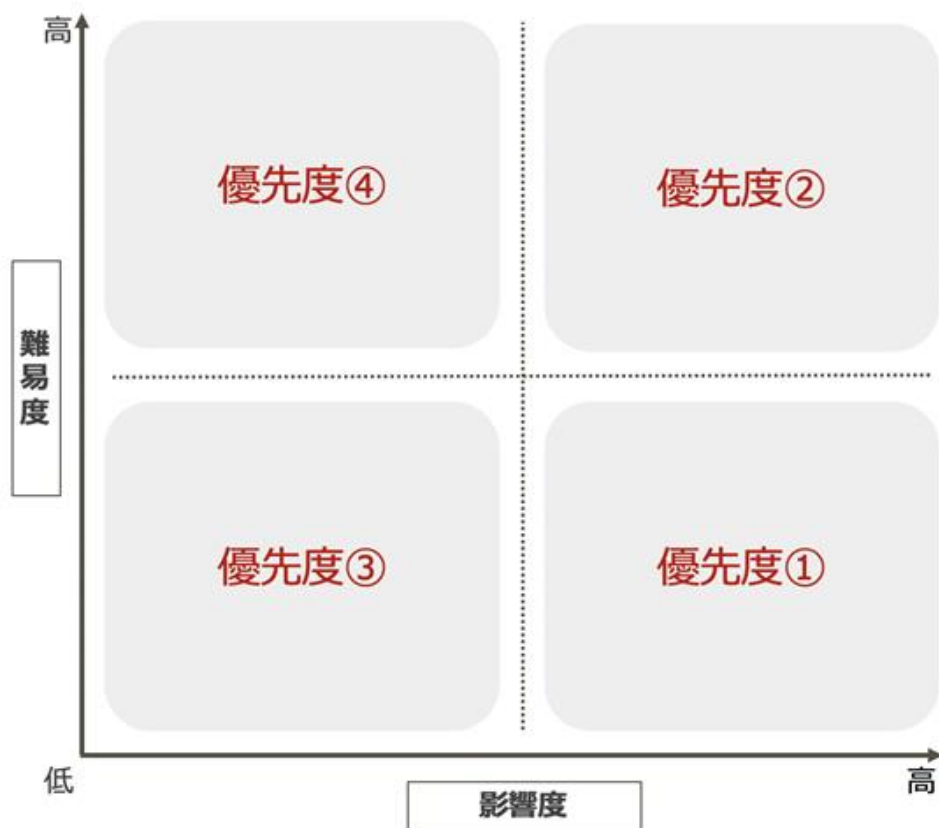
業務効率化は業務改善のための取り組み、成果ではなく改善内容を指し、生産性向上は限られたリソースの中での成果を出すことである。すなわち、これらは手段と結果の関係にあり、「業務効率化」は「生産性向上」の為に実施されるものであることを理解して下さい。

労働生産性向上のための方法

少子高齢化が進み、労働力が不足する日本では労働生産性を高めることが欠かせません。ぜひともパフォーマンスの高い組織・環境づくりを目指してください。

- 課題マトリックスで整理し、最適施策の立案実施
- 個人業務・タイムマネジメントの「見える化」
- IT ツール・システムの活用
- 補助金・助成金の活用とコスト削減
- 集中できる働きやすい環境づくり
- 適材適所、人材育成
- ペーパーレス化
- 印鑑による承認に替わる承認
- フレックスタイム制の導入
- 余裕の時間・余白を与える

課題マトリクスで整理し、適する施策の立案へ



おわりに

当たり前となっている長時間労働・手作業・サービス残業、デジタル化の遅れなど見直しの機運が高まっている。

有休休暇の取得などあなたのできる生産性を高めることに、チャレンジしてみてください。

参考文献・資料

- ①働き方改革Ⅰ：リモートワーク
- ②働き方改革Ⅱ：テレワーク
- ③「生産性向上特別措置法」が施行されました（経済産業省）