

門間 一夫の  
経済深読み

## 「生産性」を語ることの非生産性

みずほリサーチ&テクノロジーズ  
エグゼクティブエコノミスト

門間一夫 2021年7月12日

## 「生産性を高めて経済成長」はトートロジー

コロナ後に日本経済をどう成長させていくかは、コロナ前と同様に大きな課題である。その話になると必ず出てくるのが、「経済成長のためには生産性を高めることが必要だ」という議論である。

完璧に正しい。しかし無内容である。「産出」＝「投入」×「生産性」は定義式である。「投入」の根幹は労働力なので、長期的には人口要因でほぼ決まる。したがって持続的に「産出」を増やす、すなわち経済を成長させるということと、「生産性」を高めるということは、最初から同義なのである。そんな単純な言葉の置き換えが、経済論壇でも政策論議の場でもなぜまかり通っているのだろうか。理由が二つほど推測される。

第一に、「どうすれば経済成長を高められるのか本当はよくわからない」という不都合な真実を、「生産性」という言葉のクッションでとりあえず和らげることができる。経済成長を高める方法について、多くの意見や仮説はあっても決め手となる答えは現れていない。過去10年も20年も成長戦略が議論され続け、様々な改革メニューがそれなりに実践されてきたにもかかわらず、日本の潜在成長率は低下する一方であるという事実が、その何よりの証拠である。

話は日本に限らない。世界を見まわしても成長戦略で手本になる先進国はない。部分的にそれぞれの良さがあるだけだ。21世紀の先進国にとって、経済成長とは実に難しいものなのである。それでも政治家、政府関係者、有識者など国のリーダーたちが、「難しい」「わからない」で済ますわけにもいかない。「生産性を高めることが必要だ」では本当は答えになっていないのだが、無内容でも無回答よりましという面はある。

第二に、「生産性を高めるべき」というのは、個々の企業や現場にとっては意味のある行動指針たりうるため、国全体にとっても意味のある指針であり、かつがんばればできるのではないかと、という期待を人々に持たせる効果はある。最近なら「デジタル化で生産性を高める」ことは、企業レベルでは真っ当な経営戦略である。かつ、個別に見れば成功事例はいくらでもある。それを皆がやれば日本経済も成長するに違いない、と考えたくなるのも無理はない。

しかしそれは錯覚である。個々の企業レベルで言えることでも、経済全体には往々にして当

てはまらない。むしろ、ミクロの相似形のイメージでマクロを語ると間違えることが多い。マクロは「代表的なミクロ」の集合体ではないからである。

マクロは千差万別なミクロの相互作用が織りなす全体現象である。その複雑な相互作用をどう認識するのがよいのかについて、論者の間でも合意がないことに難しさの根源がある。有効な成長戦略がどの先進国でも見つかっていないのは、個々の企業の生産性を高める方法がわからないからではなく、生産性改善の努力を含めた個々の企業や家計の振る舞いが、互いにどう影響しあって経済全体をどう変えていくのか、その関係性がよくわからないからである。

## 「効率性の向上」で経済は成長するか

ミクロとマクロの関係について、もう少し具体的に考えてみよう。

先ほど「産出」＝「投入」×「生産性」という定義式を書いた。書き換えれば、「生産性」の定義は「産出」／「投入」である。つまり「生産性を高める」とは、①同じ産出に対して投入を減らす、②同じ投入に対して産出を増やす、のいずれかまたは双方のことである。前者は「効率性の向上」、後者は新たな「価値の創造」と大まかに考えてよい。

まず、前者の効率性の向上についてである。効率性の向上で有名な例としては、自動車最大手の「カイゼン」がすぐ思い浮かぶ。製品の性能や信頼性を維持しながら、在庫や生産工程の無駄を徹底して省き、コスト・パフォーマンスの優れた製品で成長を実現してきた。

しかし、こうした個社の例は経済全体を考えるとときにはあまり参考にならない。理由はある意味単純であり、皆が同じことをやれるわけではないからである。「カイゼン」はそれが稀有な成功例だからこそ世界的に有名になった。一方で、この成功例が原因で成長を抑えられた競争相手もいるだろうし、徹底したコストカットのしわ寄せを受けた経済主体もいるはずである。まさに、千差万別のミクロの相互作用でマクロが決まるのである。

また、懸命にコストカットや効率化を行っても成長につながらない、というケースも多いだろう。そもそも成長できないから生き残りをかけてコストを減らす、という因果関係が働いているケースの方が一般的かもしれない。利益が拡大している成長企業なら、本社ビル、出張費、交際費などにしっかりおカネをかけそう。見ようによっては「無駄使い」かもしれないが、そういう支出が他産業への波及効果を通じてマクロの成長をもたらす面がある。ミクロでは効率化しない方が、マクロの生産性が高まる場合もあるのである。

マクロの成長という観点からとくに問題になるのは、個々の企業が人件費の抑制に努力するケースである。個々の経営判断としてはそれが最適と認識されうる場合でも、それによってマクロの家計所得が抑制され消費市場が伸び悩めば、結果的に企業の経営環境はさらに悪化する。こうした「合成の誤謬」は定義により個々の合理的選択では解決できないので、経済政策でそれを是正できれば有効なマクロの成長戦略になる。

## 「価値の創造」ならどうか

では「効率性の向上」ではなく、生産性の分子側を増やす「価値の創造」なら、個々の企業努力の足し合わせで経済全体も成長するだろうか。これもミクロのレベルでは、G A F Aに代表される米国の巨大グローバル企業など、成功例はいくらでもある。日本の論者の中には、G A F Aのような企業が生まれにくいことが日本の低成長の原因だ、という声もある。

しかし、これもミクロの相似形イメージでマクロは語れない。理由もやはり、誰にでもできるわけではないからである。とくにプラットフォーム企業は勝者総取り (winner-take-all) であることが価値創造の源泉なのだから、マクロの経済成長を語るには最もふさわしくない例である。

確かに米国には、G A F Aのような企業を生み出す土壌があり、時価総額や成長性の点で秀でた企業が多い。しかし、それは米国経済の一部である。米国経済全体の生産性上昇率など、日本と似たり寄ったりでたいしたことはない。長期停滞論を2010年代に復刻させたのは、米国の経済学者ローレンス・サマーズである。生産性が上がらないのはなぜかという議論が米国で盛んに行われ、その決着は今もついていない。

とくに米国の場合、ミクロとマクロがまるで異なるのは、格差問題が深刻なこととも関係がありそうだ。G A F Aそのものは急成長企業群であるが、それは既存の産業やビジネスモデルを破壊する力も持つ。その破壊により失職した人々は、多くの場合以前よりも低賃金で働くことになる。G A F Aの市場支配力が強くなりすぎて、潜在的な挑戦者がもはや立ち向かえず、むしろイノベーションが阻害されているという議論も有力である。G A F Aが米国全体の生産性をかえって低下させているとまで言えるのかどうかについては、筆者はよくわからない。しかし、すさまじい「価値の創造」に成功した企業群を擁する米国でも、それで経済全体の成長が高まったわけではない、という事実は重要である。

## 「価値の創造」はどこから来るのか

さらに重要な論点がある。「価値の創造」という時の「価値」は、そもそも何によって決まるのだろうか。オークションで一つの芸術作品に何百億円もの値が付く場合がある。もちろん製作者の才能や努力はあるのだろうが、最終的にそれだけのお金を出す人がいなければその値段は付かない。一本何十万円ものワインや豪華ホテルのスイートルーム、高級ブランドの服飾品なども似たようなものである。それにお金を出す人がいるから、それを作った人が価値を創造したことになる。生産性は需要に左右されるのである。

ちなみに、高度成長期よりも後の日本経済で、生産性が最も上昇した時期はバブル期であった。そのころ、画期的なイノベーションが次々誕生していたという記憶はないが、多くの人がたくさんお金を使っていたという記憶はある。高級バーもタクシーもアパレルも百貨店も、当時はとても生産性が高い産業であった。

富裕層やバブルを礼賛したいわけではない。富裕層の消費だけで経済が回るわけではないし、バブルは持続可能でない。ただ、生産性が需要側から強く影響を受けることは明らかである。不景気で需要が不足しているときは新商品を出しても売れにくく、せつかくのイノベーションやブランド戦略も「価値の創造」として結実しにくい。逆に総需要が強ければ、ちょっとしたアイデアに人々の購買意欲が刺激され、結果的に「価値の創造」が起こりやすい。コロナ前にインバウンド促進策が大成功したのも、アジア中間層の所得増があつてのことである。

成長戦略の定番と言え、規制緩和や成長分野（と政府が認識する分野）への各種支援策である。ビジネス環境を政策的に整備すれば、企業が価値の創造に成功する確率が高まる、という因果関係が想定されているのだと考えられる。しかし、ビジネス環境という意味では、規制やインセンティブなど供給サイドの条件も大事だが、需要およびそれを支える購買力をもっと大事かもしれない。規制以前の問題として、「市場が縮小する日本国内では投資できない」というコメントが経済界からしばしば聞かれる。

## 生産性の上昇を阻む家計所得の停滞

アベノミクス景気は戦後2番目の長さであったが、その特徴は、戦後最長の景気後退と見まちがえるほどの個人消費の弱さにあつた。個人消費は総需要の過半を占めるのだから、家計所得を支える政策の強化なくして、生産性をマクロで上昇させることは難しいと思う。

もちろん、所得は無からは生まれないので、需要サイドだけに焦点を当てるのも偏った考えになってしまう。財政支出で有効需要を増やすという伝統的なケインズ政策も、その効果の持続性には疑問が残る。企業の生み出す価値が家計に適切に分配され、そこで生まれる購買力が企業の次の価値創造を容易にする、という企業・家計のバランスの最適化が成長戦略の基礎哲学になっていなければならない。

「皆でデジタル化を進めよう」というのは、それ自体として間違つた話ではないが、それで経済全体の生産性が上がると期待するなら期待はずれに終わる可能性が高い。デジタル化でIT業界は儲かるかもしれないが、一般の人々の賃金が広く上昇するメカニズムは不明である。普通の労働者の持続的な賃金上昇をもたらさない経済政策は、成長戦略とは言えない。

需要と供給の好循環を、とくに家計所得を支えることを中心にどう確立していくのか。そのためにはどのような所得分配のあり方を目指すべきであり、そこに絡むと考えられる教育やセーフティネットの強化に財政資金をどう使っていくのか。

これらはマクロの生産性を語るには欠かせない論点だと思うが、なかなか熱心に議論されないのはそれだけ難しいテーマだからだろう。残念ながら筆者にも具体的な名案があるわけではない。「日本経済の成長には何が必要か」と問われたら、「生産性を高めることが必要だ」と答えてしまうかもしれない。意味のない言葉の置き換えを恥じる。

●当レポートは情報提供のみを目的として作成されたものであり、取引の勧誘を目的としたものではありません。本資料は、当社が信頼できると判断した各種データに基づき作成されておりますが、その正確性、確実性を保証するものではありません。本資料のご利用に際しては、ご自身の判断にてなされますようお願い申し上げます。また、本資料に記載された内容は予告なしに変更されることもあります。なお、当社は本情報を無償でのみ提供しております。当社からの無償の情報提供をお望みにならない場合には、配信停止を希望する旨をお知らせ願います。