

# 労働生産性の向上に向けて（後編）

2023年12月号の前編に続き、後編をお届けする。

本稿では、本県の労働生産性を分析し、全国・東北における立ち位置、課題とその要因、生産性向上策などについて考察する。

また、前編において、わが国の労働生産性が国際的に低水準となっている要因をまとめたが、それらを踏まえて主な生産性向上策を考察する。

## 1 労働生産性の算出方法

本稿における労働生産性は、「就業者1人当たり」（名目県内総生産／就業者数）により算出した。この算出方法は、データ入手が容易で都道府県別のみならず年別、産業別の分析・比較も可能であり、本県産業の労働生産性の状況を多角的に把握できる。

なお、労働時間も反映させた分析・比較を行うことが望ましいものの、十分なデータの入手が難しいことや、紙幅の関係から見送ることとする。

## 2 本県の労働生産性

### 本県の全国順位は36位と低位クラス

2020年度における本県の労働生産性は7,149千円となり、全国順位は36位と前年度から2ランク上昇したものの低位クラスにとどまった（図表1）。

また、東北6県では、本県は前年度と同様の5位となった。福島県が8,324千円と他の5県を大きく引き離してのトップであるが、全国の8,505千円には届いていない。

なお、2020年度は「コロナ禍の初年度」であり、経済活動も例年と大きく異なる展開を余儀なくされたが、各都道府県の順位を前年度と比較しても極端な変動はみられない。

図表1 都道府県別の労働生産性（2020年度）

（単位：千円）

都道府県	労働生産性	順位	前年度順位
東京都	11,202	1	1
茨城県	9,508	2	4
愛知県	9,501	3	3
滋賀県	9,478	4	2
山口県	9,418	5	5
三重県	9,070	6	11
静岡県	9,011	7	6
徳島県	8,974	8	8
栃木県	8,780	9	7
兵庫県	8,532	10	9
和歌山県	8,479	11	14
群馬県	8,429	12	10
福井県	8,422	13	12
富山県	8,404	14	13
福島県	8,324	15	17
北海道	8,206	16	15
山梨県	8,162	17	22
神奈川県	8,053	18	16
岡山県	7,960	19	23
大阪府	7,952	20	20
広島県	7,916	21	19
大分県	7,893	22	24
宮城県	7,876	23	21
千葉県	7,783	24	26
京都府	7,780	25	18
長野県	7,734	26	29
岐阜県	7,672	27	27
新潟県	7,620	28	28
香川県	7,597	29	25
山形県	7,449	30	36
奈良県	7,436	31	30
石川県	7,385	32	31
埼玉県	7,372	33	33
岩手県	7,346	34	35
福岡県	7,293	35	32
秋田県	7,149	36	38
鹿児島県	7,113	37	41
愛媛県	7,098	38	34
青森県	7,053	39	39
佐賀県	6,985	40	37
島根県	6,900	41	42
長崎県	6,860	42	40
熊本県	6,814	43	44
宮崎県	6,645	44	43
高知県	6,624	45	45
鳥取県	6,214	46	46
沖縄県	5,962	47	47
全国	8,505	-	-

資料：内閣府「県民経済計算 2020年度値統計表」より当研究所作成（以下、図表3まで同じ）

### 3 東北6県の労働生産性

#### (1) 2011年度から2020年度までの推移

##### 本県は東北で5～6位

東北6県の労働生産性について、2011年度から2020年度までの推移をみると、各県とも2017年度まで概ね堅調に増加していたが、その後は伸び悩んでいる（図表2）。

特徴的な点は、①福島県と宮城県が他県を大きく引き離していること、②6県すべてが全国を下回って推移していることである。

本県の順位は、2011年度の5位から始まり、途中で6位に低下したが、2017年度から2020年度まで5位を維持している。とはいえ、2018年度以降は3～4位グループと明らかな差がついたまま推移しており、今後の改善が待たれる。

#### (2) 労働生産性の増減要因

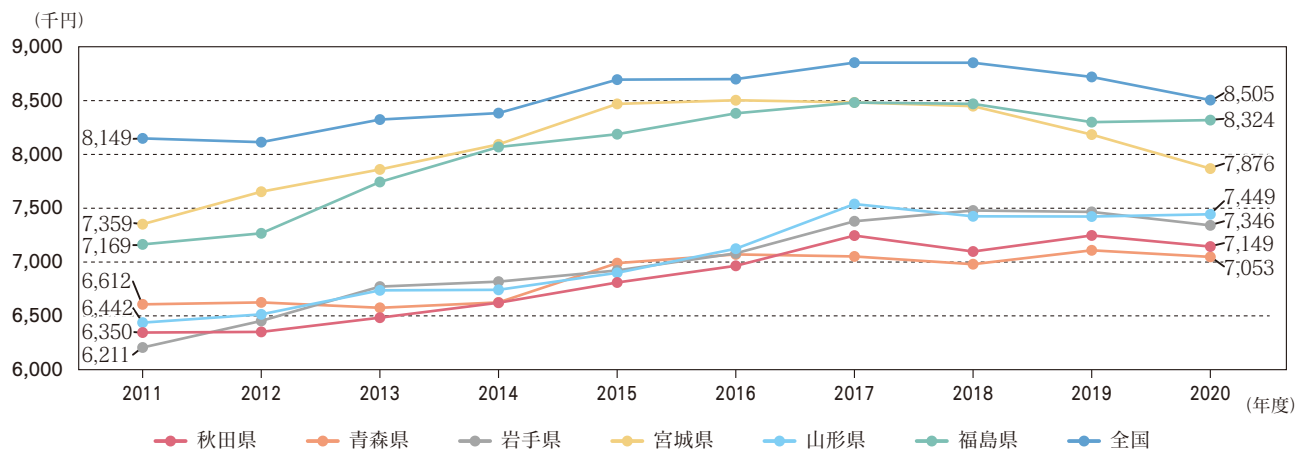
##### 本県は就業者数要因が東北で最大

労働生産性の増減要因は、「付加価値要因」（県内総生産が増加すれば生産性は増加）と「就業者数要因」（就業者数が減少すれば生産性は増加）から成る。

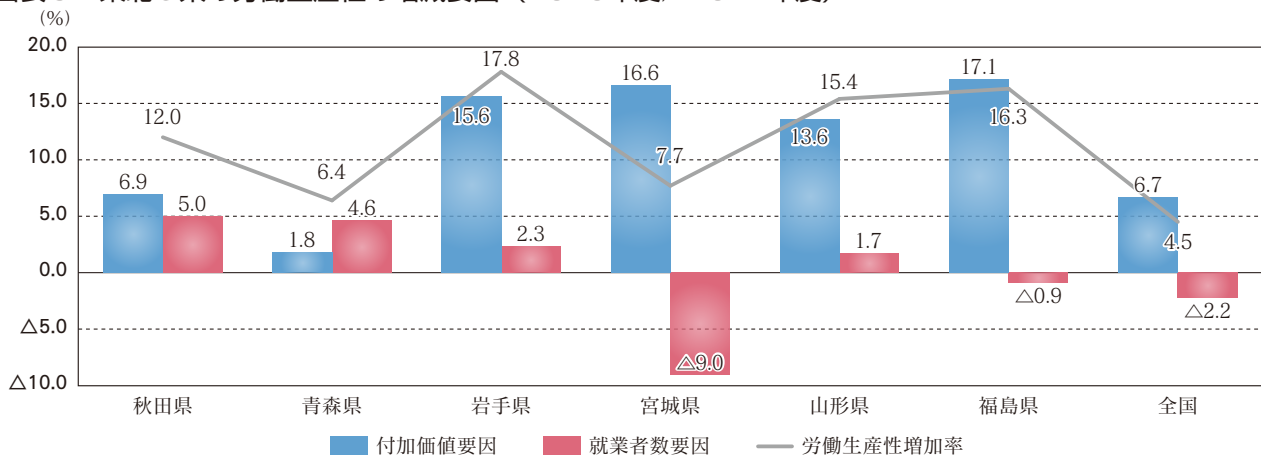
東北6県の2020年度における労働生産性について、2011年度比の増加率を算出し、要因別に分解すると青森県以外は付加価値要因が大きな比重を占めている（図表3）。また、宮城県と福島県は、就業者数要因がマイナスとなり、生産性を押し下げている。

本県は、12.0%という比較的高い増加率となったが、人口減少を背景に就業者数要因は5.0%と6県で最も大きい。

図表2 東北6県の労働生産性の推移



図表3 東北6県の労働生産性の増減要因（2020年度／2011年度）





## 4 本県の産業別労働生産性

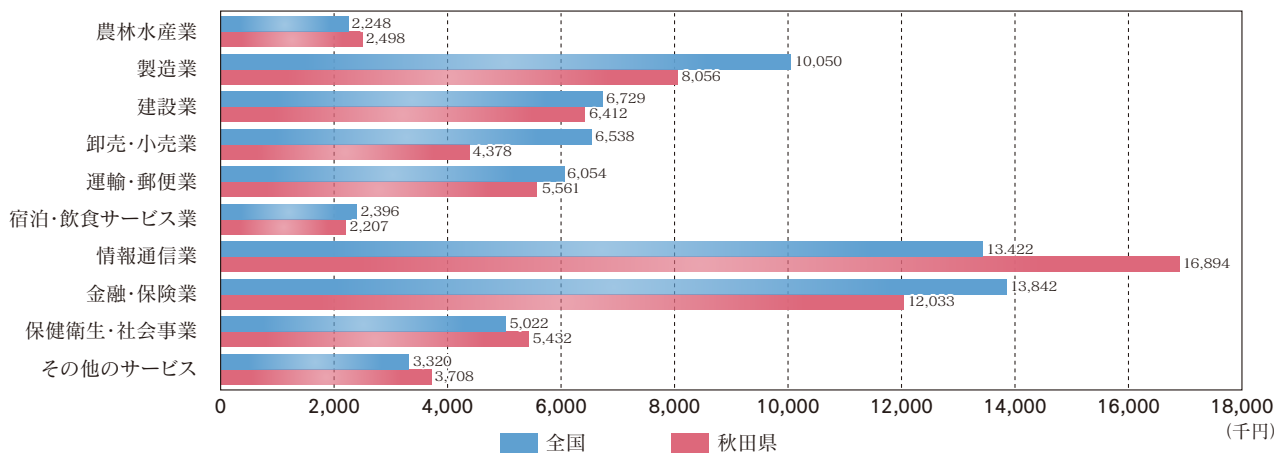
### (1) 全国と本県の産業別労働生産性

#### 全国も本県も産業によって大きな差

2020年度における全国と本県の産業別労働生産性（電気業、不動産業、公務等を除く）は、図表4のとおりである。全国、本県とも、「情報通信業」と「金融・保険業」の生産性が突出して高い一方、「農林水産業」、「宿泊・飲食サービス業」、「その他のサービス」はいずれも低水準にとどまり、大きな差が出ている。

生産性が低水準の産業は、中小・零細規模の事業者が比較的多いことや、デジタル化や自動化を進めにくい事業内容であることなどから、付加価値と就業者数の両面で改善が難しかったと考えられる。

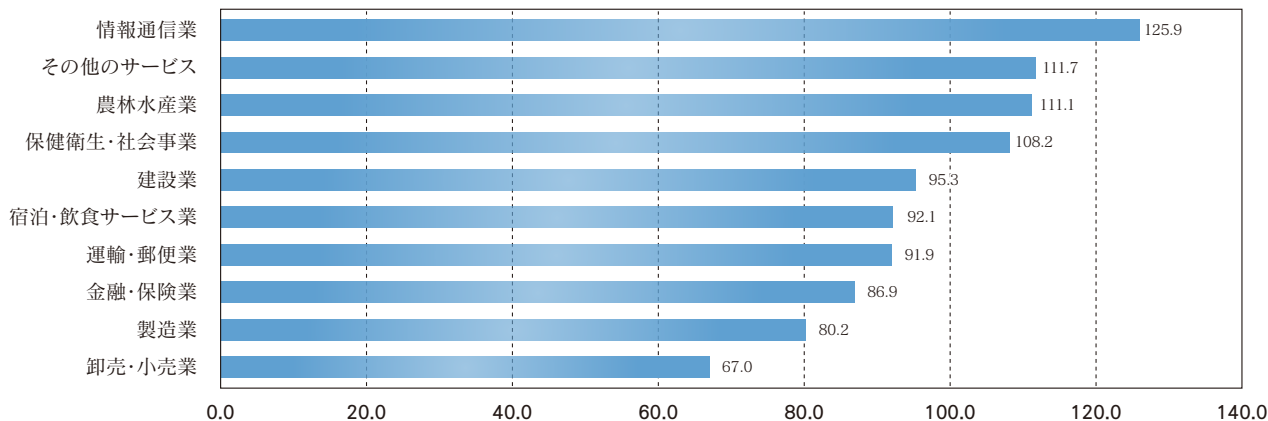
図表4 全国と本県の産業別労働生産性（2020年度）



(注) 全国の数値は暦年ベース（図表5も同じ）  
資料：内閣府「国民経済計算」、秋田県「秋田県県民経済計算」より当研究作成（図表5も同じ）

図表5 本県の産業別労働生産性の全国比（2020年度）

全国=100として指数化



### (2) 産業別労働生産性の全国比

#### 「卸売・小売業」などで全国と大きな差

本県の産業別労働生産性（2020年度）を全国比で指数化すると、「情報通信業」、「その他のサービス」、「農林水産業」および「保健衛生・社会事業」では全国を上回るものの、他の産業では下回っている（図表5）。

とりわけ、「卸売・小売業」では指数が67.0という低い水準にとどまっているほか、本県の基幹産業といえる「製造業」も80.2に過ぎず、全国との差は非常に大きい。しかも、これらの差は以前から存在し、あまり変わらないまま推移しており、後記のとおり本県の労働生産性が伸び悩む一因となっている。

## 5 本県の労働生産性の主な課題

### (1) 主力産業

#### 主力産業は生産性向上に重い課題

全国よりも労働生産性が大幅に低い「卸売・小売業」と「製造業」は、本県では産業別就業者数と県内総生産の両面でトップクラスを占め、主力産業となっている（図表6）。両産業は他産業に比べ人材が集まりやすいといえるが、こうした産業では競争圧力から逃れた低生産性の事業所が温存されるケースがあり、そのケースが本県で発生していると考えられる。

また、「保健衛生・社会事業」も就業者数と県内総生産の両面で主力産業となっているが、付加価値の源泉である販売価格のほとんどが政府管理という事情から、生産性向上には極めて大きな制約がある。

以上のとおり、本県の主力産業は生産性向上に関しそれぞれ重い課題を抱えているものの、本県全体の生産性向上に向け、効果的な向上策に取り組んでいくことを強く期待したい。

### (2) 資本装備率

#### 投資効果の発現が不十分

資本装備率（有形固定資産／従業者数）と労働生産性は正の相関関係がみられ、土地、建物、機械などの生産設備への投資は生産性向上につながる。データが豊富な製造業をみると、2019年における本県の資本装備率は9,963千円、全国順位は41位と低位クラスにある（図表7）。また、東北6県での順位は資本装備率が4位となっているものの、労働生産性は最下位である。これは、本県において投資効果の発現が不十分なことを物語っている。

今後は、他の産業を含め、生産設備の利活用体制を整えるとともに担当人材の育成にも注力し、投資効果を十分に発現していく必要がある。

図表6 本県における産業別の就業者数と県内総生産(名目の構成比・順位 (2020年度)

(単位：%)

産 業	就業者数		県内総生産	
	構成比	順位	構成比	順位
保健衛生・社会事業	15.9	1	12.1	3
卸売・小売業	15.8	2	9.7	4
製造業	13.9	3	15.6	1
建設業	9.5	4	8.5	5
農林水産業	8.5	5	3.0	13
不動産業	0.6	15	13.4	2

(注) 産業数は経済活動別分類 (SNA分類) による16産業  
資料：秋田県「秋田県県民経済計算」より当研究所作成

図表7 都道府県別の製造業における資本装備率と労働生産性(2019年)

(単位：千円)

都道府県	資本装備率		労働生産性	
	金額	順位	金額	順位
千葉県	21,153	1	16,497	7
愛媛県	19,997	2	15,283	15
山口県	18,501	3	22,578	1
広島県	17,648	4	13,505	22
和歌山県	16,825	5	18,413	4
大分県	15,940	6	15,819	11
茨城県	15,486	7	16,786	6
徳島県	15,214	8	21,505	2
岡山県	15,156	9	12,633	27
神奈川県	15,133	10	15,348	13
三重県	14,790	11	15,327	14
滋賀県	14,562	12	19,018	3
兵庫県	14,530	13	15,161	16
山梨県	14,323	14	15,108	17
青森県	14,210	15	10,858	41
香川県	12,979	16	13,250	24
福岡県	12,805	17	12,324	29
大阪府	12,451	18	13,938	19
福井県	12,189	19	12,507	28
沖縄県	12,158	20	7,152	47
栃木県	12,048	21	15,996	10
富山県	12,001	22	11,870	31
群馬県	11,997	23	16,215	9
愛知県	11,767	24	16,384	8
京都府	11,717	25	17,831	5
北海道	11,635	26	11,076	37
静岡県	11,465	27	15,783	12
長崎県	11,105	28	14,473	18
宮城県	11,075	29	12,636	26
石川県	10,973	30	11,021	38
鹿児島県	10,924	31	9,934	42
島根県	10,812	32	11,790	32
福島県	10,743	33	11,705	34
新潟県	10,691	34	10,980	39
熊本県	10,660	35	11,556	35
岐阜県	10,609	36	10,864	40
高知県	10,528	37	9,114	44
宮崎県	10,453	38	11,080	36
埼玉県	10,334	39	13,547	21
佐賀県	10,117	40	13,370	23
秋田県	9,963	41	8,859	45
東京都	9,707	42	13,564	20
長野県	9,679	43	11,710	33
山形県	9,586	44	11,968	30
鳥取県	8,832	45	7,878	46
奈良県	8,781	46	12,700	25
岩手県	7,921	47	9,405	43
全国	12,781	-	14,376	-

(注) 従業者30人以上の事業所。労働生産性は「付加価値額／従業者数」  
資料：経済産業省「2020年工業統計調査」より当研究所作成





## 6 労働生産性の向上策

前編において、わが国の労働生産性が国際的に低水準となっている要因をまとめたが、それらを踏まえて主な生産性向上策をまとめてみる。

### (1) 付加価値の向上

#### ■イノベーションの実現

- 技術革新による新たな付加価値の創造
- 国内市場やグローバル市場における新たな需要の創出・開拓
- オンライン活用による商品・サービスの提供
- 事業用施設・設備を利活用した新たなサービスの開発

#### ■価格設定の適正化

- 適正な商品・サービス価格の設定（過剰サービスの見直しを含む）
- コストアップ分の価格転嫁
- 低価格競争と一線を画した販売戦略の構築

### (2) 労働投入量の低減

#### ■人材への投資

- 人材への投資（教育訓練・能力開発）によるスキルアップ、モチベーション向上
- コミュニケーション能力・対人能力に優れた社員の育成
- 社員のリスクリングへの支援
- 社員の多能工化
- 社員のITリテラシー向上
- 非正規雇用者への教育訓練の強化

#### ■省力化・効率化のための投資

- 業務のデジタル化・自動化の推進
- ソフトウェア投資の強化
- 業務へのAI導入
- 業務の繁閑にともなう人員調整を他地域・他業界と行う交流プラットフォームの構築

#### ■長時間労働の是正

- 業務の段取りの改善
- 意思決定権限の委譲
- 無駄な会議や稟議の削減
- 日報等の簡素化や電子化
- 意義の乏しい社内ルールの見直し

### (3) その他

#### ■女性・若者の活躍推進

- 女性・若者の登用促進
- 女性・若者が働きやすい環境の整備
- 年功序列的な賃金体系の見直し

#### ■「規模の利益」の追求

- M&Aや持株会社による企業規模の拡大
- 広域エリアにおける業界再編の推進

#### ■行政による対応が必要な事項

- 中小企業の設備投資への支援強化
- 人材育成に対する公的支援の強化
- 過剰な規制（人員配置基準等）や行政指導の見直し
- 企業現場が作成する法定文書の簡素化・電子化
- 政策誘導による国内投資の活発化
- 労働者が生産性の低い企業・産業から高い企業・産業に移りやすい環境の整備（労働市場の流動性向上）

## 7 むすび

労働生産性の向上は、具体的には「自社に合った生産性向上策へ全社一丸となって取り組み、問題が出れば対応し、早期に目標を達成する」というプロセスになるが、決して容易なことではない。例えば、「自社に合った生産性向上策」を選択する段階では、自社の現状を十分に分析して課題・問題を明らかにするだけでなく、その向上策が本当に課題克服・問題解決に効果があるのかを慎重に見極めなければならない。さらに、資金が必要なうえ失敗のリスクもある。

しかし、企業が適正な収益をあげ、経済の重要な担い手として存続していくためには、労働生産性の向上へ継続して取り組むことが必要不可欠になっている。本県の労働生産性には多くの課題等がみられるものの、むしろ向上の余地が非常に大きいと前向きに捉え、多くの県内企業が果敢に生産性向上へ取り組んでいくことを心から期待したい。

（相原 学）