

March 20, 1998
No.2, 1998

IIMA

Institute for International Monetary Affairs

Newsletter

財団法人国際通貨研究所

「アメリカ経済：安定成長に隠された問題点」

(財) 国際通貨研究所
調査部長 佐久間 潮

1 長期に続くインフレなき安定成長

アメリカでは、「1990年不況」が終り景気が回復に転じた1991年4月から、現在まで約7年にわたり景気回復、拡大が続いている。ワシントン・ポスト紙によれば、1998年12月まで拡大が続けば景気拡大期間はアメリカ史上最長となる。しかも、1992年から1997年までの年平均実質経済成長率は2.8%とアメリカの潜在成長率を上回っている。こうした長期にわたる拡大過程で失業率は漸次低下し、最近では5%を下回るに至っている。この水準は、これまで長期にわたって完全雇用水準といわれていた6%弱の水準を大きく下回るものである。一方、インフレ率はそうした環境下にもかかわらず、2%台、と極めて低水準で安定している。

一口で言えば、アメリカは過去30年以上見られなかったような「インフレなき長期安定成長」を続けているわけであり、それ

が「アメリカ経済は新時代を迎えた」、との評価（所謂、ニュー・エコノミー論）にもつながっている。アメリカ経済のそうした安定成長は、なによりも低インフレ率の長期的持続を基礎として成り立つものであるが、その低インフレを可能にしているのは①ベビー・ブーマーの消費パターンの変化②小売業界における安売り競争の激化③低い労働コスト上昇率④企業経営の変化⑤輸入増加による供給能力補填⑥金融政策当局による予防的金融引締政策の導入——などの要因である。

これらは相互に密接に関係しているが、中でも「経済のグローバル化」と「情報・通信技術の革新」を背景とした「企業経営の大きな変化」は重要である。ただし、現在のアメリカの安定成長の基礎になっている企業経営には、長期的視点から見れば現在の労働者（即ち、消費者）の生活の安定性を脅かし、将来、アメリカ経済の安定的発展に障害をもたらす側面もあり、現在の

安定成長にはすでに将来の不安定性の種子が宿されているとみるべきであろう。

2 厳しくなった消費者の目と企業の価格政策

1990年代に入ってから、アメリカの消費者の間では何かにつけ「価値」ということがやかましくいわれるようになった。「価値」という時には、それは価格であったり、品質であったり、サービスであったり、または利便性であったり、あるいはそれらのすべてであったりするが、アメリカの消費者が最も重視するのは「価格」である。1990年代に入ってから、アメリカの消費者はベビー・ブーマーを中心に「予算意識」を強め、「価格」に厳しい視線を向けるようになってきているが、この傾向は一時的なものではなく、アメリカの平均的消費者のライフ・スタイルが変化したものと受け止められている。このような変化は、当然のことながら企業の価格政策にも影響を与えずにはおかない。

たとえば、小売業界ではデパートから特定分野に特化する小売業者に至るまでディスカウンター（安売り業者）が増加してきている。ディスカウンターは販売規模の拡大を背景にサプライヤーに対し値引き圧力をかけるだけでなく、サプライヤーと密接に協力することで中間流通コストを削減し、それを販売価格引き下げにつなげている。また、他の小売業者も、ダウンサイジング、リストラクチャリング、買収・合併、エレクトロニクス技術の積極的利用などにより、効率化や生産性の向上に努めており、それが小売価格全体の上昇率を低水準にとどめる効果をもたらしている。とくにエレクトロニクス技術の利用は著しく、在庫管理効率化のための利用は勿論のこと、EDI（エレクトロニクス・データ相互利

用）システム利用による小売業者とメーカーの戦略的提携関係は、売り上げの追跡、在庫の管理、在庫の即時補充などの面で効率化推進に大いに役立っている。

また、小売業界は労働コスト削減のために労使間で団体交渉を重ねるのみならず、労働コストの高い店舗を閉鎖したり、労災関連支出を削減すべく安全性向上に関するトレーニングを実施するなど、FRINGE・ベネフィットを含め労働コストの増加抑制に努めている。

3 激化する国際競争と企業行動

1980年代半以降、アメリカの輸入は大幅に増加し（アメリカの実質GDPに対する財・サービス輸入の比率は1985年には9.1%であったが、1996年には14.1%へ上昇した）、アメリカ企業が国際競争にさらされる度合いは大きく増大した。このことも企業の価格引き上げ抑制要因となっている。

かつてインフレ・マインドが蔓延していたころは、消費者行動には買い急ぎの傾向がみられ、アメリカ企業は容易に値上げを行ないえたとし、外国企業もドル安局面では、ドル建て価格を引き上げることによって自国通貨ベースの収益の目減りを防ぐことができた。また、そうした外国企業の価格引き上げに対し、アメリカ企業が便乗値上げを行なったため、インフレはさらに悪化するという悪循環が存在した。

しかしながら、昨今は上述のように消費者が財・サービスの価格に厳しい目を向けるようになった結果、アメリカ企業が収益増大を目指して安易な値上げに走るというようなことはなくなった。その結果、外国企業もドル・ベースの価格引き上げには慎重にならざるをえなくなっている（もし、値上げを強行すれば、市場シェアを失いかねない）。当然のことながら、アメリカ企

業の便乗値上げも生じにくい。その結果、物価上昇率は国内価格、輸入価格とも低水準にとどまる。

以上のように、アメリカ企業は現在、国内要因からも国際要因からも安易に価格の引き上げが出来ない状況にあるわけだが、そうした環境下では、企業収益拡大の方法は合理化、効率化、生産性向上、などに自ずから限られてくる。そのためアメリカ企業は次に述べるように積極的に設備投資を行ない、従業員を削減し、生産性上昇とコスト削減に努めているが、エレクトロニクスを中心とした技術革新がそうした投資の効果を高めるのに貢献しており、低インフレ下でも企業収益が拡大するという状況が生じている。

4 労働コスト抑制による競争力強化

アメリカでは 1990 年不況以後、安易な価格引き上げが難しくなる中、企業は利益拡大のために、リストラクチャリングやリエンジニアリングを積極的に行ない（これは必然的に設備投資、とくに情報処理機器に対する投資の拡大をもたらす）、雇用を抑制し労働コストの削減に努めている。また、①企業が雇用の抑制に努めている結果、労働市場環境が厳しくなったこと、②労働組合が賃金の引き上げよりも就業機会の確保に交渉の重点を移したこと、③企業がパート・タイマーやテンポラリー・ワーカーを増やし、FRINGE・ベネフィットの支払い増加を抑えていること——なども労働コストの伸び率抑制に役立っている。

また、長期的にみれば、労働組合の衰退も労働報酬増加率低下に寄与している。組合衰退の理由としては、①技術革新により、企業が工場管理などに際し労働組合の存在をあまり必要としなくなったこと、②企業がパート・タイマーやテンポラリー・ワー

カーを活用するようになった結果、団体交渉という手段が労働組合にとって必ずしも有力な交渉方法ではなくなったこと、③労働組合員の均質性が低下しており、交渉団体としてまとまりにくくなったこと、④労働者間の賃金較差拡大が続いた結果、組合加入の魅力が薄れたこと——などが挙げられる。アメリカの労働組合は、その衰退に歯止めをかけ、願わくばその力を盛り返さんとしているが、①労働者の実質賃金の減少、②賃金較差の拡大、③職場確保の困難化——などといった問題は国際競争の激化や、技術革新など、労働市場を取り巻く大きな潮流の変化から生じているものであり、一国の労働組合の交渉力だけでは如何ともしがたい面が大きい。

5 企業の雇用方針の変化と雇用力学の二重構造化

上述のようにアメリカ企業は基本的に雇用を抑える方針をとり、雇用を増やす際も本採用を控え、パート・タイマーやテンポラリー・ワーカーを増やすことで賃金コストを抑制する方針をとっているが、これはアメリカ労働者（即ち、消費者）の将来、ひいてはアメリカ経済の持続的経済発展に対しさまざまな問題を生じせしめずにはおかないであろう。

アメリカでは 1980 年代初めにレーガン政権が成立して以来、多くの分野で規制撤廃が進められ、国内競争が激化してきていたが、1980 年代後半以降は、それに加えて経済の国際化も大幅に進み、企業はグローバルな競争も強いられるようになった。こうした状況変化のなかでアメリカ企業はその競争力を維持、強化すべく、人件費を中心にコスト削減を迫られ、かつ、消費者ニーズの変化に弾力的に対応するために従業員の固定化をできるだけ避ける必要が生じ

た。

アメリカ企業が従業員削減策の一つとして実施しているのがリエンジニアリングである。リエンジニアリングは、①「何をどのようにしてなすべきか」を「基本」に立ち返って決定すること ②「根本からの改革」を実行すること。つまり、まったく新しい仕事の遂行方法を発明すること ③「劇的な変化」を実現すること ④新たな「プロセス（つまり、さまざまなインプットから顧客にとって意味のある価値を生み出す一連の行動）」を構築すること——を基本とし、コンピューターを駆使して財・サービスの生産過程を大改革し従業員数の大幅削減（即ち、労働コストの削減）を図ることにその狙いがある。

アメリカ企業の雇用方針の変化の第2はジャスト・イン・タイムの雇用方式の採用である。これは①雇用のテンポラリー化によって、フリンジ・ベネフィットの削減を図ること ②企業にとって必要な労働者を必要な時に必要な人数だけ人材派遣会社から供給してもらい、不必要になったら引き取ってもらうこと（ジャスト・イン・タイムの雇用方式）によって人的資源の弾力性を維持すること ③それと同時に、従業員の解雇にもなって生じる訴訟やそのほかの法律上の問題を回避すること——などにその狙いがある。

アメリカ経営者連盟は1995年に「企業のダウンサイジング、解雇、雇用」というレポートを発表しているが、このレポートは1990年以降のアメリカ企業の雇用に対する考え方を知る上でひとつの重要な手掛かりとなる。それによれば、ネット・ベース（新規採用人員から解雇人員を差し引いたベース）で従業員数を減らした同連盟加盟企業（すなわち、ダウンサイジングを実施した企業）の割合は、1990～91年の不況期には全体の43.2%に達していたが、

1994～5年は27.3%と大きく低下している。また、従業員のネット減少率も1990～91年には約8%であったのが、1994～95年は1.1%と急速に低下した。

こうした統計をみると、「1990年以降の雇用情勢は、景気の回復・拡大を反映して改善してきた」という単純な結論に行き着くかのように見える。しかし、ネット・ベースの雇用ではなく、雇用の増加と雇用の削減とを別々に検討してみると、雇用のネットの増減の背景には景気循環要因だけではなく、構造的要因も働いていることがわかる。

まず、雇用の増加についてだが、上述のレポートでは、雇用を増加させた理由として「景気拡大にともなう需要の増加」を「唯一の理由」としてあげた企業が全体の36.4%に達した。また「需要の増加」を「複数の理由のうちの一つ」としてあげたものは24.6%あり、両者を合計すると61%であった。即ち、1990年不況後の雇用増大はその多くが「景気回復・拡大にともなう需要増」、つまりは景気循環要因にもとづくものであったといえよう。一方、雇用の削減に関しては、「リエンジニアリング」をその理由としてあげた企業が48.6%、「組織のリストラクチャリング」を理由にあげたものは67.8%に達していることから分かるように、1990年以降のそれは、構造的要因によるものであったといえる。

即ち、アメリカの雇用の変動は、かつては景気循環によってその大宗が決まっていたが、1990年不況以降は、二つの力によって変動が左右される構造、すなわち、①リエンジニアリングやリストラクチャリングといった構造的雇用削減圧力が恒常的に働き、その上に、②景気の好、不調から生じる雇用増あるいは雇用減という循環的力が働く——という二層の力学構造によって決定されるようになったといえよう。

6 企業の雇用方針の変化が惹起した問題とその対策

(1) 雇用方針変更起因する問題点

① 景気拡大と景気後退の非対称化

1990年不況からの景気回復過程では、企業のぜい肉落しが一段落すれば、雇用削減傾向も止むであろうと思われていたが、上述のような構造を見れば、それは錯覚であり、リエンジニアリングによる雇用圧縮は景気局面とは関係なく常態化したと考えるべきであろう。国内のみならずグローバル経済のなかで外国企業との熾烈な競争を強いられるかぎり、アメリカ企業は今後ともリエンジニアリングやリストラクチャリングなどによって効率性を追求せざるをえない。しかし、そうした雇用方針を押し進めていけば、結局のところ、それは消費者の消費態度の慎重化を惹起せずにはおかず、景気回復時にも循環的雇用増加の勢いが構造的雇用削減力によって減殺され、回復は緩やかなものになるろう。

また、景気が後退に転じた場合には雇用情勢は一挙に悪化する可能性が大きい。何らかのきっかけによって需要がスローダウンすれば、それまで「景気回復・拡大にともなう需要増」によって雇用を膨らませてきた企業は、当然「景気後退にともなう需要の減少」を理由として雇用を大きく削減するであろう。言うまでもなく景気後退期には人件費削減の観点から「リエンジニアリング」や「リストラクチャリング」は、さらに活発化すると思われる。そうすると、景気後退期において雇用拡大要因となるのは、リエンジニアリングやリストラクチャリングにともなって新たに必要となるポスト、たとえば、情報処理関連のポスト、の

増加くらいなものである。しかも、それは決して多くはならず、リエンジニアリングやリストラクチャリングによって生じる雇用削減の前に圧倒されてしまうのは確実である（そうでなければ企業にとってリエンジニアリング等を実行した意味がない）。その結果、景気後退期にはアメリカの雇用情勢は急速かつ大幅に悪化するであろう。つまり、アメリカの景気循環は「回復は遅く、後退は速い」という望ましくない非対称性を有するようになってきているわけである。こうした非対称性の悪影響を極小化するにはアメリカ企業がさらに輸出に注力し、景気後退期には国内需要の低迷を輸出の増加によって補完することが必要となろう。また、アメリカ政府は企業のそうした行動をさまざまな形で支援することとなろう。その結果、当然のことながら様々な局面で貿易摩擦が生じる可能性が大きくなるものと予想される。

② 人的資源にたいする悪影響

アメリカ企業において現在進みつつある雇用削減（ダウンサイジング）、パート・タイマー化、テンポラリー化は、1930年代初めの大恐慌以来築き上げられてきた企業と労働者の関係、すなわち、①業績をあげれば報いられ、②忠誠心は価値あることであり、③労働者は企業の重要な一部をなす——という相互義務、相互期待にもとづく関係を突き崩しつつある。言い方を変えれば、過去には企業と労働者との関係は親子の関係のようなものであったのが、現在は、そうではなくなり、「労働者は、自分の面倒は自分でみるのが基本」と思われるようになってきているということである。

昨今の企業の雇用方針に対する批判にはさまざまなものがあるが、その多くは人的資源を損なう、という点に集中している。

ダウンサイジングによって従業員削減の対象となった人びとはもちろんだが、企業に残ることができた人でも、その士気は低下する。また、企業は、臨時補充労働者を、①忠誠心、②将来を展望した視点、③改革的姿勢——などに欠けている、と消極的に評価しており、臨時補充労働者側は第二級市民のような扱いを受けているという不満をつのらせている。

労働者のこのような精神的負担という問題を別にしても、アメリカ企業の最近の雇用方針は、「人的資源に対する企業の投資を減らすことにほかならず、アメリカの産業にとって長期的には有害である」という批判が少なくない。すなわち、経済がグローバル化するにともない資本と生産拠点は世界中どこへでも移動可能となり、結局のところ一国に残るのは人的資源ということになる（こうした状況も情報通信技術の革新によって徐々に変化しつつあるが）が、アメリカ企業の執拗なまでの人件費削減策は、①従業員の士気と忠誠心を損ない生産性に悪影響を及ぼす ②蓄積された従業員の経験やノウハウが雇用削減とともに失われる ③長期的雇用を経営の前提としない企業は従業員の教育・訓練に不熱心になり労働者の質が向上しない——などのマイナス効果を生じせしめる。

③ 社会問題

企業の恒常的ダウンサイジングは、経済面に問題を生じせしめただけでなく、アメリカの社会にも重要な問題を惹起している。かつては、企業が従業員をレイ・オフするのは経営に困難をきたした場合であったが、今では、当該企業の売り上げが伸び、収益が増大し、配当を増やしている時でも従業員が解雇される傾向にあり、社会面にもその悪影響が出ている。雇用が不安定で

将来の所得が不確実性を増しているだけでなく、実質所得も長期的減少ないし横這い傾向が続いている状況下、アメリカでは一家の稼ぎ手は、より長時間働いたり、アルバイトをする必要に迫られたりしているが、それでも生活水準維持に不十分な場合が多く、以前より多くの主婦が経済的理由から働きに出なければならなくなっている。その結果、以前なら子供のために使われていた時間が奪われ、家庭がプレッシャーにさらされるようになってきた。そして、家庭の崩壊が社会安定の基礎を揺るがしているとの認識が広がりつつある。

(2) 問題の解決策

① これまでの対策

アメリカ企業の雇用方針の変化にともなっていて生じている問題に対し、その解決策がないわけではない。アメリカ企業ができるだけ雇用を抑え、かつ労働力の弾力性を高めようとしているのは事実だが、アメリカが圧倒的比較優位を誇る最先端産業とカリエンジニアリングの過程で増える情報処理関連の仕事は給与水準が高いだけでなく雇用も拡大傾向をたどっている。したがって、そうした分野に就職できるだけのスキルを労働者が身につけることが一つの解決策となりうる。

学歴という点からみると、アメリカでも高学歴化は進んできている。ただし、アメリカ労働省の調査によれば、高卒者と大卒者の学力ないしスキルは 20 年前とほとんど変化がないのに対し、企業が彼等に求める学力やスキルは技術革新のスピードアップとともに年々高度なものになっている。その結果、供給される学力・スキルと求められる学力・スキルとのギャップは拡大してきており、高学歴であっても要求される

スキルの水準を満たすことができないために高学歴にふさわしい職業に就けない者も多く出てきている。

労働力の質の向上は学歴だけの問題ではない。技術革新が続き、競争が激化するなか、労働者は常にスキルの向上が必要であり、企業も従業員をトレーニングしている。労働省の調査では、職能的スキル（セールス・顧客サービス法、管理、コンピューター操作法、など）を実施している企業は、従業員 20 人以上のグループでは全体の 95.9%に達している。

アメリカ政府としても、企業の雇用方針の変化から生じている問題に対して拱手傍観しているわけではない。クリントン政府は 1994 年に議会に対し「再雇用法」を成立させるよう提案した。この提案は、現行の失業保険制度が雇用市場の変化についていけず、時代遅れのものになっているため、それを雇用市場の現状を踏まえたものに改めるべきであるというものである、すなわち、現行の失業保険制度は、そもそも不況等によってレイ・オフされた人びとが、景気回復によって元の職場に復帰するまでの期間を何とかしのぐことができるようにすることを目的として作られたものであるが、現在では、レイ・オフという言葉はすでに死語同然となっており、いったん失われた職場は殆ど戻ってくることはない。したがって、別に何らかの制度を作り上げる必要がある、というわけである。

このような基本的考えにもとづく再雇用法案は、失業者に対する所得面での支援と同時に再就職のための支援をも行なうという点にその特徴があったが、1994 年の議会が医療保険制度改革審議に忙殺されたため、結局、成立するに至らなかった。しかし、その後も「アメリカ労働者のための GI 法案」の提案を含め、雇用促進を目的とした各種法案が検討されている。

また、政府、議会は人的資源の質的向上を目指し教育の面でもその水準を引き上げるべく努力している、1994 年には「目標 2000 年・アメリカ教育法」が成立しただけでなく、「アメリカ学校改善法」も成立した。さらに「就職機会拡大法」も成立、高校を卒業した者を対象に、学校から職場への移行をスムーズにするための州・地方府の措置に対し連邦政府が資金面から支援することとなった。

② さらに必要な対策

雇用保障の問題に関しては、個人、企業、国、の三者がそれぞれ対応をみせてはいるものの、企業を取り巻く環境の変化を考えると、それらはけっして十分とはいえない。「産業経世家」という言葉が生きており、「企業経営者の仕事は、①株主 ②従業員 ③顧客 ④地域社会——の間の利害を調整することにある」といわれたような時代は、はるか昔のことになってしまった。

企業が国内のみならず熾烈な国際競争にさらされるようになった現在、経営者は効率的経営による生産性の向上と人件費を中心としたコストの削減によって、企業の競争力を強化することに必死であり、その結果、従業員と地域社会を顧みる余裕がなくなった。また、コンピューターや通信の発達によって、投資資金が瞬時に世界を駆け巡るようになった結果、経営者は世界中の投資家に対し業績をあげてみせる必要に迫られ、株主の利益の極大化を何にもまして優先するようになった。そして、株主の利益を最優先した経営者は巨額のボーナスやストック・オプションによって報いられた時代になったのである。

しかし、現在の企業経営者が産業経世家としての姿勢を持ち合わせておらず、株主最優先の行動をとっているからといって彼

らを一概に非難することはできない。企業はアメリカの法律によって生み出された機関であり、それらは現在の経済の仕組みのなかで彼らに求められている役割を忠実に遂行しているにすぎないともいえる。そうした彼らに「産業経世家としての矜持を求める」といったジョー・ボニングを行なったところであまり役には立たないであろう。だからといって、また現状を放置すれば、経済の発展から取り残された多くの労働者の怒りが爆発し、保護貿易政策、対外資本取引規制、非弾力的雇用関連法規、の制定などといった政策を希求する声が強まる。

今、必要とされるのは、「人件費を極力削減し、かつ弾力的企業体質を常に維持することによって競争力を強化しようとする企業のニーズ」と「適切な所得水準の確保、雇用の保障、各種労働関係法規の適用、などといった労働者側のニーズ」とを調和させるためのシステム作りである。

いずれ、こうしたシステム作りのためにさまざまな案が出されるであろうが、ケネディー上院議員の提案はその先駆ということになるのではなからうか。同議員の提案は、①単に収益極大化のために雇用を削減したりすることなく、雇用創出に努める、②企業収益が向上した場合には相応の賃金

引き上げを行なう、③従業員のスキル向上のためにトレーニングを実施する、④適切な医療保険制度や退職年余制度を設ける——など、良き企業市民としての行動をとっている企業に対しては軽減税率を適用する、というのがその主旨だが、同時に、①さまざまな税控除システムを導入し、前述の①～④に積極的に取り組ませる、②反トラスト法を改正し、大量の失業者を出すような企業の吸収・合併は制限する、③労働法をテンポラリー・ワーカーの増大という現実合ったものに改正する——などといった提案が併せおこなわれている。

また、国際競争の観点からは、アメリカの労働者が、搾取に等しい低賃金で働かされている外国労働者との競争にさらされることのないよう、貿易相手国に対しては国際労働基準を遵守させるべきである、としている。グローバル経済のなかで、開放的経済システムとダイナミズムを損なうことなく、国民の生活水準の向上と安定を実現することは、これからのアメリカにとって最大の経済的課題であるといえるが、企業経営者が、現在生じている傾向を放置することはできない、という認識をもつようにならなければ、最後には、労働者の不満が、企業繁栄の前提である政治的安定を揺るがすこととなろう。

©1997 Institute for International Monetary Affairs (財団法人国際通貨研究所)

All rights reserved. Except for brief quotations embodied in articles and reviews, no part of this publication may be reproduced in any form or by any means, including photocopy, without permission from the Institute for International Monetary Affairs.

Address: 2-2, Nihombashi Hongokucho 1-chome, Chuo-ku. Tokyo
103-0021, Japan
Telephone: 81-3-3245-6934, Facsimile: 81-3-3231-5422

e-mail: admiima@ppp.fastnet.ne.jp
URL: <http://www.fastnet.ne.jp/iima/>