

## 人手不足が迫る供給構造の改革

### 一 デフレ化の企業行動を見直す時期に

日本リサーチ総合研究所 調査研究部  
主任研究員 藤原 裕之 03-5216-7314  
hiroyuki.fujiwara@research-soken.or.jp

震災後に建設業界で起きた人手不足は復興特需による一時現象の側面が強かったが、最近の飲食・小売業界で起きている人手不足は構造的な現象と捉えられる。

昨年以降の景気回復を受けて需給ギャップはプラスに転じた。バブル期のような景気の過熱感がない状態で需給ギャップがプラスに転じた原因は生産年齢人口の減少に伴う供給力の低下にある。2013年は新たに労働市場に入ってきた人が120万人、生産年齢人口から退出した人が220万人、差し引き100万人の労働力人口が減少した。生産年齢人口が減少する中で人手不足を助長しているのが雇用のミスマッチである。雇用ミスマッチ指標をみると、介護、飲食関係中心に約7割の職業が「不足状態」にあるのに対し、一般事務など3割の職業が依然として余剰状態にある。

人口減少に伴う供給力の低下を克服するには生産性向上に向けた供給構造の転換が必要となる。特にコスト圧縮を中心としたデフレ化の企業行動を見直し、高付加価値型の事業への転換を図る必要があるだろう。

#### ■ 深刻化する人手不足

最近あちこちでよく耳にする話題が人手不足である。大手居酒屋チェーンや牛丼チェーンなどで店舗休業が相次いでいる。パート・アルバイトの時給を引き上げても人手が確保できない状況が続いている。筆者がよく行く牛丼店も先日休業となった。それなりの客数を維持していたはずの店舗だけに、人手不足の問題が予想以上に深刻と感じている。

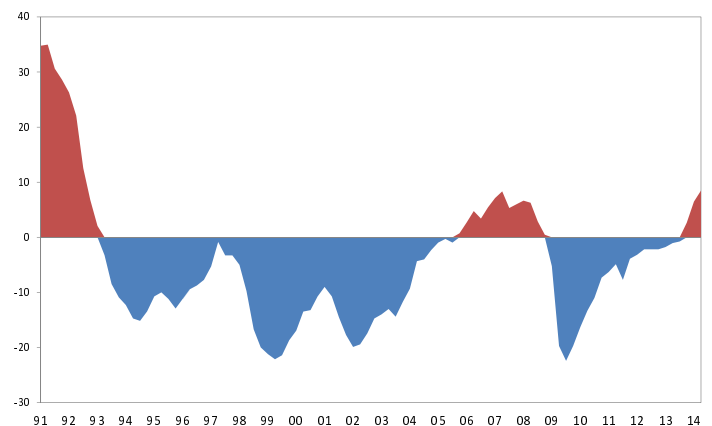
震災後に建設業界で起きた人手不足は復興特需による一時的現象という側面があった。しかし最近の飲食・小売業界で起きている人手不足は単に需要増によるものではなく、人口構造の変化や労働市場の歪みが絡んだ複合的かつ構造的な問題と捉えられる。

#### ■ プラスに転じた需給ギャップ

まず人手不足という現象をマクロの教科書的に説明すると、昨年以降の景気回復によって需給ギャップがマイナスからプラスに転じた縮小した結果となる。日銀短観の雇用・設備判断DIなどから需給ギャップを推計すると、昨年9月からプラスに転じており、需要超過の状態にあることがわかる(図表1)。3月の雇用判断DIは▲12(不足超)と不足状態にあり、設備判断DIは0と余剰状態が解消したことが需給ギャップをプラスに押し上げた。

日銀の黒田総裁は4月の会見で「需給ギャップは引き続き縮小しており、おそらく失業率や短観の様々なデータからみると、ほとんどゼロになっているのではないか」との見方を示している。プラスの需給ギャップが続く場合、物価には上昇圧力がかかりやすくなる。3月の失業率は3.6%であったが、3%台半ばの失業率が長期的な均衡水準である自然失業率(構造的失業率)である可能性が高い。自然失業率とは需要不足によって生ずる失業がほぼ解消された状態の数値である。

図表1 需給ギャップの推移



(出所)「全国企業短期経済観測調査」日本銀行、「国民経済計算」内閣府より推計  
(注)「雇用人員判断DI」及び「生産設備判断DI」を労働分配率と資本分配率でウェイト付した数値を使用。

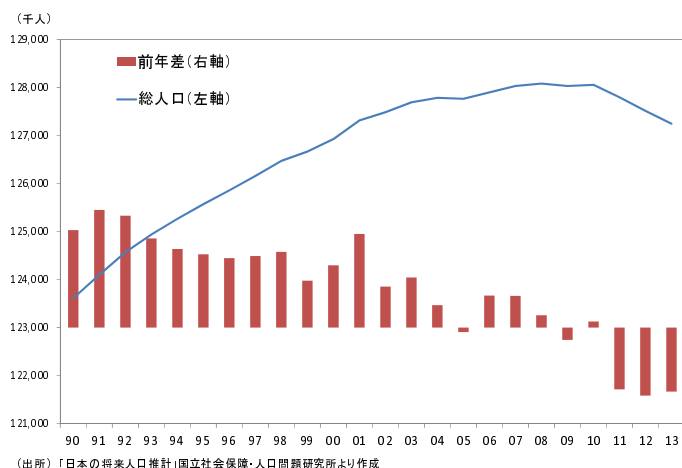
## ■ 需給ギャップ解消の大きな理由は供給力の低下

### - 急速に進む生産年齢人口の減少

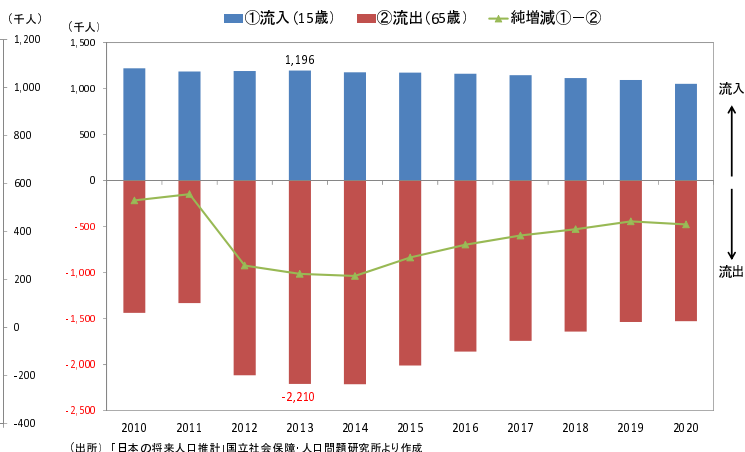
もっとも、「今の日本経済は需給ギャップが解消し完全雇用に近い状態にある」と言われてもピンとこない人が多いのではないだろうか。高額品が売れるようになったといってもバブル期のような景気の過熱感はない。その主たる原因は供給サイド、すなわち人口減少にあると考えられる。日本経済は需要が大幅に拡大しなくても需給ギャップが解消に向かうような縮小均衡型の経済構造になりつつある。

日本の総人口は2008年12月の1億2809万人（補完推計ベース）をピークに、その後若干の増減を繰り返していたが、東日本大震災を機に減少スピードが強まった（図表2）。震災後の急減は外国人の出国超過によるものだが、震災の影響が一巡化する2012年以降も減少ペースは止まらない。中でも最も深刻なのが生産年齢人口の減少である。生産年齢人口（15-64歳）は1995年をピークに減少しているが、特に団塊世代の先頭（1947年生まれ）が65歳入りする2012年から急激に減少している。2013年は新たに労働市場に入ってくる15歳人口が120万人であるのに対し、生産年齢人口から退出する65歳人口が220万人おり、差し引き100万人の労働力人口が減少したことになる（図表3）。団塊世代の退出が一巡する2015年以降も新たに労働市場に入ってくる若者の数が減少する限り生産年齢人口の減少は避けられない。

図表2 総人口の推移



図表3 労働力人口の流入



### - 深刻な雇用のミスマッチ

生産年齢人口が減少する中で人手不足を助長する要因になっているのが雇用のミスマッチである。図表4は「一般職業紹介状況」厚生労働省を用いて雇用ミスマッチを職業別に指標化したものである。同統計は公共職業安定所（ハローワーク）を通じた調査であり、必ずしも労働市場の状況を正確に反映しているとは限らないが、労働需給の相対的な傾向はつかめると考えられる。

雇用ミスマッチ指標をみると、約7割の職業が「不足状態」を示す数値となっている。中でも介護サービス、飲食・接客、自動車運転、建設土木、金属加工などで高い人手不足状態を示している。これら職業の人手不足は新聞報道などで頻繁に取り上げられており実感に近い結果である。若年労働への依存が高い飲食・接客関連は、若年層自体が減少傾向にあることに加え、「ブラック企業」が社会問題化したことで「外食産業＝きつい」というイメージが広がったことも影響していると思われる。心理面が影響している場合、多少時給を上げててもなかなか

労働力が確保できない。自動車運転の不足状態は電子商取引の急増が主因とみられ、ドライバー不足は景気の良し悪しにかかわらず構造的な問題として認識する必要がある。金属加工や機械整備など製造業での人手不足は団塊世代の労働市場からの退出が影響しているとみられる。

これに対し、労働需給が「過剰状態」にある3割の職業のうちダントツに高い数値となっているのが「一般事務」である。建設業界や外食産業などきついイメージのある企業より、ホワイトカラーの一般事務で正社員として働くことを希望する人が多いことを示している。

このように雇用ミスマッチの背景には、若者の減少とリタイア層の増加といった人口問題から企業イメージに起因するものまで複合的な要素がからんでいる。雇用ミスマッチは構造的な要因が大きいため、多少景気が良くなっても職選びが楽になることはない。

## ■ 人手不足経済がもたらすもの

### - デフレ化の企業行動を変える機会に

バブル崩壊以降、日本企業は3つの過剰（雇用、設備、債務）を解消することで過剰供給状態の解消に取り組んできた。そこに生産年齢人口の減少による供給力の低下が加わることで、需要の増加による需給ギャップの解消が容易な経済構造になったといえる。つまり、少しの需要増加で需給ギャップが解消し物価上昇圧力が生じやすくなったわけである。やや乱暴に言うとも経済が縮小均衡状態に入ったとも言える。

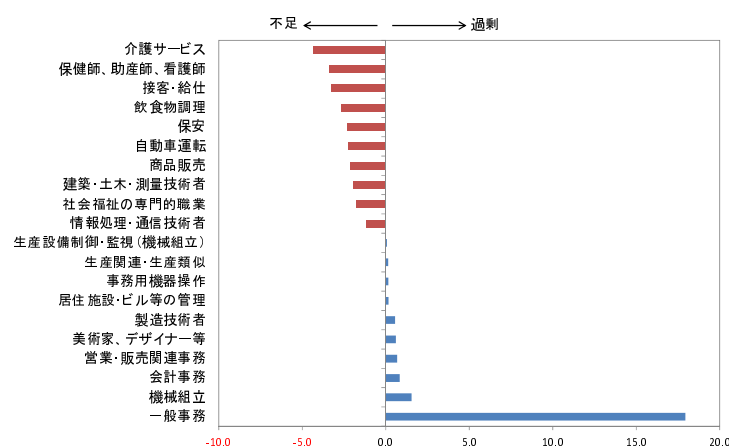
縮小均衡経済では人手不足で賃金が上がりやすくなる。さらにエネルギーコストも高止まりした状態になると、企業はコスト圧縮で利益をねん出することが困難となる。特に労働コストの圧縮で低価格戦略を採ってきた外食産業などは従来の路線を維持できなくなる恐れがある。そうすると企業はM&Aや事業再編等を通じてより付加価値の高いビジネスに転換を図るか、生産資源を労働力からIT・機械へ代替させるなどの動きが加速する可能性がある。

筆者はこうした企業行動の変化は決して悪い面だけではないと考えている。むしろコスト圧縮で利益をねん出するデフレ化の企業行動から脱却する絶好の機会が訪れているといえよう。生産資源の構造を見直し、高付加価値型の事業に転換することで生産性の向上が期待できる。人口減少に伴う供給力の低下を克服するには供給構造を変えていくしかない。

### - 避けられない労働移動

日本企業がこれまでのデフレ化の行動を変え、高付加価値事業に移行するには、労働市場の改革が欠かせない。特に人手不足経済では労働資源が最大のパフォーマンスを発揮できる状態にしておく必要がある。極端な仮定ではあるが、仕事の種類を①体力依存型と②能力依存型に分けるとすると、今はその両方で人手が足りない状況にある。そして①と②の真ん中に位置する仕事が多量に余剰状態となっており、図表4にみるように一般事務がその代表である。日本は海外と比較しても事務的職業の割合が高い<sup>1</sup>。一般事務の中には海外にアウトソースできるものや

図表4 職業別にみた雇用ミスマッチ指標



(出所) 「一般職業紹介状況」厚生労働省より算出  
(注) 雇用ミスマッチ指標は有効求職シェア-有効求人シェアより算出

<sup>1</sup> 「先進国を苦しめるグローバルな雇用構造の変化」金融経済レポート No.34 参照

ITなどに置き換えられるようなコモディティ的な仕事も少なからずあるはずである。今後、上昇していく人件費の調整弁として同エリアが対象になる可能性もある。同エリアに位置する人は①にシフトするか、②的な役割を果たしていく努力が必要になるだろう。