



構造的な 人手不足の時代

武藤泰明



武藤泰明 (むとう やすあき)
1955年生まれ。1980年東京大学大学院修士課程修了。株式会社三菱総合研究所、主席研究員を経て、2006年早稲田大学スポーツ科学学術院教授職任。専門はマネジメント。

人手不足3つの要因

人手不足には、短・中・長期それぞれの要因がある。短期は景況による労働力需要で、これはわかりやすい。長期は人口減少である。社会保障・人口問題研究所が公表した将来予測によれば、15〜64歳人口は2010年から15年にかけて490万人強減少する。1年あたり約100万人弱である。2020年までの10年間の減少は約830万人である。日本の労働力人口がおよそ6000万人なので、若年の就学人口を除いても、10年で労働力人口が1割程度減少するということになるのだろう。人手不足にならないはずがないのである。

経済成長が 労働力不足をもたらす

人手不足のもうひとつの要因は、中期的な経済成長である。意外に思われるかもしれないが2000〜2008年の、比較的好況であった期間の名目成長率はほぼ0%だった。この期間に経済が成長した「ことになっている」理由は、実質成長率である。名目のほうはデフレで決して

ではどうすればよいのか、あるいはどうやっていくのか。手順として必要なのは、まず淡々とどうなっていくのかを検討・確認することである。「経営環境についての未来予測」である。そしてこれを前提にして、今後の経営を考えることになる。本稿では、とりあえず今どうするのかについては人材ビジネスの経営者にお任せして、現況の確認とあわせて、2、3年、あるいはもう少し長いタイムスパンで、人手不足、あるいは日本の労働需給がどうなるのかを展望してみたい。

アベノミクスがとりあえずうまくいって、日本経済は成長し始めている。好況である。人材ビジネス業界にとっては、リーマン直後よりはほとんど有難い環境なのだが、困ったことに景気がよくなって人手の確保が難しくなった。周知のとおり、失業者数はリーマンショック(2008年9月)直前より現在のほうが少ない。経済が停滞すると需要が減るが、景気が良いと人材を供給できなくなる。「ほどよい状態」というのを、イメージできなくなっていると言ってしまう。困ったものである。

空洞化で 人手不足が緩和

日本企業が何とか労働力を確保してきた第三の、そして意外な理由は、実は空洞化である。空洞化、とくに生産機能の空洞化という、失業者が増えて困ると考えられてきたし、産業界は空洞化回避をさまざまな形で国に対して提言してきた。しかし実際には、企業はどのように行動してきたのかと言え、経済論理に基づいて、生産機能の海外移転を進めてきたのである。表は経済産業省が主要企業を対象に実施した調査の結果だが、これを見ると、製造業では輸出の62%が自社の現地法人向けなのである。この中には、日本で生産した基幹部品を海外工場に供給(輸出)し、現地で組み立てて完成品にするというような典型的な生産機能移転だけではない。

人手不足は これから本格化

このように、現在までの日本では、「隠れた労働力の供給」と「生産機能の海外移転」によって、人手不足が回避ないし緩和されてきた。決してよいことではないが経済の停滞も貢献している。認識しておかなければならないのは、この二つには、おのずと限度があるという点である。隠れた労働力が供給「されつくした」後に、そして生産機能の海外移転がさらに進められた後に待っているのは、本格的な人手不足である。そしてこのような環境の下で経済が成長すれば、労働力の確保が極めて困難だということは、未来予測としてはかなりわかりやすいものである。この現実を直視することから、人材サービス業の革新が始まる。

「隠れた労働力」の増加

もちろん実際にはそうはならない。この理由は、第一には、社員が残業で仕事をこなしたり、企業内の余剰労働力が稼働したりすることである。そして第二の理由は、労働力人口の増加である。人口減少社会では、必然的に労働力も減少する。長期的にはそうなのだが、短期あるいは中期的には、労働需要に応じて、これまでなら働かなかった人たちが働くようになる。具体的には65歳以上の高齢者、そして中年層の女性である(この点については次回取り上げたい)。つまり、現在の日本はこのような「隠れた労働力」が供給されることによって、何とか労働力を確保している状態なのである。

図 製造業の輸出の6割以上は自社の現地法人向け

	輸出 / 売上高 (%)	現法への輸出 / 総輸出 (%)
全産業	23.0	59.8
製造業	27.1	62.6
非製造業	14.4	33.6

資料: METI 海外事業活動基本調査 2009