

# 基調講演

## 「労働力減少と企業」

講師 樋口 美雄 氏

慶應義塾大学商学部 教授

労働政策審議会 会長

まち・ひと・しごと創生会議 委員

皆さま、こんにちは。慶應大学の樋口でございます。どうぞよろしくお願いいたします。70分の予定でお話をさせていただきたいと思っております。ちょっと長丁場ですが、我慢して聞いていただきたいと思っております。

今日私が話すタイトルは「労働力減少と企業」です。全体のタイトルは「人手不足時代の」と付いておりますので、私も本来ですと「人手不足時代の企業」とすべきかと思いましたが。ただ、そうする上では、私の考えとしては、いろいろなコーション、注意しなければいけないことがあるのではないかと考えています。

確かに、人口の減少は既に始まっています。あるいは生産年齢人口といわれている15歳～64歳の人口、これはまた後で見ますように大きく減少していますし、今後もこの減少は続くだろうと思っております。しかし、そのことが人手不足になるのかならないのかというのは、まさに経済が今後どのように運用されていくのか、景気の動向はどうかということに大きく左右されます。労働力人口の方も減少した。しかし、今度は企業における採用についても減少して、日本経済が縮小均衡に陥らなければいいなと思っております。それに陥らないためにはどうしたらいいのかということも、目配りをしていかなければならない課題ではないかと考えております。

と言いますのも、例えば人口が減少する、これによって労働力人口が減少するわけですが、ある意味では人口の減少、即、消費者の減少となる可能性があるわけです。そうすると、今までの1人当たりの所得が同じであれば、その分だけ消費が低迷してくる。消費が低迷してくると、それによって特に消費財、サービス産業においては逆に人が余ってくるという可能性もあるのではないかと。

あるいは、これだけ経済のグローバル化が進展してきているということになると、日本企業が国内だけで生産活動をしているわけではない。時には海外の方がむしろ多くの人を雇っているということが進展していくと、日本の人口は減少して、海外でみんな人を雇うということになってきます。そうすると、日本の労働市場そのものもまた、需給逼迫というよりも、どちらかということ、人口は減少しながら、労働力が余ってくる可能性もなきにしもあらずと考えています。

こういったことを避けるためにはどうすればいいのかを考えますと、消費をいかに回復していくか、給与や所得の引き上げと連動して、企業における生産性をいかに上げて競争力を高めていくのか、やはり企業が日本に残ろうという意思決定を誘引するような取り組みも必要ではないかと考えています。今日はそういうことを含めて話をさせていただきたいと思っております。

(以下、スライド併用)

## 1——最近の雇用情勢

### 1—1. 雇用者数の推移

足元において、今、雇用情勢がどうかということは、申し上げるまでもなく、ちょっと人手不足の状況が生まれてきていると言えるかと思います。完全失業率は、1973年、第1次オイルショックのときからこういう動きを示してきました。もう一方が有効求人倍率です。ハローワークで1人の求職者に何人の求人があったかというもので、これが上昇するというは求人の方が増えているということになります。

失業率を見ますと、3.4%というのが2015年（今年）8月の足元における数字で、かなり失業率が下がってきました。しかしそれでもまだ、1997～1998年時点よりは高い。どうも失業率というのは、需要不足や人手不足だけを反映しているとは限らない面がございます。

一方において求人がありながら、片方で求職者もいる、いわゆるミスマッチというものが拡大していくことになれば、どうしても失業率は上がるということで、今の3.4%は、ほぼ完全雇用の状態に近づいていると思うような水準ですので、やはり人手不足の基調に入ってきているのではないかと思います。

あるいは求人倍率を見ても1.2を超えたということで、バブル景気の時、1980年代末に近づこうとしていますので、人手不足を多くの企業が感じられていることになるのかと思います。

また、日銀の短観では、雇用人員の判断DIを見ても、大企業においても、中堅企業においても中小企業においても、ゼロよりも下ですから、かなり不足の基調に入ってきています。一時2008～2012年はどちらかという過剰だと言っていた企業において、不足気味だというふうになってきているわけですから、間違いなく人手不足の状況が、マクロ経済の好転もあってか、進展してきているのかと思います。

こういったものが人口減少の中において、どうして起こっているのか、最近の企業の雇用動向について見てみようと思います。

1988年から10年おきに、それぞれの産業で何人雇ってきたのか、雇用者数を示しています。産業計で見ると1988～1998年の10年間で4538万人が5368万人に増えており、830万人ほど増えたことになります。さらにこの後、1998～2008年、リーマンショックまでを見ると、5368万人が5546万人と178万人増えています。しかし、その後リーマンショックによって46万人減り、2010～2014年で95万人増えました。ただし、業種によってこの動きは全く違って、まさに産業構造の転換が進んできたことが見て取れるかと思えます。

建設業では、1988～1998年に112万人増やしました。ところがその後、1998～2008年には109万人減らしたということですから、前の10年間で増やした部分が今度は削減されて、帳消しになっています。さらにはリーマンショックの後、31万人減少ということで、最近の景気の中で2万人ほど、ほんのわずか増えたということです。長期的に、1998年以降を見ても、140万人ぐらい減らしたことが見て取れるかと思えます。

さらに減っているのが製造業です。かつては1200万人を超える雇用者、働く人たちがいたわけですが、ついに直近では1000万人を割るといところまで減りました。1998～2008年に174万人減らしました。また、リーマンショック後の2008年～2010年では76万人。そして足元でも減らしています。これだけ減らしているわけで、260万人強を減らしていて、それだけ大きな変化が起こっているのだと思います。

実はこの間、産業の生産の方はどうだったかを見ますと、必ずしもマイナスにはなっていません。それだけ、こういったところでは生産性がかなり伸びたという見方もできるわけです。

一方で、雇用を増やしている産業はどこかと見ると、明らかに増やしているのが医療・福祉の分野です。2008年からの数字しか取っておりませんが、その間も56万人、さらに101万人と大きく増やしてきています。ここがどうして2008年からののかということですが、それ以前には、医療・福祉は必ずしも大きな産業ではなく、サービス業の中に含まれていたのです。それを別掲しますというような状況にまでなってきたわけで、今、建設の410万人に比べて、倍までとは言いませんが、医療・介護における雇用はかなり大きくなっているかと思えます。

これを地域別に見ますと、地方において雇用を増やしている産業が、唯一医療・介護です。高齢者が増えたことが、逆に看護師、介護士といった、若い人たちの雇用をつくってきたということで、製造においても、建設においても、地方においては大きな雇用の減があったわけで、これを医療・介護が補ってきたといえます。その分だけ医療・介護・福祉に対する期待が、産業、特に雇用面においてあるのですが、今後どうなのだろうということを考えてみます。

65歳以上の高齢者人口は増え続けるわけではありません。われわれはステージを三つに分けて考えています。ファーストステージ、セカンドステージ、そしてサードステージ。ファーストステージは、高齢者の絶対数が増えていくというものです。セカンドステージは高齢者が横ばいになるというもので、サードステージになると高齢者の数が減少するというものです。

実は日本の高齢社会は、高齢者の数が減少しながら若者の方がそれ以上に減少するということで、高齢者の比率は上がっていくけれども、絶対数はむしろそのうち減少になります。もう既に足元においては高齢者数の減少を記録している自治体も増えているわけです。

これはNHKの「クローズアップ現代」という番組で、住民基本台帳に基づいて調査したもので、基礎自治体において、65歳以上の人口が2010年以降、どう推移したのかを見えています。既に2割の自治体で65歳以上人口が減少を始めている。そういったところでは、介護施設を造っても、なかなか入居者がいません。そこで、例えば四国の社会福祉法人がそちらを閉じて、世田谷に新たにオープンしたなどといったことをよく聞くようになりました。

今後、高齢者の絶対数が大きく増加するのは、団塊の世代の多い大都市圏、特に1都3県になってきます。1都3県においては、介護も医療も今後ますますそのニーズが高まっていくだろうと予想されますが、それは日本全体で言えることではありません。恐らく多くの地方自治体において、今、第2局面に入ってくるだろう。そして2040年以降については、第3局面、高齢者の数が減少していくという中での高齢化の進展を考えなければいけないことになるだろうと思います。

## 1—2. 雇用条件・報酬の推移

一方、給与など、労働者の雇用条件はどうなってきたのかを見てみると、厚生労働省の『毎月勤労統計』によりますと、1996年には月あたり28万5000円ほどでした。それが実はその後ずっと下がってきていて、平均給与で26万円まで下がりました。これを会社の人たちに話しますと、わが社においては、社員の給与は、伸びてはいないけれど下がってはいないとよく言われます。

そこでこれを、一般労働者、要は多くの正社員を含む労働者と、短時間労働者（パート労働者）の二つに分けてみたらどうか。一般労働者は、確かにリーマンショックの後に大きく減少することはありましたが、長期的に見ると伸びているか横ばいと見て取れます。さらにはパート労働者の月あたり給与で考えますと、むしろ右上がりです。個別に見ると右上がりになっているのに、どうして全体では、全雇用者の給与は右下がりなのでしょう。

言うまでもなく、パートの月給の低い人たちの比率が大きく増加した、まさに構成比が変わったからで、企業においては、この分だけ1人当たりの給与は、パート労働者を増やすことによって、ある意味では節減することができたと言えるかもしれません。

ただし、パートはあくまでも短時間労働者、労働時間の短い人ということなので、時間当たりに換算したらどうかということはまた別のもので、ここではあくまでも月給というレベルで考えています。

こちらは総務省の統計で、民間給与総額ということで見てみると、確かに1980年から1997～1998年まで右上がりでした。ところが、その後はほぼ横ばいです。あるいは消費者物価の方は下がって、実質の民間給与総額は上がっていることになるかもしれません。われわれ労働経済学をやっている者がよく言うことは1997～1998年、ここに労働市場の大きなターニングポイントがあったということです。1997～1998年というのは何があったときか。一つは北海道拓殖銀行の倒産、あるいは山一証券の倒産という金融危機がありました。「まさか北海道の日銀が倒産するとは」と、地元の人たちは北海道拓殖銀行のことを比喻して言ったわけですが、そういった大きな変化が起こっています。

特にどうも企業のカバナンスがこの辺から変わってきたのではないかと言われます。思い出しますのは、トヨタ自動車の当時の会長で、日経連、その後、経団連の会長であった奥田氏がおっしゃった言葉、「どうも世の中、大きく変わってきている。今までは企業がリストラを進めると、その企業の株価は下がった」と言っていました。いよいよ人に手を付けなければならないところまで企業は経営的に追い込まれたのかというメッセージとして受け止めていたということでした。

ところが、1996～1997年から起こるようになったのは逆の現象で、企業がリストラをやると言うと、今度は株価が上がる。逆にリストラをやらない、わが社は人が大切だと言うと株価が下がってしまうというような、どうも株価とリストラの関係が、リストラをすると株価が下がるという関係から逆転するというようになったと言われるぐらい大きく変わってきました。

その分だけ、実態として見てみると、株主の間に大きな変化が起こってきている。それは特にファンドを中心とした、外国人株主のウエイトが1998～1999年から急激に上がってきたといわれています。そこではROEが大切だということから、人件費をもし削減できるのだったら、それを進めるべきではないか、企業の利益を優先させるべきだ、企業が誰のためにあるのかということまで言われるようになった。まさに株主のためです。それまでは社員のためですと言って、そこに大きな変化があったのではないかと言う人たちもいる。それぐらい、人件費総額の抑制が好むと好まざるとに関わらず、強く望まれるようになりました。

これは「経済好循環のための政労使会議」の中で使われた図ですが、この動きを見ていきますと、リーマンショックの後は経常利益がガタンと落ちましたが、これを除いて見ると、どうも増えてきている。にもかかわらず雇用者報酬という総額で見ると、必ずしもこれが連動しないという動きになってきていることが

表れています。

よく日本では生産性三原則の重要性が労使の間で主張されてきました。労働者と企業の経営者の間に、まずは労使が協力して企業の実産性を上げるという労使の協力の重要性が確認されてきました。そして同時に、それによって生産性が上がって企業収益が上がったら、今度はそれを労使で配分していくということで、これによって共に豊かな関係が築かれていく、日本でいう良好な雇用関係、労使関係の背景にそういったものがあつたということです。それはまさに、企業収益、経常利益と雇用者報酬が割と似たようなパラレルの関係を描いてきたからですが、1998～1999年から、その間に大きく乖離が生まれてきているということがいえます。

これが今度の一昨年、去年に開かれた政労使会議でも、企業がもし儲かっているのであれば、その部分を設備投資とともに、労働者に配分してください、そして、労働者の賃金を上げることによって、生産性の向上と消費支出を増やし、内需を拡大することによって、まさに景気の好循環をもたらしていく必要があると主張されるようになっていったということだと思います。公益（代表）の3人が政労使とともに参加していましたが、私もその1人でしたが、そういった議論がこの場で確認され、春闘に少なからず影響を及ぼしていったのではないかと思います。

この議論の背景にどんなものがあつたのか。この図は名目賃金を2000年から各国の水準を取っています。ここでは製造業について描かれていますが、製造業で見るとほぼ横ばいの水準が続いています。一方、ドイツにしる、イギリスにしる、アメリカにしる、フランスにしる、賃金は上がっています。この差が消費者物価であつた、デフレであつたのかもしれませんが、こんな動きがどうも見られそう。

左側のグラフが日本を示しています。ピンクの線が生産性、グリーンの線が消費者物価、ブルーの線が1人当たりの雇用者報酬です。これで見ると、生産性の方は確かに他の国に比べると上がりは遅いかも、あるいはヨーロッパと同じ程度であつたかもしれませんが、それに対して1人当たりの雇用者報酬（名目）は下がりました。この位置関係、生産性が一番上で、賃金（雇用者報酬）が一番下となっています。

他方、EU、ヨーロッパの各国を平均で見ると、一番上に来ているのが1人当たりの雇用者報酬、そして労働生産性が一番下で、位置関係が日本とは逆転していることが分かります。アメリカにおいても同じです。一番大きく伸びたのが1人当たりの雇用者報酬です。ところが、下の方に生産性がある。生産性以上に、名目の賃金（雇用者報酬）は大きく増加していたのだと思います。

ただし、ここで注目しなければいけないのは、先ほどの企業の経常利益で、これが日本国内の労働者が働いて稼いだ所得なのかということが問題になってきます。海外で営業、生産活動をして、そのお金・利益が国内の方にもたらされている可能性があるということになると、まさにそこが議論の分かれてくる場所です。日本社員の賃金を考えていくのかどうかということも議論の対象で、全社的に考えてみますと、もしかしたらシェアリングが労働者と会社の間でなされているかもしれない。この図では、なるべく日本国内における生産性と賃金をとっています。日本国内だけで見ると、収益は上がっているように見えるのだけれども、給与の方は横ばいか下がっているという状況もあるかもしれないという、かなり複雑な動きになってきています。これも春闘等々で考えていかなければならなくなるのではないかと思います。

### 1—3. 労働分配率と雇用調整

もう一つ、今の議論との関連で注目していかなければならないのが労働者への配分です。労働分配率。ここでは、GDPベースでの話になっています。全体のGDPのうち、労働者への雇用者報酬の比率がどう変わったのかというもの。これについては皆さんご存じのとおり、日本では長期的に見て下がっています。一時期、1983年のころは70%を超えていて、国際的にもかなり高い水準を取っていました。これがずっと下がるということです。

では、他の国はどうか。他の国では、ドイツは横ばいか若干下がり気味かなと思うのですが、アメリカにおいて、あるいはフランスにおいても、どちらかという右下がりという関係が生まれていそうです。よく日本でいわれたのが、景気が悪くなくても日本企業は労働者の生活、あるいは雇用を保障するという観点から、どうしても労働分配率は上がるということです。

今度は景気が良くなってくると、その分だけ企業の取り分が増えて、今度は労働分配率は下がるという波を描いていましたが、その波は20~30年というロングタームで考えると、ほぼ横ばいというのが、経済学が今まで教えてきたところですが、ところが、今まさにOECDでも問題視されているのですが、全般的に、ほとんどの先進国において、労働の取り分や分配率の方が下がっています。企業の方はグローバル化していく。ところが労働者の方は、必ずしもそれほど国を超えた移動が頻繁になっているわけではないということで、グローバル化というのは、資本が豊富で、労働が相対的に希少価値である先進国では、ある意味で、労働者にとって不利な影響をもたらすのではないかとといった指摘も行われています。

こういう動きの中で、企業としては、資本市場も国際化し、人件費を抑制するようなことが求められてきたのだと思います。これがまさに失われた20年の間に進展してきた。そういう動きだったと思いますが、その中で何が起こってきたのか。これもよく経済学で使う概念ですが、雇用調整速度という概念をよく使います。雇用調整速度とは、例えば景気が悪化して企業が抱えた過剰雇用を解消していくスピードはどうかという概念です。

例えば、日本は、1980年から1996年の間、0.21でした。これが1997年以降、先ほどのターニングポイント以降には0.30まで上がりました。この速度の逆数 $1/0.21$ は、過剰雇用を解消するまでに5年間を要するという数字として使われます。ところが、0.3ということですから、今は3.3年で、かつては5年かかっていたのが3.3年で解消されるというように、非常にスピードアップしてきている。これはある意味では、正社員の雇用は一見守られているように見えるけれども、そこでも雇用が削減されたり、さらには有期雇用の雇止めという形での調整が進んできたと言えるのではないかと思います。

アメリカは0.67ですから、1.6年ぐらいで解消してしまいます。やはりレイオフ制度を持っているアメリカは、早いスピードで雇用が調整されるということが分かりますが、イギリスも0.45だったのが0.70まで上がっています。スピードアップしています。ドイツは別なのですが、フランスも0.44が0.52となってきている。どうしてドイツはスピードアップしていないのかというときに、よく言われるのが、経営の意思決定のボードの中に労働者の代表が入っていることによって雇用調整のチェックがなされていくからだといわれていますが、そこは今研究が進んでいるところです。

総じて多くの国でスピードアップして雇用調整がなされるようになった。このことは何を意味するかというと、失われた20年の間に、かなりぎりぎりの雇用調整を進めてきた、人員削減が進んできたということ

です。今回のように少しでも景気が回復して仕事が増えていくことになると、今度は急激に人手が足りなくなり、一斉に求人が増えていくということがあります。

その一方で、生産年齢人口の減少により、働ける人数は、天井が低くなってきていると言えます。従って、雇用調整で人数を増やすという局面に入ったときには、すぐに天井にぶつかってしまうという側面が今の状況を描写しているのではないかと見て取れます。