

日本経済

Point of View～エコノミストの見方～

逃げ場のない人手不足への処方箋～さくらレポート別冊のメッセージ～

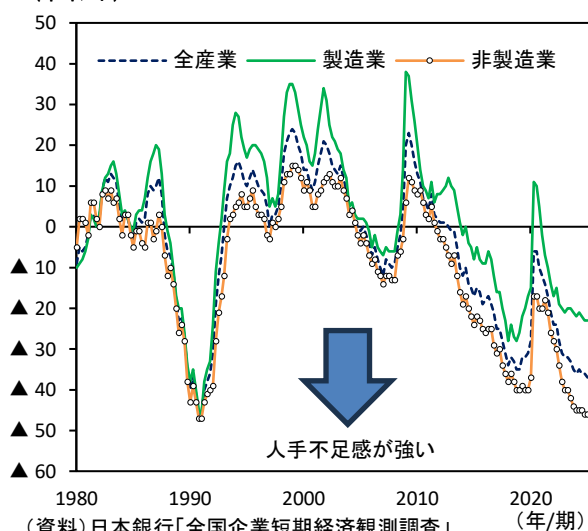
主任研究員 飯田 馨 Tel:026-224-0508 Mail:kaoru.iida@neri.or.jp

1. 深刻な人手不足、過去との違いとは～人手不足感を抱える地域に例外はなくなった～

■ 企業の人手不足感が深刻化している。近年、もはや見慣れた指標になりつつある日銀の全国企業短期経済観測調査(短観)の雇用人員判断 DI だが、25 年3月調査回でも一段と人手不足感が強まっている状況が浮き彫りになった(図表1)。特に、非製造業はバブル期並みの水準まで人手不足感が強まっているほか、コロナ禍前と比較しても、中小企業・非製造業の人手不足感が更に強まっていることが分かる(図表2)。中小企業の割合が相対的に高い地域経済においては、過去の景気拡大局面と比べて人手不足感が相対的に強まっていることが示唆される。

(図表1) 雇用人員判断 DI(全規模)の推移

(ポイント)

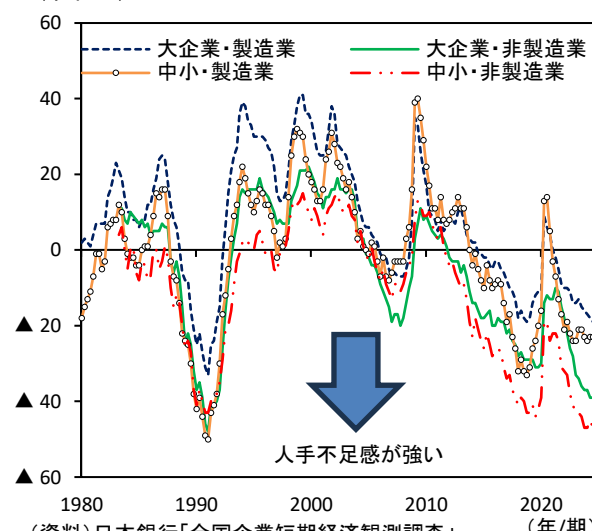


(資料) 日本銀行「全国企業短期経済観測調査」

(注) 全規模ベース

(図表2) 雇用人員判断 DI(企業規模別)の推移

(ポイント)



(資料) 日本銀行「全国企業短期経済観測調査」

(年/期)

■ こうした下で、厚生労働省が公表する一般職業紹介状況の都道府県別有効求人倍率を基に、地域経済における人手不足の拡がりを考察した。まず、ややテクニカル話だが、一般職業紹介状況における有効求人倍率には2種類あり、求人票を受理したハローワークの所在地別に集計する受理地ベースと、求人票における就業地を基に求人数を地域別に集計し直した就業地ベースが存在する。例えば、東京都内の企業が長野県内の事業所で働く人の求人票を都内のハローワークに出した場合を想定すると、前者では受け付けたハローワークが都内にあるため東京都の求人数にカウントされる一方、後者では就業地が長野県内であるため長野県の求人数にカウントされることになる。マクロレベルの雇用情勢を分析する場合には、両者の違いを意識する必要性には乏しいが、地域経済を分析する際には後者を重視してみる必要がある。

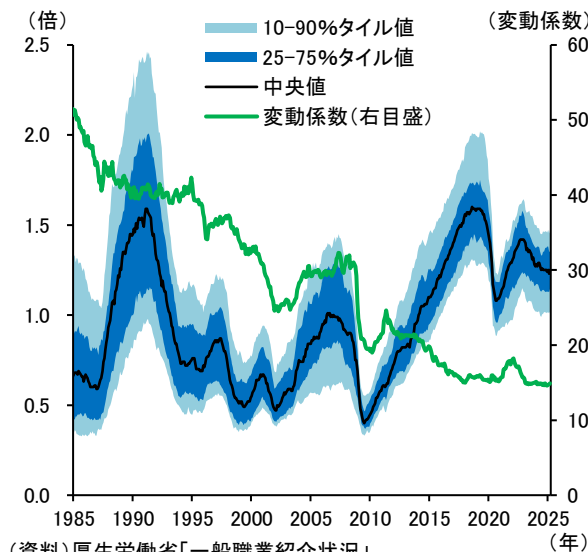
—— ただし、就業地ベースは時系列データの始期が 2005 年となっているため、バブル期などと比較する場合には受理地ベースを使う必要がある点には留意の要。また、労働市場における入職経路として、ハローワークの比率が低下トレンドにあり、時系列分析の結果は幅を持つ必要がある。

■ 図表1にある通り、足もとの非製造業の人手不足感はコロナ禍前の水準を上回り、1990 年前後のバブル期並みの水準まで雇用人員の不足超幅が拡大している。こうした中、図表3では、長期時系列が取れる受理地ベースの都道府県別の有効求人倍率の分布と、有効求人倍率の地域毎のバラツキ度合いを示す変動係数(=標準偏差/平均値)の推移を示している。これをみると、バブル期の有効求人倍率は地域毎にかな

リバラツキが大きいことが分かり、ピーク時の有効求人倍率は上位 10%で 2.0 倍を超えていた一方、下位 10%の地域では 1.0 倍を割れていた。つまり、バブル期は、特定の地域に人手不足感が集中していた可能性が高く、ある意味、日本全体を見渡せば余剰労働力がどこかにはあった、ということになる。

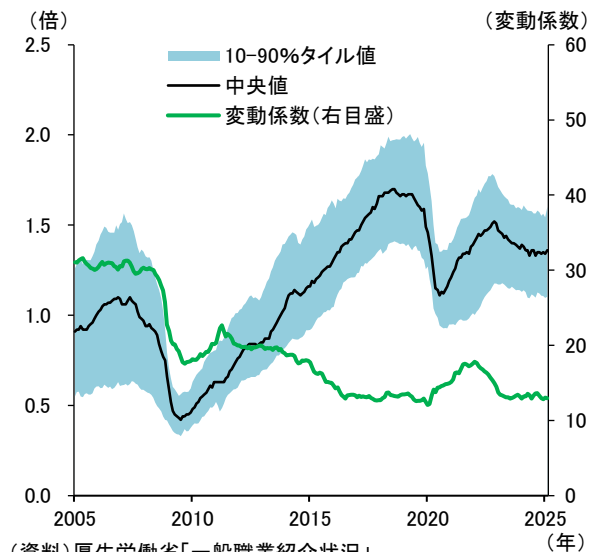
他方、近年(05 年～)の動向をより詳しくみるため、就業地ベースの有効求人倍率の分布と変動係数を示したのが図表4である。これをみても、リーマンショック前のいざなぎ景気(02～08 年)時と比較して、地域別の有効求人倍率の分布が狭まっているほか、変動係数も低下している。日本全体どこでも人手不足という状況にあり、これが過去の局面と大きく異なる点である。

(図表3) 都道府県の有効求人倍率(受理地)の分布



(資料) 厚生労働省「一般職業紹介状況」
(注) 季節調整値。有効求人数は受理地ベース

(図表4) 都道府県の有効求人倍率(就業地)の分布



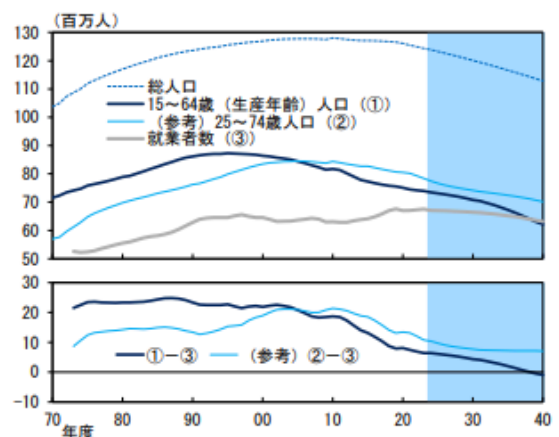
(資料) 厚生労働省「一般職業紹介状況」
(注) 季節調整値。有効求人数は就業地ベース

2. 構造的な人手不足から逃げられなくなった日本経済

■ 近年の人手不足の背景には何があるのかを考える上で、先日、日銀から公表されたさくらレポート別冊「人手不足感が強まるもとの地域企業の投資・事業戦略」(以下、別冊さくら)が有用¹である。これまでも、日銀は四半期毎に公表される定例のさくらレポートや支店長会議において、企業の人手不足が深刻であることは繰り返し指摘してきたが、今回の別冊さくらはそうした内容を踏まえつつ、日銀が掲げる2%のインフレ目標達成を前提に(＝インフレ社会が定着することを前提に)、今後の企業経営がどうあるべきかという変革の方向性にまで踏み込んだ「多角的レビュー」となっている。

■ 別冊さくらでは、国内の人口動態を背景に、今後の追加的な労働供給余地の低下を指摘し、「人手不足感の強まりは中長期的に継続することが見込まれる」(原文ママ)と明言している(図表5)。この構造的な人手不足

(図表5) 人口動態



(注) シャドー部分は、先行き。人口の先行きは、国立社会保障・人口問題研究所の推計値。就業者数の先行きは、労働政策研究・研修機構の推計値をもとに試算。

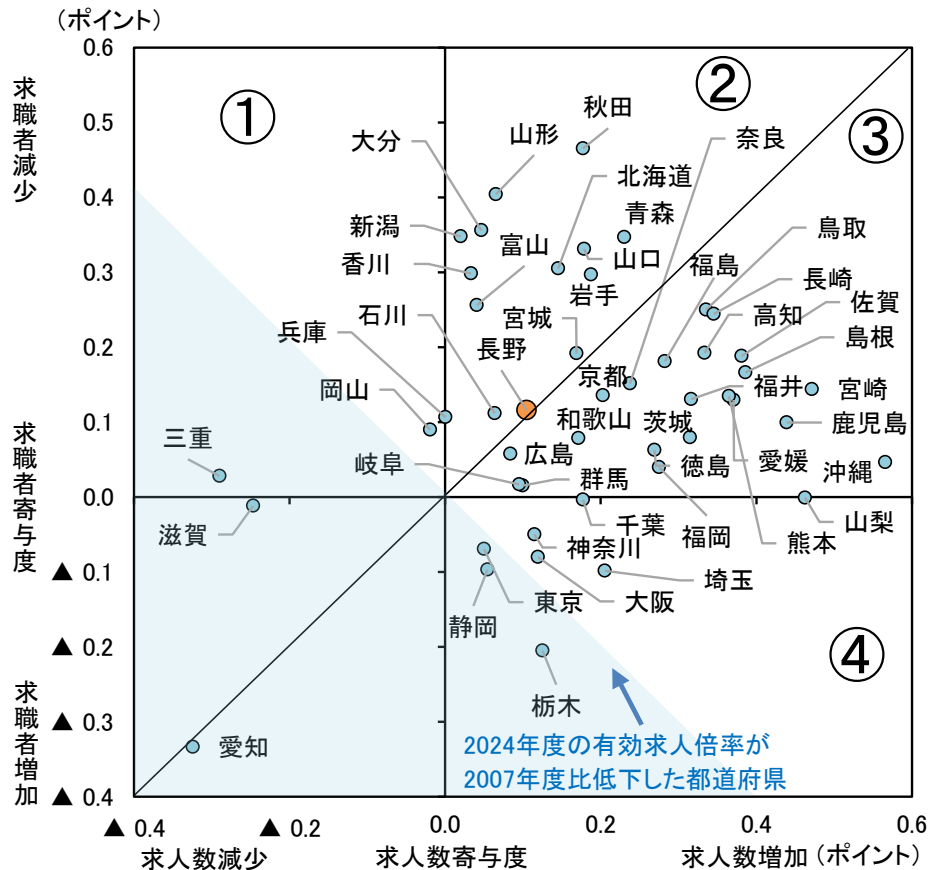
(出所) 総務省、国立社会保障・人口問題研究所、労働政策研究・研修機構

(資料) 日本銀行「人手不足感が強まるもとの地域企業の投資・事業戦略」本文図表1より抜粋

¹ なお、当研究所会員限定ではあるが、長野県内の動向分析や政策提言については、当研究所の機関紙「経済月報」2月号の「トピックス：構造的な人手不足に直面する県内非製造業」を参照されたい。

の実態をより具体的に把握するため、図表6では、中期的な構造変化の影響をみるため、24年度の地域別有効求人倍率(就業地ベース)を、統計上もっとも遡れるいざなぎ景気のピーク(07年度)と2時点間比較して、求人数と求職者数のどちらが有効求人倍率の変化に寄与しているかをプロットした。

(図表6) 都道府県別にみた24年度有効求人倍率(就業地)の07年度対比の求人・求職寄与度



(資料)厚生労働省「一般職業紹介状況」

(注)2024年度の有効求人倍率(就業地)の2007年度比変化幅の求人数・求職者別寄与度

(図表7) 24年度の有効求人倍率が07年度対比上昇した地域の区分

区分	求職者数	求人数	主な上昇要因
① 求職者数減少エリア(1)	減少	減少	求職者数
② 求職者数主導型エリア(14<含む長野県>)	減少	増加	求職者数
③ 求人数主導型エリア(21)	減少	増加	求人数
④ 求人数増加エリア(5)	増加	増加	求人数

(注)カッコ内は都道府県数

■ これをみると、24年度の地域別有効求人倍率は、青でシャドーをかけた6都県(愛知県、滋賀県、三重県、静岡県、東京都、栃木県)は07年度から低下したものの、その他の41道府県は上回っている。そして有効求人倍率が上昇した都道府県を大きく4つに区分すると、図表7のように整理できる。まず、大半を占める②～④のエリアは、いずれも求人数が伸びており、近年急増しているインバウンド需要の高まりなどが背景にあると考えられる。

他方、長野県が含まれる②の地域では、求職者数の減少が有効求人倍率の低下の主因になっており、景気循環で変化する求人数要因よりも、人口動態のような構造的な要因が人手不足の原因になっている様子が窺われる。人手不足が相対的に深刻な地域と言え、供給側の改革やミスマッチ解消が重要と言える。

3. 人手不足への処方箋

■ こうした地域経済の現状を踏まえ、別冊さくらでは地域の企業の特徴的な取り組みを以下4つの通り整理している。

① 労働投入量の節約や人員一人当たりの収益力を高めることを目的にデジタル技術が普及

—— AI等のデジタル技術を用いたサービス等を提供する企業が増える中、そのコストが低下していることがあげられる。賃上げが広がるもと、労働投入コストが上昇し、ソフトウェア等への投資コストが相対的に安価になったとの指摘

② 労働力の追加投入を要する規模拡大戦略からの脱却

—— 既存ビジネスにおいて、製商品・サービスの高付加価値化など質的向上に集中し、労働力の追加投入を抑制しながら収益を強化する戦略が広がっているほか、店舗の無人化を図るビジネスなど、人手を要しない新たなビジネスを展開する動き

③ 人手不足感の強まりを受け、人員配置や事業・サービスを抜本的に見直す

—— 収益性の高い事業への重点的な人員配置が進んでいる。また、人手不足を理由に低利益率のサービスを廃止する動きが増えているほか、人手が十分に確保できず採算の低い事業から撤退する動きや、他社への事業譲渡を検討・実施する動き

④ 自社だけでは対応困難なビジネス領域において、経営資源の共有化

—— 自社だけでは対応困難なビジネス領域において、企業をまたいで人材等の経営資源の共有化を図り事業活動を展開する動き

■ 近年の大幅な賃上げにより、企業が人を雇うことの意味合い・重要性は低インフレ時代の常識から激変している。「貴重かつ高価な人材をどこに充てるべきなのか」という判断を、人事部門や投資の意思決定といった次元だけでなく、他社との経営資源の共有化や、事業の継続可否といった企業経営の根幹に至るレベルまで再考する必要が出てきたと言えるだろう。人手不足に悩む企業の方々には、別冊さくらの一読をおすすめしたい。

以 上

【Disclaimer】

本資料は、情報提供を目的として作成したもので、投資勧誘を目的として作成されたもの又は金融商品取引法に基づく書類ではありません。当資料に基づいて取られた投資行動の結果については、当研究所は責任を負いません。当資料の内容は作成基準日現在のものであり、将来予告なく変更されることがあります。当資料は執筆者が信ずるに足ると判断した情報等に基づき作成しておりますが、その正確性・完全性を保証するものではありません。当資料にインデックス・統計資料等が記載される場合、それらの知的所有権その他の一切の権利は、その発行者および許諾者に帰属します。当資料の内容に関する一切の権利は当研究所にあります。本資料を投資の目的に使用したり、承認なく複製又は第三者への開示等を行うことを厳に禁じます。本資料で示された意見は執筆者に属し、必ずしも当研究所およびグループ会社の見解を示すものではありません。