

2014年9月2日 全9頁

《シリーズ》2025年問題②

労働力から見た 2025年問題

2025年の労働力は足りているのか

経営コンサルティング部
主任コンサルタント
岩田 豊一郎

[要約]

- 少子高齢化にともなう人口減少により労働力の不足が顕在化しつつある。
- パート・アルバイトの主体は30歳代後半から60歳代前半のミドル世代の女性であるが、業種や業態により依存している世代等が異なる。
- 2025年にかけて、パート・アルバイト全体では約12%の減少が予想されるが、より若い世代に労働力を依存している衣料小売や外食産業等では、減少幅がさらに大きいと予想される。
- 都市圏では女性とシニア層、地方圏では特にシニア層が潜在的な労働力として活躍が期待される。
- 女性やシニアが働きやすい労働環境を整えることに加え、雇用形態を問わずモチベーションを持って創発的に働ける風土や組織の構築が求められる。

前回は、少子高齢化に伴う人口減少問題を象徴するキーワードとして「2025年問題」について人口動態を中心に言及した。第2回は、労働力の視点から、パート・アルバイトを例に労働力不足の問題を分析し、対応策として潜在労働力の現状についても検討を加える。

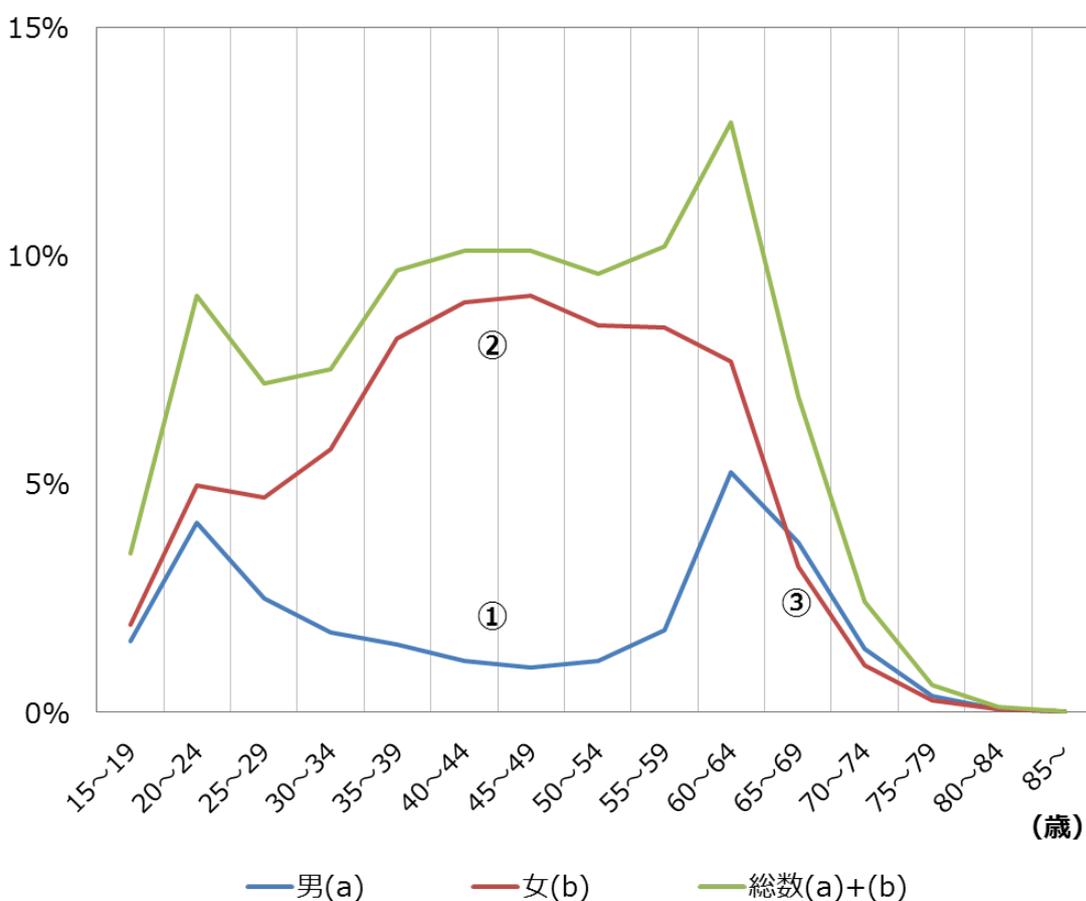
1. パート・アルバイトの主役は誰か

最近、非正規雇用の中心を占めるパート・アルバイトの採用難による労働力不足の問題がメディアを賑わしている。外食チェーンの中には労働力不足が原因で店舗の休業に追い込まれたり、出店が遅れたりするなど、経営計画の修正を余儀なくされるケースも散見さ

れる。また、小売チェーンの中には、今後の採用難を見越したパート・アルバイトの正社員化を進める企業も現れている。そこで、パート・アルバイトの雇用構造を把握するため、男女別・年齢層別の分布状況をまとめたものが図表1である。このグラフは、パート・アルバイトの総数に対する、当該男女別かつ年齢層に含まれるパート・アルバイト数の比率を示している。この図表を見ると以下の特徴が浮かび上がる。

- ① 男性におけるパート・アルバイトは、20歳代前半と60歳代前半に多く、正社員として働く者が多いと思われる20歳代後半から50歳代にかけては少ない。
- ② 女性におけるパート・アルバイトが多い世代は、出産・育児から解放されると思われる30歳代後半から60歳代前半である。
- ③ 男女ともに60歳代後半からパート・アルバイトは急減する。

(図表1) パート・アルバイトの男女別・年齢層別分布



(出所)「平成22年国勢調査」総務省より大和総研作成

特に目立つのは女性の30歳代後半から60歳代前半の分布である。パート・アルバイト人口の実に5割以上を占めており、パート・アルバイトの主体はミドル世代の女性ということができる。

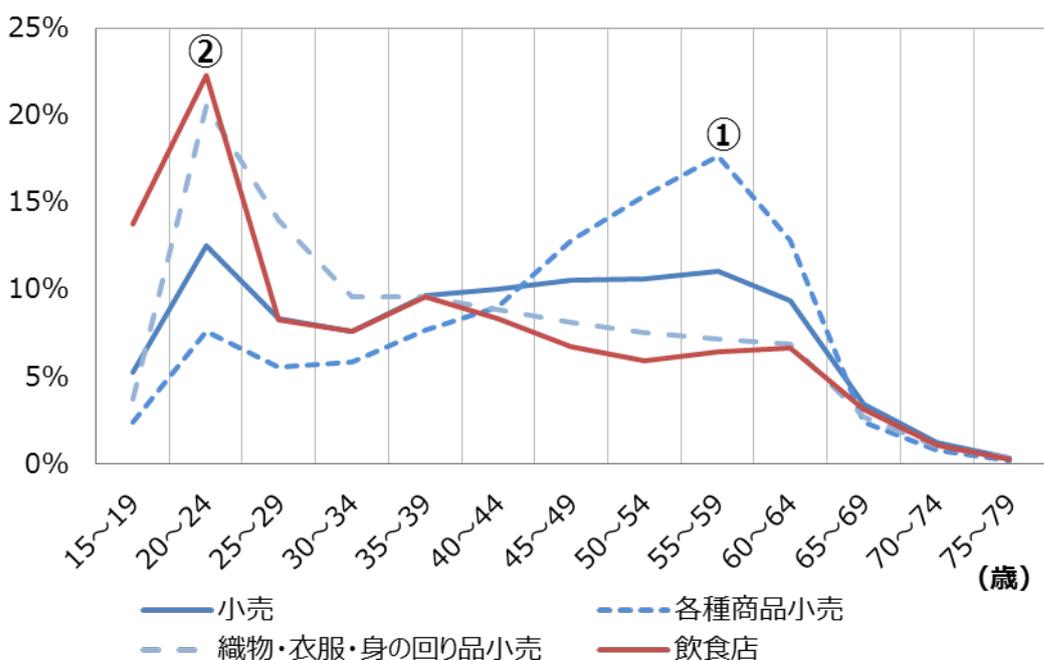
2. パート・アルバイトにおける人口動態の影響

次に、業種や業態によるパート・アルバイトの特性の違いを、労働力不足の問題が表面化している小売業および外食業を例に分析する。具体的には、小売業、その中の各種商品小売業（例：百貨店、スーパー等）および織物・衣服・身の回り品小売（例：衣料系チェーン）、加えて外食業における飲食店を対象に、パート・アルバイトの年齢層別分布状況を表したのが図表2である。この図表から以下の特徴が浮かび上がる。

- ① 各種商品小売のパート・アルバイトの中心は40歳代から60歳代前半である。
- ② 織物・衣服・身の回り品小売および飲食店のパート・アルバイトの中心は20歳代前半である。

なお、各種商品小売においては、40歳代から60歳代前半のパート・アルバイトの90%以上を、織物・衣服・身の回り品小売では20歳代前半の80%以上を女性が占めていた。

(図表2) パート・アルバイトの業態別・年齢層別分布



(出所)「平成22年国勢調査」総務省より大和総研作成

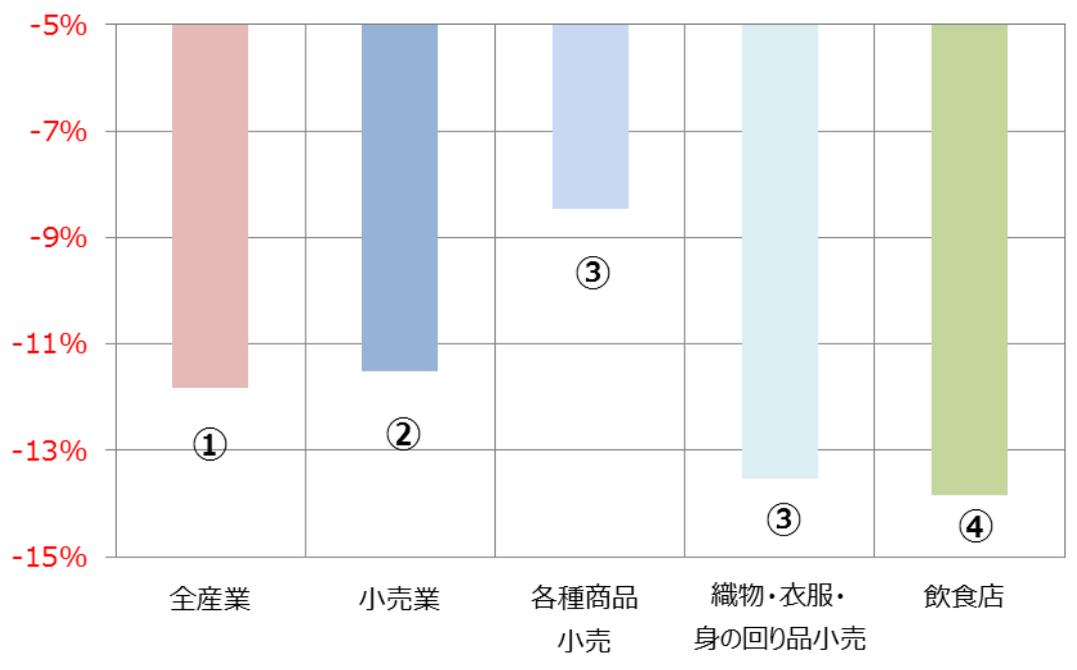
パート・アルバイトの主力を担う世代や性別が業種や業態で異なることがわかる。

ところで、このパート・アルバイトの現時点における分布構造の違いが、業界やビジネスモデルの反映であると仮定すると、今後想定される人口動態の変化がもたらす労働力への影響は、業種や業態によって異なると考えられる。そこで、人口の将来推計を用いて、先と同じ業種業態および全産業について、2010年から2025年までのパート・アルバイト数の増減率を試算したのが図表3である。なお、パート・アルバイト数の変化要因は人口動態のみと仮定している。この図表から、以下のような将来の状況が予想される。

- ① 全産業におけるパート・アルバイト数は11.8%減少する。
- ② 小売業においては11.5%減少する。
- ③ 小売業の中でも各種商品小売における減少幅は8.5%なのに対し、織物・衣服・身の回り品小売は13.5%と大きく減少する。
- ④ 飲食店は13.8%と大きく減少する。

以上のように、パート・アルバイト数の減少割合は業種や業態により異なる。特に若い世代へのパート・アルバイト依存度が高い衣料チェーンや外食産業は少子化に伴う人口減

(図表3) パート・アルバイトの増減率の推計



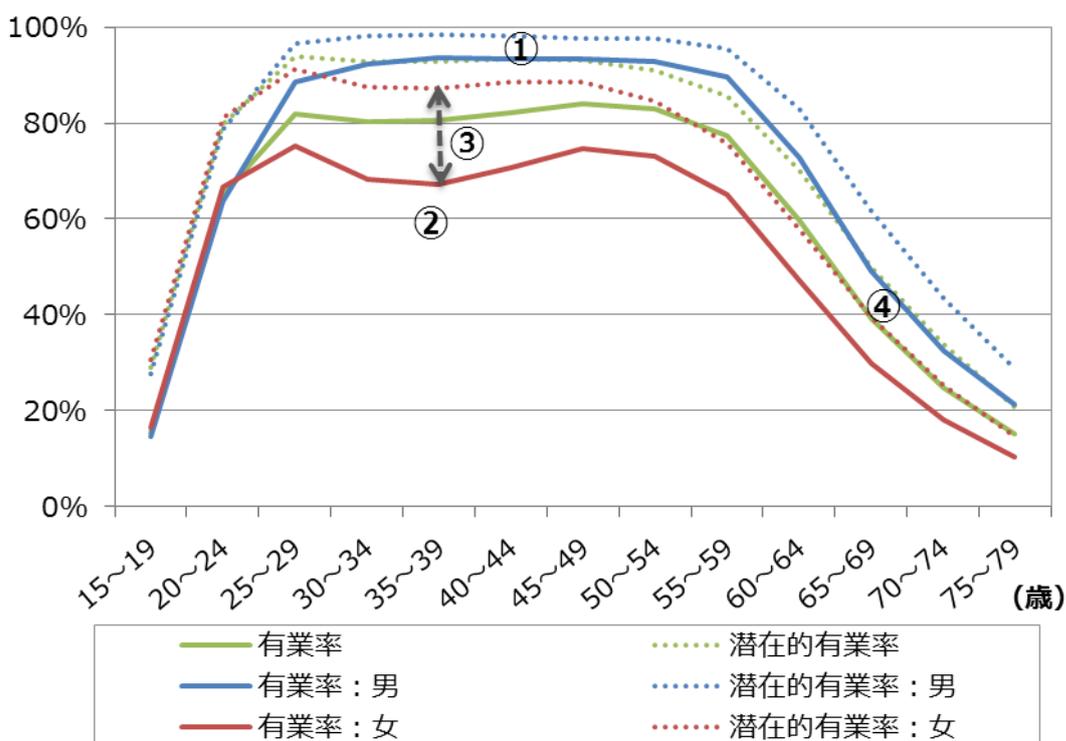
(出所)「平成22年国勢調査」総務省、「日本の将来推計人口」国立社会保障・人口問題研究所より大和総研推計

少の影響を受けやすく、早期に労働力不足の問題に直面する可能性が高い。外食産業における採用難の問題や大手衣料小売におけるパート・アルバイト人材の正社員化などの動きは、労働力不足問題の表面化に他ならないと考えられる。

3. 潜在労働力の現状

前節では 2025 年にかけて懸念される労働力不足について論じた。この問題に対するマクロ面からの解決策のひとつに、無業である人達を雇用することが考えられる。すなわち潜在労働力の活用だ。そこで、年齢層別、男女別の有業状況を表したのが図表 4 である。図表中の有業率とは当該人口に占める有業者の割合を示し、潜在的有業率は、無業ではあるが就業希望を持つ者と有業者を加えた人数の当該人口に占める割合を示す。有業率が実際に仕事を持つ者の比率を意味しているのに対し、潜在的有業率は就業希望者全員が仕事に就いた場合の比率を示している。この図表から以下の現状がわかる。

(図表 4) 年齢層別の有業率と潜在的有業率



(※) 有業率=有業者数/人口、 潜在的有業率=(有業者数+無業者中の就業希望者数)/人口

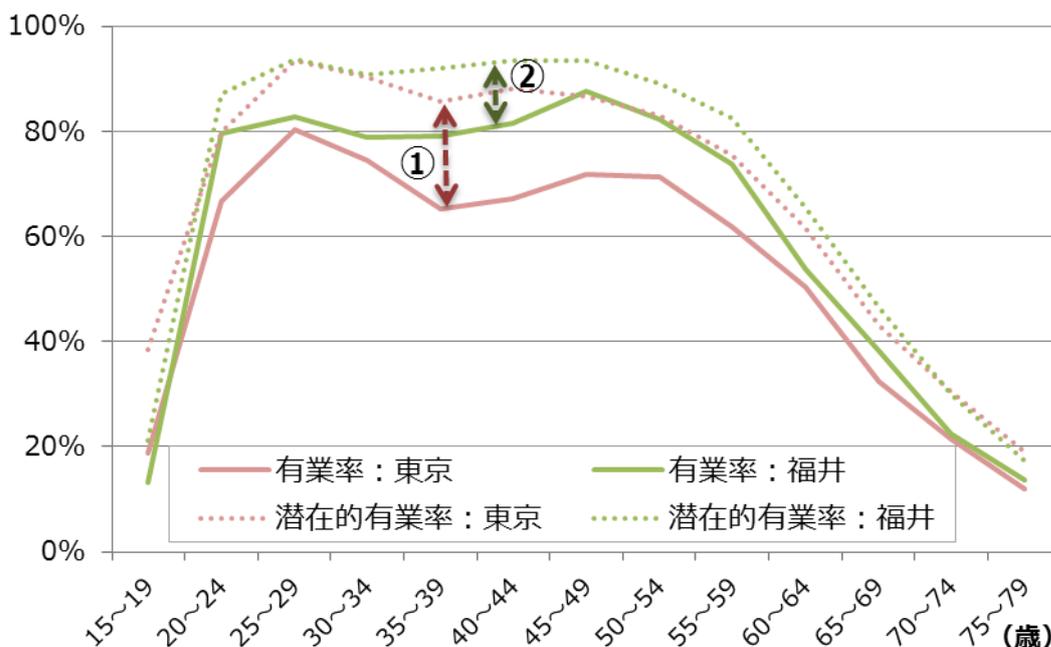
(出所)「平成 24 年就業構造基本調査」総務省より大和総研作成

- ① 男性における潜在的有業率と有業率の差は年齢によって大きく変化しない。
- ② 女性の有業率は30歳代から40歳代に落ち込む（この落ち込みは、M字型カーブと言われ、結婚、出産、育児等で労働市場から一時的に退出することが要因とされている）。
- ③ 女性の潜在的有業率と有業率の差は男性より大きい、特に30歳代前半から40歳代前半のギャップが大きい。
- ④ 男女ともに60歳代後半から有業率と潜在的有業率の双方が低下する。

潜在的労働力活用の視点からは、③と④が注目される。③に該当する30歳代前半～40歳代前半の女性の潜在的有業率は決して低くないため、有業率とのギャップの解消が潜在労働力の活用につながるポイントの一つと言える。一方、④に該当する高齢者は、労働収入の必要性が低い場合や、健康の問題で就業を希望しない場合が多いと考えられる。但し、近年は健康面からみて70歳代でも労働に大きな支障が無い高齢者も増えており、潜在労働力活用の視点からは検討に値する世代であろう。

次に、潜在労働力の地域差を見るために、女性を対象に、都市圏の東京都と、女性有業率が高い地方圏に位置する福井県を例に比較したのが図表5である。これを見ると、東京都における潜在的有業率と有業率の差（図中①）は、福井県の差（図中②）より大きい。

（図表5）女性の有業率と潜在的有業率の地域比較



（出所）「平成24年就業構造基本調査」総務省より大和総研作成

この傾向は30歳代後半から40歳代にかけて特に大きいものの、どの年齢区分にも共通した特徴であり、潜在的な労働力には地域により違いがあることがわかる。都市圏ほど女性の潜在的労働力は大きいと考えられ、女性が働きやすい環境の整備がポイントと言えるだろう。高齢者の活用においては地域にかかわらず、有業率と潜在的有業率の双方が低いため、労働環境の整備に加え、就業への意欲を引き出すことがポイントになると考えられる。

4. 人的資源の問題になりつつある労働力不足問題

従来、労働力不足は技能やノウハウ等の継承問題として捉えられることが多かったが、労働集約産業においては、むしろ絶対数不足が一層深刻となりつつある。本稿で分析してきた通り、業種、業態、地域により問題の進行速度は異なるが、2025年を基準に考えると、問題解決に残された時間は約10年しかない。

労働力不足の問題に対する解決策は、業種、業態、業務内容などにより大きく異なる。製造部門においては、従来から機械化が進められ、近年は海外生産等も重要な選択肢になっている。小売・サービス業などの労働集約産業においても、オペレーションの見直しやITの活用などにより、絶対数の不足は解決できるケースも少なくない。一方で、コミュニケーション能力や創造性等が鍵になる業務においては、従来以上に人的資源の重要性が増している。女性の役員や管理者への登用拡大、ダイバーシティ・マネジメントの推進といった動きも、CSRからの要請に留まるものではない。企業経営の中枢において、多様な人材の積極的活用による組織の創造性や問題解決能力の向上が喫緊の課題になっていることも大きな要因である。

こうした人的資源の重要性は、雇用形態を問わず高まりつつある。例えば、労働力の確保に加え、地域密着による顧客サービス強化を目的にし、主婦によるパートの採用強化に努めるケースもみられる。各企業は業務の標準化・自動化によるコスト削減や品質の安定化を進める中で、顧客ニーズへの対応力を顧客に接するパートタイマーのコミュニケーション能力に期待している訳だ。顧客ニーズの多様性が増していく中では、こうした企業の動きは更に拡大すると予想される。

労働力不足は絶対数の問題だけに留まらない時代に突入している。人口減少が進む中、女性やシニアが働きやすい労働環境を整えることに加え、雇用形態を問わずモチベーションを保ち創発的に働ける風土や組織の構築が企業戦略の成否を分ける時代が迫っていると断言しても過言ではないだろう。

—以上—

参考文献

- 日本の将来推計人口（平成 24 年 1 月推計） 国立社会保障・人口問題研究所
- 日本の地域別将来推計人口（平成 25 年 3 月推計） 国立社会保障・人口問題研究所
- 平成 22 年国勢調査 総務省
- 平成 24 年就業構造基本調査 総務省