

2018年12月7日

No.2018-011

## 2022年頃に国内労働供給は限界に

— 企業の「連携」を通じた生産性向上が不可欠 —

調査部 マクロ経済研究センター

### 《要点》

- ◆ わが国経済は、消費税率の引き上げや東京五輪後の反動減を乗り越え、景気回復基調が続く見込み。原動力は内需の拡大。企業業績の回復を背景に、設備投資・所得が増え、好循環メカニズムが機能。もっとも、中期的には様々な構造問題に直面。とりわけ懸念されるのが、①貿易摩擦、②人手不足、③労働生産性の低迷、という3点。
- ◆ まず、米中貿易摩擦がわが国企業の国内・海外生産に与える影響は限定的。もっとも、米国が対日貿易赤字を問題視し、米国での現地生産の拡大や円安の是正措置を要求してくる場合には大きな影響。米国での生産比率の10%ポイント上昇を迫られた場合、米国向け輸出は▲30%（4.5兆円）減少すると試算。
- ◆ 人手不足については、潜在労働力を最大限に活用しても、2022年頃に労働供給の天井に達する見込み。女性・シニアのなかには、就業を希望するものの求職活動を行っていない非労働力人口が440万人存在。保育所の整備や勤務体系の柔軟化、高齢者へのリカレント教育などを進め、こうした潜在労働力を活用することができれば、当面は労働供給の拡大が可能。もっとも、人口減少に加え、団塊世代の後期高齢者入りなども控えているため、労働供給の拡大余力は早晩消失。
- ◆ 労働供給制約を回避するには、生産性の向上が不可欠。もっとも、わが国の労働生産性上昇率は趨勢的に低下。とりわけ、非製造業の生産性低迷が顕著。この背景には、①資本装備率の伸び悩み、②先端IT技術への取り組みの遅れ、③収益を確保するための適切な価格設定ができていない、という3要因。とりわけ、中小企業で生産性改善に向けた投資が進んでおらず、過当競争も適切な価格設定を阻害。
- ◆ 生産性向上に向けた取り組みを進めなければ、2020年代後半には潜在成長率が0%近傍まで低下する可能性。規模、業種、地域の垣根を超えた企業の「連携」を促進することで、生産性の改善に向けた投資や、技術・知識の共有、次世代技術を活用した新たな市場の創出などに取り組むことが不可欠。

## < 目 次 >

1. 現状	・・・・・・・・ 1
2. わが国経済が直面する3つの課題	
(1) 貿易摩擦	・・・・・・・・ 2
(2) 人手不足	・・・・・・・・ 3
(3) 生産性	・・・・・・・・ 5
3. 総括	
企業の「連携」拡大を通じた生産性向上を	・・・・・・・・ 8

**本件に関するご照会は、下記担当者宛にお願いいたします。**

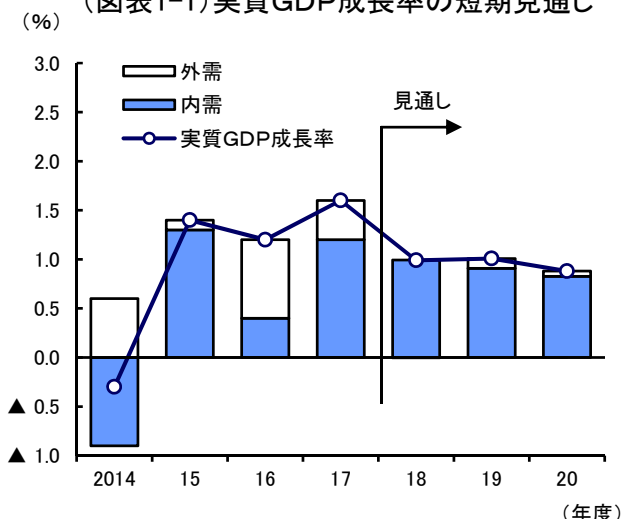
**副主任研究員 村瀬 拓人 ( Tel : 03-6833-6096 Mail : murase.takuto@jri.co.jp )**

本資料は、情報提供を目的に作成されたものであり、何らかの取引を誘引することを目的としたものではありません。本資料は、作成日時点で弊社が一般に信頼出来ると思われる資料に基づいて作成されたものですが、情報の正確性・完全性を保証するものではありません。また、情報の内容は、経済情勢等の変化により変更されることがありますので、ご了承ください。

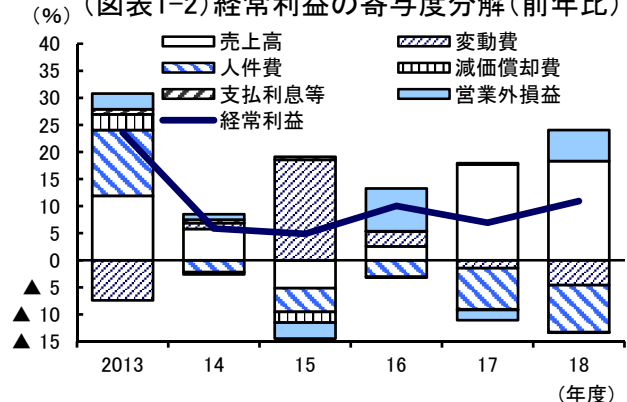
## 【現状】わが国経済が直面する3つの課題

- (1) わが国経済は、短期的には消費税率の引き上げや東京五輪後の反動減を乗り越え、景気回復基調が続く見込み。2018年度から2020年度にかけての成長率は+1%前後と、自然災害や消費増税など様々な要因が成長率を下押しするなかでも、堅調な成長が維持できると予想（図表1-1）。
- (2) 原動力は内需の拡大。まず、景気回復の起点となる企業の経常利益の内訳をみると、2017年度以降は売上の増加が大きく貢献しており、販売増を伴う収益の拡大が実現（図表1-2）。増益内容の変化や人手不足を背景に企業の投資マインドも積極化。設備投資は、過去の景気拡大局面と比べても堅調な姿に（図表1-3）。
- (3) 一方、家計部門をみると、売上増加に自信を深めた企業が人件費の拡大に前向きになるなか、所得環境の改善が持続。雇用者所得の増加ペースは、2018年入り後、前年比3%前後まで増勢が加速（図表1-4）。良好な所得環境を背景に、個人消費は緩やかな増加基調が続く見通し。
- (4) もっとも、2020年度以降を展望すると、わが国経済は様々な構造問題に直面。とりわけ、中長期的な経済成長の制約として懸念されるのが、①貿易摩擦、②人手不足、③労働生産性の低迷、の3点。

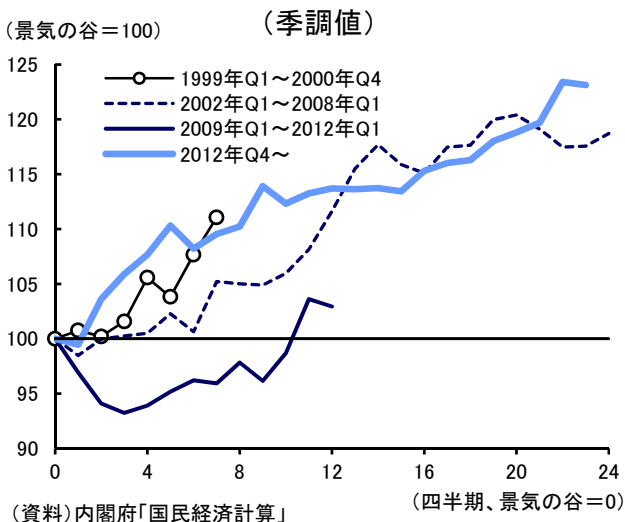
(図表1-1) 実質GDP成長率の短期見通し



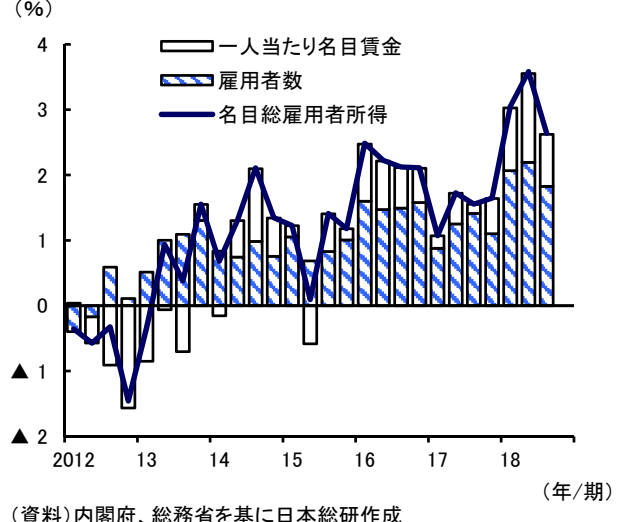
(図表1-2) 経常利益の寄与度分解(前年比)



(図表1-3) 景気回復期における設備投資

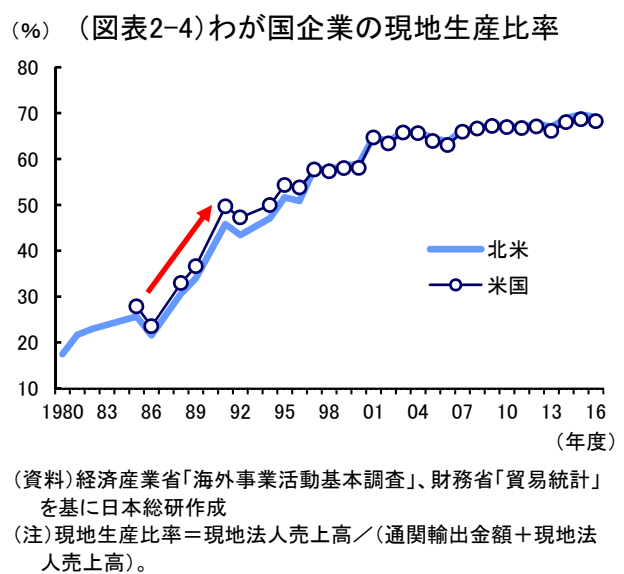
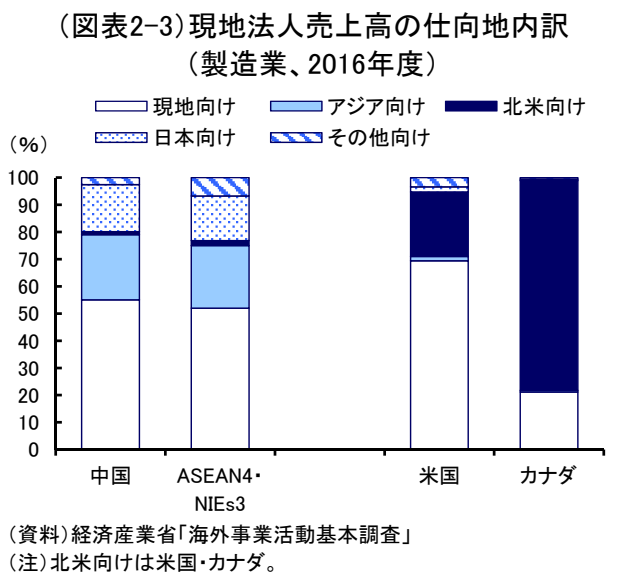
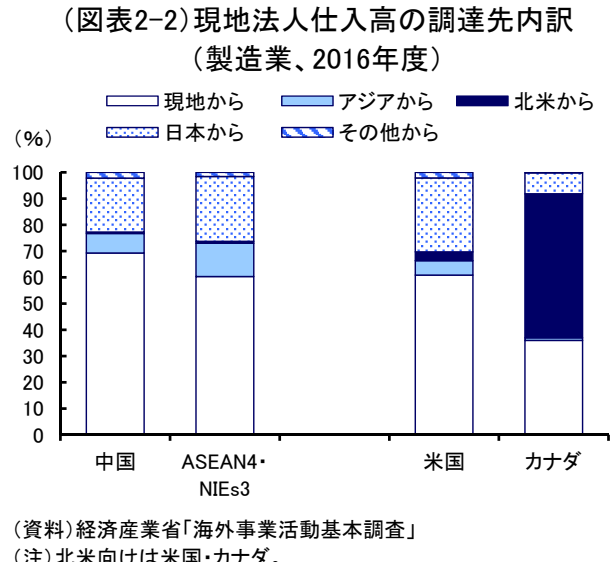
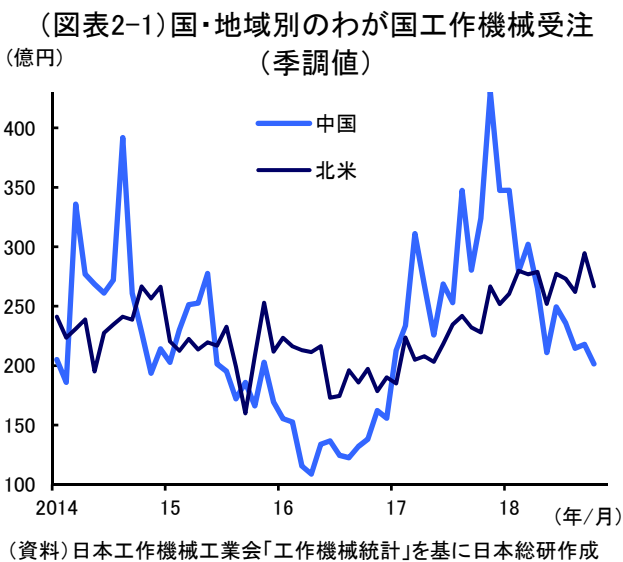


(図表1-4) 総雇用者所得の寄与度分解



# 【貿易摩擦】米中貿易戦争の影響は限定的

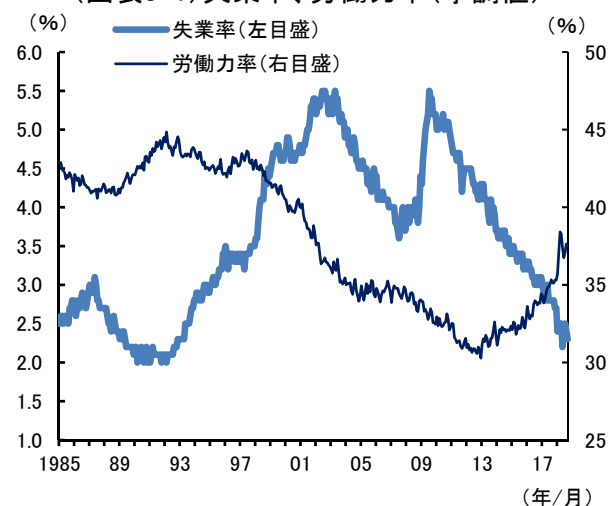
- (1) まず、貿易摩擦、とりわけ長期化が懸念される米中貿易戦争について、わが国企業の国内、海外生産への影響を検討。国内生産に対しては、対米輸出減少を受けた中国製造業の生産・投資の下振れが、わが国の対中輸出の減少を通じ、国内生産の下押しに作用。こうした悪影響は、すでに一部が顕在化。わが国企業の工作機械受注をみると、2018年入り後、中国からの受注が大幅減(図表2-1)。もともと、輸出全体では、米欧経済の堅調な成長に支えられ緩やかな増加基調が続くとみられることから、国内生産が大幅に下振れる事態は回避される見通し。
- (2) 一方、わが国企業の海外生産へのマイナス影響も限定的。わが国企業のサプライチェーンが、アジアと北米で分断されていることが背景。実際、わが国企業の現地法人の売上・仕入高を仕向地・調達先別にみると、米中間の貿易取引は限定的(図表2-2、2-3)。このため、米中貿易戦争が長期化しても、サプライチェーンの大規模な再編が必要となる可能性は小。ただし、中国の対米輸出の減少を背景に中国国内企業の生産が大きく落ち込めば、わが国現地法人の生産・販売が下振れることには注意が必要。
- (3) わが国経済への影響が大きくなるのは、米国が対日貿易赤字を問題視し、米国での現地生産の拡大や円安の是正措置を要求してくるケース。日米貿易摩擦が激化した80年代後半には、円高の進行と米国での生産拡大要求を背景に、現地生産比率が5年間で20%ポイント上昇(図表2-4)。仮に、当時の半分程度の海外生産比率の上昇(10%ポイント)を迫られた場合、米国向け輸出は▲30%(4.5兆円)減少すると試算。2019年入り後に始まるT A G交渉では、目標数値ありきの米国生産の拡大義務付けをいかに回避するかがポイント。



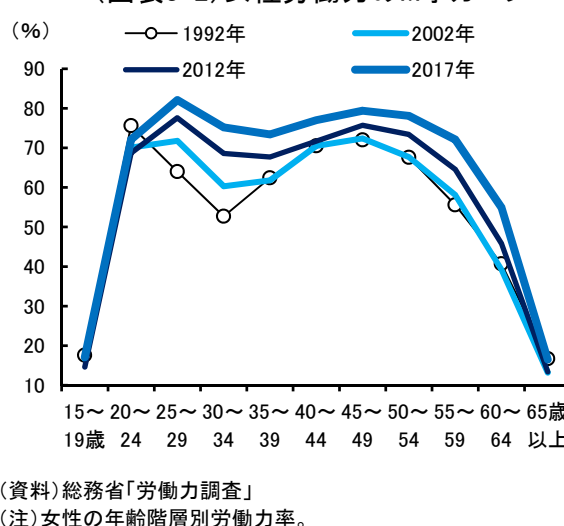
## 【人手不足】女性・シニアの労働供給には当面の拡大余地

- (1) わが国経済の成長制約としてより懸念すべきは、貿易戦争のような外的ショックよりも、国内の潜在成長力の低下。とりわけ、人手不足については、潜在労働力を活用しても、2020年代前半に労働供給の天井に達する見込み。
- (2) わが国では、これまでのところ、失業者の就業と女性・シニアの労働参加の拡大を背景に、人手不足が深刻な供給制約となることを回避（図表3-1）。もっとも、足許では、失業率がバブル期以来の水準まで低下。すでにほぼ完全雇用を実現しており、失業率の一段の低下余地は限定的。女性労働力のいわゆるM字カーブも解消しつつあり、数年以内に人手不足による供給制約が経済成長を妨げるという見方も（図表3-2）。
- (3) ただし、今しばらくは労働供給を拡大させることが可能。女性やシニアのなかには、依然として潜在的な労働力が一定数存在。
- (4) まず、59歳以下についてみると、すぐにでも働く意欲があるが求職活動を行っていない女性が230万人存在（図表3-3）。急いで仕事につく意思がないものも含めれば、潜在的な労働力は240万人に。これら就業希望者の非求職理由をみると、「出産・育児」が4割近くを占めており、子育ての負担が求職活動の障害となっていることを示唆（図表3-4）。

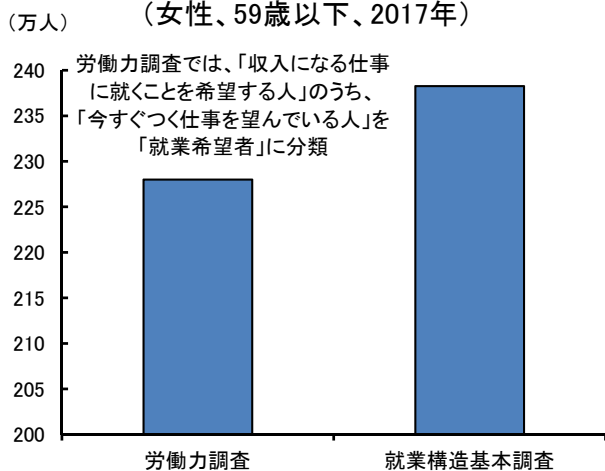
（図表3-1）失業率、労働力率（季調値）



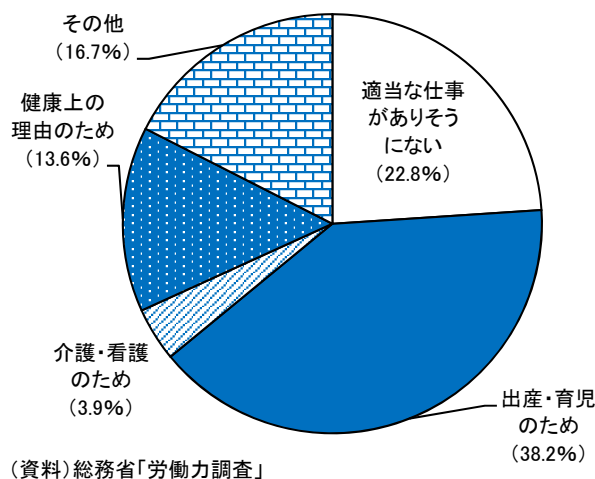
（図表3-2）女性労働力のM字カーブ



（図表3-3）就業を希望する非求職者  
（女性、59歳以下、2017年）



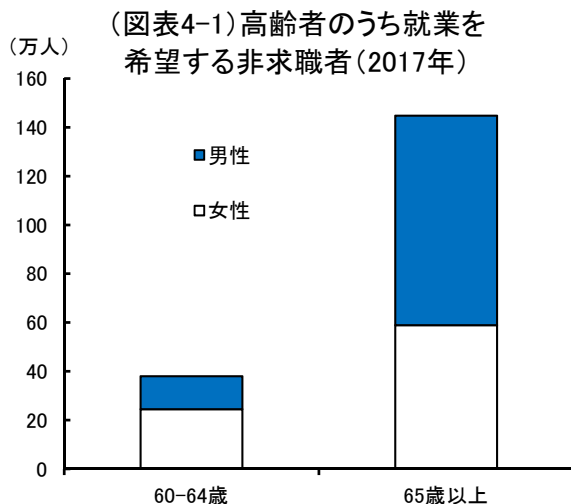
（図表3-4）就業を希望する非求職者の非求職理由  
（女性、59歳以下、2017年）



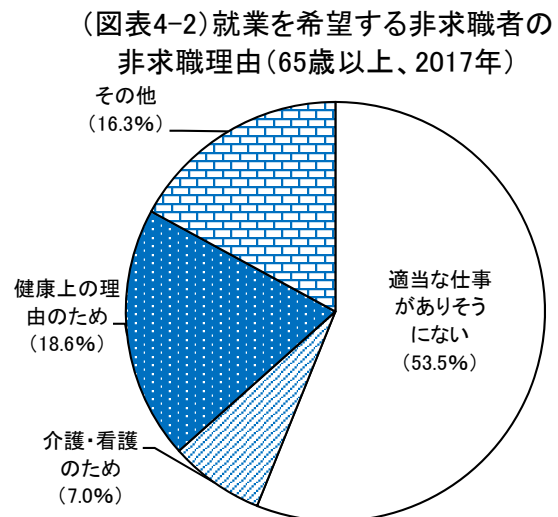


## 【人手不足】2020年代前半には労働供給の天井に

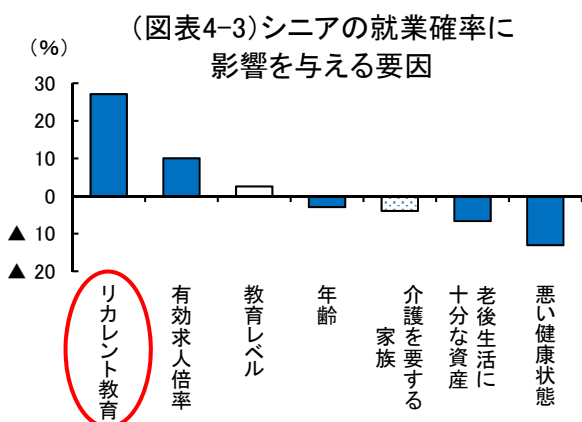
- (1) 一方、多くのシニアが求職活動をあきらめてしまっている状況。就業意欲はあるものの求職活動を行っていない高齢者は、およそ200万人（図表4-1）。高齢者が働ける職場や、自分のこれまでの経験を活かせる仕事が見つげにくいことなどが背景。実際、就業希望シニアの非求職理由をみると、半数以上が「適当な仕事がありそうにない」と回答（図表4-2）。
- (2) 保育所の整備や勤務体系の柔軟化、高齢者へのリカレント教育の促進などを進めることにより、こうした潜在労働力を活用することができれば、労働供給の天井を一定程度引き上げることが可能。たとえば、リカレント教育がシニアの就業確率に与えるプラス影響は、有効求人倍率の上昇よりもはるかに大きいとの分析結果（図表4-3）。シニアの就業には、労働需要の増加以上に教育機会の確保が重要であることを示唆。
- (3) もっとも、女性・シニアの潜在労働力は足許の就業者数の6%程度。潜在労働力の活用だけでは労働供給の拡大がいずれ限界に。さらに、人口減少に加え、団塊世代の後期高齢者入りなどを背景に、労働力人口への減少圧力も強まる見込み。人口動態も勘案して試算すると、潜在労働力の労働市場への参入が進んでも、2022年頃には労働供給の天井に達するとの結果に（図表4-4）。外国人労働者の受け入れによる労働供給の拡大も一案であるが、新たな在留資格である「特定技能」を通じて、増加する外国人は5年間で最大35万人。受け入れ規模を大幅に拡大しない限り、国内の労働力人口の減少を反転させるには力不足。



(資料) 総務省「就業構造基本調査」



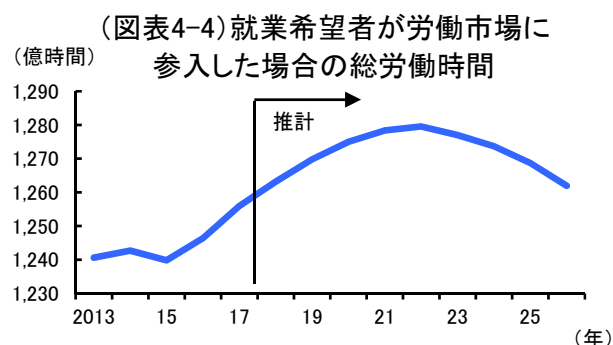
(資料) 総務省「労働力調査」



(資料) 安井(2018)「シニア就業促進のための課題」

リサーチ・フォーカス No.2018-32

(注) グラフは、プロビットモデルにおける限界効果。色つき、網掛けは、それぞれ有意水準1%、10%で有意、白抜きは有意水準10%でも有意でないことを意味。

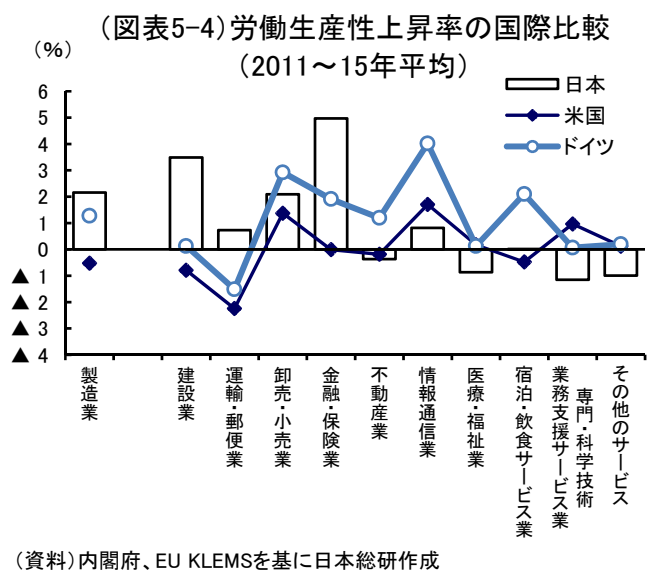
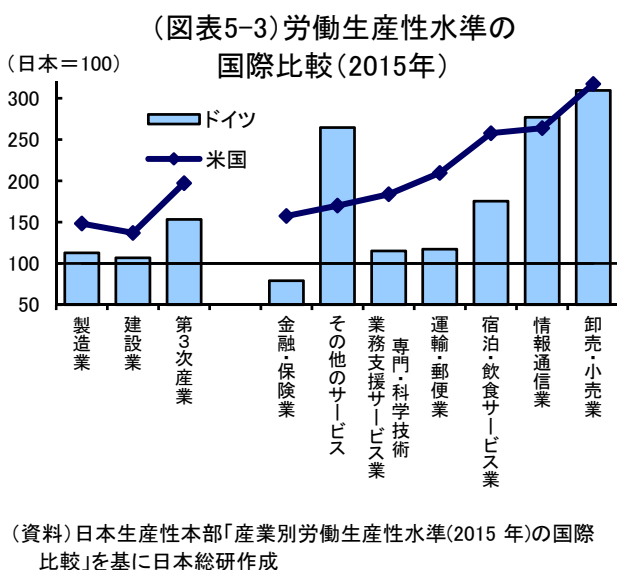
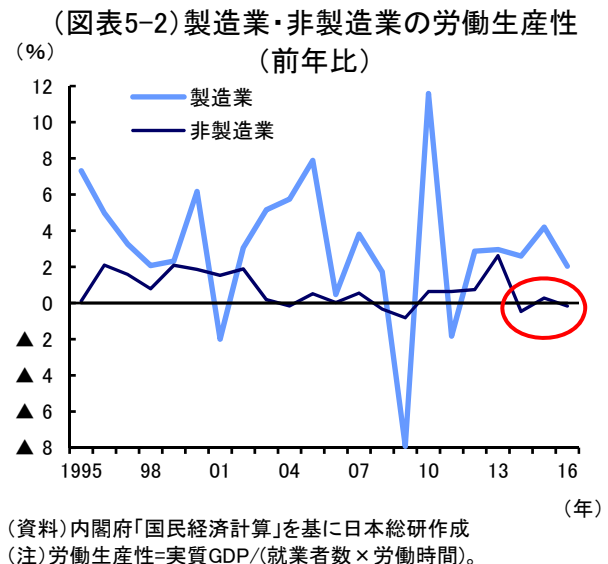
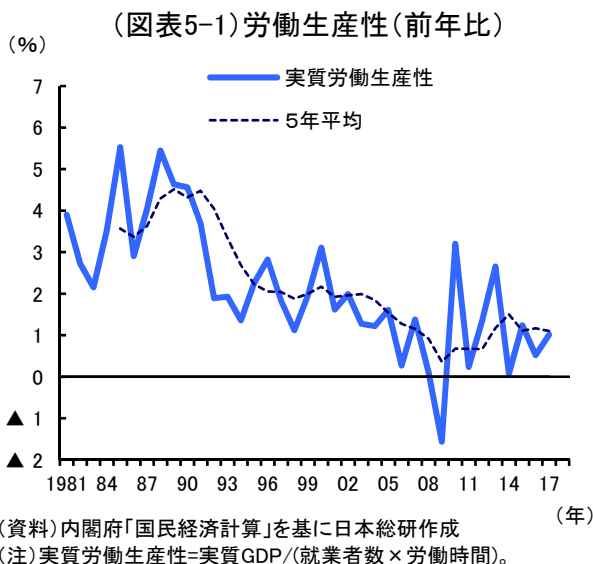


(資料) 総務省、国立社会保障人口問題研究所を基に日本総研作成  
(注1) 総労働時間は、性・年齢階級別の就業者数に年間平均就業時間を掛けることで算出。

(注2) 推計は、求職活動を行っていない就業希望者(就業構造基本調査ベース)全員が労働市場に参入するまで労働参加率の上昇が続くと仮定し、人口推計などを基に性・年齢階級別の就業者数を試算。平均就業時間は、性・年齢階級別の就業時間が横ばいとし、就業者数の性・年齢構成の変化のみを反映。

## 【生産性】非製造業の生産性が低迷

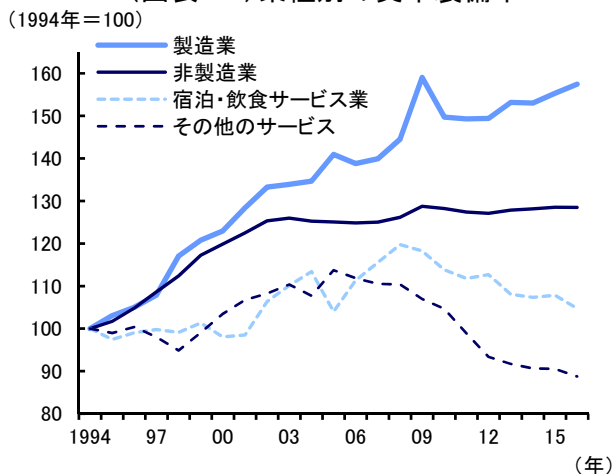
- (1) 労働供給が経済成長の制約となるもとは、生産性の向上が持続的な成長に不可欠。もっとも、わが国の労働生産性（労働投入1時間当たりの付加価値額）の上昇率は趨勢的に低下（図表5-1）。アベノミクスの始動後も、労働生産性の上昇率が高まる兆しはみられず。成長戦略が効果を上げるには時間がかかるという面はあるものの、戦後最長景気にさしかかるなかでの生産性の伸び悩みは、これまでの取り組みが不十分だったことを示唆。
- (2) 業種別に労働生産性の上昇率をみると、製造業が比較的堅調な一方、非製造業が伸び悩み（図表5-2）。非製造業の生産性上昇率は、過去20年の平均でも年率1%未満。非製造業の生産性の低迷が、わが国経済が抱える構造的な問題であることを示唆。
- (3) 国際的にみても、非製造業の生産性の低迷は顕著。業種別の労働生産性を米独と比較すると、非製造業の生産性の水準の低さが目立っており、とりわけ、卸売・小売業や情報通信業、宿泊・飲食サービス業などで生産性に大きな開き（図表5-3）。近年の労働生産性の上昇率を比較しても、米独に比べサービス業全般の生産性が伸び悩んでいることを確認可能（図表5-4）。



## 【生産性】中小企業で生産性向上に向けた投資が進まず

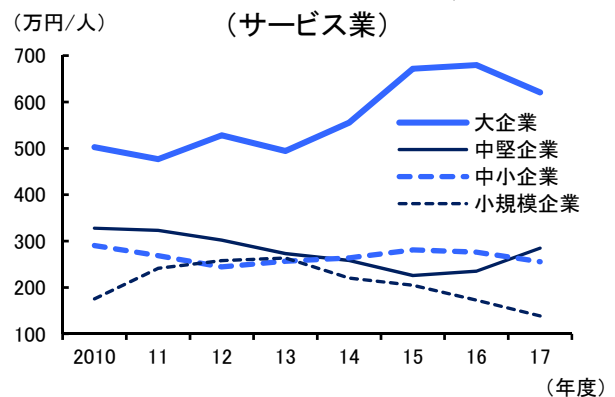
- (1) 非製造業の生産性低迷の背景として、①資本装備率の伸び悩み、②先端IT技術への取り組みの遅れ、③収益を確保するための適切な価格設定ができていない、という3点を指摘可能。
- (2) まず、労働投入1単位当たりの資本ストック量を表す資本装備率をみると、製造業で上昇が続く一方、非製造業は2000年代以降、横ばいで推移（図表6-1）。とりわけ、サービス業では、資本装備率が近年低下。生産性の向上には、効率的な設備やIT機器・ソフトウェアの導入などを通じ、少ない人材でサービスを提供できる環境を整備することが不可欠。資本装備率の低迷は、非製造業でそうした投資が進んでいないことを示唆。
- (3) サービス業の資本装備率を企業規模別にみると、大企業で上昇する一方、中堅・中小企業はほぼ横ばいで推移しており、小規模企業では低下（図表6-2）。規模の小さい企業で、生産性向上に向けた投資が進んでいないという姿に。
- (4) 次に、先端IT技術の活用も、非製造業は製造業に比べ取り組みに遅れ。実際、先端IT技術を取り扱う組織・社員を設置している企業は、先端技術への取り組みが不可欠な情報サービスを除くと、非製造業では全体の1割強にとどまる状況（図表6-3）。クラウド・コンピューティングの利用も、製造業に比べ遅れており、とりわけ、中小企業における活用が不十分（図表6-4）。

（図表6-1）業種別の資本装備率



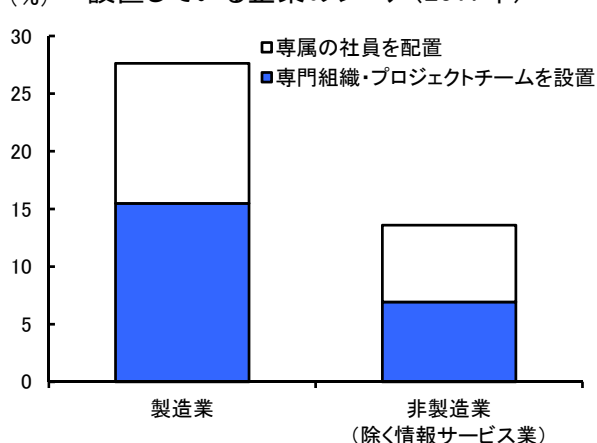
(資料)内閣府「国民経済計算」を基に日本総研作成  
(注)資本装備率=実質純資本ストック/(就業者数×労働時間)。

（図表6-2）企業規模別の資本装備率 (サービス業)



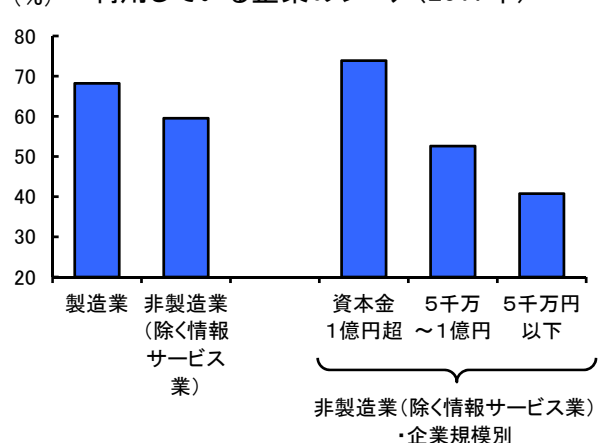
(資料)財務省「法人企業統計」を基に日本総研作成  
(注1)資本装備率=(その他の有形固定資産+ソフトウェア)/従業員数。  
(注2)大企業、中堅企業、中小企業、小規模企業はそれぞれ、資本金10億円以上、1億～10億円、1千万～1億円、1千万円未満。

（図表6-3）先端IT技術を取り扱う組織・社員を設置している企業のシェア(2017年)



(資料)経済産業省「情報処理実態調査」を基に日本総研作成

（図表6-4）クラウド・コンピューティングを利用している企業のシェア(2017年)



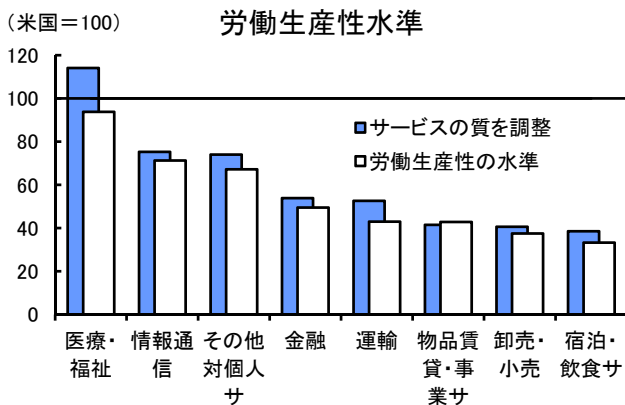
(資料)経済産業省「情報処理実態調査」を基に日本総研作成



# 【生産性】適切な価格設定ができないことも生産性低迷の一因に

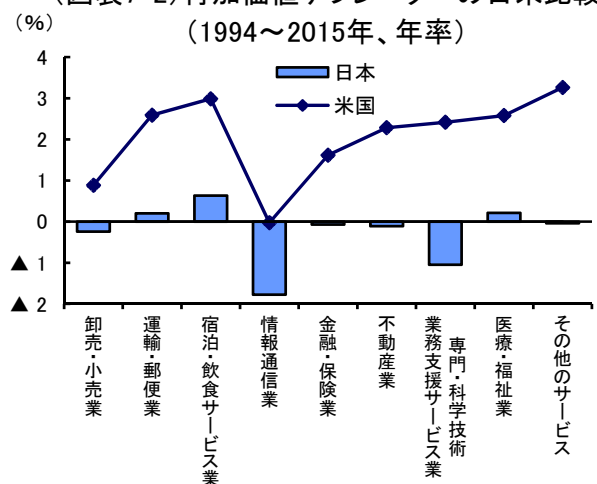
- (1) 他の先進国に比べ非製造業の生産性の水準が低いのは、収益を確保するための適切な価格設定ができていないことも一因。例えば、わが国のサービスの品質は他の先進国に比べ高いものの、それに見合った価格を設定できていないとの指摘があり、サービスの品質の違いを価格に反映すれば、米国との生産性格差は縮小するとの分析結果も（図表7-1）。この場合、医療・福祉業の生産性は米国を上回ることに。また、業種別のデフレーターの変化率を比較しても、わが国と米国で価格設定行動に大きな違いがあることを確認可能（図表7-2）。
- (2) こうした背景として、医療・福祉業では、公定価格がサービスの質を十分に反映していないことを指摘可能。一方、飲食サービス業やその他のサービス（主に個人向けサービス）、小売業などでは、規模の小さい企業が多く（図表7-3）、過当競争が収益を確保するための価格設定行動を阻害している可能性。
- (3) ただし、非製造業においても、人手不足などを契機に生産性の改善が目立つ業種も。建設業や運輸業、卸・小売業などでは、近年、米独を上回る生産性の伸びを実現（5頁の図表5-4）。これらの業種では資本装備率が上昇しており、生産性改善に向けた投資が進んでいることを示唆（図表7-4）。
- (4) このように、非製造業でも、生産性向上に向けた取り組みを進める企業をサポートしていくことが必要。

（図表7-1）サービスの質を調整した後の  
労働生産性水準



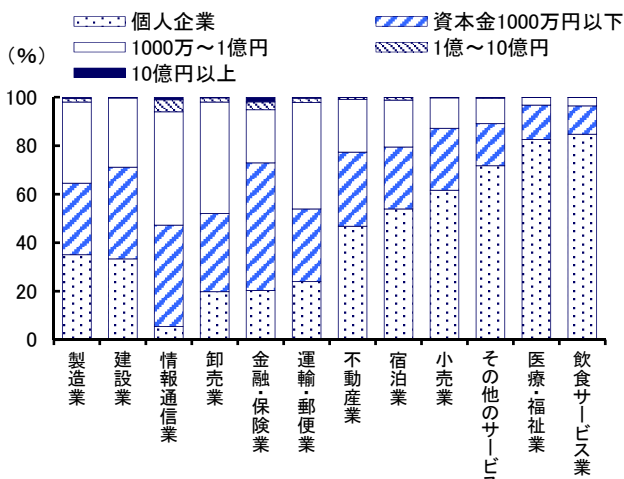
（資料）日本生産性本部「質を調整した日米サービス産業の労働生産性水準比較」  
（注）サービスの質を調整は、日米の各サービスの品質の差を価格に反映。

（図表7-2）付加価値デフレーターの日米比較  
（1994～2015年、年率）



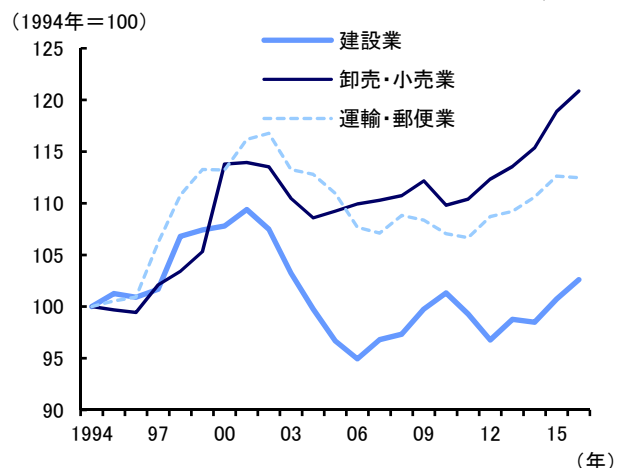
（資料）内閣府、EU KLEMSを基に日本総研作成

（図表7-3）業種別規模別企業数シェア（2016年）



（資料）経済産業省「経済センサスー活動調査」  
（注）会社以外の法人を除く。

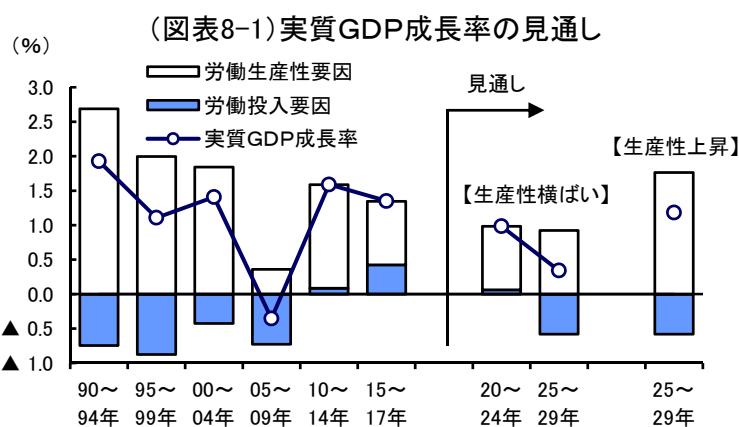
（図表7-4）人手不足が深刻な業種の資本装備率



（資料）内閣府「国民経済計算」を基に日本総研作成  
（注）資本装備率＝実質純資本ストック/（就業者数×労働時間）。

## 【総括】企業の「連携」拡大を通じた生産性向上を

- (1) これまでの分析でみてきたように、わが国経済は2022年頃に労働供給の天井に達し、その後は人手不足が経済成長の制約に。生産性向上に向けた取り組みが進まなければ、2020年代後半には成長率が0%近傍まで低下(図表8-1)。このため政府は、経済が比較的堅調な今後5年間に、生産性を引き上げるための成長戦略に本格的に取り組む必要。
- (2) 生産性向上に向けたキーワードは企業の「連携」。生産性が伸び悩むサービス業では、規模の小さな企業が多数存在していることが、生産性向上に向けた投資が進まないことや、サービスの質を価格に反映できない一因に。企業は、縮小する市場の奪い合いから脱却し、規模、業種、地域の垣根を超えた「連携」により、人手不足への対応や海外市場の開拓、次世代技術を活用した新たな市場の創出に取り組むことが不可欠。
- ①中小企業間の連携  
複数の中小企業が連携することで、共同調達によるコスト削減などを通じ、生産性向上に向けた投資余力を高めることができるほか、価格交渉力の改善による適正な価格設定が可能になると期待。
- ②大企業と中小企業の連携  
M&Aやフランチャイズ化等を通じた大企業と中小企業の連携で、中小企業が持つ技術やノウハウの維持・伝達が可能になるだけでなく、大企業が持つ経営ノウハウを共有し、中小企業の生産性の向上が期待可能。
- ③異業種間の連携  
単独の企業内では十分に活用されていなかった技術・ノウハウでも、オープンイノベーションを通じ異業種と連携することで、新たな価値を生み出す可能性。
- (3) こうした企業の「連携」を促進していくためには、企業を仲介するコンサルティング機能の向上が重要。とりわけ、地域に密着した活動で蓄積した情報と信頼関係を活かすという点で、地域金融機関が大きな役割を果たすことが期待可能。
- (4) 政府が果たすべき役割は、こうした企業の自発的な「連携」を促す環境整備。具体的には、①規制緩和や税制改革によりM&A、フランチャイズ化、事業承継など企業の合従連衡を促進、②企業間の連携にはIT技術の活用が不可欠なため、中小企業にもIT人材を供給できるように人材育成を強化、などに取り組む必要。
- (5) 民間部門だけでなく、政府自身も「連携」による効率化を進める必要。電子政府化を通じ自治体ごとの手続きを簡略化・共通化すれば、各種審査等の迅速化が図れるだけでなく、行政コストの削減が可能。さらに、行政の効率化には、縦割り行政を機能別・横断的に見直すことが不可欠。
- (6) こうした取り組みを通じ、非製造業の生産性を高めることができれば、労働力が減少するなかでも、一定の経済成長が維持可能(図表8-1)。



(資料)内閣府などを基に日本総研作成

(注1)労働投入の見通しは、図表4-4を参照。

(注2)生産性横ばいケースは、2015~17年の伸び率で横ばいと想定。生産性上昇ケースは、非製造業のうち生産性が低迷している業種の労働生産性上昇率が、近年の米国やドイツ並みに高まると想定。