

人手不足の労働市場

『日本労働研究雑誌』編集委員会

景気回復に伴い、雇用情勢は改善している。2016年5月の完全失業率（総務省）は3.2%と前月と横ばいであったが、完全失業者数は前年同月と比べて8万人減の216万となり、72カ月連続の減少となった。また厚生労働省が発表した同月の有効求人倍率（季節調整値）は上昇し、1.36倍となり、24年7カ月ぶりの高い水準を記録した。このように雇用情勢が好転する中、業種によっては人手不足の問題が生じ始めている。特に、震災復興事業や東京オリンピックによる特需から建設業ではすでに人手不足が発生し、賃金上昇の圧力により、建設コストが高騰している。また、企業は非正規社員から正規社員に転換を図り、労働者に好条件を提示することで人材流出を阻止しようと努めている。正規社員への転換を後押しするために、政府はキャリアアップ助成金を設けて、積極的に寄与している。超過労働供給・過小労働需要によって生じる「失業」に関する研究はこれまで多く行われてきたが、過小労働供給・超過労働需要による「人手不足」に関する研究はそれほど多くない。本特集は、人手不足の現状と課題を把握し、企業の取り組み、法制度の整備、内部登用と外部登用のバランスについて明らかにしようとするものである。

労働市場が逼迫して、人手不足が深刻な問題になりつつある中、企業は如何にして人的資源管理体制を整えているのであろうか。人材確保のために新卒採用だけでなく、中途採用にも配慮したバランスの良い戦略を立てる必要がある。また、新卒・中途採用のような労働フローの「流入」を増やすだけでなく、既存従業員の「流出」を防ぐ必要がある。すなわち、定着率の向上である。永野論文は、主に労働フローの流入、そして、山本論文は労働フローの流出に着目して、企業が取り組む人的資源管理について述べる。そして、神林論文では、労働フローの流入が中途採用のように外部労働市場経由なのか、それとも内部労働市場経由の人材確保なのかを統計データから読み解く。

まず、永野論文では21企業を対象にした聞き取り調査から得た知見を報告した。人材獲得競争が激しくなる中、調査に応えた企業は新卒採用だけでなく、中途採用も実施していた。ただ、企業は新卒採用と中途採用を比べると新卒採用を優先的に実施していることがわかった。これは何色にも染まっていない新卒を好んで採用する「白い布仮説」が根強く支持されていることを意味する。しかし、そのような採用戦略で人材確保に努めても、中堅・中小企業は計画する人材を確保することができない。規模の小さい企業は様々な工夫を重ねてこの難局を乗り切ろうとしている。例えば、それほど他の企業の色に染まっていない第二新卒を積極的に採用したり、地元の大学との結びつきを強めて有能な人材を紹介してもらったりしている。

人手不足な状況は企業にとって新たに採用することが難しいことを意味するだけでなく、既存の従業員が転職する可能性が高まることも意味する。企業は人材確保のために従業員の定着率を高める必要がある。山本論文では、労働者のアウトサイド・オプションが高い超過労働需要の市場において、自社の有能な従業員の流出を阻み、定着率を高めるために必要なリテンション・マネジメントについて検討した。山本論文によると、従業員の定着率を高める要因としては、高い給与、短い労働時間、従業員持株制度があること、そして現実的な職務予告があることがあげられた。仕事内容が明示され、実行可能であることが従業員にとって心地よい職場であり、長く働き続けることを決定することがわかった。反対に、定着率を低下させる要因として、変動給や電子的監視システムの導入があげられた。

神林論文では、厚生労働省が持つ2つの統計データ、「雇用動向調査」と「一般職業紹介状況（職業安定業務統計）」を用いて、人手不足につながる入職者の動向をまとめた。結果をまとめると、入職者の規模はここ四半世紀の間、拡大傾向にあり、そして企業内での配

置転換や出向のような内部労働市場、職業紹介機関を通じた外部労働市場の両市場で入職者は量的に拡大してきた。また、職業安定業務統計から、求人・求職のサイクルは1980年代と比較してもあまり変化がないことがわかった。今後、人手不足の発生メカニズムを説明するためには、内部労働市場と外部労働市場を区別して議論する必要があると著者は述べている。ただ、著者が指摘するように、これは入手可能な集計データを用いた分析であり、変数間の因果関係ではなく、単に相関関係を示していることに留意する必要がある。政策的な示唆を導き出すには、個票データを用いた経済モデルの分析が必要であると著者は述べている。

増井論文では、労働経済学の理論的フレームワークから人手不足のメカニズムを考察すると同時に、関連研究のレビューを紹介した。労働市場が完全競争市場であるなら、労働需要量と労働供給量が等しくなるように賃金調整がなされる。その結果、失業も人手不足も発生しない。しかし、実際は失業と同様に、人手不足が発生する。理論的には、外生的なショックにより一時的に人手不足が発生しても、賃金の調整メカニズムにより人手不足が解消する。しかし、労働需要量と労働供給量が等しくなるような新たな均衡に収束するまでに時間がかかるなら、人手不足はすぐには解消されない。次に、増井論文では人手不足に悩む看護分野の労働市場に焦点を当て、看護師の労働供給を増やすために必要な対策を理論的に考察した。最後に、ランダム・マッチング・モデルから、分権的取引のある労働市場では、必ずしも社会的に最適な雇用数が創出されているわけではないことを説明した。あまりにも失業率が低い社会は、人手不足で悩む企業が多いことを意味するので、最適とは言えない。

野田論文では、労働法と人手不足の関係を歴史的観点からひも解き、長期的な視野で議論した。まず、日本では過去にも人手不足な状況はあったが、過去と現在とでは人手不足の原因が異なることを述べた。過去の人手不足は、経済成長に伴う事業の拡大により労働供給が追いつかないという需給バランスのズレに由来する。この場合、労働立法の目的は、労働市場メカニズムが適正に機能することをサポートすることであった。ある意味、労働資源の配分は市場の調整機能に任せて、法的規制や介入は、過度な権限濫用や劣悪な労働環境を制限するのみに留めていた。しかし、現在の

人手不足は需給バランスのズレによって生じるものではなく、むしろ構造的な要因（人口減少やグローバルゼーションによる競争激化）に由来すると述べた。その結果、従来型の労働立法は、現在の人手不足問題を解決するのに有効な手段ではなくなってしまった。そうすると、労働立法や政策を補うために、政府による過大な政策介入が行われる。例としては、近年見られる政府による経済団体に対するベースアップの要請、女性活躍推進法や同一労働同一賃金法があげられる。野田論文では、現在の人手不足の状況の中、労働立法や政策の変化を把握すると同時に、人手不足に与える影響を非正規労働問題と雇用終了関連の立法政策と絡めて検討した。

最後は、企業の新卒採用戦略の現場を紹介した。今年は就職活動の解禁日が6月1日となり、昨年比で就職活動期間が長くなったが、それ以前に比べるとまだ短い。売り手市場なので、就活生は、就活期間が短くなくても順調に内定を獲得しているようだ。反対に、企業にとっては、ただでさえ人材獲得競争が厳しいのに、人材を選別し確保する期間が短くなった。戸田紹介論文では、このような採用制度に変更があった売り手市場において企業の採用戦略はどのように変化したのか、そしてどのように取り組んだのかを紹介した。結果をまとめると、このような人手不足の状況でも、企業の採用戦略にそれほど変化はなく、これまで通り採用対象校を増やしていく方針であることがわかった。また、ミスマッチを防ぐために、企業はインターンシップ制度やリクルーター制度を強化していき、いち早く質の高い学生を捉えようとする姿勢が窺える。とはいえ、業種によっては人材確保ができない企業がある。そのような企業は中途採用も含めてあらゆる手段を使って人材を確保しようとする動きがあることがわかった。しかし、それでも人材を計画通り確保できない企業があることも事実である。

以上、今月の特集号の内容である。なお、当機構が出版する『Business Labor Trend』2016年7月号の特集は「人手不足と人材確保の動向——実態と労使の取り組み」である。ぜひ併せて読んでいただきたい。責任編集 小野浩・佐々木勝・佐野嘉秀（解題執筆 佐々木勝）