

埼玉の雇用と人手不足問題

ぶぎん地域経済研究所 専務取締役 チーフエコノミスト 土田 浩

コロナ禍からの経済活動の回復とともに、企業の人手不足感が急速に高まっている。人手不足の進行は、日本の生産年齢人口の減少という趨勢の下で、コロナ禍以前から続いてきたトレンドであるが、建設、運輸、宿泊・飲食といった業種を中心に、最近では経営上の差し迫った課題となるなど、深刻さが一段と増している。

そこで本稿では、はじめに、埼玉県の雇用面の統計を確認し、全国との比較を行う。次に、最近の人手不足の下で、企業がどのような対応を行っているかを概観する。そして最後に、こうした人手不足状態が今後とも進行すると見込まれる中で、企業が取り組むべき方向性を探ることとする。

I . 計数面から見た埼玉県の雇用

(1) 就業者の状況

埼玉県民の就業者数は403万人で、全国順位は人口と同じく第5位である。近年の動きをみると、長期に亘る景気拡大（いわゆるアベノミクス）が始まった2013頃から増加基調を辿り、新型コロナウイルスの感染拡大が始まった2020年に一旦減少した後、再び増加に転じている。こうした動き自体は全国と全く同様であるが、人口増加が続いた埼玉県では、増加トレンドが全国よりも明確になっている。（埼玉県「労働力調査都道府県別結果（令和4年平均）」）（図表1）

なお、就業率（就業者数/15歳以上人口）は62.2%となっている。全国と比較すると高い水準になっているが、これは高齢者の比率が低いことが主因と考えられる。近年の動きをみると、全国と同様に、アベノミクス期の女性・高齢者の就業増加を反映して、上昇してきた。（図表2）

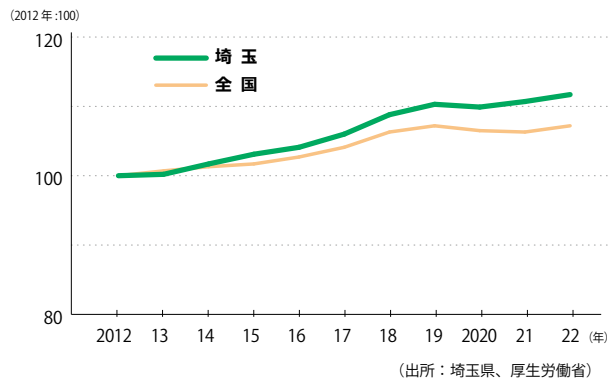
埼玉県内の民営事業所の従業者数を業種別（産業大分類別）にみると、多い順に「卸売業、小売業」（20.3%）、「製造業」（17.7%）、「医療、福祉」（15.1%）となっている。埼玉県は、対全国比では、「運輸業、郵便業」（+2.6%）、「製造業」（+2.3%）が多く、「情報通信業」（-2.5%）が少ないという特徴がみられる。（埼玉県「令

和3年経済センサス—活動調査速報結果」）（図表3）

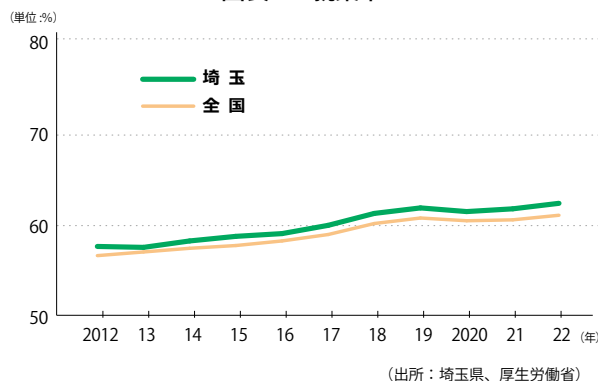
(2) 労働需給の状況

労働需給面をみると、失業率は2.7%となっている。近年の動きをみると、アベノミクス下で低下してきた

図表1：就業者数



図表2：就業率





図表 3：埼玉県内事業所の業種別従業者数の構成比 (2021年)

業種	構成比 (%)	全国との差 (%)
卸売業、小売業	20.3	+0.3
製造業	17.7	+2.3
医療、福祉	15.1	+0.9
運輸業、郵便業	8.3	+2.6
その他サービス業	7.5	▲0.9
宿泊業、飲食サービス業	6.6	▲0.4
建設業	6.5	▲0.1
生活関連サービス業、娯楽業	4	+0.2
教育、学習支援業	3.2	▲0.1
不動産業、物品賃貸業	2.9	+0.1
情報通信業	0.9	▲2.5

(出所：埼玉県)

後、コロナ禍では一旦上昇に転じ、22年には低下に転じている。失業率に関しては、水準、動きともに全国とほぼ同じになっている。(埼玉県「労働力調査都道府県別結果(令和4年平均)」)(図表4)

最近の状況を有効求人倍率(季節調整値)でみると、22年度はコロナからの戻りで上昇したが、23年度入り後はほぼ横這いで推移している。有効求人倍率に関しては、水準は全国よりもやや低いが、動きは全国とほぼ同様の動きとなっている。(埼玉労働局「埼玉労働市場ニュース」)(図表5)

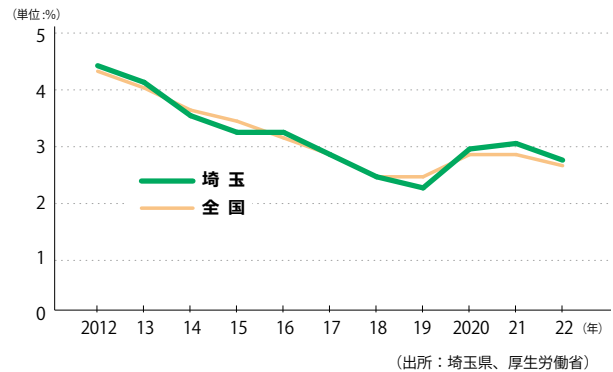
なお、有効求人倍率を全国地域別にみると、総じて地方圏が高く、大都市圏が低い。生産年齢人口の減少が明確な地方圏の方が、人手不足感が強いことが分かる。(厚生労働省「一般職業紹介状況」)(図表6)

また、埼玉県の新規求人数(新規学卒者を除きパートタイムを含む)を主要業種別にみると、医療・福祉が最も多く、以下、卸売業・小売業、製造業、宿泊業・飲食サービス業、建設業、運輸業・郵便業の順となっている。前年との比較でみると、医療・福祉、宿泊業・飲食サービス業、運輸業・郵便業で大幅な増加となっている。(図表7)

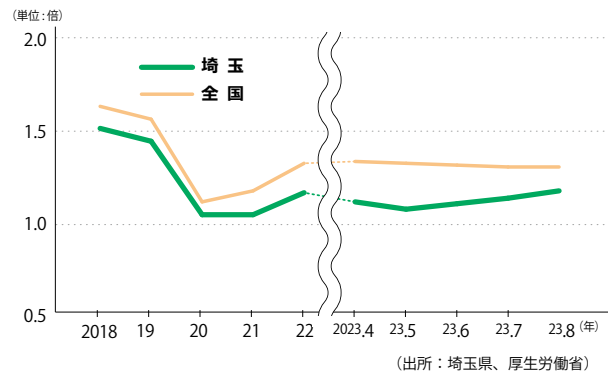
(3)企業の雇用人員判断

企業へのアンケート調査により雇用人員の過不足感(「過剰」-「不足」の比率)を窺うと、アベノミクス景気が始まる2013年頃から不足感が年々強まり、コロナ禍で一旦は解消したものの、最近では、ほぼコロナ前水準にまで不足感が戻っていることが分かる。(弊社「埼玉県内企業経営動向調査」)この点については、

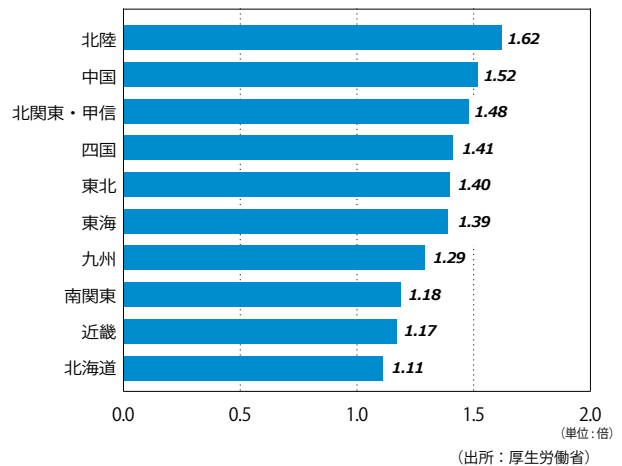
図表 4：失業率



図表 5：有効求人倍率



図表 6：地域別の有効求人倍率



図表 7：埼玉県の業種別新規求人数

業種	原数値 (人)	前年比 (%)
医療・福祉	12,034	16.1
卸売業・小売業	3,831	-1.2
製造業	3,736	-1.1
宿泊業・飲食サービス業	3,533	13.0
建設業	3,258	-5.0
運輸業・郵便業	2,286	5.1

(出所：埼玉労働局)

水準、動きともに全国とほぼ同様である。(日本銀行「全国企業短期経済観測調査」)(図表8)なお、全国の先行き予測値の不足超幅(▲37)は、バブル期(1990/12～1991/3:▲46)以来の水準となっている。

全国の計数で、人手不足感の強い業種をみると、宿泊・飲食サービスを筆頭に、以下、建設、対個人サービス、情報サービス、運輸・郵便、対事業所サービス、小売、物品賃貸と非製造業に集中していることが分かる。また、これら業種ではほぼすべて先行きの不足感が強まる予測となっている。(図表9)

以上、埼玉県雇用情勢を計数面から整理を行ったが、全国と比較すると、①長期トレンドとしては人口動態による違いを反映して、現状地方圏に比べると人手不足の深刻度は低い、②業種別には県内の業種構成によって違いがある、といった特徴はみられる。しかしながら、景気動向などを反映した就業者数や労働需給を巡る動きは、全国と差異がないことが分かる。

II. 最近の人手不足の状況と企業の対応

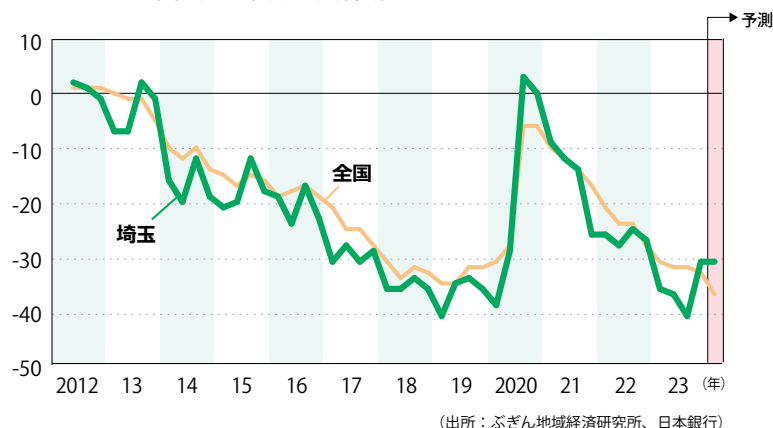
コロナ禍からの経済活動の回復とともに一気に再び表面化した人手不足問題であるが、現状、企業活動にどのような影響が生じ、どのような対応がなされているのだろうか。以下では、全国レベルで最近の動向を概観することとしたい。

(1)営業時間の短縮等

飲食業を中心に、人手不足を理由として、深夜時間帯を休業としたり、営業終了時刻を繰り上げるなどの動きが広範にみられている。また、宿泊業では、人手不足を理由として、一部客室の稼働を停止し、回復する需要に応じきれない状況が生じている。

人手不足を原因とした倒産も急増している。2023年度上半期の全国企業倒産(負債1,000万円以上)のうち、「人手不足」関連倒産(求人難・従業員退職・人件費高騰)は過去最多の82件で、前年同期の2.6倍となった。業種別には、サービス業他、建設業、運輸業の倒産が目立った。(株)東京商工リサーチ

図表8：雇用人員判断D I (「過剰」－「不足」)



図表9：雇用人員の不足感の強い業種 (「過剰」－「不足」全規模 23年9月)

業種	現状	先行き
宿泊・飲食サービス	-72	-73
建設	-54	-61
対個人サービス	-51	-54
情報サービス	-49	-53
運輸・郵便	-48	-54
対事業所サービス	-47	-47
小売	-42	-45
物品賃貸	-35	-38

(出所：日本銀行)

(2)賃金の引き上げ

人材の確保のため、各企業では賃金を引き上げる動きが活発化している。

23年の春季賃上げ(ベースアップ+定期昇給)は前年比+3.6%と、バブル期直後の1993年以来の高い伸びとなった。大企業製造業を中心に、回答期限前の満額回答や数十年ぶりの引き上げ幅といった発表が相次ぐなど、経営側の積極的な姿勢が目立った。また、下請け企業の賃上げを後押しするために、政府も優越的地位の濫用に関する緊急調査を実施するなど、人件費を適切に価格に転嫁できる環境整備に注力した。加えて、海外の賃金水準との格差是正を念頭に大幅な賃上げを実施する企業がみられたことも特徴的であった。(詳細は、ぶぎんレポート6月号「日本の賃金—なるかデフレ経済からの脱却」参照)

この間、パート・アルバイトの時給も着実に上昇している。2023年度の最低賃金の全国加重平均は1,004円で、前年比+4.5%の高い伸びとなった。

(3)勤務条件の弾力化等

人手不足に対する方策として、勤務条件の弾力化を行う事例も数多くみられる。フレックスタイム制度や短時間の休暇制度の導入により勤務時間を柔軟化したり、専門人材を対象としたリモートワークの導入など勤務場所も柔軟に設定するなど、従業員のワークライフバランスを改善し、働きやすい環境の整備を図っている。

また、福利厚生面の充実も広範にみられる。具体的には、自社に保育所・託児所を新設したり、健康診断やワクチン接種などの医療費補助、スポーツクラブの費用補助などを提供する事例がみられる。

Ⅲ. 人口減少時代の労働力確保に向けて

(1)長期トレンドでみた人手不足の将来予測

近年の労働力不足は、景気過熱等の循環的要因ではない。新型コロナウイルス感染拡大により一時的に労働需給は緩和したものの、それ以前からのトレンドとして、日本の生産年齢人口の減少という構造的要因が徐々に進行しているということである。

リクルートワークス研究所が実施した労働需給シミュレーションによると、日本社会は2030年に341.5万人、2040年に1,100.4万人の担い手不足に直面するとの予測になっている。また、職種別のシミュレーションでは、2040年の労働需要に対する不足率は、ドライバー職で24.2%、介護サービス職で25.3%、建設職で22.0%となっており、このままでは国民生活に深刻な影響が及ぶことが予想される。埼玉県についても例外ではない。東京に隣接する3県における労働力不足の進行度は、2030年までは比較的緩やかであるが、2030年代になるとむしろ地方圏よりも急速になると予測されている。

日本経済を円滑に回していくためには、労働需要の節減と労働供給の捻出という両面で、これまでの延長上では済まされない改革が必要となる。企業レベルでも、事業を継続するためには、賃金の引き上げにとどまらず、一刻も早くこうした取り組みに着手することが必須となる。

(2)労働需要の節減

労働需要の節減の基本は機械設備（資本）の投入である。機械設備の投入には費用を要するが（資本コスト）、一方で、労働者一人当たりの機械設備の量（資本装備率）が高まれば、労働生産性の上昇を通じて賃金引き上げの余地が生じる。長期的には、資本コストは技術革新とともに低下するのに対し、人手不足社会では賃金水準に上昇圧力がかかるので、企業としては労働から資本への代替を進めることが合理的となる。

今日、DX（デジタルトランスフォーメーション）という言葉で括られる機械化・自動化投資であるが、その具体的なイメージはどのようなものだろうか。リクルートワークス研究所では、各業界の主要企業50社程度にヒアリング調査を行い、職種ごとに先進的な事例を取りまとめている。（Works Report 2023「進む機械化・自動化 変わる働き方」）多岐に亘る具体例で、示唆に富む内容であるので、省人化の対象業務や方法を中心に抜粋して紹介したい。（次頁コラム参照）

ここからは、近年著しい進歩を遂げたAI、ロボット、ドローンなどの技術を実社会に活かす試みが、各方面で急速に進んでいる様子が窺われる。と同時に、これらの機械化・自動化は、省人化のみを目的とするのではなく、マーケティングへのデータ活用や、本来の接客・臨床業務への集中などの質的な効果も企図されていることが分かる。

その一方で、導入上の最大のネックは、費用対効果の問題である。この点については、導入と同時に業務フローの見直し（Business Process Re-engineering）を行うことで業務要件の簡素化・システム化費用の軽減を図ることが重要である。また今後は、初期案件が成功事例となってユーザー数が拡大することにより、導入コストが大幅に低下することを期待したい。

このほか、労働需要の節減策としては、まずは無駄な仕事のスクラップが求められる。仕事の有用性は部門長が判断すべきものであり、部門長クラスの現場実務への踏み込みがカギとなる。また、組織を跨いだ業務手順の見直しや組織自体の見直しなど、経営陣の関与が必要となる場合もある。さらには、企業内に閉じた改革にとどまらず、同業者間の業務提携や共同開発

職種ごとにみるDX化の先進事例

ーリクルートワークス研究所 Works Report 2023
「進む機械化・自動化 変わる働き方」より抜粋

1. 運輸

A社では、長距離トラック運送向けに、混載による積載率の向上を目指して、荷室の“見える化”、荷姿の標準化、ラックの活用なども併せつつ、最適な積み合わせを導くシステムを開発。将来的には、ダブル連結トラックの活用、無人隊列走行を展望している。また、幹線物流と支線物流の中継地点を設置し、自動運転フォークリフトによる荷物積み替えを実証実験中。

B社では、最も難度の高いラストワンマイル物流において、航空法、道路交通法の改正の後押しも得て、中山間地域において、ドローンや配送ロボットなどの次世代モビリティを実証実験中。技術・制度、オペレーション、生産性などの課題解決に取り組んでいる。

2. 建設

建築工事では、ビルやマンションなど建造物のほぼすべてが一品生産であることから、各社単独ではなく、業界全体で共同して技術革新、規格統一といったシナジー効果をもたらす取り組みが効果的である。重量物の運搬や清掃、高所作業といったいわゆる「3K」の解消に向けては、資材を自動運搬する水平搬送ロボット、作業所廃棄物のAIによる分別処理、タワークレーン遠隔操作システムの機能向上などで共同研究開発を進めている。

C社では、道路の舗装・修繕工事において、工事の準備段階で行う路面マーキング作業の省力化に取り組み、小型ロボットによる自動化で、作業効率と安全性の向上に成果を上げている。今後はアスファルト舗装材の温度管理などの省力化が期待されている。

3. 接客調理

D社では、厨房業務向けに、具材の計量から調理、洗浄までを自動化する調理ロボットを実用化。

ホテル業では、チェックイン・アウトのセルフ化、自動化が普及している。E社（ホテル業）では、ロボットによるコンシエルジュ機能の活用も検討中。

4. 販売

F社（スーパーマーケット）では、来店客がスマホにインストールしたアプリを自ら操作し、商品のスキャンから決済までを行う完全セルフサービスのシステムを実用化。今後の課題はロジスティックの高度化で、店頭在

庫のリアルタイム可視化や同業者との共同物流センター開設・共同配送などを進めている。また、オンラインデリバリーサービスの利用客増加に対応して、自律型協働ロボットを利用した商品ピッキング作業も検証中。

G社では、無人型店舗の開発・運営をしている。出入り口のセキュリティゲート、天井・棚のカメラや商品管理用のAIカメラ・重量センサー、顔認証システムなどを備えた店舗を提供。将来的には、品出し作業のロボット化、接客業務のAI化などを展望している。

5. 医療

H社（病院）では、全体の4割程を占める非臨床業務について、フロア案内ロボット、入退院説明ロボット、搬送アシストロボット、清掃ロボットなどの実装事業を実施した。

I社（調剤薬局）では、“ロボット薬局”が実現した。各クリニックで患者が受診すると、医師が入力を終えた瞬間から電子カルテと処方情報が薬局に共有され、調剤ロボットによるピッキングが始まる。薬剤師は計数調剤（錠剤やカプセルが収まるシートから必要数だけを取り出す）のみを行う。

6. 介護

J社では、介護施設向けに、食事前後の画像をAIが比較して食事量を算出する自動計測システム、ドーム状の本体に車椅子型チェアごと入ってミスト入浴を行う装置、排泄後のオムツを入れてボタンを押すと自動的に個包装されるオムツ回収ボックスなどの研究開発や開発検証が進んでいる。

K社では、介護施設向けに、介護記録を自動化するAIソフトを開発。スマホのアプリ上で操作可能で、医療デバイスとも接続、音声入力も可能。さらに新しい機能としてケアプランや行動予測を開発中。

7. 事務営業

L社（銀行）では、窓口での各種手続き情報を来店客がタブレットに入力するシステムを全営業店に導入。

M社（保険）では、販売代理店の人材育成支援ツールとして、「募集人育成AI」を導入し、ロールプレイングの相手役をAIが代替。また、営業サポートAIを試験的に導入し、実際の顧客対応の場の録音をAIがテキスト分析して改善点を指摘。

といった可能性を考慮することも必要となる。

(3)労働供給の捻出

①リスキリングによる労働生産性の向上

労働の供給力を高める第一の方策は、現有人材の戦力アップによる労働生産性の向上であると考えられる。国内の他社からの人材獲得は、個々の企業レベルでは有効であるが、日本全体ではゼロサムゲームとなるため、ここでの議論には意味がない。

昨今よく耳にする“リスキリング”とは、ビジネスモデルの変化や技術革新に対応するため、新たな知識や技術を学ぶことである。ただし単なる個人の学び直しというよりは、企業の人材戦略上の施策として語られることが多い。

企業がリスキリングを効果的に行うためには、まず将来に必要なスキルを定義したうえで、それに基づいて従業員のスキルマップを作成し、研修プログラムを設計する必要がある。と同時に、リスキリング後のキャリアパスを明確にするなどして、従業員に対して、リスキリングの必要性や重要性を説明し、積極的な姿勢を促す必要がある。

②DX化に伴う労働環境・勤務条件の改善

労働需要の節減の項で取り上げたDX化は、労働供給の捻出の面でも効果を発揮する。まず、3Kと呼ばれるきつい、汚い、危険な仕事が自動化されることに伴い、その職種に特有であった労働環境の問題が改善される。また、遠隔操作やリモートワークが可能となることで、それまでの勤務地の制約が解消される。さらに、業務の標準化や情報共有が進むことにより、担当者交代時の引継ぎが容易化し、短時間労働者の活用の余地が広がる。こうしたことから、従来労働条件や勤務条件の面で折り合いのつかなかった潜在的な労働者が、職に就くことが考えられる。

③高齢者、女性、外国人の一層の労働市場参入のための環境整備

高齢者、女性、外国人の労働参加は、ここ十年来、人手不足の緩和に大きく貢献してきた。その増加はもはや限界との声も聞かれるところではあるが、長期的スパンで大幅な労働供給不足が徐々に顕在化していく中では、さらなる抜本的な対策を講じた上で、一段の

掘り起こしを図ることが必須と思われる。そこで最後に、それぞれの固有の事情に即して、今後長期的に取り組むべき課題をまとめておきたい。

i) 高齢者…企業は、高齢者の雇用・就業機会の確保のため、定年制度や継続雇用制度などの措置を講じる必要がある。また、地域においても、高齢者の多様な雇用・就業ニーズに応えるため、関係者が協力して多様な雇用・就業機会を創出することが求められる。

ii) 女性…企業は、男女の均等な雇用機会と待遇を確保するため、男女の雇用機会均等法に基づいた措置を講じる必要がある。また、女性が仕事と家庭の両立をしやすい環境を整備するため、育児休業制度や介護休業制度などの整備が必要である。さらに、非正規労働者やパートタイム労働者の待遇改善を図るため、労働条件の改善や社会保障制度の充実が求められる。

iii) 外国人…円滑なコミュニケーションのために、日本語や日本の職場慣行などを習得する機会を提供する必要がある。また、外国人留学生の受け入れから職業紹介や就職支援に至るまで一貫したサポートを行う体制の構築が必要である。さらに、地域社会の重要な構成員として、国籍等に関わらず外国人が暮らしやすい地域社会をつくることが望まれる。

おわりに

日本が人口減少時代に突入する中で、労働力の縮小均衡を図ることは非常に難しい課題である。すでに多くの企業が、省人化に向けた取り組みを試行錯誤しており、先進的な技術を用いた成功事例もみられる。と同時に、従業員のスキルアップによる生産性向上の取り組みも本格化している。

とはいえ、短期的な経営課題との兼ね合いで、思い切った合理化策を打ち出せずにいる企業も多い。労働力不足は、景気変動による振れは伴いつつも、逆行することは期待できないトレンドである。企業の存続に関わるほどに深刻化する前に、人材戦略を実行に移すことが望まれる。

加えて、政府の役割も重要である。新技術導入のネックとなる法令面の整備や、外国人労働者への一層の門戸開放をはじめ、各方面で企業の対応策を後押しする政策の実行が求められる。