

[人事レポート vol.29 202403]

◆ 2024年賃上げの動向 大手は昨年を上回り4%超、中小は定昇+物価上昇分確保となるか ◆ 人手不足の現状と将来予測、対策のヒント

◆ 2024年の賃上げの動向

主要な産業の労働組合から賃上げ要求に対して、3月13日に企業側からの回答が出ました。満額回答が相次ぎ、連合の第1回回答集計によると加重平均で16,469円・5.28%(対前年比+4,625円・+1.48ポイント)と昨年を上回り、33年ぶりの5%超となりました。規模別では300人以上で5.30%、300人未満では4.42%と、いずれも昨年を大きく上回る賃上げとなりました。今後は労働組合のない企業や中小企業の対応に注目が集まります。

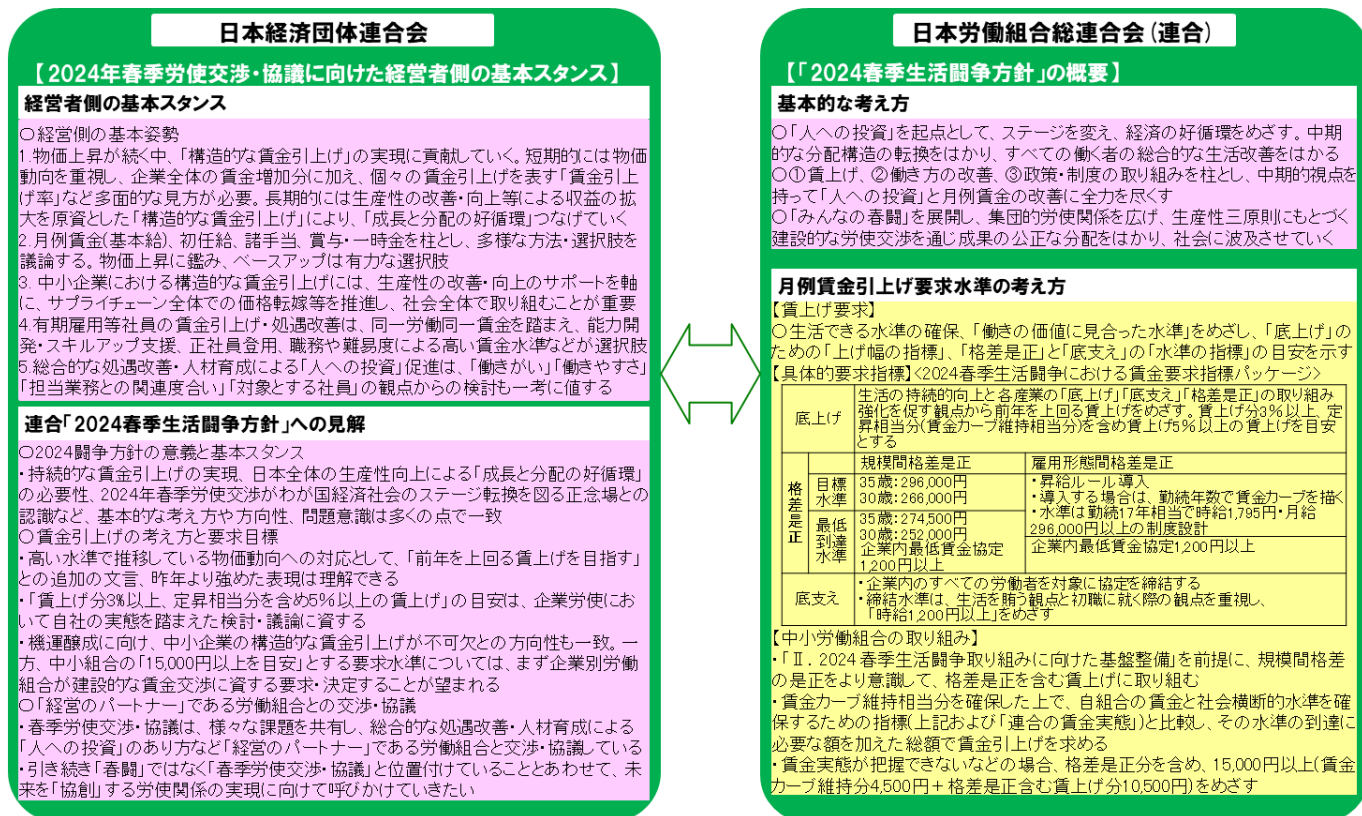
2023年度は過去最高の利益となる企業の割合が増え、2024年度も堅調な経済成長が見込まれています。世界的なインフレが落ち着きつつあるなか、日本でもピークを過ぎたものの物価上昇率は2%台が続き、実質賃金はマイナスが続いています。物価上昇以上の賃上げが重要との認識で政労使は一致しています。

雇用はコロナ禍の2020年の底から改善傾向が続いており、直近1年間では完全失業率はやや下降傾向、有効求人倍率は横ばいとなっています。人手不足が顕著な業種が複数あり、賃上げの一因になりそうです。

2024年の賃上げは物価上昇や人手不足に加え、デフレ経済からの脱却、成長と分配の好循環への転換を期待する社会的な賃上げ気運の高まりから、大手企業では昨年を上回り4%を超えることが予想されます。中小企業では定昇に加え、物価上昇率(民間コンセンサス2.2%程度)以上の賃上げとなるかが注目されます。

使用者(会社)側の代表的な組織である日本経済団体連合会(経団連)と、労働者側の最大の組織である日本労働組合総連合会(連合)の主張は【図表1】のようになっています。

【図表1】



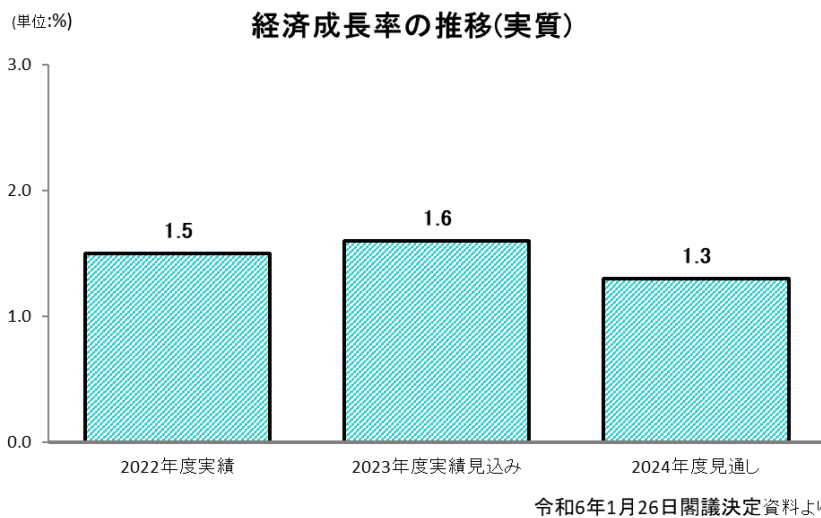
連合は月例賃金の引上げ要求について、生活の持続的向上と各産業の「底上げ」「底支え」「格差是正」の取り組み強化の観点から、前年を上回る賃上げを目指し、「賃上げ分 3%以上」、「定昇相当分(賃金カーブ維持相当分)」を含めて 5%以上を要求するとしています。対して経団連は物価動向への対応として、前年を上回る賃上げを目指すなど、昨年より強めた表現は理解できるとし、賃上げ分 3%以上、定昇相当分を含め 5%以上の賃上げは検討・議論に資すると評しています。ただし、「15,000 円以上を目安」とする中小組合の要求については、企業別労働組合が建設的な賃金交渉となるような要求・決定が望まれるとしています。

1990 年代以来 2 年連続 2%以上で物価が上昇しており、昨年の比較的高い賃上げも物価上昇分を上回らず、実質的にマイナスとなるなど、政労使は「昨年以上の賃上げ」で臨むことで一致しているようです。大手企業では早い段階から大幅な賃上げを決定する企業が昨年より増えており、「昨年以上の賃上げ」が実現する可能性は高まっています。中小企業の賃上げが昨年以上、物価上昇分を上回れるかが焦点となっています。

景気見通しは、1月26日の内閣府の閣議決定によると、2023年度の日本の成長率は、GDPデフレーター(インフレ率 1.7)を差し引いても、個人消費や設備投資がけん引する形で実質 1.3%の成長を見込むとしています。

国際通貨基金(IMF)によると、世界の各国がインフレ抑制のための金利引き上げによる景気減速や中国の不動産市場の混乱、戦争・紛争によるコスト増加など、複数のリスクはあるものの、世界経済は 2024 年 3.1%、2025 年 3.2%の成長、日本経済は 2024 年 0.9%、2025 年 0.8%の成長を予想しています。

【図表 2】経済成長率の推移(実質)



【図表 3】2014 年以降の賃上げの実績

	厚生労働省		日本労働組合総連合会(連合)				日本経団連							
	主要企業1000人以上		平均賃金方式		業種・単産計*		大手企業500人以上		中小企業300-499人		中小企業100-299人		中小企業100人未満	
	金額	上昇率	金額	上昇率	金額	上昇率	金額	上昇率	金額	上昇率	金額	上昇率	金額	上昇率
'14	6,711	2.19	5,991	2.11	4,157	1.74	7,370	2.28	4,490	1.76	4,455	1.78	4,232	1.76
'15	7,367	2.38	6,887	2.36	—	—	8,235	2.52	4,989	1.94	4,591	1.84	4,067	1.69
'16	6,639	2.14	6,057	2.04	—	—	7,497	2.27	4,899	1.89	4,502	1.79	4,260	1.71
'17	6,570	2.11	5,886	1.99	—	—	7,755	2.34	4,563	1.78	4,564	1.85	4,348	1.80
'18	7,033	2.26	5,934	2.07	—	—	8,539	2.53	5,095	1.96	4,587	1.82	4,528	1.86
'19	6,790	2.18	5,997	2.07	—	—	8,200	2.43	5,012	1.94	4,692	1.85	4,414	1.81
'20	6,286	2.00	5,506	1.90	—	—	7,096	2.12	4,622	1.77	4,150	1.62	4,234	1.71
'21	5,584	1.86	5,180	1.78	—	—	6,124	1.84	4,529	1.72	4,267	1.35	4,162	1.66
'22	6,898	2.20	6,004	2.07	—	—	7,562	2.27	5,135	1.94	5,059	1.94	4,497	1.80
'23	11,245	3.60	10,560	3.58	—	—	13,362	3.99	8,535	3.11	7,576	2.88	7,582	3.01

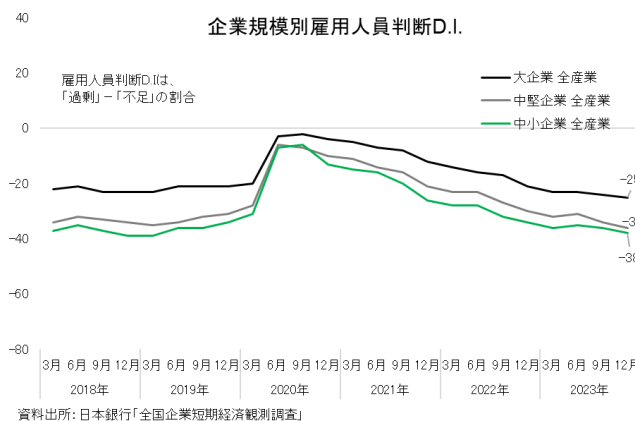
注:「*」は単純平均

◆人手不足の現状と将来予測、対策のヒント

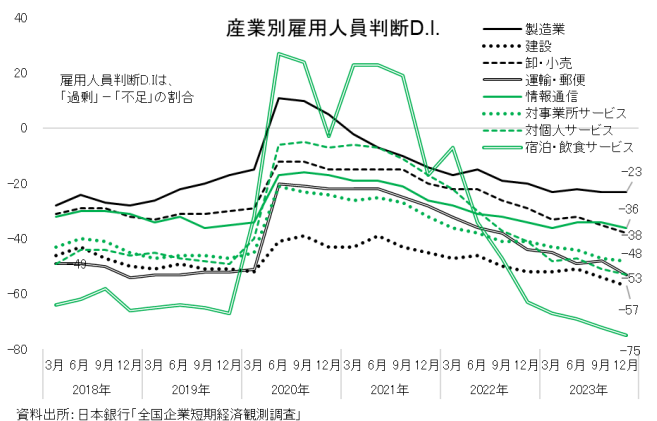
コロナ禍からの経済再開に伴い、人手不足が顕著になってきました。加えて自動車運転や建設、医師などの残業時間の上限が引き下げられる「2024年問題」などにより、今後さらに人手不足が深刻になることが予想されます。人手不足の現状と将来予測を確認し、対策を目的別・短期/中長期に分けて整理したうえで、詳細な施策を例示し、人手不足対策のヒントを紹介します。

1. 人手不足の現状

【図表 4】企業規模別雇用人員判断 D.I.



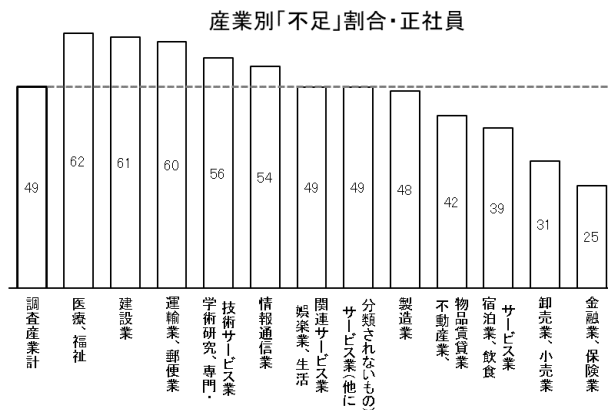
【図表 5】産業別雇用人員判断 D.I.



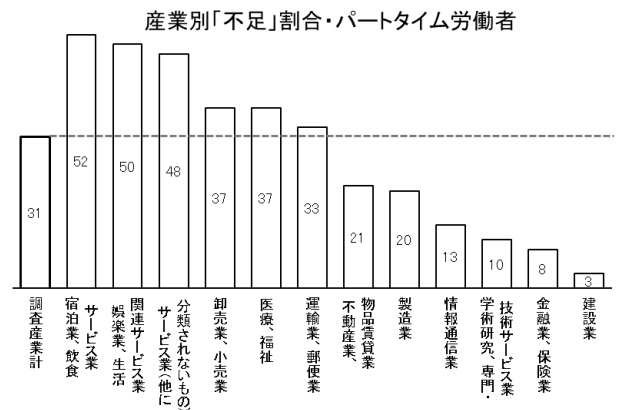
企業規模別にみると、コロナ禍の2020年に人手不足は緩和しましたが、2021年以降不足が加速し、2023年12月にはすべての規模でコロナ禍前の水準を下回りました。

産業別にみると、2020年から2021年にかけて宿泊・飲食サービスでプラスになるなど、人手不足が緩和しましたが、2021年から不足が加速し、2023年12月には製造業以外の産業でコロナ禍前の水準を下回りました。

【図表 6】産業別「不足」割合・正社員



【図表 7】産業別「不足」割合・パートタイム労働者



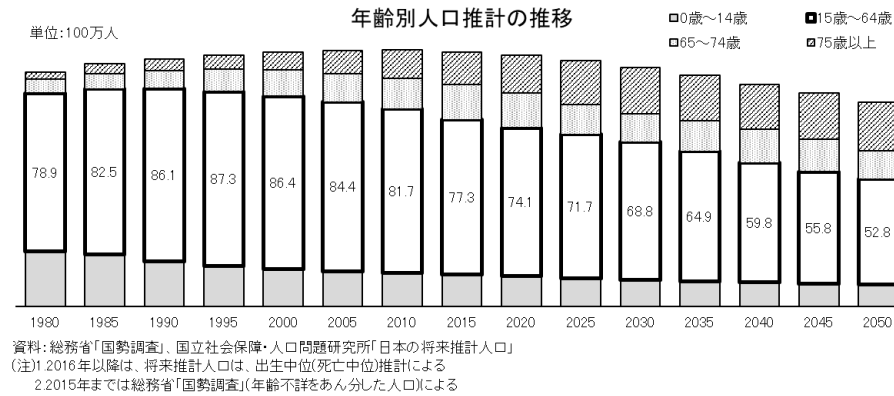
直近の2023年11月時点で産業別の「不足」の割合をみると、正社員は「医療・福祉」、「建設業」、「運輸業、郵便業」、「学術研究、専門技術サービス業」、「情報通信業」で調査産業計を上回る不足となっています。パートタイム労働者は「宿泊業、飲食サービス業」、「娯楽業、生活関連サービス業」「サービス業(他に分類されないもの)」、「卸売業、小売業」、「医療、福祉」で調査産業計を上回る不足となっています。

2 将来予想

15歳～64歳の生産年齢人口は1995年をピークに、以降減少が続いています。2025年を100とすると、2030年95.9、2035年90.6、2040年83.4、2045年77.9、2050年73.6となり、1年で1%以上の減少が予想されています。これは100人の会社では5年後に95人、10年後に90人になることを意味します。採用は年々難しくなり、

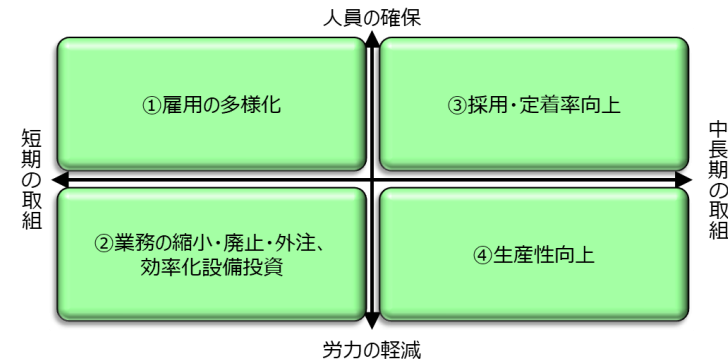
欠員が拡大していく可能性があり、人口減少が加速する地域ではさらに厳しくなることが予想されます。

【図表 8】年齢別人口推計の推移



3. 人手不足対策の枠組み

【図表 9】人手不足対策の枠組み



人手不足対策は、必要な人員を確保する「人員の確保」か、より少ない人員で業務運営を可能にする「労力の軽減」の2つの方法があり、取組が比較的短期のものと、中長期のものに分けることができます。短期の取組のできるものを先行し、中長期の取組について時間をかけて継続的に実行していくことが効果的です。

4. 人手不足対策の具体策

【図表 10】人手不足対策の枠組みごとの施策例

①雇用の多様化	③採用・定着率の向上
: 従来あまり雇用していなかった人材を雇用する施策 施策例 ・高齢者雇用 ・外国人雇用 ・兼業者雇用 ・非正規社員の正社員登用 ・派遣社員活用	: 採用や定着率を高めるため、労働条件を改善する施策 施策例 ・賃金(月例給、賞与等)水準の引き上げ ・非正規社員への賞与支給 ・休日増、選択週休3日制 ・テレワーク、フレックスタイム制 ・希望勤務地制、希望職種制 ・スキルアップ研修の実施 ・福利厚生者の拡充
②業務の縮小・廃止・外注、効率化設備投資	④生産性向上
: 既存業務を見直し、縮小・廃止・外注したり、業務を効率化するためのソフトや機器を導入する施策 施策例 ・店舗統合、部門統合、取扱商品縮小等 ・社内業務の外部委託* ・社内システムの導入・刷新 ・RPAツールの導入 ・ロボットや機器の導入	: 効率化や付加価値向上で生産性の向上をはかる施策 施策例 ・業務プロセス見直し・効率化 ・IT化・デジタル化 ・DX等の研修実施 ・高付加価値分野の強化

【図表 11】外部委託の例

各種事務	営業事務(受発注業務、請求書発行等)
	経理事務(売掛金管理、支払処理、経費精算等) 総務事務(施設管理、備品管理等) 人事事務(労働時間管理、給与計算、社保得意手続等) その他(データ入力、集計業務、書類作成等)
営業	マーケティング WEB営業(SEO対策、広告企画、インフルエンサー活用等) ルート営業(ラウンダー、アシスタント) 新規開拓営業(見込み客リスト作成、アポ・訪問等) その他(データ入力、集計業務、書類作成等)
	採用計画・戦略策定 媒体管理 母集団形成 応募者管理 分析検証

医療、福祉や車両を運転する仕事など人員が必要な場合は「人員の確保」に、効率化の余地がある企業では「労力の軽減」に重点を置くなど、業種・業態によって取組は異なります。またパートタイムは確保できるものの、正社員が不足している場合は非正規社員の正社員登用を強化するなど、企業ごとに取組のあり方は異なります。自社の現状を分析し、効果の期待できる施策を組み合わせることで実行していくことが必要でしょう。なお、「生産性向上」はすべての企業で必要であり、試行錯誤しながら継続していくことが重要になります。