

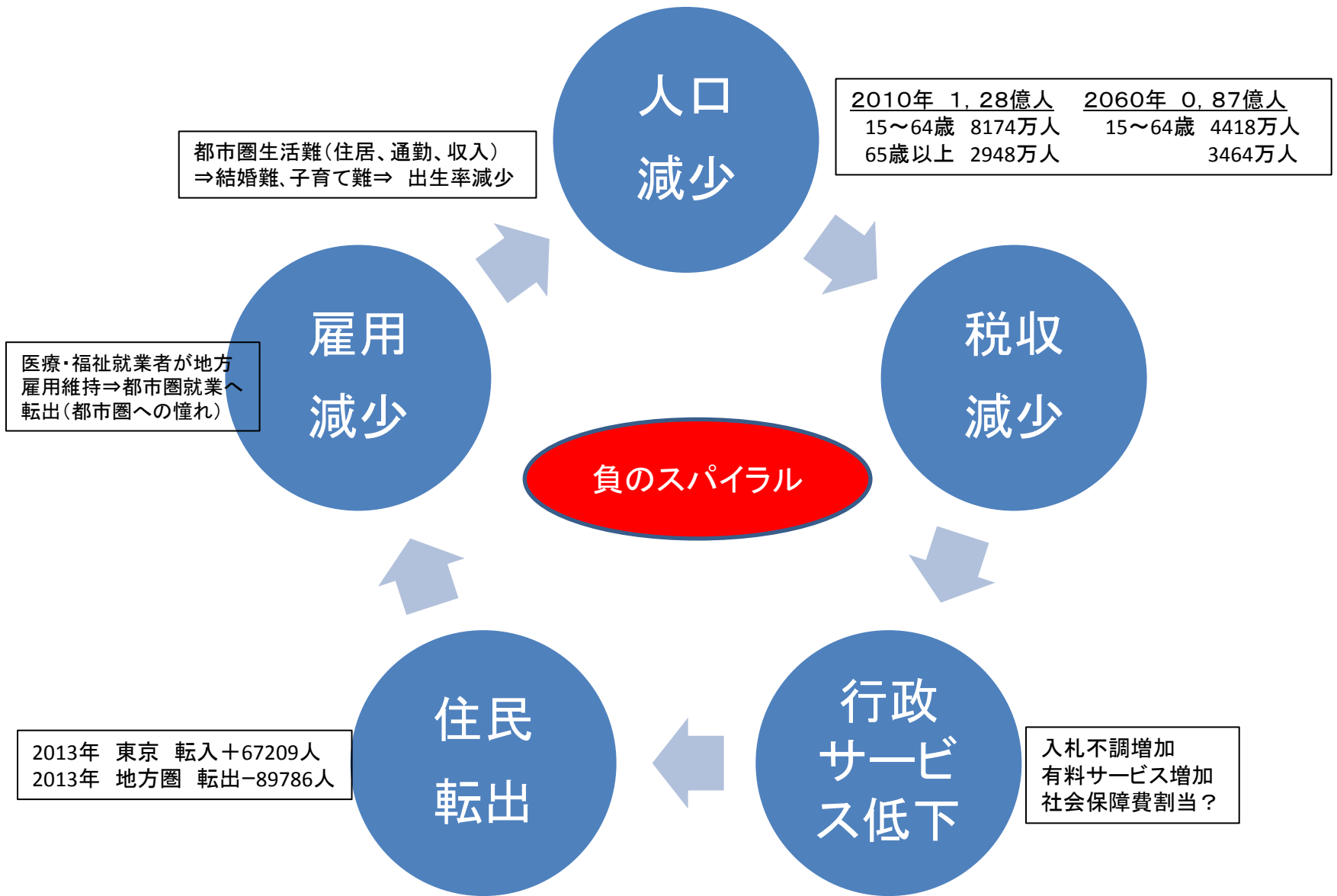
# 人口減少と人出不足による 避けられないビルメン経営のリスク

平成26年8月6日

マネジメント 21 松本卓三

HP: <http://mgmt21.jp>

E-mail: [matsumoto@mgmt21.jp](mailto:matsumoto@mgmt21.jp)



# 人口減少社会⇒市町村財政悪化⇒消滅集落へ

1、平成10年590市町村大合併のツケ：全国市町村が3,700から1,700に

## 今年から全国308市町村で財政悪化に陥る

- ①合併目的： 職員削減、公共施設統廃合⇒ 財政健全化、行政効率化、市民サービス向上
- ②合併特例法期限切れ： 地方交付税額維持10年間優遇措置  
合併特例債優遇措置(国7割負担、合併自治体3割負担)
- ③ハードに優遇措置は出たが維持管理費は全額自治体負担 ⇒ 今後も維持運営管理コスト負担継続
- ④行政コスト増大：行政サービスは合併前の安いレベルに合わせる(国民健康保険料、公共施設使用料等)、  
又、施設統廃合に対する住民意思の尊重 ⇒ 施設統廃合できない

## 2、ツケを払う自治体の代表例

- ①兵庫県篠山市：4町村合併 ⇒ 老朽化インフラ整備(ゴミ焼却場80億・斎場20億の新設)に着手したが、  
合併特例債上限230億使用して市民センター25億、温泉施設15億、図書館19億、温水プール15億、  
博物館18億のハコモノ新設 ⇒ 3割負担分(60億円返済) ⇔ 人口増・税収増の甘い見通し  
⇒ 財政悪化により職員3割削減と給与カットの行財政改革進行中 ← H26年から地方交付税18億減額
- ②大分県佐伯市：9市町村合併で九州で最大面積(900km<sup>2</sup>)の市  
⇒ 合併前の8役場の統合が地理的に不可能となり存続 ⇒ 職員数・人件費はそのまま  
⇒ 特例債返済開始と交付金減額のダブルパンチ ⇒ 甘い見通し
- ③逆事例として、福島県矢祭町  
合併拒否⇒交付税8億減 ⇒ 合理化(職員のトイレ清掃)、図書館は住民の書籍寄贈)  
重点予算配分：子育て支援3億円(幼稚園料月2千円、第三子祝い金100万円支給)  
⇒ 移住者増、出生率アップ ⇒ 将来の税収確保

# 人口減少社会⇒市町村財政悪化⇒消滅集落へ

## 3、2040年「20～39歳若年女性人口」が5割以上減少する自治体896

市町村は消滅危機に直面（日本創生会議公表資料、中央公論6月号より）

- ①人口減は税収減であり、実質出生率(新生児数／15～39歳女性数)＝0.7程度になり子供が居なくなる
- ②公共インフラコスト増大は止まらない(公共施設、橋・道路・上下水) ⇒ 資金不足
- ③行政サービス有料化、値上げが、住民離れを加速化させる
- ④高齢者が減っている ⇒ 地方の特養施設に空き部屋増えている  
⇒ 地域社会福祉法人の経営危機 ⇒ 高齢者のニーズの高い都市部へ

## 4、若年労働者の失業率高い ⇒ 働く機会と場の消失 ⇒ 新たな人口移動

医療・介護ニーズが大都会で高まる ⇒ 東京圏でこの10年地方の社会福祉法人が進出している

(3か所から35か所に) ⇒ 地方介護産業の東京進出が止まらない

⇒ 地元での若年介護資格者リクルート ⇒ 東京就職希望の流れが防げない

⇒ Uリターン率低い ⇒ 東京生活では結婚・出産は高いハードルになる(住居費問題、多忙な職務、収入面、保育施設不足等で生めない現実) ⇔ 東京都の未婚率42% 全国No.1 ⇒ 出生率アップは絵に描いた餅

## 5、一極集中社会：東京圏、名古屋圏に若年労働者が集中

- ①東京都は2000年以後転入超過が大きくなっている実態(地方からの大学進学者が故郷に帰らない実態も)
- ②高齢者数が増え続ける(2035年450万人予測) ⇒ 医療・介護ニーズが極端に大きくなり、地方からの人手奪い合い
- ③他産業の人出不足は今でも顕著： 外食店舗がパートスタッフ不足で閉鎖続出

**\* 東京圏の清掃現場での募集・採用は、外食産業より厳しい(すき家HP: 深夜最高時給1500円、一人当たり採用単価は一年で1.5倍アップ) 状況下で「人は集められるか」が最大の経営リスク**

## 人口減少社会 ⇒ 消滅集落化は止まらない

○人口減少は3つのプロセスを経て進行。大都市や中核市は第一段階にあるのに対して、地方では既に第二段階、さらには第三段階に差し掛かっている地域もある。

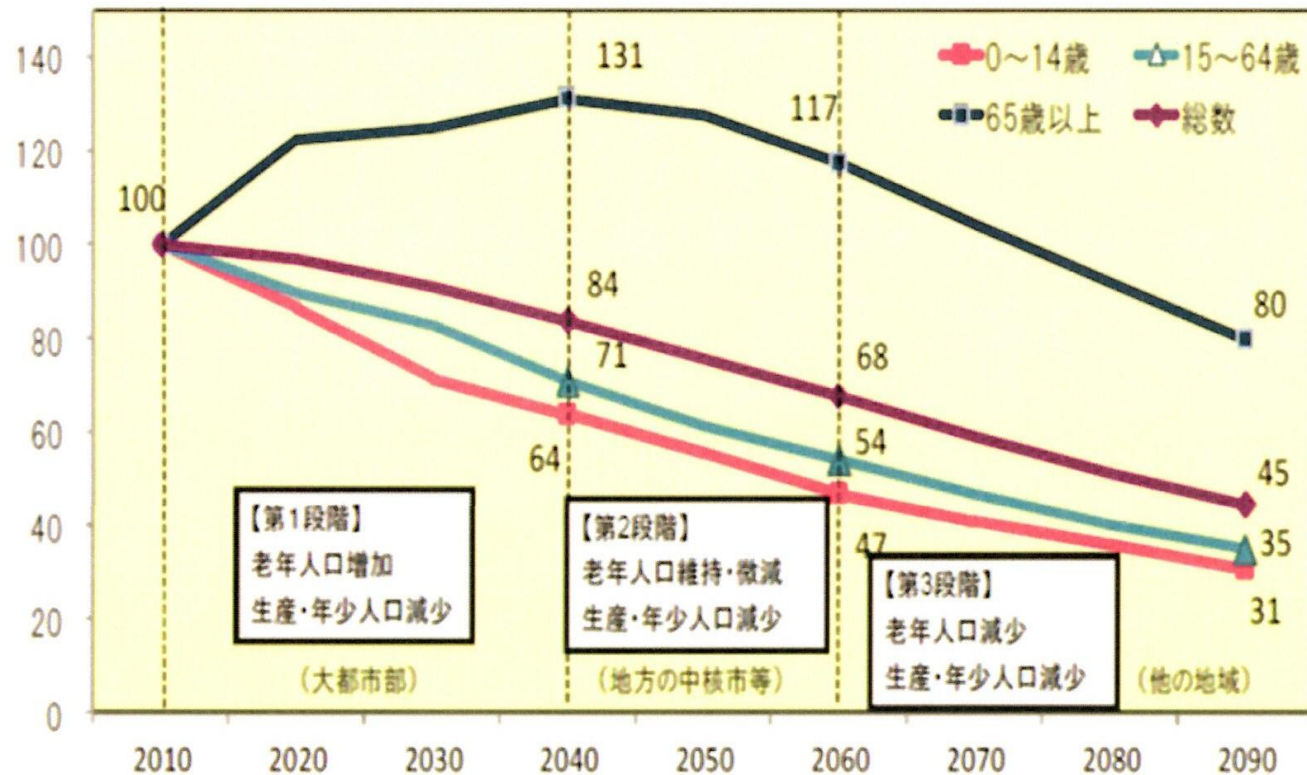
第一段階：老年人口増加 + 生産年齢・年少人口減少

第二段階：老年人口維持・微減 + 生産年齢・年少人口減少

第三段階：老年人口減少 + 生産年齢・年少人口減少 ⇒ 本格的な人口減少時代

3つの減少段階を経て人口減少に至る

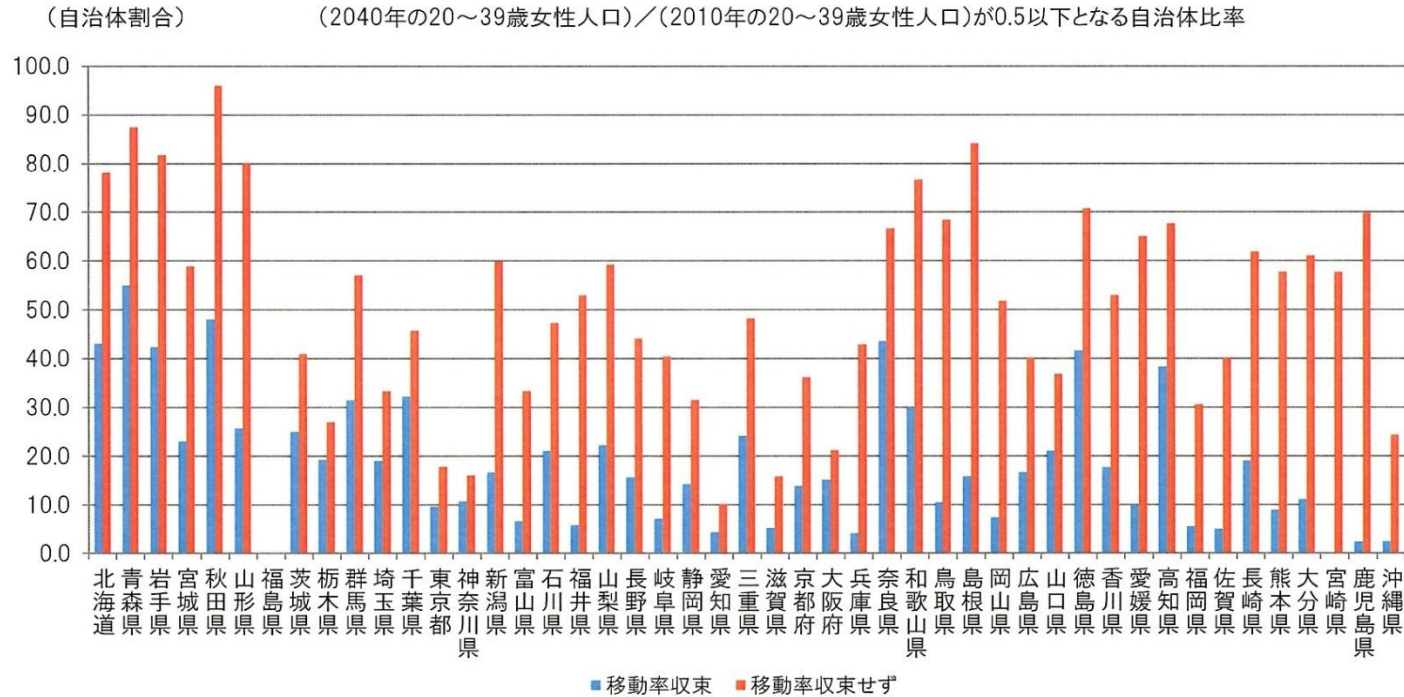
2010年=100





## 20～39歳女性が半分以下になる自治体比率(2010～2040年)

- 国立社会保障・人口問題研究所の推計を前提とした場合、20～39歳女性人口が2010年から2040年にかけて半分以下になる自治体比率は20.7%。
- さらに人口移動が収束しないとする仮定を置くと、20～39歳女性人口が2010年から2040年にかけて半分以下になる自治体数は49.8%。



(備考)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)」及びその関連データから

# 総合6位 石川県

## 教育熱心で、女性が活躍する石川

●人口：約116万人(34位) / ●面積：約4,186km<sup>2</sup>(34位)  
●シンボル：白山、兼六園、治部煮

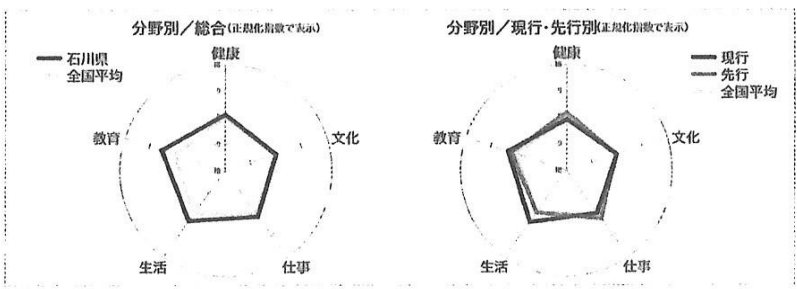
**総評** 教育分野で4位と高い順位にあることが全体を牽引し、総合でも6位と上位である。教育分野では、領域別においても現行指標・先行指標の別においてもそれぞれ10位以内と高く、次世代を育成する土壌が豊かである。

地方にあっては「留学生比率」が5位と高く、「外国人宿泊者数」も11位と比較的上位にあるなど、国際領域の良好さが強みである。

一方で、企業領域が44位と低く、指標別でも全て中位以下であるところが目立つ。産業力の強化がより魅力的な地域に向けての鍵である。

- 全国トップクラス  
健康診査受診率(1位)  
学力(3位)
- 取組み課題  
障害者雇用率(45位)  
エネルギー消費量(43位)

基本指標	人口増加率	一人あたり県民所得	選挙投票率	食料自給率	財政健全度
18位	13位	23位	11位	21位	41位



分野	領域	現行指標	先行指標
健康	医療・福祉	生活習慣病受療者数 32位	気分障害受療者数 42位
	産科・産婦人科医師数 16位	ホームヘルパー数 40位	高齢者ボランティア活動者比率 21位
文化	運動・体力	健康寿命 9位	平均歩数 21位
	健康診査受診率 1位	体育・スポーツ施設数 8位	スポーツの活動時間 36位
文化	余暇・娯楽	教養・娯楽支出額 14位	余暇時間 13位
	常設映画館数 38位	書籍購入額 12位	NPO認証数 43位
文化	国際	外国人宿泊者数 11位	姉妹都市提携数 25位
	語学教室にかける金額 12位	海外渡航者率 21位	留学生数 5位
仕事	雇用	若者完全失業率 6位	正規雇用者比率 9位
	高齢者有業率 15位	インターンシップ実施率 3位	大卒者進路未定者率 6位
仕事	企業	障害者雇用率 45位	製造業労働生産性 39位
	事業所新設率 25位	特許等出願件数 24位	本社機能流出・流入数 21位
生活	個人(家族)	持ち家比率 21位	生活保護受給率 5位
	待機児童率 1位	一人暮らし高齢者率 17位	インターネット普及率 13位
生活	地域	汚水処理人口普及率 12位	道路整備率 3位
	一般廃棄物リサイクル率 38位	エネルギー消費量 43位	地回団体数 16位
教育	学校	学力 3位	不登校児童生徒率 22位
	司書教諭発令率 28位	大学進学率 15位	教員一人あたり児童生徒数 27位
教育	社会	社会教育費 8位	社会教育学級・講座数 23位
	学童保育設置率 10位	余裕教室活用率 1位	悩みやストレスのある者の率 15位
追加指標	雇用金庫貸出平均利回り 27位	平均寿命 12位	女性の労働力人口比率 2位
	自殺死亡率 21位	子どもの運動能力 6位	

※追加指標は、現行指標と先行指標の区別なし。

# 石川県の人口動態

1、現在の人口:116万人(全国34位)

⇒平成32年予想: 113万 ⇒ 平成42年予想: 106万

2、生産年齢人口:732,811人(62,6% 総人口比)

⇒平成32年予測:651,901人(57,8%) ⇒ 平成42年 605,023人(57,1%)

3、出生率:1.46 (日本全体1,41 東京 1,09)

新生児数

出生率

=

—————

母親数

(未婚女性は含まず)

⇒ 本当はもっと低い

4、死亡率:1%(H23) 年間11,962人 高齢者死亡数予想 6千人

出生新生児数 9,555人 ⇒ 人口増加率数 ▲2,407人(全国13位)

- \* 人口は緩やかだが減少を続け、労働人口(15~64歳)、高齢者数も減少
- \* 県内自治体のバラツキは、自治体として消滅化する市町村が多くなる
- \* 将来、若年女性層(20~39歳)の他県流出が進み上記データはもっと悪化することはまちがいない。



# 石川県の労働力実態

1、労働力率： 61, 1% (15歳以上の労働力人口での労働者率)

全国平均59,1%より上であり、関東・東海地域に並ぶ高い労働力人口数

\* 働く人が大変多く、特に女性の労働力率は52,2%で全国トップである

⇒ 女性はよく働く(特に25～54歳が全国平均より高い)

2、完全失業率：3,65% (全国4,3%)より低い

但し、15～24歳の完全失業率が高い ⇒ 全国では6位

\* 15～24歳の就業先が不足 ⇒ 大都会移動(東京・名古屋・大阪)

3、正規雇用者比率：68, 7% (9位)

正社員雇用が高く、パート・アルバイト雇用が低く、安定した雇用形態

\* 離職者・転職者が少なく、新規採用ニーズが増えない

⇒ リクルート市場に出てこない ⇒ 更なる人出不足

# 石川県の労働力実態

4、高齢化率： 23,9%(H23年) ⇒ 34,5%(H47年)

高齢者有職率20,8% (全国15位) ⇒ 高齢者が働く比率は高い方である

\* H23年65歳以上高齢者実数 279千人が今後減少していく(率より数)

**\* 65歳以上は、年間6千人は減っていくと予測**

⇒H23年県内データ:死因上位のガン・心疾患・肺炎・脳血管疾患

合計7,925人の70%が高齢者と推計+老衰530人 (厚生労働省統計より)

5、共働き率： 64,64% (7位) 北陸3県は特に高い

\* 働く人が断然多く、失業率は低めであり、共稼ぎ率も高い ⇒ 特に女性の労働力率は52,2%で全国トップである ⇒ 女性はよく働く(特に25~54歳が全国平均より高い) ⇒ **労働人口減少下で、就業可能人数が少なくなる**

**\* 今後は若年労働者(18~39歳)が大都会就職を選択し、金沢市でも採用可能対象者が減少する**

又、大学進学率53,5%と高く、他県進学者は現地での就職率高く、Uターン率は不明だが進学先で就職する可能性が高い ⇔ **更なる若手労働力減少化**

**\* BM業界が頼りにする高齢者数も今後減少は止まらない**

**\* 将来の幹部候補生の人材雇用ができないと経営改革難しい**

# 石川県の財政動態

1、財政健全度：45，2%（全国41位）ワースト4位

①H24年県一般会計決算：歳入 - 歳出 = 80億円プラス

②県債収入 1,155億円 = 借金 公債費歳出 997億円 = 借金返済  
\* 県債残高 1兆2224億円

③県税歳入 1兆1971億円 ⇒ 今後減少化（人口減少、若手労働人口流出）

④バランスシート上では、資産額3兆86億円 負債額1兆4151億円  
・民間企業分析では、債務超過状態ではないがより収益を上げる必要あり  
・借入額（公債残高）を減らしていく必要があること ⇔ 経常収支拡大化  
・売上高（県税歳入）を維持又は増やす努力 ← 交付税が増えない

⑤有形固定資産額（土地・建物）2兆6831億、流動資産（534億）であり  
固定比率が高すぎる ⇒ 保有土地・建物の売却を増やす

2、一人当たり県民所得：2,652千円（23位）

持家比率高く、共稼ぎ率が高いので、県民所得が少なくても、都道府県別幸福度ランキングでは、全国6位となっている

（出典：県HP、ダイヤモンド誌2013・6月号他）

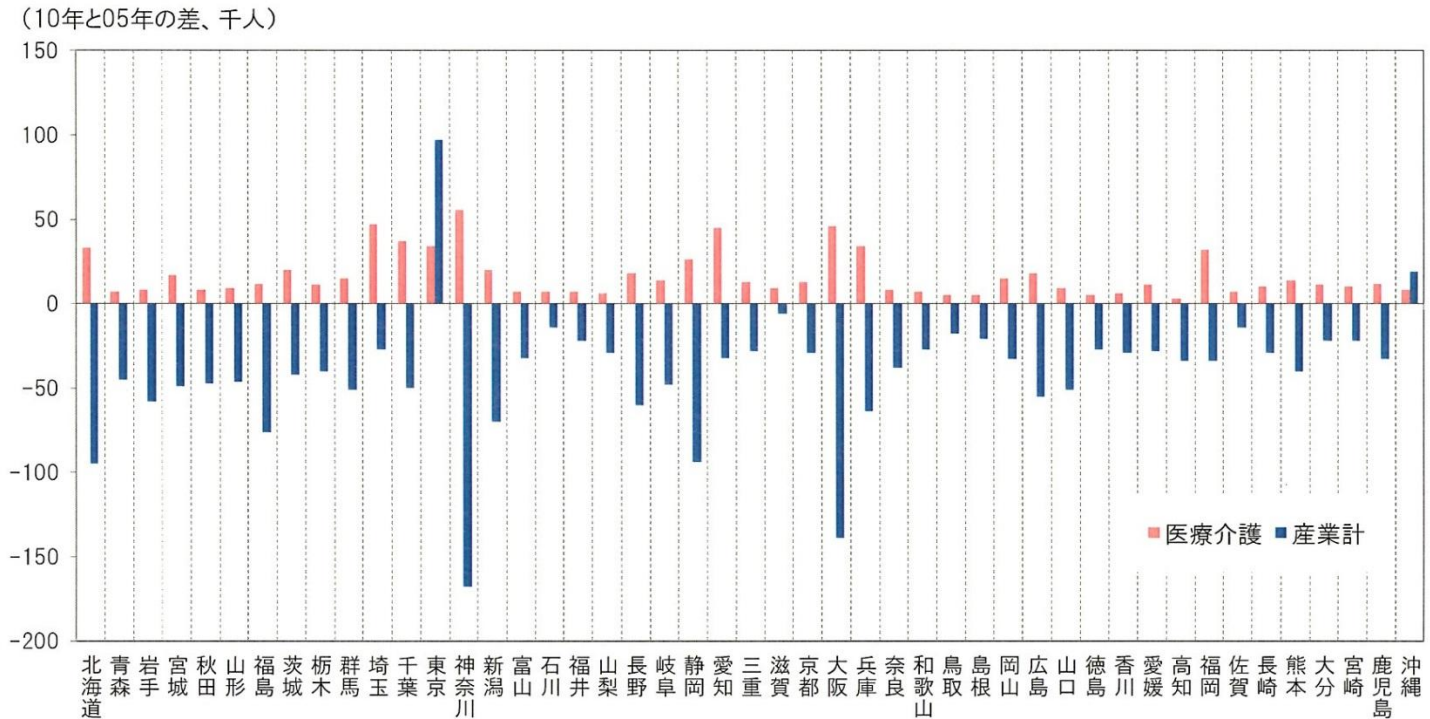
平成24年度

# 石川県一般会計歳入歳出決算総表

歳 入			歳 出		
第1款	県 税	119,711,812,129円	第1款	議 会 費	1,147,995,552円
第2款	地方消費税清算金	23,229,351,285円	第2款	総 務 費	51,586,065,505円
第3款	地方譲与税	17,323,463,154円	第3款	企画県民文化費	38,449,108,477円
第4款	地方特例交付金	461,147,000円	第4款	健康福祉費	85,087,781,100円
第5款	地方交付税	135,755,167,000円	第5款	環 境 費	3,356,776,766円
第6款	交通安全対策金 特別交付金	410,203,000円	第6款	商工観光労働費	33,639,715,991円
第7款	分担金及び負担金	3,822,460,047円	第7款	農林水産業費	27,356,498,028円
第8款	使用料及び手数料	5,048,778,826円	第8款	土 木 費	76,606,564,934円
第9款	国庫支出金	62,755,210,880円	第9款	警 察 費	24,193,190,104円
第10款	財産収入	1,443,448,781円	第10款	教 育 費	104,609,939,559円
第11款	寄 附 金	30,432,165円	第11款	災 害 復 旧 費	2,234,944,005円
第12款	繰 入 金	17,059,693,200円	第12款	公 債 費	99,676,599,153円
第13款	繰 越 金	6,482,083,689円	第13款	予 備 費	0円
第14款	諸 収 入	46,898,205,004円			
第15款	県 債	115,552,000,000円			
歳 入 合 計		555,983,456,160円	歳 出 合 計		547,945,179,174円
			歳入歳出差引残額		8,038,276,986円
			うち石川県財政調整基金繰入額		381,700,000円

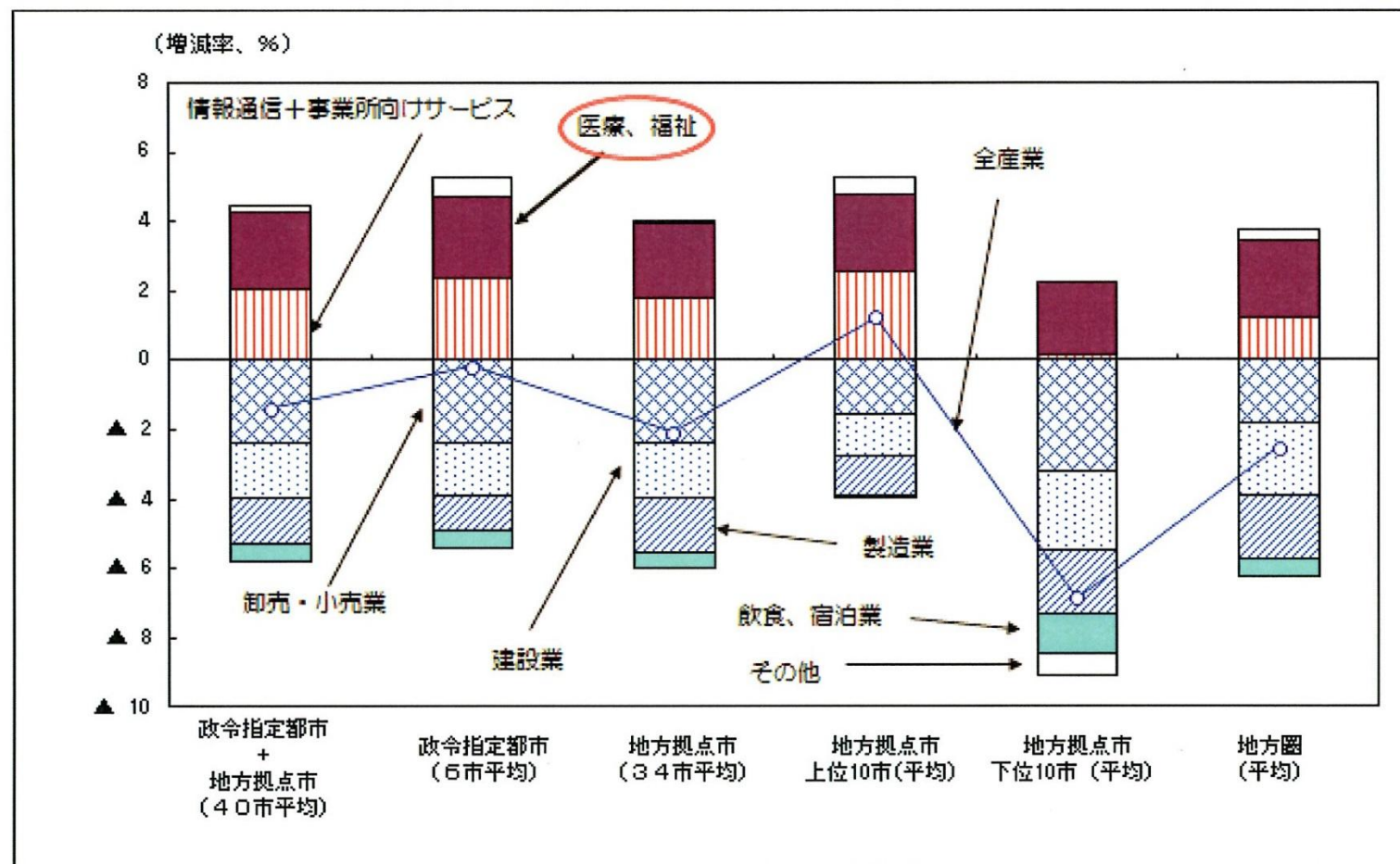
- 公共投資の削減や工場の海外移転により、地方の雇用は縮小。現在、医療・介護分野が地方の雇用を支えている。
- 今後、地方の高齢者は急速に減少。一方、東京は「超高齢化」により、医療・介護労働ニーズが拡大。若者が東京に流出する可能性が高い。

2005年から2010年の就業者数の変化（産業計・医療・介護）



(出典)総務省「国勢調査」より作成。

## 地方圏の拠点都市における就業者数の変化(2001→06年)



※ 内閣府「地域の経済 2008」



# 金沢市の財政動態

## 1、財政健全度：45, 2%（全国41位）ワースト4位

①H24年県一般会計決算：歳入 - 歳出 = 28億円プラス

②地方債 地方債残高 4196億円（実質公債費比率8,4%であり、健全化基準の25%を早期実現する努力が必要）

③地方税歳入 767億円 ⇒ 今後減少化（人口減少、若手人口流出）

④バランスシート上では、資産額1兆4682億円 負債額4987億円

- ・特別会計936億の歳出が加算されるが、財政力指数は0, 8で良好範囲（1.0を超えると地方交付税支給されない事態になる）
- ・借入額（公債残高）を減らしていく必要があること ⇔ 経常収支拡大化
- ・売上高（地方税歳入）を維持又は増やす努力 ← 交付税が増えない

⑤有形固定資産額（土地・建物）が1兆3806億で、流動資産480億であり  
保有土地・建物の資産譲渡・売却を増やす

**\* 現状は余裕度が高い数字であるが、市財政課の財政健全指標を掲げて取組み中であり、県内他市町村に比して良い方である**

# 金沢市 平成24年度 財政状況資料集

## 総括表 (市町村)

都道府県名	石川県		市町村類型	中核市	指定団体等の指定状況		区分		平成24年度(千円)		平成23年度(千円)		区分		平成24年度(千円・%)	平成23年度(千円・%)		
					財政健全化等	×	歳入総額	165,407,347	172,362,895	実収支比率	2.1	2.0						
市町村名	金沢市		地方交付税種地	1-0	財源超過	×	歳入総額	162,640,769	169,044,284	経常収支比率	89.5	88.0						
					財源超過	×	歳入歳出差引	2,766,578	2,418,611	(※1)	(97.9)	(96.0)						
人口	22年国調(人)	462,361	産業構造(※5)	中部	○	翌年度に繰越すべき財源	633,450	354,100	標準財政規模	102,031,785	102,162,812							
	17年国調(人)	454,607		近畿	×	実収支	2,133,128	2,064,511	財政力指数	0.78	0.79							
住民基本台帳人口(※7)	増減率(%)	1.7	第1次	山梨	○	単年度収支	68,617	53,764	公債費負担比率	23.1	23.1							
	うち日本人(人)	445,810		25.03.31(人)	450,360	区分	22年国調	17年国調	積立金	674	743	健全化判断比率						
面積(km <sup>2</sup> )	468.22		第2次	山梨	○	繰上償還金	2,010,522	2,002,453	実質赤字比率									
	増減率(%)	1.1		24.03.31(人)	445,432	第1次	3,150	3,637	積立金増減率									
人口密度(人/km <sup>2</sup> )	987		第3次	うち日本人(人)	445,432	22.0	22.6	繰上償還金	2,002,453	2,002,453	実質赤字比率							
	世帯数(世帯)	191,256		うち日本人(%)	0.1	161,369	167,337	繰上償還金	2,010,522	2,002,453	繰上償還率							
職員の状況																		
特別職等	区分	定数	1人あたり平均給料月額(円)	区分	職員数(人)	給料月額(円)	1人あたり平均給料月額(円)	地方債現在高	242,237,283	246,140,684	うち公的資金	169,391,539	168,729,123	債務負担行為額(支出予定額)	10,609,511	11,963,026		
	市区町村長	1	10,620	一般職員	2,428	7,687,046	3,166	うち公的資金	169,391,539	168,729,123	債務負担行為額(支出予定額)	10,609,511	11,963,026	収益事業収入	-	12,004		
	副市区町村長	2	8,640	うち消防職員	413	1,298,885	3,145	土地開発基金現在高	2,571,271	2,570,371	積立金現在高	103,520	103,520	財政調整基金	2,702,547	2,701,873		
	教育長	1	6,867	うち消防職員	376	1,133,264	3,014	減債基金	103,520	103,520	その他特定目的基金	10,484,127	10,814,020	その他特定目的基金	10,484,127	10,814,020		
	議会議長	1	7,800	教育公務員	75	286,419	3,819	積立金現在高	103,520	103,520								
	議会副議長	1	7,150	臨時職員	-	-	-											
	議会議員	38	6,700	合計	2,503	7,973,467	3,186											
					ラスパイレズ指数(※6)	109.2	(100.0)											
	(注) 1: 経常収支比率の( )内の数値は、「歳入補填債(特例分)」及び「臨時財政対策債」を除いて算出したものである。																	
	2: 専業会計の( )内の数値は、「歳入補填債(特例分)」及び「臨時財政対策債」を除いて算出したものである。																	
3: 地方公共団体が損失補填等を行っている出資法人で、健全化法の算出対象となっている団体については、「地方公社・第三セクター等」の団体名に○印を付与している。																		
4: 資金不足比率欄には、資金が不足している会計のみ記載している。																		
5: 産業構造の比率は、分母を就業人口総数とし、平成22年国調は分類不能の産業を除き、平成17年国調は分類不能の産業を含んでいる。																		
6: ラスパイレズ指数の( )内の数値は、国家公務員の時給約(2年間)給与改定特例法による措置が施された場合の値である。																		
7: 住民基本台帳法の改正により、平成25年3月31日現在の住民基本台帳登録人口については、外国人住民を含む。																		

(注) 1: 経常収支比率の( )内の数値は、「歳入補填債(特例分)」及び「臨時財政対策債」を除いて算出したものである。  
 2: 専業会計の( )内の数値は、「歳入補填債(特例分)」及び「臨時財政対策債」を除いて算出したものである。  
 3: 地方公共団体が損失補填等を行っている出資法人で、健全化法の算出対象となっている団体については、「地方公社・第三セクター等」の団体名に○印を付与している。  
 4: 資金不足比率欄には、資金が不足している会計のみ記載している。  
 5: 産業構造の比率は、分母を就業人口総数とし、平成22年国調は分類不能の産業を除き、平成17年国調は分類不能の産業を含んでいる。  
 6: ラスパイレズ指数の( )内の数値は、国家公務員の時給約(2年間)給与改定特例法による措置が施された場合の値である。  
 7: 住民基本台帳法の改正により、平成25年3月31日現在の住民基本台帳登録人口については、外国人住民を含む。

# 人口減少社会 ⇒ 石川県・金沢市はようになる？

## 1、石川県内での人口増減データ

① 2040年 石川県人口予測 974千人 (2010年より17%減少) 平成24年度167万人

② 平成24年度 石川県市町村 人口増減状況

人口プラス: 金沢市4928人、野々市市1498人、小松市928人、能美市683人、白山市378人、かほく市・内灘町182人、津幡町99人、川北町53人

人口マイナス: 輪島市-476人、加賀市-341人、志賀町-329人、珠洲市-324人、能登町-320人、七尾市-319人、穴水町-221人、羽咋市-131人、宝達志水町-120人

## 2、2040年消滅市町村候補896にリストアップされた県内市町村

①加賀市 -50, 7%: 2010年 若年女性人口から2040年に減少する比率 -50%は半分に減る

②輪島市 -66, 6%    ③羽咋市 -69, 6%    ④珠洲市 -71%    ⑤七尾市 -59, 5%

\* H24年の人口減市町村は、既に兆候を示している

# 人口減少社会 ⇒ 石川県・金沢市はようになる？

## 3、県内模範的人口増加自治体 ⇒ 川北町

川北町(人口6300人) 若手女性人口増加率 全国第一位 「子育てしやすい町」として有名

- ①保育料:0歳児 月2万円、1~2歳 月1,6万円、3歳以降 月1,4万円、第三子以降無料  
(所得レベル関係なし)
  - ②出産一時金(国保加入):第一子42万円、第二子以降10万円加算、不妊治療費助成
  - ③18歳までの子供と75歳以上高齢者は医療費無料
  - ④公共料金:水道代 月10トンまで無料、下水道代 月2千円
  - ⑤町内住宅2000戸、3LDK 家賃2~5万円・無料駐車2台分
- ⇒ 町内に生活保護世帯なし

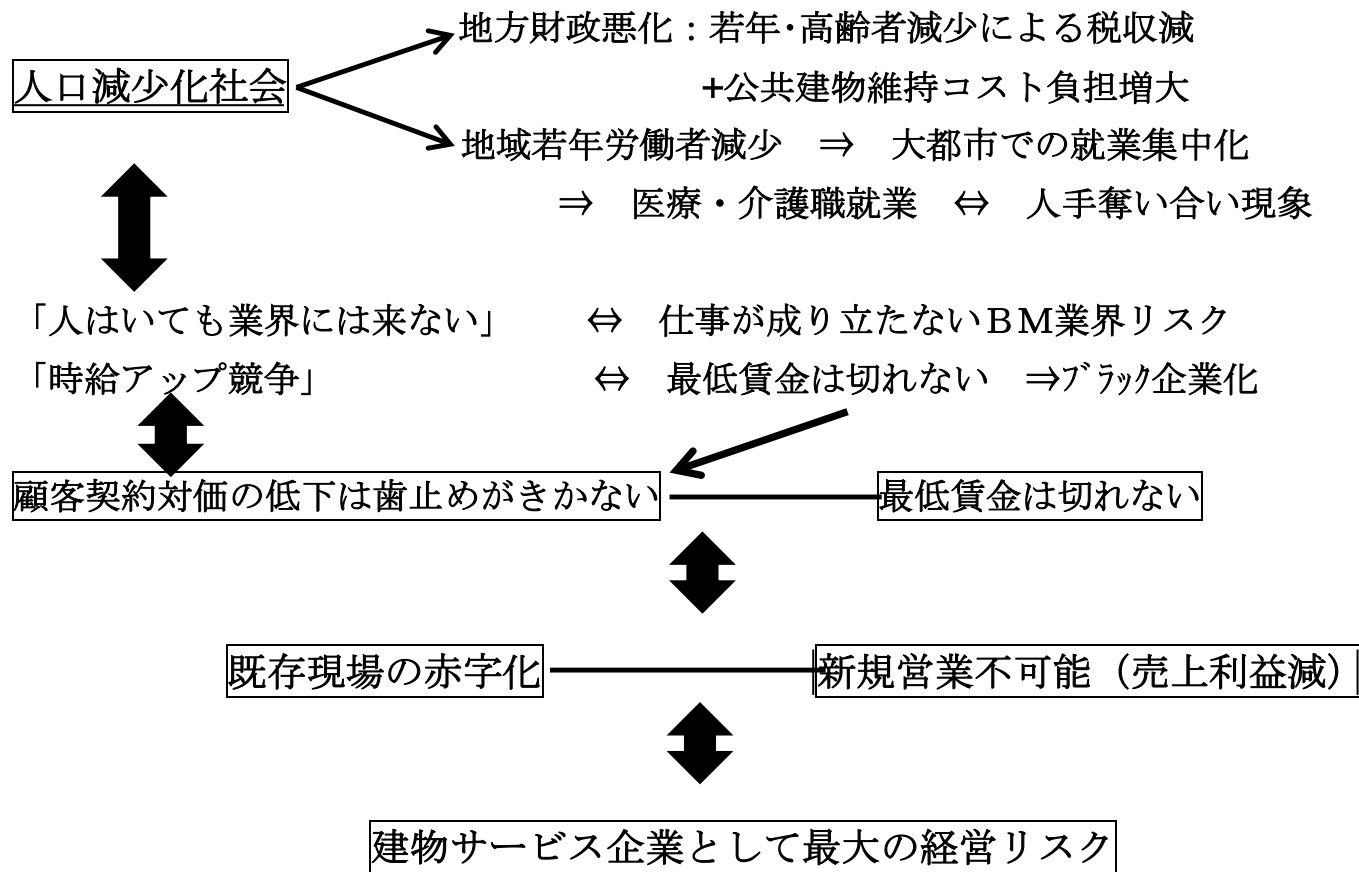
### \* 上記福祉施策が出来た理由

- ・地の利:金沢、白山への通勤・通学者(72, 5%)のベッドタウン化+ファミリー移住施策
- ・人口増策として、商・工・農のバランスをとり雇用を確保 ⇒ 企業誘致 ⇒ 固定資産税
- ・徹底した行財政改革で福祉施策維持+防災体制強化[安全・安心] ⇒ 人口増加

注)川北方式が他に応用できるわけではないが、社会保障施策充実が人口維持・増加には中期的に効果があることはまちがいない

# 人口減少社会 ⇒ 石川県BM業界はようになる？

県内市町村の人口減少化に対して今後何が生じてくるか？



# 人口減少社会 ⇒ 石川県BM業界はようになる？

## 1、2025年時点の国内産業界の構造変化

- ①沈む業界：デパート、食料品、不動産、電力、地銀、対個人サービス、損害保険  
《医薬品、ヘルスケア商品、家電、マンション供給、リフォーム》  
注)《 》内は2025年がピーク
- ②浮かぶ業界：医療・介護サービス、情報通信サービス、食品加工、ロボット産業  
教育産業（特に大学経営は緊急課題、学習塾も将来性課題あり）
- ③生残り業界：コンビニ、物流業、シニア向け家電、食品スーパー

- \* BMにとって、顧客の業績浮沈が売上に影響してくる
  - ⇒ 人がいない、働かないと建物・オフィス需要が減る
  - ⇒ メンテナンス需要が減少していく時代へ

出典：日本経済センター、日本政策投資銀行データ

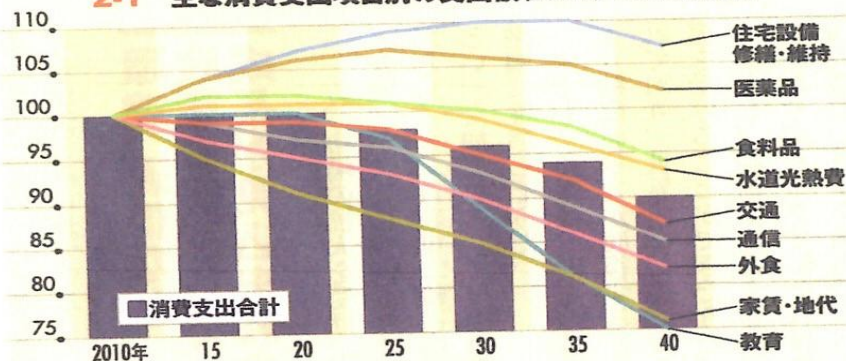
## 2、BM業界現状と問題点

- ①これまで20年間「作業員が集まりにくい、技術者の確保が難しい」と言い続けてきた。（全協アンケートの課題ワースト5に入っている）  
⇒ さりながら何とかなってきたという長年の慣れと問題意識の薄さ



## 教育への支出が大幅減少

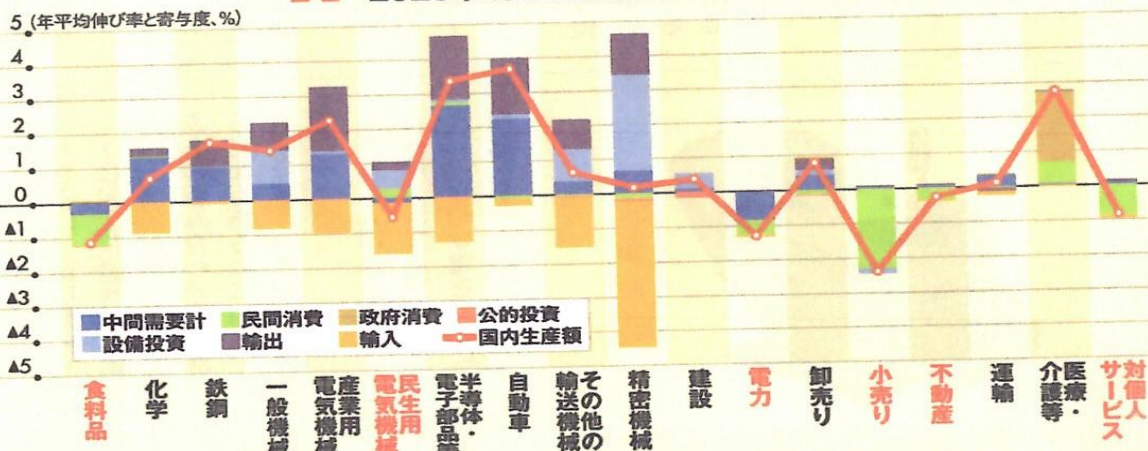
2-1 主な消費支出項目別の支出額 (2010年=100とした指数)



\*経済成長はゼロ成長、消費性向は不変と仮定して試算  
出所:日本政策投資銀行「人口減少問題研究会 最終報告」

## 浮かぶ自動車、沈む小売り

2-2 2025年の主な産業別国内生産額予想 (2010年=100とした指数)



出所:日本経済研究センター

# 人口減少社会 ⇒ 石川県BM業界はようになる？

②労働人口数(15～64歳)減少が止まらない時代になっても、これからも何とかなるだろうと楽観的に甘く見ている経営感覚で大丈夫か？

③もともと若手人材雇用が不足しているのに、**頼りの高齢者数が減る**

⇒ 人手不足よりも、人手払底化が避けられない

⇒ 加えて北陸特有の高い共稼ぎ率と高齢者有職率から、雇用対象者数が他地域より少なく、又他産業との人手の奪い合い

⇒ 競合できる魅力的な賃金を出せるか？

④**最低賃金上昇は止まらない**

・石川県704円は、14円アップ ⇔ アベノミクス骨太方針の反映

⇒ 非正規雇用者40%の現状と生活保護水準の逆転現象解消 ⇒ 毎年16～20年アップ

・厚労省最低賃金審議会も消費税アップから見直し・増額は避けられない

\* 718円⇒730円にどう対処する？ 800円時代は遠くない

# 人口減少社会⇒石川県BM業界はようになる？

## 3、深刻な人手不足に対してどんな手を打つ？

### 1)現実的な解決案： 対症療法

- ①従来の募集方法で良いのか？⇒ 雇用コストアップと採用効果減少のアンバランス
  - ⇒ 今までどおりの募集のやり方で人は来るのか？
  - ⇒ 一人採用のコストはいくらかかっているか？
  - ⇒ 時給アップしないと募集費のムダになるだけでは？

\* 他産業事例: 紹介料10万円(紹介者) + 6か月勤務時 5万円支給(本人)

\* 2014年上半期 求人難による倒産10件で2013年上半期の5倍 (東商リサーチ)

\* 3年勤務 グアム3泊4日 5年 ハワイ 4泊6日

### ②既存従業員の定着性を上げる仕組みをつくる

- ⇒ 仕事評価にリンクした給与体系と、職位体系化(昇進のシステム)が必要
  - ⇔ 同族企業の多いBM業界の遅れ ⇒ 見える化の経営改善
- ⇒ 3~5年先のポストと権限が見えないと辞めていく
- ⇒ モチベーション低下が辞める最大原因
- ⇒ 適切な業績・能力評価制度に早急に着手する  
(厚労省の「ビルメン業界職業能力評価シート」の導入等)

# 人口減少社会⇒石川県BM業界はようになる？

## 2) 具体的なソリューション：原因療法

### ①最低賃金アップ ⇒ 給与アップ ⇒ 契約対価アップ

- 「それが出来れば苦労しないよ」の声 ⇔ 価格以外で顧客に選ばれるBM
- ・民間顧客対応策：選ばれるBM⇒+αのサービスとCSアップ対策⇒オンリーワン
  - ⇒ 品質レベルの高さで勝てるBMが増えてきている
  - ⇔ 時間とカネをかけた社内改革による品質向上、待遇レベルアップ教育
- ・官公庁対応策：公共サービス条例の策定を推進する ⇒ 長野県BM協会例
  - ⇒ 最賃適用要請と入札予定価格・落札価格アップをリンクさせる動き
  - ⇒ 入札不調は増えていく ⇒ 予定価格アップ方向へ

### ②高齢者雇用戦略の見直し ⇒ 積極的活用化

- ・定年限界を取り払う ⇒ 75歳定年＋年度契約で最大80歳まで
  - ⇒ 現実に70歳超えても健康面問題なく、期待通りの作業できる人多い
- ・75歳と40歳の作業員に同じ最低賃金？ ⇒ 画期的なアイデア必要
- ・高齢者は、報酬以外の動機で働く人が多くなっている(厚生年金受給グループ)
- ・高齢者スタッフを細かく分類した働き方と給与体系：
  - フルタイム、短時間、楽な清掃チーム、技術清掃チーム、早朝チームなど
- ・NPO法人 シニアメンテナンスサービス会(仮称)への業務委託は

# 人口減少社会⇒石川県BM業界はようになる？

## 2) 具体的なソリューション：原因療法

### ③ 契約社員固定化

- ・一年契約社員の定着・固定化には：5年契約(問題なければ自動延長)
- ・年齢制限を取り払う：健康問題チェックと作業評価による
- ・賃金以外の働きたい動機づけは？
  - ⇒ 一体感イベント(永年勤続表彰を正社員並みに)
  - ⇒ 評価奨励金(賞与がない代わりにモチベーション)

### ④ パート定着化

- ・子育て主婦の長期勤務化への制度作り(35～42歳の期間)
  - ⇒ 負担軽減：急な欠勤代用が可能な予備パート数確保
  - ⇒ 5年間経過すれば子育て終了、勤務時間に余裕ができてくる
  - ⇒ 企業内保育園はコストかかるが、顧客との協同方式で部分的解決
- ・パート世襲制のできる良い環境と従業員満足度
- ・他産業例に学ぶ：健康相談、人生相談、感謝イベント開催、積立旅行会など

# 人口減少社会 ⇒ 石川県BM業界はどうか？

## 4、2020年のイメージ

### 1) 既存現場は継続可能か

- ① 欠員補充(健康・年齢理由退職、自己退職)ができなくなる  
⇒ 正社員代替 ⇒ モチベーション低下 ⇒ 現場利益赤字
- ② 仕様発注清掃のスタッフ数の過不足問題から、品質発注(性能発注)への  
転換をしないと清掃スタッフの員数合わせがなくなる

### 2) 新規営業の変化

- ① これまでは契約取れてから人手を手配すればよかった
- ② 新規営業地域、入札応募自治体でのスタッフ確保可能性に左右されるリスク  
⇒ 契約・落札できてても人手が集まらないと辞退するケース
- ③ 競合営業が難しくなる ⇒ 一社だけでは責任者・スタッフがそろわない
- ④ 組織営業への転換 ⇒ 協同組合が契約主体  
⇒ JV(協同事業体)方式、LLP(有限責任組合)方式

**\* 新規現場が増えない、既存現場の赤字化は他人事ではない**



# 対策はあるのか？

1、時給・賃金アップ ⇒ 契約対価アップ ⇒ 顧客に評価されるBM

①全体的意識と交渉力：単独企業よりも団体・組織的行動 ②選ばれる企業、評価される企業

2、外国人雇用の促進 ⇒ これまでの苦い体験から学ぶ

高度人材(IT)、留学生、日系外国人をどう使っていくか？ 労働力ではなく労働者として

3、外国人技能研修生の5年間雇用 ⇒ 制度認可、企業負担問題

企業単独型／団体監理型      ベトナム・ミャンマー      全協構想      日本人並み給与

4、移民問題 ⇒ 国民感情 ⇒ 他国事例 ⇒ 中期的な検討課題

出生率2.07に回復しても移民受入れ無しでは人口減は解消できない

5、**雇用創造**：製造業誘致か？ 事務系・IT系企業誘致か？

谷口知事発言：県内に一部本社機能移して企業の女性社員の出生率上昇した

6、地域活性化による若年労働者の流出防止、Uターン促進⇒**官民協働**

高学歴若年女性の居場所(仕事場)創出      ex:豊島区例 子育て支援ワールドカフェ、縁結び事業、若者文化祭

## **協同組合の役割**

1、組織交渉能力：最賃アップと入札予定価格のバランスを取る交渉

2、公共サービス条例策定促進：県・市への陳情、他県事例解説・説得

3、技能研修生の獲得への組織活動 ⇒ 組合としての雇用契約

# 最後に：

ヒトが頼りの会社に、ヒトが来ない、居つかない、辞めていく時代が来ることを真剣に認識しないと将来には経営危機に直面し、会社存続が非常に厳しくなります。

他人事ではない！ 茹でガエルにならないように！

「いつやるか？ 今でしょう」

ご清聴ありがとうございました。