

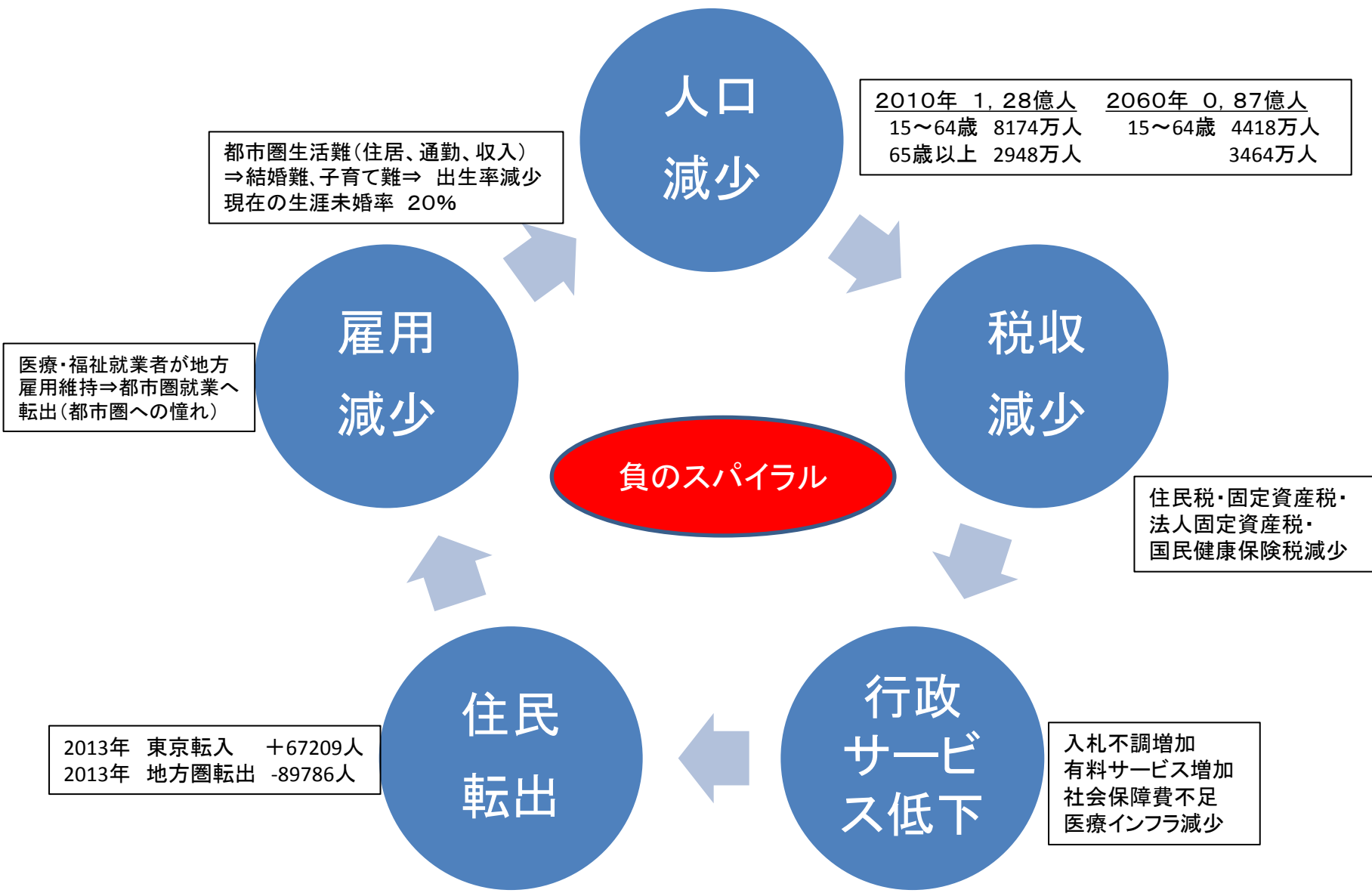
# 人出不足の影響による ビルメンテナンス業現場のリスク

平成27年11月27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)

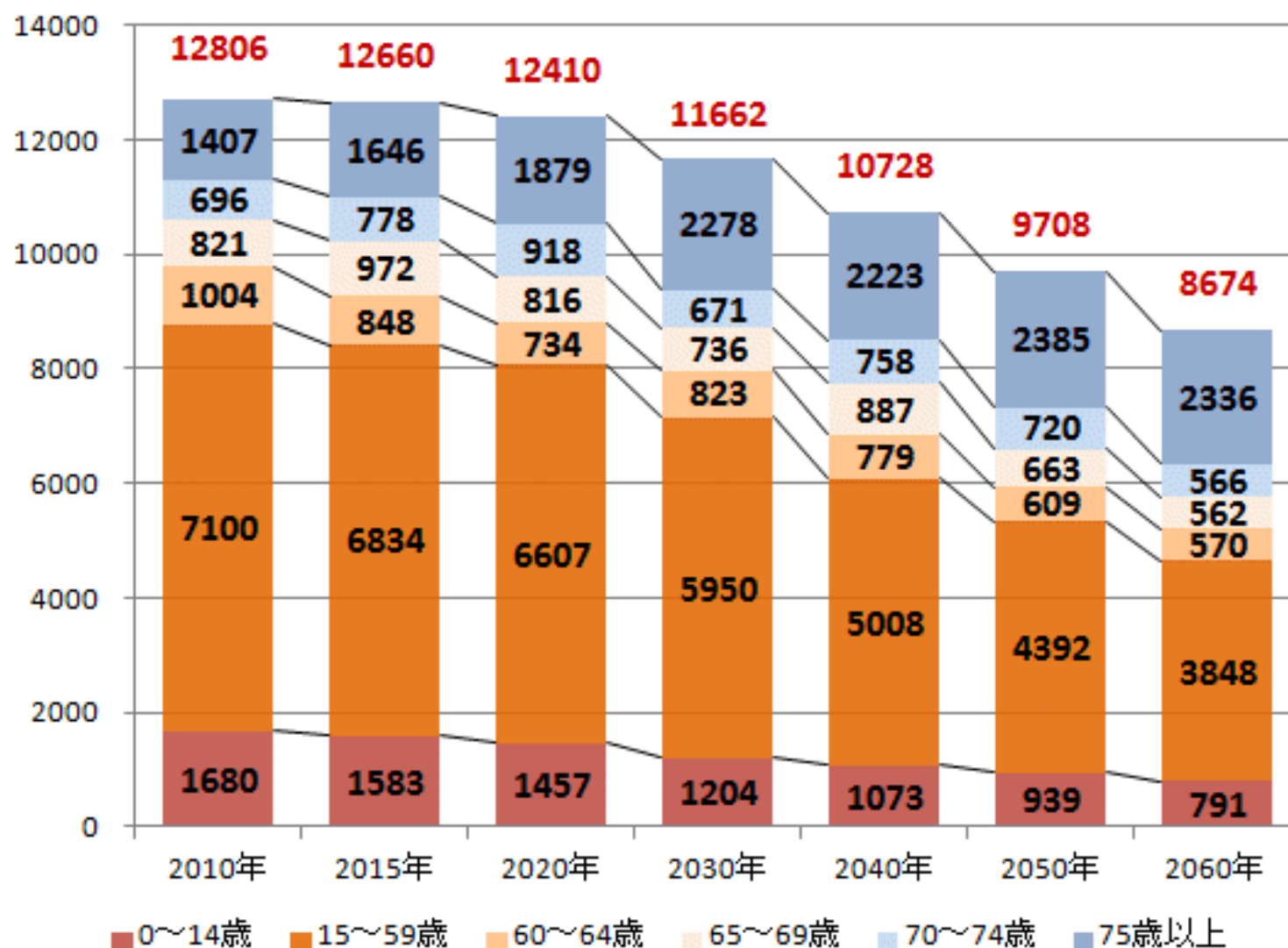


人口減少社会⇒生産年齢人口減⇒超人手不足へ

1、人口減少化は避けられない  
2060年(平成72年)予測

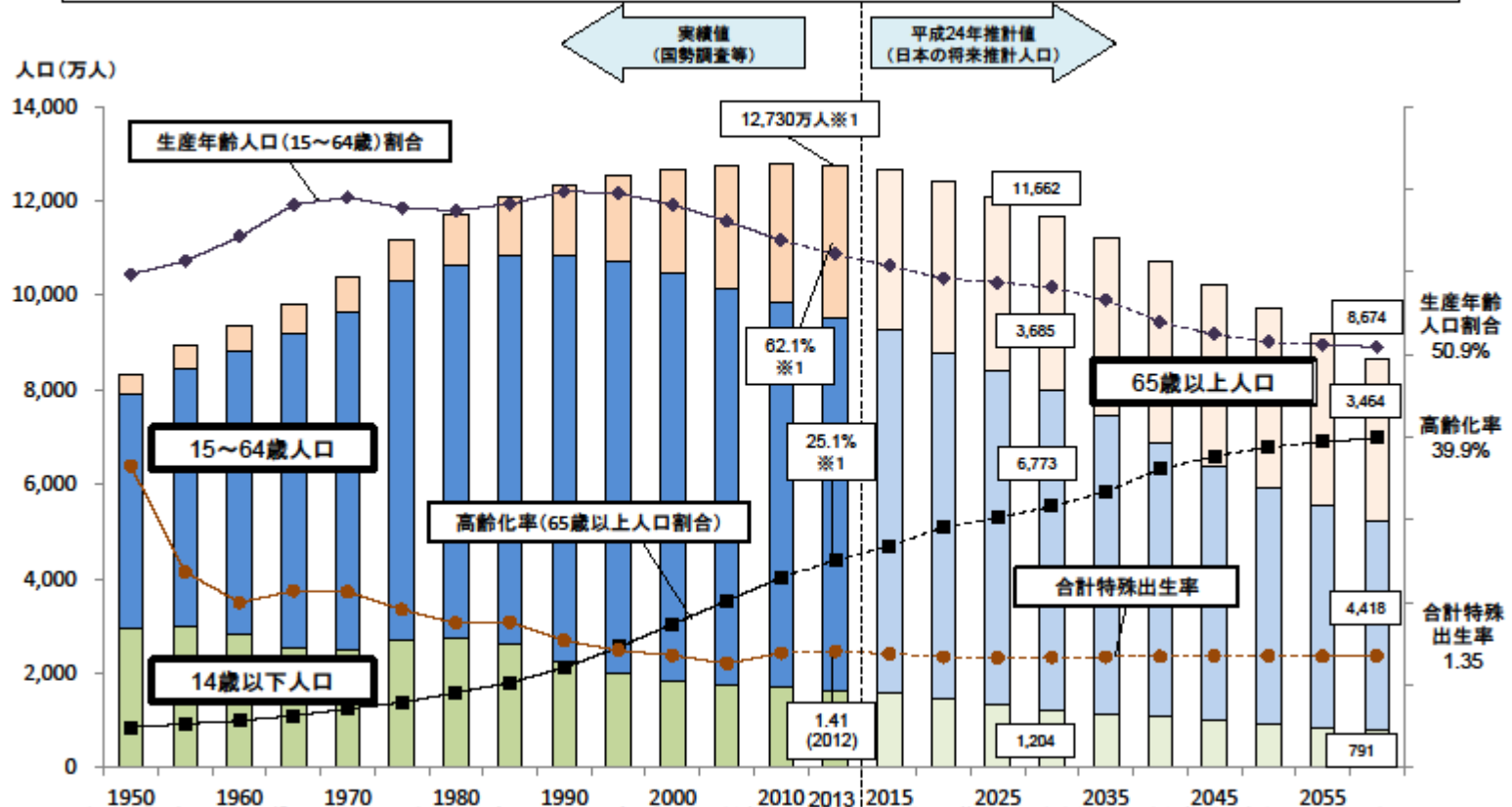
- ①総人口予測： 9,000万人を割る
- ②生産年齢人口(15～64歳): 4,500万人  
⇒ 労働者が人口の50% ⇒ GDP減少・税収減
- ③高齢者人口: 3,500万人 高齢化率40%に近づく  
⇒ 医療費・介護費用が増え続ける
- ④出生率が上がらない ⇒ 合計特殊出生率1,8は夢物語

# 日本の年齢区分別将来人口推計(万人) (2015年版高齢社会白書より)



## 日本の人口の推移

○ 日本の人口は近年横ばいであり、人口減少局面を迎えている。2060年には総人口が9000万人を割り込み、高齢化率は40%近い水準になると推計されている。



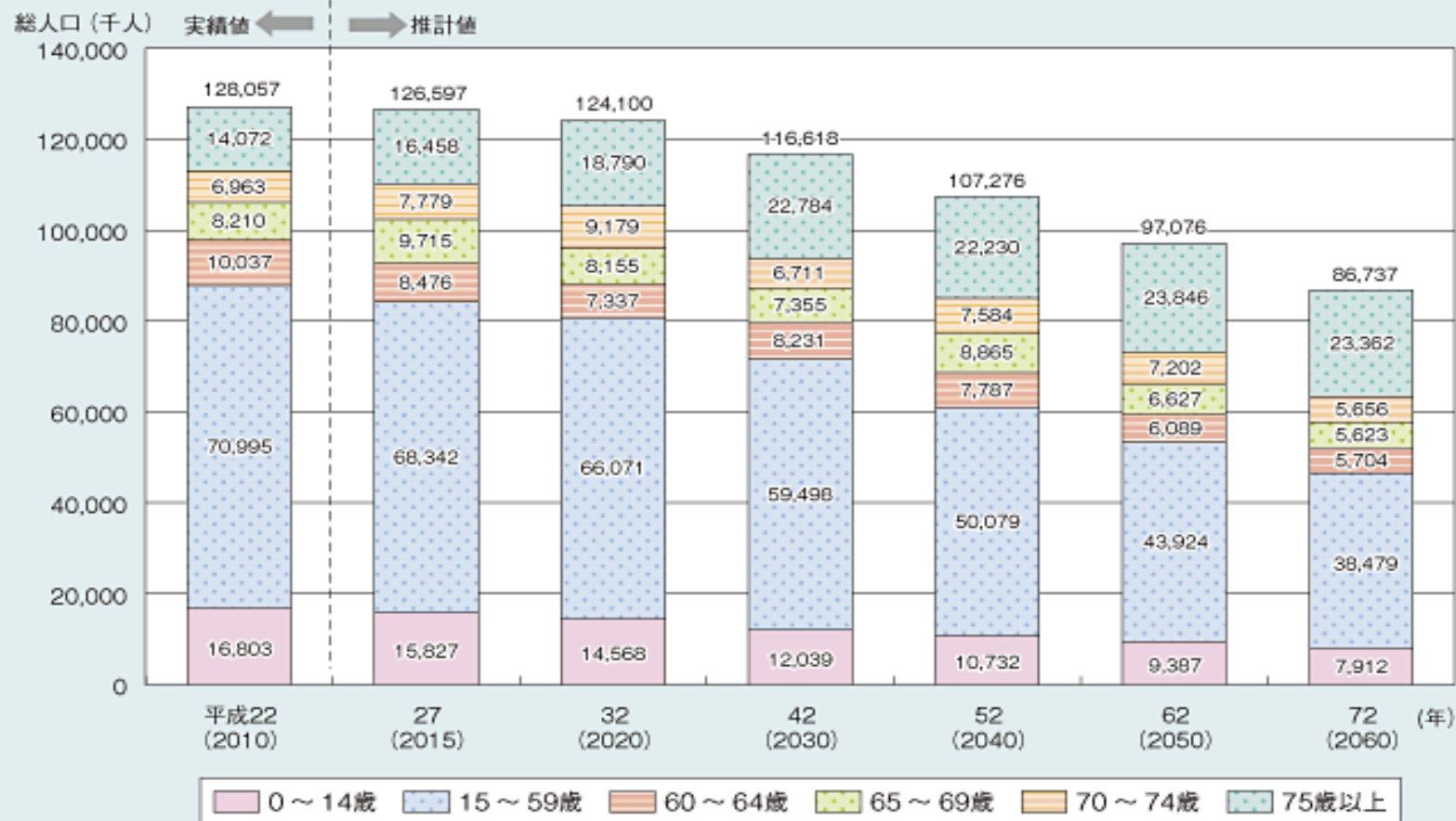
(出所) 総務省「国勢調査」及び「人口推計」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成24年1月推計):出生中位・死亡中位推計」(各年10月1日現在人口)  
厚生労働省「人口動態統計」

※1 出典:平成25年度 総務省「人口推計」(2010年国勢調査においては、人口12,806万人、生産年齢人口割合63.8%、高齢化率23.0%)

## 2、働ける人が減り続けている

### 年齢区分別人口推計(内閣府H26高齢社会白書)

図1-1-3 年齢区分別将来人口推計



資料：2010年は総務省「国勢調査」、2015年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成24年1月推計）」の出生中位・死亡中位仮定による推計結果

(注) 2010年の総数は年齢不詳を含む。

## 1) 生産年齢人口減少は止まらない

- ・15～59歳人口が68百万人(H15年)から、38百万人(H72年)に減少(45%減)
- ・60百万人の働ける人を維持する場合は、平成62年(2025年—団塊世代が75歳後期高齢者になる年)では、15～73歳までの人が働き続ける必要がある

## 2) 高齢化率は上昇するが、高齢者数は減り続ける

- ・H15年死亡率10、4%(年間死亡数130万人)は、H62年死亡率16、4%(年間死亡数160万人)へと増加する(H26高齢社会白書)
- ・死亡数の80%が65歳以上と推計される。(128万人)

⇒ 高齢者の労働力はこれからも期待できるか？

3) 出生数は減り続ける ⇒ 長期的人口減の主因

① 952千人(H27年) ⇒ 482千人(H72年) (50%減)

② 合計特殊出生率\*は、平成26年 1,42 (前年1,43)

\* 合計特殊出生率は、14歳～49歳までの女性の年齢別出生率の合計

4) 2025年希望合計特殊出生率1,8は可能か？

① 出生率1,8のためには、20歳代前半の結婚割合が現状40%から60%になる必要性あり

② 生涯未婚率のアップ

男性20% 女性10,6% (平成22年内閣府男女共同参画局資料)

\* 平成2年 男性7% 女性4,5% ⇒ 20年間拡大進行中

③ 結婚を望まない、雇用問題で結婚できない女性が増えている。非正規労働女性の未婚率は20%に近いと推定

⇒ 結婚しない、できない女性が出産する確率は？

⇒ 東京都の生涯未婚率42%は 全国No.1

⇒ 出生率アップは絵に描いた餅



### 3、若年労働力は頼りになるか

#### 1) 2040年「20～39歳若年女性人口」が減少する自治体が増加

\* 896市町村(5割)が消滅危機に直面 (日本創生会議公表資料、中央公論6月号)

- ①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(公共施設、橋・道路・上下水) ⇒ 税収不足で行政サービスが有料化、値上げ ⇒ 働ける住民転出加速化 ⇒ 高齢者のみ ⇒ 自治体消滅化へ
- ③地方の高齢者も減っている ⇒ 地方の特養施設に空き部屋が増えている実態  
⇒ 地域社会福祉法人の経営危機 ⇒ 高齢者ケアのニーズの高い都市部へ  
⇒ この10年間地方介護産業の東京進出が止まらない ⇒ 地方の若年介護資格者が東京での就職希望する流れが加速 ⇒ 他のサービス業には就かない、来ない

#### 2) 地方での働く機会と場の消失 ⇒ 若年労働者失業率の高さ

- ⇒ 地方から都会へ人口移動、学卒者のUターン率減少
- ⇒ 都会での下流生活(高い住居費、多い仕事量、低収入、非正規雇用化)
- ⇒ 病気、出産、親介護の時に失業リスク発生
- \* 田舎暮らしの見直しは？

## 4、一極集中社会の弊害

### 1) 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増大し、地方からの介護人手の奪い合い

③ 他産業の人出不足は今も未解決 : 有効求人倍率上昇

飲食2.49 介護1.49 建設2.64(型枠工6.52) 事務職0.22

\* 外食店舗がパートスタッフ不足で閉鎖続出

\* 人出不足倒産件数前年比5倍

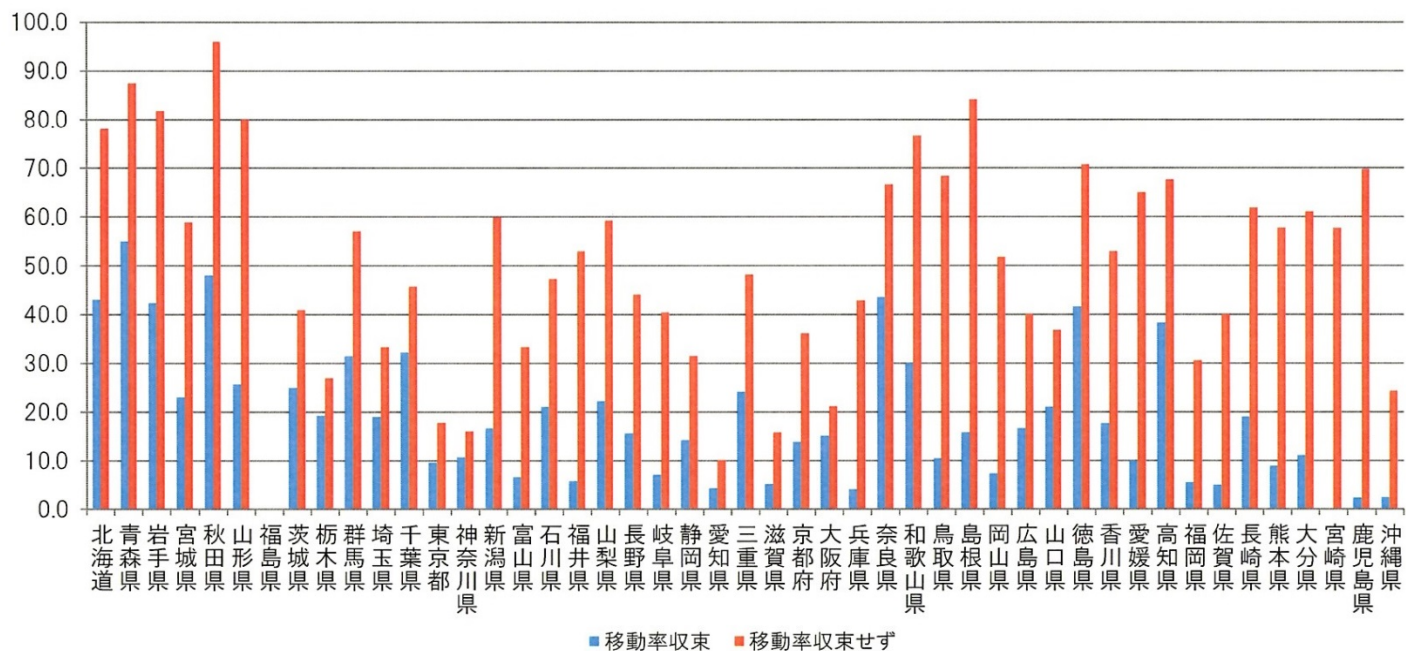
**\* 東京圏の清掃現場での募集・採用は、外食産業より厳しい  
(すき家HP:深夜最高時給1500円、一人当たり採用単価は  
一年で1, 5倍アップ)の状況で、「人が来てくれるか」  
「人は集められるか」が最大の経営リスクになる**

## 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%。

(自治体割合)

(2040年の20～39歳女性人口) / (2010年の20～39歳女性人口)が0.5以下となる自治体比率



(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

# 都道府県レベルでの人手不足推計手順:

～人口動態・労働力動向をチェック～

①現在の人口は？ (全国ランクは )

⇒平成32年予想人口: \_\_\_\_\_万 ⇒ 平成42年予想: \_\_\_\_\_万

2、生産年齢人口: \_\_\_\_\_人 (総人口比 \_\_\_\_\_%)

⇒平成32年予測: \_\_\_\_\_人(\_\_\_\_%) ⇒ 平成42年 \_\_\_\_\_人(\_\_\_\_%)

3、出生率: \_\_\_\_\_ (日本全体1,41 東京 1,09)

出生率 = 新生児数 / 母親数 (未婚女性は含まず)

4、死亡率: \_\_\_\_\_%(H23) 年間 \_\_\_\_\_人 高齢者死亡数予想 \_\_\_\_\_千人

出生新生児数 \_\_\_\_\_人 ⇒ 人口増加率数 ▲ \_\_\_\_\_人(全国 \_\_\_\_\_位)

5、労働力率: \_\_\_\_\_%(15歳以上の労働力人口での労働者率)

(全国平均59,1%より上か下か)

6、完全失業率: \_\_\_\_\_% (全国4,3%)より低い

7、正規雇用者比率: 68,7% (9位)

8、高齢化率: \_\_\_\_\_%(H23年) ⇒ \_\_\_\_\_%(H47年)

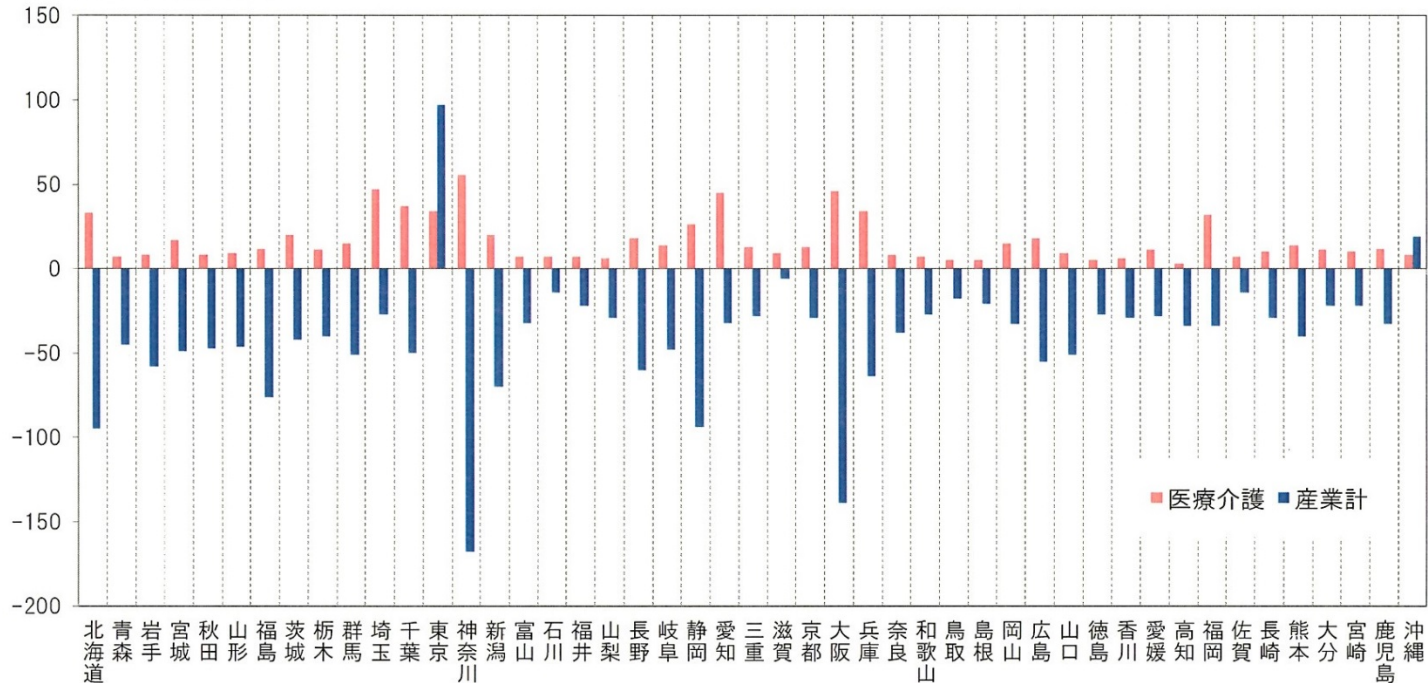
高齢者有職率 \_\_\_\_\_% (全国 \_\_\_\_\_位) ⇒ 高齢者が働く比率は?

9、共働き率: \_\_\_\_\_% (全国 \_\_\_\_\_位)

- 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）

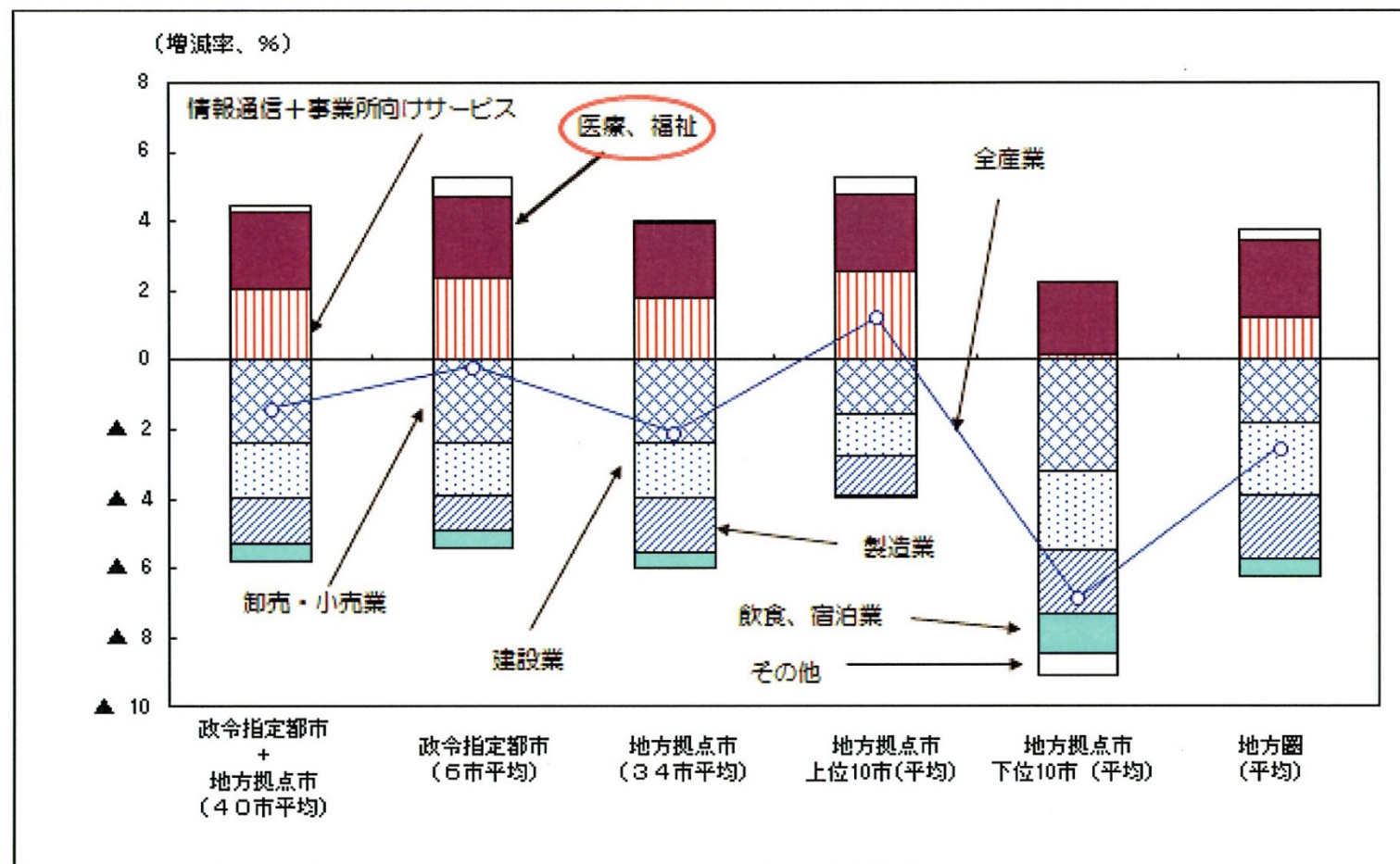
(10年と05年の差、千人)



(出典)総務省「国勢調査」より作成。



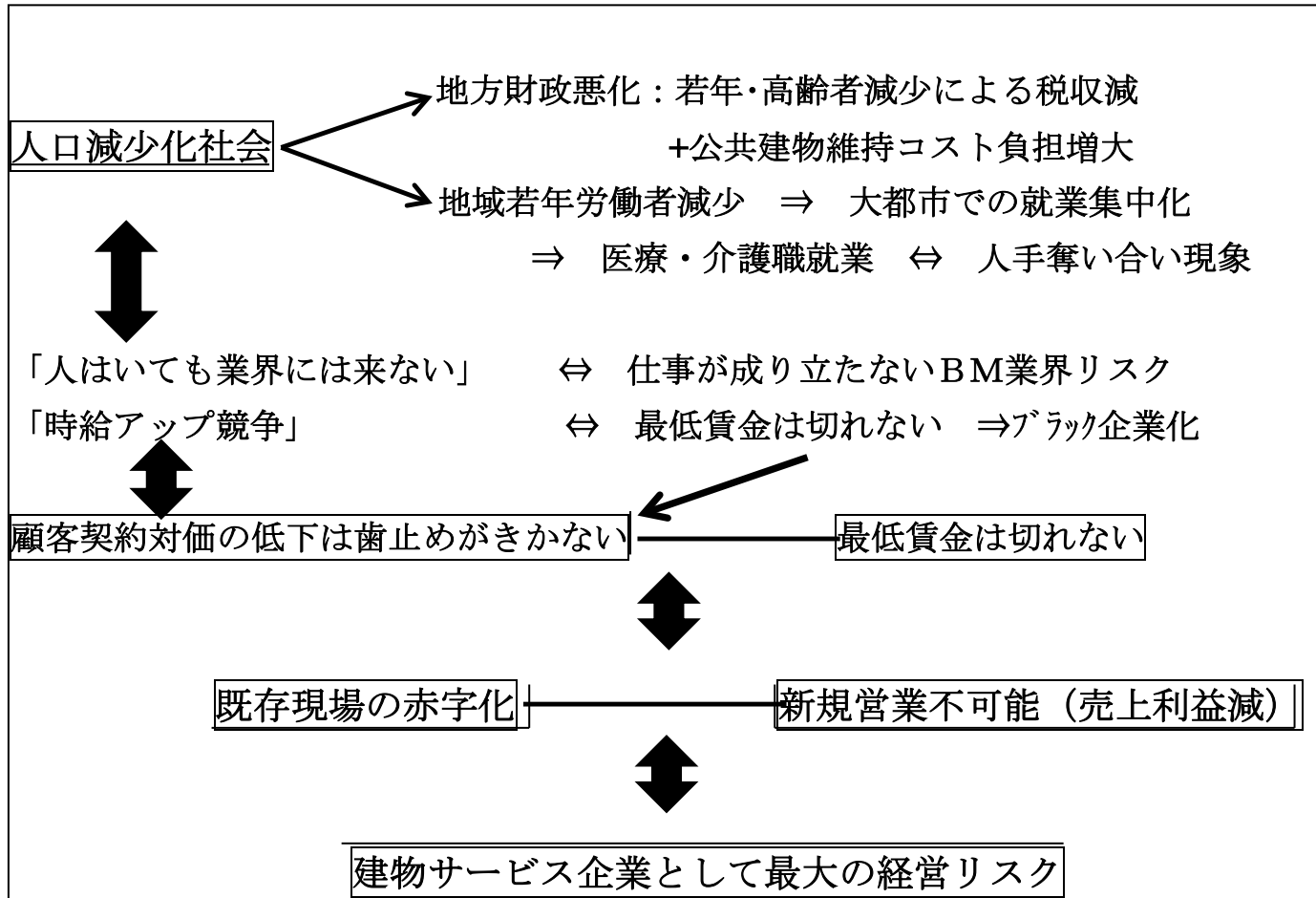
## 地方圏の拠点都市における就業者数の変化(2001→06年)



※ 内閣府「地域の経済 2008」

# 5、人口減少社会 ⇒ BM業界はどうなる？

各自治体の人口減少化に対して今後何が生じてくるか？



# 5、人口減少社会 ⇒ BM業界はどうなる？

## 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、  
保険業界

《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、ロケット産業  
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

（出典：日本経済センター、日本政策投資銀行データ）

**\* BM経営にとって、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、現場がなくなる時代へ**



# 5、人口減少社会 ⇒ BM業界はどうなる？

## 2) BM業界現状と問題点

### ①いつも愚痴ばかり

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

### ②労働人口（15～64歳）減少が止まらない時代の認識

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若手人材の不足に加え、**頼りになる高齢者数が減る**

⇒ 人手不足よりも、人手払底化が避けられない

⇒ 求職者数が少ない地域だと他産業と人手の奪い合い

特に、サービス業でも外食産業との採用争い

⇒ 競合できる魅力的な賃金（より高い時給）を出せるか？

## 5、人口減少社会 ⇒ BM業界はようになる？

### ④最低賃金上昇は止まらない

- ・平成27年度全国平均798円へ
  - ⇒ 地域格差が拡大 ⇒ 賃金の高い方へ流れる
- ・非正規雇用者40%の現状と生活保護水準の逆転現象解消させる
  - ⇒ 毎年16～20円アップは避けられない

\* 800円⇒850円時代にどう対処する？

1,000円時代は遠くない

## 5、人口減少社会 ⇒ BM業界はどうなる？

### 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)  
3年勤務 グアム3泊4日 5年 ハワイ 4泊6日

\* 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)

\* 募集方法で知恵を絞る：ハローワーク求人票、面接データベース

## 5、人口減少社会 ⇒ BM業界はようになる？

### 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と職位の体系化(評価・昇進のシステム化)

⇔ 同族企業の多いBM業界の時代遅れ

⇒ 「人事管理の見える化」による経営改革

⇒ 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離職の最大原因

⇒ 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)

# 5、人口減少社会 ⇒ 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

「それが出来れば苦勞しないよ」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、接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

⇒ 最低賃金適用を入札予定価格・落札価格アップにリンクさせる動き

⇒ 入札不調は増えていく ⇒ 予定価格アップ方向へ

⇒ ビルメンテナンス発注事務ガイドラインの適用促進

# 5、人口減少社会 ⇒ BM業界はようになる？

## ②高年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？ ⇒ 抜本的なアイデアが必要
- ・高年齢者は、報酬以外の動機で働く人が多くなってきている  
(厚生年金受給グループ)
- ・高年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

## 5、人口減少社会 ⇒ BM業界はようになる？

### 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)
  - ⇒ 他社を見習う仕掛けを学ぶ

## 5、人口減少社会 ⇒ BM業界はようになる？

### ④パート定着化

- ・子育て主婦パートの長期勤務化への制度作り(35～45歳の年代層)
  - ⇒ 負担軽減:急な欠勤代用が可能な予備パート数の確保
  - ⇒ 中学生になれば子育て軽減、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高い従業員満足度
- ・他産業の実行例に学ぶ: 健康相談、人生相談、感謝イベント開催、積立旅行会など



# 5、人口減少社会 ⇒ BM業界はどうなる？

## 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チェックがなくなる

### (2) 新規現場の変化

- 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 ⇒ 1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 ⇒ BM共同事業体が契約主体となる  
⇒ 協同組合での契約、LLP(有限責任組合)での契約

**\* 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**

# 6、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： BM単独よりも団体・組織的な交渉活動

②顧客から選ばれる企業・品質評価される企業でないと金額アップが理解されない

2、外国人雇用の促進 ⇒ これまでの苦い体験から学ぶ

専門分野人材、留学生、日系外国人をどう使うか？ 労働力ではなく労働者として

外国人労働者 72万人(中国42% ブラジル13% フィリピン11% ベトナム5% 韓国5%)

留学生(週28時間労働条件) 12万人 技能実習生 13, 6万人 専門分野 13万人

その他は永住者・移住者数

3、外国人技能研修生の5年間雇用 ⇒ 制度認可と企業負担問題

↓ ↓ ↓ ↓  
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

↓  
中国も労働者不足へ(一人っ子政策のツケ)

\* 清掃業務は単純労働から技能研修業務の認可へ ⇒ 最後の切り札？

\* 安い労働力獲得ではなく、仕事ができる労働者雇用の認識が必要

## 6、対策はあるのか？

### 4、移民受入れは避けられない課題 ⇔ 国民感情問題

世界の事例:ドイツ13% フランス12% イギリス12% アメリカ13% カナダ20%

⇒日本1, 1% (10%を超えると社会的問題が発生している)

⇒まだ移民を受け入れる可能性はありえる

出生率が2, 07に回復したとしても移民受入れなしでは人口減は解消できない

### 5、地域施策への協調

#### ①地域雇用創造: 製造業誘致か？ 事務系・IT系企業誘致？

第二次産業(工業団地型)雇用よりも、サービス産業の雇用力高い

#### ②地域活性化による若年労働者の流出防止、Uターン促進

⇒官民協働による施策(魅力ある地域作り、里山資本主義的発想)

⇒高学歴若年女性の居場所(仕事場)の創出

事例: 豊島区 子育て支援ワールドカフェ、縁結び事業、若者文化祭

## 6、対策はあるのか？

### 地域BMとしてのイノベーション

\* いつまでも「お山の大将」視野では縮小から消滅へ

### 業界として積極的な交渉力

(全国協会、地域BM協会、BM協同組合)

- 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・LLPとしての雇用契約

# 2050年のBM未来図

- 地方都市の縮小化 ⇒ 消滅へ
- 行政サービスの停止 ⇒ 人口の移動
- 人口の集約化、都市のコンパクト化
- 核となる都市の巨大化が進む(一極集中)
  - ⇒ 衛星市町村は消滅化へ
  - ⇒ 空き住居, 空ビルが増大
- ビルメンテナンスは極点以外不要となる

# 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、現場の維持と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？ 今からでしょう」

ご清聴ありがとうございました。