



## 人口減少時代に備える

協中小企業総合研究所 主席研究員 坂東輝夫

**当**然のことながら、今、人口問題が話題になっている。2007年から日本の人口が減少するという政府予測が出たからで、今年の中小企業白書も経済財政白書も人口問題に大きくページを割いている。

ところが最近、日本の人口は2007年を待たずに、今年から減り始めるという観測が出て、人口問題の行方が一段と注目されることになった。厚生労働省が8月下旬に発表した人口動態調査によると、今年上半期（1～6月）で日本の人口は約3万1,000人減ったことが明らかになったからである。

この調査は、出生・死亡者数を役所への届け出書から集計してはじき出すものだが、上半期で初めて人口が減少したという。もし下半期もこの傾向が続けば、今年も暦年で初めて人口が減少する年になるらしい。それだけでなく、女性が生涯に産む子供の平均数を示す合計特殊出生率は過去最低の記録を更新し続けている。少子化傾向が加速していることは間違いない。

人口減少そのものは、年金などの社会保障制度に大きな影響を及ぼすので、その面からの分析が必要であることは言う

までもない。しかし、ここでは中小企業の経営に絞って見ていきたい。果たして、日本の中小企業に人口減に備える対策が整っているのだろうか。仮に整っていたとしても、2007年からの人口減を見込んで対策を立てているとしたら、その対策を前倒しする必要に迫られるのではないか。

実は、中小企業に限らず、日本企業の経営はこれまで人口が増え続けることを前提に打ち立てられていた。バブル経済が崩壊するまで、インフレを前提に企業経営が組み立てられていたのと、まったく同じである。その大前提がすっかり覆ってしまうのが、人口減少時代の到来なのである。

それがどれだけ大変なものであるかは、ちょうどインフレ前提の経営がデフレ時代に入ってどれだけ大きな混乱に陥ったかを振り返ればよくわかる。地価高騰を前提に積み上がった不良債権は、（減少しつつあるとはいえ）いまだに日本経済の足を引っ張っているのではないか。

人口減の影響は労働力確保の面と市場面の両方で、中小企業の経営を揺さぶる。労働力の面では、すでに生産年齢人口

(15～64歳)は一足先に減少に転じており、人手不足の表面化が懸念される。大企業が人口減を見込んで、採用を本格化すれば、割りを食うのは中小企業である。採用環境が一変して、厳しくなることを覚悟しておかなければなるまい。

では、どうするか。若手の採用が難しくなれば、中小企業白書の言う通り、「高齢者、女性の活用により労働力率を向上させる」ことが必要になってくるだろう。単なる量の問題にとどまらず、匠の技を継承させるという質の問題も出てくるから、その意味でも高齢者対策は怠れない。

トヨタ自動車でさえ、2006年4月から60歳定年者の全員を段階的に65歳まで再雇用する制度を導入するという。中小企業にその辺の心構えがあるだろうか。

女性労働力の活用については言うまでもない。白書が指摘する通り、中小企業は「これまで女性、高齢者に対して多様な雇用機会を提供してきた」強みがある。この強みを生かして、人口減時代に備えることができるかどうか、その手腕が問われている。

一方、市場の面では人口減は市場の縮小を招く。小さくなった市場で大企業や異業種企業との競争を余儀なくされるだろう。人口減少時代はそれだけ、中小企業が生きにくいということでもある。

ただ、市場の面でも人口減は単に市場の規模縮小という量的な変化にとどまらず、市場の中身までも変えてしまう。

全世帯数は7年連続で減少しているが、この傾向に歯止めがかかりそうにない。逆に、高齢者世帯は増加する。全世帯の17%が高齢者世帯2004年の姿だが、少子高齢化の進行で高齢者世帯はますます増加するだろう。

しかも、全世帯数の減少や高齢者世帯の増加は全国均一に起こるのではなく、地域差を伴うから、その点でも市場の変化は微妙だ。すでに関西圏は2005年3月末で初の人口減に見舞われたというし、都市圏の9割が人口減に陥るとの見通しも政府から出ている。男女別では、男性が早くも減少したという(以上、いずれも国立社会保障・人口問題研究所の推計より)。

市場がこれだけ変わるとなると、当然ながらその変化に合わせた企業戦略が必要になってくる。市場変化をうまく捉えた企業が勝ち組になる可能性がある反面、変化を捉えそこなうと負け組への転落を余儀なくされる。バブル崩壊後の環境下で、企業戦略の巧拙によって企業の浮沈が際立ったように、人口減少時代でも環境変化への適応の上手・下手によって企業の明暗が分かれる。

その意味では、恐い時代とも言えるが、逆に面白い時代と受け取る企業もあるだろう。インフレ経済からデフレ経済への転換が日本企業にとって初体験だったように、人口減少時代も日本企業のほとんどにとって未経験のことである。中小企業の創意工夫を活かして、未経験時代に勝ち残りたいものだ。