

**白書の注目点④：労働市場の多様化が経済に与える影響****●多様性の増加のメリットを活かせる職場環境**

◇女性、高齢者、外国人など人材の多様性（ダイバーシティ）が高まることは、企業にとって収益や生産性の向上などの効果が見込まれますが、一方で対処すべき課題もあります。まず、ポジティブな効果としては、人材の多様性の高い企業では、同質性の高い企業と比較して、多様な価値観が存在しているため、新しいアイデアの創出やイノベーションが起こりやすく、生産性や収益率の増加が見込まれます。また、多様な人材を受け入れて、それぞれが活躍できる環境を整備することは、人手不足の緩和にもつながることが期待されます。他方で、多様性の増加を活かすには課題もあります。多様な人材が働きやすい環境が整備されていない企業や、多様な価値観を許容しない風土がある企業等では、メンバー間のコミュニケーションの齟齬、企業内のまとまりの低下等が起こり、企業の生産性等にかえってマイナスの影響を与えてしまう可能性が考えられます。（右ページ図1）

**●多様な人材の活用は生産性や人手不足に効果**

◇人材の多様性と企業の生産性や人手不足の間にどのような関係性があるかを内閣府企業意識調査のデータを利用して分析すると、人材の多様性の増加は生産性にプラスの影響を与えるとともに、欠員率が低下することで人手不足が緩和されることを示唆する結果が得られています。ただし、働き方の見直し等の人材の多様性を活用しようとする取組をせずに、多様性のみを増加させた企業の場合、多様性を増加させなかった企業よりも生産性が低くなる可能性があることも確認されています。柔軟な働き方の実施などの多様な人材を活用するための取組を行うことが非常に重要だと考えられます。（図2）

**●高齢者の雇用増加が若年層の賃金・雇用に与える影響**

◇人生100年時代を迎え、働く意欲のある人が、年齢によらず働ける環境が整備され、高齢の雇用者が増加することが見込まれます。高齢者の雇用増加については、若い世代から人手不足の緩和や様々なアドバイスがもらえるなどポジティブな捉え方が多いですが、自分たちの賃金や雇用が圧迫されてしまうのではないかと懸念もあります。企業データを用いて、60歳以上の雇用者の増加と若年層の賃金や雇用（採用）の関係性を分析すると、60歳以上の雇用者の多い企業では、若年の賃金や採用が抑制されるといった関係性は発見できませんでした。高齢層と若年層の担当する仕事異なるなど、両者は必ずしも代替の関係にはないと考えられます。働く意欲のある高齢層の雇用者を十分に活用していくためには、年功による人事制度の見直しや教育訓練の強化も重要だと考えられます。（図3）

図1 人材の多様性の効果

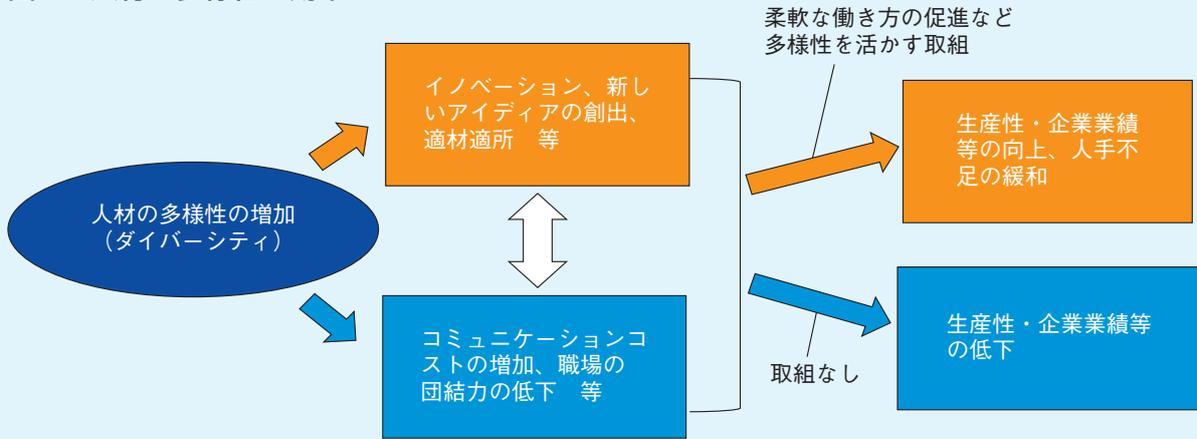


図2 多様な人材の活躍と生産性・人手不足

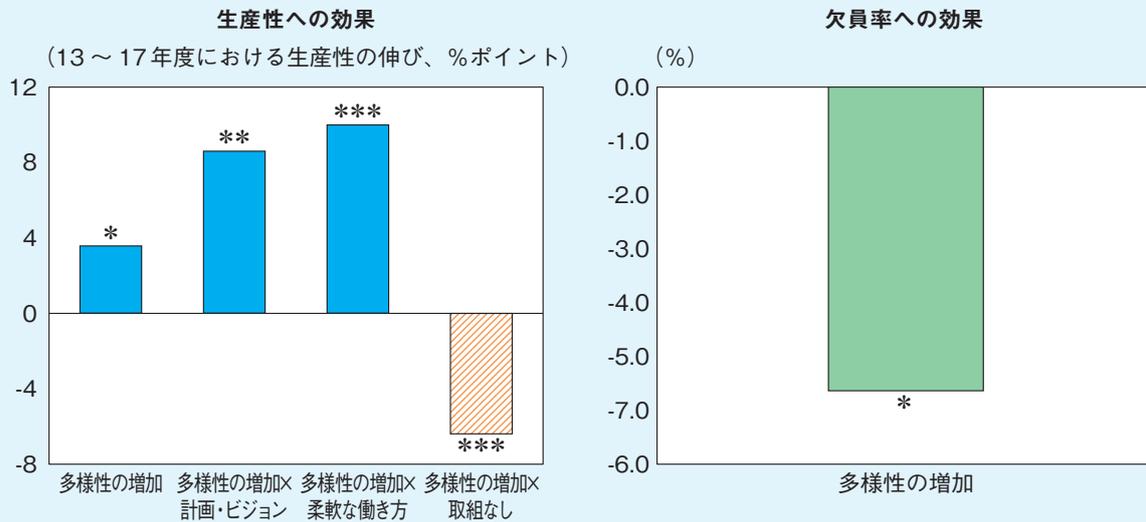
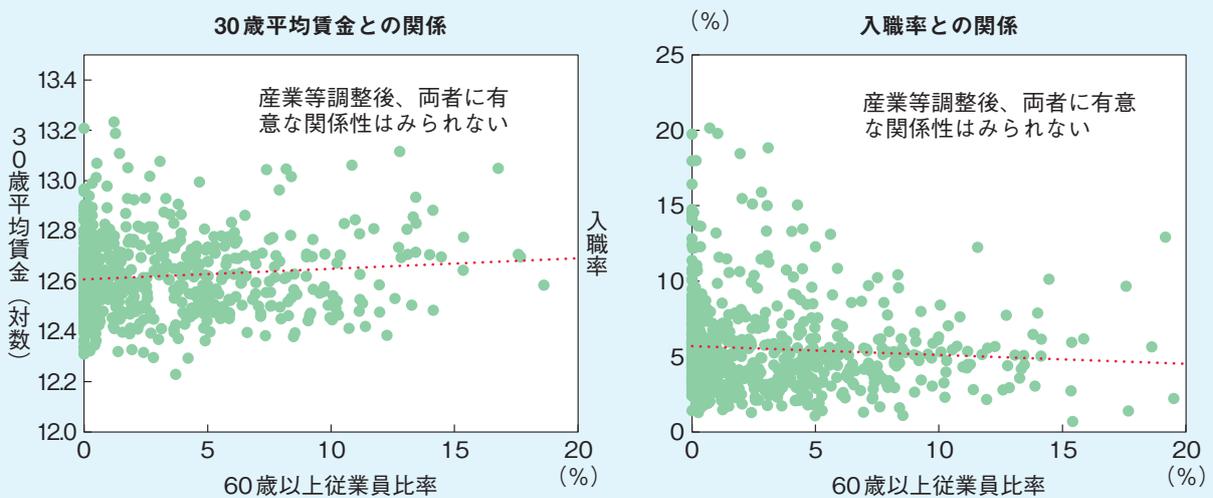


図3 60歳以上従業員比率との関係



(備考) 図2：第2-3-2図、第2-3-3図を基に作成。  
図3：第2-2-5図を基に作成。