

ひと、暮らし、みらいのために  
Ministry of Health, Labour and Welfare

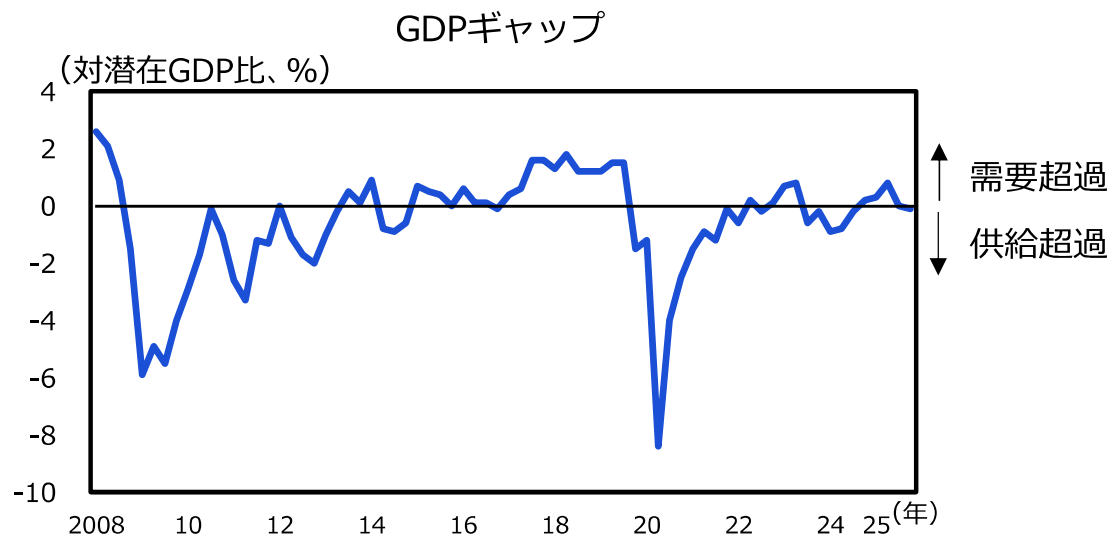
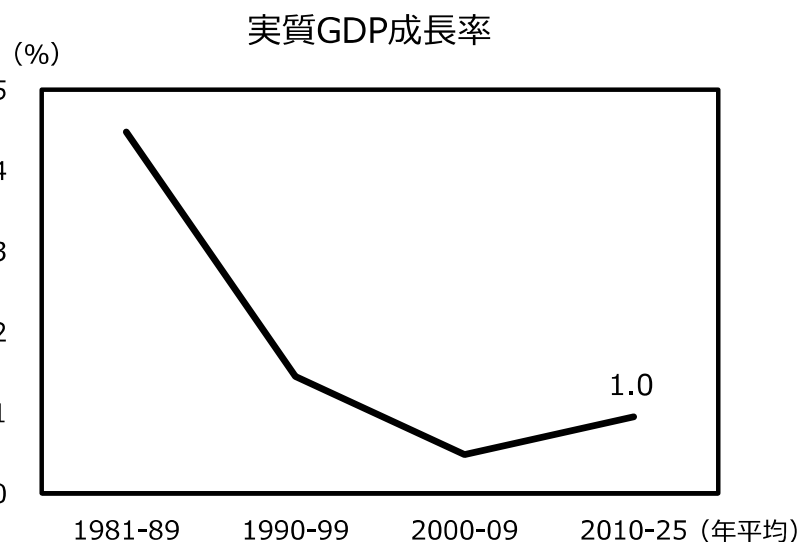
## 労働市場改革分科会における議論について

# 労働市場をめぐる現状と課題等について

# 我が国の現状・課題について

- 2010年代以降の我が国の実質GDP成長率は、**年平均で見ると1.0%**であり、2000年代と比較すると持ち直しており、**足下では、2025年の実質GDP成長率は1.1%**。また、GDPギャップは2022年頃以降需要超過傾向であり、経済成長を実現するためには、供給力強化が必要。
- 中小企業数は国内の約99.7%、中小企業の従業者数は国内の約70%を占める中、中小企業は大企業よりも強い人手不足感が続いている。

- 我が国は、生産年齢人口が減少傾向にあるなど人手不足など労働力供給制約下にある。このため、**働く一人ひとりを大切にしながら、労働政策では、「労働生産性の向上」、「成長分野や社会を支えるエッセンスシャルワーカー等の分野への労働移動の促進」、「柔軟で多様な働き方による労働参加の促進」の3つの柱**に強力に取り組み、今の暮らしや未来への不安を希望に変える「強い経済」を実現していくことが重要。
- また、これらの3つの柱を実現するためには、企業において**労働者の働く意欲や能力を引き出すような人材マネジメントを高めることが重要**。



資料出所 内閣府「国民経済計算」2025年10-12月期1次速報をもとに厚生労働省にて作成。

(注) 1) 1981~1994年は2015年基準(2008SNA)簡易遡及系列の数値。

2) 各期間の年平均の伸び率は、期間中の毎年の伸び率を平均したもの。

資料出所 内閣府「月例経済報告」をもとに厚生労働省にて作成。

(注) 内閣府推計値。2025年10-12月期1次速報時点。

## 高市総理大臣発言（抄）（日本成長戦略会議（2025年12月24日））

委員の皆様、本日もありがとうございました。来年の夏の成長戦略取りまとめに向けまして、17の戦略分野と8つの分野横断的な課題についての検討体制が固まりました。（中略） 分野横断的な課題の担当大臣におかれましては、投資の受け皿となる産業用地を始め、ファイナンス・人材・データ・エネルギーなど成長投資の後押しや制約要因の解消につながる基盤整備を進めるために、新技術立国・競争力強化、金融等の分野で、次期通常国会に必要な法律案の準備を進めてください。また、その他の分野においても、年度内に講ずるべき政策については、スピード感を持って措置してください。

特に、労働市場改革については、心身の健康維持と従業者の選択を前提として、柔軟で多様な働き方を実現することが重要です。必要に応じ追加調査を実施するなど、現場のニーズを更にきめ細かく把握しながら、規制改革会議などの関係機関とも連携して、労働時間規制の運用・制度の両面から、検討を加速してください。

# 5. 労働市場改革

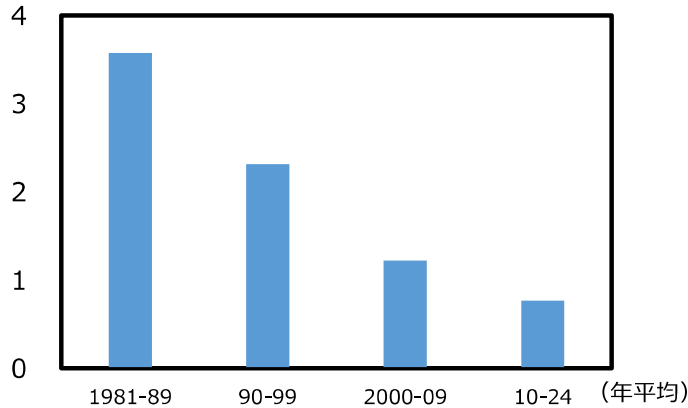
2025年12月24日  
第2回日本成長戦略会議資料より抜粋

## 現状と課題

人手不足など労働供給制約下にある中、労働生産性を高めるとともに、心身の健康の維持を前提に、雇用者の希望に応じた形で労働供給量を確保することが必要。

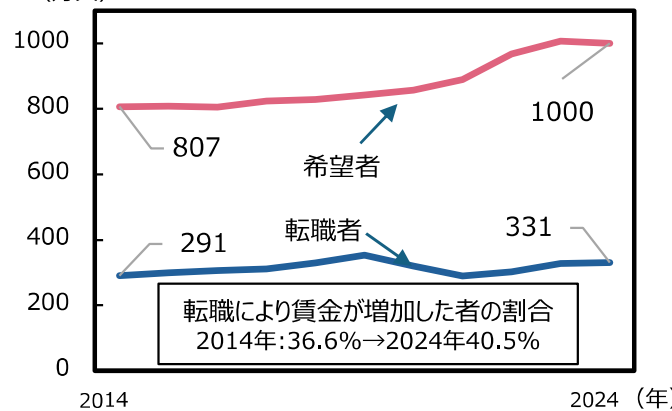
- (1) 労働生産性の向上：実質労働生産性の伸びは低下。賃上げのためにも、省力化・成長投資により、これを高める必要。
- (2) 労働移動の円滑化：転職希望者数は増加傾向にあるが、転職者数は微増。転職により、賃金が増加した者の割合は拡大。
- (3) 労働参加の確保：女性・高齢者の労働参加が進む中、労働供給は横ばいで推移。引き続き、多様な就労ニーズに応じた環境を整備。

(%) (1) 実質労働生産性



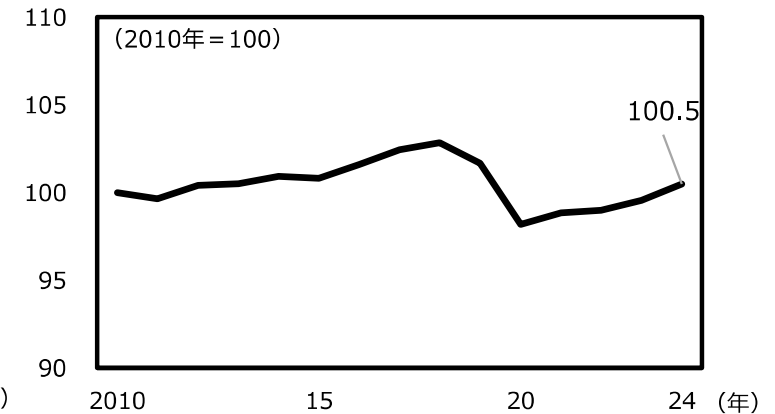
(出所) 厚生労働省「令和7年版労働経済の分析」を基に厚生労働省政策統括官付政策統括室にて作成。

(万人) (2) 転職希望者数・転職者数



(出所) 「転職希望者数・転職者数」は、総務省「労働力調査」を基に厚生労働省政策統括官付政策統括室にて作成。「転職により賃金が増加した者の割合」は、厚生労働省「雇用動向調査」を基に厚生労働省政策統括官付政策統括室にて作成。

(3) マンアワーベースの労働供給



(出所) 総務省「労働力調査 (基本集計)」、厚生労働省「毎月勤労統計調査」を基に厚生労働省政策統括官付政策統括室にて作成。

## 年内の主要な取組

- (1) ①「賃上げ」支援助成金パッケージによる、中小企業等の賃上げの支援 (うち、業務改善助成金：352億円 (25年度補正))。
- ②中小企業・小規模事業者の成長投資・生産性向上投資・省力化投資など政府全体で1兆円規模の支援。
- (2) 働き方改革関連法施行後5年の総点検として、業種・規模毎の状況、労使のニーズ等について、実態把握を実施。

現在の労働時間や希望労働時間数等についてアンケート調査を行うとともに、労使双方を対象に、時間外・休日労働協定 (36協定) の締結・活用状況、労働時間上限規制に係る問題意識等について、ヒアリング調査を実施。結果は、26年1月目途に公表予定。

## 年明け以降の主要な取組

### (1) 見つける、学ぶ、変わるをサポート

#### ①労働生産性の向上

- 賃金上昇や処遇改善に資するリ・スキリングを支援。教育訓練給付金の指定講座の効果把握のための仕組みを検討（25年度内）。26年度の早い時期から、実施することを目指す。
- 産業界・地域のニーズも踏まえたり・スキリングを重点支援するため、求められるスキルの可視化や実績・成果の検証を踏まえた教育訓練給付金及び人材開発支援助成金の制度の在り方について検討（～26年夏）。
- 教育訓練給付金の指定講座の指定プロセスや人材開発支援助成金の申請手続きの効率化について検討（～26年夏）。
- 「全世代型リ・スキリング国民運動」を展開（26年度～）。



#### ②労働移動の円滑化

- 17の戦略分野等の成長分野への労働移動を円滑化するため、スキルの情報、スキルに紐付いたり・スキリング講座や求人に関する情報といったデータ連携の在り方について検討（～26年度）。
- 関係省庁に分散する情報提供サイトの連携・一体化を通じて、包括的で利便性の高い「ポータルサイト」を構築。そのサイトへのAI機能の装備、サイトを通じた申請手続きのデジタル化も併せて検討（～26年度）。
- 医療・福祉等の分野のエッセンシャルワーカーの人材確保に向けて、「課題解決チーム」による求人者・求職者への一体的支援の拡充、アウトリーチ支援の全所での実施など、ハローワークの機能強化（26年度～）。
- 適正な民間職業紹介事業者の「見える化」（手数料率開示、適正事業者認定制度の利用促進）（継続）。



### (2) 労働参加の確保

- 働き方改革関連法施行後5年の総点検調査の結果を公表（26年1月目途）。
- 柔軟な労働時間制度を含む現行制度の周知、中小企業の36協定締結及びその活用に向けた支援の検討（～26年夏）。
- 良好な労働環境の整備、働く者の意欲・能力の発揮の観点から、心身の健康維持と従業者の選択を前提に、労働時間法制に係る政策対応の在り方等について、多角的に検討（26年夏に進捗を整理）。
- 女性活躍を加速化する企業向けアウトリーチ・伴走型支援の在り方の検討（26年度～）。女性の健康課題に取り組む企業を評価する仕組み、女性の就業環境の改善に資するハラスメント対策の在り方の検討（～26年夏）。第3号被保険者の実情に関する調査研究・在り方の検討（継続）。
- 70歳までの就業確保や処遇改善に向けた「65歳超雇用推進助成金」の拡充（26年度～）。年齢にかかわらず健康状態に合わせ活躍できる機会を創出するシルバー人材センター等の取組の推進（継続）。



# 労働生産性の現状について（1）

- **実質労働生産性の上昇率**は、足下では上昇傾向にあるものの、長期的にみると、1990年代以降、長期的な経済低迷及び少子高齢化などの影響を受け、上昇率は徐々に低下し、**2000年代以降は1%前後**にとどまっている。
- 労働生産性の上昇率を要因分解すると、**我が国は無形資産投資<sup>(※1)</sup>の寄与が弱い**。「無形資産投資」のうち、特に非製造業の「情報化資産」<sup>(※2)</sup>については、省力化につながる可能性が高いソフトウェアの資本ストックの伸びが英国、ドイツ等と比較して伸び悩んでいた。しかし、近年のソフトウェア投資は製造業、非製造業とも増加傾向にある。

(※1) 無形資産投資：研究開発費、人的資本投資及びソフトウェア投資等が対象。

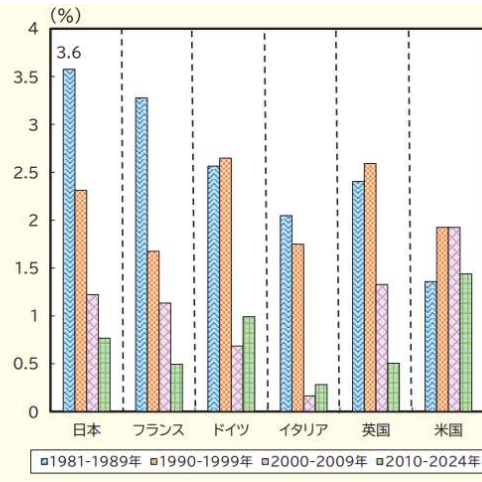
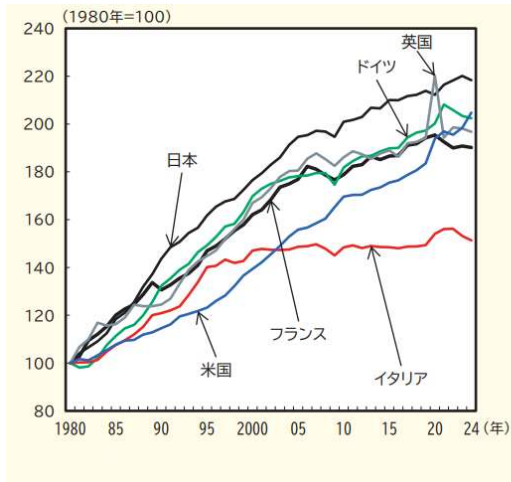
(※2) 情報化資産：ソフトウェア投資、データベース等が対象。

【 労働生産性の上昇率は長期的には徐々に低下傾向にある。 】

【 労働生産性の上昇率における無形資産投資の寄与や、非製造業のソフトウェア投資は、諸外国と比べて弱かった。 】

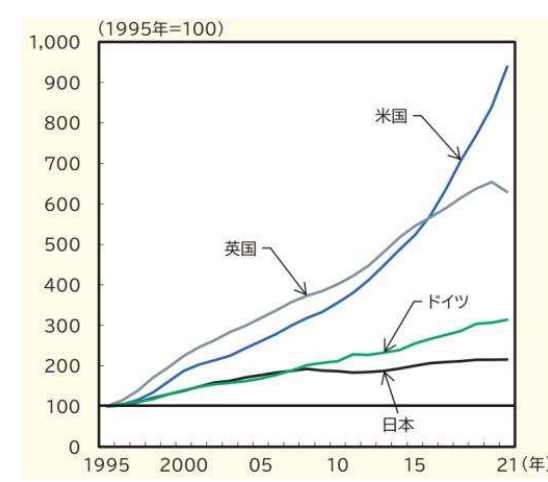
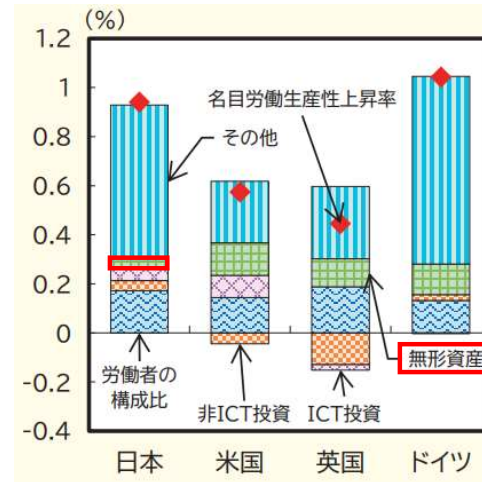
実質労働生産性の推移

実質労働生産性上昇率の推移



名目労働生産性上昇率の寄与度分解 (2011~2019年平均)

非製造業の資本ストック（ソフトウェア）の推移



資料出所 厚生労働省「令和7年版労働経済の分析」

資料出所 厚生労働省「令和7年版労働経済の分析」

(※) 無形資産：研究開発費、人的資本投資及びソフトウェア投資等

ICT投資：PC等ハードウェア等

非ICT投資：建物、機械、付属設備投資等

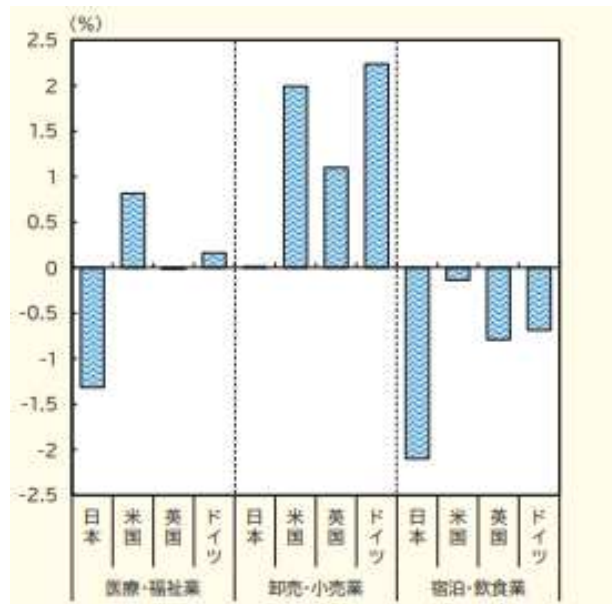
## 労働生産性の現状について（2）

- **社会を支えるエッセンシャルワーカー等の分野**（※）は、諸外国でも相対的に他の分野より労働生産性の上昇率が低い傾向にあるが、我が国は諸外国と比較してもこれらの分野の**上昇率は弱い**。
- 特に地域経済の大宗を占める**中小企業については、労働生産性はおおむね横ばいが続いている**。

（※）「令和7年版労働経済の分析」において、社会を支える社会エッセンシャルワーカー等の分野については、インフラを支える職業として、命に関わる仕事、物流・インフラに関わる仕事、日々の生活に関わる仕事の三つを想定し、この三つのグループの総称を「社会インフラ関連職」と定義している。なお、当該定義は職業の特色を分析するために設けたものであり、社会インフラ関連職に分類されなかった職業も含めて全ての職業が社会機能の維持に重要な役割を果たしている点には留意が必要である。

【 社会を支えるエッセンシャルワーカー等の分野の労働生産性上昇率は諸外国と比較しても弱い。 】

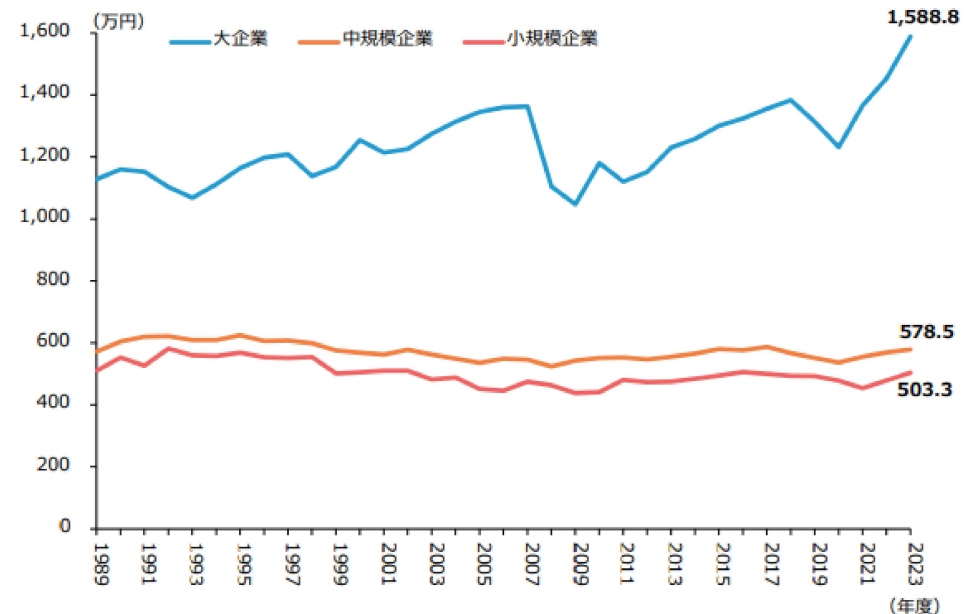
2000年代から2010年代にかけての医療・福祉業、卸売・小売業及び宿泊・飲食業における実質労働生産性の上昇率



資料出所 厚生労働省「令和7年版労働経済の分析」

【 中小企業の労働生産性は、おおむね横ばいが続いている。 】

一人当たり労働生産性の推移（企業規模別）



資料出所 中小企業庁「2025年版中小企業白書」

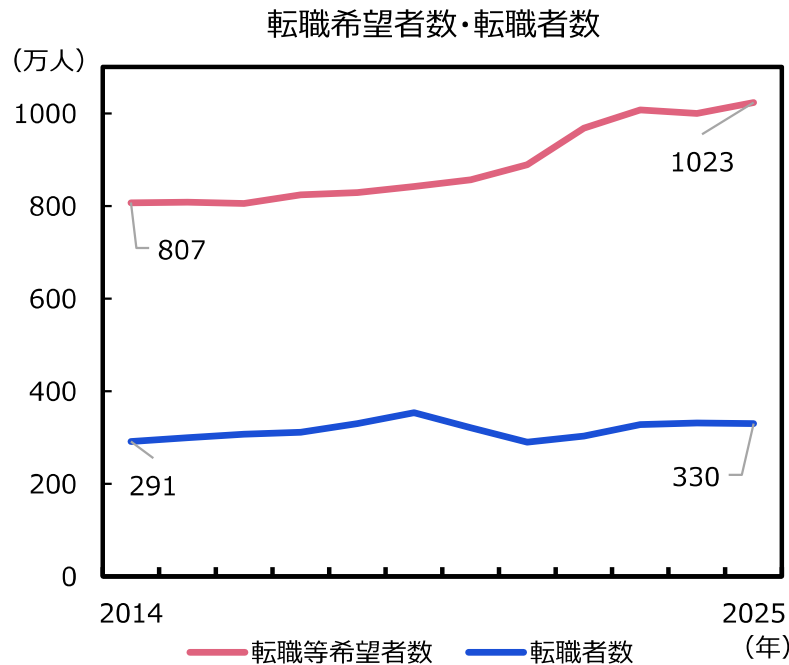
## 議論の論点案について（労働生産性）

- 労働生産性の向上を持続的な賃上げにつなげることが重要。そのためには、**労働生産性の向上に資する産業政策との連携を図ることが重要**であり、国や地域におけるリ・スキリングの推進が必要。これらの取組について今後どのような連携が考えられるか。
- 「人的資本投資」の促進のためには、**企業の競争力強化につながる人材育成の支援**が重要。また、**スキル需要に応じた労働者のスキル取得を促す仕組み**が重要だと考えられるが、どのような方法が考えられるか。
- 人的資本の強化には、**リ・スキリング等**が重要だが、企業が従業員の教育訓練に関して支出した費用は概ね横ばい。企業における取組を一層促進するためどのような施策が考えられるか。また、**リ・スキリングのための支援策が効果的であることをどのように確認**していくべきか。
- 自己啓発を実施した労働者の割合は、正社員は約45%で概ね横ばい、正社員以外は約15%でやや低下傾向であり、自己啓発の一層の活性化が必要。そのためには、**労働者がスキルを習得することのインセンティブを高めることが重要**だが、どのような方法が考えられるか。
- **社会を支えるエッセンシャルワーカー等**の労働生産性の向上のため、**業務効率化等を推進する人材の育成や企業向けの取組としてどのようなことが考えられるか。**
- DX化を含めた設備投資、事業承継・M&Aの環境整備や更なる取引適正化等、企業におけるビジネスモデルの転換などを通じて労働生産性を高め、持続的な賃上げにつなげることも重要。**労働生産性の向上と持続的な賃上げをつなげるための取組として、どのようなことが考えられるか。**
- これらに関連して**企業に求められるマネジメント**としてどのようなことが考えられるか。その際、特に地域経済の大宗を占める中小企業におけるマネジメント向上のための相談支援等が重要であるが、どのようなことが考えられるか。

# 労働移動の現状について（1）

- 生産年齢人口が大幅に減少すると予測されていることを踏まえると、**希少な労働力がより効率的に活用されること**によって、**経済全体の効率性が高まり**、少子高齢化と人口減少下にあっても、「強い経済」を実現することにつながる。
- 我が国の労働移動は **足下では転職者は増加しているものの**、長期的に大きくは増加していない。
- 我が国の**労働移動は同一産業、職種間が多い傾向**にあり、この傾向は足下でも変化がない。

【 転職希望者は増加している一方で  
転職者数は大きくは増加していない 】



資料出所 総務省「労働力調査」をもとに厚生労働省にて作成。

【 現状では、同一職種間での労働移動が多い（産業間でも同様） 】

前職職業ごとの、現職職業構成比

		前職の職業											
		管理的職業	専門的・技術的職業	事務	販売	サービス職業	保安職業	農林漁業	生産工程	輸送・機械運	建設・採掘	運搬・清掃・包装等	分類不能
現職の職業	管理的職業	80.0%	0.0%	0.8%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	専門的・技術的職業	0.0%	70.1%	7.1%	7.2%	8.3%	0.0%	0.0%	4.6%	0.0%	0.0%	3.7%	3.4%
	事務	20.0%	10.9%	65.1%	18.2%	11.0%	11.1%	0.0%	8.6%	0.0%	3.1%	9.8%	6.9%
	販売	0.0%	4.2%	7.7%	40.9%	13.6%	0.0%	0.0%	6.3%	1.4%	4.7%	8.4%	10.3%
	サービス職業	0.0%	7.9%	7.1%	15.2%	48.6%	11.1%	4.5%	9.2%	4.3%	1.6%	12.1%	17.2%
	保安職業	0.0%	0.2%	0.4%	0.0%	0.4%	50.0%	0.0%	0.3%	0.0%	0.0%	0.5%	0.0%
	農林漁業	0.0%	0.0%	1.6%	0.0%	1.0%	0.0%	36.4%	2.6%	0.0%	0.0%	2.3%	0.0%
	生産工程	0.0%	3.5%	4.2%	6.4%	6.1%	0.0%	18.2%	48.5%	11.4%	9.4%	14.4%	20.7%
	輸送・機械運	0.0%	0.2%	1.0%	1.1%	1.2%	5.6%	0.0%	3.0%	62.9%	9.4%	5.1%	0.0%
	建設・採掘	0.0%	0.7%	0.2%	1.7%	1.2%	0.0%	4.5%	3.6%	4.3%	57.8%	2.8%	0.0%
	運搬・清掃・包装等	0.0%	2.0%	4.6%	7.7%	7.5%	22.2%	36.4%	12.5%	14.3%	12.5%	40.0%	10.3%
	分類不能	0.0%	0.2%	0.2%	1.7%	1.2%	0.0%	0.0%	0.7%	1.4%	1.6%	0.9%	31.0%

資料出所 総務省「労働力調査（詳細集計）」をもとに厚生労働省にて作成。

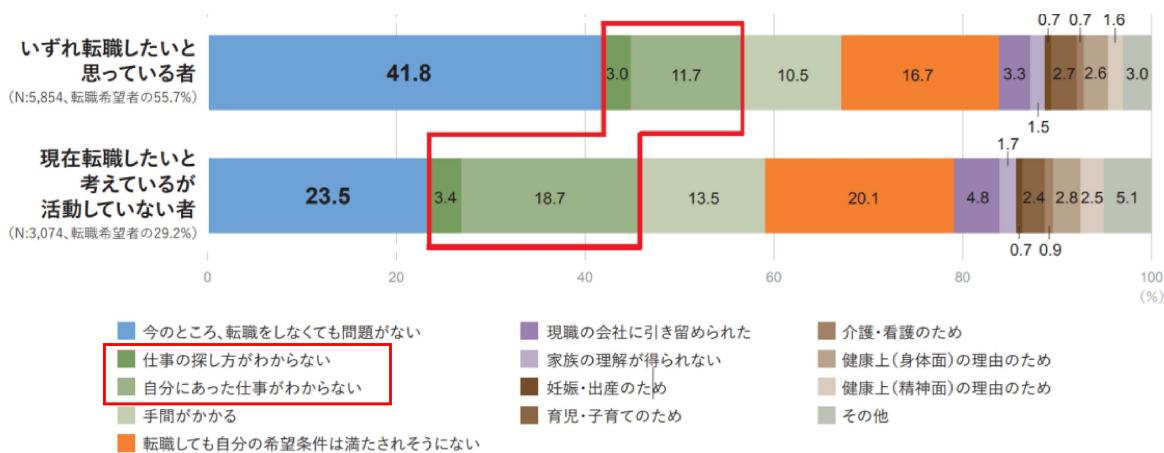
# 労働移動の現状について（2）

- 転職希望者や就業者に占めるその割合は上昇傾向であるが、転職希望者数に対して転職者数が少ない状況。転職希望者の中には「今のところ、転職をしなくても問題がない」、「転職しても自分の希望条件は満たされそうにない」といった理由のほか、「自分にあつた仕事が見つからない」、「仕事の探し方がわからない」といった理由で転職活動をしていない者もいる。
- これまで、日本的雇用慣行の下では、専門的な職種を除き、一般的には転職をすると賃金が低下することが多かったが、直近では、年齢にかかわらず、転職により賃金が上昇する状況にある。

【 転職しない理由として「自分にあつた仕事が見つからない」「仕事の探し方がわからない」が挙げられている 】

【 近年、転職により賃金が増加した割合は、減少した割合を大きく上回っている 】

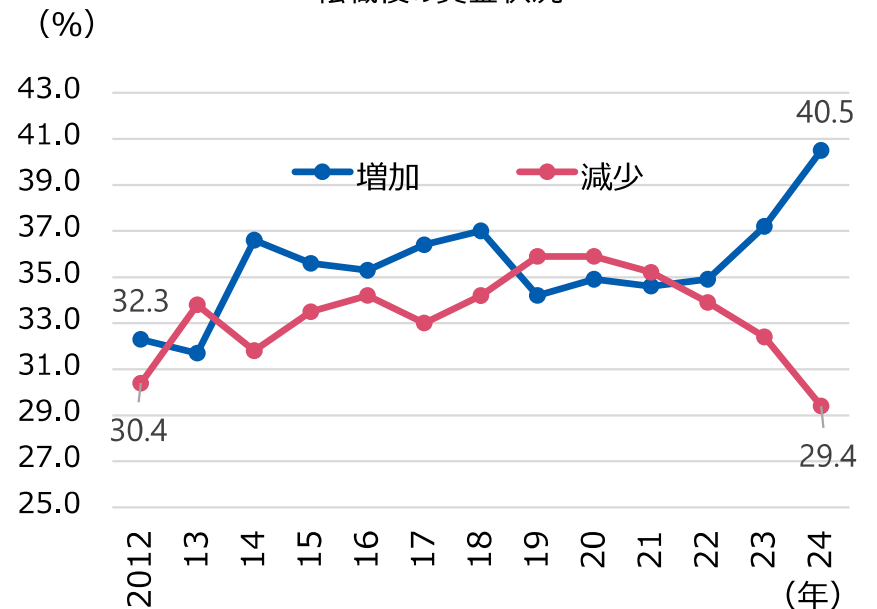
転職を希望しながら転職活動をしていない理由



対象:2022年12月時点の就業者。

資料出所 リクルートワークス研究所「なぜ転職したいのに転職しないのか」をもとに厚生労働省にて加工して作成。

転職後の賃金状況



資料出所 厚生労働省「雇用動向調査」

## 議論の論点案について（労働移動）

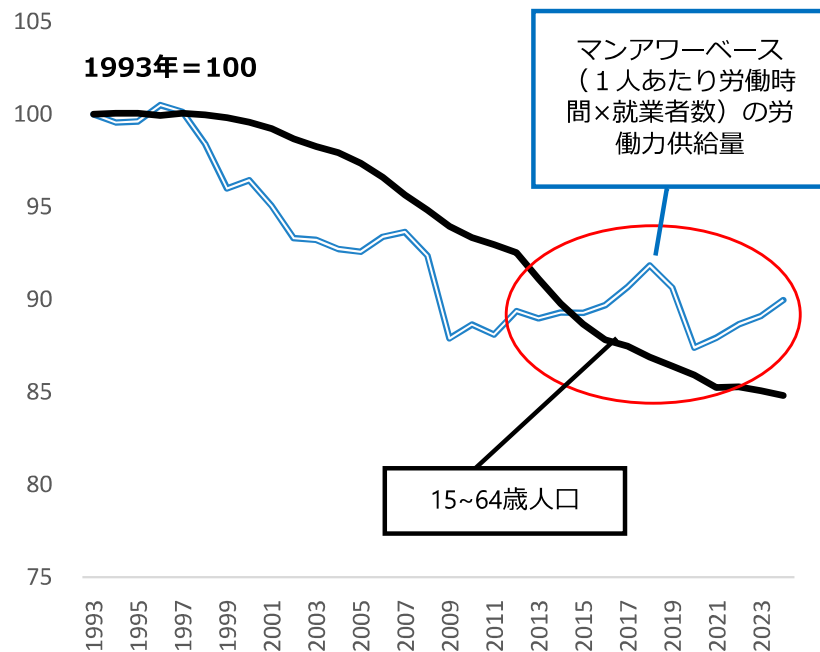
- 引き続き、省力化による生産性向上に取り組みつつ、国際的にみると我が国は労働移動が活発ではなく、同一産業、同一職種の労働移動が多い現状の中、成長産業や社会を支えるエッセンシャルワーカー等の分野への移動等を促す観点から、どのようなことが必要か。
- 転職を希望しながら転職活動をしていない者のうち、「自分に合った仕事が見つからない」「仕事の探し方がわからない」などの理由を挙げている者に対して、労働者の適職選択に資する職業情報の提供を更に進めるべきではないか。具体的には、職業情報・職場情報の提供などの「労働市場の見える化」を行うことで、個人が希望する職業選択やリ・スキリングをやすくする環境を整えることが必要ではないか。その際、人手不足に悩む中小企業にも支援となるよう、中小企業の情報の提供に配慮すべきではないか。
- 労働者の希望に応じた労働移動の実現に向けては、円滑かつ安心して労働移動できることが必要だが、セーフティネットの在り方についてどう考えるか。
- 労働移動の促進には、労働者が自らの意欲と能力を最大限発揮できるよう、労働者主体でのリ・スキリングを含めたキャリア形成が重要だが、そのためにはどのような取組が必要か。
- 労働力希少社会における中小企業の人材確保に向けて、企業に求められるマネジメントの向上に関して、どのような取組が必要か。また、ハローワークによるマッチング機能の果たすべき役割をどう考えるか。

# 労働参加に関する現状について（1）

- マンアワーベース（1人あたり労働時間×就業者数）の労働力供給量を見ると、人口減少が加速化している中、リーマンショック以降の女性・高齢者を中心とした就業者数の増加により維持されている。
- 今後も労働参加が進めばマンアワーベースでの労働力供給量を維持することが可能となるが、労働参加が進まない場合にはマンアワーベースで労働力供給量が約15%減少するという推計もある。
- 労働時間を増やしたい労働者（10.5%）のうち、短時間勤務の方や上限規制の枠内で労働時間を増やすことを希望する労働者がボリュームゾーンであり、これらの層について、労働力供給を増やす余地があると考えられる。

【労働力供給量は女性・高齢者を中心とした就業者数の増加により維持】

労働力供給量及び生産年齢人口の推移

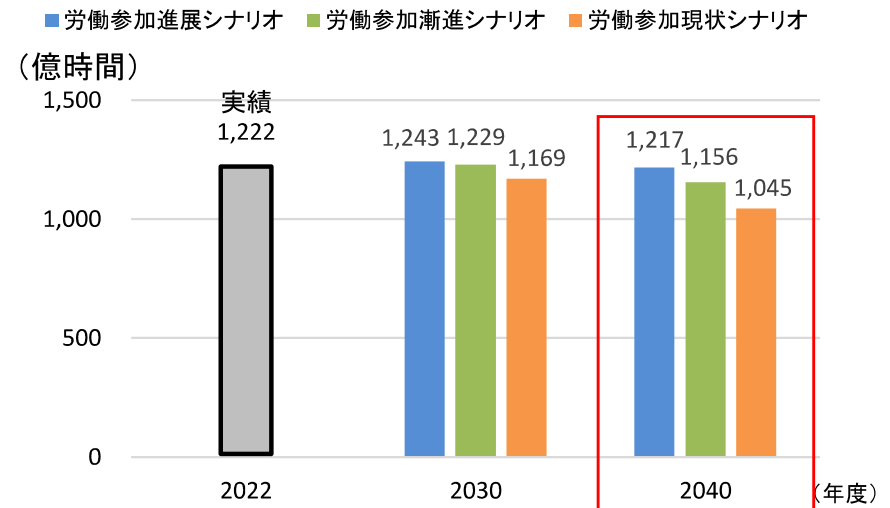


資料出所 総務省「労働力調査」「人口推計」、厚生労働省「毎月勤労統計調査」をもとに厚生労働省にて作成。

（注）「労働力供給量」は、厚生労働省「毎月勤労統計調査」における総実労働時間と、総務省「労働力調査」の就業者数を乗じて計算したもの。2011年は東日本大震災の影響により岩手県、宮城県及び福島県において労働力調査の調査実施が困難となったため、補完的に推計した値を用い

【労働参加が進まない場合にはマンアワーベースで労働力供給量が約15%減少するという推計もある】

総労働時間の推移



資料出所 厚生労働省「社会保障審議会 年金部会 年金財政における経済前提に関する専門委員会報告書」をもとに作成。

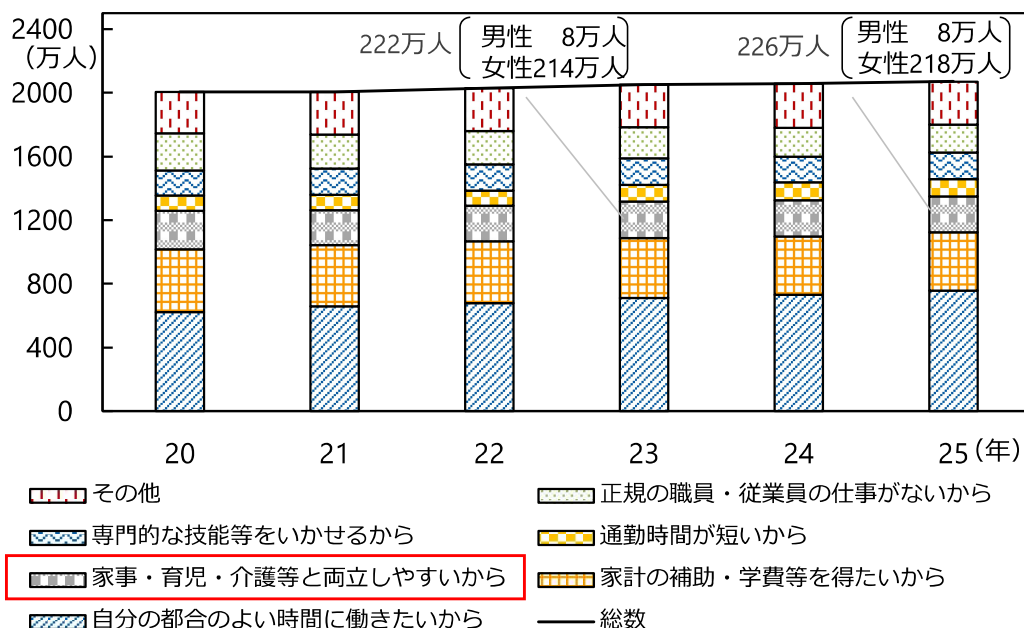
（注1）労働力需給の推計（JILPT、2023）を基に厚生労働省において推計  
（注2）人口の前提は、中位推計（出生中位、死亡中位）

## 労働参加に関する現状について（2）

- **就業意欲があるが求職活動していない無業者や、育児・介護等一定の制約を理由に非正規雇用を選択している労働者は、約700万人程度**存在していると考えられる（2022年調査では、前者は約460万人、後者は約220万人）。育児・介護等一定の制約を理由に非正規雇用を選択している労働者のうち、9割以上は女性である。
- **我が国高齢者の就業率は国際的にみても群を抜いて高く**（65～69歳男性は62.8%）、就業希望年齢については、収入のある仕事をしている60歳以上の者のうち、**「70歳くらいまで」又は「それ以上の年齢まで」働きたいと考える者が8割を超えており、就業意欲も高い。**
- **高齢者が働いていない理由をみると33.7%の者が「健康上の理由」を挙げている。**また、同理由について、**26%の者が望む仕事が見つからないというキャリア**に関する回答をしており、高齢期を見据えたキャリア形成が必要である。

【 育児・介護等一定の制約を理由に非正規雇用を選択している労働者のうち、9割以上は女性 】

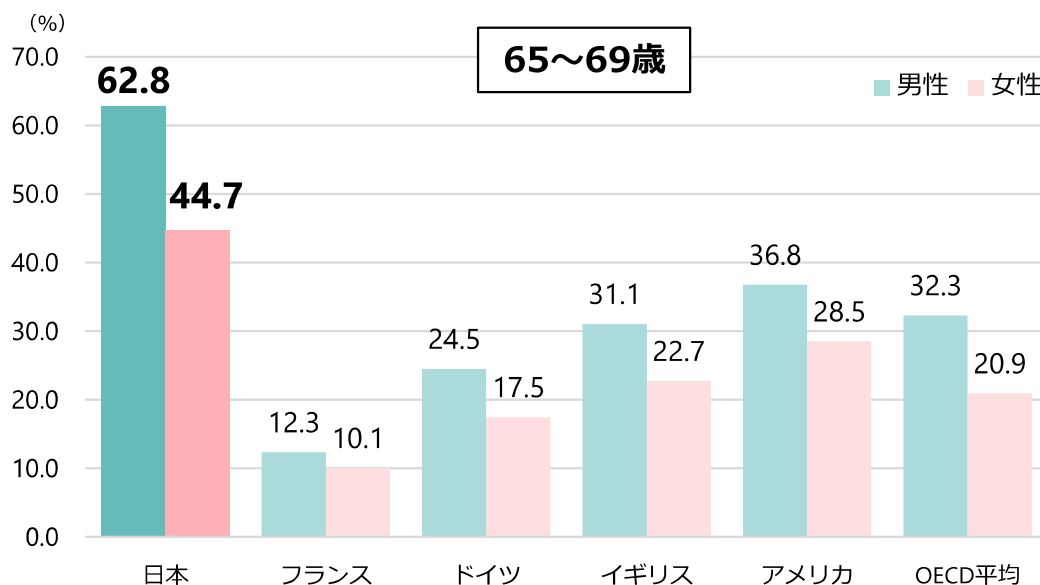
現職を選択した理由別にみた非正規雇用労働者数の推移



資料出所 総務省「労働力調査（詳細集計）」をもとに厚生労働省にて作成。

【 高齢者の就業率は国際的にみても高い 】

就業率の国際比較



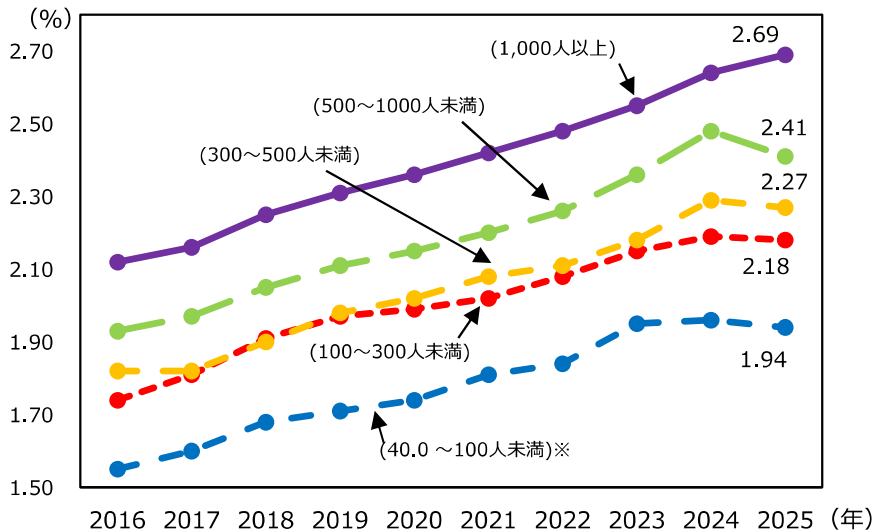
資料出所 OECD Data Explorer（2024年）をもとに厚生労働省にて作成。

# 労働参加に関する現状について（3）

- 我が国の障害者雇用について、雇用者数は2025年6月時点で約70.5万人と過去最高を更新したが、能力発揮の促進といった雇用の「質」の向上の必要性や、中小企業における雇用の伸び悩み、意欲のある難病患者の就労支援の必要性等の課題が指摘されている。
- 外国人労働者は、人手不足を背景に、2025年では、2015年と比較すると166万人増加の257万人となり過去最多となっている。

【障害者雇用の達成割合については、大企業に比べて中小企業の取組が遅れている】

企業規模別実雇用率

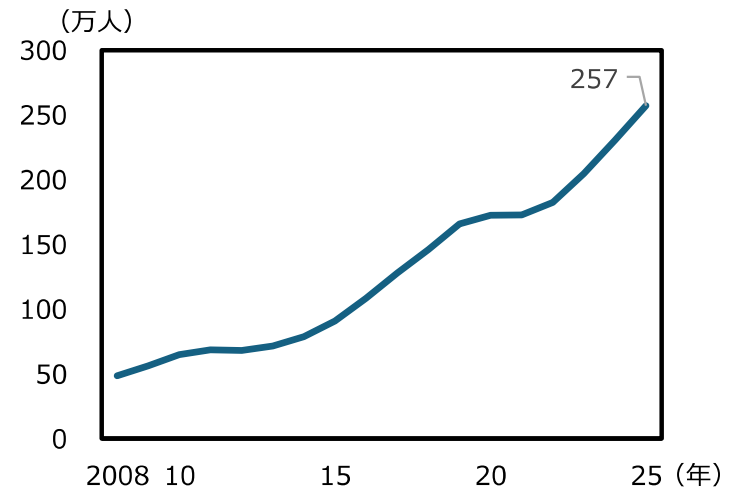


※2017年までは50~100人未満、2020年までは45.5~100人未満、2023年までは43.5~100人未満、2024年からは40.0~100人未満

資料出所 厚生労働省「障害者雇用状況の集計結果」

【外国人労働者数は過去最多】

外国人労働者数の推移



資料出所 厚生労働省「外国人雇用状況」の届出状況

## 議論の論点案について（労働参加）

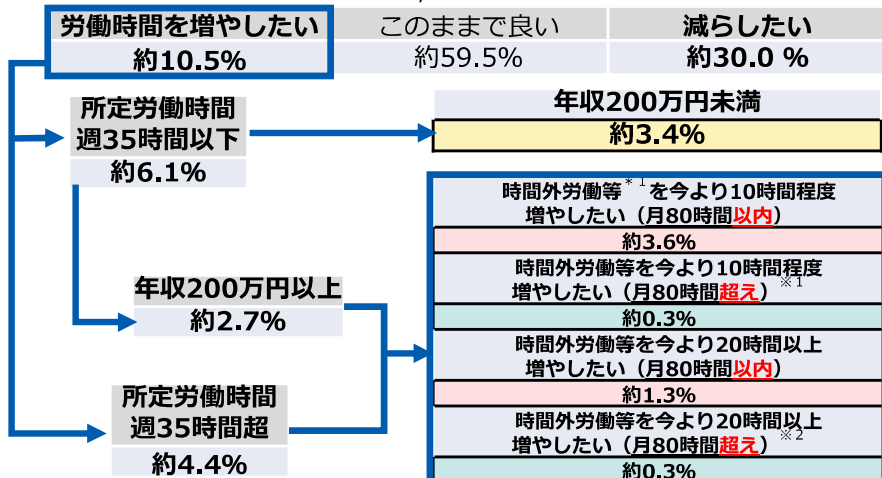
- 働く意欲はあるが、育児や介護との両立に課題を抱える女性や高齢者、障害者等で潜在的に就業意欲がある者の更なる労働参加を促進するためにはどのようなことが必要か。
- 外国人労働者が在留資格の範囲内で適正に就労するためにはどのようなことが必要か。
- 労働力供給制約が進むとともに、職業人生が長期化するなかで、労働者が高齢期を含む職業人生にわたって望むキャリアを形成し、能力を獲得・発揮しつづけていくための支援が求められているが、どのようなことが必要か。
- 労働者の健康確保も図りつつ、労働時間制度については、柔軟で多様な働き方の実現に向け、運用・制度の両面からどのような対応が考えられるか。
- これらに関連して、企業において労働参加の促進に向けた人材マネジメントを高めるためにどのようなことが求められるか。その際、特に中小企業について、個々の経営課題に応じて様々な支援機関と連携して人材マネジメントに関する相談支援等が重要ではないか。

# 働き方改革関連法施行後5年の総点検（結果概要）

## 労働時間等に関する労働者の意識・意向アンケート調査（令和7年10月）

趣旨・目的	働き方改革関連法施行後5年の総点検を行い、働き方の実態及びニーズを踏まえた労働基準法の見直しについて、検討を行うこととされたことを踏まえ、労働時間等に関する労働者の意識・意向を把握する。
調査部数	有効回収数 3,000（目標回収数到達時点で終了）
主な調査項目	労働時間等に関する労働者の意識・意向（労働時間の長さについての認識、労働時間をどのようにしたいか等）等

### ◆労働時間の増減希望状況（n=3,000、SA）



（注）上記のほか、「時間外労働等時間（月）（直近3ヶ月平均）」よりも「妥当だと考える1月あたりの時間外労働等の時間」を短く回答した者が約1.7%

\*1と\*2の合計は約0.5%

### ◆労働時間を増やしたい理由（n=315、MA）

増やしたい理由	割合（%）
①仕事の完成度や業績をより高めたいから	10.2
②業務を通じて知識や経験・スキル・技術を高めたいから	7.0
③自分のペースで仕事をしたいから	19.7
④たくさん稼ぎたいから（⑤を除く）	41.6
⑤所定労働時間以外の労働分の収入（残業代）がないと家計が厳しいから	15.6
⑥労働時間が長い方が上司や周囲に評価されるから	4.1
⑦会社や社会に貢献したいから	9.8
その他	11.7

### ◆時間外労働等の時間として、1か月当たり何時間程度が妥当だと考えるか（n=3,000、SA）

時間外労働等の時間	0時間	0時間超20時間以下	20時間超45時間以下	45時間超60時間以下	60時間超80時間以下	80時間超100時間未満	100時間以上
割合（%）	21.7	43.9 [65.6]*2	27.4 [93.0]	2.7	2.0	0.9	1.4

\*1：「時間外労働等」とは、時間外労働と休日労働を合わせた時間。

\*2：[]内は当該時間以下の割合の累計を表す。

## ヒアリング調査（令和7年10～12月）

趣旨・目的	上限規制への対応状況、課題認識などについて「生の声」を把握するため、全国の都道府県労働局において、労働時間に対する希望やその理由について企業ヒアリングを実施。その際、一部のヒアリング対象企業の協力を得て、当該企業の労働者からも、ヒアリングを実施した。
対象	<企業ヒアリング：327社> 「建設業」74社、「製造業」48社、「運輸業、郵便業」72社、「卸売業、小売業」42社、「宿泊業、飲食サービス業」43社、「医療、福祉」41社、その他7社  <労働者ヒアリング：97人> 「建設業」22人、「製造業」18人、「運輸業、郵便業」21人、「卸売業、小売業」10人、「宿泊業、飲食サービス業」12人、「医療、福祉」12人、その他2人
主な調査項目	労働時間等に関する労働者の意識・意向（労働時間の長さについての認識、労働時間をどのようにしたいか等）等

○ 現状の労働時間に対する企業としての希望は以下のとおり。

- 現状のままがいい（201社）**
- ◆ 現状のままがいい理由として、業務量との関係（178社）、労働者の健康確保・ワークライフバランス（22社）、人材確保・定着（20社）等が挙げられた。
  - ◆ 具体的には、労働者の健康を考えると上限まで増やしたいとは思わない、残業時間を増やすと人材の採用や定着が難しくなる等の企業からの声がある。

- 減らしたい（73社）**
- ◆ 減らしたい理由として、人材確保・定着（22社）、労働者の健康確保・ワークライフバランス（18社）、人件費抑制（9社）等が挙げられた。

### 増やしたい（53社）\*1

- ◆ 増やしたい理由として、業務の性質（29社）、受注の確保（9社）、労働者の希望（9社）、人手不足（7社）等が挙げられた。
- ◆ 増やしたい範囲に関する主な希望は以下のとおり。
  - ・ 上限規制の枠内（25社）
  - ・ 上限規制を超えて（17社）\*2
  - ・ 月45時間・年6回を超えて（11社）
- ◆ 歩合制のトラックドライバー等から労働時間を増やしたいとの希望がある一方で、労働者が長時間労働を望まないとの企業からの声がある。

\*1、\*2...時間外労働時間数（月平均）の内訳について、45時間以下の企業は53社のうち46社、17社のうち15社。

○ 労働者の希望・その理由は以下のとおり。

- ・ 現状のままがいい（70人）… 仕事量、収入、プライベートとのバランスなどの現状に不満がない等
- ・ 減らしたい（14人）… プライベートの時間の確保等、ワークライフバランスを重視する等
- ・ 増やしたい（13人）… 子育て中等の理由でもっと稼ぎたい、業務量との兼ね合い、技術の向上等

○ その他、個別制度について、副業兼業（11社）、変形労働時間制（6社）、裁量労働制（4社）に関する課題・要望が挙げられた。

※企業・労働者からの回答（労働時間に対する希望）のうち、その理由や背景・事情等については、厚生労働省において粗く分類したものを、複数理由等が挙げられている場合は、複数計上した。

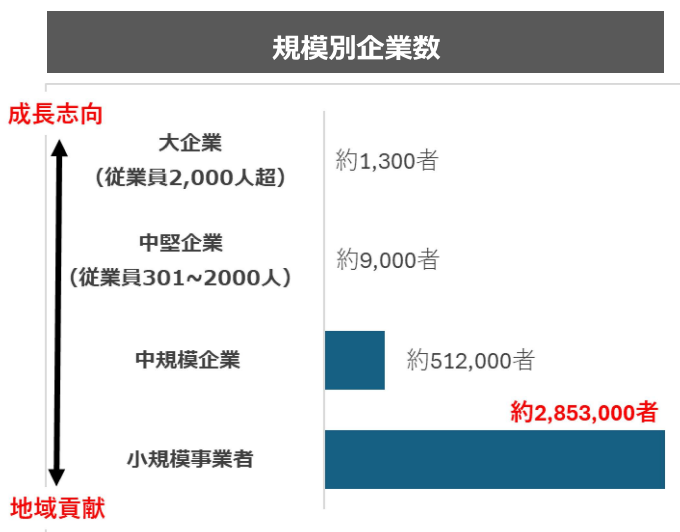
## 日本成長戦略会議 労働市場改革分科会 日本商工会議所提出資料

## (労働生産性)

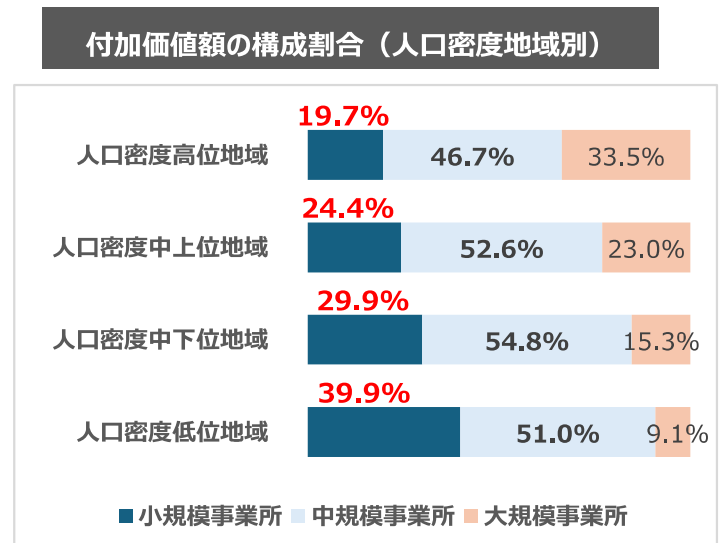
- 労働生産性の向上に資する産業政策との連携を検討するにあたって、企業の志向に応じた検討が必要。中小企業には利益や規模の拡大を志向する「地域牽引企業（成長志向型）」と地域コミュニティや多様性を支える「地域貢献企業」が存在。
- 成長志向型の地域牽引企業に対し、個社の労働生産性向上を重視した政策を講じることは必要。他方で、小規模事業者が大宗を占める地域貢献企業にとっては、個社の生産性向上に比べ、地域全体の維持・活性化に資する政策がより一層重要。企業数の8割超、特に地方での高い付加価値を占める小規模事業者の存在を踏まえ、個社・地域の両面への政策検討が必要。
- 地域牽引企業への生産性向上に向けては、成長分野への投資拡大に資するリスクリング等の支援強化が重要。なお、一般的に中小企業の実質生産性は低いとされているが、中小企業白書でも示されている通り、中小企業の実質生産性は大企業に比して遜色ない水準。しかしながら、生産性向上によって中小企業が創出した付加価値を、取引価格に適正に反映できない商慣習が根強い。労務費を含む価格転嫁の一層の推進が不可欠。
- 地域全体の維持・活性化に向けては、社会を支えるエッセンシャルワーカー等の分野の供給力強化は喫緊の課題。業界全体へのデジタル化、ロボット活用など重点的な支援による省力化に着手に取り組むとともに、賃金をはじめとした職場の魅力向上への対策を検討いただきたい。

## (労働移動)

- 成長分野やエッセンシャルワーカーの分野への労働参加を促進することに異論はない。求職者や非正規雇用労働者に対する公的職業訓練の強化、中小企業を含む情報提供の強化を通じ労働移動を後押しいただきたい。
- 他方で、地方・中小企業においては、大企業、都市部への従業員流出の懸念も根強い。政策を用いて労働移動を促すことで、地域インフラを支える中小企業の人手不足を加速させ、地方の経済・社会の衰退につながらぬよう十分な配慮が必要。



(「2025年版中小企業白書 付属統計資料」より事務局加工)




(「2024年版小規模企業白書」より事務局加工)

## (労働参加)

- まず労働時間制度について、時間外労働の上限規制に対し、宿泊飲食業、運輸業、建設業など業種によって事業運営に支障が生じている割合が高い。まずは下請け構造の強い影響を受けている中小企業において、サプライチェーン全体での理解促進・取引の適正化を進めることが重要。また、深刻な人手不足で現場を支え、取引先などの外部の影響を強く受ける中小企業に対しては、健康確保と労使合意を大前提とし、45時間・年間6回までの上限規制の一部例外措置や変形労働時間制の運用・要件見直しなど、より柔軟な働き方を可能とする制度の検討が必要。
- 特に、変形労働時間制について、他律的要因（天候、取引先都合等）によって発生する突発的な業務への対応として活用できるよう、計画申請後の変更を認める措置、労使合意を得る期間（30日前）の短縮など、より柔軟に活用できる制度として要件を緩和すべき。
- 外国人については、地方の産業を支える人材として、中小企業の期待は強い。共生社会の実現に向け、日本語教育をはじめとする生活支援について、国、自治体、企業等の役割分担のもと、支援の充実強化が求められる。在留資格を含む日本の法制度・社会ルールの順守徹底は不可欠であるが、その推進にあたっては一部の偏った主張による規制強化ではなく、エビデンスに基づく適切な議論によって方策を検討すべき。
- 専任の人事担当者がいない多くの中小企業の人的課題の解決に向けて、働き方改革推進支援センターをはじめとする公的な支援機関、自治体、商工会議所、民間支援機関等の地域の支援機関が持つ強みを有機的に機能させるべく、連携した支援体制の整備が重要。多様な労働時間制の導入、業務の切り出し、従業員のマルチタスク化なども含めた人材の確保・育成等、中小企業の人的課題に関するコンサルティング支援の強化を求める。また、労働基準監督署における監督指導についても、丁寧に現場実態を把握したうえで、取りうる対策についてサポートいただくような運用をお願いしたい。

# 労働市場をめぐる現状と課題：コメント

A large, stylized orange graphic composed of two overlapping parallelogram shapes, one shifted to the right and up relative to the other, creating a sense of movement or a step-like structure.

**PwCコンサルティング合同会社**  
**上席執行役員、チーフエコノミスト 片岡 剛士**  
2026年 3月11日

# 1. 労働生産性・労働移動について

- ✓ 労働生産性の向上を持続的な賃上げにつなげていくには、マクロ経済環境の改善・安定化が必要条件。
- ✓ 30年振りの名目賃金の拡大は、インフレ率が高まり、日本経済が停滞から回復しつつある事が背景。実質可処分所得拡大→総需要拡大→デマンドプルでの2%物価安定目標の達成という好循環を持続させるためにどのような施策が必要かという観点が必要。
- ✓ 労働生産性向上には、①付加価値の拡大と②労働投入の効率化が求められる。
- ✓ ①付加価値拡大には、a)適切なマクロ環境、b)高付加価値創出のための経営側・労働側での取り組み、c)労働移動円滑化を考慮すべき。
- ✓ ②労働投入効率化については、d)業務効率化、e)適切な労働時間管理、f)労働参加促進を考慮すべき。
- ✓ 日本成長戦略における17戦略分野は製造業が主な対象である。製造業の付加価値全体に占めるシェアは2割程度であり、7割を占めるサービス業自体の生産性向上と、製造業・サービス業との投入・産出を通じた関係性強化は必須である。個別産業のみならずサプライチェーンのあり方にも考慮が必要。
- ✓ 円滑な労働移動に関しては最新の技術の活用を通じた労働市場の見える化、副業・兼業の促進、裁量労働制の拡充が必要。
- ✓ 2040年の就業構造の見通しを参考にすると、AI・ロボット等利活用人材や理系人材の不足が顕在化すること、地域別にみると東京圏は余剰、地方圏では不足といった構図となっている。AI・ロボット等の利活用を進めるためのスキルの進展、各個人が多様な顔を持ち、新たなテクノロジーを活かしながら対面・ウェブ両面で活発に活動することが、労働生産性、労働移動の拡大につながる。

# 17戦略分野×8分野横断課題と日本の勝ち筋

## 1.重要技術領域：技術革新を通じ日本の供給力を高める

→①AI・半導体、③量子、④合成生物学・バイオ、⑥デジタル・サイバーセキュリティ、⑪創薬・先端医療、⑯情報通信

## 2.重要産業領域：産業振興を通じ日本の供給力を高める

→②造船、⑤航空・宇宙、⑦コンテンツ

## 3.資源領域：安定資源確保と安全保障上の自律性獲得

→⑧フードテック、⑨資源・エネルギー安全保障・GX、⑫フュージョンエネルギー、⑬マテリアル、⑰海洋

## 4.公的インフラ：安定かつ生産力に寄与するインフラ整備

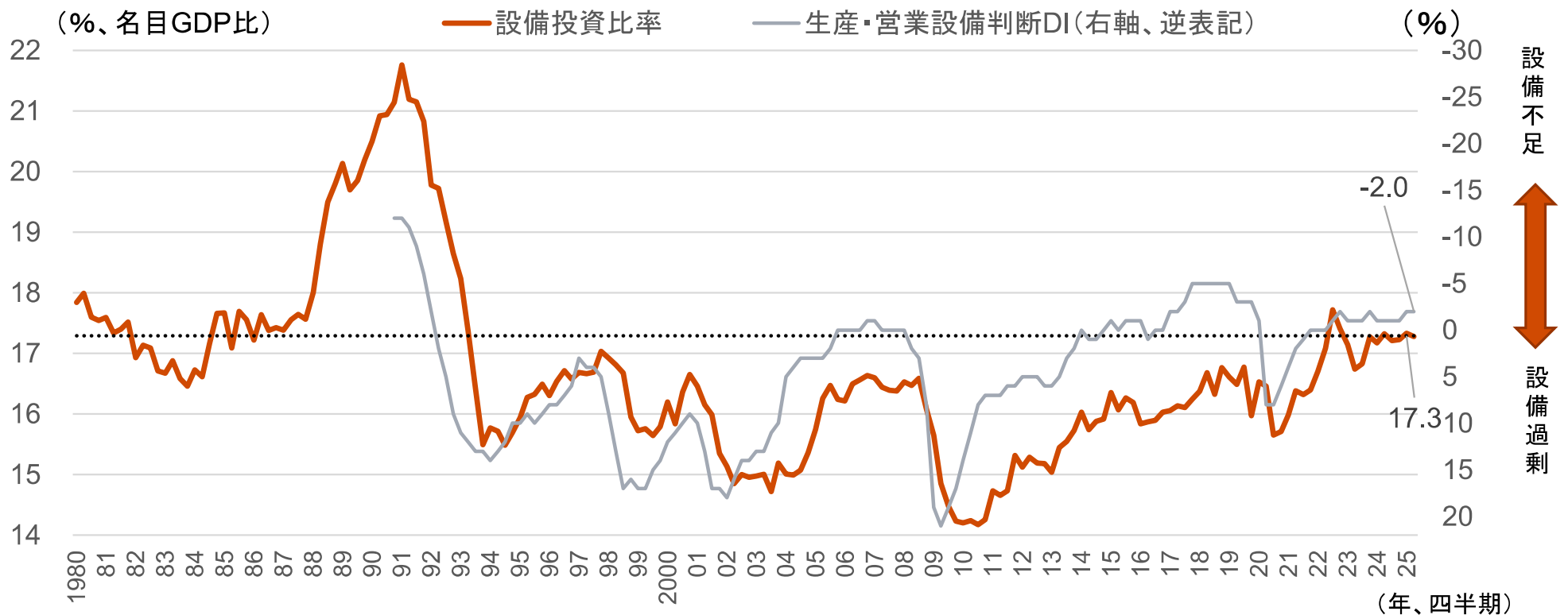
→⑩防災・国土強靱化、⑭港湾ロジスティクス、⑮防衛産業

## 5.成長を支える共通領域：ヒト・モノ・カネが円滑に動くための仕組み整備

→①新技術立国・競争力強化、②人材育成、③スタートアップ、④金融を通じた潜在力開放、⑤労働市場改革、⑥介護育児改革、⑦賃上げ環境整備、⑧サイバーセキュリティ

# 日本の中長期課題①：大胆かつ徹底的な投資を官民合わせて行うことが必要

## 設備投資比率と生産・営業設備判断DIの推移

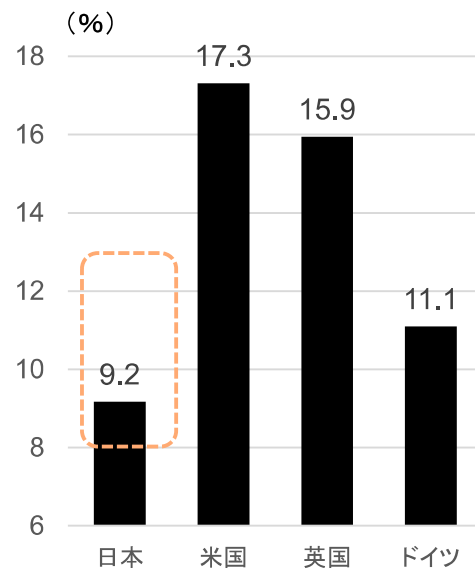


(出所) 財務省、内閣府

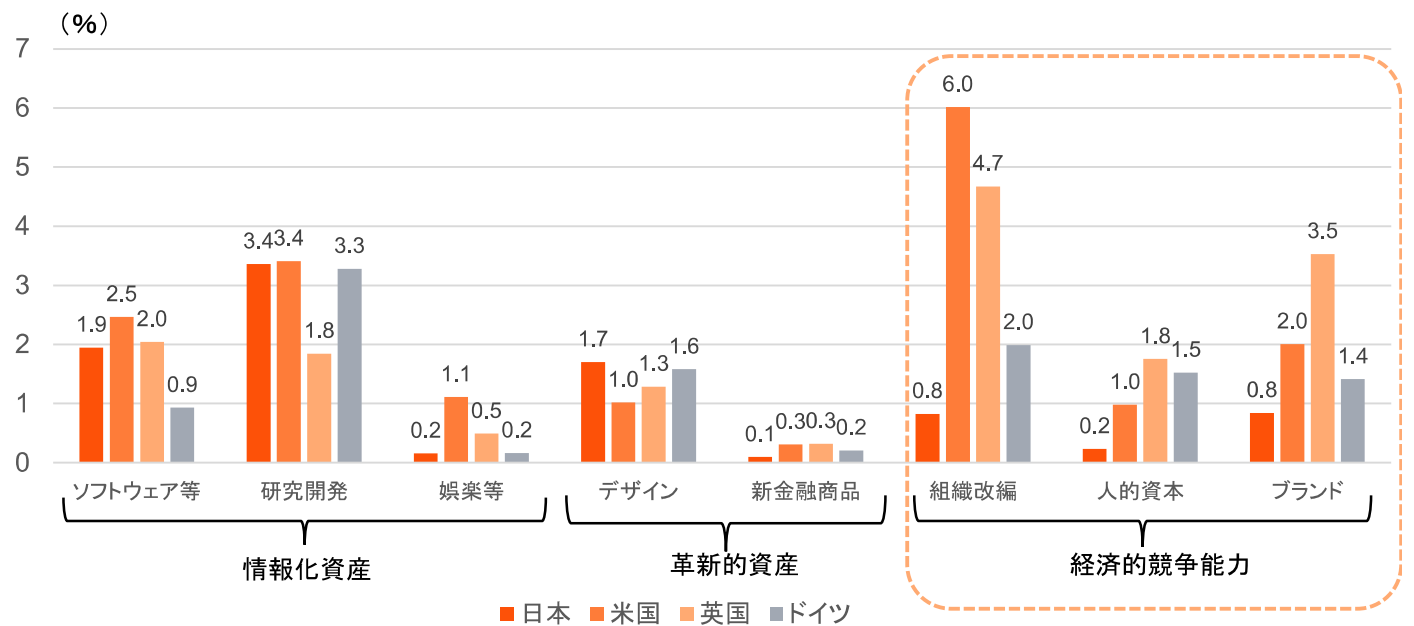
# 日本の中長期課題②：無形資産投資をいかに拡大させるかー投資と労働投入との連動の具体策が必要

日本の無形資産の少なさが成長への制約に

### 無形資産GDP比



### 無形資産の詳細分類



(出所) EUKLEMS & INTANProd - Release 2023。無形資産のデータは2019年時点。

## 2.労働参加について

- ✓ 働く意欲があり、育児や介護の両立に課題を抱える人々に対して、政府・企業両面からの適切な制度構築が必要。フレックスタイム制、福利厚生制度の充実、育児や介護の両立に対する理解促進、キャリアステージの明確化、男性社員含む周囲の理解促進、等の対策をさらに進める必要がある。
- ✓ 労働者のキャリア形成支援、スキルのアップデートのために、先々のキャリアを見越した能力形成支援策、育成サイクル(実務経験の蓄積→評価→研修・・・)への適切な支援が必要。
- ✓ 労働時間制度については、柔軟で多様な働き方の実現に向け、裁量労働制の見直しは必要。なお、裁量労働制が長時間労働促進につながらないようにするため、政府・企業・働き手、それぞれで工夫が必要。

# Thank you

## 第 1 回労働市場改革分科会 発言メモ

東京大学社会科学研究所 近藤絢子

## 1. エッセンシャルワーカーの労働生産性の向上について（事務局資料 p8）

労働生産性は、生産された付加価値を投入された労働力（時間×人数）で割ったものであり、「生産された付加価値」とはざっくりいうと生産物の売上－生産費用である。

「生産物の売上」の部分が上がらないと労働生産性は上がらないことになるが、製造業と異なり、サービス業では生産物が生産者と切り離されて流通するわけではないので、価格メカニズムが働きにくく、実際には価値が上がっているにもかかわらず労働生産性に反映されないことが起こりうる。

エッセンシャルワーカーの提供するサービスは生活に密着したものが多く、その価格を上げることは生活費の上昇につながるが、それをしないと「労働生産性」は上昇しないというジレンマにある。

この点を理解せずにリスクリングや業務効率化などを提唱しても効果は薄いのではないか。

## 2. 労働参加に関する現状について

事務局資料でも指摘されている通り、日本の高齢者の労働参加率はすでに非常に高い。女性の労働参加率も近年大幅に上昇しており、就業率が高まっているだけでなく、出産後も正規雇用の職を継続する割合も近年急速に上昇し中高年女性の正規雇用率が低いいわゆる L 字カーブも解消に向かうと予想される。

したがって短期的にはまだ労働参加が増える傾向は続くものの、すでにかんがりの高水準にあるため長期的に見てこれ以上上がる余地は大きくない。また、正規雇用の女性が事務職に多く非正規雇用のパート女性が飲食業や小売業などに多いことを考えると職種・産業のミスマッチの解消も重要な課題である。

## 3. 労働時間規制について

フルタイムで働く労働者と雇用主の間では雇用主の力が強いので労使の合意に基づいて上限規制を緩める余地を拡大することには慎重であるべき。

副業や短時間・短期の雇用（いわゆるギグワーク）の推進は、働きたい人がより多く働ける機会を提供するうえで有用だと思う。ただしこの場合、社会保険制度など、1つの企業にだけ勤めている想定で作られている既存の制度から漏れることのないよう、制度を整備していくことが重要。

## 第1回 日本成長戦略会議 労働市場改革分科会における意見について

リクルートワークス研究所  
坂本貴志

(労働生産性・労働移動について)

- ・社会インフラ関連職については、地域の消費者に欠かせないサービスを提供する主体として、その生産性の引上げや処遇改善は喫緊の課題である。
- ・これらのサービスの多くは地方中小企業が重要な役割を担っているところであるが、現代のテクノロジーなどを活用して抜本的に生産性を引き上げている中小企業は、実は少なくない。
- ・これからの人口減少局面においては、地域で生産性高く経営を行う「優れた中小企業」に人材や資本を重点的に投下していくことが不可欠である。こうした前提のもと、政府としても、優れた中小企業に支援を集中させることで規模を拡大させ、逆にそうでない企業には円滑に市場から退出を促す取組みなど、労働政策と産業政策を一体的に整備し、地域に適切な質と量のサービスが行き届く体制を構築すべき。
- ・地域で生産性高く経営を行う優れた中小企業等に、労働力を円滑に移動させていくためにはマッチング機能の向上が必要。近年、労働市場においてはハローワークのシェアが低下しているものの、社会インフラ関連分野を中心とした地域の実態に即したサービス提供は、ハローワークがいまなお積極的な役割を果たすべき分野といえる。就職件数など単にサービス提供量の拡大を志向するよりも、地域における質の高い労働移動を担う主要な担い手としてハローワークを位置付け、関係機関と連携したうえで施策を展開していったらどうか。

(労働参加について)

- ・各種調査をみると、日本の中高年齢者の就業意欲は高く、労働供給の余地はまだ多く残る。中高年以降の労働市場をとらえる際には、50代から60代後半にかけてのミドルシニア世代、70歳前後以降のシニア世代と市場の特性に合わせて考えることが必要。
- ・50代から60代にかけてのミドルシニア世代の転職市場は、企業の人手不足の深刻化や年功賃金の修正などから、今後、大きなマーケットになると予想される。特に地方の中小企業、社会インフラ関連企業などには定年制がない企業や希望に応じていつまでも働ける体制を整えている企業が多くあり、こうした企業に労働者が転職する動きが広がっていくことは、労働力確保の観点からも望ましい。今後、民間職業紹

介所などによる事業拡大も見込まれるが、地方の実態を踏まえた効率的なマッチングのためにはハローワークが必要な役割を果たすことが重要ではないか。

- ・シニア世代の就労については、より労働負荷の低い「小さな仕事」が中心になると見込まれる。近年では、従来の人材サービスやシルバー人材センターによるマッチングに加え、スポットワークなど短期・単発ワークも普及しているところであり、こうしたチャンネルの総合的な活用によって労働力確保を図るべき。
- ・労働時間規制については、働き方改革が議論されていた当時から経済環境、労働市場の需給環境が大きく変わっていることから、規制のあり方について見直しを行うことが必要。ただし、中小企業等においては、労働時間規制のあり方にかかわらず、離職防止や人材確保の観点から労働時間の過度な引上げは現実的に困難だとみられる。こうした企業については、労働時間など制度面の理解が追いついていないこともあることから、労働法や人材マネジメントについて相談支援できる体制の構築が有用。

2026年3月11日

## 第1回 日本成長戦略会議 労働市場改革分科会 議論の論点案に対する意見書

日本労働組合総連合会  
事務局長 神保 政史

### 1. 今後の日本成長戦略会議労働市場改革分科会における検討に向けて

すべての国民が将来に希望を持ち、安心して働き、暮らすことのできる持続的かつ包摂的な社会を実現するためには、労働関係法令の遵守はもとより、女性や高齢者を含む多様な働き手が労働市場に参画できるよう、長時間労働の労働慣行を見直し、労使が職場環境の整備に不断に取り組んでいくことが求められる。

そのうえで、労働時間法制を含む「働き方改革関連法」に係る論点については、約1年にわたり労働政策審議会において公労使で議論を積み上げてきたところであり、労働市場改革分科会においても、労政審の議論を踏まえた検討がなされる必要がある。

### 2. 労働市場をめぐる現状と課題等について

#### (1) 労働生産性

##### 1) リスキリング等について

- リスキリングを含む人的資本投資の一層の促進は、企業の生産性向上のみならず、個々人の成長にもつながるものであり、非正規で働く者を含めすべての労働者に対し、企業が責任を持って主体的に取り組むことが重要である。今後の産業・企業の発展に必要なスキルや知識を把握し、具体的なリスキリング・能力開発について、現場の労使で十分に情報共有・合意形成をはかったうえで実施することが求められる。
- あわせて、習得したスキルの向上や成果が適切に評価され、処遇改善へとつながる仕組みの構築が必要である。
- さらに、中小企業をはじめ能力開発に必要な人材や資金、ノウハウなどに課題がある企業に対しては、行政として実情に応じた伴走型支援を強化し、継続的な能力開発を後押しする仕組みの整備が必要である。

##### 2) 取引適正化、持続的な賃上げ支援等について

- 医療介護等の賃上げは連合の集計でも低位となっている。エッセンシャルワーカーの生産性向上には、人手不足が深刻な12業種の「省力化投資促進プラン」や公定価格の引上げを政府の5か年計画より早期に実施しつつ、中小企業が助成金や支援策を経営改善と賃上げに結びつけるための相談体制の充実が必要である。

- 持続的な賃上げには生産性向上と取引適正化の両輪で取り組むことが重要であるが、中小企業の価格転嫁は5割にとどまり、「労務費転嫁指針」の周知浸透も不十分である。特にサプライチェーンの中間に位置する企業では対応が遅れており、サプライチェーン全体の強靱化のためにも、取適法の施行を踏まえた指導強化など実効性のある対策が必要である。
- 経営計画を策定している中小企業は5割にとどまる。中小企業においても労働分配率が低下傾向にある中で、人への投資を計画的に継続できなければ人手不足は解消できない。中小企業のマネジメントに対し、自治体や金融機関の相談窓口等による、持続的な賃上げを組み込んだ経営計画策定の支援が必要である。

## (2) 労働移動

### 1) 労働移動について

- 今後成長が想定される産業への労働移動には、専門的なスキルや資格の取得が求められるが、労働者には、そうしたスキルを習得するための時間的・経済的余裕が十分でない場合も多い。政府としては、移動後の成長産業において適切な能力開発や人材育成が実施される環境整備を進めていくことが重要である。資料に示されている成長産業等の分野については、労働者が移動を希望するような、魅力のある処遇・労働条件と長期的・安定的に雇用を維持することに加え、継続的なリスキリングの機会を提供することが重要である。

## (3) 労働参加

### 1) 全般

- 働くことを希望する女性や高齢者、障がい者などの多様な人材が働きやすい社会の実現には、育児や介護、治療と仕事の両立支援のさらなる充実とともに、長時間労働の是正をはじめ「働き方改革」の定着を進め、誰もが安心して働き続けることができる環境整備を進めることが重要である。
- あわせて、労働者の約4割を占めるパート・有期等で働く者の待遇改善に向けて同一労働同一賃金の徹底をはかるとともに、有期雇用契約の制限ルールの検討、正規雇用への転換のさらなる促進など、働き方に関する総合的な改革を進めるべきである。

### 2) 労働時間制度について

- 論点で記載された柔軟で多様な働き方については、現行制度を適切に活用すれば今でも実現可能である。労使間に厳然たる交渉力格差があることを踏まえれば、働き方や業種・職種等の違い、働く者の同意などを理由に規制緩和は行うべきではない。
- 特に裁量労働制は、厚生労働省の調査でも、適用労働者の方が長時間労働者の割合が高く、裁量や適切な処遇が必ずしも確保されていない実態があるため、制度の拡充ではなく、2024年改正を踏まえた厳格な導入手続や定期的なモニタリングなどの適正運用の徹底を進めるべきである。
- 労働時間制度は、働く者の健康・安全の確保と生活時間保障の観点を基本とすべきであり、多様な人材の労働参加のさらなる促進の観点からも、労働時間の縮減と豊かな生活時間の確保に向けて上限規制の段階的な強化や、長期の連続勤務規制、勤務間インターバル制度の義務化などを進めることが重要である。

### 3) 高齢者雇用について

- 働くことを希望する高齢期の労働者が、安心・安全に働きつづけるためには、安定的で質の高い雇用の維持・創出や、適切な処遇の確保が不可欠である。高齢期の特性に考慮したきめ細やかな安全衛生対策とともに、個々の労働者の意思が反映された働き方の選択肢の整備に取り組むことが必要である。

### 4) 障がい者雇用について

- 障がいの有無や程度に関わらず、就労を希望する者が適切な支援を受け、地域社会の一員として働き・暮らしていける社会の実現が重要であり、障害者雇用については、量とともに質の向上をはかることが求められる。政府は、労働者が適正な合理的配慮により安全かつ安心して長期的に就労できるよう支援を強化するとともに、能力開発による処遇改善やキャリア形成を通じて、働きがいの向上や自己実現を可能とするよう取り組む必要がある。

### 5) 外国人労働者について

- 外国人労働者が安心して安全に就労するためには、労働法・入管法の遵守はもとより、適正な処遇を含めた就労環境の整備など、事業主による雇用管理が重要である。外国人労働者の就労環境整備などを目的とした法律を制定し、適切な雇用管理を推進していくことが必要である。
- なお、「共生社会の実現」には、日本語や生活上のルールに加え、ワークルール教育など、外国人に対する教育や支援の充実が必要である。制度所管省庁だけでなく、外国人を受け入れている産業分野の業所管省庁などとも連携し、政府全体で取り組みを進めることが重要である。

以 上

## 2026年版 経営労働政策特別委員会報告（概要図）

「デマンドプル型インフレ」への移行による  
「成長と分配の好循環」の実現

「実質賃金」の  
安定的なプラス化



## 賃金引き上げの力強いモメンタムの「さらなる定着」

## 「人への投資」

## 多様な方法による「賃金引き上げ」

## 総合的な処遇改善

諸手当  
生活関連  
職務関連

月例賃金  
制度昇給  
ベースアップ  
〔・賃金交渉のスタンダード〕  
〔・重点配分を基本に検討〕

賞与・一時金  
原資確保  
評価等反映

職場環境の整備  
(制度面、設備面)

人材育成・能力開発  
(制度面、経済面)

「賃金・処遇決定の大原則」に則った  
積極的な検討・着実な実行

安定的な賃金引き上げ原資の確保

## 生産性の改善・向上

## 2つの考え方の「社会的規範化」

## 付加価値の最大化

- デジタル技術の活用等による高付加価値の創出
- 働き手のエンゲージメント向上
- 多様な人材の活躍推進による労働力の「質的向上」
- より柔軟で自律的に働ける環境整備  
〔・企業のマネジメントにおける対応〕  
〔・裁量労働制の拡充〕

## 労働移動の積極的な推進

- 社外における労働移動
- 社内における労働移動
- 教育機関との連携
- 地域外からの「人の流れの創出」

○ 「賃金は上がっていくもの」との考え方・機運の醸成と定着

○ 「適正な価格転嫁と販売価格アップの受入れ」は様々な形で企業・働き手・消費者へ還元との認識の共有

## 労働投入の効率化

- デジタル技術の活用等による業務の効率化
- 適切な労働時間管理
- 多様な人材における労働参加のさらなる促進

## 「未来協創型」労使関係

# 「労働移動の積極的な推進」実現に 向けたアクションプラン

2025年11月10日

一般社団法人 日本経済団体連合会



## 目 次

### 「優先して取り組むべき事項と優先度」一覧

I. 「労働移動の積極的な推進」が必要な理由.....	1
II. 労働移動の現状.....	1
III. 優先して取り組むべき事項と具体的なアクションプラン.....	4
1. 社外における労働移動.....	4
2. 社内における労働移動.....	12
3. 教育機関との連携.....	17
IV. データ集.....	18
1. 労働力需給の状況と見通し.....	19
2. 労働移動・転職の現状.....	21
3. 転職をしない理由.....	26
4. 企業における労働移動に関する取組み.....	27

## 「優先して取り組むべき事項と優先度」一覧

### 1. 社外における労働移動

項目名	優先度
<b>【企業】</b>	
採用方法の多様化	★★★
DEIのさらなる浸透・推進、多様な人材の活躍	★★★
「自社型雇用システム」の確立	★★
副業・兼業の活用促進	★
<b>【政府】</b>	
「労働移動推進型」雇用セーフティーネットへの移行	★★★
副業・兼業の活用促進に向けた制度整備	★★★
被用者保険のさらなる適用拡大	★★★
働き方や職業選択に中立的な税制の構築	★★★
リスキリングを含むリカレント教育支援の拡充	★★★
雇用のマッチング機能強化・高度化	★★
労働移動に関連する制度整備	★★
退職給付制度の再構築の促進	★★
労働契約終了に関する考え方の整理・明確化	★
博士人材の採用に対する税制上の支援	★

### 2. 社内における労働移動

<b>【企業】</b>	
社員の主体的なキャリア形成と実現への支援	★★★
能力開発・スキルアップ支援制度の導入・拡充	★★
社内副業・兼業の活用推進	★
雇用形態変更等による社内の労働移動の推進	★
学修歴の活用	★
<b>【政府】</b>	
リスキリングを含むリカレント教育支援の拡充	★★★
働き手に対する支援・給付	★★
リスキリングの促進に向けた税制上の支援	★

### 3. 教育機関との連携

大学と企業の協業による教育プログラムの開発	★★
キャリア教育の充実（自律的なキャリア意識醸成）	★★

## I. 「労働移動の積極的な推進」が必要な理由

わが国は、DX・GX進展による産業構造の転換と人口減少の進行に伴う労働供給制約という二重の構造変化に直面している。また、職業人生の長期化や就労ニーズの多様化などにより、同一企業でのキャリアモデルから、複数の企業や職種を経ながら様々なキャリア形成を志向する方向へと進みつつある。

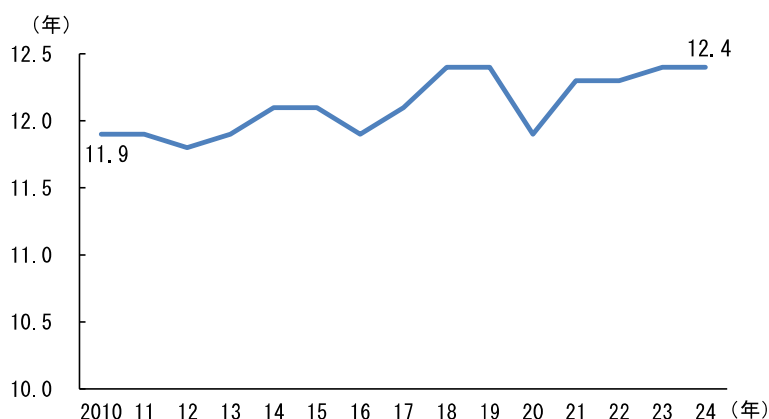
こうした認識の下、経団連は「FUTURE DESIGN 2040」(2024年12月)において、2040年の目指すべき姿として、「リカレント教育等の充実と円滑な労働移動の推進・定着により、日本全体の生産性が先進諸国トップクラス」となった結果、「付加価値の増大を伴って賃金総額が安定的に増加し、適度な物価上昇を前提に、実質賃金と個人所得がプラスで推移する好循環が実現している」ことを掲げた。円滑な労働移動の積極的な推進は、わが国全体における労働生産性の改善・向上を図り、「構造的な賃金引上げ」と「成長と分配の好循環」を実現するために不可欠といえる。

しかし、わが国の労働移動は十分進展しているとはいえない状況にある。

## II. 労働移動の現状

勤続年数(一般労働者)の推移を確認すると、長期的に上昇傾向にあったが、コロナ禍等により2020年に大きく低下した後に再び上昇し、2024年はコロナ前の2019年と同水準となった(2010年11.9年→2014年12.1年→2019年12.4年→2020年11.9年→2024年12.4年)。

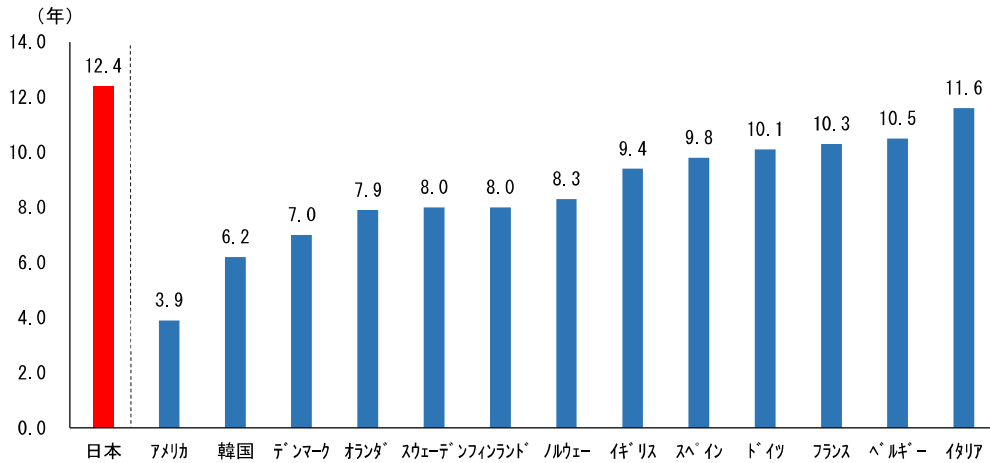
図表1 平均勤続年数の推移



出典：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」をもとに経団連事務局にて作成

国際比較すると、日本の平均勤続年数(2024年12.4年)は他の主要国より長い(アメリカ3.9年、韓国6.2年、イギリス9.4年、ドイツ10.1年、フランス10.3年)。

図表2 平均勤続年数の国際比較

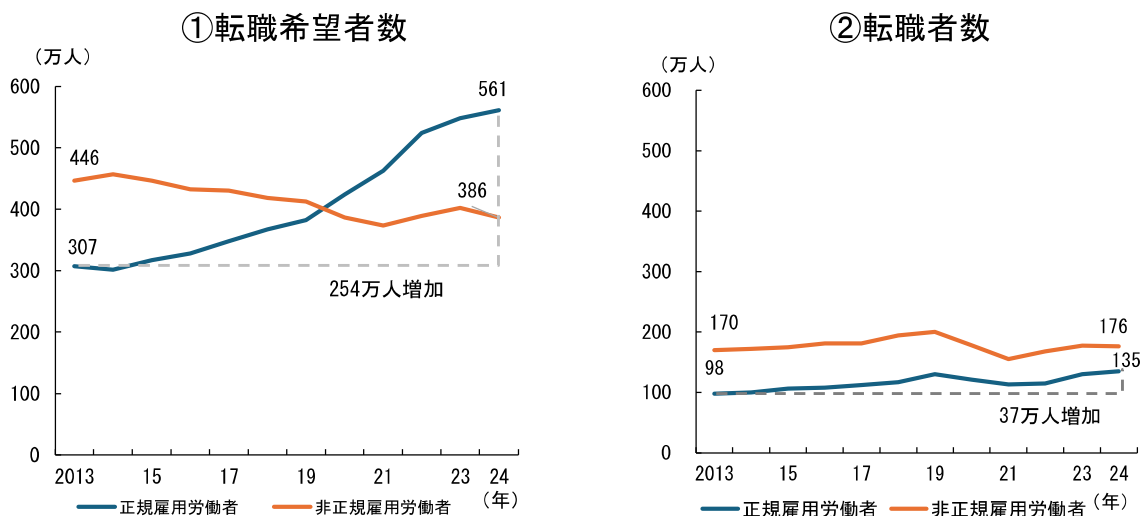


出典：日本は厚生労働省「賃金構造基本統計調査」、アメリカは連邦労働統計局「Employee Tenure in 2024」、その他の国はOECD(2024)をもとに経団連事務局にて作成

転職希望者数の動向をみると、正規雇用労働者は2013年307万人から2024年561万人(254万人増)に大幅に増加した一方、いわゆる非正規雇用労働者は同446万人から同386万人(60万人減)に減少した。

実際の転職者数は、正規・非正規雇用労働者ともに増えたものの、転職希望者に比べて伸びは小さく人数自体もかなり少ないなど、大きな差が生じている。

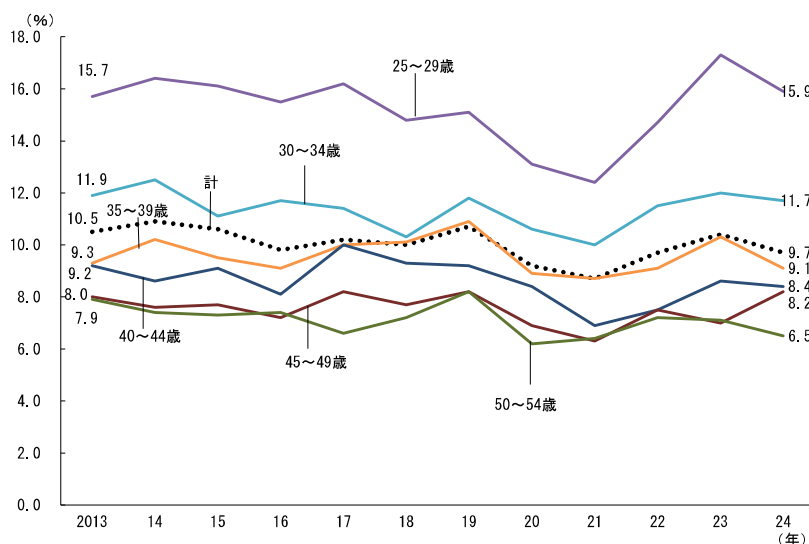
図表3 転職希望者数と転職者数の推移



出典：総務省「労働力調査」をもとに経団連事務局にて作成

転職入職率は、全年齢階級でほぼ横ばいで推移し、若年層ほど水準が高い傾向にある。2024年の転職入職率で確認すると、25～29歳（15.9%）と30～34歳（11.7%）が全体（9.7%）を上回った一方、35～39歳（9.1%）や40～44歳（8.2%）、50～54歳（6.5%）など、35歳以降の年齢階級は全体を下回っている。

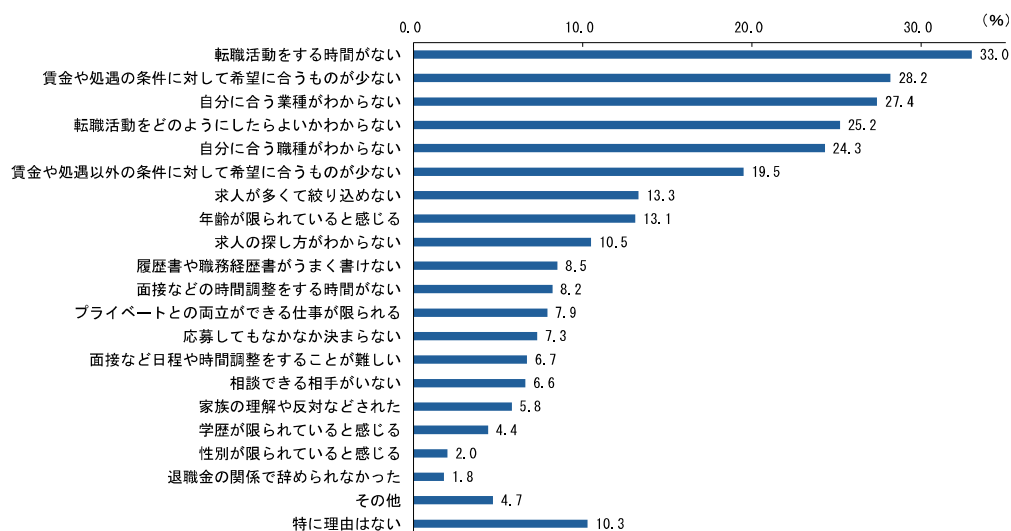
図表4 年齢階級別転職入職率の推移



出典：厚生労働省「雇用動向調査」をもとに経団連事務局にて作成

転職活動はしたが転職しなかった理由（複数回答）では、「転職活動をする時間がない」（33.0%）や「賃金や処遇の条件に対して希望に合うものが少ない」（28.2%）、「自分に合う業種がわからない」（27.4%）、「転職活動をどのようにしたらよいかわからない」（25.2%）、「自分に合う職種がわからない」（24.3%）、「賃金や処遇以外の条件に対して希望に合うものが少ない」（19.5%）、「求人が多くて絞り込めない」（13.3%）、「年齢が限られていると感じる」（13.1%）、「求人探し方がわからない」（10.5%）、「履歴書や職務経歴書がうまく書けない」（8.5%）、「面接などの時間調整をする時間がない」（8.2%）、「プライベートとの両立ができる仕事に限られる」（7.9%）、「応募してもなかなか決まらない」（7.3%）、「面接など日程や時間調整をすることが難しい」（6.7%）、「相談できる相手がいない」（6.6%）、「家族の理解や反対などされた」（5.8%）、「学歴が限られていると感じる」（4.4%）、「性別が限られていると感じる」（2.0%）、「退職金の関係で辞められなかった」（1.8%）、「その他」（4.7%）、「特に理由はない」（10.3%）などの回答が多い。

図表5 転職活動はしたが転職しなかった理由（複数回答）



出典：リクルート「就業者の転職や価値観等に関する実態調査2022」

### Ⅲ. 優先して取り組むべき事項と具体的なアクションプラン

わが国における労働移動の現状を踏まえ、今後、労働移動の積極的な推進による労働生産性の向上を実現すべく、これまで各年版「経営労働政策特別委員会報告」等で指摘した①企業・経済界が取り組む事項、②政府に要望する事項、③教育機関との連携事項について、優先度を示しながら整理する。

あわせて、「社外における労働移動」「社内における労働移動」「教育機関との連携」に分けて、その具体的なアクションプランを提示する（2026年度～2028年度を想定）。

#### 1. 社外における労働移動

##### 【企業】

##### （1）採用方法の多様化【優先度★★★】

##### 〈具体的事項〉

- ✓ 通年採用の導入・拡大（新卒者含む）
- ✓ 経験者採用・カムバック採用の導入・拡大

##### 〈アクション〉

- 2026年版～2028年版「経営労働政策特別委員会報告」への記述とその周知活動を通じた各企業への働きかけ〈実施年度：2026年度～2028年度〉
- 2026年版～2028年版「春季労使交渉・労使協議の手引き」における導入事例の掲載とその周知活動を通じた各企業への横展開〈実施年度：2026年度～2028年度〉
- 2026年～2028年「人事・労務に関するトップ・マネジメント調査」による経団連会員企業の導入状況等の定量的な把握と調査結果の公表を通じた各企業への共有・働きかけ〈実施年度：2026年度～2028年度〉

## (2) DEIのさらなる浸透・推進、多様な人材の活躍【優先度★★★】

### 〈具体的事項〉

- ✓ 雇用・勤務形態の柔軟化など多様な働き方の推進
- ✓ キャリアの中断時・再構築における支援
- ✓ 登用・配置における定量的な目標管理や情報開示の促進（賃金格差の分析・是正を含む）
- ✓ ライフイベントを前提とした復職しやすい環境づくり

### 〈アクション〉

- 2026年版～2028年版「経営労働政策特別委員会報告」への記述とその周知活動を通じた各企業への働きかけ（実施年度：2026年度～2028年度）
- 実態把握を通じたベストプラクティスの発信・周知（実施年度：2025年度）、上場企業役員におけるジェンダー・バランスに関する経団連会員企業調査結果の公表、「2030年30%チャレンジ」の周知を通じた働きかけ（実施年度：2026～2028年度）

## (3) 「自社型雇用システム」の確立【優先度★★】

### 〈具体的事項〉

- ✓ 仕事・役割・貢献度を基軸とした処遇制度への移行（学修歴等と整合性の取れた賃金設定・処遇への反映、退職金制度のあり方の検討含む）
- ✓ ジョブ型雇用の導入・活用

### 〈アクション〉

- 2026年版～2028年版「経営労働政策特別委員会報告」への記述（政府「ジョブ型人事指針」含む）とその周知活動を通じた各企業への働きかけ（実施年度：2026年度～2028年度）
- 2026年版～2028年版「春季労使交渉・労使協議の手引き」における導入事例の掲載とその周知活動を通じた各企業への横展開（実施年度：2026年度～2028年度）

- 2028年「人事・労務に関するトップ・マネジメント調査」による経団連会員企業の導入状況等の定量的な把握と調査結果の公表を通じた各企業への共有・働きかけ〈実施年度：2028年度〉

#### （４）副業・兼業の活用促進【優先度★】

##### 〈具体的事項〉

- ✓ 副業・兼業によるメリット（新規事業やイノベーションの創出、生産性の改善・向上、地域企業における都市部の人材活躍等）に対する理解促進と周知
- ✓ 副業・兼業の導入事例の横展開

##### 〈アクション〉

- 2026年版・2027年版「経営労働政策特別委員会報告」への記述とその周知活動を通じた各企業への働きかけ〈実施年度：2026年度～2027年度〉
- 2027年版「春季労使交渉・労使協議の手引き」における導入事例の掲載とその周知活動を通じた各企業への横展開〈実施年度：2027年度〉
- 2026年～2028年「人事・労務に関するトップ・マネジメント調査」による経団連会員企業の導入状況等の定量的な把握と調査結果の公表を通じた各企業への共有・働きかけ〈実施年度：2026年度～2028年度〉
- 金融庁・経済産業省「地域企業経営人材マッチング促進事業（通称：レビキャリ）」の周知による活用促進〈実施年度：2025年度～〉

## 【政府】

### (1) 「労働移動推進型」雇用セーフティネットへの移行【優先度★★★】

#### 〈具体的事項〉

- ✓ 雇用保険法の基本手当の所定給付日数の見直し  
※所定給付日数分を受給し終えてから再就職するインセンティブを軽減
- ✓ 雇用保険法の再就職手当の給付率の改定  
※基本手当の受給継続より再就職するメリットを高めインセンティブ効果を向上

#### 〈アクション〉

- 厚生労働省事務局との個別折衝〈実施年度：2025年度〜〉
- 2026年版「経営労働政策特別委員会報告」への記述とそれに基づく啓発活動〈実施年度：2026年度前半〉
- 厚生労働省労働政策審議会における意見表明とその反映に向けた審議対応〈実施年度：2026年度～2027年度〉
- 経団連雇用政策委員会における審議会对応の検討・決定（改正法成立後含む）〈実施年度：2026年度～2028年度〉

### (2) 副業・兼業の活用促進に向けた制度整備【優先度★★★】

#### 〈具体的事項〉

- ✓ 副業・兼業時の割増賃金算定における労働時間通算規制の見直し

#### 〈アクション〉

- 厚生労働省事務局との個別折衝〈実施年度：2025年度〉
- 厚生労働省労働政策審議会における意見表明とその反映に向けた審議対応〈実施年度：2025年度〉
- 経団連労働法規委員会における審議会对応の検討・決定〈実施年度：2025年度〉

### （３）被用者保険のさらなる適用拡大【優先度★★★】

#### 〈具体的事項〉

- ✓ 労働時間要件の週10時間（現行20時間）への引下げ
- ✓ 副業・兼業等で複数の企業で働く場合の公正・公平な適用の仕組みの確立
- ✓ 個人事業主に雇用される労働者への完全適用
- ✓ 社会保険料負担も勘案した給付付き税額控除の制度創設
- ✓ 第3号被保険者制度のあり方（廃止も含めた）の見直し

#### 〈アクション〉

- 税と社会保障の一体改革を議論する国民会議への参画と意見表明（実施年度：2025年度～）
- 2030年の年金制度改正での実現を見据えた意見表明（適用実務のDX化の徹底含む）（実施年度：2028年度～2030年度）

### （４）働き方や職業選択に中立的な税制の構築【優先度★★★】

#### 〈具体的事項〉

- ✓ 退職所得控除をはじめとする退職金・年金に係る税制における制度変更による影響に留意した総合的な見直し
- ✓ 配偶者控除などの各種控除における働き方やライフスタイルの多様化に即した見直し

#### 〈アクション〉

- 各年度の「税制改正に関する提言」への記述とそれに基づく関係省庁や与野党の税制調査会幹部等への働きかけ（実施年度：2026年度～2028年度）

## (5) リスキリングを含むリカレント教育支援の拡充【優先度★★★】

### 〈具体的事項〉

- ✓ マイクロクレデンシャル（修得したい知識・スキルを柔軟かつ気軽に学ぶことが可能な学修プログラム）に対する社会の理解促進
- ✓ 個人が自らの学修歴を生涯にわたって蓄積・活用できる仕組みの導入
- ✓ 産学・産学官連携によるリカレント教育の実施に取り組む大学への支援

### 〈アクション〉

- 2025年度「大学等との産学連携に関するアンケート結果」（2026年2月公表予定）を通じた企業のニーズの把握（実施年度：2025年度）
- 政府・大学・企業との意見交換の実施（実施年度：2025年度～2026年度）
- 大学評価に関する審議会等を通じた産学・産学官連携によるリカレント教育に取り組む大学の評価向上への働きかけ（実施年度：2025年度）
- マイクロクレデンシャルを提供する大学の事例紹介等を通じた、修得したい知識・スキルを柔軟かつ気軽に学ぶ環境整備の働きかけ（実施年度：2026年度～2027年度）

## (6) 雇用のマッチング機能強化・高度化【優先度★★】

### 〈具体的事項〉

- ✓ 公共職業安定所（ハローワーク）におけるデジタル技術（生成AI等）のさらなる活用の徹底

### 〈アクション〉

- 厚生労働省事務局との個別折衝（実施年度：2025年度～）
- 2026年版「経営労働政策特別委員会報告」への記述とそれに基づく啓発活動（実施年度：2026年度前半）
- 厚生労働省労働政策審議会における意見表明とその反映に向けた審議対応（実施年度：2026年度～2027年度）
- 経団連雇用政策委員会における審議会対応の検討・決定（実施年度：2026年度～2027年度）

## (7) 労働移動に関連する制度整備【優先度★★】

### 〈具体的事項〉

- ✓ 解雇無効時の金銭救済制度の創設

### 〈アクション〉

- 厚生労働省労働政策審議会における意見表明とその反映に向けた審議対応  
〈実施年度：2025年度〉
- 厚生労働省事務局との個別折衝と関係者への働きかけ 〈実施年度：2026年度～2028年度〉
- 経団連労働法規委員会における審議会对応の検討・決定 〈実施年度：2025年度〉

## (8) 退職給付制度の再構築の促進【優先度★★】

### 〈具体的事項〉

- ✓ 労働移動の妨げにならない退職金制度のあり方の検討
- ✓ 退職一時金や確定給付企業年金から確定拠出年金への円滑な移行の実現
- ✓ 受給方法（年金と一時金）の違いによって生じる制度上の差異の見直し

### 〈アクション〉

- 2026年版～2028年版「経営労働政策特別委員会報告」への記述とそれに基づく啓発活動 〈実施年度：2026年度～2028年度〉
- 各年度の「税制改正に関する提言」への記述とそれに基づく関係省庁や与野党の税制調査会幹部等への働きかけ 〈実施年度：2026年度～2028年度〉

## (9) 労働契約終了に関する考え方の整理・明確化【優先度★】

### 〈具体的事項〉

- ✓ 雇用条件や企業特性等に応じて、労働契約の終了に関する考え方を整理したガイドラインの策定（労働契約法16条の明確化）

### 〈アクション〉

- 厚生労働省労働政策審議会における意見表明とその反映に向けた審議対応〈実施年度：2026年度〉
- 厚生労働省事務局との個別折衝と関係者への働きかけ〈実施年度：2026年度～〉
- 経団連労働法規委員会における審議会对応の検討・決定〈実施年度：2026年度〉

## (10) 博士人材の採用に対する税制上の支援【優先度★】

### 〈具体的事項〉

- ✓ 研究開発税制（オープンイノベーション型）における高度研究人材（博士号取得者等）を採用し試験研究を行った場合の税額控除措置について、拡充・要件の緩和等によるインセンティブの強化

### 〈アクション〉

- 「令和8年度税制改正に関する提言」への記述とそれに基づく関係省庁や与野党の税制調査会幹部等への働きかけ〈実施年度：2025年度〉

## 2. 社内における労働移動

### 【企業】

#### (1) 社員の主体的なキャリア形成と実現への支援【優先度★★★】

##### 〈具体的事項〉

- ✓ 上司や人事部門、キャリアコンサルタント等とのキャリア形成面談等を通じた社員の主体的なキャリア形成支援
- ✓ 人事異動・配置転換、社内公募制やF A制度の導入・拡充を通じた社員のキャリア実現支援

##### 〈アクション〉

- 2026年版～2028年版「経営労働政策特別委員会報告」への記述とその周知活動を通じた各企業への働きかけ〈実施年度：2026年度～2028年度〉
- 2026年版～2028年版「春季労使交渉・労使協議の手引き」における導入事例の掲載とその周知活動を通じた各企業への横展開〈実施年度：2026年度～2028年度〉
- 2026年～2028年「人事・労務に関するトップ・マネジメント調査」による経団連会員企業の導入状況等の定量的な把握と調査結果の公表を通じた各企業への共有・働きかけ〈実施年度：2026年度～2028年度〉

## (2) 能力開発・スキルアップ支援制度の導入・拡充【優先度★★】

### 〈具体的事項〉

- ✓ 時短勤務制度や企業版サバティカルの導入・拡充などの時間的配慮に資する制度の導入・拡充
- ✓ 受講代等費用補助や資格手当の導入・増額などの経済的支援に資する制度の導入・拡充

### 〈アクション〉

- 2026年版～2028年版「経営労働政策特別委員会報告」への記述とその周知活動を通じた各企業への働きかけ〈実施年度：2026年度～2028年度〉
- 2026年版～2028年版「春季労使交渉・労使協議の手引き」における導入事例の掲載とその周知活動を通じた各企業への横展開〈実施年度：2026年度～2028年度〉
- 2026年～2028年「人事・労務に関するトップ・マネジメント調査」による経団連会員企業の導入状況等の定量的な把握と調査結果の公表を通じた各企業への共有・働きかけ〈実施年度：2026年度～2028年度〉

## (3) 社内副業・兼業の活用推進【優先度★】

### 〈具体的事項〉

- ✓ 社内・グループ企業における副業・兼業の導入事例の共有・横展開

### 〈アクション〉

- 2026年版「春季労使交渉・労使協議の手引き」における導入事例の掲載とその周知活動を通じた各企業への横展開〈実施年度：2026年度〉

#### (4) 雇用形態変更等による社内の労働移動の推進【優先度★】

##### 〈具体的事項〉

- ✓ 企業における正社員転換制度・多様な正社員（限定正社員）制度の導入・拡充の推進
- ✓ 正社員と多様な正社員（限定正社員）との間の均衡を考慮した待遇確保の促進

##### 〈アクション〉

- 正社員転換制度・多様な正社員（限定正社員）制度の導入企業の先進的な取組みを事例集として公表（2026年3月予定）し、制度の導入・拡充を推進（実施年度：2025年度）
- 「正社員転換制度・多様な正社員（限定正社員）制度に関するアンケート」の実施による経団連会員企業の導入状況や課題等の把握とその公表（2026年3月予定）を通じた各企業への共有・働きかけ（実施年度：2025年度）
- 2026年～2028年「人事・労務に関するトップ・マネジメント調査」による導入・運用状況等のフォローアップを実施（実施年度：2026年度～2028年度）

#### (5) 学修歴の活用【優先度★】

##### 〈具体的事項〉

- ✓ 採用時における成績証明書・マイクロクレデンシャルの活用
- ✓ 社内公募制・FA制度を含めた異動時における学修歴・マイクロクレデンシャルの活用

##### 〈アクション〉

- 2026年版～2028年版「経営労働政策特別委員会報告」への記述とその周知活動を通じた各企業への働きかけ（実施年度：2026年度～2028年度）
- 2026年～2028年「人事・労務に関するトップ・マネジメント調査」による経団連会員企業の導入状況等の定量的な把握と調査結果の公表を通じた各企業への共有（実施年度：2026年度～2028年度）

## 【政府】

### (1) リスキリングを含むリカレント教育支援の拡充【優先度★★★】 (再掲)

#### 〈具体的事項〉

- ✓ マイクロレデンシャル（修得したい知識・スキルを柔軟かつ気軽に学ぶことが可能な学修プログラム）に対する社会の理解促進
- ✓ 個人が自らの学修歴を生涯にわたって蓄積・活用できる仕組みの導入
- ✓ 産学・産学官連携によるリカレント教育の実施に取り組む大学への支援

#### 〈アクション〉

- 2025年度「大学等との産学連携に関するアンケート結果」（2026年2月公表予定）を通じた企業のニーズの把握（実施年度：2025年度）
- 政府・大学・企業との意見交換の実施（実施年度：2025年度～2026年度）
- 大学評価に関する審議会等を通じた産学・産学官連携によるリカレント教育に取り組む大学の評価向上への働きかけ（実施年度：2025年度）
- マイクロレデンシャルを提供する大学の事例紹介等を通じた、修得したい知識・スキルを柔軟かつ気軽に学ぶ環境整備の働きかけ（実施年度：2026年度～2027年度）

## (2) 働き手に対する支援・給付【優先度★★】

### 〈具体的事項〉

- ✓ 雇用保険の教育訓練休暇給付金（新設）と教育訓練支援融資制度（新設）の周知・運用・効果検証
- ✓ 雇用保険の一般教育訓練給付金の支給要件緩和

### 〈アクション〉

- 厚生労働省事務局との個別折衝〈実施年度：2026年度〉
- 2026年版「経営労働政策特別委員会報告」への記述とそれに基づく啓発活動〈実施年度：2026年度前半〉
- 厚生労働省労働政策審議会における意見表明とその反映に向けた審議対応〈実施年度：2026年度～2027年度〉
- 経団連雇用政策委員会における審議会对応の検討・決定〈実施年度：2027年度～2028年度〉

## (3) リスキリングの促進に向けた税制上の支援【優先度★】

### 〈具体的事項〉

- ✓ 賃上げ促進税制における教育訓練費に係る上乘せ措置の維持・拡充

### 〈アクション〉

- 「令和9年度税制改正に関する提言」への記述とそれに基づく関係省庁や与野党の税制調査会幹部等への働きかけ〈実施年度：2026年度〉

### 3. 教育機関との連携

#### (1) 大学と企業の協業による教育プログラムの開発【優先度★★】

##### 〈具体的事項〉

- ✓ 産学連携による、各企業の重点分野等のリカレントプログラム設計や企業ニーズに即した教育プログラムの実施

##### 〈アクション〉

- 大学や教育委員会への訪問を通じた意見交換の実施〈実施年度：2025年度〉
- 「大学等との産学連携に関するアンケート結果」（2026年2月公表予定）を通じた企業のニーズの把握〈実施年度：2025年度〉
- 政府・大学・企業との意見交換の実施〈実施年度：2025年度〉
- 「産学連携によるリカレント教育に関する結果」（2026年2月公表予定）の周知を通じた働きかけ〈実施年度：2025年度〉

#### (2) キャリア教育の充実（自律的なキャリア意識醸成）【優先度★★】

##### 〈具体的事項〉

- ✓ 大学・学会等が主催するキャリア教育プログラムへの協力

##### 〈アクション〉

- 大学や教育委員会への訪問を通じた意見交換の実施〈実施年度：2025年度〉
- 「大学等との産学連携に関するアンケート結果」（2026年2月公表予定）を通じた企業のニーズの把握〈実施年度：2025年度〉
- 政府・大学・企業との意見交換の実施〈実施年度：2025年度〉
- 産学協議会合における博士人材のキャリア意識醸成に向けた検討・取組み状況のフォローアップの実施〈実施年度：2025年度～〉

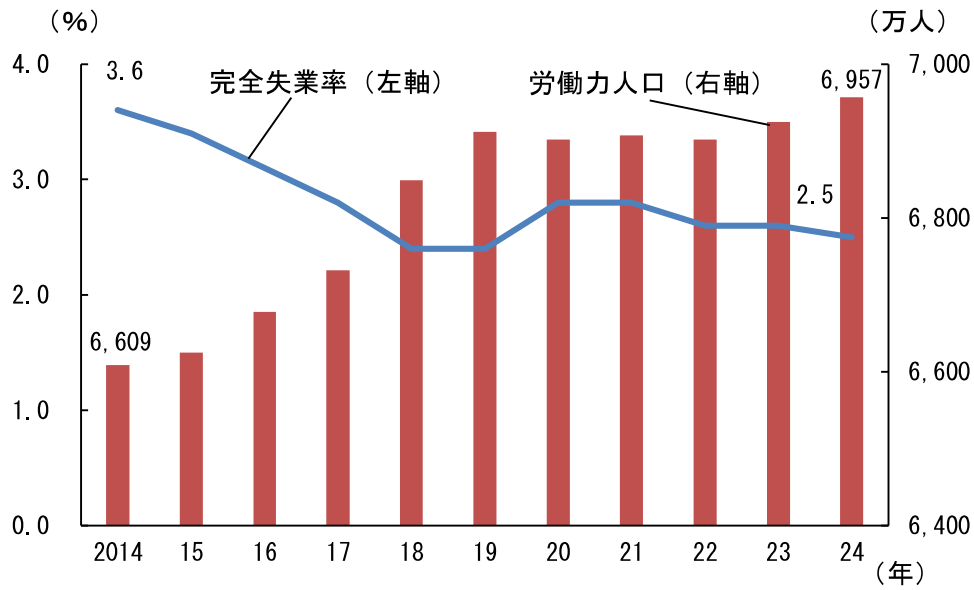
以上

## IV. データ集

1. 労働力需給の状況と見通し .....	19
(1) 労働力人口と完全失業率	
(2) 労働力需給の推計 (2040 年まで)	
(3) 労働力需給の見通し (産業別・2035 年)	
2. 労働移動・転職の現状 .....	21
(1) 平均勤続年数の推移	
(2) 平均勤続年数の国際比較	
(3) 転職希望者数	
(4) 転職者数	
(5) 年齢階級別転職入職率の推移	
(6) 転職後の賃金状況	
(7) 転職回数	
(8) 入職経路	
(9) 公共職業安定所 (ハローワーク) における求人者数、就職件数	
(10) 一般職業紹介事業における求人者数、就職件数	
3. 転職をしない理由 .....	26
(1) 転職活動者がまだ転職していない理由	
(2) 転職活動はしたが転職しなかった理由	
4. 企業における労働移動に関する取組み .....	27
(1) 経験者 (中途) 採用の実施割合	
(2) 能力開発・学習支援の取組み状況	

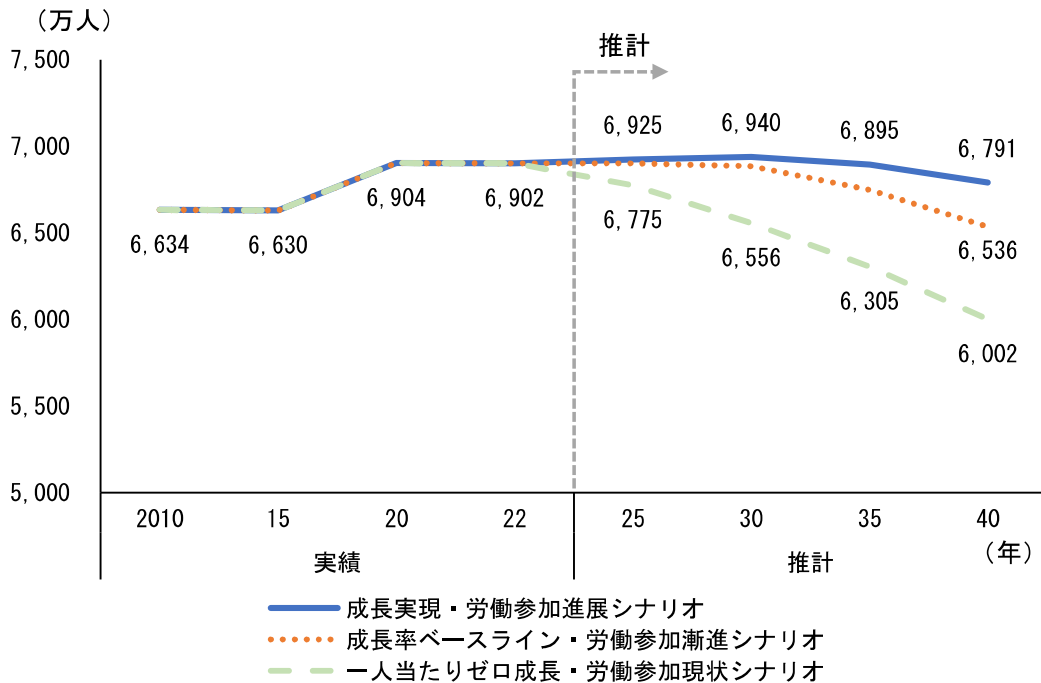
# 1. 労働力需給の状況と見通し

## (1) 労働力人口と完全失業率



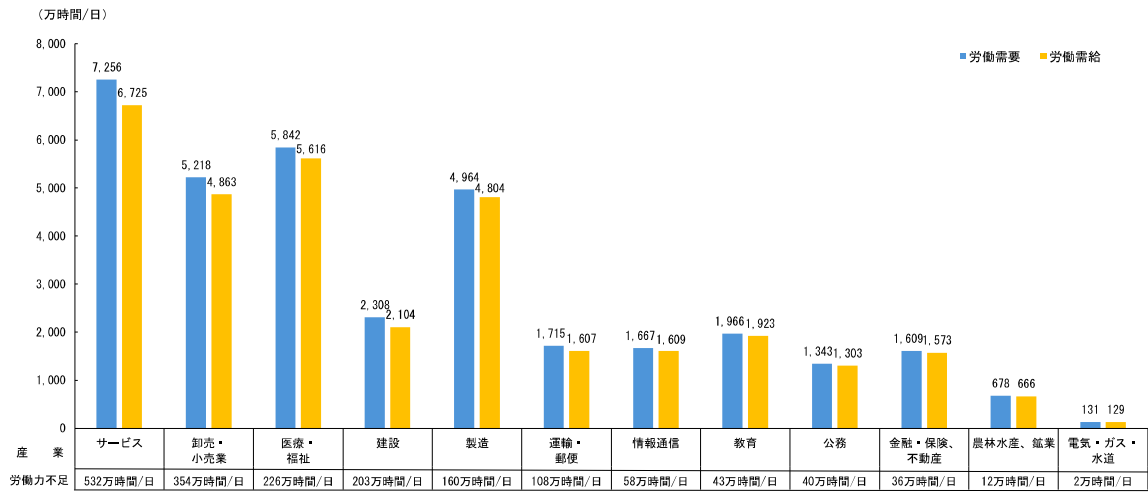
出典：総務省「労働力調査」をもとに経団連事務局にて作成

## (2) 労働力需給の推計 (2040年まで)



出典：労働政策研究・研修機構「2023年度版 労働力需給の推計」(2024年8月)をもとに経団連事務局にて作成

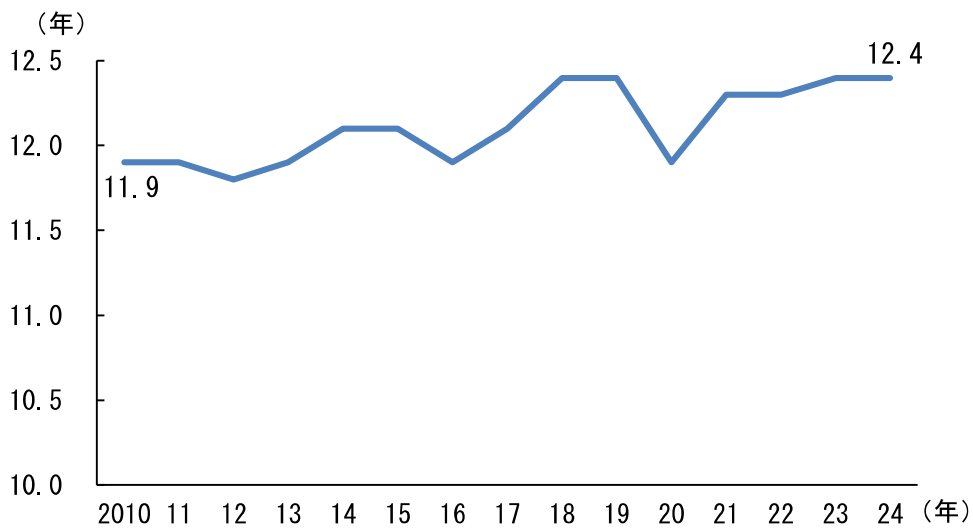
### (3) 労働力需給の見通し（産業別・2035年）



出典：パーソル総合研究所・中央大学「労働市場の推計未来推計」（2024年10月）  
 をもとに経団連事務局にて作成

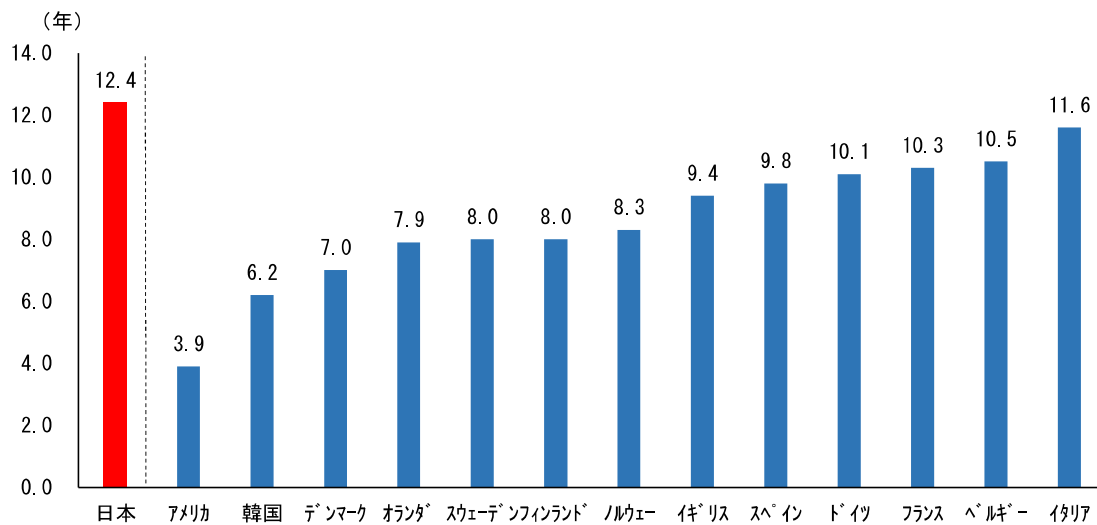
## 2. 労働移動・転職の現状

### (1) 平均勤続年数の推移



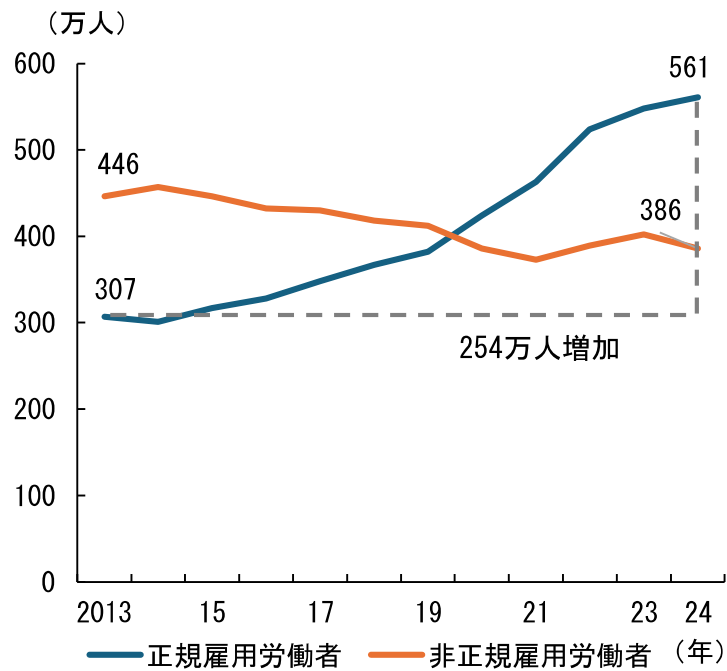
出典：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」をもとに経団連事務局にて作成

### (2) 平均勤続年数の国際比較



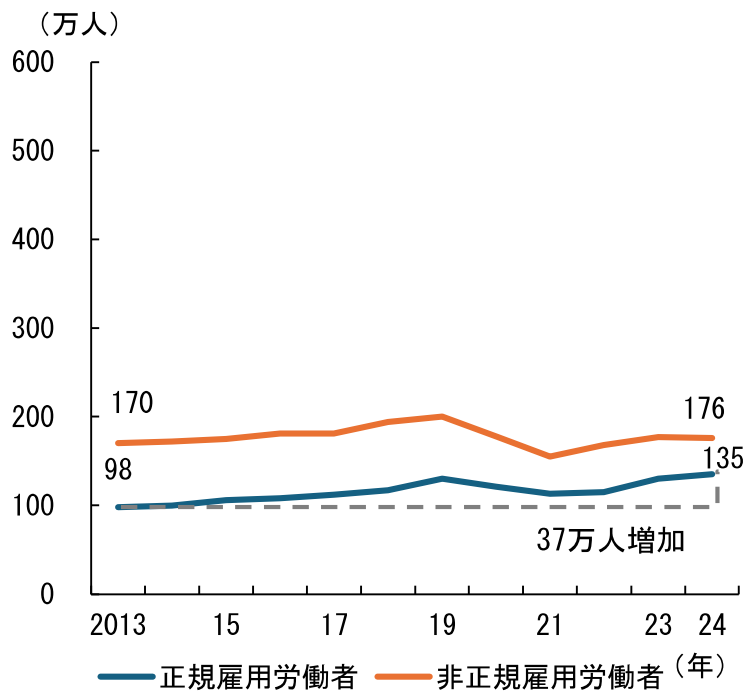
出典：日本は厚生労働省「賃金構造基本統計調査」、アメリカは連邦労働統計局「Employee Tenure in 2024」、その他の国はOECD(2024)をもとに経団連事務局にて作成

(3) 転職希望者数



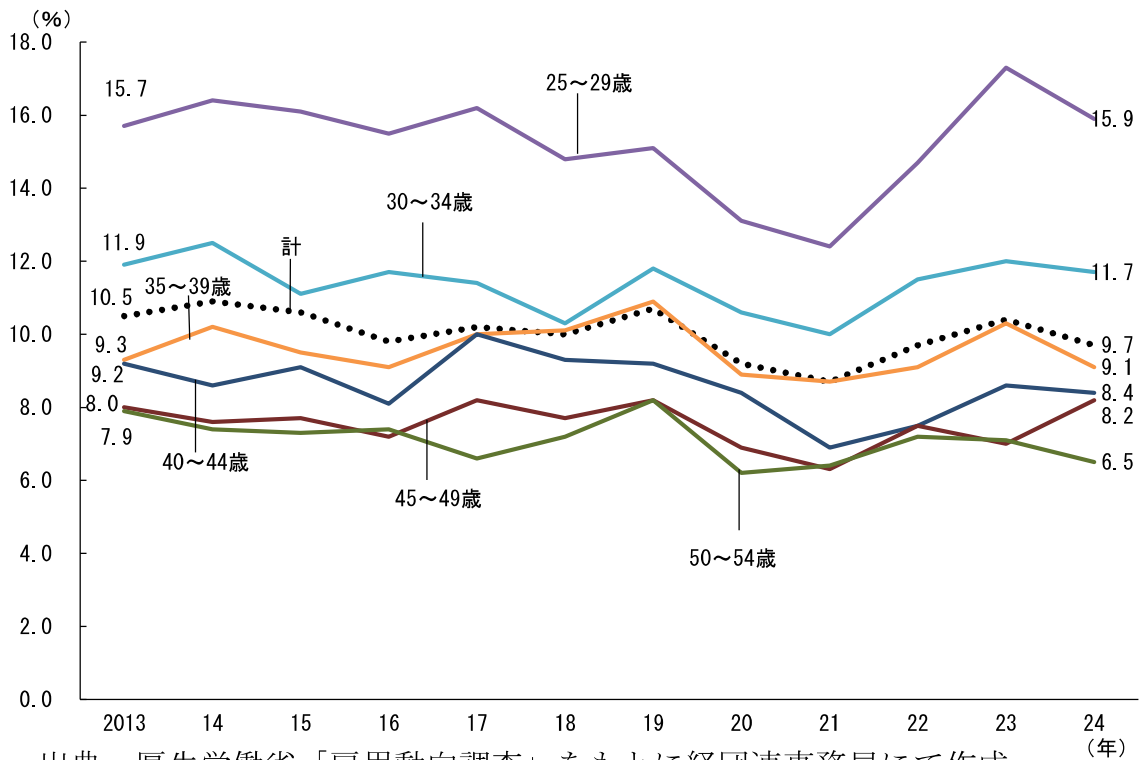
出典：総務省「労働力調査」をもとに経団連事務局にて作成

(4) 転職者数



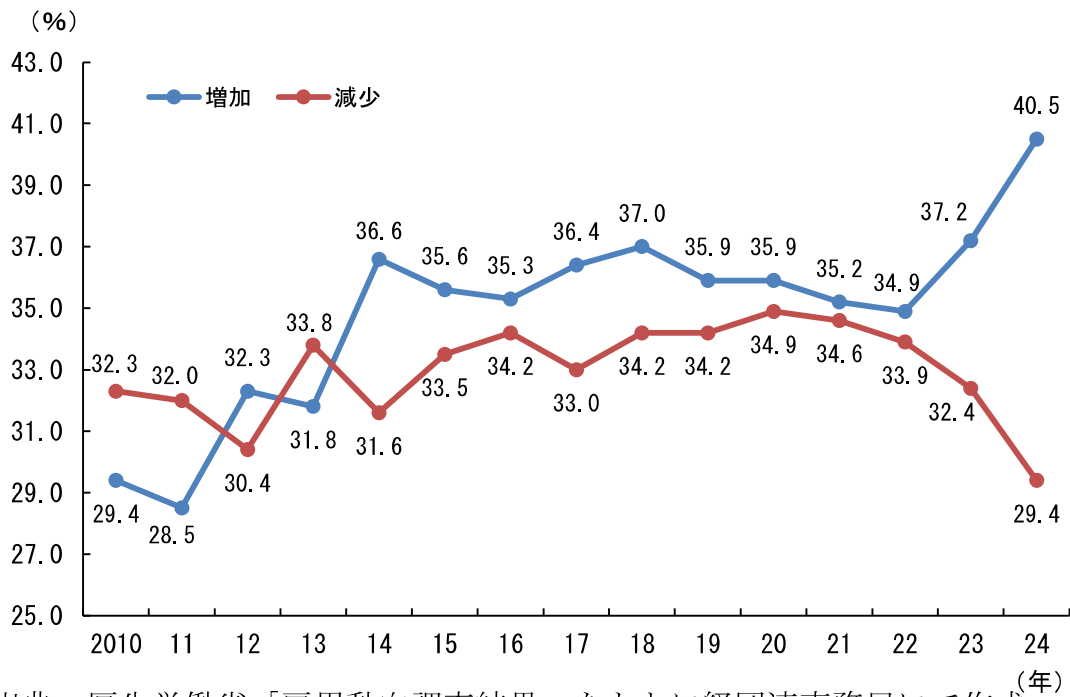
出典：総務省「労働力調査」をもとに経団連事務局にて作成

(5) 年齢階級別転職入職率の推移



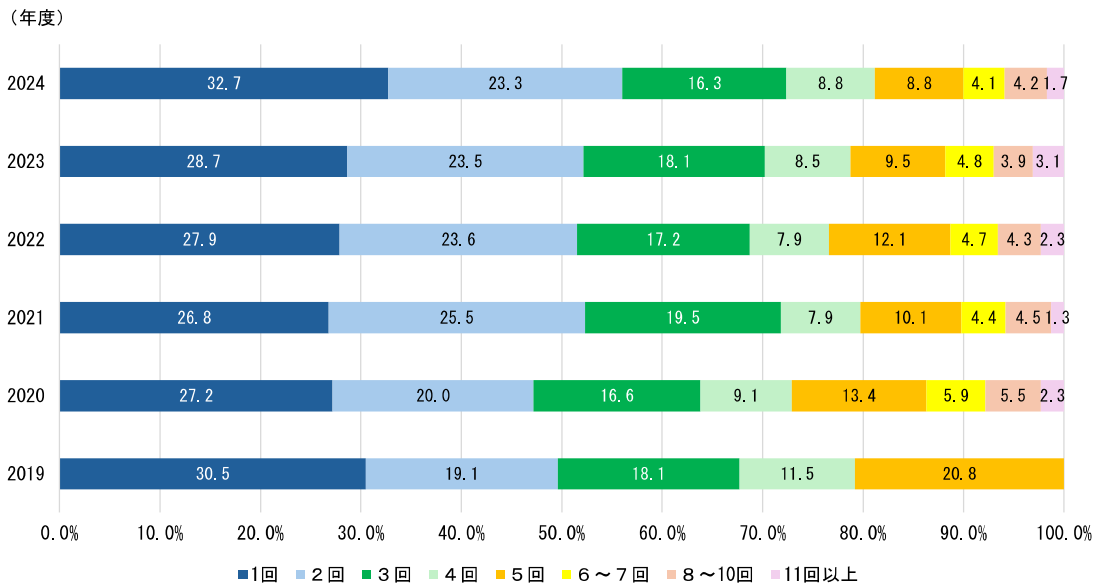
出典：厚生労働省「雇用動向調査」をもとに経団連事務局にて作成

(6) 転職後の賃金状況



出典：厚生労働省「雇用動向調査結果」をもとに経団連事務局にて作成

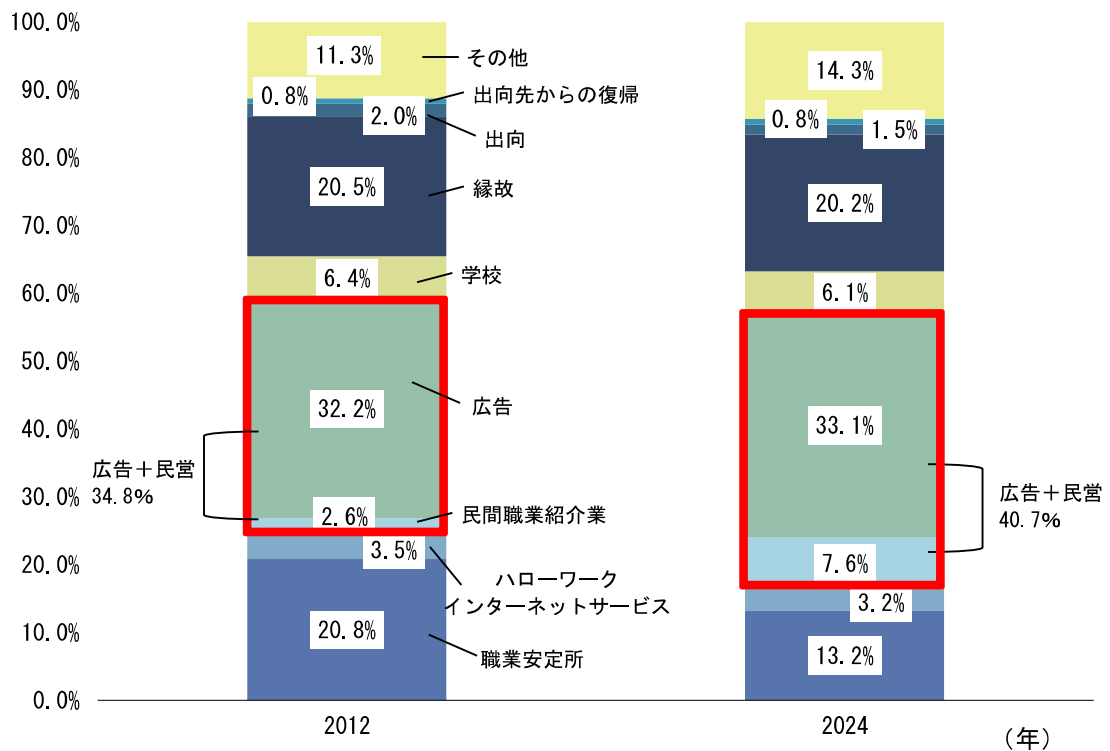
## (7) 転職回数



注：2019年度は「5回以上」を上限として調査を実施

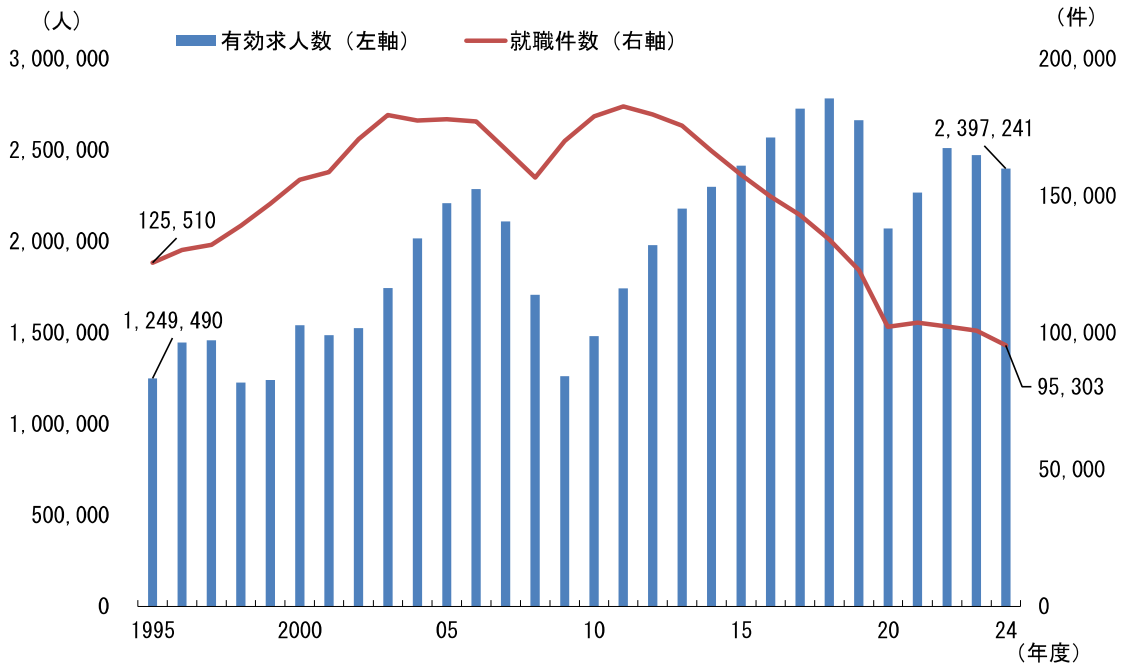
出典：マイナビ「転職動向調査2025年版（2024年実績）」（2025年3月）をもとに経団連事務局にて作成

## (8) 入職経路



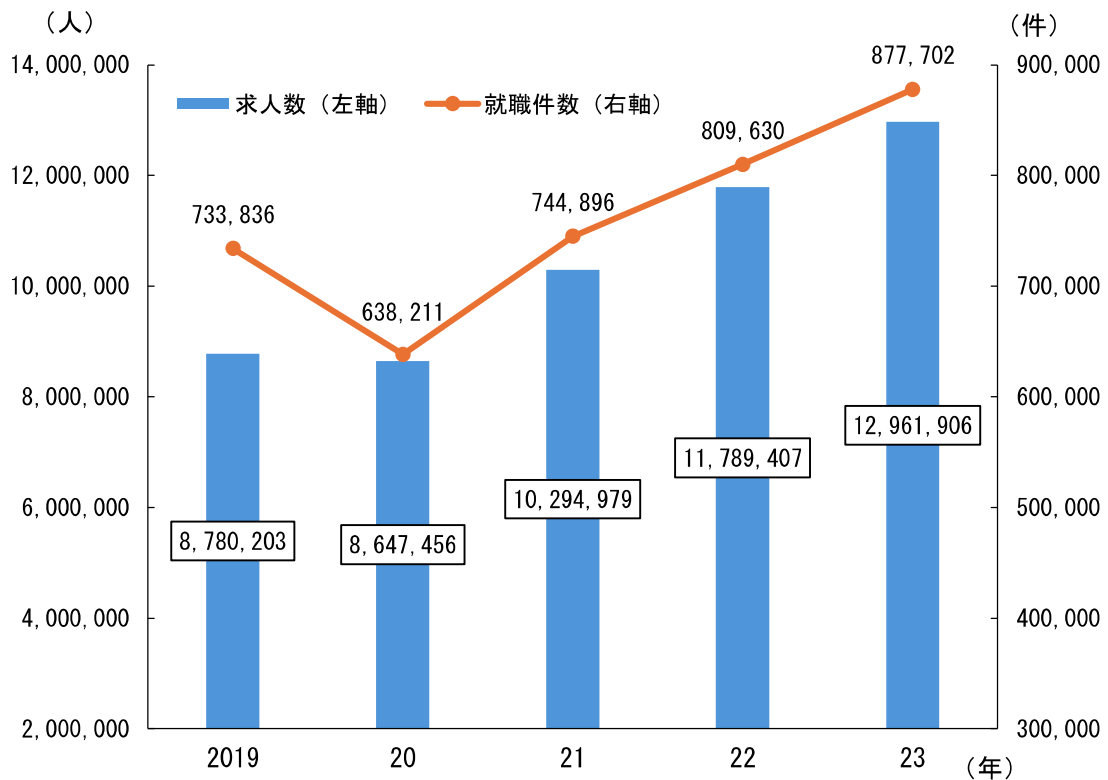
出典：厚生労働省「雇用動向調査」をもとに経団連事務局にて作成

(9) 公共職業安定所（ハローワーク）における求人者数、就職件数



出典：厚生労働省「一般職業紹介状況（職業安定業務統計）」をもとに経団連事務局にて作成

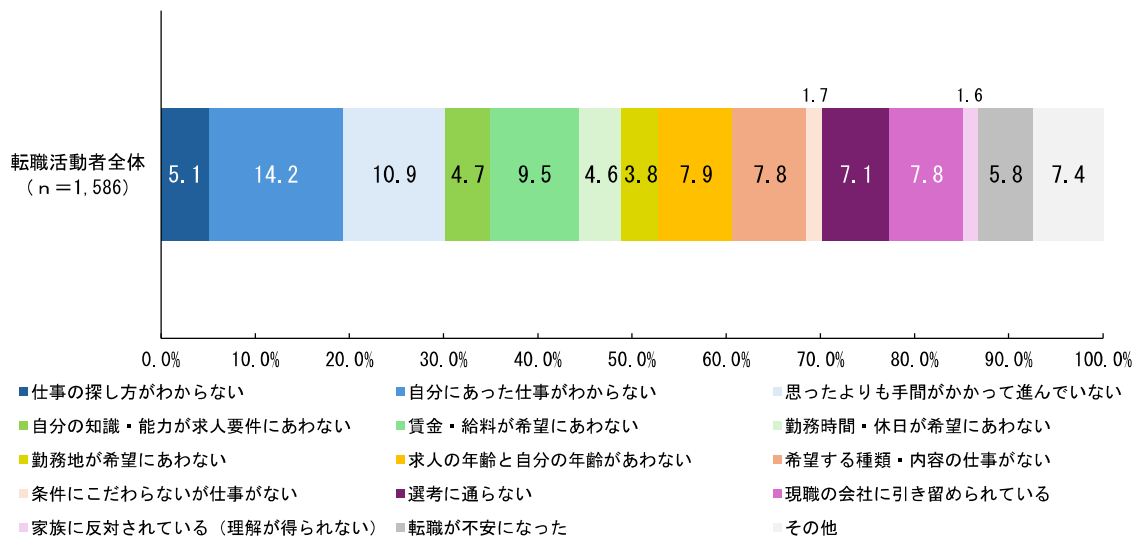
(10) 一般職業紹介事業における求人者数、就職件数



出典：厚生労働省「職業紹介事業報告書」をもとに経団連事務局にて作成

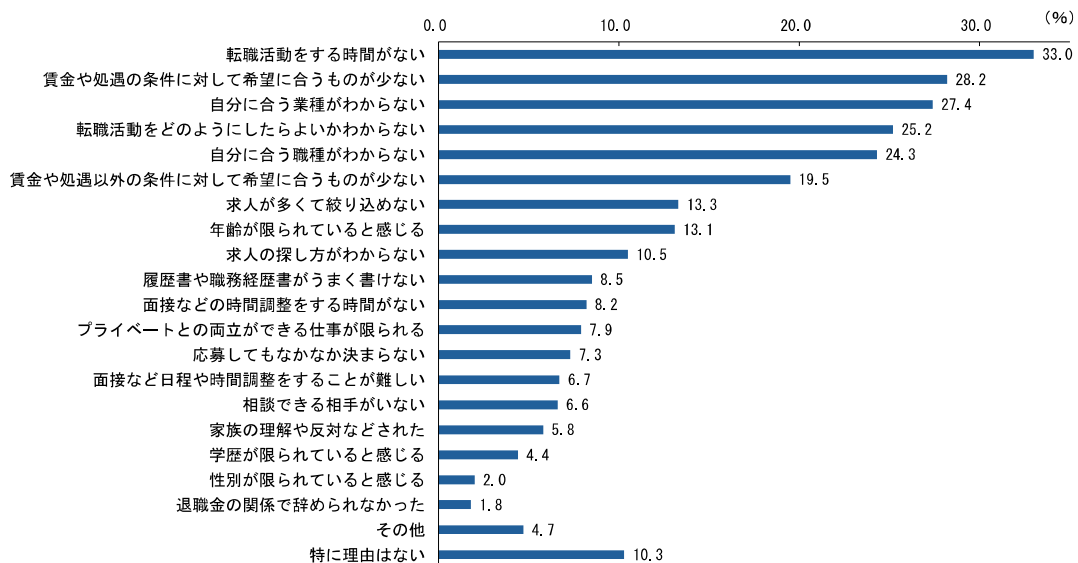
### 3. 転職をしない理由

#### (1) 転職活動者がまだ転職していない理由



出典：リクルートワークス研究所「なぜ転職したいのに転職しないのか」(2023年10月)をもとに経団連事務局にて作成

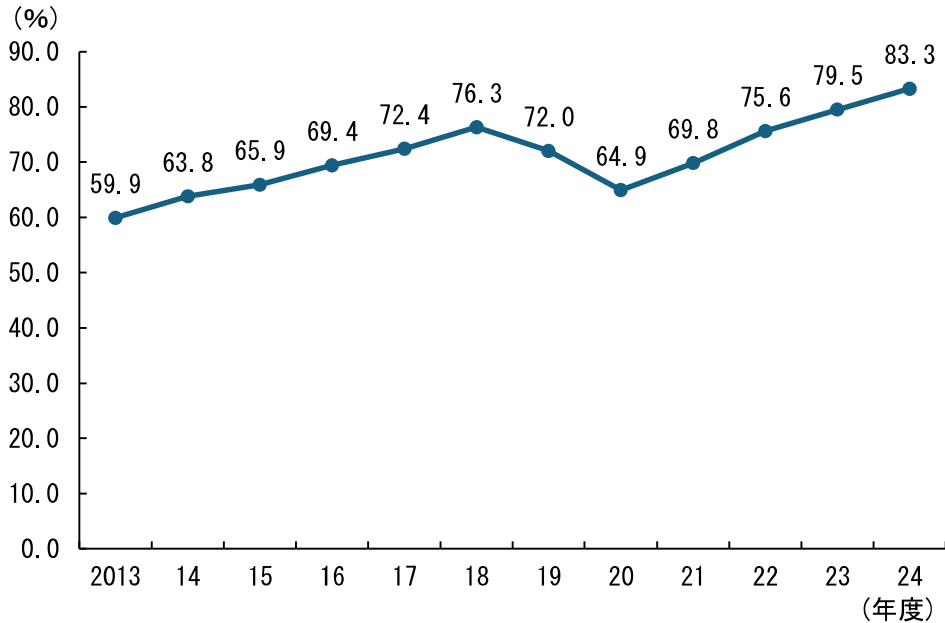
#### (2) 転職活動はしたが転職しなかった理由



出典：リクルート「就業者の転職や価値観等に関する実態調査2022」

#### 4. 企業における労働移動に関する取組み

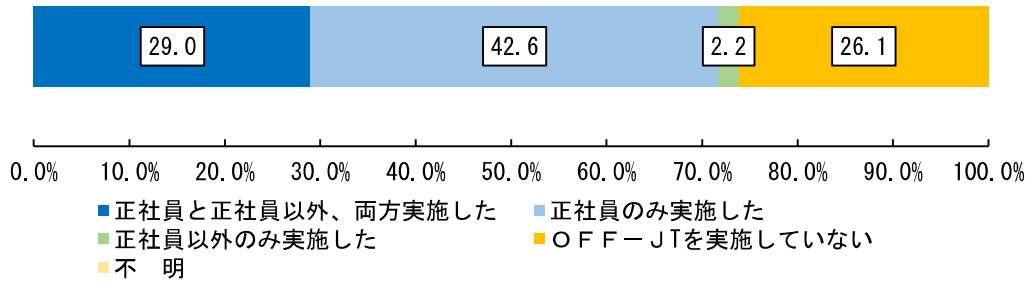
##### (1) 経験者（中途）採用の実施割合



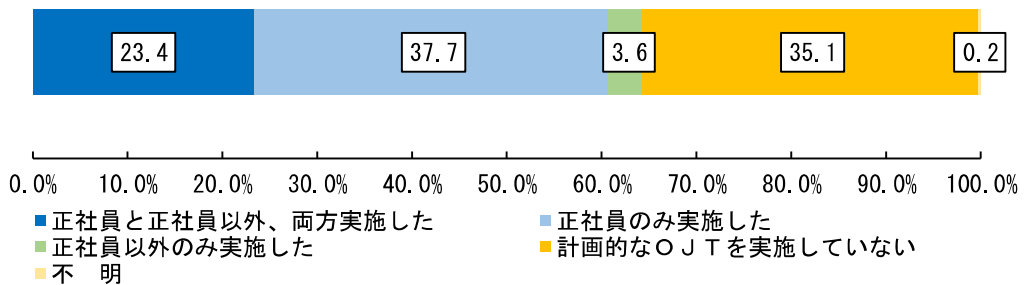
出典：リクルートワークス研究所「中途採用実態調査」をもとに経団連事務局にて作成

##### (2) 能力開発・学習支援の取組み状況

###### ① O F F - J T の実施状況



###### ② 計画的な O J T の実施状況



出典：厚生労働省「能力開発基本調査」（2025年6月）をもとに経団連事務局にて作成

## 日本の課題は「人的資本の未活用」

人口減少下の日本では人的資本の活用効率の低さが課題。未活用となっている人材として、女性人材、中途人材、高度人材が挙げられるが、特に女性人材の活用は最も大きな潜在成長要因。

## 女性のスキルの未活用

OECDのPIAACデータを用いた研究(Kawaguchi and Toriyabe, 2022)によると

- ・ 日本女性のスキルは世界トップ水準
- ・ しかし職場でのスキル使用は先進国で最低水準

## 女性人材の活用は成長戦略

- ・ 人材配置の最適化は経済成長の重要な要因
- ・ 米国では成長の20～40%が人材配置改善による (Hsieh et al., 2019)

## 未活用を生む労働市場構造

- ① 女性の非正規率 50%以上: スキルと職務のミスマッチ
- ② 出産・育児・介護によるキャリア断絶: 正規職からの離脱や「チャイルドペナルティ」
- ③ 長時間労働・転勤前提の雇用: 「柔軟性」のある構造の重要性 (Goldin, 2014)

## 労働市場改革の方向性

- ① 柔軟な働き方の拡充、再雇用・休職制度の整備によるキャリアの継続性確保
- ② 長時間労働の是正、転勤を前提とする雇用の見直し
- ③ 就業調整を誘発する制度の是正(配偶者控除、第3号被保険者制度)

## 1. 労働生産性・労働移動に関連して

○リ・スキリングや労働移動は、国民生活水準の底上げの必要条件である労働生産性の向上のための手段に過ぎない。労働生産性向上の実現には、企業が経済・経営環境の変化に応じて事業構造を不断に見直し、高付加価値事業を創造・成長させる経営戦略がまずありき。スキル転換や企業内外での適所適材を通じて、その実現を人材面で担保するため、リ・スキリングや労働移動（転職のみならず企業内異動）を行うというストーリーを明確に意識することが重要。

○大きな課題なのは、雇用の7割を生む中小企業で、人材をはじめとした経営リソースの不足が労働生産性向上のハードルになっていること。高付加価値事業を創造・成長させるという経営戦略の策定・実行をサポートする仕組みを整備することが優先課題で、AI導入による大卒ホワイトカラーの余剰化の見通しを踏まえれば、大企業等の中堅・中高ホワイトカラーの意識改革・再教育を通じ、出向・派遣・副業形式も含め、中小企業経営の補佐役としてマッチングしていく仕組みを整備すべき。

○わが国産業の競争力基盤である現場力の弱体化や社会インフラを支えるエッセンシャルワーカーの不足に対処するには、現場労働・エッセンシャル労働の生産性と処遇を大幅に高める必要。そのための鍵を握るのは、AIを含む新技術を使いこなして現場の生産性向上をリードする、高賃金の現場知識労働者（「アドバンスト・エッセンシャルワーカー」）の創出。

○健全な中小企業を存続させることが、わが国産業基盤の維持のために極めて重要。そのための大きなハードルが、デフレ時代の商慣行が残り、適切な価格転嫁が十分できていないこと。価格転嫁の推進には、取適法の運用などの直接的な政策介入も必要だが、個々の中小企業が原価管理や交渉資料作成など価格転嫁に必要な取り組みを行うことが不可欠で、人的リソースの無い中小企業に対し、その支援が重要。

## 2. 労働参加の確保に関連して

○現役男性というかつての中核労働力のシェアが継続的に低下し、性別・年齢にかかわらず全ての人の仕事と生活の両立が求められるようになっているなか、その前提条件として残業時間の極小化が不可欠。その実現には労働生産性の向上と同時に、歪んだ顧客志向に根差した商慣行・取引慣行を見直していくことも必要。

○労働時間管理の在り方については、その柔軟化が必要な一方、業務手順のみならず業務量についての労働者の裁量を高めると同時に、勤務間インターバル制度、つながらない権利のほか、バイオデータなど最新技術の活用を含めた実効ある健康管理の仕組み導入が必要。

以上

# 第1回 労働市場改革分科会を踏まえた論点の整理について

## 第1回労働市場改革分科会を踏まえた論点の整理について①

- ① 企業の付加価値向上に向けた経営課題への対応として、適切な価格転嫁・取引適正化の取組に加え、労働力供給制約など経営環境の変化の下で、中小企業を含め、新たな経営戦略に基づき事業構造の転換やDX等の設備投資を進める企業が、必要な人材の育成・確保を含めた人材戦略の実践（経営戦略と人材戦略の連動）を進めていくことが重要ではないか。
- ② 我が国の人的資本投資が少ないことが課題であるが、産業政策と連携した国や地域におけるリ・スキリング等の取組を進めるにはどのような方策が考えられるか。また、労働者のリ・スキリングの時間を確保できていない、必要な人材育成を担う者が確保できないなどの課題が考えられるが、どのように対応していくべきか。
- ③ 労働力供給制約下でも、将来にわたって必要なサービスを確保するためには、社会を支える現場人材、エッセンシャルワーカーの生産性向上を図ることも重要。現場のニーズを踏まえながら、積極的なDXや、リ・スキリング等により労働生産性を向上させ、質的な向上を図ることが重要であるが、どのように対応していくべきか。
- ④ 労働力供給制約の中、希少な労働力がより効果的に活用され経済全体の効率性が高まることが重要であるが、労働者の希望に応じた労働移動の実現に向けて、「労働市場の見える化」、マッチング機能の強化やセーフティネットのあり方についてどう考えるか。
- ⑤ 今後も中小企業を中心に人手不足が続く可能性が高いが、地域経済の中核をなす中小企業やエッセンシャルワーカー等の人材確保・育成に向けてどのように対応していくべきか。

## 第1回労働市場改革分科会を踏まえた論点の整理について②

- ⑥ 労働力希少社会であることを踏まえると、労働投入の効率化や労働参加の促進が重要であるが、労働者の健康確保を前提としつつ、労働時間制度について、柔軟で多様な働き方の実現に向け、どのように対応していくべきか。
- ⑦ 女性、高齢者をはじめとした労働者について、更なる労働参加の促進やスキルと能力を十分に発揮できる環境の整備、非正規雇用労働者の処遇改善等が求められる。また、就労意欲ある障害者についても、能力発揮の十分な促進等に向けた雇用の質の向上等が求められる。これらの課題について、具体的にどのように対応していくべきか。
- ⑧ 労働力希少社会では、多様な人材を活かすことや人材の確保・定着を進めていくことが重要であるが、特に中小企業における人材マネジメントを支援するため、能力開発に関する伴走型支援、様々な労働時間制度の活用、人材の確保・定着に結びつけるための相談体制などに対する既存の仕組みを踏まえつつ、どのように対応していくべきか。
- ⑨ これらに向けては、企業における人材マネジメントの課題解決に向けた取組と、適切な価格転嫁・取引適正化、事業構造の転換やDX化等の設備投資といった経営課題の解決に向けた取組が一体となって実施されることが重要であるが、人材マネジメントに関する支援と経営課題の解決に向けた支援の連携について、既存の仕組みを踏まえつつ、どのように対応していくべきか。

# 労働時間制度の運用面の見直しについて

## 【現状】

- ・「働き方改革推進支援センター」（支援センター）は、労働時間に限らず助成金等の支援策の活用についても助言・指南している。（※全国社会保険労務士会連合会が受託、各都道府県にセンターを設置している。）
- ・労働基準監督署（労基署）に、監督指導と切り離れた「労働時間相談・支援班」を設けており、個別の訪問支援や説明会により、希望した事業場に対して、労働時間に関する法制度等を中心に説明を行っている。
- ・労基署において、適法な時間外労働に対しても、時間外労働時間数に着目した一律の指導を実施している。

## 【方向性】

- 労働時間制度の範囲内で柔軟で多様な働き方のニーズに対応できるよう、事業主や労働者が置かれている個別の事情に合った支援を、**労基署と支援センターが連携して効果的に実施**していくことが重要ではないか。
- **支援センターにおいて、36協定の締結・改定や柔軟な労働時間制度の活用に向けた相談・支援**を積極的に行ってはどうか。また、人事・労務に限らず、様々な経営課題に対応するため、支援センターとよろず支援拠点、商工会議所や商工会等との連携強化も重要ではないか。
- また、企業の希望や支援ニーズに応じ、**労基署（相談・支援班）と支援センターが連携**し、働き方の実態やニーズを踏まえた36協定の締結・改定等に向けた相談支援や、業務効率化に資する設備投資に使える助成金の提案など、**企業が求める支援をパッケージで提供**してはどうか。
- また、**労基署における指導の在り方**についてどのように考えるか。