

# 第2章

## 我が国の労働移動の動向

前章においては、労働力需給の展望を踏まえつつ、労働移動が我が国の経済成長や生産性の向上に資する可能性があることをみてきた。本章では、次章以降における、労働者の主体的なキャリア形成への支援を通じた労働移動を促進する上での課題についての分析の前提として、我が国の外部労働市場を通じた労働移動の動向や転職者の実態について概観していく。

### 第1節 労働移動の概況

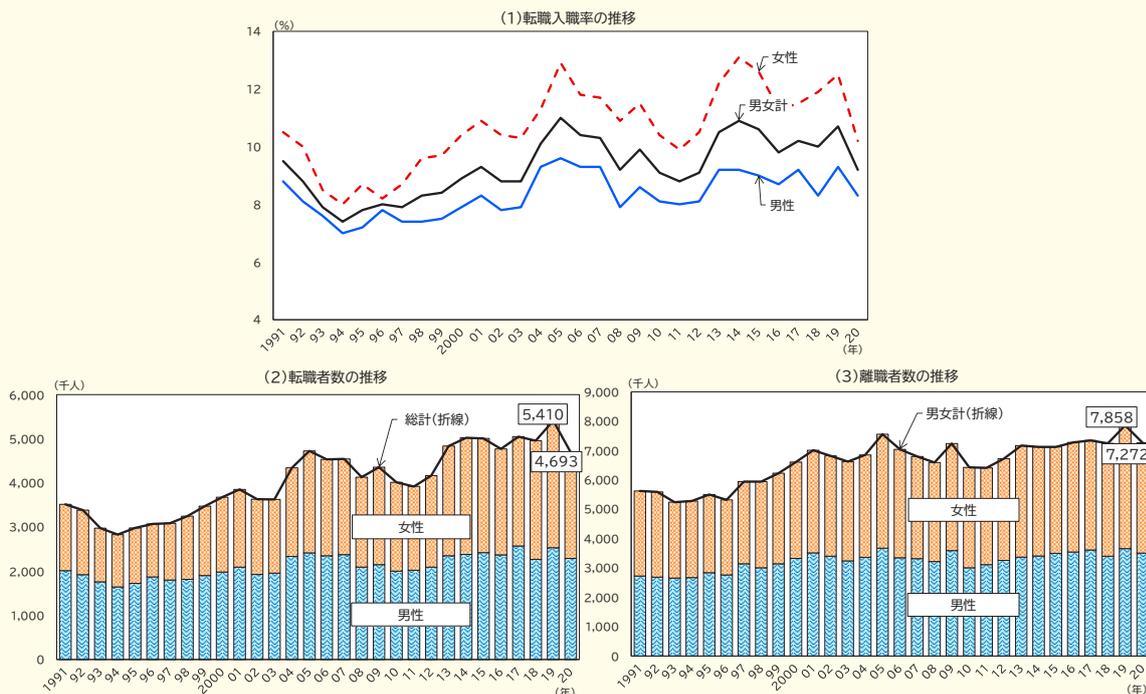
- 転職入職率は2005年以降おおむね横ばいで推移しており転職者数は長期的に増加傾向、離職者数は近年横ばいとなっている。離職者数は女性で増加している

まず、我が国の外部労働市場を通じた、労働移動の概況をみる上での基本的な指標として、離職や入職の動向についてみていこう。

第2-(2)-1図の(1)により、常用労働者数に対する転職入職者数を示す転職入職率の推移をみると、2005年以降、10%前後をおおむね横ばいで推移している。男女別にみると、男性よりも女性の方が高い割合で推移している。同図の(2)及び(3)により、転職者数、離職者数、

第2-(2)-1図 転職入職率等の推移

- 我が国の労働移動の動向をみると、転職入職率は、2005年以降、10%前後をおおむね横ばいで推移している。男女別にみると、男性よりも女性の方が高い割合で推移している。
- 転職者数は長期的に増加傾向が続いているが、離職者数は近年横ばいとなっている。男女別にみると、いずれも女性で長期的に増加傾向がみられる。



資料出所 厚生労働省「雇用動向調査」をもとに厚生労働省政策統括官付政策統括室にて作成

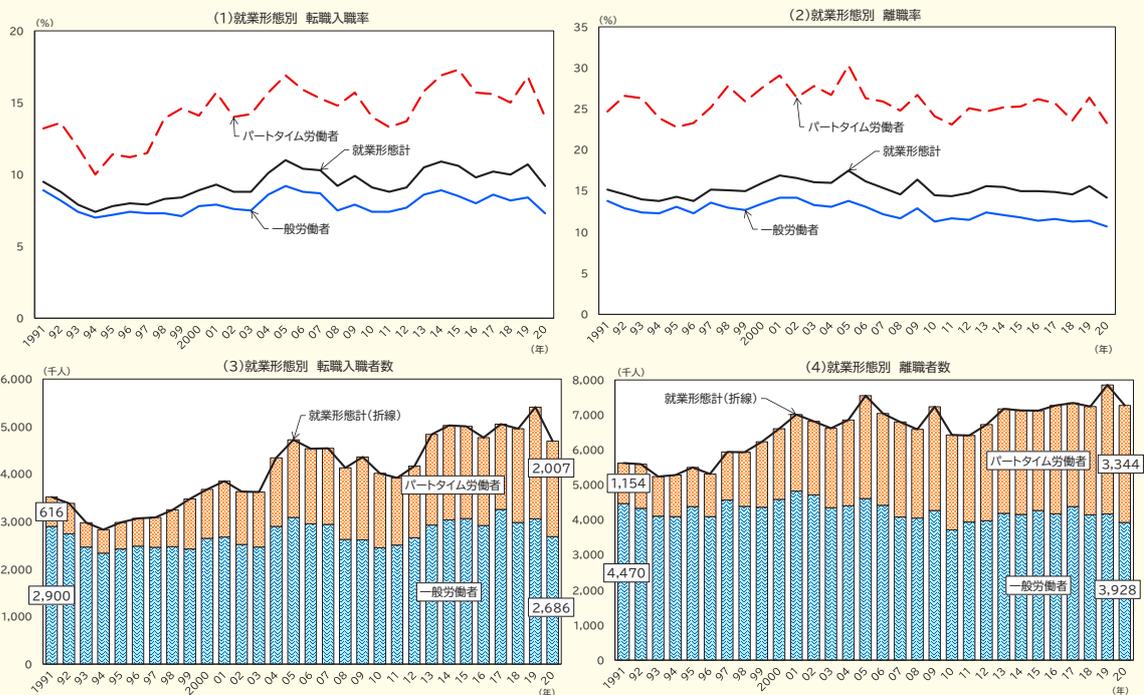
職者数の推移をみると、転職者数は長期的に増加傾向が続いているが、離職者数は近年横ばいとなっている。男女別にみると、いずれも女性で長期的に増加傾向がみられる。また、感染症の影響下の2020年は、転職入職率、転職者数、離職者数いずれも大幅に低下又は減少となっている<sup>1</sup>。

●パートタイム労働者の転職入職率は長期的に上昇傾向にある一方で、一般労働者の転職入職率は横ばいとなっている。離職率はパートタイム労働者では横ばい、一般労働者では、近年やや低下傾向がみられる

第2-(2)-2図の(1)及び(2)により、就業形態別に転職入職率、離職率をみると、いずれも一般労働者よりもパートタイム労働者の方が高い。長期的にみると、パートタイム労働者の転職入職率は上昇傾向にある一方で、一般労働者の転職入職率は横ばいとなっている。離職率は、パートタイム労働者では横ばいとなっており、一般労働者では、近年、やや低下傾向がみられる。同図の(3)及び(4)により、就業形態別に転職入職者数、離職者数の推移をみると、いずれもパートタイム労働者では増加傾向がみられるが、一般労働者は横ばいで推移している。

第2-(2)-2図 転職入職率等の推移（就業形態別）

- 就業形態別に転職入職率、離職率をみると、いずれも一般労働者よりもパートタイム労働者の方が高く、パートタイム労働者の転職入職率は長期的に上昇傾向にある一方で、一般労働者の転職入職率は横ばいとなっている。離職率は、パートタイム労働者では横ばいとなっており、一般労働者では、近年やや低下傾向がみられる。
- 転職入職者数、離職者数は、パートタイム労働者では増加傾向がみられるが、一般労働者は横ばいで推移している。



資料出所 厚生労働省「雇用動向調査」をもとに厚生労働省政策統括官付政策統括室にて作成

1 第1-(2)-26図でもみたように、「より良い条件の仕事を探すため」といった、前向きな理由での転職者が大きく減少したことが影響していると考えられる。

第2-(2)-1図と併せると、全体的な離転職の動きは、近年、主に女性やパートタイム労働者において活発化している傾向がみられるものの、男性や一般労働者を含めた労働市場全体では大きく活発化している傾向はみられない。

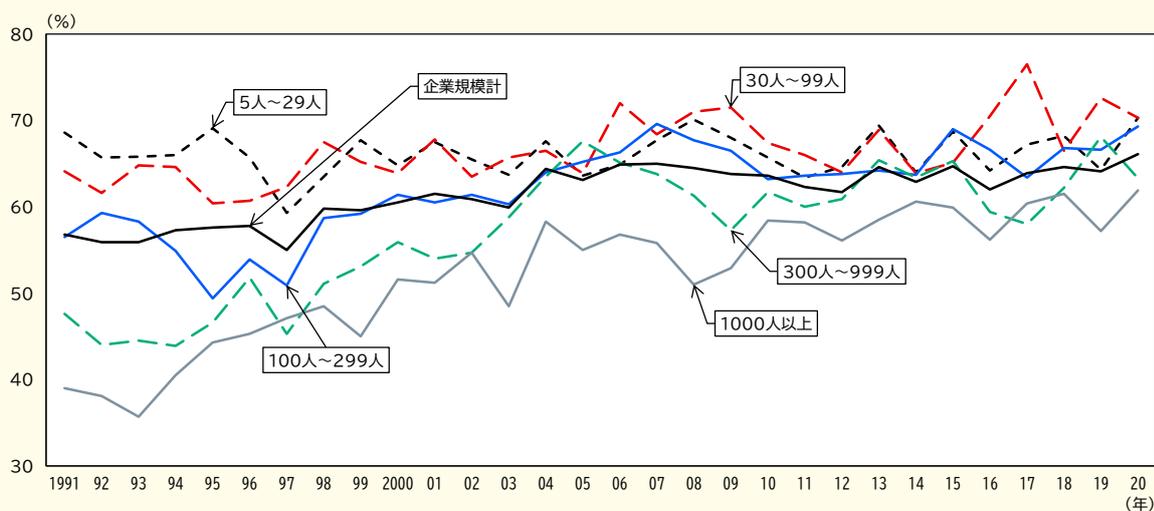
●入職者に占める転職入職者の割合は6割程度で推移している。企業規模が小さいほど高い傾向にあるが、近年は大企業においても上昇傾向がみられている

次に、景気の変動等による入職者数全体の変動を考慮し、入職者に占める転職入職者の割合の動向についてみていく。

第2-(2)-3図により、入職者に占める転職入職者の割合をみると、企業規模計では、1991年～2006年にかけてやや上昇した後、6割程度を横ばいに推移している。企業規模別でみると、規模が小さいほど入職者に占める転職入職者の割合が高い傾向にあるが、長期的に、企業規模1,000人以上の企業において上昇傾向がみられており、2020年時点ではいずれの企業規模においても、入職者のうちの半数以上を転職入職者が占めていることが分かる。

第2-(2)-3図 企業規模別の入職者に占める転職入職者の割合の推移

○入職者に占める転職者の割合は、1991年～2006年にかけてやや上昇した後、6割程度を横ばいに推移している。企業規模別でみると、規模が小さいほど入職者に占める転職入職者の割合が高い傾向にあるが、近年は企業規模300人以上の企業において上昇傾向がみられている。



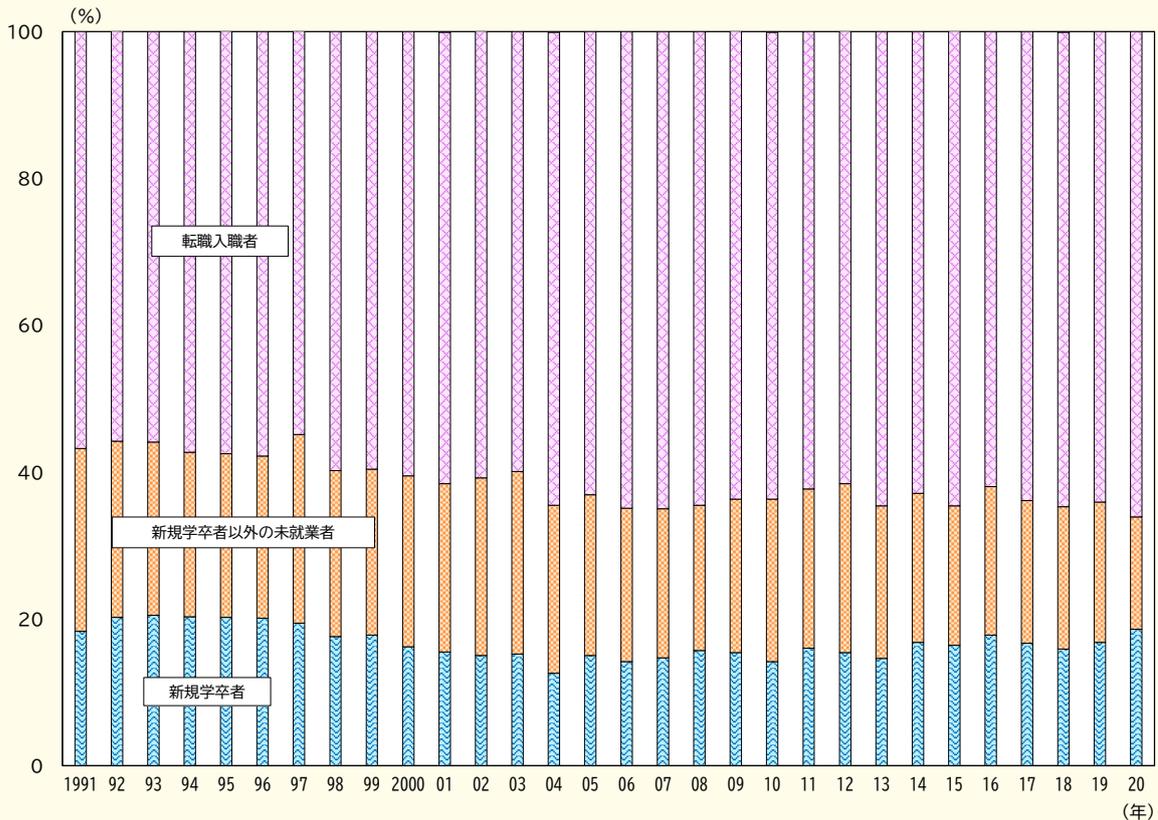
資料出所 厚生労働省「雇用動向調査」をもとに厚生労働省政策統括官付政策統括室にて作成

●女性の中高年層を中心に入職者に占める転職入職者の割合が上昇傾向

第2-(2)-4図により、入職者に占める新規学卒者、新規学卒者以外の未就業者<sup>2</sup>及び転職入職者の割合の推移をみると、転職入職者は近年は横ばいであるが長期的に緩やかに上昇傾向にある一方、新規学卒者はおおむね横ばい傾向、新規学卒者以外の未就業者はやや低下傾向となっている。

第2-(2)-4図 入職者の職歴別割合の推移

○ 入職者に占める転職入職者の割合は、長期的に緩やかな上昇傾向がみられる一方で、新規学卒者の割合はおおむね横ばい傾向、新規学卒者以外の未就業者の割合はやや低下傾向となっている。



資料出所 厚生労働省「雇用動向調査」をもとに厚生労働省政策統括官付政策統括室にて作成

第2-(2)-5図により、年齢階級別に入職者の職歴別割合の推移をみると、入職者に占める転職入職者の割合は、「60歳以上」の年齢階級では長期的な上昇傾向にある一方、「35～59歳」ではおおむね横ばい傾向、「34歳以下」の年齢階級では2007年以降緩やかに低下している。入職者に占める新規学卒者以外の未就業者の割合は、35歳以上の年齢層では横ばい、「34歳以下」の年齢階級では長期的に緩やかな低下傾向で推移している。

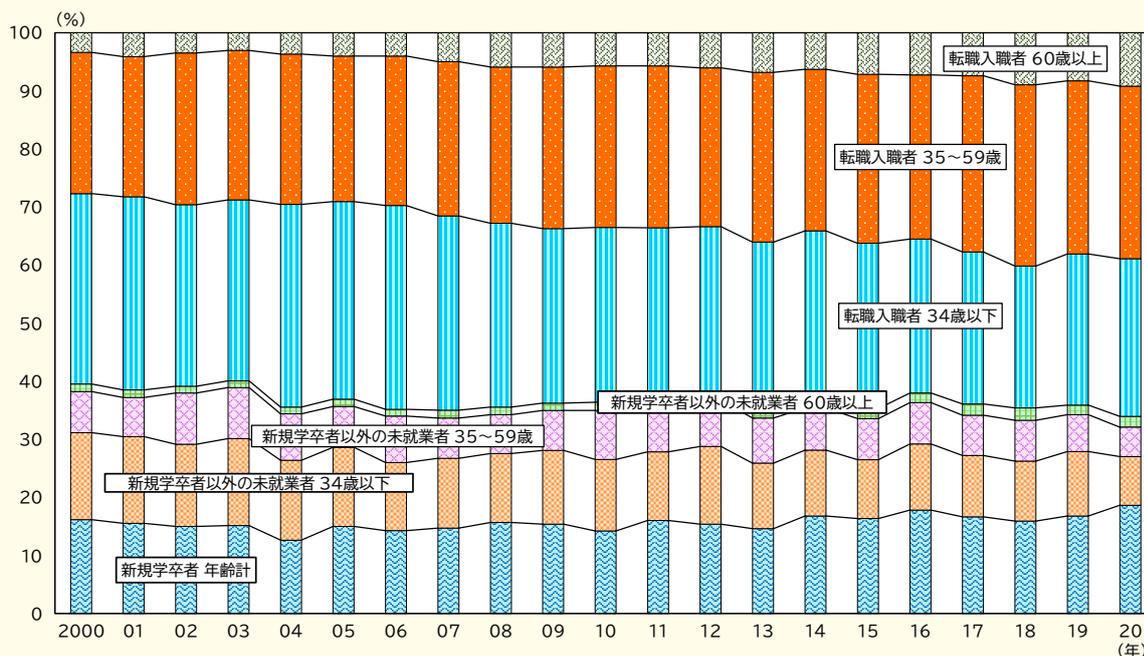
入職者に占める転職入職者の割合の年齢階級による違いは、転職行動の変化に加え、少子高齢化による年齢階級別の人口構成の変化による影響等も考えられる。このため、付2-(2)-1図により、各年齢階級別に入職者に占める転職入職者の割合の推移をみると、35歳以上の年齢層において、男女ともに上昇傾向にあり、特に、女性で大きく上昇している一方、「34歳以

2 厚生労働省「雇用動向調査」では、入職前1年間における就業経験の有無により職歴の区分を未就業入職者と転職入職者に分けているため、1年以上の離職期間を経て再就職した場合も未就業者に分類されていることに留意。

下」の年齢階級では男女ともにやや低下傾向にある。「34歳以下」の年齢階級では、景気の変動等による新規学卒者の採用動向の影響も受けることに留意が必要だが、おおむね、女性の35歳以上の年齢層を中心に労働移動の動きが活発化している中、「34歳以下」の若年層ではそれほど大きく活発化している傾向はみられない。

第2-(2)-5図 入職者の職歴別・年齢階級別割合の推移

- 入職者に占める転職入職者の割合は、「60歳以上」の年齢階級では長期的な上昇傾向がみられたが、「35～59歳」ではおおむね横ばい傾向であり、「34歳以下」の年齢階級では2007年以降緩やかに低下している。入職者に占める新規学卒者以外の未就業者の割合は、35歳以上の年齢層では横ばい、「34歳以下」の年齢階級では長期的に緩やかな低下傾向で推移している。



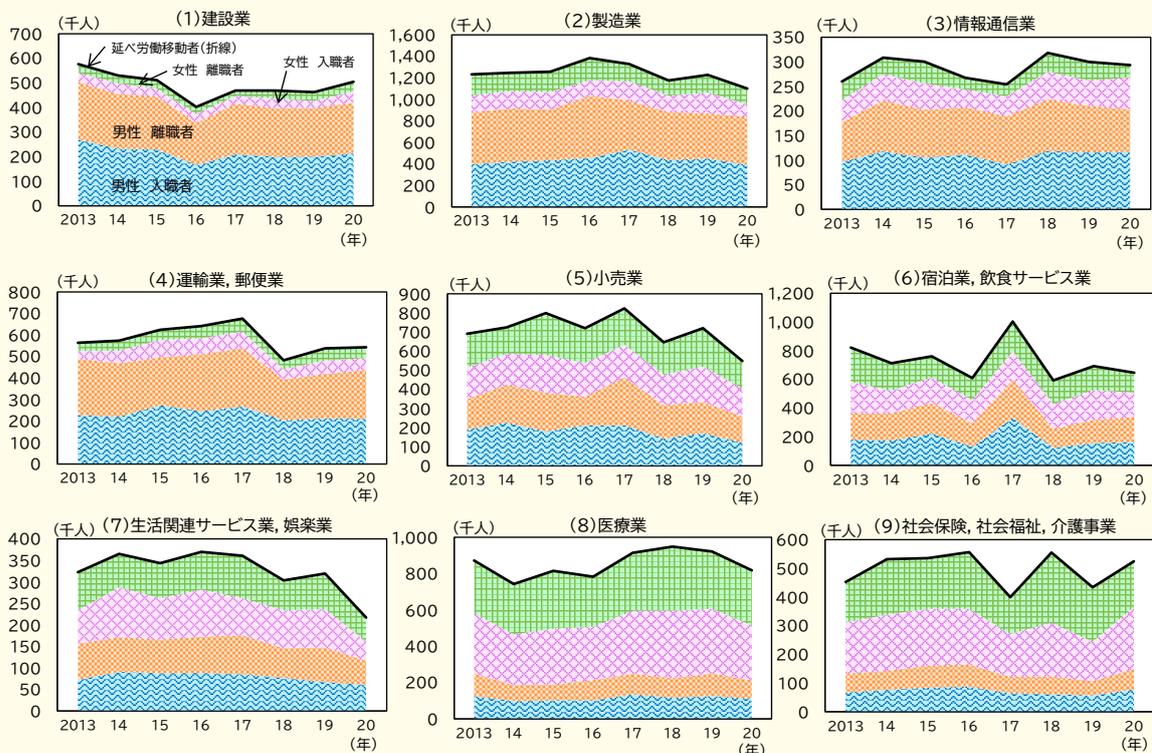
資料出所 厚生労働省「雇用動向調査」をもとに厚生労働省政策統括官付政策統括室にて作成

- 2020年の感染症の影響下においては、対人サービス業を中心に労働移動者が減少したが、「情報通信業」「社会保険、社会福祉、介護事業」「運輸業、郵便業」では入職者の増加もみられた

続いて、産業別の離入職の動きについてみる。第2-(2)-6図により、一般労働者について産業別の延べ労働移動者数（入職者数及び離職者数の合計をいう。以下本節において同じ。）をみると、「製造業」「小売業」「生活関連サービス業、娯楽業」といった業種では近年やや減少傾向がみられる。また、2020年の感染症の影響下においては、「小売業」「生活関連サービス業、娯楽業」などの産業で延べ労働移動者数の減少がみられたが、「情報通信業」「社会保険、社会福祉、介護事業」では、女性の入職者の増加といった動きがみられた。

第2-(2)-6図 産業別にみた延べ労働移動者・入職者・転職者の推移（一般労働者）

- 一般労働者について産業別の延べ労働移動者数（入職者・離職者の合計）及び入職者数・離職者数の推移をみると、「製造業」「小売業」「生活関連サービス業、娯楽業」といった産業で近年やや減少傾向がみられる。
- 2020年には「小売業」「生活関連サービス業、娯楽業」などの産業で延べ労働移動者数の減少がみられたが、「情報通信業」「社会保険、社会福祉、介護事業」では女性の入職者の増加がみられた。

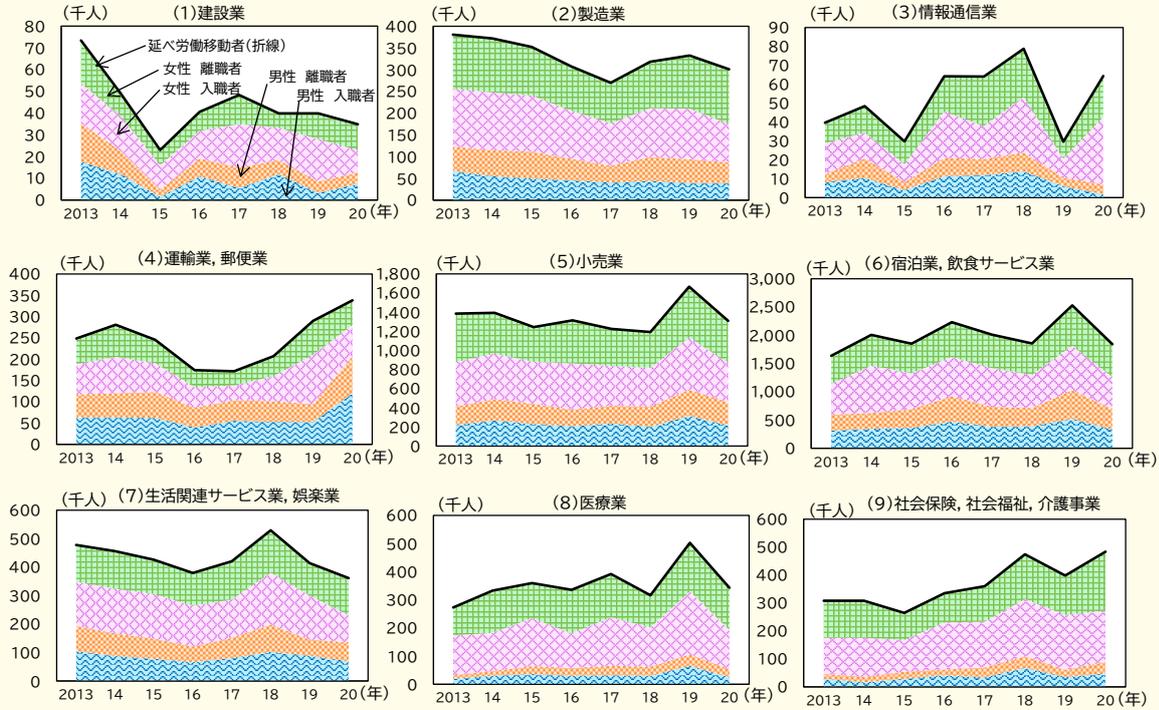


資料出所 厚生労働省「雇用動向調査」をもとに厚生労働省政策統計官付政策統計室にて作成  
 (注) 「延べ労働移動者」は、入職者数と離職者数を合計したものの。

第2-(2)-7図により、パートタイム労働者について産業別の延べ労働移動者数をみると、一般労働者と比較して、全体的にその変動が大きい産業が多い。近年、「運輸業、郵便業」「社会保険、社会福祉、介護事業」で労働移動の動きが活発化している一方、「製造業」「建設業」「生活関連サービス業、娯楽業」では延べ労働移動者数がやや減少傾向にある。2020年の感染症の影響下においては、「小売業」「宿泊業、飲食サービス業」「生活関連サービス業、娯楽業」などで延べ労働移動者数の減少がみられたが、「情報通信業」では女性の、「運輸業、郵便業」では男性の入職者が大幅に増加したほか、「社会保険、社会福祉、介護事業」では、女性の離職者の増加がみられた。

第2-(2)-7図 産業別にみた延べ労働移動者・入職者・転職者の推移 (パートタイム労働者)

- パートタイム労働者の産業別の延べ労働移動者数を見ると、「運輸業，郵便業」「社会保険，社会福祉，介護事業」で近年増加している一方、「製造業」「建設業」「生活関連サービス業，娯楽業」ではやや減少傾向にある。
- 2020年には「小売業」「宿泊業，飲食サービス業」「生活関連サービス業，娯楽業」などで延べ労働移動者数の減少がみられたが、「情報通信業」で女性の、「運輸業，郵便業」で男性の入職者が大幅に増加したほか、「社会保険，社会福祉，介護事業」では、女性の離職者の増加が特にみられた。



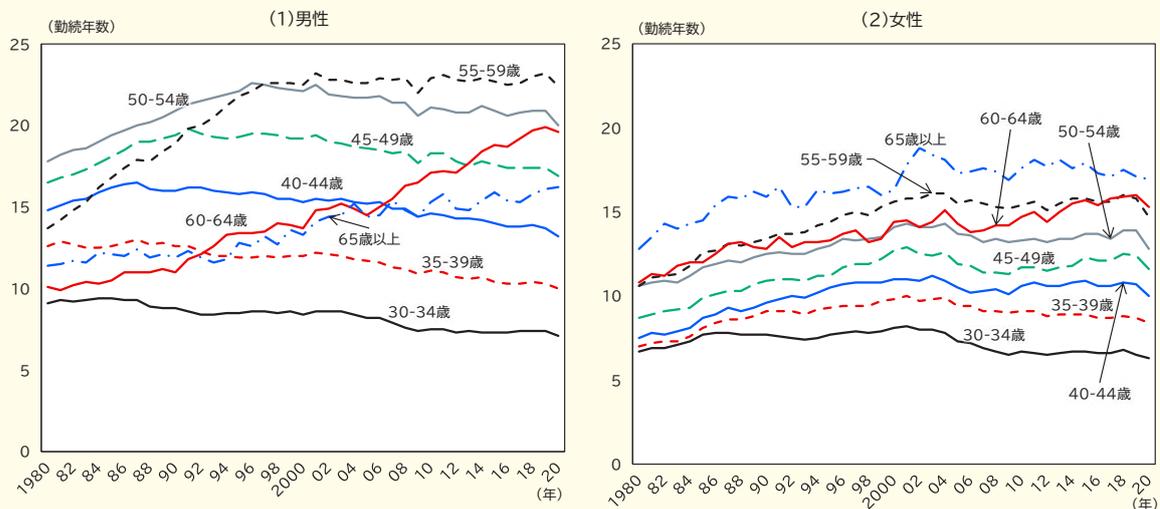
資料出所 厚生労働省「雇用動向調査」をもとに厚生労働省政策統括官付政策統括室にて作成  
 (注) 「延べ労働移動者」は、入職者数と離職者数を合計したもの。

- 平均勤続年数は、定年年齢の引上げ等の影響から高年齢層で上昇しているが、2000年代以降、男性では54歳以下、女性では39歳以下の年齢層で緩やかに低下
- 次に、労働者の勤続年数の動向についてみていく。

第2-(2)-8図により、一般労働者について男女ごとに年齢階級別の平均勤続年数の推移をみると、男性において、1990年代半ばまでは「55～59歳」、1990年代以降は60歳以上の年齢層において大幅な上昇がみられる。これは1980年代以降、定年年齢が段階的に引き上げられてきた<sup>3</sup>ことが影響していると考えられる。一方、2000年代以降、男性では54歳以下の年齢層で、女性では39歳以下の年齢層で、緩やかな低下傾向で推移している。

### 第2-(2)-8図 一般労働者の年齢階級別平均勤続年数の推移

- 男女ごとに年齢階級別の平均勤続年数の推移をみると、特に男性において、1990年代半ばまでは「55～59歳」、1990年代以降60歳以上の年齢層において大幅な上昇がみられる。
- 2000年代以降、男性では54歳以下の年齢層で、女性では39歳以下の年齢層で、緩やかな低下傾向で推移している。



資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」をもとに厚生労働省政策統括官付政策統括室にて作成

- (注) 1) 一般労働者の平均勤続年数を示している。  
2) 2020年より一部調査事項や推計方法を変更しており、2019年までの数値と比較する際は注意が必要。

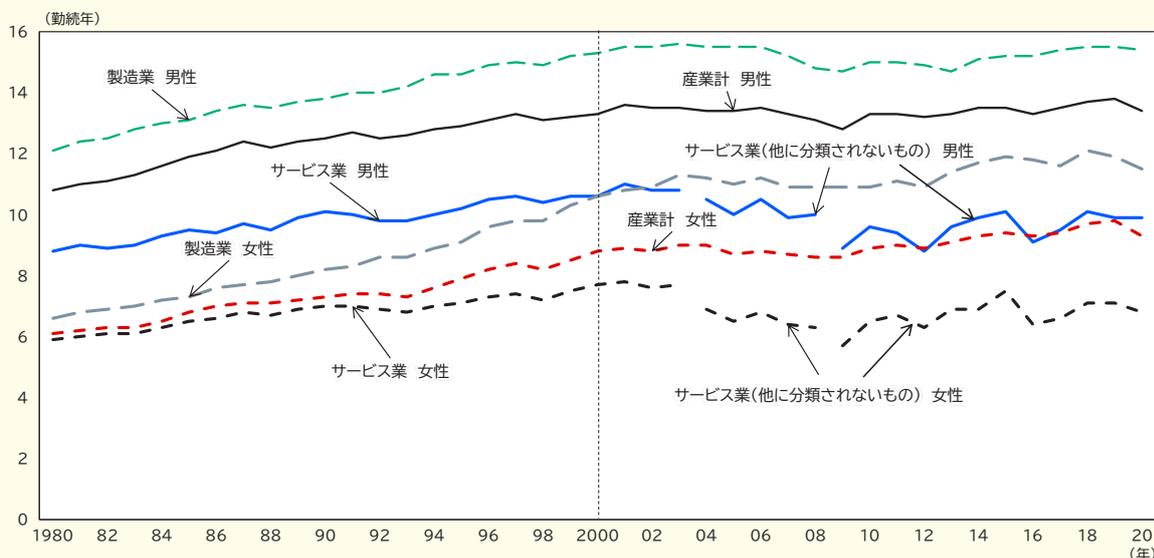
3 1986年に高年齢者等の雇用の安定等に関する法律が改正され、60歳定年が企業の努力義務となり、1994年の改正により60歳未満定年が禁止（1998年施行）された。また、2000年には企業に対して65歳までの雇用確保措置を努力義務化するとともに、2004年には65歳までの雇用確保措置の段階的義務化（2006年施行）がされ、2012年には企業に対して、希望する労働者全員を65歳まで継続雇用することが義務化された（2013年施行）。

●産業別の平均勤続年数は、「製造業」では女性を中心に上昇傾向、「サービス業」では近年横ばい傾向となっている

第2-(2)-9図により、産業別に平均勤続年数の推移をみる。「製造業」では、1990年代までは男女ともに上昇傾向が続いていたが、2000年代以降は、女性では上昇傾向が続いている一方で、男性では横ばい傾向となっている。「サービス業」では、男女ともに、1990年代まで緩やかな上昇傾向が続いていたが、2000年代はやや低下した後、2010年代以降は横ばい傾向となっている。

第2-(2)-9図 男女別・産業別平均勤続年数の推移

- 産業別に平均勤続年数の推移をみると、「製造業」では1990年代までは男女ともに上昇傾向が続いていたが、2000年代以降は、女性では上昇傾向が続いている一方で、男性では横ばい傾向となっている。「サービス業」では男女ともに、1990年代まで緩やかな上昇傾向が続いていたが、2000年代は男女ともにやや低下した後、2010年代以降は横ばい傾向となっている。



資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」をもとに厚生労働省政策統括官付政策統括室にて作成

- (注) 1) 産業分類が2004年に第11回改定日本標準産業分類に、2009年に第12回改定日本標準産業分類に、それぞれ基づくものに変更となっている。2004年～2008年のサービス業は第11回改定産業分類「サービス業(他に分類されないもの)」、2009年以降のサービス業は第12回改定産業分類「サービス業(他に分類されないもの)」である。  
2) 一般労働者の平均勤続年数を示している。  
3) 2020年より一部調査事項や推計方法を変更しており、2019年までの数値と比較する際は注意が必要。

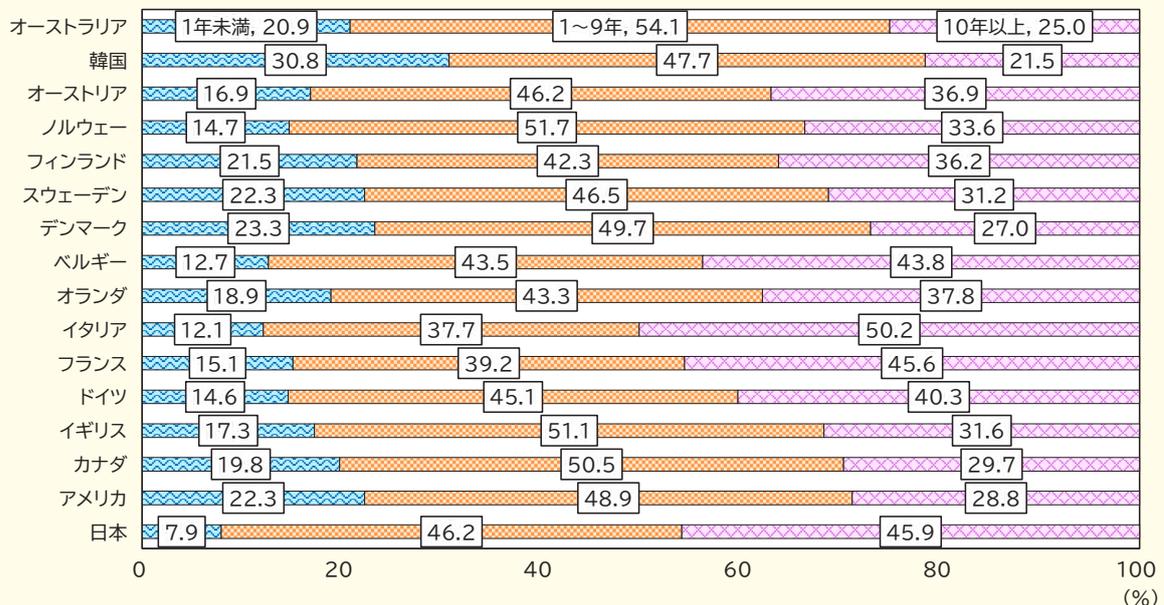
●我が国の雇用者の勤続年数は、国際的にみて比較的長期間となる傾向となっている

第2-(2)-10図は、勤続年数別の雇用者割合の国際比較である。これによると、我が国では、勤続年数1年未満の雇用者の割合が国際的にみて低くなっている。一方、勤続年数10年以上の雇用者の割合は、アメリカ、カナダ、イギリス、北欧諸国等と比較すると高く、イタリア、フランス等と同程度の水準となっている。

これまでみてきたように、我が国の労働者の勤続年数の状況は、近年、男性では54歳以下、女性では39歳以下の年齢層において、平均勤続年数の緩やかな低下傾向がみられるものの、国際的にみると我が国の雇用者の勤続年数は比較的長期間となっている。

第2-(2)-10図 勤続年数別雇用者割合の国際比較

○ 勤続年数別の雇用者割合を国際比較すると、我が国では、勤続年数1年未満の雇用者の割合が国際的にみて低くなっている。一方、勤続年数10年以上の雇用者の割合は、アメリカ、カナダ、イギリス、北欧諸国等と比較すると高く、イタリア、フランス等と同程度の水準となっている。



資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「データブック国際労働比較2019」をもとに厚生労働省政策統括官付政策統括室にて作成

(注) 日本については、常用労働者のうち、短時間労働者を除く。民営事業所が対象。2017年6月末現在。

### ● 中途採用実績がある企業割合は2018年頃まで緩やかに上昇していたが、それ以降は感染症の影響もあり、やや停滞している

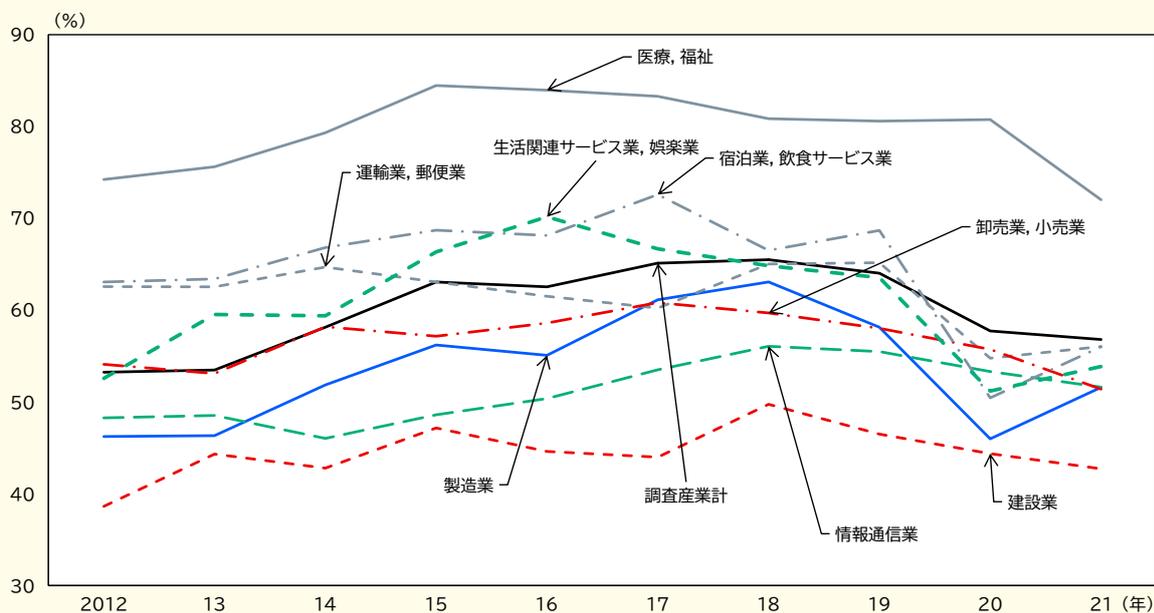
転職者を受け入れる企業側の動向についてもみてみよう。

第2-(2)-11図は、対象期間中に中途採用実績がある企業割合の推移を産業別にみたものである。これによると、中途採用実績がある企業割合は、2012年以降、産業計では5割～6割程度で推移している。2018年までは緩やかな上昇傾向がみられていたが、それ以降は停滞し、2020年以降は感染症の影響により低下がみられた。産業別の水準をみると、「医療、福祉」では比較的高い水準で推移している一方で、「建設業」では比較的低い水準となっている。また、「製造業」「情報通信業」で2018年までは比較的大きく上昇しており、「製造業」では2019年以降低下したものの、「情報通信業」では2020年以降の感染症の影響下においても大幅な低下はみられない。「宿泊業、飲食サービス業」「生活関連サービス業、娯楽業」では感染症の影響により、2020年に大幅な低下がみられた。

このように、近年は全般的に企業の中途採用は活発化の傾向がみられるものの、感染症の影響により2020年以降はやや停滞している。また、感染症の影響下において、多くの産業で中途採用が停滞傾向にある中、「情報通信業」のように大きな変動がみられない産業もあり、中途採用についても感染症の影響は産業により異なっている。

第2-(2)-11図 中途採用実績のある企業割合の推移（産業別）

- 中途採用実績がある企業割合は、2012年以降、2018年までは緩やかな上昇傾向がみられていた。それ以降は停滞し、2020年以降は感染症の影響により低下がみられたが、「情報通信業」のように大きな変化がみられない産業もあった。
- 産業別の水準をみると、「医療、福祉」では比較的高い水準で推移している一方で、「建設業」では比較的低い水準となっている。



資料出所 厚生労働省「労働経済動向調査」をもとに厚生労働省政策統括官付政策統括室にて作成

(注) 四半期のデータを年単位で算出したもの。

## コラム2-3 企業における中途採用の活性化等に向けた取組について

本コラムでは、中途採用の活性化に向けた取組を推進されている企業として、森永乳業株式会社及び東京海上日動株式会社の取組について紹介していく。

### 【森永乳業株式会社】

日本有数の乳業メーカーである森永乳業株式会社（従業員数3,377名（単体）、6,871名（連結）（2021年3月現在））は、近年キャリア採用を積極的に行うとともに、同社を離職した方々の再雇用の取組を拡充している。

同社は2016年より、新卒採用に加え、キャリア採用を本格的に開始している。キャリア採用の本格始動の理由は、多様な価値観を尊重する社内風土の醸成を図ること、また当時工場での新たなライン増設・新設備の投資を控えており、様々な部門での専門人材や即戦力となる人材を確保する必要があったためである。

キャリア採用は、新規採用と同様に5年の人員計画をたてて、計画的に採用しており、2020年度において中途採用比率は2割を超えている。採用する人材について、キャリア採用を開始した当初は、同社と近い業界の経験者を優先的に採用していたが、現在は配属先の事業所においても多様性を受け入れ、育成する風土が築かれてきたこともあり、異なる業界で経験を積んできた方の採用も増やしてきているという。

同社の再雇用制度は、2007年5月より、出産・育児、配偶者の転勤等の理由により退職した社員に限定した制度として始まった。その後、2008年10月より、「リターンジョブ制度」として対象者を大幅に拡大した。具体的には、同社で過去3年以上の勤務実績があれば、原則として退職時の理由を問わないものとしている。対象者拡大の目的は、①社外で培った技術や知識なども森永乳業での業務にいかしてもらい、社内の活性化に繋げること、②森永乳業での経験からノウハウ、文化を熟知している退職者を再雇用することで、即戦力となる人材の確保を図ること、③様々なライフプラン、キャリアプランによって森永乳業を退職した人材を再雇用することで、多様な価値観を尊重する社内風土の醸成を図ること、とのことである。

リターンジョブ制度による再雇用者は、30歳台後半～40歳台が多い。キャリア採用は年次によって多少の増減はあるが、20～30名で推移しており、応募者は、食品や消費財メーカー等の近い業界の経験者が多く、20歳台後半～30歳台が多い。

両制度利用による採用者に対して、上司や周りの従業員からの評価は比較的高く、同社の文化が挑戦・貢献の風土へ向かい変化するにあたって良い影響を及ぼしているという。また、キャリア採用の導入により、各事業所で多様な人材を育成していこうという雰囲気醸成されたことで、同社が採用する人材像が少しずつ変化しているといい、以前は新卒採用者の一定数が「森永乳業に多いタイプ」（柔和かつ真面目な性格で、協調性がある）であったが、最近はその割合が少し低下し、より多様性のある人材が増えた印象があるという。

今後は、リターンジョブ制度に登録している方に定期的に連絡をとることや、キャリア採用についても求人情報を通年提示することなどを通じて、両制度を活用して中途採用比率を徐々に伸ばしていきたいと同社人事担当者は述べている。中途採用を積極的に進めることが、組織の変革や活性化につながっている好事例であるとともに、育児・介護等により職場を離れても、元の職場に戻ることができるという同社の取組は、今後の日本における働き方の選択肢を増やしていく上でも参考となる取組であるといえよう。



### 【東京海上日動株式会社】

東京海上日動株式会社は創業142年の損害保険会社であり、従業員数は約17,000人、代理店数は約45,000店である（2022年3月現在）。

同社では、自然災害の激甚化やテクノロジーの発達など、目まぐるしく変化する事業環境に柔軟に対応するため、中途採用（キャリア採用）や退職者の再雇用制度を通じた人材の多様化を進めている。

まず、会社の外部から多様な経験を有する人材を獲得することを目的として、2019年に本格的な中途採用（キャリア採用）を導入した。同社において、営業や損害サービスといった第一線を担う職種における中途採用の本格的な導入は創業以来初めてである。キャリア採用によって累計約50名（2022年3月現在）が採用されている。

キャリア採用者は、これまでの仕事の成果に加え、会社の文化、使命等に共感しているかといった人物重視で選考を行っており、同社では出身の業界や経歴は問わず、多様な人材の確保を目指している。

キャリア採用者には入社後に研修等を行うことで定着支援を図っている。従来は数日程度であった研修を1か月程度にまで拡大し、基幹商品やビジネスフロー等についてキャリア採用者専用のカリキュラムを設定した。このほか、配属先の全ての上司と人事担当でキャリア採用者の背景や育成のポイントについて事前に対話を行うことで、現場のフォローを行っている。また、職場に育成役を付けることもあり、キャリア採用者が配属後1年程度で独り立ちできるようにOJT体制を整えている。

保険事業は複雑な業務でもあるため、周囲からのフォローも必要である。このため、入社当初のキャリア採用者は職場内での関係性やこれまでの経験を踏まえて役職や担う役割も柔軟に決定し、これまでのキャリアで培った強みを発揮できるよう運用している。

人事担当者によると、配属先の上司に対するアンケートでは「定性的な側面、文化や社内の風土に対してプラスの影響をもたらしてくれた」について90%、「成果とか成長に資するような取組となっているか」について85%が肯定しており、実際に社内の慣習や顧客への保険販売の提案方法についても、キャリア採用者からの声を取り入れ、職場の活性化につながっているとのことであった。

今後は、キャリア採用のうち転勤を伴う採用区分のグローバルコースは新卒対比で3割程度まで増やすとともに、転勤・転居を伴わない採用区分のエリアコースでもその割合を拡大し、全国の職場でキャリア採用社員が働いていることが当たり前の組織づくりを目指している。

また、同社では従来から設けていた退職者再雇用制度を2020年に大幅に見直した。

同制度は退職した社員を再雇用する復職制度であるが、勤務地を限定したエリアコースで働いていた社員が配偶者の転勤等の家庭の事情により退職し、再雇用として応募する機会が多かった。退職時の勤務年数、退職後の年数の要件を緩和するとともに、従来は復職可能な採用区分を特定の勤務地で働くエリアコースに限定していたが、転居を伴う異動があるグローバルコースについても復職を可能とした。加えて管理職への復職も可能とし、再雇用時の等級についても、個別に判断して格付けする手法に改めた。

創業から140年目で初めて本格的な中途採用の実施に踏み切り、様々な試行錯誤を重ねている同社の取組は、同様に今後積極的に中途採用を進めていこうとする企業にとって貴重なモデルケースとなるとともに、中途採用制度に加え、退職者再雇用制度の見直しによっても、より多様な人材の確保が期待される。

