

人手不足の現状と対策

樋口 まどか

はじめに

日本では多くの業界で人手不足という大きな課題を抱えている。特に、医療福祉業、宿泊・飲食業、運輸・郵便業、建設業、サービス業などが深刻な状況にある。日本では、何度か人手不足が発生しており、その要因は景気の上昇による労働力需要の増加やサービス産業の拡大など多岐にわたっている。人手不足は、企業のモノやサービスといった需要への対応を困難にするだけでなく、従業員の時間外労働の増加や休暇取得数の減少を引き起こすなど、あらゆる影響を及ぼす恐れがあり、早急な対応が求められる社会問題の一つである。

本稿の第1節では、有効求人倍率や完全失業率から日本の人手不足の現状を把握し、その背景を考察する。第2節では、日本と人口動態や産業構造が似ているドイツの労働状況と人手不足対策をとりあげ、第3節では、高齢者や女性、外国人などの潜在的な労働力を活用するうえで求められる労働条件や、政府や企業で実施されている取り組みと課題について述べる。第4節では、働き方改革が求められる中で、どのように人手不足に対応すべきか考察する。

人手不足の緩和に努めることは、モノやサービスの安定した供給や多様な働き方の実現につながるのではないだろうか。

第1節 日本の人手不足の現状と背景

1.1 深刻化する人手不足

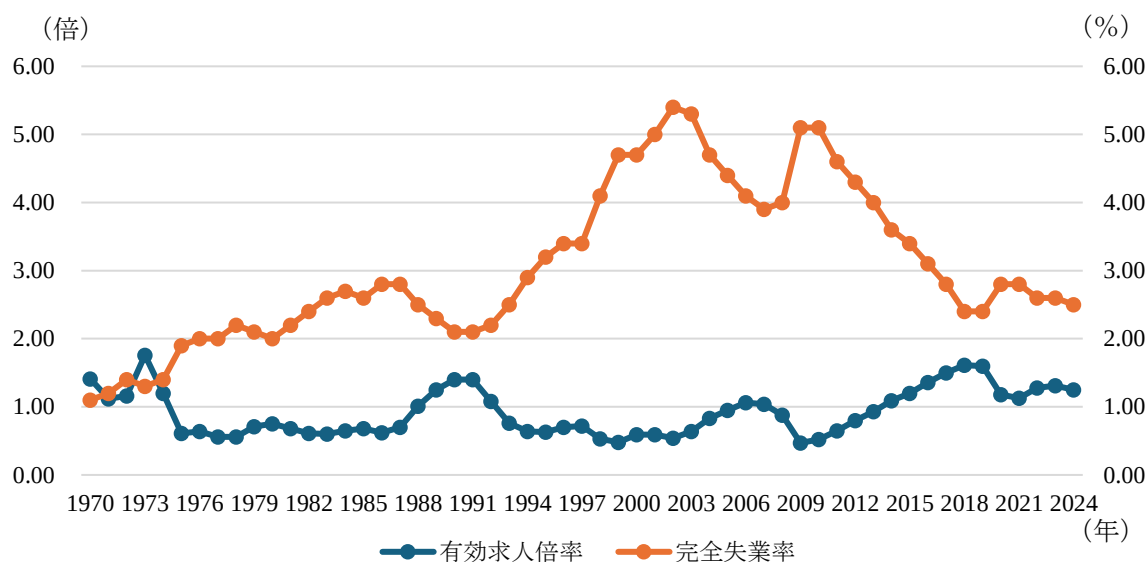
人手不足とは、企業の生産活動にあたって必要な労働力を充足できない状況を指す。人手不足を測るための指数には、有効求人倍率や完全失業率などがある。有効求人倍率は、公共職業安定所に登録されている月間有効求人数を月間有効求職者数で割った値であり、この値が1.00を上回れば人手不足、1.00を下回れば仕事不足と表される。有効求人倍率によるデータは、公共職業安定所を経由したものに限られるため、完全失業率もあわせて確認される。完全失業率は、労働力人口に占める完全失業者の割合であり、働く意欲がある者のうち、仕事につけておらず職探しを行っている者の割合を示す。

有効求人倍率は、2009年以降上昇し、2018年は1.61倍と過去最高となった。その後、低下したものの1.00を下回ることはなく、2024年12月時点では1.25倍であった¹。一方、完全失業率は、リーマンショック後の2009年の5.5%から低下傾向であり、2019年に2.2%まで低下したが、新型コロナウイルス感染症の影響で上昇し、2020年は3.0%を超えた。その後、再び低下し、2024

¹ 厚生労働省（2025e）p. 1.

年は2.5%であった²。以上のことから、有効求人倍率は1.00を上回り、完全失業率は低下傾向にあるため、人手不足が発生していると考えられる。

図1 有効求人倍率と完全失業率（年平均）の推移



（出所）労働政策研究・研修機構「早わかりグラフでみる長期労働統計 III.図1」（2025）より筆者作成。

1.2 産業別にみた人手不足

ここからは、どの産業で人手不足が発生しているか考察する。厚生労働省の「一般職業紹介状況」より、2024年12月における産業別の有効求人倍率をみていく。一般事務や会計事務、美術家・デザイナー・写真家・映像撮影者は、有効求人倍率が1.00を下回っており、人材の余剰が発生している。一方、保安職業は、有効求人倍率が7.44倍で最も高く、次いで建設・採掘が5.60倍、サービス職業が3.18倍、輸送・機械運転が2.36倍となっている。そのほかにも、医師や看護師といった医療従事者や販売従事者など、多くの産業で有効求人倍率が1.00を上回っている³。

続いて、産業別の雇用人員判断D.I.をみていく。雇用人員判断D.I.とは、人手の過不足感を表す指標で、雇用人員が過剰と回答した企業数構成比から、不足と回答した企業数構成比を差し引いて算出される。数値がプラスの時は、人手が過剰と考えている企業の割合の方が高く、マイナスの時は、人手が不足していると考えている企業の割合の方が高いことを示す。日本銀行が行う全国企業短期経済観測調査の2017～2024年9月の結果によると、製造業及び非製造業のいずれにおいても雇用人員判断D.I.がマイナスとなり、人手不足超過が発生している年が多いことが分かる。加えて、製造業と比較して非製造業の方が人手不足超過の幅が大きい産業が多い傾向にある。

² 経済産業省（2025）p. 29.

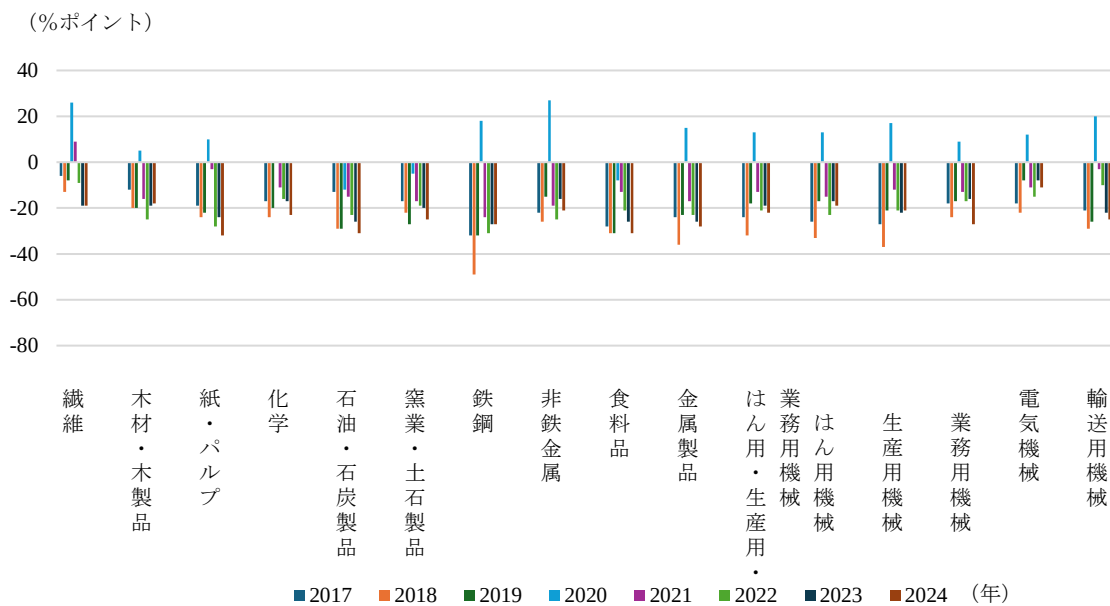
³ 厚生労働省（2025e）参考統計表 7-1.

さらに、2020～2021 年にかけては、不足超過の幅が縮小したり、プラスに転じたりしており、これは新型コロナウイルス感染拡大の影響によるものと考えられる⁴。

2024 年 9 月の調査を細かく分類してみると、製造業で最も不足超過幅が大きいのは、紙・パルプで-32%ポイント、次いで石油・石炭製品が-31%ポイント、食料品が-30%ポイントであった。非製造業では、宿泊・飲食サービス業が-68%ポイントと最も大きく、次いで建設が-59%ポイント、運輸・郵便が-55%ポイント、対個人サービスで-54%ポイントであった⁵。

これらの結果から、多くの産業で人手不足が発生しており、特に、建設業やサービス業が深刻であるといえる。建設業で人手不足が深刻化している要因としては、ほかの産業と比べて熟練技術者の高齢化や大量退職が著しいことがあげられる。サービス業では、深夜勤務や不規則なシフトといった労働環境の悪さや、正社員が少なく、アルバイトやパートなどの非正規雇用が多いことで人材流出が激しいことがあげられる。

図 2 製造業における産業別の雇用人員判断 D.I. (9 月調査)

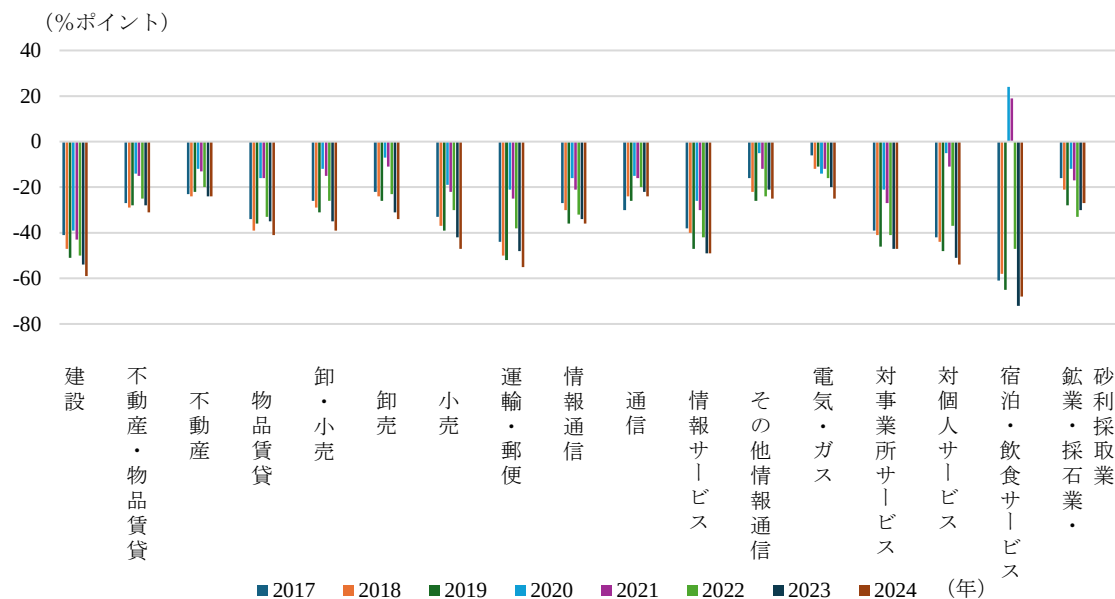


(出所) 日本銀行より筆者作成。

⁴ 日本銀行.

⁵ 労働政策研究・研修機構 (2024a) .

図3 非製造業における産業別の雇用人員判断D.I.（9月調査）



（出所）日本銀行より筆者作成。

1.3 人手不足の歴史と背景

人手不足の歴史と背景をみていく。人手不足は、1970年代前半、1980年代後半から1990年代前半、2010年代以降の3期間で発生している。

まず、1970年代前半は、高い経済成長による労働力需要の増加による人手不足が生じていたといえる。1970年代は、1950年代から始まった長期にわたる高度経済成長期の末期にあたり、景気が急速に上昇した。そのため、労働力需要が増加し、求人も大幅に増加した⁶。有効求人倍率は、1.76倍であり⁷、非常に高いことが分かる。

次に、1980年代後半から1990年代前半は、サービス産業化とフルタイム労働力の不足による人手不足が生じていたといえる。第三次産業がGDPに占める割合は、1970年の約53%から1990年は約62%まで上昇した。サービス産業は、企業や産業が支えることができる雇用の程度を示す雇用吸収力が高いため、サービス産業の進展により企業が求める労働力が増加したと考えられる。さらに、1990年前後には、フルタイム労働者のうち、比較的労働時間が短いものの割合が高くなった⁸。労働力需要が高まる中で、労働力供給が低下していったことで有効求人倍率も上昇し、1.40倍を記録した⁹。

最後に、2010年以降は、経済状況の好転やさらなるサービス産業化による人手不足が生じていたといえる。1990年代後半のバブル崩壊による経済活動の停滞は、雇用へ大きな影響をもた

⁶ 厚生労働省（2024a）p. 97.

⁷ 厚生労働省（2024a）p. 95.

⁸ 厚生労働省（2024a）pp. 98-99.

⁹ 厚生労働省（2024a）p. 102.

らし、1993～2005 年までは、有効求人倍率は 1 を下回り、完全失業率は急上昇した。ただ、経済状況は次第に回復していき、それに伴い有効求人倍率も上昇していった。さらに、第三次産業が GDP に占める割合は、2022 年には約 74%まで上昇した。サービス産業化が一層進展したことで、労働需要が高まったと考えられる¹⁰。

1.4 人手不足が企業に与える影響

人手不足が深刻な企業では、アルバイトが集まらないため中途採用の人数を増やす、中途採用をしても人が集まらないため新卒採用の人数を増やすなど、あらゆる採用方法を活用して労働力の確保に努めようとしているが、なかなか対応ができていない。同時に、人手不足が顕著な飲食サービス業などでは、従業員の離職率が高いため、既存従業員に業務の負荷がかかり、ますます企業や業界のイメージが悪くなり、そうした企業に応募する人が減り、人手不足が深刻になる可能性がある。このように、既存従業員の業務負荷増大、企業イメージの悪化、新規の採用難が悪循環となり、こうした事態がさらに深刻になる状況になっている¹¹。

一方で、一部の企業では、人手不足により既存事業の積極的な効率化の実施を行ったり、抜本的な業務プロセスの見直しを推進したりするなど、企業経営の改善に向けた対策等に取り組む契機となり、結果的に人手不足が企業経営に良い影響を及ぼしている可能性も考えられる¹²。

第 2 節 ドイツにおける人手不足の実態と対策

2.1 日本とよく似た人口動態と産業構造を持つドイツ

2024 年におけるドイツの人口ピラミッドをみると、高齢者層が多く、若年層が少ない「つぼ型」となっており、特に、50 歳代後半から 60 歳代前半にかけて人口が集中している¹³。2024 年の日本の人口ピラミッドも同様に「つぼ型」であり¹⁴、どちらも少子高齢化が進行していることが分かる。

¹⁰ 厚生労働省（2024a）pp. 102-104.

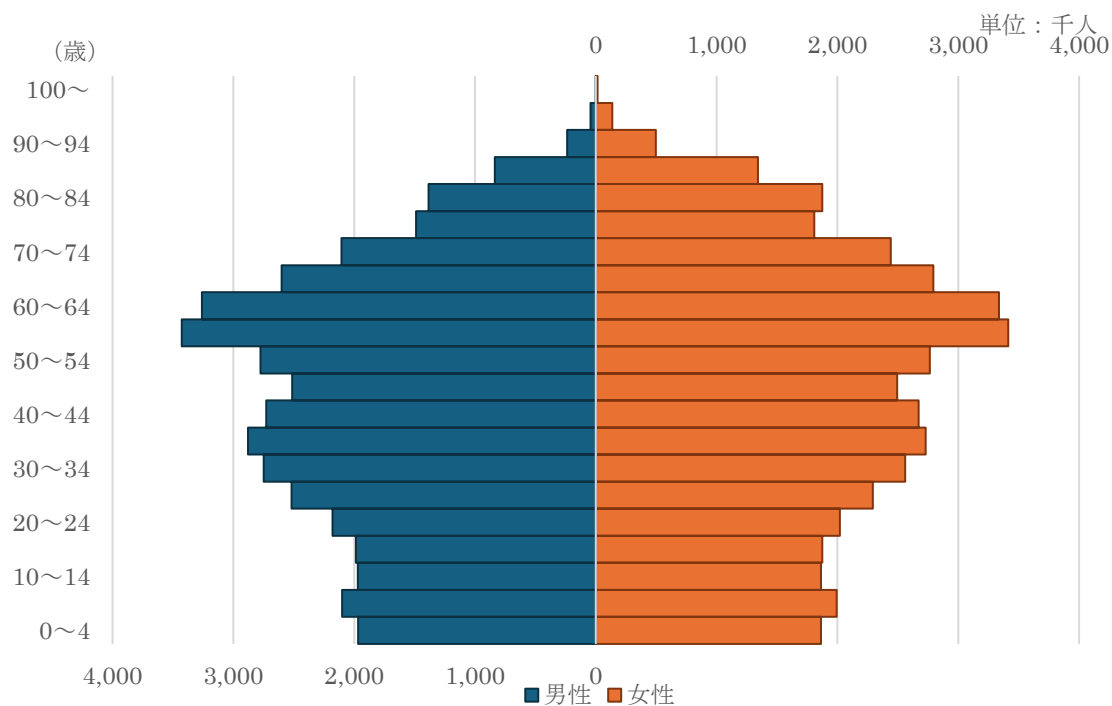
¹¹ 戸田（2016）pp. 9-10.

¹² 厚生労働省（2019）p. 114.

¹³ United Nations（a）.

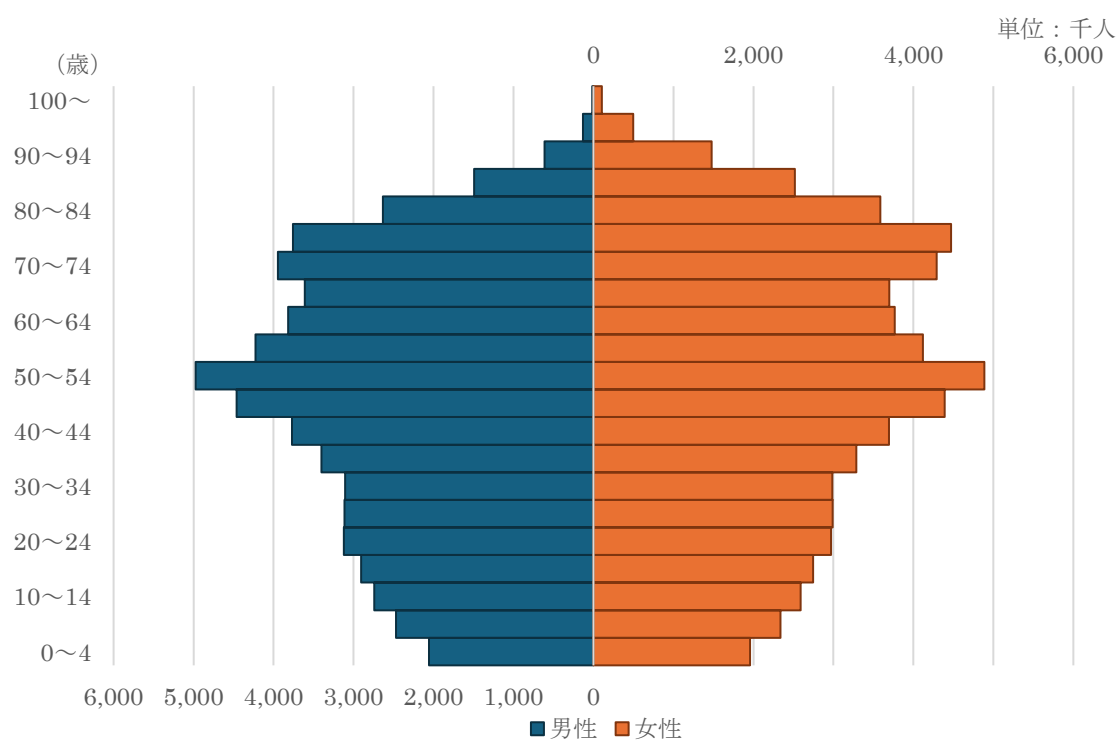
¹⁴ United Nations（b）.

図4 ドイツの人口ピラミッド（2024年）



(出所) United Nations (a) より筆者作成。

図5 日本の人口ピラミッド（2024年）



(出所) United Nations (b) より筆者作成。

ドイツの合計特殊出生率は、2011年から2016年にかけて1.39から1.59に上昇後、2017年から減少傾向が続き、2021年に若干回復したものの、大きな低下が続いている。2021年以降の出生率が急減したことについて連邦人口研究所の研究者は、新型コロナウイルスの感染拡大やロシア・ウクライナ戦争、物価高騰、気候危機など複数の世界的な危機が相次いで発生したことが要因の一つとして考えられると指摘している。さらに、出生率の低下が一時的なものかどうか予測や断言はできないが、高齢化社会の一因となっており、この状況が長引けば労働市場における労働者不足などの社会的な課題になる可能性があるとして指摘している¹⁵。

加えて、ドイツの産業構造をみると、2022年のGDPの産業比率は、第一次産業は1.0%、第二次産業は29.7%、第三次産業は69.3%となっている¹⁶。第1節で述べたように、2022年時点で日本における第三次産業がGDPに占める割合は約74.0%であり¹⁷、日本及びドイツは、第三次産業の比率が高いことが分かる。

以上より、ドイツと日本を比較すると、少子高齢化が進行していることや第三次産業の比率が高いことなど、人口動態と産業構造が似ていると考えられる。

2.2 人手不足が深刻化するドイツの労働状況

ドイツは、労働供給の制約が他国よりも強い点がある。その要因として、第一に、労働力人口が伸び悩んでいることがあげられる。ドイツの自国民の労働力減少は、人口動態による面が強く、ドイツの自国民の生産年齢人口は、ドイツ以外のユーロ圏と比べて大きく減少している。第二に、熟練労働者の不足があげられる。ドイツでは、1950～1960年代に生まれたベビーブーム世代の多くが引退したことを受けて、労働力人口に占める40～64歳の割合が大きく低下した。労働供給の中心が若年層や移民に移っており、熟練労働者を穴埋めできていない可能性が考えられる¹⁸。

ドイツ商工会議所が2023年1月に発表した調査結果によると、対象企業2.2万社の半数以上で欠員が埋まらず、特に電気設備、機械工業、自動車製造などでは人手不足の割合が顕著に高かった。この状態が続くと、約200万人の欠員が補充されないまま、1000億ユーロ相当の生産を断念することになると指摘されている¹⁹。

2.3 鉄道産業と教育現場における他産業からの採用事例

ドイツでも日本と同様に多くの企業で人手不足が深刻化している。そのため、企業の中には、他産業に転職する際に必要な新しい技能や知識を身につけるための「職業転換訓練」を実施し、他産業から未経験者の採用を行う事例が増えている。以下では、鉄道産業と教育現場における実

¹⁵ 労働政策研究・研修機構（2024b）。

¹⁶ 国立研究開発法人科学技術振興機構（2025）p. 181.

¹⁷ 厚生労働省（2024a）p. 104.

¹⁸ 日本総研（2023）。

¹⁹ 労働政策研究・研修機構（2023）。

施事例をとりあげる。

鉄道産業における対策

高度に自動化された列車でも、必要に応じて手動で運転手が介入しなければならないため、自動化が進進してもなお、鉄道産業では労働力不足が深刻な問題となっている。

ドイツ鉄道は、高齢化による大量の退職者を補うために、少なくとも2.5万人の新規採用を目指して、2023年1月から国内だけでなく、トルコや北アフリカ等のEU域外でも大規模な求人広告を出している。同社は2022年に新たに5000人を採用したが、新卒採用だけでは足りず、そのうち1500人の運転士は「職業転換訓練」の実施を前提に、他産業から採用した。従来の運転士の初期職業訓練の場合、3年目の訓練生の月給は1089ユーロだが、他産業からの未経験転職者に対する職業転換訓練は、個人の技能や知識水準に応じて訓練期間は9か月～12か月に設定され、2500ユーロの月給を受け取る者もいた²⁰。

教育現場における対策

義務教育の現場でも人手不足は大きな問題になっている。ドイツの公立教員は、大学で4～5年間「教育」を専門に学び、1～2年間の実習を終えて、初めて現場で教える資格があると見なされる。しかし、このように時間がかかるルートで職業資格を取得する教員のみでは数が足りず、2025年までに小学校だけで2.6万人の教員が不足すると予測されている。教育現場における人手不足を早急に解決するために、ドイツ鉄道と同じく、他産業からの教員志望者に「職業転換訓練」を受けてもらう手法が注目を集めている。

教育の質に関する懸念について、ザクセン州の委託を受けて教員志望者の職業転換訓練を実施しているドレスデン工科大学のアクセル・ゲールマン教授は、「適切な職業転換訓練が行われていれば、転職者が学校現場で教えても、生徒の学習能力が低下するという証拠はない」と述べている。そして、教員のパートタイム勤務を制限したり、教員一人あたりの生徒数を増やしたりしてもすぐに限界に達してしまうため、学校を存続させるには、他産業の転職者を教員に採用するしかないと考えている。ザクセン州では2018年から2023年までの間、1100人の転職者を採用している²¹。

2.4 ドイツにおける高度外国人材の受入れ政策

ドイツでは、外国人労働者を前向きに受け入れる傾向がみられる。連邦労働社会省によると、EU域外出身の専門人材の受入れ促進を目的とする移民法のもとで、2020年3月1日から12月31日までの10か月間で、計3万のビザが発給され、コロナ禍にも関わらず、同制度の活用が進

²⁰ 労働政策研究・研修機構（2023）。

²¹ 労働政策研究・研修機構（2023）。

んでいることが明らかになった²²。さらに、連邦統計局によると、EU 以外の労働者の推移は、2007 年の 76 万 8000 人から 2022 年には 351 万 4000 人と増加傾向にある。2022 年末には、移民歴のある人は、2020 万人まで上昇し、ドイツの総人口の 24.3%を占めている²³。

ここからは、外国人労働者の積極的な受入れを行っているドイツの政策をみていく。ドイツの高度外国人材の受入れ政策には、主に 3 つの特徴がある。

一つ目は、外国人労働者に対する充実した支援である。外国人労働者をドイツ国民の一部分であり経済に大きく貢献できる人材とし、受入れ段階からドイツでの生活環境や社会福祉、帰化機会まで外国人材に対する宣伝活動に力を入れている。さらに、受入れ後の対応として、2005 年に制定された「滞在法」に規定された社会統合政策では、外国人労働者にドイツ語、ドイツ文化、ドイツ法律等を学習する機会を提供する統合講習の実施を義務化している²⁴。

二つ目は、労働者の質を確保していることである。2020 年 3 月に「専門的人材移民法」が施行され、EU 域外の専門人材の受入れ枠が、大学卒から 2 年以上の職業訓練資格保有者まで拡大された。受入れ条件は引き下げられたが、先述したような職業訓練や言語教育、講習などドイツ国内での教育を十分に行うことで、労働者の質を保障している²⁵。

三つ目は、外国人材受入れに対する国民の理解と協力である。ドイツのトップリーダーが度々国内の労働状況を説明し、高度人材の受入れの重要性を強調している。例えば、2021 年連邦雇用エージェンシーの長官が年間約 40 万人の移民労働者が必要になると述べ、さらなる受入れの促進を強調した²⁶。

外国人労働者に対する充実した支援や自国民の理解や協力を得ることは、日本においても求められる取り組みである。第 3 節で日本における外国人労働者の受入れ政策について検討するが、外国人労働者を受け入れる際に、移民政策が進んでいるドイツを参考にすることも一つの手段であると考えられる。

第 3 節 潜在的な労働力を活用した人手不足対策

3.1 少子化対策の限界

人手不足を解消するためには、労働力の確保が不可欠である。その方法の一つとして、少子化を改善し、生産年齢人口を増やすことがあげられるが、これは実現が難しいと考えられる。なぜなら、日本では 1990 年代以降、仕事と家庭の両立支援を中心に少子化対策が展開されてきたにもかかわらず、出生率は年々低下し続けているからである。このように、さまざまな対策を講じてでも少子化は改善されにくいのが現状である。そこで、ここからは少子化対策以外に焦点を当て、

²² 真田 (2024) 。

²³ カオティキャングエット (2024) pp. 44-45.

²⁴ カオティキャングエット (2024) pp. 44-45.

²⁵ カオティキャングエット (2024) pp. 44-45.

²⁶ カオティキャングエット (2024) pp. 45-46.

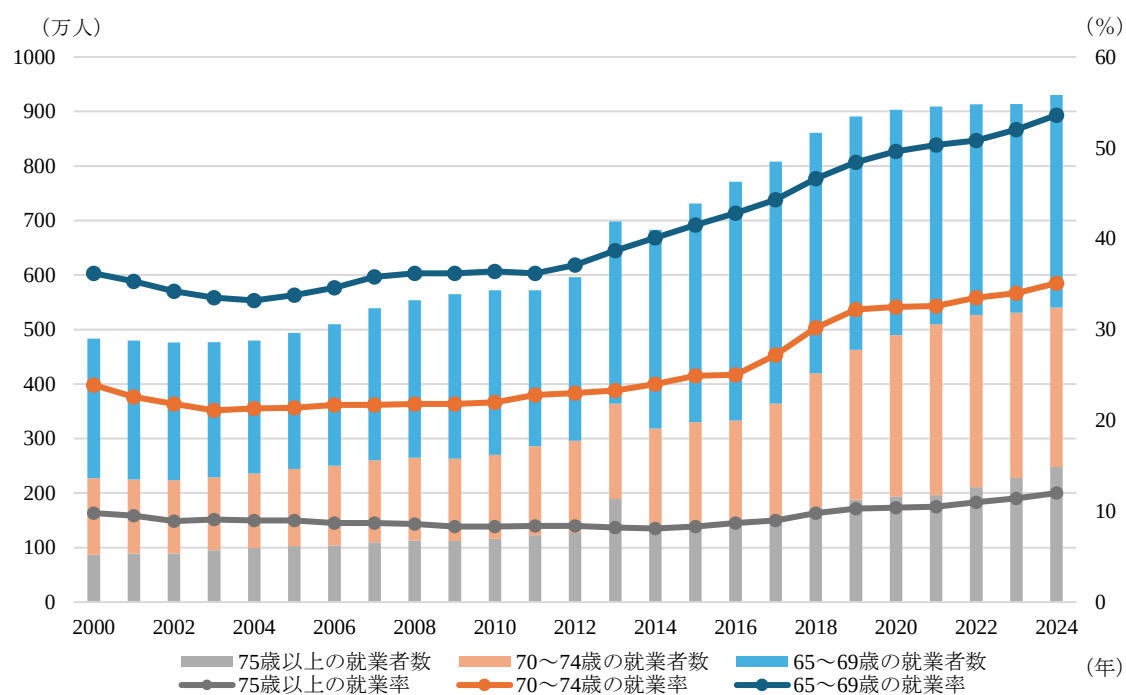
高齢者や女性、外国人といった潜在的な労働力を活用した人手不足解消のための対策を考察していく。

3.2 高齢者の雇用について

高齢者の雇用機会拡大を考える。まず、高齢者の就業状況についてみていく。2024年の日本の労働力人口は6957万人であり、そのうち65～69歳の者は400万人、70歳以上の者は546万人であった。労働力人口総数に占める65歳以上の者の割合は13.6%と長期的には上昇傾向にある²⁷。

さらに、2024年の65歳以上の就業者数は930万人、就業率は25.7%であり年々上昇している。10年前の2014年と比較すると、就業者数は65～69歳で25万人、70～74歳で103万人、75歳以上で119万人増加している。就業率は65～69歳で13.5ポイント、70～74歳で11.1ポイント、75歳以上で3.9ポイントとそれぞれ伸びている²⁸。

図6 年齢階級別就業者数と就業率の推移



(出所) 政府統計の総合窓口 (e-Stat) より筆者作成。

高齢者の就業意欲が高い要因

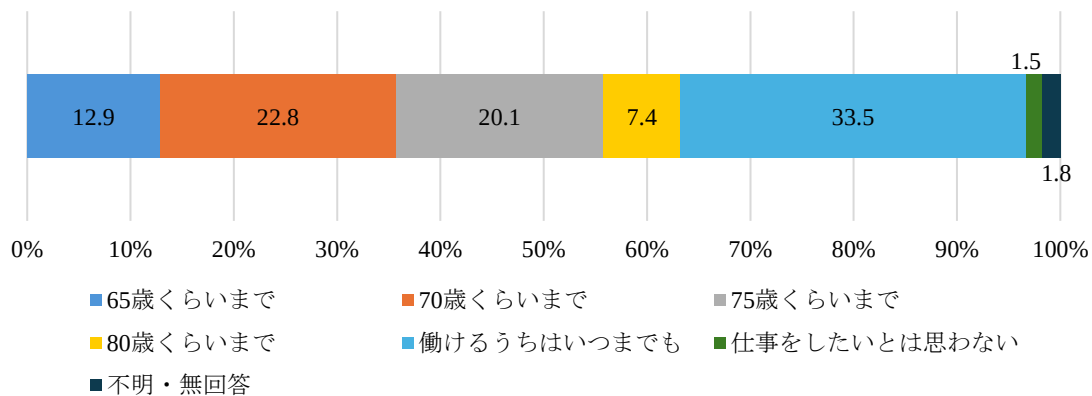
高齢者の就業意欲をみると、収入のある仕事をしている60歳以上の者について、「働けるうち

²⁷ 内閣府 (2025) p. 17.

²⁸ 内閣府 (2025) p. 19.

はいつまでも働きたい」と回答した者は 33.5%と最も高く、次いで「70 歳くらいまで」が 22.8%、「75 歳くらいまで」が 20.1%を占めた²⁹。この調査から、高齢期にも高い就業意欲を持つ者が多いことが分かる。

図 7 高齢者の就業意欲調査（2024 年）



（出所）内閣府（2025）より筆者作成。

高齢者の就業意欲が高い理由は、以下のように考えられる。内閣府の調査より、収入のある仕事をしている人に仕事をしている理由を聞いたところ、「収入のため」が 55.1%と最も多く、次いで「働くのは体によいから、老化を防ぐから」、「自分の知識・能力を生かせるから」、「仕事が面白いから」の順になっている。60 歳以上の回答みると、「収入のため」と回答した割合は、男性の 60～64 歳層で特に高いが、男女ともに年齢が高くなるにしたがって就業の理由は多様化する傾向がみられる³⁰。

実際に、2022 年の 1 年間における高齢者世帯の平均所得金額は、304.9 万円であり、その他の世帯 656.0 万円と比べると半分ほど少なくなっている。経済的な暮らし向きについて心配がないと感じている 60 歳以上の者は多く、全体の 65.9%を占めているが、そのうち大半が家計にあまりゆとりがないと回答している³¹。

高齢期における収入源という観点から、高齢者の就業意欲を確認すると、公的年金を収入源とする割合は、日本はドイツとアメリカの中間にあるが、私的年金、利子・配当等の財産収入等の金融資産からの所得はアメリカ、ドイツよりも低く、仕事による収入を主な収入源とする割合が高くなっている。日本の個人金融資産は、欧米に比べて現金・預金に偏っていることに加え、長年の金融緩和を背景とした低金利による利息収入が少ないことが背景にあるとみられる。このように金融資産所得は収入源としての弱さがあるため、日本の高齢者は、公的年金に加え総体的

²⁹ 内閣府（2025）pp. 21-22.

³⁰ 内閣府（2025）pp. 61-62.

³¹ 内閣府（2025）p. 23.

に仕事による所得を主な収入源としていると考えられる³²。さらに、日本の平均寿命は年々伸びており、高齢期に必要な費用が増加していることから、経済的な側面で就業をする人が多いと考えられる。

経済的な側面以外に、個人の幸福度を高めるために就労をする人も多くいる。就労を含む趣味やボランティアなどの社会活動には、人とのつながりの機会がある。就労や社会活動が定年退職後のシニアの幸福感に与える影響として、人間関係が保たれることや自分が社会や周囲の人の役立つ能力があるとの認識が幸福感を高めており、特に、自分が役立つ感覚は就労によってより高まりやすいと考えられる³³。

高齢者の雇用制度

高齢者の就業意欲を活かすために、政府は、高年齢者雇用安定法で企業が講じなければならない措置を規定している。一部法改正により2013年に施行された高年齢者雇用確保措置では、65歳までの安定した雇用の確保を目的とし、定年年齢を65歳未満としている事業主に、以下の3つの措置のうちいずれかの実施を義務付けている。第一に、65歳まで定年年齢を引き上げること。第二に、65歳までの継続雇用制度を導入すること。第三に、定年制を廃止することである³⁴。2024年にこの措置を実施済みの企業は99.9%であった。一方、法改正により2021年に施行された、70歳までの就業機会確保を目的とする高年齢者就業確保措置を実施済みの企業は31.9%であった³⁵。この差は、前者が義務化されているのに対し、後者は努力義務であるため生じていると考えられる。後者は努力義務の制度であるが、より多くの高齢者が活躍できる環境を整備する手段として、制度の実施を促進することが求められる。

在職老齢年金制度について

高齢者の雇用に関しては、在職老齢年金制度について考える必要がある。在職老齢年金制度は、現役世代の負担が重くなる中で、報酬のある者は年金制度を支える側にまわってもらうという考えに基づく仕組みである。具体的には、厚生年金の適用事業所で就労し、一定以上の賃金を得ている60歳以上の老齢厚生年金受給者を対象に、原則として被保険者として保険料負担を求めるとともに、年金支給を停止することとしている。2024年度は、賃金と老齢厚生年金給付額を合計した基準額が月50万円を超える場合、超過額の二分の一相当の厚生年金保険給付を支給停止している。2022年度（基準額は47万円）は、65歳以上の在職している年金受給者308万人のうち、50万人が支給停止の対象となり、支給停止対象額は、約4500億円に及んだ³⁶。

在職老齢年金制度は、現役世代との給付バランスを保つことが目的である。一方で、働いた収入が多いと年金受給額が減ることがあるため、従業員が就労継続を希望しなかったり、勤務時間

³² 内閣府（2024）pp. 300-301.

³³ 今城（2024）.

³⁴ 小崎・永瀬（2014）pp. 58-61.

³⁵ 内閣府（2025）p. 22.

³⁶ 厚生労働省（2024b）p. 3.

を短縮したりするなど働き控えが生じており、人手不足に影響を及ぼしている。そのため、高齢者の労働参加を後押しし、就業を抑制しない仕組みをつくるために、在職老齢年金制度の見直しが求められる。

在職老齢年金制度の見直し

ここからは、在職老齢年金制度の導入と制度の見直しについてみていく。在職老齢年金が導入されたのは、1965 年である。それまで、厚生年金制度の老齢年金は、支給開始年齢要件に加えて、退職を支給要件としており、高齢者でも在職中は年金を支給しないことが原則であった。しかし、高齢者は低賃金の場合が多く、賃金だけでは生活が困難であったため、65 歳以上の在職者にも支給される特別な年金として在職老齢年金が創設された。さらに、1969 年には、対象者を 60 歳代前半まで拡大した。以降は、少子高齢化の進行などにより現役世代の年金負担が重くなる中で、現役世代に配慮する見直しが行われた。1985 年の改正以降、65 歳以上の者は在職中も年金が満額支給されていたが、2000 年代前半に、65 歳以上にも厚生年金支給に対し一定の制限を加える、在職支給停止の仕組みが導入された³⁷。

一方で、在職老齢年金制度が高齢者の就業意欲を削ぎ、労働参加を妨げている事例があることを踏まえ、高齢者の就労を阻害しないための見直しも行われた。2020 年には、60～64 歳の年金支給停止の基準額が 28 万円であったのを、65 歳以上と同じ 47 万円まで引き上げた（2022 年施行）³⁸。そして、2024 年の財政検証において、政府は、年金支給停止の基準額を月 50 万円から 62 万円に引き上げる案を検討している³⁹。老齢年金受給の減額対象となる高齢者の数を縮小し、高齢者の手取りを増やし、働き手を確保することが目的である。

このように、在職老齢年金制度は、導入されて以降、現役世代の負担に配慮する観点と高齢者の就労を阻害しない観点という相反する要請の中で見直しがされてきた。現役世代の年金負担が重いという意見がある中で、人手不足に対応するために、両者のバランスを考慮した見直しをしていくことが欠かせない。

高齢者雇用の注意点

高齢者を雇用するうえで企業が意識すべきことについて考えていく。高年齢労働者は、豊富な知識と経験を持っていることや業務全体を把握したうえでの判断力と統率力を備えていることが多いなどの特徴がある。一方で、加齢に伴う心身機能の低下が現れ、労働災害発生の要因の一つとなっている。実際に、高年齢労働者は、労働災害発生率が若年齢労働者に比べて高くなっている。2024 年の労働災害発生率を年齢別にみると、女性は 70～74 歳、男性は 75 歳以上が最も高くなっている。さらに、高年齢労働者は、若年労働者に比べて被災した場合にその程度が重くなるという傾向がみられる。年齢別の労働災害による休業見込み期間の長さをみると、年齢が

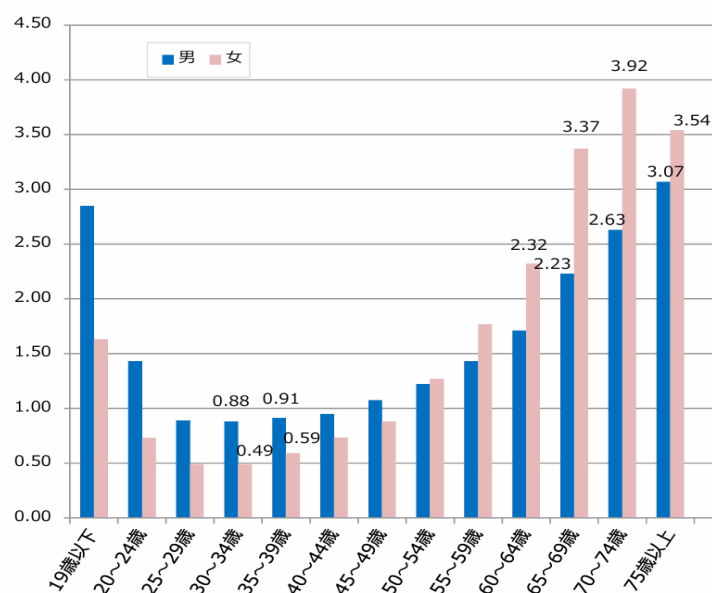
³⁷ 厚生労働省（2022）pp. 6-7.

³⁸ 厚生労働省（2022）pp.7-8.

³⁹ 厚生労働省（2024b）p. 9.

上がるにしたいが1週間未満、1週間以上、2週間以上の割合が低下し、反対に1か月以上、2か月以上、3か月以上の割合が増加しており⁴⁰、年齢が上がるとともに長期の休業が必要になっていることが分かる。

図8 年齢別・男女別労働災害発生率（度数率）（2024年）



（注）度数率＝死傷者数÷延べ労働時間数×1000000

（出所）厚生労働省（2025b）より転載。

そのため、加齢に伴う心身機能の低下、新しい機械・技術への対応、若年労働者とのコミュニケーションのあり方等を考慮して、機械設備・作業環境・作業方法の改善、健康の保持増進、快適な職場環境の形成、安全衛生教育の実施などの対策に努め、高齢労働者の労働災害を防止することが求められる。

ここからは、高齢者が働きやすい作業環境づくりについて、いくつか事例を紹介する。まず、漬物製造業では、体力の負担を削減させるために重量物の小型軽量化を行った。作業スピードや男性の感覚だけの視点で業務改善を進めると、高齢者に負担がかかる業務の進め方になるという反省を踏まえ、大きな水槽を取り扱う業務では、水槽を小さくしてすべての労働者が無理なく取り扱えるような環境づくりを行った⁴¹。

次に、鋳造業では、視力の低下を補うために、測定器の目盛りをデジタル化した。機械現場の測定器がアナログ式で数値が読みにくいと、高齢者でも読み取りやすいデジタル式の測定器に替えたことで、視覚的負担や肉体的負担が軽減され、高齢者にとって働きやすい職場になり、

⁴⁰ 厚生労働省（2025b）p. 13.

⁴¹ JEED（2016）.

同時に生産性も向上した⁴²。

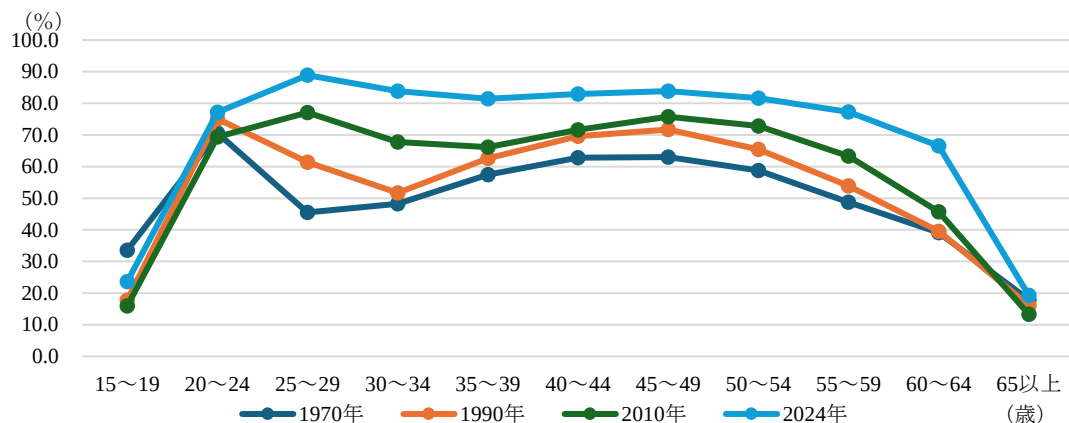
これらの取り組みは、高齢者だけでなく、その他の従業員にとっても安心して働ける環境づくりにつながり、企業にも労働力の確保や生産性の向上といった利益をもたらしたと考えられる。

3.3 女性の雇用について

女性の雇用機会確保を考える。まず、女性の就業状況についてみていく。2024 年の女性の雇用者数は 2830 万人であり、前年に比べ 37 万人増加した。一方、男性雇用者数は 3293 万人であり、前年に比べ 11 万人増加した。この結果、雇用者総数に占める女性の割合は 46.2%となった。女性雇用者について産業別にみると、最も多いのは、「医療、福祉」の 675 万人、次いで「卸売業、小売業」が 520 万人であった。さらに、増加者数が多かったのは、「宿泊業、飲食サービス業」と「医療、福祉」であった⁴³。

2024 年の女性の労働力率を年齢階級別にみると、「20～24 歳」、「25～29 歳」、「30～34 歳」、「35～39 歳」、「40～44 歳」、「45～49 歳」、「50～54 歳」、「55～59 歳」、「60～64 歳」および「65 歳以上」の階級の労働力率は過去最高の水準となった。グラフ全体の形でみると、「25～29 歳」と、「45～49 歳」を左右のピークとし、「35～39 歳」を底とする M 字型カーブを描いているが、M 字型の底の値は年々上昇している。2010 年と 2024 年の女性の労働力率を比較すると、全ての年齢階級で労働力率は上昇しており、上昇幅が最も大きいのは「60～64 歳」であった。さらに、「30～34 歳」では 16.1 ポイント、「35～39 歳」では 15.2 ポイント上昇しており、グラフ全体の形は M 字型から台形に近づきつつある⁴⁴。

図 9 女性の年齢階級別労働力



(出所) 労働政策研究・研修機構「早わかりグラフでみる長期労働統計 II.図 3-2」(2025)
より筆者作成。

⁴² JEED (2016) .

⁴³ 厚生労働省 (2025a) p. 1.

⁴⁴ 労働政策研究・研修機構 (2025) .

出産・育児と就労の関係性

出産や育児のために離職した女性は、2021年から2022年までの1年間で約14万人存在した。妊娠判明当時の仕事を辞めた理由として、「仕事を続けたかったが、仕事と育児の両立が難しかったため」と回答した女性は、正社員では38.1%と最も高く、非正社員では25.3%であった。詳細な理由として、「勤務先に短時間勤務制度や残業を免除する制度などの両立ができる働き方の制度が整備されていなかった」ことがあげられた⁴⁵。

女性の離職を防ぐためには、仕事と子育ての両立に関する女性のニーズにこたえることが必要である。正社員の女性については、子供が生まれてまもなくは休業、1歳以降は短時間勤務、3歳以降は残業をしない働き方や短時間勤務、テレワークといった柔軟な働き方を希望する者が多い⁴⁶。このように子供の年齢に応じて女性の働き方に関するニーズは変化する。このニーズにこたえるためには、先述したテレワークや在宅勤務、短時間正社員制度を導入するなど、多様な働き方を提供することが求められる。

さらに、育児期は特に仕事と家庭の両立が困難であることから、労働者の継続就業を図るため、仕事と家庭の両立支援策を重点的に推進する必要がある。2022年の女性の育児休業取得率は80.2%と、育児休業制度の着実な定着が図られている。さらに、2015～2019年に第一子を出産した女性の出産後の継続就業割合は69.5%となっており、約7割の女性が出産後も継続就業している。一方で、男性労働者のうち、末子の出生の際に育児休業制度の利用を希望していたができなかった者の割合は約3割である中、実際の取得率は17.1%にとどまっている⁴⁷。

こうした状況から、男女ともに希望に応じて仕事と育児等を両立できるようにするための制度や環境づくりが必要であると考えられる。なぜならば、男性も育児に参加することによって、女性の家庭における家事負担が軽減され、より早く復職できたり、再就職することができたりするからである。2023年に閣議決定された「こども未来戦略」等においては、男性の育児休業取得率を2025年までに50%、2030年までに85%及び女性の第一子出産前後の継続就業率70%等の数値目標を掲げ、その達成に向けた取り組みを推進している⁴⁸。

育児休業

育児休業は、原則1歳未満のこどもを養育するための休業で、育児・介護休業法という法律に定められている。この育児・介護休業法は2024年に改正され、2025年4月から段階的に施行されている。見直しされた観点は主に5つある。

一つ目は、子の看護休暇の見直しである。休暇取得の対象となる事由に病気やケガに加えて入園式や卒園式、学級閉鎖が追加された。さらに、対象となる子の範囲が小学校就学の始期から小学校3年生修了までに延長された⁴⁹。

⁴⁵ 厚生労働省（2023b）p. 11.

⁴⁶ 厚生労働省（2023b）p. 12.

⁴⁷ 厚生労働省（2023a）p. 52.

⁴⁸ 厚生労働省（2023a）p. 52.

⁴⁹ 厚生労働省（2024c）p. 2.

二つ目は、所得外労働の制限の対象拡大である。残業免除を受けることができる対象者が3歳未満の子を養育する労働者から、小学校就学前の子を養育する労働者に拡大された⁵⁰。

三つ目は、育児のためのテレワーク導入の努力義務化と短時間勤務の代替措置にテレワークが追加されたことである。対象者は、3歳未満の子を養育する労働者である⁵¹。

四つ目は、育児休業取得状況の公表義務の対象企業が拡大されたことである。改正前は、従業員数1001人以上の企業に公表が義務付けられていたが、改正後は従業員数301人以上の企業まで拡大された。公表内容は、公表を行う日の属する事業年度の直前の事業年度における男性の「育児休業等の取得率」または「育児休業等と育児目的休暇の取得率」のいずれかとされている⁵²。

五つ目は、柔軟な働き方を実現するための措置等が事業主の義務になったことである。3歳から小学校就学前の子を養育する労働者に関し、事業主は「始業時刻の変更」、「テレワーク等」、「保育施設の設置運営等」、「就業しつつ子を養育することを容易にするための休暇」、「短時間勤務制度」の5つの措置の中から、2つ以上の措置を選択して講ずる必要がある。そして、事業主は選択した措置について、労働者に対する個別の周知・意向確認を行う必要がある⁵³。

このように、育児休業がとりやすい環境をつくるために、法律が改正されてきた。

育児と仕事の両立支援

育児と仕事が両立できる環境づくりを推進するために、以下の取り組みがされている。

まず、職業生活と家庭生活との両立の推進に関する周知啓発活動についてとりあげる。2020年5月に閣議決定された「少子化社会対策大綱」等を踏まえ、育児・介護休業法に基づく制度を利用しやすく、さらに、父親も子育てがしやすい働き方の啓発など、職業生活と家庭生活の両立のための雇用環境の整備について周知啓発活動を効果的に実施している。男性の育児参加については、男性の仕事と育児の両立を推進する「イクメンプロジェクト」において、経営者・人事労務担当者や若年層を対象とした男性育児休業取得促進セミナーを開催したり、育児休業を取得しやすい雇用環境整備に取り組んでいる企業を好事例として公式サイトに掲載したりするなど、企業や男性自身の取り組みを促進している。さらに、男性の育児休業取得に向けた様々な情報を掲載したマニュアルの配布や研修用動画を作成することで、男性も育児休業を取得しやすく、仕事と育児を両立しやすい社会の実現を目指している⁵⁴。

次に、企業における両立支援を促進するための取り組みをとりあげる。仕事と家庭の両立に向けた企業の自主的な取り組みを促進するため、自社の「仕事と家庭の両立のしやすさ」を点検・評価することができる両立指標や両立支援に積極的に取り組んでいる企業の取り組み等を掲載したサイト「女性の活躍・両立支援総合サイト両立支援のひろば」の運用を行っている。仕事と

⁵⁰ 厚生労働省（2024c）p. 3.

⁵¹ 厚生労働省（2024c）p. 4.

⁵² 厚生労働省（2024c）p. 5.

⁵³ 厚生労働省（2024c）p. 28.

⁵⁴ 厚生労働省（2023a）p. 60.

家庭の両立について、企業が自主的に効果的な取り組みを行えるよう、「育休復帰支援プラン⁵⁵」モデルを普及させることにより、中小企業における仕事と育児の両立支援の取り組みを促進している⁵⁶。

続いて、事業主への支援についてとりあげる。育児を行う労働者が働き続けやすい雇用環境の整備を行う事業主を支援するために、政府は、両立支援等助成金の支給を行っている。両立支援等助成金は「出生時両立支援コース」、「介護離職防止支援コース」、「育児休業等支援コース」、「育休中等業務代替支援コース」、「柔軟な働き方選択制度等支援コース」、「事業所内保育施設コース」、「不妊治療両立支援コース」、「女性活躍加速化コース」の8つのコースに分けられており、取り組みに応じて事業主に対し助成金を支給している⁵⁷。

続いて、雇用の継続を援助、促進するための育児休業給付についてとりあげる。雇用保険制度では、労働者が育児休業を取得しやすく、職業生活の円滑な継続を促進するために、一定の要件を満たす者に対して、育児休業給付を支給している。さらに、「共働き・共育て」を推進する観点から、子の出生後一定期間内に両親がともに育児休業を取得した場合に、既存の育児休業給付と合わせて休業開始前の手取りの10割相当を支給する「出生後休業支援給付」や子が2歳未満の期間に時短勤務を選択した場合に新たな給付をする「育児時短就業給付」が2025年に創設された⁵⁸。

最後に、マザーズハローワーク事業の実施についてとりあげる。全国に206か所あるマザーズハローワーク・マザーズコーナーでは、子育てをしながら就職を希望する女性に対して、子ども連れで来所しやすい環境を整備し、担当者制によるきめ細かな就職支援、求人情報や地方公共団体との連携による保育サービス関連情報の提供など、再就職に向けた総合的かつ一貫した支援を行っている⁵⁹。

肩代わり手当

出産や子育てにあたり、育児休業を取った人の仕事は、ほかの従業員が代わりに行っている。ほかの従業員の負担が増えることから、育児休業を取得しない人も多くいる。内閣府の調査によると、20～30代の既婚男性で1か月以上の育児休業を取得しない理由として、収入が減少してしまうためと回答した人に続いて、職場に迷惑をかけたくないためと回答した人が多く、全体の45%を占めた⁶⁰。

育児休業が取得しやすい環境をつくるためには、欠員分の業務を引き受ける従業員の負担を軽減することが重要である。

⁵⁵ 中小企業が、自社の従業員の円滑な育休の取得及び育休後の職場復帰を支援するために策定するプラン。

⁵⁶ 厚生労働省（2023a）p. 60.

⁵⁷ 厚生労働省（2023a）pp. 60-61.

⁵⁸ 厚生労働省（2023a）p. 63.

⁵⁹ 厚生労働省（2023a）p. 63.

⁶⁰ 内閣府（2023）.

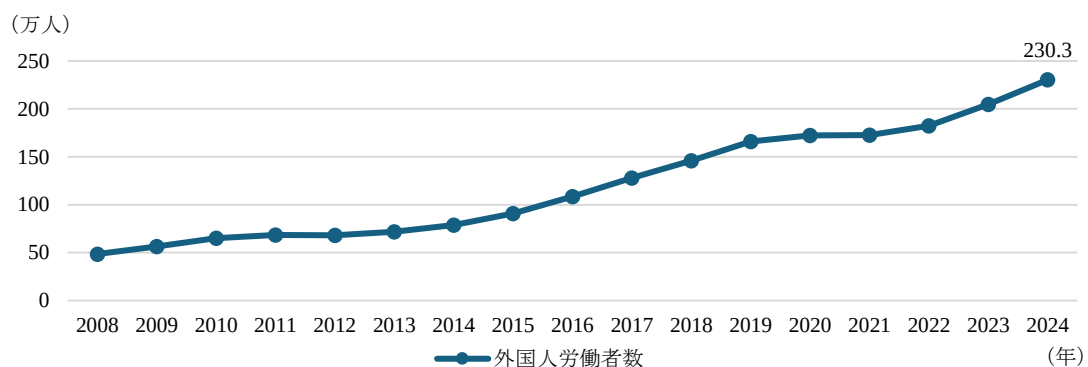
その取り組みの一つに、肩代わり手当がある。これは、男性の育児休業の取得を促すため、仕事の穴を埋める同僚に肩代わり手当を支給し、周囲の負担や不満を和らげ、周りの目を気にすることなく子育てに専念できる環境をつくることが狙いである。例えば、福岡県では、3 か月の育児休業を取った男性職員の業務を引き継いだ係長以下の同僚に対し、月給の最大 2% 分の勤勉手当を加算する制度を導入した。さらに、山梨県では、育児休業期間 1 か月につき月給の 0.08 か月分を同僚に支給することを決めた⁶¹。その他にも、大阪の大和リースは、2023 年 12 月から育児休業による欠員が出た職場で業務を分担した同僚に、育休職員に引き当てていた賞与原資を配分するサンキューペイ制度を創設し、同月支給の賞与では、113 人に一人平均 17 万円の手当を支給した⁶²。

育児休業の制度を導入するだけでなく、先述した事例のように育児休業取得により周囲の人が背負う負担を軽減させることで、育児休業の取得率があがると考えられる。

3.4 外国人の雇用について

外国人の雇用について考える。外国人は、出入国の公正な管理を図り、難民の認定手続きを整備することを目的とする出入国管理及び難民設定法で定められている在留資格の範囲内において、日本での就労が認められている。企業が外国人労働者を雇用する理由は、「労働力不足の解消・緩和のため」が最も多く、次いで「日本人と同等またはそれ以上の活躍を期待して」、「事業所の国際化、多様化の向上を図るため」となっている⁶³。日本で働く外国人労働者数は増加しており、2024 年は約 230 万人と過去最高を更新した。国籍別に労働者数をみると、ベトナムが最も多く、次いで中国、フィリピン、ネパール、インドネシアとなっている。産業別にみると、製造業が最も多く、次いでサービス業、卸売業・小売業、宿泊業・飲食サービス業となっている⁶⁴。

図 10 外国人労働者数の推移



(出所) 厚生労働省 (2025d) より筆者作成。

⁶¹ 読売新聞 (2024)。

⁶² 産経新聞 (2024)。

⁶³ 厚生労働省 (2025c)。

⁶⁴ 厚生労働省 (2025d) pp. 3-6。

外国人労働者の分類

外国人労働者は、以下の 5 つに分類される。第一に、「就労目的で在留が認められる者」である。教授や高度専門職、医療など、専門的・技術的分野の在留資格を所有する者を指す。第二に、「特定活動」である。経済連携協定に基づく外国人看護師・介護福祉候補者、ワーキング・ホリデー等が含まれ、個々の許可の内容により報酬を受ける活動の可否が決まる。第三に、「技能実習」である。技能移転を通じた開発途上への国際協力が目的とされ、技能実習生は入国 1 年目から雇用関係のある「技能実習」の在留資格が付与される。第四に、「資格外活動」である。留学生のアルバイト等が含まれ、本来の在留資格の活動を阻害しない範囲内で、報酬を受ける活動が許可される。第五に、「身分に基づき在留する者」である。永住者、日本人の配偶者等、永住者の配偶者等、定住者が含まれ、在留中の活動に制限がないため、さまざまな分野で報酬を受ける活動が可能である⁶⁵。

外国人労働者と日本人労働者の比較

労働者の年齢の分布を確認すると、日本人労働者は、40 歳代後半から 50 歳代前半が多くを占めている一方で、外国人労働者は 20 歳代に山があり、若年層に偏っていることが分かる。次に、勤続年数の分布を確認すると、先述したように、外国人労働者の方が年齢が低いこともあり、勤続年数の短い労働者が顕著に多くなっている。最後に、学歴について確認すると、日本人と外国人労働者全体を比較した場合には、顕著な差はみられないが、外国人労働者の中でも、在留資格別にみると大きな差がある。高技能外国人は 70% 越えが大学又は大学院を卒業している一方で、特定技能・技能実習は高校以下の学歴が約 80% となっている⁶⁶。

このように、外国人労働者と日本人労働者との間には、学歴に大きな差はみられなかったが、年齢や勤続年数に大きな差が存在しており、外国人労働者の方が若く、勤続年数が短い労働者が多いことが分かる。

外国人労働者受入れ制度

政府は、少子高齢化や企業の人手不足を背景に、外国人労働者受入れに関する制度改正を行ってきた。ここからは、日本の外国人労働者受入れに関する制度の変遷をみていく。

1980 年代後半から 1990 年代前半にかけて、経済社会の国際化が進む中、バブル下における企業の人手不足感の高まりや円高の進行、アジア諸国との経済格差の広がりによる国境を越えた労働移動のメリットの拡大などを背景に、外国人労働者が増加した。この状況で、政府は、出入国管理及び難民認定法を 1989 年に改正し、新たに「人文知識・国際業務」や「定住者」などの在留資格を創設することにより、専門的な技術や技能を持つ外国人労働者や日系人等を対象とした制度の整備を行った。さらに、1993 年には、日本で培われた技術や技能、知識を開発途上国等へ移転することにより、開発途上地域等の経済発展を担う人づくりに寄与することを目的

⁶⁵ 文化庁（2024）p. 2.

⁶⁶ 内閣府（2024）pp. 208-210.

とした、技能実習制度が開始された。技能実習制度では、研修により一定水準以上の技能を習得した外国人技能実習生が、日本において企業や個人事業主等の実習実施者と雇用関係を結び、研修終了後もより実践的な技能を習得できるような仕組みである⁶⁷。

その後、2012 年には、日本の経済成長等に貢献することが期待される高度な能力や資質を持つ外国人の受入れを推進するために「高度人材ポイント制」の運用が開始された。これは、学歴や職歴、年収などの項目ごとにポイントを設け、ポイントの合計が 70 点に達した場合に出入国在留管理上の優遇措置を与え、高度外国人材の受入れ促進を図ることを目的としている。2018 年の入管法改正では、労働需給がさらにひっ迫し、中小・小規模事業所を中心に深刻な人手不足が生じていたことから、新たに「特定技能」の在留資格が創設された。この制度改正により、条件を満たした外国人技能実習生の日本語試験や技能試験が免除されたり、より長期の在留ができるようになったりした⁶⁸。

このように、外国人労働者受入れに関する制度は、経済情勢に合わせて改正されてきた。

外国人労働の課題

外国人労働者の雇用に関する企業の課題をみると、「日本語能力等のためにコミュニケーションがとりにくい」が最も多く、次いで「在留資格申請等の事務負担が面倒・煩雑」、「在留資格によっては在留期間の上限がある」、「文化、価値観、生活習慣等の違いによるトラブルがある」となっている。外国人労働者が仕事をするうえでのトラブルや困ったことについてみると、「なし」と回答した者は 86.9%であり、「あり」が 10.9%であった。「あり」と回答した者について、そのトラブルの内容をみると、「トラブルや困ったことをどこに相談すればよいかわからなかった」や「事前の説明以上に高い日本語能力を求められた」などがあげられた⁶⁹。

外国人共生のための取り組み

政府は、「外国人材の受入れ・共生のための総合的対応策」において、労働環境、教育、医療、住宅など生活のさまざまな場面に関する施策を盛り込んでいる。ここからは、政府による取り組みを 5 つ紹介していく。

一つ目は、円滑なコミュニケーションと社会参加のための日本語教育等の取り組みである。外国人が生活のために必要な日本語等を習得できるようにするため、日本語教育の推進に関する法律に基づく地方公共団体の基本方針の作成を促し、地域における日本語教育の促進や水準の向上を図っている。さらに、日本語教室空白地域の解消をするために、空白地域の市区町村に対して、教室開設のためのアドバイザー派遣や日本語教室の開設・安定化に向けた支援を行っている⁷⁰。

二つ目は、外国人に対する情報発信・外国人向けの相談体制の強化である。外国人に対する生

⁶⁷ 内閣府（2024）pp. 205-206.

⁶⁸ 内閣府（2024）p. 206.

⁶⁹ 厚生労働省（2025c）.

⁷⁰ 出入国在留管理庁（2025）pp. 3-4.

活ガイダンスの実施や各種行政手続に関する情報提供、住宅の確保、生活に必要な日本語の習得の支援、外国人からの相談・苦情への対応などを適切に行うことができるようにするための研修を行い、地域における外国人の支援に携わる人材や団体を育成している。さらに、外国人支援者の活動の現状や課題を把握し、外国人支援者同士が連携して効率的に支援を行うことができるように、外国人支援者のネットワークを構築している⁷¹。

三つ目は、ライフステージ・ライフサイクルに応じた支援である。「乳幼児期」、「学齢期」、「青壮年期」、「高齢期」において、それぞれの時期に抱える問題に合わせた支援しており、乳幼児期と学齢期には、主に子育て支援や子供の教育支援、青壮年期には就労支援、高齢期には年金制度に関する支援を行っている。就労をする時期にあたる「青壮年期」の支援の事例として、留学生を対象とした企業のインターンシップ促進に向けた取り組みがある。具体的には、インターンシップの活動内容や在留資格手続、留学生が卒業後の日本での就労に必要となる手続きについて大学や企業に周知を行っている⁷²。

四つ目は、外国人材の円滑・適正な受入れである。特定技能外国人のマッチング支援策では、受入れに係る採用や生活環境整備、人材育成などの好事例の紹介をしたり、特定技能外国人として就労を希望する者と特定技能外国人の雇用を希望する企業のマッチングを実施する都道府県に対して、必要な経費の助成を行ったりしている⁷³。さらに、現地語を使いながら日本語を教えることができる現地教師の確保・拡大が不可欠であることから、日本から日本語教育の専門家を派遣し、開発したカリキュラムと教材を活用しつつ、効率的な日本語教育活動が可能な現地教師の育成を進めている⁷⁴。

五つ目は、共生社会の基盤整備に向けた取り組みである。共生社会の実現に向けた意識醸成のために、毎年6月を「外国人労働者問題啓発月間」とし、外国人労働者問題に関する啓発活動を行っている⁷⁵。さらに、外国人も地域へ定着して共生社会を支える担い手となるために、地方公共団体と連携して地域産業の担い手や地域おこし協力隊員として活躍できるような取り組みをしている⁷⁶。

このように、外国人が日本で就労して活躍できるようにするためには、外国人を受け入れる側の日本人が共生社会の実現について理解し協力するように努めていき、さらに、受け入れられる外国人も共生の理念を理解し、日本の風土・文化や日本語を理解するように努めたり、日本のルールや制度を理解したりし、責任ある行動をとることが重要である。

⁷¹ 出入国在留管理庁（2025）p. 9.

⁷² 出入国在留管理庁（2025）p. 23.

⁷³ 出入国在留管理庁（2025）p. 34.

⁷⁴ 出入国在留管理庁（2025）p. 40.

⁷⁵ 出入国在留管理庁（2025）p. 43.

⁷⁶ 出入国在留管理庁（2025）p. 53.

第4節 働き方改革を踏まえた人手不足対策

4.1 働き方改革について

2019年4月施行された働き方改革関連法は、働く人の置かれた個々の事情に応じ、多様な働き方を選択できる社会を実現することで、成長と分配の好循環を構築し、働く人一人ひとりがより良い将来の展望を持てるようにすることを目指している。つまり、投資やイノベーションによる生産性向上とともに、就業機会の拡大や意欲、能力を十分に発揮できる環境をつくることで、「少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少」や「働く方々のニーズの多様化」などの日本が直面している課題に対応しようとしている⁷⁷。働き方改革の柱としては、長時間労働の是正、雇用形態に関わらない公正な待遇の確保、柔軟な働き方がしやすい環境の整備があげられる。

4.2 長時間労働改善のための時間外労働の上限規制

労働基準法において、労働時間は原則として1日8時間及び1週40時間とされており、これを法定労働時間という。法定労働時間を超えて労働者に時間外労働をさせる場合や法定休日⁷⁸に労働をさせる場合には、原則として労働基準法第36条に基づく労使協定（三六協定）を締結し、所轄労働基準監督署長へ届け出る必要がある⁷⁹。

働き方改革関連法では、長時間労働を是正するために時間外労働に罰則付きの上限を設けており、大企業では2019年4月から、中小企業では2020年4月から導入された。具体的には、時間外労働の上限は原則として月45時間、年360時間とし、臨時的な特別の事情（予算・決算業務、ボーナス商戦に伴う業務の繁忙、納期のひっ迫、大規模なクレームへの対応、機械のトラブルへの対応等がある場合を指す。「業務の都合上必要な場合」、「業務上やむを得ない場合」など、恒常的な長時間労働を招く恐れがあるものは認められない⁸⁰）がなければこれを超えることはできないと定められている。さらに、臨時的な特別の事情があったり、労使間で合意があったりした場合でも、時間外労働が年720時間以内、時間外労働と休日労働の合計について、2か月平均、3か月平均、4か月平均、5か月平均、6か月平均がすべて1か月あたり80時間以内、時間外労働と休日労働の合計が月100時間未満、原則である月45時間を超えることができるのは年間6か月までという制限がある。これらに違反した場合は、罰則（6か月以下の懲役または30万円以下の罰金）が科される⁸¹。

⁷⁷ 厚生労働省（2021）p. 1.

⁷⁸ 毎週少なくとも1日の休日又は4週間を通じ4日以上の日。

⁷⁹ 厚生労働省（2021）p. 3.

⁸⁰ 厚生労働省（2021）p. 12.

⁸¹ 厚生労働省（2021）p. 4.

4.3 時間外労働の上限規制の緩和案

働き方改革関連法では、時間外労働の上限規制の導入や年次有給休暇の 5 日取得の義務化などが定められている。しかし、人手不足が深刻化している中で、規制によって仕事が回らないなどと時間外労働の上限規制に対して見直しを求める声が経済界を中心に高まっている。2025 年 9 月の共同会見において、当時経済安全保障相を務めた小林鷹之は、「人手不足が課題となっている中、働く側にとっては働きたいという権利もある中で、今の制度を柔軟に考える余地はあると思っている」と働き方改革の見直しを示唆した⁸²。そして、同年 10 月に、内閣総理大臣を務める高市早苗は、厚生労働相に対し、労働時間規制の緩和を検討するように指示を出した⁸³。

2023 年に株式会社識学は、全国の従業員数 10 名以上の企業に勤める 20～59 歳の会社員 300 名を対象に残業に関する調査を行った。残業に対する意向を調査したところ、「残業は絶対したくない」、「どちらかというに残業はしたくない」と回答した人は全体の 77.6%であり、大多数を占めた。一方で、「どちらかと言えば残業したい」、「できれば残業したい」と回答した人もおり、全体の 22.3%であった。その理由を聞いたところ、「残業代無しでは生活が苦しいから」、「お給料が増えるから」など金銭的な理由が多くあげられた⁸⁴。この調査から、自ら進んで時間外労働をしたい人は、少数派ではあるが一定数いることが分かった。

そのため、時間外労働の上限規制を緩和し、これらの人材を活用することは、人手を補うための有効な手段であると考えられる。一方で、過労死の遺族や労働者からは批判の声が寄せられている⁸⁵。心身の健康への被害や長時間労働の常態化を招くことが懸念されるため、時間外労働の上限規制を見直す際には、労働者の心身の健康を確保することを最優先に考える必要がある。

4.4 働き方改革と人手不足対策のあり方

時間外労働の上限規制の緩和は、人手不足を解消するための一つの手段である。しかし、働き方改革が目指している長時間労働是正に反発するような政策であるといえる。長時間労働は、労働者の肉体や精神に悪影響を及ぼすリスクを持っている。世界保健機関（WHO）と国際労働機関（ILO）が行った世界規模の分析からは、1 週間の労働時間が 55 時間を超えると、35～40 時間の場合と比べて、虚血性心疾患と脳卒中のリスクが高まることを示す十分な証拠が得られた。さらに、長時間労働や違法な無休のサービス残業は、労働者の精神を毀損する可能性がある。ILO ガバナンス・三者構成原則局の局長は、長時間労働はさまざまな心身に対する影響、社会的影響をもたらす可能性があり、新型コロナウイルスの世界的な大流行によって事態はさらに悪化し、労働者が労働状況の不確実性や長時間化からもたらされる心理社会的危害の増大に影響を受け

⁸² 朝日新聞（2025）。

⁸³ 読売新聞（2025）。

⁸⁴ マイナビニュース（2023）。

⁸⁵ 朝日新聞（2025）。

ている可能性があることを指摘している⁸⁶。

長時間労働を是正することにより、過労死防止やワーク・ライフ・バランスの実現が期待される。職場環境の改善により魅力ある職場づくりがされることで、離職率低下や人材の定着率向上につながったり、女性や高齢者、外国人も仕事に就きやすくなることで、労働参加率の向上につながったりすると考えられる。そのため、働き方改革を踏まえた人手不足の対策を講じることが求められる。

終わりに

本稿では、日本の人手不足の現状を明らかにし、その背景を考察してきた。さらに、ドイツの労働状況や対策事例を紹介するとともに、日本で実施されている高齢者や女性、外国人の雇用機会を確保するための取り組みやその課題についてとりあげた。そして、働き方改革が求められる日本において、どのように人手不足の緩和に努めていくべきか考察した。

人手不足は、経済成長や産業構造の転換など時代の変化に伴って発生してきた。2010 年以降は、経済状況の好転やサービス産業化のさらなる進展が背景にある。

人手不足解消としては、高齢者や女性、外国人など潜在的な労働力の雇用機会を拡大する方法がある。これらの人材を活用するためには、フレックスタイム制や短時間勤務制度、テレワークの導入など、柔軟で多様な働き方を推進することや高齢者雇用制度や外国人労働者受入れ制度のような雇用機会を拡大するための制度を構築すること、マザーズハローワークや外国人労働者に対する日本語や文化の教育など、労働者への支援を充実させることが欠かせない。そして、労働者の心身の健康を確保することを最優先に考え、働き方改革を踏まえた対策を講じることが重要である。

参考文献

- ・小崎敏男・永瀬伸子（2014）『人口高齢化と労働政策』原書房。
- ・カオティキャングエット（2024）「日本の高度人材の誘致政策とドイツの事例の紹介」
The Faculty of Economics and Business Administration Journal ,KUAS,Vol.7,March 2024,
https://www.jstage.jst.go.jp/article/kuasjournaleba/2024/7/2024_007_002/_pdf/-char/ja
- ・今城志保（2024）「シニアにとっての就労の意味を考える」内閣府『高齢社会対策に関する調査』,
https://www8.cao.go.jp/kourei/ishiki/r06/html/chapter3_1.html
- ・真田幸光（2024）「世界的に見られる人手不足問題」国際貿易投資研究所『世界経済評論 IMP

⁸⁶ ILO（2021）。

ACT』,

<http://www.world-economic-review.jp/impact/article3471.html>

- ・戸田淳仁（2016）「人手不足の実態と課題」労働政策研究・研修機構『生活協同組合研究』2016年2月号,

https://www.jstage.jst.go.jp/article/consumercoopstudies/481/0/481_6/_pdf/-char/ja

- ・朝日新聞（2025）「過労死防止への議論、置き去り「働き方」規制緩和へ、足並みそろろうが自民党総裁選」朝日新聞デジタル 2025年10月3日,

<https://www.asahi.com/articles/DA3S16315414.html?msockid=2b5c6472bce56bd401a372c0bd2a6a2b>

- ・経済産業省（2025）「ものづくり白書」,

https://www.meti.go.jp/report/whitepaper/mono/2025/pdf/honbun_1_2_1.pdf

- ・厚生労働省（2019）「令和元年版 労働経済の分析－人手不足の下での「働き方」をめぐる課題について－」,

<https://www.mhlw.go.jp/stf/wp/hakusyo/roudou/19/19-1.html>

- ・厚生労働省（2021）「時間外労働の上限規制 わかりやすい解説」,

<https://www.mhlw.go.jp/content/000463185.pdf>

- ・厚生労働省（2022）「年金制度の仕組みと考え方」,

<https://www.mhlw.go.jp/content/12500000/000955317.pdf>

- ・厚生労働省（2023a）「令和5年版働く女性の実情」,

<https://www.mhlw.go.jp/bunya/koyoukintou/josei-jitsujo/23.html>

- ・厚生労働省（2023b）「人口減少社会への対応と人手不足の下での企業の人材確保に向けて～人材不足解消のカギは仕事と子育ての両立支援！～」,

<https://www.mhlw.go.jp/content/001182285.pdf>

- ・厚生労働省（2024a）「令和6年版 労働経済の分析－人手不足への対応－」,

<https://www.mhlw.go.jp/wp/hakusyo/roudou/24/dl/24-1.pdf>

- ・厚生労働省（2024b）「在職高齢年金制度について」,

<https://www.mhlw.go.jp/content/12401000/001337884.pdf>

- ・厚生労働省（2024c）「育児・介護休業法令和6年（2024年）改正内容の解説」,

<https://www.mhlw.go.jp/content/11900000/001407488.pdf>

- ・厚生労働省（2025a）「働く女性の状況」,

<https://www.mhlw.go.jp/bunya/koyoukintou/josei-jitsujo/dl/24-01.pdf>

- ・厚生労働省（2025b）「令和6年 労働災害発生状況について」,

<https://www.mhlw.go.jp/content/11302000/001543320.pdf>

- ・厚生労働省（2025c）「「令和6年外国人雇用実態調査」の結果を公表します」,

<https://www.mhlw.go.jp/content/11655000/001552242.pdf>

- ・厚生労働省（2025d）「「外国人雇用状況」の届出状況まとめ」,

<https://www.mhlw.go.jp/content/11655000/001389442.pdf>

- ・厚生労働省（2025e）「一般職業紹介状況（令和 6 年 12 月分及び令和 6 年分）について」，
https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_49776.html
- ・国立研究開発法人科学技術振興機構（2025）「研究開発の俯瞰報告書 主要国・地域の科学技術・イノベーション政策動向」，
https://www.jst.go.jp/crds/pdf/2024/FR/CRDS-FY2024-FR-09/CRDS-FY2024-FR-09_10500.pdf
- ・産経新聞（2024）「「支え合い」を職場の風土に 育休社員の同僚に評価や手当 復職後も働きやすく」2024 年 3 月 8 日，
<https://www.sankei.com/article/20240308-X6XAPZKB6ZOEJLPCK4I5WECUWA/>
- ・出入国在留管理庁（2025）「外国人材の受入れ・共生のための総合的対応策」，
<https://www.moj.go.jp/isa/content/001440747.pdf>
- ・政府統計の総合窓口（e-Stat）「労働力調査 年齢階級（5 歳階級）別就業者数及び就業率」，
https://www.e-stat.go.jp/stat-search/files?stat_infid=000001082684
- ・内閣府（2023）「令和 5 年版 男女共同参画白書」，
https://www.gender.go.jp/about_danjo/whitepaper/r05/zentai/html/zuhyo/zuhyo00-78.html
- ・内閣府（2024）「令和 6 年版 年次経済財政報告」，
https://www5.cao.go.jp/j-j/wp/wp-je24/index_pdf.html
- ・内閣府（2025）「令和 7 年版 高齢社会白書」，
https://www8.cao.go.jp/kourei/whitepaper/w-2025/zenbun/07pdf_index.html
- ・日本銀行「短観（調査全容）一覧（2017 年～2024 年 9 月調査）」，
<https://www.boj.or.jp/statistics/tk/zenyo/index.htm>
- ・日本総研（2023）「労働力不足に苦しむドイツ経済―絶対数のほか熟練労働力の人材難が回復のネック―」，
<https://www.jri.co.jp/MediaLibrary/file/report/research/pdf/14420.pdf>
- ・文化庁（2024）「外国人雇用対策について」，
https://www.bunka.go.jp/seisaku/kokugo_nihongo/kyoiku/taikai/r05/pdf/94063301_07.pdf
- ・マイナビニュース（2023）「残業するためにダラダラ仕事をする人、約 5 割が「いる」―“残業したい”派の理由は…」，
<https://news.mynavi.jp/article/20230713-2725963/>
- ・読売新聞（2024）「男性の育休、同僚への「肩代わり手当」で取りやすく…「後ろめたさ軽減」導入広がる」読売新聞オンライン 2024 年 4 月 17 日，
<https://www.yomiuri.co.jp/local/kyushu/news/20240417-OYTNT50082/>
- ・読売新聞（2025）「高市首相、労働時間規制の「緩和」検討指示…自民は 7 月参院選で「働きたい改革」推進を公約」読売新聞オンライン 2025 年 10 月 22 日，
<https://www.yomiuri.co.jp/politics/20251022-OYT1T50159/>
- ・労働政策研究・研修機構（2023）「慢性化する人材不足の対応策」，
https://www.jil.go.jp/foreign/jihou/2023/06/germany_01.html?mm=1872

- ・労働政策研究・研修機構（2024a）「雇用人員判断 D.I.－短観の結果から－」，
https://www.jil.go.jp/kokunai/blt/backnumber/2024/12/c_01.html
- ・労働政策研究・研修機構（2024b）「2023 年の出生率、1.35 に低下－複数の危機が要因か」，
https://www.jil.go.jp/foreign/jihou/2024/09/germany_02.html
- ・労働政策研究・研修機構（2025）「早わかり グラフでみる長期労働統計」，
<https://www.jil.go.jp/kokunai/statistics/timeseries/index.html>
- ・ILO（2021）”Long working hours can increase deaths from heart disease and stroke, say ILO and WHO,”
<https://www.ilo.org/resource/news/long-working-hours-can-increase-deaths-heart-disease-and-stroke-say-ilo-and>
- ・JEED（2016）「高齢者にやさしい作業環境を作るには？（作業施設等の改善）」，
<https://www.jeed.go.jp/elderly/research/enterprise/hints3.html>
- ・United Nations（a）“Data Portal Population Division,”
<https://population.un.org/dataportal/data/indicators/46/locations/276/start/2024/end/2024/pyramid/pyramidagesexplotsingle?df=e27fbecce-d9ba-412b-be9f-373931c0f844>
- ・United Nations（b）“Data Portal Population Division,”
<https://population.un.org/dataportal/data/indicators/46/locations/392/start/2024/end/2024/pyramid/pyramidagesexplotsingle?df=e27fbecce-d9ba-412b-be9f-373931c0f844>