

# 労働移動の円滑化 に向けた課題

2024年10月8日

山田 久  
(法政大学経営大学院/日本総研)

## 【目 次】

1. 労働移動の現状
2. 労働移動と生産性
3. 労働移動と賃金
4. 望ましい労働移動に向けて

# 1. 労働移動の現状

## (1) 転職率(労働力調査)の動向

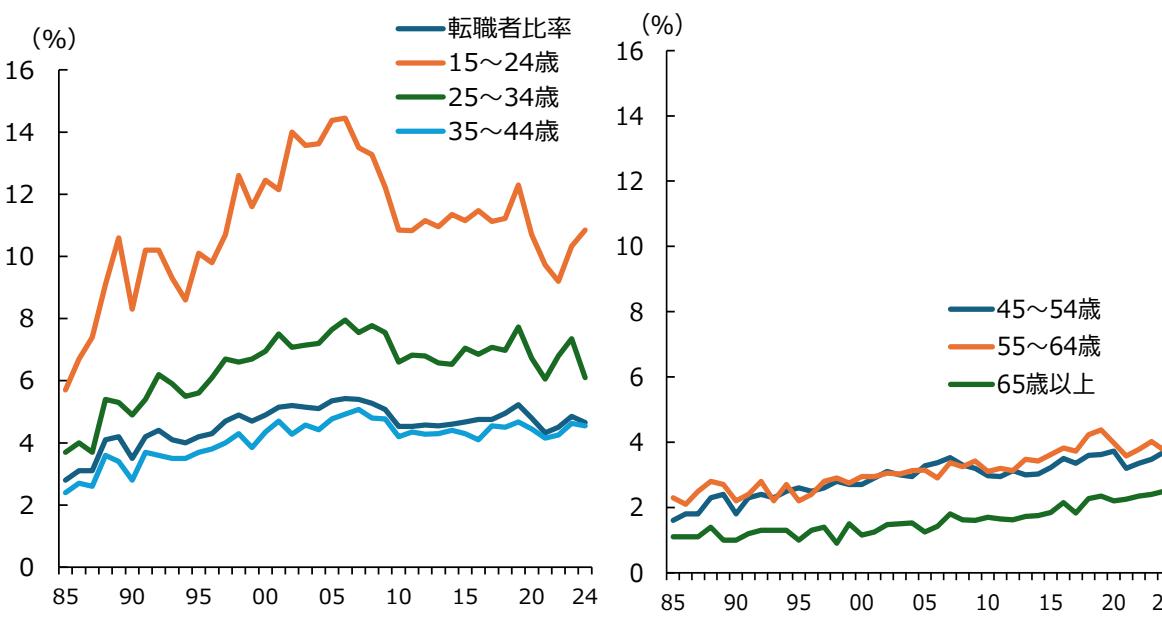
◆80年代後半から2000年代半ばにかけては上昇傾向。とりわけ若い世代で上昇。この主因は非正規比率の上昇。

◆2000年代後半以降は横ばいの動き。非正規比率の上昇が頭打ちに。世代別には若手の転職率が低下する一方、中高年でジリジリ上昇する傾向。

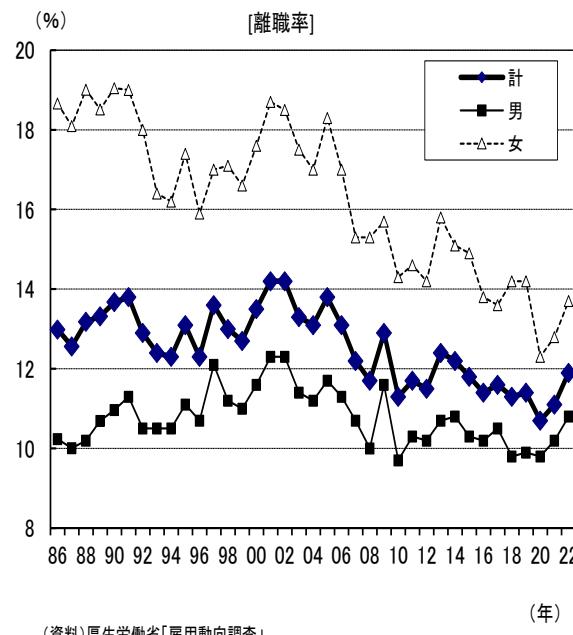
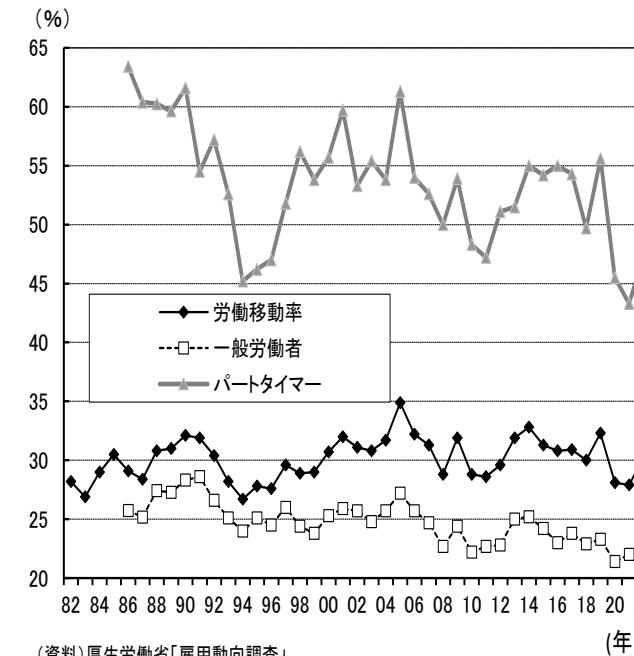
## (2) 労働移動(雇用動向調査)の状況

◆一般労働者では緩やかに低下する傾向。これは女性の長期勤続化による。

(図表1-1) 転職率の推移



(図表1-2) 労働異動率の推移



## (2) 労働移動(雇用動向調査)の状況(続き)

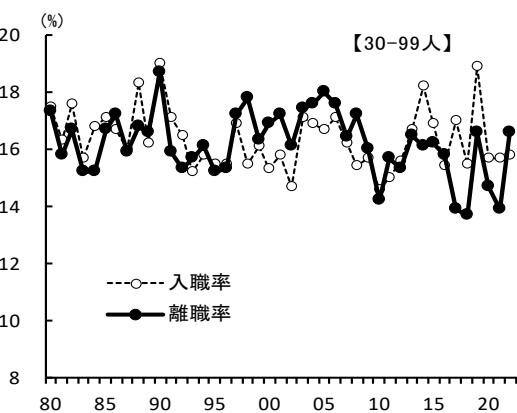
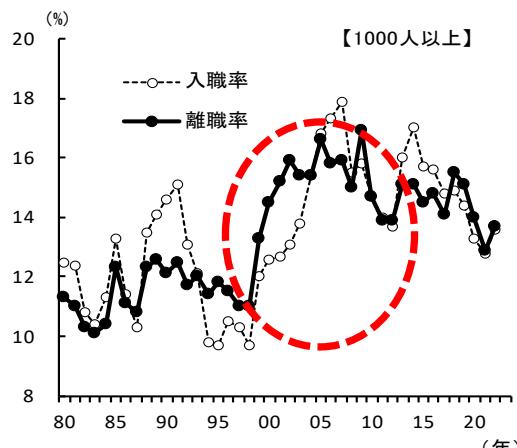
◆企業規模別には90年代末に大手で上方に水準がシフト。中小では緩やかな低下傾向。

## (3)コメント

◆規模別や性・年齢によって状況が異なる。中高年層での緩やかな流動性の高まりが注目。

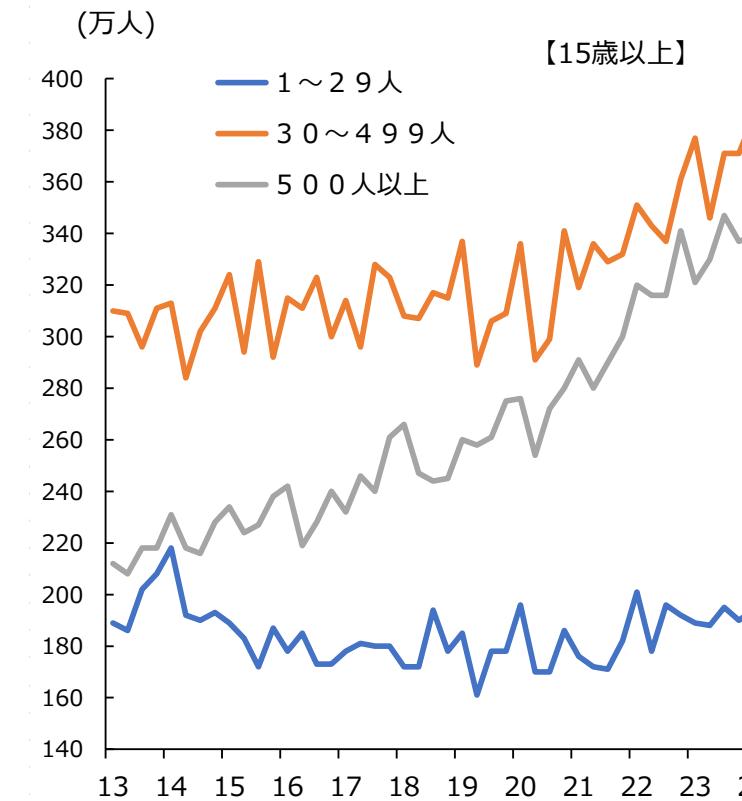
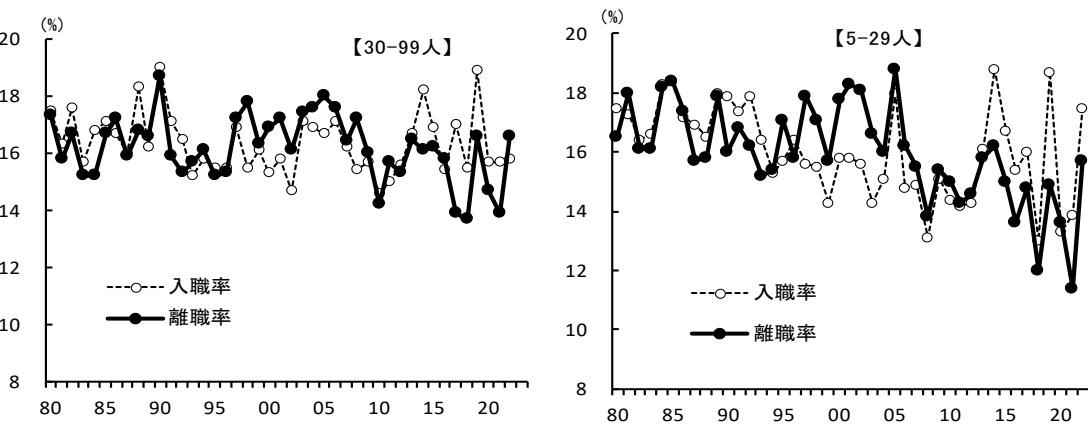
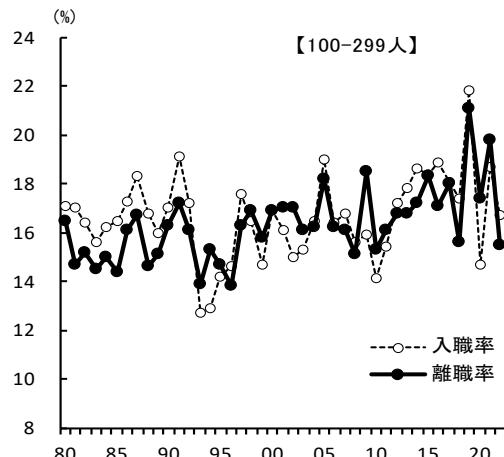
◆ミクロでは若手の離職が話題に上るが、変化は大企業に限られた話。ただし、転職希望者は大幅に増加。

(図表1-3) 労働異動率の推移



(資料) 厚生労働省「雇用動向調査」

(図表1-4) 希望者数の推移



(資料) 総務省「労働力調査・詳細集計」

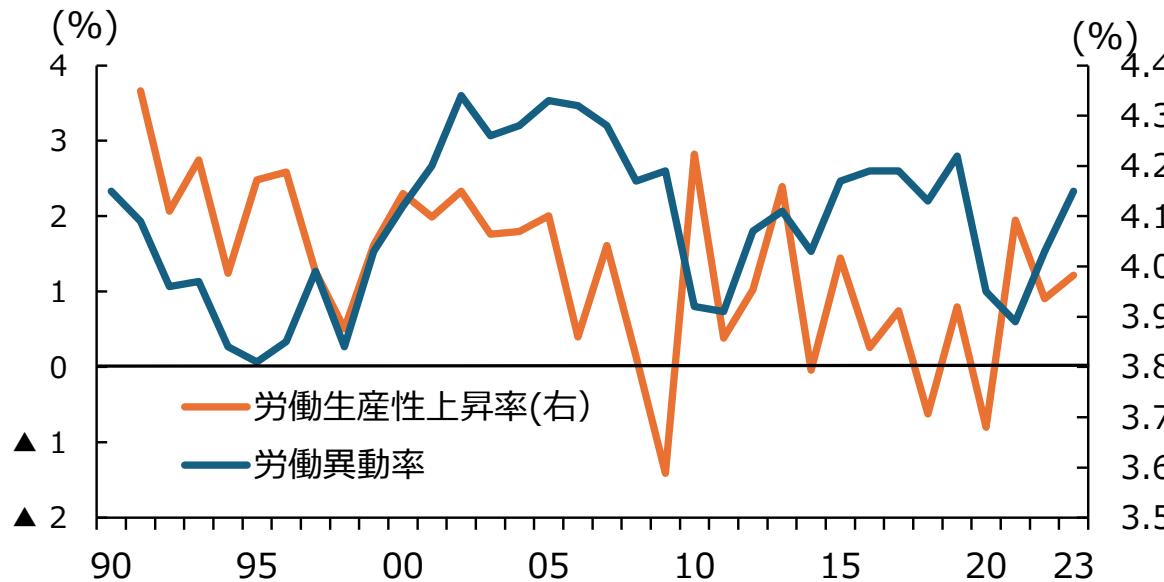
(四半期/

## 2. 労働移動と生産性

### (1) 労働移動と生産性①——時系列

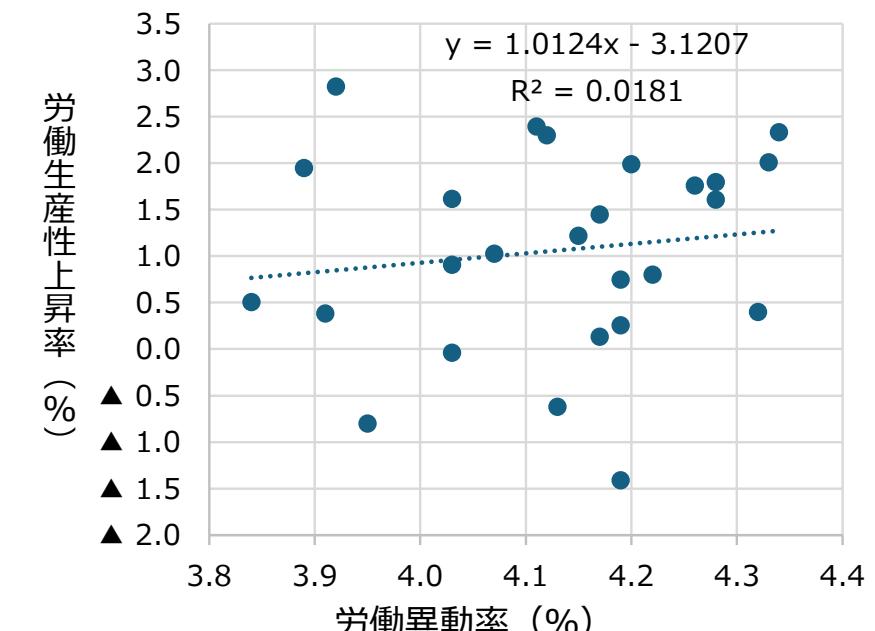
◆ 労働異動率と労働生産性上昇率の間にマクロ的には明確な関係は認められず。

(図表2-1) 労働生産性と労働異動率(常用雇用)



(資料) 厚生労働省「毎月勤労統計調査」、内閣府「国民経済計算」(年)

(注) 労働生産性 = 実質GDP ÷ (就業者数 × 総労働時間)

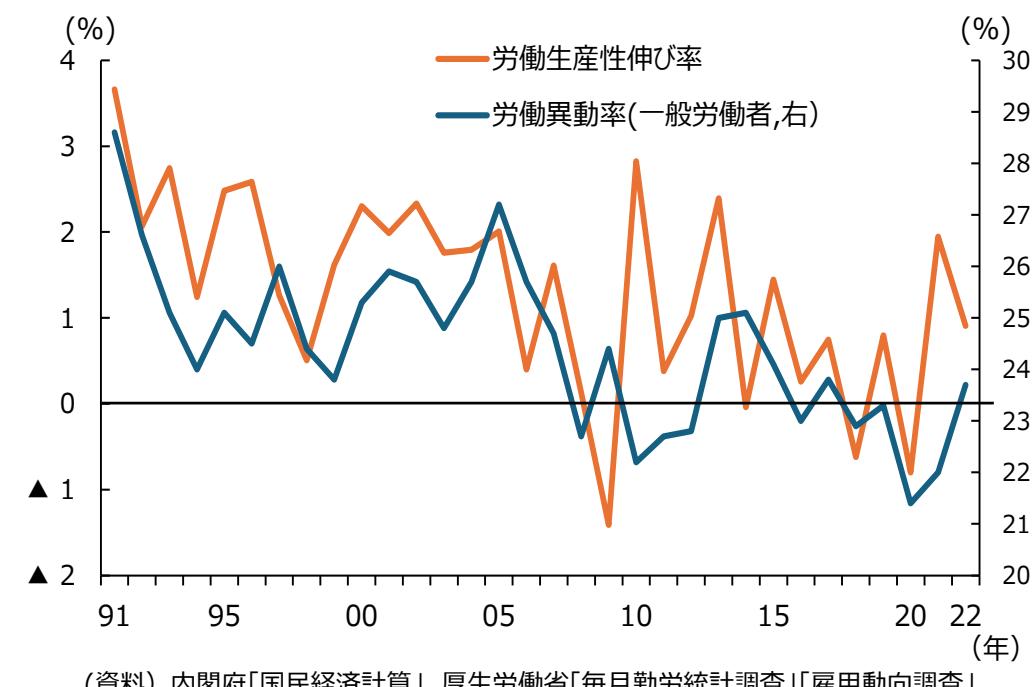


(資料) 内閣府「国民経済計算」、厚生労働省「毎月勤労統計調査」

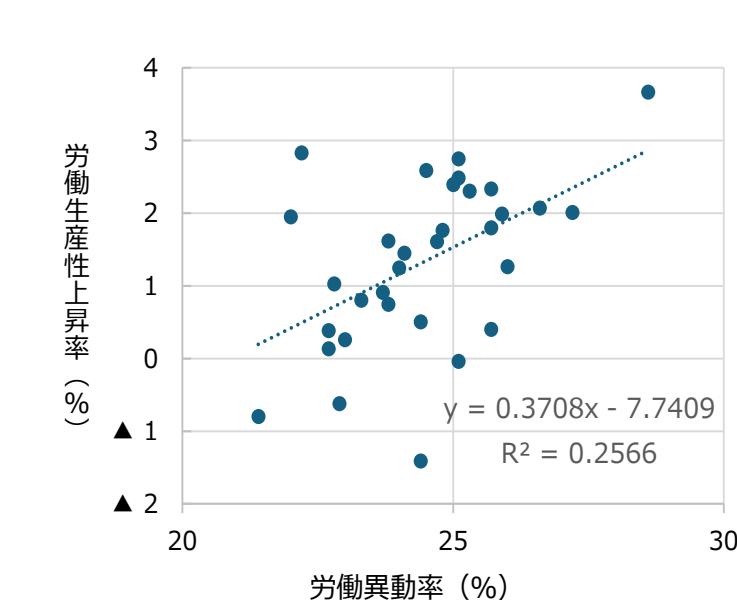
## (1) 労働移動と生産性①——時系列(続き)

- ◆一般労働者に限定した労働異動率は労働生産性上昇率と順相関。
- ◆ただし、グレンジャー・テストでは、生産性上昇率→労働異動率の因果関係の方が強い。⇒雇用の流动性を高めることのみで生産性が上がる保証はない(景気拡大が生産性向上を伴う労働移動の条件)。

(図表2-2) 労働生産性と労働異動率(常用雇用)



(図表2-3) 労働生産性上昇率と労働異動率のグレンジャー因果性テスト



### 【労働生産性上昇率→労働異動率の因果関係】

#### (1991年～2022年)

①ラグ1期	F値 = 4.4966	p 値 = 0.0433 **
②ラグ2期	F値 = 6.7253	p 値 = 0.0048 ***
③ラグ3期	F値 = 5.9866	p 値 = 0.0041 ***

### 【労働異動率→労働生産性上昇率の因果関係】

#### (1991年～2022年)

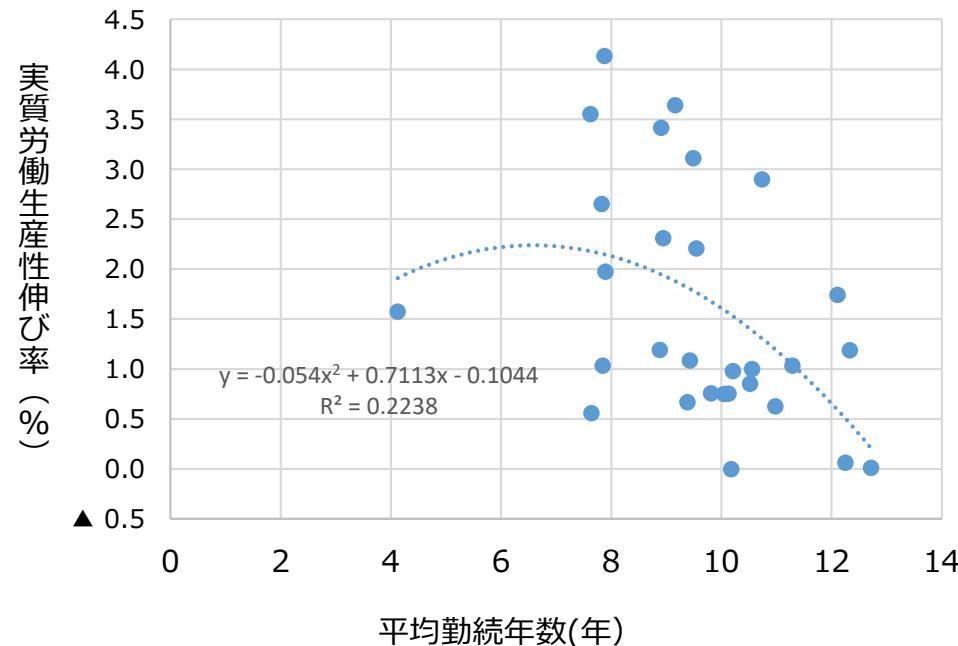
①ラグ1期	F値 = 2.0458	p 値 = 0.1641
②ラグ2期	F値 = 0.0926	p 値 = 0.9119
③ラグ3期	F値 = 0.4602	p 値 = 0.7130

(資料) 内閣府「国民経済計算」、厚生労働省「毎月勤労統計調査」「雇用動向調査」

## (2) 労働移動と生産性②——国際比較

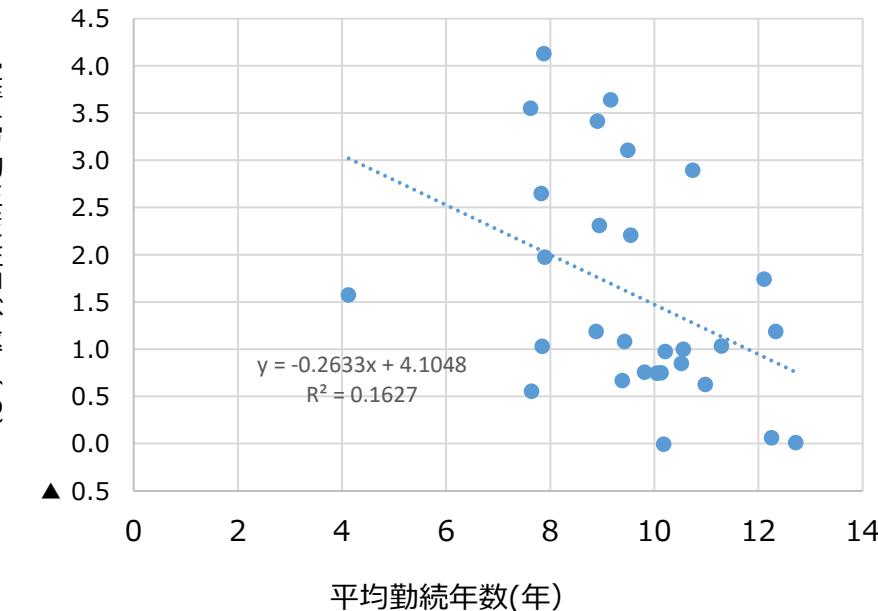
◆勤続年数は「中庸」が生産性にプラス

(図表2-4) 労働生産性伸び率と平均勤続年数(国際比較)



(資料) OECD Data Explorer、U.S.BLS、厚生労働省「賃金構造基本調査」

(注)平均勤続年数のデータのある29カ国。2000～23年の平均値（国によってはデータの無い年もある）。



(資料) OECD Data Explorer、U.S.BLS、厚生労働省「賃金構造基本調査」

(注)平均勤続年数のデータのある29カ国。2000～23年の平均値（国によってはデータの無い年もある）。

山本勲・黒田祥子(2016)「雇用の流動性は企業業績を高めるのか:企業パネルデータを用いた検証」RIETI Discussion Paper Series 16-J-062 (<https://www.rieti.go.jp/jp/publications/dp/16j062.pdf>)

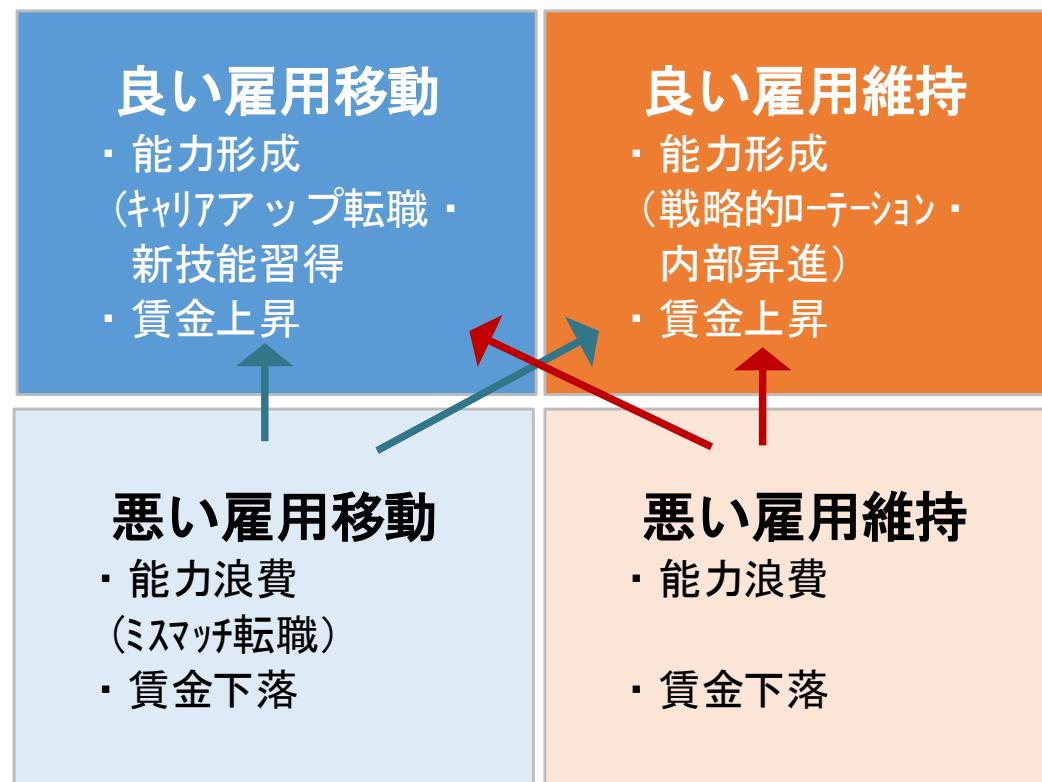
分析の結果、固定効果モデルの推計を通じて、雇用の流動性が高まるほど企業の利益率が高まるが、流動性が高すぎると利益率は低くなるといった逆U字の関係性がみられることが明らかになった。また、推計結果から算出される雇用の流動性の最適水準は、実際の平均値よりも高いものであったため、総じてみれば、日本企業は離職率や中途採用のウェイトを高めることで、業績を向上させることができると指摘できる。

### (3) 良い労働移動vs悪い労働移動

◆労働移動は企業の人材投資インセンティブを押し下げる(ホールドアップ問題)。

◆悪い雇用維持の場合に、状況を改善する選択肢が労働移動。ただし、良い労働移動と悪い労働移動があり、**良い労働移動を行いややすくするのが政策課題**。

(図表2-5)労働移動・雇用維持の分類

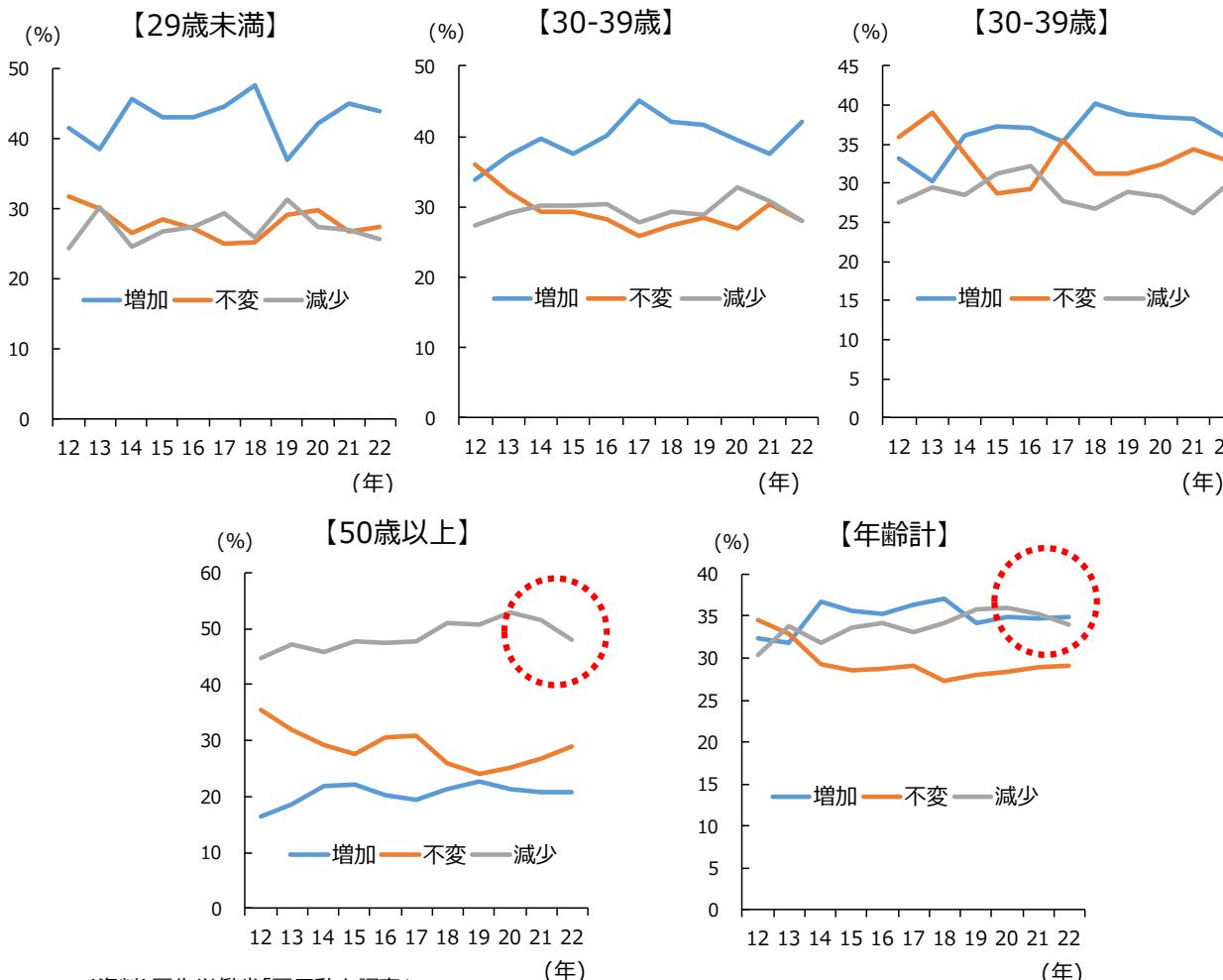


### 3. 労働移動と賃金

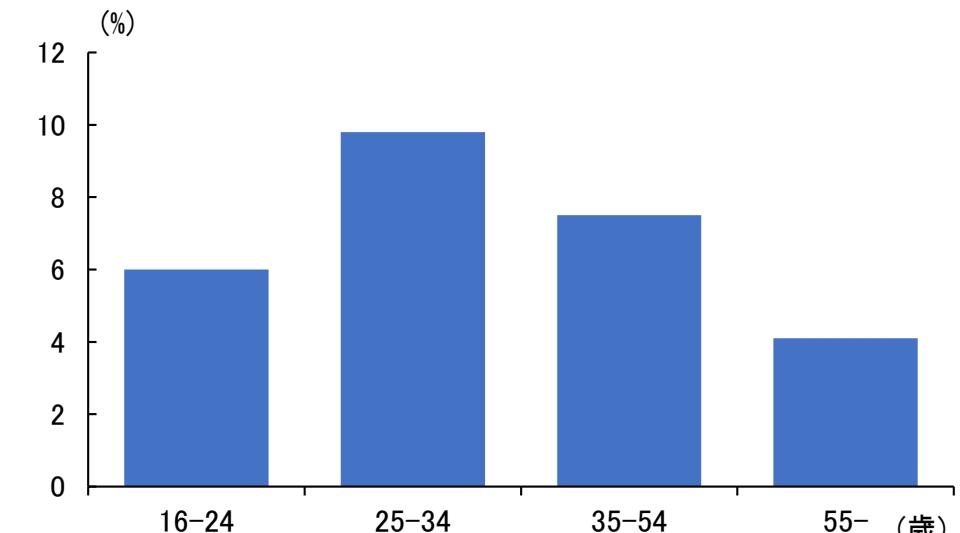
#### (1) 転職者の賃金動向

◆賃金増につながる転職は若年・中堅世代が増えているが、中高年で大幅減。

(図表3-1) 転職者の賃金変動



(参考)米国の状況

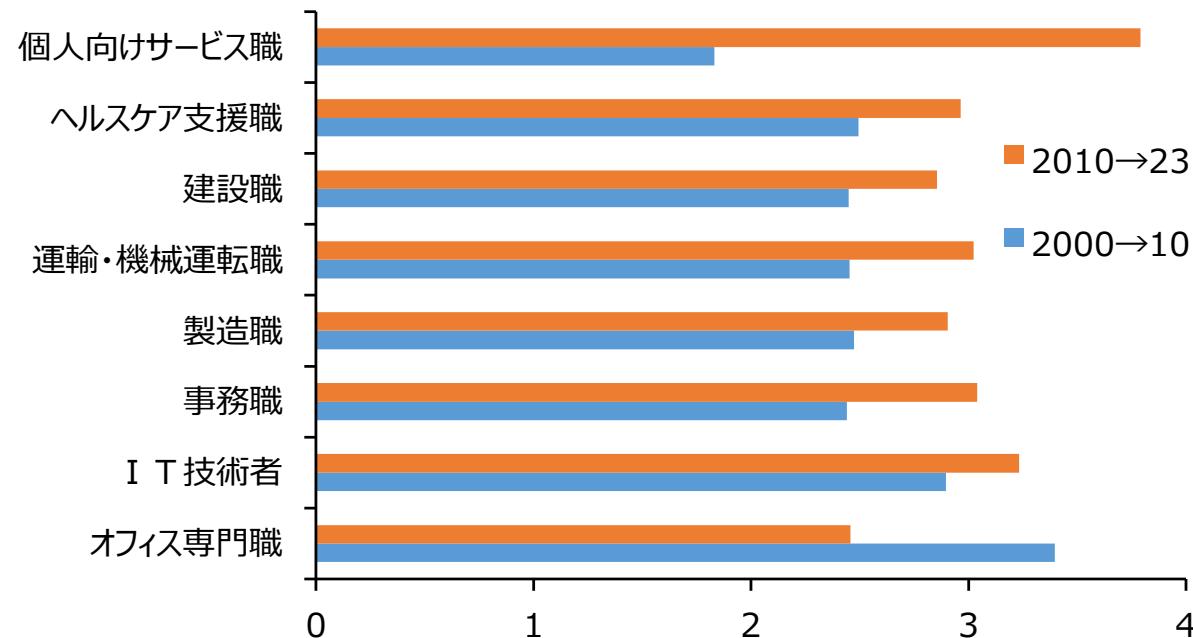


(資料)Zippia Research "AVERAGE SALARY INCREASE WHEN CHANGING JOBS STATISTICS [2022]"

## (2) 労働力不足と賃金

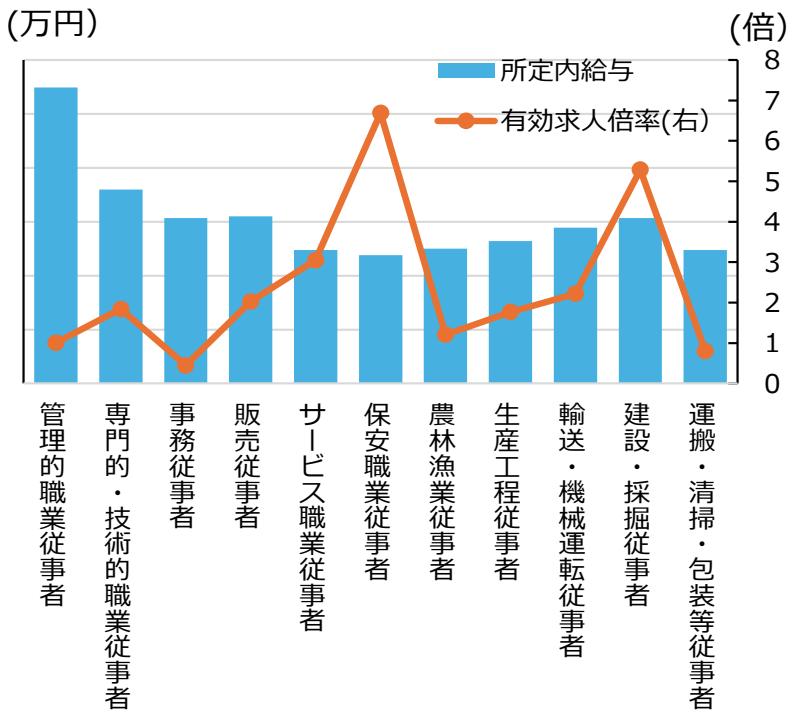
- ◆ 労働需要の構造変化～現場労働需要の増加：米国の職種別賃金動向
- ◆ わが国の職種別労働不足と賃金動向…低賃金職種で強い労働力不足

(図表3-2)米国の職種別賃金上昇率



(資料) Bureau of Labor Statistics, Department of Labor "Occupational (%) Employment and Wage Statistics Survey"

(図表3-3)わが国の職種別労働不足と賃金水準



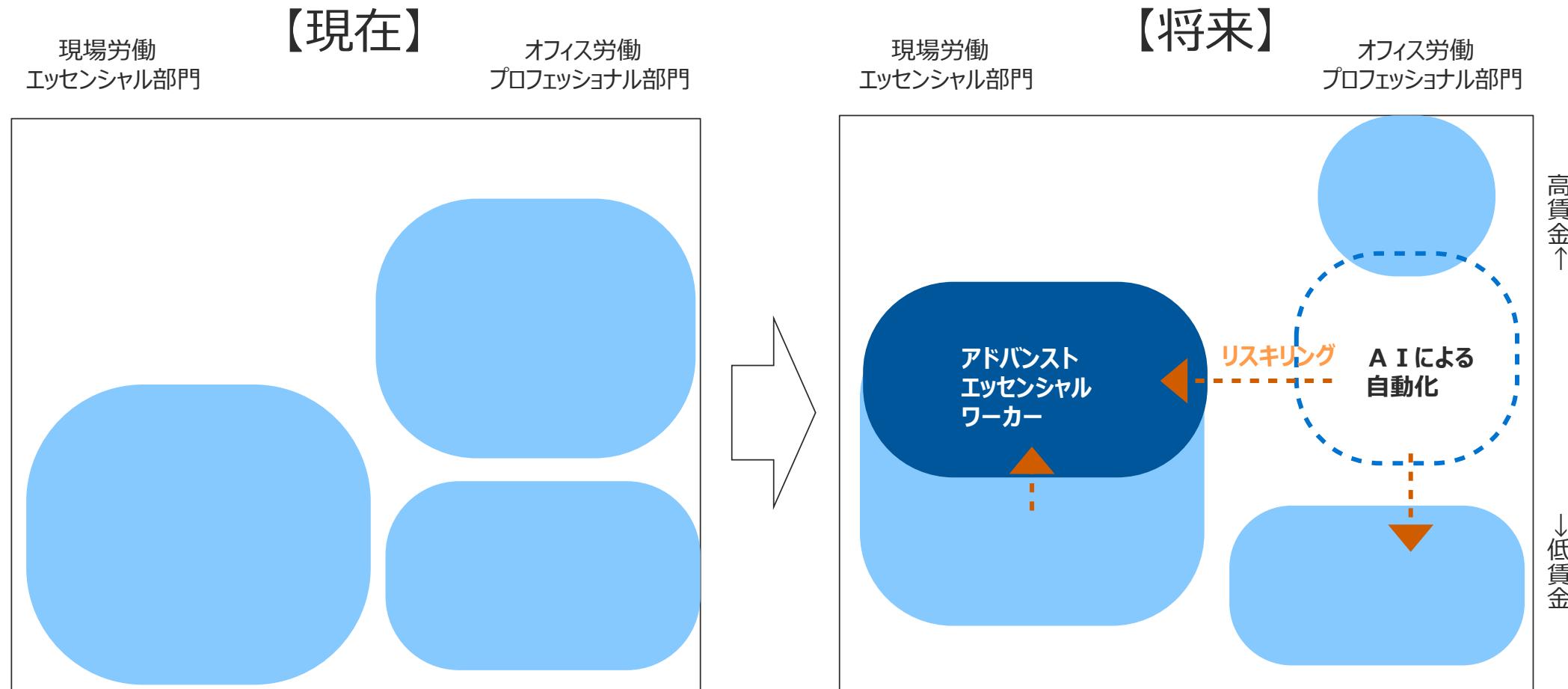
(資料) 厚生労働省「賃金構造基本調査」「毎月勤労統計調査」

### (3) エッセンシャルワーカーの再評価

◆不足部門への労働移動は必ずしも賃金増につながらず

◆賃金増につながる労働移動には高度な現場労働(AEW)の創出が重要(現場系職務の労働装備率上昇と職業資格などによる社会的価値の引き上げを)

(図表3-4) 予想される人材スキル市場の変化



## 4. 望ましい労働移動に向けて

### (1) 本質は労働移動より“スキル移動”

- ◆「よい労働移動」では高収益事業創出と人材育成(スキル習得)がセット
- ◆外部労働市場が未成熟な日本の実情を踏まえ、「**越境学習**」の戦略的活用を

(図表4-1) 人材育成の様々なパターン

	雇用維持	労働移動
個人主導	<ul style="list-style-type: none"><li>・自主選択型社内研修</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・転職のための資格取得</li><li>・失業者に対する職業訓練</li></ul>
企業主導	<p>越境学習（副業、プロボノ、社会人大学院等）</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・社内集合研修（新人研修、管理職研修等）</li><li>・旧来型OJT</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・出向、転籍</li><li>・アウトplacement+スキル取得</li></ul>

## (2) ALMPの役割

- ◆それ自体には生産性押し上げ効果は認められず、長期失業を減らしたり、賃金格差を減らす効果。
- ◆経済活性化が同時に行われる必要。
- ◆内容・やり方が重要(専門家によるアドバイスがポイント)。

(図表4-2) 労働生産性と労働異動率(常用雇用)

従属変数	労働生産性上昇率				長期失業者比率(1年以上)				賃金格差(上位10%/下位10%)			
	(1)		(2)		(1)		(2)		(1)		(2)	
	係数	t値	係数	t値	係数	t値	係数	t値	係数	t値	係数	t値
ALMP	-1.178	-2.365 **	-1.390	-2.925 ***	-9.455	-1.972 *	-8.966	-1.803 *	-0.813	-2.779 ***	-0.717	-2.472 **
tenure	-0.247	-2.314 **	1.096	1.762 ***	4.385	4.274 ***	1.304	0.200	-0.088	-1.412	-0.695	-1.833 *
tenure <sup>2</sup>			-0.074	-2.187 **			0.170	0.480			0.034	1.621
定数	4.578	4.330 *	-1.121	-0.402	-1.365	-0.134	11.716	0.402	4.544	7.317 ***	7.119	4.189 ***
自由度修正済みR <sup>2</sup>	0.258		0.352		0.406		0.388		0.228		0.274	
観測数	29		29		29		29		29		29	

(図表4-3) ALMPの構成要素の効果

	職業訓練	職業訓練+個別労働者支援
産業を特定した訓練	0.32 **	-0.03
ソフトスキルの基本訓練	-0.07	-0.12
個別フォローアップ	0.24 **	0.25 ***
資金支援	0.26 ***	0.15
1年以上の長期訓練	0.22 **	0.20 *

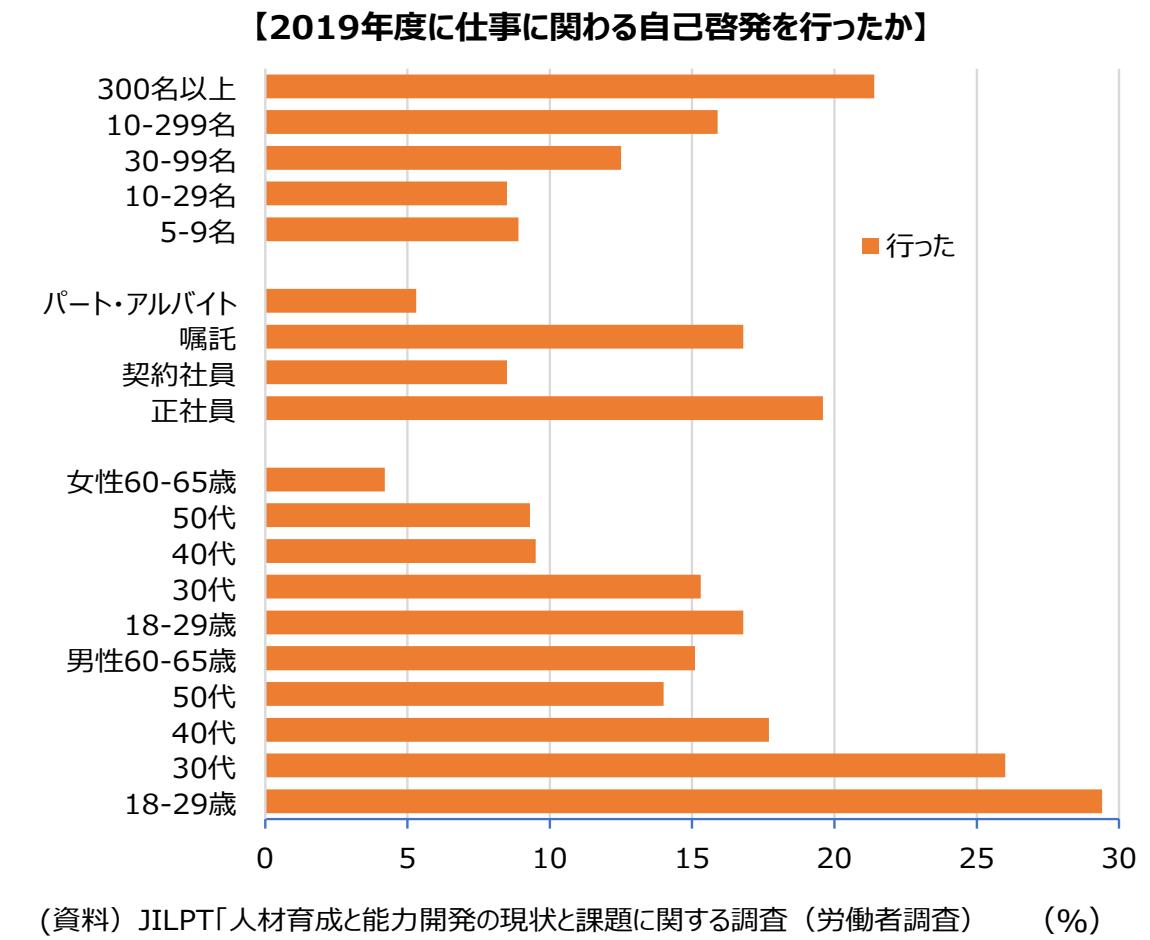
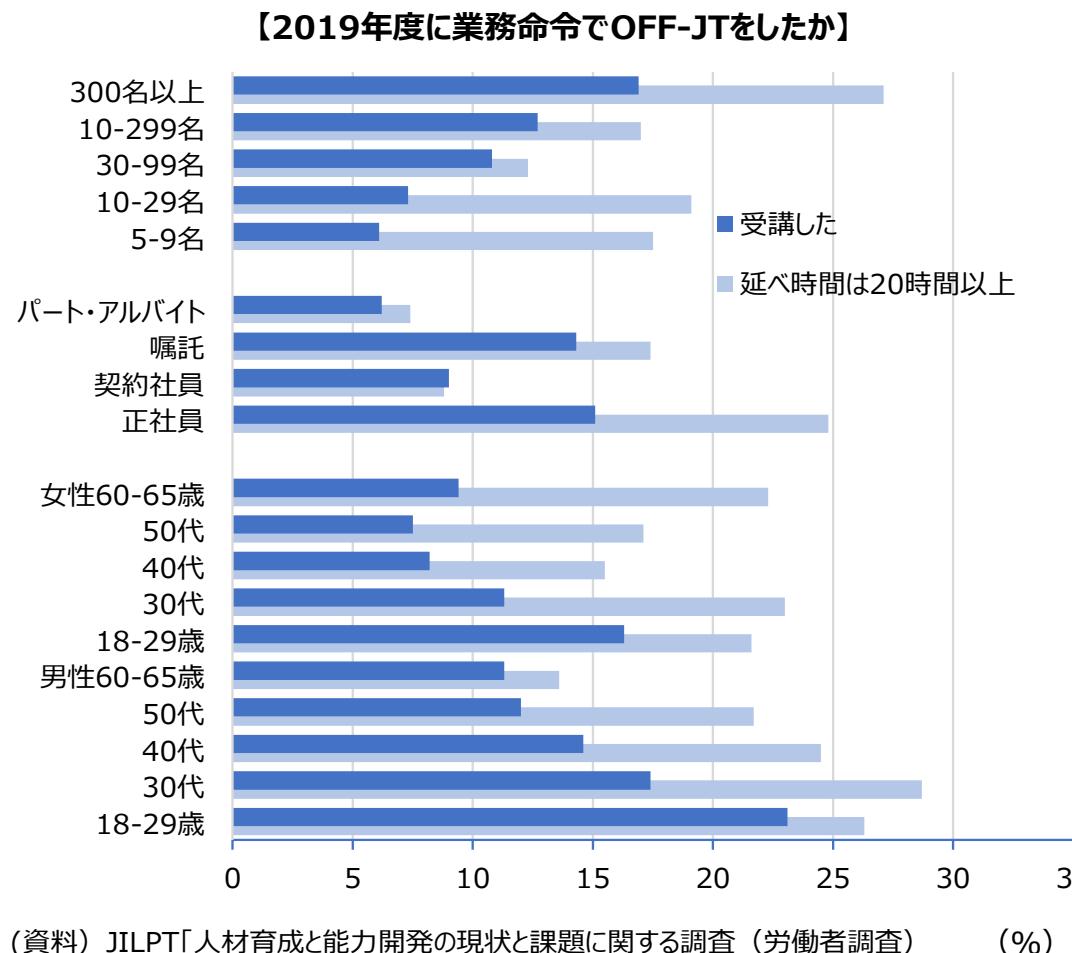
(資料) E.L.Yeyati,M.Montane,L.Sartorio(2019)"What Works for Active Labor Market Policies?" Center for International Development at Harvard University Working Paper No.358

(注)652件の分析のメタ分析による。当該構成要素の有無によりプラス効果(雇用増や賃金増)が確認できるかどうかを推定した結果。

### (3) リスキリングの在り方

マクロ的には過少投資である中小・非正規・女性・中高年への投資を  
产学研官連携が有効な育成プログラムの要件

(図表4-4) 日本企業の労働者属性別の人材投資状況



## (4) スウェーデンの新しい取り組み～Transition Study Aid

「**スキル・ギャップの解消**」をキーコンセプトとして、スウェーデンは2022年、政労使共同による40年ぶりの大掛かりな労働市場改革に着手。

かつては正社員の人員削減時のみであったものを、有期雇用者および在職者にも対象を拡大。

**転身支援組織(Transition Organization)のキャリア・アドバイス、学習ガイダンス**を通じた個々人の事情に合った人材投資を推進。

(図表4-5) 2022年の労使合意(Main Agreement; Huvudavtal)

### 【概要】

・使用者に雇用調整の柔軟性と予見可能性を高める一方、労働者のスキル開発の全面的な支援強化を通じて雇用保障を高める、40年ぶりの労働市場の大改革となる労使合意。中央レベルの労使に、政府が関与する形で合意。

### 【スキル転換支援】

・**転身支援組織 (TRR, TSL) のサポート対象の拡大**…従来は無期雇用労働者のみが対象であったが、**有期雇用労働者**にも拡大。人員削減対象者のみならず**在職者**にも対象を拡大。

・労働者が労働市場でのポジションを強化できる学習を受けられるように、**転身支援組織**が**キャリアアドバイス**と**学習ガイダンス**を行う。

・新たに創設された公的**Transition Study Aid (転身学習支援)**は「助成 (grant)」と「融資 (loan)」からなる。「助成」は一定額を上限に減少した所得の80%を受け取れる。期間は44週間（2セメスター）までのフルタイム学習に与えられ、再認定で22週間（1セメスター）が追加可能。合計で66週（3セメスター）のフルタイム学習の機会が与えられる。パートタイム学習であれば期間は伸びる。

・労使合意に基づき、労働協約対象労働者は、追加的な学習支援を受けることができる。公的支援と同期間受けられる。

・財源は、転身支援組織への使用者手数料の引き上げ。労働協約対象外の労働者への支援には、国が助成。

### 【労働法改革】

・人員整理時の順序ルール (last-in first-out) における3名の除外（以前は10名以下の事業所で2名除外）。

・解雇紛争時の生活費保障が、従来の使用者の給与保証から失業保険給付に変更。

## (参考)スウェーデンのTransition Organization

Transition OrganizationはJob Security Councilとも呼ばれ、**人員削減対象労働者の再就職支援を行うため、労使の合意によって創出された非営利機関**。TRRはホワイトカラー向けの機関で、最も歴史が古い。2022年の労使合意で、サービスが在職者のキャリア支援に拡大。

### TRR in brief

- The collective agreement foundation TRR Tryghetsrådet was founded in 1974.
- TRR is a non-profit foundation.
- The business is based on an agreement called the Main Agreement on security, transition and employment protection between the parties Swedish Enterprise and PTK.
- TRR has around 30,000 affiliated companies with just over 1.1 million employees.
- The business is located all over Sweden, is 100 percent nationwide through the possibility of both digital and physical meetings. The head office is in Stockholm.  
Number of employees: approximately 270.
- The financing takes place through fees from the affiliated companies.
- The board consists of representatives from the Swedish Confederation of Enterprise and PTK.

### How TRR support employees

#### Individual career guidance and advice

Through our individual advice service, you can get **support from our experienced counsellors** who will coach and challenge you to find the best way forward in your career. You can get guidance on everything from education/training and career choices to start your own business.

#### Financial support

You may be eligible to receive financial support from us, partly in the form of supplementary unemployment benefit (AGE), and partly in the form of a study grant.

#### TRR Matching

TRR Matching offers you various matching activities, such as: TRR Search – a function where we match your unique profile with recruiting companies in our data base. Seminars, webinars and job fairs – employers and recruiters present their companies and current employment offers.

#### Develop your skills – in the middle of your working life

If you are currently employed and want to develop your role or change career paths, you can take advantage of our skills support (career guidance on studies, additional study grants)

## ポイント

- (1) 雇用の流動性の実態は**規模別や性・年齢によって異なる**。若手の離職が話題に上るが、変化は大企業に限られた話。
- (2) 労働異動率と労働生産性上昇率の間に一意的な関係は認められず。「**良い労働移動**」をどう増やすかが重要。
- (3) 人員不足部門への労働移動は必ずしも賃金増につながらず。賃金増につながる労働移動には**高度な現場労働の創出**が重要
- (4) 本質は労働移動より“**スキル移動**”。転職者・在職者、正規・非正規にかかわらず「**スキル・ギャップの解消**」の支援を公労使で行うことが重要。