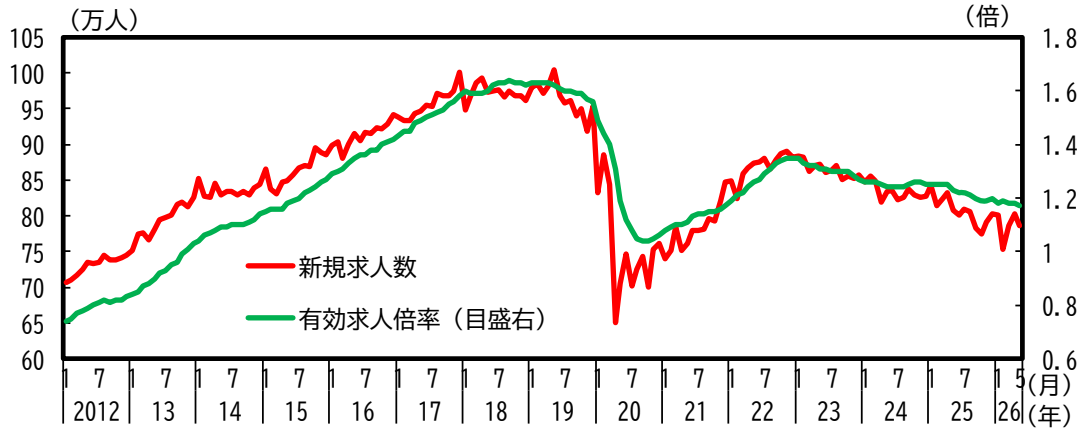
第２節　労働需要の変化と求職・求人市場

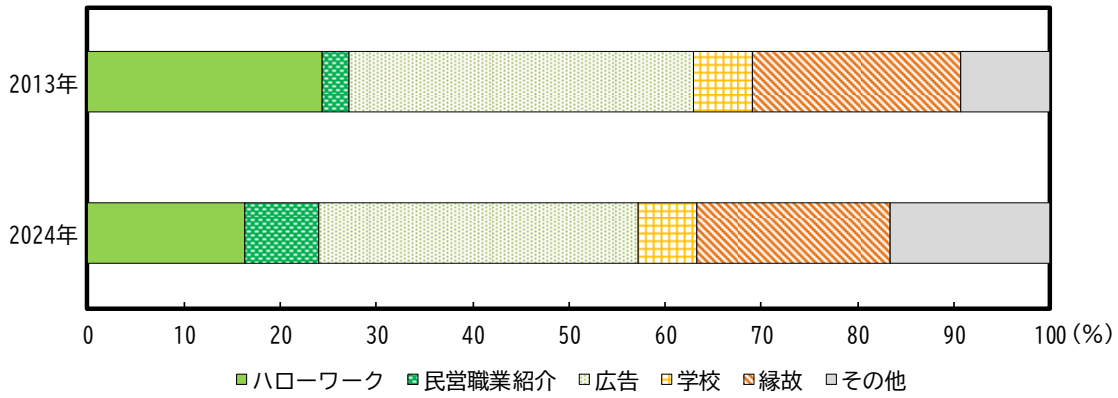
第１章でみてきたように、我が国の人手不足感はバブル期以来の高水準が続いている。一方、企業の求人動向を示す代表的な統計である職業安定業務統計をみると、新規求人数、有効求人倍率はいずれも 2022 年末が直近のピークであり、以降、景気の緩やかな回復が続いてきたにもかかわらず、減少・低下傾向が続いている（第２－２－１図（１））。こうした状況の背景の一つとして、公共職業安定所（ハローワーク）を経由する求人・求職者の割合が減少傾向にあることが挙げられる。実際、入職者のうちハローワークで就職先を見つけた者の割合は、2013 年の 24%から直近の 2024 年では 16%へと低下しており、民間職業紹介の割合が高まるとともに、相対的にインターネットを含む広告の役割が増している（第２－２－１図（２））。転職市場の発展とともに、我が国労働市場の重心が離職者を中心とした職業紹介から在職しながらの求職活動にシフトしつつある表れと捉えることもできる。また、技術革新等で労働需要の内容が変化する一方、少子高齢化などにより労働供給の拡大が限られてくる中で、企業にとっては必要な人材を見つけ、労働者にとっては能力を発揮できる職場を見つけるマッチングの場としての求人・求職市場の役割は高まっている。「2024 年度日本経済レポート」（内閣府政策統括官（経済財政分析担当）（2025））では、特に賃金への不満を理由に転職した労働者は、それ以外の転職者と比べて５～７%ポイント程度賃金の上昇率が高く、特にコロナ禍後（2021 年以降）その傾向が高まっているとの分析結果を報告しているなど、円滑な労働移動の促進は、外部労働市場の活性化等を通じて賃金の持続的な上昇をもたらすことも期待される。

第２－２－１図　求人数・求人倍率とハローワーク利用率

（１）求人数と有効求人倍率



（２）ハローワーク利用率の推移



（備考）１．厚生労働省「一般職業紹介状況(職業安定業務統計)」、「雇用動向調査」により作成。
２．ハローワークの比率はハローワークインターネットサービスを含む。

本節では、こうした状況を踏まえ、まず、近年のＡＩなどの新技術の発展により、労働需要にどのような変化がみられるかを概観する。その上で、新たな労働需要と求職者をマッチングさせる場としての労働市場の現状について、ハローワークと民間求人市場の現状と課題を分析する。まずハローワークの長期の求人・求職データを用いて、ハローワークに求人票を出す企業や、求職者の属性にどのような変化がみられたかを把握する。その際、特に、年齢や職種といった特性についてみていく。その後、民間の人材会社がオンラインで出している求人広告のデータを用いて、効率的なマッチングに何が必要かについて議論する。

１．新技術を踏まえた労働需要の動向

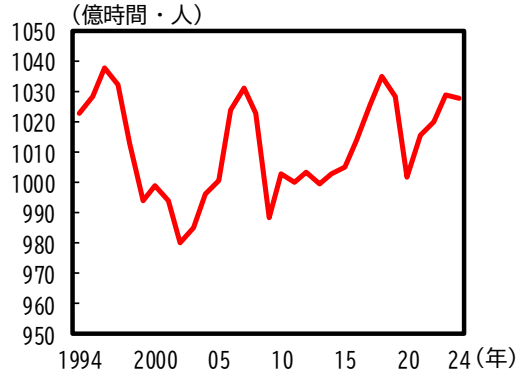
（労働投入量は、増減はありつつも長期的にはおおむね横ばい）

まず、日本経済全体のマクロの労働投入を、マンアワーベースで確認すると、1994 年から 2024 年にかけて、増減はありつつもおおむね横ばいで推移している（第２－２－２図（１））。この間、マンアワーベースの労働投入（一人当たり労働時間×雇用者数）について、一人当たり労働時間と雇用者数のどちらの影響が大きかったかを要因分解してみると、雇用者数は増加を続けた一方（2024 年は 1994 年比＋15%程度）、一人当たり労働時間は一貫して同程度の減少傾向をたどってきた（同▲13%程度）（第２－２－２図（２））。

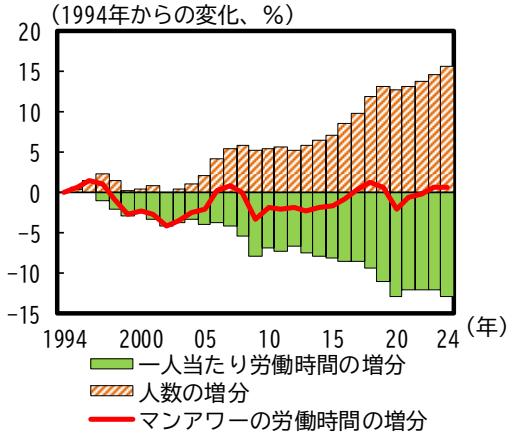
労働時間については第３節で詳細な議論を行うこととし、ここでは、企業の労働需要の現状について、産業構造の変化や新技術への対応という観点からみていくこととしたい。

第２－２－２図　マンアワーベースの労働投入

（１）マンアワー労働時間



（２）マンアワー労働時間の要因分解



（備考）内閣府「国民経済計算」より作成。

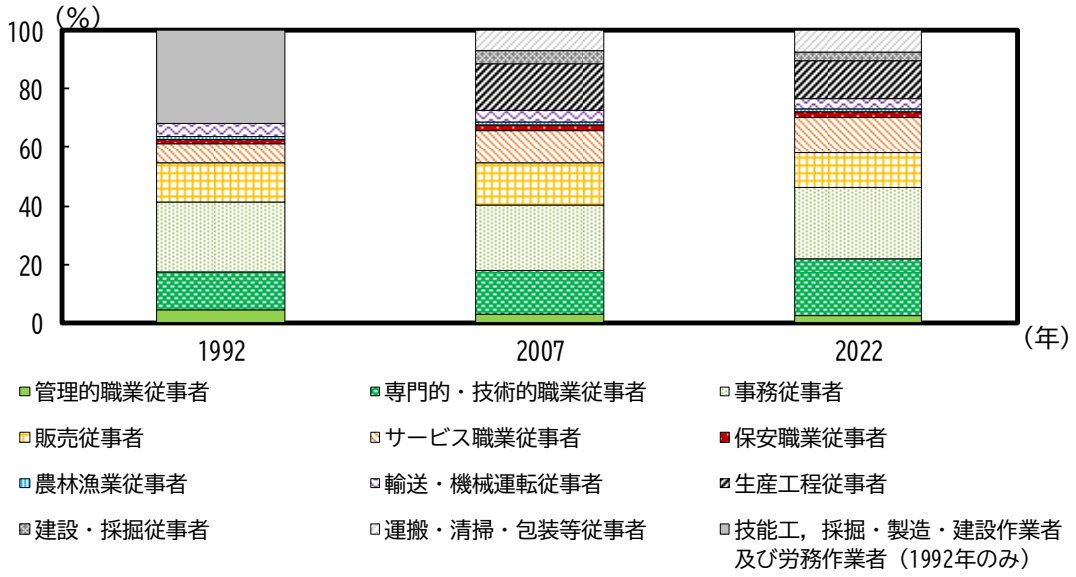
（生産工程従事者が減少する中でサービス職や専門職が増加、事務職の需要は安定）

次に、「就業構造基本調査」を元に、事務職や生産職といった職業別の動向について、就業時間の時系列データがないため雇用者の人数ベースでみていく（第２－２－３図）。2022 年の雇用者に占める比率は、「事務従事者」がおおむね４分の１、「専門的・技術的職業従事者」が 20%弱、以下「生産工程従事者」、「販売従事者」が続いている。ただし、2007 年からの比率の変化をみると、付加価値に占める製造業の比率が低下することと軌を一にし、「生産工程従事者」の比率が低下している一方で、「専門的・技術的職業従事者」の比率は大きく上昇している。また、更に長い目で 1992 年からの比率の変化をみると、「生産工程従事者」[11]が大幅に低下する一方、「サービス職業従事者」が大きく上昇している。この期間の第２次産業のシェアの低下と第３次産業のシェアの上昇という経済構造のサービス化が背景にあると考えられる。この間、「事務従事者」は若干上昇しているものの、大きな変化はみられない。

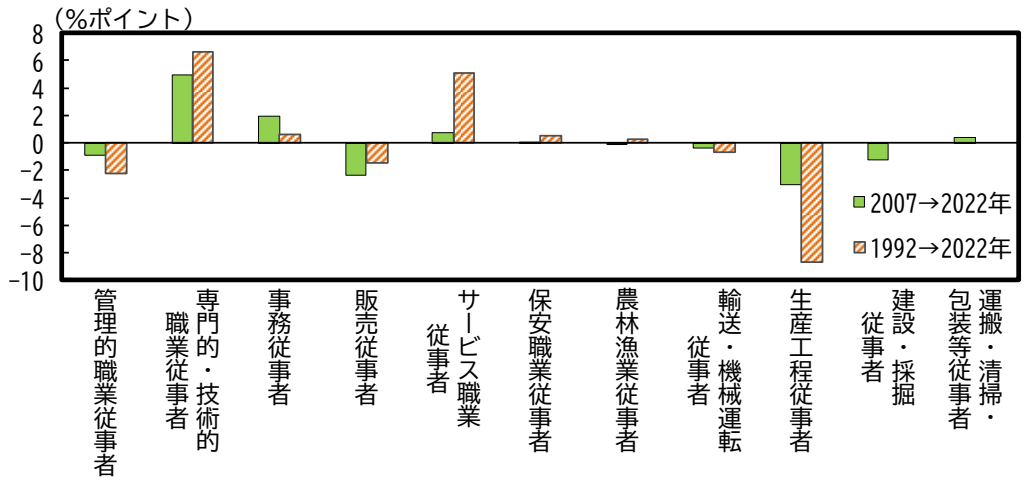
[11] ただし、1992 年は「技能工，採掘・製造・建設作業者及び労務作業者」を集計しており、2007 年以降の「生産工程従事者」と「建設・採掘従事者」、「運搬・清掃・包装等従事者」を合わせたような概念となっているため、合計した比率で比較している。

第２－２－３図　職種別の労働需要

（１）雇用者のシェアの変化（時系列）



（２）雇用者のシェアの変化



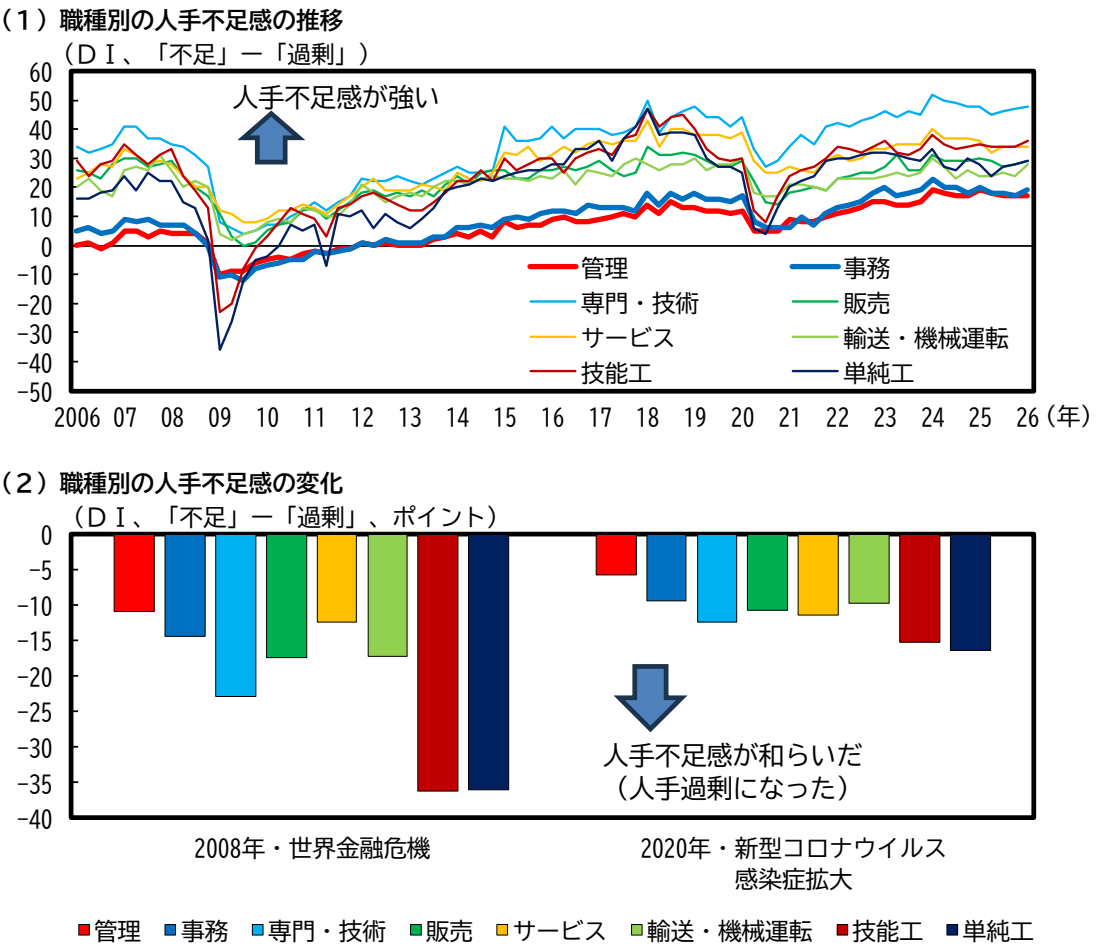
（備考）総務省「就業構造基本調査」により作成。1992年の「輸送・機械運転従事者」は「運輸・通信従事者」。
（２）について、「建設・採掘従事者」、「運搬・清掃・包装等従事者」は1992年に該当系列がなく、「技能工，採掘・製造・建設作業者及び労務作業者」に集約されているため、1992年から2022年の「生産工程従事者」の減少は、1992年の「技能工，採掘・製造・建設作業者及び労務作業者」のシェアと、2022年の「生産工程従事者」、「建設・採掘従事者」、「運搬・清掃・包装等従事者」のシェアの和の差。

（事務職の不足感は一貫して弱い）

産業構造が変化する中で、事務職の需要が安定していたことをみた。次に、人手不足感について、厚生労働省「労働経済動向調査」の「職種、労働者の過不足状況別事業所割合」をみると、管理職、事務職の人手不足感は、基本的にはその他の職種と比べて弱い傾向に

ある（第２－２－４図）。一方で、これらの職は、経済の急速な後退期に際しても需要の減少が緩やかな傾向もうかがえる。例えば、2008 年後半の世界金融危機に伴う景気後退や、2020 年の新型コロナウイルス感染症拡大に伴う景気後退に際しては、管理職、事務職の人手過剰感が、技能工や専門・技術といった職と比べて小幅なものとなっている。こういった、産業構造変化の影響を受けにくい、景気後退期でも比較的安定した需要がある、といった事務職の特性は、労働者がリスク回避的であれば、事務職への希望を高めている可能性がある。

第２－２－４図　職種別の人手不足感の推移



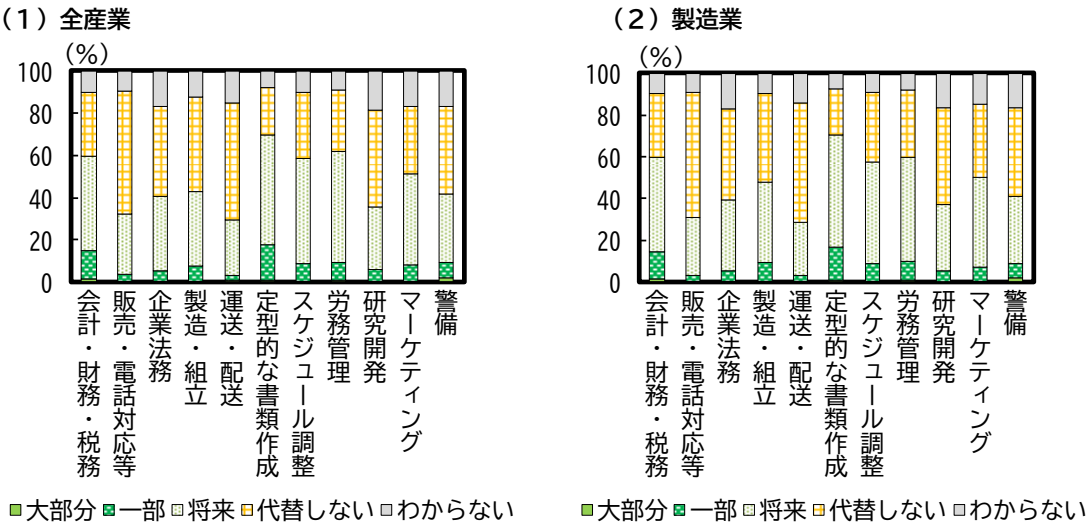
（備考）１．厚生労働省「労働経済動向調査」より作成。2010年までは、「輸送・機械運転」は「運輸・通信」。
２．（２）は、2008年の世界金融危機は、2007年11月調査～2008年８月調査までの平均と、2008年11月調査～2009年８月調査までの平均の差。2020年の新型コロナウイルス感染症拡大は、2019年５月調査～2020年２月調査までの平均と、2020年５月調査～2021年２月調査までの平均の差。

（定型業務や会計・財務・税務などを中心にＡＩ代替が進む）

一方、ＡＩの実用化により労働需要が大きく変化する可能性がある。特に、事務職はＡ

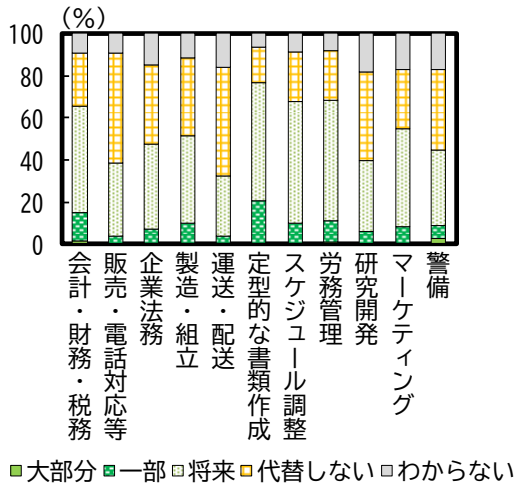
Ｉによる代替の影響を大きく受けるとする見方が多い。そこで、内閣府「生産性向上に向けた取組に関する企業動向調査[12]」により、どのような業務がＡＩに代替される傾向にあるかをみると、定型的な書類作成やスケジュール調整、会計・財務・税務といった業務では、既に大部分又は一部がＡＩに代替される傾向がみて取れる（第２－２－５図（１））。特に、定型的な書類作成は、将来代替を考えている企業まで含めると７割程度がＡＩを用いることを検討している。こうしたことから、事務職や、一部の専門職の仕事は今後ＡＩによる代替が進行し、需要が減少する可能性が考えられる。一方、運送・配送といった物理的な作業が必要な業務や、研究開発など定型化が困難な業務については、「将来の代替を検討」まで含めても、ＡＩによる代替を検討している企業は３～４割程度にとどまっている。また、属性別にＡＩ代替の検討状況をみると、全産業と製造業の間に違いはあまりなく（第２－２－５図（２））、また大中堅企業と中小企業の間で、ＡＩ代替を既に行っている（「大部分」又は「一部」）割合にはそれほど大きな差がない一方で、大中堅企業では「将来」と答える割合が高いのに対し、中小企業では「代替しない」、「わからない」と答える企業の割合が高いことがわかる（第２－２－５図（３）～（５））。総じて、大中堅企業の方が資金や人材などに余力があり、新技術の導入を前向きに検討していることがうかがえる。

第２－２－５図　ＡＩに代替される業務内容

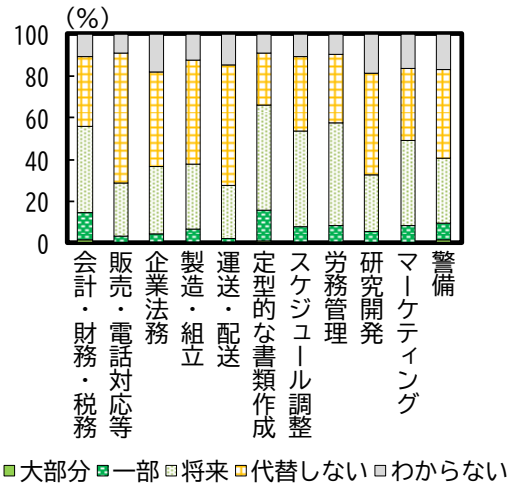


[12] 詳細は付注３－５。

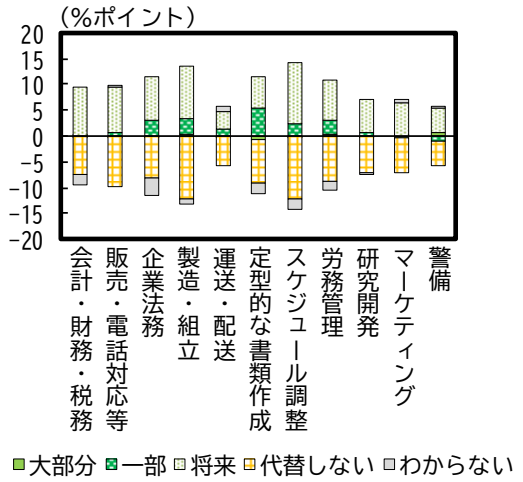
（３）大中堅企業



（４）中小企業



（５）大中堅企業と中小企業の差

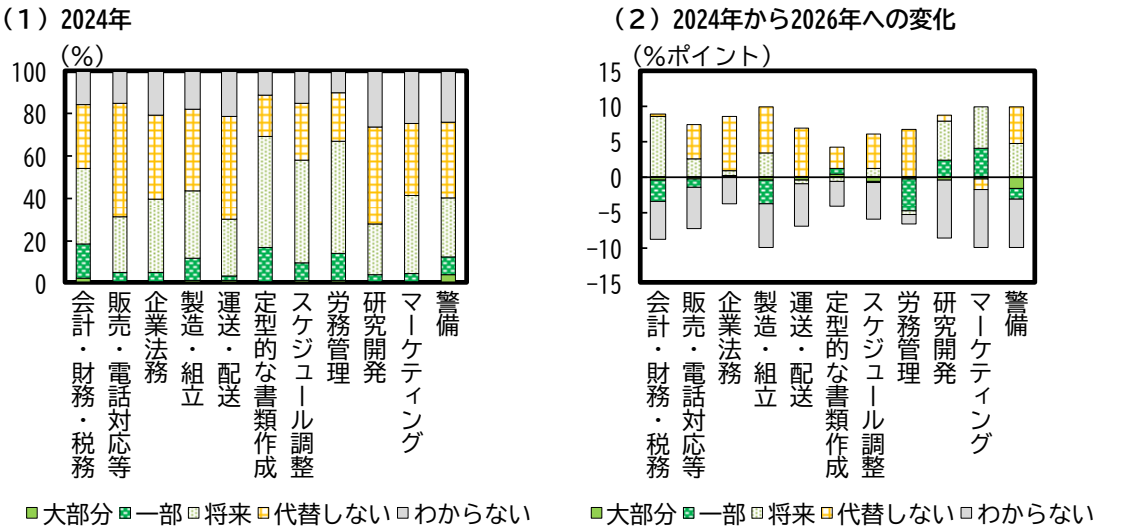


（備考）内閣府「生産性向上に向けた取組に関する企業動向調査」（2026）より作成。「中小企業」は資本金2000万円未満、「大中堅企業」はそれ以上を指す。

また、2024年に内閣府が行った同様のアンケート調査[13]に対する回答と比較すると、全体的に「わからない」と答える企業の割合が減少している（第２－２－６図）。これは、生成ＡＩを始めとするＡＩの利用率が上昇する中で、漠然と「ＡＩを使おうか」と考えるのではなく、どの作業をＡＩに代替していけるのか、といった理解が深まってきたことが背景にあると考えられる。実際、「わからない」の代わりに増えた回答は必ずしも「ＡＩを活用する」方向のものではなく、「活用しない」という回答も一部の業務では増加しており、ＡＩを活用するものとそうでないものにメリハリをつけるようになった可能性がうかがえる。

[13] 「人手不足への対応に関する企業意識調査」（内閣府、2024年）。詳細は、令和６年度年次経済財告の付注２－１を参照。

第２－２－６図　2024年時点のＡＩ利用意向と変化



（備考）内閣府「人手不足への対応に関する企業意識調査」（2024）、「生産性向上に向けた取組に関する企業動向調査」（2026）より作成。

（ＡＩ活用で作業効率は改善、労働時間への効果はやや限定的）

実際、ＡＩを導入した企業の多くがＡＩの活用に手ごたえを感じており、今後も同様の流れが続いていくことが想定される。「労働経済動向調査」によると、ＡＩを導入していると回答した事業所は全体の 31%（2026 年２月１日現在）であったが、そのうち 78%の事業所が、「ＡＩ活用に効果があった」と回答している（第２－２－７図（１））。そのうち、「作業負担の軽減や作業効率の改善」と答えた事業所が 91%と最も多く、生産性向上に寄与した実感があることがうかがえる（第２－２－７図（２））。次いで「品質の向上」や「労働時間の短縮や休暇・休日の増加」などが続いている。また、業種ごとにみると、「ＡＩ活用後に効果があった」とする事業所の割合は金融保険業や情報通信業で高く、宿泊・飲食サービス業でやや低いといった特徴がある（第２－２－７図（３））。宿泊・飲食サービス業は物理的な接客が業務の主軸を占めており、ＡＩによる代替、効率性向上効果が限定的であった可能性があるが、それでも 60%超の事業所が「効果があった」としており、多くの事業所がＡＩ活用の効果を実感していることがうかがえる。

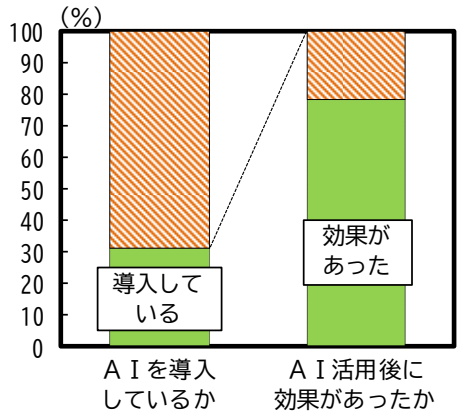
労働者側への調査でみても、労働政策研究・研修機構の調査[14]によれば、６割超の労働者が「ＡＩを利用することで仕事のパフォーマンスがかなり、又は少し改善した」と答えており、また、パーソル総合研究所の調査[15]によれば、生成ＡＩを活用することにより当該タスクの所要時間を平均して 16.7%減少させることができたとしている。ただ、同調査では生成ＡＩにより業務時間を短縮できたとする回答者は 25.4%にとどまっており、また、生成ＡＩの利用頻度が高い労働者ほど週の残業時間が高い傾向にある点にも留意

[14] 労働政策研究・研修機構「ＡＩの職場導入による働き方への影響等に関する調査」（2025 年５月）
[15] パーソル総合研究所「生成ＡＩとはたらき方に関する実態調査」（2026 年２月）

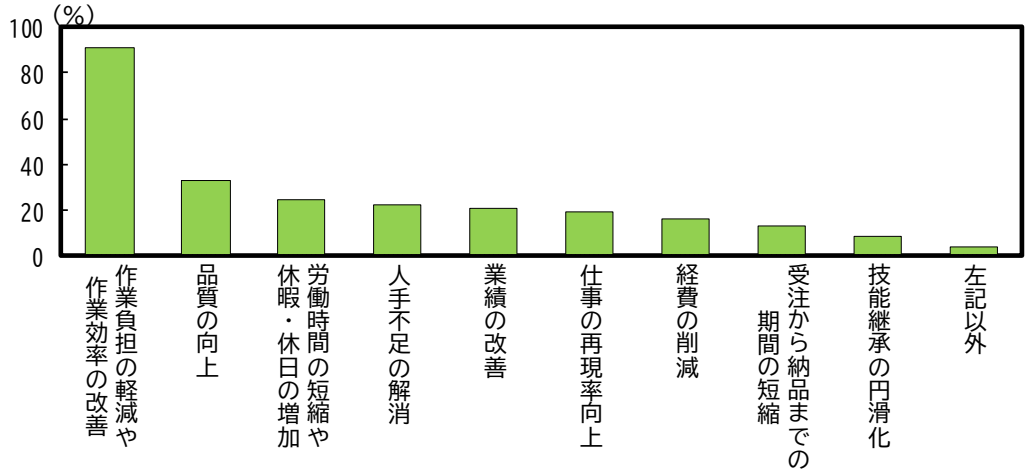
が必要である（第２－２－７図（４））。

第２－２－７図　ＡＩ活用の効果

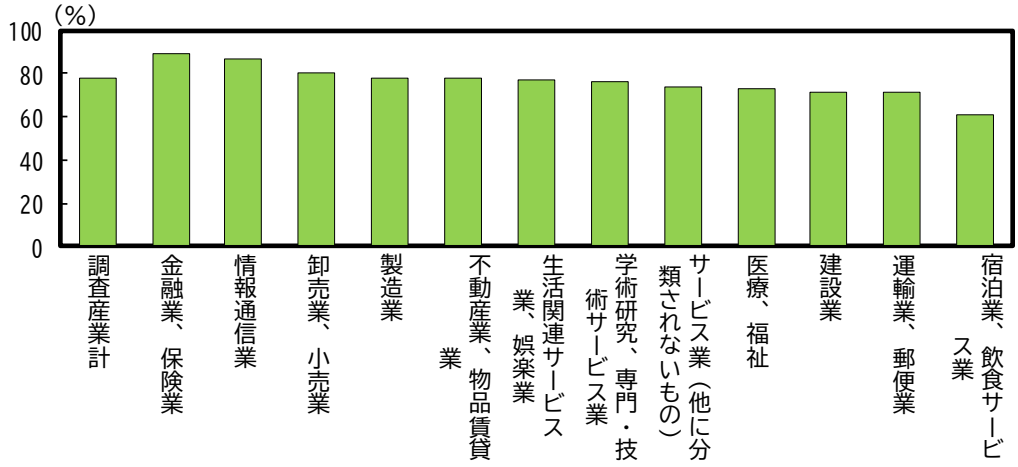
（１）ＡＩ導入と効果の実感



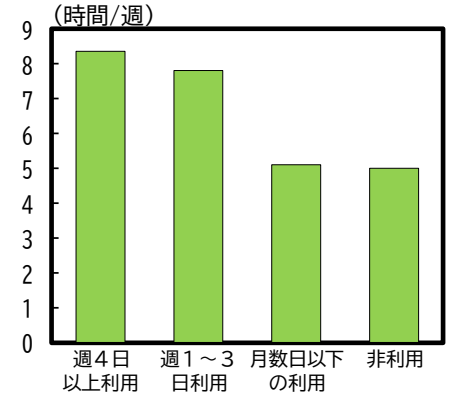
（２）ＡＩ活用後の効果の内容



（３）産業別にみたＡＩ活用後に効果があった事業所



（４）生成ＡＩの利用頻度と週の残業時間



（備考）厚生労働省「労働経済動向調査」、パーソル総合研究所「生成ＡＩとはたらき方に関する実態調査」（2026年２月）により作成。（２）はＡＩ活用後に効果があった＝100、（３）はＡＩを導入している＝100とした割合。

（現業職の賃金が必ずしも増加しているわけではない）

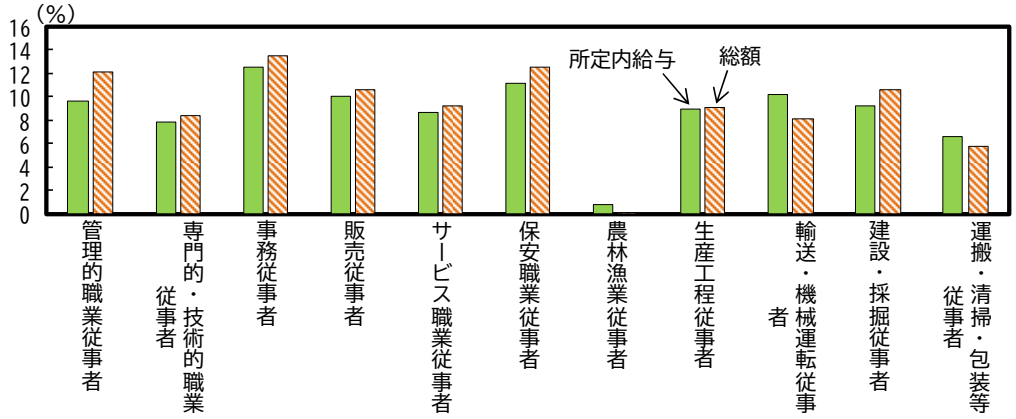
このように、ＡＩの導入については、労働者側、企業側共に一定のメリットがあると感じていると考えられる。一方、一般的には、ＡＩ代替などにより労働需要が減少する場合、そうした職の賃金は低下する傾向にあると考えられる。第２－２－４図で確認した通り、事務職の不足感はほかの職種と比べると低い。それでは、ＡＩ代替の進みやすい事務職などの賃金は、基本的には他の職と比べて伸びが弱いのだろうか。職種間で比べると、「事務従事者」の賃金上昇率はこの３年間で最も高く、賃金水準でみても「管理的職業従事者」、「専門的・技術的職業従事者」に次ぐ水準となっているなど（第２－２－８図）、必ずしも、ＡＩ代替が進んでいることにより、賃金が押し下げられている傾向が現時点であるわけではない。この点については、いくつかの可能性が考えられるが、一つは、より生産性の高い業務に集中できる可能性である。ＡＩは必ずしも全ての業務を代替するのではなく、代替可能性の高い、単純作業に近い部分だけを代替するのであれば、ＡＩにより労働者の生産性が向上し、結果的に賃金が上昇する、という経路である。この場合、ＡＩ

が導入された分野の労働者の生産性が向上し、賃金も上昇することになる[16]。もう一つ考えられるのは、賃金が高い労働者の業務ほど、ＡＩ代替による費用対効果が高くなる（コストを回収できる）ため、そうした分野へのＡＩ導入が進みやすい可能性である[17]。この場合、現在賃金が高い労働者はＡＩに代替されやすく、他の条件が変わらなければ、将来的には賃金が相対的に下がっていく可能性も考えられる。

どちらの経路が正しいかは様々な議論があり、現時点では明らかではない。しかし、第３章でみるように、少なくとも我が国では、設備投資が不足し、それが経済成長を停滞させる要因の一つになっていたことを考えると、新たな技術に投資し生産性を高めるとともに、労働者の側も、自らの人的投資などを通じて新技術に適応していくことが、経済全体での生産性を向上させる上で重要であるということはいえるだろう。

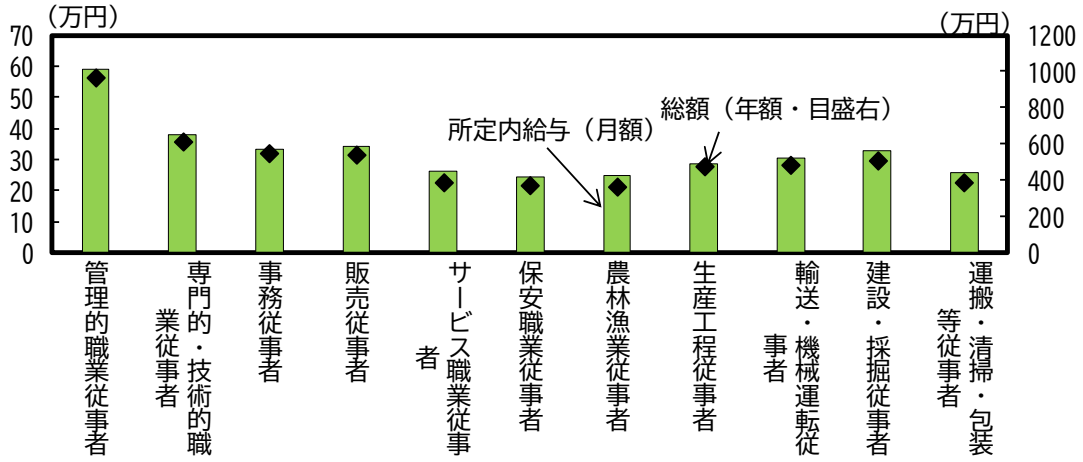
第２－２－８図　職種ごとの賃金の違い

（１）2022年から2025年にかけての賃金上昇率



[16] Autor and Thompson(2025)などが指摘している。
[17] Rockall et al.(2025)などが指摘している。

（２）2025年の賃金水準



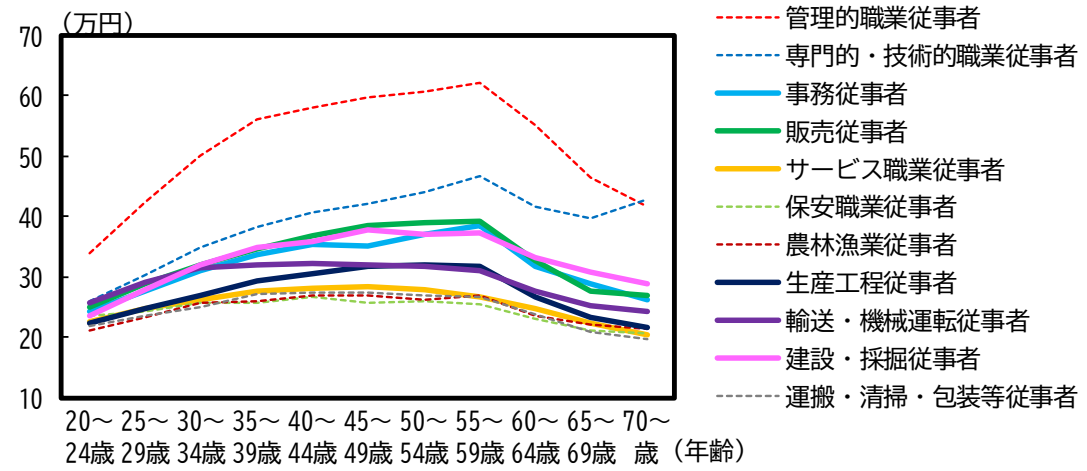
（備考）厚生労働省「賃金構造基本統計調査」より作成。「総額」は、「きまって支給する現金給与額」を12倍し、「年間賞与その他特別給与額」を足すことで計算。

（一部の現業職は事務職等と比べて賃金カーブがフラット）

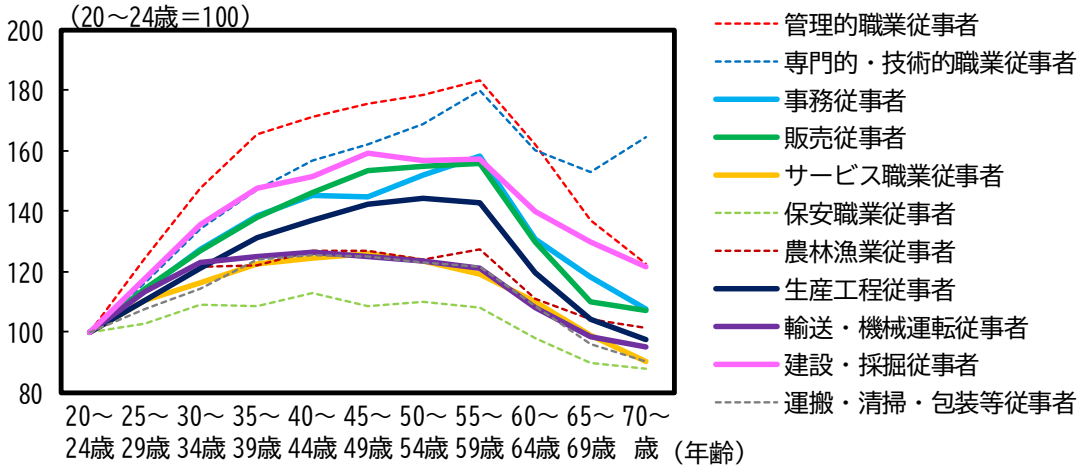
次に、現在の労働市場のもう一つの特徴として、一部の現業職の賃金は、経験を重ねても上がりづらい傾向にある現状をみていこう。「賃金構造基本統計調査」の業種分類を用いて、現業職の賃金カーブをみると、まず、「サービス職業従事者」や「輸送・機械運転従事者」、「生産工程従事者」は、20～24 歳時点でそれぞれ 22.6 万円、25.7 万円、22.3 万円（所定内給与・月給）となっており、初任給という観点では、「事務従事者」（同 24.4 万円）と比べて大きな差はみられない（第２－２－９図）。一方、昇給ペースは緩やかであり、「サービス職業従事者」や「輸送・機械運転従事者」は賃金カーブのピークとなる 40 代においても、20 代前半時の 1.2 倍程度となっている。なお、「販売従事者」や「建設・採掘従事者」については昇給幅、昇給スピード共に事務職と同程度で、こうした職種の賃金水準は相対的に高めとなっている等、現業職の中でも差がみられる。

第２－２－９図　賃金カーブの比較

（１）賃金カーブ（金額）



（２）賃金カーブ（20～24歳＝100）



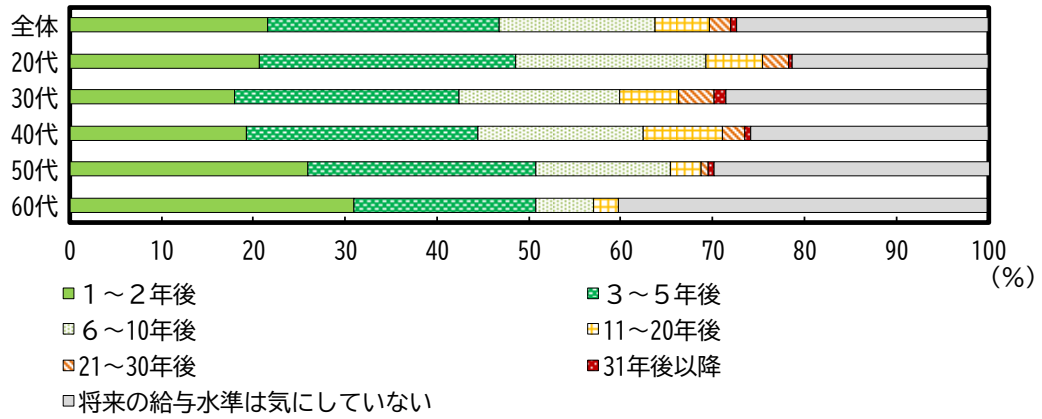
（備考）厚生労働省「賃金構造基本統計調査」より作成。2025年の値。

内閣府（2025）でも分析した通り、賃金カーブの形状は、予想賃金上昇率や賃上げの実感に大きく影響する。また、賃金が上がる見込みがあるか、という点は、就業選択や就業継続、モチベーション維持や自己投資といった行動に大きな影響を与えると考えられる。パーソル総合研究所の調査によると、将来の給与水準について、7割以上が「気になる」と回答し、特に今後賃金が上がる可能性が高い 20 代ではその割合が高い（第２－２－10 図（１））。また、３年後の給与見込みと継続就業意向の関係（40 代以下）をみると、10%以上賃金が上がると思っている場合は、継続就業意向が 67.4%であるのに対し、賃金が変わらないと考えている場合は、その意向が 27.0%と、大きな差がみられる（第２－２－10 図（２））。さらに、同調査では、「給料が上がらない会社には長くいたくない」という質問に対し「そう思う」又は「ややそう思う」と答えた回答者の割合が 58.2%（特に

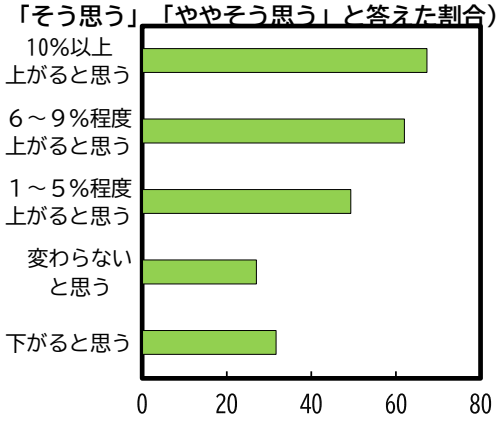
20代では64.5%）（第２－２－10図（３））、「昇給の見込みがないと、自分を成長させようという気にならない」という質問に対し「そう思う」又は「ややそう思う」と答えた割合が 59.1%となっている。本調査は、比較的規模の大きい企業に勤める正社員に調査対象が限定されている点には留意が必要だが、一部の現業職では、事務職と比べて賃金の上がり方が緩やかになっており、この点は該当する職種で人手不足が解消されない背景の一つになっていると考えられる。なお、同調査によると、逆に「頑張っても給与は変わらないと感じる」という質問について、「そう思う」又は「ややそう思う」と回答した割合は全体で41.7%であるが、20代では38.5%であるのに対し40代以降は43%程度と高まっている。この点にも賃金カーブの形状が影響している可能性が高い。

第２－２－10図　将来の給与と就職先の選択

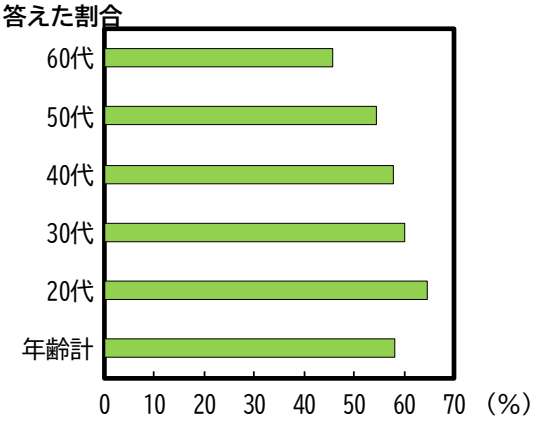
（１）将来の給与水準で最も気になる時期



（２）３年後の給与見込み別就業継続意向（４０代以下、就業を継続したいかについて「そう思う」「ややそう思う」と答えた割合）



（３）「給与が上がらない会社には長くいたくない」という質問に対し、「そう思う」「ややそう思う」と答えた割合



（備考）パーソル総合研究所「賃上げと就業意識に関する定量調査」（2025年11月）より作成。対象は、正社員規模301人以上の企業に勤務する正社員。

ここまでの分析をまとめると、日本の労働需要は、製造業からサービス産業、専門技術が必要な職業へという構造変化が進む中、事務職の需要は安定して推移してきた。一方、ＡＩの実用化により、これまで事務職がこなしてきた職務を中心に、ＡＩが代替する動きがみられ、2040 年には事務職人材が 437 万人余剰となる一方で、専門職や現場人材が合わせて 400 万人以上不足するという試算もある[18]。労働需要の変化に対して、企業がとり得る方法としては、大きく分けて、既存の労働者の配置転換を行う、労働市場から新たな労働需要にマッチした労働者を探してくる、という二つの方法があるが、労働力が不足している部門への対応としては配置転換よりも中途採用の強化を優先するという調査結果もある[19]。そのため、労働需要の構造が変化する中では、新たな労働者を探す労働市場の役割が一段と増していくと考えられる。本節後半では、マッチング市場の動向と課題について、ハローワーク、民間職業紹介の双方の観点から議論する。

コラム２－１　小分類の職種でみた賃金上昇

本編では、「賃金構造基本統計調査」等で用いられている職種の「大分類」を用いて分析を行っているが、同調査には「小分類」と呼ばれる、より詳細な分類も存在する。小分類は全部で 145 の職種からなり、「獣医師」や「ダム・トンネル掘削従事者、採掘従事者」等、就業者数が１万人を割るような業種もあることから、分析する際には一定の幅を持ってみる必要があるが、こうした「小分類」でみた場合の賃金動向（上昇率、水準等）についても確認してみよう。

まず、どのような業種で賃金が上がっているかを確認すると、2024 年から 2025 年にかけての賃金上昇率１位は「その他の経営・金融・保険専門職業従事者」[20]、２位は「法務従事者」であった（コラム２－１－１表）。以下「外勤事務従事者」、「その他の商品販売従事者」、「システムコンサルタント・設計者」と続く。建設関係等の現業職としては、６位に「クレーン・ウインチ運転従事者」、８位に「画工，塗装・看板制作従事者」、９位に「電気工事従事者」が入っている。また、単年の振れを抑えて傾向をみるために、2022 年から 2025 年までの３年間の伸びを確認すると、１位は変わらず「その他の経営・金融・保険専門職業従事者」であったが、２位は「歯科医師」となり、また、３位には現業職といえる「タクシー運転者」が入っている。そのほか現業職とみられる職種としては、「大工」、「電気工事従事者」が 10 位以内に入っている。

[18] 経済産業省「2040 年の就業構造推計（改訂版）」。
[19] 厚生労働省「労働経済動向調査」。
[20] 「その他」は、「公認会計士や税理士以外で経営計画などに関する相談・指導などの仕事に従事する者」とされ、例としては経営コンサルタントや中小企業診断士などが含まれる。

コラム２－１－１表　賃金向上ランキング

	24年から25年の伸び率	22年から25年の伸び率
1	その他の経営・金融・保険専門職業従事者（27.0%）	その他の経営・金融・保険専門職業従事者（50.3%）
2	法務従事者（21.2%）	歯科医師（34.2%）
3	外勤事務従事者（20.8%）	タクシー運転者（26.8%）
4	その他の商品販売従事者（17.9%）	保険営業職業従事者（22.6 %）
5	システムコンサルタント・設計者（17.4%）	公認会計士，税理士（21.6%）
6	クレーン・ウインチ運転従事者（16.5%）	外勤事務従事者（21.1%）
7	研究者（14.8%）	システムコンサルタント・設計者（21.0%）
8	画工，塗装・看板制作従事者（14.3%）	大工（19.0%）
9	電気工事従事者（13.6%）	その他の一般事務従事者（18.5%）
10	事務用機器操作員（13.6%）	電気工事従事者（18.4%）

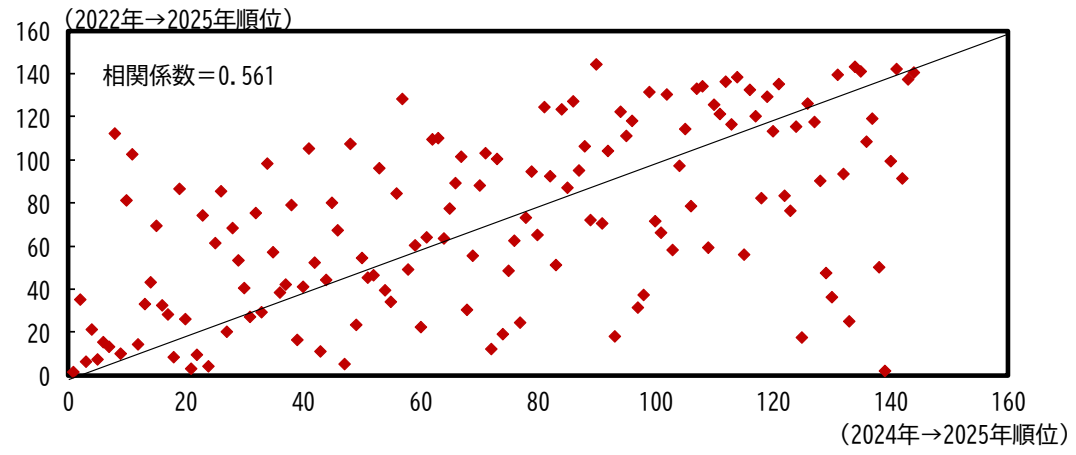
（備考）厚生労働省「賃金構造基本統計調査」より作成。

次に、2022 年から 2025 年の３年間の伸び率の順位と、2024 年から 2025 年の単年の伸び率の順位の相関をみると、おおむね 45 度線の周りに分布しており、一定のトレンドが継続していることがうかがえる（コラム２－１－２図）。

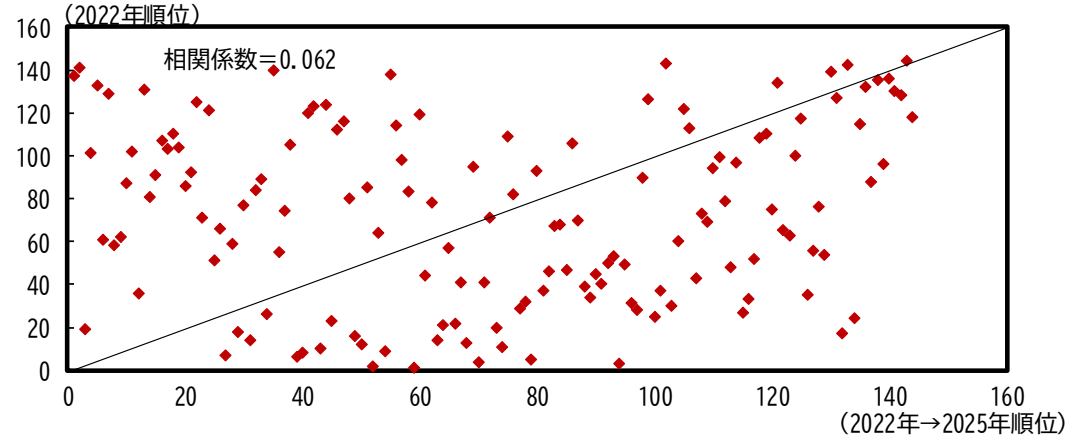
一方で、「賃金が低い職種ほど賃金が上がりやすいか」という観点から関係性をみるため、2022 年時点の賃金の順位（低い方が１位としている）と、2022 年から 2025 年にかけての賃金上昇率の順位をみると、目立った関係はみられない。これは、賃金が低い業種が人を集めるために賃金を引き上げる、という業種間格差を縮小する動きがみられていない一方で、賃金が高い職種が更に賃金を引き上げ、業種間格差を拡大させるという動きもみられていないことになる。先述の通り、小分類では一部の職種のサンプル数が相応に小さいため、結果には一定の幅を持ってみる必要があるが、本編でみたように人手不足度合いの高い現業職において、人手不足の高まりを解消するために賃金を更に引き上げる、といった動きは現時点では限定的である可能性が高い。

コラム２－１－２図　順位による相関

（１）伸び率の順位の相関



（２）賃金の順位と伸び率の順位の相関



（備考）厚生労働省「賃金構造基本統計調査」より作成。

２．労働市場のマッチングにおける課題

ここまで、ＡＩなどの技術革新によるものも含めて、労働需要の変質について考察してきた。冒頭でも述べた通り、労働需要に構造的な変化がみられる時期は特に、労働移動を円滑化し、労働需要と供給をマッチングさせる機能が重要である。本節後半では、公的なマッチング機関である公共職業安定所（ハローワーク）のデータから、長期的な求人・求職動向を概観するとともに、ハローワークが入職経路に占める割合が近年低下する中で、民間職業紹介や広告がどのように役割を広げているかをみていくこととしたい。

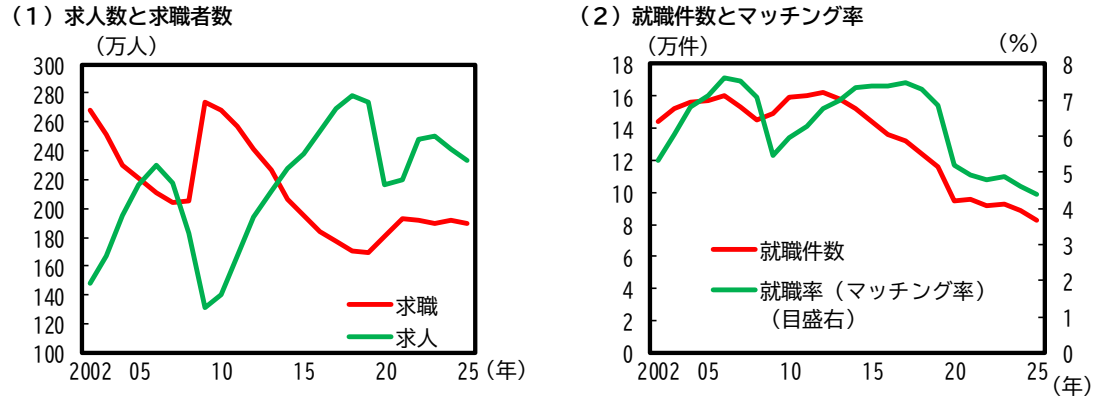
（2020 年以降、求人と求職の関係に変化）

まず、ハローワークにおける 2000 年に入って以降の求人・求職・就職件数をみていく（第２－２－11 図）。求人・求職については、2010 年代末頃までは、基本的に景気回復期に求人は増加（求職は減少）、景気後退期に求人は減少（求職は増加）する関係がみられていた。2020 年の新型コロナウイルス感染症拡大を経て、2022～23 年に求人の直近ピークを付けた後は、緩やかな景気回復が続く中にも関わらず、2024 年以降、求人は減少、求職は横ばい傾向と、これまでのパターンが崩れている。また、就職件数でみると、2012 年以降ほぼ一貫して減少を続けている。

この点について、マッチング率（就職件数／有効求職者数）、すなわち、求職者のうちどのくらいがハローワークを通じて就業できたか、という観点から比較すると（第２－２－11 図（２））、2000 年代前半は景気回復局面であったこともあり上昇傾向が続いたが、2009 年にかけて大幅に低下した。その後、2010 年代にわたりおおむね上昇傾向が続いたが、2020 年のコロナ禍以降、水準が切り下がり、このところ４％台半ば程度で推移している。マッチング率は、2010 年代までは景気回復局面で上昇し、景気後退局面で低下す

る傾向を示していたが、2020 年以降、景気動向との連動性が薄れており、ハローワークのマッチングの場としての位置づけが変わるとともに、マッチング効率も低下傾向にあることがうかがえる。

第２－２－11図　ハローワークにおける求人・求職・マッチング率の動向



（備考）厚生労働省「一般職業紹介状況（職業安定業務統計）」より作成。

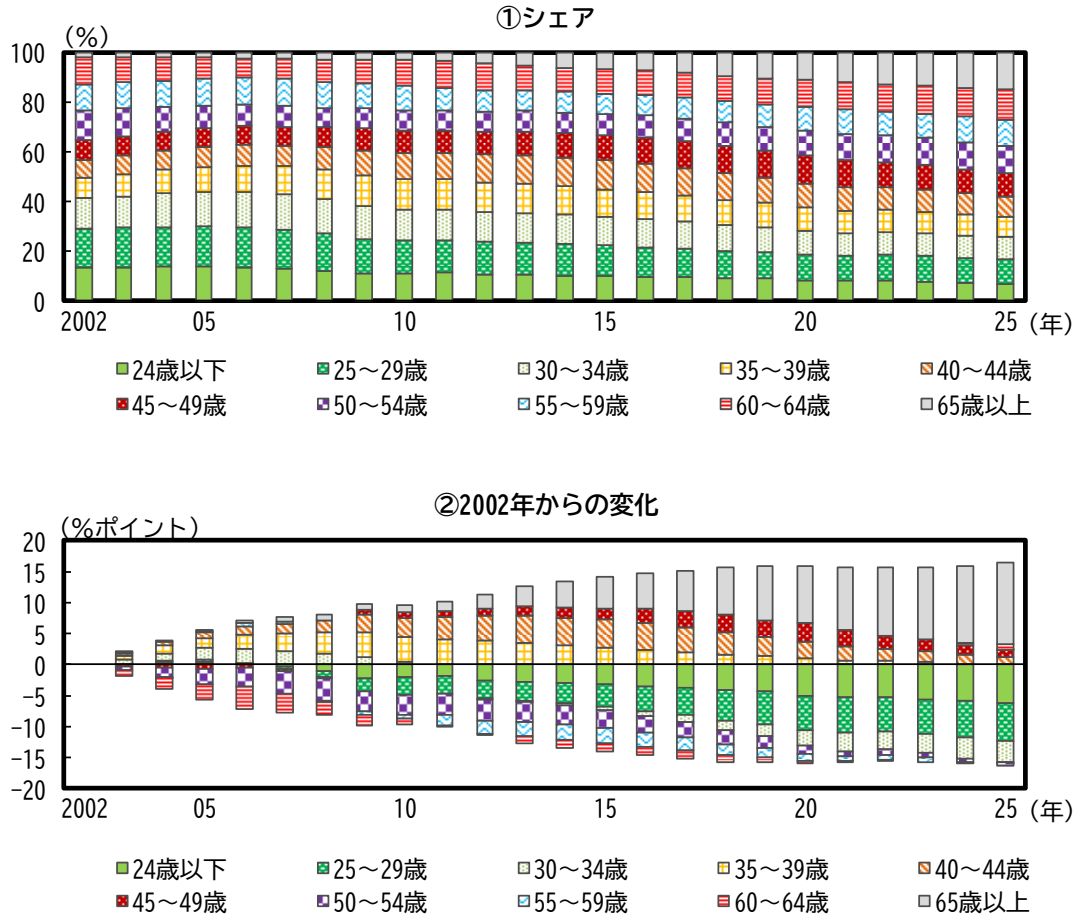
（求職者に占める高齢層が増加、若年層はマッチング率が低下）

このような変化はなぜ起きているのだろうか。まず、求職者に占める年齢別の割合の推移をみると、2002 年以降一貫して、若年層の求職者の割合が減少しており、34 歳以下の求職者は、2002 年は４割強だったのに対し、2025 年には３割弱まで減少している（第２－２－12 図（１））。代わりに、年齢の高い求職者の割合が急速に増加しており、特に、65 歳以上の求職者全体に占めるシェアは、2002 年の 1.9%から 2025 年には 15.0%にまで上昇している。この間、年金支給開始年齢が段階的に引き上げられるとともに、定年廃止や定年引上げ、継続雇用制度のいずれかによる 65 歳までの高年齢者雇用確保措置の義務化など働く意欲のある高齢層の雇用を後押しする政策が進んだ。このような環境変化もあって、ハローワークにおける求職者の中心が高齢層に移りつつあることを示している。

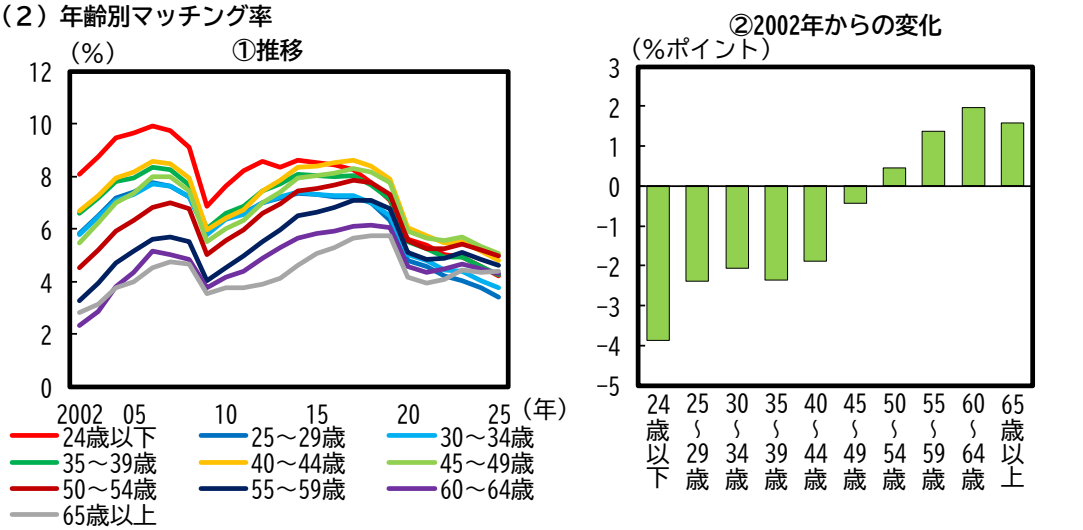
次に、マッチング率をみると、若年層は 2010 年代以降、低下したのに対し、高齢層は、この 20 年程度で大きくは変わっていないことが分かる（第２－２－12 図（２））。例えば、30 代前半までのマッチング率は、2000 年代半ば頃は７～10%弱、2010 年代は６～８%前後、2020 年代以降は４%程度へと低下してきた。この間、高齢層のマッチング率は、４～５%程度を維持している。このように、ハローワークにおけるマッチング率の低下は、主に若年層でみられており、高齢層においては、元々の水準が低い点には留意が必要であるが、仕事を探す場として従前と大きく変わらない役割を担っていることが推察される。

第２－２－12図　年齢別の求職者の動向

（１）年齢別求職者



（２）年齢別マッチング率

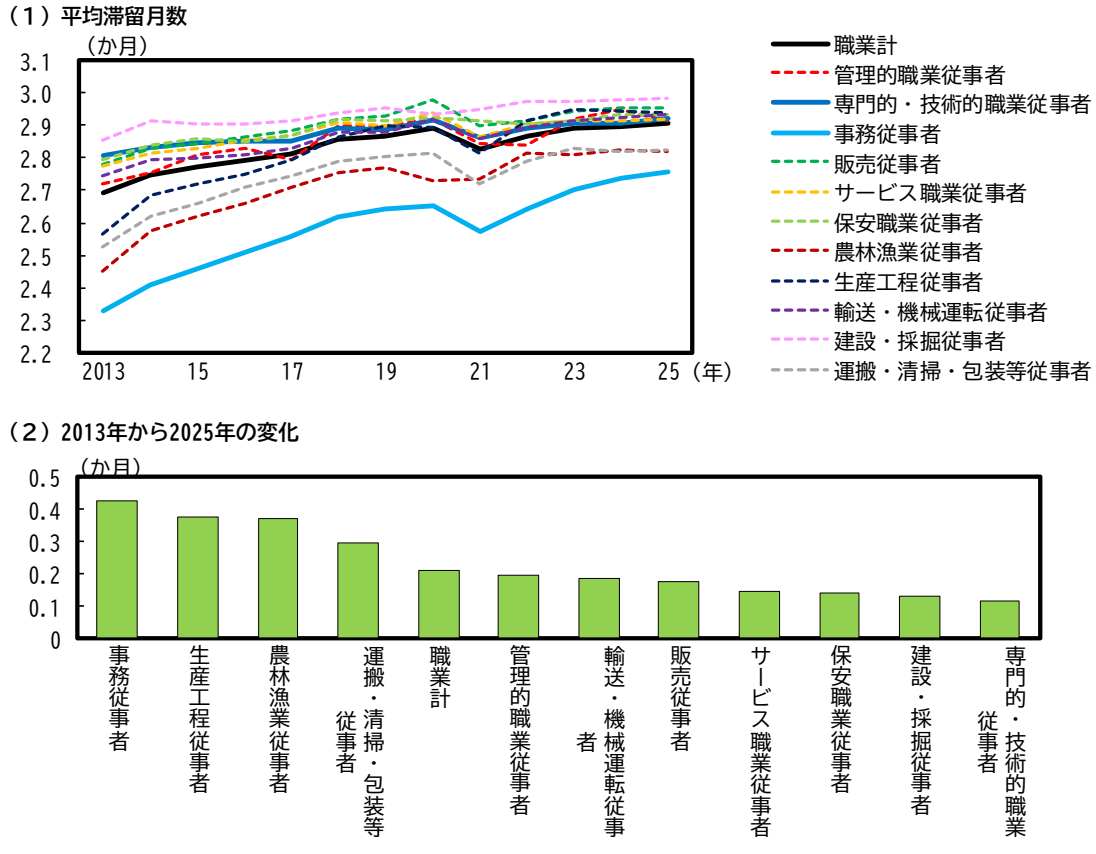


（備考）厚生労働省「一般職業紹介状況（職業安定業務統計）」より作成。

（求人の滞留月数は緩やかに上昇、事務職の伸びが大きい）

次に、職種別の動向について、ハローワークの求人はどのくらいの期間で充足されるのか、充足速度（有効求人数／新規求人数）を比較することで考察してみよう（第２－２－13 図）。充足速度は、例えば、新規求人数が月平均で 50 万人、前月から繰り越された求人を含む有効求人数が月平均 150 万人となっている場合、平均して一つの求人が労働市場に３か月残っていることを表す（滞留月数）。この数値が小さくなるほど、労働市場の充足速度は速くなっていると考えられる。最近の充足速度を確認すると、2025 年にはどの職もおおむね３か月弱となっているが、職種ごとに若干の違いがみられる。最も充足速度が速いのは事務職であり、2.75 か月程度となっている。この傾向は、マッチング率でみても同様である。一方、「専門的・技術的職業従事者」は 2.92 か月となっており、業務の性質から、求人を出した後も、候補者を吟味するのに相対的に時間を要している可能性がうかがえる。一方、事務職の滞留期間は、2013 年からの 12 年間で、職種計を上回って長くなっており、各職種の中で最もマッチングしやすい傾向は変わらないものの、直近でマッチング効率が低下している可能性がうかがえる。

第２－２－13図　ハローワークにおける充足速度

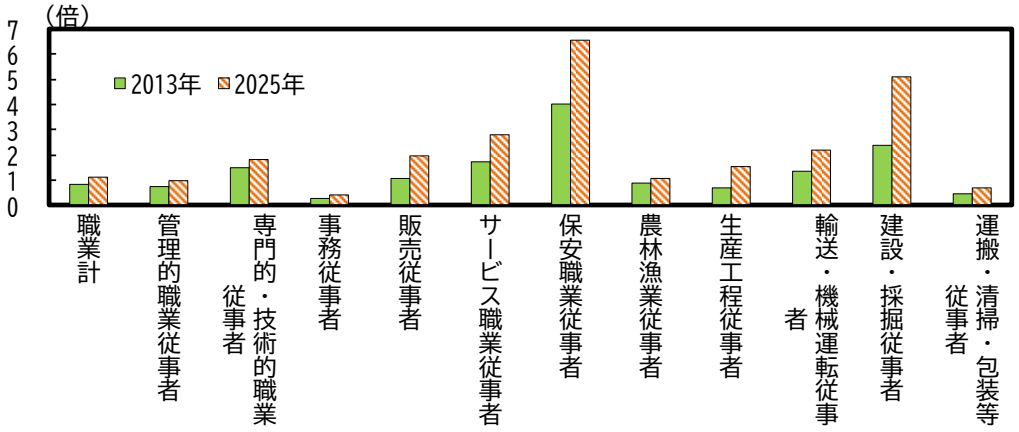


（備考）厚生労働省「一般職業紹介状況(職業安定業務統計)」より作成。

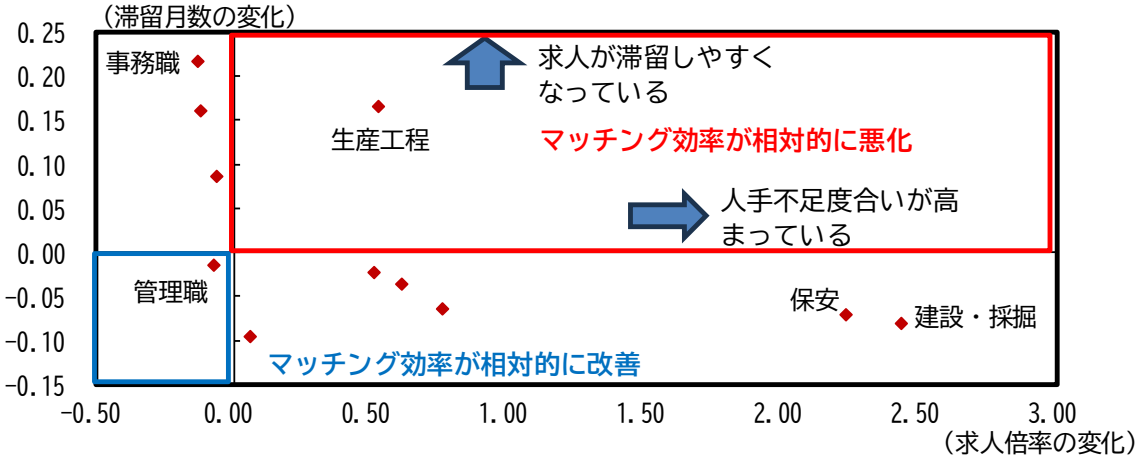
ただし、滞留期間の長期化が直ちにマッチング効率の低下を意味するわけではない点にも注意が必要である。例えば、求人当たりの応募者が多い（求人倍率（求人数／求職者数）が低下している）状況であれば、企業は応募者を吟味して採用するようになるため、一般に滞留期間は長くなると考えられる。そこで、2013 年と 2025 年の有効求人倍率を比較すると、いずれの職業でも倍率が上昇している（第２－２－14 図）。他の条件が同じであれば、企業の選考期間の縮減により、滞留期間は短くなると考えられるが、実際にはマクロでみた滞留期間は長期化しており、総じてみればマッチング効率が低下しているといえる。ただ、職種ごとに、「職業安定業務統計」における有効求人倍率及び滞留期間の 2013 年から 2025 年にかけての変化幅について、それぞれ職業計との差分をとることで、相対的なマッチング効率の変化をみると、人手不足度合いが相対的に高まっているにもかかわらず、求人が滞留しやすくなっているのは、グラフの第１象限に位置する生産工程従事者のみとなっている。これに対し、建設・採掘業では、求人票の滞留月数は全産業平均よりも短期化する一方、人手不足度合いは全産業平均より高まっている。求人に対する充足は進んでいるものの、そのペースは人手不足の高まりに追い付いていないと解釈できる。充足のペースが遅いことは、賃金等の募集条件が相対的に劣っていることなどの理由で、そもそも求職者自体が増えないことも背景にあると考えられる。また、事務職等はそもそも人手不足度合いの高まりが相対的に低いため、求人自体は滞留しやすくなっている可能性がある。この背景には、「事務職」というカテゴリーで募集される職の幅が広いことがあると考えられる。例えば、企業が求める人材や能力が専門職などと比べると必ずしも明確でないことにより、応募者との条件のすり合わせに時間を要するようになったことや、事務職内でも賃金や待遇の違いが大きくなり充足しやすい求人と充足しにくい求人の二極化が生じていることなどが考えられる。最後に、第３象限に位置する管理職については、人手不足度合いが相対的に高まっていない中で求人の滞留度が下がっており、むしろマッチング効率が改善している可能性が考えられる。ただ、いずれにせよ、少なくとも職種単位でみた限りでは、人手不足度合いの高まっている職種では滞留期間の長期化の程度がやや穏やかなものとなる傾向にある。すなわち、職種の単位でマッチング機能が悪化したわけではなく、建設職などに応募する人がいれば求人は充足されやすい一方で、求職者が事務職等に集中していることが、マクロでみたマッチング機能の低下につながっていると考えられる。この解決のためには、求職者が労働需要の高い職に柔軟に移動できるよう、職業訓練によるリスキリングの支援等が必要になってくると考えられる。

第２－２－14図　有効求人倍率とマッチング効率

（１）有効求人倍率の比較



（２）人手不足度合いの高まりと滞留月数の関係



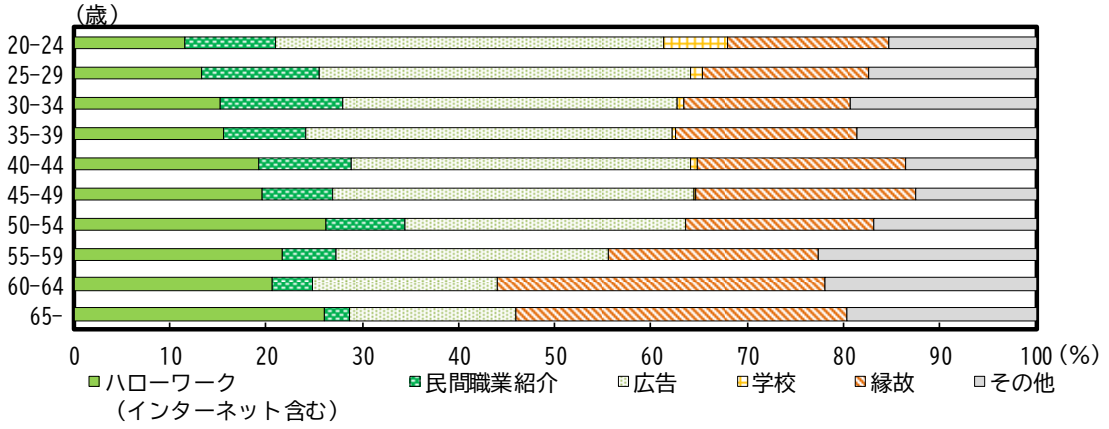
（備考）１．厚生労働省「一般職業紹介状況（職業安定業務統計）」により作成。
２．滞留月数と有効求人倍率の2013年から2025年にかけての変化幅について、それぞれ全職種平均との差をとってプロットしている。

このように、ハローワークは、民間職業紹介では就業が難しい求職者や、人手不足の中小零細企業の求人を支えるというセーフティネットとしての重要な役割を持ちつつ、求人・求職に占める高齢者比率の高まりの中で、マッチング効率の低下といった構造的な課題に直面しているといえる。実際、冒頭でもみたように、労働市場では民間職業紹介・広告（以下「民間求人広告」という。）の重要性が高まっている。特に、高齢者の入職経路ではハローワークの比率が高い一方で、若年層では民間求人広告が主たる入職経路になっている（第２－２－15 図）。特に、20 代ではハローワーク経由の入職比率が 10%台前半であるのに対し、民間求人広告経由は４割程度となっている。職種別にみると、ハローワークの比率が高いのは建設・採掘や運搬・清掃・包装、輸送・機械運転などで、民間求

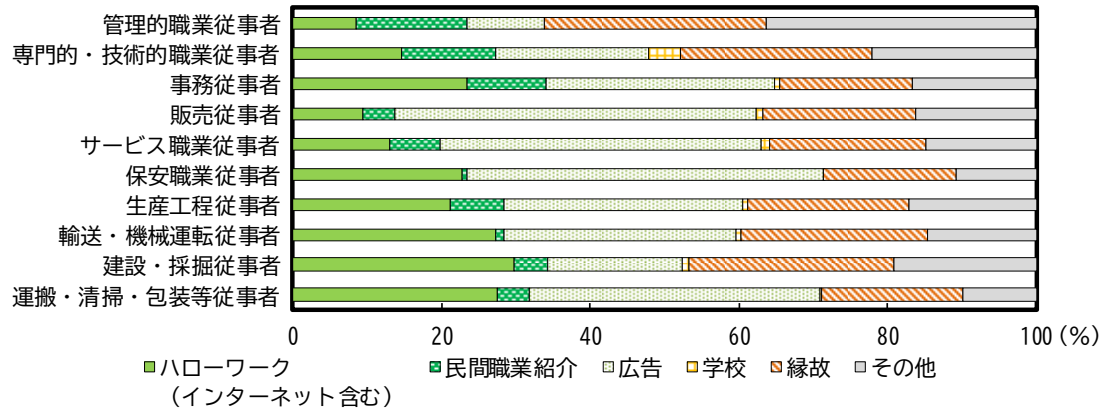
人広告の比率が高いのは販売、サービス、保安などとなっている。ここには「現業職」の多寡の傾向は必ずしもみられず、年齢による差の方が顕著であると考えられる。

第２－２－15図　年齢・職種別の入職経路

（1）年齢別の入職経路



（2）職種別の入職経路



（備考）厚生労働省「雇用動向調査」により作成。新規学卒者を除く割合。

（ＡＩ・ＩＴ関連求人は民間求人広告が中心）

一方、具体的な仕事内容を細かくみると、ハローワークと民間求人広告で違いがある。例えば、ＡＩやＩＴといった情報関連技術に対応した求人は、民間求人広告に集中している。この点について、ハローワーク及び民間求人広告の個票データ[21]を用いて、仕事内容のテキストデータに含まれる単語を抽出することで、仕事の特性の違いを分析してみよう。まず、「ＡＩ」という単語が含まれる求人については、2025 年３月時点で全体の 0.25%（求人約 400 件中１件）程度となっている。割合自体はそこまで大きくないものの、特に

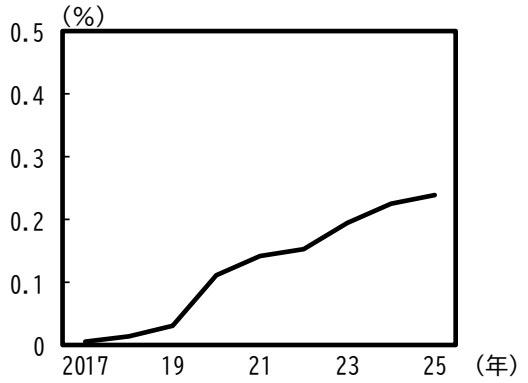
[21] ここで用いた求人広告（インターネット上で取得できるもの）の個票データの内容については付注２－４を参照。

2020 年以降、増加ペースが拡大していることがうかがえる（第２－２－16 図（１））。ただ、民間求人広告に限ると 2025 年時点で 0.4%程度であるのに対して、ハローワークでは 0.05%と僅かになっている。同様に、両者の仕事内容に「ＩＴ」や「データ」という単語が含まれる割合をみると、「ＩＴ」は 2025 年に 0.2%、「データ」は 2025 年に 7.7%となっている（第２－２－16 図（２）（３））。いずれについてもおおむね増加トレンドが続いており、こちらも多くは民間求人広告における求人となっている。先述の通り、情報関連技術を活用できる若年求職者が民間求人広告で求職する割合が高いことと、企業が情報関連技術に対応した求人を民間求人広告を中心に出していることは、連動している側面があると考えられる。

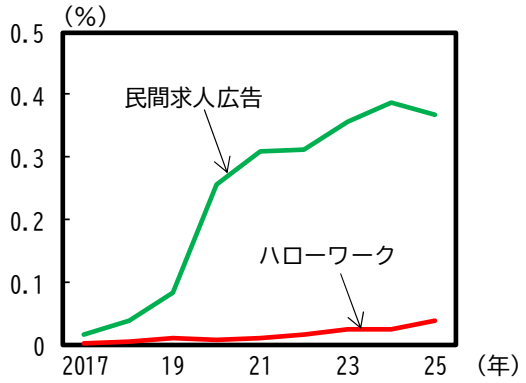
第２－２－16図　情報通信関連求人の割合

（１）仕事内容に「ＡＩ」が含まれる求人の割合

①全体

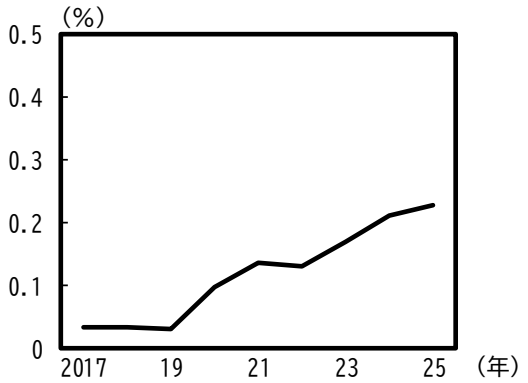


②媒体別

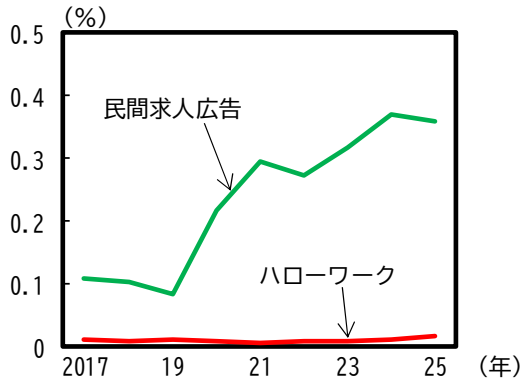


（２）仕事内容に「ＩＴ」が含まれる求人の割合

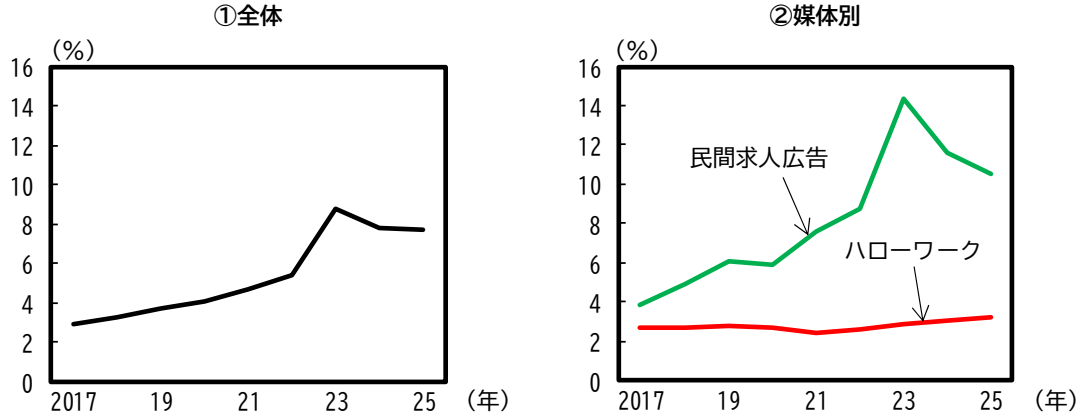
①全体



②媒体別



（３）仕事内容に「データ」が含まれる求人の割合



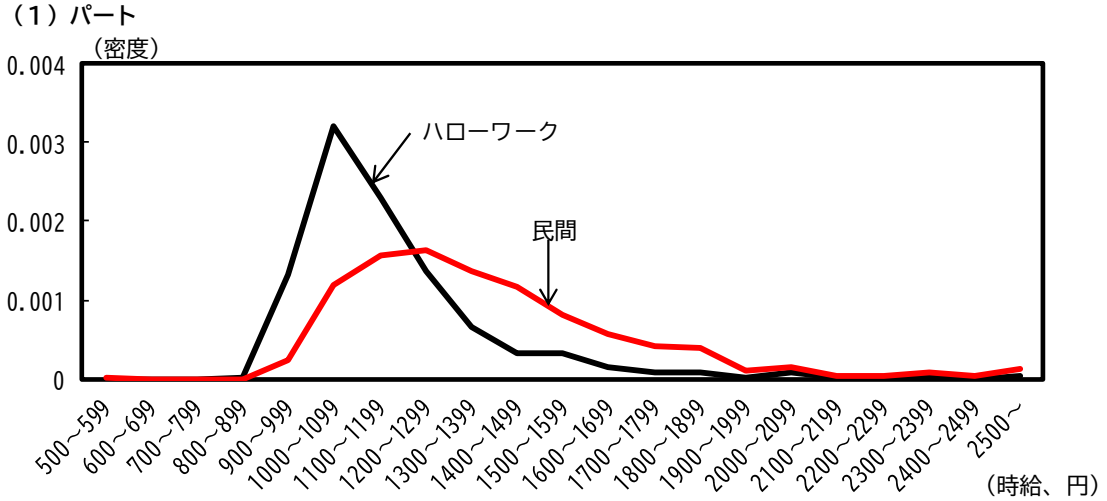
（備考）株式会社フロッグが収集する求人情報ビッグデータを用いて作成。データの内容については、付注２－４を参照。ハローワークインターネットサービス及び民間求人広告掲載サイトのうち主要な５媒体について、各年３月第１週時点の求人を集計。なお、図中の「ハローワーク」はハローワークインターネットサービスを指す。

（募集賃金の分布でみた民間求人広告の特徴）

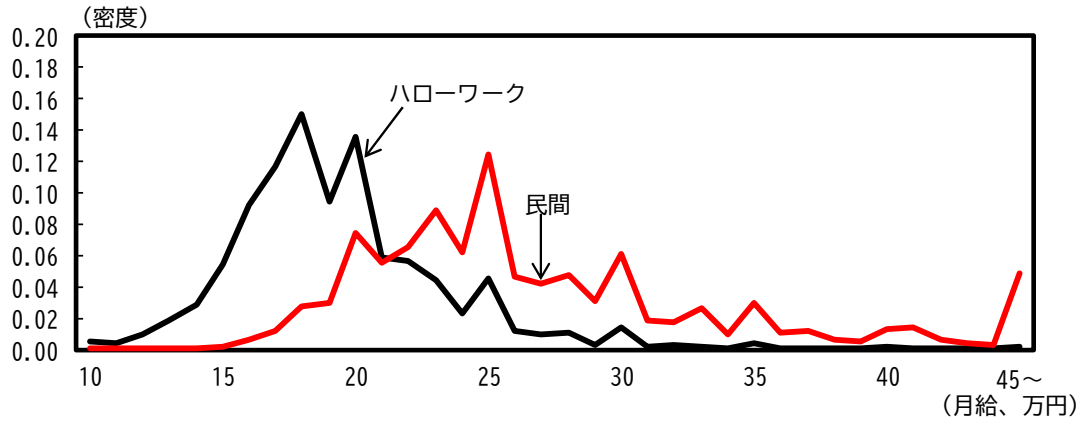
もう一つ、若年層を中心に民間求人広告にシフトしている背景として、民間求人広告の募集賃金の方が高い傾向がある点が挙げられる。第２－２－17 図は、民間求人広告とハローワークの募集賃金の違いをみたものであるが、賃金分布のみをみれば、パート・正社員共にそうした傾向にあり、求職者を引き付けている可能性が考えられる。もっとも、ハローワークは、民間求人広告ではマッチングが難しい求人や、人手不足の中小零細企業の求人、高齢者向け求人などを多く扱っているといった面もあること、また、必ずしも給与以外について同質・同条件の求人を比較したものではないことには留意が必要である。

第２－２－17図　ハローワークと民間求人の募集賃金の分布（2025年）

（１）パート



（２）正社員



（備考）株式会社フロッグが収集する求人情報ビッグデータを用いて作成。データの内容については、付注２－４を参照。ハローワークインターネットサービス及び民間求人広告掲載サイトのうち主要な５媒体について、2025年３月第１週時点の求人を集計。なお、図中の「ハローワーク」はハローワークインターネットサービスを指す。

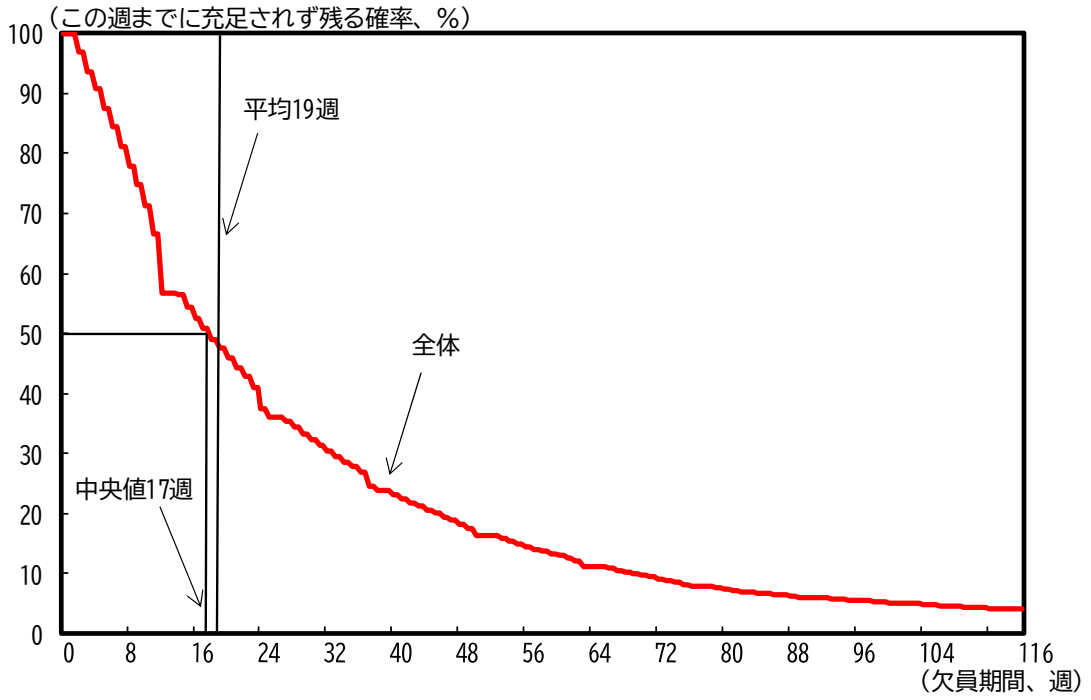
（半数程度の求人は４か月超で充足するが、２年以上滞留するものもある）

本節の最後に、民間求人広告のデータを用いて、どのような求人が充足しやすいかを、「生存時間解析」という手法を使って分析してみよう。生存時間解析は、工学や医学の分野で発達した手法であるが、あるイベント（機械の故障や疾患の再発など）が起きるまでにどのくらいの時間がかかるか、どのような特性があるとその確率が上がるかを統計的に分析するものである。ここでは、「求人が求人市場から消える」ことを「求人が充足された」とみなし、目標のイベントと設定して、賃金や職種等、どのような属性を持つ求人が充足されやすいかを分析する[22]。

まず、民間職業紹介事業者における求人が充足されるのに、どのくらい時間がかかるか、すなわち、求人が掲載されてから消えるまでの期間（週）の分布をみてみよう（第２－２－18 図）。ここでは、時間がたつにつれて求人が次第に充足していく様子が示されており、例えば、求人の平均掲載期間は 19 週間（５か月弱）、中央値は 17 週間（４か月程度）であることがわかる。基本的に、掲載された求人がなくなるのは、「求人が必要なくなった」以外では、求人が充足した（採用候補者が見つかった）ことを意味するため、企業が求人を掲載してから採用が決定するまでに、３分の１程度の求人が半年以上を費やしていることになる。また、２年以上滞留する求人も、数%程度であるが存在するが、成果報酬型の求人広告など、掲載すること自体には費用がかからないタイプの広告の場合に、「とりあえず出しておく」といった行動がとられているものと考えられる。

[22] ハローワークの求人票データを用いてハザード（生存時間）関数を推計した論文としては、亀田（2022）があるが、主眼は東日本大震災時の復興需要におけるクラウディングアウトに当てられている。

第２－２－18図　求人の滞留期間

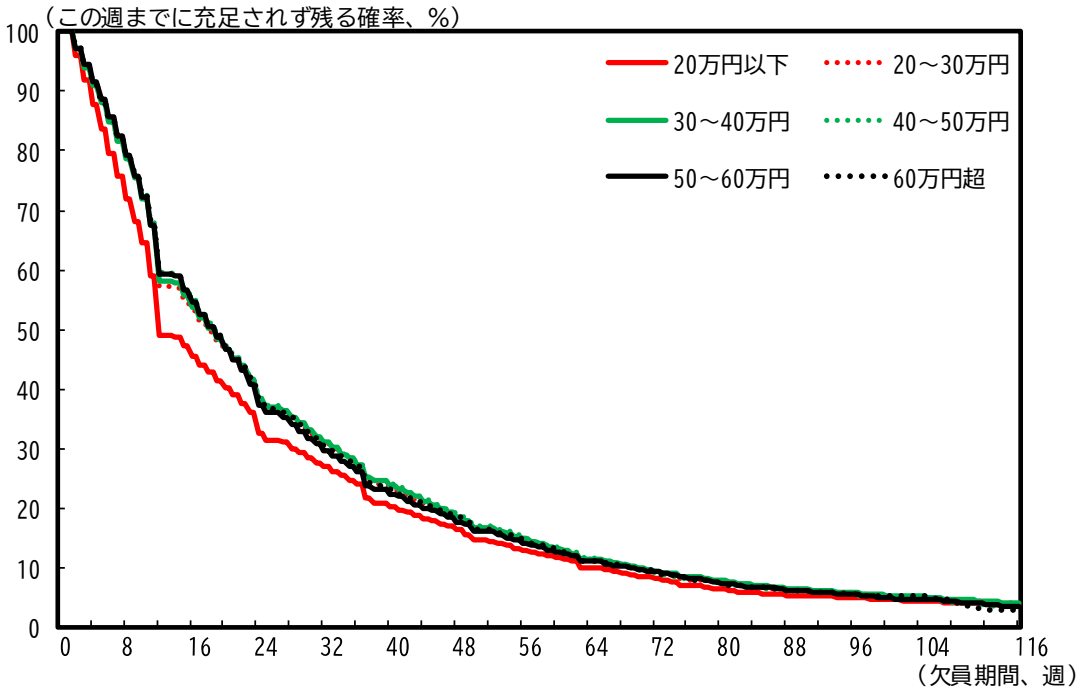


（備考）１．株式会社フロッグが収集する求人情報ビッグデータを用いて作成。
２．カプランマイヤー曲線により、掲載開始後の各週において、求人が未充足のまま残っている割合を示している。詳細は付注２－２参照。

次に、賃金ごとの生存関数をみてみよう（第２－２－19 図）。直感的には、賃金が高い求人ほど求職者が集まり、早く充足する傾向がありそうだが、むしろ賃金が低い求人ほど早く充足する傾向がみられる。賃金が高い仕事（求人）は、例えば仕事の難易度が高くそもそも応募者がなかなか現れないことや、企業側も採用に慎重になり、候補者の中から最適な応募を見極めるのに時間を要しているといった事情により、結果的に賃金が高い仕事ほど充足に時間がかかってしまう可能性が考えられる[23]。

[23] 実際、Faberman and Menzio（2018）は、賃金が高い求人ほど充足までの期間がかかること、背景には高賃金の仕事ほど高いスキルが要求されるため、応募者が限られることなどを指摘している。

第２－２－19図　募集賃金階級別求人滞留期間



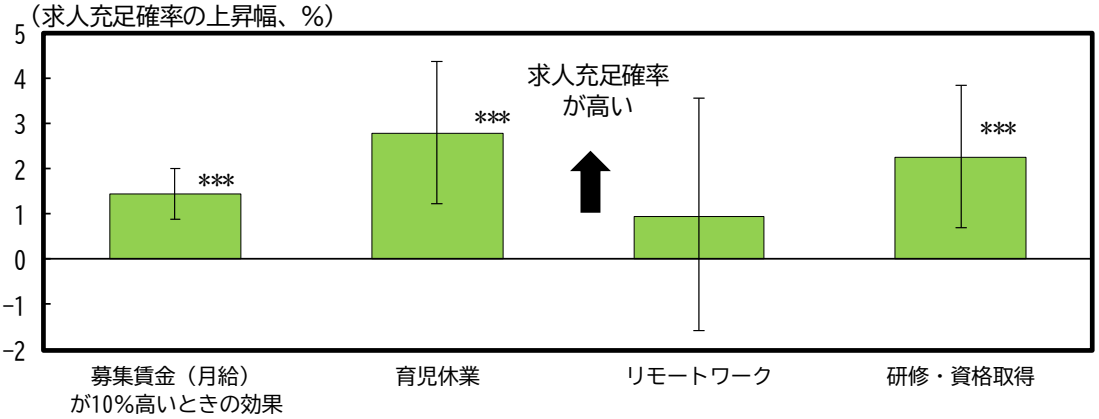
（備考）１．株式会社フロッグが収集する求人情報ビッグデータを用いて作成。
２．カプランマイヤー曲線により、掲載開始後の各週において、求人が未充足のまま残っている割合を示している。賃金は月給ベース。詳細は付注２－２参照。

（賃金や一部の福利厚生は求人の充足率を高める）

そこで、賃金以外にも職種や業種といった様々な要素をコントロールした上で、生存時間解析の手法を用いて、改めてどのような求人が充足しやすいか、すなわち、各要素が充足確率にどの程度影響するかを分析する（第２－２－20 図）。

これによると、職種や業種等の要素をコントロールした場合、賃金が 10%高いと、充足確率がおよそ 1.5%程度上がるという関係が得られた。先述の「賃金が高い求人が必ずしも充足しやすいわけではない」という結果は、仕事自体の性質の違いをコントロールする前の結果であり、仕事自体の性質が同じであれば、賃金を高めることでマッチング確率を上げられることがわかる。人手不足解消のためには、賃上げを始めとした待遇改善が有効であることを改めて示すものといえよう。また、福利厚生では、「育児休業」や「資格取得」といった単語が入っている求人は充足確率が上がることもわかる。

第２－２－20図　募集要件が求人滞留期間に与える影響



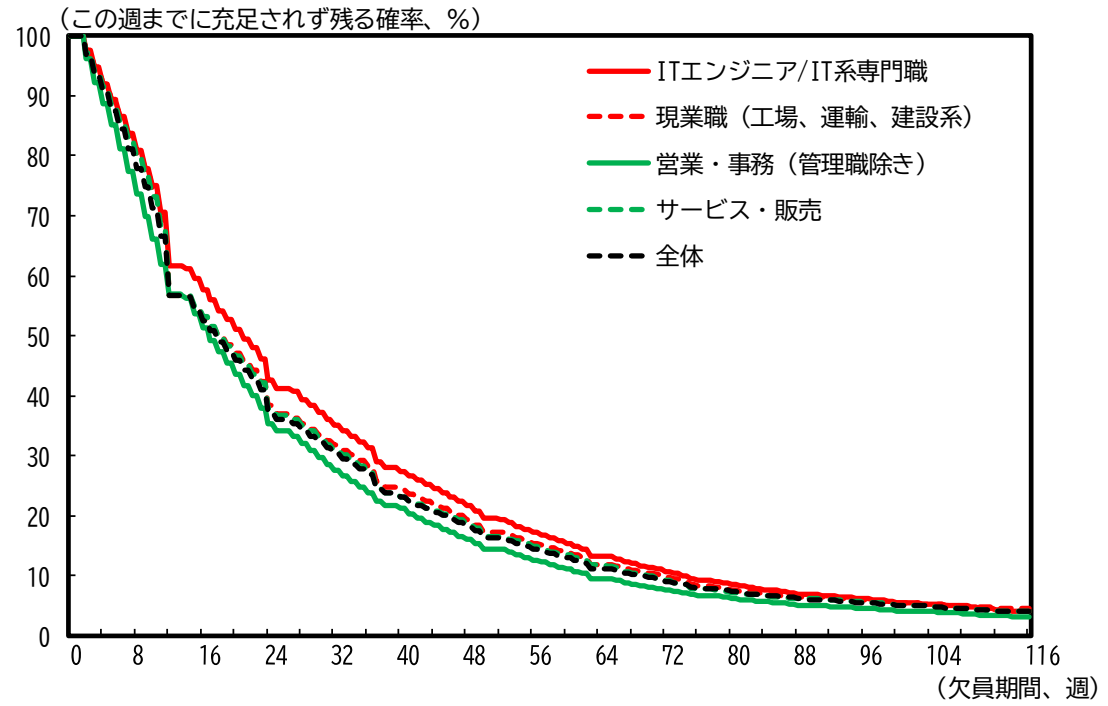
（備考）１．株式会社フロッグが収集する求人情報ビッグデータを用いて作成。
２．操作変数法を用いたコントロールファンクション型コックス比例ハザードモデルの第二段階の推計結果を用いている。縦線は95%信頼区間を示す。***、**、*はそれぞれ１%、５%、10%水準で統計的に有意であることを示す。
３．「求人充足確率の上昇幅」は、「（ハザード比）－１」に100を掛けた値。０であれば充足のしやすさに影響がないことを意味し、正の値であれば求人が充足しやすいことを示す。育児休業、リモートワーク、研修・資格取得は、これらに関連する用語が含まれる場合に１、含まれない場合に０をとるダミー変数。ただし、募集賃金については、10%高いときの効果を示している。
４．詳細は、付注２－２参照。

最後に、職種ごとの違いを分析する。求人データのうち、「営業・事務職」、「ＩＴエンジニア・ＩＴ系専門職」、「サービス・販売職」、「生産職」を例として、「充足のしやすさ」と「賃金が充足率に与える影響」を比較した。まず、これらの職種について生存曲線を確認すると、営業・事務職が最も充足しやすく、ＩＴエンジニア・ＩＴ系専門職は充足しにくい傾向がある（第２－２－21 図（１）、（２））。一方で、有効求人倍率（有効求人数／有効求職者数）でみると、営業・事務職は倍率が低く、充足しやすいことと整合的であるものの、ＩＴエンジニア・ＩＴ系専門職は、販売従事者やサービス職業従事者等と比べても、特に倍率が高いとはいえない（第２－２－21 図（３））。ＩＴエンジニアのような専門職は、技術面などで応募者の能力を見極める必要が相対的に高いことなどから、求人倍率がそれほど高くなくても、充足に時間がかかっている可能性がある。

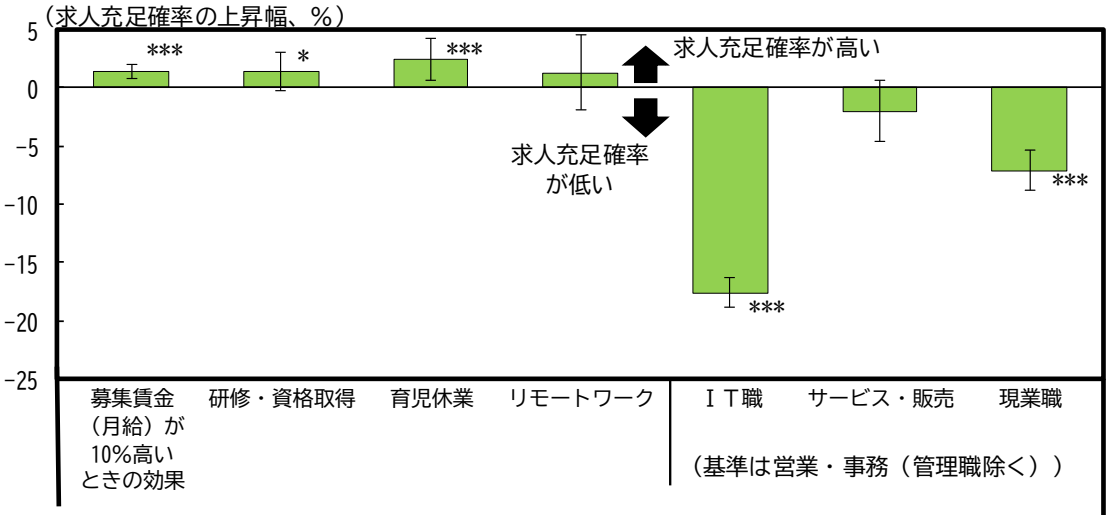
また、賃金の求人充足速度への感応度をみると、営業・事務職と比べて、ＩＴ職、現業職、サービス・販売職のいずれの職も感応度が高い、すなわち、賃金を上げることで求人を充足できる確率が高い傾向がわかる（第２－２－21 図（４））。本節前半でも分析した通り、サービス産業従事者や生産工程従事者の賃金水準や賃金の伸びは相対的に低く、待遇改善が人手不足の解消につながる可能性が高いと考えられる。

第２－２－21図　募集要件が職種別の求人滞留期間に与える影響

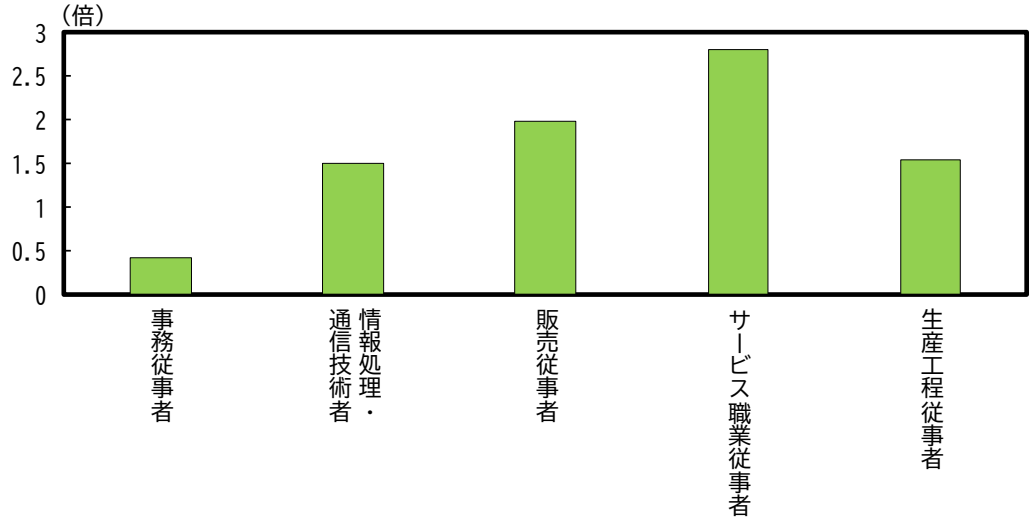
（１）職種別求人滞留期間



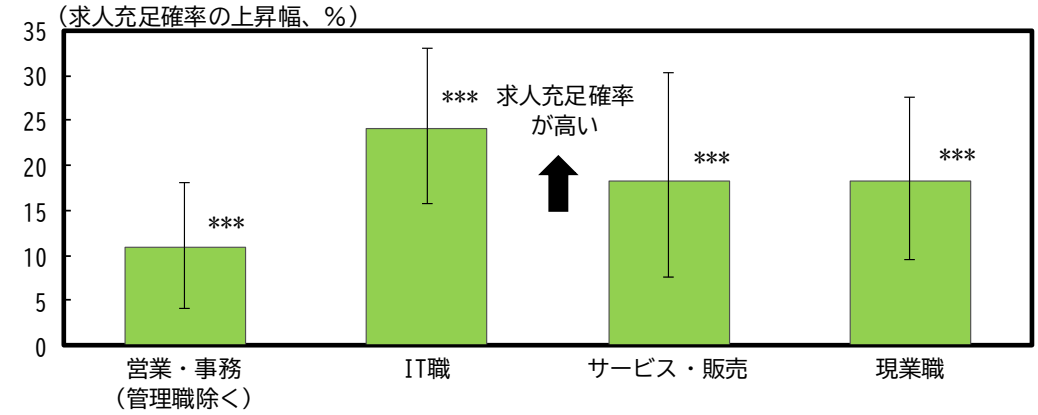
（２）職種別求人充足確率



（３）有効求人倍率（2025年）



（４）職種別賃金感応度（募集賃金（月給、対数）×職種の交差項）



（備考）１．株式会社フロッグが収集する求人情報ビッグデータ、厚生労働省「職業安定業務統計」を用いて作成。
２．（１）はカプランマイヤー曲線により、掲載開始後の各週において、求人が未充足のまま残っている割合を示している。
３．営業・事務職には「営業/事務/企画」、現業職（工場、運輸、建設系）には、「運輸/物流/配送/警備/作業/調査」「電気/電子/機械/自動車」「製造/工場/化学/食品」「建設/土木/エネルギー」、サービス・販売には「販売/接客/サービス」「飲食/フード」「ホテル/旅館/ブライダル」「ファッション/アパレル/インテリア」「アミューズメント」が含まれる。
４．（２）、（４）について、結果は操作変数法を用いたコントロールファンクション型コックス比例ハザードモデルの第二段階の推計結果を用いている。縦線は95%信頼区間を示す。***、**、*はそれぞれ１%、５%、10%水準で統計的に有意であることを示す。「求人充足確率の上昇幅」は、「（ハザード比）－１」に100を掛けた値。０であれば充足のしやすさに影響がないことを意味し、正の値であれば求人が充足しやすいことを示す。育児休業、リモートワーク、研修・資格取得は、これらに関連する用語が含まれる場合に１、含まれない場合に０をとるダミー変数。ただし、（２）の募集賃金については、10%高いときの効果を示している。
５．（４）は交差項を含むモデルに基づき、各職種における月給効果を線形結合により算出したもの。有意性は各職種における募集賃金の効果がゼロと異なるかを示す。なお、交差項単体の係数は、基準カテゴリである営業・事務職との効果の差を示すもので、サービス・販売職についてはこの差は統計的に有意ではない。
６．詳細は、付注２－２参照。

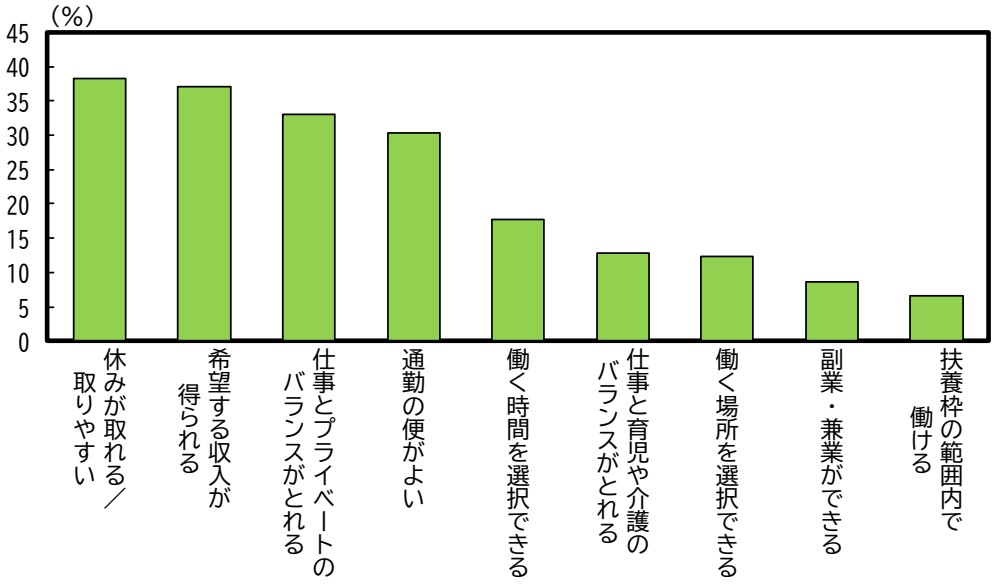
本節では、ＡＩを始めとする新技術の導入により労働需要に変化がみられる中で、ハローワークを始めとする労働需給のマッチングの場にどのような変化がみられるかを分析した。ＡＩを始めとする新技術の導入は、事務職、特に単純な事務作業を中心に労働需要を減少させると考えられるが、賃金水準や賃金カーブの構造なども一因に、特定の資格や能力を要求されることの少ない事務職の人気は引き続き高くなっている。今後、ＡＩなどにより労働需要が変化するとすれば、労働者側、企業側共に、構造変化に対応するために、新たに働き先・働き手を見つけるための場としての労働市場の役割や、新たな労働需要に対応するための能力開発・職業訓練の重要性が高まると考えられる。また、若年層や新技術に対応した求人を中心に、民間求人広告の役割が増している。求人の充足効率を高めるためには、賃上げを筆頭に、子育て支援や人的資本蓄積支援といった要素も有効であり、賃金上昇率が高まる中で、市場の力を通じて労働移動を促すことが重要である。さらに、そうした労働移動の活発化が更に賃金上昇率を高めるという好循環も期待できる。一方、政策的にはいわゆるエッセンシャルワーカー等、社会インフラなどを支える労働者の確保も必要であり、待遇改善を通じた賃上げやリスキリング支援等により、必要な分野への円滑な労働移動を促すことも求められる。

コラム２－２　福利厚生と求人

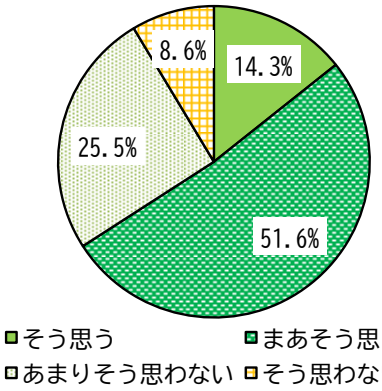
労働市場では、企業の求める人材と、求職者の就業希望が合致して初めて雇用関係が成立する。そのため、企業がどのような人材を求めているかと同じくらい、求職者がどのような企業で働きたいと考えているかが重要となる。そこで、求職者が勤務条件を選ぶ上で重視する項目をみると、「希望する収入が得られる」を選ぶ割合が４割弱に上る一方で、「休みが取れる/取りやすい」や「仕事とプライベートのバランスがとれる」といった回答も多い。また、これから勤務先選びを行うとしたら「福利厚生が企業選びの決め手の一つとなる」と答える労働者や、長く働き続けるために「福利厚生」が重要と答える労働者は、「そう思う」、「まあそう思う」を合わせてそれぞれ６割超、約８割となっており、福利厚生も、求職の重要な判断要素と考えられる（コラム２－２－１図）。

コラム２－２－１図　求職者が重視する勤務条件

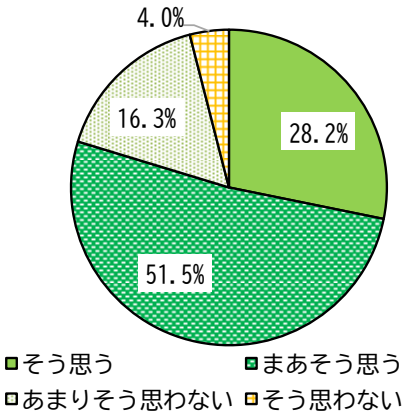
（１）勤務条件で重要なこと



（２）これから勤務先選びを行うとしたら
「福利厚生は企業選びの決め手の１つとなる」



（３）長く働き続けるために
「福利厚生は重要だ」

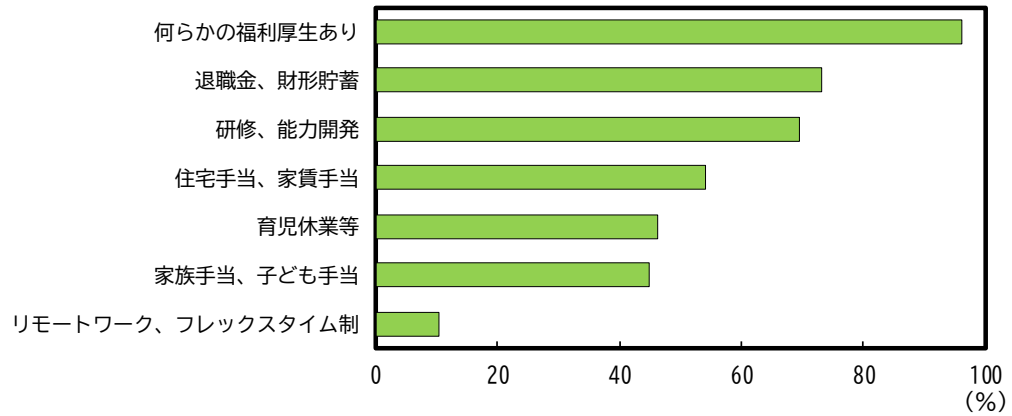


（備考）パーソル総合研究所「働く10,000人の就業・成長定点調査」及び株式会社ベネフィット・ワン「News Release(2025年6月10日)」より作成。

そこで、テキスト分析により、求人にどのような福利厚生が含まれているかをみてみよう。具体的には、募集要項のテキストデータを抽出し、その中に「福利厚生」や「退職金」といった単語が登場する求人の割合を調べた。まず、何らかの福利厚生がある求人は 95%を超えているが、その中で、退職手当や能力開発は 70%程度と比較的多い。このほか、住宅手当・家賃手当が５割を超えており、育児休業や家族・子ども手当を設定している求人は半数弱となっている。一方、フレックスタイム制を導入している求人

は 10%前後と少ない。

コラム２－２－２図　求人票における福利厚生に関するテキスト分析



（備考）１．株式会社フロッグが収集する求人情報ビッグデータを用いて作成。
２．退職金、財形貯蓄には、「退職金」「財形」、研修、能力開発には、「研修制度」「教育制度」「資格取得」等、住宅手当、家賃手当には、「住宅手当」「住宅補助」「家賃手当」等、育児休業等には、「育児休業」「育休」「産後休暇」等、家族手当、子ども手当には、「家族手当」「子ども手当」「扶養手当」等、リモートワーク、フレックスタイム制には、「在宅勤務」「リモート」「フレックス」等の関連する用語が含まれるものを集計した。データの詳細は付注２－２も参照。

高い人手不足感が続く中で、企業は求人を充足させるために、賃金以外にも様々な要素を加味している。企業による福利厚生の充実は、柔軟な働き方の推進により女性や高齢者を含む幅広い労働参加を促すことや、能力開発支援により労働者が新たな技術を身に着け、技術変化に適応する等、政策的課題の解決にも資するというよい副産物をもたらす効果も期待できる。