

特集

人手不足と人材不足の動向

—実態と労使の取り組み



人口減少社会を迎え、人手不足の問題が深刻化している。厚生労働省が5月31日に発表した4月の有効求人倍率（季節調整値）は、前月比0.04ポイント上昇の1.34倍と、1991年11月以来、24年5カ月ぶりの高い水準を記録した。企業の高い採用意欲を背景に、4月の新規求人は2,06倍で前年同月比3.9%増となっている。働き手の絶対数が減るなかで、企業が成長を維持しながら優秀な人材を確保していくには、こういった方策が考えられるのか。当機構が実施した人材不足の実態等に関する企業・従業員双方へのアンケート調査や、地域シンクタンク・モニターから寄せられた報告、労使の取り組み事例などから、人口減少社会に対応した働き方を考える。

<今号の主な内容>

【JLPT調査】 人材不足企業の7割超が深刻化や慢性的な継続を予想

——「人手不足の現状等に関する企業・労働者調査」結果より

【事例取材】 希望に沿った柔軟な勤務体系や人員配置で看護師を確保・定着

——医療法人川崎病院

【労使の取り組み】 人手不足を背景に人材の確保・定着策を模索

——JP労組、パナソニック、ANAグループ労連、KDDI労組、交通労連

【地域シンクタンク・モニター特別調査】

——地域における人手不足と人材確保の動向

【連載】 賃金・人事処遇制度と運用実績をめぐる新たな潮流（第18回）

——株式会社ベルシステム24

人材不足企業の7割超が深刻化や慢性的な継続を予想

——職場の人材不足を感じている労働者の約4人に1人が転職等を志向

JILPT「人手不足の現状等に関する企業・労働者調査」結果より

調査・解析部

有効求人倍率が24年ぶりの高水準に達し、また、完全失業率が18年ぶりの水準に低下するなか、人材（人手）不足が顕在化している。その実態を把握し、効果的な対策を探るとともに、人口減少下における経済の持続的な成長に向けた労働力確保のあり方等を展望するため、当機構では本年1月22日～2月25日にかけて、企業とそこで働く労働者（正社員）を対象にアンケート調査を実施した。本稿では、結果のハイライトを紹介する（注1）（注2）。なお、分析を含めた全容は、報告書（調査シリーズ）にまとめて別途、公表予定である。

I 人材（人手）不足の現状と原因

調査対象は、民間信用調査機関が所有する企業データベースを母集団に、全国（農林漁業、鉱業、公務を除く）における、従業員規模30人以上の企業1万2,000社を、産業・規模別に層化無作為抽出した。また、同企業を通じて正社員6万人分の調査票配付も依頼し、回収は企業・労働者それぞれから郵送で受けた。有効回収数（有効回収率）は、企業が2,406社（20.1%）、労働者が7,777人（13.0%）である。回答企業・労働者の主なプロフィールは、13頁を参照されたい。

1. 人材（人手）不足の現状はどうなっているのか

正社員が「不足」している企業が4割超

まず、全有効回答企業（ $n=2,406$ ）を対象に、人材（人手）の過不足状況を尋ねると、【従業員全体】としては「不足」が4割を超え（計43.1%＝大いに不足6.7%＋やや不足36.4%）、「適当」は39.2%で、「過剰」が計4.9%（大いに過剰0.3%＋やや過剰4.6%）などとなった（無回答12.8%）。

内訳を見ると、【正社員^{（注3）}】についても「不足」が計44.7%（大いに不足6.5%＋やや不足38.2%）と多く、次いで「適当」が42.1%、「過剰」が計4.9%（大いに過剰0.4%＋やや過剰4.5%）などとなっている（該当者なし0.2%、無回答8.2%）。これに対し、【非正社員】については「適当」が最多で過半数（52.5%）

を占め、「不足」は計23.3%（大いに不足4.9%＋やや不足18.5%）で「過剰」が4.0%（大いに過剰0.1%＋やや過剰3.9%）などとなった（該当者なし6.9%、無回答13.2%）。

組み合わせてみると、【正社員】と【非正社員】がともに不足している企業が、全有効回答企業の17.1%となる一方、ともに過剰は1.3%で、いずれも適当が32.2%。また、【正社員】のみが不足している企業（非正社員については該当者なしまたは無回答を含めない）が計20.1%に対し、【非正社員】のみが不足している企業（同・正社員）は計5.9%で、総じて【正社員】の不足を訴える企業が多くなっている。

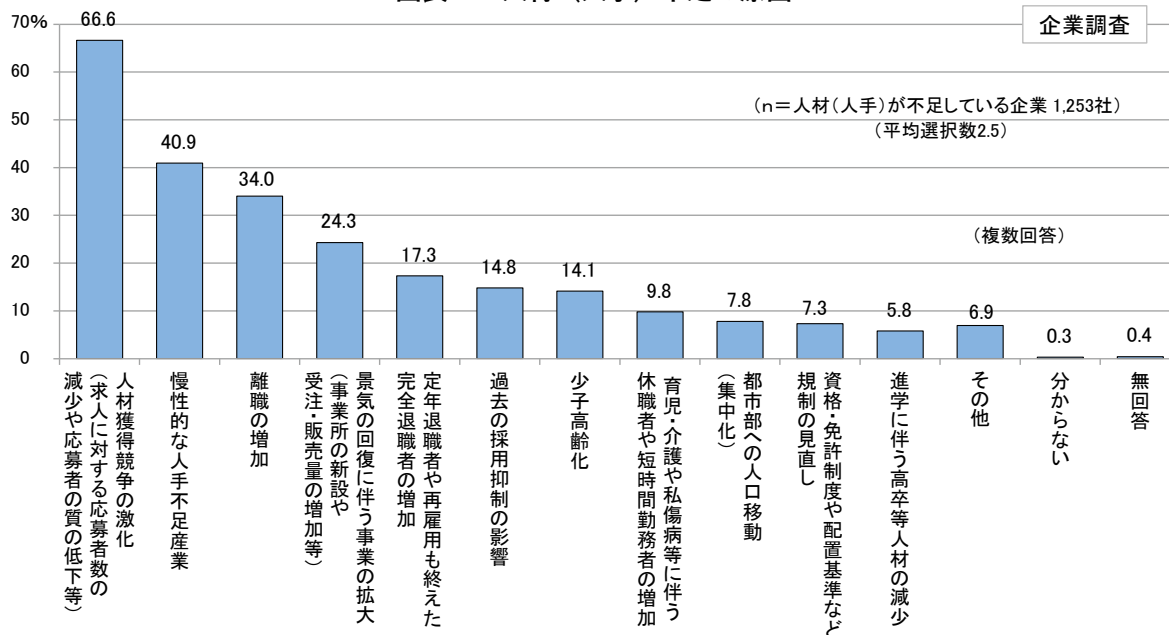
2. どのような企業で不足感が高まっているのか

「運輸業、郵便業」「宿泊業、飲食サービス業」「情報通信業」等で強い不足感

人材（人手）の不足感が高まっているのは、どのような属性の企業なのかを把握するため、「無回答」と「該当者なし」を除いた過不足構成比を改めて算出したうえで、「過不足指数」（ ％ ）＝「大いに不足」（ ％ 、以下同） $\times 1$ ＋「やや不足」 $\times 0.5$ ＋「適当」 $\times 0$ ＋「やや過剰」 $\times (-0.5)$ ＋「過剰」 $\times (-1)$ を集計した。

主な業種別に見ると、【正社員】（全体計25.0 ％ ）については「運輸業、郵便業」（40.8 ％ ）や「情報通信業」（40.3 ％ ）、「宿泊業、飲食サービス業」（38.5 ％ ）等で高いことが分かる。【非正社員】（全体計15.1 ％ ）については、「宿泊業、飲食サービス業」（39.4 ％ ）

図表 1 人材（人手）不足の原因



や「生活関連サービス業、娯楽業」(33.3%)等で高くなっている。また、従業員規模別では、特に【非正社員】について、大規模になるほど不足感が高まる(299人以下で12.6%に対し、300～999人で18.4%、1,000人以上で22.9%)傾向が見て取れる。

本社の所在地別に見ると、【正社員】と【非正社員】ともに、「東日本大震災の被災3県計」(正社員29.2%、非正社員26.0%)で高いほか、「九州」地方(同順に29.4%、18.2%)や「中国」地方(同順に28.8%、17.9%)でも高くなっている。また、海外事業展開との関係では、【正社員】と【非正社員】のいずれも、海外事業を「展開していない」企業の人材(人手)不足感(正社員で26.1%、非正社員で15.8%)が、「展開している」企業のそれ(同順に19.1%、11.5%)を上回っている。

業績との関連では、3年前と比較して売上高の増加幅が大きい企業ほど、【正社員】を中心に人材(人手)の不足感が高い傾向が見て取れる。売上高が「増加した」企業計の過不足指数(正社員で31.3%、非正社員で17.9%)は、「減少した」企業計を【正社員】で11.1%、【非正社員】で3.5%上回っている。同様に、経常利益についても、3年前からの増加幅が大きい企業ほど、人材(人手)の不足感が高い。特に【正社員】について、経常利益が「増加した」企業計の過不足指数(30.6%)は、「減少した」企業計のそれを10.9%上回った。

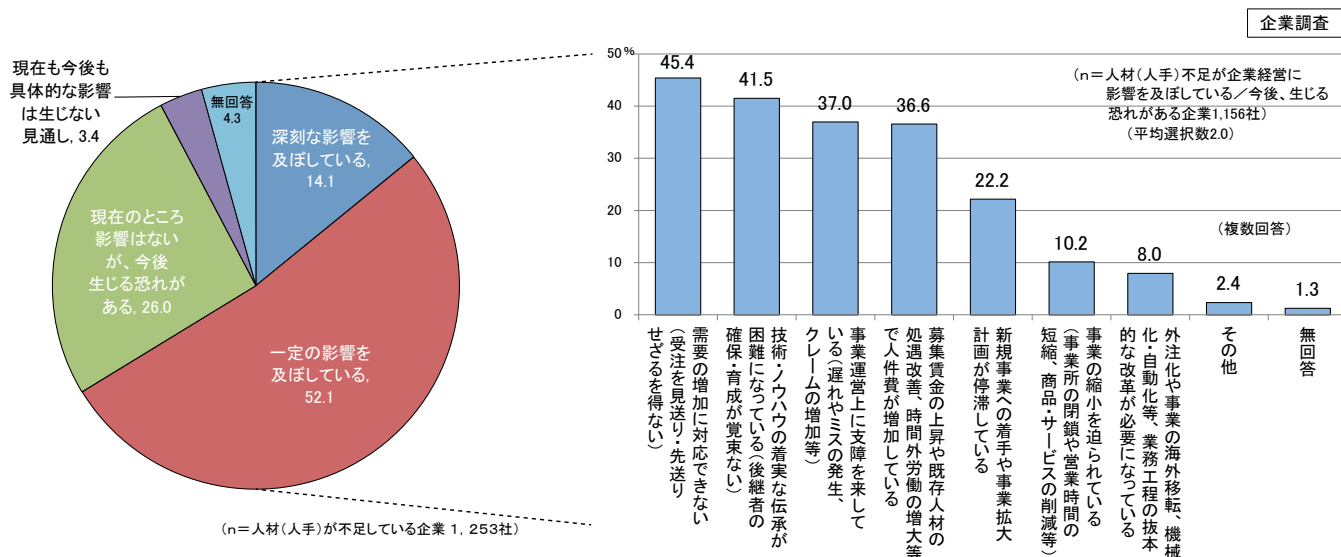
3. 人材（人手）不足の原因は何か

2／3が「人材獲得競争の激化」を指摘

人材(人手)不足が生じていると回答した企業(n=1,253)を対象に、人材(人手)が不足している理由は何だと思いかを尋ねると(複数回答)、「人材獲得競争の激化」(66.6%)が最多で2／3にのぼった。次いで「慢性的な人手不足産業^(注4)」(40.9%)や「離職の増加」(34.0%)が挙がり、これに「景気の回復に伴う事業の拡大」(24.3%)、「定年退職者や再雇用も終えた完全退職者の増加」(17.3%)、「過去の採用抑制の影響」(14.8%)、「少子高齢化」(14.1%)等が続いた(図表1)。

一方、人材(人手)が不足し始めた時期としては、「2年超～5年以内」が約4割(40.1%)と多い。第二次安倍内閣の発足(2012年12月)に伴うアベノミクスの始動や、日銀による量的・質的金融緩和の導入(2013年4月)、56年ぶり2度目のオリンピック開催が決定(2013年9月)するなどした時期に相当する。また、「1年超～2年以内」が26.5%、「1年以内」が13.7%で、これらを合わせた2年以内も同じく約4割となっている。この時期には、完全失業率が1997年以来の水準まで低下し、有効求人倍率が2007年以来の1倍台まで回復した。総じて、5年以内が計約8割を占めたものの、東日本大震災が発生する以前から「5年を超えて継続」としているとする企業も18.4%見られた(無回答1.3%)。

図表2 人材（人手）不足が企業経営に及ぼしている影響



これらを合わせ、何らかの影響があるとする企業は約2／3にのぼった (図表2)。

具体的な内容としては (複数回答)、「需要の増加に対応できない」(45.4%)や「技術・ノウハウの着実な伝承が困難になっている」(41.5%)が4割を超えたほか、「事業運営上に支障を来している」(37.0%)、「募集賃金の上昇や既存人材の処遇改善、時間外労働の増大等で人件費が増加している」(36.6%)等も1／3超と多くなっている。

同様に、人材 (人手) 不足が【職場】に及ぼしている影響について尋ねると (複数回答)、何らかの影響があると回答した企業が9割超を占めた(93.3%) (図表3)。

具体的には (複数回答)、「時間外労働の増加や休暇取得数の減少」が69.8%と突出して多く、これに「従業員間の人間関係や職場の雰囲気悪化」(28.7%)や「教育訓練や能力開発機会の減少」(27.1%)、「従業員の労働意欲の低下」(27.0%)、「離職の増加」(25.6%)がいずれも1／4超で続いた。

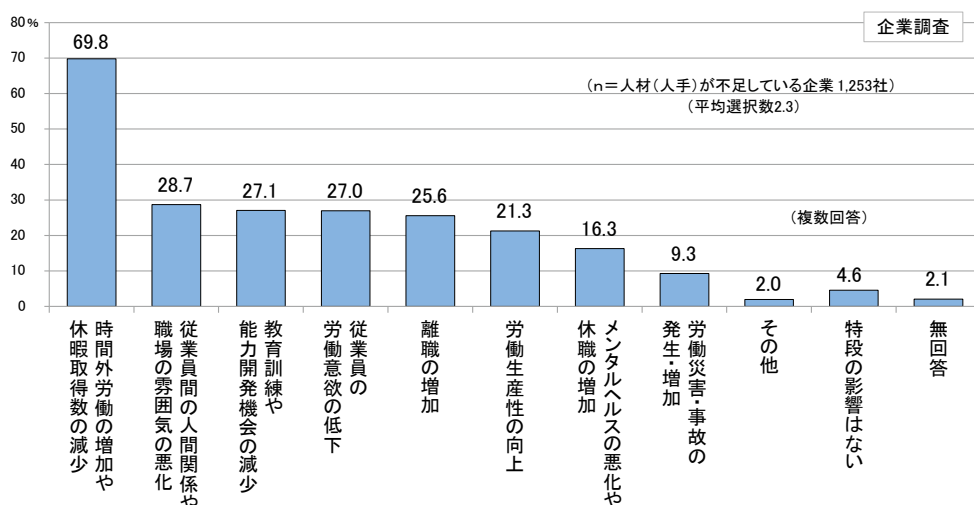
Ⅱ 人材 (人手) 不足による影響

1. 人材 (人手) 不足は、【企業経営】や【職場】にどのような影響を及ぼしているのか

経営に影響が約2／3、職場に影響が9割超

人材 (人手) 不足が生じていると回答した企業 (n=1,253) を対象に、人材 (人手) 不足が【企業経営】に及ぼしている影響度合いを尋ねると、「深刻な影響を及ぼしている」は14.1%にとどまったものの、「一定の影響を及ぼしている」が半数を超え (52.1%)、

図表3 人材 (人手) 不足が職場に及ぼしている影響



2. 人材（人手）不足は、【個別労働者】にどのような影響を及ぼしているのか

1 年前より業務量等が増えストレスも増加

労働者調査（n=7,777）で、自身の職場（部、課等の所属組織と定義）における人材（人手）の過不足感と、1年前と比較した業務量や時間外労働量、ストレスを感じる割合等の関係を調べると、図表4の通りになった。それによると、人材（人手）の不足感をより強く感じている労働者ほど、1年前と比較して自身の業務量が「かなり増えた」あるいは「やや増えた」とする割合が高くなっていることが分かる。また、自身の能力等に照らし、業務量が「かなり多い（多すぎる）」ないし「どちらかといえば多い」と感じている割合も高い。業務量が多いと感じている割合は、職場の人材（人手）が「かなり不足している」とする労働者で7割弱、「やや不足している」場合でも半数を超え、人材（人手）の過不足が「ちょうど良い」としている労働者の倍以上にのぼっている。

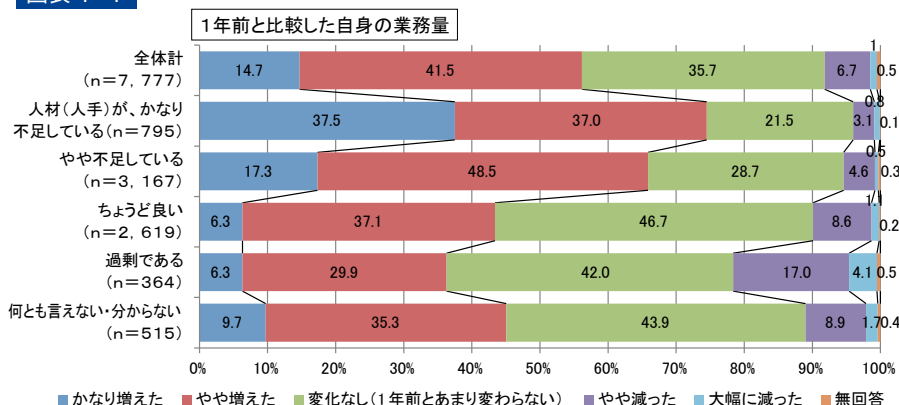
そうした業務量の変化に伴い、1年前と比較した時間外労働量（残業や休日出勤）も増加している。職場の人材（人手）が「かなり不足している」と感じている労働者では、1年前よりかなりあるいはやや「取りにくくなった」や「そもそも取れない・取らない」とする割合が高い。

そうしたなか、人材（人手）が

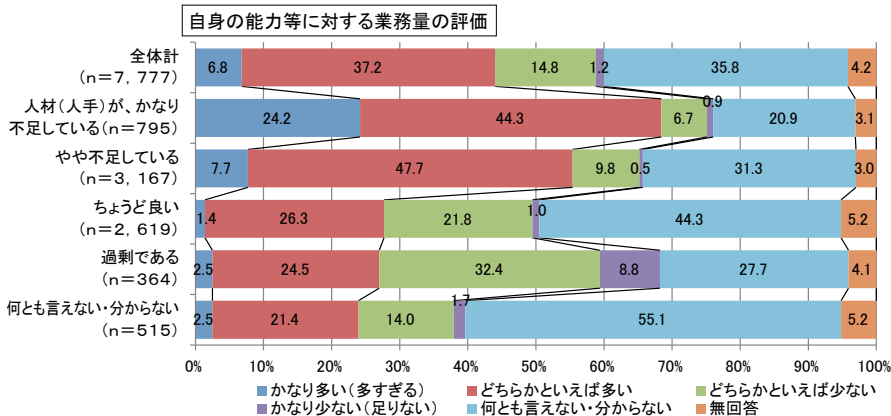
「かなり不足している」とする労働者では、3人に1人以上がストレスを「強く感じて」おり、「やや感じている」を合わせると8割超にのぼる。この状況は、人材（人手）の過不足が「ちょうど良い」としている労働者が、（強くあるいはやや）感じているストレス（計42.7%）を大きく上回っている。また、過去1年間に長時間労働で体調を崩した経験が「ある」割合についても、職場の人材（人手）が「かなり不足している」

図表4 人材（人手）の過不足感別に見た個別労働者の状況

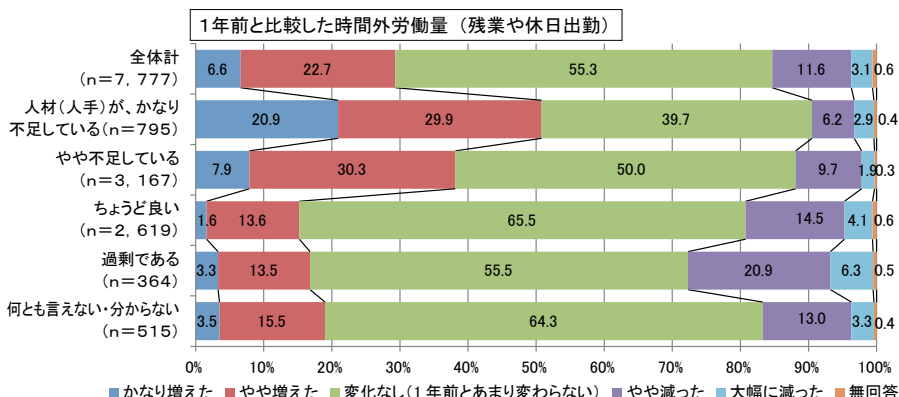
図表4-1



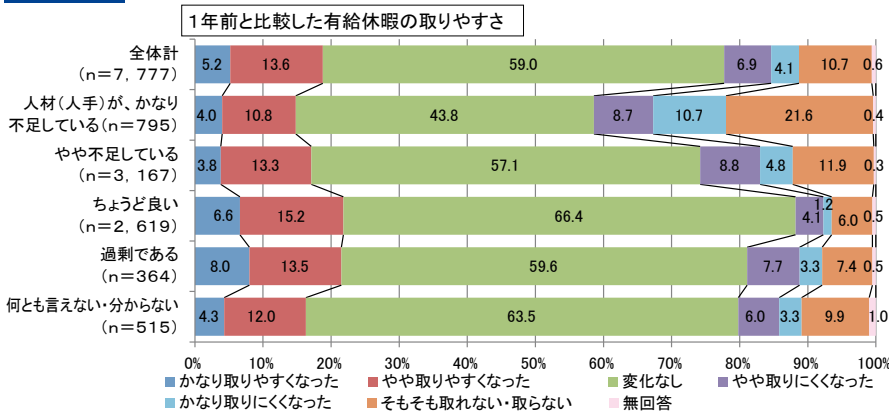
図表4-2



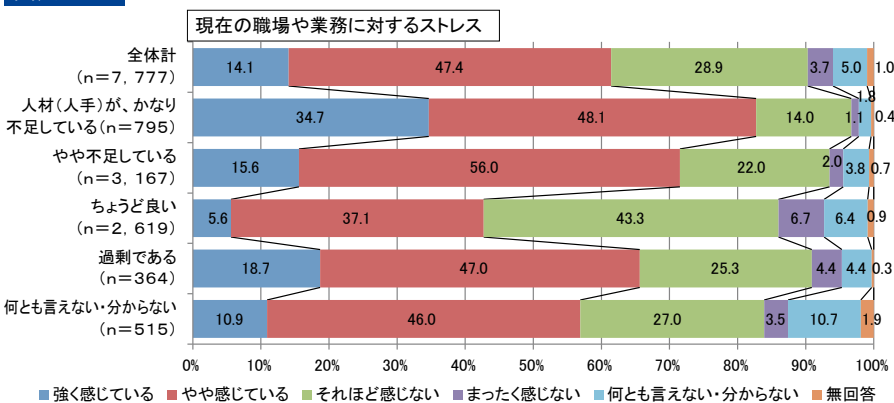
図表4-3



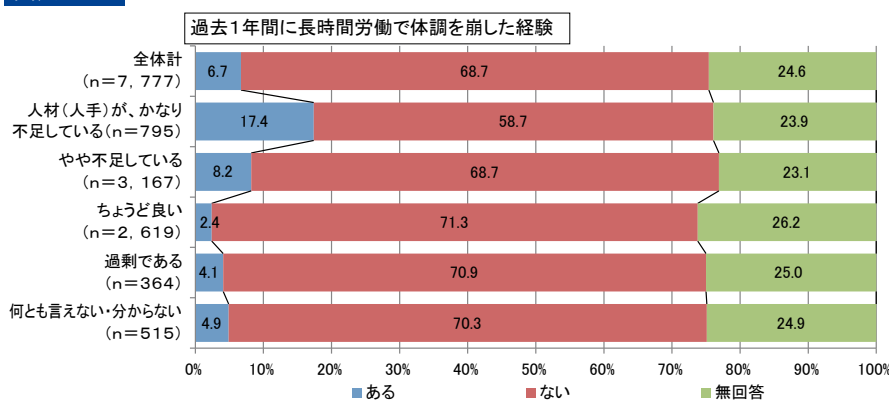
図表 4-4



図表 4-5



図表 4-6



と感じている労働者では、6人に1人以上と顕著に高い。なお、職場の人材(人手)が「過剰である」と感じている労働者でも、「やや不足している」場合と同程度に、ストレスが高い点には留意する必要があるだろう。

同様に、労働者調査で、職場における人材(人手)の過不足感と会社に対する評価、また、年収水準に対する満足度や、1年前と比較した従業員の労働意欲等

の関係を調べた。それによると、人材(人手)の不足感をより強く感じている労働者ほど、【自身の仕事が会社や所属部門の業績に貢献しているか】について、「そう思う」あるいは「どちらかといえばそう思う」とする割合が高くなっている。

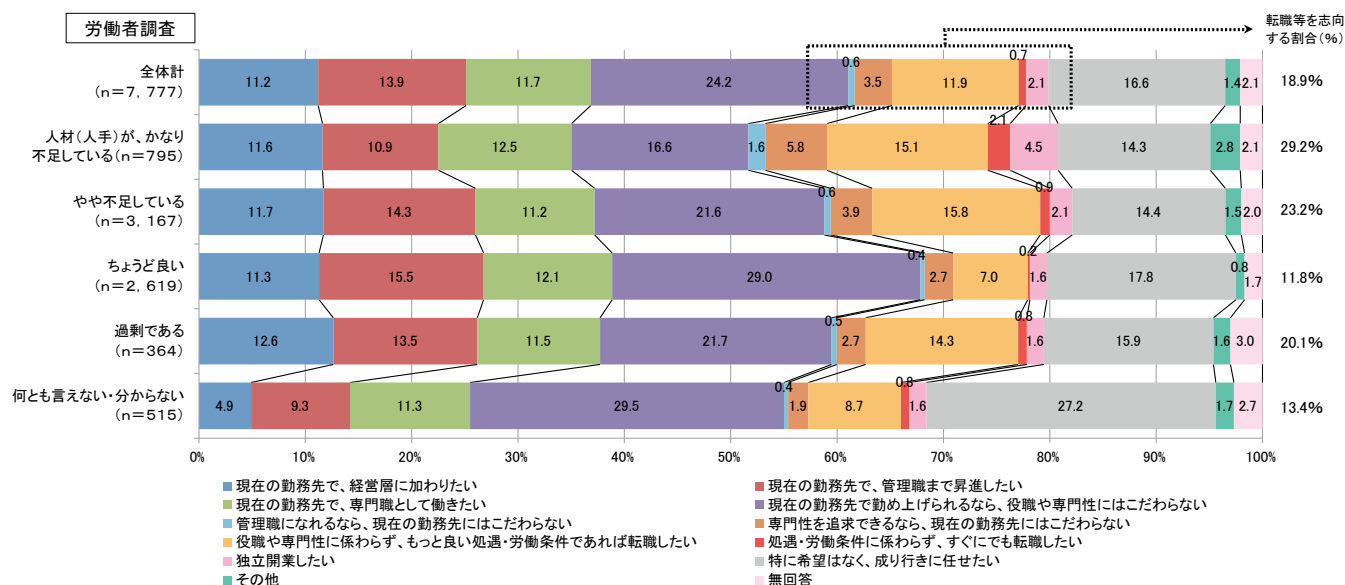
また、【自身の仕事が顧客や社会の役に立っているか】についても、「そう思う」あるいは「どちらかといえばそう思う」とする割合が高い。こうしたなか、【会社が社員を公平・公正に扱っているか】については、人材(人手)の不足感(あるいは過剰感)をより強く感じている労働者ほど「そう思わない」あるいは「どちらかといえばそう思わない」としている割合が高く、年収水準に対する不満度合いも高くなっている。

また、職場の人材(人手)が不足しているとする労働者は、【会社が仕事と生活等の両立に配慮してくれているか】や【人材育成に熱心か】についても、「そう思わない」あるいは「どちらかといえばそう思わない」とする割合が高い。さらに、従業員の労働意欲は1年前より低下しており、会社は社員のモチベーションを充分、引き出していないと感じているようである。

人材(人手)不足を感じているほど高い転職等志向

こうしたなか、職場における人材(人手)の過不足感と、今後の職業生活に対する希望の関係をみると、図表5の通りになった。結果を見ると、人材(人手)の不足感をより強く感じている労働者ほど、「現在の勤務先で勤め上げられるなら、役職や専門性にはこだわらない」等とする割合が低くなっている。一方で「役職や専門性に係わらず、もっと良い処遇・労働条件で

図表5 人材（人手）の過不足感別に見た今後の職業生活に対する希望



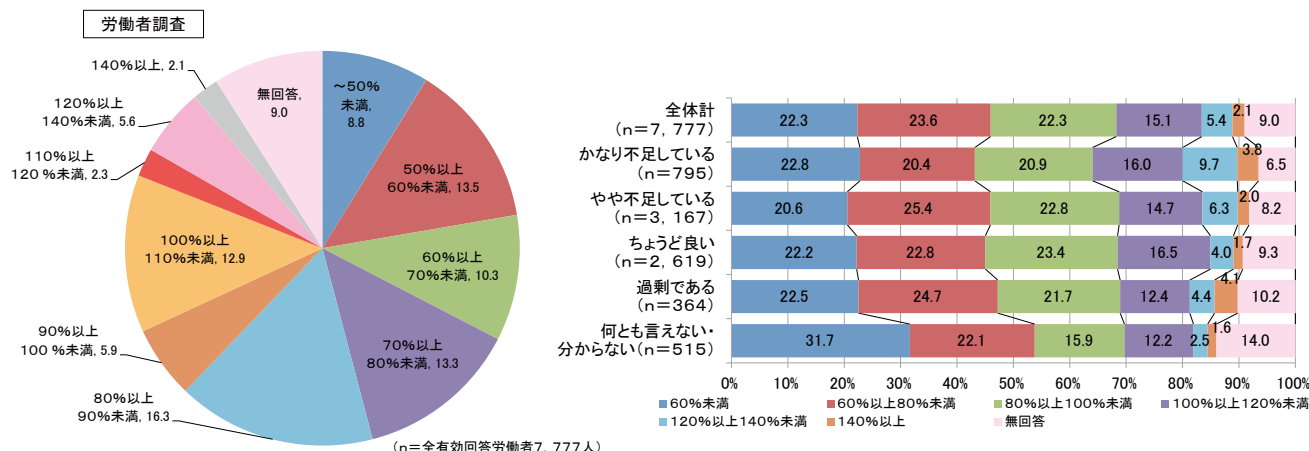
あれば転職したい」や「専門性を追求できるなら、現在の勤務先にはこだわらない」、また、「独立開業したい」などとして、転職等を志向する傾向が高まる様子が見て取れる。

転職等を志向する割合は、職場の人材（人手）が「かなり不足している」と感じている労働者で約3割にのぼり、「やや不足している」場合でも5人に1人以上となっている。職場の人材（人手）が「不足している」労働者計では24.4%になるが、これは過不足が「ちょうど良い」とする労働者の転職等志向（11.8%）の2倍を上回る水準となっている。

なお、職場の人材（人手）不足を感じている労働者ほど、自身の能力や経験に対する評価も上昇し、転職等を志向する割合が高まることを窺わせる結果もある。

全有効回答労働者（n=7,777）を対象に、仮に転職する場合、自身の能力や経験が労働市場でどの程度、価値があると思うかを尋ねると、現在の年収水準を100として記入された数値の平均で75.5%と算出された。現在の年収水準以上を挙げた労働者が5人に1人以上（22.7%）見られたものの、現在の年収の80%以上水準を合わせても、全体の半数に届いていない（45.0%）（図表6）。そのうえで、自身の能力や経験にどの程度の価値があると思うかと、転職等を志向する割合（全体計では18.9%）の関係を見ると、自身の能力や経験に現在以上の価値があると感じている労働者ほど、転職等を志向する割合も高くなっている（【100%以上120%未満】で転職等を志向する割合は19.4%、同様に【120%以上140%未満】で35.2%、

図表6 仮に転職する場合の自身の能力や経験に対する評価と人材（人手）の過不足感

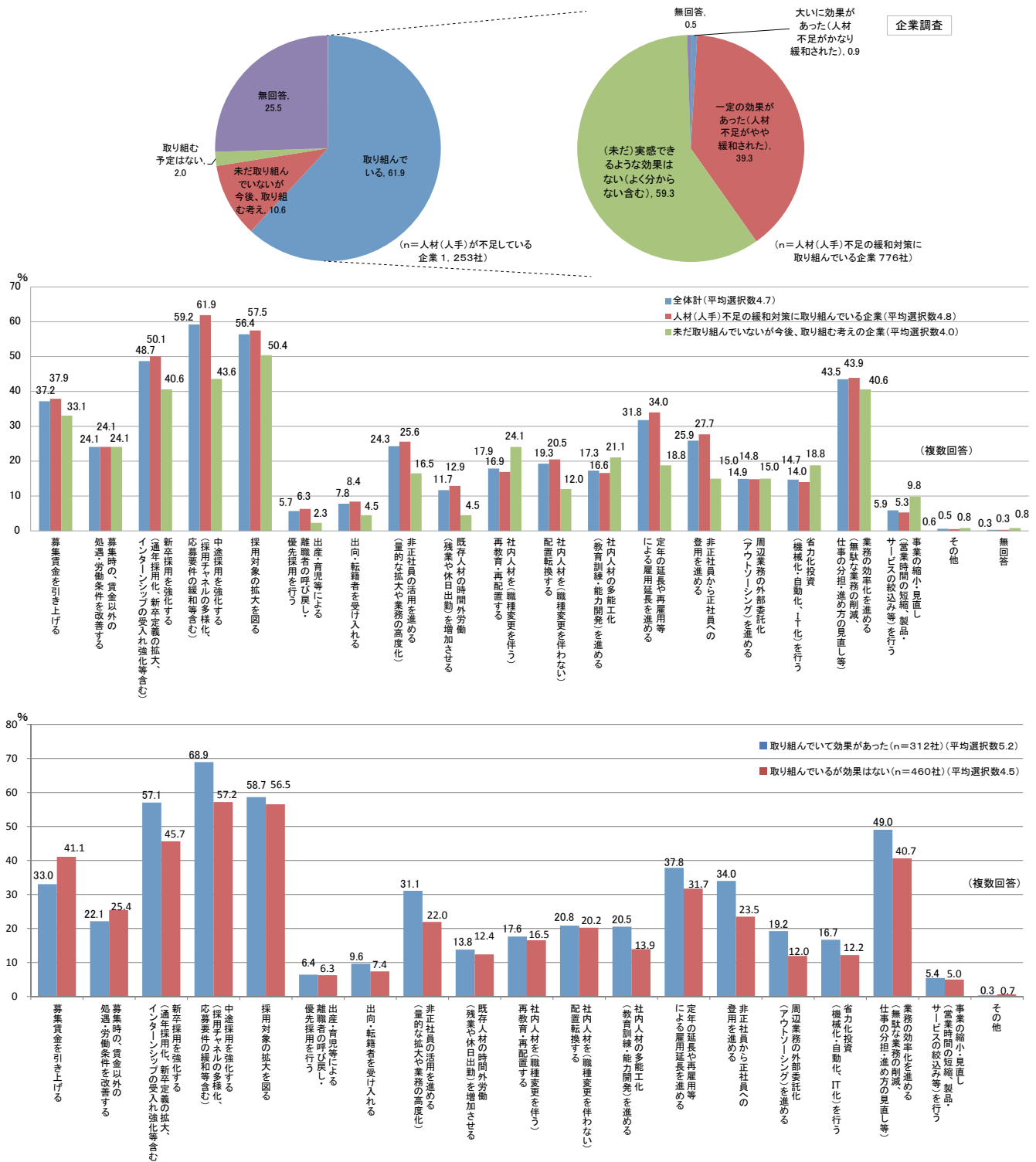


【140%以上】で42.5%等)。

こうした状況を踏まえつつ、職場における人材(人手)の過不足感と、仮に転職する場合に、自身の能力や経験にどの程度の価値があると思うかの関係を調べ

ると、人材(人手)不足をより強く感じている労働者ほど、自身の価値についてもより高く見積もる傾向が見て取れる。また、職場の人材(人手)不足を感じている労働者ほど、自己啓発に取り組んでいる割合も高

図表7 人材(人手)不足を緩和するための対策への取組状況



くなっている。

Ⅲ 人材（人手）不足を緩和するための 対策への取組状況と今後の見通し

1. 人材（人手）不足を緩和するために、どういった取組みが行われているのか

対策効果を感じている企業は、採用方法の多様化や業務のあり方の見直し等にも積極的

人材（人手）不足を生じていると回答した企業（ $n=1,253$ ）を対象に、人材（人手）不足を緩和するための対策についての取組状況を尋ねると、61.9%が「取り組んでいる」と回答した。また、「今後、取り組む考え」（10.6%）の企業も合わせると7割を超える一方、「無回答」も約1/4みられた（図表7）。

そのうえで、人材（人手）不足を緩和するための対策に取り組んでいる／今後、取り組む考えの企業群に対し、具体的な内容を尋ねると（複数回答）、「中途採用を強化する（採用チャネルの多様化、応募要件の緩和等含む）」（59.2%）や「採用対象の拡大を図る」（56.4%）、「新卒採用を強化する（通年採用化、新卒定義の拡大、インターンシップの受入れ強化等含む）」（48.7%）、「業務の効率化を進める（無駄な業務の削減、仕事の分担・進め方の見直し等）」（43.5%）、「募集賃金を引き上げる」（37.2%）等が多く挙げた。

こうしたなか、人材（人手）不足を緩和するための対策に「取り組んでいる」企業を対象に、これまでのところどの程度、効果があったかを尋ねると、約4割の企業が「効果があった」とする一方、「（未だ）実感できるような効果はない（よく分からない含む）」としている企業も約6割にのぼった。

人材（人手）不足を緩和するための対策に取り組む、効果があった・ない（よく分からない含む）企業で、上述の具体的な取組み内容にどのような違いがあるかを比較すると、「効果があった」企業では相対的に、「中途採用を強化する（同）」こと（11.7%差）や、「新卒採用を強化する（同）」こと（11.4%差）、また、「非正社員から正社員への登用を進める」こと（10.5%差）など、採用方法の多様化等に取り組んでいる割合が高くなっている。また、「業務の効率化を進める（同）」こと（8.4%差）や「非正社員の活用を進める（量的な拡大や業務の高度化）」こと（9.1%差）、「社内人材

の多能工化（教育訓練・能力開発）を進める」こと（6.6%差）、「周辺業務の外部委託化（アウトソーシング）を進める」こと（7.3%差）など、業務自体のあり方や分担・配分の見直し等にも、取り組んでいる様子が見て取れる。

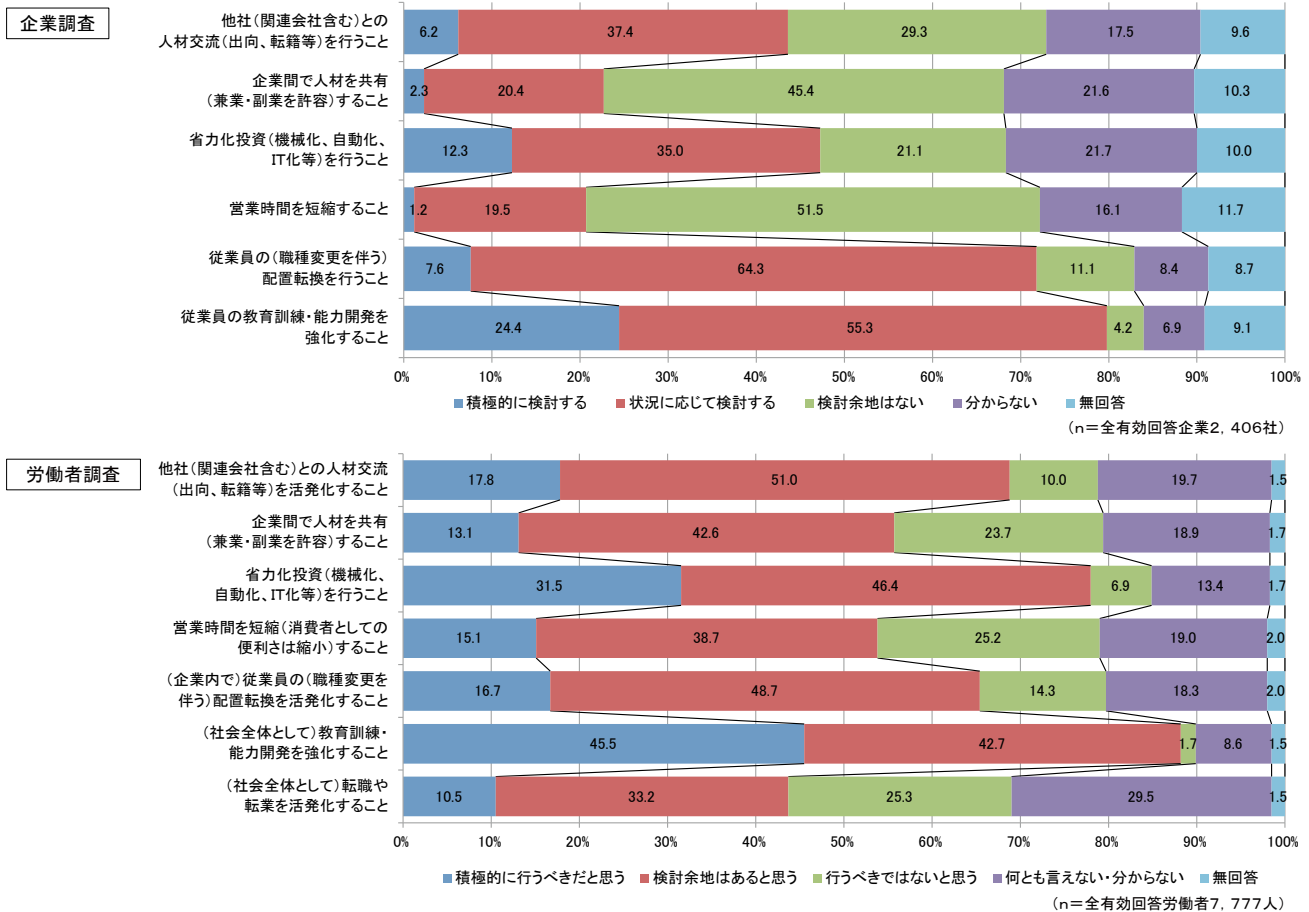
なお、そうした対策は、（既存の）労働者に対してはどのような効果をもたらすのだろうか。職場で人材（人手）が不足していると回答した労働者（ $n=3,962$ ）を対象に、会社の対策状況とその効果に対する評価を尋ねると、「会社は対策を講じており、効果も現れている」とする割合は1割未満で、「会社は対策を講じているが、効果は実感できていない」が過半数（51.5%）を占めた。また、「会社は対策を講じていない」も1/6超みられた。そのうえで、こうした評価と労働者のストレスや転職等を志向する割合の関係を見ると、人材（人手）不足にも係わらず「会社は対策を講じていない」とする労働者は、業務等に対してストレスを強くあるいはやや感じている割合が85.3%にのぼり、転職等を志向する割合も1/3超（36.8%）と高くなっている。これに対し、「会社は対策を講じており、効果も現れている」とする労働者では、（人材（人手）不足にも係わらず「会社は対策を講じていない」とする労働者に比べて）ストレスを強くあるいはやや感じる割合が30%以上改善され（52.5%）、また、転職等を志向する割合についても1/3程度（12.2%）まで抑制される結果となっている。

2. 人材（人手）不足の解消見通しは、どうなっているのか

7割超がいつそうの深刻化や慢性的な継続を予想

企業調査で、人材（人手）の過不足感別に正社員の採用・退職、定着状況を確認すると、人材（人手）の不足をより強く感じている企業ほど、入社1年後及び3年後の定着率が低い。入社1年後の定着率は、人材（人手）が「大いに不足」している企業の平均で79.2%、「やや不足」が81.3%に対し「適当」は88.3%等、また、入社3年後については同順に66.1%、73.0%、84.1%等となっている。さらに、人材（人手）の不足をより強く感じている企業では、離職者に占める自主退職者等の割合も高い（「大いに不足」で89.3%、「やや不足」で82.2%に対し「適当」

図表8 人材（人手）の過不足に直面した場合の対策への取組意向



は73.9%等)。また、入職率と離職率を合算した、延べ人材移動率(同順に34.5%、27.2%、18.5%等)も高くなっている。すなわち、人材(人手)が不足している企業ほど人材(人手)が定着せず、結果として採用と離職を繰り返す、悪循環に陥っている恐れがあるとみられる。

そのうえで、人材(人手)の過不足感別に今後の解消見通しを見ると、人材(人手)が「大いに不足」している企業の54.7%、「やや不足」している企業でも31.1%が「人材(人手)の不足はますます深刻化すると思う」と回答。また、同順に24.2%、39.7%が「現状程度の人材(人手)の不足が、慢性的に継続すると思う(緩和・解消の見通しはない)」などと回答した。総じて、人材(人手)の不足を生じている企業計の72.0%が、いっそうの深刻化や慢性的な継続を予想している。

3. 人材の確保・定着を図るためには、どのような雇用管理が効果的か

「教育訓練(能力開発)機会の充実」等も重要に

こうしたなか、企業調査(n=2,406)で、人材の確保・定着を図るために実施している雇用管理事項について尋ねると(複数回答)、全体計では多かった順に、「安定して働ける長期雇用(慣行)」(59.7%)や「個々の成果に応じた昇進・昇格や処遇の反映」(55.4%)のほか、「良好な職場環境の確保(安全対策、セクハラ、パワハラ、マタハラ等ハラスメント対策)」(49.1%)や「賃金(基本給、賞与等)の改善(定期昇給の実施、手当・補助、退職金等の支給含む)」(48.9%)、「社内コミュニケーション(上司・部下、経営側・従業員側、同僚間等)の円滑化」(48.8%)、「教育訓練(能力開発)機会の充実(計画的・系統的な人材育成、自己啓発支援等)」(43.2%)、「人事制度の明確化、評価・考課の公平・公正化」(43.1%)、「定期的な面談、カウンセリングの実施」(38.3%)、「仕事のやりがいの

付与（希望重視の配置、裁量・権限の拡大、目標管理等）」（37.7%）、「仕事と家庭（育児・介護等）の両立支援制度・環境の整備」（32.3%）等が挙げた（平均選択数5.9）。

そうした結果を、正社員の入社1年後の定着率が高い（平均値以上の）企業群と低い（平均値未満の）企業群の間で比較すると、両者の差が大きいのは「定期的な面談、カウンセリングの実施」（12.6ポイント差）や「安定して働ける長期雇用」（12.5ポイント差）のほか、「良好な職場環境の確保」（11.9ポイント差）や「人事制度の明確化、評価・考課の公平・公正化」及び「教育訓練（能力開発）機会の充実」（ともに11.8ポイント差）等となった。同様に、入社3年後については、「教育訓練（能力開発）機会の充実」（15.0ポイント差）や「良好な職場環境の確保」（12.8ポイント差）、また、「人事制度の明確化、評価・考課の公平・公正化」（10.3ポイント差）等となっている。総じて、人材の確保・定着を図るうえでは、「教育訓練（能力開発）機会の充実」や「人事制度の明確化、評価・考課の公平・公正化」等も重要であることが分かる。

4. 人材（人手）の過不足に直面した場合の対策の可能性として、副業の許容や省力化投資、教育訓練の強化等に対する意向はどの程度あるか

約8割の企業が「教育訓練等の強化」を検討

上述の1. や3. で見たような対策に加え、例えば他社との人材交流（出向、転籍等）の活発化や、企業間における人材の共有（兼業・副業の許容）、また、省力化投資（機械化、自動化、IT化等）や、教育訓練・能力開発の強化等に取り組む意向は、どの程度あるのだろうか。

全有効回答企業（ $n=2,406$ ）を対象に、図表8の通り6項目を掲げて取組意向を尋ねると、「従業員の教育訓練・能力開発を強化すること」については、計8割程度の企業が「積極的に検討する」あるいは「状況に応じて検討する」と回答した。また、「従業員の（職種変更を伴う）配置転換を行うこと」について「検討する」企業も7割を超え、「省力化投資を行うこと」や「他社との人材交流を行うこと」については4割台となった。これに対し、「企業間で人材を共有すること」や「営業時間を短縮すること」について「検討する」企業は、いずれも2割台にとどまっている。

一方、労働者に対する調査でも、同様の問いを設け

た。結果を見ると、企業調査と傾向は似ているものの、「積極的に行うべきだと思う」と「検討余地はあると思う」の合計は、「（企業内で）従業員の（職種変更を伴う）配置転換を活発化すること」を除き、総じて企業の検討意向を上回っている。なかでも、労働者ニーズが高いのは「（社会全体として）教育訓練・能力開発を強化すること」で、半数弱が「積極的に行うべき」と回答し、「検討余地はある」を合わせると9割弱にのぼっている。

また、「省力化投資」についても3割以上が「積極的に行うべき」とし、「検討余地はある」と合わせて3/4を超えた。さらに、「他社との人材交流を活発化すること」についても、6人に1人以上が「積極的に行うべき」とし、「検討余地はある」と合わせて2/3超にのぼったが、「（社会全体として）転職や転業を活発化すること」について「積極的に行うべき」とする労働者は1割程度で、「検討余地はある」を合わせても半数に届かなかった。

5. 労働市場のあり方等に対する考え方はどうなっているか

全有効回答労働者（ $n=7,777$ ）を対象に、働き方のあり方や現在の労働市場のあり方についてどのように考えているかも尋ねた。結果を見ると、雇用のあり方について「A. 出来るだけ一つの企業で、長く勤め上げることが望ましい」と考えている労働者は計6割（Aである19.1%+どちらかといえばA40.9%）で、「B. 企業にとらわれず、もっと流動的に働けることが望ましい」は1/6程度（Bである3.8%+どちらかといえばB12.7%）となった。これに対し、「A. 実際に一つの企業だけで一生、働き続けることは可能である」と考えている労働者は計35.3%（Aである12.8%+どちらかといえばA22.5%）で、「B. 企業の倒産や（正社員でも）解雇はいつ起こってもおかしくない」は計38.3%（Bである13.9%+どちらかといえばB24.4%）等となった。

[注]

- 1 概要は、6月15日に当機構ホームページ (<http://www.jil.go.jp/press/documents/20160615.pdf>) で公表済みである。
- 2 本稿で示す%は、すべて少数点以下第2位を四捨五入した結果である。
また、選択肢を合算した%も、すべてn数から算出している。
- 3 「直接雇用されている無期労働契約のいわゆる正規従業員を指す（非正社員はそれ以外の従業員）」と定義した。

- 4 「慢性的な人手不足産業」を挙げた企業の割合を、主な業種別にみると、「医療、福祉」（75.0%）や「運輸業、郵便業」（69.7%）、「宿泊業、飲食サービス業」（64.3%）等で高くなっている。

（主任調査員補佐・渡辺木綿子、主任調査員・新井栄三、調査・解析部長・荻野登）

＜企業＞

建設業	8.6
製造業	27.9
電気・ガス・熱供給・水道業	0.9
情報通信業	3.2
運輸業、郵便業	9.4
卸売業、小売業	17.1
金融業、保険業	1.5
不動産業、物品賃貸業	1.2
学術研究、専門・技術サービス業	2.6
宿泊業、飲食サービス業	4.1
生活関連サービス業、娯楽業	2.5
教育、学習支援業	1.9
医療、福祉	4.0
複合サービス業（郵便局、協同組合等）	0.2
その他サービス業（他に分類されないもの）	11.9
その他	0.7
無回答	2.2

過半数代表の労働組合がある	16.6
過半数代表ではないが労働組合がある	4.7
労働組合はないが労使協議機関がある	21.4
労働組合も労使協議機関もない	51.8
無回答	5.4

＜労働者＞

29人以下	6.0
30～99人	49.0
100～299人	16.9
300～999人	16.5
1,000人以上	11.3
無回答	0.3

※直接、雇用している正社員及び非正社員の合計人数

北海道	3.0
東北	7.8
北関東・甲信	6.6
南関東	28.4
北陸	6.9
東海	12.3
近畿	13.9
中国	6.2
四国	3.3
九州	9.3
無回答	2.5

事業所は単一（本社のみ）	28.4
事業所は複数	69.5
無回答	2.1

＜労働者＞

男性	62.6
女性	37.1
無回答	0.3

30歳未満	14.6
30代前半	14.5
30代後半	16.3
40代前半	18.5
40代後半	13.4
50代前半	10.0
50代後半	7.2
60歳以上	3.2
無回答	2.5
（平均・歳）	40.8

既婚	61.6
未婚	31.5
離婚・死別	6.6
無回答	0.3

いる	54.7
いない	43.8
無回答	1.5

＜労働者＞

3年未満	3.7
3年以上5年未満	11.1
5年以上10年未満	26.3
10年以上15年未満	19.8
15年以上20年未満	13.1
20年以上25年未満	11.2
25年以上30年未満	6.8
30年以上	6.3
無回答	1.6
（平均・年）	13.2

300万円未満	16.5
300万円以上400万円未満	24.5
400万円以上500万円未満	20.7
500万円以上600万円未満	15.0
600万円以上700万円未満	9.2
700万円以上800万円未満	5.3
800万円以上900万円未満	3.4
900万円以上1,000万円未満	2.0
1,000万円以上	2.5
無回答	1.0

JILPT 調査シリーズ No.151 2016年5月

改正労働契約法とその特例に、企業はどう対応しようとしているのか 多様な正社員の活用状況・見通しは、どうなっているのか

—「改正労働契約法とその特例への対応状況及び多様な正社員の活用状況に関する調査」結果—

A4判 191頁 2016年5月31日発行 ISBN978-4-538-86154-8

定価：1,900円＋税

改正労働契約法とその特例への対応状況及び多様な正社員の活用状況について、常用労働者を50人以上雇用する全国の民間企業2万社を対象にアンケート調査を実施（有効回答：4,854社）、結果をまとめています。

- 目次
- 第1章 調査の概要
 - 第2章 調査結果の概要
 - ・改正労働契約法への企業の対応
 - ・改正労働契約法の特例への企業の対応
 - ・多様な正社員の活用状況・見通し
 - 第3章 考察

執筆 荻野 登 JILPT調査・解析部長
渡辺木綿子 JILPT調査・解析部主任調査員補佐（執筆）

（ご注文・お問合せ先）

独立行政法人 労働政策研究・研修機構（JILPT）成果普及課

〒177-8502 東京都練馬区上石神井 4-8-23 TEL: 03-5903-6263 FAX: 03-5903-6115 E-mail: book@jil.go.jp Web: <http://www.jil.go.jp/>

