

A person in a dark suit is holding a tablet computer. On the screen of the tablet is a small, realistic-looking globe of the Earth. The person's hand is visible on the right side of the frame, holding the top edge of the tablet. The background is dark and out of focus.

令和の転換点後の地域人材戦略

古屋 星斗

2025年5月

古屋 星斗（ふるやしょうと）

リクルートワークス研究所 主任研究員
一般社団法人スクール・トゥ・ワーク 代表理事

【略歴】

岐阜県多治見市出身。2011年一橋大学大学院社会学研究科総合社会科学専攻修了後、経済産業省入省。産業人材政策、投資ファンド立上げ、福島復興、政府成長戦略立案に従事。2017年より現職。労働市場分析、キャリア形成研究が専門。

【主著（翻訳書含む）】

- 「ゆるい職場－若者の不安の知られざる理由」（中央公論新社,2022）
- 「なぜ若手を育てるのは今、こんなに難しいのか」（日本経済新聞出版,2023）
- 「働き手1100万人不足の衝撃－2040年の日本の危機と希望」（プレジデント社,2024）
- 「会社はあなたを育ててくれない」（大和書房,2024）
- 「大缺工：從技能失傳、倒店危機到產業崩潰，我們如何因應數十萬人才缺口？」（許郁文 訳,商周出版,2024）

【役職等（主なもの）】

NHKラジオ「マイあさ！」コメンテーター
早稲田大学 兼任教員（キャリアデザイン理論）
大阪商工会議所 若手社員キャリアデザイン塾 塾長
内閣官房 地域働き方・職場改革等推進会議委員(25年度) など
政府検討会等委員（経済産業省(24年度),文部科学省(23-24年度),厚生労働省(23年度)）



2040年の日本が直面する危機と“希望”

「働き手不足 1100万人 の衝撃」

古屋星斗+リクルートワークス研究所

- ▶ 宅配便が届かない
- ▶ 救急車を呼んでも来ない
- ▶ 道路や橋が未修繕のまま放置
- ▶ 警察官のなり手が足りなくなる
- ▶ デイサービスに週3日しか通えない……

驚愕のシミュレーション予測
4つの解決策を緊急公開!

プレジデント社

生活維
消費す
何をす
べきか

ゆるい職場

若者の不安の知られざる理由

古屋星斗

リクルートワークス研究所 主任研究員



なぜ

「若手を育てる」
のは今、
こんなに
難しいのか

古屋星斗
Shoto Furuya



“ゆるい職場”時代の
人材育成の科学

- 「上司の自慢」「飲みニケーション」は育成に有効?
 - なぜ“社内のエース”にZ世代は憧れないのか
 - ルーティンな仕事を頼む時必要な「ひと工夫」とは
 - 「優秀な人材ほど辞める」を食い止める方法
- 辞める。褒めても不十分。ではどうする?
- Z世代の実像に迫り効果的な育のヒントを導く

会社は
あなたを
育てて
くれない

古屋星斗
Furuya Shoto



「機会」と「時間」を
つくり出す
働きかたのデザイン

キャリアの不安・焦りを
具体的な思考と行動に
移す確かな方法

若手社会人への徹底調査で導き出した
令和のリアルな働きかたの指針

大和書房

このまま
いいまま
だるうか

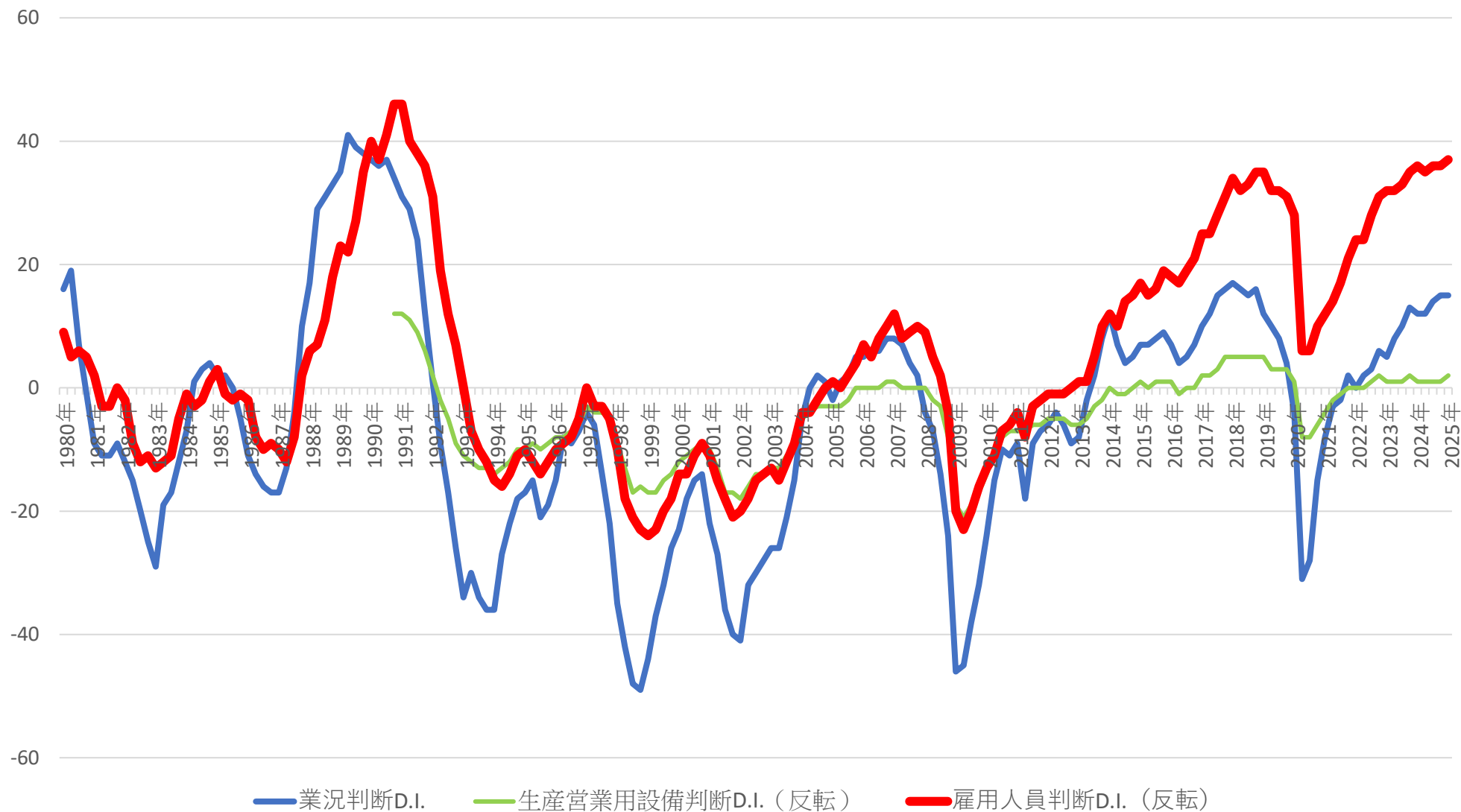
日本社会に何が起こっているのか

－地域間・地域内・業職種間・企業間での働き手獲得競争のはじまり

- 「介護職 40年度4200人不足 知事答弁『人材確保 喫緊の課題』＝富山」
- 「訪問介護 人手不足で依頼断る事業所相次ぐ」
- 「14万人不足の深刻物流危機」
- 「大工職人の高齢化と人手不足が招く、建設業の2025年問題」
- 「観光・飲食...人手取り合い 企業5割『正社員不足』 民間調査」
- 「老朽化や技術者不足で満身創痍の水道インフラ」
- 「インフラ整備急務も『人手不足』が大きな壁に 水道管の調査や工事に影響」
- 「教員不足 今年5月時点で2800人不足 国去年調査比36%増で深刻化」
- 「整備士が足りない： 疲弊する現場、修理は1カ月後」
- 「6割の施設で薬剤師採用難 - 地方、中小ほど傾向顕著に」
- 「自衛官、足りない『防衛力抜本的強化』のなか 少子化『慢性的な人不足』」
- 「警察志願者の減少顕著 静岡県内各署 業務体験など呼び込みに工夫」

日本の労働市場に何が起こっているのか

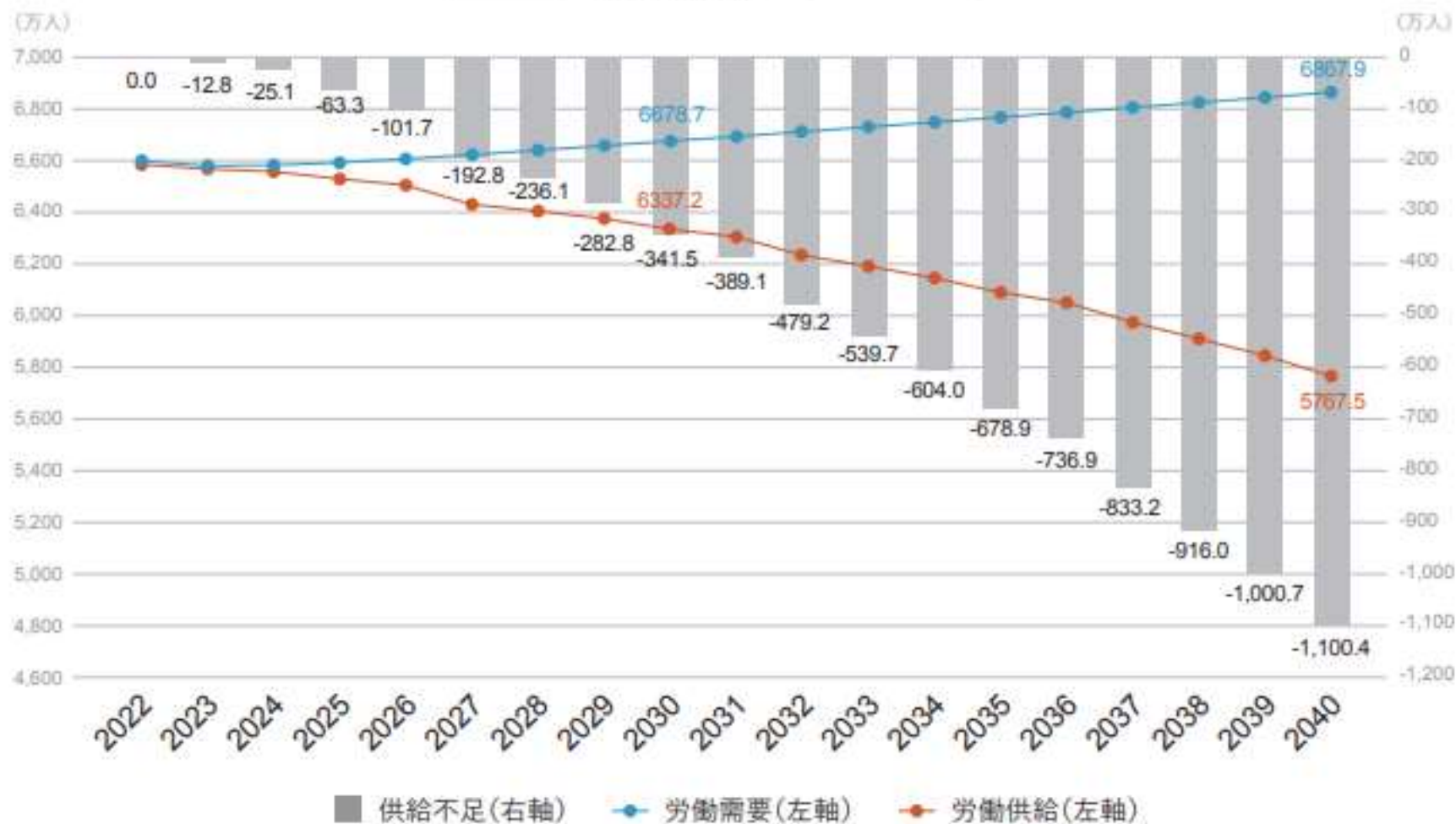
－景況感と人手不足という“一致して当たり前”のものが乖離



出典：日銀,短観

市場（労働市場）

図表2 労働需給シミュレーション



出所：リクルートワークス研究所,2023,未来予測2040 - 労働供給制約社会がやってくる

日本社会に何が起こるのか

×単なる「人手不足」

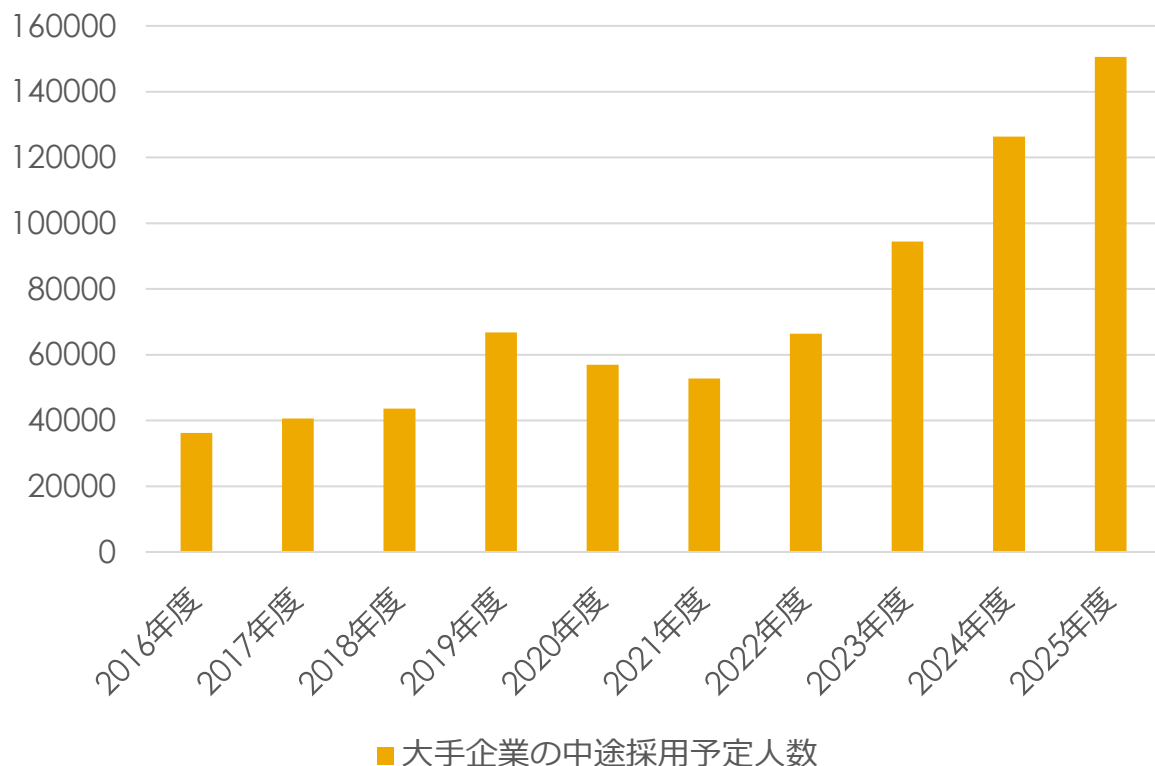
- 景況感や企業業績に左右されて、需要の増減をベースとして労働者の過不足が決定する。

○労働供給制約

- 景況感や企業業績に左右されず、労働供給量がボトルネックになる。
- その社会で必要な労働需要を、その社会の労働供給が下回る状態。

採用難に苦しむ大手企業、中途採用を急増させる

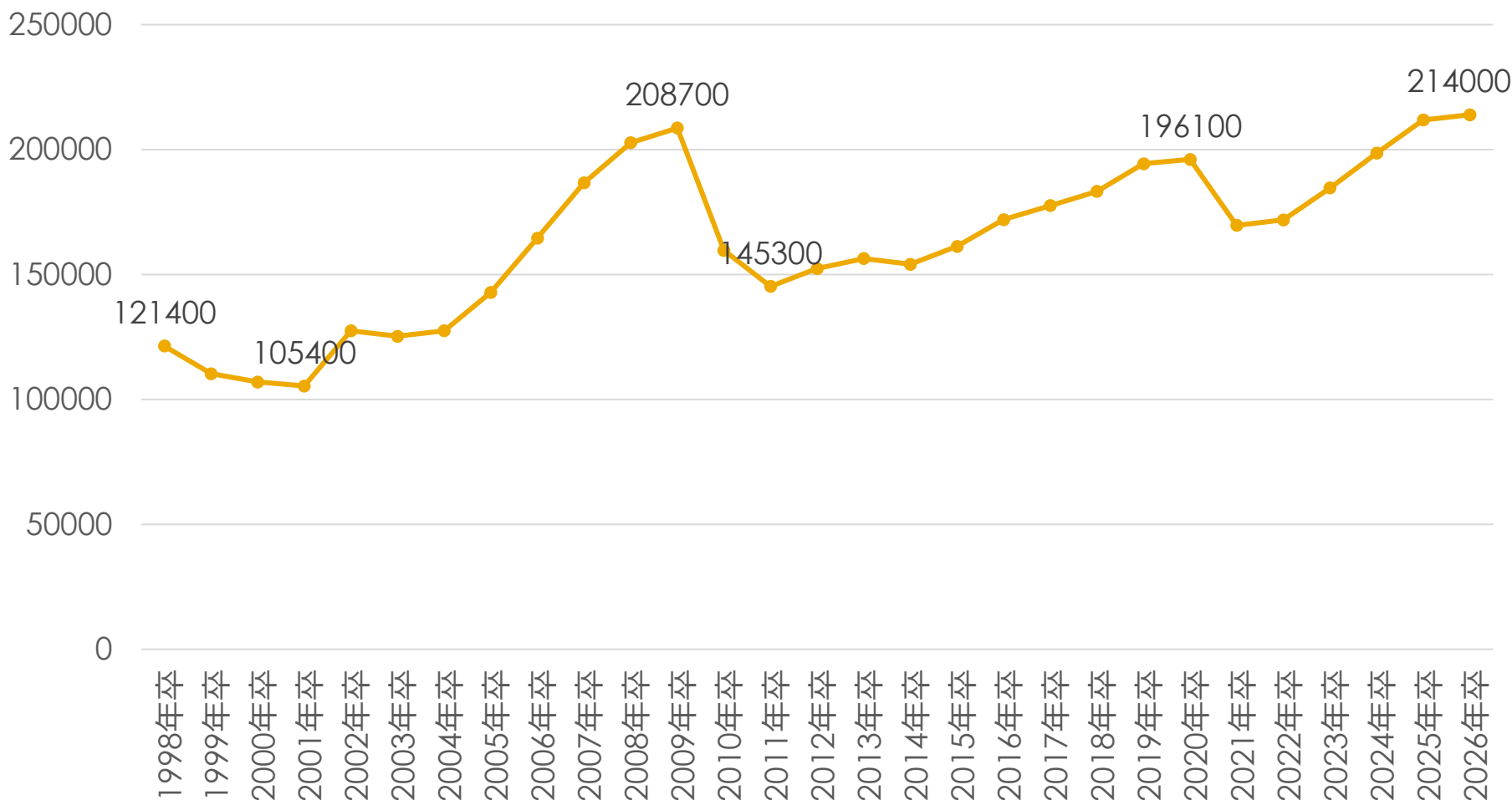
大手企業（およそ2000社）の中途採用計画数は15万583人（2025年度）と過去最高を更新（日本経済新聞,採用計画調査,2025年4月）。同調査で2010年度には1万人ほどだった**大手企業の中途採用数は15年で15倍**になっている。



出典：日本経済新聞,採用計画調査より集計

採用難に苦しむ大手企業、新卒採用“も”増加させる

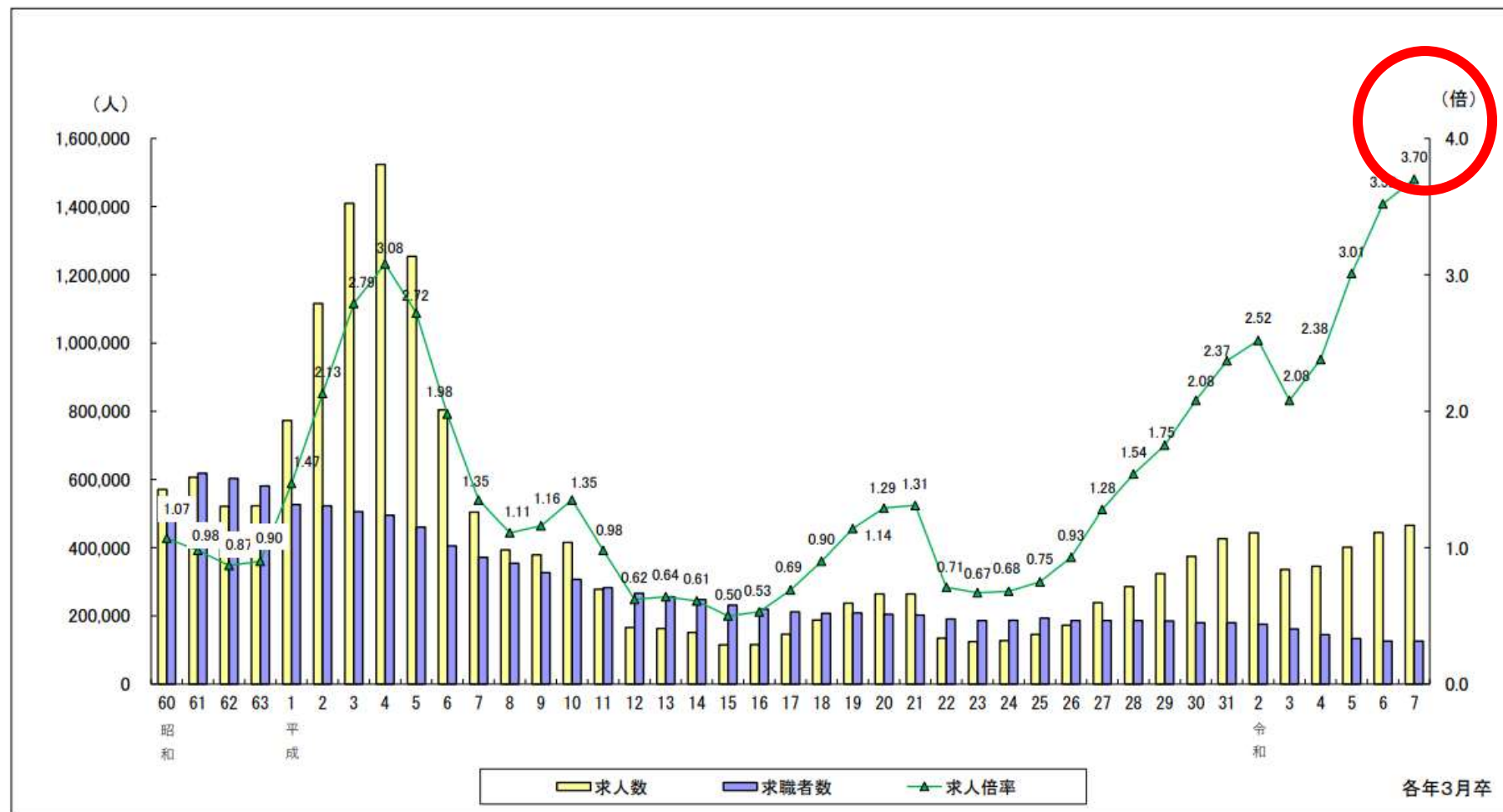
大手企業（1000人以上）の大卒求人数の推移



出典:リクルートワークス研究所,大卒求人倍率調査

高校卒求人も過去最高倍率（3.70倍）に到達 -求人数は1996年以来の最高値を更新

第7表 高校新卒者のハローワーク求人に係る求人・求職状況の推移（7月末現在）



出典：厚生労働省,令和6年度「高校・中学新卒者のハローワーク求人に係る
求人・求職状況」取りまとめ（7月末現在）

大企業への就職の増加



2003年卒では500人以上の企業への新卒就職割合は**31.0%**だった。

これが2023年卒では**43.4%**まで上昇。

出典: 厚生労働省, 新規学卒就職者の離職状況より古屋集計

「今年の採用が一番楽」

ー来年のほうがもっときつい

ーそんな地域の人材獲得のために、
行政ができることはなにか？

日本社会に何が起こっているのか

×単なる「人手不足」

- 景況感や企業業績に左右されて、需要の増減をベースとして労働者の過不足が決定する。

○労働供給制約

- 景況感や企業業績に左右されず、労働供給量がボトルネックになる。
- その社会で必要な労働需要を、その社会の労働供給が下回る状態。

Avatars, robots and AI: Japan turns to innovation to tackle labour crisis

...“Japan’s labour shortage is occurring regardless of whether the economy is doing well or not,” said Shoto Furuya, chief researcher at the Recruit Works Institute.

“We are beginning to fall short of essential services on which we rely on to maintain people’s lifestyles and social infrastructure.

”RWI estimates that the country will have a labour shortage of 11mn people by 2040, with the number of people above age 65 — who already account for nearly 30 per cent of the population — expected to hit its peak in 2042.

...



作者簡介

古屋星斗

Recruit Works 主任研究員。一橋大學大學院社會科學研究科畢業後，進入經濟產業省，參與產業人才資源政策、福島重建、成長策略規劃等，自 2017 年起擔任現職。專攻勞動市場和下一代職涯發展研究，著作包括《安穩的職場：年輕人不安的未知原因》等。

Recruit Works 研究院

成立於 1999 年 1 月，是株式會社 Recruit 內部的一個研究機構，致力於研究與「人」和「組織」相關的問題。以「創造每個人都能充滿活力地工作的下一代社會」為使命，進行調查和研究。

譯者簡介

許郁文

輔仁大學影像傳播學系畢業。對日文有興趣，於東京日語教育研究所取得碩士學位。曾擔任日商多媒體編輯、雜誌日文採訪

大缺工

從技能失傳、
倒店危機到產業崩潰，
我們如何因應
數十萬人才缺口？

醫療、照護、物流、餐飲、營運……
各產業的缺工危機不斷飆升！
當現有人力連基本生活品質都無法維持，
讓人才缺口高達 1100 萬的日本，
示範未來全面的職場與產業變革對策！



餐廳沒有店員、宅配沒有司機
工地沒有工人、長照沒有看護
我們如何因應迫在眉睫的缺工問題？

原譯者 作家 | 蘇育世 104 高年級 50+顧問
陳益民 中華民國全國工業總會秘書長 | 許舒博 全國商業總會理事長
洪昌輝 中華流通顧問協會顧問 | 孫治華 策略思維商學院院長 —— 前職推薦

古屋星斗

Recruit Works 研究院 —— 著

許郁文 —— 譯

「令和の転換点」

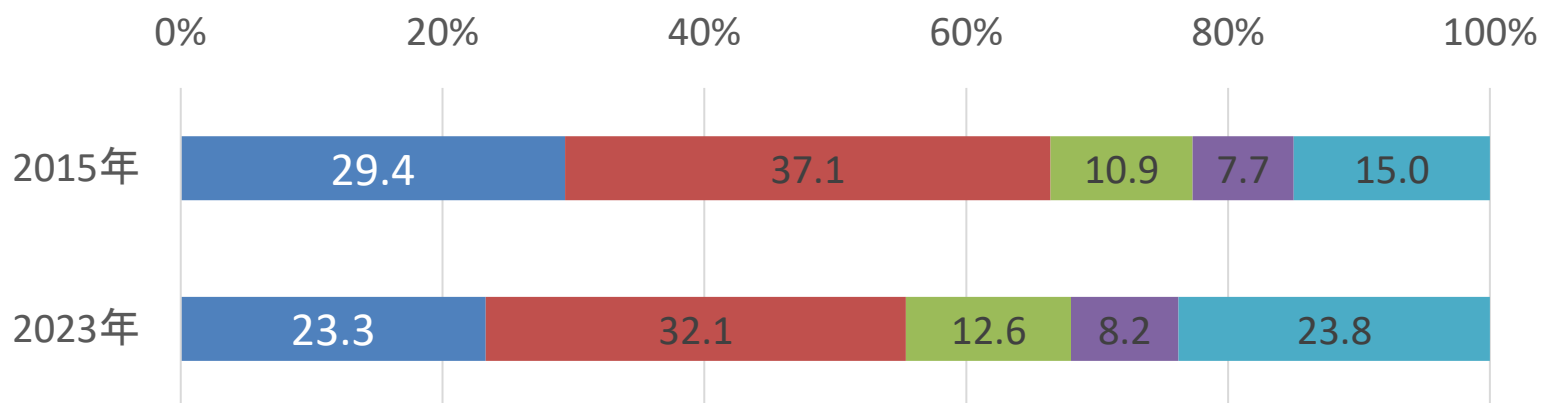
- ◆ アーサー・ルイスは、1954年、経済発展が進むにつれて最初は農家や小規模商店、家庭内従事者を中心に労働者が供給されるが、こうした余剰労働力が使い果たされると賃金が上昇し始めるとした（「ルイスの転換点」）
- ◆ 現代日本に新たな転換点が生じつつあるのでは、という古屋の仮説。背景は、
 1. 高齢人口の増加。これに伴う労働投入量の長期的減少
 2. 同増加がもたらす生活維持サービス需要の拡大
- ◆ その結果として、
 - ①賃金上昇局面の到来
 - ②設備投資増（2024年3Qまで14四半期連続前年増）
 - ③物価上昇（取引価格引き上げによるインフレ）の三重増が起こり始めたのではないか。

地域における、今後の人材戦略の要点

ひとつの会社で戦わない

OJTの減少：個々の企業の育成力の低下（育成の限界）

入社後の若手に対する企業のOJT機会は急激に減少。

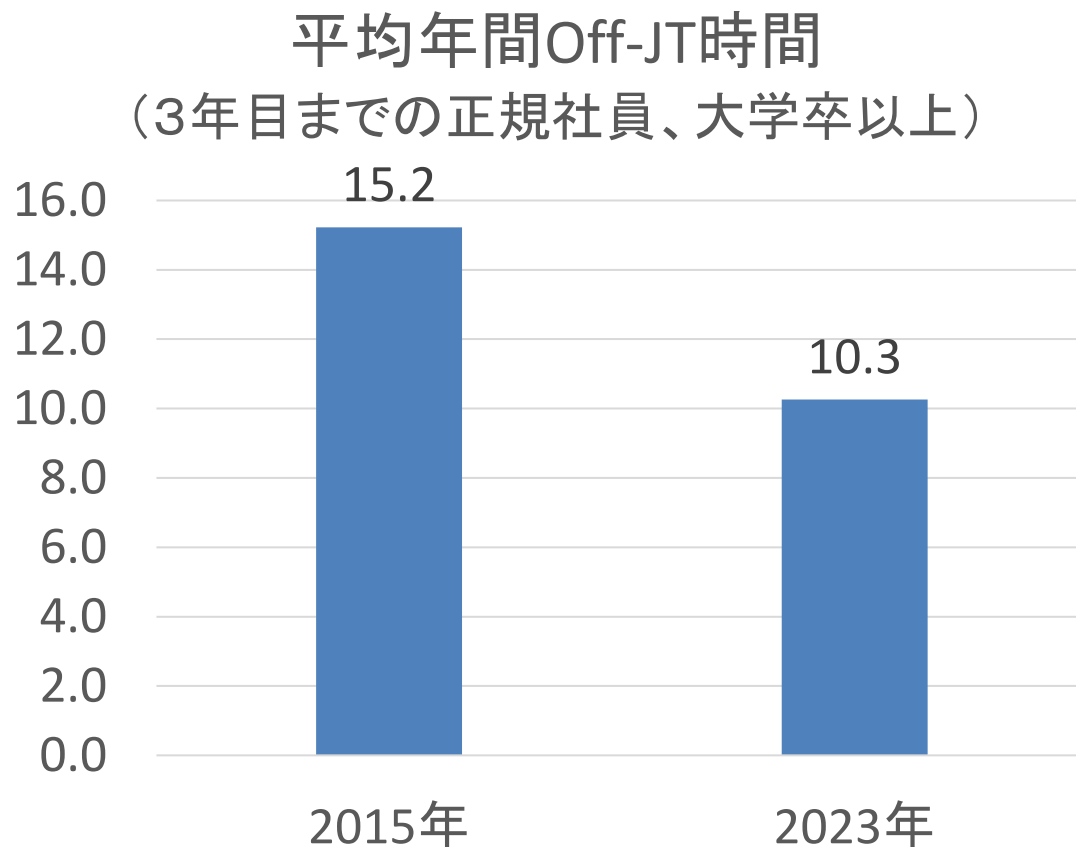


- 一定の教育プログラムをもとに、上司や先輩等から指導を受けた
- 一定の教育プログラムにはなっていなかったが、必要に応じて上司や先輩等から指導を受けた
- 上司や先輩等から指導を受けてはいないが、彼ら（他の人）の仕事ぶりを観察することで新しい知識や技術を身に付けた
- 上司や先輩等から指導を受けてはいないが、マニュアルを参考にして学んだ
- 新しい知識や技術を習得する機会は全くなかった

出典：リクルートワークス研究所,全国就業実態パネル調査 2016-2024
各年ウェイト $\times$ 16及び $\times$ 24で分析

Off-JTの減少

企業による業務をはなれた教育訓練（Off-JT）機会も減少。



出典：リクルートワークス研究所,全国就業実態パネル調査 2016-2024
各年ウェイトxa16及びxa24で分析

育て方改革のはじまり：地域同期をつくる

小田原箱根商工会議所 合同入社式

- ・ 神奈川県小田原市、箱根町の中小企業の新入社員らを地域ぐるみで祝う合同入社式。
- ・ 同期入社が少ない新社会人たちに仲間をつくってもらおうと、小田原箱根商工会議所が2016年にスタート。その後、箱根温泉旅館ホテル協同組合、小田原市、箱根町の共催事業となり、行政の新入職員も加わる。
- ・ 2024年は21の企業・自治体などから新人124人が参加。

東京新聞,2024年4月5日,新社会人124人が交流 小田原、箱根 公民連携で合同入社式

育て方改革のはじまり：地域共同育成



「若手社員キャリアデザイン塾」

- ・ 古屋が提唱する「**共同育成**」の実践として大阪商工会議所さんが実施。中小企業の若手中心に50名が一緒に学ぶ。
- ・ 内容は、振り返りワーク→ロールモデルインタビュー→スモールステップ設計の3段階。
- ・ 「共感と違和感」による水平関係での刺激によって今いる職場の特徴や長所を認識。
- ・ 塾生の最終満足度は100%。送り出し企業からも反響大。
- ・ 2024年度も実施し、最終満足度は2年連続で100%であった。



日本は空前の若手人材獲得競争の時代に入りつつあります。これを分析すると背景に人口動態の問題があり、景況感が多少変わったくらいでは解消されない課題として、今後長期にわたって続くことになるでしょう。それをたくさんの方が実感しているはずです。

新たな局面は、必要に迫られた新たな「発明」を生みます。その一つになると私が考えているのが「共同育成」です。

すでに、若手獲得に対して激しい競争が行われています。初任給引き上げを筆頭に、労働条件面でも競争が起きていることはご承知の通りです。しかし、育成面ではい

古屋星斗 リクルートワークス 研究所主任 研究員 に聞く 地域で未来担う若手育成

かがでしょうか。まだまだ古い枠組みを超えた、新しい発想の余地があるのではないのでしょうか。

大阪のまちでキャリアをつくる同世代たちと刺激し合って創発する。今回、大阪商工会議所が始める「共同育成」は新たな発明になる可能性を秘めています。もし職場に若手が数人しかいなくても、もし若手が活躍する職場づくりに悩んでいるとしても、地域に同期を作り「横の関係で刺激を与えて育てる」ことで、若手に職場での関係性に止まらない質的な負荷をかけ自身のキャリアを俯瞰し豊かにできる。会社そして大阪の未来を担う意欲と能力のある若手を育むための挑戦、私も楽しみにしています。

ふるや・しょうと 2011年一橋大学大学院社会学研究科修士。同年、経済産業省に入省。17年から現職。労働市場の分析や、若手人材育成、若手のキャリア形成が専門。著書「ゆるい職場―若者の不安の知られざる理由（中央公論新社）。

育て方改革のはじまり：M-CAMP

- ・地域共同育成の実践②：三重県事業「M-CAMP」
- ・三重の中小企業の若手が集まり、地域の職場見学やワークショップ。横のつながり（地域同期）とともに斜めのつながり（地域メンター）をつくるのが目的。
- ・感想：「同世代と話す機会がなかったのでとても良い機会だった」「普段学べないことを学ぶことができ、普段の業務が新鮮に思えた」など

2024 11/21 (木) 13:30-16:30	【1】高め合える仲間をつくろう ・開講式 オリエンテーション ・モチベーションアップでキャリアの刷新し ・企業訪問準備、目標設定ワーク 会場：アスト津会議室2 終了後懇親会	
12/10 (火) 13:30-16:30	【2】会社見学・グループワーク ・会社見学会 ・仕事で役立つインタビュー講座 ・グループディスカッション 会場提供：前野線ボール株式会社様（四日市市）	
2025 1/24 (金) 13:30-16:30	【3】会社見学・グループワーク② ・ビジネスケーススタディ（SWOT分析） ・企業見学・経営者インタビュー ・SWOT分析に対するフィードバック 会場提供：株式会社ミツバハ・マテリアル様（松阪市）	
2/28 (金) 13:30-16:30	【4】将来ビジョンを語ろう ・修了式・プレゼンテーション ・経営者／上司からのフィードバック 会場：宇野重工業株式会社様（松阪市） 終了後懇親会	

※3月10日に事業全体の報告会を予定しています。

定員に達しましたので受付を終了しました(10/30)



企業の垣根を越えた同期研修

参加費無料

第一期生募集！
みえの若手社員のための合同研修

M-CAMP

Mie / Mutual (相互的) / Mind

企業・行政・若者・就域コーディネーターで企画した
横のつながりとナナメの関係性で育てる新しい形の社員研修



M-CAMP（エムキャン）について

企業・行政・若者・就域コーディネーターで企画した
横のつながりとナナメの関係性で育てる新しい形の社員研修です

地域同期研修は、全国的にも注目されている「人材育成」の新たな形。
同年代の若手社員のつながりをもつことで、今後のキャリアの中で切磋琢磨できる仲間を見つけてもらうことを目的とした研修です。

令和5年度三重県委託事業 「地域が取り組む人材育成・採用活動等推進事業」の人材育成LABメンバーで企画しました。



育て方改革のはじまり：地域協働インターンシップ

- ・ 地域企業3社＋三重県庁での合同インターンシップ。
「アクセルインターンシップ」
- ・ 対象：地域の暮らしを知りたい、様々な業界を知りたい大学生
- ・ 学生の宿泊費・旅費・昼食は企業負担（1人5万円）。5日間。
- ・ 学生のミッション：アウトプット
 - ①期間中に、訪問企業のショート動画を計3本作製
 - ②地域の魅力発信策を県庁へ提案
- ・ 愛知県、静岡県、大阪府の大学生が参加

育て方改革の始まり：外の世界の力で育つ



全国の地域企業で働く29歳以下の若手社会人のNo.1を決める取組。毎年1月に本大会を実施。2024年の第1回では応募者から8人のファイナリストが選ばれ宮崎にて決勝戦を実施。第2回大会では地方予選の後、長野県上田にて決勝戦。

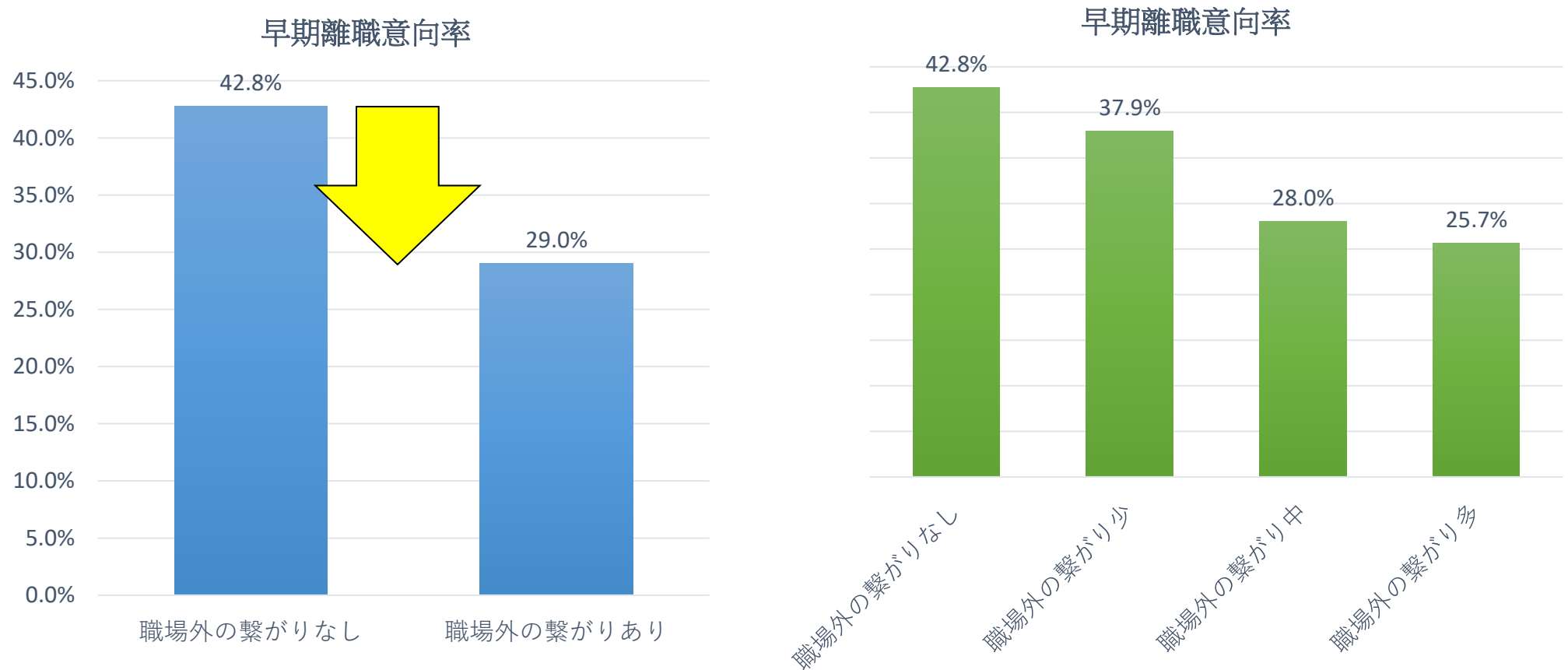
「キャリアの魅力」や「所属する企業・地域への貢献」を審査し、大賞者を決定。



ファイナリストプレゼン・大賞 赤野 史弥さん（株式会社なとね）【2025年開催レポート】

職場外の繋がりは、早期離職意向を“低下”させる

地域同期などの職場外の繋がりは、早期離職意向を3割以上押し下げる



・職場外の繋がりは「社外における多人数の前でのスピーチ・講演」「所属する会社内や業界にはあまりいないタイプの人と協働する機会」「会社や本業で表現しきれない能力や自分自身が活かされる機会」の有無。右図ではその頻度別で整理したもの。

・早期離職意向率は、現職企業での在職意向期間が5年未満の者の割合

出所：リクルートワークス研究所,2025, 若手社会人の在職理由定量調査

サンプルサイズ2980(time2) 39歳までの就業者(正規雇用)を母集団として割付を実施している

(参考) 経験と早期離職意向

「越境」経験のある若手社会人のほうが早期離職意向が低い。

→「外」を見る(越境)ことで、
職場の仕事の意味がわかる
瞬間が生まれる

【図10】就職後の経験率による早期離職意向の有無

就職後の経験	早期離職意向	
	なし	あり
株式会社やNPO、法人等の設立・運営	35.4%	19.2%
所属する企業・組織における新規企画立案への参加	35.3%	26.8%
所属する企業・組織内での勉強会の主催	35.2%	28.8%
所属する企業・組織内での勉強会への参加	35.4%	32.6%
所属する企業・組織外の人との勉強会の主催	36.0%	13.6%
所属する企業・組織外の人との勉強会への参加	35.2%	30.3%
大学、専門学校への通学(学び直し)	35.5%	16.4%
海外留学	35.3%	23.8%
ボランティア活動(文化振興・災害復興など)	35.9%	21.6%
趣味・スポーツなどのコミュニティへの参加	35.0%	33.7%
町内会・自治会等の地域活動	35.7%	20.9%
新しいコミュニティの立ち上げ	35.3%	19.3%
転職	34.4%	37.1%
収入を伴う副業・兼業	35.7%	25.0%
所属する企業・組織内における副業(社内副業)	35.1%	20.0%
個人ブログ等インターネット上での意見発信	35.3%	27.0%
友人・知人を集めた懇親会・飲み会の主催	35.8%	31.7%
あてはまるものはない	30.9%	41.4%

社外に目を向け、越境経験のある人のほうが
組織へのエンゲージメントが高い

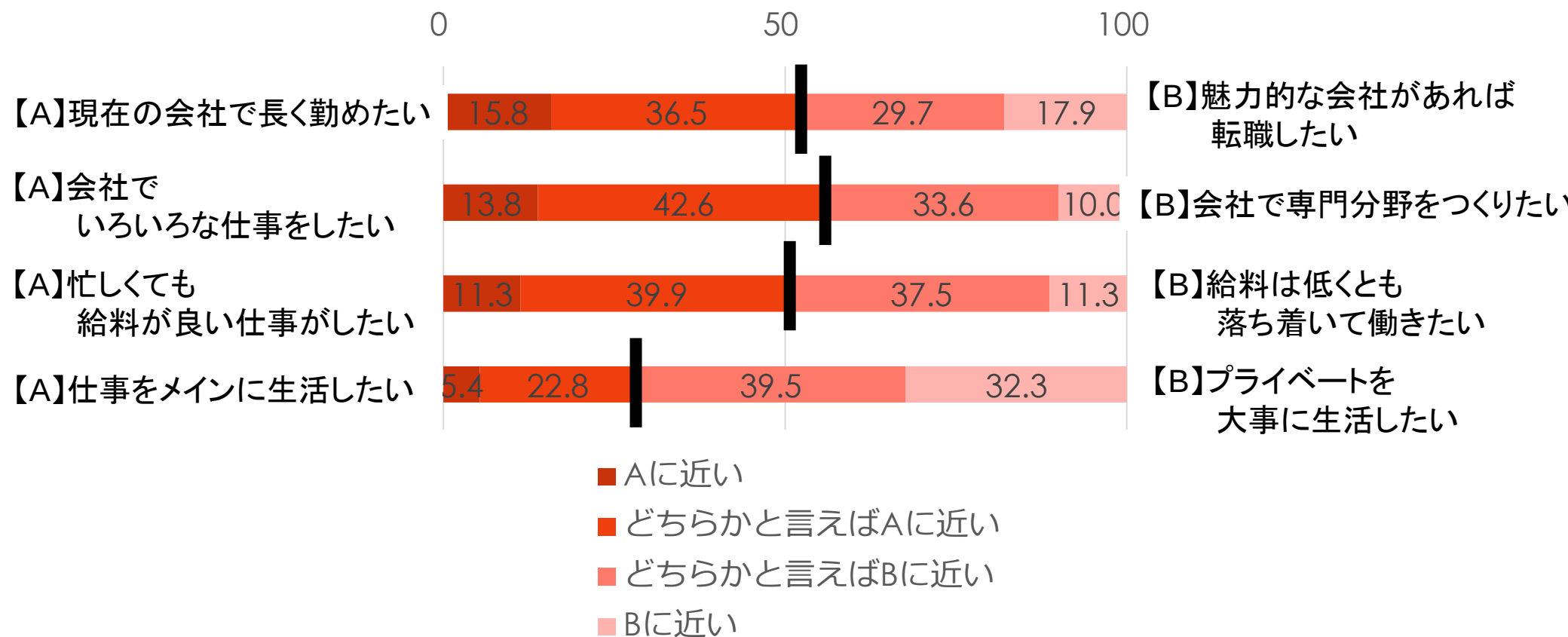
リクルートワークス研究所,2024,Z世代に関する調査

サンプルサイズ2370 29歳までの大学卒・大学院卒の正規社員・従業員対象1835/大学生・大学院生541

代表的な落とし穴： 「最近の若者」論

多極化する若者

今後の職業生活における志向性について聞くと、「プライベートを大事にしたい」傾向が強い以外は、共通する志向が見られない。



最近の若者は...

「最近の若者は、とくに組織からの離脱傾向が強いと一般にいわれるが...」
(就職希望ランキング 男子学生の1位公務員 女子学生の2位も公務員)
1974年 週刊労働ニュース

「最近の若者は他人がどうしように関心がない、朝出社して上司が挨拶をしても知らん顔」
1977年 日経ビジネス

「最近の若者はそつはないが妙にさめていたり、マイペースだったり」
1986年3月23日 日本経済新聞

「最近の若者は自分の信念を大切にしたいと考える一方、『他人が自分をどう見ているか』という“他人の目”を気にし、他人への気配りにも神経を使っている。また、『将来のための努力』より『毎日の生活』を楽しみ、安定志向が強く、親友とも適度に距離を置いてつき合っている」

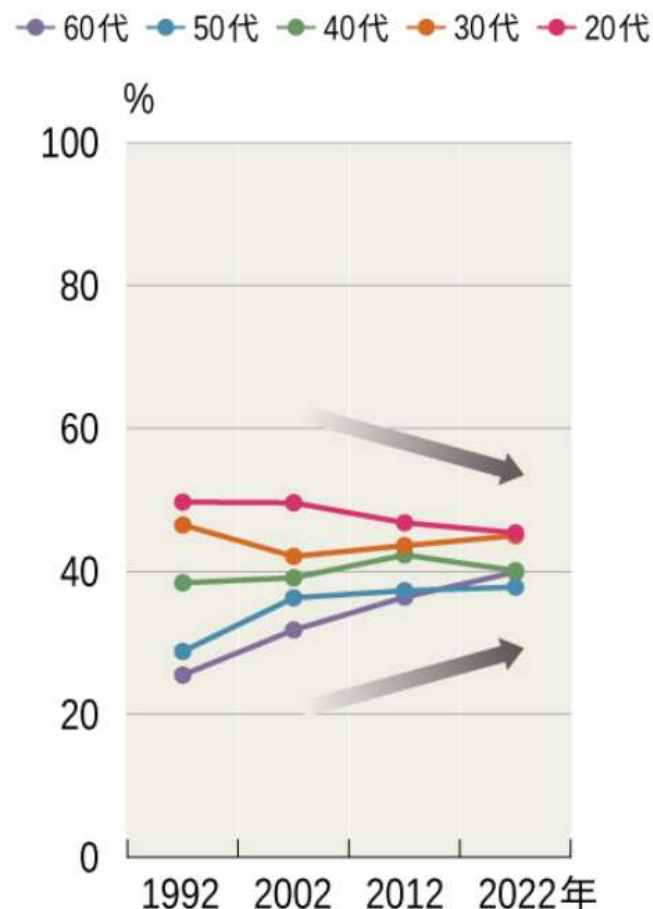
1986年9月28日 東京読売新聞

新人研修 「指示待ち世代」の難しさ
1993年4月17日 毎日新聞

しかし、そんなに違うのか？例えば世代。

「将来に備えるよりも、今をエンジョイするタイプである」という価値観調査に対する回答。
かつては世代差が大きく見られたがその差がほぼなくなっている。

年々その差は縮まり、2022年には
年代ごとの回答の差は小さくなっている



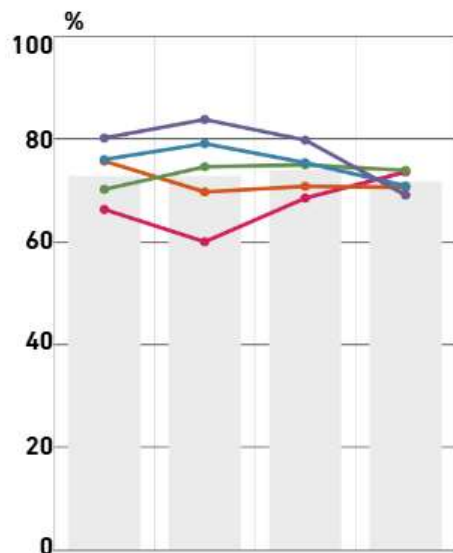
(出典：博報堂生活総合研究所「生活定点」調査)

しかし、そんなに違うのか？例えば世代。

公共のマナーに気をつけた生活をしている

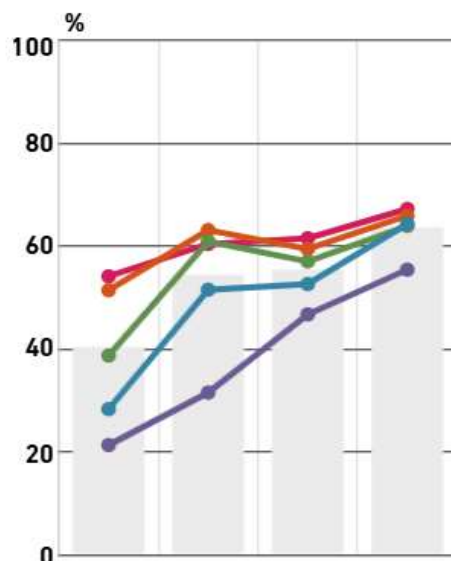
外国人と一緒に働くことに抵抗はない

02 暮らし向き



	1992年	2002年	2012年	2022年
全体	72.8	72.8	74.0	71.7
20代	66.3	60.0	68.5	73.6
30代	75.7	69.7	70.8	70.6
40代	70.2	74.6	75.0	73.9
50代	76.0	79.1	75.4	70.9
60代	80.2	83.8	79.8	69.1

09 働き



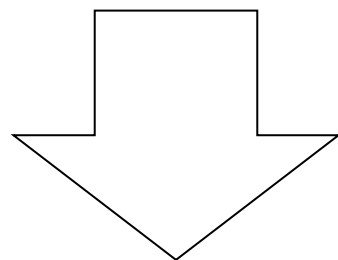
	1992年	2002年	2012年	2022年
全体	40.4	54.4	55.4	63.6
20代	54.1	60.4	61.5	67.2
30代	51.4	63.1	59.4	65.9
40代	38.7	60.9	57.0	63.9
50代	28.3	51.5	52.6	64.3
60代	21.3	31.5	46.7	55.4

実に、238設問項目中、205項目で世代間の回答傾向の差が縮小している結果が観測されている。

= 消齡化
(by博報堂生活総研)

どんな若手？

「素直であれば誰でも大歓迎」
「真面目であれば誰でもOK」・・・



「うちの会社で活躍できる人は〇〇」
「●●してきた学生、募集！」

ターゲットを絞れば絞るほどうまくいく – 実例

- ・「うちの会社、登山部があるんだけど興味ある？」
→計画通り新卒5人入社。うち4名が登山部に入部。

- ・「キントーンでアプリをつくったことがある文系大学生募集」
→インターンシップへの応募が0人から10人へ。

- ・「社長採用、部長採用、活躍している若手採用」
→“自社でいま活躍している人っぽい人”を採用する。

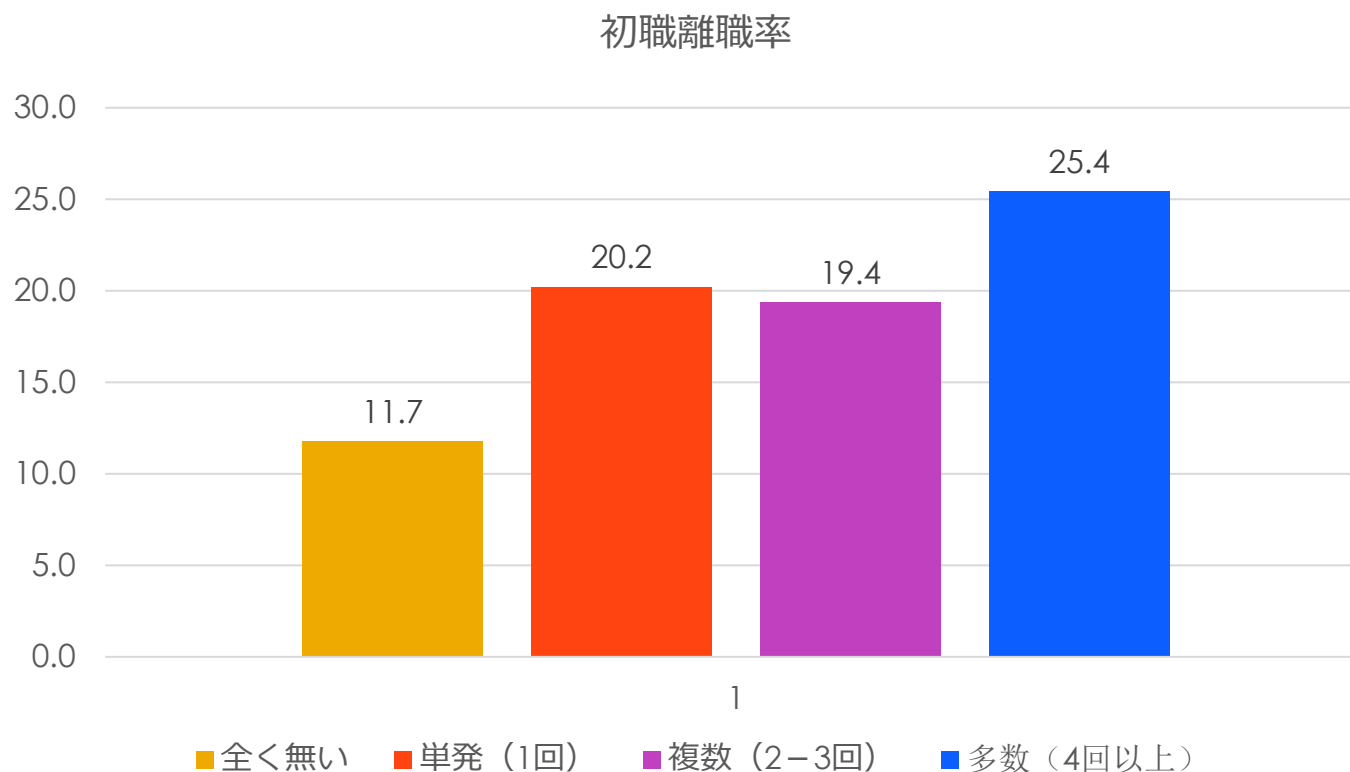
これからの組織戦略

組織・企業側の悩み

ポータブルスキルを持つほど辞める
他の職場で通用するほど辞める
キャリア自律になるほど辞める
育てるほど辞める

たしかに、ハイパフォーマーほど離職率が高い

社会的経験が多い若手社員（エンゲージメント高く、キャリア自律的）ほど、離職率が高い。



※2019年卒～2021年卒に限定して分析（N=967）

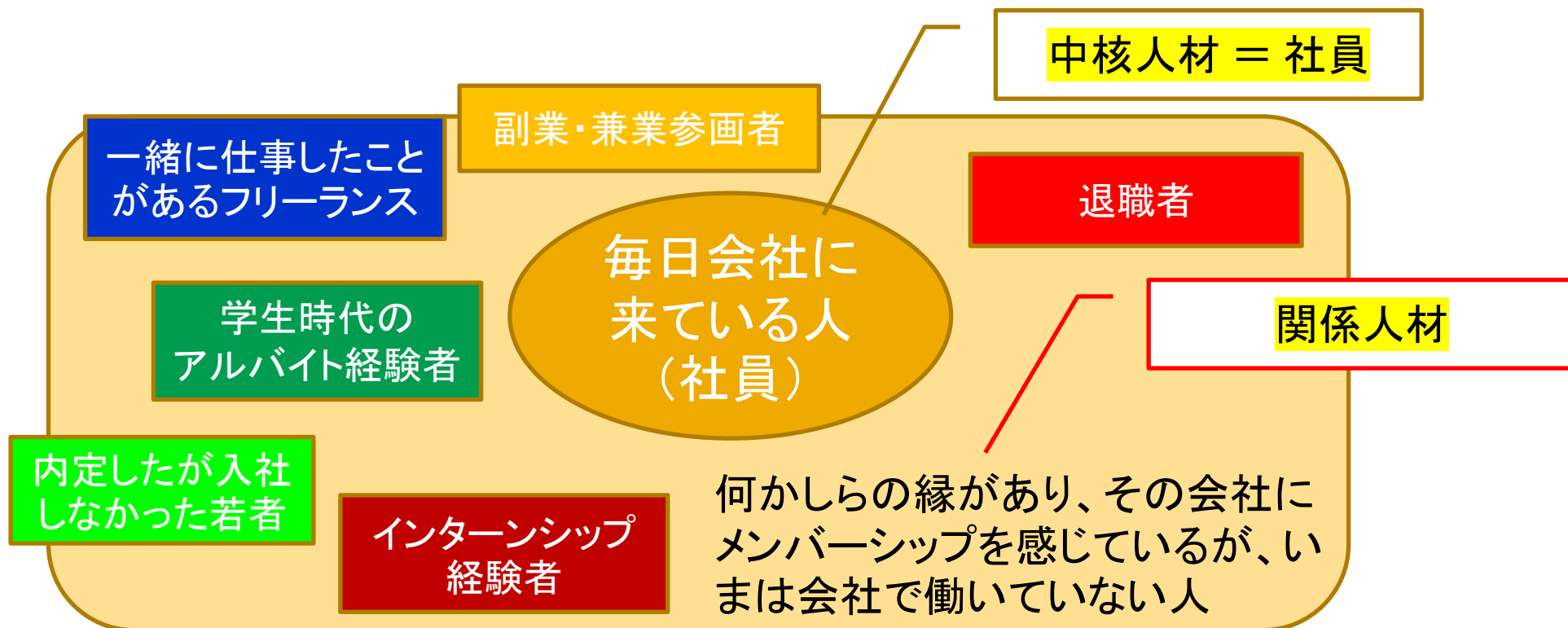
組織・企業側の悩み

つまり、育成⇔定着の矛盾関係

ハイパーメンバーシップ型組織

ハイパーメンバーシップ型組織とは

多くの「関係人材」が緩やかなメンバーシップを感じ、継続的な関係性を保持する組織。



ハイパーメンバーシップ型組織

その会社の「関係人材」になりうる人とは...

- ・副業・兼業でジョインしたことがある人
 - ・退職した人（特にポジティブ退職者）
 - ・何週間かインターンに来たが、入社しなかった人
 - ・内定したけど、入社はしなかった人
 - ・学生時代にその会社でバイトをしたことがある人
 - ・その会社で働くことに興味がある人
- その他いろいろ...

ハイパーメンバーシップ型組織とは

関係人材に対して、以下のような提案をできる組織。

「こんな仕事ができる人を募集しているけどどうですか？」

「社長直下でこんなPJTをやりたいんですが、〇〇出来る人で関心ある人います？副業でも可です」

地元出身者のリアルを把握する

地元出身者が、

- ・今、どこにいて
- ・今、どんな状況で
- ・戻りたいと思っている人はどんな情報源を持っていて
- ・今、どのくらい「戻っても良いな」と思っているのか

ー特定属性に偏っていないか？

（地元大卒者だけ、ホワイトカラーだけ...）

ー就職の話だけしていないか？

（働くということは、その地域で生活すること）

(参考) 地方へ居住地を移した若手の変化

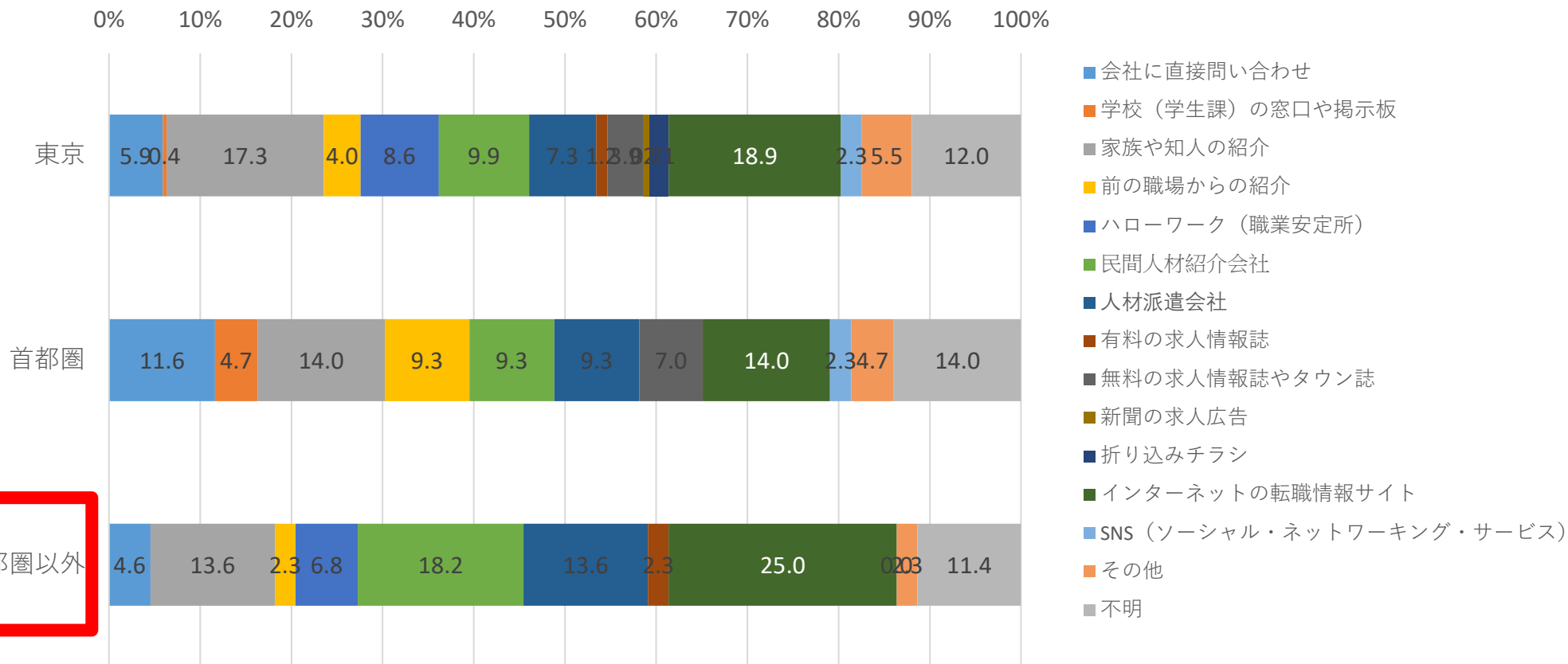
2019年12月時点で東京に居住していた若手就業者の、居住地変更による満足度等の変化は以下の通り。

2024年時点 居住地	幸福度		生活満足度		出現率
	2020調査	2024調査	2020調査	2024調査	
東京	3.30	3.28	3.28	3.28	84.5%
首都圏 (埼玉、千葉、神奈川)	3.17	3.49	3.22	3.48	8.8%
首都圏以外	3.40	3.42	3.25	3.33	6.7%

※2020年時点で東京に居住していた34歳以下就業者を対象とした分析(サンプルサイズ714)
※JPSED2020及びJPSED2024の2時点ともに回答した者対象、海外への移住者を除く
※JPSED2020は2019年12月時点、JPSED2024は2023年12月時点の回答結果
リクルートワークス研究所,全国就業実態パネル調査(JPSED)を古屋が分析したもの

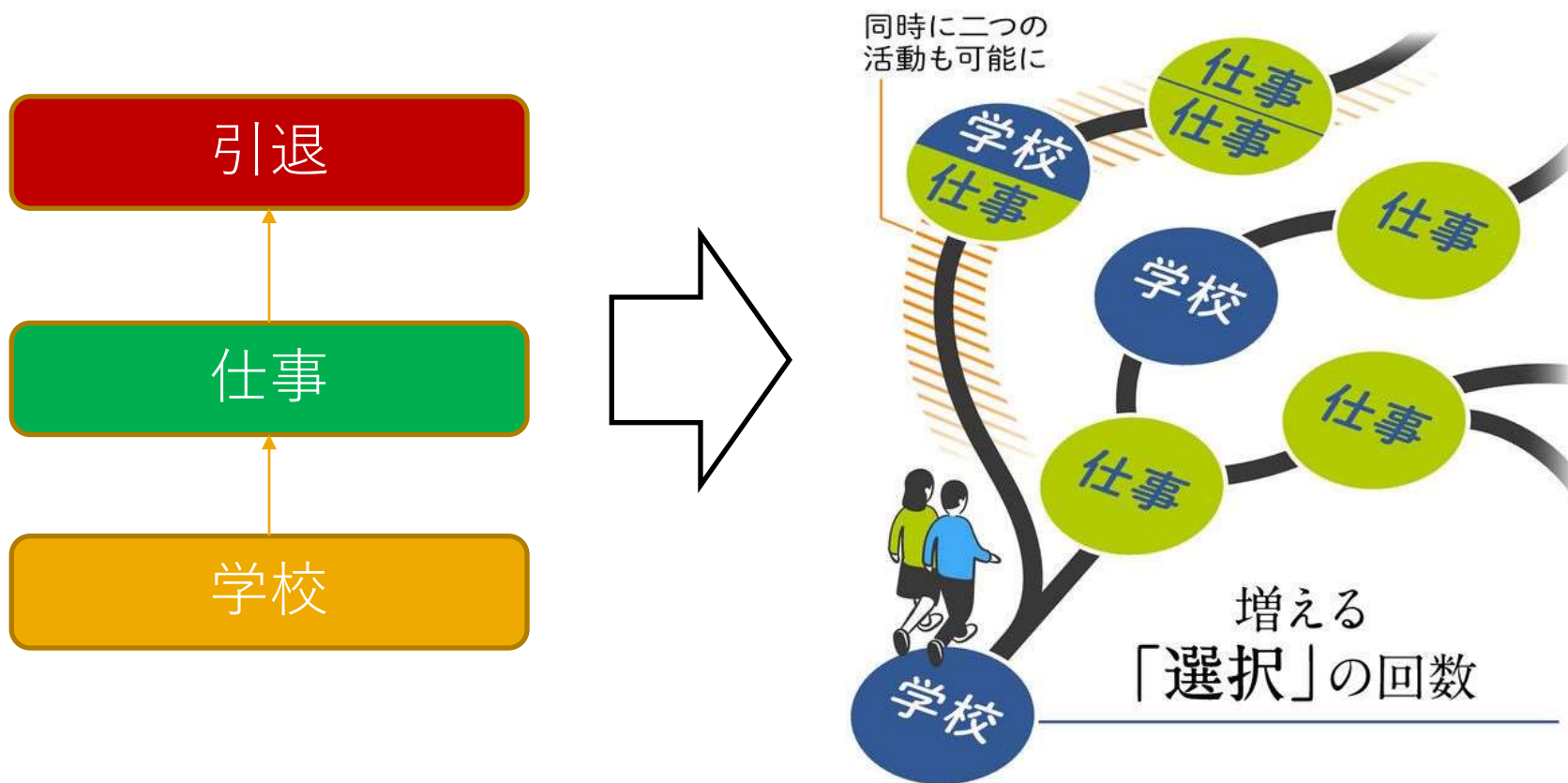
(参考) 地方へ居住地を移した就業者の転職経路

転職経路は、「転職情報サイト」(25.0%)、「民間人材紹介会社」(18.2%)が多い。



※2020年時点で東京に居住していた49歳以下就業者、かつ転職経験がある者を対象とした分析
※JPSED2020及びJPSED2024の2時点ともに回答した者対象、海外への移住者を除く(ss:1055)
※JPSED2020は2019年12月時点、JPSED2024は2023年12月時点の回答結果
リクルートワークス研究所,全国就業実態パネル調査(JPSED)を古屋が分析したもの

「選択」の回数が増える職業人生



「選択」の回数

20代のうちに6割以上がキャリア上の大きな「選択」に直面する。

図表 キャリアの初期に、どんな選択の可能性があるか^[i]

退職の経験	25-29歳で47.2% (30-34歳で57.8%)
副業・兼業	20代で実施率14.0% 加えて希望率は36.8%
体系的な学び直し	20代で実施率18.3% 希望者は38% (39歳以下)
家族の介護	25-29歳の11.0%
子の出生	25-29歳までで13.2% (30-34歳で31.0%)

^[i] JPSED2024を古屋が集計した結果 (Xa24によるウェイトバックを実施)

^[ii] JPSED2024より「学校に通った」「単発の講座、セミナー、勉強会に参加した」「通信教育を受けた」の合計。正規の職員・従業員を対象とした集計。Xa24によるウェイトバックを用いた

なぜ転職したいのに、しないのか？

=戻りたい人は増えているが、戻る人の数は変わっていない可能性

図表1-1 転職者と転職希望者の推移(1968～2022年)



出所:総務省「労働力調査」

注1:いずれも就業者の数値。雇用に限定しても傾向は同じ。

注2:転職者数と転職者比率の2001年以前の統計は2月時点の労働力調査特別調査の値を使用。2011年の数値は補完的に推計された値。

注3:調査票の変更のため、2012年以前と2013年以降の転職希望者数および転職希望者比率の把握方法は異なる。

出典:リクルートワークス研究所,2023,なぜ転職したいのに転職しないのか

新たな「地域－職場共同体」づくり

- ①その地域・その会社で働くことの良さを限界まで言葉にして伝え（≠最近の若者論）、
- ②「中核人材」を協働で獲得・育成し（≠個社の努力への依存）、
- ③同時に若手が、多様化するライフ・イベントに合わせて、地域を選び活躍できる

そんな仕組みづくりができるのは行政だけ。

まとめ

1. 単なる「人手不足」ではない
地域発の人口動態変化により、働き手が稀少資源に
2. 今年の採用が一番、楽。「令和の転換点」
3. 「外で育てる」という地域企業の突破口
4. 多様な若手を活かすために、「言葉」はあるか
5. 関係人口づくりから「関係人材」づくりへ