

議題1 「富山県独自の労働需給シミュレーション」について

○富山県立大学 岩本 健嗣教授（資料1に沿ってご説明）

1 プロジェクトの位置づけ・目的

- 富山県から富山県立大学への研究委託として、榊原教授、松本准教授、大倉講師の情報系チームで実施。リクルートワークス研究所古屋氏の助言を得ながら進めてきた。
- ターゲットは2040年。富山県の労働需要と供給を統合的にシミュレーションし、政策立案に資する「俯瞰ツール」を作ることが目的。
- 労働政策は分野ごとの個別対応になりがちだが、実際には人材の「取り合い」が起き、政策同士が影響し合う。これを見通すためのシミュレーターが必要だと考えた。

2 モデルの構成

- 需要側：国のJILPTが全国推計に使っているマクロモデルを、富山県に適用。都道府県版として初めての試み。経済動向・賃金・生産性等から、15産業別に必要労働量を推計。
- 供給側：富山県の人口約100万人を仮想人口として生成し、一人ひとりの「どの仕事を選ぶか」「いつ離職するか」といった行動をエージェントシミュレーションで再現。
- 2つの結果（産業別の需要と供給）を突き合わせることで、労働需給ギャップを算出。

3 ミクロシミュレーション（エージェントシミュレーション）の妥当性検証

- 総人口推計：2015～2024年について実測（人口移動調査）と比較すると、ほぼ誤差なし。2040年推計も社人研と約1%の差で、妥当な精度と判断している。
- 労働人口推計：2015・2020年の国勢調査との比較で、2%以内の誤差に収まっている。
- 産業別労働人口：一部産業では乖離が大きく見えるが、母数が小さいためである。主要産業では3%程度の誤差で再現できており、一定の信頼性があるとみている。

4 ベースラインシナリオ（現状維持）の結果

- 前提：経済成長なし、賃金上昇は年2%程度、職業選好・離職行動など「現状のまま」。
- 結果：すでに2025年時点で人手不足が生じており、その不足は拡大。2040年には約10.3万人（103,591人）の労働力不足。（必要労働力：531,700人、供給労働力：428,109人）
- 産業別では、多くの産業で需要が供給を上回る。公務など一部は需給が合うが、全体としては不足が拡大。
- 特に注目している4分野：
 - 製造業：富山の基幹産業。2040年に約3万人不足（約23%不足）。
 - 医療・福祉：生活維持サービスとして重要。約23,000人不足、約3割規模の不足。
 - 運輸業・郵便業：同じく生活維持サービスで約3割不足。
 - 建設業：同様に約3割不足。
- 人手不足は、すぐにサービス崩壊するということではなく、本来受注できるはずの仕事を手放さざるを得ない（機会損失）、待ち時間増加・予約困難などサービス水準の低下、という形で既に顕在化していると受け止めている。

5 中改善シナリオ（一定の改善を想定）

- 供給側の前提変更：
 - 女性の結婚・出産時の離職率を「現状の半分」に改善。
 - 高齢者の離職時期を「5歳後ろ倒し」（定年を5歳延長したイメージ）。
- 需要側の前提変更：
 - 全産業で毎年0.5%ずつ労働需要を抑制（生産性向上やサービスの仕方の変化を想定。例：運輸での置き配など）。
- 結果：2040年の全体不足は、約10万人 → 約4.5万人（45,227人）に半減。
- 特に注目している4分野：
 - 製造業：需要抑制と供給増により、需給ギャップはかなり縮小。
 - 医療・福祉、運輸業・郵便業、建設業：
需要は抑えられるものの、供給の伸びが十分ではなく、なお大きな不足が残る。
- 評価：
 - 供給全体は改善するが、産業別にばらつきが大きい。特に生活維持サービスでは人材不足が続き、個人の職業選好（どの仕事を選びたがるか）が強く影響していると評価。

6 高改善シナリオ（需給均衡からの逆算）

- 目的：2040年に県全体として労働需給が均衡するには、どの程度の条件変更が必要か逆算。
- 供給側の前提変更：
 - 女性の結婚・出産時の離職率を「現状の1/4」までに低下。
 - 高齢者の離職時期を「5歳後ろ倒し」→「10歳後ろ倒し」に。
- 需要側の前提変更：
 - 全産業での労働需要抑制を「毎年0.5%ずつ」→「毎年1%ずつ」に。
- 結果：2034年頃に全体の需給が均衡し、2040年には供給超過になる設定。このレベルまで打ち手を講じれば、全体としてはバランスが取れる未来も描ける。
- ただし、産業別では、
 - 製造業：概ね需給が一致する水準。
 - 医療・福祉、運輸業・郵便業、建設業：なお不足。産業間のミスマッチは解消しきれない。
- 評価：
 - エssenシャルワークの待遇改善や、職業選好に関わるバイアスの解消が不可欠。
 - 需要側も、私たちサービス受け手の「サービス水準の求め方」を見直す必要がある（置き配などサービス形態の転換）。
 - 全体としてハードルの高いシナリオだが、官民で総力を挙げて取り組めば、需給バランスの改善は十分「達成可能な未来」と考えている。

7 まとめ～モデルの今後の活用と課題～

- 「数字を共通の土台にして議論を始める」ことが大事。
- まだモデルとしては、政策要素を十分に細かく入れられておらず、今回操作した2つの政策（女性離職・高齢者就業）も、実際の施策そのものではない（あくまで例示的に操作）。スポットワークなど新しい働き方も未反映。
- 今後、県の施策と連動させながらモデルを高度化し、精度向上と施策検証能力の強化を図っていく。

〔シミュレーション実施に関する補足〕

○リクルートワークス研究所 古屋 星斗氏

- これまで民間・政府の複数の労働需給シミュレーションに携わってきたが、県独自データを用いた、都道府県レベルの本格的な労働需給シミュレーションは全国初と認識。
- 人口動態や個々人の職業選好まで組み込んだことで、富山の「危機」と「希望」を、よりリアルに語れるモデルになったと感じている。このモデルから、官民をあげて「どんな努力をすればより良い未来を選べるか」がかなり具体的に見えてきた。
- 富山県は、全国どこも直面する「エッセンシャルワークの人手不足」に対し、問題の特定と戦略的対策で「一歩先に出た」状態だと感じている。
- 一方で、明らかになった課題として、うまくいくシナリオでも、職業間のミスマッチが残ること、生産性の改善が鍵であること、また、若者や女性にとって魅力的な「働く場」をどうつくるかが重要であること、などがあげられ、これらの打ち手を総動員した対応を行うスタートラインになったと認識。

〔質疑応答〕

○田中経営管理部長

- リクルートワークス研究所の「未来予測 2040」で労働供給制約社会の到来を示唆されたことが、この議論の出発点。富山県独自のシミュレーションを回してみても、富山ならではの難しさや、意外だった点があれば教えてほしい。
- 全国レベルで1,100万人のギャップがあることは総論として理解していたが、その上で一段進んだ危機感・問題意識をどう持つべきか、見解を聞きたい。

⇒○岩本 健嗣教授

- 改善シナリオを作る中で、女性の離職と高齢者の離職時期をいじってみたが、特に高齢者には「まだまだ活躍できる方が多い」と全体の数値から実感した。
- しかし、その方々が働いても、エッセンシャルワークにはなかなか向かわないことも見えてきた。デジタル・ロボット技術を活用し、高齢の方でも医療・介護・福祉分野や運輸・建設で働きやすい環境をつくることで、需要（必要な人手）を大きく下げていける可能性があると感じている。
- シミュレーション結果を見て、「厳しいだけでなく、工夫次第で達成可能な部分もかなりある」とポジティブな可能性も感じた。

⇒○古屋 星斗氏

- 富山は製造業 GDP 比率が 30%台と非常に高く、製造業の採用力が高い分、「人の取り合い」が激しくなる構造がある。
- 製造業という強みを活かしつつ、エッセンシャルワークをしっかり回すという「二兎を追う」難しさの可能性を併せ持つのが富山の特徴だと捉えている。

○山室商工労働部長

【労働需給シミュレーションの受け止め】

- 労働需給シミュレーションは、2040年に向けた労働力不足の姿を率直に示しており、軽視すべき数字ではない。一方で、これは「未来を悲観するため」ではなく、「未来を主体的に設計する材料」として受け止めている。
- 暫定試算ではあるが、明確になった方向性は、女性・シニアの活躍促進、生産性向上、サービス水準の調整が需給ギャップ縮小の鍵だということ。
- 人が減るなら、一人ひとりの価値を最大化するしかない。行政が支援するが、行政だけで完結しない。企業・団体・地域・県民一人ひとりが当事者として動くことが必要。
- 未来は与えられるものではなく、選び取るもの。「人が減る」時代を「人が輝く」転機にし、「選ばれる富山」をつくるための実行戦略が、今回のパッケージである。

【パッケージの全体像】

- 古屋氏に「労働供給制約社会」の本質を示していただいた昨年4月から議論を始め、前回会議での富山氏に至るまで第一人者の皆様に伴走いただき、本日パッケージを取りまとめることができた。関係者に深く感謝している。
- 「人材確保」「働き方改革」「人材育成」「省力化・省人化」の4つの柱と中長期の取組みにより、「人材確保・活躍の富山モデル」の構築を目指す。
- 予算事業は約250本、167億円。さらに27の制度・構造改革も同時に進める。点ではなく「面」、面ではなく「構造」として戦略体系を再設計している。2/17の予算発表後、「人材不足対策」という報道の見出しが多く用いられたが、このパッケージを起点として目指す富山モデルは、単なる「人材不足の穴埋め」に留まらない。
- 組織・企業中心の「人手が足りないから人を集める」という発想は、もはや限界。必要なのは、組織中心から「人中心」への転換。一人ひとりが能力を発揮し、ウェルビーイングを実感できる環境を整え、その結果として企業競争力や地域活性化がついてくる。この順序を取り違えてはならない。
- 人を奪い合う消耗戦ではなく、「選ばれる富山」へ。県政が掲げる「県民目線ウェルビーイング先進地域」の核心であり、本パッケージはその転換を具体化・加速するエンジンとなる。

【ロードマップと成功事例の拡大】

- 2026年度を「人材確保・活躍の元年」と位置づけ、2030年を見据え、まず成功事例（ミクロモデル）をつくり、要因を分析・横展開していく。また、成功の声を戦略的に発信し、「富山で働く価値」を可視化して、人が集まり・定着し・活躍する好循環を実装する。
- 既に富山には先進的な芽があり、こうした取組みを量的に拡大し、横展開し、生の声を広げていくことが重要。
 - 大高建設：VR活用で建設現場を可視化。
 - 平野電業：ボルダリング施設などで「趣味まで応援する職場」を実現。
 - 富山大学附属病院：10時間の手術を分業制で行い、属人化を解きほぐし、「胸を張って良い職場だと言える」と職員が語る環境づくり。
 - 新栄建設：外部中核人材を積極採用。
 - 富山県立大学：バイオ医薬品人材育成を「富山モデル」として全国展開を目指す。

- ささづ苑：ロボット・音声入力などテクノロジー活用で介護現場の生産性を大きく向上。
- 報道には、社会の課題を指摘するだけでなく、変化の兆しを社会に届けムーブメントを起こす力がある。是非こうした地域の人材確保・活躍の変化の兆しを共に広めていただきたい。

【発信・デリバリーの強化】

- これまでの課題は「発信力とデリバリー」だと認識。今回、県民・事業者がブラウザで自ら支援策を検索・抽出できる仕組みを新たに構築し、政策を「届く形」にする。
- 「サーロインの法則」のイメージで言えば、今回のパッケージ策定はまだ3割。これからの実行・デリバリーに残りのエネルギー（6割）を投じる必要がある。
- 各部局には、関係機関・団体と連携した積極的な展開を強くお願いしたい。商工労働部としては、3月27日に県民会議を開催し、本格展開の起点とする。

【中堅・若手職員の提言反映等】

- 本パッケージの大きな特徴は、「人活ワーキンググループ」の中堅・若手職員の提言が数多く具体策として反映されていること。現役世代の危機感・実感が形になっている。
- その象徴が「スポットワーク」：
 - 県独自のマッチングプラットフォームを構築し、一時的な穴埋めに留まらず、多様な働き方や長期雇用へ接続する。
 - 若者だけでなく、女性やシニアが「少しでも働きたい」というニーズにもフィットする。
 - パーソル総合研究所の分析では、富山のスポットワーク潜在数は約12.3万人。需給ギャップを大きく改善する潜在力があると考えている。
 - これは「組織が人を選ぶ時代」から、「人が仕事を選ぶ時代」へのパラダイムシフトを後押しするもの（来てくれれば面接なし・即日払い、といった動き）であり、県内でも力強く進めたい。
- 行政の自らの変革：
 - 「隼より始めよ」が重要。行政が変わらずに民間に求めても説得力がない。
 - その意味で、警察通信指令システムの高度化など、DXと意識変容を一体的に進める県警の取組みは大変意欲的と評価している。
 - 教育分野では、国の高校教育改革の基本方針（グランドデザイン）で、「事務職余剰・エッセンシャルワーク・AIロボット関連等の理系人材不足」が明確になった。
 - エッセンシャルワークこそAIに代替されにくい職種であり、米国の「ブルーカラービリオネア」に象徴されるように、ブルーカラーへの評価が高まっている。高校再編などの議論でもこの視点は示唆に富むものと捉えている。

【パッケージ事業と評価の考え方】

- 277件の具体事業・取組みを整理したが、これは固定的ではなく、「効果検証を徹底し、効果の低いものは見直し、成功事例は迅速に横展開する」動的パッケージとして運用する。
- 「新規かどうか」ではなく、「機能するかどうか」で評価されるべきだと考えている。パッケージには新規・既存の両方があるが、本質は、施策の構造的な再設計（点在する施策を全庁横断の戦略体系に再編）、視座の刷新（人手不足対応から県民目線へ）、現場視点（中堅・若手の声）反映、ロードマップ明示・実装力強化・動的パッケージ、といった「システム全体の再設計」にあると考えている。

【パッケージ事業の進捗管理】

- 全体 KPI は県総合計画の「働きがいを持って働いている人の割合」とする。年度ごとに施策を点検し、需給動向や生産性指標も継続的にモニタリングして政策判断に反映する。
- 「人材確保・活躍パッケージ」は「経済の好循環加速化パッケージ」と対になるエンジンであり、「人×経済」の両輪で富山を前に進める。2つの好循環の円環が繋がると「無限∞」の形になる。人が減る時代を人が輝く転機に変えることが、富山の無限の未来につながっていくと考えている。

〔質疑応答〕

○山室商工労働部長

- 警察本部では独自にワーキングを設置するなど意欲的に取り組んでおられた。先日、若手から提言がなされたとも聞いており、これらの取組みは各方面から高い評価を聞いている。取組みの振り返りと、手応え・成果はどうか。

⇒○高木警察本部長

- 治安維持にとって人材こそ根幹だと強く感じており、本部会議などの場を通じて、現在の厳しい状況や将来の安全・安心への影響、現行の取組み・今後の方向性を県民に訴えてきた。
- 今回のパッケージにより、警察でも「人材確保」「働き方改革」「人材育成」「省力化・省人化」それぞれで大きな前進が見込めると期待している。これまで支援してもらった関係部局・県民・報道に深く感謝。
- 本部会議に呼応し、昨年5月に20代の若手20名による「警察人材確保・活躍推進ワーキンググループ」を立ち上げ、自らも参加し、4～5回の率直な議論を重ねてきた。
- その成果を若手が提言書にまとめ、2月13日に正式に受け取った。基本的な考え方は、「働き続けたい魅力ある組織づくり」と「人を大切にする組織風土」の形成。これを踏まえ、警察学校のイメージアップ、採用パンフレットのデザイン・内容を一新、などの取組みを開始する。
- 今後も取組み内容を積極的に発信し、機能させていく。知事部局とも連携し、「人を大切にする・人から選ばれる富山に人が集まり、活躍する好循環」の実現に取り組む。

○山室商工労働部長

- 先の県議会においても、県庁で人材確保・活躍推進本部会議の場における議論や検討について、学校現場の職員、あるいは生徒さんに届いてないのではないかという質問もいただいているが、これからどうやって理解促進を進めていくのか。

⇒○廣島教育長

- (説明のあった)発想の転換も必要だが、その前に「現実を正しく把握すること」が教育現場にはまず必要だと感じている。
- 現状として、高卒約8,000人の進路は、大学5割・短大1割・専門2割・就職2割。就職者の半分以上が生産ラインや建設に就く。また、大学進学者のうち、文系6割・理系4割の状況。
- 進路指導は、教師がとやかく言う時代ではなくなり、本人と保護者の意向が最優先。

ここが国の指摘する課題とも一致している。

- 文科省の高校教育改革グランドデザインでも、「従来の進路観が今後妥当しない」「危機意識を社会全体で共有すべき」「特に保護者・学校関係者の意識改革が必要」と明記されており、全国的な課題だと受け止めている。
- 令和8年度は、生徒だけでなく保護者・教員の意識醸成や研修の体制構築を進めていきたい。民間の方にも出前授業などで協力いただき、職業観を一緒にアップデートしていきたい。
- 高校改革については、国の基本方針・基金や交付金を踏まえ、庁内や産業界と連携して基本計画を作っていくので、今後の協力をお願いしたい。

○有賀厚生部長

- パッケージの「組織側ではなく県民一人ひとりのウェルビーイング向上を重視する」というコンセプトに非常に共感している。
- 人材不足というと、どうしても「今ある組織・枠組みを埋めること」が出发点になり、「この形を維持するために人が足りない」という話になりがちだが、厚生部管轄で言うと、本来の目的は、県民の命・健康・暮らし・困りごとの解決であり、「今ある施設・組織の形を守ること自体」が目的ではない。
- したがって、形に固執するのではなく、今ある人材で目的をどう達成するかを起点に考えるべきだと感じている。それは必ずしも「集約化」だけを意味するのではなく、新たな仕組みやネットワークづくりも含まれる。厚生部としても、この考え方で議論を進めていきたい。

○佐藤副知事（副本部長）

- パッケージの取りまとめに尽力してくれた各部局に感謝している。
- 今回のパッケージは、労働供給制約を背景とした「供給側中心」のアプローチだが、今後、複数年のロードマップを進める中では、需要側の改善（適正化）にも力を入れる必要があると考えている。
- 需要の抑制というと「サービスの質・量の低下」と誤解されがちだが、本当に必要なサービスは維持しつつ、何が本当に必要なかを問い直すことが重要。
- 供給・需要両側面から、部局横断で共通の課題として取り組んでいきたい。

⇒○山室商工労働部長

- サービスの適正化は、パッケージの柱4（省力化・省人化）の中で「提供すべきサービスの適正化」として位置付けている。
- ここを、質・量ともに充実させていくことは今後の大きな課題。パッケージの磨き上げの過程で各部局と連携して進めたい。

議題3 その他（「富山で働こう」キャンペーンについて）

○山室商工労働部長（参考資料に沿って説明）

- 「富山で働く価値」を具体的に伝えるため、昨年11月から先行的に動画等によるキャンペーンを実施した。インターネット配信で累計約100万回視聴され、実際に富山で働くことをPRする首都圏イベントにも参加したが、「どうやって富山で働けるのか」という質問が多く、若者ニーズに刺さっている感触がある。メディアにも多数取り上げられ、広報価値は約3,500万円規模。
- 今後は、本パッケージの展開と合わせて、発信をさらに強化。これまでの「取材ベースの成功事例の動画」に加え、各部局から現場のミクロ事例をどんどん吸い上げて伝播させる。「富山で働くのはすごい」というブランドをつくり、「一度、富山で仕事を探してみよう」という具体的なアクションに繋げたい。そのために、引き続き各部局の協力をお願いしたい。

まとめ

■新田知事（本部長）

- 昨春から人材確保・活躍本部推進本部会議と若手・中堅のワーキングで検討してきたパッケージが、いよいよリリースできたことを嬉しく思っている。関係者に感謝したい。
- 277本・167億円という大きなパッケージであり、まずはこれから始まる県議会でしっかり説明・審議をいただき、認めてもらうことが必要。そのために、それぞれの立場で説明責任を果たしてほしい。
- 自分は民間出身で基本的には「役所は出過ぎず、民間に任せた方がうまくいく」という考えを持っているが、今のようにパラダイムチェンジが必要な時期には、役所が前面に出るべき局面もあると強く感じている。
- もちろん役所だけでは何もできない。民間とスクラムを組むことが大切。エッセンシャルワークの待遇改善は公定価格も絡み、市場メカニズムだけでは難しい。職業選好のバイアス除去も教育を含む大仕事であり、市場だけには任せられないもの。
- 県立大のシミュレーションでは、ベースラインで、2040年に約10.3万人の不足という厳しい見通しが示された一方で、改善策によって未来を変えうる可能性も示された。「未来は変えられる」という希望を持てる結果だと受け止めている。
- パッケージについては、「新味がない」「焼き直しではないか」という指摘もあったが、これまでの施策を点在したままではなく、「一体的なパッケージ」に組み直したことに大きな意味があると考えている。発想の転換を県庁が先頭に立って進めることを、この場で部長の皆さんと改めて確認したい。

（以上）