

A close-up photograph of a person's hand, wearing a dark suit sleeve, pointing their index finger at a small, realistic-looking globe of the Earth. The globe is resting on a dark, reflective surface, likely a tablet screen, which shows a clear reflection of the globe. The background is dark and out of focus.

建設業の人材戦略 —労働供給制約下で求められる視点

古屋 星斗

2026年10月

古屋 星斗（ふるやしょうと）

人口減少・労働供給制約と、人材育成を一貫して研究。

リクルートワークス研究所 主任研究員

岐阜県出身。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、福島復興、政府成長戦略立案等に従事。経済産業政策局課長補佐より転じ2017年より現職。地域での人材育成にも従事。



【主な著作】

- 「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）
- 「あの若手はどうして辞めないのか」（朝日新聞出版,2026）

【公職等(2026年10月現在)】

内閣官房 地域働き方・職場改革等推進会議構成員
経済産業研究所,日本の人的資本改革プロジェクトメンバー
大阪府 学校・教育審議会審議員
三重県 次期総合計画策定に係る有識者会議構成員
愛知県 あいちビジョン2030フォローアップ懇談会委員
富山県 労働需給推計アドバイザー
青森県 労働需給推計アドバイザー
早稲田大学 教育・総合科学学術院 講師（兼務）



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

「介護人材、2026年度に25万人・2040年度に57万人不足」

「看護師不足『感じる』 病院経営層の87.5%」

「人手不足／正社員不足 『運輸・倉庫』は65.9%に悪化」

「企業の52.3%が正社員不足、建設業者の7割が正社員不足」

「45都道府県で『採用予定数割れ』 公務員不足、急速に悪化」

「『教師不足』3,827人、4年で倍増...文科省実態調査」

「自動車整備士、求人倍率5.45倍」

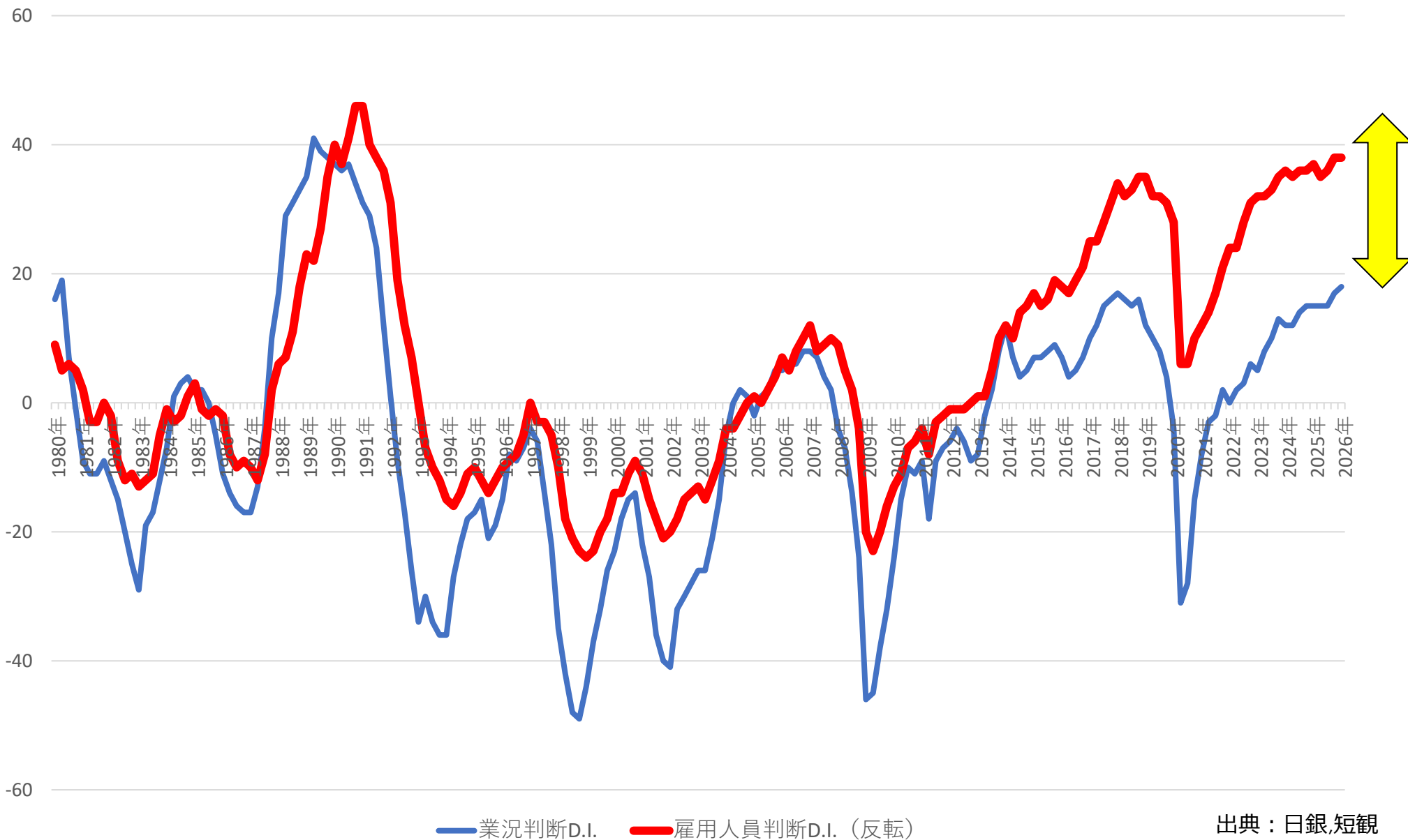
「6割の施設で薬剤師採用難 -地方、中小ほど傾向顕著に」

「『警察官』10年で受験者“半減”。60歳まで採用拡大の自治体も」

「2025年度『人手不足』倒産、過去最多の442件。人件費高騰1.7倍増」

日本の奇妙な人手不足：「景気」と「人手不足」が乖離

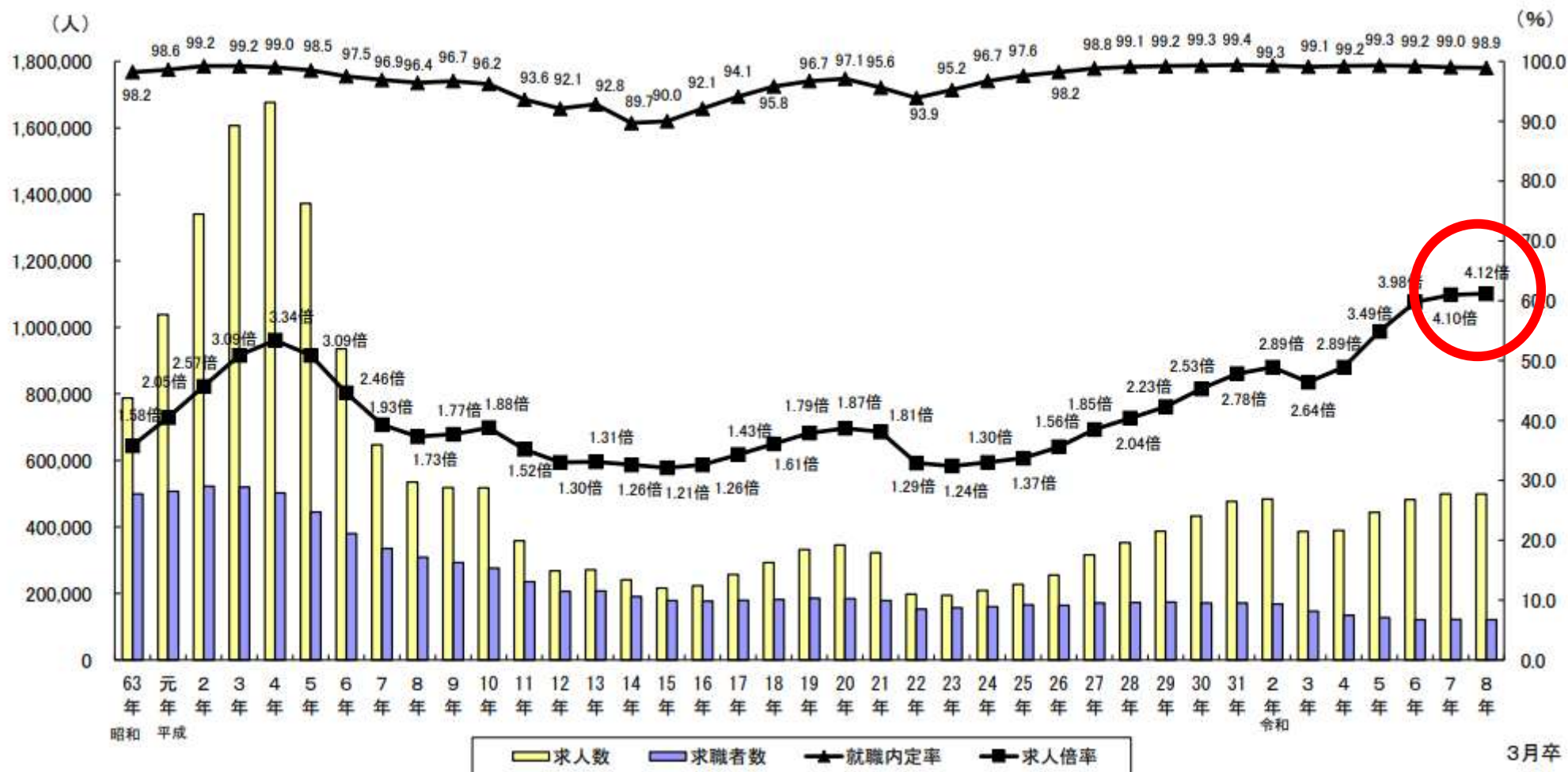
－人口動態が原因の構造的な働き手不足



高校卒求人、過去最高倍率水準

-2027年卒の大手企業の高校卒求人数は前年からさらに+8%強

第7表 高校新卒者のハローワーク求人に係る求人・求職・就職内定率の推移(3月末現在)



出典:厚生労働省,令和7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(3月末現在)

今後の人材獲得において、
建設会社の競争相手は別の建設会社ではない。

同じ地域の製造業、インフラ会社、物流会社、
さらには全国に展開する大手企業が競争相手となっている。

建設産業における取り組みの進捗

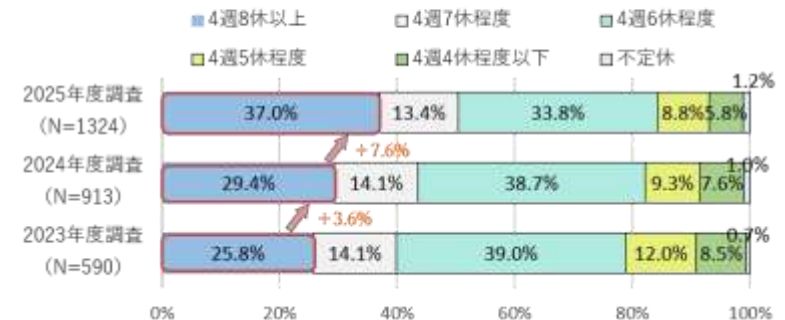
公共工事設計労務単価、4週8休、CCUSなど、建設業が持続的な成長産業となる人材基盤は確実に進捗。
ただし、働き手への到達にはなおギャップがある状況。



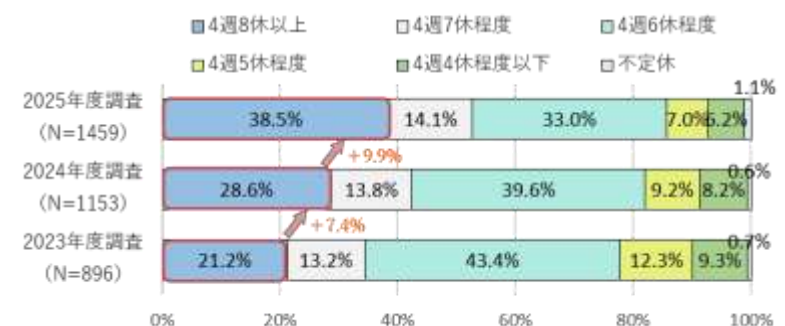
出所:国土交通省,令和8年3月から適用する公共工事設計労務単価について

休日の取得状況

技能者



技術者



出所:国土交通省,「令和7年度適正な工期設定等による働き方改革の推進に関する調査」の結果

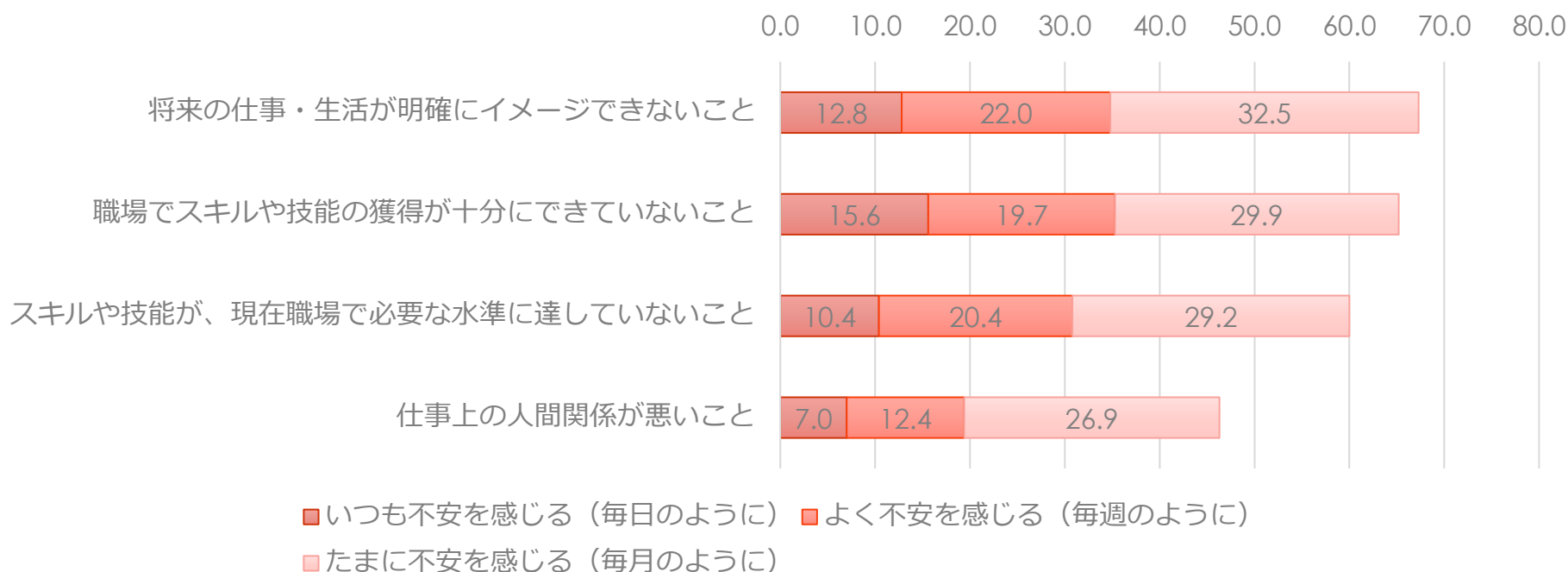
人材力を上げるために、今後求められること

処遇・働き方の改善をさらに進めながら、

「建設産業で働くと、将来がどう広がるか」を示す。

例：CCUSを、「建設業で働けば、経験が資産として蓄積されキャリアと所得につながる」ことを可視化するインフラへアップデートする

図表：39歳以下就業者が感じている不安



建設産業に必要な働き手の育成は、 1社1社の企業だけではもう担えない。

労働供給制約下では、
地域のどこかの企業が人材確保に成功することは、
別の企業の確保失敗になりうる（ゼロサムゲーム）。
また、小規模企業それぞれが現場で育成を担うことは困難になりつつある。

必要なのは、個社の人材獲得への支援ではなく、
業界全体で人を育てる仕組み。

以下の特徴がある業種では、「共同育成」の適性が高い。

- ・小規模事業者が多い
- ・技能・技術が企業横断的
- ・資格等制度がある

労働供給制約下の「共同育成」

- ・ 地域共同育成の実践例：三重県事業「M-CAMP」
（地域企業により2025年度より自立化）
- ・ 業界共同育成の実践例：林業における「**緑の雇用**」
（地域共同育成研修等を産業全体の仕組みに。林業
新規就業者数が毎年1.5倍程度に増加）
- ・ 建設産業における例
cf;富士教育訓練センター@静岡



対策の効果

平成15年度に開始した「緑の雇用」事業により、新規就業者は、それまで年間2千人強であったものが3千人まで増加し、若年者率や平均年齢は若返り傾向が持続



出所：林野庁「緑の雇用」概要資料より抜粋



富士教育訓練センターHP

多様な人材活躍

人口減少のなか、今後も労働供給増が見込めるのは、男性フルタイムワーカーではなくシニアや女性就業者。
フルタイムで働くことが難しい労働者を含めたチームをどうマネジメントするか。

図表：2015年→2025年の変化

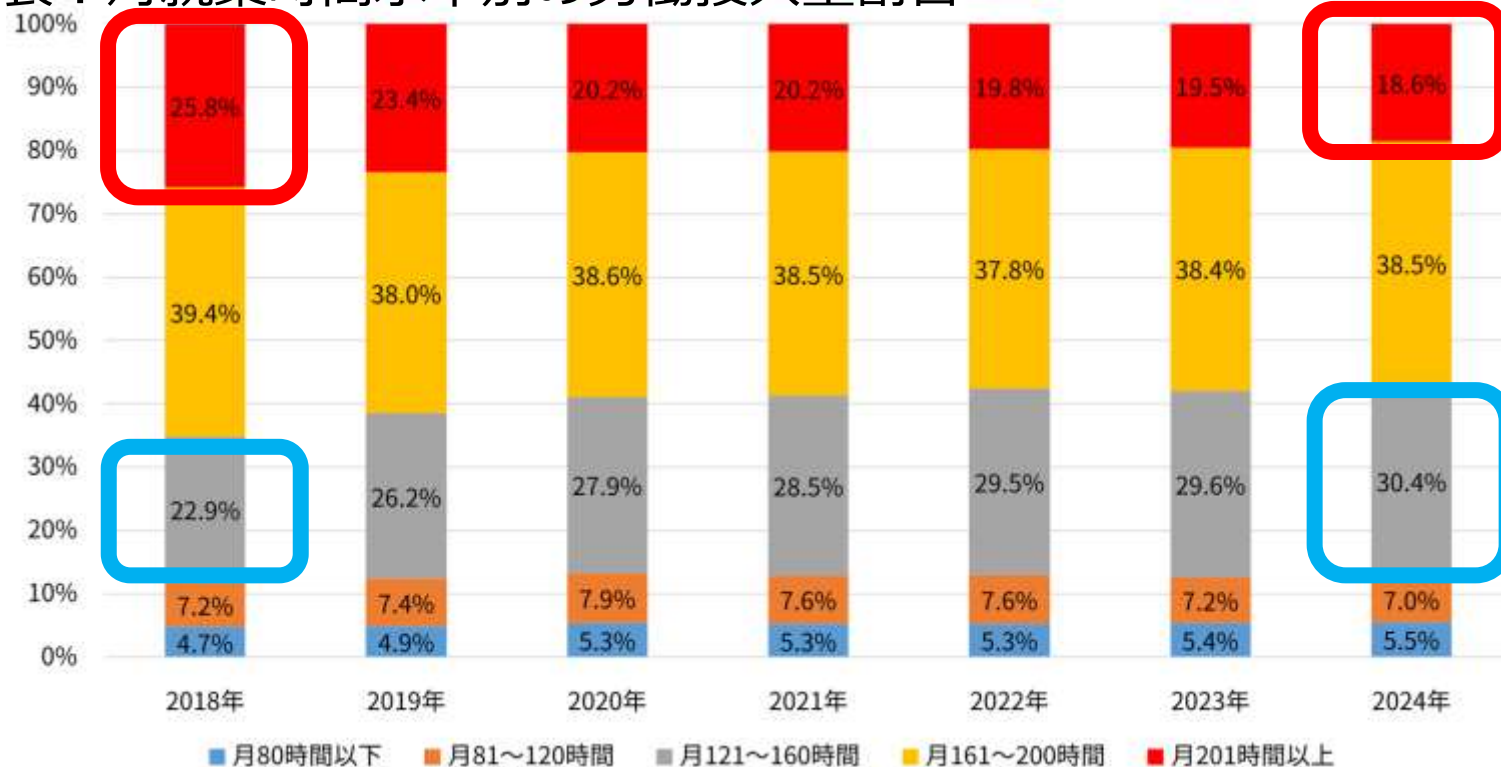
	就業者数	平均週間就業時間
女性	2,764万→3,126万人	32.9→31.1時間
65歳以上	732万→943万人	31.6→28.2時間

出典：総務省,労働力調査,年平均結果,全国・全産業結果を集計

ロングテール型の労働力の社会の到来

月201時間以上の労働者の労働投入量に占める割合は25.8%→18.6%
月121～160時間の労働者が22.9%→30.4%に。
→少数の長時間労働者が頑張る社会から、
小さくなら頑張れる大勢の人が支える社会へ

図表：月就業時間水準別の労働投入量割合



建設産業が持続的な成長産業となるための3つの提案

① 産業全体を魅力的にするための、育てる仕組みづくり

建設業版「緑の雇用」。入職後一定期間を共同育成。専門工事企業も参加できるよう、安全教育、基礎講習、現場経験から相談相手（地域同期・地域メンター）までを職種別に協働化。新規就業者の不安に寄り添った共通カリキュラムも有用。

② 建設キャリアの見通しを明確に

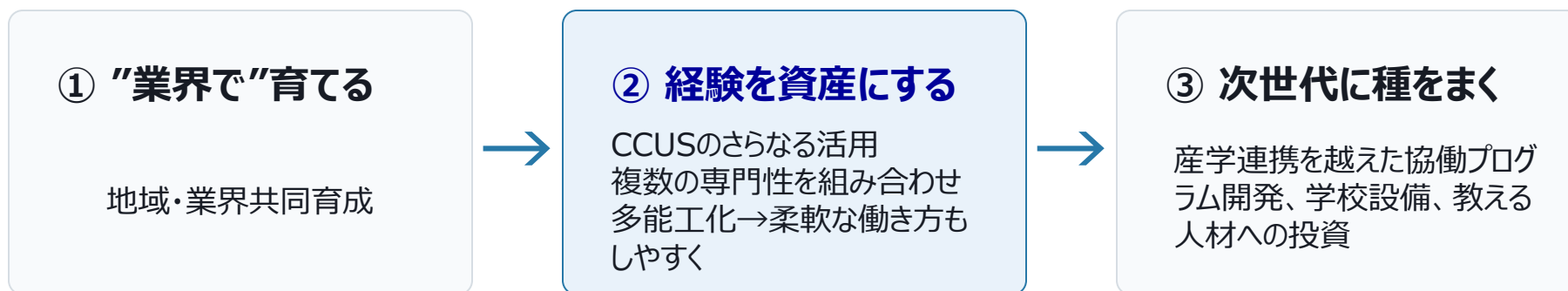
CCUSを働き手の「将来の見通し」へ。既存の評価・加点措置をさらに進め、技能者本人のキャリアを賃金と、育成を担った専門工事企業の受注・取引条件に、より確実につなぐ。“多能工”育成、柔軟な働き方とのリンクにも（技能ポートフォリオ、短時間なら就労可能な熟練者の活用等）。

③ 「種まき」ー学校教育に投資する

建設現場人材の確保が困難となった背景に、工科系高校生徒の減少がある。小中高生への職業紹介を超え、地域の学校と地域の建設業界が教育プログラム、教える人材、実習設備等をつくり、工科高校の建設系学科の魅力を向上させることで“すそ野”を広げる。

cf;文科省,マイスターハイスクール/東京都,都立工科高校と産業の団体との連携推進協議会

「人を大事にする」建設産業の人材戦略



「人を大事にする」産業とは、
入ってきた人を育てる。身につけた技能をその人の資産にする。
そして、次の世代に投資しすそ野を広げる。
この三つが循環するときに実現する。