

Works  
Report

2026

# デジタル時代の 労働市場を見据えて

デジタル時・世代のマッチングに係る研究会 報告書



# デジタル時代の 労働市場を見据えて

デジタル時・世代のマッチングに係る研究会 報告書

1.	はじめに (基本認識) .....	3
	背景：制度・技術・データ・構造・官民の役割 .....	4
2.	1) 制度：仲介モデルの限界 2) 技術：AIの普及と説明可能性の限界 3) データ：採用前後のフィードバック・ループ 4) 構造：仲介の多様化（担い手と機能の分解） 5) 官民：需給調整の役割の見直し	
3.	ベストマッチングの多元性とAIによる個別最適化 .....	6
4.	採用前後の連結とデータガバナンス（マッチングの範囲） .....	7
5.	現行法制の到達点と限界 .....	8
6.	労働市場マッチングの基軸 .....	9
	1) 市場横断の共通規範 2) AI活用における共通規範と監査	
7.	公的機関の役割の再確認と高度化 .....	11
8.	おわりに .....	12

# 1.

## はじめに (基本認識)

労働市場におけるマッチングは、AI技術の普及や求人・求職行動の多様化に伴い、その主体・方法・データ利用のいずれにおいても急速に変容している。企業・個人の双方がAIアシスタントやオンライン・プラットフォームを併用し、仲介者を介さずに情報取得・意思決定を行う状況が一般化しつつある。こうした環境変化は、仲介者を介することを前提に設計された現在の法制度の射程を超え、それでは十分に包摂しきれない領域を生み出している。

当研究会では、こうした状況認識を踏まえてこれからのマッチングの在り方を議論したが、その際には以下の点を基本認識とした。

- ・日本の労働市場は、人口減少の深まりと働く価値観の転換を背景に、大きな構造変化の局面を迎えており、労働市場の捉え方そのものを再設計する必要がある。
- ・労働力人口は想定より急激には落ち込んでいないものの、その構成は大きく高齢化している。他方で若年層を中心に働く人の自由時間志向が強まり、働く条件重視（勤務日数・時間帯・勤務地）の働き方が主流化している。
- ・対面型サービス業を中心に深刻な人材不足が進行する中で、医療・介護などでは一定の人材流入がみられ、販売・小売などでは人材流出が進むなど、「産業間の人材再配置」が加速している。
- ・生成AIやAIエージェントの普及により、ホワイトカラーの職務内容が変容し、職種別構成が「事務・販売職の減少、情報通信・医療・介護の増加」の方向で変化するとの予測もある。また、転職市場ではレコメンド精度の向上と探索コストの低下が飛躍的に進んでいる。
- ・制度面では、今後数年かけて社会保険・雇用保険の適用拡大が段階的に進み、短時間就労を含む幅広い就労形態が制度的に包摂され、結果として、正規・非正規という二分法の政策的有効性は低下し、労働市場における弱者に向けたセーフティネットが重視される方向にある。

本報告書は、これらの変化を踏まえ、デジタル時代にふさわしい労働市場におけるマッチングの公正性・透明性・信頼性の確保を目的として、制度の前提を見直しつつ、AI等をもたらすリスクと可能性について正しく位置づける論点を整理する。特に、仲介の多様化、採用前後データの連結、AIの説明可能性の限界と監査の在り方という三つの観点から、新たな労働市場のガバナンスの方向性を提示する。

# 2.

## 背景：制度・技術・データ・構造・官民の役割

### 1) 制度：仲介モデルの限界

現在の労働市場のマッチングに関わる法制度は、情報の非対称性と搾取的仲介の危険が大きいことを前提に、労働市場における求人・求職のやり取りを「仲介」という形で捉え、職業紹介事業者を規律の対象の中心に置いて整備されてきた。これは事業者規制により、求職者保護を第一義に据えつつ、市場の健全性を担保するという考え方に基づくものである。しかしながら今日では、ダイレクトリクルーティング<sup>\*1</sup>、リファラル採用、検索・SNS経由の自律的マッチングなどが大規模化し、募集情報等提供という概念で一定程度は包含できているものの、制度の基本設計と市場実態の間に乖離が生じている。

\* 1  
ダイレクトリクルーティングは、求人者による「不特定多数への募集」と「個別の募集・採用における差別禁止」という二重の規律領域にまたがっている。

### 2) 技術：AIの普及と説明可能性の限界

求人要件の自動拡張、レコメンド、スクリーニング、スコアリングなど、実務では機械学習の利用が一般化している。AIは多面的な評価軸を同時に扱い、マッチングの個別最適化を可能とする一方で、AIにおける決定が動的・非公開・確率的に行われるので、完全な説明可能性を前提にAIによるマッチングを規律することは現実的ではない。現時点においては、AIを有効に活用できる領域は主としてデータ整理・効率化・標準化などの前段階であり、候補者の適性と企業要件の「最終的マッチング」については発展途上にある。一方で、こうした前段階におけるAIの活用は既にマッチングの基盤として定着しつつあり、探索コストの低下や照合の精緻化を通じて全体の機能を支えている。今後、求人側・求職側ともニーズの高度化（企業が求職者に求めるニーズの精緻化／求職者が自らのキャリア計画に適った仕事を重視する志向等）が進む中で、AIはこうした基盤機能を土台に、その高度化に応える有力な手段として期待される。

### 3) データ：採用前後のフィードバック・ループ

短期・単発の働き方であるスポットワーク<sup>\*2</sup>やオンライン評価の一般化により、選考データと採用後の定着・離職、初期パフォーマンスの評価データを結びつけることで、マッチングのAIモデルの更新（再学習）が行われている。

\* 2  
スポットワークでは勤務評価までがオンラインでデータ化され、仲介・雇用管理・評価の境界が実務上曖昧化している。

その結果、「マッチングの範囲」が採用後の雇用管理の領域に拡張しているといえ、規制範囲の明確化、再定義が求められている。本来は選考と雇用管理は分離して扱われるべきであるが、実務上は一体として運用される場面が増えており、マッチングの範囲をどこで線を引くかが制度設計の重要な視点となる。加えて、退職理由や退職代行利用歴のようなネガティブ情報の二次利用、雇用管理上の誤情報の訂正機会の欠如といった新たな課題が顕在化している。

#### 4) 構造：仲介の多様化（担い手と機能の分解）

労働市場におけるマッチングは求職者・求人企業・仲介事業者・プラットフォーム等の多様な主体によって担われ、その機能は分散化している。また、仲介事業者の中心的な役割も、従来の「求人情報の収集」に加えて「求職者情報の収集・活用<sup>\*3</sup>」の意義が増している。このように、仲介の担い手が多様化し、その機能が分散化する中で、「職業紹介事業者＝規制対象」の基本モデルを前提とした法制度は限界に達しており、求職者保護を図りつつ、効率的で効果的なマッチングを行うという、制度の目的を両立させることが難しい状況になりつつある。

\* 3

求職者情報の取得はクロールのみでは品質確保が難しく、登録・更新を通じた高精度データの獲得が競争優位の源泉となっている。

#### 5) 官民：需給調整の役割の見直し

労働市場の需給調整はその仕組みのデザインも手段も国家が行うことを前提に設計されてきたが、今では官民がともに需給調整機能を担う時代となっている。その今後の在り方は、民間が情報の流通・探索を機動的かつ大規模に担えることや、これまで説明してきた背景を踏まえれば、公的な需給調整機関を民間の競争相手とみなすことは適切ではなく、その役割を、公的支援を求める失業者、障害者、子育て中の者、地域の中小零細事業者等に対する支援・相談、紛争調整へシフトさせることが現実的である。同時に、ハローワークは職業紹介事業にとどまらず、雇用保険、職業訓練、相談支援、地域連携など労働市場インフラを支える基盤機能を担っており、こうしたことを踏まえて役割を考える必要がある。

# 3.

## ベストマッチングの多元性と AIによる個別最適化

生成AI、AIエージェントの普及、仲介者を介さないダイレクトマッチングの手法の広がり、短期・単発の労働市場の拡大、さらに求人・求職者ニーズの高度化により労働市場が多様化する中で、改めて「ベストマッチング」の意義が問われている。

「ベストマッチング」のあり様は、求職者・求人者といった主体の違いだけでなく、市場タイプの相違によって求められる最適なマッチングが異なるため多元的であり、単一基準の「最適」=唯一最善のベストマッチングは存在しない。例えば、内部活用市場（長期的な視点に立った昇進・定着、社内実績や管理職資質などの長期データを重視する市場）、スキル市場（スキル要件、報酬による精緻な照合が核心となる市場）、テンポラリー市場（勤務地・時間・即時性・最低スキルが主要要件で、近接・行動データの重みが高い市場）といった市場タイプごとに、みるべきデータ、評価軸、マッチングチャンネルなどが根本的に異なる。

また、企業（求人者）の視点でみれば、人手不足やAIの雇用代替を背景に、大企業は質の高い人材を重視し、中小企業は採用の確実性（採用できること）を重視する傾向がみられるなど、企業特性によってニーズの優先順位は異なる。

こうした多元的な価値軸の下、AIは複数の評価軸を同時に処理し個別最適化を実現することで、探索効率と需給の適合度を高めることが可能である。特にテンポラリー市場では、AIやDXの活用により潜在的ニーズが可視化され、需給調整の進展が顕著である。労働市場がますます多様化する中で、AIはそれぞれの異なるベストマッチングの実現を支える基盤技術として期待される。

# 4.

## 採用前後の連結とデータガバナンス (マッチングの範囲)

近年、「求人・求職の登録→マッチング→採用・不採用」という基本形の選考プロセスを超えて、仲介事業が採用後の初期パフォーマンス・定着・離職等の評価データを活用して、選考に用いるAIモデルを更新する実務が広がっている。こうした採用前後のデータ連結は、選考と雇用管理の境界を曖昧化させ、以下のような課題を顕在化させている。

- ・雇用管理における個人のネガティブ情報の長期的蓄積と、その二次利用の不透明性
- ・評価データに関する同意管理の不徹底、撤回手続及び保存期限の不明確さ
- ・評価データを選考目的に活用する際の適法性及び手続の在り方

求職者の勤務評価はマッチングの成功・不成功の指標となり得る一方で、特定の個人の勤務評価に関するネガティブな情報が広まると、その個人が労働市場から除外されてしまう可能性がある。このため、基本的に選考データと雇用管理データを混在させないデータガバナンスが必要である。例えば雇用管理データの選考へのフィードバックを行う場合は集計データに限定することを基本とし、モデル改善での利用と個別マッチングでの利用を区別することが考えられる。前者はマッチングの精度の向上を重視し、匿名化・集計化を前提として一定の利用を許容し得るが、後者（個別マッチングへの反映）を行う場合は、意図しない個人情報の利活用を防止するため、本人の追加同意や限定利用等を求めていくべきである。さらに、誤った評価データの訂正申し立てや苦情処理プロセスの整備、差別的な情報流通の抑止、保存期間と二次利用の明確化等は、利用者の安心とデータ利用の透明性の確保のために不可欠なものと考えられる。

今日では、採用後データをマッチングと一体化して利用する実務が広がっているが、採用後データの取り扱いについては、制度上は採用決定までをマッチングの範囲とし、採用後データは採用企業におけるデータガバナンスの問題とする方向性を明確にすることが必要である。

# 5.

## 現行法制の到達点と限界

これまでも、求職者保護を中心とした現行法制度は、需給調整における情報の非対称性の是正や中間搾取の抑制に一定の成果を上げてきた。これからもこれまでと同様に、労働市場のガバナンスの目的は、求職者保護（情報の明示と的確性の確保・中間搾取の防止・強制労働の防止）と、ベストマッチングと労働力の適正配置を実現する市場機能（価格形成・需給調整・秩序維持）を維持していくことである。

現行法制度は超短期就労・外国人材・ハイレベル人材などに引き続き有効に機能する領域が存在しているものの、仲介事業者中心の事業規制と狭い範囲のマッチング行動を前提として設計されているため、非仲介的なマッチングの主流化と、マッチング主体の行動様式の多様化に対応することが難しくなっている。さらに、フリーランス等を対象にした非雇用型のマッチングが拡大していることを踏まえると、労働者となろうとする者だけを保護の対象とすることは労働力の適正配置の観点からは不適切と考えられる。したがって、これまでの事業者規制中心の設計は環境変化と齟齬をきたしている。

こうした状況に対応する際に鍵となるのは、求職者保護に偏った視点を再調整し、求職者保護、求人者保護及び市場の健全性の三者をバランスさせることである。その上で、特定分野の事業者に合わせた規制にとどまらず、市場横断的な共通規範を整備する必要がある。

とりわけ求人者保護は、従来必ずしも体系的に整理されてこなかったが、市場全体の健全性を構成する要素として、また紛争解決や権利救済の枠組みの一部として、位置づけをより明確にしていく必要がある。求人者保護は、その内容に照らして大きく「情報の正確性・適正な取引ルール等労働市場の健全性の中核に属するもの」と、「企業の信用の毀損（ウェブ上の誹謗中傷等）への対応のように労働市場の健全性を超えて法人の利益に関わるもの」の二類型に整理できる。

また、仲介事業者と求人者の間の契約（掲載、成果報酬・違約金等）に関する紛争が顕在化している状況を踏まえると、当事者による自主的解決を促しつつ、契約の透明性を高め、合意形成・紛争解決手続を整備することにより、市場の予見可能性を高めていく必要がある。

なお、以上を踏まえて料金（手数料等）の決定については、当事者が自律的に決定するという私的自治の原則を尊重しつつ、情報の非対称性改善のために、サービス価格の可視化や費目の明確化等により価格決定の透明性を向上させた上で、市場メカニズムに委ねるべきと考えられる。

# 6.

## 労働市場マッチングの基軸

AIを利用したデジタル仲介が労働市場に浸透している現在、個人の職業選択の自由と公正な機会へのアクセスを保障するためには、法制度の基軸を従来からの「中間搾取の防止」や「強制労働の防止」に加えて、AI（アルゴリズムを含む）に起因するリスクに対応する方向に再設計していく必要がある。とりわけ、不透明な排除、プロキシを通じた差別<sup>\*4</sup>、個人データの濫用の防止は、これからのデジタル時代の労働市場における中心課題となる。

その方向づけに当たっては、

- ① 労働市場の健全性（効率的・効果的なマッチングの実現）
- ② 求職者保護（人格権・平等原則・プライバシーの保障等）
- ③ 求人者の正当な利益の確保

の三つを制度目的として位置づけることが不可欠である。

これらの目的を達成する上で重要なことは、「情報の的確性」「個人情報  
の適正管理」「差別の禁止」を柱に据え、規範の軸足を

### 「誰が仲介するか」から「何を守るか」へ

と転換することである。あわせて、制度の適用範囲についても、求人媒体、SNS、企業サイト、スカウト、リファラルなどのチャンネルの違いを問わず、市場横断的に機能する枠組みとし、非雇用型の働き方（フリーランス等）にも整合的に適用される制度を模索することが重要である。

#### 1) 市場横断の共通規範

（その中心は公正性・説明責任・差別防止）

いまや仲介機能は特定の事業者には集中するのではなく、プラットフォーム、企業自身の採用チャンネル、SNSなど多様な主体に分散している。このため、従来のように特定の仲介事業者を規制対象とするアプローチでは、市場全体の公正性を確保することが困難となっている。したがって、マッチング行為に関与する主体の差異を超えて横断的に適用される共通規範を整備することが必要である。

共通規範において中心となるのは、まず情報の的確性を担保することである。これは、虚偽や誇大な表示を排除し、誤りを訂正する責任を明確化するとともに、情報の出所を開示することで、求職者・求人者双方の的確な判断可能性を確保できるようにするものである。

\* 4  
不当な属性利用により生じる差別のこと。

個人情報の適正管理については、収集目的の限定、収集データの最小化、保存期間の明確化、第三者への提供の透明化、さらには同意及び同意撤回の適正な手続の確保が重要となる。なお、労働市場における求職者の個人情報については、単なるプライバシーの保護という視点だけではなく、「自分を理解してもらうために積極的に提供する」という性質を持つことにも留意すべきである。

差別の禁止については、直接差別のみならず間接差別やプロキシ差別を含めて抑止する枠組みを整える必要がある。

さらに、求人者である企業等に対する誹謗中傷はマッチングの歪みをもたらす可能性があり、名誉や信用の毀損に対して適正な救済を図るため、削除要請の手続等のルールを整備し、その実効性を確保する必要がある。

なお、非雇用型のマッチングについても、適格表示と基礎的条件の明示を求める方向で整合化を図ることが望まれる。

## 2) AI活用における共通規範と監査

AIの有用性は、現時点においては主としてデータ整理・効率化・標準化に表れており、多様な求職者のニーズと企業ニーズのマッチングについては発展途上にある。しかしながら、AIを活用しないことは、探索効率や適合精度を低下させ、社会的な損失をもたらす可能性が高い。特に、就職困難層に対するターゲティング支援やスキル・ギャップの可視化などの分野では、AIがより効力を発揮するとの指摘もある。他方で、AIの利用には、間接差別の発生、統計的偏りの再生産、アルゴリズムの非公開性、完全な説明可能性の限界など、固有の課題が存在する。したがって、AIの利用を排除するのではなく、「安全に利用できる制度」を構築することが不可欠となる。

マッチング当事者がAI利用を信頼できるようにするためには、データの入力、モデルによる情報処理、そして結果の出力の各段階において、一定の説明責任を果たせる枠組みを整備することが必要となる。もともと、企業秘密に属するモデル内部を全面的に公開させることは現実的ではないため、外部から「適切に点検されている」ことを確認できる制度を構築することが現実解である。例えば、AIが採用や選考に影響を与える場合に、年1回または大幅な変更時に、いわば「車検」に相当する簡潔で実務的な点検（AI利用ドック\*<sup>5</sup>）を実施し、利用目的、データ来歴、偏りに関する基礎的確認、人手による介入ルール、苦情対応窓口などの情報を常に最新の状態に保つ仕組みが考えられる。これにより、AI利用に関する説明責任と信頼性が担保され、労働市場全体の公正な機能が支えられることとなる。

\* 5

本枠組みは、差別禁止・個人情報保護といった「ボトムライン」を市場横断で担保するための説明責任であり、ブラックボックスの完全開示や完全説明可能性を要件化するものではない。また、手法として外部機関による点検のみではなく、企業や業界による自主的な点検も考えられる。

# 7.

## 公的機関の役割の再確認と高度化

以上述べたような「市場横断の共通規範」や「AI活用における共通規範と監査」の確立や、その点検においては、公的機関の役割への期待が大きい。

加えて、労働市場における公的機関の本来の役割は、市場全体の設計者としてインフラの整備を主導することにある。ハローワークは職業紹介事業の機能にとどまらず、雇用保険、職業訓練、相談支援、地域連携など労働市場インフラを支える機能を担っている。また、無償でサービスを提供する公的機関は、有償を基本とする民間サービスの手が届きにくい主体（求人・求職者の双方）に対する伴走的支援と紛争解決の場を提供できる点にも留意する必要がある。

今後の職業紹介においては、AI等の技術を活用したシステム化が進むと見込まれる一方、逆にシステム化が難しい相談支援の必要性はむしろ高まってくると考えられる。したがって、公的機関は多様な民間機関と連携しつつ、失業者、障害者等の「雇用弱者」に対するキャリア相談・伴走支援を担う「社会的キャリアドック<sup>\*6</sup>」機能に加え、地域の中小・零細事業者、フリーランス等、市場において交渉力や情報アクセスで不利となる可能性の高い主体に対する相談・伴走支援の方向に集中していくことが現実的である。

また、公的機関のガバナンスについては、量的なマッチング効率指標を過度に重視する評価を避け、対象層の困難度を適切に反映し得る成果指標（例：相談の質、就業定着、職業訓練期間への接続、紛争解決の実績等）を採用していくことが重要である。さらに、雇用弱者に寄り添う対面支援を維持するための一定のアクセシビリティの確保を政策目的として明確化するとともに、公的機関が無償で提供できるサービスの公共性も評価基準に含めるべきである。

以上の観点から、公的機関の中核機能は、求職側・求人側双方の市場における脆弱層への相談・伴走（社会的キャリアドック等）、紛争解決・苦情処理、救済制度の入口機能に整理できる。また、公的機関と民間機関との関係では、共有可能な基盤データの整備、標準データ仕様の設定、監査に用いる共通ベンチマークの提供などにおける連携が求められる。

\*6  
「社会的キャリアドック」は、失業者、障害者などの雇用弱者や、中小・零細事業者、フリーランスなど労働市場で不利になりやすい主体に対して、公的機関が行う相談等の支援機能全般をいうものとして用いている。

# 8.

## おわりに

AIによりマッチングの個別化・分散化が加速する中、仲介主体を規制対象の中心とする従来のアプローチでは、労働市場における公正性・透明性・信頼性を十分に担保できなくなっている。

こうした中で、労働市場のマッチングにおいて「AIのイノベーション効果」と「AIのマイナス要因の抑制」を両立させるためには、採用の意思決定過程がAIで再編され、採用前後のデータが連結し、その結果がモデルにフィードバックされ、さらにマッチング主体が市場全体に拡散するという現実を制度設計に組み込む必要がある。

また、デジタル時代の労働市場では、マッチング機能そのものが公共的基盤（インフラ）に近づくことになるとの認識の下、中核に据えるべきは、

- ・全ての担い手が共通して守るべき規範（情報の正確性、個人情報の適正管理、差別防止）
- ・それを点検、監査する仕組み（AIの点検＝AI利用ドック等）
- ・労働市場のインフラを支える公的機能の再設計

であり、これらを組み合わせて実装していくことが求められる。

本報告書が、デジタルネイティブ世代を含むあらゆる当事者が、安心して質の高いマッチング方法を活用し、デジタル時代の労働市場においてベストマッチングを実現できる環境を形成するための一助となれば幸いである。

# Works Report 2026

## デジタル時代の 労働市場を見据えて

デジタル時・世代のマッチングに係る研究会 報告書

### 委員

今野浩一郎 (学習院大学名誉教授)

鎌田耕一 (東洋大学名誉教授)

鈴木英二郎 (全国社会保険労務士会連合会専務理事)

### プロジェクトリーダー

松原哲也 (客員研究員)

### プロジェクトメンバー

谷本智子 (アソシエイト)

デザイン/小林正樹

校正/ディクシオン

2026年3月発行

リクルートワークス研究所

〒100-6640

東京都千代田区丸の内 1-9-2

グラントウキョウサウスタワー

株式会社インディードリクルートパートナーズ

<https://www.works-i.com>

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

©Indeed Recruit Partners Co., Ltd. All rights reserved.