

【うるる、「埋蔵労働力資産」の経済価値を初試算】
日本に眠る未活用労働力は15兆円、さらに2030年にはIT・AIの進展で
120兆円の新たな価値創出へ
～135兆円規模の「埋蔵労働力資産」の創出と活用が、日本の経済成長を後押し～

労働力不足問題解決のリーディングカンパニーとして、複数の SaaS を展開する株式会社うるる（東京都中央区 代表取締役社長：星 知也、以下「うるる」）は、日本に存在する未活用の「埋もれている労働力」と、IT・AI の進展による労働代替によって生じる「埋もれゆく労働力」という 2 つの視点から経済的価値を初めて独自試算し、これらを総称して「埋蔵労働力資産」と定義しました。その結果、日本には現在約 15 兆円分の「埋もれている労働力」が存在し、さらに、IT・AI の進展による労働代替により 2030 年までに約 120 兆円分の新たな価値が創出されると推計しました。合計すると約 135 兆円に達し、日本の GDP の約 2 割に相当します。2030 年を見据え、この「埋蔵労働力資産」の創出と活用を推進することで、未活用の労働力を社会に適切に組み込み、労働市場を活性化させ、日本の経済成長を後押しすることが期待できます。



■「埋蔵労働力資産」の総額は GDP 換算で推定約 135 兆円と試算（※1）

- 労働意向がありながらも、さまざまな理由から働きたくても働けない「埋もれている労働力」による「埋蔵労働力資産」：約 15 兆円
- IT・AI によって今後代替される可能性が高く段階的に「埋もれゆく労働力」による「埋蔵労働力資産」：約 120 兆円

▶「埋蔵労働力資産」の算出に関する詳細レポートはこちら

■「埋蔵労働力資産」算出の背景

「うるる」は創業以来、育児や介護などの事情で、働きたくても働けない主婦層を中心とした未活用の労働力、すなわち「埋もれている労働力」を創出し、IT・AI のチカラと掛け合わせて活用することで、国内の労働力不足問題の解決に取り組んでまいりました。他方で、近年では様々な業界で IT や AI などの最先端技術を活用したサービスの普及が進み、既存の業務が IT・AI によって代替されつつあります。今後さらに多くの業務がこれらの技術に置き換わることが予想される中、「うるる」は、働きたくても働けない「埋もれている労働力」に加え、IT・AI の進展による労働代替によって生じる「埋もれゆく労働力」も存在すると考えています。これら 2 つの労働力を「埋蔵労働力資産」と総称、定義し、その経済的価値を、独自調査を基に GDP 換算した結果、約 135 兆円に上ると推計しました。

＜「埋蔵労働力資産」とは？＞

「うるる」が定義する「埋蔵労働力資産」は、以下の 2 つの労働力から生み出される資産です。それぞれの 1 時間の労働力に対して、1 時間あたりの経済的価値「2,573.3 円」^(※2) を掛け合わせることで、推測される「埋蔵労働力資産」を推計しています。

1. 労働意向がありながらも、さまざまな理由から働きたくても働けない「埋もれている労働力」

- 時短勤務者やフリーランス、休職者、未就業者^(※3)のうち、労働意向があるにもかかわらず、現状以上に希望通りに就労できていない 20～69 歳^(※4) の労働力
- 日本に在留している 20～69 歳の中で、現状労働市場に参加していない外国人労働力

2. IT・AI によって今後代替される可能性が高く段階的に「埋もれゆく労働力」

- IT や AI などの最先端技術の導入による業務改革に伴い、直接的、間接的を問わず将来的^(※5) に既存の業務が代替されることで生まれる労働力

■「うるる」の目指すビジョン

今回、新たに「埋蔵労働力資産」という概念を提唱することで、これまで可視化されてこなかった潜在的な労働力の存在とその活用可能性を社会に訴求し、人口減少下における持続的な経済成長の一助とすることを目指します。日本の 2023 年の GDP は 591 兆 4820 億円とされており、本調査で算出した「埋蔵労働力資産」の活用による経済効果は、GDP の約 2 割に相当します。さらに、2023 年の国内における合計特殊出生率は 1.20 と過去最低であり、人口減少が深刻化する中で、この「埋蔵労働力資産」の活用は、日本経済への大きなインパクトをもたらす、新たな成長機会を創出できる可能性を秘めています。

近年 IT・AI 技術の進化と普及が急速に進んでおり、人が行わずとも成立する業務はテクノロジーによって代替が進む一方で、創造的思考や対人コミュニケーションが求められる業務は引き続き人のチカラが必要です。そこで、「人が行うべき業務」と「テクノロジーが担うべき業務」を適切に再分配することが、労働力の有効活用と生産性向上の鍵となります。この可能性を最大限に活かすためには、「うるる」1 社の取り組みにとどまらず、企業、自治体、教育機関など多様なステークホルダーが連携し、社会全体で「埋蔵労働力資産」をどう活用するかを検討することが不可欠です。私たちは、本提言が、労働力不足問題の解決に向けた議論を促進し、新たな雇用・就業機会創出の後押しとなることを期待しています。



<「うるる」のサービス概念図>

「うるる」は、「IT・AI と人のチカラ」、双方を深く理解した独自のユニークなビジネスモデルと事業構築ノウハウを強みに、今後も、「埋蔵労働力資産」の創出・活用と、サービスを通じた企業の生産性向上の両立を目指します。効率性や正確性が求められる部分にはテクノロジーのチカラを、IT・AI では実現できない柔軟な判断や創造的な業務には人のチカラを活かせる環境の提供をし、日本の労働力不足問題の解決に貢献していきます。

■ 専門家のコメント

株式会社ワーク・ライフバランス：代表取締役 小室淑恵（こむろよしえ）様



今後さらに深刻化が予想される労働力不足問題を解決するには、従来とは異なる新たな視点と具体的な行動が不可欠です。「うるる」が提唱する「埋蔵労働力資産」の画期的な点は、子育てや介護など私生活上の制約から働きたくても働けない方々、外国人、シニア層といった既存の労働市場から取りこぼされがちな「埋もれている労働力」を具体的な金額で資産であることを示した点です。さらに、IT・AI の効率化によって、現在は労働力として活用されていても、将来的に余剰として一時的に労働市場から出てしまう可能性のある「埋もれゆく労働力」まで包含し、その潜在的な力を社会の中で最大限発揮できるようにしようとしている点です。

特に、今回の調査は公的統計データに基づき、試算の信頼性と妥当性を兼ね備えています。「埋蔵労働力資産」が生み出す約 135 兆円の新たな価値は、日本経済全体を押し上げる原動力となり得ますが、育児や介護と両立しながらも働けるような職場になっていることが大前提であり、より一層の働き方改革が必要となります。

つまり、労働力不足という、つい経営者は「今いる人材にもう少し残業してもらって仕事量をこなせるようにしたほうが良い」と考えがちですが、むしろ逆で、長時間労働前提の職場を見直し、誰もが時間内で成果を出せば評価される職場づくりを徹底することで多様な事情を抱える労働力も活かすことができ、日本の経済成長につながるのです。そうした転換が

実現すれば、少子高齢化や人口減少に直面する中で、国内外の他国に先駆けた労働力活用モデルとしても注目されるでしょう。

この提言を契機に、企業、自治体、教育機関、さらには個人が一丸となり、日本社会全体がこの資産を活用する新たな仕組みを創り出す必要があります。国内に眠る「埋蔵労働力資産」を掘り起こし、新しい雇用と経済成長を実現するために、一歩前進する重要な機会となることを期待しています。

<調査概要>

調査名：「埋蔵労働力資産」の算出調査（2025年）

調査手法：インターネット調査

調査規模：スクリーニング調査 10,000人、本調査 1,000人

調査対象：全国の20歳～69歳の男女

調査時期：2024年12月

調査会社：クロス・マーケティング

▶[「埋蔵労働力資産」の算出に関する詳細レポートはこちら](#)

※1 本調査は、「うるる」が独自に行った調査に加え、国内外の労働力に関する統計データ、および各種公的機関の発表値を参考に分析・試算を行ったものです。

※2 1時間あたりの経済的価値「2,573.3円」の推計方法：内閣府から2024年12月に発表された、日本の1人あたりの名目GDP 33,849ドルを、52週/年×40時間/週＝2,080時間で割った、16.27ドル/時間（158.13円/ドル換算）を用いて推計しています。また40時間/週は1週間の法定労働時間40時間をもとに設定しています。

本数値は名目GDPを基に推計しており、業種ごとの労働生産性の差や、資本・技術進歩・政府支出などの非労働要素は考慮していません。そのため、参考値としてご理解ください。

※3 本調査では、退職者・未就業者は、「現在の職業」に関する設問で「専業主婦・主夫」、「リタイア」、「無職」と回答した人を対象としています。（「埋蔵労働力資産」の算出調査（2025年））

※4 労働力の中核を担っている20～69歳を対象（参考：[「労働力調査における「20～69歳」の年齢区分の追加について](#)」総務省統計局2019年）

※5 将来的・・・現在～2030年を想定

【うるるグループ 概要】株式会社うるる (<https://www.uluru.biz/>)

設立：2001年8月31日

所在地：東京都中央区晴海3丁目12-1 KDX 晴海ビル9F

代表者名：星 知也

事業内容：

- ◆CGS（Crowd Generated Service）事業 ※CGSは、クラウドワーカーを活用した「うるる」独自のビジネスモデル
- ・電話代行サービス「[fondesk（フォンデスク）](#)」「[fondesk IVR（フォンデスク・アイブイアール）](#)」
- ・入札情報速報サービス「[NJSS（エヌジェス）](#)」「[nSearch（エヌ・サーチ）](#) ※1」
- ・幼稚園・保育園向け写真販売システム「[えんフォト](#)」
- ・出張撮影サービス「[OurPhoto（アワーフォト）](#) ※2」

◆クラウドソーシング事業

・プラットフォーム「シユフティ」の運営

◆BPO 事業 ※3

・総合型アウトソーシング「うるる BPO」

・高精度の AI-OCR サービス「eas (イース)」

・障害者雇用トータル支援サービス「eas next (イース ネクスト)」

※1 株式会社ブレインフィードにて運営

※2 OurPhoto 株式会社にて運営

※3 株式会社うるる BPO にて運営

■報道関係者のお問い合わせ先

株式会社うるる ブランド戦略部 広報：小林、古里

TEL：070-9073-6144 E-Mail：pr@uluru.jp