

第3回 今後の人材開発政策の在り方に関する研究会

日時	令和7年3月25日(火) 15:00～
場所	厚生労働省共用第8会議室(19F)

○今野座長 それでは、少し早いのですが、皆さんおそろいになりましたので、始めたいと思います。ただいまより、「第3回今後の人材開発政策の在り方に関する研究会」を開催します。事務局より、出席等についてお願いいたします。

○横田政策企画室長 先ほどの検討会に引き続き、大嶋委員がオンラインでの参加、その他の委員の皆様は、この場に御出席いただいております。報道関係の方々、撮影はここまでとなりますので御協力のほど、よろしくお願いいたします。なお、事務局のメンバーですが、途中、用務により退席させていただくことがあるかと存じます。あらかじめ御承知いただきますようお願いいたします。

○今野座長 それでは、議事次第に従っていきたいと思います。最初は「労働市場における人材開発の基盤整備について」の議論を行います。まず、事務局より資料の説明をお願いいたします。

○横田政策企画室長 事務局より、資料1と2を続けて御説明させていただきたいと思います。まず、資料1の労働市場における人材開発の基盤整備についてです。今回もボリュームの多い資料となっております。ポイントのみの説明になるかと思いますが、御容赦いただければと思います。4ページです。「1.労働需給のギャップと労働移動について」です。労働力供給量が労働力需要を下回っており、人手不足の産業・職業の範囲が広がっています。5ページです。職種別の有効求人倍率を見ていくと、サービス職業従事者、保安職業従事者、建設・採掘従事者の有効求人倍率が特になくなっていきます。

6ページは、JILPT労働力の推計についてです。2040年にかけての雇用者の増減を見ていくと、産業別では医療・福祉の社会インフラ維持に必要な分野で増加が見込まれています。一方で、運輸業、飲食・宿泊業、生活関連サービス業では雇用者の減少が見込まれています。

7ページは、企業における転職入職者の割合の推移です。特に、1,000人以上の大企業について少し長期で見ると、転職による入職者の割合が上昇傾向になっています。8ページは、転職等希望者数及び転職者数の動向です。青が転職者、赤が転職等希望者です。転職等希望者及び転職等希望者の比率については、近年、上昇傾向です。一方で、転職者については横ばいの推移です。関連で9ページです。転職活動を行っている者がまだ転職していない理由を見ていくと、一番多い理由としては、「自分にあった仕事が見つからない」という回答です。55歳より上の年齢層を見ていくと、「求人の年齢と自分の年齢が合わない」といったところが一番多い理由です。

10ページは、企業内部で獲得したスキルと、配置・処遇との関係を見たものです。製造業のみを対象とする調査ではありますが、身につけたスキルを配置にいかしている企業が34%程度、プロジェクトチーム等の人選で能力・スキルを考慮している所が13%程度でした。社内公募制度等を導入している所はまだ3%程度で、余り多くはなっていません。身につけたスキル・能力の処遇への反映を見ていくと、昇給、賞与への反映は、正社員については50%以上の企業が反映させていました。一方で、正社員以外については、その

割合が随分落ちて 27%、19%程度となっています。

次に、「2.労働市場の「見える化」について」、12 ページ以降を見ていきたいと思います。主に、厚生労働省の政策ツールについて、先に御説明いたします。まず、12 ページの「job tag」です。「ジョブ」、「タスク」、「スキル」等の観点から賃金を含めた職業情報を「見える化」しているサイトです。各種サイトと連携して、ハローワーク求人や訓練・講座の検索も可能な仕組みとなっています。

13 ページは、企業の情報を載せているサイトとして「しょくばらぼ」を運用しています。14 ページ、15 ページです。個々の労働者がスキル等の情報を入力するツールとして、ジョブ・カード制度を運用しています。ジョブ・カードについては、令和 4 年 10 月からオンライン、デジタル化、マイジョブ・カードというものを始めています。

16 ページの職業能力評価制度については、技能検定、認定社内検定に加えて、団体等検定を令和 6 年 3 月より創設しています。現在のところ、家政士団体検定、陸災防フォークリフト荷役技能検定、日本躯体コンクリート打込みの検定という 3 つの検定が認定されたところです。

17 ページは、技能検定とは別に、経験や技能を見える化する仕組みとして、業界の取組です。建設業界では、「建設キャリアアップシステム」を運用しています。18 ページは職業能力評価基準で、検定とは別に、幅広い業種・職種を対象に、基準をカスタマイズしたものです。仕事をこなすために必要な「知識」や「技術・技能」に加えて、どのように行動すべきかといった「職務遂行能力」を、担当者から組織・部門の責任者まで 4 つのレベルに設定し、整理・体系化した精緻なものです。平成 30 年度末までに、業種横断的な経理・人事等の事務系 9 職種、業種別の 56 業種を完成させていました。しかしながら、企業での活用がそれほど進まない実態がありました。行政評価事業レビューという行政内部の典型の仕組みもあり、活用が進んでいないというところで、平成 30 年以降の更新は止まっておりおります。

19 ページです。具体的な能力評価基準や情報を企業、個人が活用していくための支援です。在職者については、ハローワークでキャリアコンサルティングを提供しています。また、企業に対しては、セルフ・キャリアドックと言って、企業が人材育成ビジョン・方針に基づき、キャリアコンサルティング面談とキャリア研修などを組み合わせて、体系的・定期的に従業員の主体的なキャリア形成を支援する取組を導入するための支援を行っているところです。

以上が、厚生労働省のツールとしての見える化の周辺ですが、検討会での御議論の参考となるために、海外事例について御紹介させていただければと思います。資料は 20 ページからです。シンガポールの事例です。シンガポール政府で、訓練検索、訓練への助成、個人への訓練受講のクレジット、スキル標準の整備、個人のスキルの見える化、求人検索等の幅広い人材育成に関する取組を行っています。総称して、Skills Future という取組です。本日はこの中から、我々の検討の角度で特に参考となるところを御紹介させていた

できます。1つ目が、「My skills future」で、個人を対象とした、仕事とスキルのポータルサイトです。個人のスキル、例えばライセンス等を入力して、希望の職を入力することで、現在のスキルと希望の職のスキルのギャップが示されます。

また、ライセンス以外にも基本的なスキルを入れられる形になっており、そのスキルの土台となるのが、下の②③と書いている「Critical Core Skill」と「Skills Framework」です。Critical Core Skillは、職種横断のソフトスキルを示したもので、批判的な思考やコミュニケーション、語学など、そういったカテゴリーの中から構成されています。また、Skills Frameworkは、関係省庁と業界により作成された36業種についてのスキルやキャリアパスを整理したものです。情報技術においては、「cyber security」「product development」等の9つのトラックが設けられており、その中で更に「security architect」「threat analysis」等に細かく分類され、レベル別にも示されています。この情報技術だけでも128の分類がされており、それが36業種あるというところで、かなり細かい作り込みを行ったスキル標準です。こういったスキルの標準を基にしたスキルのインプットをした上で、トレーニングコースの検索や、政府の求人サイトに連携する形で求人検索ができていくという仕組みを構築しています。

こういった仕組みを動かしていく上で、実際に企業の中で、キャリアパスや企業の中でのジョブの作り込みをどのようにしていくのかという課題があるかと思います。先ほど日本の職業能力評価基準の活用がなかなか進まなかった点を説明させていただきました。そのような問題意識でシンガポールのほうを見ていくと、進行形での取組が1つありましたので御紹介いたします。

資料は21ページです。シンガポールのJOB Kredという会社がございます。シンガポール政府からの助成を受けて、個々の企業が社内の職務についてスキルを見える化し、スキルマップを構築するためのシステムを運用しています。利用企業はそのシステムを用いることで、先ほど御説明したスキル標準や他の民間のスキル基準などもベースにして、社内の職務について、それらの職務基準が示す各スキル項目の重点付けや項目の取捨選択を行う形でカスタマイズすることができます。また、それを社内の職階層ごとに作成することで、企業内のキャリアパスを明らかにしていくことができます。社員には、設定したスキルマップの各項目の到達度が示されて、訓練の提案もされます。2023年に400社を対象にパイロットテストを行い、2024年には対象を広げ、利用企業は1,000を超えていると聞いております。ここで蓄積されたものについては、各社員で、持ち出しというか、My skill futureと連携して、仮に会社を離れた後でも、外部標準基準に連携したスキルを次の求職活動にいかしていけるという仕組みです。かなり作り込みが進んだ国の話として一つ、取り上げさせていただきました。

次に、大きな項目で「3. 職業訓練の提供と質の向上について」です。まず、データのなところで、OFF-JTの実施主体、自己啓発の実施方法についてを見ていきたいと思います。OFF-JTの実施主体としては、自社が圧倒的に多く、次に民間教育訓練機関、親会社・グ

ループ会社という順番です。自己啓発の実施方法は、e ラーニングが一番多く、テレビ、ラジオ、専門書による自主学習、社内、社外の勉強会と続いています。

24 ページです。先ほど OFF-JT で一番多いのは自社、グループ会社でした。社内教育をいかに効率的・効果的にやるかというところでの参考で御紹介させていただいているものですが、人材育成について効果があると回答した企業は、能力評価制度や個人ごとの育成計画に着手されている所が多いという相関関係ございます。

25 ページは、人材育成の効果を感じている所は、配置転換やプロジェクトチーム等の人選といったところを考慮されているケースが多いことを、併せて御紹介させていただいています。26 ページです。こういった環境整備について、我々の能力開発のほうでツールとして持っているのが、能力開発計画の作成です。こちらは法律で企業に努力義務を課していますが、実際に作成されている企業は1割台にとどまっています。

27 ページです。もう1つ、そういった能力開発計画を作成する際に主に活躍する能力開発推進者の選任も、企業に努力義務を課しているところです。この選任については、1割台にとどまっております。

28 ページです。個人のキャリア形成に資するものとして、キャリアコンサルティングを導入されている事業所の割合ですが、長期的に見ていくと増加傾向ではありますけれども、4割台で、まだ伸びる余地があるのではないかと考えています。

29 ページです。人材育成に関する問題としては、「指導する人材が不足している」、「人材を育成しても辞めてしまう」、「人材育成を行う時間がない」という3つの理由が特に多くなっています。

30 ページは、従業員の将来のキャリアの希望とキャリア形成に関する課題の関係を見たものです。赤が、いまの会社で幹部になることを考えている方、濃いピンクが、いまの会社で専門職として仕事を極めることを考えている方、濃いブルーが転職することを考えている方、水色が独立・開業することを考えている方、薄い所が将来のことは考えていないという方です。

こういった属性について、仕事をする上での能力を高めるにあたり、課題と感じることを見ていくと、「従業員に必要な能力を、会社が考えていない」「従業員に必要な能力を、会社がわかりやすく明示してくれない」「会社で人材育成に関する方針がない」「会社が十分な費用を支援してくれない」という、ある種、人材育成に関する会社への不満について、転職を考えている方や独立を考えている方のほうが、いまの会社で幹部や専門職として進みたいと思っている方よりも高い割合となっています。また、特に問題はないという回答については、いまの会社で幹部や専門職になることを考えている方の割合が高く、一番高い割合としては、将来のことは考えていない方になっています。

31 ページは、企業の人材投資の情報開示についてです。2023年3月決算期より、ステークホルダーに対する情報開示として有価証券報告書を発行している大手企業4,000社を対象に、人的資本情報の開示が義務化されたところです。開示が義務付けされている項目

は6つあり、1つ目が人材育成方針、2つ目が社内環境整備方針、3つ目がそれぞれの方針の指標・目標です。ただ、この方針について具体的な必須の記載事項は示されていません。好事例が金融庁のHPで紹介されています。また、「従業員の状況」として、女性管理職比率、男性育休取得率、男女間賃金格差が指標とされていますが、こちらは人材育成というよりは、多様性や別の観点だろうと思っています。

32 ページは、訓練ニーズの把握についてです。こちらはニーズ把握について、どのようにやっていくかということを図化したものです。まず、労働市場の状況を踏まえて、産業・職種ニーズの調査、各訓練を行う機関でコース・カリキュラムの設計を修了生の就職先や職業能力の把握等を行って組み立てていくということが考えられるという構成です。これに対して、労働市場の状況は厚生労働省で参考となる情報をHP等で公表しています。また、産業・職種のニーズ調査についてはJEEDにおいて、調査を実施しており、こちらもHPで資料の公表を行っています。最終的にこういった資料を用いて、各訓練実施主体でニーズ把握を行っていき、より詳細なものを行ってコース設計を行うというところは、民間訓練機関においては職業訓練サービスガイドラインで推奨させていただいています。

34 ページからは、公共職業訓練周りについてお話いたします。公共職業訓練の離職者訓練は、年間10万人程度の受講者で運営しています。求職者支援訓練については、年間4.5万人程度の受講者で運営しております。35 ページに、具体的な分野別の受講状況を記しております。36 ページですが、在職者訓練は年間で11.5万人の受講者がおります。こちらでは、近年ニーズが増えているDX対応の訓練等も行っています。37 ページは、雇用した従業員を対象に、企業内での実習と教育訓練機関等での座学等を組み合わせた実習併用型訓練の支援も展開しているところです。

38 ページは、教育訓練給付の概要です。3 類型があり、中長期的キャリア形成に資するものとしての「専門実践教育訓練給付」、速やかな再就職及び早期のキャリア形成に資するものとしての「特定一般教育訓練給付」、それ以外の「一般教育訓練」ということで、それぞれ給付内容等が異なります。具体的なコース設定や受給者の数については、39～42 ページに記しています。

43 ページは、生産性向上人材育成支援センターの概要です。こちらは、中小企業に対して、人材育成に関する相談を実施して様々な支援メニューの中から最適な人材育成プランを提案して、職業訓練の実施まで一貫して支援する総合窓口です。

44 ページは、認定職業訓練についてです。中小企業等が複数集まって行う職業訓練のうち、教科、訓練機関、設備等について厚生労働省令で定める基準に照らし合わせて認められたものについて認定を受け、運営費や施設整備費の補助対象となるものです。

45 ページ、。46 ページを併せて、最後に意見集約の仕組みについて御紹介いたします。令和4年10月より、地域職業能力開発促進協議会が施行されています。こちらは公共職業訓練の設定、実施、職業訓練の効果の把握・検証を行う都道府県単位の協議会です。都道府県労働局と都道府県が主となり、職業訓練機関、労働者団体、事業主団体、学識経験

者を参集して開いているものです。各県の状況を踏まえて中央としての方針を決めるものとして、中央職業能力開発促進協議会を設けています。こういったところの意見集約の仕組みを設けています。以上が資料 1 の説明です。

資料 2 を御覧ください。このような状況を踏まえて、本日、御議論いただきたい事項について記しております。大きく 2 つございます。配置転換や労働移動がキャリアアップや処遇の改善を伴うようにするために、どのような取組が必要かというところです。特に、企業が求める職務・スキルと、労働者が有するスキルの双方の見える化を促進するため、また、それらを活用できるようにするために、どのような取組が必要かということです。下の括弧書きで少し具体的に書いております。

企業内外のスキルを見える化し、job tag 等の情報基盤の整備を進めているところですが、各企業が内部労働市場の見える化を進め、従業員の育成につなげるためにどのような取組が考えられるか。特に、人事部門の人員の少ない中小企業において、job tag 等の情報基盤を活用した企業内部での従業員のキャリアの見える化を進めるためには、どのような取組が考えられるか。そして、個人がそういった労働市場やキャリア形成に関する情報を蓄積・活用していくために、どのような支援が必要かというところです。

2 つ目は、公的職業訓練やキャリア形成支援等にどのような取組・支援が求められるかというところです。企業が人材開発投資により力を入れること、効果的な訓練を実施するための環境を整備することを促進するために、どのような方策が考えられるか。そして、民間教育訓練機関、公共職業訓練等により提供される職業訓練が、企業・地域・個人のニーズにより一層応えていくために、どのような方策が考えられるか。こういった点について本日、御議論いただければと思っています。以上です。

○今野座長 ありがとうございます。それでは議論に入る前に、もう 1 つ、山田さんからお話を伺って、それを素材にして議論させていただきたいと思いますので、山田さん、お願いします。

○山田構成員 ありがとうございます、山田でございます。私のほうからは、人材開発政策に、これから何が求められるのかということに関しての背景的な話、マクロ的な最近の変化を踏まえて、何が必要かという話をさせていただきたいと思います。

資料の通しでいきますと 51 ページです。現状は、一言でいうと、言うまでもないことですが労働力不足ということなのですけれども、そもそも労働力不足がなぜ発生しているのかと言ったときに、労働力人口が確かに昔のように伸びなくなってきたということもあるのですけれども、実はそれ以外の大きな要因があると認識しています。

次のページをお願いします。それは「労働生産性の低迷」と「雇用のミスマッチ」の拡大という、この 2 点ではないかということです。労働供給を増やすということはもちろん大事ですけれども、結構これは限界もある中で、逆に対応策としては生産性を上げるということと、ミスマッチを解消するという、この部分に人材不足を解消する余地が、むしろあるのではないかということです。

次のページをお願いします。まず、雇用のミスマッチのほうから見ていきますと、1つの現象としては職種別のミスマッチという形で表れているわけです。この右側の図表 1-6 を御覧ください。これも先ほど事務局の資料にもあったかと思うのですが、かなり職種別でばらつきがあるということです。

いわゆるデジタル化を背景に、情報処理、通信技術者を含む専門職・技術職というのは、有効求人倍率が過去の2倍に近いということで、もちろん不足しているのですが、むしろ注目すべきは、ここで色を濃く塗っている現場系が、実は結構不足しているという現状です。これは両方が必要で、これから伸びていくのではないかとということです。

一方で、典型的な事務職、それから管理職、いわゆるオフィスのホワイトカラー的な仕事が余剰傾向にあるということで、この辺りの現状が確認されるということです。

こういうミスマッチの背景には、いろいろな要因があるのですが、次のページですが、デジタル化の影響というのも結構あるのではないかと考えています。それと、このデジタル化の影響というのは、先ほど人手不足の背景として雇用のミスマッチと生産性の低迷と言いましたが、正に職種別のミスマッチ自体が、結果的にそれがあって、ボトルネックになって事業が拡大できないと。需要サイドから労働生産性を低迷させるファクターになっているということで、そういう意味では、やはりこの職種別のミスマッチを解消していくということが、かなり重要な課題になっていると言えそうです。

では、職種別のミスマッチを解消して労働生産性を上げていくために、どういうことが必要かというのは、言うまでもないのですが言われているデジタル化を中心とした無形資産投資を増やしていくことなのだろうということです。

図表の左側を見ていただくと、労働生産性は、実は日本は実質労働生産性というのは基本的には上がってきているのですが、ここ最近ちょっと鈍化する傾向が見えています。これは右を見てみると、国際比較をすると必ずしも日本が最も低いわけではないのですが、ペースがゆっくりしているというわけではないのですが、やはり例えばここで言いますと、米国とスウェーデンがかなり突出して高い状況になっています。この背景として、いわゆる無形資産投資、ここでは知的財産投資という形で OECD で取れるデータを取っていますが、よく言われている議論で、固定資産投資から無形資産投資への価値の源泉の変化が起こっています。正に、これを見ると、無形資産投資を増やしている国が、生産性が上がっているということです。

日本も今後、当然これも共通認識になっていると思いますけれども、デジタル化をはじめとして、無形資産投資を増やしていくということは重要であるということが確認できるということかと思います。

次のページをお願いします。ただ、デジタル化を推進していくというと、すぐに出てくるのは、AI を始めとしたデジタル人材、そういうところをどんどん育成していく必要があるということが言われるわけです。これは間違いのないのですが、実は、先ほどの

職種別の変化を見てみると、意外に現場系の人の不足感が強くなっているという現実が日本では起こっています。

実は、これは結構、世界的な現象で、米国を見ても、ちょっと面白いデータかと思うのですが、左側の図表 2-3 を御覧いただきますと、2 つの棒グラフです。青は、2000 年～2010 年までの間に各職種別で上の個人向けサービスから下のオフィス専門職ですが、どういうふうに変化したかということが載っています。この 2000 年から 2010 年というのは、ある意味我々のちょっと前までの常識のとおりで、オフィス専門職、いわゆる専門職や IT 技術者というのは高い賃金の伸びがあり、一方で、ヘルスケアや建設業、ドライバーなどの現場系というのは、賃金が伸びない、低いということで、我々の常識のとおりなのです。実は、2010 年以降の 10 年間で見ると、特にコロナ以降なのですが、興味深いことに逆転現象が起こっていて、オフィス専門職が伸びづらくなってきて、逆に現場系の職種が伸びているということが起こっています。

この背景にあるのは、やはり米国はデジタル化、いわゆる AI 化が早いということで、特に、ここ数年間でオフィスの専門職の比較的ミドルレベルのスキルが要求されるようなオフィス専門職に関しても、労働需要が減り始めていて伸びにくくなって、賃金が鈍化している。

一方で現場系が、たまたまコロナの影響も一部残っていると思うのですが、意外に伸びている。これは AI というのは、言われていますようにホワイトカラーの仕事は高度のものも含めて、恐らく代替していくのでしょうけれども、現場の仕事はフィジカルな部分がありますから、ある部分は非常に効率化できるにしても、全部を効率化するというのが必ずしもスムーズにいくわけではないということかと思います。いずれはロボティクスと AI というのが融合して、もっとすごいことが起こるのかもしれませんが、少なくとも今のところはそういうことが起こってなくて、現場のほうが、むしろ生産性の上昇ペースがオフィスに追いついていないと。

もう 1 つ起こっているのは、全体に大卒の人の比率が上がってきていますので、皆がホワイトの仕事をしたがるわけです。現場から出ていく。そうすると、供給要因からも需給の状況が変わってきているということです。だから、10 年 20 年先を見ると、またそれは分かりませんが、向こう 10 年ぐらいのタームで見ると、むしろオフィスの労働力が減って行って現場系が不足するという傾向が起こるのではないかとということです。特に米国は、移民が現場系に入ってきますが、日本は、なかなかそこで限界があるということになりますと、日本では、この問題がより深刻化するのではないかとということです。

そうすると、次のページなのですが、これを図式図で考えますと、現在は、左にありますように現場労働とオフィス労働に分けますと、現場労働のほうは基本的に低賃金のほうに多くがいるけれども、オフィス労働はある意味二極化しているわけです。管理職・専門職は賃金水準が高くて、非正規労働者というのは下のほうに位置付けられている。これが今、起こり始めているのは、恐らくオフィスのほうが、より生産性が上がっていく。

特にミドルレベルの技能が代替されていくので、非常に高いスキルを持った人たちは、ある意味この仕事を続けられるのですが、そうではないと余剰が発生してしまうのではないかという話です。

先ほど言いましたように、10年ぐらいのタームで見ると、現場系が不足するということがあれば、ある意味オフィスで余剰になった人たちが現場労働のほうにシフトすれば、うまくいくと。ただ、問題は、今の現場労働ということでは生産性がまだまだ低い状態で、賃金が特に低いと。もう1つは、現場労働に対しての社会的な評価というのが、必ずしも十分に評価されていないということもあるのではないかと。この辺りを総合的に改善していくと。右側に書いていますけれども、職場に集中的にいろいろな形を取り入れることによって、特に大手企業などでは、いろいろな技術の導入が早く始まっていますから、そういうものを参考にしながら、現場のところの生産性を、より上げて当然、処遇も上げると。

同時に、政策的に例えば職業能力認定などをうまく組み合わせることによって、単純に言えば、大卒の人でも喜んで働けるような、ここではアドバンスト・エッセンシャルワーカーというような言葉を使っていますけれども、そういうような職種を意識的に作っていくということは、非常に大きなマクロで見ると、そんなところも中長期で見ると、政策的なテーマになってくるのではないかと。これは、やや未来志向の話をしているのですけれども、そういう話であります。

以上を踏まえまして、では、人材開発政策としてどういうことが必要かということです。次のページです。これはヨーロッパの学者のいろいろな実証分析、いわゆるメタ分析を紹介しています。いわゆる積極的労働市場政策を、ここでは主に4つのタイプに分けて、どれが効果があるか。雇用をどれぐらい増やしたか、賃金をどれぐらい増やしたかという、そういう評価をいろいろな分析を集約すると、個別の労働者に対する支援、先ほどの話でいうと、いわゆる伴走支援をやるというのが、やはり効果がある。職業訓練自体は効果があるものもあるのですけれども、やり方によっては余り効果がない。

意外に賃金助成が高いということですが、要はヨーロッパの場合は、賃金の半分とか何割かを助成して実際に企業に雇ってもらおうということをやっているわけです。要は、ここで職業訓練、就業体験を積んでいるということかと思います。これは俗に、人材育成の法則ということで、ロミンガーの「70:20:10」の法則というのがありますけれども、要は、座学も大事なのですけれども、同時に実際に働いてみるということが大事で、そういう意味では賃金助成というのは、そういう効果を示しているということなのかなと思います。

ですから、ここからのインプリケーションというのは、当然1つは企業のニーズに合った実際の実務経験のようなものを組み合わせたような職業訓練の在り方というのが効果的だということと、もう1つは個々の労働者に対してのマン・ツー・マンのフォローが大事という、2つのインプリケーションが出てくるのではないかと思います。

次のページは、ちょっと視点を変えているのですけれども、前回、事務局がお示しされていた資料にもあったかもしれませんが、2021年にDX白書の中にあった調査です。米国と日本のリスキリングの状況を比較しているわけです。これで注目されるのは、米国のほうが進んでいると言われているわけですが、どういうところの違いがあるかと言うと、やはり米国は、いわゆるスキルの棚卸、見える化です。やはり、これがかなり進んでいます。日本はここが進んでいないので、なかなか効率的にできていないということが、はっきりと出ています。

それから、次のページですけれども、もう1つが、米国で重視されているのは、やはり個人のキャリア支援のようなところなんです。この辺りも、先ほどのマン・ツー・マン支援のようなところのインプリケーションが出てくるということです。

もう1つは、次のページですが、私はスウェーデンに何回か行っているのですけれども、去年の夏、久しぶりに行ったときに、新しい政策の展開があったのでちょっと御紹介しています。スウェーデンでは、もともと日本とは違って、いわゆるジョブ型の契約ですから、経営上のリストラというのは組合も受け入れるのです。ただ、そのときに再就職支援をするのに、これは国が直接関与しているものではないのですけれども、雇用保障協議会、ジョブ・セキュリティ・カウンスルなどと呼ばれている独特の仕組みがあります。左側のTRRというのが、これは1つの組織なのですが、1974年に労使の協約で、日本で言うと経団連と連合が作ったような組織なのですが、そこが再就職の支援をやっているわけです。これは非営利ベースで、組合も結構関与していますから、かなり手厚くしっかりやっています。従来は、いわゆる組合員だけだったのが、結構スウェーデンの場合も非正規が増えていますので、組合員でない人も増えているので、ここも問題だということで、ここに国も一部関与する形でスコープを、いわゆる非正規の方にも広げるということをやっています。

そのときのポイントというのが、彼らはパーソナルアドバイザーと呼んでいるのですけれども、日本で言うキャリアコンサルなり、コーチングをする人なのですが、この人たちがしっかりアドバイスをします。この前の研究会のところとも通じる話だと思うのですが、それで成果を挙げているので、非正規の再就職に関してもそれを使おうということをやっているということです。これはこういうことをやっているという紹介です。

次のページですけれども、スウェーデンでもう1つ面白いのは、職業訓練をやるときに、いわゆるデュアルシステム、これはドイツの仕組みですが、いろいろな国が取り入れているわけです。米国では、黒澤先生がお詳しい「コミュニティカレッジ」で昔からそれをやっているわけですが、スウェーデンも2000年以降それを行っています。ざっくり言いますと、1年間、最初は教育訓練プロバイダーが座学を教えて、2年目は企業に実際に行って就業体験をするという、そういうことをやっています。面白いのは、業界団体が間に入っているいろいろなコーディネートをしています。右側に、「スウェーデン・エンジニアリング産業協会による人材マッピング図」と書いていますが、スウェーデ

ンの場合は、ほかのヨーロッパの国と一緒に、使用者団体が結構しっかりしていて、どういところで人材が不足しているかということを会員企業に聞き回るわけです。こういうことをマッピングして、ここでこういう人材が不足しているのでプログラムを作ろうということをやっているということです。

座学のほうは、教育訓練プロバイダーがやるのですけれども、2年目の実習のほうは、大手企業、このとき聞いたのは具体的な名前では、ボルボがソフトウェア系のエンジニアが不足しているということで、実際に仕事を1年近くするという、そういう機会を与える。

もともと、そこで訓練を受けた人を全員、当然ボルボが雇用するわけではないのですけれども、全体として、そこで多くの人を育成すればエンジニア自体の全体のレベルが上がるということで、結果的には中小企業や中堅にとっても人材の育成につながっているという、そんな仕組みです。日本にとって参考になるのではないかとということで、ちょっと御紹介しました。

長くなってすみません。最後ですけれども、まとめますと3つかなと。これは既に事務局からの説明にもありますが、やはり「見える化」ということをやっていくということだろうと。日本は、いわゆるメンバーシップ型ですので、ここはなかなか難しいところはあるのですが、徐々に大手中心にジョブの発想も入ってきていますから、こういうことをサポートしていくことが重要で、既にありましたように、job tag なんか、もっといろいろな形で使えていけるのではないかとということです。

それから、やはり伴走支援が大事で、キャリアコンサルタントもいろいろな形で育成されてきていると思うのですが、ひとつ海外の事例などを見たときに、労働市場の情報をどれぐらいキャリアコンサルがしっかり知っているか、つかんでいるか。それによって、適切なアドバイスができるかということが重要で、例えばここで提案しているのは、キャリアコンサルの方々は、当然キャリアとか、心理学的なことは詳しいわけですが、もうちょっと組織的に仕組みとして、どういうスキルが必要で、どういうところにニーズがあるのかということを、提供していくような仕組みとか、資格を作ってはどうかという話です。

それから3つ目は、これは正に、特に中小企業などは非正規の人たちなのでしょうけれども、大手企業だと内部にリスクリングの仕組みを作れますけれども、最後にスウェーデンの所で紹介したような教育訓練プロバイダーの座学と、企業で実際の実務訓練みたいなことを組み合わせるような仕組みを作っていくということが大事になってくるのではないかとことであります。以上です。

○今野座長 それでは、今日もまた自由に議論をしていただければと思っております。どうぞ。

○武石構成員 たくさんの情報で、うまく消化し切れていないのですが、1つは、山田先生が最後におっしゃった産学という話がありましたが、業界がきちんこの問題に向き合

うというのは、重要だと思っています。事務局の資料の中でも、建設業の話があったと思うのですが、建設業がキャリアの段階的なスキルのシステムをつくっていて、私も建設業の話は聞いたことがあるのですが、建設業は下請構造になっているので、大手ゼネコンが自分の社員だけではなくて下請けの人たちにも、こういうスキルアップをしてもらって、それが全体として自社の建設の質を高めていくということで、業界として評価していると思うのです。こういうスキルや実際の現場をよく知っている業界がしっかり取り組んでくると、建設業の仕組みというのはすごく参考になると思うので、こういうものがもっと広がっていくといいのではないかと考えているところです。

それから、日本の問題として、山田先生からもいろいろありましたが、企業の育成投資が低いということと、個人が自分の自己啓発の投資が低いということがデータとして言われています。今、業界の話をしたのですが、個々の企業が自社の社員の人的資本にどれだけ投資をしているかというのが、もう少し見える化するような仕組みがあってもいいのかという気がしています。もちろん、有価証券報告書で開示の仕組みが出てきているのですが、あれもまだ抽象的なので、厚労省がその辺りをもう少しリードして、開示のモデルをつくっていくということなどをやって、企業の取組を可視化する仕組みをつくる必要があるのではないかと考えています。

それから、個人のインセンティブとか、個人が本気になるということと言うと、ジョブ・カードが良い仕組みとしてあると私は思っているのです。令和4年から、「マイジョブ・カード」ということで、自分のスキルや、これまでの経験が見える化する仕組みがあって、現状を把握して、足りないところを、またスキルアップをしようというようにつなげていくという意味ではいい仕組みだと思うのです。例えば、大学生が就職の相談をするときに、ジョブ・カードを必ず書いてもらうとか、何か仕掛けをつくって、もう少し普及できる仕組みがあるといいと思います。ですので、今ある仕組みで、もっと使えるものがあると思うので、そこをどう使えるようにしていくかということは大きな課題かと思っています。

○今野座長 ありがとうございます。事務局から何かコメントはありますか。

○横田政策企画室長 御指摘ありがとうございます。頂いた御意見について、ごもっともだと思いますし、我々の所で検討しなければいけないところがあると思います。企業の情報開示についても、現状を踏まえた上で、どのようにしていくことが人材育成の投資を少し増やしていくことに寄与する方向にもっていけるのかということで、考える余地のあることだと思いますし、マイジョブ・カードで、個人の技能を蓄積して、それが見える化されていく労働市場基盤と併せて、どのように使っていくか、また使えるような形にしていこうかというところを考えなければならないと思っております。その際、もう少し使ってもらえるようにということが単なる普及ではなくて、我々のツールで改善する余地も多分にある話だと思いますので、そういった点を含めて考えていかなければいけないところだと認識しております。

○今野座長 今の点ですが、教育投資の見える化を進めようということについては多分、総論で反対する人はいないと思うのです。そうすると、どうやっていくかですね。では、どのように教育投資を把握しているかという、今我々が思っている把握の仕方は、OJTをやっていますか、OFF-JTをやっていますか、1人当たりの教育費は幾らですかという程度なのです。それも一種の見える化なのですが、それを超えて何かないと、という感じはして、そこはアイディア勝負だと感じました。黒澤さん、どうぞ。

○黒澤構成員 山田先生、貴重なお話をどうもありがとうございます。それと、武石先生がおっしゃったことに尽きるのですが、先ほどご紹介いただいたシンガポールの取組について。あれは労働市場の圧力が、直接的企業の中に入ってくる市場でしか機能しないことで、それはそれですばらしいと思います。しかし日本の場合は、最近は流動性が若干高まっているとはいえ、やはり、いまだにスキル情報は企業内で囲われていて外部労働市場に伝わりにくい状況が続いているので、そのような所で評価制度を打ち立てても多くの職場でそれは活用されずアップデートもされず、そうなると思われず普及しないので、結局は機能しないということですよ。

とはいえ、先ほど武石先生がおっしゃったように、業界や職種によっては、そういった必要なスキルが明確化されていて、それに応じたキャリアラダーも確立されているようなところがある。そういう業界や職種においては、先ほども御紹介いただいた団体等検定や認定社内検定、認定職業訓練、その辺りの制度の利用を促進させることを通して、労働者が持っているスキルの見える化とともに、企業が求めるスキル化の見える化の双方を促進することができるのではと思います。

そのように考えると、例えば JEED や都道府県単位でやっているオーダーメイドな訓練についても、例えば地域単位、業界単位での共通性が認められるものについては、検定、あるいは資格につなげるなどしてスキルの見える化をすることも考えられます。

それから、先ほど山田先生のお話の中に、スウェーデンで実習と座学を取り入れる訓練というのがありましたが、実は事務局からご説明いただいた有期実習型訓練というのは、正にそれなわけです。大変残念ながら、最近は縮小傾向にあります。実はあのプログラム、訓練生を受け入れる企業が訓練メニューを考えるに当たり、JEED などからのコンサルを受けることによって企業全体の人的投資レベルの底上げを図ることができるという、大変有益な付加価値があります。ただ、その点が中小企業の方々に知られているかという、知られていないと思います。訓練生を受け入れてくれますかということばかりで、それだと、企業はコストとしてしか捉えられていないのではないかと。その辺りのパッケージングと広報をもう少しテコ入れをして、そういう形での有益性を積極的に周知すれば、中小企業の中にももう少し広まっていくのではないかと思います。

それから、武石先生からジョブ・カードの件がありましたが、私も本当にそう思います。ただ、ジョブ・カードは、自由記述が多いですね。ですから、例えば団体検定や認定検定で検定化された部分については、ただちにジョブ・カードのほうでも、資格に

応じた形で自由記述ではない形で盛り込んでいくことによって、ジョブ・カードの市場にスキルを伝達する力を高められるのではないかと感じました。以上です。

○今野座長 ありがとうございます。何かありますか。

○横田政策企画室長 大変参考になる御指摘をありがとうございます。武石先生からも黒澤先生からも頂いたジョブ・カードについてですが、特に自由記述欄が多い所は、ごもつともです。検定ができているもの、標準スキルが確立しているものなど、職種ごとのカスタマイズは、ひとつのアイディアとして非常に検討する余地のあるところなのかと思っております。

また、事務局の資料で説明させていただいたシンガポールの事例ですが、黒澤先生がおっしゃるとおり非常に流動性が高いです。そのような市場ですと、企業も外部の評価基準を内部に取り込んで、外部市場と接続することで人材獲得につなげていくという動機付けを得られ、機能しているという話を聞いているところです。日本で、ただちにそういったことをやればうまくワークするのかということは分かりませんが、今、評価制度などを着々と整備して見える化を進める方向で動いております。その中で、各企業や個人が利用主体が活用できる工夫をとるところも非常に重要なポイントだと思っております。ここをどのように動かしていくかを考えなければいけない余地があると思っております。以上です。

○今野座長 どうぞ。

○安達参事官(能力評価担当) 評価制度関係を所管しております。いろいろ、ありがとうございました。正に、団体等検定制度を作ったときに、地域ごとのニーズを踏まえたものや、清酒産業もそうなのですが、技能検定は全国一律でないとなかなか作れない中で評価制度のメニューを増やすことが、ひとつ重要ではないかと。それから、この検定の前に職業能力評価基準というものを作っていたのですが、非常に精緻なものを作ったがゆえに企業で使うのがなかなか難しいという声も聞いております。検定という建設キャリアアップシステムも同じなのですが、何級とか経験年数の何年というほうが現場で使いやすいところもあって、建設キャリアアップシステムとうまく連携しながら検定が整備しつつあるわけですね。今度は、それを処遇にどうつなげるかということになったときには、先ほどお話のあったとおり、関係業界の方を巻き込んで、評価と処遇の結び付きをやっていかなければいけないという思いはあります。

ただ、これも先ほどお話があったとおり、団体と企業の理解を得なければなかなか進まないところもあります。どういうやり方があるかは、実はこれからやっていこうと思っておりますが、そういう方向でいろいろ取り組んでいきたいと考えているというのが、担当者の意見です。

○今野座長 先ほどのシンガポールの事例は、日本流に言うと職業能力評価基準を詳細に作っているわけですね。それはいいのですが、そのときに当然その基準は、企業にいったら、企業は多様だから合わないわけです。そのため、それをつなぐインターフェースの

システムがあるという報告だったのです。そういうものを参考にすると、日本の職業能力評価基準も、インターフェースの仕組みをきちんと作ってあげれば、もう少し使われて企業内に見える化が進むのでは。そこはどうかと思って聞いていたのですが。

○横田政策企画室長 貴重な御指摘をありがとうございます。その点は、ひとつ考えられると思っております。こちらは、シンガポールの JOB Kred という会社が具体的に開発しているシステムですが、職務能力評価基準のようなスキルフレームワークというものをシンガポールで作っておりましてそれを利用しています。。スキルフレームワークの1つのジョブごとに細分化されたスキルの項目を取捨選択し、新たな項目を取り組む形で、社内でカスタマイズしていくことを可能にしています。システムだけがあっても中小企業の方がただちに使えないということで、アドバイザーとセットで中小企業に社内のキャリアパスというか、外部基準と照らし合わせた上でのスキルセットを作るサポートもして導入をしていると聞いています。入れております。

このように、アドバイザーとシステムの補助とを組みあわせて外部基準を社内に取り組むというやり方は、参考にする余地があるだろうと思っております。

○今野座長 ほかにいかがですか。

○大嶋構成員 よろしいですか。

○今野座長 どうぞ。

○大嶋構成員 まず、山田先生の御報告、ありがとうございました。事務局からの御説明も大変勉強になりました。労働市場で転職希望者が増えているのだけれども、実際に転職している人は非常に少ないというデータをお示しいただきました。その人たちの背景として、自分の能力とは何かということをきちんと理解できていない、把握できていないということがあったと思うのです。

労働者の中で求職活動で実際に動いている人は、働いている人の中で少ないので、やはり労働者自身が在職中に保有しているスキルや能力の理解を深めることが、非常に重要です。同時に、企業内での異動もキャリアアップにつながっていく点から重要だということ考えたときに、その人たちが配置異動とか、ジョブのアサインをされるときに、きちんと企業とコミュニケーションできることが重要ではないかと考えています。

何を言っているかということ、リクルート社内の分析では、外部労働市場での異動に際して、上司が配置異動の理由を個人の志向性に紐付けて説明しているか、異動の際に希望するキャリアプランやスキル開発ポイントとは、整合的かということを確認しているかという、配置に関する質の高いコミュニケーションを行っているかどうかと、個人のキャリア、自律意識に関わることが確認されています。何で、そのようなことに関係性があるのかを考えたときに、配置に関わる質の高いコミュニケーションをするためには、その手前で、上司の方が部下のキャリアプランやスキル開発ポイントを把握している必要がありますし、配置のコミュニケーションを通じて部下の方が自分の能力の現在値やスキル形成ポイントを定点観測できているかということがあると思うのです。

こういった、企業で働きながら労働者が自分の能力を仕事を通じてしっかり把握できるような仕組みを推奨していくことも、個人の能力形成の面から重要ではないかと考えています。

○今野座長 今の点について、何かありますか。

○横田政策企画室長 大嶋先生からの御指摘は、ごもっともだと思っております。現在ツールとしては、マイジョブ・カードやジョブ・カードに記載するところもありますが、自由記載欄が多く、ただちに見るというところでは確かに使い勝手の悪さや、職種に応じたところの対応でいうと薄い部分になってくるのかと思っております。

この従業員と企業のコミュニケーションのためのツールについて、国や公共的なもので出していくのかどうかということも、検討に上る点だとは思っております。

○今野座長 今の件を聞いて思ったのですが、労働者が自分の能力の自己理解力と能力を売り込む能力を高めとることが重要なこと。今までの政策ですと、キャリアカウンセラーを増やして人材開発のサポート体制を作ることが重視されてきましたが、よく考えてみたら、本人が能力の自己理解を高め、それによって理解された能力を持って新しい仕事や良い仕事に配置転換する、あるいは転職するようにコミュニケーションする能力があるのかということが大切であるということ、今言われたのだと。考えてみると、そこが少し抜けていたかと思って、お聞きしました。どうでしょうか。

結局、良いものを持っていても、企業内や労働市場での交渉力がなければ実現できないですね。今言われたのは、多分そういうことかと思うのですが、いかがですか。

○大嶋構成員 おっしゃるとおりで、そういう会話を繰り返すことで、労働者自身の自己理解であったり交渉力も高まりますし、その手前で管理職の側も、何をこの人にアサインすべきかということ、労働者とともに言語化していくというフォームの機能も高まるのではないかと考えています。

○今野座長 そうすると、それに対して公共政策で何ができるかですね。

○横田政策企画室長 そうですね。

○今野座長 今度は、その問題が次にくるわけですね。

○大嶋構成員 そうですね。

○今野座長 何か良いアイデアはありますか。

○大嶋構成員 私自身も、公共政策と企業の人事施策をどう接続するかということは少し、この発言をさせていただく前に悩んだのですが。

○今野座長 いやいや、今の点は、転職でも一緒ですからね。

○大嶋構成員 はい。

○今野座長 ですから、企業内外は関係ないと思いますので、今言われたような心配は必要ないと思いますが。

○大嶋構成員 はい、すみません。特に中小企業において、そういった慣行を増やしていくことを考えると、実践事例の供給、あるいはキャリアをともにつくるという観点から、

コンサルタントを派遣したり、スキルを共通で言語化していくための、例えばスキルフレームワークの話がありましたが、もう少し使いやすい形でスキルやキャリアポイントについて話し合うためのツールを提供していくことは、あり得るのではないかと考えています。

○今野座長　また、事務局に何か考えてもらいましょう。いずれにしても、能力を知っただけでは果実は得られませんという話だと思いますが。すごく重要かと思っています。ほかにありますか。どうぞ。

○坂爪構成員　人材育成において、個別支援が外せなくなっていることを、山田先生の御報告を聞きながら感じたところです。個別支援の提供者として、2つが想定されていると思います。1つはキャリアコンサルタントです。恐らく今のキャリアコンサルタントのプログラムを考えていくと、個別支援の提供に際して、スキルの的にまだ抜けている部分があるので、養成講習や更新講習の見直しが必要になってくると感じました。もう1つが管理職です。ただ管理職がその役割を担うときに、それが難しいことがありますので、キャリアコンになるのかどうか分からないですが、管理職をサポートする役割を誰が担うのか。要は、できないかもしれないけれども、管理職がやるしかないというところに対して何かしらの対応策がありうるのかということを考えていかなければいけないのだと感じました。

もう1つは、質問になるのかコメントになるのか分からないのですが、能力開発計画を立てている所は1割だというお話があったかと思っています。要は、ジョブの見える化をするにしても何にしても、最終的にはこれがないと始まらないと思うのです。能力開発計画を立ててもらおうということが、見える化につながり得るきっかけになり得るのか、ならないのかというところは、どのように考えたらいいのでしょうか。

○横田政策企画室長　能力開発計画については、法律上で企業に作成の努力義務を課しております。具体的に、企業が作る能力開発計画について、どのような項目なのかという必須事項を、法律レベルで定めているものではありません。ホームページなどで、主に8つの構成を推奨しているところです。具体的には、経営理念・経営方針、人材育成の方針・目標、雇用管理方針、職務要件、職務評価基準、キャリアマップ、職業訓練体系図、職業訓練計画、教育訓練のカリキュラムといった内容を書いているのが望ましいということを示しております。作られている企業についても、これらの構成を全て埋めているわけではありません。もちろん、全ての推奨している構成を満たさないものであっても作っていただくことで、社内のコミュニケーションが図れると思いますし、これを作ることによって教育体系や社内はどういった役職があって、そこに必要なトレーニングと考えていく上で、社内で人材開発についてのコミュニケーションツールとしての役割というものはあるのだと思います。ただ、多分もう少し能力開発計画作成を企業に誘因するための工夫の余地はあるのだらうと思います。企業のほうでこのようにやってくださいというところをもう少しうまくやると、企業の方での作り込みがもう少しうまくいくのかとは思っております。

○今野座長　先ほど、能力開発計画を作るという話がありましたが、パッと聞いたら面倒くさそうですよね。企業にとって何か、ありがたみがないと。何かありますか。これを作

ると儲かるとか。

○坂爪構成員 見える化の話は、見える化したほうが人が採れるというところがあるでしょう。そうすると、能力開発計画を立てても採用にはつながらないという話になりそうですが、能力開発計画とは、見える化したジョブを階層化していくという話だと考えています。したがって、ジョブの見える化の背後には、本来計画があるはずなので、書けないことはないのではないかと思います。すみません、ありがたみがあるかというところは、私もないというのが答えなのですが。本来必要なのではないかという感じです。

○今野座長 何かありますか。

○横田政策企画室長 ありがたみというか、参考となることとしては、シンガポールでは公的資金対象の訓練申請などについても、先ほどの Skill future のプラットフォームを通じて申請する形になっており、その社内のスキルマップ作りを企業がしてくれると、訓練に、よりアクセスしやすくなる仕組みになっているようです。

日本について見ていきますと、我々が助成金などを出す際にも、その企業でしっかり計画された訓練であるということを確認していきます。その確認の中では、能力開発計画に基づいて、きちんと計画が立てられることという要件が入っている助成金もあります。、
○今野座長 他方では、在職者訓練や生産性支援訓練にはニーズがあるわけですね。そうすると、中小企業は個別の人材育成の案件については公的なサポートを得たいというニーズはあるわけですね。しかし、この訓練計画で経営理念から考えてとか言われると、どうしたらいいかなという感じになる。能力開発計画の作成はすごく重要なので、何かうまく、もう少し企業が乗れるような形に変えられないですかね。山田さん、何かありそうですね。

○山田構成員 先ほど発表させていただいたのですが、正にその点で、中小企業にとって、ありがたみがあるのは多分、生産性向上だと思うのです、人手不足でものすごく困っているのです。もう少し内容をお聞かせいただきたいのは、この生産性向上人材育成支援センターなのです。要は、中小企業の場合は、なかなか生産性が上がらない企業というのは、実はやり方自体が分からないと。どうやって、その事業をよくしていくのかというの分からないと。そこに対して何か一定のスキームのようなものがあって、例えば建設業界でしたら大手が作っているようなスキームがあって、それを中堅、中小が、ある程度使えるようにしていくと、そういう生産性向上のスキームで、スキームが新しく入ると当然、それを動かすための能力やスキルは要ります。そうすると、そこと能力育成の仕組みは連動してくるので、企業にとってはすごくうま味が見えてくるのではないかと思いますのです。

逆に言うと、この部分を使えないかということですね。実際には、まだ個別の企業ベースでやっているのではないかと思いますのですが、もう少し業界全体の底上げのようところに、この仕組みを援用していくような可能性はないのかということを知りたいです。

○今野座長 いかがですか。難しい質問ですが。

○中原構成員 JEED の中原です。資料 1 の 43 ページに、生産性向上人材育成支援センタ

一の概要が載っています。JEED でやっている生産性関係の訓練については、担当者が企業訪問等をしながら相談する過程の中で、資料の相談例にも載っていますが、ものづくりのスキルアップをどのようにしたらいいかなどの要望では、我々が実施している在職者訓練等ということになりますので、我々が持っているツールを活用して、研修メニューを作成し提案しています。このような訓練のコーディネートという形では、できる部分はあると考えます。

また、生産性向上支援訓練は、どちらかというところ、非ものづくり分野の訓練となります。多少 IT の部分などが入ってくるのですが、生産性向上支援訓練については、我々が持っている研修メニューの中から研修コースの提案をさせていただいているというのが現状です。

経営相談や、従業員のキャリア形成に関するコンサル等は、なかなか難しいと思っています。Jeed では訓練のコーディネートを中心に、中小企業の人材育成のサポートをさせていただいている状況かと思っています。

○今野座長 今の関連で、先ほど黒澤さんがおっしゃったようなこととも関連するのですが、今言ったようなサービスが訓練計画までカバーできると、いいですね。今は、訓練コースのサービスですね。訓練計画までサービスができれば結果的に、企業理念のようなことまで考えるようになってくる。先ほどの黒澤さんの意見でも思いましたが、そういうサービス機能の充実は必要なのかもしれないと思いました。ほかにいかがですか。

○吉川構成員 難しい皆さんの話ではなくて、すごくシンプルに考えると、今日提示された資料の 30 ページに、従業員のキャリアの希望とキャリア形成に関する課題となっています。これで見ると、転職をしたいという人たちは会社になんかの不満を感じているという形に見えるのです。これが、先ほどの、ディスクリプションをきちんとやっている会社と、そうでない会社で有意差がとれれば、多分それだけで効果があるという話が示せてしまうので、せっかく取れる資料があるのであれば、そこにどう載せるかを考えるというやり方のほうが、すぐにデータが取れるし、やりやすいのかと思っています。

あとは余談ですが、ジョブ・カードにしろ、自由記述が多いとか、それから職業能力評価基準もなかなか使われないというのがあったのですが、例えばジョブ・カードであれば、その会社に合わせて何らかの観点で自由記述を分類する問題ですし、会社でも私たちはこういうことをやっているのだとか、こういうスキルが必要だというのを書いてくれたものをフォーマットに合わせるという分類問題なので、分類問題は今は工学的にはものすごく簡単な問題になってしまっているのです。ですので、それなりにできてしまうということから、議論を交わすよりも工学的手法をどう取り入れるかという形でやると意外にうまくいくかもしれません。ということで、これは情報です。

○今野座長 ありがとうございます。何かありますか。2 点目は、参考にお聞きしておけばよろしいですか。

○横田政策企画室長 はい。本日はご意見として承りたく思います。。

○今野座長 私が先ほど言ったインターフェースと似た議論ですが。

○横田政策企画室長 1点目の計画と転職意識の所は、頂いた御指摘も含めて少し考えさせていただきます。

○今野座長 そろそろ時間ですので、今の点に関連して最後に皆さんにお願いしたいのですが。日本は山田さんが言われたように、教育訓練投資は少ないと言われています。しかし、欧米のほうが転職率が高いということは、投資しても労働者は逃げるはずで、逃げるはずなのに、何で投資するのかを、あるいは逃げても投資するメリットがあることを説明するロジックを作っていただけると、日本の企業にも教育訓練をもっと頑張れよということと言える素材になるのですが。そのロジックを何か教えていただけますか。黒澤さん、どうぞ。

○黒澤構成員 これも大企業は皆さんやっていますし、いわゆる教育訓練投資というのはパーク（特典や特権）である。つまり人材投資は報酬の一環として、そういうことをやらないと、良い人材が集まらないということです。外部性で逃げてしまう部分を、いかに内部化するかという観点からすると、逃げてしまっても、それが地域であったり業界であったりで移動が起こる回るのであればその中でスキルの見える化を進めるのがよいのではないかと思います。

アメリカなどですと、とにかく雇ってみればいいわけで、相性が悪かったら契約を切れればいい。しかし日本ではそれが難しいのでスキルが事前にわからないのが、問題になる。

そうした中で、投資すると離職しやすくなるけれど、それでも人材投資は良いことだということをどのように回すかというのは、なかなか難しいのですが。

○今野座長 何か、考えてくださいよ。

○黒澤構成員 最近、省庁の方々や地方自治体の方々などに、いろいろとお話を聞くと、大学院に派遣すると「すぐやめちゃうんですよ」と言われます。このように、確実に離職率は高くなっているとは思いますが、学ぶ機会を提供しないと、若い有能な人は採用できない、定着させることができないということがあると思います。

○今野座長 ありがとうございます。もう時間ですから、やめます。終わりにしましょう。まだ、この議論は続きがあると思いますので、今日はいろいろと貴重な御意見を頂きまして、ありがとうございました。

それでは最後に、事務局から何かありますか。

○横田政策企画室長 今野座長、ありがとうございました。本日御参加の皆様におかれましては長時間ありがとうございました。本日の議事録について、構成員の皆様にご確認いただいた後、資料とともにホームページで公開することとしております。

次回の開催については、別途事務局から御連絡させていただきます。本日は、ありがとうございました。

○今野座長 ありがとうございました。