

第4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4月22日(火)
10:00～

場所 厚生労働省専用第14会議室(12F)

○今野座長 それでは、定刻になりましたので、ただいまから「第4回今後の人材開発政策の在り方に関する研究会」を開催いたします。まず、事務局から事務連絡があります。

○横田政策企画室長 構成員の皆様におかれましては、お忙しい中、お集まりいただきまして誠にありがとうございます。まずは、事務局より、新たに御参加いただく構成員について、御紹介させていただきます。人事異動の関係で、これまで構成員を務めてくださった中原英彦様に代わりまして、新たに JEED の求職者支援訓練部次長の吉岡孝一様に構成員を務めていただきます。各構成員の皆様、どうぞよろしく願いいたします。なお、事務局においても、人事異動により、鈴木訓練企画室長、山口特別支援室長、平川キャリア形成支援室長が新たに着任しております。

本日は黒澤構成員、宮地構成員、吉川構成員がオンラインでの御参加となります。菅沼構成員が御欠席です。そのほかの構成員は、会場にお越しいただいております。吉川構成員におかれましては、所用により、冒頭 30 分程度で御退席となる予定です。

本日、オンラインで御参加の構成員においては、御発言を希望する際には Zoom の「手を挙げる」機能により意思表示を行っていただき、座長から指名された後に御発言いただくようお願いいたします。また、音声の乱れや接続に問題等がありましたら、事務局宛てにチャット、メール又は電話で御連絡いただくようお願いいたします。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、よろしく願いいたします。報道関係者の方々の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。

○今野座長 それでは、議事に入りたいと思います。お手元の議事次第に従っていきます。まずは、開催要綱の改正について、お願いします。

○横田政策企画室長 資料1を御覧ください。変更点だけを御説明させていただきます。宮地構成員の職位の変更があります。また、JEED の求職者支援訓練部次長の人事異動の反映をしております。以上です。

○今野座長 よろしいですね。それでは、人材開発と人材確保の関係について、事務局から資料の説明を頂き議論したいと思います。オンラインで参加されている3人の方、事務局から手を挙げますというマークを出してくださいと言ったのですけれども、私よく見えないので、この前と同じように、しゃべると言っていただければ指しますので、よろしくお願い致します。

それでは、まず事務局から説明をお願いします。

○横田政策企画室長 事務局より、資料2について御説明させていただきます。こちらは、この研究会でも度々議論となっております、人材開発をしても辞めてしまうというところに対する論点です。まずは2ページの資料を御覧ください。こちらは、今までお示ししていた資料です。今の会社で幹部、専門職を究められる方、転職、独立・開業するという志向をお持ちの方で比べてみると、会社の人材開発に対する取組について、不満、問題があるという認識を持たれている方が、転職する、独立・開業するとされる方のほうに多く、

特に問題はないとされているところは、今の会社で幹部、専門職に進むと志向されている方のほうが多くなっていました。これ以外に、本日、幾つか資料を御説明させていただきたいと思います。

まず、3 ページです。こちらは、能力開発基本調査を使いまして、離職率の関係と OFF-JT、OJT の実施をクロスしているものです。離職率が低い事業所は、OFF-JT 実施率、計画的な OJT の実施率が高くなっております。そして従業員の規模別では、従業員数が多い事業所のほうが、OFF-JT 実施率、計画的な OJT 実施率と離職率の負の相関が強くなっております。

4 ページです。次が、同じく能開調査で人材投資と離職率の関係です。まずは、自己啓発に対する支援として、自己啓発の受講料などの金銭的援助の実施と離職率のクロスです。こちらでも、離職率が低い事業所は、受講料などの金銭的な援助をはじめ、自己啓発の支援の実施率が高くなっています。

5 ページは、離職率と主体的なキャリア形成に向けて実施した取組というところをクロスで掛けているものです。前回の研究会で吉川構成員から、能開計画の実施が 1 割程度にとどまっているという資料に基づいて、能開計画とその会社の離職の関係などが分かるという御指摘を頂きました。残念ながら、能開計画は能開調査では企業調査の項目に入っておりまして、離職率のデータ元である事業所調査と単純なクロス集計はできませんでした。ただ、離職率が入っております事業所調査に、能開計画ではないのですが、人材育成に関する基本方針の策定という項目がありましたので、そちらとのクロスを御紹介させていただくものです。離職者が 2 % 未満という所では 48 % 程度の事業所が策定されておりますが、これが、離職者が多いカテゴリーになってきますと、基本方針の策定を行っている所の割合が下がってきます。こちらの傾向を事業所規模で分解しましたが、事業所規模問わず、離職者の階層と基本計画の作成状況には負の相関が出ているところでした。

6 ページについては、JILPT の調査を用いまして、労働者側の観点を見たものです。ブルーの所が、今の会社で幹部になる、専門職を究めるという志向をお持ちの方、黄色の所が、転職をするという志向をお持ちの方です。「収入」「働きがい」「働きやすさ」「仕事に役立つ能力や知識を身につける機会」についての現状の満足度について、クロスを掛けているものです。そうすると、転職をすることを考えている者は、現在の「仕事に役立つ能力を身につける機会」に対する不満が強くなっています。この傾向は、「収入」「働きがい」「働きやすさ」と同様の傾向です。

「仕事に役立つ能力を身につける機会」について、満足、ある程度満足、やや不満、不満という 4 段階が、どういう経験をしていると満足のほうに多く寄っているのかということを見たものが 7 ページです。縦軸で見ていきますと、今後の職業人生について会社に相談できたとか、自分自身の教育訓練計画を会社が作成してくれたという経験をお持ちの方は、比較的満足のほうに寄っております。一方で、下の図は、横軸で見て、満足している方がどういった経験をされているかを示したものです。「とにかく実践させてもらい、

経験させられた」が 40%で一番多くなっておりませんが、こちらの評価としては、不満であるというところも 20%程度でして、多くの方が経験されているので、満足している、不満足である、の両方が高くなっているところです。一方で、先ほど縦軸の所で見た、「今後の職業人生について会社に相談できた」や、「教育訓練計画を会社が作成してくれた」というところは、ここで実施されているパーセント自体は高くはないのですが、不満足であるは更に低くなっておりまして、差が大きくなっております。

8 ページです。こちらは、同じように仕事に役立つ能力を身につける機会の満足と、自己啓発を行う上で受けた支援について、クロスしたものです。項目ごとに見ていきますと、「教育訓練休暇の付与」が最も満足に寄っていました。会社からの受講料などの金銭的援助よりも、実施されている率は低いのですが、満足に寄る傾向としては強くなっていました。

以上、資料 2 については、事業所の人材開発と離職との関係について主にお示しさせていただいたところです。既存のデータを使っての分析だと難しく、そこまで示せていないのですが、労働者側の属性、例えば年齢や男女というところを見ると、それはそれで違った属性ごとの特徴もあるような論点なのかとは思っております。また、企業内にとどめる観点で離職についてのクロスを行いました。人材確保という観点では人材の獲得のほうも重要であるとは思いますが、この点については、この後、御議論で紹介させていただく働く理由について、20%の若者が、将来のための技能・技術の習得のためと答えています。ただ一方で、余り企業が人材開発の情報を十分に出せておらず、情報が若者に届いていないということもありますし、このようなクロス分析ができるような調査もないということです。研究会でも企業の情報の開示等の御意見を頂いておりますが、今後も議論を深めていただければと思っております。以上でございます。

○今野座長 ありがとうございます。それでは、皆さんの御意見をお願いいたします。山田構成員、どうぞ。

○山田構成員 非常に興味深いと思います。特に、今、中小の企業が人材投資をすると、逆に能力が高くなって辞めてしまう。そこに対してすごく矛盾する、アンビバレントな状況になっていると思います。これを見ていると、幾つかの次元でクロスを取られていて、一番最初の、単純に OJT や OFF-JT だと、大手はそういう傾向が出るのだけれども、中小は必ずしも見えてない、これだけ見ると必ずしも効果がないということなのですが、これはやはり、その後で出てくる方針ですよね、要は、寄り添って、ストレートな言い方をすると、どれぐらい構ってあげるか。そういうことをすると定着するのかなということが見えるのかなという印象を持ちました。

ですから、後ほどの政策のほうにもあると思うのですが、やはり中小だとなかなか余裕がないとはいえ、キャリアコンサルみたいなことをもう少し使いやすくするとか、あるいは、幾つか事例があると思いますが、共通して、お互いを支え合うようなコミュニティみたいなものを企業横断的に作るなどの事例、後ほどそういう議論も出てくるのかと思いま

すが、その辺のインプリケーションになっているのかなど。これは感想です。

○今野座長 今の点について、まだ私はデータをよく読めてないので、山田さんの現状認識をお伺いしたいのですが、一生懸命人材投資をします、そうすると社員は定着します、したがって、将来的には経営のパフォーマンスにプラスになりますというシナリオは、比較的大企業では成り立つ。ところが、中小の場合は、投資をしても辞めてしまうからパフォーマンスにつながらない。あるいは、投資をしないから離職してしまうのでパフォーマンスが上がらないということも考えられます。これは、山田さんの事実認識はどちらですか。大企業は私の意見で問題ないですか。

○山田構成員 もともと人材投資をしたから定着するかというのは、これは必ずしも相関がないということなのだと思うのです。

○今野座長 相関がない。

○山田構成員 ええ、それだけだと。それは、もっと言うと、人材投資のやり方が重要ではないかというインプリケーションではないかなということなのです。大手はやはりいろいろなリソースがあるので、いろいろなことを対応していて、だんだんと定着してきているということもあると思いますが、中小についてはリソースが余りないので、どういうやり方をしているのかというのが、これだけだとはっきり分かりません。

ただ、1つ言えるかなと思うのは、要は、単純に OJT や OFF-JT をやっているかというところだけ見ると、最初のほう、中小の従業員規模の小さい所で見ると、やはり相関がほとんど見えない。ところが、その2つ先、計画を立てている、要は手間をかけているケースというのは、中小でもはっきり、かけている所ほど小さいということが見えます。取りあえず人材育成をやっているというだけでは効果は見えなくて、やはり、若い人を中心に働いている人に寄り添って、しっかりそのキャリアを考えてあげるとか、相談に乗ってあげるということをやることで、それプラスかけることによって、人材育成というのが効果が出る。そういうインプリケーションが、これだけを見るとあるのではないかと。すみません、端折って言いました。

○今野座長 お聞きしたいのは、そこの認識が大切であって、認識の仕方によってそこから先の政策は全然違いますよね。だから、すごく重要だと思ったのですが。そうすると、中小企業でも、人材育成のやり方をちゃんと考えれば、ちゃんと定着して、当然、能力が上がって、経営のパフォーマンスは上がると。大企業は人材育成をすると定着してパフォーマンスが上がるというのは見かけで、人材育成のやり方がいからだと。そうすると、これから企業が人材育成をうまくやって経営のパフォーマンスを上げることを公共的にサポートするとしたら、いいやり方をするようにサポートするとか、その他の情報提供するとかということが重要だということですね。それは特に中小企業に対しては効果が大きいと、そういうシナリオですね。

○山田構成員 はい、そういうことですね。大手ももちろん 100%定着しているわけではないので、それだけでは言えないし、ただ、傾向的にリソースをたくさん持っているし、

情報をいろいろ収集しているので、やはり比較的いいやり方をしていると。ここでの仮説は、人材投資を量的にすると同時に、従業員に寄り添った丁寧な育成をしているという傾向が、大手は結果的には高くなっているからではないかと読めるのではないかと。

○今野座長 中小企業の人材開発が遅れているのは、人材育成するお金がないからである。お金がなくて人材育成をしない点に中小企業の問題がある。人材開発をしないから、先ほどのシナリオでいくと、社員はどうしてもそんな所では能力が上がらないから離職しちゃうかということになる。これまでは、このように言われていたのですが、いや、人材育成の量的な努力の問題より、努力のやり方が問題なのだというシナリオですよ。

○山田構成員 そうです。

○今野座長 これは、どちらを取るかによって、サポートが全然違うからね。前者のシナリオを取れば、お金を援助するという話になるのですが、それをやっても効果は限定的だというシナリオですね。

○山田構成員 そうですね。だから、私はクロスだと思うのです。両方だと思います。だから、お金のサポートは必要条件であり、やり方のサポートが十分条件だと。

○今野座長 なるほど。そうすると、やり方をどうするかですよ。例示として基本計画を作っているかどうかというデータしかないから、例示で言われたと思うのですが、それをどう考えるかですよ。そこが重要で、Aが重要だというのが分かれば、Aにサポートすればいいということになりますよね。いいですよ。

○山田構成員 そうなればいいのですけれども。

○黒澤構成員 すみません、よろしいですか。

○今野座長 黒澤構成員、どうぞ。

○黒澤構成員 今の件に関連してなのですが、正にその部分がすごく重要で、ただ、1点、ちょっと見方を変えると、離職率が高い、ターンオーバーが高いからこそ OFF-JT をやらなければ回らないという現場もあると思います。以前、非正社員比率が高い事業所ほど、非正社員に OFF-JT をやっている確率が高いという研究結果があったのですが、これは正社員でしょうか。

○横田政策企画室長 労働者計ですので、正社員も非正社員も両方です。

○今野座長 込みだって。

○黒澤構成員 そういう意味においては、中小の場合は特にターンオーバーがそもそも高く、最低限の OJT や OFF-JT をやらないと回らないみたいな所もあるので、訓練と一概に言っても、その中身によって、キャリアの成長につながる訓練なのかという観点からの分け方というのは、整理しておく必要があるのではないかとというのが1点です。

それから、2点目は、先ほど山田構成員がおっしゃったことなのですが、やはり人材投資というのは、やればよいというわけではなく、その周りに補完的な人事管理制度などが整っていないと、なかなか企業業績のアップにもつながりませんし、従業員のエンゲージメントや満足度、やりがいの向上につながりません。その部分は先ほど山田構成員が「ケ

ア」とおっしゃいましたが、その辺りが非常に鍵になるかと。

昨年度、修論の学生が「人事院の公務と民間の意識調査」のデータを用いて、転職意向、エンゲージメントと満足度という3つの規定要因を検証したのですが、人材育成とはちょっと違いますが、キャリア相談のしやすさ、職場の風通しの良さ、柔軟な働き方のようなものが、満足度とエンゲージメントを高める効果は男女ともに見られたのですが、それが転職意欲を低めるという効果は、男性ではなく女性のみ有意に効いていました。つまり、人材育成とそれを補完するいろいろなケアの在り方というのは、もう少し踏み込んでいくと、より女性に大きく効くということがあるのではないかとということも考えられるかなと思いました。以上です。

○今野座長 ありがとうございます。今の点で、前半のことなのですが、OJT や OFF-JT といっても、現状維持型、つまり、この今ある仕事をやらなければいけないからその能力を付けるという訓練と、将来のキャリアに結び付くということでの訓練と両方あると思うのですが、今おっしゃられたのは、中小企業のようにターンオーバーが高い所では、どうしても前者ばかりになってしまって、もしかしたら長期的には余り成長に結び付かないのではないかと、そのように考えていると考えていいですか。

○黒澤構成員 そうです。おっしゃるとおりです。

○今野座長 ということは、本当は OJT や OFF-JT といっても、どの OJT や OFF-JT かを区別して考えなければいけないということですね、我々は。

○黒澤構成員 中身的にはですよね。ただ、もちろん両方とも必要だし、いいことなのですが、そのインプリケーションがちょっと違ってくるのですよね。

○今野座長 そうですね。ありがとうございます。ほかにいかがでしょうか。どうぞ。

○武石構成員 先ほど山田構成員が従業員の視点の重要性ということをおっしゃっていたと思うのですが、この議論には、これまで日本は安定していたから安心して投資できたのに、流動化していくと企業が安心して投資できなくなるのではないかと問題意識があったと思います。安定して企業が一生懸命投資していた。今日のデータは、この人材の育成というのが実は離転職の条件になっている、つまり定着を進めるためにはきちんと育成をしなければいけないということを示しています。安定の時代は企業が必要性を判断して投資をしていたのですが、流動化することによって、先ほど山田構成員がおっしゃっていたように、従業員に寄り添うということ、従業員が何をしたいのかということがすごく重要になってきたのかなと、このデータを見ながら思いました。

例えば、2 ページで言うと、「従業員に必要な能力を、会社が考えていない」という項目で定着と離職の割合が違っていたり、6 ページの所も、「仕事に役立つ能力や知識を身につける機会」と。これは両方とも JILPT の労働者の調査なのですが、自分が仕事に役立つ、必要な能力と考える、そこに企業が投資してくれると、そこで頑張ろうという気持ちになるということなので、今日の後半の議論も関連すると思うのですが、従業員がどうしたいかということにきちんと企業が向き合うということで、安定の時代の投資と流動化し

ているときの投資の重点の在り方が変わってきたのかなという気がしました。以上です。

○今野座長 今の点について、何かありますか。今、お聞きしていて、いろいろ考えていたのですが、おっしゃられたように、投資をします、投資だから投資効率が気になるのは当たり前です。そうすると、効率はどうやって測りますかということになるが、もしかしたら企業から見た効率と個人から見た効率が違う。今言われたことは、昔は比較的、どういう理由か分かりませんが、投資効率がどうなるべきかは企業が決めていたと。ところが、最近個人が決めるようになってきたから、それをサポートするように、それを始点にして判断されるようになってきたということなのですが、でも、私が企業の経営者だったら、それはそれでいいけれども、個人の能力が上がるのはいいのですが、それを今度どう活用するか考えなければいけない。もしかしたら逃げてしまうかもしれない。そのときに、投資をして能力を上げるようにしてあげれば定着するのだということが信じられれば、今でも踏み出せるのです。だから、それは信じられるぞということを我々が合意できると、それはすごい重要なメッセージになる。企業は気にせずどんどん投資しろよということが言えるのですよね。個人をサポートすればいいということですが、そのときに、先ほど言ったように、私が経営者だったら、いや、それはいいけど、それで逃げられたらどうするの、逃げないんだということを言ってほしいというように思うよね。そのときの、今ここの議論での解は、そういう成長機会を与えると逃げないのだと、それが個人の行動だということを証明してあげればいいのかと思って聞いておりました。

事務局から何かありますか。今、勝手に議論しているのだけれども。

○横田政策企画室長 ありがとうございます。今のようなメッセージが出せると、企業の人材投資を促進していくことにドライブがかかるのかなと思います。相対として、企業が人材投資を進めることがその企業にとどまる力を強めるというのは、何となく相関としては出ているのかと思いますが、一方で、それでも全てのケースについてそれが当てはまるわけではないと思いますし、労働者の特性や意思にも関わってくるところ。あとは、若者が減ってきたりする中で、少し売手市場になってしまっているという市場の条件もあるかと思います。

もう1つ、人材開発を強くしていくことが、データ上、離職との関係でクロスしてしまっているところがあるのですが、一方で、労働者を獲得するところにも効果はあるのかと思っております。ただ、今のところ、余り市場のほうに、こういった人材開発をやりますというメッセージも届いていないので、調査上もなかなかそういったものが取れないのですが、ただ単につなぎ止めていくというのではなく、労働移動が起こる中で人材を獲得する力も強めることもあると思います。人材開発は、人材の確保と獲得の両方の側面で企業にとってメリットを出していくということがあるのかと思います。

○今野座長 山田構成員、どうぞ。

○山田構成員 座長がおっしゃったことで、もう一点言いたいと思ったのが、ここでは取りあえず離職の話なのですが、企業にとって重要なのは、多分、まず投資した従業員に辞

めてもらうのは困る、離職率を下げようというのがまず1つで、もう1つ重要なのは、やはり、本当にその能力が企業の成長や業績につながらないと駄目だという、本来の投資効果というのがあると思うのです。これまでの議論というのは、離職を止める効果という意味では、従業員に寄り添って能力を上げることに貢献すると止まる。でも、それが必ずしも企業の成長につながるかどうかというのは言えないわけです。逆に言うと、企業は、従業員に寄り添う育成をやってあげると辞めませんと言っても、それだけでは投資しないわけです。それプラス、しっかり成長につながるというもう1つのパスを考えていかないと駄目だなということを改めて思いました。

先取りしてしまうと、人材育成は、やはり仕事のアサインと連動させるということが大事だと思っています。こういう仕事に将来就かせてあげるとか、こういうことを期待しているということを見せながら育成すると、モチベーションが上がる。実際、それは企業の戦略や考えに依拠しているので、当然、そこに対して成果が上がれば評価してあげる、そうすると、それがまたフィードバックで個人のモチベーションに結び付くという、そういうサイクルを作ることではないかなと。これは完全に仮説なのですが。

○今野座長 その点については、今いろいろな所で議論されていると思うのですが、結局、個人に添って能力の向上でいきますということになると、問題になることは、個人はどういう能力開発戦略を持つかですよね。そうすると、その戦略を作ってもらうときに、その戦略が企業の欲しい人材とマッチしてればいいわけです。そうすると、企業は当然マッチさせようとするわけです。そのときの基本的な手は、我が社のこの仕事ではこういう能力を求めていますという能力の見える化をして、それを示して、個人はそれを見て戦略を作ってくださいということを通して、企業側が欲しいことと個人の戦略とのマッチングを図るということになります。ですから、今言った能力の見える化は、結局、能力の見える化というのは、今おっしゃられたアサインメントとほとんど一緒なのです。こういうアサインをされたときには、こういう能力が必要ですよということ。それは重要だと思います。そうしないと、企業にとってみると、企業が欲しい能力を個人が開発してくれないかもしれないですね。というふうに私も思います。そうすると、能力の見える化みたいなものをどうやって支援するかという話もあるのかもしれないですね。

では、まだありますので、先に進めたいと思います。次は、職業人生の長期化・多様な働き方が広がる中での人材開発・キャリア形成についてです。この資料3と4は一緒にやってしまいたいと思いますので、これについて、まず情報提供していただいて、それから議論したいと思います。では、事務局、お願いいたします。

○横田政策企画室長 資料3について説明いたします。前回、前々回と、企業の観点から、労働市場の観点からということで、人材開発の御議論を頂きましたが、本日は個人の観点からということで、個人を年齢の特性で切り分けて資料を作っております。

1 ページは、シニア層の就職率、就業意識です。60歳以上で仕事をしている人の約9割が、「70歳くらいまで」又はそれ以上まで働きたいと回答されています。60歳以上で

仕事をしている理由としては、「仕事そのものが面白いから、自分の知識・能力を生かせるから」など、収入以外の理由が約5割となっております。

2ページです。こちらは再掲ですが、労働力需給推計について、今後2030年までは就業者数が横ばいで、その後減少です。就業者の年齢構成につきましては、2030年、40年共に就業者に占める60歳以上の割合が増加していく見込みです。

3ページは、従業員規模別の年齢構成です。平成24年と令和4年の2時点の比較でも、50歳以上の割合が増え、49歳以下の割合が減少しております。

4ページは、能力開発の実施状況です。計画的なOJTを実施した割合を職層ごとに見ていきますと、新入社員で50%を超えているところ、管理職層では22%の事業所が実施ということです。OFF-JTにつきましては受講割合、こちらは労働者調査です。20代ですと40%を超えておりますが、60歳以上ですと25%です。

5ページは、自己啓発の実施状況です。20代が最も高く、41%が実施されています。これが、年齢が上になると下がり、60歳以上では22%となっております。自己啓発を行った方のうち、費用の補助を受けた方につきましては、20代ですと50%を超えており、30代から50代は43.4%となっております。60歳以降ですと29%となっております。自己啓発を行う上での問題点として、若年層とシニア層で見たときに、若年層のほうがシニア層より多く感じられている項目としては、「仕事・家事・育児により時間の余裕がない」「どのようなコースが自分の目指すキャリアに適切なかわからない」「自分の目指すべきキャリアがわからない」が多く、一方で、シニアのほうが若年より割合が高くなっているのが、「適当な教育訓練機関が見つからない」「コース等の情報が得にくい」というところでした。

次に、転職の状況を見ていきたいと思えます。6ページです。20年間の推移で見えていきますと、15歳から34歳の若年層については、20年間でやや低下の傾向です。一方で、45歳以上につきましては、20年間でやや上昇しているというところです。

7ページです。リクルートワークスの調査ですが、若年層で転職したいがまだ転職していない理由については、一番多いのが、「自分にあった仕事が見つからない」というところでした。一方で、55歳以上では、「求人年齢と自分の年齢があわない」という回答が最も多くなっております。

8ページは、技能継承の関係を見ております。技能継承と離職者階級でクロスを掛けますと、「雇用延長や再雇用による退職者の指導者としての活用」という実施割合が、離職者が多くなっている事業所では、低くなっているところです。

こういった基礎データを基に、ミドル世代以降の能力開発につきまして、事務局で課題の整理をいたしました。局面として、2軸で分けております。1つがスキル、1つが就職先です。スキルについては、主にこれまでに習得したスキルをいかして活躍する場合、新たに獲得したスキルを用いて活躍する場合、就職については、現在の就職先、就職先を変更という2パターンで、2軸4象限で分けております。

出発点としてはAの所で、ここから、就職先を変更するか、職種を変更するか、就職先も職種も変更になるかの場合分けです。直面する人材開発の主な課題を、このシーン別で見ていきました。世代共通としましては、組織内における役割の変化への対応が求められる。若年層と比べてOJT/OFF-JTの受講機会が減少する。デジタル化等の変化への対応が求められる。そして、Aの所にとどまった場合でも、管理・経営層としては、管理職としてのマネジメントスキル等が求められてくる。専門・指導に進まれる場合は、技術進展へのキャッチアップが求められる。後進への指導スキルの向上が求められる。技能伝承の対応が求められる。Bの就職先が変わる場合につきましては、職種によっては、労働需要に差があり、新たな就職先を見付けるのが困難な可能性がある。スキルへの適切な評価がなく、処遇が低下する可能性がある。新たな組織文化・組織特有の技術等への適応が求められる。社内でも職種の転換を行う場合、Cです。新たな業務を行うためのスキル習得が必要になるが、一般的に若年層と比べOJT/OFF-JTの機会が減少している。社内で求められる新たな業務が、本人の適性に合致しない可能性がある。D、職種も変え転職の場合です。年齢が高いこと、未経験という条件が重なることで、希望する職種によっては、職を探すことが困難な可能性がある。入社後、十分なOJT/OFF-JTの機会を得られない可能性がある。こちらは、一旦整理したのですが、本日は、こういった観点もあるのではないかなど、御意見を頂ければと思っております。

続いて、11 ページからは、中高年を対象とした施策について説明するものです。1つが生産性向上支援訓練(ミドルシニアコース)で、大きく2つです。役割の変化への対応のコースは、マインドセットや後輩指導力の向上などを目的とするものです。もう1つが、技能・ノウハウ継承コースです。こちらは、研修講師の育成、クラウドを活用したノウハウの蓄積と共有、作業手順書の作成といった技能伝承に特化した内容のものです。

12 ページを御覧ください。こちらは、令和7年度より開始する中高年層の経験交流・キャリアプラン塾の概要です。40代後半以降の中高年層を対象に、同世代の抱える課題についての経験交流を図り、セカンドキャリアに向けたキャリアプランを描けるようにとすることを目的としております。47都道府県に設置しているキャリア形成・リスクリリング支援センターにおいて、四半期に一度、年4回行う形です。その年4回が、こちらの図のように4回の構成となっております。第1四半期のテーマとしては、キャリアの振り返り、リスクリリングの方向性検討、マネープランについて学ぶ、多様なキャリアデザインです。こちらの内容、実施の状況を踏まえ、第2四半期以降のラインナップを考えていきたいところです。

13 ページです。デジタル人材育成のための「実践の場」開拓モデル事業を行っており、令和6年度、令和7年度の2か年の事業です。こちらは、訓練を修了した方が直ちに就職できないというところが、課題としてあります。特にデジタル分野につきましては、35歳以上という年齢が上がった層を見ていきますと、ほかの分野より訓練後の就職率が悪いというところがありました。それについて企業にヒアリングを行うと、OFF-JTを受けた

だけで実務経験がないという場合に、なかなか採用が厳しいという声を多く伺いました。そこで、労働者派遣のスキームも活用し、派遣事業者に OJT の場を提供していただく企業の開拓を行っていただき、そこで派遣として 3～6 か月の実務経験を積んだ上で就職活動を行っていくというモデルを、モデル事業で作っております。

14 ページです。こちらの令和 6 年度の実績が部分的に出しておりますので、そちらを御紹介いたします。登録としては 35 歳以上の年齢層で、受けた訓練としては web デザイン、プログラマーの順に多くなっております。実際、受託業者が開拓した OJT の場としては、プログラマーが一番多く、残り半分がインフラエンジニア、web デザイン、そしてユーザーサポートやテスターとなっています。OJT 提供企業の企業規模としては、29 人以下という所が 43% で一番多くなっております。

実際、この登録者と実践の場の開拓というところでマッチングを行い、マッチングの決定者としては 2 月時点で 93 人です。年齢層としては、30 代後半が一番多くなっておりますが、45 歳以下の中高年齢層についても、31 人 OJT の場が決定しております。右側が匿名化した情報で、黄色で塗っている所につきましては、前職が事務系であったりデジタルと関係ない仕事をされていた方々が、訓練を受けて、その後、プログラマーやユーザーサポート、ヘルプデスク、テストなどを行っている OJT を、今、実施されているケースです。こちらは、まだ事業の途中ですが、就職にどうつながっていくかというところを引き続き検証していきたいと思っている事業です。

16 ページです。そのほか、デジタル関連で、別の角度で、女性について IT 技術者が少ない、訓練の受講者も女性が少ないというところで、もう少し女性の参入を促進すべきだというプランを立てているところです。

17 ページです。また別角度で恐縮ですが、認定実習併用訓練という、OJT と OFF-JT を組み合わせて行った訓練につきまして、助成金の対象としているものがあります。こちらを資料で出したのは、対象を年齢で区切っているという点が特徴としてあるからです。15 歳以上 45 歳未満を対象としております。もともとの成り立ちから申し上げますと、こちらの OJT と OFF-JT を組み合わせるという形式が、職業能力の初期段階における能力開発に特に有効であるというところから、当初、35 歳以下を対象としていましたが、それを延ばして 45 歳未満が現状となっております。ただ、近年、職業人生が長期化し、雇用の流動化も進み、職種などの転換が必要な中高年が今後より多くなっていくところも見込まれている中で、こういった職業能力の初期段階における有効な方法について、45 歳未満のままにしておくのがいいのか、もう少し枠を広げるべきかというところも検討の余地があるとして、本日資料にしております。

続きまして、若年者の雇用・就労状況等についてです。まず、19 ページです。働く理由につきまして、「稼ぐため」が増加する一方で、「自己実現・生きがい」が減少しております。「将来のための技能・技術の習得のため」は、割合の大きな変化はなく 18% となっております。

20 ページです。理想的な仕事というところで、「収入が多い」が 50%を超え、「自分の時間がもてて生活と両立できる」が 40%となっております。

21 ページです。若年層が就職先に求めるものについてです。「在宅勤務やリモートワークが可能な会社」「休みを取りやすい会社」「働く時間帯を自分でコントロールできる会社」「福利厚生が充実している会社」といったところが 4 割を超えてきております。

22 ページ、若者の就業意識の変化です。JILPT の調査で、20 年前と比較、2001 年と 2021 年を比較した際に、「一つの企業に長く勤めるほうがよい」が男女共に減少、そして、「できれば仕事はしたくない」が男女共に上昇しています。

次に、就職の動向を見ていきますと、若年人口が減る中、大卒者は増加を続ける一方で、高卒者のほうが令和に入って更に減少しております。高卒者が減少しておりますので、24 ページの所、求人倍率が 4 に迫る勢い、3.99 となっております。大卒のほうも上昇しております、1.75 となっております。

25 ページ、新卒採用の計画数に対する充足状況です。リクルートの調査では、「採用予定数を充足できた」とする企業が 36%、「計画よりかなり少ない」という所が、3 年間で 11.6%から 24.6%へ増加しております。就職後の離職の状況、卒業 3 年以内の離職の割合ですが、令和に入ってから上昇しているところで、注視が必要な状況となっております。

27 ページ、若年労働者の定着のための対策です。割合として実施されているのが多いのは、「採用前の詳細な説明・情報提供」「職場での意思疎通の向上」「本人の能力・適性に合った配置」というところですが、「仕事と家庭の両立支援」「勤務等人事面での配慮」「有給休暇の積極的な取得勧奨」といったところが、この 10 年間で見ていくと上昇の幅が大きくなっております。

28 ページで御紹介させていただくのは、「入社先企業がキャリアについて考えてくれた」という受け止めをする学生は、そうでない学生に比べて、就職先に就職することの納得度が高いという調査をリクルートで出しているものです。企業の取組としての参考で御紹介させていただいております。

29 ページです。初職を辞めた主な理由として、「仕事が自分に合わない」「賃金の条件がよくなかった」「人間関係がよくなかった」という理由を答えられる方が、10 年前と比べて、それぞれ 3 ポイント以上上昇しております。一方で、「不安定な雇用状態が嫌だった」という回答は、この 10 年間で低下しているというところです。

30 ページです。若者の転職についての状況を見ていきます。先ほど、15 歳から 34 歳は、やや低下、横ばいというところでお示しさせていただいております。別の調査で、マイナビで 1,500 人のサンプルで転職の状況を見ていったところ、異業種への転職につきまして、全体で 44%のところ、男性・女性それぞれ 20 代は 50%を超えている。異職種への転職につきまして、全体の年齢では 34%であるところ、男性・女性 20 代では 40%を超えており、キャリア形成の初期段階である 20 代は、異業種・異職種への転職の割合が高く

なっております。

31 ページです。こちらは、企業規模の移動について見たものです。全年齢の傾向として、全体的には、企業規模がより大きい企業への転職というものが 32%となっておりまして、企業規模がより小さい企業への転職の 28%よりも多くなっております。特徴として、若年層で見えるものとして、企業規模がより小さい企業への転職が、男女の 20 代共に、それ以外の年齢層と比べまして大きくなっております。20 代については、ほかの世代よりも、企業規模が小さい企業への転職というのが多い傾向が見て取れるところです。

32 ページ、転職の回数についてです。引き続きマイナビの調査で、2019 年と 2024 年を比較しまして、転職をした方の中で、その転職が 1 回目である割合が、男女共に、2019 年より 2024 年のほうが少なくなっております。つまり、20 代で複数回転職されている方の割合というのが、転職される方の中で増えているというところなんです。

33 ページです。こちらは、転職の準備活動として何をしたのかというところなんです。年齢問わず、「特に何もしていない」が 6 割強あります。若年層の特徴として見て取れる所を緑でくくっております。「産業・職業に関する情報などの収集をした」が、20 代前半は極端に少なくなっております。20 代前半については、こういった情報収集がほかの年齢層よりも十分でない中で転職されているケースが見られるというところかと思っております。

34 ページです。またマイナビの調査で、転職後の変化というところを見ますと、「年収が上がった」「休暇が増えた」「仕事が好きになった」「仕事のやりがいを感じられるようになった」といった項目について、ポジティブな内容がネガティブな内容を上回っております。

一方で、35 ページは日本生産性本部の調査です。転職前に「仕事内容」「働き方」「人間関係」「技能・キャリア形成」に不安・不満を感じていた方が、転職後に感じなくなった割合というのが 2～3 割程度となっておりまして、逆に約 7 割程度の方は、転職後、それについて「どちらとも言えない」か、引き続き「不安・不満を感じている」としていただきます。

転職に際して、キャリア自律、キャリアの意識について見ていきたいと思えます。JILPT の調査で、キャリアについて自分で計画を考えていきたいか、会社で計画を提示してほしいかというところ、年代問わず、60%以上が自分でキャリア計画を考えていきたいとしています。ただ、年齢別に見ていきますと、20 代が一番自分でキャリア計画を考えていきたいという割合が少なく、会社で提示してほしいという割合が多くなっています。また、別調査で「キャリアビジョンを持っているか」と、20 代、30 代を対象に聞いたものでは、「明確に持っている」と答える方が 10%程度、「漠然と持っている」が 30%程度、「特に考えたことはない」が 60%程度となっております。

37 ページは、キャリア自律とキャリア形成に関しまして、大嶋構成員から御提供いただいた資料です。海外との比較で、「仕事がうまくいくよう助言や支援してくれる」人間

関係の保有の割合は、海外の2分の1程度となっております。また、「キャリアの新たな挑戦を後押ししてくれる」人間関係の保有率は、更に低い3分の1程度となっております。こちらは30代、40代を対象とした調査です。

38 ページです。こちらは、学校の状況、学生の状況について見たものです。近年の傾向として、不登校児、不登校の生徒数が増加しております。小学生47人に1人、中学生は15人に1人が不登校となっております。特に令和になってから数が急増しております。学生の状況につきまして、中途退校者の率が近年低下傾向でしたが、こちらから令和に入ってから上昇に転換しております。

学生の状況を見ていったときに、公益財団の日本財団が、困り感の強い若者という実態調査を出しております。学校生活での困りごと、日常生活での困りごと、例えばメンタルの不調で授業に出られないことがよくあったかなどの質問を32項目して、8以上の該当がある場合を困り感の強い若者というところでくくった調査です。1万8,000の有効回収数で、このうち14%の方が困り感の強い若者ということでした。この困り感の強い若者の就職について見ていきますと、「自分のやりたい仕事が見つからなかった」と答える方が、全体で29%であるのに対し、困り感の強いカテゴリーの方は55%となっております。また、「面接で、何を答えていいかわからず黙ってしまったことがあった」も、全体で12%であるところ、困り感が強い方のカテゴリーですと33%なっています。

42 ページは、若者雇用に関する主な施策について、在学中、就職活動、就職後というシーンと、施策の主な目的として、職業意識の形成、マッチング支援、スキルアップ、自立促進という角度から分類させていただいた表です。ここで、主立ったところを少し御紹介させていただきます。

43 ページです。学生に対する職業意識の形成としましては、ハローワークや民間委託を活用しまして、学生にガイダンスなどを実施しているというようなことを行っております。また、44 ページ、ハローワークでは、「新卒応援ハローワーク」を設置して、大学との連携の下、きめ細やかな就職支援を実施しております。

45 ページです。1つ論点でも特出しさせていただいています「ユースエール認定企業」です。こちらは、若手の採用・育成に積極的に取り組み、実力がある中小企業でも、知名度の観点から課題がある所について認定をしていって、若者と中小企業のマッチングを促進するというのを目的とした制度です。後ほど御議論のところ、論点でも御説明させていただきたいと思います。以上が資料3です。

本日、論点として出させていただいている資料4を御覧ください。ミドル世代以降としましては、ミドル世代以降が人材開発に関して直面する課題に対応するために、どのような支援策が考えられるか。ミドル世代以降を対象とした現行の施策について、どのように考えるかという点。その中で、1つ特出しで書かせていただいたのは、認定実習併用訓練の助成について、若年層を対象としておりますが、中高年についても新たな職務に適応するためには効果的な仕組みであると考えられるのではないかと、年齢の枠を外してもいいの

ではないかと思い、論点にさせていただいております。

若者につきましては、意識の変化、売り手市場が続く労働市場の中で、労働移動が容易な状況にあります。労働移動が必ずしも職業能力の向上につながっていないケースもあるのではないかと指摘されているところです。このような局面では、学生の時期からも含めた若者の職業意識やキャリア形成意識の醸成が重要と考えられておりますが、国、学校、企業においてどのような取組が有効と考えられるかというところです。

その中で1つ、労働移動が以前よりも容易な状況にある中で、若者の早期離職も見られるところです。先ほど御紹介させていただきましたユースエールにつきましては、その若者の離職というところを1つの指標として認定しています。労働市場の変化を踏まえまして、若者の人材育成・キャリア意識の醸成について、企業に対してどのような役割を期待し、また、ユースエール認定制度などを使って国としてどのように発信していくべきかというところがあるかと思えます。

また、2点目です。不登校児童生徒が近年大きく増加するなど、就職に当たって困難を抱える一定の層が確認できるということです。こうした若者への効果的な支援として、どのような方策が考えられるかというところです。以上、長くて恐縮ですが、今回の資料説明でございます。

○今野座長 ありがとうございます。今の話と関連して、坂爪さんからプレゼンをしていただいてから議論したいと思えます。坂爪さん、どうぞ。

○坂爪構成員 私からは、資料5に基づいてお話をさせていただきます。今回は、育成について個人の視点から見た場合の課題と対応を検討するということですので、この点についてお話をさせていただきます。

本日の要約の所に書きましたが、私の意見は2点です。個人の能力開発情報へのアクセスを向上させることが大事であるというのが1点目です。2点目は、育成において伴走型というものが入り込んできている中で、個別支援の活用度の向上を図ることが大事であるというものです。個別の内容については、この後御説明いたします。

昨今の労働環境の中で働く労働者に求められていることを、この研究会の文脈に沿って整理をすると、次のようになると考えております。まずは、「能力開発機会のある場で働き、キャリアのマイプランを描き、必要に応じて支援を活用すること」です。その下に3つ箱がありますが、箱の上にある、例えば能力開発機会のある場で働いた上で個人に求められることは、情報を得る、情報を選ぶ、能力開発機会を活用することです。マイプランを描くことについても、情報を得て、自分のプランを描き、それを実行していくことが必要です。同様に、支援を活用することについても、支援者についての情報を得て、そこから望む支援を引き出すことが個人に求められます。

これを前提にした上で、課題を見ていきます。赤の所に書いたように、能力開発機会と言うと、そもそもどういう機会があるのかという情報を獲得できない、2番目、機会があっても、それを活用できない、3番目、開発機会があるにもかかわらず、その重要性が自

分の中で腹落ちしていないという状況が起きていると考えられます。マイプランに関しても、キャリアのプランの描き方が分からない、描く理由が腹落ちできていないといったことが生じています。最後、支援の活用については、そもそも支援と出会う機会がない、あったとしても、活用時に望む支援を得ることができないといったことがあるのではないかと考えております。この中で、キャリアのプランを描くというところについては、ある程度、情報も出そろっていると思いますので、今回は、その部分を落として、能力開発機会と支援の活用の2点に絞ってお話をさせていただきます。

能力開発機会に関しては、雇用形態による違いが非常に大きいと考えております。先ほど、能力開発を行っている企業では離職率が低い、言い方を変えると、能力開発機会に恵まれないと従業員が辞めていくという趣旨のご報告がありました。これは、個人の視点からすれば、ある種合理的な行動で、能力開発機会がないので退職するということ自体は問題ではないと考えます。一方で、能力開発機会がないというときに、個人に起こり得ることを考えると、能力開発機会がなければならぬと何とかなるというように、能力開発機会の必要性をますます認識しなくなってしまうといったことがあるのではないかと考えています。そうならないように、有期雇用で働いている人たちに対して、いかに能力開発に関する機会について意義を含めた情報提供を充実していくかが課題になると考えております。

有期雇用の場合には、契約更新時に労働条件通知書というものをやり取りすることが決められています。ただ、その中で、能力開発機会に関する情報は、私の理解が間違っていないければ、必ずしも書かなければならないものではないという位置付けになっているかと思えます。実際、企業は非正規雇用に対しての能力教育訓練をやっていないことが多いので、書くことがない、だから書かないとなったときに、例えば、自社で提供できない場合には、その企業が所属している労働組合、そのエリアで提供されている、と範囲を広げていけばいろいろな教育訓練機会がありますので、1社にとどまらない形でもよいので、あなたには今どういう能力開発機会があるのかということをお届けすることが、何とか労働条件通知書をやり取りするタイミングでできないのかと考えています。

一方、派遣労働は、派遣元による能力開発機会、キャリアコンサルティングの仕組みの導入が法律で義務付けられていることもあり、いわゆる正社員以外の働き方の中では比較的機能しているのではないかと捉えております。そういったことを考えていくと、派遣元、派遣先でやっている取組について、何らかの形で、それ以外の有期雇用に展開できるものがあるのではないのか、その議論や検討はできるのではないかというのが1点目です。

もちろん、派遣労働に関しても問題がないわけではなく、一口に派遣労働といっても、事務系派遣、派遣元での無期雇用、軽作業への従事など、派遣のタイプによって、能力開発機会の活用方法に違いがあると思えますので、派遣労働のタイプによる区分けといった、より一層、目の細かい検討が必要ではないかと考えております。まず、ここまでが能力開発機会の向上に対してのコメントです。

続いて、2点目は個別支援の活用度の向上に向けてです。まず現状の確認です。これは

JILPT が実施した企業調査です。従業員のキャリア形成に向けて企業が実施していることとして、OJT がトップにくるのは当たり前ですが、1on1 ミーティングの導入をしているが 31%、メンター制度が 14.7%という形で、キャリア形成をするときに、機会の提供と併せて個別支援が広がってきていることが、ここから実態としても確認できるかと思えます。

個別支援というものが、なぜ導入されるのか。基本的には労働者の意向を確認することの重要性が高まっていることがあります。その手法の優位性もあると捉えています。まず、労働者の個々の違いについて対応ができることです。次に、1対1の働きかけによって、その状況を踏まえた上で強い働きかけができることです。3点目、個別支援でやり取りをしながら、企業など支援提供者の労働者に対する理解が進むことです。こういった手法としての優位性もあり、個別支援が広がっていると考えられます。個別支援には、OFF-JT の計画を個別で作成するという手法もありますが、以下では、少し個別面談に注目をして話をしていきます。

個別面談(相談)を、特に若年層の労働者に届けようとする際の課題を改めて確認をします。そもそも、必要なタイミングで相談と出会わないことがあります。2つ目、たとえ出会ったとしても望む相談、望ましい相談と実際の相談内容ずれてしまい、相談した側からすると期待した効果はなかったという結論になることです。そのような事態が生じる理由は、相談提供側、つまり若年層からみた相談する相手のスキルが低い、もしくは相談する相手側に、「離職しないでほしい」「転職させたい」といった意図を持っていることがあると考えています。さらに、相談提供者側が提供すべきと考えていることが、実は若年層労働者からするとずれたり、不足している可能性もあります。最後の点は、いい相談者を作れば利用が進むというほど簡単ではないのではないという話になります。

このような現状認識を踏まえ、まずは働く場に出る前のところで、学生や生徒側に個別相談スキルを獲得させることが必要なのではないかと考えています。現状でもキャリア意識の醸成に関するプログラムは、非常に多くの学校が導入していますが、それに加えて、キャリアで迷う等何かあったときに、皆さん、働く中で相談するという場面が必要になってきますよねと、そのときに、誰に相談する、どんなタイミングで相談すればよいか、といった点を、学校段階から獲得させておくことが必要なのではないかと考えています。

キャリアに迷ったときに、誰を相談相手とするのかということとは案外大事なことです。相談相手にもそれぞれ得意不得意や癖があるので、特徴を知り、特徴を踏まえてどう相談するのか、もう少し言えば状況や目的によって相談相手を使い分けるスキルを持つことが必要だと考えます。先ほど転職の話がありましたが、例えば、このままこの会社で働いていていいのかと迷ったときに、パッと転職の民間紹介業者にアクセスすると、転職に一気に舵を切るといったことがあるでしょう本当は転職しないほうがいいということがあったとしても、市場としてその人に価値があれば、転職に傾いていくということがあるということです。同様に、上司という相談相手が常にベストなのかということ、そうでないこともあるだろうと考えます。その意味で、今の自分の状況であれば、誰に相談するのがいいの

かという視点を個人側がより明確に持つことが、相談を利用する上で大事だと考えます。

次に、雇用形態を問わずに、職場での現状を見ていきます。「能力開発基本調査」から持ってきました。企業が実施した主体的なキャリア形成に向けた取組として最も実施されているのは「上司による定期的な面談の実施」で 65.8%になってきています。先ほどもありましたが、上司は、仕事のアサインをできるので、相談相手として、面談をする相手としては望ましい側面もあります。一方で、考えなければいけないのは、彼らは業績責任を負っており、このことが面談に影響を与える可能性があるということです。もう1つ、やはり、この調査に基づくと、定期的な面談が必ずしもキャリアに限定されていないというところがある、面談の中で、キャリアがどれだけ取り扱われるかは、上司の差配次第になってしまいます。当然ながら、キャリアについての考え方や面談スキルは個人差があるので、どうしても最後は上司任せになっていく。この面談の分散を、どのように小さくするかは、大きな課題です。

キャリア面談の実際の実施状況を見ていきます。この調査は、21世紀職業財団が従業員を対象に実施したもので、業務面談や考課面談とは異なるキャリア面談の経験がどれくらいあるかを聞いたものです。これを見ると、女性で 38.4%、男性で 32%が、キャリア面談の施策があった上で面談を受けていることがわかります。施策の有無については、施策があると回答している割合が 50%を超えています。見方を変えると施策があっても受けたことがない従業員が、女性で3割、男性で4割ぐらいいるということです。仕組みがあっても、それが運用されるかどうかは仮に管理職に任されているとするならば、個別支援というものを伴走させようとするれば、いかに確実に運用するかということが非常に大事になります。

また、昨今、キャリアコンサルティングなどの専門家による支援を充実させるという方向性が考えられていると思いますが、その際、暗黙のうちに前提とされているのが、専門家が労働者に支援を直接提供するという形です。それだけではなく、キャリアコンのような専門家が相談を受け、上司やメンターのスキルを高めるようなアプローチをできるようにすることも必要でしょう。そういったアプローチの結果、人的資源に限られる中堅中小企業においても、従業員が個別支援を受けられるようにするという設計も必要だと考えます。併せて、上司の手に余るような相談があったら、それを外部にリファーするというような、キャリア面談に関する相談のスキームを提示しても良いと思います。黒子としてのキャリア形成支援と書きましたが、コミュニティ心理学などの考え方で、専門家ではない人を有効に機能させるかといった視点から、キャリア相談というものを改めて検討することが有効なのではないかと考えます。

最後、若年者と個別相談と書きました。右側は、キャリアコンサルティング協議会が、相談相手について調査をしたものです。グラフから分かるように、所属している上司、所属している組織の上司以外の人、家族や身内、所属する組織以外の面識のある友人というように、基本的には知っている人に相談するという、非常に当たり前なことが出て

きます。そうすると、先ほども言ったように、当たり前の人に相談した後のその先というつなげ方を考える必要があるということです。

左側の資料は、キャリアコンサルタントの年齢構成です。グラフからは50代が40%、60代が24%とこの年代だけで60%を超えることがわかります。20代、30代の人々が相談しようと思ったときに当たる相手というのは、自分の親ぐらいの年代になる確率が高いということです。先ほど、ミドルシニアの話の中で、同年代のという話があったかと思うのですが、若者も同様で、もう少し年齢の低い専門家をどう確保していくかも、大事なのではないかなと思います。

身近さやピアの視点から相談できる相談者を準備していくことが必要です。あとは、キャリアについて相談というと、人生丸々相談みたいな形にもなりやすく、何がどうなるかというのは非常に見えにくいというところもありますので、相談プロセスを、相談をする個人からの視点で可視化させることも必要だと思います。キャリアコンに関する議論をすると、キャリアコンに必要な能力に関する議論に中核になります。それも重要ですが、どのようにデリバリーするかの工夫も、同様に重要ではないかと考えております。以上です。

○今野座長 ありがとうございます。もう少し時間をください。議事次第の(4)を見ていただくと、「経済社会情勢の変化に対応したキャリアコンサルティングの実現に関する研究会」というのをやっているのです。この内容も、今、議論している内容と関係があるので、この研究会の報告をしていただいて、それから議論に入りたいと思います。それでは、よろしくお願ひします。

○松瀬参事官(人材開発政策担当) 資料6です。若干、今日のメインテーマの議論を阻害するかもしれませんが、今、今野先生から御紹介があった研究会の御報告をさせていただきます。

この経済社会情勢の変化に対応したキャリアコンサルティングの実現に関する研究会ですけれども、本年2月26日に第1回が開催されました。先週の木曜日の第3回の研究会におきまして提出されましたのは、この第1回、第2回の研究会で頂いた御意見というものです。出された意見は、Ⅰ、Ⅱ、Ⅲと振っておりますけれども、例えば1ページの変化に対応したキャリアコンサルティングに必要な能力についてということです。飛びますけれども、Ⅱはその能力を得るために有効な施策について、Ⅲはキャリアコンサルティングの活用促進についてということで、大きく3つにくくられると考えております。

まず、1ページですけれども、必要な能力につきましてはどのようなことが書いてあるかと言いますと、労働市場の状況やスキルに関する情報等を把握、活用、提供することができるようになるということです。特に、AIの特性などを理解し、ツールとして活用することも重要ではないかという御意見が出されております。また、下にいきますと、クライアントの課題や支援のニーズを見極め、働き方についての提案、行動を促す支援を行うということです。取り分け、従来型のクライアントの悩みや課題を解決する「解決型」の支援だけではなく、能力開発等を提案できる「開発型」の支援の実施も必要ではないか、

また、AI 等が労働市場に与えるインパクトへの気付きを与えて、リスクリングに向かわせることも必要ではないかという御意見がありました。

次のページ、企業との協働、環境への働きかけを行うことも大事ではないかということです。これも御案内のことかと思えますけれども、キャリアコンサルタントにおいても、組織戦略の視点を有して、企業へ迅速に積極的に関わることが必要であるということです。一方で、キャリアコンサルタントはあくまでも会社と個人の間立つ立場ですので、一方に寄ることなく、双方のニーズを汲み取って、公平な立場で相互を支援する存在であることが必要であろうということです。

また、企業経営者との調整というのは非常に難易度が高い、非常に高いスキルレベルが求められますので、キャリアコンサルタント全員ができるようになるのは困難ではないかということです。例えば、企業内キャリアコンサルタントに求められる能力を幾つかの領域に分けて、得意分野が異なるキャリアコンサルタントがチームとなって活動するという考え方も必要ではないかということです。また、ここには書いてありませんけれども、第3回の研究会では、全部をキャリアコンサルタントがやるのではなく、専門家につなぐという能力も必要ではないかと書いてあります。

この資料の4ページです。次に、IIの以上のような能力を得るために必要な施策についてです。ここは、御覧いただきますとおり、講習の見直し等、技術的な内容になっており、今研究会で御議論を頂く射程とはやや外れますので、説明は大きく省略させていただきます。ただし、キャリアコンサルタントの課題として、やはりこの研究会では専門性の強化が大事であるということです。繰り返しになりますけれども、専門性を高めていくためには、領域分け、それを行った上で、スキル水準を上げていくという御意見が重ねて出されております。

最後、5ページです。キャリアコンサルティングの活用促進についての御意見です。キャリアコンサルタントのスキルの明確化、成長段階を可視化することで、専門性を伝えていく。例えば、専門性を高めた上でということですけれども、こういったことが必要ではないかということです。また、企業内部のキャリアコンサルと外部にいるキャリアコンサルタントがうまく連携するというアプローチが必要ではないかということです。こういったことが出されています。このほか、第3回の研究会では、取り分け経験の浅いキャリアコンサルタントに対して実践の場を提供するインターンシップの取組などが紹介されているところです。私からは以上です。

○今野座長 ありがとうございます。それでは、あと30分ぐらいありますから、自由に議論したいと思います。どうぞ、大嶋さん。

○大嶋構成員 いろいろな資料、どうもありがとうございます。坂爪先生のインプットに関連して、今回提供した資料もそうですが、何回か個人向け調査を行うなか、日本の個人には、これは若年者も中高年者もそうだと思うのですが、相談相手がいないとか、次のキャリアの後押しする人がいないことが出てきています。そうした中で具体的な相談の仕

組みをどう作るのかに関して、坂爪先生がご指摘された働く人の相談機能、相談する力を高めていくことは非常に重要なのではないかと感じました。

先ほど事務局から資料でミドルの人材開発・キャリア形成の課題という表を頂きましたが、例えば表の中のCからD、新しい仕事に移っていくに当たっては、その中のプロセスを分解していくと、労働市場でこれから高まるスキルと、自分のスキルを把握して、ギャップを把握して、可能性の高い領域に行くために必要なコースとか課題とか掛かる時間を把握して、実際に就業するためのステップアップのプロセスも考えるみたいなことが必要になってくるわけで、それを一人の力でやろうというのは非常に無理があると考えています。キャリアの孤立と言うべき状況を変えていく必要があります。例えば、これからはキャリアの共助を目指すのだというメッセージが必要なのかと思います。あるいは、キャリアの自律が重要視されてきましたが、もしかしたら、それはキャリアを共に作っていく共立なのではないかと。そして、共に作っていくプロセスの中に人材開発というのを位置付けていくようなことが必要なのではないかと考えています。

御参考までに、例えばデンマークなのですが、企業の中で従業員の発達のための面談が1年に1回行われています。特に公務員については義務化されていて、民間企業においては労働組合の推奨で行われているケースが多く、また、そのためにどういう面談をするのかについて、労働組合がツールを提供しているといったこともあります。それ以外に、政府が個人のキャリアをオンライン上で支援するeガイダンスというものが行われていて、相談を受ける側は1年間のディプロマの研修のほかに、オンラインでのキャリア相談をする場合に備えた訓練を特別に受けた上で、労働市場のデータも使いながらキャリア相談を行うということがやられていて、延べ7万人が使用されているということです。これは日本の人口に直すと150万人ぐらいの換算になるのですが、そういう労働組合以外の手段も含めて、個人がキャリアについて相談していく機能が張り巡らされているという状況もあります。そうした、人材開発のコースだけでなく、個人がキャリアを主体的に考えていくことを支える一連の仕組みの中で人材開発を強化していくことが、これから必要なのではないかと考えて、発言させていただきました。以上です。

○今野座長 ありがとうございます。宮地さん、どうぞ。

○宮地構成員 御説明の冒頭で、中高年層の実践的職業能力を培うために、一般的には若年層に適用される実習併用型のデュアルの訓練を中高年層にも導入してはどうかというお話がありました。ポリテクセンター、ポリテクカレッジで実施している、いわゆる日本版デュアルシステムの訓練は、就職氷河期世代の年齢の上昇に伴って、年齢の上限の目安が引き上げられてきました。そういった動向を踏まえて、個人的には中高年層にデュアルの訓練を導入していくことには賛成です。ただし、実際に現場でデュアル訓練に携わっている方から、日本の企業はどうしても人材を囲い込む意識が強いために、訓練終了後の雇用を前提としていないとなかなか実習を受け入れてくれないという声をよく聞きます。一方で、デュアル訓練の本場のドイツといった諸外国は、業界で人を育てるという意識が強い

ために、企業が実習をスムーズに受け入れ、訓練規模が拡大してくという現状があります。

そこで、年齢にかかわらず実習併用型のデュアルの訓練の普及を図っていくためには、やはり業界で人を育てる意識を作っていくことが大変重要なのではないかと考えています。先ほど、成長機会を与えれば人は逃げないのだというメッセージを発することが重要というお話がありましたが、それも重要なのですが、人材を逃がさないだけではなく、人材の獲得力を高めることで、ある程度の人出入りを前提としながら、業界全体で実践的な職業能力を培っていくことが、ひいては個別の企業の利益にもつながるのだというメッセージを発することも重要ではないかと考えております。以上です。

○今野座長 ありがとうございます。業界全体で何とかというのは、前も議論がありましたよね。どうするかなと思っているのですが。前は「つなぐ」などというコンセプト、言葉でここで議論されましたが。それとなかなか実習型は日本で定着しないのですよね、これまで何度かやっているのですが。何かアイディアがありますか。いや、今のままだと精神論になってしまう。企業に実習型を受け入れる精神がないからできないという話になってしまうので。

○山田構成員 キャリア形成の図が、A、B、Cの図表が出ていて、これは全くそうなのですが、ちょっと先ほどの話と関連付けると、ここでは労働移動がないかあるかという切り分けになっているのですが、やはり最近注目されているのは、出向形態とか兼業形態といった中間形態です。ですから、ちょっとそういうものを増やしていくこと自体が、企業に対しての人材の共有感みたいなことを生んでいかないかという、そこどううまく運動できないかということを考えました。それと、今日、御説明があった中で、ITの再訓練で派遣形態を使っているというのがありました。派遣というのもちょっと中間的な形態の面があるのだと思うのです。ですから、派遣に関しても、単に派遣で働くということから、結局、派遣先に移っていくというルートをどう整備していくかという。何か中間、派遣とか副業とか出向ですね、ここに焦点を当てて、もう少し共有感を意識させていく在り方。すみません、アイディアレスなのですが、具体的に、今ちょうど注目されていますから。

もう1つ言うと、若い人だけではないのですが、特に若い人がどんどん転職したり離職したりするので、先ほどの相談の話と関連させますと、やはり、孤立するので辞めてしまうというところがあると思うのです。ところが、中小企業だと、どうしても年代が離れていて相談する相手がいらない。ですから、前にどこかで聞いたのですが、ある地方は、地方全体で若者の会みたいなものを行政がある程度組織して、意見交換したりとか支え合うみたいな仕組みを作っていく。そうなってくると、結果的に、企業をまたいで業界とか地域で人のつながりが出てくることによって、共通の意識が出てくるのではないか。それは若い人だけではなくて、中高年であったり、あるいは女性もそういうケースがあると思うのです。ですから、そういう仕掛けを間に入れていくことを、かませてやっていくのはあるのかなと思いました。

○今野座長 今の山田さんの意見と大嶋さんの意見を聴いて思ったのですが、先ほどの事

務局からのデータで一番ショックだったのが、キャリアの相談相手がいるかないかで、日本は圧倒的にいないというのが多いと。そうでしたでしょう。何でと思ったのです。相談の一部がキャリアでしょう。何でというのを少し説明していただかないと政策ができませんかと思いました。これは大嶋さんのデータですよ。

○大嶋構成員 はい。

○今野座長 何で。

○大嶋構成員 私自身は、相談する必要がなかったからではないかと考えています。

○今野座長 必要、なるほど。

○大嶋構成員 企業主導でキャリアが形成されていく中で、次の挑戦を誰かに相談していくことの必要性が低下、少なかったということと、プラス、周りにそういうことをしている人が少ない。

○今野座長 ということは、これまでのこれが少なかったということは別に問題ではないということですね。

○大嶋構成員 そうですね。

○今野座長 変な言い方をすると。

○大嶋構成員 ただ、クロス表の分析になるのですが、相談量が多い人で仕事に関わる自己啓発行動が多いといった傾向も見られますので、そうした相談量が多いことが、視野を開いたり、自分の可能性を見いだすことを通じて人材開発にもつながっていくのではないかと個人的には思っています。

○今野座長 このデータの意図は、何ていう言い方をしたらいいのですかね、個人に対する相談、社会的相談サービス提供量が過度に小さいという、そういうことを言いたいのですよ。

○大嶋構成員 はい。社会的な相談サービスだけではなくて、自分で、例えば地域活動みたいなものを通じてもあると思いますが、それも含めて、そうですね。

○今野座長 仕事がうまくいくように助言や支援をしてくれるとか、そのように相談する人がいないというのでしょうか、日本は。

○大嶋構成員 そうですね。相談相手別にも見ているのですが、日本は、1割のキャリアの後押しがをしてくれる人間関係がある人も、企業、勤め先への相談に集中する傾向がありますが、例えばデンマークだと、前職の経営者だったり、元の仕事の仲間だったり、いろいろ多様な人に相談しているという状況でもあります。

○今野座長 なるほど。ちょっとどう議論を展開していったらいいかよく分からないから、ほかの御意見をお願いします。また思い付いたらやりますから。

○武石構成員 本当にいろいろな話があって、今日は労働者個人の視点からの議論だと思うのですが、個人といってもいろいろなので、どこに焦点を当てるのかというのがなかなか難しいなと思いながら聞いていました。1つは、求職者支援と在職者支援は、やはり少し視点が違うのかなという気がします。求職者の場合は、その先にある就職をしてもらう

というところで、どちらかというとも短期的に成果を見ていかななくてはいけない。一方で、在職者というか、既に働いている人が圧倒的に多くて、その人たちのキャリアも、若者とミドルとシニアでそれぞれいろいろ抱えている問題が違うということなのですが、やはり特に若者とか今後の長期的なキャリアを見据えて議論をする必要がある。そこの視点が違うのかなということを感じながら聞いていました。

あと、先ほどの前半の議論の最後で、山田構成員と今野座長で、戦略とか能力の見える化というお話があったのですが、何かちょっと、私は「戦略」というところに違和感を感じてしまうのです。戦略が明確にあって、それに乗っかってスキル開発をするとうまくいく層は、確かに一定層いると思うのですが、その戦略が見えにくくなっているところで、今、能力開発の難しさが出てきている。これまでの競争環境と企業の事業展開の在り方が明らかに変わっていて、10年前だと必要なかったような能力の人材が、今、取り合いになっているとか、そういう状況の中で、先が見えない状況があるのが、やはり難しい問題なのだろうなと思っています。私はそこに解決策があるわけではないのですが。ですから、キャリアのプランニングとか戦略とかは大事なのですが、それができなくなっている状況を見据えて、どのような支援があるのかを考えないといけないと思っています。

その中で、やはり個人はもう何をしたいか分からない。今、自己啓発しろと言われても、何をしたいか分からないと私自身も思います。でも、企業からは、チャレンジしろとか、何か新しいことをやれとかと結構言われていて、一步踏み出す力みたいなものが求められているのですが、どこに踏み出していいか分からないような状況になって、非常に混沌とした状況の中で、そういうものをどう支援するのか。問題提起しかできないのですが、その難しさというのに直面しているのが今かなと思っています。

○今野座長 今、おっしゃられた、将来が非常に不確実なので、そうすると、何が売れる能力か分からないので、どう勉強したらいいか分からない、ですから、計画を立てられないというシナリオが1つですが、不透明だから計画を立てるというシナリオもあるのです。計画をしょっちゅう変えればいいだけで、不透明の中で計画もなしに短期的に走ると、どこへ行ってしまふか分からないから、だから計画が必要だというシナリオもあるかなと思って、お話を聞いていたのですが。

○武石構成員 そうです。短期的に計画を作りながら、それが。

○今野座長 ローリングしていくということ。

○武石構成員 そうですね。後で考えるとつながるということ、スティーブ・ジョブズなども言っていますが、そういうことだと思います。例えば途中で振り返って、あなたは今までやってきたことでこんな能力があるのではないかと、そのように何か評価してあげるのは必要なのかなと思っています。それは仕事に限らなくて、例えば育児をしたとか、そういうのも実はマルチスキルにつながっていたりというのがある。キャリアという言葉が出てくると、職業スキルだけに限定しないで、いろいろな能力を広範囲に見てあげながら、将来につながるようなものを引き出す。先ほどの坂爪先生のキャリアコンサルタント

のように、第三者的な人が見て評価してあげる。それで、自分がそれに納得して行って、また次に進む。そういうのが必要なのかなと思います。

○今野座長 そうすると、やはり、キャリアを考えるサービスがいつも豊富に提供されるというか、そういう状況がないといけないということですね、ローリングしていくから。でも、そんなにキャリアコンがいるのかとか。先ほど坂爪さんもちょっとそれに近いことをおっしゃった。大変ですよ。

○坂爪構成員 定期的にといいか、節目においてどうデザインするかが大事だと思います。例えば異動しました、昇進しましたというような。そのタイミングを、外さずに提供していくかということが1つポイントになると思います。

就労者を前提に考えるならば、身近な存在は管理職になります。そこに最低限ここだけはやりましょうというスキームを見せていくということが無理のないところなのだと思います。職場において、あなたがここでこの1年このように仕事に取り組むと、こうなるよというところは、多分示せるのではないのでしょうか。その連鎖がキャリアですので、まずはそこを目指すというのではないかと考えます。

○今野座長 坂爪さんが描いていらっしゃる状況というのは、特に在職者を考えていらっしゃると思いますけれども、職場の上司か何かはキャリア相談の最前線にいて、1on1で日常的に相談を受ける、それをするサポート体制として専門家がいる。そして、そのサポートというのは2種類あって、マネージャーがちゃんとキャリア相談できるように支援するというのもあるし、マネージャーが手に負えないものを預かるというのもあると思うのです。そういうキャリア支援サービス供給体制みたいなのをイメージしているのかと思って聞いていたのですけれども。

○坂爪構成員 1つはそれです。それがベストな解かと言われると、自信はありません。ただ、働く側からすると怖いのは、実は気が付いたら自分の職がなくなるといったことです。これだけ技術が進展していくとあり得ることだと思います。だとするならば、定期的にキャリアについて話すことで、この1年のあり方を考え、同時に自分のキャリアを考えるスキルを獲得することの重要性が必然的に高くなると考えます。

○今野座長 なるほど。

○坂爪構成員 意義は大きいと思います。

○今野座長 大きいね。なるほど。それは、先ほどの坂爪さんのプレゼンでは、学校教育で教えろと、そういう話でしたよね。

○坂爪構成員 はい、そうです。

○今野座長 そうですね。なるほど。ほかにいかがですか。どうぞ。

○吉岡構成員 JEEDの吉岡ですけれども、実施主体の観点で、少し論点はずれるかもしれませんが、

○今野座長 いいですよ、どうぞ。

○吉岡構成員 今回、資料で生産性向上支援訓練を挙げさせていただいているのですが、

シニア向けのコースということで、現在 17 コース程度を実施しているという状況です。取組事例として、先ほど大嶋構成員からキャリアの共立というようなお話などもあったので、若干関わる部分もあるのかと思うのですが、まず事業主の声としては、部下の、後輩の育成について、どのように取り組んでいいかが分からないという相談を受けていると。それを誰が受けているかというところで言うと、当機構、JEED の高齢雇用の相談援助を行う、今、名称が変わりましたが、65 歳超雇用推進プランナー、こちらのほうから紹介を受けて、こういった生産性のコースがありますよと紹介されたということです。1 つは、事業主サイドからコースを選ぶとき、単体のコースではなくて、複数のコースを選択して、恐らくその受講者側でそれを選択できるような仕組みを取っているのではないかと思います。そういった部分もあるし、企業側が段階的に受けるような仕組みを提供しているのではないかと。

受講者側も、その満足度という観点で言うと、そういったコースを受けることによって、部下とのコミュニケーションの取り方が図れたとか、どのように技能を伝承していけばいいのかというのが理解できたというところがあります。そういった部分で、1 つのキャリアを提供するという観点としては、実施主体としてそういった事例がありますということで御紹介だけさせていただければと思います。

○今野座長 ありがとうございます。どうぞ。

○大嶋構成員 キャリアの共立やキャリアの共助などの話と、先ほどの業界でという話の両方に絡むと思うのですが、何かそのキャリアを考える際に、もちろん進展した段階では専門家に相談することも必要だと思うのですが、少し横の関係からも学ぶような機会も必要ではないかと思っています。例えば、大企業の社内コミュニティを集めた ONE JAPAN みたいな企業横断的グループの中で学び合うとか、生き方を学び合うみたいなことが起きていますし、業界や地域という文脈では、山形県の天童温泉で、インバウンドのお客が増えてきて、高級志向も高まる中で、どうやってそれに応えていくかについて、地域の人たちが集まって勉強会みたいなことを 10 回以上するような動きがあったりしています。そういった横で学び合う機会みたいなものも、これからは大事なものであるとか、業界横断で意識を変えていきたいと思いますというようにすごく大きい話ではなく、小さな動きを作っていく政策というのも、これからは必要なのではないかとこのように考えます。

○今野座長 私はずっと皆さんのお話を聞いていて、何だろう、つまり、皆さんがいろいろなことを、こうしたらいい、ああしたらいいなどとおっしゃっていたけれども、結局何を実現したいのだろうかと思って聞いていました。坂爪さんの資料でいくと、労働者に求められることということで、2 ページ目に、能力開発機会のある場で働く、マイプランを描くとある。これでいくと、マイプランを描けるようにしたいのか。それがターゲットなのですか。それでいいですか。

何となく、それをスルーして、キャリアコンサルタントのサービスの提供形態をどうしようとか、そういう話はずっとしているけれども、それで何を実現したいのだろうか

思っていたのですけれども。個々人の労働者が、現在の状況を考えると、ちゃんとマイプランを立てられることが実現したいというのが目標とする状況ですか。いいですか。

○坂爪構成員 私は、どちらかと言うとそのスタンスです。先ほどの議論にあったかと思うのですが、企業の人材育成が個人の意向というものを考えるようになってきたということを考えることを逆の側から見れば、少なくとも個人が、それがかなうかどうかは別として、こうしたいという意向を示せるということが必要になっている。

○今野座長 そうすると、本当は、まずマイプランができているかどうかの現状把握をみんなでどう共有化するかですよ。例えば、できていないとか、できているとか、若年はできているけれども、高齢者はできていないとか、まず、その現状認識を共有化しなければいけないですよ。その上で、では、もしできていないとしたら、何でできていないのだろうかを考える。先ほどの国際比較データで私が少しショックを受けたというのもそれなのですけれども、何であのような状況になっているのかという原因を考えて、それを踏まえて、こういうサービスが提供できていないから、そういう状態になっているのだというロジックを作っていくと、もう少し分かりやすくなるかと思うのですが、どうですか。

そのときのロジックとして、坂爪さんが強調したのは、例えば、現場のマネージャーがそういうサービスを提供していないからだということです。もしそうならば、ここで言うように、現場のマネージャーがキャリアコンをできるように、ちゃんと支援するようなサポートを考えようとか、あるいは、結局、マネージャーに頼んでも、例えば彼らは視野が狭くて、個人が長期でいろいろ考えたときなどはカバーし切れないので、それをカバーする共助の仕組みを考えるだとか、そういう何かストーリーが欲しいと。そうすると、皆さんの意見をいろいろ頂いたけれども、それを整理できるかと思うのですけれども。

このマイプランがどの程度描けているかということについては、一部、事務局から情報提供がありましたよね。

○横田政策企画室長 若年で明確にキャリアプランを描けている方が 10%程度となっています。

○今野座長 何ページでしたか。

○横田政策企画室長 36 ページでございます。

○今野座長 「若者のキャリア自律意識」というタイトルの所だね。

○横田政策企画室長 はい。

○今野座長 持っているかどうかというと、持っているのは右側でいくと 10%と。

○横田政策企画室長 はい。明確に持っている方が 10%、漠然と持っている方が 30%程度となっており、6割ぐらいはキャリアプランについて特に考えていないとなっております。

○今野座長 こんなのでいいのですかと。先ほど坂爪さんが言われた状況が、我々が実現したい状況だったら、たった 10%は問題だよなという話ですよ。そうしたら、何でという話ですよ。それは、もしかしたら個人に原因があるかもしれないし、周辺のサポー

ト体制が悪いことに原因があるかもしれないし、そこを少し整理すればいいのですね。それを整理できれば、どういう公的なサポートが必要かが自動的に出てきますかね。

どうも今日のお話を聞いていると、共助というのが欲しい。そちらのほうにうまくロジックで行くかどうかですけれどもね。あれもこれもと言うと面白くないから、そうやってロジックでやったら、特にこれというのが出てくるといいですよ。事務局に頼もうか。

○堀井人材開発統括官 少しよろしいですか。

○今野座長 どうぞ。いいですよ。

○堀井人材開発統括官 前回まで企業やいろいろな主体に着目して御議論を頂いて、今日は個人という部分で御議論いただいたのですが、企業という主体での議論のときもそうだったのですが、個人という形になると、一層、多様性が増して、複雑性が増して、それで、個人によって置かれている状況も違うという中で、その対応策を考えたときに、いろいろなレイヤーや、いろいろな対応策があり得る。今日、構成員の参集者の先生方の御意見を伺っていると、そういういろいろなレイヤーや、いろいろ出していただいた対策を体系的につないでお示しをするというのが、個人対策ということでは要るのかと、正にそれが今野座長のおっしゃったことかというように思いました。

ただ一方で、座長からも御指摘があったのですけれども、これというのを、これという事で出していると、ほかの部分のアイデアがもったいないなどという部分もあります。ですので、そこは次回以降、体系の作り方と、これという部分の若干のメリハリというのを、また少し座長とも御相談をしながら、参集者の構成員の皆様に提供させていただきたいと思っています。坂爪先生に座長をやっているというキャリコンの懇談会も正に並行して走っていて、両方の議論がかみ合っけてリンクをしているところもあるかと、今日のお話を伺っていて正に思いましたので、そういう全体の動きも含めて、引き続き提供させていただきたいと思っています。

○今野座長 ということで、ちょうど時間になりました。今日も大変貴重な意見を頂きまして、ありがとうございました。事務局、何かありましたか。もうこれで終わりでもいいですか。

○横田政策企画室長 大丈夫です。

○今野座長 では、私が終わりと言えればいいですか。

○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。本日の議事録につきまして、構成員の皆様に御確認いただいた後、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。次回の開催につきましては、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。