

第6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6月20日(金)

16:00～

場所 厚生労働省共用第8会議室(19F)

○今野座長 定刻になりましたので、ただいまから「第6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。議事に入る前に、出席状況等の連絡を事務局からお願いします。

○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。前の研究会に引き続きまして全構成員に会場にお越しいただいております。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。あらかじめ御承知おきいただきますように、よろしくお願いいたします。報道関係者の方々、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。

○今野座長 それでは、議事に入りたいと思います。今日は、「今後の人材開発政策の在り方に関する研究会報告書案について」です。今日は、これまでの5回の研究会を踏まえまして、本研究会の議論の取りまとめを行いたいと思っています。まず、事務局から資料の説明をお願いします。

○横田政策企画室長 前回、第5回の研究会では、第4回までの研究会での議論を踏まえた「議論のたたき台」を提示させていただきまして、御議論いただきました。今回は、前回の研究会で頂いた御意見も踏まえまして、座長と相談させていただき、議論のたたき台をベースに、「今後の人材開発政策の在り方に関する研究会報告書案」を事務局として作成させていただきました。資料1の報告書(案)と、資料2として、資料1の報告書(案)の文書から要点を抜き出した概要資料を作成しています。本日は、資料1の報告書(案)を中心に御説明させていただき、また、御議論いただければと思っています。よろしくお願いいたします。

では、資料1の説明に入らせていただきます。資料1の1ページを御覧ください。報告書(案)ですが、こちらで章立てを記載しています。Ⅰの労働市場と人材開発政策を巡る現状認識ですが、今まで研究会の中で主に労働市場、人材開発を巡るデータを御紹介したところですので、そういったところから現状認識を記載しています。

Ⅱは、人材開発政策により目指すべき社会の姿として、第5回研究会のときに議論のたたき台としてスライドを用意させていただきました。そちらの1ページで、(1)人材開発政策により目指すべき社会の姿、(2)実現するための課題、(3)これからの人材開発政策を考えるにあたって重要な3つの「視点」として、「個別化」「共同・共有化」「見える化」を提示させていただきました。これらについてⅡに記載しています。

Ⅲからは具体的な政策の基本的な方向性ということで、(1)労働市場でのスキル等の見える化の促進、(2)個人のキャリア形成と能力開発支援の充実、(3)企業の人材開発への支援の充実、(4)人材開発機会の拡大、技能の振興、について議論のたたき台のスライドを基に記載しています。

Ⅳは多様な労働者の人材開発策で、①非正規雇用労働者への支援、②中高年労働者への支援、③若者への支援、④現場人材のスキル向上と人材確保のための環境整備、について

議論のたたき台のスライドと頂いた意見を基に記載しています。

本日、本文を読み上げても仕方ないところがございますので、前回、第5回の研究会の際に議論のたたき台をベースに、委員の皆様から御意見を頂いたところです。そちらの頂いた意見について報告書(案)への反映箇所を御紹介させていただく形で、説明のほうをさせていただきます。

第5回研究会で頂いた意見の中で、複数の委員から一番多く頂いた点は、意思形成、Willの周辺の部分であったかと思えます。個人が社会や労働市場の情勢をよく把握した上で意思形成を行っていくことが重要であるという御指摘、Willを持つべきと言っても、それが難しい個人がいて、Willの形成について社会がどういうふうにして個人を支えていくかという視点が大事だという御指摘。キャリアプランを描くところはかなり重点が置かれているが、そこにとどまらず、キャリアプランを作成した後に振り返って見直しをしていくことが、同様に大切であるという御指摘。こういった御意見を頂いていました。

Willの形成につきましては、報告書6ページの③に記載しています。雇用と仕事を取り巻く環境の変化が激しく、将来のキャリアの見通しが立てにくい状況の中では、労働者がある状況に柔軟に対応しつつ、何をしたいか(Will)の明確化、自律的・主体的なキャリアプランの作成と振り返りと見直し、能力向上に取り組むことが重要であり、それを支援する仕掛けを充実させることが必要である。このように記載しています。より詳しい説明は10ページから11ページに記載しています。

次に、「共同・共有化」について頂いた御意見として、共同・共有化の発想には外部性の内部化による利点が出てくるところがあるので、そこをきちんと説明してほしいという御意見を頂いていたかと思えます。こちらについては17ページに反映しています。17ページの下の部分です。中小企業では、人材開発を行うメリットを理解しつつも、人材育成の計画を作るコストが大きい、少人数を対象とするためOFF-JTの効率性が悪い。従業員が訓練で職務を離れる際の代替要員の確保が難しいなどの課題から、訓練が行われなくなるということが考えられる。そのため、人材育成の単位を企業単位から複数の企業に拡大させることが有効であり、それによって指導者、訓練設備、訓練のノウハウの共有化を図れる。共通する課題の対応策が共有できる。企業間の相互理解が進み企業間連携やサプライチェーンが強化され、産業の競争力の向上へとつながる等の利点が生まれることが可能となる。このように記載しています。

また、共同・共有化につきまして、複数企業で行う人材育成について具体例を入れてイメージが湧きやすくすべきではないかという御指摘も頂いていました。こちらにつきまして、同じく18ページの本文で、認定職業訓練を複数の企業で行う訓練の一つの形態として紹介しています。脚注部分に移りますが、この認定訓練というのは、中小企業等が複数で行う際に、都道府県知事の認定を受ければ運営費や施設・設備費について補助金が受けられる仕組みです。利用が一番進んでいるのが建設業界等で、一人前の職人さんを養成する訓練校を設立しているケースが多くなっています。これからの共同・共有化の部分の

訓練を見据えた上で、少し参考となる事例として2つほど、一人前の職人さんというところを超えている事例につきまして御紹介させていただきます。1つ目が、倉友会連合会という、大手建設会社の施工部門から独立した会社や取引関係のある会社が設立した会です。725社が参加し、生産性向上のための研究、工事施工上の連携と相互協力、大手建設会社との意見交換、会員に対する雇用促進・改善に係る支援及び職業訓練等を行っています。認定職業訓練である土木技能者スキルアップ研修(土木ICT・DXコース)では、ドローン測量、ICT建機の施工デモ、無人化自動化技術などを体験するカリキュラムを組んでいるのがあります。

もう1つの例は、日本鍛造協会という金属加工の団体です。こちらにつきましては職業訓練校を運営し体系的な人材育成事業を行うほか、JEEDの生産性向上支援訓練を受託するなど幅広い人材育成を行っています。認定職業訓練としては、技能検定1級及び2級に対応するコースのほか、現場学習やグループ討議などを行い、技術全般の知識を深める実践型人材育成コースや、マネージャー育成コースを行っていて、初期段階や一人前の職人を育てるところにとどまらず、中核人材やマネジメントの人材開発まで手掛けています。この2つの例を脚注として報告書に記載しています。

次に、「個別化」の部分です。個別化については伴走型支援と少し直結になってしまっているけれども、それ以外にも負担感が少ない支援の方法もあるのではないかと、例えば考える機会を提供するといったアイデアを頂いていたかと思えます。こちらにつきまして7ページにその旨を記載したところですが、7ページの個別化の説明の所で、個々の労働者・企業の事情に合わせた人材開発を行うこと。また、考える機会や情報の提供、伴走した支援を行うこと。このように記載させていただきました。

次に、「見える化」についてです。見える化についてもメリットをはっきり記載したほうが良いのではないかと御指摘を頂いていました。見える化につきましては7ページから記載が始まっています、9ページ、10ページと記載が続いていますが、その中で、こういう利点があるということを散りばめているところです。ただ、まとまった記載としてありませんでしたので、10ページの上から2つ目の○に付け足しました。労働市場のスキルの標準化の実現が進み、個人・企業が目標を定めて人材開発に取り組むことは、適材適所の人材活用の実現に貢献していくと考えられる。さらに、企業の人材開発の見える化を進めることも、スキルの向上機会が多い企業ほど人材を確保できるということを通して、適材適所の人材活用の実現に資するものと考えられる。こういった記載をさせていただいております。

また、見える化に関連して、スキル標準の整備がこれから進んでいく中で、各企業にそれを導入するところをしっかりとやっていかなければいけない。その中でインターフェースを工夫することが大事ではないかという御指摘も頂いていました。これについては8ページの一番下の所から、「職業能力評価基準」をベースにして各社の事情に合った社内版スキル標準の作成を支援する方策の整備が求められる。この点についてはシンガポールの事

例が参考になると考えられる。このように記載しています。

スキル標準の整備に関しては、行政の中でも厚生労働省だけでなく、例えば情報産業においては経済産業省など様々な主体がスキル標準の整備を行っている。そういった中で連携や整理を、もう少し図っていくことが必要ではないかという御指摘も頂いておりました。これに関して 8 ページに記載を足しています。能力評価制度やスキル標準の整備が様々な主体で進められていくため、個人・企業が活用しやすいように、それらの情報を整理し発信していくことが重要である。このように記載させていただきました。

見える化に関して、見える化が進む中で個人が社外でも相談できる場の確保が重要ではないかという御指摘も頂いておりました。こちらについては、12 ページの一番上の○です。キャリア相談の文脈の中で、キャリア相談については、所属する企業には相談しにくい内容も考えられることから、企業が提供するキャリア相談以外に、個人がアクセスできる社外のキャリア相談環境を整えることが重要である、と記載しております。

次の御指摘はデジタル技術の関連です。デジタル技術関連につきましては AI やデジタル技術を人の代替として捉えるだけでなく、人が使っていくという視点の記載が重要ではないか。また、デジタル技術の専門家だけでなく、労働者全体で IT リテラシーを高める重要性があるのではないかという御指摘を頂いておりました。こちらについては 6 ページの④に記載しています。AI の進化やデジタル技術の進展、業務の DX 化等を背景にした市場の人材ニーズの変化に応じた訓練プログラムの開発、提供が重要である。その際にはデジタル技術を開発すること等を担う高度な専門人材を育成するとともに、労働者全体のデジタル技術リテラシーの向上を図り、デジタル技術が経済社会の中で広く活用されていく素地を作ることが重要である。このようなデジタル技術を駆使する能力に加えて、デジタル技術の活用が進む中でも人の判断が必要な仕事、人でしかできない仕事があるため、それらに求める技能も注目すべきである。このように記載しております。

中高年労働者に関連して、1 つの企業に継続して勤めている人などに客観的視点を持たせることが大事ではないか。そういった観点から越境学習などを紹介してはどうかという御指摘を頂いておりました。こちらにつきましては 22 ページに反映しています。一番下の行からです。労働者が高齢期にわたって望まれるキャリアを形成するには、中年期からキャリアの棚卸しを行い、生活設計を構想する取組を強化する必要がある。その際、同じ企業に継続して勤務する労働者であっても、勤務している企業を離れた視点を持つことや、同世代との企業を超えた横のつながりを持つことが大切であるので、所属する組織を超えて学ぶ越境学習や、横のつながりの機会の提供等も念頭に置き、中高年労働者のキャリア形成支援の方策を検討すべきである。このように記載しております。

最後、もう一点、技能労働者につきまして、会社内での処遇だけでなく仲間内や社会的な評価、こういったものが得られる環境を作ることも大切ではないかという御指摘を頂いていたかと思えます。こちらに関しては 20 ページです。③の上から 3 つ目の○で、卓越した技能を身につけた技能者が社会的に評価されることは、技能の世界で活躍する職人や

技能の世界を志す若者に目標を示し、技能者の地位と技能水準の向上につながるものであるため、「卓越した技能者の表彰」制度をより普及させていくことや、業界団体や学会等における表彰や評価といった活動が進むことが望まれる。また、技能を尊重する気運を醸成することを、2028年の技能五輪の開催を契機に、関係省庁や業界団体、技能士とも連携しつつ行っていくべきである。このように記載しております。

以上が、第5回研究会で委員の皆様から頂いた御指摘につきまして、この報告書に反映させている箇所となります。私からの説明は以上です。

○今野座長 ありがとうございます。それでは、皆さんから御意見を頂ければと思います。山田さん、どうぞ。

○山田構成員 全体的には、私もいろいろ質問させていただきましたし、先生方のおっしゃったことをうまく書いていただいている、非常にいいものができたというように思います。ちょっと枝葉だけ、その後ちょっと気が付いたというだけの話で、本筋とは余り関係ないのですが、3点あります。

一番最初の、2ページの2つ目の○です。これは事実認識の話で、チェックをしていただきたいということなのですが、ここでは、総労働力供給が2010年以降で横ばいになっているという記述があるのですが、私がちょっと前のデータを見た感じだと、就業者数は確かに横ばいなのですが、労働時間はコロナの後かなり減って、リバウンドが余りなされていないのではないかなと思うのです。ですから、総労働力供給という意味では、ちょっともう一回データを確認していただきたい、それに沿った表現にさせていただいたほうがより正確になるのではないかと、ちょっと細かい話なのですが、気になる人は気になるかもしれないということで、そこを1つ、お願いしたいなということです。

それと、これも表現ぶりで、ただ、ちょっとある意味こだわってもいいのかなと思ったのが、7ページの最後からスキルの標準化と見える化の文脈の所で、job tag に関する内容は今回、本当にいいものを作っているのですが、やはり、まだ現場で使うには改善していく必要があるという趣旨で、より一層の充実を図るべきだということが書かれていますが、この最初の節というのは、その総論的な話なので、下のほうに書いてあるのですが、一層の充実とその活用も図るというのですかね、具体的に使っていこうという、もう一步そこに踏み出していこうというところも、本当に細かいのですが、入れていただいたほうがより趣旨が通じるのではないかとというのが2点目です。

それに関連して、室長がヒアリングされたとおっしゃっていましたが、シンガポールのスキル標準が中枠でさらっと書かれていて、もうちょっと追加して書かれてもいいのではないかなと。どうのように個別企業が使っているかと。これで調べろってということかもしれないですけども、せっかくいい情報なので、もうちょっと追加的に、イメージが見える、それで、日本としても、そういうのを参考にもう一步進めないかという意味合いで、もう少し丁寧に書いていただくといいのではないかと。以上です。

○今野座長 何かありますか。

○横田政策企画室長 御指摘ありがとうございます。総労働力供給の話は、事実関係を確認させていただきまして、記載のほうを見直したいと思います。

job tag の活用の所は、御指摘のとおりかと思っておりますので、入れさせていただければと思います。あと、シンガポールの所の skills future の関連の取組で、インターフェースの所、研究会でも資料を出して御説明させていただきましたので、そちらの資料を使って、もう少し詳細に記載できればと思います。ありがとうございました。

○今野座長 2点目の job tag の充実の所で「活用」も入れるということになります。これもまた、文章は事務局と私で調整させていただきます。少なくとも「一層の充実と活用を図る」という表現はなしだなと思っています。主語からしてそういうことではない、「一層活用できるように充実をはかる」とか。これの主語は政府なので、政府が「一層の充実と活用」はおかしいものね。そんなことはありますけれど、趣旨は OK だと思います。ほかに、いかがでしょうか。どうぞ。

○武石構成員 これまでのいろいろな意見を、本当に丁寧にまとめていただいてありがとうございます。私は、Will の所でいろいろ言ったのですが、振り返りで見直しという言葉を入れていただいて、柔軟な対応が必要だということもよく理解できる内容になっていると思います。その上で、細かい点もあるのですが、5点申し上げたいと思います。

1つが、5ページのⅡの上の所です。前回の基本計画の後の動きで、リ・スキリングに関して、ここの「○また」の所で書いてあります。これに加え、本文の中で、9ページの辺りに出てくるのですが、人的資本の開示の動きというのは、やはり大きな変化ではないかと思っております。人的資本、人への投資という、人は投資する対象なんだという気運が高まってきたのが前回の計画以降で、5、6ページの辺りに、何となく課題がいろいろと書かれているのですが、一方で、やはり人に投資しなくてはいけないという機運の高まりや、Human Capital Report を出す企業などが出てきたというのは、新しい動きだと思います。この人的資本の開示の動きというのは、1つ、インパクトがあったのではないかと思いますので、入れてはどうか1点目です。

2つ目が7ページの3つの視点で、前回気が付かなくて申し訳なかったのですが、「見える化」の所です。職務・スキル・処遇の見える化について書かれているのですが、もう1つ、見える化の中身として、今私が申し上げた内容と関連し、また9ページの所にも書かれている内容で、企業の人材開発に関する情報の発信も重要な見える化の中身ではないかと思っております。企業が自社で取り組んでいる人材開発の内容を発信していくというのも見える化の中身なのではないかと思うので、この見える化の内容に、その視点も入れてはいいのではないかなと思いました。

それと関連して、25ページの最後、下から6行目ぐらいに見える化の説明があるのですが、ここも職務・スキル・処遇の情報開示にとどまっているので、企業の取組の見える化というのも付け加えてはどうかと思っております。見える化に関して、そこが抜けていないでしょうかというのが2つ目の意見です。

3つ目が、12ページの上から2つ目の○の所がちょっと分かりにくかったので、趣旨を確認したいというのがあります。2つ目の○で言いたいのは、キャリアコンサルタントが段々高齢化してきているので、若い人たちにもキャリアコンを目指してもらいたいということと言いたかったのかなと思ったのです。ただ、○の最初の所に「相談プロセスの可視化を図るとともに」という言葉があって、個人の求める条件を満たして、若い人には若い人が対応したらいいよねと、この可視化というのが、つながらなかったの、ここがどういう趣旨なのかを確認させていただいて、もう少し分かるようにしたほうがいいのかなというのが3点目です。

次が、18ページの真ん中辺りです。「○さらに」の所で、2行目「これからは企業の枠を超え産業・職業単位で」という話が唐突に出てきている印象でした。内容の意図について、もう少し言葉を付け加えたほうが分かりやすいと思います。前回もあったように、外部性と内部性の話も関連するのだろうと思います。つまり、企業の枠を超えて、なぜやらなければいけないのという説明として、これから変化が大きく、労働者に求められるスキルもどんどん変化していくといったことに対して、やはり1つの企業の中で対応するのは非常に難しい面もあるので、そういう意味で、産業・職業単位で企業の枠を超えて、社会的な視点から人の育成をすることが重要なのではないかなというように、背景となる説明があるとよいと思いました。

最後、5点目です。20ページの上のほうで、ここは適合事業所認定の仕組みの話ですが、2行目から3行目の「関連施策の普及に努めていくべきである」という所です。この中身に含まれているのかもしれないのですが、研究会の議論の中で、この認定の仕組み自体を利用者が知らないの、認定を取るインセンティブになっていかない、利用者にもっと周知をすべきだといった御意見があったと思いましたので、「その利用者の認知や理解を高めるための周知」という文言も加えていいのではないかなと思いました。以上です。

○今野座長 ありがとうございます。5つありましたが、一番説明が必要なのは12ページかなと思ってお聞きしていました。あとは、そのとおりにかなと思っていましたが。事務局はいかかですか。

○横田政策企画室長 ありがとうございます。座長のおっしゃるとおり、12ページ目の所にご質問が含まれていたかと思います。12ページ目の上から2つ目の○の所で、「キャリア相談のハードルを下げるためには相談プロセスの可視化を図るとともに、個人の求める条件を満たす相談者の確保が必要である」とし、その後で、「例えば相談者は同世代であることが望ましいとすると、若者にとっては若年層のキャリアコンサルタントが求められるが、20代、30代のキャリアコンサルタントは少なく」と続けております。「例えば」以下の所は、「個人の求める条件を満たす相談者の確保が必要である」という所だけに掛かった記載になっております。

その上で、若者にとっては、同年代だからこそ相談ができるという局面があるので、若者にとっては20代、30代のキャリアコンサルタントへの相談が望ましい局面も考えられ

るが、現状として、キャリアコンサルタントの 20 代、30 代の年齢層が少ないため資格取得の促進が必要となってくるのではないかという趣旨で記載をしておりました。「プロセスの可視化」と「例えば」以下の所はつながっていない意図ですので、「例えば」以下の所が個人の求める条件を満たす相談者の確保に掛かる部分だと分かりやすく記載を直ささせていただければと思います。その点、こちらで大丈夫でしょうか。

○武石構成員 「相談プロセスの可視化」というのも、ちょっと分かりづらかったのですけれど。

○横田政策企画室長 相談プロセスの可視化というのは、キャリア相談を行うこと自体、相談を受けるとどうなるのかが分かりづらく、それゆえ、利用を躊躇するということもあるので、キャリア相談というものが、こういうものですよということを情報として出してあげることが重要ではないかということです。

○武石構成員 私は相談プロセスの可視化と聞いたときに、相談をしているところが見えるようになるというように読んでしまったのです。だから、可視化というよりは、相談プロセス、キャリア相談というのはどんなものを理解してもらおうと、何か、ちょっと言葉の使い方が少し誤解を招くかもしれないと思いました。

○横田政策企画室長 分かりました。おっしゃるとおりだと思います。少し表現ぶりを考えさせていただければと思います。

○今野座長 私もお聞きして思ったのは、まず、相談プロセスの可視化については表現を変えるにしても、これこれの理由があって可視化するとハードルが下がるという、「これこれ」が入っていないので分かりにくいのです。だから、相談プロセスを可視化するとハードルが下がる理由をどこかに入れないといけない。その文章は必要かなと思います。たとえば、おっしゃられたことですが、「相談しろと言っても、どんなことが起こるのかが分からないので、なかなか相談しにくい」といった実態があれば、それを書いて、ハードルが下がりますと書いていただくと分かりやすい。

3 点目については、個人の求める条件を満たす相談者を確保するは一般論ではそうですが、そうすると、個人の求める条件とはどんなものがあるのかという実態を見るとどうなるのかが問題になる。なので「これこれ、これこれの実態があり、例えば年齢」とくればいいのですが、突然、年齢が「例えば」にきているから違和感があるわけです。だから、ここの個人の求める条件は、現場を見たときに、今、こんなことが起きているのですよということが入ると、すごく分かりやすくなるかなとは思いますが、そうするとすごくいいかなと。

○横田政策企画室長 ありがとうございます。

○今野座長 あと、大きいのは 18 ページですかね、何で共有化するといいのとかといった話ですよ。

○武石構成員 そうです。

○今野座長 その理屈はちゃんと書いておいたほうがいいよということですよ。

○横田政策企画室長 変化が大きい状況において、1つの企業の中でなかなかそれを踏まえたものをやるのが難しいという点も頂きましたので、そういったところも入れられるように記載ぶりのほうを考えたいと思います。

○今野座長 これは、黒澤さんの意見をお聞きしておいたほうが良いと思います。何で、共有化が必要なのか。それも一般論としてではなくて、この時代はなぜ必要なのかを。今後は共有化を進めたほうが良いぞという話になっているので。よろしく。

○黒澤構成員 すみません。共有化の所、実は沢山意見がありますが、よろしいですか。ちょっと後にするのがよいかもかもしれません。

○今野座長 では、待ちます。武石さんのご意見については、共有化を後にするので、あとは表現の問題だと思います。

○横田政策企画室長 表現と記載場所についての御意見だったと思いますので、大丈夫です。

○今野座長 ほら、回ってきましたよ。

○黒澤構成員 すみません、ありがとうございます。本当にいろいろな意見を投げ掛けさせていただきましたが、よくここまでまとめてくださり、誠にありがとうございます。その上で、まだいくつかコメントがございます。まず、簡単な所から行きます。

○今野座長 難しいことがあるのかな。

○黒澤構成員 最後に、自分でもよく分からないです。

○今野座長 はい。

○黒澤構成員 すみません。これは本当に小さなことなのですが、4ページ目の3段落目の所の人材を育成しても離職してしまうというところで、特に最近、大卒者の離職率が相対的に上がっているということがあるので、その辺を注意喚起しておくのもよいのかなと感じました。

次、17ページに飛びまして、人材開発機会の充実という所があるのですが、その最初の○で労働者にとっての主要な人材開発機会は、企業がやるか、公的な人材開発であると言い切っているのですが、これに違和感を感じます。と申しますのも、次の○の能開調査の結果にあるように、一番多いのは社内研修で、次いで民間教育訓練機関、そしてeラーニングと書いてあるわけですから、主要なものは企業と公的だけでなく、民間の教育機関も加える形で書き直したほうがよいのかなと思いました。

それから、これは本当にしつこくて申し訳ないのですが、17ページの下から2つ目の○に実習機会を有する実習併用職業訓練のところについて。これを書いてくださって大変有り難いのですが、何度も申し上げますが、この実習併用職業訓練の便益について、このままの書きぶりですと、訓練生にとって、現場のニーズに合った訓練を受けることを通して生産性向上ができるという点からしか書かれていません。でもそれだけですと、その訓練生を受け入れる企業側からするとコストしかみえない。だからこそ協力してくださる企業が少ないという状況がある。ですので、こういった実習併用職業訓練のメリットには、

実は受け入れる企業側にも生じるのだということは、是非どこかにできれば入れていただきたいと思います。すみません、この点、前回も長々と発言した内容なのでここで繰り返しませんが、是非お願いします。

それから、もう一点は 17 ページのそれに続く〇です。私が申し上げた内部化のことをここで共同化や共有化の根拠としてお入れいただいたとのことですが、少し違うかなと。先ほど武石先生がおっしゃったように、これから不確実性が一層高まるから、個々の企業ではなくて業界とかもう少し大きな範囲で訓練をしたほうがよい、そのほうが規模の経済もあるし、効率も向上するし、不確実性に対応できる。もちろん、そういう面はあります。

しかしながら、内部化するという観点から、産業や地域の単位で共同・共有化するということの理論的根拠は、似たような人材ニーズを持っているという単位で人材育成とスキルや技能の標準化をその単位で実施するということにあります。そのあたりがばらばらに書かれていることに違和感を感じています。ですので、例えば産業・地域等の単位で似たような人材ニーズを持つ複数の企業が集まり、という言い方にしていただけるとよいかと。それとともに、共同で人材育成に取り組むことは、育成後にどういう技能を持つのかについての共通理解を持つことにもなるし、それはまた、そのスキル、技能の標準化を図ることでもあるので、その辺も書いていただくとよいのかなと思いました。

それに続いて中小企業ではどうして単独ではできないのかというところに、人材育成の計画を作るコストが大きいとか、効率性が悪いとあるのですが、やはり離職率が高いということも大きな要因ですので、それも書いていただくとよいかなと思いました。

最後に 22 ページですけれども、中高年の労働者への支援の中にも、スキルの見える化は重要ですので、入れてもよいのではと思いました。兼業や副業、定年後の再雇用においても、今は人に対価された技能が長らく勤めていた企業内でのみ保蔵されてしまっているために、不本意ながらも報酬が 7 割とか 5 割まで下がって活用されているわけですが、一部の技能だけでも見える化がされれば、勤め続けた企業の外でも技能が認められ、処遇アップや能力発揮がより一層可能になるという点を書かれてもよいのではと思いました。以上が小さい所です。

大きいコメントは、8 ページから 9 ページ、10 ページに掛ける「見える化」についてです。ここで書かれている見える化についてなぜ違和感を感じるかと言いますと、先ほど武石先生がおっしゃった、どれだけ人的投資をやっているかについての見える化と、それから、スキル、技能の見える化は違う話なのですよね。それが並列的に書かれているところ、大きな違和感を感じます。なぜかと言うと、その 2 つの見える化がもたらすインプリケーションが大きく異なるからで、だからこそ、それを踏まえた上で書いたほうがよいと思うわけです。

まず、そこに関して申し上げますと、8 ページにシンガポールの事例がありますが、この 8 ページの最後のほうの行に、職業能力評価基準というのは労働市場において企業を超えて標準的に求められるスキルを整理したものだとあります。しかし企業にとっては、必ず

しもそういう評価基準は必要ないだろうから、社内版を作ったらどうかとあっていて、それにはシンガポールの事例が参考になるとあります。しかしシンガポールの事例は市場で活用できるものなので、ここには大きなギャップがありますよね。企業の中だけで有効なスキル基準というの、それはそれでメリットがあるわけです。それは例えば先ほど申し上げた雇用型実践訓練のコンサルでもそれを培うことはできます。

ですが、その後の 10 ページの一番上の○です。「また」という所と、その次の「①で記載した」という、この 2 つを読むと、「また」のほうでは人材開発の取組について書いている。今後、ますます人手不足が進む、その大きな流れの中では、魅力的な人材育成の機会を提供する、それが企業特殊的だろうが、汎用的だろうが、とにかく個人が成長する機会を提供すること自体が、報酬と同じように意欲と能力の高い人材を採用して定着させる手段となる、その重要性は今後、一層増すばかりであって、だからこそ株式市場でもそういった情報の開示を強く求めるようになってきていると思います。

他方、そのことと、市場で認識されるスキルの標準化、その見える化には全く違うインプリケーションがあると思うので、そこに注意しないといけないと思います。市場で認識されるスキルの標準化を企業でやることのメリットには、10 ページの 2 つ目の○に書いてあるようなものがあります。企業内のスキル標準化とそれに連動した評価制度が整備されると、労働者にとっての人的投資のインセンティブ向上につながり、それに加えて外部から必要なスキルを持つ人材を採用しやすくなるというメリットもあります。それらの効果を通して企業で働く人たちが人的投資を増やして、効率性が向上し、生産性の向上につながると。

しかしながら、スキルの標準がされるということは、自分に体化したスキルが市場で認識されるということですので、今までは見えなかったり企業にあったスキルに対する所有権が、労働者側に帰することになってしまいます。そうすると、訓練を受けて技能を習得した労働者がほかの企業に引き抜かれやすくなり、離職しやすくなって、それは企業の技能に投資しようという動機を萎えさせることになる。しかしそのことだけをもってスキルの見える化を公的に支援すべきではないとはいえません。ただ、スキルの見える化をすると、そういうことが生じることを我々は分かっていると。しかしそれをするによって人々の離職傾向が高まり、企業が人的投資を減らすことになれば、企業の代わりに、個人が自分で自律的に人的投資を行いやすい環境を公的に整えていく必要がある。つまり、公的な支援の形としては、スキルの見える化と個人への支援がセットで重要になるのだというポリシーミックスの考え方が人的投資政策として重要だという流れが実はあるのですが、そういうことがこの報告書全体を通して書かれていないのです。だから、何かもう少しそのあたりは理論武装していただきたいと思いました。すみません、この場に及んでこのような発言をして。

○今野座長 半分ぐらいしか理解できなかったです。今、言われたことをもう一度聞き直すと分かるかな。まず、人的投資の見える化とスキルの見える化はインプリケーションが

違うと言われた。私も重要な点だと思うので、そこからいきましょう。最初はこの点を問題提起されたのですが、それとそれ以後話されたこととの関係が分からなかった。

○黒澤構成員 人的投資の見える化ということ自体、その企業にとっていろいろなメリットがあります。これだけの魅力のある成長の機会を与える企業なのだとということを見える化することは、ここに書いてあるように離職防止、定着にも資するし、そういうものに興味のない人ではなくて、能力開発に興味のある人、意欲のある人を採用しやすくなるというメリットがありますよ。

○今野座長 あるいは投資家からは、あの会社はいい会社ではないかと評価される。

○黒澤構成員 そういうことをやっている、きちんと回って生産性が向上する、そういうシグナルになるということですよ。

○今野座長 それはいいですね。

○黒澤構成員 その一方で、スキル基準を作る場合、それが企業特殊的なもので基準を作ることに、それはそれでメリットがある。

○今野座長 それで。

○黒澤構成員 特に大企業などは、自分たちの内部労働市場が大きいので、そこでの適材適所のためにそういう基準を作って活用しているわけですよ。でも今、我々が支援の対象としている中小企業場合は内部労働市場は小さい。その場合、市場にも見えるような、つまり汎用的なスキル基準を作ることのメリットが非常に大きいと思うのです。そのメリットは先ほど申し上げたように、例えば、企業の中で人々が訓練を受けるインセンティブを高めることや、それだけでなく、何度も申し上げている JC 雇用型訓練のメリットでもある、何を訓練していいのかわからない、どういう人材がいるのかわからない、どういうスキルを必要とするのかわからないといった現場において、それをクリアにするというメリットもあるわけですよ。

どういう人が必要なのか、スキルというのはどういうふうに分解されて、評価できるのかみたいなことを考えると、必要なスキルは何なのかがわかり、必要な人を採用しやすくなるというメリットもあります。また、すでに企業で働いている人の訓練もしやすくなります。これは海外の事例ですが、自分たちは訓練なんて受けたくないと思っても、この訓練をしたらほかの企業に行ってもこれだけ給料が上がると言われれば、それはやる気が出るわけです。

これらが市場にも認識されるようなスキル基準を企業の中でも通用させることのメリットだと思います。それについてはこれまでここでも余り議論はされてこなかったと思いますが、企業特殊なものがふんだんに入った大企業でなされているような能力評価基準と、もう少しジョブカードとかも含めて労働市場でも通用するような評価基準を作ることのメリットは分けて考える必要がある。ただし、後者を進めると、人は辞めやすくなってしまふということ認識しないといけない。それを伏せておいて、良いことだから実現を進めましようとは言えないと思います。では、どうするのと言ったら、それは労働市場全体で

の適材適所効率を高めるには必要だということになるわけですよ。これからより一層人手が不足する中で、必要だと外の企業が思えばそういう所に移ればよいわけです。非常に大きな勇気がいることではあるのですが。

○今野座長 まず、今、言われたことの前半と後半は違うことを言われていて、前半は中小企業はとくにそうだと思いますが、スキルに見える化を図るということは、結局、企業にとって良いことは、あなたの会社ではどういう人材が必要なのかを認識できるようになる。だから、人材の確保とか養成とかを適確にできるようになる。したがって、生産性が上がるから、あなたの会社にとっては良いことですよというロジックが1つ。

もう1つの後半は、スキルに見える化や標準化を進めると、社員は辞めるかもしれないリスクが大きくなります。これは前半とは違う話ですよ。

○黒澤構成員 違う話ですが、市場に認識されるようなスキル標準を作ってしまうと、そういうことが起こりやすくなる。

○今野座長 それはいいですよ。前半とは違う話です。

○黒澤構成員 そうです。もちろん、それにもかかわらず成長の機会を与えることによって、離職を防ぐことはもちろんできますよ。ただ、ほかのことが一定のときにスキル標準を構築すると、そういうことが起こるとのことですよ。

○今野座長 多分、このロジックはスキルに見えるかと標準化を進めると、離職するリスクは大きくなるけど、人材を確保できる、人材を育成できる等のメリットがそれを上まわるので、これからはその方向で行け、というものですかね。リスクはあるのは分かっています。でも、それよりかメリットのほうが大きいから、そっちで行けという書き方をとれ、ということかな。

○黒澤構成員 ストーリーをきちんと盛り込んで。

○今野座長 そういう気持ちで書かれていると思うのだけれど、明示的に書いていないということか。

○黒澤構成員 そうなのですよ。

○今野座長 伝わっていないということ。

○黒澤構成員 伝わっていないですね。一緒にごっちゃになっているように見えるので、その所をもう少し整理して書いていただくと、よりすばらしくなると思います。

○今野座長 なるほど。今の所はいいですが、気になるもう一つの点は共有化の問題です。先ほど言ったスキルに見える化し標準化すると辞めてしまうかもしれないという議論の先にあることなのですが、辞めるということがあっても、先ほど黒澤さんが言われたけれど、その人材は業界で共有するのですよね。

○黒澤構成員 おっしゃるとおりなのです。

○今野座長 だから、共有化が必要なのですね。

○黒澤構成員 だからこそ、そうなのです。

○今野座長 だから、企業も、辞めるかもしれないけれど、業界で共有するのだからいい

ではないかという気持ちになると。

○黒澤構成員 そうです。だから、そこにつなげていただきたいです、正に。それが外部性を内部化するという意味です。

○今野座長 なるほど。

○黒澤構成員 だから、辞めても同じような業界で転々とするのだったら、その業界にいる企業たちが出資をしてそこで人材育成をして、そこでスキルの標準化をする。

○今野座長 そうすると、共有して育成すると、お互いにリスクはヘッジできるのですよね。

○黒澤構成員 そうなのですよ。

○今野座長 回避できるわけですよ。みんなが共有しているから。

○黒澤構成員 あの技能をうちも欲しいと言ったら、すぐにそれを得ることができますし、そういう人材がより多く育成されることにもなるわけです。自分でやらなくていいわけですよ。その業界団体でやってもらえるということです。

○今野座長 やってもらえるから。みんなで費用を出し合っているから。

○黒澤構成員 そうです。

○今野座長 言ってみればリスクのプーリングみたいなものですね。

○黒澤構成員 おっしゃるとおりです。

○今野座長 分かりました。それでいいです。

○黒澤構成員 ありがとうございます。

○今野座長 もう1つ、その共有化についてですが、今言ったことの延長なのです。結局、企業はいろいろあるけれど、企業を超えて共通している部分はあるではないか。そこは共同してやろうではないかという話ですよ。

○黒澤構成員 そうです。

○今野座長 その共有する部分は業界特殊な部分なので、そこは一緒にやろうではないかというのが先ほどの共有化なのですが、もう1つロジックがほしいのは、では、何でここに来てそれを急に言うのか。いろいろ理由が考えられる。分かっていたが忘れていたから。そんなことを考えてこなかったから。あるいは武石さんが言われたように環境条件が非常に不確実になったから。いろいろな理屈があると思うのですが、そこは整理しておいたほうがいいと思います。なぜ、今、急に言い出したのか。あるいは、ここにきて訓練の効率性と効果性を高めなければやっていけなくなっているから、今、共有化を言うのだというロジックもありうる。そこはどう考えているかなと思って、黒澤さん。

○黒澤構成員 これ、一番大きいのは人手不足だと思いますけれどね。

○今野座長 ということは、人材の活用力を上げなければ、やっていけないないということかな。

○黒澤構成員 もうやっていけない。

○今野座長 やっていけない。それは、ずっと言われていましたね。

- 黒澤構成員 はい。
- 今野座長 ということは、もう少し言うと、人材開発の効果性と効率性を上げないといけないということですね。そういう時代になってきたと。分かりました。
- 黒澤構成員 ありがとうございます。
- 今野座長 これで大分、理解できたかな。黒澤さんはあと中高年の問題等について言われましたが、それはそのとおりだと思うので書き入れてもらいましょう。ほかは平気かな。何かもう一個あったのですが。ちょっと待ってください。簡単なことですが、17 ページについて2つか3つ言ったのではないですか。
- 黒澤構成員 「主要な」の所に公的なのと企業という2つを。
- 今野座長 17 ページの一番最初に主要な訓練というのは民間とか何とかって。
- 黒澤構成員 そうです。労働者にとっての主要な人材開発機会は、企業が自分たちとかグループ内でやるのと、それから公的な人材開発であると書いてあるので、いや、そうではなくて、民間教育訓練機関がやるのとか、自分たちでeラーニングをやるとか、そういうのがありますよねという点です。
- 今野座長 そこは黒澤さんの理解が違うのではないかと思ったんです。
- 黒澤構成員 ああ、そうですか。
- 今野座長 つまり、これ企業がスポンサーになって実施しているもの、公共がスポンサーになっているものという趣旨なのですね。そうすると、企業がスポンサーになっているものの中に例えば民間教育訓練機関が実施しているものが入るというわけなのですね。
- 黒澤構成員 でも、そうすると個人が企業に支援されなくてやるのは別になりますか。
- 今野座長 やるとしたら、もう一つの形態かもしれない。
- 黒澤構成員 そうです。公的なものだけではないですよ。
- 今野座長 そうですね。
- 黒澤構成員 自己啓発という形。
- 今野座長 そういう意味では、主要なタイプというのは企業スポンサー、公的スポンサー、個人スポンサーですね。そういう分け方になるかなと思います。黒澤さんはもう一個、言いましたよね。
- 黒澤構成員 もう一個のが、すみません、私のしつこい一押し雇用型訓練の、いわゆるコンサルのメリットを入れていただけたらということです。そこでは実習が有効なのだということしか書かれていないので。
- 今野座長 書いていないのですね。
- 黒澤構成員 それだけだと、企業にとってのコストはどうするのかという。
- 今野座長 そういうことですね。
- 黒澤構成員 はい。
- 今野座長 結局は、実習併用型訓練はずっとやってきたのに余り伸びなかったのは、なぜかという話なのですよ。

○黒澤構成員 企業は訓練生を受け入れることがコストなわけです。しかし受け入れた企業のコメントなどを拝見すると、いや、それによってうちの人材開発のレベルが上がりました、おかげさまでという声がたくさんあるわけですね。それが正に自社での人材開発計画構築を支援してもらうことの大きなメリットです。

○今野座長 それで、私が先ほどお聞きしてて気になったのは、このレポートでは拡充するためにどのような方策が取り得るかと抽象的に書いてあるのですが、黒澤さんが言われたような事業主のコストが問題だったら、コストを改善するような方策を取れという話ですね。

○黒澤構成員 そうです。例えば、こういうのがあるよというふうに言っていただくとよいなと思います。

○今野座長 ということは、実習併用型訓練がなかなか伸びなかった理由は、AとBとCがあって、AとBとCを改善するような方策を取るという書き方にすればよくて、その中の1つがコストかもしれないということですね。だから、実態をもう一度確認していただいて、伸びなかった理由はAとBとCなので、AとBとCが改善できるような方策を取るという文章にしてあげればいいかなというふうに思います。

○黒澤構成員 ありがとうございます。

○今野座長 その中にコストの問題もある。あるいは、私の知っていることでしたら、訓練しているけれど、企業はとにかく、すぐ人を使いたいという行動をとってしまうということがあ。

○黒澤構成員 そうなのです。

○今野座長 訓練の途中から採用してしまうのですよね。

○黒澤構成員 本当にめんどくさいですね。訓練プログラムなんて、何で作らないといけないの、と。訓練もせずに使い捨てさせないために、プログラムを作ることで担保しているのですが、そのプロセスで、実はもっと大きなメリットがあるよということですね。

○今野座長 だから、もしかしたらコストが、それも広い意味ではコストなのだけれど。

○黒澤構成員 なのですけれど。

○今野座長 分かりました。そうすると、よくなりますね。これで平気かな。クリアできそうですね。今日の議論を踏まえて、ほかの方の意見についてもそうですが、もう一度、文章を直して私と調整させていただいて、メールか何かで回しますから見ていただいて、それで完成にしたいと思っています。ほかに、いかがですか。

○坂爪構成員 ありがとうございます。まとめていただいて非常に読みやすくなっているかと思えます。大きく2点です。1つ目は個別化の所なのですが、これは7ページの所で「個別化の定義」を入れていただいている、「また」以降で「考える機会や情報の提供、伴走した支援を行うこと」と挙げていただいています。個別化と伴走化が微妙にリンクしていてリンクしていない所があって、この報告書で全体でいくと、伴走というのは企業にも掛かっているわけですか。個人にも掛かっているけれども。ここで挙げている伴

走型というのは、個人への伴走の例を今、追加していただいていると思うのですね。

一方で下のほうを読んでいくと、伴走とは中小企業への伴走ということが結構書かれているような気がするので、その意味では、ここの「伴走した支援を行うこと」というのと併せて、企業への、例えば「計画作成等についての伴走を行うこと」ということを、2つ入れていただいたほうがいいかなという気はするのです。要は、伴走といったものが個人にだけ掛かるものではないということですね、という確認が1点目です。

そして2点目が、11ページの所の、10ページから始まるキャリア意識の醸成とキャリア形成支援の所です。これは内容というよりも、まず1つ目、順番を替えたらどうですかというのが。

○今野座長 もう一回、11ページですね。

○坂爪構成員 10ページ目から始まるキャリア意識の醸成とキャリア形成支援の所に○が幾つかあるではないですか。

○今野座長 あります。

○坂爪構成員 ここの順番を替えたらどうですかという提案をさせていただきます。具体的にはどういうことかというのと、11ページ目の所で、○の1つ目で、「しかし、現状をみると」とか、次の2番目が、「労働市場や会社の状況」というのが続いています。3つ目で、「日本は諸外国と比べて、キャリアの助言」をどうのこうのとあると思うのですけれども、これというのは個人にスキルを付けさせましょうという話なので、ちょっとここに来るのは唐突感があるので、最後に持っていったらいいのではというのがあって、つまり、この「日本は諸外国と比べて」というのを1個飛ばして、「個人に対するキャリア形成の伴走型支援を行うにあたり」というのを1個上げる。そうすると、それとその次の○、「キャリアコンサルタントについて」というのを続けていいかと思います。

最後、12ページ目に入ったときに、また「キャリア相談については」という○と、次に、「さらに、キャリア相談のハードルを下げる」というのがありますが、この順番を入れ替えて、先にキャリア相談のハードルを下げるためには、相談プロセスの可視化を図るということをしたほうがいいのではないかと。でも、その上で、結局社内だけではなく、社外も必要だよという流れに持っていったほうがいいのではないかなというのが順番です。

最後に、個人の相談する力を獲得するとやっていったほうが、企業として何をやるか、でも最終的には個人の能力向上も必要だよという流れにつながるような気がするので、少しここの順番を御検討いただけるといいかなというのが意見になります。

あと、同じ所の内容で、2点だけ補足をします。11ページ目の最初の所の「しかし、現状をみると、若年層を中心にキャリアビジョンを考えたことがないという者が多い。その背景に」という記述がありますが、結局ここで何を言わなければいけないのかなというのを考えていくと、要は考えたことがないけれども、不安だよということではないかと思えます。若者全体がキャリアに対して不安を感じているという現状があって、それが問

題なのだと思うのですね。単に考えたことがないだけではなくて、でもキャリアが見えなくて不安ですといった所で、企業の方は困っていることが多いことを考えると、要は考えたことがないだけで止まるのではなくて、だけど不安で何となくうまく進まない状況があるということが問題なのだというところまでを書き込んだほうがいいのかと思いました。というのがコメントです。

続けて、そこから3つ下がって、「個人に対するキャリア形成支援の伴走型支援を行うにあたっては、職場の上司の役割が重要だ」というのはそのとおりで、ここはそのままでもいいかなと思いつつも、結局は職場の上司が役割を担わざるを得ない状況になっていて、彼らがきちっとしたスキルもないまま、やらなければいけないことが問題なのだと思うのですね。

なので、役割が重要だといえば、役割を彼らが中心的に担っているということでもいいかなと、だから「重要だ」という言葉は、管理職が「やれ」と言っているように聞こえてしまうので、そこは外してもいいかなと思っています。以上です。

○今野座長 一番最後の点なのだけれど、重要ではないの。

○坂爪構成員 重要だと思うのですけれども。

○今野座長 だって部下だよ。

○坂爪構成員 いや、重要なだけれど、個人的な意見として、結局ほかにやる人がいないから、管理職にやらせている現状があるとすれば、管理職がやらざるを得ないことを、何か後押ししていくべきではないかと思います。

○今野座長 例えば、キャリア形成を支援する部署とかキャリア形成のプロが職場の外にいて「サポートします」という体制を整備したとしても、キャリア形成を一次的に支援するのは「上司だよな」と思うのですよね、私はね。

○坂爪構成員 そのとおりだと思うのですが、無邪気に企業が管理職にやらせ過ぎなのではないかと考えています。

○今野座長 職場の上司の役割は重要だけれど、周りがサポートしなくて、ちょっとやらせ過ぎだというのであればいいですよ。でも、重要ではないとは書けないなと私は思うのだけれど。

○坂爪構成員 私も管理職が支援することは重要だとは思いますが、無支援でやらせ過ぎな現状は問題だと思います。

○今野座長 例えばサポートしないのは問題とか、それはいいと思うのですけれど。

○坂爪構成員 管理職だから支援するのは当たり前だよなというところで、止めてほしくないですね。

○今野座長 当たり前だと思うのだけれど。

○坂爪構成員 いや、当たり前なのだけれど。

○今野座長 上司はそうなんです。

○坂爪構成員 当たり前なのだけれど、今は余りにも無責任にやらせ過ぎているという問

題意識を付け加えていただければと思います。

○今野座長 はい。それと個人がキャリアを考えないという問題に関連して、キャリア不安は大きくなっていることについて指摘されました。重要ですね。

○坂爪構成員 はい。

○今野座長 キャリアを考えたことがない者が多いというデータが示されているので、不安が大きいというデータもあるかな。そうすると多分、事務局は助かる。片方だけデータがあって、後半にデータがないとおかしいから。

○坂爪構成員 なるほど。

○今野座長 探して。

○坂爪構成員 探します。多分、問題はそこなのだと思うのですよ。やはり企業の人困っているのは、結局何か、みんな「不安だ、不安だ」と言って、では一体、人事としては何をしたらいいのだろうかというところが課題なのだと思うので、探します。

○今野座長 それと一番最初の7ページの「伴走」の所なのですが、言われたことはいいですね。ただ、私はこれを読んで思ったのだけれど、伴走は個別化の手段ですね、ということ意識した表現にしたほうがいい。

○坂爪構成員 そうですね。

○今野座長 個別化というのは要するに、お客さんの個々の状況に合わせてサービスの提供をするということで、それにはいろいろな方法があって、その中の1つが伴走。この書き方だと伴走しかないみたいな書き方になるので、そこはちょっと変えたほうがいいと思いました。それで、企業に対する伴走も当然入るといいのはいいです。

○坂爪構成員 では、外すというのものもあるかもしれません。伴走を外して。

○今野座長 外してしまいますか。

○坂爪構成員 その選択肢もあると思います。

○今野座長 ハウツーは、もう入れないと、それは1つかもね。それはまた考えてみます。

○坂爪構成員 はい。

○今野座長 大丈夫そうだな。ほかに何か、どうぞ。

○吉川構成員 先ほどの座長と黒澤先生のお話の中であったものの1つなのですが、研修とか、そういうもの自体をやらないと、実は企業の中で人材が流出していくというのが、アフターコロナから、結構、海外で論文が出ていて、その辺は我々の資料になるのではないかというのが1点目です。

なので、大分コロナ前とアフターコロナで、その論文が変わってきてしまって、研修をしないと、やはりいろいろな技術とか、ものすごく賞味期限が短くなってしまったので、研修をしていかないと自分の地位とか、そういうものが保てないという不安感がすごくあって、そのようなことで企業がバックアップしなくては駄目だというようなことも論文に結構出ていました。それが1点目です。

2点目は、見える化のところ、やはりちょっと気になっている部分がありまして、先

ほどの事例のところ、建築業の部分が実際にあたりしたのですけれど、大きい要因の1つに、私はスケーラビリティがあると思っていて、今、建築業は1社でできる、個人の住宅を造るなら1社でできるかもしれませんが、ビルを建てるのだと1社できなくて、大体JVを作るわけです。そうすると、スキルが見えていないと、要は一緒に組めないのですよ。なので、共通の建築業の資格取得率は、むちゃくちゃ高いのですね。6割を超えるぐらい通っているとか、そのようなデータもありますので、随分と状況が違います。

同じようにIT業界などもそうで、システムがだんだん大きくなってくると、共通化しないとやっていけなくなっているのですよね。そうすると技術は見えないといけないし、どれだけの人がいないといけないと。そういう意味で、まだITのほうは建築業界と違って、企業の枠を超えて育成するというほどの機運があるわけではないですけれど、要は自分の所だけではなくなったという、このグローバルにもそうだし、何らかの形で大規模になったというスケーラビリティは、1つ大きな要因ということで、入れていただければいいかなと思っています。

3点目は、AIの所なのですけれど、AIで記述自体が、人だからこそできるというようなどころと、AIにも置き換わるみたいな形になっているのですけれど、実態的な側面で言うと、AIを利用してというほうが、はるかにやはり大きいというか、仕事の中身とすると多いので、そこは非常に逐次、進歩が激しい情報技術を活用しながらというような文言も、ちょっと入れていただくと有り難いと思っております。以上でございます。

○今野座長 今、3つおっしゃられたのですが、3つ目と1つ目はそうだと思いますが、2つ目が気になります。これはもう少し何か抽象化できるといいのかなと思って聞いたのだけれど。一般論で言うと、どんな会社も他社と分業している。要は先ほど言われた共同作業が増えたというのは、プロジェクトが大きくなったので、2つの会社でやるようになりましたということですよ。

でも、ちょっと待ってください。ちょっと何か引っ掛かる。もう少し視座を上げて、うまく言えないかなと思っています。

○吉川構成員 いや、分業が垂直分業ではなくて、比較的対等な水平分業をやっているような所が見える化を推進しているというイメージを持っています。

○今野座長 なるほど。考えてみれば、分業を上手にやろうと思ったら、私がこの会社に仕事を出すときに、この会社はちゃんとスキルをもった人材を雇用しているかを見たいというのは、普遍的にあることではないか。

いや、そういうことはないということであれば、私が仕事を出すときには、相手先がどう作ろうかを気にせずに、アウトプットがもらえるかだけを気にする。そのときに、相手先の人材のスキルは気にならないですよ。

○吉川構成員 建築業もそうですし、IT業界などもそうなのですけれど、人材がものすごく入れ替わるので、要は、信用できるあの人が、ずっと続けてくれるという業界ではな

いので、本当にスキルが見えていないと、突然来た人のスキルが見えていないと使えないわけですね。そういう違いはあるかと思えます。

○今野座長 それは個別の問題ですけど、ここで言うと、おっしゃられたように企業間の水平分業が増えたときに、見える化ニーズや標準化ニーズがグッと上がるということをもう少し上手なロジックでうまく整理ができないかなということなのですけども。

ちなみに IT も、大手企業は定着率はいいいからね。ちなみに IT の業界団体はみんな IT 人材を育成しようということで研修体制を作って、共同して人材育成しましょうなどというようなことはやっています。余計なことでした。ほかにどうでしょうか。どうぞ。

○宮地構成員 私自身は、実習併用型のデュアル訓練を、どう定着させていくかということにとっても関心があり、そういった観点から前回の研究会で発言させていただきました。拝見した案だと、どのような方策が取りうるか検討すべきであるという表現にとどまっています、もう少し何か踏み込んだことが書けないかなと思っていたところに、先ほど黒澤先生の御発言があり、議論が深まっていきました。

先生がおっしゃったとおり、正に今のままで、企業にとってはコストにしか見えていないというところがあります。ただ、現場の施設長や指導員の先生方からは、実際に受け入れてみたら「良かった」という声が多く寄せられているという話や、在職者訓練にしても、複数の企業が集まって交流してみると、共通する技能が可視化されて良かったという声が多く寄せられているという話をよく聞きます。

サービスガイドラインにしても、デュアルの訓練にしても、在職者訓練を通じた人材開発の共同・共有化にしても、制度はあっていいものなのだけれど、そのメリットが見えていないということがすごく大きくて、あるのだけれど使われないという悲しい状況が起きてしまっているのだと思えます。

ですので、これら制度の定着を図るために、企業や個人にとってのメリットなりインセンティブなりを、しっかりと可視化していくべきというという表現を盛り込むと、もう少し踏み込んだ表現になるのかなと感じました。以上です。

○今野座長 今、おっしゃられたことは、実習併用型訓練というより、もっと公共訓練全体をもう少し宣伝しろという話かな。

○宮地構成員 そうですね、報告書で言及されている認定職業訓練にしても、中小の事業者さんにとって、すごく良い仕組みだと思うのですよね。でも、それが悲しいかな使われないという状況が、特に公的な訓練の仕組みについては使われないことが大きな課題だと思っています。実習併用型訓練やその他の仕組みを含めて、メリットなりインセンティブなりをしっかりと可視化していく必要があるのではないかということですね。

○今野座長 言われていることを、ちょっと整理したいだけなのです。1 つは公共が何をやっているかということの広報は重要ですね。知ってもらおうということが今後も重要だということは分かった。その問題と、もう 1 つの実習併用型がうまくいかないの、それに対して「もう少しこうしたほうがいいぞ」ということを書き込むこととは違う問題なの

で整理したいと思います。

特に後者については、それをきちんと研究し、原因を体系的に整理したレポートでも報告書でも論文でもあると、事務局は非常に助かると思うのですが、ないのですか、黒澤さん。

○黒澤構成員 いや、認定について、大木先生の論文があります。

○今野座長 認定について大木さんね。

○黒澤構成員 雇用型については、私がサーベイみたいな感じで書いているのはありますけれど、それは何かデータに基づいたものというわけではないのです。コンサルを支援するという仕組みは、英国でトレイン・トゥ・ゲインというのをやっていましたが、しばらくして廃止になりました。でも、フィンランドで同じようなことをやっていて、その評価のレポートとかを見付ければよいですね。ちょっと探してみます。

○今野座長 そういうのではなくて。取りあえずここでのテーマは実習併用型訓練なので。大きく言わないで。

○黒澤構成員 でも心は同じことをやっているのですよ。すみません。

○宮地構成員 後は多分、その辺は職業大のミッションでもあると思いますので。

○今野座長 何かないの、証拠。

○宮地構成員 いや、どうでしょうね。現場に入り込み、詳細な聞き取りなどをしながら調べていくというのは、残念ながら、もしかすると不十分かもしれません。

○今野座長 いやー、今回は例示ぐらいか。さっきから事業主のコストの問題は、どう思われますか。考えてみれば、実習併用型で訓練して、それを自分で雇うのなら、コストを掛けたっていいじゃないか。そうならないの、黒澤さん。

○今野座長 いやー、今回は例示ぐらいか。さっきから事業主のコストの問題というのは、どう思われますか。あるように思いますけれど。考えてみれば、実習併用型で訓練して、良い人材ができて、それを自分で雇うのだろう。いいではないですか、コストを掛けたって。ならないの、黒澤さん、そのようには。

○黒澤構成員 それは、なかなかそうならないのがミソでございますので。ちょっとお待ちください。どなかかが書いていらしたと思うので、ちょっと探してみます。

○今野座長 後から良いアイデアがあったら教えてあげて。事務局に良い資料があったら。

○大嶋構成員 短くコメントだけさせていただければと思います。1つ、非常に有り難いなと思っていることが、Willの明確化も含めて、社会が支えていくのだという文言を入れていただいた所で、やはりWillを明確にと言われたときに、突き離されたと感じる人もたくさんいるだろうというところを考えたときに、すごく良い方向性を出していただいたのかなと思っています。

また先ほどの坂爪先生のコメントと少し重なるのですが、11ページの「個人に対するキャリア形成の伴走型支援を行うにあたっては職場の上司の役割が重要であり」というよ

うに書いてあった所について、例えば山田先生が昔からおっしゃっているような、労働組合がキャリアを支えるとか、いろいろな個人のキャリアの支え方がある中で、日本は実態として上司の役割が重くなっているということだと思ふのですね。

したがって個人のキャリア支援における上司の役割の重要性は否定しえないのですが、これだけ組織横断的なキャリアも重要になってくるときに、「個人に対するキャリア支援は上司の支援が重要だ」と書かれると、本当にそれだけなのかと考え込んでしまいます。もっと幅広いキャリア支援の可能性があつていいのではないかと考えたときに、個人の「組織内キャリア」の伴走型支援として「上司が重要である」、つまり組織内キャリアにおいて、「上司が今、実態として重要な役割を果たしている」という書き方にすることで、組織横断的なキャリアの場合とは「また別の話である」というニュアンスが出るのではないかと思います。

ほかに上司の支援者としてキャリアコンサルタントが重要だということが書いてありますが、これはセルフ・キャリアドックもうまく活用しながら、「キャリア自立も支援していく」という話かと思いますが、何かそこが伝わりづらいと思ふるので、もしそういうことが意図されているのであれば、もう少し明確に書いていいのではないかと考えます。さらに JILPT の 2023 年のレポートからは、「セルフ・キャリアドックが十分知られていない」と指摘されているので、現状の案ではキャリアコンサルタントの能力形成が重要と書かれているのですけれども、仕組みの認知向上も重要なのではないかと考えます。

○今野座長 多分、今、おっしゃられたことは、書き手の事務局はそう思っていると思うので、多分もう少し前に出るように書き直すということでもいいかな。ただ、それとは別ですけど、管理職の役割は半分が成果達成、半分が部下育成ですから、先ほども言ったように、周りのサポート等についてはいろいろあると思ふですけど、ただ書き方について相談しますけど上司は重要でないとは書けない。ほかにどうぞ。

○菅沼構成員 24 ページの所ですけども、前回、話が出ていたと思ふのですが、「現場人材」というキーワードがあつて、私は個人的に非常に良いワードだなとは思っています。現場人材がここに書かれている専門技術職ではなくて、後段の本当に社会基盤に必要な、不可欠な現場人材であるということをイメージした時に、特定の業界・業種を出しづらいというところもあるかもしれませんが、端的に言うと、建設であり建築であり、そして介護、運輸ですかね。この辺がやはり人手が不足している所なのだと思います。もしイメージされている現場人材というものが、こういう業種・業界ということであれば、正に解決策として、現場人材のスキルの標準化、そして見える化、デジタル技術、AI を使った突破口を目指していくということはあるでしょうし、技術の底上げも記載されていると思ふます。ただ、現場人材という表現が、私たちは今まで、こういう議論を重ねて、何となくイメージは付きますが、初見の人が現場人材と聞いたとき、何を想起されるのか、解釈が分かれなような形にされたほうがいいと思ふました。ここは非常に大事なところだと思いますので、御検討いただくと有り難いと思ふます。以上です。

○今野座長 何かありますか、事務局。答えにくいかな。私が答えますか。

○横田政策企画室長 今、菅沼委員の御指摘いただいたとおり、現場人材のところについて、こちらで書かせていただいているとおり、経済社会活動にとって不可欠な基盤となる分野というところで、建設であったり、運輸であったり、介護であったりする所が含まれるものであります。

最近の政府文書ですと、この現場人材という言葉は一般用語のように使われているところもありまして、このような形で書かせていただいていたのですが、ちょっと他の文書との整合性などを少し考えさせていただいて、表現についてご相談させていただければと思います。

○今野座長 定義はしないで、例示を入れておくぐらいはありうるかな。

○菅沼構成員 恐らく認定訓練は建設を想起することが我々が多いと思いますが、例示によりそういう文言になっています。ですから同じように例示を入れて、余りダイレクトにこの業界のこういうのを支援するということを書きづらいと思いますので、イメージを伝えるような何か違うやり方でお伝えできれば、それでよいのではないかと思います。

○今野座長 どちらにしても、おっしゃられたように初めて読む人は、これは現場人材とは誰というのは思うと思うので、何かイメージできるものは示しておいたほうがいいと思います。ほかにいかがでしょうか。黒澤さん、何か追加ありますか。

○黒澤構成員 多分、1つ適当なものを見付けたので、人材政策アットMHLWに送ります。

○今野座長 では、後から教えてあげてください。

○黒澤構成員 はい。

○今野座長 それでは、よろしいですかね。ただ、先ほど言いましたように、今日頂いた意見は、もう一度整理をして、それに対応した書き直しをして、私と事務局で相談してやりますので、それでまたメールで回しますから見ていただいて、それで最終的な完成にしたいと、そういう段取りで進めたいと思いますので、よろしくお願いします。

それでは、次の議題は「その他」ですね。その他について何かありますか。

○横田政策企画室長 その他としまして、この6月に骨太の方針など政府文書が出されましたので、簡単ですが御紹介させていただきます。

資料3番、通し番号で31となっております。6月13日に「経済財政運営と改革の基本方針」、通称「骨太の方針2025」が閣議決定されました。その中で、人材開発のパートとして、「第2章賃上げを起点とした成長型経済の実現」という中で、主には(2)の所です。三位一体の労働市場改革及び中堅・中小企業による賃上げの後押しという所がございます。この中で、技術トレンドを踏まえた幅広い労働者に対する効果的なり・スキリング支援に取り組むという所です。

具体的には、AIを含むデジタルスキルに関する教育訓練給付金対象講座を拡大するとともに、全国の非正規雇用労働者等がオンラインで職業訓練を受講することを可能とする、中高年齢層のセカンドキャリアに向けたリ・スキリングを含め、キャリアプランニングを

支援する、2028年技能五輪国際大会の日本開催の決定を契機として、現場人材のスキル向上と処遇改善のための環境を整備するとともに、スキルアップを目指す国民運動を展開する、労働移動の円滑化について、官民の公開求人情報の収集・分析や検定のスキル評価を充実させ、職業情報提供サイト（job tag）の機能を強化する、このようなものが盛り込まれる形となりました。

簡単ではございますが、閣議決定文書の紹介をこの場でさせていただきます。

○今野座長 ありがとうございます。何か質問はありますか。よろしいですか。それでは、今日はこれで終わりとさせていただきますが、本研究会の主催者である堀井人材開発統括官より御挨拶を頂ければと思います。

○堀井人材開発統括官 今日大変御熱心な御議論を頂きまして、ありがとうございます。この研究会自体は、現状と、現状を踏まえた課題、そして将来の変化にも対応した形で、今後の人材開発施策をどう考えるかという研究会、非常に幅広いテーマなのですが、ただ、今日も含めまして各委員それぞれのお立場から、日頃より感じておられる、あるいは本当に実感されている、そのような確論を含めた問題提起ということで、また、さらに我々としては気が付かなかったような理論的な部分も、読者が分かりやすいように報告書に書くべきという、非常に貴重な御意見を頂き、また具体的な問題意識もお伝えいただきまして、大変感謝をしております。さらに座長と御相談をして、取りまとめを急ぎたいと思います。本当にありがとうございます。

○今野座長 ありがとうございます。それでは、最後に事務局から事務連絡をお願いします。

○横田政策企画室長 今野座長、構成員の皆様、ありがとうございます。本日の議事録につきましては、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。報告書(案)につきましては、先ほど座長からも御説明がありましたが、本日頂いた御指摘について、座長とも相談の上、報告書(案)への反映を検討させていただきます。後日、事務局よりメールで構成員の皆様にご確認いただこうと思っております。その後、座長と御相談の上、報告書として公表という形を取らせていただければと思います。詳細につきましては、また別途、事務局から御連絡をいたします。

○今野座長 それでは、以上をもちまして研究会を閉会といたしますが、先ほども言いましたが、また修正版が回ると思いますから、そのチェックはもう一仕事残ってますので、御協力のほどよろしくお願いします。それでは、これで終わりにします。ありがとうございます。