

意義

- 「職場における学び・学び直し促進ガイドライン」は、職場における人材開発（「人への投資」）の抜本的強化を図るため、**企業労使が取り組むべき事項等を体系的に示した**もの。
- 企業の人的資本投資（人的資本経営）への関心が高まっている。「ガイドライン」は、**「労使双方の代表」を含む公労使が参画する労働政策審議会（人材開発分科会）における検討・審議を経て、公的に初めて、その「具体的内容や実践論」の全体像を体系的に示す**もの。

内容面のポイント

- 変化の時代における**労働者の「自律的・主体的かつ継続的な学び・学び直し」の重要性**と、学び・学び直しにおける**「労使の協働」の必要性**を強調。企業労使の実践に資するよう、「Ⅰ 基本的な考え方」に続き、「Ⅱ 労使が取り組むべき事項」、「Ⅲ 公的な支援策」の3部で構成。
- 「Ⅱ 労使が取り組むべき事項」においては、**「学びのプロセス」**（①能力・スキル等の明確化、学びの目標の共有→②効果的な教育訓練プログラムや教育訓練機会の確保→③学びを後押しする伴走的な支援策の展開→④持続的なキャリア形成につながる学びの実践・評価）に沿って、**「取組の考え方・留意点」と「推奨される取組例」を具体的に提示**。
- 「労使の協働」を実効あるものにするため、①学びの基本認識共有のための**「経営者」の役割**、②学びの方向性・目標の擦り合わせやサポートを行う**「現場のリーダー」の役割**、③自律的・主体的な学び・学び直しの後押し・伴走を行う**「キャリアコンサルタント」の役割**を強調するほか、④**「労働者相互」の学び合いの重要性**も指摘。
- 「Ⅲ 公的な支援策」では、厚生労働省のものにとどまらず、**広く公的な支援策**を掲載。参考になる**「企業事例」**も紹介。

普及・促進

- 労使関係者の協力も得つつ、**経営層から労働者個人々人まで広く周知**を図り、「人への投資 施策パッケージ」で拡充されている「Ⅲ 公的な支援策」の活用も促しつつ、「学び・学び直し」の促進に全力で取り組む。

I 基本的な考え方

- 急速かつ広範な経済・社会環境の変化は、企業内における上司・先輩の経験や、能力・スキルの範囲を超えたものであり、企業・労働者双方の持続的成長を図るためには、企業主導型の教育訓練の強化を図るとともに、**労働者の自律的・主体的かつ継続的な学び・学び直しを促進**することが、一層重要となる。
- 労働者の学び・学び直しを促進するためには、**労使が「協働」して取り組む**ことが必要となる。特に、以下の①～④が重要である。
 - ① 個々の労働者が自律的・主体的に取り組むことができるよう、**経営者が学び・学び直しの基本認識を労働者に共有**
 - ② **管理職等の現場のリーダーによる、個々の労働者との学び・学び直しの方向性・目標の「擦り合わせ」**や労働者のキャリア形成のサポート。併せて、**企業による現場のリーダーへの支援・配慮**
 - ③ **キャリアコンサルタントによる**学び直しの継続に向けた**労働者に対する助言・精神的なサポート**や、**現場のリーダー支援**
 - ④ **「労働者相互」の学び合い**
- 学び・学び直しにあたっては、雇用形態等にかかわらず、学び・学び直しの基本認識の共有や、職務に必要な能力・スキル等の明確化を踏まえた学び・学び直しの方向性・目標の擦り合わせ、学びの機会の提供、学び・学び直しを促進するための支援、学びの実践・評価という、「学びのプロセス」を踏まえることが望ましい。
- 学び・学び直しが実践されることで、学びの気運や企業風土が醸成・形成され、キャリアの向上を実現し、より高いレベルの新たな学び・学び直しを呼び込むという「学びが学びを呼ぶ」状態、いわば、「学びの好循環」が実現されることが期待される。

II 労使が取り組むべき事項

労使が具体的に取り組むべきと考えられる事項について、その考え方・留意点や推奨される取組例を具体化。

1 学び・学び直しに関する基本認識の共有

①経営者による経営戦略・ビジョンと人材開発の方向性の提示、共有

・企業が、事業目的やビジョン、重視する価値観を明らかにし、今後の経営戦略と人材開発の方向性を提示することは、学びの内発的動機付けにつながることから重要。

2 能力・スキル等の明確化、学び・学び直しの方向性・目標の共有

労働者の学びの目標を決定するため、②～④の取組が必要となる。

②役割の明確化と合わせた職務に必要な能力・スキル等の明確化

・学び・学び直しの内容や習得レベル、目標等を設定しやすくするため、役割明確化と合わせ、職務に必要な能力・スキル等を明らかにすることが重要。

③学ぶ意欲の向上に向けた節目ごとのキャリアの棚卸し

・労働者が、今後のキャリアの方向性や学ぶべき内容を考えるにあたって、節目ごとにキャリアの棚卸しを行うことが必要。

④学び・学び直しの方向性・目標の擦り合わせ、共有

・学び・学び直しを効果的なものとする観点から、学ぶ内容や目標に関して、現場のリーダーが個々の労働者と擦り合わせを行うことが必要。

3 労働者の自律的・主体的な学び・学び直しの機会の確保

⑤学び・学び直しの教育訓練プログラムや教育訓練機会の確保

- ・ 急速かつ広範な経済・社会環境の変化に対応した学び・学び直しができるよう、外部教育訓練機関の活用など、多様な形態で行うことが必要。
- ・ 自社で得ることのできない能力・スキルや経験の獲得・実践の場として、副業・兼業や在籍型出向を活用し、本業に活かすことが期待される。

⑥労働者が相互に学び合う環境の整備

- ・ 労働者がお互いに学び、高め合う環境を確保することが重要。

4 労働者の自律的・主体的な学び・学び直しを促進するための支援

⑦学び・学び直しのための時間の確保

- ・ 時間の確保が必要であり、「自己啓発」のうち仕事や業務に資するものについては、時間的配慮を行うことが望ましい。

⑧学び・学び直しのための費用の支援

- ・ OFF-JTとして学び・学び直しを行う場合に要する費用は、基本的に企業の負担となる。「自己啓発」のうち仕事や業務に資するものについては、経済的支援をすることが望ましい。

⑨学びが継続できるような伴走支援

- ・ 定期的・継続的な助言や精神的なサポートを行う仕組みを設けることが望ましい。その際、キャリアコンサルタント等の活用を検討することが望ましい。

5 持続的なキャリア形成につながる学びの実践、評価

⑩身に付けた能力・スキルを発揮することができる実践の場の提供

- ・ 学んだことを業務で実践することで、身に付けた能力・スキルが定着するという効果が期待されることから、企業は、実践の場を提供することが重要。

⑪身に付けた能力・スキルについての適切な評価

- ・ 学び・学び直しやそれにより得られた能力・スキルについて適切に評価を行うことが必要。それにより、新たな目標が生まれ、更なる学び・学び直しにつながることを期待される。

6 現場のリーダーの役割、企業によるリーダーへの支援

⑫学び・学び直しの場面における、現場のリーダーの役割と取組

- ・ 現場の課題を把握し、経営者と労働者との結節点となっている管理職等の現場のリーダーには、個々の労働者との学び・学び直しの方向性・目標の擦り合わせと、労働者の学び・学び直しを含めたキャリア形成のサポートが求められる。

⑬現場のリーダーのマネジメント能力の向上・企業による支援

- ・ 企業は、現場のリーダーがマネジメント能力を向上して求められる役割を果たすことができるよう、また、現場のリーダーが孤立することが無いよう、十分な配慮や支援を行い、過度な業務負担となっている場合には、軽減する等の措置を講ずることが必要。

Ⅲ 公的な支援策

「Ⅱ 労使が取り組むべき事項」のそれぞれの項目に対応する形で、省庁横断的に、公的な支援策を紹介。

紹介方法としては、支援内容だけでなく、申請方法、照会先、リンク先等を明示。

職場における学び・学び直し促進ガイドライン

令和4年6月策定

厚生労働省

目次

【Ⅰ 基本的な考え方】	2
【Ⅱ 労使が取り組むべき事項】	8
1 学び・学び直しに関する基本認識の共有	
① 経営者による経営戦略・ビジョンと人材開発の方向性の提示、共有	9
2 能力・スキル等の明確化、学び・学び直しの方向性・目標の共有	
② 役割の明確化と合わせた職務に必要な能力・スキル等の明確化	9
③ 学ぶ意欲の向上に向けた節目ごとのキャリアの棚卸し	10
④ 学び・学び直しの方向性・目標の擦り合わせ、共有	11
3 労働者の自律的・主体的な学び・学び直しの機会の確保	
⑤ 学び・学び直しの教育訓練プログラムや教育訓練機会の確保	12
⑥ 労働者が相互に学び合う環境の整備	14
4 労働者の自律的・主体的な学び・学び直しを促進するための支援	
⑦ 学び・学び直しのための時間の確保	15
⑧ 学び・学び直しのための費用の支援	15
⑨ 学びが継続できるような伴走支援	16
5 持続的なキャリア形成につながる学びの実践、評価	
⑩ 身に付けた能力・スキルを発揮することができる実践の場の提供	16
⑪ 身に付けた能力・スキルについての適切な評価	17
6 現場のリーダーの役割、企業によるリーダーへの支援	
⑫ 学び・学び直しの場面における、現場のリーダーの役割と取組	18
⑬ 現場のリーダーのマネジメント能力の向上・企業による支援	19
【Ⅲ 公的な支援策】	21

【I 基本的な考え方】

1 はじめに

- デジタルトランスフォーメーション（DX）の加速化など、企業・労働者を取り巻く環境が急速かつ広範に変化するとともに、労働者の職業人生の長期化も同時に進行する中で、労働者の学び・学び直し（リスキリング、リカレント学習）の必要性が益々高まっている。
- 変化の時代にあっては、労働者一人ひとりが新たな付加価値を生み出す「主体」であり、企業・労働者双方の持続的成長に向けて、企業主導型の職業訓練の強化を図るとともに、労働者の自律的・主体的かつ継続的な学び・学び直しを促進することが重要となる。
- 企業は、新たな成長に向けた人材戦略とりわけ人材開発（人への投資）における「学び・学び直し」の重要性を十分認識し、すべての労働者が、やりがいや働きがいを持ってその能力を十分に発揮できるよう、学び・学び直しを強力かつ継続的に支援することが求められる。
- 労働者個々人も、主体的なキャリア形成の「軸」となるのが自らの専門能力や経験を通じて培われる能力であることを踏まえ、その軸をより確かなものにするためにも、自律的・主体的かつ継続的な学び・学び直しに積極的に取り組むことが求められる。
- 学び・学び直しを効果的に進め、企業・労働者双方の持続的成長を図るためには、労使双方が、こうした学び・学び直しの意義や方向性についての共通認識に立って、一体となって主体的に「学び・学び直し」に取り組むこと＝「協働」が重要である。以下に示すような学びの効果的なプロセス等を踏まえつつ、「学びの好循環」の実現に向けて、協働した取組を果敢に実行していくことが期待される。

2 「人への投資」、「自律的・主体的な学び・学び直し」の重要性

<OJT をとりまく環境の変化>

- これまでの日本の企業内の人材開発は、「業務命令に基づき、通常の仕事を一時的に離れて社内外で実施する教育訓練（OFF-JT）」よりも「日常の業務に就きながら行われる教育訓練（OJT）」を重視してきた。OJT を重視した人材開発は、上司や先輩による指導を通じた実際の業務に即した実践的な学びを期待することができ、これまでの日本の「現場力の高さ」を生み出し、日本企業の高い競争力を支えてきたといえる。
- 一方、近年の企業における働き方をみると、組織・人員構成の変化や、リモートワークの急速な浸透による働く時間・場所を始めとした働き方の自由度

の高まりといった働き方の個別化がみられる。このような職場環境の変化は、上司や先輩の仕事を見て新しい能力・スキルを身に付ける機会の減少につながり、OJTによる人材開発機能の低下をもたらしている可能性がある。

- また、企業を取り巻く経済・社会環境をみると、生産、販売、営業、管理などビジネスに関わるあらゆる場面でデジタル技術の活用が求められるといった技術革新の進展や、経済活動のグローバル化による企業間競争の激化など、急速かつ広範な変化に直面している。このような経済・社会環境の変化は、これまでの企業内における上司や先輩の経験や、能力・スキルの範囲を超えるものである。

<OFF-JT や自己啓発支援の強化の必要性>

- OJT は、実際の業務に即した実践的な学びという観点から重要性は変わらないが、今後の急速かつ広範な経済・社会環境の変化に対応し人材開発を強化していくためには、OFF-JT や自己啓発支援が重要となる。しかしながら、日本企業の人的投資の状況をみると、OJTを除くOFF-JTや自己啓発支援の費用は、2010-2014年において対GDP比で0.1%となっており、米国(2.08%)やフランス(1.78%)など諸外国に比べて低水準にとどまっており、また、近年低下傾向にある(新しい資本主義実現会議「緊急提言～未来を切り拓く「新しい資本主義」とその起動に向けて～」(令和3年11月8日新しい資本主義実現会議決定))。
- 世界各国において、持続可能性や「人」を重視し、新たな投資や成長につなげる、新しい資本主義の構築を目指す動きが進んでいる(同「緊急提言～未来を切り拓く「新しい資本主義」とその起動に向けて～」)。世界的にDX時代が到来しようとしているなかで、OJTの強化だけでなく、企業におけるOFF-JTや自己啓発支援を大幅に充実・強化する必要がある。

<「自律的・主体的な学び・学び直し」の重要性>

- 経済・社会環境の変化が進む中で、労働者には、新しい成長分野の体系的な専門知識・スキルに加え、正解が見通せない仕事を処理する上で必要な問題発見・解決能力が期待されてくる。変化の時代にあっては、顧客に直に接する労働者の役割は大きい。
- また、経営戦略・人材戦略としても、女性活躍をはじめ多様な人材の活躍(ダイバーシティ)が求められ、労働者のキャリアの多様化も進んでくる。能力・スキルを身に付けるために必要な学び・学び直しの内容も個々に異なるものとなりうることから、労働者の学び・学び直しにおいては、自律的・主体的な取組が益々重要となる。
- こうした視点を踏まえ、OJT、OFF-JT、自己啓発の役割を再定義し、OJTや

OFF-JT にも自律的・主体的な取組を促す要素を取り込むとともに、自律的・主体的な学び・学び直しに対する意欲を喚起し、取組を継続させるような伴走的な支援に努めることが重要である。

3 学び・学び直しにおける「協働」の必要性

- 労働者の自律性・主体性を尊重した学び・学び直しを、企業全体の力に高め、労働者本人と企業の双方の持続的な成長につなげていくためには、企業が目指すビジョン・経営戦略といった基本認識を労使が共有することが重要である。

企業のビジョン・経営戦略やこれらを踏まえた人材開発方針などにより、学び・学び直しの必要性を労使が共有し、協働して取り組むことは、労働者の学びに対する内発的動機付け（個々の労働者が自律的・主体的に学び・学び直しに取り組もうと思うこと）につながる。

- また、必要となる能力・スキルの方向性と個々の労働者の学び・学び直しの方向性・目標に関する労使の「擦り合わせ」が必要となる。

擦り合わせた学び・学び直しの方向性・目標に基づいた自律的・主体的な取組が継続されるためには、労働者に対する企業による伴走的支援が重要となる。

- 民間の調査によれば、学びの態度として、「企業（の指示）」と「（労働者が）自ら（進んで学ぶ）」の両方がそろう場合は、いずれかのみの場合やいずれでもない場合よりも、学びの効果や仕事上の成果にプラスに働く（「企業と個人の相乗効果で学びが完成する」とされている。（リクルートワークス研究所 2018 『どうすれば人は学ぶのかー「社会人の学び」を解析するー』）
- 学び・学び直しを促進する上では、労働者相互の学び合いや学びの成果の共有など、労働者間の協働も重要となる。
- 個々の労働者の自律性・主体性を強調することは、学び・学び直しを労働者任せにすることではない。労使の「協働」した取組が必要であり、自律性・主体性を強調することが、学び全体の後退や個々人の学びへの取組の差へとつながることのないようにしていくことが重要である。

4 自律的・主体的かつ継続的な学び・学び直しを促進するための「学びのプロセス」

<「学びのプロセス」>

- 現場で自律的・主体的な学び・学び直しが円滑に行われるためには、以下のプロセスを踏まえて進められることが望ましい。

- ① 職務に必要な能力・スキル等を可能な限り明確化し、学びの目標を関係者で共有すること
 - ② 職務に必要な能力・スキルを習得するための効果的な教育訓練プログラムや教育訓練機会の確保
 - ③ 労働者の自律的・主体的な学び・学び直しを後押しするための伴走的な支援策の展開
- この「学びのプロセス」を踏まえた具体的な内容については、「Ⅱ 労使が取り組むべき事項」及び「Ⅲ 公的な支援策」に記載する。

<①について>

- 労働者の自律的・主体的な学び・学び直しが効果的に行われるためには、役割明確化と合わせ、職務に必要な能力・スキル等を可能な限り明確化し、労働者と企業が学び・学び直しの方向性・目標を擦り合わせ、共有することが重要となる。
- 学びの目標の明確化は、個々の労働者の自律的・主体的な学び・学び直しのモチベーションの維持にもつながるものであり、経済・社会環境の変化や労働者のライフステージ等の変化に応じて目標を不断に見直すことが求められる。
- 適切な学びの目標を設定するとともに、今後の更なる学びやキャリア形成につなげるという観点から、ジョブ・カードの活用も含め、個々の労働者が、「節目」ごとにこれまでのキャリアを振り返り、自身のキャリア・意向・適性を把握することが重要である。

<②及び③について>

- 労働者が学び・学び直しに取り組むことができるよう、雇用形態等にかかわらず、これまで以上に、企業が教育訓練プログラムの提供・情報提供をはじめとした機会の提供や、時間の確保、費用の支援などの学び・学び直しのための環境整備や支援を行うことが重要となる。自律的・主体的な学び・学び直しを促進するためには、これまで以上に外部の教育訓練プログラムの活用も重要となる。
- 労働者が学び・学び直しに取り組み、それを継続できるよう後押しする観点から、労働者がキャリアコンサルタントによる伴走支援を受けることができる機会を確保することが望ましい。
- 個々の労働者の学び・学び直しのモチベーションを高め、その効果を確実なものとし、次の学びを呼び込むためには、学び・学び直し後に身に付けた能力・スキルを発揮することができる場の提供や適切な評価を行うことが重要である。

- 労働者の自律的・主体的な学び・学び直しを促し、持続的なキャリア形成を支援する観点から、キャリアについて、考え、話し合う機会を積極的に設けるとともに、労働者の学び・学び直しの意欲や成果が活かされるような多様な「選択肢」（例：社内公募制や副業・兼業等の機会）を確保することが望ましい。

5 現場のリーダーの役割

- 急速かつ広範な経済・社会環境の変化が進む中では、「現場」の主導的・機動的な役割がこれまで以上に増してくる。企業が目指すビジョン・経営戦略の浸透を図り、個々の労働者の学び・学び直しの方向性・目標の「擦り合わせ」と伴走的支援を的確に行うためには、その間に立つ管理職等の現場のリーダーの役割は極めて重要となる。

管理職等の現場のリーダーは、個々の労働者の身近な存在として、キャリアに寄り添い、労働者の学び・学び直しを含めたキャリア形成をサポートする役割も担っている。
- 管理職等の現場のリーダーが、「擦り合わせ」や伴走的支援の場面で、その役割を果たせるようにするためには、企業が管理職等の現場のリーダーに対して、企業のビジョン・経営戦略や人材開発方針の理解、学び・学び直しの重要性の理解を促すことが必要である。また、管理職等の現場のリーダーが人材開発の視点に立って、個々の労働者との双方向のコミュニケーションを強化することも必要である。
- 管理職等の現場のリーダーは、部下を育成する時間的余裕がない場合や、マネジメント能力を強化する余裕がない場合が考えられることから、企業が、管理職等の現場のリーダー自身の人材開発の能力を含めたマネジメント能力の向上を支援することや、部下の人材開発に充てる時間確保のための配慮等を行うことは、極めて重要となる。
- キャリアコンサルタントは、労働者個人の支援と組織としての人材開発支援の両面からアプローチすることができ、両者をつなぐ役割が期待されることから、管理職等の現場のリーダーへのサポート役や、管理職等の現場のリーダーと労働者との仲介役としての役割も期待される。

6 「学びの好循環」の実現を

<「学びの好循環」の重要性>

- 労使の「協働」により、多くの職場において、多くの労働者によって、学び・学び直しが実践され、労働者の能力・スキル、キャリアの向上を実現し、新た

な価値の創造につながるより高いレベルの新たな学び・学び直しを呼び込むという「学びが学びを呼ぶ」状態、いわば、「学びの好循環」が実現されることが期待される。

- 労働者が自律的・主体的な学び・学び直しを継続的に行うための協働した取組には、時間と労力はかかるが、これにより学びの気運や企業文化・企業風土が醸成・形成されれば、その後の変化に対しても、学びが、自走的に進むことが期待される。これは、労働者のエンゲージメント（※）や職場満足度の維持向上、企業の持続的成長にもつながる。

※エンゲージメント：働き手にとって、組織目標の達成と自らの成長の方向が一致し、仕事へのやりがい・働きがいを感じる中で、組織や仕事に主体的に貢献する意欲や姿勢を示す概念。

<中小企業の強みを活かした人材開発>

- 新たな成長のために人材開発が重要であることは理解しつつも、目の前に山積する経営課題に対応することで精一杯、という中小企業もあると考えられるが、そうした経営課題の克服のためにも、人材開発が重要であることを再認識する必要がある。
- 中小企業は、時間面、体制面、資金面等での制約はある一方、規模が小さいからこそ、経営者の考えが浸透しやすく機動力を持って改革を実行していける強みがある。中小企業において学びの気運や企業文化・企業風土を醸成するための鍵は、「経営者」のリーダーシップと継続的な発信力であり、労働者へ学び・学び直しの重要性の理解を直接的に浸透させていくことが重要である。
- 学び・学び直しの促進は、労働者のエンゲージメントや職場満足度の維持向上の他、求職者・顧客を含む人から選ばれる会社へとつながる可能性を切り拓く。この機をチャンスと捉え、中小企業の強みを最大限に活かして学び・学び直しを促進し人材力を高めることが期待される。

【Ⅱ 労使が取り組むべき事項】

本章においては、「Ⅰ 基本的な考え方」の4に掲げた「学びのプロセス」や5に掲げた「現場のリーダーの役割」を踏まえて、労使が取り組むべきと考えられる事項の内容を以下の分類に基づき詳細に記載する。

1 学び・学び直しに関する基本認識の共有

- ① 経営者による経営戦略・ビジョンと人材開発の方向性の提示、共有

2 能力・スキル等の明確化、学び・学び直しの方向性・目標の共有

- ② 役割の明確化と合わせた職務に必要な能力・スキル等の明確化
- ③ 学ぶ意欲の向上に向けた節目ごとのキャリアの棚卸し
- ④ 学び・学び直しの方向性・目標の擦り合わせ、共有

3 労働者の自律的・主体的な学び・学び直しの機会の確保

- ⑤ 学び・学び直しの教育訓練プログラムや教育訓練機会の確保
- ⑥ 労働者が相互に学び合う環境の整備

4 労働者の自律的・主体的な学び・学び直しを促進するための支援

- ⑦ 学び・学び直しのための時間の確保
- ⑧ 学び・学び直しのための費用の支援
- ⑨ 学びが継続できるような伴走支援

5 持続的なキャリア形成につながる学びの実践、評価

- ⑩ 身に付けた能力・スキルを発揮することができる実践の場の提供
- ⑪ 身に付けた能力・スキルについての適切な評価

6 現場のリーダーの役割、企業によるリーダーへの支援

- ⑫ 学び・学び直しの場面における、現場のリーダーの役割と取組
- ⑬ 現場のリーダーのマネジメント能力の向上・企業による支援

1 学び・学び直しに関する基本認識の共有

① 経営者による経営戦略・ビジョンと人材開発の方向性の提示、共有

【取組の考え方・留意点】

- 企業が、自社の存在意義に立ち返り、事業目的(Mission)やビジョン(Vision)、重視する価値観(Value)を明らかにし、それを踏まえ、今後進もうとする経営戦略・ビジョンとそれに対応した人材開発の方向性を提示することは、企業と労働者の学び・学び直しに関する基本認識の共有を図る観点から重要である。
- こうしたことにより、労働者の学びに対する内発的動機付け（個々の労働者が自律的・主体的に学び・学び直しに取り組もうと思うこと）の促進や、学びの風土の形成、企業内への浸透などの効果が期待される。
- 正規雇用か非正規雇用かといった雇用形態等にかかわらずすべての労働者に発信することが求められる。

【推奨される取組例】

- 経営者自ら、人材開発の方向性の提示、共有を行い、労働者に対して、学び・学び直しの重要性を伝える。
- 経営者と現場に近い中小企業の強みを活かし、経営者が直接労働者に学び・学び直しの重要性を伝える。
- 自社が学び・学び直しを重要視し、それを支援していることを、1回だけの発信にとどまらず、十分に浸透するよう粘り強く発信する。
- 経営者に加え、現場のリーダーからも発信する。
- 経営戦略・ビジョンを文書で策定し、社内報やイントラネット、社内メール、ポスターなどにより周知する。

2 能力・スキル等の明確化、学び・学び直しの方向性・目標の共有

② 役割の明確化と合わせた職務に必要な能力・スキル等の明確化

【取組の考え方・留意点】

- 学び・学び直しの内容や習得レベル、目指すべき目標等を設定しやすくするため、役割明確化と合わせ、職務に必要な能力・スキル等を明らかにすることが重要である。
- 役割の明確化や職務に必要な能力・スキル等の明確化は、労働者の学び・学び直しの起点となるものであることから、企業の実情や職務の性格に応じつつ、できる限り積極的に行うことが望ましい。

【推奨される取組例】

- 職業人生の各段階に必要な能力・スキル等を整理したロードマップを示す。
- 職務に必要な能力・スキル等の明確化に当たっては、必要な資格や、知識・技能レベルを明らかにする。
- 明確化しやすいところから着手するという観点から、まずは管理職以上から、求められる能力・スキル等を明確化する。
- 新事業部門を立ち上げるにあたり、その部門のポストから能力・スキル等を明確化する。
- 国が策定した職業能力評価基準(※)や同基準を基に作成したキャリアマップを参考にしつつ、自社におけるレベル別・職種別の役割を明確化し、職務に必要とされる能力・スキル等を整理する。
※ 仕事をこなすために必要な「知識」「技術・技能」「職務遂行能力」を業種別、職種・職務別に示した基準(56業種、事務系9職種)
- 他部署や社外からの人材確保に役立てるため、明確化した職務に必要な能力・スキル等を社内外に公開する。

③ 学ぶ意欲の向上に向けた節目ごとのキャリアの棚卸し

【取組の考え方・留意点】

- キャリアの棚卸しを行い、自社における自身のあるべき姿・ありたい姿をイメージして今までのキャリアを振り返り、経験から得たことや活かせる能力・強みなどを整理し、それを踏まえて労働者自身が今後どのようなキャリアを歩みたいか、そのためにどのような方向で何を学ぶべきかを考えることが必要である。
- 労働者本人のやりたいこと・ありたい姿(WILL)、できること・得意なこと(CAN)、やるべきこと・周囲からの期待(MUST)の三者が重なり合う状態が、理想的な状態とされる。この3点がどのような状態にあるのか、そのバランス等を確認・改善するために、キャリアの棚卸しを行うことが望ましい。(参考：厚生労働省委託事業「セルフ・キャリアドック導入支援事業(平成28年度・29年度)最終報告書」)
- キャリアコンサルティングやジョブ・カードも活用しつつ、キャリアの棚卸しのプロセスを踏むことにより、労働者の学び・学び直しの内発的動機付けにつながるという効果や、自律的・主体的なキャリア形成につながるという効果が期待できる。
- 職業キャリアが長い労働者であればあるほど、これまでのキャリアをどう活かすかという観点がより重要になってくるため、キャリアの棚卸しの

効果が一層期待できる。

- キャリアの棚卸しは節目ごとに行われることが望ましい。令和4年4月に改正された職業能力開発促進法（昭和44年法律第64号）第10条の3の規定の趣旨を踏まえ、節目ごとのキャリアの棚卸しを行う仕組みを社内に整備することが望ましい。

【推奨される取組例】

- 労働者に対し、ジョブ・カードを活用しつつ定期的なキャリアの棚卸しを行うことを推奨する。
- キャリアコンサルティングを、
 - ・ 5年ごと10年ごとなど定期的
 - ・ 初めて部下をもったとき
 - ・ 昇進・昇格したとき
 - ・ 仕事以外で状況変化があったとき（出産、育児、介護、自身や家族の病気等）
 - ・ 定年前などの「節目」に行う。
- 40代以降は5年に1回、キャリアコンサルタントへの相談の機会を設ける。
- 外部のキャリアコンサルタントを活用し、キャリアコンサルティングが受けられる環境を提供する。
- 労働者がキャリアコンサルティングを受けられる環境を整備するため、社内でキャリアコンサルタントの資格を取得しようとする者について、時間面での配慮や経済的支援を行う。

④ 学び・学び直しの方向性・目標の擦り合わせ、共有

【取組の考え方・留意点】

- 学び・学び直しを、企業・労働者双方にとって効果的なものとする観点から、企業が求める学び・学び直しの方向性・目標と、労働者が求める学び・学び直しの方向性・目標との擦り合わせを行うことが必要である。
- 具体的には、学ぶべき分野やレベル等の擦り合わせを行い、必要に応じて、より詳細に取得すべき資格や期間等を定めることも考えられる。両者の方向性・目標が乖離している場合には、企業がその必要性を労働者に丁寧に説明し、両者の間で十分なコミュニケーションを取った上で学び・学び直しを行うことが重要である。

- 擦り合わせた結果の方向性・目標は、経済・社会環境や労働者のライフステージ等の変化、学びの進捗状況を踏まえて、必要に応じて見直すことが必要である。
- 擦り合わせを行う主体は、現場の課題やニーズに精通した管理職等の現場のリーダーであることが望ましい。管理職等の現場のリーダー自身が学び・学び直しに取り組む場合には、さらにその上の職階の者が、擦り合わせの主体となることが望ましい。
- 学び・学び直しを促すための擦り合わせは、雇用形態等にかかわらずあらゆる労働者を対象とすべきである。

【推奨される取組例】

- 学び・学び直しの方向性・目標は、労働者と管理職等の現場のリーダーとで話し合い、学ぶ分野やレベルを擦り合わせた上で、設定する。
- 擦り合わせにおいては、管理職等の現場のリーダーは、「労働者の学びたいと思っている内容」が企業の人材戦略等の方向性と合っているかを確認する。
- 短期の目標があると着手しやすく、また、一つ一つ達成することで大きな目標へと近づくため、長期の目標に加え、短期の目標も設定する。
- 節目ごとに行うキャリアコンサルティングの実施に合わせて擦り合わせを行う。
- 擦り合わせの実施時期は、労働者の希望に応じて柔軟に決定する。
- テレワーク勤務の労働者については、オンラインでも擦り合わせをできるようにする。

3 労働者の自律的・主体的な学び・学び直しの機会の確保

⑤ 学び・学び直しの教育訓練プログラムや教育訓練機会の確保

【取組の考え方・留意点】

- 教育訓練プログラムや教育訓練機会の提供に当たっては、急速かつ広範な経済・社会環境の変化に対応した学び・学び直しができるよう、多様な形態で行うことが必要である。
- 企業が教育訓練プログラムを提供する場合には、大学や教育訓練機関など外部機関の活用も検討することが望ましい。
- 労働者が自ら選択した教育訓練プログラムについては、企業が業務に資すると判断する場合には、それを受講できるような環境整備を行うことが望ましい。

- 企業が外部の教育訓練プログラムの情報リストや検索サイトを労働者に情報提供することも望ましい。
- 自社で得ることのできない能力・スキルや経験の獲得・実践の場として、副業・兼業や在籍型出向を活用し、本業に活かすことが期待される。

【推奨される取組例】

- 民間企業が運営するオンラインの定額制訓練（サブスクリプション型の研修サービス）を労働者が受講できるようにする。
- 商工会議所・企業組合等の経済団体が提供する教育訓練プログラムを労働者が受講できるようにする。
- ポリテクセンターが行う在職者向け職業訓練を労働者が受講できるようにする。
- 自社に合った教育訓練プログラムの開発を、社会人向けのオーダーメイド型訓練の開発・提供を行っている大学に依頼して、開発したプログラムを労働者が受講できるようにする。
- 生産性向上人材育成支援センターに対して、自社の人材育成の課題に対応したオーダーメイド型の教育訓練プログラムの開発を依頼して、開発したプログラムを労働者が受講できるようにする。
- DXが必要だが何を学ばせて良いか分からない場合に、生産性向上人材育成支援センターに相談し、自社に合った教育訓練プログラムをコーディネートしてもらう。
- 同業他社と共同で教育訓練プログラムを開発し、それぞれの労働者に提供する。
- テレワーク勤務の労働者も教育訓練プログラムを受講できるようにするために、オンラインやオンデマンドの教育訓練プログラムを提供する。
- 外部の教育訓練プログラムの検索サイトとして、企業が労働者に対し、教育訓練給付講座検索システムや、大学や専門学校での社会人向け講座を検索できる「マナパス」を紹介する。
- OJTの中にシステム化されたOFF-JTを組み込むなど、従来のOJTの枠組みにとられない取組を実施する。
- 新規事業の立上げに向けた議論の場は、新たな知識・視点の取得や、社内のつながりの強化が期待されることから、これを学びの場として有効に活用する。
- 副業・兼業を行うことができることを、「副業・兼業の促進に関するガイドライン」（厚生労働省、平成30年1月策定、令和2年9月改定）を踏まえ、就業規則等に明記する。実際に副業・兼業を進めるに当たっては、長

時間労働を招かないよう留意しつつ、労働者と企業の双方が納得感を持って進めることができるよう、企業と労働者との間で十分にコミュニケーションをとる。

- 在籍型出向を公募制とする。
- 非正規雇用労働者や、障害者、外国人、育児・介護中等の多様な事情・背景を持つ労働者が、教育訓練プログラムの提供や学び・学び直しを促進するための各種の支援の対象から漏れることのないようにするなど、学び・学び直しの促進に関して労働組合がある企業においては労働組合から、労働組合がない企業においては労働者から、意見を聞く機会を確保する。

⑥ 労働者が相互に学び合う環境の整備

【取組の考え方・留意点】

- 学び・学び直しを促進するためには、労働者がお互いに学び、高め合う環境を確保することが重要であり、企業が労働者同士の学び合いの場を整備したり、労働者が自主的に勉強会等の学びの場を設けたりすることが考えられる。こうした場において企業内部の労働者が講師となるなど他者に教えることには、それ自体が学びとなるという効果が期待される。
- 個々の労働者が急速かつ広範な経済・社会環境の変化に対応した学びを行うことには限界があることから、個々人が受講したプログラムを通じて得た知識や経験について共有することが望ましい。
- なお、勉強会の参加等が使用者の指揮命令下に置かれたものと評価される場合、当該時間は労働時間に当たすることに留意する。

【推奨される取組例】

- 社内の先輩を講師として招き、自主的な勉強会を開催する。
- 労働者が有識者を招いて自主的に開く勉強会に対し、場所の提供や費用の助成などの便宜を図る。
- 労働者が集う自主的な勉強会の開催にあたり、企業も社内への周知に協力し、開催案内について社内の掲示板へ掲載することを可能とする。
- 自主的な勉強会をオンラインで実況中継する。
- 講習会・勉強会の概要を作成し、後日共有する。
- 読んだ本の内容、ポイントを企業内の掲示板に掲載する。
- 社外から専門家を招いた講習会・勉強会の様子を動画撮影し、後日社内のイントラネットで共有する。

4 労働者の自律的・主体的な学び・学び直しを促進するための支援

⑦ 学び・学び直しのための時間の確保

【取組の考え方・留意点】

- 労働者が自律的・主体的な学び・学び直しを効果的に行うためには、学び・学び直しのための時間の確保が必要である。
- 労働者の自律的・主体的な学び・学び直しを促進する観点からは、労働者が学ぶ内容を自ら選択する「自己啓発」のうち、仕事や業務に資するものについては、時間的配慮を行うことが望ましい。
- なお、研修の一環で OFF-JT（業務命令に基づき、通常の仕事を一時的に離れて社内外で実施する教育訓練）として学び・学び直しを行う時間は労働時間となることに留意すべき。

【推奨される取組例】

- 労働者が OFF-JT のために業務を一時的に離れても業務に支障が生じないうよう、マネジメントの工夫や人員配置の見直しを行う。
- 社内や部門ごとの方針として、週のうち特定の曜日の特定の時間は労働者が一斉に学び・学び直しを行う時間とする。
- 社内や部門ごとの方針として、所定労働時間の一定割合を学び・学び直しに充ててよいこととする。
- 仕事や業務に資する自己啓発を促すため、時間外労働の免除制度、短時間勤務制度、短期の教育訓練休暇制度、長期の教育訓練休暇制度を整備するなど、学び・学び直しのための時間の確保を図る。

⑧ 学び・学び直しのための費用の支援

【取組の考え方・留意点】

- OFF-JT として学び・学び直しを行う場合に要する費用は、基本的に企業の負担となる。
- 労働者の自律的・主体的な学び・学び直しを促進する観点からは、労働者が学ぶ内容を自ら選択する「自己啓発」のうち、仕事や業務に資するものについては、経済的支援をすることが望ましい。

【推奨される取組例】

- 労働者が、自己啓発として民間教育訓練機関等の仕事や業務に資する講座を受講する場合には、その受講費用を補助する。

- 労働者が、自己啓発として仕事や業務に資する大学等の講座を受講するために休暇を取得する場合には、有給の教育訓練休暇とする。

⑨ 学びが継続できるような伴走支援

【取組の考え方・留意点】

- 労働者の中には必ずしも自主的に学びを継続できる者ばかりではない。雇用形態等にかかわらず、学び・学び直しを促し、最後まで教育訓練プログラム等を修了できるためには、定期的・継続的な助言や精神的なサポートを行う「伴走支援」の仕組みを企業内に設けることが望ましい。
- 「伴走支援」の仕組み構築に当たっては、学び・学び直しのサポートという役割を担うキャリアコンサルタントをはじめとした支援人材の活用を検討することが望ましい。

【推奨される取組例】

- 管理職等の現場のリーダーが、1on1 ミーティングなどの機会を捉え、労働者への定期的な声かけ等を行う。
- キャリアコンサルタントが、学び・学び直しを行う労働者に対して、定期的な声かけや相談支援等による学びの進捗確認を行う仕組みを導入する。
- 学び・学び直しの継続に支障を来している者に対しては、より重点的にキャリアコンサルタントによる相談支援を行う。
- 労働者が仕事の捉え方や意味づけなどを主体的に見直して仕事の充実感や満足度を高める手法である、いわゆる「ジョブクラフティング」の手法を学びの分野にも援用し、労働者が学び・学び直しを前向きに捉え直すような機会を設ける。
- 企業は、キャリアコンサルタントが必要に応じて会社に対し支援策等の制度の改善を提案することができるよう、意見を述べることができる機会を提供する。

5 持続的なキャリア形成につながる学びの実践、評価

⑩ 身に付けた能力・スキルを発揮することができる実践の場の提供

【取組の考え方・留意点】

- 学び・学び直しは、単に「学んだ」だけで終わるのではなく、学んだ後に業務に活かしてこそ意義がある。また、学んだことを業務で実践するこ

とで、身に付けた能力・スキルが定着するという効果が期待される。学び・学び直しを行う上で、事前に企業と労働者が方向性・目標を擦り合わせ、共有することに加え、企業は、労働者が学んで身に付けた能力・スキルを、業務として活かすことができる実践の場を提供することが重要である。

- 企業と労働者の双方がキャリアについて考え、話し合う機会を設けつつ、本人の意欲・意思を尊重した多様な実践の場を提供することにより、より自律的・主体的な学び・学び直しを促し、持続的なキャリアの形成につながることを期待される。

【推奨される取組例】

- 学んだ内容を配置転換の際に考慮することをあらかじめ明らかにした上で、実際に本人の希望に基づき、学んだ内容に関連する部署への異動を実現する。
- 本人の意欲・意思・学んだ内容を尊重した多様な実践の場として、社内公募制度、社内副業制度、社内ベンチャー制度、社内フリーエージェント制度などを導入する。
- 新規のプロジェクトチームの人選に学びの内容を考慮する。
- 退職して学び・学び直しを行った者が、身に付けた能力・スキルを発揮するためその会社に復帰することができる制度を設ける。

⑪ 身に付けた能力・スキルについての適切な評価

【取組の考え方・留意点】

- 学び・学び直しやそれにより得られた能力・スキルについて適切に評価を行い、学び・学び直しを行った労働者に成功体験や振り返りの機会を与えることにより、新たな目標の設定と、更なる学び・学び直しにつながることを期待される。
- 労働者が得た能力・スキルが、社内でどのように活かされたか、あるいは活かされなかった場合にはその課題などについて、労働者も含めた関係者内で評価を行うことが重要である。
- 学び・学び直しを職場においてスタートさせ普及させていく局面においては、学び・学び直しを行ったこと自体を評価することも考えられる。

【推奨される取組例】

- 学び・学び直しやそれにより得られた能力・スキルに関する評価を、人事評価の評価項目に加え、人事評価の項目について社内で共有する。

- 上司と部下との面談でコミュニケーションを取り、学び・学び直しに関する目標の達成レベルを評価する。
- 学び・学び直しで身に付けた能力・スキルを仕事上で実践した場合に、仕事上の成果にどの程度寄与したかについて、評価を行う。
- 学び・学び直しを行った者を評価する社内表彰制度を導入する。
- 学び・学び直しを行い資格を取得した者に対して、手当を支給する。
- 学び・学び直しで身に付けた能力・スキルを仕事上で実践して成果が得られた場合に、昇進や希望する部署への配置転換、処遇への反映を行う。
- 労働者が学び・学び直しで身に付けた能力・スキルを社内で把握・管理し、新しいプロジェクトチームを立ち上げる際の人選等に活用する。

6 現場のリーダーの役割、企業によるリーダーへの支援

⑫ 学び・学び直しの場面における、現場のリーダーの役割と取組

【取組の考え方・留意点】

- 職場における学び・学び直しを推進し、学びの気運・企業風土を醸成するためには、上記①～⑪における企業の役割が重要であり、中でも、顧客と直に接する等により現場の課題を把握し、経営者と労働者との結節点となっている、管理職等の現場のリーダーの役割が鍵となる。
- 管理職等の現場のリーダーには、個々の労働者との学び・学び直しの方向性・目標の擦り合わせと、労働者の学び・学び直しを含めたキャリア形成のサポートが求められる。
- 学び・学び直しの方向性・目標の擦り合わせについては、現場で必要となる能力・スキルや顧客等から得た課題を把握したうえで、それらと労働者の学び・学び直しの意向とを調整していくことが期待される。
- キャリア形成のサポートについては、学ぼうという気持ちを持続させるため、現場のリーダーから労働者に対する声かけや励まし、学んだことを現場において実践することへの支援を行うことが期待される。

【推奨される取組例】

- 定期的な1on1ミーティングの実施などにより、個々の労働者との双方向のコミュニケーションを行う。
- 面談に当たっては、労働者の話に耳を傾け、労働者の気持ちに寄り添い、受け止めることで、労働者が現状を自ら振り返ることができる環境を整える。
- キャリア形成に悩んでいる労働者に対して、キャリアコンサルタントへ

の相談を促す。

- 学び・学び直しが促進されるよう、労働者に対して時間面での配慮を行う。
- 労働者との間の学び・学び直しの方向性・目標の擦り合わせやキャリア形成のサポートの中で把握した課題を踏まえ、必要に応じて経営層にその改善について提案する。

⑬ 現場のリーダーのマネジメント能力の向上・企業による支援

【取組の考え方・留意点】

- 個々の労働者と直に接している管理職等の現場のリーダーが、上記⑫に記載した役割を果たすためには、部下の人材開発や、部下が学び・学び直しに取り組める環境の整備に力を発揮することが大切であり、管理職等の現場のリーダー自身が、そのマネジメント能力を向上させていくことが必要である。
- 企業は、管理職等の現場のリーダーのマネジメント能力向上を図りその求められる役割を果たすことができるよう、また、現場のリーダーが経営者と現場の労働者との間で板挟みになり孤立することが無いよう、十分な配慮や支援を行うことが必要である。
- 企業は、管理職等の現場のリーダーが労働者の学び・学び直しのサポートに注力できているか、その状況を確認し、過度な業務負担となっている場合には、その負担を軽減する等の措置を講ずる必要がある。

【推奨される取組例】

- 企業が管理職等の現場のリーダーに求められる能力・スキル等を明確化し、それを身に付けるためのロードマップを示し、その習得を支援する。
- 現場のリーダーに、カウンセリングやコーチングの技法を学ぶ機会を提供する。
- 現場のリーダー自身の学びに対する包括的な支援として、単発の研修にとどまることなく、1 on 1 ミーティングの実施に関する研修などマネジメント能力向上に役立つ研修の定期的な実施、現場のリーダーからの相談への対応、現場のリーダー同士がコミュニケーションを取り経験を共有することができる場の提供を行う。
- 現場のリーダーが、部下の人材開発を促すための手法や部下とのコミュニケーションのための時間を生み出すための工夫等を学ぶ研修を行う。
- 現場のリーダーのサポート役や、現場のリーダーと労働者との仲介役と

して、キャリアコンサルタントを活用できる環境を整備する。

- 現場のリーダーが労働者への学び・学び直しのサポートを積極的に行うようにする観点から、現場のリーダーの人事評価基準に、学び・学び直しのサポートに関する内容を盛り込む。

【Ⅲ 公的な支援策】

多くの職場において労使が協働して、「学び・学び直し」に取り組むことを促進する観点から、国などにおいて各種の支援策を講じている。こうした公的な支援策の内容とその利用方法について、別冊において紹介する。

支援策の紹介に当たっては、学び・学び直しを実施する過程で、必要な支援が講じられるよう、「Ⅱ 労使が取り組むべき事項」のそれぞれの項目に対応する形で整理している。

「人への投資」の重要性を踏まえ、公的な支援策の充実が図られつつある。こうした支援策を効果的に活用することで、あらゆる職場において、労働者の能力・スキル、キャリアの向上を実現することが期待される。

※ 令和4年6月現在。今後の支援策の充実に応じて更新予定。

「Ⅱ 労使が取り組むべき事項」に対応した「公的な支援策」

<② 役割明確化と合わせた、職務に必要な能力・スキル等の明確化>

- 職業能力評価基準
- 社内検定認定制度
- 職業情報提供サイト（日本版 O-NET）（job tag（じょぶたぐ））
- DX リテラシー標準

<③ 学ぶ意欲の向上に向けた節目ごとのキャリアの棚卸し>

- キャリコンサーチ（キャリアコンサルタント検索システム）
- キャリア形成サポートセンター事業
- ジョブ・カード
- ポータブルスキル見える化ツール

<④ 学び・学び直しの方向性・目標の擦り合わせ、共有>

- 職業能力評価基準 ※再掲
- ジョブ・カード ※再掲

<⑤ 学び・学び直しの教育訓練プログラムや教育訓練機会の確保>

（あらかじめ内容が決まっている教育訓練プログラム）

- ポリテクセンター等における在職者訓練
- 生産性向上人材育成支援センターにおける生産性向上支援訓練
- リスキル講座（第四次産業革命スキル習得講座）
- 職業実践力育成プログラム
- キャリア形成促進プログラム

(ニーズによって組替可能な教育訓練プログラム)

- ポリテクセンター等におけるオーダーメイド型の在職者訓練
- 生産性向上人材育成支援センターにおけるオーダーメイド型の実産性向上支援訓練
- 生産性向上人材育成支援センターによる訓練プログラムのコーディネート
- 人材開発支援助成金（特定訓練コース、一般訓練コース、人への投資促進コース）によるオーダーメイド型訓練の開発費用支援
- ものづくりマイスターによる指導

(教育訓練プログラムの検索サイト)

- 教育訓練給付講座検索システム
- 社会人等の学び直し情報発信ポータルサイト「マナパス」
- デジタルスキルが学べるポータルサイト「マナビ DX（デラックス）」

(在籍型出向)

- 産業雇用安定センターによる在籍型出向のマッチング支援
- 産業雇用安定助成金

<⑦ 学び・学び直しのための時間の確保>

- 人材開発支援助成金（教育訓練休暇等付与コース、人への投資促進コース）

<⑧ 学び・学び直しのための費用の支援>

- 人材開発支援助成金（特定訓練コース、一般訓練コース、特別育成訓練コース、人への投資促進コース）
- 教育訓練給付制度

<⑨ 学びが継続できるような伴走支援>

- キャリア形成サポートセンター事業 ※再掲

<⑩ 身に付けた能力・スキルについての適切な評価>

- 職業能力評価基準 ※再掲
- 社内検定認定制度 ※再掲

<⑬ 現場のリーダーのマネジメント能力の向上・企業による支援>

- 独立行政法人中小企業基盤整備機構中小企業大学校等における研修
- 独立行政法人中小企業基盤整備機構における人材育成オンライン相談窓口

職場における学び・学び直し促進ガイドライン

別冊

「職場における学び・学び直し促進ガイドライン」本体の「Ⅱ 労使が取り組むべき事項」において定められた事項は以下のとおり。

「職場における学び・学び直し促進ガイドライン」別冊においては、本項目に係る公的な支援策（P 2～34）と学び・学び直しに取り組む企業事例（P 35～42）を紹介する。

「Ⅱ 労使が取り組むべき事項」

1 学び・学び直しに関する基本認識の共有

- ① 経営者による経営戦略・ビジョンと人材開発の方向性の提示、共有

2 能力・スキル等の明確化、学び・学び直しの方向性・目標の共有

- ② 役割の明確化と合わせた職務に必要な能力・スキル等の明確化
- ③ 学ぶ意欲の向上に向けた節目ごとのキャリアの棚卸し
- ④ 学び・学び直しの方向性・目標の擦り合わせ、共有

3 労働者の自律的・主体的な学び・学び直しの機会の確保

- ⑤ 学び・学び直しの教育訓練プログラムや教育訓練機会の確保
- ⑥ 労働者が相互に学び合う環境の整備

4 労働者の自律的・主体的な学び・学び直しを促進するための支援

- ⑦ 学び・学び直しのための時間の確保
- ⑧ 学び・学び直しのための費用の支援
- ⑨ 学びが継続できるような伴走支援

5 持続的なキャリア形成につながる学びの実践、評価

- ⑩ 身に付けた能力・スキルを発揮することができる実践の場の提供
- ⑪ 身に付けた能力・スキルについての適切な評価

6 現場のリーダーの役割、企業によるリーダーへの支援

- ⑫ 学び・学び直しの場面における、現場のリーダーの役割と取組
- ⑬ 現場のリーダーのマネジメント能力の向上・企業による支援

多くの職場における、多くの労働者による、学び・学び直しの実践に向けて、国などが講じている公的な支援策の内容とその利用方法は以下のとおり。

支援策の紹介に当たっては、学び・学び直しを実施する過程で、必要な支援が講じられるよう、「Ⅱ 労使が取り組むべき事項」のそれぞれの項目に対応する形で整理している。

「Ⅱ 労使が取り組むべき事項」に対応した「公的な支援策」

<② 役割明確化と合わせた、職務に必要な能力・スキル等の明確化>

- 職業能力評価基準 4
- 社内検定認定制度 5
- 職業情報提供サイト（日本版 O-NET）（job tag（じよぶたぐ）） 7
- DX リテラシー標準 8

<③ 学ぶ意欲の向上に向けた節目ごとのキャリアの棚卸し>

- キャリコンサーチ（キャリアコンサルタント検索システム） 9
- キャリア形成サポートセンター事業 10
- ジョブ・カード 11
- ポータブルスキル見える化ツール 12

<④ 学び・学び直しの方向性目標の擦り合わせ、共有>

- 職業能力評価基準 ※再掲 4
- ジョブ・カード ※再掲 11

<⑤ 学び・学び直しの教育訓練プログラムや教育訓練機会の確保>

（あらかじめ内容が決まっている教育訓練プログラム）

- ポリテクセンター等における在職者訓練 13
- 生産性向上人材育成支援センターにおける生産性向上支援訓練 15
- リスキル講座（第四次産業革命スキル習得講座） 18
- 職業実践力育成プログラム 19
- キャリア形成促進プログラム 20

（ニーズによって組替可能な教育訓練プログラム）

- ポリテクセンター等におけるオーダーメイド型の在職者訓練 14
- 生産性向上人材育成支援センターにおけるオーダーメイド型の生産性向上支援訓練 16

- 生産性向上人材育成支援センターによる訓練プログラムのコーディネート 17
- 人材開発支援助成金（特定訓練コース、一般訓練コース、人への投資促進コース）によるオーダーメイド型訓練の開発費用支援 21
- ものづくりマイスターによる指導 25

（教育訓練プログラムの検索サイト）

- 教育訓練給付講座検索システム 27
- 社会人等の学び直し情報発信ポータルサイト「マナパス」 28
- デジタルスキルが学べるポータルサイト「マナビ DX（デラックス）」 29

（在籍型出向）

- 産業雇用安定センターによる在籍型出向のマッチング支援 30
- 産業雇用安定助成金 31

<⑦ 学び・学び直しのための時間の確保>

- 人材開発支援助成金（教育訓練休暇等付与コース、人への投資促進コース） 23

<⑧ 学び・学び直しのための費用の支援>

- 人材開発支援助成金（特定訓練コース、一般訓練コース、特別育成訓練コース、人への投資促進コース） 21
- 教育訓練給付制度 26

<⑨ 学びが継続できるような伴走支援>

- キャリア形成サポートセンター事業 ※再掲 10

<⑩ 身に付けた能力・スキルについての適切な評価>


- 職業能力評価基準 ※再掲 4
- 社内検定認定制度 ※再掲 5

<⑬ 現場のリーダーのマネジメント能力の向上・企業による支援>

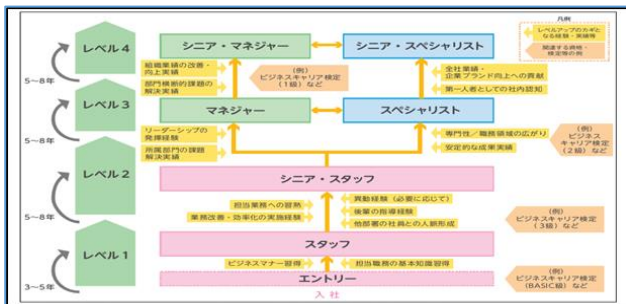
- 独立行政法人中小企業基盤整備機構中小企業大学校等における研修 33
- 独立行政法人中小企業基盤整備機構における人材育成オンライン相談窓口 34

仕事をこなすために必要な「知識」、「技術・技能」や「成果につながる職務行動例（職務遂行能力）」を業種別、職種・職務別に整理したものであり、各社ごとにカスタマイズして活用することが可能。合わせて、能力評価や人材育成に優れた効果を発揮するツールを提供。

支援内容

- 「職業能力評価基準」を策定している業種、職種・職務別の一覧を以下のリンク先に掲載。これを参考に、各企業において、独自の能力評価基準を作成することが可能。
https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_04653.html

- また、様々な場面で利用することができる、以下のツールも提供。上記のリンク先から業種、職種・職務を選択することにより、ダウンロードが可能。※一部、ツールのない業種があります。
 - ・ 能力開発の標準的な道筋を示し、社員の成長意欲を高めることができる「キャリアマップ」
 - ・ 社員の職業能力レベルを把握、評価するための「職業能力評価シート」
 - ・ 職業能力評価シートをもとに、社員育成面談における目標の擦り合わせや、フィードバックに活用できる「OJT コミュニケーションシート」

<キャリアマップ>



<OJT コミュニケーションシート>

The OJT Communication Sheet form includes a 'Skill Level Check Graph' (スキルレベルチェックグラフ) and a table of 'Skill Units' (スキルユニット). The graph shows a multi-axis radar chart for evaluating skills. The table lists various skill units with their current, target, and achievement levels.

スキルユニット名	自己評価	目標評価	達成評価
法令遵守(コンプライアンス)	1.0	1.5	2.0
顧客満足向上の推進	2.0	1.5	1.5
業務連携とコミュニケーション	2.0	1.5	1.7
問題解決と問題解決力	1.0	1.5	2.0
業務効率・生産性の向上	2.0	2.0	1.7
安全管理管理	2.0	1.8	2.0
情報知識	1.0	1.0	1.5
業務上意の熟練	1.0	2.0	1.7
空想力	2.0	1.8	2.0
品質管理	1.0	1.5	1.5
規律と設備	1.0	2.0	1.7

- 以下のリンク先において、職業能力評価基準や、上記ツールの使い方を解説。
 「導入・活用マニュアル」 <https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000093584.html>
 「動画」 https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_25070.html

導入・活用マニュアル



動画



照会先

厚生労働省 人材開発統括官付能力評価担当参事官室 03-5253-1111 (内線 5859)

(URL) 職業能力評価基準 HP

https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/ji_nzaikaihatsu/ability_skill/syokunou/index.html



個々の企業や団体に働く労働者を対象に自主的に行っている検定制度（社内検定）のうち、一定の基準を満たしたものを厚生労働大臣が認定する制度。社内の技能評価、職業能力向上の意欲アップ、経営戦略の再構築の促進や「ブランド化」による企業価値向上に役立つ。

支援内容

- 「社内検定認定制度」とは、社内で実施している検定が、学科及び実技試験により行われること、複数の等級区分を設定すること、客観的かつ公正な基準に基づくものであること等の要件を満たす場合に、厚生労働大臣が認定する制度。

※ 検定の枠組みについて認定する制度。個々の企業・団体や検定合格者本人を厚生労働省が認定するものではなく、国家資格ではありません。

- 認定を受けた社内検定は「厚生労働省認定」と表示することが可能。また、ロゴマークをパンフレットや名刺、社内検定の広報活動などに活用可能。

【社内検定認定制度ロゴマークと認定社内検定の表示例】



- 認定を受けた社内検定は、検定の名称、対象職種、企業又は団体の名称等が厚生労働省のホームページで公表される。

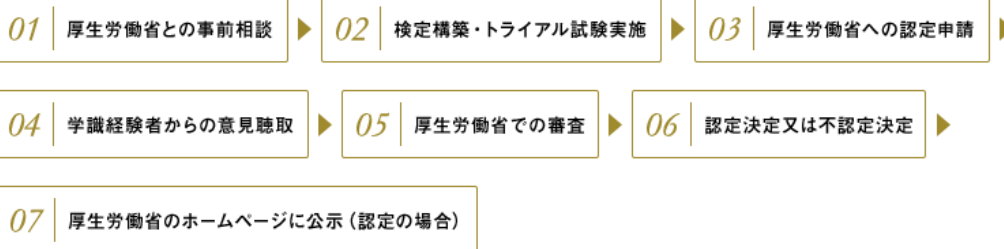
- 社内検定構築のためのマニュアルや、社内検定の活用事例は、以下のリンク先に掲載。

https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/jinzaikaihatsu/ability_skill/syanai/index.html



申請手続

- 認定申請手続の流れは、以下のとおり。認定申請を検討する場合や、社内検定認定制度に関するご質問・ご相談は、専用の問い合わせ窓口（shanaikentei@mhlw.go.jp）で受付。



照会先

厚生労働省 人材開発統括官付能力評価担当参事官室
03-5253-1111（内線 5945）

(URL)社内検定認定制度 HP
https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/jinzaikaihatsu/ability_skill/syanai/index.html



認定社内検定を導入している企業・団体

(令和4年6月9日現在 41事業主等 111職種)

株式会社デンソー	アメニティネットワーク技能検定協会
セキスイハウス協力会	社会福祉法人日本盲人社会福祉施設協議会
イオン株式会社	一般社団法人日本窯業外装材協会
キャタピラー・ジャパン合同会社	日本ロックセキュリティ協同組合
大和ハウス工業協力会連合会	シチズン時計マニュファクチャリング株式会社
兼房株式会社	UDトラック株式会社
株式会社互省製作所	田島ルーフィング株式会社
日立Astemo株式会社	ビケ足場仮設事業協同組合
ダイハツ工業株式会社	今治タオル工業組合
内浜化成株式会社	ジヤトコ株式会社
三菱自動車工業株式会社	スプレーウレタン・ウレア工業会
ヤンマーアグリ株式会社	株式会社コーセー
マツダ株式会社	管清工業株式会社
トヨタ自動車販売店協会	公益社団法人日本看護家政紹介事業協会
小島プレス工業株式会社	株式会社伊藤園
全日本美容業生活衛生同業組合連合会	株式会社デンソートリム
資生堂ジャパン株式会社	磨き屋シンジケート
いすゞ自動車株式会社	株式会社トーエネック
日本きもの着付士協会	西川株式会社
日野自動車株式会社	一般社団法人日本建設躯体工事業団体連合会
一般財団法人全日本和装コンサルタント協会	

職業に関する情報やキャリア分析・職業能力チェックのためのツールなど、労働者や企業が活用できる様々な機能を提供するサイト。

支援内容

○ job tag では、労働者や企業が、従事する職業や自社の職業に必要なスキルなどが見える化できるよう、次のような機能を提供。

➤ キャリア分析（労働者向け）

約 500 の職業に求められる一般的なスキルと、自分のスキルなどを比較することが可能。これにより、自分の強みの発見や、更なるスキルアップのためのヒントが得られる。

これに加え、訓練検索サイトにもリンクしており、スキルアップのための訓練を探すことも可能。

<https://shigoto.mhlw.go.jp/User/Career/Step1>



➤ 職業能力チェック（労働者向け）※ホワイトカラー系職種

職務について、初級レベルから責任者や高度な専門職として認められるレベルまで、それぞれのようなことが求められるかまとめている。今自分ができていること、これからできるようにしていく必要があることなどが分かる。チェックシートでチェックすることが可能。

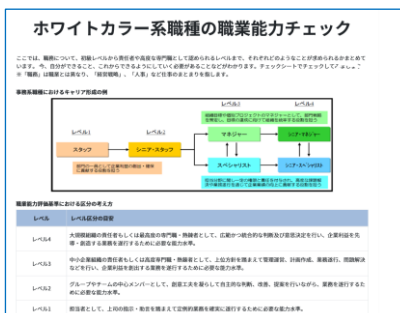
<https://shigoto.mhlw.go.jp/User/AbilityCheck>



➤ 人材活用シミュレーション（企業向け）

約 500 の職業から、自社の職業に求められる一般的なスキルと、社員のスキルなどを比較することが可能。自社の社員の強みや、不足しているスキルが見える化することで、より効果的な人材活用の戦略を立てることができる。

<https://shigoto.mhlw.go.jp/User/Simulation/Step1>



照会先

厚生労働省 職業安定局首席職業指導官室 03-5253-1111（内線 5692）

（URL）職業情報提供サイト（日本版 O-NET）（job tag（じょぶたぐ））
<https://shigoto.mhlw.go.jp>



働き手一人ひとりがDXに参画しその成果を仕事や生活で役立てるうえで必要となる、マインド・スタンスや知識・スキルを示した学びの指針。

支援内容

<支援の詳細>

- 「DXリテラシー標準」(令和4年3月策定)では、DXの背景、DXで活用されるデータ・技術、その活用や、社会変化の中で新たな価値を生み出すために必要な意識・姿勢・行動を示している。詳細は以下のリンク先に記載。

https://www.meti.go.jp/policy/it_policy/jinzai/skill_standard/DX_Literacy_standard_ver1.pdf



- 本指針について、想定される活用場面は以下のとおり。

(企業による活用場面)

- ・ 社員がDXに関するリテラシーを身に付けるための育成体系を検討する場合
- ・ 自社としてのDXの方向性を検討する場合

(労働者による活用場面)

- ・ 数多く存在するDXに関する講座、教材、学習コンテンツ等から自ら学ぶ内容を選択し、学びを体系的に設計しようとする場合

<留意事項>

- DXを推進する立場の人材は、変革のためのマインドセットを理解・体得した上で、さらに専門的なデジタル知識・能力が必要であることから、今後、デジタル推進人材向けのスキル標準を整備予定。最新情報は以下に掲載。

https://www.meti.go.jp/policy/it_policy/jinzai/skill_standard/main.html



照会先

経済産業省 商務情報政策局情報技術利用促進課 03-3501-2646

(URL) DXリテラシー標準

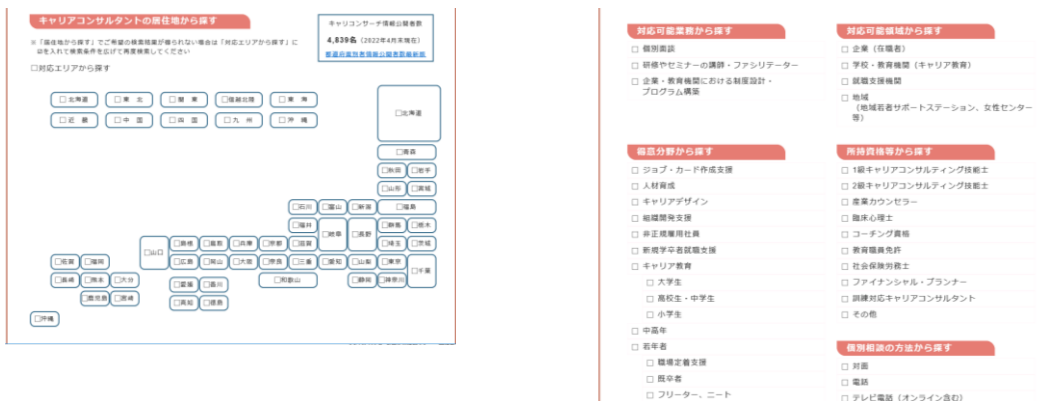
https://www.meti.go.jp/policy/it_policy/jinzai/skill_standard/main.html



キャリアコンサルタントを探したい企業担当者や個人等の利用者が、全国にいるキャリアコンサルタントを検索することができるシステム。

支援内容

- 「キャリアコンサーチ」とは、キャリアコンサルタント名簿に登録している「キャリアコンサルタント」と、キャリアコンサルタントを探したい企業担当者や個人等の「ご利用者」とのマッチングを支援する、キャリアコンサルタント検索システム。
- 以下のリンク先において、「対応エリア」、「対応可能業務」、「所持資格」、「得意分野」「相談方法」等の検索条件をかけ、利用目的に合うキャリアコンサルタントを探すことが可能。
<https://careerconsultant.mhlw.go.jp/search/Matching/CareerSearchPage>
- 検索結果画面では、各キャリアコンサルタントの自己PRを確認できる。また、個別のキャリアコンサルタントのページにて詳細情報を確認できる。



利用方法

- キャリアコンサルタントへ相談等を依頼したい場合には、個別のキャリアコンサルタントのページ最下部にある「このキャリアコンサルタントに依頼する」を選択し、必要事項を入力して送信。

照会先

厚生労働省 人材開発統括官付キャリア形成支援室 03-5253-1111
(内線 5975)

(URL) キャリコンサーチ

<https://careerconsultant.mhlw.go.jp/search/Matching/CareerSearchPage>



労働者一人ひとりのキャリア形成支援・能力開発を通じ、人と組織の活性化を促すさまざまな支援を実施。

「ジョブ・カード」を活用したキャリアコンサルティングや、「セルフ・キャリアドック」(※)の導入支援などのサポートを、無料で受けることが可能。

※ セルフ・キャリアドック

企業が、定期的なキャリアコンサルティングとキャリア研修などを組み合わせて行う、従業員のキャリア形成を促進・支援する総合的な仕組み。具体的には、若手社員へのキャリアプラン作り、育児・介護など勤務に制約がある社員への家庭と仕事の両立を意識したキャリア形成支援、シニア社員への高齢期を見据えたキャリアの棚卸しと目標再設定支援などが挙げられる。企業にとっても人材の定着や従業員の意識向上を通じた組織活性化が期待される。

支援内容

<支援メニュー>

○ 「ジョブ・カード」(P11)を活用した、以下の支援を実施。

(企業に対して)

- ・ 採用活動や従業員の人材育成等を実施する企業への支援 (相談、助言等)
- ・ 雇用型訓練の実施企業への支援 (相談、助言等)
- ・ セルフ・キャリアドックを導入しようとする企業への支援 (相談、助言、労働者との個別相談、セミナー・研修等)

(労働者に対して)

- ・ 労働者への専門的なキャリアコンサルティング機会の提供

<相談窓口>

- 在職労働者へのキャリアコンサルティングにも対応するため、地域に応じ、平日夜間(20時まで)や土日の相談を実施(オンライン相談も可)。
- 在職労働者へのキャリアコンサルティングは、原則として事前予約制。

<実施体制>

- 以下の拠点により、全国的にサービスを提供(令和4年度)
 - ・ 中央キャリア形成サポートセンター：東京都に1か所設置
 - ・ 地域キャリア形成サポートセンター：全国19か所に設置(東京は中央と同一拠点)

利用方法

- 申込みを希望する場合は、オンラインで申し込むか、お近くのキャリア形成サポートセンターに電話で申し込み。

オンライン申込 <https://carisapo.mhlw.go.jp/>

電話申込 <https://carisapo.mhlw.go.jp/center.html>

オンライン



電話



照会先

厚生労働省 人材開発統括官付キャリア形成支援室 03-5253-1111 (内線 5378)

(URL) キャリア形成サポートセンターHP <https://carisapo.mhlw.go.jp/>



ジョブ・カード

個人のキャリアアップや、多様な人材の活躍等を促進することを目的とした「生涯を通じたキャリア・プランニング」と「職業能力証明」のためのツール。

支援内容

- 労働者一人ひとりが、ジョブ・カードと呼ばれる様式に
 - ・ 自身の価値観や関心事項、強み、将来取り組みたい仕事内容や希望する働き方
 - ・ これまで取り組んだ職務・活動の内容や、それにより学んだこと、得られた知識・技能等を書き入れることで、これまでの経験から得たことや活かせる能力・強み等を整理して、それを踏まえて労働者自身が今後どのようなキャリアを歩みたいか、そのためにどのような方向で学びに取り組むべきか考えることが可能となる。
- ※ ジョブ・カードを継続的に作成し、自身のキャリアの履歴を蓄積・整理しておく、ジョブ・カードから必要な情報を抽出して職務経歴書を作成することも可能となる。
- 企業においても、以下の場面で活用が期待される。
 - ・ 効果的な人材育成・評価
(従業員の実務経験の評価や、キャリア形成上の課題の把握ができ、効果的な能力開発の推進が可能となる。労働者の学び・学び直しの方向性・目標の擦り合わせの場面においても活用可能。自社の従業員に対してジョブ・カードを活用した人材育成（雇用型訓練）を実施する事業主は、講座が労働者の職務に関連したものであること等の要件を満たした場合、「人材開発支援助成金」（P21-22）を受給できる。）
 - ・ 採用活動
(応募書類として活用すると、書面や面接だけでは見えない本人の強みや人物の「立体像」を知ることができる。)
- ジョブ・カードには、主に「キャリア・プランシート」、「職務経歴シート」、「職業能力証明シート」の3種類があり、キャリア・プランシートについては、就業経験の有無によって様式が異なっている。以下のリンク先の「ジョブ・カードの様式と記入例」において、入手（ダウンロード）可能。

https://jobcard.mhlw.go.jp/job_card.html#jobSample



- 以下のリンク先において、ジョブ・カードをパソコンで作成できる作成支援WEB・ソフトウェアを提供。<https://jobcard.mhlw.go.jp/katuyo/download/electronizedsoft.php>



- また、ジョブ・カードの活用ガイドは以下のリンク先に掲載。作成するだけでなく、それを活用して定期的にキャリアコンサルティングを受けることにより、更なる効果が期待できる。

<https://jobcard.mhlw.go.jp/advertisement/download.html>



キャリア・プランシート
(様式1)

職務経歴シート
(様式2)

職業能力証明シート
(様式3)

照会先

厚生労働省 人材開発統括官付キャリア形成支援室 03-5253-1111 (内線 5378)

(URL) ジョブ・カード制度総合サイト <https://jobcard.mhlw.go.jp/>



ホワイトカラー職種の特にミドルシニア層の方がキャリア形成を検討する際に活用することができる、一人ひとりのポータブルスキルを測定するツール。キャリアコンサルタント等が本ツールを活用するための教材も掲載。

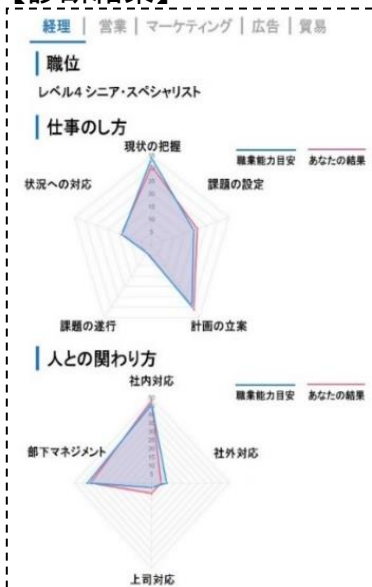
支援内容

- 「職業情報提供サイト（日本版 O-NET）（job tag（じょぶたぐ））」（P7）に掲載している診断ツールに、質問事項への回答を入力することで、利用者のポータブルスキル（※）と近接する5つの職務・職位と各職務の説明を表示。
（※）業種や職種が変わっても強みとして発揮できる持ち運び可能な能力
- 能力の見える化による自己理解の促進や、キャリア形成への気づきを得ることが期待できる。

【9つのポータブルスキル】

仕事のし方	①現状の把握	取り組むべき課題やテーマを設定するために行う情報収集やその分析のし方
	②課題の設定	事業、商品、組織、仕事の進め方などの取り組むべき課題の設定のし方
	③計画の立案	担当業務や課題を遂行するための具体的な計画の立て方
	④課題の遂行	スケジュール管理や各種調整、業務を進めるうえでの障害の排除や高いプレッシャーの乗り越え方
	⑤状況への対応	予期せぬ状況への対応や責任の取り方
人との関わり方	⑥社内対応	経営層・上司・関係部署に対する納得感の高いコミュニケーションや支持の獲得のし方
	⑦社外対応	顧客・社外パートナー等に対する納得感の高いコミュニケーションや利害調整・合意形成のし方
	⑧上司対応	上司への報告や課題に対する改善に関する意見の延べ方
	⑨部下マネジメント	メンバーの動機付けや育成、持ち味を活かした業務の割り当てのし方

【診断結果】



- キャリアコンサルタント等の支援者がホワイトカラー職種の方へ相談支援を行う際に、本ツールを活用する場合のマニュアル・映像教材は、以下のリンク先に掲載。
https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_23112.html



利用方法

- 下記 URL から診断ツールにアクセス。
診断は無料（※）で、15分程度で入力可能。（※）通信料は利用者の方のご負担
<https://shigoto.mhlw.go.jp/User/VocationalAbilityDiagnosticTool/Step1>



照会先

厚生労働省 人材開発統括官付能力評価担当参事官室 03-5253-1111（内線 5859）

（URL）ポータブルスキル見える化ツール

<https://shigoto.mhlw.go.jp/User/VocationalAbilityDiagnosticTool/Step1>



企業の生産現場で働く在職者が抱える課題解決のため、ポリテクセンター等において、生産性の向上や業務の改善、新たな製品の創造に必要な専門的知識及び技能・技術を習得する職業訓練を実施。

支援内容

- 訓練は、全国の職業能力開発促進センター（ポリテクセンター）や職業能力開発大学校・職業能力開発短期大学校（ポリテクカレッジ）において実施。
- 短期間（2～5日間）の日程で、平日の昼間を中心に土曜、日曜、夜間など幅広い訓練時間帯を設定し、実施。
- 在職者訓練のうち、講座が労働者の職務に関連したものであることなどの一定の要件を満たしたものは、「人材開発支援助成金」（P21-22）の対象。
- 企業の方又は労働者の方が、申込可能。



＜受講対象者＞ 在職者

＜訓練内容＞

- 機械系、電気・電子系、居住系の“ものづくり分野”を中心として、設計・開発、加工・組立、工事・施工、設備保全などの、実習を中心とした訓練コースを体系的に実施。
- ポリテクセンターでの訓練を希望する場合：
以下のリンク先において、受講を希望する地域のポリテクセンターを選択し、「在職者向け職業訓練（能力開発セミナー）」を選択の上、実施されている訓練を確認することが可能。
<https://www.jeed.go.jp/location/poly/index.html>
- ポリテクカレッジでの訓練を希望する場合：
以下のリンク先において、受講を希望する地域のポリテクカレッジを選択し、実施されている訓練を確認することが可能。
<https://www.jeed.go.jp/location/college/2.html>



申込手続

- 受講を希望する場合は、上記リンク先にて受講を希望する訓練を選択した後、同リンク先において申込書をダウンロードして必要事項を記載の上、訓練を実施するポリテクセンター又はポリテクカレッジにメール又はFAXで送付。

照会先

最寄りのポリテクセンター又はポリテクカレッジ

＜ポリテクセンター＞ <https://www.jeed.go.jp/location/poly/index.html>

＜ポリテクカレッジ＞ <https://www.jeed.go.jp/location/college/2.html>

(ポリテクセンター)

(ポリテクカレッジ)



(URL) 在職者訓練（独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構）
<https://www.jeed.go.jp/js/jigyonushi/d-1.html>



ポリテクセンター等における オーダーメイド型の在職者訓練

企業の生産現場で働く在職者が抱える課題解決のため、ポリテクセンター等において、生産性の向上や業務の改善、新たな製品の創造に必要な専門的知識及び技能・技術を習得する、企業の要望に応じたオーダーメイド型の（ニーズによって組替可能な）職業訓練を実施。

支援内容

- 「最寄りのポリテクセンター等で実施している訓練コースでは日程の都合が合わない」、「自社の課題や目的に合った研修を実施したい」といった悩みを持つ企業に対し、個別の要望などに応じた訓練コースを提案・実施。
- 訓練は、全国の職業能力開発促進センター（ポリテクセンター）や職業能力開発大学校・職業能力開発短期大学校（ポリテクカレッジ）において実施。
- 在職者訓練のうち、講座が労働者の職務に関連したものであることなどの一定の要件を満たしたものは、「人材開発支援助成金」（P21-22）の対象。
- オーダーメイド型訓練の実施を希望する企業の方が申込可能。

<受講対象者> 在職者

<訓練内容>

- 機械系、電気・電子系、居住系の“ものづくり分野”を中心として、設計・開発、加工・組立、工事・施工、設備保全など実習を中心とした訓練コースを体系的に実施。



申込手続・照会先

- ポリテクセンターでの訓練を希望する場合：
以下のリンク先において、受講を希望する地域のポリテクセンターを選択し、問い合わせ。

<https://www.jeed.go.jp/location/poly/index.html>



- ポリテクカレッジでの訓練を希望する場合：
以下のリンク先において、受講を希望する地域のポリテクカレッジを選択し、問い合わせ。

<https://www.jeed.go.jp/location/college/2.html>



(URL) 在職者訓練（独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構）
<https://www.jeed.go.jp/js/jigyonushi/d-1.html>



生産性向上人材育成支援センターにおいて、中小企業等が事業展開を図るために必要な従業員の人材育成や生産性を向上させるために必要な知識などを習得する職業訓練を実施。

支援内容

- 幅広い職務階層の方を対象に、様々な課題の解決や現場力の強化を支援するカリキュラムを設定し、座学と演習を組み合わせた訓練を実施。
- 4時間～30時間の訓練を実施しており、訓練の会場は、職業能力開発促進センター（ポリテクセンター）等。
- 以下リンク先の「訓練活用事例」において、訓練を活用した事例を紹介。
<https://www.jeed.go.jp/js/jigyonushi/d-2.html>
- 生産性向上支援訓練のうち、講座が労働者の職務に関連したものであることなどの一定の要件を満たしたものは、「人材開発支援助成金」（P21-22）の対象。
- 企業の方又は企業から受講指示を受けた労働者の方が申込可能。



< 訓練風景 >



<受講対象者> 在職者

<訓練内容>

- 生産管理、IoT・クラウド活用、組織マネジメント、マーケティング、データ活用など。
- DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進に必要な知識等を習得するための「DX 対応コース」や、70歳までの就業機会の確保に向けて、中高年齢層の労働者の生涯キャリア形成を支援することを目的とした「ミドルシニアコース」も実施。
- 以下のリンク先において、受講を希望する地域のポリテクセンターやポリテクカレッジを選択し、「生産性向上人材育成支援センター」を選択の上、実施されている訓練を確認することが可能。（東京の場合は「東京支部の生産性向上人材育成支援センター」。）

(ポリテクセンター)

(ポリテクカレッジ)

(東京支部)



<ポリテクセンター> <https://www.jeed.go.jp/location/poly/index.html>

<ポリテクカレッジ> <https://www.jeed.go.jp/location/college/2.html>

<東京支部の生産性向上育成支援センター> <https://www.jeed.go.jp/location/shibu/tokyo/seisansei/index.html>

申込手続

- 受講を希望する場合は、上記リンク先にて受講を希望する訓練を選択した後、同リンク先において申込書をダウンロードして必要事項を記載の上、訓練を実施する生産性向上人材育成支援センター

照会先

最寄りのポリテクセンターやポリテクカレッジ、東京の場合は「東京支部の生産性向上人材育成支援センター」

<ポリテクセンター> <https://www.jeed.go.jp/location/poly/index.html>

<ポリテクカレッジ> <https://www.jeed.go.jp/location/college/2.html>

<東京支部の生産性向上人材育成支援センター> <https://www.jeed.go.jp/location/shibu/tokyo/seisansei/index.html>



(URL) 生産性向上支援訓練（独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構）
<https://www.jeed.go.jp/js/jigyonushi/d-2.html>



生産性向上人材育成支援センター（※）において、中小企業等が事業展開を図るために必要な従業員の人材育成や生産性を向上させるために必要な知識などを習得する、企業の要望に応じたオーダーメイド型の（ニーズによって組替可能な）職業訓練を実施。

（※）生産性向上人材育成支援センター：全国のポリテクセンターやポリテクカレッジなどに設置した、中小企業等の生産性向上に向けた人材育成を支援するための総合窓口。

支援内容

- 幅広い職務階層の方を対象に、様々な課題の解決や現場力の強化を支援するカリキュラムを用意し、座学と演習を組み合わせる訓練を実施。個別企業の人材育成に関する課題ニーズに合わせて、カリキュラムのカスタマイズ（発注）が可能。自社会議室等を訓練会場として実施。
- 4時間～30時間で、平日昼間を中心に土日、夜間など要望に応じ実施。オンラインでの訓練も可能。
- 以下リンク先の「訓練活用事例」において、訓練を活用した事例を紹介。
<https://www.jeed.go.jp/js/jigyonushi/d-2.html>
- 生産性向上支援訓練のうち、講座が労働者の職務に関連したものであることなどの一定の要件を満たしたものは、「人材開発支援助成金」（P21-22）の対象。
- オーダーメイド型訓練の実施を希望する企業の方が申込可能。



＜受講対象者＞ 在職者

＜訓練内容＞

- 生産管理、IoT・クラウド活用、組織マネジメント、マーケティング、データ活用など。
- DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進に必要な知識等を習得するため「DX 対応コース」や、70歳までの就業機会の確保に向けて、中高年齢層の労働者の生涯キャリア形成を支援することを目的とした「ミドルシニアコース」も実施。

申込手続・照会先

- オーダーメイド型訓練の実施を希望する場合には、以下のリンク先から、最寄りのポリテクセンターやポリテクカレッジ、または東京の場合は「東京支部の生産性向上人材育成支援センター」を選択し、問い合わせ。

＜ポリテクセンター＞ <https://www.jeed.go.jp/location/poly/index.html>

＜ポリテクカレッジ＞ <https://www.jeed.go.jp/location/college/2.html>

＜東京支部の生産性向上人材育成支援センター＞ <https://www.jeed.go.jp/location/shibu/tokyo/seisansei/index.html>



（URL）生産性向上支援訓練（独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構）
<https://www.jeed.go.jp/js/jigyonushi/d-2.html>



生産性向上人材育成支援センターにおいて、企業の人材育成に関する相談支援から、課題に合わせた人材育成プランの提案、職業訓練の実施まで、企業の人材育成に必要な支援を一貫して実施。

支援内容

- 生産性向上人材育成支援センター担当者が企業を訪問し、人材育成に関する課題や方針を整理し、企業の課題に合わせて最適な人材育成プランを提案することが可能。
- 企業にて個別に設定した人材育成プランをもとに、オーダーメイド型の職業訓練等の実施やポリテクセンター等の施設設備の貸出しを実施。職業訓練等については、コース内容、日程など対象者の要望に対応した提案が可能。
- 訓練プログラムのコーディネートは無料。各種訓練及び指導員の派遣・施設設備の貸出しは有料。

<対象者>

- 中小企業等の事業主及び人事担当者等

<コーディネート可能なメニュー>

- (1) 在職者訓練（高度な技能・技術の習得を支援）
- (2) 生産性向上支援訓練（生産性向上に必要な知識等の習得を支援）
- (3) 職業訓練指導員の派遣・施設設備の貸出



申込手続・照会先

- 訓練プログラムのコーディネートを希望する場合には、以下のリンク先から、最寄りのポリテクセンターやポリテクカレッジ、または東京の場合は「東京支部の生産性向上人材育成支援センター」を選択し、問い合わせ。

<ポリテクセンター> <https://www.jeed.go.jp/location/poly/index.html>

<ポリテクカレッジ> <https://www.jeed.go.jp/location/college/2.html>

<東京支部の生産性向上人材育成支援センター> <https://www.jeed.go.jp/location/shibu/tokyo/seisansei/index.html>

(ポリテクセンター)



(ポリテクカレッジ)



(東京支部)



(URL) 生産性向上人材育成支援センター（独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構）

<https://www.jeed.go.jp/js/jigyonushi/seisansei.html>



IT・データを中心とした将来の成長が強く見込まれ、雇用創出に貢献する分野において、社会人が高度な専門性を身に付けてキャリアアップを図る専門的・実践的な教育訓練講座として、経済産業大臣が認定した講座。

支援内容

<支援の詳細>

- 「リスキル講座（第四次産業革命スキル習得講座）認定制度」とは、IT・データを中心とした分野に関する講座のうち、実践的な講座がカリキュラムの半分以上を占めていること、eラーニング等の社会人が受けやすい工夫をしていることなどの要件を満たしているものを、経済産業大臣が専門的・実践的な教育訓練講座として認定する制度。
- 認定している教育訓練講座は、以下のリンク先に掲載。
<https://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/reskillprograms/pdf/kouzaichiran.pdf>
- リスキル講座のうち、訓練実績などの一定の要件を満たしたものは、「教育訓練給付制度」（P26）の対象となる。
- リスキル講座のうち、講座が労働者の職務に関連したものであることなどの一定の要件を満たしたものは、「人材開発支援助成金」（P21-22）の対象となる。



<留意事項>

- リスキル講座の認定は、年に2回実施。

申請手続

- 受講を希望する場合には、上記の教育訓練講座一覧から、受講を希望する講座を選択し、各講座のページに記載されている方法により受講を申請。

照会先

経済産業省 経済産業政策局産業人材課 03-3501-2259

(URL) 第四次産業革命スキル習得講座認定制度

<https://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/reskillprograms/index.html>



大学・大学院・短期大学・高等専門学校における、主に社会人を対象としたニーズに応じた実践的・専門的なプログラムとして、文部科学大臣が認定したもの。

支援内容

<支援の詳細>

- 「職業実践力育成プログラム認定制度」とは、大学、大学院、短期大学及び高等専門学校の正規の課程や 60 時間以上の体系的な教育で構成される履修証明プログラムのうち、修得可能な能力を具体的かつ明確に設定しているなどの要件を満たしているものを、文部科学大臣が、社会人向けの実践的・専門的なプログラムとして認定する制度。

プログラムの内容は、主に実務家教員や関連企業等と連携した授業やグループ討論、フィールドワーク等の科目で構成。

※ 履修証明プログラムの修了者には、学長名で履修証明書を交付。

※ 週末・夜間開講や集中開講、IT 活用など、社会人が受講しやすい環境を整備。

- 認定しているプログラムは、以下のリンク先に掲載。

https://www.mext.go.jp/content/20220530-mxt_syogai03-000151401_2.pdf



- 職業実践力育成プログラムのうち、訓練実績などの一定の要件を満たしたものは、「教育訓練給付制度」(P26)の対象となる。
- 職業実践力育成プログラムのうち、講座が労働者の職務に関連したものであることなどの一定の要件を満たしたものは、「人材開発支援助成金」(P21-22)の対象となる。

<留意事項>

- 職業実践力育成プログラムの認定は、年に 1 回実施。

申請手続

- 受講を希望する場合には、上記プログラム一覧から、受講を希望する講座を選択し、各講座実施機関の HP を確認の上、指定された方法により申請。

照会先

文部科学省 総合教育政策局生涯学習推進課 03-5253-4111 (内線 3672)

(URL) 職業実践力育成プログラム認定制度
https://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/bp/index.htm



キャリア形成促進プログラム


専修学校の専門課程や履修証明プログラムにおける、職業に係る実務に関する知識、技術及び技能についての体系的な教育を行うプログラムとして、文部科学大臣が認定したもの。

支援内容

<支援の詳細>

- 「キャリア形成促進プログラム認定制度」とは、専門学校が提供する専門課程や履修証明プログラム（2年未満）のうち、対象職種や修得可能な能力を具体的かつ明確に設定していること、企業等と連携する授業数が総授業時数の5割以上であることなどの要件を満たしているものを、文部科学大臣が、職業に係る実務に関する知識、技術及び技能についての体系的な教育を行うプログラムとして認定する制度。
 - ※ 履修証明プログラムの修了者には、校長名で履修証明書を交付。
 - ※ 週末・夜間開講や集中開講、IT活用など、社会人が受講しやすい環境を整備。
- 認定しているプログラムは、以下のリンク先に掲載。

https://www.mext.go.jp/content/20220328-mxt_syogai01-100003290_1.pdf


- キャリア形成促進プログラムのうち、訓練実績などの一定の要件を満たしたものは「教育訓練給付制度」（P26）の対象となる。
- キャリア形成促進プログラムのうち、講座が労働者の職務に関連したものであることなどの一定の要件を満たしたものは「人材開発支援助成金」（P21-22）の対象となる。

<留意事項>

- キャリア形成促進プログラムの認定は、年に1回実施。

申請手続

- 受講を希望する場合には、上記プログラム一覧から、受講を希望する講座を選択し、各講座実施機関のHPを確認の上、指定された方法により受講を申請。

照会先

文部科学省 総合教育政策局生涯学習推進課専修学校教育振興室 03-5253-4111（内線 2915）

（URL）キャリア形成促進プログラム

https://www.mext.go.jp/a_menu/shougai/senshuu/1408442.htm



事業主等が雇用する労働者に対して計画に沿って訓練を実施した場合や、教育訓練休暇等の制度を導入し、その制度を労働者に適用した場合に、訓練経費や訓練期間中の賃金の一部等を助成する制度。

令和4年度からは、一般の方から募集したアイデアを踏まえ、支援メニューを追加するとともに、全ての訓練コースで、eラーニングや通信制による訓練も助成対象としたほか、一部の訓練コース（支援内容の①、②及び④の高度デジタル人材訓練）で、オーダーメイド型訓練の開発・設定費用も助成対象としている。

支援内容

① 特定訓練コース

雇用保険被保険者（有期契約労働者等を除く）に対して、OJTとOFF-JTを組み合わせた訓練や若年者に対する訓練、労働生産性の向上に資するなど訓練効果が高い10時間以上の訓練を行った事業主に対して助成。

※ オーダーメイド型訓練の開発・設定費用も助成対象。

② 一般訓練コース

雇用保険被保険者（有期契約労働者等を除く）に対して、職務に関連した知識・技能を習得させるための20時間以上の訓練を行った事業主等に対して助成。

※ オーダーメイド型訓練の開発・設定費用も助成対象。

③ 特別育成訓練コース

正社員経験の少ない有期契約労働者等（※）に対して、正社員転換等を目的として、OFF-JTによる訓練を実施した場合や、OJTとOFF-JTを組み合わせた訓練を行った事業主に対して助成。

※ 助成金の支給申請前までに雇用保険被保険者になっている必要がある。

④ 人への投資促進コース《令和4年度に新設》

○ 高度デジタル人材訓練（※）／成長分野等人材訓練

高度デジタル人材の育成のための訓練や、海外を含む大学院での訓練を行った事業主に対して助成。

※ オーダーメイド型訓練の開発・設定費用も助成対象。

○ 情報技術分野認定実習併用職業訓練

IT分野未経験者の即戦力化のための訓練を行った事業主に対して助成。

○ 定額制訓練

労働者の多様な訓練の選択・実施を可能とするサブスクリプション型の研修サービスを利用して訓練を行った事業主に対して助成。

○ 自発的職業能力開発訓練

労働者が自発的に受講した職業訓練費用を負担する事業主に対して助成。

【助成額・助成率】()内は中小企業以外の助成

支給対象となる訓練等		資金助成 (1人1時間当たり)		経費助成		OJT実施助成 (1人1コース当たり)		
			生産性要件を 満たす場合※5		生産性要件を 満たす場合※5		生産性要件を 満たす場合※5	
① 特定訓練コース	OFF-JT	760円 (380円)	960円 (480円)	45% (30%)	60% (45%)	-	-	
	OJT	-	-	-	-	20万円 (11万円)	25万円 (14万円)	
② 一般訓練コース	OFF-JT	380円	480円	30%	45%	-	-	
③ 特別育成訓練コース	OFF-JT	760円 (475円)	960円 (600円)	70%※1 60%※2	100%※1 75%※2	-	-	
	OJT	-	-	-	-	10万円 (9万円)	13万円 (12万円)	
④ 人への投資促進コース 【新設】	高度デジタル人材訓練	960円 (480円)	-※4	75% (60%)	-※4	-	-	
	成長分野等人材訓練	960円※3	-※4	75%	-※4	-	-	
	情報技術分野認定実習併 用職業訓練	OFF-JT	760円 (380円)	960円 (480円)	60% (45%)	75% (60%)	-	-
		OJT	-	-	-	-	20万円 (11万円)	25万円 (14万円)
	定額制訓練	OFF-JT	-	-	45% (30%)	60% (45%)	-	-
自発的職業能力開発訓練	OFF-JT	-	-	30%	45%	-	-	

※1 正社員化した場合の助成率。 ※2 非正規雇用を維持した場合の助成率。 ※3 国内の大学院を利用した場合に助成。

※4 高度人材の育成を目的とする「高度デジタル人材訓練」及び「成長分野等人材訓練」については、生産性要件は設定せず、予め高額・高率に設定。

※5 生産性要件とは、労働関係助成金を受給した企業が生産性を向上させた場合、その助成額又は助成率の割増分を追加支給する制度のこと。

申請手続

【特定訓練コース・一般訓練コース・人への投資促進コース（長期教育訓練休暇等制度は除く）】

- 事業内職業能力開発計画及びこれに基づく年間職業能力開発計画を作成し、年間職業能力開発計画と併せて訓練実施計画届や訓練カリキュラム等を、訓練開始日から起算して1か月前までに管轄の都道府県労働局（事業所の住所を管轄する労働局。以下同様。以下リンク先）に提出。
- 提出した年間職業能力開発計画等に沿った職業訓練を実施した後、必要な書類を添えて、訓練終了日の翌日から起算して2か月以内に都道府県労働局に支給申請。
- 都道府県労働局において審査を行った上で、支給・不支給を決定。

【特別育成訓練コース】

- 訓練計画届や訓練カリキュラム等を、訓練開始日から起算して1か月前までに都道府県労働局に提出。
- 提出した訓練計画届に沿った職業訓練が実施した後、必要な書類を添えて、訓練終了日の翌日から起算して2か月以内に都道府県労働局に支給申請。
- 都道府県労働局において審査を行った上で、支給・不支給を決定。

※ 上記手続に必要な書類については、ページ最下部の「(URL) 人材開発支援助成金」に掲載している各コースの最新版パンフレットに記載。また、申請書類の様式についても同URLに掲載。

申請先・照会先

各都道府県労働局の助成金申請窓口

<https://www.mhlw.go.jp/general/seido/josei/kyufukin/toiwase.html>



(URL) 人材開発支援助成金

https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/d01-1.html



(教育訓練休暇等付与コース、人への投資促進コース)

事業主等が雇用する労働者に対して計画に沿って訓練を実施した場合や、教育訓練休暇等の制度を導入し、その制度を労働者に適用した場合に、訓練経費や訓練期間中の賃金の一部等を助成する制度。

令和4年度に国民の皆さまからのアイデアをもとに創設した人への投資促進コース等では、労働者の自発的な職業能力開発を受ける機会の確保等を通じた職業能力開発及び向上を促進するため、次の助成メニューを用意。

支援内容

① 教育訓練休暇等付与コース

○教育訓練休暇制度

3年間に5日以上を取得が可能な有給の教育訓練休暇(※)を導入し、実際に適用した事業主に助成(制度導入に対して30万円を支給)。

※ 労働基準法第39条の規定による年次有給休暇を除く。

② 人への投資促進コース《令和4年度に新設》

○長期教育訓練休暇制度

30日以上長期教育訓練休暇の取得が可能な制度を導入し、実際に適用した事業主に助成(制度導入に対して20万円を支給、有給の休暇に対しては、1人につき1日6,000円最大150日分の賃金助成を支給)。令和4年度から、すでに長期教育訓練休暇制度を導入している場合であっても、一定の要件を満たせば、賃金助成の対象としている。

○教育訓練短時間勤務等制度

30回以上の所定労働時間の短縮及び所定外労働時間の免除が可能な制度を導入し、実際に適用した事業主に助成(制度導入に対して20万円を支給)。

支給対象となる訓練等	賃金助成 (1人1時間当たり)		経費助成	
		生産性要件を 満たす場合 ^{※2}		生産性要件を 満たす場合 ^{※2}
教育訓練休暇制度	-	-	30万円	36万円
長期教育訓練休暇制度	6,000円 ^{※1}	7,200円 ^{※1}	20万円	24万円
教育訓練短時間勤務等制度	-	-	20万円	24万円

※1 1人1日当たりの助成額。

※2 生産性要件とは、労働関係助成金を受給した企業が生産性を向上させた場合、その助成額又は助成率の割増分を追加支給する制度のこと。

申請手続

【教育訓練休暇等付与コース（教育訓練休暇制度）・
人への投資促進コース（長期教育訓練休暇制度、教育訓練短時間勤務等制度）】

申請を希望する場合は、以下（１）～（４）の順に手続が必要。

- (1) 職業能力開発推進者の選任及び事業内職業能力開発計画の策定。
- (2) 制度導入・適用計画届及び必要な添付書類を、計画期間の初日から起算して６か月前から１か月前までに、都道府県労働局（事業所の住所を管轄する労働局。以下同様。）へ提出。
- (3) 計画届に基づき、制度を導入し、実際に制度を適用した後、下記のとおり各制度別に定められた期間内に、支給申請書及び必要な書類を添えて都道府県労働局に支給申請。
 - ・ 教育訓練休暇制度：制度導入・適用計画期間終了日の翌日から起算して２か月以内
 - ・ 長期教育訓練休暇制度：休暇の最終取得日（150日を超えて休暇を取得する場合は150日目）の翌日から２か月以内
 - ・ 教育訓練短時間勤務等制度：制度の最終適用日の翌日から２か月以内
- (4) 都道府県労働局において審査を行った上で、支給・不支給を決定。

※ 上記手続に必要な書類については、ページ最下部の「（URL）人材開発支援助成金」に掲載している各コースの最新版パンレットに記載。また、申請書類の様式についても同URLに掲載。

申請先・照会先

各都道府県労働局の助成金申請窓口

<https://www.mhlw.go.jp/general/seido/josei/kyufukin/toiawase.html>



（URL）人材開発支援助成金

https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/d01-1.html



企業からの依頼に基づき、各都道府県地域技能振興コーナーが各企業へ熟練技能者「ものづくりマイスター」を派遣し、中小企業・業界団体の若年技能者、工業高校の生徒等を対象とした実践的な実技指導を実施。若年技能者の人材育成に係る相談・援助にも対応。

支援内容

- 優れた技能と経験を持つ「ものづくりマイスター」について、企業からの依頼に基づき、各都道府県地域技能振興コーナーから各企業へ派遣することが可能。
- 各都道府県地域技能振興コーナーでは、若年技能者の人材育成に係る相談・援助等も実施。

【ものづくりマイスターによる技能指導】

<対象職種>

- 製造系職種・・・製造・建設技能 111 職種（機械加工、建築大工、造園など）
- IT 系職種・・・Web デザイン等 IT 系 5 職種

<講習例>

技能検定 1,2 級レベルの技能習得（普通旋盤作業手順、機械加工の基礎、Web サイト製作 など）

<活用方法>

- 以下のデータベースにおいて、ものづくりマイスターの検索が可能。

<https://monozukuri-meister.mhlw.go.jp/search/TorokushaSearchInitAction.do>



- 活用事例集は以下のとおり。

<https://monozukuri-meister.mhlw.go.jp/mm/mm/contents/haken/>



<受講者の声>

- ・ 普通旋盤に初めて触れて、自分で作ることを実感した。
作業中の音、切粉（きりこ）の量、作業速度、寸法測定や 4S（整理・整頓・清掃・清潔）なども学び、自信が持てるようになった。
- ・ これまで機械任せだった加工を自らの頭で考えるようになって対応力が向上した。
基礎からの丁寧な指導で機械加工の全体を理解したことで、程全体や段取りまで理解が及ぶようになった。

申請手続

- ものづくりマイスターの派遣や、若年技能者の人材育成に係る相談・援助を希望する場合は、以下のリンク先に掲載されている、各都道府県地域技能振興コーナーへ依頼。

<https://monozukuri-meister.mhlw.go.jp/mm/mm/contents/corner/>



照会先

厚生労働省 人材開発統括官付能力評価担当参事官室 03-5253-1111（内線 5968）

（URL）ものづくりマイスターによる技能指導

<https://monozukurimeister.mhlw.go.jp/mm/mm/contents/shokai/syokai/index.html>



労働者の主体的なスキルアップを支援するため、厚生労働大臣の指定を受けた教育訓練を受講・修了した方に対し、その費用の一部が支給される制度。

給付制度は、そのレベルなどに応じて3種類あり、それぞれ給付率が異なる。

支援内容

<給付内容>

- ① 一般教育訓練給付 ……教育訓練経費の20%（上限10万円）
- ② 特定一般教育訓練給付 ……教育訓練経費の40%（上限20万円）
- ③ 専門実践教育訓練給付 ……教育訓練経費の最大70%（年間上限56万円）

<支給要件>

支給要件期間（注）が3年以上あること

（初めて受給する方は、①・②の場合は1年以上、③の場合は2年以上）

（注）支給要件期間とは：

教育訓練の受講を開始した日時点の、雇用保険被保険者（一般被保険者、高齢被保険者又は短期雇用特例被保険者）として雇用された期間をいう。

（注1）離職者の方の場合は、受講開始日が直近の離職日の翌日から1年以内（出産、育児等の場合は最大20年以内）にあることが必要。

（注2）途中で転職等した場合は、被保険者期間の空白期間が1年以内であれば通算できる。ただし、過去に教育訓練給付を受給した場合は、過去の受講開始日以降の被保険者期間に限る。

※ 本制度の対象となる講座については、「教育訓練給付講座検索システム」（P27）において条件を入力して検索が可能。



<https://www.kyufu.mhlw.go.jp/kensaku/SCM/SCM101Scr02X/SCM101Scr02XInit.form>

申請手続

① について

必要書類を揃え、訓練修了日の翌日から1か月以内に管轄のハローワーク（申請者の住居所を管轄するハローワーク。所在地一覧は下記のURLに掲載。）に支給申請。

②、③について

訓練に先立ちキャリアコンサルタントによるキャリアコンサルティングを受けた上で、必要書類を揃え、受講開始日の1か月前までにジョブ・カードを添えて、管轄のハローワークに受給資格確認申請（支給を受けるための申請は、訓練受講中及び受講修了後に別途必要。）

※ 訓練前キャリアコンサルティングは、ハローワークでの実施も可能であることから、まずは管轄のハローワークへ相談。
 ※ 必要書類は給付の種類ごとに異なるため、下記リンク先に掲載されている「給付金の支給申請手続」を要確認。

照会先

最寄りのハローワーク <https://www.mhlw.go.jp/kyujin/hwmap.html>

（URL）教育訓練給付制度
https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/jinzaika/ihatsu/kyouiku.html



教育訓練給付制度の対象となる講座及び教育訓練施設の情報について、受講希望者がインターネットを活用して迅速かつ的確に検索・選択することができる。

支援内容

- 「教育訓練給付講座検索システム」では、資格・検定の取得を目指す講座や専門知識・能力の向上に役立つ講座など、「教育訓練給付制度」(P26)の対象となる厚生労働大臣が指定した講座を検索できる。
- 具体的には、以下のリンク先において、分野・資格名や資格キーワード、スクール名等を入力して、「教育訓練給付制度」(P26)の対象講座や教育訓練施設の情報を検索することが可能。「専門実践教育訓練」「一般教育訓練」「特定一般教育訓練」という制度別や、通学・通信等の実施方法別、地域別に検索することも可能。

<https://www.kyufu.mhlw.go.jp/kensaku/SCM/SCM101Scr02X/SCM101Scr02XInit.form>



申請手続

- システムに掲載されている講座の受講を希望する場合には、上記システムで講座の詳細情報を確認後、各講座実施機関のHPや電話で確認の上、申請。
- 教育訓練給付の申請を行う場合は、「教育訓練給付制度」(P26)を参照。

照会先

厚生労働省 人材開発統括官付若年者・キャリア形成支援担当参事官室
03-5253-1111 (内線 5390)

(URL) 教育訓練給付講座検索システム

<https://www.kyufu.mhlw.go.jp/kensaku/SCM/SCM101Scr02X/SCM101Scr02XInit.form>



「いつでも・どこでも・誰でも」学べる社会に向けて、社会人の学びの情報を掲載するポータルサイト。社会人が大学等で学べる講座の検索が可能であるほか、在学生・修了生へのインタビューやコラム、学習者・企業への支援制度を掲載。

支援内容

- 社会人が大学等で学べる講座について、以下の URL において、学ぶ分野や取得したい資格、課程区分、学ぶ場所、方法、費用などの条件を指定した上で検索可能。講座ごとに、対象とする職業の種類や身に付けられる知識・技術・技能、成績評価の方法、修了要件などが記載されている。

<https://manapass.jp/>



- ※ 「教育訓練給付制度」(P26) の対象講座の有無、奨学金制度の有無についても記載あり。

- 在学生・修了生へのインタビュー、コラムは、以下に掲載。

<インタビュー> <https://manapass.jp/experience/>

<コラム> <https://manapass.jp/sp/>

<インタビュー>



<コラム>



- 経済的理由により修学に困難がある学生等については、優秀な学生であると認められるなどの一定の要件を満たした場合、日本学生支援機構の奨学金制度（貸与型）を利用することができる。

日本学生支援機構「奨学金制度（貸与型）」

<https://manapass.jp/support/>



申請手続

- 受講を希望する場合は、上記 URL にて検索の上、受講を希望する講座を選択し、各講座のページに記載されている方法により受講を申請。

照会先

文部科学省 総合教育政策局生涯学習推進課 03-5253-4111（内線 3253）

（URL）社会人の大学等での学びを支援するサイト「マナパス」

<https://manapass.jp/>



デジタルスキルが学べるポータルサイト。すべての社会人が身に付けるべきデジタルスキルを示した「DX リテラシー標準」（P8）を掲載するとともに、デジタルスキルを学ぶことのできる学習コンテンツを基礎的なものから実践的なものまで掲載。条件を入力し、関心のある講座を検索することが可能。

支援内容

- まずは DX について知りたい方、理解を深めたい方、キャリアアップに役立つスキルを身に付けたい方や、企業の研修に活用したい方を対象として、幅広いコンテンツを提供。
- デジタルスキルが学べる講座について、以下のリンク先において、クラウド、セキュリティ、経営戦略等のカテゴリで絞り込んで検索することが可能。講座ごとに、習得できるスキルや必要とされる前提知識、受講期間、費用の有無などが記載されている。

<デジタル入門／基礎講座>

<https://manabi-dx.ipa.go.jp/01/>



<デジタル実践講座>

<https://manabi-dx.ipa.go.jp/02/>



<受講料の支援のある講座>

<https://manabi-dx.ipa.go.jp/03/>



<多様な働き方に活かせる講座>

<https://manabi-dx.ipa.go.jp/04/>



申請手続

- 受講を希望する場合は、上記リンク先から受講を希望する講座を選択し、各講座のページに記載されている方法により受講を申請。

照会先

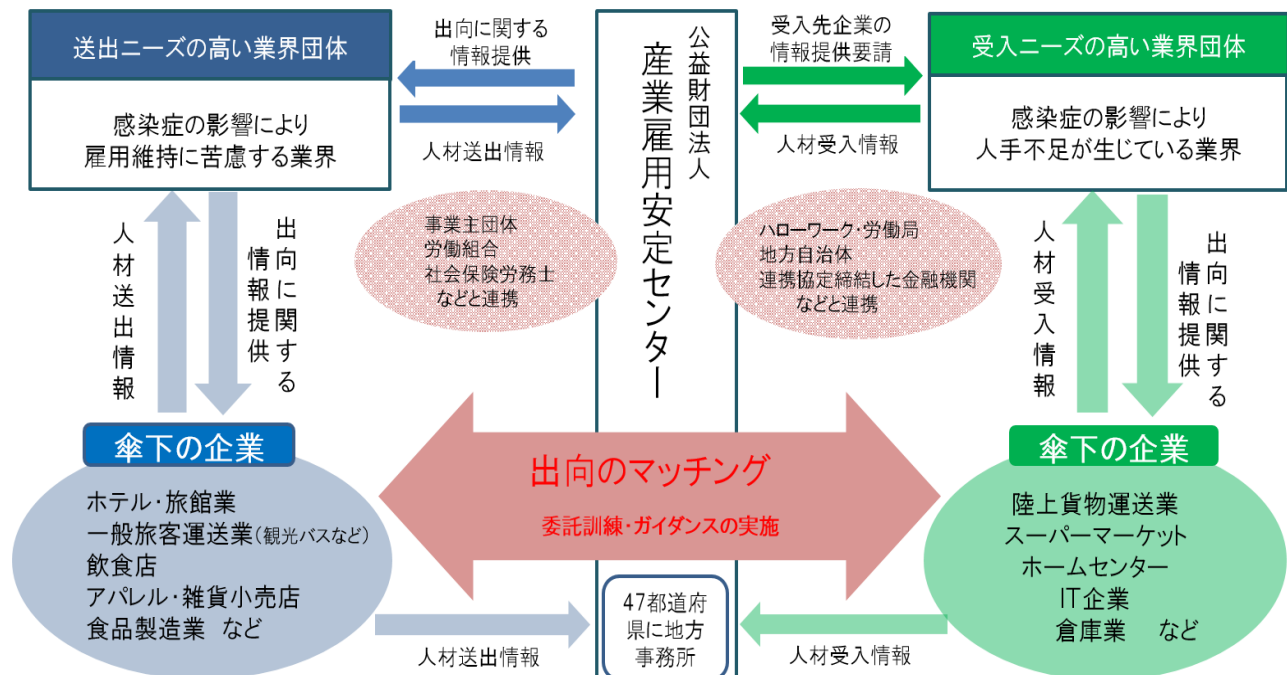
経済産業省 商務情報政策局情報技術利用促進課 03-3501-2646

(URL) デジタルスキルが学べるポータルサイト「マナビ DX（デラックス）」
<https://manabi-dx.ipa.go.jp/>



(公財) 産業雇用安定センターにおいて、企業間の出向や移籍を支援する観点から、人材の「送り出しを希望している企業」と「受け入れを希望している企業」のマッチングを行っている。

支援内容



○ 新型コロナウイルス感染症の影響により、一時的に雇用過剰となった企業が、従業員の雇用を守るため、人手不足などの企業との間で「出向」を活用するいわゆる雇用調整型の出向のほか、人材育成や企業間交流等を目的とした出向を活用する場合に、双方の企業に対して出向のマッチングを無料で行っている。

○ 全国 47 都道府県の県庁所在地に産業雇用安定センターの事務所があり、無料で企業からの相談に対応。「産業雇用安定センター所在地一覧」は以下リンク先のとおり。
<https://www.sangyokoyo.or.jp/about/location/index.html>



申請手続・照会先

○ 相談やマッチングを希望する場合には、上記リンク先の「産業雇用安定センター所在地一覧」から、事業所が所在する都道府県の産業雇用安定センターに連絡。

(URL) 産業雇用安定センターHP
<https://www.sangyokoyo.or.jp/>



新型コロナウイルス感染症の影響により事業活動の一時的な縮小を余儀なくされた事業主が、在籍型出向により労働者の雇用を維持する場合に、出向元と出向先の双方の事業主に対して、経費の一部を助成する制度。

支援内容

<助成の対象となる出向>

- 対象：雇用調整を目的とする出向（新型コロナウイルス感染症の影響により事業活動の一時的な縮小を余儀なくされた事業主が、雇用の維持を図ることを目的に行う出向）であること
- 前提：雇用維持を図るための助成のため、出向期間終了後は元の事業所に戻って働くこと

<助成の対象となる事業主>

- ① 新型コロナウイルス感染症の影響により事業活動の一時的な縮小を余儀なくされたため、労働者の雇用維持を目的として出向により労働者（雇用保険被保険者）を送り出す事業主（出向元事業主）
- ② 当該労働者を受け入れる事業主（出向先事業主）

<助成額・助成率>

○出向運営経費

出向元事業主および出向先事業主が負担する賃金、教育訓練および労務管理に関する調整経費など、出向中に要する経費の一部を助成。

	中小企業（※1）	中小企業以外（※1）
出向元が労働者の解雇などを行っていない場合	9/10	3/4
出向元が労働者の解雇などを行っている場合	4/5	2/3
上限額（出向元・先の計）	12,000 円/日	

（※1）独立性が認められない事業主間の出向の場合の助成率：中小企業 2/3、中小企業以外 1/2

○出向初期経費

就業規則や出向契約書の整備費用、出向元事業主が出向に際してあらかじめ行う教育訓練、出向先事業主が出向者を受け入れるための機器や備品などの出向の成立に要する措置を行った場合に助成（※2）。

	出向元	出向先
助成額	各 10 万円/1 人当たり（定額）	
加算額（※3）	各 5 万円/1 人当たり（定額）	

（※2）独立性が認められない事業主間の出向の場合は助成対象外

（※3）出向元事業主が雇用過剰業種の企業や生産性指標要件が一定程度悪化した企業である場合、出向先事業主が労働者を異業種から受け入れる場合について、助成額の加算を行う。

※ 支給要件の詳細は、以下に掲載の「産業雇用安定助成金ガイドブック」を確認。

https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000082805_00008.html



申請手続

- 申請を希望する場合は、出向元事業主及び出向先事業主が以下の（１）及び（２）の手続を実施。
 - （１）出向の具体的な計画を出向元事業主と出向先事業主とで検討し、出向元事業主・出向先事業主それぞれが必要事項を記載の上、計画届に必要な書類（※）を添付し、以下の申請方法で、出向を開始する前日まで（可能であれば２週間前までを目処）に、出向元事業主が管轄の都道府県労働局またはハローワークへ提出。
 - （２）計画届に基づいて実施した出向の実績に基づいて支給申請書に必要な書類（※）を添付して、以下の申請方法で、出向元事業主が管轄する都道府県労働局またはハローワークへ申請。申請期限は、計画届提出時に定めた期間の終了日から２か月以内。
- 上記の事業主の申請を受けて、都道府県労働局において厳正な審査を行った上で、支給・不支給を決定。

<申請方法・申請先（以下３つの選択肢から選ぶことが可能。）>

- ・管轄する都道府県労働局またはハローワークの窓口へ直接持参
都道府県労働局・ハローワークの一覧は、以下リンク先のとおり。
<https://www.mhlw.go.jp/general/seido/josei/kyufukin/toiawase.html>
- ・管轄する都道府県労働局またはハローワークへ郵送
都道府県労働局・ハローワークの一覧は、上記リンク先のとおり。
- ・以下リンク先の受付システムにおいて、オンラインで申請
https://kochokin.hellowork.mhlw.go.jp/prweb/shinsei/app/default/vP37Zj9yAGFjNpLi4oac7Q*/!STANDARD



<計画届・支給申請書等の様式>

以下リンク先の「計画届・支給申請書ダウンロード」の項目から、入手可能。
https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000082805_00008.html



<必要書類>

以下リンク先の「産業雇用安定助成金ガイドブック」に掲載。
https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000082805_00008.html



（※） 計画届・支給申請書の記載にあたっては、以下リンク先の「計画届・支給申請書記入マニュアル」の項目を参照。

https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000082805_00008.html



※ 不明点等ある場合には、以下リンク先に掲載の産業雇用安定助成金 FAQ を参照。
<https://www.mhlw.go.jp/content/11600000/000795693.pdf>

照会先

最寄りの都道府県労働局・ハローワーク（一覧は以下リンク先のとおり）まで相談

<https://www.mhlw.go.jp/general/seido/josei/kyufukin/toiawase.html>

助成金の
お問い合わせ先・申請先



（URL）産業雇用安定助成金 HP

https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000082805_00008.html

産業雇用安定助成金 HP



中小企業大学校等において、中小企業の経営幹部や管理者等に対し、「自身のステップアップを目指したい」「部下の成長を後押ししたい」などの人材育成に関する様々な希望に応えた、実践的な知識やスキルを習得できる研修を実施。

支援内容

<対象者>

- 中小企業の経営者、経営幹部、管理者等

<研修内容>

- ① 中小企業大学校において、階層別研修、組織マネジメント研修、営業・マーケティング研修、生産管理研修など多様な研修を実施。研修期間は、研修の種類に応じて1日～10か月。具体的な研修内容は、以下のリンク先において、実施場所やカテゴリ、開講時期などの条件を指定した上で、検索可能。

<https://inst.smrj.go.jp/search/init/kigyo>



- ② 中小企業大学校 web 校「WEBee Campus」において、ウェブ活用型研修を実施。具体的な研修内容は、以下のリンク先において、カテゴリや対象者、キーワードなどの条件を指定した上で、検索可能。

<https://webeecampus.smrj.go.jp/course/>



- ③ 独立行政法人中小企業基盤整備機構において、各企業の現状や人材育成ニーズを踏まえ、企業毎にオーダーメイド型で研修を実施。

申請手続

- 上記①、②の受講を希望する場合は、上記リンク先にて受講を希望する講座を選択し、申込み。受講者の募集は、各研修開講の約2～3か月前から実施。
- 上記③の実施を希望する場合は、「独立行政法人中小企業基盤整備機構各地域本部人材支援部または中小企業大学校」に電話等により申込み。

・独立行政法人中小企業基盤整備機構 各地域本部人材支援部人材支援企画課

https://www.smrj.go.jp/institute/frr94k0000005r5k-att/200489_chuusyokikou.pdf

・中小企業大学校 <https://www.smrj.go.jp/institute/index.html>



照会先

独立行政法人中小企業基盤整備機構 人材支援部人材支援企画課 03-5470-1560

(URL) 独立行政法人中小企業基盤整備機構中小企業大学校における研修
<https://www.smrj.go.jp/institute/index.html>



中小企業者・小規模事業者が抱える人材育成に関する悩みについて、人材育成の専門家に対し、無料・オンラインで相談できるサービス。

支援内容

<対象者>

- 中小企業者・小規模事業者（対象エリアは全国）

<相談方法・費用>

- 相談方法はオンラインのみ（パソコンやスマートフォンを利用）
- 2時間以内、計3回までの相談が無料
- ※ 中小企業診断士や社会保険労務士が相談に対応。

<相談内容>

- 以下をはじめとした様々な相談に対応。
 - ・ どのような人材育成の方法があるのか
 - ・ OJT、OFF-JT、eラーニングなど色々と聞くけれど、どれが自社にふさわしいのか
 - ・ テレワーク中でも可能な人材育成方法があるのか
 - ・ どんなテーマの研修があるのか
 - ・ 研修受講料への公的な補助制度はあるのか
 - ・ 自社の人材育成計画をどのように作成し、どのように進めていけばよいのか

申請手続

- 相談を希望する場合、以下のリンク先から相談申込書をダウンロードして、各項目を入力し、当該申込書をメールに添付して受付窓口 (jinzai-kikaku@smrj.go.jp) 宛に送信。
<https://www.smrj.go.jp/institute/consulting/index.html>
- 当該申込書受領後、中小機構から、相談日程について電話かメールにてご連絡予定。日程予約後に中小機構からオンライン相談のための招待 URL が送付されるので、予約日当日、同 URL にアクセスすることで相談可能。



<ご相談の流れ>

申込書入手

お申込

日程予約

相談開始

照会先

独立行政法人中小企業基盤整備機構 人材支援部人材支援企画課 03-5470-1560

(URL) 独立行政法人中小企業基盤整備機構中小企業大学校における研修
<https://www.smrj.go.jp/institute/consulting/index.html>



学び・学び直しに取り組む企業事例を、次ページより紹介する。

学び・学び直しに取り組む企業事例の紹介に当たっては、「Ⅱ 労使が取り組むべき事項」との関係も整理して記載している。

学び・学び直しに取り組む企業事例

- 「社長自ら学び・学び直しの重要性を発信」
A社（愛知県、運輸業、従業員規模 100 人弱） 36
- 「能力・スキル等の明確化とそれに紐付いた教育訓練プログラムの提示、
専門部署によるキャリア形成支援やオープンな学びの環境整備」
B社（東京都、通信業、従業員規模数千人） 37
- 「キャリアコンサルティングを受けることができる環境を整備」
C社（山口県、教育・学習支援業、従業員規模 100 人超） 38
- 「技術伝承や技能習得の方法を工夫」
D社（京都府、建設業、従業員規模 100 人超） 39
- 「学び・学び直しに充てる時間を工夫して確保」
E社（大阪府、非鉄金属・金属製造業、従業員規模 50 人超） 40
- 「労働者の学び・学び直しに関する金銭的な支援を実施」
F社（熊本県、建設業（電気工事業）、従業員規模 100 人超） 41
- 「学び・学び直し後、希望する分野への異動を可能とする制度を導入」
G社（千葉県、小売業、従業員規模約 57 万人） 42

社長自ら学び・学び直しの重要性を発信

A 社（愛知県、運輸業、従業員規模 100 人弱）

第 II 章との対応関係：①、⑤、⑥、⑧、⑩、⑪

人材開発の基本的な考え方

同社では、運輸業界において価格競争が激しくなる中でどのように人材を確保するか考え、10 年ほど前に採用を経営課題の上位に位置づけた。ビジネスモデルをより付加価値が高いものとなるよう見直し、業務の効率化を図ることで社員満足度を高め、お金や時間を捻出して教育に力を入れ、人手不足の中でも、楽しく、社会に役立ち、かつ成長できる職場を目指してきた。

社長自ら学び・学び直しの重要性を発信

①

同社では、社長自らが社員との対話を重視し、継続的に情報発信を続けて社員の学びに対する意識を変えていく努力を続けており、それにより、学ぼうという企業風土・企業文化を形成しようと努めている。

学び・学び直しの機会を提供し、金銭的に支援

⑤、⑥、⑧

時間を捻出し、社内研修の他、外部研修や外部の異業種交流会などへ社員を派遣している。例えば、行政機関が行っている女性リーダー育成研修へ、勤務時間内に社員を派遣したり、地域の運輸会社同士で情報交換や勉強会を行ったりしており、土日に学んだ場合でも、費用を会社側が払うような制度的なバックアップを行っている。

また、図書の購入に係る費用を会社が全額負担しており、社員からの希望により購入することもあれば、会社側でそれぞれの社員に勧めたい本を購入して提供するなどの取組も行っている。フォークリフトや大型免許、遺品整理士、危険物取扱者乙種 4 類、運行管理者、衛生管理者などの業務に必要な国家資格・民間資格を取得するための研修・受験費用も、会社が負担している。

学びの実践と新しい挑戦への評価

⑩、⑪

学んだことを活かすという観点からは、例えば、大型自動車免許を取った場合に大型自動車を扱う部署への異動希望などを叶えるなど、基本的には本人の希望で異動できるよう配慮している。

チャレンジを評価する社風を意識しており、社長自らが、パート従業員も含む全社員に課題を与え、学び・学び直し等を経てその課題を達成できた人については、社内表彰を行うなどの取組を行っている。

国家資格・民間資格の保有者には手当を付与しており、資格を所有しているだけでなく業務上その資格を使用する場合には、さらに上乘せの手当を付与している。

能力・スキル等の明確化とそれに紐付いた教育訓練プログラムの提示、専門部署によるキャリア形成支援やオープンな学びの環境整備

B 社（東京都、通信業、従業員規模数千人）

第 II 章との対応関係：①、②、③、④、⑤、⑥、⑨、⑩、⑪、⑫、⑬

人材開発の基本的な考え方、人材開発方針の明示 ①

同社では、人材開発は会社としての目標を達成するための一要素と捉えている。毎年作成している事業計画に、人材開発に関する内容も盛り込み、目標達成のためにどのような人材が必要か、現状どの程度不足しているかを考慮し、人材開発方針を決定している。また、社内ポータル等に掲載される動画を通じて、経営幹部が学び・学び直しの重要性を社員に発信している。

必要な能力・スキル等の明確化とそれに紐付いた教育訓練プログラムの提示 ②、⑤

人材タイプを 40 種類以上（デザイン、セキュリティ、データ利活用等）に分け、人材タイプごとに必要な能力・スキル等の明確化、それぞれの到達度合いの可視化（4段階でのレベル分け）、会社として取得を推奨する社外資格の明確化を行っている。また、これらの内容や、能力・スキル等及びレベルに紐付いた教育訓練プログラムを、社内ポータル等を通じて社員に公開している。

社員が保有する資格やスキルの見える化と活用 ③、⑩、⑪

社員は、自身の得意分野や、現職に関わる能力・スキル等のレベルについて、上司と相談の上、独自のタレントマネジメントシステム上や公開データマート（蓄積されたデータを、組織や社員が目的に応じて必要なデータを抽出、集計し、利用しやすい形に加工し格納したデータベース）・ダッシュボード（蓄積されたデータを、グラフや表などを用いて可視化したレポート）などの様々な形で公開している。この情報は、部門を越えた他の社員が有する能力・スキル等の確認、社員自身が目標とする先輩社員の発見、社員の目標設定の参照、部下の育成計画検討、他部門からのスカウト、社内での人材マッチングなどに活用されている。

社員のキャリア形成支援と学びの環境整備 ③、④、⑥、⑨、⑫

同社では、上司との定期的な 1on1 ミーティングやキャリア面談を実施し、目指すべき能力・スキルのレベルと現在のギャップとを社員自身に理解してもらい、スキルアップのための目標設定や教育訓練プログラムの提供という、スキルアップ計画の PDCA サイクルをまわすことにつなげている。

また、キャリアコンサルタント資格を有した社員がキャリア形成に関する相談を行う専門の部署（キャリアデザイン室）を設置し、キャリア形成に関する研修の実施や、若手から中堅・シニア社員までキャリアコンサルティングを受けられる環境を整えている。

社内に学びの風土を醸成する観点から、社員同士が学びに関して刺激やきっかけを与え合える環境整備の第一歩として、上記プラットフォームにおいて、社員同士が読んだ本の内容を共有し合うという取組を行っている。

社内公募制による学びの実践 ⑩、⑪

社内公募制を導入し、条件必要な能力・スキル等を満たしている者がそのポストに手を挙げるができる仕組みを整えており、合格した場合には、そのポストに異動・配置され、そのポストの処遇が反映される。

管理職のマネジメント能力向上のための取組 ⑬

新任管理職は 1on1 ミーティングの実施に必要な能力・スキルやマインドセットを習得する社内研修を必ず受講することとしている。また、1on1 ミーティングに関する社内の特設サイトを通じたノウハウ・事例の共有や、管理職同士でのコミュニケーション、ノウハウ共有が可能となるイベントを開催するなどの支援を行っている。

キャリアコンサルティングを受けることができる環境を整備

C社（山口県、教育・学習支援業、従業員規模 100 人超）

第II章との対応関係：①、③、⑤、⑥、⑦、⑧、⑨、⑩

人材開発の基本的な考え方 ①、③

社員に自身のキャリアプランを考える機会を提供し、社員個人のキャリア形成を考慮して、企業が学び・学び直しを支援していくことが重要と考えているという。

毎年理事会で人材開発の方針を定めている。方針の策定にあたっては、取引先企業のニーズの反映に努めている。人材開発の方針については、社内報や社長からの働きかけなどあらゆる手段を使って積極的・継続的に発信することにより、社員への浸透を図っている。学び・学び直しを重要視した取組により個々の社員の能力・スキルが向上しており、結果的に売上げも伸びている（令和3年度：対前年度比 13%増）。

キャリアコンサルティングを受けることができる環境整備 ③、⑨

入社3年目までや異動時などに、希望する社員全員がキャリアコンサルティングを受けることができる。将来を考えるきっかけ作りとしてキャリアコンサルティングの良さを実感していると答える社員は多い。

全社員の1割がキャリアコンサルタント資格を所有している。上記のキャリアコンサルティングは、キャリアコンサルタントである社員が行っている。キャリアコンサルタントである社員は、学び・学び直しに悩む社員の相談にも随時対応している。

社会・経済環境の変化に対応した教育訓練プログラムの提供や学びの気運の醸成 ⑤、⑥、⑦

教育訓練プログラムの提供に当たっては、時代の変化を踏まえて今後必要と考えられるプログラムを選定し、労働者に対してプログラムの受講案内を頻繁に行っている。

組織全体での学び・学び直しの雰囲気作りのため、事例検討会や意見交換会など、社員が参加することができる定期的なグループ学習を労働時間内で実施している。

社員の学び・学び直しを促進するための支援策や適切な評価 ⑧、⑩

自己申告に基づき、資格試験の受験料等について金銭的な支援を行っている。

講師である社員が、指導している専門分野と異なる分野を勉強して能力・スキルを習得した場合には、人事評価において高く評価している。また、取得した資格やスキルに対して 500～2500 円程度の職能に見合った手当を支給する仕組みを設けている。

技術伝承や技能習得の方法を工夫

D 社（京都府、建設業、従業員規模 100 人超）

第 II 章との対応関係：③、⑤、⑨、⑪、⑬

人材開発の基本的な考え方

同社では、建設業全体の深刻な人手不足や社員の高齢化を踏まえ、技能伝承の観点からも、今こそが人材開発のチャンスと考えている。社長自ら大学院に通い塗装ロボット開発について研究し、自律的・主体的な学びを実践している。以下の取組により、人材が定着して企業規模が拡大しており、売上げも伸びている。

技術伝承や技能習得の方法を工夫

⑤

社員の人材開発のため、

- 一流の人から技能を学ぶと社員の納得感が格段に得やすいことから、全国の一流技能者を招いた教育訓練プログラムを実施し、職人の「10年で1人前」という建設業の常識を打破して、未経験者でも入社3年以内に業務に必要な技能を習得可能な環境の整備
- 業界他社と共同で、オンライン上で技能を学ぶことができるアプリを立ち上げ、オンデマンドも活用しながら、社員がスマホなどでも一流の技能を学ぶことができる環境の整備

を行っている。

また、業界全体での人手不足解消のため、他社と共同で教育訓練施設及びプログラムを立ち上げ、自社だけでなく他社の社員や、同業界内の企業への就職を検討する者に対して、教育訓練を行っている。

外部のキャリアコンサルタントの活用と身に付けた能力・スキルの処遇への反映

③、⑨、⑪

外部のキャリアコンサルタントと契約し、セルフキャリアドッグを実施している。キャリアコンサルタントには、社員が働いている現場に足を運んでもらい、会社の一員として課題やその改善と一緒に取り組んでいる。

スキルアップした社員に対して金銭面で報いていくことが重要と考え、社員がスキルアップした場合には、タイムラグがあるケースもあるが、手当を支給し給料に反映している。

給料への反映前であっても、上司がスキルアップを評価していることを可視化して、社員のモチベーションの維持や喚起を図る観点から、半年に1回社員と人事面談を実施し、25の評価項目について、数値化した点数をもとに、自己評価と上司からの評価の両方をレーダーチャートにして見せている。

業務を切り分けて現場のリーダーの時間を確保

⑬

現場リーダーの長い残業時間が業界全体の課題となっていることから、現場監督の業務のうち、設計図のCADでの修正業務や官公庁への届出業務を切り分けて、駅近のオフィスに集約した。同オフィスに勤務する社員はCADやITに関する教育訓練を集中的に実施することで専門の人材として育成し、2～3人を一つのセクションとして5～8の現場を担当している。現場監督の業務負担を軽減することで、部下への指導も含めた現場業務の質の向上、現場監督の人材確保に寄与している。

学び・学び直しに充てる時間を工夫して確保

E 社（大阪府、非鉄金属・金属製造業、従業員規模 50 人超）

第 II 章との対応関係：①、②、⑤、⑥、⑦、⑧、⑩、⑪、⑬

人材開発の基本的な考え方

製造業の中でも比較的規模の小さいメッキ加工業を営む同社は、長らく人材確保を課題としてきた。採用された若者が如何にして自分の仕事に誇りを持つことができるか、社員満足度を高めることができるかを検討した結果、教育や人材投資が重要であるとの考えに至ったという。会社への社員の定着のためには、自分が成長していることを社員に感じてもらえる環境を整備することが大切と捉えている。学び・学び直しを重要視した取組等により、メッキ加工を行う工場の数を、会社設立時から 6 年間で 3 倍に増やし、売上げも伸びている（令和元年度の売上げは、会社設立時（平成 23 年度）と比べて約 4 倍）。

学び・学び直しに関する基本認識の共有

①

年に数回、経営ビジョンや中期計画などの会社の方針を社長から社員に伝える機会を設けるとともに、常日頃から、「会社のために社員がいるのではなく、社員のために会社がある」ことを伝え、社員の人材開発を後押ししている。

職務に必要な能力・スキル等の明確化

②、⑧

職務に必要な能力・スキル等を明らかにする観点から、メッキ加工の技能検定や品質管理検定、秘書検定など、入社何年目でどのような資格を取得して欲しいかという目安を定め、執務室内に掲示して社員に公開し、資格の取得を奨励している。例えば、課長への昇進の条件としては、働きながら職業能力開発校のメッキ加工に関する訓練科（1 年間）を卒業することを求めている（費用等は会社負担）。また、5 年後の組織図を作成して社内報により社内に公開しており、各社員が将来的にこのポストに行きたいという希望を持ちやすいよう取り組んでいる。メッキ加工は、以前は職人の仕事であったが、技術革新とともに現在はほとんど自動化され、機械作業と検品などが中心となり、学ぶべき内容も変わってきている。そのため、部署ごとに事業状況の分析を行ってもらい、自分の部署の強み・弱みを考えながら、何を学ぶかを主体的に考えるよう促している。

学び・学び直しに充てる時間を工夫して確保

⑤、⑥、⑦

人手が少ないため、研修等の時間を捻出することが課題であるが、社員が勤務時間内に学ぶことができるよう、様々な工夫を行っている。具体的には、毎週木曜日の夕方 30 分（勤務時間内）は、座学を中心としたメッキ加工等の技術を学ぶ時間に充てることとしており、その様子を動画で撮影して社内のイントラネットに保存し、オンデマンド型で後から勉強し直すこともできるようにしている。また、毎週第 3 土曜日は、出勤日だが作業はせず、普段できない研修や教育訓練等に充てる日（勤務時間内）としている。社内で行わない研修や自己啓発に充てる時間についても、会社として工夫をして捻出している。

学び・学び直しを促進する環境整備や金銭的支援の実施

⑤、⑧、⑬

新人研修や管理職直前の研修の実施、企業組合が実施する研修の積極的な活用、本を読むことの奨励などを行っている。現場作業に必要なフォークリフトや玉掛けなどの免許取得に係る費用や資格取得、研修受講にかかる費用は、すべて会社が支出している。

学び・学び直しに関する実践の場の提供や適切な評価

⑩、⑪

人事配置や処遇面では、学び・学び直しを行った結果、昇格や新たなポストへの着任が可能となるよう配慮を行っている。また、国家資格や技能検定の取得者、訓練校の修了者に対して手当を支給しているほか、学び・学び直しに取り組んだ優秀者については、社内表彰を行い、お祝いの食事会等を開催することで、学びを励行している。

労働者の学び・学び直しに関する金銭的な支援を実施

F社（熊本県、建設業（電気工事業）、従業員規模 100 人超）

第 II 章との対応関係：①、②、③、⑤、⑥、⑧、⑨、⑪

人材開発の基本的な考え方 ①、⑥

経営者層は、若手・中堅社員の定着や人材開発が重要な課題であることを認識し、社員へのきめ細かいキャリア支援や人材開発を推進している。

同社は、2015 年に、若手社員の意見も取り入れながら、「人を大切にし、育てる企業」を経営の柱とする中期経営計画を策定した。2021 年 4 月には、人材開発やデジタル化の重要性を踏まえ、従来の管理本部・総務課等をコーポレート部門・人財 DX 室等に再編した。また、毎年策定する経営計画方針書の中で、社員が職務に必要な資格を取得した場合にインセンティブを付与することを明記している。

人材開発に力を入れたことで、学び・学び直しに前向きな社員が増え、資格取得に向けて同じ目的の社員同士で勉強会を開催する例が増えているという。資格手当の支給総額も従前と比べ増加するなど、社員が学び・学び直しに積極的に取り組み、「新しいものを取り入れてチャレンジする」といった雰囲気や共通認識が社員全体に醸成されてきている。

資格を取得した場合の手当の支給 ②、⑧、⑪

社内規則において、資格手当（恒久）や資格取得祝金（一時金）の支給と、その対象となる資格について規定している。

資格手当については、技術系のみならず事務系も取り組むことができるよう、電気主任技術者、電気工事・管工事施工管理技士、電気工事士といった技術系に加え、建設業経理士や税理士、労働安全・労働衛生コンサルタント等合計 71 種の資格について、難易度等に応じて金額を設定し、給与の一環として支給している。また、資格取得祝金については、資格取得に要した費用の一部を補助するという観点から、これらの資格を取得した際に一時金として支給している。

施工管理技士等の資格の保有は入札時の加点につながる。

資格取得者については、取得資格や氏名を、四半期ごとの社内報に掲載しているほか、本社・支社の玄関に設置している掲示板にも掲示することで顕彰している。

キャリアコンサルタントによるキャリアの棚卸しと伴走的支援 ③、⑨

キャリアコンサルタントの資格を有する同社の社員が、各社員に対して、どのような資格を取得したらよいか、何を学んだらよいかといった点などキャリア形成や学びの視点も含めた個別の相談に対応している。以前は年 2 回程度定期的に行っていたが、最近は必要に応じて随時実施している。

教育訓練プログラムの提供 ⑤

社員研修は、役職ごとに設定し、全体、部門、階層ごとにプログラムを組んでいる。現業部門職員に対しても、人材開発や技能継承をテーマとしたプログラムを提供している。

学び・学び直し後、希望する分野への異動を可能とする制度を導入

G 社（千葉県、小売業、従業員規模約 57 万人）

第 II 章との対応関係：①、②、⑤、⑧、⑩、⑪

人材開発の基本的な考え方

同社では、社員教育による現場担当者のスキル向上により、顧客満足度が高まることで売上げが伸び、結果として、社員の所得の引上げにつながるという考え方のもと、非正規雇用労働者等も含めた人材開発に労使共同で取り組んでいる。

人材開発方針の提示と社員への浸透

①

毎年、グループ全体の政策方針発表会を開催して人材開発を含む全体の人事方針を決定し、これをもとに、各グループ内の事業会社において、それぞれの人事担当と部門が議論の上、より詳細な人事方針・施策等を決定している。

各事業会社で決定した人事方針等は、様々な会議体や社内 LAN を活用した発信、職制（現場のリーダーからの発信）を通じて社員に浸透するよう工夫している。

学ばべき知識やスキルの一覧化と教育訓練プログラムの提供

②、⑤

店舗や担当部門ごとに学ばなければならない専門知識やスキルを一覧化し、提供している教育訓練プログラムや金銭的支援策を合わせて掲載した社員向けの「教育冊子」を、社員に示している。

教育訓練は、OJT、OFF-JT、自己啓発のいずれも重要と考えており、OJT と OFF-JT を組み合わせたプログラムや、担当職務と異なる分野の知識を社内のイントラネットで習得できるプログラムなどを提供している。

学び・学び直し後、希望する分野への異動を可能とする制度の導入

⑤、⑩

社員が現在の業務と異なる分野について学び直しを行った場合に、学んだ分野で働くことが可能な制度があり、レジ担当社員が、学び直した社内の別の分野へ異動して活躍している例がある。

入社 3 年目以上の希望する社員が、現職に関係なく将来的に自分が進みたい分野に関連する教育訓練を社内のビジネススクールで受けることができる。ビジネススクール修了後、原則として 3 年以内に学んだ分野に関係する部署への配置を認めている。

社員の学び・学び直しを促進するための金銭的な支援策や適切な評価

⑧、⑪

会社として推奨している社外の教育訓練プログラム・資格を受講・取得した場合には、講習受講料や受験料の一部を会社が負担している。

時給制の社員に対して社内試験制度を導入し、合格した場合には、時給単価の引上げや手当の支給により処遇に反映している。