

日本の労働市場の変化と能力開発 及びキャリア形成

法政大学キャリアデザイン学部教授

労働政策研究会議（日本労使関係研究協会）会長

佐藤 厚

2025年3月13日 労働政策フォーラム「労働市場の変化と人材育成—日独比較の考察—」配布資料

労働政策フォーラムの趣旨

- 我が国において人手不足が大きな課題となる中、政府は、「ジョブ型人事」の導入、リ・スキリングによる能力向上支援、成長分野への労働移動の円滑化から成る「三位一体」の労働市場改革の早期実行を掲げています。
- 本フォーラムでは、主に人材育成の分野において、ドイツのソーシャルパートナー（労働組合、使用者、政府）が、デュアルシステムを始めとする育成プログラムをいかに支えてきたのか、その背景にどのような思想があるのか、また、技術変化や労働者の就労意識の変化など近年の課題にどのように取り組んでいるのかについて紹介する
- 日本との相違・共通点や示唆を考察し、我が国の労働市場と人材育成を取り巻く課題と展望について議論します

目次

- **1** 日本の労働市場：能力開発・キャリア形成面からみた要点及び報告のフレームワーク
- **2** 日本のホットイシューは？ ⇒ 能力開発・キャリア形成をめぐる政策課題は？—ジョブ型人事制度、リスクリングを通じた成長分野への労働移動、主体的な能力開発とキャリア形成
- **3** 日本の能力開発の特徴は何か？ドイツとの違いは？ ⇒ 日本は企業内訓練主義（Segmentalist）。ドイツはコーポラティズム
- **4** 日本の企業内キャリア形成の特徴は何か？ ⇒ 企業内キャリアの日英独比較からみた日本の特徴（新卒重視、弱い学習と仕事との関連、人事部主導の配置と異動、幅広い異動、遅い昇進選抜、低いキャリア自律）
- **5** ジョブ型、リスクリング等の企業の取り組み事例 ⇒ ジョブ型というよりも「ハイブリッド型」（日本型ジョブ型）
- **6** 能力開発・キャリア形成への労働組合の関与
- **7** 日本の職業訓練の公的支援の仕組み（ドイツの何を参考に何を学ぶか？：切り口としての日本版デュアルシステムと教育訓練給付制度）
- **8** 結論

1 日本の労働市場:能力開発・キャリア形成面からみた要点及び報告のフレームワーク

(1) 雇用形態の多様化:

- ・ 正規: 無限定正社員と限定正社員
- ・ 非正規の増加 (パート・アルバイト、有期契約、派遣、フリーランス等)

(2) 政策課題:

- ・ 雇用形態間の賃金等労働条件及び能力開発機会の格差
- ・ 非正規の不安定なキャリア見通し

(3) 本報告のねらい

- ・ 非正規は重要な課題だが、主に正社員 (とくに大企業ホワイトカラー) に焦点を当てながら、次にみる政策課題の実現に向けて現状と課題を考察する。
- ・ またドイツからの示唆を得るために能力開発の公的支援のしくみ (公共訓練、求職者支援、教育訓練給付制度など) の紹介を行うが、その主たる対象層は、介護・福祉、建築士、運転業務など業務独占・名称独占資格職系が多いのでそれも対象とする。

(4) 本報告のフレームワーク (次頁)

(4) 本報告のフレームワーク

- ① 三位一体の労働市場改革のロジック（2で検討）
- 職務・スキル要件を明確化（ジョブ型人事制度）⇒スキル向上機会とスキル向上意欲の主体性＝高スキル人材の育成（リスキリング）⇒高スキルの事業・産業分野への移動可能（成長分野への労働移動）というロジック
- ② 日本の能力開発の特徴（学校と企業とは分離を前提にした補完性＝企業内訓練主義。ドイツはVET（職業教育訓練。Vocational Education and Training）とOLM（職業別労働市場。Occupational Labor Market）との連続性を前提。政労使協調型のコーポラティズム。3で検討）
- ③ 企業内キャリア形成の国際比較による日本の特徴（4で検討）⇒そのままでは①の実現は困難⇒ジョブ型人事制度導入企業の事例（5で検討）
- ④ 労働組合の関与（6で検討）
- ⑤教育訓練・キャリア形成への公的支援の仕組み（公共訓練、求職者支援、教育訓練給付制度など）の日独比較考察。独からの示唆。

2 日本のホットイシューは？

⇒ 能力開発・キャリア形成をめぐる政策課題は？

内閣官房「新しい資本主義の グランドデザイン及び実行計画 2024年改訂版」 ([ap2024.pdf](#)) : 三位一体の労働市場改革

- ①ジョブ型人事の導入、②労働移動の円滑化、③リ・スキリングによる能力向上支援から成る三位一体の労働市場改革を進めることで、同じ職務であるにもかかわらず、日本企業と外国企業の間には存在する賃金格差を、国ごとの経済事情の差を勘案しつつ、縮小することを目指す。
- 内部労働市場と外部労働市場の形成とそのシームレスな接続により、転職により賃金が増加する者の割合が減少する者の割合を継続的に上回ることを目指す。

厚労省「第11次職業能力開発計画」（2021年度～2025年度） （第11次職業能力開発基本計画を策定しました）

職業能力開発の今後の方向性

1. 産業構造・社会環境の変化を踏まえた職業能力開発の推進
2. 労働者の自律的・主体的なキャリア形成の推進
3. 労働市場インフラの強化
4. 全員参加型社会の実現に向けた職業能力開発の推進

3 日本の能力開発の特徴は何か？

職業教育訓練 = Vocational Education or Training
(VETと略)

システムの類型からみたドイツとの違い

⇒ 日本は企業内訓練主義 (Segmentalist)

ドイツはコーポラティズム

(1) VETシステム別にみたりカレント教育関係・労使関係・労働生産性関連指標等の国際比較 (図表1)

関連指標	具体的指標	集団主義 (国家主義モデル)		集団主義 (コーポラティストモデル)		リベラル(短期主義的適応モデル)		企業内訓練主義 (セグメンタリスト)
		スウェーデン	フィンランド	デンマーク	ドイツ	イギリス	アメリカ	日本
類型軸	国家財政に占める積極的労働市場支出割合1)	1.1	0.94	1.89	0.69	—	0.1	0.15
学校教育での職業	職業プログラム割合2)	38	71	42	47	40	—	23
リカレント教育関係	25歳以上学士入学割合3)	32.8	25.4	23.1	23.9	15.2	—	1.4
労使関係関連4)	労働組合組織率	68.9	70	68.5	18.6	27.1	11.4	18.4
	団体交渉カバー率	91	90	85	61	31	13	16
	団体交渉レベル	産業レベル	産業レベル	産業レベル	産業レベル	企業レベル	企業レベル	企業レベル
労働市場関連5)	失業率 (2020)	8.3	7.8	5.6	3.8	4.6	8.1	2.8
	従業員勤続年数 (10年以上割合.2022年)	31.8	36.2	25.9	39.7	31.6	28.9	44.5
	長期失業者 (1年以上) の割合 (2020)	11.7	15.9	16.7	38.2	20.1	5.6	28

注1) OECD (2021) Employment Outlook.なお、数値は2018年のもの。

2) OECD (2017) Education at a Glance参照

3) OECD(2019) Education at a Glance参照

4) Thelen(2014: 35)参照

5) 労働政策研究・研修機構『データブック国際労働比較』参照

資料：佐藤厚 (2023) より引用

(2) 日本：セグメンタリスト（企業内訓練主義）

- 日本：GDPに占める積極的労働市場政策支出割合が低く、VETへの企業の関与の高いセグメンタリスト（佐藤2022により「企業内訓練主義」とする）；職業教育プログラムの割合もリカレント教育関連指標も低い。

- ⇒VETが企業内訓練に依存

労働市場関連指標では、長期勤続者を示す勤続10年以上者割合は極めて多い。

- 失業率は低いものの、失業期間1年以上の長期失業者割合は多い⇒（示唆）失業者は少ないが、一度失業すると再就職しにくい状態にあることを示唆。

- 労使関係関連指標：組織率はアメリカよりは高いが、集団主義の国と比べると低い状態にある。団体交渉のカバー率は低く、団体交渉のレベルは企業レベルが主⇒企業内訓練主義（特定企業に長期勤続し、スキル及びキャリア形成をはかる）と整合

(3) ドイツは？ 集団主義（国家主義；コーポラティズム）のうち コーポラティズム

- VETを含む積極的労働市場支出のGDPに占める割合が高い。
- 学校での職業教育プログラムの割合もリカレント教育関連指標の割合も日本に比べると高い。
- 労働市場関連指標：ドイツを除くと、日本よりも長期勤続者割合が少ない。また失業率も高い。長期失業率が低い。ドイツは失業率が低く、勤続年数が長い。
- 労働組合組織率、団体交渉のカバー率、高い。団体交渉のレベルが企業レベルではなく産業レベル⇒（示唆）労働組合組織率の高さが使用者団体との団体交渉のレベルを押しあげ、労働協約の適用範囲が企業レベルを超えた産業レベルにまで拡大し、企業を横断する産業別・職業別賃金率を形成可能なものになっている
- ⇒（示唆）VETの普及と相まって職種別賃金率形成と職業別労働市場の可能性が生じ、それをベースにした労働者の企業を超えた移動（端的に転職）が可能となる環境。政府による手厚いVETの整備プラス企業横断的な賃金率形成をベースに個々の労働者の労働移動が政労使協調的な形で下支えされている。
- ⇒（示唆）国のVETへの関与の高い国であるスウェーデン、政労使のコーポラティスト的スキル形成を重視するやデンマークやドイツと日本とはVETシステムが異なる。

(4) ドイツと日本との比較：教育訓練面で何が違うのか？

- **ドイツ：教育訓練システムと労働市場とが連続を前提に分担**（デュアルシステム）
⇒学校でVET⇒教育資格＋職業資格取得⇒労働市場（就職の前に職業教育訓練）＝**企業の外側に訓練機関と職業別労働市場**（これを支えているのが政労使の協調的システム＝コーポラティズム。労は産業別・職業別労働組合）
- ポータブルなスキルをベースにした横断的キャリア形成
- **日本：教育訓練システムと労働市場とが非連続を前提にした補完性**⇒学校で（職業教育訓練よりも一般教育の比重高い）⇒労働市場（就職後に企業内職業教育訓練）
⇒**企業の内側に訓練主体。内部労働市場**。労は企業別労働組合）

（日本の方向）**企業特殊的なスキルをベースにした企業内キャリア形成が主流**（労働移動が低いことと関連）⇒これをジョブ型人事制度＋リスキリングで高めようとするのが「三位一体改革」。

(5) 日本の企業内訓練の内実

- OJT（On the Job Training）の比重が高い（図表2の網掛け）
- OJTにはフォーマルOJT（図表2の計画的OJT）とインフォーマルOJT（長期の仕事経験）があり、後者が重要（図表3の網掛け）。
- 長期の仕事経験はキャリア形成のなかで獲得される⇒4へ

	2015(H27)	2016(H28)	2017(H29)	2018(H30)	2019(R1)	2020(R2)	2021 (R3)
教育訓練（OffJTと自己啓発）費用支出企業割合				56.1	57.5	50	50.5
能力開発の考え方（OJT重視；Off-JT重視）	75.0;25.2	74.6;24.1	71.2;27.5	73.6;23.5			
計画的OJT実施企業割合	60.2	60.2	60.6	62.9	64.5	56.9	59.1
OffJT実施企業割合	72.8	73.8	75.4	75.7	75.1	70.5	70.4
OffJT受講労働者割合(正社員)	44.1	46.3	46.3	45.1	43.8	37.6	38.2
自己啓発実施労働者割合（正社員）	42.7	45.8	42.9	44.6	39.2	41.4	44.6
能力開発に問題ありとする企業割合	73.5	73.3	75.4	76.2	76.1	75	76.4
能力開発の責任主体（正社員；企業主体）	76.6	76.1	77.1	77.4			

出所：厚生労働省『能力開発基本調査』（各年）

図表3 能力開発の方法における実施割合の比較（単位：％）

		一般社員
注1	a上司から、仕事上の指導や助言を受けること	77.3
	b同僚から、仕事上の指導や助言を受けること	51.8
	c部下や同僚に、仕事上の指導や助言をすること	57.9
	d上司や同僚の仕事のやり方を見て学ぶこと	71.9
	e本やマニュアルを読み、仕事の仕方を学ぶこと	56.9
	f社内のミーティングなどにより、仕事に関する情報を得ること	60.8
	g社外の知人などから、仕事に関する情報を得ること	38.7
注2	会社の指示による教育訓練	56.7
注3	会社の指示によらない自己啓発	44.7

注1：「仕事の能力や知識を高めることにつながる以下のことを受けたり、行ったりしましたか」と尋ねた上で数値は「よくあった」と「ときどきあった」の合計

注2：「昨年1年間、会社の指示で教育訓練を受けましたか。（ここで教育訓練とは普段の仕事から離れて参加する研修や講習会などです）」に「はい」と回答した者の割合

注3：「昨年1年間、仕事に関わる自己啓発（＝会社や職場の指示によらない、自発的な教育訓練）」を行ったかに「はい」と回答した者の割合

資料：佐藤（2023）。労働政策研究・研修機構（2017）のデータを再集計した。

4 日本の企業内キャリア形成の特徴は何か？

⇒ 企業内キャリアの日英独比較からみた日本の特徴

(1) 企業内人材育成とキャリア形成 (図表4) : 日本の特徴

	転職未経験者比率	仕事と教育との関連性 ²⁾	新卒採用に注力 ³⁾	会社主導の配置・異動 ³⁾	仕事経験範囲(複数部門経験者割合) ⁴⁾	昇進選抜時期(キャリアプラー出現期) ⁵⁾	自律的キャリア意識(プロテアン因子の平均値) ⁶⁾	変化への対応業務頻度 ⁷⁾
イギリス	21.9 (30.2)	48.4 (48.4)	47.6 (55.7)	51.1 (56.3)	21.1 (21.7)	5.97 (5.52)	3.43 (3.44)	4.51 (4.85)
ドイツ	30.8 (40.2)	61.6 (52.3)	44.2 (56.9)	30.8 (50.4)	35.0 (34.6)	6.03 (5.99)	3.23 (3.16)	4.44 (4.55)
日本	48.9 (53.6)	36.2 (36.2)	63.6 (71.3)	67.2 (72.6)	38.5 (42.7)	13.02 (15.64)	3.05 (3.10)	4.39 (4.41)

注1: 括弧内は大企業管理職=勤務先従業員規模1000人以上の課長以上者を指す。括弧内太字は大企業=勤務先従業員規模1000人以上を指す。

注2: [あなたの国では公的職業資格取得はキャリアアップにつながる]に「全くその通りだ」「ややそうである」と回答した割合

注3: 「近い」「どちらかというに近い」と回答した割合

注4: 実務経験パターンとして「いくつかの部門を経験し、仕事上関連深い仕事を経験」と「いくつかの部門を経験し、様々な仕事を経験」と回答した合計

注5: 「同一年次の社員間でそれ以上昇進の見込みがなくなるのは入社何年目か」の回答(単位:年)

注6: 因子分析で得た因子の内、イギリスと日本はプロテアン因子、ドイツは自己指向因子の平均値を指す。

注7: 部門や組織に影響を及ぼす判断を行う業務を行う頻度(1「全く行っていない」・・4「どちらともいえない」・・7「常に行っている」の7件法)の因子分析結果(1因子が抽出)の平均値

(2) 日本の特徴からみた日本の課題

- ①転職経験者（少ない）
- ②仕事と教育の関連性（弱い）
- ③採用形態（新卒重視）
- ④採用・配置・異動の主体（企業）
- ⑤仕事経験の幅（広い）
- ⑥昇進選別時期（遅い）
- ⑦自律的キャリア意識（低い）
- ⇒①～⑦は相互に関連：一般教育⇒新卒採用⇒人事部主導の配置・（幅広い）異動・（ゆっくりした）昇進⇒会社依存的キャリア意識；低い流動性
- ⇒三位一体改革（是非は議論の余地）を実現するには、①、②、③を高め、④の比重を下げ、⑤を狭く（⑥は早期に）、⑦を高める方向へ。私見では②が要諦（学校教育での職業教育訓練＋公的支援を高める）

5 ジョブ型、リスキリング等の企業の取り組み事例

⇒ ジョブ型というよりも「ハイブリッド型」(日本型ジョブ型)

(1) 経営者団体の現状認識及び課題

- 使用者団体（及びA社）の考え方。従来型の終身雇用においては労働者のキャリア形成上課題がある。同一企業内のみでキャリア形成を行うことは限界。
- 労働者への期待：主体的キャリア思考、自己啓発や能力開発への取り組み（必要なスキル等の獲得）リスキリング、リカレント教育の履修など。
- 経営者への期待：キャリア面談機会、副業・兼業の促進、社内公募制やフリーエージェント制の導入
- （能力開発）面では、働き手の「学び」の成果を業務に活かす機会提供、費用負担、学習時間確保、企業の枠を超えたリスキリングプラットフォームの参加機会提供など。

(2) ジョブ型人事制度導入の背景

- ①これまでの**職能資格制度**では**職務や求められるスキル要件が曖昧**
⇒年功的運用に流れる ⇒ 人事制度を**ジョブやスキル要件が明確な職務等級制度や役割等級制度**へ（図表5 各社共通）。
- ②これまでの職能資格制度では職務や求められるスキル要件が曖昧
⇒年功的運用 ⇒ **本人の主体的なスキル獲得を阻害する⇒スキルニーズと主体性を重視した能力開発メニュー**（リスキリングを含む⇒図表5 K社の事例）。
- ③企業主導の異動 ⇒ **主体的学習と自律的キャリアを強調**（⇒図表5 C社の事例）。
- ④以上のことからジョブ型人事制度の導入⇒ **ジョブとスキル要件とペイレベルが外部にも透明化される⇒経験者採用にも有利になる**（図表5 P社、F社の事例）。

(3) ジョブ型人事制度：人事制度、能力開発、キャリア形成支援の事例（図表5）

（資料：内閣官房2024「ジョブ型人事指針」及び独自ヒアリング調査による）

図表5 人事制度、能力開発、キャリア形成支援の仕組みの事例				
	人事制度の基盤	能力開発	キャリア形成	新卒採用と経験者採用比率
A社（生命保険）	職務等級制度（A社版ジョブ型人事制度）	主体的キャリア形成支援（キャリア開発計画書、自己啓発支援、社内公募制度など）		
P社（電機）	役割定義書（自律した社員と成長を支援する会社の関係強化）	キャリアデザイン研修、部門別研修の充実（専門スキル強化研修）	役割明示・機会提供による成長支援（「人」ベースから「人×ジョブ」ベースへ；会社主導異動＋社内公募）	50対50
C社（電機）	役割等級制度	プロフェッショナル人材強化	自律的キャリア形成支援（研修型キャリアマッチング、学び方改革など）	
K社（ソフト開発）	K社版ジョブ型人事制度（役割等級制度）	K社版DXユニバーシティの設立とスキルアセスメントの導入	上司との1on1＋タレントマネジメントシステムによる自律的キャリア形成支援（公募；FA；副業）	43対57
F社（電機）	ジョブ型人事制度（職責ベースのキャリア形成支援）	学びのプラットフォーム（オンデマンド型教育）	キャリア形成オーナーシップ制度（ポスティングの大幅拡大）	50対50

(4) 実際は、ジョブ型というよりハイブリッド型人事制度

事例企業の取り組みからの示唆：

- ①役割や専門領域の定義は外部の市場価値を意識しつつも経営方針との紐付けが重視されていること（例えばC社、K社、N社の事例）
- ②採用も経験者採用割合が高まりつつあるが、依然新卒採用は重視されていること（内閣官房2024「ジョブ型人事の指針」では、新卒採用者比率対経験者採用比率（2023年度）は、P社で1対1、K社で43対57、F社で1対1、N社でも1対1である）
- ③配置や異動に際して主体的キャリア形成を担保する公募制も導入され、普及しつつあるが、依然人事部主導の配置や異動の割合も多いこと（C社の場合2005年以前はスポットだったが今は常に公募しているが在籍社員に占める応募者の数は2-3%程度、K社は1割程度。N社の場合、公募による移動と会社主導異動との比率は前者が4分の1、後者が4分の3である）
- 事例の多くは「欧米企業にみられる理念系としてのジョブ型」ではなく「〇〇社版ジョブ型」という命名に表れているようにハイブリッド的性格を有する点を指摘しておく必要がある

6 能力開発・キャリア形成への労働組合の関与

(1) 能力開発、キャリア形成への労働組合の関与

- 経営への要求事項をみると賃金、労働時間が主、教育訓練・自己啓発は低い（図表6）。
- 日本の能力開発とキャリア形成への労働組合の関与の基本的スタンス：能力開発やキャリア形成に関するルールについて集团的に協議。モニターし、もれたケースをフォローする。
- 共通の取り組み：①制度運用に関するチェック機能、②組合員の声を収集し、会社（人事）に対する的確なアクション③労組独自に組合員のキャリア形成のための企画・制度の構築、④配置転換等に関する調整機能。

図表6 過去3年間に経営側に要求を行った事項（複数回答）

賃金・一時金	96.1
労働時間・休日・休暇	78.8
職場環境改善	65.3
福利厚生	62.5
育児・介護などの両立支援	58.5
定年・勤務延長・再雇用制度	41.9
正社員以外の労働者の賃金	37.0
正社員以外の労働者の賃金以外の労働条件	26.7
要員計画	24.8
教育訓練・自己啓発	17.9
配置転換・出向	6.2
転居を伴う異動	6.0
要求は行っていない	1.0

資料出所：連合総合生活開発研究所（2019）

(2) 「公正な移行(just transition)」をめぐる 取り組み：自動車総連「明日への提言2024」から： ドイツとの比較のために

■ 公正な移行(Just Transition)

気候変動対応やDX(デジタルトランスフォーメーション)の進展をはじめとする経済・社会の移行期に生じる負のインパクトを最小化するための考え方。国際労働組合総連合(ITUC)や国際労働機関(ILO)などが提唱し、温暖化防止パリ協定をはじめ、日本政府「パリ協定に基づく成長戦略としての長期戦略」、G7やG20の共同声明、国連の関係機関の政策文書などにも取り入れられている。公正な移行を確保するためには、産業構造の転換などによる地域経済や雇用への負の影響を予測し、社会対話を前提として必要な施策を講じることが求められる。

- 政労使での継続的職業教育訓練システム、個別企業内での異動+産業内での移動を可能とするシステムの構築

具体的
政策項目

産業構造変化に伴う雇用問題の未然防止

情勢認識

新たな技術革新によってSociety5.0や自動運転社会の実現がなされることは、環境問題への対応や生活や働き方に豊かさを与える一方で、産業構造を変化させ企業の事業転換を促す可能性もあり、雇用・処遇に対しても影響を与えることが想定される。

このような産業構造の変化等により、雇用の喪失や労働条件の著しい低下が生じる、または生じうる可能性が高い場合に際して、労働移動を含む産業・労働者が不利益にならないよう支援する「公正な移行」という考え方が世界や日本で広がり始めている。

問題意識

- 「公正な移行」の実現に向けた、技術革新により必要となる能力開発に能動的に取り組む必要がある。
- また、雇用問題の発生を想定し、その影響を最小限に抑えるため、一定程度の規制やセーフティネットといった安心・安全を基軸とした事前準備が重要である。

提言

- 技術革新により必要となってくる新たな職業能力や資格のための訓練プログラムを、政労使を中心とした国レベルでの審議体で策定した上で、受講者各人に対して適切な形で提供する。(継続的職業教育訓練政策)
- 勤務する企業が統合されるなど、その職場の存続が危ぶまれる事態となった場合は、従前と同等の労働や処遇での同企業内での異動を基本としつつ、産業内における職の移動が可能となる公的機関によるシステムの構築(就労までのサポートや必要な教育等)を求めていく。
- 上記内容を推進する上では、労働のマッチングによる人手不足解消にもつなげられるものとする。

金属労協（JCM） 「2024産業政策要求」から

*政府は、「リ・スキリングによる能力向上支援」「個々の企業の実態に応じた職務給の導入」「成長分野への労働移動の円滑化」を一体的に進める「三位一体の労働市場改革」により、構造的賃上げの実現を目指すとしています。この中では、「スキルアップと成長分野への労働移動を同時に強力に推進する」としていますが、リスキリングは必ずしも労働移動を伴うものではなく、まずは事業構造の転換や業務の変化に対応するためのリスキリングに対して、支援を強化する必要があります。それとともに、すべての働く者がリスキリングに取り組むことができる環境整備に取り組むことで、「公正な移行」の実現に結び付けていく必要があります。

- リスキリング実施企業への政府の支援
- 産業雇用安定センター、大学や専門職大学におけるDXに関わる履修証明プログラム、職業実践力育成プログラムの拡充

2. 大変革に対応するための人材育成

- 事業構造の転換や業務の変化に対応するため、新たに発生する業務に必要なスキルや知識を習得するためのリスキリングを実施する企業に政府として支援すること。
- 将来の産業界の姿と必要とされる人材像について、産業界の意見を踏まえた上で示すとともに、その人材を育成するための講座を充実させ、誰もがリスキリングに取り組めるよう後押しすること。
- 産業雇用安定センターの「在籍型出向・スキルアップ支援コース」など、IT企業とユーザー企業との人材交流を活発化させる仕組みを検討し、ユーザー企業におけるITリテラシーの向上を図ること。
- 大学や専門職大学、専門職大学院において、DXに関わる履修証明プログラムや職業実践力育成プログラムを充実させ、現役世代のリスキリングを後押しすること。

7 日本の職業訓練の公的支援の仕組み：ドイツの何を参考に何を学ぶか？： 切り口としての日本版デュアルシステム、教育訓練給付制度：職業スキルは国の財産、 職業教育訓練システムは公共のものという認識

- (1) 日本の公共職業訓練・求職者支援制度と日本版デュアルシステム及び教育訓練給付制度（概要）
（図表7）
- (2) ドイツのデュアルシステムとの差異は？
- **ドイツ：a**（徒弟制＝apprenticeshipの）**長い歴史と伝統**；**b分岐型教育制度＝学校教育制度に統合**（訓練期間は2年～3年半。減少傾向にあるとはいえ若者の約3割が訓練生（2011年約50万人）；**c修了後は職業資格の付与**（当該職種で「一人前」の評価；⇒**d職業別労働市場**に参入
- **日本版デュアルシステムは？⇒ドイツと差異がある。a～dのいずれも異なる：a歴史が浅い**（2004年開始）。**b学校制度に統合されていない**。訓練期間は最長「専門課程活用型・ポリテクカレッジ実施のコースで2年～3年。受講者32000人。最多は委託訓練活用型（受講者2006年約23000人）；**c訓練修了時の職業資格の取得には至らず**；⇒（職業とスキル要件が事前定義されていない）⇒**d内部労働市場**に参入。
- (3) 日本の教育訓練給付制度⇒「労働者の主体的な能力開発を支援するため、雇用保険被保険者又は離職後1年以内の者が、厚生労働大臣が指定する教育訓練を受講した場合にその費用の一部を支給（教育訓練給付）。講座の内容等に応じ、**専門実践・特定一般・一般の3類型存在**（図表8）
- ドイツの継続職業教育訓練（CVET）の現状と課題は？

(図表7) 日本の公的職業訓練(公共職業訓練・求職者支援制度:図表7左)と日本版デュアルシステム(図表7右):概要

- 資料出所:公共職業訓練、求職者支援制度、日本版デュアルシステムの(1)~(3)は厚労省2015「職業能力開発関係資料集」。(4)実習併用型職業
- 訓練は厚労省HP参照

	公共職業訓練	求職者支援制度(離職者向け)
離職者向け(2014年受講者134000人)	(1)対象:ハローワークの就職者。主に雇用保険受給者	(1)対象:ハローワークの求職者、主に雇用保険を受給できない方
	(2)訓練期間:概ね3月~1年	(2)訓練期間:概ね3月~6月
	(3)雇用保健法による給付金を支給	(3)実施機関:民間教育訓練機関等(厚労大臣が指定)
	(4)実施機関:国、都道府県、委託(民間)	実践コースと基礎コース
在職者向け(2014年102000人)	(1)対象:在職労働者	主な訓練コース:介護系・情報系・医療事務系
	(2)訓練期間:概ね2日~5日	
	(3)実施機関:国、都道府県	
学卒向け	(1)対象者:高卒者	
2014年受講者18000人)	(2)訓練期間:1年又は2年	
	(3)実施機関:国、都道府県	

日本版デュアルシステム
目的:企業実習又はOJTとこれに関連した施設訓練(Off-JT)を組み合わせて実施、訓練修了時に能力評価を行う訓練制度
(1)専門課程・普通課程活用型(実施主体ポリテクカレッジなど;訓練期間9か月~3年;高卒者対象;メカトロ技術、港湾・物流など;就職率95.3%)
(2)短期課程活用型(実施主体ポリテクセンターなど;訓練期間6か月~1年;フリーター等対象;機械加工技術、電気設備技術など;就職率91.7%)
(3)委託訓練活用型(実施主体委託民間教育訓練機関;訓練期間4か月~6か月;離職者等対象;介護サービス、OA事務など;就職率79.5%)
(4)実習併用型職業訓練(実践型人材養成システム)
雇用した従業員を対象、企業内等での実習(OJT)と教育訓練機関での座学等(Off-JT)を組み合わせた実践的訓練。15歳~45歳者を対象。訓練期間は6か月以上2年以下。訓練実施後にジョブカードで能力評価を実施。
(5)専修学校、高等学校でのデュアルシステムの取り組み

図表8 教育訓練給付制度（概要）（資料出所：厚労省2023「職業安定分科会参考資料」）

	専門実践教育訓練	特定一般教育訓練	一般教育訓練
支給条件	在職者又は離職後1年以内＋雇用保険加入期間3年以上	同左	同左
給付内容	最大で受講費用の80%（年間上限64万円）	最大で受講費用の50%（年間上限25万円）	最大で受講費用の20%（年間上限10万円）
対象講座	中長期的キャリア形成に資する教育訓練受講を対象	速やかな再就職及び早期のキャリア形成に資する教育訓練受講を対象	雇用の安定・就職促進に資する教育訓練講座を対象
講座数と主な受講内容	2670講座（2022年） ・介護士；キャリアコンサルタント；社会福祉士；看護師；専門職学位（ビジネス）ほか	517講座（2022年） ・通学制：大型自動車免許；事務（TOEC等）技術農業（建築士等）、宅建；情報（CAD；Webデザイナー等）ほか ・通信制：介護研修；医療事務；社労士；宅建ほか	11431講座（2022年） ・同左
受講者数	34845人（2021年）	2407人（2021年）	89458人（2021年）
受講後の正社員就職率	離職者で受講後、正社員として就職した率：39.5%（2020年）	離職者で受講後、正社員として就職した率：32.9%（2020年）	離職者で受講後、正社員として就職した率：35.6%（2020年）

8 結論

- **1 日本の労働市場：能力開発・キャリア形成面からみた要点及び報告のフレームワーク**
- **2 日本のホットイシューは？** ⇒能力開発・キャリア形成をめぐる政策課題は？—ジョブ型人事制度、リスクリングを通じた成長分野への労働移動、主体的な能力開発とキャリア形成
- **3 日本の能力開発の特徴は何か？** ドイツとの違いは？ ⇒日本は企業内訓練主義（Segmentalist）。ドイツはコーポラティズム
- **4 日本の企業内キャリア形成の特徴は何か？** ⇒企業内キャリアの日英独比較からみた日本の特徴（新卒重視、弱い学習と仕事との関連、人事部主導の配置と異動、幅広い異動、遅い昇進選抜、低いキャリア自律）
- **5 ジョブ型、リスクリング等の企業の取り組み事例** ⇒ジョブ型というよりも「ハイブリッド的」（日本型ジョブ型）政策課題三位一体の労働市場改革：ジョブ型の導入とキャリア自律支援及び多様な能力開発機会は導入過程。今後は内部公平性原則と外部競争性原則のバランスに注目
- **6 能力開発・キャリア形成への労働組合の関与** ⇒経営への要求は「賃金・労働時間」等労働条件が多く「教育訓練・自己啓発」は低い。産別労組での「公正な移行」への取り組み。
- **7 日本の職業訓練の公的支援の仕組み：ドイツの何を参考に何を学ぶか？：切り口としての日本版デュアルシステム。なぜ普及しないのか？**
- **8 結論** 政策課題三位一体の労働市場改革：ジョブ型の導入とキャリア自律支援及び多様な能力開発機会は導入過程。
- **ドイツからの示唆⇒現状、日本は企業内訓練主義（セグメンタリスト）的VETシステムの枠内での修正。ドイツ（コーポラティズム）からの示唆：①国の教育訓練支出、②学校教育での一般教育と職業教育訓練の比重、③労働組合の職業教育訓練への関与を高める（強める）方向で検討すること。**

参考・引用文献

- 厚生労働省「第11次能力開発基本計画」(mhlw.go.jp)
 - 厚生労働省『能力開発基本調査』各年
 - 内閣官房（2023）「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画」 ([ap2023.pdf \(cas.go.jp\)](#))
 - [内閣官房 経産省 厚生労働省（2024）「ジョブ型人事指針」 \(jobgatajinji.pdf\)](#)
 - 連合総合開発研究所（2019）『個々のキャリア形成と職場組織の関与の在り方ーキャリア形成への労働者及び職場組織の関与のあり方に関する調査研究報告書』（報告者は主査として参加）
 - 労働政策研究・研修機構（2017a）『日本企業における人材育成・能力開発・キャリア検知』（調査研究報告書No.196）⇒データアーカイブを再集計
 - 佐藤厚（2016）『組織の中で人を育てるー企業内人材育成とキャリア形成の方法』有斐閣
 - 佐藤厚（2022b）『日本の人材育成とキャリア形成：日英独比較』中央経済社
 - 佐藤厚（2022a）「日本企業の能力開発の現状と課題ー職場管理職の能力開発支援を中心に」『生涯学習とキャリアデザイン』Vol.20,No.1,pp101-118.[sgcd_20_08_p101.pdf \(hosei.ac.jp\)](#)
 - 佐藤厚（2023b）「企業内訓練主義からみたリスクキリングによる労働移動の課題」『生涯学習とキャリアデザイン』No.20,Vol.2,pp119-135.[sgcd_20_2_08.pdf \(hosei.ac.jp\)](#)
 - 佐藤厚（2018）「職業教育訓練（VET）の国際比較ーイギリス・オーストラリアとドイツ・デンマーク」『[法政大学キャリアデザイン学部紀要](#)』第16号
 - 佐藤厚（2021）「日本ではなぜリカレント教育が普及しないのかー日本とスウェーデンの比較から」『[法政大学キャリアデザイン学部紀要](#)』第18号
- 佐藤厚（2024）「日本の能力開発・キャリア形成の特徴と課題ー国際比較の視点から」『日本労働研究雑誌』特別号No.763,pp10-19.
[日本の能力開発・キャリア形成の特徴と課題ー国際比較の視点から | 論文 | 日本労働研究雑誌 2024年特別号\(No.763\) \(jil.go.jp\)](#)
<https://www.jil.go.jp/institute/zassi/backnumber/2024/special/pdf/010-019.pdf>

参考資料

(参考) リスキリング関係の主な施策 (001310734.pdf)

リスキリング関連の主な施策 一覧 (R6.9.12時点)

第8回 リカレント教育の推進に係る
関係省庁連絡会議資料 一部加工

資料4-1

支援対象	企業	<p>○第四次産業革命スキル習得講座認定制度 経済産業省</p> <p>IT、データ活用等の分野において、キャリアアップに繋がるような専門的・実践的な教育訓練講座を経済産業大臣が認定。</p>	<p>○キャリア形成・リスキリング推進事業 厚生労働省</p> <p>(令和7年度概算41億円) 労働者のキャリア形成やリ・スキリングの取組を促すための相談支援事業の拡充。</p>	
		<p>○デジタル人材育成プラットフォーム 経済産業省</p> <p>(令和7年度概算9億円) 地域のDX加速に必要なデジタル人材を育成するため、デジタル人材育成プラットフォームにおいて、スキル標準に紐付ける形で民間事業者等と連携したコンテンツの集約・提示等を実施するとともに、個々人の保有スキルの蓄積や取得スキルのデジタル証明等を可能とする情報基盤を構築。</p>	<p>○生産性向上人材育成支援センター 厚生労働省</p> <p>(令和7年度概算562億円の内数) 中小企業等に対する人材育成に関する相談、人材育成プランの提案、職業訓練の実施まで一貫して支援する総合窓口。</p>	
		<p>○人材開発支援助成金の「人への投資促進コース」、 「事業展開等リスキリング支援コース」 厚生労働省</p> <p>(令和7年度概算569億円) 労働者がスキルアップのため自発的に受講する訓練等を支援する企業や新規事業の立ち上げなどに伴って職務が変更となる従業員に必要な訓練を行う企業への支援を実施。</p>	<p>○中小企業リスキリング支援事業 厚生労働省</p> <p>(令和7年度概算2.5億円)【新規】 中小企業の人材育成等に関する専門的な助言・指導による支援。</p>	
	個人	間接事業者(大学含む)経由	<p>○リスキリングを通じたキャリアアップ支援事業 経済産業省</p> <p>(令和4年度補正753億円、令和5年度補正97億円) 個人に対して、キャリア相談からリスキリング、転職までを一体的に支援する仕組み整備に要する費用を民間事業者経由で補助。</p>	<p>○リカレント教育エコシステム構築支援事業 文部科学省</p> <p>(令和7年度概算25.7億円)【新規】 大学等が地域や産業界と連携・協働して、中小企業経営者や産業界の人材育成ニーズを踏まえたリカレント教育プログラムを開発・実施。</p>
		直接給付	<p>○地域ニーズに応える産学官連携を通じたリカレント教育プラットフォーム構築支援事業 文部科学省</p> <p>(令和5年度補正1.4億円) 地域における人材ニーズの把握や、経営者向けのプログラム開発など、大学や自治体等がリカレント教育のプラットフォームを構築。</p>	<p>○中小企業大学校における経営者・経営幹部リスキリング 経済産業省</p> <p>(令和7年度概算221億円の内数) 中小企業大学校で、経営者・経営幹部を対象にした、財務・会計、経営戦略、組織マネジメントなどの実践的な研修を提供。</p>
		<p>○教育訓練給付制度 厚生労働省</p> <p>(令和7年度概算118億円) 自らデジタル分野等のスキルアップに取り組む個人への直接支援を拡充し、給付率を最大8割に引き上げ。</p>	<p>○教育訓練休暇給付金及び新たな融資制度の創設 厚生労働省</p> <p>(教育訓練休暇給付金 令和7年度概算79億円)【新規】 (融資制度 令和7年度概算5.1億円)【新規】 教育訓練のための休暇を取得した場合に、生活を支えるための給付金を支給する制度や、雇用保険被保険者以外の者について、教育訓練を受けるに当たって必要となる費用を融資する融資制度を創設。</p>	

(参考) 教育訓練給付制度の概要

教育訓練給付制度のご案内

教育訓練給付とは？

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です。
対象となる教育訓練は、そのレベルなどに応じて3種類があり、それぞれ給付率が異なります。

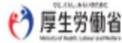
対象講座

対象の教育訓練は、約16,000講座。
具体的な講座は、教育訓練給付制度【検索システム】で検索できます。

オンラインで受講できる講座や、夜間・土日受講できる講座もあり、働きながら受講することができます。

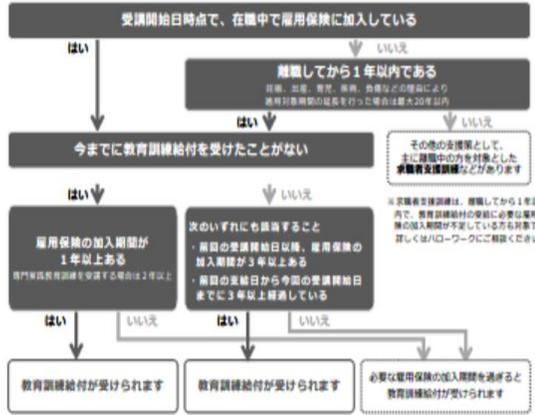


教育訓練の種類と給付率	対象講座の例
専門実践教育訓練 最大で受講費用の80% [年間上限64万円] を受講者に支給 <small>※2024年9月までに受講開始した場合は最大で受講費用の70% (年間上限56万円) を支給</small>	業務独占資格などの取得を目標とする講座 ・介護福祉士、看護師、准看護師、美容師、社会福祉士、歯科衛生士、保育士、調理師、精神保健福祉士、はり師 など デジタル関係の講座 ・第2次産業革命スキル習得講座 (経産省大臣認定) ・ITSSレベル3以上の情報通信技術関係資格の取得を目標とする講座 大学院・大学・短期大学・高等専門学校の課程 ・専門職大学院の課程 (MBA、法科大学院、教職大学院 など) ・職業実践力育成プログラム (文部科学大臣認定) など
特定一般教育訓練 最大で受講費用の50% [上限25万円] を受講者に支給 <small>※2024年9月までに受講開始した場合は受講費用の40% (上限20万円) を支給</small>	業務独占資格などの取得を目標とする講座 ・介護支援専門員実務研修、介護職員初任者研修、特定行為研修、大型自動車第一種・第二種免許 など デジタル関係の講座 ・ITSSレベル2の情報通信技術関係資格の取得を目標とする講座 大学等、専門学校の課程 ・短時間の職業実践力育成プログラム (文部科学大臣認定) ・短時間のキャリア形成促進プログラム (文部科学大臣認定)
一般教育訓練 受講費用の20% [上限10万円] を受講者に支給	資格の取得を目標とする講座 ・輸送・機械運転関係 (大型自動車、建設機械運転等)、介護福祉士実務養成研修、介護職員初任者研修、税理士、社会保険労務士、Webクリエイター、CAD利用技術者試験、TOEIC、簿記検定、宅地建物取引士 など 大学院などの課程 ・修士・博士の学位などの取得を目標とする課程



LL061115R02

教育訓練給付を受けるには、雇用保険の加入期間などの条件があります。
パート・アルバイトや派遣労働者の方も対象です。



ハローワークで支給申請の手続きをすると、給付が受けられるかどうかより詳しく調べることができます。



教育訓練給付の講座指定の対象となる主な資格・試験など

専門実践教育訓練給付 最大で受講費用の80% (年間上限64万円) を受講者に支給 (※1)	特定一般教育訓練給付 最大で受講費用の50% (上限25万円) を受講者に支給 (※2)	一般教育訓練給付 受講費用の20% (上限10万円) を受講者に支給
--	--	--

※1 2024年9月までに開講する講座は最大で受講費用の70% (年間上限56万円) を支給
 ※2 2024年9月までに開講する講座は受講費用の40% (上限20万円) を支給

輸送・機械運転関係

- 大型自動車第一種・第二種免許
- 中型自動車第一種・第二種免許
- 大型特殊自動車免許
- 準中型自動車第一種免許
- 普通自動車第二種免許
- フォークリフト運転技能講習けん引免許
- 車両系建設機械運転・玉掛・小型移動式クレーン・高所作業車運転・床上操作式クレーン・不整地運転車運転技能講習
- 移動式クレーン運転士免許
- クレーン・デリック運転士免許
- 一等無人航空機操縦士

情報関係

- 第四次産業革命スキル習得講座
- ITSSレベル3以上の資格取得を目指す講座 (シス技術者認定資格等)
- ITSSレベル2の資格取得を目指す講座 (基本情報技術者試験等)

ITサポート

- Webクリエイター能力認定試験
- Illustratorクリエイター能力認定試験
- CAD利用技術者試験

専門的サービス関係

- キャリアコンサルタント
- 社会保険労務士試験
- ファイナンシャル・プランニング技能検定試験
- 行政書士、税理士
- 中小企業診断士試験
- 通関士、マンション管理士試験
- 司法書士、弁理士
- 気象予報士試験
- 土地家屋調査士
- 司書・司書補
- 産業カウンセラー試験
- 公認内部監査人認定試験

事務関係

- 登録日本語教員
- Microsoft Office Specialist 365 VBAエキスパート
- 簿記検定試験 (日商簿記)
- 日本語教員、IELTS
- 日本語教育能力検定試験
- 実用英語技能検定 (英検)
- TOEIC、VERSANT、TOEFL iBT
- 中国語検定試験
- HSK漢語水平考試
- Illustratorクリエイター能力認定試験
- CAD利用技術者試験
- 建設業経理検定

医療・社会福祉・保健衛生関係

- 介護福祉士 (介護福祉士実務者研修を含む)
- 社会福祉士
- 保育士
- 看護師、准看護師、助産師
- 精神保健福祉士、はり師
- 柔道整復師、歯科衛生士
- 歯科技工士、理学療法士
- 作業療法士、言語聴覚士
- 栄養士、管理栄養士
- 保健師、美容師、理容師
- あん摩マッサージ指圧師
- きゅう師、臨床工学技士
- 視能訓練士
- 臨床検査技師
- 主任介護支援専門員研修
- 介護支援専門員実務研修
- 介護職員初任者研修
- 特定行為研修
- 喀痰吸引等研修
- 福祉用具専門相談員
- 登録販売者
- 衛生管理者免許試験

医療事務技能審査試験

- 医療事務認定実務者 (R) 試験
- 調剤薬局事務検定試験
- 健康管理士一般指導員資格認定試験
- メンタルヘルスマネジメント検定試験

営業・販売関係

- 調理師
- 宅地建物取引士資格試験
- インテリアコーディネーター
- パーソナルカリスト検定
- ソムリエ呼称資格認定試験
- 国内旅行業務取扱管理者試験

技術関係

- 測量士補、電気工事士
- 航空運航整備士
- 自動車整備士
- 海技士
- 電気主任技術者試験
- 建築士
- 技術士
- 土木施工管理技術検定
- 建築施工管理技術検定
- 管工事施工管理技術検定
- 電気通信工事担任者試験

製造関係

- 製菓衛生師
- バク製造技能検定試験

大学・専門学校等の講座関係

- 職業実践専門課程 (商業実務、文化、工業、衛生、動物、情報、デザイン、自動車整備、土木、建築、スポーツ、旅行、服飾、家政、医療、経理、簿記、電気、電子、ビジネス、社会福祉、農業など)
- 職業実践力育成プログラム (保健、社会科学、工学、工業など)
- キャリア形成促進プログラム (医療、文化教養、商業実務関係)
- 専門職学位 (ビジネス・MOT、教職大学院、法科大学院など)
- 短時間の職業実践力育成プログラム (人文科学・人文)
- 短時間のキャリア形成促進プログラム (文化教養関係)
- 修士・博士履修証明科目等履修生