



SCB

ニュース&トピックス

No.2024-37

(2024.6.17)

信金中央金庫 地域・中小企業研究所

上席主任研究員 藁品 和寿

03-5202-7671

s1000790@FacetoFace.ne.jp

三位一体の労働市場改革において鍵を握る「リ・スキリング」

— 全世代の「リ・スキリング」に向けて —

ポイント

- 2024年6月7日、「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画 2024年改訂版案」が公表された。今回の改訂にあたっての審議では、新しい資本主義にかかる取組みの方向性の正しさを認識するとともに、デフレから完全に脱却する歴史的チャンスを手にすることで合意に至っている。
- 三位一体の労働市場改革では、能力ある若手や労働意欲のあるシニア層に労働機会を提供できるようにする環境整備が重要視されている。人手不足が目立つ現場を支える現場人材についても、スキル標準の整備等を通じて、ノウハウのある労働者が高い賃金を得られる構造を作り上げることも重要とされている。これらの実現に向けて、「ジョブ型人事の導入」、「労働移動の円滑化」、「リ・スキリング」による能力向上支援からなる三位一体の労働市場改革への取組みが、官民挙げて、進められている。

1. 「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画 2024年改訂版案」の考え方

2024年6月7日、「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画 2024年改訂版案」（以下、「改訂版案」という。）が公表された¹。

「新しい資本主義」では、長年にわたり染み付いたデフレ心理を払拭し、「賃金が上がることは当たり前」という方向に、社会全体の意識を^{いっきかせい}一気呵成に変えていくという課題意識から、2022年6月に閣議決定して以降、一貫して、以下の3点がテーマとして掲げられている。

- ① 「市場も国家も」「官も民も」による新たな官民連携
- ② 課題解決を通じての新たな市場の創造、すなわち社会的課題解決と経済成長の二兎の実現
- ③ 課題解決を通じての一人ひとりの国民の持続的な幸福の実現

今回の改訂にあたっての審議では、新しい資本主義にかかる取組みの方向性の正しさを認識するとともに、デフレから完全に脱却する歴史的チャンスを手にする¹ことで合意に至っている。デフレから抜け出すチャンスをつかみ取れるかどうかは、「今回の実行計画の改訂に基づく、これからの対応次第」とし、「物価高を乗り越えるために、今年、物価上昇を上回る所得を必ず実現し、来年以降に、物価上昇を上回る賃上げを必ず定着させる」という決意が表明されている。

¹ 内閣官房ホームページ(https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/atarashii_sihonsyugi/kaigi/dai28/gijisidai.html)を参照

物価上昇を上回る賃上げを定着させるためには、労働生産性を高めることが一つの方策であることから、本稿では、改訂版案のうち、「Ⅲ. 三位一体の労働市場改革の早期実行」に焦点をあてて紹介をする。

2. 三位一体の労働市場改革の早期実行への期待

三位一体の労働市場改革では、能力ある若手や労働意欲のあるシニア層に労働機会を提供できるようにする環境整備が重要視されている。人手不足が目立つ現場を支える現場人材についても、スキル標準の整備等を通じて、ノウハウのある労働者が高い賃金を得られる構造を作り上げることも重要とされている。これらの実現に向けて、「ジョブ型人事の導入」、「労働移動の円滑化」、「リ・スキリング」による能力向上支援からなる三位一体の労働市場改革への取組みが、官民挙げて進められている。

① ジョブ型人事の導入

「ジョブ型人事の導入」は、「日本企業と日本経済の更なる成長のためにも急務」とされ、個々の企業の実態に応じたジョブ型人事の導入を進めることが明記されている。具体的には、従来のメンバーシップ型雇用からの脱却を目指すとともに、個々の職務に応じて必要となるスキルを設定し、スキルギャップの克服に向けて、従業員が上司と相談しつつ、自らの職務やリ・スキリングの内容を選択していくジョブ型人事に移行する必要があるとしている（図表）。

（図表）メンバーシップ型雇用とジョブ型人事との違い

	メンバーシップ型雇用	ジョブ型人事（職務給）
基本的な考え方	<ul style="list-style-type: none"> 人の出入りは原則無い 結果の公平性 会社と従業員の関係：保護者と被保護者 	<ul style="list-style-type: none"> 人の出入りがある（内部労働市場と外部労働市場がシームレスに接続） 機会の公平性 会社と従業員の関係：パートナーの関係
人事制度	<ul style="list-style-type: none"> 等級：職能 報酬：年功、内部貢献 人事権：昇給賞与は中央管理 	<ul style="list-style-type: none"> 等級：役割×職種 報酬：職務別市場価値 人事権：昇給賞与は各部門
人事マネジメント	<ul style="list-style-type: none"> 採用：新卒一括中心 異動：会社主導 	<ul style="list-style-type: none"> 採用：職務別採用中心 異動：社内公募（ポスティング制度）の機会
人事運営	<ul style="list-style-type: none"> 要員計画：既存・定年+新卒 ジョブ定義：必要なし 	<ul style="list-style-type: none"> 要員計画：ビジネスベース ジョブ定義：必要
キャリア形成	<ul style="list-style-type: none"> キャリア形成は会社主導 与えられた仕事を頑張る。 キャリアはわからないが、雇用は保障 将来に向けたリススキル・スキルアップが生きるかどうかは、人事異動次第 	<ul style="list-style-type: none"> キャリア形成は、個人の意思尊重 希望するキャリア実現を目的に、実績を上げる 社内公募・転職を活用し、従業員が望むキャリアを選択 自ラリススキル・スキルアップする強い動機
特徴	<ul style="list-style-type: none"> 自立的にキャリア形成が構造的に発生しにくい 	<ul style="list-style-type: none"> 自立的なキャリア形成が構造的に促されやすい

（出所）改訂版案 基礎資料集 p. 24

一方、個々の企業の経営戦略や歴史などは千差万別であり、各社のスタイルに合った導入方法を検討することが大切であるとの考えから、2024年夏に、ジョブ型人事を導入した企業の事例を掲載した「ジョブ型人事指針」を公表、可能な限り多様な情報提供を心掛けることとしている。

労働意欲のあるシニア層に対しては、仕事の機会を提供するため、個々の企業には、実態に応じた役職定年・定年制の見直しの検討が求められている。今後、ジョブ型人事の導入に併せて、役職定年・定年制の見直し等を進めた企業からの協力を得て、その内容を参考となる事例としてとりまとめ、周知を行うことも示されている。

② 労働移動の円滑化

企業内での労働移動の円滑化のために、若手の能力ある労働者には適切なポストを、労働意欲のあるシニア層には労働機会を提供するため、ジョブ型人事やポスティング制度（社内公募制度）を導入すること等への期待が示されている。

企業間での労働移動の円滑化に向けては、DXの進展に伴い、ホワイトカラーへの労働需要が少なくなる恐れがあることを鑑み、いかに、高賃金の現場人材を確保し、産業間労働移動を円滑化し、リ・スキリングが可能な態勢を確保するかが重要になるということが示されている。また、労働移動にあたって、労働者の意思が尊重されることが大切であることも示されている。

特に人手不足が目立つ職種について、業界団体がスキル標準を策定し、それを政府が認定するとともに、政府として、これらスキル習得のための講座受講支援を実施する方針が示されている。認定された検定にかかるスキルの習得のための講座受講については、2024年秋から、教育訓練給付の対象に追加することも示されている。

そのほか、キャリアコンサルティングの取組みを官民で広げていくことの重要性が指摘され、厚生労働省が運営する職業情報提供サイト²（job tag）の充実を図ること等が示されている。

③ リ・スキリングによる能力向上支援

わが国では、リ・スキリング講座受講者の6割が失業者であるという。そこで、学び直しの慣行をつくり、労働者の生活安定性を維持したままでのリ・スキリングを進めるため、「在職期間中のリ・スキリングの強化」を図ることが示されている。

その実現に向けて、ジョブ型人事の導入と組み合わせ、兼業・副業を積極的に受け入れる、アプレンティスシップ³等の事例を紹介し、横展開を図っていく方針が示されている。また、企業成長や労働移動につながる教育プログラムを産学協働体制で開発するとともに、産学官連携で地域のリ・スキリングのプラットフォームを構築する方針も示されている。

3. 全世代のリ・スキリングに向けて

2のとおり、三位一体の労働市場改革では、「全世代のリ・スキリング」を進めることが表明されている。

内閣府が、2024年6月11日に公表した「経済財政運営と改革の基本方針2024（原案）」でも、第2章の1. 豊かさを実感できる「所得増加」及び「賃上げ定着」の（2）において、全世代のリ・スキリングを推進することが強調されている。また、労働市場改革を進めるため、国民会議の開催の検討等、国民運動を展開する方針が示されている。また、多様な人材が安心して働き続けられる環境の整備として、ストレスチェック制度を含むメンタルヘルス対策の強化、テレワークを推進するほか、勤務間インターバル制度の導入促進、選択的週休3日制の普及、家事負担を軽減するサービスの適切な利活用に向けた環境整備等に取り組むことも示されている。

こうした官民協働での労働環境の整備・改善への取組みを組み合わせながら、「全世代

² 厚生労働省ホームページ(<https://shigoto.mhlw.go.jp/User/>)を参照

³ 未経験の求職者に対し、給与を払いつつ、本採用に先行してリ・スキリングを行うこと

のり・スキリング」による労働生産性の向上を実現し、持続的・構造的な賃上げの達成に結び付けていくことが期待されているといえよう。

以 上

<参考文献>

- ・ 内閣官房 新しい資本主義実現会議(第 28 回)(2024 年6月7日)「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画 2024 年改訂版案」
- ・ 内閣府 経済財政諮問会議 第8回資料(2024 年6月 11 日)「経済財政運営と改革の基本方針 2024(原案)」

本レポートは発表時点における情報提供を目的としており、文章中の意見に関する部分は執筆者個人の見解となります。したがって、投資・施策実施等についてはご自身の判断をお願いします。また、レポート掲載資料は信頼できると考える各種データに基づき作成していますが、当研究所が正確性および完全性を保証するものではありません。なお、記述されている予測または執筆者の見解は予告なしに変更することがありますのでご注意ください。