

我が国産業における人材力強化に向けた研究会（第1回）

議事概要

■日 時：平成29年11月6日（月）16：00～18：00

■場 所：経済産業省 第1特別会議室

■テーマ：「研究会全体の進め方」、「リカレント教育」及び「転職・兼業・副業・複業、出向等の円滑化」について

■概 要：

○世耕大臣よりご挨拶

- 「人生100年時代」において、「ミドル世代」、とりわけ「就職氷河期世代」等へのリカレント教育が必要。そのためには、「何を学び」、「どのように活躍していくのか」を明確にする必要がある。10年前の「社会人基礎力」を見直し、中小企業の人手不足、とりわけ承継問題等についても検討していく。必要に応じて官邸「人生100年時代構想会議」にも提案していきたい。
- また、日本全体での効率的な人的配置を考えないといけない。中小では後継者不足、人手不足などの問題があり、人材のミスマッチがある。兼業・副業、労働移動など多様な働き方を促していかないといけない。

○出席者からの主な意見

- 「活躍」することをゴールとする採用システムの構築が必要。そのためには、データを活用して、人材像・能力を明確にしてマッチングをする必要があり、そのためのプラットフォームを構築している。
- このプラットフォームでは、「学歴」による採用結果の差はほとんど見られなくなっている。例えば、30日以上インターンに参加した学生、長期間の留学に行った学生、体育会系の部活に参加した学生などは、社会人基礎力が向上しているというデータも出てきている。
- また、イー・ファルコンの「成長の因果」の取り組みから見た時、現行の社会人基礎力の要素に対して、今後補填すべきと考えられる方向性や、それを育む経験因子が明らかに成り始めており、プラットフォームで得られるデータとの分析を更に進めてく。
- ものづくり系の中小企業が、大企業からの転職者を受け入れているパターンとしては、「改革主導リーダー」と「特定高度技能人材」の2つ。

- 大企業人材が中小企業で働く際に重要なのは「マインドセット」。具体的には、①ゼロベースで取り組む姿勢、②未経験あるいは低付加価値な業務にも積極的に取り組む姿勢、③明確な将来像の保持 の3つが重要。
- 中小企業が中核人材を雇用する際には、会社のビジョン・ミッションについて討議を重ねることが重要。
- AI やロボット等の技術革新のおかげで、5年前まで修士論文レベルだった実験を、今や、中学生でも出来るようになった。年齢で言えば10年の飛躍がある。しかし、大企業に就職した新入社員は、結局、雑用をしており、その飛躍を生かし切れていない。
- 現代企業では、入社した瞬間に「個」が消えてしまう。有用な研究をしても、著作権が会社に取りられることがほとんどで、個人に帰属することがない。
- これまでのサイエンス教育は、「制約、日頃、強調、統一感」を重視。これからは、「自由、コミュニケーション」が重要。今の大学ではこれらを教育することは出来ない。
- これからは、個人が自分のキャリア・ポートフォリオをマネジメントしていくことが重要。「仕事、生活、睡眠」の単純な3層ではなく、それぞれの業務・役割でのストレス負荷を分けて考えて行くべき。(=「Work As Life」)
- 就職については、学生の両親の給与所得に対する関心が強いのが一番の問題。研究者は、お金ではなく、社会的な承認、貢献などに価値を感じる人種なのに、就活で金銭的欲求がすり込まれてしまう。大学教授の収入は、ある意味ベーシックインカムのようなものになっているのは、そのためだと感じることもある。
- 個人の時代を目指す上で、教育の拡充は必要不可欠。近大教育を踏襲する教育制度がまず変わらなくてはいけない。大学などの高等教育は税金ベースでは無く、研究の社会実装により、大学は独立採算にならなければならない。また、教育は抽象思考力、価値判断力、問題発見能力を培うものでなくてはならない。未来を予想する力と金融的投資能力が必要である。
- 日本的美的感覚や分化感覚の中にあるテクノロジー受容性を見つめ直すべき。我々は、平成文化／戦後文化／戦前文化／明治文化／・・・／縄文文化など、多義的・両義的なパラダイムの中で生きてきたことを忘却しており、我々の使う「明治以降の日本語教育」が「近代的パラダイム」に依存していることに無頓着である。視野を更新して文化政策を考えなくてはならない。
- 課題は、産業界で求められる人材像やスキルを明確し、それに対応したリカレント教育を行っていくこと。人生100年時代のなかでは、個人が主体的に学び直すことが重要。100年の時間軸を生き抜くためには、個人が複数のキャリアを同時に走らせるパラレルキャリアが重要。
- これらを実現していくにあたっては、一人では達成し得ない。問題を個人に帰結させず、社会として個人の学び直しを支援するためにはどうしたら良いか、その方向性を議論したい。
- 競争力の発揮には中小企業における中核人材の活用が重要。そこで問題になるのは、「中核人材」とは何かということ。

- 先ほど永井さんの話にもあったが、一つは経営をリードする人材。もう一つは、専門的なスキルを持った人材。こうした人材の確保が課題。
- 実際は、企業はこうした人材を確保しても、人手不足のせいで、彼らが現場作業などの低付加価値な業務に回されてしまう結果、優秀な人材が会社を辞めてしまうという、悪循環があるのではないかと。
- また、中小企業においては、業務の量のマッチングも重要。兼業・副業を活用し、専門的な人材が週2、3日で勤務できるようにすると良い。
- 大企業から獲得した人材を、伴走型でフォローできる人材がいると効果的。
- 今後、対策を考えるにあたっては、①やる気のない経営者、②やる気はあるがビジョンが不明確な経営者、③やる気も確固たるビジョンもあり奮闘している経営者、の3タイプに分けて議論を行うべき。
- 日本は経営者人材が少ないという指摘があるが、それは経営の学びの機会が少ないため。地方の中小企業等の経営幹部を経験することは非常に良い訓練の機会。東京の大企業で過ごすよりも短期間で経営技量が增大する。
- 大企業の人材がもっとはやく市場にでる仕組みが必要。40歳までに社内選抜が終了している中で、選に漏れたものに企業はその事実を伝えていない。社外に出ることも選択肢の一つであることに気付く機会を作るべき。若い内であれば、地方にはいくらでも活躍の場がある。
- 「生き抜く力」はどのようなもので、どのように身につけていくのかを明確にしていくことが必要。また、自分で決めるということが重要であり、「一人旅部」という部活（場所、期間、その間の資金調達、そもそも行く・行かないも含めて、自分で決める）を勧めている。リクルートでの採用の際も、こうした自分で決める能力について聞いた。
- いつ、どの段階で会社の外に出すのかは、非常に難しい問題。入社直後と35歳前後が、キャリア形成に一番大事な時期。
- 中高年へのリカレント教育では、「マインドセット」の変革により「キャリアの選択肢」を増やしてゆくことが重要。また、個人のスキルは、企業にローカライズされ、外に出ると使えないものが多い。
- 50-60代の9割強の人が、自らのキャリアに時間・お金も掛けていかないのが現状で、その点の理解を進める必要がある。
- 社会人大学院に通っている半数程度は、悪いことではないのに、会社には内緒にしている。そういう風潮を変える必要がある。
- 大企業でも、グローバルで戦っていく上では、どこに投資して何で勝負するのか明確にする必要があり、それを実行するキーは結局「人」という結論になる。
- 現場で学ぶことは非常に意義があり、日本企業はグループ会社等に出向という形で派遣し、経営やマネジメントの経験をさせている。
- チャレンジしていく風潮・仕組みが弱い。人事評価の軸を変えていくことが必要。十年経つとスキルが陳腐化してしまう今の時代の中で、人材投資を強化するとともに、流動化を高め、中途採用を強化していくことも重要。

- 大企業人材を中堅・ベンチャーに（出向・副業等も含め）「プロフェッショナル」として送り込む事業を行っている。その際、プロ人材として活躍するための条件として、4つのスクリーニング（＝①他者の推薦があるか、②自分のスキルに自信があるか、③スキルに実績が伴っているか、④スキルを違う環境でも再現出来るか）を行っている。
- この4つの視点でプロ人材の登録を募集しているが、実際に受かった人に話を聞くと、「40代でこのような経験をしたかった」と言っている人が多い。

以 上

■お問い合わせ先：

経済産業政策局 産業人材政策室

電話： 03-3501-2259

FAX： 03-3501-0382

中小企業庁 経営支援課

電話： 03-3501-1763

FAX： 03-3501-7099