

2017年10月6日

No.2017-005

## 生産性向上につながる人材投資改革 ——職業教育と人材管理のリンケージを——

理事/主席研究員 山田 久

### 《要 点》

- ◆ わが国の労働生産性の伸びは90年代以降鈍化傾向にあり、とくに2000年頃以降伸び悩みが目立つ。国際比較では、1970～80年代には高いパフォーマンスを誇ったが、2000年代以降は見劣りし、とくに名目ベースでみた生産性の低迷は顕著。近年の労働生産性の低迷の要因としては、①各産業での生産性が低迷していること、および、②生産性の高い部門に経営資源が円滑にシフトしていないこと、が指摘できる。
- ◆ 人材面に着目して捉えなおすと、労働生産低迷のファクターとして2点。
  - ①労働力の質の低下…90年代以降、企業にとって教育インセンティブの低い非正規雇用の比率が上昇。正社員についても、企業業績が厳しいもとで十分人材投資が行われず。
  - ②高生産性部門への労働移動の停滞…コア労働力である一般労働者の企業間労働移動率が低下傾向を辿るもとで、賃金上昇を伴う転職が伸びず。一方で、企業倒産の減少で結果的に人材が低収益事業に滞留している可能性も。
- ◆ 2000年代以降、わが国企業ではOFF-JT投資が減少傾向。さらに、OJT以外の人材投資を国際比較すると、そもそもわが国では少ない。その背景には、企業外部にある職業教育インフラが貧弱なこと。これは、わが国では職業能力育成は主にOJTによって効率的に行われるという考え方が浸透してきたため。これに対し、欧米ではOFF-JTを重要な人材育成手段として位置づけ。そのもとで、企業外部に様々な職業教育インフラが存在し、学校教育もその一部を担ってきた。
- ◆ 欧米では、企業は学校教育に対して実践的な職業能力育成の役割を期待。そうした社会的な共通認識もとで、成人や社会人が高等教育機関で学ぶケースが多い。これに対しわが国では、企業の学校教育内容自体に対する実践的な職業能力育成の役割期待は高くなく、社会人が学校に通うケースは依然少ない。
- ◆ 欧米で成人の教育参加率が高い背景に、職業能力の向上に一定の有効性が認められること。時間当たり労働生産性と成人の教育訓練参加率の間には順相関。このように、欧州で成人教育訓練が労働生産性と相関が高い背景には、専門職の比率が高いことが影響。キャリア形成の責任は個人にあるとの考え方が一般的で、主体的に自己投資を行うインセンティブが働く。さらに、歴史的に企業横断的に職業の知識・スキルが標準化されてきており、教育機関が教育プログラムを組みやすくなっている。
- ◆ 専門職比率が高いことは、主に2つのルートを通じて労働生産性引き上げに貢献。
  - ①専門スキルの向上…職業概念が確立されれば、プロフェッショナルな仕事を遂行するための知識やスキルの標準化が行われ、自発的な職業能力の底上げが可能に。
  - ②職のセーフティーネット提供を通じた事業転換を促進する効果…職業概念が確立

されれば、職業別労働組合や職業団体などの職業コミュニティが形成され、それが人的ネットワークの形成等を通じて転職・再就職の可能性を高めることに。

- ◆ 以上の考察は、わが国経済が生産性を高めていくには、企業の外部に職業教育システムを整備・拡充すると同時に、その前提として、企業がプロフェッショナル型の人材を積極的に育成・活用していくことの必要性を示唆。もっとも、それは日本型の人材活用の在り方である「就社型雇用」を全否定し、欧米型に全面転換することを意味しない。日本型の雇用は組織能力を高め、きめ細かさや高品質というわが国産業の競争力の源泉になってきた。加えて、来たるべきAI時代においては、職能型の人材育成がむしろ求められるようになる側面。目指すべきは日本型と欧米型のハイブリッド。
- ◆ 具体的には、高等職業教育の在り方を以下のように変えていくことが必要。
  - ①プロフェッショナル人材の効果的育成につながる、企業での実習を組み込んだ学部レベルでの職業大学プログラムの創設。ドイツの専門大学制度が参考に。
  - ②実効性のあるリカレント教育を促進する、産業界との密な連携を通じた社会人大学・大学院プログラムの拡充。スウェーデンの高等職業教育制度などが手本に。
- ◆ 政府も 2019 年度より、実践的な職業教育を行う新たな高等教育機関として「専門職大学」「専門職短期大学」を創設する方針。その実効性を担保する要点は以下の通り。
  - a) 産業界の積極的な協力…①「適切な指導体制が確保された企業内実習」をどこまで用意できるか、②有能な「実務家教員」を十分な人数で供給できるか、③社会人学生が気兼ねなく通学できる職場環境が用意できるか。
  - b) 質の評価体制…認証評価において、産業界等と連携した体制を整備し、専門分野の特性に応じたいわゆる分野別評価を行うとしているが、当初は指導的な観点からの評価を行い、PDCAプロセスを通じて質向上を目指すというスタンスが重要。
- ◆ 高等職業教育システムの改革の成否、ひいては、プロフェッショナル人材育成による生産性向上が成功するか否かは、最終的には教育改革と連動して産業界の人材育成・活用の在り方が変わるかどうかにかつ着。それを実現するための試みとして次を提案。
  - ① 高等職業教育の在り方の前提となる、学校から仕事への移行に関する新たな自主ルールの形成。具体的には、長期間のインターンシップが広く提供される慣行や年齢にこだわらない多様な経歴の人材の新規採用パターンの創出。
  - ② キャリア人生の早い段階からの、節目節目でのキャリアの棚卸の実施。キャリアコンサルタントの支援による職業人生の前半期からの人事部門面談、定時退社一般化による自己啓発促進等、中高年期に向けてキャリア自立を可能にする体制を構築。
  - ③ プロフェッショナル人材と大学教員の相互転換・人材交流の加速。プロ人材が教えることで高等職業教育内容の実践度を向上させる一方、プロ人材が実証化・体系化したものを産業界で実践する、さらには大学教員の民間企業勤務等人材交流により、「プロフェッション」の高度化と職業教育の実効性向上の好循環を形成。

**本件に関するご照会は、調査部・山田久宛にお願いいたします。**

**Tel: 03-6833-0930**

**Mail: yamada.hisashi@jri.co.jp**

本資料は、情報提供を目的に作成されたものであり、何らかの取引を誘引することを目的としたものではありません。本資料は、作成日時時点で弊社が一般に信頼出来ると思われる資料に基づいて作成されたものですが、情報の正確性・完全性を保証するものではありません。また、情報の内容は、経済情勢等の変化により変更されることがありますので、ご了承ください。

## 【目次】

1. はじめに
2. わが国労働生産性と人材投資の推移
  - (1) 労働生産性の推移
  - (2) 2000年代以降の労働生産性低迷の要因分析
  - (3) 人材面からみた労働生産性低迷の要因
3. 国際比較からみた人材投資・雇用構造・労働生産性の関係
  - (1) 国際比較からみたわが国人材投資の特徴
  - (2) 欧州での成人教育がもたらす効果の検証
4. 主要先進国における生産性向上につながる高等職業教育システム
  - (1) ドイツにおける専門大学
  - (2) スウェーデンの高等職業教育制度
  - (3) 米国のコミュニティーカレッジ
5. わが国における人材教育システム改革の方向性
  - (1) 前提としての人材活用システムの「ハイブリッド化」
  - (2) 高等職業教育システム改革の方向性
  - (3) 人材活用システムの見直しとの連動

## 1. はじめに

安倍首相は、去る6月19日、通常国会閉幕に伴う記者会見で次のように発言し、次の目玉政策として人材投資を推し進めていく方針を示した。

「家庭の経済事情にかかわらず、高等教育を全ての子供たちに真に開かれたものにしていく。リカレント教育を抜本的に拡充し、生涯にわたって学び直しと新しいチャレンジの機会を確保する。これらに定めるため、当然、大学の在り方も変わらなければなりません。

人づくりこそ次なる時代を切り拓く原動力であります。これまでの画一的な発想にとらわれない「人づくり革命」を断行し、日本を誰にでもチャンスがあふれる国へと変えていく。そのエンジンとなる有識者会議をこの夏、立ち上げます。いわば「みんなにチャンス！構想会議」であります。そのための体制を来月中に整えます。憲法施行70年の節目である本年、次なる70年、その先の未来をしっかりと見据えながら、「人づくり革命」の実現に向けて、総合的かつ大胆な戦略を構想したいと考えています。」

6月上旬に示された、今年の「経済財政運営と改革の基本方針」いわゆる「骨太の方針」では、一億総活躍社会の実現に向けて取り組む「働き方改革」に続く重点政策として、「人材投資の抜本強化」が提示されていたが、改めて首相がその方針を語ったかたちである。

さらに、8月3日の内閣改造時の総理記者会見でも、「茂木大臣には、今回新たに設けることとした「人づくり革命」の担当大臣もお願いしました。子供たちの誰もが家庭の経済事情にかかわらず夢に向かって頑張ることができる社会。幾つになっても学び直しができ、新しいことにチャレンジできる社会。人生100年時代を見据えた経済社会の在り方を大胆に構想してもらいたいと思います」と語り、「人づくり革命」を最優先政策課題の一つとして取り組んでいく姿勢が確認された。

9月の三連休以降、俄かに総選挙の観測が高まり、9月28日には衆議院が解散されたことで、「人づくり革命」への政府の取り組みに不透明感が強まりつつあるが、人材投資の推進を重点施策に位置付けることは妥当な判断であり、選挙結果にかかわらず今後本腰を入れた取り組みが必要といえる。昨今、経済成長至上主義的な考え方は支持を失いつつあるようにも見えるが、健全な社会保障制度の維持、低所得者問題の解決など、国民生活の維持・向上を図るにあたり、経済成長を持続させることの重要性は変わらない。人口が減少局面に転じるなか、経済成長を維持するには一人ひとりが生み出す富、すなわち、労働生産性を高めることが不可欠であり、そのカギを握るのが人材投資に他ならない。さらに言えば、人材投資は、結果として経済成長に寄与するとはいえ、それ自体が個人の能力を高めてその可能性を開花させ、働き甲斐・生き甲斐につながる。

そもそもわが国が戦後驚異的な経済成長を実現し、一度はジャパン・アズ・ナンバーワンとも称された繁栄を謳歌できたのは、この人材投資に注力されてきたからである。とくに、初等・中等教育の質の高さが労働力の質の底上げを実現し、充実した企業内教育が労働生産性の高い伸びを支えてきた。しかし、90年代以降、経済成長が停滞するとともに、人材投資面での停滞が目立ってきた。初等・中等教育のパフォーマンスの低下がみられはじめ、不況のもとで企業に余裕がなくなるなか、企業内の教育投資の減少もみられた。一方、かねてより質の問題が指摘されてきた高等教育の分野での改革も迷走した。そうしたなか、労働生産性の伸び率鈍化傾向が目立ってきており、国際的にみても購買力平価ベースの時間当たり労働生産性水準でわが国はOECD諸国の平均を下回る。



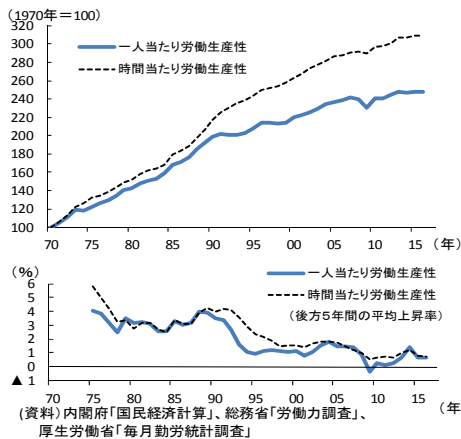
以上のように、政府が人材投資の強化を重点課題に掲げたことは歓迎されるが、問題は適切かつ実効性のある対策が打たれるかである。来たるべき衆院選でも、教育費の拡充が争点の一つとなっているが、そもそも教育内容自体が妥当でなければ、その政策は無駄になるばかりか財政悪化などの弊害をもたらす。まずは、労働生産性の伸び悩みと人材投資の関係を明らかにしたうえで、それを踏まえた教育の仕組み改革が先決である。以上の基本認識のもとで、本稿では、高等教育・職業訓練に焦点をあて、国際比較の視点から労働生産性と人材投資・教育との関係についての分析を行う。分析の対象が高等教育・職業訓練であるため、労働市場と人材投資・教育との関係に注意を払うことになるが、それを踏まえて、教育機関、産業界、政府がどのような取り組みが必要になるかを提言したい。

## 2. わが国労働生産性と人材投資の推移

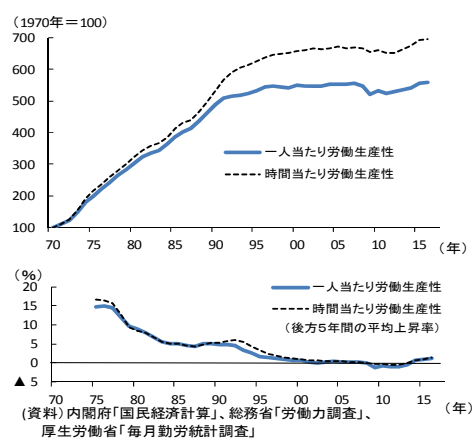
### (1) 労働生産性の推移

わが国の労働生産性の伸びは90年代以降鈍化傾向にあり、とくに2000年ごろ以降伸び悩みが目立っている。その傾向は、アウトプット指標として実質GDPあるいは名目GDPのいずれを用いても、さらに、インプット指標として就業者数あるいは総労働時間数のいずれを使用しても結論は変わらない(図表1・2)。次に国際比較を行ってみると、わが国の労働生産性(時間当たり)は1970~80年代にはとくに実質ベースで高いパフォーマンスを誇ったが、2000年代以降見劣りするようになってきている。とくに、名目ベースでみた生産性の低迷は顕著である(図表3・4)。

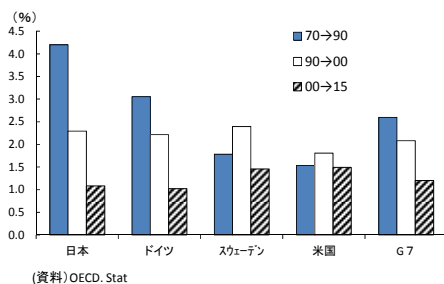
(図表1)労働生産性(実質ベース)の推移



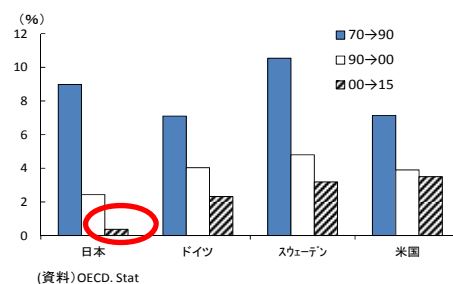
(図表2)労働生産性(名目ベース)の推移



(図表3)先進主要国の時間当たり労働生産性(実質ベース)



(図表4)先進主要国の時間当たり労働生産性(名目ベース)



## (2) 2000年代以降の労働生産性低迷の要因分析

では、2000年代以降、労働生産性が低迷するようになった原因はどこにあるのか。この点を探るべく、労働生産性の変動要因を、全産業・産業大分類ベースで、a) 産業構造変化によるもの（生産性の低い産業シェアの上昇によるもの：再配分効果）か、b) 各産業内での生産性低迷によるもの（内部効果）か、で分解する<sup>1</sup>と、大半が後方で説明されることが分かる。より具体的には、2000～15年における実質労働生産性平均伸び率は+0.5%と、1994～2000年平均の+1.8%から大幅に鈍化した。この2つの期間で再配分効果と内部効果の変化をみると、前者が+0.2%から▲0.1%へと0.3%ポイント低下したにとどまっているのに対し、内部効果は+1.6%から+0.6%へ1.0%ポイントの大幅低下となっている（図表5）。名目生産性ベースで分析しても、同じ傾向がみられた（図表6）。

(図表5) 産業に見た労働生産性の変化(実質ベース)

	(%, %ポイント)			
	労働生産性変動率		構成比変化	
	94→00	00→15	94→00	00→15
農林水産業	4.9	▲0.0	▲0.41	▲0.47
鉱業	4.5	▲5.1	▲0.05	▲0.05
製造業	4.3	2.5	▲1.04	▲1.98
電気・ガス・水道・廃棄物処理業	3.0	▲2.6	0.22	▲0.51
建設業	▲1.0	▲0.0	▲1.23	▲1.27
卸売・小売業	1.2	0.5	▲0.65	0.96
運輸・郵便業	▲1.1	▲0.3	▲0.54	0.31
宿泊・飲食サービス業	▲1.5	▲1.1	0.03	0.62
情報通信業	9.3	0.4	1.52	0.45
金融・保険業	0.3	0.7	▲0.40	▲0.38
不動産業	▲0.7	1.2	0.37	1.23
専門・科学技術・業務支援サービス業	3.4	2.0	0.92	1.60
公務	1.6	0.7	0.38	▲0.13
教育	1.1	1.2	0.02	0.02
保健衛生・社会事業	▲0.2	▲2.3	1.10	1.59
その他のサービス	▲1.0	▲2.2	▲0.23	▲0.76
産業計	1.8	0.5		
内部効果	1.6	0.6		
再配分効果等	0.2	▲0.1		

(資料)内閣府「国民経済計算」  
(注)「内部効果」は比較初年での産業シェアを固定したときの各産業の生産性上昇率の効果。「再配分効果等」は残差で、主に産業シェアの変化の効果によるものと考えられる。

(図表6) 産業に見た労働生産性の変化(名目ベース)

	(%, %ポイント)			
	労働生産性変動率		構成比変化	
	94→00	00→15	94→00	00→15
農林水産業	0.8	0.0	▲0.41	▲0.47
鉱業	▲1.5	▲0.5	▲0.05	▲0.05
製造業	2.5	0.6	▲1.04	▲1.98
電気・ガス・水道・廃棄物処理業	1.7	▲1.2	0.22	▲0.51
建設業	▲0.6	0.3	▲1.23	▲1.27
卸売・小売業	0.6	0.4	▲0.65	0.96
運輸・郵便業	▲1.0	▲0.0	▲0.54	0.31
宿泊・飲食サービス業	▲1.0	▲0.8	0.03	0.62
情報通信業	5.9	▲1.0	1.52	0.45
金融・保険業	1.7	0.1	▲0.40	▲0.38
不動産業	0.0	0.7	0.37	1.23
専門・科学技術・業務支援サービス業	2.5	0.7	0.92	1.60
公務	1.6	0.3	0.38	▲0.13
教育	1.7	0.3	0.02	0.02
保健衛生・社会事業	0.6	▲2.2	1.10	1.59
その他のサービス	▲1.6	▲2.2	▲0.23	▲0.76
産業計	1.2	▲0.1		
内部効果	1.0	0.0		
再配分効果等	0.3	▲0.1		

(資料)内閣府「国民経済計算」  
(注)「内部効果」は比較初年での産業シェアを固定したときの各産業の生産性上昇率の効果。「再配分効果等」は残差で、主に産業シェアの変化の効果によるものと考えられる。

次に、製造業におけるもう一段細分化した分類ベースで、同様の分析を行ってみた。それによれば、2000～15年における実質労働生産性の平均伸び率は+2.5%と、1994～2000年平均の+4.8%からやはり大幅に鈍化しているが、この2つの期間で再配分効果は+3.4%から+1.9%へ1.5%ポイントの低下となっており、内部効果の+1.0%から+0.5%へという0.5%ポイントの低下を凌ぐ大きさとなっている（図表7）。これは製造業についてより細かい部門分類で見れば、生産性の低い部門のシェア上昇が製造業全体の生産性低迷の大きな要因であったことを物語る。

以上を総合すれば、①各産業内で生産性が低迷していることと同時に、②生産性の高い部門に経営資源が円滑にシフトしていないことも、近年の労働生産性の低迷の無視できない要因になっていることを示唆するものと言えよう。

再配分効果が低下している要因としては、基本的には事業の改廃が進まず、ヒト・カネの経営資源が既存低収益事業で滞留していることに求められるだろう。一方、各産業内で生産性が低迷している要因としては、先進各国で共通するファクターとして資本ストックの蓄積ペースの鈍化が指摘

<sup>1</sup> ミクロ・データを用いて、集計レベルの生産性変動の要因分析を行う場合、①シェアを一定としたときの個々の事業所の生産性変化による効果（内部効果）、②生産性水準を固定したときのシェア変化による効果（シェア効果）、③生産性変化率の高い事業所がシェアを拡大する効果（共分散効果）、④生産性の高い事業所の参入効果、⑤生産性の低い事業所の退出効果、の合計に分解できる。このうち、②と③は、事業所の構成が変化することによる生産性への効果であるため、その合計は「再配分効果」と呼ばれる。また、参入効果と退出効果の合計は純参入効果と呼ばれる（伊藤恵子・松浦 寿幸（2010）「政府統計ミクロ・データによる生産性分析」、RIETI Policy Discussion Paper Series 10-P-010）。本稿での産業別データを用いた分析の場合、④⑤は計測できないため、②～⑤を含めて「再配分効果」としている。

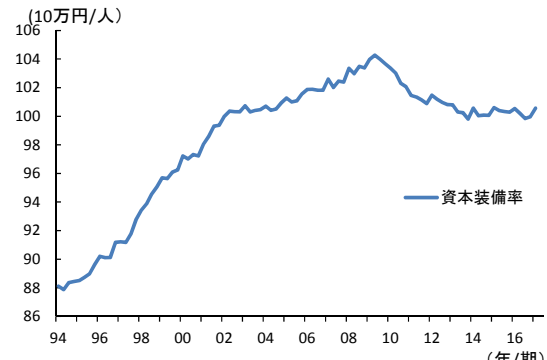
されている<sup>2</sup>。わが国のデータを確認しても、かつて労働生産性向上には資本装備率の上昇が貢献してきたが、近年、横ばいの動きに転じていることが確認できる（図表8）。

（図表7）産業にみた労働生産性の変化（製造業、実質ベース）

	(％、ポイント)			
	労働生産性変動率		構成比変化	
	94→00	00→15	94→00	00→15
食料品	0.9	▲0.7	▲0.07	▲0.27
繊維製品	▲2.1	▲0.9	▲0.41	▲0.32
パルプ・紙・紙加工品	3.1	▲0.9	▲0.03	▲0.25
化学	3.3	1.6	▲0.10	0.14
石油・石炭製品	2.1	▲1.0	▲0.10	▲0.18
窯業・土石製品	2.1	0.6	▲0.17	▲0.20
一次金属	5.1	0.6	▲0.12	0.46
金属製品	1.5	▲1.5	▲0.19	▲0.27
はん用・生産用・業務用機械	3.3	2.4	0.12	0.19
電子部品・デバイス	19.1	11.6	0.45	▲0.52
電気機械	3.9	4.3	▲0.18	▲0.22
情報・通信機器	16.3	12.2	0.01	▲0.76
輸送用機械	3.6	0.5	▲0.04	0.84
その他の製造業	1.2	1.2	▲0.36	▲0.60
製造業計	4.3	2.5		
内部効果	1.0	0.5		
再配分効果等	3.4	1.9		

（資料）内閣府「国民経済計算」  
（注）「内部効果」は比較初年での産業シェアを固定したときの各産業の生産性上昇率の効果。「再配分効果等」は残差で、主に産業シェアの変化の効果によるものと考えられる。

（図表8）資本装備率の推移



（資料）内閣府「民間企業資本ストック」、総務省「労働力調査」

### （3）人材面からみた労働生産性低迷の要因

以上の労働生産低迷の2つのルート<sup>2</sup>の背景にある人材面での要因としては、①労働力の質の低下、および、②高生産性部門への労働移動の停滞、が指摘できる。

#### ① 労働力の質の低下

労働力の質の低下の面では、まずは90年代以降非正規雇用比率が上昇したことの影響が挙げられる。非正規労働者は一時雇用が前提であるため、企業には人材投資を行うインセンティブがあまり働かず、その比率の上昇は労働者全体の平均的な質の低下につながる方向に作用するからである。

さらに、正社員を中心としたコア労働力の質の低下もみられた。企業業績が厳しい状況のもとで、事業環境変化が要請する人材投資が十分行われなかったことの影響が考えられる。近年、グローバル規模でのICT革命の進展、新興国の台頭などにより、業務に必要とされる知識およびスキルの高高度化・陳腐化が加速するなか、企業競争力を維持するには、その担い手である働き手が必要な知識やスキルを効率的に習得していくことを求められている。しかし、90年代以降、正社員の削減傾向が続き、長時間労働で新たなスキルを身に着ける余裕がなくなった。教育訓練費の削減傾向も続いた。こうして時代の変化についていくための人材投資が大幅に不足したことは、諸外国対比でみてわが国の労働生産性の低迷が顕著みられたことと無関係ではないと考えられる。先に資本装備率の伸び悩みを指摘したが、その背景には、非正規比率の上昇や教育訓練費の削減で労働コストが低下したことにより、労働力を機械で代替するインセンティブが弱まると同時に、人材投資が不十分であったため、新たな技術を十分に使いこなせず、結果として資本装備率が伸び悩んだ面もあったと推察される。

#### ② 高生産性部門への労働移動の停滞

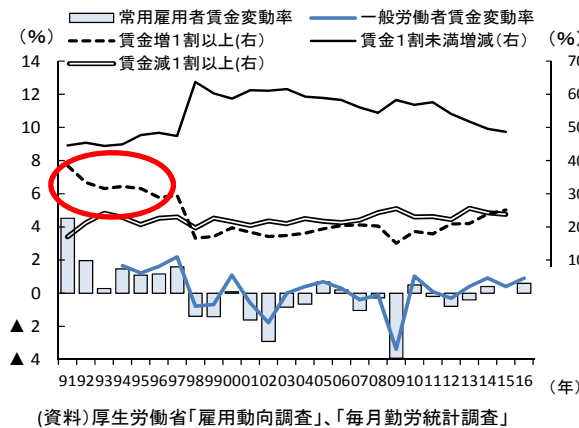
高生産性部門への労働力移動が停滞していることは、コア労働力である一般労働者の企業間労働移動率が低下傾向を辿っていることから推察される。かつての人口増加時代で新卒採用数が大きかった時期には、成長産業が新卒採用を増やすことで労働力の高生産性部門へのシフトが実現した。しかし、人口減少時代に入ってそうしたメカニズムが十分には機能しなくなっており、希少になる

<sup>2</sup> 例えば、日本銀行（2016）「先進国における労働生産性の伸び率鈍化」BOJ Reports&Research Papers

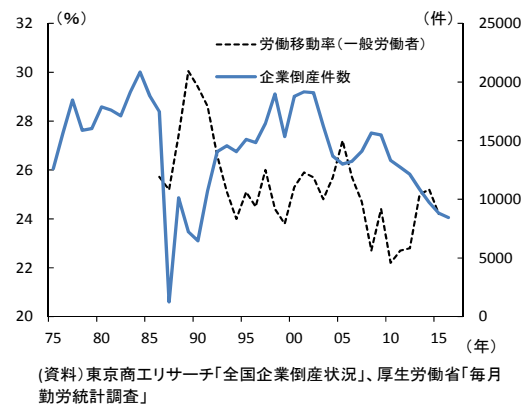


労働力を有効活用するには、すでに働いている人材の労働移動の円滑化が重要になる。実はわが国では中小企業部門を中心に労働移動自体は必ずしも少ないわけではないが、そもそも高生産性部門が不足するもとで、高いスキルを持つ人材がその能力を一段と活用する形での「前向きな労働移動」は近年減っていた。このことは、転職に伴う賃金変動において、賃金が増加する労働者の割合が減少する割合を下回ってきたことから窺われる。直近では、わずかに増加する労働者の割合が増えてきているが、依然として賃金が右肩上がり生産性上昇率も高めを維持していた 90 年代前半のように、明確に賃金増加のケースが多かった状況には至っていない（図表 9）。

（図表 9）転職時賃金変動と名目賃金上昇率



（図表 10）企業倒産件数と労働移動率



さらに、近年企業倒産件数が減少傾向を辿っている（図表 10）。これは、景気回復基調を反映した面があるのは事実だが、厳しい競争環境を考慮すれば健全な産業・事業の新陳代謝が行われていない可能性がある。マイナス金利に象徴される金利機能の低下が不採算事業の温存を可能にし、結果として人材が低収益部門に滞留する状況が継続していることが窺われるのである。

### 3. 国際比較からみた人材投資・雇用構造・労働生産性の関係

#### （1）国際比較からみたわが国人材投資の特徴

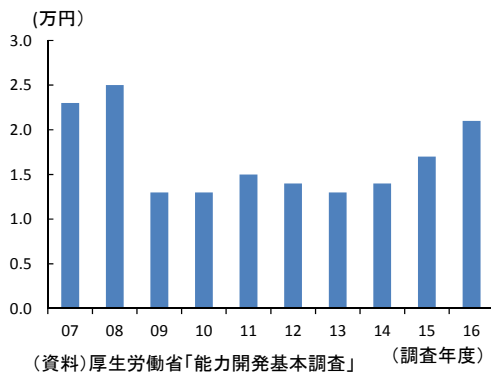
##### イ）OFF-JT（職場外訓練）人材投資額の少なさ

前節の最後に、2000 年代以降、諸外国対比でわが国の労働生産性の低迷が顕著みられた原因として、時代の変化についていくための人的投資が大幅に不足したことを指摘した。その具体例の一つに、企業による OFF-JT 投資が近年まで減少傾向をたどっていたことを挙げるができる（図表 11）。さらに、OJT（職場内訓練）以外の人材投資を国際比較すると、そもそもわが国では諸外国に比べて著しく少ないことがわかる（図表 12）。その前提として見逃せないのは、企業外部にある職業教育インフラが貧弱だということである。

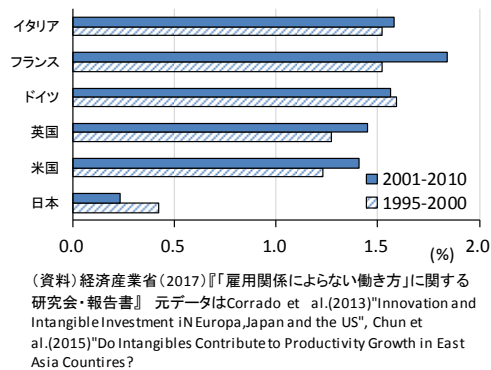
これは、わが国では職業能力育成は主に OJT によって（しかも各企業ごとに）効率的に行われる、という考え方が浸透してきたことが影響している。これに対し、欧米では OFF-JT を人材育成手段として重要な位置づけを行ってきた。それゆえ欧米では、企業外部に様々な職業教育インフラが存在するが、学校教育もその重要な一部を担ってきた。



(図表 11)日本企業が OFF-JT に支出した労働者一人当たり費用



(図表 12)OJT以外人材育成投資GDP 比率の国際比較

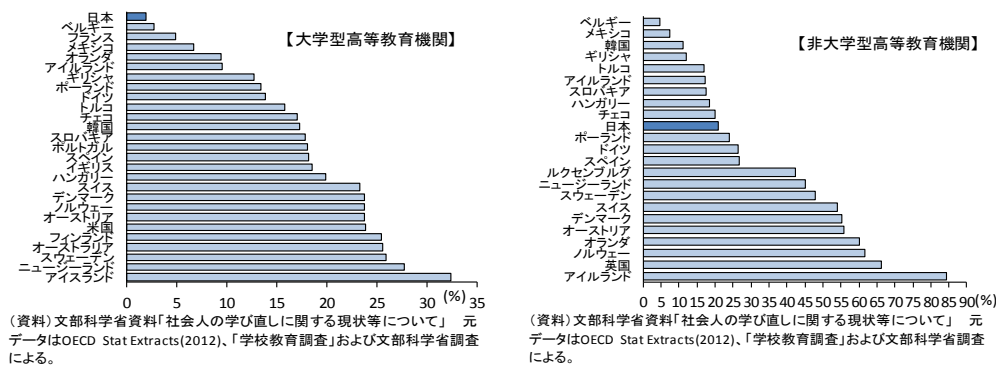


ロ) 高等教育における社会人教育の少なさ

このようにして欧米では、企業は学校教育課程に対して実践的な職業能力育成の役割を期待しており、例えば、ドイツのデュアルシステムが有名である。すなわちドイツでは、10~12歳の時点で基幹学校、実科学校、ギムナジウムの3種類の学校のいずれに進むかを選択し、大学進学を念頭にギムナジウムに通う学生以外は、基幹学校や実科学校を終了した後、職業学校に通学する。そこで行われているのがデュアルシステムによる職業教育訓練であり、企業と職業訓練契約を結び、週1~2日を職業学校での理論教育、残り3~4日は企業内での訓練が行われる<sup>3</sup>。

これに対しわが国では、企業の学校教育内容自体に対する実践的な職業能力育成の役割期待は高くない。一般に、職業との関係からの教育機能には、①能力開発によって労働者の生産性を向上させる機能、②より重要度の高い仕事を与えられる機会を高める機能、③高い資質のものを選抜する機能、があるとされる<sup>4</sup>が、わが国企業の場合、教育に期待するのは主に③の人材選別機能であった。

(図表 13) 25 歳以上の入学者割合の国際比較 (2012 年)



そうした各社会における教育の位置づけの延長線上に、成人（社会人）の教育訓練参加率の彼我の違いが生まれている。日本では成人（社会人）が学校に通うケースは依然として少ないが、欧米では成人が高等教育機関で学ぶケースが多くなっている<sup>5</sup>。データを確認すれば、大学型高等教育機

<sup>3</sup> 本多千波 (2011)「ドイツの職業教育訓練と教員・指導員の養成」『諸外国における職業教育訓練を担う教員・指導員の養成に関する研究』第4章、128-131頁。

<sup>4</sup> 猪木武徳 (2009)『大学の反省』NTT出版、73頁。

<sup>5</sup> わが国では25歳以上の年齢まで就業経験無く学生でいることは少なく、25歳以上の成人の学生はほぼ「社会人学生」といえる。一方、欧州ではもともと大学の卒業年齢が高く、卒業までに海外留学や就学体験を行う慣行もあり、社会人以外の25歳以上の成人学生は多く存在し、成人学生=社会人学生とは言えない。なお、本稿では「成人」

関の25歳以上入学者割合はOECD諸国平均で18.1%となり、主要国でその割合の高い国をみれば、スウェーデンで25.9%、米国で23.9%に上っている。これに対し、わが国ではわずか1.9%に過ぎない(2012年の値)。実践的・技術的で職業技能に教育プログラム内容を絞った大学以外の高等教育機関での割合(2012年)をみても、OECD諸国平均34.6%に対し、わが国は21.0%にとどまる(図表13)。

## (2) 欧州での成人教育訓練がもたらす効果の検証

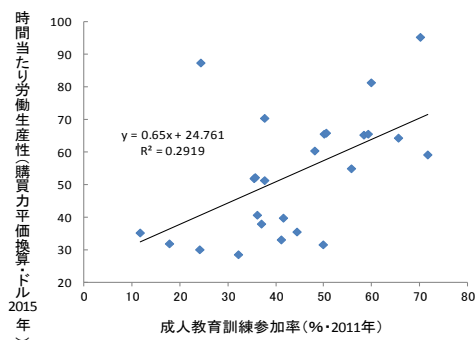
### イ) 生産性と成人教育訓練の相関

欧米で成人の教育訓練参加率が高いのは、それが職業能力の向上に一定の有効性が認められるからである。欧州各国のクロスセクションデータによって、時間当たり労働生産性と成人(25歳以上)の教育訓練参加率の相関をみると、順相関の関係が確認できる(図表14)。

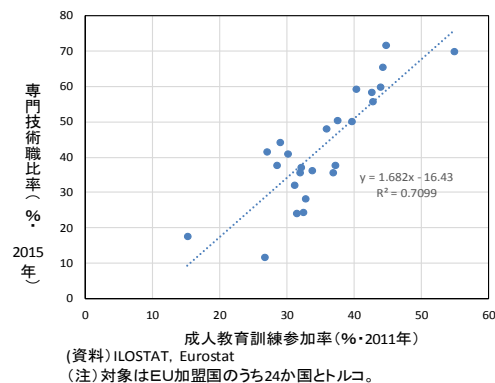
### ロ) 成人向け教育訓練と専門職比率

このように、欧州で成人向け教育訓練が労働生産性向上と相関が高いのはなぜか。そこには専門職の比率が高いことが影響していると考えられる。専門職とは特定職種・職業に固有な「職業特殊能力」を有している人材と定義することができるが、欧州における労働者のアイデンティティーは特定企業の前に自分が属する職種や職業にある。そうしたもとで、キャリア形成の責任は個人にあるとの考え方が一般的であり、主体的に自己投資を行うインセンティブが働くことになる。さらに、歴史的に企業横断的に職業の知識・スキルが標準化されてきており、教育機関が教育プログラムを組みやすくなっている。欧州のクロスセクションデータからは、専門職比率の高さと成人の教育訓練参加率の間にはかなり強い相関があることが確認できる(図表15)

(図表14) 欧州諸国の労働生産性と成人教育訓練参加率



(図表15) EU諸国の専門職比率と成人教育訓練参加率



### ハ) 成人教育が生産性を高めるルート

専門職比率が高いことは主に2つのルートを通じて労働生産性引き上げに貢献すると考えられる。

第1は専門スキルの向上である。職業概念が確立されれば、プロフェッショナルな仕事を遂行するための基礎となる知識やスキルの標準化が行われる。それを習得することで、効率的に当該職能の基盤的な職業能力が身につく、一定水準の生産性レベルで業務遂行ができるようになる。加えて、プロ意識を持つことで、キャリア自立によって主体的に能力を高めていくインセンティブも高まる。

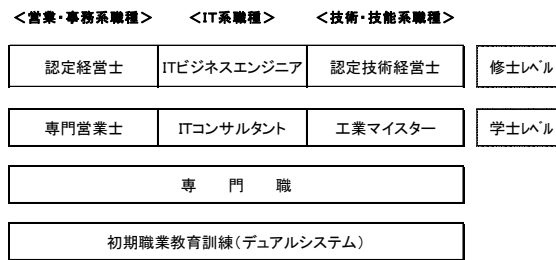
第2に職のセーフティーネット提供を通じた事業転換を促進する効果も見逃せない。職業概念が

は基本的に「25歳以上」を意味している。

確立され知識・スキルが標準化すれば、新たに入職しようとする人々の能力形成が効率的に行われ、新たな職を得る可能性が高まる。加えて、職業概念が確立されれば、職業別労働組合や職業団体などの職業コミュニティが形成され、それが人的ネットワークの形成等を通じて転職・再就職の可能性を高めることにもなる。その結果、企業も行き過ぎた雇用維持のために不採算事業の整理を遅らせる必要はなくなり、生産性向上につながる事業ポートフォリオの組み替えを円滑に進めることが可能になる。

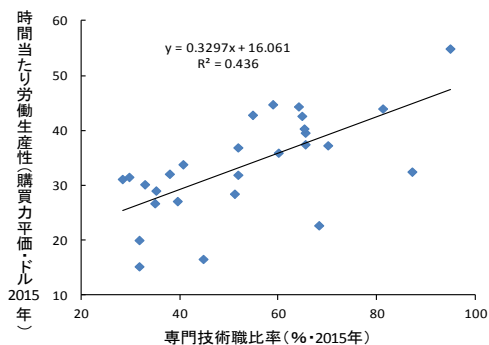
なお、欧州諸国の多くでは、職業概念が確立されていることと並行して、職業資格制度が整備されている。代表的な例としてドイツのケースでは、デュアルシステムで学ぶことのできる公認訓練職種が350種あり、修了試験に合格すると公的職業資格が得られる。資格は職種ごとに商工会議所や手工業会議所が管轄し、会議所内に設けられた試験委員会が資格付与を行う。社会人向けの職業教育である「継続教育」についても、商工会議所などが職業資格を付与している<sup>6</sup>。初期職業教育（デュアルシステム）の後の最初の段階は「専門職」となり、その次に「専門営業士」「マイスター」「ITコンサルタント」といった、大学教育での「学士」レベルに相当する資格がある。この段階では、専門知識に加え部下を指導するための基礎的な管理能力も求められる。さらに、その上には「認定経営士」「ITビジネスエンジニア」「認定技術経営士」といった「修士」レベルの資格があり、この取り組みには組織内でのマネジメントレベルで必要とされる多様な管理能力が問われる（図表16）。こうした資格制度は、技能・スキルの向上とともに、保有能力の客観的な証明となることで、円滑な労働移動を支える役割を果たしている。

（図表16）ドイツの商工会議所がモデルとする職業資格



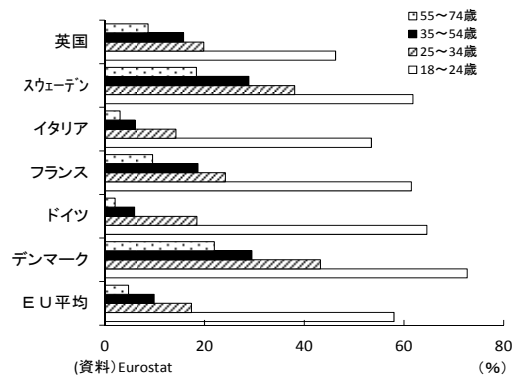
（資料）本多千波（2011）「ドイツの職業教育訓練と教員・指導員の養成」『諸外国における職業教育訓練を担う教員・指導員の養成に関する研究』第4章、133頁、図4.2

（図表17）主要先進国の労働生産性と専門職比率



（資料）ILOstat、日本生産性本部「労働生産性の国際比較」  
（注）対象はEU加盟国のうち23か国とトルコ、米国、日本、韓国。

（図表18）欧州主要国の成人向け教育・訓練参加率(男女計、2015年)



（資料）Eurostat

（%）

<sup>6</sup> 本多千波（2011）「ドイツの職業教育訓練と教員・指導員の養成」『諸外国における職業教育訓練を担う教員・指導員の養成に関する研究』第4章、133-136頁。



実際、欧州諸国を中心とした主要先進国のクロスセクションデータによれば、専門職比率と時間当たり労働生産性には高い相関が確認できる（図表 17）。

こうした効果は、経済の複雑化・高度化を通じて、ますます重要になっていくと考えられる。そうした状況を的確に認識し、欧州各国では成人向け教育が一段と活発に行われるようになっており、とりわけ対応が進むデンマークやスウェーデンでは、35～54歳の3割程度、55～74歳でも2割程度が成人向けの教育や訓練プログラムに参加している（図表 18）。

#### 4. 主要先進国における生産性向上につながる高等職業教育システム

前節では欧米諸国では成人向けに教育訓練が積極的に行われており、専門能力の向上や労働移動の円滑化によって、生産性向上に貢献していることを確認した。では、本稿でフォーカスしたい、高等職業教育機関が関わる社会人向けの教育訓練の仕組みは、具体的にはどのような形になっているのか。本節では、まずは古くから職業教育の仕組みが整備され、欧州での典型ケースと考えられるドイツの状況について説明する。実はドイツは欧州各国の中では成人向け教育訓練は遅れている方であるが、有効な成人向け教育訓練の前提となる専門職育成について参考になる点が多い。そうした観点から、わが国で進む大学改革の参考になる面も大きいと考えられる「専門大学」について紹介する。その次に、欧州でも成人向け教育訓練の普及度が最も高いグループに属し、リカレント教育という言葉が最初に用いたスウェーデンの「高等職業教育制度」について解説する。最後に、そのスウェーデンの仕組みのモデルにもなり、世界各国の職業教育制度の内でも最もうまく機能している制度の一つと考えられる米国の「コミュニティーカレッジ」についても説明したい。

##### （1）ドイツにおける専門大学

専門大学は、師範学校をはじめとする上級専門学校を前身とし、実務重視を特徴とする<sup>7</sup>（図表 19）。基本的に「実習セメスター」と総称できる実務訓練を導入しており、具体的には、企業などでのインターンシップを6カ月単位で実施される。ここには、ドイツの教育制度の特徴である、いわゆる「デュアルシステム」と同様の教育思想が窺われる。教員は、産業界や労働市場の動向に機敏に反応して専門教育分野を修正していく必要があることから、いわゆる准教授や助手といった教員スタッフは基本的には置かず、専任の教員は教授が大半を占め、外部からの委託教員の方が人数的には多くなっている。採用要件として、博士号の取得とともに「5年間の実務経験」が求められ、実務重視の教育方針が反映された形になっている。

なお、社会人教育という点では、ドイツは欧州諸国のなかでは遅れている方だが、多くの継続教育提供機関が存在することを見逃せない。代表的なのは商工会議所・手工業会議所で、すでに述べた継続教育レベルの公的職業資格取得のための試験準備コースのほか、資格取得を目的としないコースもある<sup>8</sup>。

<sup>7</sup> 寺澤幸恭（2005）「ドイツにおける「実務型」高等教育に関する考察（2）」

<sup>8</sup> 本多千波（2011）132-133頁。





(図表 19)ドイツの総合大学と専門大学

	総合大学	専門大学
目的	研究と教育	主として教育、応用部門での研究
学校数(2014/15冬学期)	107	215
学生数(同上)	170.3万人	89.6万人
新規入学者(同上)	24.7万人	16.3万人
対象とする専門領域	全ての専門領域	主として、エンジニア、経営学、社会福祉、デザインなどの専門領域
入学資格	アビトゥーア(一般的大学入学資格)	アビトゥーアないし専門大学入学資格
標準的な修学年限	4~6年	ほとんど4年、うち <b>半年~1年の実習</b>
教育の特徴	理論的、研究的な卒業論文	実践的
取得学位	ディプローム、マギスター	ディプローム(FH)
教員採用の条件	博士号と教授資格またはそれに相当する業績	博士号および5年以上の実務上の経験
教員の平均的な担当授業時間数	週6~8時間	週14~18時間
教育スタッフの構成		
教授職	12.5%	39.7%
委託教員	13.0%	<b>45.6%</b>

(資料)寺澤幸恭(2003)「ドイツにおける「実務型」高等教育に関する考察(1)」、P87、表1、寺澤(2005)「同(2)」、73頁、表7をもとに、大学改革支援・学位授与機構『高等教育における職業教育と学位』等を参考に作成。

## (2) スウェーデンの高等職業教育制度

スウェーデンは、「リカレント教育」というコンセプトを初めて用いた国であり<sup>9</sup>、いわゆる積極的労働市場政策のもとで労働市場訓練に注力するとともに、自治体主体の成人教育にも早くから取り組んできた。国家による成人教育への関与は1938年にまで遡るが、成人教育が公式教育に完全に統合されたのは1968年で、このとき実施責任は自治体に移管された。背景には、経済成長持続のもとでの人手不足のため教育を受けた労働者が必要とされていたとの事情があり、1970年代には、学習手当、教育訓練休暇の権利付与など、成人教育推進に向けた施策が行われていった。90年代の失業者急増期には、失業者用の短期コースが実施され、失業者半減を目指して低学歴者を対象とした大規模な改革も行われた<sup>10</sup>。

2000年代に入ってから、70年代から続いてきた普通教育と職業教育の統合化の流れを転換し、ポスト後期中等レベルの職業教育制度が設置され、2011年には後期中等教育における職業教育の強化と見習い制度の本格的な導入が行われた<sup>11</sup>。

2012年には「高度職業教育制度(Yrkehögskolan)」が発足した<sup>12</sup>(図表20)。企業に対して即戦力となる有能な人材を提供する制度として構想され、職業安定庁および労使の委員が加わる決定機関が、労働市場の分析に基づいて教育訓練の量と内容を決める。具体的な教育サービスを提供できるのは、大学や自治体のほか民間の教育サービス事業者などであり、広く参入を促している。提出した教育訓練計画が認められれば、担当行政機関のもとでプログラムを提供することになる。プログラムの内容としては、実地教育が重視されており、約25%の時間を占めている。実地教育を受け入れる企業との密接な連携がなされ、受講生の声を反映させる仕組みも整備されている。

<sup>9</sup> 1969年に開催された欧州教育大臣会議において、後に首相となる当時の教育大臣、オルフ・パロメが紹介したとされる(中兼優介(2017)「スウェーデンにおけるリカレント教育の仕組み」日本学術振興会・海外学術動向ポータルサイト掲載報告書)。

<sup>10</sup> JILPT(2016)『北欧の公共職業訓練制度と実態』、32-34頁。

<sup>11</sup> JILPT(2016)『北欧の公共職業訓練制度と実態』、18頁。

<sup>12</sup> 以下の解説は、両角道代(2012)「スウェーデンにおける若年者雇用と職業能力開発」『日本労働研究雑誌』No.619/Special Issue、スウェーデン高等職業教育庁(Myndigheten för yrkeshögskolan)

(<https://www.myvh.se/In-English/Higher-Vocational-Education-Yrkehogskolan/>)を参考にしており、山田久(2017)『同一労働同一賃金の衝撃』日本経済新聞出版社の記述を基本的に使用している。

(図表 20)スウェーデンの高度職業教育制度(Yrkeshögskolan)の概要

- ◆企業に対して即戦力となる有能な人材を提供する制度として構想。**職業安定庁および労使の委員が加わる決定機関**が、労働市場の分析に基づいて教育訓練の量と内容を決定。
- ◆具体的な教育サービスを提供できるのは、**大学や自治体のほか民間の教育サービス事業者**など、広く参入を促す。
- ◆提出した教育訓練計画が認められれば、担当行政機関のもとでプログラムを提供。プログラムの内容としては、**実地教育が重視され、約25%の時間を占める**。実地教育を受け入れる企業との密接な連携が求められ、受講生の声を反映させる仕組みも整備。

(資料)両角道代(2012)、Myndigheten för yrkeshögskolan

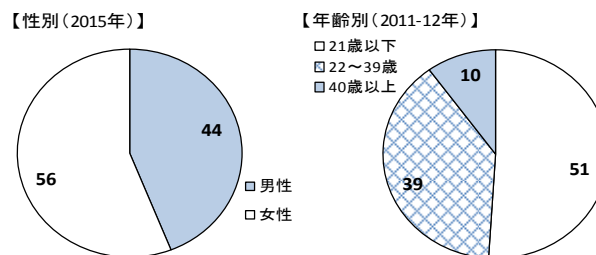
なお、スウェーデンでは自治体成人教育、高等職業教育は、在職・無職にかかわらず基本的に何歳からでも無償であり、キャリアアップ、キャリア転換を目的とした教育が受けられる<sup>13</sup>。職業人生のやり直しのために、大学に入り直す人も多く、希望者には生活費ローンも支給してくれるため、「人生転換が国に支援されている」形になっている<sup>14</sup>。

### (3) 米国のコミュニティーカレッジ

米国ではコミュニティーカレッジという4年制大学への編入前教育や職業教育を提供する2年制の高等教育機関<sup>15</sup>がある。学生の年齢別構成をみると、約半数が22歳以上であり、40歳以上が1割を占める(図表 21)。教員はパートタイムが多く、実践的スキルを身につけた現役が多い。現役の第一線で働いているエキスパートを招いて、企業向けの訓練コースの編成も行われる<sup>16</sup>。「若年層を学校から労働市場へ効率的に橋渡しする役割から、社会人を再訓練して労働市場へ戻すまでの役割を担う、まさに地域の起業や産業の人材育成の中継点(ハブ)<sup>17</sup>」となっている。

また、米国には、専門職業を育成する大学院である「プロフェッショナルスクール」を修了することが、高給のホワイトカラー専門職に従事するためのパスポート的な役割を果たしていることも見落とせない<sup>18</sup>。

(図表 21) 米国コミュニティーカレッジ学生の属性



(資料) American Association of Community Colleges: Fast Fact 2017

<sup>13</sup> JILPT (2016) 『北欧の公共職業訓練制度と実態』、22 頁。

<sup>14</sup> 遠山哲央 (2008) 『北欧教育の秘密 スウェーデンの保育園から就職まで』 つけ書房新社、163 頁。

<sup>15</sup> 山田礼子 (1997) 「アメリカの高等教育政策とコミュニティー・カレッジ」 北海道大学 『高等教育ジャーナル』 第 2 号 は「社会移動、上昇移動としての機能もコミュニティーカレッジは維持しており、現実にコミュニティーカレッジを通過点として上昇移動する人々は決して少なくない」(279 頁) としている。

<sup>16</sup> 黒澤昌子 (1999) 「高等教育市場の変遷：米国における例をもとに」 八代尚宏編 『市場重視の教育改革』 日本経済新聞社、第 6 章、163-164 頁。

<sup>17</sup> 黒澤昌子 (1999) 163 頁。

<sup>18</sup> 山田礼子 (1998) によれば、プロフェッショナルスクールとは「専門職業—すなわちプロフェッショナル—を育成する大学院レベルの教育を実施する高等教育機関」(14 頁) と定義でき、社会人を対象としているわが国の社会人大学院に対して、「学部卒業の新卒学生や実際の社会で働いた経験があるが、違う分野での専門職業に従事することを希望するリカレント学生、現職の職業人などの多様な学生から構成されている」(15 頁)。プロフェッショナルスクールが授与する修士号は産業界や専門職業団体から評価され、学位取得者の初任給も高くなっている(45 頁)。

## 5. わが国における人材教育システム改革の方向性

### (1) 前提としての人材活用システムの「ハイブリッド化」

以上の考察は、わが国経済が生産性を高めていくには、企業の外部に職業教育システムを整備・拡充すると同時に、その前提として、企業がプロフェッショナル型の人材を積極的に育成・活用していくことが重要な課題となることを示唆している。もっとも、それはいわゆる終身雇用・年功賃金と表現される日本型の人材活用の在り方である「就社型雇用」を全否定し、欧米型に全面転換するものではない。日本型の雇用は組織能力を高め、きめ細かさや高品質というわが国産業の競争力の源泉になってきた。加えて、逆説的であるが、来たるべきAI時代においては、職能型の人材育成がむしろ求められるようになる側面がある。

米国の雇用者の47%が向こう10年から20年のうちに7割以上の確率でデジタル技術に代替される（自動化される）可能性があるという、フレイとオズボーンによる論文<sup>19</sup>は各国で大きな反響を呼んだが、その後、OECDがこれを批判的に検証したペーパーを発表している。フレイとオズボーンは、「職業」ベースで試算をしているが、デジタル技術が代替するのは「タスク」であり「職業」ではない。通常、「職業」はいくつかの「タスク」の束であり、多くの職業はデジタル技術には容易に代替されないタスクを大なり小なり含んでいる。そうした観点から試算すれば、7割以上の確率で代替される（自動化される）職業はOECD諸国平均で9%に減少する<sup>20</sup>。

このことは、とりわけ中長期的に労働力の減少が見込まれるわが国において、新たなデジタル技術が仕事を代替するものとして強く警戒するよりも、それをいかに取り込んで新たな仕事のやり方を工夫し、生産性を高めることに役立てるかを考える方が建設的であることを物語る。関連して興味深いのは、AIには「大局観」や「共感」の能力が弱いと指摘があることだ<sup>21</sup>。こうした仕事のやり方の工夫や「大局観」「共感」といった能力を高める点では、職務範囲が曖昧で、かつ、複数の仕事を体験させて仕事の全体像を知ることのできる、職能型の人材活用の在り方は有効と考えられる。

以上のように考えてくれば、わが国で今後プロフェッショナル型の人材を増やし、産学連携で効率的な人材教育の仕組みを創設することが必要であるにせよ、欧米型の仕組みに雇用・人材活用の在り方を全面転換するのではなく、日本型雇用の利点を残しつつ欧米の仕組みを取り入れる「ハイブリッド型」の人材活用システムを創造していくことが重要になる。

より具体的には、職業人生の前半期においては「就社型の人材管理」を採り、複数の職務を経験させて業務の流れや全体のつながりを体得させる。ホワイトカラーであっても敢えて現場労働の経験をさせる。こうした若い時代での様々な仕事の経験は、将来特定分野のプロフェッショナルとして働く際に主体的に新たな知識・スキルを身に付けていくことの基盤になり、仮にキャリア転換をせざるを得なくなった場合の変化対応力を形成することにもなる。一方、後半期では欧米を参考に、「プロフェッショナルな能力発揮を促す就職型の人事管理」に切り替える（図表22）。ここで重要なのは、政労使および産官学の連携により、企業を跨ぐ人材育成や労働移動の仕組みをつくることである。これがあって初めて、欧米のように、特定職業にアイデンティティーを持ち、転職も選択肢

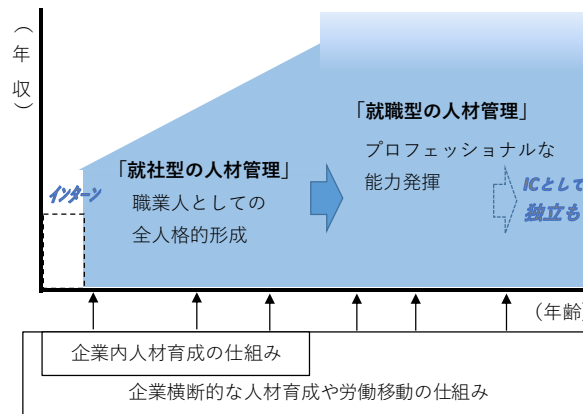
<sup>19</sup> Carl Benedikt Frey and Michael A. Osborne(2013) “The Future of Employment: How Susceptible are Jobs to Computerisation?”Oxford University

<sup>20</sup> Melanie Arntz, Terry Gregory, Ulrich Zierahn(2016) “The Risk of Automation for Jobs in OECD Countries” OECD Working Papers 日本の文献としては、岩本晃一・波多野文（2017）「IoT/AIが雇用に与える影響と社会政策 in 第4次産業革命」RIETI Policy Discussion Paper Series 17-P-029 が論文概要を紹介している。

<sup>21</sup> 日経産業新聞記事「AIと未来」2017.4.3-4.4

にしながらプロフェッショナルなスキルを身に着けることのできる人々が増えるからである。なお、以上のプランはわが国で生産性が低いと指摘されてきた、ホワイトカラー職種、とりわけプロフェッショナル型を目指す人材をイメージしていることを断っておきたい。

(図表 22)今後の人材管理(プロフェッショナルコース)の在り方(イメージ)



## (2) 高等職業教育システム改革の方向性

以上のようなハイブリッド型人材活用の仕組みを前提に、高等職業教育の在り方を以下のように変えていくが必要になる。

第1に、プロフェッショナル人材の効果的育成につながる、企業での実習を組み込んだ学部レベルでの職業大学プログラムの創設である。この点では、ドイツの専門大学制度が参考になる面が多い。この職業大学プログラムの学生は、高校卒業後に当初から特定分野のプロを目指すために学ぶケースが基本となるが、社会人をいったん経験した主に若い人材がキャリア選択のために入り直すという場合も想定される。このプログラムの創出により、従来の職種無限定の働き方とは異なるキャリアコースが創設されることになるが、企業人事に関する点を敷衍すれば、前節で述べたように、職業人生の前半はあえて複数の職種を経験することが望ましいと考える。また、実際に働いてみて適性がわかるというケースもあるため、職種転換は柔軟に行われるような形にしておくことがよいだろう。

第2に、実効性のあるリカレント教育を促進する、産業界との密な連携を通じた社会人職業教育プログラムの拡充である。企業での実習を組み込んだ学部レベルでの職業大学プログラムは、フルタイムの大学教育の形が基本となるが、リカレント教育の場合、パートタイムの学生（在職中の社会人学生）を受け入れたり、サービス提供主体が大学以外の機関にも認める、より実践的で柔軟な職業訓練サービスも必要になる。その意味で、米国の「コミュニティーカレッジ」やスウェーデンの「高度職業教育制度」の仕組みから学ぶべき点が多いであろう。

実はこれらを実現する方向で、政府もすでに取り組みを開始している。中央教育審議会の答申（「個人の能力と可能性を開花させ、全員参加による課題解決社会を実現するための教育の多様化と質保証の在り方について」2016年5月30日）を受けて、2019年度より、実践的な職業教育を行う新たな高等教育機関として「専門職大学」「専門職短期大学」が創設される<sup>22</sup>。

その教育内容は、その専門性が求められる職業に就いている者、当該職業に関連する事業を行う

<sup>22</sup> 以下の解説は文部科学省ホームページによる。[http://www.mext.go.jp/a\\_menu/koutou/senmon/1387235.htm](http://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/senmon/1387235.htm)、2017.8.20 アクセス



者その他の関係者の協力を得て、教育課程を編成、実施することになっており、産業界等と連携した教育を実施することが義務付けられる。中央教育審議会の答申では、卒業単位のおおむね3~4割程度以上を実習等の科目とするとともに、適切な指導体制が確保された企業内実習等を、2年間で300時間以上、4年間で600時間以上履修する、とされている。修業年限については、専門職大学を4年制、専門職短期大学を2年制又は3年制とし、高等学校（専門学科・普通科）卒業後の学生、社会人学生、編入学生など、多様な学生を積極的に受入れるとしている。学位については、専門職大学を卒業した者に対し「学士（専門職）」の学位を、専門職短期大学を卒業した者に対し「短期大学士（専門職）」の学位を授与する計画である。教員については、実務家教員を教員組織の中に積極的に位置づけ、必要専任教員数のおおむね4割以上を実務家教員とし、その半数以上は研究能力を併せ有する実務家教員とする予定となっている。

これらは欧米の先進事例を踏まえた内容になっており、仕組みとしては基本的に評価される。しかし、問題は**その実効性である**。ポイントは、a) **産業界の積極的な協力、及び、b) 質の評価体制、にある**。産業界の積極的な協力については、様々な側面がある。具体的には、①「適切な指導体制が確保された企業内実習」をどこまで用意できるか、②有能な「実務家教員」を十分な人数で供給できるか、③社会人学生が気兼ねなく通学できる職場環境が用意できるか、が肝要である。質の評価体制については、認証評価において、産業界等と連携した体制を整備し、専門分野の特性に応じたいわゆる分野別評価を行うとしているが、当初は指導的な観点からの評価を行い、PDCAプロセスを通じて質向上を目指すというスタンスが重要である。

### （3）人材活用システムの見直しとの連動

上で指摘したように、**高等職業教育システムの改革の成否、ひいては、プロフェッショナル人材育成による生産性向上が成功するかどうかは、最終的には、教育改革と連動して産業界の人材育成・活用の在り方が変わるかどうか**に帰着する。その面で、すでに指摘した点も踏まえて、今後の企業の人材活用システム改革の方向性として、あくまで「たたき台」ではあるが以下の3点を提起したい。

第1に、**高等職業教育の在り方の前提となる、学校から職場への移行に関する新たな自主ルールの形成**である。具体的には、大手企業を中心に①希望者に対して広く、半年程度の本格的な就業体験となるインターンシップを行う慣行を創出すること、および、②年齢にこだわらない多様な経歴の人材の新規採用パターンを増やす取り組みを、産業界として推進することを提案したい。①に連動して、企業サイドでは未経験者に職業訓練機会を与えるための体制整備を行うことが求められ、これが結果として職業大学プログラム等に求められる体系的な企業実習の受け皿になっていくことが期待できる。インターンの門戸を広く開放するのは若手全体の能力底上げという社会貢献の面があるが、企業にとっても有能な人材を選抜する機会になり、就職後のミスマッチによる離職を減らす効果も期待できる。②については、より具体的に言えば、学校をストレートで卒業して新卒としてすぐに就職する従来パターン以外に、いったん休学して（非正規での）就労や海外留学の経験がある学生の採用や、卒業後非正規で働いてきた人材の登用といった、様々な新規採用ルートを意識的に広げることを望みたい。それにより、若手は学生時代をより主体的に過ごすことができるようになり、キャリア自立の基本心構えを身に着けるようになるであろう。



第2に、職業人生の早い段階からの、節目節目でのキャリアの棚卸の実施である。今後、職業人生前半は就社型で、途中からプロ型に転換するのが望ましいと述べた。しかし、一定の年齢を過ぎて急に転換できるものではない。キャリアコンサルタントの支援のもとで、職業人生の前半期からの人事部面談を行うほか、定時退社を一般化させることで自己啓発を促す等、中高年期に向けてキャリア自立が可能になる総合的な支援体制を構築する。また、先に指摘したことの繰り返しになるが、職業大学プログラムの創出で、従来の職種無限定の働き方とは異なる、当初から特定分野のプロを目指すキャリアコースが創設されることになるが、職業人生の前半はあえて複数の職種を経験することが望ましく、職種転換も柔軟に行われるような形にしておくことがよいだろう。

第3は、プロフェッショナル人材と大学教員の相互転換・兼務、人材交流を促進することである。プロフェッショナル人材が教えることで、高等職業教育内容の実践度を向上させることが期待できる。一方、プロフェッショナル人材が大学で実証研究や知識の体系化に取り組み、それをもとに産業界で実践してみる、あるいは、大学教員が民間企業（主に研究所）で一時期働く、といった人材交流が積極的に行われるようになれば、「プロフェッション（知識・スキルや行動規範が理論化・体系化された職業）」が高度化していくであろう。つまり、「プロフェッションの高度化」と「職業教育の実効性向上」の好循環を形成することを目指すべきである。

こうした取り組みは、中期的に大きな効果を生むものの、企業にとって短期的にはコスト増になるため、抵抗感が強いかもしれない。しかし、もはや国内同業他社間だけで競争する時代ではなく、中国・韓国企業をはじめとする新興国企業も含め、グローバルな競争に勝ち抜くために、オール・ジャパンで発想することが求められている。企業間の「競争」と「協調」を組み合わせることで戦略的に競争力を強化していくことが必要といえよう。

以上