

人生百年時代に「働くこと」を 如何に支援するか ～ポータブルスキル構築支援の必要性について～



主席研究員
宮澤 謙介

はじめに

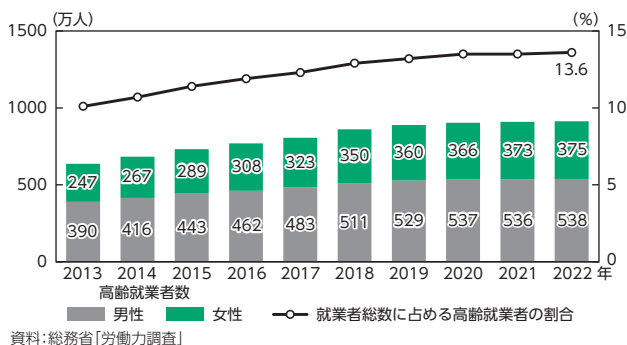
埼玉県が掲げる「将来像・12の針路」から、「人生100年を見据えたシニア活躍の推進」をテーマに、産業経済振興を掲げる弊財団の視点から考察する。東京商工リサーチによると、2022年に倒産した企業の平均寿命は23.3年で、人生百年時代の勤労年数はそれを上回る。環境変化に対応しつつ社会で活躍し続けることをどう支援するか。それは分野別施策「27.高齢者の活躍支援」だけでなく、「28.就業支援と雇用環境の改善」「51.産業人材の確保・育成」「48.新たな産業の育成と企業誘致」「49.変化に向き合う中小企業・小規模事業者の支援」にも繋がる課題である。

高齢者の就業状況

労働力調査によると、2022年の高齢者の就業率は25.2%、65～69歳は11年連続の上昇で50.8%、75歳以上は8年連続の上昇で11.0%となっている。

高齢就業者数は19年連続で増加し、912万人と過去最多となった。就業者総数に占める高齢就業者

●高齢就業者数の推移



の割合は13.6%となっている。生産年齢人口の減少が予想されるなか、労働市場における高齢者の役割は重みを増している。

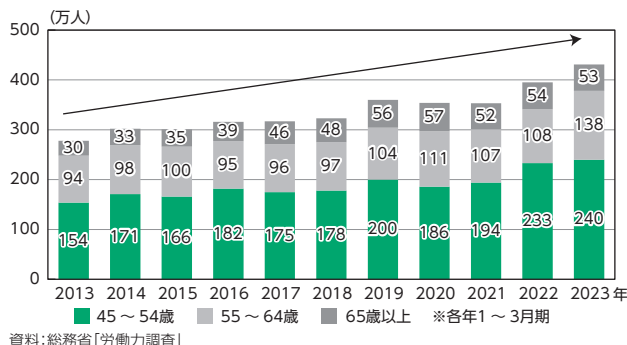
就業継続の状況を見ると、60歳定年企業における定年到達者のうち87.1%が継続雇用制度を利用して再就業しており、60歳到達時に働いていた企業で引き続き働く労働者が多い（厚生労働省「令和4年高齢者雇用状況等報告」）。

なお、2020年の国会にて、高齢雇用継続給付金の2025年度以降の段階的縮小・廃止が決定した。60歳以降の継続雇用制度において、公的給付に頼った賃金設定をしていた場合は、早急な制度の見直しが必要になる。それと同時に、同一労働同一賃金への適応も進むと考えられる。

他方、労働者は企業から必要とされ続けられるよう引き続き能力を磨き、65歳あるいは70歳までの就労を視野に入れた新たなキャリアプランを描くことが必要になる。

キャリアプランという視点では、高齢者となる以前のキャリア形成が重要である。中高齢層の転職

●中高齢層の転職等希望者



に対する意識を見ると、転職を探る中高齢者が増えている。総務省によると、45～64歳の転職等希望者は2023年1～3月平均が378万人と、5年前の18年同期比で3割以上増えている。55～64歳では97万人から138万人に、65歳以上では48万人から53万人に増加している。

就業構造の変化

次に、就業構造の変化として、埼玉県約60年間の職種に対するニーズの変遷を捉えてみたい。

国勢調査の職業別就業者数（中分類）から、増加寄与度上位5職種で就業構造の変化をみると、一貫

して上位に位置するのは事務系従事者で、それ以外では、1960年代までは金属・機械、建設、ドライバーなどが上位を占め、生産工程とそれをサポートする事務・管理職によるものづくり体制の強化や、モータリゼーションの影響が大きかった。1960～70年代にかけては、高い人口増加率を背景に営業・販売・サービスの分野に成長の軸足を移した。80年代には技術者が増加し、90年代以降は保健医療従事者等も加わって専門職が伸長したが、その一方で80年代後半頃からは運輸関連の職業が増加し、ロジスティクスの分野が充実されている。また、90年代後半からは高齢化の影響を受けて介護関係の職業が伸長し、社会

●埼玉県の就業者数増加寄与度上位5職種（中分類）の推移

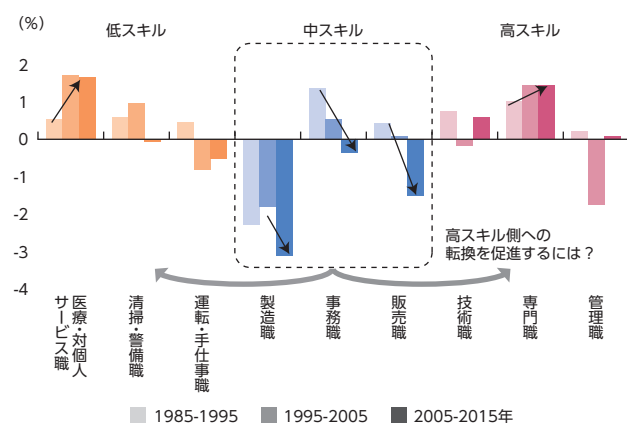
期間(年)	職業 (大分類)	A 管理的 職業 従事者	B 専門的・技術的 職業従事者	C 事務 従事者	D 販売従事者	E サービス職業従事者	H 生産工程 従事者	I 輸送・機械 運転従事者	J 建設・採掘 従事者	K 運搬・清掃・ 包装等従事者
1955 → 1960 (S30) → (S35)				一般事務 従事者			金属加工 および 機械組立・ 修理従事者	陸上運輸 機関運転 従事者	建設 従事者	他に分類され ない単純労働者 (土工・配達・ 包装)
1960 → 1965 (S35) → (S40)				一般事務 従事者	商品販売 従事者	その他の サービス職業 従事者(調理・ 給仕・理美容)	金属加工 および 機械組立・ 修理従事者	陸上運輸 機関運転 従事者		
1965 → 1970 (S40) → (S45)	その他の 管理的職業 従事者			一般事務 従事者	販売類似 職業 従事者		金属加工 作業員		建設 作業員	
1970 → 1975 (S45) → (S50)				一般事務 従事者	商品販売 従事者	個人サービス 職業従事者 (調理・給仕・ 理美容)			建設 作業員	
1975 → 1980 (S50) → (S55)				一般事務 従事者	販売類似 職業 従事者	個人サービス 職業従事者 (調理・給仕・ 理美容)			建設 作業員	その他の 労務作業員 (清掃・その他)
1980 → 1985 (S55) → (S60)		技術者		一般事務 従事者	販売類似 職業 従事者	個人サービス 職業従事者 (調理・給仕・ 理美容)	電気機械器具 組立・修理 作業員			
1985 → 1990 (S60) → (H2)		技術者		一般事務 従事者	商品販売 従事者	販売類似 職業 従事者				運搬労務 作業員
1990 → 1995 (H2) → (H7)			保健医療 従事者	一般事務 従事者	商品販売 従事者	販売類似 職業 従事者	接客・給仕 職業従事者			
1995 → 2000 (H7) → (H12)		技術者	保健医療 従事者			その他の サービス職業 従事者(主に 介護職員)	食料品製造 作業員			運搬労務 作業員
2000 → 2005 (H12) → (H17)			保健医療 従事者	一般事務 従事者		その他の サービス職業 従事者(主に 介護職員)	家庭生活支援 サービス職業 従事者(ホームヘルパー)			運搬労務 作業員
2005 → 2010 (H17) → (H22)			社会福祉 専門職業 従事者	保健医療 従事者		介護サービス 職業従事者	飲食物調理 従事者			その他の運搬・ 清掃・包装等 従事者
2010 → 2015 (H22) → (H27)		技術者	保健医療 従事者	営業・販売 事務 従事者		介護サービス 職業従事者				運搬従事者
2015 → 2020 (H27) → (R2)		技術者	社会福祉 専門職業 従事者	保健医療 従事者						その他の運搬・ 清掃・包装等 従事者

資料:総務省「国勢調査」(抽出詳細集計)

福祉専門職や保健医療従事者といった専門職の増加も含めてケアの時代が到来した。2005→2010年以降、特に2015→2020年の変化の特徴としては、専門的・技術的職業従事者の寄与度が高まっていることがあげられる。「専門化」は今後を展望するキーワードになるのではないと思われる。

全国的な職業別就業者シェアの変化として、未来人材ビジョン(2022.5)では、専門・技術職等の高スキル職や低スキル職で就業者が増加する一方、製造業や事務職等の中スキル職が減少していることが示されている。米国では自動化により「労働市場の両極化」が起きたことが確認されているが、日本においてもそのような兆候が確認できるとしている。

●日本における職業別就業者シェアの変化



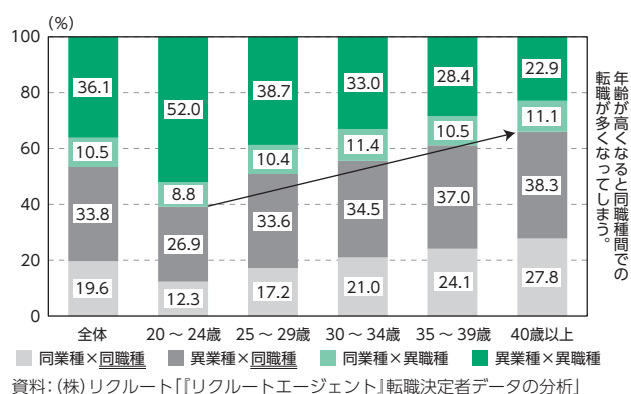
資料：経済産業省「未来人材ビジョン」(2022.5)に加筆

中スキルの労働者が移動する先は高スキルか低スキルのどちらかだが、技術が進むほど企業が求める高スキルのレベルは高くなる。成長産業へのシフト、労働移動先企業における生産性の改善には、就業者のスキル・ギャップを埋める必要がある。

実際の転職状況を年代別に見ると、20～24歳では「異業種×異職種」への転職が最も多かったが、年齢が上がるにつれて「異業種×同職種」や「同業種×同職種」といった同職種間での転職の割合が多くなり、40歳以上では同職種間が7割弱を占めている。「即戦力」のニーズは理解できるが、中高年齢層のキャリア形成と成長産業への労働シフトを達成するには、現在の業種・職種にとらわれない「ポータブルスキル」

(職種の専門性以外に、業種や職種が変わっても持ち運びができる職務遂行上のスキル)を高める必要があるだろう。成長産業、移動先企業に適応するためのスキル・ギャップを埋めるリスキリングが必要なのではないだろうか。

●転職時の業種・職種の移動状況



リスキリングの推進と課題

リスキリングとは、「新しい職業に就くために、あるいは、今の職業で必要とされるスキルの大幅な変化に適応するために、必要なスキルを獲得する／させること」である。岸田内閣は、リスキリングを主要施策の一つとして、5年間で1兆円の支援策を講じるとしている。そのほか、「日本に合った職務給への移行」「労働移動の円滑化」という方針が示されており、これまでの働き方や雇用のあり方にも影響を与える取組が進むと予想される。

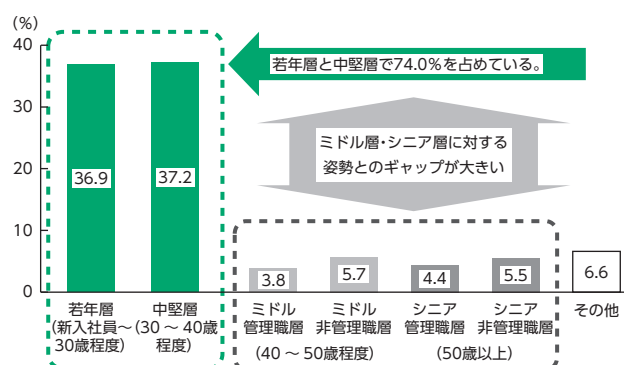
リスキリングが注目される背景にはデジタル化がある。デジタル化は企業のあり方や業務プロセスを変え、広く従業員にデジタル知識の習得を求める。従業員にデジタル技術の活用を前提にした新たな業務知識やスキルを身につけさせること(DXリスキリング)が、企業の生き残りに不可欠になっている。

また、今回のリスキリングに向けた動きの特徴として、企業におけるリスキリングの実施と、個々の従業員の自主的な能力開発・キャリア形成とが同時に進められようとしている点があげられる。個々の従業員による自主的な能力開発・キャリア形成の取組は、従業員自身がキャリア構築と継続的学習に取り組む

「キャリア自律」の一環として捉えられる。

しかし、大手企業の人材育成の方針についての調査によれば、社員のキャリア形成について自律性を重視すると答えた企業が62.9%となっている反面、自律的なキャリア形成に向けて支援の強化が必要と思われる対象層は40歳程度以下の若年層・中堅層が7割強を占めている。これでは、リスクリングを含めた人材投資が、若手・中堅中心となってしまうように思われる。

●今後、支援の強化が最も必要と思われる対象層



資料：経団連「人材育成に関するアンケート調査」(2020.1.21)

また、厚生労働省「労働経済白書平成30年版」によれば、能力開発費の対GDP比を主要先進国と比較すると、2010～14年で見ても米国の2.08%、フランスの1.78%、ドイツの1.20%、英国の1.06%に対して、日本はわずか0.10%にとどまり、そもそも日本企業の人材育成に対する投資姿勢には積極性が乏しい。こうした状況が、リスクリングは誰がどのように行うのかを混沌とさせているように感じられる。

DXリスクリングを進めるのは誰か

DXは企業の価値創造の全プロセスを変化させ得る取組である。それゆえ、DXリスクリングは、デジタル戦略を考えロードマップを描く一部の人材ではなく、全人材に対して必要と考えるべきである。例えば、日立製作所が国内グループ企業の全社員約16万人を対象にDX基礎教育を実施(2020.9.11日経新聞)、三菱商事が「IT・デジタル研修」を新設し所属や年次年齢を問わず希望者(約1,000人)が受講

(2020.10.19日経新聞)等の事例があげられる。

労働移動を円滑化する観点では、労働者の移動元となる企業は多大な投資を行った人材を送り出すことは好まない。他方、労働者を受け入れる移動先の企業は自社が求めるスキルと応募者のスキルが一致すれば採用するだけで、採用後に投資してスキルを身に付けさせるとは考えにくい。

では、労働者自身が自己投資を行う場合はどうか。キャリア自律の観点からは望ましい取組ではあるが、個人が時間や費用をどこまで負担出来るのか、適切な研修機関はあるかという点で制約は大きい。

また、身につけたスキルをどう活用するかという点にも課題が残る。企業からビジネススクール等に派遣され、学んだスキルを復職後に活かすことが出来ず転職に至ったケースは今までもあった。本人の希望に合うかたちでキャリア形成を進める仕組みづくりについて、労働組合が主体的になって企業に働きかけるべきではないだろうか。

企業、個人、研修機能を持たない労働組合にリスクリングを推進する決定打が欠けるなか、残る選択肢は公的な職業研修所だと思われる。日本ではこれまで、働く人の研修は企業内での研修(OJT)に依存してきた。だがそのスキルとノウハウはその企業でしか通用しない。代わりに終身雇用が保証されたため、公的な研修所が育っていない。日本社会の中に「再教育・再訓練・リスクリング」を支援する機関がほとんど存在していないのである。DXリスクリングを進めるためには、実践的スキルを学べる公的な研修所が必要なのではないだろうか。

おわりに

DXリスクリングの推進、新しい産業や大きな雇用を創出する分野への労働移動の円滑化には、個人のキャリア自律とともに、企業、労組、教育機関、公共部門が一体となった環境整備が必要である。特に、公的な研修所の整備による「再教育にだれもがアクセスできる仕組み」の構築が望まれよう。