

働く人たちの幸せを大切にする企業によりそい、「ありがとう」で溢れる世界をつくる

## 職場における学び・学び直し促進ガイドラインについて

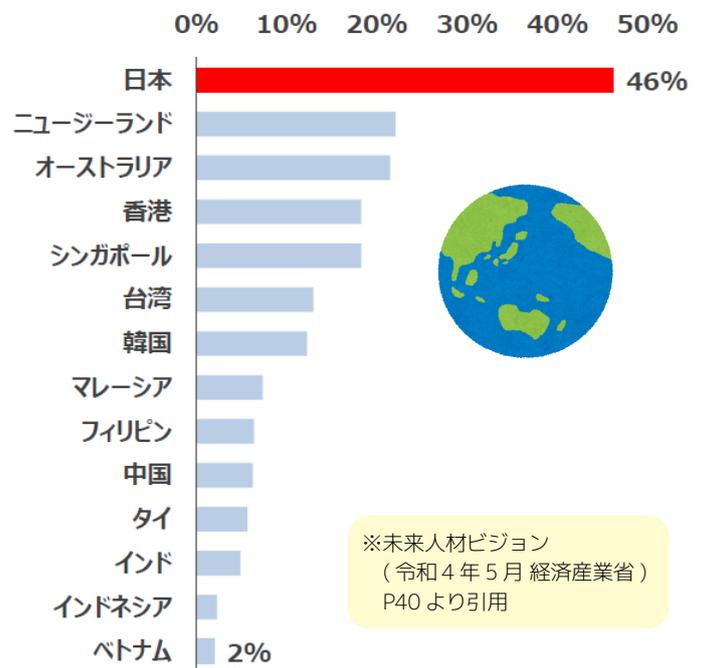
厚生労働省は6月29日、「職場における学び・学び直し促進ガイドライン」(以下、ガイドラインという。)を策定、公表しました。ガイドラインでは、職場における人材開発(人への投資)の抜本的な強化を図るため、基本的な考え方や、労使が取り組むべき事項、公的な支援策等を体系的に示しています。今回のヒューマン・プライム通信では、中小企業における学び・学び直しの具体的な活動・取組みに繋がっていただくことを期待し、ガイドラインから「労使が取り組むべき事項」を取り上げてご紹介いたします。



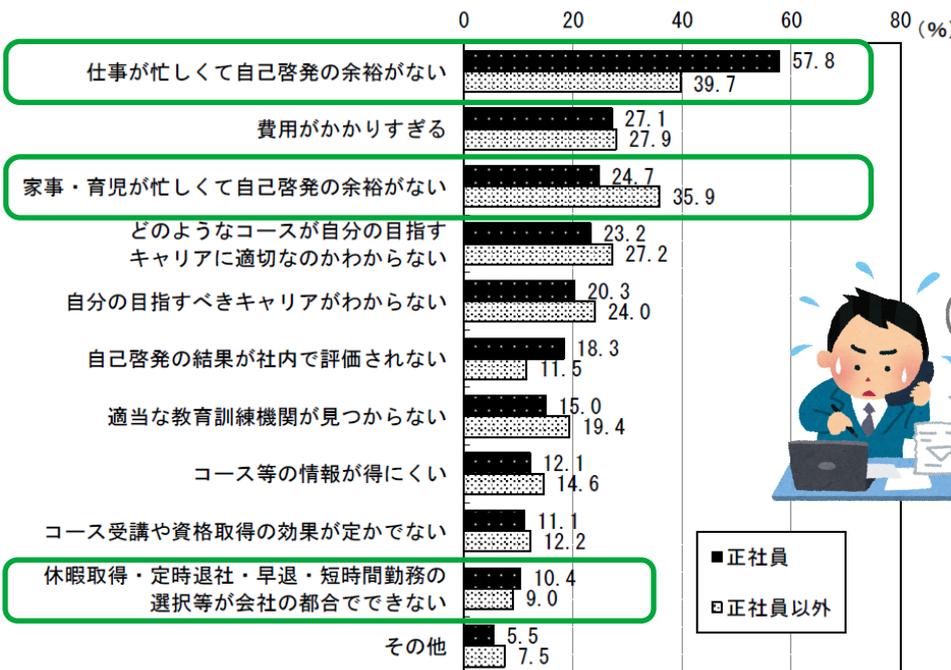
### 1. はじめに (日本の学びの現状)

ガイドラインの内容に入る前に、日本の学びの現状を見ておきたいと思います。

右のグラフは、国別の「**社外学習・自己啓発を行っていない人の割合**」です。日本は、国際比較(GDP比)で企業による人材投資(OJT以外)が少ないことはよく知られていますが、自発的に学ぶ人も少ないことがわかりました。



※未来人材ビジョン  
(令和4年5月 経済産業省)  
P40より引用



また、左のグラフは「**自己啓発を行う上で**の問題点」を聞いたものです。学ばない理由は様々ですが、**学ぶ時間のない**人が多いことがわかります。



※職業能力基本調査  
(令和2年厚生労働省)  
P58より引用

## 2. なぜ自律的・主体的に学ぶことが重要なのか

ガイドラインでは、自律的・主体的な学び・学び直しが重要である理由に、OJTを取り巻く環境の変化を挙げています。日本の人材開発はこれまで「業務命令に基づき、通常の仕事を一時的に離れて社内外で実施する教育訓練(OFF-JT)」よりも、「日常の業務に就きながら行われる教育訓練(OJT)」を重視し、OJTによって「現場力の高さ」を生み出し、企業の高い競争力を支えてきました。

しかし、企業を取り巻く経済・社会環境においては、ビジネスに関わるあらゆる場面でデジタル技術の活用が求められるといった技術革新の進展や、経済活動のグローバル化による企業間競争の激化など、急速かつ広範な変化に直面しています。このような変化は、これまでの企業内における上司や先輩の経験や、能力・スキルの範囲を超えるものとなっています。

OJTの重要性は変わりませんが、**今後の急速かつ広範な経済・社会環境の変化に対応し人材開発を強化していくためには、OFF-JTや自己啓発支援が重要**となります。

また、経営戦略・人材戦略としても多様な人材の活躍(ダイバーシティ)が求められており、労働者のキャリアの多様化が進んでいます。

企業が労働者のキャリア自律を支援するうえで、自律的・主体的な学び・学び直しの取組は益々重要となります。企業のビジョン・経営戦略や

これらを踏まえた人材開発方針などにより、労使が協働して学び・学び直しに取り組むことは労働者の学びに対する内発的動機付けに繋がります。



## 3. 労使が取り組むべき事項

### 1 学び・学び直しに関する基本認識の共有

- ① 経営者による経営戦略・ビジョンと人材開発の方向性の提示、共有

### 2 能力・スキル等の明確化、学び・学び直しの方向性・目標の共有

- ② 役割の明確化と合わせた職務に必要な能力・スキル等の明確化
- ③ 学ぶ意欲の向上に向けた節目ごとのキャリアの棚卸し
- ④ 学び・学び直しの方向性・目標の擦り合わせ、共有

### 3 労働者の自律的・主体的な学び・学び直しの機会の確保

- ⑤ 学び・学び直しの教育訓練プログラムや教育訓練機会の確保
- ⑥ 労働者が相互に学び合う環境の整備

### 4 労働者の自律的・主体的な学び・学び直しを促進するための支援

- ⑦ 学び・学び直しのための時間の確保
- ⑧ 学び・学び直しのための費用の支援
- ⑨ 学びが継続できるような伴走支援

### 5 持続的なキャリア形成につながる学びの実践、評価

- ⑩ 身に付けた能力・スキルを発揮することができる実践の場の提供
- ⑪ 身に付けた能力・スキルについての適切な評価

### 6 現場のリーダーの役割、企業によるリーダーへの支援

- ⑫ 学び・学び直しの場面における、現場のリーダーの役割と取組
- ⑬ 現場のリーダーのマネジメント能力の向上・企業による支援

ガイドラインでは、労使が協働して取り組むべきことを13項目に整理し、具体化しています。

その中でも、中小企業が学び・学び直しの具体的な活動・取組みを始めるに当たり、特に重要と考える②、③、⑤の3つに絞ってご紹介します。

※職場における学び・学び直し促進ガイドライン  
(令和4年6月 厚生労働省)  
P8より引用



### 3. 労使が取り組むべき事項（つづき）

#### 2 能力・スキル等の明確化、学び・学び直しの方向性・目標の共有

##### ② 役割の明確化と合わせた職務に必要な能力・スキル等の明確化

###### 【取組の考え方・留意点】

学び・学び直しの内容や習得レベル、目指すべき目標等を設定しやすくするため、役割の明確化と合わせ、**職務に必要な能力・スキル等を明らかにすること**が重要です。

役割の明確化や職務に必要な能力・スキル等の明確化は、労働者の学び・学び直しの起点となります。



###### 【推奨される取組例】

- 職業人生の各段階で必要な能力・スキル等を整理したロードマップを示す。
- 職務に必要な能力・スキル等の明確化に当たっては、必要な資格や、知識・技能レベルを明らかにする。
- 明確化しやすいところから着手するという観点から、まずは管理職以上から、求められる能力・スキル等を明確化する。

また、「**⑩身に付けた能力・スキルについての適切な評価**」では、学び・学び直しやそれにより得られた能力・スキルについて適切に評価を行い、学び・学び直しを行った労働者に成功体験や振り返りの機会を与えることにより、新たな目標の設定と、更なる学び・学び直しにつながることを期待される、としています。

その取組例として、

- 学び・学び直しやそれにより得られた能力・スキルに関する評価を、人事評価の評価項目に加え、人事評価の項目について社内でも共有する。
- 学び・学び直しを行った者を評価する社内表彰制度を導入する。
- 学び・学び直しを行い、資格を取得した者に対して、手当を支給する。などを挙げています。

##### ③ 学ぶ意欲の向上に向けた節目ごとのキャリアの棚卸し

###### 【取組の考え方・留意点】

キャリアの棚卸しを行い、自社における自身のありべき姿・ありたい姿をイメージしてこれまでのキャリアを振り返り、経験から得たことや活かせる能力・強みなどを整理し、それを踏まえて労働者自身が今後どのようなキャリアを歩みたいか、そのためにどのような方向で何を学ぶべきかを考えることが必要です。

###### 労働者本人のやりたいこと・ありたい姿

**(WILL)**、**できること・得意なこと (CAN)**、**やるべきこと・周囲からの期待 (MUST)** の三者が重なり合う状態が、理想的です。この3つがどのような状態にあるのか、そのバランス等を確認・改善するために、定期的にキャリアの棚卸しを行うことが望ましいと言えます。

###### 【推奨される取組例】

- 労働者に対し、ジョブ・カードを活用しつつ定期的なキャリアの棚卸しを行う。  
<https://jobcard.mhlw.go.jp/>
- キャリアコンサルティングを、以下のような節目で行う。
  - ・ 5年ごと 10年ごとなど定期的
  - ・ 初めて部下をもったとき
  - ・ 昇進・昇格したとき
  - ・ 仕事以外で状況変化があったとき  
(出産、育児、介護、自身や家族の病気等)
  - ・ 定年前

なお、キャリアコンサルティングに関連し、「**⑨学びが継続できるような伴走支援**」で、学び・学び直しのサポートという役割を担うキャリアコンサルタントの活用を検討することが望ましい、としています。

## 3. 労使が取り組むべき事項（つづき）

### 3 労働者の自律的・主体的な学び・学び直しの機会の確保

#### ⑤ 学び・学び直しの教育訓練プログラムや教育訓練機会の確保

##### 【取組の考え方・留意点】

教育訓練プログラムや教育訓練機会の提供に当たっては、急速かつ広範な経済・社会環境の変化に対応した学び・学び直しができるよう、多様な形態で行うことが必要です。

また、自社で得ることのできない能力・スキルや経験の獲得・実践の場として、**副業・兼業や在籍型出向を活用し、本業に活かす**ことが期待されます。

##### 【推奨される取組例】

- 民間企業が運営するオンラインの定額制訓練（サブスクリプション型の研修サービス）を労働者が受講できるようにする。
- 生産性向上人材育成支援センターに対して、自社の人材育成の課題に対応したオーダーメイド型の教育訓練プログラムの開発を依頼して、開発したプログラムを労働者が受講できるようにする。
- テレワーク勤務の労働者も教育訓練プログラムを受講できるようにするために、オンラインやオンデマンドの教育訓練プログラムを提供する。
- 副業・兼業を行うことができることを、「副業・兼業の促進に関するガイドライン」を踏まえ、就業規則等に明記する。
- 在籍型出向を公募制とする。



## 4. 最後に

何から学びを始めるべきか、また、自分に合った学びや学習方法がわからない、という方もいると思います。そこで、社会人の学びを応援するポータルサイト「[マナパス](#)」をご紹介します。

「マナパス」には約5,000の大学・専門学校等の社会人向け講座が掲載されており、分野・場所・オンラインの活用有無等、希望に沿った条件検索が可能です。

また、学習成果等がイメージできる修了者の声の掲載や、女性活躍や経済的支援といった重要テーマと社会人の学びを関連付けた特集ページの公開、さらに、自らの学習履歴を記録し、登録内容に基づきおすすめ講座が提供されるマイページなど、社会人の学びをサポートするための機能が充実しています。

ぜひ一度、[サイトを覗いてみてください](#)。

