

2023年2月15日

## 第14回新しい資本主義実現会議にあたっての意見

公益社団法人経済同友会  
代表幹事 櫻田 謙悟

労働人口の減少が進む中で、新しい資本主義を支える成長と分配の好循環を実現するためには、生活者一人ひとりが職業人生を通じて能力の向上を図るとともに、成長力に富んだ産業・企業へと移動する環境の整備が必要です。リスキリングと職務給(ジョブ型雇用)の導入を梃子に、個人・企業の両面で取り組みを進める今回の提案に全面的に賛同いたします。

そのうえで、6月に取りまとめる労働移動円滑化に向けた指針をより実効性あるものとするために、さらに検討すべき論点として以下3点の意見を申し上げます。

## (1) リスキリングの対象となる人材・産業・スキルの明確化

リスキリングの重要性は言うまでもありませんが、それ自体は目的ではなく、あくまでも成長と分配の好循環を実現する手段です。デジタル領域での基礎的なスキルや特段の業務経験がない人材を、短期間のうちに市場競争力のある水準に高めることは容易ではありません。そのため、デジタル領域に偏ったリスキリング支援策では、恩恵を受けられる層が限られ、分厚い中間層の形成という目標を達成できない恐れがあります。

労働移動円滑化にあたっては、データサイエンティストなどの高度デジタル人材が議論の対象となりがちですが、成長分野である観光や社会課題解決を支える医療・介護・保育などの産業でも、リスキリングと企業・産業を越えた労働移動が求められていることを重視すべきです。

したがって、今後、日本が人材を必要とする産業分野・技術領域、サービスなどの精査を進め、それぞれについて、特に力点を置いてリスキリングを働きかけていく人材像(年齢層、職務経歴、保有資格など)を明確化することが必要です。そのうえで、対象と人材像に応じたきめ細かいカリキュラムを整備していくことを求めます。

同時に、様々な産業分野における労働移動の実態の把握も重要です。生産性が高く処遇が充実しているために移動が少ない分野も考えられる一方、他の産業・企業でも活用できるスキルを習得する機会が限られているために低水準の処遇にも関わらず、移動が生じない分野も考えられます。新卒採用者の3割が3年以内に転職しており、中高年の転職も増えていると言われる中、今回の指針を実効性あるものとするために、各産業における労働移動の状況と実質賃金の変動を検証する統計調査を整備し、不断の見直しを行うべきです。

## (2) 職務給（ジョブ型雇用）の普及に向けた課題の把握

基礎資料にも掲載されている通り、ビジネス環境の変化や人材獲得競争に強い危機感を抱いている企業は、すでに職務給（ジョブ型雇用）の導入に取り組んでいます。そのため、労働移動円滑化に向けた指針の取りまとめにあたっては、職務給（ジョブ型雇用）を導入すべきか否かの議論ではなく、導入を進めている企業が直面する課題の解決に重点を置くべきです。具体的には、すでに導入をしている企業に対するヒアリングの実施などにより、各企業におけるポジション別のミッションや求めるスキルの明文化、人事管理・評価制度の対応、賃金体系の整備、社員の意識改革など、現場レベルで導入・定着を阻んでいる課題を精査し、普及に向けて必要な環境を整備することです。

経済同友会では、先月、ジョブ型雇用への移行と自律的なキャリア形成を進める観点から各社の先進的事例を整理し、まず企業が実践すべき取り組みを提言<sup>1</sup>しました。本会議においても、日本の雇用法制や労働慣行の中で自己変革に挑んでいる企業の課題を整理し、さらなる前進を後押しするための取り組みを検討すべきです。

## (3) 国家公務員における職務給（ジョブ型雇用）・リスキリングの実践

これまでも本会議で申し上げてきた通り、公務員も人への投資の重要な対象です。国・地方を通じて300万人を超える国民が公務員として雇用されていることを考えれば、政府・行政が自ら実施できる公務員における職務給（ジョブ型雇用）の導入やリスキリングの促進が持つ意義は大変大きいものがあります。

また、「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画」の冒頭に記載いただいた通り、新しい資本主義は、外部性の大きな社会課題を“新たな官民連携”によって解決していく取り組みです。そのためには、官民の垣根を越えて有為の人材が自由に移動し、日本社会のために能力を十分に発揮できる環境を整えることが重要です。

したがって、経済団体の長として会員所属企業各社に対して、職務給（ジョブ型雇用）やリスキリングの拡大を呼びかけていく所存ですが、並行して、政府においても国家公務員の職務給（ジョブ型雇用）やリスキリングの実践、給与水準の引き上げを図っていただくことを期待します。

以上

---

<sup>1</sup> 公益社団法人経済同友会 働き方改革委員会提言「自律した個が「いつでも、どこでも、多くても少なくとも働くことができる社会」の実現」(2023年1月27日発表)  
[https://www.doyukai.or.jp/policyproposals/articles/2022/230126\\_1403.html](https://www.doyukai.or.jp/policyproposals/articles/2022/230126_1403.html)