

未来人材の育成に向けて

令和4年3月30日

経済産業大臣

萩生田 光一

未来人材会議の概要

1. 概要

- デジタル化や脱炭素化という大きな構造転換が起こる中、2030年、2050年の未来を見据え、産学官が目指すべき人材育成の大きな絵姿を検討するため、昨年12月に未来人材会議を設置。4月を目途に中間とりまとめを行う予定。
- これまでに、**電機、産業機械、自動車、建設、金融、エネルギー、物流、小売**といった主要産業の大手企業の経営陣をゲストスピーカーとしてお呼びしながら、今後重要となるスキル・能力や、これらを育むために産業界や教育に求められる方向性について議論。

ゲストスピーカー企業

富士通
DMG森精機
トヨタ自動車
鹿島建設
三菱UFJ銀行
JERA
セイノーホールディングス
イオン

2. 将来求められる人材

- 「常識や前提にとらわれず、**ゼロからイチ**を生み出す能力」
「**夢中を手放さず**、一つのことを掘り下げていく姿勢」
「**グローバルな社会課題**を解決する意欲」
「**多様性を受容し**、他者と協働する能力」
といった、根源的な意識・行動面までをも含めた能力や姿勢が必要。
- 現場を支える方々を含めて、あらゆる人が時代の変化を察知し、スキル・能力を絶えず更新し続けなければ、今後加速する産業構造の転換に適応できないとの声もあった。

今後求められる方向性

1. 採用・人材育成

- 産業界には、終身雇用や年功型賃金に代表される「**日本型雇用システム**」や、社外との接続領域である「**採用戦略**」の見直しが求められる。併せて、**経営戦略と連動した人材戦略**の実践の中で、**学び直しの評価**や**多様な人材の活用**を進めることが必要。

2. 教育

- 教育機関には、①「**知識を習得する**」、②「**探求力を育む**」という機能レイヤーを明確に分け、それぞれの質の向上が求められる。また、現場だけに責任を押し付けるのではなく、**企業も、自らの人材ニーズを明らかにした上で、教育に積極的に参画**していくことが求められる。

高等教育

- 産業界が明らかにする人材ニーズを踏まえ、**各大学の強みに応じた機能強化**が重要。併せて、個人の学び直しを支える**リカレント教育**を抜本的に強化していく必要がある。
- また、産学連携や人材育成に積極的な企業による、実践的なスキルを習得するための共同講座や共同研究等の開設を支援することも求められる。

初等中等教育

- 画一的な知識を詰め込めば対処できる時代は終わり、「**履修主義**」から「**修得主義**」への転換が重要。**標準授業時数の特例校制度の活用促進**と、次につなげる評価が必要。
- 早くから社会課題に思考を巡らせる機会も増やすべき。**特別免許状の活用促進**等により、多様な人材が現場に参画し、教員の負担を減らすことで、教育の質の向上にもつながる。
- 外国人子弟の教育環境・生活環境の改善のために、海外のボーディングスクールの誘致やインターナショナルスクールの創設を図ることも重要。

経済産業省「人的資本経営の実現に向けた検討会」

- 経済産業省では、「経営戦略と連動した人材戦略をどう実践するか」という議論を有識者検討会で深掘りし、3月18日に最終報告書（案）（『人材版伊藤レポート2.0』）を公表したところ。

「人材版伊藤レポート2.0」の構成

0. はじめに
1. 経営戦略と人材戦略を連動させるための取組
2. 「As Is - To Be」ギャップの定量把握のための取組
3. 企業文化への定着のための取組
4. 動的な人材ポートフォリオ計画の策定と運用
5. 知・経験のダイバーシティ&インクルージョンのための取組
6. リスキル・学び直しのための取組
7. 社員エンゲージメントを高めるための取組
8. 時間や場所にとらわれない働き方を進めるための取組

「人材版伊藤レポート2.0」の全体像

0. はじめに

- ① 人材版伊藤レポートを公表してからの変化
- ② 人材版伊藤レポートで明らかにしたこと
- ③ 今回のレポートの狙い

1. 経営戦略と人材戦略を連動させるための取組

- ① CHROの設置
- ② 全社的経営課題の抽出
- ③ KPIの設定、背景・理由の説明
- ④ 人事と事業の両部門の役割分担の検証、人事部門のケイパビリティ向上
- ⑤ サクセッションプランの具体的プログラム化
 - (ア) 20・30代からの経営人材選抜、グローバル水準のリーダーシップ開発
 - (イ) 候補者リストには経営者の経験を持つ者を含める
- ⑥ 指名委員会委員長への社外取締役の登用
- ⑦ 役員報酬への人材に関するKPIの反映

2. 「As is - To beギャップ」の定量把握のための取組

- ① 人事情報基盤の整備
- ② 動的な人材ポートフォリオ計画を踏まえた目標や達成までの期間の設定
- ③ 定量把握する項目の一覧化

3. 企業文化への定着のための取組

- ① 企業理念、企業の存在意義、企業文化の定義
- ② 社員の具体的な行動や姿勢への紐付け
- ③ CEO・CHROと社員の対話の場の設定

4. 動的な人材ポートフォリオ計画の策定と運用

- ① 将来の事業構想を踏まえた中期的な人材ポートフォリオのギャップ分析
- ② ギャップを踏まえた、平時からの人材の再配置、外部からの獲得
- ③ 学生の採用・選考戦略の開示
- ④ 博士人材等の専門人材の積極的な採用

5. 知・経験のダイバーシティ&インクルージョンのための取組

- ① キャリア採用や外国人の比率・定着・能力発揮のモニタリング
- ② 課長やマネージャーによるマネジメント方針の共有

6. リスキル・学び直しのための取組

- ① 組織として不足しているスキル・専門性の特定
- ② 社内外からのキーパーソンに登用、当該キーパーソンによる社内でのスキル伝播
- ③ リスキルと処遇や報酬の連動
- ④ 社外での学習機会の戦略的提供（サバティカル休暇、留学等）
- ⑤ 社内起業・出向起業等の支援

7. 社員エンゲージメントを高めるための取組

- ① 社員のエンゲージメントレベルの把握
- ② エンゲージメントレベルに応じたストレッチアサインメント
- ③ 社内のできるだけ広いポジションの公募制化
- ④ 副業・兼業等の多様な働き方の推進
- ⑤ 健康経営への投資とWell-beingの視点の取り込み

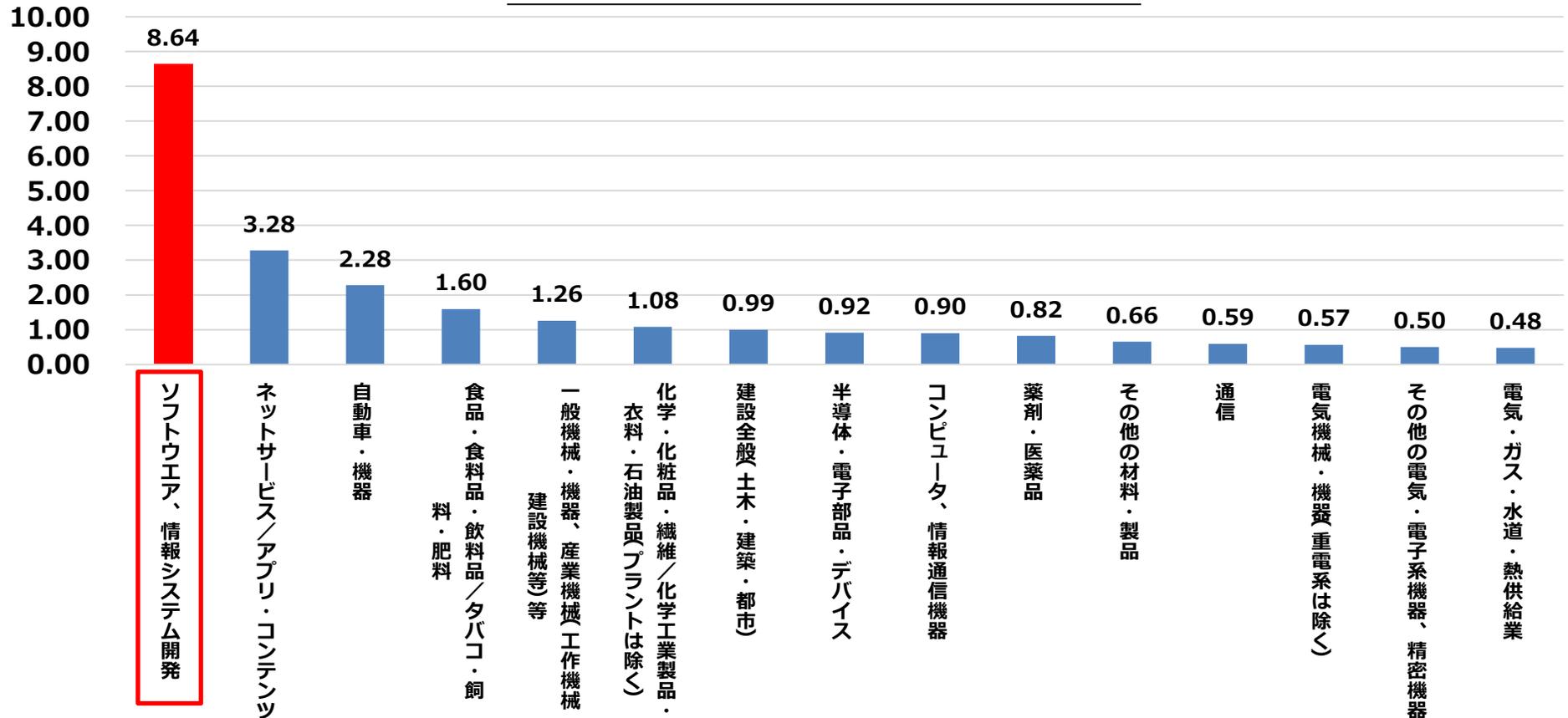
8. 時間や場所にとらわれない働き方を進めるための取組

- ① リモートワークを円滑化するための、業務のデジタル化の推進
- ② リアルワークの意義の再定義と、リモートワークとの組み合わせ

大学で学んだ学問分野と産業界で必要な専門性とのギャップ

- 人材ニーズは、必要な専門性と、大学等で学んだ知識・学問分野との乖離（質のギャップ）と、それが当該産業にどの程度集積しているか（量のギャップ）に分解できる。
- これらを合わせて分析すると、全業種中、情報産業で最もギャップが大きい。

業種ごとの「質×量」のギャップの大きさ



（注） 技術系職種の社会人について、業種ごとの「学び不足率」に「人数比率」を掛け合わせる等の処理を実施した上で、ギャップの大きい上位15業種を抜粋。

（出所） e-CSTI（内閣府 令和3年度（2021年度）「産業界と教育機関の人材の質的・量的需給マッチング状況調査」）を基に経済産業省が作成。

シリコンアイランド九州の復活に向けた半導体人材育成

- 半導体受託製造最大手のTSMCは、熊本県に子会社JASM(※)を設立すると発表。約1,700人の先端技術に通じた人材の雇用が見込まれる。 ※Japan Advanced Semiconductor Manufacturing
- 本年2月に半導体人材育成の強化に向けた準備会合を開催し、3月29日に42機関が参画し、「人材育成等コンソーシアム」を組成。今後、具体的な人材像やスキルセットを整理する予定。それに基づき、教育機関が人材育成プログラムを作成し、必要な人材育成や確保を図る。

人材ニーズと対応の方向性

人材ニーズ

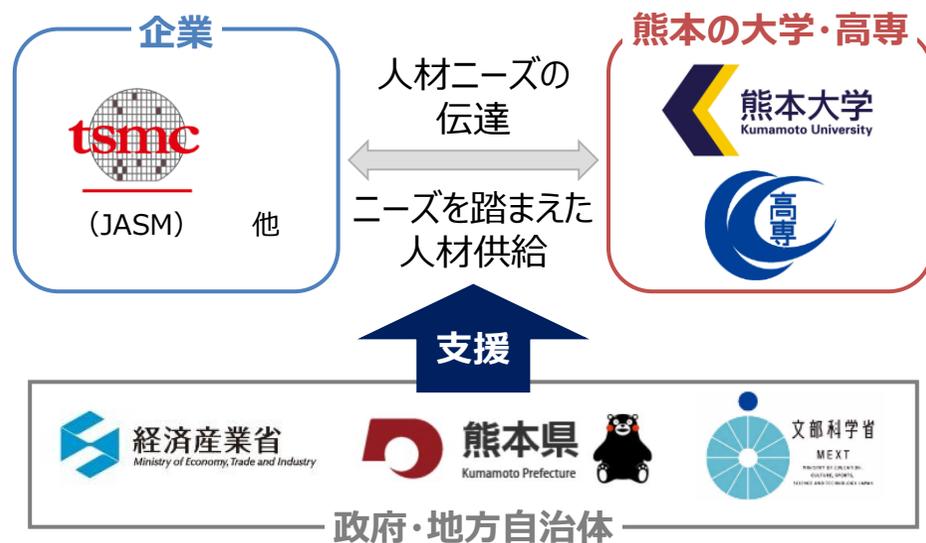
- 設計やプロセスインテグレーションのエンジニア
 - 設備・装置保全のエンジニア
 - オペレーター
- ⇒ 今後、具体的な人材像やスキルセットを整理

対応の方向性

- 九州の8高専でエンジニア・プログラマ等を育成
・来年度を念頭に、カリキュラム策定協議会を立ち上げ。
- 半導体教育・研究センターの立上げ（熊本大学）
・企業ニーズと大学シーズを繋げるコーディネート研究人材等を招聘し、半導体分野の教育・研究を統括。
- 技術大学セミコン人材トレーニングセンターの整備
・実習棟を改修し、技術者の人材育成プログラムを実施。

当面の進め方

- まずは九州で、**人材育成等コンソーシアム**を産学官一体で組成。
- その後、横展開し、また全国大の産業ネットワークを立ち上げて、**半導体人材育成の基盤を構築**。
- また、蓄電池等の他分野においても、地域のニーズに合った人材育成を行う。

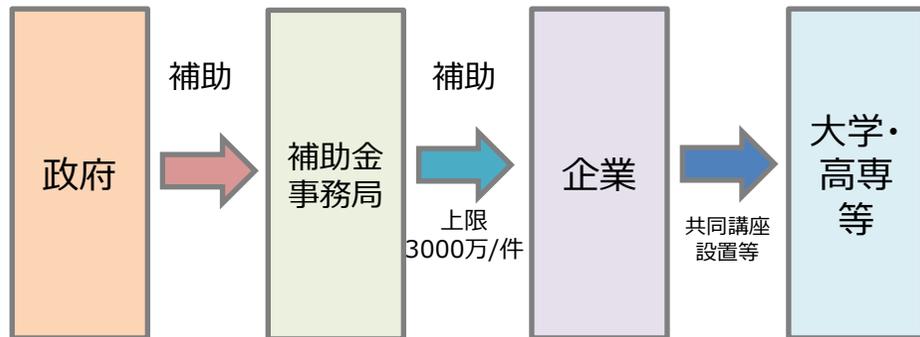


高等教育機関における共同講座創造支援補助事業

- デジタル、グリーン等の急激な産業構造の変化に対応すべく、高度な専門性を有する研究開発人材の育成が急務。
- 大学・高専等の高等教育機関において、企業が共同講座を設置したり、自社の人材育成に資するためのコース・学科を設置する企業へ補助金を助成。

事業概要

- ・総額 3.6億円
- ・概要 大学・高専等の高等教育機関において、企業が共同講座の設置等を行う場合、当該費用の1/2を補助。
- ・上限 3,000万円/件



支援対象のイメージ

ダイキン工業株式会社×東京大学
「ダイキン東大ラボ」



- ・**ダイキン工業**では、**東京大学**と「産学協創協定」を結び、「ダイキン東大ラボ」を設置。**協定期間は2018年12月から10年間、出資金は100億円**規模を予定。
- ・取組の一環として、**理学部物理学科・知の物理学研究センターに寄付講座を設置**（5年間）。
- ・このほか、20弱の連携事業（寄付講座や共同研究、海外インターンシップやベンチャー支援）を実施予定。