

2年目を迎えた「ジョブ・カード制度」への期待と課題

はじめに

就職活動がいわゆる“就職氷河期”にぶつかり、正社員の職が得られずフリーターにとどまっている若者、正社員の職が得られたのに不本意就職やミスマッチのため早期離職しフリーターになった若者、そしていわゆる“ニート”状態にある若年無業者は依然として多数にのぼる。若年者の失業率は今なお高い水準にあり、改善の兆しが見えない。

こうした状況を背景に、若年層における所得格差の拡大や格差の固定化等が懸念されている。政府は、2007年2月に、「成長力底

上げ戦略構想チーム」を設置し、「成長力底上げ戦略（基本構想）」をとりまとめた。同戦略の重要ポイントである「人材能力戦略」の具体策のひとつが、2008年4月に導入された「職業能力形成システム」、通称「ジョブ・カード制度」である。

本稿では、同制度の概要や企業の取り組み事例を紹介するとともに、同制度の普及を妨げている問題点を探り、今後の同制度への期待について論じてみたい。

I 「ジョブ・カード制度」の概要

1 「ジョブ・カード制度」

「ジョブ・カード制度」は、端的に言えば、常用雇用を目指す、正社員経験の少ない若者（注1）を対象に就職活動やキャリア形成を支援する制度である。

キャリア・コンサルタントによるコンサルティングを受けて「ジョブ・カード」を交付された、正社員を目指す若者に対し、就業希望・訓練希望を確認のうえ、企業における実習（OJT）と教育訓練機関等における座学（Off-JT）を組み合わせた実践的な職業訓練（職業能力形成プログラム）を行う。

訓練修了後に評価結果である「評価シート」が実施企業から交付され、再びキャリア・コンサルティングを受けた後、「ジョブ・

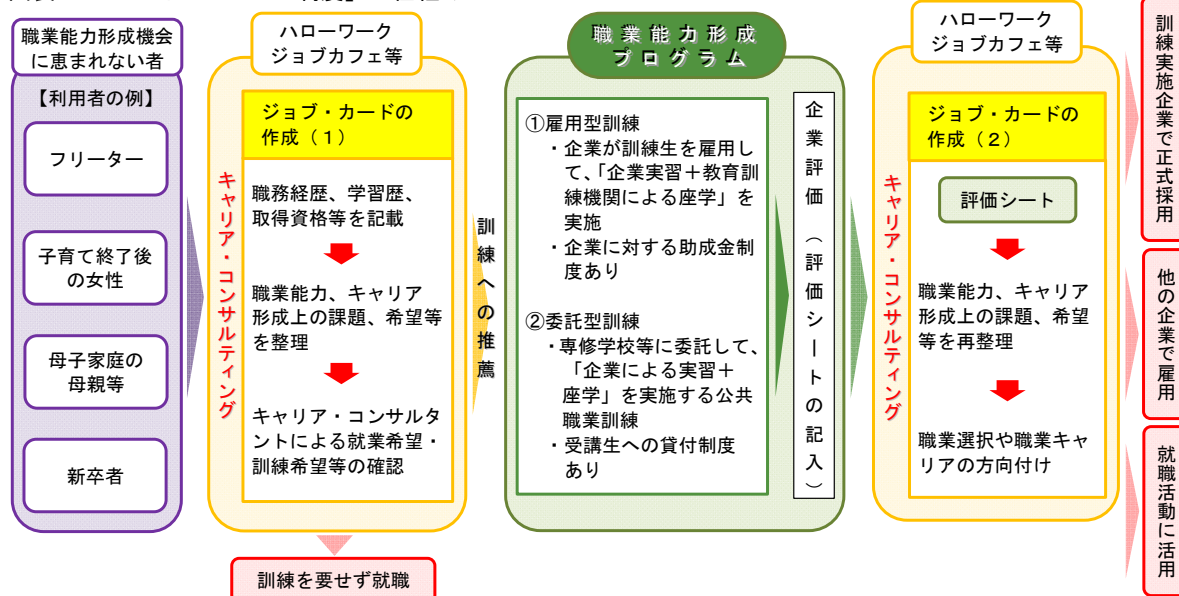
カード」に取りまとめられる。このようにして作成された「ジョブ・カード」が、正社員を希望する若者の就職活動やキャリア形成に活用されるという制度である。

同制度の創設にあたって、英国における職業能力評価制度NVQ（National Vocational Qualification）を参考にし、社会横断的に若者の職業能力を開発・育成し、証明することが目指された。

「ジョブ・カード制度」の仕組みは、図表1のとおりである。

（注1）訓練を実施する分野において、過去5年間におおむね3年以上継続して正社員として働いたことがある者以外の者をいう。

図表1 「ジョブ・カード制度」の仕組み



出所) 厚生労働省「ジョブ・カード制度の概要について」(2008年10月)を筆者が一部修正

2 「ジョブ・カード」

「ジョブ・カード」は、総括表(様式1)、職務経歴(様式2)、学習歴・訓練歴(様式3)、免許・資格取得(様式4)、キャリアシート(様式5)、評価シート(様式6)のファイル全体(図表2)の総称で、自律的なキャリア形成のためのツールとして就職活動等に活用されるものである(管理は交付された求職者本人が行い、就職活動に活用するか否かは求職者本人の意思に委ねられている)。

「ジョブ・カード」の交付は求職者のうち希望者を対象に行われる。総括表からキャリアシートまでの部分については、ハローワー

クやジョブカフェ、独立行政法人雇用・能力開発機構都道府県センター、民間職業紹介機関等で、登録キャリア・コンサルタント(注2)によるキャリア・コンサルティングを受けることにより交付される。

評価シートは、職業能力形成プログラム参加者に対して、プログラム修了時にその実施企業から交付される。

(注2) 所定のジョブ・カード講習を受け、厚生労働省または登録団体に登録されたキャリア・コンサルタントをいう。ジョブ・カードは、登録キャリア・コンサルタントに限り、交付することができる。

図表2 ジョブ・カード

様式1	総括表	氏名、住所のほか、大まかな職務経歴や学習歴・訓練歴を記載
様式2	職務経歴	会社名、所属、職名(雇用形態)に加えて、職務の内容を記載 (キャリア・コンサルタント記入欄あり)
様式3	学習歴・訓練歴	学校・実習企業・教育訓練機関名ならびに専攻・教育訓練の内容を記載 (キャリア・コンサルタント記入欄あり)
様式4	免許・取得資格	取得時期、資格名称、実施機関、内容を記載(キャリア・コンサルタント記入欄あり)
様式5	キャリアシート	就業に関する目標・希望を記載(キャリア・コンサルティング実施記録欄あり)
様式6	評価シート	①企業実習・OJT期間における職務内容、②職務遂行のための基本的能力、 ③技能・技術に関する能力についてのそれぞれの自己評価および企業評価

3 職業能力形成プログラム（ジョブ・カード制度における職業訓練）

（1）職業訓練の種類

職業能力形成プログラムは、企業現場における実習（OJT）と教育訓練機関等における座学（Off-JT）を組み合わせた実践的な職業訓練である。

企業が実施主体となって雇用関係の下で行われる雇成型訓練と、教育訓練機関または企業が実施主体となって公共職業訓練として実施される委託型訓練の2種類がある。

雇成型訓練には「有期実習型訓練（注3）」と「実践型人材養成システム」があり、委託

型訓練には「日本版デュアルシステム（委託型）」と「企業実習先行型訓練システム（仕事おためし訓練コース）」があり、大きく4つの種類がある（図表3）。

（注3）「有期実習型訓練」には、フリーター等の職業能力形成機会に恵まれない者を、労働市場から新たに一定期間雇い入れて訓練を実施する「基本型」と、すでにパート、アルバイト等の非正規労働者として雇用している者を対象として、訓練を実施し、自社または関連企業等における正社員化を促進する「キャリア・アップ型」の2種類がある。

図表3 職業訓練の種類

	雇成型訓練		委託型訓練	
	有期実習型訓練	実践型人材養成システム	日本版デュアルシステム(委託型)	企業実習先行型訓練システム
対象者	正社員の経験が少ない者(学校卒業後6カ月以内の者を除く)	新規学卒者を中心とした15歳以上40歳未満の若年者	原則、正社員の経験が少ない者	正社員経験が少ない、概ね25歳以上40歳未満の若年者
総訓練期間、時間	3カ月超 6カ月以内 (特別な場合には1年以内) 6カ月当たり425時間以上	6カ月以上 2年以下 1年当たり850時間以上	標準4カ月	1～3カ月の企業実習後に必要に応じて3カ月程度のフォローアップ訓練(座学)
OJT時間割合	2割以上8割以下(訓練終了後に正社員として雇用する場合には1割以上9割以下)	2割以上8割以下	1カ月以上 総訓練期間の1/2以下	最大3カ月
雇用形態	有期もしくは常用雇用	有期もしくは常用雇用	—	—
位置づけ	フリーター等、正社員経験が少ない者に実践的な訓練を行うことにより、訓練実施企業または他の企業における常用雇用を目指す	若年者(特に新規学卒者)に計画的な訓練を行うことにより、現場の中核人材を育成する	民間教育訓練機関が主体となり、フリーター等実践的な職業能力を付与することによる就職支援 [公共職業訓練の一類型] 受講には、ジョブ・カードの交付および公共職業安定所長の受講指示または受講推薦が必要	企業が主体となり、年長フリーター等実践的な職業能力を付与することによる就職支援

出所) 厚生労働省「ジョブ・カード制度のご案内」

（2）各職業訓練の特徴

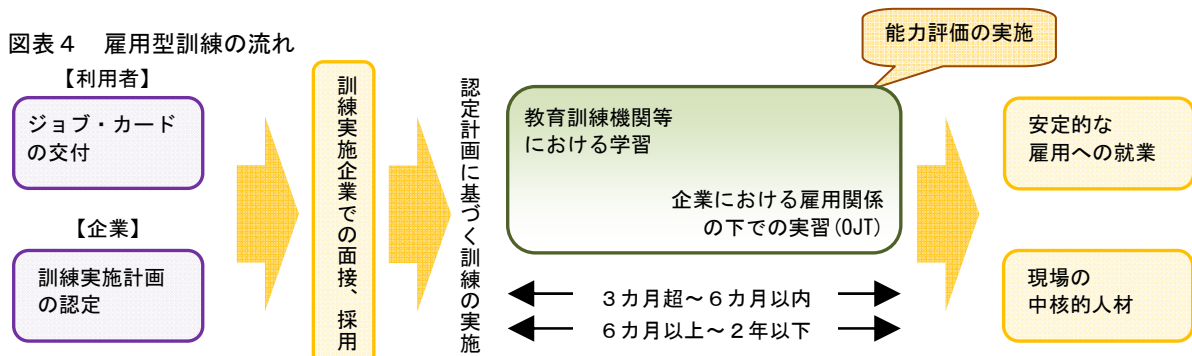
①雇成型訓練

雇成型訓練（図表4）では、前述のとおり企業における雇用関係の下で実施されるもので、実習（OJT）を実施する間は、訓練受

講者は賃金を受け取ることができる点が、委託型訓練と大きく異なる。

「有期実習型訓練」と「実践型人材養成システム」では、図表3のとおり、その対象者や訓練期間などに違いがある。

図表4 雇成型訓練の流れ



出所) 厚生労働省「ジョブ・カード制度のご案内」

「有期実習型訓練」においては、求職者（訓練受講希望者）がハローワークで訓練斡旋を受け、さらに求人企業（訓練実施企業）の面接・選考を経て、訓練が開始される。

②委託型訓練

委託型訓練には「日本版デュアルシステム（委託型）（注4）」（図表5）と「企業実習先行型訓練システム（仕事おためし訓練コース）（注5）」（図表6）の2つがある。

国および都道府県から委託を受けた専門学校などの民間教育訓練機関または企業が主体となって行われる公共職業訓練で、受講料は無料である。訓練の対象者や期間・時間は図表3のとおりである。

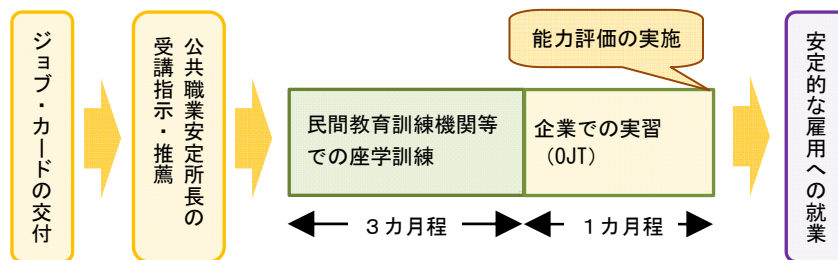
ジョブ・カードの交付を受け、かつ公共職業安定所長が早期安定就労のために訓練の受講が必要であると判断し、指示・推薦を受けた者が受講できる。前述のとおり委託型訓練では、雇成型訓練とは違って、賃金が支払われることはない。

訓練受講者には、訓練受講中の生活費を加味した融資制度（技能者育成資金）が用意されている（融資には所得等の要件がある）。

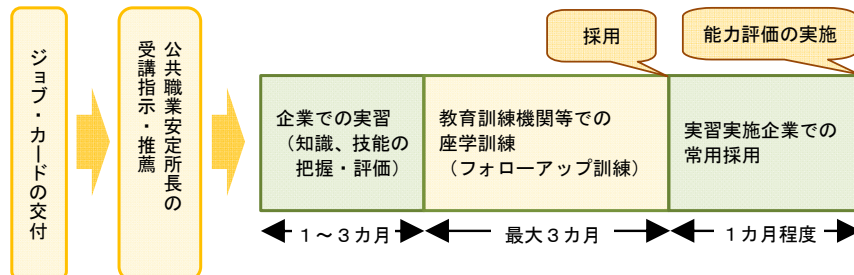
（注4）詳しくは、拙稿「日本版デュアルシステムのさらなる発展に向けて」『クォーターリー生活福祉研究 No. 67（2008年10月号）』pp. 44-61 参照。

（注5）2007年10月から始まった仕組み（図表3参照）で、OJT、Off-JT 期間中は失業手当で生計を維持しなければならないこと等もあり、実績は少ない。

図表5 「日本版デュアルシステム（委託型）」の流れ



図表6 「企業実習先行型訓練システム（仕事おためし訓練コース）」の流れ



出所) 図表5、6ともに、厚生労働省「ジョブ・カード制度のご案内」

4 「ジョブ・カード制度」の目標と実績

厚生労働省が定めたジョブ・カード取得者数および職業能力形成プログラム修了者数の目標は、5年間でそれぞれ100万人、40万人である。初年度である2008年度の実績

はいずれも目標を大きく下回っている（図表7）。

目標の設定が適切かどうかはさておき、有期実習型訓練の2008年度の達成率の低さが

際立っている。2009年度の途中実績を見ても、今のところ大きな改善は難しそうな気配だ。もうひとつの雇用型訓練である実践型人材養成システムは、2008年度の達成状況は50%に満たなかったが、2009年度では2,000人の

目標に対して、現時点でそれを大きく上回る2,821人が訓練を受講している。

有期実習型訓練の不振原因が、ジョブ・カード制度の課題のヒントになるだろう。

図表7 「ジョブ・カード制度」2008年度の実績および2009年度の途中実績

		取得者数又は 受講者数の目標 (人)	取得者数又は 受講者数の実績 (人)	達成率 (%)	修了者のうち 就職状況が 判明した者 (人)	うち就職者 (人)	就職率 (%)
2008 年度	ジョブ・カード取得者数	100,000	64,865	64.9	—	—	—
	職業能力形成プログラム受講者数	54,000	35,373	65.5	—	—	—
	日本版デュアルシステム	42,000	33,907	80.7	24,796	19,839	72.5
	実践型人材養成システム	2,000	957	47.9	718	697	97.1
	有期実習型訓練	10,000	509	5.1	145	101	69.7
2009 年度	ジョブ・カード取得者数	150,000	61,911	41.3	—	—	—
	職業能力形成プログラム受講者数	58,000	22,238	38.3	—	—	—
	日本版デュアルシステム	46,000	21,669	47.1	—	—	—
	実践型人材養成システム	2,000	2,821	141.1	—	—	—
	有期実習型訓練	10,000	1,052	10.5	—	—	—

注1：2009年度の途中実績は、8月末現在。

注2：日本版デュアルシステムについては、2008年度の実績は2009年3月末までに修了したコースの3カ月後の就職実績。就職率の算出にあたっては、訓練受講者のうち訓練修了前に就職した者も含めて算出。

注3：実践型人材養成システムおよび有期実習型訓練の2008年度の実績については2009年3月末までに修了し、3カ月経過地点での就職状況を把握できた分の数値。

出所) 厚生労働省

II 企業の「ジョブ・カード制度」取り組み事例

委託型訓練の「日本版デュアルシステム」については、すでに本誌 No. 67 (2008年10月号) で取り上げているので、本稿では雇用型訓練を中心に論じたい。

「有期実習型訓練」の取り組みとして、キ

ヤノン株式会社と株式会社大津屋の事例を、「実践型人材養成システム」の取り組みとして、オリエンタルエン지니어リング株式会社と株式会社ぱぱすの事例をそれぞれ紹介する。

1 有期実習型訓練の取り組み事例

(1) キヤノン株式会社

(所在地：東京都大田区、業種：電気機器製造・販売業、従業員数：約25,000人)

【取り組みの経緯】

制度の趣旨に賛同し、CSR(企業の社会的責任)の観点から、優秀なのに雇用に恵まれ

なかった若者に職業訓練の機会を提供し、制度の普及に弾みをつける目的で取り組むことになった。

同社は他社と同様、定期採用と必要に応じて随時行う中途採用により人材を確保してきたが、同制度が入社後のミスマッチを解消

する、新たな採用ルートとして発展して欲しいとの思いもあった。

【訓練実施期間】

＜第Ⅰ期＞ 2008年3月～8月
 ＜第Ⅱ期＞ 2008年10月～2009年3月

【訓練生数】

＜第Ⅰ期＞ 17名（募集30名に36名応募）
 ＜第Ⅱ期＞ 8名（募集15名に26名応募）
 いずれも面接・選考を実施

【受け入れ部門】

- ＜第Ⅰ期＞ 3職種
- ①施設の保全（電気・機械設備等の保守・点検）
 - ②調達・購買（製品部品の調達・コストダウン）
 - ③カメラ・ビデオ製造（ソフトウェアの製品組み込みとその作動確認）
- ＜第Ⅱ期＞ 3職種
- ①品質保証（ユーザーレポートの調査・分析、開発へのフィードバック）
 - ②CAD操作（3D-CADによる設計サポートおよびユーザーサポート）
 - ③グラフィックソフト技術者（グラフィックソフト使用による技術資料作成）

【カリキュラムの内容】

カリキュラム内容の一例は図表8のとおりである。職業訓練の機会の提供ということから、単純作業ではなく、他の企業で役立つような汎用性のある職種で訓練生を受け入れた。

【外部教育訓練機関】

OJTの内容に関連する民間教育訓練機関にOff-JTを委託。

【採用実績】

もともと職業訓練の機会提供を主眼としていたが、訓練生の中に優秀な人材がいたことから、第Ⅰ期訓練修了後の9月に中途採用を募集し、採用試験を経て、訓練修了者のうち6名を採用している。

【同社にとってのメリット】

- ・訓練生の真摯な取り組み・姿勢が周りに良い影響を与える
- ・訓練生1人に中堅社員1人をメンターとして付けたところ、双方にとって良い刺激となり成長を促せる
- ・受け入れた各職場の訓練体系が新入社員等の研修体系に応用できる

【制度面での課題】

- ・ハローワークでのスクリーニングが不十分（能力的に難しい求職者が多数応募）
- ・訓練実施計画の作成が面倒
- ・インターンシップ等と比べると、助成金受給のための要件の充足による制約が多く、普及の妨げになる恐れがある
- ・Off-JTは研修全体（総訓練時間）の2割以上で、かつ外部教育訓練機関によることとされており、費用が高い

図表8 カリキュラム内容（抜粋）

訓練コース名		CAD利用技術者養成コース	
		職務名または教科名	時間
(OJT)	企業 実習	パソコンスキル診断	697.5
		コンピュータ基礎講座	
		3次元CAD講習	
		3次元CADシステム管理基本演習	
		3次元CADによるトレース実習	
(Off-JT)	座 学 等	企業実習ガイダンス	202.5
		ビジネスマナー	
		機械製図の基本	
		2次元CADオペレーション	
	実技	3次元CADオペレーション	
		Off-JT小計	202.5
		総訓練時間	900

出所) キヤノン株式会社提供資料

・評価者のレベル合わせが十分でなく、企業により評価のバラツキが出る可能性がある

（２）株式会社大津屋

（所在地：福井県福井市、業種：小売業、従業員数：約 300 人）

【取り組みの経緯】

同社は、「コンビニエンスストア」に「総菜専門店」と座って食事ができる「イトインコーナー」を合体させた全国初の新業態「ダイニングコンビニ」等を営んでいる。

2007 年に教育事業に進出し、ビジネスマンブラッシュアップ研修と就職支援の 2 本立てでセミナー等を開催している。また、社内教育においても、人材育成、教育制度の充実に注力していた。

2008 年 5 月に、同社社長が敦賀商工会議所内に「福井地域ジョブ・カードセンター」が開設されたことを知り、問い合わせたところ、「ジョブ・カード制度」の活用により、自社に合った実践的な職業能力を形成することができ、また、訓練費用の一部を助成してもらえることがわかり、取り組むことになった。

【訓練実施期間】

2008 年 11 月 10 日～2009 年 2 月 12 日

【訓練生数】

3 名（募集 10 名に 3 名応募）

【カリキュラムの内容】

営業店舗で勤務する社員として必要な基本的な技能だけでなく、マネジメント的な技能も一部習得してもらい、将来は管理者を目指す人材を養成する「ストアマネージャー養成コース」を作成（図表 9）。小売業として

全国で初めての認定となった。OJT ではいろいろな店舗で各店長がカリキュラムに沿って指導する。トータルで 3 カ月間強という短期間での訓練だったため、詰め込みになってしまい、スタッフとしては十分でも、マネージャーとしては必ずしも十分とはいえないという反省もあった。

図表 9 カリキュラム内容（抜粋）

訓練コース名		ストアマネージャー養成コース	
		職務名または教科名	時間
企業実習 (OJT)		接客販売 調理実務	402
座学等 (Off・JT)	学科	ビジネスマナー 食品衛生 販売士 調理師 生産管理 売上管理 商品開発 損益計算 人員管理	72
	実技	衛生管理の実践 機器の取り扱い 食育・マクロビオティック	30
		Off-JT小計	102
		総訓練時間	504

出所) 株式会社大津屋提供資料

【外部教育訓練機関】

同社の関連企業で人材派遣業を営むジャストワークに委託したため、Off-JT カリキュラムの作成や運営において適宜連携をとりながらスムーズに行うことができた。

【採用実績】

訓練修了生 2 名を採用

【同社にとってのメリット】

- ・国の助成金を活用して、自社の人材確保・育成を行うことができる
- ・受給資格認定を受けるまでの過程で、関係機関のアドバイスを受けながら、自社の人材育成、研修体系の見直しができた
- ・教育を担当する社員が指導の重要性を再認識した

【制度面での課題】

- ・ 訓練実施計画の作成が大きな負荷
- ・ 訓練生本人に就職希望がありながら、それが難しい場合に訓練を継続する意義

2 実践型人材養成システムの取り組み事例

(1) オリエンタルエンジニアリング株式会社

(所在地：埼玉県川越市、業種：表面熱処理加工装置製造、従業員数：150人)

【取り組みの経緯】

熱処理企業は全国で700社を超えるが、その90%近くは従業員50人未満の中小企業で占められ、経営体質が脆弱である。これまでの求人難や団塊の世代の退職に加え、教育訓練指導者の不足や社内教育体制の不備などが重なったため、これまでに培ってきた技術・技能の伝承が難しくなっている。熱処理業界は人材育成が喫緊の課題とされていた。

こうした状況のなか、東部金属熱処理工業組合(組合員企業82社、東日本一帯をカバー)が、厚生労働省の「実践型人材養成システム普及のための地域モデル事業」に応募し、同省との委託契約により、組合を挙げて取り組むことになった。

オリエンタルエンジニアリング株式会社は組合員企業として人材育成の趣旨に賛同し、新入社員を参加させている。

【同社の新入社員研修】

同社では毎年、新入社員全員に対して10日間の独自研修を行っているが、「実践型人材養成システム」による研修は、今後同社の中核になるであろう大学院卒の新入社員を

- ・ 評価シート上、訓練続行の意思がなくなったときの選択肢について想定されていない

対象に受講させている。

【訓練実施期間】

- <2008年度> 2008年4～9月
- <2009年度> 2009年4～9月

【訓練生数】

- <2008年度> 21名(参加企業9社)のうち同社からの受講者は1名
- <2009年度> 35名(参加企業11社)のうち同社からの受講者は2名

【カリキュラムの内容】

座学(Off-JT)の水準は技能検定試験3級合格レベルとしている。受講生は13日間にわたる座学を受講し、最終日に座学評価テストを行う。OJTは座学修了後、カリキュラムに沿って各参加企業で行われる(図表10)。

図表10 カリキュラム内容(抜粋)

訓練コース名		金属熱処理人事養成コース	
		職務名または教科名	時間
企業 実習 (OJT)		企業実習ガイダンス	335
		材料技術	
		熱処理加工技術	
		専門別熱処理技術	
		前処理技術	
		後処理技術	
		加工設備技術	
		治具設計	
		測定・検査方法の設計	
		品質設計	
J O f T (座学等)	学科	社会人基礎知識	90
		熱処理技術基礎知識	
		職場における基本動作	
J O f T (座学等)	実技	—	0
		Off-JT小計	90
総訓練時間			425

出所) オリエンタルエンジニアリング株式会社提供資料

【外部教育訓練機関】

熱処理は特殊な技術であり、座学（Off-JT）を委託できる外部教育訓練機関はなく、同組合が座学のカリキュラム内容を考え、講師や会場を手配している（同組合は東日本一帯をカバーする広域な団体のため、2008年度は東京、群馬、山形の3地区で開催）。

【同社にとってのメリット】

- ・基本知識や専門用語を Off-JT で学んでいるので、OJT がスムーズに進められる
- ・国の助成金を活用して、自社の人材確保・育成を行うことができる
- ・受講者は複数の参加企業の寄り合いであるが、いい意味での連帯感が生まれた
- ・訓練生の自己評価と指導員の評価を対比することにより、評価の納得性が高まった

【制度面での課題】

- ・評価シートの評価項目が細かすぎる（2009年度は、評価項目が若干減少し一部改善）
- ・評価シートと OJT カリキュラムの対比が難しかった（2009年度から改善された）
- ・助成金の支給申請の事務負荷が大きい

（2）株式会社ぱぱす

（所在地：東京都墨田区、業種：小売業（ドラッグストア・調剤薬局）、従業員数：700人）

【取り組みの経緯】

株式会社ぱぱすが正会員になっている日本チェーンドラッグストア協会が2008年度厚生労働省委託事業として実施した「実践型人材養成システム普及のためのモデル事業」としてスタートした。

同協会の中でこの事業に取り組んだ会員は同社だけで、同社は単独で新入社員教育の一環として実施している。本年6月から改正薬事法の施行に伴い、一般用医薬品販売の競争激化が予測されるなか、同協会独自の認定制度ヘルスケアアドバイザーの養成により競争力を高めようという狙いがあった。

【従前の新入社員研修】

同システムに基づく新しい研修の導入前は、入社前研修として2週間弱の期間、接遇、レジ、ポップ（商品広告）を学ぶ研修を実施していた。入社式終了後、各店舗に配属になり、原則として店長によるOJTが行われていた。加えて、通信教育により、同協会の認定資格である「ヘルスケアアドバイザー」を取得する必要があった。

【訓練実施期間】

<2008年度> 2008年4～12月
<2009年度> 2009年4～12月

【訓練生数】

<2008年度> 47名
<2009年度> 36名

【カリキュラムの内容】

図表11は2009年度実施のカリキュラムで、Off-JTは社会人としての基礎教育のほか、「ヘルスケアアドバイザー」資格取得の通信教育の内容を座学に取り込んだ。

OJTは、各配属先店舗において同社作成のテキストを用いて、店長等により行われる。このテキストは同社の業務に合わせて作成されている。OJTが体系化されると同時に、指導する店長による教育内容の違いがなくなり標準化された。

図表 11 カリキュラム内容（抜粋）

訓練コース名		ヘルスケアアドバイザー養成講座	
		職務名または教科名	時間
企業 実習 (OJT)		職場のルール コミュニケーション 接客対応の心得 売場の基本実務 売場での商品知識と対応実務 売場の実務作業 商品管理の基本実務 店舗管理の基本実務 什器の基本知識と使用技術 店舗で使用される基本数値	511
	(Off-JT) 座学等	学科 体の構造と働き、医薬品等 栄養・食生活・運動 病態生理、関係法規等 病気とヘルスケア 体の症状とヘルスケア 妊娠・出産・育児・介護 試験問題演習	128
	実技	—	0
		Off-JT小計	128
		総訓練時間	639

出所) 株式会社ばばす提供資料

【外部教育訓練機関】

同協会学校会員の国際医療管理専門学校に委託。同社は都内 107 店舗で事業を展開しており、同校は浅草橋にあり訓練生全員が通学可能であった。

【カリキュラムや運営の見直し】

Off-JT は長時間行えばよいというものではないことから、昨年度 226 時間から今年度 128 時間に短縮されるなどカリキュラムが見直された（図表 12）。来年度は今年度の状況をみて検討する予定になっている。週 3 日午前中を座学、午後から配属先店舗での実習

(OJT) としたが、移動時間を考えると効率が悪かったので、運営も見直している。

【同社にとってのメリット】

- ・早期離職者が減少した（Off-JT 時における訓練生と総務人事部との週 1 回の交換ノートや面談を通じてのメンタルケア、座学の間を通じて各店舗に配属されている仲間同士の支え合い効果が生まれたことも、離職率の減少の要因と考えられる）
- ・従前の店長任せの OJT からテキストによる体系化された OJT が展開できるようになった
- ・国の助成金を活用して、自社の人材確保・育成を行うことができる
- ・「ヘルスケアアドバイザー」試験の合格率が上がった

【制度面での課題】

- ・助成金の支給申請の事務負担が大きい

図表 12 カリキュラムの変更点

項目		2008年度	2009年度
OJT	期間	4～12月	4～12月
	時間数	413時間	511時間
	内容	店舗でのテキストを活用したOJT	店舗でのテキストを活用したOJT
Off-JT	期間	4～12月	6～11月
	時間数	226時間 3時間/日*75日 最終日のみ1時間	128時間 6時間/日*20日 初日のみ8時間
	内容	ヘルスケアアドバイザー認定試験のための講義	ヘルスケアアドバイザー認定試験のための講義 (小テスト+解説)

出所) 株式会社ばばす提供資料

Ⅲ 「ジョブ・カード制度」のメリット

1 訓練生のメリット

「ジョブ・カード制度」の活用により、訓練生には次のようなメリットがある。

- (1) 採用時のミスマッチや早期離職の防止
新規学卒就職者の 3 年以内の離職率は“七・五・三”（中学卒 7 割、高校卒 5 割、

大学卒3割)と言われ、正社員の職を得ても早期離職により非正社員化する構図に歯止めがかからない。

「ジョブ・カード制度」では、訓練受講希望者は、登録キャリア・コンサルタントのアドバイスを受けて職業訓練を行うので、希望職種と訓練内容のミスマッチが生じにくい。

(2) 自分の適性を確認でき、実践的能力を身につけられ、自信がもてるようになる

訓練受講希望者が所定の期間訓練を受けることによって、自分自身の適性を確認しつつ実践的な職業能力を身につけられる。

2 事業主のメリット

事業主には次のようなメリットがある。

(1) 自社のニーズに合った人材の育成・確保

自社での実習を通じて訓練生の適性を見極められ、また、合わせて職業能力を高められるので、自社のニーズに合致した人材の育成・確保が可能となる。

(2) 訓練に要する費用負担の軽減

2009年6月から、キャリア形成促進助成金が2009年度の補正予算により、さらに拡充された(図表13)。

この助成金を活用することにより、訓練に要する費用の負担を軽減することができる。

(3) 自社のPRに有効

職業訓練に取り組むことにより、人材育成・能力開発に積極的な企業であることをPRできる。

一定の職業能力を身につけたことにより、自分自身に自信がもてるようになる。

(3) 訓練中の生活資金の確保

委託型訓練では賃金が支払われないため、訓練期間中の生活費に困る場合は技能者育成資金を借りることになる。しかし、所得等の要件や予算面からの制約により、受講者全員が融資してもらえないわけではない。

有機実習型訓練では、少なくとも企業実習(OJT)で賃金が支払われるので、フリーターや母子家庭の母親等は活用しやすい。

図表13 キャリア形成促進助成金

		中小企業	大企業	
職業訓練	Off-JT	訓練実施事業主が自ら運営する認定職業訓練により実施した場合	800円/Off-JT1時間・受講者1人当たり【上限あり】	—
		経費に対する助成率(外部研修機関に払う受講料など)	4/5	2/3
		訓練実施中の受講者の賃金に対する助成	4/5	2/3
	OJT	訓練実施に対する助成	800円/OJT1時間・受講者1人当たり【上限あり】	600円/OJT1時間・受講者1人当たり【上限あり】
		訓練実施中の受講者の賃金に対する助成	4/5	2/3
	能力評価	評価シートの作成・交付に対する助成額	4,880円	
ジョブ・カード制度により初めて雇用型訓練を実施した場合(1回限り)		20万円	—	
対象人数上限		50人(50人に満たない場合でも支給額が5,000万円を超えるときは、5,000万円が限度。) ※有期実習型訓練には上限がない		

注：賃金に関する助成について、時間数には上限がないが、1時間当たりの賃金助成額には、上限が設定されている。

出所)厚生労働省

(4) 企業の社会的責任(CSR)

大企業等がたとえ訓練生を雇用することができなくても、企業の社会的責任の観点から、地域社会への貢献や若者のキャリア形成支援等を目的として、訓練機会を提供できる。

(5) 自社の人材育成・研修体制の構築

訓練計画の策定や訓練の実施にあたり他の専門家のアドバイスが得られ、制度の運営

を通じて自社の人材育成・研修体制を構築することができる。

IV 「ジョブ・カード制度」の課題と期待

1 「ジョブ・カード制度」の認知度の低さ

雇用型訓練においては、訓練（職業能力形成プログラム）を実施しようとする企業の存在が不可欠である。できるだけ多くの企業に「ジョブ・カード制度」の意義や訓練実施のメリットについて理解を得て、訓練の受講を希望する求職者にいかに多くの教育訓練機会を提供できるかがカギとなる。

最近、声高に叫ばれている行政経費の無駄排除の動きに対し、厚生労働省が消極的になっているのか、十分なPRが行われていない。

多数の主体（ジョブ・カードセンター、国、

都道府県、雇用・能力開発機構、教育訓練機関、民間職業紹介機関、キャリア・コンサルタント等）がかかわることが同制度の特徴のひとつであるが、各主体が国民一般、とりわけ企業と制度の対象となる求職者に対して、それぞれの立場からきめ細かく周知啓発を図らなければならない。

同制度の普及・促進に向け、メディアの活用はもちろん、いつでもどこからでもアクセス可能な携帯サイトや若者向け雑誌などにより一層のPRを行う必要がある。

2 「ジョブ・カード制度」の運営体制

(1) 負荷が大きいハローワーク

「ジョブ・カード制度」を所管するのは職業能力開発局、ハローワークを管轄するのは職業安定局である。同じ厚生労働省でありながら、同制度に関しては統率がとれていないように見受けられる。

2009年度の補正予算により専門相談員（キャリア・コンサルタント）の人員が一時的に増強されているが、ハローワークはそもそも縮小対象の部門である。2008年9月のリーマン・ショック以降、雇用情勢の悪化に伴い、ハローワーク利用者は急増している。同制度

の説明には時間を要するため、利用者の多いハローワークでは物理的に時間を割けないこともあり、利用者から同制度に関する質問がなければハローワーク側から積極的に説明することはないという。認知度の低い同制度を利用者が尋ねる可能性は低く、これでは普及につながらない。

訓練受講希望者（求職者）が実際に訓練を受講するためには、ハローワークで訓練斡旋を受ける必要がある。ハローワークで制度説明を受けて、受講可能な訓練を紹介してもらえば効率がよい。

しかし、現状では多くのハローワークが求職者の相談に追われており、期待されている役割が十分に果たせていない（ハローワークによって取り組みに温度差がある）。同制度が普及するまでの一定の期間、利用者にとって二度手間となり望ましい形ではないが、制度説明やジョブ・カードの交付をジョブカフェや雇用・能力開発機構都道府県センター等に誘導して行うことを提案したい。

（２）登録キャリア・コンサルタントの数や質

ジョブ・カードを交付できるのは、登録キャリア・コンサルタントだけである。前述のとおり訓練の受講には、ハローワークの登録キャリア・コンサルタントに認めてもらわなければならない。その意味で登録キャリア・コンサルタントの責任は重い。同コンサルタ

３ 有期実習型訓練の改善

日本商工会議所と全国各地の134の商工会議所は、国からの委託を受けて有期実習型訓練の協力企業（ジョブ・カード制度を活用して人材の育成・確保に取り組む意欲のある企業）を開拓している。その結果、協力企業は2008年度3,507社から、2009年度3,689社（8月末現在の速報値）へと順調に増加している（図表14）。

2008年度は協力企業3,507社のうち、訓練実施計画の認定を受けた企業は648社にとどまった。つまり、協力企業の多くが、実際には訓練を開始できる状況に至っていなかったのである。

認定を受けるための提出書類の作成にあたって、雇用・能力開発機構都道府県セン

ト養成のため、雇用・能力開発機構と財団法人日本生産性本部が講習を行っているが、それでも足りないと言われており、制度開始前の準備が十分でなかったことがうかがえる。

また、講習の受講には、所定の要件を満たしていなければならないが、高度な専門性が要求される登録キャリア・コンサルタントがたった1日の講習で養成されており、受講者全員が一定レベル以上の質を保っているか疑問である。

キャリア・コンサルタントの質の向上に関して、2008年から技能検定職種として追加されているが、今後、技能士2級以上の取得も要件に加えることなどを検討してみてもうだろうか。

ターの職員の支援を受けられ、モデルカリキュラムやモデル評価シートも整備されつつあるにもかかわらず、必要書類が提出されないのは、それだけ提出書類の作成の負荷が大きいためではないかと考えられる。

ところが、認定済企業は2009年6月半ば以降、急激に増加している。訓練カリキュラムの事例が多くなり、それを参考に作成できるようになったこと、キャリア形成促進助成金が拡充されたこと（図表13）、各地のジョブ・カードセンターや雇用・能力開発機構都道府県センターの担当者も実務に慣れてきたことなどがその要因と推察される。

これらの要因により、受給資格認定を受けるためのハードルは、かなり下がってきたと

いえよう。

しかしながら依然として、提出書類の作成に大きな負荷がかかっているようであり、提出書類全体を簡素化することが切望される。

一方で、2008年度の有期実習型訓練の不振は、認定済企業648社のうち、訓練生を集められずに訓練の中止や延期に追い込まれた企業が3分の1以上もあったことが、大きな原因となっていた（図表14）。

これは、前述のとおり「ジョブ・カード制度」の認知度の低さや運営体制の問題に加えて、訓練を伴う求人が求職者の希望する業種に少ないため、ハローワークでは紹介したくてもできないこと等が影響していたようだ。

今後、同制度が企業および若年求職者に浸透することによって、多種多様な訓練が用意され、ハローワークでの有効なマッチングが行われることが望まれる。

図表14 有期実習型訓練における協力企業数と訓練の実施状況

上段：企業数（社） 下段：割合（%）

	協力企業	認定済企業	訓練の実施状況					
			訓練中	訓練終了	実施待ち	訓練延期	一般求人で充当	訓練中止
2008年度	3,507	648 (100.0)	103 (15.9)	272 (42.0)	30 (4.6)	61 (9.4)	14 (2.2)	168 (25.9)
2009年度	3,689	1,290 (100.0)	542 (42.0)	80 (6.2)	423 (32.8)	70 (5.4)	7 (0.5)	168 (13.0)

注1：国と日本商工会議所との委託契約の関係で、企業数は年度単位で洗い替えられている。

注2：2009年度は途中実績で、協力企業数については8月末現在の速報値、認定済企業数および訓練の実施状況については9月末現在。

出所）日本商工会議所 中央ジョブ・カードセンター

4 新たな労働市場の形成

わが国では、従業員のキャリア形成や職業能力開発は、就職した企業において行われるのが一般的である。現在の雇用慣行である新卒一括採用の下では、新規学卒時に正社員になれないとその後正社員の職を得ることが難しい状況である。

新卒一括採用においては、卒業時期の景気動向に左右され、景気が悪ければ優秀な人材でも安定した職に就けないという弊害がある。運悪く安定した職業に就けなかった人でも、早期に再チャレンジできる労働市場、すなわち職業能力に着目した職種別の企業横断的な労働市場の形成が必要である。

「ジョブ・カード制度」を通じて、職業能

力評価制度の構築を促し、質の高い労働市場の形成が図られれば、企業が求める職業能力と労働者の持つ職業能力とのミスマッチを抑制し、労使双方のリスクを軽減させることができる。そのような意味で、新たな労働市場を形成する第一歩として「ジョブ・カード制度」は大きな可能性を秘めている。

その可能性を確実なものにするには、規模の大小を問わず企業の協力が欠かせない。現在行われている有期実習型訓練の多くは小規模企業であり、受け入れている訓練生は1～2名が大半である。今すぐには難しいかもしれないが、特に大企業においてより多くの訓練機会が提供されることが期待される。

おわりに

2008年9月のリーマン・ショック以降、景気が急激に悪化したことに伴い、大企業は新卒の採用を絞り込んでおり、中小企業が優秀な人材を確保するのにまたとないチャンスである。

トライアル雇用など他にも雇用支援策があるなかで、職業能力形成プログラム、特に雇用型訓練のもつ最大の特長は、訓練中の生計を維持しつつ、実践的かつ体系的な訓練が受けられる点にある。専門性や経験のない若者でも、安心してチャレンジができ、中小企業にとっても採用の間口を大きく広げることができる。

「ジョブ・カード制度」の認知度が高くなく、運営体制も十分に整備されているとはいえないが、こうした状況のなかで有期実習型訓練においては、制度が徐々に浸透すると

もに、外部教育訓練機関に係る要件が緩和されたり、受講対象者が拡大されたり、制度の改善も少しずつ進んできており、中小企業においても取り組みやすくなってきている。

また、取り組み事例にもあったように、実践型人材養成システムの活用により、会社の規模が小さくても、業界団体を通じて参加企業がまとまれば、大企業に引けを取らない研修を行うこともできる。キャリア形成促進助成金も拡充され、特に中小企業では費用負担をかなり軽減できる。

中小企業にとっては経営環境の厳しい今こそ、「ジョブ・カード制度」を活用した人材への先行投資を行い、将来に備えるときではないだろうか。

(佐々木 禎)

【参考文献】

- ・「成長力底上げ戦略（基本構想）」（成長力底上げ戦略構想チーム、2007年2月）
- ・「ジョブ・カード構想委員会」最終報告（ジョブ・カード構想委員会、2007年12月）
- ・ジョブ・カード制度「全国推進基本計画」（ジョブ・カード推進協議会、2008年6月）
- ・東部金属熱処理工業組合「金属熱処理分野の実践型人材養成システム地域モデル事業」（2009年3月）
- ・日本チェーンドラッグストア協会「2008年度 厚生労働省委託事業 実践型人材養成システム普及のためのモデル事業」（2009年3月）