

講演①（基調講演）「スキル教育と、今後の人材戦略」

森 純一 氏（国際労働機関 ILO「東南アジアの繁栄のためのスキル—マレーシア」プロジェクト、チーフ・テクニカル・アドバイザー）

皆さま、こんにちは。国際労働機関（ILO）の森と申します。本日はよろしくお願ひします。AOTSの皆さまにおかれましては、本日は貴重な機会を頂き、ありがとうございます。（以下、スライド併用）

#2

早速、私の発表の方に移りたいと思います。恐らく皆さま、他のスピーカーのエドウィンさん、今野さんのシンガポールに関するもっと詳しい発表を心待ちにしているかと思いますが、労働事情ということで、人材育成獲得というところは当然のことながら労働事情に関しても重要なコンポーネントですので、まずは私の方から全体的な潮流と、東南アジア、シンガポール、私が今住んでいるのはマレーシアなのですが、マレーシアのことなどに少し触れさせていただいて、お二人のスピーカーに引き継ぎをさせていただければと思います。

#3

簡単な自己紹介です。私は実は元々電機メーカーの出身でして、その後、国際機関に移りました。日本の機関、JICAでの勤務もしておりますが、AOTSさんの専門家としてもベトナム、インドでいろいろとお世話になりました。いろいろやっておりますが、基本的には製造業をベースにした経験で、製造業は基本的には自分も好きなもので、製造業の振興を続けて、特に産学連携した人材育成を東南アジアでやっております。東南アジアでの在住は大体ざっくり言って15年というところでしょうか。

#4

まずは、技能形成および職業技術・教育訓練です。少し長いですが、縮めると職業訓練、これに関する一般的な課題と政策の潮流をご説明させていただきます。

#5

皆さまはもうご存じかもしれないですが、職業訓練に関する一般的な課題は結構どこの国でも共通です。それは途上国であれ、先進国であれ、一緒のことが多い。ただ、細かい内容は違いますけれども。

まず一つは、職業訓練プログラムの質が不十分であることはどの国でも多くいわれる課題です。なぜ質が不十分かというと、産業界の関与が不十分なことが多いからです。関与してはいるけれども、なかなかその声がうまく反映されていない。次が、スキルニーズ、どんなスキルが必要か、どんな人が必要かという情報の獲得が難しいということも課題の一つです。そして、資金不足、日本とシンガポールではまた事情は別ですが、いろいろな途上国、中進国などでは職業訓練に対する予算が十分でないことも多いです。予算があってもそれがどれだけ効率的に使われているかということもよく課題になります。職

業訓練は、日本はまだそれほどこういったことはないかもしれないですけども、大卒と比べて職業訓練の課程の卒業生の評判、社会的地位が低いがために、その人気もよく問題になります。最後は、ジェンダー平等と社会的包摂。ソーシャルインクルージョンなどと言われますが、その辺がよくいわれる課題です。

スキル教育に関して、職業訓練の質が低く、それはどちらかというと訓練側の問題であるといわれがちなのですが、実際は、需要側、つまりどれだけ需要があるか、企業がどれだけ教育しているかというところを考えることも重要です。

#6

技能形成 (TVET)、職業訓練に関する主な潮流を簡単にリストにしてみました。これは途上国も先進国も一緒に、われわれ ILO (International Labour Conference) の中でもよく議論されている内容です。

第一に生涯学習への注目が非常に高まっている。新しくはないけれどもさらに注目が高まっている。次に、徒弟制度という、日本ではやや古くさく思われるかもしれませんが、要は、クラスルームでのトレーニングだけではなく現場実習がどれだけしっかり行われているかということも長く議論されております。そして、男女平等 (gender equality) と社会的包摂の促進です。特に職業訓練校に入ってくるような方々はどちらかというと比較的所得が低い層が多いということがあります。4番目が、ワーカーと職業訓練校の指導者のためのキャリアディベロップメント、それに対していかに柔軟に訓練の機会を設けていくかということも議論されています。皆さんご存じか分かりませんが、マイクロレデンシヤル、いかに細かく、細かくトレーニングを分けて行うかというところが最近よく議論になります。

先ほど供給側にばかり注目されて、需要側のことは実はあまり考えられていないということを行いましたけれども、技能形成という場合、訓練の話ばかりになるのですが、実際は質の高い訓練をして雇用者に雇ってもらうことが重要になるし、さらに活躍することに関しては、供給側と需要側を包括的に見た技能政策が必要であることがよくいわれております。

次が、多様なスキルニーズに対する技能形成の地域別アプローチです。技能のニーズに応えなければいけないことはよく議論になるのですが、実際は、技能のニーズは非常に多様なもので、産業セクターにしろ、地域にしてもかなり変わってくるので、もう少し細かく見なければいけないことがよく国際的に議論されております。

最後の二つに関しては、デジタル人材の育成と職業訓練自体のデジタル化です。さらには、ニーズが変わってきますので職業訓練の質も変えていかないといけないのですが、これをやるために当然のことながら教育側が頑張らないといけない。そして政府、そして雇用者側は重要なのですが、さらに労働者側の関与というのも重要だということがよく議論されております。

#7

供給と需要側を両方見た技能形成政策については、あとでエドウィンさんからもお話があるかもしれませんが、シンガポールの政府の未来のスキルイニシアチブ (Skills Future

Initiative) は世界的にも結構注目されています。われわれ ILO も注目していて、よくお話を聞いたりしています。何が違うかという、政府、産業界、そして労働者団体が一体になってどういうふうに産業を変えていくか、それに対してどういうスキルニーズがあるか、どんな教育訓練をしなければいけないかということがかなり包括的、具体的に議論されているところが特徴ではないかと思います。

#8

ジェネラルな話をしていると皆さまは退屈してしまうかもしれないので、もう少し具体的な話に移っていきたいと思います。

中所得国でどういう問題があるかについて簡単に説明させてください。マレーシアの例を出します。なぜシンガポールのセミナーでマレーシアなのかという声が聞こえてくるかもしれませんが、理由は幾つかあります。一つは、現在私が住んでいるのはマレーシアなので、例としては出しやすいところが当然ありますが、マレーシアのような中所得国が抱える課題をいろいろ解決して今のシンガポールがあるので、文脈としても、後でエドウィンさん、今野さんのお話を聞くときには参考になるのではないかと思います。

#9

マレーシアにおいては、スキルミスマッチ、技能のミスマッチがどういう面で議論されているかですが、よくある話なのかもしれませんが、ジェトロのサーベイの結果で、例えば従業員の質や高度なスキルを得るワーカーを獲得することに関しては、マレーシア、私は実は 20 年前にもマレーシアで働いていて、昔と比べると当然人材も多くなってきているのですが、いまだに日系企業としては人材獲得が困難であるという企業の回答率が非常に多く、なぜか ASEAN で 1 番になってしまっているというところがあります。とりわけエンジニアに関してはマレーシアはまだまだ獲得が難しい。ベトナムの方とはほぼ数値は近いのですが、求めるレベルが違うところもあるかと思います。

最後の例は、「デジタル技術を活用できる労働者の確保は難しいですか」という質問に対する回答率が、サーベイをした ASEAN 諸国の中で一番高いのがマレーシア。このへんはシンガポールでどういうことになっているか興味深いと思います。私は日系企業で働く方々と時々話をしますが、例えば IT のサービスなどについては実はシンガポールに委託しているという場合もあります。

#10

どうしても職業訓練に関わるものとしては、特定のスキルニーズ、テクニカルなところに目が行き過ぎなのですが、実は企業の方々、産業界が議論しているスキルミスマッチというのは、特定のスキル、もしくは技術的なところだけではなく、ILO でいうコアスキル、もしくは一般的なスキルについての話もかなり多いです。

どういうことかという、簡単なところでいうと、例えば規律があまり高くないとか、マレーシアの経営者連盟の方などと話す、最初に出てくるのが「ちょっと規律がね」という話を言われたりもします。あとは、よくいわれる話ですけれども、問題解決能力もしくは簡単な数学計算能力、コミュニケーション能力、チームワークというところもまだま

だ問題としてマレーシアでは取り上げられております。

#11

これも ASEAN 中の比較です。あまり学究的などころではないのですが、マレーシアと私が長く働いていたベトナムとの比較を簡単にしてみます。

これは人材の印象です。マレーシアについては、個人的なところをリストしておりますが、このへんは一応日系企業の方々と話をし、こんな感じで「印象は合っていますか」というと、「大体合っています」というご回答を頂いております。

マレーシアはビジョンづくりなどが結構上手です。中期的に何をするかというビジョンを作るのはうまいのですが、実施というところは結構問題で、例えば日系企業の方などと話していて、「今どういう人が必要ですか」とわれわれとしては例えば「デジタル技術が必要です」「IoTの技術が必要です」というところを期待して聞く質問なのですが、出てくる回答は「いやあ、工程表を作れる人はあまりいませんね」みたいな話が多いです。簡単な計算能力、数学の能力は意外と弱いのです。よく言いますけれども、高度な計算の話をしているのではなくて私が話しているのは、経理処理などで例えば月にいくら使ったか計算するときに合計額を間違えるみたいな人は意外と多いのがマレーシアの現状です。

翻って、ベトナムなどに関しては、ややレベルが違うところがありますが、コンセプト作りはあまりうまくないけれども、実施というところは非常に強いことが対照的なところでは、マレーシアの方が洗練はされているけれども、先ほど言った計算能力などは、私の個人的な経験でいうと実はベトナムの方が優れていると思ったりはします。ただ、社会的に発展度合いが違いますので、日々の生活の面では、シンガポールはまたレベルは違いますが、マレーシアなどは生活面ではあまり問題がない。ベトナムは良くはなりましたが、生活面では、例えば日本人の方が行ってもまだ時々ストレスを感じるころがあるかなと思います。

#12

マレーシアの職業訓練政策、技能形成政策というところを簡単に説明させてください。このへんは大体、中所得国に関しては共通だと思っていただければと思います。ざっくり言うと、マレーシア計画という全体の骨格計画があり、計画の整備は非常に進んでいます。職業訓練に関しても非常に整備されているというのが私の認識です。

例えば国家職業技能標準というのがあり、それについて職業訓練プログラムが形成されて実施されています。この基準を作るときは当然、産業界の方にも参加していただいて作っていて、実施します。現場訓練、インターンシップ制度、徒弟制度（Apprenticeship）もある。他の途上国、私が働いていたベトナムやインドなどに比べると財源もかなりある。なのですけれども、先日も日本商工会の方々と話をしましたが、とはいえ「われわれが欲しい人を獲得するのは難しいですね」という声はまだ出てきてしまうというところでは。

#13

先ほど簡単にリストアップしましたが、これが現在の課題で、東南アジアの他の国、例

例えばマレーシアに限らずベトナムなどに関しても大体出てくるところは一緒のことが多いです。シンガポールは少し上のレベルにあると思いますが、なぜかについては後ほどの話を楽しみにしていただければと思います。

一つは、男女平等、社会包摂というところですが、二つ目は職業訓練の質の問題です。基準もありますし、カリキュラムもあるのでありますが、実施というところでどうも問題がある。あと、基準もあるのですが、産業界の方に言わせると「なかなか作った基準がアップデートされない。われわれのニーズは変わっているのに。」という話がよく出てきます。

この質の話と関連するのですが、次の課題については、いかに職業訓練が産業界のニーズに合っているかということも引き続き課題です。こういう話をマレーシア政府の方とすると、「いや、われわれはこういうことも、ああいうこともやっているのだ」ということが出てきて、実際そのとおりではあるのですが、例えば職業訓練の基準を作るときに、産業界からの参加は多いけれども、なぜかあまり言われたことが反映されない。もう一つは、マレーシアの場合は9割以上が中小企業で、中小企業からの代表者の方々があまり入っていない、もしくは意見が反映されない、どうしても大きな企業に引っ張られるというところは相変わらずの課題です。

最後に、先ほどエドウィンさんの話を聞いていて、私は個人的に興味深いと思ったのですが、いろいろな政策はあって、いろいろな予算は付ける。ただし、産業界の方々から言わせると、その成果がモニタリングされているのをほとんど見たことがない。こういうことを言うと、マレーシア政府に怒られてしまうのですが、一応モニタリングはしているのですが、あまりその成果を確かに詳しくはアセスメントされていないというところが一つの課題なのかなと思います。

#14

マレーシアの労働市場の男女別の構成は、6割が男性、4割が女性です。一つは、ほとんど状況が変わっていないことが特徴です。意外と女性の労働市場への参加は進んでいない。これは構成ですが、女性の労働市場への参加率は大体55%ぐらいで、数値も一つなのですが、ほぼそれも変わっていないところもマレーシアの一つの課題です。

#15

もう一つは、職業訓練というのは、職業訓練機関がやるだけのことでなく、当然産業界による訓練も大事です。公式なとか、正式な職業訓練の機会を提供している企業の割合は、マレーシアは他の国々と比べてもまだまだ低い状況です。

#16

全般的に、公式な訓練を提供している企業の割合が低いのですが、もう一つの特徴は、シンガポールはどうなのかなと思いますけれども、あまり驚かないかもしれませんが、どうしても訓練を提供しているのはほぼ大企業であることが一つなのですが、もう一つは、大企業と中小企業のギャップが非常に大きく、地域平均、もしくは全世界的な平均と比べてもかなり大きいことが一つ課題かなと思います。

#17

こういう状況で、どういうことをしていったらいいのかということで、私が担当しておりますマレーシアにおける職業訓練の政策プログラム改善プロジェクトの例を簡単にご説明させてください。あまり細かいところはいきませんので、もし興味ございましたら後ほどご質問いただければと思います。課題解決の例として見ていただければと思います。

#23

先ほど男女平等、社会包摂のことを話しました。マレーシアにおいては政府と協力しながらやっているのですが、一つの取り組みは、なるべく職業訓練、企業の方々と一緒にやるところを柔軟なものにしていこうということがあります。というのは、当然、所得が低い層というのは1週間のトレーニングに来るといのはなかなか難しいです。個人としても来られないですし、中小企業の方が労働者をそこに派遣するというのは難しいので、なるべく訓練の時間を短く柔軟にしようという取り組みをしております。それが一般にいうマイクロレデンシャルということです。

#24

これはサバ州でやった事例です。女性の零細企業家、食品加工の方々を対象にした訓練です。どういうことをしたかという、本当に簡単ですが、あまり目新しくないかもしれませんが、例えば訓練をする時間帯と日程をなるべく参加者の方々のニーズに合わせてやるのが一つです。訓練は参加者の方に近い場所でやる。つまり通勤する時間があまりないということです。日本みたいに公共の交通機関が整っているとあまりストレスはないかもしれませんが、マレーシアはまだまだ公共交通機関が、特に田舎に行くとあまり整っていません。ですので、訓練をその場で、訓練生の方がいる場所でやるか、都心でやるかということで、参加率や出てくる人の質が変わってしまいます。

最後に、訓練内容をなるべく実践的なことにする。教えるのは、例えば私のような職業訓練校で教えていた人だけではなくて、社会起業家に入ってもらって教えてもらう。あとは現場での訓練と企業内での訓練を奨励していくといったことをやりました。

#27

職業訓練の質を高めることに関する例ですが、特定の技術の訓練というのは置いておいて、マレーシアに限らずどこいろいろな国でも一緒なのですが、職業訓練校の評判が悪いというのは、一つは所得が伸びない、賃金が伸びない、もしくは出世、昇進の壁があることで不人気になることが多いのです。

企業の方と話していると、「昇進の機会は与えています。ただ、どうしても基礎的なスキルが低いから上に上がれないのです」とよく言われています。例えば問題解決能力、分析能力などがありますけれども、ただ、問題を解決するだけでなく基礎的な算数というと怒られますが数学、統計などといった基礎的な知識にバックアップされた問題解決能力が意外と職業訓練校卒の方はないことがよくいわれます。

マレーシアについては意外とそこらは見過ごされがちなので、マラヤ大学というマレーシアでも一番古い大学と一緒に職業訓練校の先生たちに対して、もう少しうまく問題解決

能力を実践的に教えていきたいと思います、統計なり数学なりの力を付けつつというようなパイロットプログラムをやりました。

#32

最後は、ワークベースラーニング、現場での教育というところですか。マレーシアにおいては、仕組みはあるのですが、企業側での訓練、実地での訓練がなかなか実施されていないということで、建設業の業界団体さんと一緒に質の高い試験的な徒弟制度というところ少し長いのですが、簡単に言うと、まだあまり現場の経験がない方々に対して、企業の方々と一緒に建設現場での、とりわけ安全に関する訓練を実施することをやりました。

#33

これは国際的な潮流に伴っておりまして、ILO、われわれの機関は毎年、International Labour Conference というのをやって、日本からの参加者も当然ありますけれども、政府、雇用者側、労使の代表の方々と一緒に議論で、なるべく徒弟制度もしくは現場の実習の質を高めていまいしょうという議論をして、国際的な基準とは至らないのですが勧告というかレコメンデーションについての基準を作りました。

われわれのやっていることも当然これに従って行ったことなのですが、簡単に言うと、当たり前のことかもしれませんが、例えば若年層で企業での実地訓練に行く人たちも労働者の一部であるというコンセプトに基づいて、きちんと契約をしましょう。できれば、正規な賃金ではないけれども、謝金も必要でしょう。そもそも訓練というのは体系的なものであって、訓練が終わった後にある程度の資格につながるものであるべきだということが基本的な議論の柱です。というところを本当にざっと何かの参考になればと思って話しました。

#36

最後に、技能形成政策、職業訓練政策への示唆です。

#37

東南アジアでいうと、私が長らく働いていたベトナム、マレーシア、シンガポール、発展している順ではそういう感じかと思えますけれども、そういったところでは経済の発展に従って政策のラインナップが充実してくるのです。マレーシアに関して、この政策はありますか、あの政策はありますかという話をするとほぼ全部ある。ただ、やはり実施能力に関してはその国によって違いが出てくる。

次に、どうしても職業訓練というと産業界の役割が大事なのですが、とはいえ、産業界だけで全てをできるわけではないので、政府の役割は引き続き重要です。ただ、どういふふうに政府が役割を果たしていくかは、変遷するときの課題になります。口を出し過ぎてもいけないし、出さな過ぎてもいけない。

あとは、雇用者団体、経営者団体の役割は重要になるのですが、その上、業界ごとにかなり能力の差があるので、それをどうしていくかというのはいつも課題です。

最後になりますが、産業界が主導し得る分野、全てできるわけではないので、幾つかの

分野で産業界が主導していけるのではないかというところも議論が深まってきています。一つは、先ほど言った現場教育。徒弟制度。二つ目が、マイクロクレデンシャル。最後は、日本はあまりこういうことはないかもしれないですが、Recognition of Prior Learning という言葉があり、要は簡単に言うと、正式な教育は受けていないけれども知識、技術がある方々に対して、その資格を後から与えましょうという取り組みなども重要になってくると思います。

#38

あとは、少し触れましたけれども、職業訓練というと、どうしても特定の技術の話が多くなるのですが、もう少し一般的なスキル、コアスキルが重要だということです。

最後になりますが、どうしてもスキルアップという話になると出てくるのは、政府、職業訓練機関、産業界なのですが、労働者団体の役割も非常に重要です。日本、シンガポールは少し進んでいるところですが、マレーシアを含む東南アジアの中所得国以下のところでは、労働者団体はまだまだ役割が果たせていないという状況です。このへんはぜひエドウィンさんの講演も楽しみにしていただければと思います。

急いでしまいましたけれども、ざっくりと職業訓練、技能形成に関する国際的な潮流、議論になっていることなどを発表させていただきました。どうもありがとうございます。

以上