

〔論文〕

# 日本の「賃金停滞」に関する研究（4） 人的資本

奥西好夫

## 1. はじめに

本シリーズの(3)では「労働力人口と人手不足」として、日本の長期的な労働力人口の推移、とりわけ1990-2020年には高齢者や女性の労働力参加の増加によって労働力人口の減少は避けられたが、今後2020-2050年には75歳未満の全ての年齢階層で人口が減るため、今より1割強から2割強、労働力人口が減ると見込まれること、また、一部の労働集約的な産業では2010年代以降、人手不足が深刻化していることを明らかにした。それを受けて、本稿では労働力の質的な側面、すなわち人的資本の動向について明らかにする。

まず、第2節「人的資本投資の理論」では、有名なベッカーモデルをはじめとして、人的資本投資の基礎理論について説明する。その中心は、ベッカーモデルの有名な含意に反して、なぜ企業は一般訓練の投資費用を負担するのかという点について、さまざまな説明を紹介する。

ついで、第3節「各種職業訓練の間の関係と雇用形態別の状況」では、OJTとOff-JT、自己啓発など各種の職業訓練の雇用形態別実施状況や各種職業訓練間の相関関係について明らかにする。特に、非正規雇用は正規雇用と比べ、いずれの職業訓練の種類でも実施割合が劣っているというだけでなく、キャリアを通じた職務内容の高度化があまり見られないこと、それが各種職業訓練の実施率の低さにつながっていることを指摘する。

第4節「賃金停滞期」の日本における職業訓練の動向」では、厚生労働省「能力開発基本調査」と総務省統計局「就業構造基本調査」を用

いて、近年の主にOff-JTに関する動向を見る。既に本シリーズの(1)で厚生労働省「就労条件総合調査」を用いて、1990年代半ば以降、教育訓練費の現金給与総額に対する比率が大きく減少したことを指摘したが、そうした傾向を再確認することになる。

最後の第5節「おわりに」は全体の要約に充てられる。

## 2. 人的資本投資の理論

### (1) 職業訓練投資決定の理論 — ベッカーモデル

人的資本投資 (investments in human capital) とは、「人々の (中にある) 資源を増やすことで、将来の金銭的、心理的所得に影響を及ぼす活動」の総称である。その具体例は、学校教育 (schooling)、職業訓練 (on-the-job training)、医療 (medical care)、移住 (migration)、価格や所得に関する情報の探索など多岐にわたる (Becker 1993, p. 11)。なお、“on-the-job training” (OJT) とは「仕事をしながら身に付けていく訓練」が原義で、ベッカーも職業訓練投資について述べる際、ほぼ一貫してこの用語を用いている<sup>1)</sup>。しかし、職業訓練の分野では OJT と Off-JT という2種類の訓練方法を対比させつつ、それらをともに包含する概念として職業訓練、教育訓練、能力開発等の用語を用いていること、ベッカーらの分析は OJT のみならず、多くの Off-JT にも妥当することから、本稿ではベッカーモデルも含め、「(職業) 訓練投資」という言葉を、OJT、Off-JT の両方を含むものとして用いる。

その結果、ベッカーのように「学校教育」(schooling)と“on-the-job training”を明確に区別する立場とは異なるが、実際に企業に雇用されて働く場合、OJTも就労を離れて行われるOff-JTもともに行われていることを考えると、両者を同時に扱う方が自然と考える。また、雇用関係を継続しながら学校に通学することは一般的とまでは言えないが、専門学校等での科目履修や通信教育、e-ラーニング等を企業の費用援助を受けながら受講することはそれほど珍しくない。また、正式な雇用関係の下でなくとも、ドイツのデュアル・システムや日本の製造業大企業の企業内訓練校(トヨタのトヨタ工業学園など)のように、教育訓練修了後に正式な雇用契約に移行することが予定されている事例もある<sup>2)</sup>。むしろ、通常の学校教育と職業訓練に大きな違いがあるとすれば、学校教育の投資決定(ただし、義務教育を超えた高等教育の場合)は本人(と親)によってなされるのに対し、雇用関係を前提として職業訓練が行われる場合は、投資決定が労働者本人と雇用主の双方によってなされる点に注目すべきであると考えられる。

では、人的資本投資理論をフォーマルなモデルで示したBecker(1962)の職業訓練投資に関する部分の概要を以下に示そう<sup>3)</sup>。

雇用契約の開始時、第0期にのみ訓練投資は行われ、その期の限界価値生産性は $v_0$ 、支払われる賃金は $w_0$ とする。訓練投資に要する直接費用は $k$ である。その後、第1期以降、 $n-1$ 期まで雇用関係が継続し、各期の限界価値生産性は $v_t$ 、賃金は $w_t$ であるとする( $t=1,2,3,\dots, n-1$ )。雇用期間を通じて企業の収入と費用は等しくなると仮定すると(完全競争均衡を想定)、収入と費用の割引現在価値の均衡条件は以下のようなになる(次式で、 $i$ は現在価値への割引率)。

$$v_0 + \sum_{t=1}^{n-1} \frac{v_t}{(1+i)^t} = w_0 + \sum_{t=1}^{n-1} \frac{w_t}{(1+i)^t} + k \quad (1)$$

ここで第1期以降の企業のレント(第1期以降の $v$ と $w$ の差額の合計) $R$ は、

$$R \equiv \sum_{t=1}^{n-1} \frac{v_t - w_t}{(1+i)^t} \quad (2)$$

である。また、訓練投資に伴う直接費用は $k$ であるが、それとは別に機会費用も発生する。仮

に第0期に訓練投資を行わなければ、当期の限界価値生産性は $v_0$ ではなく $v_0'$ であったとしよう(訓練に時間が割かれる分、本来の就労が犠牲になるとすれば、 $v_0 < v_0'$ )。この場合、機会費用は $v_0' - v_0$ となり、直接費用と機会費用を合わせた訓練費用 $C$ は、

$$C = k + (v_0' - v_0) \quad (3)$$

になる。

(2)と(3)を(1)に代入すると、

$$w_0 = v_0 + R - k \quad (4)$$

または、

$$w_0 = v_0' + R - C \quad (5)$$

が得られる。

上の(4)式は、訓練期間中である第0期の賃金( $w_0$ )と限界価値生産性( $v_0$ )の関係を示しており、その大小関係がどうなるかは、第1期目以降の企業のレント( $R$ )と第0期の訓練の直接費用( $k$ )の大小関係次第であることを示している。同様に(5)式は、第0期の賃金( $w_0$ )と訓練を受けなかった場合の限界価値生産性( $v_0'$ )の関係を示しており、その大小関係がどうなるかは、第1期目以降の企業のレント( $R$ )と第0期の訓練の直接費用と機会費用の合計額( $C$ )の大小関係次第であることを示している(Becker 1962, pp. 11-12)。

ここでベッカーは訓練に関して2つのタイプを提示する。一つは「一般訓練」、もう一つは「特殊訓練」である。さらにそれぞれについて、「完全な場合」と「そうでない場合」についても言及している。

まず、一般訓練(general training)とは、「それを提供する企業以外の多くの企業にとっても有用である訓練」である。例えば、軍隊で訓練を受けた機械工の技能は鉄鋼や航空機の企業でも有用であり、また、ある病院でインターンを経験した医者は他の病院でもその技能が有用であろう。ただし、ベッカーはこうしたケースとは別に「完全に一般的な訓練」(“perfectly general” training)を定義する。それはこの訓練を提供する企業以外の「多くの企業にとっても有

用で、これら全ての企業で同じだけ限界生産性を引き上げる」場合である。この場合、労働者の生産性 ( $v$ ) が他企業にも知られ、労働市場が完全競争的であれば、この労働者の賃金 ( $w$ ) は  $v$  と一致するまで引き上げられるため、「完全な一般訓練」を提供する企業は訓練からのレントを享受することができない。このような場合、もし企業が訓練を提供するとしたら、それは企業が訓練費用を全く負担しない（つまり、労働者が全ての費用を負担する）場合に限られるというのがベッカーの結論である（Becker 1962, pp. 12-13）。先に導入した (4) 式、(5) 式を使えば、完全な一般訓練の場合、 $R=0$  なので、

$$w_0 = v_0 - k \quad (4)$$

$$w_0 = v_0' - C \quad (5)$$

となる。つまり労働者は 0 期目の実際の生産性より、訓練の直接費用分だけ低い賃金を享受することで ((4) 式)、また、労働者は 0 期目に訓練をしない場合の生産性より、機会費用も含めた訓練の全費用分だけ低い賃金を享受することで ((5) 式) 訓練費用を負担することになる。

つぎに、特殊訓練 (specific training) とは、「それを提供した企業の方が(それ以外の企業より)生産性を大きく上げるような訓練」であり、「完全に特殊な訓練」(completely specific training) とは、「(訓練を受けた企業では) 有益でも、他企業では何ら生産性への効果がない訓練」のことである。例えば、軍隊では民間部門で有用な訓練も提供しているが、宇宙飛行士、戦闘機パイロット、ミサイル発射要員など民間部門ではあまり役に立たない訓練も提供している。また、企業は通常、新規に採用した労働者が組織に慣れるための訓練も行っており、それによって得られた知識は特殊訓練を構成する。さらに、企業は労働者を新たに採用した後、その能力や潜在性を知るためにさまざまな情報探索活動 (テスト、部門間異動、試行錯誤など) を行うが、それらの結果を他企業に知らせなければ特殊投資となる (Becker 1962, pp. 17-18)。

「完全に特殊な訓練」の場合、労働者が受け取る賃金は訓練投資量からは独立で、 $v_0'$  (訓練を

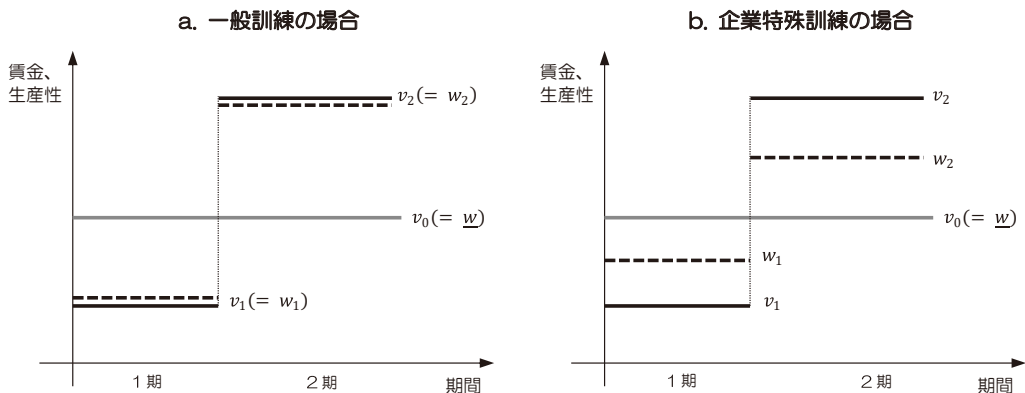
受けなかった場合の生産性) になる。なぜならこの労働者の生産性は特殊訓練によって  $v_0'$  より高いはずであるが、特殊訓練で上がった能力は他企業では全く役に立たず、他企業にとってこの労働者にオファーできる賃金の上限は  $v_0'$  となるからである。すなわち、 $w_0 = v_0'$  となる。このように特殊訓練が行われても労働者の賃金は全く上がらないとなると、労働者には訓練費用を負担する理由がなく、企業が全ての訓練費用を負担することになる。(5) 式を用いれば、 $R=C$  となり、長期的な完全競争均衡では企業は訓練から得られるレントを訓練の総費用に費消することになる。

しかし、ここでベッカーは、「完全に一般的な訓練」の場合と同じようにレントがゼロになって、(5) 式が示すように労働者が全ての訓練費用を負担することはないのかと問う。労働者または企業が特殊訓練の費用を負担するかどうかは、労働移動の可能性に依存するというのがその答えである。企業が投資費用を負担した後、労働者が離職すれば企業は投下費用を回収できないし、逆に労働者が投資費用を負担した後、企業に解雇されれば労働者は投下費用を回収できない。通常の完全競争労働市場モデルではこうした問題は起きないが、企業特殊訓練が存在すると企業または労働者に労働移動コストを生じさせるのである (Becker 1962, pp. 18-19)。ベッカーが提案する解決策は、訓練終了後の労働者に他企業で得られるよりも高い賃金を払うことで労働者の離職を抑止できるというものである。これは訓練からの収益 ( $R$ ) の一部を労働者とシェアすることになるが、訓練費用 ( $C$ ) の一部を労働者に負担させることもできる。こうして特殊訓練の費用と収益を企業と労働者の双方がシェアすることで雇用関係解消のリスクを下げることができる。さらに、ベッカーは特殊訓練のウェイトが大きいと生産性の変動に対して雇用変動がより安定的になることも指摘する (Becker 1962, pp. 20-23)。

## (2) 企業特殊訓練と長期雇用

Ehrenberg and Smith (1985) は、その学部学生用の労働経済学の教科書の中で、前項のベッ

図1 一般訓練の場合と特殊訓練の場合の賃金プロフィール



資料出所：Ehrenberg and Smith (1985) pp. 136-137 の説明を基に筆者作成

カーモデルにおける一般訓練と特殊訓練それぞれの賃金プロフィールの違い、とりわけ特殊訓練の場合、訓練費用と収益を企業と労働者がシェアすることで長期雇用がもたらされることを単純な設定のモデルで明解に説明している。内容的には重複するが図1を用いて紹介しておきたい。

労働者は企業で2期間働き、1期目は訓練を受けながら就労し、訓練終了後の2期目は就労に集中する。訓練を受けない場合の労働者の限界価値生産性は  $v_0$ 、訓練期間中は  $v_1$ 、訓練終了後は  $v_2$  とする（以下、 $v$ 、 $w$ 、 $\underline{w}$  に関する変数は、割引率は付けていないが全て割引現在価値であるとする<sup>4)</sup>）。訓練期間中は就労が制限されるので生産性は低下し、訓練後は生産性が上昇するので、 $v_1 < v_0 < v_2$  となる。なお、労働者は訓練を受けない場合、あるいは受けてもそれが他社で通用しない場合は、労働市場での価値は  $v_0$  であり、その金額で他社で働く用意はあるものとする。したがって労働の機会費用 ( $\underline{w}$ ) は  $v_0$  と一致する。ベッカーの議論は、この場合、訓練の性格が一般的であるか企業特殊であるかによって、訓練期間中の賃金 ( $w_1$ ) と訓練終了後の賃金 ( $w_2$ ) の  $v_1$ 、 $v_2$  に対する大小関係が異なるというものである。

まず、一般訓練の場合を見てみよう（図1のパネル a）。2期目の賃金 ( $w_2$ ) がどう決まるかから見る。この労働者は1期目に一般訓練を受けているので、2期目の生産性は現在の企業で

も他社でも  $v_2$  である。他社もそのことを知っているなら（完全情報の前提）、賃金は  $w_2 = v_2$  となるはずである。なぜなら現在の企業が  $w_2 < v_2$  の賃金をオファーすれば、他社は  $w_2 = v_2$  となるまで  $w_2$  を競り上げてこの労働者を引き抜こうとするからである（完全競争の前提）。すなわち、2期目の賃金は  $w_2 = v_2$  で決まり、訓練投資からの収益 ( $v_2 - v_0$ ) は全て労働者が享受することになる。さらに、労働市場が完全競争的（完全情報も含む）なら、企業にとって2期間を通算したレントはゼロ、すなわち  $(v_1 - w_1) + (v_2 - w_2) = 0$  なので、 $w_2 = v_2$  から  $w_1 = v_1$  が導かれる。したがってこの企業が1期目の訓練投資費用 ( $v_0 - v_1$ ) を負担する理由はなく、全て労働者が費用を負担する。以上をまとめると、訓練投資が一般投資の場合、賃金は  $w_1 = v_1$ 、 $w_2 = v_2$  で決まり、訓練費用は全て労働者が負担し、訓練収益も全て労働者が享受することになる。すなわち企業が一般訓練投資の費用を負担することはない。

つぎに、企業特殊訓練の場合を見てみよう（図1のパネル b）。この場合も2期目の賃金 ( $w_2$ ) がどう決まるかから見る。企業特殊訓練の場合、2期目の生産性は現在の企業では  $v_2$  であるが、他社では  $v_0$  である。したがって現在の企業は、 $w_2 > v_0$  の賃金を支払う限り他社からこの労働者を引き抜かれるおそれはない。また、 $w_2 < v_2$  であるならこの労働者を解雇する理由もない。すなわち、2期目の賃金は、 $v_0 < w_2 < v_2$  となる

ように決まる。このように賃金が決めれば、2期目に労働者が離職して他社に転職することはないし、企業から労働者を解雇することもない。つまり訓練投資からの収益は企業 ( $v_2 - w_2$ ) と労働者 ( $w_2 - v_0$ ) の間でシェアされることになる。さらに企業のレントがゼロとの条件 ( $(v_1 - w_1) + (v_2 - w_2) = 0$ ) から、 $v_2 > w_2$  なら  $v_1 < w_1$  となる。したがって、1期目の賃金は  $v_1 < w_1 < v_0$  となるように決まり、訓練投資費用も企業 ( $w_1 - v_1$ ) と労働者 ( $v_0 - w_1$ ) の間でシェアされることになる。こうすることによって、企業はせっかく投資しても労働者が2期目に辞職してしまうリスク、また労働者もせっかく投資しても企業に解雇されてしまうリスクをともに避けることができる。以上をまとめると、訓練投資が企業特殊訓練の場合、賃金は  $v_1 < w_1 < v_0$ 、 $v_0 < w_2 < v_2$  となるように決まり、訓練費用も訓練収益も企業と労働者の間でシェアされることになる。

### (3) 企業は常に一般訓練の費用を負担しないのか？ - バロン、クレプスの説明

1990年代前半くらいまで、労働経済学の界限でベッカーモデルに関して燻っていた疑問が2つある。一つは、一般訓練と特殊訓練の定義、差異に関するものである。現実企業（と労働者が）行っているさまざまな職業訓練のうち、何がどれくらい一般的なのか、あるいは特殊なのかをどう判断すべきなのかという疑問である。もう一つは、一般訓練の費用負担は全て労働者が行い、企業は一切負担しないと言うが、現実には企業も費用負担をしているのではないかという疑問である。これら2つの疑問は実は関連している。ベッカーは、一般訓練の純粋理念型はどこの企業でも全く同じ生産性上昇効果を持ち、特殊訓練の純粋理念型は訓練実施企業でのみ生産性上昇効果があり他企業では一切そうした効果がないとして理論的な含意を導いている。しかし、一方で、「多くの職業訓練は完全に特殊でも完全に一般的でもない」と述べている (Becker 1962, p. 17)。つまり、多くの場合、ある程度は一般的であり、ある程度は特殊であるということになる。そうであるなら、

一般訓練の費用負担は全て労働者が行うというきわめてシャープな含意自体、その現実的な意義が損なわれかねない。

そうした中で、1990年代後半からベッカーモデルの批判的再検討が行われようになった。中でも Baron and Kreps (1999) の15章は、企業が労働者の訓練に投資する理由等について単純かつ包括的な経済モデルを用いて説明しており参考になる点が多い。

バロン、クレプスの基本的な考え方は、企業はそうすることが自社の利益を増やすならば、労働者を訓練しさらにその費用を負担するというものである。ここで、訓練に要する費用を  $C$ 、訓練の結果、企業が得る付加価値の増分を  $\Delta v$  (原典では  $B$ : 企業にとっての gross benefits)、訓練後に労働者が受け取る賃金の増分を  $\Delta w$  (原典では  $S$ ) とする (なお  $\Delta v$ 、 $\Delta w$ 、 $C$  はいずれも期待現在価値とする。Baron and Kreps 1999, pp. 372-373)。この場合、

$$\Delta v - \Delta w > C \tag{6}$$

ならば企業は労働者に訓練投資を行い、その費用を全額負担する。

ここで、まず2つの極端なケースについて見る。①一つは、 $\Delta w = 0$ 、すなわち訓練後も賃金が変わらない場合である。この場合、労働者側に訓練を受けるメリットはなく、訓練費用は負担しない。ただし、 $\Delta v > C$  であれば、企業は自らの費用負担で企業特殊訓練なら行うであろう。(一般訓練を行うと、労働者は他社にとっても有用な訓練を受けながら賃金上昇がなければ他社に転職し、元の企業は費用を負担した分、損をしてしまうから。) ②もう一つは、 $\Delta v = \Delta w$ 、すなわち付加価値の増分が全て賃金引き上げに使われる場合である。この場合、企業は訓練費用を負担しないが、労働者は  $\Delta w > C$  であるなら訓練費用を負担する用意がある (ただし、労働者は  $C$  の費用を負担するために何らかの方法で資金を調達する必要がある)。ちなみにこれは、前掲図 1-a の一般訓練の場合に相当する。

③第三に、これら両極端のケースの間に、 $0 < \Delta w < \Delta v$ 、すなわち、訓練後に労働者の賃金は上がるが、付加価値の増分は下回る場合がある。

この場合、労働者は $\Delta w (>0)$  を上限として訓練費用を負担する用意があり、企業は $\Delta v - \Delta w (>0)$  を上限として訓練費用を負担する用意がある。結論的には、訓練が行われるためには $\Delta v > C$ が必要条件であるが、訓練からの付加価値の増分 ( $\Delta v$ ) の分配は労働者側 ( $\Delta w$ ) と企業側 ( $\Delta v - \Delta w$ ) がシェアすることになり、その分配割合は不確定である。ちなみにこれは、前掲図 1-b の企業特殊訓練の場合に相当する。

バロン、クレプスは訓練収益の分配割合に影響する要因として、 $\Delta v$  に影響する要因、 $\Delta v - \Delta w$  に影響する要因、 $C$  に影響する要因の3つに大別してそれぞれ説明しているが、以下ではそれらの内容を簡単に要約する。

第1に、 $\Delta v$  に影響する要因は多数ある。経済学的に明らかなものとして、労働者の今後予想される勤続年数（これは年齢などの個人属性や地域特性のほか、企業の人事制度の役割も重要）、労働者の訓練前の技能の希少性、労働者が現在保有する技能と訓練によって身につく技能との補完性の程度の3つがある。また、それほど自明ではない要因として、訓練が持つ「贈り物交換」の側面 (gift-exchange aspects) や採用面への効果、さらに訓練の外部効果として、他の労働者へのシグナル、顧客やサプライヤーへのシグナル、組織文化の強化などがある (Baron and Kreps 1999, pp. 373-380)。

これらのうち、贈り物交換としての訓練とは、企業が自らの負担で（労働者にとって貴重で、かつ他社でも通用するような）訓練投資をあえて行うと、労働者は高価なプレゼントを貰ったように感じ、その「お返し」として精一杯働くようになる（あるいは一般訓練投資であっても辞めない）といった効果を指している。また、採用面への効果とは、充実した訓練プログラムを有する企業は、そうした訓練を受けたいと希望する者（たぶん潜在能力が高く、将来成功したいという向上心が強い可能性がある）の応募を増やすかもしれない（スクリーニング効果）。

訓練の外部効果とは、ある労働者に対する訓練が当該労働者の生産性を直接高める効果ではなく、他の労働者や企業全体の生産性を間接的に高める効果という意味である。訓練を受けた

労働者が訓練を受けなかった他の労働者に訓練内容を教えたりする効果、選抜された労働者のみが研修を受ける場合、選抜されなかった労働者も同様の内容を自発的に学ぼうとする効果などが考えられる。また、選抜された労働者が特別な研修等の機会を与えられ、その後の昇進やキャリアで優遇されるなら、他の労働者もそうした扱いを受けたいと思い選抜対象となるよう努力するきっかけになるかもしれない（シグナリング効果）。さらに、従業員への教育プログラムが充実しているとの評価が定着すれば、当該企業の製品やサービスに対する顧客や取引先企業の評価が高まる可能性もある。総じて、企業の労働者訓練や能力開発に関する政策は当該企業の文化や戦略に関するメッセージを企業の内外に発信することになる。

バロン、クレプスによるリストの第2は、 $\Delta v - \Delta w$  に影響する要因である。通常、訓練を受けた労働者は生産性が高くなり賃金も上がるので、企業は訓練による付加価値上昇分 ( $\Delta v$ ) の全てを享受することはできず、賃金上昇分を差し引いた訓練の純便益の現在価値 (net present value of training benefits,  $\Delta v - \Delta w$ ) を訓練費用 ( $C$ ) と比較する。この際、上で見た①と②の中間的なケース③  $0 < \Delta w < \Delta v$  では、訓練からの付加価値の増分 ( $\Delta v$ ) の分配は労働者側 ( $\Delta w$ ) と企業側 ( $\Delta v - \Delta w$ ) がシェアするがその分配割合は不確定であるとした。一方、訓練が一般的なものであれば②で見たように $\Delta v = \Delta w$  となり、訓練からの付加価値の増分の分配は全て労働者のものとなる。

ここから $\Delta v - \Delta w$  に影響する要因として、訓練内容が一般的であるか企業特殊的であるかが重要な役割を果たすことになるが、バロン、クレプスはベッカーの一般訓練の定義には注意が必要であると指摘する。既に第2節(1)で見たようにベッカーは「一般訓練」について2通りの定義をしている。一つは「完全に一般的な訓練」(perfectly general training) で「多くの企業にとって等しく有用な訓練で、これら全ての企業で限界生産物が同じだけ上がる」ものである (Becker 1962, p.13)。これに対し、(より緩やかな意味での)「一般訓練」は「訓練を提供

する企業だけでなく、他の多くの企業にとっても有用なものである (p. 12)。ベッカーの理論モデルで、「一般訓練を提供する企業は訓練からの収益を何ら享受できない」(p. 13) というのは、正に「完全に一般的な訓練」の場合であって、「より緩やかな意味での一般訓練」の場合には必ずしもそうはならない。例えば、一般訓練と企業特殊訓練の間に補完性があると、一般訓練だからと言って「全ての企業で限界生産物が同じだけ上がる」ことにはならない (Baron and Kreps 1999, pp. 381-382)

仮に、ある日本のメーカー (X 社) が中国に現地法人を設け現地で生産活動を始めるとしよう。そのため日本の本社から生産技術の管理職を現法の経営幹部として派遣することにした。彼は既にこの会社で長年働き、その製品や生産技術に詳しいのみならず、X 社の経営幹部との信頼関係や社内人脈も十分に築いている。ただ、彼は中国語が全くできないので、会社は派遣前に半年間、中国語学校に派遣することにした。そこでの学習内容は (中国語を必要とする) どの企業でも有用な一般訓練と言ってよい。しかし、そこで学んだ中国語が他の企業でも X 社と全く同じ生産性上昇効果を持つかと言えばおそらく否である。企業が本当に中国語のできる従業員を必要とするなら、従業員に一から中国語を勉強させる必要はなく、既に中国語ができる人材を (ネイティブも含め) 採用する方がたぶん費用対効果がよい。しかし、X 社が必要とするのはそうした人材ではなく、既に X 社に関する企業特殊的人的資本 (経営幹部との信頼関係や豊富な社内人脈、自社の製品や生産技術に関する詳細な知識) を蓄積し、かつ中国人とのコミュニケーションも最低限取れるような人材である。そうであるなら、この場合は一般訓練と企業特殊訓練の間に補完性があり、X 社が会社負担で彼に中国語の学習機会を与えることは十分ペイすると思われる。一方、他社の多くにとって、X 社の内情には通じているが中国語は入門レベルという人材の価値はおそらくそれほど高くない。

さらに、ベッカーモデルの結論は労働市場が完全競争的であるとの仮定にも強く依存してい

る。労働者の引き抜き、あるいはその可能性が彼の賃金を引き上げるとの推論は、本人や現在の勤務先企業のみならず他の企業も、個々の労働者の生産性 ( $w$ ) について、一般訓練によるものか企業特殊訓練によるものかも含め知っていることを前提にしている。そうでなければ労働者に適切な賃金をオファーすることはできないからである。バロン、クレプスは、現実の労働市場ではこうした完全情報、完全競争の仮定は必ずしも満たされていないこと、それゆえ企業は一般訓練と思われる内容の投資でも自らの負担で行う可能性があることを指摘する (Baron and Kreps 1999, pp. 382-384)。例えば、労働者が現在の勤務先で身につけた一般技能が他企業にとっても有益であるとしても、同じ労働市場圏にそうした企業が存在するとは限らないこと、仮に労働者が新たに一般技能を身につけたとしても、他の企業がその内容や程度を知るのは困難であること、また、労働者は勤続が長くなるに連れ現在の企業との関係特殊な資産が蓄積したり忠誠心が増したりして転職に慎重になることなどである。

最後に、バロン、クレプスによるリストの第3は、C に影響する要因である。働きながらの訓練 (OJT) はしばしばさしたる努力無しに、あるいは偶発的に行われ、目立った費用がかからないことも多い。しかし、全ての OJT がそうではなく、訓練を受ける本人、あるいは指導役の労働者が本来の就業時間を減らす等の費用を伴う。また、ある種の職業訓練は実際に仕事をしてみないと身につかないこともある。例えば、「身体で覚える」ような熟練仕事、「多くの実地経験を経ないと身につかない」経験値とその応用力 (小池和男のいわゆる「知的熟練」) などである。それらの代表例の一つは徒弟制 (apprenticeship) で、その場合の賃金は、徒弟の生産活動への貢献分 ( $v$ ) から訓練費用 (親方や先輩が指導に割いた時間や労力など) を差し引いたものになると見られるが、実際にはさまざまな要因によってそれより高くも低くもなり得る。例えば、徒弟的な訓練を行う機関が、充実した訓練を行っているとの定評があれば、本来の貢献分よりかなり低い報酬しか払わない可能性も

ある (Baron and Kreps 1999, p. 387)。

このように、企業や労働者が訓練を行うか否か、また行う場合にどのようなタイプの訓練を、どのような費用負担で行うかに関しては、多くの要因が絡んでおりかなり複雑である。さらに、上記の議論では明示的に触れなかったが、そもそも訓練投資を行った場合、労働者の生産性がどれだけ増加するのか ( $\Delta v$ ) ということ自体、決して自明ではない。もちろん、あらゆる投資に不確実性は付き物であるが、金融資産や物的資産 (機械、工場など) の場合、少なくとも事後的には収益率が分かるのに対し、人的資本への投資の場合、それすらもはっきりしないことが多い。その結果、人的資本投資が過小になったり、利益重視の経営者等からの圧力で投資回収の即効性があり記録化しやすい訓練プログラム (training programs having the fastest and easiest-to-document payback) に内容が偏ったりするおそれがある (Baron and Kreps 1999, pp. 390-393)。

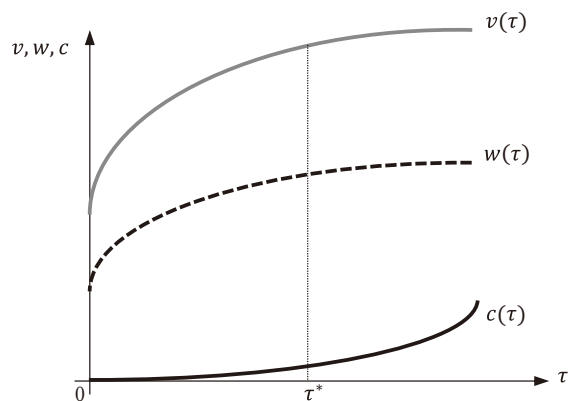
#### (4) 企業負担による一般訓練 — アセモグル、ピシュケの賃金圧縮モデル

前項では、企業が訓練費用を負担する理由を広範囲に概観したが、Acemoglu and Pischke (1999) は、企業が一般訓練を自らの費用負担で労働者に提供する理由を労働市場の不完全性、とりわけ彼らが「賃金圧縮」(wage compression) と呼ぶ現象に求めた。本項では彼らのモデルも見ておこう。

労働者は期間0に採用され一般訓練 (のみ) を受ける。その間の生産性はゼロで、期間1に生産性は  $v(\tau) > 0$  となる<sup>5)</sup>。ここで  $\tau$  (タウ) は期間0の訓練量を表す。また、訓練費用は  $c(\tau)$ 、期間1の賃金は  $w(\tau)$  とする。さらに、 $v' > 0$ 、 $v'' < 0$ 、 $w' > 0$ 、 $w'' < 0$ 、 $c' > 0$ 、 $c'' > 0$  とする。ここで図2には反するが、ベッカーモデルのように労働市場が完全競争的ならば、 $v(\tau) = w(\tau)$  となり、訓練費用は全て労働者が負担することになる (その際、労働者は費用負担に必要な蓄えがあるか、借入れが可能であるとする) (pp. F117-F119)。

しかし、このモデルでは労働市場が完全競争

図2 圧縮された賃金構造と訓練投資



資料出所：Acemoglu and Pischke (1999) p. F120

的ではなく、図2に描いたように、 $v(\tau) > w(\tau)$  であるとする。つまり企業には  $v(\tau) - w(\tau) > 0$  のレントが発生している。さらに、 $v'(\tau) > w'(\tau)$ 、つまりレントは  $\tau$  の増加関数であると仮定する (この条件をアセモグル、ピシュケは「圧縮された賃金構造」と呼ぶ)。この場合、企業利潤 ( $v - w - c$ ) の1階の最大化条件は、 $v' - w' - c' = 0$ 、すなわち、

$$v' - w' = c' \quad (7)$$

となる。これは先に示した符号条件から、これを満たす  $\tau^* > 0$  が存在する。また、2階の条件は、 $v'' - w'' - c'' < 0$ 、すなわち、

$$v'' - w'' < c'' \quad (8)$$

となる。これは先に示した符号条件に加え、 $v'' < w''$  (すなわちレントは  $\tau$  とともに増えるが、その増え方は逓減する) を仮定すれば十分条件となる (pp. F119-F121)<sup>6)</sup>。

以上を要約すると、アセモグル、ピシュケは訓練が全て一般訓練であっても、労働市場が完全競争的ではなく、企業にレントが生じる場合で、かつそうしたレントは訓練量とともに増加するが、その増え方は減少するという場合には、企業は自らの利潤最大化行動の結果として一般訓練の費用を負担することを簡明なモデルで示したのである。なお、アセモグル、ピシュケは実際に企業にレントが発生し賃金圧縮が生ずる



ケースとして、労働移動に伴う取引費用（マッチングや職探し費用）、現在の企業と他の企業、あるいは現在の企業と労働者の間の情報の非対称性、一般技能と特殊技能の間の補完性などを挙げているが、これらは前項のバロン、クレップスの議論と重複するので、ここでは繰り返さない。

### (5) OJT と Off-JT

これまで一般訓練と特殊訓練の違いに注目して、それらの理論的含意を中心に説明してきた。ところで、職業訓練に関する代表的な分類方法としては、OJT (on-the-job training)、Off-JT (off-the-job training)、そして自己啓発がある。OJTとは「仕事をしながら行う」訓練、Off-JTとは「仕事を離れて行う」訓練の意味であり、訓練が行われる場所や時間に注目した区別である。なお、Off-JTは通常の就業それ自体とは区別されるが、労働時間に含まれる狭義の場合も、含まれない広義の場合もある。また、自己啓発とは通常 Off-JT の形を取り、労働者本人の意思で自発的に行われることを強調する。

これらのうち、実施しているか否かの把握が容易なのは Off-JT である。例えば第4節で用いる厚生労働省「能力開発基本調査」では「業務命令に基づき、通常の仕事を一時的に離れて行う教育訓練（研修）」を Off-JT としている。また、同じく第4節で用いる総務省統計局「就業構造基本調査」では「訓練や自己啓発の種類」として、「勤め先での研修」、「大学・大学院の講座の受講」、「専修学校・各種学校の講座の受講」、「講習会・セミナーの傍聴」、「勉強会・研修会への参加」、「通信教育の受講」、「自学・自習」、「その他」を挙げるが、これらはいずれも Off-JT、ないし自己啓発である。

一方、OJT の把握は容易ではない。なぜなら仕事と訓練が場所的、時間的に分離していないため、どこからどこまでが仕事で、どの部分が訓練なのかを特定することが困難であるからである。このため、例えば「能力開発基本調査」では、OJT のうち「教育訓練に関する計画書を作成するなどして教育担当者、対象者、期間、内容などを具体的に定めて、段階的・継続的に

実施する教育訓練」を「計画的な OJT」と呼び、その部分のみを把握している。これは小池(2005)が「フォーマルな OJT」と呼ぶものに相当する。その内容は「イ. 指導員が習い手の学ぶべき仕事を実際にやってみせ、ロ. 習い手が指導員の見まもるもとで仕事する。ハ. 指導員は自分の仕事にもどり、習い手は自分ひとりで作業し、わからないことを聞きに行く。また仕事のできばえを指導員に評価してもらう。チェック項目に照らし技能の進捗を指導員が確かめる」というものである。また、具体的な観察指標として「a. 指導員が指名され、b. 訓練成果のチェック項目が書かれていること」のいずれかがあることだとしている (p. 28)。

もっとも、このような意味での OJT は、職場に新人が入ってきたときには、多かれ少なかれどこでも行われているであろう（ただし、指導員の指名や訓練成果のチェックはインフォーマルなものかもしれない）。一方、新たに課長職に昇進した者に対して、誰かが指導員としてつくことは通常ない。しかし、だからと言って OJT がないとは言えない。そこで、小池は「インフォーマルな OJT」としての「キャリア」、すなわち「長期に経験する関連の深い仕事群」という見方を提起する。つまり、ある特定の仕事に対する訓練ではなく、仕事の「広がりと深さ」によって技能のレベルやその形成方法をとらえようとするのである。さらに、こうしたキャリアとしての OJT は、「適切なキャリアを形成するとき、修得コストが最小になる」というメリットがある (p. 29)。

このようにキャリアを OJT の中核とみなす小池の考え方は、伝統的な職業訓練の分野で一般的であるとは必ずしも言えないが、有力な理解者は確実に存在する。例えば、ミンツバーグ(2006)はつぎのように述べている。「今日、大半の組織は、見習いによる学習を少なくとも正式にはあまり奨励していない。それでも、OJT という形で興味深いことがおこなわれている。ここでは二つのアプローチを取り上げる。一つは、「素質の高い」マネジャーの自己学習の機会を最大限増やすために、社内のさまざまな部署を経験させるという方法。もう一つは、メンタ

リングないしコーチングにより、先輩マネジャーの手助けを受けさせるという方法だ」(p. 261)。「日本ほど体系的・徹底的ではないにせよ、世界中の企業がこのような方法を取り入れている。計画的人事異動とメンタリング、モニタリングは、最も一般的なマネジャー育成の方法であり続けるだろう」(pp. 266-267)。

同時に注目されるのは、ミンツバーグは単に管理職の仕事させたらOJTになるというような無責任なことを言っているのではなく、Off-JTとの相乗効果や無理のない昇進を勧めていることである。「なるほど、マネジメントには本能的な要素もあるかもしれないが、学習して身につけなくてはならない要素もある。それも、ただひたすらやってみることを通じて学ぶだけでなく、実践と並行して理論面の理解を深めていくべきだ」(p. 258)。「最もよくおこなわれているマネジャー育成方法、いわばいきなり水の中に突き落として泳ぎ方を覚えさせるというやり方では、溺れてしまう人が多く、うまく泳ぎはじめる人は少ない。どうにか溺れずにすむ人も、泳いでいるというよりは無様に水を跳ね上げていると言ったほうが近い」(p.258)。

### 3. 各種職業訓練の間の関係と雇用形態別の状況

#### (1) 各種職業訓練の把握方法

第2節では、一般訓練と特殊訓練、あるいはOJT、Off-JTと自己啓発など、いくつかの職業訓練に関するタイプ分けを見たが、それらさまざまなタイプの訓練の間にもどのような関係があるのか、という疑問が湧く。また、本シリーズのテーマである日本の「賃金停滞」との関係では、雇用形態別にどのような違いがあるのかも重要な論点である。そこで本節の(1)から(4)項では、JILPTが2010年7月に実施した「多様な就業形態の従業員の働き方に関する実態調査(従業員票)」および「多様な就業形態の従業員の活用に関する実態調査(事業所票)」を用いて、それらの課題を明らかにしたい<sup>7)</sup>。

同調査を用いて、さまざまなタイプの訓練をどのように特定、把握したかをまとめたのが表

1である。まず、小池の言う「フォーマルなOJT」はJILPT調査(個人票)の問13aがほぼこれに対応しているので、これを用いて「OJTダミー」と「OJT得点」を作成した。

一方、JILPT調査(個人票、事業所票)では、小池の「インフォーマルなOJT」あるいは「キャリア」について直接尋ねた質問はない。これは、正社員と非正社員の間で、現在担当している職務の内容、水準がどう異なるのかという問題意識はあっても、キャリアを通じた職務異動や職務遂行能力の向上に関して両者に差があるのは自明のことと考えられたためかもしれない。例えば、連合総研が行った企業アンケート調査(2003)によれば、正社員の場合、仕事の範囲、勤務地、昇進の上限に関し限定はない企業が過半数なのに対し、非正社員では逆に限定がある企業がいずれも過半数となっている(表2)。

ただ、JILPT調査(個人票)には、現在の職務内容に関する質問があり、その中から管理、企画、意思決定・判断、専門知識・スキル、部下や後輩の指導、社内の他部署との連絡・調整職務を取り上げ、それらをどの程度やっているか(「職務評価得点」)を見れば、ある程度仕事の「広がり」と「深さ」を測ることができるかもしれない。そこでこれを「インフォーマルなOJT」の代理指標とし、この指標と「OJT得点」の和を「拡大OJT得点」とすることにした。ただし、この「職務評価得点」は、おそらく正社員の上位職務に関しては過小評価の可能性が高い。というのは、同じく「管理」と言っても、上位の職位に昇進するにつれ、管理範囲(span of control)が拡大するとともに、求められる意思決定・判断の質や影響力が高まり、単に社内だけでなく社外との連絡・調整、交渉等も重要になるが、残念ながらこの指標ではそうした変化は把握できないからである。

Off-JTと自己啓発(調査では、自己啓発そのものではなく、会社による支援について尋ねている)に関しては、JILPT調査にほぼそれらに対応した質問があるので、それをそのまま用いて変数を作成する。Off-JTを受けたかどうかを示す「Off-JTダミー」、その該当項目の数を足し上げた「Off-JT得点」、自己啓発のための支

表1 JILPT 従業員調査を用いた職業訓練関連指標の定義

職業訓練の種類	本分析における定義
OJT	<p>・小池の言う「フォーマルなOJT」にはほぼ対応する質問があるので、それを利用する。</p> <p>・従業員票の問13a「日常の業務につきながら行われる教育・訓練（○はいくつでも）」</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 上司や先輩による教育・訓練</li> <li>2. 教育・訓練担当者を決めて行われる計画的な教育・訓練</li> <li>3. あてはまるものはない</li> </ol> <p>→</p> <p>・「OJT ダミー」：上記問で1、2の少なくとも1つに○の場合1、3の場合0をとる。</p> <p>・「OJT 得点」：上記問で1、2についた○の数。</p>
インフォーマル (キャリア)	<p>・小池の言う「インフォーマルなOJT」に対応する質問はない。</p> <p>・ただし、つぎの「職務評価得点」は、不完全ながら仕事の幅と深さの代理指標と言えるかもしれない。</p>
職務評価得点	<p>・仕事の内容について尋ねたつぎの質問を用いて、仕事の幅と深さの指標とする。</p> <p>・従業員票の問10「あなたの仕事には、次のような業務がどの程度含まれますか（○はそれぞれ一つずつ）」</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. 管理的な業務</li> <li>b. 企画的な業務</li> <li>c. 意思決定・判断をとまなう業務</li> <li>d. 専門知識・スキルを求められる業務</li> <li>e. 部下や後輩の指導業務</li> <li>f. 定型的な業務</li> <li>g. 他の従業員の補助的な業務</li> <li>h. 社内の他部署との連絡・調整業務</li> </ol> <p>→</p> <p>・「職務評価得点」：上記問のa、b、c、d、e、h（すなわちfとgを除く）のそれぞれについて、「大いに含まれる」=3点、「ある程度含まれる」=2点、「ほとんど含まれない」=1点、「まったく含まれない」=0点として、それらを合計したもの。</p> <p>・「拡大OJT得点」：「OJT得点」と「職務評価得点」を加えたもの。</p>
Off-JT	<p>・従業員票の問13b「職場から離れて行われる研修など（○はいくつでも）」</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 担当している業務に直接関係する研修</li> <li>2. 担当している業務とは直接関係しないが、社内の他の業務に関係する研修</li> <li>3. 担当している業務とは直接関係しないが、社内のより高度な業務に関係する研修</li> <li>4. 語学、パソコン・ソフトなど一般的な研修</li> <li>5. 将来のキャリアアップのための研修</li> <li>6. その他</li> <li>7. 特に何もしてくれない</li> </ol> <p>→</p> <p>・「Off-JT ダミー」：上記問で1～6の少なくとも1つに○の場合1、7の場合0をとる。</p> <p>・「Off-JT 得点」：上記問で1～6についた○の数。</p>
自己啓発	<p>・従業員票の問13c「自己啓発のための支援（○はいくつでも）」</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 受講料等の金銭的援助</li> <li>2. 社内で自主的に講演会・セミナー・研究会等を実施する際の援助</li> <li>3. 教育訓練休暇の付与</li> <li>4. 就業時間の配慮</li> <li>5. 社外の研修コース、通信教育コース、図書等に関する情報提供</li> <li>6. その他</li> <li>7. 特に何もしてくれない</li> </ol> <p>→</p> <p>・「自己啓発ダミー」：上記問で1～6の少なくとも1つに○の場合1、7の場合0をとる。</p> <p>・「自己啓発得点」：上記問で1～6についた○の数。</p>
特殊訓練 一般訓練	<p>・上記の問13a、13b、13cの選択肢から、企業特殊訓練だけを取り出すことは困難。</p> <p>・強いて言えば、問13bの4、5、問13cの多くは一般訓練の性格が強いと思われる。</p> <p>・「一般訓練ダミー」：従業員票の問13bの4、5、問13cの1～6のいずれかに○の場合1、それらに○がついていない場合0をとる。</p>

表2 雇用形態別仕事範囲、勤務地、昇進の限定の有無

単位：%

項目	計	正社員	非正社員
<仕事の範囲を契約により限定しているか>			
限定している	40.8	15.2	62.2
限定していないが、実際の範囲は限定されている	21.9	19.8	24.0
限定していないし、実際の仕事も限定されていない	35.3	63.3	12.6
計(無回答を含む)	100.0	100.0	100.0
<勤務地は契約により限定されているか>			
限定されている	42.9	18.0	63.9
限定していないが、実際の勤務地は限定されている	20.7	17.7	23.7
限定していないし、実際の勤務地も限定されていない	34.6	63.1	11.3
計(無回答を含む)	100.0	100.0	100.0
<他の区分に転換せずに昇進できる管理的ポジションの上限はどこか>			
管理的なポジションにはつかない	48.2	11.6	78.9
考課はしないが、部下を指導するポジション	12.3	14.5	10.9
第1次考課を行うポジション	8.5	15.2	3.0
第2次考課を行うポジション以上	26.4	54.8	3.4
計(無回答を含む)	100.0	100.0	100.0

資料出所：連合総合生活開発研究所(2003)p. 360

援を受けたかどうかを示す「自己啓発ダミー」、その該当項目の数を足し上げた「自己啓発得点」である。

最後に、JILPT 調査(個人票)の質問項目を用いて一般訓練と企業特殊訓練を分類することは困難であるが、Off-JT 中の「語学、パソコン・ソフトなど一般的な研修」と「将来のキャリアアップのための研修」、自己啓発に含まれる教育訓練は、特定企業に限定されない一般通用性が高いとみなしても大過ないと考えられる。そこで、これらの教育訓練を受けている場合、一般訓練を受けているとみなす指標(「一般訓練ダミー」)を作成した。

## (2) 雇用形態別にみた各種職業訓練の実施状況

表3は、前項で定義した各種の職業訓練指標が実際にどのようなになっているかを示したものである。まず、各種職業訓練の受講の有無を示すダミー変数をみると、正社員がいずれも7割程度で最も高い。非正社員の中では、契約社員、嘱託、請負社員が比較的高い。これら3つの雇用形態は労働時間や契約期間が比較的最長いとい

う点で共通している(JILPT 2011, pp. 88, 91)。しかし、労働時間が比較的長い派遣社員の職業訓練受講割合は低い。派遣労働は特定企業に限定されない専門的知識が重要と思われるのにも関わらず、一般訓練の受講割合は約35%にとどまっており、これは正社員の半分である。Autor(2001)は、アメリカの派遣会社の多くは派遣労働者の選抜を目的として、会社負担で派遣労働者に対して一般訓練を提供していると強調しているが、少なくとも日本の場合、そこで提供される一般訓練の水準は正社員より劣っている可能性がある。

つぎに、職業訓練の受講程度を見るために作成した各種得点をみると、上で見たダミー変数の場合とほぼ同様の傾向が見られる。すなわち、いずれの変数も正社員が最も高く、非正社員の中では、契約社員、嘱託、請負社員が高い。

最後に、職務内容についてみると、定型的な業務と他の従業員の補助的な業務に関しては派遣社員が最も高く、それ以外の業務に関しては正社員が高い(管理的な業務のみ、僅差ではあるが請負社員が最も高い)。したがって、定型的業務と補助的業務を除いて職務水準の指標を作

表3 雇用形態別職業訓練関連指標の平均値、標準偏差

( )内は標準偏差

項目	正社員 (n=6,242)	パート (n=2,172)	アルバイト (n=304)	契約社員 (n=1,075)	嘱託 (n=635)	派遣社員 (n=172)	請負社員 (n=69)	その他 (n=289)
<b>&lt;職業訓練受講ダミー&gt;</b>								
受講している場合1、していない場合0のダミー変数								
OJTダミー	0.684 (0.465)	0.484 (0.500)	0.555 (0.498)	0.573 (0.495)	0.436 (0.496)	0.415 (0.494)	0.507 (0.504)	0.493 (0.501)
Off-JTダミー	0.774 (0.418)	0.410 (0.492)	0.338 (0.474)	0.537 (0.499)	0.582 (0.494)	0.406 (0.493)	0.597 (0.494)	0.520 (0.501)
自己啓発ダミー	0.706 (0.455)	0.379 (0.485)	0.339 (0.474)	0.498 (0.500)	0.580 (0.494)	0.333 (0.473)	0.547 (0.502)	0.465 (0.500)
一般訓練ダミー	0.702 (0.458)	0.350 (0.477)	0.339 (0.474)	0.487 (0.500)	0.546 (0.498)	0.349 (0.478)	0.522 (0.503)	0.464 (0.500)
<b>&lt;職業訓練受講程度&gt;</b>								
下記カッコ内の数字が示す得点								
OJT得点 (0-2)	0.841 (0.683)	0.522 (0.612)	0.615 (0.613)	0.669 (0.663)	0.493 (0.624)	0.465 (0.596)	0.580 (0.628)	0.536 (0.618)
職務評価得点 (0-18)	11.033 (3.857)	6.171 (4.133)	6.272 (4.191)	8.069 (4.064)	8.553 (4.243)	6.818 (3.623)	10.246 (4.501)	7.722 (4.232)
拡大OJT得点 (0-20)	11.885 (4.018)	6.715 (4.304)	6.897 (4.359)	8.752 (4.212)	9.065 (4.340)	7.289 (3.707)	10.877 (4.660)	8.249 (4.324)
Off-JT得点 (0-6)	1.182 (1.020)	0.479 (0.736)	0.398 (0.687)	0.685 (0.840)	0.723 (0.821)	0.494 (0.745)	0.739 (0.760)	0.623 (0.759)
自己啓発得点 (0-6)	1.169 (1.097)	0.456 (0.761)	0.391 (0.666)	0.684 (0.919)	0.800 (0.948)	0.384 (0.643)	0.855 (1.004)	0.595 (0.811)
<b>&lt;職務内容&gt;</b>								
それぞれ、「大いに含まれる」=3点、「ある程度含まれる」=2点、「ほとんど含まれない」=1点、「まったく含まれない」=0点								
a. 管理	1.787 (1.023)	0.833 (0.989)	0.870 (1.001)	1.194 (1.068)	1.299 (1.111)	1.096 (1.113)	1.794 (1.050)	1.020 (1.054)
b. 企画	1.445 (0.932)	0.572 (0.784)	0.595 (0.844)	0.891 (0.890)	1.049 (0.939)	0.584 (0.746)	1.119 (0.892)	0.904 (0.956)
c. 意思決定・判断	1.946 (0.839)	1.253 (1.032)	1.288 (0.994)	1.524 (0.949)	1.573 (0.970)	1.247 (0.946)	1.833 (0.942)	1.485 (0.974)
d. 専門知識・スキル	2.195 (0.793)	1.529 (1.106)	1.504 (1.070)	1.874 (0.978)	1.898 (0.969)	1.628 (0.960)	2.217 (0.958)	1.907 (0.988)
e. 部下・後輩指導	1.782 (0.963)	0.894 (0.928)	1.037 (0.971)	1.168 (1.007)	1.329 (1.008)	0.747 (0.887)	1.700 (1.124)	1.092 (0.998)
f. 定型的	2.171 (0.749)	2.080 (0.961)	2.045 (1.033)	2.219 (0.845)	2.115 (0.877)	2.376 (0.727)	2.100 (0.896)	2.178 (0.863)
g. 補助的	1.640 (0.839)	1.878 (0.983)	1.892 (1.026)	1.855 (0.925)	1.666 (0.961)	2.145 (0.848)	1.632 (0.975)	1.993 (0.912)
h. 連絡・調整	1.927 (0.884)	1.207 (1.027)	1.074 (1.077)	1.484 (1.027)	1.570 (0.957)	1.482 (0.977)	1.717 (1.059)	1.466 (0.997)

資料出所：奥西(2012)p. 61、図表2-5

成すると(表3の中段にある「職務評価得点」)、正社員が最も高く、ついで請負社員、嘱託、契約社員の順となる。

### (3) 各種職業訓練間の相関関係

各種の職業訓練の間にどのような関係があるのかについては、これまで理論的にも実証的にもあまり取り上げられてこなかった。しかし、ごく常識的な推論をすれば、OJTとOff-JTの間には相乗効果があり、正の相関関係があると予想される<sup>8)</sup>。まず、OJTの側から見ると、OJTをより多く受けるとは、より高度な、あるいはより幅の広い仕事を経験し新たな知識、技能を身につけていくことである。その際、ミンツバークが言うように「ただひたすらやってみることを通じて学ぶだけでなく、実践と並行して理論面の理解を深めていく」ことができれば、OJTはより効率的、効果的に行われるであろう。一方、Off-JTの側から見ると、Off-JTそれ自体は仕事ではなく、実際の仕事に活かしてこそ意味がある。そしてより高度な内容のOff-JTは、より高度な内容の仕事に対応しており、より高度な仕事はより高度なOJTに対応している。したがって、OJTとOff-JTは互いに相乗効果があり、相互に補完的だと考えるのが自然である。小池(2005)は「ブルーカラーでもホワイトカラーでも、仕事経験を整理し問題をこなす技能を高めるのにOff-JTは欠かせない。ただ、Off-JTさえよくおこなえば高度な技能が身につくとか、Off-JTの方が効率的な技能形成方式だ、という見解はいささか事実と異なる」(p. 45)と述べているが、正に同じ趣旨である。

さらに、重要な点は、OJTにせよOff-JTにせよ、一般により高度なレベルになるほど訓練受講者の選抜が厳しくなることである。それは、従業員に対して求められる仕事能力の水準は一樣ではないので(つまり高い人も低い人もいる)、高水準の仕事能力を求められる人、あるいは潜在的にそうした能力を有する人により高度な職業訓練をより多く行うことが企業にとって合理的だからである。具体的には、訓練投資費用が少なく(学習能力が高く)、収益回収期間が長く(長期勤続が見込め)、訓練効果が高い人

(より重要な仕事をしている人)ほど高度な職業訓練の対象者として選抜される傾向が生じるであろう。

そこでまず焦点になるのは、より高度な仕事をしている人ほど職業訓練機会が多いかどうかである。職務評価得点とOJTダミーないしOJT得点との相関係数は0.2程度とあまり高くないが、Off-JTダミー、Off-JT得点、自己啓発ダミー、自己啓発得点との相関係数は、0.3から0.4程度とかなり高い(表4)。職務評価得点とOJTダミーないしOJT得点との相関係数があまり高くないのは、ここで対象としているOJTは小池の言う「フォーマルなOJT」であり、OJTとしてはあまり高度なレベルではないことが影響しているのであろう。一方、職務評価得点と拡大OJT得点の相関係数がほぼ1.0と高いのは、拡大OJT得点には職務評価得点が含まれているという変数作成上の理由によるもので、割り引いて見る必要がある。

このほか注目されるのは、OJTダミーとOff-JTダミーの相関係数が0.36、Off-JTダミーと自己啓発ダミーが0.53、OJT得点とOff-JT得点が0.41、Off-JT得点と自己啓発得点が0.56など、異なるタイプの職業訓練間の相関係数がいずれもプラスで、概して高いことである。

なお、表4では、全サンプルに関する相関係数を上段に掲げたほか、正社員のみ、非正社員のためのサンプルに対する相関係数も掲げている。サンプルを分割した場合、変数の変動幅が小さくなり(つまり団子状に固まる傾向があるため)相関係数の値は小さくなるが、全サンプルについて見られた正の相関関係は維持されている。

ところで、原(2011)はJILPTが2008年10~12月に実施した「働くことと学ぶことについての調査」を用いて、OJTやOff-JTを受講した非正社員は、スキルレベル、仕事遂行能力に関し、自ら上昇したと感じ、仕事の担当範囲、仕事のレベル、仕事上の責任の大きさについてプラスに変化したとの傾向を見出している。確かに、それらは職業訓練の効果を示しているともとれるが、他方で、職務内容や職務遂行能力の向上を前提できるからこそ、そうした職業訓練が提供されたという選抜メカニズムの存在を示唆し

表4 職業訓練関連指標間の相関係数

上段は全体、中段は正社員、下段は非正社員

A：職務評価得点と各種職業訓練のダミー変数	職務評価得点	OJT ダミー	Off-JT ダミー	自己啓発ダミー	一般訓練ダミー
職務評価得点	1.000 1.000 1.000				
OJT ダミー	0.193 0.116 0.136	1.000 1.000 1.000			
Off-JT ダミー	0.375 0.270 0.280	0.364 0.327 0.323	1.000 1.000 1.000		
自己啓発ダミー	0.334 0.234 0.267	0.301 0.255 0.275	0.534 0.476 0.506	1.000 1.000 1.000	
一般訓練ダミー	0.339 0.239 0.266	0.303 0.259 0.274	0.572 0.515 0.544	0.957 0.945 0.963	1.000 1.000 1.000
B：職務評価得点と各種職業訓練の得点	職務評価得点	OJT 得点	拡大OJT 得点	Off-JT 得点	自己啓発得点
職務評価得点	1.000 1.000 1.000				
OJT 得点	0.225 0.154 0.163	1.000 1.000 1.000			
拡大OJT 得点	0.990 0.986 0.990	0.361 0.317 0.302	1.000 1.000 1.000		
Off-JT 得点	0.370 0.283 0.275	0.411 0.378 0.369	0.414 0.335 0.319	1.000 1.000 1.000	
自己啓発得点	0.344 0.259 0.262	0.352 0.324 0.298	0.380 0.304 0.296	0.559 0.511 0.529	1.000 1.000 1.000

資料出所：奥西(2012)p. 64、図表 2-6

注：サンプルサイズは、表 A の全体が 9,205、正社員は 5,509、非正社員は 3,665。表 B の全体が 9,816、正社員は 5,776、非正社員は 4,002

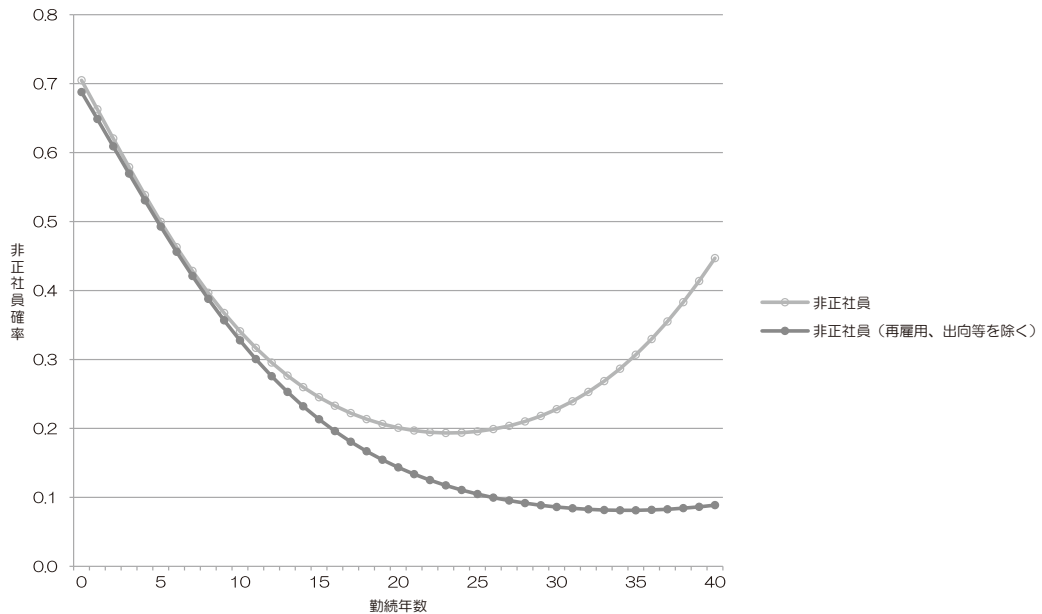
ている可能性もあることを指摘しておきたい。

結論的には、仕事に必要とされる能力水準が高まるほど、職業訓練機会も増える傾向にあり、異なる種類の職業訓練の間で正の相関関係、すなわち補完性が見られる。こうした傾向は、全サンプルのみならず、正社員のみサンプル、非正社員のみサンプルでも見られる。

#### (4) 勤続年数と職務水準の関係

前項では、職務に求められる能力水準の向上が職業訓練機会の拡大と対応しているのを見た。では、職務水準自体はどのように決まっているのか、とりわけ雇用形態によってどう異なるのかというのが次の課題である。具体的には、勤続年数（「現在の会社での勤続年数」）によ

図3 勤続年数による非正社員確率の変化



資料出所：奥西（2012）p. 65、図表 2-7

注：非正社員ダミーを、勤続年数とその2乗を説明変数としてプロビット・モデルで推計した結果による

て「職務評価得点」がどう変化するかを、正社員と非正社員で比較する<sup>9)</sup>。

分析に先立って、勤続年数によって非正社員の分布がどう変化するかを確認しておきたい。一般に、非正社員は短勤続者が多いと考えられるが、JILPT 調査（個人票）を用いて勤続年数と非正社員確率の関係を推計すると、U字型のカーブが得られる（図3）。つまり、非正社員は短勤続者だけでなく長勤続者にも多く分布している。その理由の大半は、正社員として長期間勤続した後、定年を契機に嘱託に転換した、育児休業・離職後にパートとして再雇用された、出向して正社員以外の呼称で働いているなどのケースがあるためと考えられる。実際、出産・育児後の再雇用者、定年後の再雇用者、出向者を除くと、長勤続の非正社員は大幅に減少する。そこで、以下の分析では、再雇用、出向等を除いた非正社員を取り上げることにする。

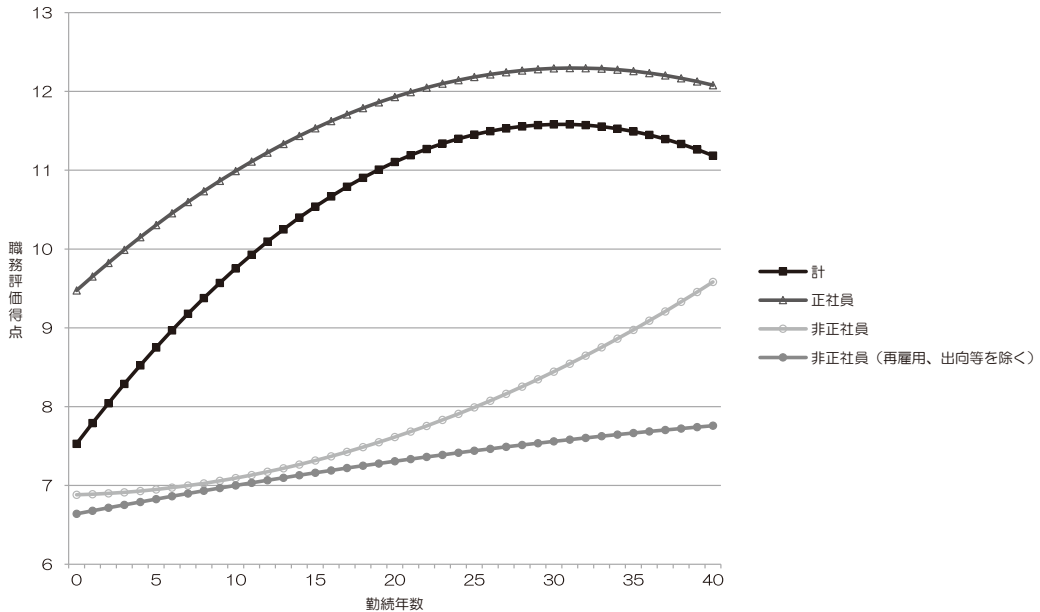
勤続年数と職務評価得点の関係をみると、正社員は9.5ポイントからスタートし、勤続31、32年で最大値の12.3ポイントに達する（図4）。一方、非正社員（再雇用、出向等を除く）は6.6

ポイントからスタートし、単調に増加を続けるが、勤続30年でも増加程度は1ポイントに満たない。換言すれば、正社員と非正社員の間には、スタート時点で既に大きな職務評価得点の格差があり、勤続27年目までその格差は拡大する一方だということである（勤続27年目に両者の格差は4.8ポイントで最大となる）。しかも、本節の(1)で述べたように、この職務評価得点は正社員の上位階層に関して過小評価となっている可能性が高い。その点も考慮すると、正社員と非正社員の間には、そもそも企業内キャリアのスタート時点で職務内容に差があり、その後の初期・中期キャリアの間にその差がさらに広がっていくと見てよい。

結論的には、正社員と非正社員の職務内容はキャリアのスタート時点で既に異なっており、勤続年数との関係で言えば、両者とも職務内容は高度化するが、正社員の方が高度化のスピードが速いため、勤続30年目近くまで格差が一層拡大する。



図4 勤続年数による職務評価得点の変化



資料出所：奥西（2012）p. 66、図表 2-8

注：職務評価得点を、勤続年数とその2乗を説明変数として線形回帰した推計結果による

(5) 派遣労働者の職業訓練問題

以上、2010年実施のJILPT調査を用いて、雇用形態別の各種職業訓練の実施状況や、各種職業訓練指標間の関連等について見たが、単に正社員と非正社員の間で職業訓練の実施状況に差があるというだけでなく、キャリアを通して見た職務内容高度化の度合いに大きな差があることが明らかとなった。非正社員の中でも特有の困難を抱えると思われるのが派遣労働者である。すなわち、派遣労働の場合、雇用主である派遣元（派遣会社）と実際の就労先である派遣先が異なり、派遣期間が短期間ということもあり、派遣先で長期間にわたる計画的なOJT（とりわけキャリアとしてのOJT）を行いにくいという事情がある。一般に、派遣労働者が必要とする技能はどこ企業でも通用する「一般訓練」であって、それは派遣会社や派遣労働者本人が行う訓練や学習で習得可能である、そして派遣先の事業所（の特定の課）では就労年数が最長3年で、従事する仕事も予め限定されているため深い「企業特殊訓練」は必要とされない、したがって訓練を行う主体として重要なのは派遣

先事業所より、むしろ派遣元の派遣事業者であると思われるかもしれない。しかし、そうした想定は必ずしも正しくない。

まず、派遣労働者の業務分野は多岐にわたるが、一般事務従事者が21%で最も多く（他の事務系業務も合わせると20数%程度）、次いで製品製造・加工処理従事者が15%（他の生産工程従事者も合わせると20%強）と多く、その他に目立つのは情報処理・通信技術者が約10%、営業・販売事務従事者が約4%などとなっている（厚生労働省「労働者派遣事業の2023年6月1日現在の状況」、無期雇用と有期雇用の合計<sup>10)</sup>。長年の経験や高度の専門知識、能力を要する業務は比較的少なく、多くはエントリーレベルから中級程度の業務と思われる。

では、そうした業務に相応しい技能習得方法は何か。厚生労働省「派遣労働者実態調査(2022年)」から引用した表5によると、「派遣先での就業中の技能蓄積」(48.4%)と「派遣先の教育訓練」(31.9%)の割合が、「派遣元の教育訓練」(25.9%)を上回っている。一般事務労働であればパソコンを用いたビジネスソフトの利用や

表5 派遣労働者が現在派遣先で就業している業務の技術・技能を習得した主な方法（2022年）

技術・技能を習得した主な方法（複数回答3つまで）	回答割合（%）
通学制の学校・専門学校	9.3
公的機関が実施する職業訓練	3.1
独学（通信教育を含む）	13.8
派遣元の教育訓練	25.9
派遣先の教育訓練	31.9
派遣先で就業中の技能蓄積	48.4
派遣関係以外の勤務先での教育訓練	5.5
派遣関係以外の勤務先で就業中の技能蓄積	12.9
その他	14.0
不明	9.8
派遣労働者計	100.0

資料出所：厚生労働省「令和4年 派遣労働者実態調査」

表6 過去1年間の派遣労働者に対する教育訓練・能力開発の実施の有無、方法別事業所割合（2022年）

教育訓練・能力開発の実施の有無、方法	事業所割合（%）	
教育訓練・能力開発を実施した	69.7	（100.0）
（実施した場合の方法、複数回答、実施した事業所 = 100）		
働きながら行う教育訓練・能力開発（OJT）を行った		（85.1）
自社内の講師により教育訓練・能力開発（Off-JT）を行った（※を除く）		（29.8）
外部の講師を招いて教育訓練・能力開発（Off-JT）を行った（※を除く）		（5.5）
事業所以外の教育訓練機関で教育訓練・能力開発（Off-JT）を行った（※を除く）		（2.1）
eラーニング（※）による教育訓練・能力開発を行った		（24.9）
派遣元が実施する教育訓練・能力開発への便宜を図った		（16.9）
教育訓練・能力開発を実施しなかった	27.6	
不明	2.7	
派遣労働者が就業している事業所計	100.0	

資料出所：厚生労働省「令和4年 派遣労働者実態調査」

メールのやり取り、生産現場であれば生産工程、作業手順の理解や機械器具の操作など、多くの企業や現場を通して共通して必要な知識や技能はあると思われるが、それぞれの現場、企業で他とは異なる仕事内容や手順、必要な知識もあるのが普通である。それは特段深い知識や技能ではないかもしれないが、実際に仕事をする上では必須であり、派遣先のOJTやOff-JTではおそらくそうしたことを学んでいるものと思われる。さらにこれらの内容は派遣元の派遣会社が教えるのは困難である。なぜならそれらの知識や技能は派遣先の企業や現場によって異なり、派遣会社はその正確で詳細な情報を有していないからである。

派遣労働者を受け入れている事業所が派遣労働者にどのような教育訓練を行っているかを示した表6も、こうした解釈を支持している。すなわち、派遣労働者がいる事業所の69.7%が派遣労働者に教育訓練を行っているが、その圧倒的多数である85.1%が「働きながら行う教育訓練・能力開発（OJT）を行った」としている。また、派遣労働者が、どこでどのような教育訓練を受けたかを示した表7をみると、65.5%の派遣労働者が過去1年間に教育訓練を受けたが、派遣元では31.2%、派遣先では37.4%となっており、派遣先の方がやや高い。さらに派遣元ではOff-JTの方がOJTの割合より高いのに対し、派遣先ではOJTの方がOff-JTの割合より高く

表7 過去1年間に派遣労働者が教育訓練を受けた割合、及び受けた教育訓練の内容（2022年）

教育訓練受講の有無	派遣労働者割合（%）
教育訓練を受けたことがある	65.5
（教育訓練を受けた場合の内容、複数回答）	
派遣元で受けた教育訓練	31.2
入職時訓練	22.6
Off-JT（※及び*を除く）	16.6
OJT	13.5
派遣先で受けた教育訓練	37.4
Off-JT（※及び*を除く）	20.7
OJT	29.2
※ 派遣元又は派遣先で受けた社外での Off-JT（*を除く）	5.7
* 派遣元又は派遣先で受けた e ラーニング	35.0
教育訓練を受けたことがない	33.0
不明	1.5
派遣労働者計	100.0

資料出所：厚生労働省「令和4年 派遣労働者実態調査」

なっている。

以上から、多くの派遣労働者にとって、派遣先での業務遂行に当たって最も有効な訓練は現場での OJT であること、それを派遣会社が提供するのには困難であること、一方、派遣会社はパソコンスキルなど一般訓練の Off-JT の提供に関しては比較優位があるかもしれないが、それらに関する派遣労働者のニーズは必ずしも強くないこと（おそらく派遣会社以外でもそうした知識、技能を学ぶ機会はある）、といった傾向が窺える。2015年の労働者派遣法の改正（施行は2015年9月）によって、派遣元の事業主は派遣労働者に「段階的かつ体系的に派遣就業に必要な技能及び知識を習得することができるように教育訓練を実施しなければならない」こととされたが<sup>11)</sup>、後出の図7-2を見る限り、派遣労働者の職業訓練・自己啓発の受講割合は、勤め先の実施によるものは2012年から2022年にかけて約5%ポイント増加したものの、全体としては停滞しており、派遣労働者の能力開発が法改正以降格段に進んだとは言い難い。派遣労働という働き方をより長いキャリアスパンの中でどう位置づけるか、その上で、どの段階でどこがどのような訓練機会を提供すべきかを再検討すべきであると考えます。

#### 4. 「賃金停滞期」の日本における職業訓練の動向

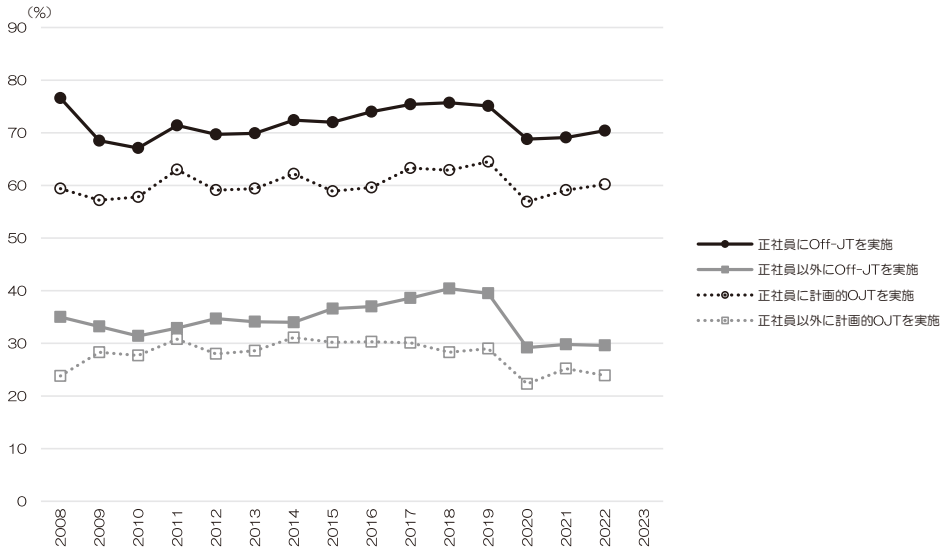
##### (1) 厚生労働省「能力開発基本調査」による動向

日本の「賃金停滞期」(1990年代後半から2022年頃まで)における人的資本投資の動向については、既に本シリーズの(1)で厚生労働省「就労条件総合調査」等を用いて教育訓練費の現金給与総額に対する比率の推移を概観した。それによると同比率は1990年代半ば以降、大きく減少して2020年に至っている(奥西2023, pp. 18, 20の図19)。すなわち、人的資本投資の停滞と賃金停滞はほぼ同時期に生じていたことになる<sup>12)</sup>。

厚生労働省ではこうした労働費用に関する調査とは別に、2001年度以降「能力開発基本調査」を毎年実施しており、ここではそれを用いて(時系列比較が可能な)2008年から2022年の傾向を概観したい。

まず、図5は事業所における Off-JT と計画的な OJT の実施割合の推移を正社員と正社員以外の別に描いている。ここで Off-JT とは「業務命令に基づき、通常の仕事を一時的に離れて行う教育訓練(研修)のこと」であり、実施場所や実施主体が社内か社外かは問わないが、労働

図5 事業所における Off-JT、計画的な OJT の実施割合の推移  
(事業所調査、2008-2022 年)



資料出所：厚生労働省「能力開発基本調査」

注：調査対象事業所（常用労働者 30 人以上）のうち Off-JT や計画的な OJT を実施した事業所割合の推移

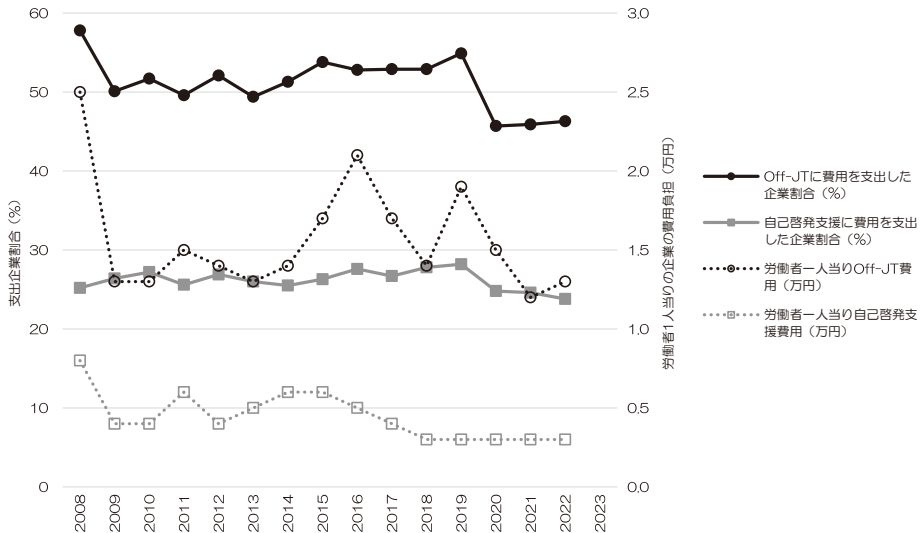
者が自発的に行う「自己啓発」は含まない。また、「計画的な OJT」とは「日常の業務に就きながら行われる教育訓練（OJT）のうち、教育訓練に関する計画書を作成するなどして教育担当者、対象者、期間、内容などを具体的に定めて、段階的・継続的に実施する教育訓練」のことである（厚生労働省 2023a、「用語の説明」）。確かに、このような限定を付けないと回答者間で共通の認識の下 OJT 実施の有無を把握することは困難と思われるが、一方でこうした定義による OJT では、既に第 2 節（5）で述べたように、その対象はキャリア初期の者が中心となり、OJT の質までは把握できないことに注意が必要である。

例えば、厚生労働省（2023a）の p. 16、図 24 によると、計画的な OJT の職層別実施状況は、正社員の場合、新入社員が 52.0%、中堅社員が 36.9%、管理職層が 22.7% となっている。しかし、小池の「キャリアとしての OJT」論のように、本来の OJT はより高位の職位でこそ重要と言えるかもしれない。また、1990 年代後半以降、組織のフラット化や管理職のプレーイングマネ

ジャー化等で OJT が弱体化しているとの指摘もある。厚生労働省（2023a）の p. 19、図 28、29 でも 80.2% の事業所が能力開発や人材開発に関して問題があるとしており、その内訳のトップは「指導する人材が不足している」（58.5%）である。また、奥西（2017）は管理職の業務別時間配分に関する 2016 年の JILPT 調査を引用して、「職場の一員としての担当業務（予算管理・職場管理・人事管理等の管理業務以外）」の実績時間配分が、職場の業績向上にとって望ましい時間配分を約 9% ポイント上回っている一方、「職場メンバーの指導・育成」は約 10% ポイント下回っているとの結果を紹介している<sup>13)</sup>。

さて、図 5 を見ると、正社員に対する Off-JT は正社員以外に対する Off-JT よりも実施割合が高いが（2022 年は前者の 70.4% に対し、後者は 29.6%）、時系列的なトレンドは類似している。すなわち、リーマンショック、世界金融危機が起きた 2008 年から 2010 年にかけて減少した後、2019 年頃まで緩やかに増加したが、その後コロナ禍を機に落ち込んだという推移であ

図6 企業の Off-JT、自己啓発支援の費用支出状況の推移  
(企業調査、2008-2022年)



資料出所：厚生労働省「能力開発基本調査」

注：調査対象企業（常用労働者30人以上）のうち、Off-JT費用等を負担した企業の割合、及び労働者一人当り企業による費用負担額の推移

る。一方、計画的なOJTの実施割合も、やはり正社員の方が正社員以外よりも高い(2022年は前者の60.2%に対し、後者は23.9%)。時系列的な変動はOff-JTに比べやや小さいが、やはり2020年以降コロナ禍による減少が見られた。

図6は企業レベルにおけるOff-JT、自己啓発支援への費用支出状況の推移を描いたものである。まず、2022年にOff-JTに費用を支出した企業の割合は46.3%(金額は労働者1人当たり1.3万円)、自己啓発支援に費用を支出した企業の割合は23.8%(金額は労働者1人当たり0.3万円)といずれもかなり低い。Off-JTに費用を支出した企業割合の推移は、先に図5で見たOff-JT実施事業所割合のトレンドと類似しており、2008年から2009年と、2019年から2020年にかけて大きく落ち込んでいる。コロナ禍によるOff-JTの落ち込みは、事業活動自体が停止したり停滞したりした場合が多いことから一見自然なように思えるが、Off-JT自体はオンラインでも行えること、雇用調整助成金を利用して教育訓練を行えること、コロナ禍を機にデジタル技術の活用を高めるなど事業転換のチャンスでもあった

こと等を考えると、こうしたOff-JTの落ち込みは気になる点である。

そこで、「能力開発基本調査」(2022年度調査)でOff-JTの内容に関する質問への回答を見ると以下の諸点を指摘できる。まず、企業が最も重要と考える労働者(管理職を除く正社員、50歳未満)の能力・スキルは「チームワーク、協調性・周囲との協働力」(55.8%)が最も高く、次いで「職種に特有の実践的スキル」(40.7%)、「コミュニケーション能力・説得力」(32.7%)、「課題解決スキル(分析・思考・創造力等)」(32.1%)などとなっている。一方、「高度な専門的知識・スキル」(10.7%)や「専門的なITの知識・能力(システム開発・運用、プログラミング等)」(6.5%)は低い(厚生労働省2023a、p.5、図8)。

つぎに、事業所で実施したOff-JTの内容は、多い順に「新規採用者など初任層を対象とする研修」(75.1%)、「新たに中堅社員となった者を対象とする研修」(47.8%)、「ビジネスマナー等のビジネスの基礎知識」(44.8%)、「新たに管理職となった者を対象とする研修」(43.1%)、「マ

ネジメント(管理・監督能力を高める内容など)」(43.1%)である。一方、「業務を遂行する上で有益なITリテラシー」(10.9%)、「デジタル技術を活用して技術革新や生産性向上の提案ができる能力」(6.5%)、「プログラム、システムを自ら開発または運用できるスキル」(5.1%)などの割合は現状では低く、今後実施したいとする割合は増える見込みであるが、上で挙げた階層別研修の割合には及ばない(厚生労働省2023a, p. 15, 図22)。

そもそも、ITやデジタルなど新技術に関する研修は、「企業が最も重要と考える労働者の能力・スキル」のリストに入っていないので、一部の専門家に任せておけばよいということかもしれない。しかし、個人調査で労働者にこれから向上させたい能力・スキルの内容を見ると(正社員、3つまでの複数回答)、多い順に「マネジメント能力・リーダーシップ」(41.6%)、「課題解決スキル(分析・思考・創造力等)」(35.3%)、「ITを使いこなす一般的な知識・能力(OA・事務機器操作(オフィスソフトウェア操作など))」(33.1%)、「コミュニケーション能力・説得力」(25.8%)、「専門的なITの知識・能力(システム開発・運用、プログラミング等)」(25.8%)、「高度な専門的知識・スキル」(23.6%)などとなっている(厚生労働省2023a, p. 40, 図60)。この結果からは企業が行っているOff-JTの内容と従業員が希望する内容の間には明らかにミスマッチの存在が窺える。

## (2) 総務省統計局「就業構造基本調査」による動向

総務省統計局「就業構造基本調査」では、2007年調査以降、5年ごとに個人が過去1年間に仕事に役立てるための訓練や自己啓発をしたかどうかを尋ねている。さらにそうした訓練や自己啓発は勤め先が実施したのか自発的に行ったのかの区別(両方の場合もある)も分かるため貴重な情報源となっている。以下では個人の属性別に訓練・自己啓発実施率(うち勤め先実施率と自発的実施率の別)の15年間(2007年、2012年、2017年、2022年)の推移を見る。取り上げる個人属性は、①男女の性別、②就業希望意

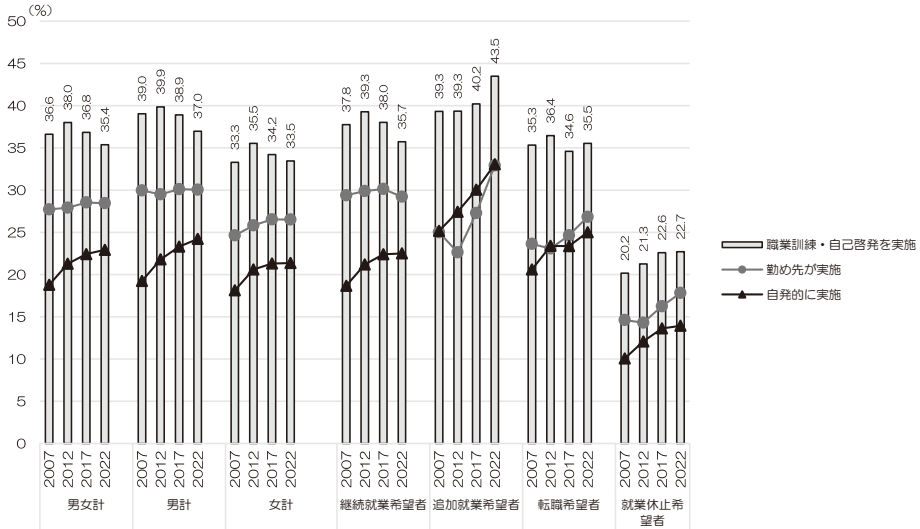
識別、③雇用形態別、④年齢階級別、⑤学歴別、⑥勤め先企業規模別の6つである。なお、この質問はふだん仕事をしていない人にも尋ねているが、以下では分母は全て有業者(ふだん仕事をしている人)に限定している。

図7-1は男女の性別、及び就業希望意識別である。ここで「就業希望意識別」とは、ふだん仕事をしている人に、その仕事を今後も続けるつもりかどうかを尋ねた結果によって、「この仕事を続けたい」(継続就業希望者)、「この仕事のほかに別の仕事もしたい」(追加就業希望者)、「ほかの仕事に変わりたい」(転職希望者)、「仕事をすっかりやめてしまいたい」(就業休止希望者)の4つに分類した結果である。

まず、男女計の有業者に占める訓練・自己啓発をした者の割合(以下、単に「訓練実施割合」)は、2007年が36.6%、2012年が38.0%と増加したが、2017年は36.8%、2022年は35.4%と減少した。ただし2022年の減少はコロナ禍の影響があるかもしれない。もう一つ注目されるのは、訓練・自己啓発のうち勤め先が実施した割合が停滞しているのに対し、本人が自発的に実施した割合が一貫して増加していることである。男女間の違いを見ると、訓練実施割合は男が女を数%ポイント上回っている。この違いは女の方で非正規雇用割合が高いこと等を反映していると思われる。また、男女とも自発的実施割合は増加しているが、勤め先実施割合は男で停滞、女で増加している。

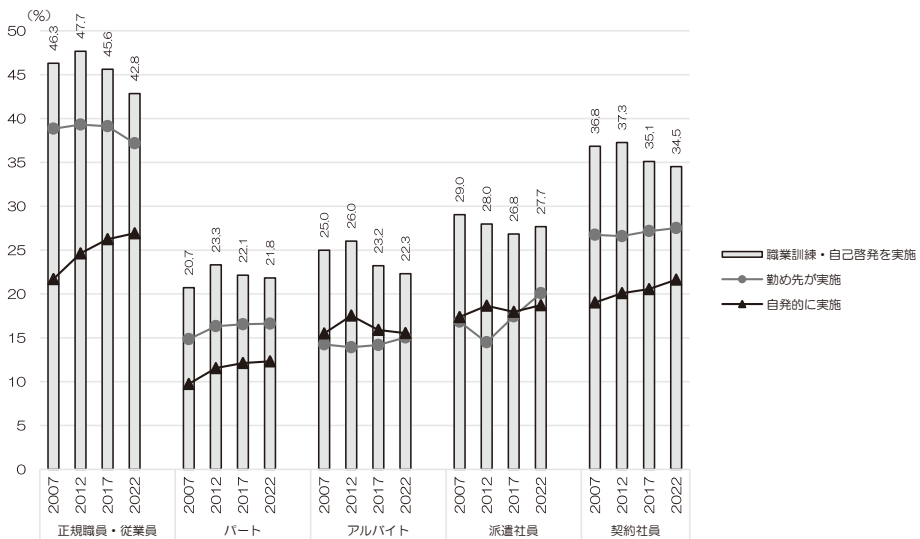
つぎに就業希望意識別の違いを見ると、訓練実施割合が最も高いのは追加就業希望者、次いで継続就業希望者、転職希望者となっており、就業休止希望者が最も低い。就業休止希望者の訓練実施割合が低いのは、本人が仕事をすっかりやめるつもりであり、訓練投資をしてもその収益を得る見込みがないことから自然な結果と言える。一方、追加就業希望者と転職希望者はほかの仕事に就くことを視野に入れているため、新たな訓練を受ける必要性が高いと思われる。これらに対し、継続就業希望者の場合はもう少し複雑である。現在の雇用関係が今後とも続くなら企業、労働者とも企業特殊訓練への投資意欲はあるはずである。しかし、特に労働者

図7-1 性別・就業希望意識別過去1年間に仕事に役立てるための訓練や自己啓発をした者の割合（有業者）



資料出所：総務省統計局「就業構造基本調査」より算出

図7-2 雇用形態別過去1年間に仕事に役立てるための訓練や自己啓発をした者の割合（有業者）

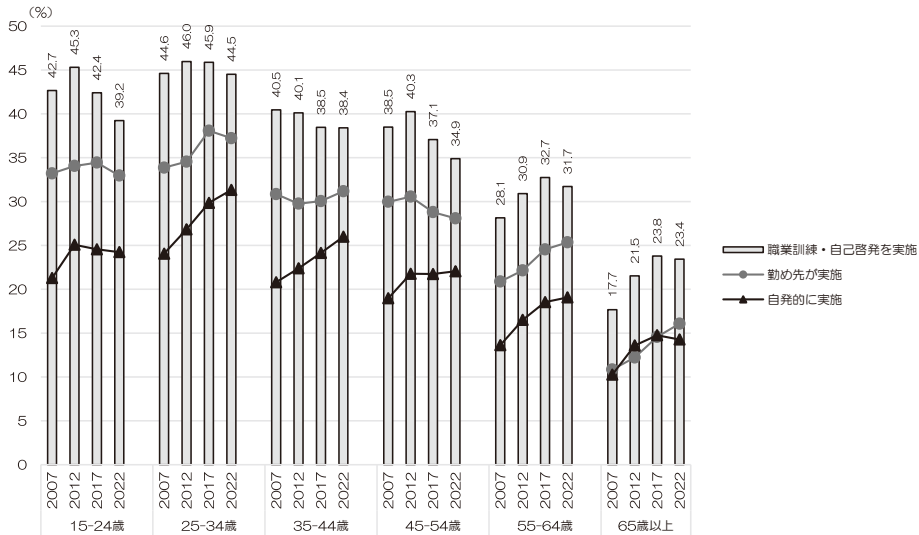


資料出所：総務省統計局「就業構造基本調査」より算出

側は追加就業希望者や転職希望者のように新たな投資への意欲は強くないかもしれない。実際、継続就業希望者の場合、企業実施割合は安定的であるが、自発的に実施割合は追加就業希望者や転職希望者より低い。

図7-2は雇用形態別である。訓練実施割合が最も高いのは正規職員・従業員であり、以下、契約社員、派遣社員、アルバイト、パートの順となっている。これらの違いは現在の勤め先への定着性の強さ（より長く勤続する見込みがあ

図7-3 年齢階級別過去1年間に仕事に役立てるための訓練や自己啓発をした者の割合(有業者)



資料出所：総務省統計局「就業構造基本調査」より算出

るか)や、労働時間の長短を反映しているものと見られる。興味深い点として、正規職員・従業員、パート、契約社員では常に勤め先実施割合が自発的の実施割合を上回っているのに対し、派遣社員とアルバイトでは自発的の実施割合が相対的に高いことである。これら2つの雇用形態では追加就業希望者や転職希望者が多く、自発的に訓練を受ける必要性が高いという事情からかもしれない。また、正規職員・従業員では勤め先実施割合が横ばい、ないし低下傾向なのに対し、自発的の実施割合が増加傾向なものも目をつく。

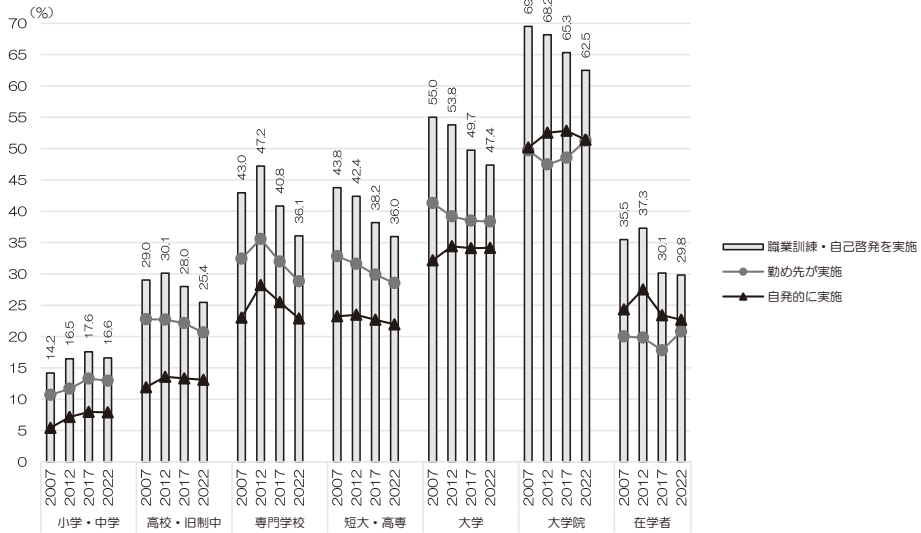
図7-3は年齢階級別である。訓練実施割合は若年層で高く、中年層、高年層となるに連れ低下している。また、企業の実施割合と個人の自発的の実施割合の別に見ても同様の傾向が見られる。かつてベッカーは「若者は高齢者に比べ、より頻繁に転職し、より多く学校教育やOJTを受ける」と年齢とともに人的資本投資が低下することを指摘したが(Becker 1962, p. 10)、同様の現象をここでも確認できる。若いときの方が学習能力が高く(投資コストが安く)、それ以降、長期にわたって投資によって高まった能力を活用できる(投資収益の回収期間が長い)の

で、企業、個人とも合理的な選択と言える。さらに自発的訓練実施割合に注目すると、25-34歳層、35-44歳層で増加傾向が目立っている。一方、55-64歳層で訓練実施割合(企業実施割合と自発的の実施割合の両方とも)が増加傾向にあることも注目される。この間、高齢者層の労働力参加が進んだが(本シリーズの(3)、図5-1、図5-2を参照)、その背後で新たな職種・職務での再訓練や転換訓練が一定程度行われているものと見られる。

図7-4は学歴別である。訓練実施割合は高学歴になるほど高くなる傾向が明確に見られる。これもかつてベッカーが定式化された事実の一つと指摘した点である。すなわち、「有能な人間はより多くの教育やそれ以外の訓練を受ける」(Becker 1962, p. 10)。高学歴者ほど学習コストが低く(例えばより短時間で、あるいはより容易により多くのことを理解、吸収できる)、組織の内外でより影響力の大きいポストに就く可能性が高いとすれば、そうした傾向は合理的と言えよう。ただし、大卒、大学院卒など多くの学歴で訓練実施割合は低下傾向にあり、大学院卒では自発的の実施割合が企業実施割合を上回っている。

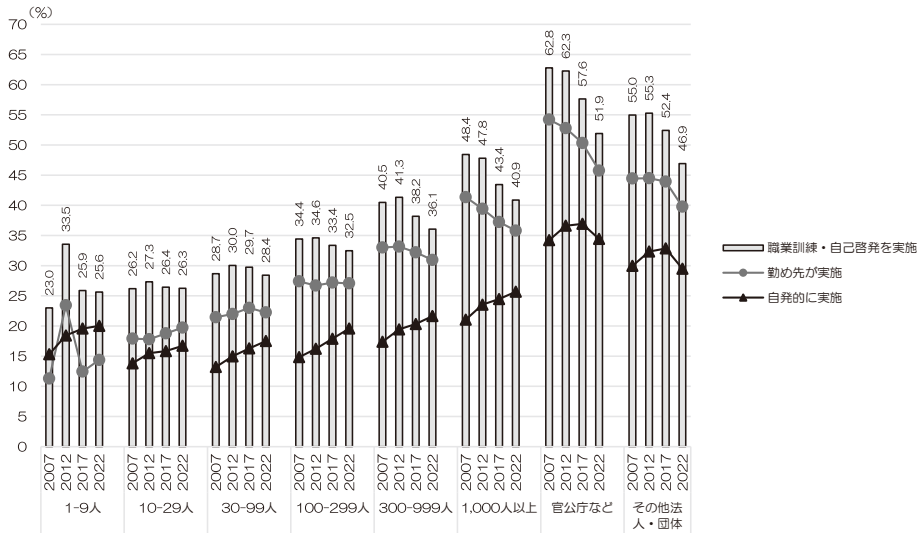


図7-4 学歴別過去1年間に仕事に役立てるための訓練や自己啓発をした者の割合（有業者）



資料出所：総務省統計局「就業構造基本調査」より算出

図7-5 企業規模別過去1年間に仕事に役立てるための訓練や自己啓発をした者の割合（有業者）



資料出所：総務省統計局「就業構造基本調査」より算出

図7-5は企業規模別である。総じて言えば、企業規模が大きくなるほど、また、民間企業より官公庁、その他法人・団体の方で訓練実施割合が高い。これは大企業や官公庁等ほど高学歴者が多いこと、また、組織への定着性も高いこ

と、さらには訓練投資を行った場合の組織や本人へのメリットが大きい可能性があることなど種々の要因の複合的な効果によるものと考えられる。また、中堅・大企業では企業実施割合が停滞ないし低下傾向にあるのに対し、自発的実

施割合が上昇傾向にある点も目を引く。

## 5. おわりに

本稿で明らかになったポイントを簡単にまとめよう。

まず、第2節では、職業投資訓練の経済理論について簡単にまとめた。有名なベッカーの理論は、職業訓練投資をどの企業でも有用な一般訓練と、ある特定の企業でのみ有用な特殊訓練の2つに分類し、一般訓練は労働者が投資費用を全て負担するが、特殊訓練は労働者と企業が投資費用をシェアするとした。ただし、前者の結論は労働市場が完全競争的で労働者の生産性等に関しても完全情報であることを前提にしている。しかし、現実の労働市場はさまざまな不完全性や情報の非対称性があるので、一般訓練の性格が強い技能であっても企業が費用を負担することは十分にあるというのが最近の理論の主流である。

また、職業訓練投資の分類としては、一般訓練と特殊訓練以外に、OJT、Off-JT、自己啓発といった区分も実務や統計調査でよく使われる。このうち把握するのが最も難しいのがOJTである。なぜならOJTは仕事と訓練が同時に行われることが多く、両者を截然と分けるのは困難だからである。このため、指導内容や成果の把握が体系的に明文化されているなどの条件を付けて把握することが多いが、それでは上位階層者のOJTを把握することは難しい。高度な職務のOJTに関してはキャリアを通じての段階的な職務経験の拡大、充実といったアプローチがむしろ相応しいと思われる。

第3節では、以前筆者が2010年のJILPT調査を用いて行った実証分析の結果を紹介した。ここでは、OJT、Off-JTなどいくつかの職業訓練タイプと職務評価得点(職務内容の幅と深さの代理指標)の関係を雇用形態別に定量的に分析した。その結果、①正社員と非正社員を比べると、正社員の方がいずれの職業訓練タイプでも実施率が高く職務評価得点も高いこと、②正社員と非正社員のいずれに関しても各種職業訓練タイプ同士、あるいはそれらと職務評価得点の

間に正の相関関係があること、③正社員と非正社員の別に勤続年数と職務評価得点の関係を見ると、正社員では勤続につれ職務評価得点も大きく上がるが、非正社員では職務評価得点の上がり方が小さいことが明らかとなった。つまり非正社員の職業訓練実施率が低いのは、キャリアに伴う職務拡大・充実の余地が限られていることが重要な要因と考えられる。特に派遣労働の場合、実際の就労先で重要なのは派遣先でのOJTであるのに対し、派遣元でそうした訓練を提供するのは難しいこと、また、派遣先での就労期間が3年以内と限られていることなど、長期の計画的な能力開発が困難である可能性を指摘した。

第4節では、厚生労働省「能力開発基本調査」と総務省統計局「就業構造基本調査」を用いて、過去10数年間程度の職業訓練実施率の推移を見た。総じて言えば、この間の訓練実施率はほぼ横ばいか、やや低下傾向が見られる。また、「能力開発基本調査」によると、Off-JTの主要内容は伝統的な階層別研修であり、従業員から希望が出されているITや高度な専門知識・スキルに関する研修は少ない。また、「就業構造基本調査」によると、継続就業希望者の自発的訓練実施率が追加就業希望者や転職希望者より低いこと、また25-34歳層で自発的訓練実施率が最も高く、かつ増加傾向にあるが、55-64歳層でも増加傾向にあることなどが目を引いた。さらに、正規雇用や大企業、中堅企業では企業の訓練実施割合が停滞ないし低下する一方で、個人の自発的訓練実施割合は増加している。企業が提供する訓練が増えない中で、個人の自発的な訓練が増えているのは望ましいことかもしれないが、それがどれくらい現職企業での昇進、昇給や前向きな転職等につながっているかは分からない。

かつてキャペリ(2001)は、20世紀末のアメリカで市場原理の台頭が既存の人事制度に大きな変容を迫っているのを目の当たりにして深刻な懸念を抱いた。「労働市場の台頭は、(中略)雇用関係を根本的かつ長期的に変化させうるものであり、計り知れないほど大きな変革をもた

らすものと思われる」(p. 6)。「いったん市場が組織内部に入り込むと、相互交換や長期的コミットメントに基づく行動原理、内部登用や社内人材育成、伝統的な雇用契約の根底にある公平性に対する配慮といったものが追いやられ、市場原理が優位を占めるようになる」(p. 15)。「雇用の変動性と人材の内部育成に対する企業能力の低下が相まって、個々の社員が自力でスキルを身につける必要性は飛躍的に増している。そのためには、もちろん資産(特に資金)が必要になるわけだが、資産は社会全体に均等に分配されているわけではない。」「若手社員は以前よりも、経済的な安定を得るためには、リスクをとってでもとにかく早い時期に蓄えを作らなくては行けないと気をもむようになっていく。さらに、社員が以前にも増して仕事上のリスクを負い、自分のキャリアをまるで起業家であるかのように管理しなくてはならなくなったとしたら、責任が拡大したことによるストレスや忙しさはどのような悪影響を及ぼすのであろうか」(pp. 345-346)。

近年の日本では、人口減少から企業の求人意欲は旺盛であるが、長期雇用や企業主導の定期異動等によるOJTは弱体化し、企業のOff-JT費用負担も抑制傾向が続いている。こうした企業の人的資本投資の停滞傾向は、長期的には賃金停滞以上に深刻な影響をもたらすかもしれない。

(2024年5月29日脱稿)

## 参考文献

- 井上 久男 (2019) 『日産 vs. ゴーン：支配と暗闘の20年』(kindle book版) 文藝春秋。
- 大原社会問題研究所 (1997)～(2006) 『日本労働年鑑(各年版)』労働旬報社。
- 奥西 好夫 (2012) 「第I部 第2章 雇用形態と職業能力開発」労働政策研究・研修機構『「JILPT多様就業実態調査」データ二次分析結果報告書：ニュー・フロンティア論点とオールド・フロンティア論点』(労働政策研究報告書、No.143)：55-89。
- 奥西 好夫 (2017) 「ミドルマネジメントの人材育成機能について：現状と課題」『産業訓練』日本産業訓練

- 協会、Vol. 63, No. 716, 2017年7月：18-23。
- 奥西 好夫 (2023) 「日本の「賃金停滞」に関する研究(1) 問題の概観」『経営志林』法政大学経営学会、第60巻第3号：1-31。(本論文では「シリーズ(1)」として引用)
- 奥西 好夫 (2024) 「日本の「賃金停滞」に関する研究(3) 労働力人口と人手不足」『経営志林』法政大学経営学会、第61巻第1号：1-41。(本論文では「シリーズ(3)」として引用)
- 小池 和男 (2005) 『仕事の経済学(第3版)』東洋経済新報社。
- 厚生労働省 (2023a) 「令和4年度 能力開発基本調査」2023年6月。  
[https://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/newpage\\_00127.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/newpage_00127.html)
- 厚生労働省 (2023b) 「令和4年 派遣労働者実態調査」2023年11月。  
[https://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/koyou/haken/22/dl/haken22\\_gaikyo.pdf](https://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/koyou/haken/22/dl/haken22_gaikyo.pdf)
- 厚生労働省 (2024) 「労働者派遣事業の令和5年6月1日現在の状況(速報)」2024年3月。  
<https://www.mhlw.go.jp/content/11654000/001234795.pdf>
- 原 ひろみ (2011) 「非正社員の企業内訓練についての分析」『日本労働研究雑誌』特別号、No. 607：33-48。
- 連合総合生活開発研究所 (2003) 『雇用管理の現状と新たな働き方の可能性に関する調査研究報告書』2003年3月。
- 労働政策研究・研修機構(JILPT) (2011) 『非正規雇用に関する調査研究報告書-非正規雇用の動向と均衡処遇、正社員転換を中心として』(労働政策研究報告書、No.132)。
- キャバリ、ピーター (2001) 『雇用の未来』日本経済新聞社。(Cappelli, Peter (1999) *The New Deal at Work: Managing the Market-Driven Workforce* Harvard Business School Press.)
- ミンツバーグ、ヘンリー (2006) 『MBAが会社を減ぼす-マネジャーの正しい育て方』日経BP社。
- Acemoglu, Daron and Jörn-Steffen Pischke (1999) “Beyond Becker: Training in Imperfect Labour Markets.” *The Economic Journal* Vol. 109, February

1999: F112-F142.

Autor, David H. (2001) "Why Do Temporary Help Firms Provide Free General Skills Training?" *The Quarterly Journal of Economics* Vol. 116, No. 4, November 2001: 1409-1448.

Baron, James N. and David M. Kreps (1999) *Strategic Human Resources: Frameworks for General Managers* John Wiley & Sons.

Becker, Gary S. (1962) "Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis." *Journal of Political Economy* Vol. 70, No. 5, Part 2: Investment in Human Beings, October 1962: 9-49.

Becker, Gary S. (1993) *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education 3rd Edition* The University of Chicago Press.

Ehrenberg, Ronald G. and Robert S. Smith (1985) *Modern Labor Economics: Theory and Public Policy 2nd Edition* Scott, Foresman and Company.

## 巻末注

- 1) Becker (1962) は以下のように述べており、彼の言う "on-the-job training" は明らかにその原義に近い意味である。「生産性は仕事それ自体によって影響を受ける」、「多くの労働者は仕事に就きながら、新しい技能を学んだり、以前からの技能に熟達したりして生産性を上げている」、「したがって、OJT は将来の生産性を上げる過程であり、教えること (teaching) に特化した機関で投資が行われるのではなく、むしろ仕事に就きながら投資が行われる点で学校訓練 (school training) とは異なる」(pp. 10-11)。
- 2) Becker (1962) は、学校 (school: 訓練の生産に特化した機関) と企業 (firm: 財の生産と同時に訓練を提供する機関) を区別し、両者は特定の技能の提供に関し、しばしば代替関係にあるとする (p. 25)。しかし、次に引用するように両者が補完関係にある場合も指摘している。「ある種の知識は実際的な問題と同時に関連付けられた場合によりよく習得できる、また、長期間の専門特化 (した経験) が必要なこともある。すなわち、学習と仕事、学習と時間の間には補完性がある」、「企業と学校の間での補完性は明文化された知識がどれくら

い利用可能かにも依存している」(p. 25)、「産業界の新しい技能の訓練は、通常、仕事に就きながら行われる。なぜならその価値に最初に気づくのは企業であるから。しかしその需要が増えれば訓練の一部は学校に移行する」(p. 26)。

- 3) 本文中のノーテーションはベッカーの原論文から変更している (例えば  $MP$  を  $v$  に変更するなど)。なお、以下の説明では限界価値生産性 ( $v$ ) やレントの意味などは既知としている。それらに不案内な読者は本シリーズ (1) の pp. 12-14 を参照されたい。
- 4) 前項のベッカーモデルと期間設定やノーテーションが異なることに注意されたい。また、このモデルでは訓練費用は機会費用のみとし、直接費用は考慮していない。
- 5) Acemoglu and Pischke (1999) の原典では、 $v()$  ではなく  $f()$  を用いている。
- 6) なお、Acemoglu and Pischke (1999) では、 $v < w$  の条件は明示的に触れていない。
- 7) 以下の第3節 (1) から (4) 項は、奥西 (2012) の該当部分に依拠している。なお、同報告書はさまざまな個人属性を説明変数に用いた個人の職業訓練受講確率モデルの推計結果やヨーロッパに関する同種の推計結果との比較を含んでいる。
- 8) この点については、巻末注2のBecker (1962) の指摘も参照。
- 9) 奥西 (2012) の報告書では、勤続年数と職務評価得点の関係だけでなく、経験年数 (「現在の仕事を (他社を含めて) どのくらい経験しているか」と職務評価得点の関係についても分析している。その結果は、正社員、非正社員とも経験年数が長くなれば職務評価得点も上がるが、勤続年数の場合ほど両者間の格差拡大傾向は強くない。この違いは、同一企業内の長勤続化がもたらす企業特殊資本、あるいは従業員の能力や適性に関する情報蓄積の効果が、他社での同種経験を含む経験年数よりも強いことによるものと思われる。
- 10) 厚生労働省 (2024) は日本標準職業分類 (中分類) に基づく派遣労働者数 (無期雇用派遣労働者と有期雇用派遣労働者) を公表しているが、それによると1%超の割合を占める業務は以下の通り。一般事務従事者 (21.3%)、製品製造・加工処理従事者 (15.0%)、情報処理・通信技術者 (9.5%)、機

械組立従事者 (5.3%)、営業・販売事務従事者 (3.8%)、運搬従事者 (3.7%)、事務用機器操作員 (3.5%)、製造技術者 (3.1%)、製品検査従事者 (3.1%)、その他の運搬・清掃・包装等従事者 (2.9%)、その他の技術者 (2.8%)、商品販売従事者 (2.5%)、建築・土木・測量技術者 (2.0%)、介護サービス職業従事者 (1.9%)、包装従事者 (1.7%)、生産関連・生産類似作業従事者 (1.6%)、その他の専門的職業従事者 (1.1%)、会計事務従事者 (1.1%)、その他のサービス職業従事者 (1.1%)。

- 11) 「派遣元事業主は、その雇用する派遣労働者が段階的かつ体系的に派遣就業に必要な技能及び知識を習得することができるように教育訓練を実施しなければならない。この場合において、当該派遣労働者が無期雇用派遣労働者（期間を定めずに雇用される派遣労働者をいう。以下同じ。）であるときは、当該無期雇用派遣労働者がその職業生活の全期間を通じてその有する能力を有効に発揮できるように配慮しなければならない」（労働者派遣事業の適正な運営の確保及び派遣労働者の保護等に関する法律、第30条の2第1項）。
- 12) 日経連は「春闘」に向けて毎年発表する『労働問題研究委員会報告』の中で、1996年から2005年にかけて、「総額人件費管理の徹底」を訴え続けた

(大原社会問題研究所 1997～2006年版)。さらに本稿の第2節(3)の最終パラグラフでも触れたように教育訓練・研修の定量的な効果が不明確であるとの（主に経営者からの）批判もあって教育訓練費の抑制傾向が強まったものと思われる。

- 13) さらに、昨今の風潮からは昭和レトロな感慨と受け止められかねないが、ジャーナリストの井上久男は2007年日産の拠点で多くの関係者にインタビューした結果を次のように記している。「一般的に、日本の自動車工場では高校卒業後に18歳で入社した技能系社員を組長や工長などと呼ばれる熟練工が鍛え上げ、10年足らずで一人前に育てる。そのプロセスでは、社会人としての躰に始まり私生活上の悩みまで相談に乗る。こうした「絆」がチームワークをつくり、助け合いの精神につながってきた。また、一人前に育った若手が、同じように後輩を育てる。長期雇用を前提としたその循環によって「現場力」が養われ、それが日本の自動車の品質の高さが世界一となった理由の一つである。ところが、ゴーン改革以降、日産の工長は「教育者」的な機能を失い、今やコミットメント達成のための単なる「プレーヤー」に変質してしまった」（井上2019、「第4章 躰き」「コミットメント経営の限界」）。

