

強い経済の実現に向けた人材政策

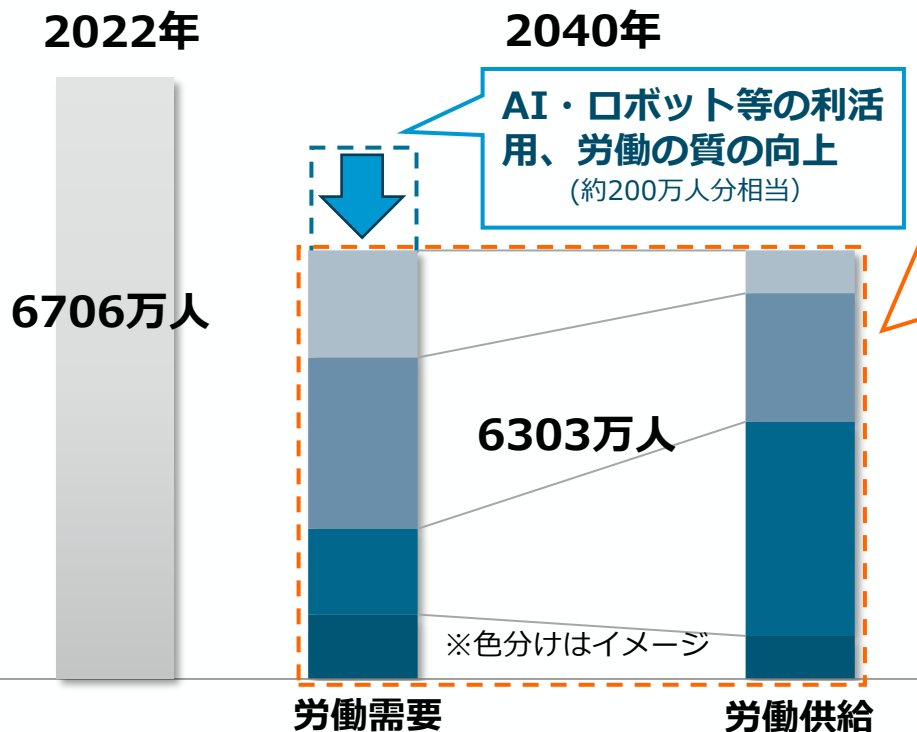
2026年5月

経済産業省 産業人材課 今里

AX時代の人材育成に向けて

2040年の就業構造推計（改訂版）の概要

- 2040年に十分な国内投資や産業構造転換が実現する場合^(注)、人口減少により就業者数は約6700万人^(2022年)から約6300万人となるが、AI・ロボット等の利活用やリスキリング等により労働需要が効率化され、全体で大きな不足は生じない。
- 一方で、職種・学歴・地域間では需給ミスマッチが生じるリスクがあり、事務職^(約440万人)や文系人材^(約80万人)が余剰、AI・ロボット等利活用人材^(約340万人)を含む専門職や現場人材^(約260万人)、理系人材^(約120万人)が不足する可能性。



職種別	専門職		事務職	現場人材	
		うち AI・ロボット等の 利活用を担う人材			うち 生産工程従事者
2040年 需給ミスマッチ	-181万人	-339万人	437万人	-260万人	-206万人
2040年需要数/供給数	1867万人/1686万人	782万人/443万人	1039万人/1476万人	3283万人/3023万人	731万人/525万人
2022年就業者数	1288万人	236万人	1455万人	3637万人	835万人

学歴別	高卒 (普通科)	高卒 (工業科)	高専卒	大卒・院卒 理系	大卒・院卒 文系
2040年 需給ミスマッチ	32万人	-91万人	-15万人	-124万人	76万人
2040年需要数/供給数	778万人/810万人	538万人/448万人	77万人/62万人	899万人/775万人	1549万人/1625万人
2022年就業者数	899万人	534万人	64万人	689万人	1678万人

職種・学歴間のミスマッチ

(注) 2025年6月経済産業省産業構造審議会経済産業政策新機軸部会「第4次中間整理」における2040年の産業構造推計（新機軸ケース）を前提としている。また、2022年就業者数は、総務省「就業構造基本調査」（令和4年度）、文部科学省「学校基本調査」（令和4年度）の調査票情報を基に経済産業省が独自に作成・加工して利用しており、提供主体（総務省、文部科学省）が作成・公表している統計等とは異なる。

(注) 職種分類は令和4年就業構造基本調査で用いた職業分類（総務省）による。「専門職」は、専門的・技術的職業従事者を指す。うち「AI・ロボット等の利活用を担う人材」は、機械技術者やその他の情報処理通信技術者等の職種を集計。「現場人材」は、生産工程従事者、建設・採掘従事者、サービス職業従事者等の職種を集計。学歴は学校基本調査上の学部学科コードを元に分類（「院卒」には修士卒・博士卒を含む）。なお、右表には主要な項目のみ掲載しているため、ミスマッチ数の合計はゼロにならない。

全国版就業構造推計（改訂版）・職種間ミスマッチ

- AI・ロボット等利活用による省力化に伴い、**事務職は約440万人の余剰**が生じる可能性。
- 多くの産業において、**AI・ロボット等利活用人材(約340万人)**や**現場人材(約260万人)**が不足。

	専門職		事務職		現場人材		
		うち AI・ロボット等の 利活用を担う人材			うち 生産工程従事者	うち その他現場人材	
全産業	2040年 需給ミスマッチ	-181万人	-339万人	437万人	-260万人	-206万人	-54万人
	2040年需要数/供給数	1867万人/1686万人	782万人/443万人	1039万人/1476万人	3283万人/3023万人	731万人/525万人	2552万人/2498万人
需給ミスマッチの2040年の内訳	2022年就業者数	1288万人	236万人	1455万人	3637万人	835万人	2803万人
	農林水産業	-9	-7	-1	-110	-3	-107
	製造業	-149	-125	-40	-256	-198	-58
	情報通信業	116	102	50	13	2	11
	卸売業、小売業	-81	-77	26	-20	-4	-16
	建設業	-33	-26	20	-31	-2	-30
	宿泊業、飲食サービス業	-21	-21	2	12	0	12
	運輸業、郵便業	-25	-26	27	26	0	25

(単位：万人)

(注) 2022年就業者数は、総務省「就業構造基本調査」(令和4年度)、文部科学省「学校基本調査」(令和4年度)の調査票情報を基に経済産業省が独自に作成・加工して利用しており、提供主体が作成・公表している統計等とは異なる。
 (注) 産業分類は令和4年就業構造基本調査で用いた産業分類(総務省)による。職業分類は令和4年就業構造基本調査で用いた職業分類(総務省)による。「専門職」は専門的・技術的職業従事者を指す。また、うち「AI・ロボット等利活用人材」は、機械技術者やその他の情報処理通信技術者等の職種を集計。「現場人材」は、生産工程従事者、建設・採掘従事者、サービス職業従事者等の職種を集計。なお、表中には主要な項目のみ掲載しており、ミスマッチ数の合計はゼロにならない。

全国版就業構造推計（改訂版）・学歴間ミスマッチ

- 専門職を中心に、**大卒・院卒の理系人材で約120万人の不足が生じるリスク。**
- 事務職の需要が減少する一方、**大卒・院卒の文系人材は約80万人の余剰が生じる可能性。**

		高卒 (普通科)	高卒 (工業科)	高専卒	大卒理系	院卒理系	大卒文系	院卒文系
全産業	2040年 需給ミスマッチ	32万人	-91万人	-15万人	-96万人	-27万人	61万人	15万人
	2040年需要数/供給数	778万人/810万人	538万人/448万人	77万人/62万人	683万人/586万人	217万人/189万人	1439万人/1500万人	110万人/125万人
	2022年就業者数	899万人	534万人	64万人	525万人	164万人	1556万人	122万人
需給ミスマッチの2040年の内訳 主な職種の	専門職	4	-54	-14	-87	-24	-69	4
	うちAI・ロボット等の利活用を担う人材	1	-60	-15	-108	-33	-135	-7
	事務職	41	8	3	20	6	163	14
	現場人材	-24	-47	-5	-29	-9	-27	-2
	うち生産工程従事者	-22	-42	-5	-26	-8	-41	-2
	うちその他現場人材	-1	-5	-0	-4	-0	14	0

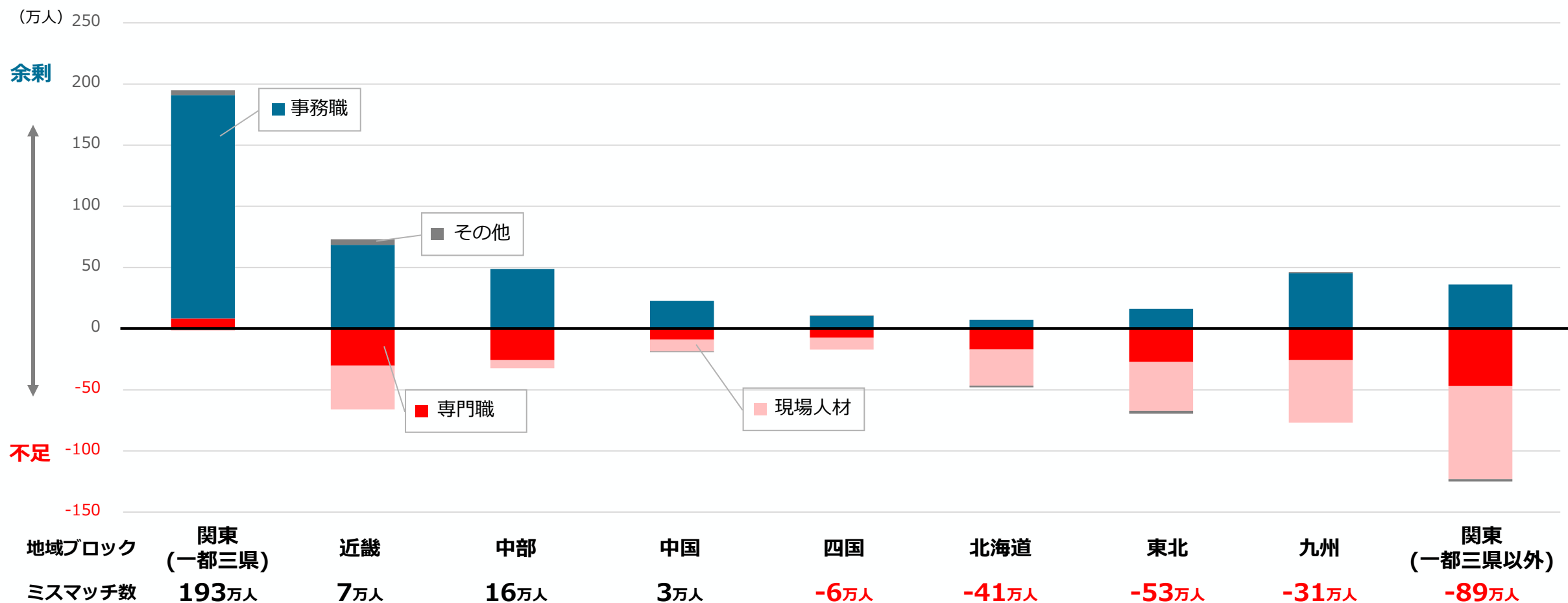
(単位：万人)

(注) 2022年就業者数は、総務省「就業構造基本調査」(令和4年度)、文部科学省「学校基本調査」(令和4年度)の調査票情報を基に経済産業省が独自に作成・加工して利用しており、提供主体が作成・公表している統計等とは異なる。

(注) 職業分類は令和4年就業構造基本調査で用いた職業分類(総務省)による。「専門職」は専門的・技術的職業従事者を指す。うち「AI・ロボット等の利活用を担う人材」は、機械技術者やその他の情報処理通信技術者等の職種を集計。「現場人材」は、生産工程従事者、建設・採掘従事者、サービス職業従事者等の職種を集計。学歴分類は、学校基本調査の学部学科コードを元に分類(「院卒」には修士卒・博士卒を含む)。表中には主要な項目のみ掲載しており、ミスマッチ数の合計はゼロにならない。

地域別就業構造推計（地域別ミスマッチ×職種内訳）

- 東京圏では全体が余剰となり、その多くを事務職が占めている。一方、AI・ロボット等利活用人材を含む専門職はほとんどの地域で不足。また、地方では現場人材も大きく不足。

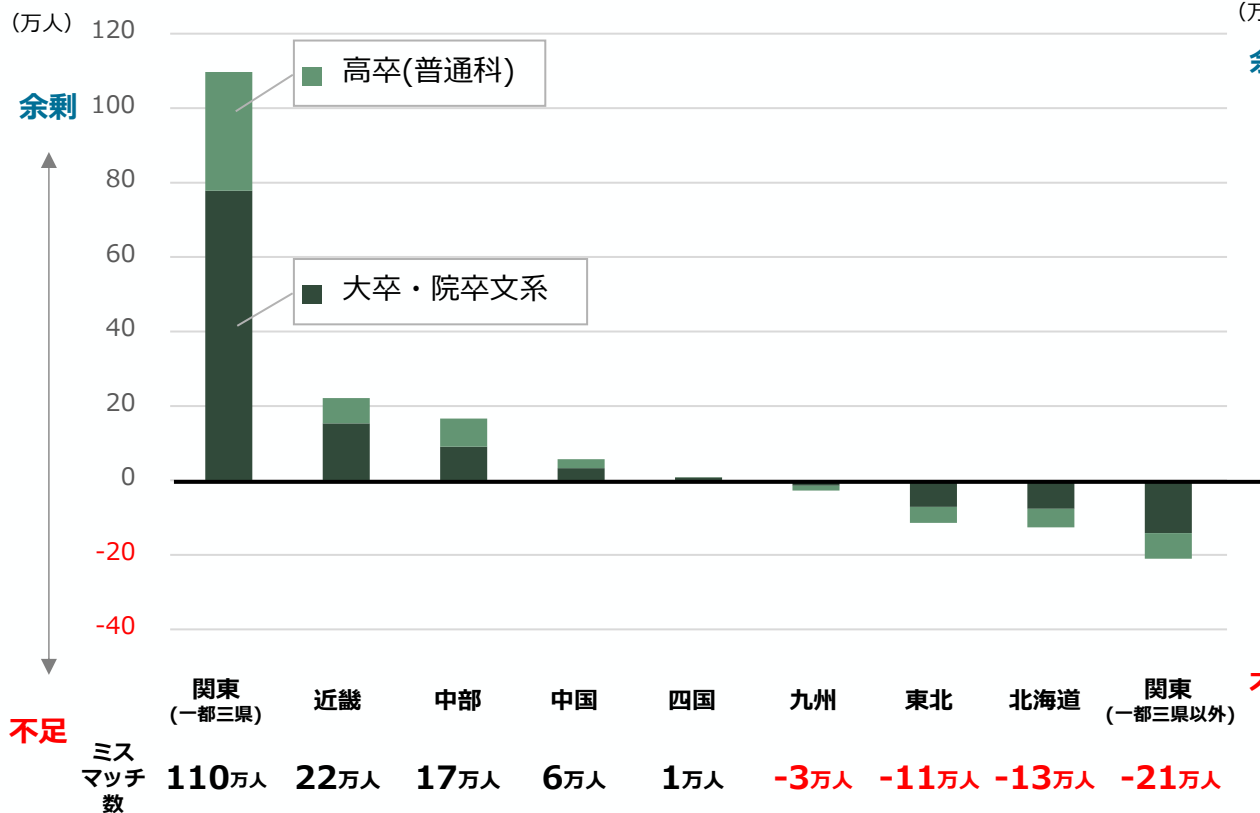


(注) 職業分類は令和4年就業構造基本調査で用いた職業分類(総務省)による。「専門職」は、専門的・技術的職業従事者を指す。うち「AI・ロボット等の利活用を担う人材」は、機械技術者やその他の情報処理通信技術者等の職種を集計。また、「現場人材」は、生産工程従事者、建設・採掘従事者、サービス職業従事者等の職種を集計。地域ブロックは、経済産業局所管区域に沿って設定。なお、関東は一都三県/一都三県以外で二分し、沖縄県は九州に統合して集計。

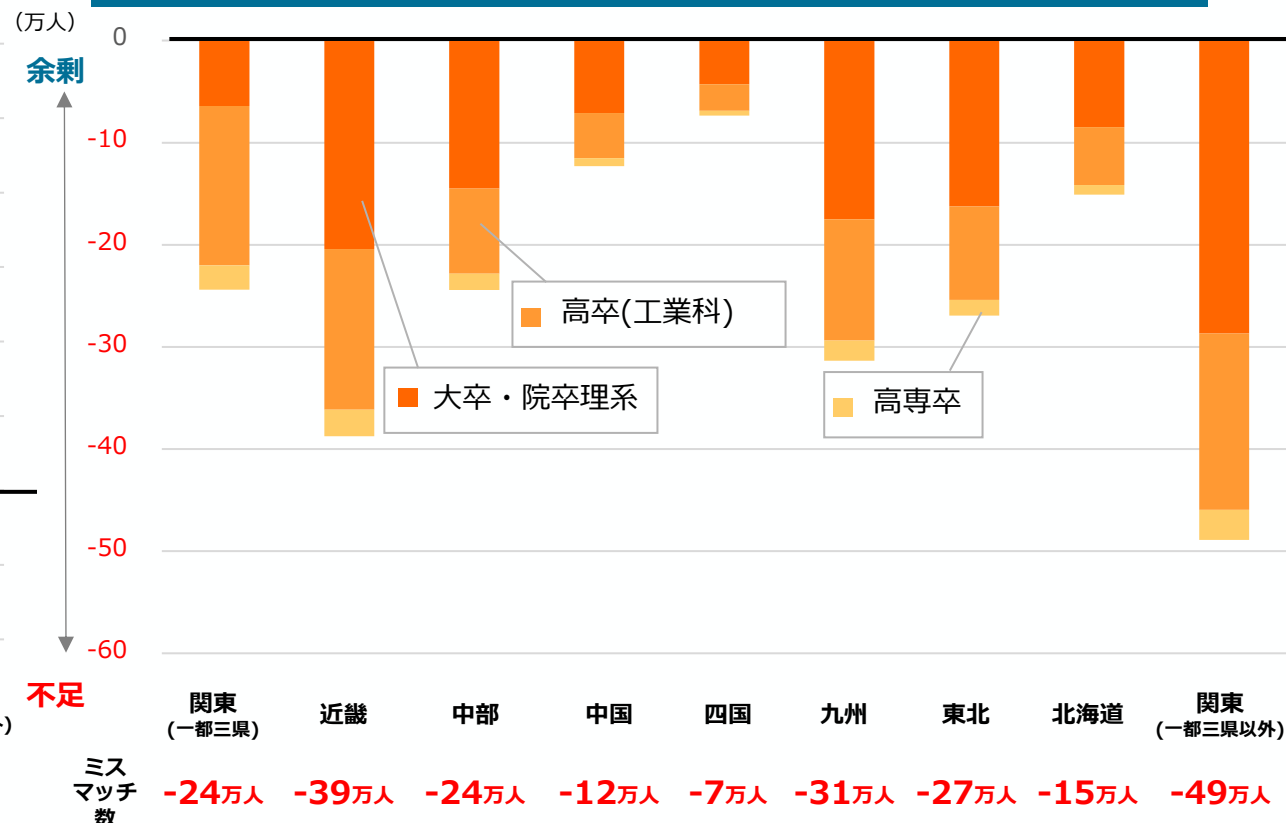
地域別就業構造推計（地域別ミスマッチ × 学歴内訳）

- 特に東京圏に大卒・院卒文系等の余剰が集中する一方、一部地域では不足に。
- 大卒・院卒理系は東京圏も含めて、全ての地域で大幅な不足。工業高校、高専の不足も顕著。

地域別ミスマッチの学歴内訳（大卒・院卒文系等）



地域別ミスマッチの学歴内訳（大卒・院卒理系等）



(注) 学歴分類は、学校基本調査上の学部学科コードを元に分類（「院卒」には修士卒・博士卒を含む）。また、学歴分類は主要な項目のみ掲載しているため、上表のミスマッチ数の合計はゼロにならない。地域ブロックは、経済産業局所管区域に沿って設定。なお、関東は一都三県/一都三県以外で二分し、沖縄県は九州に統合して集計。

(参考：試算の前提等)

2040年の就業構造推計（改訂版）の試算方法

2040年の産業構造推計

<前提>

- 国内投資拡大：名目+4%で、2040年度200兆円（国内投資フォーラムの官民目標）
- 産業構造転換：「2040年新機軸（定性的）シナリオ※」、「GX2040ビジョン」、「第7次エネ基」等を踏まえて設定
※2024年6月 産構審・新機軸部会「第3次中間整理」
- AI・ロボットの活用促進や、リスクリング等による労働の質の向上が一定程度進んだ影響を加味。

→2040年までのGDP成長率は名目+3.1%(実質+1.7%)

<産業ごとの将来像>

- 製造業X（エックス）
 - GX、フロンティア技術で差別化、DXによるサービス化等で新需要創出による高付加価値化により雇用拡大・賃上げ
- 情報通信業・専門サービス業
 - 新需要開拓で新たな付加価値を創出。他産業を上回る賃上げ
- アドバンスト・エッセンシャルサービス業
 - 省力化設備・サービスを使いこなし賃上げ

2040年の就業構造推計（改訂版）

2040年の労働需要

産業

- 2040年の産業別就業者数（2040年の産業構造推計のアウトプット）を使用。

地域

- 就業構造基本調査（総務省）の過去トレンドを用いて分解。
- 一部産業は人口動態等の影響を受けるため個別に加味。

職種

- 就業構造基本調査の過去トレンドを用いて分解。
- AI・ロボットによる職種ごとの自動化可能性も加味。

学歴

- 就業構造基本調査の足下比率を用いて分解。
- 文理は学校基本調査（文科省）の足下比率を用いて分解。

2040年の労働供給

地域

- 2040年将来人口推計（社人研）と県別・年齢別就業率推計（JILPT）から地域別就業者数を算出。

産業

- 就業構造基本調査の過去トレンドを用いて分解。

職種

- 就業構造基本調査の過去トレンドを用いて分解。

学歴

- 就業構造基本調査の過去トレンドや年齢構成を用いて分解。
- 大学進学率の将来推計値（文科省）も加味。

両者の差分を需給ミスマッチとして算出

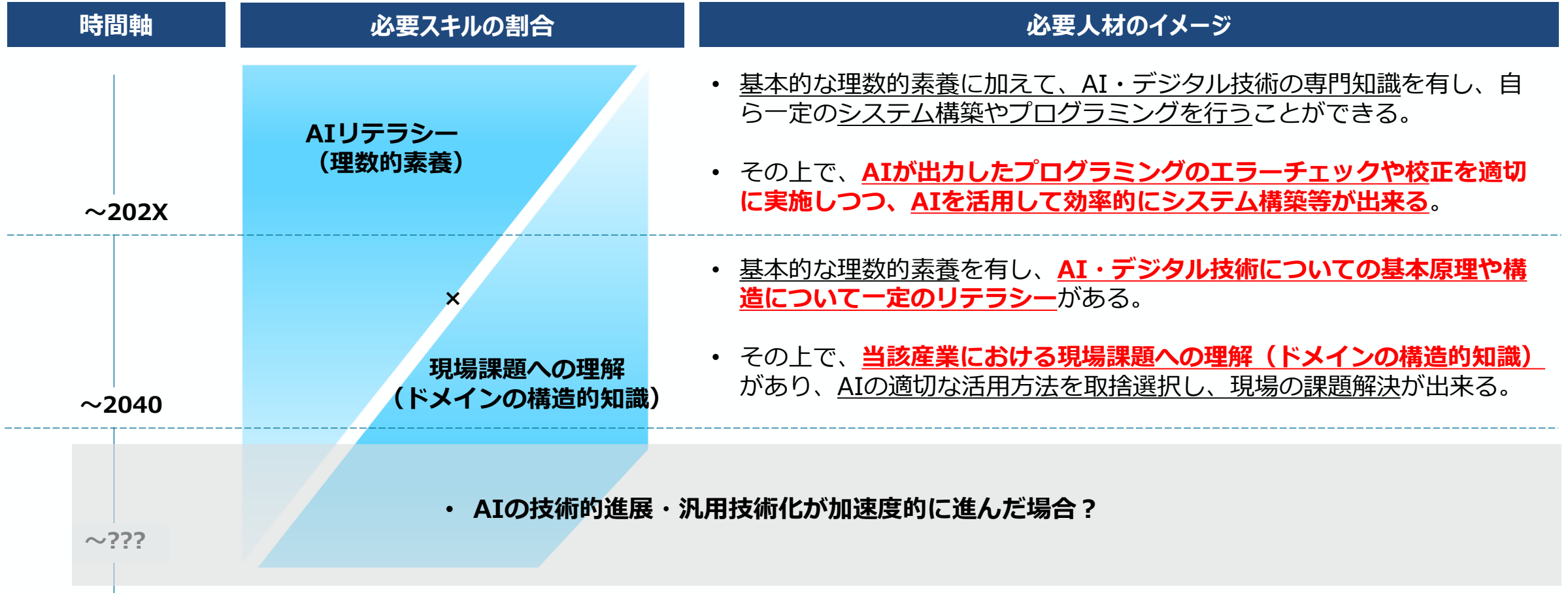
（注）2025年6月に経済産業省産業構造審議会経済産業政策新機軸部会「第4次中間整理」にて公表した「2040年の就業構造推計」（初版）をベースに、①地域ごとの人口動態・産業構造の過去トレンドを反映、②AI・ロボット等の効果を職種ごとに精査、③学歴分類の細分化等の精緻化を実施。

（注）利用した主な統計は右記の通り：総務省「就業構造基本調査」（平成24年、令和4年等）、文部科学省「学校基本調査」（平成24年、令和4年等）、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（令和5年推計）」、独立行政法人労働政策研究・研修機構「2023年度版労働力需給の推計—労働力需給モデルによるシミュレーション—」（2024年。成長率ベースライン・労働参加漸進シナリオを使用。労働力人口には外国人も含まれており、就業者数は日本人・外国人の区別はない）、独立行政法人労働政策研究・研修機構「労働力需給の推計—全国推計（2018年度版）を踏まえた都道府県別試算—」（2020年）等。なお、就業構造基本調査、学校基本調査については、調査票情報を基に経済産業省が独自に作成・加工して利用しており、提供主体（総務省、文部科学省）が作成・公表している統計等とは異なる。

（注）AI・ロボット等による職種ごとの自動化可能性については、Fukao, Kyoji; Ikeuchi, Kenta; Nagaya, Yoshiaki; et al. (2025). RIETI Technical Paper 25-T-001.を参考として、経済産業省にて作成。

（注）労働需要の地域別分解では、JILPTによる都道府県別推計（2020年）の手法を参考として、右記の産業について人口動態等の地域特性の影響を加味した：医療・福祉、卸売・小売、飲食・宿泊、情報通信、教育・学習支援、事業サービス、その他事業サービス

(参考) AXに対応したAI実装人材像の変遷イメージ



産業界と連携した人材育成に向けて

AX時代における産業人材の育成に向けた具体的取組

産業界の人材ニーズ可視化

- 2040年に向けた経済・産業構造のシナリオ定量化等を踏まえ、AX時代における地域ごとの産業界の人材需要および産業横断的なスキル体系・標準の整理
- 地域ごとに産学連携での人材育成を議論する場の構築（地域人材育成構想会議の開催）

教育段階に応じた人材育成

大学・高専

- 産業界と連携した成長分野への学部再編等の推進（例：大学・高専機能強化支援事業（成長分野転換基金））
- 新技術立国の核となる、高い研究力を有し、産業競争力強化に貢献する大学の実現に向けた検討

高校

- 「高校教育改革に関する基本方針（グランドデザイン）」に基づき策定する都道府県ごとの実行計画をもとに、専門高校の機能強化・高度化や普通科高校の特色化・魅力化等を実施。AX時代における地域に必要なアドバンスト・エッセンシャルワーカーや新しい価値を創造する人材等の育成を実施（例：高等学校等教育改革促進基金）

産業界によるコミットメント

- 産業界から教育機関等への資金提供の後押し（例：企業版ふるさと納税の活用 等）
- 高度人材を含む産業人材の処遇を含めた活躍環境整備に向けた取組強化（例：情報開示等による人的資本経営の促進、処遇含めたスキル需給の可視化 等）

産業人材育成のためのプラン

－産業側の需要と教育側の供給の双方を一体的に捉えた改革の推進－

●産業界の将来の人材需要を踏まえた地域毎の戦略的な産業人材育成を推進していくため、**文部科学省と経済産業省を中心に産業人材育成のためのプランを策定**。現在、予算等を措置し、施策の具体化を進めているところ。

(1) 産学協働の場づくり

- ・ 2040年に向けた経済・産業構造のシナリオ定量化等を踏まえ、産業界の人材需要（アドバンスト・エッセンシャルワーカー等）を地域毎に明確化。
- ・ 産業政策と教育・人材開発政策との連携を議論する場、当該議論を踏まえた大学・高専等の産業人材育成等を協議・推進する場を地域毎に構築。

(2) 教育段階に応じた教育プログラムの充実

＜大学・高専等＞

- ・ 産業界と連携した成長分野への学部・学科の再編等の推進に向け、基金事業の活用や設置認可手続き（実務家教員採用）の迅速化・円滑化。
- ・ 科学技術人材の育成に向け、博士課程学生・若手研究者・技術者の支援強化等の施策パッケージを策定・推進。
- ・ 産業ニーズ等を踏まえたリカレント教育プログラムの充実。

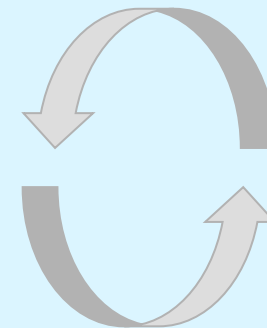
＜高校＞

- ・ 都道府県の高校教育改革を支援する仕組みづくりを進めるとともに、高校の特色化・魅力化を推進。教師人材バンクの構築支援を含む産業界等の伴走支援による実践的な専門高校の運営モデルを開発・普及。

＜初等中等教育＞

- ・ 企業と教育機関の連携を促進するマッチングの仕組み構築。
- ・ 技能五輪を契機に、技能の魅力伝える取組を強化。等

産業界からの
資金提供等



産業ニーズ等
に応じた
人材育成

(3) 産業界から教育機関等への資金提供の後押し

- ・ 企業版ふるさと納税制度について、地方自治体と企業のマッチング支援の更なる強化に取り組み、企業による利用促進を図る。
- ・ 企業による地元学校の教育活動への貢献の促進方策強化。
- ・ 企業が大学等に寄附する場合の手続き簡素化を検討。等

(4) 高度人材含む産業人材の活躍環境の整備

- ・ 企業が博士を採用しやすい環境の整備、企業研究者への博士課程進学支援、産学連携ガイドライン等の改訂を検討。
- ・ 企業が育成された人材を適切に処遇し、教育投資に取り組む前提となる人的資本経営を推進するため、地方企業含めた機運醸成、人的資本開示の充実を検討。等

産学官が連携した人材育成に向けて

地域における産学官連携の人材育成事例

洋上風力分野（北海道）

北海道大学が中心となり、令和7年度洋上風力発電人材育成補助金を活用し道内教育機関・企業と連携して北海道洋上風力アカデミー（HOA）を立ち上げ。2026年度以降本格的に実施予定。

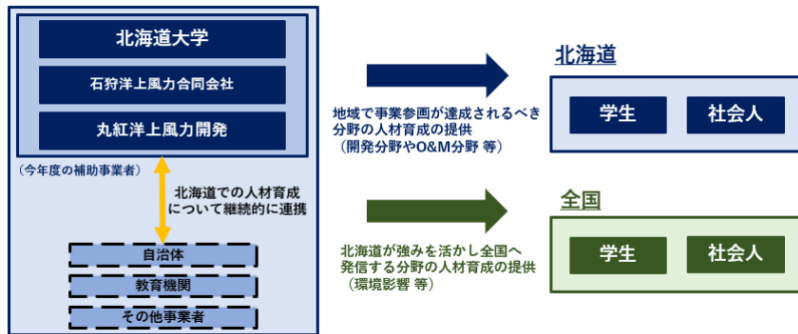
具体的には、環境影響評価や地域合意形成に関するカリキュラム作成や、実際の立地地域でのフィールド調査などを想定。

<連携している産業界>

- 石狩洋上風力合同会社（JERA、グリーンパワーインベストメント、北海道電力、東北電力）等

<連携している教育機関>

- 北海道大学、函館高専、九州大学



半導体分野（東北）

東北半導体・エレクトロニクスデザインコンソーシアム（T-Seeds）では、半導体産業の啓発を目的として、東北地域の大学や高専と連携し、半導体産業の魅力や最新動向を学べる講義を開講。

具体的には、山形大学において「山形・東北と半導体」講義を開講。講義は定員100名で全15回にわたり実施。東北コンソ（T-Seeds）の参画企業10社が講師派遣された。今年度は定員を200名に拡大。



バイオ分野（北陸）

富士フィルム富山化学からの企業版ふるさと納税（令和7年度～9年度）を活用し、富山県、富山県立大学が協定を締結の上、バイオ医薬品製造に関する寄附講座を設置。

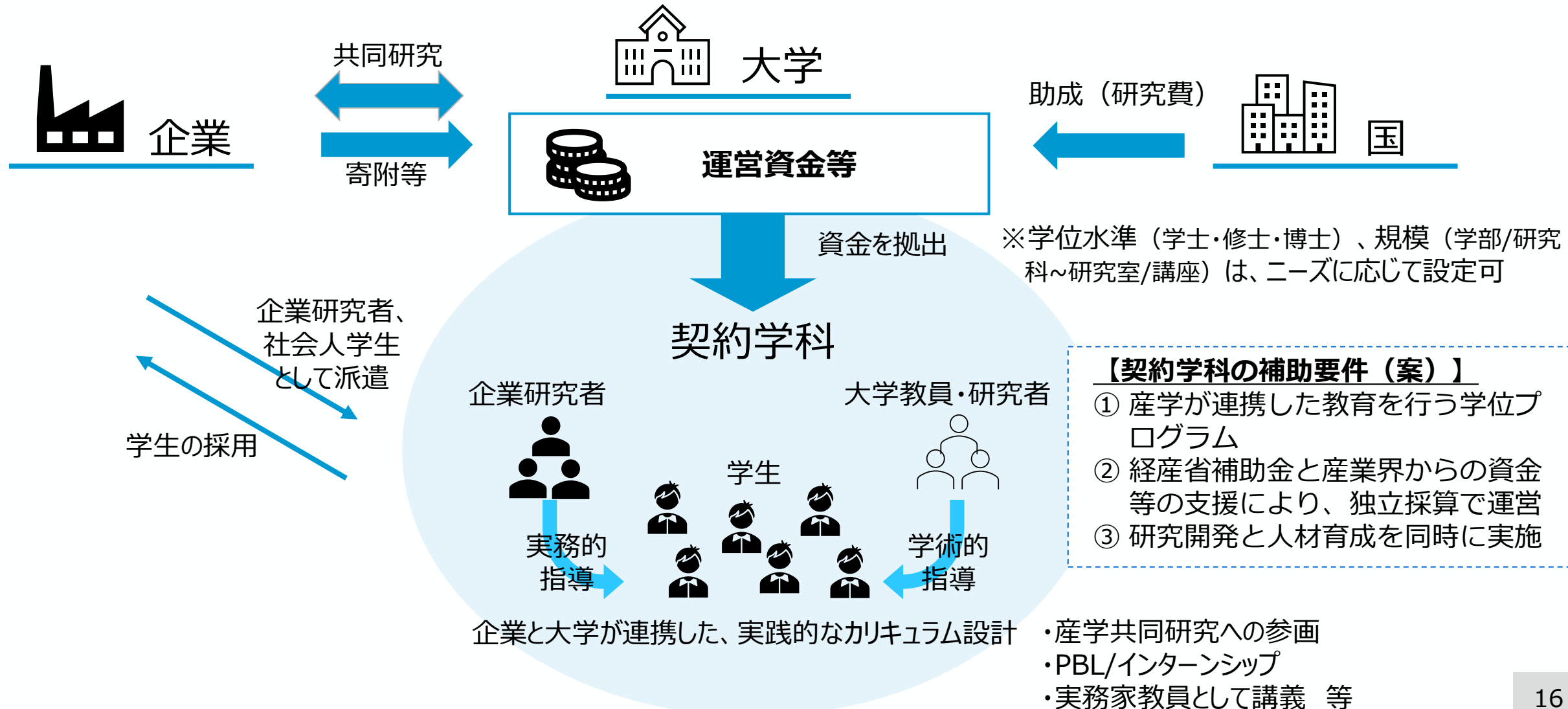
具体的には、県内企業の実務者を対象に、バイオ医薬品現場の実情を踏まえた座学や実習からなる実践的な技術研修プログラムを提供。

プログラム名	時期	内容
新卒教育プログラム	5～6月	21日間、新入社員らがバイオ医薬品の特長や市場動向から、製造や品質管理の方法まで体系的に学ぶ
社会人アップスキリングコース	7～8月	10日間、医薬品製造現場の実務経験者らがより実践的な内容を学ぶ
GMPワークショップ研修	9月	バイオ医薬品のGMP(医薬品の製造・品質管理基準)について学ぶ
国内バイオ医薬品製造所見学	10月	協和キリン高崎工場でバイオ医薬品の生産設備を見学
抗体医薬の培養・精製コース	10月	神戸市のBCRETでバイオ医薬品の培養や精製工程を体験

※いずれも県内製薬企業の社員らが対象

産学が連携した教育プログラムの新設等（契約学科）について

- ✓ 10年後の企業の中核となる人材を育成するため、産学が融合してビジネス化の牽引役となる人材を育成する取組を支援する。



地域人材育成構想会議の開催について

1. 開催趣旨

- DX、GXなど産業構造が加速的に変化し、全国で構造的な労働供給制約が顕在化する中において、**地域における産業需要や人口動態を踏まえた戦略的な産業人材育成を進める必要があることから、産業界・教育界・労働界等が連携した具体的な人材育成を横断的に進めるべく、地域ごとに「地域人材育成構想会議」を開催する。**

2. 開催概要

- 各地域で中心となる産業界と教育界を中心に、①**地域別の人材需給推計の共有**、②**各省施策及び産業界と教育機関・訓練機関の先進的な連携事例の共有**、③**これらの施策を活用した産業界と教育機関・訓練機関との連携事例創出に向けた取組**についてキックオフとしての議論を行う。夏以降、次年度に向けたフォローアップを実施。

3. 構成員

- | | | | |
|-----|---|------|--|
| 産業界 | <ul style="list-style-type: none">経済連合会商工会議所連合会商工会連合会 等 | 自治体 | <ul style="list-style-type: none">地域における知事会等の幹事県 等 |
| 教育界 | <ul style="list-style-type: none">国公立大学、高専専修学校関係団体教育委員会 等 | 労働界 | <ul style="list-style-type: none">独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構 等 |
| | | 関係省庁 | <ul style="list-style-type: none">文科省、厚労省（労働局） |

4. スケジュール

令和7年度内に、**先行して、北海道（2/2）、東北（3/10）、沖縄（3/17）で開催。**
令和8年度は、**北陸（4/28）**で実施以降、他地域（四国：5/28、近畿：5/29）についても順次開催予定。その上で、実施状況のフォローアップも踏まえ、今後の施策に必要な応じて反映。

(参考) 北海道の地域人材育成構想に関する懇談会の開催について

- 2/2（月）に地域人材育成構想会議の第1弾として、北海道の地域人材育成構想に関する懇談会を開催。
- 地域別の就業構造推計結果や文部科学省施策、教育機関からの取組等の紹介を元に、今後の北海道での人材育成の方向性について議論を行った。

概要

● 次 第：

1. 地域人材育成構想等について

- (1) 地域の産業人材育成について
- (2) 産業構造の変化を踏まえた高校から大学・大学院を通じた人材育成システム改革に向けて
- (3) 生産性向上人材育成支援センター及び北海道職業能力開発大学校の職業訓練について
- (4) 教育機関からの取組紹介

・北海道大学、千歳科学技術大学、函館工業高等専門学校

2. 意見交換

● 構成員：

1. 産 業 界：北海道地域の経済連合会、経済同友会、商工会議所連合会 等
2. 教 育 界：国公立大学、高専、専修学校関係団体、教育委員会 等
3. 行 政：北海道庁、札幌市、関係省庁、JEED北海道支部 等

主な意見

- 北海道全体の将来像を踏まえ、産学官が一体となって必要な人員構成や育成戦略を検討する必要。
- 初等中等教育段階から企業が教育の場に参画し、地域や仕事の魅力を伝え雇用や定着に繋げることが重要。
- 若者の育成だけでなく、既存産業の人材に対するリスキリングも並行して進めるべき。
- 生成AI時代において、知識詰め込み型から研究的かつ実践的な教育への転換が必要。



(参考) 東北地域人材育成構想会議の開催について

- 3/10 (火) に地域人材育成構想会議の第2弾として、東北地域人材育成構想会議を開催。
- 地域別の就業構造推計結果や文部科学省施策、参画企業や教育機関からの取組等の紹介を元に、今後の東北での人材育成の方向性について議論を行った。

概要

● 次第：

1. 地域人材育成構想等について

- (1) 地域の産業人材育成について
- (2) 産業構造の変化を踏まえた高校から大学・大学院を通じた人材育成システム改革に向けて
- (3) 東北地域の現状と論点について
- (4) 事例紹介

・キオクシア岩手株式会社、山形大学、仙台高等専門学校

2. 意見交換

● 構成員：

1. 産業界：東北地域の経済連合会、商工会議所連合会 等
2. 教育界：国公立大学、高専、専修学校関係団体、教育委員会 等
3. 行政：東北6県庁、仙台市、関係省庁、JEED宮城支部等

主な意見

- 産学官が一堂に会し東北地域での人材育成について議論したのは初めて。 今後具体的に連携を形にしていきたい。
- 東北は人材流出が顕著。東北が選ばれる地域となるために、地域企業や地域の魅力を知ってもらうような取組を進め、定着を図る必要。
- 東北の産業を活性化するには、小中段階から保護者を含め理数分野へ関心を高めるアプローチを強化し、理系人材のパイを増やすことが重要。
- 半導体では、T-SeedsやI-SEPなど先進的な取組が進んでいるが、各産業・機関で実施しているものを垣根を越えて連携し、戦略的に人材育成を進めていく必要がある。



(参考) 沖縄地域人材育成構想会議の開催について

- **3/17 (火)** に地域人材育成構想会議の第3弾として、沖縄産学官協働人材育成円卓会議のWGに位置づけ、**沖縄地域人材育成構想会議を開催。**
- **地域別の就業構造推計結果や文部科学省施策、教育機関、関係団体からの取組等**の紹介を元に、今後の沖縄での人材育成の方向性について議論を行った。

概要

● 次第：

1. 地域産業人材育成構想
 - (1) 地域の産業人材育成について
 - (2) 産業構造の変化を踏まえた高校から大学・大学院を通じた人材育成システム改革に向けて
2. 取組紹介
 - (1) 沖縄科学技術大学院大学 (OIST)の取組
 - (2) 琉球大学における人材育成
 - (3) 「沖縄高専における人材育成」この10年における沖縄高専の取組
 - (4) GW2050 Projects ～人材育成について～
 - (5) 地域未来戦略について
3. 意見交換
4. 閉会

● 構成員：

1. 産業界：沖縄地域の経済連合会、商工会議所連合会、金融機関 等
2. 教育界：国公立大学、高専、専修学校関係団体、教育委員会 等
3. 行政：沖縄県庁、関係省庁、JEED沖縄支部等

主な意見

- 沖縄のリーディング産業である観光・宿泊の現場人材が不足。量から質への転換、養成を戦略的・抜本的に変えていく必要。
- 初等中等教育段階から親や教員等への意識付けを含め、企業と教育機関が接点を深めながら連携し人材育成を進めることが大事。
- 育成された人材の受け皿となる産業界はより魅力的にならなければいけない。キャリアパスの明確化や処遇面の改善が求められる。
- 企業の大きな課題は人手不足。金融機関がハブとなり、人材育成という観点でも経済の潤滑油としての役割を果たしたい。
- 沖縄の今後のビジョンや方向性を伝え、学生に夢を持たせられるような環境作りが大事。



(参考：日本成長戦略会議 人材育成分科会)

- 我が国に圧倒的に足りない**国内投資を徹底的にこ入れ**する。「危機管理投資」「成長投資」により、世界共通の課題解決に資する製品等を開発し、国内外に提供することで、日本の成長につなげる。
- これにより、安全と安心を確保し、所得を増やし、消費マインドを改善し、事業収益が上がり、税収が自然増に向かう**「強い経済」の好循環を実現**する。

国内の様々なリスクを最小化する「危機管理投資」、先端技術を開花させる「成長投資」といった官民の戦略的な国内投資を加速化

〔17の戦略分野から洗い出された課題〕

17の戦略分野の国内投資を実現するための課題に対応し、17分野で先行する投資を日本全国に拡大する環境を整備

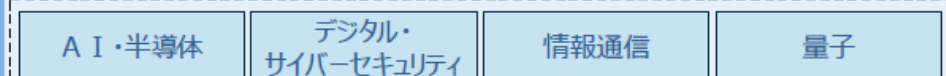
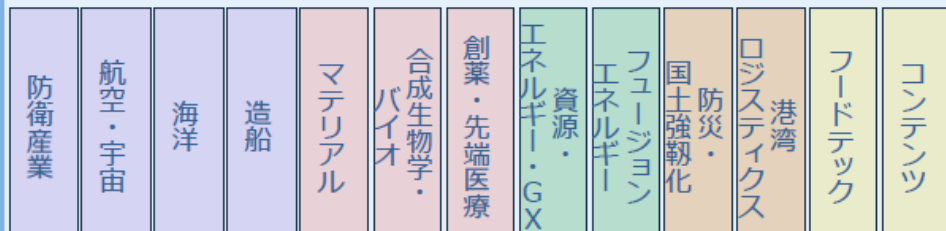
17の戦略分野

自律性・不可欠性を起点とした成長

- 経済安全保障、食料安全保障、エネルギー・資源安全保障、健康医療安全保障、国土強靱化対策、サイバーセキュリティなどの様々なリスクに対する「危機管理投資」により、「自律性」・「不可欠性」を有する製品・技術等を強化し、国内外へ提供することで、成長につなげる。

イノベーションを通じた成長

- 我が国が強みを有する先端技術等への「成長投資」により、国内における早期の社会実装、海外市場への展開を実現し、成長につなげる。



成長の加速装置となるAIトランスフォーメーション(AX)による高付加価値化

- 豊富な現場データとものづくりの基盤等の日本の強みを活かすフィジカルAIの構築を軸に、無人化・省力化のみならず全産業の高度化を進め、人口減少下でも高付加価値を生む。

持続的な成長のための時間軸を意識した複線的投資

- 時間軸を意識し、足下の収益源、次の稼ぎ頭、未来に向けた成長の芽に複線的にアプローチする官民投資を通じて、持続的な成長を実現する。

複数年度投資可能な
予見可能性の確保

成長投資に向けた
企業経営改革

デュアルユースも含めた
サプライチェーン
強靱化・国際連携

スタートアップ
技術の取り込み・
イノベーション促進

リスクマネー
の供給

現場・専門人材
の確保

地方経済への
波及

安全なサイバー空間
の確保

分野横断的課題

官民双方の行動変容による国内投資推進のための基盤整備

グローバル産業の競争力強化 × ローカル産業の生産性向上

新技術立国・競争力強化

イノベーション力強化

スタートアップ

成長投資を可能とするリスクマネー供給強化

金融

人材の確保・育成

人材育成

労働市場改革

家事等の負担軽減

投資と賃上げの好循環創出

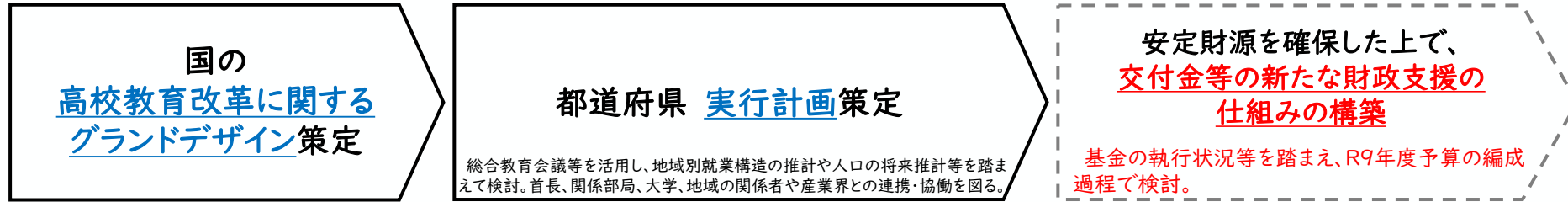
賃上げ環境整備

事業活動の持続性向上

サイバーセキュリティ

(参考) 人材育成システム改革ビジョン
人材育成分科会とりまとめ (令和8年4月28日)

高校教育改革（交付金等の新たな財政支援の仕組みの構築）



国の
高校教育改革に関する
グランドデザイン策定

都道府県 実行計画策定

総合教育会議等を活用し、地域別就業構造の推計や人口の将来推計等を踏まえて検討。首長、関係部局、大学、地域の関係者や産業界との連携・協働を図る。

安定財源を確保した上で、
交付金等の新たな財政支援の
仕組みの構築

基金の執行状況等を踏まえ、R9年度予算の編成
過程で検討。

※交付金等の構築に先立ち、高校教育改革のための基金を都道府県に造成し、N-E.X.T.ハイスクール構想の実現のために、パイロットケースとして先導的な学びの在り方を構築する高校（改革先導拠点）を創設。

新しい学校のイメージや取組例

専門高校の機能強化・高度化
（アドバンスト・エッセンシャルワーカーの育成等）

（学校のイメージ）

地域発のイノベーションを興すことのできる人材等の育成を目指し、理論と実践の往還によるカリキュラムの実施等に取り組み、必要な施設設備の高度化が図られた学校

（取組例）

- ✓ ビジネス経験の必修化
- ✓ ものづくりから流通まで一体的な学びの実践
- ✓ 「高校版企業寄附講座」等の実践やそれを前提とした進学・就職機会の確保

普通科改革を通じた高校の特色化・魅力化
（文理の双方の素養を有する人材の育成等）

（学校のイメージ）

文理にとらわれない幅広い教養等を備えた新しい価値を創造する人材等の育成を目指し、実社会につながる生きた授業の実践等に取り組み、必要な施設設備の高度化が図られた学校

（取組例）

- ✓ 実社会につながる生きた授業の実践
- ✓ 高度実験環境を核とする理数探究拠点整備
- ✓ 探究型授業研修の充実による教師のスキル向上、探究伴走支援専門チームの構築

地理的アクセス・多様な学びの確保

（学校のイメージ）

学校の枠を超えて多様な人々と協働し、社会の課題を主体的に探究・解決できる人材等の育成を目指し、柔軟で質の高い学びの実践等に取り組み、必要な施設設備の高度化が図られた学校

（取組例）

- ✓ 学校間連携や遠隔授業等を活用した教育機会の確保
- ✓ 学校と地域の関係機関の連携・協働の強化による学習環境の提供

これらの取組の一環として、留学支援を含むグローバル人材育成支援や、学校と地域が連携・協働した学力向上・学習支援などについて取り組む。

2040年までに達成を目指す目標

【職業教育の高度化・魅力の強化関係】

- ・地域の産業界等と連携・協働した取組を行う専門高校：100%
- ・少子化傾向においても専門高校の生徒数を現在と同水準

【普通科の在り方の転換・魅力の強化関係】

- ・文理横断的な学びに取り組む普通科高校：100%
- ・普通科でいわゆる文系と理系の生徒の割合：同程度

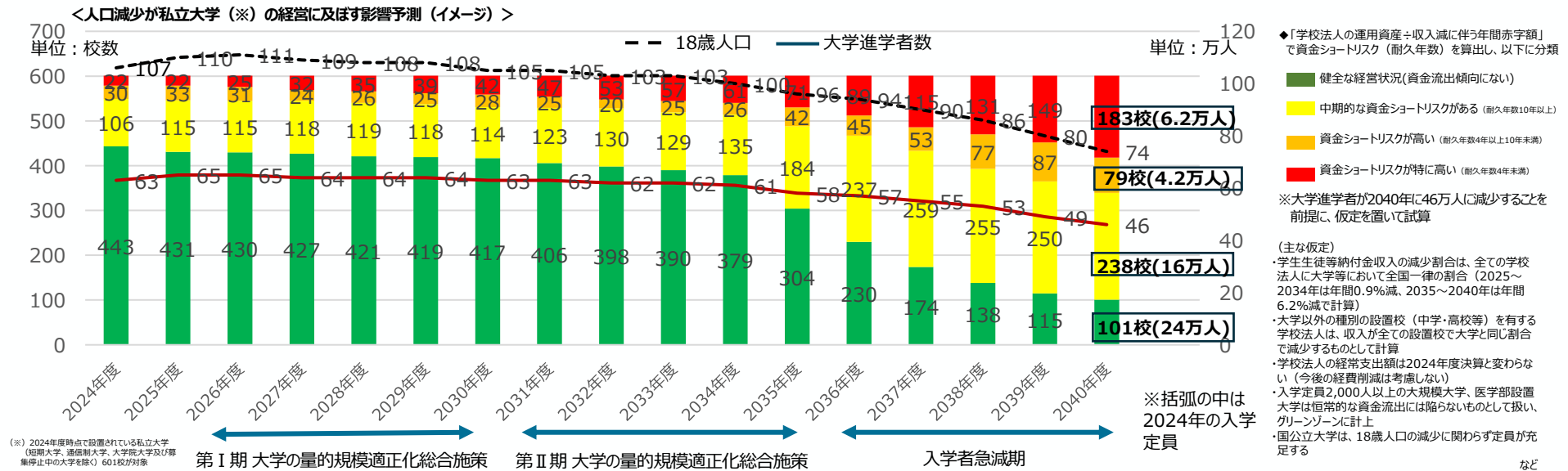
【多様な学びの確保関係】

- ・学びの状況に関する生徒の肯定的な評価の向上
- ・高校卒業段階の進路未決定者の割合の半減

高等教育の改革（大学の量的規模への対応）

① 18歳人口と大学の量的規模

- 18歳人口は、2034年度までは100万人を維持するが、その後、**2040年度までの6年間で74万人まで急減。**
- 大学の量的規模について当面18歳人口は100万人を維持するからと**現段階で何ら施策を講じなければ**、2035年度以降、大学の閉鎖などが相次いで生じ、**当事者のみならず社会全体に大きな悪影響。**
- そのため、**2026年度から30年度の5年間で第Ⅰ期**、**31年度から35年度を第Ⅱ期**とする「大学の量的規模適正化総合施策」を講じる。
大学の規模の適正化を図りつつ、学生数の減少という構造の中で、**一人一人の学生に対する支援の充実と教育の質の向上、文理分断からの脱却**を図る。



② 大学の量的規模適正化総合施策（抄）※一部抜粋

- ①の観点から、以下の施策を第Ⅰ期期間中に総合的に推進する。
 - a. 各道府県の2040年の社会・就業構造を踏まえ、地域の医療、福祉、産業、インフラ等を支える人材を確保する上で必要な当該道府県の高校・大学の在り方・規模を各道府県及び関係省庁と連携して把握。〔～2027年度〕
 - b. 首都圏・大都市圏の大規模私学の理工・デジタル分野への展開、人社系学部のダウンサイジングによる質の向上・数理併修により、文理分断からの脱却を強力に推進（私学助成の厳格化・重点化等）。〔2026年度～〕

産学官が連携したり・スキリング・エコシステムの構築（全体像）

- 「学び続ける社会」の実現に向けて、政府・自治体、産業界、教育界が強力に連携し、大学、専門学校、訓練機関等を通じたり・スキリングが、個々人のキャリアアップ・処遇向上や企業の成長に確実につながるシステムを構築する。
- 大学が「18歳中心主義」から転換し、「学び続ける社会」の拠点となるよう、社会から求められるリ・スキリングプログラムの開発・提供等に全学的に取り組む大学を重点的に支援する。

1. 人材ニーズの明確化

【文科省、経産省、厚労省、産業界等】

- ・ 需給ギャップの把握
- ・ スキル体系・標準等の整備
- ・ 職業能力評価制度の活用促進
- ・ 効果的な修了証明の在り方の検討

4. 企業による採用・処遇の改善

【文科省、経産省、企業の経営層等】

- ・ 人的資本経営の推進（経営戦略と人材戦略の連動）、企業による大学プログラムへの投資
- ・ 生涯にわたるスキル・学習歴の蓄積・活用システムの構築

2. リ・スキリングプログラムの開発・提供

【文科省、厚労省、大学・専門学校、研究機関、独法、企業等】

- ・ 企業ニーズ、地域ニーズへの対応
- ・ 17の戦略分野への対応
- ・ プログラムの高度化（博士課程等）
- ・ 全学的体制整備と収益化

3. 学習への支援

【文科省、厚労省、経産省、企業の人事担当等】

- ・ 教育訓練給付金等による受講支援
- ・ 各種リスキリング・職業関連情報サイトの連携強化等
- ・ 社会人による奨学金の活用の更なる向上（短期）に向けた検討



5. 全国的な機運醸成

- ・ 全世代型リ・スキリング国民運動

【2030年に向けたKPI：大学、専門学校等におけるリ・スキリング人口10万人→60万人／年、連携事業所2.1%→10%】

【文部科学省事業におけるKPI：地方創生1000人→5000人／年、産業成長3000人→15000人／年】

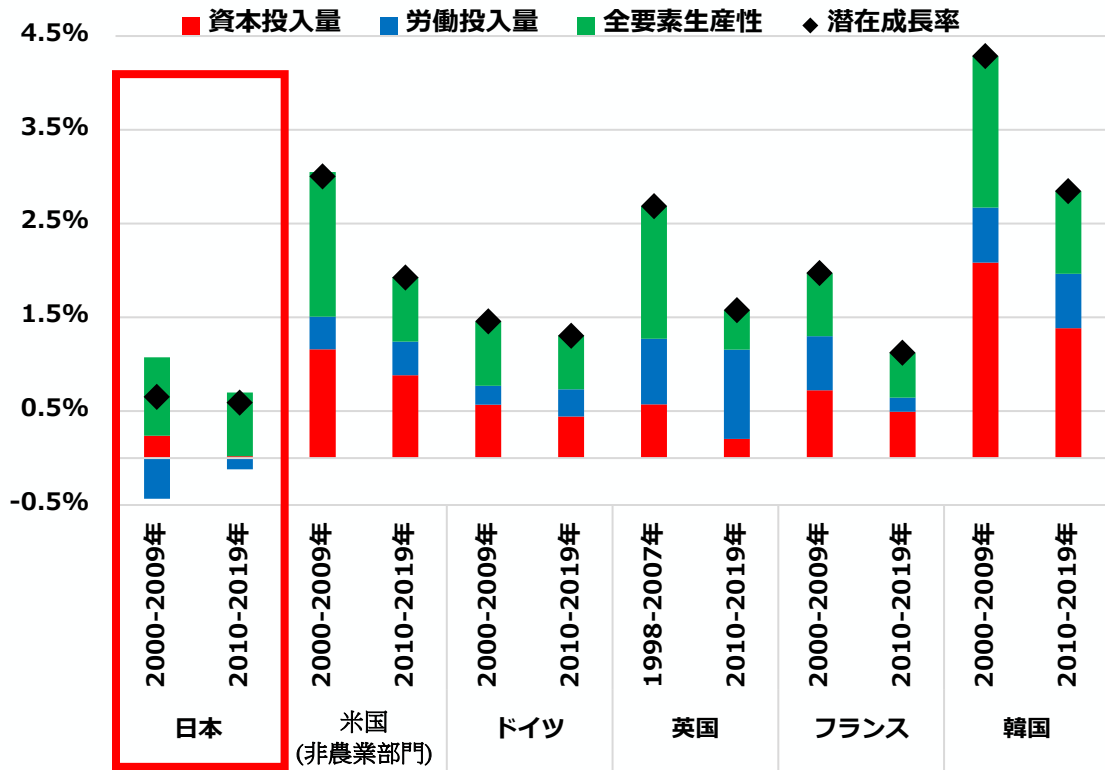
※この他、リ・スキリングプログラムを導入している大学数や大学全体の収入に占めるリスキリング関係収入の割合に関するKPIを検討。

企業における人材投資の拡大に向けて

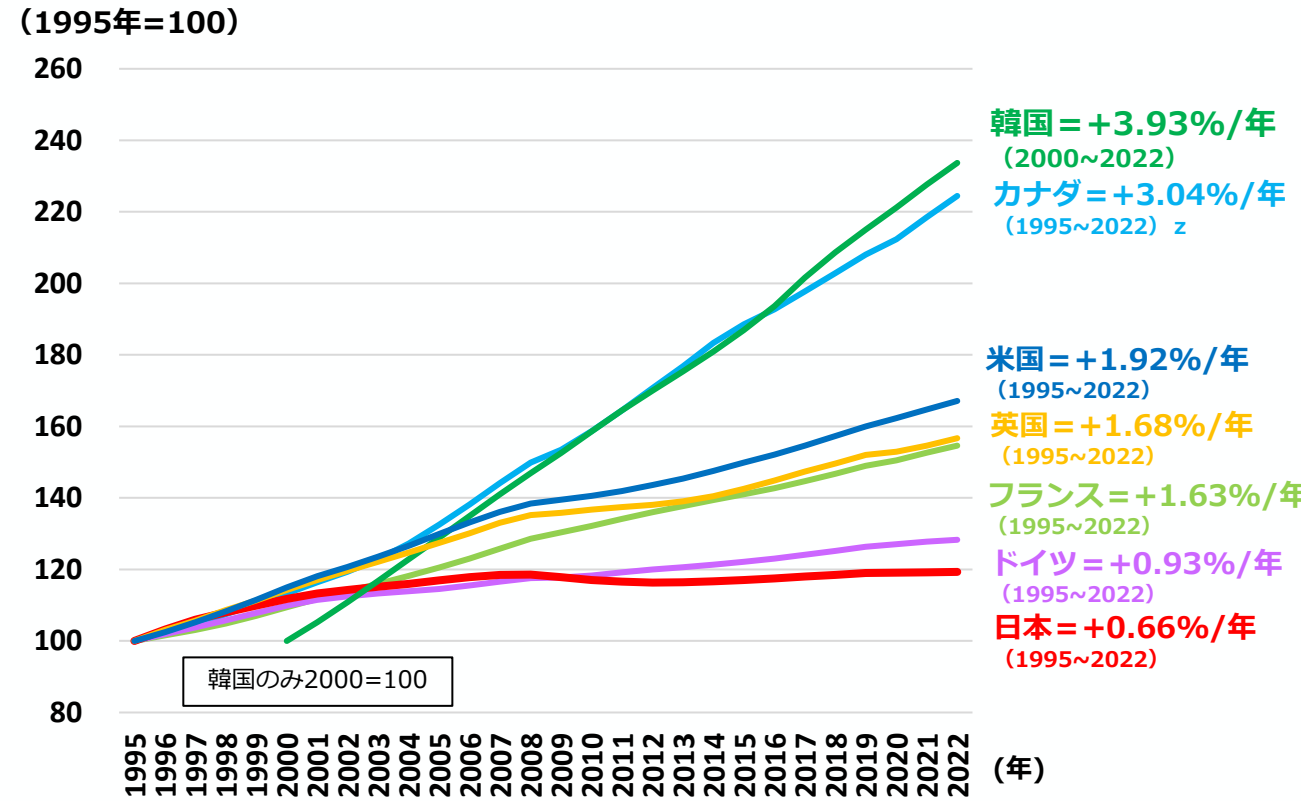
日本経済の停滞要因の一つは投資

- 潜在成長率を要因分解すると、全要素生産性は他国と遜色ない。最大の違いは資本投入量。
- 特に金融危機以降、多くの日本企業は、海外で投資を拡大、日本での投資は横ばい。

潜在成長率の各項目寄与度の比較（各期間の平均値）



資本ストックの推移



(注) 左図：英国は英国予算責任局の公開データの都合上、1998-2007年までの潜在成長率の寄与度分解を掲載。

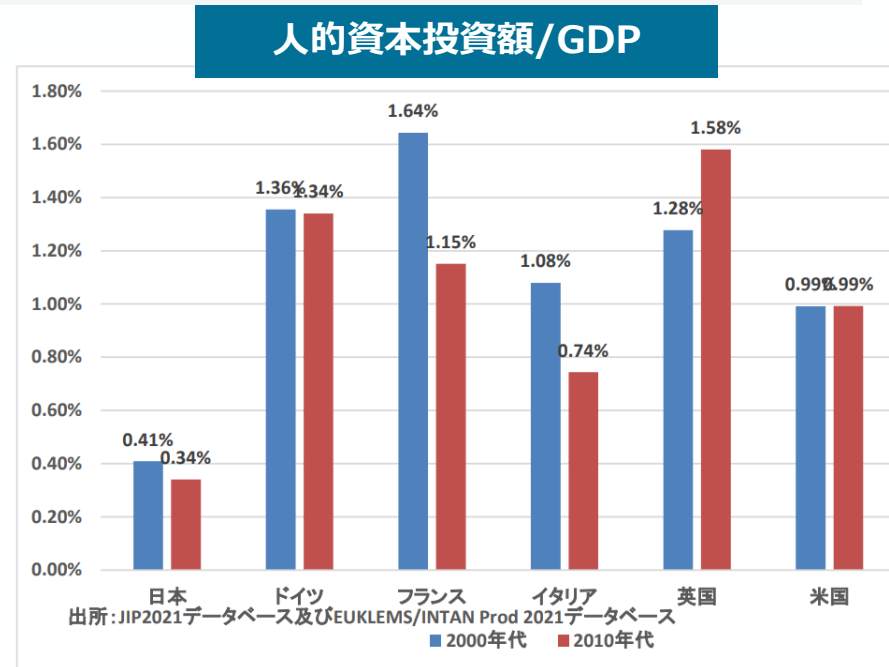
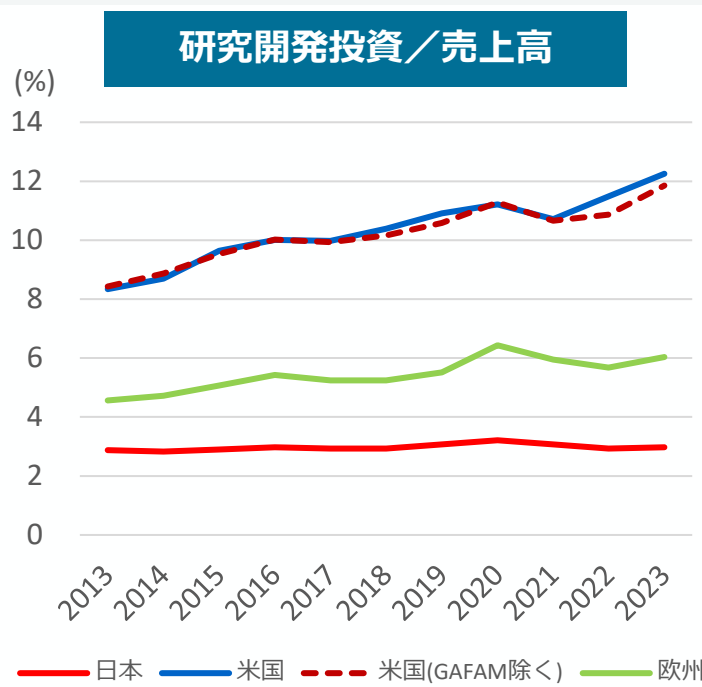
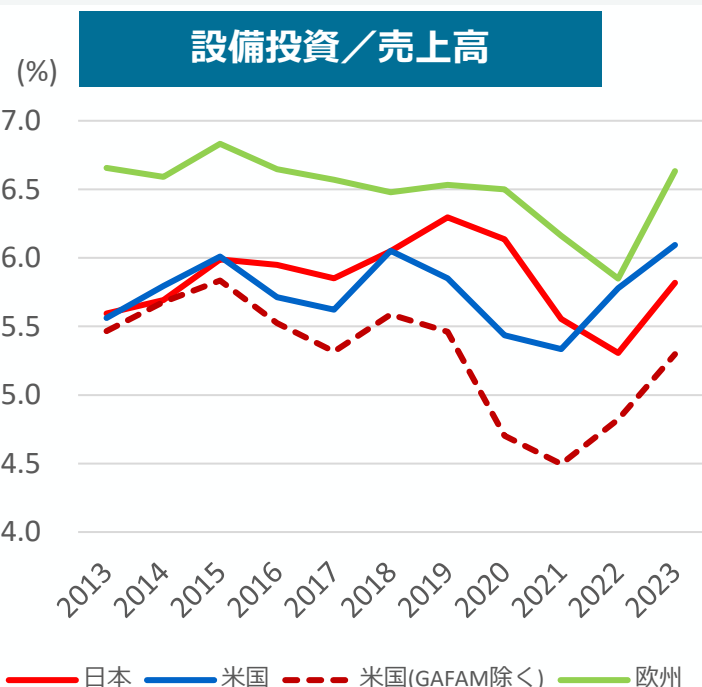
右図：資本ストックの伸び率は、厚生労働省「第2回社会保障審議会年金部会 年金財政における経済前提に関する専門委員会」（令和5年2月24日）資料3を参考に、（総固定資本形成-固定資本減耗）/固定資産 により算出。資本ストックは、1995年を100として、前年の資本ストックに伸び率を掛け合わせることで算出。なお、韓国はデータの制約上、2020年を基準としている。

(出所) 左図：内閣府「GDPギャップ、潜在成長率」（2025年3月18日）、米国議会予算局「An Update to the Budget and Economic Outlook: 2019 to 2029」（2019年8月21日）、「The Budget and Economic Outlook: 2022 to 2032」（2022年5月25日）、ドイツ経済諮問委員会「SPRING REPORT 2024」（2024年5月15日）、英国予算責任局「Economic and fiscal outlook」（2022年11月16日及び2025年3月26日）、世界銀行「A Cross-Country Database of Potential Growth」（2023年3月27日）を基に作成。

右図：OECD.stat、厚生労働省「第2回社会保障審議会年金部会 年金財政における経済前提に関する専門委員会」（令和5年2月24日）より作成。

日本企業の成長投資は伸び悩んできた

- **設備投資や研究開発投資**（どちらも海外子会社の投資分も含む）はここ10年で**金額は増加（金額ベースで、設備投資は+42%、研究開発投資は+45%）**。一方、**対売上高比では伸び悩み**。
- **人的資本への投資も他の先進諸国と比較して低迷**。



(注) 【設備投資/売上高、研究開発投資/売上高】

※各指標について、各年の売上高により加重平均を計算。(設備投資：投資CF内の有形無形固定資産取得額。)

※調査対象：日本は東証プライム・スタンダード・グロース、米国はNYSE・ナスダック、欧州は欧州に所在する取引市場にそれぞれ上場している企業。

(2013～2023年の間で継続してデータを取得できない企業及び金融機関を除く。金融機関は、日本は東証業種分類において「金融・保険業」の大分類に属する企業、米国・欧州はSPEEDA業界分類において「金融」の大分類に属する企業。)

(設備投資/売上高は日本2733社、米国965社、米国(GAFAM除く)960社、欧州1767社。研究開発投資/売上高は日本1608社、米国557社、米国(GAFAM除く)553社、欧州371社。)

※GAFAMはアメリカの大手IT企業5社 (Google (Alphabet)、Amazon、Facebook (Meta)、Apple、Microsoft) を指す。

※横軸は企業

【人的資本投資額/GDP】

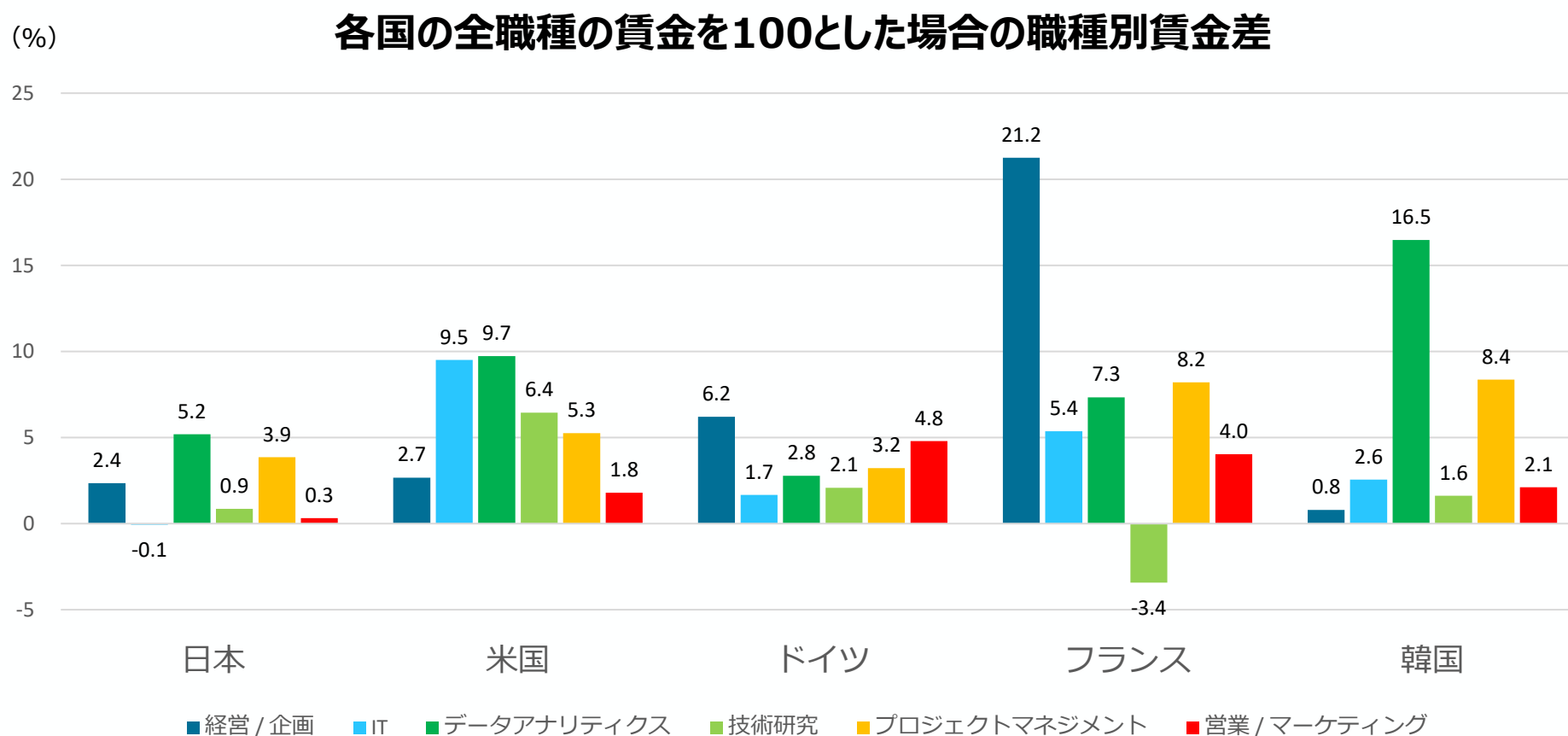
※人的資本投資額はOFF-JTに関する「直接費用+間接費用」で構成(OJTに係る費用は含まれていない)。直接費用：OFF-JT(研修等)に投じられた直接的な費用、間接費用：研修を受けている間に通常業務から離れることで発生する機会費用(給与で計算)の事業年度を指す(例：2024年3月期決算の数値は「2023」に反映。)

(出所) 【設備投資/売上高、研究開発投資/売上高】SPEEDAのデータを基に経済産業省作成 【人的資本投資額/GDP】RIETI「日本の人的資本投資について-人的資源価値の計測と生産性との関係を中心として」(宮川努、滝澤美帆)

注：2010年代は、2010年から18年

企業における人的資本投資の現状 | 高スキル人材に対する投資

- 高いスキルが要求される分野（IT、データアナリティクス、プロジェクトマネジメント、営業/マーケティング、技術研究、経営・企画など）と全職種平均を比較した際の賃金差が小さく、スキルに応じた報酬体系となっていない可能性がある。



(注) 2024年4月時点の世界の職種別総現金報酬水準（専門職シニア/Senior Professional）について、それぞれの国において、全職種合計を100とし、各国ごとに全職種合計と各職種の賃金の比率を示したもの。
 (出所) マーサー社提供データを基に経済産業省が作成。

企業における人的資本投資の現状 | ジョブ・スキルに基づく処遇制度

ジョブ型人事指針の公表

- 従来の我が国の雇用制度は、新卒一括採用中心、異動は会社主導、企業から与えられた仕事を頑張るのが従業員であり、将来に向けたリスクリングがいきるかどうかは人事異動次第となる、従業員の意思による自律的なキャリア形成が行われにくいシステムであった。
- 個々の職務に応じて必要となるスキルを設定し、スキルギャップの克服に向けて、自ら職務やリスクリングの内容を選択していくジョブ型人事に移行することで、自律的なキャリア形成を目指したスキルの涵養を図ることも考えられる。その際、個々の企業の経営戦略や歴史など実態が千差万別であることに鑑み、自社のスタイルに合った導入方法を各社が検討できることが大切。
- このため、導入企業の多くの事例を掲載した「ジョブ型人事指針」を公表した。

ジョブ型人事指針に掲載されている導入事例

- | | |
|------------------------|--------------------|
| (1) 富士通株式会社 | (11) 株式会社資生堂 |
| (2) 株式会社日立製作所 | (12) 株式会社リコー |
| (3) アフラック生命保険株式会社 | (13) テルモ株式会社 |
| (4) パナソニック コネクト株式会社 | (14) オリンパス株式会社 |
| (5) 株式会社レゾナック・ホールディングス | (15) ENEOS株式会社 |
| (6) ソニーグループ株式会社 | (16) ライオン株式会社 |
| (7) オムロン株式会社 | (17) 三井化学株式会社 |
| (8) 中外製薬株式会社 | (18) 三菱UFJ信託銀行株式会社 |
| (9) KDDI株式会社 | (19) 東洋合成工業株式会社 |
| (10) 三菱マテリアル株式会社 | (20) 株式会社メルカリ |

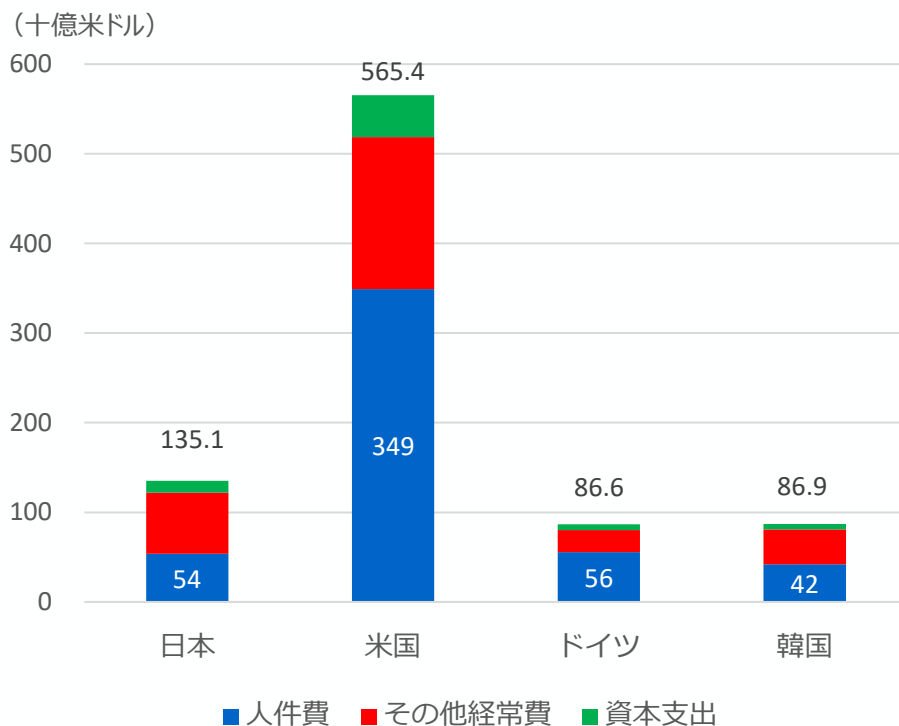
(出所) 内閣官房・経済産業省・厚生労働省「ジョブ型人事指針」(https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/atarashii_sihonsyugi/pdf/jobgatajinji.pdf)



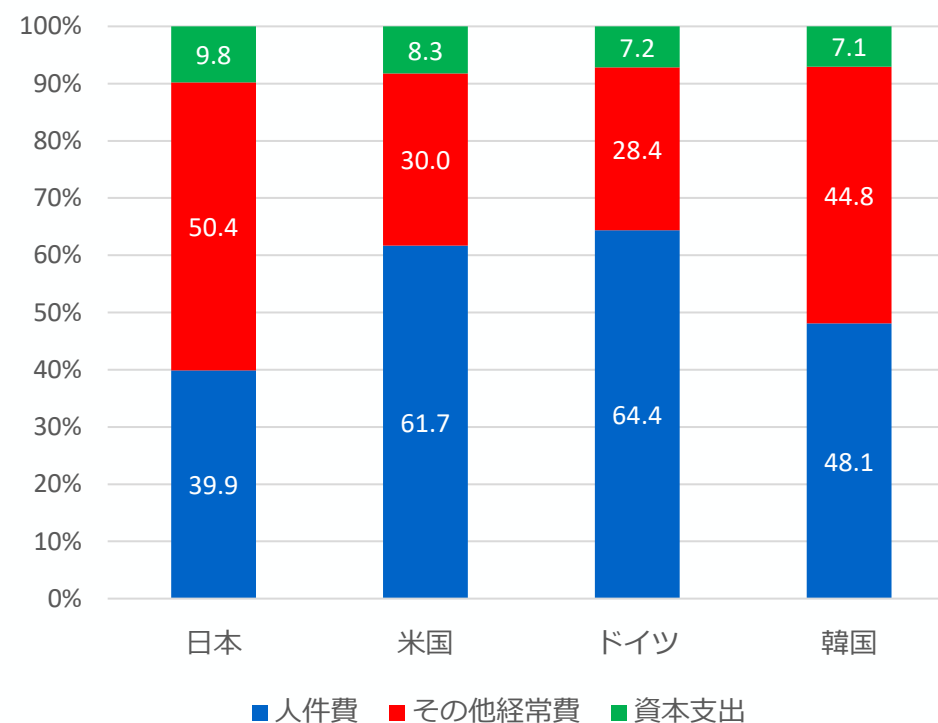
企業における人的資本投資の現状 | 研究開発における人件費

- 購買力平価換算で見ると、企業の研究開発費は、日本が1,351億ドルであるのに対し、米国は5,654億ドル。研究開発費のうちの人件費は、日本は約40%であるのに対し、米国:約62%、ドイツ:約64%、韓国:約48%と、**研究開発人材に対する投資が進んでいない可能性**。

研究開発費 (購買力平価換算)



研究開発費の構成比



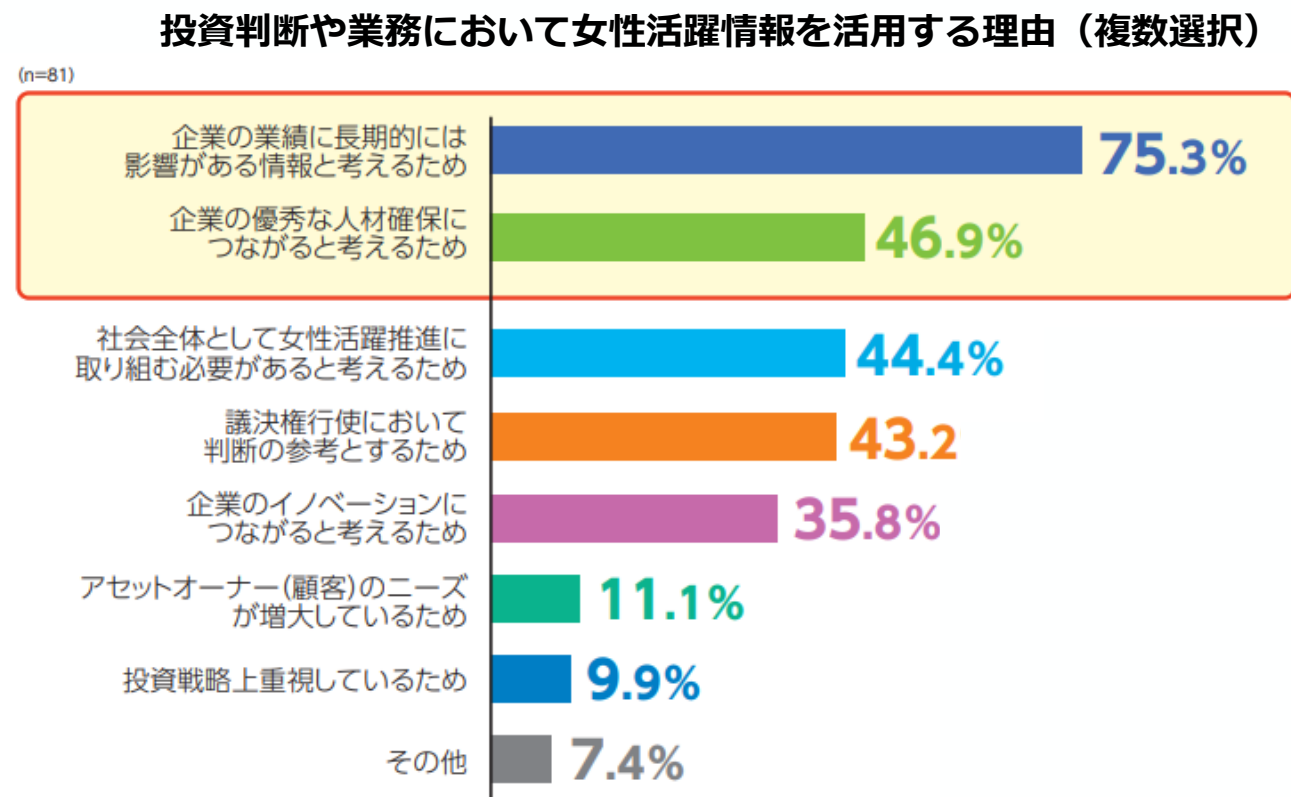
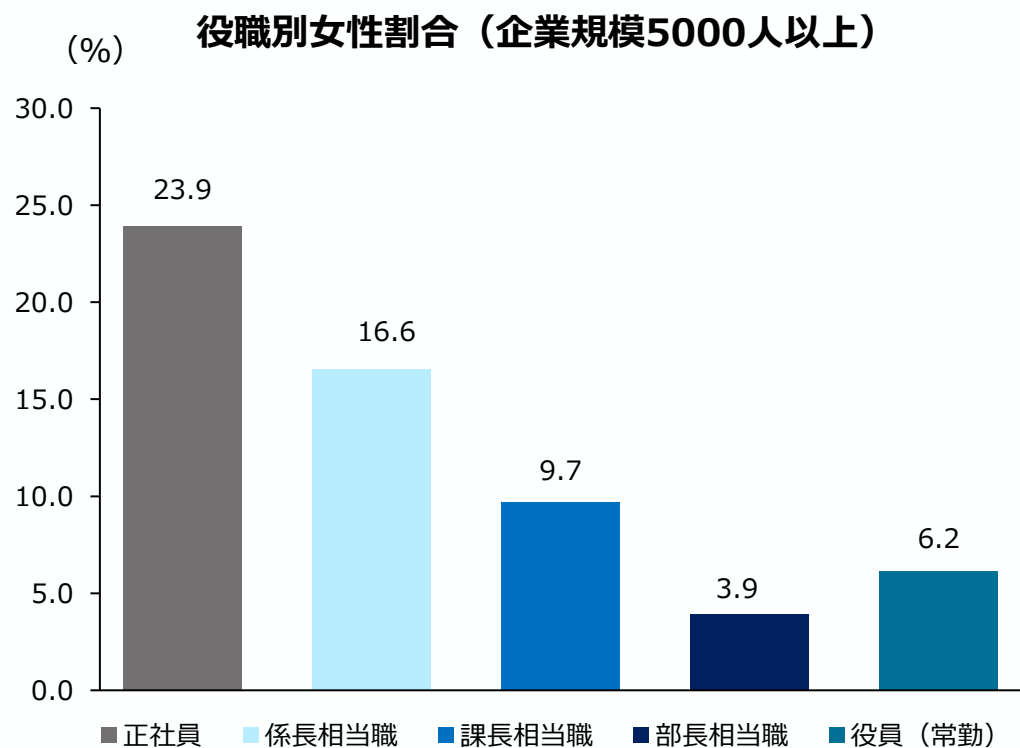
(注) ドイツの値は暫定値。集計対象 Sector of performance: Business enterprise sector。

人件費(Labour costs for internal R&D personnel) : 研究者・技術者・補助スタッフの給与、社会保険料など。その他経常費(Other current costs) : 材料、光熱費、ソフトウェア(1年以内使用)、外部人材、間接費。資本支出(Capital costs) : 土地・建物、機械設備、長期使用ソフトウェア、知的財産権。

(出所) OECD Data Explorer "Gross domestic expenditure on R&D by sector of performance and type of expenditure"より、2021年のデータを基に経済産業省作成

企業における人的資本投資の現状 | 女性活躍

- 役職が上がるにつれて女性の割合は下がっており、社内の女性が有効に活用されていない状況。
- 一方、投資家は、長期的な業績の向上に向け、優秀な人材確保のために女性活躍が必要だと認識。



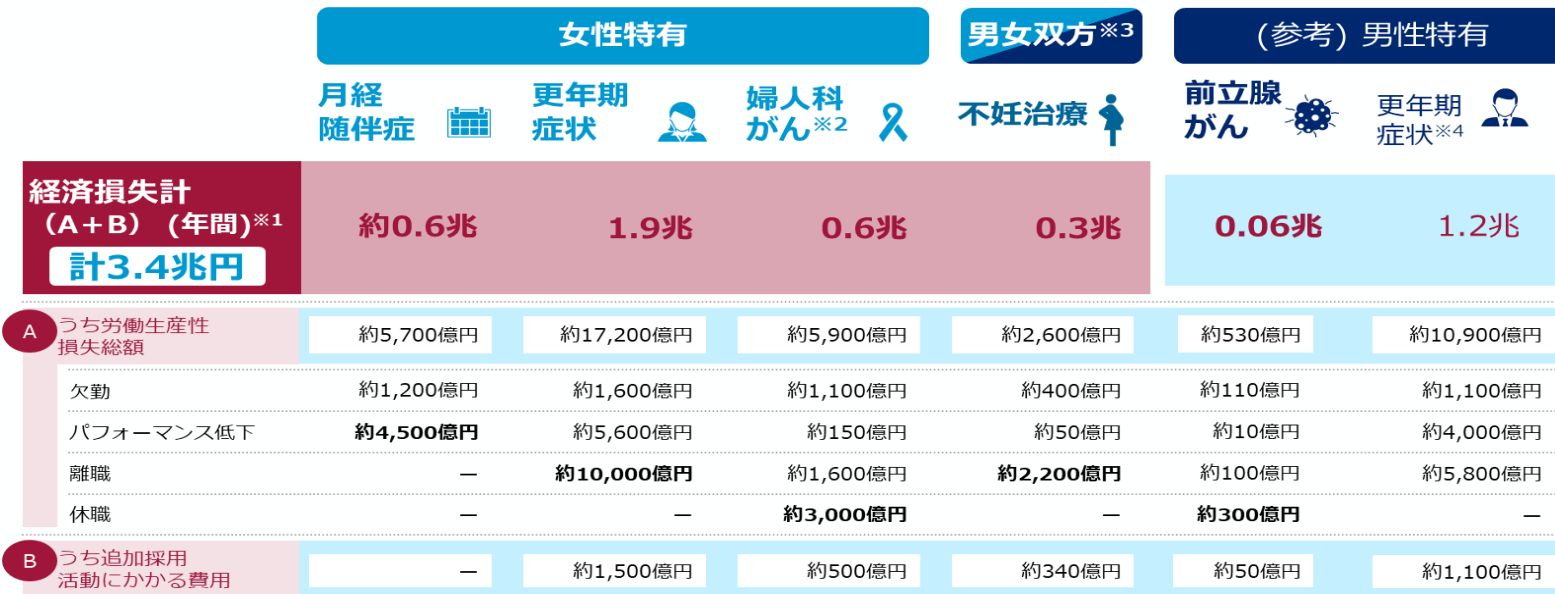
(出所) 左図：厚生労働省「令和6年度雇用均等基本調査」
右図：内閣府男女共同参画局「ジェンダー投資に関する調査研究（令和4年度）」

※投資判断に、女性活躍情報を「全てにおいて活用」又は「一部で活用」と回答された方が対象 ※複数回答可

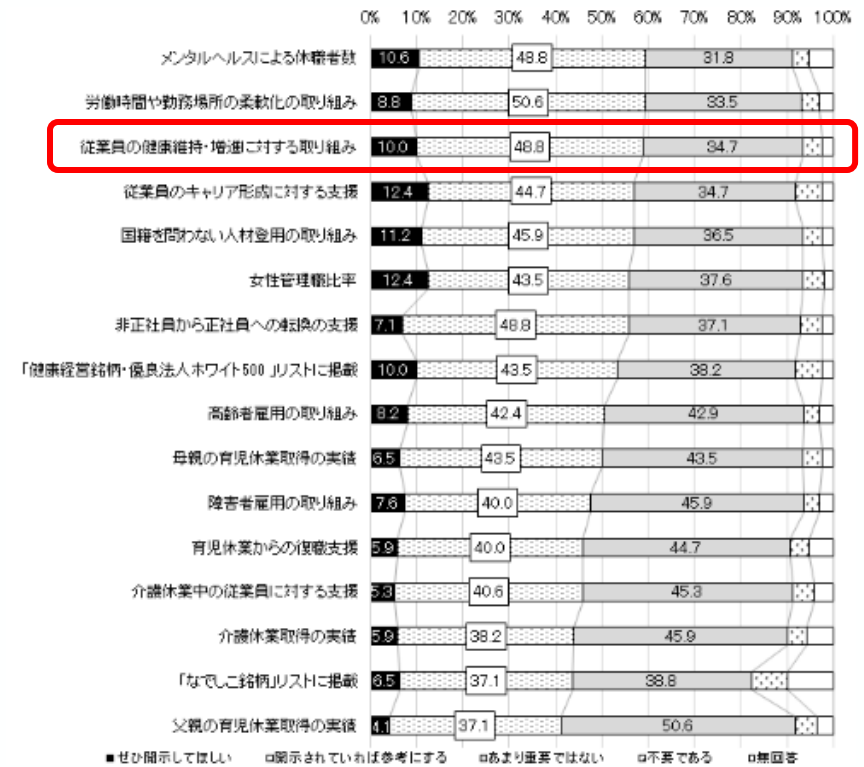
企業における人的資本投資の現状 | 健康投資

- 従業員健康維持・増進に関する取り組みの重要性は機関投資家も注目。
- 女性特有の健康課題を放置することによる労働損失等の経済損失は、年間3.4兆円と推計。

女性特有の健康課題による社会全体の経済損失（試算結果）



(機関投資家が) 開示して欲しい情報開示



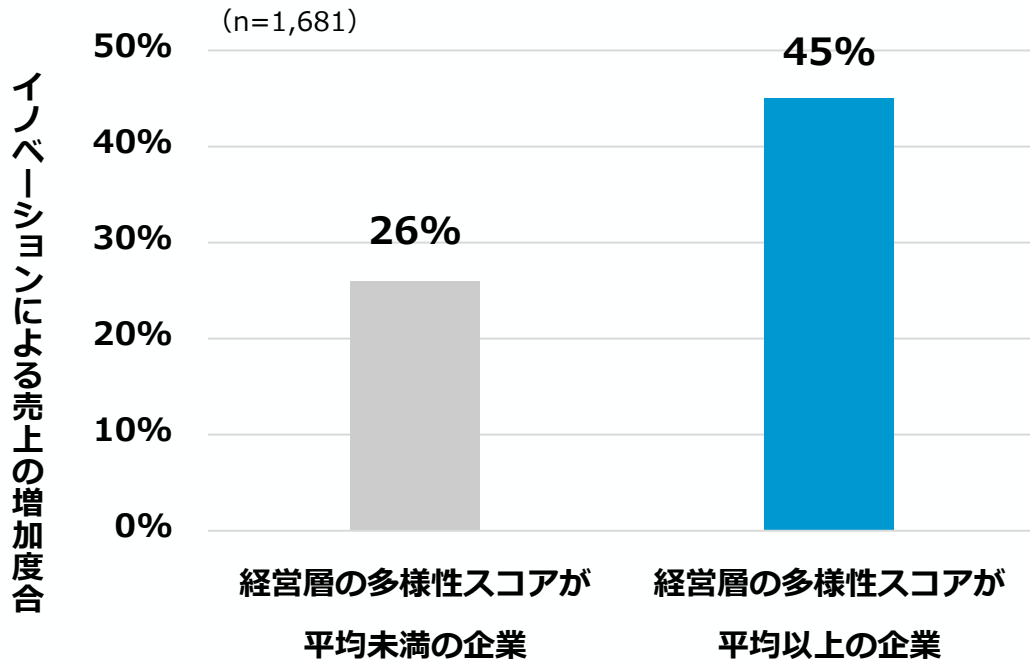
※1. 各数値の四捨五入の関係で、必ずしも合計が総和と一致しない ※2. 乳がん・子宮がん・卵巣がん
 ※3. 妊娠(不妊)/出産は、“女性”のみの課題ではなく、“男女双方に関係する課題だが、女性に負担がかかりやすい課題”。特に不妊は男性側の身体にも原因があるケースが一定比率を占める。但し今回経済損失を算出する際には、女性側への身体的負担・就労への影響が大きいことから、女性側の就労への影響を算出
 ※4. 「なお、男性の更年期障害については、概ね40歳以降に男性ホルモン(テストステロン)の減少により、女性更年期障害と類似した症状を呈するが、病態が複雑で、まだ十分に解明されていない。」(産婦人科診療ガイドライン—婦人科外来編2020、加齢男性性腺機能低下症候群(LOH症候群)診療の手引き)
 (出所) 関連する論文や企業による調査等を踏まえて、ポストン コンサルティング グループ試算(令和5年度ヘルスケア産業基盤高度化推進事業(ヘルスケアサービス市場等に係る調査事業))

企業における人的資本投資の現状 | ダイバーシティ

- 多様なマーケットの中で企業がイノベーションを創出するために、人材の多様性についての重要性が指摘される一方、日本においては、諸外国に比して経営層等の多様性が低い傾向。

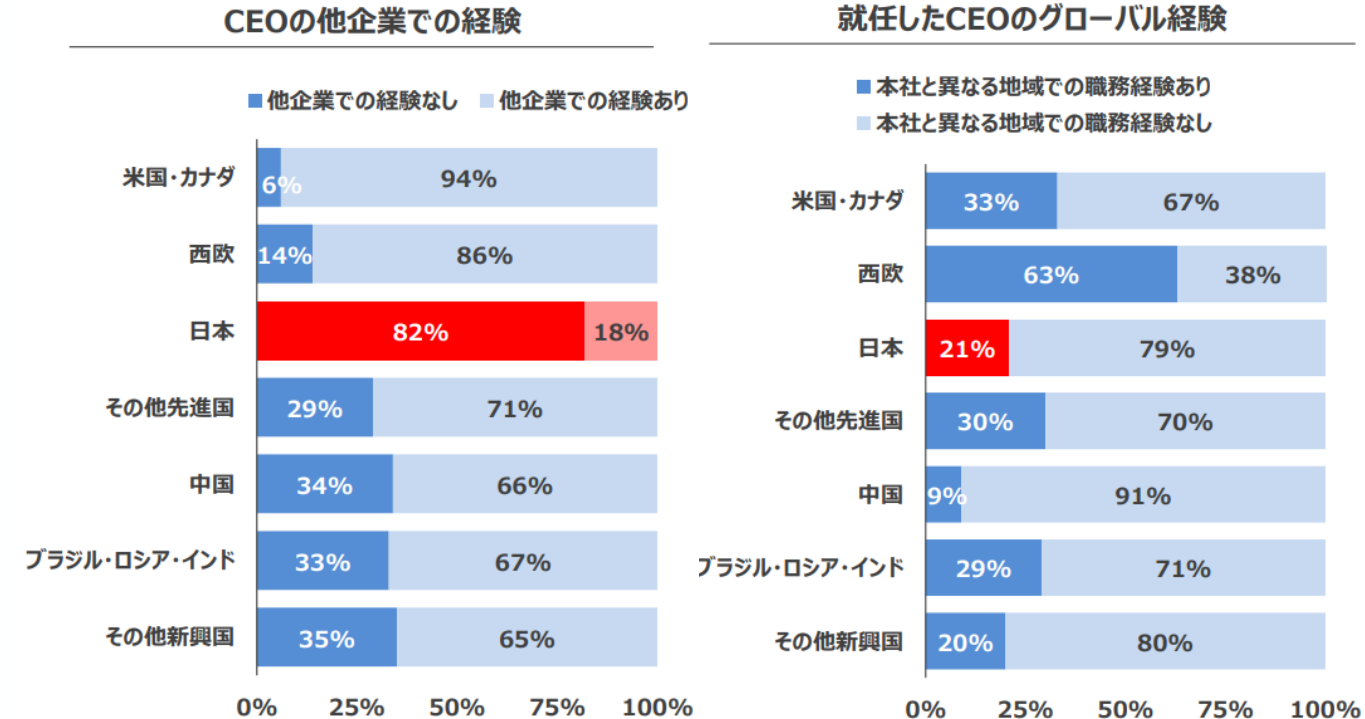
経営層の多様性とイノベーションの起こりやすさ

経営層の性別・年齢・出身国・経歴等が多様な企業は、そうでない企業に比べ、イノベーションが起こりやすい



就任したCEOの経験の多様性 (2018年、国際比較)

日本は諸外国と比較して他企業経験やグローバル経験のある経営者が少ない



(注) 8カ国 (米国、フランス、ドイツ、中国、ブラジル、インド、スイス、オーストリア) におけるさまざまな業種や規模の企業を対象に調査。

(出所) 左図: BCG「How Diverse Leadership Team Boost Innovation」(2018)より作成。

右図: 経済産業省 未来人材会議(2022年1月)より抜粋

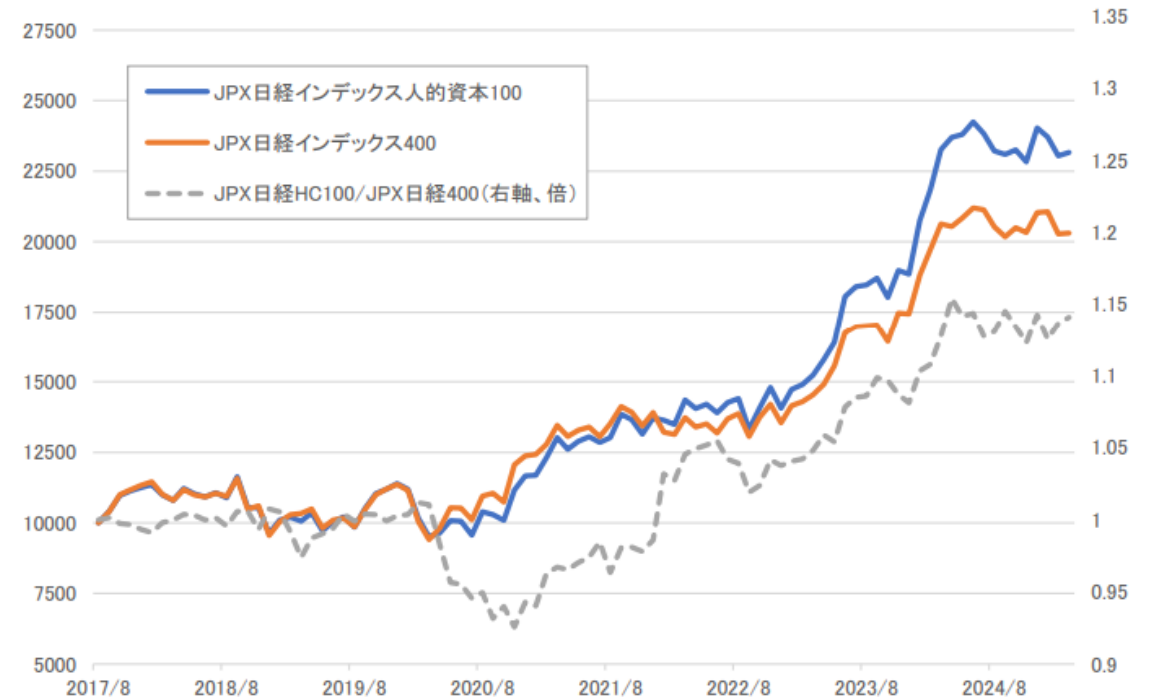
(参考) 人的資本投資の更なる促進に向けて

- 経営戦略と連動した人材戦略の構築、人的資本投資の拡大によりさらなる企業価値向上に繋げることが必要
- そのため企業の人材戦略に関する開示内容やその進捗が、資本市場・労働市場において適切に比較・評価を受ける仕組み作りを進めることで、企業による質の高い人的資本投資の拡大に繋げていくことが重要。

JPX及び日経新聞社による取組

名称	JPX日経インデックス人的資本100
構成銘柄数	100銘柄
概要	JPX 日経インデックス 400の構成銘柄を母集団とし、人的資本経営への取組状況等を基にスコアを集計して選定。
銘柄入替方法	銘柄の組み替えを毎年1回実施
算出開始日	2025年7月22日
起算日・基準値	2017年8月31日を10,000ポイントとして起算

人的資本経営に取り組む銘柄の株価指数の推移



※2017年8月31日を10,000ポイントとして遡及算出。JPX日経400は同日の値を10,000ポイントとして指数化。いずれも配当込み。

人的資本情報の開示の充実に向けて

「人的資本」に関する情報開示の充実

- 内閣府令を改正（2月20日に公布・施行）し、有価証券報告書に、企業戦略と関連付けた人材戦略と、それを踏まえた従業員給与等の決定方針等に関する記載、子会社を含む平均年間給与とその対前事業年度増減率等の開示を求める（2026年3月期から適用）。

有価証券報告書における開示情報の充実

< 人材戦略に関する方針 >

- ・企業戦略に関連付けて人材戦略を定性的に説明。
- ・従業員給与・報酬の額や内容の決定に関する方針^(※)については記載を求めることとする。

(※) 非正規雇用労働者の割合が高い場合など、企業の事業活動において非正規雇用労働者に関する情報の重要性が高い場合には、非正規雇用労働者の給与の決定に関する方針も含む。

< 従業員の状況 >

- ・平均年間給与の「対前事業年度比(%)」を追加
- ・子会社の経営管理を主たる業務とする会社の場合、主要な子会社についても提出会社と同一の内容を開示

会社名	従業員数 (人)	平均年齢 (歳)	平均勤続年数 (年)	平均年間給与 (円)	平均年間給与の対前 事業年度増減率(%)
提出会社	200	45	20	8,000,000	6.2%
子会社A	1,000	40	15	7,000,000	5.5%

女性管理職比率、男性の育児休業等取得率及び男女間賃金格差

提出会社及び 連結子会社	管理職に占める 女性労働者の割合 (%)	男性の育児休業等 取得率(%)	男女の賃金の格差(%)		
			全労働者	うち正規雇用労働者	うちパート・有期労働者
提出会社	18.7	95.5	75.8	70.9	90.4
連結子会社A	15.5	98.7	86.0	98.4	90.8

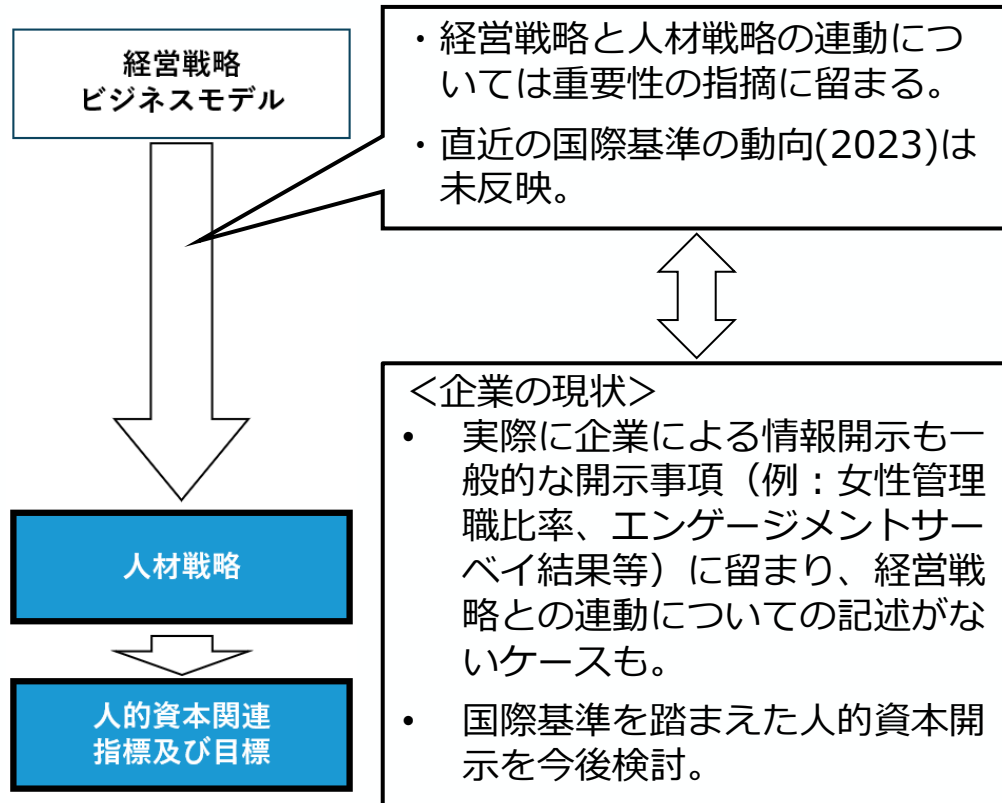
内閣府令の改正により、赤字部分の記載を新たに求める。

※黒字部分はすでに記載が求められている

人的資本可視化指針の改訂

- さらに、今般の内閣府令の改正に合わせて「人的資本可視化指針（2022年策定）」を改訂。人的資本情報の開示を充実に向けて経営戦略と人材戦略の連動の実践や国際基準を踏まえた対応について整理。

人的資本可視化指針（2022年策定版）



指針改訂のポイント

① 経営戦略と人材戦略の連動

- 経営戦略と連動した人材戦略・人的資本投資をどのように実践し可視化・開示するかについて、**具体的なステップ・考え方を整理。**

（例）経営戦略の実現に必要なスキルを有する人材の確保に向けて、**スキルに応じた処遇・報酬体系の確保**

- 経営戦略と連動した人材戦略を開示している**企業事例を整理。**

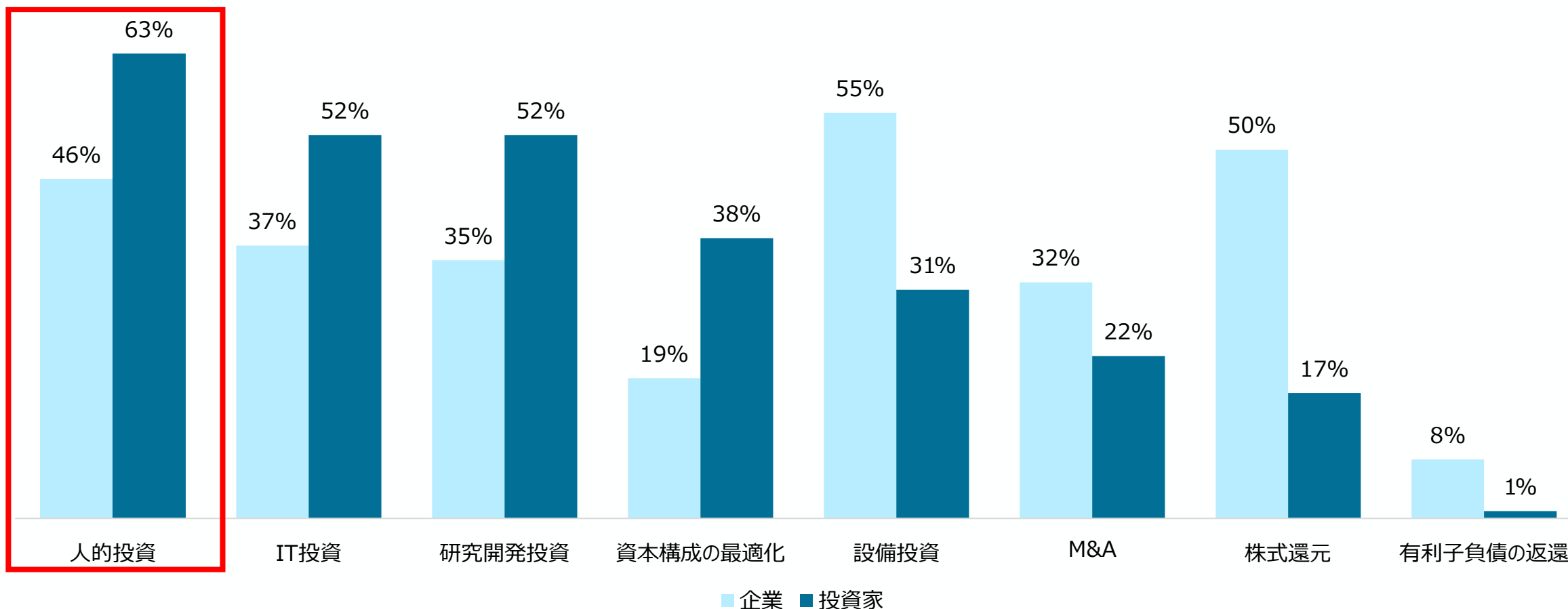
② 国際基準も踏まえた開示の充実

- **直近の国際基準（2023年公表）に沿った開示の考え方**や、**具体的な開示内容の例**を整理。

人的資本への投資に対する投資家の認識

- 人的資本に対する投資については、中長期的な投資・財務戦略において特に重視すべきと考える投資家が6割以上おり、人的資本に対する投資の重要性は多くの投資家が認識している。

中長期的な投資・財務戦略の重要項目（2024年度アンケート調査）



（出所）一般社団法人生命保険協会「企業価値向上に向けた取り組みに関するアンケート集計結果（2024年度版）」を基に経産省作成。回答数は、企業444、投資家86。

投資家が開示を求める内容と企業の対応状況

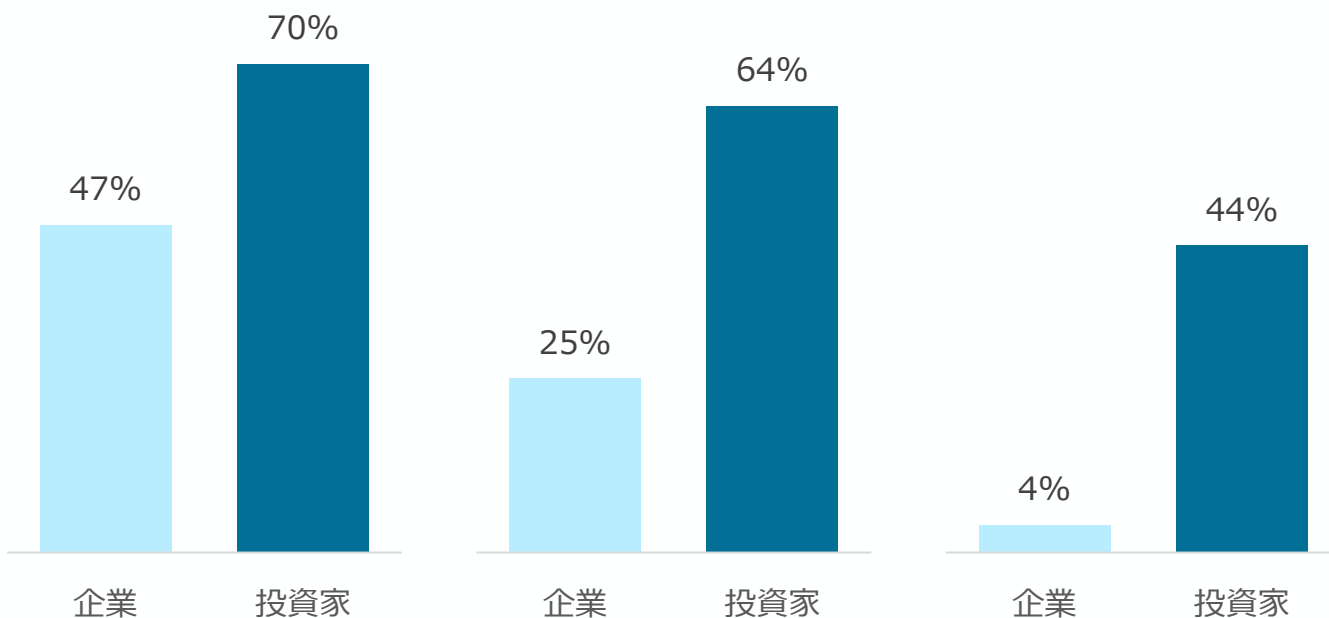
- 企業の情報開示のうち、投資家は①人材戦略と経営戦略・事業戦略の連動性や、②人材戦略が影響を与える財務指標に関心をもつ一方で、投資家と企業の認識にはギャップがある状況。

企業の人材戦略に対する投資家の関心事項と企業の対応状況

人事戦略が企業価値向上につながるストーリー

人事戦略が影響を与える経営戦略・事業戦略

人事戦略が影響を与える財務指標



投資家の関心事項

経営戦略と人材戦略の連動

- 人材戦略・人的資本投資の背景にある経営戦略

人材戦略・人的投資

- 人材戦略・人的資本投資に取り組む目的
- 人材戦略・人的資本投資の具体的な取組

人的資本に関する指標

- 人材戦略・人的資本投資の効果を示すストーリー・指標

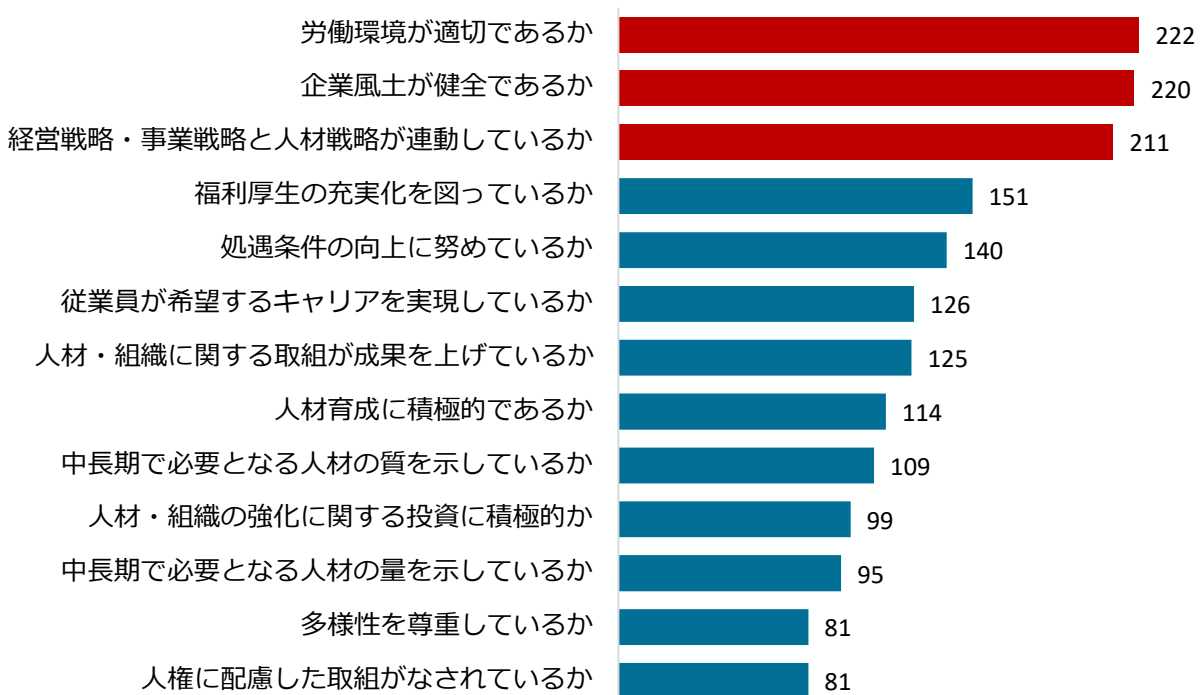
経営指標との接続

- 経営指標・財務指標への人的資本投資の寄与

労働市場の関心事項

- 潜在的な求職者である企業勤務者や、就職活動を控えた学生は、主に労働環境や企業風土等の組織的基盤の充実に関心を持つ傾向。
- また投資家と同様に、経営戦略と人材戦略がいかに連動しているかについても関心を有する。

人的資本情報の中で優先的に把握したい事項



関連する取組（例）

労働環境

- 働き方改革の取組
- フレックスタイム制・テレワークの導入
- 残業時間の削減

企業風土

- 企業理念の浸透
- トップメッセージの発信
- 理念を反映した社内制度

経営戦略と人材戦略の連動

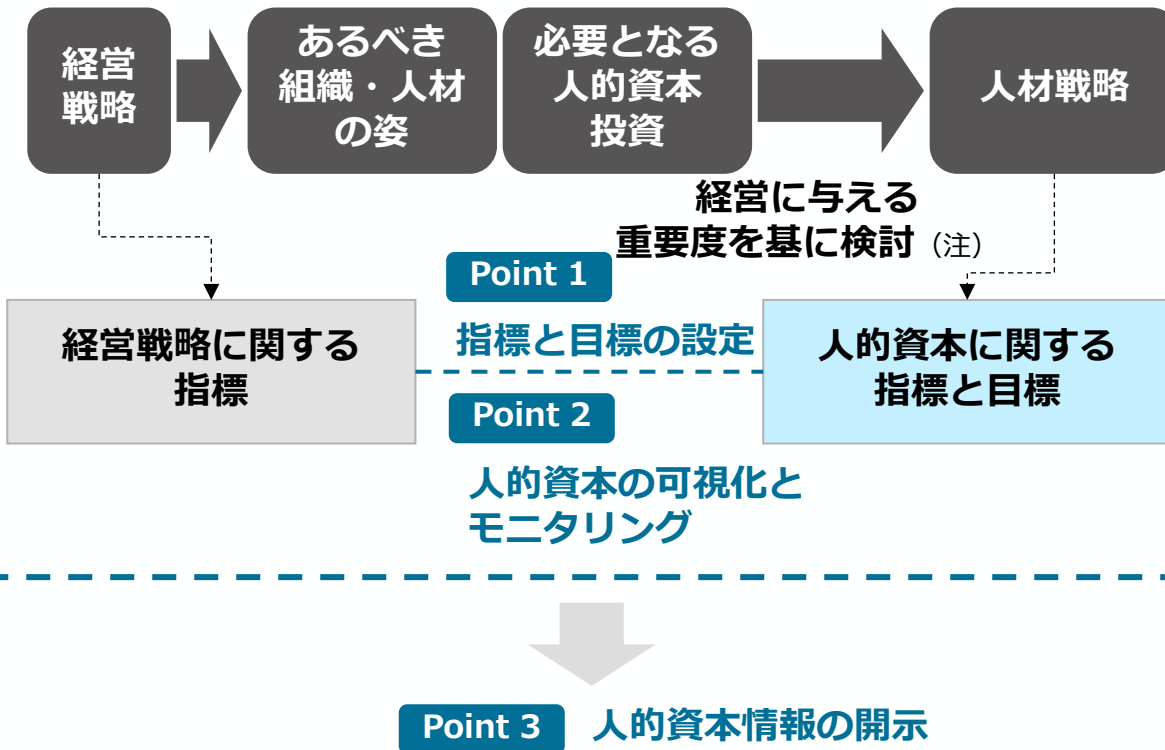
- 戦略分野における人材育成・リスキリング施策
- 適材適所の人材配置
- 多様な人材の活躍

人材戦略・人的投資の可視化・開示に向けた考え方

- 人材戦略・人的資本投資について定量的な指標・目標を設定し、可視化することが重要。そのうえで、人材戦略・人的資本投資と経営戦略とのつながりを、定量・定性の両面から説明することも重要。

人材戦略と可視化の考え方

経営戦略と連動した人材戦略



人的資本の可視化・開示のポイント

可視化の前提

経営戦略と連動した人材戦略

- 経営戦略をもとに、あるべき組織・人材の姿が定義され、人材戦略が策定されていること
- 取締役会におけるガバナンス体制の構築
- 取締役会が人材戦略や人的資本投資について監督

Point 1

指標と目標の設定

- できる限り定量的な指標及び目標を設定し、人材戦略・人的資本投資と経営戦略やあるべき組織・人材との関係を定性・定量的に説明

Point 2

人的資本の可視化とモニタリング

- 人的資本の現状を可視化し、関連指標をモニタリング。必要に応じて人材戦略・人的資本投資を修正

Point 3

人的資本情報の開示

- 人材戦略や、可視化した人的資本情報について、国内・国際基準のフレームワークを踏まえた開示の検討
- 経営戦略や財務指標とのつながりを定性・定量の面からの説明
- 他社との比較可能性のある指標として開示が考えられる情報に加えて、経営戦略とのつながりを説明するための独自の指標を選択

(注) 「あるべき組織・人材の姿」、「必要となる人的資本投資」の検討において、想定通りに進められない「リスク」や新たなビジネスチャンス等の「機会」を識別し、それに対して具体的な「人材戦略」の施策・計画を立案する。

(企業事例)

デンソー①

企業の概要

- 先進的な自動車技術、システム・製品を提供する、グローバルな自動車部品メーカー

企業の中長期的な成長・企業価値向上に向けた「経営戦略」

- 「モビリティの進化」を成長ドライバーとして掲げ、電動化、半導体、ソフトウェアなどの新たな成長領域にシフトするための「事業ポートフォリオ変革」を推進。

経営戦略の実現のための「人材戦略」

- 「事業ポートフォリオ変革」を実現するための「人財ポートフォリオ変革」を遂行。各領域における必要な人財の質・量の目標を明確にするため、事業戦略において重要な535の専門性を定義し、目標と現状のギャップを埋めるための採用・育成・配置の施策を実施。特に、電動化、ソフトウェア、半導体などの領域を中心に、人財の質と量の強化に取り組む。

人材戦略の進捗状況をモニタリングするための「指標及び目標」

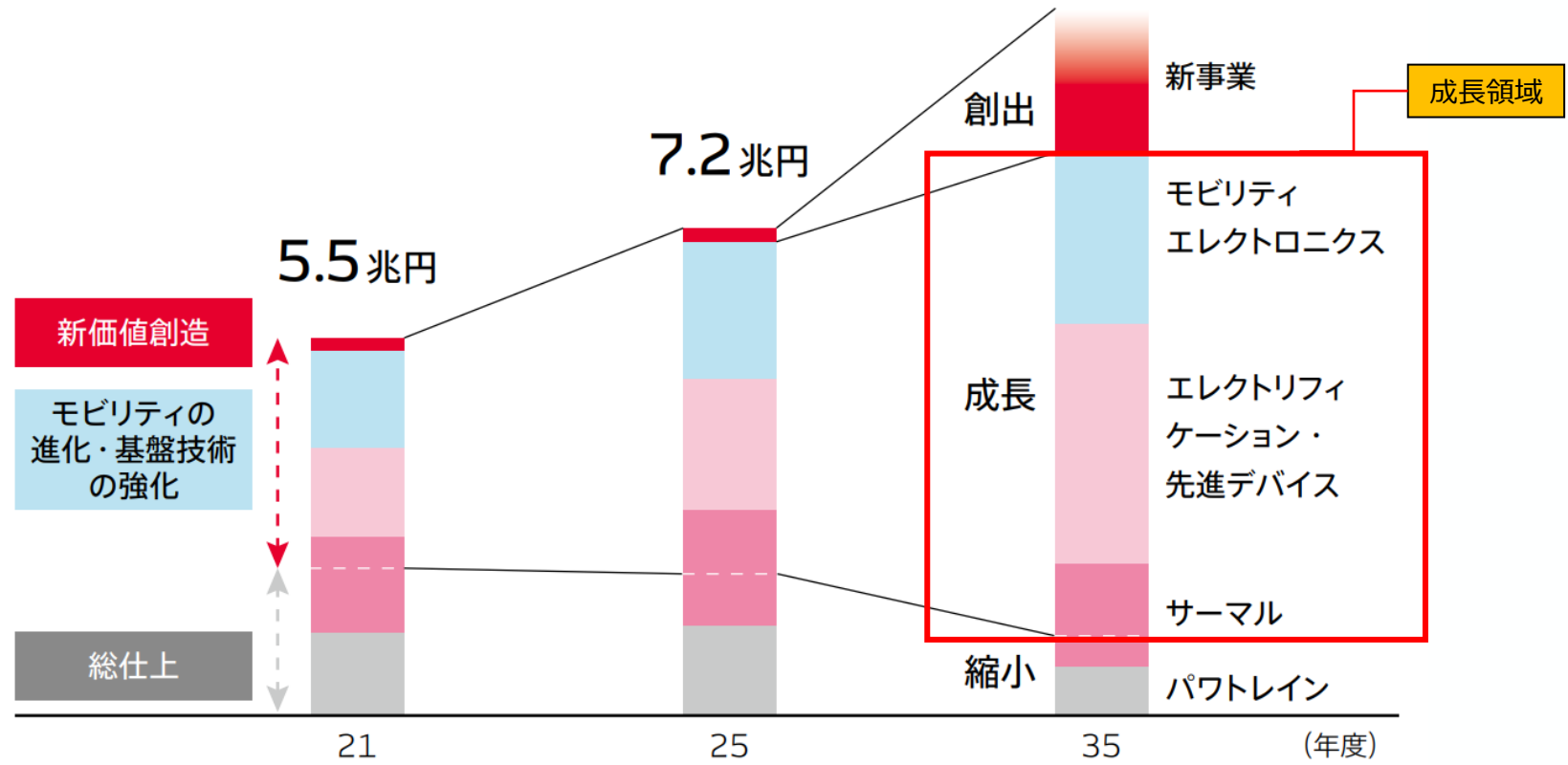
- 電動化、ソフトウェア、半導体などの成長領域にシフトするため、2030年度のあるべき開発設計技術者の目標と過年度の実績を示し、「人財ポートフォリオ変革」の進捗状況を理解できるように開示。

デンソー②

- 「モビリティの進化」を成長ドライバーとして掲げ、電動化、半導体、ソフトウェアなどの新たな成長領域にシフトするための「事業ポートフォリオ変革」を推進。

経営戦略：事業ポートフォリオ変革（成長領域へのシフト）

事業ポートフォリオ入れ替えによる売上構成変動



(出所) 株式会社デンソー「統合報告書 2025」を基に作成。

デンソー③

- 「事業ポートフォリオ変革」を実現するための「人財ポートフォリオ変革」を遂行。各領域における必要な人財の質・量の目標を明確にするため、事業戦略において重要な535の専門性を定義し、目標と現状のギャップを埋めるための採用・育成・配置の施策を実施。特に、電動化、ソフトウェア、半導体などの領域を中心に、人財の質と量の強化に取り組む。

人材戦略：事業ポートフォリオ変革を実現するための人財ポートフォリオ変革

デンソーにおける人的資本経営の考え方(価値創造パス)



人財ポートフォリオ変革
 持続的な企業成長を支える事業ポートフォリオ変革を実現するためには、事業戦略と連動した人財の質と量の充足が必要です。そのため、人財の戦略的な採用・育成・配置を行い人財のポートフォリオを変革しています。

人財の質と量の強化
 (株)デンソーでは、特に、電動化、ソフトウェア、半導体などの領域を中心に、人財の質と量の強化に取り組んでいます。2022年度には、事業戦略において重要とされる40の事業領域(例：ソフトウェア、半導体など)を定義し、その領域ごとの人財育成に関する責任者約80名を配置しました。その際、各領域

で必要とされる専門性を535分類に定義し、約15,000人の事務・技術系社員が専門性に基づく能力伸長やキャリアデザインに取り組み始めました。2023年度からは、各領域の責任者を中心とするコミッティを立ち上げ、収集された専門性の情報をもとに、各領域で必要な人財の質・量の目標を明確化し、目標と現状のギャップを埋める採用や育成施策を領域ごとに進めています。

例えば、ソフトウェアの領域では、ソフトウェアリカレントプログラムを通じ、2021年度から2024年度までに約220人の技術者がハードからソフトウェア技術者への転身に挑戦しました。毎年着実に、人財シフトが進んでいます。2030年に向けては、メカ・エレクトロニクス・ソフトウェア人財の最適なポートフォリオを実現しつつ、特に、社会・車両視点で事業をまたいだ最適な機能設計ができ、デンソーの技術開発の要となるシステム人財の増強を計画的に実行していきます。

必要な人財の質・量を明確にするため、事業領域における専門性を定義

重点領域であるソフトウェア技術者への転身のための施策を開示

(以下略)

デンソー④

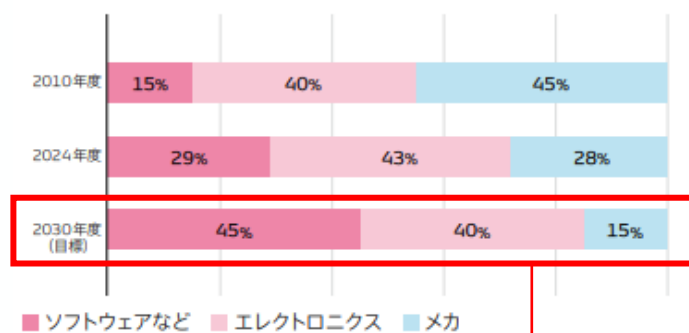
- 電動化、ソフトウェア、半導体などの成長領域にシフトするため、2030年度のあるべき開発設計技術者の目標と過年度の実績を示し、「人財ポートフォリオ変革」の進捗状況を理解できるように開示。

指標及び目標：2030年における開発設計技術者の人財ポートフォリオ（割合）

目指す結果の状態定義	項目	実績	目標
エンゲージメント向上 デンソーで働いて良かった、夢がかなったという社員が増えている	社員エンゲージメント指標 (肯定回答率) (単体)	2023年度：75% 2024年度：76%	2025年度：78%
経営のプロ グローバルな経営リーダーが 計画的に育成・配置されている	経営リーダー候補者人数	2023年度：約400人 2024年度：約400人	2025年度：400人 (人財の多様性と登用確度の向上)
	海外拠点長の 非日本人登用率	2023年度：31% 2024年度：32%	2030年度：50%
人財ポートフォリオ変革 理念・戦略に必要な人財の 質・量が充足されている	人財ポートフォリオ充足 (単体)	事業ポートフォリオ変革を実現 する40の領域×535の専門性 を明確化の上、社員個々人の 専門性レベルを可視化	重点領域における人財ポートフォリ オを2025年度に向け充足
	社員全体の専門性 レベル平均値(5段階中) (単体)	2023年度：2.9 2024年度：2.9	2025年度：3.0
	DX人材育成 (最新デジタルツールを業務で 高度に活用する人材比率) (単体)	2023年度：35% 2024年度：41%	2025年度：55%

(以下略)

(株)デンソーにおける開発設計技術者のポートフォリオ変化



人財ポートフォリオ充足に向けた
目標と実績を定性・定量の両面から開示

味の素①

企業の概要

- アミノ酸のリーディングカンパニーとして、食品事業とバイオ&ファインケミカル事業を柱とした幅広い事業をグローバルに展開

企業の中長期的な成長・企業価値向上に向けた「経営戦略」

- 2030ロードマップにおいて、事業モデル変革を進め、成長領域での成長にシフトすることにより、食品系事業とバイオ&ファインケミカル事業の事業利益の割合を1:1にすることを目指すこととしている。

経営戦略の実現のための「人材戦略」

- 2030ロードマップに基づく事業モデル変革のため、特に、バイオ&ファインケミカル事業において「知と経験」を外部から獲得するキャリア採用に注力することとしている。
- さらに、キャリア採用入社者が早期に実力を発揮できる環境を整備するため、早期活躍支援活動を行っている。

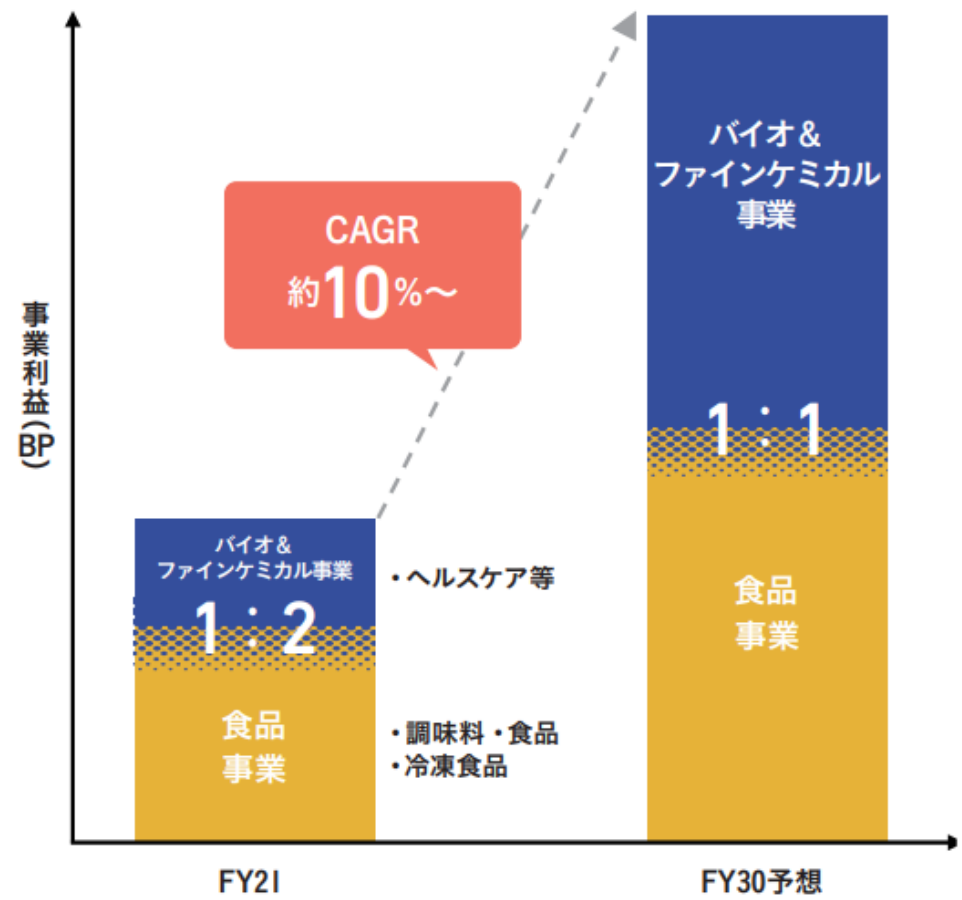
人材戦略の進捗状況をモニタリングするための「指標及び目標」

- 事業モデル変革を見据えたキャリア採用の目標として、2030年度には全従業員の内、キャリア採用で入社した従業員の比率が30%になることを掲げている。また、中期目標と足元の実績も開示している。
- 1年間で入社する従業員の内、キャリア採用で入社する従業員の比率についても中期目標と足元の実績を開示している。

味の素②

- 2030ロードマップにおいて、事業モデル変革を進め、成長領域での成長にシフトすることにより、食品系事業とバイオ&ファインケミカル事業の事業利益の割合を1:1にすることを目指すこととしている。

経営戦略：重点事業の進化と事業モデル変革

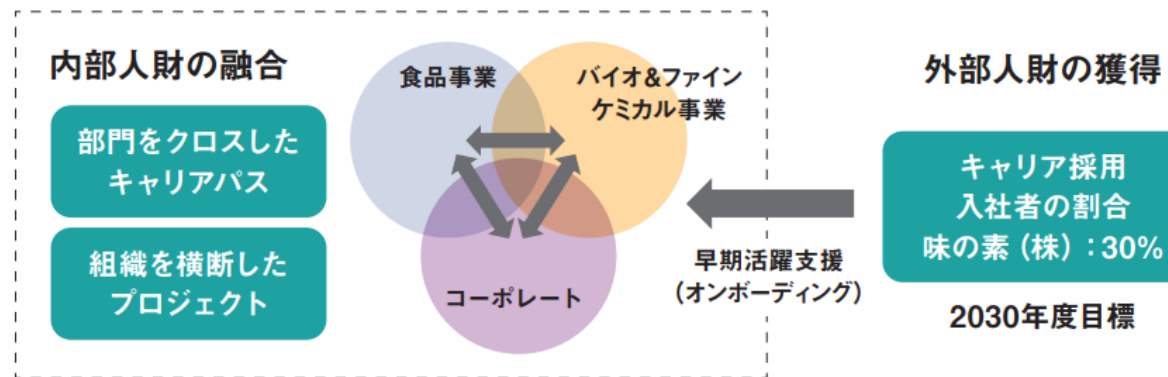


(出所) 味の素株式会社「ASVLレポート(統合報告書)2024」を基に作成。

味の素③

- 2030ロードマップに基づく事業モデル変革のため、特に、バイオ＆ファインケミカル事業において「知と経験」を外部から獲得するキャリア採用に注力することとしている。
- さらに、キャリア採用入社者が早期に実力を発揮できる環境を整備するため、早期活躍支援活動を行っている。

人材戦略：事業モデル変革を見据えたキャリア採用の拡大と内部人財の融合



「知と経験」を外部から獲得するキャリア採用では、味の素(株)の2024年度のキャリア採用入社社員は前年比122%と増加しました。特に、2030ロードマップに基づく事業モデル変革のため、バイオ＆ファインケミカル事業の人財確保に注力し、同事業の2024年度のキャリア入社は2022年比で650%でした。TRY&A-CROSSでもキャリア入社者オンボーディング施策強化に取り組んでおり、キャリア入社者が、より早期に実力を発揮してもらえる環境整備を進めてまいります。また、日本人以外の他国での勤務を推進するために、国際間異動ガイドラインを定めており、2025年3月時点での国際間異動者数は294人、うち26人が日本以外の国から他国への異動者でした。

味の素④

- 事業モデル変革を見据えたキャリア採用の目標として、2030年度には全従業員の内、キャリア採用で入社した従業員の比率が30%になることを掲げている。また、中期目標と足元の実績も開示している。
- 1年間で入社する従業員の内、キャリア採用で入社する従業員の比率についても中期目標と足元の実績を開示している。

指標及び目標：キャリア採用の比率

人的資本に関する主たる指標	対象	2023年度 実績	2024年度 実績	2025年度 目標値	2030年度 目標値
	(中略)				
Composition	Capability				
1年間で入社する従業員の内、キャリア採用で入社する従業員の比率	味の素㈱	48%	49%	50%	50%以上 (2024~)
全従業員の内、キャリア採用で入社した従業員の構成比	味の素㈱	17%*10	19%	20%	30%

*10 一部集計見直しの為修正

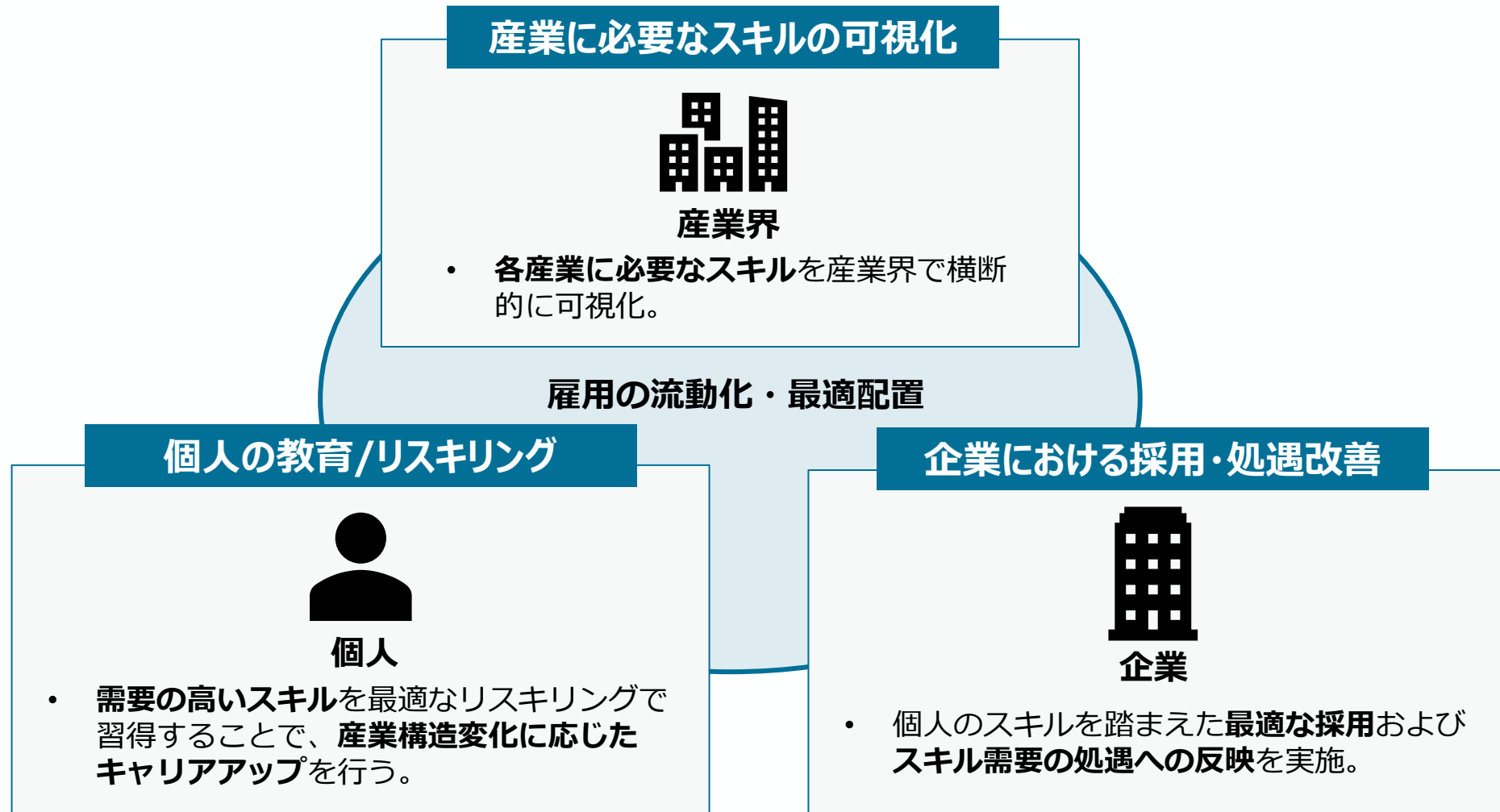
(中略)

(以下略)

中期目標、短期目標、
足元の実績を開示

ジョブ型からスキルベースの取組へ

産業構造転換を踏まえた最適な人員配置の実現に向けて



スキルベース労働市場の構築に向けて

- 産業が求めるスキルを体系的に整理して可視化し、スキル需要の高いリスキリング講座を充実。
- その上で、リスキリング講座やその支援情報、求人情報などの関連情報を一体的に提供することで、円滑な労働移動や人材育成を促進。

スキル情報の可視化

✓スキル標準の策定・更新

各産業・職種で求められるスキルを整理したスキル標準を策定。

✓スキルの需要・処遇の可視化

産業横断でのスキルベースの労働需給やスキルに紐づく賃金水準を可視化。

リスキリング提供

✓スキル需要に応じた講座の充実

業界団体や大学・高専等と連携しつつ、スキル標準とリスキリング講座を紐付けた上で、需要の高いスキルを習得できる講座を拡充。

労働移動

✓個人のスキル情報の証明

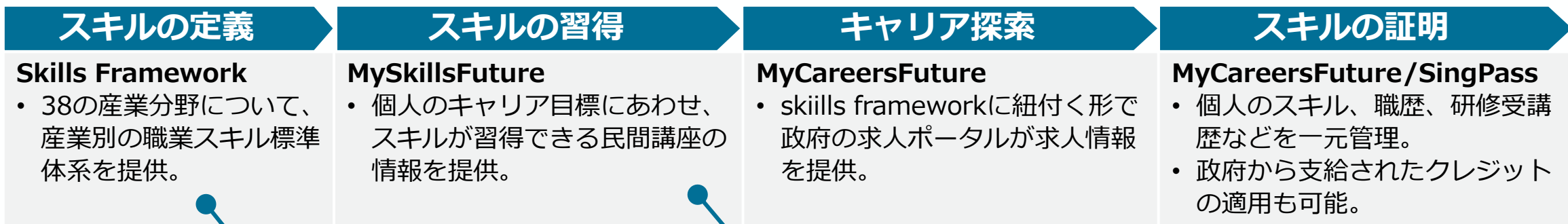
講座受講によって習得したスキルを蓄積・証明できるデータ基盤を整備。

✓スキルに基づく求人・求職

官民の求人サイトとスキル標準をデータ連携させ、各求人に求められるスキルを明記。

(参考) Skills Future Singapore : シンガポール

- 「全ての国民に対し生涯学習とキャリア開発の機会を提供」を目的とする省庁横断プロジェクト
- 個人、雇用主、教育事業者に向けて、**学習・講座、補助金、キャリア探索の様々なサービス**を包括的に提供
(教育省のスキルポータル My Skills Future、労働省の就職ポータル My Careers Future から構成)



Skills Framework

全職種共通の汎用スキル (16項目)
+ 各職種に必要な専門スキル (369カテゴリー/2000項目) で構成

【例：半導体プロセスエンジニアの専門スキル】

カテゴリー	テクニカルスキル	
製造・オペレーション	静電気放電対策 (ESD管理)	工場システム運用管理
	製造工程管理	適正製造規範実施 (GMP対応)
	生産オペレーション管理	
生産性とイノベーション	継続的工工程改善	技術革新管理
	ソリューション企画・提案	
品質管理	監査管理	故障解析 (FA)
リスク管理	品質マネジメントシステム管理	危険・リスク管理および方針策定
人材管理	企業リスク管理	報告書作成
	技術プレゼンテーション	有効性管理
人財管理	人材育成・教育訓練	
ピックデータ分析	データ分析システム設計	データ統合・合成
システム統合	組込みシステム統合	
職場の安全衛生	安全衛生管理 (職場環境・労安)	
事業継続管理	緊急対応管理	
ネットワーク技術管理	IoT活用管理 (装置・工程監視)	

My Skills Future (イメージ)

Skills Passport

Download e-certificates and OpenCerts | View and manage your skills, qualifications, certificates and licences

Skillsの確認 (追加したいスキル検討)

資格の確認 (追加したい資格)

スキル分析

希望職種・業務

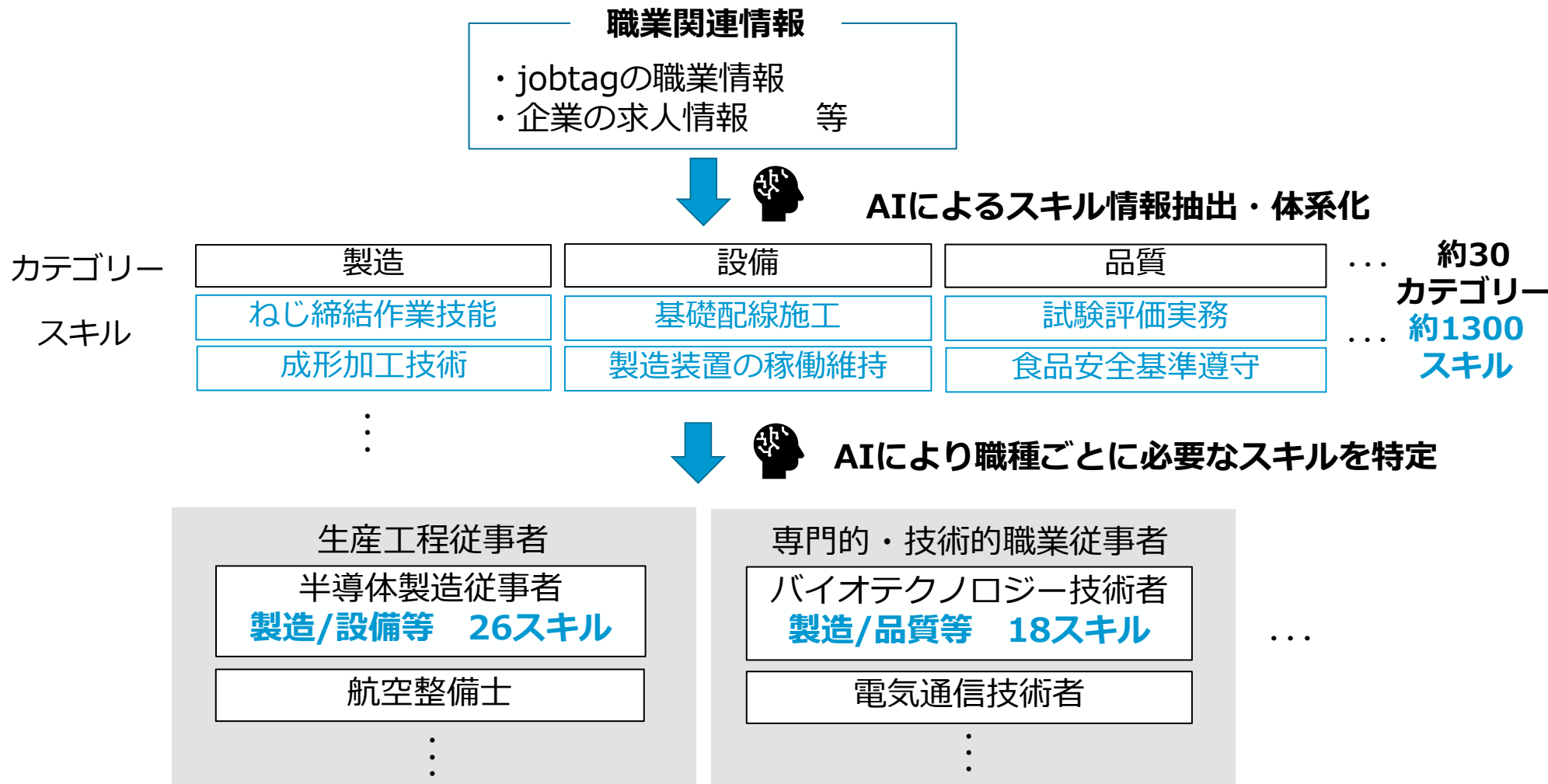
Industry: Infocomm Technology | Job Role: Associate Security Analyst

Prev Analyse

出典：「MySkillsFuture - Skills Passport」

産業横断のスキル体系のイメージ

- 職業関連の情報や求人情報を元にAIを用いてスキル情報を抽出し、戦略分野に関連する職種を中心に、業界団体等とも連携しながら、職種ごとに必要なスキルを整理。



約30カテゴリー（例）

インフラ	物流
オペレーション	安全
コンテンツ	研究
コンプライアンス	顧客対応
セールス	事業戦略
セキュリティ	自動化
ソフトウェア	人材開発
データ	製造
デザイン	設計
プロジェクト	設備
プロダクト	調達
ヘルスケア	農業
マーケティング	品質
経理・財務	法務

(参考) 職種ごとのスキルの例

半導体製造従事者

重要度	スキル名	
4	製造装置の稼働維持	生産工程自動化機器の運用
3	工程品質保証 プロセス監視・自動制御操作 プロセス挙動監視	生産設備の稼働維持 標準作業の実行力 生産工程衛生管理オペレーション
	製造工程の運転条件制御 工程別動作試験・性能調整の実施 工程内品質検査 不適合品の現場対応	計測機器による状態診断 計測データに基づく設備診断 目視検査 装置稼働の実務遂行能力
2	工程衛生の確保 操作手順書活用による条件設定	装備部品管理と状態維持 道具・備品最適化管理
	表計算ソフト活用 計測データ品質検証 計測と業務データ記録	リアルタイム情報伝達オペレーション マルチタスク作業展開力 物理対象情報の照合・検証作業
1	コンピュータソフトウェア操作基礎	

バイオテクノロジー技術者

重要度	スキル名	
4	バイオテクノロジー応用技術	
3	薬品・試薬取扱および反応制御 分析機器運用技術 品質マネジメント実務 発酵プロセス制御 統計的データ解析 実験設計	実験データ解析と特性評価 試験評価実務 顕微鏡観察実務 研究開発プロセス設計 データ収集プロセス設計
	表計算ソフト活用 先行技術・知識のリサーチ 実験記録・研究成果文書化技法	外国語運用実務 衛生環境整備実務 データベース検索
2		

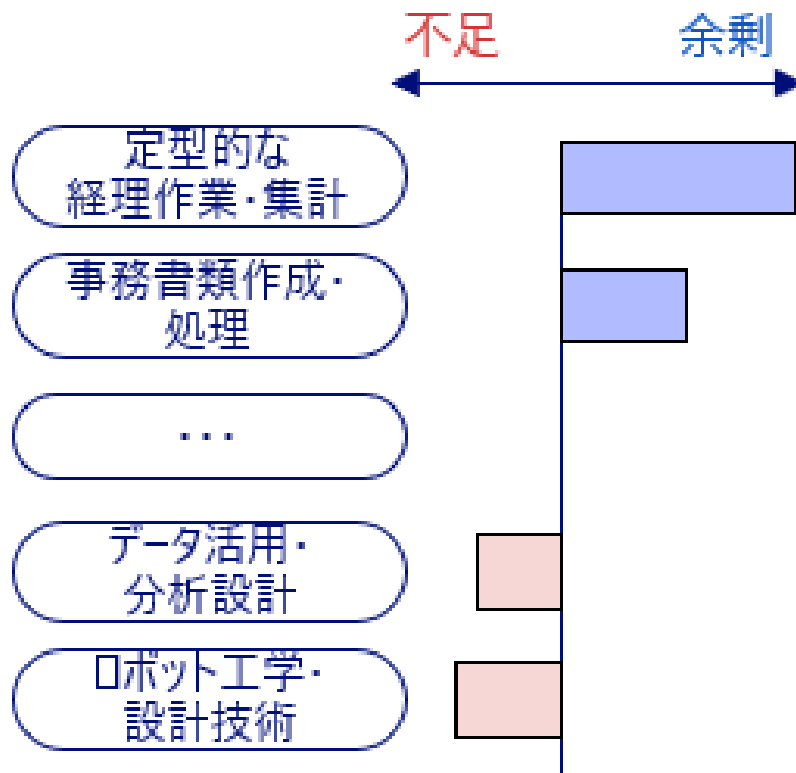
スキル重要度を5段階（0～4）で判定

重要度	説明
4 (完全に一致)	職業の核心的な業務内容であり、当該スキルが必須かつ中心的に求められる。職業内容とスキル定義がほぼ完全に一致する。
3 (強く関連)	職業の主要な業務の一つであり、当該スキルを実践レベルで活用することが求められる。
2 (関連あり)	職業内で部分的に必要とされ、当該スキルの基礎知識や概要が求められる。
1 (弱く関連)	間接的に関連する、または補助的に必要とされる程度で、スキル活用を主目的とはしていない。
0 (ほぼ無関係)	職業内容とスキル説明文に、関連性がほとんど見られない。

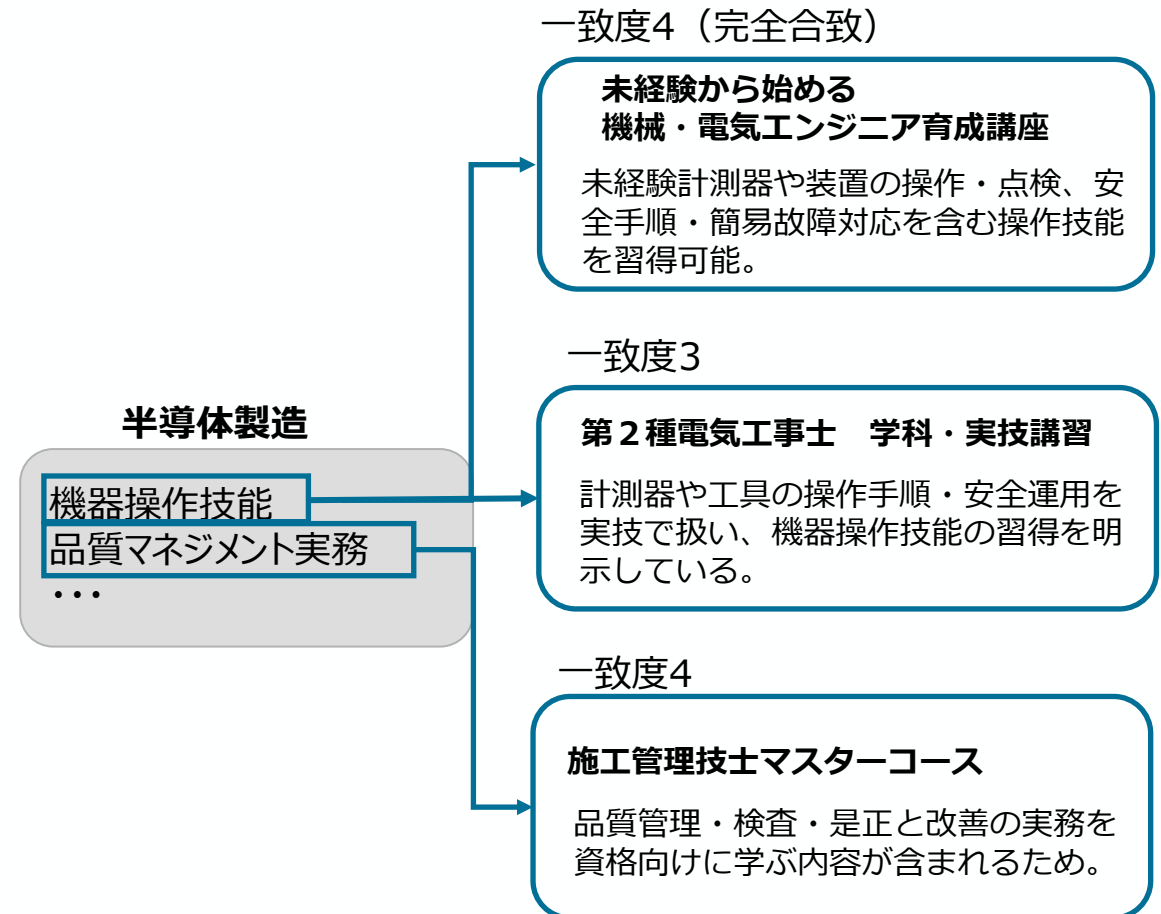
スキルベースの需給可視化

- スキル体系と市場データ等をもとに、足下の労働市場におけるスキルベースの労働需給を可視化。
- 併せて、スキルと処遇の関係性、リスキリング講座等によるスキル供給実態についても分析。

スキルベースの需給の可視化（イメージ）



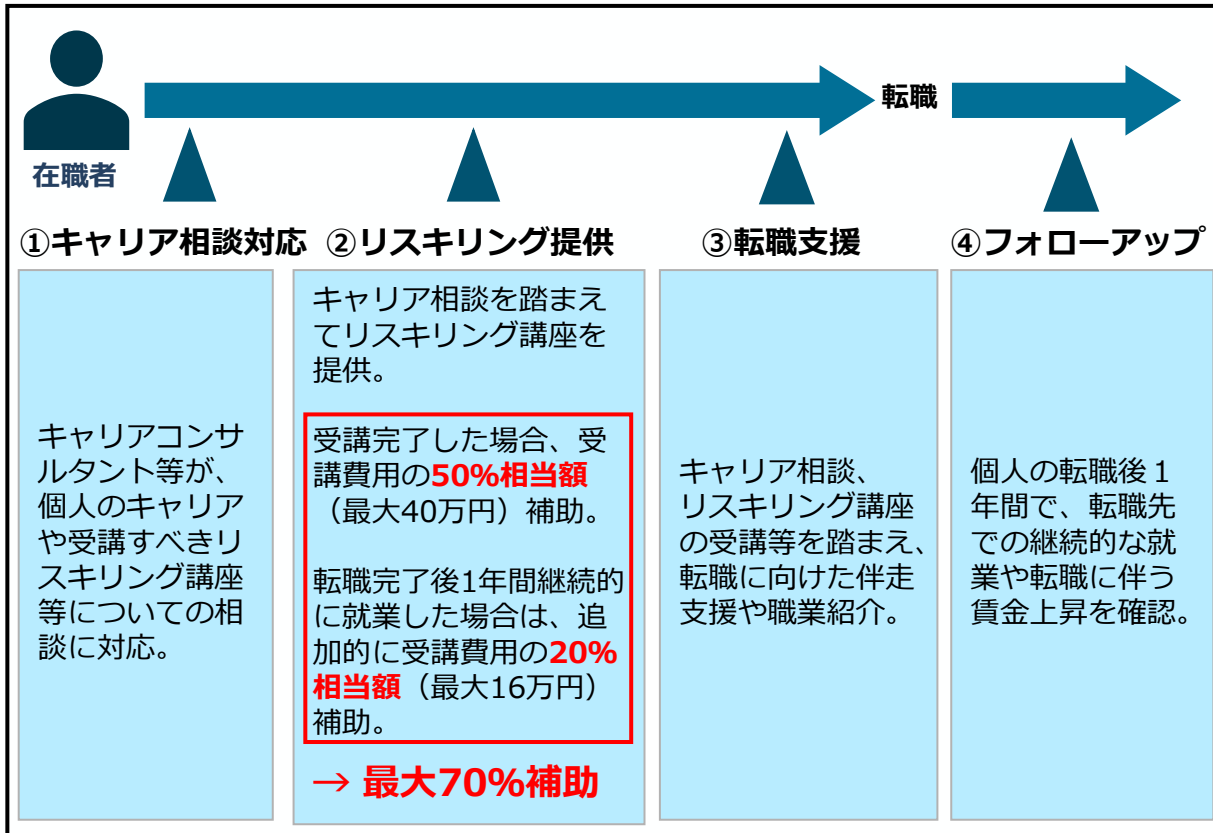
講座による供給スキルの判定（イメージ）



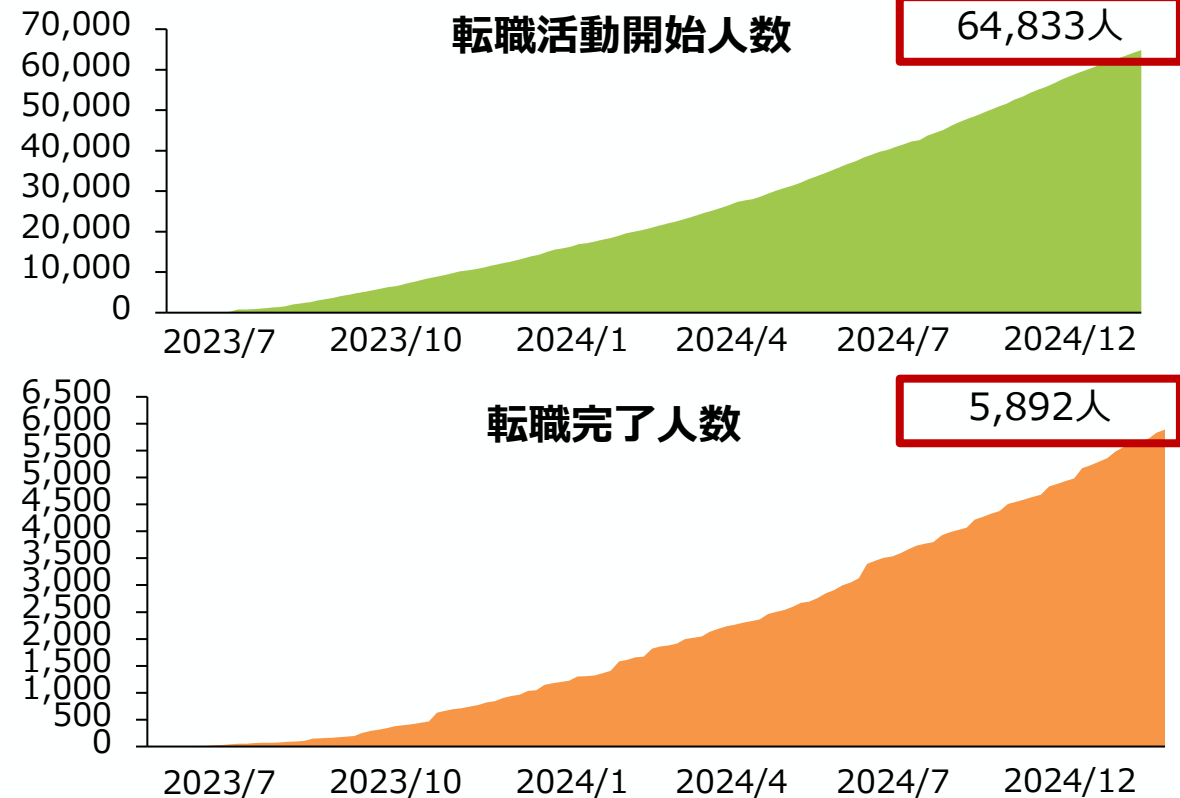
リスキリングを通じたキャリアアップ支援事業について

- リスキリングを通じたキャリアアップ支援事業（約850億円）では、リスキリングを受ける個人に対して **受講費の最大70%**を補助。
- 令和5年3月から1次公募を開始し、**1次～6次公募で216者を採択**。
- 補助事業者によるキャリア相談・リスキリング、転職支援は令和8年度末までを予定。

補助事業の概要



支援人数の推移 2025年12月時点

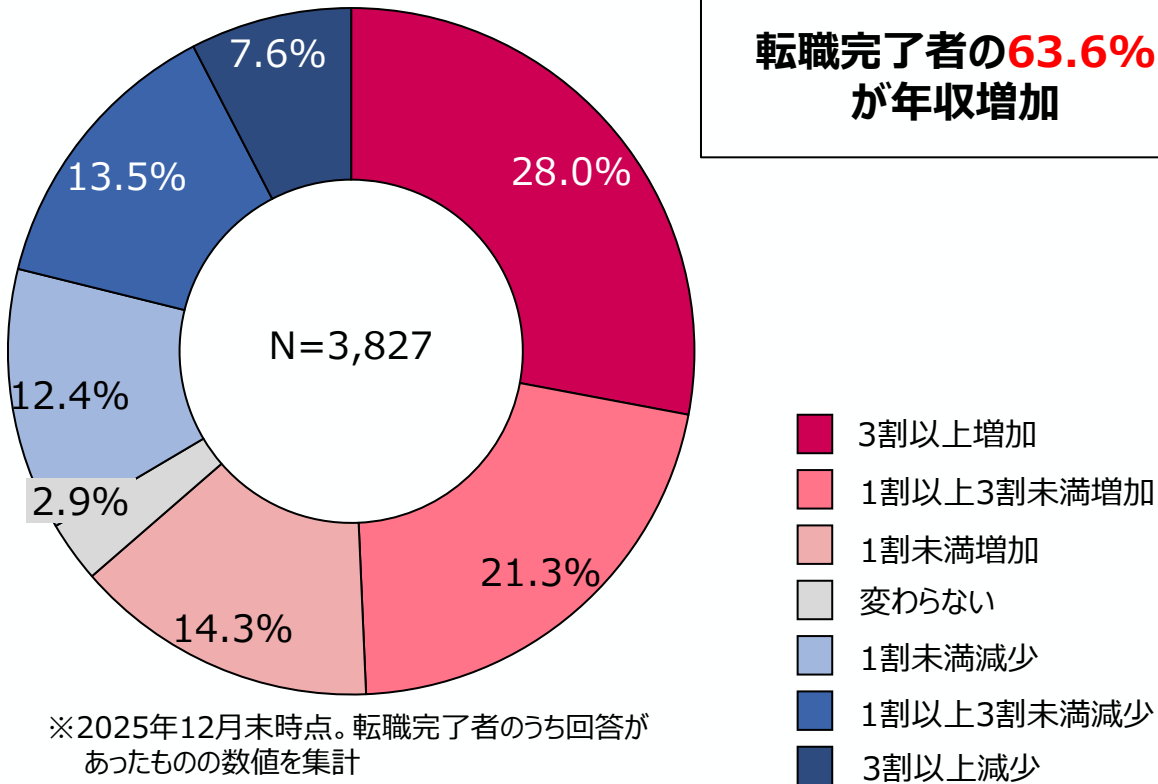


リスキリングを通じたキャリアアップ支援事業の実績

- 本事業では転職完了者の63.6%が年収増加しており、一般的な転職者の賃金が上昇した者の割合（40.5%※）よりも大幅に高く、中には年収が**1.5倍**（約140万円上昇）になった事例など、全体の28%が3割以上の年収増を実現している。
- また、年収が減少した者についても約7割は転職先に満足していると回答し、ワークライフバランス等の個別事情が改善したケースが多い。

※厚生労働省「令和6年雇用動向調査結果」

賃金が上昇した者の割合



※2025年12月末時点。転職完了者のうち回答があったものの数値を集計

利用者の一例

- これまで環境関連会社で勤務していたところ、自分の強みを活かせる仕事をしたいと考え転職を決意。
- 3ヶ月のリスキリングを経て未経験からテック系コンサルタントに転職し、年収も1.5倍に（約140万円上昇）。

採択事業者の一例

【ミドルシニア世代の活躍促進】

- IT活用やDX推進、ビジネススキル等、ミドルシニア層のビジネス変革人材に特に求められるスキルを習得できるコンテンツを提供。
- これまで培った経験や強みを活かしてキャリア後半も活躍し続けるためにキャリアアップを志向する**40代・50代の在職者の転職を同世代トレーナーが支援**。

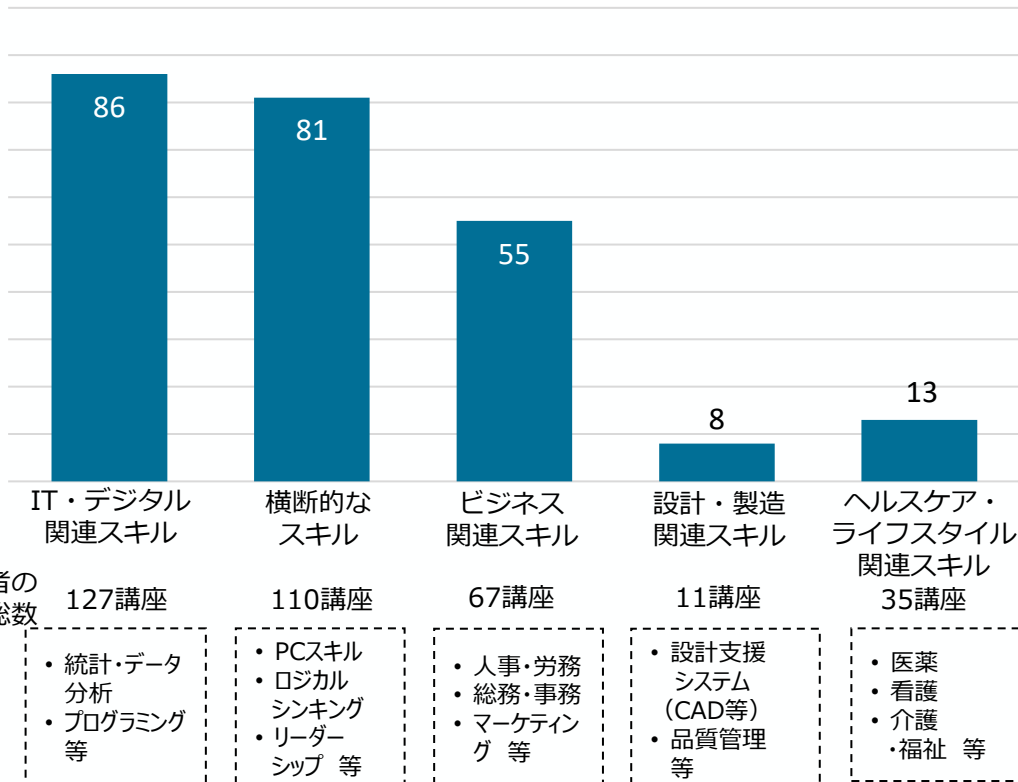
リスキリングを通じたキャリアアップ支援事業の講座内容

- 賃金上昇効果が高い講座はIT・デジタル系の講座が中心。
- その他、介護や保育等のアドバンスト・エッセンシャルワーカーの育成に資する講座も存在。

賃金上昇実績がある講座

賃金上昇実績がある講座数（カテゴリー別）

(講座数)



※2026年3月末時点。カテゴリーは一つの講座につき複数選択可。

現場人材の育成に資する講座の例

分野	概要
介護DX	<p>・介護現場における負担軽減と業務の効率的な運用のためのIT技術の導入に対応できる人材を育成するため、介護分野へのIT技術導入の意義、介護分野に導入されているIT技術の知識等を学ぶプログラムを提供する。</p> <p>(受講時間18時間)</p>
保育	<p>・保育園のICT化を推進できる人材を育成するため、保育・幼児教育やICTの活用方法を学べる講座を提供し、給料が相対的に低い当該業界で働く個人への支援を行っている。</p> <p>(受講時間30時間)</p>
観光	<p>・地域に貢献する意欲のあるミドルシニア世代に対して、観光地経営に必要な経営・データ活用等に係る知識を身に付ける講座を提供することで、ミドルシニアがリスキリングを通じて新たなフィールドで活躍できるよう支援。</p> <p>(受講時間72時間)</p>

※リスキリングを通じたキャリアアップ支援事業採択事業者に対する事務局からのヒアリングを元に作成。

戦略分野へのリスキリング

- 第四次産業革命スキル習得講座を活用したIT関連分野のリスキリング講座の拡大（実践的なプログラムの追加等）に加えて、戦略分野等において需要の高いスキルの習得（例：半導体、GX関連等）に向けては、**文部科学省とも連携し、大学等におけるリスキリング実施体制の拡充**を目指す。

第四次産業革命スキル習得講座認定制度（Reスキル講座）

- **IT・データ**を中心とした将来の成長が強く見込まれ、雇用創出に貢献する分野において、**社会人が高度な専門性を身に付けてキャリアアップ**を図る、専門的・実践的な教育訓練講座を**経済産業大臣が認定**する制度。
- 厚生労働省が定める一定の要件を満たし、**厚生労働大臣の指定を受けた講座は「専門実践教育訓練給付」の対象**となる。
- 令和7年10月現在、**324講座**を認定。

【参考】対象分野・目標レベル

➤ 対象分野

- ①IT分野 — デジタル・トランスフォーメーション（DX）推進に関する知識及び技術
- ②IT利活用分野 — 自動車分野のモデルベース開発、自動運転、生産システムデジタル設計

➤ 目標レベル

- ①IT分野 — ITSSレベル3以上を目指す
 - ・当該教育訓練が対象とする技術や手法等を活用し、専門を持つプロフェッショナルを目指して、要求された作業を全て独力で遂行するレベル
- ②IT利活用分野 — ITSSレベル4相当（以下のいずれか）を目指す
 - ・当該教育訓練が対象とする技術や手法等を活用して、業務上の課題の発見と解決をリードするとともに、後進育成にも貢献できるレベル
 - ・当該教育訓練が対象とする技術や手法等を活用して、新規ビジネスやサービス等の創出が可能であるほか、後進育成にも貢献できるレベル

(参考) 第四次産業革命スキル習得講座の例

※教育訓練給付金の対象講座

	講座名	講座概要	習得できるスキル	訓練時間
IT分野	AI×WEBマーケティング実践講座 (YOUSEED株式会社)	WEBプロモーションの全体像からマーケティング知識を学び、ビジネス設計できる力を養うとともに、実践的に活用できるAIスキルも習得できる講座	<ul style="list-style-type: none"> ・DX推進スキル標準(DSS-P)における「ビジネス戦略策定・実行」「ビジネスモデル設計」「データ・AI活用戦略」「データ・AI活用業務の設計・事業実装・評価」等のスキルを習得 	30時間
IT活用分野	自動運転システム構築完全講座 (株式会社zero to one)	自動運転システム構築について、主にAutowareを用いて全体像とその実践を学ぶ講座	<ul style="list-style-type: none"> ・自動運転をめぐる世界の技術の動向を受け、自社の技術開発や市場開拓戦略に活用できる ・Autowareを用いた自動運転システム全体を、土台となるROS/ROS2から理解することで、自社のニーズに応じて柔軟にシステムを企画・推進することができる 等 	40時間
IT活用分野	ものづくりへITブリッジ人材育成プログラム (一般社団法人中部産業連盟)	現場の問題・課題を見極め、ITツール、デジタル化を目的志向で実行できる人材や、自ら実行する人、具体的に指示できる人の育成。	<ul style="list-style-type: none"> ・個としてのデジタルスキル強化・向上 ・他者を広く巻き込み、成果を刈り取るマネジメントスキル ・ITスキル標準 (ITSS) レベル4 	42時間
IT分野	ビジネスアーキテクト育成プログラム (株式会社SIGNATE)	DXを牽引するビジネスアーキテクトとして、データドリブン戦略に基づき構想から成果創出まで一貫して担う力を体系的に習得できる講座	<ul style="list-style-type: none"> ・DSS-Pにおける「ビジネスモデル設計」「事業計画策定」「プロジェクト推進・管理」「データドリブン戦略」「技術選定」等のスキルを習得 	53時間
IT分野	AI・データサイエンス人材育成コース (株式会社キカガク)	データ分析・機械学習・ディープラーニングなど、AI・データサイエンス技術を網羅的に学習し、ビジネスにおける実践力を養成する講座	<ul style="list-style-type: none"> ・AI搭載アプリケーションを企画から実装まで一貫して行える力を身に付ける。また、調査力をはじめ、エラー解決力や問題対応力を養い、個人でも新技術への対応・学習を自立して進められるスキルを習得 	191時間