

平成30年版

# 労働経済の分析

—働き方の多様化に応じた人材育成の在り方について—

[ 骨 子 ]

## 第 I 部:2017年度までの労働経済の推移と特徴

### 【雇用情勢の概況】

- 2017年度の完全失業率は2.7%と1993年度以来24年ぶりの低水準となったことに加えて、有効求人倍率は1.54倍と1973年度以来44年ぶりの高水準となっており、雇用情勢は着実に改善している。(図1-1)
- 雇用者数(15~54歳)の推移をみると、正規の職員・従業員は3年連続で増加しており、2017年では2,841万人(前年差36万人増)となった。(図1-2)
- 他方、雇用人員判断D.I.により人手不足の状況をみると、人手不足感が高まっており、2018年3月調査では、全産業・製造業・非製造業のいずれもバブル期に次ぐ人手不足感となっている。(図1-3)

### 【賃金をめぐる動向】

- 一般労働者の名目賃金は2013年度以降5年連続で増加しており、パートタイム労働者の時給も2011年度以降7年連続で増加している。(図1-4)
- 一般労働者の賃金(平均値)に着目すると、女性や高齢者の労働参加が進む中、これらの労働者比率の上昇は全体の賃金水準(平均値)に対してマイナスに寄与しているものの、女性や高齢者の賃金水準自体は増加している。(図1-5)  
また、国民みんなの稼ぎである総雇用者所得は、女性や高齢者などの雇用者数の伸びがプラスに寄与しており、増加している。(図1-6)

図1-1: 完全失業率・有効求人倍率などの動向

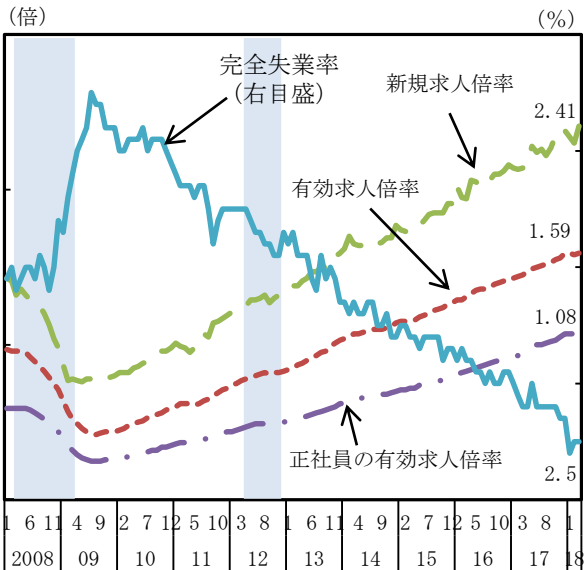


図1-2: 正規・非正規の職員・従業員の動向

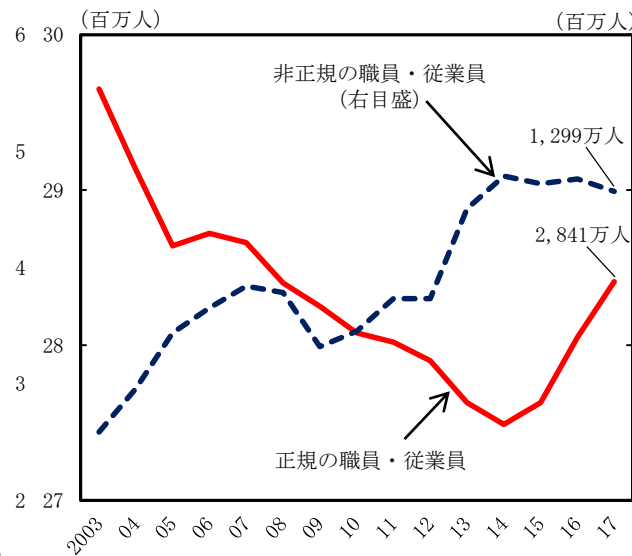


図1-3: 雇用人員判断D.I.の動向

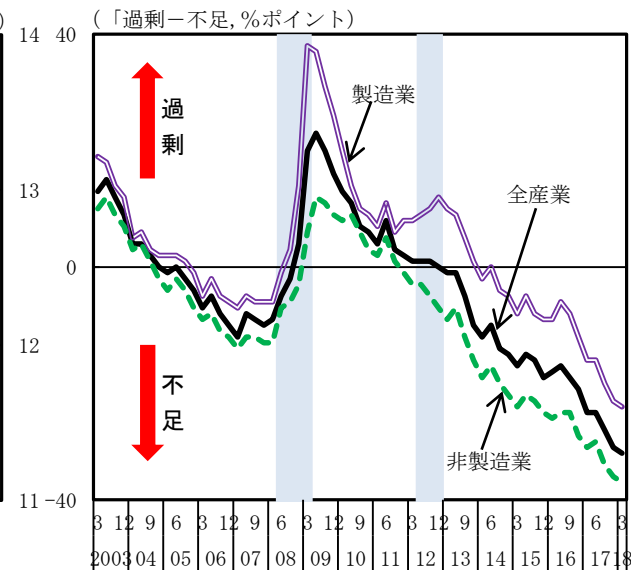


図1-4: 一般労働者の賃金(月額)とパートタイム労働者の時給の動向

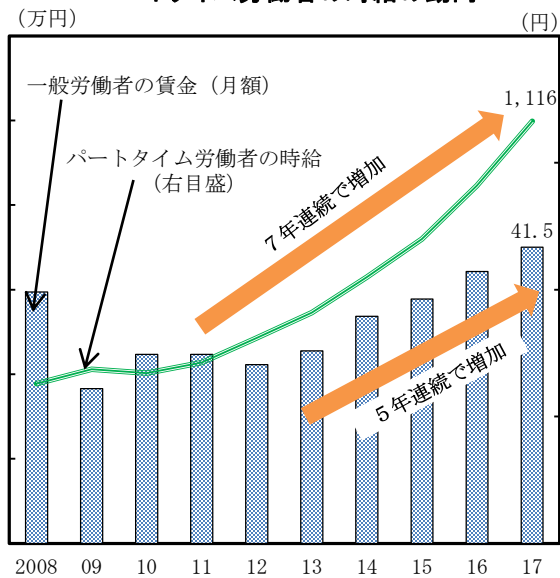


図1-5: 一般労働者の賃金(月額)の寄与度分解

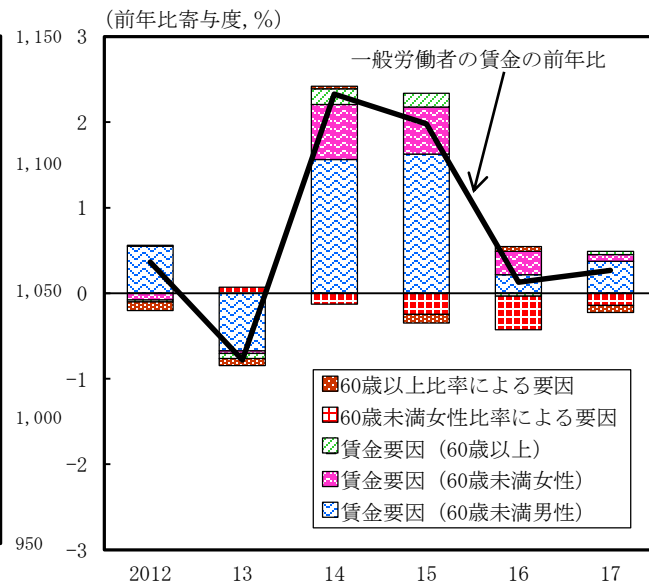
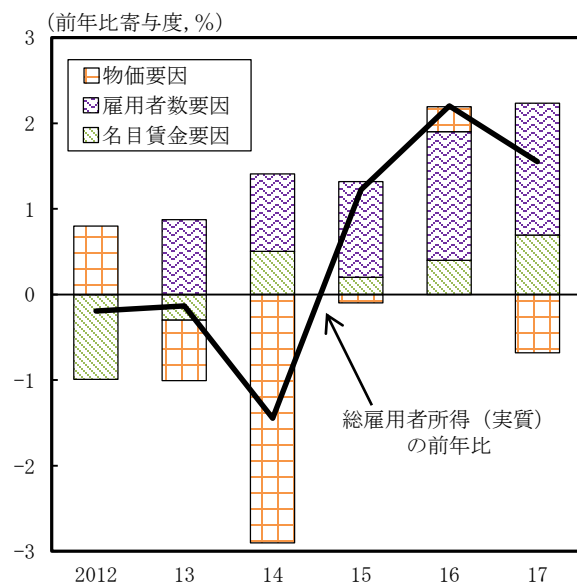


図1-6: 総雇用者所得(実質)の寄与度分解



## 第Ⅱ部 第1章：労働生産性や能力開発をめぐる状況と働き方の多様化の進展

### 【労働生産性の動向】

- 労働生産性の上昇率の鈍化は、G7各国における共通の課題となっており、労働生産性を向上させるためには、IT資本などへの投資に加えて、人への投資を促進していくことが重要である。（図2-1）

### 【企業の能力開発費の動向】

- 我が国のGDPに占める企業の能力開発費（※）の割合は低下傾向にあり、労働者の人的資本が十分に蓄積されない懸念がある。（図2-2）
  - 他方、人手不足感が強い企業を中心に、今後、人材育成を強化する動きが生じてくることが見込まれ、効果的な人材育成の在り方を検討することが重要である。（図2-3）
- （※）○JT(On-the-Job Training)に関する費用は含まないことに留意が必要。

### 【性別・年齢・国籍・雇用形態・職種などからみた「人材の多様化」の進展をめぐる動向】

- グローバルな経済活動・イノベーション活動を重視する企業を中心に、社内における人材の多様化が進展しており、今後も一層進展していくことが見込まれる。（図2-4）
- わが国では、ゼネラリスト・内部人材の育成を重視する企業が多いが、こうした企業の中で、グローバルな経済活動・イノベーション活動を重視する企業では、今後スペシャリストの重要性が高まることが見込まれる。（図2-5）
- 足下をみると、大企業・中小企業ともに、専門分野の高度な知識・スキルを持つ人材等を採用するために中途採用を実施しており、今後中途採用の増加が見込まれる。（図2-6）

図2-1:労働生産性(実質)の増減率

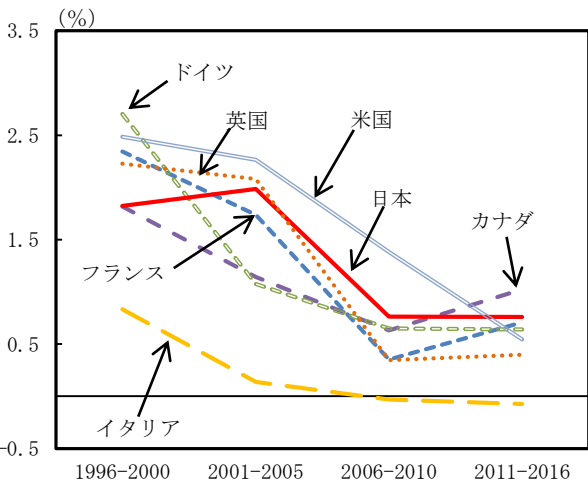


図2-2:GDPに占める企業の能力開発費の動向

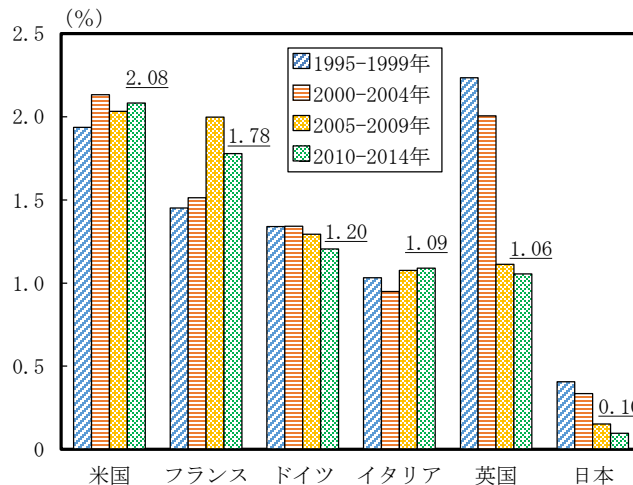


図2-3:近年までの能力開発費の推移(左図)と今後の人材育成の見通し(右図)

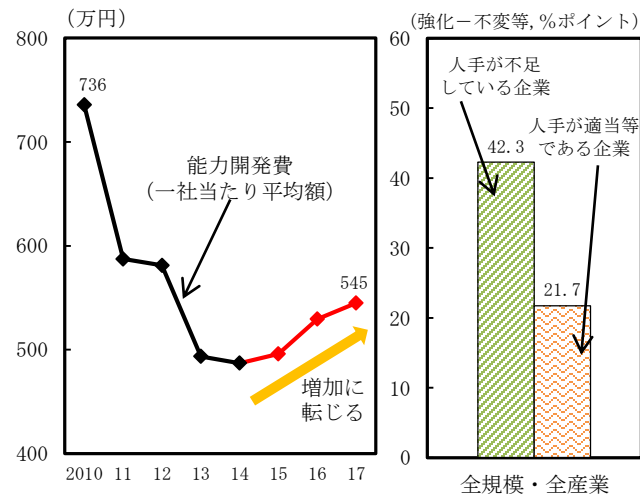


図2-4:社内における人材の多様化の状況と今後の見通し

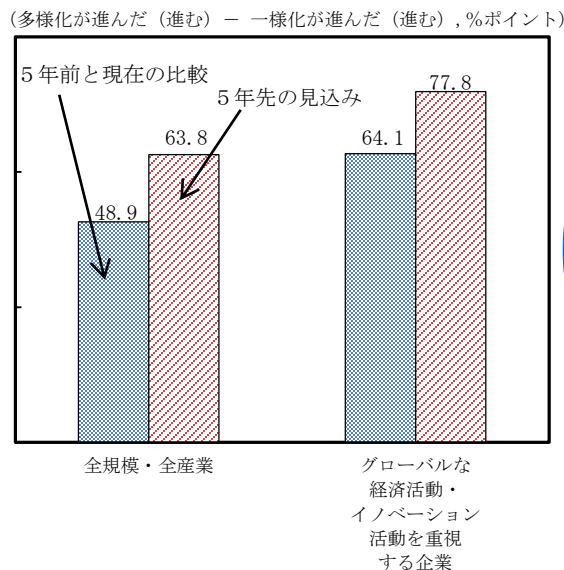


図2-5:人材マネジメントに対する企業の考え方(左図)と「ゼネラリスト・内部人材の育成を重視する企業」における今後の見通し(右図)

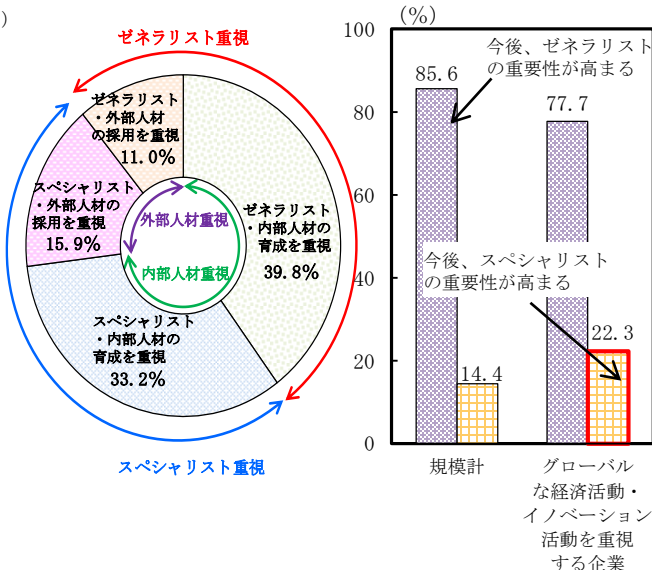
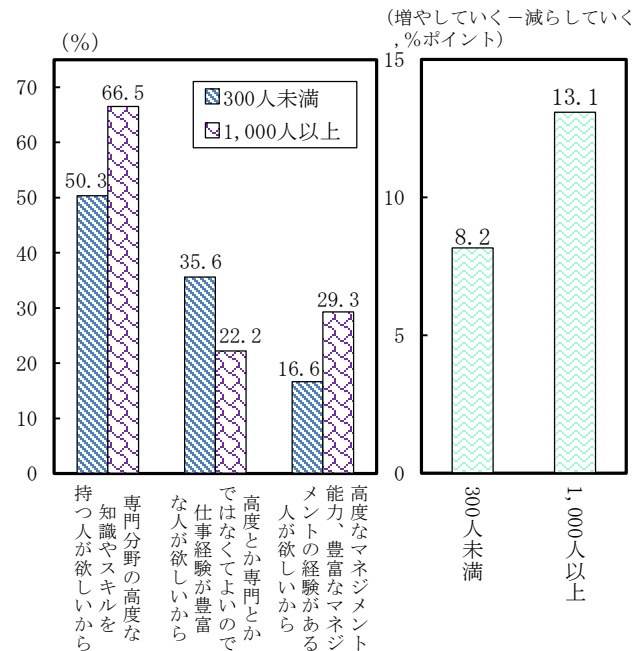


図2-6:正社員の中途採用を行う目的(左図)と中途採用に関する企業の今後の見通し(右図)



### 【企業の能力開発等をめぐる課題】

- O F F - J T や自己啓発支援への費用支出は、翌年の労働生産性等を向上させる効果がみられる。また、能力開発に積極的な企業では、仕事に対するモチベーションが上昇している労働者が多い。（図3-1）
- O J T の取組個数が相対的に多い企業では、「O J T がうまくいっており、職場の生産性が向上している」と認識している企業が多い。また、段階的に高度な仕事を割り振ること、仕事に関する相談に乗ったり助言すること、仕事の幅を広げることなどの取組が、職場の生産性の向上等につながる可能性がある。（図3-2）
- 多様な人材の能力が十分に発揮されている企業では、能力開発に関連する人材マネジメントに関して、指導役や教育系の配置・本人負担の社外教育への支援等の取組を積極的に実施している。（図3-3）

### 【A I の活用が一般化する時代において重要だと考えられる能力】

- 労使ともに、A I の活用が一般化する時代では、チャレンジ精神等の人間的資質や対人関係能力が重要と考えている。（図3-4）

図3-1: 能力開発と企業のパフォーマンス・労働者のモチベーションとの関係

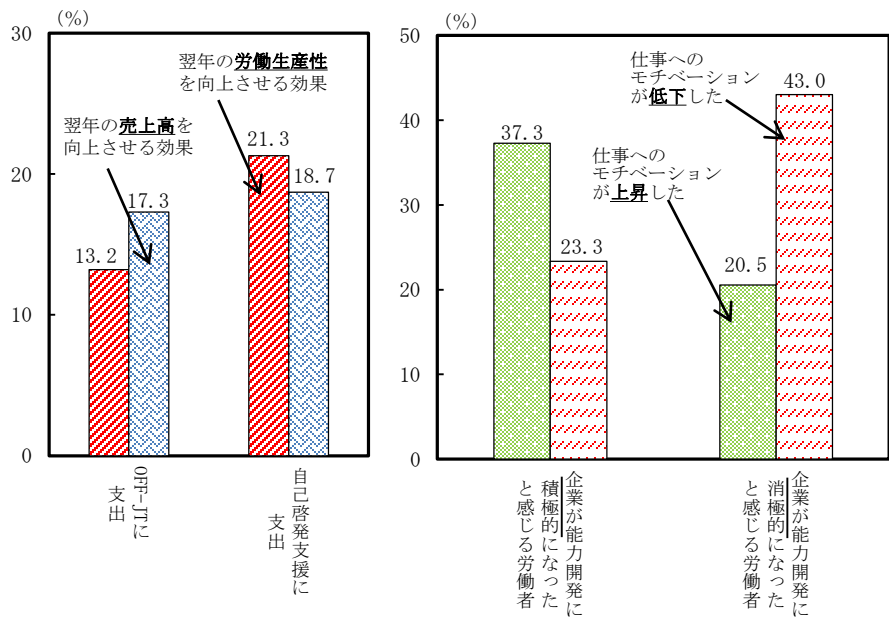


図3-2: 職場の生産性向上等につながる可能性のあるOJTの取組等について

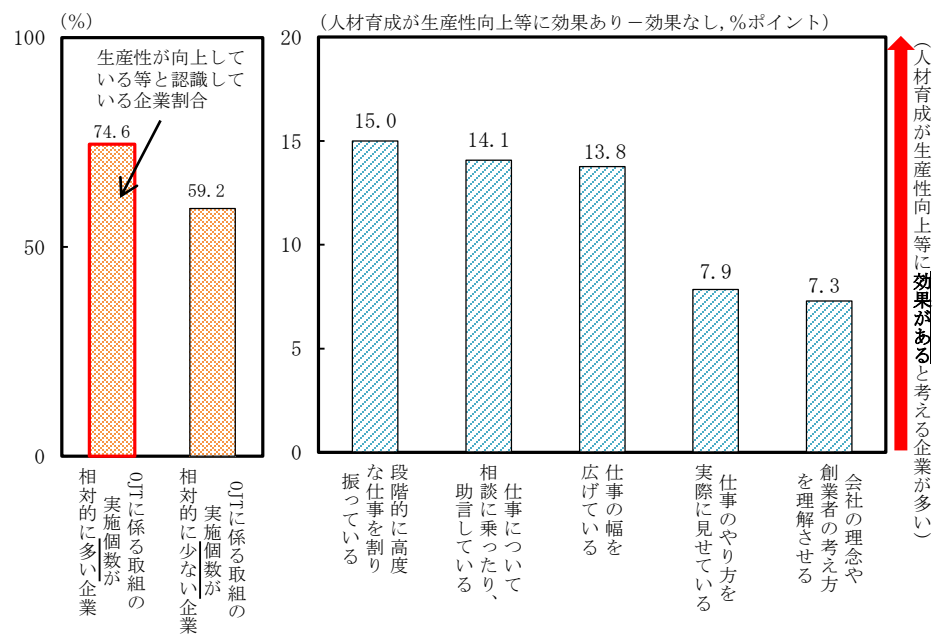


図3-3: 多様な人材の能力が十分に発揮されている企業で積極的に実施している能力開発に関連する取組

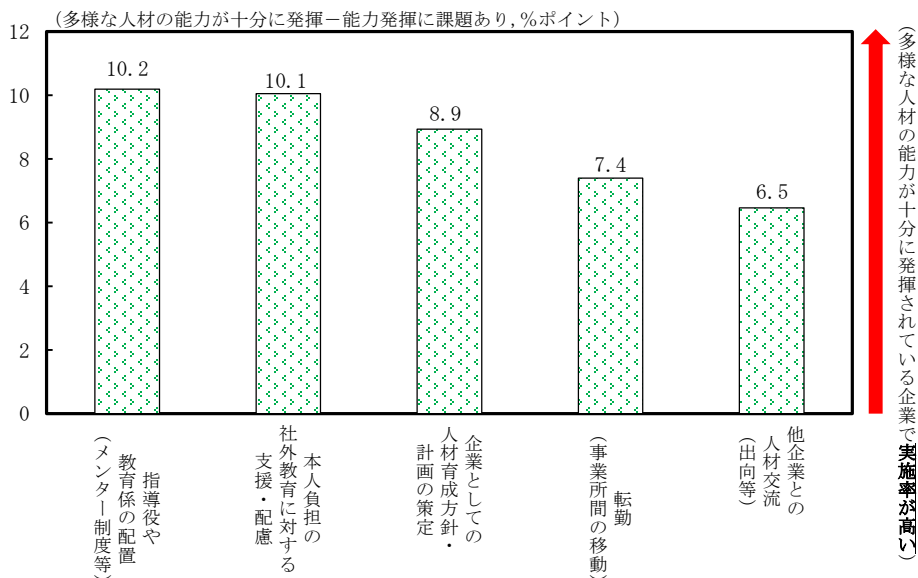
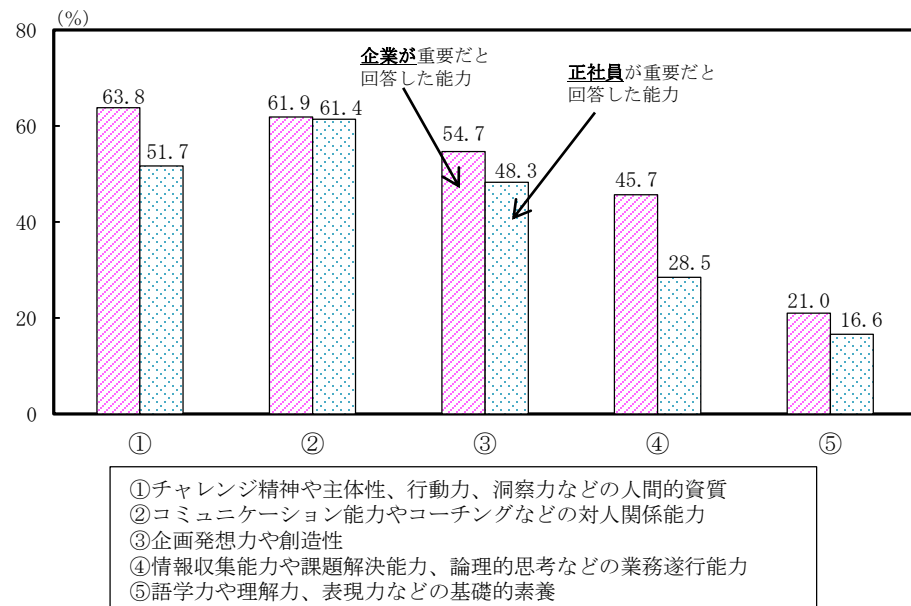


図3-4: AIの活用が一般化する時代において重要だと考える能力



- ①チャレンジ精神や主体性、行動力、洞察力などの人間的資質
- ②コミュニケーション能力やコーチングなどの対人関係能力
- ③企画発想力や創造性
- ④情報収集能力や課題解決能力、論理的思考などの業務遂行能力
- ⑤語学力や理解力、表現力などの基礎的素養

### 【多様な人材の能力が十分に発揮されている企業で積極的に実施している雇用管理】

- 多様な人材の能力が十分に発揮されている企業では、売上高や労働生産性などの企業のパフォーマンスが高く、正社員・非正社員ともに増加している企業が多い。（図4-1）
- 多様な人材の能力が十分に発揮されている企業では、能力開発機会の充実や従業員間の不合理な待遇格差の解消（男女間、正規・非正規間等）などに積極的に取り組んでいる。（図4-2）

### 【限定正社員をめぐる状況】

- いわゆる正社員のうち、今後、限定正社員という働き方を希望する可能性があるとは回答した者は、女性で約5割となっており、仕事と育児の両立などを理由として挙げている。（図4-3）

### 【管理職の育成に向けた課題】

- 業務量の増加に伴う長時間労働、マネジメント能力に関する懸念、職責に賃金水準が見合わないなどの理由で、管理職に昇進したくないと考える社員が相当程度おり、管理職の業務負担の見直し、能力開発、処遇改善に積極的に取り組んでいくことが重要である。（図4-4）



図4-1: 多様な人材の能力発揮と売上高・労働生産性等との関係

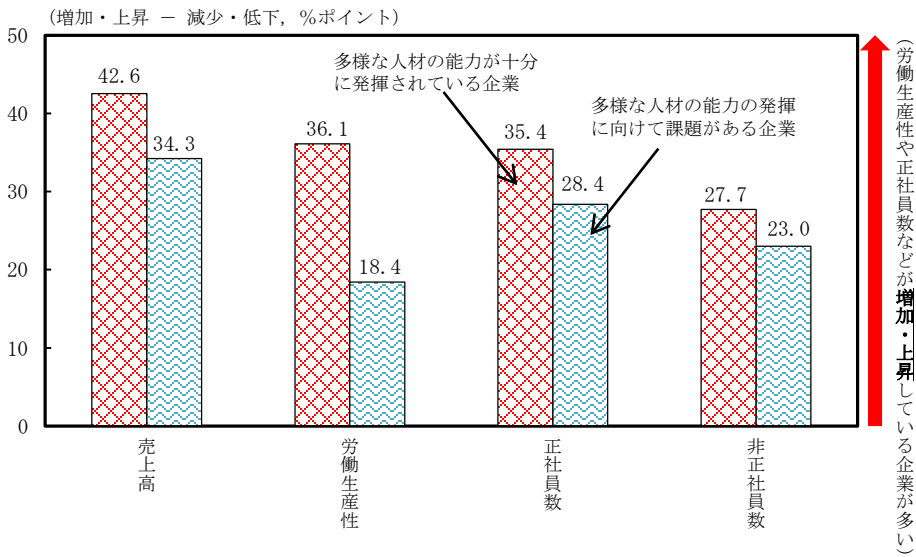


図4-2: 多様な人材の能力が十分に発揮されている企業で積極的に実施している雇用管理

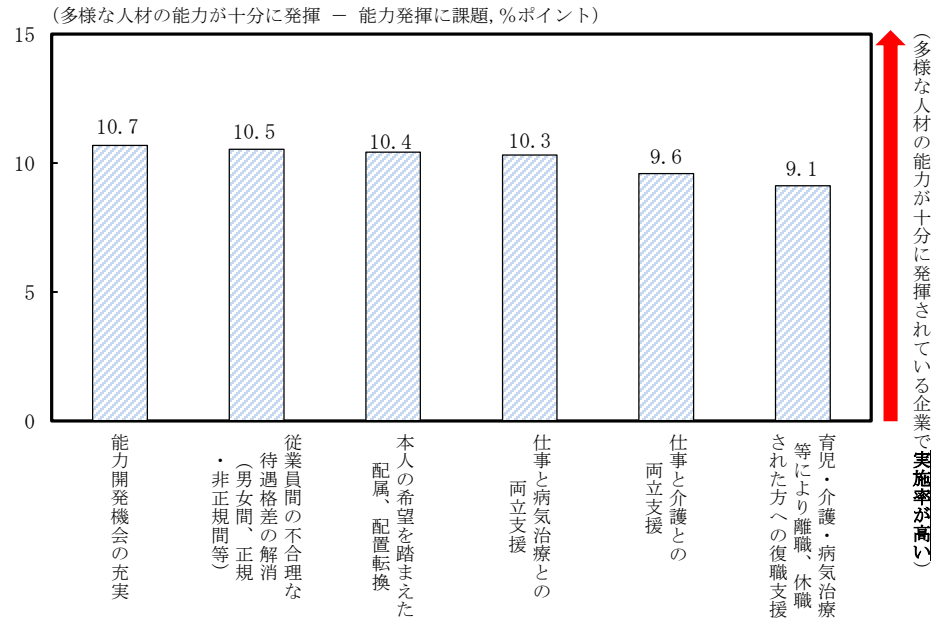


図4-3: 限定正社員という働き方に対するいわゆる正社員の意向(左図)とその希望理由(右図)

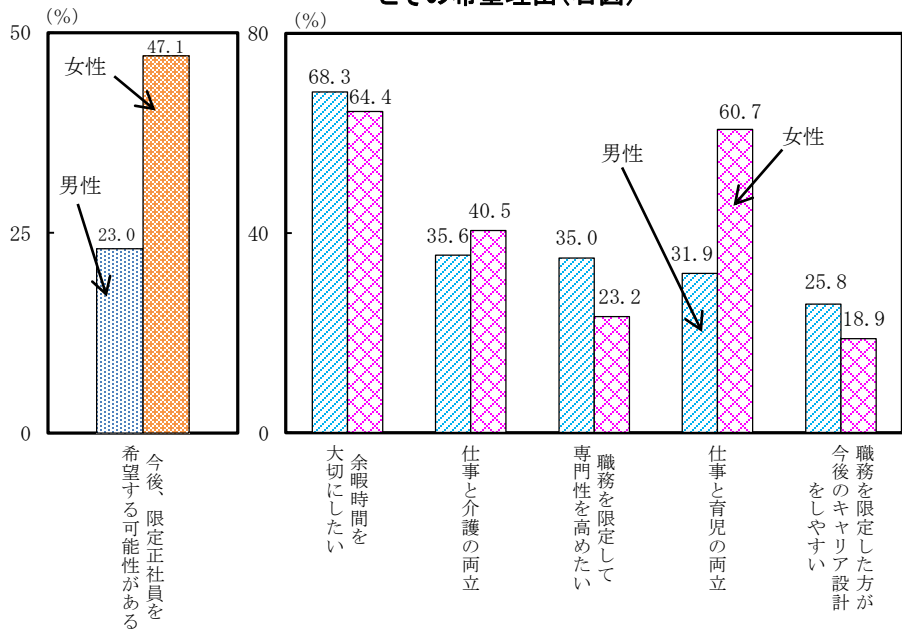
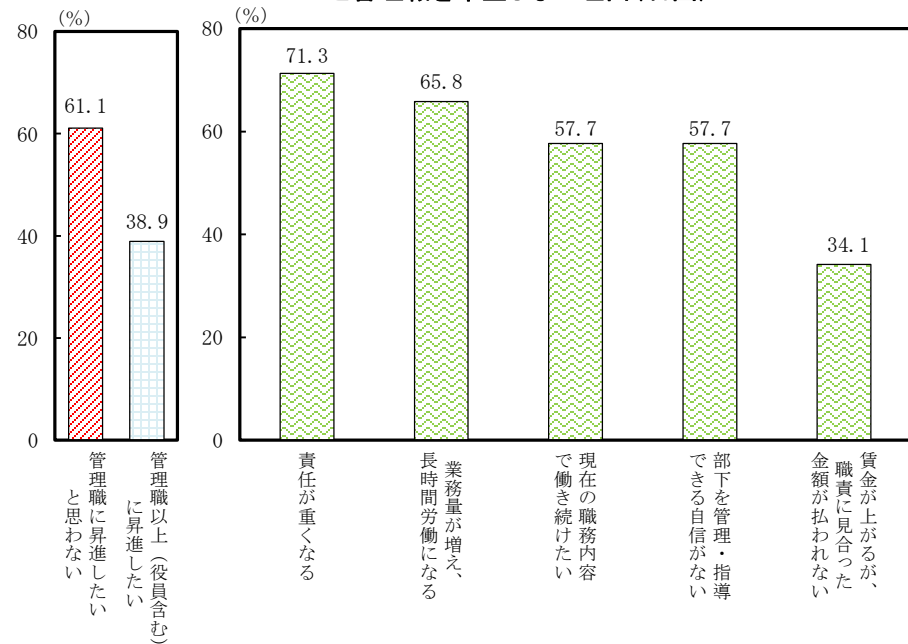


図4-4: 役職に就いていない社員等の管理職への昇進希望(左図)と管理職を希望しない理由(右図)



### 【労働市場における転職をめぐる状況】

- 人生100年時代において職業生活が長くなることが見込まれる中、今後、転職を検討する機会が増えていく可能性があるが、足下の転職市場をみると、一般労働者間を中心に転職入職者は増加傾向にある。（図5-1）
- こうした中、転職者の職業生活全体の満足度を高めるためには、転職者一人ひとりに対して、きめ細かな能力開発を実施することが重要である。（図5-2）

### 【自己啓発の現状と支援策】

- 人生100年時代が見据えられ、年齢にかかわらず、誰もが主体的なキャリア形成を行うことができる環境整備が重要となる中、自己啓発の取組状況をみると、加齢に伴って自己啓発の実施率は低下しているものの、足下では50歳以上を中心に実施率は上昇している。（図5-3）
- 自己啓発の実施につなげるための企業の支援としては、金銭的援助のみならず、教育訓練機関等の情報提供やキャリアコンサルティングを行うことが有効である。（図5-4）

図5-1: 転職入职者の動向

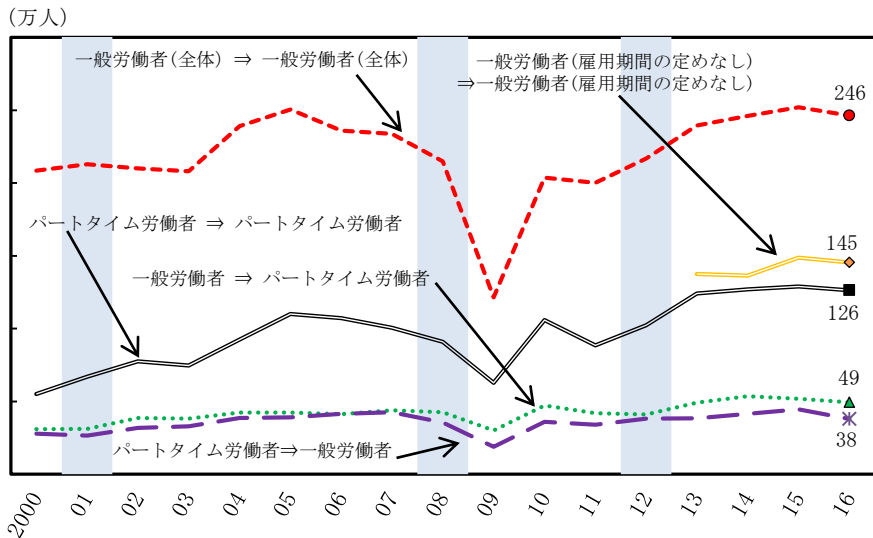


図5-2: 転職後の教育訓練の実施と転職者の職業生活全体の満足度

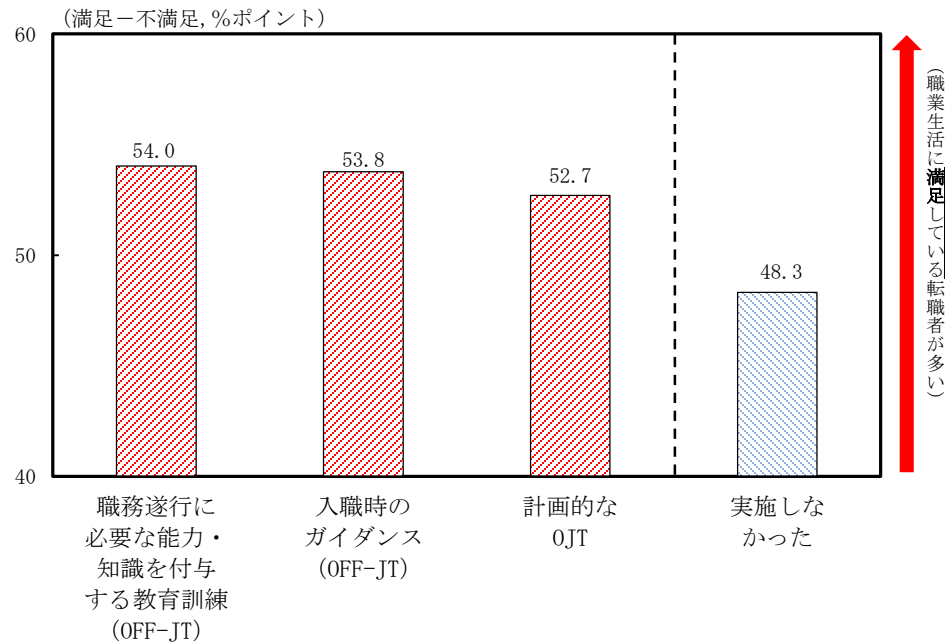


図5-3: 正社員の自己啓発の実施状況

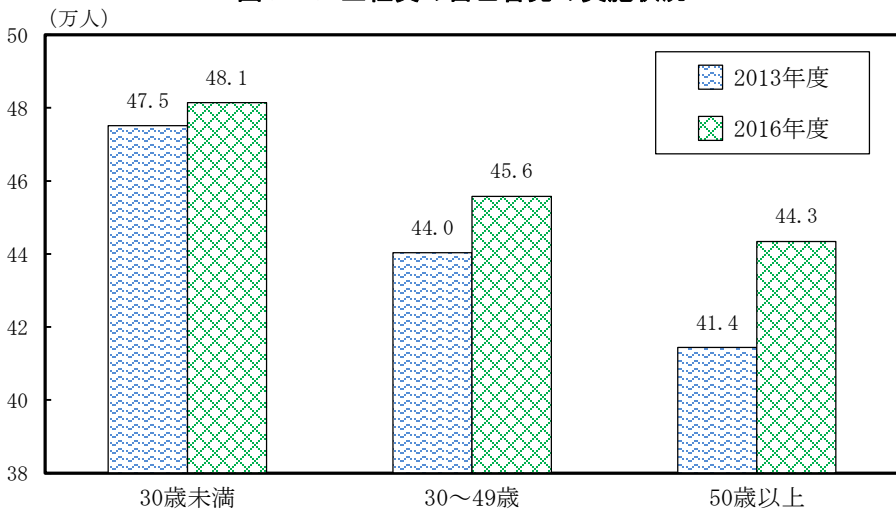


図5-4: 正社員の自己啓発の実施につながる能力開発に関する支援

