

平成30年版

労働経済の分析

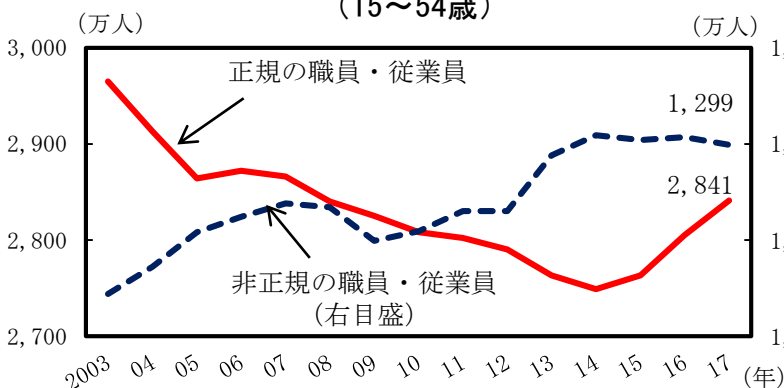
—働き方の多様化に応じた人材育成の在り方について—

〔 概 要 〕

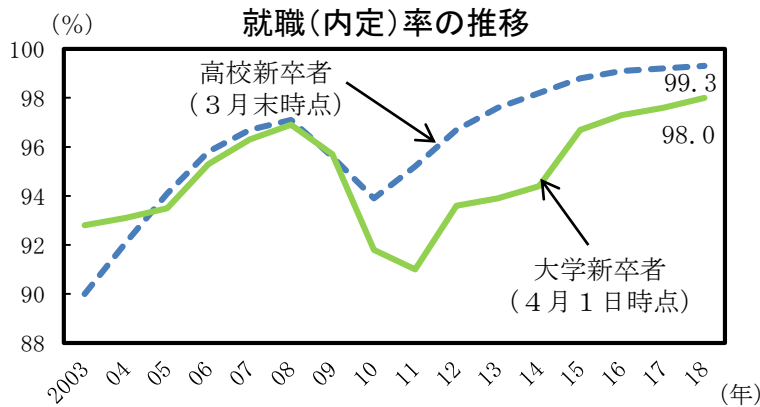
－雇用情勢の動向②－

- ▶ 雇用者数の推移を15～54歳で見ると、正規の職員・従業員は3年連続で増加しており、2017年では2,841万人となった。また、大学・高校新卒者の就職率は、調査開始以降、過去最高となった。
- ▶ 雇用人員判断D.I.をみると、人手不足感は趨勢的に高まっており、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た。
- ▶ 雇用形態別に労働者の過不足判断D.I.をみると、パートタイムに比べて正社員等で人手不足感が高まっている。

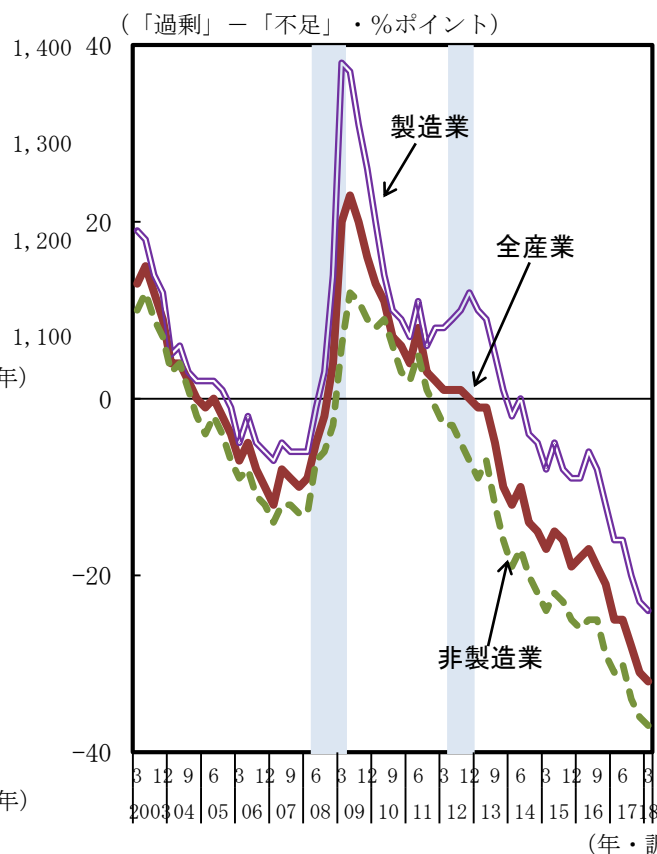
雇用形態別にみた雇用者数の推移
(15～54歳)



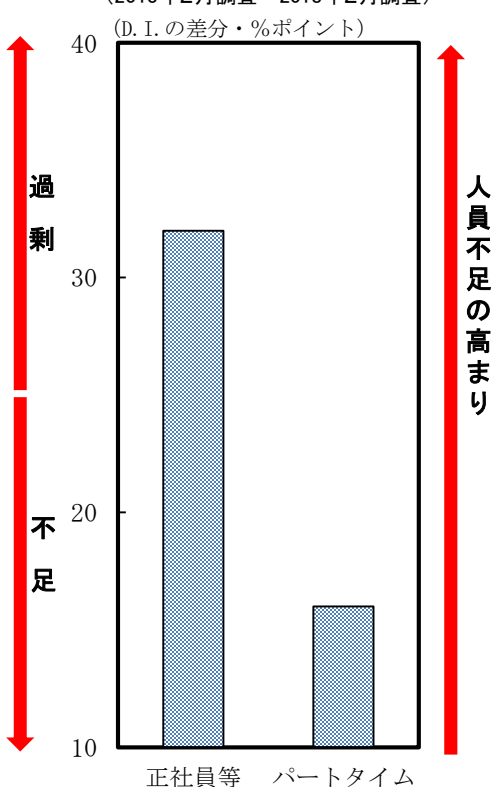
就職(内定)率の推移



雇用人員判断D.I.の推移



雇用形態別の人手不足感の変化
(2013年2月調査→2018年2月調査)



資料出所 総務省統計局「労働力調査(詳細集計)」(左上図)、厚生労働省「高校・中学新卒者の就職内定状況等」(左下図)、厚生労働省・文部科学省「大学等卒業者の就職状況調査」(左下図)、日本銀行「全国企業短期経済観測調査」(中図)、厚生労働省「労働経済動向調査」(右図)より作成

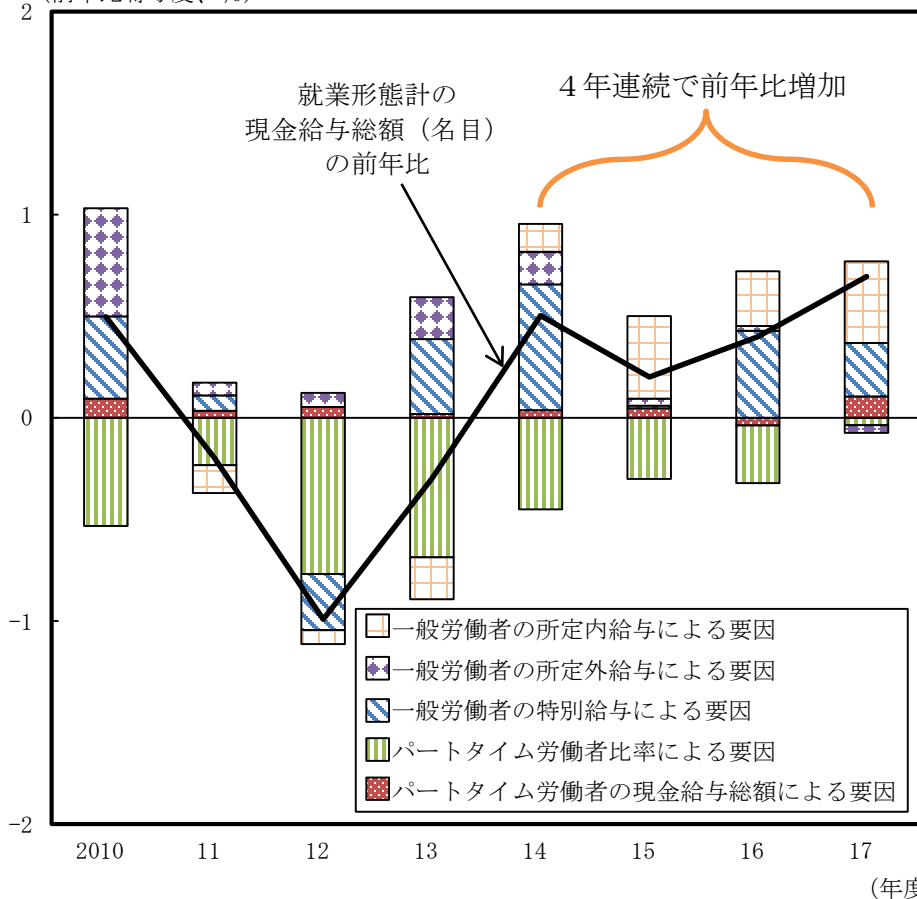
- (注) 1) 中図のシャドー部分は景気後退期を示している。
 2) 「正社員等」とは、雇用期間を定めずに雇用されている者又は1年以上の期間の雇用契約を結んで雇用されている者をいい、「パートタイム」は除く。
 3) 「パートタイム」とは、1日の所定労働時間又は1週間の所定労働日数が当該事業所の正社員のそれより短い者をいう。

一賃金の動向①

- 2017年度の現金給与総額(月額)は、一般労働者の所定内給与、特別給与の増加がプラスに寄与したことに加えて、パートタイム労働者比率のマイナス寄与が弱まったことなどにより、4年連続の増加となった。
- 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。

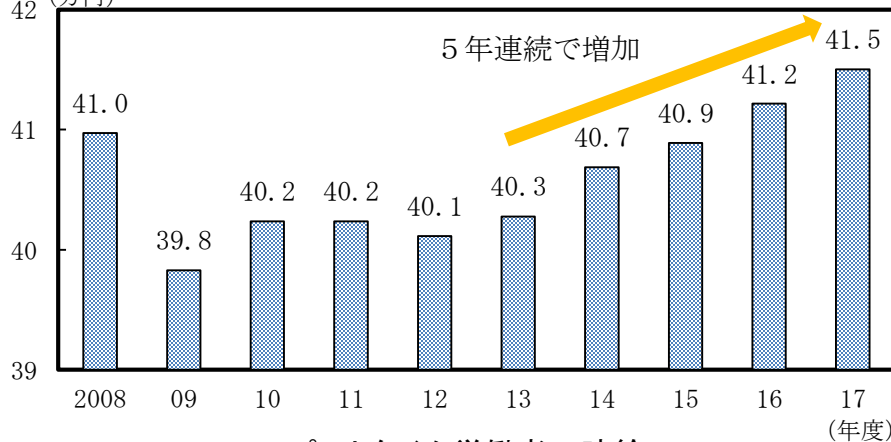
現金給与総額(月額)の変動要因の推移

(前年比寄与度、%)



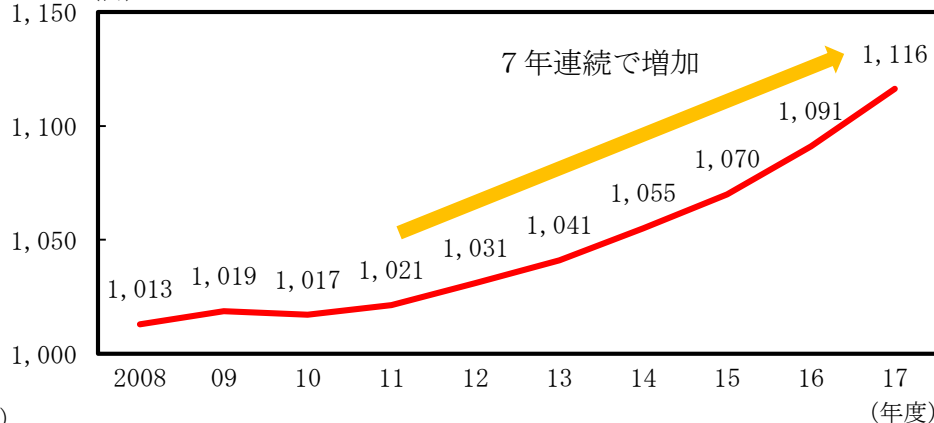
一般労働者の賃金(月額)の推移

(万円)



パートタイム労働者の時給

(円)

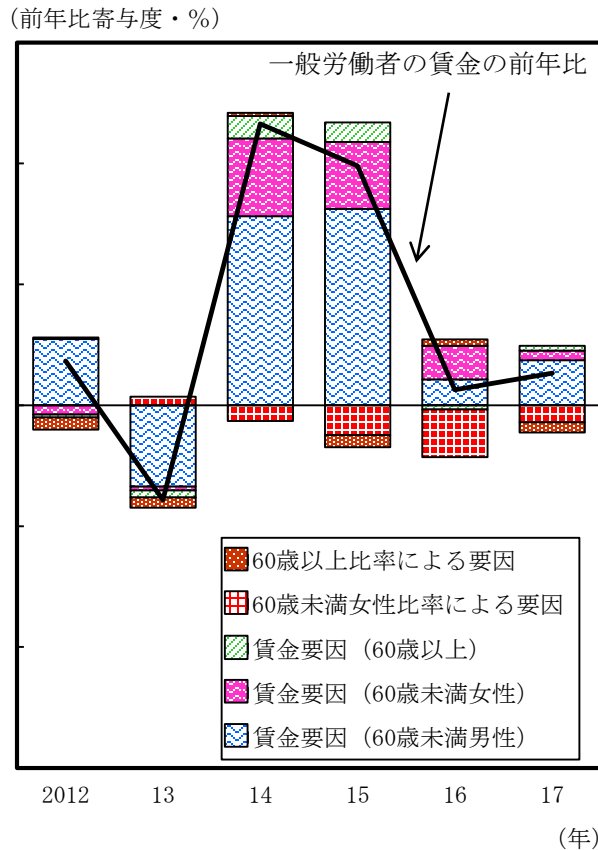


資料出所 厚生労働省「毎月勤労統計調査」より作成
 (注) 1) 事業所規模5人以上、調査産業計、名目値を示している。
 2) 一般労働者の賃金は、現金給与総額指数に基準数値(2015年)を乗じて、100で除した修正実数である。

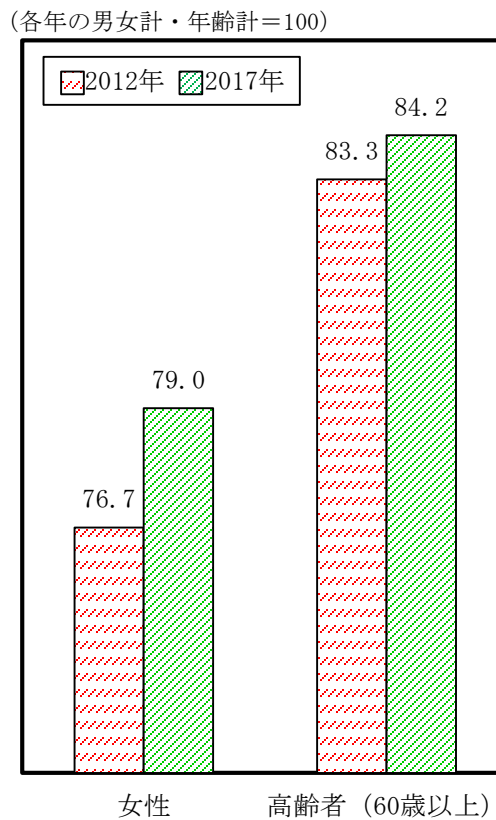
一賃金の動向②

- 女性・高齢者比率の上昇は、一般労働者の賃金に対してマイナスに寄与している一方で、女性・高齢者の賃金水準は、全体との格差が縮小している。
- 国民みんなの稼ぎである総雇用者所得の動向をみると、女性や高齢者の労働参加の進展によるプラスの寄与（雇用者数）は大きくなっている。

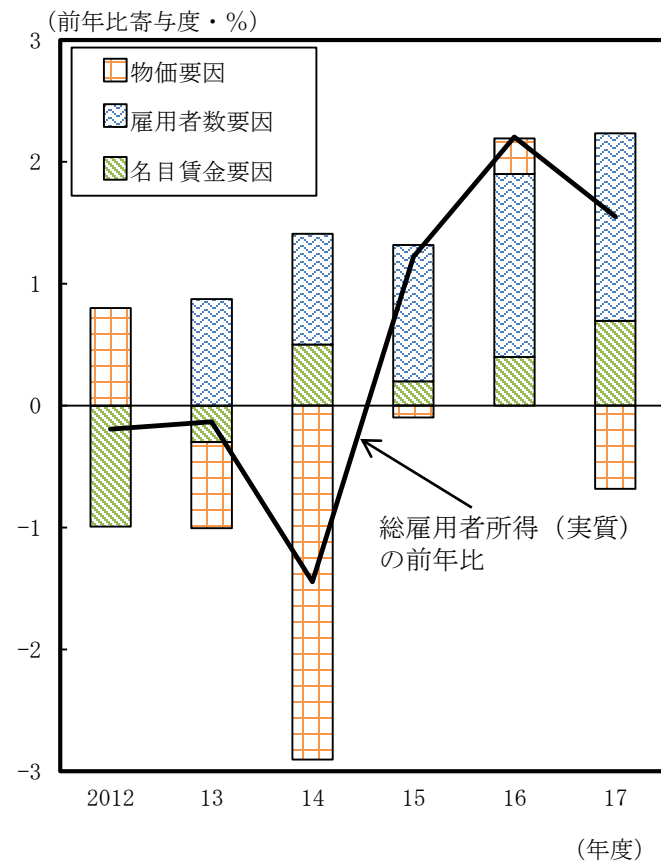
一般労働者の現金給与総額(月額)
の寄与度分解



女性、高齢者(60歳以上)の相対賃金の変化



総雇用者所得(実質)の寄与度分解



第Ⅱ部 働き方の多様化に応じた人材育成の在り方について

我が国の課題

- ・少子高齢化による労働供給制約下にある中、持続的な経済成長を実現し、働く方一人ひとりが、より良い将来展望を持ち得るようにすること
- ・人生100年時代が見据えられる中、誰もが主体的にキャリア形成できる社会を実現していくこと

我が国の課題解消に向けた方策

能力開発等により
一人ひとりの労働生産性を向上

誰もが活躍できる社会の実現
に向けた雇用管理・働き方を推進

複線的なキャリア形成を見据え、
生涯を通じて、必要な能力・スキルを
身につけられる環境を整備

視点

- ・企業の能力開発の取組状況に関する国際比較も含めて、労働生産性の向上につながる効果的な能力開発の在り方を分析
- ・海外成長市場の需要を取り込むためのグローバルな経済活動を担う高度専門人材（高度外国人材も含む）の確保・育成に向けた課題を分析
- ・AIなどの第4次産業革命によるイノベーションを企業の競争力として取り込むことが重要であり、ICT業務の増加がもたらした変化を概観した上で、今後、AIなどの活用が一般化する時代において重要となる能力・スキルを分析

視点

- ・企業の内部人材の多様化が進展していく中、個々人が抱える様々な事情に応じた「きめ細かな雇用管理」により、就労意欲のある誰もが働き続けられる環境の整備に向けた課題を分析
- ・企業の能力開発や従業員の自己啓発の実施の促進に向けて鍵となる雇用管理について、就労時間への配慮等、職場の体制整備に資する雇用管理を分析
- ・多様な人材が能力を十分に発揮させながら、いきいきと働くことのできる雇用管理・働き方を分析
- ・これらの雇用管理の実施において、鍵となる管理職の育成に向けた課題を分析

視点

- ・人生100年時代が見据えられる中、年齢にかかわらず、誰もがライフスタイルに応じた働き方を転職により柔軟に選択できる環境整備に向けて、転職者の職業生活の満足度の向上につながる転職の在り方を分析
- ・拡大が見込まれている雇用によらない働き方を含めて、多様な人材が主体的にキャリア形成していくための鍵となる自己啓発について、積極的な実施を促進するための課題を分析
- ・生涯を通じて、いつでも必要なスキル・能力を身につけられる学び直しの場の整備・利活用の促進に向けた課題

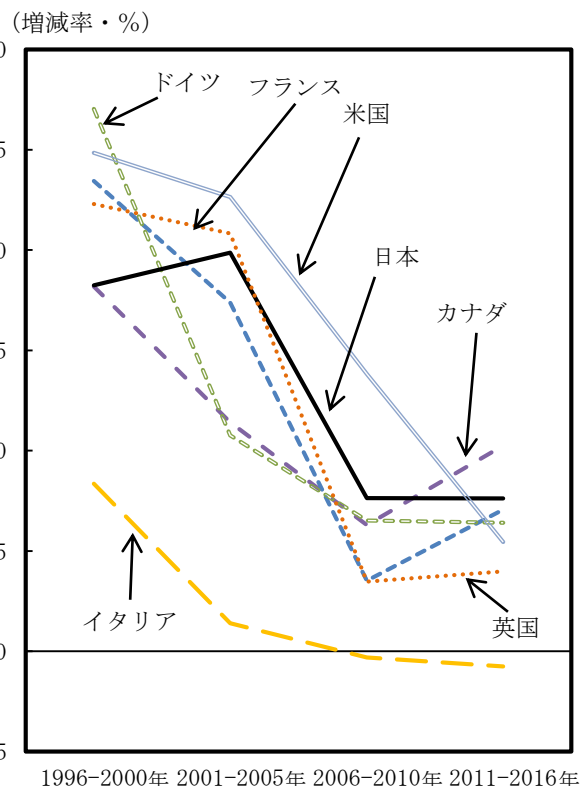
本年の労働経済白書では、「働き方の多様化に応じた人材育成の在り方」について考察

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

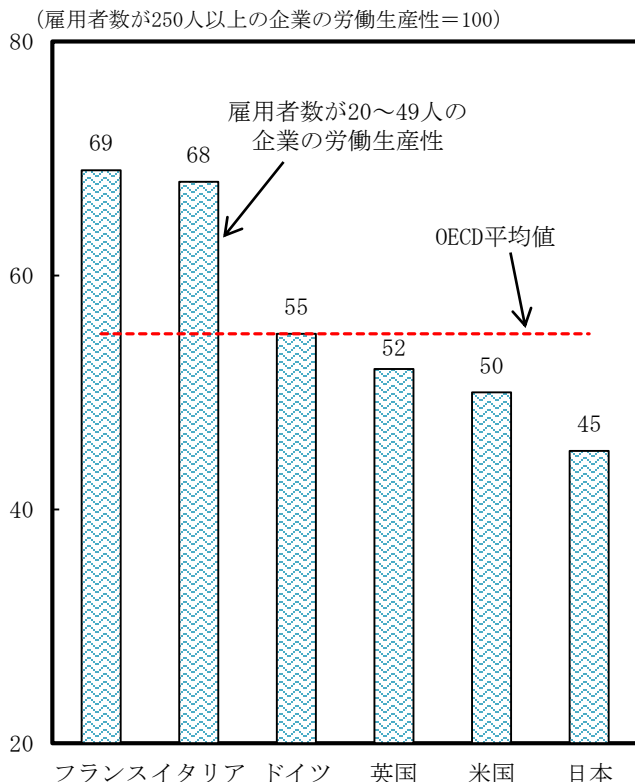
—我が国の労働生産性の現状—

- 我が国の労働生産性(実質)について、G7各国と同様に近年では上昇率が伸び悩んでいる。
- 国際比較によると、労働生産性(実質)の企業規模間格差が大きい。産業別にみると、製造業では大企業の労働生産性が高い一方で、宿泊、飲食サービス業では中小企業の方が高い。

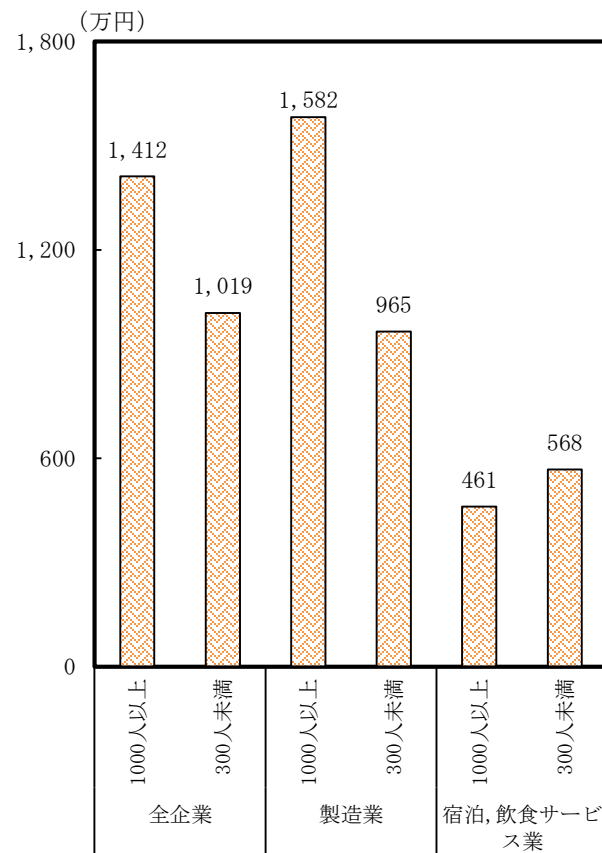
労働生産性(実質)の増減率



労働生産性の企業規模間格差 (国際比較)



労働生産性の企業規模間格差 (産業別)



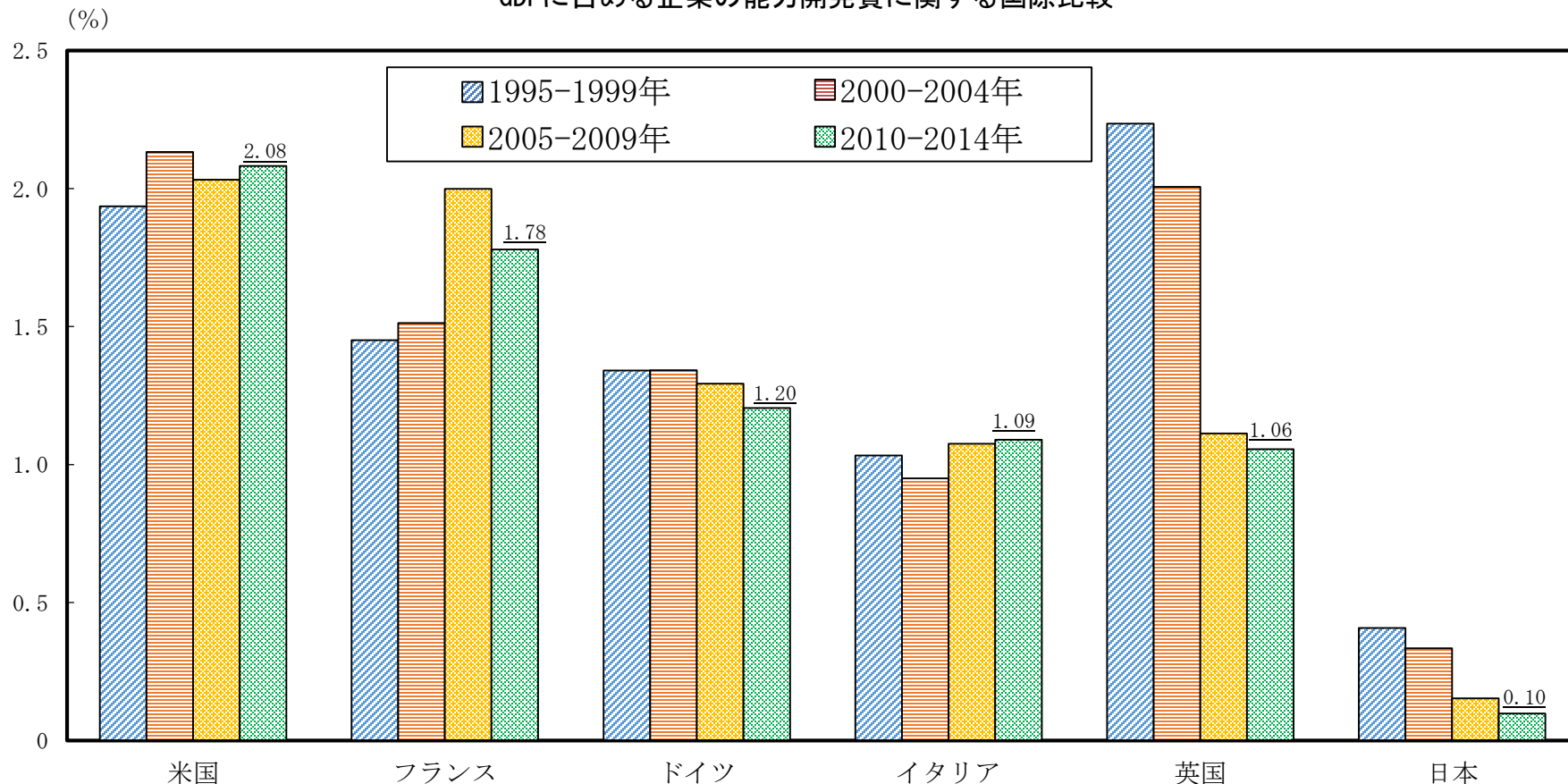
資料出所 OECD.stat (左図)、OECD「Economic Survey Japan 2017」(中図)、経済産業省「経済産業省企業活動基本調査」(右図)より作成

- (注) 1) 労働生産性(実質)の分母である労働投入量について、左図は就業者数を常勤換算したマンアワー(労働時間×就業者数)を、中図は雇員数を、右図は常勤換算した雇員数を用いている。
- 2) 左図は購買力平価換算した労働生産性(実質)の増減率について、各国における各期間中の単年の値を平均した値を示している。
- 3) 中図は、雇員数が250人以上の企業の労働生産性を100とした際に、雇員数が20~49人の同値を指す。2013年の数値。
- 4) 右図の労働生産性は「付加価値額」を「常勤換算した雇員数」で除したものであり、付加価値額は「営業利益」「減価償却費」「給与総額」「福利厚生費」「動産・不動産賃貸料」「租税公課」の総和である。また、2016年の数値を示している。

—GDPに占める能力開発費に関する国際比較—

➤ 我が国のGDPに占める企業の能力開発費の割合は、低下傾向にある。

GDPに占める企業の能力開発費に関する国際比較



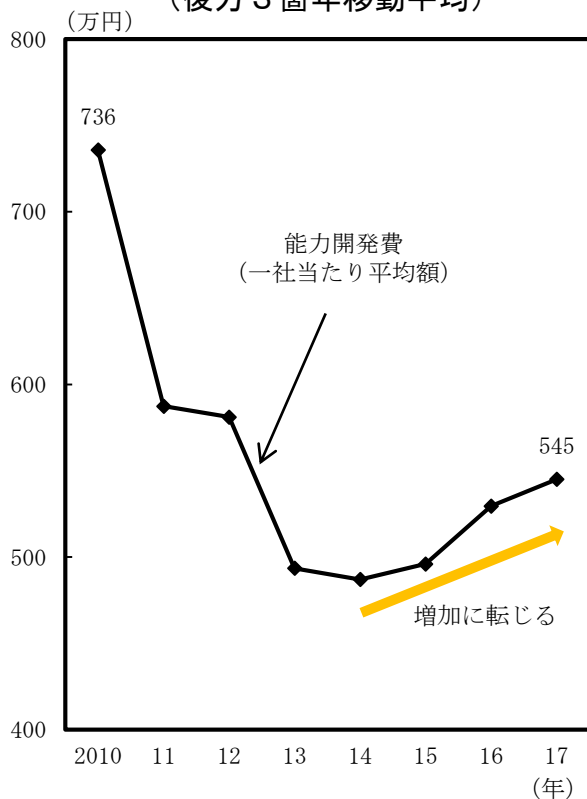
資料出所 内閣府「国民経済計算」、(独)経済産業研究所「JIPデータベース」、INTAN-Invest databaseより作成

(注) 図は、能力開発費が実質GDPに占める割合の5箇年平均の推移。なお、ここでの能力開発費は、企業内外の研修費用等を示すOFF-JTの額の推計値を指し、OJTに要する費用は含まない。

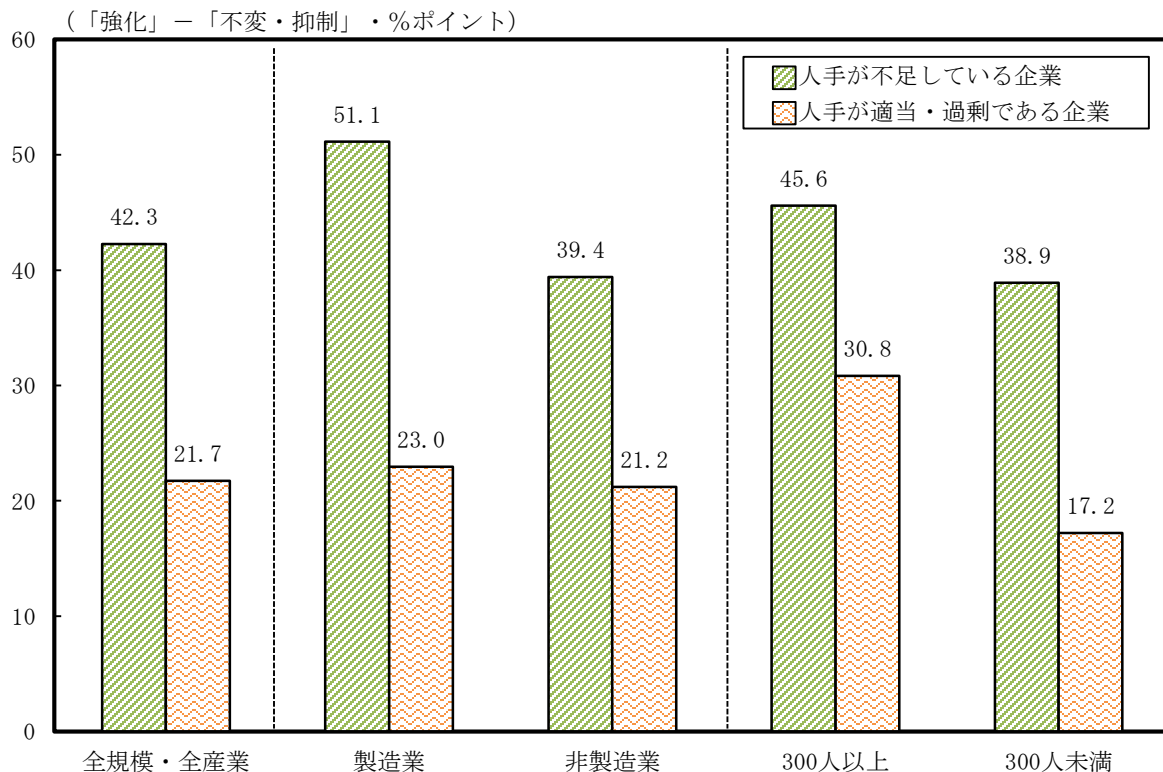
－能力開発費の推移と今後の人材育成の見通し－

- 企業が負担する能力開発費は2010年から2014年にかけて低下が続いていたが、2015年以降増加に転じている。
- 産業・企業規模にかかわらず、今後、人手不足感が強い企業を中心に人材育成を強化する動きが生じてくることが見込まれる。

企業の能力開発費
(後方3箇年移動平均)



人手不足感別にみた5年先の人材育成の見通し

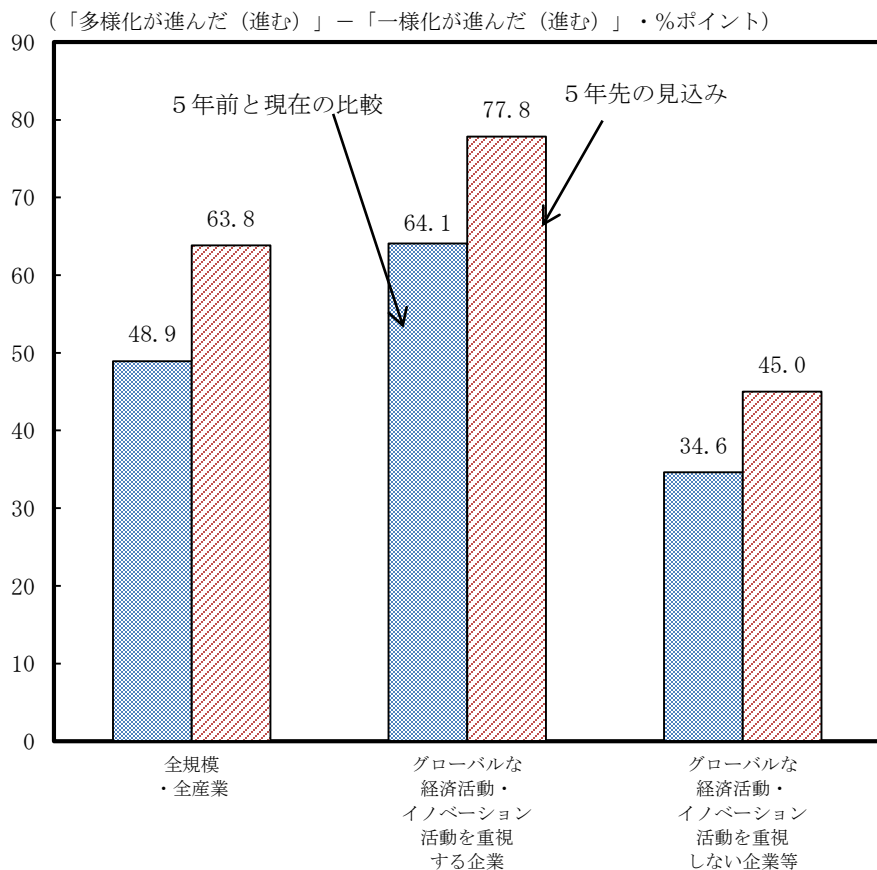


資料出所 厚生労働省「能力開発基本調査」(左図)、(独)労働政策研究・研修機構「多様な働き方の進展と人材マネジメントの在り方に関する調査」(2018年)(右図)より作成
 (注) 1) 左図は、一社当たりが負担する能力開発費として、OFF-JTの費用及び自己啓発支援の費用の合計額の推移の後方3箇年移動平均をみたもの。
 2) 右図は、現在の人手不足感について正社員・非正社員ともに不足している企業及び正社員・非正社員ともに適当又は過剰という企業を対象として、5年後の人材育成の見通しとして強化する意向の企業の割合と不変・抑制する意向の企業の割合の差分を示したもの。

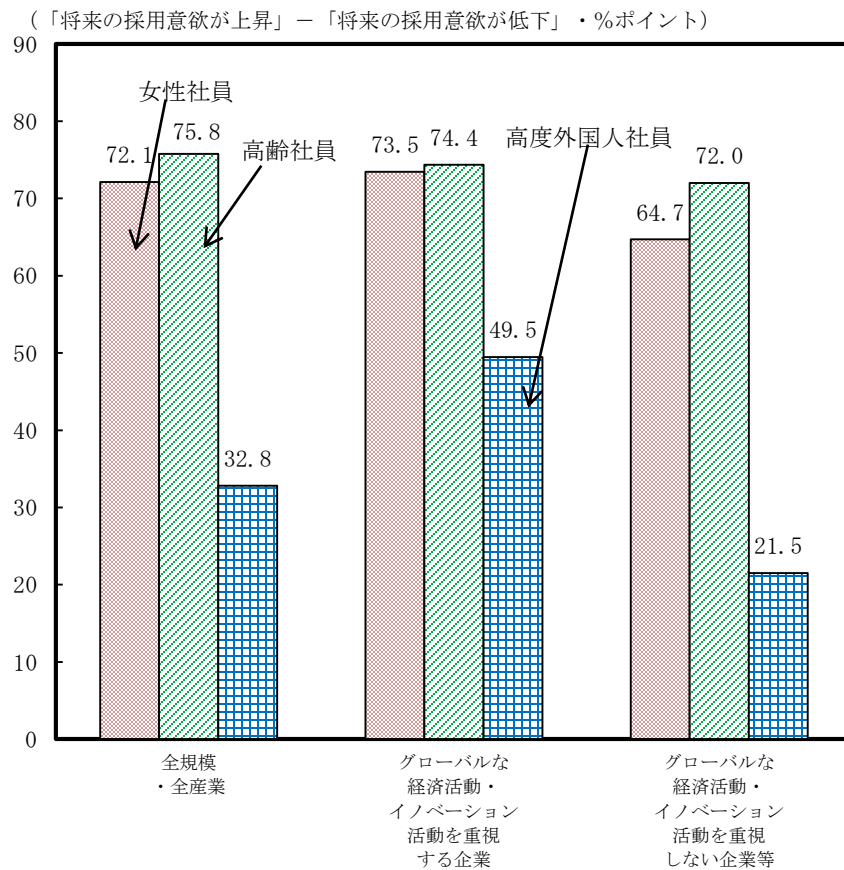
－社内における人材の多様化の状況と今後の展望について－

- ▶ 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、5年前(2013年)と比較し、社内における人材の多様化が進展しており、今後、女性や高度外国人社員を中心に、より一層進展していくことが見込まれる。

社内における人材の多様化の状況と今後の展望



社内における人材の多様化が進展している企業における雇用者に関する5年先の展望



資料出所

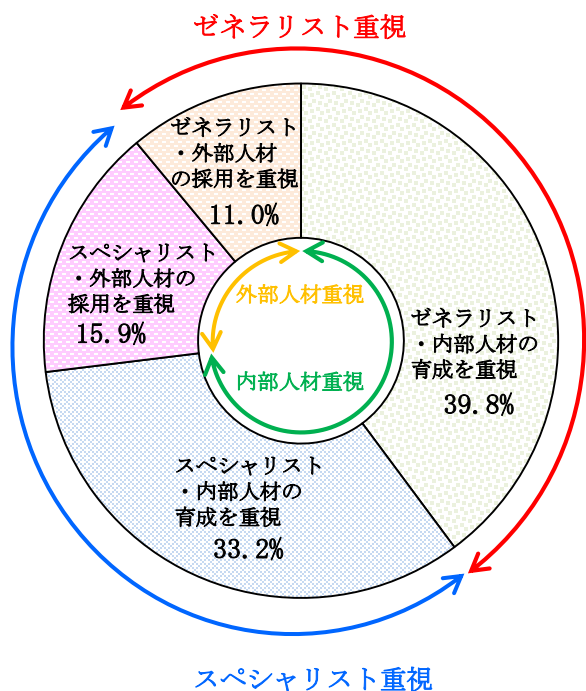
(独)労働政策研究・研修機構「多様な働き方の進展と人材マネジメントの在り方に関する調査」(2018年)より作成

- (注) 1) 左図の棒グラフは、性別、年齢、国籍、雇用形態、職種等の社内人材の多様化が進んだ(進む)と考える企業の割合から一様化が進んだ(進む)と考える企業の割合の差分を示している。
2) 右図の棒グラフは、社内における人材の多様化が進展している企業を対象として、5年先を見据えた際の今後の多様な人材の採用意欲について、増加している企業と減少している企業の割合の差分を示している。

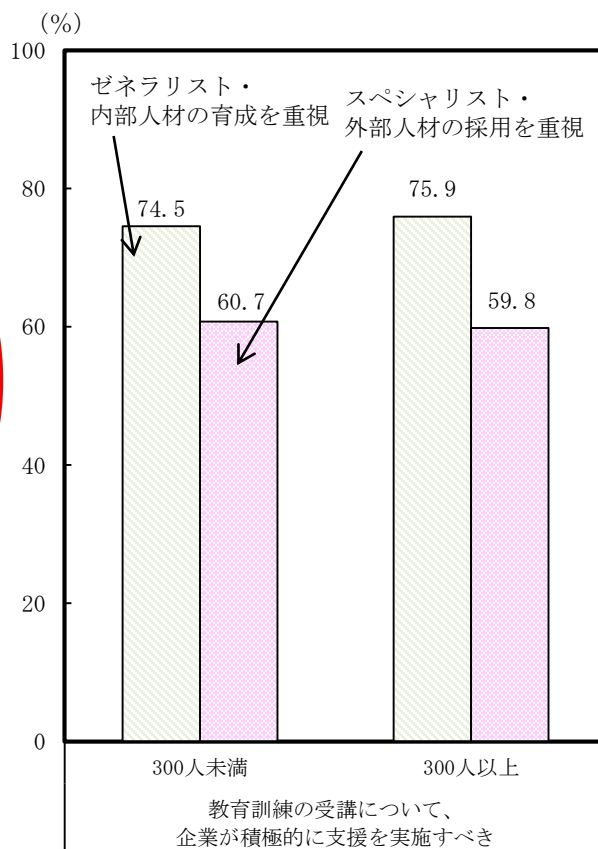
－人材マネジメントや従業員の能力開発に関する企業の考え方－

- ゼネラリスト・内部人材の育成を重視する企業が主流だが、企業によって人材マネジメントの考え方が異なる。
- ゼネラリスト・内部人材の育成を重視する企業では、従業員の能力開発を積極的に支援すべきと考えている。
- ゼネラリスト・内部人材の育成を重視する企業のうち、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と考える企業の割合が相対的に高い。

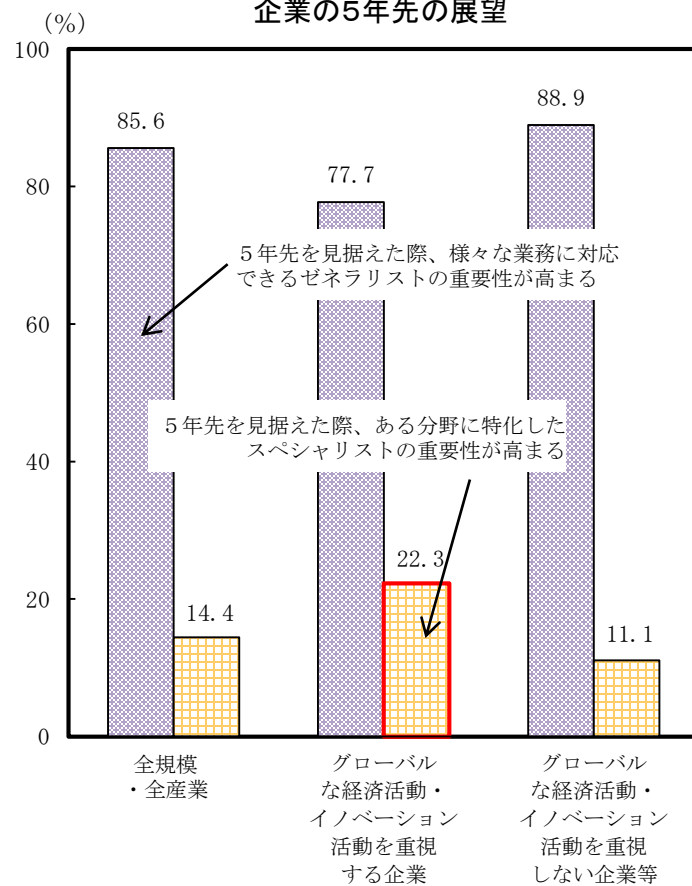
人材マネジメントに対する企業の考え方



従業員の能力開発に関する企業の考え方



ゼネラリスト・内部人材の育成を重視する企業の5年先の展望



資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「多様な働き方の進展と人材マネジメントの在り方に関する調査」(2018年)より作成

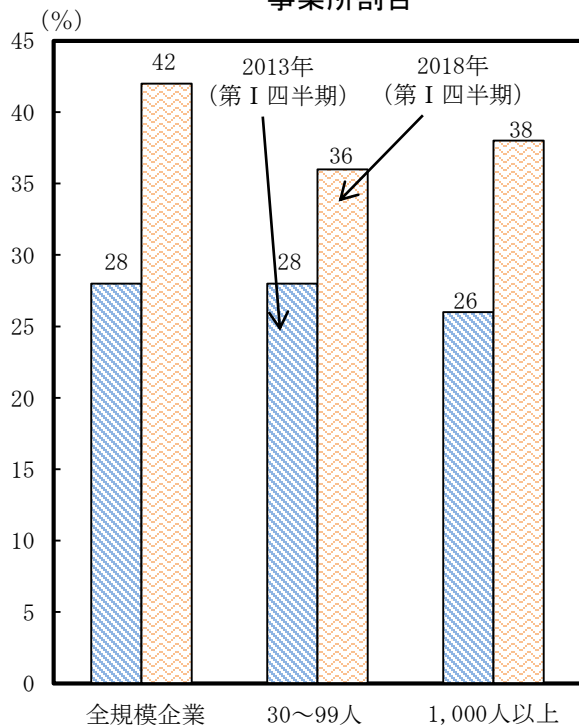
(注) 1) 中図は、現在の人材マネジメントの方針別に企業の教育訓練に対する考え方をまとめたもの。

2) 右図は、ゼネラリスト・内部人材の育成を重視している企業について、5年先を見据えた際のゼネラリスト・スペシャリストの重要性が高まると考える企業の割合を示している。

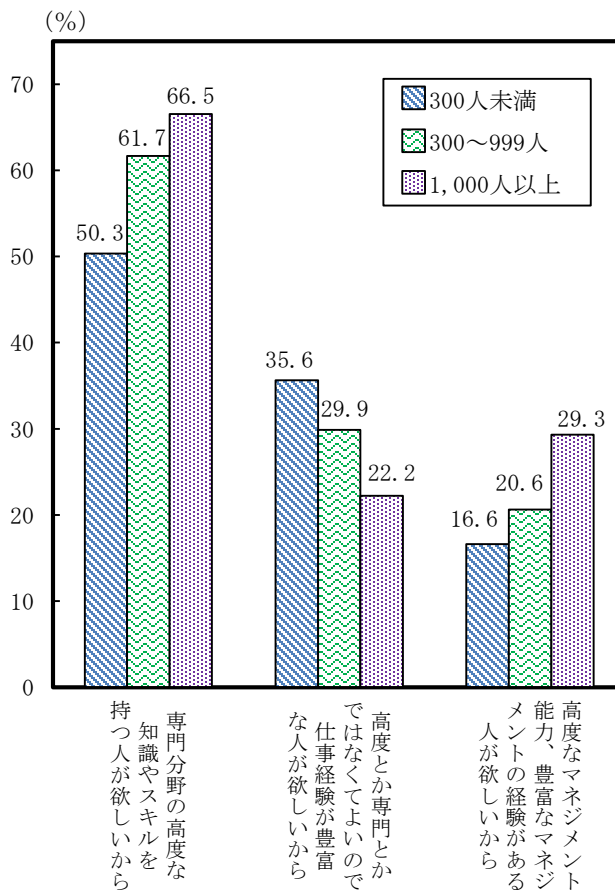
－中途採用をめぐる概況と今後の見込み－

- 正社員等の中途採用実績のある事業所割合は、5年前と比較し上昇しており、大企業における伸びが大きい。
- 大企業では高度なマネジメント能力等を有する人材、中小企業では仕事経験が豊富な人材を採用するために正社員の中途採用を実施しており、大企業・中小企業ともに、中途採用は今後増加することが見込まれる。

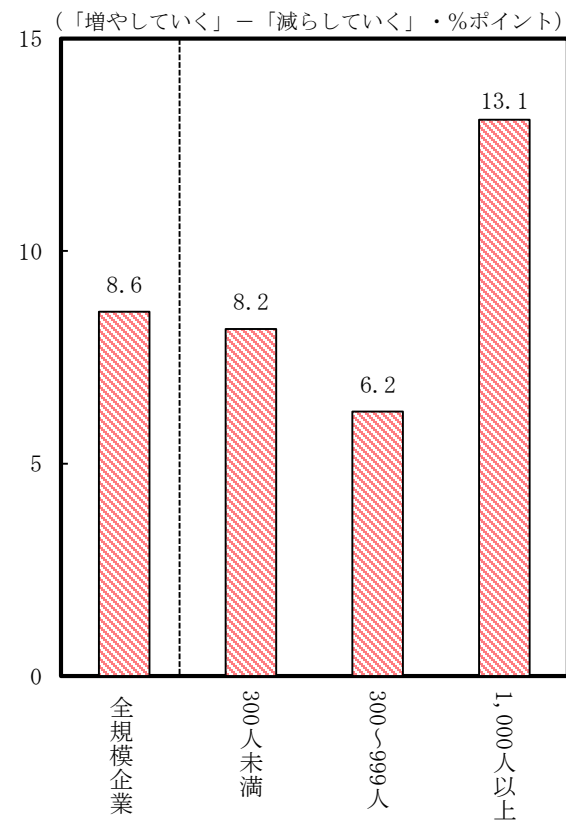
正社員等の中途採用を実施した事業所割合



正社員の中途採用を行う企業の目的



企業の正社員採用に占める中途採用の今後の見込み



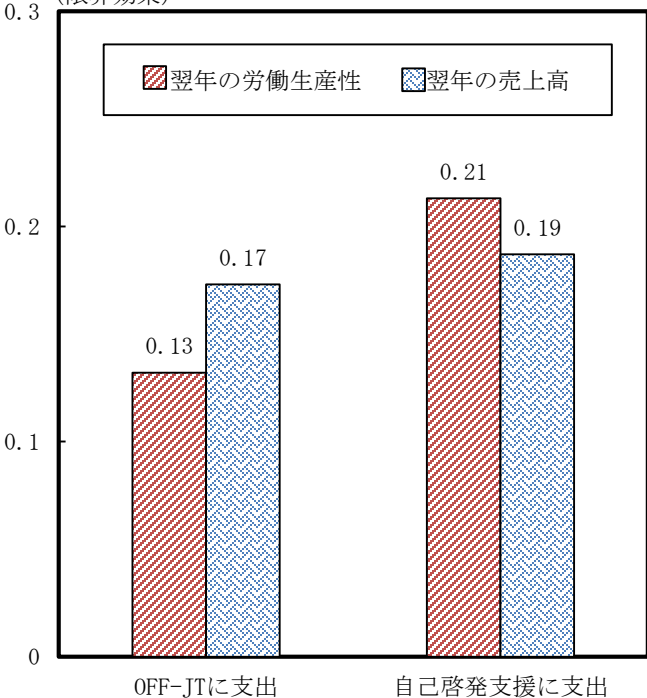
資料出所 厚生労働省「労働経済動向調査」(左図)、(独)労働政策研究・研修機構「企業の多様な採用に関する調査」(2017年)(中図、右図)より作成
 (注) 左図の「正社員等」とは、雇用期間を定めずに雇用されている者又は1年以上の期間の雇用契約を結んで雇用されている者をいい、パートタイムは除く。

第Ⅱ部第2章 働き方や企業を取り巻く環境変化に応じた人材育成の課題について －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－

- OFF-JTや自己啓発支援への費用を支出した企業では、翌年の労働生産性等が向上する関係がみられる。
- 企業における人材育成の目的として、労働生産性や従業員のモチベーションの維持・向上等が多く挙げられている。
- 能力開発に積極的な企業では、労働者の仕事に対するモチベーションが向上する傾向にある。

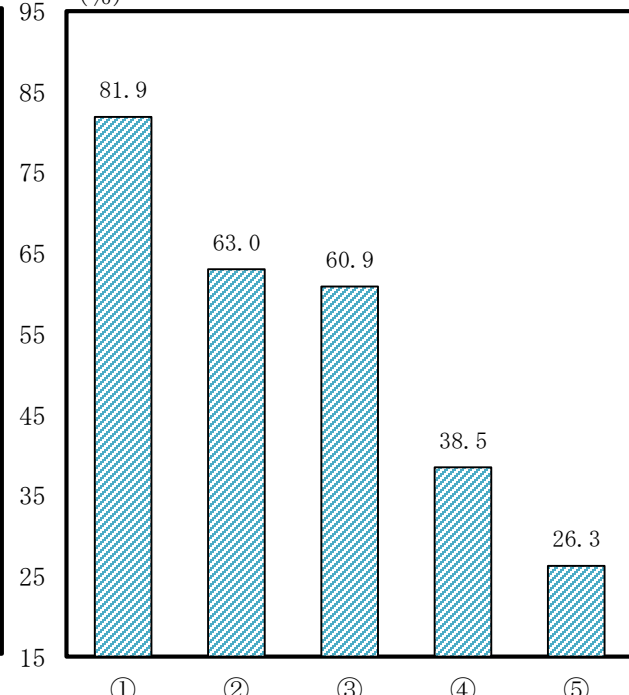
能力開発への費用の支出が翌年の企業のパフォーマンスに与える効果

(限界効果)



企業が人材育成を行う目的について

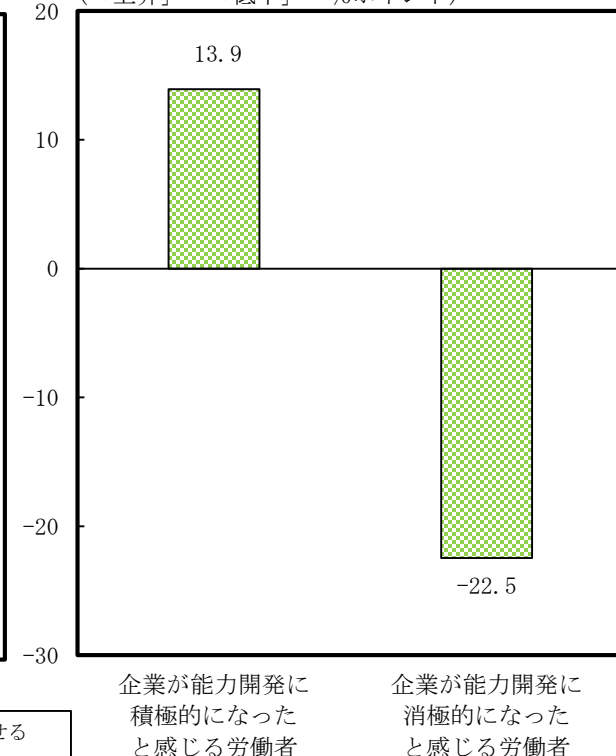
(%)



- ① 今いる従業員の能力をもう一段アップさせ、労働生産性を向上させる
- ② 従業員のモチベーションを維持・向上させる
- ③ 数年先の事業展開を考慮して、今後必要となる人材を育成する
- ④ 今いる従業員が当面の仕事をこなすために必要な能力を身につけさせる
- ⑤ 数年先の技術革新に備えて、今後必要となる人材を育成する

企業の能力開発に対する評価別にみた仕事に対するモチベーションのD.I.

(「上昇」－「低下」・%ポイント)



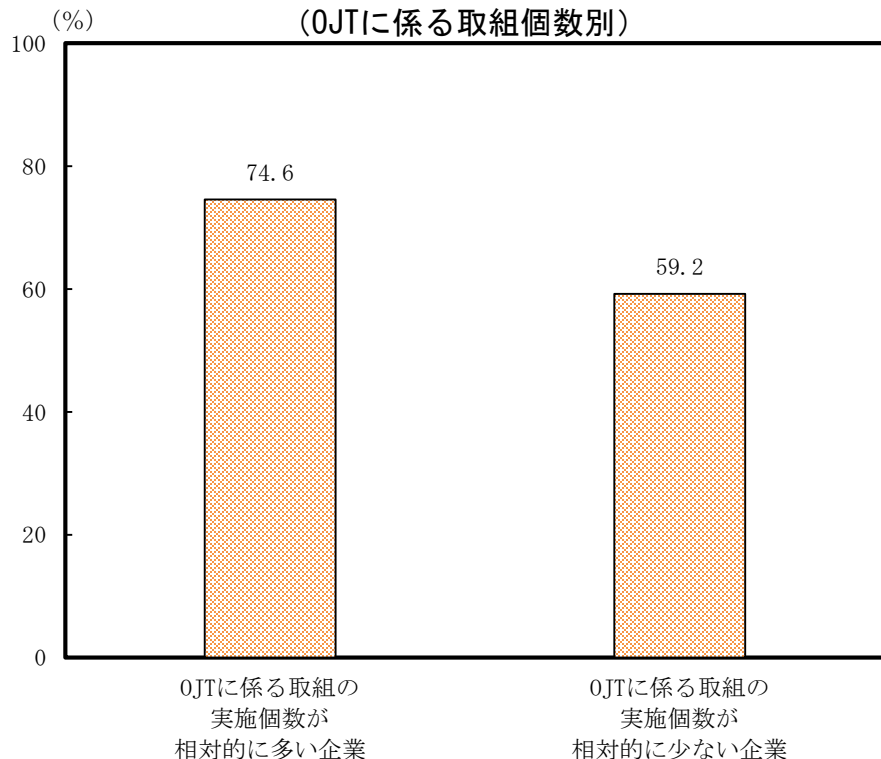
資料出所 厚生労働省「能力開発基本調査」(左図)、経済産業省「経済産業省企業活動基本調査」(左図)、(独)労働政策研究・研修機構「多様な働き方の進展と人材マネジメントの在り方に関する調査」(2018年)(中図、右図)より作成

(注) 左図の限界効果とは、被説明変数に対する説明変数の影響度合いを示しており、例えば、「OFF-JTに支出」した企業は、そうでない企業と比べて翌年の労働生産性を0.13(=13%)、売上高を0.17(=17%)上昇させる効果があることを示している。また、能力開発基本調査と経済産業省企業活動基本調査の個票を紐付け作成したパネルデータを用いて、能力開発の実施が翌年の労働生産性・売上高の額に与える影響を推計。

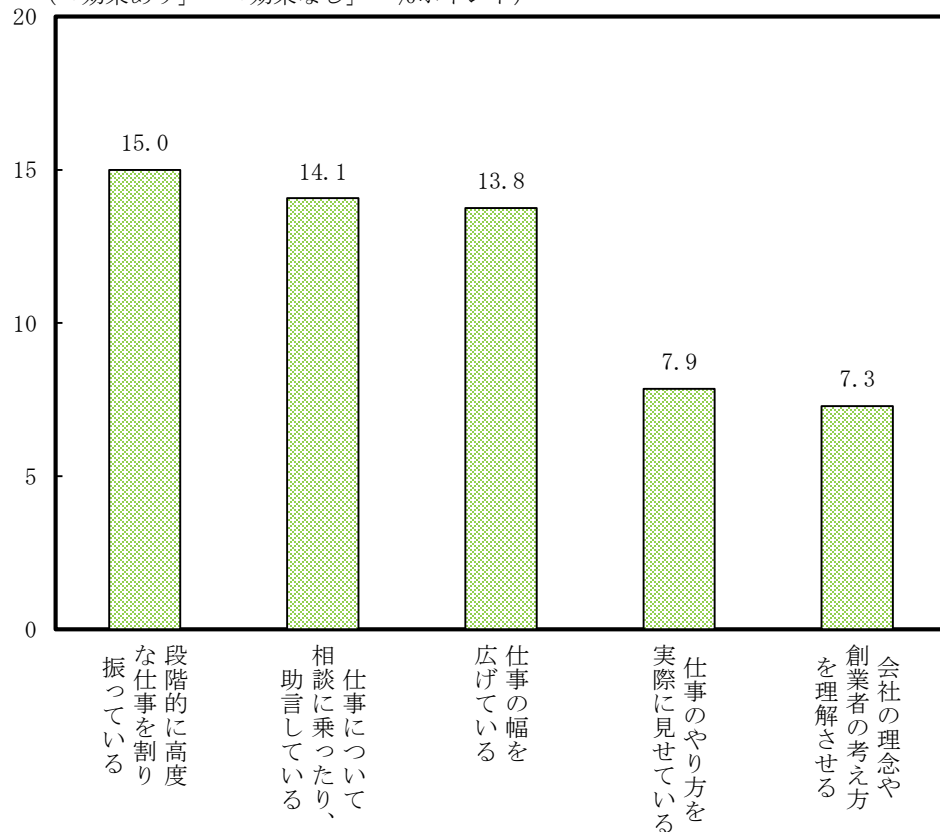
－職場の生産性向上等につながるOJTに関する取組－

- OJTに関する取組個数が相対的に多い企業では、OJT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の割合が高い。
- 段階的に高度な仕事を割り振るなどの取組が、職場の生産性の向上等につながる可能性がある。

人材育成が職場の生産性の向上等につながっていると認識している企業の割合 (OJTに係る取組個数別)



OJTに係る様々な取組の実施状況と職場の生産性向上等への効果に関する企業の認識との関係 (「効果あり」－「効果なし」・%ポイント)



資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人材育成と能力開発の現状と課題に関する調査」(2017年)より作成。

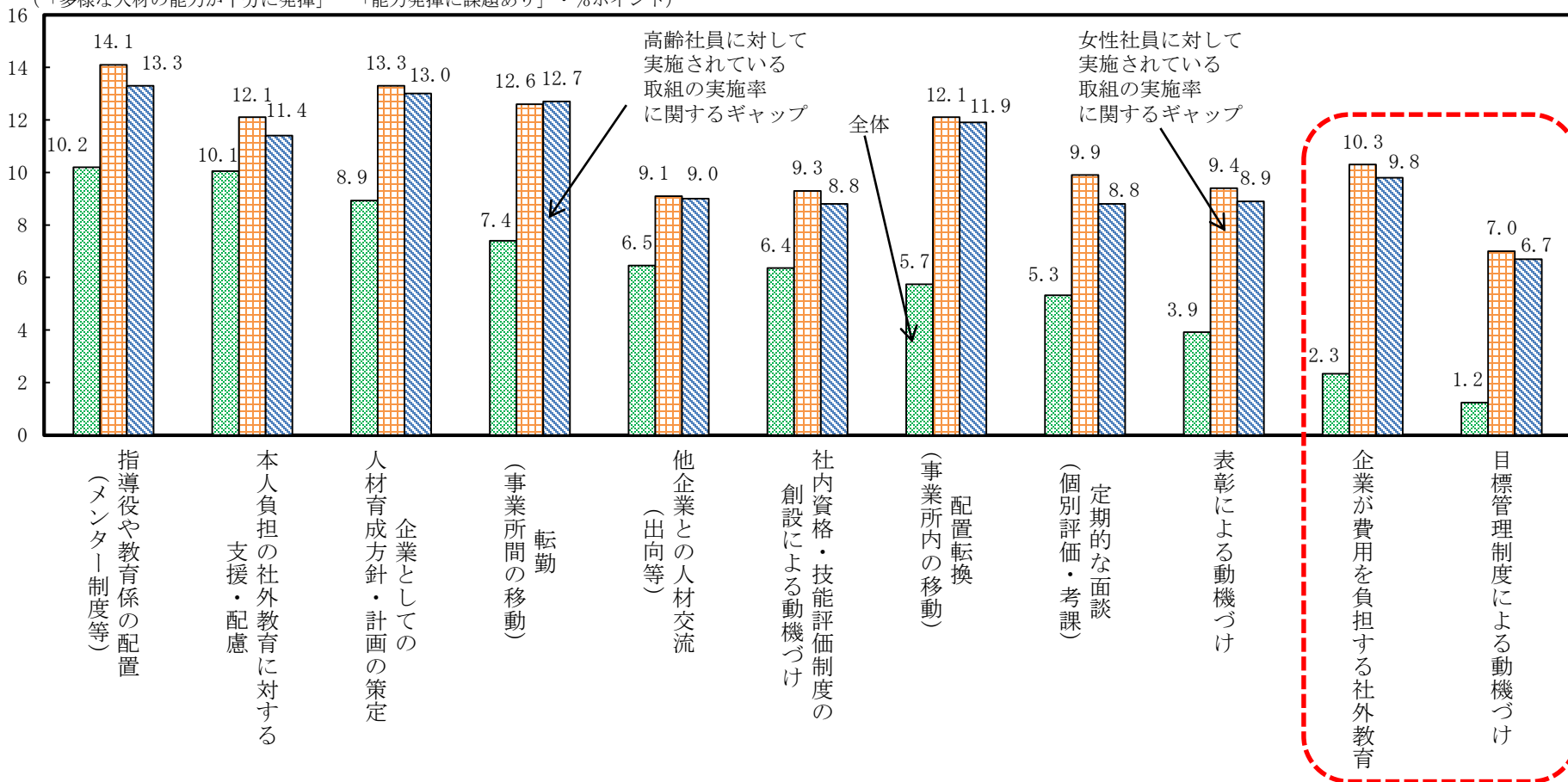
- (注) 1) 左図の「相対的に多い企業」とは、「段階的に高度な仕事を割り振っている」「仕事について相談に乗ったり、助言している」等の16個のOJTに係る取組のうち、6個以上実施している企業を指し、「相対的に少ない企業」とは、取組個数が6個未満の企業を指す。
 2) 右図は、人材育成が職場の生産性向上に効果があり、OJTがうまくいっていると認識している企業と、人材育成が職場の生産性向上に効果がなく、OJTがうまくいっていない企業のOJTに係る各取組の実施率のギャップの上位5項目を指す。

－多様な人材の能力発揮につながる人材マネジメントの取組－

- 女性社員・高齢社員に実施されている能力開発に関連する人材マネジメントは、いずれの取組においても、多様な人材の能力が十分に発揮されている企業と課題のある企業との間で生じているギャップが全体より大きい。
- 特に、女性、高齢者に対しては、企業が費用負担する社外教育や目標管理制度による動機付け等の取組が遅れており、より積極的に取り組んでいくことが重要。

多様な人材の能力発揮の状況別にみた能力開発に関連する人材マネジメントの実施率のギャップ（正社員を対象）

（「多様な人材の能力が十分に発揮」－「能力発揮に課題あり」・%ポイント）

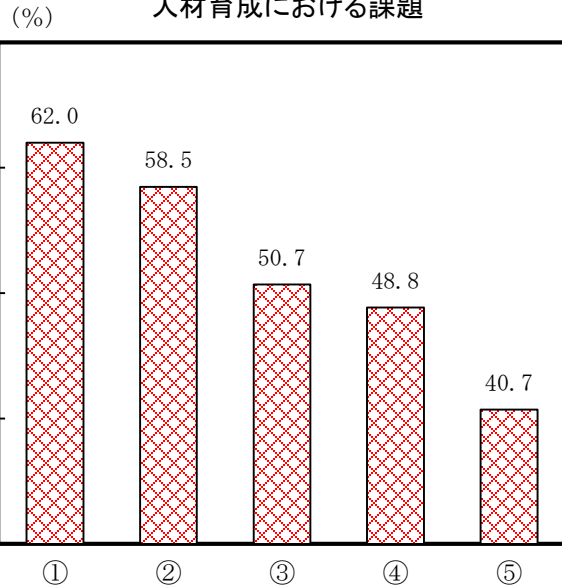


－働き方の多様化に応じた人材育成に向けた課題や今後の取組－

- 多様な人材の能力発揮に向けて課題がある企業では、人材育成の強化に向けて、人材育成に充てる時間の確保や上司の育成能力の不足を大きな課題と認識している。
- 人材育成の強化に向けて、上司の育成能力の向上や能力開発への取組の評価を労使ともに重視している。

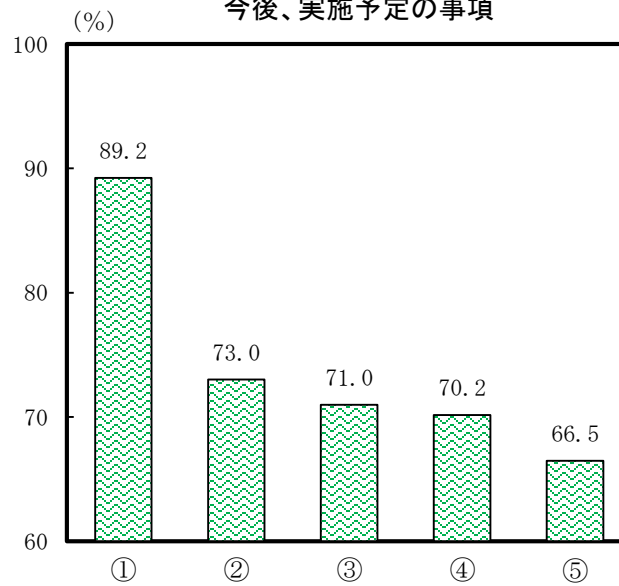
多様な人材の能力発揮に課題がある企業の人材育成をめぐる課題・今後実施予定の取組等

企業のいわゆる正社員をめぐる
人材育成における課題



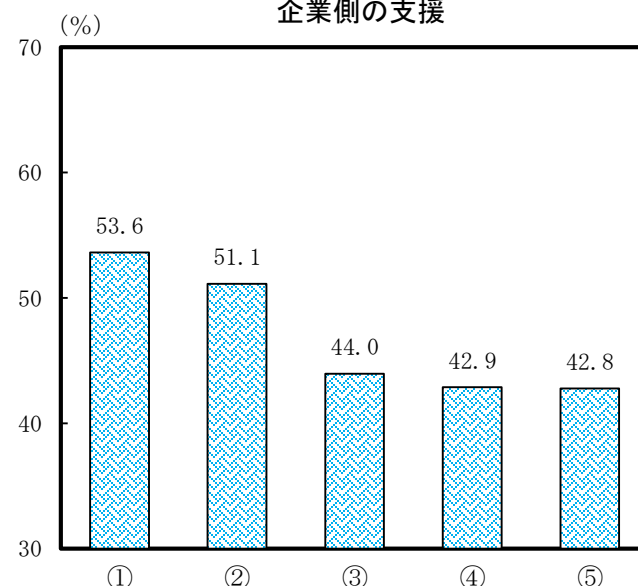
- ① 従業員の業務が多忙で、人材育成に充てる時間を確保できない
- ② 上長等の育成能力や指導意識が不足している
- ③ 人材育成を受ける従業員側の意欲が低い
- ④ 従業員が能力開発に取り組むため不在にしても、その間、他の人が業務を代替できる体制が構築できていない
- ⑤ 社内で人材育成を積極的に行う雰囲気がない

人材育成の強化を予定する企業が
今後、実施予定の事項



- ① 上長等の育成能力や指導意識の向上
- ② 人事考課（賃金、昇進等を含む。）において部下の育成に積極的な上司をより評価
- ③ 経営トップからの呼び掛け等により、従業員の能力開発への意欲を向上させる
- ④ 人事考課（賃金、昇進等を含む。）において従業員の能力開発への取組状況をより評価
- ⑤ 人材育成に係る予算を拡充

正社員が重要と考える
企業側の支援



- ① 人事考課（賃金、昇進等を含む。）において従業員の能力開発への取組状況をより評価
- ② 上長等の育成能力や指導意識の向上
- ③ 経営トップからの呼び掛け等により、従業員の能力開発への意欲を向上させる
- ④ 担当が能力開発に取り組むため不在にしても、その間、他の人が仕事を代替できる体制づくり
- ⑤ 就業時間への配慮

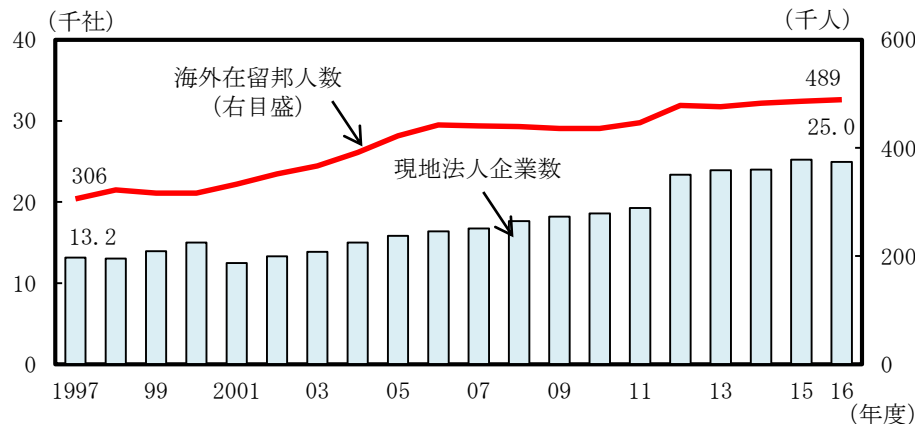
資料出所 (独)労働政策研究・研修機構「多様な働き方の進展と人材マネジメントの在り方に関する調査」(2018年)より作成。

- (注)
- 1) 左図は、多様な人材の能力発揮に課題がある企業について、いわゆる正社員をめぐる人材育成における課題をみたもの。複数回答。
 - 2) 中図は、多様な人材の能力発揮に課題があり、人材育成の強化を予定する企業について、実施予定の取組をみたもの。複数回答。
 - 3) 右図は、多様な人材の能力発揮に課題がある企業に勤めている正社員について、能力開発を活発に進めていくために重要と考える企業の支援をみたもの。13項目から上位5つを回答。

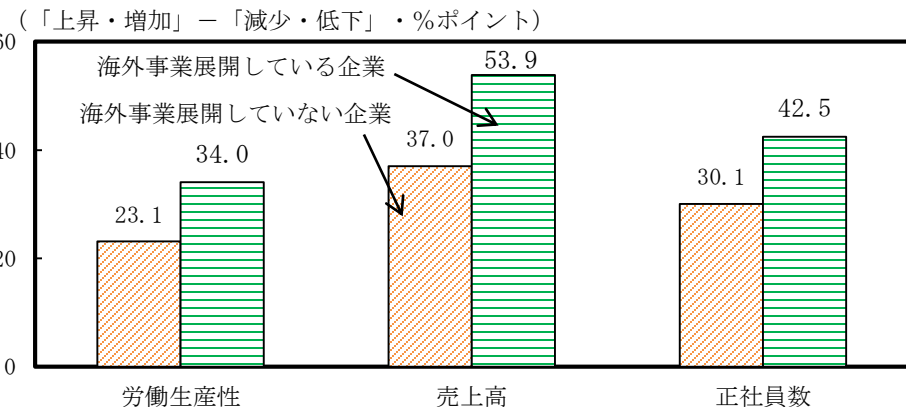
－我が国の海外進出の現状と労働生産性や職業能力等との関係－

- 我が国企業の海外進出は着実に増加しており、海外で事業展開している企業では、国内の正社員数を増加させながら労働生産性等の向上に結びつけている。
- 職業能力の向上や転勤経験の満足度といった面から、国内転勤より海外転勤の方が高い評価となっている。

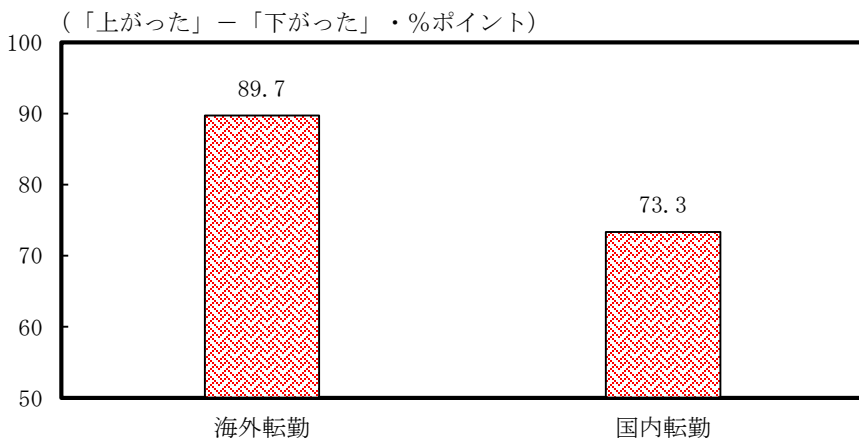
海外現地法人企業数と海外在留邦人数



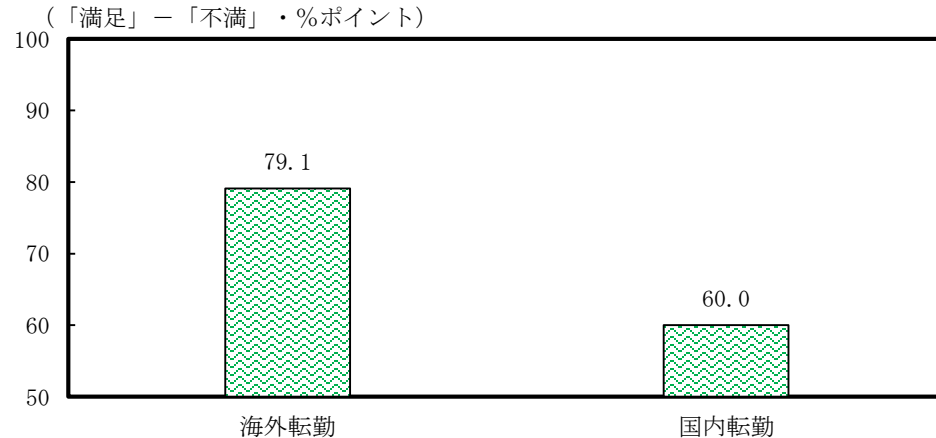
海外での事業展開と労働生産性等の関係



転勤を経た職業能力の変化D. I.



転勤経験の満足度D. I.



資料出所 経済産業省「海外事業活動基本調査」（左上図）、外務省「海外在留邦人数調査統計」（左上図）、（独）労働政策研究・研修機構「多様な働き方の進展と人材マネジメントの在り方に関する調査」（2018年）（右上図）、「企業の転勤の実態に関する調査」（2017年）（左下図・右下図）より作成。

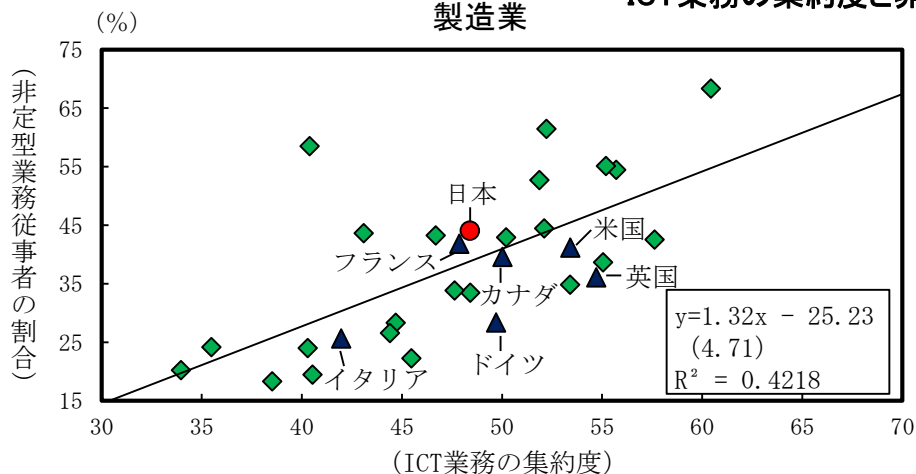
（注）右上図は、現在と5年前を比較した際の労働生産性等の変化のD. I. をみたもの。

—ICTの進展が働き方に与える影響等—

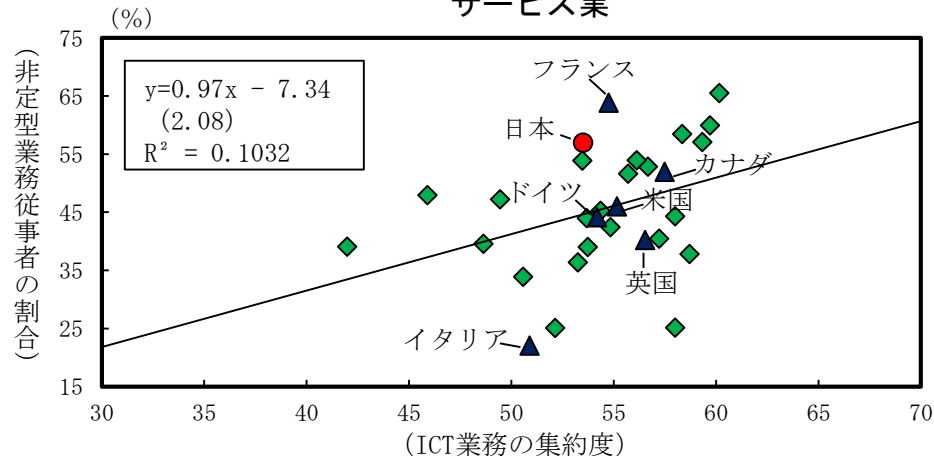
- ▶ 製造業・サービス業ともにICT業務の集約度が高いほど非定型業務従事者の割合が高いという関係がみられる。
- ▶ AIの活用が一般化する時代において、労使ともにチャレンジ精神等の人間的資質や対人関係能力が重要と考えている。

ICT業務の集約度と非定型業務従事者の関係性

製造業

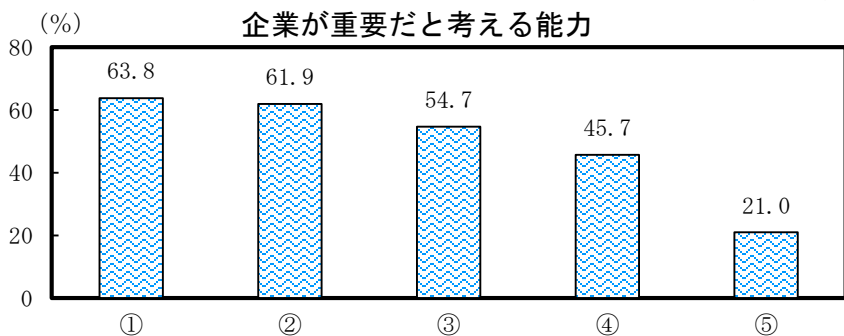


サービス業

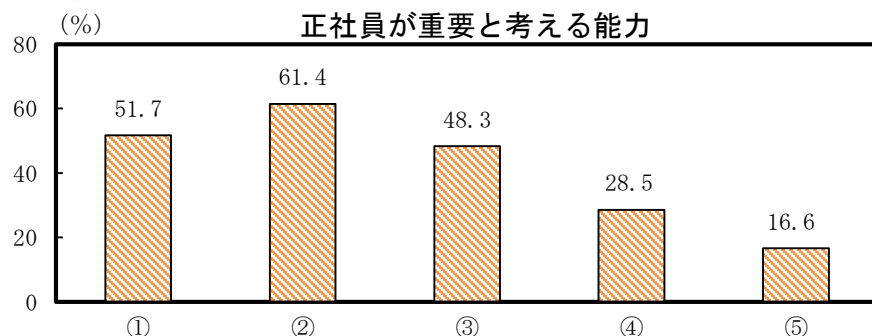


AIの活用が一般化する時代で重要だと考える能力

企業が重要だと考える能力



正社員が重要と考える能力



- 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
③企画発想力や創造性
⑤語学力や理解力、表現力などの基礎的素養

- 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
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

資料出所 OECD「Science, Technology and Industry Scoreboard 2017」（左上図・右上図）、（独）労働政策研究・研修機構「イノベーションへの対応状況調査」（2017年）（左下図）、「イノベーションへの対応に向けた働き方のあり方に関する調査」（2017年）（右下図）より作成。

（注） 1）「ICT業務の集約度」とは、PIAACを用いてインターネットの使用等に関する指標を基にOECDが算出した数値であり、「非定型業務従事者の割合」とは、定型業務の集約度に応じて職業を並べた上で、定型業務の集約度が中央値より低い職業に従事している者の割合をOECDが算出した数値である。

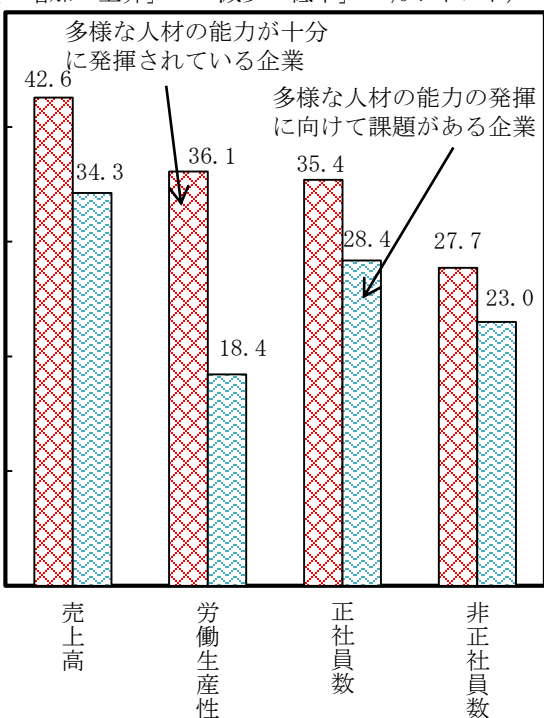
第Ⅱ部第3章 働き方の多様化に応じた「きめ細かな雇用管理」の推進に向けて —多様な人材の能力発揮と労働生産性等や雇用管理との関係—

- 多様な人材が十分に能力を発揮し、労働生産性等の向上につなげていくためには、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)などにしっかりと取り組んでいくことが重要。
- 特に、女性社員や高齢社員に対しては、能力開発の充実や仕事と介護の両立支援に加え、本人の希望を踏まえた配属・配置転換や復職支援などの取組が重要。

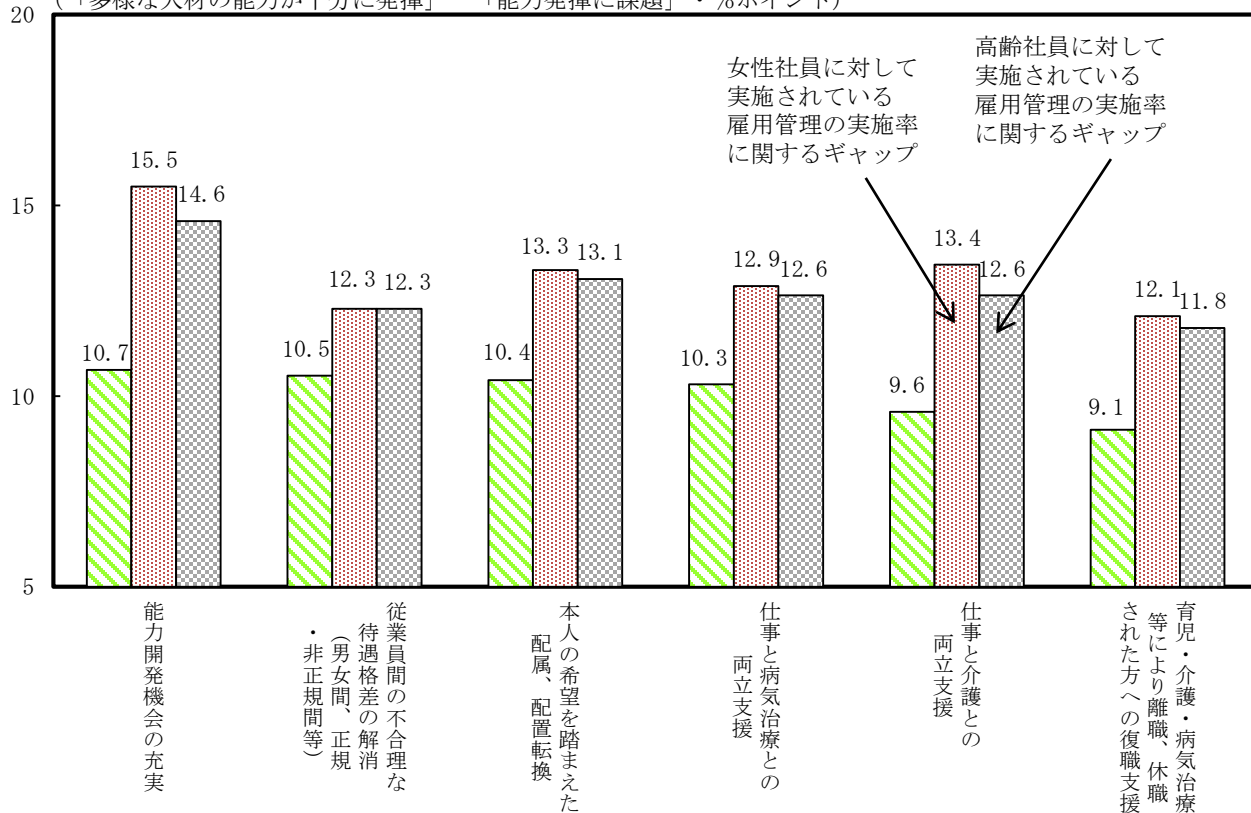
多様な人材の能力発揮と
売上高・労働生産性等との関係について

「多様な人材の能力が十分に発揮されている企業」と「能力発揮に課題がある企業」で
正社員に実施されている雇用管理の実施率に関するギャップ

(「増加・上昇」－「減少・低下」・%ポイント)



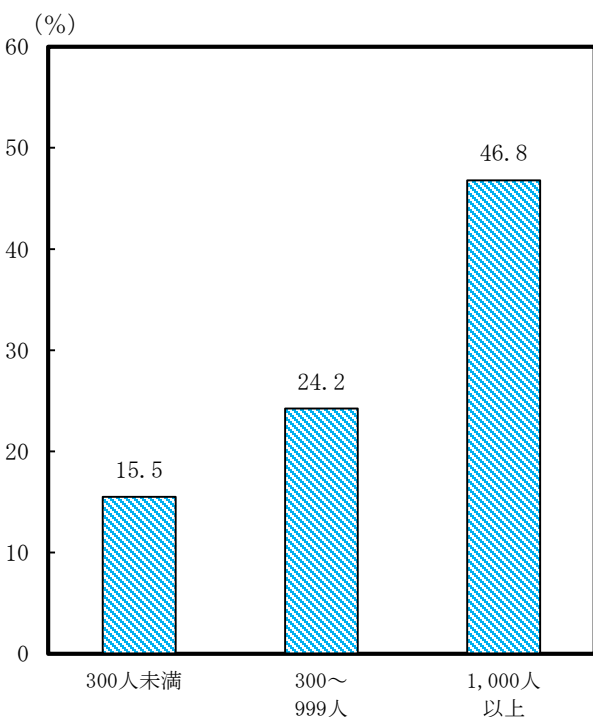
(「多様な人材の能力が十分に発揮」－「能力発揮に課題」・%ポイント)



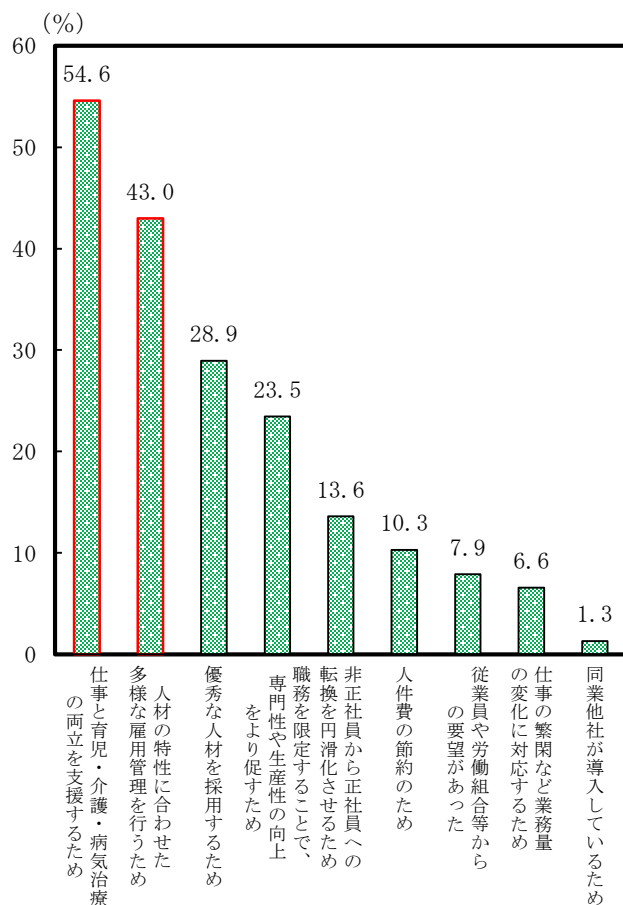
— 限定正社員という働き方の導入状況と企業・労働者の意向 —

- 限定正社員という働き方を導入している企業の割合は、大企業では半数近くとなっている。
- 企業が限定正社員という働き方を活用する理由として、仕事と育児・介護・病気治療の両立支援や多様な雇用管理を挙げしており、女性の労働者で限定正社員という働き方を希望する者の割合は約5割となっている。

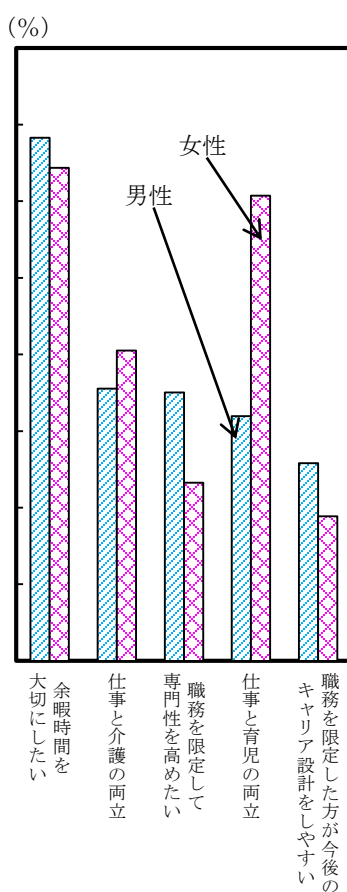
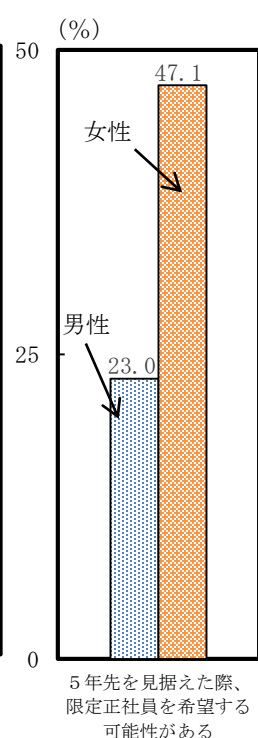
限定正社員がいる企業の割合



限定正社員という働き方を企業が導入している理由



限定正社員という働き方への意向



資料出所

(独) 労働政策研究・研修機構「多様な働き方の進展と人材マネジメントの在り方に関する調査」(2018年)より作成

(注)

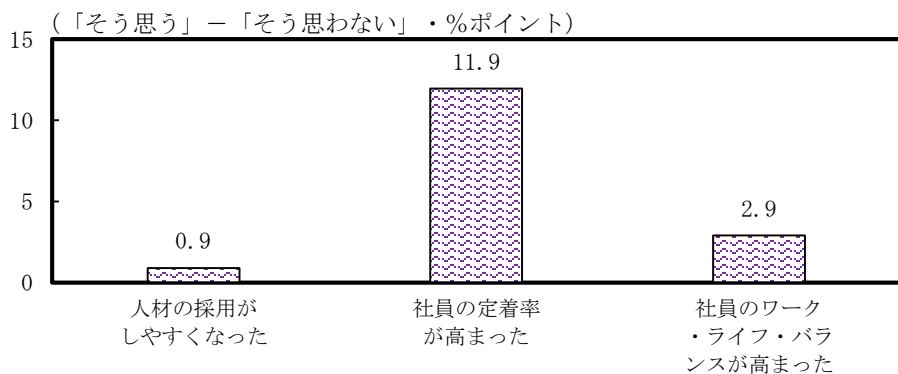
1) 右図は、いわゆる正社員で限定正社員という働き方を希望する可能性がある者を対象に、その希望する理由を尋ねたもの。

2) 「限定正社員」とは、正規の職員・従業員と同様に無期労働契約でありながら、勤務地、職務、労働時間などが限定されている多様な正社員を指す。

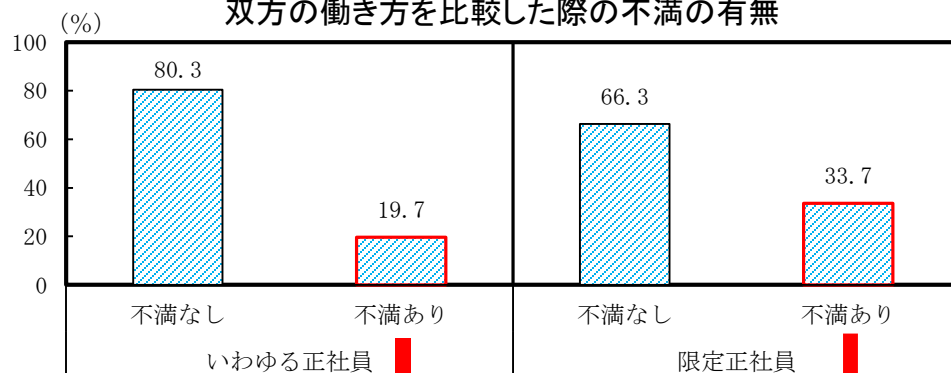
－限定正社員という働き方を導入する効果といわゆる正社員と比較した際の不満－

- 限定正社員という働き方の導入は従業員の定着率の向上に効果があるが、いわゆる正社員と限定正社員ともに、賃金の在り方等を中心とし、双方の働き方に対して不満を抱えている者がいる。
- そのため、限定正社員という働き方を導入する際には、業務遂行方法の見直しに加えて、賃金等の待遇差の在り方について、いわゆる正社員と限定正社員の双方が納得できるよう、労使でよく話し合っていくことが重要。

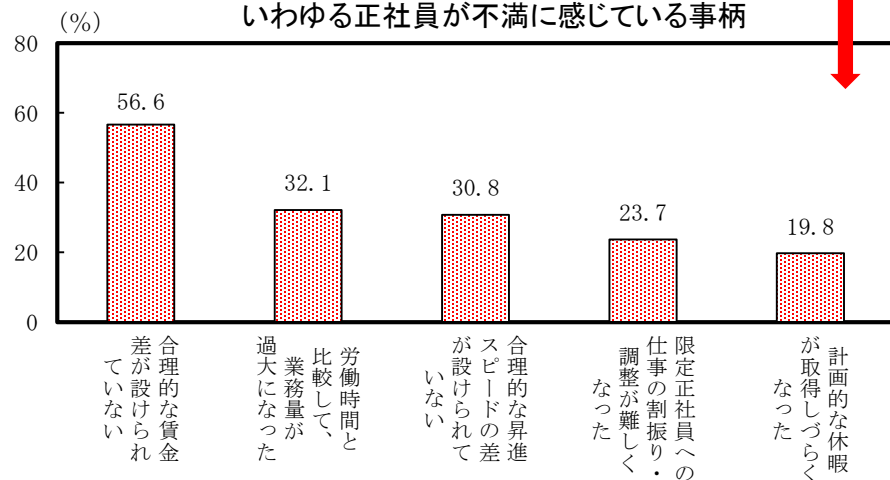
限定正社員という働き方を導入した企業における効果



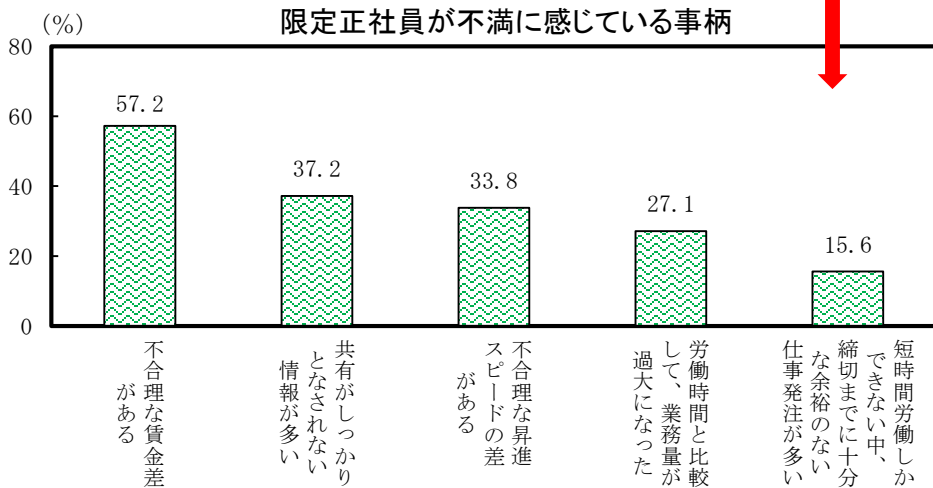
いわゆる正社員と限定正社員が
双方の働き方を比較した際の不満の有無



職場の限定正社員の就労状況等を踏まえ、
いわゆる正社員が不満に感じている事柄



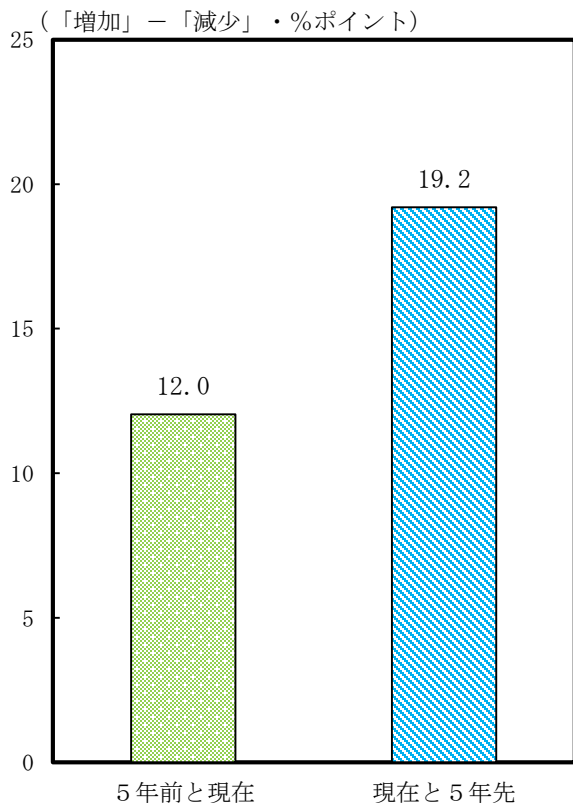
職場のいわゆる正社員の就労状況等を踏まえ、
限定正社員が不満に感じている事柄



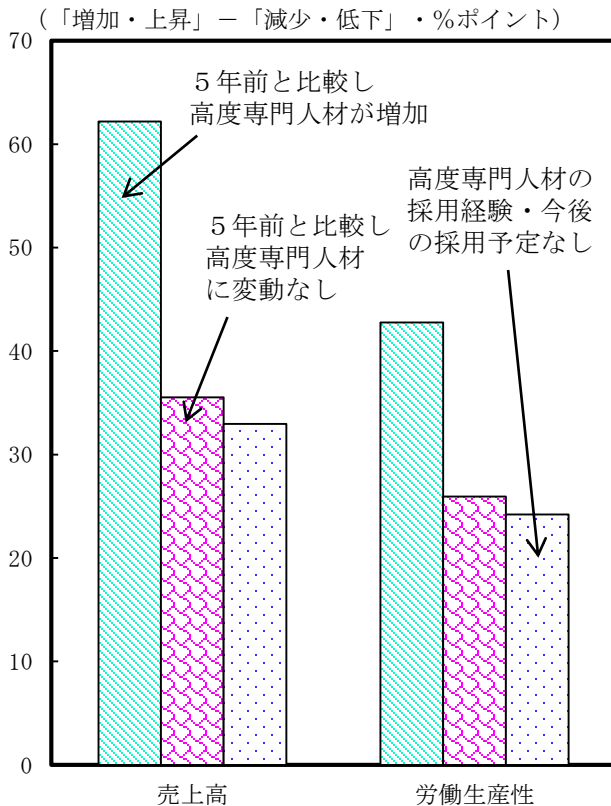
－高度専門人材の活用と労働生産性との関係等－

➤ 高度専門人材の獲得は、労働生産性等の企業のパフォーマンスを向上させていく観点から重要であり、そのためには高度専門人材の特性を勘案した特別な雇用管理を別途行うことも有用な取組である。

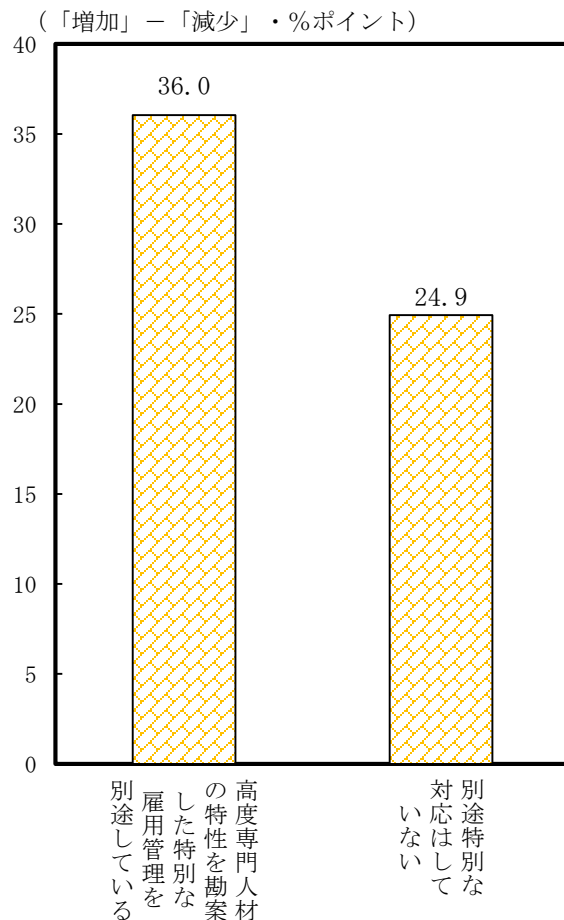
現在までの高度専門人材の雇用変動D.I.と5年先の見込み



高度専門人材の雇用変動と売上高・労働生産性との関係について



雇用管理の方針別にみた高度専門人材の雇用変動D.I.



資料出所

(独) 労働政策研究・研修機構「多様な働き方の進展と人材マネジメントの在り方に関する調査」(2018年)より作成

(注)

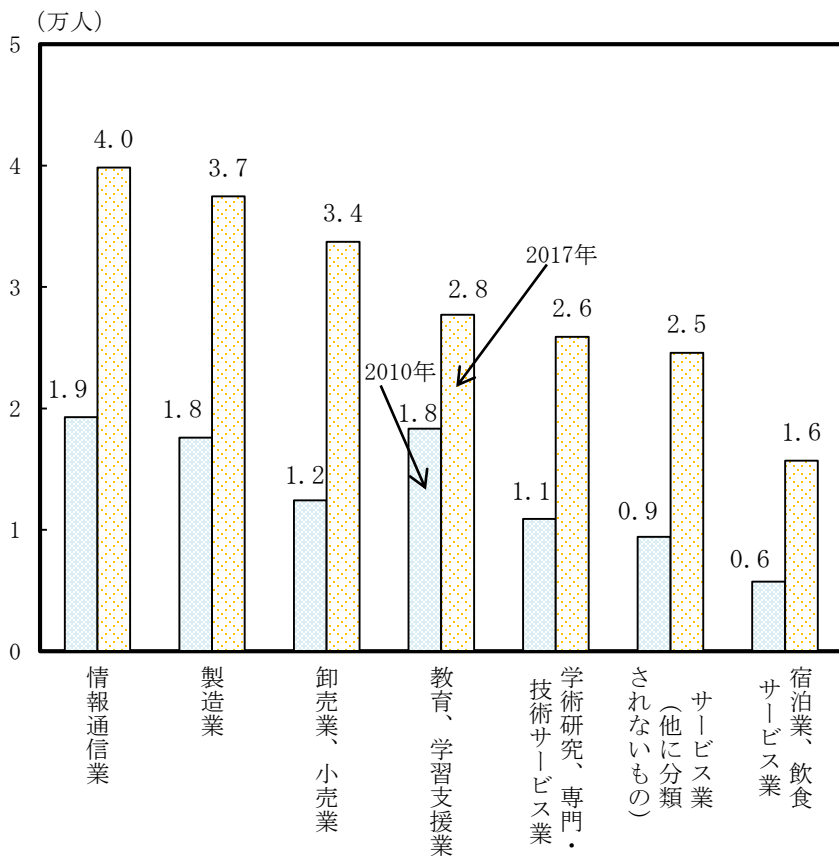
1) 「高度専門人材」は、修士課程・博士課程等を修了し、ある特定分野における高度かつ専門的な技術、技能、知識、実務経験、指導経験等を有する人材を指す。

2) 右図の高度専門人材の特性を勘案した特別な雇用管理とは、「職務内容を特定の分野に限定」「能力・成果に見合った賃金水準の提示」「採用時に職務内容を文書で明確化」等の雇用管理を指す。

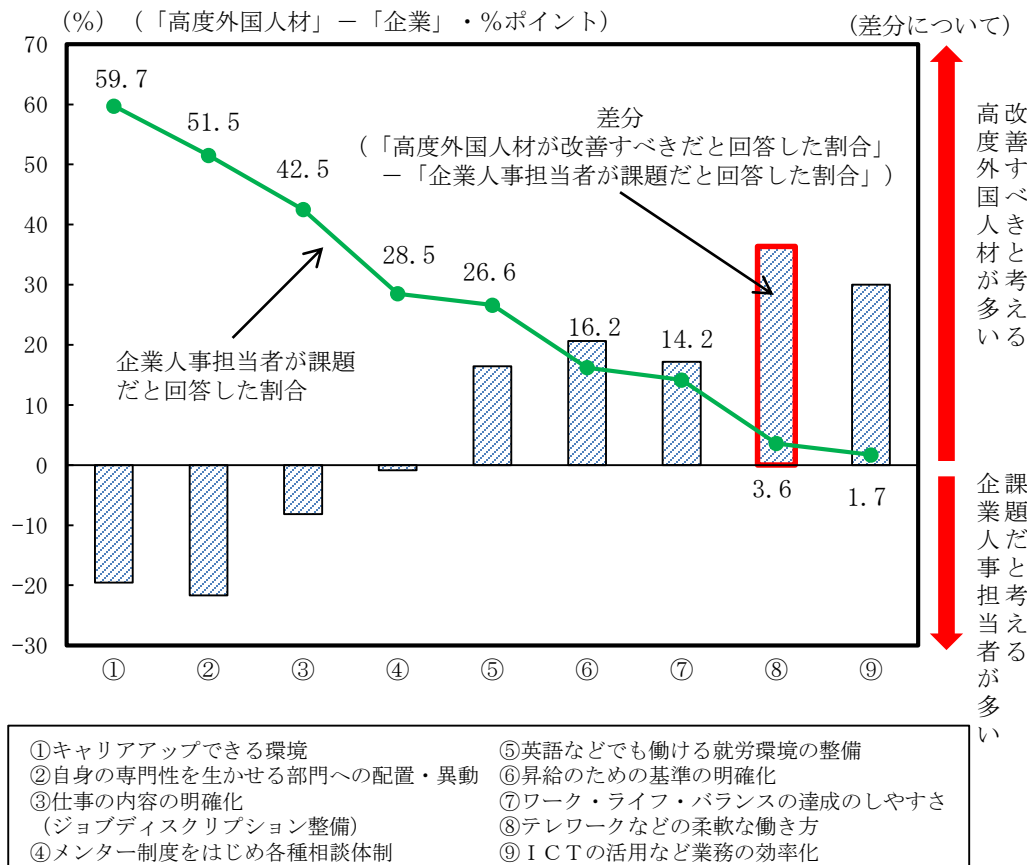
－高度外国人材の動向と活用に当たっての課題－

- 専門的・技術的分野の外国人労働者は情報通信業、製造業、卸売業・小売業を中心に増加している。
- 高度外国人材はテレワークなどの柔軟な働き方について改善すべきと考えている一方で、企業人事担当者はそれを課題だと十分に認識できていない。

専門的・技術的分野の外国人労働者数（産業別）



高度外国人材の活用・定着に当たっての課題



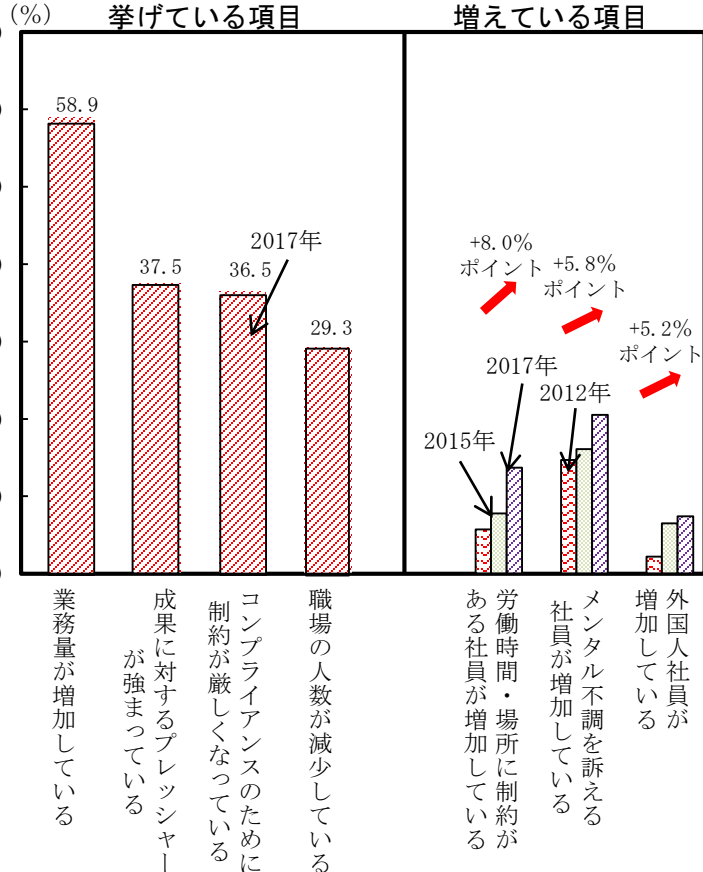
資料出所 厚生労働省「外国人雇用状況の届出状況」（左図）、（株）中外「高度外国人材が雇用管理改善を望む事項についてのアンケート調査」（2017年度厚生労働省委託事業）（右図）より作成
 （注）右図の棒グラフは、高度外国人材を雇用している企業において、高度外国人材の活用・定着に当たって、高度外国人材が改善すべきだと回答した割合から企業人事担当者が課題だと回答した割合を差し引いた差分を示している。

—管理職が感じる職場の環境の変化と管理職の登用・育成に向けた課題—

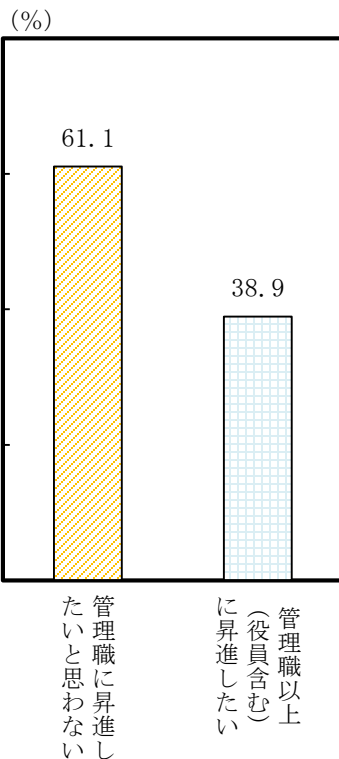
- 業務量の増加や成果に対するプレッシャーの強まりを感じる管理職が多い一方で、労働時間・場所に制約がある社員が増加していると感じる管理職が増加しており、管理職に昇進したいと思わない者が相当程度いる。
- 管理職の育成に当たって、希望者は優先的な自己啓発の費用負担が重要と考えるが、企業の認識は十分でない。

管理職が感じる職場の環境の変化

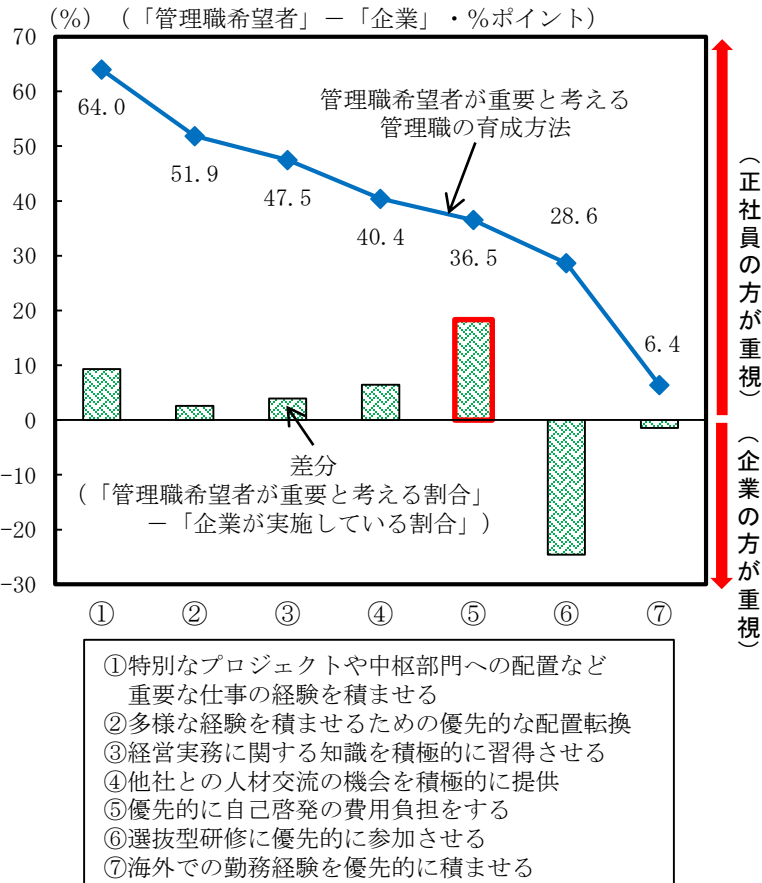
多くの管理職が
挙げている項目



管理職への昇進の希望



管理職希望者が重要と考える管理職の育成方法と企業が実施している育成方法とのギャップ



資料出所 産業能率大学「上場企業の課長等に関する実態調査」(2017年) (左図)、(独)労働政策研究・研修機構「多様な働き方の進展と人材マネジメントの在り方に関する調査」(2018年) (中図・右図)より作成

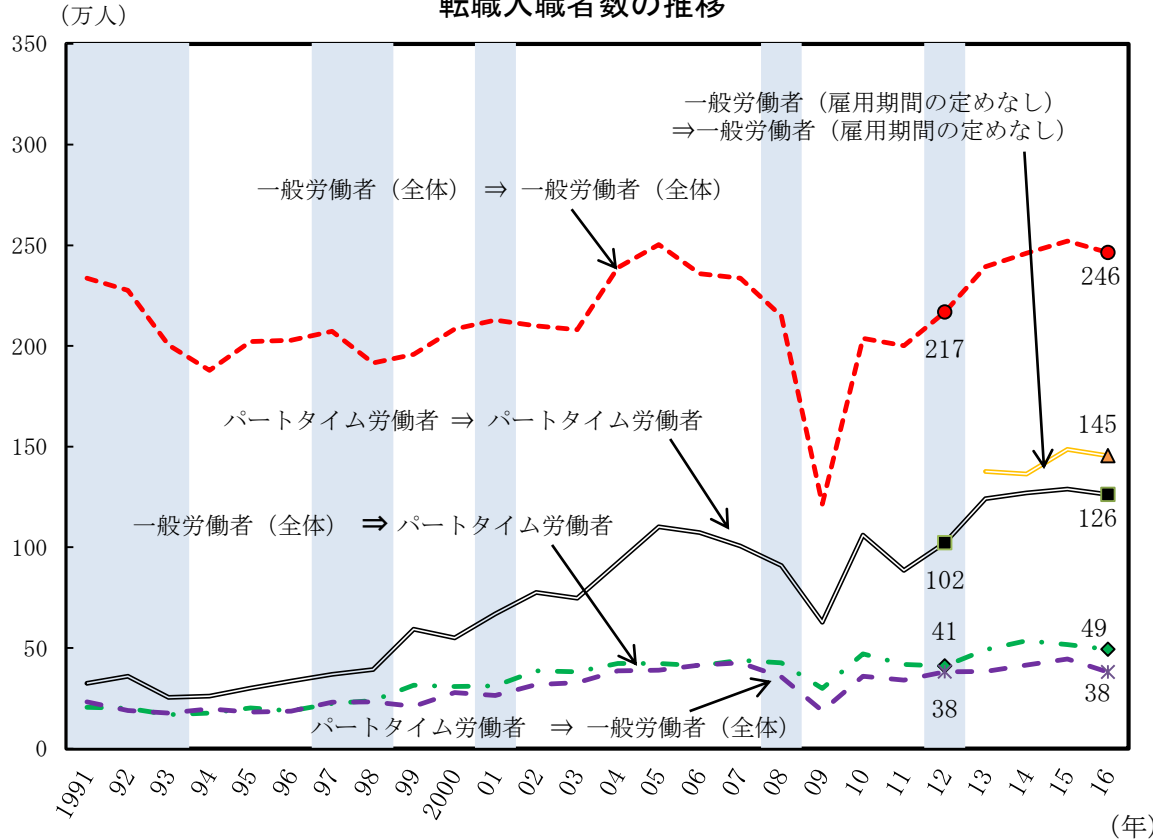
(注) 1) 左図「挙げられていることが増えている項目」の矢印上の数値は、職場環境の変化として管理職が挙げている割合について、2017年と2012年の割合の差分を示している。

2) 右図の棒グラフは、管理職の育成方法について、企業が実施している割合から管理職希望者が重要だと考える割合を差し引いた差分を示している。

第Ⅱ部第4章 誰もが主体的にキャリア形成できる社会の実現に向けて —我が国の労働市場における転職をめぐる状況—

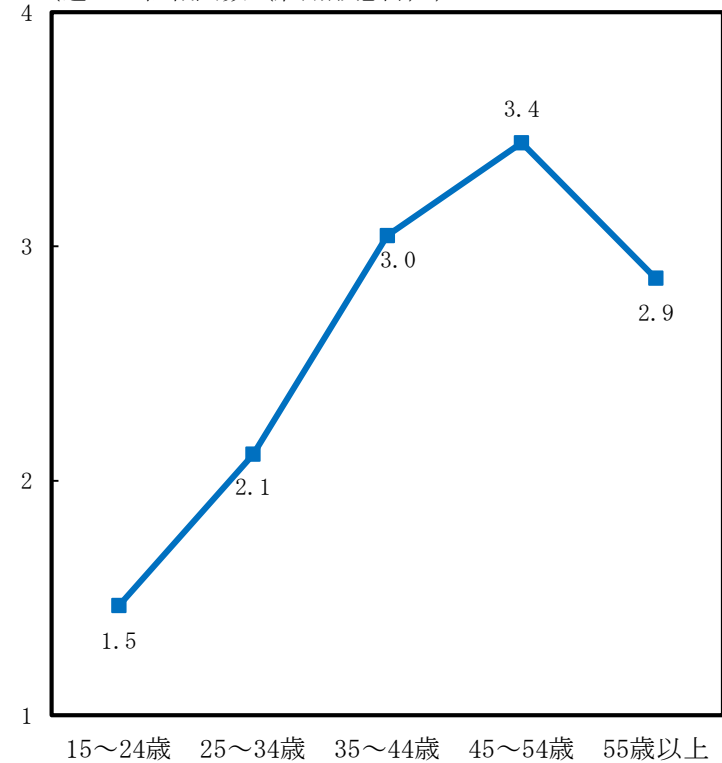
➤ 足下の転職は活発化しており、加齢とともに、転職者が過去に経験した転職回数は増加傾向にあることを踏まえると、人生100年時代が見据えられる中、今後転職を検討する機会が増えていくことが見込まれる。

転職前後の雇用形態別にみた
転職入職者数の推移



転職者の転職回数

(過去の転職回数 (雇用形態計))



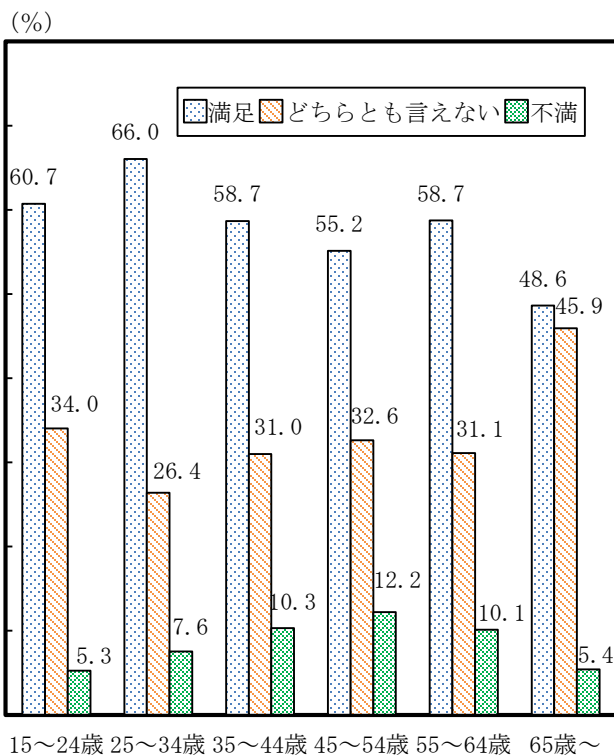
資料出所 厚生労働省「雇用動向調査」(左図)、厚生労働省「平成27年転職者実態調査」(右図)より作成

- (注)
- 1) 左図のシャドー部分は景気後退期。
 - 2) 左図の一般労働者(雇用期間の定めなし)は、厚生労働省「雇用動向調査」において2013年に調査が開始されたため、2013年以降を图示している。
 - 3) 過去の転職回数には、今の勤め先への転職を含む。

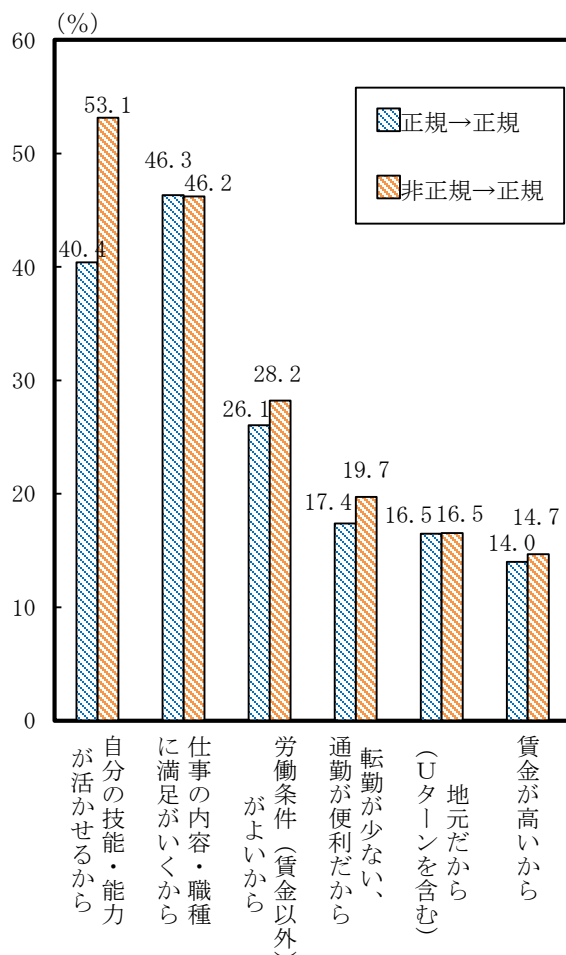
－転職者の職業生活全体の満足度等をめぐる状況－

- 転職者の職業生活全体の満足度は若年層を中心に高い傾向にある。
- 転職者は、自分の技能・能力が活かせること、仕事の内容・職種への満足感に加えて労働条件が良いことなどを理由に転職先を選んでいる。また、転職後の教育訓練の実施が、職業生活全体の満足度の向上につながる可能性がある。

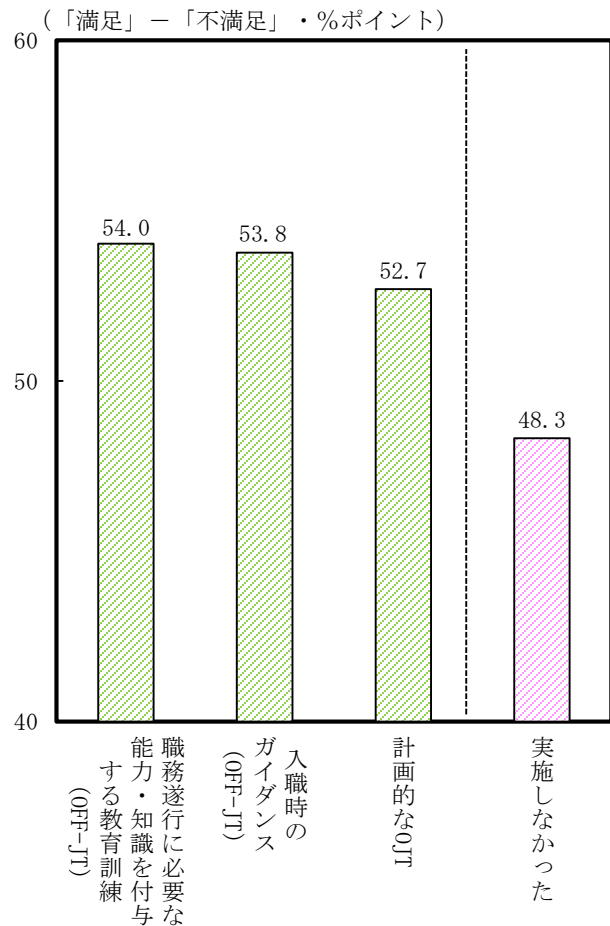
転職者の職業生活全体の満足度(正社員)



転職前後の雇用形態別にみた現在の勤め先を選んだ理由



転職後の教育訓練の実施状況別にみた転職者の職業生活全体の満足度



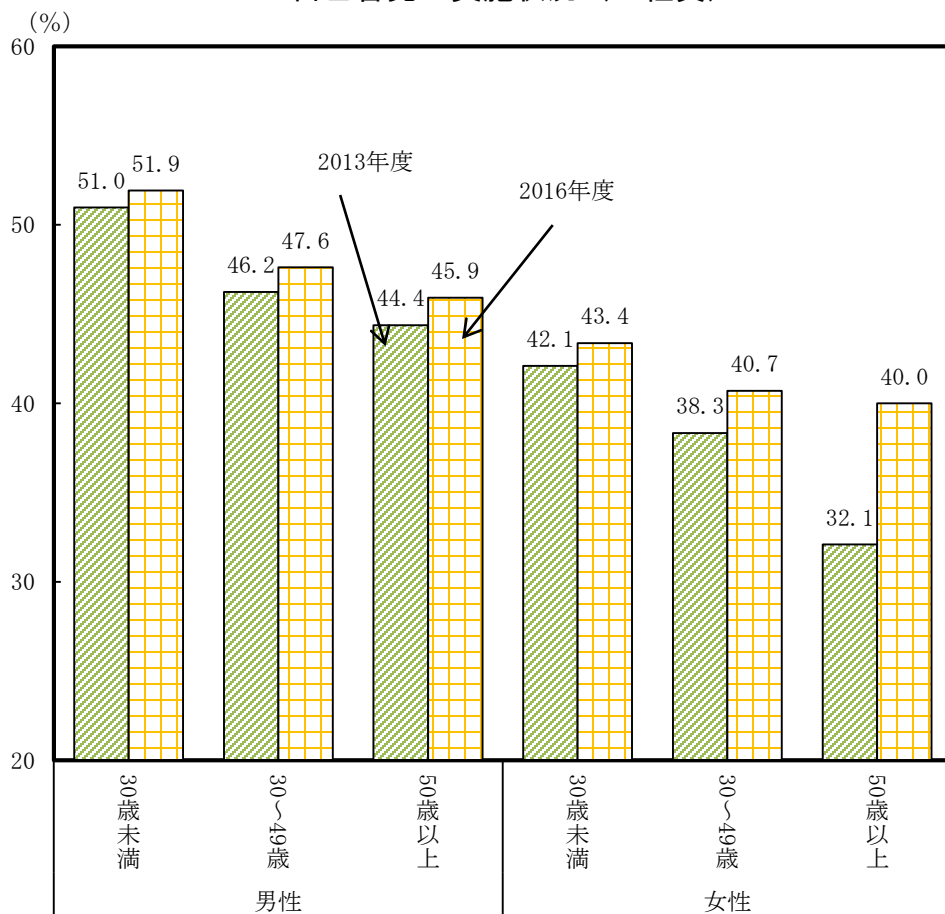
資料出所 厚生労働省「平成27年転職者実態調査」より作成

(注) 中図は、現在の勤め先を選んだ理由について、3つまで複数回答した結果を集計したもの。

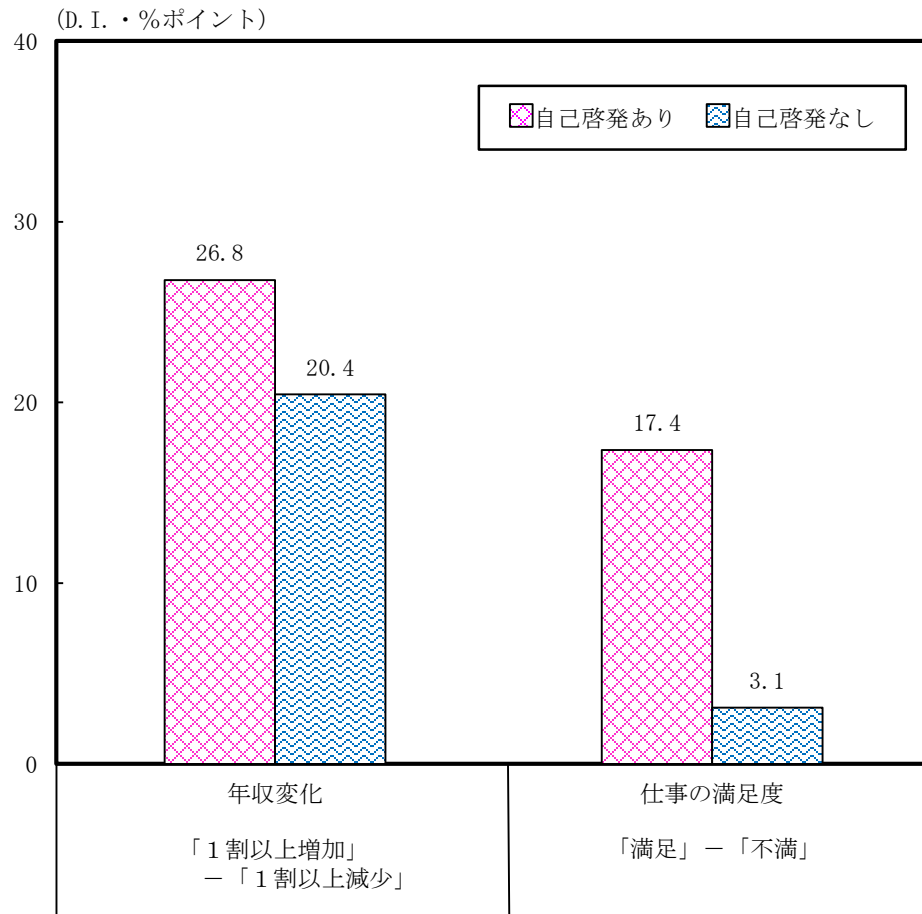
—我が国の自己啓発の現状と自己啓発の効果—

- 自己啓発の実施率は、男女ともに加齢に伴って低くなっている。
- 自己啓発の実施は、一定の期間を経過した後に仕事の満足度の向上等につながる可能性がある。

自己啓発の実施状況（正社員）



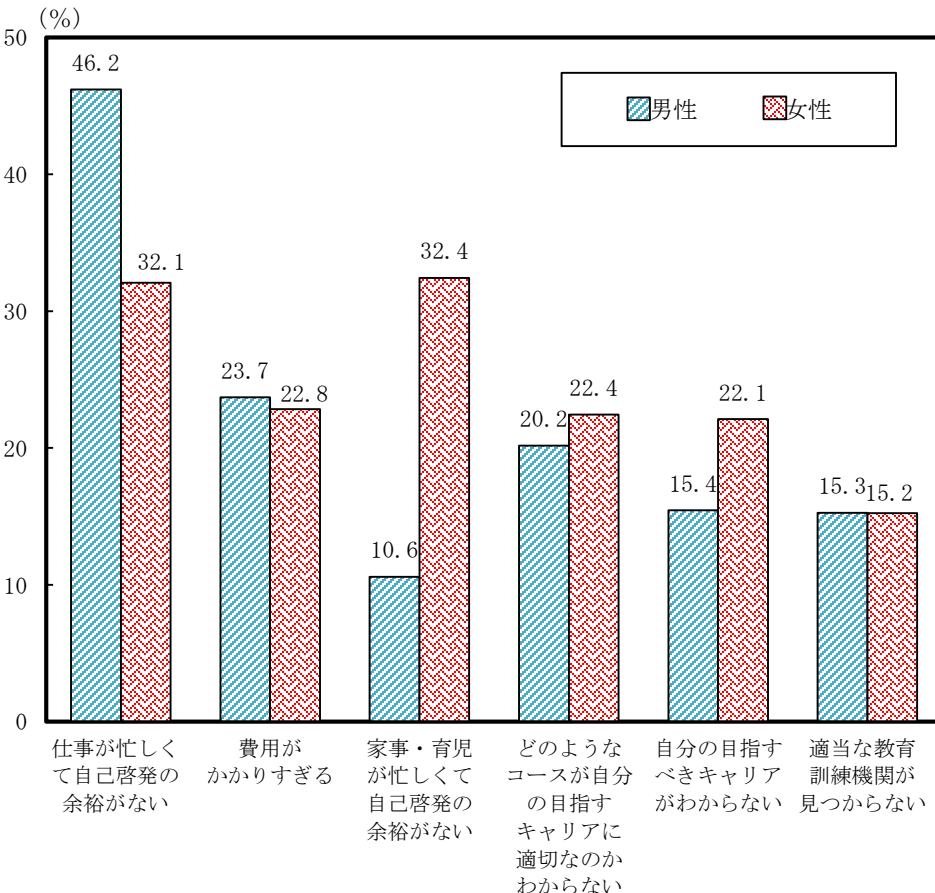
自己啓発を実施した2年後の効果（正社員）



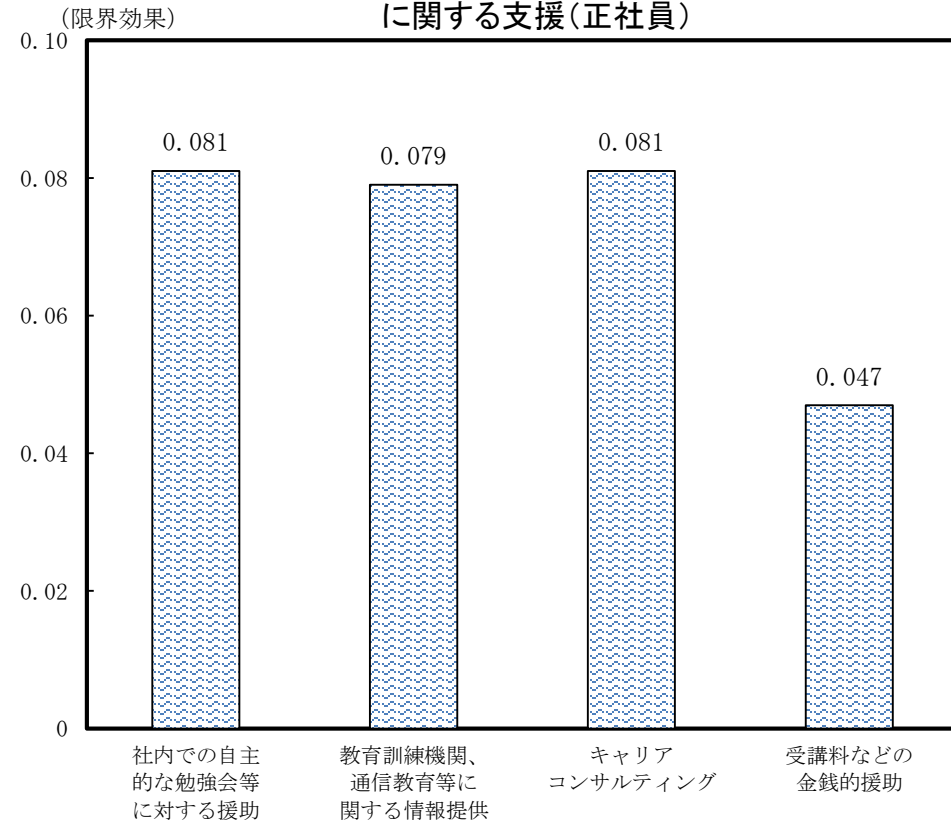
— 自己啓発実施に向けた課題や自己啓発の実施促進につながる取組 —

- 自己啓発を実施する上で、時間の確保や費用の高さに加えて、女性では家事・育児の忙しさが課題となっている。
- 自己啓発の実施促進に向けては、金銭的な援助だけでなく、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、有効な取組となる可能性が示唆される。

自己啓発非実施者が抱えている課題



自己啓発の実施促進につながる可能性がある能力開発に関する支援(正社員)

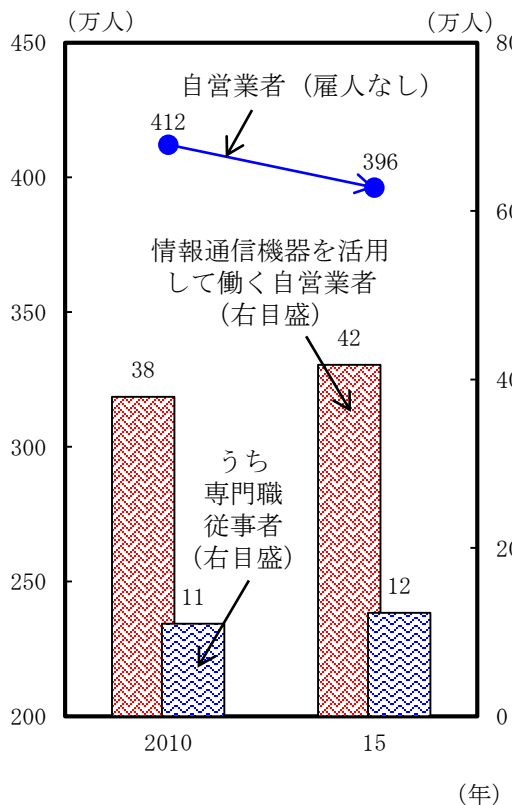


資料出所 厚生労働省「平成28年度能力開発基本調査」より作成
 (注) 右図は、労働者の自己啓発の実施の有無を被説明変数としたプロビット推計の限界効果を表している。なお、すべて5%水準で統計的に有意。ここで、限界効果とは、被説明変数に対する説明変数の影響度合いを示しており、例えば、「キャリアコンサルティング」を行っている事業所は、行っていない事業所と比べて自己啓発の実施が0.081 (=8.1%) 高まることを示している。

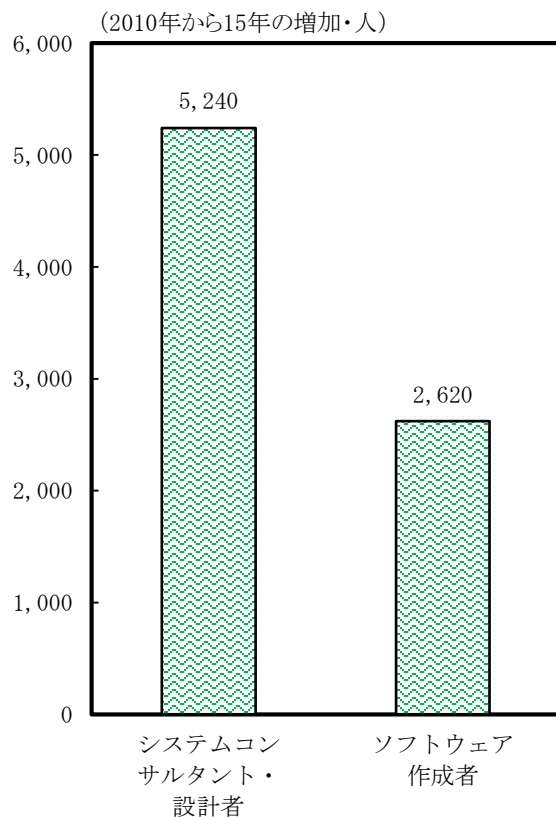
－「雇用によらない働き方」のキャリア形成に向けた課題①－

- 自営業者(雇人なし)が減少する中、そのうち情報通信機器を活用して働く自営業者は増加しており、収入も多様な状況にある。

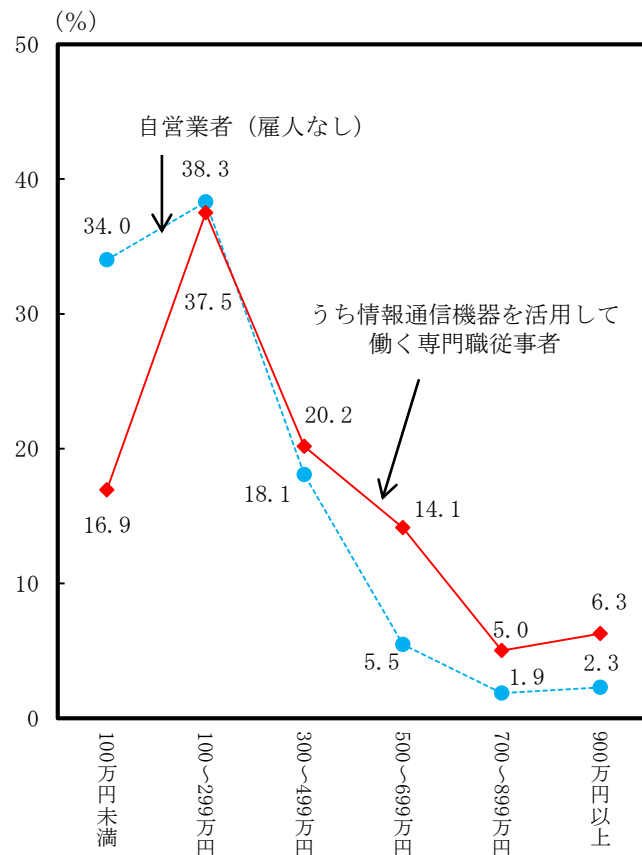
業態別にみた
自営業者数の推移



情報通信機器を活用して働く専門職
従事者のうち増加した主な職業



自営業者(雇人なし)等の年収区分別の比較



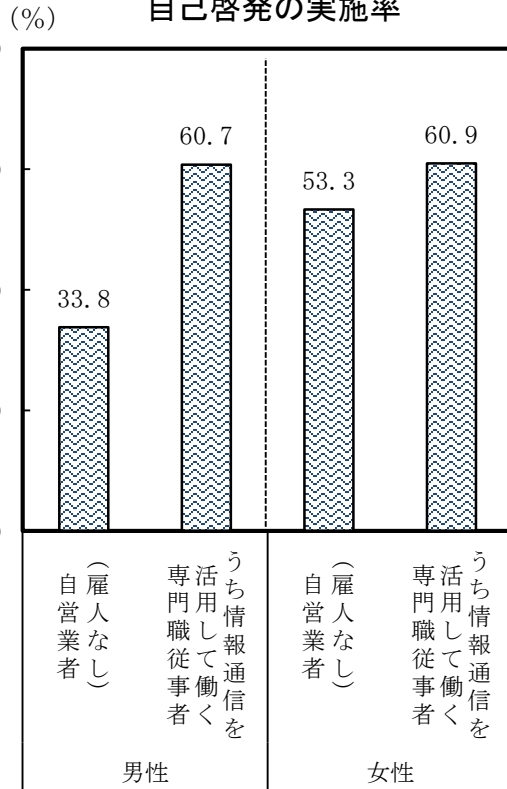
資料出所 総務省「国勢調査」(左図・中図)、総務省「平成28年社会生活基本調査」(右図)より作成

(注) 1) 「情報通信機器を活用して働く自営業者」として厚生労働省「第3回柔軟な働き方に関する検討会 資料」(JILPT「雇われない働き方についての調査(ウェブ調査)」(速報))におけるワーカーが行う仕事の内容を参考に、自営業者(雇人なし)のうち情報通信機器を活用して成果物の作成又は役務の提供を行う職業に従事すると考えられる者を抽出し、そのうち「情報通信機器を活用して働く専門職従事者」として情報処理技術を活用したソフトウェアの作成やコンサルタント等に携わる専門職を抽出した。

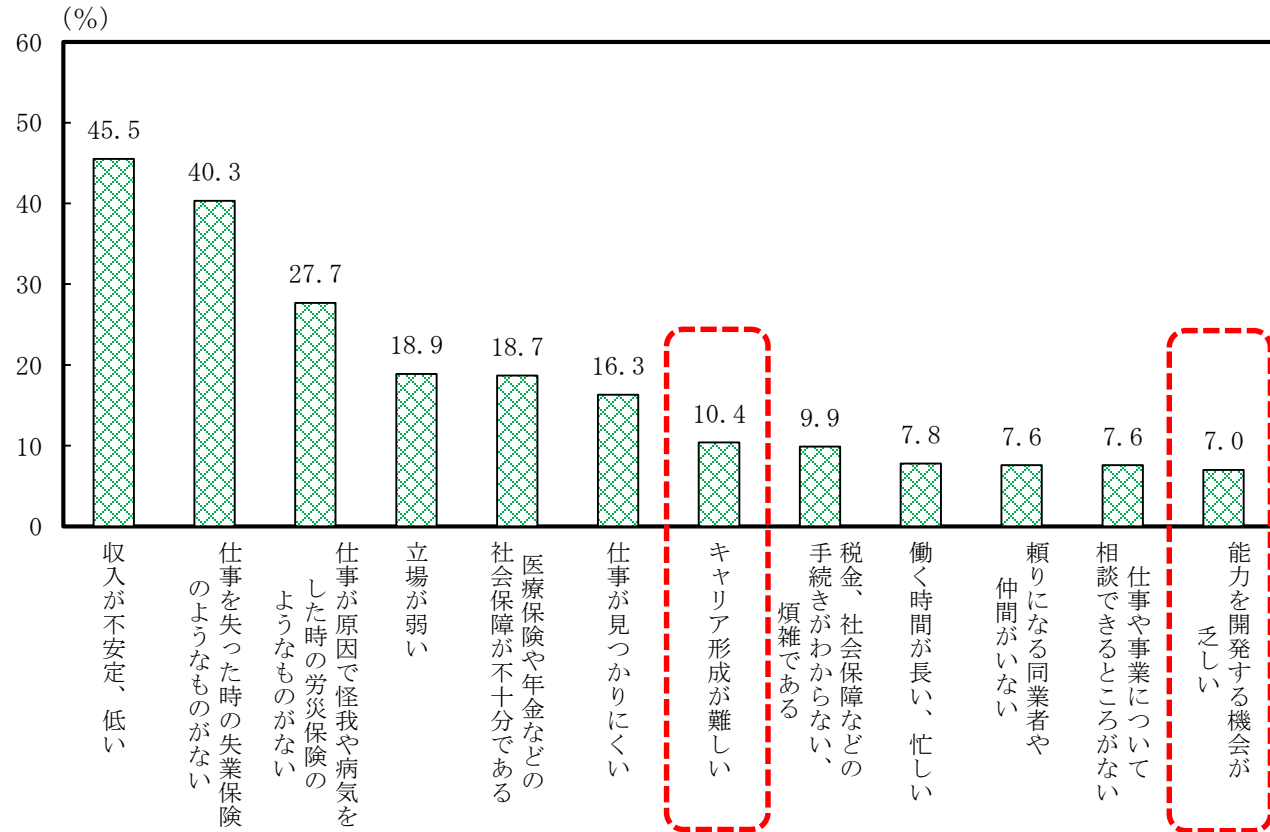
－「雇用によらない働き方」のキャリア形成に向けた課題②－

- 情報通信機器を活用して働く専門職従事者は、自営業者(雇人なし)全体と比べて自己啓発実施割合が高い。
- 独立自営業者には、収入に関する不安等を抱える者が多い中で、キャリア形成等に関する課題を挙げている者も一定程度存在しており、今後独立自営業者が増加する場合、スキルアップ等のための方策についても検討する必要がある。

自営業者(雇人なし)の自己啓発の実施率



独立自営業者がスキルアップに必要と考える方法や抱えている課題



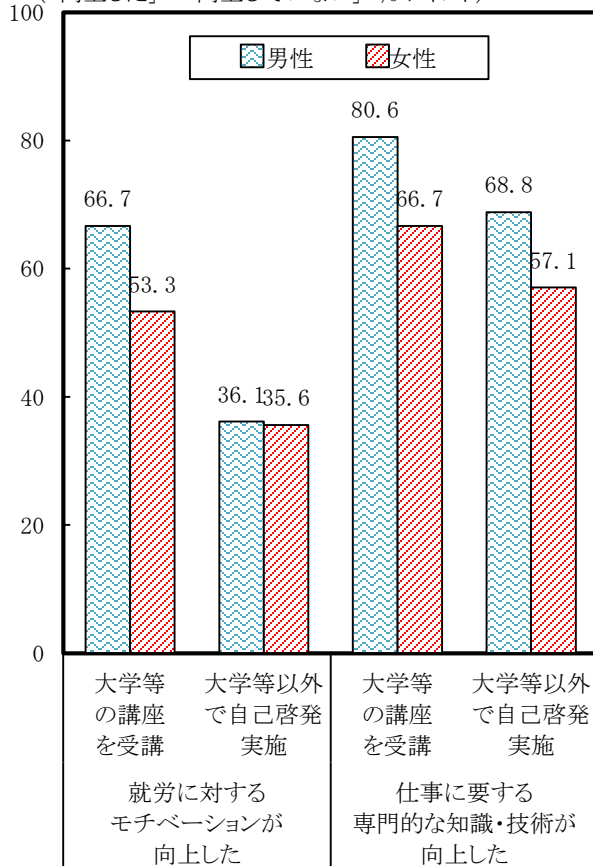
資料出所 総務省「平成28年社会生活基本調査」(左図)、(独)労働政策研究・研修機構「独立自営業者の就業実態と意識に関する調査(ウェブ調査)」(2018年)(右図)より作成
 (注) 1) 独立自営業者とは、雇人を持たずに働く自営業者のうち、個人商店主、農林漁業従事者を除いた者(自営業・フリーランス・個人事業主・クラウドワーカーの総称)を指す。
 2) 右図は、独立自営業者に仕事を続ける上での問題点を尋ねたもの。複数回答。

— 高等教育機関の活用状況と課題 —

- 大学等での学び直しは、仕事に必要な能力の向上や就労に対するモチベーションの向上に効果がある。
- 学び直しの課題として勤務時間の長さ等が挙げられ、夜間・休日開講など柔軟な教育の提供が求められる。

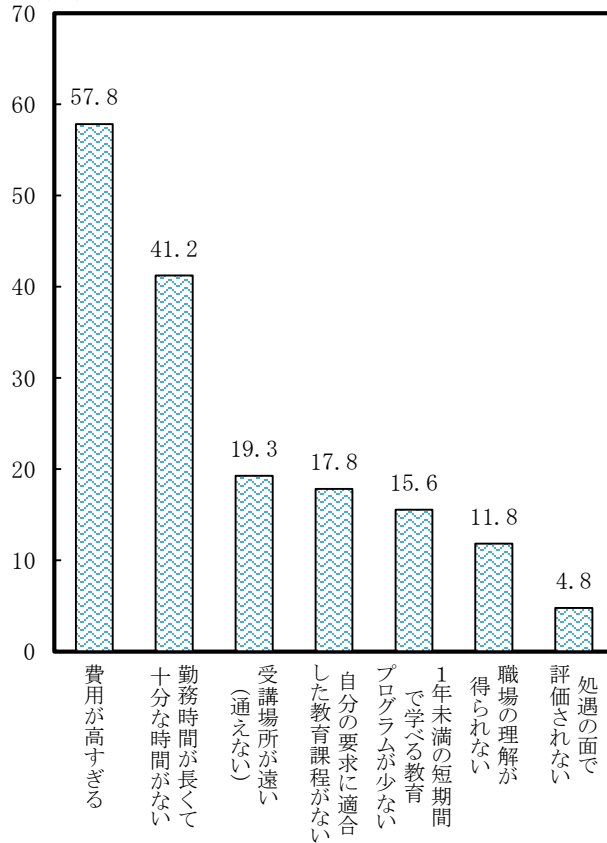
大学等の講座受講の効果(正社員)

(「向上した」-「向上していない」・%ポイント)



社会人教育未経験者が大学等での学び直しで障害となること

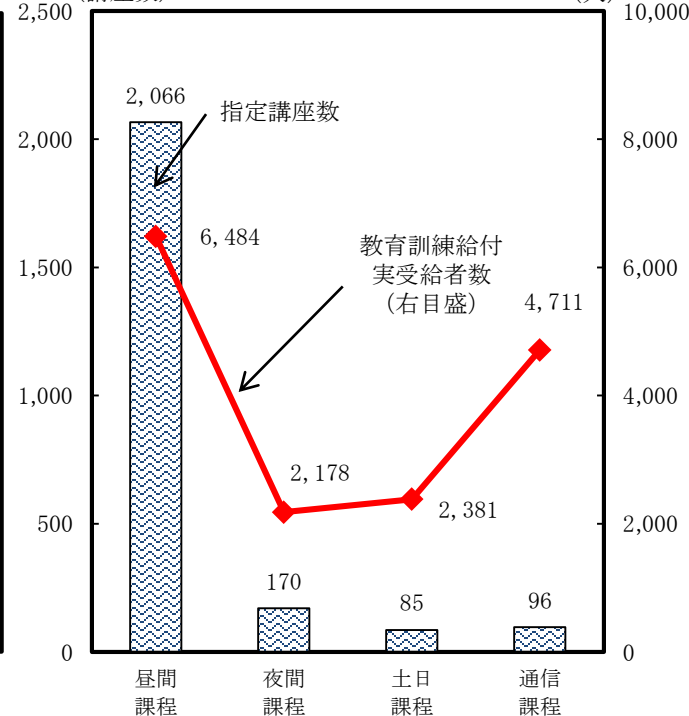
(%)



専門実践教育訓練の講座数・教育訓練給付受給者数

(講座数)

(人)



資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「多様な働き方の進展と人材マネジメントの在り方に関する調査」(2018年)(左図)、イノベーション・デザイン&テクノロジーズ(株)「社会人の大学等における学び直しの実態把握に関する調査研究」(2015年度)(中図)、厚生労働省「教育訓練給付制度厚生労働大臣指定教育訓練講座検索システム」「雇用保険業務データ」(右図)より作成

(注) 1) 左図は、5年前と比較した自己啓発による効果を、大学・大学院の講座の受講の有無別でみたもの。

2) 右図は、2017年の数値であり、「専門実践教育訓練」は、中長期的なキャリア形成に資する専門的・実践的な教育訓練として厚生労働大臣が指定した教育訓練を指す。