

# 企業内の人材育成について

- 1. 企業内の人材の変化**
- 2. 人材育成に関する企業内システムの変化**
- 3. 企業内人材育成の現状**
- 4. 生産性とDX**
- 5. 関連施策**

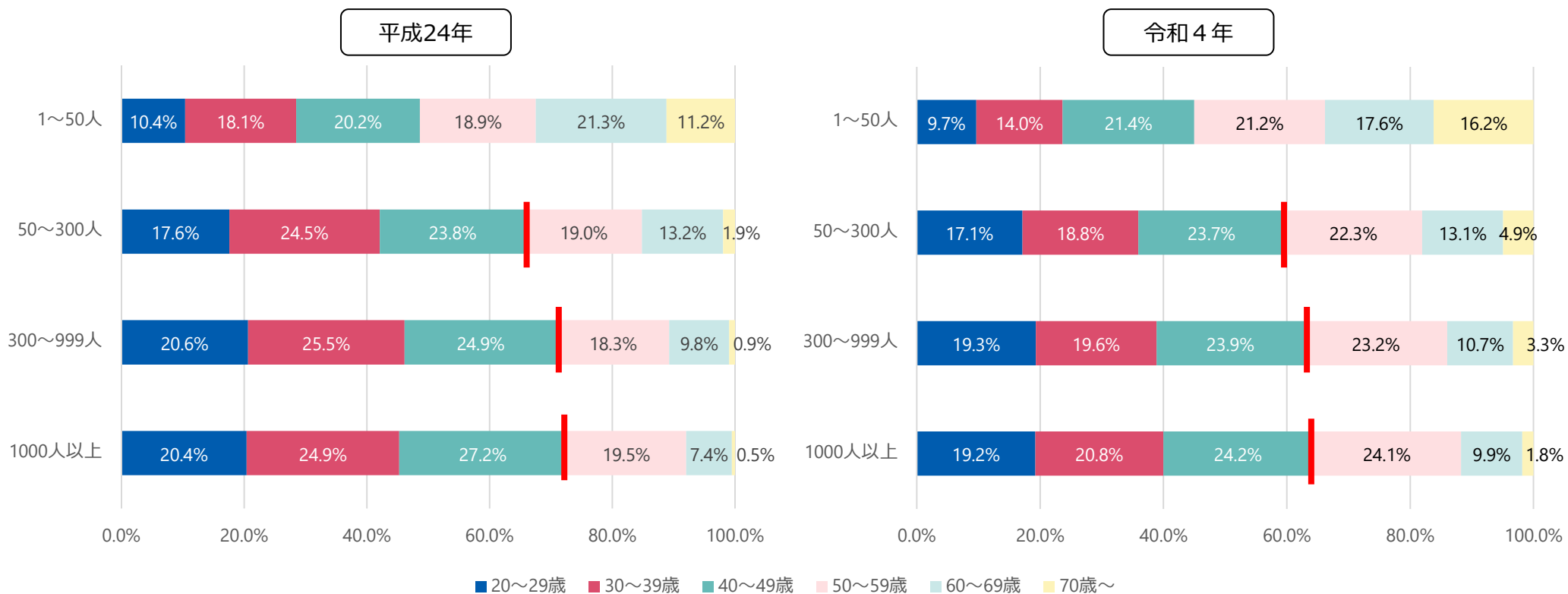
# 1. 企業内の人材の変化



# 従業員規模別の年齢構成

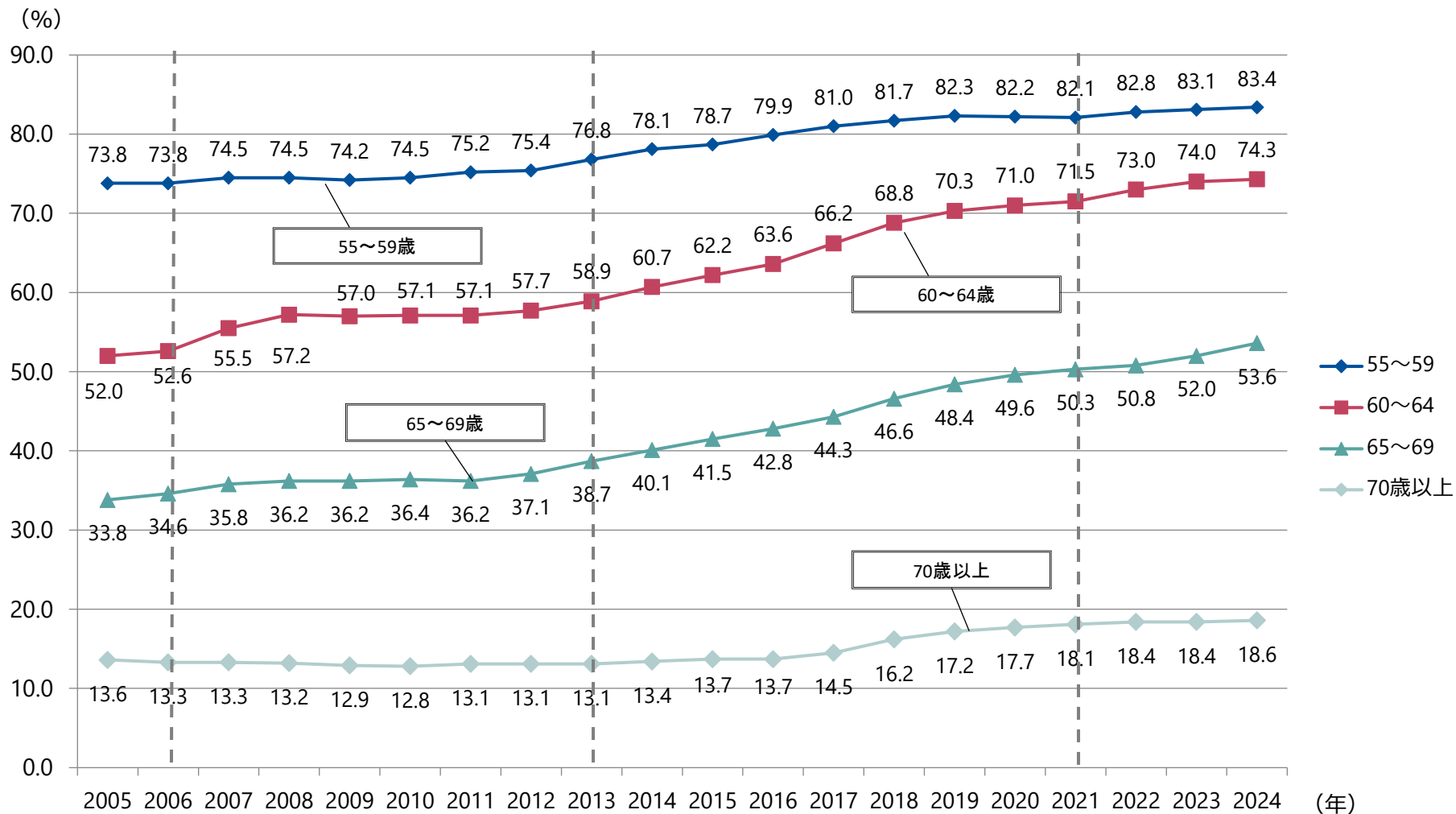
- 従業員規模が小さいほど、従業員の年齢構成は高くなっている。
- 平成24年から令和4年までの10年間で、従業員数50人以上の企業では、50歳以上の割合が増え、49歳以下の割合が減少している。70歳以上の割合はどの企業規模のカテゴリーでも増加。

## 従業員規模別の年齢構成



# 高齢者の就業率の推移

- 60～64歳、65～69歳での就業率は、2005年以降約20ポイント近く上昇しており、70歳以上においても就業率の上昇がみられる。

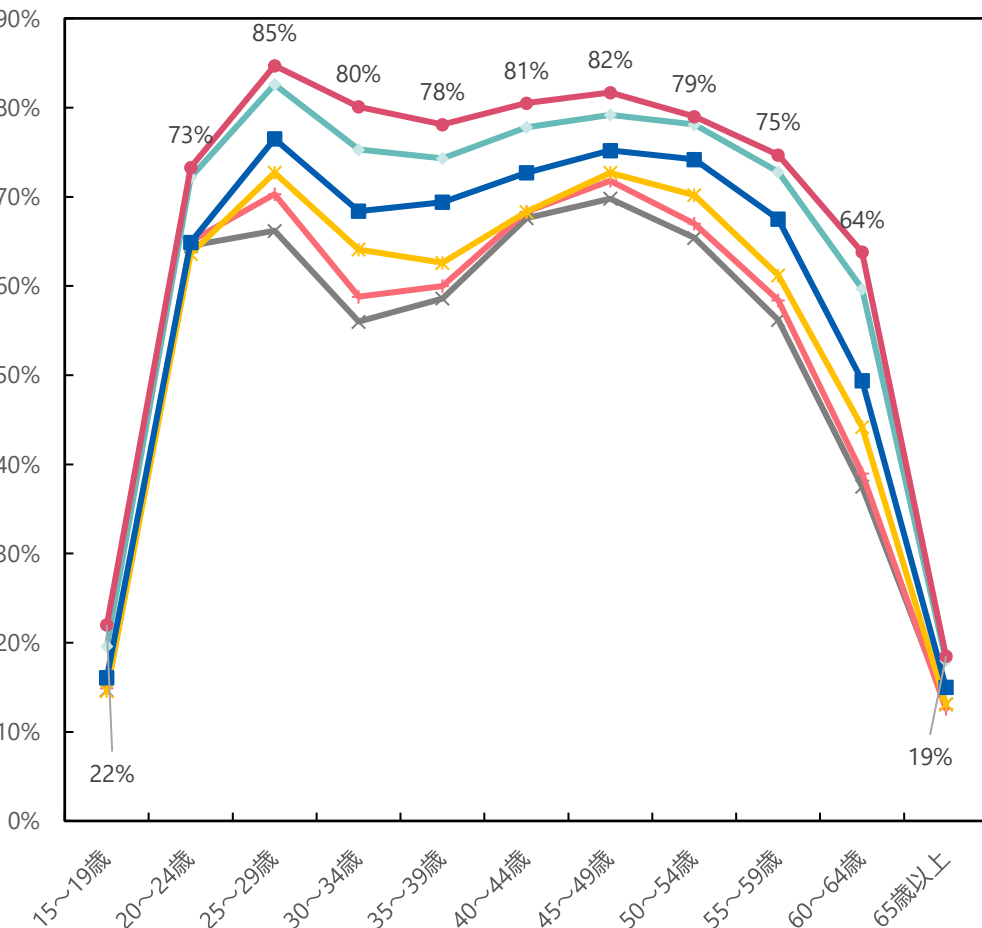


(資料出所) 総務省統計局「労働力調査」より作成。

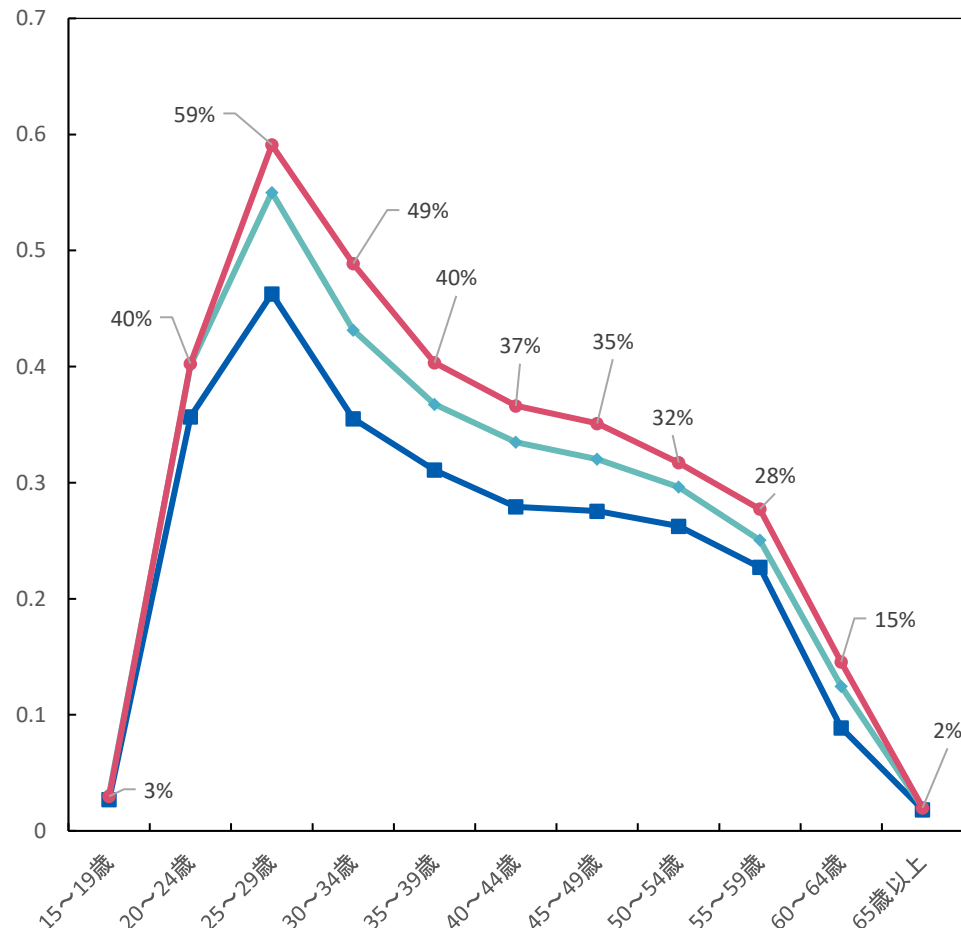
# 女性を取り巻く雇用環境

- 近年では、女性の就業率のM字カーブの底は浅くなっているものの、正規雇用率のL字カーブがみられる。

【女性の就業率】



【女性の正規雇用率】

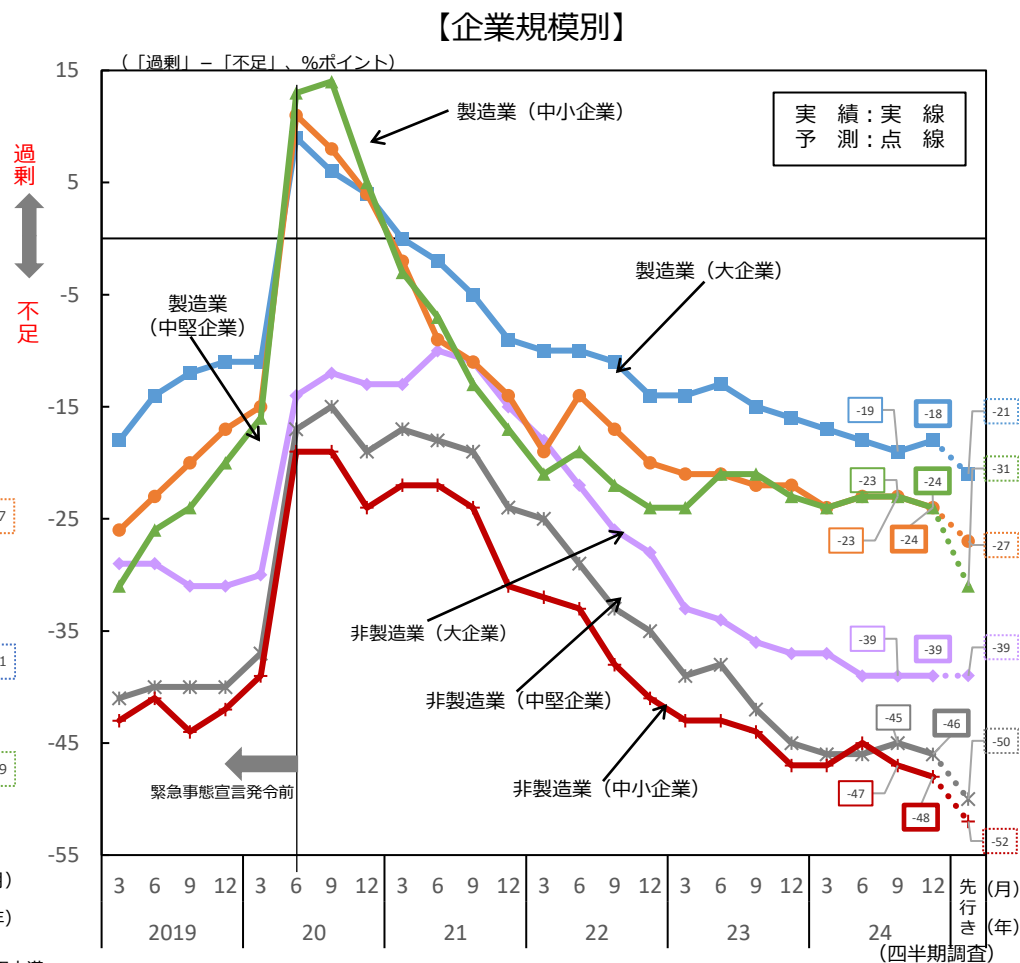
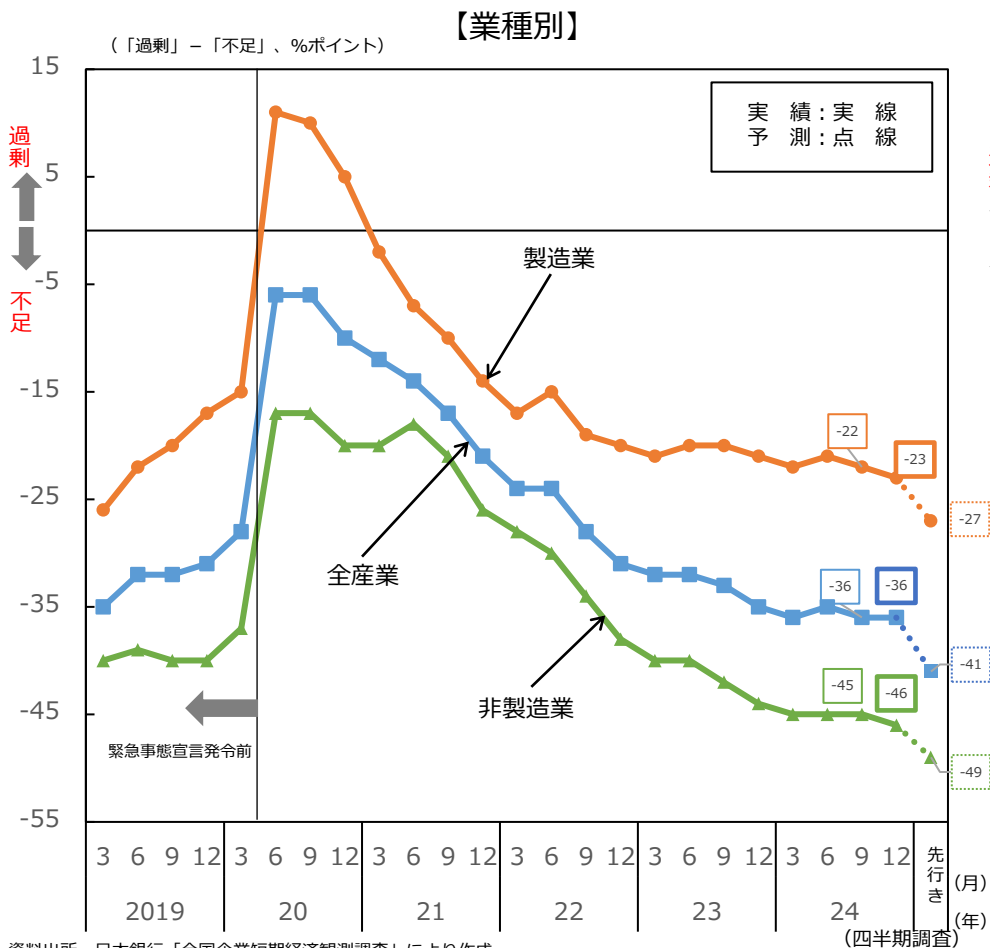


(資料出所) 総務省「労働力調査」基本集計より作成。

(注) データレベルは2023年の数値。就業率は、各年齢階級で人口に占める就業者数の割合。正規雇用率は、各年齢階級で人口に占める正規の職員・従業員（役員を除く雇用者）の割合。

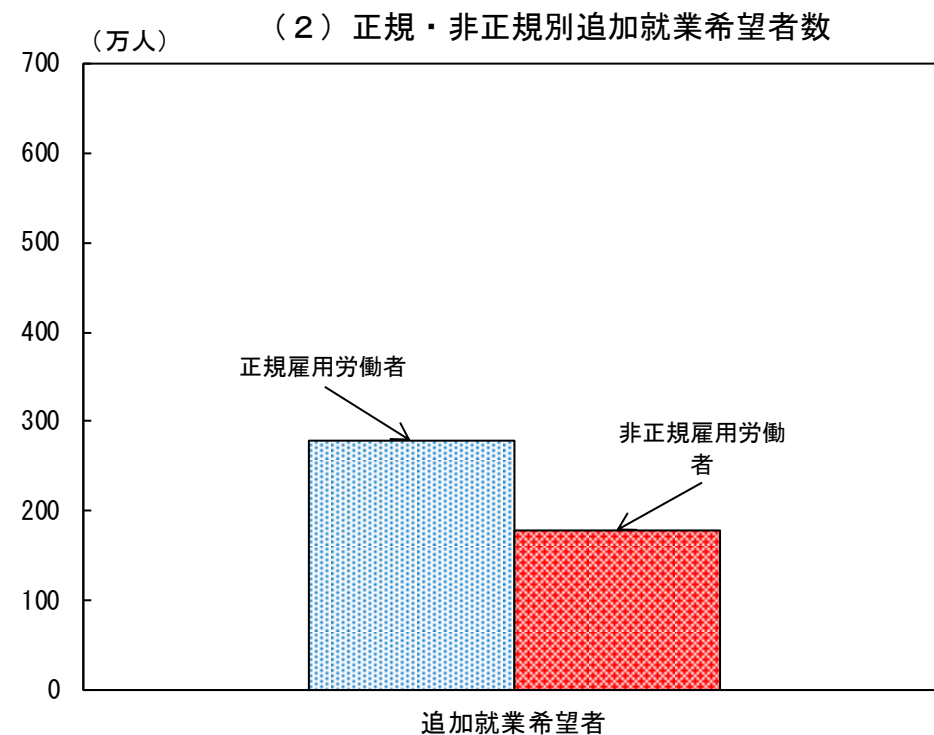
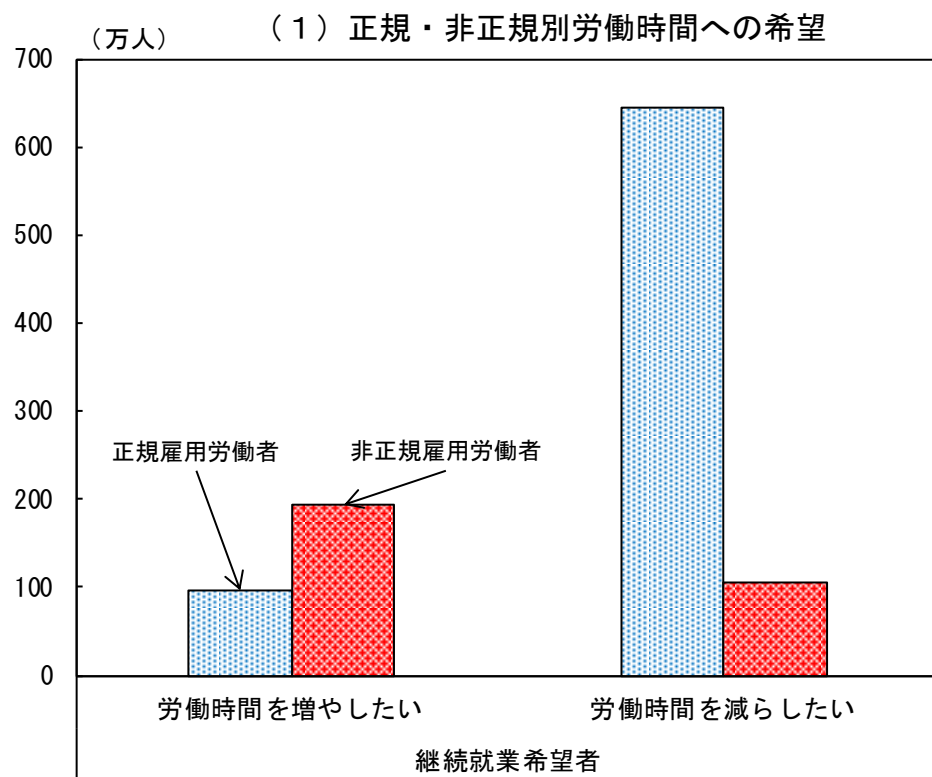
# 雇用人員判断の動向について

- 業種別に雇用人員判断D.I.をみると、
- 製造業は、2024年12月調査では、前回9月調査から低下し、引き続き「不足」が「過剰」を上回っている（先行きは人手不足感の高まりが予測されている）。
- 非製造業は、2024年12月調査では、前回9月調査から低下し、製造業と比べて人手不足感が高くなっている（先行きは人手不足感の高まりが予測されている）。
- 業種別・企業規模別に雇用人員判断D.I.をみると、
- 製造業及び非製造業の全ての企業規模で「不足」が「過剰」を上回っている（先行きでも非製造業（大企業）を除いて更なる人手不足感の高まりが予測されている）。



## 多様な働き方の拡大

- 正規雇用労働者では約100万人が労働時間を「増やしたい」一方で、約650万人が「減らしたい」と回答。
- 一方、非正規雇用労働者では、労働時間を「増やしたい」者が「減らしたい」者よりも多い。



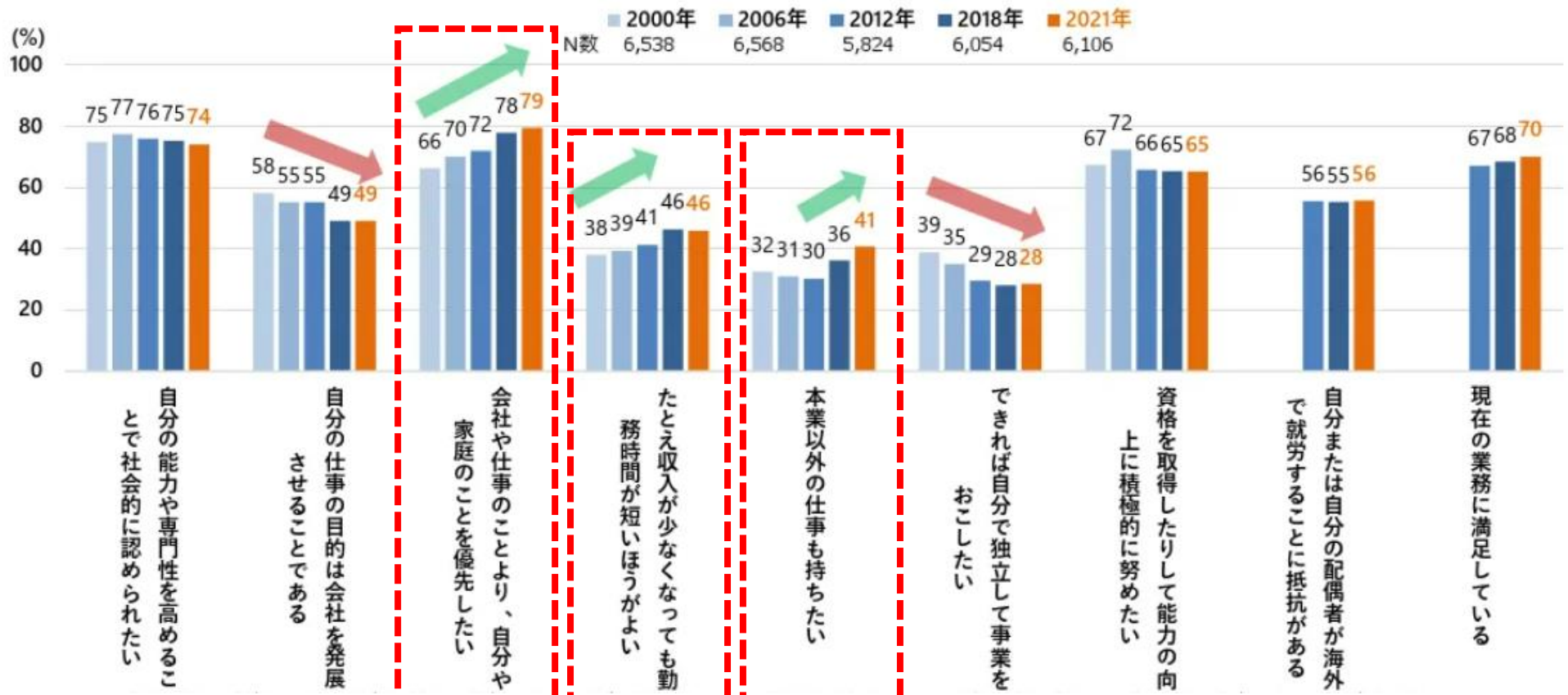
資料出所：令和6年版労働経済の分析をもとに人材開発統括官付人材開発政策担当参事官室にて作成



# 就業価値観の変化

- 過去20年の就業価値観の変化をみると、会社や仕事より、自分や家庭のことを優先する方の割合が上昇している。

就業価値観の変化（就労者のみ、「そう思う」「どちらかといえばそう思う」の合計）



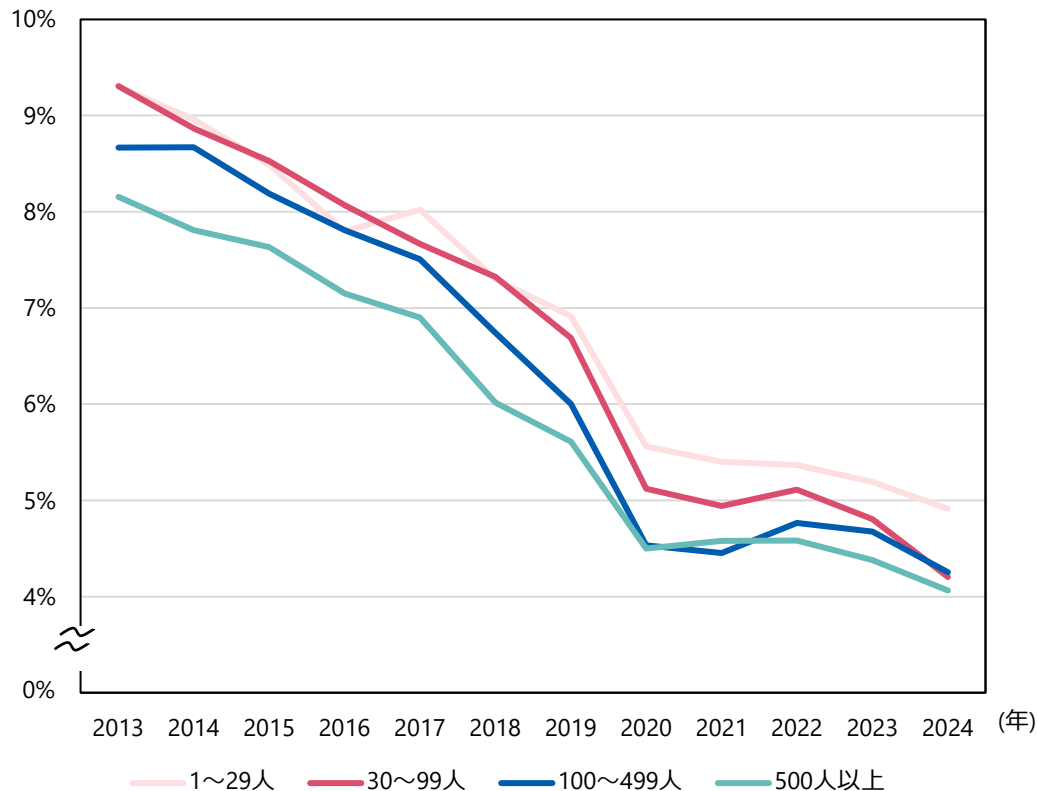
資料出所：株式会社野村総合研究所「生活者1万人アンケート調査」

注) 「そう思う」、「どちらかといえばそう思う」、「どちらかといえばそうは思わない」、「そうは思わない」の4段階の選択肢の内、「そう思う」「どちらかといえばそう思う」の合計を示している。

# 長時間労働・週間就業時間

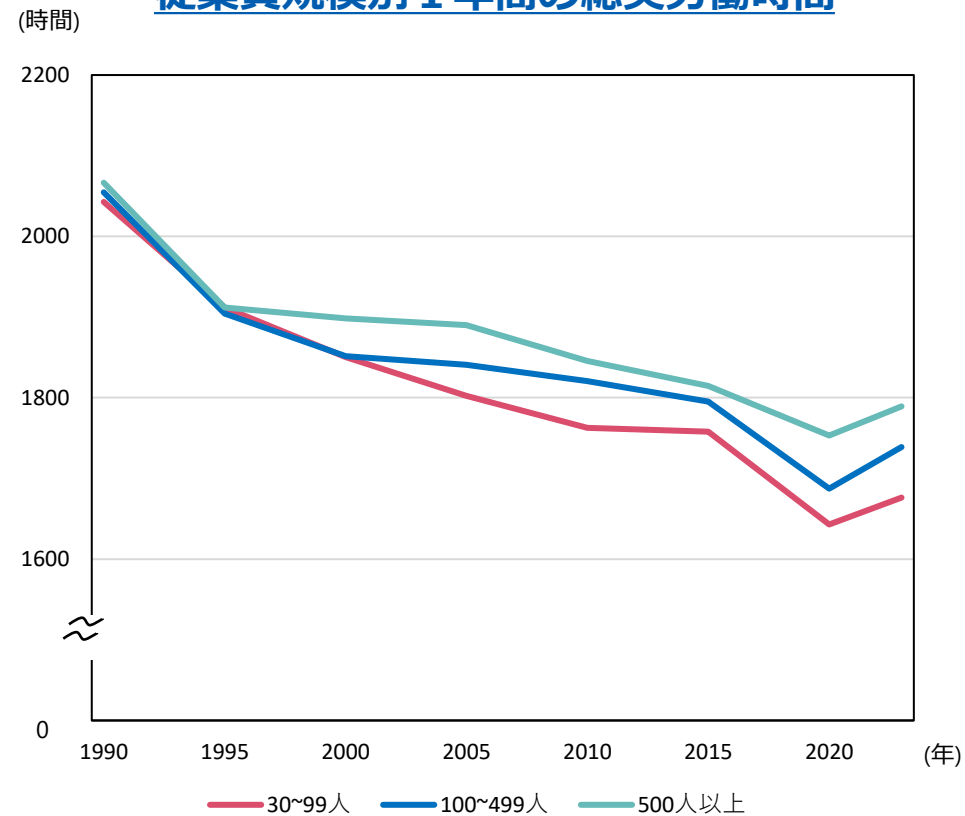
- 労働時間は全体的に減少傾向。
- 週間就業時間が60時間以上の割合は従業員規模が大きいほど低くなるが、1年間の総実労働時間は従業員規模が大きいほど多くなる。

## 従業員規模別週間就業時間が60時間以上の割合



(資料出所) 総務省統計局「労働力調査」により作成。  
 (注) 休業者を除いた月末1週間の就業時間別就業者数(非農林業雇用者数)のうち週60時間を超えるものの割合である。

## 従業員規模別1年間の総実労働時間



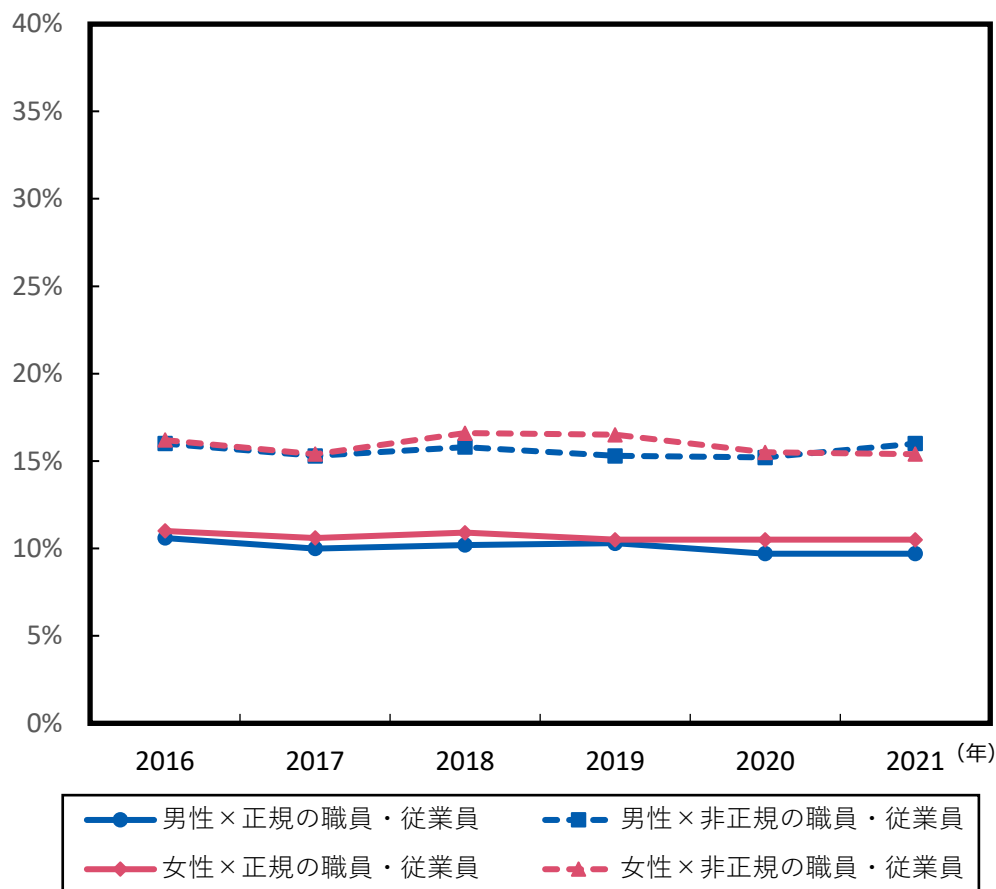
(資料出所) 厚生労働省「毎月勤労統計調査」により作成。  
 (注1) 常用労働者数30人以上の事業所を対象とする。  
 (注2) 年間総実労働時間は年平均値を12倍し算出した。

# 副業・兼業の実施状況の推移（性別・雇用形態別）

- 副業実施の割合をみると、2021年においては男女ともに、正規の職員・従業員で10%程度、非正規の職員・従業員で15%程度が副業を行っている。
- 一方、副業実施意向の割合をみると、2021年においては男女ともに、正規の職員・従業員で35%程度、非正規の職員・従業員で30%程度が副業を実施したいと回答しており、実施割合との間にギャップがみられ、特に正規の職員・従業員でギャップが大きい。

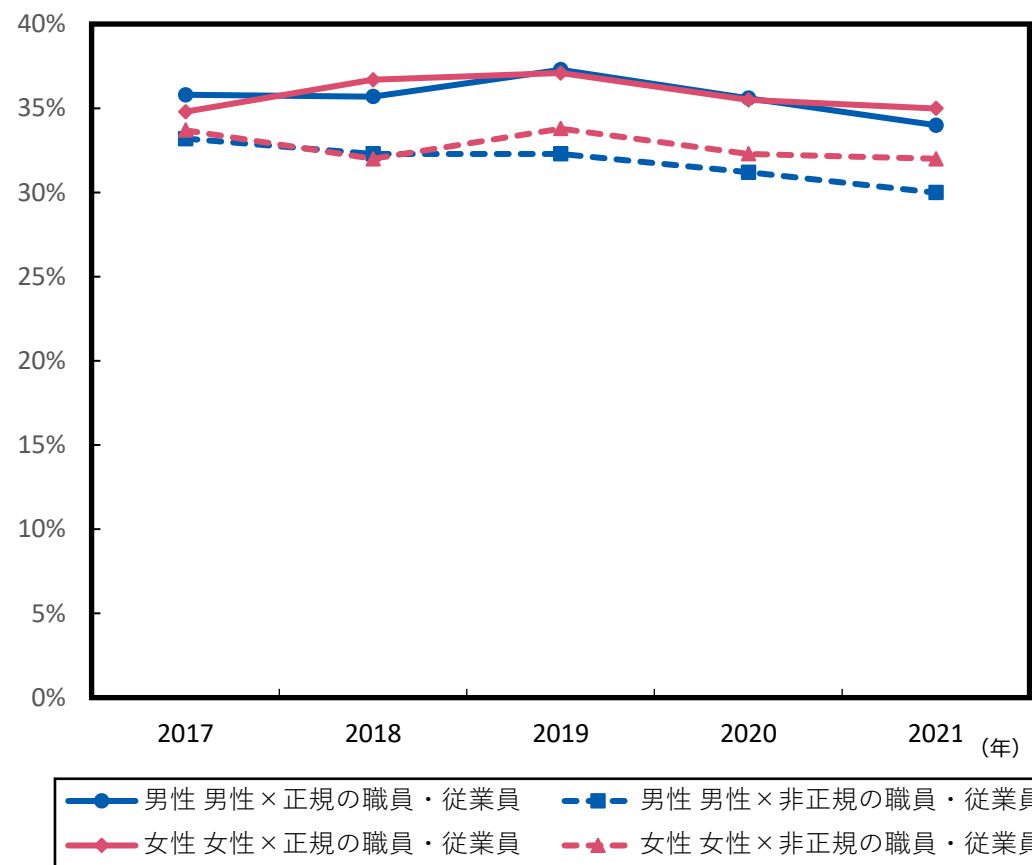
## 副業実施有無（1年間のうちで1か月でも働いた者）

Q：昨年1年間の中で主な仕事以外に収入を伴う労働（副業・兼業）をしましたか。  
 ※株の配当・利息や家賃収入などの労働を伴わない仕事は、含みません



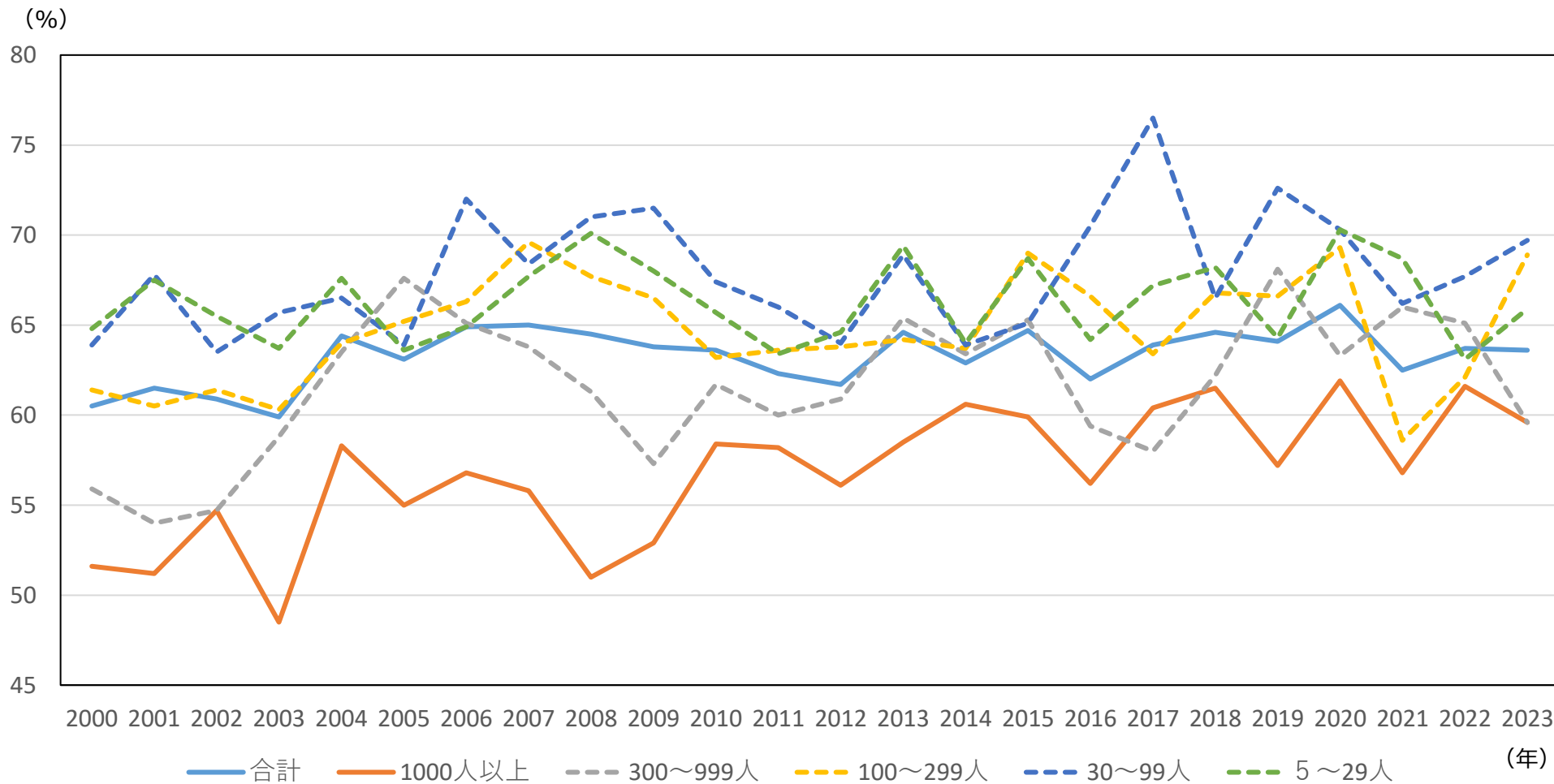
## 副業実施意向（副業をしていない者）

Q：今後、主な仕事以外に収入を伴う労働（副業・兼業）をしたいと思いませんか。



# 企業における転職入職者の割合の推移

- 過去20年の中途採用の割合を企業規模別にみると、概ね、規模が小さいほど転職入職者の割合が高い傾向にあるが、大企業において割合が緩やかに上昇している。



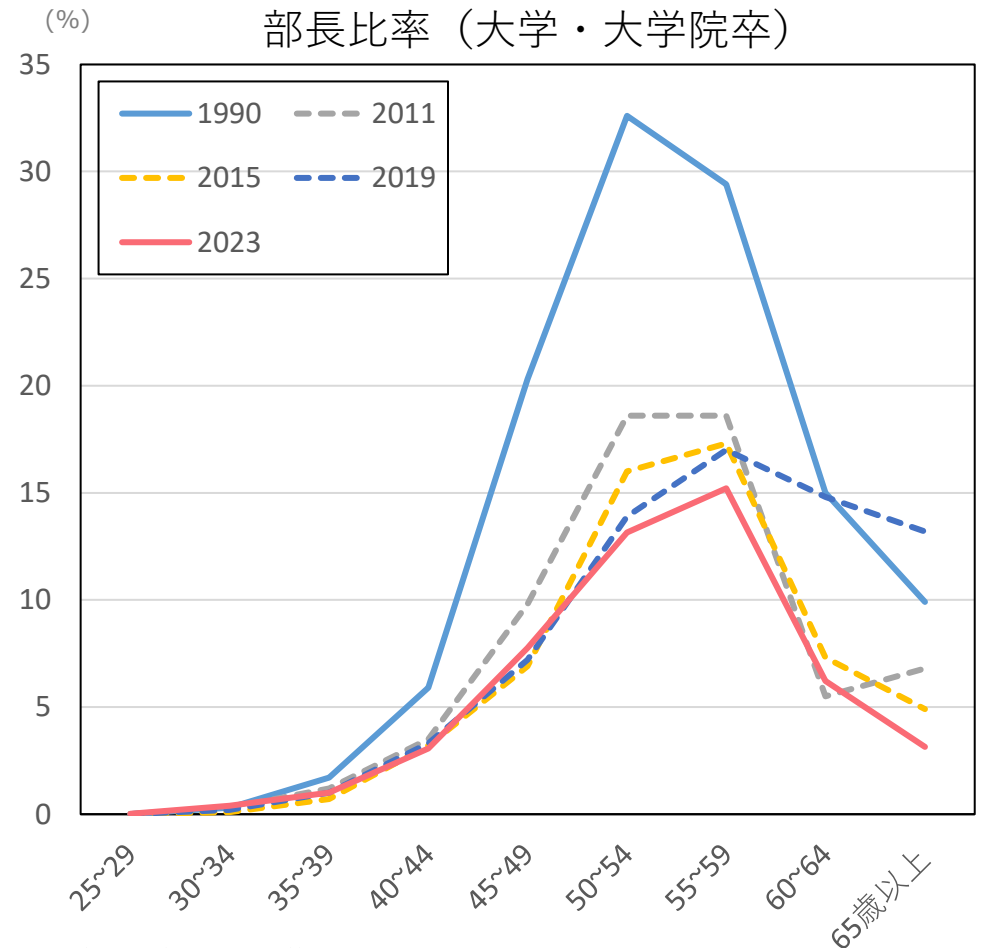
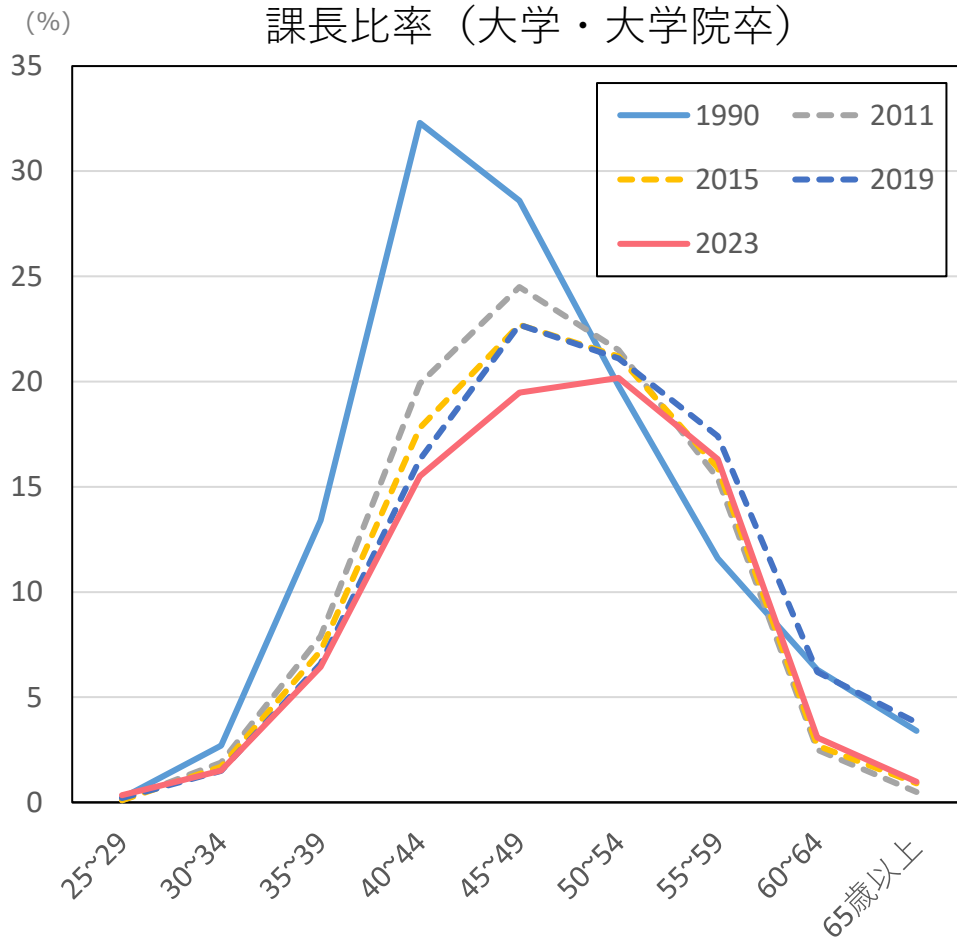
(資料出所) 厚生労働省「雇用動向調査」

(注) 「転職入職者」とは、調査対象期間中に事業所が新たに採用した者のうち、入職前1年間に就業経験のある者をいう。

## 2. 人材育成に関する企業内システムの変化

# 年齢階級ごとの管理職比率

- 年齢階級ごとの課長比率を見ると、ほとんど全ての年齢階級で年々、比率が低下し、ピークの時期が遅れている。
- 年齢階級ごとの部長比率も同様に、ほとんど全ての年齢階級で年々、比率が低下し、ピークの時期が遅れている。



出所：①2023年の数値は厚生労働省「賃金構造基本統計調査」を用いて、厚生労働省人材開発統括官付人材開発政策担当参事官室にて算出。

②1990、2011、2015、2019年の数値は、労働政策研究・研修機構『ユースフル労働統計2020』、『ユースフル労働統計2016』、『ユースフル労働統計2013』より作成。

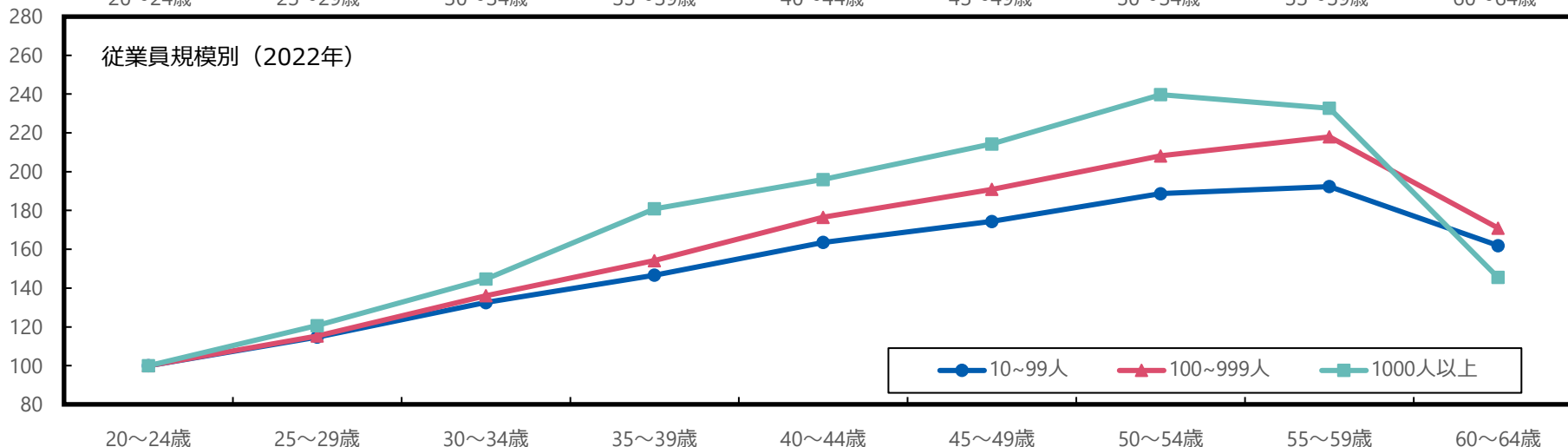
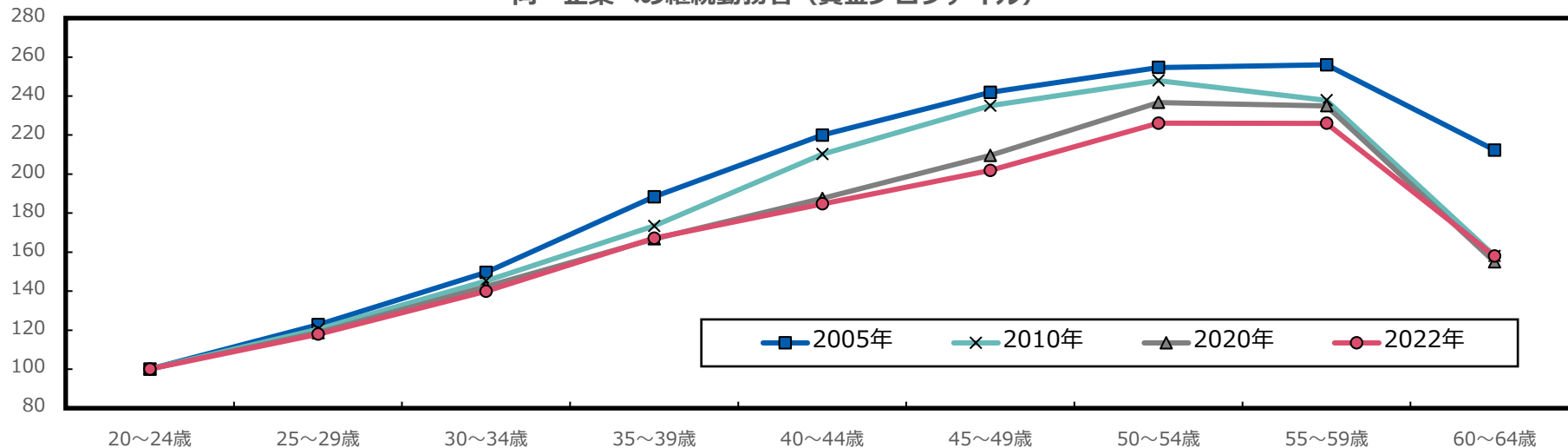
注) 企業規模100人以上の企業の数値

# 賃金カーブのフラット化

- 同一企業の継続勤務者の賃金プロファイルを見ると、近年にかけて、フラット化している。
- 従業員規模1000人以上の企業では、50~54歳をピークとして賃金の上昇幅が大きく、60~64歳で大幅に下がる。

(20~24歳 = 100)

同一企業への継続勤務者（賃金プロファイル）



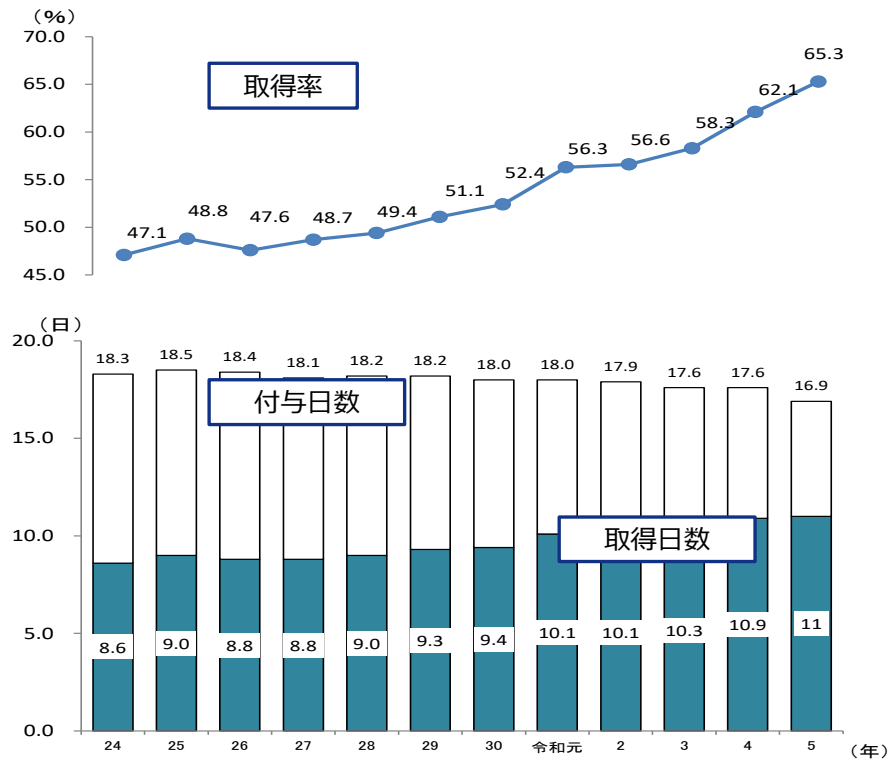
(資料出所) 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」より作成

(注) 男性の標準労働者（同一企業への継続勤務者）、学歴計（中卒、高卒、高専・短大卒、大卒をそれぞれの労働者のウェイトで合算したもの）、企業規模計、産業計の所定内給与額について、各年の20~24歳の水準を100としたときの値。

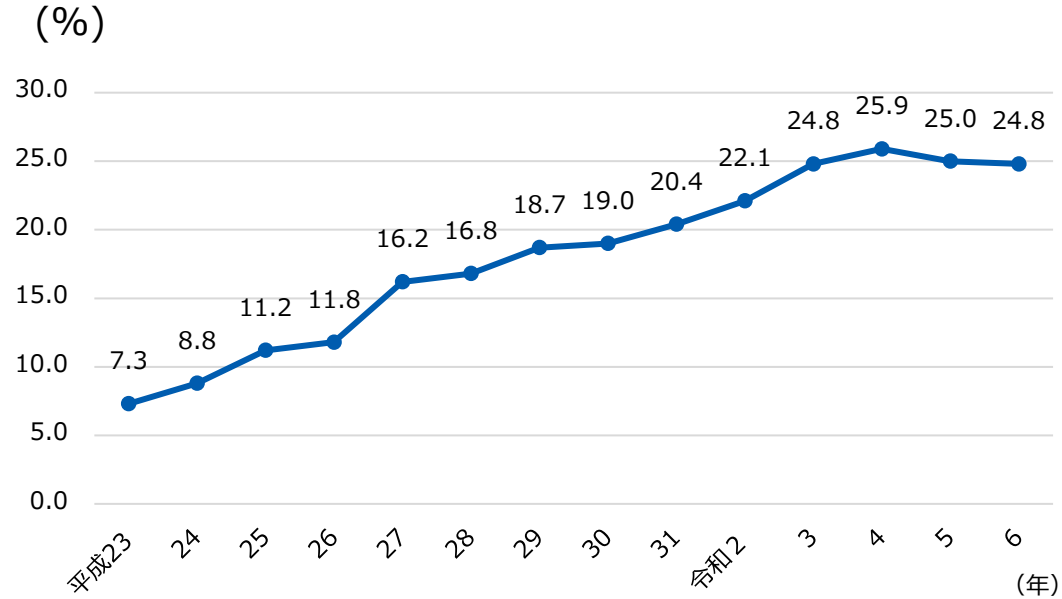
# 年次有給休暇の取得率・時間単位年次有給休暇制度の導入率の推移

- 令和5年の年次有給休暇の取得率は65.3%と、前年より3.2ポイント上昇し、昭和59年以降過去最高となったものの、依然として、政府目標である70%とは乖離がある。
- 時間単位の年次有給休暇制度導入率は、上昇傾向にある。

年次有給休暇の取得率の推移



時間単位の年次有給休暇制度導入率（企業別）



(資料出所) 厚生労働省「就労条件総合調査」を基に、厚生労働省労働基準局労働条件政策課において作成。

(注) 「対象労働者」は「常用労働者」から「パートタイム労働者」を除いた労働者である。

「付与日数」には、繰越日数を含まない。「取得率」は、全取得日数/全付与日数×100 (%)で算出しており、1人平均の取得日数及び付与日数から算出した結果と必ずしも一致しない。

平成19年以降の調査対象：「常用労働者が30人以上の会社組織の民間企業」

平成26年以降の調査対象：「常用労働者が30人以上の民間法人」(※医療法人等の会社組織以外の法人を調査対象に加えた)。さらに、複合サービス事業を調査対象に加えた。

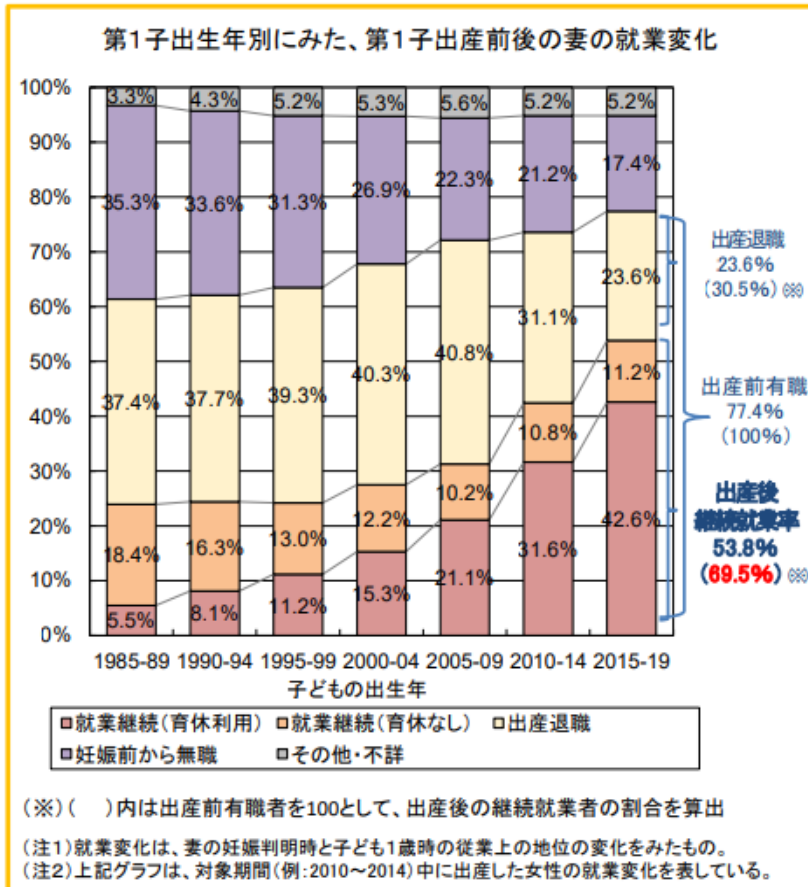
時間単位の年次有給休暇制度が盛り込まれた改正労働基準法が施行されたのは平成22年4月1日。



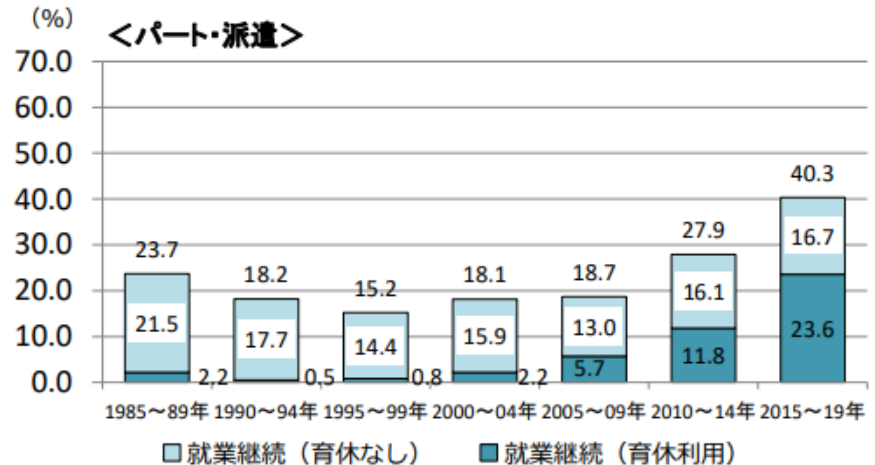
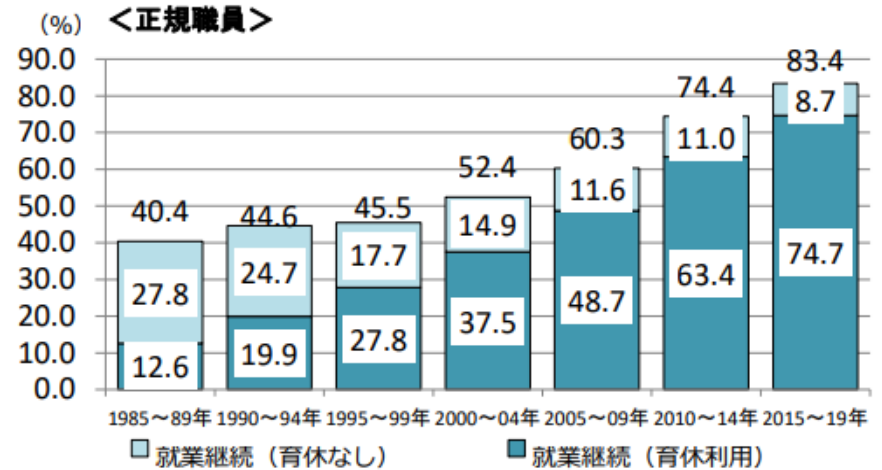
# 第1子出産前後の妻の継続就業率・育児休業利用状況

- 約7割の女性が第1子出産後も就業継続している。雇用形態別にみると、正規職員は育児休業による継続就業が進んでいる。パート・派遣は低水準にあるものの、近年上昇傾向にある。

政府目標：第1子出産前後の女性の継続就業率 70%(令和7年)



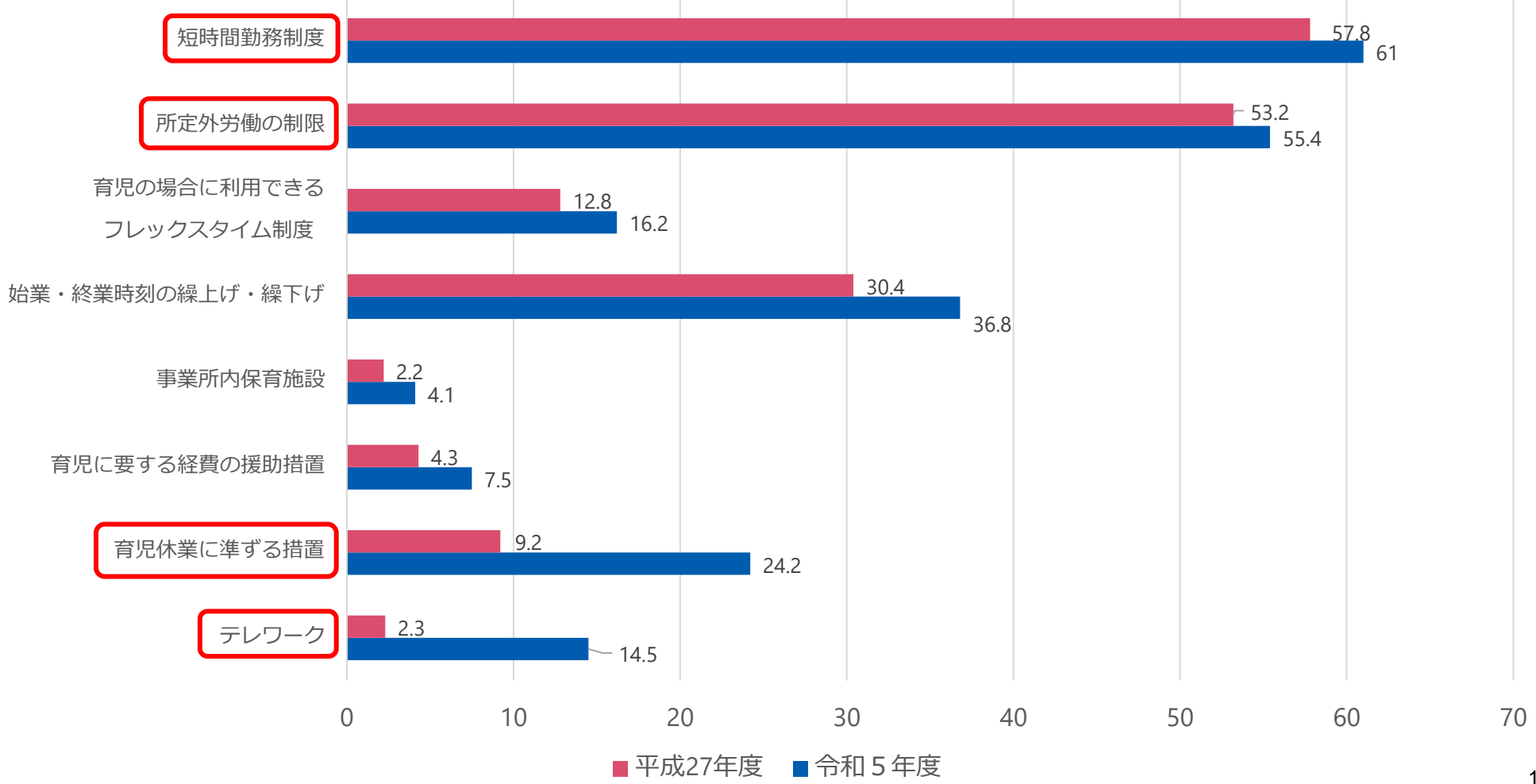
【出典】国立社会保障・人口問題研究所「第16回出生動向基本調査(夫婦調査)」(2021年)



# 育児のための所定労働時間の短縮措置等の制度の導入状況

- 事業所別の育児のための所定労働時間の短縮措置等の各種制度の導入状況（複数回答）をみると、令和5年度では「短時間勤務制度」、「所定外労働の制限」は約6割の事業所が導入している。
- 平成27年度と比較すると、各制度の導入率は上昇しており、特に「育児休業に準ずる措置」、「テレワーク」の上昇幅が大きい。

育児のための所定労働時間の短縮措置等の制度の導入状況（複数回答）

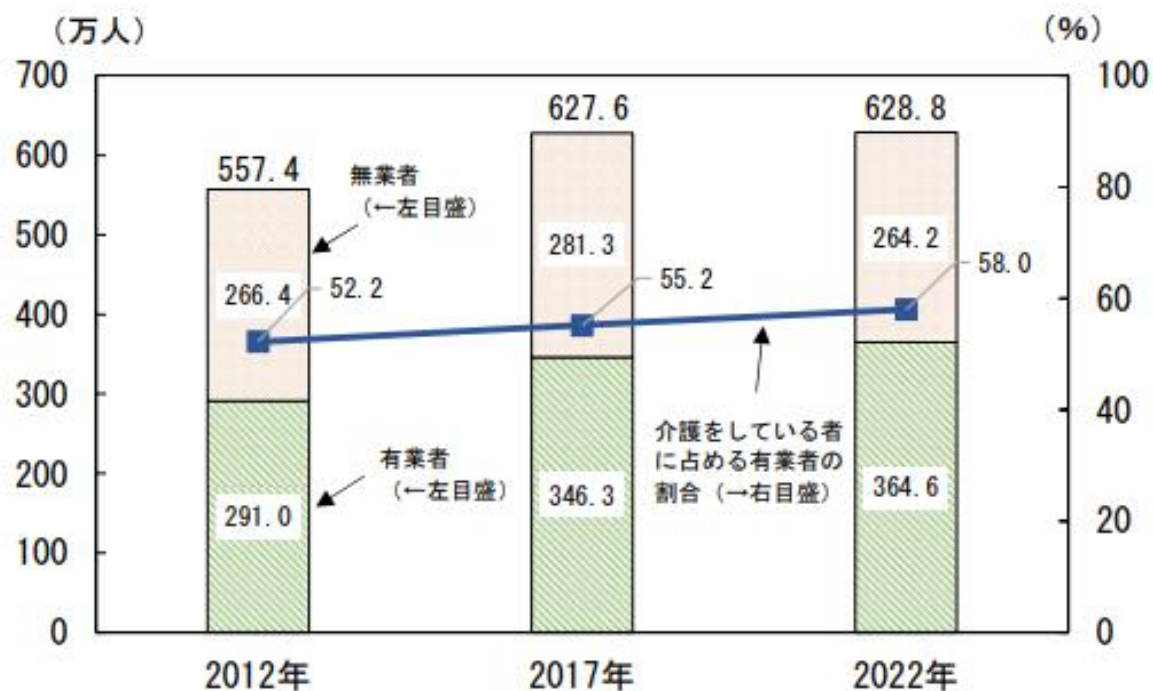


(資料出所) 厚生労働省 平成27年度・令和5年度雇用均等基本調査より抜粋

## 就業しながら介護をしている者の数

- 就業状態別で見たときに、介護をしている者の数は2022年に364万人となっている。

図4 就業状態別介護をしている<sup>7)</sup>者の数及び介護をしている者に占める有業者の割合の推移  
(2012年～2022年) — 全国

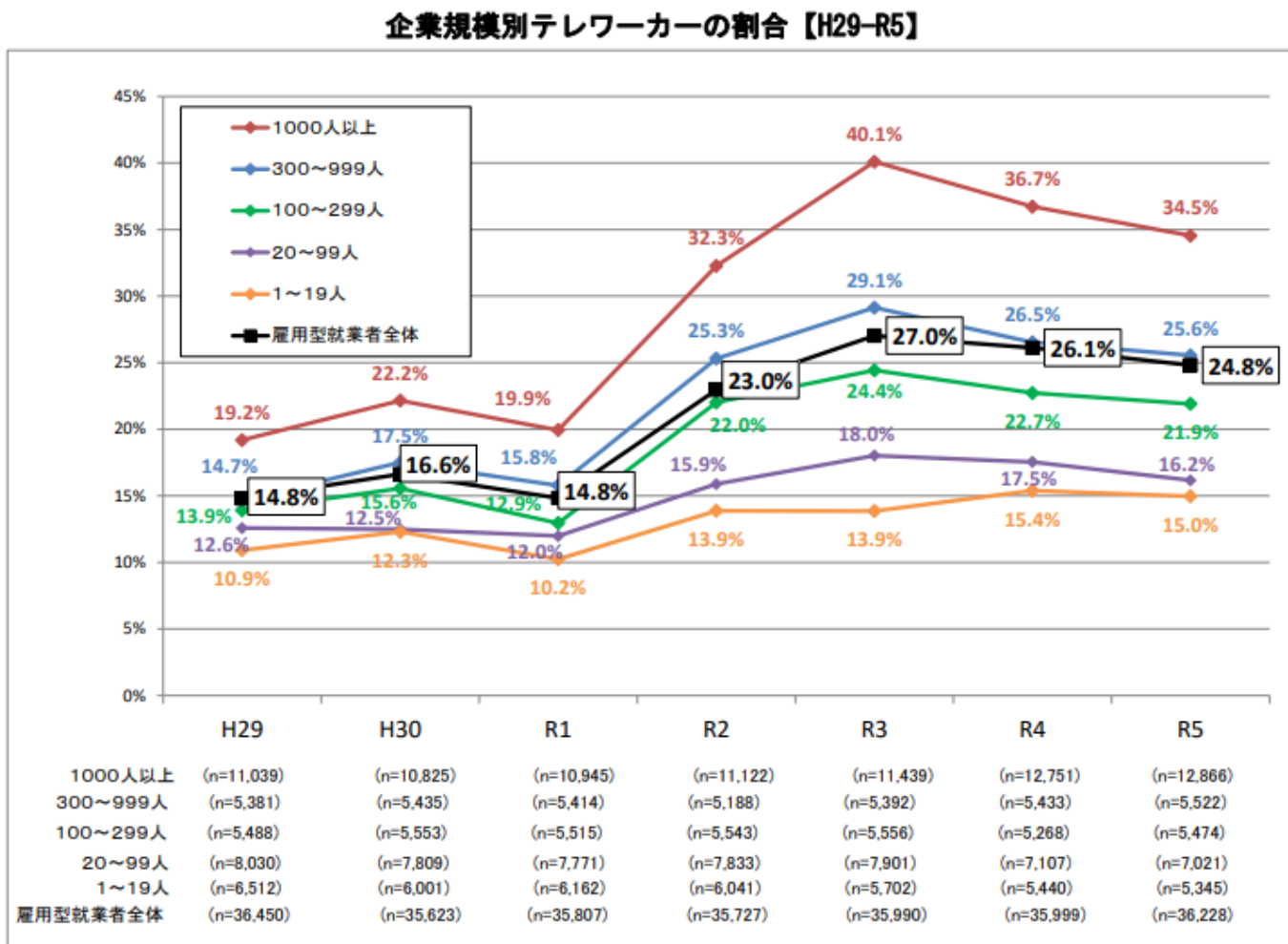


7) 「介護をしている」には、介護保険制度で要介護認定を受けていない人や、自宅外にいる家族の介護も含まれる。ただし、病気などで一時的に寝ている人に対する介護はこれに含まない。

(資料出所) 総務省 令和4年就業構造基本調査より抜粋

## 企業規模別テレワーカーの割合

- 勤務先企業規模別のテレワーカーの割合は、企業規模が大きくなるほど高い。
- どの企業規模も令和4年度からテレワーカーの割合は減少し、1,000人以上の企業で最も大きく約2.2ポイント減少している。



※単数回答

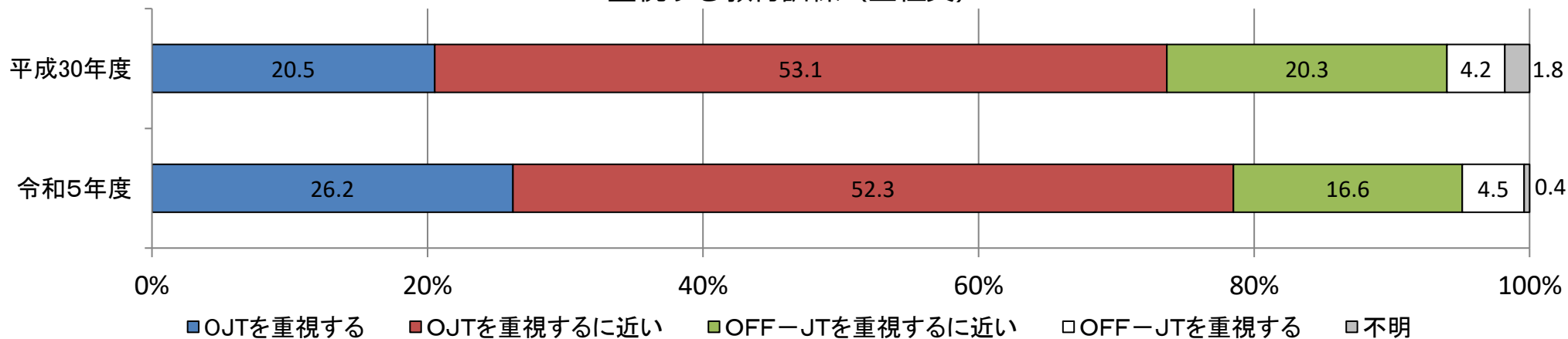
### 3. 企業内人材育成の現状



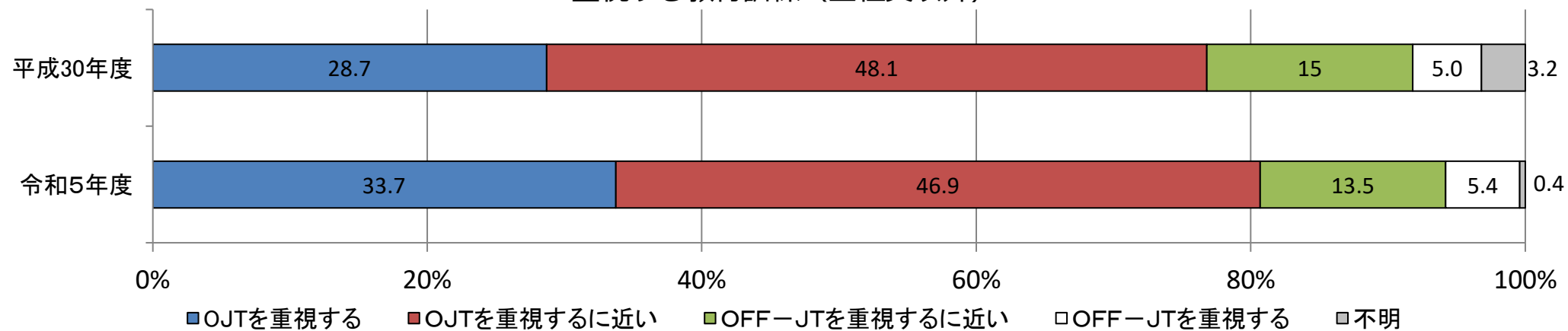
# 「OJT」か「OFF-JT」か

- 重視する教育訓練については、正社員・正社員以外ともに、「OJT」を重視する又はそれに近い企業割合が7割を超えている。

## 重視する教育訓練（正社員）



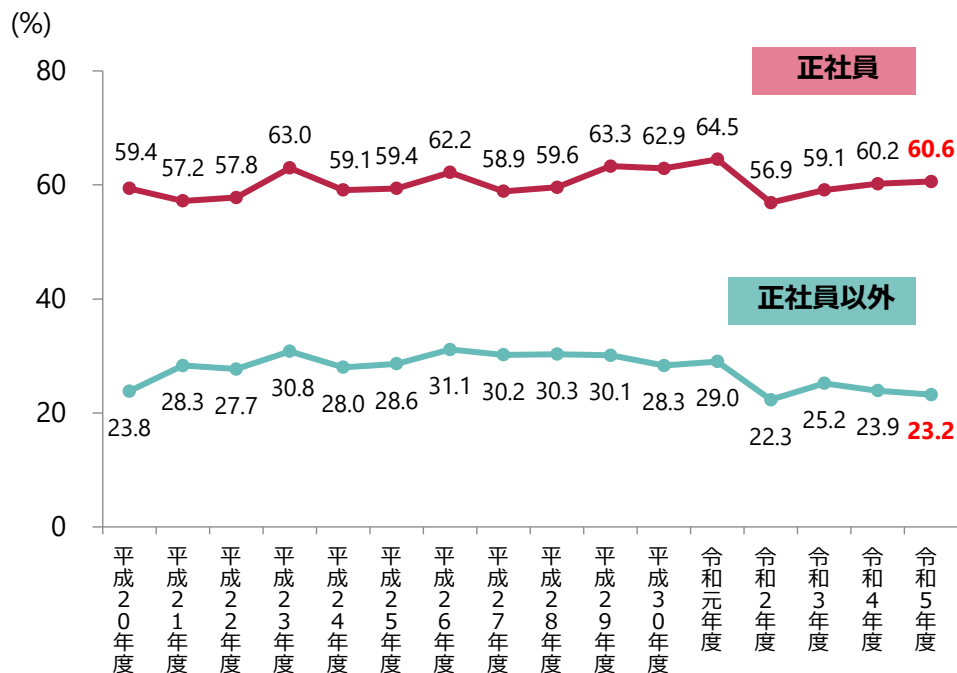
## 重視する教育訓練（正社員以外）



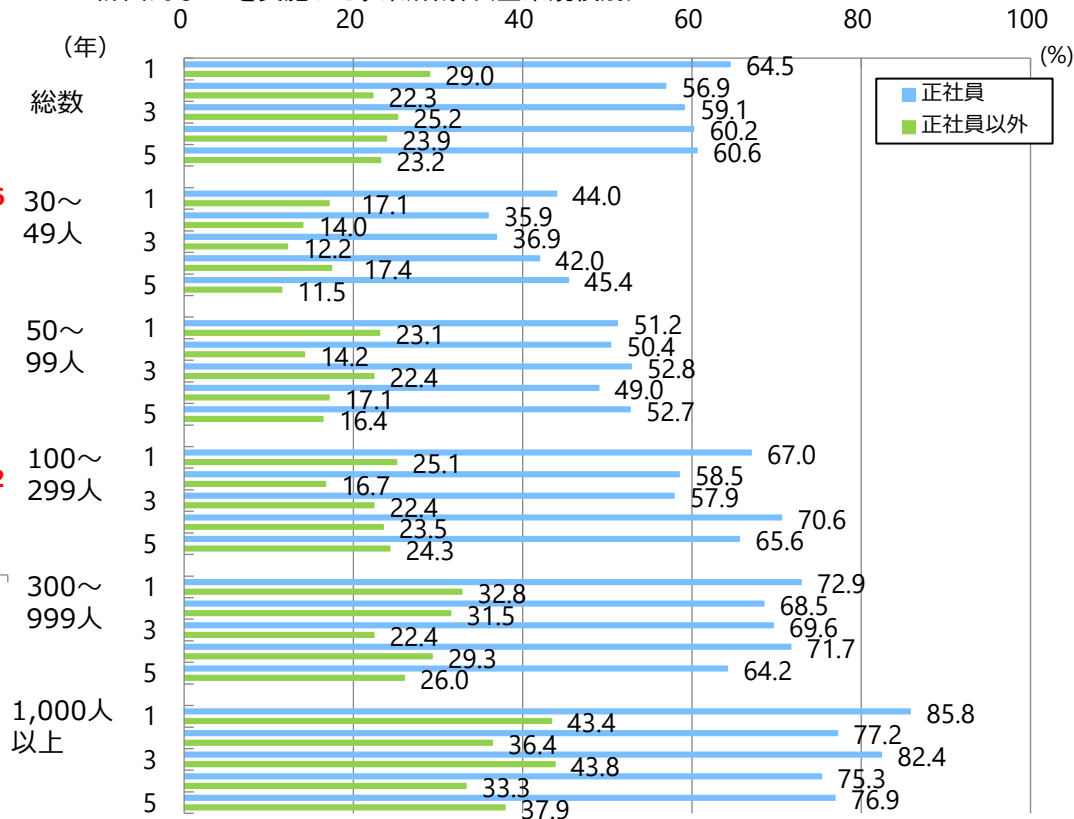
# 計画的なOJTの実施状況

- 計画的なOJTの実施率は、新型コロナウイルス感染症が流行した令和2年に落ち込み、令和3年以降、正社員に対するOFF-JT実施割合は徐々に上昇傾向にあるものの、正社員以外に対する実施割合は上昇していない。いずれも令和5年度の実施割合は令和元年度の水準を下回っている。

計画的なOJTを実施した事業所



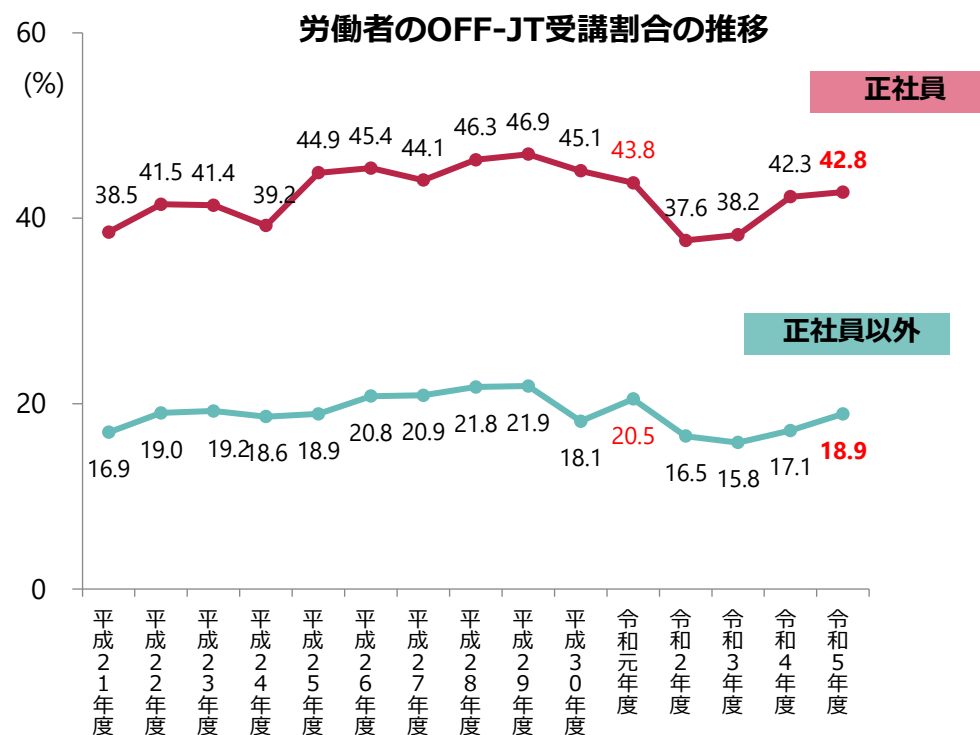
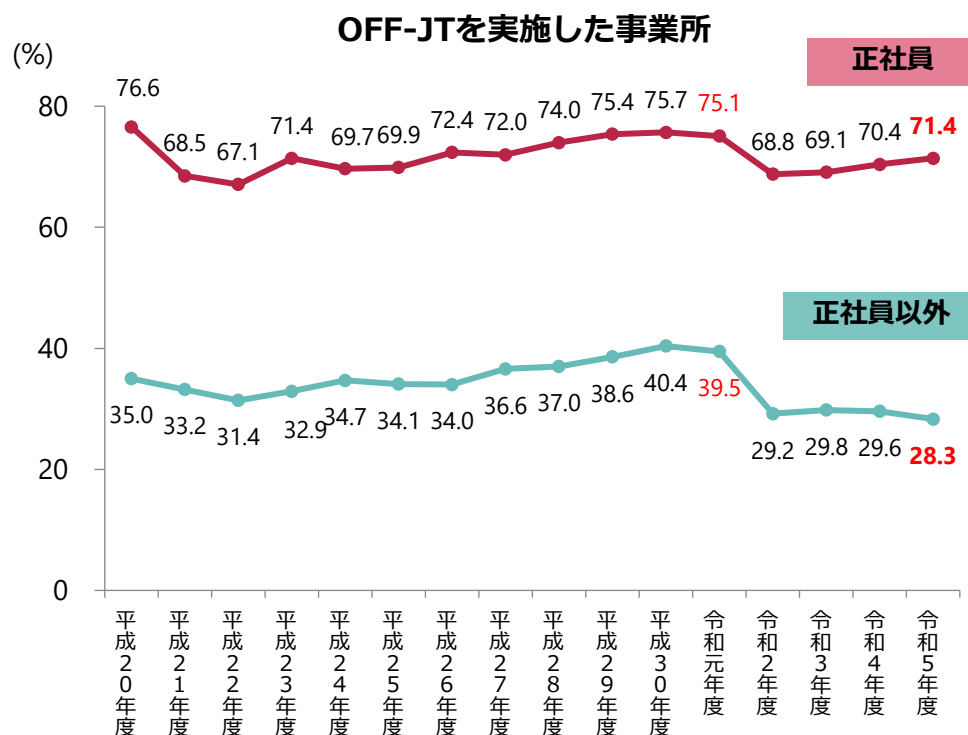
計画的なOJTを実施した事業所割合(企業規模別)



(注) ここでの「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をいう。例えば、教育訓練計画に基づき、ライン長などが教育訓練担当者として作業方法等について部下に指導することなどを含む。

# OFF-JTの実施状況

- OFF-JTの実施状況は、新型コロナウイルス感染症が流行した令和2年に落ち込み、令和3年以降、正社員に対するOFF-JT実施割合は徐々に上昇傾向にあるものの、正社員以外に対する実施割合は上昇していない。いずれも令和5年度の実施割合は令和元年度の水準を下回っている。
- 労働者ベースで見えていくと、受講した労働者の割合は正社員・正社員以外ともに令和3年度以降は上昇しており、令和5年度実績はコロナ前の令和元年水準に近づきつつある。



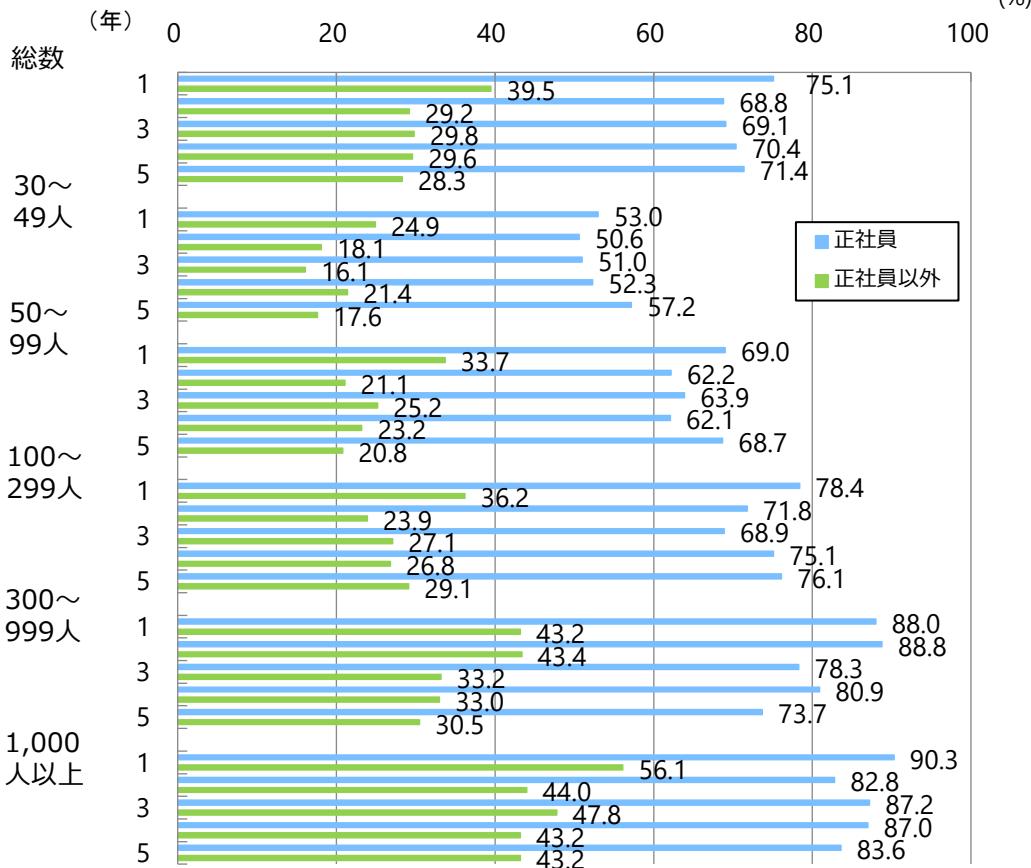
(資料出所) 厚生労働省「平成20年度～令和5年度能力開発基本調査(事業所調査、個人調査)」



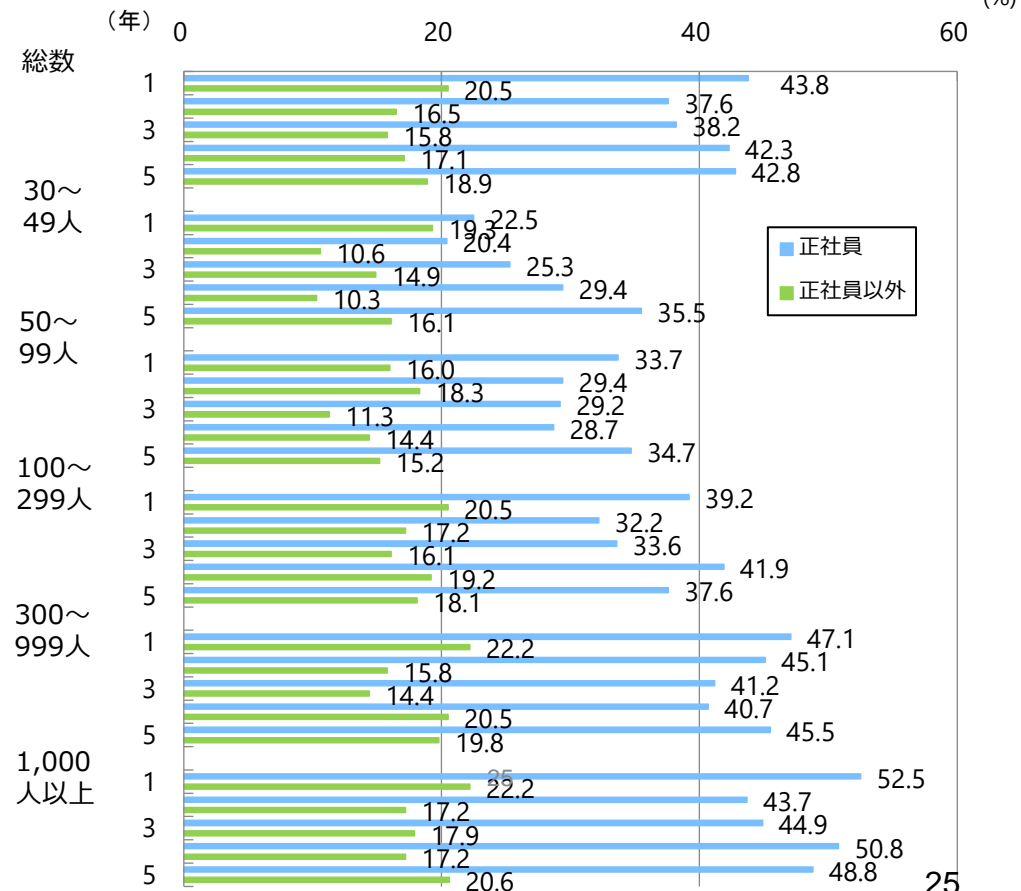
# OFF-JTの実施状況

- 企業規模が大きいカテゴリーの方が、OFF-JT実施率が高い。
- 事業所調査を見ると、49人以下の企業で正社員に対するOFF-JT実施率がコロナ前を上回っているが、それ以外の企業規模では実施率が下がっている。特に300人以上の企業では低下幅が大きい。正社員以外については、企業規模を問わず実施率がコロナ前より大きく低下している。
- 労働者調査を見ると、49人以下の企業の正社員について受講率が大きく伸びている。コロナ前よりも、企業規模による受講率の差は小さくなっている。

【事業所調査】 OFF-JTを実施した事業所割合（企業規模別）



【個人調査】 OFF-JTを実施した労働者割合（企業規模別）

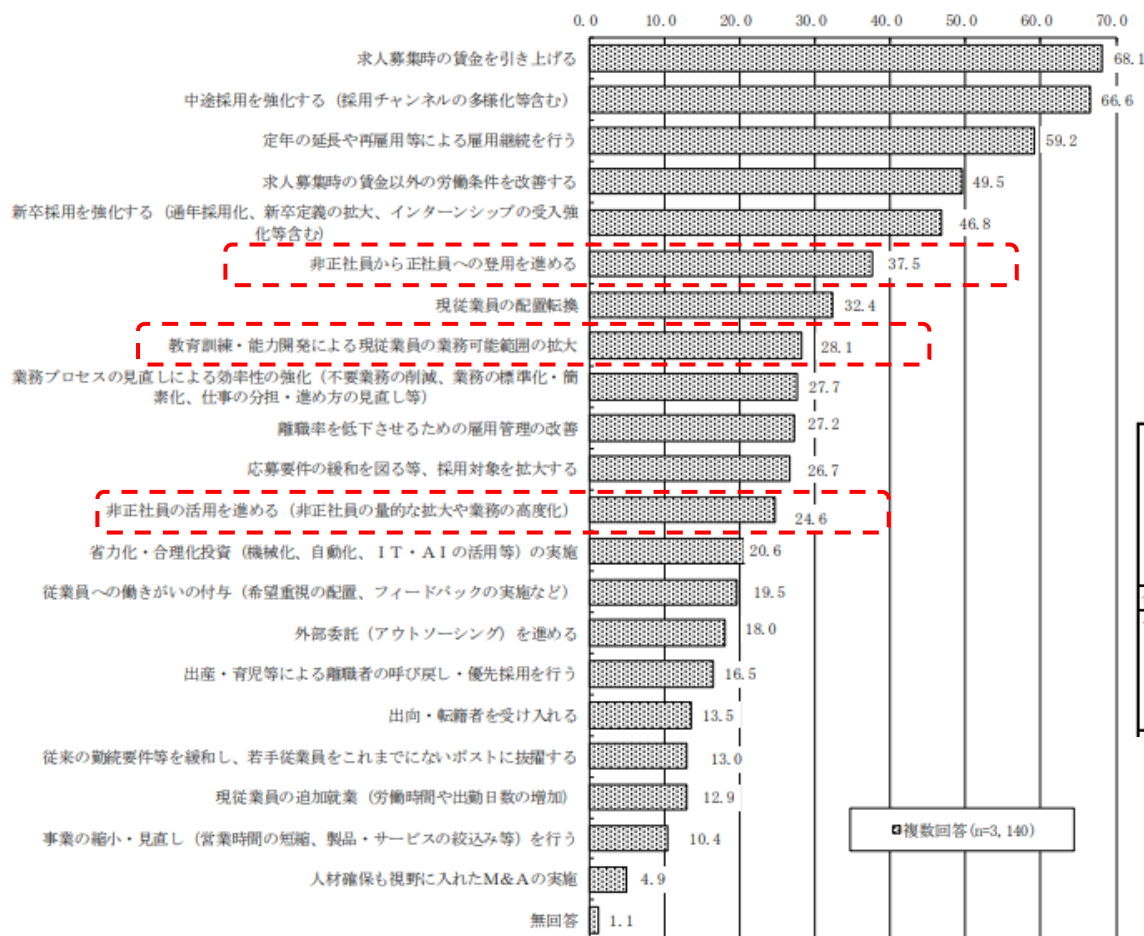


(資料出所) 厚生労働省「令和元年度～5年度能力開発基本調査」

# 人手不足状況下における対応（非正社員への影響）

- 人手不足の緩和対策として、「非正規から正社員への登用・活用」、「教育訓練・能力開発による現従業員の業務範囲拡大」などが取り組まれている。

【人手不足を緩和するための対策(複数回答)】



	n	取り組んでいる	未だ取り組んでいないが、今後取り組む予定	取り組む予定はない	無回答	人材不足緩和策に組み込まれていない (子定義含む)
合計	4,599	62.8	5.5	11.6	20.1	68.3
<従業員規模>						
50人以下	2,772	59.6	6.3	14.2	19.9	65.9
50人超~100人	931	66.5	4.0	8.9	20.6	70.5
100人超~300人	638	69.0	4.2	6.0	20.8	73.2
300人超	232	70.7	5.6	6.5	17.2	76.3

(資料出所)

JILPT「人手不足等をめぐる現状と働き方等に関する調査」(2019年)

※3年前から現在まで、人手不足を緩和するための対策に「取り組んでいる」「未だ取り組んでいないが、今後取り組む予定」とする企業を対象に集計。

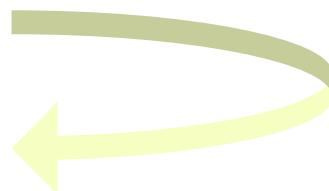
## 従業員のOFF-JT受講希望①

- 令和5年度にOFF-JTを受講しなかった者のうち、OFF-JTを受講したいと思っている労働者の割合は43.9%。

(調査における、労働者全体の34.6%)

令和5年度にOFF-JTを受講しましたか？

	N	%
全体	10000	100
受講した	1251	12.5
受講しなかった	7882	78.8
令和5年度は全く働いていない	867	8.7



「受講しなかった」と回答した方、どのようなOFF-JTを受講したいと思いますか？（複数回答可能）

	N	%
全体	7882	100
現職の業務を行う上で不足している専門技術・知識を身につける	1159	14.7
現職の業務に直接関係する、より高度な専門技術知識を身につける	1196	15.2
現在の業務の変化等に対応するため、より広範に関係する専門技術・知識を身につける	1052	13.3
新しい職種（職務）に対応するための専門技術・知識を身につける	1013	12.9
一般的な知識・スキルを身につける	1332	16.9
受講したいものはない	4423	56.1

「受講したいものがある者」

$7882 - 4423 = 3459$ 人

## 従業員のOFF-JT受講希望②

- 労働者は業務に関係の深い専門技術・知識の研修を望んでいる者が多い。一方で、実際に受講しているものは、ビジネスの基礎知識、管理監督能力、法令遵守に関する研修が多くなっている。

あなたが受講したOFF-JTはどのようなものですか？（複数回答可能）

	n	%
全体	1251	100.0
新規採用者、主任、課長、部長など各階層ごとに求められる知識・技能を習得させる研修	237	18.9
仕事をする上での基本的な心構えやビジネスの基礎知識を習得する研修	410	32.8
管理・監督能力を高める研修	309	24.7
日常の業務では習得が難しい体系的な知識・技能を習得させる研修	207	16.5
設備機器等の操作方法に関する知識・技能を習得する研修	119	9.5
仕事に関連した資格の取得をめざすための研修	176	14.1
中長期的なキャリア設計に関する研修	146	11.7
所属する業界の理解のための研修	142	11.4
ダイバーシティ・マネジメント（多様性）の研修	154	12.3
グループディスカッション、ワークショップなどの形式で様々な課題について検討していく研修	174	13.9
法務・法令遵守（個人情報保護・ハラスメント等）に関する研修	224	17.9
OA・事務機器（オフィスソフトウェア）の研修	50	4.0
AI・IT（システム開発、システム運用、プログラミング）等の研修	63	5.0
DX対応のための研修（RPAの利用やデータサイエンス等を含む）	76	6.1
総務・人事、経理、広報、財務等に関する研修	77	6.2
語学・国際化対応能力を高めるための研修	38	3.0
コミュニケーション能力を高めるための研修	121	9.7
その他	32	2.6

（令和5年度にOFF-JTを受講した者に対する質問）あなたが受講したいOFF-JTもしくは、受講が不足しているOFF-JTは？（複数回答可能）

	n	%
全体	1251	100.0
現職の業務を行ううえで不足している専門技術・知識を身につける	439	35.1
現職の業務に直接関係する、より高度な専門技術・知識を身につける	466	37.3
現職の業務の変化等に対応するため、より広範に関係する専門技術・知識を身につける	366	29.3
新しい職種（職務）に対応するための専門技術・知識を身につける	257	20.5
一般的な知識・スキルを身につけるOFF-JT	195	15.6
受講したい、足りないと考えているものはない	237	18.9

# 技能継承の取組

- 技能継承の取組状況について、「若年・中堅への教育訓練によるノウハウ伝承」、「技能・ノウハウのマニュアル・データベース化」、「仕事のやり方設計の変更」、「技能ノウハウの絞り込み」など積極的な対策は事業所規模が大きい方が進んでいる。

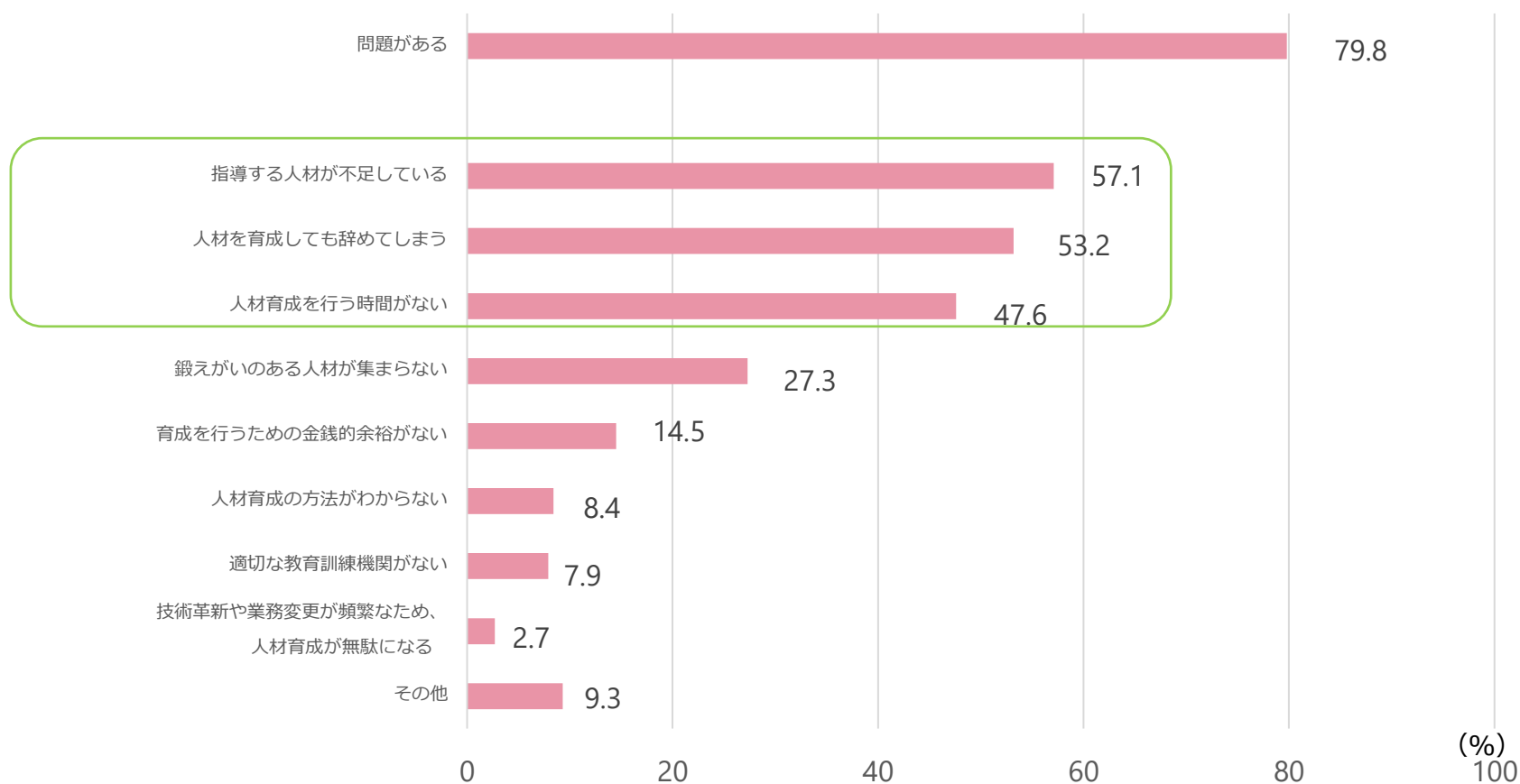
	事業所計	技能継承の取組状況（複数回答）						
		取組を行っている	退職者の中から必要な者を選抜して雇用延長、嘱託による再雇用を行い、指導者として活用している	新規学卒者の採用を増やしている	中途採用を増やしている	不足している技能を補うために契約社員、派遣社員を活用している	事業所外への外注を活用している	
総数	100.0	85.1 (100.0)	(48.9)	(33.1)	(55.7)	(25.4)	(17.1)	
事業所規模								
30～49人	100.0	80.7 (100.0)	(43.7)	(28.4)	(52.4)	(20.0)	(16.5)	
50～99人	100.0	88.3 (100.0)	(52.2)	(34.1)	(57.8)	(27.1)	(16.3)	
100～299人	100.0	89.8 (100.0)	(53.0)	(39.8)	(59.0)	(32.2)	(18.6)	
300～999人	100.0	95.5 (100.0)	(63.3)	(50.0)	(62.5)	(42.9)	(24.1)	
1,000人以上	100.0	97.9 (100.0)	(68.0)	(49.1)	(70.5)	(48.5)	(28.4)	

	技能継承のための特別な教育訓練により、若年・中堅層に対する技能・ノウハウ等伝承している	退職予定者の伝承すべき技能・ノウハウ等を文書化、データベース化、マニュアル化している	高度な技能・ノウハウ等が不要なように仕事のやり方、設計等を変更している	伝承すべき技能・ノウハウ等を絞り込んで伝承している	その他の取り組み	特に何の取組も行っていない	不明
総数	(20.0)	(19.8)	(11.8)	(17.5)	(6.0)	14.6	0.3
事業所規模							
30～49人	(19.1)	(18.3)	(10.8)	(18.6)	(5.7)	18.7	0.6
50～99人	(18.4)	(17.0)	(11.2)	(16.7)	(5.7)	11.6	0.1
100～299人	(23.7)	(25.8)	(12.9)	(15.3)	(7.0)	10.2	-
300～999人	(25.6)	(31.5)	(20.9)	(18.9)	(7.3)	4.2	0.3
1,000人以上	(43.2)	(48.5)	(29.3)	(31.1)	(6.9)	1.6	0.5

# 人材育成に関する問題点

- 人材育成に「問題がある」とする事業所割合は8割弱となっている。
- その理由としては、指導する人材の不足（57.1%）や時間の不足（47.6%）があげられており、「人材を育成しても辞めてしまう」も、50%を超えている。

人材育成に関する問題があるとする事業所及び問題点の内訳（複数回答）

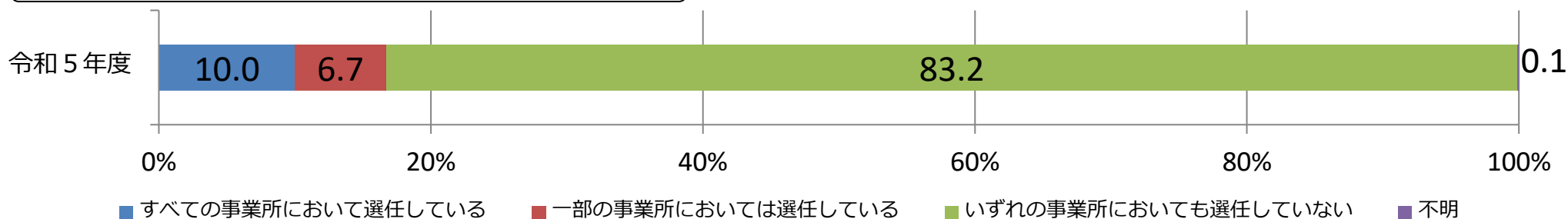


(注) 「問題点の内訳」は人材育成に問題があると回答した事業所を100とした割合。  
(資料出所) 厚生労働省「令和5年度能力開発基本調査」

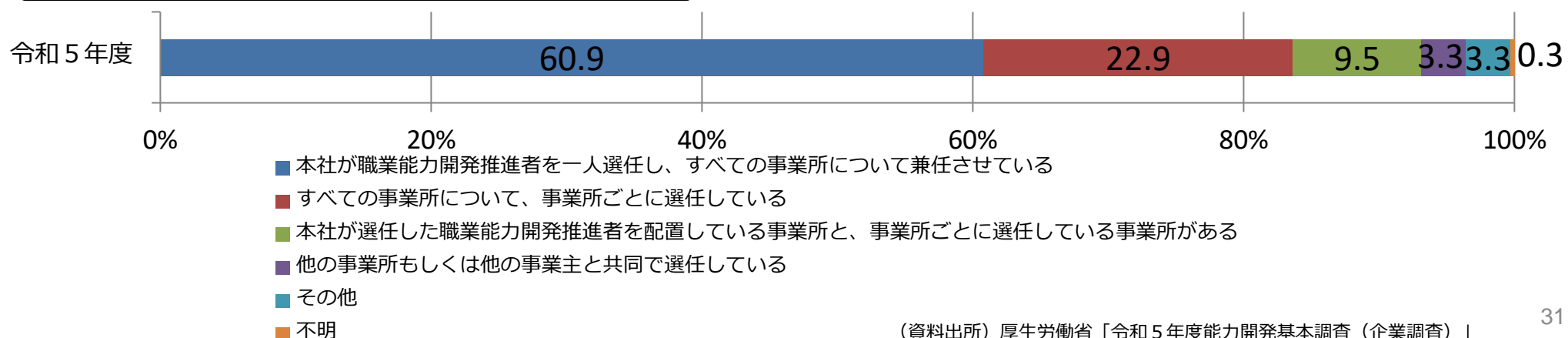
# 職業能力開発推進者の選任状況及び選任方法

- 職業能力開発推進者は、能力開発計画の作成や、能力開発機会の確保に関する労働者の相談や指導等の役割を担う者のことであり、選任することは事業主の努力義務とされている（能開法第12条）。
- 職業能力開発推進者の選任状況については、「いずれの事業所においても選任していない」とする企業の割合が83.2%となっている。
- 職業能力開発推進者を選任している企業における選任方法については、「本社が職業能力開発推進者を一人選任し、すべての事業所について兼任させている」とする企業の割合が60.9%となっている。

## 職業能力開発推進者の選任状況



## 職業能力開発推進者の選任方法



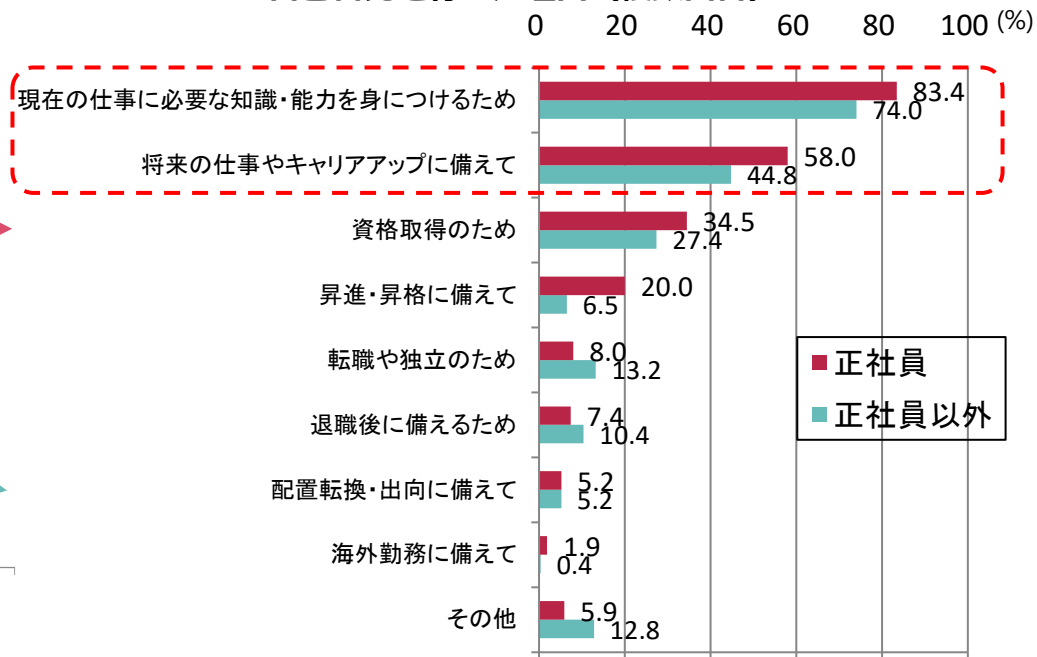
# 労働者の自己啓発実施状況と理由

- 自己啓発の実施割合は、正社員で44.1%、正社員以外で16.7%となっており、近年は正社員は概ね横ばい、正社員以外はやや低下方向で推移している。
- 自己啓発を行った理由は、現在の仕事に必要な知識・能力を身につけるためが最も多く、次に将来の仕事やキャリアに備えてが多いが、転職や独立のためは1割程度となっている。

労働者の自己啓発実施割合の推移



自己啓発を行った理由（複数回答）



(注) 「問題点の内訳」は自己啓発に問題があると回答した正社員及び正社員以外をそれぞれ100とした割合。

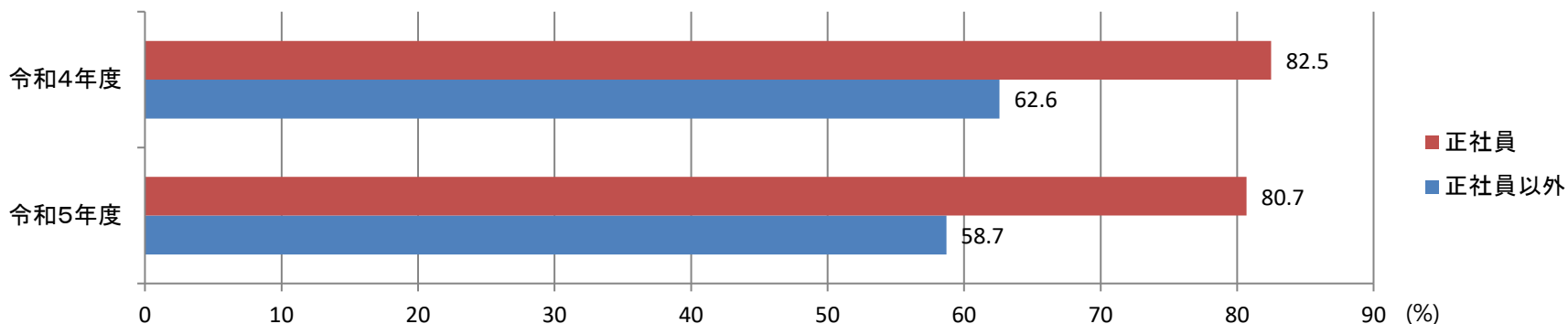
(出所) 厚生労働省「令和元年度、令和5年度能力開発基本調査（個人調査）」



# 労働者の自己啓発に対する支援

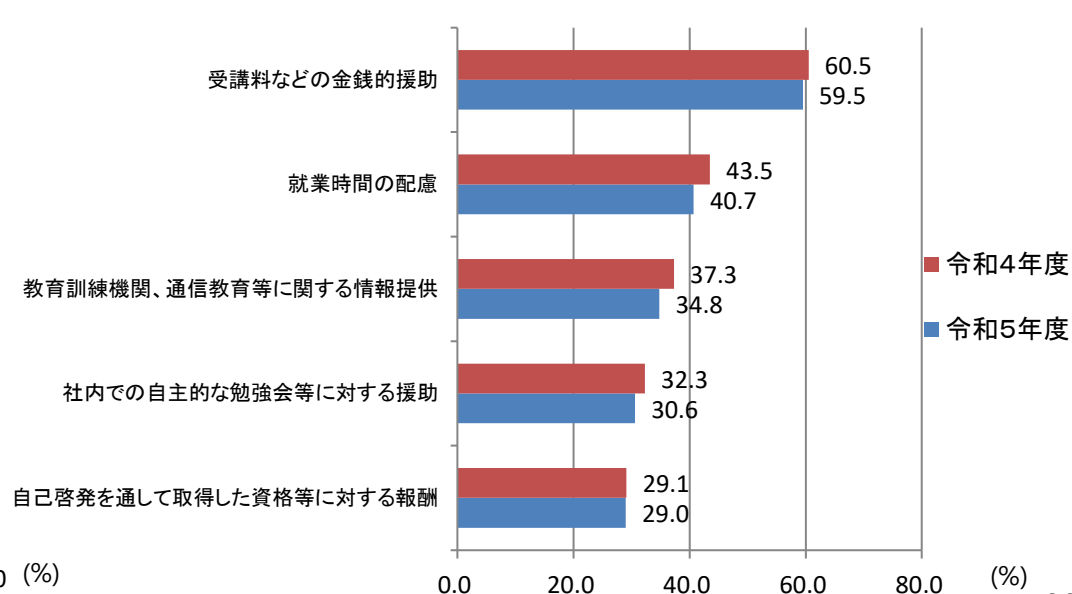
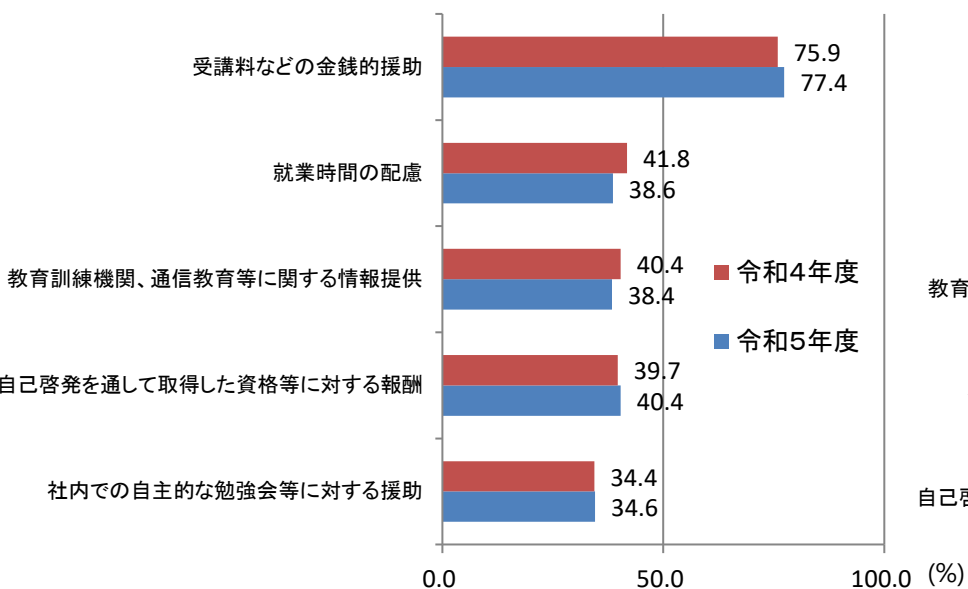
- 自己啓発に対する支援を行っている事業所の割合は正社員では約8割だが、正社員以外では約6割にとどまっている。
- 自己啓発に対する支援の内容としては、「受講料などの金銭的援助」と回答する割合が最も高い。

## 労働者に対する自己啓発への支援を行っている事業所



## 労働者に対する自己啓発への支援の内容（複数回答、上位5つ）（正社員）

## 労働者に対する自己啓発への支援の内容（複数回答、上位5つ）（正社員以外）



# 労働者の自己啓発に対する事業所の支援の内訳（事業所規模別）

- 労働者の自己啓発に対する支援について、事業所規模が大きい方が支援を行っている割合が高い。特に、「教育訓練機関に対する情報提供」や、「自己啓発を通じて身につけることが望まれるスキルの提示」などの差が大きい。

	事業所計	労働者の自己啓発に対する支援（複数回答）					
		支援を行っている	受講料などの金銭的援助	社内での自主的な勉強会等に対する援助	教育訓練休暇（有給、無給の両方を含む）の付与	就業時間の配慮	教育訓練機関、通信教育等に関する情報提供
総数	100.0	81.0 (100.0)	(77.5)	(35.5)	(18.0)	(40.0)	(39.2)
事業所規模							
30～49人	100.0	76.8 (100.0)	(73.1)	(37.4)	(20.2)	(43.2)	(32.5)
50～99人	100.0	82.4 (100.0)	(78.7)	(33.3)	(15.9)	(37.6)	(42.0)
100～299人	100.0	88.0 (100.0)	(84.5)	(33.2)	(16.3)	(35.9)	(46.7)
300～999人	100.0	92.4 (100.0)	(88.9)	(39.1)	(16.3)	(37.3)	(59.8)
1,000人以上	100.0	98.3 (100.0)	(87.7)	(47.8)	(23.0)	(44.1)	(67.4)

	自己啓発を通じて身につけることが望まれるスキルや知識の提示	自己啓発を通して取得した資格等に対する報酬	自己啓発の取組に対する人事考課における考慮	その他の支援	特に支援を行っていない	不明
総数	(27.3)	(41.1)	(29.3)	(5.6)	18.7	0.4
事業所規模						
30～49人	(24.9)	(37.3)	(28.3)	(4.7)	22.5	0.6
50～99人	(27.4)	(44.6)	(29.7)	(6.1)	17.5	0.1
100～299人	(30.6)	(41.9)	(29.3)	(6.3)	11.9	0.1
300～999人	(37.2)	(53.2)	(36.1)	(7.7)	7.6	-
1,000人以上	(54.0)	(50.0)	(38.4)	(14.5)	1.7	-

# ものづくり企業における能力開発の取組と効果①（令和5年度版ものづくり白書より）

- **従業員の育成・能力開発を行っている企業のうち、経営面または人事面の効果を「実感している」、「やや実感している」とした企業は6割程度。**効果を感じている企業は、「技術水準や品質の向上」や「従業員の能力・スキルの底上げ」など、期待した効果を実感している。

図1 従業員の育成・能力開発を行うことによる経営面の効果の期待と実感

【期待（経営面）】 (n=3,366)		【実感（経営面）】 (n=3,366)		【実感した内容（経営面）】 (n=2,221)	
技術水準や品質の向上	74.0%	効果を感じている	15.4%	技術水準や品質の向上	74.2%
生産・加工にかかる作業時間の短縮	59.5%	やや効果を感じている	50.6%	生産・加工にかかる作業時間の短縮	61.6%
不良率の低下	54.3%	あまり効果を感じていない	21.6%	不良率の低下	46.6%
売上・利益の向上	49.9%	効果を感じていない	3.0%	売上・利益の向上	34.1%
製品やサービスに対する顧客満足度の向上	40.7%	従業員の育成・能力開発を行っていない	8.7%	製品やサービスに対する顧客満足度の向上	31.2%

図2 従業員の育成・能力開発を行うことによる人事面の効果の期待と実感

【期待（人事面）】 (n=3,366)		【実感（人事面）】 (n=3,366)		【実感した内容（人事面）】 (n=2,057)	
従業員の能力・スキルの底上げ	82.2%	効果を感じている	11.7%	従業員の能力・スキルの底上げ	83.3%
既存の従業員のモチベーションの向上	56.8%	やや効果を感じている	49.4%	既存の従業員のモチベーションの向上	57.4%
従業員の仕事へのチャレンジ意欲が高まること	50.5%	あまり効果を感じていない	25.9%	従業員の仕事へのチャレンジ意欲の高まり	43.9%
経験のある従業員の指導力の向上	36.9%	効果を感じていない	3.4%	経験のある従業員の指導力の向上	28.9%
従業員の離職率の低下	30.1%	従業員の育成・能力開発を行っていない	8.8%	異動や配置のしやすさの向上	20.3%

備考：図1、図2の【実感した内容】は、従業員の育成・能力開発を行うことによる経営面・人事面の効果の実感の間について、「効果を感じている」、「やや効果を感じている」と回答した企業に対する調査。  
また、【期待】・【実感した内容】は、複数回答における上位5つの回答。

資料：令和5年度版「ものづくり白書」、JILPT「ものづくり産業の人材育成・処遇とデジタル化に関する調査」（2024年5月）

# ものづくり企業における能力開発の取組と効果② (令和5年度版ものづくり白書より)

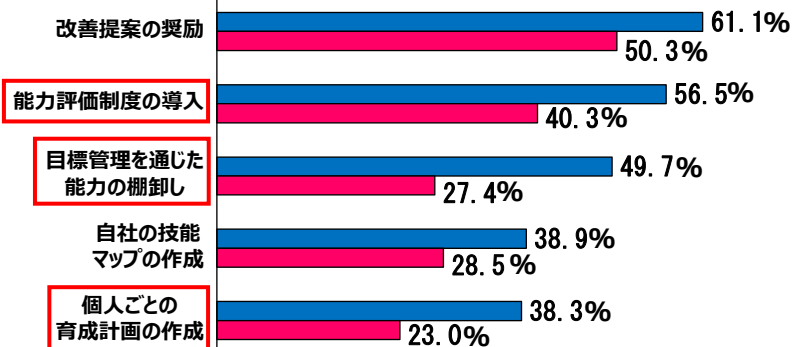
従業員の育成・能力開発を行っている企業のうち、経営面と人事面どちらも効果を「実感している」とした企業（1割程度）について分析すると、能力開発周辺の仕組みの整備に取り組んでいる割合が高い。

- ① 従業員の技能習得のプロセスを支援する「能力評価制度の導入」、「目標管理を通じた能力の棚卸し」や「個人ごとの育成計画の作成」などの環境整備が進んでいる。
- ② 身に付けた能力を実務で発揮するための取組として、「関連する部署・担当への異動・配置転換」や「プロジェクトチームへの人選の考慮」が進んでいる。
- ③ 「昇給」や「役職等の昇進・昇格」をはじめとし、身に付けた能力の処遇への反映が進んでいる。

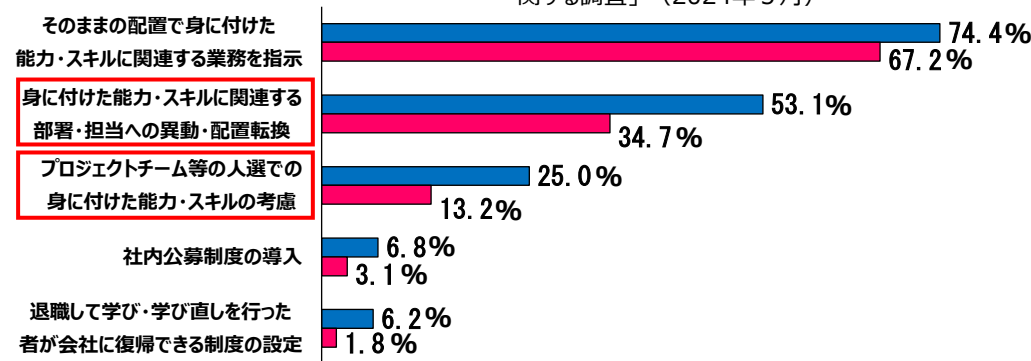
**図 従業員の育成・能力開発の効果を実感している企業の能力開発周辺の仕組み**

備考：【環境整備】、【実務で発揮するための取組】は、複数回答における上位5つの回答。また、後者は正社員または正社員以外に対して取組を行っている企業の割合。  
資料：JILPT「ものづくり産業の人材育成・処遇とデジタル化に関する調査」（2024年5月）

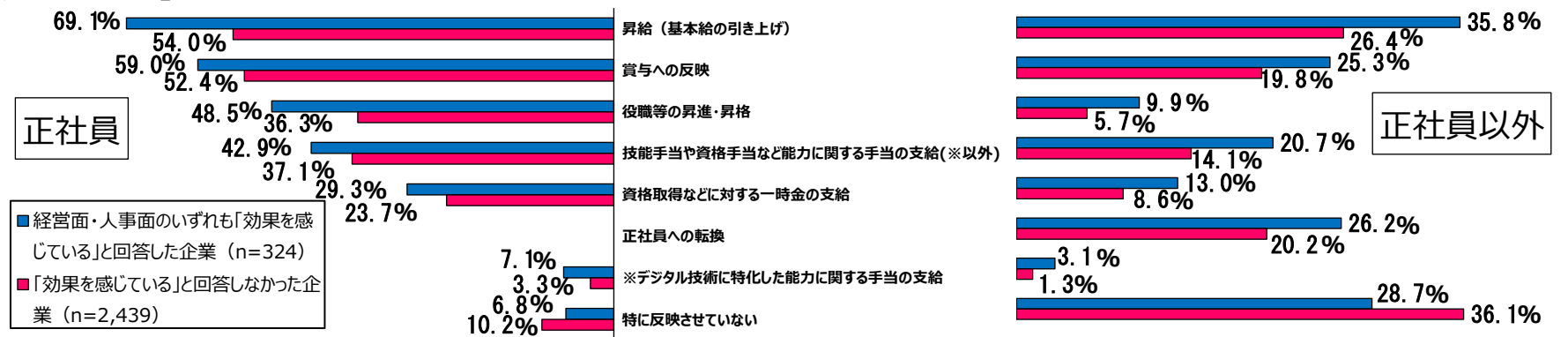
## 【環境整備】



## 【実務で発揮するための取組】



## 【処遇への反映】



## 4. 生産性とDX



# 生産性評価要因の国際比較

- 日本は学力的なパフォーマンスは高いものの、人材育成にかかる投資額は低く、DX等による付加価値創出・業務効率化などが進んでいないと指摘されている。

【生産性評価要因のスコア】 ※生産性向上の主な要因、生産性向上を維持する基盤の要因(①~⑥)を設定し、定量化して国際比較したもの

	日本	米国	ドイツ	OECD平均
労働生産性	44.6	80.1	61.9	56.8
①IT・デジタル化	56.6	68.6	65.5	58.7
②教育・人材	63.7	62.2	59.1	47.4
③イノベーション	61.7	67.7	64.9	61.1
④環境	55.5	23.9	69.4	50.9
⑤所得分配	48.4	49.6	64.7	46.0
⑥サプライチェーン	65.0	60.9	74.9	55.8

\* OECD加盟国+G20の平均を50としたスコア

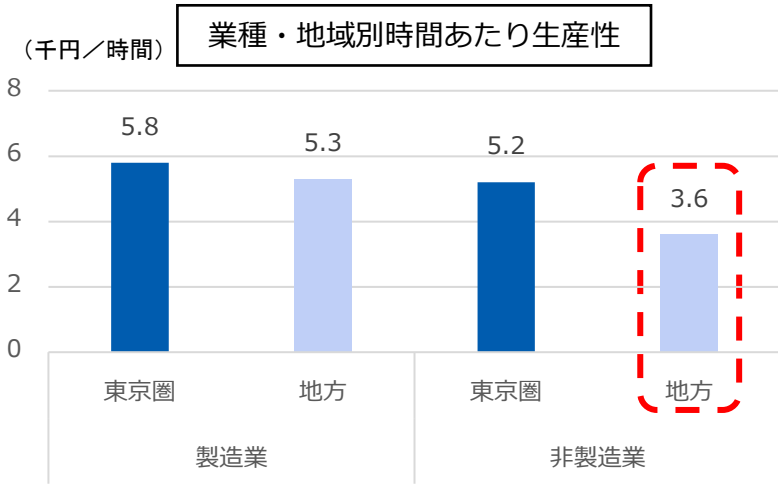
「②教育・人材」要因の構成要素

	日本	米国	ドイツ	OECD平均
学校教育成績	90.1	55.0	65.8	38.7
社会人学力成績	100.0	38.2	56.8	39.5
人材投資・育成	37.9	60.5	67.5	57.7
付加価値創出力	26.8	95.1	46.3	53.7

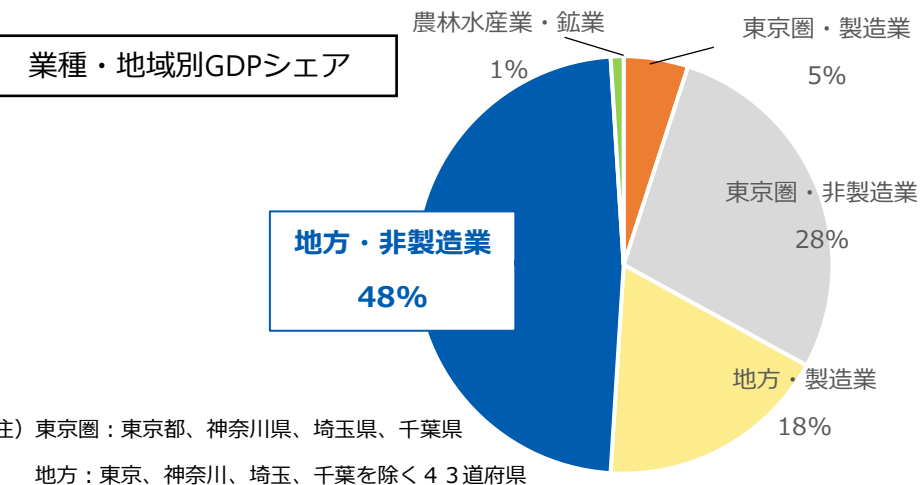
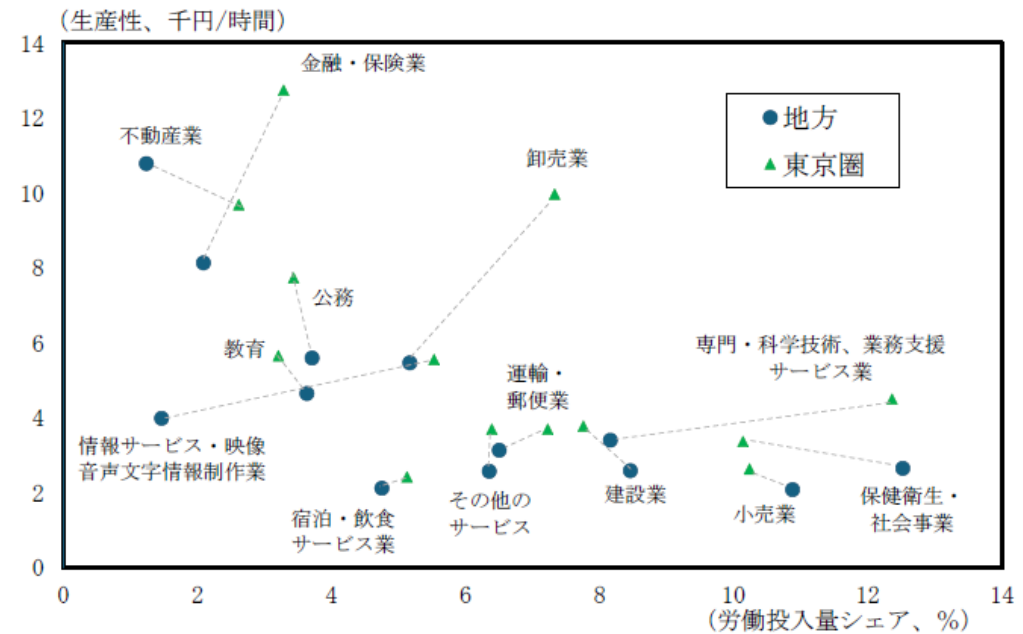
学校教育成績	OECD Programme for International Student Assessment (PISA/生徒の学習到達度調査, 読解力・数学・科学)
社会人学力成績	OECD Programme for the International Assessment of Adult Competencies (PIAAC/OECD国際成人力調査, 数的思考力・読解力・問題解決力)
人材投資・育成	ILOSTAT 専門・科学技術サービス業従事者の平均月収, 女性管理職比率・UNESCO 研究開発従事者数(100万人当たり), 国外への留学生比率, STEM学位取得者割合・宮川教授推計 人的資本投資額(GDP比)/ OECD 教育支出GDP比
付加価値創出力	=GDP/STEM人材(就業者ベース) OECD National Accounts, Employment by Economic activityをもとに日本生産性本部計算

# 生産性（東京圏・地方の生産性の格差について）

- 東京圏と地方では特に非製造業において生産性格差が大きい。
- 地方においては、生産性の水準が低い「保健衛生・社会事業」と「小売業」のシェアが高い。東京圏においては「金融・保険業」や「卸売業」の生産性が地方と比べて高い。



非製造業の生産性（マンアワーベース）と労働投入量のシェア



(注) 2018年時点。GDPは帰属家賃を除くベース。

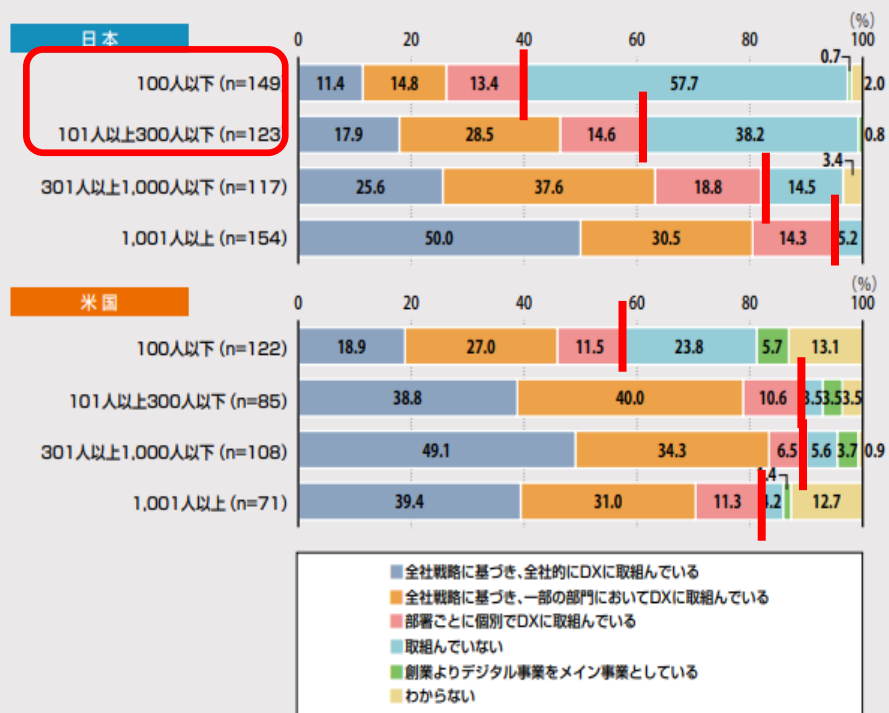
労働投入量シェアは各産業の総労働時間の全産業に占める割合であり、1%以下の業種は割愛。産業名称はR-JIP産業分類による。

(資料出所) 経済産業研究所より大和総研作成

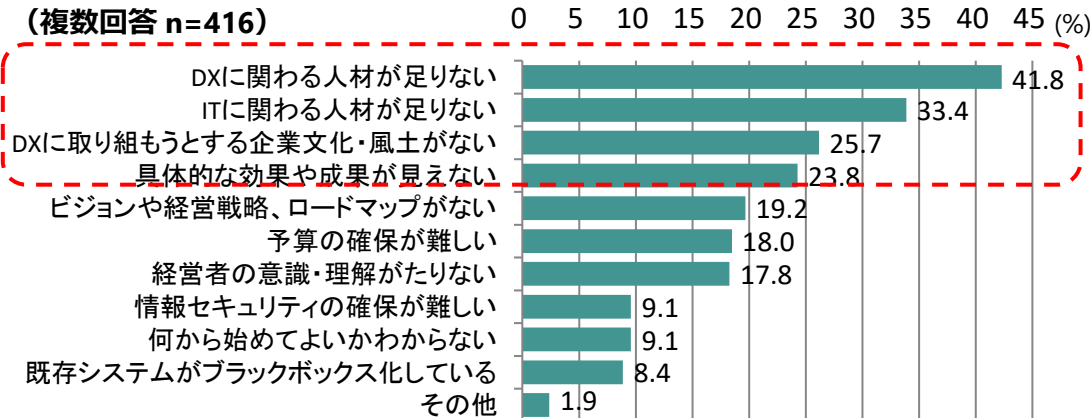
# DXの取組状況と課題

- DXは、業務の効率化、新製品・新サービスの創出などの成果につながっているが、日本は米国よりもDXの取組が進んでいない。特に従業員数が300人以下の中小企業において取組の遅れが顕著。
- 企業がDXに取り組むに当たっての課題は「DX・ITに関わる人材が足りない」は企業規模に関わらず多いが、従業員規模20人以下の企業では「予算の確保が難しい」が最も高くなっている。

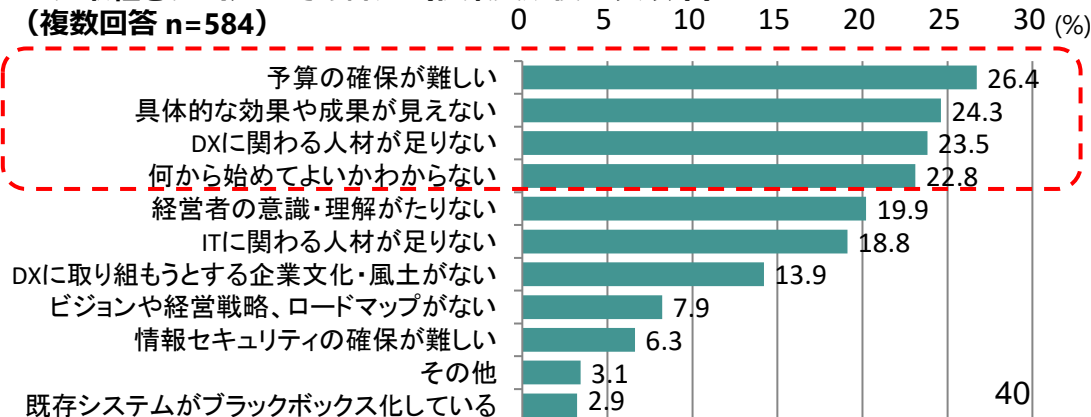
図表1-8 DXへの取組状況(従業員規模別)



## DXに取り組むに当たっての課題 (従業員規模21人以上) (複数回答 n=416)



## DXに取り組むに当たっての課題 (従業員規模20人以下) (複数回答 n=584)



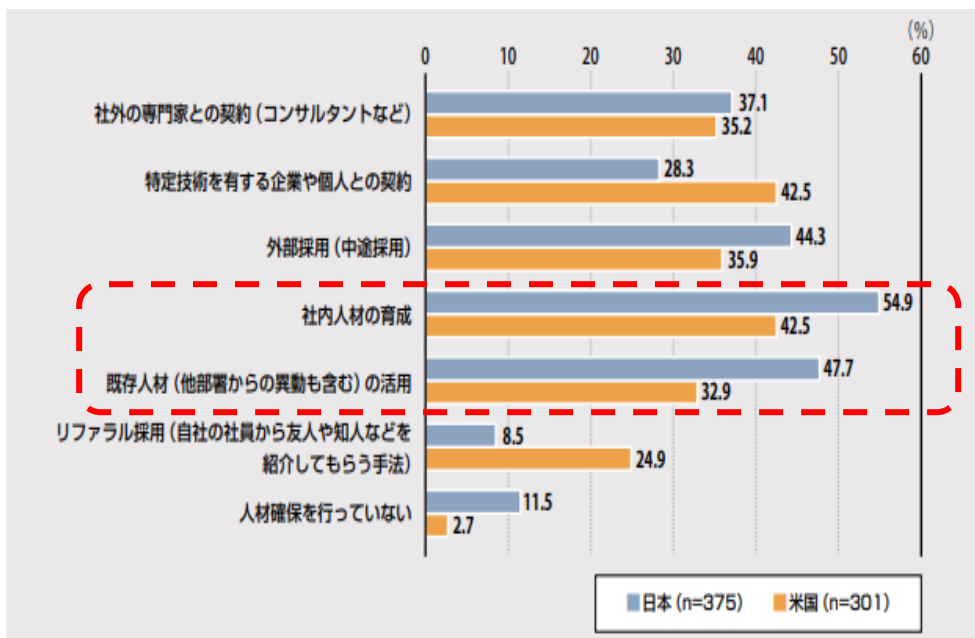
(資料出所) IPA「DX白書2023」に厚生労働省人材開発統括官について追記



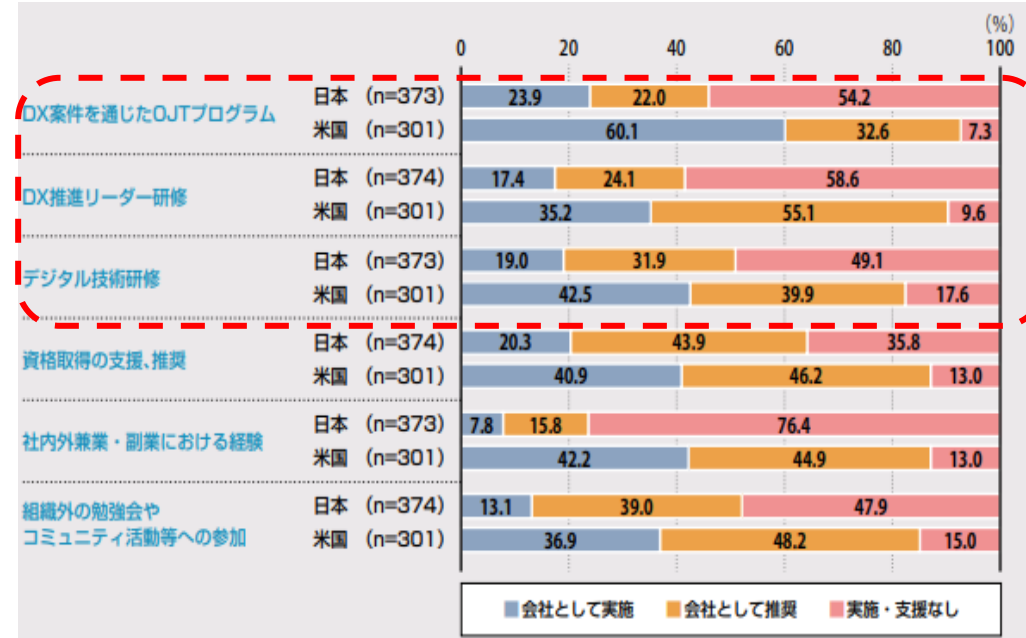
# DXを推進する人材

- DXを推進する人材について、日本は米国よりも「社内人材の育成」「既存人材の活用」により確保している割合が高い。
- 一方で、DXを推進する人材の育成手段は米国の方が充実している。

DXを推進する人材の獲得・確保



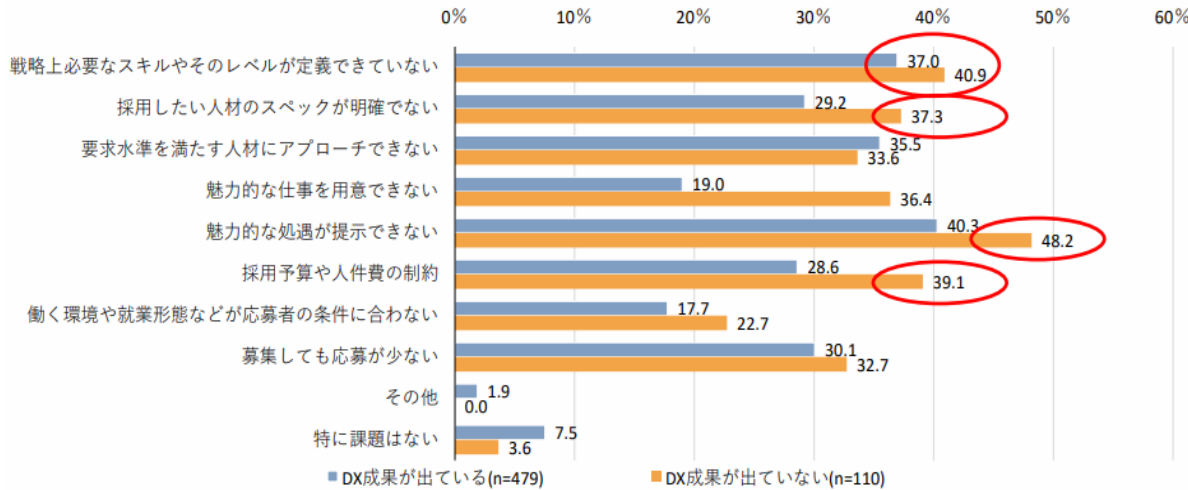
DXを推進する人材の育成方法



# D X 推進人材確保の課題

- D Xを推進する上で戦略上必要なスキルやレベルの定義を行えていない企業が多い。

DXを推進する人材の獲得・確保の課題（DX成果別）



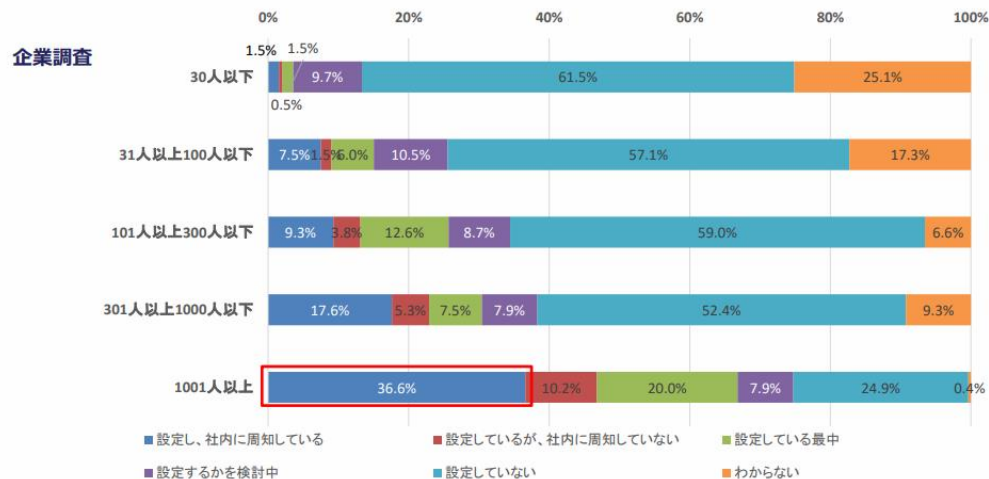
図表 3-2 各取組における人材関連の課題

取組内容	課題	割合 (%)	選択順位
データ整備・管理・流通	人材確保が難しい	57.5	1
AIの導入	AIに関連する人材が不足している	62.4	1
	自社内でAIへの理解が不足している	47.0	2
生成AIの業務活用	生成AIの効果やリスクに関する理解が不足している	47.0	1
システム開発の内製化	人材の確保や育成が難しい	87.4	1
レガシーシステムの刷新	他の案件に手一杯で要員を割けない	39.9	1
	レガシーシステム刷新に長けたプロジェクトリーダーがいない	24.9	3

選択順位：回答選択肢の中で割合が高い順位

出所：DX動向2024調査をもとにIPA作成

- ◆ 全社戦略に基づきDX推進に必要な経営、ビジネス、技術における役割を担う人材像を設定しているかを問うたところ、設定している企業は、1001人以上の企業においても4割弱、1000人以下の企業では2割にも満たなかった。

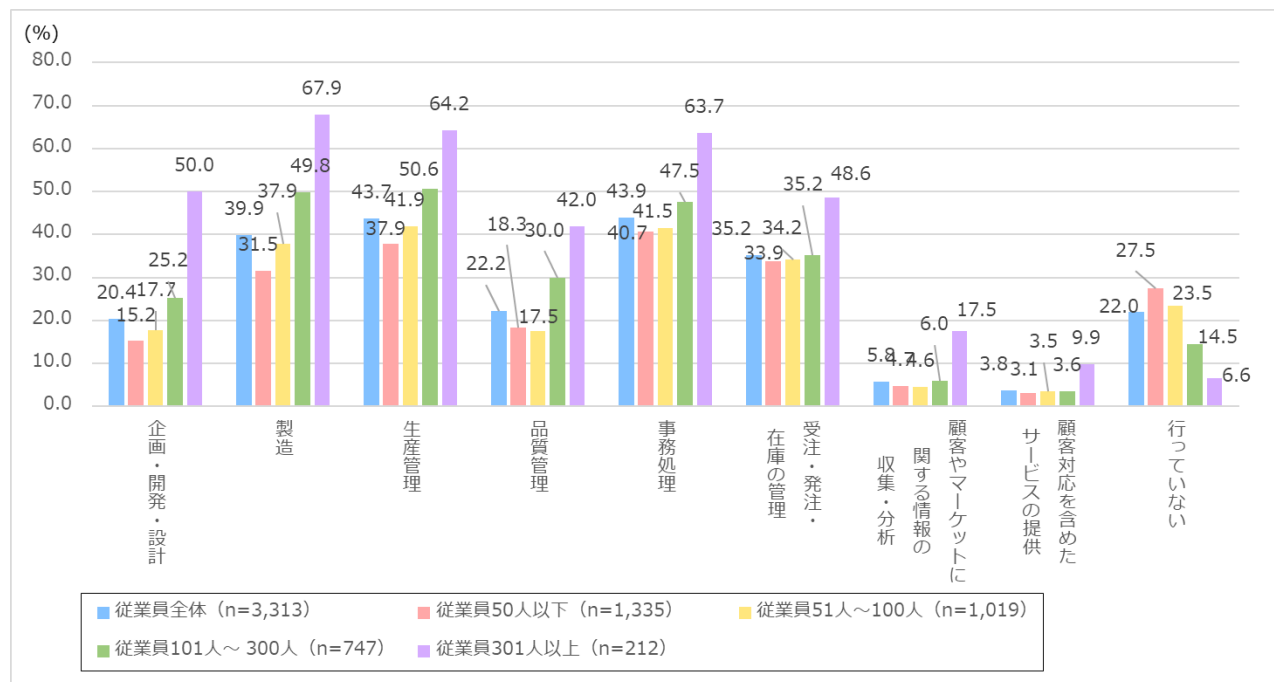


(資料) IPA「デジタル時代のスキル変革等に関する調査(2023年度)」

# ものづくり産業におけるDXの状況①

- ものづくり産業の約8割がデジタル技術を活用した業務改善（DX）を行っており、製造、生産管理、事務処理の工程での実施が多くなっている。
- 企業規模により、DXの実施状況には差があり、従業員数の大きい企業の方が実施率が高くなっている。工程別でみると、企画・開発・設計、製造での差が大きくなっている。

【デジタル技術を活用して業務改善を行った工程（ものづくり産業）】

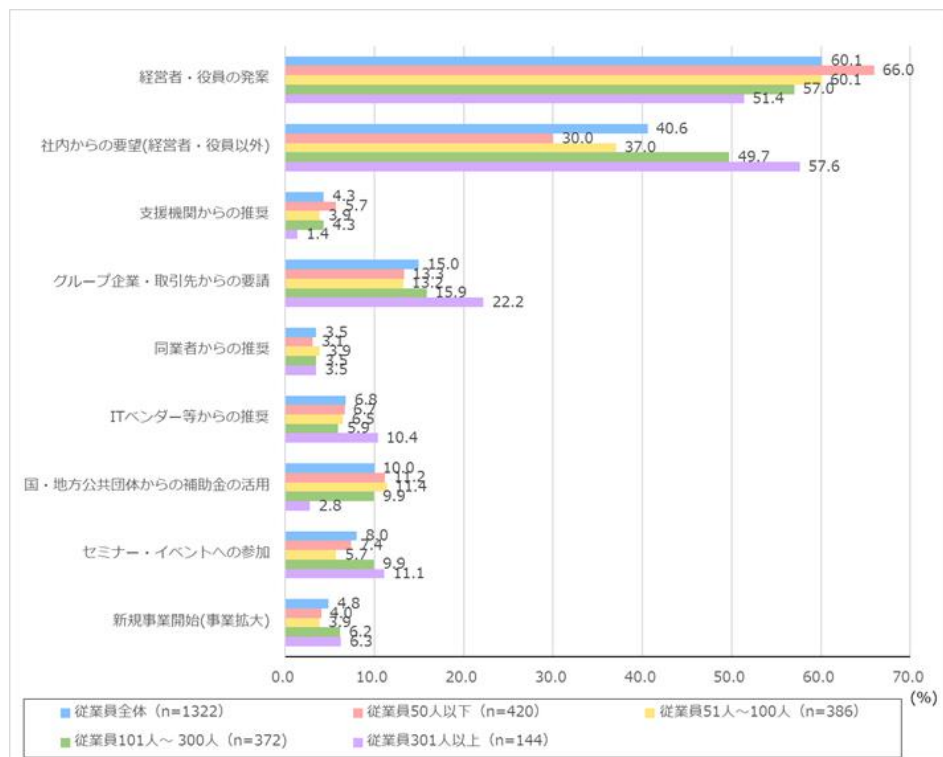


(資料出所) JILPT 「ものづくり産業におけるDXと人材育成に関する調査」 (速報)

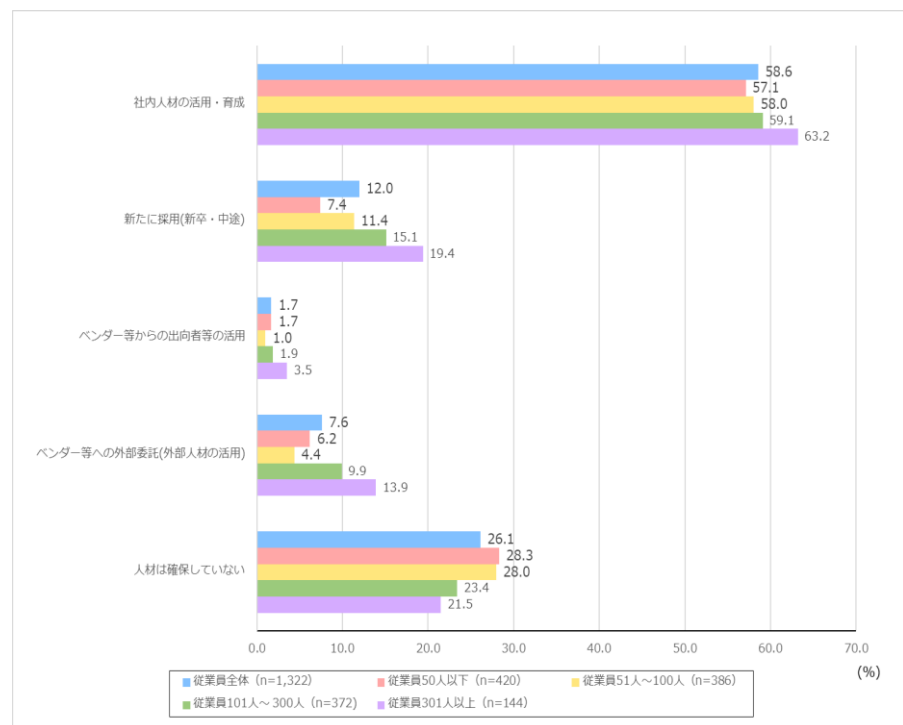
## ものづくり産業におけるDXの状況②

- 規模の小さい企業では、経営者・役員の発案によるDX導入が多くなっている、一方で、規模の大きい企業では、経営者・役員以外の要望からDXを導入しているケースが多くなっている。
- DXを行う際の人材確保の方策は、社内人材の活用・育成が最も多く6割程度となっている。一方で、2割程度の企業は新たな人材確保は行っていなかった。

【デジタル技術の導入を進めたきっかけ(ものづくり産業・製造工程)】



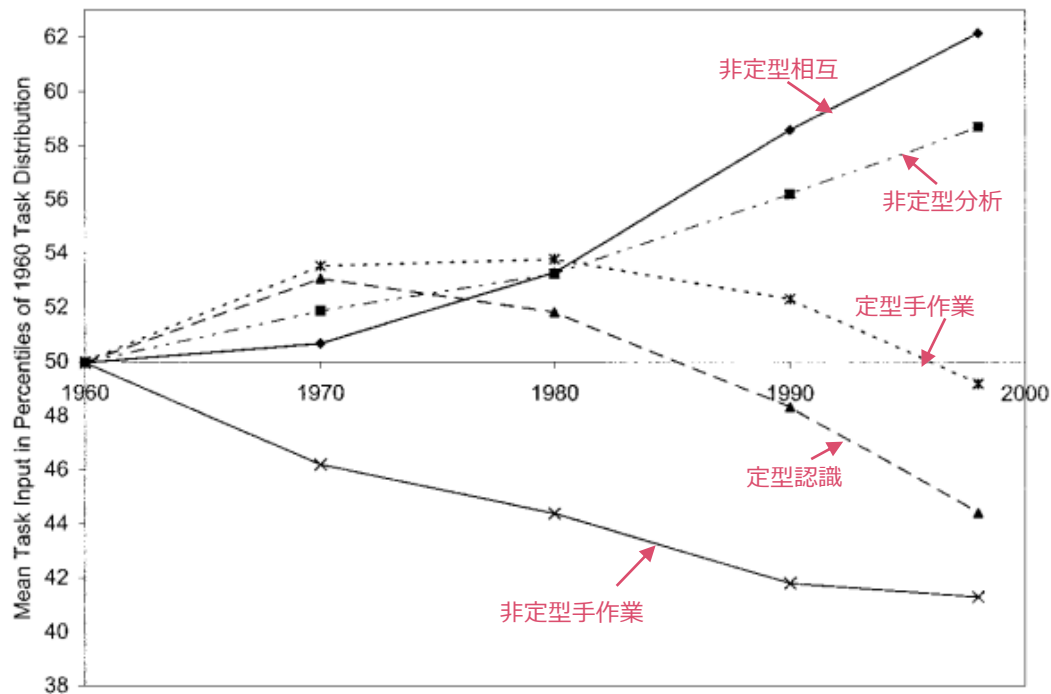
【デジタル技術の導入のための人材確保の方法(ものづくり産業・製造工程)】



# 新たなテクノロジーがタスクに与える影響

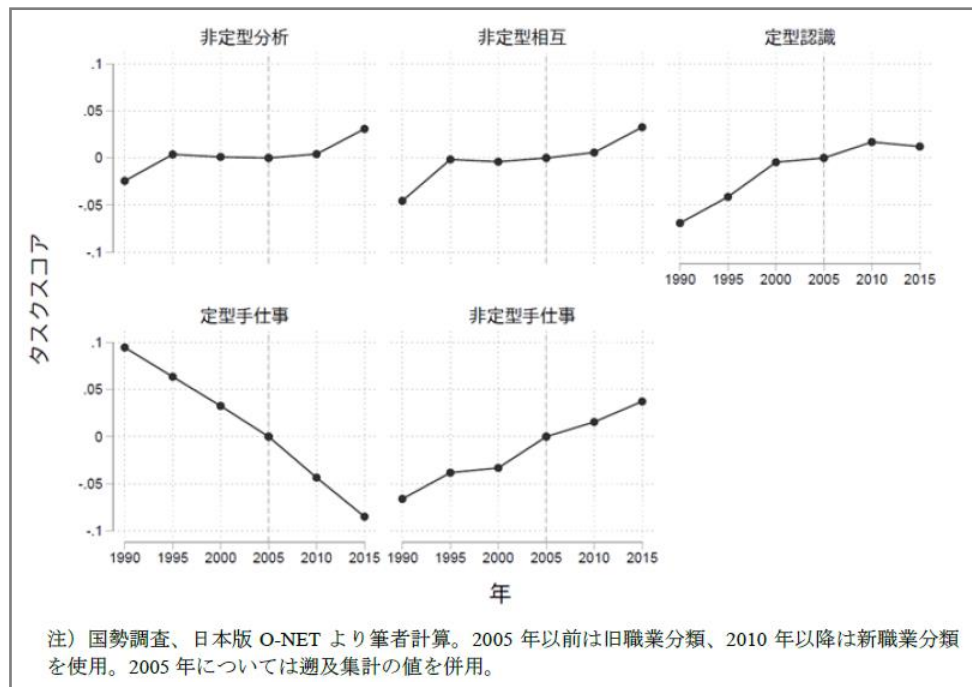
- ◆ 近年のタスク分布のトレンドをみると、日米ともに非定型分析タスク・非定型相互タスクが増加している一方で、定型手仕事タスクが減少している。

(図1) アメリカにおけるタスクのトレンド (1960-1998)



-■- Nonroutine analytic    -●- Nonroutine interactive    -×- Nonroutine manual  
 -▲- Routine cognitive    -\*- Routine manual

(図2) 日本におけるタスクのトレンド (1990-2015)



注) 国勢調査、日本版 O-NET より筆者計算。2005 年以前は旧職業分類、2010 年以降は新職業分類を使用。2005 年については遡及集計の値を併用。

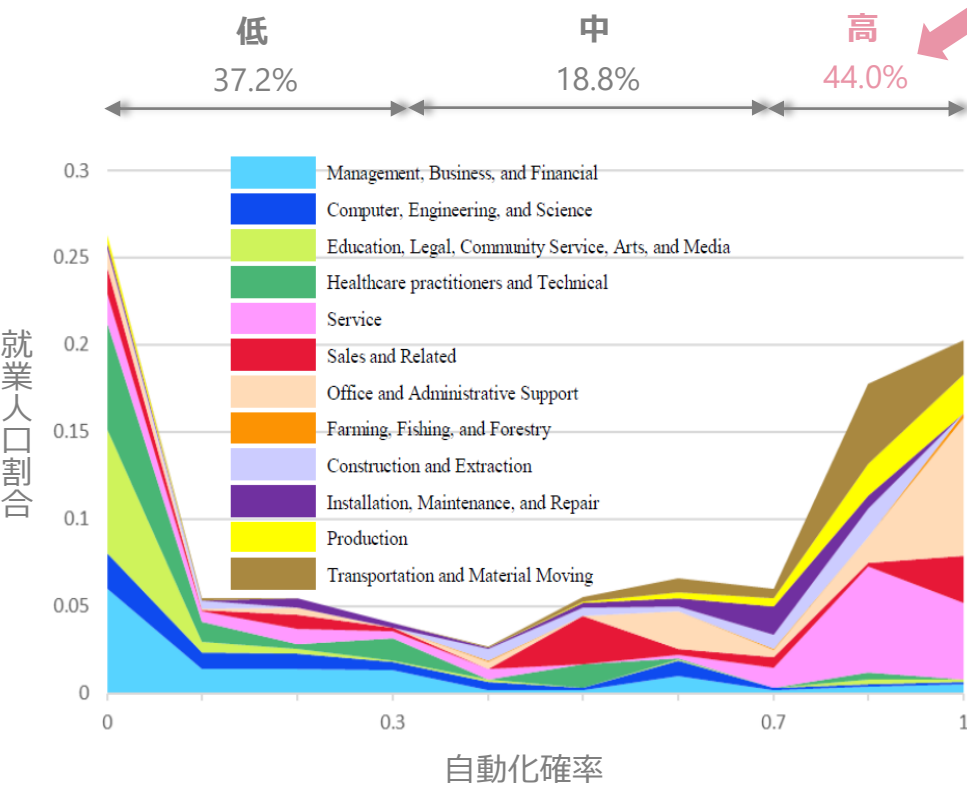
(資料出所) : 図1) Autor,Levy and Murnane. "THE SKILL CONTENT OF RECENT TECHNOLOGICAL CHANGE: AN EMPIRICAL EXPLORATION". 2003 年より抜粋。一部追記。

図2) 小松、麦山。「日本の労働市場におけるタスクの分布のトレンド：日本版O-NETと国勢調査のマッチングデータから得られた知見」. JILPT 資料シリーズNo.256 . 2022 年より抜粋  
 (注) タスクのトレンド算出について、Autor,Levy and Murnane (図1) では米国労働省によるDictionary of Occupational Titles(DOT)と米国国勢調査の集計データが用いられており、小松、麦山 (図2) ではAutor,Levy and Murnane (図1) 等を先行研究とし、日本版O-NETの数値情報と国勢調査の集計データを用いた二次分析を行っている。

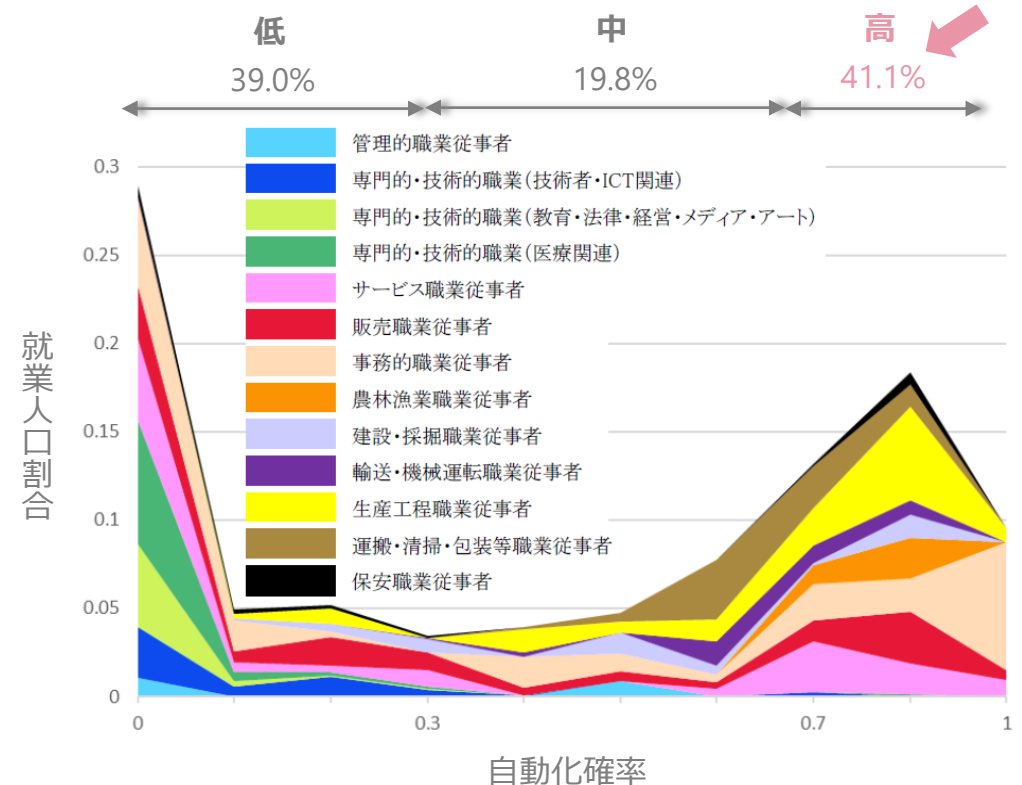
# コンピューター等のテクノロジーによる自動化確立別就業人口分布

- FreyとOsborne(2013,2017)が構築した職業の自動化確率の推計モデルを基に千葉、福田（2023）が推計した日米における2020年の同確率をみると、自動化確率が高い職業についている人口割合は日本が41.1%、米国が44.0%となっている。

(図1)  
自動化確率別就業人口分布  
(2020年におけるアメリカの拡張モデル)



(図2)  
自動化確率別就業人口分布  
(2020年における日本の拡張モデル)



(資料出所) 千葉、福田、「職業の自動化率についての日米比較- Frey&Osborneモデルの再現と日本版O-NETデータへの拡張 -」, JILPT Discussion Paper23-S-01, 2021

(注) FreyとOsborneによる研究("THE FUTURE OF EMPLOYMENT: HOW SUSCEPTIBLE ARE JOBS TO COMPUTERISATION?", 2013, 2017)では米国労働省が公開するO\*NETをもとに702の職業について、各職業が完全に自動化される確率を推計しており、米国で自動化確率の高い職業に就業している人口割合が2010年時点で47%であることを示している。

## 5. 関連施策



# 厚生労働省が行っているリ・スキリングの主な支援策

## 個人への支援

## 企業への支援

### 公的職業訓練(ハロートレーニング)

・求職者が無料で受講できる離職者向け訓練と企業がその雇用する労働者に受講させることができる在職者向け訓練等を実施。

### 教育訓練給付等

・厚生労働大臣が指定する講座を受講し、修了した際に、受講費用の一部を支給。  
・また、教育訓練休暇給付金・融資制度を2025年10月より施行予定。

### 人材開発支援助成金

・事業主等が雇用する労働者に対して、職業訓練等を実施した場合に訓練経費や訓練期間中の賃金の一部等を助成。



### キャリアコンサルティングの推進

・労働者の職業生活設計を支援し、職業選択や能力開発の自信・意欲の向上、自己決定を促す支援を行うキャリアコンサルティングの実施  
・従業員のキャリア形成の取組を行う企業に対する支援の実施

### 生産性向上人材育成支援センター

・中小企業等に対して、人材育成に関する相談からプランの提案、職業訓練の実施までを一貫して支援する窓口

## 労働者のスキル、労働市場の「見える化」

## 基盤の強化

### 職業能力評価制度・技能の振興

・職業能力の「見える化」を促進するための「ものさし」となる、職業能力評価制度について、ものづくり技能分野を中心とした「技能検定」、事業主等が雇用する労働者を対象とした「認定社内検定」の推進に加え、事業主等が雇用する労働者以外も対象とできる「団体等検定」を創設。  
・技能五輪（技能五輪国際大会※、技能五輪全国大会、技能グランプリ等） ※ 2028年愛知での開催が決定！！  
・優秀な技能者の表彰制度（現代の名工、ものづくりマイスター等）

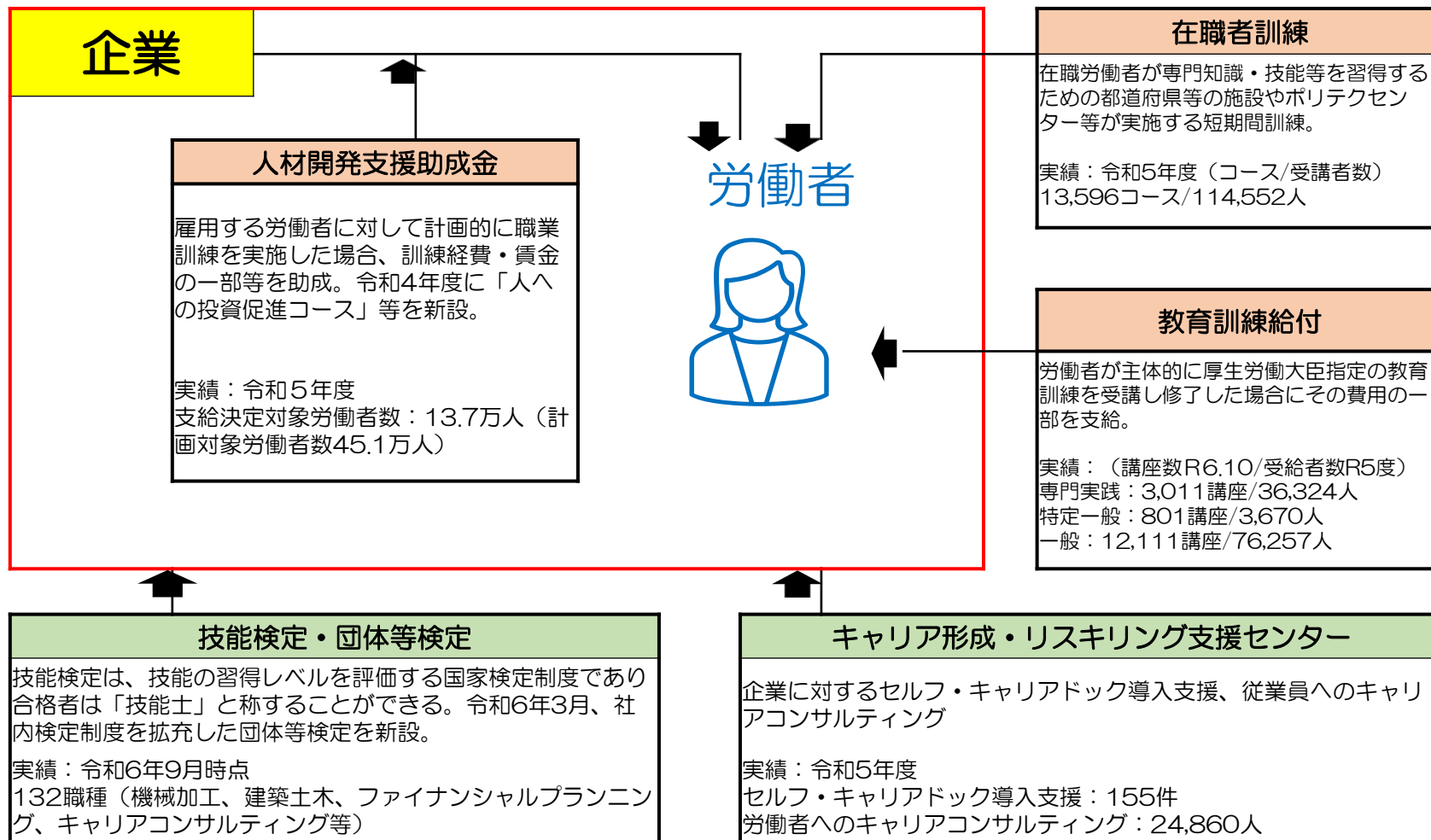
### 職業情報等の提供

・職業情報を「見える化」し、求職者の就職活動・キャリア形成等を支援するjob tagをはじめとするWebサイト。



# 企業における人材育成に対する主な支援施策

- ・企業が、労働者に対して職業訓練を行う場合、①訓練経費・賃金の一部等の助成等を行う人材開発支援助成金、②ポリテクセンターが実施する在職者訓練の活用、労働者が主体的に外部の教育訓練を受講する場合、教育訓練給付の活用が可能。
- ・企業が、労働者の能力評価を行う場合に技能検定等を、キャリア形成支援に取り組む場合にキャリア形成・リスキリング支援センターの活用が可能。



# 企業の生産性向上・DXに関連する主な人材育成支援施策

- ・企業が、DX人材を育成する場合、①人材開発支援助成金、②ポリテクセンター等が実施する生産性向上訓練の活用が可能。また、労働者の主体的な学びを支援する専門実践教育訓練給付では、デジタル関連講座を拡充中。
- ・中小企業庁の中小企業生産性革命推進事業として、ものづくり補助金、IT導入補助金の活用が可能。

