

第3章 調査結果の概要

第1節 過去3年間の採用の状況

1. 過去3年間の正社員の採用

(1) 採用の有無

過去3年間で新卒採用、中途採用のいずれにかかわらず、正社員を採用したか尋ねたところ、「採用した」が74.5%、「採用しなかった」が24.9%と、ほぼ4社に3社が採用を行っていた（図表3-1-1）。

業種別にみると、「情報通信業」（80.5%）、「教育、学習支援業」（86.7%）、「複合サービス事業」（81.7%）では「採用した」企業の割合が8割以上に達している。

規模別にみると、30人以上の各規模では「採用した」企業の割合が9割以上である一方、「9人以下」では採用したとする割合が大きく低下し、52.7%となっている。

図表3-1-1 過去3年間で正社員を採用したか（単位：%）

		n	採用した	か採用したしな	無回答
計		6,852	74.5	24.9	0.6
業種	建設業	943	70.8	28.3	0.8
	製造業	976	73.0	25.9	1.1
	電気・ガス・熱供給・水道業	92	69.6	29.3	1.1
	情報通信業	113	80.5	19.5	-
	運輸業、郵便業	251	76.9	22.7	0.4
	卸売業、小売業	1,147	71.7	27.8	0.5
	金融業、保険業	49	77.6	22.4	-
	不動産業、物品賃貸業	119	64.7	35.3	-
	学術研究、専門・技術サービス業	241	70.5	29.0	0.4
	宿泊業、飲食サービス業	565	75.8	24.1	0.2
	生活関連サービス業	165	77.0	23.0	-
	教育、学習支援業	248	86.7	12.9	0.4
	医療、福祉	1,207	79.5	19.8	0.7
	複合サービス事業	71	81.7	18.3	-
その他のサービス業	665	72.0	27.5	0.5	
従業員規模別	9人以下	2,108	52.7	46.7	0.7
	10～29人	2,781	79.4	20.0	0.6
	30～99人	1,423	90.2	9.3	0.5
	100～299人	406	92.1	7.4	0.5
	300人以上	134	95.5	4.5	-

(2) 採用者の種類

過去3年間で正社員を「採用した」と回答した企業 (n=5,102) に対し、採用したのは新卒者か、あるいは中途採用者か尋ねたところ、「新卒者のみ」が6.9%、「中途採用者のみ」61.8%、「新卒者と中途採用者の両方」が28.2%で、中途採用者のみとする企業が最も多い(図表3-1-2)。

業種別にみると、「新卒者のみ」の回答割合が最も高い業種は「教育、学習支援業」(23.7%)で、「中途採用者のみ」については「運輸業、郵便業」が83.9%と唯一8割台となっている。

規模別にみると、「中途採用者のみ」の回答割合は規模が小さくなるほど高くなっており、「9人以下」ではほぼ8割(79.9%)となっている。一方、「新卒者と中途採用者の両方」の回答割合は規模が大きくなるほど高くなってきている。

図表3-1-2 採用したのは新卒者か、中途採用者か (単位: %)

		n	新卒者のみ	中途採用者のみ	新卒者と両方 と中途採用者のみ	無回答
計		5,102	6.9	61.8	28.2	3.1
業種	建設業	668	6.0	68.4	22.9	2.7
	製造業	712	6.5	65.7	25.4	2.4
	電気・ガス・熱供給・水道業	64	4.7	73.4	17.2	4.7
	情報通信業	91	17.6	42.9	38.5	1.1
	運輸業、郵便業	193	3.1	83.9	9.3	3.6
	卸売業、小売業	822	4.1	68.4	24.1	3.4
	金融業、保険業	38	7.9	60.5	28.9	2.6
	不動産業、物品賃貸業	77	3.9	72.7	16.9	6.5
	学術研究、専門・技術サービス業	170	6.5	66.5	24.7	2.4
	宿泊業、飲食サービス業	428	5.1	65.4	25.9	3.5
	生活関連サービス業	127	7.1	65.4	26.8	0.8
	教育、学習支援業	215	23.7	22.8	49.3	4.2
	医療、福祉	960	7.5	49.6	39.4	3.5
	複合サービス事業	58	-	60.3	37.9	1.7
その他のサービス業	479	7.5	63.5	26.5	2.5	
従業員規模別	9人以下	1,110	6.2	79.9	9.9	4.0
	10～29人	2,207	7.2	69.1	20.2	3.5
	30～99人	1,283	7.1	49.3	41.8	1.9
	100～299人	374	5.3	24.1	68.4	2.1
	300人以上	128	9.4	16.4	71.9	2.3

(3) 中途採用者の内容

過去3年間で正社員を「採用した」と回答した企業のうち、中途採用者を採用した企業（「中途採用者のみ」＋「新卒者と中途採用者の両方」、n=4,594）に対し、採用者がどんな人か尋ねたところ（複数回答）、半数（52.9%）の企業が「35歳未満の若い人」と回答し、最も割合が高く、次いで「仕事にかかわる資格を持った人」（34.7%）、「同じ業界で長く働いていた人」（26.7%）、「特別な技能・技術や専門能力を持った人」（21.2%）などの順で高い割合となっている（図表3-1-3）。

業種別にみると、特に「製造業」（62.1%）や「情報通信業」（64.9%）などで、「35歳未満の若い人」の回答割合が高いのが目立つ。「医療、福祉」では、7割（70.6%）の企業が「仕事にかかわる資格を持った人」をあげた。

一方、「同じ業界で長く働いていた人」の回答割合が比較的高かったのは「運輸業、郵便業」（42.8%）、「情報通信業」（36.5%）、「金融業、保険業」（38.2%）や「宿泊業、飲食サービス業」（36.3%）など。「情報通信業」は「特別な技能・技術や専門能力を持った人」の回答割合が特に高くなっており、51.4%と半数の企業があげた。

図表3-1-3 中途採用したのはどんな人か（複数回答）

（単位：％）

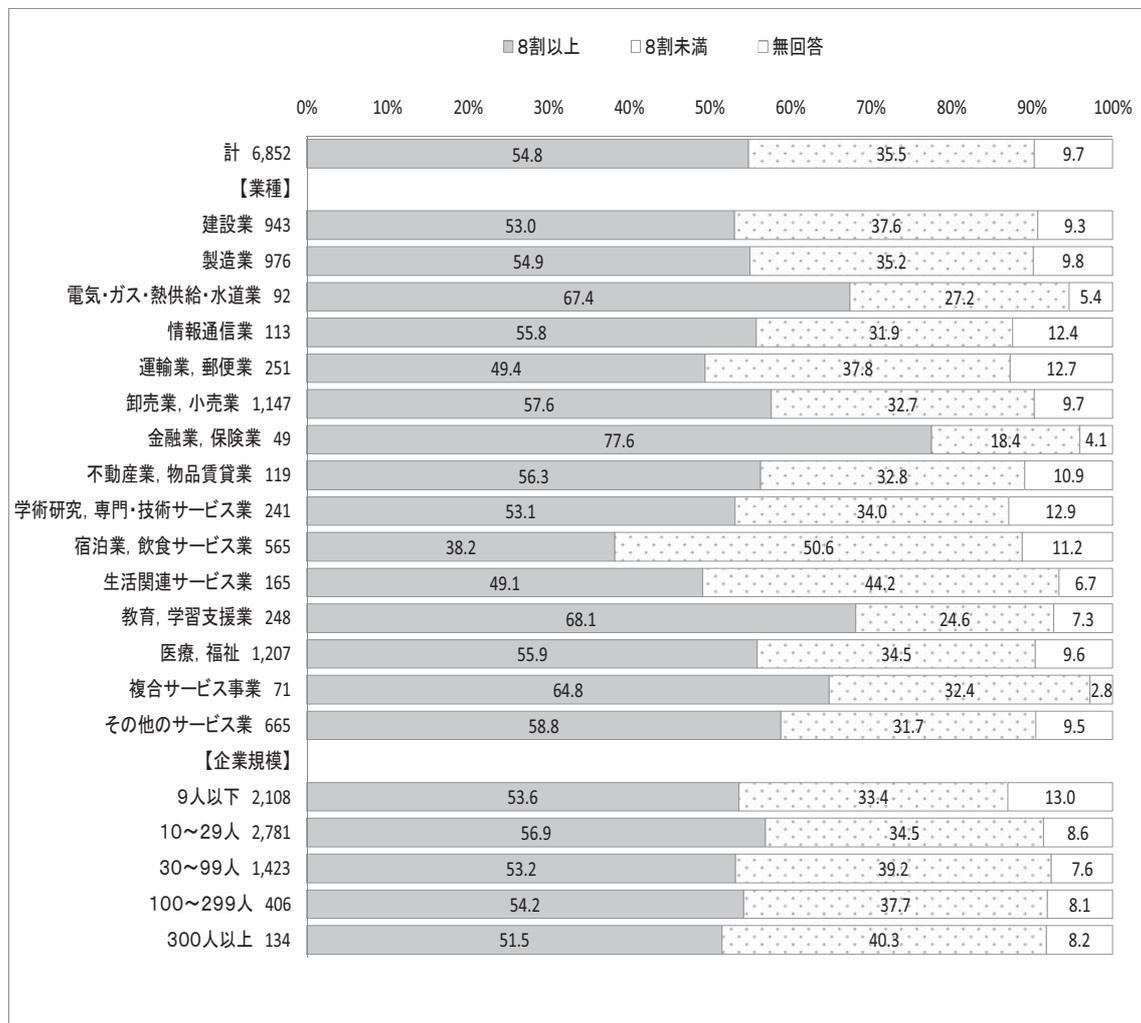
		n	35歳未満の若い人	仕事にかかわる資格を持った人	同じ業界で長く働いていた人	特別な技能・技術や専門能力を持った人	職場や現場のリーダーを経験したことがある人	管理職経験者（マネジメントの経験がある人）	社長の右腕あるいは社長の候補者になり得る人	その他	無回答
計		4,594	52.9	34.7	26.7	21.2	11.5	8.7	3.3	13.5	1.8
業種	建設業	610	56.1	35.1	26.1	17.7	9.2	4.8	2.6	13.0	2.0
	製造業	649	62.1	15.4	19.9	19.6	8.9	8.2	4.8	17.6	2.2
	電気・ガス・熱供給・水道業	58	55.2	32.8	22.4	10.3	3.4	-	3.4	12.1	3.4
	情報通信業	74	64.9	8.1	36.5	51.4	20.3	17.6	4.1	5.4	1.4
	運輸業、郵便業	180	36.7	52.8	42.8	10.6	5.6	2.8	1.7	10.6	0.6
	卸売業、小売業	760	57.8	17.4	20.4	17.6	10.9	9.1	3.9	16.7	1.6
	金融業、保険業	34	35.3	32.4	38.2	26.5	11.8	17.6	5.9	8.8	-
	不動産業、物品賃貸業	69	47.8	33.3	21.7	20.3	8.7	13.0	5.8	20.3	2.9
	学術研究、専門・技術サービス業	155	59.4	31.0	24.5	38.1	14.8	9.7	4.5	11.6	0.6
	宿泊業、飲食サービス業	391	50.1	17.4	36.3	22.5	17.9	13.3	3.8	14.8	2.3
	生活関連サービス業	117	60.7	35.0	26.5	23.9	14.5	7.7	4.3	14.5	2.6
	教育、学習支援業	155	45.8	60.6	32.3	25.8	12.3	9.0	1.9	3.9	1.3
	医療、福祉	854	42.2	70.6	31.1	22.4	11.1	7.8	2.1	9.4	2.0
	複合サービス事業	57	54.4	31.6	24.6	36.8	14.0	8.8	1.8	12.3	1.8
その他のサービス業	431	53.8	28.8	23.0	21.6	14.6	12.5	3.0	15.8	1.6	
従業員規模別	9人以下	997	45.7	28.5	23.1	19.8	8.7	5.5	5.8	13.6	1.9
	10～29人	1,970	53.2	33.5	24.7	18.7	8.2	7.3	2.8	14.1	1.7
	30～99人	1,168	54.9	39.4	29.7	22.0	14.2	10.2	2.4	13.3	2.0
	100～299人	346	58.1	39.9	34.1	30.6	22.5	15.3	2.6	13.6	2.0
	300人以上	113	71.7	47.8	41.6	40.7	31.9	26.5	1.8	5.3	1.8

2. 正社員の定着率

これまでに採用した正社員のおおよそ何割ぐらいが、入社後、3年を経過しても辞めずに勤め続けているか（3年後定着率）を尋ねたところ、8割以上と回答した企業が54.8%、8割未満と回答した企業が35.5%で、8割以上とする企業が半数を占めた（図表3-1-4、3-1-5）。

業種別にみると、3年後定着率が8割以上の企業割合が最も高かったのは「金融業、保険業」（77.6%）で、次いで「教育、学習支援業」（68.1%）が高くなっている。一方、「宿泊業、飲食サービス業」（38.2%）は3年後定着率が8割以上の企業が4割弱にとどまり、「運輸業、郵便業」（49.4%）も半数以下となっている。

図表3-1-4 正社員の入社後3年の定着率（2区分）



図表3-1-5 正社員の入社後3年の定着率（1割刻み）

（単位：％）

	n	0	1割	2割	3割	4割	5割	6割	7割	8割	9割	10割	無回答	
計	6,852	3.8	2.3	2.6	3.5	1.9	7.9	4.2	9.2	13.6	15.6	25.6	9.7	
業種	建設業	943	3.8	3.3	4.5	4.3	1.7	7.5	3.8	8.7	11.3	15.2	26.5	9.3
	製造業	976	3.7	1.9	1.7	4.0	2.5	7.9	4.1	9.4	11.8	18.9	24.3	9.8
	電気・ガス・熱供給・水道業	92	2.2	3.3	2.2	3.3	1.1	7.6	-	7.6	14.1	6.5	46.7	5.4
	情報通信業	113	4.4	2.7	0.9	2.7	1.8	5.3	5.3	8.8	16.8	20.4	18.6	12.4
	運輸業、郵便業	251	5.2	1.6	0.8	2.4	2.0	8.0	3.6	14.3	14.7	15.9	18.7	12.7
	卸売業、小売業	1,147	3.8	1.3	3.4	2.7	1.2	8.3	3.9	8.0	15.7	16.5	25.5	9.7
	金融業、保険業	49	2.0	2.0	-	4.1	4.1	4.1	-	2.0	12.2	20.4	44.9	4.1
	不動産業、物品賃貸業	119	2.5	3.4	5.0	2.5	-	9.2	2.5	7.6	5.9	11.8	38.7	10.9
	学術研究、専門・技術サービス業	241	3.3	3.7	1.7	3.3	0.8	8.7	3.7	8.7	12.4	15.4	25.3	12.9
	宿泊業、飲食サービス業	565	6.2	4.1	3.2	5.1	3.2	13.8	4.6	10.4	14.5	6.5	17.2	11.2
	生活関連サービス業	165	3.6	1.8	2.4	3.0	2.4	10.9	6.7	13.3	15.8	12.7	20.6	6.7
	教育、学習支援業	248	1.6	1.6	1.2	2.4	2.0	2.4	4.0	9.3	15.7	19.4	33.1	7.3
	医療、福祉	1,207	2.5	2.2	2.1	3.3	2.3	7.5	4.6	10.1	15.7	15.6	24.7	9.6
	複合サービス事業	71	1.4	5.6	2.8	7.0	1.4	4.2	7.0	2.8	15.5	25.4	23.9	2.8
その他のサービス業	665	5.9	1.8	1.7	2.4	0.9	5.9	5.4	7.8	10.7	17.1	31.0	9.5	
従業員規模別	9人以下	2,108	6.1	2.8	3.2	3.7	0.9	8.0	3.1	5.5	10.6	8.9	34.1	13.0
	10～29人	2,781	3.6	1.9	2.4	3.6	2.2	8.2	3.6	9.1	14.8	16.6	25.5	8.6
	30～99人	1,423	1.9	2.6	2.4	3.1	2.3	7.9	6.5	12.5	14.7	21.6	16.9	7.6
	100～299人	406	1.5	1.7	0.7	3.0	3.0	7.1	5.9	14.8	15.3	22.2	16.7	8.1
	300人以上	134	0.7	3.0	3.7	2.2	1.5	5.2	6.7	17.2	20.1	19.4	11.9	8.2

3. 過去3年間の直接雇用の非正社員の採用

(1) 採用の有無

過去3年間で直接雇用の非正社員を採用したか尋ねたところ、「採用した」が56.6%、「採用しなかった」が42.4%となっている（図表3-1-6）。

業種別にみると、「採用した」とする企業割合が最も高かったのは「宿泊業、飲食サービス業」（79.1%）で、「教育、学習支援業」（77.0%）、「医療、福祉」（74.5%）、「複合サービス事業」（70.4%）では7割を超える企業で直接雇用の非正社員を採用している。

規模別にみると、規模が大きくなるほど採用した企業割合が高くなっており、「9人以下」では30.1%と3割だが、100人以上の規模になると、「100～299人」が89.9%、「300人以上」が94.8%と、9割近くかそれ以上の割合となっている。

図表3-1-6 過去3年間で直接雇用の非正社員を採用したか (単位: %)

		n	採用した	か採用したしな	無回答
計		6,852	56.6	42.4	1.0
業種	建設業	943	33.0	64.8	2.2
	製造業	976	50.1	48.6	1.3
	電気・ガス・熱供給・水道業	92	31.5	65.2	3.3
	情報通信業	113	46.0	54.0	-
	運輸業, 郵便業	251	45.8	53.0	1.2
	卸売業, 小売業	1,147	48.9	50.4	0.7
	金融業, 保険業	49	65.3	34.7	-
	不動産業, 物品賃貸業	119	48.7	50.4	0.8
	学術研究, 専門・技術サービス業	241	46.9	52.3	0.8
	宿泊業, 飲食サービス業	565	79.1	19.8	1.1
	生活関連サービス業	165	69.7	28.5	1.8
	教育, 学習支援業	248	77.0	22.2	0.8
	医療, 福祉	1,207	74.5	25.0	0.5
	複合サービス事業	71	70.4	29.6	-
	その他のサービス業	665	62.6	37.0	0.5
従業員規模別	9人以下	2,108	30.1	68.3	1.6
	10~29人	2,781	58.6	40.4	1.0
	30~99人	1,423	78.8	20.7	0.5
	100~299人	406	89.9	9.6	0.5
	300人以上	134	94.8	5.2	-

(2) 採用理由

直接雇用の非正社員を採用したと回答した企業 (n=3,878) に対し、採用した理由を尋ねると (複数回答)、「忙しい時間帯に対応するため」(32.5%) が最も回答割合が高く、次いで「労務コストの効率化を図るため」(31.7%)、「経験や知識・技能がある人が必要だった」(26.6%) などの順で高い割合となっている (図表3-1-7)。

業種別にみると、「宿泊業, 飲食サービス業」では「忙しい時間帯に対応するため」をあげる企業が61.5%と6割以上に達し、「教育, 学習支援業」(42.4%)、「医療, 福祉」(41.5%) においても4割を超える回答割合となっている。

「金融業, 保険業」(46.9%)、「教育, 学習支援業」(46.1%) では、「経験や知識・技能がある人が必要だった」をあげる企業が4割を超えた。

また、「宿泊業, 飲食サービス業」(34.0%)、「生活関連サービス業」(32.2%)、「医療, 福祉」(34.5%)、「複合サービス事業」(36.0%) の4業種では、「正社員の採用が困難だから」の回答割合が3割以上に達した。

図表3-1-7 過去3年間で直接雇用の非正社員を採用した理由（複数回答）

（単位：％）

		n	忙しい時間帯に対応する	労務コストの効率化を図るため	経験や知識・技能が必要だった	定年した正社員を再雇用した	正社員の採用が困難だから	一定期間の繁忙に対応するため	仕事内容が簡単だから	雇用調整が容易だから	その他	無回答
計		3,878	32.5	31.7	26.6	26.0	25.4	20.2	20.1	8.9	9.1	0.5
業種	建設業	311	14.8	19.6	29.3	26.7	11.9	33.4	19.0	5.5	7.1	1.0
	製造業	489	23.1	34.4	20.4	34.2	22.5	21.7	31.1	8.4	5.5	1.0
	電気・ガス・熱供給・水道業	29	17.2	31.0	34.5	34.5	20.7	20.7	17.2	10.3	17.2	-
	情報通信業	52	15.4	28.8	28.8	26.9	19.2	11.5	21.2	7.7	13.5	-
	運輸業、郵便業	115	18.3	22.6	28.7	44.3	18.3	16.5	13.0	6.1	9.6	-
	卸売業、小売業	561	28.9	34.4	19.4	29.6	18.7	18.0	25.3	7.8	7.8	0.4
	金融業、保険業	32	12.5	25.0	46.9	50.0	15.6	12.5	3.1	9.4	3.1	-
	不動産業、物品賃貸業	58	20.7	17.2	24.1	34.5	17.2	6.9	32.8	3.4	12.1	1.7
	学術研究、専門・技術サービス業	113	23.9	24.8	32.7	16.8	15.0	24.8	19.5	8.8	12.4	-
	宿泊業、飲食サービス業	447	61.5	41.8	11.6	14.3	34.0	34.2	26.4	14.3	4.7	0.2
	生活関連サービス業	115	33.0	45.2	19.1	21.7	32.2	26.1	31.3	13.9	7.0	-
	教育、学習支援業	191	42.4	32.5	46.1	18.3	27.2	17.8	9.4	5.8	5.2	-
	医療、福祉	899	41.5	28.5	36.0	22.0	34.5	9.0	9.8	9.7	14.2	0.7
	複合サービス事業	50	14.0	38.0	30.0	32.0	36.0	26.0	26.0	8.0	6.0	-
その他のサービス業	416	20.9	32.5	26.0	30.0	23.1	23.1	19.0	7.9	11.1	0.5	
従業員規模別	9人以下	635	30.4	21.4	23.9	13.7	21.1	22.7	16.2	7.9	10.7	0.8
	10～29人	1,630	33.3	30.6	26.3	18.2	25.3	19.9	19.0	10.0	7.7	0.4
	30～99人	1,121	32.8	32.8	27.2	34.8	27.2	19.5	21.0	7.7	9.8	0.4
	100～299人	365	29.6	43.0	29.9	46.3	27.1	16.4	25.8	9.9	10.7	0.5
	300人以上	127	37.0	55.1	29.9	52.8	28.3	29.9	29.1	8.7	8.7	0.8

4. 採用における課題

従業員の採用において、どのようなことが課題になっているか尋ねたところ（複数回答）、「求人に対する応募が少ない」（56.0％）が最も回答割合が高く、かつ半数以上の企業があげ、次いで「求めているレベルの人材が採用できない」（47.4％）、「応募者が中高年に偏る」（21.7％）、「高い賃金を払わないと人が採れない」（20.5％）、「採用してもすぐに辞めてしまう」（15.9％）などの順で割合が高い（図表3-1-8）。

規模別にみると、「求人に対する応募が少ない」、「求めているレベルの人材が採用できない」、「採用してもすぐに辞めてしまう」、「他社との人材獲得競争が激しい」などの回答割合は、規模が大きくなるほど高くなっている。一方、「特に課題はない」との回答割合は、規模が小さくなるほど高く、「9人以下」では21.1％となっている。

図表 3-1-8 従業員の採用における課題（複数回答）

（単位：％）

		n	求人に対する応募が少ない	求めているレベルの人材が採用できない	応募者が中高年に偏る	高い賃金を払わないと人が採れない	採用してもすぐに辞めてしまう	採用にかかる予算が足りない	他社との人材獲得競争が激しい	会社や仕事になじめない人が多い	効果的な採用の方法がわからない	採用活動する時間的余裕がない	応募者が若年者に偏る	その他	特に課題はない	無回答
計		6,852	56.0	47.4	21.7	20.5	15.9	13.3	13.2	11.8	8.2	7.1	0.7	2.8	12.4	1.4
従業員規模別	9人以下	2,108	38.4	40.0	16.6	17.5	11.8	16.3	5.2	10.2	7.2	7.4	0.6	3.7	21.1	1.6
	10～29人	2,781	58.9	49.2	23.2	21.2	15.6	12.0	12.3	11.9	8.4	6.6	0.9	2.2	10.8	1.5
	30～99人	1,423	68.7	51.7	23.8	21.6	19.5	11.5	18.4	13.0	8.3	6.2	0.4	2.4	6.2	1.1
	100～299人	406	75.6	56.2	28.1	26.6	23.2	11.6	32.5	14.0	11.3	10.3	0.7	3.0	3.4	0.5
	300人以上	134	77.6	56.7	27.6	23.9	26.9	15.7	42.5	12.7	9.0	14.9	-	2.2	1.5	0.7

5. 定着対策として重視するもの

従業員の定着対策としてどのような取り組みを重視しているか尋ねたところ（複数回答）、「賃金などの処遇をアップする」（46.2％）が最も回答割合が高く、次いで「職場の人間関係を良くする」（44.9％）、「長時間労働の抑制」（32.4％）、「快適な職場環境を提供する」（31.3％）、「社員の家庭生活（育児・介護など）への配慮」（29.2％）、「経営方針や経営戦略を従業員に明確に示す」（26.0％）などの順で高い割合となっている（図表 3-1-9）。

規模別にみると、「賃金などの処遇をアップする」、「職場の人間関係を良くする」は、おおむね規模を問わず高い回答割合となっている。

規模が大きくなるほど回答割合が高くなっているのは、「長時間労働の抑制」、「社員の家庭生活（育児・介護など）への配慮」、「経営方針や経営戦略を従業員に明確に示す」、「能力開発や教育訓練」などで、300人以上の企業では、「能力開発や教育訓練」をあげる企業は51.5％と半数を超える。

一方、「休暇や休日を増やす」や「仕事における個人の裁量性を拡大させる」は、規模が小さい企業で回答割合が高い傾向がみられる。

図表3-1-9 従業員の定着対策として重視している取り組み(複数回答)

(単位:%)

		n	賃金などの処遇をアップ	職場の人間関係を良くする	長時間労働の抑制	快適な職場環境を提供する	介護などへの配慮	社員の家庭生活(育児・介護)への配慮	経営方針や経営戦略に従業員に明確に示す	福利厚生の実	個人の成果を処遇に反映させる	能力開発や教育訓練	個人の能力を処遇に反映させる	休暇や休日を増やす	仕事を拡大させる個人の裁量	実情処理機関の設置・充実	その他	特に重視している取り組み	無回答
計		6,852	46.2	44.9	32.4	31.3	29.2	26.0	25.6	24.3	24.0	24.0	23.0	14.6	4.6	0.9	7.4	0.8	
従業員規模別	9人以下	2,108	42.0	39.9	29.4	26.0	24.8	19.8	22.0	20.5	17.1	22.4	24.5	16.9	2.2	0.9	11.6	1.3	
	10～29人	2,781	47.4	49.2	32.9	32.5	29.3	26.8	26.0	24.7	23.0	24.6	23.3	15.9	3.7	0.8	6.0	0.6	
	30～99人	1,423	50.5	45.7	33.5	35.0	31.1	30.3	27.7	26.6	30.7	25.1	21.4	10.1	6.3	1.2	5.2	0.6	
	100～299人	406	44.8	40.9	37.2	33.7	39.9	33.0	32.3	29.8	34.0	22.7	20.0	12.6	12.1	0.5	5.7	0.5	
	300人以上	134	46.3	38.1	42.5	39.6	44.8	42.5	31.3	35.8	51.5	28.4	21.6	5.2	19.4	1.5	1.5	-	

第2節 人材育成・能力開発の取り組み

1. 人材育成・能力開発の方針

現在の従業員に対する人材育成・能力開発の方針を尋ねたところ、「数年先の事業展開を考慮して、その時必要となる人材を想定しながら能力開発を行っている」が14.1%、「今いる人材を前提にその能力をもう一段アップできるよう能力開発を行っている」が38.8%、「個々の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ることを目的に能力開発を行っている」が27.3%で、「人材育成・能力開発について特に方針を定めていない」が17.9%だった（図表3-2-1）。

規模別にみると、「数年先の事業展開を考慮して、その時必要となる人材を想定しながら能力開発を行っている」、「今いる人材を前提にその能力をもう一段アップできるよう能力開発を行っている」との回答割合は、規模が大きくなるほど高くなっている。一方、「人材育成・能力開発について特に方針を定めていない」との回答割合は規模が小さくなるほど高くなっており、「9人以下」では4社に1社（25.2%）は方針を定めていない状況となっている。

図表3-2-1 従業員に対する人材育成・能力開発の方針

（単位：％）

		n	行し つな がら る能 力人 材そ 開を 展 想 定必 を	要 考 年 先 の 事 業 開 展 を 考 慮 し て 必 要 と な る 人 材 を 想 定 し な が ら 能 力 開 発 を 行 っ て い る	今 の 人 材 を 前 提 に そ の 能 力 を も う 一 段 ア ッ プ で き る よ う 能 力 開 発 を 行 っ て い る	個 々の 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 るこ とを 目的 に能 力開 発を 行っ てい る	人 材育 成・ 能力 開発 につ いて 特に 方針 を定 めて いな い	無 回 答
計		6,852	14.1	38.8	27.3	17.9	1.9	
業 種	建設業	943	14.1	36.8	32.1	15.0	2.0	
	製造業	976	14.4	37.3	27.6	18.8	1.9	
	電気・ガス・熱供給・水道業	92	16.3	33.7	32.6	17.4	-	
	情報通信業	113	17.7	46.9	14.2	18.6	2.7	
	運輸業、郵便業	251	12.0	27.5	34.3	23.1	3.2	
	卸売業、小売業	1,147	13.2	35.8	26.2	22.7	2.2	
	金融業、保険業	49	24.5	42.9	18.4	14.3	-	
	不動産業、物品賃貸業	119	15.1	32.8	23.5	26.9	1.7	
	学術研究、専門・技術サービス業	241	18.3	37.8	24.9	17.0	2.1	
	宿泊業、飲食サービス業	565	11.2	35.6	28.1	23.0	2.1	
	生活関連サービス業	165	10.9	44.8	25.5	17.6	1.2	
	教育、学習支援業	248	21.0	48.0	23.0	7.3	0.8	
	医療、福祉	1,207	15.2	43.9	26.8	12.7	1.5	
	複合サービス事業	71	12.7	56.3	21.1	7.0	2.8	
その他のサービス業	665	11.7	40.2	26.5	20.0	1.7		
従 業 員 規 模 別	9人以下	2,108	10.5	33.1	28.8	25.2	2.4	
	10～29人	2,781	15.4	38.3	27.7	16.8	1.9	
	30～99人	1,423	15.7	45.2	26.2	11.7	1.3	
	100～299人	406	17.5	45.8	21.9	13.3	1.5	
	300人以上	134	18.7	49.3	25.4	6.0	0.7	

2. 従業員の仕事上の能力に対する評価

現在の従業員の仕事上の能力についてどのように評価しているのか、〈a. 管理職¹の正社員〉、〈b. 非管理職の正社員〉、〈c. 直接雇用の非正社員〉の3層に分けて尋ねた。

〈a. 管理職の正社員〉から結果をみると（「該当する従業員がいない」と回答した企業および、無回答だった企業を除いて集計した結果、以下同様）、「とても満足している」が12.6%、「ある程度満足している」が64.4%、「あまり満足していない」が20.6%、「全く満足していない」が2.5%となっており、程度に差こそあれ、【満足と感じている企業】が7割以上となっている（図表3-2-2）。

規模別にみると、規模が小さくなるほど【満足と感じている企業】の割合は高くなっており、「10～29人」ではほぼ8割（79.0%）、「9人以下」では8割以上（84.0%）が満足としている。

図表3-2-2 現在の従業員の仕事上の能力に対する評価 〈a. 管理職の正社員〉

（単位：％）

	n	満足		不満		【満足】	【不満】	
		とても満足している	ある程度満足している	あまり満足していない	全く満足していない			
計	5,947	12.6	64.4	20.6	2.5	77.0	23.0	
従業員規模別	9人以下	1,604	18.3	65.8	13.7	2.3	84.0	16.0
	10～29人	2,460	13.4	65.6	18.5	2.5	79.0	21.0
	30～99人	1,361	8.2	62.3	27.3	2.3	70.5	29.5
	100～299人	391	3.6	60.6	33.5	2.3	64.2	35.8
	300人以上	131	2.3	56.5	35.9	5.3	58.8	41.2

注) 表中の右端にある満足の合計割合は、「とても満足している」と「ある程度満足している」の回答割合を足上げて算出したのではなく、それぞれの回答数(n)を足上げてから割合を算出している(不満の方も同様)。そのため、右端にある満足、不満の各合計割合は、回答割合と足上げた数値と一致しない場合がある。以降の順序尺度の設問も同様。

〈b. 非管理職の正社員〉についてみると、「とても満足している」が7.5%、「ある程度満足している」が69.4%、「あまり満足していない」が21.5%、「全く満足していない」が1.6%となっており、程度に差こそあれ、【満足と感じている企業】が7割以上となっている（図表3-2-3）。

規模別にみると、〈a. 管理職の正社員〉ほどではないが、規模が小さくなるほど【満足と感じている企業】の割合が高くなっており、「10～29人」ではほぼ8割（77.5%）、「9人以下」では8割以上（83.0%）が満足としている。

¹ 課長クラス以上と定義した。

図表3-2-3 現在の従業員の仕事上の能力に対する評価 <b. 非管理職の正社員>

(単位：%)

	n	満足		不満		【満足】	【不満】	
		とても満足している	ある程度満足している	あまり満足していない	全く満足していない			
計	6,209	7.5	69.4	21.5	1.6	76.8	23.2	
従業員規模別	9人以下	1,790	12.1	70.9	15.3	1.7	83.0	17.0
	10～29人	2,546	7.3	70.2	20.7	1.8	77.5	22.5
	30～99人	1,349	4.1	67.8	26.8	1.3	71.8	28.2
	100～299人	393	1.3	65.4	32.1	1.3	66.7	33.3
	300人以上	131	0.8	60.3	36.6	2.3	61.1	38.9

注) 図表3-2-2と同じ。

<c. 直接雇用の非正社員>では、「とても満足している」が8.7%、「ある程度満足している」が71.0%、「あまり満足していない」が18.7%、「全く満足していない」が1.6%となっており、程度に差こそあれ、【満足と感じている企業】が約8割(79.7%)となっている(図表3-2-4)。

図表3-2-4 現在の従業員の仕事上の能力に対する評価 <c. 直接雇用の非正社員>

(単位：%)

	n	満足		不満		【満足】	【不満】	
		とても満足している	ある程度満足している	あまり満足していない	全く満足していない			
計	4,776	8.7	71.0	18.7	1.6	79.7	20.3	
従業員規模別	9人以下	1,037	13.3	67.8	16.5	2.4	81.1	18.9
	10～29人	2,019	10.3	71.0	17.3	1.4	81.3	18.7
	30～99人	1,211	5.0	72.7	20.6	1.6	77.8	22.2
	100～299人	379	2.4	74.7	22.4	0.5	77.0	23.0
	300人以上	130	-	69.2	29.2	1.5	69.2	30.8

注) 図表3-2-2と同じ。

3. 人材育成・能力開発の対象となる従業員の仕事

人材育成・能力開発の対象となる従業員がしている仕事を複数回答であげてもらった。

業種別に結果をみていくと、「専門的・技術的な仕事」の回答割合が最も高かったのは、「建設業」(64.6%)、「電気・ガス・熱供給・水道業」(78.3%)、「情報通信業」(86.7%)、「学術研究, 専門・技術サービス業」(89.2%)、「教育, 学習支援業」(77.4%)、「医療, 福祉」(79.2%)、「その他のサービス業」(53.5%)の7業種となっている(図表3-2-5)。

このほかの業種についてみると、「製造業」は「生産工程の仕事」(69.6%)、「運輸業, 郵便業」は「輸送・機械運転の仕事」(64.9%)、「卸売業, 小売業」は「販売の仕事」(68.8%)、「金融業, 保険業」と「不動産業, 物品賃貸業」は「事務的な仕事」(それぞれ73.5%、69.7%)の回答割合が最も高く、「宿泊業, 飲食サービス業」(82.1%)、「生活関連サービス業」(74.5%)、「複合サービス事業」(57.7%)は「サービスの仕事」の回答割合が最も高い。

図表3-2-5 人材育成・能力開発の対象となる従業員がしている仕事(複数回答) (単位: %)

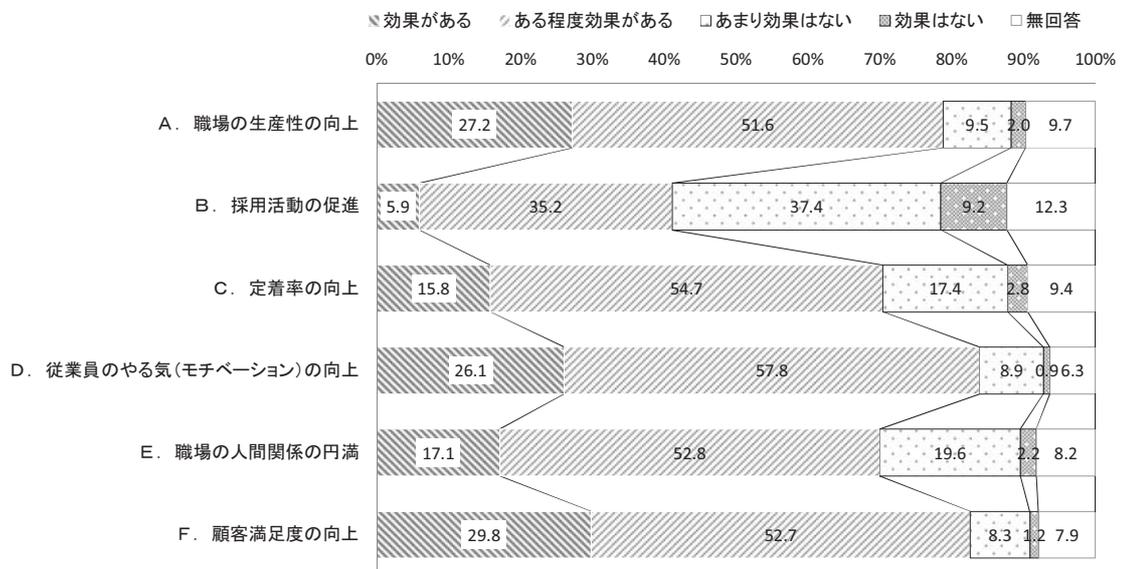
	n	管理的 な仕事 (マ ネ ジ メ ン ト)	専門 的 ・ 技 術 的 な 工 作	事務 的 な 工 作	販 売 の 工 作	サ ー ビ ス の 工 作	保 安 の 工 作	生 産 工 程 の 工 作	輸 送 ・ 機 械 運 転 の 工 作	建 設 ・ 採 掘 の 工 作	運 搬 ・ 清 掃 ・ 包 装 等 の 工 作	そ の 他	無 回 答	
計	6,852	35.1	57.9	37.1	23.3	28.5	3.8	15.4	6.6	8.8	5.6	1.5	1.8	
業 種	建設業	943	21.2	64.6	23.6	8.2	5.5	3.4	7.5	5.1	54.9	2.9	0.8	2.1
	製造業	976	33.3	56.7	24.4	19.3	4.1	3.7	69.6	9.0	2.4	6.9	0.8	2.2
	電気・ガス・熱供給・水道業	92	23.9	78.3	28.3	28.3	27.2	35.9	6.5	3.3	18.5	3.3	-	1.1
	情報通信業	113	54.9	86.7	36.3	22.1	19.5	3.5	3.5	0.9	-	-	-	0.9
	運輸業, 郵便業	251	28.3	23.1	32.7	5.6	12.7	4.4	4.4	64.9	1.2	19.5	1.6	2.8
	卸売業, 小売業	1,147	39.3	39.3	42.2	68.8	24.1	4.2	10.5	7.3	1.7	8.4	1.0	2.7
	金融業, 保険業	49	57.1	49.0	73.5	44.9	26.5	4.1	-	-	-	-	-	-
	不動産業, 物品賃貸業	119	42.9	53.8	69.7	36.1	34.5	5.0	3.4	3.4	0.8	5.0	1.7	0.8
	学術研究, 専門・技術サービス業	241	36.5	89.2	32.4	9.5	14.5	0.4	2.5	0.4	1.7	0.4	1.7	1.2
	宿泊業, 飲食サービス業	565	41.1	34.7	29.2	25.7	82.1	3.5	9.6	0.9	-	6.9	0.9	2.3
	生活関連サービス業	165	37.0	53.9	40.0	26.1	74.5	1.8	7.3	5.5	1.2	6.7	1.2	2.4
	教育, 学習支援業	248	34.7	77.4	41.9	2.4	20.2	1.6	-	0.8	0.4	0.8	4.0	0.8
	医療, 福祉	1,207	34.9	79.2	46.6	3.1	37.9	1.3	2.2	0.3	-	1.2	2.7	1.2
	複合サービス事業	71	53.5	52.1	49.3	40.8	57.7	7.0	11.3	9.9	-	9.9	2.8	1.4
その他のサービス業	665	40.5	53.5	47.8	19.4	42.0	6.3	7.8	5.1	2.0	9.0	2.6	1.1	
従 業 員 規 模 別	9人以下	2,108	20.9	55.8	32.4	21.2	23.0	3.5	12.5	5.7	11.8	5.5	1.7	2.7
	10～29人	2,781	32.3	58.9	36.0	23.5	27.7	3.6	16.9	7.4	9.2	5.9	1.6	1.4
	30～99人	1,423	50.1	58.9	40.8	23.0	33.8	4.3	16.8	6.7	6.3	6.1	1.3	1.5
	100～299人	406	59.6	60.1	50.0	30.8	38.2	5.7	17.0	6.7	1.5	3.0	1.5	1.7
	300人以上	134	82.8	54.5	55.2	32.8	44.8	5.2	9.7	3.0	0.7	3.7	-	1.5

4. 人材育成・能力開発の効果

従業員に対して実施する人材育成・能力開発が、どういうことに対して効果があると考えているか、〈A. 職場の生産性の向上〉、〈B. 採用活動の促進〉、〈C. 定着率の向上〉、〈D. 従業員のやる気（モチベーション）の向上〉、〈E. 職場の人間関係の円満〉、〈F. 顧客満足度の向上〉という6つの具体的な効果項目をあげ、それぞれ回答してもらった。

まず、6項目の結果を並べてみたところ、「効果がある」と「ある程度効果がある」を合わせた【効果があると考える企業】の割合が最も高かった項目は〈D. 従業員のやる気（モチベーション）の向上〉（計83.9%）で、次いで〈F. 顧客満足度の向上〉（同82.5%）、〈A. 職場の生産性の向上〉（同78.8%）などの順で割合が高い（図表3-2-6）。

図表3-2-6 人材育成・能力開発はどういうことに効果があると考えているか（n=6,852）



次に、項目ごとに結果をみていくと、〈A. 職場の生産性の向上〉では、「効果がある」が27.2%、「ある程度効果がある」が51.6%、「あまり効果はない」が9.5%、「効果はない」が2.0%で、「効果がある」と「ある程度効果がある」を合わせた【効果があると考える企業】の割合は78.8%となっている（図表3-2-7）。

業種別にみると、【効果があると考える企業】の割合は「製造業」（89.0%）や「情報通信業」（91.2%）が特に高くなっており、「運輸業、郵便業」（67.3%）は他業種に比べ低くなっている。

規模別にみると、すべての規模で【効果があると考える企業】の割合が7割以上となっており、かつ、規模が大きくなるほど割合は高まる。

図表3-2-7 人材育成・能力開発はどういうことに効果があると考えているか
 〈A. 職場の生産性の向上〉 （単位：%）

	n	効果あり		効果なし		無回答	【効果あり】	【効果なし】	
		効果がある	ある程度効果がある	あまり効果はない	効果はない				
計	6,852	27.2	51.6	9.5	2.0	9.7	78.8	11.5	
業種	建設業	943	28.0	51.7	10.1	1.4	8.8	79.7	11.5
	製造業	976	34.4	54.6	5.5	0.3	5.1	89.0	5.8
	電気・ガス・熱供給・水道業	92	27.2	53.3	6.5	-	13.0	80.4	6.5
	情報通信業	113	29.2	61.9	5.3	-	3.5	91.2	5.3
	運輸業、郵便業	251	17.5	49.8	14.3	5.2	13.1	67.3	19.5
	卸売業、小売業	1,147	22.9	53.4	10.5	1.6	11.5	76.4	12.1
	金融業、保険業	49	24.5	55.1	6.1	2.0	12.2	79.6	8.2
	不動産業、物品賃貸業	119	25.2	54.6	10.9	0.8	8.4	79.8	11.8
	学術研究、専門・技術サービス業	241	34.9	51.9	7.1	0.8	5.4	86.7	7.9
	宿泊業、飲食サービス業	565	30.6	49.6	8.7	1.4	9.7	80.2	10.1
	生活関連サービス業	165	35.8	44.2	13.9	1.2	4.8	80.0	15.2
	教育、学習支援業	248	20.6	50.4	12.1	2.8	14.1	71.0	14.9
	医療、福祉	1,207	23.9	48.3	10.4	4.4	13.0	72.2	14.8
	複合サービス事業	71	23.9	57.7	8.5	1.4	8.5	81.7	9.9
その他のサービス業	665	27.5	51.0	9.9	2.3	9.3	78.5	12.2	
従業員規模別	9人以下	2,108	24.1	49.9	10.1	2.6	13.4	74.0	12.7
	10～29人	2,781	28.2	51.0	9.5	1.9	9.5	79.2	11.3
	30～99人	1,423	28.3	53.6	9.4	1.7	7.0	81.9	11.1
	100～299人	406	31.5	54.9	8.4	1.5	3.7	86.5	9.9
	300人以上	134	29.1	61.2	5.2	0.7	3.7	90.3	6.0

注) 図表3-2-2と同じ。

〈B. 採用活動の促進〉では、「効果がある」が5.9%、「ある程度効果がある」が35.2%、「あまり効果はない」が37.4%、「効果はない」が9.2%となっており、【効果があると考える企業】(41.1%)よりも【効果がないと考える企業】(46.6%)の方が多し(図表3-2-8)。

業種別にみると、いずれの業種も【効果があると考える企業】の割合はそれほど高くなく、同割合が5割を超えているのは「情報通信業」(53.1%)のみとなっている。

図表3-2-8 人材育成・能力開発はどういうことに効果があると考えているか

〈B. 採用活動の促進〉

(単位：%)

	n	効果あり		効果なし		無回答	【効果あり】	【効果なし】	
		効果がある	がある程度効果	ない	あまり効果はない				
計	6,852	5.9	35.2	37.4	9.2	12.3	41.1	46.6	
業種	建設業	943	5.9	33.8	39.0	8.4	12.8	39.8	47.4
	製造業	976	4.6	31.8	42.4	11.3	9.9	36.4	53.7
	電気・ガス・熱供給・水道業	92	5.4	27.2	38.0	13.0	16.3	32.6	51.1
	情報通信業	113	7.1	46.0	33.6	8.0	5.3	53.1	41.6
	運輸業、郵便業	251	5.2	30.7	37.8	11.6	14.7	35.9	49.4
	卸売業、小売業	1,147	5.0	30.6	39.8	10.0	14.6	35.6	49.8
	金融業、保険業	49	6.1	28.6	36.7	18.4	10.2	34.7	55.1
	不動産業、物品賃貸業	119	7.6	37.0	31.1	13.4	10.9	44.5	44.5
	学術研究、専門・技術サービス業	241	3.7	37.8	36.1	12.0	10.4	41.5	48.1
	宿泊業、飲食サービス業	565	5.5	36.1	38.1	8.0	12.4	41.6	46.0
	生活関連サービス業	165	10.3	39.4	37.6	7.3	5.5	49.7	44.8
	教育、学習支援業	248	7.7	39.1	37.5	5.2	10.5	46.8	42.7
	医療、福祉	1,207	7.1	41.6	31.2	6.9	13.3	48.7	38.0
	複合サービス事業	71	5.6	33.8	32.4	15.5	12.7	39.4	47.9
	その他のサービス業	665	6.2	35.6	36.5	9.2	12.5	41.8	45.7
従業員規模別	9人以下	2,108	4.7	30.1	34.4	12.3	18.5	34.8	46.8
	10～29人	2,781	6.2	35.6	37.5	9.1	11.6	41.8	46.6
	30～99人	1,423	6.0	38.4	41.7	6.4	7.5	44.4	48.1
	100～299人	406	6.7	43.3	38.9	6.2	4.9	50.0	45.1
	300人以上	134	13.4	50.0	29.1	3.0	4.5	63.4	32.1

注) 図表3-2-2と同じ。

〈C. 定着率の向上〉では、「効果がある」が15.8%、「ある程度効果がある」が54.7%、「あまり効果はない」が17.4%、「効果はない」が2.8%で、【効果があると考える企業】の割合は70.5%となっている（図表3-2-9）。

業種別にみると、【効果があると考える企業】の割合は「医療，福祉」（78.9%）で最も高くなっており、「情報通信業」（77.9%）や「教育，学習支援業」（74.6%）なども7割を超える割合となっている。

図表3-2-9 人材育成・能力開発はどういうことに効果があると考えているか

〈C. 定着率の向上〉

（単位：％）

	n	効果あり		効果なし		無回答	【効果あり】	【効果なし】	
		効果がある	がある程度効果	ないあまり効果は	効果はない				
計	6,852	15.8	54.7	17.4	2.8	9.4	70.5	20.2	
業種	建設業	943	14.3	53.7	19.3	2.5	10.2	68.0	21.8
	製造業	976	12.1	57.6	19.9	2.6	7.9	69.7	22.4
	電気・ガス・熱供給・水道業	92	13.0	45.7	23.9	4.3	13.0	58.7	28.3
	情報通信業	113	14.2	63.7	16.8	1.8	3.5	77.9	18.6
	運輸業，郵便業	251	12.7	51.8	20.3	4.0	11.2	64.5	24.3
	卸売業，小売業	1,147	13.7	52.0	19.6	3.2	11.5	65.6	22.8
	金融業，保険業	49	12.2	55.1	18.4	4.1	10.2	67.3	22.4
	不動産業，物品賃貸業	119	16.8	44.5	26.1	1.7	10.9	61.3	27.7
	学術研究，専門・技術サービス業	241	15.4	55.6	16.6	4.1	8.3	71.0	20.7
	宿泊業，飲食サービス業	565	16.5	53.5	17.3	3.4	9.4	69.9	20.7
	生活関連サービス業	165	21.8	51.5	18.8	3.0	4.8	73.3	21.8
	教育，学習支援業	248	11.7	62.9	14.1	1.6	9.7	74.6	15.7
	医療，福祉	1,207	22.5	56.4	11.0	2.2	8.0	78.9	13.2
	複合サービス事業	71	19.7	53.5	12.7	1.4	12.7	73.2	14.1
その他のサービス業	665	16.1	54.3	17.0	3.0	9.6	70.4	20.0	
従業員規模別	9人以下	2,108	14.1	49.7	17.1	4.3	14.8	63.8	21.4
	10～29人	2,781	16.9	55.4	16.7	2.6	8.3	72.4	19.3
	30～99人	1,423	14.8	59.0	19.3	1.2	5.8	73.8	20.4
	100～299人	406	18.0	58.6	18.5	2.0	3.0	76.6	20.4
	300人以上	134	23.9	58.2	12.7	1.5	3.7	82.1	14.2

注) 図表3-2-2と同じ。

〈D. 従業員のやる気（モチベーション）の向上〉では、「効果がある」が26.1%、「ある程度効果がある」が57.8%、「あまり効果はない」が8.9%、「効果はない」が0.9%で、【効果があると考える企業】の割合は83.9%と8割超となっている（図表3-2-10）。

業種別にみると、いずれの業種においても【効果があると考える企業】の割合が高くなっており、同割合が8割を下回っているのは「運輸業、郵便業」（76.1%）と「電気・ガス・熱供給・水道業」（78.3%）だけとなっている。

規模別にみると、すべての規模において【効果があると考える企業】の割合が8割以上か、8割に近い水準に達している。

図表3-2-10 人材育成・能力開発はどういうことに効果があると考えているか

〈D. 従業員のやる気（モチベーション）の向上〉（単位：％）

	n	効果あり		効果なし		無回答	【効果あり】	【効果なし】	
		効果がある	がある程度効果	ない	あまり効果はない				
計	6,852	26.1	57.8	8.9	0.9	6.3	83.9	9.8	
業種	建設業	943	23.6	56.3	11.7	1.3	7.1	80.0	12.9
	製造業	976	21.7	60.3	10.8	0.8	6.4	82.1	11.6
	電気・ガス・熱供給・水道業	92	21.7	56.5	13.0	1.1	7.6	78.3	14.1
	情報通信業	113	24.8	65.5	6.2	0.9	2.7	90.3	7.1
	運輸業、郵便業	251	16.7	59.4	12.7	0.8	10.4	76.1	13.5
	卸売業、小売業	1,147	23.1	59.6	8.9	1.2	7.1	82.7	10.1
	金融業、保険業	49	30.6	57.1	4.1	-	8.2	87.8	4.1
	不動産業、物品賃貸業	119	25.2	57.1	11.8	0.8	5.0	82.4	12.6
	学術研究、専門・技術サービス業	241	29.9	53.5	10.0	0.8	5.8	83.4	10.8
	宿泊業、飲食サービス業	565	28.7	54.9	8.7	0.9	6.9	83.5	9.6
	生活関連サービス業	165	33.3	52.7	9.7	-	4.2	86.1	9.7
	教育、学習支援業	248	29.4	59.3	6.0	0.8	4.4	88.7	6.9
	医療、福祉	1,207	32.3	56.4	5.1	0.7	5.6	88.7	5.7
	複合サービス事業	71	29.6	60.6	4.2	-	5.6	90.1	4.2
その他のサービス業	665	26.6	58.6	8.7	0.9	5.1	85.3	9.6	
従業員規模別	9人以下	2,108	23.1	55.2	9.8	1.8	10.2	78.3	11.5
	10～29人	2,781	27.5	58.4	8.0	0.6	5.5	85.9	8.6
	30～99人	1,423	26.0	60.4	9.3	0.6	3.7	86.4	9.9
	100～299人	406	27.8	60.6	9.1	0.2	2.2	88.4	9.4
	300人以上	134	37.3	51.5	8.2	-	3.0	88.8	8.2

注) 図表3-2-2と同じ。

〈E. 職場の人間関係の円満〉では、「効果がある」が17.1%、「ある程度効果がある」が52.8%、「あまり効果はない」が19.6%、「効果はない」が2.2%で、【効果があると考える企業】の割合は70.0%となっている（図表3-2-11）。

業種別にみると、【効果があると考える企業】の割合は「宿泊業、飲食サービス業」（78.4%）、「教育、学習支援業」（77.4%）、「医療、福祉」（76.3%）などで7割以上に達している。

図表3-2-11 人材育成・能力開発はどういうことに効果があると考えているか

〈E. 職場の人間関係の円満〉

（単位：％）

	n	効果あり		効果なし		無回答	【効果あり】	【効果なし】	
		効果がある	がある程度効果	ない	あまり効果はない				
計	6,852	17.1	52.8	19.6	2.2	8.2	70.0	21.8	
業種	建設業	943	15.9	50.6	22.1	2.7	8.8	66.5	24.7
	製造業	976	14.0	50.8	24.8	2.4	8.0	64.9	27.2
	電気・ガス・熱供給・水道業	92	15.2	47.8	23.9	1.1	12.0	63.0	25.0
	情報通信業	113	17.7	47.8	27.4	2.7	4.4	65.5	30.1
	運輸業、郵便業	251	13.9	50.6	21.5	2.4	11.6	64.5	23.9
	卸売業、小売業	1,147	14.4	52.6	21.0	2.8	9.2	67.0	23.8
	金融業、保険業	49	18.4	46.9	22.4	4.1	8.2	65.3	26.5
	不動産業、物品賃貸業	119	15.1	57.1	18.5	2.5	6.7	72.3	21.0
	学術研究、専門・技術サービス業	241	14.5	52.3	21.6	2.9	8.7	66.8	24.5
	宿泊業、飲食サービス業	565	19.1	59.3	12.6	1.1	8.0	78.4	13.6
	生活関連サービス業	165	23.0	50.3	21.2	1.2	4.2	73.3	22.4
	教育、学習支援業	248	19.8	57.7	14.9	0.4	7.3	77.4	15.3
	医療、福祉	1,207	22.8	53.5	14.3	1.9	7.5	76.3	16.2
	複合サービス事業	71	21.1	49.3	18.3	1.4	9.9	70.4	19.7
	その他のサービス業	665	16.1	53.8	20.0	2.6	7.5	69.9	22.6
従業員規模別	9人以下	2,108	17.0	51.0	16.7	3.1	12.2	68.0	19.8
	10～29人	2,781	18.8	52.5	19.3	2.0	7.5	71.3	21.3
	30～99人	1,423	15.0	55.5	22.4	1.7	5.3	70.6	24.1
	100～299人	406	13.5	55.2	26.6	1.5	3.2	68.7	28.1
	300人以上	134	17.9	52.2	21.6	1.5	6.7	70.1	23.1

注) 図表3-2-2と同じ。

〈F. 顧客満足度の向上〉では、「効果がある」が29.8%、「ある程度効果がある」が52.7%、「あまり効果はない」が8.3%、「効果はない」が1.2%となっている（図表3-2-12）。「効果がある」の割合は6項目のなかで最も高い。

業種別にみると、いずれの業種においても【効果があると考える企業】の割合が高くなっており、すべての業種で同割合が7割以上に達している。また、「効果がある」との回答割合が「宿泊業、飲食サービス業」（40.0%）と「生活関連サービス業」（44.8%）では4割台に達している。

図表3-2-12 人材育成・能力開発はどういうことに効果があると考えているか

〈F. 顧客満足度の向上〉

（単位：％）

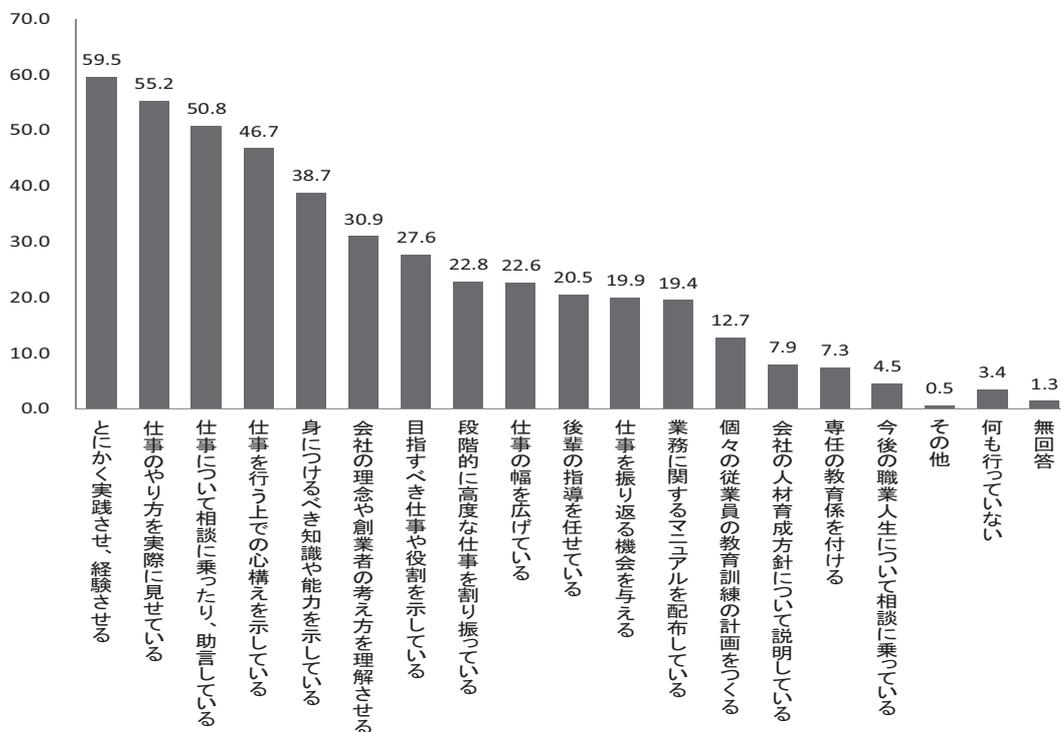
	n	効果あり		効果なし		無回答	【効果あり】	【効果なし】	
		効果がある	がある程度効果	ないあまり効果は	効果はない				
合計	6,852	29.8	52.7	8.3	1.2	7.9	82.5	9.5	
業種	建設業	943	28.7	51.2	9.0	2.8	8.3	80.0	11.8
	製造業	976	23.2	53.5	13.5	1.6	8.2	76.6	15.2
	電気・ガス・熱供給・水道業	92	27.2	51.1	8.7	1.1	12.0	78.3	9.8
	情報通信業	113	27.4	57.5	10.6	0.9	3.5	85.0	11.5
	運輸業、郵便業	251	21.1	52.2	13.1	2.4	11.2	73.3	15.5
	卸売業、小売業	1,147	25.0	58.3	7.6	0.9	8.2	83.3	8.5
	金融業、保険業	49	38.8	42.9	10.2	2.0	6.1	81.6	12.2
	不動産業、物品賃貸業	119	24.4	57.1	10.1	1.7	6.7	81.5	11.8
	学術研究、専門・技術サービス業	241	37.3	49.0	7.5	0.4	5.8	86.3	7.9
	宿泊業、飲食サービス業	565	40.0	48.3	5.5	0.2	6.0	88.3	5.7
	生活関連サービス業	165	44.8	43.6	6.7	1.2	3.6	88.5	7.9
	教育、学習支援業	248	28.6	56.0	5.2	0.4	9.7	84.7	5.6
	医療、福祉	1,207	34.1	51.4	5.6	0.7	8.1	85.6	6.3
	複合サービス事業	71	31.0	53.5	5.6	-	9.9	84.5	5.6
	その他のサービス業	665	31.0	52.2	7.7	1.1	8.1	83.2	8.7
従業員規模別	9人以下	2,108	27.2	49.9	9.3	2.0	11.6	77.1	11.3
	10～29人	2,781	31.0	53.0	7.7	0.9	7.4	84.0	8.6
	30～99人	1,423	31.1	55.4	7.7	0.8	5.1	86.4	8.5
	100～299人	406	31.0	54.2	10.6	0.7	3.4	85.2	11.3
	300人以上	134	28.4	60.4	6.7	0.7	3.7	88.8	7.5

注) 図表3-2-2と同じ。

5. 日常の業務のなかで仕事を効果的に覚えてもらうための取り組み（OJTの実施状況）

日常の業務のなかで、従業員に仕事を効果的に覚えてもらうために行っている取り組み（＝OJT²）を尋ねたところ（複数回答）、「とにかく実践させ、経験させる」（59.5%）の回答割合が最も高く、次いで「仕事のやり方を実際に見せている」（55.2%）、「仕事について相談に乗ったり、助言している」（50.8%）、「仕事を行う上での心構えを示している」（46.7%）、「身につけるべき知識や能力を示している」（38.7%）などの順で高い割合となっている（図表3-2-13）。

図表3-2-13 日常の業務のなかで、従業員に仕事を効果的に覚えてもらうために行っている取り組み（複数回答、n=6,852）
（単位：%）



規模別にみると、「とにかく実践させ、経験させる」、「仕事のやり方を実際に見せている」については、いずれの規模も回答割合が5割以上に達しており、「仕事について相談に乗ったり、助言している」も「9人以下」を除くすべての規模で回答割合が5割以上となっている（図表3-2-14）。

一方、規模が小さくなるほど回答割合が低くなるのが「会社の理念や創業者の考え方を理解させる」、「仕事の幅を広げている」、「仕事を振り返る機会を与える」、「個々の従業員の教

² On the Job Training の略。

育訓練の計画をつくる」、「会社の人材育成方針について説明している」などの方針・考え方を示すタイプの取り組みやマニュアル・計画作成のタイプの取り組みで、9人以下の企業では「個々の従業員の教育訓練の計画をつくる」、「会社の人材育成方針について説明している」などの回答割合は1割に満たない。

図表3-2-14 日常の業務のなかで、従業員に仕事を効果的に覚えてもらうために行っている取り組み（複数回答、規模別）（単位：％）

	n	現場					方針・考え方					マニュアル・計画			相談・助言			平均選択数				
		とにかく実践させ、経験させる	仕事のやり方を実際に見せている	仕事の幅を広げている	段階的に高度な仕事を割り振っている	後輩の指導を任せている	仕事を行う上での心構えを示している	会社の理念や創業者の考え方を理解させる	身につけるべき知識や能力を示している	会社の人材育成方針について説明している	目指すべき仕事や役割を示している	業務に関するマニュアルを配布している	個々の従業員の教育訓練の計画をつくる	専任の教育係を付ける	仕事について相談に乗ったり、助言している	仕事を振り返る機会を与える	今後の職業人生について相談に乗っている		その他	何も行っていない	無回答	
従業員規模別	9人以下	2,108	58.3	51.8	20.6	18.6	14.7	43.3	21.4	36.8	4.4	24.3	9.7	8.2	3.8	45.2	16.9	3.2	0.4	6.0	1.6	3.9
	10～29人	2,781	62.2	56.3	22.5	23.7	22.2	49.8	31.0	40.3	8.0	29.5	19.0	12.0	6.8	53.3	20.4	5.2	0.5	2.6	1.2	4.7
	30～99人	1,423	58.6	57.5	24.5	24.8	24.5	46.8	39.0	38.2	10.3	27.5	27.8	17.1	10.1	53.4	20.4	4.4	0.1	1.6	0.8	4.9
	100～299人	406	52.5	57.6	24.6	29.3	25.1	43.3	43.1	37.9	13.5	30.3	36.5	19.7	15.3	54.4	27.1	5.9	0.7	2.2	2.0	5.3
	300人以上	134	51.5	55.2	30.6	26.9	24.6	47.0	55.2	43.3	18.7	32.1	35.8	28.4	18.7	50.7	32.1	5.2	2.2	1.5	2.2	5.7

さらに業種別にみると、多くの業種で「とにかく実践させ、経験させる」の回答割合が最も多くなっているが、「宿泊業、飲食サービス業」においては「仕事のやり方を実際に見せている」の回答割合が最も高くなっている（65.8%）（図表3-2-15）。

また、「情報通信業」、「金融業、保険業」、「不動産業、物品賃貸業」、「教育、学習支援業」、「医療、福祉」においては、「仕事について相談に乗ったり、助言している」の回答割合が最も高い（ただし、「金融業、保険業」は「とにかく実践させ、経験させる」と49.0%で同割合）。

図表3-2-15 日常の業務のなかで、従業員に仕事を効果的に覚えてもらうために行っている取り組み(複数回答、業種別) (単位:%)

業種	n	現場					方針・考え方					マニュアル・計画			相談・助言			その他	何も行っていない	無回答
		させにかく実践させ、経験	仕事のやり方を実際に見	仕事の幅を広げている	段階的に高度な仕事を割り振っている	後輩の指導を任せている	仕事を理解させる	社長の理念や創業者の考え方を理解させる	社員の理解を促している	社員の育成方針について説明している	社員の育成方針について説明している	社員の育成方針について説明している	業務に関するマニュアル	個々の従業員の教育訓練	専任の教育係を付ける	仕事について相談に乗っている	仕事を振り返る機会を与えている			
建設業	943	65.1	53.6	19.1	24.3	16.5	46.2	21.7	41.6	6.0	26.0	9.7	13.0	5.2	49.5	17.0	3.6	0.2	3.8	1.4
製造業	976	59.7	55.8	25.4	26.9	20.3	40.6	27.7	34.7	6.9	25.4	15.4	14.1	6.5	43.4	13.0	1.6	0.2	3.6	1.2
電気・ガス・熱供給・水道業	92	65.2	56.5	28.3	18.5	17.4	40.2	27.2	38.0	7.6	27.2	12.0	15.2	4.3	46.7	14.1	-	-	5.4	-
情報通信業	113	44.2	41.6	34.5	44.2	31.0	39.8	38.1	55.8	12.4	44.2	13.3	8.8	11.5	58.4	24.8	10.6	-	4.4	0.9
運輸業、郵便業	251	61.4	55.8	16.7	11.6	17.9	46.6	19.9	28.3	6.8	13.1	20.7	14.3	6.8	51.0	8.4	4.8	-	2.8	2.0
卸売業、小売業	1,147	60.1	55.9	23.4	19.8	17.6	43.0	26.7	36.0	6.5	28.2	14.8	9.6	5.1	46.8	17.1	2.3	0.5	4.3	1.6
金融業、保険業	49	49.0	40.8	26.5	34.7	14.3	38.8	40.8	40.8	16.3	30.6	38.8	20.4	12.2	49.0	30.6	-	-	4.1	-
不動産業、物品賃貸業	119	47.1	52.9	21.0	21.0	18.5	36.1	26.9	40.3	8.4	25.2	16.0	8.4	2.5	58.8	12.6	1.7	-	9.2	0.8
学術研究、専門・技術サービス業	241	61.8	52.7	34.4	37.8	15.8	45.2	27.0	51.5	10.8	33.6	13.7	14.1	7.5	53.1	19.5	5.8	1.2	2.9	0.4
宿泊業、飲食サービス業	565	62.1	65.8	24.1	18.8	25.7	51.5	32.2	33.5	5.7	26.0	22.8	7.1	5.1	45.5	16.5	7.4	0.5	2.8	2.3
生活関連サービス業	165	64.8	63.6	28.5	24.8	23.0	54.5	36.4	44.8	8.5	34.5	20.6	17.6	9.1	57.0	20.6	5.5	-	2.4	1.8
教育、学習支援業	248	56.9	48.0	18.5	18.5	21.0	57.3	47.2	38.3	7.7	27.0	20.6	13.7	8.5	60.9	35.9	6.0	0.8	0.8	1.2
医療、福祉	1,207	55.3	54.5	19.1	21.5	26.0	53.7	41.3	42.8	9.6	30.2	33.6	15.0	11.9	60.5	31.9	7.6	0.8	1.5	0.9
複合サービス事業	71	59.2	52.1	31.0	31.0	18.3	52.1	39.4	40.8	11.3	35.2	19.7	21.1	8.5	52.1	29.6	5.6	1.4	1.4	1.4
その他のサービス業	665	58.0	52.9	22.0	20.8	19.1	44.8	32.6	36.7	10.7	26.8	19.8	12.5	8.1	49.2	18.3	4.4	0.3	5.3	0.9

6. OJTに対する評価

日常の業務のなかで、従業員に仕事を効果的に覚えてもらうために行っている取り組み(=OJT)をどう評価しているか尋ねたところ、「うまくいっている」が5.8%、「ある程度うまくいっている」が71.9%、「あまりうまくいっていない」が20.1%、「うまくいっていない」が1.2%で、「うまくいっている」と「ある程度うまくいっている」を合わせた【OJTがうまくいっている企業】の割合は8割近く(77.7%)にのぼった(図表3-2-16)。

規模別にみると、いずれの規模も【OJTがうまくいっている企業】の割合が7割弱～8割台に達しており、「9人以下」が80.3%と最も高くなっている。

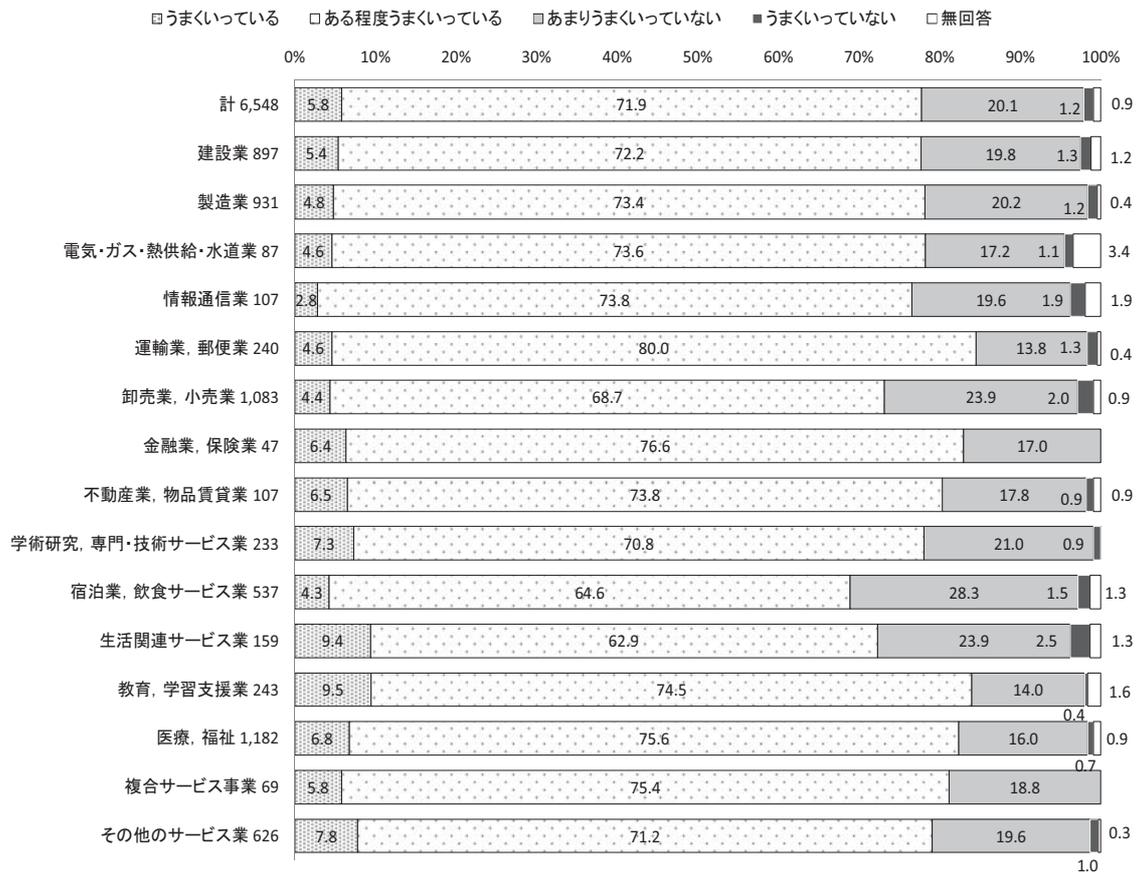
図表3-2-16 日常の業務のなかで、従業員に仕事を効果的に覚えてもらうために行っている取り組みに対する評価 (単位：%)

	n	うまくいっている		うまくいっていない		無回答	【うまくいっている】	【うまくいっていない】	
		うまくいっている	ある程度うまくいっている	あまりうまくいっていない	うまくいっていない				
計	6,548	5.8	71.9	20.1	1.2	0.9	77.7	21.4	
従業員規模別	9人以下	1,956	8.2	72.1	17.2	1.2	1.3	80.3	18.4
	10～29人	2,683	6.0	72.1	19.9	1.3	0.8	78.0	21.1
	30～99人	1,389	3.5	72.4	22.2	1.2	0.6	76.0	23.4
	100～299人	391	2.6	66.5	29.2	1.3	0.5	69.1	30.4
	300人以上	129	0.8	76.7	20.9	1.6	-	77.5	22.5

注) 図表3-2-2と同じ。

業種別にみると、「うまくいっていない」と「あまりうまくいっていない」を合わせた【OJTがうまくいっていない企業】の割合は、「卸売業、小売業」(計25.9%)、「宿泊業、飲食サービス業」(計29.8%)、「生活関連サービス業」(計26.4%)で若干、他の業種よりも高くなっている(図表3-2-17)。

図表3-2-17 日常の業務のなかで、従業員に仕事を効果的に覚えてもらうために行っている取り組みに対する評価（業種別）

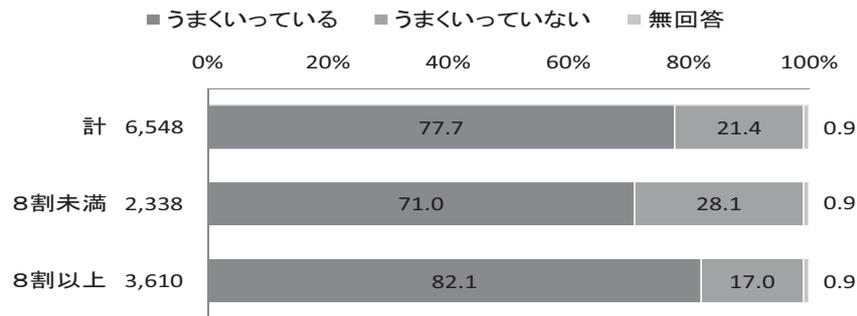


7. 従業員の定着率別にみたOJTに対する評価

日常の業務のなかで、従業員に仕事を効果的に覚えてもらうために行っている取り組み(=OJT)をどう評価しているかの回答結果を、正社員の3年後定着率(採用した正社員が入社後、3年を経過しても辞めずに勤めている割合)が【8割未満】の企業と、【8割以上】の企業とで比べてみた。

「うまくいっている」と「ある程度うまくいっている」を合わせた【OJTがうまくいっている企業】の割合は、【8割以上】では82.1%なのに対し、【8割未満】では71.0%と【8割以上】の企業の方が10ポイント以上、高かった(図表3-2-18)。

図表3-2-18 OJTの取り組みに対する評価（3年後定着率の状況別）

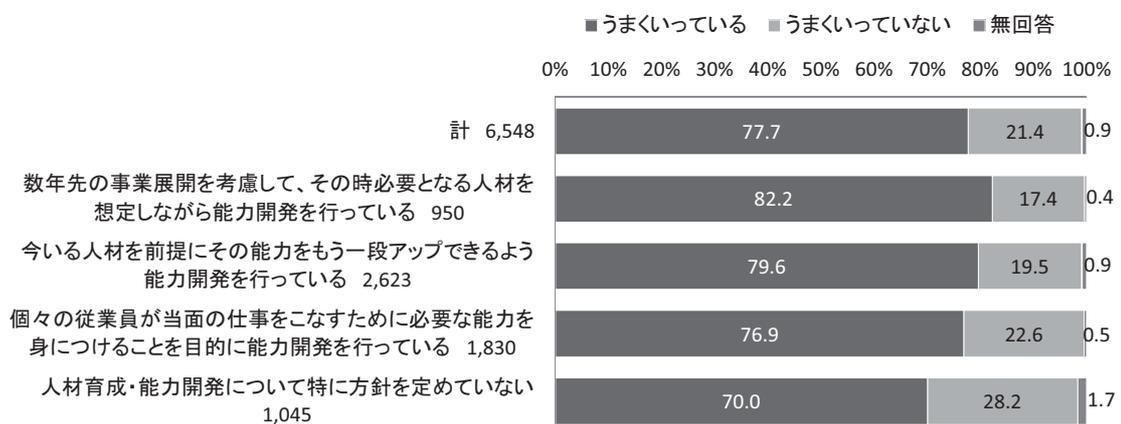


8. 従業員に対する人材育成・能力開発の方針別にみたOJTに対する評価

日常の業務のなかで、従業員に仕事を効果的に覚えてもらうために行っている取り組み(=OJT)をどう評価しているかの回答結果を、従業員に対する人材育成・能力開発の方針別にみた。

「うまくいっている」と「ある程度うまくいっている」を合わせた【OJTがうまくいっている企業】の割合は、「数年先の事業展開を考慮して、その時必要となる人材を想定しながら能力開発を行っている」との方針を持つ企業において82.2%、「今いる人材を前提にその能力をもう一段アップできるよう能力開発を行っている」において79.6%、「個々の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ることを目的に能力開発を行っている」において76.9%、「人材育成・能力開発について特に方針を定めていない」企業において70.0%となっており、先を見越した育成方針を持つ企業ほど、OJTがうまくいっている様子がうかがえる(図表3-2-19)。

図表3-2-19 OJTの取り組みに対する評価（人材育成・能力開発の方針別）



9. OJT に対する評価が高い企業の OJT の具体的な取り組み内容

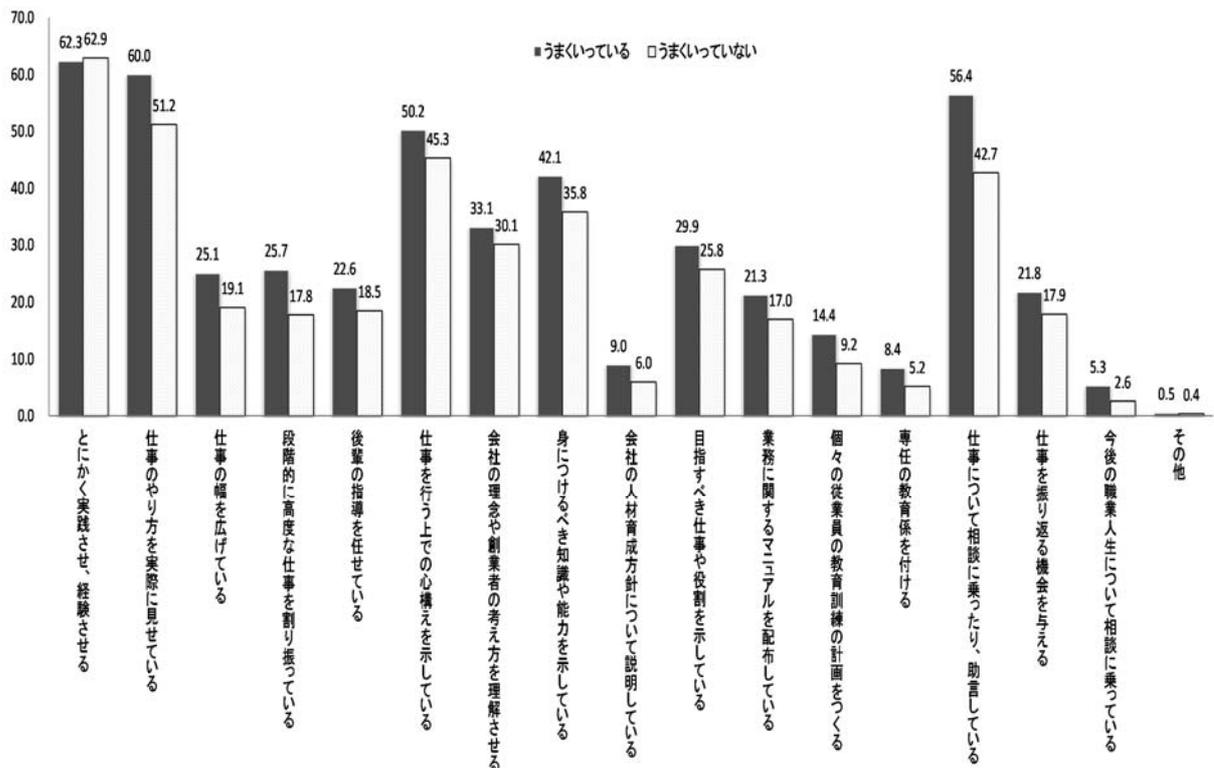
【OJT がうまくいっている企業】（「うまくいっている」＋「ある程度うまくいっている」）と【OJT がうまくいっていない企業】（「あまりうまくいっていない」＋「うまくいっていない」）とで、OJT の取り組み内容（複数回答）にどのような違いがあるのかをみた。

取り組みごとに回答割合の差をみていくと、最も大きな差があったのが「仕事について相談に乗ったり、助言している」で、【OJT がうまくいっている企業】の方が回答割合が 13.7 ポイント高かった（図表 3-2-20）。

次に差が大きかったのは「仕事のやり方を実際に見せている」で、【OJT がうまくいっている企業】の方が 8.8 ポイント回答割合が高く、このほかでは「段階的に高度な仕事を割り振っている」（7.9 ポイント差）などで差が大きい。

図表 3-2-20 OJT の具体的な取り組み内容（複数回答、OJT に対する評価別）

（単位：％）



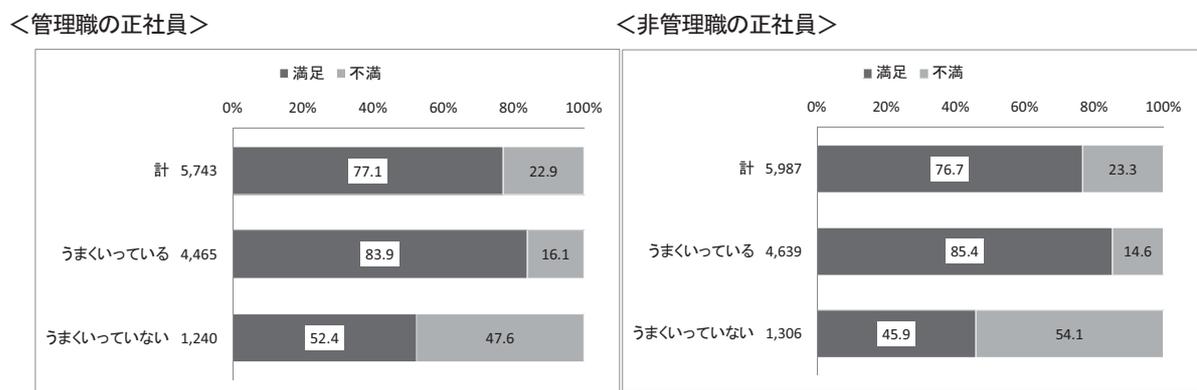
10. OJTに対する評価が高い企業と低い企業の従業員の能力に対する評価の違い

【OJTがうまくいっている企業】（「うまくいっている」＋「ある程度うまくいっている」）と【OJTがうまくいっていない企業】（「あまりうまくいっていない」＋「うまくいっていない」）とで、現在の従業員の仕事上の能力に対する満足度に、違いがあるのかどうかみた。

＜管理職の正社員＞からみていくと、【OJTがうまくいっている企業】は、「満足している」（とても満足している＋ある程度満足している）割合が83.9%なのに対し、【OJTがうまくいっていない企業】は同割合が52.4%と30ポイントの差がついた（図表3-2-21）。

＜非管理職の正社員＞についてみると、【OJTがうまくいっている企業】は、「満足している」割合が85.4%なのに対し、【OJTがうまくいっていない企業】は45.9%で、こちらも大きな差がついた。

図表3-2-21 現在の従業員の仕事上の能力に対する評価（OJTの取り組みに対する評価別）



注：現在の従業員の仕事上の能力に対する満足度については、「該当する従業員がいない」と回答した企業および無回答の企業を除いて集計した結果を用いた。

1.1. 検定・資格の取得の奨励

(1) 検定・資格の取得の奨励の状況

従業員に検定や資格の取得を奨励しているか尋ねたところ、「している」が59.8%、「していない」が38.8%で、検定や資格の取得を奨励している企業がほぼ6割にのぼった（図表3-2-22）。

業種別にみると、「建設業」、「電気・ガス・熱供給・水道業」、「金融業、保険業」では取得を奨励している企業割合が8割以上に達している。

規模別にみると、規模が大きくなるほど奨励している企業の割合は高くなっており、100人以上の各規模では7割台となっている。

図表3-2-2 従業員に検定や資格の取得を奨励しているか (単位：%)

		n	している	していない	無回答
計		6,852	59.8	38.8	1.4
業種	建設業	943	89.5	9.5	1.0
	製造業	976	48.0	50.4	1.6
	電気・ガス・熱供給・水道業	92	96.7	3.3	-
	情報通信業	113	51.3	47.8	0.9
	運輸業、郵便業	251	64.5	33.9	1.6
	卸売業、小売業	1,147	48.9	49.3	1.8
	金融業、保険業	49	83.7	16.3	-
	不動産業、物品賃貸業	119	65.5	33.6	0.8
	学術研究、専門・技術サービス業	241	68.0	30.7	1.2
	宿泊業、飲食サービス業	565	32.4	65.3	2.3
	生活関連サービス業	165	52.7	45.5	1.8
	教育、学習支援業	248	48.0	49.2	2.8
	医療、福祉	1,207	63.8	35.0	1.2
	複合サービス事業	71	77.5	22.5	-
	その他のサービス業	665	62.6	36.7	0.8
従業員規模別	9人以下	2,108	51.9	46.3	1.9
	10～29人	2,781	59.4	39.2	1.4
	30～99人	1,423	67.7	31.3	1.0
	100～299人	406	70.0	28.8	1.2
	300人以上	134	76.1	22.4	1.5

(2) 取得を奨励する検定・資格の内容

検定や資格の取得を奨励していると回答した企業 (n=4,095) に対し、どのような検定・資格の取得を奨励しているか尋ねたところ (複数回答)、「技能検定」が 40.7%、「国家検定・資格または公的検定・資格」が 75.6%、「民間団体が認定する民間検定・資格」が 38.0%、「事業主等が認定する社内検定・資格」が 5.3%で、「その他」が 0.9%だった (図表 3-2-23)。

業種別にみると、「技能検定」の回答割合が最も高かったのは「建設業」(67.8%)で、「製造業」(59.4%)が次いで高くなっている。

「国家検定・資格または公的検定・資格」では、「電気・ガス・熱供給・水道業」は 95.5%と高い回答割合となっており、「建設業」(81.9%)、「不動産業、物品賃貸業」(92.3%)、「学術研究、専門・技術サービス業」(84.1%)、「医療、福祉」(83.5%)でも 8 割以上の回答割合だった。

「民間団体が認定する民間検定・資格」では「金融業、保険業」(73.2%)が最も高い回答割合となっている (73.2%)。

図表3-2-23 どのような検定・資格の取得を奨励しているか（複数回答）

（単位：％）

		n	技能 検定	国家 公的 検定・ 資格 また	民間 団体 が認 定す る 資 格	社 内 検 定 ・ 資 格 等 が 認 定 す る 資 格	そ の 他	無 回 答
計		4,095	40.7	75.6	38.0	5.3	0.9	0.7
業 種	建設業	844	67.8	81.9	33.8	3.8	0.1	0.5
	製造業	468	59.4	63.0	37.0	6.8	0.9	1.3
	電気・ガス・熱供給・水道業	89	53.9	95.5	32.6	3.4	-	2.2
	情報通信業	58	31.0	72.4	44.8	8.6	1.7	1.7
	運輸業、郵便業	162	41.4	77.2	23.5	4.3	-	0.6
	卸売業、小売業	561	42.1	63.6	42.6	8.7	1.1	0.5
	金融業、保険業	41	19.5	70.7	73.2	9.8	-	-
	不動産業、物品賃貸業	78	20.5	92.3	33.3	5.1	-	-
	学術研究、専門・技術サービス業	164	26.8	84.1	50.6	4.9	1.2	-
	宿泊業、飲食サービス業	183	28.4	67.8	33.3	6.0	1.6	0.5
	生活関連サービス業	87	33.3	64.4	48.3	11.5	-	1.1
	教育、学習支援業	119	21.8	78.2	24.4	3.4	4.2	-
	医療、福祉	770	13.2	83.5	36.5	1.9	1.3	0.6
	複合サービス事業	55	38.2	67.3	54.5	10.9	1.8	-
その他のサービス業	416	35.8	73.8	44.2	6.5	1.2	0.7	
従 業 員 規 模 別	9人以下	1,093	44.8	71.4	33.4	2.6	0.4	1.1
	10～29人	1,652	41.6	73.8	38.1	3.5	1.0	0.7
	30～99人	964	37.1	80.5	40.8	7.3	1.3	0.3
	100～299人	284	31.7	83.1	39.8	13.0	0.7	0.4
	300人以上	102	40.2	80.4	54.9	24.5	2.0	-

（3）取得奨励の目的

検定や資格の取得を奨励していると回答した企業（n=4,095）に対し、奨励する目的を尋ねたところ（複数回答）、「担当業務に必要な知識・技能の習得に役立つ」（67.0%）が最も回答割合が高く、「基礎的な知識・技能の習得に役立つ」（57.4%）、「法律上、検定・資格の取得が必要な仕事がある」（56.2%）も5割を超える回答割合となっている（図表3-2-24）。

図表3-2-24 検定・資格の取得を奨励する目的（複数回答）

（単位：％）

	n	立識担 つ・当 業務に 必要に な役知	の基 礎的 な知 識・ 技能	がの 取 得 が 必 要 な 仕 事 格	習 得 に 役 立 つ	幅 広 い 知 識 ・ 技能 の	形 成 に 役 立 つ	中 長 期 的 な キ ャ リ ア	力 を ア ピ ール で き る	顧 客 ・ 発 注 者 に 対 する	企 業 内 に お け る 職 業	取 引 先 か ら 取 得 を 奨 励 さ れ て い る	そ の 他	無 回 答
計	4,095	67.0	57.4	56.2	35.9	27.0	25.7	14.3	9.6	1.0	0.7			
業 種	建設業	844	64.7	60.5	71.8	34.0	22.4	37.8	15.0	20.4	0.5	0.1		
	製造業	468	67.1	60.5	52.1	28.2	22.9	20.1	12.8	12.2	1.3	0.2		
	電気・ガス・熱供給・水道業	89	61.8	67.4	83.1	36.0	21.3	31.5	9.0	12.4	1.1	1.1		
	情報通信業	58	77.6	63.8	17.2	46.6	39.7	51.7	29.3	15.5	-	3.4		
	運輸業、郵便業	162	59.3	38.9	70.4	16.0	21.0	13.0	10.5	14.8	1.9	0.6		
	卸売業、小売業	561	67.2	55.8	51.7	33.0	22.1	26.4	16.8	8.4	0.4	1.1		
	金融業、保険業	41	73.2	73.2	65.9	51.2	31.7	14.6	7.3	7.3	-	-		
	不動産業、物品賃貸業	78	79.5	56.4	62.8	38.5	29.5	23.1	12.8	3.8	-	1.3		
	学術研究、専門・技術サービス業	164	73.2	55.5	53.7	43.3	32.9	48.8	18.3	10.4	1.8	-		
	宿泊業、飲食サービス業	183	60.1	61.2	31.1	34.4	30.1	13.7	17.5	2.7	0.5	1.6		
	生活関連サービス業	87	74.7	52.9	51.7	34.5	25.3	33.3	13.8	2.3	-	1.1		
	教育、学習支援業	119	58.8	39.5	46.2	35.3	26.1	6.7	7.6	1.7	0.8	1.7		
	医療、福祉	770	67.8	59.7	50.9	46.9	38.6	14.4	13.5	1.2	1.7	0.5		
	複合サービス事業	55	70.9	67.3	43.6	54.5	30.9	29.1	20.0	7.3	1.8	-		
その他のサービス業	416	70.0	52.2	54.8	32.0	23.6	28.4	12.7	7.2	1.0	1.0			
従 業 員 規 模 別	9人以下	1,093	59.7	55.4	55.5	33.3	22.9	29.5	11.9	11.9	0.7	1.2		
	10～29人	1,652	65.9	57.7	55.6	33.8	24.8	26.3	14.4	9.9	1.3	0.6		
	30～99人	964	73.0	58.5	58.1	40.0	30.5	22.0	15.4	8.3	0.9	0.4		
	100～299人	284	75.4	58.1	56.7	40.1	37.7	20.1	18.0	4.9	0.4	-		
	300人以上	102	80.4	62.7	54.9	46.1	45.1	25.5	19.6	7.8	-	-		

（４）検定受検・資格保有の処遇への反映

検定や資格の取得を奨励していると回答した企業（n=4,095）に対し、従業員の検定の受検や資格の保有を処遇に反映させているか尋ねたところ、「反映させている」が78.5%、「反映させていない」が20.3%と、8割近くの企業が処遇に反映させていた（図表3-2-25）。

図表3-2-25 検定の受検や資格の保有を処遇に反映させているか（単位：％）

	n	反 映 さ せ て い る	反 映 さ せ て い な い	無 回 答	
計	4,095	78.5	20.3	1.3	
従 業 員 規 模 別	9人以下	1,093	76.1	22.3	1.6
	10～29人	1,652	79.8	18.9	1.2
	30～99人	964	78.9	19.7	1.3
	100～299人	284	77.8	21.8	0.4
	300人以上	102	78.4	20.6	1.0

また、反映させていると回答した企業（n=3,213）に対し、どのような処遇に反映させているか尋ねると（複数回答）、「手当の支給」が65.8%で最も回答割合が高く、「昇給」が33.8%で次いで割合が高かった（図表3-2-26）。

図表3-2-26 どのような処遇に反映させているか（複数回答）（単位：％）

		n	昇給	昇進・昇格	手当の支給	賞与への加算	一時金の支給	その他	無回答
計		3,213	33.8	18.2	65.8	14.5	13.3	1.6	0.3
従業員規模別	9人以下	832	39.2	10.1	61.8	14.7	10.1	1.6	0.6
	10～29人	1,319	34.2	17.2	68.5	15.7	12.5	1.1	0.2
	30～99人	761	31.3	24.7	66.1	13.7	14.7	1.8	0.1
	100～299人	221	23.5	26.7	66.5	13.6	18.6	2.3	0.5
	300人以上	80	25.0	32.5	60.0	5.0	30.0	5.0	-

12. 平成27年度におけるOFF-JTの実施状況

(1) 実施状況

平成27年度（平成27年4月1日～平成28年3月31日）において、従業員の能力開発・向上を図るため、業務命令に基づき、通常の仕事を一時的に離れて行う教育訓練・研修（＝OFF-JT）を実施したか尋ねたところ、「実施した」が39.9%、「実施しなかった」が59.2%で、実施しなかった企業がほぼ6割にのぼった（図表3-2-27）。

業種別にみると、「教育、学習支援業」（50.4%）、「医療、福祉」（51.3%）、「複合サービス事業」（59.2%）の3業種は、実施した企業の割合が5割以上に達している。

規模別にみると、実施したとする企業の割合は規模が大きくなるほど高くなっており、9人以下では22.8%にとどまるのに対し、100人以上の各規模では7割以上に達している。

図表3-2-27 平成27年度におけるOFF-JTの実施状況（単位：％）

		n	実施した	実施しなかった	無回答
計		6,852	39.9	59.2	0.9
業種	建設業	943	41.4	57.7	1.0
	製造業	976	33.8	65.7	0.5
	電気・ガス・熱供給・水道業	92	45.7	54.3	-
	情報通信業	113	47.8	52.2	-
	運輸業、郵便業	251	38.2	59.8	2.0
	卸売業、小売業	1,147	32.8	66.2	1.0
	金融業、保険業	49	49.0	51.0	-
	不動産業、物品賃貸業	119	33.6	65.5	0.8
	学術研究、専門・技術サービス業	241	40.2	59.3	0.4
	宿泊業、飲食サービス業	565	26.2	71.5	2.3
	生活関連サービス業	165	32.7	66.1	1.2
	教育、学習支援業	248	50.4	48.8	0.8
	医療、福祉	1,207	51.3	48.1	0.6
	複合サービス事業	71	59.2	39.4	1.4
	その他のサービス業	665	44.7	54.4	0.9
従業員規模別	9人以下	2,108	22.8	75.6	1.6
	10～29人	2,781	38.3	60.8	0.9
	30～99人	1,423	55.5	44.2	0.3
	100～299人	406	71.9	27.6	0.5
	300人以上	134	79.1	20.9	-

(2) OFF-JTの対象となる従業員

平成 27 年度において OFF-JT を実施した企業 (n=2,734) に対し、対象とした従業員を尋ねると (複数回答)、「新入社員 (入社後 3 年程度まで)」が 55.5%、「中堅社員 (新入社員・管理職以外)」が 70.8%、「管理職層」が 42.5%、「直接雇用の非正規社員」が 17.7%で、中堅社員をあげる企業が多い (図表 3-2-28)。

規模別にみると、「中堅社員 (新入社員・管理職以外)」を対象とする企業割合は「9 人以下」を除くすべての規模で 7 割を超えている。また、「新入社員 (入社後 3 年程度まで)」を対象とする企業割合は、100 人以上の各規模で 7 割に達している。「300 人以上」では「管理職層」を対象とする企業も 7 割 (70.8%) に及ぶ。

図表 3-2-28 実施の対象となった従業員 (複数回答) (単位: %)

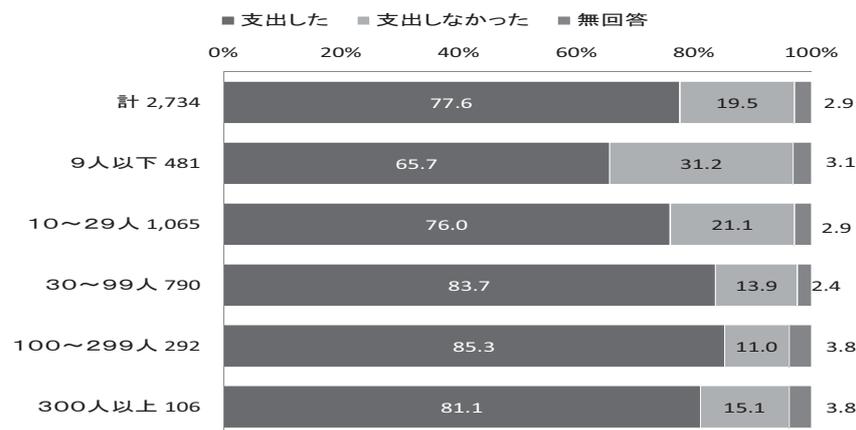
		n	3 新 年入 社員 程度 まで (入 社後)	員 中 ・ 堅 管 社 理 員 職 (新 以 外 入 社)	管 理 職 層	社 直 員 接 雇 用 の 非 正 規	無 回 答
計		2,734	55.5	70.8	42.5	17.7	1.8
業 種	建設業	390	43.3	73.1	28.5	8.2	1.8
	製造業	330	53.6	63.6	38.8	10.0	1.8
	電気・ガス・熱供給・水道業	42	54.8	69.0	21.4	7.1	-
	情報通信業	54	63.0	77.8	50.0	9.3	1.9
	運輸業、郵便業	96	43.8	63.5	33.3	11.5	1.0
	卸売業、小売業	376	51.6	66.2	41.0	10.9	2.1
	金融業、保険業	24	58.3	70.8	70.8	20.8	-
	不動産業、物品賃貸業	40	52.5	80.0	35.0	12.5	2.5
	学術研究、専門・技術サービス業	97	50.5	67.0	40.2	11.3	2.1
	宿泊業、飲食サービス業	148	55.4	60.8	48.0	18.9	2.0
	生活関連サービス業	54	57.4	59.3	48.1	16.7	-
	教育、学習支援業	125	81.6	76.0	51.2	19.2	1.6
	医療、福祉	619	66.4	80.0	54.3	34.2	2.6
	複合サービス事業	42	45.2	78.6	40.5	11.9	-
	その他のサービス業	297	50.5	67.7	39.4	20.2	0.3
従 業 員 規 模 別	9 人以下	481	40.3	59.3	31.4	7.1	2.7
	10～29 人	1,065	52.0	70.4	37.8	17.6	1.8
	30～99 人	790	60.8	74.9	46.7	21.0	1.3
	100～299 人	292	71.6	78.1	56.2	22.6	1.7
	300 人以上	106	76.4	76.4	70.8	29.2	0.9

(3) OFF-JT での費用の支出

平成 27 年度に OFF-JT を実施した企業 (n=2,734) に対し、OFF-JT にかかる費用を支出したかどうか尋ねたうえで、支出した場合には、その総額を尋ねた。

支出状況から結果をみると、「支出した」が 77.6%、「支出しなかった」が 19.5%で、8割近くの企業が費用を支出していた (図表 3-2-29)。

図表 3-2-29 平成 27 年度において OFF-JT にかかる費用を支出したか



支出した場合の支出額の総額は (n=2,121)、「1万円~100万円未満」とする企業が 78.5%と 8割近くを占めた (図表 3-2-30)。

図表 3-2-30 平成 27 年度において支出した OFF-JT にかかる費用の総額 (単位: %)

		n	1万円未満	1万円~5万円未満	5万円~10万円未満	10万円~50万円未満	50万円以上	無回答
計		2,121	1.7	78.5	12.2	1.6	0.9	0.1
従業員規模別	9人以下	316	3.8	88.9	3.2	-	-	4.1
	10~29人	809	1.6	88.3	5.1	0.5	-	4.6
	30~99人	661	1.2	78.8	14.1	0.5	0.5	5.0
	100~299人	249	0.4	52.2	32.9	5.2	2.4	6.8
	300人以上	86	1.2	22.1	37.2	16.3	11.6	9.3

支出額の総額を従業員数で除して、従業員一人当たりの支出金額を求めたところ、「1万円~5万円未満」(31.7%)と「1,000円~5,000円未満」(31.1%)の企業がともに3割台となっている (図表 3-2-31)。なお、平均値は 14,345.4 円だった (n=2,013)。

図表3-2-31 平成27年度において支出したOFF-JTにかかる費用の従業員一人当たりの額

(単位：%)

		n	100万円未満	100万円～50万円	50万円～10万円	10万円～5万円	5万円～1万円	1万円以上	無回答
計		2,121	8.3	31.1	19.1	31.7	3.5	1.2	5.1
従業員規模別	9人以下	316	2.5	17.1	19.0	46.8	7.3	3.2	4.1
	10～29人	809	4.7	29.0	21.4	34.6	4.3	1.4	4.6
	30～99人	661	10.9	36.9	18.3	26.8	1.5	0.6	5.0
	100～299人	249	16.9	36.9	16.1	20.9	2.4	-	6.8
	300人以上	86	17.4	40.7	14.0	18.6	-	-	9.3

(4) 利用したOFF-JTの実施機関

平成27年度にOFF-JTを実施した企業(n=2,734)に対し、OFF-JTの実施主体を尋ねたところ(複数回答)、最も回答割合が高かったのは「業界団体」(41.7%)で、次いで「自社で行った」(29.2%)、「民間教育訓練機関」(26.0%)、「職業能力開発協会、労働基準協会、公益法人」(23.5%)などの順で高い割合となっている(図表3-2-32)。

規模別にみると、規模が大きくなるほど「自社で行った」の回答割合が高くなっており、「300人以上」では71.7%と7割に達する。299人以下の各規模では、主に「業界団体」、「職業能力開発協会、労働基準協会、公益法人」を利用している様子が見える。

図表3-2-32 平成27年度において実施したOFF-JTの実施主体(複数回答)

(単位：%)

		n	自社で行った	親会社・グループ会社	技術センター等(含む)	公共職業訓練機関	民間教育訓練機関	事業所で使用する機器	事業者団体	経営者会議など地域の	業界団体	練(財団、社会、職業訓練法人等)	職業能力開発協会、公益法人	専修学校・各種学校	高専、大学、大学院等	その他	無回答
計		2,734	29.2	17.1	7.7	26.0	9.7	12.7	41.7	23.5	1.4	2.1	4.0	2.9			
従業員規模別	9人以下	481	17.9	14.6	7.3	19.5	11.4	9.1	36.8	21.0	1.5	1.0	3.3	6.0			
	10～29人	1,065	24.2	13.8	7.8	22.8	9.4	11.9	43.9	20.9	1.1	1.5	5.2	3.3			
	30～99人	790	33.0	17.6	8.2	31.3	9.4	15.1	42.8	27.5	1.8	3.2	3.4	1.9			
	100～299人	292	40.1	28.1	7.5	32.2	9.9	16.4	42.8	27.7	1.4	2.4	2.7	0.3			
	300人以上	106	71.7	28.3	4.7	32.1	6.6	9.4	29.2	18.9	0.9	3.8	3.8	-			

(5) OFF-JT の内容

平成 27 年度に OFF-JT を実施した企業 (n=2,734) に対し、実施した OFF-JT の内容を尋ねたところ (複数回答)、「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」(44.8%) の回答割合が最も高く、次いで「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」(34.1%)、「仕事に関連した資格の取得をめざすための研修」(31.3%)、「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」(28.3%)、「管理・監督能力を高める研修」(26.8%) などの順で割合が高かった (図表 3-2-33)。

規模別にみると、「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」や「管理・監督能力を高める研修」、「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」、「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」などは、規模が小さくなると実施割合が大きく低下する傾向がみられた。

一方、「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」や「仕事に関連した資格の取得をめざすための研修」、「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」は、9 人以下や 10~29 人といった規模の小さい企業でも、実施割合が 3 割以上、もしくは 3 割近くに及んでいる。

図表 3-2-33 平成 27 年度において実施した OFF-JT の内容 (複数回答)

(単位:%)

	n	研修やビジネスをする上での基礎知識を習得する心構え	仕事をする上での基礎知識を習得させる研修	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	仕事に関連した資格の取得をめざすための研修	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	管理・監督能力を高める研修	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	所属する業界の理解のための研修	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	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	総務・人事、経理、広報、財務等に関する研修	コミュニケーション能力を高めるための研修	中長期的なキャリア設計に関する研修	OA・コンピュータの研修	語学・国際化対応能力を高めるための研修	その他	無回答
計	2,734	44.8	34.1	31.3	28.3	26.8	22.5	19.3	17.6	16.3	15.8	15.3	7.6	5.6	1.6	2.0	3.1	
従業員規模別	9人以下	481	32.8	15.2	30.4	27.2	16.6	12.5	17.7	23.3	10.0	6.2	9.6	3.7	6.4	0.2	1.2	6.2
	10~29人	1,065	40.4	29.5	32.2	28.1	21.2	18.5	18.4	18.6	10.6	12.1	10.6	5.7	4.9	1.1	2.3	3.5
	30~99人	790	50.6	40.0	31.6	27.3	32.0	27.2	20.0	15.2	19.1	20.4	18.4	9.7	5.8	1.8	1.6	2.0
	100~299人	292	59.9	55.5	29.8	33.6	37.0	34.2	20.9	13.7	31.8	28.4	25.3	11.0	6.2	2.7	3.1	0.3
	300人以上	106	59.4	62.3	27.4	28.3	61.3	40.6	27.4	10.4	38.7	27.4	37.7	19.8	6.6	8.5	1.9	0.9

(6) OFF-JT を実施する理由

平成 27 年度に OFF-JT を実施した企業 (n=2,734) に対し、OFF-JT を実施する理由を尋ねると(複数回答)、「仕事をする上で必要な能力を従業員に意識させることができるから」(81.9%) をあげる企業が 8 割に及び、最も回答割合が高くなっており、以下、「同じ職種の人と接することで、従業員のモチベーションが上がるから」(32.7%)、「従業員が自分の職業能力のレベルを知ることができるから」(29.7%) などの順で続いた(図表 3-2-34)。

規模別にみると、「資格取得のために効果的だから」だけが、規模が小さくなるほど高い回答割合となっており、「9 人以下」(31.4%) と「10～29 人」(30.8%) では 3 割の企業があげた。

図表 3-2-34 OFF-JT を実施する理由(複数回答)

(単位: %)

		n	がに要仕 で意な事 き識能を るさ力す かせをる らる従上 こ業で と員必	ン員す同 がのるじ 上モこ職 がチと種 るべでの か！、人 らシ従と ヨ業接	か知業従 らる能業 こ力員 のが がレ自 でべ分 きるの るを職	効資 果格 的取 だ得 かの らた めに	に従 つ業 な員 がの る人 か脈 ら形 成	で新教 きし育 るい訓 か情練 報に通 を関じ て入 す、 手	そ の 他	無 回 答
計		2,734	81.9	32.7	29.7	29.0	14.1	12.8	1.5	3.1
従業員 規模別	9 人以下	481	72.3	26.0	23.5	31.4	11.4	12.5	1.0	6.7
	10～29 人	1,065	79.7	30.2	28.9	30.8	11.1	12.0	1.6	3.2
	30～99 人	790	85.8	35.1	31.9	28.1	15.3	13.8	1.6	1.9
	100～299 人	292	91.4	40.1	31.5	25.0	18.5	14.4	1.7	1.0
	300人以上	106	91.5	50.9	43.4	17.9	35.8	11.3	0.9	0.9

(7) OFF-JT に対する評価

平成 27 年度に OFF-JT を実施した企業 (n=2,734) に実施した OFF-JT をどのように評価しているか尋ねると、「効果があった」が 23.4%、「ある程度効果があった」が 65.3%、「あまり効果がなかった」が 7.8%、「効果がなかった」が 0.3%で、「効果があった」と「ある程度効果があった」を合わせた【効果があったと考える企業】が 9 割近くを占めた(図表 3-2-35)。

規模別にみると、いずれの規模でも【効果があったと考える企業】の割合が高くなっており、9 人以下の小規模企業でも同割合 (81.3%) は 8 割台となっている。

図表 3-2-35 平成 27 年度に実施した OFF-JT に対する評価

(単位：%)

		n	効果があった	ある程度効果があった	あまり効果がなかった	効果がなかった	無回答	【効果があつた】	【効果がなかつた】
計		2,734	23.4	65.3	7.8	0.3	3.2	88.7	8.1
従業員規模別	9人以下	481	23.1	58.2	11.0	1.0	6.7	81.3	12.1
	10～29人	1,065	25.4	63.6	7.4	0.1	3.5	89.0	7.5
	30～99人	790	22.2	68.9	7.0	0.1	1.9	91.0	7.1
	100～299人	292	20.2	71.2	7.2	0.3	1.0	91.4	7.5
	300人以上	106	22.6	70.8	5.7	-	0.9	93.4	5.7

注) 図表 3-2-2 と同じ。

(8) OFF-JT 費用の実績の推移と今後

すべての回答企業に対し、過去 3 年間（平成 25 年度～平成 27 年度）での従業員一人当たりの OFF-JT 費用の実績の推移と、今後 3 年間（平成 28 年度～平成 30 年度）の見込みについて尋ねた。

①過去 3 年間での実績の推移

過去 3 年間での費用実績について、OFF-JT の「実績なし」と回答した企業と無回答の企業を除いて集計したところ（n=3,349）、「増加した」が 34.7%、「増減なし」が 58.5%、「減少した」が 6.8%で、3 割超の企業は増加したとしている（図表 3-2-36）。

図表 3-2-36 過去 3 年間の OFF-JT 費用の実績

(単位：%)

		n	増加した	増減なし	減少した
計		3,349	34.7	58.5	6.8
従業員規模別	9人以下	708	27.3	65.3	7.5
	10～29人	1,347	33.3	59.1	7.6
	30～99人	879	39.9	54.8	5.2
	100～299人	306	39.5	53.9	6.5
	300人以上	109	45.0	48.6	6.4

②今後3年間の見込み

今後3年間の見込みについて、すべての回答企業で集計した結果をみると、「増加させる予定」が27.8%、「増減なしの予定」が29.2%、「減少させる予定」が1.1%、「実施しない予定」が33.7%で、実施しない予定の企業も多かったものの、3割弱の企業が増加させる予定だとしている（図表3-2-37）。

図表3-2-37 今後3年間のOFF-JT費用の見込み

(単位：%)

		n	増加させる 予定	増減なしの 予定	減少させる 予定	実施しない 予定	無回答
計		6,852	27.8	29.2	1.1	33.7	8.2
従業員規模別	9人以下	2,108	19.6	21.7	1.2	47.5	10.0
	10～29人	2,781	28.1	30.0	0.9	32.7	8.5
	30～99人	1,423	35.1	34.3	1.4	22.6	6.6
	100～299人	406	37.9	41.4	1.2	15.5	3.9
	300人以上	134	42.5	41.8	1.5	10.4	3.7

次に「実施しない予定」と回答した企業と無回答の企業を除いて集計した結果をみると（n=3,984）、「増加させる予定」が47.8%と半数近くを占めた（図表3-2-38）。

規模別にみると、いずれの規模においても「増加させる予定」の企業が4割以上に及んでいる。

図表3-2-38 今後3年間のOFF-JT費用の見込み(実施しない予定と無回答の企業を除いて集計)

(単位：%)

		n	増加させる 予定	増減なしの 予定	減少させる 予定
計		3,984	47.8	50.3	1.9
従業員規模別	9人以下	896	46.1	51.1	2.8
	10～29人	1,638	47.7	50.9	1.5
	30～99人	1,008	49.6	48.4	2.0
	100～299人	327	47.1	51.4	1.5
	300人以上	115	49.6	48.7	1.7

(9) 今後、力を入れる OFF-JT の内容

すべての回答企業に対し、今後、力を入れていきたいと考えている OFF-JT を尋ねたところ（複数回答）、「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」（27.7%）が最も回答割合が高く、次いで「仕事に関連した資格の取得をめざすための研修」（24.2%）、「管理・監督能力を高める研修」（23.2%）、「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」（22.7%）などの順で割合が高かった（図表 3-2-39）。

規模別にみると、「管理・監督能力を高める研修」、「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」、「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」などは、規模が大きい企業ほど回答割合が高く、300人以上では、「管理・監督能力を高める研修」（56.0%）、「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」（54.5%）のいずれも5割を超える回答割合となっている。

一方、「仕事に関連した資格の取得をめざすための研修」は規模間での回答割合の差がそれほど大きくなく、「9人以下」（21.8%）や「10～29人」（24.7%）でも回答割合が2割以上に及んでいる。

図表 3-2-39 今後、力を入れていきたいと考えている OFF-JT（複数回答）

(単位：%)

	研修やビジネスをする上での基礎知識を習得する心構え	仕事をするための研修	仕事に関連した資格の取得をめざすための研修	管理・監督能力を高める研修	技能を習得させられる研修	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	日常の業務では習得が難しい研修	所属する業界の理解のための研修	コミュニケーション能力を高めるための研修	設備機器等の操作に関する知識・技能を習得する研修	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	ハラスメント等）に関する研修	総務・人事、経理、広報、財務等に関する研修	中長期的なキャリア設計に関する研修	OA・コンピュータの研修	語学・国際化対応能力を高めるための研修	その他	無回答
計	6,852	27.7	24.2	23.2	22.7	18.7	13.8	12.0	11.6	10.7	9.4	9.1	8.5	6.7	3.5	3.6	22.2	
従業員規模別	9人以下	2,108	20.5	21.8	12.0	8.4	14.5	13.0	7.4	11.8	4.4	4.5	5.0	3.4	7.6	2.2	5.6	30.8
	10～29人	2,781	28.1	24.7	21.0	21.9	18.3	13.5	11.0	12.9	9.8	7.2	7.9	7.9	6.7	3.2	3.5	21.7
	30～99人	1,423	34.2	28.2	35.2	35.1	22.8	15.3	16.3	9.8	16.4	16.0	15.0	12.7	5.9	4.6	1.4	16.0
	100～299人	406	37.2	21.4	44.3	48.0	26.6	14.8	21.9	9.1	22.2	21.7	15.8	20.0	4.9	4.9	2.2	8.9
	300人以上	134	34.3	18.7	56.0	54.5	28.4	12.7	27.6	6.7	31.3	26.9	14.2	20.9	6.7	14.2	1.5	5.2

1.3. 平成27年度における自己啓発支援の状況

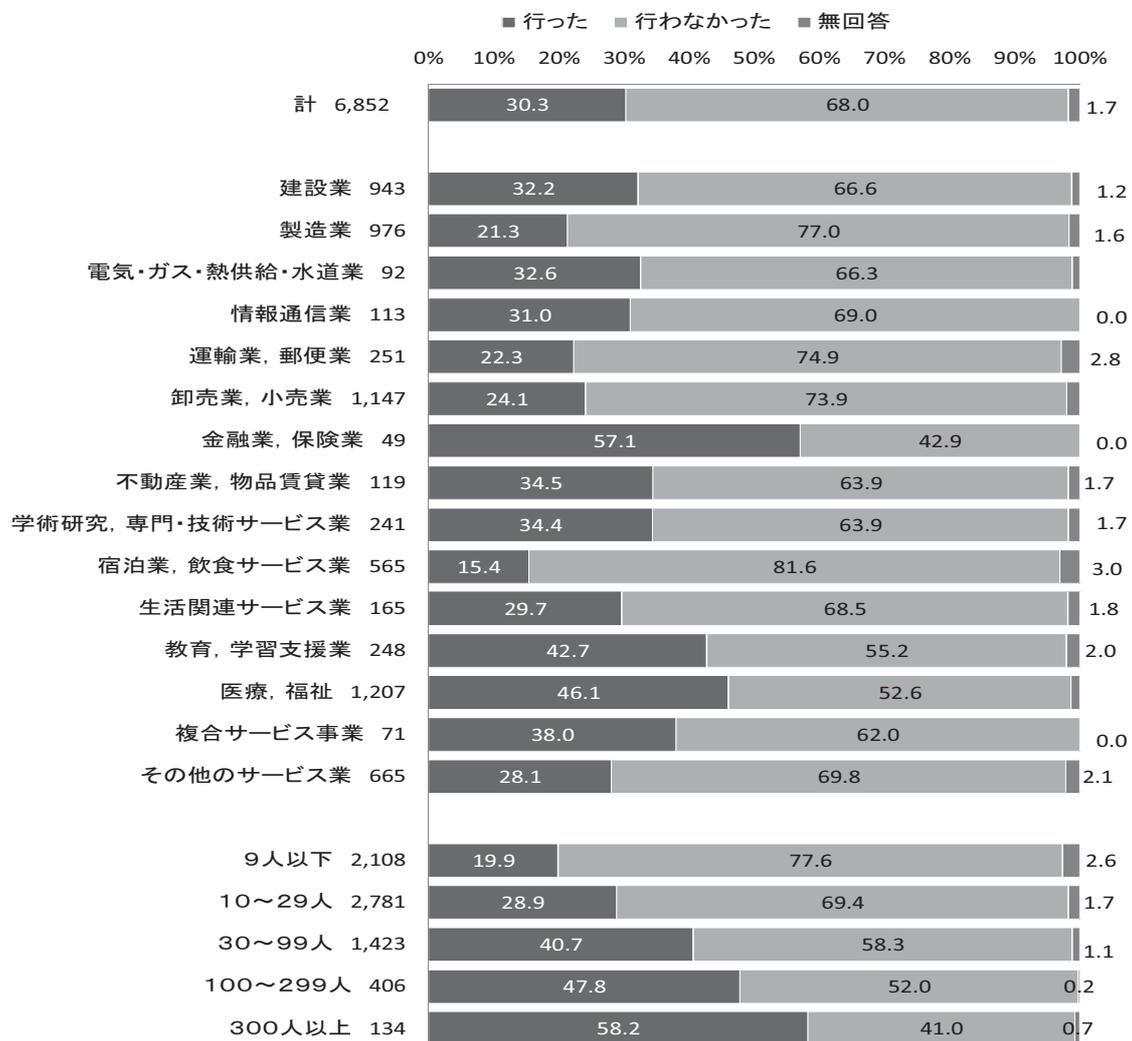
(1) 実施状況

平成27年度(平成27年4月1日～平成28年3月31日)において、従業員の自己啓発³に対する支援を行ったかどうか尋ねたところ、「行った」が30.3%、「行わなかった」が68.0%で、行わなかった企業が7割近くを占めた(図表3-2-40)。

業種別にみると、「行った」とする割合は、「金融業, 保険業」(57.1%)が最も高く、次いで「医療, 福祉」(46.1%)、「教育, 学習支援業」(42.7%)などの順で高い。

規模別にみると、規模が大きくなるほど「行った」とする割合は高くなっており、「300人以上」になると「行った」とする企業は6割近く(58.2%)に達する。

図表3-2-40 平成27年度に従業員の自己啓発に対する支援を行ったか



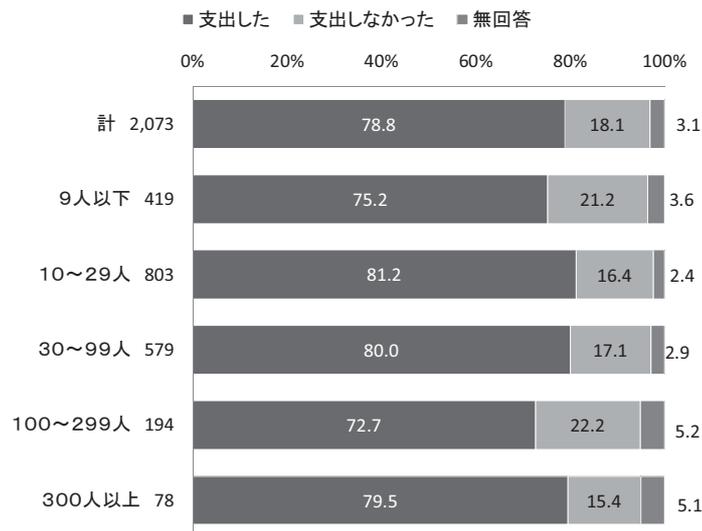
³ 調査票上では、自己啓発について「通信教育の受講、テキストの購入、セミナー参加など、職業に関する能力を自発的に開発・向上させるための活動」と説明した。

(2) 自己啓発支援の支出

平成 27 年度において自己啓発支援を行った企業 (n=2,073) に対し、自己啓発支援に費用を支出したかどうか尋ねたうえで、支出した場合にはその総額を尋ねた。

費用の支出状況から結果をみると、「支出した」が 78.8%、「支出しなかった」が 18.1%で、8 割近くの企業が費用を支出していた (図表 3-2-41)。

図表 3-2-41 平成 27 年度に従業員の自己啓発支援に費用を支出したか



支出費用の総額は (n=1,633)、「1 万円~50 万円未満」(77.8%) とする企業がほぼ 8 割を占めた (図表 3-2-42)。

図表 3-2-42 平成 27 年度に従業員の自己啓発支援に費用を支出した場合の総額

(単位: %)

	n	1 万円未満	1 万 5 千円未満	5 万円未満	1 0 万円未満	2 0 万円未満	3 0 万円以上	無回答	
計	1,633	3.4	77.8	6.7	4.5	0.9	1.6	5.0	
従業員規模別	9人以下	315	6.7	86.0	2.2	1.0	-	-	4.1
	10~29人	652	3.5	82.4	6.0	3.4	0.2	0.8	3.8
	30~99人	463	2.4	79.0	7.3	4.5	0.6	0.4	5.6
	100~299人	141	0.7	56.0	13.5	10.6	4.3	5.0	9.9
	300人以上	62	-	29.0	17.7	21.0	6.5	19.4	6.5

支出費用の総額を従業員数で除して、従業員一人当たりの支出額を算出したところ⁴、「1,000円～5,000円未満」(35.5%)の企業が最も多く、次いで「1万円～5万円未満」(20.5%)が多かった(図表3-2-43)。なお、平均値は10,006円(n=1,551)だった。

図表3-2-43 平成27年度に従業員の自己啓発支援に費用を支出した場合の従業員一人当たりの支出額 (単位：%)

		n	1000円未満	1000円～5000円未満	5000円～10000円未満	10000円～50000円未満	50000円以上	無回答
計		1,633	17.3	35.5	18.7	20.5	2.3	0.7
従業員規模別	9人以下	315	6.0	21.6	27.6	35.2	4.4	1.0
	10～29人	652	10.0	37.4	20.1	24.4	3.1	1.2
	30～99人	463	25.5	43.4	13.6	11.4	0.4	-
	100～299人	141	35.5	34.0	13.5	5.0	1.4	0.7
	300人以上	62	48.4	29.0	9.7	6.5	-	-

(3) 支援の内容

平成27年度において自己啓発支援を行った企業(n=2,073)に対し、どのような自己啓発支援を行ったか尋ねると(複数回答)、「受講料などの金銭的援助」(78.7%)が最も回答割合が高く、次いで「就業時間の配慮」(32.1%)、「社内での自主的な勉強会等に対する援助」(21.7%)などの順で高い割合となっている(図表3-2-44)。

規模別にみると、「就業時間の配慮」は規模が小さい企業でも比較的、実施割合が高い(9人以下でも29.4%)。また、「教育訓練休暇の付与」は「9人以下」と「10～29人」でそれぞれ2割の企業が実施している。

図表3-2-44 平成27年度に実施した自己啓発支援の内容(複数回答) (単位：%)

		n	受講料などの金銭的援助	就業時間の配慮	社内での自主的な勉強会等に対する援助	教育訓練機関、情報提供、通信教育	教育訓練休暇(有給、無給)の付与	その他	特に支援を行っていない	無回答
計		2,073	78.7	32.1	21.7	20.7	18.9	1.5	3.3	1.3
従業員規模別	9人以下	419	76.1	29.4	19.3	14.1	20.8	1.2	6.4	1.0
	10～29人	803	80.0	33.7	22.8	18.3	20.7	1.4	1.9	2.1
	30～99人	579	77.7	34.4	22.5	24.9	16.9	1.7	3.3	0.7
	100～299人	194	79.4	29.4	17.5	30.4	17.5	2.1	2.1	1.0
	300人以上	78	85.9	20.5	28.2	25.6	9.0	2.6	3.8	-

⁴ どちらか一方が無回答の場合は、算出できないため無回答扱い。

(4) 自己啓発支援にかかる費用の実績と今後

従業員一人当たりの自己啓発支援の費用について、過去3年間（平成25年度～平成27年度）の実績の推移と今後3年間（平成28年度～平成30年度）の見込みを尋ねた。

①過去3年間での実績の推移

過去3年間での費用の実績の推移について、自己啓発支援の「実績なし」と回答した企業と、無回答だった企業を除いて集計した結果でみると（n=2,794）、「増加した」が25.8%、「増減なし」が67.5%、「減少した」が6.7%で、「増加した」が「減少した」の割合を大きく上回った（図表3-2-45）。

図表3-2-45 過去3年間の自己啓発支援の費用の実績（単位：％）

		n	増加した	増減なし	減少した
計		2,794	25.8	67.5	6.7
従業員規模別	9人以下	632	22.5	70.4	7.1
	10～29人	1,136	26.1	66.9	7.0
	30～99人	714	27.5	66.8	5.7
	100～299人	228	27.2	65.4	7.5
	300人以上	84	31.0	64.3	4.8

②今後3年間の見込み

今後3年間の見込みについて、すべての回答企業で集計した結果をみると、「実施しない予定」が40.1%あったものの、「増加させる予定」が23.7%、「増減なしの予定」が28.6%、「減少させる予定」が0.5%と、2割の企業が増加予定とした（図表3-2-46）。

図表3-2-46 今後3年間の自己啓発支援の費用の見込み（単位：％）

		n	増加させる予定	増減なしの予定	減少させる予定	実施しない予定	無回答
計		6,852	23.7	28.6	0.5	40.1	7.1
従業員規模別	9人以下	2,108	17.9	21.7	0.8	51.2	8.4
	10～29人	2,781	24.0	29.5	0.5	39.0	7.0
	30～99人	1,423	29.3	33.7	0.4	30.8	5.9
	100～299人	406	28.6	36.5	0.2	30.3	4.4
	300人以上	134	35.1	40.3	-	17.9	6.7

次に、「実施しない予定」と回答した企業と、無回答の企業を除いて集計した結果でみると（n=3,619）、「増加させる予定」が44.9%、「増減なしの予定」が54.1%、「減少させる予定」が1.0%で、4割以上の企業が増加予定だとしている（図表3-2-47）。

規模別にみると、いずれの規模も「増加させる予定」が4割台となっている。

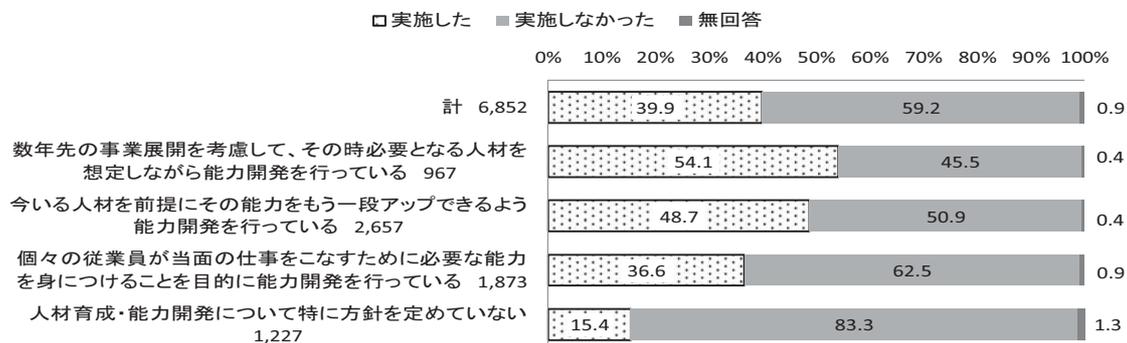
図表3-2-47 今後3年間の自己啓発支援の費用の見込み
（実施しない予定と無回答の企業を除いて集計）（単位：%）

		n	増加させる 予定	増減なしの 予定	減少させる 予定
計		3,619	44.9	54.1	1.0
従業員 規模別	9人以下	851	44.3	53.8	1.9
	10～29人	1,501	44.4	54.6	0.9
	30～99人	901	46.3	53.2	0.6
	100～299人	265	43.8	55.8	0.4
	300人以上	101	46.5	53.5	-

1.4. 人材育成・能力開発の方針別にみたOFF-JTの実施状況

平成27年度におけるOFF-JTの実施割合について、現在の従業員に対する人材育成・能力開発の方針によって違いがあるかをみたところ、OFF-JTを実施した企業割合は「数年先の事業展開を考慮して、その時必要となる人材を想定しながら能力開発を行っている」が54.1%、「今いる人材を前提にその能力をもう一段アップできるよう能力開発を行っている」が48.7%、「個々の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ることを目的に能力開発を行っている」が36.6%、「人材育成・能力開発について特に方針を定めていない」が15.4%となっている（図表3-2-48）。先を見越した育成方針を持っている企業ほど実施割合が高くなっているとともに、方針を定めていない企業では実施割合が1割台にとどまる。

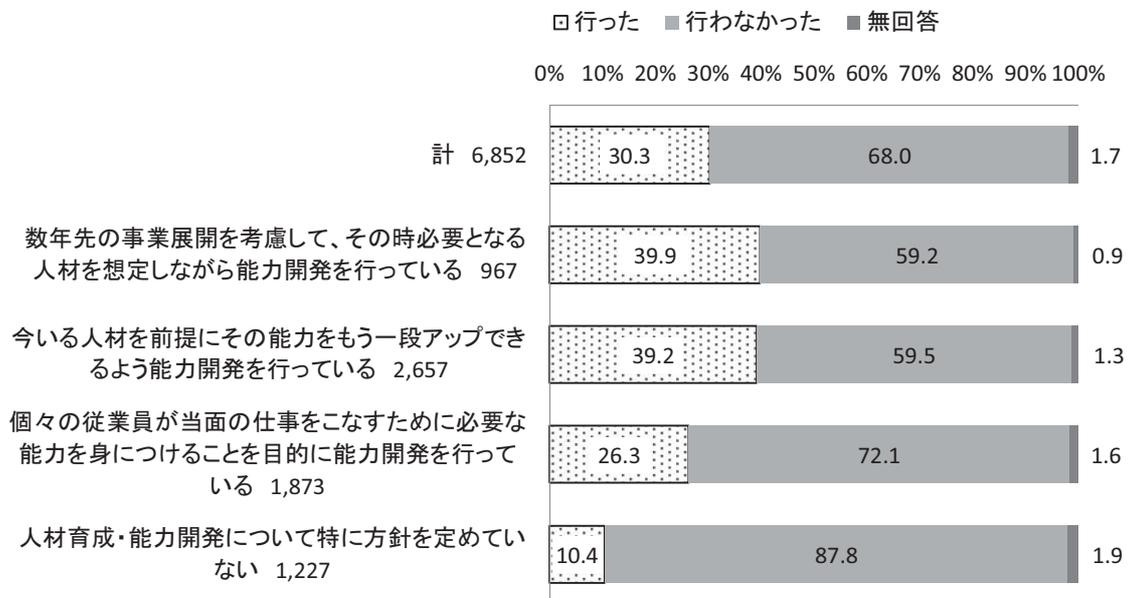
図表3-2-48 OFF-JTの実施状況（人材育成・能力開発の方針別）



1.5. 人材育成・能力開発の方針別にみた自己啓発支援の実施状況

平成 27 年度における自己啓発に対する支援の実施割合について、現在の従業員に対する人材育成・能力開発の方針によって違いがあるかをみたところ、実施した企業割合は「数年先の事業展開を考慮して、その時必要となる人材を想定しながら能力開発を行っている」が 39.9%、「今いる人材を前提にその能力をもう一段アップできるよう能力開発を行っている」が 39.2%、「個々の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ることを目的に能力開発を行っている」が 26.3%、「人材育成・能力開発について特に方針を定めていない」が 10.4%となっている（図表 3-2-49）。OFF-JT の場合と同様、先を見越した育成方針を持っている企業ほど実施割合が高くなっており、方針を定めていない企業では 1 割にとどまる。

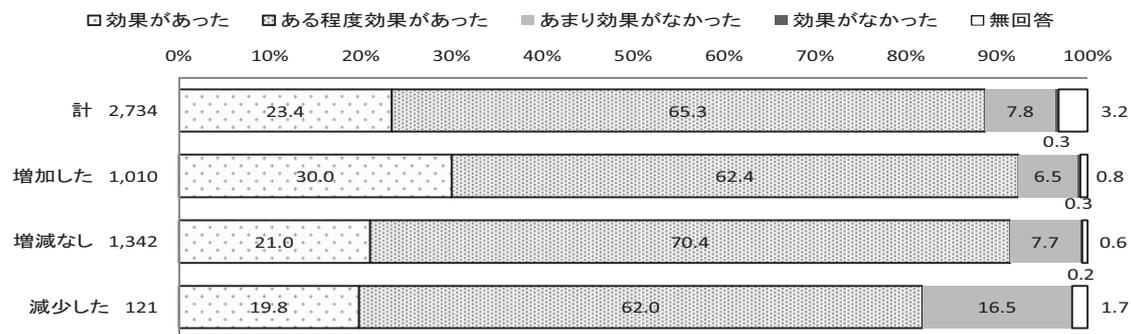
図表 3-2-49 自己啓発支援の実施状況（人材育成・能力開発の方針別）



1.6. 過去3年間OFF-JT費用の実績推移別にみたOFF-JTに対する評価

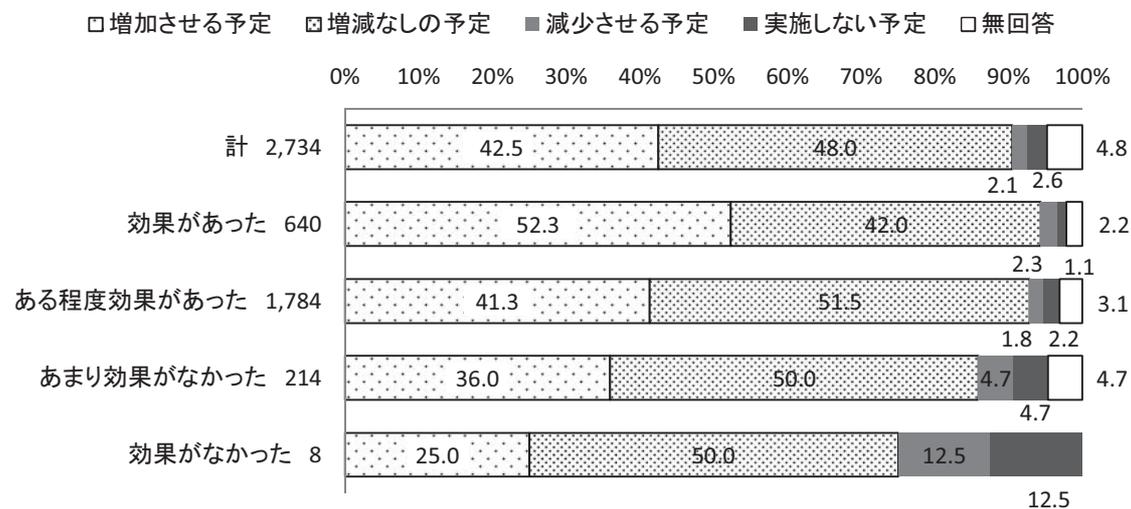
平成27年度に実施したOFF-JTに対する評価について、過去3年間での従業員一人当たりのOFF-JT費用の実績の推移別にみたところ、OFF-JTの「効果があった」とする回答割合は、費用が「増加した」とする企業で3割(30.0%)にのぼるのに対し、「減少した」では19.8%で、費用を増やした企業の方が効果があったとする割合が10ポイント以上高かった(図表3-2-50)。

図表3-2-50 OFF-JTに対する評価(過去3年間のOFF-JT費用実績別)



今後3年間の従業員一人当たりのOFF-JT費用の見込みについて、OFF-JTに対する評価別にみたところ、「効果があった」とする企業では「増加させる予定」とする企業割合が52.3%と半数以上にのぼったのに対し、「あまり効果がなかった」とする企業では36.0%にとどまるなど、効果を実感した企業の方が今後の費用支出に積極的な姿勢を示している(図表3-2-51)。

図表3-2-51 OFF-JT費用の今後の見込み(OFF-JTに対する評価別)



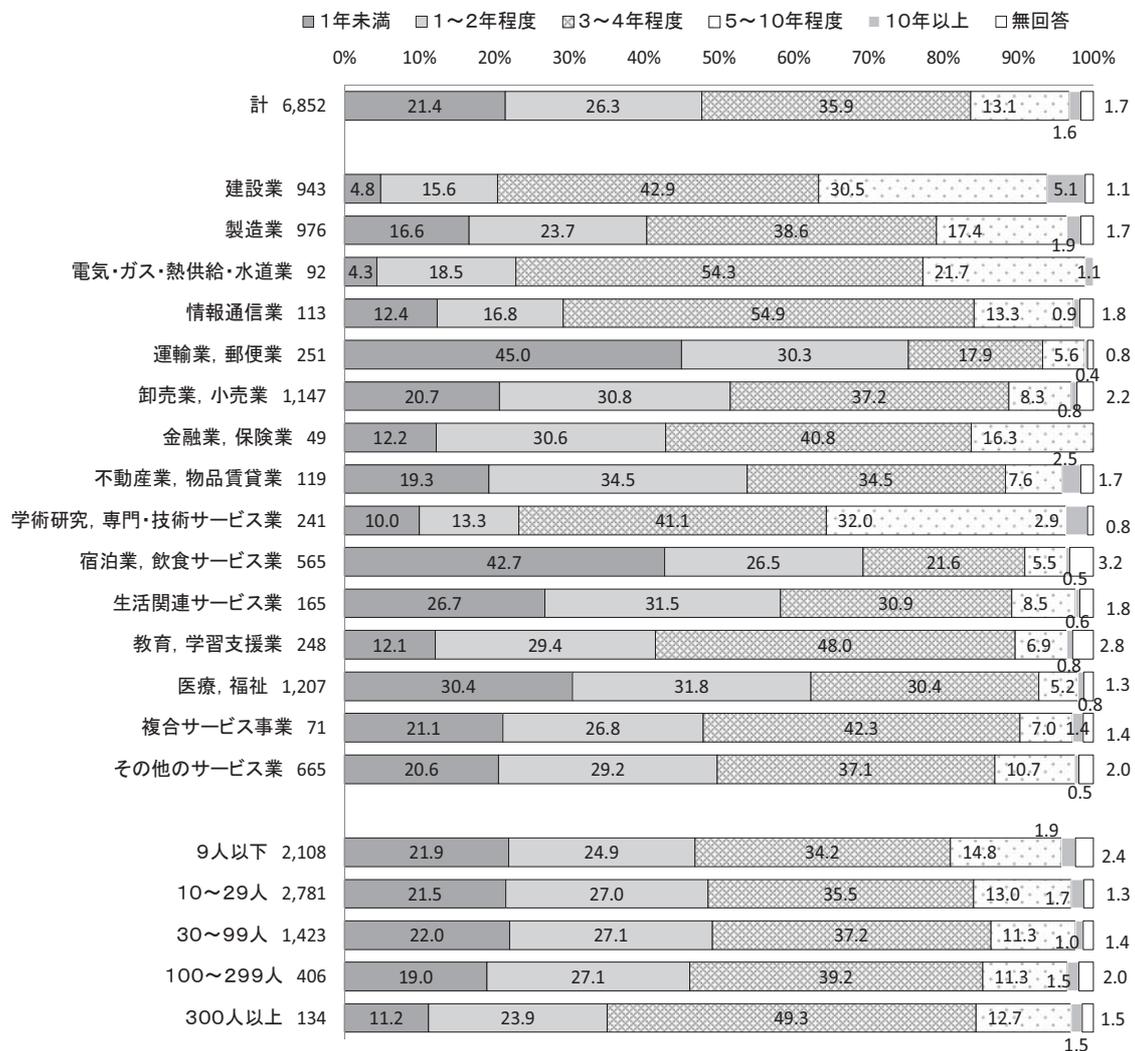
1.7. 一通りの仕事をこなせる従業員

(1) 一通りの仕事をこなせるまでの期間

基幹的な業務において、従業員が一通りの仕事をこなせるようになるまでにかかる期間を尋ねた結果を業種別にみると、「運輸業、郵便業」と「宿泊業、飲食サービス業」では、「1年未満」の回答割合が4割に達し（それぞれ45.0%、42.7%）、短い期間の回答割合が他業種よりも高い（図表3-2-52）。

一方、他業種よりも長い期間の回答割合が高いのが「建設業」、「電気・ガス・熱供給・水道業」、「学術研究、専門・技術サービス業」などで、5年以上（「5～10年程度」＋「10年以上」）の回答割合が「建設業」は計35.6%、「電気・ガス・熱供給・水道業」は計22.8%、「学術研究、専門・技術サービス業」は計34.9%となっている。

図表3-2-52 基幹的な業務において、従業員が一通りの仕事をこなせるようになるまでにかかる期間



(2) 一通りの仕事をこなせる従業員の将来キャリア

一通りの仕事をこなせるようになった従業員に対して、将来的にどのようなキャリアを求めているか尋ねたところ（複数回答）、「より専門性を高める」（57.3%）が最も回答割合が高く、「管理・監督的な立場（マネジメント層）になる」（55.4%）が僅差で続き、このほか「社長や経営幹部」が9.6%、「のれん分けなど独立・開業する」が4.7%、「求めるキャリアは特にない」が11.2%などとなっている（図表3-2-53）。

規模別にみると、「管理・監督的な立場（マネジメント層）になる」、「より専門性を高める」の回答割合は規模が大きくなるほど高くなっており、「100～299人」では「管理・監督的な立場（マネジメント層）になる」の回答割合は78.6%、「300人以上」では88.1%に及ぶ。一方、「求めるキャリアは特にない」との回答割合は、規模が小さくなるほど高くなっている。

図表3-2-53 一通りの仕事をこなせるようになった従業員に求める将来的なキャリア

（複数回答）

（単位：％）

		n	社長 や 経営 幹部	（管 理・ マ ネ ジ メ ン ト 層） に な る	より 専 門 性 を 高 め る	立 の れ ん 分 け な ど 独 立 開 業 す る	そ の 他	に 求 め る キ ャ リ ア は 特 に な い	無 回 答
計		6,852	9.6	55.4	57.3	4.7	0.5	11.2	1.7
従 業 員 規 模 別	9人以下	2,108	9.3	40.2	52.0	6.8	0.5	17.4	2.6
	10～29人	2,781	10.0	54.8	57.3	4.2	0.5	11.0	1.5
	30～99人	1,423	8.8	69.3	61.8	3.7	0.4	5.6	1.0
	100～299人	406	10.1	78.6	64.3	2.0	0.2	2.7	1.2
	300人以上	134	12.7	88.1	71.6	0.7	0.7	0.7	1.5

(3) 一通りの仕事をこなせる従業員の人材育成・能力開発

一通りの仕事をこなせるようになった従業員に対して実施している人材育成・能力開発を尋ねると(複数回答)、「部下の指導役に据える」(48.4%)が最も回答割合が高く、次いで「困難な仕事や重要な仕事を積極的に与える」(36.1%)、「経営状況も含めた会社全体の状況を把握させる」(27.6%)などの順で割合が高い(図表3-2-54)。

規模別にみると、特に「選抜研修や階層別研修を行う」は規模間での割合の差が大きく、かつ、規模が大きくなるほど割合が高くなっており、「9人以下」(4.0%)や「10～29人」(8.7%)では1割に満たないが、「300人以上」では55.2%と半数以上の企業が実施している。

図表3-2-54 一通りの仕事をこなせるようになった従業員に対して実施している人材育成・能力開発(複数回答) (単位: %)

		n	部下の指導役に据える	困難な仕事や重要な仕事を積極的に与える	経営状況も含めた会社全体の状況を把握させる	他社の人材など外部と積極的に交流させる	社長や経営幹部との情報交換などの機会を増やす	選抜研修や階層別研修を行う	その他	特になし	無回答
計		6,852	48.4	36.1	27.6	17.8	16.4	11.0	0.8	18.0	2.6
従業員規模別	9人以下	2,108	34.0	31.4	24.5	18.5	13.6	4.0	0.6	26.2	3.6
	10～29人	2,781	49.9	37.2	27.1	17.3	16.8	8.7	0.9	17.9	2.4
	30～99人	1,423	60.7	40.0	31.4	18.2	20.3	16.4	0.9	9.8	2.0
	100～299人	406	65.5	38.4	30.8	16.0	14.0	29.1	0.5	8.6	1.5
	300人以上	134	64.2	40.3	35.8	17.2	16.4	55.2	1.5	5.2	1.5

18. 直接雇用の非正社員が担う仕事

直接雇用の非正社員が担っている仕事レベル（複数回答）について、「直接雇用の非正社員がいない」と回答した企業と、無回答だった企業を除いて集計した結果をみると（n=4,988）、「正社員の補助的な仕事」（48.8%）が最も回答割合が高く、次いで「正社員とほぼ変わらない仕事」（43.3%）、「単純作業」（30.7%）などの順で高い割合となっている（図表3-2-55）。

業種別にみると、「単純作業」は「製造業」（45.1%）などで高い割合となっており、「正社員の補助的な仕事」は、「教育，学習支援業」（66.2%）では6割を超える回答割合となっている。「運輸業，郵便業」、「金融業，保険業」、「医療，福祉」では、「正社員とほぼ変わらない仕事」の回答割合が5割超となっている。

図表3-2-55 直接雇用の非正社員が担っている仕事レベル（複数回答）（単位：%）

		n	単純作業	正社員の補助的な	正社員も専門業務に務める	正社員は専門業務に務めない	正社員とほぼ変わらない仕事	仕事・技術資格が必要でない	その他
計		4,988	30.7	48.8	28.2	6.6	43.3	12.2	0.7
業種	建設業	518	27.2	47.7	19.5	6.2	40.7	13.9	0.4
	製造業	698	45.1	46.3	20.9	4.6	41.0	6.4	0.7
	電気・ガス・熱供給・水道業	51	21.6	47.1	21.6	3.9	37.3	13.7	5.9
	情報通信業	71	15.5	40.8	43.7	14.1	42.3	14.1	-
	運輸業，郵便業	153	22.2	35.3	27.5	3.3	58.2	7.8	1.3
	卸売業，小売業	778	38.3	49.2	22.6	6.9	40.0	6.7	1.0
	金融業，保険業	36	19.4	44.4	22.2	8.3	55.6	13.9	2.8
	不動産業，物品賃貸業	75	38.7	48.0	18.7	21.3	30.7	5.3	1.3
	学術研究，専門・技術サービス業	145	26.2	55.2	31.7	9.0	29.7	13.1	1.4
	宿泊業，飲食サービス業	508	43.7	59.6	20.7	5.7	42.7	3.1	0.2
	生活関連サービス業	136	38.2	46.3	30.9	8.8	43.4	13.2	1.5
	教育，学習支援業	213	18.3	66.2	36.2	10.3	31.5	23.5	0.5
	医療，福祉	1,058	15.6	43.2	42.8	4.5	52.6	21.3	0.6
	複合サービス事業	60	35.0	53.3	41.7	10.0	40.0	18.3	-
その他のサービス業	488	30.7	50.0	26.2	9.6	41.8	13.3	-	
従業員規模別	9人以下	1,127	27.0	42.1	21.5	6.8	38.9	11.1	1.2
	10～29人	2,112	28.6	47.1	27.5	6.5	42.8	12.5	0.7
	30～99人	1,236	33.5	52.2	30.9	6.1	46.7	12.3	0.5
	100～299人	383	39.2	60.3	38.1	7.0	48.0	12.3	0.3
	300人以上	130	47.7	66.2	42.3	10.8	43.8	18.5	-

19. 直接雇用の非正社員の正社員登用

直接雇用の非正社員が正社員に登用される制度があるかどうか尋ねると、「正社員登用制度がある」が24.6%、「正社員登用制度はないが、慣行として正社員に登用されることがある」が35.1%、「現在は正社員登用制度も慣行もないが、制度の設置を検討中」が5.7%で、「正社員登用制度も正社員登用の慣行もなく、制度の設置も検討していない」が26.2%だった(図表3-2-56)。

業種別にみると、「宿泊業、飲食サービス業」、「医療、福祉」などでは、【制度・慣行がある企業】(「正社員登用制度がある」+「正社員登用制度はないが、慣行として正社員に登用されることがある」)の割合が7割以上となっている。

図表3-2-56 直接雇用の非正社員が正社員に登用される制度の有無 (単位：%)

		n	正社員登用制度がある	正社員登用制度はないが、慣行として正社員に登用されることがある	現在は正社員登用制度も慣行もないが、制度の設置を検討中	正社員登用制度も慣行もなく、正社員登用の慣行もない	無回答
計		6,852	24.6	35.1	5.7	26.2	8.4
業種	建設業	943	15.3	31.6	8.0	32.2	12.9
	製造業	976	21.3	36.2	6.0	28.2	8.3
	電気・ガス・熱供給・水道業	92	18.5	26.1	3.3	40.2	12.0
	情報通信業	113	20.4	37.2	8.0	26.5	8.0
	運輸業、郵便業	251	25.1	27.1	3.6	28.7	15.5
	卸売業、小売業	1,147	19.9	33.6	5.9	29.7	10.9
	金融業、保険業	49	20.4	36.7	2.0	30.6	10.2
	不動産業、物品賃貸業	119	14.3	28.6	5.9	41.2	10.1
	学術研究、専門・技術サービス業	241	20.3	29.5	5.8	36.1	8.3
	宿泊業、飲食サービス業	565	32.4	40.4	4.8	17.5	5.0
	生活関連サービス業	165	24.2	41.2	4.2	26.7	3.6
	教育、学習支援業	248	25.8	43.1	6.9	18.5	5.6
	医療、福祉	1,207	36.6	39.7	3.6	15.7	4.5
	複合サービス事業	71	38.0	35.2	7.0	15.5	4.2
その他のサービス業	665	25.3	30.7	7.2	29.5	7.4	
従業員規模別	9人以下	2,108	15.5	25.8	7.3	38.5	13.0
	10～29人	2,781	22.4	39.4	6.0	23.8	8.3
	30～99人	1,423	32.0	41.5	4.0	18.3	4.3
	100～299人	406	49.0	33.5	3.0	12.3	2.2
	300人以上	134	59.0	29.1	2.2	8.2	1.5

第3節 人材育成・能力開発に対する考え方

1. 能力開発に対する考え方

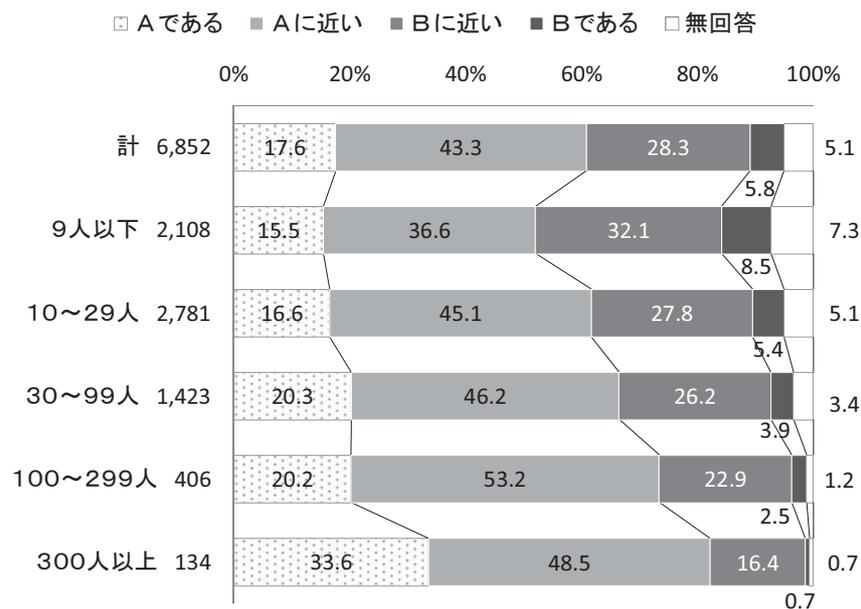
従業員に対する能力開発の考え方について、①労働者の能力開発方針の主体をどのように考えるか、②どの範囲の労働者の能力を高める教育訓練を重視するか、③どのような教育訓練を重視するか（OJT か、OFF-JT か）、④教育訓練をどのように実施するか（外部委託・アウトソーシングか、社内実施か）——の4つの切り口に分け、提示した2つの考え方のどちらに近いかを尋ねた。

（1）労働者の能力開発方針

労働者の能力開発方針について、〔A：企業主体で決定〕〔B：労働者個人主体で決定〕のどちらの考え方に近いかを尋ねたところ、「Aである」が17.6%、「Aに近い」が43.3%、「Bに近い」が28.3%、「Bである」が5.8%で、〔A：企業主体で決定〕の考え方の企業の方が多い（図表3-3-1）。

規模別にみると、〔A：企業主体で決定〕の考え方をとる企業割合は規模が大きくなるほど高くなっており、300人以上では同割合は8割（計82.1%）に及ぶ。

図表3-3-1 労働者の能力開発方針は、〔A：企業主体で決定〕〔B：労働者個人主体で決定〕のどちらに近いか

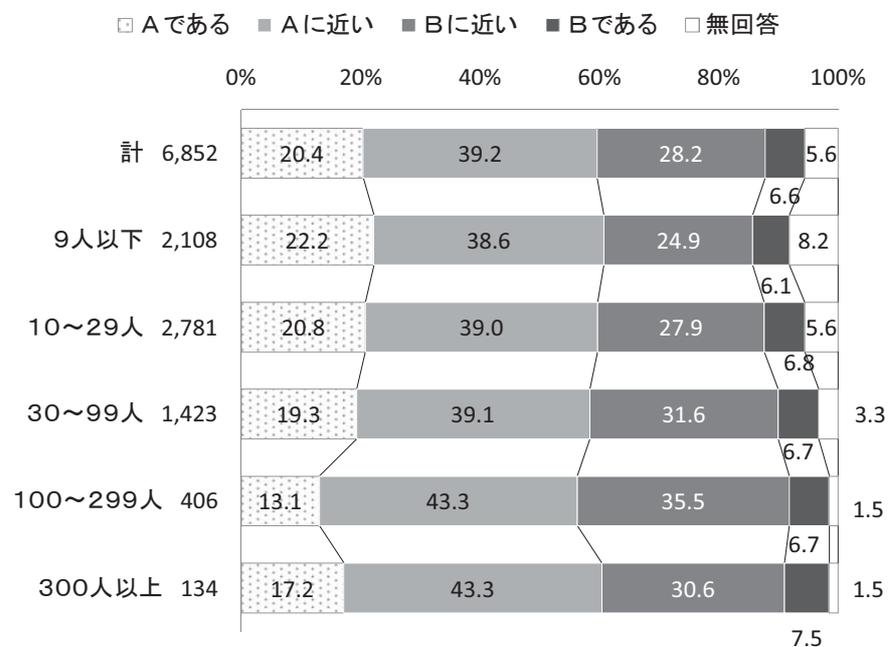


(2) どの範囲の労働者の能力を高める教育訓練を重視するか

どの範囲の労働者の能力を高める教育訓練を重視するかについて、〔A：労働者全体〕〔B：選抜した労働者〕のどちらの考え方に近いか尋ねると、「Aである」が20.4%、「Aに近い」が39.2%、「Bに近い」が28.2%、「Bである」が6.6%となっており、〔A：労働者全体〕の考え方の企業の方が多い（図表3-3-2）。

規模別にみると、規模による傾向の違いはそれほどみられず、いずれの規模もほぼ6割を〔A：労働者全体〕の考え方をとる企業が占めている。

図表3-3-2 どの範囲の労働者の能力を高める教育訓練を重視するか、〔A：労働者全体〕〔B：選抜した労働者〕のどちらに近いか

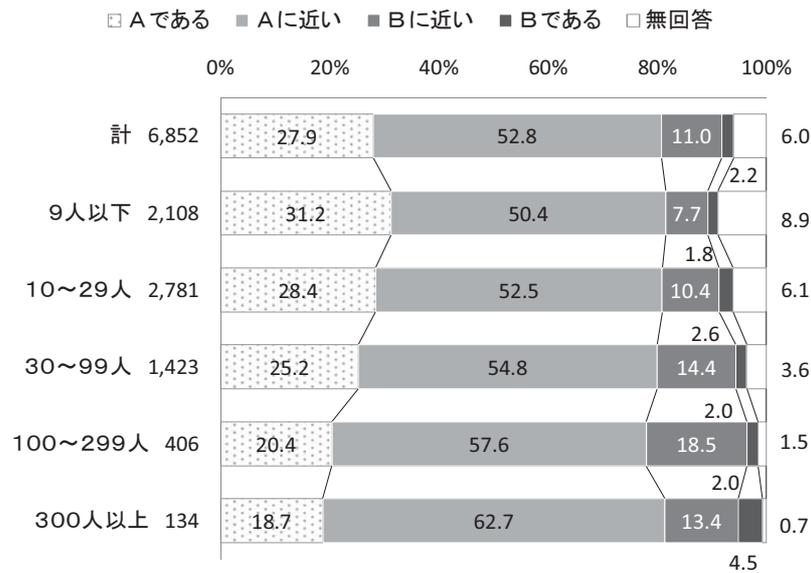


(3) 重視する教育訓練

重視する教育訓練について、〔A：日常の業務を通じた教育訓練〕〔B：OFF-JT〕のどちらの考え方に近いか尋ねると、「Aである」が27.9%、「Aに近い」が52.8%、「Bに近い」が11.0%、「Bである」が2.2%と、〔A：日常の業務を通じた教育訓練〕を重視する考え方の企業が約8割を占めた（図表3-3-3）。

規模別にみると、「Aである」とする割合は、規模が小さい企業になるほど高くなる傾向がみられる。

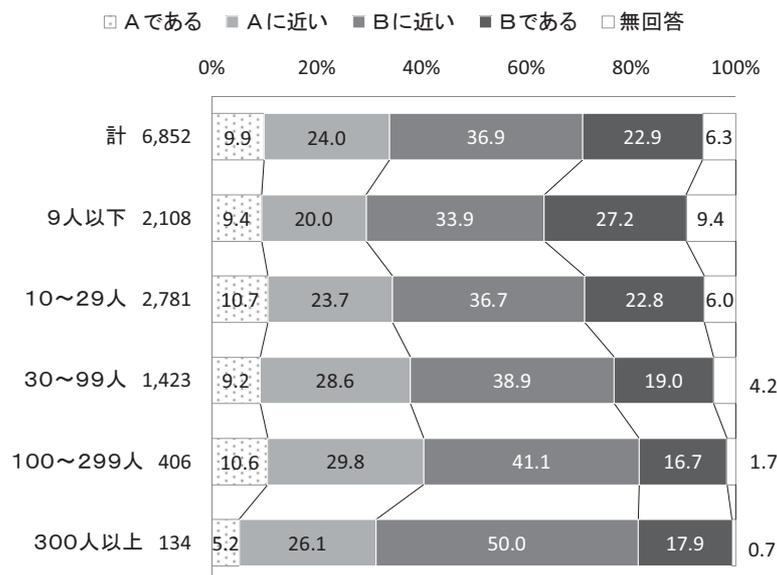
図表3-3-3 重視する教育訓練は、〔A：日常の業務を通じた教育訓練〕〔B：OFF-JT〕のどちらに近いか



(4) 教育訓練の実施主体

教育訓練の実施主体について、〔A：外部委託・アウトソーシング〕〔B：社内〕のどちらの考え方に近いか尋ねると、「Aである」が9.9%、「Aに近い」が24.0%、「Bに近い」が36.9%、「Bである」が22.9%で、〔B：社内〕の考え方に近い企業の方が多い(図表3-3-4)。

図表3-3-4 教育訓練の実施主体について、〔A：外部委託・アウトソーシング〕〔B：社内〕のどちらに近いか



2. 人材育成・能力開発における課題

従業員の人材育成・能力開発において、現在どのようなことが課題になっているか尋ねたところ（複数回答）、「指導する人材が不足している」（33.2%）、「人材育成を行う時間がない」（32.7%）、「鍛えがいのある人材が集まらない」（30.7%）がいずれも3割台の回答割合となっており、「人材を育成しても辞めてしまう」（29.5%）も3割近い回答割合となっている（図表3-3-5）。

規模別にみると、特に「指導する人材が不足している」、「人材育成を行う時間がない」、「人材を育成しても辞めてしまう」は規模が大きくなるほど回答割合が高くなる傾向がみられ、300人以上では「指導する人材が不足している」の回答割合はほぼ6割（58.2%）におよぶ。一方、「特に課題はない」は、規模が小さくなるほど回答割合が高くなっており、9人以下ではほぼ4社に1社（24.2%）で課題がないとしている。

図表3-3-5 人材育成・能力開発における現在の課題（複数回答）

（単位：％）

		n	指導する人材が不足している	人材育成を行う時間がない	鍛えがいのある人材が集まらない	人材を育成しても辞めてしまう	育成を行うための金銭的余裕がない	適切な教育訓練機関がない	人材育成の方法がわからない	技術革新や業務変更が頻繁なため、人材育成が無駄になる	その他	特に課題はない	無回答
計		6,852	33.2	32.7	30.7	29.5	17.7	7.7	6.9	1.0	2.0	17.6	2.5
従業員規模別	9人以下	2,108	20.5	27.4	27.7	23.1	21.9	7.0	6.0	0.9	2.0	24.2	3.6
	10～29人	2,781	33.4	33.1	33.9	29.3	17.4	7.8	7.2	1.0	1.6	17.2	2.4
	30～99人	1,423	43.8	36.3	31.7	34.6	14.5	8.1	7.1	0.8	2.5	12.1	1.5
	100～299人	406	52.7	40.1	25.1	41.4	9.4	9.9	9.4	2.7	2.7	8.9	1.5
	300人以上	134	58.2	44.0	20.1	41.8	14.9	5.2	4.5	0.7	3.0	6.7	2.2

3. 行政への要望

教育訓練や能力開発にかかる行政からの支援等について、どのようなものを要望するか尋ねたところ（複数回答）、「訓練を実施する事業主への助成金の拡充」（47.8%）が最も回答割合が高く、次いで「在職者訓練の充実」（19.0%）、「若年者への講習会の実施」（18.3%）、「自己啓発支援に関する情報提供」（15.2%）などの順で高い割合となっている（図表3-3-6）。

図表3-3-6 教育訓練や能力開発にかかる行政からの支援等で要望するもの(複数回答) (単位:%)

	n	の訓練を実施する事業主への助成金の拡充	在職者訓練の充実	若年者への講習会の実施	自己啓発支援に関する情報提供	指導力強化の勉強会	企業ニーズに応じたオーダーメイド型訓練コースの設定	地域での訓練コースの情報提供	新たな技術・サービスに対応した訓練コースの設定	窓口的な技術・サービスに合わせた訓練コースの設定	コンサルティングや相談	訓練用教材の開発	その他	特に要望することはない	無回答
計	6,852	47.8	19.0	18.3	15.2	13.8	10.8	10.5	7.5	6.0	3.5	1.3	25.0	3.6	
従業員規模別	9人以下	2,108	42.4	14.7	13.9	12.5	8.1	6.6	9.3	7.5	4.6	3.1	1.3	32.7	4.9
	10～29人	2,781	49.1	20.4	19.1	13.9	13.0	11.1	10.5	7.4	6.1	2.8	1.1	24.1	3.3
	30～99人	1,423	51.7	22.1	21.1	19.2	20.7	14.8	11.8	7.9	7.4	4.7	1.7	17.8	2.9
	100～299人	406	51.2	22.4	24.4	20.7	21.9	15.3	13.1	7.1	7.6	4.9	0.7	18.5	1.7
	300人以上	134	53.0	13.4	24.6	23.1	20.1	16.4	9.0	5.2	5.2	4.5	4.5	18.7	2.2

