

第4章 設問間クロス集計による考察

第1節 教育訓練において成果を上げている企業の特徴

1. ものづくり人材の育成・能力開発方針と教育訓練の成果

現在のものづくり人材の育成・能力開発方針と、ものづくり人材に対する教育訓練の取り組みの成果との関係を見ると、成果があがっている企業（「成果があがっている」＋「ある程度成果があがっている」）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」との方針をもつ企業で74.6%、「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に能力開発を行っている」で72.1%、「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標に能力開発を行っている」で57.9%、「人材育成・能力開発について特に方針を定めていない」で28.9%となっており、先を見越した育成方針をとっている企業ほど成果があがっているとする割合が高い。また、育成方針を定めていない企業になると、成果があがっている企業割合は3割未満にとどまる（図表4-1-1）。

図表4-1-1 育成・能力開発方針×教育訓練の成果

(単位：%)

	n	成果があがっている	ある程度成果があがっている	あまり成果があがっていない	成果があがっていない	無回答	成果があがっている計	成果があがっていない計
計	5,785	6.2	57.4	24.8	5.5	6.1	63.6	30.4
<現在のものづくり人材の育成・能力開発方針>								
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	1,111	9.6	65.0	19.0	2.9	3.5	74.6	21.9
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に能力開発を行っている	2,264	7.6	64.6	21.0	2.9	4.0	72.1	23.9
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標に能力開発を行っている	1,777	3.5	54.4	30.8	5.3	6.0	57.9	36.1
人材育成・能力開発について特に方針を定めていない	553	2.4	26.6	34.7	22.4	13.9	28.9	57.1

2. 教育訓練の成果とものづくり人材の定着

ものづくり人材に対する教育訓練の成果の状況と、ものづくり人材の3年後定着率との関係を見ると、【新卒採用全体】、【新卒採用のうち女性】、【中途採用全体】、【中途採用のうち女性】のいずれにおいても、成果があがっている企業ほど、定着率が8割台以上の企業割合が高い（図表4-1-2、図表4-1-3、図表4-1-4、図表4-1-5）。

図表4-1-2 教育訓練の成果別にみた、採用した後3年を超えても勤めている人（ものづくり人材において）の割合【新卒採用全体】 ※「該当者はいない」と回答した企業と無回答を除いて集計 (単位：%)

	n	8割台以上	7割台以下
計	2,948	60.0	40.0
<ものづくり人材に対する教育訓練の取り組みの成果>			
成果があがっている	202	65.8	34.2
ある程度成果があがっている	1,863	63.5	36.5
あまり成果があがっていない	697	52.1	47.9
成果があがっていない	113	45.1	54.9
成果があがっている 計	2,065	63.7	36.3
成果があがっていない 計	810	51.1	48.9

図表4-1-3 教育訓練の成果別にみた、採用した後3年を超えても勤めている人（ものづくり人材において）の割合【新卒採用のうち女性】 ※「該当者はいない」と回答した企業と無回答を除いて集計 (単位：%)

	n	8割台以上	7割台以下
計	1,406	61.9	38.1
<ものづくり人材に対する教育訓練の取り組みの成果>			
成果があがっている	104	67.3	32.7
ある程度成果があがっている	933	64.8	35.2
あまり成果があがっていない	297	55.2	44.8
成果があがっていない	45	40.0	60.0
成果があがっている 計	1,037	65.1	34.9
成果があがっていない 計	342	53.2	46.8

図表4-1-4 教育訓練の成果別にみた、採用した後3年を超えても勤めている人（ものづくり人材において）の割合【中途採用全体】 ※「該当者はいない」と回答した企業と無回答を除いて集計 (単位：%)

	n	8割台以上	7割台以下
計	4,788	58.7	41.3
<ものづくり人材に対する教育訓練の取り組みの成果>			
成果があがっている	289	66.1	33.9
ある程度成果があがっている	2,824	61.9	38.1
あまり成果があがっていない	1,251	51.3	48.7
成果があがっていない	234	49.1	50.9
成果があがっている 計	3,113	62.3	37.7
成果があがっていない 計	1,485	51.0	49.0

図表4-1-5 教育訓練の成果別にみた、採用した後3年を超えても勤めている人（ものづくり人材において）の割合【中途採用のうち女性】 ※「該当者はいない」と回答した企業と無回答を除いて集計 (単位：%)

	n	8割台以上	7割台以下
計	2,568	62.6	37.4
<ものづくり人材に対する教育訓練の取り組みの成果>			
成果があがっている	173	72.8	27.2
ある程度成果があがっている	1,527	65.0	35.0
あまり成果があがっていない	638	56.1	43.9
成果があがっていない	138	54.3	45.7
成果があがっている 計	1,700	65.8	34.2
成果があがっていない 計	776	55.8	44.2

3. 教育訓練の成果とものづくり人材の育成・能力開発を目的とした取り組み

ものづくり人材に対する教育訓練の成果の状況と、ものづくり人材の育成・能力開発を目的とした取り組みとの関係を見ると、成果があがっている企業（「成果があがっている」＋「ある程度成果があがっている」）と成果があがっていない企業（「あまり成果があがっていない」＋「成果があがっていない」）の間で実施率に明らかな差があった取り組みは、「仕事の内容を吟味して、やさしい仕事から難しい仕事へと経験させる」（54.4%と45.9%）、「作業標

準書や作業手順書の活用」(46.4%と 33.9%)、「主要な担当業務のほかに、関連する業務もローテーションで経験させる(36.4%と 23.9%)、「研修などの Off-JT(職場を離れた教育訓練)を実施している」(32.9%と 18.0%) などであった(図表 4-1-6)「日常業務の中で上司や先輩が指導する」は成果にかかわらず実施割合が高い。

図表 4-1-6 教育訓練の成果別にみた、ものづくり人材の育成・能力開発を目的とした取り組みの実施状況 (単位：%)

	n	日常業務の中で上司や先輩が指導する	仕事の内容を吟味して、やさしい仕事から難しい仕事へと経験させる	作業標準書の活用	作業標準書や作業手順書	主要な担当業務のほかに、関連する業務もローテーションで経験させる	研修などの Off-JT(職場を離れた教育訓練)を実施している	自己啓発活動を支援している	新規の業務にチャレンジさせる	課題を与えて、解決策を検討させている	その他	無回答	いずれかの取り組みを実施している	いずれの取り組みも実施していない	
計	5,785	84.9	50.7	41.1	31.7	27.0	17.2	17.2	7.9	1.1	1.6	1.2	97.2	1.6	
<ものづくり人材に対する教育訓練の取り組みの成果>															
成果があがっている	357	86.6	55.2	43.7	41.2	40.6	24.6	25.2	13.7	1.7	0.3	0.3	99.4	0.3	
ある程度成果があがっている	3,320	87.4	54.4	46.7	35.9	32.0	20.3	19.5	9.5	1.2	0.4	0.2	99.5	0.4	
あまり成果があがっていない	1,436	86.3	47.2	36.7	26.5	19.8	13.9	13.8	5.4	0.9	1.0	0.1	98.9	1.0	
成果があがっていない	321	78.5	39.9	21.5	12.5	10.0	6.2	8.4	3.1	0.9	10.0	0.3	89.7	10.0	
成果があがっている 計	3,677	87.4	54.4	46.4	36.4	32.9	20.8	20.1	9.9	1.3	0.4	0.2	99.5	0.4	
成果があがっていない 計	1,757	84.9	45.9	33.9	23.9	18.0	12.5	12.8	5.0	0.9	2.6	0.2	97.2	2.6	

4. 教育訓練の成果とものづくり人材の教育訓練を行うにあたっての環境整備

ものづくり人材に対する教育訓練の成果の状況と、ものづくり人材の教育訓練を行うにあたっての環境整備の実施状況との関係を見ると、成果があがっている企業(「成果があがっている」+「ある程度成果があがっている」と成果があがっていない企業(「あまり成果があがっていない」+「成果があがっていない」)との間で、「再雇用や勤務延長による高年齢従業員の活用」(57.3%と 58.3%)の実施割合ではほとんど差は見られなかったが、「育成対象の技能者ごとに専任の指導者を配置」、「伝承すべき技能のテキスト化・マニュアル化」、「社内研修など Off-JT の強化」、「技能を習得した者に対する顕彰・報奨」などでは明らかに、成果があがっている企業の方が実施割合が高い(図表 4-1-7)。

また、「成果があがっていない」と回答した企業のほぼ4割(39.1%)は、そもそも「特に取り組みは行っていない」としている。

図表4-1-7 教育訓練の成果別にみた、ものづくり人材の教育訓練を行うにあたっての環境整備の実施状況 (単位：%)

	n	再雇用や勤続業務の延長による	育成対象の指導者を配置	伝承すべき技能のアルティメット化	社内研修などOJTの強化	技能を習得した者に対する顕彰・報奨	就業時間後等に熟練技師を講師として勉強会を開催	技能伝承のための専門組織・部署の設置	その他	特に取り組みは行っていない	無回答	何らかの取り組みを実施した	特に取り組みは行っていない
計	1,078	57.5	29.0	28.0	18.9	15.9	12.2	6.0	1.7	5.3	0.8	93.9	5.3
<ものづくり人材に対する教育訓練の取り組みの成果>													
成果があがっている	130	47.7	40.8	33.1	23.8	27.7	22.3	16.9	4.6	1.5	0.8	97.7	1.5
ある程度成果があがっている	709	59.1	30.9	29.2	19.7	16.2	11.7	5.6	1.3	3.1	1.1	95.8	3.1
あまり成果があがっていない	195	61.0	19.0	24.6	15.4	8.2	6.7	1.0	1.5	9.2	0.0	90.8	9.2
成果があがっていない	23	34.8	17.4	8.7	13.0	4.3	21.7	4.3	0.0	39.1	0.0	60.9	39.1
成果があがっている 計	839	57.3	32.4	29.8	20.4	18.0	13.3	7.4	1.8	2.9	1.1	96.1	2.9
成果があがっていない 計	218	58.3	18.8	22.9	15.1	7.8	8.3	1.4	1.4	12.4	0.0	87.6	12.4

5. 教育訓練の成果とものづくり人材の確保・育成における課題

ものづくり人材に対する教育訓練の成果の状況と、ものづくり人材の確保・育成における課題との関係を見ると、成果があがっていない企業（「あまり成果があがっていない」＋「成果があがっていない」）においては、「指導される側の能力や意欲が不足している」、「指導する側の人材が不足している」、「育成を行う時間がない」、「指導する側の能力や意欲が不足している」、「社員間のコミュニケーションが不足している」、「育成ノウハウがない」などの課題をあげる割合がより高くなっている（図表4-1-8）。

「若年ものづくり人材を十分に確保できない」は、成果があがっている企業、あがっていない企業ともに、高い割合となっている。

図表 4-1-8 教育訓練の成果別にみた、ものづくり人材の確保・育成における課題の状況(単位:%)

	n	若年ものづくり人材を十分に確保できない	指導される側の能力や意欲が不足している	指導する側の人材が不足している	育成を行う時間がない	指導する側の能力や意欲が不足している	社員間のコミュニケーションが不足している	育成ノウハウがない	育成を行う予算が不足している	伝承すべき技能が明確になっていない	ものづくり人材の定着が悪い	外部の訓練機関や訓練コースの情報不足している	その他	特に課題はない	無回答	何らかの課題がある	特に課題はない
計	5,785	45.6	36.4	34.8	33.9	28.8	24.5	18.2	15.7	12.6	12.0	3.8	1.0	6.8	1.7	91.5	6.8
<ものづくり人材に対する教育訓練の取り組みの成果>																	
成果があがっている	357	41.2	28.0	23.0	24.1	11.5	15.1	7.8	10.1	7.8	7.0	5.9	2.5	16.2	2.8	81.0	16.2
ある程度成果があがっている	3,320	44.6	34.5	32.8	31.4	24.5	22.9	14.1	15.3	10.5	11.0	3.6	0.9	6.7	1.2	92.2	6.7
あまり成果があがっていない	1,436	49.6	45.3	43.2	43.3	41.6	31.5	28.3	18.0	16.7	15.7	4.2	0.9	2.3	0.6	97.1	2.3
成果があがっていない	321	51.4	38.3	40.8	38.9	45.5	30.2	34.0	19.9	23.4	16.2	4.0	0.0	7.8	0.9	91.3	7.8
成果があがっている 計	3,677	44.3	33.9	31.8	30.6	23.3	22.2	13.5	14.8	10.3	10.6	3.9	1.1	7.6	1.3	91.1	7.6
成果があがっていない 計	1,757	49.9	44.0	42.7	42.5	42.3	31.3	29.3	18.3	17.9	15.8	4.2	0.7	3.3	0.6	96.1	3.3

6. 教育訓練の成果と労働生産性の変化

ものづくり人材に対する教育訓練の成果の状況と、労働生産性の3年前と比べての変化との関係を見ると、成果があがっている企業（「成果があがっている」＋「ある程度成果があがっている」）では労働生産性が向上した企業（「向上した」＋「やや向上した」）の割合が73.6%なのに対し、成果があがっていない企業（「あまり成果があがっていない」＋「成果があがっていない」）では49.3%と、両者の間に20ポイント以上の差があらわれた(図表4-1-9)。

図表 4-1-9 教育訓練の成果別にみた、3年前と比べた労働生産性の変化の状況 (単位:%)

	n	向上した	やや向上した	変わらない	やや低下した	低下した	無回答	向上した計	低下した計
計	5,785	16.4	48.2	24.3	7.6	2.0	1.5	64.6	9.6
<ものづくり人材に対する教育訓練の取り組みの成果>									
成果があがっている	357	39.2	44.8	12.3	2.2	0.3	1.1	84.0	2.5
ある程度成果があがっている	3,320	16.5	56.0	20.0	5.6	1.1	0.8	72.5	6.7
あまり成果があがっていない	1,436	12.1	39.3	32.0	12.4	3.3	0.9	51.4	15.7
成果があがっていない	321	10.6	29.3	36.8	14.0	8.4	0.9	39.9	22.4
成果があがっている 計	3,677	18.7	54.9	19.2	5.3	1.0	0.9	73.6	6.3
成果があがっていない 計	1,757	11.8	37.5	32.9	12.7	4.2	0.9	49.3	16.9

7. 教育訓練の成果と自社の労働生産性の高さへの認識

ものづくり人材に対する教育訓練の成果の状況と、同業同規模の他社と比べた労働生産性の高さに対する認識との関係を見ると、成果があがっている企業（「成果があがっている」＋「ある程度成果があがっている」）の方が、成果があがっていない企業（「あまり成果があがっていない」＋「成果があがっていない」）よりも、自社の労働生産性が同業同規模の他社と比べて高い（「高い」＋「やや高い」）と認識しているところが多い（約15ポイントの差）（図表4-1-10）。

図表4-1-10 教育訓練の成果別にみた、同業同規模の他社と比べた労働生産性の高さに対する認識の状況
(単位：%)

	n	認識の状況						計	
		高い	やや高い	他社と同じくらい	やや低い	低い	無回答	高い	低い
計	5,785	4.4	26.5	39.3	23.5	4.1	2.1	30.9	27.6
<ものづくり人材に対する教育訓練の取り組みの成果>									
成果があがっている	357	12.3	40.6	33.1	10.6	0.6	2.8	52.9	11.2
ある程度成果があがっている	3,320	4.8	29.9	40.8	20.6	2.6	1.4	34.7	23.2
あまり成果があがっていない	1,436	1.7	20.1	39.0	31.3	6.7	1.1	21.9	38.0
成果があがっていない	321	3.1	13.1	32.7	36.1	14.0	0.9	16.2	50.2
成果があがっている 計	3,677	5.5	30.9	40.0	19.7	2.4	1.5	36.4	22.1
成果があがっていない 計	1,757	2.0	18.8	37.8	32.2	8.0	1.1	20.8	40.2

8. まとめ

本節1.～7.までの分析から、教育訓練において成果をあげている企業の特徴を要約すると（図表4-1-11）、ものづくり人材の育成・能力開発方針において、数年先の事業展開を考慮し、先を見越した育成方針をとっている企業ほど、教育訓練の成果があがっている（7割以上が「成果があがっている」とする）。一方、特に育成方針を定めていない企業では、成果があがっているとする企業は3割弱にとどまる。

教育訓練の成果があがっている企業の方が、新卒採用においても、中途採用においても、人材の定着率が高い傾向にあることがうかがえた。

成果があがっている企業とあがっていない企業とで、育成・能力開発の取り組み内容や、教育訓練を行うにあたっての環境整備においてどのような違いがみられるかをみると、育成・能力開発の取り組み内容では、仕事の難易度を段階的に上げていたり、作業標準書や手順書を活用するなどの面で実施割合に大きな差がみられた。環境整備においては、専任の指導者を配置することや技能のマニュアル化、顕彰の実施などの面で実施割合に明確な差がみられた。

教育訓練において成果があがっている企業の方が、3年前に比べ労働生産性が高まったとする割合が高く、同業同規模の他社に比べて労働生産性が高いと認識する企業も多かった。

図表4-1-1 教育訓練において成果をあげている企業の特徴

- ・先を見越した育成方針を持つ企業ほど、成果があがっている企業割合が高い。
- ・成果があがっている企業ほど、定着率が高い傾向にある。
- ・成果があがっている企業ほど、段階的に難しい仕事を与えたり、作業標準書や作業手順書、ジョブローテーションを活用している。
- ・成果があがっている企業ほど、専任の指導者を配置したり、技能をテキスト化・マニュアル化したり、顕彰制度を設けるなどの環境整備を行っている。
- ・成果があがっている企業ほど、労働生産性が3年前に比べて向上したと回答。
- ・同業同規模の他社と比べた自社の労働生産性の高さについて、成果があがっている企業ほど高いと認識している。

第2節 労働生産性が向上した企業、労働生産性が高い企業における人材育成・能力開発の取り組み等の特徴

1. 労働生産性の向上・高さともものづくり人材の育成・能力開発方針

3年前と比べた労働生産性の変化と、現在のものづくり人材の育成・能力開発の方針との関係を見ると、労働生産性が向上した（「向上した」＋「やや向上した」）とする企業の方が労働生産性が低下した企業（「やや低下した」＋「低下した」）よりも、「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」との方針を持つ割合が高い（図表4-2-1）。

一方、「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標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」との方針を持つ企業割合は、労働生産性が低下した企業（「やや低下した」＋「低下した」）において高くなっている。

また、同じ図表から、同業同規模の他社と比べた労働生産性の高さについての認識と、現在のものづくり人材の育成・能力開発の方針との関係を見ると、労働生産性が高い（「高い」＋「やや高い」）とする企業の方が労働生産性が低い企業（「やや低い」＋「低い」）よりも、「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」との方針を持つ割合が高い。

一方、「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標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」との方針を持つ企業割合は、労働生産性が低い企業（「やや低い」＋「低い」）において高くなっている。

図表4-2-1 3年前と比べた労働生産性の変化及び同業同規模の他社と比べた労働生産性の高さ別にみた、現在のものづくり人材の育成・能力開発方針 (単位：%)

	n	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に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標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	5,785	19.2	39.1	30.7	9.6	1.4
<3年前と比べた労働生産性の変化>						
向上した	946	23.5	44.6	23.0	7.5	1.4
やや向上した	2,789	21.3	42.3	29.6	6.1	0.7
変わらない	1,406	14.2	31.9	37.3	15.1	1.5
やや低下した	439	16.6	34.6	34.9	13.4	0.5
低下した	118	11.0	28.8	33.9	26.3	0.0
向上した 計	3,735	21.9	42.9	27.9	6.5	0.9
低下した 計	557	15.4	33.4	34.6	16.2	0.4
<同業同規模の他社と比べた労働生産性に対する考え>						
高い	253	26.5	43.5	22.5	7.1	0.4
やや高い	1,535	23.3	41.3	27.9	6.4	1.0
他社と同じくらい	2,274	18.1	40.2	31.6	9.0	1.1
やや低い	1,360	16.6	36.2	34.4	12.3	0.5
低い	239	13.8	28.5	33.1	22.6	2.1
高い 計	1,788	23.8	41.6	27.1	6.5	1.0
低い 計	1,599	16.2	35.0	34.2	13.8	0.8

2. 労働生産性の向上・高さとのものづくり人材の育成・能力開発を目的とした取り組みの実施状況

3年前と比べた労働生産性の変化と、ものづくり人材の育成・能力開発を目的とした取り組みとの関係を見ると、労働生産性が向上した（「向上した」＋「やや向上した」）とする企業の方が、「主要な担当業務のほかに、関連する業務もローテーションで経験させる」、「研修などのOFF-JT（職場を離れた教育訓練）を実施している」、「新規の業務にチャレンジさせる」、「作業標準書や作業手順書の活用」といった取り組みを実施している割合が、労働生産性が低下した企業（「やや低下した」＋「低下した」）よりも高い（図表4-2-2）。

また、同じ図表から、同業同規模の他社と比べた労働生産性の高さについての認識と、ものづくり人材の育成・能力開発を目的とした取り組みとの関係を見ると、労働生産性が高い（「高い」＋「やや高い」）とする企業の方が、「主要な担当業務のほかに、関連する業務もローテーションで経験させる」などに取り組む割合が高くなっている。

図表4-2-2 3年前と比べた労働生産性の変化及び同業同規模の他社と比べた労働生産性の高さ別にみた、ものづくり人材の育成・能力開発を目的とした取り組みの実施状況（単位：%）

	n	日常業務の中で上司や先輩が指導する	仕事の内容を吟味して、やさしい仕事から難しい仕事へと経験させる	作業標準書や作業手順書の活用	作業標準書や作業手順書の活用	主要な担当業務のほかに、関連する業務もローテーションで経験させる	研修などのOff-JT（職場を離れた教育訓練）を実施している	自己啓発活動を支援している	新規の業務にチャレンジさせる	課題を与えて、解決策を検討させている	その他	これらの取り組みは実施していない	無回答
計	5,785	84.9	50.7	41.1	31.7	27.0	17.2	17.2	7.9	1.1	1.6	1.2	
<3年前と比べた労働生産性の変化>													
向上した	946	85.5	52.2	42.0	38.1	33.4	18.6	22.8	10.4	1.5	1.4	0.5	
やや向上した	2,789	86.0	52.8	43.8	33.9	28.8	18.6	17.9	8.9	1.1	0.6	1.1	
変わらない	1,406	84.4	46.4	36.4	27.2	20.6	14.4	13.4	5.3	0.9	3.1	0.9	
やや低下した	439	85.0	51.7	40.1	23.7	25.1	16.6	13.4	6.4	0.7	1.6	0.2	
低下した	118	81.4	47.5	38.1	18.6	26.3	15.3	14.4	5.1	2.5	6.8	0.8	
向上した 計	3,735	85.9	52.6	43.3	34.9	30.0	18.6	19.2	9.3	1.2	0.8	0.9	
低下した 計	557	84.2	50.8	39.7	22.6	25.3	16.3	13.6	6.1	1.1	2.7	0.4	
<同業同規模の他社と比べた労働生産性に対する考え>													
高い	253	86.6	54.9	37.9	37.9	30.0	19.4	21.7	8.7	2.0	0.4	0.8	
やや高い	1,535	84.7	54.2	41.0	34.2	27.7	16.4	19.7	9.3	0.8	0.9	0.7	
他社と同じくらい	2,274	85.5	49.1	42.0	32.0	25.6	17.3	15.6	7.2	1.0	1.5	1.0	
やや低い	1,360	85.3	50.1	42.2	29.0	28.1	18.5	16.8	7.8	1.1	2.1	0.7	
低い	239	87.0	46.4	37.7	25.5	28.0	16.3	14.2	7.1	2.1	3.8	1.3	
高い 計	1,788	85.0	54.3	40.5	34.7	28.0	16.8	20.0	9.2	1.0	0.8	0.7	
低い 計	1,599	85.6	49.6	41.5	28.5	28.1	18.2	16.4	7.7	1.3	2.4	0.8	

3. 労働生産性の向上・高さともものづくり人材の教育訓練を行うにあたっての環境整備の状況

3年前と比べた労働生産性の変化と、ものづくり人材の教育訓練を行うにあたっての環境整備の状況との関係を見ると、すべての環境整備の項目において、労働生産性が向上した（「向上した」＋「やや向上した」）とする企業の方が、実施割合が高くなっている（図表4-2-3）。

「特に何も行ってない」企業の割合は、労働生産性が向上した企業では19.0%にとどまるが、労働生産性が低下した企業（「やや低下した」＋「低下した」）では30.9%と3割に達している。

また、同じ図表から、同業同規模の他社と比べた自社の労働生産性の高さについての認識と、ものづくり人材の教育訓練を行うにあたっての環境整備の状況との関係を見ると、「技術伝承のための仕組みの整備」などの実施割合が、労働生産性が高いと認識する企業の方でより高くなっている。

図表4-2-3 3年前と比べた労働生産性の変化及び同業同規模の他社と比べた労働生産性の高さ別にみた、ものづくり人材の教育訓練を行うにあたっての環境整備の状況

(単位：%)

	n	改善提案の奨励	自社の技能マップの作成	小集団活動やQCCサークルの奨励	技術伝承のための仕組みの整備	ものづくり人材ごとの育成計画の作成	チューター制度・メンター制度の導入	優れた技能を持った技能者の顕彰・報奨	社内検定など能力評価制度の導入	技能大会の開催等社内の技能尊重風土の醸成	その他	特に何も行っていない	無回答
計	5,785	36.1	20.6	20.2	18.6	12.9	11.5	10.7	9.5	3.1	1.8	24.3	3.7
＜3年前と比べた労働生産性の変化＞													
向上した	946	37.7	24.4	22.0	26.7	14.1	12.2	13.8	11.2	5.0	1.5	18.4	3.7
やや向上した	2,789	40.6	23.1	22.2	18.4	15.1	12.7	11.8	10.1	3.1	1.8	19.1	3.2
変わらない	1,406	28.4	15.4	16.1	14.2	9.2	9.6	7.5	7.2	2.4	1.8	35.8	3.7
やや低下した	439	33.5	15.5	16.6	17.3	11.8	11.2	8.9	9.8	2.3	2.3	29.2	2.3
低下した	118	29.7	17.8	23.7	19.5	6.8	11.0	5.1	7.6	0.0	1.7	37.3	3.4
向上した 計	3,735	39.9	23.4	22.1	20.5	14.8	12.5	12.3	10.4	3.6	1.7	19.0	3.3
低下した 計	557	32.7	16.0	18.1	17.8	10.8	11.1	8.1	9.3	1.8	2.2	30.9	2.5
＜同業同規模の他社と比べた労働生産性に対する考え＞													
高い	253	32.0	26.5	17.4	26.1	13.4	13.0	18.2	11.1	3.2	0.4	17.4	4.3
やや高い	1,535	34.8	20.2	18.7	20.2	14.9	13.7	11.5	9.6	3.1	2.1	21.1	3.7
他社と同じくらい	2,274	37.1	20.1	21.7	16.8	13.1	10.9	10.2	9.6	3.3	1.6	25.2	3.3
やや低い	1,360	37.9	21.6	20.1	19.3	11.7	10.6	9.9	9.6	2.9	1.7	26.1	2.6
低い	239	34.3	18.8	22.2	15.9	7.5	9.6	7.9	5.4	1.7	2.5	33.9	2.1
高い 計	1,788	34.4	21.1	18.5	21.0	14.7	13.6	12.4	9.8	3.1	1.9	20.6	3.8
低い 計	1,599	37.3	21.2	20.4	18.8	11.1	10.4	9.6	8.9	2.7	1.8	27.3	2.5

4. 労働生産性の向上・高さともものづくり人材の定着の状況

(1) 新卒採用の定着率との関係

①新卒採用全体

新卒採用者について、採用した後、3年を超えても勤める人の割合（以下、「3年後定着率」と略）が「8割台以上」の企業の割合について、3年前と比べた労働生産性の変化と、同業同規模の他社と比べた労働生産性の高さについての認識別にみてみた。

まず、労働生産性の変化別からみると、向上した（「向上した」＋「やや向上した」）とする企業では、3年後定着率が8割台以上の割合は61.9%と、低下した（「やや低下した」＋「低下した」）とする企業での同割合（52.5%）を10%近く上回り、労働生産性が向上したとする企業の方が新卒採用者の定着率が高い傾向がうかがえる（図表4-2-4）。

同じ図表で、同業同規模の他社と比べた労働生産性の高さ別にみると、高い（「高い」＋「やや高い」）とする企業（63.5%）の方が、同割合に関して低い（「やや低い」＋「低い」）とする企業（57.1%）を5ポイント以上、上回っており、他社に比べて労働生産性が高いと認識

している企業の方が新卒採用者の定着率が高い傾向がうかがえた。

図表4-2-4 3年前と比べた労働生産性の変化及び同業同規模の他社と比べた労働生産性の高さ別にみた、ものづくり人材の3年後定着率の状況（新卒採用全体）

※「該当者はいない」及び無回答を除き集計（単位：％）

		8割台以上	7割台以下
n			
計	2,948	60.0	40.0
<3年前と比べた労働生産性の変化>			
向上した 計	2,000	61.9	38.1
変わらない	668	57.3	42.7
低下した 計	261	52.5	47.5
<同業同規模の他社と比べた労働生産性に対する考え>			
高い 計	932	63.5	36.5
他社と同じくらい	1,177	59.2	40.8
低い 計	805	57.1	42.9

②新卒採用のうち女性

新卒採用者の女性の場合でも、労働生産性の変化別でみると、向上した（「向上した」＋「やや向上した」）とする企業が、低下した（「やや低下した」＋「低下した」）とする企業での同割合を10%近く上回り（61.6%と52.5%）、労働生産性が向上したとする企業の方が、定着率が高い傾向がうかがえる（図表4-2-5）。

同じ図表で、同業同規模の他社と比べた労働生産性の高さ別にみると、高い（「高い」＋「やや高い」）とする企業の方が、低い（「やや低い」＋「低い」）とする企業を同割合において約5ポイント上回り、他社に比べて労働生産性が高いと認識している企業の方が、定着率が高い傾向がうかがえた。

図表4-2-5 3年前と比べた労働生産性の変化及び同業同規模の他社と比べた労働生産性の高さ別にみた、ものづくり人材の3年後定着率の状況（新卒採用のうち女性）

※「該当者はいない」及び無回答を除き集計（単位：％）

		8割台以上	7割台以下
n			
計	1,406	61.9	38.1
<3年前と比べた労働生産性の変化>			
向上した 計	985	61.6	38.4
変わらない	291	66.7	33.3
低下した 計	120	52.5	47.5
<同業同規模の他社と比べた労働生産性に対する考え>			
高い 計	446	63.9	36.1
他社と同じくらい	570	62.5	37.5
低い 計	374	58.8	41.2

(2) 中途採用の定着率との関係

①中途採用全体

(1)と同様に、労働生産性の変化別から定着率との関係を見ると、向上した(「向上した」+「やや向上した」とする企業では、3年後定着率が8割台以上の割合は60.4%で、低下した(「やや低下した」+「低下した」とする企業での同割合(50.1%)を約10ポイント上回り、労働生産性が向上したとする企業の方が、中途採用者の定着率が高い傾向がうかがえる(図表4-2-6)。

同じ図表から、同業同規模の他社と比べた労働生産性の高さ別にみると、高い(「高い」+「やや高い」とする企業の方が同割合において、低い(「やや低い」+「低い」とする企業を5ポイント以上、上回り、他社に比べて労働生産性が高いと認識している企業の方が、中途採用者の定着率が高い傾向がうかがえた。

図表4-2-6 3年前と比べた労働生産性の変化及び同業同規模の他社と比べた労働生産性の高さ別にみた、ものづくり人材の3年後定着率の状況(中途採用全体)

※「該当者はいない」及び無回答を除き集計 (単位：%)

		n	8割台以上	7割台以下
計		4,788	58.7	41.3
<3年前と比べた労働生産性の変化>				
向上した 計		3,111	60.4	39.6
変わらない		1,158	57.9	42.1
低下した 計		477	50.1	49.9
<同業同規模の他社と比べた労働生産性に対する考え>				
高い 計		1,483	60.8	39.2
他社と同じくらい		1,883	60.1	39.9
低い 計		1,348	54.6	45.4

②中途採用のうち女性

中途採用者の女性の場合でみると、労働生産性の変化別では、向上した(「向上した」+「やや向上した」とする企業が、低下した(「やや低下した」+「低下した」とする企業での同割合を8ポイント弱、上回っており(63.7%と56.0%)、労働生産性が向上したとする企業の方が、定着率が高い傾向がうかがえる(図表4-2-7)。

同業同規模の他社と比べた労働生産性の高さ別にみると、高い(「高い」+「やや高い」とする企業の方が、低い(「やや低い」+「低い」とする企業を、3.5ポイント上回り、他社に比べて労働生産性が高いと認識している企業の方が、定着率が高い傾向がうかがえた。

図表4-2-7 3年前と比べた労働生産性の変化及び同業同規模の他社と比べた労働生産性の高さ別にみた、ものづくり人材の3年後定着率の状況（中途採用のうち女性）

※「該当者はいない」及び無回答を除き集計（単位：％）

		8割台以上	7割台以下
n			
計	2,568	62.6	37.4
<3年前と比べた労働生産性の変化>			
向上した 計	1,696	63.7	36.3
変わらない	590	62.0	38.0
低下した 計	257	56.0	44.0
<同業同規模の他社と比べた労働生産性に対する考え>			
高い 計	814	64.3	35.7
他社と同じくらい	1,008	62.7	37.3
低い 計	709	60.8	39.2

5. 労働生産性の向上・高さと、それを向上させる取り組み

3年前と比べた労働生産性の変化と、労働生産性を向上させるための取り組み（自社の「強み」を伸ばす取り組み）の実施状況との関係を見ると、いずれの取り組みにおいても、労働生産性が向上した（「向上した」＋「やや向上した」）とする企業の方が、労働生産性が低下した企業（「やや低下した」＋「低下した」）よりも実施割合が高かった（図表4-2-8）。

なかでも、労働生産性が向上した企業の方が5ポイント以上実施割合が高かった項目は、「革新的な新製品や技術の開発」、「従来の製品や技術への付加価値の付与」、「改善の積み重ねによるコスト削減」、「改善の積み重ねによる納期の短縮」、「他社にはできない加工技術の確立」、「新しい生産工程の確立」、「営業力の強化」の7項目となっている。これらのうち、「改善の積み重ねによるコスト削減」、「改善の積み重ねによる納期の短縮」では10ポイント以上の差があった。

また、同業同規模の他社と比べた自社の労働生産性の高さについての認識と、労働生産性を向上させるための取り組みの実施状況との関係を見ると、「他社にはできない加工技術の確立」に取り組む企業の割合は、労働生産性が高い（「高い」＋「やや高い」）とする企業と労働生産性が低い企業（「やや低い」＋「低い」）との間で特に差が大きくなっており、労働生産性が高い企業が、低い企業を20ポイント以上、上回った。

図表4-2-8 3年前と比べた労働生産性の変化及び同業同規模の他社と比べた労働生産性の高さ別にみた、労働生産性を向上させるための取り組みの実施状況 (単位：%)

	n	革新的な新製品や技術の開發	従来の製品や技術への付加価値の付与	製品の設計・デザイン力の強化	改善の積み重ねによるコスト削減	改善の積み重ねによる納期の短縮	他社にはできない加工技術の確立	新しい生産工程の確立	受注の拡大	営業力の強化	単品、小ロットへの対応	成長分野や、参入が難しいニッチ分野への進出	グローバル展開の促進	その他	特に取り組みは行っていない	無回答
計	5,785	17.0	31.6	11.5	55.0	37.3	30.0	14.9	44.9	32.7	30.5	11.4	8.7	0.8	5.9	2.0
<3年前と比べた労働生産性の変化>																
向上した	946	22.6	35.2	13.3	59.6	45.2	40.0	21.6	49.0	36.5	33.4	13.7	9.9	1.0	4.3	0.8
やや向上した	2,789	18.2	33.1	12.6	60.7	41.4	32.4	16.5	47.1	34.8	32.1	12.4	9.6	0.9	2.5	1.1
変わらない	1,406	13.4	29.5	9.3	43.7	27.3	20.4	9.1	38.7	28.3	25.5	8.3	6.7	0.9	11.9	2.6
やや低下した	439	11.4	26.0	10.5	49.0	29.8	26.2	10.5	43.5	28.9	32.8	13.0	7.5	0.5	8.4	2.5
低下した	118	8.5	22.0	7.6	50.8	28.8	27.1	12.7	52.5	32.2	29.7	8.5	8.5	0.0	12.7	0.8
向上した 計	3,735	19.3	33.6	12.8	60.5	42.4	34.4	17.8	47.6	35.2	32.4	12.7	9.7	0.9	3.0	1.1
低下した 計	557	10.8	25.1	9.9	49.4	29.6	26.4	11.0	45.4	29.6	32.1	12.0	7.7	0.4	9.3	2.2
<同業同規模の他社と比べた労働生産性に対する考え>																
高い	253	32.4	39.9	14.6	50.6	44.7	54.5	22.9	49.8	38.7	34.0	17.0	8.3	2.4	1.2	1.2
やや高い	1,535	19.1	35.7	12.2	56.7	42.5	40.7	19.5	46.0	33.4	33.4	14.1	9.6	0.9	3.1	0.8
他社と同じくらい	2,274	15.5	30.1	10.9	55.8	36.1	26.2	12.7	44.1	31.2	28.8	9.5	8.2	0.4	6.1	1.7
やや低い	1,360	15.7	29.5	11.8	53.6	34.1	21.9	12.4	45.4	34.3	29.9	11.0	9.0	1.1	8.0	1.6
低い	239	10.9	28.0	10.9	54.4	31.0	22.6	15.1	49.0	34.7	31.4	12.1	9.2	1.3	10.9	2.9
高い 計	1,788	21.0	36.3	12.6	55.9	42.8	42.7	20.0	46.5	34.2	33.5	14.5	9.5	1.1	2.8	0.9
低い 計	1,599	14.9	29.3	11.6	53.7	33.6	22.0	12.8	45.9	34.4	30.1	11.1	9.0	1.1	8.4	1.8

労働生産性を向上させるための取り組みを右のとおり、4つの区分（「特に取り組みは行っていない」を除く）にタイプ分けして、タイプごとの実施割合を同様にクロス集計した（複数回答方式で）。

労働生産性の変化と、労働生産性を向上させるための取り組みの実施状況との関係から結果をみていくと、労働生産性が向上した（「向上した」＋「やや向上した」）とする企業では、「高付加価値化」の実施割合が61.9%、「効率化」が72.3%、「売上向上」が74.3%、「その他」が0.9%などとなっている（図表4-2-9）。

一方、労働生産性が低下したとする企業（「やや低下した」＋「低下した」）では、「高付加価値化」が50.3%、「効率化」が59.2%、「売上向上」が69.5%、「その他」が0.4%となり、特に「高付加価値化」と

「効率化」において、労働生産性が向上した企業の方が実施割合が高くなっている。

同じ図表から、同業同規模の他社と比べた自社の労働生産性の高さについての認識別の結果をみると、「高付加価値化」の実施割合で大きな差があり、労働生産性が高い企業（「高い」＋「やや高い」）が、労働生産性が低い企業（「やや低い」＋「低い」）を17.9ポイント上回っている。

労働生産性を向上させる取り組みのタイプ分け

高付加価値化
<ul style="list-style-type: none"> ▶ 革新的な新製品や技術の開発 ▶ 従来の製品や技術への付加価値の付与 ▶ 製品の設計・デザイン力の強化 ▶ 他社にはできない加工技術の確立
効率化
<ul style="list-style-type: none"> ▶ 改善の積み重ねによるコスト削減 ▶ 改善の積み重ねによる納期の短縮 ▶ 新しい生産工程の確立
売上向上
<ul style="list-style-type: none"> ▶ 受注の拡大 ▶ 営業力の強化 ▶ 単品、小ロットへの対応 ▶ 成長分野や、参入が難しいニッチ分野への進出 ▶ グローバル展開の促進
その他
<ul style="list-style-type: none"> ▶ その他

図表4-2-9 3年前と比べた労働生産性の変化及び同業同規模の他社と比べた労働生産性の高さ別にみた、労働生産性を向上させるための取り組みの実施状況（労働生産性の取り組みを4タイプに集約）（単位：％）

	n	高付加価値化	効率化	売上向上	その他	特に取り組みは行っていない	無回答
計	5,785	57.4	65.9	70.7	0.8	5.9	2.0
＜3年前と比べた労働生産性の変化＞							
向上した	946	65.1	72.8	73.6	1.0	4.3	0.8
やや向上した	2,789	60.8	72.1	74.6	0.9	2.5	1.1
変わらない	1,406	49.2	53.1	63.7	0.9	11.9	2.6
やや低下した	439	50.8	59.2	70.2	0.5	8.4	2.5
低下した	118	48.3	59.3	66.9	0.0	12.7	0.8
向上した 計	3,735	61.9	72.3	74.3	0.9	3.0	1.1
低下した 計	557	50.3	59.2	69.5	0.4	9.3	2.2
＜同業同規模の他社と比べた労働生産性に対する考え＞							
高い	253	74.3	66.4	76.7	2.4	1.2	1.2
やや高い	1,535	67.4	70.3	73.2	0.9	3.1	0.8
他社と同じくらい	2,274	54.7	65.8	69.3	0.4	6.1	1.7
やや低い	1,360	51.0	63.6	71.8	1.1	8.0	1.6
低い	239	46.4	62.3	69.0	1.3	10.9	2.9
高い 計	1,788	68.4	69.7	73.7	1.1	2.8	0.9
低い 計	1,599	50.3	63.4	71.4	1.1	8.4	1.8

6. 労働生産性を向上させる取り組みに向けた施策と労働生産性の変化

労働生産性を向上させるための取り組みを進めるため、過去3年間で実施した施策の分野と、過去3年間での労働生産性の変化をクロス集計したところ、各分野（a～f）とも、施策を実施した企業（「実施した」＋「実施を検討中」）において、労働生産性が向上した（「向上した」＋「やや向上した」）企業割合が7割以上となっている（図表4-2-10）。

なお、施策を実施した企業において、労働生産性が向上した企業の割合が最も高かった分野は、＜c. ICT（情報通信技術）化＞（75.5%）だった。

図表4-2-10 労働生産性を向上させるための取り組みを進めるため、過去3年間で実施した施策の分野別にみた、過去3年間の労働生産性の変化 (単位：%)

	n	向上した計	変わらない	低下した計	無回答
計	5,785	64.6	24.3	9.6	1.5
a. 人材確保や人材育成・能力開発					
実施した 計	3,820	70.3	19.9	9.1	0.6
実施しなかった 計	998	53.8	34.2	10.7	1.3
b. 人事労務管理(労働時間短縮等)					
実施した 計	2,101	72.8	18	8.7	0.5
実施しなかった 計	2,324	60.6	28.1	10.4	0.9
c. ICT(情報通信技術)化					
実施した 計	1,575	75.5	16.5	7.5	0.5
実施しなかった 計	2,828	62.1	26.6	10.6	0.7
d. 自動化・機械化					
実施した 計	2,394	75.3	16.5	7.6	0.6
実施しなかった 計	2,134	57.7	30	11.5	0.8
e. 生産設備・工程の改善					
実施した 計	3,921	71.9	19.1	8.3	0.7
実施しなかった 計	930	48.5	36.3	14.1	1.1
f. 生産管理					
実施した 計	3,126	71.7	18.5	9.2	0.6
実施しなかった 計	1,389	55.2	33.5	10.4	0.9

第3節 女性ものづくり人材の活用度合いと人材育成・能力開発の取り組み等

1. ものづくり人材における女性の活用方針とものづくり人材の定着率

(1) 新卒採用のうち女性

女性ものづくり人材の今後の活用方針と、新卒採用の女性ものづくり人材の3年後定着率との関係を見ると、定着率が「8割台」以上の企業割合は「すでに進めており、今後、さらに活用を強化する」とした企業で67.9%、「すでに進めており、今後も継続する」で64.8%、「進めていないが、今後進めたいと考えている」で58.3%、「進める予定はない」で56.3%となっており、女性ものづくり人材の活用に対して積極的な考え方を示す企業ほど「8割台」以上の割合が高かった（図表4-3-1）。

図表4-3-1 女性ものづくり人材の今後の活用方針別にみた、女性ものづくり人材の3年後定着率の状況（新卒採用のうち女性）（単位：%）

	n	8割台以上	7割台以下
計	1,406	61.9	38.1
<ものづくり人材における女性の活用促進への考え>			
すでに進めており、今後、さらに活用を強化する	265	67.9	32.1
すでに進めており、今後も継続する	437	64.8	35.2
進めていないが、今後進めたいと考えている	434	58.3	41.7
進める予定はない	252	56.3	43.7
女性の活用促進に対して積極的 計	1,136	63.0	37.0
女性の活用促進に対して消極的 計	252	56.3	43.7

注) 女性の活用促進に対して積極的は、「すでに進めており、今後、さらに活用を強化する」「すでに進めており、今後も継続する」「進めていないが、今後進めたいと考えている」の割合の合計であり、女性の活用促進に対して消極的は「進める予定はない」の割合である。以下同様。

(2) 中途採用のうち女性

中途採用の女性ものづくり人材の3年後定着率との関係を見ると、定着率が「8割台」以上の企業割合は「すでに進めており、今後、さらに活用を強化する」とした企業で65.9%、「すでに進めており、今後も継続する」で63.5%、「進めていないが、今後進めたいと考えている」で61.2%、「進める予定はない」で62.5%となっており、新卒採用ほどは、今後の活用方針間で企業割合の差は見られなかった（図表4-3-2）。

図表4-3-2 女性ものづくり人材の今後の活用方針別にみた、女性ものづくり人材の3年後定着率の状況（中途採用のうち女性）（単位：％）

	n	8割台以上	7割台以下
計	2,568	62.6	37.4
<ものづくり人材における女性の活用促進への考え>			
すでに進めており、今後、さらに活用を強化する	370	65.9	34.1
すでに進めており、今後も継続する	660	63.5	36.5
進めていないが、今後進めたいと考えている	832	61.2	38.8
進める予定はない	656	62.5	37.5
女性の活用促進に対して積極的 計	1,862	62.9	37.1
女性の活用促進に対して消極的 計	656	62.5	37.5

2. ものづくり人材における女性の活用方針と女性ものづくり人材の昇進・昇格の状況

ものづくり人材における女性の活用方針と女性ものづくり人材の昇進・昇格の状況との関係を見ると、「主任・係長や作業リーダークラス」まで昇進している女性ものづくり人材がいる企業割合は、「すでに進めており、今後、さらに活用を強化する」とした企業で61.9%、「すでに進めており、今後も継続する」で59.2%、「進めていないが、今後進めたいと考えている」で50.2%、「進める予定はない」で34.9%となっており、女性ものづくり人材の活用に対して積極的な考え方を示す企業ほど、「主任・係長や作業リーダークラス」まで昇進している企業が多い（図表4-3-3）。

図表4-3-3 女性ものづくり人材の今後の活用方針別にみた、女性ものづくり人材のリーダー層・管理職層への昇進・昇格の状況（単位：％）

	n	主任・係長や作業リーダークラス	課長クラス	部長クラス	事業所長や役員クラス	無回答	主任クラスまで昇進	課長以上まで昇進
計	3,130	51.9	8.1	2.7	1.8	40.3	48.2	11.5
<ものづくり人材における女性の活用促進への考え>								
すでに進めており、今後、さらに活用を強化する	527	61.9	9.9	4.9	2.5	26.9	57.1	15.9
すでに進めており、今後も継続する	970	59.2	12.8	4.7	2.1	29.7	53.2	17.1
進めていないが、今後進めたいと考えている	971	50.2	5.9	0.7	0.9	45.0	47.6	7.4
進める予定はない	614	34.9	2.8	0.5	1.8	60.7	34.4	4.9
女性の活用促進に対して積極的 計	2,468	56.2	9.4	3.2	1.7	35.1	51.8	13.0
女性の活用促進に対して消極的 計	614	34.9	2.8	0.5	1.8	60.7	34.4	4.9

3. ものづくり人材における女性の活用方針と女性ものづくり人材の活躍を促進する取り組み

女性ものづくり人材の活躍を促進するための取り組みの実施状況について、ものづくり人材における女性の今後の活用方針別にみたところ、a～nまでのすべての取り組みにおいて、女性の活用促進に積極的な企業（「すでに進めており、今後、さらに活用を強化する」＋「すでに進めており、今後も継続する」＋「進めていないが、今後進めたいと考えている」）の方が、実施割合（「行っている」とする割合）が高くなっている（図表4-3-4）。

なかでも、「d. 管理・監督担当者やリーダーに女性を登用」、「g. 女性の先輩を指導役に配置」、「j. 女性でも働きやすい作業環境の整備」では、積極的な企業の方が、消極的な企業より実施割合が20ポイント以上高い。

図表4-3-4 女性ものづくり人材の今後の活用方針別にみた、女性ものづくり人材の活躍を促進する取り組みの実施状況（単位：％）

a. 女性の能力発揮のための行動計画策定		行っている	行っていないが、今後行う予定	行う予定はない	無回答
n					
計	3,130	6.6	24.8	55.3	13.3
＜ものづくり人材における女性の活用促進への考え＞					
すでに進めており、今後、さらに活用を強化する	527	7.6	35.7	43.3	13.5
すでに進めており、今後も継続する	970	11.6	25.9	49.1	13.4
進めていないが、今後進めたいと考えている	971	3.5	30.1	53.7	12.8
進める予定はない	614	2.8	6.0	79.6	11.6
女性の活用促進に対して積極的 計	2,468	7.6	29.6	49.6	13.2
女性の活用促進に対して消極的 計	614	2.8	6.0	79.6	11.6

b. 女性が満たしにくい昇格基準の見直し		行っている	行っていないが、今後行う予定	行う予定はない	無回答
n					
計	3,130	9.1	25.7	52.2	13.0
＜ものづくり人材における女性の活用促進への考え＞					
すでに進めており、今後、さらに活用を強化する	527	13.1	33.6	41.2	12.1
すでに進めており、今後も継続する	970	13.5	27.1	46.0	13.4
進めていないが、今後進めたいと考えている	971	6.5	32.0	48.7	12.8
進める予定はない	614	3.1	7.0	78.5	11.4
女性の活用促進に対して積極的 計	2,468	10.7	30.4	46.0	12.9
女性の活用促進に対して消極的 計	614	3.1	7.0	78.5	11.4

c. 出産や育児等による休業がハンデとならない ような人事制度の導入		行っている	行っていないが、今後 行う予定	行う予定は ない	無回答
n					
計	3,130	41.6	25.3	23.5	9.6
<ものづくり人材における女性の活用促進への考え>					
すでに進めており、今後、さらに活用を強化する	527	49.0	29.6	12.9	8.5
すでに進めており、今後も継続する	970	55.8	21.2	15.1	7.9
進めていないが、今後進めたいと考えている	971	33.9	36.0	20.4	9.7
進める予定はない	614	26.4	11.9	50.7	11.1
女性の活用促進に対して積極的 計	2,468	45.7	28.8	16.7	8.8
女性の活用促進に対して消極的 計	614	26.4	11.9	50.7	11.1

d. 管理・監督担当者やリーダーに女性を登用		行っている	行っていないが、今後 行う予定	行う予定は ない	無回答
n					
計	3,130	29.6	33.5	26.3	10.7
<ものづくり人材における女性の活用促進への考え>					
すでに進めており、今後、さらに活用を強化する	527	43.1	37.0	11.8	8.2
すでに進めており、今後も継続する	970	43.7	31.5	14.2	10.5
進めていないが、今後進めたいと考えている	971	20.0	45.4	24.1	10.5
進める予定はない	614	10.7	16.1	62.1	11.1
女性の活用促進に対して積極的 計	2,468	34.2	38.2	17.6	10.0
女性の活用促進に対して消極的 計	614	10.7	16.1	62.1	11.1

e. 女性の配置実績が少ない職種への配置		行っている	行っていないが、今後 行う予定	行う予定は ない	無回答
n					
計	3,130	10.8	25.8	50.2	13.2
<ものづくり人材における女性の活用促進への考え>					
すでに進めており、今後、さらに活用を強化する	527	15.7	36.6	35.5	12.1
すでに進めており、今後も継続する	970	17.9	26.5	42.0	13.6
進めていないが、今後進めたいと考えている	971	5.8	31.4	50.3	12.6
進める予定はない	614	3.6	7.2	76.9	12.4
女性の活用促進に対して積極的 計	2,468	12.7	30.6	43.8	12.9
女性の活用促進に対して消極的 計	614	3.6	7.2	76.9	12.4

f. 男女を区別しない仕事の割り当て		行っている	行っていないが、今後 行う予定	行う予定は ない	無回答
n					
計	3,130	43.5	22.8	24.3	9.3
<ものづくり人材における女性の活用促進への考え>					
すでに進めており、今後、さらに活用を強化する	527	50.1	31.7	10.4	7.8
すでに進めており、今後も継続する	970	58.4	16.1	17.3	8.2
進めていないが、今後進めたいと考えている	971	34.5	32.0	24.5	9.0
進める予定はない	614	30.5	11.6	47.9	10.1
女性の活用促進に対して積極的 計	2,468	47.2	25.7	18.7	8.4
女性の活用促進に対して消極的 計	614	30.5	11.6	47.9	10.1

g. 女性の先輩を指導役に配置		行っている	行っていないが、今後行う予定	行う予定はない	無回答
n					
計	3,130	31.4	22.0	34.7	11.9
<ものづくり人材における女性の活用促進への考え>					
すでに進めており、今後、さらに活用を強化する	527	43.5	23.1	23.0	10.4
すでに進めており、今後も継続する	970	45.3	22.1	21.1	11.5
進めていないが、今後進めたいと考えている	971	22.2	30.6	35.4	11.7
進める予定はない	614	14.2	8.1	65.5	12.2
女性の活用促進に対して積極的 計	2,468	35.8	25.6	27.1	11.4
女性の活用促進に対して消極的 計	614	14.2	8.1	65.5	12.2

h. 女性社員に対する相談支援体制の整備		行っている	行っていないが、今後行う予定	行う予定はない	無回答
n					
計	3,130	15.7	30.9	40.1	13.3
<ものづくり人材における女性の活用促進への考え>					
すでに進めており、今後、さらに活用を強化する	527	20.7	42.3	24.9	12.1
すでに進めており、今後も継続する	970	24.9	29.3	32.5	13.3
進めていないが、今後進めたいと考えている	971	9.7	38.9	38.8	12.6
進める予定はない	614	6.5	11.9	68.4	13.2
女性の活用促進に対して積極的 計	2,468	18.0	35.9	33.3	12.8
女性の活用促進に対して消極的 計	614	6.5	11.9	68.4	13.2

i. 男女ともに使いやすい器具・設備等の導入		行っている	行っていないが、今後行う予定	行う予定はない	無回答
n					
計	3,130	38.0	26.0	25.2	10.9
<ものづくり人材における女性の活用促進への考え>					
すでに進めており、今後、さらに活用を強化する	527	45.0	31.9	14.0	9.1
すでに進めており、今後も継続する	970	49.3	21.9	17.9	10.9
進めていないが、今後進めたいと考えている	971	31.3	33.8	24.6	10.3
進める予定はない	614	25.2	15.6	47.9	11.2
女性の活用促進に対して積極的 計	2,468	41.3	28.7	19.7	10.3
女性の活用促進に対して消極的 計	614	25.2	15.6	47.9	11.2

j. 女性でも働きやすい作業環境の整備		行っている	行っていないが、今後行う予定	行う予定はない	無回答
n					
計	3,130	48.2	28.3	15.2	8.3
<ものづくり人材における女性の活用促進への考え>					
すでに進めており、今後、さらに活用を強化する	527	55.6	32.3	6.1	6.1
すでに進めており、今後も継続する	970	65.6	18.8	8.0	7.6
進めていないが、今後進めたいと考えている	971	38.2	42.1	11.6	8.0
進める予定はない	614	31.3	19.2	39.7	9.8
女性の活用促進に対して積極的 計	2,468	52.7	30.8	9.0	7.5
女性の活用促進に対して消極的 計	614	31.3	19.2	39.7	9.8

k. 女性でも働きやすい勤務シフトや勤務時間の設定	n	行っている	行っていないが、今後行う予定	行う予定はない	無回答
計	3,130	41.8	19.1	28.7	10.4
<ものづくり人材における女性の活用促進への考え>					
すでに進めており、今後、さらに活用を強化する	527	47.4	23.1	20.5	8.9
すでに進めており、今後も継続する	970	57.7	14.7	17.6	9.9
進めていないが、今後進めたいと考えている	971	33.5	27.4	29.4	9.8
進める予定はない	614	26.2	9.9	52.6	11.2
女性の活用促進に対して積極的 計	2,468	46.0	21.5	22.9	9.6
女性の活用促進に対して消極的 計	614	26.2	9.9	52.6	11.2

l. 女性の受け入れ経験が乏しい管理職に対する研修	n	行っている	行っていないが、今後行う予定	行う予定はない	無回答
計	3,130	4.3	27.9	54.2	13.6
<ものづくり人材における女性の活用促進への考え>					
すでに進めており、今後、さらに活用を強化する	527	4.9	41.7	40.2	13.1
すでに進めており、今後も継続する	970	8.4	30.7	46.8	14.1
進めていないが、今後進めたいと考えている	971	1.5	32.2	53.3	12.9
進める予定はない	614	1.6	5.7	80.5	12.2
女性の活用促進に対して積極的 計	2,468	4.9	33.7	48.0	13.4
女性の活用促進に対して消極的 計	614	1.6	5.7	80.5	12.2

m. 女性の能力発揮の重要性についての啓発	n	行っている	行っていないが、今後行う予定	行う予定はない	無回答
計	3,130	9.3	34.3	43.5	12.8
<ものづくり人材における女性の活用促進への考え>					
すでに進めており、今後、さらに活用を強化する	527	14.0	48.0	26.6	11.4
すでに進めており、今後も継続する	970	17.4	32.1	37.4	13.1
進めていないが、今後進めたいと考えている	971	3.4	45.3	38.8	12.5
進める予定はない	614	1.5	10.4	75.9	12.2
女性の活用促進に対して積極的 計	2,468	11.2	40.7	35.7	12.5
女性の活用促進に対して消極的 計	614	1.5	10.4	75.9	12.2

n. 女性の職域を拡大させるための教育訓練の実施	n	行っている	行っていないが、今後行う予定	行う予定はない	無回答
計	3,130	8.4	32.3	46.5	12.8
<ものづくり人材における女性の活用促進への考え>					
すでに進めており、今後、さらに活用を強化する	527	13.3	44.0	30.6	12.1
すでに進めており、今後も継続する	970	14.8	32.6	40.0	12.6
進めていないが、今後進めたいと考えている	971	3.6	41.1	42.8	12.5
進める予定はない	614	1.8	8.5	77.7	12.1
女性の活用促進に対して積極的 計	2,468	10.1	38.4	39.1	12.4
女性の活用促進に対して消極的 計	614	1.8	8.5	77.7	12.1

4. ものづくり人材における女性の活用方針と仕事と家庭の両立支援策

女性ものづくり人材の今後の活用方針と、仕事と家庭の両立支援策の実施状況との関係を見ると、女性ものづくり人材の活用に積極的な企業（「すでに進めており、今後、さらに活用を強化する」＋「すでに進めており、今後も継続する」＋「進めていないが、今後進めたいと考えている」）では、「育児あるいは介護のための短時間勤務制度」を実施している企業が半数近く（47.1%）あり、「始業・終業時刻の繰り上げ・繰り下げ」（35.4%）や「所定外労働や深夜業等の免除」（36.7%）を実施している企業も3割以上となっている（図表4-3-5）。

一方、女性ものづくり人材の活用について消極的な企業（＝「進める予定はない」）では、最も実施割合の高かった「育児あるいは介護のための短時間勤務制度」でも、実施割合は22.6%にとどまる。

図表4-3-5 女性ものづくり人材の今後の活用方針別にみた、仕事と家庭の両立支援策の実施状況
(単位：%)

	n	育児あるいは介護のための短時間勤務制度	フレックスタイム	繰り上げ・繰り下げ	始業・終業時刻下の繰り上げ・繰り下げ	所定外労働や深夜業等の免除	事業所内託児施設等の設置	育児や介護に要する経費の援助措置	子の看護休暇制度の実施	前・産後休業の法定を上回る産前・産後休業の法定	法定を上回る育児休業制度の設定	法定を上回る介護休業制度の設定	その他	特に取らない組	無回答	何らかの支援に取	特に取らない組
計	5,785	37.1	10.2	27.6	28.6	0.6	2.1	15.3	4.0	4.6	2.7	1.8	36.1	4.4	59.6	36.1	
<ものづくり人材における女性の活用促進への考え>																	
すでに進めており、今後、さらに活用を強化する	615	58.5	18.4	46.8	44.2	1.5	3.9	25.5	7.5	8.6	5.4	2.0	13.5	1.3	85.2	13.5	
すでに進めており、今後も継続する	1,091	57.5	16.0	42.3	44.0	1.0	3.8	24.0	8.1	9.8	6.1	2.6	13.7	2.0	84.2	13.7	
進めていないが、今後進めたいと考えている	1,843	37.1	9.9	27.6	29.8	0.5	2.2	15.4	3.0	3.5	1.9	1.7	35.9	1.9	62.2	35.9	
進める予定はない	2,063	22.6	5.5	15.6	16.7	0.2	0.7	8.5	1.8	2.0	1.2	1.5	57.3	2.4	40.3	57.3	
女性の活用促進に対して積極的 計	3,549	47.1	13.3	35.4	36.7	0.8	3.0	19.8	5.3	6.3	3.8	2.0	25.2	1.8	73.0	25.2	
女性の活用促進に対して消極的 計	2,063	22.6	5.5	15.6	16.7	0.2	0.7	8.5	1.8	2.0	1.2	1.5	57.3	2.4	40.3	57.3	

5. 労働生産性ともものづくり人材における女性の活用方針

3年前と比べた労働生産性の変化と女性ものづくり人材の今後の活用方針との関係をみると、労働生産性が向上したとする企業（「向上した」＋「やや向上した」）の方が、低下したとする企業（「やや低下した」＋「低下した」）よりも、女性ものづくり人材の活用に積極的な企業の割合が高い（図表4-3-6）。

一方、同業同規模の他社と比べた労働生産性の高さ、女性ものづくり人材の今後の活用方針との関係では、労働生産性が高いとする企業（「高い」＋「やや高い」）と、低いとする企業（「やや低い」＋「低い」）との間で、女性ものづくり人材の活用に積極的な企業の割合に大きな差はみられなかった。

図表4-3-6 3年前と比べた労働生産性の変化及び同業同規模の他社と比べた労働生産性の高さ別にみた、女性ものづくり人材の今後の活用方針（単位：％）

	n	すでにさらに進めており、強化、今後、	すでに進めており、今後も	進めたいとないが、今後進め	進める予定はない	無回答	女性の活用的促進に対して積	女性の活用的促進に対して消
計	5,785	10.6	18.9	31.9	35.7	3.0	61.3	35.7
<3年前と比べた労働生産性の変化>								
向上した	946	13.6	23.6	30.8	28.5	3.5	68.0	28.5
やや向上した	2,789	12.0	20.4	33.3	32.3	1.9	65.8	32.3
変わらない	1,406	7.2	13.9	28.2	48.2	2.4	49.4	48.2
やや低下した	439	9.1	17.1	39.9	32.6	1.4	66.1	32.6
低下した	118	5.9	15.3	28.8	44.1	5.9	50.0	44.1
向上した 計	3,735	12.4	21.2	32.7	31.4	2.3	66.3	31.4
低下した 計	557	8.4	16.7	37.5	35.0	2.3	62.7	35.0
<同業同規模の他社と比べた労働生産性に対する考え>								
高い	253	13.8	23.3	24.9	35.2	2.8	62.1	35.2
やや高い	1,535	10.9	21.7	31.8	32.7	2.9	64.4	32.7
他社と同じくらい	2,274	10.7	18.2	30.6	38.3	2.3	59.5	38.3
やや低い	1,360	10.4	17.4	34.9	36.0	1.3	62.6	36.0
低い	239	9.2	15.5	41.4	31.0	2.9	66.1	31.0
高い 計	1,788	11.3	21.9	30.8	33.1	2.9	64.0	33.1
低い 計	1,599	10.3	17.1	35.8	35.3	1.6	63.2	35.3

6. ものづくり人材における女性の活用方針と、女性ものづくり人材の活躍を促進することによる効果

ものづくり人材における女性の活用方針と、女性ものづくり人材の活躍を促進することによる効果についての考え方との関係を見ると、女性ものづくり人材の活用について積極的な企業（「すでに進めており、今後、さらに活用を強化する」＋「すでに進めており、今後も継続する」＋「進めていないが、今後進めたいと考えている」）では、活躍を促進することによって「優秀な人材を確保できる」と考える企業がほぼ5割（47.1%）に達する一方、消極的（＝「進める予定はない」）な企業では、同割合は16.6%にとどまった（図表4-3-7）。

「従業員の勤労意欲が高まる」、「生産性が向上する」と考える企業割合についても、女性ものづくり人材の活用について積極的な企業では3割以上にのぼる一方、消極的な企業では2割未満となっている。

図表4-3-7 女性ものづくり人材の今後の活用方針別にみた、女性ものづくり人材の活躍を促進することによる効果 (単位：%)

	n	優秀な人材を確保できる	従業員の定着率が高まる	従業員の勤労意欲が高まる	新たな製品・サービスが開発される	新たな販路開拓につながる	生産性が向上する	企業イメージが向上する	職場の雰囲気良くなる	その他	特にな	無回答	何らかの効果があると考える	特にな
計	3,130	40.8	20.4	28.7	8.1	1.7	30.7	25.4	48.0	1.0	10.2	2.1	87.8	10.2
＜ものづくり人材における女性の活用促進への考え＞														
すでに進めており、今後、さらに活用を強化する	527	48.4	20.7	37.6	12.3	4.6	35.5	30.6	54.1	0.8	2.3	1.1	96.6	2.3
すでに進めており、今後も継続する	970	50.2	25.6	29.0	8.0	1.0	36.5	24.5	47.4	1.1	5.6	1.6	92.8	5.6
進めていないが、今後進めたいと考えている	971	43.4	21.6	32.9	8.1	1.4	31.7	29.8	53.1	0.9	3.8	1.1	95.1	3.8
進める予定はない	614	16.6	10.4	14.7	4.6	0.5	17.1	16.3	36.3	1.0	34.4	3.1	62.5	34.4
女性の活用促進に対して積極的 計	2,468	47.1	23.0	32.3	9.0	1.9	34.4	27.9	51.1	1.0	4.2	1.3	94.5	4.2
女性の活用促進に対して消極的 計	614	16.6	10.4	14.7	4.6	0.5	17.1	16.3	36.3	1.0	34.4	3.1	62.5	34.4

注) 「何らかの効果があると考える」は、「特にな」及び無回答以外の企業を足し上げて割合を算出している。

7. ものづくり人材における女性の活用方針と、女性ものづくり人材の活躍を妨げる要因

ものづくり人材における女性の活用方針と、女性ものづくり人材の活躍を妨げる要因についての考え方の関係を見ると、女性ものづくり人材の活用について消極的な企業（＝「進める予定はない」）では、「女性ものづくり人材に向いている仕事が少ない」をあげる企業が4割以上（43.6%）となっている（図表4-3-8）。

一方、女性ものづくり人材の活用について積極的な企業（「すでに進めており、今後、さらに活用を強化する」＋「すでに進めており、今後も継続する」＋「進めていないが、今後進めたいと考えている」）では、「家事や育児・介護の負担を考慮する必要がある」（32.8%）や「休業した場合に代替要員の確保が難しい」（26.2%）といった、就業上の具体的な課題をあげる割合が比較的高い。

図表4-3-8 女性ものづくり人材の今後の活用方針別にみた、女性ものづくり人材の活躍を妨げる要因として考えられるもの（単位：%）

	n	女性ものづくり人材の確保が難しい	結婚や出産・育児、介護で退職する女性、	家事や育児・介護の負担がある必要の	活躍を望む女性が少ない	経験や知識が不足している	男性社員の理解が不十分である	休業した場合に代替要員の確保が難しい	女性向きの仕事が少くない	女性への活用促進の仕方がわからない	女性の活用促進の仕組みが整っていない	働きやすい職場環境（制度や設備）を整備する負担が重い	その他	特になし	無回答	何らかの要因がある	特になし
計	5,785	34.8	16.5	26.2	30.6	12.7	6.3	21.5	31.7	2.9	10.1	3.2	10.1	2.2	87.7	10.1	
<ものづくり人材における女性の活用促進への考え>																	
すでに進めており、今後、さらに活用を強化する	615	39.0	25.7	37.2	38.5	14.0	9.8	26.3	21.6	1.8	8.8	2.8	5.2	0.5	94.3	5.2	
すでに進めており、今後も継続する	1,091	32.6	21.3	38.7	32.2	12.7	7.5	29.8	15.3	1.6	6.2	2.1	12.8	1.6	85.6	12.8	
進めていないが、今後進めたいと考えている	1,843	45.3	16.1	27.9	34.6	14.9	7.2	24.1	32.8	4.1	11.3	2.6	4.2	1.0	94.8	4.2	
進める予定はない	2,063	26.8	12.1	16.1	25.4	10.8	3.9	14.1	43.6	2.9	11.7	4.2	15.5	1.0	83.5	15.5	
女性の活用促進に対して積極的 計	3,549	40.3	19.4	32.8	34.5	14.1	7.7	26.2	25.5	2.9	9.3	2.5	7.0	1.1	91.9	7.0	
女性の活用促進に対して消極的 計	2,063	26.8	12.1	16.1	25.4	10.8	3.9	14.1	43.6	2.9	11.7	4.2	15.5	1.0	83.5	15.5	

