

ものづくり産業における労働生産性向上 に向けた人材育成と能力開発に関する調査結果

The Japan Institute
for
Labour Policy and Training



ものづくり産業における労働生産性向上 に向けた人材育成と能力開発に関する調査結果

まえがき

我が国が、少子高齢化や経済の潜在成長率の伸び悩みなどの課題を抱えるなか、平成 29 年（2017 年）6 月に閣議決定された「経済財政運営と改革の基本方針 2017～人材への投資を通じた生産性向上～」は、人材への投資を通じた経済社会の生産性向上の必要性を強調する。同じく閣議決定された「未来投資戦略 2017－Society 5.0 の実現に向けた改革－」は、第 4 次産業革命に対応できる人材投資等を進めるとしており、IT 人材の育成・創出に焦点を当てる。

今なお、我が国の基幹産業である製造業においても、人手不足とともに、若者のものづくり離れによって人材確保が難しくなっており、限られた人材の中でどのように一人ひとりの能力を高めて生産性の向上につなげるかといった点が重要な課題となっている。こうしたことを背景に当機構は、厚生労働省からの要請をうけ、ものづくり企業が労働生産性向上に向けてどのような人材育成・能力開発にかかる取り組みを講じているか等を把握するため、企業アンケート調査を行った。本報告書は、同調査の結果をとりまとめたものである。なお、調査データの一部は、平成 30 年（2018 年）5 月に閣議決定された「平成 29 年度ものづくり基盤技術の振興施策」（平成 30 年版ものづくり白書）にも活用されたところである。

調査にご回答いただいた企業にこの場をお借りしてあらためて感謝申し上げたい。本報告書が関係各位の方々に少しでも役に立つものになれば幸いである。

2018 年 10 月

独立行政法人労働政策研究・研修機構
理事長 樋口 美雄

調査実施担当者

＜氏 名＞	＜所 属＞
郡司 正人	調査部 次長
藤本 真	人材育成部門 主任研究員
荒川 創太	調査部 主任調査員補佐

本調査シリーズのとりまとめは主に荒川が行った。

本文中の用語の定義

- ・ **技能者**

現場でものの製造（切削、加工、組立、検査など）を直接担当している従業員

- ・ **技術者**

(a)基礎研究・基盤技術などの研究、(b)製品開発・技術開発、(c)既存の製品の改良・改善、
(d)高度な技術的知識を活かした「品質・生産管理」「エンジニアリング・セールス」「製品
販売先への技術的アフターサービス」——などを担当している従業員

- ・ **ものづくり人材**

技能者、技術者の総称

- ・ **直接雇用非正社員**

(a)パートタイム社員、(b)「期間工」「季節工」「契約社員」などと呼ばれるフルタイム契約
社員、(c)「嘱託」などと呼ばれる定年後の再雇用者や勤務延長者——など貴社で直接雇用
している非正社員

- ・ **労働生産性**

「従業員一人当たりの付加価値」。

（本調査では、売上・利益の向上や組織力のアップなどに結びつく、生産工程の効率化や
製品の高付加価値化など自社の「強み」を伸ばす取り組みを実施することを「労働生産性
を向上させる」と捉える）

目 次

第1章 調査の概要	1
第2章 回答企業の属性	3
1. 設立時期	3
2. 本社所在地	4
3. 業種	5
4. 現在の主力製品	5
5. 業務範囲	6
6. 自社のものづくり人材の基本的な特徴	9
7. 社員の状況	10
(1) 正社員数	10
(2) 正社員におけるものづくり人材比率	10
(3) 正社員における 35 歳未満の割合	11
(4) 従業員数（正社員数＋直接雇用非正社員数）	12
(5) 従業員における女性比率	13
(6) 従業員におけるものづくり人材比率	14
(7) 直接雇用非正社員の比率	15
8. 直近の決算での年間売上高と営業利益	16
(1) 直近の決算での年間売上高	16
(2) 3 年前と比べた売上高の変化	17
(3) 直近の決算での年間営業利益	18
(4) 3 年前と比べた営業利益の変化	19
(5) 営業利益率	20
第3章 調査結果の概要	22
第1節 ものづくりに関わる人材の採用と定着について	22
1. 過去3年間でのものづくり人材の採用	22
(1) 新卒採用	22
(2) 中途採用	23
(3) 新卒と中途を合わせた採用の状況	24
2. これまでのものづくり人材の採用・確保に対する評価	25
3. ものづくり人材の定着状況の過去5年間での変化	30
4. 現在の従業員全体の過不足状況	31

(1) 過不足状況	31
(2) 人手不足への対応策	32
第2節 ものづくり人材の育成・能力開発について	33
1. 現在のものづくり人材の育成・能力開発の方針	33
2. 人材育成・能力開発方針の浸透度	34
3. ものづくり人材の育成・能力開発にかかる日常業務における取り組み	35
4. ものづくり人材の育成・能力開発を促進させるために実施していること	39
5. O F F－J Tの実施内容	40
(1) 現在、実施しているO F F－J Tの内容	40
(2) O F F－J Tをどのように実施しているか	41
6. 自己啓発に対する支援の実施状況	43
7. 競争力を維持・向上していくうえで鍵となるものづくり人材	44
(1) 現在不足している人材のタイプ	44
(2) 鍵となるものづくり人材の知識・能力	45
8. 人材育成・能力開発の取り組みの成果	47
9. 人材育成・能力開発の取り組みによる成果の職場での具体的な内容	48
10. ものづくり人材の育成・能力開発における課題	50
第3節 労働生産性の向上に向けた取り組み等について	51
1. どのような強みをもつ企業か	51
2. 労働生産性を向上させるために行っている取り組み（自社の「強み」を伸ばす取り組み）	52
3. 3年前と比べた労働生産性の変化	55
(1) 3年前との比較	55
(2) 労働生産性が向上した具体的な事象	56
(3) 労働生産性の向上分の配分先	57
4. 同業他社と比べた自社の労働生産性の高さ	58
5. I C T（情報通信技術）を各工程・活動でどれくらい活用しているか	59
(1) 全工程・活動の結果	59
(2) 工程・活動別にみた結果	61
〈a. 開発・設計〉	61
〈b. 製造〉	63
〈c. 生産管理〉	65
〈d. 品質管理〉	67
〈e. コスト管理〉	69

〈f. 受・発注管理〉	71
〈g. 設備間のネットワーク化〉	73
〈h. 取引先とのネットワーク化〉	75
〈i. 顧客や製品市場に関する情報の収集〉	77
6. 社内における I T 人材の現在の過不足状況	79
7. 今後、I T 人材をどのように確保していくか	79
8. I T 人材の育成に向けた取り組み	81
9. I C T 化を実施する場合の人材面での課題	82
10. 労働生産性向上に資する人材育成・確保に向けて、行政に対して要望する支援策 ..	83
第4章 設問間クロス集計の結果から	84
第1節 ものづくり人材の育成・能力開発	84
1. 企業属性で、ものづくり人材の育成・能力開発方針はどのように異なるか	84
(1) 現在の主力製品と人材育成・能力開発方針	85
(2) 業務範囲と人材育成・能力開発方針	86
(3) 自社のものづくり人材の特徴と人材育成・能力開発方針	87
(4) 競争力を維持・向上させていくうえで鍵となるものづくり人材の 知識・能力と人材育成・能力開発方針	88
(5) 第1節1. のまとめ	90
2. 人材育成・能力開発施策の違いによって、ものづくり人材の 育成・能力開発方針の浸透度はどのように異なるのか	91
(1) 人材育成・能力開発方針と方針浸透度	92
(2) O J T の取り組みと方針浸透度	93
(3) 人材育成・能力開発促進策と方針浸透度	94
(4) 第1節2. のまとめ	95
3. 人材育成・能力開発の取り組みで成果があがっている企業の、 人材育成・能力開発面での特徴	96
(1) 人材育成・能力開発方針と人材育成・能力開発の成果	97
(2) 人材育成・能力開発方針の浸透度と人材育成・能力開発の成果	98
(3) O J T の取り組み数と人材育成・能力開発の成果	99
(4) O J T の取り組みと人材育成・能力開発の成果	100
(5) 人材育成・能力開発促進策の数と人材育成・能力開発の成果	102
(6) 人材育成・能力開発促進策と人材育成・能力開発の成果	103
(7) O F F - J T、自己啓発支援の実施と人材育成・能力開発の成果	105
(8) ものづくり人材の定着状況と人材育成・能力開発の成果	106

(9) 第1節3. のまとめ	107
4. 人材育成・能力開発で成果があがっている企業とあがっていない企業の、 労働生産性の状況の違い	108
(1) 人材育成・能力開発の成果と労働生産性の変化	109
(2) 人材育成・能力開発の成果と労働生産性向上分の配分先	110
(3) 人材育成・能力開発の成果と同業他社と比べた労働生産性の高さ	111
(4) 第1節4. のまとめ	113
第2節 労働生産性の現状	114
1. 労働生産性の状況が異なる企業では、人材育成・能力開発にかかる取り組み などの状況も異なるのか	114
(1) 労働生産性の状況と人材育成・能力開発方針	115
(2) 労働生産性の状況と人材育成・能力開発方針の浸透度	116
(3) 労働生産性の状況とOJTの取り組み	117
(4) 労働生産性の状況とOJTの取り組み数	119
(5) 労働生産性の状況と人材育成・能力開発促進策	120
(6) 労働生産性の状況と人材育成・能力開発促進策の数	121
(7) 労働生産性の状況と人材育成・能力開発の成果	122
(8) 労働生産性の状況と人材育成・能力開発の成果の具体的な内容	123
(9) 第2節1. のまとめ	124
2. 労働生産性の状況が異なる企業では、人材の定着や過不足の状況も異なるのか	125
(1) 労働生産性の状況とものづくり人材の定着状況	125
(2) 労働生産性の状況と従業員過不足状況	126
(3) 第2節2. のまとめ	127
3. 労働生産性の状況が異なる企業では、労働生産性向上に向けた諸施策の取り組み 状況が異なるのか	128
(1) 労働生産性の状況と労働生産性向上策	128
(2) 労働生産性の状況とICT活用状況	133
(3) 労働生産性の状況とICT人材の過不足状況	135
(4) 労働生産性の状況と自社の強み	136
(5) 第2節3. のまとめ	138
付属資料	
アンケート調査票	141
付属統計表	155