

ちょっと気になるデータ解説

企業において中核となる人材育成の課題

現在の厳しい経済情勢のもとで、ものづくり分野を中心に、企業、中でも中小企業の存立基盤の維持・強化が、産業政策の主要な課題の一つとなっている。とくに製造業では雇用過剰感の高まりが顕著となっているが、一方で人材育成に関しては中長期的取り組みが求められる。ここでは、2009年版『ものづくり白書』（製造基盤白書。注1）の第3章「ものづくり中核人材の育成による製造基盤の強化」などから、企業の中核人材の状況と「ものづくり」人材育成に関する調査データを紹介する。

厚生労働省が実施した、「平成19年企業における採用管理に関する実態調査」（注2）によると、企業の中核となる人材の状況について、「現在不足感がある」と答えた企業は44.2%、「将来的に不足する懸念がある」が39.2%、「現在不足感がなく、将来的にも不足する懸念がない」が16.4%となり、現在だけでなく将来においても不足懸念が根強いことがわかった。不足感またはその懸念の要因としては、人員構成の歪みや採用者の定着率低下などがあげられている。

この不足感またはその懸念を解消するための対応を検討している企業にその内容を聞くと（複数回答）、正社員の育成強化・活用以外にも、「再雇用等により定年退職者を継続して雇用」、「即戦力として中途採用者枠での採用を増やす」などの対策を考える企業も多い（表参照）。また、企業規模が小さくなるほど、正社員の育成強化・活用の割合が少なくなる（注3）。

表 企業の中核となる人材の不足感、又は将来的に不足する懸念を解消するために、実施している又は実施を検討している対策別企業割合（製造業）

（複数回答）（単位：％）

区分	「現在不足感がある」又は「将来的に不足する懸念がある」企業	業務の効率化、正社員の育成強化等により、正社員が更なる業務を担うようにする	再雇用等により定年退職者を継続して雇用する	非正社員から正社員への登用により人材確保、育成を行う	新規学卒者枠での採用を増やし、計画的に育成する	即戦力として中途採用者枠での採用を増やす	その他	当該職種労働者はいない	当該職種に不足感がない、又は将来的にも不足する懸念がない	不明
管理職	100.0	53.5	34.1	5.4	13.3	31.9	5.9	0.6	6.2	0.6
専門・技術職	100.0	35.9	42.1	10.5	24.1	44.4	3.2	7.1	3.8	0.4
熟練技能者	100.0	33.3	50.3	17.7	21.3	36.7	3.3	4.2	3.7	0.4

資料出所：厚生労働省「企業における採用管理に関する実態調査」（平成19年）

このような現状にあって、ものづくり分野においてはどのような中核人材が求められているのだろうか。『ものづくり白書』によると、JILPT「ものづくり産業における技能者の育成・能力開発と処遇—機械・金属関連産業の現状—」（注4、以下「JILPT調査」）の調査結果から、同分野の中核人材に求められる知識・ノウハウとして（複数回答）、「品質管理」（68.6%）、「生産ラインの合理化・改善」（66.8%）、「設備の保全や改善」（53.7%）などがあがっている。また、求められる中核人材の「類型」（複数回答）は、「現場リーダー型技能者」（68.3%）、「多工程持ち技能者」（52.0%）、「万能作業型技能者」（43.7%）、「多台持ち技能者」（42.6%）などで、リーダータイプと、多くの工程あるいは作業に対応できる人材に大別される。

さらに同白書によれば、厚生労働省が三菱UFJリサーチ&コンサルティング（株）に委託して実施した「中小企業の人材育成と技能継承にかかる調査」（注5）では、同様の中核人材に求める「能力やスキル」（最大5つまで複数回答）について、「製造ライン全体を管理できる能力」（78.4%）、「生産技術や品質管理に優れた能力」（68.9%）、「社内技能に通じた製造現場の統率力」（66.4%）、「トラブル対応や問題解決能力」（57.4%）、「リーダーシップや統率力」（57.3%）などがあげられている。

このような中核人材を確保するための方法については、「JILPT調査」によると、「育成によって確保」してきた事業所（「もっぱら」と「どちらかといえば」の計）が70.4%、「育成以外の方法で確保」してきた事業所（「もっぱら」と「どちらかといえば」の計）が27.1%となり、内部育成を主たる方法としている事業所が多い。

同調査では、中核人材が順調に確保できている事業所（確保の状況が「非常にうまくいっている」と「うまくいっている」の計）が52.7%、順調に確保できていない事業所（確保の状況が「あまりうまくいっていない」と「まったくうまくいっていない」の計）が45.6%となっている。順調に確保できているとする事業所があげた「うまくいっている要因」（複数回答）は、「技能系正社員の定着状況」（61.5%）、「技能系正社員の能力開発への意欲」（36.9%）、「職場、事業所内における技能者を育成しようという雰囲気」（36.5%）などであり、同様に順調に確保できていないとする事業所があげた「うまくいっていない要因」は、「優秀な人材の採用」（59.0%）、「技能系正社員の能力開発管理」（34.4%）などとなっている。

『ものづくり白書』は人材育成面での課題をまとめるにあたって、「中核人材を中心として、容易にマニュアル化できない生産ラインの管理能力や高度な熟練技能を持つ優秀な技能者、そしてそれらが一丸となった組織力の存在は、我が国のものづくり企業が高い生産性をあげる大きな要因となってきたと言ってよいであろう」との認識を示し、今後も「中核人材の育成・確保や技能継承が重要な鍵となる」と強調している。同白書が指摘するように、将来を見すえた人材育成の取り組みは、今後も重要な鍵となりそうだ。

（調査・解析部 主任調査員 吉田和央）

(1) 「ものづくり基盤技術振興基本法（平成11年法律第2号）」第8条に基づく年次報告であり、厚生労働省・経済産業省・文部科学省が連携して作成している。本年5月19日に閣議決定、公表された。

(2) 常用労働者30人以上を雇用する民営企業約7000社を対象に、平成19年9月1日現在の状況について調査している。

(3) 「業務の効率化、正社員の育成強化等により、正社員が更なる中心的な業務を担うようにする」「非正社員から正社員への登用により人材確保、育成を行う」「新規学卒者枠での採用を増やし、計画的に育成する」の三つの回答について、規模別にみると、概ね小規模になるほどそう答えた企業の割合が少なくなる。

(4) 平成20年度実施。機械・金属関連産業の30人規模以上事業所の、主に技能系正社員に関して調査している。

(5) 平成20年度実施。製造業の正社員300人以下の中小企業について、人材育成や技能継承等の課題を調査している。