

令和 8 年 5 月 27 日 (水)

独立行政法人 労働政策研究・研修機構 (理事長 藤村 博之)

調査部主任調査員 荒川 創太

調査部主任調査員補佐 岩田 敏英

(電話) 03-5903-6286 (URL) <https://www.jil.go.jp/>

9 割超のものづくり企業が技能継承を重視

「ものづくり産業における人材確保・定着と技能継承に関する調査」

<調査結果のポイント>

<技能継承を重視する企業は 9 割超。うまくいっている企業はほぼ 3 分の 1>

- 技能継承について、「重視している」が 51.8%、「やや重視している」が 39.3%で、重視企業をあわせて 9 割超 (P.3 図表 1-1)。技能継承を進めるために行っている取り組み (複数回答) は「再雇用や勤務延長などにより高年齢者従業員に継続して勤務してもらう」が 54.8%、「継承すべき技能の見える化 (テキスト化・マニュアル化・デジタル化) を図る」が 31.2%など (P.4 図表 1-3)。
- 技能継承が「うまくいっている」は 1.9%、「ややうまくいっている」が 31.4%、「あまりうまくいっていない」が 55.6%、「うまくいっていない」が 10.0%。規模別にみると、「うまくいっている」「ややうまくいっている」の合計割合は、「300 人以上」(37.1%) が最も高い (P.5 図表 1-4)。「うまくいっていない」「あまりうまくいっていない」とする理由 (複数回答) は「若年従業員を十分に確保できていないから」が 62.5%で、「時間的な余裕がないから」が 50.0%、「指導者と指導を受ける側とのコミュニケーションが不足しているから」が 27.3%など (P.7 図表 1-7)。

<将来の技能継承に不安を感じる企業は 8 割超で、不安要因に熟練技能者の高齢化など>

- 将来の技能継承への不安の程度は「不安がある」が 23.7%、「やや不安がある」が 61.8%であわせて 8 割超 (P.7 図表 1-8)。不安に感じていること (複数回答) では「熟練技能者の高齢化・退職が進んでいる (熟練技能者が不足している)」(63.0%) が最も割合が高く、「若手が採用できない」(57.0%)、「中堅従業員が不足している」(51.9%) が 5 割以上 (P.8 図表 1-11)。

<技能継承の円滑化のためにデジタル技術を活用する企業は 2 割超。活用による効果は「継承すべき技術の見える化・標準化」が 8 割弱>

- ものづくりにおいてデジタル技術を活用する目的 (複数回答) として「技能継承の円滑化」をあげる企業は 2 割超 (21.7%) (P.9 図表 2-1)。
- 技能継承の円滑化のために活用しているデジタル技術 (複数回答) は、「デジタル手順書・電子マニュアル」(57.2%)、「動画によるマニュアル作成・共有」(41.7%)、「AI (人工知能: 画像・言語認識技術、生成 AI 含む)」(35.1%) など (P.9 図表 2-2)。
- 技能継承の円滑化においてデジタル技術を活用する効果 (複数回答) は、「継承すべき技術の見える化・標準化」(77.8%) が特に高く、次いで「教育にかかる時間の短縮」(55.4%)、「画像、データ等の活用により場所や時間の制約なく技能継承が可能」(49.1%) など (P.10 図表 2-4)。

I 調査の概要

1. 調査の趣旨・目的

ものづくり企業において、若年者を中心とした人材の確保・定着についてどのような課題に直面し、どのような取り組みを講じているのか、また、ベテラン技能者から若手技能者への技能継承を進めるためにデジタル技術の活用等のどのような工夫を行っているのかを把握するため、企業アンケート調査を行った。

2. 調査名

「ものづくり産業における人材確保・定着と技能継承に関する調査」

3. 調査対象および抽出方法

全国の日本標準産業分類（平成 25 年 10 月改訂）による項目「E 製造業」に分類される企業のうち、〔プラスチック製品製造業〕〔鉄鋼業〕〔非鉄金属製造業〕〔金属製品製造業〕〔はん用機械器具製造業〕〔生産用機械器具製造業〕〔業務用機械器具製造業〕〔電子部品・デバイス・電子回路製造業〕〔電気機械器具製造業〕〔情報通信機械器具製造業〕〔輸送用機械器具製造業〕の従業員数 30 人以上の企業 20,000 社。

総務省の経済センサス活動調査（令和 3 年版）確報集計の企業分布に従い、総務省の事業所母集団データベース「令和 5 年次フレームワーク」から業種・従業員規模別に層化無作為抽出した。なお、経済センサス活動調査（令和 3 年版）の確報集計における該当企業数は 22,218 社となっており、今回調査でデータベースから抽出した 20,000 社は、このうちの約 90%をカバーしていることになる。

4. 調査方法

調査票の配布は郵送で行い、回収は郵送と Web フォームによる提出を併用した。

5. 調査実施期間

令和 7（2025）年 11 月 25 日～12 月 22 日（調査時点は 10 月 1 日現在）。

6. 有効回収数

4,342 社（21.7%）

7. 回答企業の属性

18 ページに掲載。

II 調査結果の概要

【用語の説明】

従業員：期間を定めずに、または1か月以上の期間を定めて雇われている者。他社に派遣している派遣労働者も含む。別企業に出向している者は含めない。

ものづくり人材：技能者、技術者の総称。このうち「技能者」は、現場でもの製造（切削、加工、組立、製織、抄紙、製版、検査など）を直接担当している従業員を指す。

デジタル技術：高度なICT（情報通信技術）やIoT（モノのインターネット化）、AI（人工知能）周辺技術（画像・音声認識など）、生成系AI、RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）など、製造現場等で使われる新技術（これらの技術を使って収集したデータを分析し、活用することも含む）。

技能継承：業務を継続的に行っていくため、ものづくりにかかる知識やスキル・技能を後輩や次世代に伝え、受け継いでいくこと。

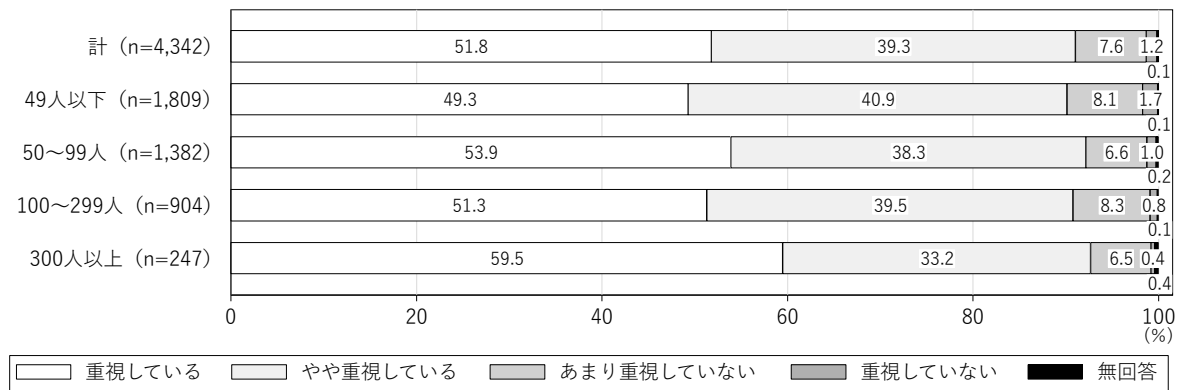
《1》技能継承の状況

1. 技能継承をどの程度重視しているか

技能継承をどの程度重視しているか尋ねたところ、「重視している」が51.8%、「やや重視している」が39.3%で、あわせて9割超（91.1%）となっている¹。

従業員規模別（以下、「規模別」）にみると、規模による差は大きくはないものの、「重視している」は「300人以上」（59.5%）が最も高くなっている（図表1-1）。

図表1-1 技能継承をどの程度重視しているか（規模別）

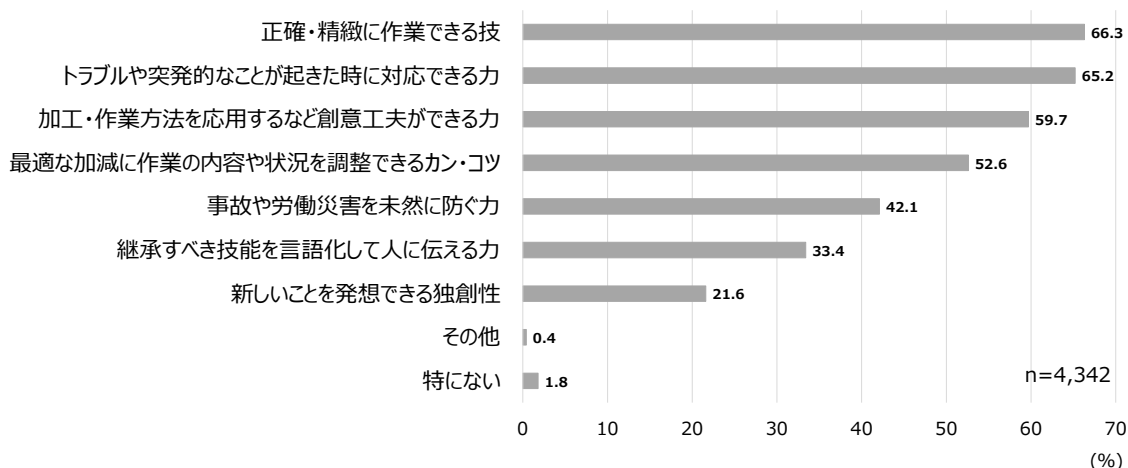


2. 技能継承が必要と考えていること

技能継承が必要と考えていることを尋ねたところ（複数回答）、「正確・精緻に作業できる技」（66.3%）の割合が最も高く、「トラブルや突発的なことが起きた時に対応できる力」（65.2%）もほぼ同割合。以下「加工・作業方法を応用するなど創意工夫ができる力」（59.7%）、「最適な加減に作業の内容や状況を調整できるカン・コツ」（52.6%）、「事故や労働災害を未然に防ぐ力」（42.1%）などと続く（図表1-2）。

¹ 回答数を足し上げてから割合を算出した。そのため、小数点以下第2位を四捨五入した各割合をそのまま足し上げたものとは一致しない場合がある（以降同じ）。

図表1-2 技能継承が必要と考えていること(複数回答)

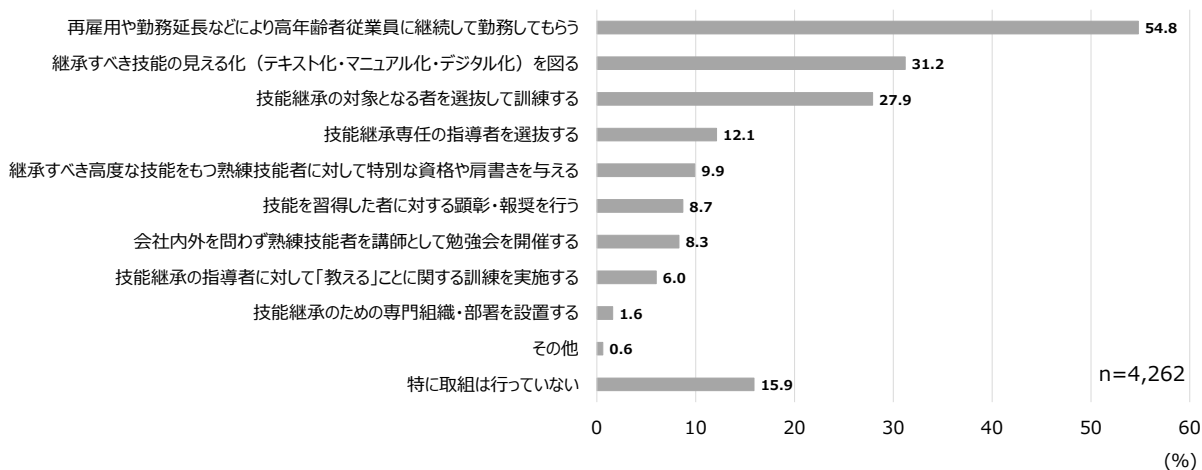


注：複数回答設問の「無回答」の割合は掲載を割愛した（以降の図も同じ）。

3. 技能継承を進めるために行っている取り組み

何らかの技能継承が必要と考えている企業（n=4,262）に対して、技能継承を進めるために行っている取り組みを尋ねた（複数回答）。「再雇用や勤務延長などにより高年齢者従業員に継続して勤務してもらう」（54.8%）の割合が最も高く、次いで「継承すべき技能の見える化（テキスト化・マニュアル化・デジタル化）を図る」（31.2%）、「技能継承の対象となる者を選抜して訓練する」（27.9%）などの順で高い。「特に取組は行っていない」とする企業は15.9%で、図表には掲載していないが規模別にみると、規模が小さいほど行っていない割合が高い（図表1-3）。

図表1-3 技能継承を進めるために行っている取り組み(複数回答)

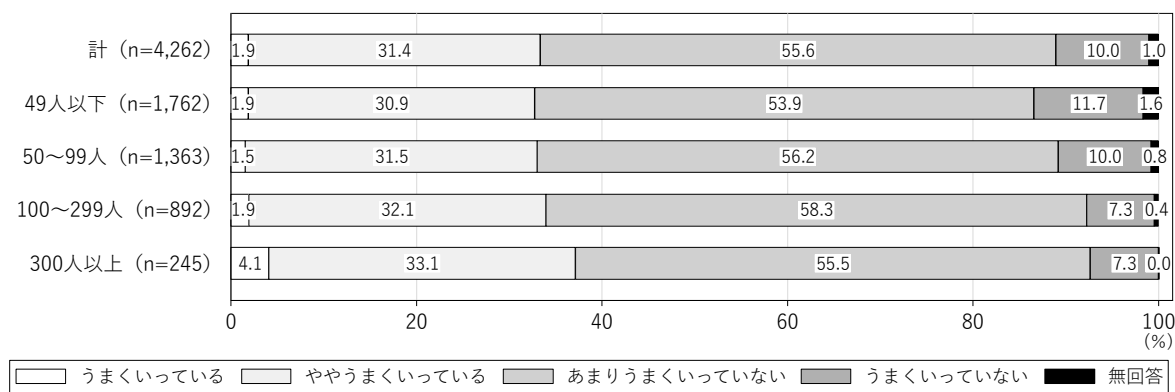


4. 技能継承はうまくいっているか

技能継承は会社としてうまくいっているか尋ねたところ、「うまくいっている」が1.9%、「ややうまくいっている」が31.4%で、両者をあわせた【うまくいっている企業】の割合は約3分の1（33.3%）となっている。

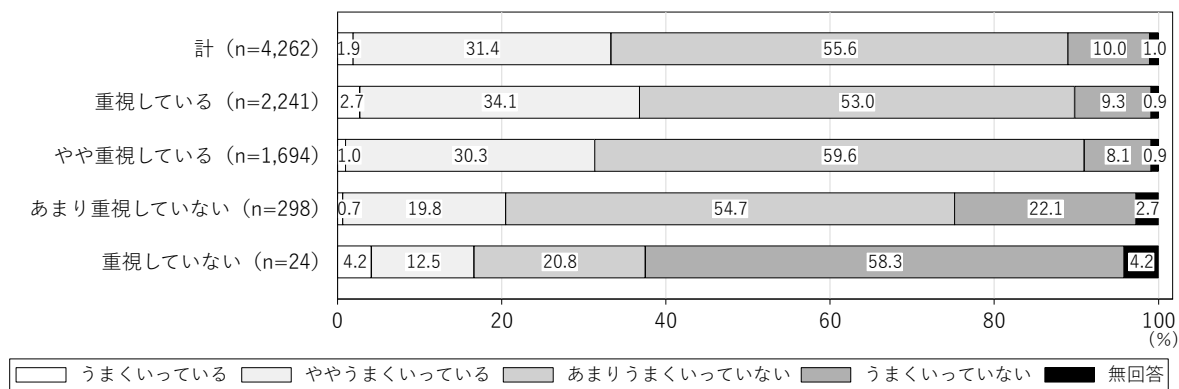
規模別にみると、規模による差は大きくはないものの、【うまくいっている企業】の割合は「300人以上」（37.1%）が最も高くなっている（図表1-4）。

図表1-4 技能継承はうまくいっているか(規模別)



技能継承をどの程度重視しているか別にみると、【うまくいっている企業】の割合は「重視している」で36.8%、「やや重視している」で31.3%、「あまり重視していない」で20.5%、「重視していない」で16.7%となっており、重視している企業ほど高い。ただし、重視している企業でも、「うまくいっていない」「あまりうまくいっていない」との回答割合が6割以上に及んでいる(図表1-5)。

図表1-5 技能継承はうまくいっているか(技能継承をどの程度重視しているか別)



技能継承が「うまくいっている」または「ややうまくいっている」とする企業 (n=1,421) に対してその理由を尋ねたところ(複数回答)、「計画的にOJT²を実施しているから」が40.4%で最も割合が高く、以下、「指導者と指導を受ける側とのコミュニケーションがよく図られているから」(34.9%)、「十分な時間をかけているから」(29.7%)、「技能継承を受ける側の人材の新しい技能や知識を身につけようとする意欲が高いから」(21.2%)、「指導者を確保できているから」(20.7%)、「継承すべき技能を見極められているから」(19.7%)などと続く。

² 「計画的なOJT」は、日常の業務に就きながら行われる教育訓練(OJT: On the Job Training)のうち、教育訓練に関する計画書を作成するなどして教育担当者、対象者、期間、内容などを具体的に定めて、段階的・継続的に実施する教育訓練をいう。例えば、教育訓練計画に基づき、ライン長などが教育訓練担当者として作業方法等について部下に指導することなどを含む。

規模別にみると、「計画的にOJTを実施しているから」「OFF-JT³、自己啓発⁴支援を十分に実施しているから」は規模が大きいほど割合が高い。一方、「十分な時間をかけているから」や「技能継承を受ける側の人材の新しい技能や知識を身につけようとする意欲が高いから」「指導者と指導を受ける側とのコミュニケーションがよく図られているから」などの回答割合は、規模による差があまりない（図表1-6）。

図表1-6 技能継承がうまくいっている理由（複数回答、規模別、単位：%）

規模	n	計画的にOJTを実施している	十分にOFF-JT、自己啓発支援を実施しているから	育成に十分な予算をかけている	十分な時間をかけているから	若年従業員を十分に確保できているから	技能継承を受けたい側の人材の新しい技能や知識を身につけようとする意欲が高いから	指導者を確保できているから	指導者と指導を受ける側とのコミュニケーションがよく図られているから	継承すべき技能を見極められているから	デジタル技術を上手く活用できているから	その他	わからない	無回答
計	1,421	40.4	15.1	6.5	29.7	13.2	21.2	20.7	34.9	19.7	8.3	1.3	3.7	1.1
49人以下	577	32.1	10.2	5.4	32.1	12.3	21.1	23.4	34.3	19.4	8.8	2.3	3.8	1.2
50～99人	450	39.6	13.1	4.9	28.0	14.2	22.7	21.1	35.6	20.2	7.8	0.9	3.3	1.1
100～299人	303	50.2	20.8	8.9	26.4	12.9	20.1	14.5	34.3	18.5	6.6	0.3	4.6	1.0
300人以上	91	64.8	36.3	14.3	34.1	14.3	17.6	22.0	37.4	23.1	13.2	1.1	2.2	0.0

技能継承は「うまくいっていない」または「ややうまくいっていない」とする企業（n=2,797）に対してその理由を尋ねたところ（複数回答）、「若年従業員を十分に確保できていないから」が62.5%で最も割合が高く、以下、「時間的な余裕がないから」（50.0%）、「指導者と指導を受ける側とのコミュニケーションが不足しているから」（27.3%）、「技能継承を受ける側の人材に新しい技能や知識を身につけようとする意欲が低いから」（26.9%）、「指導者を確保できていないから」（26.2%）などと続く。

規模別にみると、「若年従業員を十分に確保できていないから」はいずれの規模でも6割程度となっており、また、「時間的な余裕がないから」はいずれの規模でも4割を超えている。「時間的な余裕がないから」や「指導者を確保できていないから」などは比較的、規模が大きいほど割合が高い一方、「技能継承を受ける側の人材に新しい技能や知識を身につけようとする意欲が低いから」などは比較的、規模が小さい企業のほうが割合が高くなっている（図表1-7）。

³ 「OFF-JT」は業務命令に基づき、通常の仕事を一時的に離れて行う教育訓練（研修）のことをいい、例えば、社内で実施する教育訓練（労働者を1か所に集合させて実施する集合訓練など）や、社外で実施する教育訓練（業界団体や民間の教育訓練機関など社外の教育訓練機関が実施する教育訓練に労働者を派遣することなど）を含む。

⁴ 「自己啓発」は労働者が職業生活を継続するために行う、職業に関する能力を自発的に開発し、向上させるための活動をいう（職業に関係ない趣味、娯楽、スポーツ健康増進等のためのものは含まない）。

図表1-7 技能継承がうまくいっていない理由(複数回答、規模別、単位:%)

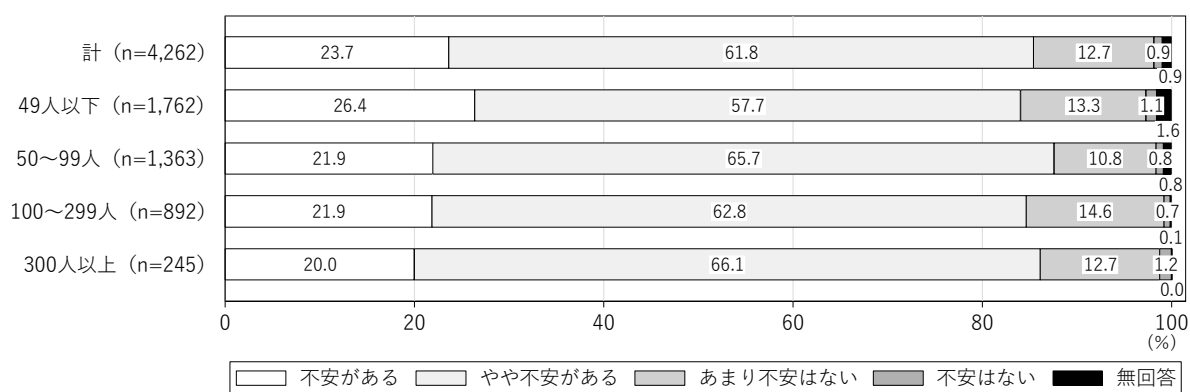
規模	n	い ない から 計 画的 に 実 施 で き て	ら が 十 分 に 実 施 で き て い な い 支 援	育 成 の た め の 予 算 が 不 足 し て	時 間 的 な 余 裕 が な い か ら	若 年 従 業 員 を 十 分 に 確 保 で き て	新 し い 技 能 や 知 識 を 身 に つ け よ う と す る 意 欲 が 低 い か ら	技 能 継 承 を 受 け る 側 の 人 材 に	指 導 者 を 確 保 で き て い な い か	指 導 者 と 指 導 を 受 け る 側 と の コ ミ ュ ニ ケ ー シ ヨ ン が 不 足 し て	指 導 す べ き 技 能 が 見 極 め ら れ て い な い か ら	デ ジ タル 技 術 を 上 手 く 活 用 で き て い な い か ら	そ の 他	わ か ら な い	無 回 答
計	2,797	15.1	14.4	9.0	50.0	62.5	26.9	26.2	27.3	10.0	9.3	2.6	1.8	0.6	
49人以下	1,156	15.1	12.3	9.4	48.4	62.8	27.9	23.2	25.4	7.6	6.6	2.3	2.5	0.3	
50~99人	902	15.5	15.0	9.0	47.2	63.3	29.9	26.6	27.6	9.1	10.2	2.7	1.2	0.6	
100~299人	585	15.6	16.6	7.7	54.9	61.9	22.4	29.6	29.4	13.5	12.5	3.2	1.4	1.0	
300人以上	154	9.7	18.2	11.0	59.1	57.1	18.8	33.1	31.8	19.5	13.0	2.6	0.6	0.6	

5. 将来の技能継承への不安

将来の技能継承への不安を尋ねたところ、「不安がある」が23.7%、「やや不安がある」が61.8%で、両者をあわせた不安に感じている企業の割合が85.4%と8割を超えている。なお、「あまり不安はない」は12.7%で、「不安はない」は0.9%。

規模別にみると、規模による差は大きくはないものの、「不安がある」は「49人以下」(26.4%)が最も高い(図表1-8)。

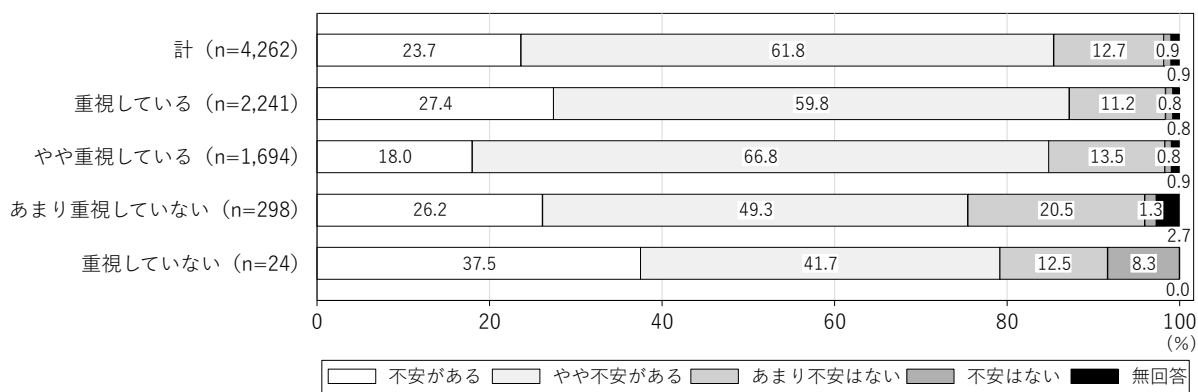
図表1-8 将来の技能継承への不安(規模別)



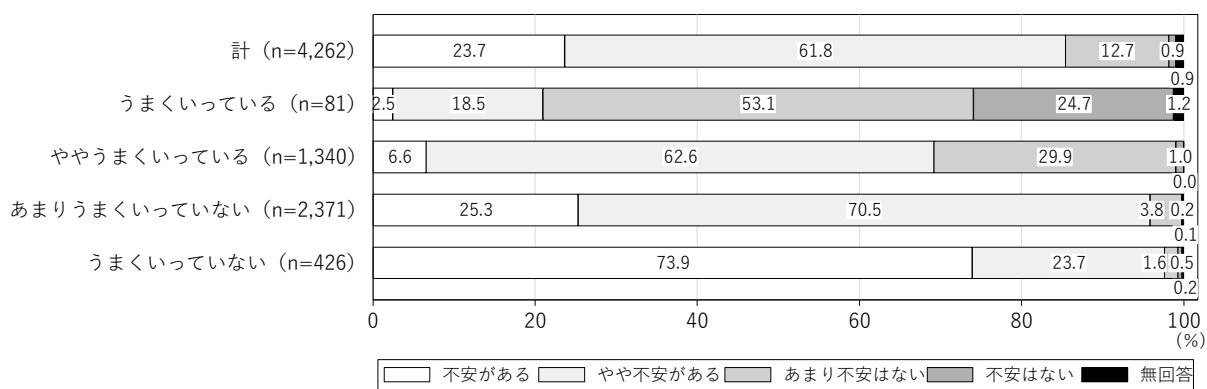
技能継承をどの程度重視しているか別にみると、おおむね、重視しているほど「不安がある」または「やや不安がある」とする割合が高く、「重視している」で87.2%、「やや重視している」で84.8%、「あまり重視していない」で75.5%などとなっている(図表1-9)。

技能継承はうまくいっているか別にみると、「不安がある」とする割合は「うまくいっている」で2.5%、「ややうまくいっている」で6.6%、「あまりうまくいっていない」で25.3%、「うまくいっていない」で73.9%となっており、うまくいっているほど「不安がある」とする割合は低く、かつ、うまくいっていない企業では不安に感じている割合が7割を超える(図表1-10)。

図表1-9 将来の技能継承への不安(技能継承をどの程度重視しているか別)

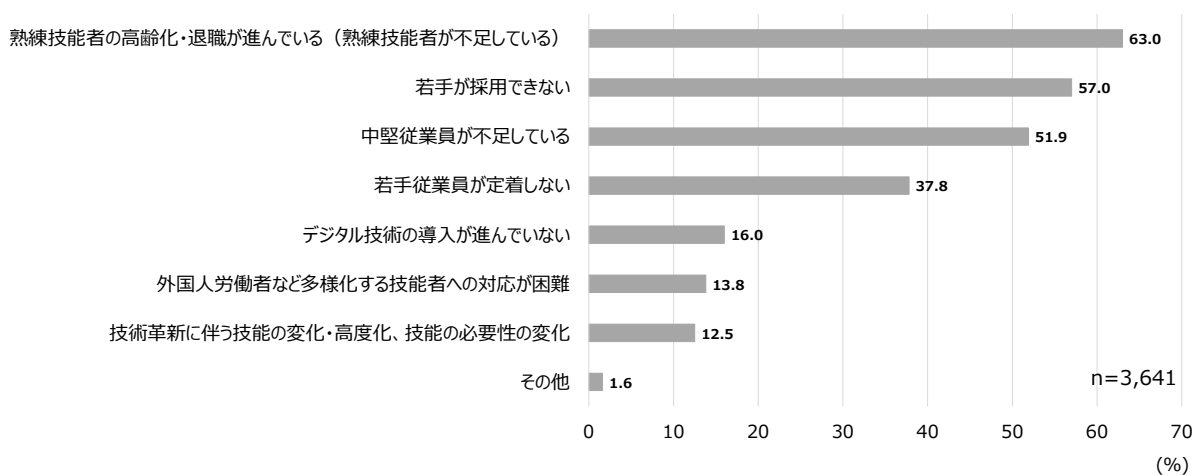


図表1-10 将来の技能継承への不安(技能継承はうまくいっているか別)



将来の技能継承について、「不安がある」「やや不安がある」とする企業 (n=3,641) に対して、どのようなことに不安があるか尋ねた (複数回答)。「熟練技能者の高齢化・退職が進んでいる (熟練技能者が不足している)」(63.0%) の割合が最も高く、「若手が採用できない」(57.0%) と「中堅従業員が不足している」(51.9%) も 5 割超の企業があげた。これに続くのは「若手従業員が定着しない」(37.8%) となっている (図表 1-11)。

図表1-11 将来の技能継承で不安を感じていること(複数回答)

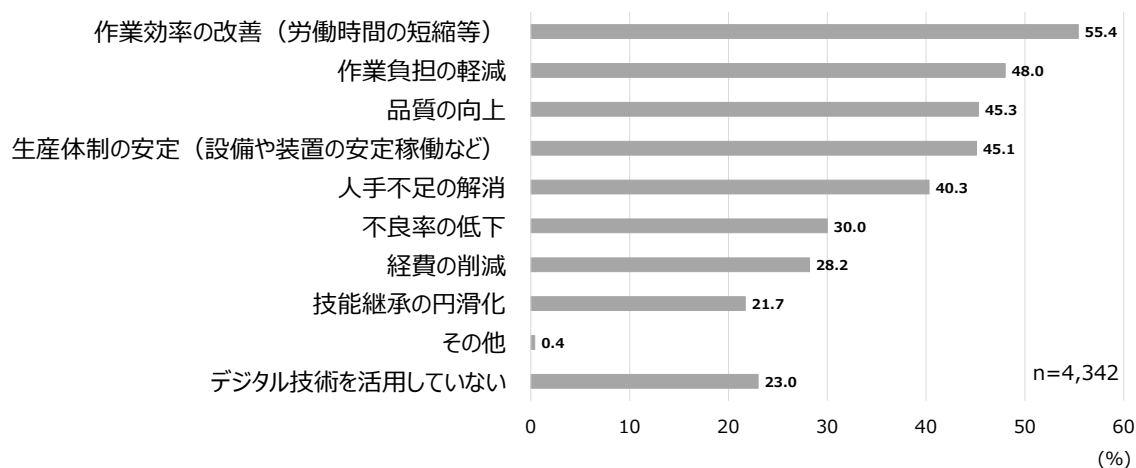


《2》 デジタル技術を活用した技能継承

1. デジタル技術を活用する目的

ものづくりにおいてデジタル技術を活用する目的を尋ねたところ（複数回答）、「作業効率の改善（労働時間の短縮等）」（55.4%）の割合が最も高く、以下「作業負担の軽減」（48.0%）、「品質の向上」（45.3%）、「生産体制の安定（設備や装置の安定稼働など）」（45.1%）、「人手不足の解消」（40.3%）などと続く。「技能継承の円滑化」は2割超（21.7%）となっている（図表2-1）。

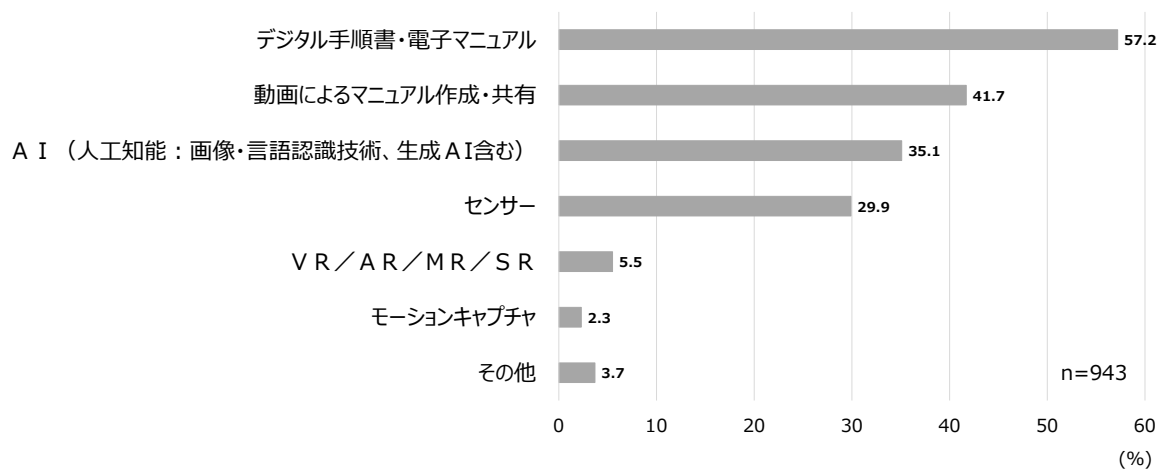
図表2-1 デジタル技術を活用する目的（複数回答）



2. 技能継承の円滑化を進めるうえで活用しているデジタル技術

デジタル技術を活用する目的で「技能継承の円滑化」をあげた企業（n=943）に対して、どのようなデジタル技術を活用しているか尋ねたところ（複数回答）、5割以上の企業が「デジタル手順書・電子マニュアル」（57.2%）をあげ、「動画によるマニュアル作成・共有」が41.7%、「AI（人工知能：画像・言語認識技術、生成AI含む）」が35.1%、「センサー」（29.9%）などとなっている（図表2-2）。

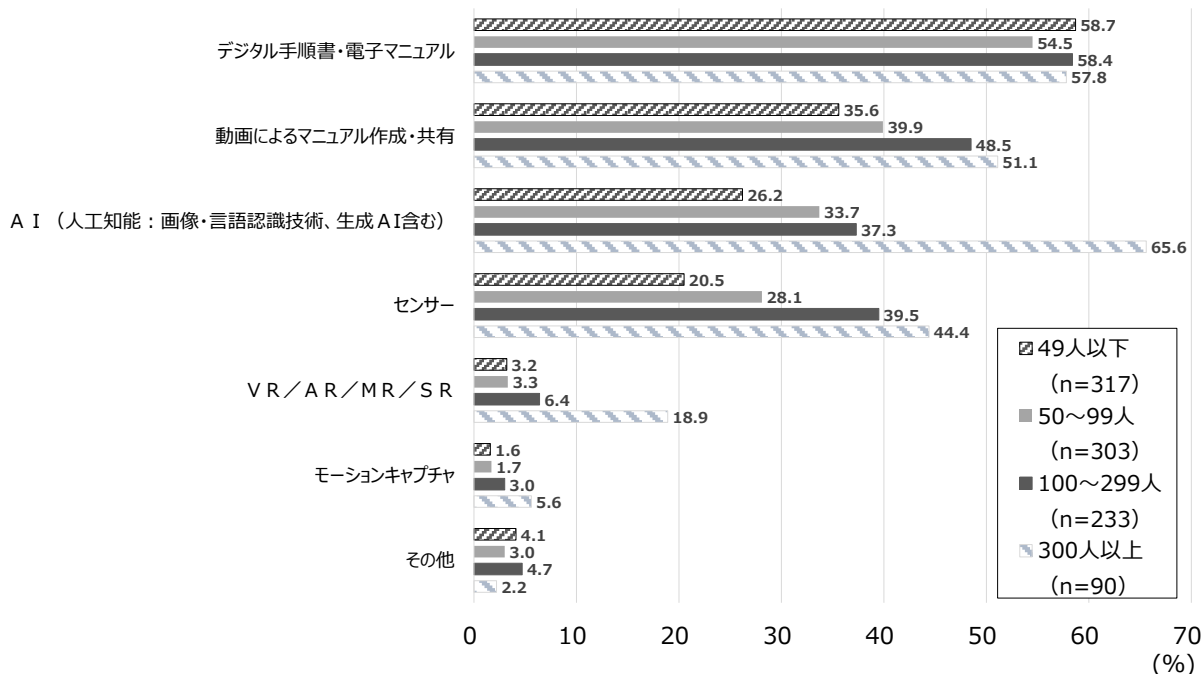
図表2-2 技能継承の円滑化を進めるうえで活用しているデジタル技術（複数回答）



注：VRはVirtual Reality（仮想現実）、ARはAugmented Reality（拡張現実）、MRはMixed Reality（複合現実）、SRはSubstitutional Reality（代替現実）。

規模別にみると、「デジタル手順書・電子マニュアル」はいずれの規模でも5割台で、「動画によるマニュアル作成・共有」はいずれの規模でも3割を超えている。「AI（人工知能：画像・言語認識技術、生成AI含む）」は「300人以上」（65.6%）が特に高い。「VR/AR/MR/SR」は「300人以上」（18.9%）が他の規模よりも10ポイント以上高くなっている（図表2-3）。

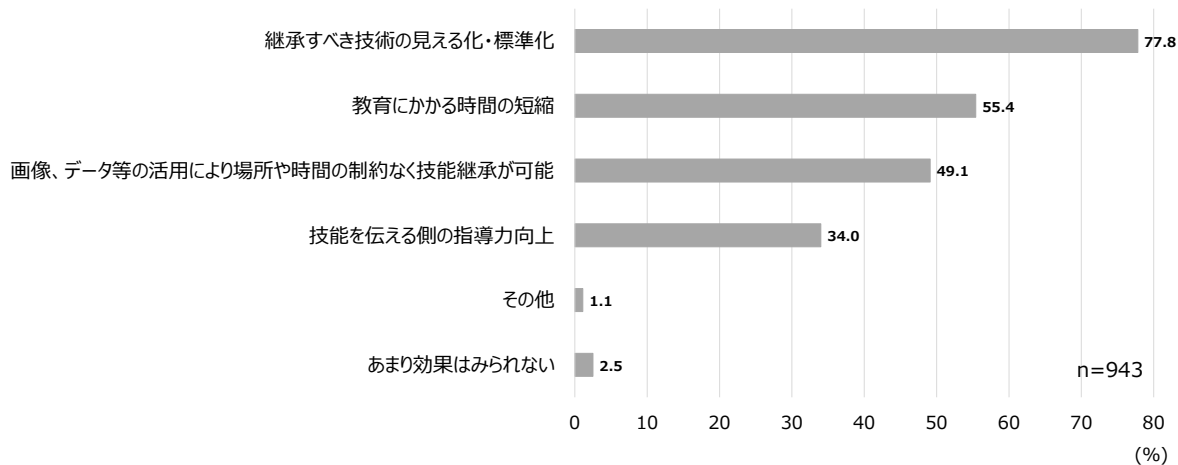
図表2-3 技能継承の円滑化を進めるうえで活用しているデジタル技術（複数回答、規模別）



3. 技能継承の円滑化においてデジタル技術を活用する効果

技能継承の円滑化においてデジタル技術を活用することで、どのような効果があるか尋ねた（複数回答）。「継承すべき技術の見える化・標準化」（77.8%）の割合が最も高く8割近くに及び、次いで「教育にかかる時間の短縮」（55.4%）、「画像、データ等の活用により場所や時間の制約なく技能継承が可能」（49.1%）、「技能を伝える側の指導力向上」（34.0%）などの順となっている（図表2-4）。

図表2-4 技能継承の円滑化においてデジタル技術を活用する効果（複数回答）



技能継承の円滑化を進めるうえで活用しているデジタル技術（複数回答）別にみると、「VR/AR/ MR/ SR」を活用している企業では「継承すべき技術の見える化・標準化」（88.5%）が9割近いほか、「教育にかかる時間の短縮」（69.2%）、「画像、データ等の活用により場所や時間の制約なく技能継承が可能」（61.5%）が6割を超える。

「AI（人工知能：画像・言語認識技術、生成AI含む）」は「継承すべき技術の見える化・標準化」（82.8%）が8割を超えており、「教育にかかる時間の短縮」（64.0%）が6割超、「技能を伝える側の指導力向上」（39.3%）が4割弱となっている。

「センサー」は、「教育にかかる時間の短縮」（60.3%）が約6割、「技能を伝える側の指導力向上」（39.0%）が4割弱となっている。

「モーションキャプチャ」は「教育にかかる時間の短縮」（68.2%）、「画像、データ等の活用により場所や時間の制約なく技能継承が可能」（63.6%）が6割台で、「技能を伝える側の指導力向上」（40.9%）が約4割となっているほか、「あまり効果はみられない」（9.1%）が1割弱。

「デジタル手順書・電子マニュアル」は「継承すべき技術の見える化・標準化」（84.4%）が特に高い。

「動画によるマニュアル作成・共有」は「継承すべき技術の見える化・標準化」（86.8%）が8割台で、「教育にかかる時間の短縮」（67.7%）、「画像、データ等の活用により場所や時間の制約なく技能継承が可能」（64.1%）が約3社に2社となっている（図表2-5）。

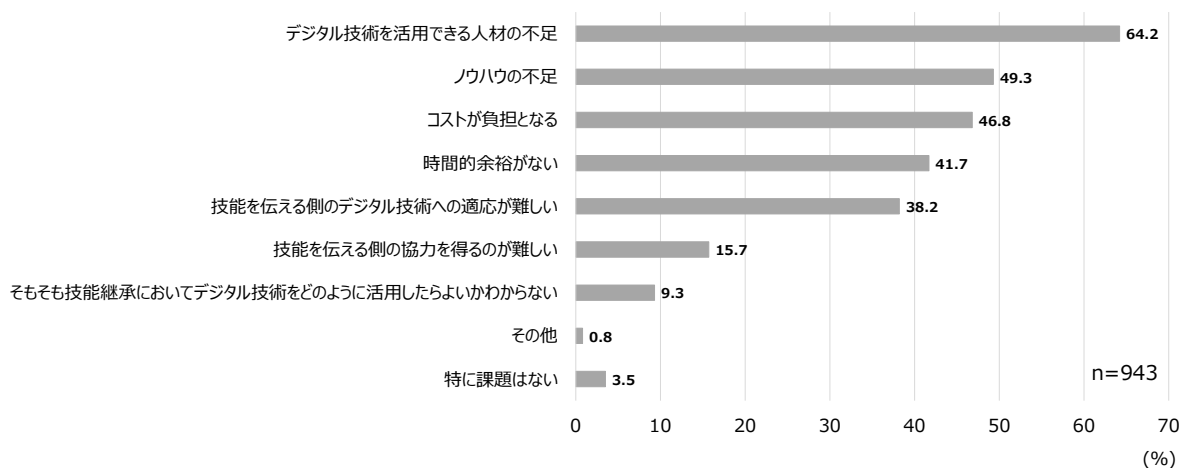
図表2-5 技能継承の円滑化においてデジタル技術を活用する効果
（複数回答、技能継承の円滑化を進めるうえで活用しているデジタル技術別、単位：%）

技能継承の円滑化を進めるうえで活用しているデジタル技術	n	標準化 継承すべき技術の見える化・	教育にかかる時間の短縮	技能を伝える側の指導力向上	場所や時間の制約なく活用可能 画像、データ等の活用による技能継承	その他	あまり効果はみられない	無回答
計	943	77.8	55.4	34.0	49.1	1.1	2.5	1.3
VR/AR/MR/SR	52	88.5	69.2	38.5	61.5	0.0	0.0	0.0
AI(人工知能:画像・言語認識技術、生成AI含む)	331	82.8	64.0	39.3	58.0	0.9	0.9	0.0
センサー	282	79.1	60.3	39.0	59.9	0.7	2.8	0.4
モーションキャプチャ	22	63.6	68.2	40.9	63.6	0.0	9.1	0.0
デジタル手順書・電子マニュアル	539	84.4	57.3	38.4	54.5	0.9	1.3	0.0
動画によるマニュアル作成・共有	393	86.8	67.7	37.2	64.1	1.0	0.0	0.0
その他	35	62.9	42.9	20.0	37.1	8.6	5.7	0.0

4. 技能継承の円滑化のためのデジタル技術の活用における課題

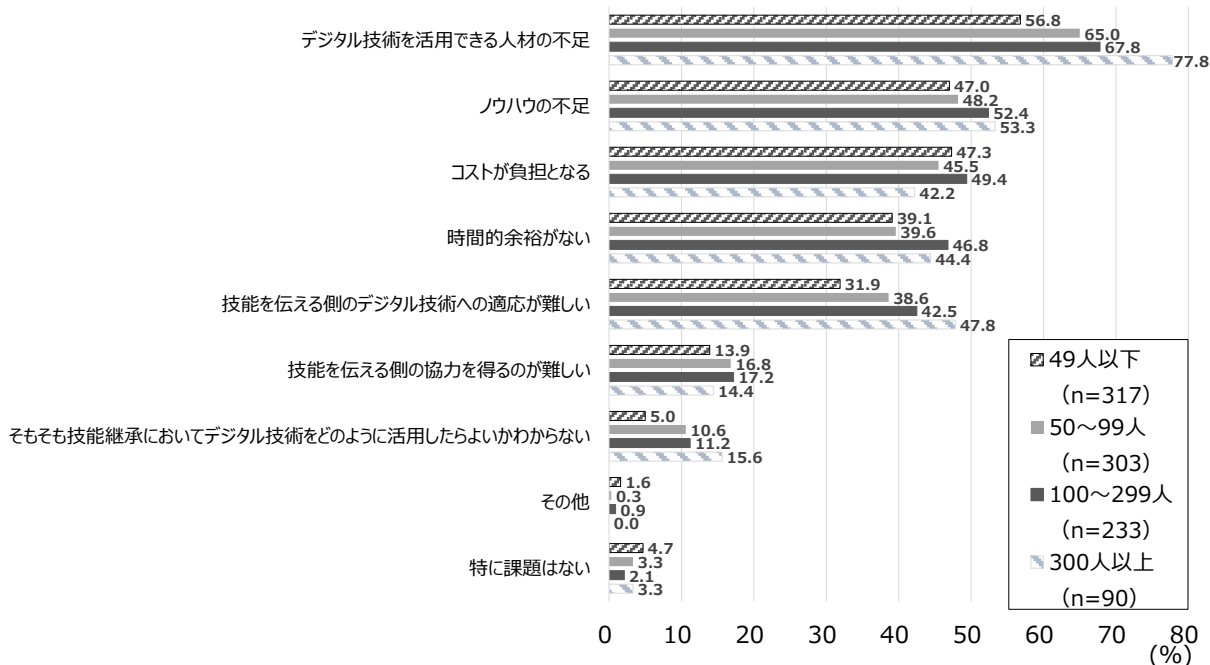
技能継承の円滑化のためのデジタル技術の活用において、どのような課題があるか尋ねた（複数回答）。「デジタル技術を活用できる人材の不足」が64.2%で最も割合が高く、次いで「ノウハウの不足」（49.3%）、「コストが負担となる」（46.8%）、「時間的余裕がない」（41.7%）、「技能を伝える側のデジタル技術への適応が難しい」（38.2%）などの順で高い（図表2-6）。

図表2-6 技能継承の円滑化のためのデジタル技術の活用における課題(複数回答)



規模別にみると、いずれの規模でも「デジタル技術を活用できる人材の不足」の割合が最も高く、また規模が大きいほどその割合が高く、「300人以上」では77.8%となっている。また、「技能を伝える側のデジタル技術への適応が難しい」「そもそも技能継承においてデジタル技術をどのように活用したらよいかわからない」「ノウハウの不足」も規模が大きいほど割合が高くなっている。ただし「ノウハウの不足」は、規模による差はそれほど大きくない。「コストが負担となる」「時間的余裕がない」「技能を伝える側の協力を得るのが難しい」については、規模による差はそれほどみられない(図表2-7)。

図表2-7 技能継承の円滑化のためのデジタル技術の活用における課題(複数回答、規模別)



《3》人材育成の実施状況、人材の過不足状況

1. 人材育成・能力開発の方針

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、「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」とする企業割合が41.4%と最も高く、「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26.2%で次いで高い。

規模別にみると、規模の大きい企業ほど先を見越した能力開発を行っている傾向がみられる。一方、規模の小さい企業ほど方針を定めていない割合が高まり、「49人以下」の企業では約2割(19.6%)が方針を定めていない(図表3-1)。

なお、図表1-4でみた「技能継承はうまくいっているか」について、人材育成・能力開発の方針別にみると、【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その時必要となる人材を想定しながら行っている」が最も高く42.2%で、「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36.3%、「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行っている」が30.2%、「人材育成・能力開発について特に方針を定めていない」が21.0%となっている(図表3-2)。

図表3-1 従業員に対する人材育成・能力開発の方針(規模別、単位:%)

規模	n	行をて数 想、年 て定そ先 いしのの るな時事 が必業 ら要展 能と開 力なを 開る考 発人慮 を材し	よ力を今 をい能も る力う人 開一材 発段を をア前 行ッ提 っブに てでそ いきの る能	能をを個 力身に各 開になの 発つす従 をけた業 行るめ員 っこにが てと必当 いを要面 る目なの 的能仕 に力事	て人 特材 に育 方成 針・ を能 を定力 め開 て発 いにつ いてい	無 回 答
計	4,342	16.3	41.4	26.2	15.8	0.3
49人以下	1,809	14.5	37.5	27.9	19.6	0.6
50~99人	1,382	16.6	42.8	25.5	14.9	0.1
100~299人	904	17.5	44.4	25.6	12.6	0.0
300人以上	247	22.3	52.2	19.4	5.7	0.4

図表3-2 技能継承はうまくいっているか(従業員に対する人材育成・能力開発の方針別、単位:%)

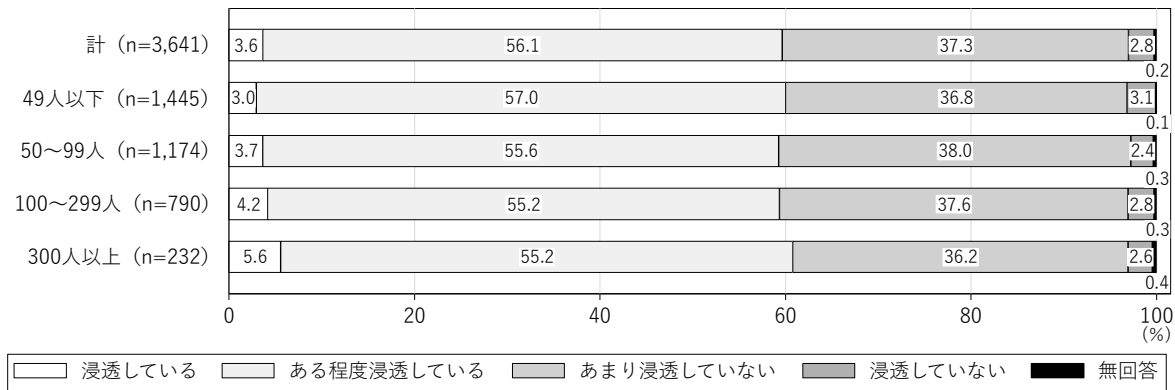
従業員に対する人材育成・能力開発の方針	n	う ま く い っ て い る	い や っ て う ま く	い あ っ て り う ま く	う ま く い っ て い な い	無 回 答
計	4,262	1.9	31.4	55.6	10.0	1.0
数年先の事業展開を考慮して、その時必要となる人材を想定しながら能力開発を行っている	703	3.3	39.0	50.1	6.7	1.0
今いる人材を前提にその能力をもう一段アップできるよう能力開発を行っている	1,788	1.6	34.7	56.5	6.6	0.6
個々の従業員が当面の仕事をこなすために必要な能力を身につけることを目的に能力開発を行っている	1,115	1.8	28.4	58.9	9.6	1.3
人材育成・能力開発について特に方針を定めていない	643	1.6	19.4	54.0	23.2	1.9

2. 人材育成・能力開発の方針は、従業員にどのくらい浸透しているか

何らかの人材育成・能力開発の方針を定めている企業（n=3,641）に対して、従業員に方針がどのくらい浸透しているかを尋ねたところ、「浸透している」が3.6%、「ある程度浸透している」が56.1%で、あわせて約6割（59.7%）となっている。

規模別にみると、違いはあまりみられない（図表3-3）。

図表3-3 人材育成・能力開発の方針は、従業員にどのくらい浸透しているか（規模別）

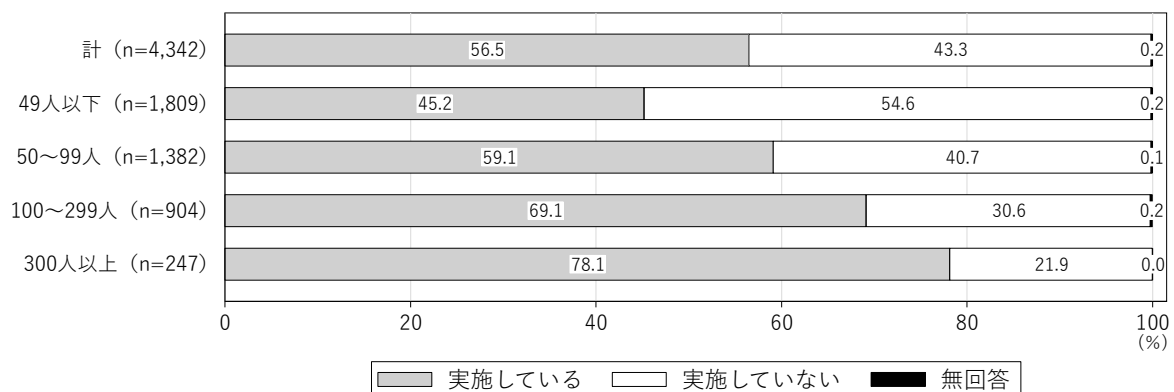


3. 「計画的なOJT」の実施状況

ものづくり人材の職業能力開発・向上のための「計画的なOJT」を実施しているか尋ねたところ、「実施している」が56.5%、「実施していない」が43.3%となっている。

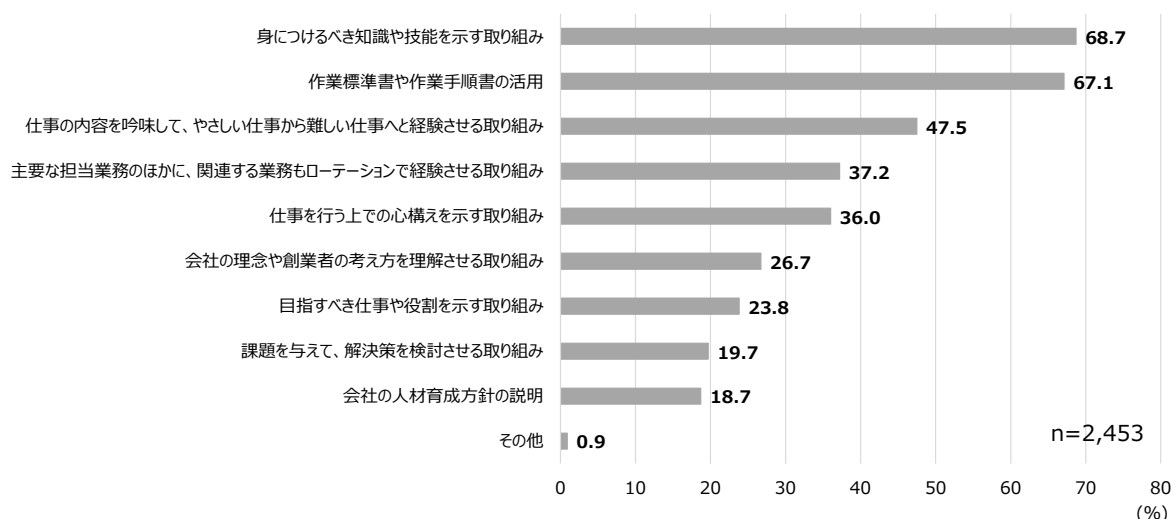
規模別にみると、規模の大きい企業ほど実施している割合が高く、「300人以上」では8割弱（78.1%）となっている（図表3-4）。

図表3-4 「計画的なOJT」の実施状況（規模別）



「計画的なOJT」を実施している企業（n=2,453）に対し、どのようなことを実施しているか尋ねたところ（複数回答）、「身につけるべき知識や技能を示す取り組み」が68.7%で最も割合が高く、次いで「作業標準書や作業手順書の活用」（67.1%）、「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取り組み」（47.5%）、「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取り組み」（37.2%）、「仕事を行う上での心構えを示す取り組み」（36.0%）などとなっている（図表3-5）。

図表3-5 「計画的な OJT」の実施内容(複数回答)

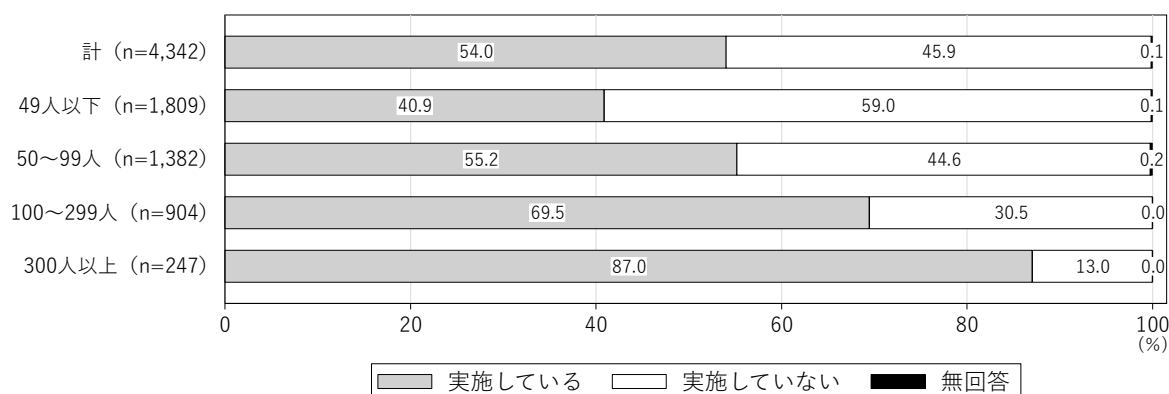


4. OFF-JT の実施状況

ものづくり人材の職業能力開発・向上のための OFF-JT を実施しているか尋ねたところ、「実施している」が 54.0%、「実施していない」が 45.9%となっている。

規模別にみると、規模の大きい企業ほど実施している割合が高く、「300 人以上」では 9 割弱 (87.0%) となっている (図表 3-6)。

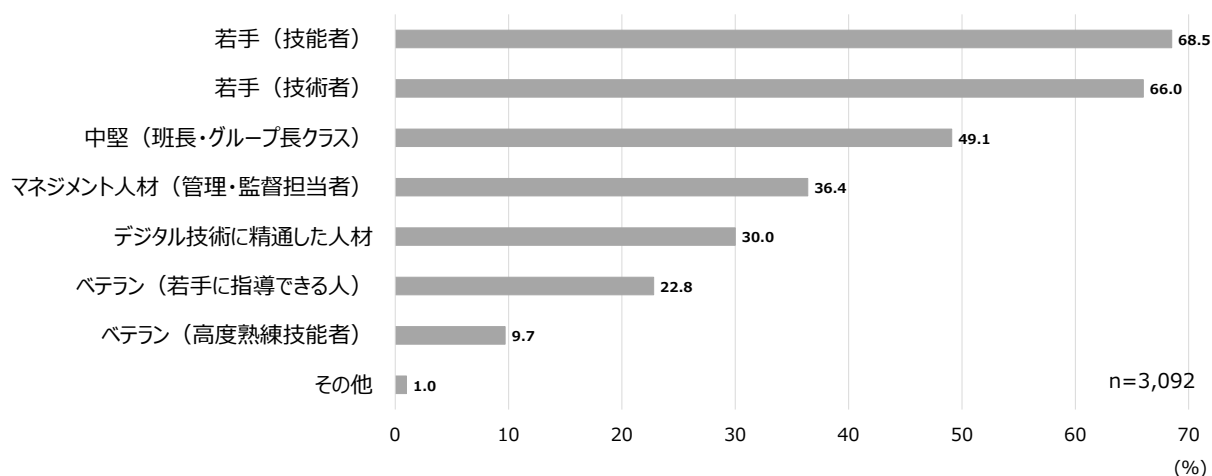
図表3-6 OFF-JT の実施状況(規模別)



OFF-JT を実施している企業 (n=2,346) に対し、どのようなことを実施しているか尋ねたところ(複数回答)、「仕事に関連した資格の取得をめざすもの」が 49.0%で最も割合が高く、次いで「主任、課長、部長など各階層に求められる知識・技能を習得させるもの」(43.4%)、「5S (整理・整頓・清掃・清潔・しつけ) など、仕事をする上で基本的な心構えを身につけさせるもの」(43.3%)、「加工など製造技術に関する専門的知識・技能を習得させるもの」(40.9%) などとなっている。

規模別にみると、規模が大きいほど割合が高いのは「OJT では習得が難しい体系的な知識・技能を習得させるもの」「機械の保全に関する専門的知識・技能を習得させるもの」「設計に関する専門的知識・技能を習得させるもの」などとなっている (図表 3-7)。

図表3-9 不足しているものづくり人材(複数回答)



どのように人手不足に対応しているか尋ねたところ(複数回答)、「中途採用の強化」(69.0%)の割合が最も高く、以下「初任給や賃金等の処遇の引き上げ」(50.5%)、「定年後再雇用者など高齢者の活用」(48.5%)、「新卒採用の強化」(38.1%)、「働きやすい職場環境の整備」(36.2%)、「派遣など外部人材の活用」(32.4%)などと続く。

規模別にみると、「派遣など外部人材の活用」「人材育成・能力開発の強化」「デジタル技術の導入・活用」「省力化のため機械・設備の導入」などは規模が大きいほど割合が高い。「パートなど非正社員の採用の拡大」は規模が小さいほど割合が高い(図表3-10)。

図表3-10 人手不足への対応方法(複数回答、規模別、単位:%)

規模	n	新卒採用の強化	中途採用の強化	さまざまなルートによる人材の確保(リファラル・アルバイト)	外国人の採用の拡大	パートなど非正社員の採用の拡大	派遣など外部人材の活用	定年後再雇用者など高齢者の活用	非正社員の正社員への登用	時間外労働や休日勤務の増加	人材育成・能力開発の強化	働きやすい職場環境の整備	初任給や賃金等の処遇の引き上げ	リモートワークなど柔軟な勤務態勢の導入	勤務時間面など柔軟な勤務態勢の導入	福利厚生の実施	デジタル技術の導入・活用	省力化のため機械・設備の導入	効率的な(ムダを省いた)業務運営の推進	進める(アウトソーシング)を	その他	特になし	無回答
計	3,092	38.1	69.0	21.5	29.5	16.0	32.4	48.5	16.0	15.9	19.5	36.2	50.5	9.0	24.8	16.7	25.3	15.7	9.4	0.7	1.5	0.1	
49人以下	1,243	25.9	62.6	17.1	24.9	18.8	23.0	45.0	10.4	13.6	15.8	33.0	44.5	7.3	19.6	12.1	21.2	13.4	10.5	0.8	2.2	0.2	
50~99人	997	35.9	69.7	19.8	33.4	15.8	31.3	51.9	15.6	18.0	18.1	35.4	49.9	7.6	23.5	15.3	25.3	14.4	9.3	0.5	1.7	0.1	
100~299人	660	53.8	75.0	26.4	30.8	12.6	43.9	49.2	21.5	16.7	23.8	41.2	57.0	9.5	30.6	23.9	30.5	18.6	6.8	0.9	0.2	0.2	
300人以上	192	74.5	85.9	42.2	34.9	9.9	59.4	51.6	35.9	17.2	35.4	43.8	69.8	24.5	44.8	29.2	34.9	26.0	12.5	0.0	0.5	0.0	

<回答企業の属性> (単位：%)

合計(回答企業数)		4,342			
業種	プラスチック製品製造業	12.8	資本金規模	1,000万円以下	27.1
	鉄鋼業	3.7		1,000万円超～1億円以下	66.1
	非鉄金属製造業	4.4		1億円超～3億円以下	2.5
	金属製品製造業	27.3		3億円超～10億円以下	2.3
	はん用機械器具製造業	4.7		10億円超	1.5
	生産用機械器具製造業	10.3	無回答	0.4	
	業務用機械器具製造業	4.7	従業員数	49人以下	41.7
	電子部品・デバイス・電子回路製造業	5.9		50～99人	31.8
	電気機械器具製造業	11.9		100～299人	20.8
	情報通信機械器具製造業	0.5		300人以上	5.7
	輸送用機械器具製造業	13.6	3年前と比較した 労働生産性の変化	増加(10%以上)	11.5
	その他	0.2		やや増加(5%以上10%未満)	23.9
				横ばい(5%未満の増減)	39.4
		やや減少(5%以上10%未満)		15.4	
		減少(10%以上)		8.8	
		無回答	1.0		