

「人材育成や従業員のスキルアップへの取り組みについて」調査結果

**人材育成は競争力や業績に「プラス効果」8割、今後予算を「増やしたい」約5割
課題は「時間的余裕がない」が4割超**

(株)滋賀銀行のシンクタンクである、(株)しがぎん経済文化センター（大津市、取締役社長 西堀 武）は、「滋賀県内企業動向調査」（2023年7-9月期）のなかで「特別項目：人材育成や従業員のスキルアップへの取り組みについて」の調査を実施しました。その結果がまとまりましたので公表いたします。

【調査概要】

- ・調査名：県内企業動向調査：特別項目
「人材育成や従業員のスキルアップへの取り組みについて」
- ・調査時期：2023年8月7日～24日
- ・調査方法：郵送またはFAXによる配布、回収
- ・調査対象先：滋賀県内に本社を置く企業および県外からの進出企業 886社
- ・回答数：254社（有効回答率 29%）うち製造業 115社、非製造業 139社

【調査結果の要旨】

1. 従業員の人材育成、「とても重要である」が7割超

- ・自社における従業員の人材育成の重要性についての考えをたずねたところ、全体では「とても重要である」が72.3%と最も高く、「まあまあ重要である」（23.1%）を合計した「重要である」と考える企業は95.4%となった。

2. 人材育成を重要と考える理由、「生産性向上」「離職を防ぐ」

- ・前問で「とても重要である」または「まあまあ重要である」と回答した企業に、その理由をたずねたところ、全体では、「人手不足や賃上げに対応するには、従業員の生産性向上が必要のため」が73.2%で最も高く、次いで「従業員のモチベーションや会社への信頼を高め、離職を防ぐため」（64.4%）、「将来のリーダー育成を重視しているため」（57.7%）となった。

3. 具体的な取り組みは「OJT」が約7割

- ・従業員の育成やスキルアップのために、具体的にどのような取り組みを行っているかをたずねたところ、全体では、「OJT（職場で上司・先輩が実務を通して指導・育成）」が68.6%で最も高く、「資格取得や学習への支援（受験料や学習費用の支援・補助など）」（54.0%）、「社内での研修や勉強会の実施」（51.0%）、「社外での研修やセミナーへの派遣（オンライン研修も含む）」（50.2%）で5割を超えた。

4. 人材育成やスキルアップは自社の競争力や業績に「プラス効果がある」が8割

- ・従業員の育成やスキルアップは自社の競争力や業績にプラスの効果をもたらしているかをたずねたところ、全体では、「一定のプラス効果がある」が54.4%で最も高く、「大きなプラス効果がある」（27.2%）を合計した「プラス効果がある」と考える企業は81.6%となった。
- ・人材育成をより重要と考える企業ほど取り組みや支援項目は多く、また、より大きな効果を得る傾向にあると考えられる。

5. 具体的なプラス効果は「知識やスキルの共有」「モチベーション向上」「生産性・効率性向上」

- ・前問で「大きなプラス効果がある」または「一定のプラス効果がある」と回答した企業に、具体的にどのようなプラス効果があるかをたずねたところ、全体では、「従業員間での知識やスキルの共有が進んだ」が55.7%で最も高く、次いで「従業員のモチベーションが向上した」（55.2%）、「生産性や効率性が向上した」（49.8%）となった。

6. 従業員育成のための1人当たり予算、「増やしたい」が約5割

- ・従業員育成に関する対象者1人当たりの予算について、今後2～3年程度を見据えてどのようにしていきたいかをたずねたところ、全体では「やや増やしたい(現在より1～2割の増)」が46.9%で最も高く、次いで「現状と同程度」(41.0%)となった。「大幅に増やしたい(現在より3割以上の増)」はわずか2.1%にとどまり、「やや増やしたい」と合計した「増やしたい」は49.0%。

7. 人材育成の課題は「時間的余裕がない」が4割超で突出

- ・従業員育成やスキルアップを進めるうえでの課題についてたずねたところ、全体では、「人材育成を行う時間的余裕がない」が45.6%で突出して高く、次いで「従業員のスキルアップの進捗や成果を評価する仕組みが構築されていない」(30.0%)、「人材育成に関するノウハウが不足している」「スキルアップに対する従業員の意欲が低い」(ともに29.6%)となった。「特に課題はない」は10.0%。
-

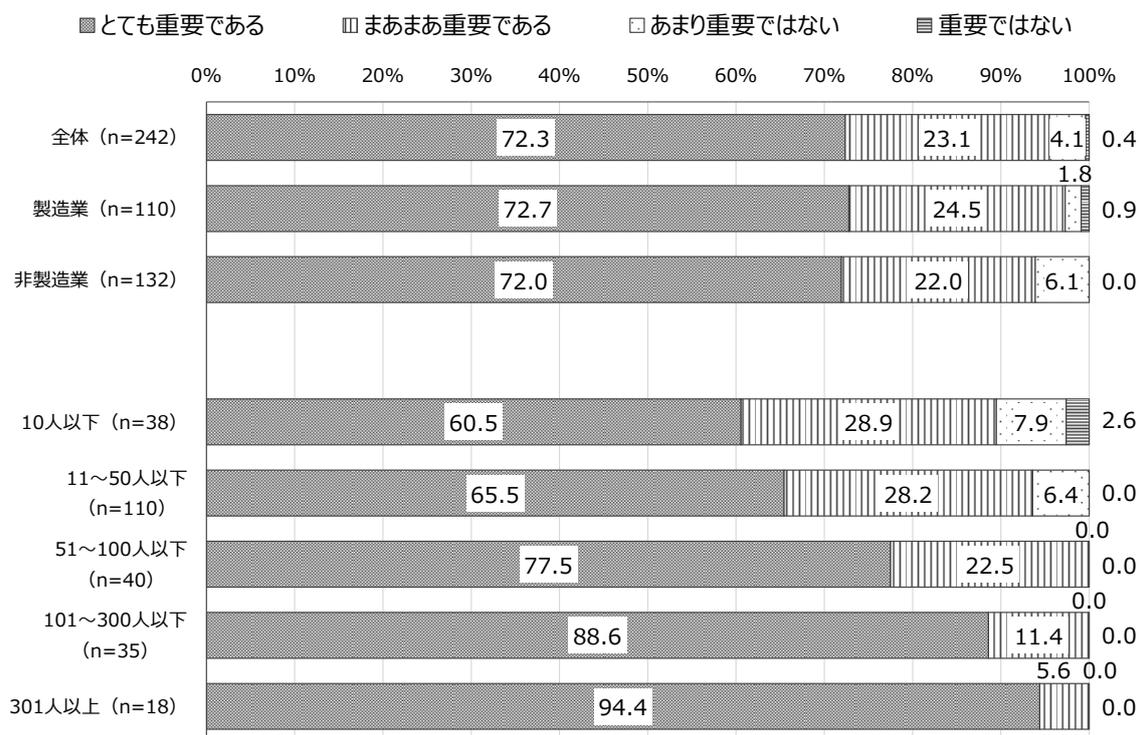
【調査結果の詳細】

コロナ禍を経て社会・経済環境が大きく変化するなか、企業における人材育成や従業員のスキルアップに注目が集まっている。経営目標を達成するためには、従業員に必要なスキルの習得を促すとともに、企業方針や経営に共感し中長期的に企業を支える人材を育てることが求められている。今回、県内企業動向調査の特別項目として、「人材育成や従業員のスキルアップへの取り組みについて」と題して調査を行った。

1. 従業員の人材育成、「とても重要である」が7割超

- ・自社における従業員の人材育成の重要性についての考えをたずねたところ、全体では「とても重要である」が72.3%と最も高く、「まあまあ重要である」(23.1%)を合計した「重要である」と考える企業は95.4%となった。
- ・業種別では、製造業、非製造業とも大きな差はなかった。
- ・従業員規模別では、規模が大きいほど「とても重要である」の割合が高くなった。「301人以上」は94.4%、「101～300人以下」は88.6%を占め、また、51人以上の3区分では「とても重要である」と「まあまあ重要である」の合計が100%になった。一方、50人以下の2区分は「とても重要である」が全体平均(72.3%)を下回った。

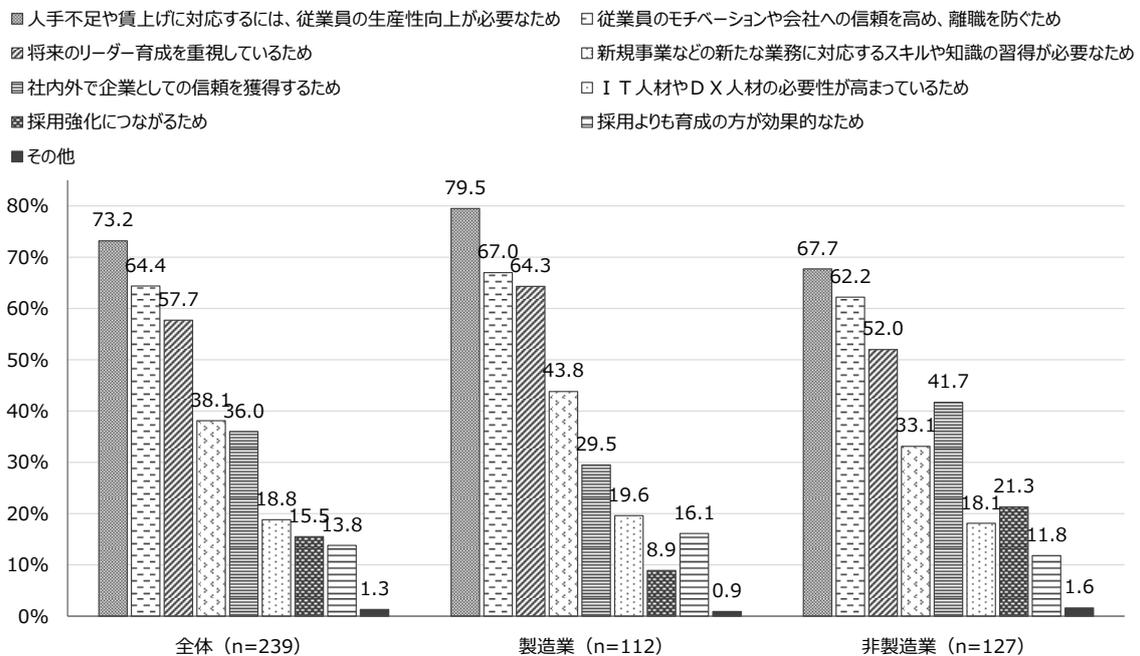
図表1 人材育成の重要性〔業種別、従業員規模別〕



2. 人材育成を重要と考える理由、「生産性向上」「離職を防ぐ」

- ・前問で人材育成は「とても重要である」または「まあまあ重要である」と回答した企業にその理由をたずねたところ（複数回答）、全体では、「人手不足や賃上げに対応するには、従業員の生産性向上が必要なため」（以下、生産性向上が必要なため）が73.2%で最も高く、次いで「従業員のモチベーションや会社への信頼を高め、離職を防ぐため」（64.4%）、「将来のリーダー育成を重視しているため」（以下、将来のリーダー育成）（57.7%）となった。
- ・業種別では、製造業は「生産性向上が必要なため」が79.5%と約8割を占めた。また、非製造業の割合を大きく上回ったのは、「生産性向上が必要なため」や「将来のリーダー育成」「新規事業などの新たな業務に対応するスキルや知識の習得が必要なため」など（それぞれ11.8ポイント、12.3ポイント、10.7ポイント）。一方、非製造業では「社内外で企業としての信頼を獲得するため」「採用強化につながるため」が製造業を大きく上回った（それぞれ12.2ポイント、12.4ポイント）。

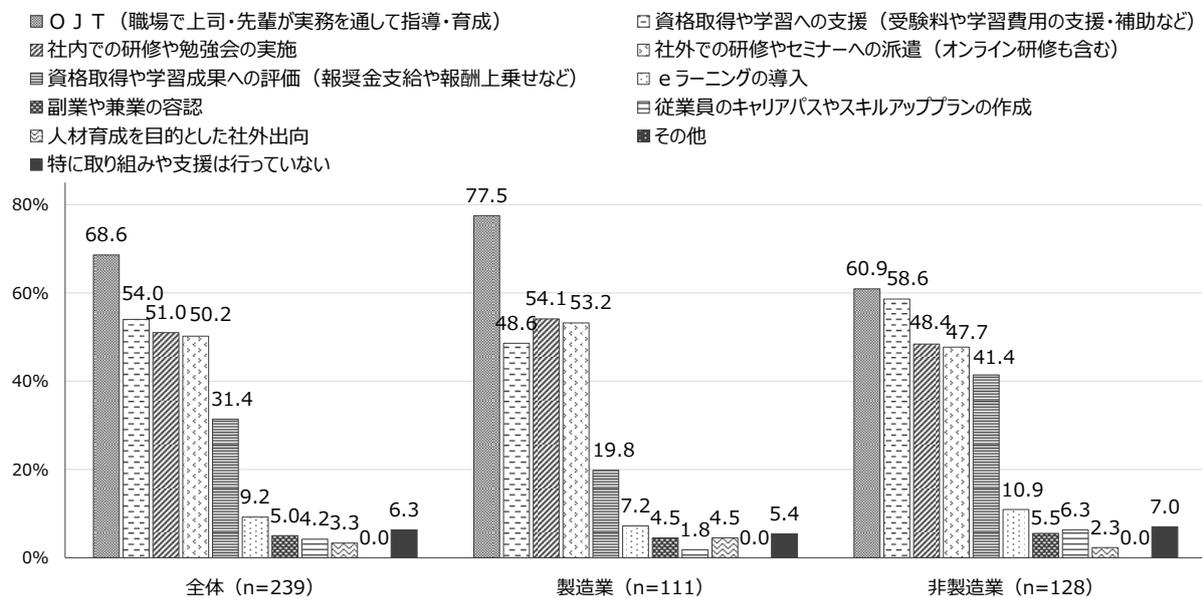
図表2 人材育成が重要な理由（複数回答）〔業種別〕



3. 具体的な取り組みは「OJT」が約7割。非製造業は「資格取得や学習への支援」「成果への評価」が製造業を上回る

- ・従業員の育成やスキルアップのために、具体的にどのような取り組みを行っているかをたずねたところ（複数回答）、全体では、「OJT（職場で上司・先輩が実務を通して指導・育成）」が68.6%で最も高く、次いで「資格取得や学習への支援（受験料や学習費用の支援・補助など）」（54.0%）、「社内での研修や勉強会の実施」（51.0%）、「社外での研修やセミナーへの派遣（オンライン研修も含む）」（50.2%）で5割を超えた。「特に取り組みや支援は行っていない」は6.3%。
- ・業種別でみると、製造業は「OJT」が77.5%と突出して高く、非製造業（60.9%）を16.6ポイント上回った。非製造業は「資格取得や学習への支援（受験料や学習費用の支援・補助など）」（58.6%）と「資格取得や学習成果への評価（報奨金支給や報酬上乘せなど）」（41.4%）で製造業の割合を大きく上回った（それぞれ10.0ポイント、21.6ポイント）。

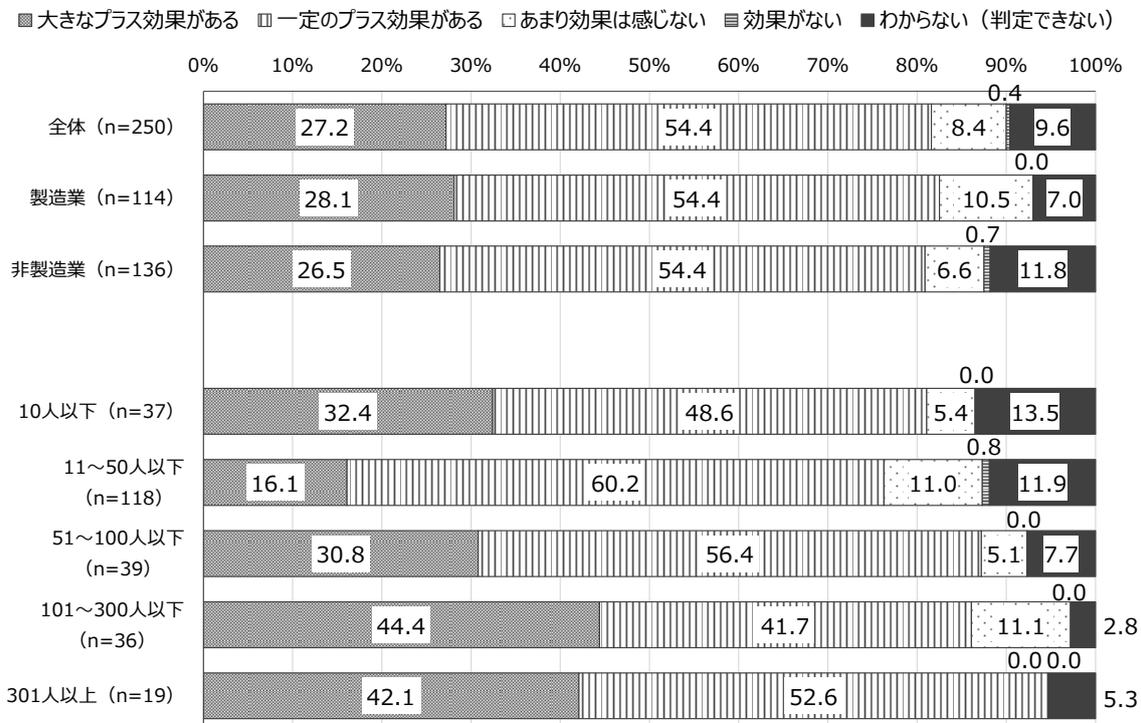
図表3 人材育成やスキルアップのための具体的な取り組み（複数回答）[業種別]



4. 人材育成やスキルアップは自社の競争力や業績に「プラス効果がある」が8割

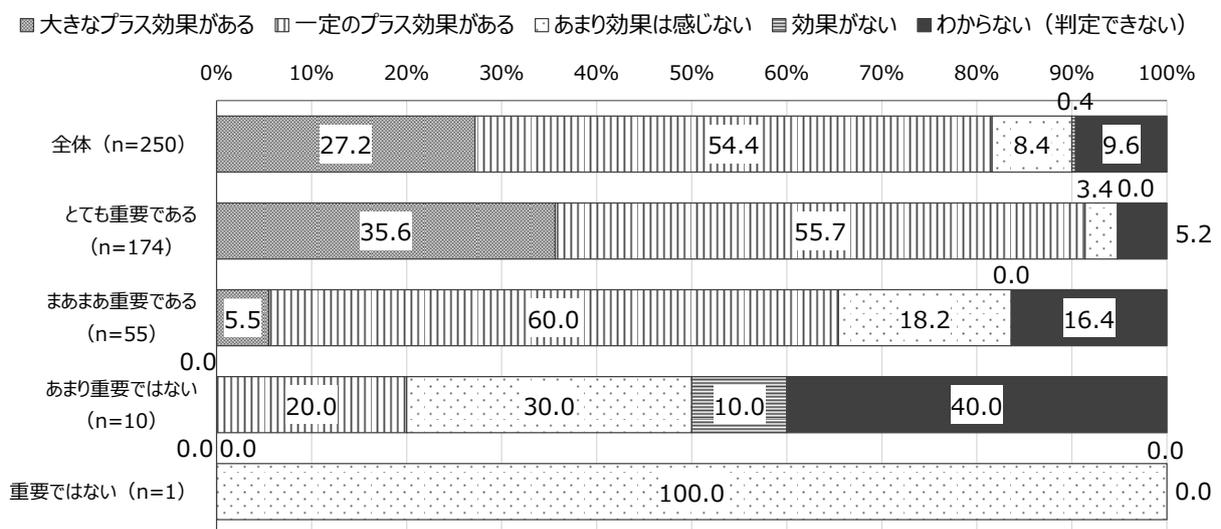
- ・従業員の育成やスキルアップは自社の競争力や業績にプラスの効果をもたらしているかをたずねたところ、全体では「一定のプラス効果がある」が54.4%で最も高く、「大きなプラス効果がある」(27.2%)を合計した「プラス効果がある」と考える企業は81.6%となった。
- ・業種別では、製造業、非製造業とも大きな差はなかった。
- ・従業員規模別でみると、規模が大きいほどプラス効果を感じる割合が高い傾向がある。101人以上の2区分では「大きなプラス効果がある」が4割を超え、「一定のプラス効果がある」との合計では、「301人以上」は94.7%と9割を超えた。一方で、「11~50人以下」では「大きなプラス効果がある」は16.1%にとどまっており、「一定のプラス効果がある」(60.2%)との合計でも76.3%と8割を下回った。

図表4 人材育成やスキルアップによる効果 [業種別、従業員規模別]

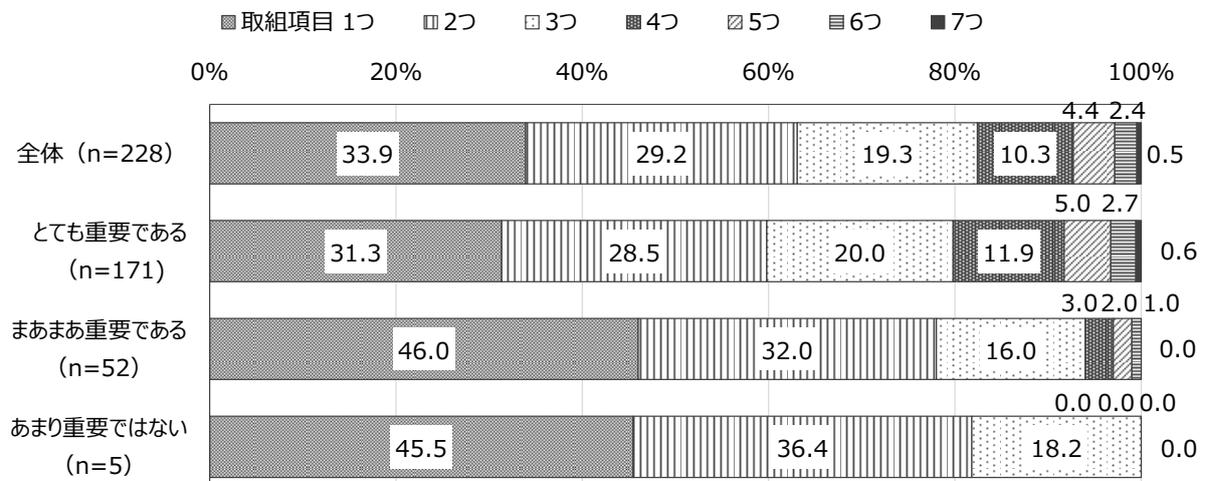


- ・プラス効果の有無について、人材育成の重要性（本レポート p.3）への回答別で分析したところ（図表5）、「とても重要である」と回答した企業は「大きなプラス効果がある」が 35.6%と突出して高くなった。「一定のプラス効果がある」（55.7%）と合計した「プラス効果がある」は 91.3%と9割を占めた。
- ・また、従業員の育成やスキルアップのための具体的な取り組み（本レポート p.5）についても人材育成の重要性への回答別で分析した（図表6）。「とても重要である」と回答した企業では取り組み項目が3つ以上の割合は 40.2%で、「まあまあ重要である」（22.0%）、「あまり重要ではない」（18.2%）との回答企業を大きく上回った。
- ・これらの結果から、人材育成をより重要と考える企業ほど取り組み・支援項目は多く、また、より大きな効果を得る傾向にあると考えられる。

図表5 人材育成の重要度 × プラス効果



図表6 人材育成の重要度 × 具体的な取り組み・支援の項目数

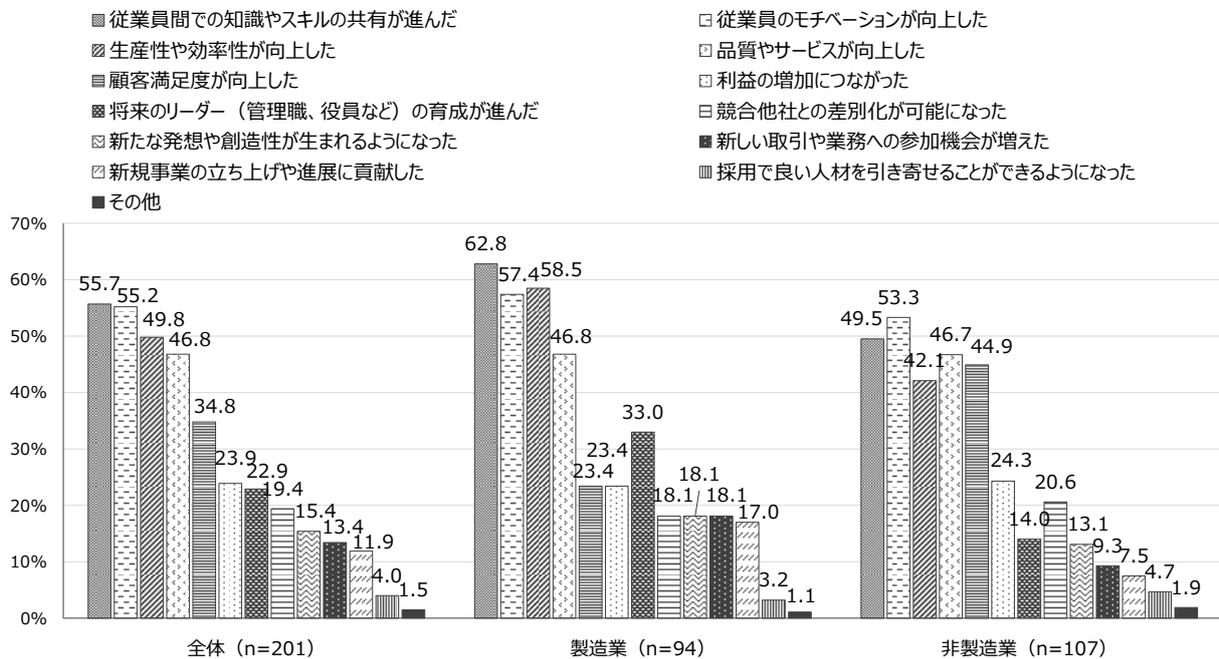


※具体的な支援や取り組みについて、「特に取り組みや支援は行っていない」との回答は集計から除外した。

5. 具体的なプラス効果は「知識やスキルの共有」「モチベーション向上」「生産性・効率性向上」

- ・前問で「大きなプラス効果がある」または「一定のプラス効果がある」と回答した企業に、具体的にどのようなプラス効果があるかをたずねたところ（複数回答）、全体では「従業員間での知識やスキルの共有が進んだ」が 55.7%で最も高く、次いで「従業員のモチベーションが向上した」（55.2%）、「生産性や効率性が向上した」（49.8%）となった。
- ・業種別でみると、製造業は「従業員間での知識やスキルの共有が進んだ」（62.8%）、「生産性や効率性が向上した」（58.5%）、「将来のリーダー（管理職、役員など）の育成が進んだ」（33.0%）などで非製造業の割合を大きく上回った（それぞれ 13.3 ポイント、16.4 ポイント、19.0 ポイント）。非製造業は「顧客満足度が向上した」（44.9%）で製造業の割合を大きく上回った（21.5 ポイント）。

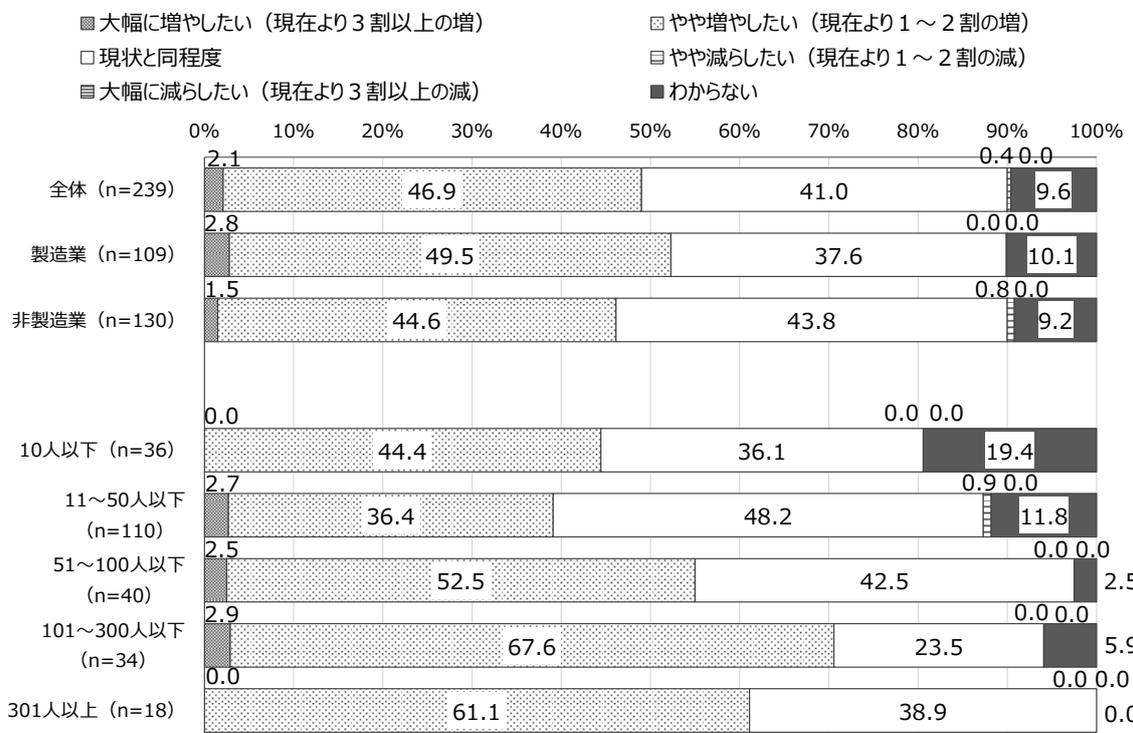
図表7 人材育成やスキルアップによるプラス効果（複数回答）〔業種別〕



6. 従業員育成のための1人当たり予算、「増やしたい」が約5割

- ・従業員の育成に関する対象者1人当たりの予算について、今後2～3年程度を見据えてどのようにしていきたいかをたずねたところ、全体では「やや増やしたい（現在より1～2割の増）」が46.9%で最も高く、次いで「現状と同程度」（41.0%）となった。「大幅に増やしたい（現在より3割以上の増）」はわずか2.1%にとどまり、「やや増やしたい」と合計した「増やしたい」は49.0%。
- ・業種別でみると、「大幅に増やしたい」と「やや増やしたい」を合計した「増やしたい」は、製造業52.3%、非製造業46.1%で、製造業が6.2ポイント上回った。
- ・従業員規模別でみると、規模が大きいほど予算を増やしたいとする割合が高くなる傾向があり、101人以上の2区分では「やや増やしたい」が6割を超えた。一方で「大幅に増やしたい」は、いずれの区分でも3%未満もしくは0%であった。

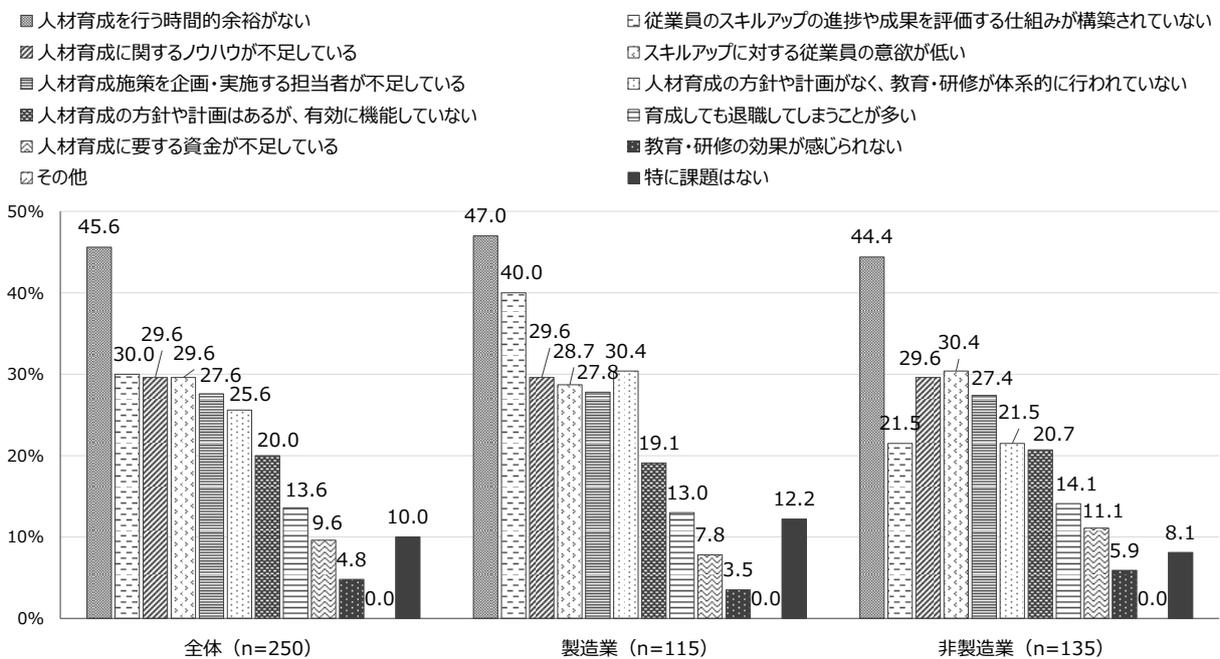
図表8 従業員の育成に関する1人当たりの予算〔業種別、従業員規模別〕



7. 人材育成の課題は「時間的余裕がない」が4割超で突出

- ・従業員の育成やスキルアップを進めるうえでの課題についてたずねたところ（複数回答）、全体では「人材育成を行う時間的余裕がない」が45.6%で突出して高く、次いで「従業員のスキルアップの進捗や成果を評価する仕組みが構築されていない」（30.0%）、「人材育成に関するノウハウが不足している」「スキルアップに対する従業員の意欲が低い」（ともに29.6%）となった。「特に課題はない」は10.0%。
- ・業種別でみると、製造業は「時間的余裕がない」（47.0%）が最も高く、また、「従業員のスキルアップの進捗や成果を評価する仕組みが構築されていない」（40.0%）と「人材育成の方針や計画がなく、教育・研修が体系的に行われていない」（30.4%）が非製造業を上回って高くなった（それぞれ18.5ポイント、8.9ポイント）。非製造業は「時間的余裕がない」（44.4%）が突出して高かった。

図表9 人材育成の課題（複数回答）[業種別]



8. 自社の人材育成や従業員のスキルアップについて、具体的な取り組みや成果（フリーアンサー）

(1) 人材育成の重要性への設問（本レポート p.3）に「とても重要である」と回答した企業

▼製造業

業種	フリーアンサー
繊維	多能工化を推進することにより、仕事の属人化をなくしていく。
化学	適性にあつた専門分野を確認し、キャリアアッププランを明確に伝え、モチベーションを上げてもらう。資格取得。 外部講師による1年間の研修を実施。昨年～今年：RPA（ロボティックプロセスオートメーション、2名受講）、製造現場5S（全員受講）、今年：ロボット講習（8名受講）。
非鉄金属	教育のあり方や枠組みの検討、構築を開始した。 会社負担で通信教育が受講できる。
鉄鋼	定期的に行う講習会（仕事に関する事だけではない）、資格取得講習会への参加要請など。
金属製品	スキルマップを作成し、具体的な作業の難易度を図表化して、社内技術検定を実施。若手にも目標を分かりやすくする取り組みをしている。社外講師を月1回依頼し、社内の課題や社会人として必要な知識やルールを指導している（品質、道徳的、SDGsなどさまざまな面において）。 社内ものづくり道場、選抜メンバーによる高度コア支援道場、社内OJT。コンサルティング会社による計画的年間スクール受講。 自主性をもって研修に参加してもらう。年間の目標を持たせ、それにとまなうスキルアップをしてもらうようになった。
一般機械	従業員の定着化が重要。長期にわたる育成（階層別教育）の必要性を感じる。
電気機械	入社時の新入社員研修、民間企業のセミナー受講、外部機関の技術研修を実施。 現在、コンサルを入れて人材育成に取り組んでいるところである。
精密機械	新入社員教育、フォローアップ研修を実施し、経験年数に応じた教育を実施している。
その他の製造業	期間限定の社会研修、実習を多く取り入れ、座学とOJTと並行してスキルアップに努める。 熟練工による新入社員教育、外部講師による研修、技能検定のほか、資格取得による給与加算。 2021年12月から月2回の社内研修会を実施。原因メソッドなど、メンタル面の内容から業界情報などの専門知識まで幅広く行い、研修用資料のデータベースは構築できた。 1カ月に約2回程度、社内研修会を行っている。 公的資格の取得支援。 各個人に責任を持たしている。しかし、人材不足のため、各個人の能力があまり発揮されていない。

▼非製造業

業種	フリーアンサー
建設	有効な資格を取得するための外部講習受講者が資格取得支援制度の利用申請によって可視化され、側面支援を行いやすくなった。
	建設業において資格取得が必須の工事が増えてきているため、積極的に講習や資格を取るようすすめている。
	資格取得のため、補助金を出して通学させている。
	社外での研修に頼りすぎている。資格取得者は増えた。
	計画的な人材育成に取り組めていない。
	外部講師からの指導やOJTも計画的・具体的にさらに進める必要を感じている。
不動産	社外社労士とのマンツーマンミーティング。
卸売	月1回のセミナーを受講させ、スキルアップできるように取り組んでいる。少しずつモチベーションが上がるなどの成果につながっている。
	仕入メーカーの工場見学会の実施や、銀行などが開催する研修等への参加。
	座学と実地研修を組み合わせで進めている。
小売	メーカー主導の商品取扱技能の習熟やすでに加盟している仕入先のチェーン組織による営業指導など。
運輸・通信	資格取得（運行管理者、リフト運転、危険物取扱）の奨励。 経験、知見が豊富な顧問に教育を主催してもらっているが、教育担当者が不足しており、組織として課題である。
サービス	スキルアップについては今後試行錯誤をしていく予定であり、まずは階層別研修からと思路。その効果に今後期待したい。
	当社は大手家事代行サービス企業のフランチャイズであり、本部企業本社での研修、セミナーに若手、ベテラン問わず参加している。
	入社後1年間の研修スケジュールの作成。
	勉強会への派遣。

(2) 人材育成の重要性への設問（本レポート p.3）に「まあまあ重要である」と回答した企業

▼製造業

業種	フリーアンサー
繊維	コンサルタントによる勉強会。
一般機械	従業員からの希望を重視する。

▼非製造業

業種	フリーアンサー
建設	免許を取れば給与を増やしている。
卸売	現状OJT中心で新たな育成機会が必要と感じている。
サービス	人事評価制度を導入したが、まだうまくまわっていない。今後、自走できるようにしていきたい。
	2カ月に1回研修を実施している。
その他の非製造業	定期的に初歩的な内容から訓練してもらい、意識改革からのつもりで進めている。

以上

本調査結果についてのお問い合わせ先：(株)しがぎん経済文化センター
産業・市場調査部 長山 (077-526-0005)