

日本企業における人材開発の実態

企業規模特有の「課題感」と「求めるスキル」が判明

セレクションアンドバリエーション株式会社
コンサルタント 山田 沙樹

【セレクションアンドバリエーション オフィシャルレポート要旨】

2018年12月に国際標準化機構（ISO）がISO30414を発表し、人的資本の情報開示のためのガイドラインを示したことを皮切りに、企業価値の中でも人的資本に注目が集まっている。このような背景を受け、セレクションアンドバリエーションでは、能力開発基本調査データをもとに日本企業における人材開発への取り組みの実態を調べた。

結果、企業規模が異なると3つの観点で顕著な差が見られることが判明した。まず、常用労働者数が少ない企業と比べて、常用労働者数が多い企業では、OFF-JTⁱに対する支出額が大きく、自己啓発支援ⁱⁱに対する支出額が小さい傾向があることが分かった。

次に、企業規模別の人材育成に関する問題点を確認したところ、常用労働者数が少ない企業は採用段階の課題を、常用労働者数が多い企業は雇用継続に関する課題を抱えている実態が明らかとなった。

最後に、企業が正社員に求めるスキルと正社員自身が向上させたいスキルとの一致度についても、企業規模によって異なることが判明した。正社員自身が持つ向上意欲以上に企業が強く求めるスキルとして、常用労働者数が多くなるほど、「課題解決スキル」や「コミュニケーション能力・説得力」を、常用労働者数が少なくなるほど、「職種に特有の実践的スキル」を挙げていることが分かった。

目次

1. OFF-JT および自己啓発支援に支出した費用
2. 人材育成に関する問題点
3. 企業が正社員に求めるスキルと正社員自身が向上させたいスキルとの一致度
4. 組織開発・人材開発のために企業と個人が取り組むべき課題

2022年7月5日

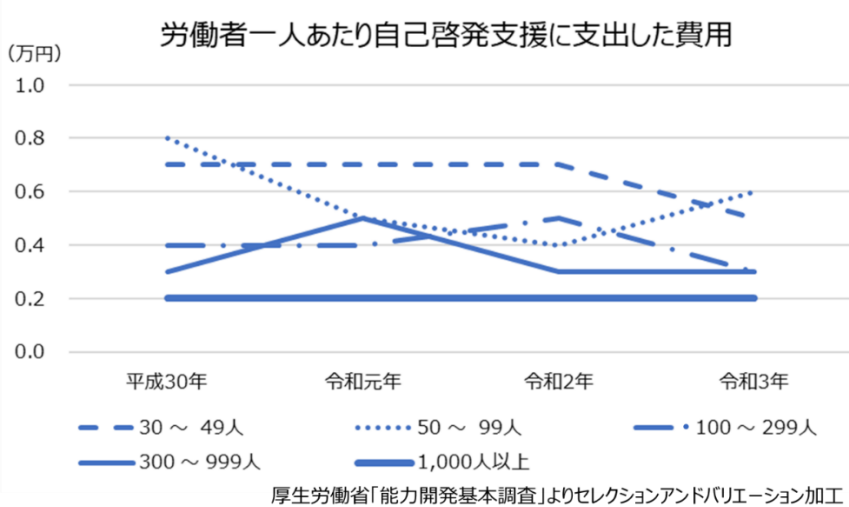
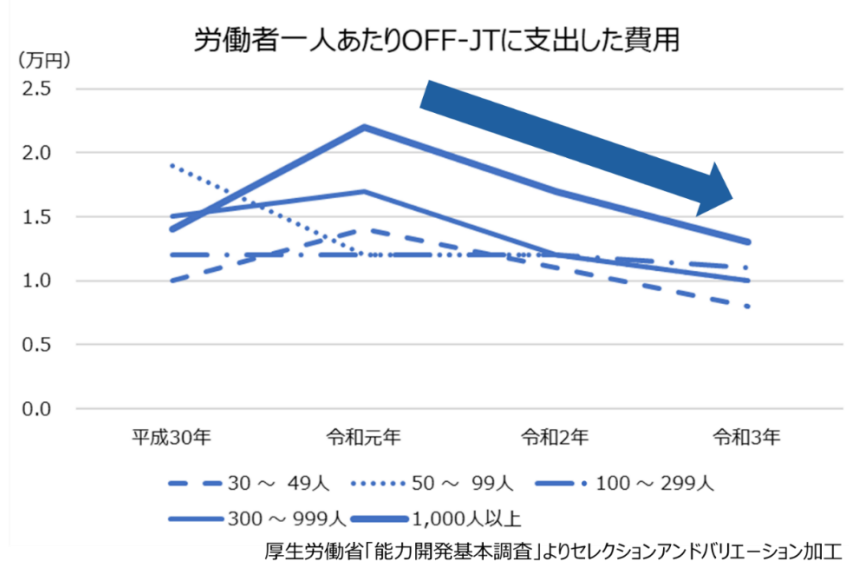
1. OFF-JT および自己啓発支援に支出した費用

まず、企業規模別に、企業が労働者一人あたり OFF-JT および自己啓発支援に支出した費用を分析した。企業規模は、常用労働者数によって5つに区分するものとした。常用労働者数は、「期間を定めずに、又は1か月以上の期間を定めて雇われている者」と定義され、正社員と正社員以外の合計人数を指す。

令和3年における結果を確認したところ、すべての規模の企業において OFF-JT に対する支出額(平均1.2万円)は、自己啓発支援に対する支出額(平均0.3万円)よりも大きかった。

また、異なる規模の企業における特徴として、常用労働者数が少ない企業(30~49人、50~99人)と比べて、常用労働者数が多い企業(1,000人以上)では、OFF-JT に対する支出額が大きく、自己啓発支援に対する支出額が小さい傾向にあることが分かった。

さらに、OFF-JT に対する支出額は、令和元年以降すべての規模の企業において減少傾向にあることが読み取れた。



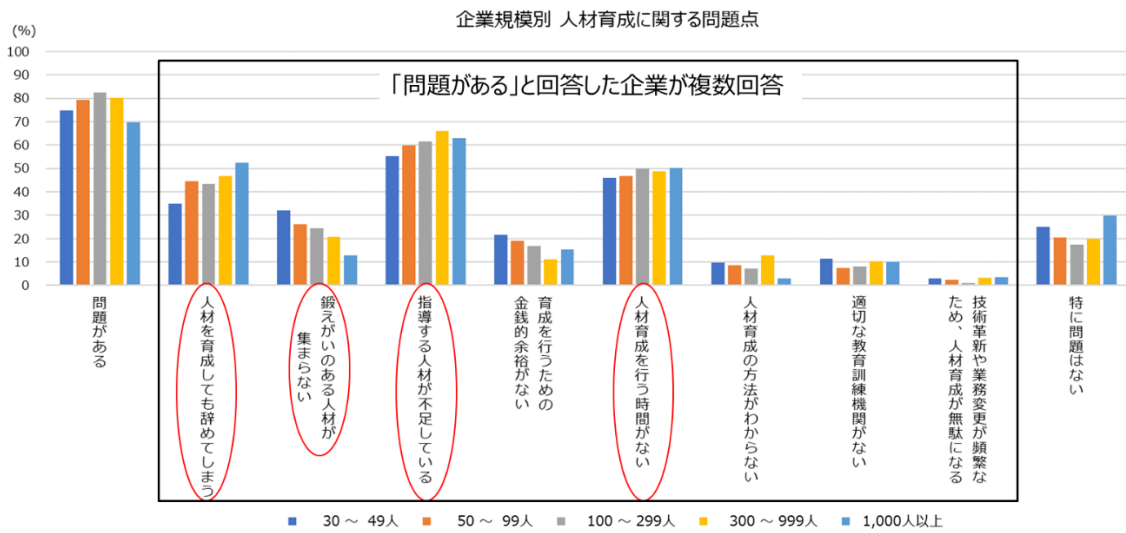
2. 人材育成に関する問題点

次に、企業規模別に、人材育成に関する問題点を確認した。

「問題がある」と回答した企業は、すべての規模の企業において7割を超えている。また、「問題がある」と回答した企業を対象とし、内訳を確認したところ、「指導する人材が不足している」(平均60.5%)が最も多く、「人材育成を行う時間がない」(平均48.2%)が続くことが分かった。

さらに、異なる規模の企業において15%以上の差が生じた内訳は、「人材を育成しても辞めてしまう」、「鍛えがいのある人材が集まらない」の2項目であることが判明した。「人材を育成しても辞めてしまう」問題を抱える企業は、常用労働者数30~49人の企業で最も少なく(34.8%)、常用労働者数1000人以上の企業で最も多かった(52.4%)。反対に、「鍛えがいのある人材が集まらない」問題を抱える企業は、常用労働者数1000人以上の企業で最も少なく(12.9%)、常用労働者数30~49人の企業で最も多かった(32.2%)。

これらの結果を踏まえると、すべての規模の企業に共通する問題点が見受けられる一方、企業規模に固有の問題点も存在する。常用労働者数が少ない企業は採用段階の課題を、常用労働者数が多い企業は雇用継続の際の課題を抱えている実態が明らかとなった。



3. 企業が正社員に求めるスキルと正社員自身が向上させたいスキルとの一致度

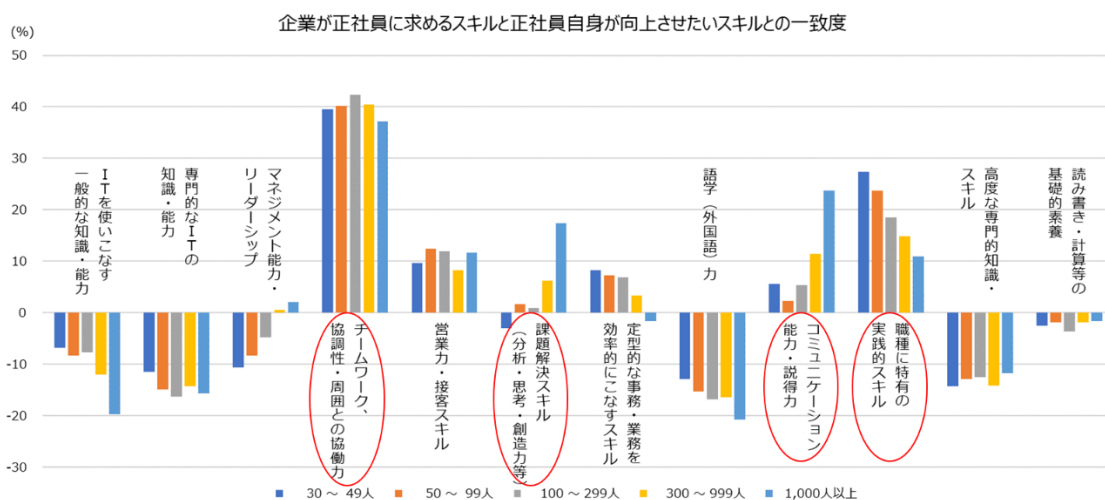
最後に、企業規模別に、企業が正社員に求めるスキルと正社員自身が向上させたいスキルとの一致度を確認した。企業が正社員に求めるスキルから、正社員自身が向上させたいスキルを減じた値を算出した。

すべての規模の企業において、「チームワーク、協調性・周囲との協働力」(平均40.0%)は、正社員自身が向上させたいと思う以上に、企業が強く求めているスキルだと分かった。

また、規模の異なる企業間にて15%以上の差が生じた内訳は3項目であった。「課題解決

2022年7月5日

スキル」や「コミュニケーション能力・説得力」は、企業の常用労働者数が多くなるほど、企業が求める度合いが高いと言える。他方、「職種に特有の実践的スキル」は、企業の常用労働者数が少なくなるほど、企業が求める度合いが高いスキルであった。



厚生労働省「能力開発基本調査」よりセレクションアンドバリエーション加工

※数値が高いスキルは、「正社員自身が向上させたいと思う以上に、企業が強く求めているスキル」、数値が低いスキルは、「企業が求めている以上に、正社員自身が向上させたいと思っているスキル」と解釈した。なお、数値が0に近いスキルは、「企業が求める度合いと正社員自身が向上させたいと思っている度合いがマッチしているスキル」もしくは「両者ともあまり重要視していないスキル」と解釈した。

4. 組織開発・人材開発のために企業と個人が取り組むべき課題

本調査より、企業規模が異なると、OFF-JT や自己啓発支援に対する支出額に差が見られるだけでなく、各企業が抱える課題感や求めるスキルにも違いがあることが分かった。

これらの結果より、常用労働者数が多い企業では、雇用後の離職問題が顕著で、雇用者には課題解決スキルやコミュニケーション能力などジェネラリストとしての能力を求める傾向があると考えられる。一方、常用労働者数が少ない企業では、採用段階における課題感が強く、正社員には職種特有のスペシャリストとしての能力を求める傾向があると言える。

近年の企業を取り巻く環境は、急速に変化している。企業が継続的に成長するためには、様々な環境の変化に応じる必要がある。また、企業の成長には、企業を支える人材のアップデートが必要不可欠である。人的資本に注目が集まる昨今の状況を鑑みても、企業は自社の将来像を見据え、自社の人材に求める能力やスキルを都度適切に把握し、人材開発を推し進めていくことが重要だと考えられる。

企業と個人の成長を支援するセレクションアンドバリエーションでは、企業が従業員に

2022年7月5日

求めるスキルに応じ、様々な研修・教育サービスを提供している。企業が目指す経営戦略や事業戦略を実現するために、従業員一人ひとりに対して実践的な研修プログラムを実施している。

詳細資料請求についてはこちらから。

<https://sele-vari.co.jp/service/education/>

<参考資料>

- ・ 厚生労働省「平成29年～令和3年能力開発基本調査」
(https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/jinzaikaihatsu/cho usa/r1/index_00003.html)

以上

ⁱ OFF-JTとは、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）のことを指す。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。

ⁱⁱ 自己啓発とは、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指す。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。