

《第2節 ものづくり人材の能力開発の現状》

第2節

ものづくり人材の能力開発の現状

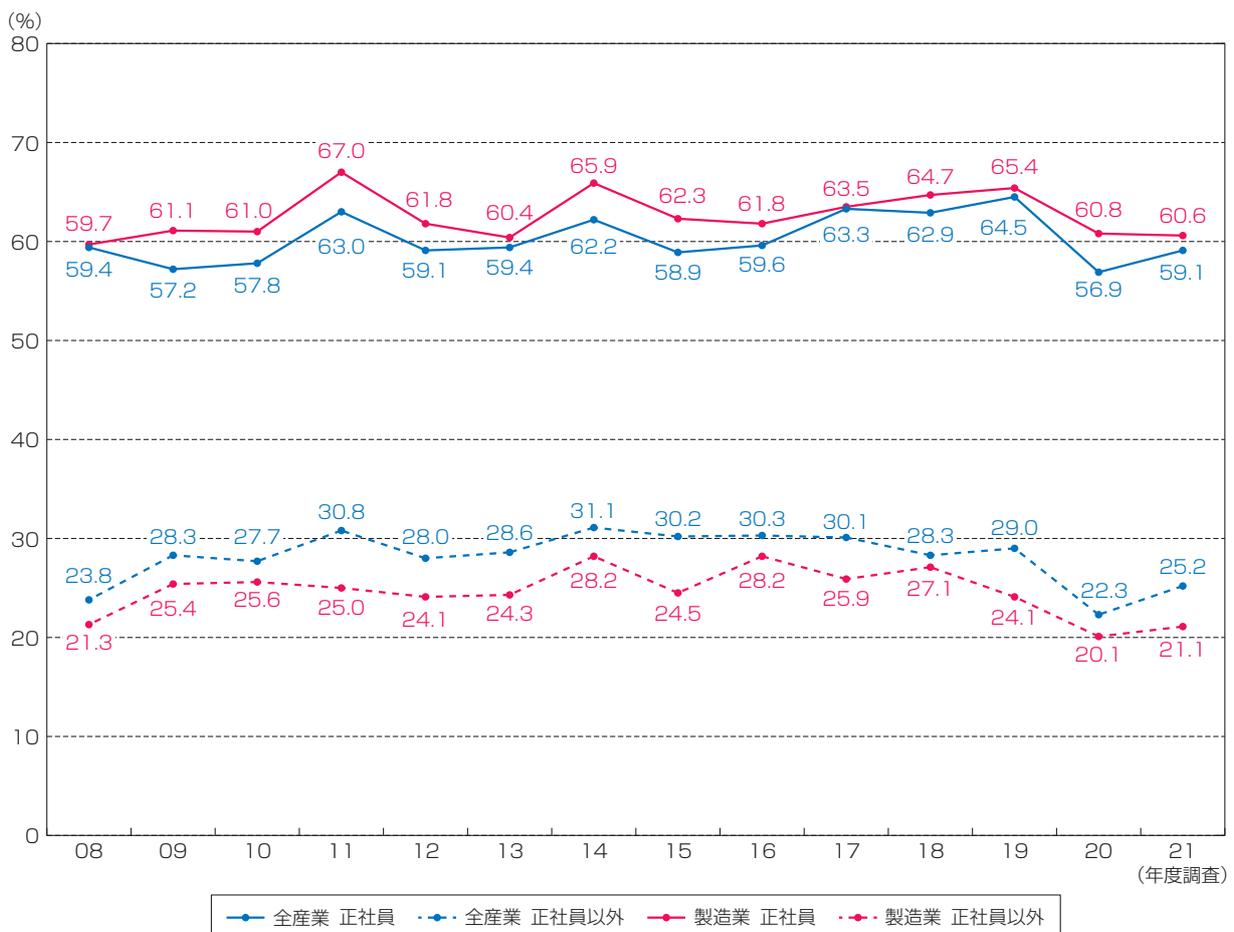
1 製造業における能力開発の現状

製造業における計画的なOJTを実施した事業所の割合をみると、正社員は、2008年度調査からおおむね6割前後の水準で推移している。全産業と比べてやや高い水準で推移しており、製造業の正社員への計画的なOJTは、相対的に盛んに行われていることがうかがえる。2017年度調査以降上昇傾向にあったが、2020年度調査では60.8%と低下し、直近の2021年度調査では60.6%とほぼ横ばいとなっている。これには、新型コロナウイルス感染症の感染拡大による企業の業績悪化が背景にあるものと考えられる。一方、正社員以外は、2008年度調査以降20%台で推移し、全産業と比べ低い水準で推移している。2018年度調査から2020年度調査にかけて低下し、直近の2021

年度調査では21.1%となっている（図221-1）。

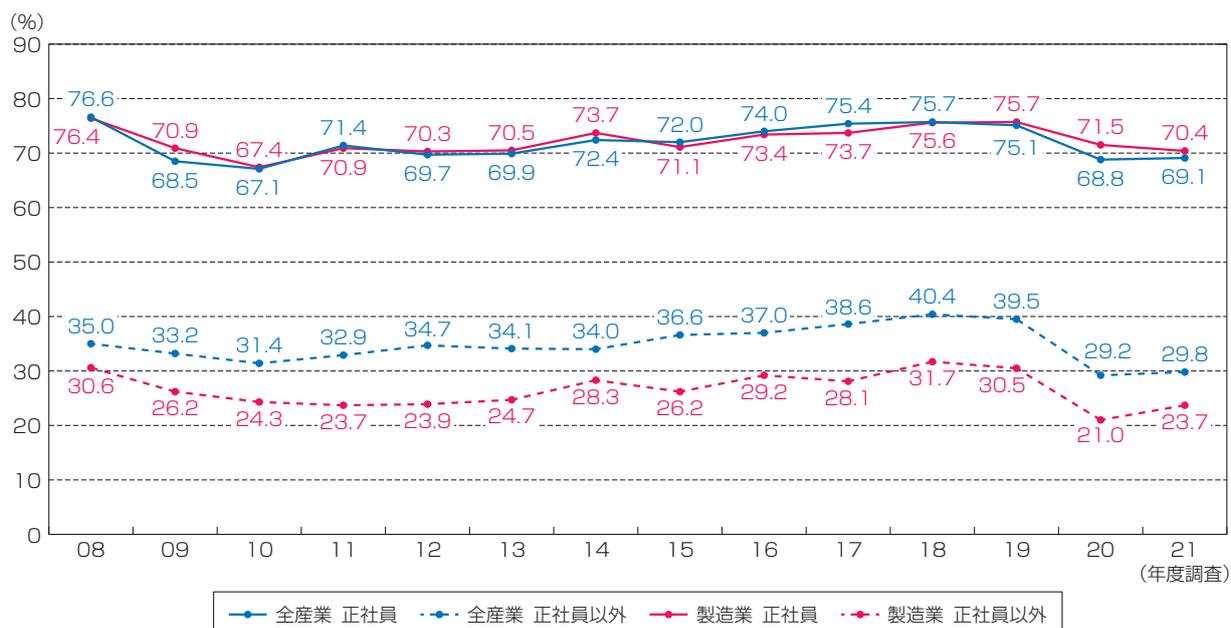
次に、製造業におけるOFF-JTを実施した事業所の割合をみると、正社員は、2008年度調査からおおむね7割で推移し全産業とほぼ同水準となっている。2016年度調査以降上昇傾向にあったが2020年度調査では71.5%に低下し、直近の2021年度調査では更に70.4%へと低下している。近年の低下の動きは、計画的なOJTと同様に、新型コロナウイルス感染症の感染拡大による企業の業績悪化が背景にあるものと考えられる。一方、正社員以外は、一貫して全産業より低く、2008年度調査以降はおおむね30%を下回る水準で推移していた。近年では、2019年度調査の30.5%から2020年度調査の21.0%へと大きく落ち込み、2021年度調査では23.7%となっている（図221-2）。

図221-1 計画的なOJTを実施した事業所の割合の推移



備考：各調査年度の前年度1年間に実施した計画的なOJTについて調査したもの。
資料：厚生労働省「能力開発基本調査（事業所調査）」（2022年6月）

図221-2 OFF-JTを実施した事業所の割合の推移

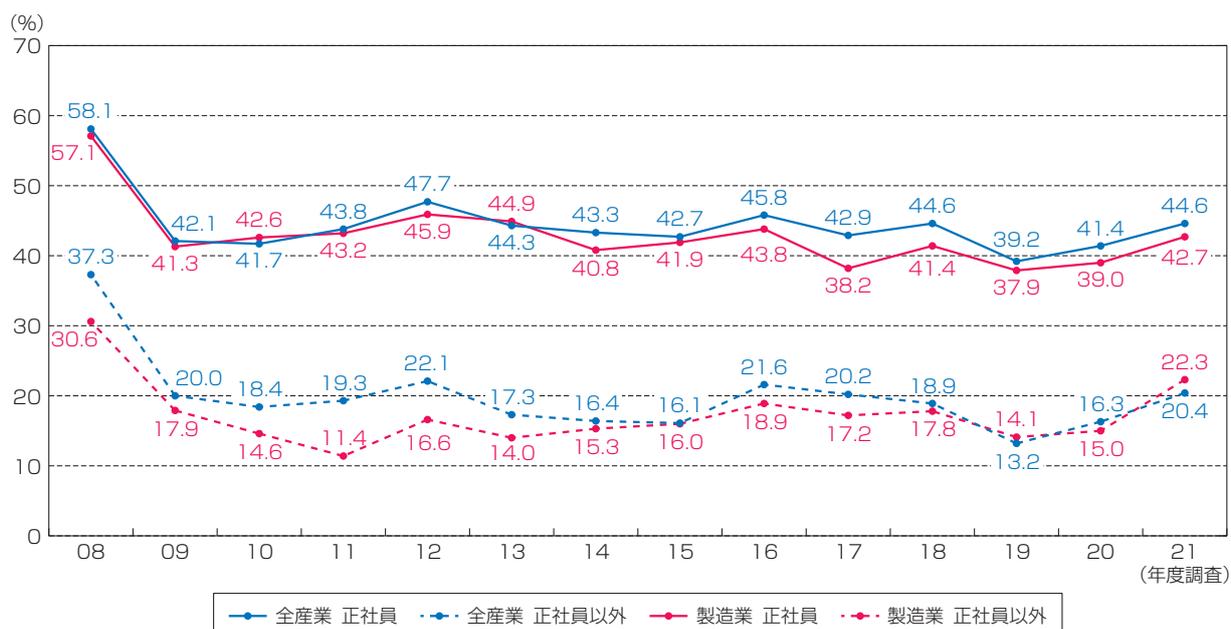


備考：各調査年度の前年度1年間に実施したOFF-JTについて調査したもの。
資料：厚生労働省「能力開発基本調査（事業所調査）」（2022年6月）

次に、自己啓発を行った労働者の割合をみると、正社員については、2008年度調査以降おおむね全産業より製造業がやや低い水準で推移しており、いずれも2008年度調査から2009年度調査にかけて大きく落ち込んで以降は、ほぼ横ばいで推移している。なお、直近の2021年度調査の製造業における自己啓発を行った正社員の割合は、42.7%となっている。一方、

正社員以外についても、全産業より製造業がおおむね低い水準で推移しており、正社員と同様に2008年度調査から2009年度調査に落ち込みがみられた後は、ほぼ横ばいで推移している。なお、直近の2021年度調査においては、製造業における自己啓発を行った正社員以外の割合は22.3%となっており、全産業の20.4%を上回っている（図221-3）。

図221-3 自己啓発を行った労働者の割合の推移



備考：各調査年度の前年度1年間に実施した自己啓発について調査したもの。
資料：厚生労働省「能力開発基本調査（個人調査）」（2022年6月）

2 製造業における能力開発の課題

製造業において、能力開発や人材育成について問題があるとした事業所の割合は、近年一貫して7割を超えており、2021年度調査は84.8%と、2008年度調査以降で最も高くなっている。また、製造業は、全産業と比較しても、一貫して高くなっている（図222-1）。

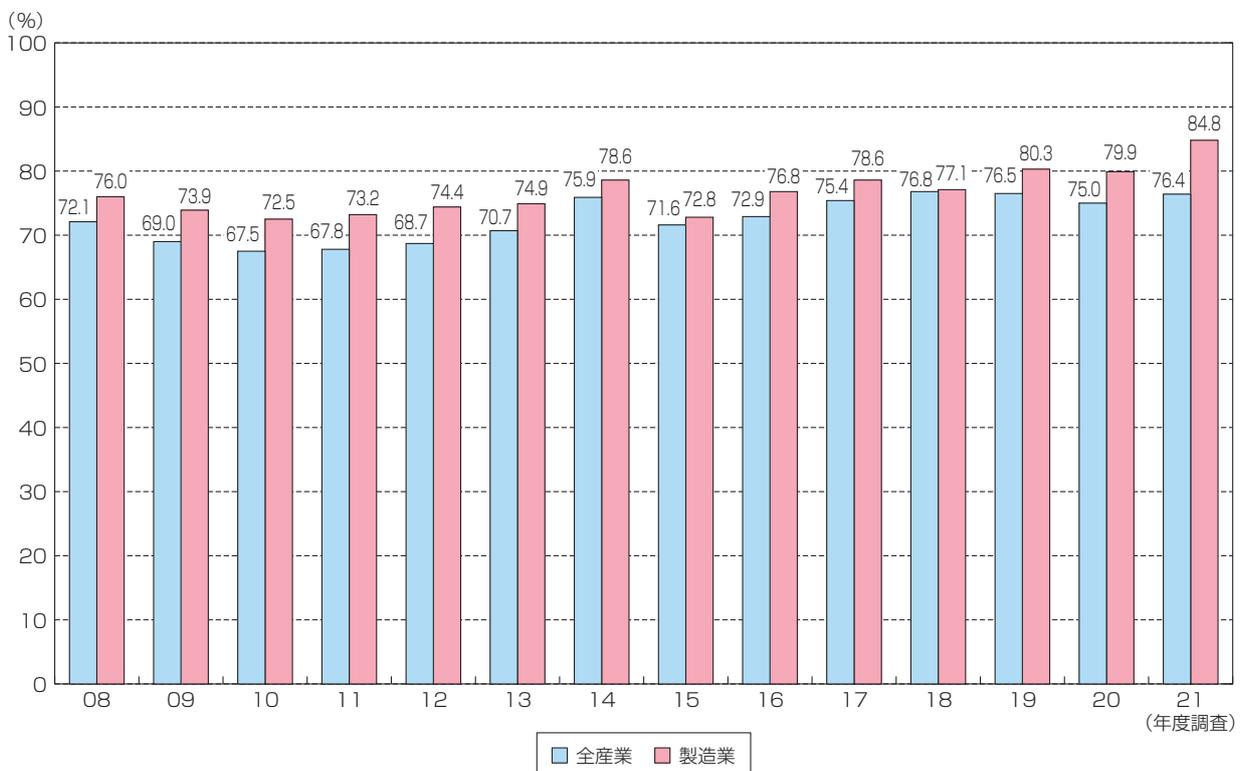
次に、製造業における能力開発や人材育成の問題点の内訳をみると、「指導する人材が不足している」が62.4%と最も高く、次いで「人材育成を行う時間がない」、「人材を育成しても辞めてしまう」、「鍛えがいのある人材が集まらない」の順となっている。特に、

「指導する人材が不足している」、「鍛えがいのある人材が集まらない」については、全産業と比較しても高くなっている（図222-2）。

また、製造業における技能継承の取組内容としては、「退職者の中から必要な者を選抜して雇用延長、嘱託による再雇用を行い、指導者として活用している」の割合が最も高く、次いで「中途採用を増やしている」、「新規卒者の採用を増やしている」の順となっている（図222-3）。

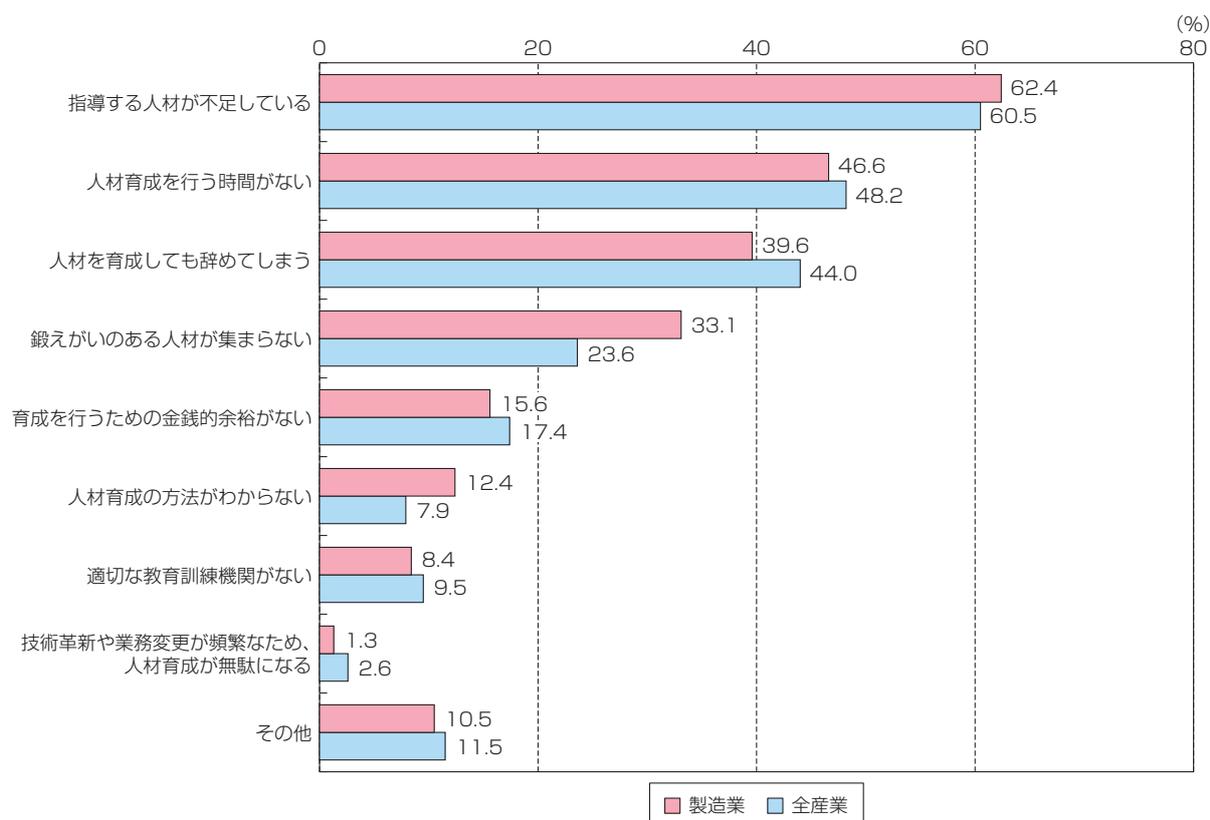
製造業の現場では、指導する人材の不足も含めて人手不足という課題がある中で、退職者や中途採用者等、既に一定の能力・スキルを持つ人材の確保をもって対応している事業所が多いことがうかがえる。

図222-1 能力開発や人材育成に関する問題がある事業所の割合の推移



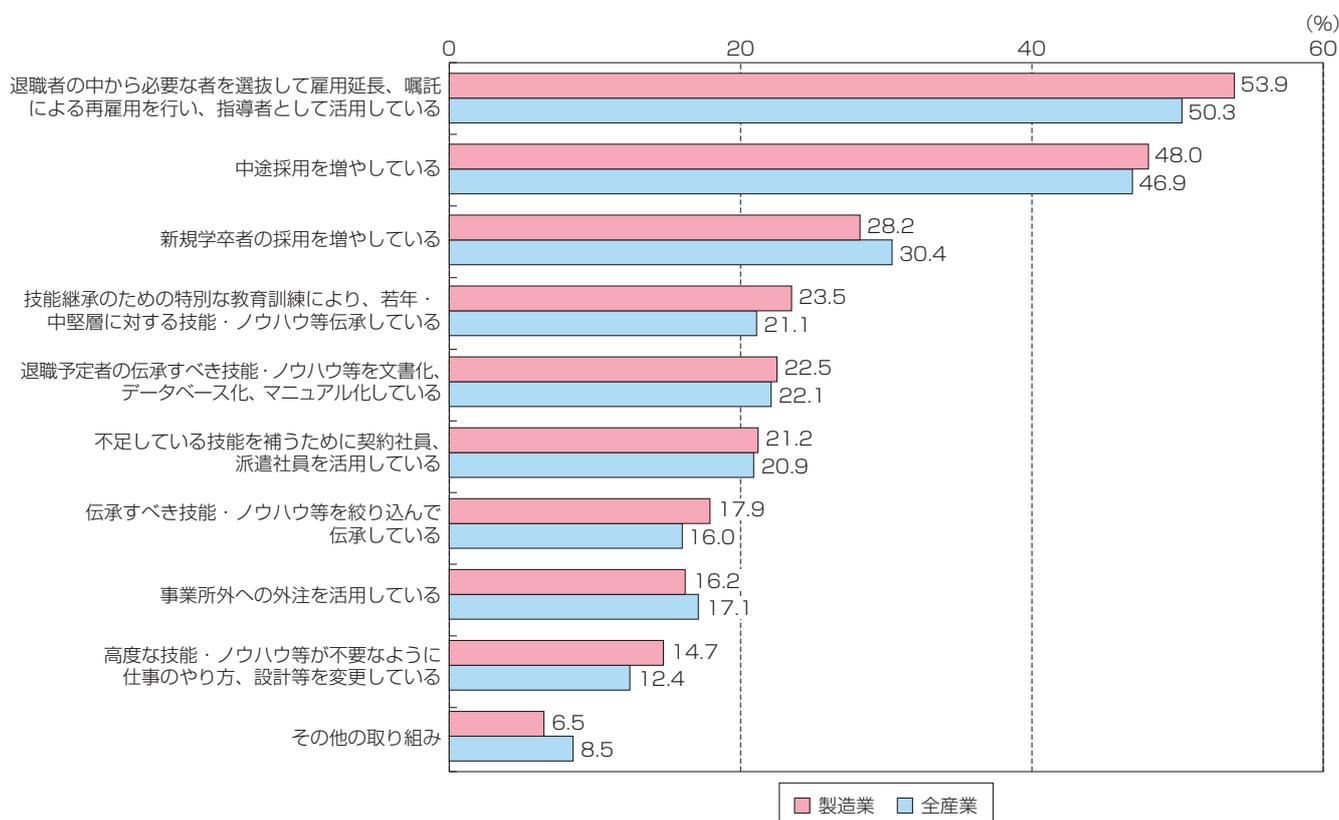
資料：厚生労働省「能力開発基本調査（事業所調査）」（2022年6月）

図 222-2 能力開発や人材育成に関する問題点の内訳（複数回答）



備考：能力開発や人材育成に関する問題がある事業所を 100 とした割合。
資料：厚生労働省「能力開発基本調査（事業所調査）」（2022年6月）

図 222-3 技能継承の取組の内容（複数回答）



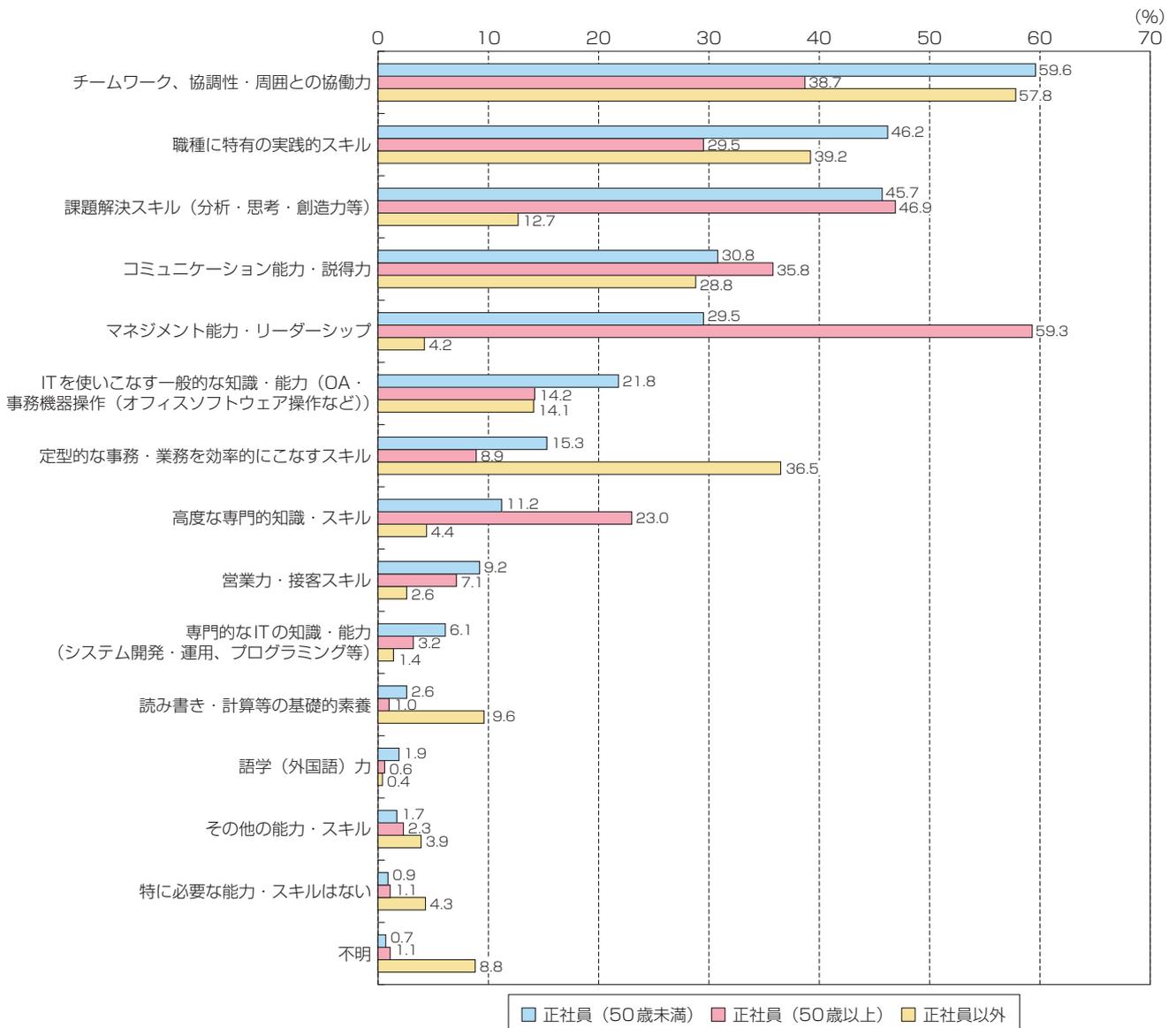
備考：技能継承の取組をしている事業所を 100 とした割合。
資料：厚生労働省「能力開発基本調査（事業所調査）」（2022年6月）

製造業において企業が最も重要と考える能力・スキルをみると、正社員（50歳未満）については、「チームワーク、協調性・周囲との協働力」の割合が59.6%と最も高く、次いで「職種に特有の実践的スキル」、「課題解決スキル（分析・思考・創造力等）」、「コミュニケーション能力・説得力」、「マネジメント能力・リーダーシップ」の順となっている。また、正社員（50歳以上）については、「マネジメント能力・リーダーシップ」が59.3%と最も高く、次いで「課

題解決スキル（分析・思考・創造力等）」、「チームワーク、協調性・周囲との協働力」、「コミュニケーション能力・説得力」の順となっている。

さらに、正社員以外については、「チームワーク、協調性・周囲との協働力」が57.8%と最も高く、次いで「職種に特有の実践的スキル」、「定型的な事務・業務を効率的にこなすスキル」、「コミュニケーション能力・説得力」の順となっている（図222-4）。

図222-4 最も重要と考える能力・スキル（複数回答）（2021年度、製造業）



資料：厚生労働省「能力開発基本調査（企業調査）」（2022年6月）

職務ごとのスキルと役割の明確化及び充実した能力開発の機会の提供で、高いものづくり技術力の継承を実現 ・・・(株)内野製作所(東京都八王子市)

(株)内野製作所は、自動車及び自動二輪車におけるレース用歯車の企画、開発及び製造を行う企業である。一般的に、メーカーで新型の自動車、自動二輪車の量産が開始される前には「試作」という重要な過程があるが、同社ではその試作を担っている。

試作では、各メーカーから受注した設計図を基に、熱処理及び表面処理を除く全ての加工を一貫して行い、図面上の製品を形にしていく。試作車が十分に機能するためには、全ての試作部品で図面上に記載された想定数値を厳密に再現する必要があり、非常に高い精度が要求されるという。

同社は、1927年の創業から90年以上、各メーカーの期待と要望に応じてきたが、一方で、一時期、製造現場の平均年齢が50歳を超えるなど、ものづくり人材の高齢化が課題となった。企業が持続的に発展していくためには、高い技術力を持つものづくり人材を継続的に育成することが必要との考えから、同社では次の取組を行った。

取組の1つ目として、人事制度等の整備を通じた組織基盤の強化がある。同社独自の人事制度として、製造部門等の各部門にそれぞれキャリアアップシステムを設定した。すなわち、各部門の職務について、1等級から5等級までの職務等級に分類し、役割職務を明確化する。各従業員は、自身の職務等級に応じたOJTやOFF-JTを通じてスキルを身に付け、それぞれのキャリアルートに沿って、キャリアを形成していく。その中で、3か月に1度、上司と従業員本人が業務の振り返りを行う機会を設けており、定期的に業務の改善点やその解決策についてフィードバックを行う。従業員のキャリア形成を、企業が手厚くサポートする仕組みである。

その他にも、人事評価で用いられる評価項目は細かく分割することや、一人の評価者の考えに偏ることがないように複数の評価者間で意見交換を行うことなど、より被評価者が納得できる仕組みになるよう工夫もされている。

図 人事制度の概要



出所：(株)内野製作所

取組の2つ目として、従業員のスキルアップのため、充実した能力開発の機会を提供した。まず、同社では、高品質の製品を提供するため、世界から最先端の加工機械を導入している。そこで、従業員を海外の加工機械メーカーへ定期的に派遣し、現地でその最新機械に触れる機会を設けている。海外派遣が難しい場合には、海外からトレーナーを招聘し、最先端の海外製機械の操作習得を図っている。

また、高い技術力を持つベテラン従業員の再雇用を行っており、技術力のみだけではなく、その蓄積されたノウハウや経験という貴重な財産を、若い人材へ継承している。

さらに、自律的・主体的に取り組む従業員の自己啓発も積極的に支援しており、外部研修の参加費や資格取得に要する費用は、原則、全額企業負担となっている。

このような取組の結果、例えば、ミクロン単位の精度が求められるモータースポーツ用の歯車の製造など、高品質の製品を製造することが可能なものづくり人材の育成が顕著である。その技術力は、各メーカーからも高く評価されており、近年では、ほとんどの国内大手自動車・自動二輪車メーカーと取引が行われているという。

内野社長は「人材育成に関する費用は将来のために必要不可欠な投資だ」といい、「今後もそうした投資を通じて人材を育成し、量産メーカーでは対応できない、当社独自の技術により高品質の製品を提供していく」と語る。



写真：従業員が学ぶ様子