

2020年度人事部門の抱える課題とその取り組みの実態調査 調査結果概要

調査対象	九州生産性本部の会員企業を中心とする九州地域企業・団体組織の人事部門の責任者
調査期間	2020年11月～12月
調査方法	アンケートを郵送、Web上からアンケート回答
回答数	245組織(回答率20.7%)
調査項目	(1)直面している人事課題 (2)能力開発(教育) (3)働き方改革に関する取り組み (4)副業・兼業 (5)緊急時(コロナ禍)でのテレワーク 【新設】 (6)平常時のテレワーク (7)女性社員の活躍推進 (8)ジョブ型雇用 【新設】 (9)デジタルトランスフォーメーション(DX) 【新設】 (10)採用活動
集計方法	全体集計に加え、下記区分について集計を行った。 〔業 種 別〕 製造業、非製造業の2区分 〔従業員規模別〕 「300人未満」「300人以上1,000人未満」「1,000人以上」の3区分 〔前年度の調査結果との比較〕可能な範囲において、前年度と結果比較を行った。

【調査結果をご覧ください際の留意点】

- ①回答割合を示す%は、少数点以下第2位を四捨五入しているため、合計が100%にならない場合があります。
- ②設問により、回答総数(回答組織数)は異なります。

(1) 直面している人事課題について

1位「優秀な人材の確保・定着」、2位は同率で「従業員のモチベーション向上」と「次世代幹部候補の育成」。
なお、「優秀な人材の確保・定着」は9年連続1位となり普遍的課題となっている。

○直面している人事課題の上位は「優秀な人材の確保・定着 (64.5%)」、「従業員のモチベーション向上 (40.0%)」、「次世代幹部候補の育成 (40.0%)」、「従業員の能力開発・キャリア開発支援 (38.8%)」の順となっている。なお「優秀な人材の確保・定着」は、9年連続1位となっている。

(10年間の推移)

回	第1回	第2回	第3回	第4回	第5回	第6回	第7回	第8回	第9回	第10回
年	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1位	管理者のマネジメント能力向上	優秀な人材の確保・定着	優秀な人材の確保・定着	優秀な人材の確保・定着	優秀な人材の確保・定着	優秀な人材の確保・定着	優秀な人材の確保・定着	優秀な人材の確保・定着	優秀な人材の確保・定着	優秀な人材の確保・定着
2位	次世代幹部の育成	従業員の能力開発	次世代幹部候補の育成	従業員の能力開発	次世代幹部候補の育成	次世代幹部候補の育成	次世代幹部候補の育成	次世代幹部候補の育成	次世代幹部候補の育成	次世代幹部候補の育成 従業員のモチベーション
3位	人事評価の見直し	次世代幹部候補の育成	従業員の能力開発	次世代幹部候補の育成 従業員のモチベーション向上	従業員の能力開発・キャリア開発支援	従業員のモチベーション 従業員の能力開発・キャリア開発支援	総労働時間の短縮	従業員のモチベーション	従業員のモチベーション	従業員の能力開発・キャリア開発支援

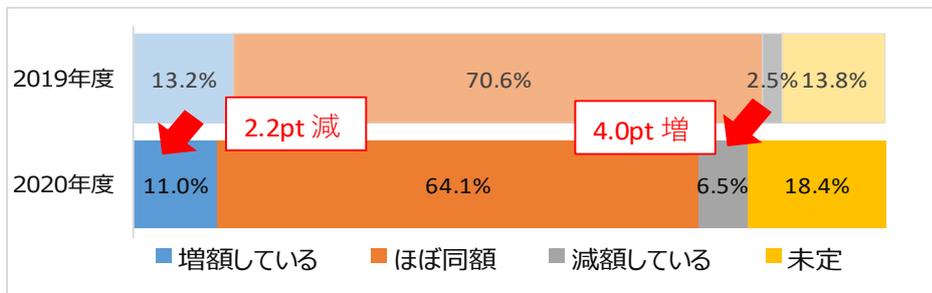
※各回当時の項目名(第1回は優秀な人材の確保・定着の項目なし)

○新たに加えた「テレワーク導入 (7.3%)」は、既にコロナ禍で実施しているためか高くはない。

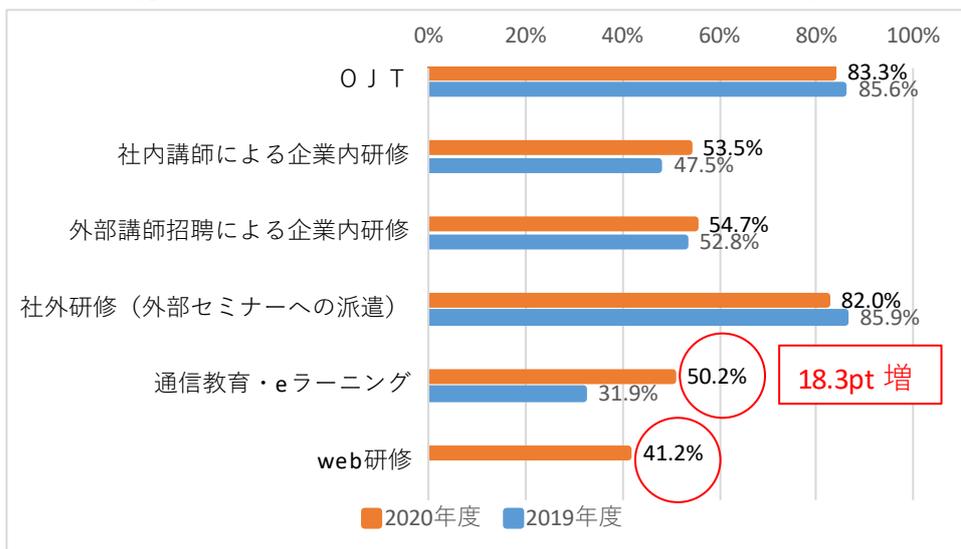
(2) 「能力開発(教育)」について

来年度の教育予算は、昨年度調査に比べ「増額している」が減り、「減額している」が増えていることから、コロナ禍が教育予算に対し影響を与えているものと思われる。また、教育の実施方法は、昨年度と比較すると、「通信教育・eラーニング」が特に増えており、「web研修」も約4割の企業で活用されている等、コロナ禍への対策がうかがえる。能力開発において力を入れている階層は、昨年同様「若手社員」が最も高い。

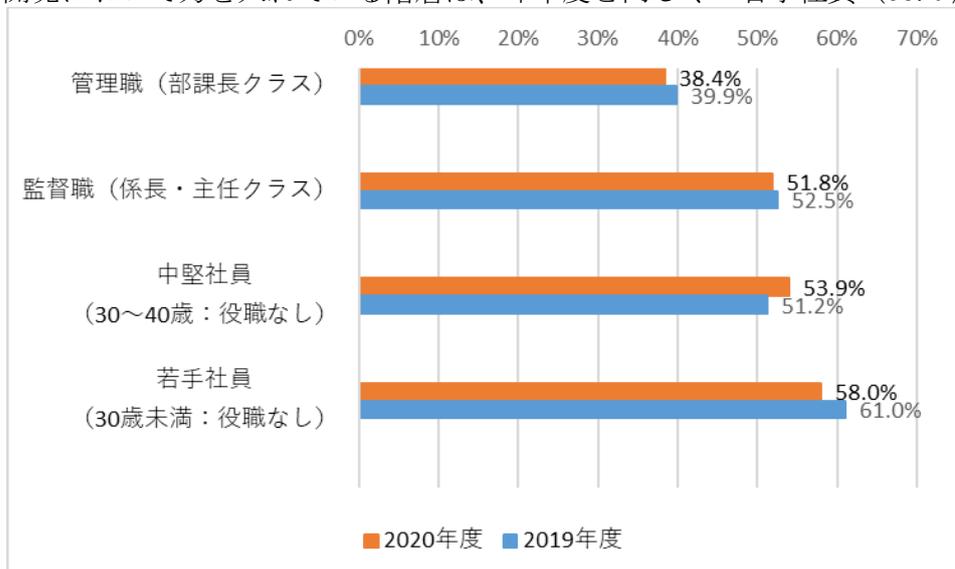
- 来年度の教育予算を、昨年度調査と比較すると、「増額している」が2.2ポイント減少し、「減額している」が4.0ポイント増加している。コロナ禍が企業の教育予算に対して影響を与えているものと思われる。



- 教育の実施方法として、昨年度調査と比較すると、「通信教育・eラーニング」は18.3ポイントも上昇している。また、本年より新設問として加えた「web研修」も41.2%であった。新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、これらの割合が高くなったと考えられる。



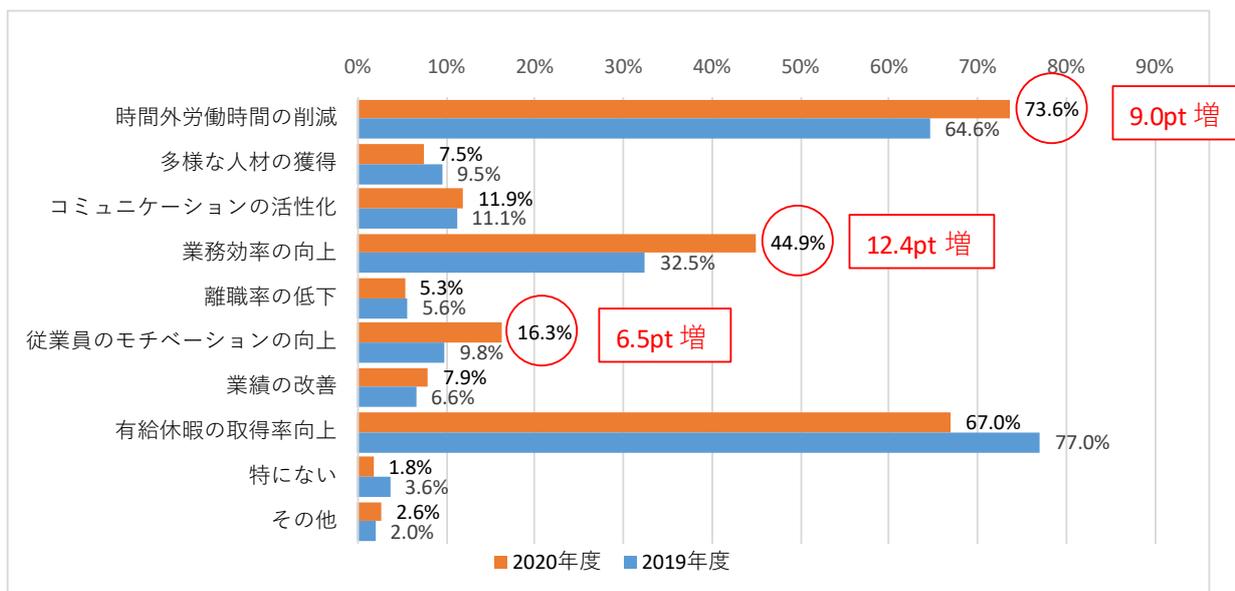
- 能力開発において力を入れている階層は、昨年度と同じく「若手社員 (58.0%)」が最も高い。



(3)「働き方改革に関する取り組み」について

働き方改革に関する取り組みを行っている企業は、昨年度調査と同様に9割を超え、取り組みがかなり進んでいることがうかがえる。また、その効果としては、「時間外労働の削減」が73.6%と最も高い。昨年度と比較すると、「業務効率の向上」や「従業員のモチベーション向上」など、具体的な効果が表れていることがうかがえる。今後の課題については、「特にない」が最も高いが、「特定の社員への業務負担が増えた」「残業代減少によるモチベーション低下」が課題の上位に挙げられている。全体として、課題はあるものの、それを上回る働き方改革の効果が見て取れる。

- 働き方改革に向けた取り組みを行っているかは、「はい (92.7%)」「いいえ (7.3%)」となっている。2017年より本設問の調査開始以降、「はい」の回答はいずれも高く、取り組みはかなり進んでいることがうかがえる。
- 働き方改革の効果は、昨年度調査と比較すると、「業務効率の向上」が12.4ポイント、「時間外労働時間の削減」が9.0ポイント、「従業員のモチベーション向上」が6.5ポイント向上するなど、効果が表れている。



- 働き方改革による今後の課題については、「特にない (41.9%)」が最も高く、その他に「特定の社員への業務負担が増えた (27.3%)」「残業代減少によるモチベーション低下 (14.1%)」が挙げられている。

(4)「副業・兼業」について

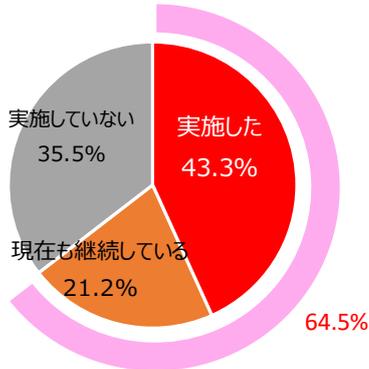
「認めていない」が79.6%と高く、副業・兼業を認めていない企業が多い。「認めていない」理由としては、昨年度と同様、「過重労働の恐れ」「労働時間の管理・把握が困難」が突出して高い。企業としては社員の過重労働と時間管理の難しさを懸念していることがうかがえる。

- 「認めていない (79.6%)」「認めている (11.0%)」「検討中 (9.4%)」となっている。昨年度と比較しても大きな変化はなく、副業・兼業の容認は進んでいないことがうかがえる。
- 認めている理由としては、「優秀な社員を引き留めるため (37.0%)」「社員の能力向上 (29.6%)」があり、「その他 (29.6%)」には、「残業代減の対策」「生活費獲得のため」の回答もあった。
- 認めている27組織中、実際に副業・兼業を認めた方がいるのは15組織。
- 認めていない理由については、「過重労働の恐れ (76.4%)」「労働時間の管理・把握が困難 (69.7%)」が突出して高い。

(5) 緊急時(コロナ禍)でのテレワークについて

「実施した」「現在も継続している」をあわせて、6割を超える企業が「緊急時テレワーク」を実施している。緊急時テレワークの対象者の条件は、「オフィス勤務が中心の社員」が5割以上を占める一方で、「条件はない。全社員が対象」も3割近くを占めている。労務規程の整備については、「適宜通達で運用している」が5割近くを占めている。

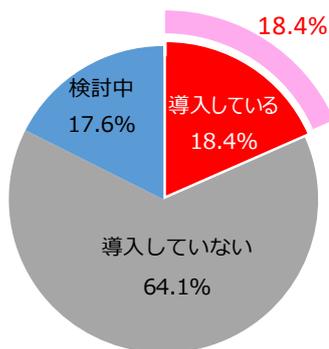
- 「実施した (43.3%)」「実施していない (35.5%)」「現在も継続している (21.2%)」となっている。製造業・非製造業で大きな差は見られない。また、「現在も継続している」では、従業員規模が大きい組織ほど割合が高くなっている。



- 緊急時のテレワークの対象者の条件は、「オフィス勤務が中心の社員 (55.1%)」が最も高く、「条件はない。全社員が対象 (29.7%)」「外勤が中心の社員 (19.6%)」「その他 (10.1%)」の順となっている。「その他」の具体的記述として、「エッセンシャル業務に携わる者以外へ限定」「親会社の指示」「時間管理や業務遂行については本人の管理に任せられると会社が判断した者」があった。
- 緊急時のテレワークに関する労務規程の整備については、「適宜通達で運用している」が5割近くを占め、「今のところ整備を考えていない」が、従業員規模が小さくなるほど高くなっている。

(6) 平常時のテレワークについて

緊急時では64.5%の企業が実施していたが、平常時では18.4%と大きな開きが見られ、導入が進んでいない。また、平常時テレワークの対象者の条件は、緊急時テレワークと同様に、「オフィス勤務が中心の社員」の割合が高い。平常時テレワークに関する今後の労務管理上の課題としては、「業務上の報告や連絡相談」「社員の勤務時間の管理」が多く挙げられた。



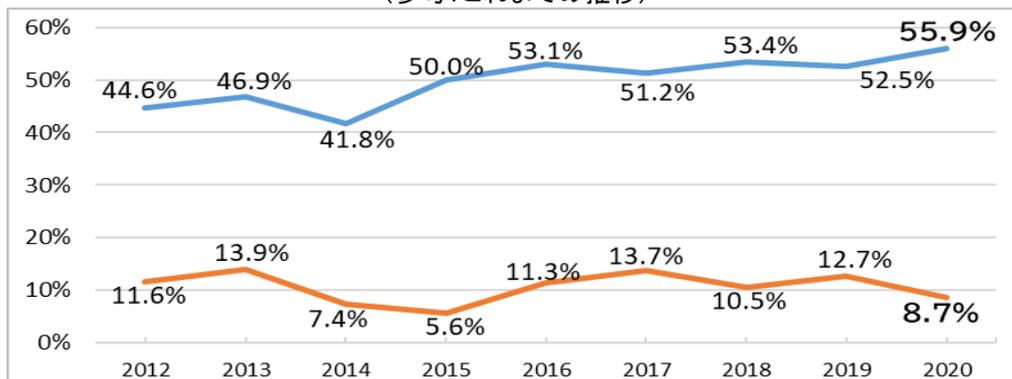
- 「導入していない (64.1%)」「導入している (18.4%)」「検討中 (17.6%)」となっている。緊急時(コロナ禍)テレワークでは64.5%の企業が実施しているが、同じテレワークでも目的によって差が見られる。また、「導入していない」では、製造業が非製造業よりも10ポイント程高い。
- 平常時テレワークの対象者は、「オフィス勤務が中心の社員 (44.4%)」「条件はない。全社員が対象 (31.1%)」「妊娠・育児中 (28.9%)」「介護中 (22.2%)」の順となっている。
- 平常時テレワークの頻度は、「特に制限はない (44.4%)」「週1日以内 (15.6%)」「その他 (15.6%)」「週3日以内 (13.3%)」「週2日以内 (8.9%)」の順となっている。
- 平常時テレワークの今後の労務管理上の課題として、「業務上の報告や連絡相談 (62.2%)」「社員の勤務時間の管理 (57.8%)」「情報セキュリティ (35.6%)」「オフィス勤務と在宅勤務の評価における公平性 (33.3%)」「労働災害 (17.8%)」の順となっている。

(7)「女性社員の活躍推進」について

55%を超える企業で課長職以上の女性はいるものの、その比率は、課長以上の職位全体の30%未満。依然として政府の掲げる「指導的地位に女性が占める割合を30%以上とする」目標を達成している企業は少ない。ただ、昨年度に比べて「特に男女の区別は考えていない」が上昇していることから、管理職登用に男女の区別は考えない傾向が見てとれる。

- 課長職以上の女性社員については、「いる(55.9%)」「いない(44.1%)」となっており、50%以上の企業で女性の管理職がいることがわかる。
- 課長以上の職位において、女性の比率は、課長以上の職位全体の何%かについては、「10%未満(67.2%)」「10%以上20%未満(15.3%)」「20%以上30%未満(8.8%)」となっており、計91.3%の企業が依然として女性比率30%未満となっている。

(参考:これまでの推移)



■ 女性管理職がいると答えた企業 ■ 女性管理職がいる企業のうち課長以上の役職の女性比率30%以上の企業

- 女性管理職を増やそうと思っているかどうかについては、昨年度に比べて「特に男女の区別は考えていない(61.6%)」が5.2ポイント上昇しており、管理職登用に「男女の区別」は考えない傾向が見てとれる。
- 女性管理職の育成上の課題は、昨年度と同じく「女性社員の意識(85.1%)」が最も高く、「育児等家庭的負担が大きい(39.1%)」「上司の理解・関心が薄い(20.7%)」「男性社員の理解・関心が薄い(20.7%)」の順となっている。
- 女性管理職を育成するための取り組みについては、「女性社員への教育・研修機会の増大(56.3%)」「育成を念頭においた計画的な配置(51.7%)」の順となっている。昨年度と比較すると、「育成を念頭においた計画的な配置」が18.6ポイント高くなっている。
- 女性社員が管理職になるために高めてほしい能力は、「リーダーシップ(79.3%)」「組織マネジメント能力(57.5%)」「行動力・変革力(56.3%)」「指導力(46.0%)」の順となっている。昨年と比較すると「行動・変革力」の割合が19.6ポイント高くなっている。

新規設問

(8)「ジョブ型雇用」について

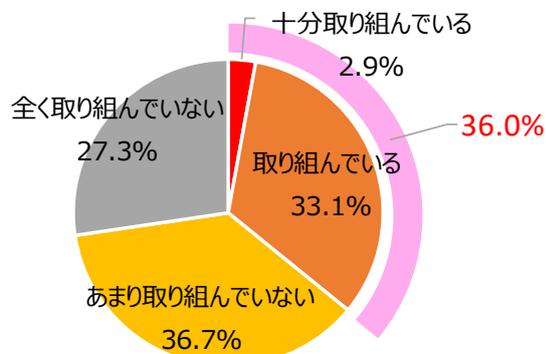
ジョブ型雇用について、「大いに興味がある」「関心がある」の合計は47.3%と多くの企業が関心を持っている。特に、従業員規模が大きくなるにつれて関心度は高い。その反面、ジョブ型雇用について「今のところ導入する予定はない」企業も9割近くに上っている。その理由として、「業務量に応じた配置転換や職務内容の変更が難しい」「スキルアップにより昇給できる人事制度の体系が整っていない」等の理由を挙げる企業が多い。

- ジョブ型雇用について、「あまり関心がない(46.1%)」「関心がある(41.6%)」「全く関心がない(6.5%)」「大いに興味がある(5.7%)」の順となっている。「関心がある」「大いに興味がある」をあわせると47.3%の企業が関心を持っている。従業員1000人以上は71.5%と高いが、従業員300人未満は41.1%と低く、従業員規模によってかなりの差がある。
- ジョブ型雇用の導入について、「今のところ導入する予定はない(88.2%)」「導入している(7.8%)」「今後(1年以内)導入予定(4.1%)」となっている。
- ジョブ型雇用を導入しない理由として、「業務量に応じた配置転換や職務内容の変更が難しい(62.0%)」「スキルアップにより昇給できる人事制度の体系が整っていない(36.1%)」「社内でのキャリアアップが難しい場合がある(27.3%)」「人材の入れ替わりが激しくなる懸念がある(15.3%)」の順となっている。

新規設問

(9) デジタルトランスフォーメーション(DX)への取り組みについて

DXへの取り組みについては、「十分取り組んでいる」「取り組んでいる」の合計は 36.0%。業種を問わず、企業革新におけるDX導入が産業界で叫ばれている中での数値としてみると、DXの取り組みが進んでいないように見受けられる。また、DXの関係部署や担当者の設置についても、「今のところ設置する予定はない」が6割を超えている。今後の課題・問題点として、「そもそもDXを推進できる人材が不足している」「DX推進に対するビジョンや戦略が明示されていない」「既存のビジネススタイルや従来のシステム技術からなかなか脱却できない」の課題を挙げる企業が多い。



- DXへの取り組みについては、「あまり取り組んでいない (36.7%)」、「取り組んでいる (33.1%)」、「全く取り組んでいない (27.3%)」「十分取り組んでいる (2.9%)」の順になっている。従業員規模が大きくなるにつれてDXへの取り組みも高い。
- DXに関係する部署や担当を設置しているかどうかについては、「今のところ設置する予定はない (65.3%)」「設置している (26.9%)」「今後 (1年以内) 設置を検討している (7.8%)」の順となっている。いずれも従業員規模が大きくなるにつれて、DXへの取り組みも、関係部署や担当者の設置も高い傾向がみられる。
- 今後の課題・問題点としては、「そもそもDXを推進できる人材が不足している (45.7%)」、「DX推進に対するビジョンや戦略が明示されていない (42.9%)」、「既存のビジネススタイルや従来のシステム技術からなかなか脱却できない (42.4%)」が主な理由。

(10) 採用活動について

2021年4月入社の新卒採用は、「計画通りまたは計画以上に確保することができた」が最も高い。2022年4月入社の新卒採用は、「2021年4月入社と同数程度の予定」が最も高いが、「これから検討する」と「予定がない」を合わせると4割を超える企業で先行きの目処が立っていない状況が推測される。また、2022年4月入社に向けた新卒採用の仕方は、「リアルとオンラインを併用した採用方式で行う予定」が最も高く、with コロナでの採用方式が続くと思われる。なお、「リアルでの採用方式で行う予定」については、従業員規模が小さくなるに従って高くなっている。

- 2021年4月入社の新卒採用は、「計画通りまたは計画以上に確保することができた (51.8%)」、「計画通り採用することができなかった (31.8%)」、「元々採用予定はなかった (16.3%)」となっている。コロナ禍ではあるが、半数以上の組織が採用人数については確保できたものと思われる。
- 2022年4月入社の新卒採用の予定人数は、「2021年4月入社と同数程度の予定 (38.8%)」、「これから検討する (31.8%)」、「2021年4月入社より多い予定 (9.8%)」、「2021年4月入社より少ない予定 (9.4%)」、「予定はない (10.2%)」の順となっている。
- 2022年4月入社に向けた新卒の採用の仕方は、「リアルとオンラインを併用した採用方式で行う予定 (58.4%)」、「リアルでの採用方式で行う予定 (31.0%)」、「すべてオンラインを活用した採用方式で行う予定 (1.6%)」、「その他 (9.0%)」の順となっている。「リアルとオンラインを併用した採用方式で行う予定」は、従業員規模 1000人以上が 71.4%と最も高くなっている。