

2024年度 人事部門の抱える課題とその取り組みの実態調査

調査概要

【調査方法】

- ・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 2024年10月14日～11月8日
- ・調査方法 アンケート用紙を郵送の後、Web・FAXによる回答
- ・回答組織数 251組織（回答率28.0%）[昨年度25.1%]

【調査内容】

人事部門の抱える課題とその取り組み状況を把握するために、次のテーマで調査を行った。

- (1) 直面している人事課題
- (2) 人材育成（教育）
- (3) 採用活動
- (4) 離職防止
- (5) 高年齢者継続雇用
- (6) 女性社員の活躍推進
- (7) 副業・兼業
- (8) 今後重視したい人事戦略のキーワード

【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

〔昨年度の調査結果との比較〕

可能な範囲において、昨年度と結果比較を行った。

【回答企業の概要】 ※（ ）内の数字は2023年度の結果

① 業種別

製造業	87組織	34.7%	(35.3%)
非製造業	164組織	65.3%	(64.7%)
合計	251組織		

②従業員規模別

300人未満	145組織	57.8%	(56.0%)
300人以上、1000人未満	71組織	28.3%	(27.4%)
1000人以上	35組織	13.9%	(16.6%)
合計	251組織		

③県別

福岡県	144組織	57.4%	(53.9%)
佐賀県	18組織	7.2%	(10.0%)
長崎県	23組織	9.2%	(8.7%)
熊本県	21組織	8.4%	(8.7%)
大分県	21組織	8.4%	(7.9%)
宮崎県	14組織	5.6%	(5.8%)
鹿児島県	10組織	4.0%	(5.0%)
合計	251組織		

【調査結果をご覧ください際の留意点】

- ①回答割合を示すパーセントは、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）が異なります。

問合せ先

公益財団法人 九州生産性本部 総務広報部 さんこだ 三小田・中尾

Tel 092-771-6481

Email support@qpc.or.jp

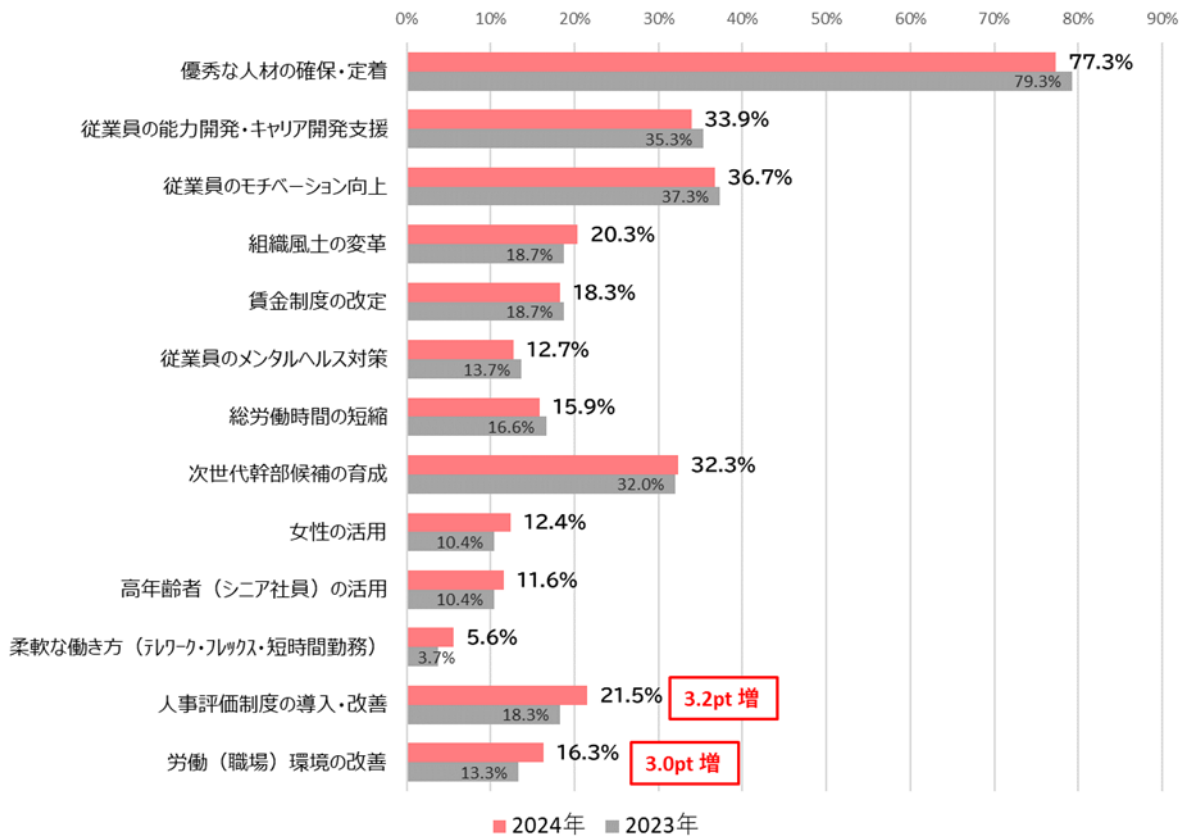
本調査報告の掲載内容の一部および全てについて無断で複製、転載、転用、改変等の二次利用を固く禁じます。

調査結果

1. 直面している人事課題について

「優秀な人材の確保・定着」「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」が昨年度と同様に上位3項目となった。各項目とも昨年度と大きな差はない。
 「優秀な人材の確保・定着」は、2012年度調査から13年連続1位。その推移を見ると、2012年度は36.2%であったが、その後増加し、今年度は77.3%であった。企業にとって大きな課題であることがうかがえる。昨年度と比較して、「人事評価制度の導入・改善」は3.2ポイント、「労働環境の改善」は3.0ポイントそれぞれ増えている。

○昨年度と比較していずれの項目も大きな増減は見られなかった。引き続き「優秀な人材の確保・定着」が、各企業が直面している課題であることがうかがえる。



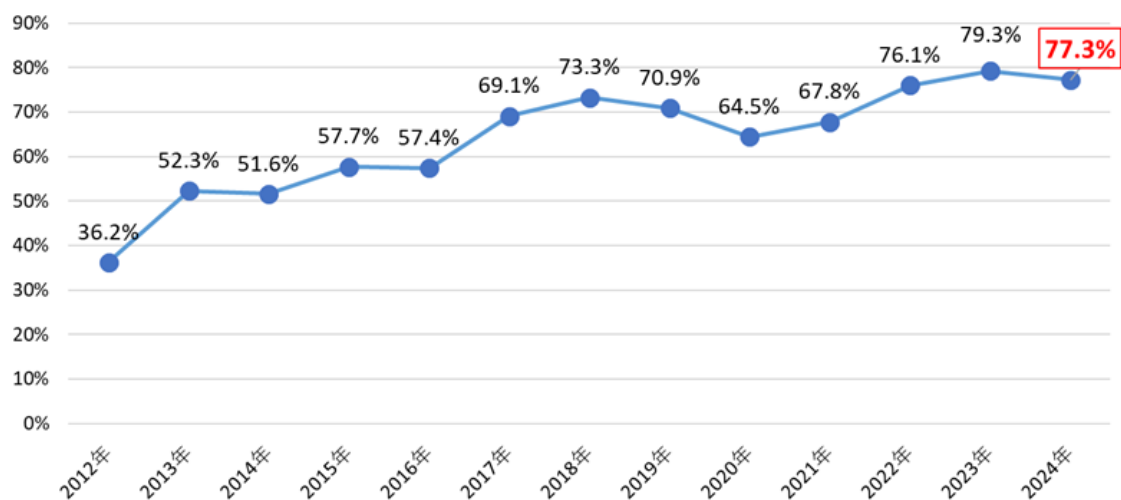
（直近10年間の上位3位の推移）

回	第5回	第6回	第7回	第8回	第9回	第10回	第11回	第12回	第13回	第14回
年	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
1位	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	優秀な人材の確保・定着
2位	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向上	従業員の能力開発・キャリア開発支援	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向上	従業員のモチベーション向上
3位	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向上 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向上	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	次世代幹部候補の育成	次世代幹部候補の育成	従業員の能力開発・キャリア開発支援	従業員の能力開発・キャリア開発支援

※各回当時の項目名

○13年連続1位の「優秀な人材の確保・定着」の割合は、昨年度より少し減ったが、今年度も77.3%と高く

なっている。



○業種別比較では、1位はともに「優秀な人材の確保・定着」だが、2位・3位は異なる回答となった。

	1位	2位	3位
製造業	優秀な人材の確保・定着	従業員のモチベーション向上	次世代幹部候補の育成
非製造業	優秀な人材の確保・定着	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向上

2. 「人材育成(教育)」について

来年度の教育予算は、本年度と比べて、「ほぼ同額」との回答が最も多く 61.0%。「増額している」が減り、「減額している」「未定である」が増えた。各社とも限られた予算の中で教育を実施していることがうかがえる。

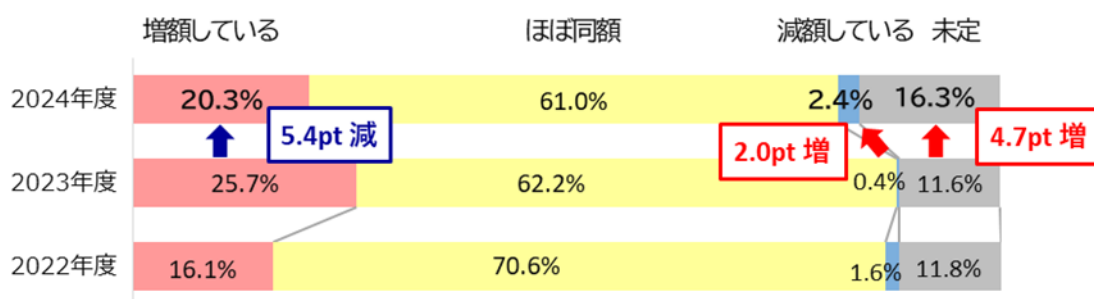
教育の実施方法は、「OJT」「社外研修(オンライン含む)への派遣」「外部講師の招聘による企業内研修」の順となっており、昨年度と同様に社内と社外を併用しながらの人材育成を行っていることがうかがえる。

能力開発において力を入れている階層は、昨年度と同様「若手社員」が一番高いものの、「監督職(主任・係長)」「中堅社員」の割合も伸びており、今後企業の中核となる層の教育に力を入れていることがうかがえる。「ベテラン・シニア社員」の項目も 3.6 ポイント伸びている。

研修効果を高めるために、「研修前後共に取り組み実施」をしている企業が多い。

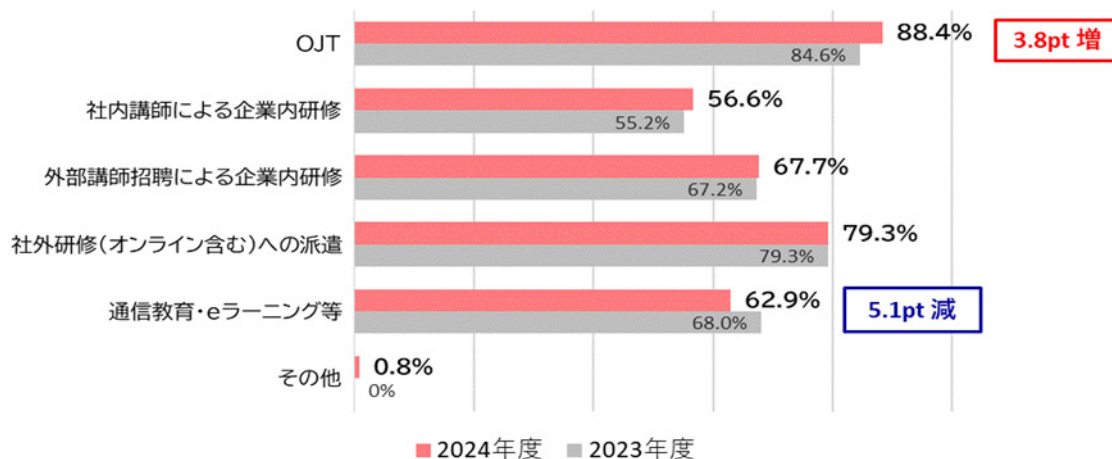
○来年度の教育予算：

昨年度と比較すると、「増額している」が 5.4 ポイント減り、「減額している」が 2.0 ポイント増えた。



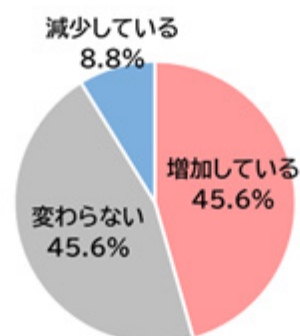
○教育の実施方法：

OJTの割合が増加し、通信教育・eラーニング等が昨年度に比べて減っている。各企業とも一方向的な通信教育よりも、リアルタイムで実施する教育方法(対面・オンライン含む)を重視していることがうかがえる。



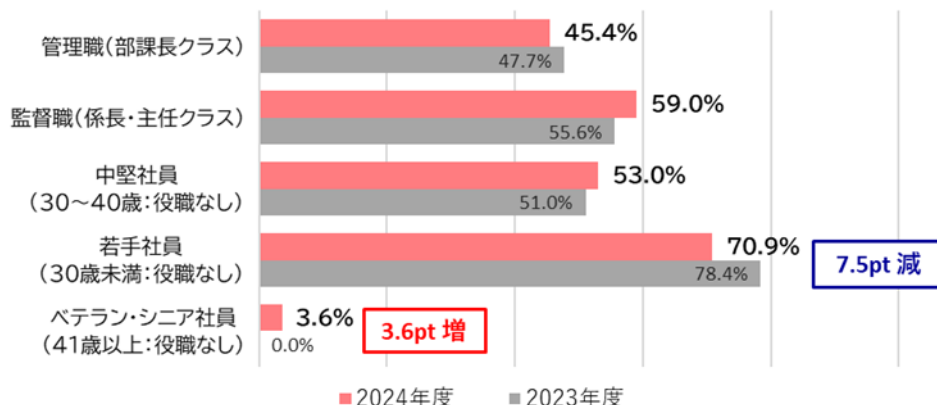
○新設 オンライン研修の活用状況：

オンライン研修の活用割合は「増加している」「変わらない」の割合がそれぞれ 45.6%。「減少している」が 8.8%であるものの、多くの企業でオンライン研修が活用されていることがうかがえる。



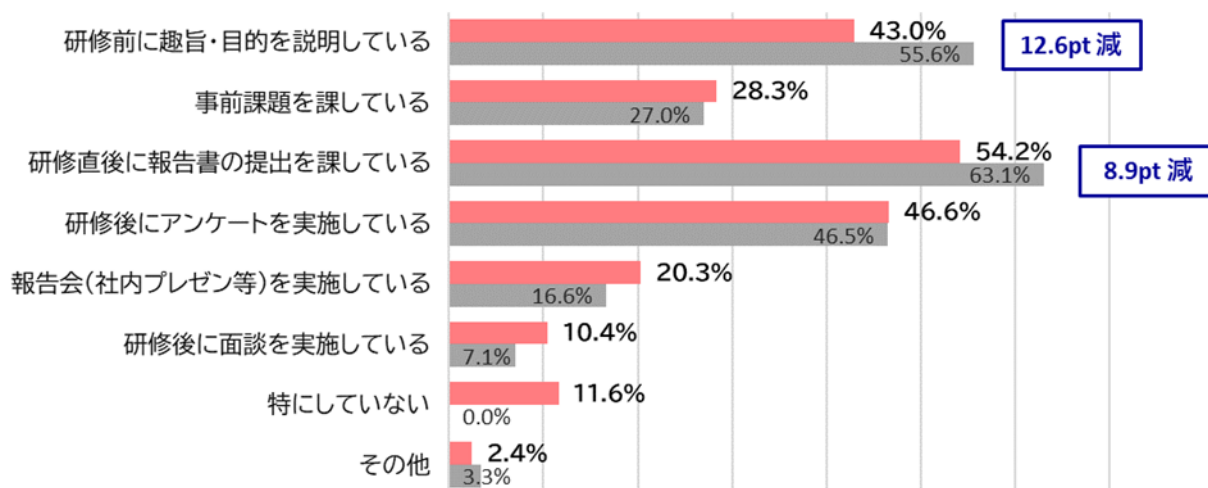
○能力開発において力を入れている階層(全体結果):

昨年度同様「若手社員」が一番高いものの、割合としては 7.5 ポイント減。昨年度0回答だった「ベテラン・シニア社員」に力を入れているとの回答は 3.6 ポイント増となっている。



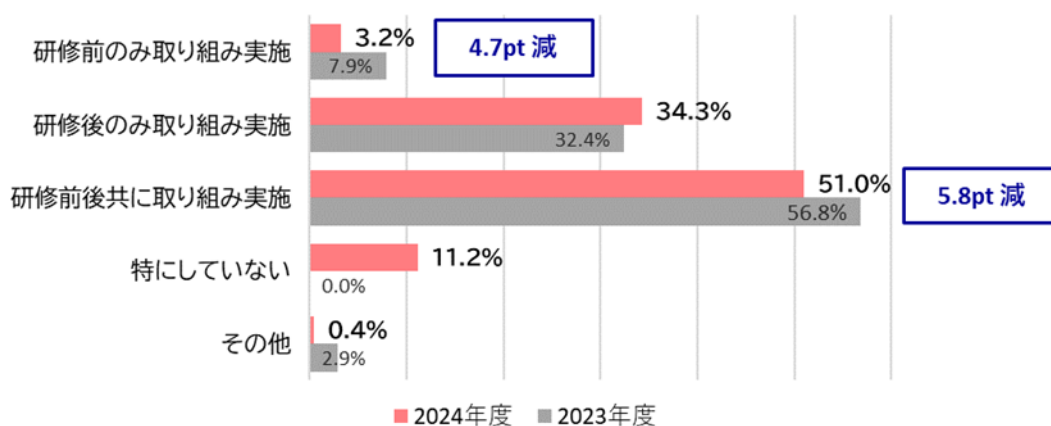
○効果的な人材育成のために、研修前と研修後に行っている施策はありますか:

「研修直後に報告書の提出を課している」が最も多く 54.2%であるが、昨年度よりは 8.9 ポイント減った。



(研修前と研修後の取組みという区分で比較)

昨年度と比較し多少の増減はあるものの、5割以上の企業が、研修前と研修後、両方で取り組みを行っている。



3. 採用活動について

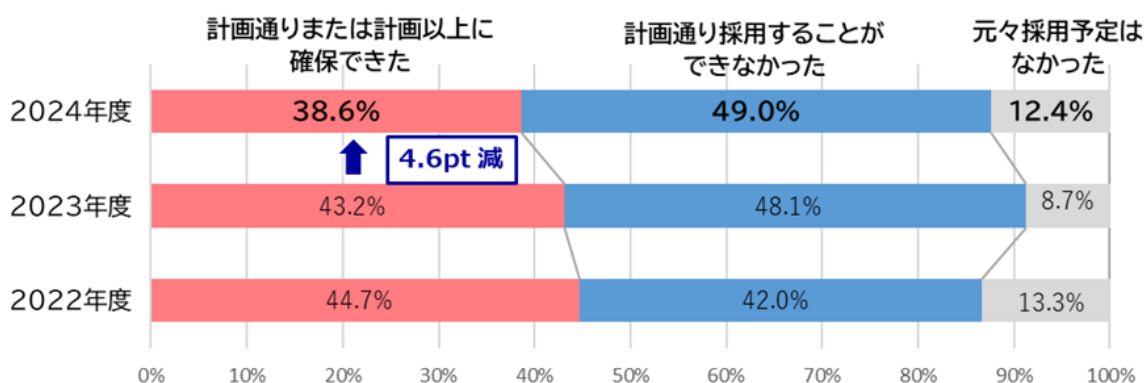
「計画通り採用することができなかった」が近年では最も高く 49.0%となった。一方で、「計画通りまたは計画以上に確保できた」は昨年度より 4.6 ポイント低い 38.6%となった。このことから年々多くの企業が人材確保に苦労している状況がうかがえる。

通年採用を行っている企業は昨年度より増加している。

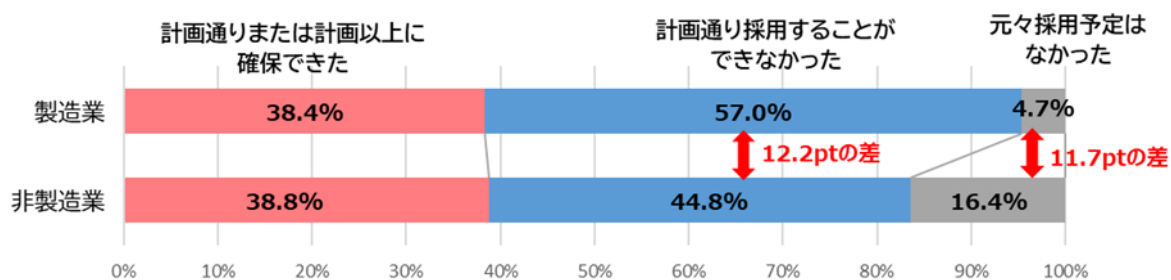
採用における課題については、上位3項目は「大卒者の人材確保」「応募者数が少ない」「中途社員の人材確保」となり昨年度と同じ結果となった。ただ、昨年度と比較すると、「採用にかかるコスト」「求める人材が来ない」「自社認知度が低い」の3項目が 10 ポイント以上高くなっている。

○2024年4月入社の新卒採用状況：

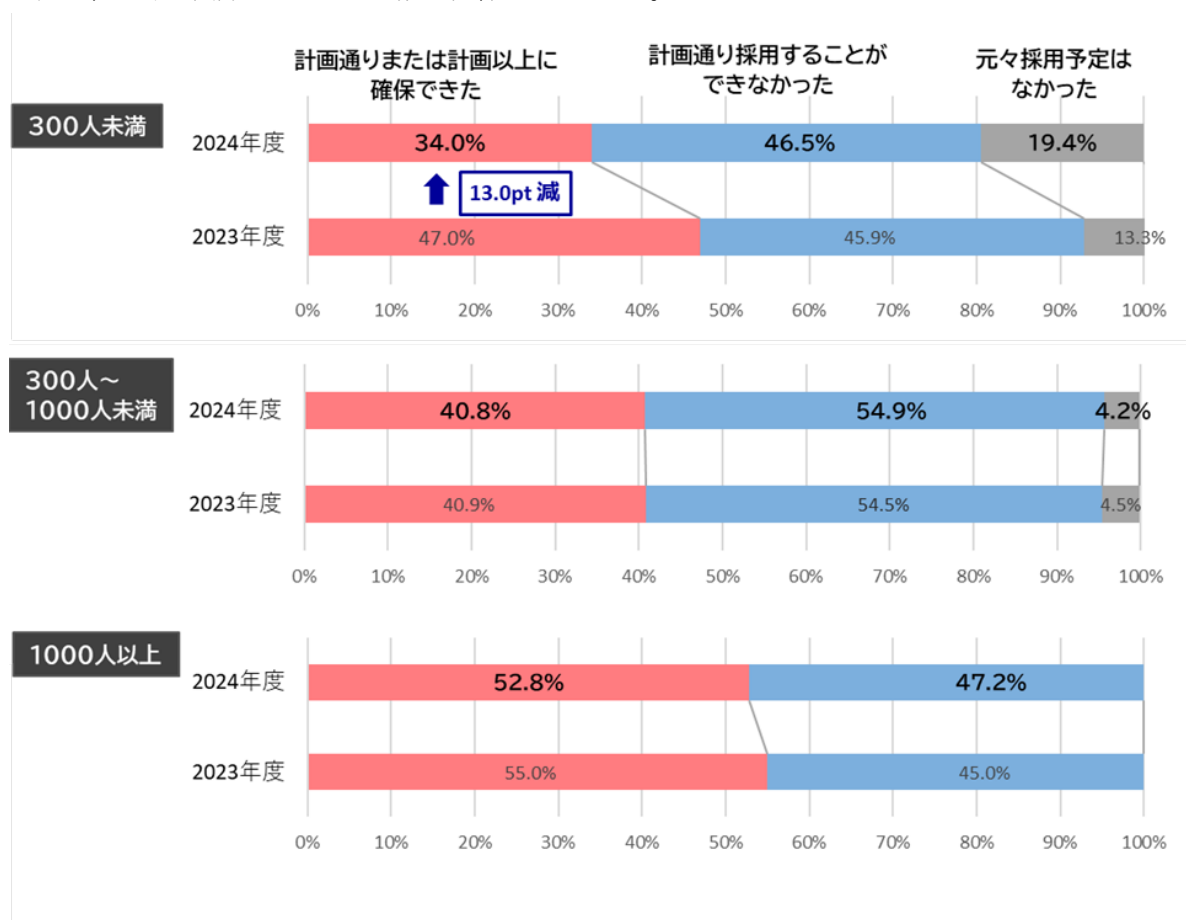
昨年度と比較すると、「計画通りまたは計画以上に確保できた(38.6%)」が過去2年に比べ更に低くなった。近年言われている人材獲得競争が更に激しくなっていることがうかがえる。



○業種別で比べると、製造業の方が「計画通り採用することができなかった」と回答した割合が高い。このことから、製造業の方が、非製造業よりも人材確保に苦労していることがうかがえる。

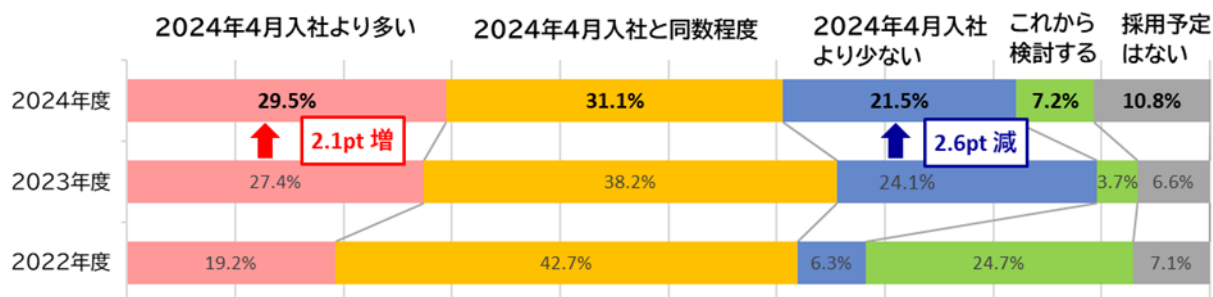


○従業員別で見ると、「計画通りまたは計画以上に確保できた」と回答した組織は昨年度より減少している。特に、300人未満は13ポイント減と顕著になっている。

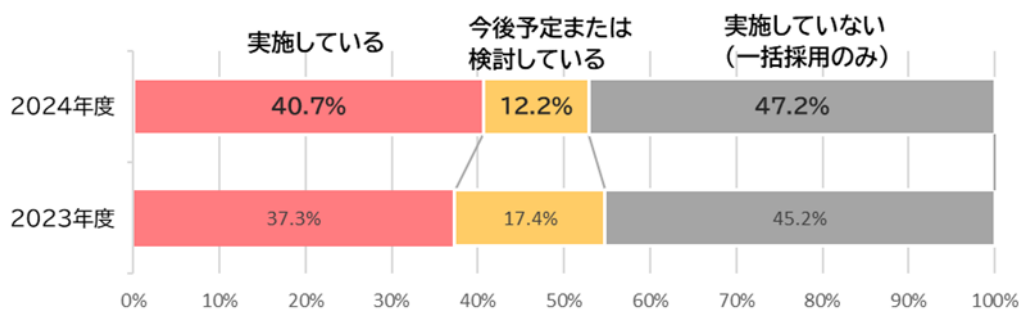


○2025年4月入社予定の新卒採用について：

昨年度と比べ、「2024年4月入社より多い」が2.1ポイント高く、「2024年4月入社より少ない」が2.6ポイント低い。

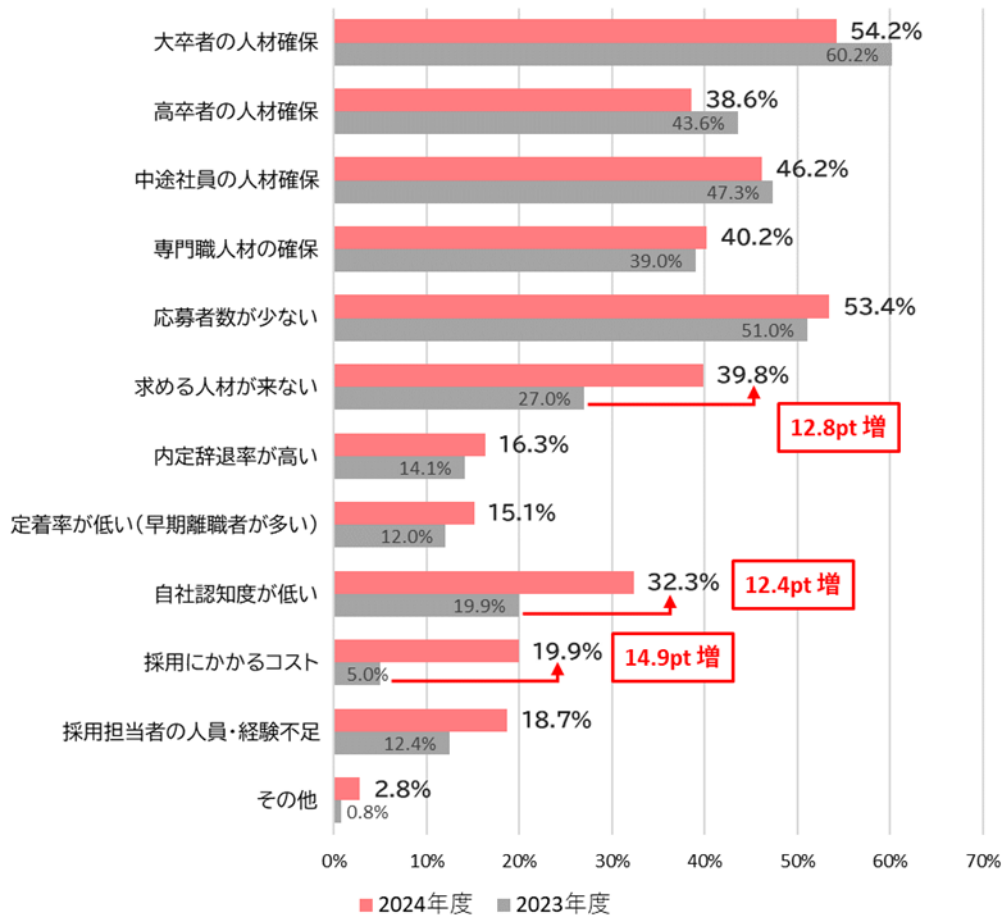


○通年採用：「実施している」企業は40.7%。「今後予定または検討している」12.2%を加えると、5割を超える。



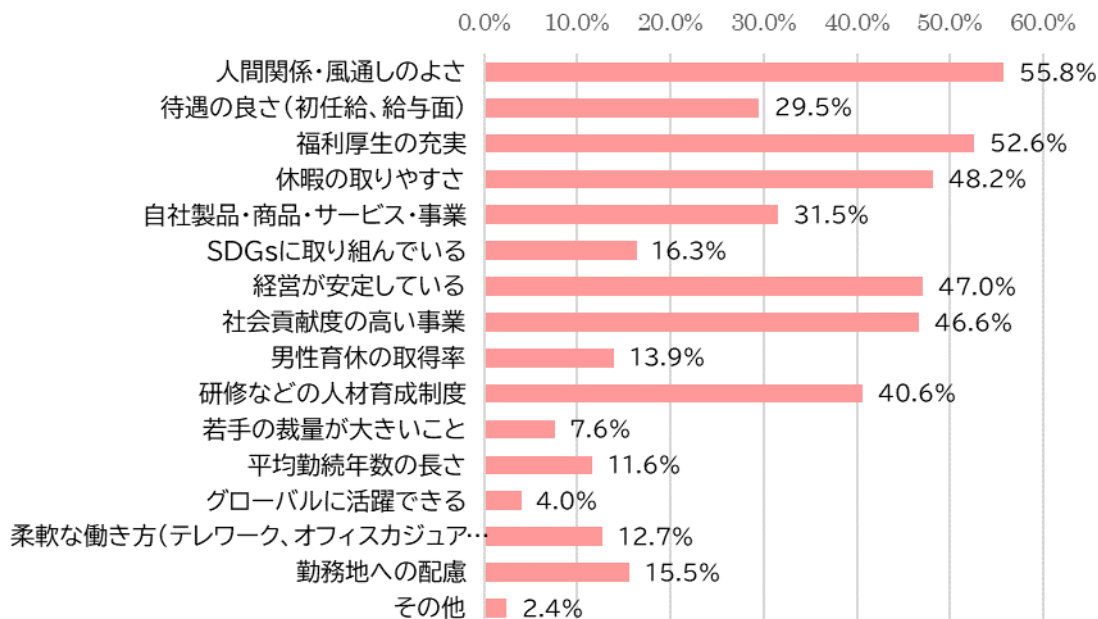
○採用活動における課題:

「大卒者の人材確保」「応募者数が少ない」「中途社員の人材確保」の上位3項目は昨年度と同じである。昨年度と比較すると、「求める人材が来ない」が 12.8 ポイント増、「自社の認知度が低い」が 12.4 ポイント増、「採用にかかるコスト」が 14.9 ポイント増と顕著になっている。



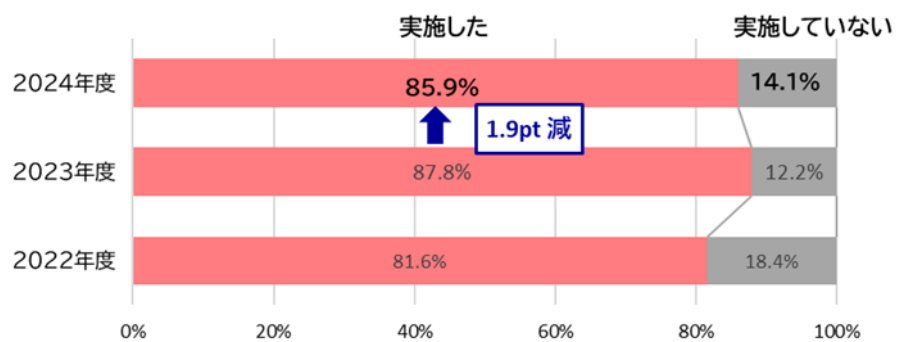
○**新設** 貴社の「採用広報」においてアピールしている(していきたい)ポイントは？(複数回答可)

「人間関係・風通しのよさ」「福利厚生の充実」「休暇の取りやすさ」が上位3項目となった。その他、「経営が安定している」「社会貢献度の高い事業」「研修などの人材育成制度」がそれに続いている。



○中途採用の実施状況：

昨年度と変わらず8割を超える企業で中途採用が実施されている。



4. 「離職防止」について

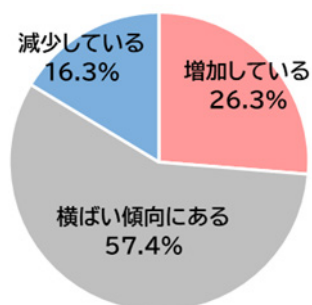
離職率の変化を見ると、「横ばい傾向にある」「増加している」の回答が合わせて8割を超えている。離職が企業における人材不足の大きな課題のひとつとなっていることがうかがえる。

離職が顕著にみられる世代については、若手社員(30歳未満:役職なし)が最も多く81.8%、続いて中堅社員(30~40歳:役職なし)で43.9%となっている。

離職防止について、どのような取り組みを行っているかについては「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」「風通しの良い職場風土づくり」が上位3項目となった。

○新設 離職率の変化

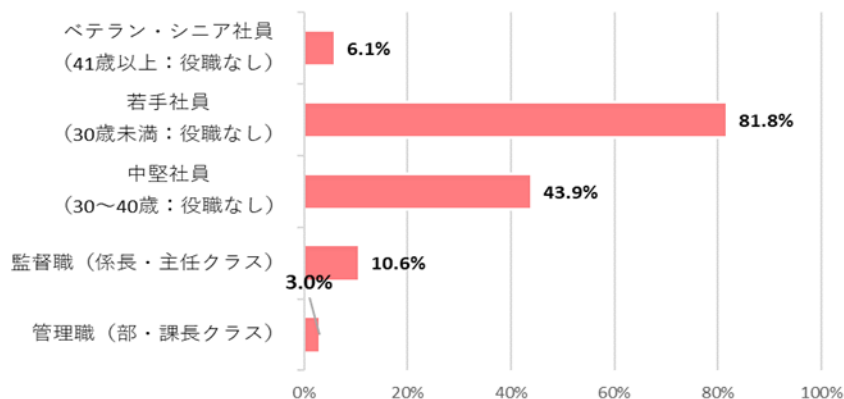
「横ばい傾向にある」が57.4%と最も多いものの、「増加している」との回答も26.3%となっている。



○新設 (増加していると答えた方へ) 離職の増加が顕著にみられる世代

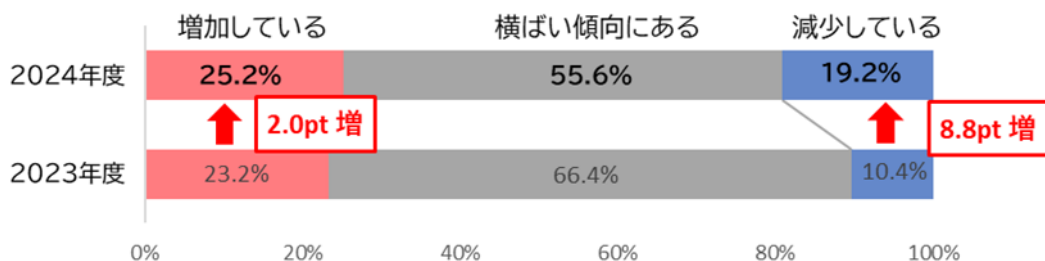
若手社員(30歳未満:役職なし)が最も多く81.8%、続いて中堅社員(30~40歳:役職なし)が43.9%。

若年層の離職が顕著であることがうかがえる。



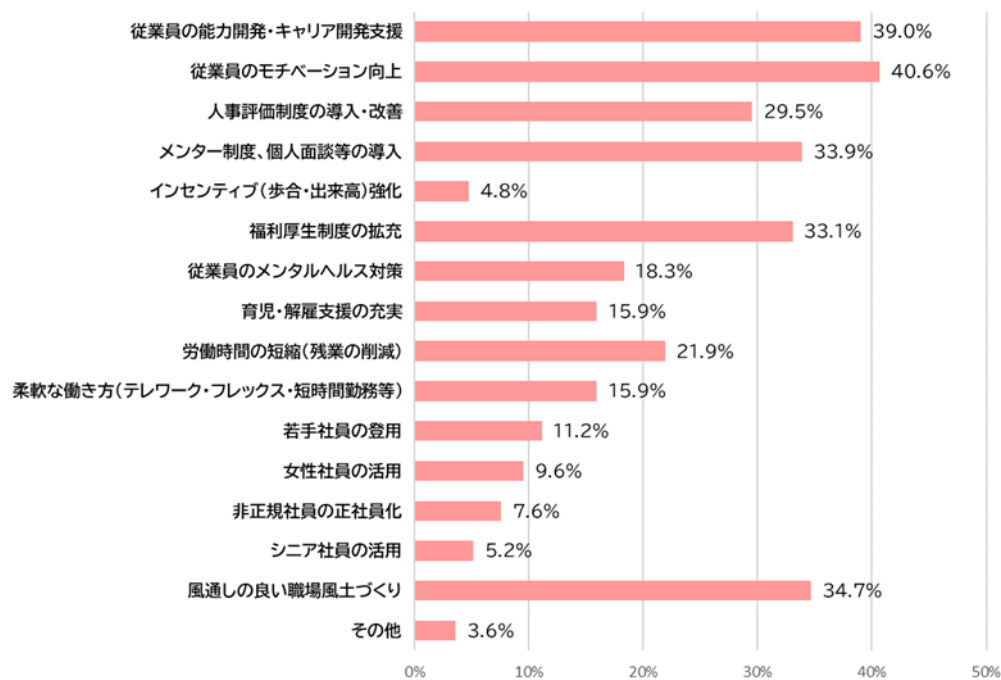
○若手社員(入社1~5年目)の離職率は、それ以前の若手社員の離職率と比べて変化はあるか:

「増加している」は2ポイント増えており「減少している」も8.8ポイント増えている。上記グラフで若手社員(30歳未満:役職なし)の離職が最も多いことを考えると、30歳前後のタイミングで離職が急増しているのではないかと推測される。



○離職防止についてどのような取り組みを行い、又は検討されているか:

「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」「風通しの良い職場風土づくり」をはじめ様々な取り組みが行われている。

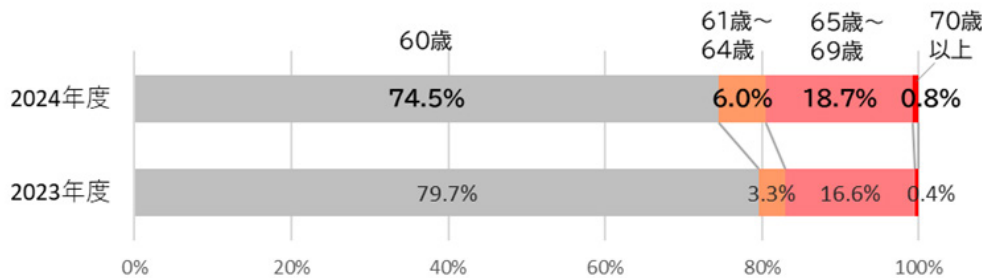


5. 「高年齢者継続雇用」について

定年の年齢については、「60歳」と回答した企業が昨年度よりも5.2ポイント減り、61歳以上に定年を引き上げている企業の割合が増加した。
 70歳迄の継続雇用については、「今のところ考えていない」と回答する企業が増加した。課題については、「継続雇用者の処遇(給与・職位)改定」が68.5%で前年度同様に最も高い結果になった。
 シニア社員のモチベーション維持のための施策については、「労働時間の柔軟化」「定期的な面談の実施」「目標・評価基準の明確化」が上位3項目となった。

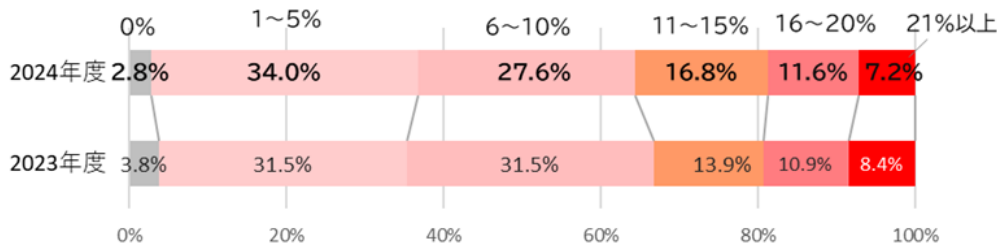
○貴社における、現在の「定年」の年齢：

60歳定年と回答した企業が5.2ポイント減っており、61歳以上の全ての項目で割合が増えている。定年の年齢が昨年度よりも上がっている結果となった。



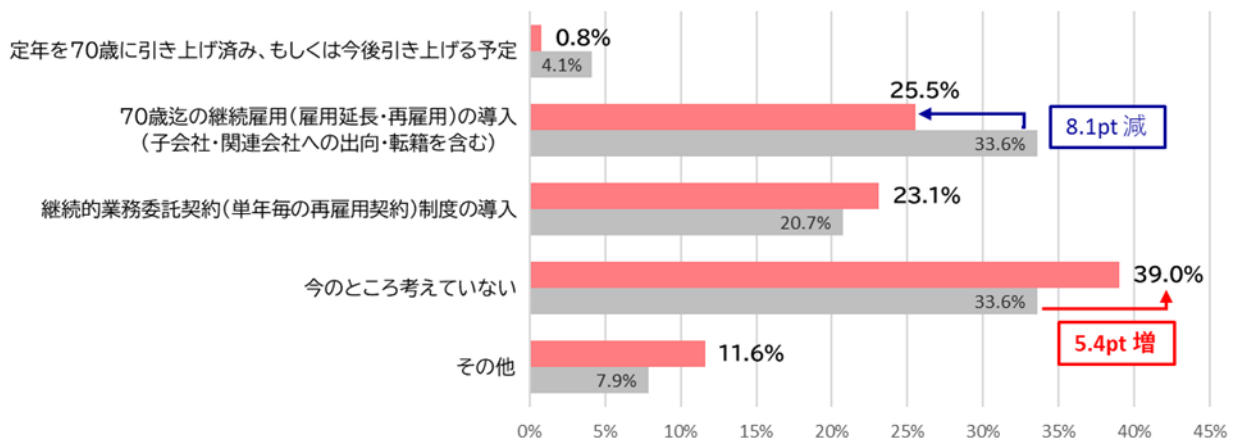
○全従業員に占める60歳以上の従業員の割合：

「1～5%」「6～10%」が昨年同様に高い数字となっている。



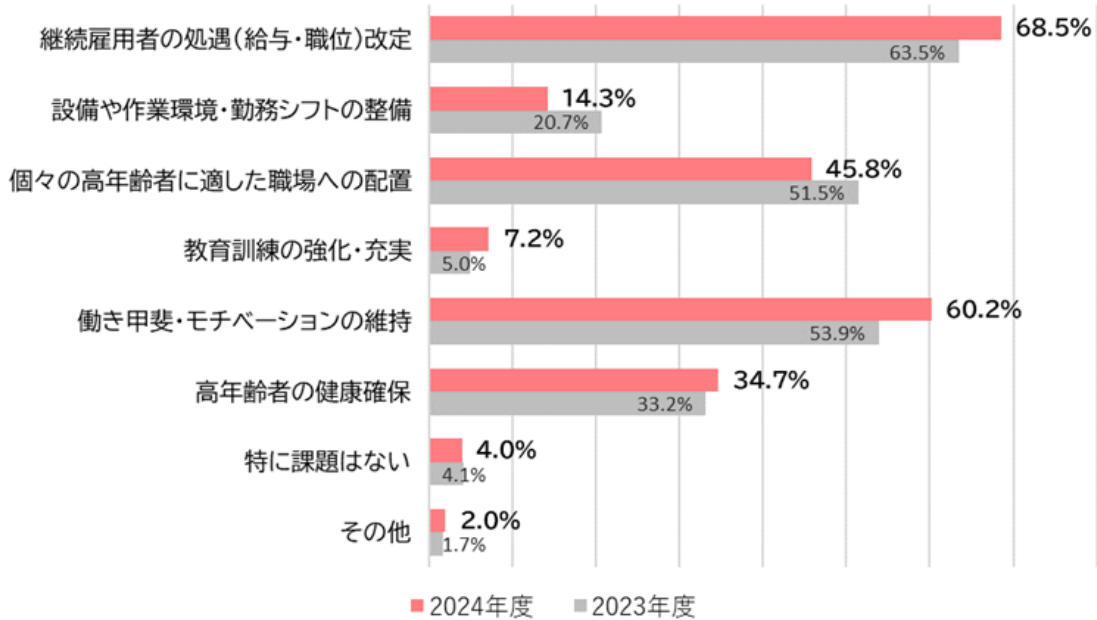
○努力義務とされている70歳迄の継続雇用について

「今のところ考えていない」が5.4ポイント増加し、「70歳迄の継続雇用の導入」が8.1ポイント減少した。



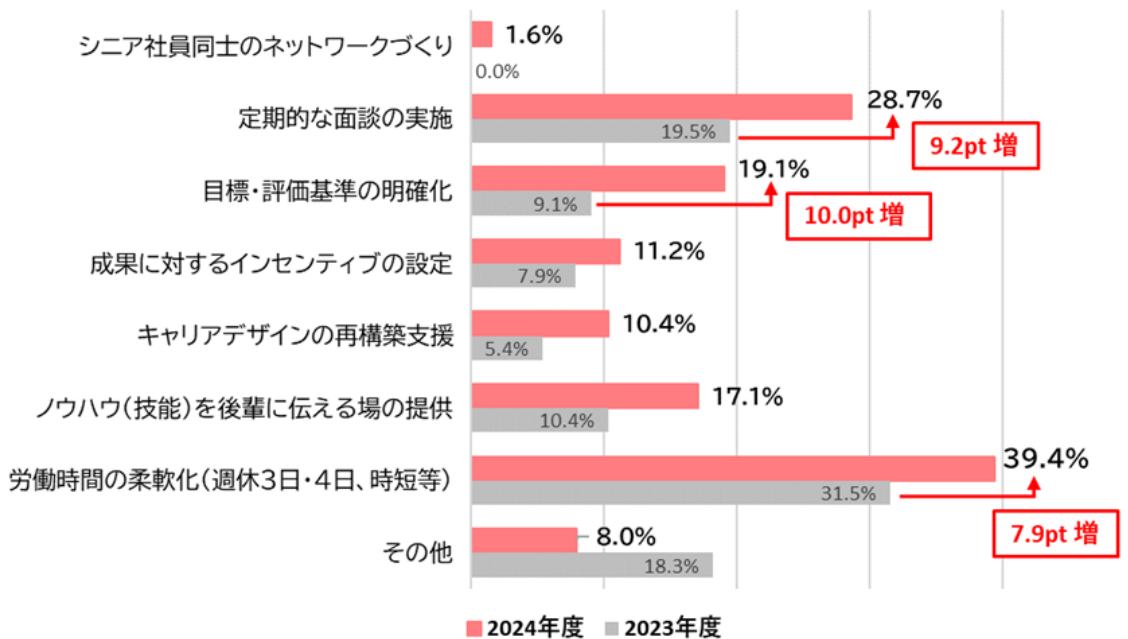
○今後の高年齢者継続雇用についての貴社の課題：

「継続雇用者の処遇（給与・職位）改定」が昨年度同様に最も高い。続いて「働き甲斐・モチベーションの維持」「個々の高年齢者に適した職場への配置」の上位3項目は昨年と同様の結果となった。



○シニア社員のモチベーション維持のための施策：

「労働時間の柔軟化（週休3日・4日、時短等）」が最も高く、昨年度より 7.9 ポイント増加した。「目標・評価基準の明確化」が 10.0 ポイント増、「定期的な面談の実施」が 9.2 ポイント増など、その他の項目もポイントを伸ばしていることから、企業はシニア社員の働きがい、働きやすさへの取組みに力を入れていることがうかがえる。

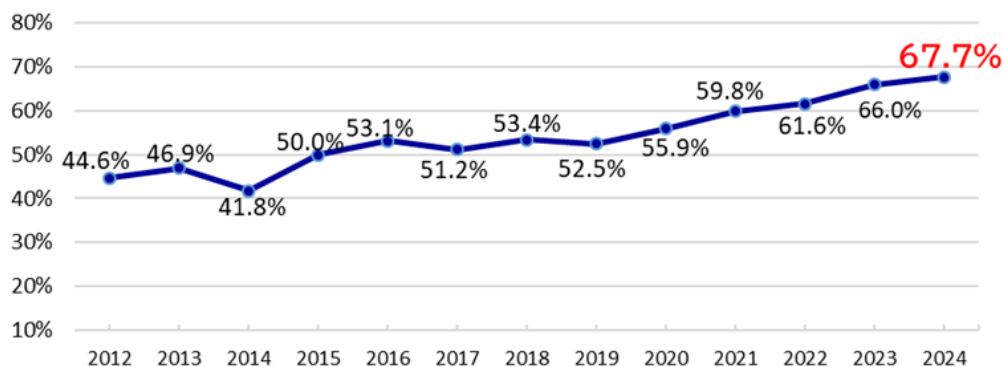


6. 「女性社員の活躍推進」について

7割近い企業で課長職以上の女性管理職が在籍し、近年増加傾向にある。
 また女性管理職の人数が増加したと回答した企業も4割を超えている。一方で課長以上の職位における女性の比率は調査開始から 10%前後を行き来しており、政府が目指す「2030年までに指導的地位に女性が占める割合を30%程度」とする目標にはまだ遠い現状がうかがえる。

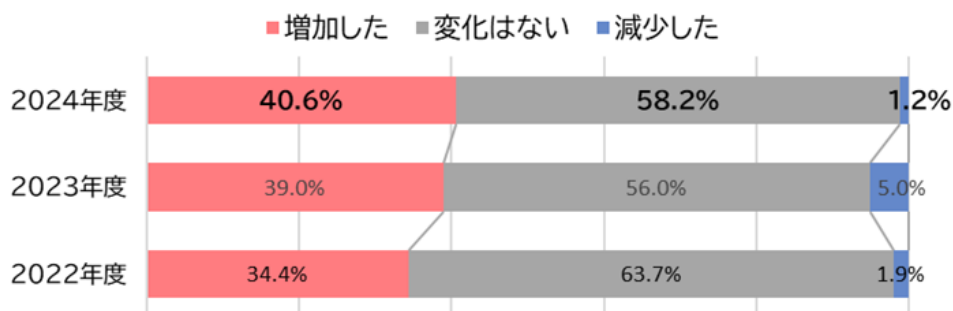
○課長以上の女性管理職がいると答えた企業の割合:

「いる」と回答した企業は 67.7%。2012 年度調査から年々増加しており女性管理職の比率が伸びている。

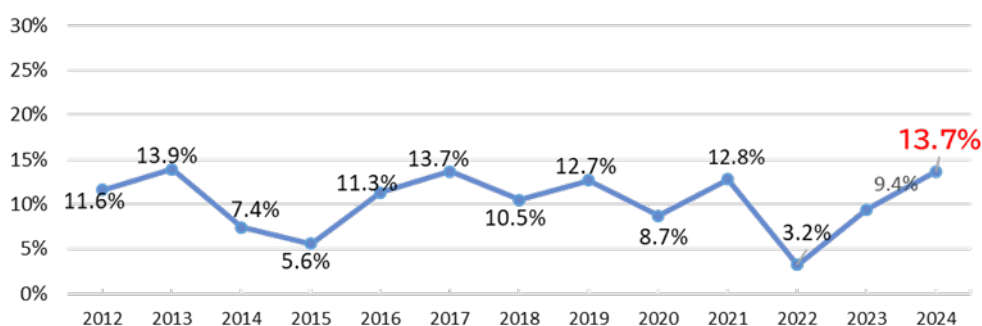


○女性管理職の人数の変化:

調査開始以降、「増加した」が初めて4割を超えた。



○課長以上の職位における女性の比率が「30%以上」と回答した企業の割合:



7. 「副業・兼業」について

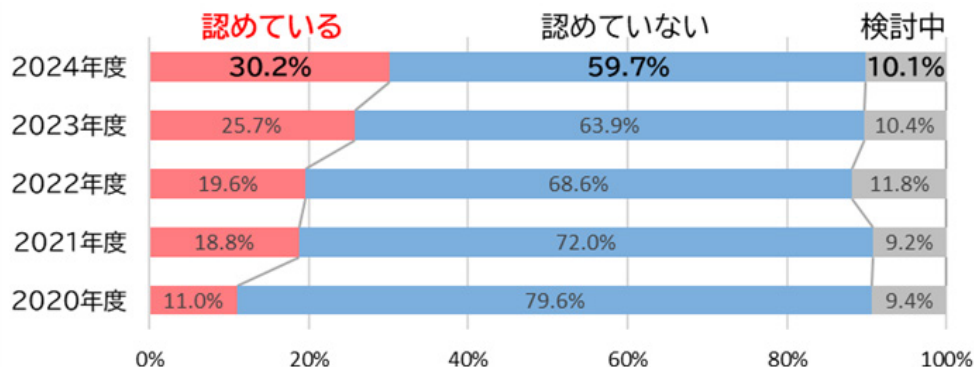
副業・兼業について、「認めている」企業が初めて3割を超えた。2020年度より調査を始めて5年目であるが、徐々に容認する企業が増えている。

「認めている」理由としては、「社員の能力向上」が昨年度と同様に最も多く、次に「社員の収入補填のため」「本業への相乗効果」と続いている。

なお、実際に副業・兼業「している」従業員の割合は、「いない」および「10%未満」で9割を超え、実際に副業・兼業を行っている割合は低いことがうかがえる。

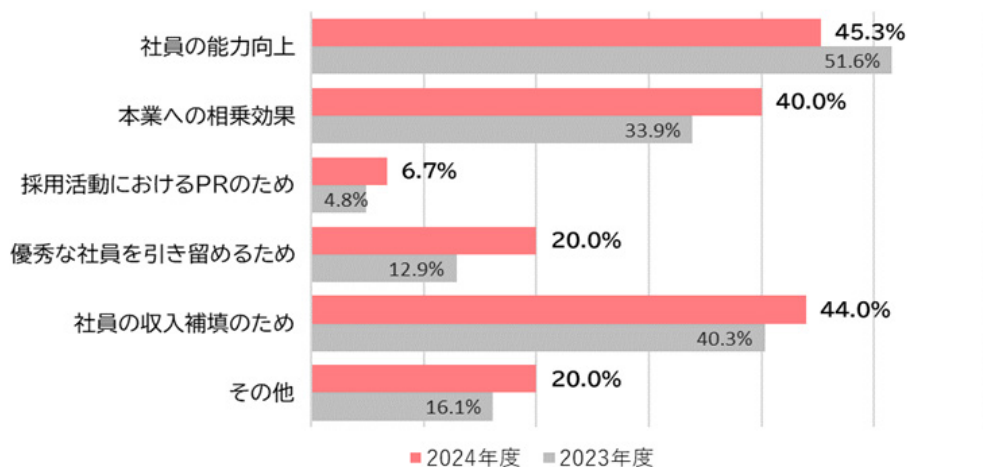
○副業・兼業を認めていますか：

調査開始以来、初めて3割を超えた。

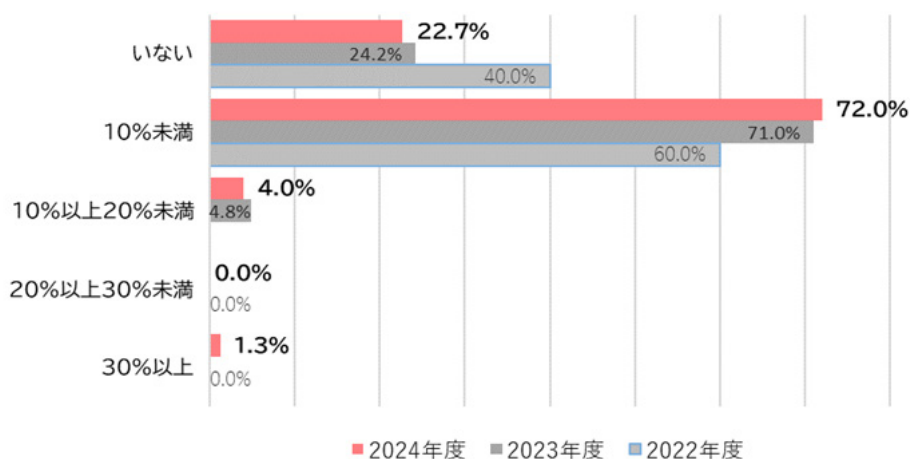


○副業・兼業を「認めている」理由：

最も高いのが「社員の能力向上」で45.3%、続いて「収入補填のため」44.0%、「本業への相乗効果」40.0%となった。

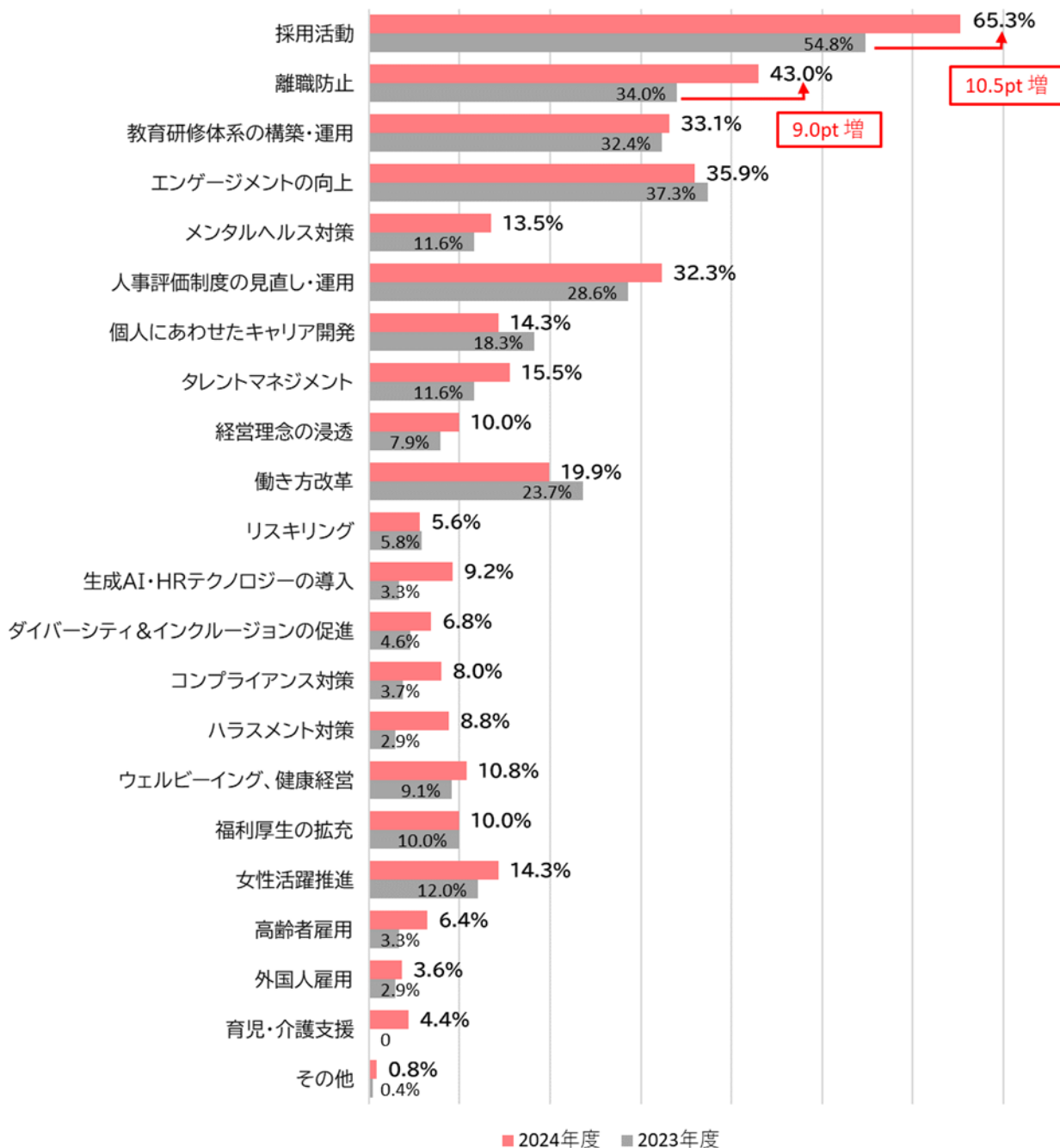


○実際に副業・兼業をしている従業員の割合（正規従業員全体の何%）：



8. 人事戦略として今後重視していきたい項目を選んでください(上位3項目選択)

項目の中で、特に「採用活動」、「離職防止」が伸びている。質問項目1「企業が直面している人事課題」における「優秀な人材の確保・定着」が最大の課題であることに結びつく結果となっており、企業間での人材獲得競争が激化していることがうかがえる。



	1位	2位	3位
製造業	採用活動	エンゲージメントの向上	人事評価制度の見直し・運用
非製造業	採用活動	離職防止	エンゲージメントの向上