

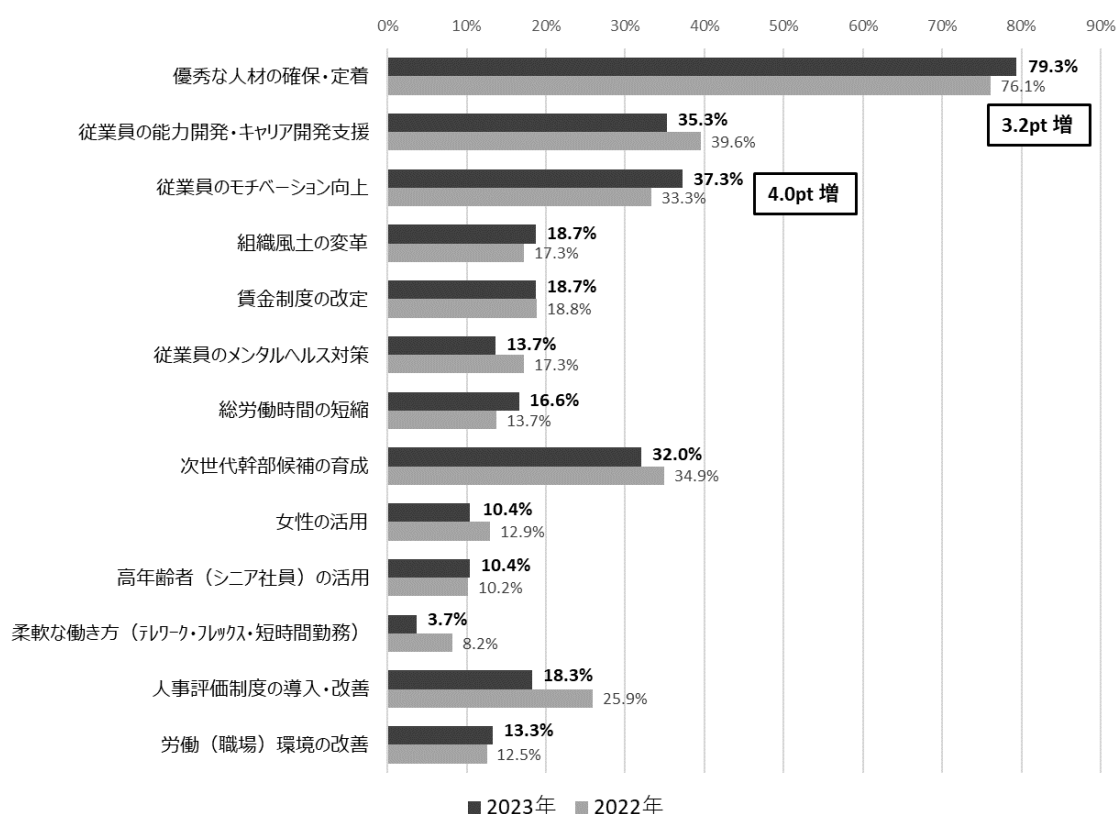
# 調査結果

## 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」が上位3位。

1位「優秀な人材の確保・定着」は、2012年度調査から12年連続1位。その推移を見ると、2012年度36.2%から年々増加し、今年度は79.3%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。2位「従業員のモチベーション向上」は、昨年4位から2位へ上がっており、人事評価制度の導入・改善や次世代幹部候補の育成よりも人事課題としての優先順位が高くなっている。

○昨年度に比べて、「優秀な人材の確保・定着(79.3%)」は3.2ポイント高くなっている。また、昨年4位だった「従業員のモチベーション向上(37.3%)」は4.0ポイント伸びて2位となっている。それに対して、例年上位の「従業員の能力開発・キャリア開発支援」は4.3ポイント、「次世代幹部候補の育成」は2.9ポイント、「人事評価制度の導入・改善」は7.6ポイント低くなっている。

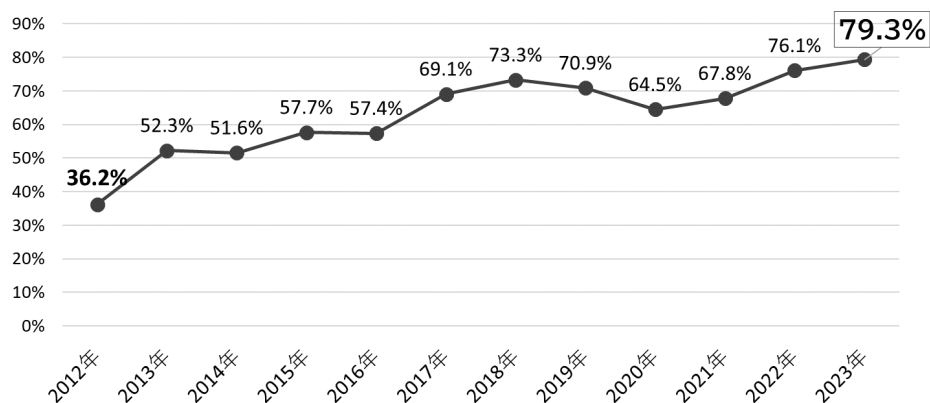


### (直近10年間の上位3位の推移)

回	第4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
年	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
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	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
3位	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

※各回当時の項目名

○12年連続1位の「優秀な人材の確保・定着」の割合を見てみると、2012年度は36.2%であったが、徐々に高くなり、今年度は79.3%となっている。



○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 定着・確保	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
非製造業	優秀な人材の 定着・確保	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、「増額している」が増え、「減額している」「未定である」が減っており、コロナ5類移行により教育機会の制限がなくなり、教育予算はコロナ前へ回復しているものと思われる。

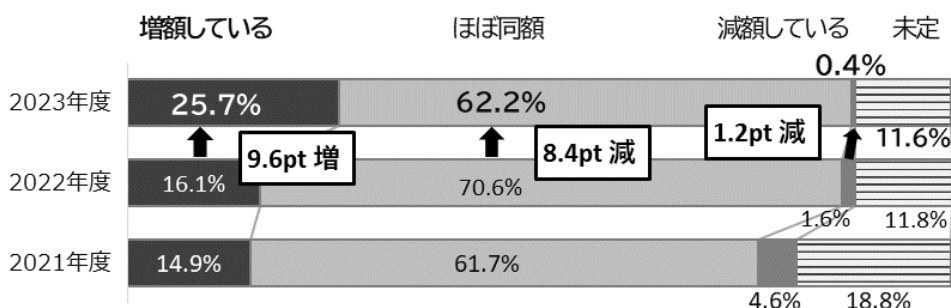
教育の実施方法は、「OJT」「社外研修(オンライン含む)への派遣」「通信教育・eラーニング・web研修」の順となっており、昨年度と比べて、上位3項目の順位に変化は見られない。一方で、OJTを除く、全ての教育研修が昨年よりも伸びており、人材育成投資の活発化がうかがえる。

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。また、今年度より「ベテラン・シニア社員」の項目を新たに設けたが、回答した企業はなかった。

研修効果を高めるために、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。

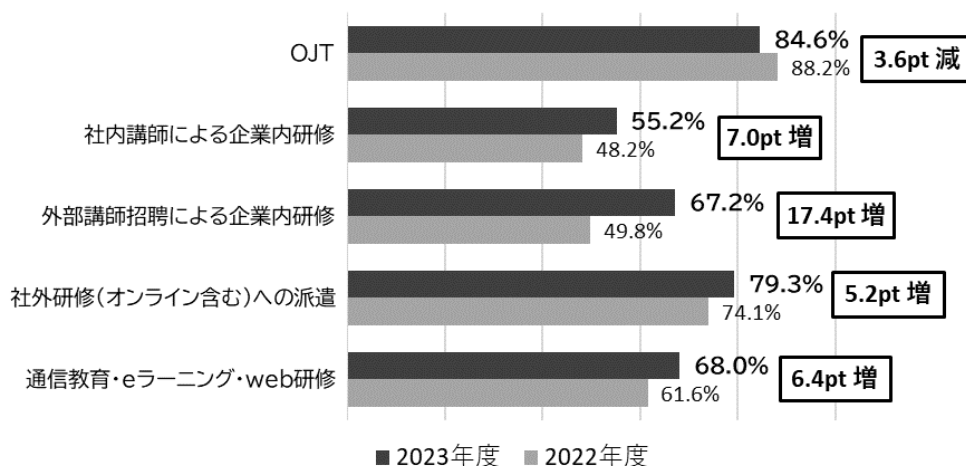
### ○来年度の教育予算：

昨年度と比較すると、「増額している」が9.6ポイント増え、「ほぼ同額」が8.4ポイント減り、「減額している」が1.2ポイント減った。コロナ5類移行により教育機会の制限がなくなったことが要因の1つと考えられる。



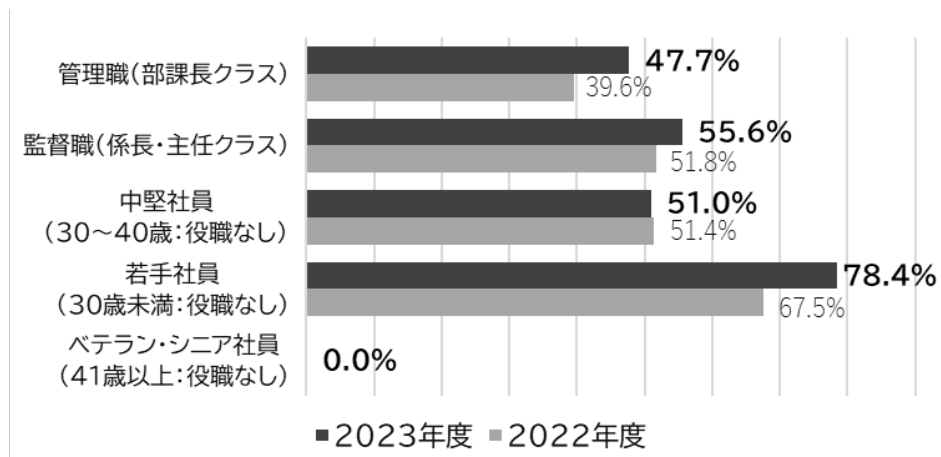
### ○教育の実施方法：

OJTを除く、全ての教育研修が昨年度よりも伸びている。また、伸び率で見ると、「社外研修(オンライン含む)への派遣」よりも、企業内研修や通信教育で実施する企業の割合が増えている。

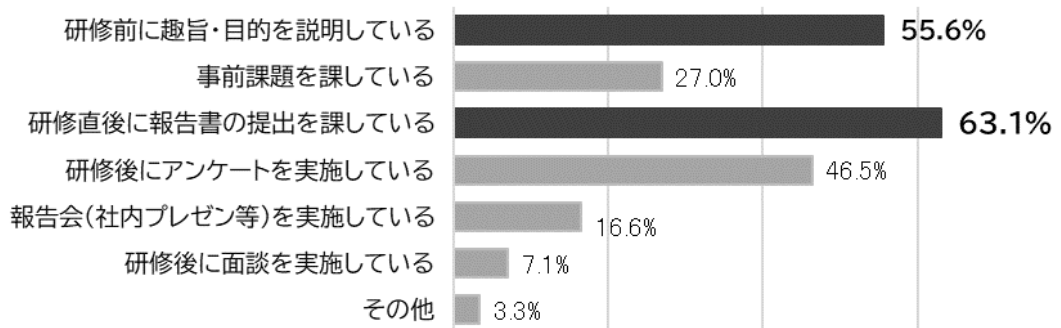


### ○能力開発において力を入れている階層(全体結果)：

昨年度同様「若手社員」が一番高い。また今年度より設けた「ベテラン・シニア社員」に力を入れていると回答した企業はなかった。

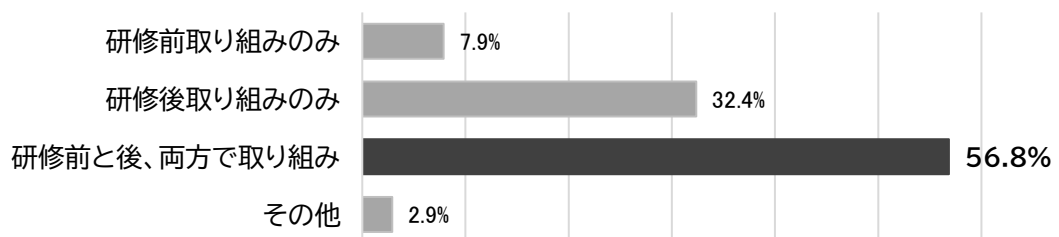


○**新設** 効果的な人材育成のために、研修前と研修後に行っている施策はありますか:



(研修前と研修後の取組みという区分で比較)

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。



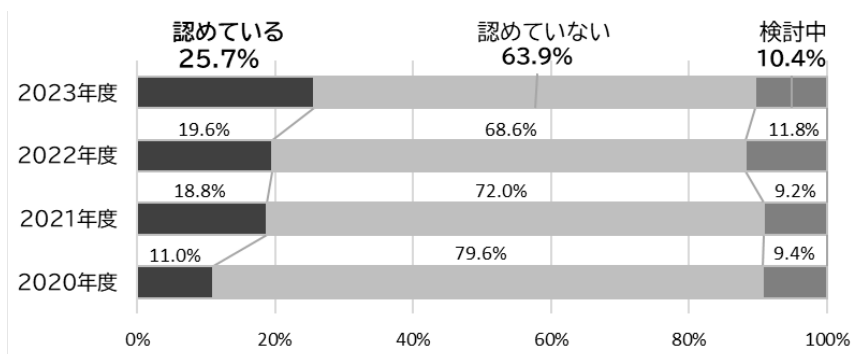
### 3. 「副業・兼業」について

副業・兼業について、「認めている」企業が今年度は 25.7%となった。2020年度より調査を始めて4年経過したが、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」が最も多く、昨年度に最も回答の多かった「社員の収入補填のため」や「優秀な社員を引き留めるため」を上回る結果となった。

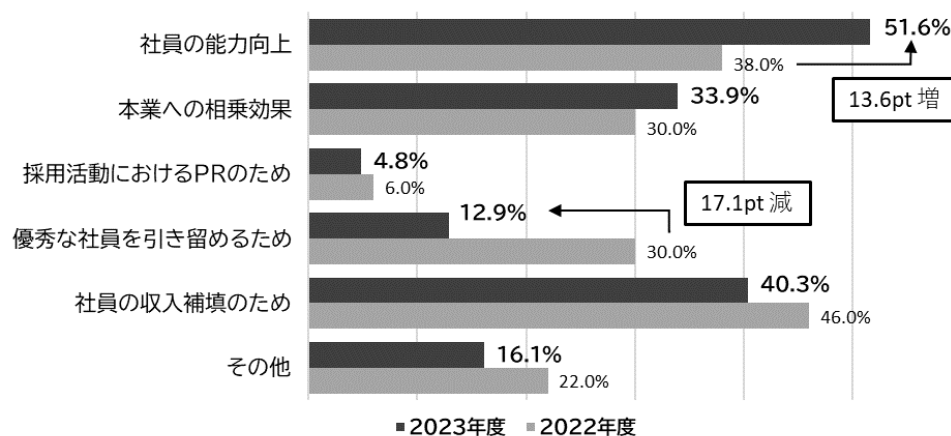
なお、副業・兼業を「認めている」企業のうち、実際に副業・兼業「している」従業員の割合は、昨年度は正規従業員全体の「10%未満」のみであったが、今年度は「10%以上 20%未満」の企業が 4.8%あるなど、徐々に広がりを見せている。

○副業・兼業を認めていますか：



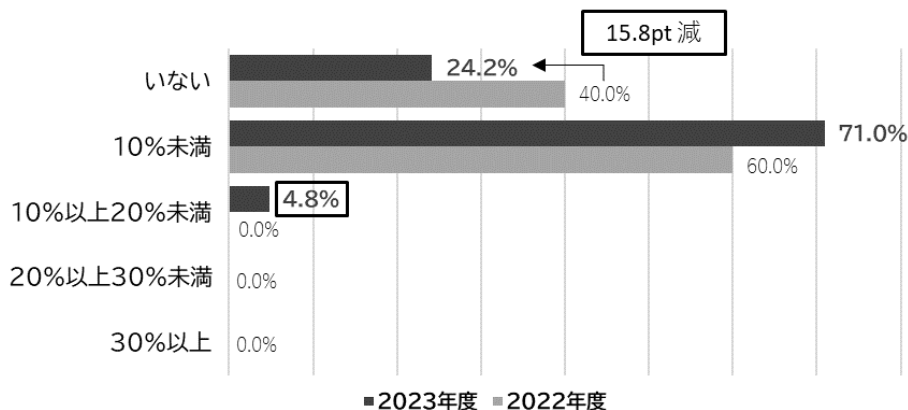
○副業・兼業を「認めている」理由：

昨年度は「社員の収入補填のため (46.0%)」が1位だったが、今年度は「社員の能力向上 (51.6%)」が 13.6 ポイント増え1位となった。また、「優秀な社員を引き留めるため」が昨年度 30.0%から 12.9%と 17.1 ポイント減った。



○実際に副業・兼業している従業員の割合 (正規従業員全体の何%)：

昨年度より「いない」の回答が 15.8 ポイント減り 24.2%、「10%未満」が7割を超えるなか、昨年度は0回答であった「10%以上 20%未満」の企業が今年度は 4.8%あった。



## 4. 「離職防止」について

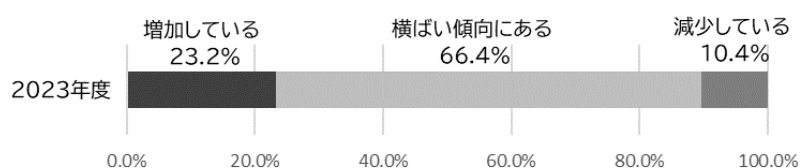
今年度はZ世代(本調査では入社1年～5年目までの若手社員とする)に限定して質問を行った。Z世代社員と、それ以前の若手社員の離職率とを比べた変化は、「横ばい傾向にある」が最も高く、「増加している」「減少している」の順であった。若手の離職は、Z世代だけの問題ではないことがうかがえる。

離職への捉え方については、今年度も「問題の1つである」と「大きな問題である」の合計は92.5%で、昨年度と変わらない。

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については、主な項目としては、「従業員のモチベーション向上」「風通しのよい職場風土づくり」「従業員の能力開発・キャリア開発支援」の順となっている。

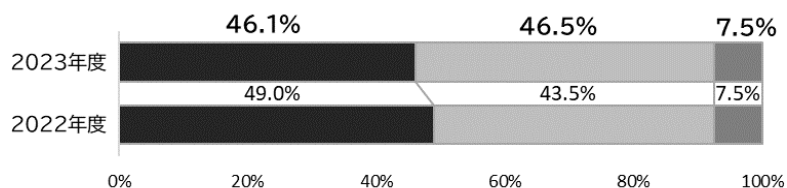
○**新設** Z世代の離職率は、それ以前の若手社員の離職率と比べて変化はあるか：

「横ばい傾向にある(66.4%)」が一番高く、若手の離職率はZ世代に限らず以前からの課題であることがうかがえる。



○離職への捉え方：

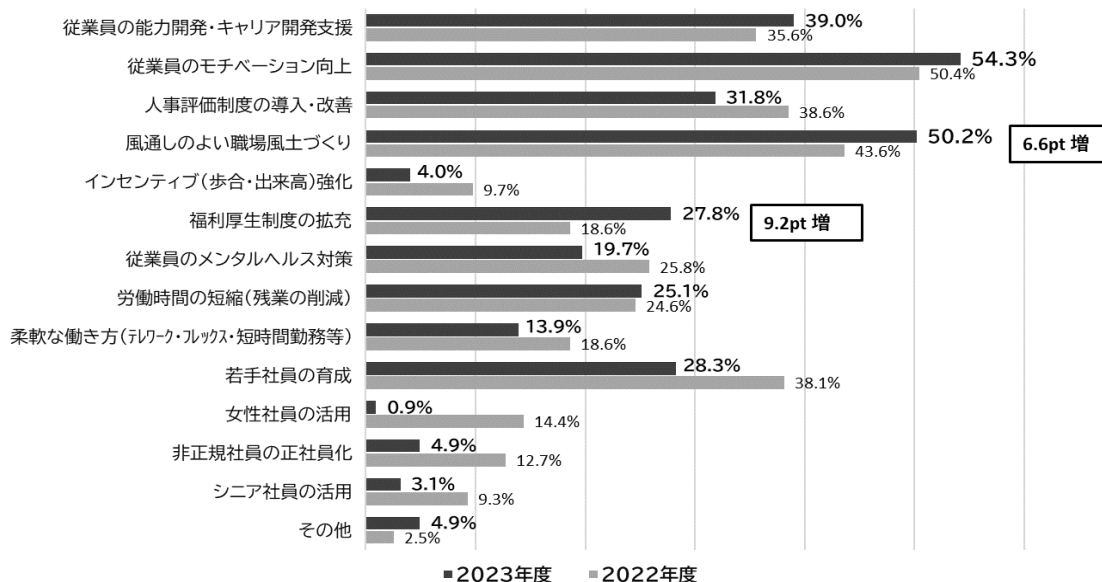
今年度も「問題の1つである」と「大きな問題である」の合計は92.5%となり、昨年度と変わらない。



○(問題であると答えた企業へ) 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(54.3%)」「風通しのよい職場風土づくり(50.2%)」「従業員の能力開発・キャリア開発支援(39.0%)」が上位3位。特に、「福利厚生制度の拡充」が9.2ポイント、「風通しの良い職場風土づくり」が6.6ポイント伸びている。

また、業種別で比較すると、「風通しの良い職場風土づくり」が、製造業の方が非製造業よりも12.2ポイント高くなっている。



## 5. 「高年齢者継続雇用」について

定年年齢は8割近くの企業が「60歳」であるが、61歳～70歳以上に引き上げている企業も見られる。従業員に占める60歳以上の従業員の割合は、「いない」と回答した企業が3.8%にとどまり、9割を超える企業で60歳以上の従業員が在籍している現状が見えた。

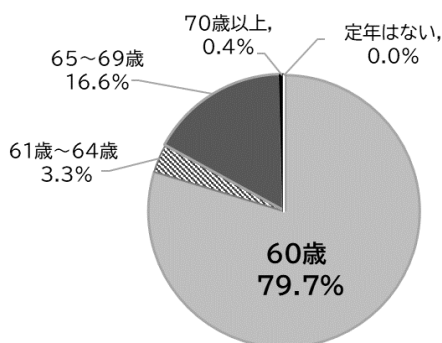
現在、努力義務である70歳迄の継続雇用への取り組みは、「70歳迄の継続雇用(雇用延長・再雇用)の導入(子会社・関連会社への出向)」、「継続的業務委託契約(単年毎の再雇用契約)制度の導入」で過半数を占めるが、「定年を70歳に引き上げ済み、もしくは今後引き上げる予定」の企業も4.1%あった。

今後の課題としては、主に「継続雇用者の処遇(給与・職位)改定」「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」がある。

また、シニア社員のモチベーション維持のための施策としては、「労働時間の柔軟化(週休3日・4日、時短等)」「定期的な面談の実施」「ノウハウ(技能)を後輩に伝える場の提供」が上位となった。

○**新設** 貴社における、現在の「定年」の年齢:

「60歳」が79.7%とまだまだ高い。一方、61歳～70歳以上まで定年を引き上げている企業もある。



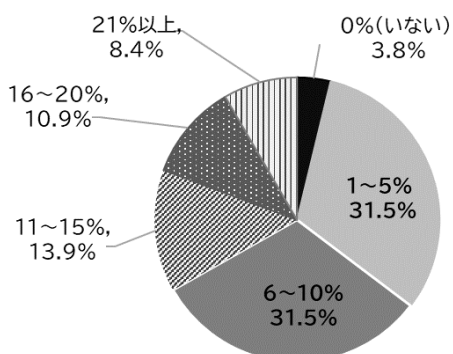
(業種別比較)

業種別で比較すると、非製造業の方が、「61歳～64歳」が1.4ポイント、「65歳～69歳」が9.3ポイント高く、製造業よりも非製造業の方が定年が高いことがうかがえる。

	60歳	61歳～64歳	65～69歳	70歳以上	定年はない
製造業	87.1%	2.4%	10.6%	0.0%	0.0%
非製造業	75.6%	3.8%	19.9%	0.6%	0.0%

○**新設** 従業員に占める60歳以上の従業員の割合:

「1～5%」「6～10%」がともに31.5%で一番高い。「いない」と回答した企業は3.8%にとどまった。



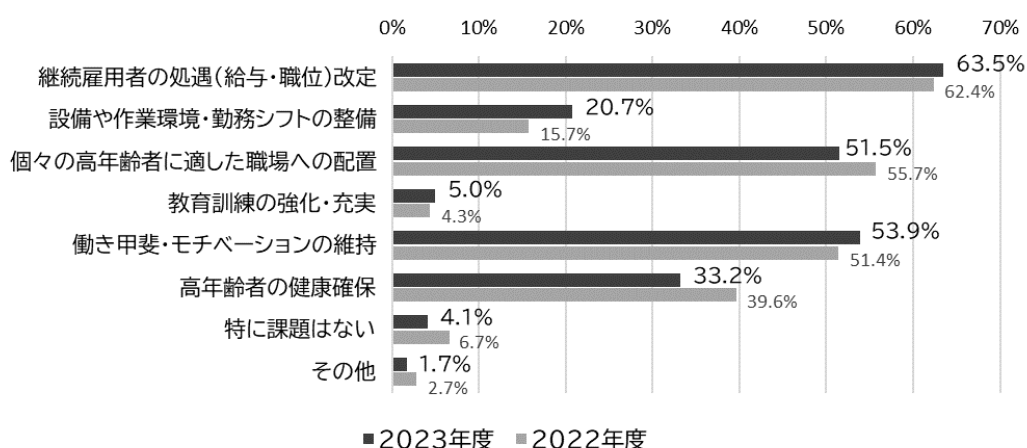
○努力義務とされている70歳迄の継続雇用について

※選択項目を変えたため昨年との比較はなし

①	②	③	④	⑤
定年を70歳に引き上げ済み、もしくは今後引き上げる予定	70歳迄の継続雇用（雇用延長・再雇用）の導入（子会社・関連会社への出向・転籍を含む）	継続的業務委託契約（単年毎の再雇用契約）制度の導入	今のところ考えていない	その他
4.1%	33.6%	20.7%	33.6%	7.9%

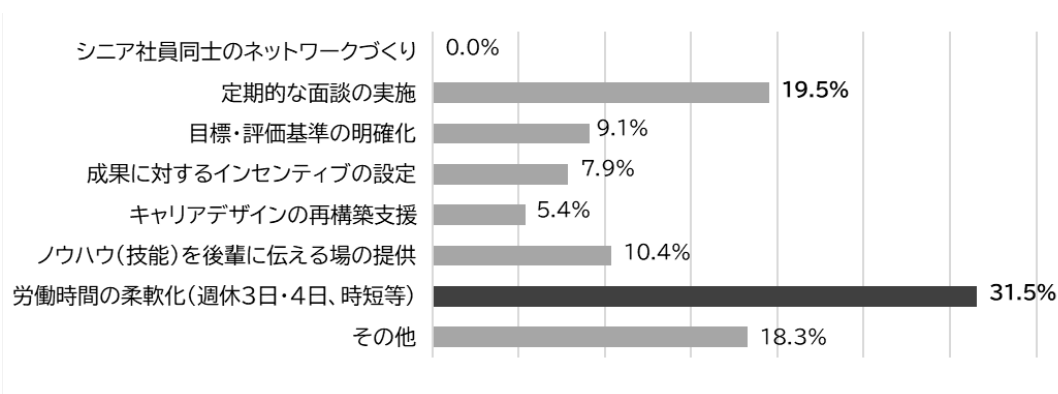
○今後の高年齢者継続雇用についての貴社の課題：

「継続雇用者の処遇（給与・職位）改定（63.5%）」「働き甲斐・モチベーションの維持（53.9%）」「個々の高年齢者に適した職場への配置（51.5%）」が上位3位。



○**新設** 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）（31.5%）」「定期的な面談の実施（19.5%）」「その他（18.3%）」が上位3位。「その他」の回答は、“特になし”が大半であった。



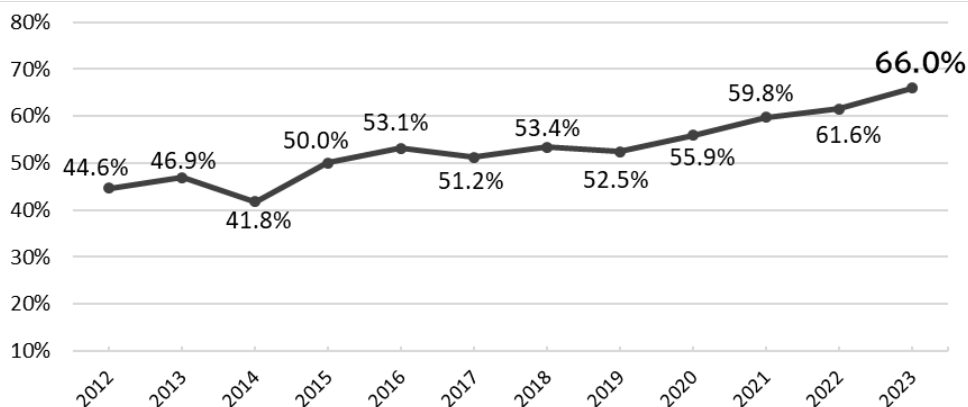


## 6. 「女性社員の活躍推進」について

6割を超える企業で課長職以上の女性が在籍し、昨年度と比べて増加傾向にある。2012年度調査から12年、年々九州でも女性管理職の比率が伸びている。ただその比率は、課長以上の職位全体において、10%未満がまだ大半となっており、政府が掲げる、2020年代に指導的地位に女性が占める割合を30%以上とする目標に対して、達成企業は9.4%にとどまっている。

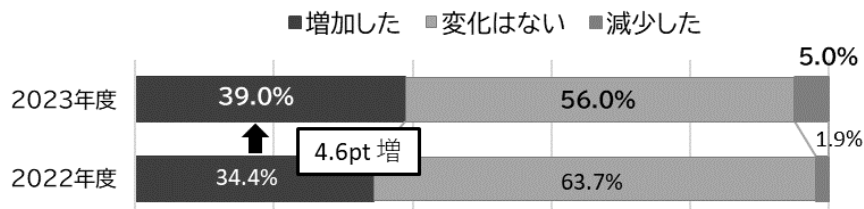
○課長以上の女性がいると答えた企業の割合:

「いる」と回答した企業は66.0%。2012年度調査から、年々九州でも女性管理職の比率が伸びている。



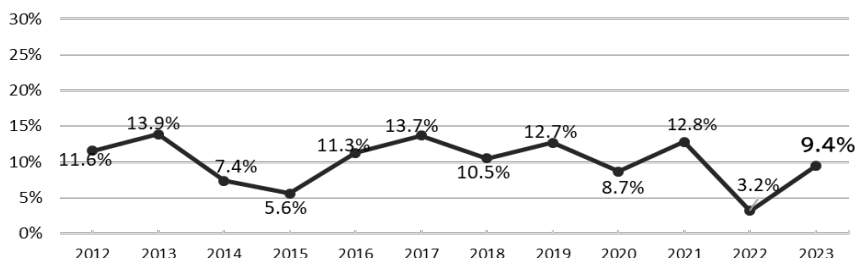
○女性管理職の人数の変化:

「増加した」が39.0%で昨年度よりも4.6ポイント増加した。問6-1で社数が伸びていることがわかるが、社内の女性管理職の人数も増えていることがうかがえる結果となった。



○課長以上の職位における女性の比率:

政府が目標とする30%以上と回答した企業は、9.4%にとどまった。



## 7. 採用活動について

2023年4月入社の新卒採用は、「計画通りに採用することができなかった」が最も高く、昨年度より6.1ポイント高い。また、「計画通り又は計画以上に確保できた」が、昨年度より1.5ポイント低いことから、現在、多くの企業が人員確保に苦勞している状況がうかがえる。

2024年4月入社の新卒採用予定は、「2023年4月入社より多い」が8.2ポイント高いが、「2023年4月入社より少ない」も17.8ポイント増えるという2極化状態にある。

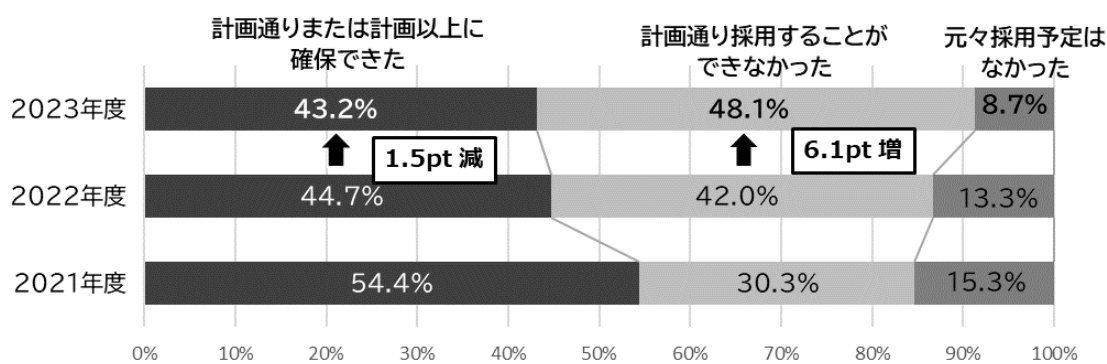
通年採用は、「実施している」「今後予定または検討している」を加えると5割を超える。

中途採用は、昨年度と比較すると「実施した」企業が6.2ポイント増え、増加傾向にある。

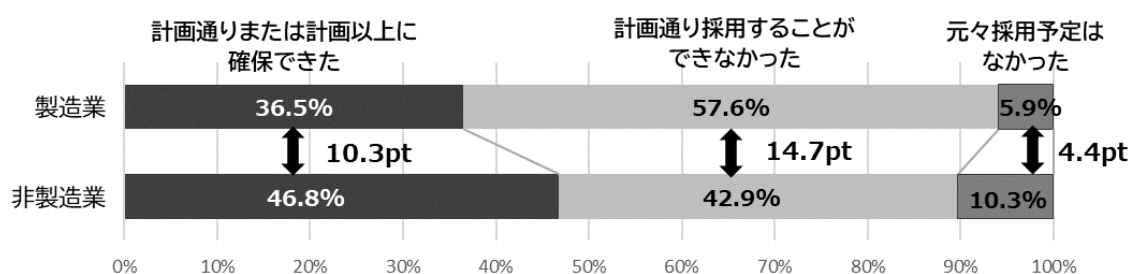
### ○2023年4月入社の新卒採用状況：

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(43.2%)」が1.5ポイント減り、「計画通り採用することができなかった(48.1%)」が6.1ポイント増加した。

過去3年の割合を比べると、「確保できなかった」の割合が増え続けていることから、多くの企業で人員確保に苦勞している状況がうかがえる。

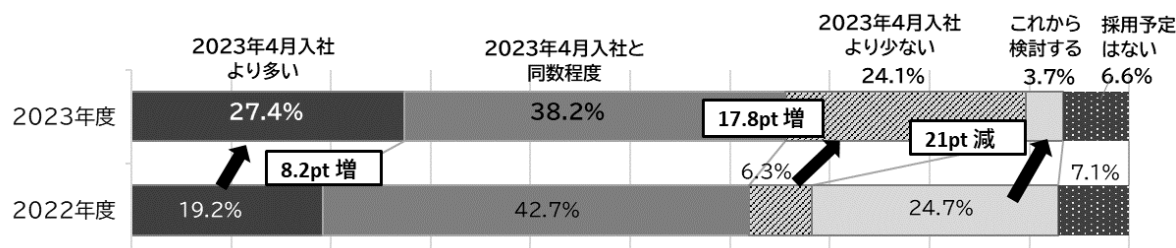


○業種別で比べると、「計画通りまたは計画以上に確保できた」は、製造業が非製造業より10.3ポイント低い。また、「計画通り採用することができなかった」は、製造業が非製造業より14.7ポイント高い。このことから、製造業の方が、非製造業よりも人員確保に苦勞していることがうかがえる。



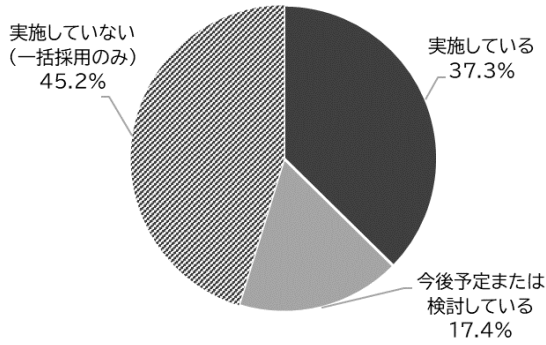
### ○2024年4月入社の新卒採用予定：

昨年度と比べて、「2023年4月入社より多い」が8.2ポイント高い一方、「2023年4月入社より少ない」が17.8ポイント高い。「これから検討する」が21ポイント減っている。



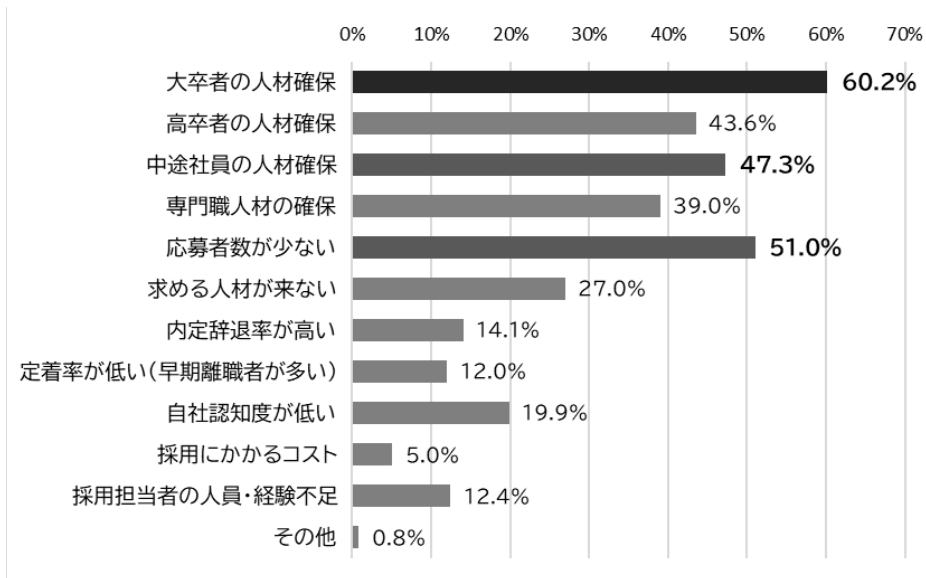
○**新設** 通年採用:

「実施している」企業は 37.3%。「今後予定または検討している」17.4%を加えると、5割を超える。



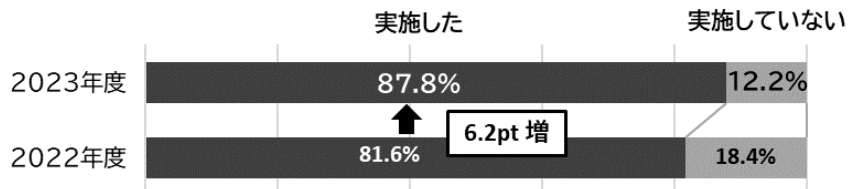
○**新設** 採用活動における課題:

「大卒者の人材確保 (60.2%)」「応募者数が少ない (51.0%)」「中途社員の人材確保 (47.3%)」が上位3位。



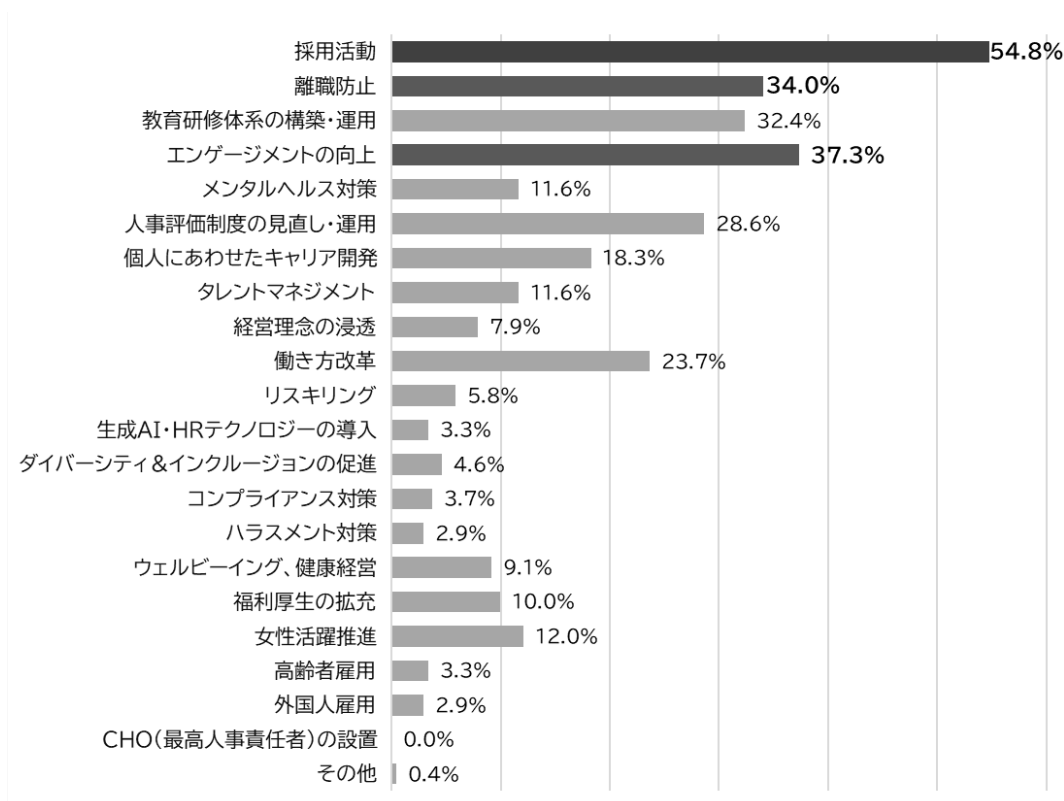
○中途採用:

昨年度と比較すると「実施した」企業が 6.2 ポイント増えた。



## 8. 「人的資本経営」を実現するために、人事戦略として今後重視していきたい項目

人的資本経営が注目されるなか、人事戦略として今後重視していきたいキーワードは、「採用活動」が1位。次いで「エンゲージメントの向上」「離職防止」「教育研修体系の構築・運用」の順となっている。



※選択項目を変えたため昨年との比較はなし

○業種別で比べると、1位はともに「採用活動」だが、2位と3位については異なる回答となった。

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