

経済財政分析ディスカッション・ペーパー

我が国における能力開発の現状

～ 個人の能力開発、企業における人材育成のあり方に関する実証分析～

中野 貴比呂

Economic Research Bureau

CABINET OFFICE

内閣府政策統括官室（経済財政分析担当）

本稿は、政策統括官（経済財政分析担当）のスタッフ及び外部研究者による研究成果をとりまとめたもので、学界、研究機関等、関連する方々から幅広くコメントを頂くことを意図している。ただし、本稿の内容や意見は、執筆者個人に属するものである。

我が国における能力開発の現状

～個人の能力開発、企業における人材育成のあり方に関する実証分析～

もくじ

[要旨]

1. はじめに
2. 我が国企業における職業教育訓練の状況の概観
3. 個人側から見た職業教育訓練の現状（個人アンケートの分析）
 - （1）職業能力取得のあり方
 - （2）職場での仕事の属性に関する分析
 - （3）職業意識に関する分析
 - （4）業務を行いながら日常的に行われる職業教育訓練の分析
 - （5）業務を離れて行う職業教育訓練、自発的に行う職業教育訓練の分析
 - （6）職業教育訓練の効果に関する分析
 - （7）就労前の学校教育に関する検討
 - （8）個人アンケートの分析のまとめ
4. 企業側から見た人材育成・職業教育訓練の現状（企業アンケートの分析）
 - （1）企業が考える職業能力取得と人材育成のあり方
 - （2）企業の人材育成の実施状況に関する分析
 - （3）企業が行う人材育成の効果に関する分析
 - （4）企業アンケートの分析のまとめ
5. まとめ

参考文献

図表・付図・付表・付注

参考資料 1 内閣府「仕事と教育に関する調査」(個人アンケート)調査票

参考資料 2 内閣府「企業における人材育成に関するアンケート調査」(企業アンケート)調査票

我が国における能力開発の現状¹

～ 個人の能力開発、企業における人材育成のあり方に関する実証分析～

中野貴比呂²

【要 旨】

我が国においては賃金・雇用慣行の変化を背景にして、企業における職業教育訓練のあり方が変化しつつある可能性がある。一方で、少子高齢化を迎える我が国にとって労働力の質の確保は重要な課題であり、どのように能力開発を進めていくかという事は極めて重要な課題である。

本稿では、内閣府が実施した個人及び企業に対するアンケートの個票データを利用して個人の能力開発や企業の人材育成に関する実証分析を行った。

その結果、職業教育訓練には個人側からみた場合、現在あるいは将来行う予定である業務に役立てたり、転職や独立に備えたりといった自分に対する投資的な役割と、職業教育訓練の受講そのものが目的である消費的な役割があることが確認できた。また、職業教育訓練の効果に関連して、職業教育訓練を継続的に受けている人は長期的にみて賃金が相対的に高くなっている可能性も併せて示された。企業側からみた場合には、職業教育訓練が果たす役割は、生産性の向上といった事のほか、チームワークの形成などの役割があることが確認できた。また、人材育成を実施する事によって、従業員の能力や士気が向上し、それを通じて企業の競争力も強化される事が明らかになった。

また、能力開発の上では、就労前の学校教育と就労後の職業教育訓練がともに重要であり、これらの強化を図っていく事が重要である事が示された。しかし、職業教育訓練の受講機会は、正規職員か非正規職員かといった雇用契約形態の違いや勤務先の企業の規模の違い、本人の所得の違いなどの様々な要因によって異なる可能性があることや、学校教育についても親の最終学歴や職種などの違いにより教育機会が異なる可能性があることが示された。そのため、今後どのように能力開発の機会を多様にかつ均等に提供していくかが重要な課題となるであろう。

¹ 本稿の作成に当たり、井上内閣府参事官（経済財政分析 総括担当）他、参事官室の皆様には有益なコメントを頂いた。記して感謝したい。

² 元内閣府政策統括官（経済財政分析担当）付参事官（総括担当）付（現 経済産業省調査統計部総合調整室総括係長） E-mail: nakano-takahiro@meti.go.jp

1. はじめに

分析の目的

終身雇用の見直しや成果主義賃金の普及、非正規雇用の増大など、我が国の企業における雇用・賃金慣行の変化を背景として、企業における人材育成のあり方も変化があるのではないかという指摘がある。また、人口減少を迎える我が国にとって、人材の質をどのように確保していくのかということは生産性向上の観点からも重要である。そこで本稿における分析では、我が国における職業能力の取得のあり方や、職業教育訓練の実施の状況、職業教育訓練の効果、企業の人材育成に対する考え方等について明らかにする。

既存の各種統計・調査の検証に加えて、内閣府が実施した「仕事と教育に関する調査」、「企業における人材育成に関するアンケート調査」の2つのアンケートのデータを用いて分析を行う³。「仕事と教育に関する調査」は個人に対して職業教育訓練に関する調査を行っている一方、「企業における人材育成に関するアンケート調査」は企業に対して職業教育訓練に関する調査を行っている。個人、企業の両面から分析を行うことで、より充実した分析を行うことが可能となる。

本稿の構成

以下に本稿の構成について述べる。本稿では内閣府が実施した「仕事と教育に関する調査」(以下個人アンケート)、「企業の人材育成に関するアンケート調査」(以下企業アンケート)を中心に分析を行う。まず2章で我が国の職業訓練の状況をマクロ指標から概観する。3章では個人アンケートの個票データを活用して、個人側から見た職業教育訓練の現状について実証分析⁴を行う。4章では企業アンケートの個票データを活用して、企業側から見た職業教育訓練の現状について実証分析を行う。5章はまとめである。参考資料として個人アンケート、企業アンケートの調査票を掲載している。

³ 内閣府が実施したアンケートについては付注1を参照。また、本稿の分析におけるアンケート結果からの変数作成方法は付注2を参照。

⁴ 本稿における分析には統計ソフト STATA9 を使用した。

2. 我が国における職業教育訓練の状況の概観

職業教育訓練に関する言葉の整理

まず、言葉の整理を行う。本稿で用いる「職業教育訓練」という言葉は、「職業訓練」および「教育訓練」の2つの言葉の概念を含む言葉である。「教育訓練」とは公共職業能力開発施設で行われるもののほか、大学、短期大学、選手学校、各種学校等で行われる労働者の職業能力の開発向上に役立つものを指し、「職業訓練」とは学校教育法にいう「教育」とは区別され、労働者に対し必要な技能あるいは関連する知識を習得させることによって、労働者の能力を開発向上させるための訓練を指している。なお、「学校教育」はいわゆる学校基本法にいう「教育」であり、小学校、中学校、高等学校、大学等で行われる教育を指す⁵。

OJT (On the Job Training) とは、企業（あるいは職場）が主導的に行う、日常の業務につきながら段階的・継続的に行われる職業教育訓練である。また、Off-JT (Off the Job Training) とは、主に企業（あるいは職場）が主導的に行う、企業（あるいは職場）における通常の業務を一時的に離れて行う職業教育訓練である。また、「自己啓発」は自分自身で能力を高めることであり、OJT や Off-JT 以外の自発的に行う職業教育訓練の意味で使われる。

我が国における職業教育訓練は実施率が低下傾向？

我が国においては、これまで終身的雇用や年功的賃金といった雇用・賃金の慣行を背景に職業能力開発において、企業における職業教育訓練が極めて重要な役割を果たしてきたと言われている。

しかし、いくつかの我が国の職業教育訓練に関する指標は、職業教育訓練の役割が近年変化しつつある可能性を示している。

例えば、厚生労働省「民間企業教育訓練調査」、旧労働省「能力開発基本調査」では企業の計画的 OJT や Off-JT、自己啓発の実施状況について継続的な調査を行っているが、調査手法の違いを考慮する必要はあるものの、90年代のバブル崩壊以降、職業教育訓練の実施率は低下傾向にある。

付図 2 - 1 企業の職業教育訓練実施率の推移

付図 2 - 2 個人の職業教育訓練受講率の推移

また、厚生労働省「就労条件等総合調査」、旧労働省「賃金労働時間制度等総合調査」

⁵ ただし、必ずしも文献によって一致するわけではなく、異なる使われ方をしている場合もある。また、本稿では「職業教育訓練」という言葉でなるべく統一するために、アンケートなどの原典と異なる表現をしている場合もある。

によると企業の教育訓練費は職業教育訓練の実施率と同じく 90 年代のバブル崩壊以降に低下している。

付図 2 - 3 企業の教育訓練費の支出状況の推移

これらの背景としては 90 年代のバブル崩壊以降、企業が厳しいコスト削減圧力に迫られた結果、企業の職業教育訓練コストの見直しが進んだ可能性が考えられる。

加えて近年、終身的雇用の見直しや成果主義賃金の導入が進んでいること⁶や、非正規雇用の増大などの賃金・雇用環境の変化も職業教育訓練のあり方に影響を与えているとも言われている。

同じく「能力開発基本調査」では能力開発のあるべき方向性として、能力開発の責任主体は企業と個人のどちらにあるかと言うことを調査している。その結果をみると、「どちらかと言えば企業」と言う回答も含めると「企業」の割合は高いものの、「個人」とする回答の割合が高まる傾向があり、職業能力開発における意識の変化の可能性が考えられる。

付図 2 - 4 企業が考える能力開発における責任主体

以上でみたように、賃金・雇用慣行の変化を背景に、我が国の職業教育訓練を取り巻く環境は変化しつつある可能性があるが、こうした現状を踏まえつつ、以下では内閣府が実施した 2 つのアンケート結果を基に、職業教育訓練のあり方や現状について検討を行いたい。

⁶ 企業アンケートでは賃金が年功的か成果主義的かといったことについて調査をしている。詳細については付注 3 参照。

3．個人側から見た職業教育訓練の現状（個人アンケートの分析）

まず個人に対するアンケートの集計結果やアンケート結果個票に基づく分析から個人側から見た職業教育訓練の現状について明らかにしていきたい。

（1）職業能力取得のあり方

職業能力の取得にあたって、就労前の学校教育や企業における職業教育訓練、自発的に行う職業教育訓練はどういった役割を果たしているのでしょうか？各職業教育訓練の役割を検証するため、個人に対するアンケートから仕事に関する能力がどういった職業教育訓練で身についたかをみてみたい。

職業能力の取得時期

個人ごとに最終学歴が異なるため、最終学歴別に専門的知識、専門的スキル⁷がどういった職業教育訓練で身についたかをみると、最も多いのは「仕事の実務を通じて」身についたという回答である。仕事に必要な能力は実際の仕事を通じて身につけていくということが基本のようである。

一方で、他の職業教育訓練を見ると、就労前では、高等学校以前という回答は少ないものの大学等、大学院等の回答割合は比較的高い。特に大学院の割合が高まっており、教育水準が上がるほど、専門性が高まり職業能力取得の上でも効果が高まることが伺われる。

就労後をみると、まず企業が主体の職業教育訓練ではOJT、企業内職業教育訓練、企業外職業教育訓練の順番で、OJTの割合が比較的高くなっている。企業における職業教育訓練はある一定の役割を持っており、とりわけOJTの重要性が高いと考えられる。自発的に行う職業教育訓練では独学の割合が高くなっている一方、大学（院）という回答は低い。近年社会人向けカリキュラムを提供する大学（院）が増加しているが、職業能力の取得にあたっては、活用はまだこれからであると考えられる。

図表3 - 1 専門的知識・専門的スキルの取得段階（個人側意識）

これらのことから、企業が主体となって行う職業教育訓練も職業能力の取得にあたって一定の役割を果たしていることから、前述のような企業における職業教育訓練の役割変化が仮に起きているとすれば、職業能力取得にあたって重要な問題となる可能性もある。

（2）職場での仕事の属性に関する分析

⁷ 個人アンケートでは専門的知識、専門的スキル以外についてもどういった教育訓練で身につけたかを質問しているが、スペースの関係からここでは省略した。他の詳細な集計結果については付注4を参照。また、あわせてどういった能力が仕事で役に立つか、どういった能力を取得したいかという質問項目に対しても分析を行っている。能力別の特徴については付注5を参照。

続いて仕事の属性について分析を行う。職場における仕事内容が難しいほど、仕事を工夫することにより結果が変わる余地が大きいほど、個人にとって職業教育訓練を受けるインセンティブや職業教育訓練の効果は高まると考えられる。一方で、仕事の熟練が短期間で済むような場合には職業教育訓練を受けるインセンティブは生まれにくいと考えられる。

仕事の専門性や創意工夫の余地、習熟期間に関する分析

まず、仕事の属性（熟練に必要な期間、仕事の創意工夫の余地、仕事の専門性）はどのような要因の影響を受けるのか検証を行う。

（分析方法）

アンケートでは仕事の属性について、仕事における創意工夫の余地、仕事の専門性、仕事の熟練に要する期間の3つについて質問を行っており、これらの項目を左右する要因について検証を行う。具体的には上記～を被説明変数とし、従業員の年齢や職種、学歴などの説明変数で説明する下記の式を、順序プロビットモデルにより推計した。また、仕事の熟練に要する期間については仕事における創意工夫の余地と仕事の専門性を説明変数に加えたモデルについても推計を行った。

$$Y = \beta_{lab} \cdot Lab + \beta_{siz} \cdot Siz + \beta_{job} \cdot Job + \beta_{man} \cdot Man + \beta_{edu} \cdot Edu + \beta_{kin} \cdot Kin + \sum_i \delta_i \cdot z_i$$

Y：被説明変数（仕事における創意工夫の余地（2～0の3段階）、仕事の専門性（2～0の3段階）、仕事の熟練に要する期間（8～0の9段階）

Lab：雇用形態ダミー、Siz：勤務先規模階級ダミー、Job：職種ダミー、Man：性別ダミー（男性が1）Edu：最終学歴ダミー、Kin：勤続年数階級ダミー、Z：コントロール変数（業種ダミー）

の仕事の熟練に要する期間については上記モデルの説明変数に仕事における創意工夫の余地と仕事の専門性を加えたモデルについても合わせて推計を行っている。

（分析結果）

上記順序プロビットモデルの推計結果は図表3-2のとおりである。まず、仕事の創意工夫の余地と仕事の専門性の推計結果では、雇用形態別では正規職員と比較すると非正規職員の仕事は創意工夫の余地が少なく仕事の内容に有意な差があることがわかる。勤務先規模で見ると規模の大小によって差はなく、仕事の中身についての創意工夫の余地や専門性については差がないと考えられる。職種別に見ると総合事務職と比較した場合、管理的職種や専門的技術職については創意工夫の余地、専門性が高まる一方、一般事務職については創意工夫の余地、専門性が低くなることがわかる。また、学歴の影響をみると最終学歴が高まるほど、創意工夫の余地や専門性が増すことがわかる。高度な教育を受けた人ほど仕事内容も高度なものを求められる傾向がある可能性がある。

続いて、仕事の熟練に要する期間の推計結果では、やにおける推計結果と同様に職種別の比較においては正規職員と比較すると非正規職員の熟練に要する期間は短い。従業員規模では規模が大きいほど熟練に要する期間が長くなる傾向があることがわかる。これは仕事の内容自体（創意工夫の余地、専門性）は規模の大小で違いはないものの、規模が多くなるに従って業務の幅が多岐にわたるようになり多様な経験を求められるようになるため熟練に要する期間が長くなる傾向があるものと推測される。職種別に見ると総合事務職と比較すると、管理的職種や専門的技術職で熟練期間が長くなる傾向がある。最終学歴別でも、やの結果と同様学歴が高いほど熟練に要する期間が長くなっている。

また、創意工夫の余地と専門性を説明変数に入れたモデルでは両変数は共にプラスで有意に効いており、創意工夫の余地が大きく、専門性が高いほど熟練に要する期間も長くなることがわかる。

以上から、正規職員か非正規職員かの違い、職種の違い、最終学歴の違いは仕事の属性に差を与えていることが確認できた。正規職員と非正規職員との差については、非正規職員は定着性があまり高くなく正規職員と比較すると勤続期間が相対的に短いと考えられ、そのため、仕事内容も短期間で熟練が可能なものに限られてくる可能性があることが考えられる。

図表3 - 2 仕事の属性の分析結果

（3）職業意識に関する分析

個人の職業教育訓練受講に当たっては職業に対する意識なども大きく影響を与える要因となっていると考えられる。キャリア志向が高い人であればより職業教育訓練を受ける傾向がある一方、そうでない傾向の人もいると考えられる。

職業意識の特徴～職業意識に関する質問による因子分析～

ここでは職業意識に関する分析を行い、職業に対する意識の特徴を検証する。

（分析方法）

個人アンケートでは仕事を選ぶ上で、34の項目を挙げそれぞれに対しどの程度重要視するかということを5段階で質問した。ここではその結果を基に因子分析⁸を行う。

因子抽出は主因子法を用いた。因子抽出後の回転はHorstの標準化を伴う、オブリミン（oblimin）法において $\lambda = 0.5$ と置いたバイクオーティミン（biquartimin）回転によって行った⁹。

⁸ 因子分析とは、いくつか観測された変数（この場合はアンケートによる仕事を選ぶ上で重視する事柄）から、その背後にあって影響を与えている潜在的な変数（この場合は職業意識の特徴）を抽出する手法である。

⁹ ここでの因子分析もSTATA9によって行っている。

(分析結果)

因子分析の結果は図表3 - 3のとおりである。

因子分析の因子抽出時の固有値や回転後の分散、寄与率等や因子負荷量のパターン等を考慮して因子は3つ目までを使用する。

因子1をみると、因子負荷量が0.3を超えているのは、「将来も長く勤続できる会社であること」、「基本給以外の各種手当(住宅手当、扶養手当等)が充実していること」、「収入の安定性があること」、「雇用・身分の保証/雇用形態」、「定年後の再雇用制度や再就職の斡旋制度があること」、「年金制度の充実/退職金の多さ」、「従業員福祉制度の充実」、「会社の社会的知名度/ブランド」、「会社の財務体質のよさ、安定性」である。これらの項目は雇用の安定性に関連しており、因子1は雇用の安定性を志向する因子であると考えられる。

因子2をみると、因子負荷量が0.3を超えているのは、「職場の雰囲気のよさ」、「拘束時間や残業時間の短さ」、「休日を安定的に取得できること」、「仕事と家庭の両立が出来ること」、「職場以外の人間関係を広げることが出来る、維持することが出来ること」、「勤務地の固定性/地域間異動の少なさ」、「通勤時間」、「仕事におけるストレスの少なさ」である。これらの項目は仕事の内容よりも職場環境の良さや余暇・自分の時間などの充実に関連する項目であり、因子2は職場環境・雰囲気や自分の時間の充実を志向する因子であると考えられる。

因子3をみると、因子負荷量が0.3を超えているのは、「自分の有する知識や技能、経験と仕事の関連性」、「創意工夫の余地がある仕事であること/アイデアが活かせる仕事であること」、「仕事の裁量性、自由度が高いこと/他者に影響されない仕事であること」、「仕事のやりがい」、「仕事を通じた社会への貢献」、「仕事の権限や影響力」、「研修機会に恵まれていること」、「自分の知識、技能、経験が人事異動の際に考慮されること」である。これらの項目は仕事の内容や仕事のやりがい、能力向上や自分の知識・技能と仕事との関連性に関する項目であり、因子3はキャリアアップや仕事の内容を志向する因子である。

図表3 - 3 職業に対する意識の因子分析結果

これらの結果から、仕事を選ぶ際に重要視することとして、雇用の安定性、職場雰囲気の良さや余暇の充実、キャリアアップの可能性や仕事の内容などが挙げられることがわかった。これらの意識は人によって「強い・弱い」のばらつきがあり、仕事の内容やキャリアアップには関心がない(因子3の因子得点が低い)けれど、余暇の充実は大事(因子2の因子得点が高い)といったことが考えられるため、因子1、因子2、因子3それぞれの因子得点¹⁰を用いて、以下の一部の分析の説明変数として用いる。これによ

¹⁰ 因子得点はSTATA9のPredictコマンドにより作成。

って個人の意識の違いを考慮しながら分析を行うことが可能となる¹¹。

(4) 業務を行いながら日常的に行われる職業教育訓練の分析

次に OJT や OJT 以外の職業教育訓練、学校教育のそれぞれの職業教育訓練についてみていきたい。まず、具体的な仕事の作業を行いながら仕事に必要な知識・技能を修得していく OJT (On the Job Training) について分析を行う。

職場で実際の仕事の作業を通じて行われる職業教育訓練 (OJT) の状況

まず、OJT の実施状況は勤務先の規模や正規職員・非正規職員の雇用契約形態の違いなどによって影響を受けるのかという事について検証を行う。

(分析方法)

アンケートでは職場で実施されている OJT について「見よう見真似で覚える」、「決まった担当はいないが経験者が教える」、「特定の先輩・上司が教える」、「マニュアルにしたがって自分で覚える」の4項目の実施状況を調査した。OJT の実施状況がどのような要因の影響を受けるのか検証するため、OJT の実施、非実施を被説明変数とし(上記4項目のそれぞれについてと、何らかの OJT が実施されているかどうかの計5パターン)、従業員の年齢や職種、学歴などの説明変数で説明する下記の式を、プロビットモデルにより推計した。

$$Y = \beta_{lab} \cdot Lab + \beta_{siz} \cdot Siz + \beta_{job} \cdot Job + \beta_{man} \cdot Man + \beta_{edu} \cdot Edu + \beta_{kin} \cdot Kin + \beta_{sei} \cdot Sei + \beta_{dif} \cdot Dif + \sum_i \delta_i \cdot z_i$$

Y : 被説明変数(「見よう見真似での学習」実施有無(実施: 1、未実施: 0 以下同様)、「決まった担当はいないが経験者が教える(=不特定の担当が指導)」、「特定の先輩、上司が教える(=特定の担当が指導)」、「マニュアルにしたがって自分で覚える」、何らかのOJTを実施)
Lab : 雇用形態ダミー、Siz : 勤務先規模階級ダミー、Job : 職種ダミー、Man : 性別ダミー(男性が1)
Edu : 最終学歴ダミー、Kin : 勤続年数階級ダミー、Sei : 成果主義比率ダミー、Dif : 仕事の熟練に要する期間ダミー、Z : コントロール変数(業種ダミー)

(分析結果)

推計結果は図表3-4のとおりである。4つの個別 OJT 項目についてみると、「見よう見真似での学習」、「特定の担当者が教える」の2項目については正規職員と非正規職員では実施状況が有意に異なっていることがわかる。また、「特定の担当者が教える」、「マニュアルに従って自分で覚える」の2項目については規模が大きくなるほど実施

¹¹ 以下では因子1(雇用の安定性の志向)、因子2(余暇・ゆとりの充実)、因子3(キャリアアップ志向)と表記する。

率が上がる傾向があることがわかる。職種や学歴、熟練に要する期間などの影響は有意に出ているものもあるが、有意に出していないものが多く明確な傾向は読み取れない。

規模によって差が出た2項目に関して、まず「特定の担当者が教える」については指導のために特定の人間を配置することが必要であることからある程度人員配置にもゆとりがある大きな企業ほど配置しやすいため規模による影響が出ているものと考えられる。また「マニュアルに従って自分で覚える」についても業務を体系化・文章化しマニュアルを整備する必要があることなどから大きな企業ほど実施しやすいと考えられる。

何らかのOJTが実施されているかどうかについては、正規職員と非正規職員では実施傾向に有意な差が見られること、規模の影響があることなどが確認できる。

OJTについてはどちらかといえば業務に最低限必要な知識・技能を提供する役割があると考えられ、多くの職場で実施されていると考えられる¹²。そのためある程度の組織体制等が必要な「特定の担当者を置く」「マニュアルを整備する」といったことを以外の項目は規模や職場の仕事内容の差によってもあまり差が現れておらず、他の説明変数についても明確な差が表れていないことが考えられる。

しかし、正規職員と非正規職員の間にはやはりOJTの実施において差があることが考えられ注意が必要である。

図表3 - 4 OJT 実施の分析結果

効果的なOJTの方法

以上でみたOJTはそれぞれ特徴があり、なんとなく行われているOJTと計画的に行われているOJTでは効果にも違いがあると考えられる。ここではどういったOJTを実施すると効果が高いのかを検証したい。

(分析方法)

アンケートでは職場で実施されているOJTが役に立っているかという質問をしているが、このOJTの役立ち度合いを被説明変数とし、各OJTの実施有無や熟練に要する期間や個人の属性などの説明変数により説明する下記の推計式を順序プロビットモデルにより推計した。

$$Y = \sum_i \alpha_i \cdot Ojt_i + \beta_{lab} \cdot Lab + \beta_{siz} \cdot Siz + \beta_{job} \cdot Job + \beta_{man} \cdot Man + \beta_{edu} \cdot Edu + \beta_{kin} \cdot Kin + \beta_{dif} \cdot Dif + \sum_i \delta_i \cdot z_i$$

¹² ちなみに何らかのOJTが実施されているとの回答は約85%あった。

Y：被説明変数（職場で実施されているOJTの役立ち度合い）

Ojt：OJT実施ダミー（4項目）、Lab：雇用形態ダミー、Siz：勤務先規模階級ダミー、Job：職種ダミー、Man：性別ダミー（男性が1）、Edu：最終学歴ダミー、Kin：勤続年数階級ダミー、Dif：仕事の熟練に要する期間ダミー、Z：コントロール変数（業種ダミー）

（分析結果）

推計結果は図表3-5のとおりである。OJTの実施有無の係数を見ると「特定の担当が教える」の効果が最も高く、続いて「不特定の担当が教える」、「マニュアルに従い自分で覚える」となっている¹³。何となくOJTを行うよりも、特定の担当者を置いて計画的にOJTを実施した場合の方が、効果は高くなるということが確認できる。また、熟練期間が長い仕事の場合ほど、勤続年数が短い（＝若い）程OJTの効果が高まる傾向があることもあわせて確認できる¹⁴。

図表3-5 OJTの役立ち度合いの分析結果

（5）業務を離れて行う職業教育訓練、自発的に行う職業教育訓練の分析

続いてOJT以外の職業教育訓練の状況についてみていきたい。本稿における整理ではOff-JTや自己啓発と呼ばれる職業教育訓練がOJT以外の職業教育訓練に該当するが、OJT以外の職業教育訓練の受講状況や受講形態、目的、内容などについて概観するとともに、職業教育訓練受講を左右する要因の分析、効果的な職業教育訓練はどのようなものであるのかについて分析を行う。

OJTを除く職業教育訓練の受講状況の概観

アンケート結果によると過去2年間にOJT以外の何らかの職業教育訓練を受けた人は、約40%である。この職業教育訓練の中には企業などの他人の指示が動機となって行われる職業教育訓練と、自発的に行う職業教育訓練が存在する。他人の指示による職業教育訓練と自発的に行われる職業教育訓練ではその内容や目的は異なってくると考えられる。そこで本稿では職業教育訓練を他人の指示によるものと自発的に行うものに分けて検討を行う。

職業教育訓練を受けた動機別に受講率を見ると、他人の指示により職業教育訓練を受けた人の割合と自発的に職業教育訓練を受けた人の割合はほぼ近い割合となっており

¹³ OJTが実施されているとしたサンプルのみで推計しており、実施されているOJTについては複数回答も可能であるということに留意が必要である。

¹⁴ 他にOJTに関する分析としては日本労働研究機構（1996）「企業内教育訓練と生産性向上に関する研究」などがあり、その中では高卒者やブルーカラーの人にとってはOFF-JTよりもOJTの役割がとりわけ重要であると指摘している。

それぞれ概ね 20%強程度である。また、他人の指示による職業教育訓練、自発的に行う教育訓練両方を受けた人は、調査対象者のうち 8 %弱となっている。

図表 3 - 6 OJT 以外の職業教育訓練の受講割合

続いて受講した職業教育訓練ごとに、受講動機別¹⁵の職業教育訓練の形態や内容、目的の特徴をみてみたい。

まず、職業教育訓練の形態については、他人の指示による受講の場合は、職場における職業教育訓練の割合が圧倒的に高く、続いて民間機関における職業教育訓練、公的機関における職業教育訓練の順番となっている。自発的な受講では、民間機関での職業教育訓練、読書等による独学、セミナーや自主的な勉強会などの割合が高くなっている。また、他人の指示による受講の場合と比較すると、通信教育、専門学校等における職業教育訓練、大学（院）における職業教育訓練の割合が相対的に高くなっている。

図表 3 - 7 (A) 受けた職業教育訓練の特徴（形態）

職業教育訓練の内容については、自発的な受講も他人の指示による受講の場合も共に業務に関する専門的知識や専門的スキルの割合が高くなっている。さらに他人の指示による受講の場合では、一般教養や、ビジネスに関する基本的スキル、指導監督などの管理スキルの割合が相対的に高くなっている。自発的な受講では、外国語の能力やコンピューターに関するスキルの割合が相対的に高くなっている。その他自主的な受講では趣味的な事柄の割合等も相対的に高い。

図表 3 - 7 (B) 受けた職業教育訓練の特徴（内容）

職業教育訓練の目的については、他人の指示による受講の場合は、会社の指示だからという回答が圧倒的に多くっており、その他には現在の業務で必要だからという回答が見られるが、他の目的の回答割合は総じて低い。一方で、自発的な受講の場合は現在の業務で必要だから、教養を得るため、特定の目的はないがキャリアアップのため、学位や資格をとるため、転職や独立に備えて、趣味的な観点からなどとばらつきがある。

図表 3 - 7 (C) 受けた職業教育訓練の特徴（目的）

これらの結果をまとめると、他人の指示による受講の場合は会社の指示による受講が中心で、業務に直接的な関連性が高い内容を受講し現在の業務に役立てるという意味合

¹⁵ 個人アンケートでは受講した職業教育訓練に関し、形態、内容、目的、動機、期間、費用負担、役に立ったかどうかについて調査を行っている。他のクロス集計結果については付注 6 を参照。

いが強いことがわかる。一方、自発的な受講の場合は、現在の業務で直接関係する「現在に対する投資」という事以外にも、将来での業務や、転職・独立に備えたりして今後の自分の価値を高めるための「将来に対する投資」や、どちらかという趣味的な観点からの受講といった「消費的」な要素もあり、多様な目的があることがわかる。

どういった人が職業教育訓練を受けるのか？

続いて、どういった人が職業教育訓練を受けたいと望む傾向があるのか、どういった人が実際に職業教育訓練を受けるのかを検証したい。仕事の内容やその人の属性、仕事に対する意識などによって職業教育受講の状況が異なることが考えられる。また、上記でみたように、他人の指示により行われる職業教育訓練と自発的に行う職業教育訓練では受講内容・目的が大きく異なるため、それぞれについて受講を左右する要因が異なるはずである。

(分析方法)

具体的には、職業教育訓練の受講意欲に関しては、職業教育訓練をどの程度受けたいと考えているかという質問項目を被説明変数とし、熟練に要する期間、個人の属性や前述した因子分析の因子得点などの説明変数により説明する下記の推計式をプロビットモデルにより推計した。

$$Y = \beta_{lab} \cdot Lab + \beta_{siz} \cdot Siz + \beta_{job} \cdot Job + \beta_{man} \cdot Man + \beta_{edu} \cdot Edu + \beta_{kin} \cdot Kin + \beta_{mon} \cdot Mon + \beta_{sei} \cdot Sei + \beta_{dif} \cdot Dif + \beta_{sat} \cdot Sat + \sum_i \delta_i \cdot z_i$$

Y：被説明変数（職業教育訓練の受講意欲、3～0の4段階）

Lab：雇用形態ダミー、Siz：勤務先規模階級ダミー、Job：職種ダミー、Man：性別ダミー（男性が1）

Edu：最終学歴ダミー、Kin：勤続年数階級ダミー、Mon：前年の給料（対数値）Sei：成果主義比率

ダミー、Dif：仕事の熟練に要する期間ダミー、Fac：因子分析による因子得点（3因子）Z：コントロール変数（業種ダミー）

さらに、職業教育訓練の受講実績に関しては、過去2年間における他発的な職業教育訓練受講の有無、自発的な職業教育訓練受講の有無を被説明変数とし、上記と同様に熟練に要する期間、個人の属性や因子得点などの説明変数により説明する下記の推計式をプロビットモデルにより推計した。

$$Y = \beta_{lab} \cdot Lab + \beta_{siz} \cdot Siz + \beta_{job} \cdot Job + \beta_{man} \cdot Man + \beta_{edu} \cdot Edu + \beta_{kin} \cdot Kin + \beta_{mon} \cdot Mon + \beta_{sei} \cdot Sei + \beta_{dif} \cdot Dif + \sum_i \sigma_i \cdot fac_i + \sum_i \delta_i \cdot z_i$$

Y：被説明変数（他発的な職業教育訓練受講の有無、自発的な職業教育訓練受講の有無）
Lab：雇用形態ダミー、Siz：勤務先規模階級ダミー、Job：職種ダミー、Man：性別ダミー（男性が1）
Edu：最終学歴ダミー、Kin：勤続年数階級ダミー、Mon：前年の給料（対数値）Sei：成果主義比率
ダミー、Dif：仕事の熟練に要する期間ダミー、Fac：因子分析による因子得点（3因子）、Z：コントロール変数（業種ダミー）

（分析結果）

推計結果は図表3 - 8のとおりある。

まず、受講意欲の推計結果をみると、勤務先の従業員規模が大きいほど、最終学歴が高いほど、勤続年数が若いほど、熟練に要する期間が長いほど、職業教育訓練の受講意欲が高まることが確認できる。また、正規職員と非正規職員との間では受講意欲に差はなく、前年度の給料なども有意な影響を与えていない。また因子得点の影響については因子2（余暇・ゆとりの充実）が有意に負の影響を、因子3（キャリアアップ志向）が正に有意な影響を与えている。

続いて職業教育訓練の受講実績の推計結果をみると、他人の指示による職業教育訓練受講の推計結果では、正規職員と非正規職員では受講に差があること、勤務先の規模が大きくなるほど職業教育訓練を受講する可能性が高まること、年齢が若いほど受講する可能性が高まること、最終学歴が高まるほど職業教育訓練を受講する可能性が高まること¹⁶。一方で、給料の高低や熟練に要する期間は有意には影響を与えていないことがわかる。また、因子得点については、因子2（余暇・ゆとりの充実）が有意に正の影響を与えている。

自発的な職業教育訓練受講の推計結果では、正規社員と非正規社員とでは受講傾向に差がないものの、勤務先の規模が大きくなるほど受講する可能性が高まること、年齢が若いほど受講する可能性が高まること、最終学歴が高まるほど職業教育訓練を受講する可能性が高まること¹⁶。さらに、賃金が高いほど、仕事の熟練期間が長いほど受講する可能性が高まることもあわせて確認できる。また、因子得点については因子2（余暇・ゆとりの充実）が有意に負の影響を、因子3（キャリアアップ志向）が有意に正の影響を与えている。

図表3 - 8 職業教育訓練受講要因の分析結果

付図3 - 1 最終学歴と職業教育訓練の関係性（OECD）

以上の結果から次のようなことが示唆される。

¹⁶ 同様のことは、OECDによる報告書の中でも指摘されている。OECDによると最終学歴水準が高まるほど、学校教育以外の職業関連継続教育・訓練を受ける人の割合が高まるとされている。

非正規職員は企業が主体となって行う職業教育訓練を受ける機会に恵まれていない

受講意欲では正規職員と非正規職員では差がなかったが、他人の指示による職業教育訓練受講では正規職員と非正規職員は有意な差があった。非正規職員の人の中には職業教育訓練を受講したいという意欲があるものの、企業などが主体となって行う職業教育訓練においては機会に恵まれない人がいる可能性があるということがわかる。

所得は自発的な職業教育訓練の受講に影響

自発的な職業教育訓練受講の結果では所得が有意に影響を与えている。他人が指示、すなわち企業が主体となって行う職業教育訓練では企業が費用を負担するケースもあることや強制力が伴うことから自分の所得と受講には相関が薄いと考えられる。一方で、自らが望み自ら費用を負担して受講する職業教育訓練の場合は自分の所得状況が受講機会に大きな影響を与えている可能性が考えられる。

熟練に要する期間が長い仕事をしている人ほど自発的な職業教育訓練を受けやすい

仕事の熟練期間が長い人は職業教育訓練受講意欲が高く、自発的な職業教育訓練受講も受講する可能性が高くなっている。仕事の難易度が高く、自身の能力開発によって仕事の結果が大きく異なってくる場合には職業教育訓練を受けるインセンティブが高まるということが確認できる。一方他人の指示、企業が主体となって行う職業教育訓練は必ずしも職場の仕事の難しさを反映していない可能性が考えられる。

勤務先企業の規模が大きいほど職業教育訓練を受講する可能性が高まる

企業の大きさは職業教育訓練の受講意欲、他発的な職業教育訓練、自発的な職業教育訓練の受講実績、いずれにも有意に影響を与えており、勤務先の規模が大きいほど、職業教育訓練の受講意欲が高まり、職業教育訓練の受講割合も高まる傾向がある。

この背景としては、企業が主体となっている教育訓練の実施体制や教育訓練を受講するための支援、教育訓練の情報提供が大きな企業ほど進んでいることなどが影響していると考えられる。

最終学歴が高まるほど職業教育訓練を受講する可能性が高まる

最終学歴も職業教育訓練受講意欲や、職業教育訓練受講実績にいずれも有意に影響を与えている。学歴が高い人は、そもそも能力開発に積極的で職業教育訓練を望みやすいという傾向がある可能性が考えられることなども影響していると考えられる。また、他人の指示による職業教育訓練でも最終学歴が有意に影響を与えていることに関しては、高い教育を受けた人ほど職業教育訓練の効果が高いと受け止められる傾向があるため、企業における職業教育訓練実施において差がある可能性などが考えられる。

教育訓練の受講には本人の意思・意欲も大きな影響を与えている

因子得点の推計結果では職業教育訓練の受講意欲や自発的な職業教育訓練の受講に関して因子2（余暇・ゆとりの充実）は負に、因子3（キャリアアップ志向）は正に有意に影響を与えている。因子2（余暇・ゆとりの充実）はどちらかといえば余暇や家庭を重視するなど仕事以外の部分に重きを置く傾向の因子であるのに対して因子3（キャリアアップ志向）は仕事の内容や自分の知識を仕事で生かしたいなど、仕事を重視する傾向の因子である。そのため、受講意欲や自発的な職業教育訓練受講に関しては、本人の意思・意欲も大きな影響を与えていると考えることができる。

どういった職業教育訓練が役に立ったと感じるのか

また、どういった職業教育訓練を役に立ったと感じる傾向があるのか、その要因について検証を行う。アンケートは受講した職業教育訓練ごとに役に立ったかどうかを質問しているが、受講した形態や内容、目的、期間などから職業教育訓練受講の役立ち度合いが変化するのかどうかについて考えてみたい。

（分析手法）

具体的には、受講した職業教育訓練別に役に立ったかどうかという項目を被説明変数とし、受講した職業教育訓練の形態や内容、目的などの説明変数と個人の属性などの説明変数で説明する下記式を順序プロビットモデルにより推計した。

$$Y = \beta_{kei} \cdot Kei + \beta_{nai} \cdot Nai + \beta_{mok} \cdot Mok + \beta_{dou} \cdot Dou + \beta_{kik} \cdot Kik + \beta_{hiy} \cdot Hiy + \beta_{lab} \cdot Lab + \beta_{siz} \cdot Siz + \beta_{job} \cdot Job + \beta_{man} \cdot Man + \beta_{edu} \cdot Edu + \beta_{dif} \cdot Dif + \beta_{kin} \cdot Kin + \sum_i \delta_i \cdot z_i$$

Y：被説明変数（受講した職業教育訓練の役立ち度合い、2～0の3段階）

Kei：受講した職業教育訓練の形態、Nai：受講した職業教育訓練の内容、Mok：受講した職業教育訓練の目的、Dou：受講した職業教育訓練の受講動機、Kik：受講した職業教育訓練の期間、Hiy：受講した職業教育訓練の費用自己負担割合、Lab：雇用形態ダミー、Siz：勤務先規模階級ダミー、Job：職種ダミー、Man：性別ダミー（男性が1）、Edu：最終学歴ダミー、Dif：仕事の熟練に要する期間ダミー、Kin：勤続年数階級ダミー、Z：コントロール変数（業種ダミー）

また、仕事内容ダミーでしごとの熟練に要する期間の変わりに、仕事の創意工夫の余地や仕事の専門性を説明変数として使用したモデルについても合わせて推計を行った。

（分析結果）

推計結果は図表3-9のとおりである。

形態別でみると、職場における職業教育訓練を基準とした場合では、大学（院）における職業教育訓練や通信教育の役立ち度合いが有意に低くなっている。

内容別にみると、業務に関する専門的知識の役立ち度合いが相対的に高い。

目的別では会社の指示の場合は役立ち度合いが相対的に低く、現在や将来の業務で必

要だからという場合は相対的に高い。その他、自発的に行った場合は役立ち度合いが高く、職業教育訓練期間も長いほど役立ち度合いが高い。

属性別では学歴が高くなるにつれて職業教育訓練の役立ち度合いが落ちる傾向があるが、逆に学歴が低い、すなわち学校教育をあまり受けてこなかった人については職業教育訓練の役立ち度合いが高くなっている可能性がある。また、勤続年数が若いほど役立ち度合いが高いと感じる傾向があるようである。仕事の内容との関係についても熟練に要する期間については有意に出ていないが仕事の創意工夫の余地や専門性を説明変数に使ったモデル2では共に有意に出ており、影響を与えている可能性がある。

図表3 - 9 役に立ったと感じる職業教育訓練の特徴の分析結果

以上からまとめると、

職業教育訓練については自発的に行い、職業教育訓練期間が長く、業務に関係することを学んだ場合は役に立つと感じる可能性が高まる。

勤続年数が短く経験が浅い人や学校教育をあまり受けてこなかった人ほど職業教育訓練の効果を感じやすい傾向がある。

仕事の創意工夫の余地や専門性が高いほど職業教育訓練の効果を感じやすい可能性がある。

ということがわかる。また近年注目されている大学(院)の役立ち度合いが低い傾向にあるが、大学院を社会人教育の場として活躍していくにあたって、実際の業務との関連性という事は今後の重要な課題になる可能性がある。

(6) 職業教育訓練の効果に関する分析

続いて教育訓練の効果についてみてみたい。職業教育訓練は従業員にとっては意欲の高まりや能力開発に効果をもたらすものである。職業教育訓練が従業員の満足度に与えている影響を検証すると共に、賃金への影響についても考えてみたい。

職業教育訓練受講の有無などが仕事に対する満足度に与える影響

職業教育訓練受講の有無などが個人の仕事に対する満足度(意欲)に与える影響について検証したい。後述する企業アンケートにおける結果でも、職業教育訓練はチームワーク・帰属意識の形成を目的としていることを明らかにするが、個人の立場からみて職業教育訓練が、職場環境・雰囲気を感じ取り方に有意な影響を与えているのか検証したい。

(分析方法)

仕事に対する満足度の項目（「職場環境や雰囲気」に対する満足度等）を被説明変数とし、従業員の属性やOJTの受講有無などの説明変数により説明する下記式を順序プロビットモデルにより推計した¹⁷。

$$Y = \beta_{lab} \cdot Lab + \beta_{siz} \cdot Siz + \beta_{job} \cdot Job + \beta_{man} \cdot Man + \beta_{edu} \cdot Edu + \beta_{age} \cdot Age + \beta_{dif} \cdot Dif + \beta_{zan} \cdot Zan + \sum_i \alpha_i \cdot ojt_i + \sum_i \mathcal{G}_i \cdot Lea_i + \sum_i \delta_i \cdot z_i$$

Y：被説明変数（他発的な職業教育訓練受講の有無、自発的な職業教育訓練受講の有無）
 Lab：雇用形態ダミー、Siz：勤務先規模階級ダミー、Job：職種ダミー、Man：性別ダミー（男性が1）
 Edu：最終学歴ダミー、Age：年齢階級ダミー、Dif：仕事の熟練に要する期間ダミー、Zan：一週間の平均勤務時間（階級別）
 Ojt：OJT実施ダミー（4項目別）
 Lea：職業教育訓練受講ダミー（2種類：他人の指示による職業教育訓練、自発的な職業教育訓練）
 Z：コントロール変数（業種ダミー）

（分析結果）

推計結果は図表3-10のとおりである。推計結果によると「職場環境や雰囲気」の満足度に関して、不特定ないし特定の担当者が教えるというOJTを実施している場合には有意に満足度が高まることが確認された。上司・先輩が指導を行うOJTによる職業教育訓練は職場におけるチームワークの形成等にも好影響を与えている可能性がある。

図表3-10 職業に対する満足度の分析結果

個人の職業教育訓練受講の賃金への影響

続いて職業教育訓練の受講が賃金に影響を与えているのかどうかについて考えたい。

職業教育訓練が有効なものであれば、業務の生産性が向上し、最終的には従業員に対して賃金として還元されることが考えられる。また、有能な従業員であると雇用者側に認知されれば、離職防止のために好待遇で迎えられ賃金が上昇するということも考えられる。

しかし一方で、職業教育訓練は直ちに業務の効率向上に効果がある場合もあるが時間的なラグを伴う場合も多いと考えられること、職業教育訓練の効果を直接的に測定することは難しいこと、職業教育訓練の効果が賃金に反映されるためには、雇用者側がその効果を認識し、かつ賃金に反映させる必要があるが、賃金の硬直性の問題があること、などの理由から職業教育訓練の効果と賃金は直接的に結びつきづらいという背景がある。

¹⁷ その他、「余暇の充実、家庭との両立」や「自分のキャリア形成」といった項目に対する推計もあわせて行った。その結果「余暇の充実、家庭との両立」では規模が小さいほど満足度が高まるという結果になっている。また、勤務時間が長いほど満足度は低下することも併せて確認できる。また、「自分のキャリア形成」に関しては熟練に要する期間が長いほど満足度が高くなる傾向があるが、難しい仕事を任されているほどキャリア形成に満足度が高まっているためと考えられる。

ここでは賃金の水準、賃金の伸び率を左右する要因について検証を行う。

(分析方法)

具体的には、前年の賃金の水準、3年前の賃金から前年の賃金の差(対数差)の被説明変数を、勤続年数や最終学歴、職種などの属性の他、職業教育訓練の受講有無などの説明変数によって説明する下記式を最小二乗法により推計した。

$$Y = \beta_{kin} \cdot Kin + \beta_{kin2} \cdot Kin2 + \beta_{siz} \cdot Siz + \beta_{job} \cdot Job + \beta_{man} \cdot Man + \beta_{cah} \cdot Cha + \beta_{edu} \cdot Edu + \beta_{sei} \cdot Sei + \beta_{dif} \cdot Dif + \beta_{zan} \cdot Zan + \sum_i \alpha_i \cdot ojt_i + \sum_i \vartheta_i \cdot Lea_i + \sum_i \sigma_i \cdot Fac_i + \sum_i \delta_i \cdot z_i$$

Y：被説明変数(前年の賃金(万円)の対数値) Kin：勤続年数、Kin2：勤続年数の2乗/100、Siz：勤務先規模階級ダミー、Job：職種ダミー、Man：性別ダミー(男性が1)、Edu：学歴ダミー、Cha：転職有無ダミー、Sei：成果主義比率ダミー、Dif：仕事の熟練に要する期間ダミー、Zan：一週間の平均勤務時間(階級別) Ojt：OJT実施ダミー(4項目別) Lea：職業教育訓練受講ダミー(2種類：他人の指示による職業教育訓練、自発的な職業教育訓練) Fac：因子分析による因子得点(3因子)、Z：コントロール変数(業種ダミー)

OJT実施ダミーと職業教育訓練受講ダミーについてはOJTの役立ち度合い(2~0の3段階、未実施は0)や職業教育訓練の役立ち度合い(2~0の3段階、未受講は0)とするダミー変数で置き換えた場合についても推計を行っている。

$$Y = \beta_{kin} \cdot Kin + \beta_{siz} \cdot Siz + \beta_{job} \cdot Job + \beta_{man} \cdot Man + \beta_{cah} \cdot Cha + \beta_{edu} \cdot Edu + \beta_{sei} \cdot Sei + \beta_{dif} \cdot Dif + \sum_i \alpha_i \cdot ojt_i + \sum_i \vartheta_i \cdot Lea_i + \sum_i \sigma_i \cdot fac_i + \sum_i \delta_i \cdot z_i$$

Y：被説明変数(前年の給料(万円)の対数値 - 3年前の給料(万円)の対数値) 他は同様。

(分析結果)

推計結果は図表3-11のとおりである。

賃金の水準の推計結果では、最終学歴や勤続年数や勤続年数の2乗、従業員規模、職種などの属性が有意に効いている。また、自発的な職業教育訓練の受講が有意に正の影響を与えているが他の職業教育訓練については有意ではない。また、因子得点では因子2(余暇・ゆとりの充実)が有意に負、因子3(キャリアアップ志向)が有意に正の影響を与えている(モデル1)。

職業教育訓練の受講の代わりに職業教育訓練の役立ち度合いを説明変数に入れた場合では、OJTの役立ち度合いの係数が正で有意となっている(モデル2)。

自発的な職業教育訓練を受講した人が賃金の水準が高いということは、その職業教育訓練の結果だけで賃金が高まったと考えることはどちらかといえば不自然であり、因子

得点との結果をあわせて考えると、自発的な職業教育訓練を受けるような人は能力開発に積極的な傾向がありこれまでも能力開発を積極的に行っていた可能性が高いことなどから、その結果として賃金が相対的に高くなったのではないかと考えられる。

モデル2のOJTの役立ち度合いを説明変数とした場合にOJTの役立ち度合いの係数が正で有意となっているが、モデル1においてOJTの実施の項目は有意となっておらず、結果は安定していない。そのため、長期的にみてOJTが効果的に行われている職場は生産性が相対的に高く、賃金も高い可能性が考えられるが、確かなことは言い難い。

賃金の伸び率の推計結果では、勤続年数や転職の有無といった属性が有意に影響を与えているほか職業教育訓練実施については特定の担当者が指導、因子得点については因子3（キャリアアップ志向）が有意に正に影響を与えている（モデル3）。

職業教育訓練の受講有無の代わりに、職業教育訓練の役立ち度合いを説明変数に入れた場合にはいずれも有意な影響は与えていない（モデル4）。

モデル3での特定の担当者が指導するというOJTはどちらかといえば職業教育訓練の効果が高いOJTであることから、計画的なOJTを実施している職場は長期的な傾向として生産性の向上が図られており、賃金などの伸びも他の職場と異なる可能性も考えられる。しかし、OJTの役立ち度合いを説明変数としたモデル4ではOJTの役立ち度合いは有意にならなく、結果が安定していない。そのため、OJTの実施と賃金の関係性が疑われるものの、上記と同じく確かなことはいえない。

また、因子3（キャリアアップ志向）が有意に影響を与えていることについてはどちらかといえば上昇志向が強い人は賃金が上昇しやすい可能性を示唆している。

図表3 - 11 職業教育訓練が賃金に与える影響の推計結果

以上をまとめると、賃金については、特にOJTの効率的な実施による生産性の向上から、賃金に影響が出る可能性が考えられるものの、はっきりしたことは言えず、職業教育訓練受講と賃金との直接的な関係性は一見薄いようにみられる。ただし、これは職業教育訓練の効果を否定する結果ではなく、むしろ長期的な観点から考えると能力開発を積極的に行うことにより生じた個人の能力の差は賃金に影響を与えている可能性がある¹⁸。また、最終的な学歴は賃金の水準に有意な影響を与えており、最終的な学歴水準が上がることで賃金上のメリットがあることも確認できる。

（7）就労前の学校教育に関する検討

以上では、就労後の職業教育訓練を中心に見てきたが、最後に就労前の学校教育について考えてみたい。就労前の学校教育は、図表3 - 1によれば、教育水準段階が高まるほど専門的知識の取得に大きな役割を果たすようになってきていることがわかり、学校教育、

¹⁸ ただし、因果関係を明らかにするためには更なる慎重な検討が必要である。

特に大学や大学院などの高等教育は職業能力取得の観点から重要¹⁹だと考えられる。ここでは主に学校教育の教育投資効果と学校教育の受講機会という観点から学校教育について考えてみたい。

学校教育の投資収益率

内閣府「国民生活白書平成 17 年度版」によると高卒者と大卒者では生涯賃金は異なっており、大学進学に対する教育投資から得られるリターンは費用を上回り大学教育投資は賃金面から見てメリットがあると指摘している。また、本稿における賃金水準結果においても学歴が高まるほど賃金水準が高まることが確認されている。

付図 3 - 2 高卒者と大卒者の窓外賃金（国民生活白書）

付図 3 - 3 大学教育の投資収益率（国民生活白書）

OECD によれば 15 歳時点における我が国における親の経済的・社会的な背景が子供に与える影響は諸外国と比較して小さい

OECD の国際学力調査（PISA）の結果において、親の社会経済文化的背景と数学的リテラシーの関係を検証したところ、我が国については、保護者の学歴や職業などの社会経済文化的背景は影響を与えているものの諸外国と比較するとその影響は小さいことが検証されている。PISA の調査は 15 歳の生徒を対象としているが日本の教育制度では小学校、中学校の義務教育が終わったあとの時点である。

付表 3 - 4 親の社会経済文化的背景が子供の学力に与える影響（OECD）

個人が置かれた環境は個人によって異なり、その環境が個人の教育に対して全く影響を与えないことは考えがたく、むしろ、その影響が個人の努力・意思によって克服できるものなのか、影響の大きさがどれくらい大きいのか小さいのかという事がむしろ重要である。OECD の調査結果からは、少なくとも諸外国と比較して著しい不平等が義務教育の段階から生じているとは考えられない。

ただし、親の所得と子供に対する教育関係支出には正の相関があるという指摘もあり、親の所得が高い子供ほど塾などの付加的な教育サービスを受ける機会に恵まれているのではないかという事にも留意が必要である²⁰。

高等教育の機会は確保されているか

¹⁹ もちろん、学校教育は職業教育訓練以外にも多様な役割を果たしており、全ての人が専門的な教育や高い給料、学歴を得るためだけに大学等の教育を受けているわけではなく、大学が果たしている役割というのは多面的な観点から多様に論じられるべきである。

²⁰ 国民生活白書(2005)において教育費は所得の伸び以上に伸びる(教育費の所得弾性値が1より大きい)ことが示されており、所得が多い人ほど教育費を多くかけることができる現実がある。

では高等学校以降の職業教育訓練についてはどうだろうか？職業能力の取得においては大学や大学院などの高等教育が重要な役割を果たしていることから高等教育を望む人が望むように受けることができるという機会の均等が重要である。

我が国における教育費用の公私負担割合をみると諸外国と比較して、初等中等教育は平均的な水準だが、高等教育についてみると私費負担の割合が高く、費用負担は決して軽いものではないことがわかる。

付図3 - 5 我が国における教育費用の公私負担割合（初等中等教育、高等教育）

そこで、親の経済的・社会的背景は子供の最終学歴に影響を与えているのかどうかを検証するため、内閣府アンケート結果から得られるデータを基に簡易的な試算²¹を行った。

（分析方法）

学歴は中学校 高等学校 高専・短大 大学 大学院の順番で高度になると順序付けることが可能であるため、アンケートの本人の最終学歴を被説明変数とし、父親の学歴や職種などで説明する以下の式を順序プロビットモデルにより推計した。

$$Y = \beta_{fed} \cdot Fed + \beta_{fjb} \cdot Fjb + \beta_{man} \cdot Man + \beta_{age} \cdot Age + \alpha_z \cdot Z$$

Y：被説明変数（本人の最終学歴（1～5までの5段階）

Fed：父親の最終学歴（高卒ダミー、短大・高専卒ダミー、大学卒ダミー-大学院卒ダミーの4変数を使用：中学が基準）、Fjb：15歳の頃の父親の職種ダミー、Man：性別ダミー（男性が1）、Age：年齢階級ダミー、Z：コントロール変数（本人の世代における進学率の状況を表す指数）

（分析結果）

推計結果は図表3 - 12のとおりである。推計結果では父親の最終学歴、父親の職種、性別ダミー、進学率の状況を表す指数などはいずれも有意な影響を与えている。推計結果から示唆されることは次のとおりである。

図表3 - 12 父親の属性が子供の最終学歴に与える影響の分析結果（簡易的試算）

父親の最終学歴が高まるほど子供の最終学歴は高まる可能性

²¹ 父親の属性のみを考慮しており母親の属性を考慮していないことや、親の年齢データなどがいないため、親の学歴が親の時代にどのような意味を持ったのが考慮されていないこと、地域についてコントロールしていないことなど多くの考慮すべき要因があるが、本稿の分析は極めて簡易的な方法により分析を行っている。そのため、結果の解釈には幅を持つてみる必要がある。

推計では父親の最終学歴が高まるほど子供の最終学歴が高まる可能性が示されている。高等学校 高専・短大 大学 大学院と学歴が高まるに従って子供の最終学歴に与える影響も強くなる。

父親の所得は子供の最終学歴と関係がある可能性

父親の職種も有意な影響を与えている。推計では総合事務職を基準としているため、総合事務職との比較になるが、管理的職種や専門的技術職は総合事務職とほぼ変わらないが、販売・営業従事者、サービス従事者、生産工程・労務作業従事者などはマイナスの影響を与えており、総合事務職の場合とでは差があることが確認できる。

我が国全体における高等教育の普及は個人の教育水準を押し上げ

コントロール変数と入れた進学率の状況を表す指標は有意に正の影響を与えているが、これは我が国に高等教育が普及するにつれて個人の教育水準も押し上げられているということを示している。

進学率の影響以外にも何らかの要因が存在

年齢階級を示すダミー変数が有意に正に有意な影響を与えていることから、進学率をコントロールした条件下においても、若い世代ほど学歴を下げるなんらかの影響がある可能性も考えられる。ただし、本試算はあくまで得られるデータのみから簡易的に採算を行ったものなので、解釈には幅を持ってみる必要があること、他の要因についても影響を与えていることを考慮する必要がある。

また、日本については、大学卒か大学院卒かといった「縦の学歴の違い」よりも同じ大学というくりの中でどういう大学を出たかという「横の学歴の違い」が重要なのではないかという指摘もある²²。安易な大学の序列化などは避けられるべきだが、教育について分析を深めていくときには避けて通れない問題であり、今後さらなる分析が求められるであろう。

学校教育における課題

学校教育においては職業能力の取得の観点からは特に高等教育の役割が重要だと考えられるが、以上でみたような 教育機会の均等な確保と、 職業教育訓練の充実が今後の重要な課題になると考えられる。

の教育機会の均等な確保に関しては、公的教育の充実などが重要であり、親の経済的・社会的な背景が子供の教育に与える影響を最小限に抑え、経済的・社会的な背景が障害とならないように、配慮していくことが必要になるだろう。

の職業教育訓練の充実については、大学、大学院と進むにつれて職業能力を取得す

²² 縦の学歴と横の学歴に関する議論については小塩（2003）で良くまとめられている。

る上で役立っていると感じる人も多くなるが、役に立っていないと感じる人も半数以上いることから、職業に関する情報の提供や、職業と関連の深い教育などの導入も今後の課題となっていくであろう。

(8) 個人アンケートの分析のまとめ

以上の個人アンケートの分析から、次のことがわかる。

）職業能力の取得においては、実務を通じた能力取得や、企業が主導となって行う職業教育訓練、独学や就労前の学校教育のいずれも重要な役割を果たしている。

）仕事の作業を行いながら仕事に必要な知識・技能を修得する OJT は計画的に行われるほど効果的であり、OJT の実施状況は正規職員と非正規職員で異なるほか、企業の規模などにも影響される。しかし OJT は業務で最低限必要な知識・技能を身につけるため重要であるため計画性を前提としなければ、何らかの形態で多くの企業で行われている。

）職業教育訓練を他人の指示により受講した場合と自発的に受講した場合では内容や目的に大きな違いがある。他人の指示により受講した場合は、現在の業務に関する事が中心であるが、自発的な受講の場合は現在の業務に関する事柄以外にも転職や独立といった将来への投資といった意味合いや、消費的観点の職業教育訓練受講といった意味合いもある。

）職業教育訓練の受講意欲については勤続年数が短く、仕事に熟練を要する期間が長い（仕事の難易度が高い）場合には高まる。しかし、実際の職業教育訓練の受講状況を見ると、他人の指示による職業教育訓練の受講（企業が主体となる職業教育訓練の受講）では正規職員と非正規職員とでは受講機会に差がある。また、自発的な職業教育訓練の受講では所得が影響を与えている。加えて、最終学歴や勤務先の規模も受講実績に影響を与えており、最終学歴が高い、勤務先企業の規模が大きいほど職業教育訓練を受講する可能性が高まる。

）職業教育訓練の内容が現在の業務と関係しており、自発的に選択して職業教育訓練を受講した場合は職業教育訓練を役に立つと感じやすい。一方で、近年役割に期待感が増している大学院については役に立つと考える人の割合は低下する。また、仕事の創意工夫の余地や専門性が高い人ほど職業教育訓練が役に立つと感じやすい。

）職業教育訓練は直ちに賃金に直接的な影響を与えているわけではないが、能力開発を継続的に行っている人は相対的に見て賃金水準や賃金の伸び率が高い可能性がある。

）学校教育については、高等教育を受ける機会の均等な確保や、職業に関する情報提供を通じた職業意識の形成、職業に関する能力開発が重要な課題となるであろう。

続いて企業側のアンケートから企業側からみた職業教育訓練について考えたい。

4. 企業側からみた人材育成・職業教育訓練の現状（企業アンケートの分析）

続いて、企業側からみた人材育成・職業教育訓練の現状についてみていきたい。内閣府が実施した企業アンケートの結果を用いて分析を行う。

（1）企業が考える職業能力取得と人材育成のあり方

職業能力の取得にあたって、企業は学校能力の果たす役割や、企業における職業教育訓練のあり方をどのように捉えているのだろうか？それぞれの職業教育訓練の役割を検証するため、企業に対するアンケートから業務に関する能力がどういった職業教育訓練で身につくべきか、という企業側の考え方をみていきたい。

また、企業が人材育成を行うあるいは行わない理由や、人材育成に対する企業の考えについてもみていきたい²³。

職業能力の取得時期

企業は、職業に関する能力をどういった段階で身につけるべきと考えているのだろうか？内閣府アンケートの集計結果をみると、業務に関する専門的知識を身につけるべき段階は「仕事における実務中」が最も多く、続いて企業が主体の職業教育訓練の「上司や先輩によるOJT」や「企業内における集合研修」などの割合が高く、続いて自発的に行う職業教育訓練の「独学」の割合が高い。一方で、仕事を始める前の学校教育の割合は相対的にみて高くない。

個人アンケートの結果と比較すると概ね傾向は似ているものの、企業側の意識としては「企業が主体の職業教育訓練」の項目の割合に関して企業側が相対的に高く、個人側が相対的に低い傾向がある。企業は企業が主体となって行う職業教育訓練で能力を身につけさせたいと考えているが、従業員の考え方としては企業が主体の職業教育訓練は企業が考えているほど職業能力の取得の上では役に立っていないというミスマッチが生まれている可能性がある。

また、個人アンケートでは大学、大学院を卒業した人は学校教育が能力取得の上で有効であったと考えている人の割合が比較的高いが、それと比較すると企業の学校教育に対する期待は若干低くなっている。企業から見れば、学校教育は専門的知識を身につける場としては期待・関心はあまり高くないのが現状のようである。

図表4-1 職業に関する能力の取得段階（企業側意識）

実際に人材育成を行う理由、行わない理由

企業アンケートでは回答があったうち9割の企業が人材育成²⁴を行っている」と回答し

²³ また、ここで取り上げた以外のアンケートで質問した人材育成に対する考え方の結果については付注7参照。

²⁴ ここでいう人材育成とは単にOJTやOff-JTなどの職業教育訓練の実施にとどまらず職業教育訓練を受けるための支援や、計画的な人材配置・異動などを行い人材の育成を図るなど広い意味の人材育成であり、

ている。アンケートの回収率が高くないことから若干数値には幅を持つてみる必要がある²⁵が、実際多くの企業は何らかの人材育成を行っていると考えられる。

まず、人材育成を行っている企業が人材育成を行う理由をアンケート結果からみると、約7割の企業が「製品・サービスの品質や生産性の向上に役立つから」という従業員の能力開発を通じた品質・生産性の向上を挙げている。他には「チームワークや愛社精神を形成するために役立つ」や「人脈の形成、交流に役立つから」といったチームワーク形成・帰属意識の形勢や人的な交流面といった理由や、「自社で人材を育成したほうが効率よく優れた人材を育成できる」や「新技術や新分野への対応のため」といった理由のほか企業が求めている能力が「企業独特」、「専門的」であるからといった理由が続いている²⁶。

企業が人材育成を行うメリットとしては、生産性の向上のみならず、チームワーク形成など人的交流面でのメリット、自社で育成したほうが効率的に求める能力を得ることができること、などもあることがわかる。

図表4-2(A) 企業が人材育成を実施する理由

一方で、人材育成を行っていない企業が人材育成を行わない理由をみると、「コストがかかる一方、効果が期待できない」や「離職率が高い職場であるため、コスト回収ができない」と言ったコスト面が大きな理由に挙げられている。その他「単純な作業であるため、特に教育訓練は必要ない」といった回答が続いている²⁷。

図表4-2(B) 企業が人材育成を実施しない理由

人材育成において責任を持つべき主体

また、企業は企業と個人、どちらが主体となって人材開発(能力開発)を行っていくべきだと考えているのであろうか。企業アンケートの結果をみると、「どちらかといえば」という回答を含めてみると、多くの企業が企業の責任において能力開発を行うべきであると考えている傾向があることがわかる。この結果は概ね個人アンケートの結果と整合的である。

「人材育成を行っている企業 職業教育訓練を実施している企業」であるということに留意する必要がある。

²⁵ アンケートに回答しない企業の中には人材育成を行っていないため回答しないという企業も見られたため、アンケートを回答しなかった企業のうち人材育成を行っていない企業の割合は高い可能性がある。

²⁶ 人材育成を行う理由として挙げられていたその他の回答としては、業務に必要な能力を個人で取得しようとした場合には費用がかかりすぎるためといった回答などが見られた。

²⁷ 人材育成を行わない理由で挙げられていたその他の回答としては、既に教育された人を雇用しているため教育訓練の必要がないといった回答などが見られた。

図表 4 - 3 人材育成、能力開発において責任を持つべき主体

人材育成を行う上で重視する部門、重視する層

企業が考えている人材育成を行うにあたり重視する部門、重視する層についてみると、重視する部門については、営業・サービス、製造・生産技術、研究開発などの割合が高くなっている。企業は売り上げの増大に直接的に関係する営業・サービス部門や商品・サービスの競争力の源泉となる、研究開発や製造・生産技術に関連する部門を人材育成の上で重要であると考えているようである。

重視する層については概ねどの部門でも現場責任者(課長相当職)や現場のリーダー、監督者(主任、係長相当職)、現場の正規社員(通常の係員)の回答が概ね同程度見られ、続いて部門責任者(部長相当職)となっており、非正規社員については殆ど重視されていないことがわかる。アンケートの別の質問項目で非正規職員を雇用する上の問題点を質問しているが、その結果によると、企業は非正規職員の雇用の上で定着性は大きな問題であると認識している。コストをかけて職業教育訓練を実施してもその職員が離職してしまうと職業教育訓練コストは無駄になってしまうため、非正規職員に対する人材育成の意識は低くなる傾向があると考えられる。

図表 4 - 4 (A) 企業が人材育成において重視する部門

図表 4 - 4 (B) 企業が人材育成において重視する層(全体、部門別)

図表 4 - 5 企業が非正規職員を雇用する上での問題点

企業が考える効果的な人材育成方法

続いて企業が考える効果的な職業教育訓練についてみてみたい。全体としては、「計画的なOJTを進めること」、「各期の目標を設定し、上司と共に達成度合いを確かめていくこと」の割合がやや高く、企業の意識としては実務やOJTを通じて能力開発を行っていくことが効果的だと認識している。また、その他の「最新情報を得る機会を増やす」、「社外の専門家との情報交換を多くする」、「社内で研修を行う」、「社外の研修・セミナーに参加する」、「関連する部署・業務を経験する」や「自己啓発を促進する」などの他の項目についても比較的回答が多かった。一方で「専門の大学・大学院で勉強する」という回答の割合は低く、企業は大学や大学院での能力取得には現状ではあまり期待を抱いていないことがわかる。

層別に効果的な職業教育訓練についてみると、どちらかと言えば若い層(現場のリーダー、監督者や現場の正規社員)で割合が高い傾向があるのが「計画的なOJTを進めること」や「社内で研修等を行う」であり、管理的層(部門責任者や現場責任者)で割合が高い傾向があるのが「最新情報等を得る機会を増やすこと」、「社内外の専門家との情報交換を多くする」である。その他の項目については明確な傾向はみられなかった。若い層に対してはOJTや社内研修などを通じた人材育成が有効で、知識や技能が身につい

ている管理層に対しては最新の情報を得ること重要だと認識されているようである。

部門別にみると、研究開発部門については「達成度合いを確かめる」や「最新情報を得る機会を増やす」、「専門家との情報交換を多くする」、製造・生産技術部門や営業・サービス部門については「計画的なOJTを進める」や「達成度合いを確かめる」、企画・商品開発部門については「最新情報を得る機会を増やす」や「専門家との情報交換を多くする」、総務・経理・財務部門や人事・人材育成部門については「計画的なOJTを進める」や「社外の研修・セミナーに参加する」、「自己啓発を促進する」の割合が高いなど部門によって効果的な人材育成の方法に特徴が見られることがわかる。

図表4-6(A) 企業が考える効果的な人材育成方法(全体、重視する層別)

図表4-6(B) 企業が考える効果的な人材育成方法(重視する部門別)

(2) 企業の人材育成の実施状況に関する分析

企業が中心とする職業教育訓練方法

企業アンケートでは職業教育訓練方法について、企業内における職業教育訓練と外部機関を利用した職業教育訓練、集合研修とOJTについてそれぞれどちらを中心としているかを質問しているが、その結果をみると、企業における職業教育訓練方法はどちらかと言えば企業内における職業教育訓練を中心とし、企業内における職業教育訓練はOJTを中心としているという特徴がある。前述の職業能力を取得すべき段階や効果的な人材育成方法に関する結果とも整合的である。

図表4-7 企業の職業教育訓練方法

企業における職業教育訓練の実施状況

企業の職業教育訓練の実施状況をみると、OJTについては回答があった企業の大部分が実施していることがわかる。全体としては、職種別に見ると技術職がやや長く、事務職が短い傾向がある²⁸。

図表4-8 職種別職業教育訓練の実施状況(教育訓練、OJT)

企業の規模と職業教育訓練の実施状況

続いて企業の規模と職業教育訓練の実施状況について検証を行う。個人アンケートでは企業の規模と職業教育訓練の受講状況には関係があることが示されたが、同様のことは企業アンケートの結果からも言えるのだろうか？

²⁸ 個人アンケートにおける職種とは概念が異なることに注意が必要。ここでの事務職には個人アンケートでの総合事務職、一般事務職が含まれる。

(分析方法)

企業別の職種別データを用いて、職種別の職業教育訓練の実施率、OJTの実施度合い、熟練に要する期間などのデータから全てを1つのデータセットにまとめてプールデータを作成し、プールデータを用いて分析を行う。プールデータの職種別の職業教育訓練の実施率、OJTの実施度合いを被説明変数とし、企業の規模や職業別の熟練に要する期間、業種などの説明変数で説明する下記式を最小二乗法(職業教育訓練の実施割合)及び順序プロビットモデル(OJTの実施度合い)を用いて推計した。

$$Y = \beta_{dif} \cdot Dif + \beta_{siz} \cdot Siz + \beta_{job} \cdot Job + \sum_i \delta_i \cdot z_i$$

Y : 被説明変数 (職種別職業教育訓練実施率、 職種別 OJT 実施度合い)

Dif : 職種別の熟練に要する期間の長さ、Siz : 規模階級ダミー、Job : 職種ダミー、Z : コントロール変数 (業種ダミー)

(分析結果)

推計結果は図表4-9のとおりである。

いずれの結果についても企業の規模が有意にプラスの影響を与えていることがわかる。職業教育訓練の実施率やOJTの実施度合いは企業規模が大きいほど、高くなることわかる。

図表4-9 職業教育訓練の実施状況に関する分析結果

企業の職業教育訓練に関する各種取組の状況

続いてアンケート結果から職業教育訓練に関する事柄の取組状況をみると、8割を超える企業が「新人教育・研修」を実施しており、半数程度企業が「定期的な階層別教育・研修」、「資格取得支援制度」を実施している。しかし殆どの項目で実施していると回答した企業の割合は低くなっている。

「定期的な従業員の教育ニーズの調査」、「教育訓練受講のデータベース化」や「人材育成計画の従業員への提示」の実施割合は20~30%程度だが、従業員はどのような職業教育訓練を求めているのか、雇用者側はどういった従業員のキャリアパスを描いているのかといった相互の意思疎通が不十分であり、職業教育訓練の実施状況を把握し業務と関係させていくという取組もあまり行われておらず、職業教育訓練の実施を効果的に役立てることができてない現状が確認できる。

自己啓発の支援に関しては「金銭的な支援」は4割を超える企業が実施しているが「時間的な支援」や「教育訓練のための休暇取得制度」などの実施率は低く、従業員の能力開発に対し、時間面での支援が不十分であるということがわかる。

OJT に関しては、企業が主体となって行う職業教育訓練の中で最も重要かつ基本的な役割を果たしていると考えられているものの特定の上司、先輩による OJT といった担当者を配置して計画的に行う OJT の実施率は 4 割程度と高くなく、OJT についても必ずしも計画的に行われていないケースも多いことがわかる。

図表 4 - 10 職業教育訓練に関する各種取組の実施状況

人事処遇、福利厚生、帰属意識の形成など人材管理に関する各種取組の状況

また、人材育成に関連して、アンケート結果から人事処遇や福利厚生、帰属意識形成の状況について特徴をみていきたい。

アンケートの結果をみると、職場配置や昇進・昇給において従業員が過去に受けた教育訓練などを考慮していると回答した企業は少なく、職業教育訓練を人事処遇上で考慮していると言う企業は少ないことがわかる。また、職業教育訓練を受けた従業員が離職しないような何らかの優遇措置を講じているかどうかという質問に関しても殆どの企業が実施していないということもわかる。

図表 4 - 11 人材管理に関する各種取組の実施状況

職業教育訓練や人材管理に関する各種取組を積極的に行っている企業の特徴

続いて、これらの職業教育訓練や人材管理に関する各種取組を積極的に行っている企業の特徴についてみていきたい。

(分析手法)

職業教育訓練に関する各種取組の 16 項目と人材管理に関する各種取組の 10 項目を指数化²⁹し、取組を実施しているほど数値が高くなる人材育成取組度合いを表す指数を作成した(以下、「人材育成取組指数」という)。この人材育成取組指数を被説明変数とし、企業の規模や正規職員比率、中途採用者比率などの説明変数で説明する下記式の推計を行った。

$$Y = \beta_{siz} \cdot Siz + \beta_{lab} \cdot Lab + \beta_{tyu} \cdot Tyu + \beta_{edu} \cdot Edu + \sum_i \sigma_i \cdot Kan_i + \sum_i \delta_i \cdot z_i$$

Y : 被説明変数 (人材育成取組指数)

Siz : 規模階級ダミー、Lab : 正規職員比率、Tyu : 中途採用者比率、Edu : 従業員学歴構成指数、Kan : 経営環境ダミー、Z : コントロール変数 (業種ダミー)

²⁹ 職業教育訓練に関する各種取組 (16 項目) については実施を 1、非実施を 0 と、人材管理に関する各種取組 (10 項目) については「当てはまる」を 4、「やや当てはまる」を 3、「どちらともいえない」を 2、「あまり当てはまらない」を 1、「当てはまらない」を 0 と変数化し全 26 項目それぞれについて平均 0、標準偏差 1 となるよう標準化し、全 26 項目の標準化された数値をウエイト付けを行わず合計した。

(分析結果)

推計結果は図表4-12である。推計結果によると、規模がプラスに有意となっているほか、中途採用者比率がマイナスに有意、学歴構成指数がプラスに有意な影響を与えている。経営環境ダミーを入れた推計結果では、技術革新のスピードが速い、人材育成に時間と費用がかかる、最近3年間に人事制度の変更を行った、の3つがプラスで有意に、離職率が高いがマイナスで有意に影響を与えていることがわかる。

以上から、規模が大きくなるほど人材育成に関する取組が実施されるようになること、高学歴の人の比率が高まるほど人材育成に関する取組が実施されるようになること、離職率が高い職場においては人材育成に関する取組が実施されにくくなること、などが確認できる。

図表4-12 人材育成に関する取組を進めている企業の特徴の分析結果

(3) 企業が行う人材育成の効果に関する分析

最後に、企業が行っている職業教育訓練や人材育成に関する取組状況が、実際に従業員の知識・技能等の向上につながり、競争力の強化や生産性の向上に結びついているのかどうか検証を行う。

従業員の能力・知識・技能や士気・満足度に与える影響

職業教育訓練の実施割合やOJTの実施状況、人材育成に関する取組の状況などが従業員の能力・知識・技能や士気・満足度にどのような影響を与えているのか、アンケート結果から検証を行う。

(分析方法)

3年程度前と比較した、従業員の能力・知識・技能と満足度・士気の変化の方向を5段階で指数化したものをそれぞれ被説明変数とし、職業教育訓練の実施率やOJTの実施状況、人材育成取組指数などの説明変数によって説明する下記式を順序プロビットモデルにより推計を行った。

$$Y = \beta_{lea} \cdot Lea + \beta_{ojt} \cdot Ojt + \beta_{zin} \cdot Zin + \beta_{siz} \cdot Siz + \sum_i \delta_i \cdot z_i$$

Y：被説明変数（従業員の能力・知識・技能と満足度・士気の変化、4～0の5段階）

Lea：職業教育訓練実施率、Ojt：OJT実施状況、Zin：人材育成取組指数、Siz：規模階級ダミー、Z：コントロール変数（業種ダミー）

(分析結果)

推計結果は図表4 - 13 である。推計結果をみると、従業員の能力・知識・技能の推計結果では、職業教育訓練実施率や人材育成取組指数が有意に正の影響を、従業員の満足度・士気では職業教育訓練実施率やOJT実施状況、人材育成取組指数が有意に正の影響を与えていることがわかる。職業教育訓練を積極的に行う企業ほど従業員の能力開発や士気・満足度の向上を実現しているということがわかる³⁰。

図表4 - 13 職業教育訓練が従業員に与える影響の分析結果

従業員の能力等の変化と競争力の関係

続いて従業員の能力等の変化と競争力の関係について検証を行う。

(分析方法)

3年程度前と比較した場合の競争力の変化の方法を5段階で指数化した競争力指数を被説明変数とし、従業員の能力・知識・技能や満足度・士気の変化の方向や企業規模などの説明変数により説明する下記式を順序プロビットモデルにより推計した。

$$Y = \beta_{ch1} \cdot Ch1 + \beta_{ch2} \cdot Ch2 + \beta_{siz} \cdot Siz + \beta_{lab} \cdot Lab + \beta_{tyu} \cdot Tyu + \sum_i \delta_i \cdot z_i$$

Y：被説明変数（競争力指数）

Ch1：従業員の能力・知識・技能の変化ダミー、Ch2：従業員の満足度・士気の変化ダミー、Siz：規模階級ダミー、Lab：正規職員比率、Tyu：中途採用者比率、Z：コントロール変数（業種ダミー）

(分析結果)

推計結果は図表4 - 14 のとおりである。推計結果によれば、従業員の能力・知識・技能や満足度・士気については有意にプラスの影響を与えている。また、従業員規模は有意にプラスの影響を与えていることがわかる。

ただし、企業の競争力は、人材育成以外にも様々な要因によって影響を受けるため、一概には言えず数値の解釈には幅を持つてみる必要があるが、従業員の能力開発等に成功している企業は実際の競争力強化も実現する傾向にある可能性が高いと考えられる。

図表4 - 14 職業教育訓練と企業の競争力の関係性の分析結果

³⁰ ただし、従業員の能力・知識・技能や満足度・士気については客観的なデータではなく、回答者の主観によっているということには留意する必要がある。

(4) 企業アンケートの分析のまとめ

以上の企業アンケートの分析から、次のことがわかった。

）企業は仕事に必要な能力を、仕事を通じた実務中、あるいは企業が主体となって行う職業教育訓練で身につけることを期待しており、個人アンケートの結果と比較すると学校教育に対する期待は相対的に低い。

）企業が人材育成を行う理由には生産性の向上のみならず、チームワークや帰属意識の形成や、効率的に人材育成を行うことができるからといった理由がある。

）企業は人材育成において部門別では顧客に直接接し売上高に直接的に関係する、営業・サービス部門の育成を重要視している。また、層別では現場責任者、現場監督者、現場の正規職員が人材育成の上で重要だと考えており、現場の非正規職員は人材育成を行う上で、重視されていない。

）企業が人材育成において効果的だと考えている方法は実務の中で上司が達成度合いを確認したり、OJTを実施したりするなどの方法である。

）OJT や OJT 以外の職業教育訓練の実施は企業の規模が大きくなるほど高まる傾向がある。

）人材育成に関する取組としては、職業教育訓練のニーズの調査や受講暦のデータベース化、人材育成計画の従業員への提示といったことへの取組が不十分で、企業側がどういった人材を求めているのか従業員との意思疎通を図ることが重要であるほか、人事処遇と職業教育訓練を関連付け効率的に行っていくことが必要となるであろう。また、金銭的な支援はある程度の企業が行っているが、時間的な支援を行っている企業は少ない。計画的な OJT についても充実を図っていくことが必要であると考えられる。

）人材育成に関する取組は企業規模が大きくなるほど、高学歴の人が従業員に占める割合が高まるほど実施される傾向がある。一方で、離職率が高い職場では人材育成に関する取組が実施されにくい傾向にある可能性がある。

）人材育成の実施は従業員の能力や士気の上昇に効果がある。また従業員の能力等を高めることにより、企業の競争力も高まる。

5．分析のまとめとあるべき人材育成の姿

分析のまとめとあるべき人材育成の姿、及び政策的インプリケーション³¹

本稿では、個人アンケート、企業アンケートの分析結果に基づいて職業教育訓練、人材育成の状況を検討した。

主に、個人アンケートからは、

- ・ 能力開発を考える上で、仕事の実務を通じた経験も重要であるが、就労前の学校教育や、就労後の職業教育訓練も重要な役割を果たしている
- ・ 職業教育訓練の受講意欲は、最終学歴が高いほど、仕事の難易度が高いほど高まる傾向があるが、勤続年数が長くなると低下する。
- ・ 一方、職業教育訓練の受講機会は正規社員か非正規社員かといった雇用契約形態や企業の規模、所得といった要因の影響を受ける。
- ・ 職業教育訓練の内容が現在の仕事の内容と関係しているほど、役に立ったと感じやすい。また、社会人大学院の活用はあまり進んでいない。
- ・ 職業教育訓練は、職業教育訓練の効果の現れ方、効果の認知、賃金の硬直性などから、直ちに直接的に賃金に影響を与えるわけではないが、能力開発を継続的に行う人の賃金は相対的に高い可能性がある。
- ・ 学校教育については、親の最終学歴や職種などの違いにより子供の教育機会が異なっている可能性があり、教育機会の均等な確保が課題である。

といった事が明らかになった。

また、企業アンケートからは主として

- ・ 企業の学校教育に対する期待は個人側の結果と比べると相対的に低く、企業は就労後の職業教育訓練のほうがより重要だと考える傾向がある。
- ・ 企業が人材育成を行う理由としては、生産性の向上といったことにとどまらず、チームワークの形成などの多様な要因がある。
- ・ 企業は人材育成においては、顧客に接する営業・サービス部門の育成が最重要課題だと考えている。また、非正規職員は人材育成において殆ど重視されていない。
- ・ 企業が人材育成を行う上で効果的だと考えているのは、実務において上司が達成度合いを確認したり、OJTを実施したりすることである。
- ・ OJT や OJT 以外の職業教育訓練の実施割合は企業の規模が高まるほど、高まる傾向がある。

³¹ なお本稿の課題としては、データ上の精度の問題が挙げられる。個人アンケートの回収率は比較的高い水準であったものの、企業アンケートの回収率は10%に満たない上、回答に空欄があったため、信頼性の問題が存在し、本稿の分析結果についてもある程度幅を持ってみる必要があると考えられる。また、職業教育訓練や人材育成に関してはその実施形態や内容は多種多様であり、本稿の分析では捉えられない部分も多くあったことにも留意が必要である。いくつかの分析はある程度の単純化を伴って行われていることに注意する必要がある。

- ・ 人材育成を行う上では、職業教育訓練ニーズの把握、受講暦の管理、人材育成計画の従業員への提示などの人材育成をより効果的にする取組をさらに進めていく事が重要な課題となるであろう。また、金銭的な支援のみならず、時間的な支援も進めていくべきである。
- ・ 人材育成に関する様々な取組は企業規模が大きくなるほど、高学歴の人が従業員に占める割合が高まるほど実施される傾向がある。一方、離職率が高い職場では実施されにくくなる。
- ・ 人材育成の実施は従業員の能力や士気の向上などに役立つ。人材育成は従業員の能力等を高める事を通じて企業の競争力を高める。

といったことが明らかになった。

これらの分析結果から、能力開発は個人、企業双方にとってメリットがあり、我が国全体で考えても能力開発を通じた生産性の向上により、競争力強化につながるため極めて重要であると考えられる。

しかし、一方で、終身雇用の見直しや成果主義賃金の普及、非正規職員の増加や中途採用市場の活性化など企業の雇用環境の変化を背景として企業における人材育成のあり方が変化しつつある可能性がある。そういった中で、あるべき人材育成の姿とはどのようなものであろうか？

能力開発を考える上で、就労前の学校教育、就労後の企業等における職業教育訓練、自発的に行う職業教育訓練がいずれも重要である。

就労前の学校教育においては、特に大学等の高等教育の役割の強化が重要であると考えられる。高等教育を受ける機会の均等を確保するとともに、職業意識の形成や職業能力の開発のために職業教育訓練を高等教育の中で効果的に行っていく必要があるだろう。

就労後の職業教育訓練については、正規職員か非正規職員かで職業教育訓練の機会が異なっている可能性が高いため、職業教育訓練の機会をどのように確保していくか、という事が重要である。

さらに、厚生労働省の調査で個人の自己啓発や企業の人材育成において問題点として明らかになっている³²、時間的・金銭的な問題や人事制度上の課題を克服していくことが必要になると考えられる。職業教育訓練を受けるための休暇制度や、資格取得を支援する制度などの普及に加えて、企業側がこういった能力をもった人材を求めているといったキャリアパスが存在するのかということを従業員に提示するといった取組も求められていくであろう。

また、近年設置が進んでいる専門職大学院についても、活用はまだまだこれからであると考えられるが、多様な教育ニーズに的確に対応していけるよう積極的な普及・活用

³² 厚生労働省「能力開発基本調査」による。具体的な内容については、付注8参照。

を図っていくことが重要である。

また、学校教育に関しても、学校教育の効果、学力の格差、学校教育を通じた社会的階層の固定の実証分析に関しても今後の課題であると考えられる。特に学校教育に関しては時系列での客観的なデータが少なく、検証が難しいことが課題として挙げられる。もちろん、学力調査などの結果を用いた安易な序列付けなどは避けられるべきであり、学校教育に関する調査に関しては十分な配慮が求められるが、国の予算により運営され、かつ人生の期間において小さくない割合を占める学校教育の検証と評価は適正に行われるべきである。もし、不等な機会の不平等や階層の固定化が進むようであれば是正されるべきであるし、より効率的で適切な学校教育の姿を追い求めていくことも、政府としては求められるであろう。

< 参考文献 >

- 小塩隆士 (2003) 「教育を経済学で考える」 日本評論社
- 小塩隆士、妹尾涉 (2003) 「日本の教育経済学：実証分析の展望と課題」 ESRI Discussion Paper Series No.69
- 玄田有史、中田喜文 (2002) 「リストラと転職のメカニズム」 東洋経済新報社
- 小池和男 (1997) 「日本企業の人材形成」 中公新書
- 佐藤博樹、玄田有史 (2003) 「成長と人材 伸びる企業の人材戦略」 勁草書房
- 産業能率大学 (2000) 「近未来の企業の人材戦略」に関する調査研究 学校法人産業能率大学総合研究所
- 産業能率大学 (2005) 「日本企業の経営戦略の転換と人材マネジメント調査報告書 (速報版)」 学校法人産業能率大学総合研究所
- 社会経済生産性本部 (2001) 「上場企業の生産性分析」 (2001)
- 中馬宏之 (1995) 「労働経済学」 新経済学ライブラリ 11 新生社
- 都留康、阿部正浩、久保克行 (2005) 「日本企業の人事改革」 東洋経済新報社
- 内閣府 (2004) 「企業のIT化と生産性」 政策効果分析レポート No.19
- 内閣府 (2005) 「国民生活白書」
- 中島隆信 (2001) 「日本経済の生産性分析 - データによる実証的接近」 日本経済新聞社
- 西村清彦、中島隆信、清田耕造 (2003) 「失われた 1990 年代、日本産業に何が起こったのか? - 企業の参入退出と全要素生産性 - 」 RIETI Discussion Paper Series 03-J-002
- 西村清彦、峰滝和典 (2004) 「情報技術革新と日本経済「ニューエコノミー」の幻を超えて」 有斐閣
- 日本労働研究機構 (1992) 「大学生の職業生活設計 大学生の職業生活設計に関する調査より」 日本労働研究機構調査研究報告書 No.32
- 日本労働研究機構 (1992) 「大学就職指導と大卒者の初期キャリア」 日本労働研究機構調査研究報告書 No.33
- 日本労働研究機構 (1993) 「大企業ホワイトカラーの異動と昇進 「ホワイトカラーの企業内配置・昇進に関する実態調査」 結果報告」 日本労働研究機構調査研究報告書 No.37
- 日本労働研究機構 (1993) 「大卒社員の初期キャリア管理に関する調査研究報告書 大卒社員の採用・配偶・異動・定着」 日本労働研究機構調査研究報告書 No.44
- 日本労働研究機構 (1996) 「企業内教育訓練と生産性向上に関する研究」 日本労働研究機構調査研究報告書 No.81
- 日本労働研究機構 (1996) 「民間教育訓練機関の組織と事業 - 個人主導型の職業能力開発のあり方に関する総合的研究より - 」 日本労働研究機構調査研究報告書 No.87
- 日本労働研究機構 (1997) 「大学院修士課程における社会人教育」 日本労働研究機構調査研究報告書 No.91
- 日本労働研究機構 (1997) 「欧米における学校から職業への移行期の指導・援助」 日本労働研究機構調査研究報告書 No.102
- 日本労働研究機構 (1998) 「企業内における教育訓練経歴と研修ニーズ」 日本労働研究機構調査研究報告書 No.108
- 日本労働研究機構 (1999) 「職業能力評価および資格の役割に関する調査報告書」 日本労働研究機構調査研究報告書 No.121

日本労働研究機構(1999)「変化する大卒者の初期キャリア」日本労働研究機構調査研究報告書 No.129

日本労働研究機構(2000)「変革期の大卒採用と人的資源管理 就職協定廃止と大卒の採用・雇用管理の変化」日本労働研究機構調査研究報告書 No.128

日本労働研究機構(1999)「変化する大卒者の初期キャリア 「第2回大学卒業後のキャリア調査」より」日本労働研究機構調査研究報告書 No.129

日本労働研究機構(2003)「高等教育と職業に関する日蘭比較 高等教育卒業生調査の再分析」日本労働研究機構調査研究報告書 No.162

樋口美雄(2005)「日本の家計行動のダイナミズム[] - 慶応義塾家計パネル調査の特性と居住・就業・賃金分析」慶応義塾大学出版会

樋口美雄、児玉俊洋、阿部正浩(2005)「労働市場設計の経済分析 マッチング機能の強化に向けて」RIETI 経済政策分析シリーズ14 東洋経済新報社

本田由紀(2005)「若者と仕事「学校経由の就職」を超えて」東京大学出版会

峰滝和典(2005)「日本企業のIT化の進展が生産性にもたらす効果に関する実証分析 - 企業組織の変革と人的資本面の対応の観点」ESRI Discussion Paper Series No.144

宮永径(2004)「人的資本の蓄積と生産性の変化」日本政策投資銀行調査第71号

労働政策研究・研修機構(2005)「変貌する人材マネジメントとガバナンス・経営戦略」労働政策研究方向所 No.33

労働政策研究・研修機構(2005)「教育訓練プロバイダーの組織と機能に関する調査 教育訓練サービス市場の第一次調査」労働政策研究方向所 No.24

労働政策研究・研修機構(2004)「企業の経営戦略と人事処遇制度等に関する研究の論点整理」労働政策研究方向所 No.7

労働政策研究・研修機構(2005)「求職活動支援としての職業訓練 就職実現戦略としての役割と結果」労働政策研究方向所 No.46

E・ラジャー(1998)「人事と組織の経済学」樋口美雄、清家篤訳 日本経済新聞社

European Commission(2002) "Human capital in a global and knowledge-based economy FINAL REPORT"

OECD(2005)「図表で見る教育 OECD インディケータ(2005年度版)」明石書店

