



人事部の実態調査(人事の課題編)



人事部が取り組みたいテーマ

2年連続

人材育成・組織開発 1位

301名以上の企業では95%が回答・昨年を上回る!

累計 13,000 社 400 万人以上の組織開発・人材育成を支援する ALL DIFFERENT (オールディファレント) 株式会社 (旧株式会社ラーニングエージェンシー 所在地: 東京都千代田区 代表取締役社長: 眞崎大輔) および人と組織の未来創りに関する調査・研究を行うラーニングイノベーション総合研究所は、2024 年 1 月 15 日~3 月 25 日の期間で、企業の人事責任者・人事担当者 340 名を対象に「人事部の実態調査」を行いました。本レポートでは、人事部が抱えている課題について調査結果を公表いたします。

背景

2023 年に義務化された人的資本の情報開示を通じ、働く人材の価値向上が企業の価値向上につながると捉える「人的資本経営」の考えがますます注目されています。社員育成の重要度が高まり、経営戦略と連動した人事戦略に取り組む企業が増える一方、何から手を付けてよいかわからないと当社にもお悩みの声が届きます。近年は入社前後のギャップや“配属ガチャ”による若手社員の早期離職、さらには人手不足による優秀な人材の獲得競争の激化など、人材の定着・確保の課題に直面する人事担当者も多くいらっしゃいます。当社では、社員の育成を第一に考える経営者、人事担当者の抱える課題を一緒に解決すべく、まずは実際に人事部がどのような課題を抱えているか実態調査を行いました。

調査結果の概要

- 人事部として取り組みたいテーマ「人材育成・組織開発」が 2 年連続トップ。301 名以上の企業では 9 割超と昨年より割合高まる
- 人材育成・組織開発を推進する上での課題、300 名以下企業は「現場社員の育成に割ける時間が無い」、301 名以上企業は「部署による意識・取り組みの差」がトップの回答に
- 育成環境の課題、「人材要件・教育体系の整備」と回答する割合が最大
- 最も注力して取り組みたい育成階層は「次期管理職」。301 名以上の企業は 7 割を超える結果に

注力したい育成階層ランキング

300名以下の企業

- 1 次期管理職
- 2 中堅社員
- 3 リーダー

301名以上の企業

- 1 次期管理職
- 2 既存管理職
- 3 中堅社員



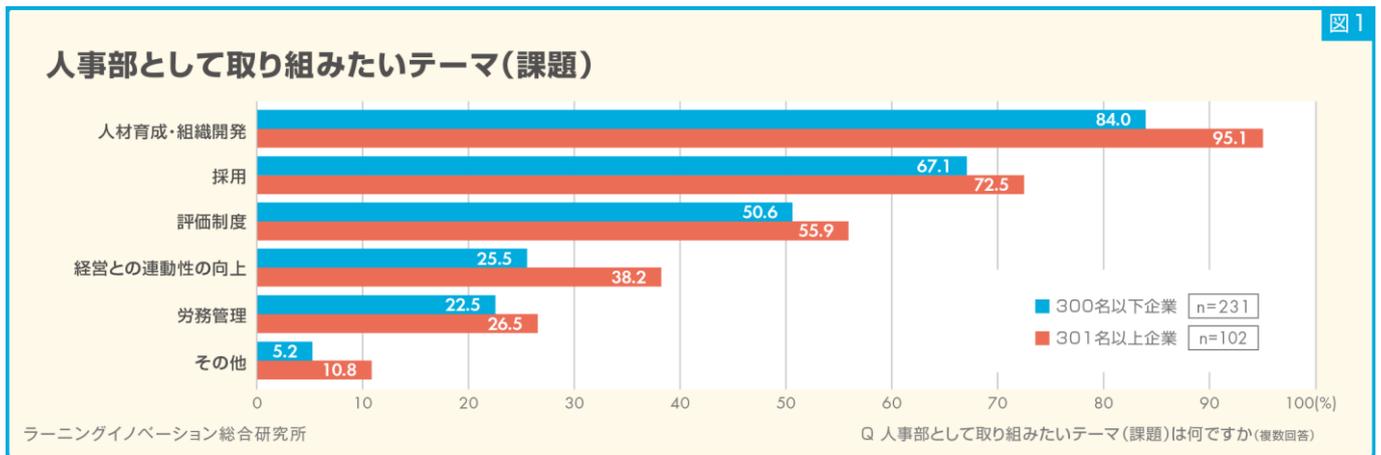
調査結果の詳細

1. 人事部として取り組みたいテーマ「人材育成・組織開発」が2年連続トップ。301名以上の企業では9割超と昨年より割合高まる

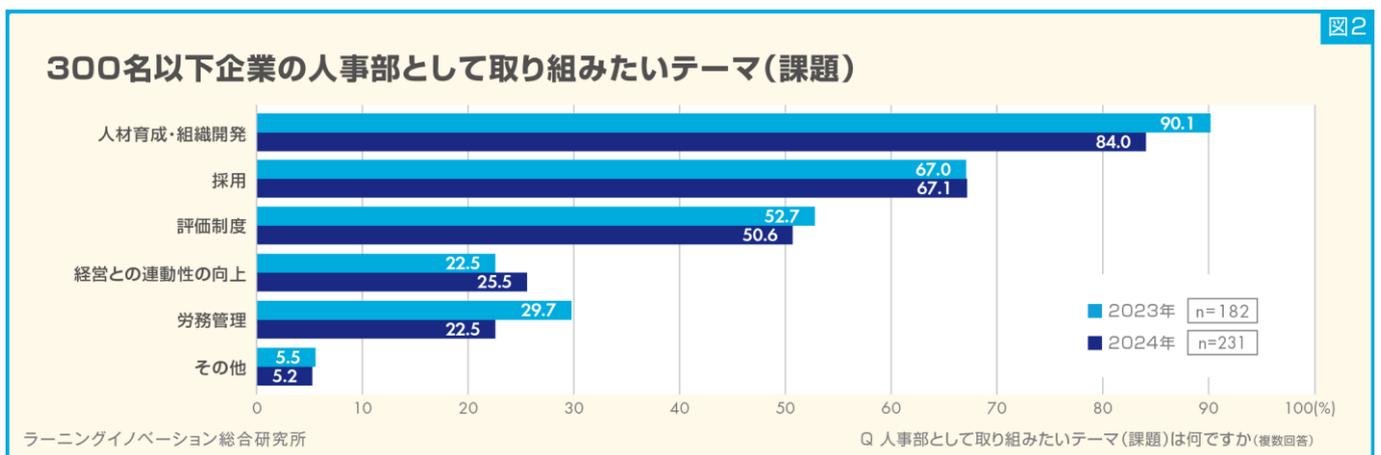
本調査では、企業の人事責任者・人事担当者340名に、人事部として抱えている課題や、今後取り組みたいことなどの実態調査を行いました。その結果を、従業員が300名以下の企業（以下、『300名以下企業』と記載）と、301名以上の企業（以下、『301名以上企業』と記載）に分けて分析した結果をご紹介します。

初めに、人事部として取り組みたいテーマ（課題）を質問しました。結果、300名以下企業は84.0%、301名以上企業は95.1%が「人材育成・組織開発」と回答する結果となりました。特に301名以上企業は、300名以下企業より11.1ポイント高く、ほとんどの企業が取り組みたいテーマ（課題）と認識していることがわかりました。次いで、「採用」が300名以下企業は67.1%、301名以上企業は72.5%と続きました。

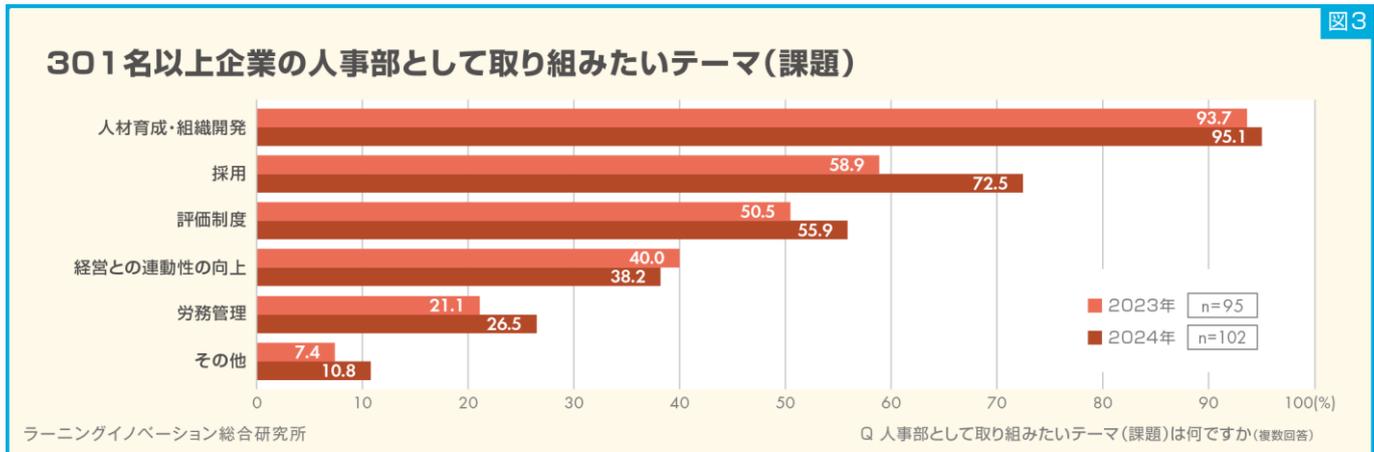
300名以下企業と301名以上企業の差を比較すると、「経営との運動性の向上」が、301名以上企業が300名以下よりも12.7ポイント高くなりました。割合としては高くないものの、大企業の人事部は中小企業よりも、人材戦略を経営の一貫として捉える傾向にあることが示唆できます。（図1）



次に、同様の質問を昨年の結果と比較しました。300名以下企業では、順位は変わらないものの「人材育成・組織開発」の割合は昨年の90.1%から6.1ポイント、「労務管理」は29.7%から7.2ポイント減少し、「経営との運動性の向上」の割合は22.5%から3.0ポイント上昇する結果となりました。（図2）



一方、301名以上企業では、「人材育成・組織開発」と回答した割合が、昨年の93.7%から1.4ポイント上昇する結果となりました。「採用」も13.6ポイント上昇し、最大の伸び率となりました。301名以上の大企業では、「人材育成・組織開発」や「採用」に関する取り組みを重視する割合が、昨年よりも高まっている傾向が見受けられました。（図3）

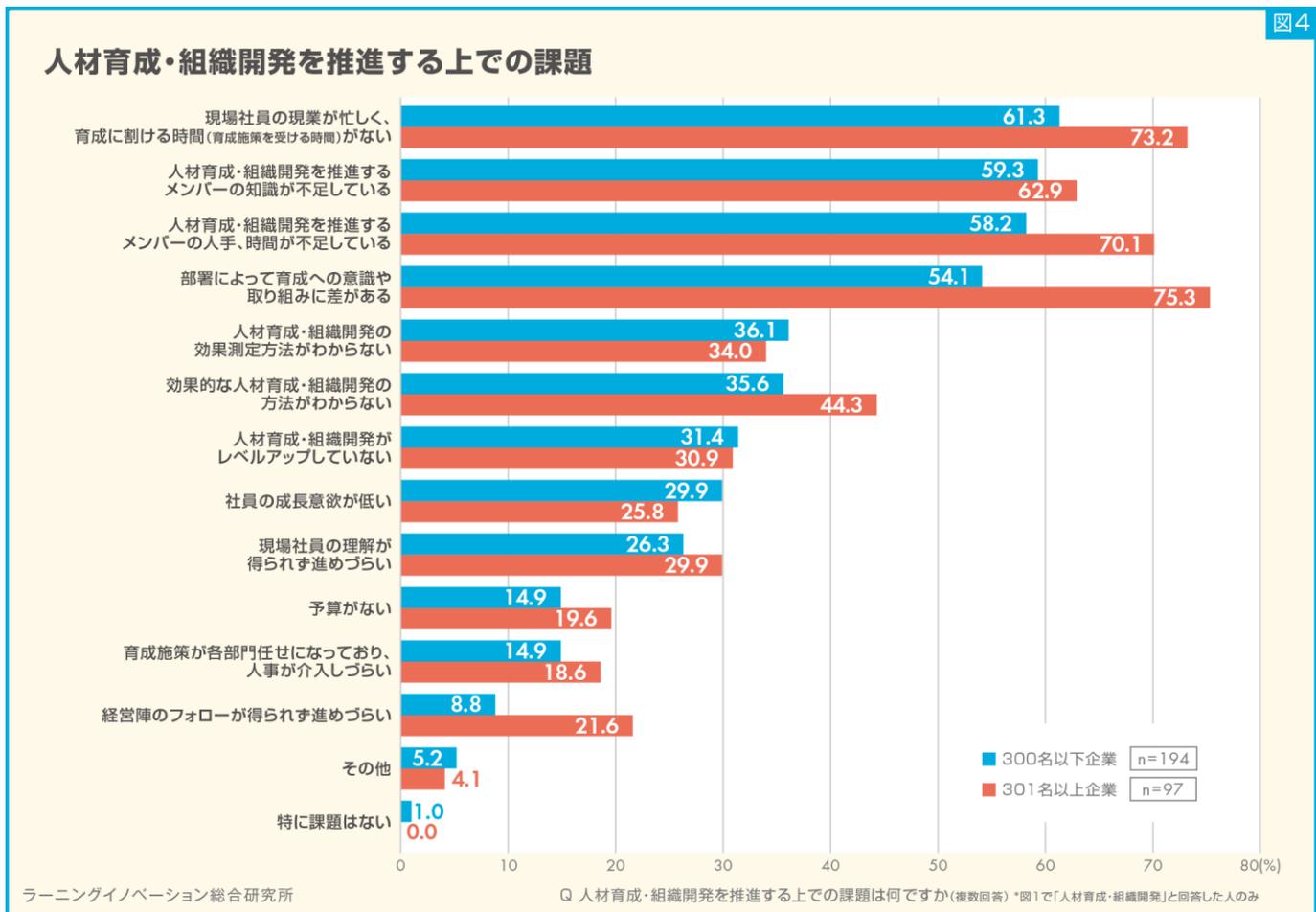


2. 人材育成・組織開発を推進する上での課題、300名以下企業は「現場社員の育成に割ける時間がない」、301名以上企業は「部署による意識・取り組みの差」がトップの回答に

8割以上の人事部が「人材育成・組織開発」を今後取り組みたいテーマ(課題)として考えていることがわかりましたが、人材育成・組織開発を推進する上でどのような課題があるのでしょうか。

300名以下企業では「現場社員の現業が忙しく、育成に割ける時間(育成施策を受ける時間)がない」と回答した割合が61.3%と最も高くなりました。次に「人材育成・組織開発を推進するメンバーの知識が不足している」が59.3%、「人材育成・組織開発を推進するメンバーの人手、時間が不足している」が58.2%と続きました。

301名以上企業では「部署によって育成への意識や取り組みに差がある」と回答した割合が75.3%となりました。この割合は300名以下企業よりも21.2ポイント高く、最大の差となりました。次に、「現場社員の現業が忙しく、育成に割ける時間(育成施策を受ける時間)がない」が73.2%、「人材育成・組織開発を推進するメンバーの人手、時間が不足している」が70.1%と続きました。（図4）



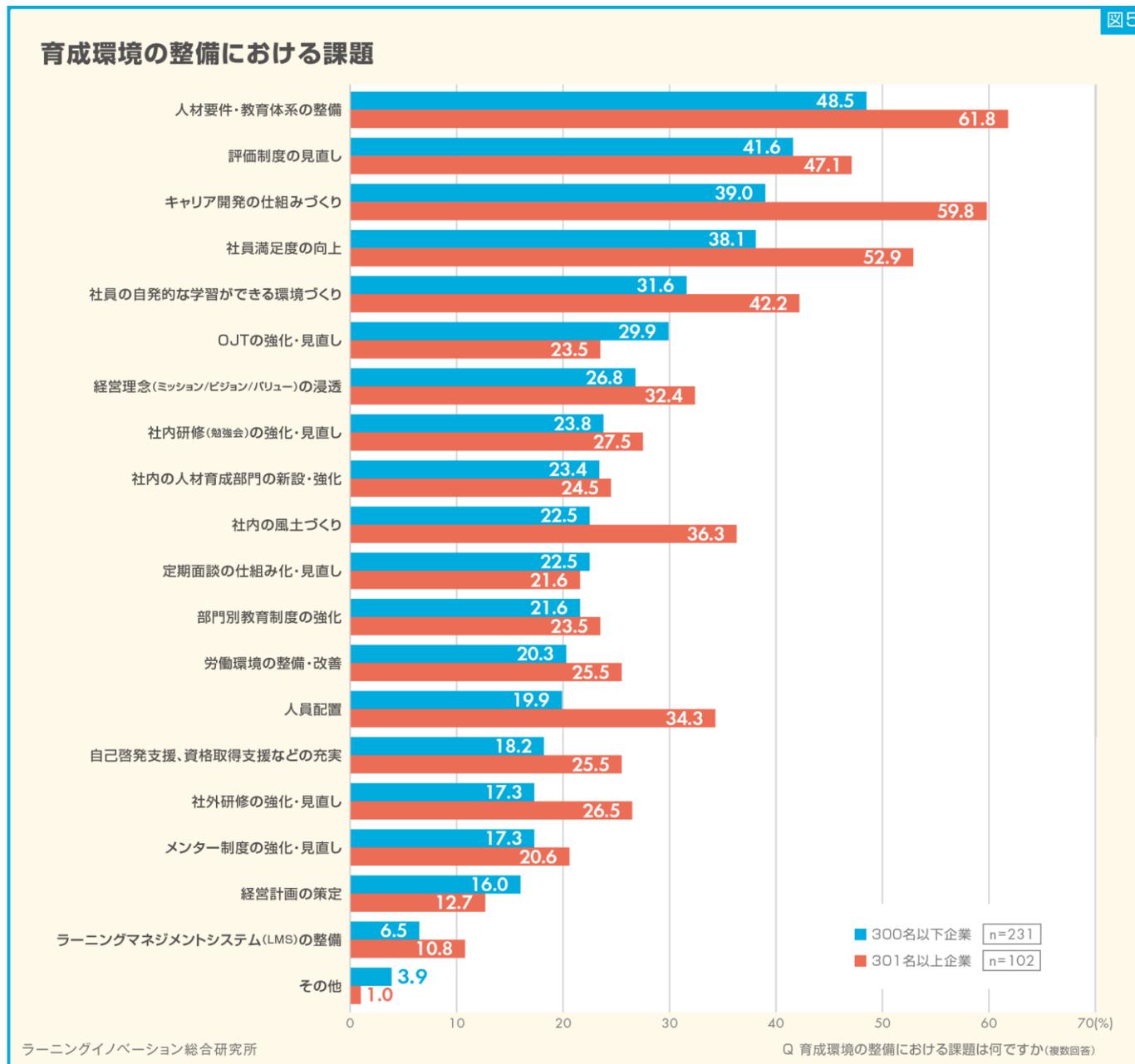
3. 育成環境の課題、「人材要件・教育体系の整備」と回答する割合が最大

さらに、育成環境の整備について、どこに課題を感じるか質問しました。

300名以下企業では、「人材要件・教育体系の整備」が48.5%と最も高く、次に「評価制度の見直し」が41.6%、「キャリア開発の仕組みづくり」が39.0%と続きました。

301名以上企業では、「人材要件・教育体系の整備」が61.8%と最も高く、300名以下企業と同様の結果に。次に、「キャリア開発の仕組みづくり」が59.8%、「社員満足度の向上」が52.9%と続きました。

従業員数関係なく、人材要件・教育体系の整備に最も課題を感じていることがわかりました。（図5）

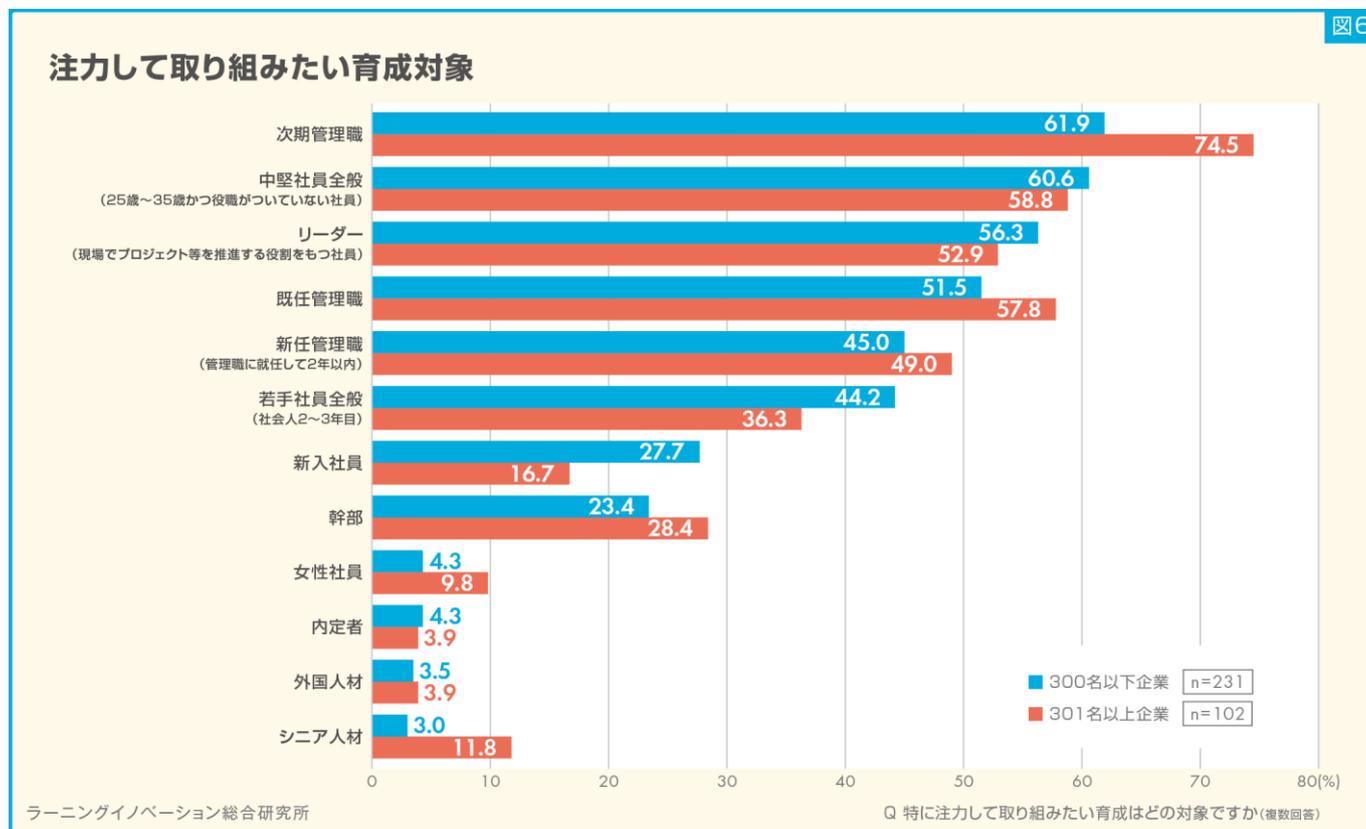


4. 最も注力して取り組みたい育成階層は「次期管理職」。301名以上の企業は7割を超える結果に

最後に、特に注力して取り組みたい育成の対象を質問しました。

300名以下企業では、「次期管理職」が61.9%と最も高く、次に「中堅社員全般（25歳～35歳かつ役職がついていない社員）」が60.6%、「リーダー（現場でプロジェクト等を推進する役割をもつ社員）」が56.3%と続きました。

301名以上企業では、「次期管理職」が74.5%と最も高く、その割合は300名以下企業よりも12.6ポイント高くなりました。次に、「中堅社員全般（25歳～35歳かつ役職が付いていない社員）」が58.8%、「既任管理職」が57.9%と続きました。（図6）



まとめ

本調査結果より、人事部の取り組みたいテーマは2年連続「人材育成・組織開発」がトップとなりました。特に301名以上の大企業では9割以上の人事部が「人材育成・組織開発」を取り組みたいテーマと回答しており、300名以下の中小企業よりも課題として認識している企業の割合が高いことが明らかになりました。

「人材育成・組織開発」を推進する上で、どのような課題があるか質問したところ、300名以下の中小企業では「現業が忙しく育成にかけられる時間がない」と回答した企業が6割に達し、育成時間の捻出に課題を抱えていることがわかりました。一方、301名以上の企業では、7割以上が「部署により育成の意識・取り組みに差がある」と回答し、全社を巻き込み育成施策を実施する難しさを感じていることが推察できました。

社員の育成を推進するためには、育成の環境を整備することが重要となりますが、育成環境の整備においては、企業規模に関わらず「人材要件・教育体系の整備」が最大の課題であることが明らかとなりました。人材要件・教育体系を構築するためには、経営方針を深く理解し、経営と連動した体系づくりが求められます。そのためには、まずは経営の方向性を明確に言語化した上で、育成施策への落とし込みを推進すること。さらには、落とし込んだ育成施策を全社に共有する場を計画的に作っていくことが重要でしょう。

ALL DIFFERENT 株式会社 CLM（最高育成責任者）による考察

今回の調査では、企業規模により人材育成の課題が異なることが明らかになりました。300名以下の企業では、現場の社員が多忙で育成に時間を割けないのに対し、301名以上の企業では、部署ごとの育成意識や取り組みに差があることが問題となっています。

300名以下の企業では、現場社員の忙しさが育成の大きな障壁となっています。この障壁を乗り越えるためには、短時間で効果的な育成プログラムの導入に加え、全社的に育成の優先順位を上げることが求められます。育成の時間を確保できないことにより、将来的に人と組織の成長が鈍化するだけでなく、キャリアに対する不安から社員の離職に繋がる可能性があります。そのため、経営陣を巻き込み、全社的な意識改革を進め、育成の重要性を全社員に共有することが必要です。

一方、301名以上の企業では、部署ごとの育成への取り組みに差があることが課題です。この課題に対処するためには、全社の育成の仕組みを整えることが重要です。調査結果にもありました「人材要件・教育体系」の構築・運用は仕組みの代表格であるため、当然取り組んでいただくことを推奨いたします。併せて、各部署に育成推進メンバーを設置し、人材育成部門とのコミュニケーションルールや育成施策の運用ルールを明文化することも必要です。これにより、一貫性のある育成施策が実施され、全社的な育成方針の統一が図れます。

以上の施策を通じて、企業はそれぞれの規模に応じた育成の課題を克服し、全社的な人材育成の推進と、人的資本経営の実現に寄与できると考えます。



ALL DIFFERENT 株式会社
組織開発コンサルティング本部 シニアマネジャー・開発室 室長
CLM（最高育成責任者）
根本 博之（ねもと・ひろゆき）

事業会社を経て、2010年にALL DIFFERENT株式会社（旧トーマツイノベーション株式会社/株式会社ラーニングエージェンシー）に入社。コンサルタント業務・講師業務を通じ、年間100～150社ほどの組織開発・人材育成を支援する傍ら、社内の育成責任者としても活動。大阪支社の立ち上げに参画し、営業リーダーとして年間目標達成に導いた後、本社にてコンテンツ開発業務に従事。中堅・大企業向けコンサルティング事業部門の責任者を歴任。日本経済新聞、NHKなどメディア出演多数。

調査概要

| | |
|-------|---|
| 調査対象者 | 当社サービスを活用している企業の人事責任者・人事担当者 |
| 調査時期 | 2024年1月15日～2024年3月25日 |
| 調査方法 | Webでのアンケート調査 |
| サンプル数 | 340人 |
| 属性 | <p>(1) 業種</p> <p>情報通信業 102人 (30.0%) サービス業(他に分類されないもの) 55人 (16.2%) 製造業 48人 (14.1%) 卸売業,小売業 43人 (12.6%) 建設業 15人 (4.4%) 金融業,保険業 11人 (3.2%) 不動産業,物品賃貸業 9人 (2.6%) 運輸業,郵便業 8人 (2.4%) 学術研究,専門・技術サービス業 8人 (2.4%) 医療,福祉 4人 (1.2%) 生活関連サービス業,娯楽業 4人 (1.2%) 電気・ガス・熱供給・水道業 4人 (1.2%) 教育,学習支援業 3人 (0.9%) 複合サービス事業 3人 (0.9%) 公務 2人 (0.6%) 宿泊業,飲食サービス業 2人 (0.6%) 農業,林業 2人 (0.6%) 鉱業,採石業,砂利採取業 1人 (0.3%) その他 16人 (4.7%)</p> <p>(2) 企業規模</p> <p>1～300名 231人 (68.9%) 300名以上 109人 (32.1%)</p> |

*本調査を引用される際は【ラーニングイノベーション総合研究所「人事部の実態調査（人事の課題編）」】と明記ください

*各設問において読み取り時にエラーおよびブランクと判断されたものは、欠損データとして分析の対象外としています

*構成比などの数値は小数点以下第二位を四捨五入しているため、合計値が100%とならない場合がございます

ラーニングイノベーション総合研究所について

人と組織の未来創りに関する様々な調査・研究活動を行っている当社研究機関。データに基づいた組織開発に関する解決策を提供。

ALL DIFFERENT 株式会社について

組織開発・人材育成支援を手掛けるコンサルティング企業。

人材育成から、人事制度の構築、経営計画の策定、人材採用までの組織開発・人材育成の全領域を一貫して支援。

《沿革》2006年 トーマツイノベーション株式会社として人材育成事業を開始し、業界初や特許取得のサービスを多数開発・提供
2019年 株式会社ラーニングエージェンシーとして、デロイトトーマツグループから独立
2024年 ALL DIFFERENT 株式会社へ社名変更

代表取締役社長 眞崎 大輔

本社所在地 〒100-0006 東京都千代田区有楽町 2-7-1 有楽町 ITOCiA (イトシア) オフィスタワー 15F(受付)・17F・18F

支社 中部支社、関西支社

人員数 316名 (2024年4月1日時点)

事業 組織開発支援・人材育成支援、各種コンテンツ開発・提供、ラーニングイノベーション総合研究所による各種調査研究の実施

サービス 定額制集合研修「Biz CAMPUS Basic」／ライブオンライン研修「Biz CAMPUS Live」

ビジネススキル学習アプリ「Mobile Knowledge」／ビジネススキル診断テスト「Biz SCORE Basic」

IT技術習得支援サービス「IT CAMPUS」／デジタルスキル習得支援サービス「DX CAMPUS」

管理職アセスメント「Discover HR」「Competency Survey for Managers」／人事制度構築支援サービス「Empower HR」

経営計画策定支援サービス「Empower COMPASS」／転職支援サービス「Biz JOURNEY」ほか

URL <https://www.all-different.co.jp/corporate>

※記載されている社名、サービス名などの固有名詞は登録商標です。なお、本文および図表中において、必ずしも商標表示 (R)、TM) は付記していません。

| | |
|---------------|--|
| 本件に関するお問い合わせ先 | ALL DIFFERENT (オールディファレント) 株式会社 企画グループ 加藤、富田、宇佐美 Mail : ad-press@all-different.co.jp Tel : 03-5222-5111 (代表) 080-4073-0257 (加藤) |
|---------------|--|