



人事部の意識調査（人と組織の課題編）



ALL DIFFERENT

社員の離職防止のために取り組みたいこと**大企業は「管理職の教育」がトップ****中小企業は「育成制度の構築」「評価制度の見直し」上位**

累計20,000社420万人以上の組織開発・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（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10月～2025年2月の期間で、企業の人事責任者・担当者302人を対象に意識調査を行いました。本リリースでは、人と組織の課題について調査・分析した結果を公表いたします。

背景

東京商工リサーチの調査*によると、2024年の全国の企業倒産件数は3年連続で前年を上回り、11年ぶりに10,000件を超える結果となりました。アフターコロナ以降、急速に進んだAIなどの技術革新や歯止めのかからない物価高、トランプ関税の今後の影響など、様々な変化に対処するため企業がやるべきことは多岐にわたりますが、競争力を維持・向上するためには優秀な人材の確保と知識・スキルの最大化が必要不可欠です。本調査では、企業の持続可能な成長を目指し、組織の成長と従業員の幸福を支える人事部が、現在どのような課題を抱えており、何に取り組もうとしているか、意識調査を実施しました。

*東京商工リサーチ「全国企業倒産状況」https://www.tsr-net.co.jp/news/status/detail/1200857_1610.html

調査結果の概要

- 人事部として取り組みたいテーマ 1 位「人材育成・組織開発」、従業員数 1001 人以上の大企業は 9 割が回答
- 人材育成・組織開発を推進する上での課題、「現場社員の時間不足」「推進メンバーの時間不足」等、リソース不足への課題が上位を占める
- 人事部の関心テーマ、300 人以下企業では「採用」、301 人以上企業は「教育研修体系の構築・運用」がトップの結果に
- 離職防止・定着のために取り組みたいこと、中小企業は「育成制度の構築・見直し」、大企業は「上司・管理職への教育」と回答する傾向に
- 考察 企業規模別に人事が取り組むべきこと

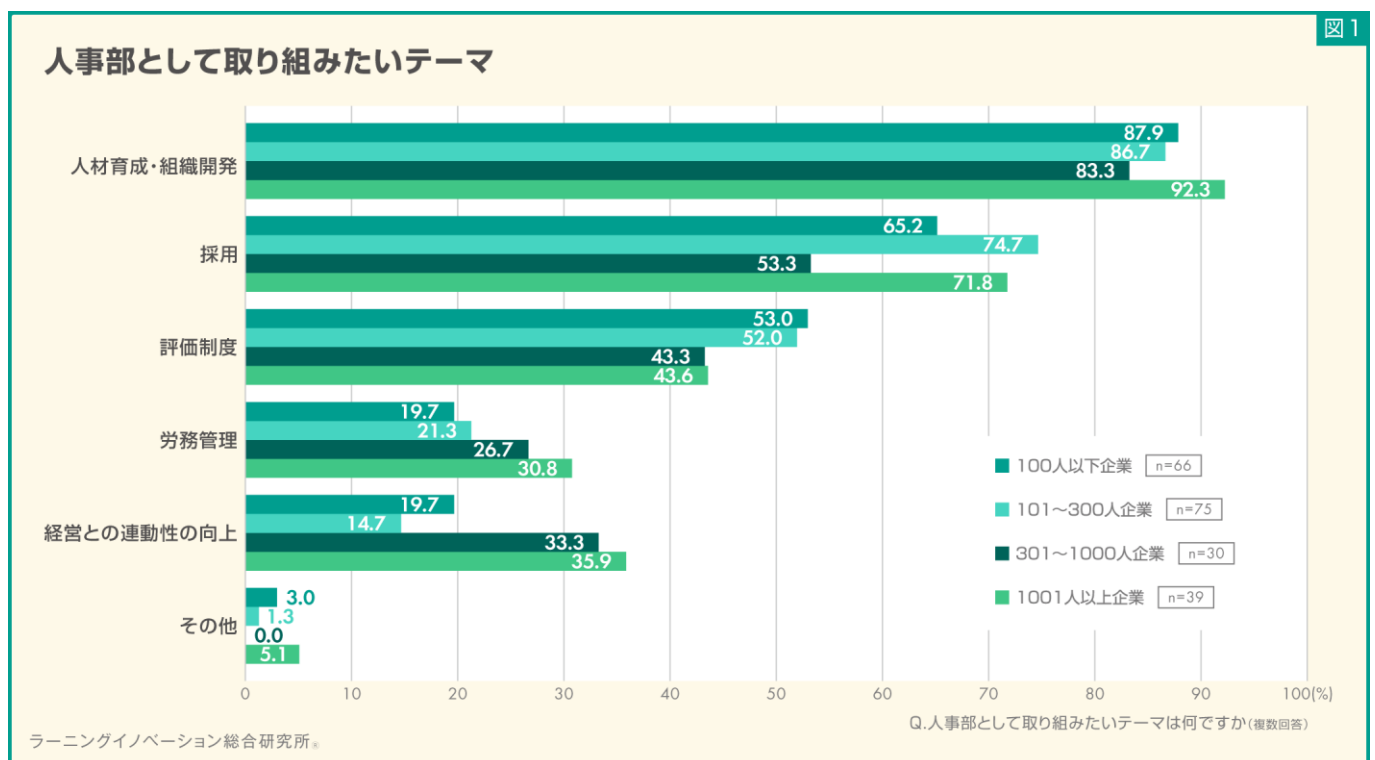
調査結果の詳細

1. 人事部として取り組みたいテーマ1位「人材育成・組織開発」、従業員数1001人以上の大企業は9割が回答

本調査では、企業の人事責任者・人事担当者302人に、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、従業員数が1～100人の企業（以下、『**100人以下企業**』と記載）、101～300人企業（以下、『**101～300人企業**』と記載）、301～1000人企業（以下、『**301～1000人企業**』と記載）、1001人以上の企業（以下、『**1001人以上企業**』と記載）に分けて分析した結果をご紹介します。

はじめに、人事部として取り組みたいテーマを質問しました。結果、「**人材育成・組織開発**」と回答した割合が、**100人以下企業**は87.9%、**101～300人企業**は86.7%、**301～1000人企業**は83.3%、**1001人以上企業**は92.3%と、どの従業員規模でもトップになりました。特に、**1001人以上企業**は9割以上が回答しました。

「評価制度」に関しては、**100人以下企業**、**101～300人企業**の半数以上が回答し、従業員規模の小さい企業において回答率が高まる傾向にありました。一方、「労務管理」や「経営との連動性の向上」については、従業員規模の大きい企業において、回答率が高くなる傾向にありました（図1）。

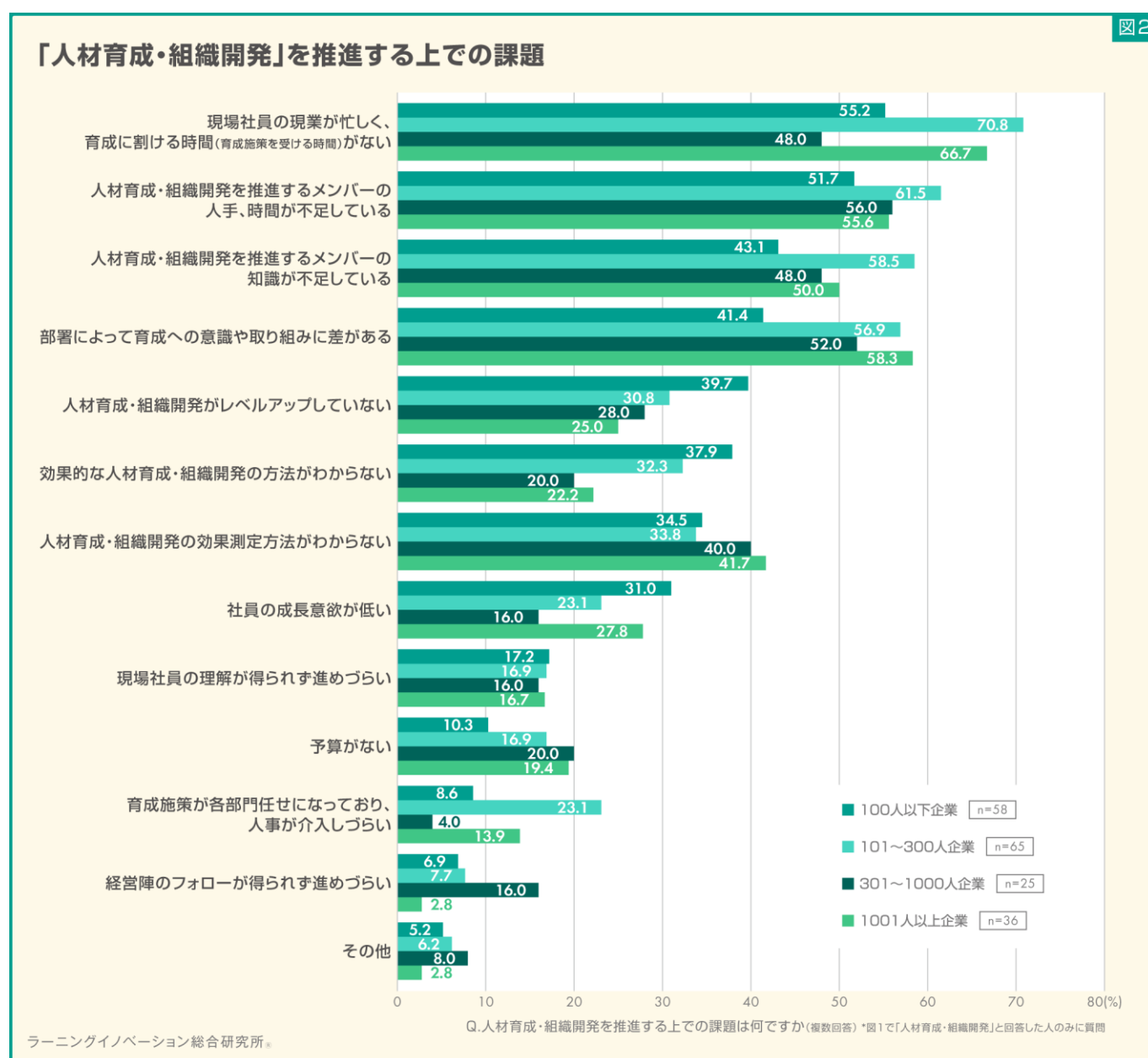


2. 人材育成・組織開発を推進する上での課題、「現場社員の時間不足」「推進メンバーの時間不足」等、リソース不足への課題が上位を占める

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と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具体的にどのような課題があるのでしょうか。

従業員規模別に、トップの回答をご紹介します。**100人以下企業**、**101～300人企業**、**1001人以上企業**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」の回答が最も多く、それぞれ55.2%、70.8%、66.7%が回答しました。**301～1000人企業**では「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」が最も多い回答となり、56.0%が回答しました。従業員規模に関わらず、人や時間のリソース不足に関する課題がトップを占める結果となりました。

従業員規模別による違いがありました。**100人以下企業**では「効果的な人材育成・組織開発の方法がわからない」「人材育成・組織開発がレベルアップしていない」と、取り組み方や解決方法に関する項目が、そのほかの企業に比べて高くなりました。一方、**101～300人企業**、**301～1000人企業**、**1001人以上企業**では「部署によって育成への意識や取り組みに差がある」と半数以上の人事部が回答し、従業員規模が大きいからこそ直面する課題が表出しました(図2)。

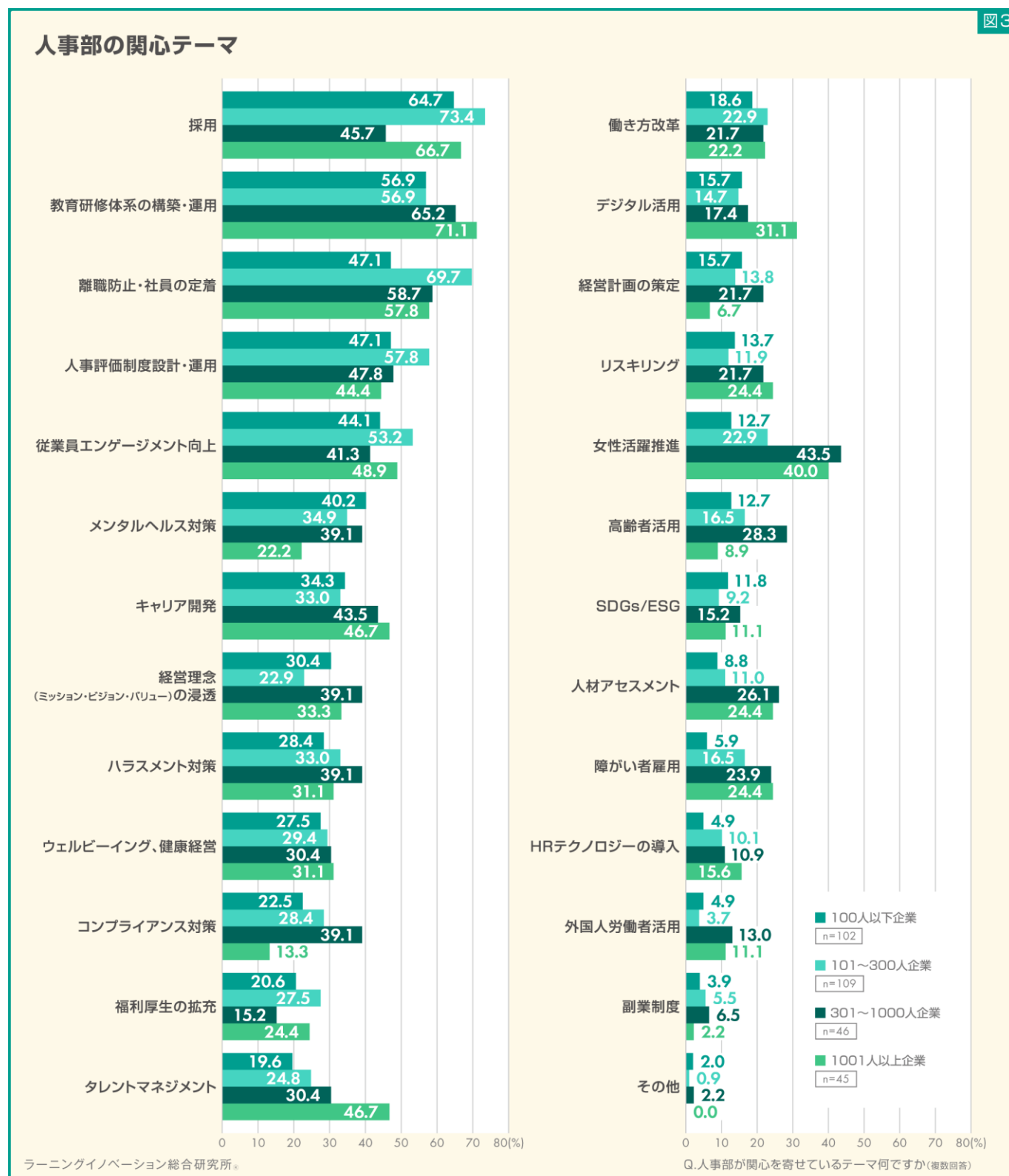


3. 人事部の関心テーマ、300人以下企業では「採用」、301人以上企業は「教育研修体系の構築・運用」がトップの結果に

次に、人事部が関心を寄せているテーマは何か調査しました。結果、**100人以下企業**、**101～300人企業**は「採用」、**301～1000人企業**、**1001人以上企業**は「教育研修体系の構築・運用」がそれぞれトップとなりました。

従業員規模別に比較すると、従業員規模が大きい企業ほど「タレントマネジメント」「障がい者雇用」「HRテクノロジーの導入」「ウェルビーイング、健康経営」への関心が高いことがわかりました。また、301人以上の企業では「女性活躍推進」「人材アセスメント」「リスクリング」への関心も他の規模に比べて高い結果となりました。

大企業ほど関心を寄せるテーマが多い傾向が見られた一方で、**1001人以上企業**は「メンタルヘルス対策」「コンプライアンス対策」「経営計画の策定」への関心が他の規模の企業に比べて低いこともわかりました（図3）。

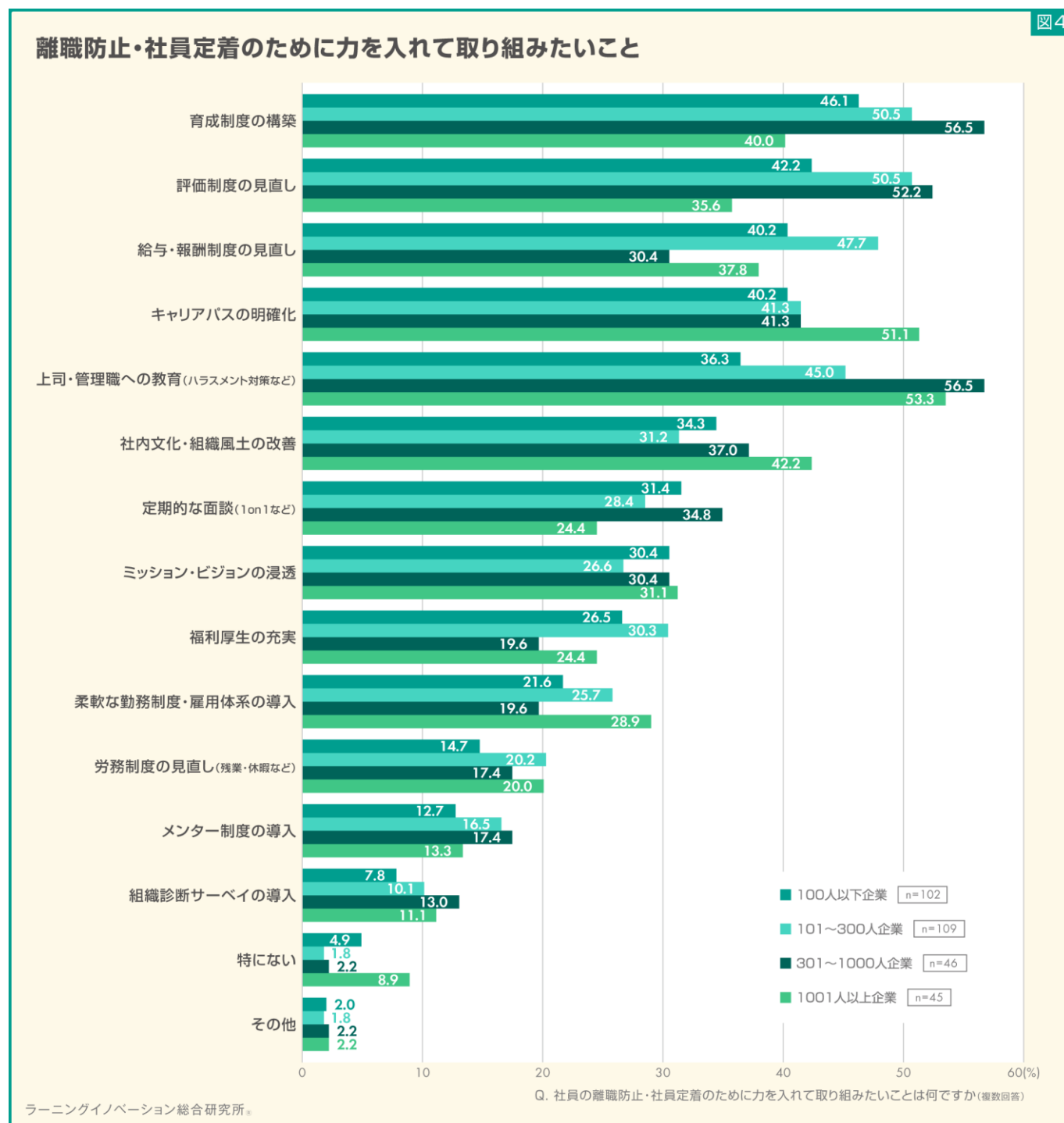


4. 離職防止・定着のために取り組みたいこと、中小企業は「育成制度の構築」「評価制度の見直し」、大企業は「上司・管理職への教育」と回答する傾向に

最後に、人事部が社員の離職防止・定着のために取り組みたいことを質問しました。

結果、**100人以下企業**は「育成制度の構築」が46.1%、**101～300人企業**は「育成制度の構築」「評価制度の見直し」がともに50.5%、**301～1000人企業**は「育成制度の構築」「上司・管理職への教育（ハラスメント対策など）」がともに56.5%、**1001人以上企業**は「上司・管理職への教育（ハラスメント対策など）」が53.3%で、トップの結果となりました。

さらに**1001人以上企業**は、「育成制度の構築」「評価制度の見直し」「給与・報酬制度の見直し」はその他の企業と比べて回答割合が低めの結果となったものの、「キャリアパスの明確化」「社内文化・組織風土の改善」は高くなりました（図4）。



まとめ

本調査より、人事部は企業の従業員規模問わず、取り組みたいテーマの1位が「人材育成・組織開発」であることが明らかとなりました。企業規模別に回答結果の概要とそこから読み取れる姿をまとめます。

【100人以下企業】 【101～300人企業】

「人材育成・組織開発」を推進する上での課題は、現場社員の育成に割ける時間の不足や人材育成・組織開発を推進するメンバーの人手、時間不足が上位となりました。関心テーマとして「採用」がトップに上がったことも併せて考えると、300人以下の企業ではリソース不足の実態があることが読み取れます。

また、社員の離職防止・定着のために「育成制度の構築」や「評価制度の見直し」に取り組みたいと考えていることが明らかになりました。一方、人材育成・組織開発の課題として、「人材育成・組織開発がレベルアップしていない」「効果的な人材育成・組織開発の方法がわからない」という回答も多く、離職防止のために取り組むべきテーマはあるものの、限られたリソースで取り組む効果的な施策・手法がわからず足踏み状態に陥っていることが推察できます。

【301～1000人企業】

「人材育成・組織開発」を推進する上での課題は、「推進するメンバーの人手・時間不足」が最も高く、次に「部署による育成への意識や取り組みの差」が続きました。関心テーマのトップは6割以上が「教育研修体系の構築・運用」と回答する結果になりました。300～1000人企業でも推進するメンバーの人手不足という課題はありつつも、今あるリソースを活用して、全社を通じて統一した育成制度を構築していきたい想いが見受けられます。

また、社員の離職防止・定着のために取り組みたいこととして、「育成制度の構築」と同等の割合で、「上司・管理職への教育（ハラスメント対策など）」が上位となったことも特徴的な結果といえるでしょう。

【1001人以上企業】

「人材育成・組織開発」への意欲を示した企業が9割を超える結果となりました。推進する上での課題は「現場社員の育成に割ける時間不足」「部署による育成への意識や取り組みの差」が上位となりました。

また、「教育研修体系の構築・運用」の他に、「タレントマネジメント」「デジタル活用」「障がい者雇用」「女性活躍推進」「人材アセスメント」「コンプライアンス対策」「キャリア開発」など、様々な項目への関心度が高いことも特徴的です。

社員の離職防止・定着のためには、「上司・管理職への教育（ハラスメント対策など）」の他に「キャリアパスの明確化」「社内文化・組織風土の改善」の割合が高くなりました。この結果から、働きがいや働きやすさの実現、さらには従業員エンゲージメント向上につながる項目への関心が高いことが推察できます。

考察 企業規模別に人事が取り組むべきこと

【100人以下企業】 【101～300人企業】

慢性的な人手不足を抱える中堅中小企業の現場では、育成を担う管理職が業務遂行で手一杯となり、人材育成に十分な時間を割くことが難しい状況です。限られたリソースの中で、採用・育成の優先度を上げて取り組む必要があります。

まず、管理職が業務で忙しく、人材育成に時間を割けないという課題を解決する必要があります。**管理職に人材育成の重要性を理解してもらうとともに、業務管理・権限委譲スキルの向上を支援する**ことで、育成に時間を割けるようになります。

次に、教育研修を実施する際は、**効果が出やすい対象者から始める**ことも検討してください。特に新任リーダーなど新しい役割を任された社員に対する教育から始めることで、行動変容が生まれやすくなり、会社全体の人材育成への意識を高めることにもつながります。

【301～1000人企業】

多角的な事業展開や拠点の分散による部門間の縦割りが起きやすく、部門間で意識や取り組み内容にばらつきが生じることが課題となっていると推察されます。

まず、育成制度や評価制度など、**全社の制度として統一した仕組みの構築**が必要です。これにより、社員がどの部門に所属していても一貫した評価や育成を受けることができ、企業全体のパフォーマンス向上につながります。統一した制度の構築は、社員のモチベーションを高め、企業文化の一体感を醸成する効果も期待できます。

次に、**制度の実現にあたっては、推進役のスキルアップが不可欠**です。具体的には、制度設計のスキルや制度の浸透・運用にあたって現場を巻き込むスキルが求められます。推進役が現場の意見を取り入れながら制度を設計・運用することで、部門間の意識のばらつきを軽減させ、統一した取り組みが実現します。

【1001人以上企業】

「人材育成・組織開発」に関心を寄せる人事担当者の割合が高い結果となりました。その背景には、近年注目を集め、上場企業に義務付けられた「人的資本の情報開示」により、企業は人材戦略や育成方針について、より明確な説明が求められるようになったことがあるでしょう。採用難や離職率の上昇といった人材に関する課題が深刻化する中、人事担当者が取り組むテーマはかつてないほど多様化しています。

こうした状況下において、自社が重点的に取り組むべき経営課題を着実に推進するには、「**経営と人材戦略の連動性**」をさらに高めることが重要です。たとえば、新規事業の立ち上げを経営の柱とする場合には、必要なナレッジやスキルを持つ人材の採用・育成や、適切な人事評価制度の設計が不可欠です。言い換えれば、こうした人事制度が企業のビジョンや中期経営計画と整合していなければ、戦略の実現は困難になります。そして、これらの施策を継続的に機能させるためには、**人事機能の強化と全社的な連携体制の確立**が欠かせません。

このように人事が取り組むべきことは、企業規模等によって異なるため、自社が何の優先順位を高めるべきか、見極めながら取り組む必要があります。また、人手不足が加速する中、企業規模問わず共通して企業が取り組むべきことは、社員の離職予防と定着への取り組みです。そのためには、採用から育成、評価の仕組みを見直し、連動性を高めることが、組織として社員の成長を支えていくカギとなるでしょう。



ALL DIFFERENT 株式会社 事業開発推進本部

コンテンツマネジメント部 シニアコンサルタント

中西 啓介（なかにし けいすけ）

東京大学卒業後、ALL DIFFERENT（旧トーマツ イノベーション/ラーニングエージェンシー）に入社。コンサルタントと研修講師を兼務し、サービスの企画・開発、研修講師育成に従事するほか、幅広い業界の企業100社以上に対して教育計画の立案・研修の企画立案などのコンサルティング支援を実施。複数の全社プロジェクトでプロジェクトリーダーを担当。現在はサービスの企画・開発チームのリーダーとして、対面研修、オンライン研修などの新サービスの企画・開発、研修講師育成を担う。研修講師としては公開講座や企業内研修等で、OJT指導者向け、管理職向けの研修を中心に年間100回以上登壇。

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10月～2025年2月
調査方法	Webでのアンケート調査
サンプル数	302人
属性	(1) 業種 鉱業,採石業,砂利採取業 1人 (0.3%) 建設業 6人 (2.0%) 製造業 66人 (21.9%) 電気・ガス・熱供給・水道業 3人 (1.0%) 情報通信業 79人 (26.2%) 運輸業,郵便業 10人 (3.3%) 卸売業,小売業 42人 (13.9%) 金融業,保険業 8人 (2.6%) 不動産業,物品賃貸業 5人 (1.7%) 学術研究,専門・技術サービス業 14人 (4.6%) 生活関連サービス業,娯楽業 1人 (0.3%) 教育,学習支援業 6人 (2.0%) 医療,福祉 2人 (0.7%) 複合サービス事業 2人 (0.7%) サービス業(他に分類されないもの) 40人 (13.2%) その他 17人 (5.6%) (2) 企業規模 100人以下企業 102人 (33.7%) 101～300人企業 109人 (36.1%) 301～1000人企業 46人 (15.2%) 1001人以上企業 45人 (14.9%)

*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「人事部の意識調査（人と組織の課題編）」】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

当社の研究機関、ラーニングイノベーション総合研究所[®]（以下、LI総研）は、「人と組織の未来創り[®]」に関する様々な調査・研究活動を行っております。
LI総研はデータに基づいた最適解決策もご提供し、お客様の組織開発をサポートしております。

ALL DIFFERENT株式会社について

当社は、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です。「真の未来創りの伴走者」として、人材育成から、人事制度の構築、経営計画の策定、人材採用に至るまでの組織開発・人材育成の全領域を一貫してご支援しております。

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 関西支社、中部支社
人員数 328人（2025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>

※記載されている社人、サービス人などの固有人詞は登録商標です。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、冨田、宇佐美 Mail： ad-press@all-different.co.jp Tel：03-5222-5111（代表） 080-4073-0257（加藤）
---------------	---