

東北圏企業におけるリスクリング推進に関する実態調査 —企業および労働者の人材育成・能力開発の現状から考察するリスクリング推進方策—

調査研究部 主任研究員 伊藤 孝子

はじめに

近年、デジタルトランスフォーメーション（以下、「DX」）やグリーントランスフォーメーション（以下、「GX」）などの進展により企業を取り巻く環境は大きく変化している。そうした変化に対応すべく、企業においては新たな事業の立ち上げや新業務への配置転換などを行うために、従業員に新たなスキルを習得させるリスクリングの必要性が高まっている。

政府が進める「新しい資本主義」においても、その実現に向けて、リスクリングなど人への投資が施策の柱とされている。リスクリングを通じて労働者のスキルを高めることで、労働生産性が向上し、ひいては日本経済の成長力が高まることが期待されている。東北圏においては、首都圏などへの人材流出により人材確保がますます困難となる中、企業が持続的成長を遂げるためには、限られた人材を最大限に活かし続けるという視点が強く求められる。そのため、政府が推し進めるリスクリングにいち早く取り組み、リスクリングを通じて人材のスキルアップやスキル転換を図り、企業の生産性向上に結び付けていくことが急がれる。

そうした背景を踏まえ、本調査では企業、労働者を対象としたアンケート調査を実施し、企業の人材育成と能力開発の現状や課題、リスク

リングの現状から今後の展開可能性を考察することにより、東北圏（東北6県および新潟県）におけるリスクリング推進方策をとりまとめた。本稿ではその概要を紹介する。

1. 報告書の構成

報告書の目次は以下の通りである。

はじめに
調査の目的および内容
調査結果の概要
第1章
リスクリングをめぐる動向 [文献、統計調査]
第2章
東北圏企業における人材育成およびリスクリングの実態 [企業向けアンケート調査]
第3章
東北圏における労働者の能力開発およびリスクリングの実態 [労働者向けアンケート調査]
第4章
東北圏におけるリスクリングの推進に向けて [分析&提言]
おわりに
巻末資料
労働移動円滑化に向けた先進的取り組み

2. アンケート調査の概要

(1) 東北圏企業における人材育成およびリスクリングの実態調査（「企業向けアンケート調査」）

東北圏企業を対象に、人材育成の現状や課題、リスクリングの認知度や実施意向、推進する上での課題などを調査した（図表1）。

図表1 アンケート調査の概要

	(1) 企業向け調査	(2) 労働者向け調査
調査目的	企業の人材育成の現状や課題、リスクリングの認知度や実施意向、推進する上での課題などの把握	職場の人材育成および自らの自己啓発の現状や課題、リスクリングの認知度、必要性の有無、推進する上での課題などの把握
調査対象	従業員数10名以上の東北圏に本社がある企業3,000社	従業員10名以上の東北圏に本社がある企業に勤める20～60代
調査手法	紙面アンケート調査	アンケートモニターを用いたインターネット調査
調査期間	2023年7月31日～8月25日	2023年9月12日～9月13日
回 答 数	806件（回答率26.9%）	1,040人

(2) 東北圏における労働者の能力開発およびリスクリングの実態調査（「労働者向けアンケート調査」）

東北圏企業で働く人を対象に、職場の人材育成および自らの自己啓発の現状や課題、リスクリングの認知度、必要性の有無、推進する上での課題などを調査した（図表1）。

3. 調査結果の概要

3-1 リスクリングをめぐる動向（第1章）

現在、わが国においては、人口減少に伴い生産年齢人口の減少が加速しており、今後の日本経済を支える労働力の不足が懸念されている。さらに日本経済の成長についても低迷が続いており、国際的にみても低成長にとどまっている。そうした中で、経済成長を遂げるために重要となるのが、労働生産性の向上である。しかし、この労働生産性についても、わが国は諸外国と比較して低水準で推移している。人口減少が進む日本において、労働生産性の向上は喫緊の課題であり、その解決の鍵として人材育成の重要性が高まっている。

近年、人材育成の1つの視点として「リスク

リング」が注目を集めるようになった。リスクリングとは「新しい職業に就くために、あるいは、今の職業で必要とされるスキルの大幅な変化に適応するために、必要なスキルを獲得する／させること」と定義される¹。その背景には、DX や GX など企業を取り巻く環境の大きな変化がある。企業はそうした変化に対応するため新たなビジネスを創出し、ビジネスの付加価値を高めることが必要となり、事業構造の転換や新たな事業展開に向けた従業員のスキル転換の必要性に迫られた。そのための人材育成がリスクリングであり、すでに海外では企業や政府によるリスクリングに向けた取組みが広がっている。

現在、わが国においても、政府が中心となり、リスクリングを推進するための政策を打ち出している。政府は、企業の内部労働市場における人材の育成・活性化を通じた賃上げと、企業外の外部労働市場における賃金上昇に伴う円滑な労働移動を図る上でのリスクリングの重要性を示した。そして、企業の生産性向上と成長性のある産業への労働移動による労働生産性の向上によって、人口減少下にある日本経済の持続的成長を図るとした。

具体的に企業が社員にリスクリングを促し、

1 経済産業省「第2回デジタル時代の人材政策に関する検討会」資料2-2_リクルートワークス研究所石原委員プレゼンテーション資料（2021年2月26日）

図表2 生産性を高めるリスクリングのプロセス



生産性向上に結び付けていくためにはどのようなプロセスを辿ればよいのか。リスクリングを5つのプロセスに整理した（図表2）。リスクリングを導入するための前提となるのが「①経営戦略」「②人材戦略」「③スキルの可視化」であり、その次の実践としての「④リスクリング」、習得させたスキルを活かす「⑤配置・処遇」となる。

東北圏においては自然減に加えて首都圏などへの流出による社会減により人口減少が進んでおり、労働生産性も一貫して首都圏を下回っている。社会全体でリスクリングが進展すれば、さらなる人材流出に加え、リスクリング人材の生産性の高い地域や成長分野への流出拡大など、東北圏外や他業種への人材流出に拍車がかかることが懸念される。しかしながら、東北圏においてもリスクリングを通じて企業の生産性を高めることは、人材流出を抑制し、新たな人材を獲得できるチャンスともなり得る。人材流出に喘ぐ東北圏が地域経済の持続可能性を高めるためにも、企業および地域はリスクリングを推進していくことが急がれる。

3-2 東北圏企業における人材育成およびリスクリングの実態（第2章）

東北圏企業を対象としたアンケート調査から、リスクリングの前提となる人材育成の現状や課題、リスクリングの認知度や実施意向、推

進する上での課題を把握し、企業属性や人材育成の状況、リスクリングの実施意向などの分析軸をもとに分析を行った。アンケート調査のポイントは以下の通りである。

- ☐ 6割以上の企業は人材育成が思うように進んでいない
- ☐ 企業の人材育成において、大学などの教育機関はほとんど活用されていない
- ☐ 人材育成を進める上での課題は、時間の確保や計画的・体系的な実施、従業員の能力向上への意欲向上があげられた
- ☐ リスクリングの理解度は4割弱にとどまるが、リスクリングの必要性を感じている企業は6割に上る
- ☐ 現在、リスクリングを実施している企業は1割弱にとどまったが、実施企業と今後取組みを予定・検討している企業を合わせたリスクリング実施意向がある企業は4割となった
- ☐ 企業がリスクリングを通じて新たな知識・スキルの習得を求める対象者は、経営者および事務職であった。求める知識・スキルは、経営者にはDXやGXなどの成長分野、事務職にはデジタル化に伴う業務効率化に関する知識・スキルであった
- ☐ リスクリングを推進する上での課題は、従業員および管理職のリスクリングへの理解醸成、実施体制の整備があげられた
- ☐ 自治体や経済団体などに期待する支援は、リスクリングの成功事例・モデル事例の共有の他、リスクリング実施企業は金銭的支援、実施予定・検討企業は環境整備への支援であった
- ☐ リスクリングによる労働市場流動化が自社に及ぼす影響について、多くの企業は見定めがつかないものの、リスクリング実施企業は労働市場の流動化が自社にプラスの影響を及ぼすと期待する傾向がみられた

3-3 東北圏における労働者の能力開発および リスキリングの実態 (第3章)

東北圏企業で働く人を対象としたアンケート調査から、職場の人材育成および自らの自己啓発の現状や課題、リスキリングの認知度、必要性の有無、推進する上での課題などを把握し、個人属性や企業属性、能力開発の状況などの分析軸をもとに分析を行った。アンケート調査のポイントは以下の通りである。

- ☐ OJT および Off-JT の機会が得られている人の割合はそれぞれ5割、2割となった。いずれも年齢が上がるにつれてその機会が減少する傾向がみられた
- ☐ 6割弱の人は自己啓発に取り組む意向がなかった。取り組んでいない理由は、業務多忙によって時間の確保が難しいことや費用を負担する余裕がないこと、自己啓発を行っても職場から評価されないことであった
- ☐ 性別および年齢によって自己啓発に取り組んでいない理由は大きく異なった。女性は男性に比べ、家事・育児・介護などで時間の確保が難しいことを理由にあげていた。特に女性の中でも30代女性は、費用を負担する余裕がないことや業務多忙によって時間の確保が難しいこと、自己啓発を行っても職場から評価されないことを理由にあげる傾向が強かった
- ☐ 自己啓発の取組意向は年齢が低いほど高かった。若手社員が自己啓発に取り組む理由としては、転職や起業、将来必要な知識・スキルの獲得のためであった
- ☐ 自己啓発の方法および会社から得られている支援について、大学などの教育機関の活用は少なかった
- ☐ 職種によって獲得している、または獲得したい知識・スキルには大きな違いがみられた。管理職はマネジメントスキルや課題解決スキル、専門・技術職は職種特有の実践的スキルや高度な専門的知識・スキル、事務職はITツールを使いこなす知識・スキルとなった
- ☐ 仕事を通じた能力向上は、会社への定着意欲や仕事に対するモチベーション、専門性、成長意欲を高める傾向がみられた
- ☐ 人材育成および自己啓発の課題は、性別および年

代で異なった。特に30代女性は家事や育児などで能力開発のための時間を確保できないことを課題だとする傾向が強かった。一方、従業員同士が学びあう組織風土の醸成は、属性にかかわらず大きな課題となった

- ☐ リスキリングへの理解度は1割にとどまるが、職場におけるリスキリング推進の必要性を感じている人は3割強となった
- ☐ 職場においてリスキリングを推進する上での課題は、リスキリングを通じて従業員に習得させたいスキルの検討や提示、従業員のスキル把握があげられた
- ☐ 年代によって仕事や働き方への不安は異なり、特に30代は日本経済や勤務先の先行き、自身のキャリアについて多くの不安を抱えていた
- ☐ 転職意向がある人は4割となったが、転職希望先には同一業種、同一職種、同一地域を求める傾向がみられた
- ☐ 転職先に地域外を希望する傾向が強いのは、20代および青森県居住者となり、地域外を希望する人は、自身の知識・スキルの更新や新たな獲得に不安を感じている傾向がみられた

3-4 東北圏におけるリスキリングの推進に向けて (第4章)

社会全体においてリスキリングの推進に向けた動きが盛り上がりを見せている中、東北圏においても6割の企業がリスキリングの必要性を認識していた。実施意向がある企業も4割に達するなど、リスキリングの実施可能性を確認することができた。リスキリングは従業員のスキルアップやスキル転換を通じた企業の生産性向上のみならず、今後、企業を席卷する労働市場流動化への備えともなり、既存従業員の流出抑制と新たな人材獲得といった効果も期待できる。すでにリスキリングを実施している企業は、労働市場の流動化が自社に対してプラスの影響を与えていると考えている。離職防止はもちろんのこと、優秀な即戦力人材の確保や採用機会の拡大、新たな企業価値の創造などを期待していた。

リスクリングの導入に向けた東北圏企業の動きを確かなものにするために、今回の2つのアンケート調査の結果から、東北圏企業におけるリスクリング推進方策の検討につながるポイントを整理した。さらに、そこから東北圏企業および企業を支援する自治体、経済団体などに向けて5つの方策を提言した。

(1) 企業および労働者向け調査から明らかとなった10のポイント

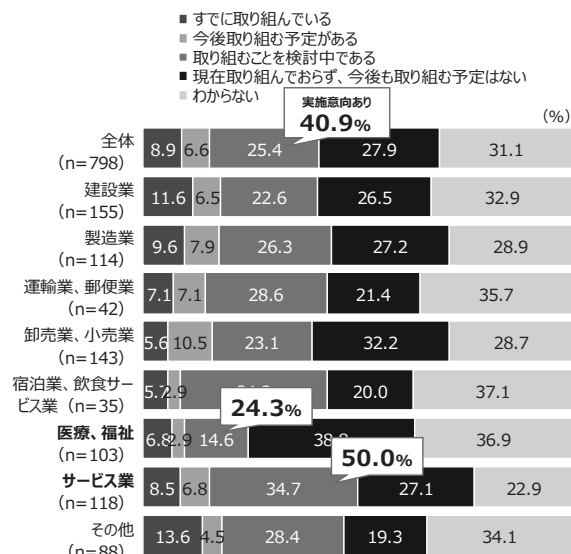
① 東北圏においてリスクリングの実施に前向きな企業は4割

企業のリスクリングの取組状況についてみると(図表3)、実際にリスクリングに取り組んでいる企業は8.9%と1割以下にとどまった。しかし、今後取り組む予定がある企業(6.6%)および取り組むことを検討している企業(25.4%)を合わせた、リスクリングの実施に前向きな企業は4割(40.9%)に上った。業種別では、リスクリングの実施に前向きな企業は「サービス業」(50.0%)が最も多かった。ほとんどの業種で4割前後になっているが、「医療、福祉」(24.3%)は他の業種よりも実施意向の低さが顕著となった。

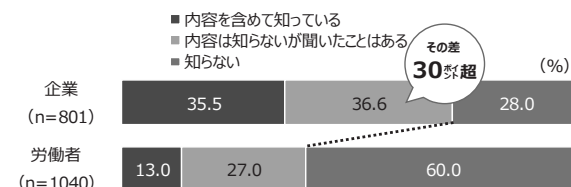
② リスクリングの認知度および必要性について、企業と従業員の意識に大きな違いあり

企業と労働者のリスクリングの認知度についてみると(図表4)、労働者は企業に比べて30ポイント以上低く、労働者にはリスクリングという言葉自体が知られていなかった。同様にリスクリングの必要性については(図表5)、労働者は企業に比べて、必要性を感じている割合が8ポイント以上低かった。業種別にみると、「宿泊業、飲食サービス業」(31.4ポイント)、「運輸業、郵便業」(21.3ポイント)で労働者と企業のギャップが大きかった。

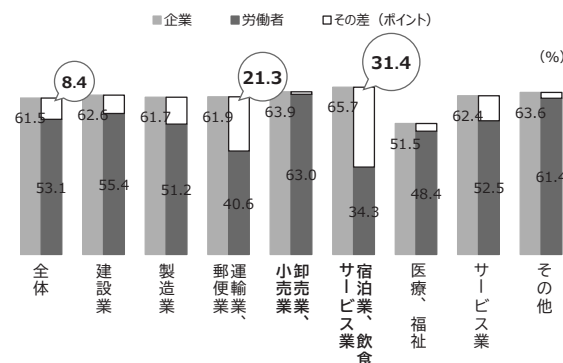
図表3 業種別 リスクリングの取組状況



図表4 リスクリングの認知度の比較



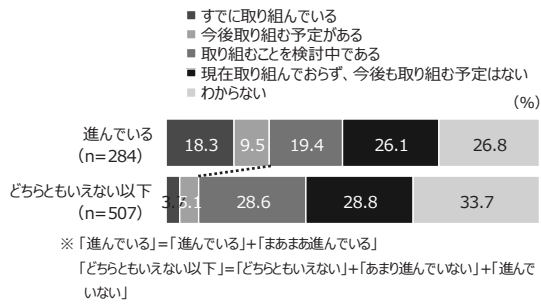
図表5 業種別 リスクリングの必要性に対する認識(「必要性あり」と回答した割合)の比較



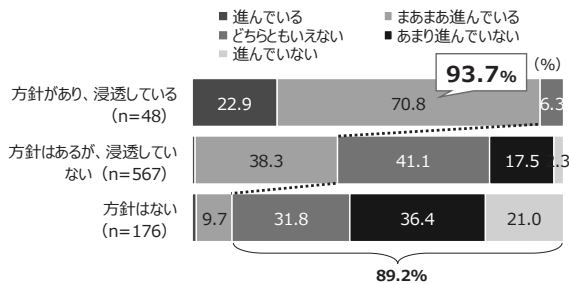
③ リスクリングの実施と人材育成の進捗には密接な関係性あり

リスクリングの取組状況を人材育成の進捗状況別にみると(図表6)、人材育成が「進んでいる」企業は「進んでいない」(「どちらともいえない以下」。以下、同じ)企業に比べ、リスクリングに「すでに取り組んでいる」(18.3%)、「今後取り組む予定がある」(9.5%)と回答した割合が高く、人材育成の進捗によってリスクリン

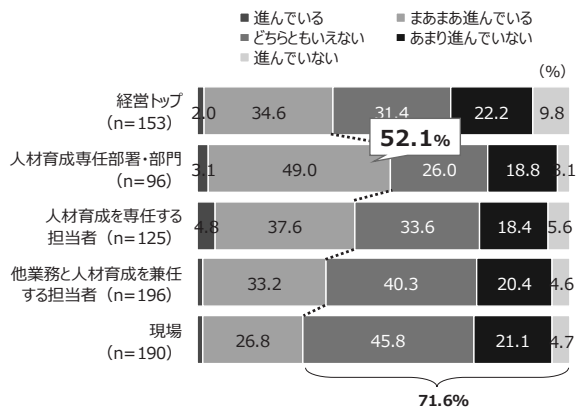
図表6 人材育成の進捗状況別 リスキリングの取組状況



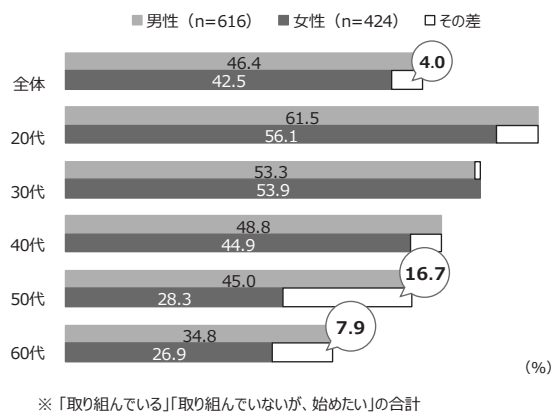
図表7 人材育成の方針の有無および浸透状況別 人材育成の進捗状況



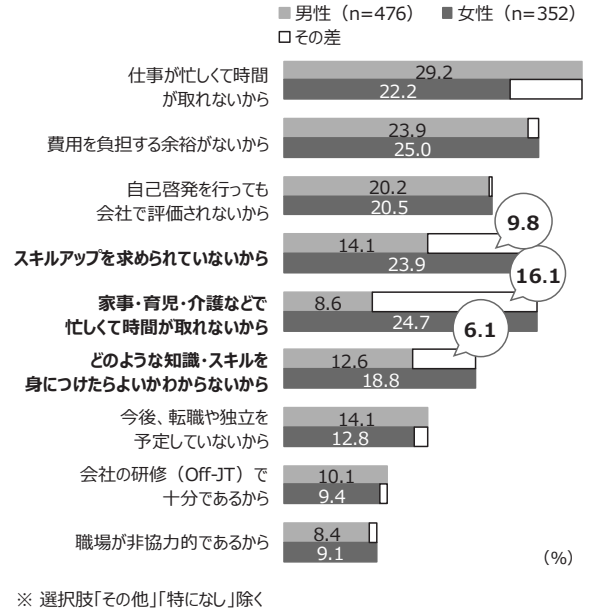
図表8 人材育成の実施体制別 人材育成の進捗状況



図表9 年代別 自己啓発の取組意向がある割合



図表10 男女別 自己啓発を行っていない理由



グの実施意向に違いがみられた。人材育成の進捗状況を人材育成方針の有無および浸透状況別、人材育成の実施体制別にみると (図表7、8)、人材育成が「進んでいる」企業は「進んでいない」企業に比べ、人材育成方針は「方針があり、浸透している」(93.7%)、人材育成の実施体制は「人材育成専任部署・部門」(52.1%)と回答した割合が高く、人材育成の方針や人材育成の実施体制が人材育成の進捗に影響を与えていることが示唆された。なお、人材育成が「進んでいない」企業のうち、3割強の企業 (「今後取り組む予定がある」5.1%、「取り組むことを検討中である」28.6%) がリスキリングの導入を予定・検討していた (図表6)。そうした企業の多くは、人材育成の方針が未策定 (89.2%) であったり、人材育成が現場任せ (71.6%) であったりするため (図表7、8)、リスキリングの導入や展開はスムーズにはいかないことが予想される。

④ 従業員の学びの意欲は低く、特に女性は職場での処遇や家庭での役割分担が学びの足かせとなっている可能性あり

従業員の自発的な学びの手段である自己啓発

図表 11 年代別の特徴

自己啓発を行わない理由	人材育成および能力開発の課題	仕事や働き方への不安
【20～40代】 「家事・育児・介護などで忙しくて時間が取れないから」が多い 【30代女性】 「費用を負担する余裕がないから」「仕事が忙しくて時間が取れないから」「どのような知識・スキルを身につけたらよいかわからないから」が多い 【50、60代女性】 「スキルアップを求められていないから」が多い	【30代】 「家事・育児・介護などで忙しくて教育訓練（Off-JT、自己啓発）を受ける時間がない」「どのような教育訓練機関があるのかわからない」「会社が十分な費用を支援してくれない」「適切な内容やレベルの研修コースを設けている教育訓練機関がない」が多い 【特に30代女性】 「家事・育児・介護などで忙しくて教育訓練（Off-JT、自己啓発）を受ける時間がない」が顕著に多い	【30代】 「現在の勤め先・業界の先行き」「日本経済の先行き」「他社で通用する知識・スキルが身につけていないこと」「新しい知識・スキルを身につけられる自信がないこと」「キャリアビジョンが描けていないこと」が多く、「特に不安は感じていない」も少ない

図表 12 職種ごとに企業・労働者が求める知識・スキル

	企業が習得を 求める対象者	獲得を希望する労働者が従事する職種
ITツールを使いこなす知識・スキル	事務職	事務職
情報セキュリティに関する知識・スキル	事務職	管理職
オンラインコミュニケーションに関する知識・スキル	事務職	事務職
職種特有の実践的スキル	専門・技術職	専門・技術職
高度な専門的知識・スキル	専門・技術職	専門・技術職
デジタル(DX)分野に関する知識・スキル	経営層	管理職
環境・エネルギー(GX/CN)分野に関する知識・スキル	経営層	専門・技術職
その他の成長分野に関する知識・スキル	経営層	管理職
言語スキル（外国語等）	その他の職	管理職
マネジメントスキル	管理職	管理職
チームワークスキル	その他の職	管理職
営業・接客スキル	その他の職	その他の職
コミュニケーションスキル	その他の職	管理職
課題解決スキル	管理職	管理職

※ 各項目で企業、労働者の回答から最も割合が高かった職種を記載

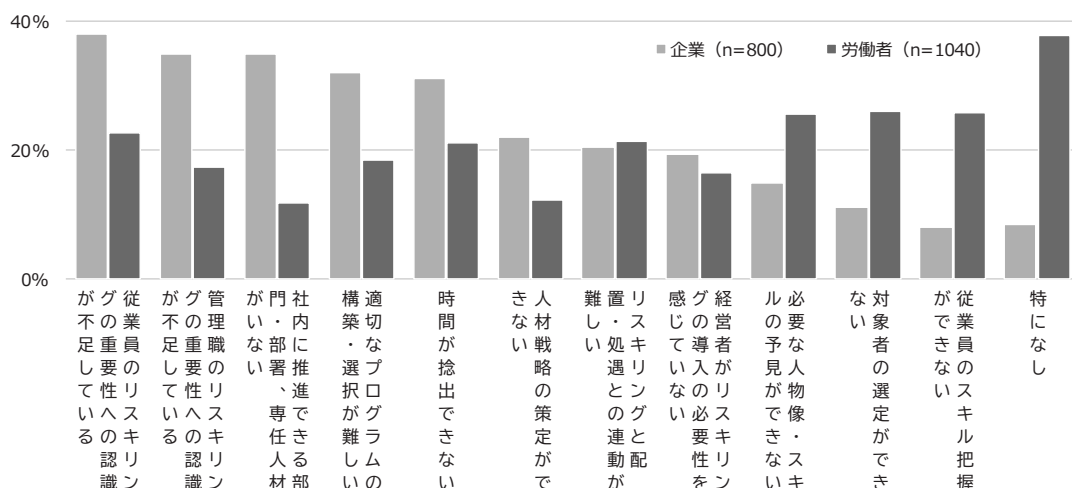
の取組状況をみると（図表9）、取組意向がある（「取り組んでいる」「取り組んでいないが、始めたい」）割合は、「男性」「女性」とともに5割以下にとどまった。年齢が高いほど自己啓発の取組意向は低い傾向がみられ、特に「50代」「60代」の女性は同年代の男性に比べて、その傾向が強かった。自己啓発を行っていない理由については（図表10）、「女性」は「男性」に比べ「家事・育児・介護などで忙しくて時間が取れないから」（24.7%）、「スキルアップを求められていないから」（23.9%）、「どのような知識・スキルを身につけたらよいかわからないから」（18.8%）と答えた割合が高かった。「女性」は年代別でも違いがみられ、特に「自己啓発を行わない理由」「人材育成および能力開発の課題」「仕事や働き方への不安」の質問では顕著な違いがみられた

（図表11）。20～40代女性は家庭の中で家事や育児などの多くを未だ担わなければならない現状にあった。特に30代女性は、家庭と仕事の両立を図らなければならないことや、仕事が忙しいことなどから、自己啓発を行う余裕など持ち合わせていないという厳しい実態が窺えた。総じて30代女性は人材育成および自己啓発の課題や、仕事や働き方への不安を多く抱えている結果となった。

⑤ 企業がリスキリングを通じて従業員に身に付けて欲しい知識・スキルと従業員が日ごろから身に付けたいと考えている知識・スキルはほぼ一致

企業がリスキリングを通じて従業員に身に付けて欲しい知識・スキルと、従業員が身に付けたいと考えている知識・スキルを比較すると（図表12）、企業、従業員とも「IT ツールを使いこなす知識・スキル」「オンラインコミュニケーションに関する知識・スキル」は事務職、「職種特有の実践的スキル」「高度な専門的知識・スキル」は専門・技術職、「デジタル（DX）分野に関する知識・スキル」「その他の成長分野に関する知識・スキル」「マネジメントスキル」は経営層・管理職、「営業・接客スキル」はその他の職種、「課題解決スキル」は管理職となった。企業がリスキリングを通じて従業員に身に付けて欲しい知識・スキルと、従業員が身に付けたいと考えている知識・スキルはほぼ同じであった。

図表13 リスキリングを推進する上での課題の比較



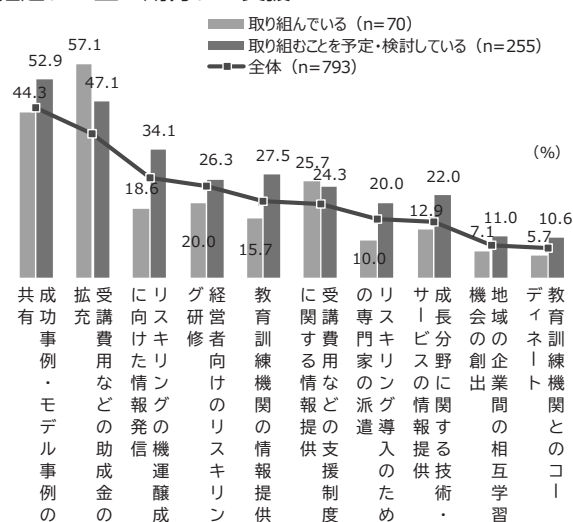
※ 企業の回答の降順

※ 「必要な人物・スキルの予見ができない」「労働者の選択肢」「従業員に必要なスキルの検討」、「対象者の選定ができない」「従業員への必要なスキルの提示」に対応

⑥ リスキリングを推進する上での課題については、企業と従業員の意識に大きな違いあり

リスキリングを推進する上での課題について、企業と労働者を比較すると（図表13）、両者の間に大きな違いがみられた。「従業員のリスキリングの重要性への認識が不足している」「管理職のリスキリングの重要性への認識が不足している」「社内に推進できる部門・部署、専任人材がない」「適切なプログラムの構築・選択が難しい」「時間が捻出できない」では、企業が労働者に比べて10ポイント以上高かった。一方で「必要な人物像・スキルの予見ができない」「対象者の選定ができない」「従業員のスキル把握ができない」では、労働者が企業に比べて10ポイント以上高かった。リスキリングの推進にあたって、企業は従業員および管理職の認識不足、リスキリングの実施体制の不備、リスキリングを行う環境整備など、リスキリングの導入準備段階での懸念がみられた。一方、労働者については会社からの必要な人物像やスキルの提示、対象者の適切な選定など、リスキリングを指示される側としてリスキリングの運用段階での懸念があるものと推察する。

図表14 リスキリングの取組状況別 リスキリングを推進する上で期待する支援



⑦ リスキリングを推進するために期待する支援策は、すでにリスキリングに取り組んでいる企業は金銭的支援を、今後取り組もうとする企業は導入に向けた環境整備への支援

企業がリスキリングを推進するために期待する支援についてみると（図表14）、「成功事例・モデル事例の共有」「受講費用などの助成金の拡充」「リスキリングの機運醸成に向けた情報発信」が多かった。リスキリングを実施するにあたり参考となる先進事例は、リスキリングの取組みの有無にかかわらず求められていた。リ

スキリングに取り組んでいる企業は金銭的支援（「受講費用などの助成金の拡充」「受講費用などの支援制度に関する情報提供」）を、今後取り組みようとする企業はリスキリングを導入する上での環境整備への支援（「リスキリングの機運醸成に向けた情報発信」「教育訓練機関の情報提供」「経営者向けのリスキリング研修」など）を求めている。現在、政府ではリスキリングを進める企業や個人への助成を拡充しており、リスキリングへの金銭的支援はかつてないほど充実している。そうした中で、金銭的支援を選択する企業が一定数存在するということは、支援情報が企業に届いていない可能性が高いと推察する。

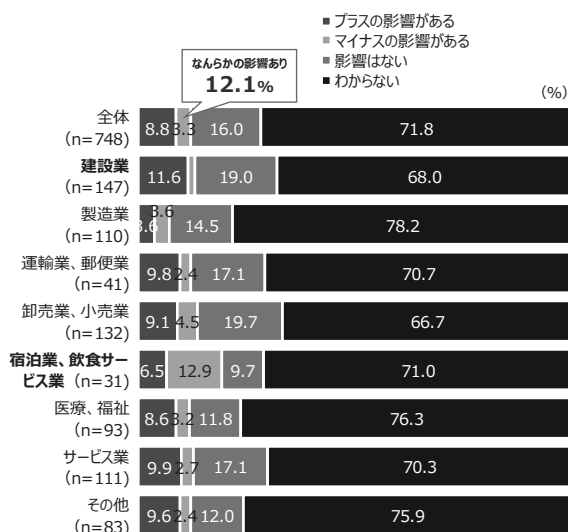
⑧ リスキリングによる労働市場の流動化の影響については、多くの企業ではまだ見定めができていない状況にあり

リスキリングによる労働市場の流動化が企業にもたらす影響についてみると（図表15）、なんらかの影響あり（「プラスの影響がある」「マイナスの影響がある」）と感じている企業は12.1%にとどまった。一方、「わからない」と回答した企業は7割となり、政府が推し進める労働市場の流動化に対して、東北圏企業の多くは未だ自社の影響について見定めができていない状況にあると推察する。「プラスの影響がある」と回答した企業のうち最も割合が高かった業種は、「建設業」で11.6%、「マイナスの影響がある」は「宿泊業、飲食サービス業」で12.9%だった。

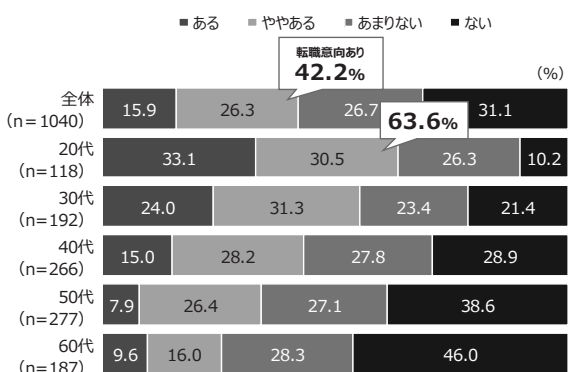
⑨ 転職意向がある人は、転職先として「同一業種」「同一職種」「同一県内」を希望

労働者の転職意向についてみると（図表16）、転職意向がある人は42.2%となった。年齢が低いほど意向ありと答える人が多く、「20代」

図表15 業種別 労働市場の流動化がもたらす影響の有無



図表16 年代別 転職意向



が63.6%と最も高かった。転職希望先の業種および職種については（図表17、18）、いずれも現在の業種、職種と同じものを希望する傾向がみられた。その他の傾向として、同一業種以外では「サービス業」、同一職種以外では「その他の仕事」を希望する人が多かった。希望する転職先地域については（図表19、20）、「県内」が77.9%と最も高く、「県外」（「東北6県および新潟県」「首都圏」「上記以外、海外含む」「こだわらない」）は22.1%となった。「県外」転職希望者は、年代別では「20代」（28.0%）、居住地別では「青森県」（39.1%）の人が最も多かった。

図表 17 現在の業種別 希望する転職先の業種

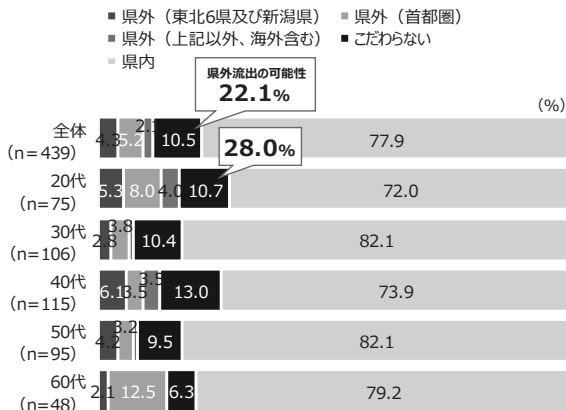
		1位	2位	3位
現在の業種別	建設業	建設業	サービス業/その他/わからない	
	製造業	製造業	その他	サービス業
	卸売業、小売業	卸売業、小売業	サービス業	わからない
	宿泊業、飲食サービス業	宿泊業、飲食サービス業	サービス業	わからない
	医療、福祉	医療、福祉	サービス業	わからない
	サービス業	サービス業	わからない	その他
	その他	その他	サービス業	わからない

※ サンプルサイズが30未満のため「運輸業・郵便業」は除く

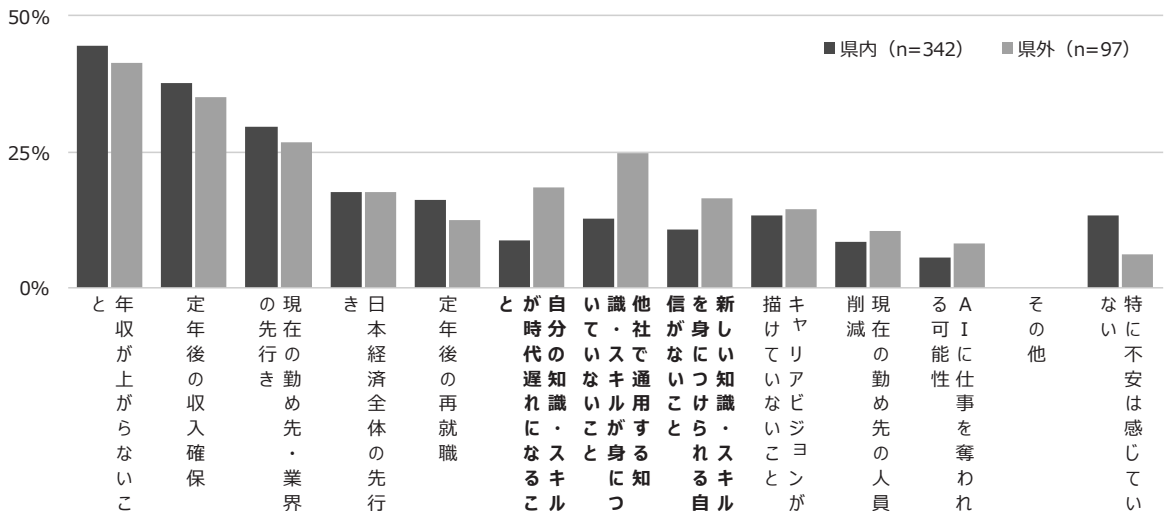
図表 18 現在の職種別 希望する転職先の職種

		1位	2位	3位
現在の職種別	管理的な仕事	その他の仕事	専門的・技術的な仕事	管理的な仕事
	専門的・技術的な仕事	専門的・技術的な仕事	その他の仕事	事務的な仕事
	事務的な仕事	事務的な仕事	その他の仕事	わからない
	その他の仕事	その他の仕事	専門的・技術的な仕事	事務的な仕事

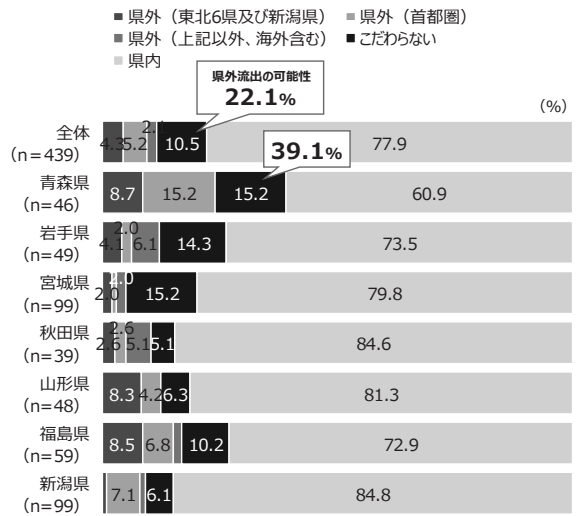
図表 19 年代別 県外に流出する可能性



図表 21 転職希望先地域別 仕事や働き方への不安



図表 20 居住地別 県外に流出する可能性



- ⑩ 現在の勤め先での知識・スキルの習得に不安を感じている人は、転職希望先に「県外」を希望する傾向あり

転職希望先地域別に仕事や働き方への不安についてみると（図表21）、転職先として「県外」を希望する人が「県内」を希望する人に比べて5ポイント以上高かった項目は、「自分の知識・スキルが時代遅れになること」「他社で通用する知識・スキルが身につけていないこと」「新しい知識・スキルを身につけられる自信がないこと」であった。転職希望先に県外を求める人は、自身の能力向上・開発の機会を求めて県外への

転職を希望していると考えられる。そうした意識の高い人材を域外に流出させてしまうことは大きな損失となる。地域内の企業に新たな知識・

スキルを習得できる環境があれば、「県外」希望者が転職先に県内を選択する可能性は高まると推察する。

企業および労働者向けアンケート調査から明らかとなった10のポイント（再掲）

- ① 東北圏においてリスキリングの実施に前向きな企業は4割
- ② リスキリングの認知度および必要性については、企業と従業員の意識に大きな違いあり
- ③ リスキリングの実施と人材育成の進捗には密接な関係性あり
- ④ 従業員の学びの意欲は低く、特に女性は職場での処遇や家庭での役割分担が学びの足かせとなっている可能性あり
- ⑤ 企業がリスキリングを通じて従業員に身に付けて欲しい知識・スキルと従業員が日ごろから身に付けたいと考えている知識・スキルはほぼ一致
- ⑥ リスキリングを推進する上での課題については、企業と従業員の意識に大きな違いあり
- ⑦ リスキリングを推進するために期待する支援策は、すでにリスキリングに取り組んでいる企業は金銭的支援を、今後取り組もうとする企業は導入に向けた環境整備への支援
- ⑧ リスキリングによる労働市場の流動化の影響については、多くの企業でまだ見定めができていない状況にあり
- ⑨ 転職意向がある人は、転職先として「同一県内」「同一業種」「同一職種」を希望
- ⑩ 現在の勤め先での知識・スキルの習得に不安を感じている人は、転職希望先に「県外」を希望する傾向あり

(2) 東北圏におけるリスキリング推進方策

—東北圏企業に向けて—

提言1 リスキリングの基礎となる人材育成のあり方の見直し…③⑥

企業におけるリスキリングの動向については、人材育成が進んでいる企業ほどリスキリングの実施意向も強いという結果となった。一方、人材育成が進んでいない企業でも、3割強の企業でリスキリングの実施意向があった。そうした企業の多くは人材育成の方針そのものがない、または方針があっても従業員に浸透しておらず、人材育成の実施体制についても現場任せで組織的な体制が整備されていない状況にある。そうした企業が現状のままリスキリングを導入すれば、職場は何をどうすればよいのかわからず混乱し、従業員は過度な負担を強いられ、その結果、さらなる人材流出を招きかねない。そのような事態を避けるため、今後、リスキリングに取り組む企業は、これまでの人材育成の方針や実施体制、制度などを見直し、効果的な

人材育成とリスキリングの展開に結び付けていくことが重要となる。

提言2 労働者個人の意欲に依存しない「学ぶ」組織づくり…④⑤

近年、労働者のキャリア自律の必要性が叫ばれているが、労働者の6割弱は学ぶ意欲が低い。企業の多くも、従業員の能力向上への意欲の低さを人材育成の課題だと捉えており、企業が従業員の自律的なキャリア形成を支援することは難しい。そうした中、リスキリングは企業が主導して、従業員に新しい知識やスキルの習得を促すことを指すため、その実施は従業員の学ぶ意欲に依存しない。リスキリングを通じた学びの機会の提供は、従業員に学びの必要性や学ぶ意義を気付かせ、自律的なキャリア形成を促す可能性は十分にある。他方、従業員が自律的なキャリア形成に向き合う上で課題となるのが、職場の雰囲気づくりである。リスキリングを推進しながら、従業員同士が学びあう職場風土をつくっていくために、企業として労働者個人の

意欲に依存しない「学ぶ」組織づくりをいかに進めるかが重要となる。

提言3 多様化する労働者ニーズへの理解と個別的対応…④

20～40代の女性は家事や育児のために自己啓発を行う余裕がない。また、50代以上の女性は会社からキャリアアップを期待されていないことで自己啓発意欲が低下しているといった結果が得られた。そこからは、これまでの画一的な単線型キャリア形成を支える上では有効に機能していた人材育成が、性別や年齢、働き方、ライフプランなど多様化する労働者ニーズに対応できていないことがみえてくる。今後、人材の流動化が進めばさらなる人材の多様化は避けられない。リスクリングの導入をきっかけとして、多様化する労働者ニーズを理解し、従業員のスキル習得状況やスキル習得スピード、タイミングなどの個人差を考慮した対応が必要となってくる。

—自治体、経済団体、教育機関に向けて—

提言4 リスキリングに関する支援の一元的情報発信・相談体制の整備…②⑦

リススキリングについて理解している企業の割合は4割弱となったが、労働者の割合は1割にとどまった。企業、労働者ともにリススキリングに対する理解が高まらなければ、リススキリングを従業員のスキルアップやスキル転換、ひいては生産性向上に結び付けることは難しい。そのため、自治体や経済団体などは企業にリススキリングへの理解を促すことが求められており、その方法として先進事例・モデル事例の紹介は有効である。リススキリングを実施している企業は受講費用などの助成金の拡充や支援制度に関する情報提供を求めている。政府による企業や個人への金銭的支援は、かつてないほど充実して

いるものの、そうした情報が企業に届いていない可能性が高い。情報を求める企業に必要な情報を届けるために、自治体や経済団体などは、人材育成およびリススキリングに関する支援情報や相談窓口を一元化することが求められる。

提言5 地域一丸となった地域内労働市場の流動化促進…⑧⑨⑩

労働者の転職意向は4割強となっており、その多くは転職希望先に地域内を希望していた。一方、転職希望先に地域外を求める人も2割存在し、彼らには自身の能力向上・開発への意識が高いという特徴がみられた。人材の新たな流入が見込めない中、若者を中心に優秀な人材が流出し続けることは、東北圏における生産性の向上を妨げる。ひいては首都圏などとの生産性の格差拡大による人材流出を加速させることになり、その先に待ち受けているのは地域経済の衰退である。そうした悪循環に陥らないためには、東北圏内における労働移動が企業や地域の生産性向上に寄与する好循環を生み出すことが肝要であり、地域・産業界が一丸となってリススキリングによる地域内労働市場の流動化を促進していくことが求められる。そして、東北圏内における流動的な労働市場が実現されてこそ、地域外労働市場との双方向の人材還流が創出され、東北圏外への人材流出の抑制や外部からの新たな人材流入につながることを期待できる。