

## リスキリングに関する栃木県内企業の意識調査（2024年）

# 「リスキリングに積極的」な県内企業 22.0%

## ～ 時間、人材、ノウハウ、様々なリソース不足が課題 ～

リスキリングとは「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」である。生産性の向上が大きな課題とされる日本経済において、従業員のスキルを上げ一人当たりの労働生産性を高めることは、喫緊の課題と言える。まして、人手不足が蔓延化している中小企業においては、簡単に人員が補充されることは期待薄である。となれば、「一人の社員が何でもできる」イメージは経営者にとっては非常に心強いものとなるだろう。ただし、課題も多い。スキルアップのために必要な時間やノウハウをどう提供するのか、リスキリングに取り組んだ従業員にはどういった処遇で応えるのか・・・などなど悩ましい部分もある。



そこで、帝国データバンク宇都宮支店ではリスキリングに対する企業の取り組み状況やその内容、課題について調査を実施した。

オンラインを活用したリスキリングが普及し始めている  
 (画像=イメージ)

### 調査結果（要旨）

1. 実際にリスキリングに「取り組んでいる」県内企業は 5.8%、今後「取り組みたいと思う」は 16.2%となり、リスキリングに「積極的」な意欲を示した企業は 22.0%にとどまり、消極的な意識が中心だった。
2. 積極的な企業、主要業界別では「製造」(35.5%)、「サービス」(27.2%)などで高水準。規模別では大企業(26.9%)が最も高く、中小・小規模企業とは格差が表れた。
3. リスキリングの取り組み内容、「e ラーニング、オンライン学習サービスなどの活用」が 52.9%、「従業員のスキルの把握、可視化」が 50.0%などで上位に並んだ。
4. リスキリングに取り組む課題、時間や人材、ノウハウなどリソース不足が浮き彫りとなった。また、「どこから手をつけて良いか分からない」といった、中小企業の本音も顕在化した。

■ 調査期間は 2024 年 10 月 18 日～10 月 31 日。調査対象は栃木県内企業 411 社、有効回答企業数は 154 社（回答率 37.5%）  
 なお、リスキリングに関する調査は 2022 年 9 月に続いて 2 回目だが、今回は設問内容を変えて調査を実施した

## 1. リスキリングに「取り組んでいる」県内企業 5.8% 業界別格差も大きい

リスキリングに関する取り組み状況について尋ねたところ、「取り組んでいる」と回答した栃木県内企業は 5.8%にとどまった。また、今後に意欲的な「取り組みたいと思う」は 16.2%となり、合計した「リスキリングに積極的」である割合は 22.0%という結果だった。

一方、「取り組んでいない」は 50.0%にのぼり、県内企業の半数が消極的である現状が浮き彫りとなった。加えて「意味を理解できない」(10.4%)、「言葉も知らない」(9.1%)などがそれぞれ約 1 割にのぼっており、これを合わせると

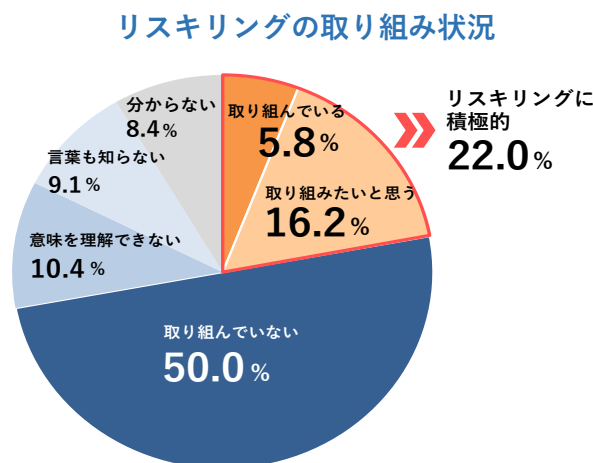
実に 69.5%の企業が、現時点でリスキリングへの取り組みは不十分という結果となった。

ちなみに全国調査の結果では、「リスキリングに積極的」26.1%（「取り組んでいる」8.9%、「取り組みたいと思う」17.2%）に対し、「リスキリングに消極的」65.7%（「取り組んでいない」46.1%、「意味を理解できない」9.5%、「言葉も知らない」10.1%）という内容であった。栃木県との比較では若干積極的な企業が多い感はあるが、おしなべて遜色のない内容と判断できよう。

リスキリングに「取り組んでいる」県内企業に関して業界別でみると、回答数の多い主要 6 業界では、「製造」が最も高い 35.5%、以下、「サービス」27.2%、「建設」24.3%などが比較的高い水準であったものの、「小売」および「運輸・倉庫」では積極的な企業は皆無、「卸売」も 11.1%に止まるなど、業界格差も大きいことが分かった。

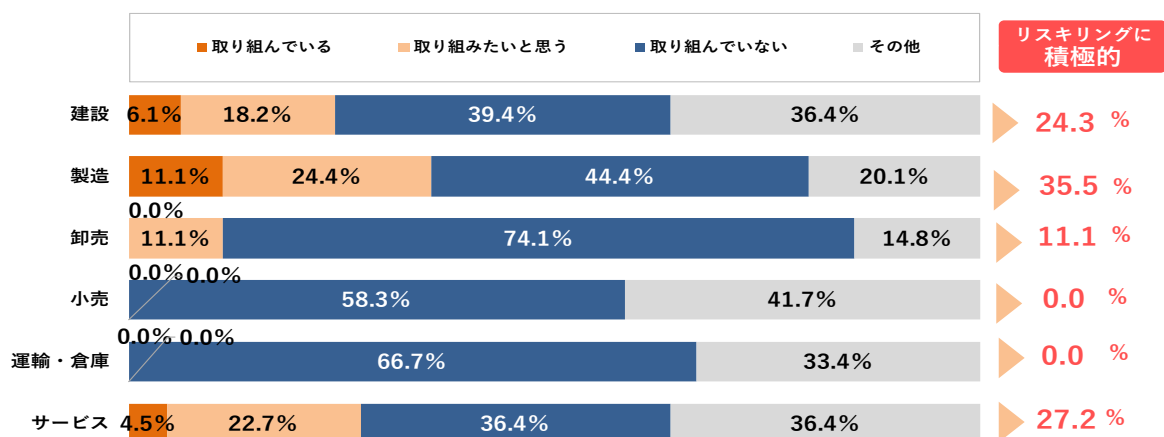
また、リスキリングに積極的な企業の割合を規模別でみると濃淡が表れた。大企業では「積極的」な企業が 26.9%で最も高く、中小企業では 21.1%、小規模企業では 19.3%にとどまった。従業員数別も含めて、比較的規模の大きな企業は取り組む環境が整いつつあり、積極的に推進しているケースが散見されるものの、事業規模が小さくなるにつれて数値は小さくなるようだ。

ここで企業からの声を紹介する。「リスキリングと言っても、現在の社員のスキルの状況によっても大きく変わること、企業ごとに千差万別だと思います。弊社などでは、基本的なビジネススキルですら十分ではなく、そこから学び直している社員も多くいます。これでは生産性の向上以前の問題なので、当然寄与しません。そのレベルまで向上するには相当の時間が必要だと思います。そもそも、頑張った社員にどういった報酬を与えるかも決まっていません。全てはこれからといった状況が実情です」（建設）、「弊社のような人海戦術をとる会社では、人の数に勝るスキルはありません。例えば省力化や自動化なども検討しましたが、コストが全く合いません。となると結局採用以外に手立てがなくなります。ビジネスモデルを変えるようなスキルが導入できれば良いのですが、中小企業の限界も感じています。我々にとってリスキリングは絵に描いた餅以外の何ものでもあり



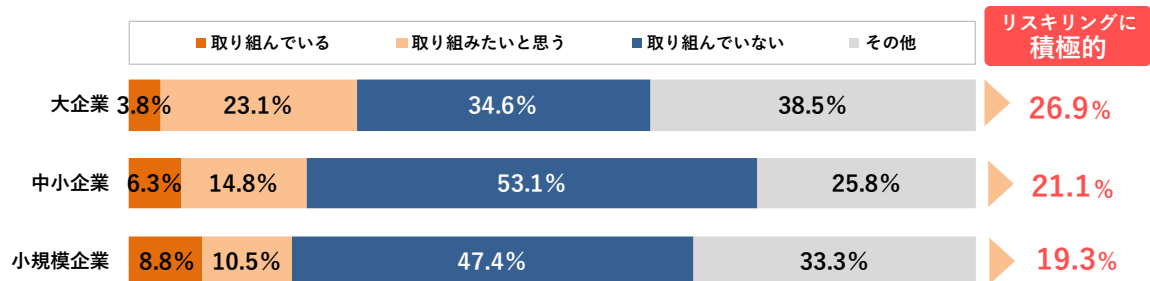
ません」(製造)、「そもそも高齢層の社員しかいないなかで、リスキリングは酷な課題すぎます。国はどうしたいのでしょうか・・・やはり中小企業はいらないとしか聞こえません」(製造)、「二流の会社は金を残し、一流の会社は人を残すなどと言われていてます。これは規模の大小を問わないと思いますが、多くの中小企業は、難しい課題を外部業者に任せ、コンサルと称して無駄な金を使っているケースが多いと思います。リスキリングも然りで、社員にとっては単なるイベント程度にしか感じておらず、実が取れるのかと言えば分かりません。個人的には、人の能力にそれほど差はないと思います」(製造)、「セミナーやeラーニングなど外部業者の企画を取り入れています。反応は今ひとつです。そもそも多忙な社員が、こういったスキルアップのカリキュラムを根気強く続けられるのかという点も疑問です。所詮は声かけ程度に終わることが怖いというのが本音です」(卸売)、「IT や DX、AI といった新スキルが続々出ており、会社としても対応する必要性に迫られています。実際のところ、経営陣がどれだけ予算をかけてどこまで推進するのかも明確ではありませんし、社員層も言われたことを言われただけこなすスタンスなので、なかなかスキルアップにはつながっていません。今をどう捉え、今後どうするのか・・・会社全体の問題なのに、誰もが当事者意識がない」(小売)など、様々なご意見が寄せられた。もちろん中小企業には様々な経営課題が山積しており、時代の変化や環境に対応していかなければならない。リスキリングも人手不足や産業構造改革などと結びつく重要な政策の一環と見られている。ただし、現実はいくつかの意見の通り、「労力に対して効果が見えにくい」点や、「実際携わる社員に対する処遇やインセンティブが全く決まっていない」など、欠陥も指摘されているのが事実のようだ。改めて、国の舵取りも重要であり、実際推進する原動力(関連機関や自治体、業界団体など)が乏しいのも否定できない。推進するなら徹底した啓蒙も必要だと感じる。

## リスキリングの取り組み状況 主要6業界別



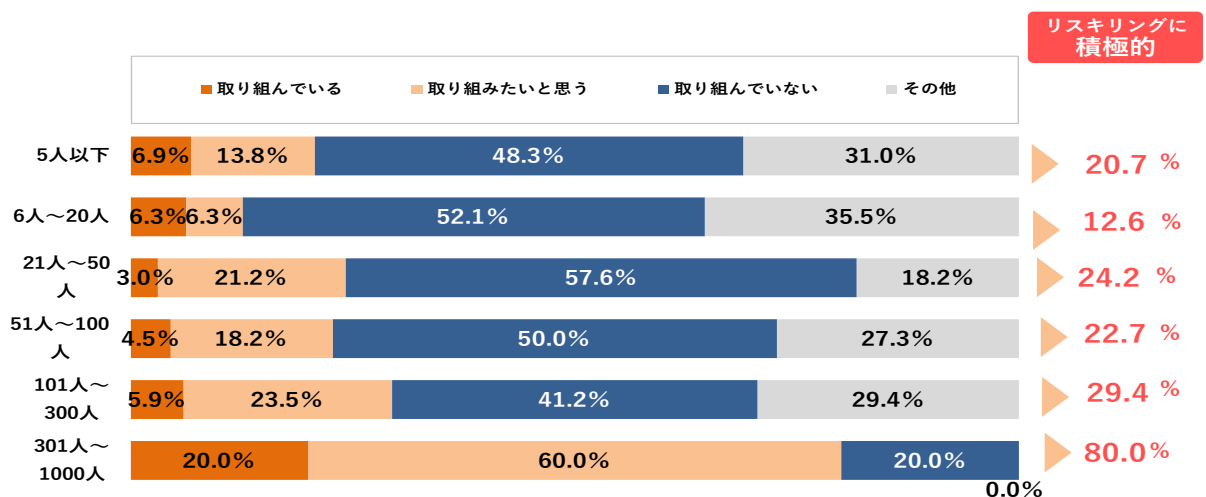
[注]「その他」は、「意味を理解できない」「言葉も知らない」「分からない」の合計。小数点第2位以下を四捨五入しているため、合計は必ずしも100とはならない

## リスキリングの取り組み状況 規模別



[注] 「その他」は、「意味を理解できない」「言葉も知らない」「分からない」の合計。小数点第2位以下を四捨五入しているため、合計は必ずしも100とはならない

## リスキリングの取り組み状況 従業員数別



[注] 「その他」は、「意味を理解できない」「言葉も知らない」「分からない」の合計。小数点第2位以下を四捨五入しているため、合計は必ずしも100とはならない

## 2. 人手不足を抱える企業のリスキリングへの取り組み…積極的とは言えず

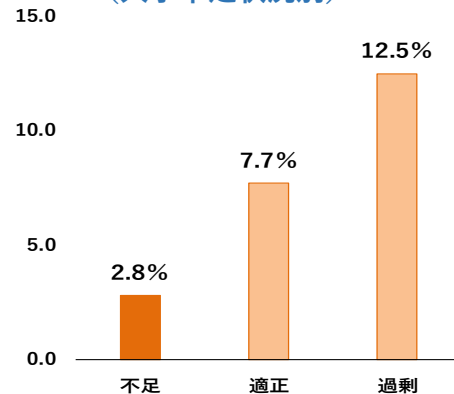
リスキリングは労働生産性を高める効果が期待できることから、社会問題化している「人手不足」を解消させる一助となり得るといふ仮説もある。そこで、当調査で同時に尋ねている従業員の過不足感の状況と実際の取組状況を関連づけて見ることにした。すると、人手不足（従業員が「不足」と回答）を感じている県内企業では、リスキリングに取り組んでいる割合はわずか2.8%だった。ちなみに、従業員が「適正」とする企業では7.7%、「過剰」と感じている企業では12.5%という結果となった。つまり、人手不足に悩む企業が積極的にリスキリングを推進しているという実態はなく、むしろ、人手不足に無縁の企業ほど積極的に推進しているという結果となった。

人手不足に喘ぐ企業は、相対的なイメージとして「採用募集しても応募がない」、「事業規模が小さく従業員の待遇面も見劣りする」、「そもそも従業員が少ないため、一人の社員が担当する領域が

広い」といった共通する状況がある。当然、資金的な余裕もないため、リスキリングに対応する時間や人的、資金的余裕もないといった状況は否めない。逆に、人手不足に悩みのない企業は、充分採用できるだけの資金力や待遇面の強化もしている。つまりはリスキリングに取り組む余裕があるという構図も成り立つ。もちろん全てがこのセオリーに当てはまるとは言えないが、今回のデータの差は、こういった実情が反映されているものと判断できよう。

## リスキリングに「取り組んでいる」

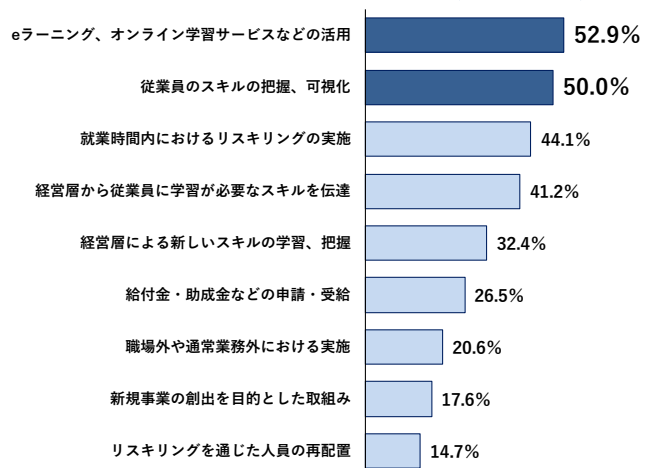
(%) (人手不足状況別)



### 3. リスキリングの取り組み内容、「eラーニング、オンライン学習サービスなどの活用」が最多

リスキリングに「積極的」(取り組んでいる/取り組みたいと思う)な栃木県内企業に対して、その内容を尋ねたところ、「eラーニング、オンライン学習サービスなどの活用」が52.9%で最も高かった。以下、新たな人材の発掘につながる「従業員のスキルの把握、可視化」が50.0%、「就業時間内におけるリスキリングの実施」44.1%、「経営層から従業員に学習が必要なスキルを伝達」41.2%、「経営層による新しいスキルの学習、把握」32.4%、「給付金・助成金などの申請・受給」26.5%などが上位に並んだ。積極的な企業がまず取り組む事項として、容易にすぐできる内容である、「eラーニングやオンライン学習サービス」といった項目が挙げられたものと判断でき、その進捗を管理する意味で、各従業員のスキルの進捗を把握し可視化するという作業が続くことになるようだ。また、意外に取り組む姿勢が積極的であることが確認できたのは、経営層の関わりである。会社や従業員に何が必要かを把握し理解していなければ、当然具体的な指示はできないであろうし、経営陣自らが率先してスキルの学習に取り組む姿勢は、従業員の模範となり、会社全体の姿勢にもつながると思われる。また、就業時間内におけるリスキリングの実施については、大いに推進して頂きたい項目である。せっかく従業員がスキルアップして生産性を向上させようと考えているのに、会社がそういった行動を阻害する状況は作るべきではないだろう。零細企業の多くは、「そんなことをやっているなら、もっと業務に励んでくれ・・・」と言いがちな経営者もいそうだが、何のためのリスキリングなのかを経営層がしっかり整理することから始めな

#### リスキリングの取り組み内容 (複数回答)



[注] 母数は、リスキリングに「積極的」と回答した34社

れば、禍根を残すことにもなりかねない。そういう意味では、経営者のスキルアップがキーポイントなのかもしれない。

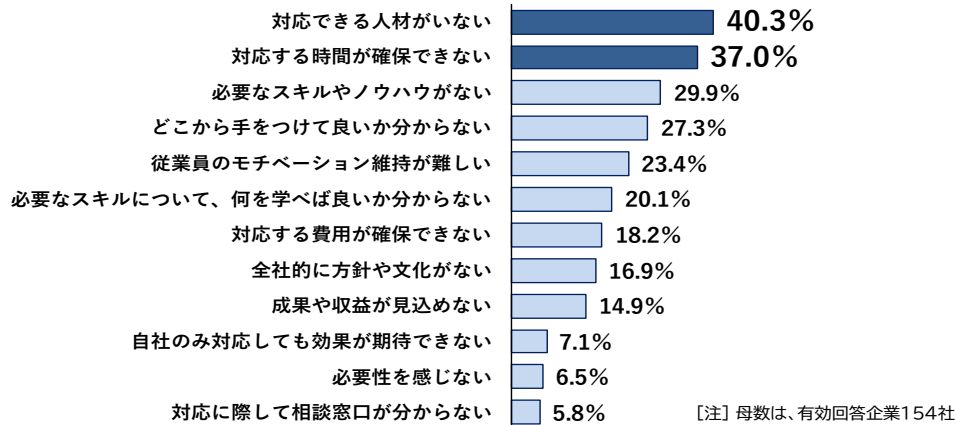
#### 4. リスキリングに対する課題は「人材」「時間」「ノウハウ」などリソース不足を指摘

栃木県内企業にリスキリングに取り組む上での課題について尋ねたところ、「対応できる人材がない」(40.3%)、「対応する時間が確保できない」(37.0%)、「必要なスキルやノウハウがない」(29.9%)の3項目が上位に並んだ。いわゆるリスキリングを推進する上でリソースが不足していると認識している企業が非常に多かったことになる。以下、「どこから手をつけて良いか分からない」(27.3%)、「従業員のモチベーション維持が難しい」(23.4%)、「必要なスキルについて、何を学べば良いか分からない」(20.1%)、「対応する費用が確保できない」(18.2%)などが続いた。

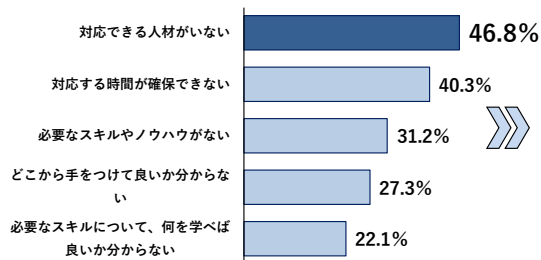
別の視点で、リスキリングに「取り組んでいない」企業と「取り組んでいる」企業の違いについて見ると、リソース不足は共通するのだが、特に取り組んでいない企業では「どこから手をつけて良いか分からない」や「必要なスキルについて、何を学べば良いか分からない」が選ばれているのに対し、取り組んでいる企業では「従業員のモチベーション維持が難しい」が最上位に来る。つまり、取り組んでいない企業ではそもそもリスキリングの基礎知識がないため、何をして良いのかが分からず、また、課題は明確でも具体的にそれを解消するために何を学ばせたら良いのか、ロジックが明らかでないということのようだ。一方で、取り組みを始めると、それなりの期間を費やし従業員に実務以外の労力を強いることになるため、負担が大きければ大きいほど、その従業員のモチベーション維持に苦労しているところが明らかなようだ。

いずれにしても、中小企業がこの課題に取り組むためには、非常に高いハードルがあり、多くのリソース(時間、人材、ノウハウや費用)を費やすことが必要になる。実態として、どれだけの企業がそれに対応できるのかと言えば、冒頭の調査結果が頷ける内容となるだろう。今後国としてこの施策を実行していくとなれば、十分な啓蒙と、必要な費用や支援体制を確立していく必要がある。それなしに、推進していただいだけでは、企業は動かないであろうと思う。

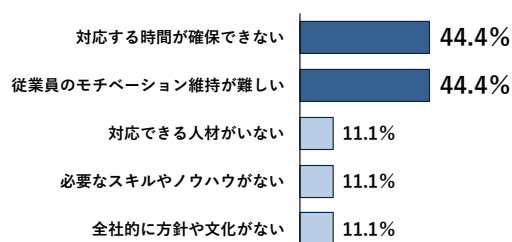
## リスキリングに取り組む際の課題 (複数回答)



### < リスキリングに取り組んでいない >



### < リスキリングに取り組んでいる >



## 今後の見通し：経営層の覚悟、従業員への待遇の改善、中小企業支援がキーワード

今回の調査結果を見る限りでは、栃木県内企業のリスキリングへの取り組みは極めて限定的で、具体的な効果が出るまでには至っていない。リスキリングに取り組んでいる企業はわずか 5.8% であり、取り組みたいと思う企業を含めてもわずか 22.0% と約 5 社に 1 社に過ぎない。リスキリングは人手不足対策の効果もあるという考え方や、そもそも生産性の向上は企業業績に大きく寄与するものとも言われているが、実情は消極的な企業が過半数を占める状態だ。その要因として上げられているのは、人材や時間、費用やノウハウといったリソースの圧倒的な不足である。推進するためには相応の準備が必要になる。さらに、今回衝撃的な事実として捉えたのは、経営層が非常に消極的な意識を持っているということだ。「どこから手をつけて良いか分からない」や、「必要なスキルについて、何を学べば良いか分からない」という意見が相当数確認された。これはつまり、リスキリングそのものを理解していないか、あるいは理解していたとしても具体的に何をするのか見当もつかない・・・という企業が非常に多いということではないだろうか。このような状況では、国が推進する DX 戦略や、産業構造改革などの施策に対応していくことは難しくなるだろう。

この課題は、非常にデリケートなファクターも絡む。頑張っている従業員に対してどのような支援ができるのかも重要なポイントだ。例えば、リスキリングを進めるための時間をしっかり与える

ことや、スキルやライセンスを取得した後は待遇や報酬を準備しておくことも重要であり、従業員のモチベーションを維持する秘訣にもなる。そして何より、中小企業経営層の覚悟を持った関わりが最も重要だ。「何をどうするのか」といった経営戦略は経営者の最も重大な判断であり、そのために何をするのかについて信念を持って施策を推進する必要があるだろう。具体的にこのリスキリングにどう向き合うのか、覚悟が必要であると感じる。今後も進捗を見守っていきたい。

**【 内容に関する問い合わせ先 】**

(株) 帝国データバンク 宇都宮支店 情報担当：古川 哲也

TEL 028-636-0222 FAX 028-633-5639

リリース資料以外の集計・分析については、お問い合わせ下さい(一部有料の場合もございます)。

当レポートの著作権は株式会社帝国データバンクに帰属します。

当レポートはプレスリリース用資料として作成しております。著作権法の範囲内でご利用いただき、私的利用を超えた複製および転載を固く禁じます。