

中堅・中小企業経営者のための

社内教育制度 導入ガイド

～最初のステップから必要予算までわかる～

教育制度導入がもたらす効果

社員数が増えてくると、そろそろ教育制度の導入に着手しなければと考える経営者も多いです。ここでは、教育制度導入がもたらす主な効果を記載します。

1

人材採用がしやすくなる

転職時に教育制度を意識する人は**62%**、就職時に教育制度を重視する人は**91%^(*1)**と教育制度があることで、求職者にとって魅力的な会社として映ります。そのため、人材採用にとってプラスに働きます。

2

離職率が低下する

教育制度を導入している経営者の**60%^{*2}**が教育制度の重要度が高まっている理由として、社員の離職を防ぐためと回答しています。教育制度によるサポートが従業員の離職率低下の効果を及ぼします。

3

社員の生産性向上とローパフォーマーの底上げ

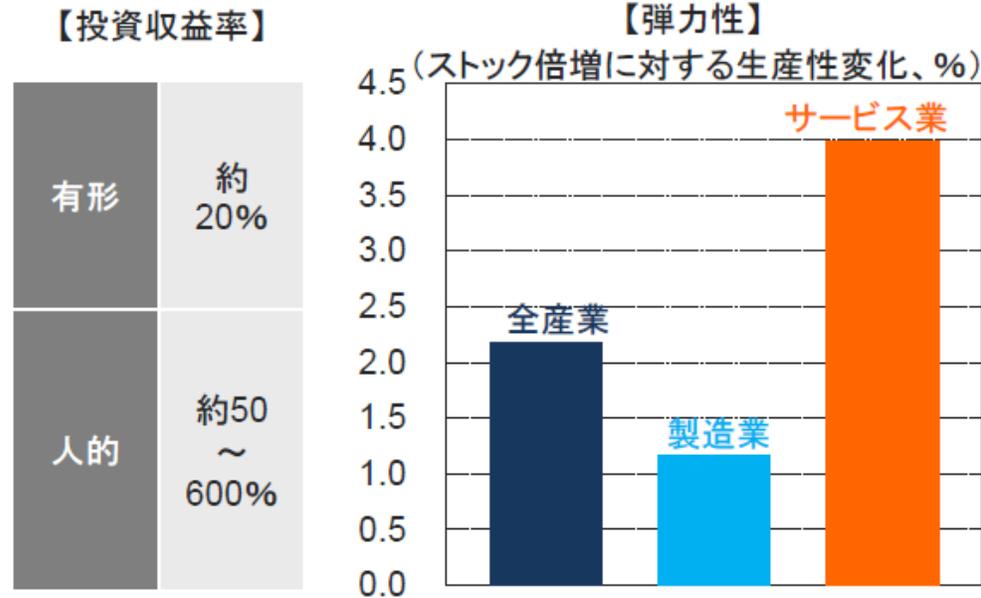
全社員の生産性向上と同時に、ローパフォーマー社員の底上げができます。人材への投資収益率は約**50%~600%**と有形設備への投資収益率約**20%^{*3}**を大きく超えています。

*1 出所：株式会社学情による調査 2023年4月1日および12月5日 *2 株式会社給与アップ研究所による調査 2023年2月7日 *3 「日本企業の人的資源管理と生産性」宮川務、西岡由美、川上敦之、枝村一磨（2011）、「企業の教育訓練投資と生産性」森川正之（2018）

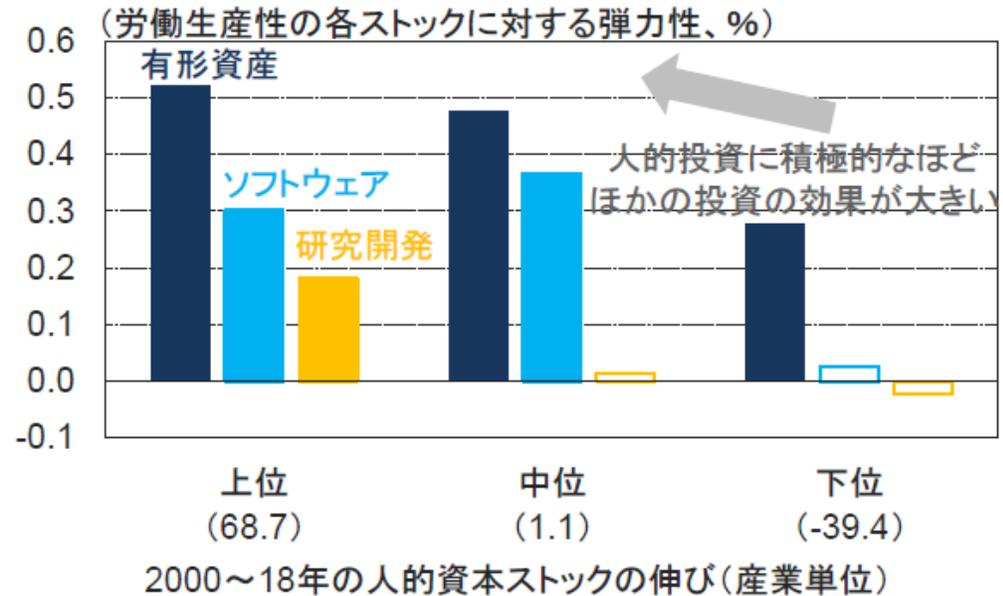
人材育成の定量的効果

人材育成に関するミクロ経済学での実証分析によるとOff-JT（研修等）は生産性向上と相関関係にあり、投資収益率は最大で600%と推計されています。

人的投資の収益率、労働生産性への効果



人的投資の補完効果



出所：日本政策投資銀行（2023）

※出典：「日本企業の人的資源管理と生産性」宮川務、西岡由美、川上敦之、枝村一磨（2011）
「企業の教育訓練投資と生産性」森川正之（2018）

教育制度に関するよくあるお悩み

いざ教育制度の導入に着手しようとしても、専任担当者がいない、工数をかけられない、統一的な教育計画が立てられないという悩みがあります。

しかし、教育制度はどの会社でも共通する部分が多いため、主要な軸で整理をすることで効率的にベースを整えることが可能です。



専任担当者がいないため、
育成に関する知見がない



バックオフィスは兼任で
大きな工数を割けられない



キャリア・中途採用が多く
統一的な育成計画を立てにくい

教育制度はどの企業も共通する部分が多いため、後述のステップに則ってまずは第一版を作成

1. 何をすべきか

- 現状を元に4ステップで要素を整理

2. どうすべきか

- 自社に適した手法を見極める

3. いくらかけるべきか

- 年間スケジュールを引いて教育予算の指標を決める

1. 何をすべきか

- 現状を元に4ステップで要素を整理

- 概要

- ステップ1. 職種ごとの専門スキルを整理

- ステップ2. 業務内容に合わせたビジネススキルを整理

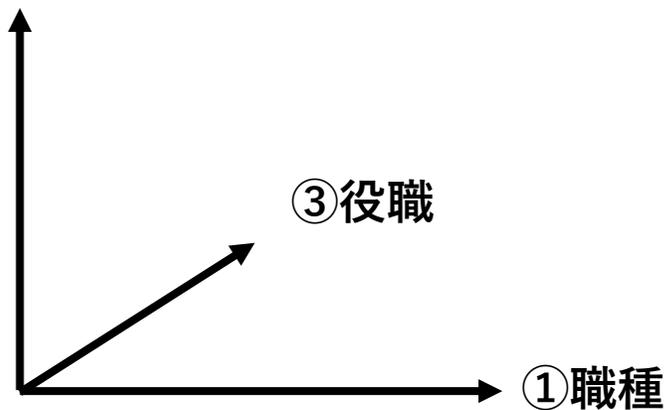
- ステップ3. 役職に応じたビジネススキルを整理

- ステップ4. 全社員に求められる知識・スキルを整理

教育制度を考える際には、人材を「能力（等級）」「役職」「職種」で整理した上で、4つの観点で制度設計を考えます。

人材の三次元モデル

②能力



人材が持つ能力レベル（等級）、役職（リーダー、課長等）、職種（営業、経理等）で分解します

4つの観点

①職種ごとの能力レベルに応じた専門スキル

②能力レベルに応じたビジネススキル

③役職に応じたビジネススキル

④全社員に求められる知識・スキル

ステップ1. 職種ごとの専門スキルを整理

個人の能力レベルに応じたグルーピングは等級と表現されることもあり、各社様で定義が異なりますが、本資料では「ビギナー」「ジュニア」「ミドル」「シニア」でグループ分けを表現しています。

職種に応じて必要となる専門スキルや専門知識、技能や資格を棚卸しし、各グループに紐付けます。

※職種ごとに求められる専門的知識やスキルのことを「ハードスキル」や「テクニカルスキル」と言います。

個人のレベル別グループ

シニア

ミドル

ジュニア

ビギナー



専門スキル・専門知識のレベル別要素

スペシャリストの
技能・資格

上級レベルの技能・資格

中級レベルの技能・資格

初級レベルの技能・資格

中上級レベルの内容を体系化・整理し、次世代へナレッジを伝承する能力

初中級レベルの内容を体系化・整理し、次世代へナレッジを伝承する能力

ステップ2. 業務内容に合わせたビジネススキルを整理

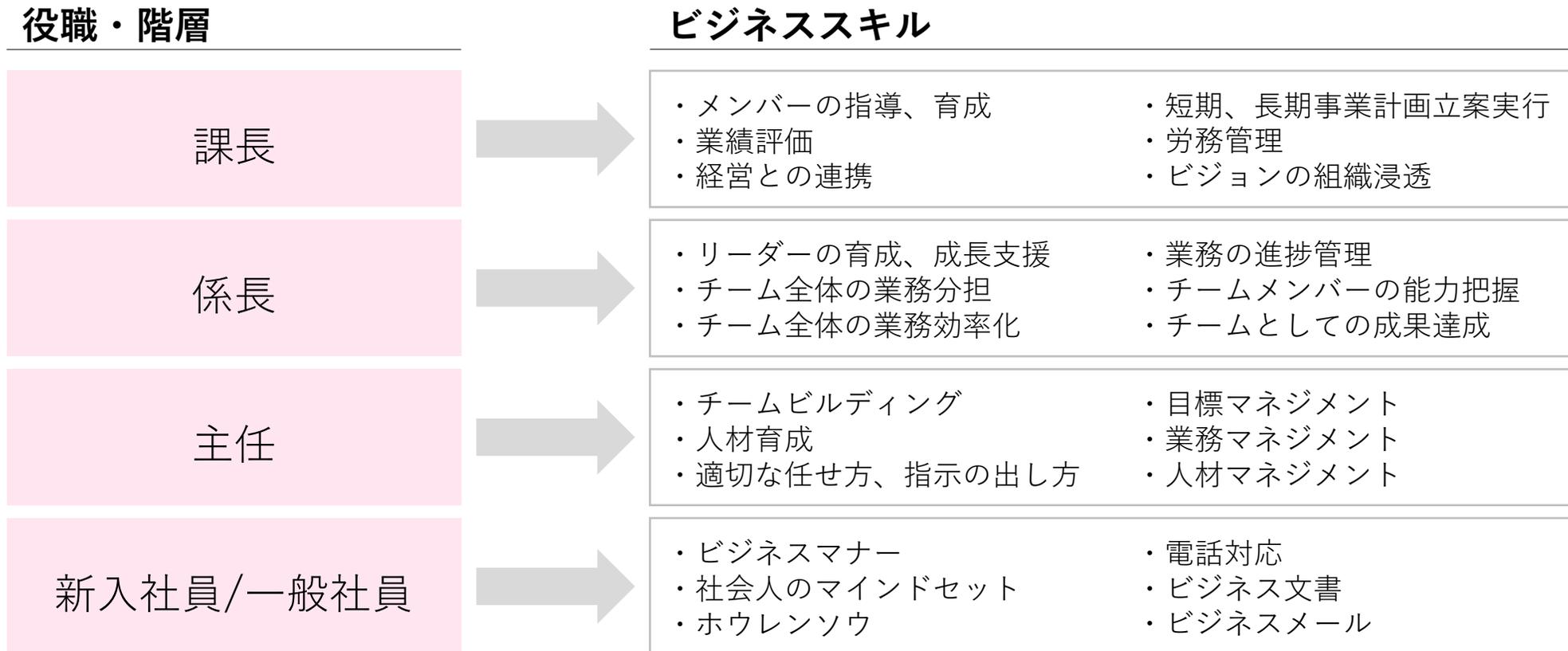
業務内容や業務の難易度に応じて、概念的スキルや対人関係能力などを各グループに割り当てます。下図では、主要ビジネススキルを標準的な習得順序に基づいてプロットしています。自社の場合に当てはめたとき、習得対象とするもの、しないものを選別する参考としてお使いください。

※業種、職種に関係なく求められる論理的思考力などの基礎スキルを「ソフトスキル」や「ヒューマンスキル」、「コンセプチュアルスキル」と言います。

個人のレベル別グループ	セルフマネジメント	問題解決力	コミュニケーション	チームワーク
シニア				ファシリテーション シナリオ構成力 プロジェクト マネジメント
ミドル	メタ認知	決断力 実行力	コンフリクト マネジメント プレゼンテーション	リーダーシップ 根回し・調整力 フィードバック
ジュニア	やりぬく力 モチベーション マネジメント	問題発見力 問題解決力 発想力・定量分析	質問力・説明力 図式化力・文章力 非言語力	
ビギナー	タイムマネジメント タスクマネジメント セルフマネジメント	ロジカルシンキング PDCA		

ステップ3. 役職に応じたビジネススキルを整理

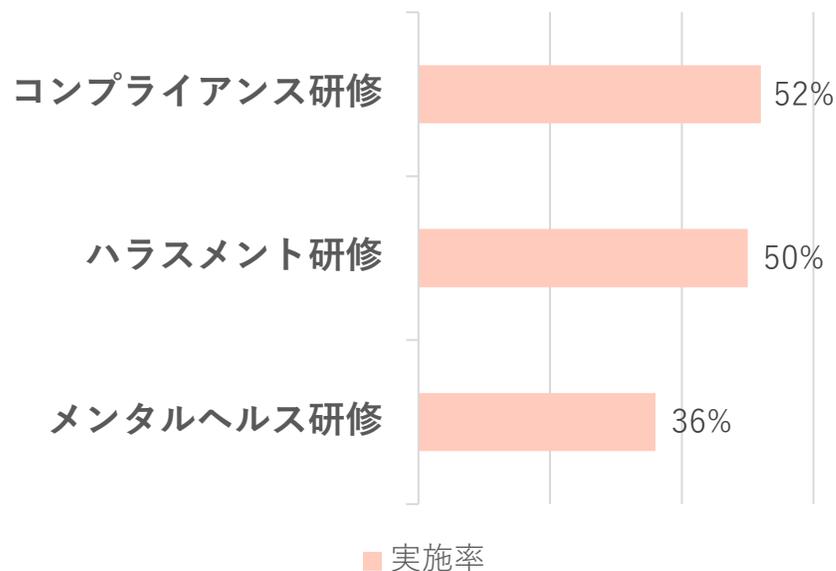
組織運営における役割や責任範囲の定義に応じて、求められるビジネススキルを役職・階層に割り当てます。下図では、企業における一般的な役職・階層を用いて例示しています。



ステップ4. 全社員に求められる知識・スキルを整理

全社員に身に付けてもらいたい知識や考え方、スキルを列挙し、選別します。
参考情報として、HR総研が行った調査で実施率の高い研修Top3は「コンプライアンス」「ハラスメント」「メンタルヘルス」でした。その他に企業で取り入れられている代表的なテーマを下記に記しています。ご参考ください。

テーマ別研修Top3^{*1}



その他の代表的な研修実施テーマ

- ・ 個人情報関連
 - ・ ダイバーシティ
 - ・ キャリア
 - ・ ライフプラン
 - ・ 会計、財務
 - ・ OAスキル
- など

*1 出所：HR総研：人材育成（テーマ別研修）に関する調査 2021年9月3~9日

教育体系図の完成

ステップ1~4で選別した内容を全体を俯瞰できるように体系図にまとめます。
下図では、参考イメージとして各ステップで自社に適したスキルを選別した想定で、4つの観点ごとにプロットしています。

シニア	スペシャリストの 技能・資格	ファシリテーション フィードバック	(課長) 事業計画立案実行	コンプライアンス ハラスメント
ミドル	上級レベルの 技能・資格	リーダーシップ コンフリクトマネジ メント	(係長) チームの成長支援 チームの業務効率化	
ジュニア	中級レベルの 技能・資格	問題発見・解決力 質問力・説明力	(主任) 目標マネジメント 業務マネジメント	
ビギナー	初級レベルの 技能・資格	ロジカルシンキング タスクマネジメント セルフマネジメント	(新入社員) ハウレンソウ ビジネス文書 ビジネスメール	
	職種ごとの 専門スキル	ビジネス 基礎スキル	役職・階層ご とのスキル	全社員対象の スキル

2. どうすべきか

- 自社に適した手法を見極める

スキルの教育手法

スキルの育成手法には3種類あり、それぞれメリットとデメリットがあります。
スキルに応じて自社にとっての最適な手法を採用し、ミックスして行うことで効果的な育成が可能となるでしょう。

手法	メリット	デメリット
OJT	現場の実務に即した指導が可能。	指導員の力量によるばらつきが発生する。また、育成する側の労力がかかる。
Off-JT	専門家による指導が受けられるため、現場の労力とバラツキが抑えられる。	外部への費用が発生する。外部委託先の選定の手間が発生する。
自己啓発	個人ごとに必要なスキルを学ぶことができる。運営側の手間がそこまでかからない。	自己研鑽する社員は一部に留まる。また、e-Learningを導入する場合は費用が発生する。

例 | 自社の状況に照らして手法を検討

各育成手法のメリット・デメリットを踏まえた上で自社に適合する方法を検討します。
ここでは一例として、IT企業が自社で育成する場合のマトリックスを入れています。
巻末のテンプレートを基に自社での手法を検討下さい。

手法	専門スキル	基礎スキル	役職別	全社員
OJT	○ (実際のプロジェクトを通して、先輩社員から専門知識を学ぶ)	△ (先輩や上司から指導してもらいたい、時間もスキルも不足)	× (役割知識やスキルを業務を通じて育成する体制がない)	× (コンプライアンスやハラスメント知識を業務で育成は困難)
Off-JT	○ (メーカーが主催する技術研修に参加してもらう)	○ (能力レベルに応じたトレーニングを研修会社に依頼する)	○ (リーダーや管理職になるタイミングで研修会社に依頼する)	○ (コンプライアンス、ハラスメントは随時研修会社に依頼する)
自己啓発	△ (最先端の技術をWebや書籍を通して自己研鑽してもらう)	△ (書籍やセミナーへの参加を通して自己研鑽してもらう)	× (自己啓発はしてもらいたい、役職知識の自己研鑽は困難)	× (自己啓発するインセンティブが働かないため除外)

検討・準備事項

自社での育成方法の方針が固まったら、それぞれの手法を実施する上での検討と準備に移ります。

手法	検討すること	準備すること
OJT	<ul style="list-style-type: none">● 教える側（OJTトレーナー）のスキル標準化の方法● 育成を業務内容に含め評価対象とするか	<ul style="list-style-type: none">● OJTトレーナーの教育工数の確保● OJT実施状況の調査方法
Off-JT	<ul style="list-style-type: none">● 内部で育成を実施するか、外部に依頼して実施するか● 外部に依頼する場合、どこの会社に依頼をするか	<ul style="list-style-type: none">● 内部講師育成● 外部企業との契約締結
自己啓発	<ul style="list-style-type: none">● 自己啓発の方法（e-Learning等）を提供するか● 自己啓発の支援制度をつくるか	<ul style="list-style-type: none">● 自己啓発プラットフォームの調達● 自己啓発支援制度の周知、運用方法決め

3. いくらかけるべきか

- 年間スケジュールを引いて教育予算の指標を決める

実施スケジュール

教育体系をスケジュールに落とし込みます。繁忙期は避け、施策ができるだけ重ならないようにします。年間で計画を予め立てておくことで、教育担当者の工数平準化と外部委託費用の削減にもつながります。対象者の人数によっては複数年度に分けることもオペレーション平準化に繋がります。

対象	教育施策名称	必須／任意	初年度				次年度			
			1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
シニア	ファシリテーションスキル等習得	必須						●		
	スペシャリストの技能・資格	任意							●	
ミドル	リーダーシップ等習得	必須							●	
	上級レベルの技能・資格	任意				●				
ジュニア	問題解決力等向上	必須			●					
	中級レベルの技能・資格	必須					●			
ビギナー	ロジカルシンキング等強化	必須		●						
	初級レベルの技能・資格	必須	●							
新任管理職	新任管理職登用研修	必須		●				●		
新入社員	新入社員研修	必須	●				●			
全社員	コンプライアンス研修	必須			●					
	ハラスメント研修	必須		●						●

教育予算

教育予算はどの程度確保しておけば良いでしょうか。冒頭で詳説した通り、人的投資の投資収益率は高いため、余力がある限り予算を投じた方が良いことが分かります。一般的には人的資本経営の注目により年々予算は向上傾向にあります。一人あたり約5.7万円が2022年の平均額となっています。

● 年間の一人あたり教育費用と教育にかける時間

年度	教育費用	教育にかける時間
2021	48,392円	14.0
2022	57,018円	18.5

■ 目安

従業員 50人 → 約285万円

従業員100人 → 約570万円

人件費の3%など、予め指標を決めておくと施策の継続性が担保できます

(出所) 日経スマートワーク経営調査

支援内容

教育制度の設計からトレーニングの提供まで育成施策を企業ごとに
トータルサポートします

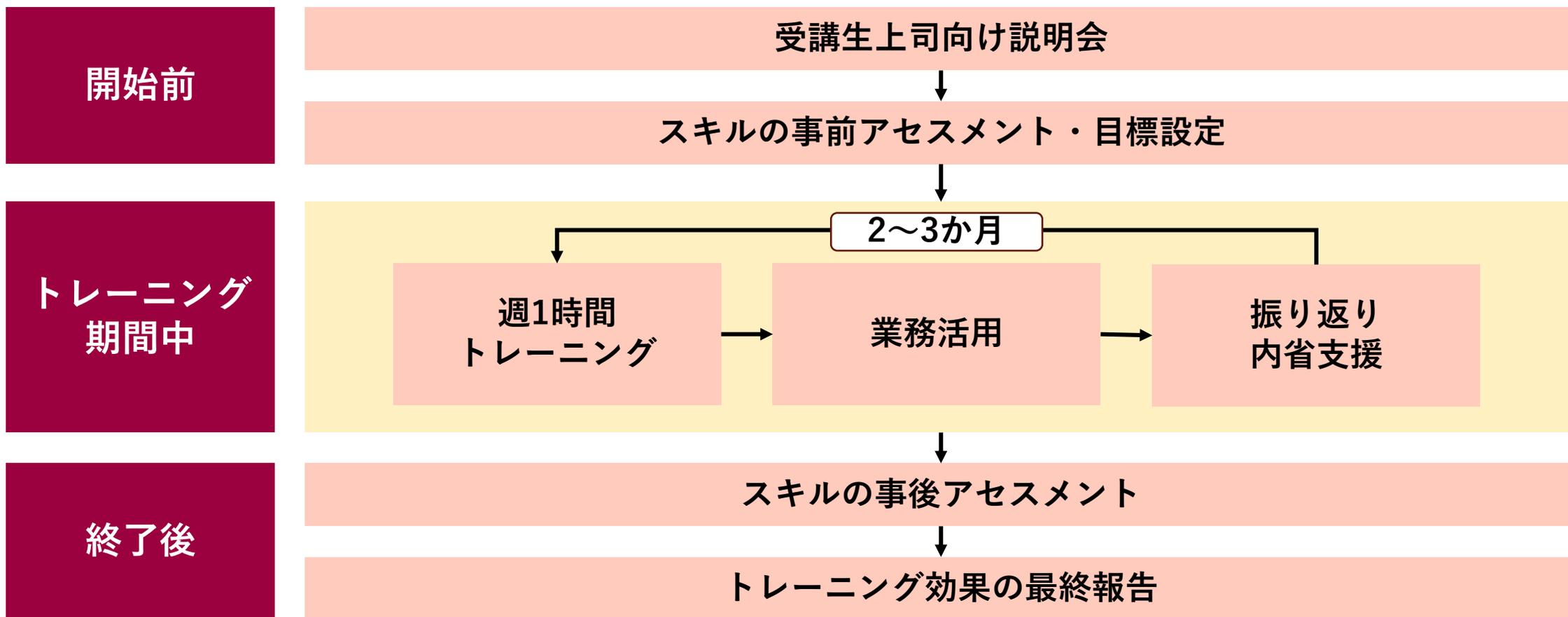
会社概要

社名	株式会社EdWorks（エドワークス）
所在地	東京都新宿区西新宿3-3-13 西新宿水間ビル6階
設立	2022年9月
事業	人材育成、組織開発支援
実績	富士ソフト、アサヒビジネスソリューションズ、キヤノンマーケティングジャパン、九州電力グループ、京都フュージョニアリング、クレディセゾングループ、他多数
代表	首藤 啓成

EdWorksのトレーニングサービス

業務負担をかけず、実効性の高い「伴走型育成サービス」を業界に先駆けて提供しています。
毎週1時間のトレーニングを数か月継続して行うことで、育成が難しい基礎的スキルの底上げができます。

※コンプライアンス、ハラスメント、管理職研修など、単発または複数回で提供する育成サービスもあります



貴社の育成課題に応じて ハイパフォーマンスを上げる人材を育成します

導入に関するご相談・ご質問、お見積はホームページまたはメールよりお気軽にお問合せ下さい。

無料Web相談はこちらから



株式会社EdWorks

〒160-0023 東京都新宿区西新宿3-3-13 西新宿水間ビル6F

Mail : info@ed-works.co.jp

Web : <https://ed-works.co.jp/>

Tel : 050-3188-8938

参考テンプレート

ステップ1. 職種ごとに必要となる専門スキルや専門知識、技能や資格を整理

職種：

能力レベル別グループ・等級	専門スキル・技能	資格	その他備考、考慮事項

ステップ2. 業務内容や業務の難易度に応じて、概念的スキルや対人関係能力などを整理

業務内容：

業務難易度：

能力レベル別 グループ・等級	セルフマネジメント	問題解決力	コミュニケーション	チームワーク

ステップ3. 役職・階層ごとの役割や責任範囲に応じてビジネススキルを整理

役職・階層	ビジネススキル

ステップ4. 全社員が習得対象のスキル・知識を整理

分類	スキル・知識

ステップ1～4を体系図にプロット

能力レベル別 グループ・等級	専門スキル	ビジネス基礎スキル	役職・階層別	全社員

各要素の教育手法を検討

手法	専門スキル	ビジネス基礎スキル	役職・階層別	全社員
OJT				
Off-JT				
自己啓発				

各要素の教育手法を整理（OJT・Off-JT・自己啓発・ミックス）

能力レベル別 グループ・等級	専門スキル	ビジネス基礎スキル	役職・階層別	全社員

