



報道関係者 各位

2026年6月30日  
公益財団法人産業雇用安定センター  
業務推進課(担当; 下角、望月)  
(直通) 03(5627)3643  
info2@sangyokoyo.or.jp

## 「中小企業の課題解決に向けた OFF-JT 研修の活用に関する意識調査」の結果概要

～「承継人材」の候補者が社内にいる中小企業は5割、うち6割は特別な承継教育は考えていない。  
一方、「承継人材」の候補者がいない中小企業の2割が「次代への承継は考えていない」と回答～

ジョブ産雇(正式名称:公益財団法人産業雇用安定センター 東京都江東区 岡崎淳一理事長)は、2026年5月、中小企業における社員教育に携わる課長職以上の役職員1,000人を対象に、「企業課題の解決に向けた OFF-JT 研修の活用に関する意識調査」を実施し、その結果を取りまとめました。

ジョブ産雇では、今後、この結果を中小企業における OFF-JT 研修の実施サポート等に活かしてまいります。

### 【調査結果のポイント】

- ◆「承継人材」(今後の経営を担う次世代リーダー・後継人材)について、社内に候補者が「いる」は48%、「いない」が52%(図1)。社内に「承継人材」の候補者がいる企業では、その育成について「順調に育っており特段の育成は考えていない」(35%)が最多、「実務経験を積ませる以外は考えていない」が27%、「OFF-JTを活用する」は22%であった(図2)
- ◆「承継人材」の候補者が社内にはいない企業では、承継人材の確保について、「社内で候補者を見つけ実務経験を積ませて育成する」が4割で最多、「OFF-JTを活用する」は1割。その他、「現社長限りとし次代への承継は考えていない」が2割あった(図3)
- ◆「DX推進人材」(省力化・生産性向上に直結するデジタル活用の推進者)が、現在社内に「いる」は2割、「いるが能力的に十分ではない」は3割、「いない」が5割であった(図4)
- ◆「DX推進人材」が「いない」、「いるが能力的に十分ではない」と答えた企業では、今後の人材確保について「人材を要するほどのデジタル推進は考えていない」(3割)が最多であり、「社内候補者をOFF-JTにより育成する」は1割に留まった(図5)
- ◆「OFF-JTによる社員教育・研修」について、過去3年間に「実施した」は54%、「実施しなかった」が40%(図6)。実施した研修テーマは、「組織の活性化、管理能力・従業員の意欲向上」(43%)、「自社事業の技術力、サービス力向上」(41%)が4割を超えて多かった(図7)。また、いずれのテーマも、研修効果は「予想以上」と「予想どおり」を合わせて6割～7割と高かった(図8-3)

### ■今回調査概要

時期: 2026年5月

方式: 民間調査会社への委託によるWEBアンケート方式

対象: 中小企業(従業員300人未満)で社員教育の実施に一定の権限を有する課長以上の役職員

回答: 1,000人(規模別内訳: 5～9人規模143人、10～29人規模233人、30～99人規模322人、100～299人規模302人)

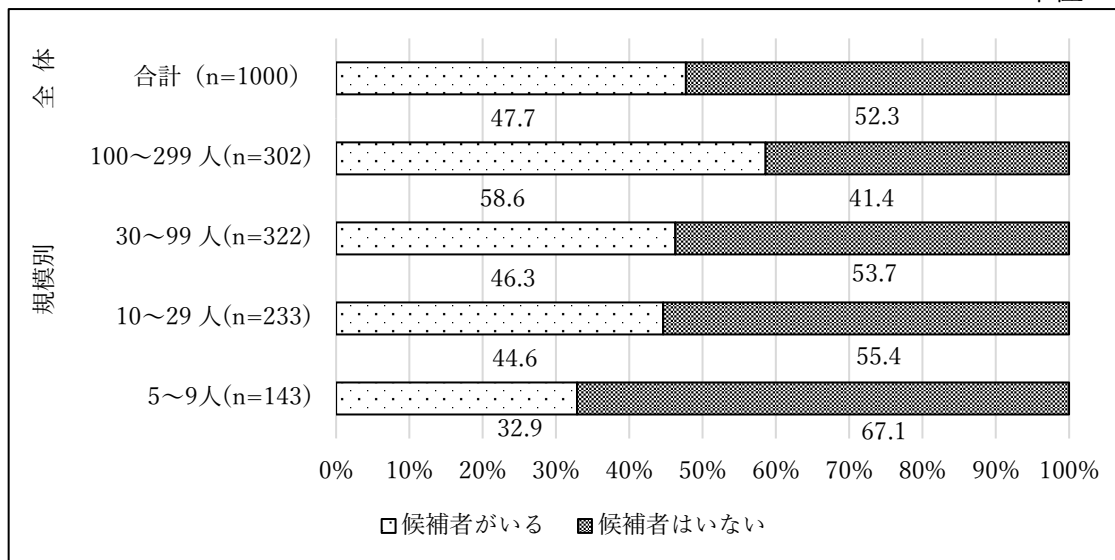
## 1. 承継人材の有無とその育成、確保について

### (1) 承継人材の有無

現在、社内に承継人材（今後の経営を担う次世代リーダー・後継人材）がいるか尋ねたところ、候補者が「いる」は47.7%、「いない」が52.3%。「100～299人」規模では候補者が「いる」が6割近いのに対し、「5～9人」規模では候補者は「いない」が7割近いなど、企業規模間での違いが顕著で、小規模企業ほど事業承継の課題が大きいことが伺える。（図1）

【図1】承継人材の有無

単位：%

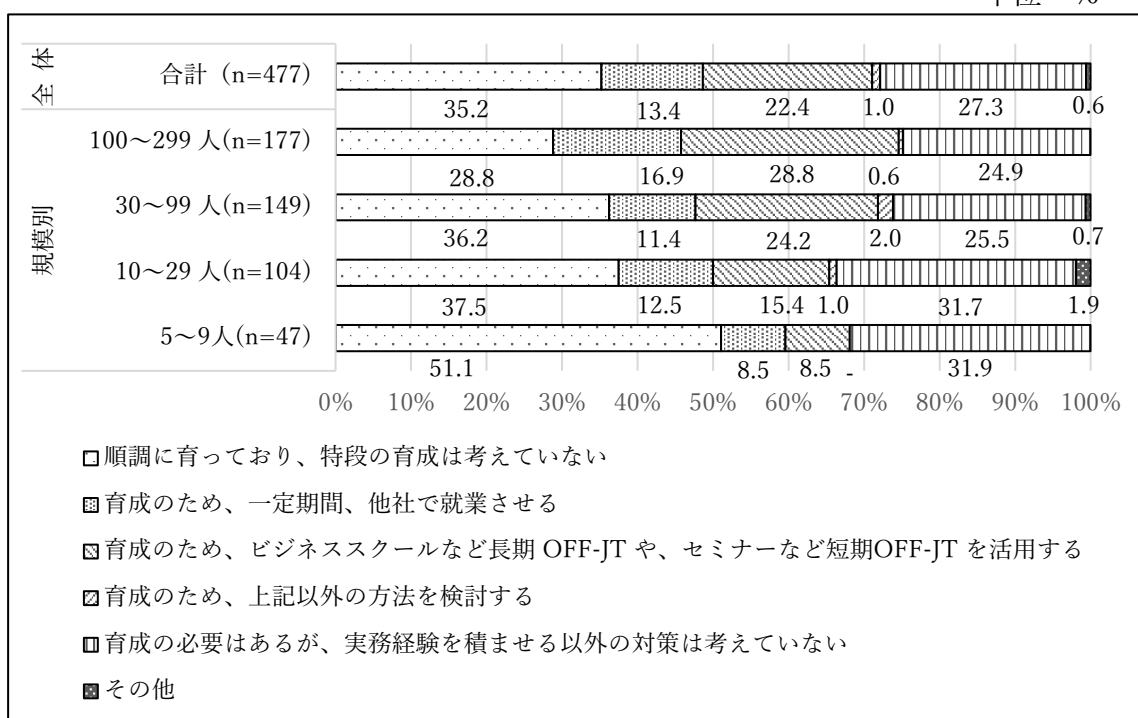


### (2) 承継人材の育成方針

承継人材の「候補者がいる」企業ではその育成について、「順調に育ており特段の育成は考えていない」(35.2%)、「育成の必要はあるが実務経験を積ませる以外は考えていない」(27.3%)が多く、いずれも小規模企業ほど割合が高い。「OFF-JTを活用する」は全体で約2割、企業規模が大きいほど割合が高く「100～299人」規模では3割近かった。（図2）

【図2】承継人材の育成についてどのように考えるか

単位：%



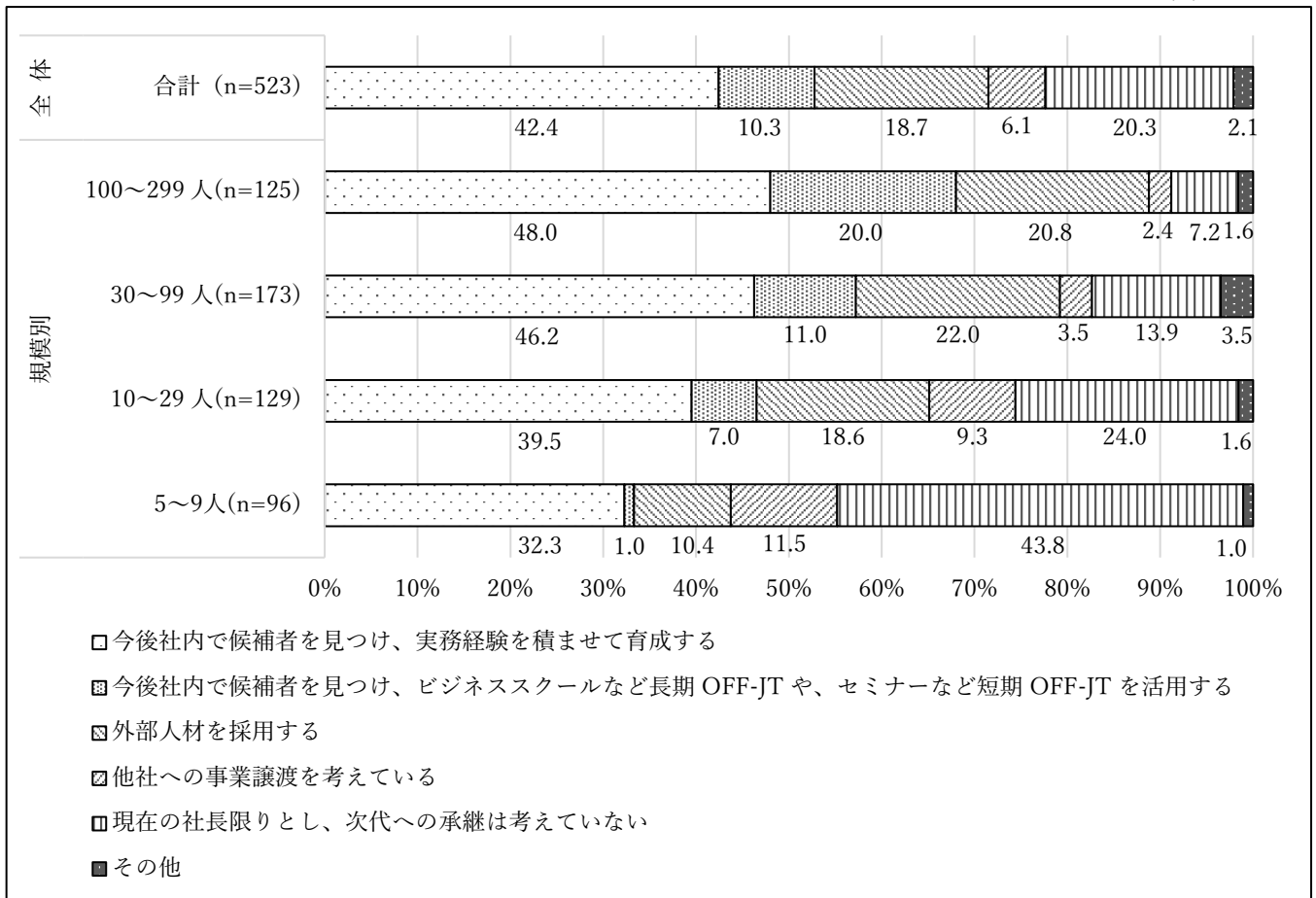
- 順調に育ており、特段の育成は考えていない
- ▣ 育成のため、一定期間、他社で就業させる
- ▤ 育成のため、ビジネススクールなど長期OFF-JTや、セミナーなど短期OFF-JTを活用する
- ▥ 育成のため、上記以外の方法を検討する
- ▧ 育成の必要はあるが、実務経験を積ませる以外の対策は考えていない
- その他

### (3) 承継人材の候補者がいない企業における人材の確保方針

承継人材の候補者がいない企業の対応としては、「社内で候補者を見つけ実務経験を積ませて育成する」（42.4%）が最多であった。一方、「現社長限りとし、次代への承継は考えていない」が全体で 20.3%、企業規模別では「5～9」人規模で **43.8%**、「10～29」人規模では **24.0%**と小規模企業ほど「次代への承継は考えていない」とする割合が高かった。（図3）

【図3】 承継人材の確保についてどのように考えるか

単位：%



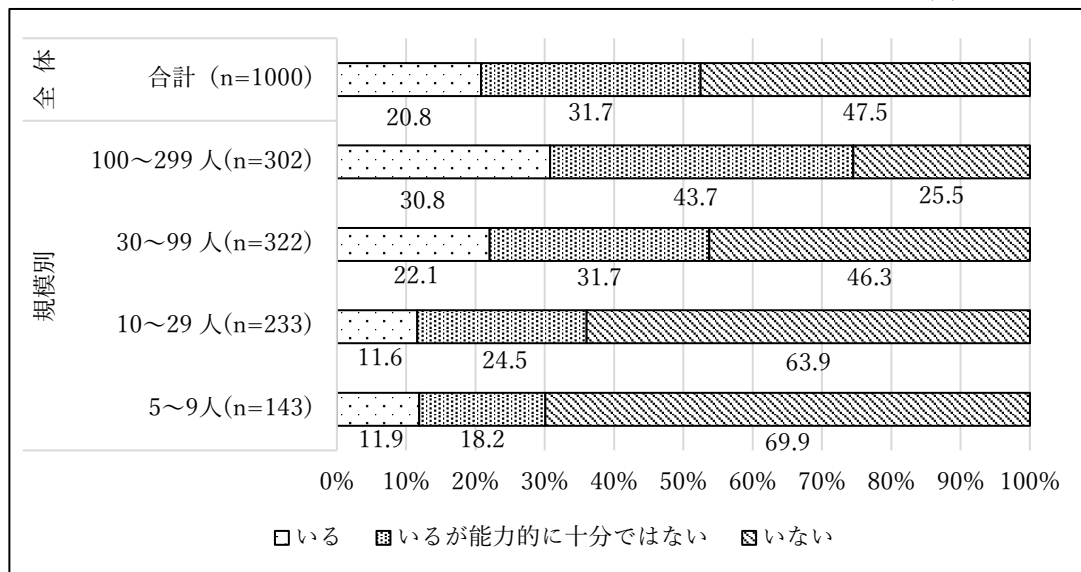
## 2. DX 推進人材の有無と確保について

### (1) DX 推進人材の有無

現在、DX 推進人材（省力化や生産性向上に直結するデジタル活用の推進者）が社内にいるかを尋ねたところ、「いる」は 20.8%に留まり、「いるが能力的に十分ではない」（31.7%）と「いない」（47.5%）を合わせ全体の約 8 割が DX 推進人材が不足していると答えた。企業規模によって傾向が異なり、「5～9 人」規模と「10～29 人」規模では「いない」がそれぞれ 69.9%、63.9%と 6 割を超えた一方、「100～299 人」規模では「いない」は 25.5%であった。（図4）

【図4】DX推進人材の有無

単位：%

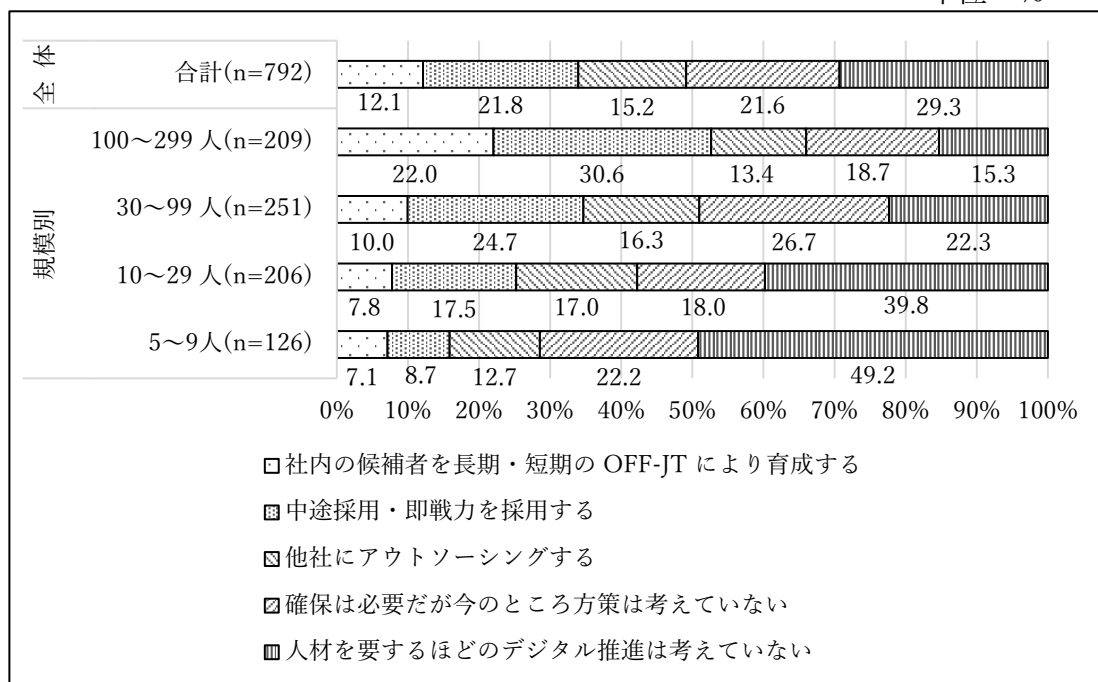


(2) DX推進人材が不足している企業における人材確保の考え方

DX推進人材が不足している企業の人材確保の考え方は、「人材を要するほどのデジタル推進は考えていない」が29.3%と最も多く、小規模企業ほど割合が高かった。「社内候補者をOFF-JTにより育成する」は12.1%に留まった。(図5)

【図5】今後のDX推進人材の確保をどのように考えるか

単位：%

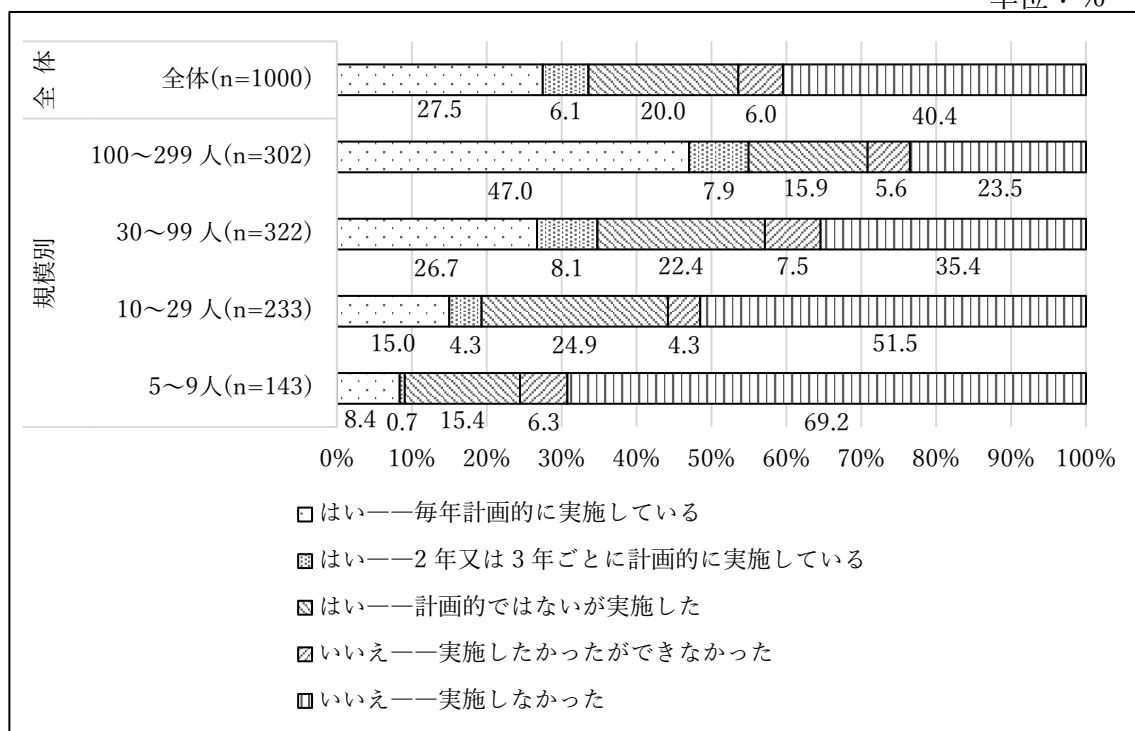


3. 過去3年間におけるOFF-JTの実施状況

過去3年間における「OFF-JTによる社員教育・研修」の実施状況を見ると、「実施した」が計53.6%、「実施しなかった」が40.4%、「実施したかったができなかった」が6.0%であった。「100~299人」規模では70.8%が「実施した」一方、「5~9人」規模では逆に69.2%が「実施しなかった」など、企業規模による違いが明確となった。(図6)

【図6】 過去3年間におけるOFF-JTの実施状況

単位：%



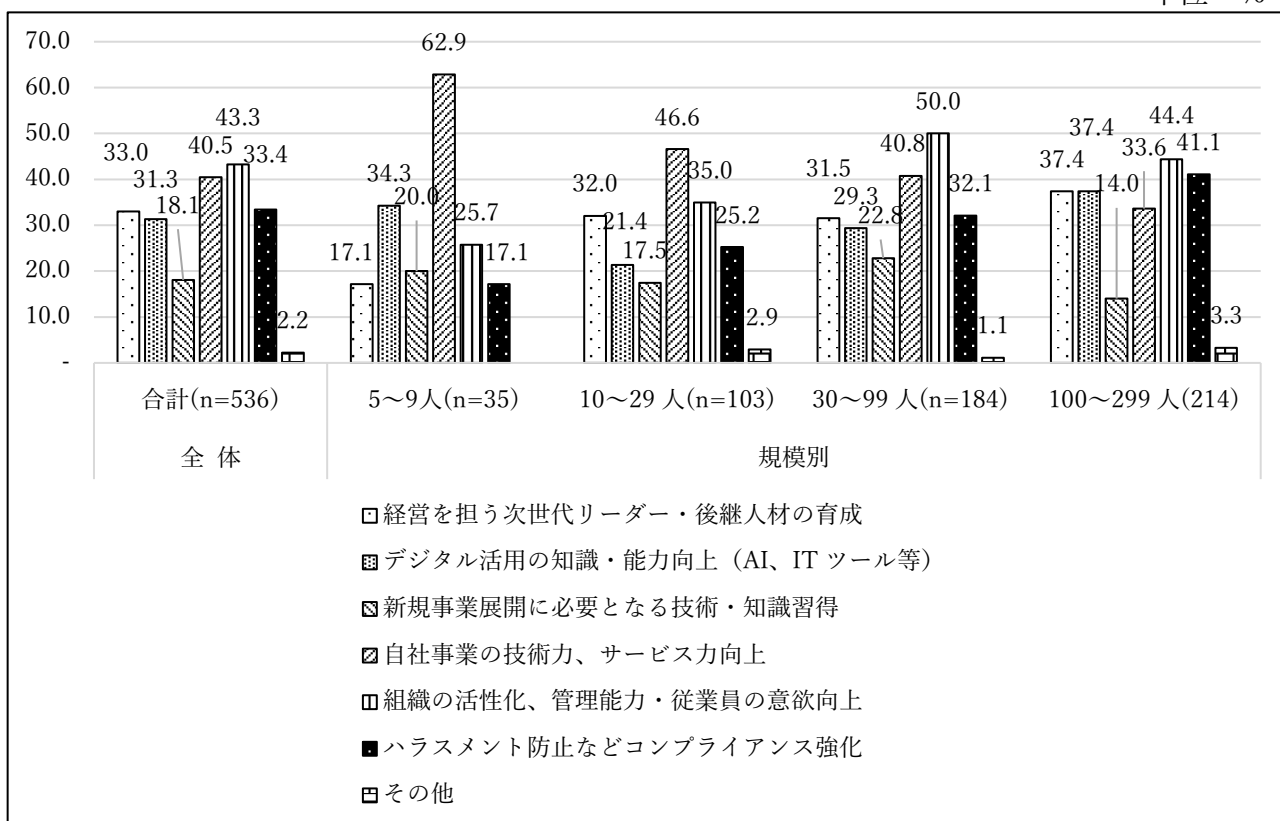
#### 4. OFF-JT を実施した企業の研修テーマと実施方法、効果など

##### (1) OFF-JT 研修の主なテーマ

OFF-JT を実施した企業の研修テーマとしては、「組織の活性化、管理能力・従業員の意欲向上」(43.3%)、「自社事業の技術力、サービス力向上」(40.5%)などが多かった。(図7)

【図7】 実施したOFF-JT研修の主テーマ

単位：%



(2) OFF-JT 研修の実施方法、研修時間、効果について

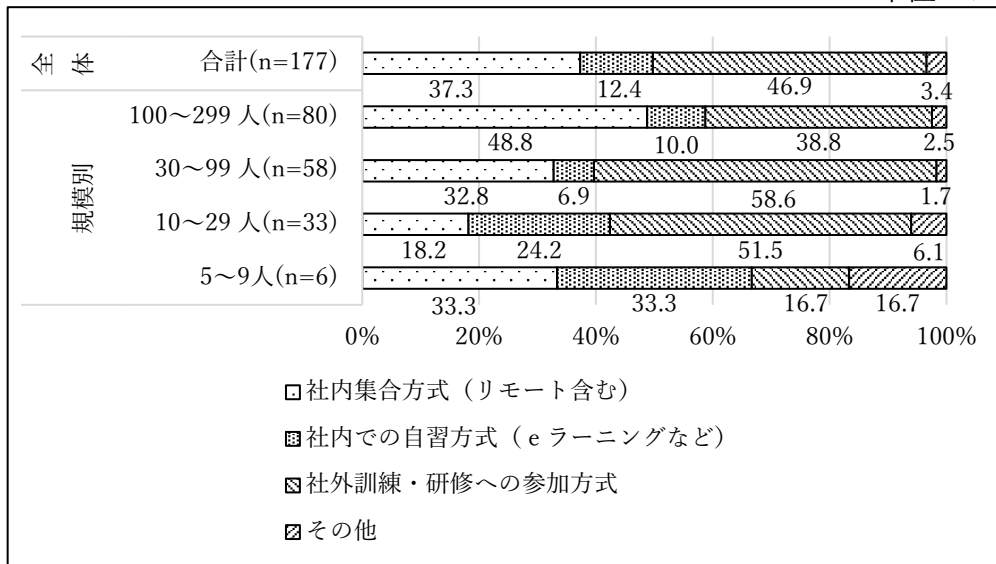
OFF-JT 研修の実施方法、研修時間と研修効果については、以下のとおりであった（図 8-1、図 8-2、図 8-3）。それぞれの相関を見ると、法令等の知識伝達が中心のテーマ（コンプライアンス強化等）では、標準化された手法による短時間集中型の研修で高い効果（7 割超）が見られた一方、マインド変容や多面的な判断力向上等が期待されるテーマ（次世代リーダー育成等）では長時間の研修の割合が比較的高いものの肯定的な評価は 6 割を下回った。

【図 8-1】OFF-JT 研修の実施方法

テーマ内容による研修の実施方法に大きな傾向の違いはないが、「次世代リーダー・後継人材育成」では社外訓練・研修への参加方式の割合がやや高く（46.9%）、「コンプライアンス強化」では社内集合方式の割合が高い傾向（53.6%）が見られた。

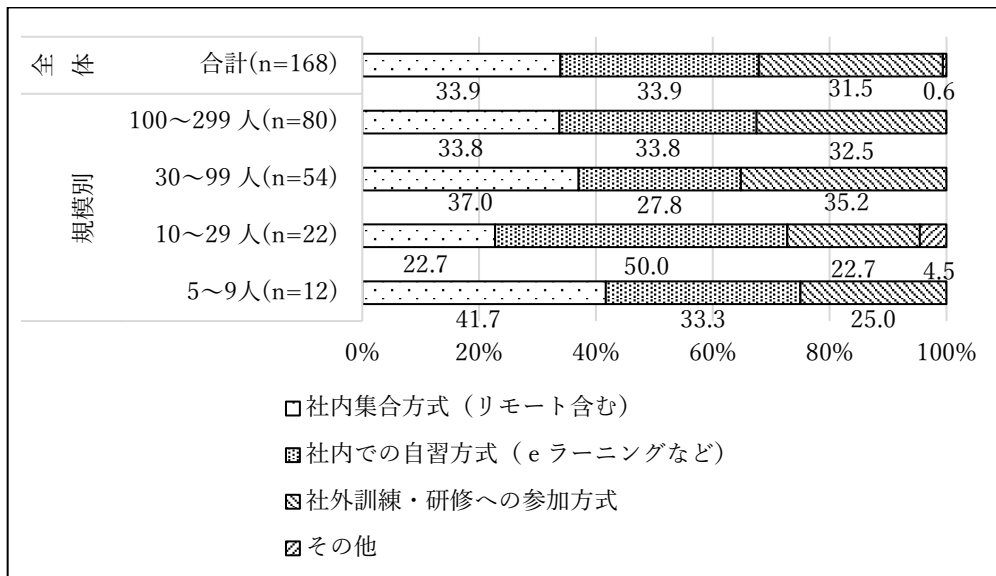
テーマ；「次世代リーダー・後継人材育成」

単位：%



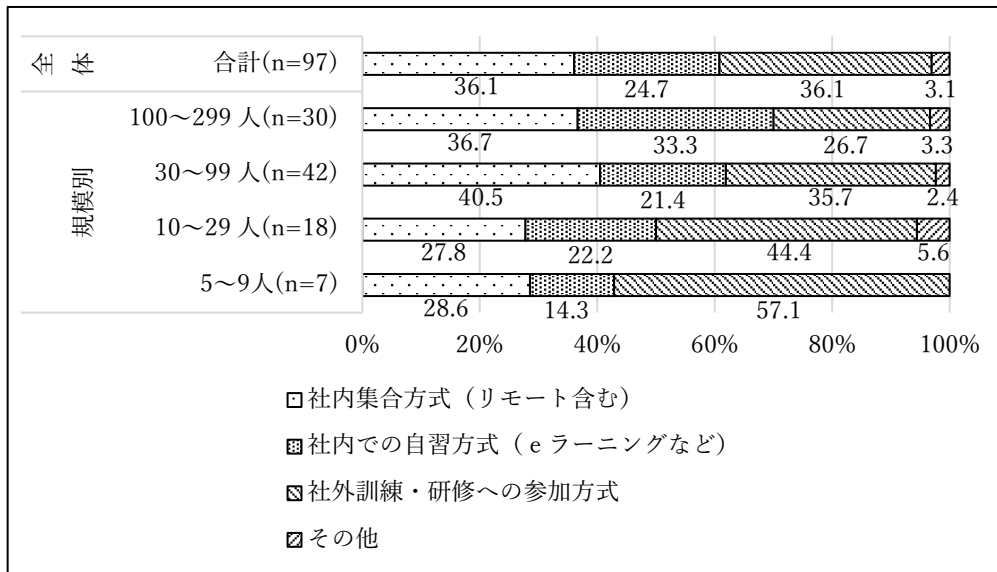
テーマ；「デジタル活用の知識・能力向上」

単位：%



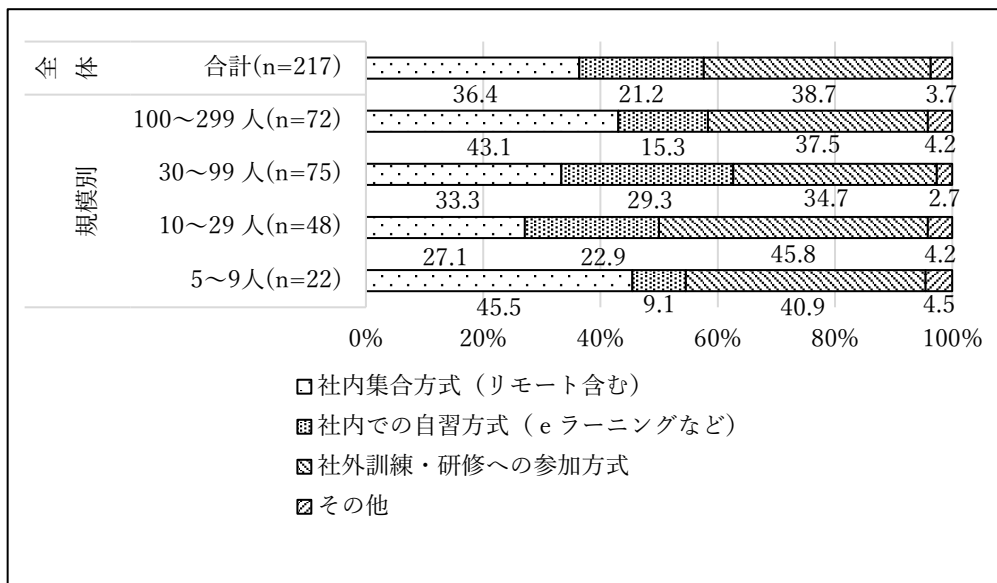
テーマ：「新規事業展開に必要となる知識・技術の習得」

単位：%



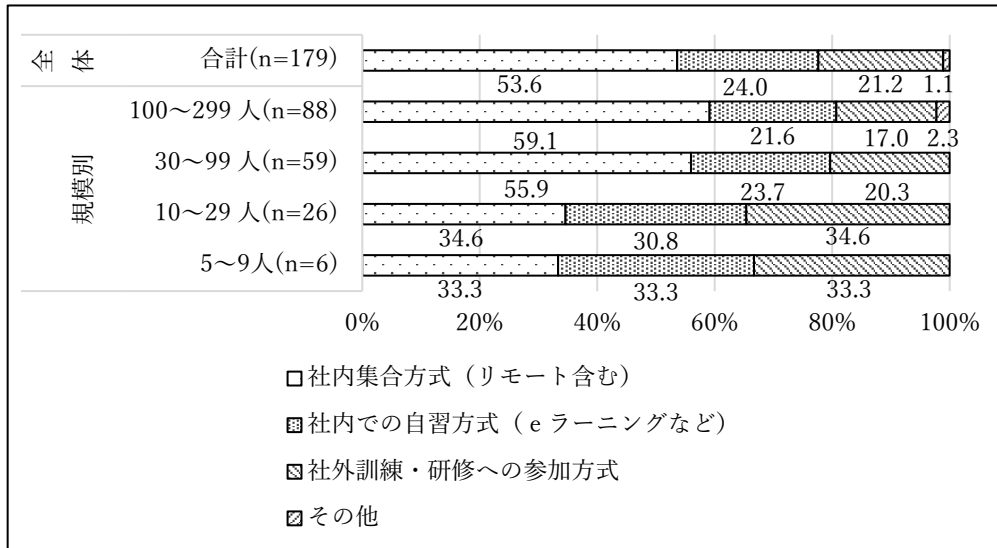
テーマ：「自社事業の技術力・サービス能力向上」

単位：%



テーマ：「ハラスメント防止などコンプライアンス強化」

単位：%

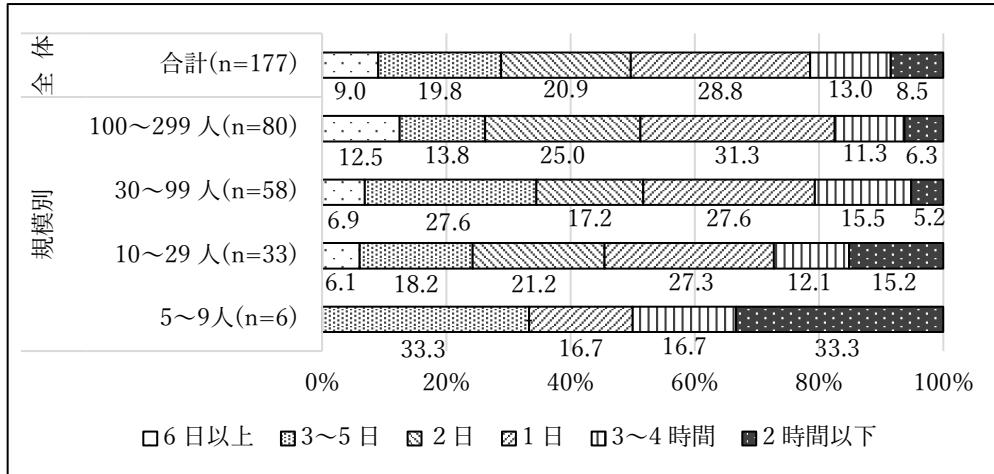


【図 8-2】実施したOFF-JT研修の研修時間

「コンプライアンス強化」は「1日」以下の研修時間が全体の太宗（84%）を占めた一方、それ以外のテーマでは「2日」以上の研修が概ね5～6割を占めるなど特徴的な傾向の違いは見られなかった。

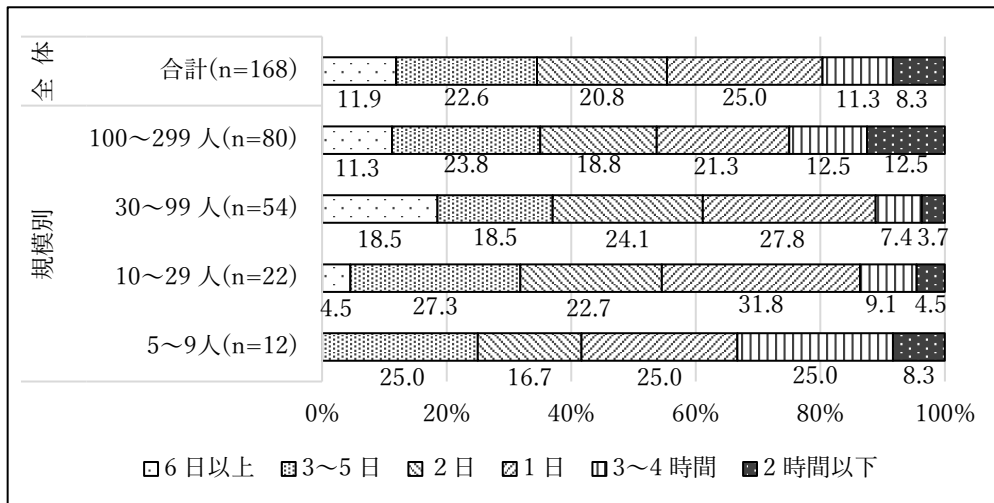
テーマ；「次世代リーダー・後継人材育成」

単位：%



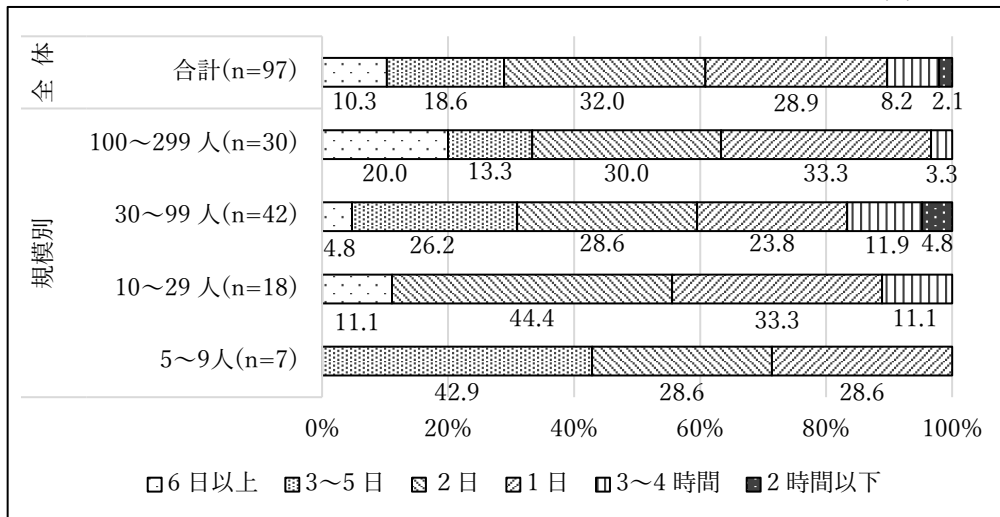
テーマ；「デジタル活用の知識・能力向上」

単位：%



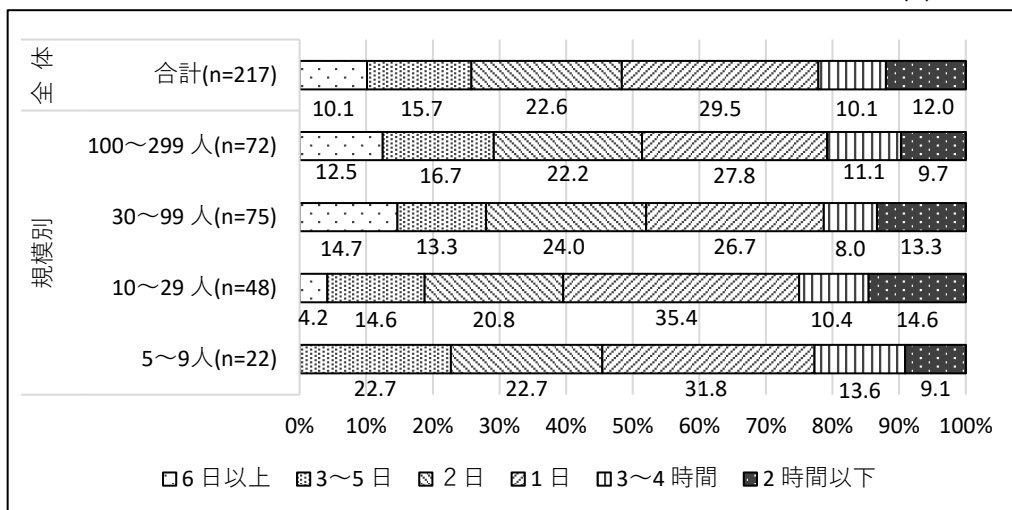
テーマ：「新規事業展開に必要となる知識・技術の習得」

単位：%



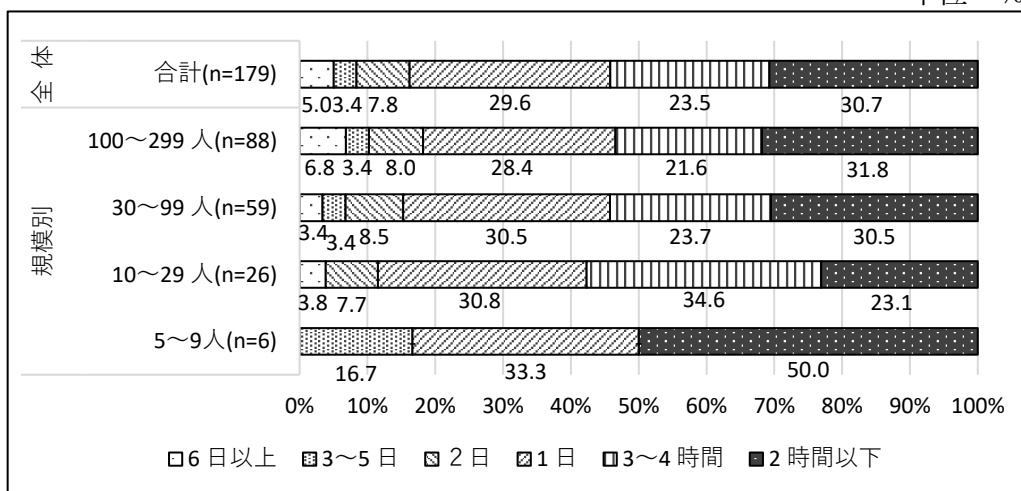
テーマ：「自社事業の技術力・サービス能力向上」

単位：%



テーマ：「ハラスメント防止などコンプライアンス強化」

単位：%

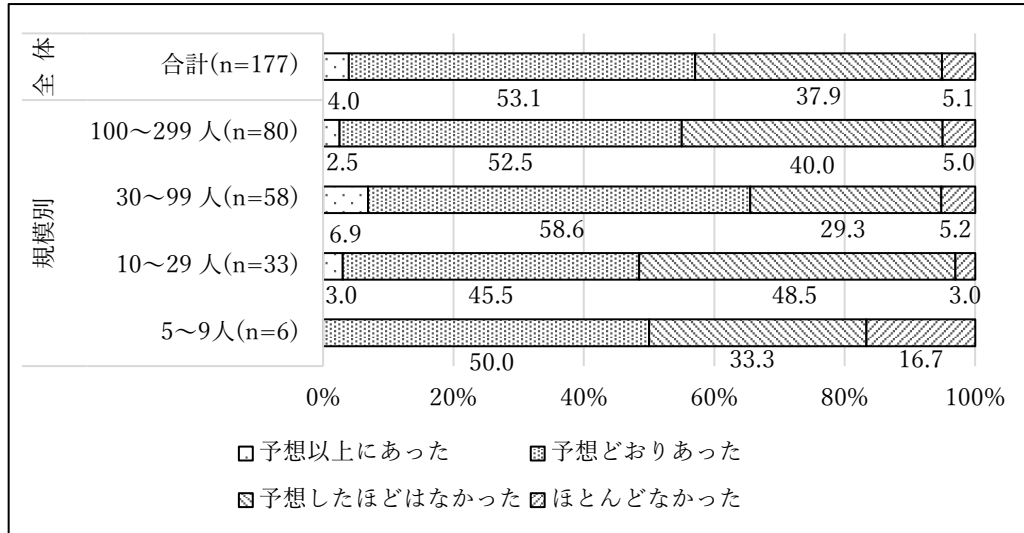


**【図8-3】実施したOFF-JT研修の効果**

全てのテーマで「予想以上」と「予想どおり」を合わせた割合が過半を占めた。特に、「デジタル活用」、「新規事業展開」、「コンプライアンス強化」では7割を超えるなど、OFF-JT研修に対して肯定的な評価が多かった。

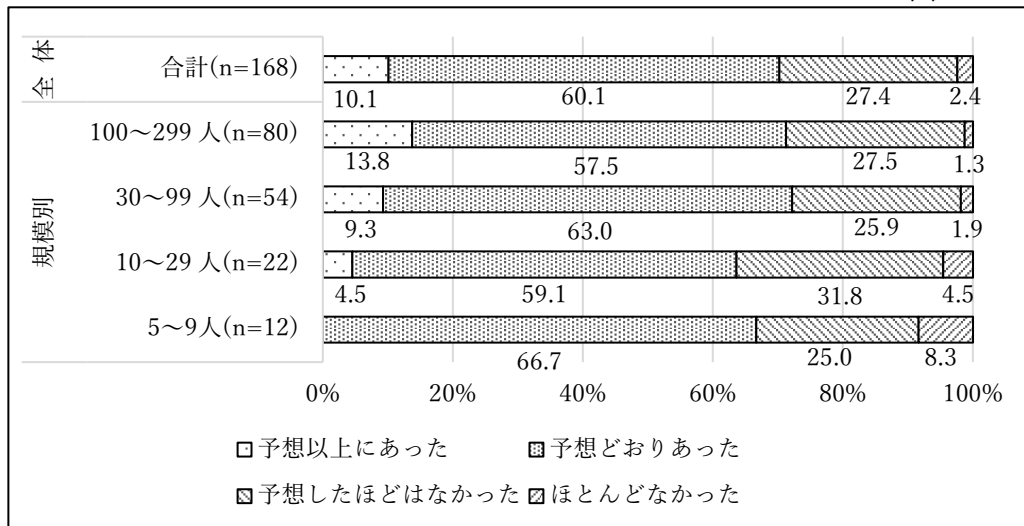
テーマ；「次世代リーダー・後継人材育成」

単位：%



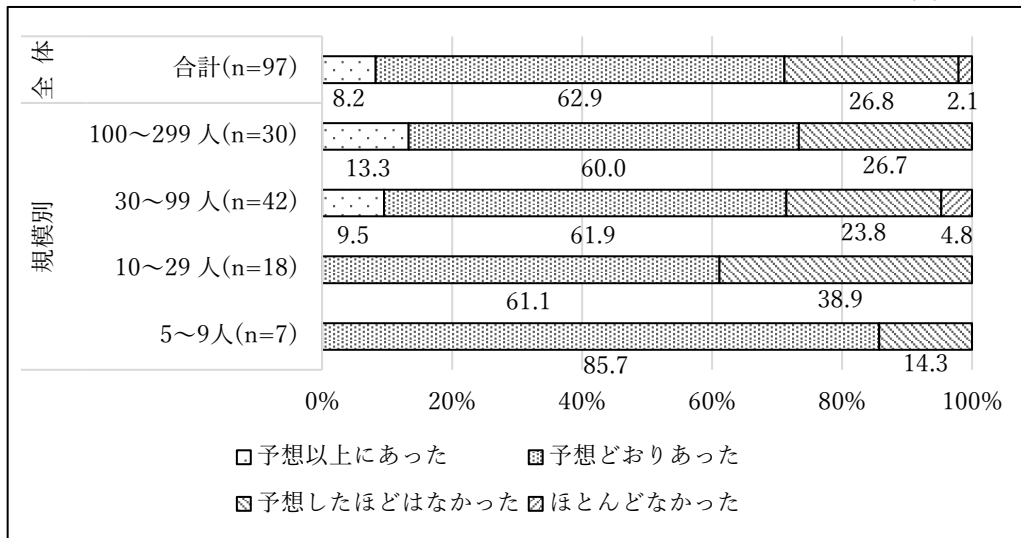
テーマ；「デジタル活用の知識・能力向上」

単位：%



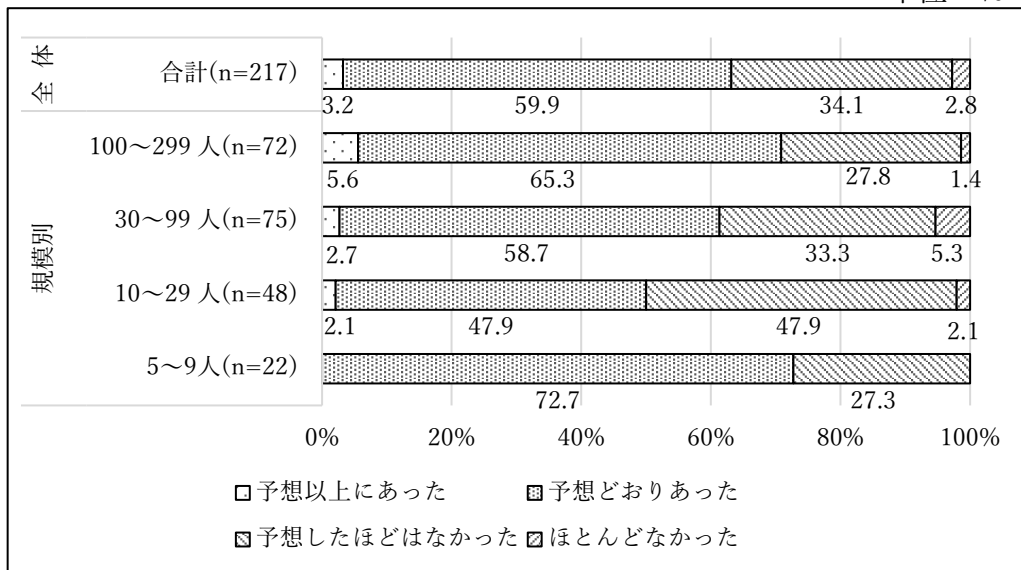
テーマ：「新規事業展開に必要となる知識・技術の習得」

単位：%



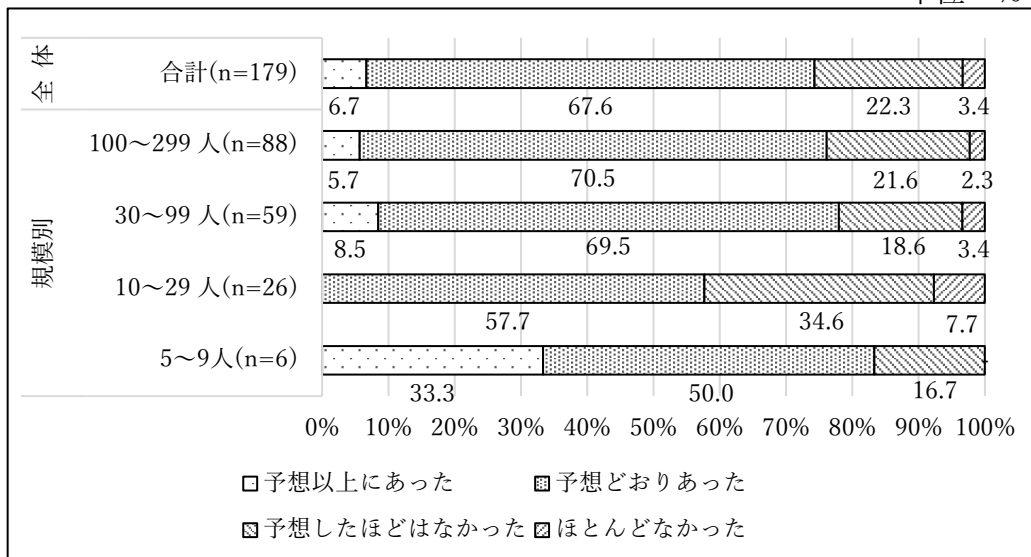
テーマ：「自社事業の技術力・サービス能力向上」

単位：%



テーマ：「ハラスメント防止などコンプライアンス強化」

単位：%

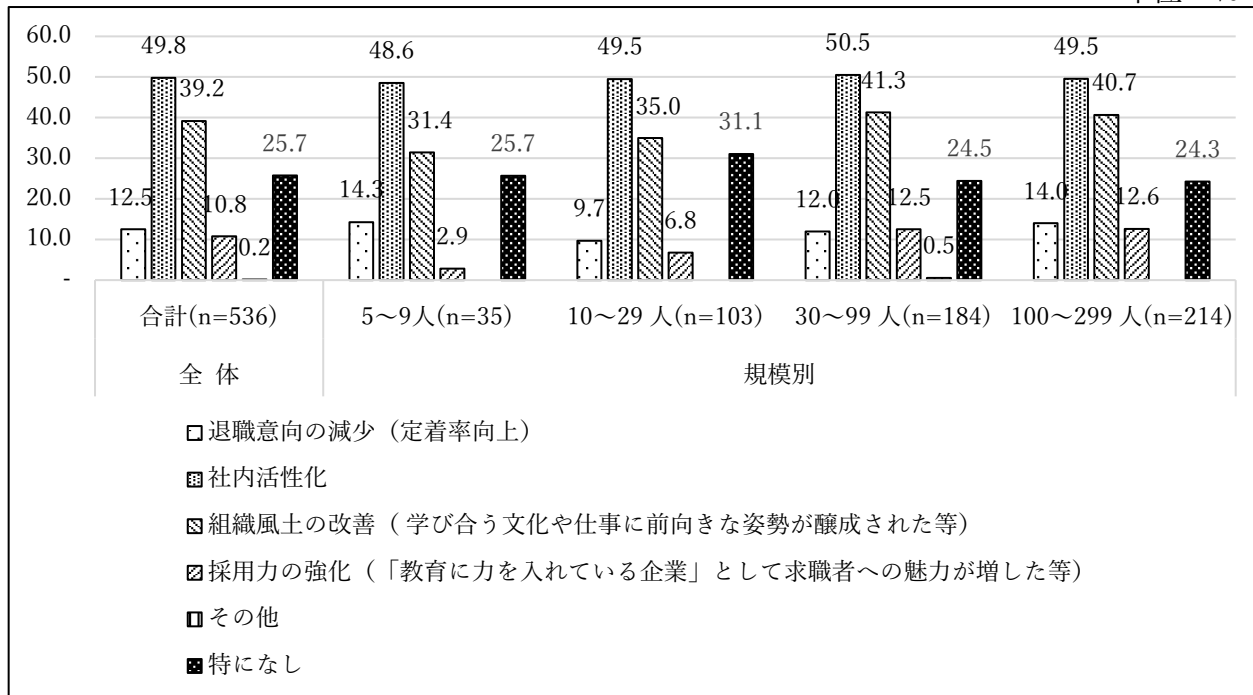


### (3) OFF-JT 研修の実施による副次的な効果

OFF-JT 研修の副次的な効果については、「社内活性化」が 49.8%、「組織風土の改善（学び合う文化や仕事に前向きな姿勢が醸成された）」が 39.2%など、OFF-JT 研修によって組織が強化されたとする肯定的な評価が、いずれの企業規模も上位を占めた。（図 9）

【図 9】 OFF-JT 研修の副次的な効果

単位：%



### 5. OFF-JT を実施しなかった理由

OFF-JT を実施しなかった理由では、「必要な時は不定期に実施しているから」（38.1%）、「研修を受講させるのにふさわしい者がいないから」（21.3%）などが多かった。（図 10）

【図 10】 OFF-JT を実施しなかった最大の理由

単位：%

