

第1章 中小企業分野における人材育成と能力開発

第1節 中小企業分野における人材育成・能力開発の動向

1. 主要な経営課題としての人材育成・能力開発

大企業に比べ資本や設備に乏しい中小企業では、様々な環境変化に適応し経営の維持発展を図っていく上で、経営者も含めた就業者個々人のスキル・ノウハウのあり様がより大きな比重を占める。また、わが国就業者の大半が働く中小企業セクターにおいて有効な人材育成・能力開発が行われることは、より多くの就業者のキャリア形成に大きく寄与することとなる。しかしながら、実際には時間的・資源的制約や、ノウハウの不足などから中小企業における能力開発・人材育成は不十分なものになりがちであり、中小企業の現状や今後の活動の方向性に即した政策的支援の必要性が高い。

以上のような中小企業の特質を踏まえた上での社会的な意義・必要性もさることながら、中小企業分野で働く当事者たち、なかでも中小企業経営者の多くは人材育成・能力開発の必要性を取り組むべき主要な経営課題の一つとして捉えている。**図表1-1-1**は東京商工会議所が毎年実施している「中小企業の経営課題に関するアンケート調査」¹の結果から、今後重視する経営課題についての回答を整理したものである。2003～2007年にかけては、「人材の確保・育成」を挙げる企業の割合が約6割前後で推移しており、5年連続で回答企業の割合が最も高い項目となっている。

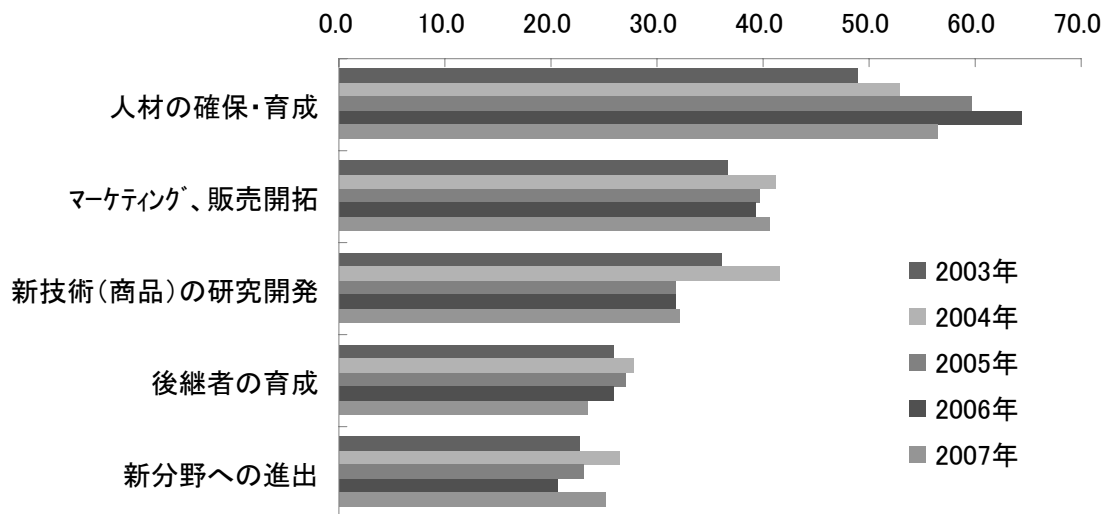
このように人材の確保・育成が主要な経営課題として捉えられる背景にあるのは、人材の充足状況や人材の必要性に対する中小企業経営者の評価・認識である。2006年に同じ東京商工会議所が実施した「中小企業における人材の充足状況と技術・ノウハウ継承への対応に関する調査」²によれば、人材の充足状況が、「適正である」とする企業が48.5%ある一方で、「不足状況にある」企業（「不足している」＋「やや不足している」の合計割合）も47.3%ある。また、上述「中小企業の経営課題に関するアンケート調査」では、直面している経営上の問題点や今後重視する経営課題を克服する上で不足している経営資源として、約8割の企業が「人材」を挙げている。そしてこの割合は増加傾向にあり、中小企業が人材不足³に危機感をもっていることがうかがえる。

¹ この調査の対象企業数、回答企業数は年により変わってくるが、対象企業は製造業、建設・不動産業、卸・小売業、サービス業、運輸・通信業、金融業に該当する都内の中小企業1300～1600社で、回答企業数は300～400社程度である。

² この調査は、東京商工会議所の会員企業で資本金3億円以下の企業476社を対象に行っている。対象企業の業種は製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業の5業種で、回答企業数は433社（回答率：91.0%）であった。

³ 「中小企業の経営課題に関するアンケート調査」によれば、不足している人材のタイプとして最も回答が多いのは「営業・販売担当」で、ここ数年6割前後の回答率となっている。以下、回答の多い順に「企画・マーケティング」、「技術者・研究者」及び「熟練技能者」と続く。

図表 1-1-1 今後重視する経営課題



資料出所：東京商工会議所「中小企業の経営課題に関するアンケート調査」。

2. 中小企業における能力開発・人材育成の取組み

では、従業員の能力開発・人材育成にむけて、中小企業はどのような取組みを進めているのか。厚生労働省が毎年実施している『能力開発基本調査』の結果から、概観してみるとしよう。

2006年の『能力開発基本調査』の企業調査によれば、正社員の教育訓練にあたってはこれまでOJTを重視してきた、あるいは重視するという考え方に近かったという企業が、常用雇用者30～49人の企業で73.8%、50～99人の企業で77.4%と、4分の3近くがOJTを重視してきている。この割合はより従業員規模の大きな企業になっても変わらない。今後については、OJTを重視していくという企業が常用雇用者30～49人の企業で64.1%、50～99人の企業で67.3%とこれまで重視してきたという企業の割合に比べてやや低下しており、「これまで」と比べてほとんど割合が変わっていない1000人以上の大企業とは傾向がやや異なる(図表1-1-2①)。

一方、非正社員の教育訓練についての考え方を見ると、OJTを重視してきたあるいはそうした考え方に近かったという企業の割合は、常用雇用者30～49人の企業で71.7%、50～99人の企業で77.9%と、正社員に対する教育訓練と同様、4分の3前後を占める。こうした企業の割合は5000人以上規模の企業でやや高まるが、他の従業員規模とさほど変わるわけではない。今後については、OJTを重視していくあるいはそうした考え方に近い方針で臨むという企業が常用雇用者30～49人で68.0%、50～99人で72.2%と、これまでOJTを重視してきたという企業に比べると数%割合が低下する。ただ、従業員規模別の比較をすると、5000人以上を除いては、いずれの規模でも、OJTを重視していくあるいはそうした考え方に近いという企業が約7割でほとんど変わらない(図表1-1-2②)。

図表 1-1-2 従業員の能力開発の方向：OJT と Off-JT のいずれを重視するか

(単位：%)

①正社員の能力開発

	これまで				今後			
	Aである	Aに近い	Bに近い	Bである	Aである	Aに近い	Bに近い	Bである
30～49人	25.8	48.0	17.9	5.5	21.1	43.0	26.9	6.1
50～99人	22.1	55.3	16.3	4.5	17.7	49.6	27.1	3.4
100～299人	21.8	52.5	19.7	5.4	17.2	47.4	29.6	5.0
300～499人	13.7	63.6	19.2	3.5	7.5	61.2	27.4	3.9
500～999人	11.0	65.1	22.1	1.5	8.8	59.8	30.4	0.5
1000～4999人	18.0	58.5	19.3	3.8	14.1	59.1	23.0	3.8
5000人以上	17.7	55.1	23.5	0.9	11.9	65.4	17.3	2.7

②非正社員の能力開発

	これまで				今後			
	Aである	Aに近い	Bに近い	Bである	Aである	Aに近い	Bに近い	Bである
30～49人	28.8	42.9	14.7	6.5	25.8	42.2	17.1	7.0
50～99人	27.1	50.8	14.1	4.4	24.6	47.6	19.9	4.4
100～299人	26.4	49.8	14.7	6.2	25.1	46.4	19.6	6.0
300～499人	27.9	54.0	11.0	5.5	25.8	52.0	15.2	5.4
500～999人	29.6	55.6	12.6	1.4	27.0	54.7	16.3	1.2
1000～4999人	32.0	50.3	11.6	5.0	28.6	52.2	15.4	3.1
5000人以上	39.3	41.7	12.2	0.9	30.3	51.9	10.9	0.9

資料出所：厚生労働省[2006]「平成 18 年度能力開発基本調査」(企業調査)。

注：A-「教育訓練に当たっては OJT を重視する」という考え方・方針。

B-「教育訓練に当たっては Off-JT を重視する」という考え方・方針。

Off-JT 費用と、従業員の自己啓発支援のための費用の合計の 1 社当たり平均は 366.9 万円、うち Off-JT 費用の平均は 326.7 万円、自己啓発支援のための費用平均は 40.3 万円である。ただ、この出費の平均は企業規模による差が大きい。Off-JT 費用と、従業員の自己啓発支援のための費用の合計の平均は常用雇用者 300 人以上規模になると 1000 万円、1000 人以上規模になると 6500 万円を超えるのに対し、30～49 人では 36.4 万円、50～99 人では 63.6 万円にとどまっている。さらに各企業について、常用雇用者一人当たりの Off-JT 費用・自己啓発支援のための費用の合計の平均を算出してみると、常用雇用者数の規模が小さい企業ほど、平均 0 円、つまり Off-JT や自己啓発支援のための費用を出費していないという企業の割合が増加する。常用雇用者 5000 人以上の企業では出費していないという企業がなく、500～999 人の企業、1000～4999 人の企業では 10%をきっているのに対し、50～99 人の企業では 3 分の 1 強、30～49 人の企業では約半数の企業が出費をしていないと答えている(図表 1-1-3)。

図表 1-1-3 Off-JT および自己啓発支援のための出費：常用雇用者一人当たり
(単位：%)

	0円	5000円未満	5000円以上 10000円未満	10000円以上 20000円未満	20000円以上
30-49人	51.6	15.1	7.8	8.9	16.7
50-99人	36.4	21.3	14.7	10.1	17.5
100-299人	23.4	25.5	12.1	17.5	21.4
300-499人	16.0	23.8	14.6	17.5	28.2
500-999人	8.6	24.4	10.7	23.9	32.5
1000-4999人	3.6	22.4	18.8	15.1	40.1
5000人以上	0.0	25.4	11.9	23.7	39.0

資料出所：厚生労働省[2006]「平成 18 年度能力開発基本調査」(企業調査)。

Off-JT のために出費しているという企業に、費用の内訳をたずねてみると、常用雇用者数の規模が小さい企業では、社内の研修施設・教育訓練部門の建物の減価償却費、光熱費などにあたる「社内の施設設備費・管理費」や、施設の借り上げ金や共同施設の管理費・利用費などにあたる「社外に支払う施設使用料」の割合が小さく、「研修委託費・参加費」の割合が大きくなる。「研修委託費・参加費」の割合の平均は、常用雇用者 1000～4999 人の企業では 23.6%、5000 人以上では 21.9%であるのに対し、50～99 人の企業では 49.1%、30～49 人の企業では 54.0%に達する。中小企業の off-JT の主要な機会が、社外で行われている教育・研修機会の活用であることがうかがえる(図表 1-1-4)。

図表 1-1-4 Off-JT に係る費用の内訳(各費用項目が占める内訳の平均値、単位：%)

	社内の 人件費	社外に支払 う人件費	社内の施設設 備費・管理費	社外に支払う 施設使用料	教材費	研修委託費 ・参加費	その他
30～49人	13.1	15.5	2.1	4.3	7.8	54.0	3.2
50～99人	14.5	19.2	1.9	4.0	7.5	49.1	3.8
100～299人	13.4	16.8	3.1	6.0	7.3	47.8	2.2
300～499人	14.7	17.4	2.6	6.4	7.7	41.6	3.5
500～999人	13.7	20.5	2.5	10.2	7.4	41.5	4.1
1000～4999人	22.5	23.7	6.2	8.0	8.4	23.6	7.6
5000人以上	18.9	20.5	13.8	9.6	6.4	21.9	9.0

資料出所：厚生労働省[2006]「平成 18 年度能力開発基本調査」(企業調査)。

注：「社内の人件費」－社内の研修施設および教育訓練部門の社員の給与・手当など。

「社外に支払う人件費」－社内で研修を実施した際に社外の講師・指導員に支払った謝金など。

「社内の施設設備費・管理費」－社内の研修施設及び教育訓練部門の建物の減価償却費、光熱費、賃貸料など

「社外に支払う施設使用料」－社内の研修において用いる施設・設備の借り上げ金、共同施設の管理費・利用費など。

「教材費」－教育訓練に使用する教材費、教材の開発費など

「研修委託費・参加費」－教育訓練すべてを外部機関に委託した場合の費用、社外セミナーの参加費、国内外留学費用など。

従業員の能力開発に対する考え方はどうか。正社員の能力開発に関し、「労働者の能力開発は本人負担である」という考え方をこれまでしてきたという企業、あるいはそうした考え方に近かったという企業の割合は、常用雇用者 30～49 人の企業で 38.9%、50～99 人企業で 35.2%である。500～999 人企業（26.5）%、1000～4999 人企業（30.8%）、5000 人以上企業（29.9%）に比べると、その割合はやや高く、能力開発を従業員本人の責任とみる傾向が中小企業においてやや強いことがわかる。ただ、今後については、「本人負担である」という考え方をする企業、またはそうした考え方に近いという企業の割合が、常用雇用者規模の大小によってはさほど変わらない（図表 1-1-5①）。

非正社員の能力開発については、これまで「本人負担である」と考えてきた企業、あるいはそうした考え方に近かったという企業の割合が、正社員の場合とは逆に常用雇用者規模が大きな企業においてやや高くなっている。今後についても同様に、常用雇用者規模が大きな企業で、「本人負担である」あるいはそうした考え方に近いという回答の割合がやや高くなる（図表 1-1-5②）。

図表 1-1-5 従業員の能力開発の方向：能力開発の責任の所在（単位：%）

① 正社員の能力開発

	これまで				今後			
	Aである	Aに近い	Bに近い	Bである	Aである	Aに近い	Bに近い	Bである
30～49人	10.1	28.8	40.5	17.9	9.0	30.2	42.8	15.9
50～99人	6.1	29.1	43.5	20.0	4.8	29.8	45.1	18.6
100～299人	5.3	27.8	48.6	17.4	4.9	28.6	49.7	15.9
300～499人	5.2	34.5	46.4	14.2	8.0	31.0	47.6	13.4
500～999人	5.1	21.4	60.2	13.3	3.0	30.8	52.6	13.6
1000～4999人	2.6	28.2	60.6	8.3	4.4	37.5	52.5	5.7
5000人以上	2.7	27.2	62.3	5.7	2.1	34.0	58.3	3.5

② 非正社員の能力開発

	これまで				今後			
	Aである	Aに近い	Bに近い	Bである	Aである	Aに近い	Bに近い	Bである
30～49人	11.9	29.3	34.5	17.5	10.7	29.6	37.5	15.8
50～99人	12.9	29.6	37.7	16.4	11.8	31.3	39.3	14.2
100～299人	12.0	28.4	40.6	15.8	10.3	30.2	42.4	13.9
300～499人	12.2	34.9	39.3	11.7	9.2	39.1	38.6	10.9
500～999人	13.2	26.8	47.8	11.7	10.9	30.4	48.6	9.7
1000～4999人	11.0	33.5	46.3	7.7	10.5	36.9	44.4	7.1
5000人以上	14.6	34.0	35.2	10.4	12.8	33.3	40.8	7.3

資料出所：厚生労働省[2006]「平成 18 年度能力開発基本調査」（企業調査）。

注：A－「労働者の能力開発の投資は本人負担である」という考え方・方針。

B－「労働者の能力開発の投資は企業負担である」という考え方・方針。

従業員の能力開発・人材育成に係る中小企業の取組みの現状を整理してみると、第一に、正社員の教育訓練についても非正社員の教育訓練についても、OJT を軸に進めていくという企業が大半を占める。ただ第二に、今後の正社員の教育訓練については、Off-JT を重視していきこうという傾向が大企業に比べるとやや強く見られる。第三に、その Off-JT や自己啓発支援のための企業 1 社当たり出費平均は、常用雇用者数を反映してより規模の小さい企業ほどその額が小さくなり、『能力開発基本調査』によれば、常用雇用者 30～49 人の企業では全体平均の 10 分の 1 程度、50～99 人の企業では 6 分の 1 程度である。常用雇用者一人当たりの各企業の出費でみても、100 人未満の企業では 1 人当たり 5000 円に満たないという企業が 6～7 割を占めており、従業員の教育訓練のための出費が大企業に比べれば低く抑えられている点を改めて確認することができる。第四に、Off-JT に係る出費のうち、「研修委託費・参加費」の内訳は、常用雇用者規模の小さい企業ほど高まる傾向にあり、より規模の小さい企業ほど、Off-JT において外部の研修機会などへの依存度が高まるといえる。第五に、中小企業においては、正社員の能力開発のための投資は企業が負担するという考え方のほうがより多数の企業から支持されているものの、大企業に比べて本人責任と見る傾向がやや強い。逆に非正社員の能力開発については、本人責任とみる傾向が大企業に比べて弱い。

第 2 節 中小企業分野における人材育成・能力開発にどう迫るか

－これまでの調査・研究における視角－

近年の調査結果からは、中小企業においては人材育成・能力開発の必要性は強く感じられていること、人材育成・能力開発は企業の責任と考える企業が多数を占めていること、しかしながら OJT 以外の人材育成・能力開発に対する企業の投資は、大企業に比べると乏しいことといった、中小企業分野における人材育成・能力開発のアウトラインが見えてくる。ただ、こうしたアウトラインは共通であるにせよ、実際に中小企業が実施している人材育成・能力開発の内容や方向性は千差万別であろう。また、企業による取り組みを受けつつ、中小企業分野で働く個人の能力開発も当然、様々な形で進められているだろう。

もっとも多様な企業・個人の取組みをそのままに認識しては、実践的・政策的なインプリケーションの検討へとつながっていかない可能性が高い。多様さを何らかの枠組みにそっていくつかの領域にまとめ、それぞれの領域における人材育成・能力開発にかかる取組みの実態や、そこでの課題を整理していくことが必要ではないかと考えられる。

いま一つ、先にみた調査結果によると、中小企業が OJT 以外の教育訓練を進めていく際、自社内での実施よりも他の機関などで行われている教育研修機会に依存する度合いが、大企業に比べて高いことがわかった。であれば、中小企業分野における人材育成・能力開発のあり方について考えていく上では、外部の教育訓練機会をどのように活用しているか、また、

中小企業が活用可能な教育訓練機会を提供しているのはいかなる主体なのかといった点についても、実態を捉えていく必要があるだろう。

本節では、中小企業分野での人材育成・能力開発をテーマとしたこれまでの調査研究のなかから、中小企業分野での人材育成・能力開発に見られる多様性を整理し、体系的に実態を把握していくための方法と、中小企業が活用する外部の教育訓練機会の所在に迫っていくための手がかりとなるような内容をさぐっていくこととしたい。

1. 「多様性」を捉える視角

(1) 離転職の頻度・横断的労働市場の存在と能力開発・キャリア形成

中小企業分野の能力開発・キャリア形成における多様性は、東京都立労働研究所の一連の調査研究からうかがうことができる。同研究所は1970年代後半から2000年代初頭にかけて、中小企業分野の様々な業種・業態や、特徴的な労働者の類型に焦点をあてて⁴、人事管理や労使関係などを中心に実態把握を進め、そのなかで能力開発やキャリア形成についても数多くの事実発見が行われてきた。

東京都立労働研究所の調査研究において、対象となる業種・業態のなかでの能力開発・キャリア形成の性格を、ある類型に該当する労働者の能力開発・キャリア形成の特徴を浮かび上がらせていくためにしばしば着目されているのが、同一企業における勤続の状況や、離転職の頻度、あるいは離転職に影響する企業横断的な労働市場ができあがっているかといった点である。例えば、東京都立労働研究所編[1983]では、これらの観点から見て一定の特徴を持つと見られる業種・業態を対象として取り上げることが、調査研究にとりかかることから意識されており、技能・資格による横断的な労働市場が形成されていると見られ、また比較的小資金で独立することも可能と考えられる、タクシー業、自動車整備業、美容業が選択されている。この3業種のうち、タクシー業や美容業における調査結果は、当初の仮定どおり、企業間の移動が多いことを明らかにし、職種に基づく企業横断的な労働市場が形成されていることをうかがわせるものであったが、自動車整備業における調査結果は、横断的な労働市場に規定されるような能力開発・キャリア形成が支配的であるとは必ずしも言えないということを示していた。自動車整備業を専門的に営む専業工場で働く自動車整備工は、労働条件が相対的に低く工場間での差がさほど大きくないことや、「腕を磨く」ことに対する整備工の思い入れの強さなどが要因となって労働力の流動性が極めて高いものの、自動車販売を手が

⁴ 特定の業種・業態に焦点をあてたものとしては、食堂・レストラン、建物サービス業、食品スーパー業などを対象とした東京都立労働研究所編[1981]、タクシー業、自動車整備業、美容業などを対象とした、東京都立労働研究所編[1983]、情報サービス産業を対象とした東京都立労働研究所編[1996a]、デザイナー業を対象とした東京都立労働研究所編[1996b]、製造業・情報通信業を対象とした東京都立労働研究所編[1999b]などがある。また、特定の属性に該当したり、性格をもつ就業者に焦点をあてたものとしては、「職人」と呼ばれる人々を対象とした東京都立労働研究所編[1988a]や、自営業者を対象とした東京都立労働研究所編[1992]、女性の資格保有の効果について検討した東京都立労働研究所編[1999a]、非雇用者の性格をもつ雇用者や雇用者の性格をもつ非雇用者といった人々の実態について明らかにしようとした東京都立労働研究所編[2000]などがある。

けるディーラーが経営する「ディーラー工場」の整備工に関しては、採用・昇進ともに内部化傾向が顕著で、中途採用はほとんどなかった。

あるいは、デザイナー業を対象とした東京都立労働研究所編[1996b]は、プロダクトやパッケージといった分野においては、デザイナーの勤続年数が長く、技能が企業内で養成されている可能性が高いのに対し、エディトリアルやグラフィックといった分野では勤続年数が短く、転職を繰り返しながら技能を形成していく可能性が高いデザイン分野であることを明らかにしている。さらに転職していく場合の移動の様態としては、同一デザイン分野内で転職している「横断・同一型」と、異なるデザイン分野間を移動している「横断・移動型」の2つのパターンがあるということもこの調査からわかった。同じ業種においても分野の違いにより離転職の頻度に違いがあることのみならず、離転職にも異なるパターンがありうることを明らかにしている点が、中小企業分野における能力開発・キャリア形成にかかわる調査研究の上では意義ある点であろう。

上述した東京都立労働研究所編[1983]の調査対象の設定や、デザイナーやソフトウェア産業といった調査対象の業種、あるいは女性の資格保有の効果について明らかにするといった東京都立労働研究所編[1999a]などの問題意識を見ると、この研究所が行ってきた一連の調査研究は、大企業よりも離転職が多い中小企業分野においてどのようなキャリア形成や能力開発が展開されているか、すなわち企業横断的なキャリア形成や能力開発の実態や、そこにおける課題を把握していくということに、調査研究担当者が重きを置いていたのではないかと推測される。ただ、こうした問題意識があったために、企業横断的なものとは異なるキャリア形成が業種・業態によっては支配的であること、また離転職にもいくつかのパターンがありうることといった知見に到達することができ、中小企業分野でのキャリア形成や能力開発における多様性を整理する有効な観点を提供しえたのではないかと思われる。

(2) キャリア類型の析出

東京都立労働研究所の一連の調査で示された知見を踏まえた上で、サービス業の様々な業種に範囲を広げて、それぞれの業種におけるキャリア形成・能力開発の様態を把握しようとしたのが、日本労働研究機構編[1997]ではないかと考えられる⁵。この調査研究では、産業大分類のサービス業の中に含まれる産業小分類のうち、1986年から1993年にかけての従業員数の伸び率が大きく、かつ1993年の従業員数が相対的に大きな業種⁶を対象として選定し、

⁵ 1990年代の後半から2000年代初頭にかけて、日本労働研究機構では中小企業分野の人事労務管理や従業員のキャリア形成などに関し、業種別に一連の調査研究を行っている。ここで取り上げる日本労働研究機構編[1997]はその一環であり、一連の調査研究の中では、中小企業分野におけるキャリア形成や能力開発の多様性というテーマを最も強く意識し、またこのテーマに関して最も多くの知見を提供しているものと思われる。なお、そのほかの調査研究については、日本労働研究機構編[1995]（製造業が対象）、同[1998]（小売業・飲食店が対象）、同[2000]（情報産業が対象）を参照の事。

⁶ 選定されたのは、個人教授所、理美容業、広告代理業、廃棄物処理業、機械修理業、病院、建物サービス業等、リース業、旅館、情報処理業、建築サービス業等、自動車整備業、映画・ビデオ製作業、葬祭業、情報提供業、法律事務所等、各種学校、老人福祉事業の各業種である。

従業員規模 300 人未満の企業と、そこで働く従業員を対象に調査を実施している。

佐藤[1997]は日本労働研究機構編[1997]で実施された従業員調査の回答者 9451 名の中から、①転職経験がなく、今後の職業生活の見通しについて「これからも今の会社でがんばりたい」と回答したものを「内部型」(1205 名)、②転職経験者で、直前勤務先と今の仕事と同じであり、かつ直前勤務先よりも賃金が上がったものを「職種横断型」(654 名)、③転職経験者で、直前勤務先と今の仕事は異なり、かつ直前勤務先と比べて賃金下がったものを、アドホックな転職を行う「外部型」(902 名)として抽出し、それぞれの類型に該当する従業員の属性上の特徴やキャリア形成の状況、仕事に対する考え方などについて分析を行った。

各類型の回答者の業種別構成を見ると、「内部型」は病院や各種学校に勤務するものの割合が相対的に高い。他方、「職種横断型」は、病院勤務のものが 25.2%と他の業種の勤務者に比べて目立って多い。そのほか、理美容業、自動車整備業、情報処理業などの割合が他業種に比べて高くなっている。「外部型」は病院、機械修理業、各種学校の勤務者が比較的多い(図表 1-2-1①)。職種別の構成比では、いずれの類型も「総務・事務」の割合が最も高くなっているが、「職種横断型」では 21.1%にとどまり、代わって看護婦(12.8%)の比率が伸びていた(図表 1-2-1②)。

図表 1-2-1 各キャリア類型に該当する回答者の業種別・職種別構成比

①業種別構成比(単位・%)

	内部型	職種横断型	外部型
計(n)	1205	654	902
個人事業所	4.7	1.2	3.0
理美容業	5.9	7.2	1.3
広告代理業	4.7	4.4	4.4
廃棄物処理業	3.2	3.4	8.0
機械修理業	4.5	2.9	3.3
病院	13.2	25.2	11.1
建物サービス業等	4.2	4.9	11.2
リース業	4.4	3.7	3.5
旅館	3.7	3.7	7.2
情報処理業	5.9	6.9	4.5
建築サービス業等	6.7	7.2	4.4
自動車整備業	3.2	5.4	2.3
映画・ビデオ制作業	3.8	2.8	3.7
葬儀業	2.5	4.1	4.0
情報提供業	4.4	1.7	5.0
法律事務所等	7.0	8.6	5.8
各種学校	11.0	2.9	10.5
老人福祉事業	6.9	4.0	6.7

②職種（現在の仕事）別構成比

計(n)	内部型	職種横断型	外部型
	1205	654	902
保全・整備	4.3	3.8	3.5
設計・技術	6.2	8.0	2.7
情報処理・ソフト開発	5.6	7.2	2.9
総務・事務	32.8	21.1	39.2
外交・営業	3.7	3.4	6.7
販売・レジ	0.2	0.2	0.3
接客・サービス	4.9	4.3	7.8
運転・運搬	0.7	1.7	1.7
警備・保安	0.1	0.0	1.2
理容・美容	5.3	6.7	0.7
教員・講師	8.7	3.4	6.0
板前・コック	1.9	1.8	1.3
写真撮影・デザイン	0.7	1.1	0.9
清掃・クリーニング	1.4	2.0	5.8
技能職・建設職	1.5	2.3	1.2
調査・広告	3.1	1.7	3.5
編集・出版	0.8	0.5	0.4
葬儀・火葬	1.6	1.5	3.0
医師	0.2	0.0	0.0
看護婦	4.2	12.8	1.3
臨床検査技師等	2.2	7.2	0.7
公認会計士	0.0	0.5	0.2
税理士	2.1	4.0	1.3
自由業・自営業	0.7	0.8	0.9
その他	2.5	2.4	3.5
映像制作等	0.8	0.3	0.1
弁護士等	2.9	0.9	2.4
不明	0.7	0.6	0.7

資料出所：佐藤[1997：164-165]

注：「内部型」－転職経験がなく、今後の職業生活の見通しについて「これからも今の会社でがんばりたい」と答えた回答者。

「職種横断型」－転職経験があり、直前勤務先の仕事と今の仕事が同じで、かつ直前勤務先と比べて賃金が上がった回答者。

「外部型」－転職経験があり、直前勤務先の仕事と今の仕事は異なり、かつ直前勤務先と比べて賃金が下がった回答者。

佐藤[1997]の分析によれば、同じ転職経験者であっても、職種横断型と外部型の間にはキャリア形成にかかる諸項目において、大きな違いが認められる。直前勤務先の属性を見ると、職種横断型では現在の勤務先と同じ業界であるというものが8割以上であるのに対し、外部型は異なった業界であるというものが9割を超える。また、従業員規模を見ると、職種横断型では直前勤務先が中小企業であるものが7割以上を占めるが、外部型では35.0%程度に過ぎず、1000人以上の大企業に勤めていたものが3割弱に達している[佐藤 1997：179]。職業資格の取得に関しては、職種横断型の回答者で、法律などで取得が義務付けられた資格を取

得するものが約 4 割であるのに対し、横断型の回答者では 1 割程度にとどまっている[佐藤 1997:167]。

中小企業分野におけるキャリア形成や能力開発の多様性という観点と絡めてみると、日本労働研究機構編[1997]に収められている調査とこれに基づく佐藤の分析は、離転職の頻度や企業横断的な職種別労働市場の有無といった点から描くことができるいくつかのキャリア形成のパターンが、それぞれの業種や職種において比重が高いかといった見取り図を示してみせた。また、中小企業分野において多い転職を伴うキャリア形成も、その内実は一様ではなく、とりわけそのキャリアが職種別労働市場に沿うものか否かによって大きく異なってくるという有意義な知見を見出したといえる。

(3) 企業の能力開発・キャリア形成に向けた取組みの整理

日本労働研究機構編[1997]は、中小サービス業分野で働く労働者のキャリア類型を析出したのみならず、能力開発やキャリア形成に関する志向や取組みに見られる多様性についても分析・整理を行っている。

八幡[1997]は、日本労働研究機構編[1997]において実施された企業調査の結果から、正社員の人材育成に向けた取組みにおける業種間の異同を明らかにした。正社員の人材育成方法についてたずねた設問の延べ回答率にせよ、OJT に該当する選択肢の回答の比重、off-JT に該当する選択肢の回答の比重、自己啓発に該当する選択肢の回答の比重をそれぞれ算出し

(**図表 1-2-2**)、その結果から、①OJT 中心の業種 (映画・ビデオ制作業、葬儀業、旅館、広告代理業、廃棄物処理業、個人教授所、建築サービス業等)、②off-JT 中心の業種 (病院、老人福祉事業、各種学校、理美容業、リース業、建物サービス業等)、③OJT と off-JT との併用傾向が強い業種 (機械修理業、自動車整備業、法律事務所等) という 3 つの類型を抽出してみせた。

さらに、八幡[1997]では、基幹的職種⁷に関して、各企業がどのようなキャリアが効果的であると考えているかという点と、実際にどのような職業的キャリアを用意しているかという点から、企業の取組みの多様性が整理されている。効果的なキャリアについての設問は、「一つの勤め先で長期に働く」、「会社が変わっても同じ仕事を続ける」、「一人前になった後は会社を変える」、「その他」という選択肢の中から職業能力の開発にとって最も効果的なものを選ぶというもの⁸で、その回答の結果から、各職種を、①一つの勤め先で長期に勤め上げるこ

⁷ 設問は各企業が基幹的職種と考える職種について、効果的なキャリアのあり方や、実際に用意されている職業的キャリアをたずねているが、特定の職種に回答が集中する業種 (**図表 1-2-3** の注参照) については、その特定職種についての取組みの状況を、そのまま業種における取組みの状況として捉えることができる。

⁸ この設問と似たような方法で、企業の人材育成に関する考え方を捉えているものに、先に挙げた東京都立労働研究所編[1999a]がある。この調査では、対象となった情報サービス業の事業所に、情報処理技術者のキャリア形成として、「未経験の若年者として就職し、その会社で経験をつみながらキャリアを形成していく」(内部キャリア型)と「一定の情報処理技術を身につけた後、一つの会社にこだわらずその専門技術を活かせる場を求めて就職し、専門職としての評価を獲得していく」(外部キャリア型)のいずれが妥当かをたずねている。

とが効果的と考える企業の多い「内部化」タイプ、②会社が変わっても同じ仕事を続けることが効果的と見る企業の多い「職種横断」タイプ、③一人前になるまで修行をつんだ後で会社を変わることが効果的と考える企業の多い「見習い型」タイプ、④一つの勤め先で長期に勤め上げることが効果的と考える企業と会社が変わっても同じ仕事を続けることが効果的と見る企業がともに一定程度存在し、どちらかといえば前者の比重が高い「内部化（強）＋職種横断（弱）」タイプ、⑤④とは逆に会社が変わっても同じ仕事を続けることが効果的と見る企業の比重がより高い「内部化（弱）＋職種横断（強）」タイプに分類した（**図表 1-2-3**）。

また、基幹的職種においてどのような職業的キャリアを用意しているかという点については、①「より専門性が高められる」キャリアを用意しているという回答の割合は、医師、情報処理・ソフト開発、設計技術、看護婦を基幹的職種とした企業で高く、②「管理・監督的な仕事を用意されている」という回答の割合は、外交・営業、介護士・寮母、サービス・接客、広告・調査、編集・出版、教員・講師・指導員などを基幹的職種として挙げる企業で高い。③「独立開業の機会が多い」は、弁護士、理容・美容、税理士・弁理士を基幹的職種とする企業において相対的に指摘が多かった（**図表 1-2-4**）。

図表 1-2-2 正社員の人材育成における取組み：業種間の異同

	OJT中心	off-JT中心	自己啓発中心
個人事業所	54.7	34.5	10.8
理美容業	37.7	45.7	16.6
広告代理業	58.7	32.3	9.0
廃棄物処理業	55.7	35.8	8.5
機械修理業	44.8	46.6	8.6
病院	39.6	50.9	9.5
建物サービス業等	47.7	39.8	12.5
リース業	48.1	40.8	11.1
旅館	63.1	31.0	5.9
情報処理業	46.5	38.3	15.2
建築サービス業等	52.7	36.9	10.5
自動車整備業	47.0	44.9	8.2
映画・ビデオ制作業	66.6	26.2	7.3
葬儀業	65.6	31.7	2.7
情報提供業	46.4	36.4	17.2
法律事務所等	45.3	43.6	11.1
各種学校	38.4	47.6	14.0
老人福祉事業	35.4	50.1	14.4

資料出所：八幡[1997：200]。

- 注：1. 「OJT 中心」の数字は、「上司や先輩の仕事を見よう見真似」、「やさしい仕事から難しい仕事へと計画的に」といった、OJT に該当する方法の回答率の合計を、人材育成方法に関する延べ回答率（すべての選択肢の回答率の和）で割り、百分率にしたもの。
2. 「off-JT 中心」の数字は、「社内の研修」、「業界団体の研修」など、off-JT に該当する方法の回答率の合計を、人材育成方法に関する延べ回答率で割り、百分率にしたもの。
3. 「自己啓発中心」の数字は、「通信教育」、「自己啓発支援」など、自己啓発に該当する方法の回答率の合計を、人材育成方法に関する延べ回答率で割り、百分率にしたもの。

図表 1-2-3 職業能力の開発にあたって効果的なキャリア

タイプ	職 種	1つの勤め先で長期にわたり働く	会社は変わっても同じ仕事を続ける	一人前になった後は会社を変える	その他の方法
内部化	葬儀	66.0	19.1	14.4	0.5
	編集・出版	55.9	32.3	8.8	3.0
	清掃・クリーニング	49.7	32.8	14.4	3.1
	運転・運搬	55.8	33.2	11.1	0.0
	外交・営業など	51.4	24.3	22.0	2.3
	販売・レジ	47.8	30.4	21.7	0.0
	総務など事務	51.8	33.8	12.1	2.4
	税理士・弁理士	51.7	28.2	16.3	3.8
内部化(強)＋ 職種横断(弱)	介護士・寮母	46.6	44.7	8.7	0.0
	サービス・接客	46.5	32.4	18.7	2.4
	教員・講師・指導員	41.4	35.8	15.6	7.2
	保全・整備	40.7	39.8	18.2	1.4
	技能職・建設職	41.7	44.0	13.8	0.5
内部化(弱)＋ 職種横断(強)	警備・保安	36.7	46.7	13.3	3.3
	看護婦	31.2	43.9	21.5	3.4
	設計・技術	30.3	43.4	25.2	1.1
	広告・調査	29.5	43.9	24.0	2.6
	デザイン・写真撮影	28.9	51.1	18.9	1.1
見習型	情報処理・ソフト開発	26.9	47.0	23.1	3.0
	弁理士	57.7	15.4	26.9	0.0
職種横断	理容・美容	45.2	18.8	36.0	0.0
	コック・板前	23.1	42.3	34.6	0.0
	映像・ビデオ制作	17.8	56.0	22.5	3.7
	医師	12.7	50.3	25.4	11.6

資料出所：八幡[1997：212]。

注．各業種における基幹的職種についての回答状況は以下のとおり（八幡[1997：202-203]、カッコ内は、当該業種の企業のなかでその職種をあげた企業の割合）。

- 理美容業：理容・美容（92.8%）
- 葬儀業：葬儀（89.5%）
- 情報処理業：情報処理・ソフト開発（89.4%）
- 建築サービス等：設計・技術（87.2%）
- 各種学校：教員・教師・指導員（86.4%）
- 旅館：サービス・接客（83.1%）
- 広告代理業：広告・調査（76.1%）
- 法律事務所等：税理士・弁理士（74.9%）、弁理士（8.5%）、公認会計士（5.2%）
- 自動車整備業：保全・管理（72.4%）、サービス・接客（7.7%）
- 個人教授所：教員・講師・指導員（71.8%）、サービス・接客（11.7%）
- 機械修理業：保全・整備（64.6%）、技能職・建設職（14.2%）
- 老人福祉事業：介護士・寮母（64.3%）、サービス・接客（19.7%）
- 建物サービス等：清掃・クリーニング（60.0%）、保全・整備（11.3%）
- 病院：看護婦（52.5%）、医師（43.3%）
- 情報提供業：情報処理・ソフト開発（42.4%）、広告・調査（22.0%）
- 廃棄物処理業：清掃（40.2%）、運転・運搬（34.3%）
- 映画・ビデオ制作業：映像・ビデオ制作（39.7%）、デザイン・写真撮影（20.6%）、広告・調査（12.1%）
- リース業：外交・セールス（23.8%）、運転・運搬（13.7%）、総務（11.4%）、保全・整備（11.1%）、サービス・接客（11.1%）

図表 1-2-4 職業キャリアの用意について（単位：％）

	より専門性が高められる	管理・監督的な仕事 が用意されている	独立・開業の機会が多い	この先の仕事もあまり変わらない
医師	64.1	9.6	7.1	8.6
情報処理・ソフト開発	38.5	28.8	5.4	21.8
設計・技術	32.6	22.9	22.9	16.5
看護婦	32.0	44.7	0.0	18.9
映像制作等	26.3	32.5	12.3	19.3
税理士・弁理士	26.1	4.6	44.0	15.4
写真撮影・デザイン	23.1	24.2	27.5	15.4
理容・美容	22.4	16.5	48.1	6.3
教員・講師・指導員	21.9	36.9	6.8	28.9
保全・整備	21.1	32.2	12.0	27.9
技能職・建設職	19.8	31.6	15.5	27.3
総務・事務	18.4	33.3	5.7	33.3
板前・コック	15.4	26.9	26.9	26.9
介護士・寮母	14.2	46.2	0.0	30.2
接客・サービス	14.0	38.8	4.4	34.0
運転・運搬	12.6	26.3	7.4	42.3
調査・広告	12.3	37.4	15.9	27.1
販売・レジ	12.0	12.0	16.0	40.0
弁護士等	10.7	0.0	50.0	35.7
清掃・クリーニング	9.9	36.2	12.1	34.2
葬儀・火葬	9.3	34.6	8.8	33.5
編集・出版	8.6	37.1	2.9	40.0
外交・営業	7.7	50.8	7.1	26.8
警備・保安	6.5	32.3	3.2	51.6

資料出所：八幡[1997：221]。

八幡の分析は、人材育成の方法や従業員のキャリアに関する志向や取組みに着目することで、中小企業の能力開発やキャリア形成に向けた取組みの多様性を、業種や職種にそって整理していく⁹ことが可能であることを明らかにした。また、その整理にあたって、先に見てき

⁹ 中小企業の能力開発・キャリア形成に向けた取組みの多様性は、業種・業態や職種のみならず、そのほかの観点から整理することも可能であろう。例えば経営戦略、経営施策や、能力開発・キャリア形成に向けた取組みをその一部とする人事管理の性格などにそって中小企業を類型化し、各類型における能力開発・キャリア形成の特徴を抽出していくといった方法が考えられる。人材確保・能力開発も含めた人事管理の状況を類型化し、その類型にそって中小企業における能力開発・キャリア形成に向けた取組みの多様性を整理しようとした試みとしては、東京都立労働研究所編[1988b]を挙げることができる。この調査研究では、企業に対するアンケート調査の結果をクラスター分析することで、①はえぬき養成・制度型、②業績重視・半制度型、③はえぬき依存・非制度型、④業績重視・非制度型という4つの人事管理の類型を抽出し、さらに①を「内部養成型」、②を「業績重視型」、③を「経験依存型」、④を「業績重視型」と「経験依存型」の中間と位置づけた。その上で、「内部養成型」、「業績重視型」、「経験依存型」のそれぞれに該当する企業における人材育成やキャリア形成の特徴をまとめている。

た中小企業労働者のキャリア類型が、ひとつの有効な観点となりうることを示している。

2. 経営者団体の教育訓練・キャリア形成支援機能への着目

中小企業において off-JT が進められる場合には、大企業よりも外部の教育訓練や研修機会への依存度が高くなるが、どのような主体が実施する教育訓練や研修の機会を中小企業や、そこで働く従業員は活用しているのだろうか。この点を明らかにしているのが、労働政策研究・研修機構が2004～2005年にかけて実施した『教育訓練プロバイダーの組織と機能に関する調査』である¹⁰。調査結果を分析した稲川[2007]によると、中小企業サラリーマンを主要な対象としているのは、民間企業、公益法人、経営者団体、職業訓練法人等が実施している講習会・セミナーである。なかでも経営者団体、職業訓練法人等の実施している講習会・セミナーは中小企業サラリーマンや、自営業・自由業者をもっぱら対象としている。言い換えれば、外部の教育訓練、研修の機会を活用する場合、民間法人、公益法人が実施するものに加えて、経営者団体、職業訓練法人等の実施する訓練・研修も活用しているというのが、中小企業の特徴である。

職業訓練法人等の実施する訓練・研修が中小企業分野の能力開発・キャリア形成に占める役割についてはさほど留意されてきていないが、経営者団体の教育訓練のための活動についてはかなり以前から中小企業に関する調査研究の中で着目されてきている。中小企業経営者団体の役割について明らかにしようとした東京都立労働研究所編[1984]によると、労務に関連する共同事業のうち、「共同教育訓練」を実施したという団体の割合は35.4%で、「共同福利厚生」(46.3%)について実施率が高い。共同教育訓練の実施率は、所属する企業が多い団体ほど高くなる傾向にある。共同教育訓練を実施している団体のうち、およそ半数が「技能教育」、「専門知識教育」を、約4割が「幹部社員教育」を、約2割が「新入社員教育」を実施しており、実施の仕方については、団体独自の教育訓練のみを実施しているところが約4割、団体独自の教育訓練と外部の教育訓練機会を組み合わせているところが3割弱、外部の教育訓練機会のみを活用しているところが2割弱という結果であった。

一方、先に取り上げた日本労働研究機構編[1997]の企業調査は、経営者団体の実施する教育訓練を中小サービス業の企業がどのように活用しているかを調べている。回答企業全体で回答率が高かったのは、「資格取得のための訓練を受けさせる」(36.2%)、「在職者向けの専門研修に参加させる」(29.8%)、「新入社員を新人教育に参加させる」(19.0%)といった活用方法である。「資格取得のための訓練を受けさせる」という企業の割合は、自動車整備業、廃棄物処理業、老人福祉事業、建物サービス業等でとくに高く、「在職者向けの専門研修に参加させる」という企業の割合は、老人福祉事業、病院、各種学校で高い。また、「新入社員を新人教育に参加させる」という企業は、老人福祉事業では6割近くにまで達している（**図表**

¹⁰ 調査結果の詳細については、労働政策研究・研修機構編[2005a]、同編[2005b]を参照の事。

1-2-5)。

中小企業が活用する外部の教育訓練・研修の機会は、『教育訓練プロバイダーの組織と機能に関する調査』の結果からも明らかなように、経営者団体の実施するもののみにとどまらない。したがって中小企業分野における能力開発・キャリア形成を捉えていく上では、他の主体が実施する教育訓練・研修機会の活用状況にも目を配る必要はある。しかしながら、経営者団体による教育訓練・研修の活用は、規模の大きな企業ではあまり見られず、また日本労働研究機構編[1997]の調査結果からは、経営者団体の実施する教育訓練・研修への依存度がかかなり高い業種のあることもうかがえる。そのため中小企業分野の能力開発・キャリア形成にかかる特有の事態を把握するため、あるいは特定業種における能力開発・キャリア形成の態様を明らかにしていくための手がかりとして、経営者団体の機能や役割に着目する意義は小さくないものと思われる。

図表 1-2-5 経営者団体の行う教育訓練の利用（複数回答、単位：％）

	資格取得のための訓練を受けさせる	訓練機関を卒業した人を採用している	新入社員を新人教育に参加させる	中途採用者を導入訓練に参加させる	在職者向けの専門研修に参加させる	業界団体で教育訓練を実施していない	やっているかどうか	その他
回答企業全体	36.2	5.1	19.0	8.3	29.8	11.9	7.4	5.8
個人事業所	19.7	6.1	11.7	1.9	14.1	19.7	14.6	8.5
理美容業	52.8	24.7	28.5	8.1	25.1	11.1	2.6	6.4
広告代理業	8.0	0.9	22.5	5.7	15.1	17.9	14.2	7.4
廃棄物処理業	61.7	0.9	6.9	7.8	28.7	11.8	5.3	3.7
機械修理業	53.8	1.9	15.4	10.8	23.5	7.3	6.5	4.6
病院	41.5	17.8	29.3	11.9	57.1	8.0	2.1	4.2
建物サービス業等	58.6	2.0	15.5	16.3	29.6	10.7	6.2	5.1
リース業	52.1	1.6	16.2	9.5	28.9	9.2	6.0	6.7
旅館	17.3	1.2	16.9	8.1	19.2	14.6	12.7	6.9
情報処理業	15.4	1.4	17.6	5.6	23.5	7.6	11.2	8.7
建築サービス業等	35.7	1.2	16.9	4.6	29.2	12.3	10.8	4.6
自動車整備業	72.9	8.6	14.5	6.3	34.8	13.6	2.3	3.2
映画・ビデオ制作業	5.1	1.5	13.2	1.8	16.2	15.1	14.3	7.0
葬儀業	41.6	0.0	3.7	4.2	14.7	16.3	5.8	4.7
情報提供業	9.9	0.5	13.1	4.2	20.4	15.2	11.5	7.9
法律事務所等	14.7	2.0	24.1	10.1	40.7	13.4	3.9	5.2
各種学校	48.2	5.4	27.2	12.1	48.2	9.7	1.9	5.1
老人福祉事業	60.5	21.0	57.3	22.3	73.2	8.3	0.6	2.5

資料出所：日本労働研究機構編[1997：202]。

第3節 調査研究に向けての予備的考察—本報告書における検討作業—

本章ではまず、中小企業に関する近年の調査や厚生労働省『能力開発基本調査』の結果によりながら、中小企業分野での人材育成・能力開発をめぐる動向を概観した。そこで確認できたのは、中小企業経営者の中で人材育成は重要な課題として認識されており、企業の責任で進めるべきであるとの考え方が主流であること、しかしながらやはり大企業に比べると教育訓練にむけた支出は少ないこと、OJTを中心に人材育成・能力開発を進めているとする企業が大半を占めており、off-JTを実施にあたっては大企業よりも外部の教育訓練・研修の機会への依存度が高いことであった。

中小企業分野における人材育成・能力開発の基本動向を押さえたうえで、さらに実態に迫っていくにはどのような視角や焦点の設定が必要かを、中小企業の経営、人事管理、労働条件などに関する既存の調査研究などを参考にしつつ検討していった。第一に検討したのは、中小企業分野の能力開発・キャリア形成に見られる多様性をいかに整理することが可能かという点である。この点については、既存の調査研究における知見から、離転職の頻度や職種別の企業横断的労働市場の有無といった項目にそって形作ることのできる中小企業分野で働く労働者のキャリア類型、あるいは人材育成方法、従業員のキャリア形成に関わる施策といった企業側の取組みに着目することで、各業種・業態や各職種において展開されている能力開発・キャリア形成の実態を整理できることがわかった。第二に外部への依存度が高い中小企業のoff-JTの実態に迫っていくにはどのような視点が必要かについて検討した。既存の調査研究は、外部の教育訓練、研修の機会を活用する場合、民間法人、公益法人が実施するものに加えて、経営者団体、職業訓練法人等の実施する訓練・研修も活用しているというのが、中小企業の特徴であること、そして業種によっては経営者団体の実施する訓練・研修への依存度がかなり高いことを明らかにしており、これらの知見から、他の主体の行う訓練・研修への目配りも無論必要であるが、中小企業のoff-JTの実態に迫る上では経営者団体の機能や役割に着目する意義は小さくないという結論を得た。

以上を踏まえたうえで、本報告書では次のような検討作業を、今後の調査研究に向けた予備的な考察として進めていきたい。

まず、多様性を整理する軸として浮上してきた、中小企業労働者のキャリア形成の態様の相違や、中小企業の人材育成・教育訓練に対する取組みといった項目に沿って、各業種の位置づけを、活用できる統計資料にもとづきながら行っていく。先に紹介した佐藤[1997]や八幡[1997]がサービス業を対象に実施したものを、さらに範囲を拡大して実施しなおすとも言える。広大な中小企業分野の能力開発・キャリア形成について理解するには、まずはいくつかの特徴的な領域について詳細に実態を把握した上で、残された領域についてはその特徴的な領域との異同から実態を推し量っていくというのが有効であろう。そのためにも各業種をいくつかの軸にそって「マッピング」していくことは必要不可欠ではないかと考える。

各業種の位置づけと並行して、それぞれの業種の基本的な雇用プロフィールも確認していく。この確認作業により、近年雇用者が増加して人材育成や能力開発に関するニーズや課題が多く生じている領域や、非正規労働者の活用が活発な業種など他とは異なる人材育成・能力開発が展開されていると見られる領域を、ある程度特定することが可能になるものと思われる。

また、本報告書では教育訓練や研修機会を提供する主体としての経営者団体の機能について、既存の調査研究よりもさらに踏み込んだ分析を行う。既存の調査研究では経営者団体の提供する教育訓練・研修の内容や、対象者についてはある程度把握しているが、他の教育訓練・研修の提供主体と比べた場合に経営者団体がどのような特徴をもつか、あるいは経営者団体の立地や、どのような業種の経営者団体であるかといった点によって提供する教育訓練や研修機会の内容が変わってくるかどうかといった点については分析を行っていない。本報告書では、先に紹介した『教育訓練プロバイダーの組織と機能に関する調査』の二次分析からこれらの点を明らかにし、経営者団体の機能や役割についての考察につなげていく。さらにパイロット・サーベイとして実施した経営者団体の聞き取り調査の結果をもとに、アンケート調査では分析することができない、機能や役割の団体間の異同やそうした異同を生む要因について検討していく。

以上の予備的考察における知見を整理した上で、本報告書の最終部では今後の調査研究において留意すべき点や、そうした留意すべき点を明らかにしていくための調査研究の進め方について考えていきたい。