

JILPT 調査シリーズ

No.34

2007年4月

**「中小企業における人材育成と能力評価」
—事例研究—**

The Japan Institute
for
Labour Policy and Training

独立行政法人 労働政策研究・研修機構



「中小企業における人材育成と能力評価」
—事例研究—

独立行政法人 労働政策研究・研修機構
The Japan Institute for Labour Policy and Training

ま え が き

近年、企業は「教育訓練は人材に対する投資である」との認識を強くし、自前主義を見直し外部資源を活用し、能力開発の自己責任化を強める等の方向で教育訓練施策の再構築を進めつつある。企業がこのように変化するなら、個人も自らのエンプロイヤビリティを高めるために能力開発行動を変えていく必要が出てくる。「就職してから会社が育成してくれる」ことに多くの期待を持つことができた時代には、個人は「会社あるいは職業のなかで求められる能力」について余り注意を払う必要がなかったが、これからは、個人は自らの責任でキャリアを考え、能力開発に努めることが求められているのである。

このように企業の教育訓練戦略と個人の能力開発行動の変化は、企業規模に係わらず避けられない課題であるとみられるが、中小企業においてはどのように人材育成を行っているのであろうか。中小企業は従業員の能力をどのように評価し、それをどのように人材育成に結び付けているのであろうか。能力評価基準は企業と個人の共通言語となるべき重要な存在であり、能力評価基準の明確化と評価結果の反映は企業の生産性向上に資する重要な経営課題であると考えられる。

適切な能力評価の実施は、企業と個人の双方にとり重要な課題である。これを推奨・支援するための効果的な政策を形成するためには、まず中小企業の能力評価の現状を正しく把握しておく必要がある。

本報告書はそのための一歩であるが、今後も調査を継続し、中小企業における能力評価制度と能力評価を活用した効果的な人材育成のあり方に関する基礎的情報を提供することができればと考えている。

2007年3月

独立行政法人 労働政策研究・研修機構
理事長 小 野 旭

執筆担当者（執筆順）

氏名	所属	執筆章
よこやま ちかこ 横山 知子	労働政策研究・研修機構 副主任研究員	本論
さかせがわ きよし 逆瀬川 潔	帝京大学経済学部 講師（元教授）	補論

「中小企業における人材育成と能力評価」に係る研究会委員

逆瀬川 潔 帝京大学経済学部 講師（元教授）

前田 昭信 (財)東京しごと財団 心身障害者職能開発センター所長

横山 知子 労働政策研究・研修機構 人材育成研究部門 副主任研究員

（所属は2007年3月現在）

中小企業における人材育成と能力評価の事例

—ヒアリング調査結果より—

目 次

第1章 調査の目的と方法	1
1. 調査の背景と目的	1
2. 調査対象企業	2
第2章 “元気のある中小企業”	4
1. “元気のある中小企業”とは	4
2. 中小企業の景況	5
(1) 中小企業全体の景況	5
(2) 大田区における中小企業の景況	8
(3) 川崎市における中小企業の景況	11
第3章 中小企業における人材育成と能力評価—事例紹介—	14
1. 経営方針の周知	14
2. 労働力の不足と対策	18
(1) 労働力の不足と従業員の採用	18
(2) 従業員の定着	20
(3) 人材の確保	21
3. 人材育成戦略	22
(1) 能力開発計画と担当者	22
(2) 能力開発の責任主体	24
(3) 教育訓練の対象者	25
(4) 教育訓練の実施状況	27
4. 職務の明確化と能力評価	28
(1) 職務の明確化	28
(2) 能力評価の実施状況	28
5. 人材育成の方向	33
(1) 二世経営者の人材育成戦略 —企業の一員としての人材—	33
(2) 事業継承と技能継承	34
(3) おわりに	35
第4章 企業ヒアリング調査結果の詳細	38
1. ヒアリング調査結果の概要	38
2. ヒアリング調査結果の詳細	38