

JILPT 調査シリーズ

No. 74

2010年11月

中小サービス業における人材育成・能力開発 — 企業・従業員アンケート調査 —

The Japan Institute
for
Labour Policy and Training

独立行政法人 労働政策研究・研修機構



中小サービス業における人材育成・能力開発 — 企業・従業員アンケート調査 —

まえがき

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人々のスキル・ノウハウのあり様がより大きな比重を占めている。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人材育成・能力開発は不十分なものになりがちで、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

こうした問題意識を踏まえて、労働政策研究・研修機構内に設けられた調査研究プロジェクト『中小企業における人材育成能力開発・人材育成』（主査：佐藤厚法政大学キャリアデザイン学部教授）では、中小企業の中でもサービス業に該当する主要な業種の企業と従業員を対象としたアンケート調査やインタビュー調査を通じて、①企業における人材の確保や評価・処遇、教育訓練の内容など、人材の育成とキャリア形成に関わる取組みの現状、②勤務する従業員が勤務先の能力開発をどのように認識・評価し、また自身の能力開発に対していかなるニーズをもっているか、といった点を捉えようとした。本書では、アンケート調査結果を業種別、従業員規模別に集計することで人材育成・能力開発における業種間、従業員規模間の異同を示し、各業種の特徴や、従業員規模による影響について明らかにしている。

本書を作成するにあたって、アンケート調査ならびにインタビュー調査にご協力いただいた企業および従業員の方々には、この場を借りて厚く御礼申し上げたい。

本書が企業経営者、労働者、組合関係者、政策担当者をはじめ、中小サービス業における人材の育成、能力開発に関心がある方々に資するところがあれば幸いである。

2010年7月

独立行政法人 労働政策研究・研修機構
理事長 稲 上 毅

執筆担当者（執筆順、肩書きは2010年7月時点のもの）

ふじもと 藤本	まこと 真	労働政策研究・研修機構 人材育成部門・主任研究員補佐	第Ⅰ部 第Ⅱ部 第Ⅲ部 第Ⅳ部	第1章第4節 第3章第1～3節 第5章第1節 第6章 第4章 第6章第1～6節
ひめの 姫野	こうすけ 宏輔	東京大学大学院人文社会系研究科 博士課程 労働政策研究・研修機構 臨時研究協力員	第Ⅱ部 第Ⅲ部	第1章第1～3節 第5～7節 第5章第5節 第3章
いながわ 稲川	ふみお 文夫	労働政策研究・研修機構 人材育成部門 アドバイザー・リサーチャー	第Ⅱ部	第2章
かいだ 開田	な お み 奈穂美	東京大学大学院人文社会系研究科 博士課程 労働政策研究・研修機構 臨時研究協力員	第Ⅱ部	第3章第4節 第4章第4～6節
たかみ 高見	ともひろ 具広	日本学術振興会特別研究員 東京大学大学院人文社会系研究科 博士課程	第Ⅱ部	第4章第1～3節
ふくい 福井	やすたか 康貴	東京大学大学院人文社会系研究科 博士課程 労働政策研究・研修機構 臨時研究協力員	第Ⅱ部	第5章第2～4節 第7章

見田 朱子

日本学術振興会特別研究員
東京大学大学院人文社会系研究科

第Ⅲ部 第1章
第2章
第6章第7～9節

藤波 美帆

高齢・障害者雇用支援機構
常勤嘱託

第Ⅲ部 第5章

※見田、高見は2008年4月から2010年3月まで労働政策研究・研修機構臨時研究協力員を務めた。

労働政策研究・研修機構 調査研究プロジェクト
『中小企業における人材育成・能力開発』参加者
(五十音順、敬称略、所属・肩書は2010年7月時点のもの)

稲川 文夫	労働政策研究・研修機構 人材育成研究部門 アドバイザー・リサーチャー
大木 栄一	雇用能力開発機構 職業能力開発総合大学校 准教授
開田奈穂美	東京大学大学院人文社会系研究科博士課程 労働政策研究・研修機構 臨時研究協力員
金井 郁	埼玉大学経済学部専任講師
小杉 礼子	労働政策研究・研修機構 人材育成研究部門 統括研究員
佐藤 厚 (主査)	法政大学キャリアデザイン学部教授 労働政策研究・研修機構 特別研究員
高見 具広	日本学術振興会特別研究員 東京大学大学院人文社会系研究科博士課程
立道 信吾	日本大学文理学部教授
姫野 宏輔	東京大学大学院人文社会系研究科博士課程 労働政策研究・研修機構 臨時研究協力員
福井 康貴	東京大学大学院人文社会系研究科博士課程 労働政策研究・研修機構 臨時研究協力員
藤波 美帆	高齢・障害者雇用支援機構 常勤嘱託

藤本 真 労働政策研究・研修機構 人材育成研究部門
主任研究員補佐

見田 朱子 日本学術振興会特別研究員
東京大学大学院人文社会系研究科博士課程

(オブザーバー)

稲上 毅 労働政策研究・研修機構 理事長
厚生労働省職業能力開発局総務課基盤整備室

目 次

第Ⅰ部 「中小サービス業における人材育成・能力開発」に関するアンケート調査の概要	1
第1節 調査の目的と本書の内容	3
第2節 調査実施のプロセス	4
1. 調査対象業種の設定	4
（1）対象とする「サービス業」の範囲	4
（2）就業者数に着目した調査対象の絞り込み	6
（3）能力開発・キャリア形成における傾向への着目	7
2. 調査の実施	11
第3節 調査結果の概要	12
1. 業界の状況と経営上の取組み	12
2. 基幹的職種に従事する人材	13
（1）各業種における基幹的職種	13
（2）基幹的職種に求められる仕事上の能力の「見える」化	13
（3）基幹的職種に従事する人材における「一人前」のレベル	14
（4）「一人前」の基幹的職種を確保する方法	15
（5）「一人前」になった後のキャリア	16
3. 企業・法人による育成・教育訓練の取組み	17
（1）基幹的職種に従事する従業員の育成・能力開発に向けた企業・法人の取組み	17
（2）企業・法人の取組みに対する従業員の認識	20
（3）基幹的職種に従事する従業員の育成・能力開発における課題	22
4. 職業資格について－活用状況と評価－	23
第Ⅱ部 企業アンケート調査結果	27
第1章 回答企業のプロフィール	29
第1節 創業年	29
第2節 事業所数	30
第3節 自社の株式・出資金のうち社長が出資している割合	31
第4節 従業員構成	32

1. 従業員数	32
2. 2006年から2009年にかけての従業員数の増減	32
3. 女性比率	33
4. 非正社員比率	34
5. 40歳未満の比率	35
6. 正社員に占める大卒者比率	36
7. 課長クラスに占める内部昇進者の比率	37
8. 正社員・非正社員の過不足感	38
第5節 独立開業の状況	40
第6節 企業業績	42
1. 2007年度の売上高	42
2. 売上高・営業利益の変化	42
第7節 団体加盟の状況	45
第2章 事業主のプロフィール	47
第1節 性別・現在の年齢・学歴	47
第2節 事業主になった時の年齢、事業主になった経緯	50
第3節 これまでの職業経歴	52
1. これまで最も長い間従事してきた仕事とその仕事の通算経験年数	52
2. 学卒後の転職経験の有無	53
(1) 転職経験の有無	53
(2) 現在の会社以外で勤務した年数	54
第3章 業界・事業・組織	57
第1節 業界の現状	57
第2節 主力事業以外に実施している事業	58
第3節 会社・法人の競争力の評価と今後強化したい点	61
1. 会社・法人の競争力の評価	61
2. 今後強化したい点	62
第4節 組織の状況	63
1. 組織の仕組み	63
2. 事業所・店舗の数についての予定	65
第4章 採用・定着・人事管理	67
第1節 正社員の新規学卒採用	67

第2節	正社員の中途採用	69
第3節	正社員の採用活動	75
1.	正社員の採用にあたって重視している点	75
2.	正社員の求人ルート	76
3.	今後の正社員採用の予定	77
第4節	正社員の定着状況と定着を高めるための取組み	78
1.	正社員の定着状況	78
2.	正社員の定着を高めるための取組み	81
第5節	人事管理上の取組み	83
1.	現在実施している人事管理上の取組み	83
2.	正社員への転換	85
第6節	従業員に対する見方	85
第5章	基幹的職種に従事する従業員に関わるマネジメント	88
第1節	基幹的職種	88
第2節	基幹的職種に求められる仕事上の能力の「見える」化	89
第3節	基幹的職種に従事する従業員の処遇	93
1.	賃金の決定要素	93
2.	賃金カーブの状況	94
3.	働きぶりを評価し、処遇に反映させる仕組み	95
第4節	基幹的職種に従事する従業員の過不足・能力レベル・確保の状況	98
1.	過不足の状況	98
2.	一人前といえるレベル	102
3.	基幹的職種に従事する従業員の確保	104
4.	育成のためのマニュアルの作成が可能なレベル	108
第5節	基幹的職種に従事する従業員のキャリア	110
1.	一人前になるために有効なキャリア	110
2.	一人前になったあとのキャリア	112
第6章	従業員の育成・能力開発	114
第1節	基幹的職種に従事する従業員の育成・能力開発に関する勤務先の方針	114
第2節	基幹的職種に従事する従業員の育成・能力開発に向けた職場での取組み	115
第3節	基幹的職種に従事する従業員を対象とした Off-JT	116
1.	Off-JT の進め方	116

2. Off-JT を実施する目的	120
第4節 基幹的職種に従事する従業員を対象とした自己啓発支援	122
第5節 基幹的職種に従事する従業員を対象とした教育訓練の効果	122
第6節 基幹的職種に従事する従業員を対象とした教育訓練における課題	123
第7節 育成・能力開発に力を入れている人材	124
第8節 能力開発やキャリアに関する情報の収集	126
第9節 従業員の能力開発による効果	127
第7章 仕事に関わる資格の状況と企業・法人横断的な能力評価制度についての 見方	129
第1節 業務独占的資格の必要性の有無	129
第2節 基幹的職種の従業員に取得を義務付け・奨励している資格	130
1. 取得を義務付け・奨励している資格の有無	130
2. 取得を義務付け・奨励している資格の状況	131
(1) 資格の分類	131
(2) 社内での資格の位置づけ	132
(3) 取得までの支援	133
(4) 資格取得の処遇への反映	135
第3節 基幹的職種に関連する資格・検定についての評価	136
第4節 企業・法人横断的な能力評価制度	138
1. 企業・法人横断的な能力評価制度についての見方	138
2. 業界団体による能力評価のためのガイドラインの作成	141
第Ⅲ部 従業員アンケート調査結果	145
第1章 回答従業員のプロフィール	147
第1節 性別・年齢	147
第2節 最終学歴	148
第3節 勤務先の従業員規模	149
第2章 これまでの職業経歴	151
第1節 現在の勤務先への就職	151
1. 現在の勤務先に就職した年齢と勤続年数	151
2. 現在の勤務先に就職した理由	152
3. 現在の勤務先に就職した経緯	154

第2節	転職経験	156
1.	転職経験の有無	156
2.	直前の勤務先の状況	156
3.	転職に伴う賃金変化	159
4.	転職の際に役に立った資格	160
第3章	現在の仕事と職場	162
第1節	現在従事している仕事	162
第2節	雇用形態・労働時間	165
第3節	現在の勤務先における処遇	167
第4節	現在の仕事や職場に対する見方	171
第4章	仕事に関わる資格の状況と企業・法人横断的な能力評価制度についての見方	174
第1節	業務独占的資格の必要性	174
第2節	勤務先から取得を義務付けられたり、奨励されたりしている資格	175
1.	取得を義務付けられたり、奨励されたりしている資格の有無	175
2.	取得を義務付けられたり、奨励されたりしている資格の状況	175
(1)	資格の分類	175
(2)	勤務先での資格の位置づけ	176
(3)	取得までの支援	178
(4)	資格取得の処遇への反映	180
第3節	仕事に関連する資格・検定についての評価	180
第4節	企業横断的な能力評価制度についての見解	182
第5章	現在の仕事におけるキャリア形成と今後の職業生活に対する見方	184
第1節	現在の仕事におけるキャリア形成	184
1.	仕事のレベルに関する回答者自身の自己評価	184
2.	「一人前」と呼ぶことができる仕事のレベル	185
3.	現在の仕事で「一人前」になるのに有効なキャリア	186
(1)	現在の仕事で「一人前」になるのに有効なキャリア	186
(2)	会社を移ることが有効である理由	187
4.	「一人前」になるのに必要な経験年数	188
5.	「一人前」になった後の現在の勤務先におけるキャリアの見通し	188
第2節	今後の職業生活についての希望	189
1.	今後の職業生活についての希望	189

2. 転職希望者の意向	190
(1) 転職を希望する理由	190
(2) 希望する転職先	191
3. 独立開業希望者の意向	192
(1) 独立開業を希望する理由	192
(2) 独立開業を希望している業種	193
4. 出世や昇進に対する考え	194
第6章 仕事上の能力を高めるための取組み	195
第1節 仕事上必要な能力やスキルの明確化	195
1. 企業による明確化の状況	195
2. 従業員による認識の状況	196
第2節 従業員の育成・能力開発に関する勤務先の方針	197
第3節 従業員の育成・能力開発に向けた職場での取組み	198
第4節 勤務先における Off-JT の状況	199
1. 社外機関への派遣	199
(1) 派遣の有無	199
(2) 派遣されたことについての評価	201
2. 今の勤務先における Off-JT への要望	203
第5節 勤務先における自己啓発支援の状況	205
1. 自己啓発支援の有無	205
2. 自己啓発支援に対する評価	206
3. 自己啓発支援のニーズ	208
第6節 仕事上の能力を高めるために必要な情報の収集	209
第7節 仕事上の能力を高めることの効果	211
第8節 仕事上の能力を高めていく上での課題	212
第9節 仕事上の能力を高めるために今後進めたい取組み	214
第IV部 参考資料	217
中小サービス業における人材育成・能力開発に関する調査・企業調査票	219
回答企業・法人の主要事業	235
従業員の確保・育成に関する自由回答（企業調査）	253
中小サービス業における人材育成・能力開発に関する調査・従業員調査票	257
能力開発やキャリア形成に関する自由回答（従業員調査）	269

第 I 部

「中小サービス業における人材育成・能力
開発」に関するアンケート調査の概要

第 I 部 「中小サービス業における人材育成・能力開発」に関する アンケート調査の概要

第 1 節 調査の目的と本書の内容

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人個人のスキル・ノウハウのあり様がより大きな比重を占めている。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人材育成・能力開発は不十分なものになりがちで、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。こうした認識を踏まえ、労働政策研究・研修機構では 2007 年度から調査研究プロジェクト『中小企業における人材育能力開発・人材育成』（主査：佐藤厚法政大学キャリアデザイン学部教授、以下「本プロジェクト」と記載）を立ち上げ、中小企業分野における能力開発や人材育成に向けての政策的支援に資するための実態把握と分析・検討を進めている。

もっともわが国の大半の就業者は中小企業分野で働いており、そこでの能力開発・人材育成は、業種、職種、地域などによって多様であることは容易に想像がつく。つまり、中小企業における人材育成・能力開発というテーマは、調査研究をしつくすことは到底できない広大かつ多様な領域を含んでいる。したがってこのテーマについての有意義な調査研究を進めるためには、明らかにしようとする事実・課題や、そうした事実・課題に迫っていくための調査・分析の枠組について十分に意識し、準備しておく必要がある。そこで、2007 年度は中小企業分野における企業の取組みや働く人々の活動についての調査研究に入る前の予備的考察として、中小企業分野の能力開発・人材育成についての経験的理解を深めていくために必要な視角について検討し、その視角に沿う形で、既存の統計資料や大量調査、あるいはパイロット・サーベイ的に実施した聞き取り調査の結果を基に、現状の分析を行った。具体的には、キャリア形成や企業内の教育訓練といった側面から、中小企業分野の業種別の特徴をまとめ、また、中小企業分野の人材育成・能力開発での役割が大きい経営者団体の活動について、団体の性格による異同を見ていった。これら分析・考察の結果は、労働政策研究・研修機構編[2008]に取りまとめられている。

2008 年度以降は 2007 年度に行った予備的考察を基にしながら、能力開発・人材育成の主要な場である企業における取組みについての実態把握と分析を、アンケート調査・インタビュー調査を通じて実施している。企業の取組みを把握・検討するにあたっては特に留意しているのは、①企業の経営方針、経営戦略と人材育成・能力開発との関連、②企業の人材確保の動き全体やその動機、背景と人材育成・能力開発との関連、といった点である¹。

¹ アンケート調査の実施および分析における留意点について詳しくは、藤本[2008]、佐藤・藤本[2010]を参照のこと。

また、企業に対するアンケート調査とともに、企業に勤務する従業員を対象としたアンケート調査も実施している。従業員を対象としたアンケート調査では、勤務先の能力開発に対する認識・評価や従業員個々人の能力開発に対するニーズなどを捉えた上で、中小企業における取組みの評価や企業を超えた社会的な能力開発体制の整備に関する検討につなげようとしている。

さらに、予備的考察の結果、中小企業分野の能力開発・人材育成において、より大きな役割を果たすことが予想された経営者団体についても、役割に対するより深い理解に基づいて支援のあり方を検討していく目的で、能力開発やキャリア形成支援のための取組みを積極的に進めている団体を主な対象に、各団体が行う教育訓練活動の詳細や、活動の背景、活動を進めていく上での課題などを把握するためのインタビュー調査を実施している。

2008～2009年度にかけては、以上の企業・従業員に対するアンケート調査、インタビュー調査、ならびに経営者団体に対するインタビュー調査を、サービス業を対象分野として行ってきた。アンケート調査を基にした分析・検討は労働政策研究・研修機構編[2010a]に、経営者団体に対するインタビュー調査の結果は労働政策研究・研修機構編[2010b]に取りまとめられている。本書は、労働政策研究・研修機構編[2010a]と同様、サービス業の企業・従業員を対象としたアンケート調査の結果を基に作成されている。ただ、労働政策研究・研修機構編[2010a]が、収集されたデータについて研究上の関心から分析を行い、能力開発やキャリア形成における特徴が異なる業種からも共通に導かれる知見を示すことで、中小サービス業における人材育成・能力開発についての議論の活発化に資することを目的としているのに対し、本書は業種別、従業員規模別のクロス集計から、人材育成・能力開発における業種間、従業員規模間の異同を示し、各業種の特徴や、従業員規模による影響について明らかにしていくことを主な目的としている。

第2節 調査実施のプロセス

1. 調査対象業種の設定

(1) 対象とする「サービス業」の範囲

サービス業は、効用や満足を提供する非物質的生産物（サービス）を提供する業種とされる。ただ、この定義に該当する範囲はかなり広く、実態を捉える方法についても、経済活動におけるサービス業の比重の拡大や、サービス業内部の多様化などといった要因に伴い、年々変化している。

図表1-1-1は、1990年以降現在までの「日本標準産業分類」の大分類の変遷を示したものである。1993年の第10回改訂の際、サービス業に該当する大分類は「L.サービス業」のみであった。しかし、その後2回の改訂ではこの大分類にあたる部分の細分化が繰り返

行われた。2002年の第11回改訂では、1993年の「L.サービス業」に該当したもののうち情報サービス業やインターネットに付随するサービス業などが「H.情報通信業」に移された。また、1993年の「L.サービス業」に該当した業種を切り出して、「N.医療、福祉」、「O.教育、学習支援業」、「P.複合サービス事業」という新たな大分類が設けられた。2007年の第12回改訂では、サービス業分野をさらに再編し「L.学術研究、専門技術サービス業」、「N.生活関連サービス業、娯楽業」という大分類分野が新たに設けられた。

図表 1-1-1 日本標準産業分類における大分類の変遷（1993年以降）

第10回改訂(1993年10月)における大分類	第11回改訂(2002年3月)における大分類	第12回改訂(2007年11月)における大分類
A. 農業 B. 林業 C. 漁業 D. 鉱業 E. 建設業 F. 製造業 G. 電気・ガス・熱供給・水道業 H. 運輸・通信業 I. 卸売・小売業、飲食店 J. 金融・保険業 K. 不動産業 L. サービス業 M. 公務 N. 分類不能の産業	A. 農業 B. 林業 C. 漁業 D. 鉱業 E. 建設業 F. 製造業 G. 電気・ガス・熱供給・水道業 H. 情報通信業 I. 運輸業 J. 卸売・小売業 K. 金融・保険業 L. 不動産業 M. 飲食店、宿泊業 N. 医療、福祉 O. 教育、学習支援業 P. 複合サービス事業 Q. サービス業(他に分類されないもの) N. 公務 S. 分類不能の産業	A. 農業、林業 B. 漁業 C. 鉱業、採石業、砂利収集業 D. 建設業 E. 製造業 F. 電気・ガス・熱供給・水道業 G. 情報通信業 H. 運輸業、郵便業 I. 卸売・小売業 J. 金融・保険業 K. 不動産業、物品賃貸業 L. 学術研究、専門技術サービス業 M. 宿泊業、飲食サービス業 N. 生活関連サービス業、娯楽業 O. 医療、福祉 P. 教育、学習支援業 Q. 複合サービス事業 R. サービス業(他に分類されないもの) S. 公務 T. 分類不能の産業

以上のようにサービス業の捉え方が公的統計においても変わっていく中で、今回、本プロジェクトでは次のようにして対象とする範囲を確定していった。

アンケート調査について検討を行っていた2007年後半から2008年前半の間には、**図表 1-1-1**にも示した通り日本標準産業分類の第12回改訂が行われたが、改訂後の分類にそった新たな公的統計や統計結果の再集計は検討の間には発表されなかったので、2002年の第11回改訂における分類に依拠して対象範囲についての検討を進めていった。第11回改訂では上述のように既存のサービス業にあたる分野からいくつかの大分類が新たに新設され、「サービス業」と称する大分類は「P.複合サービス事業」と「Q.サービス業(他に分類されないもの)」の2つであった。この2つの分野に該当する範囲を対象とすることも考えられたが、これらの分野に限定してしまうと情報サービスや、福祉サービスといった分野が外れることとなり、わが国のサービス業における人材育成・能力開発の実態や問題を捉えていく上では不十分であると本プロジェクトにおいては考えた。そこで、対象とする範囲は1993年の第10回改訂における「L.サービス業」に該当する分野で、2002年の改訂では「N.医療、福祉」、「O.教育、

学習支援業」、「Q.サービス業」と、「H.情報通信業」のなかの「情報サービス業」、「インターネット附随サービス業」、「映像・音声・文字情報制作業」にあたる分野とした。なお、「P.複合サービス業」には元々運輸・通信業に属していた郵便局が多く含まれるため対象からは除いた。

（２）就業者数に着目した調査対象の絞り込み

ただ、本プロジェクトで対象とした範囲にはさらに数多くの産業分野が含まれており、これらをすべて対象にするのは困難である。そこで産業小分類に着目して、調査対象の一層の絞り込みを行うこととした。まず、対象として設定した「サービス業」を、①. 情報通信（2002年第11回改訂の「H.情報通信業」における「情報サービス業」、「インターネット附随サービス業」、「映像・音声・文字情報制作業」にあたる分野）、②医療福祉（「N.医療、福祉」にあたる分野）、③教育・学習支援（「O.教育、学習支援業」にあたる分野）、④生活関連サービス業、⑤事業関連等サービス業（④、⑤とも「L.サービス業」に該当する分野の一部²）の5つの分野にわけ、2001年、2006年の総務省『事業所・企業統計調査』をもとに、それぞれの分野において、2006年の就業者が比較的多く集計されている産業小分類と、2001年から2006年にかけての就業者数の伸びが比較的大きい産業小分類を挙げていった（図表1-1-2）。

就業者が比較的多い産業小分類に着目したのは、それぞれの分野の中で大きな比重を占める産業について調べることでその分野における人材育成・能力開発の主要な特徴を把握しやすくなると考えたためである。また、就業者の伸びが大きい産業小分類に焦点を当てたのは、各分野の人材育成・能力開発において、近年新たに生じつつある傾向をとらえようというねらいからである。

² 「④生活関連サービス業」に該当するのは、2002年第11回改訂の「洗濯・理容・美容・浴場業」、「その他の生活関連サービス業」、「娯楽業」、「自動車整備業」、「機械等修理業（一部を除く）」にあたる分野であり、「⑤事業関連等サービス業」に該当するのは、「専門サービス業（他に分類されないもの）」、「学術・開発研究機関」、「廃棄物処理業」、「物品賃貸業」、「広告業」、「その他の事業サービス業」、「政治・経済・文化団体」、「宗教」、「その他のサービス業」の諸分野である。

図表 1 - 1 - 2

就業者数の多い分野と就業者の伸びが大きい分野（サービス業・産業小分類レベル）

①情報通信

項目	1位	2位	3位	4位	5位
就業者数の伸び(2001-2006年)	インターネット付随サービス業	音声情報制作業	映像等情報制作に付帯するサービス業	ソフトウェア業	映像情報制作・配給業
就業者数規模(2006年)	ソフトウェア業	情報処理・提供サービス業	電気通信に付帯するサービス業	出版業	固定電気通信業

②医療・福祉

項目	1位	2位	3位	4位	5位
就業者数の伸び(2001-2006年)	老人福祉・介護事業	障害者福祉事業	療術業	児童福祉事業	助産・看護業
就業者数規模(2006年)	病院	老人福祉・介護事業	一般診療所	児童福祉事業	歯科診療所

③教育・学習支援

項目	1位	2位	3位	4位	5位
就業者数の伸び(2001-2006年)	学習塾	高等教育機関	教養・技能教授業	特殊教育諸学校	幼稚園
就業者数規模(2006年)	小学校	高等教育機関	高等学校、中等教育学校	教養・技能教授業	学習塾

④生活関連サービス業

項目	1位	2位	3位	4位	5位
就業者数の伸び(2001-2006年)	特殊浴場業	映画館	葬儀業	電気機械器具修理業	物品預かり業
就業者数規模(2006年)	美容業	遊戯場	洗濯業	自動車整備業	理容業

⑤事業関連サービス業

項目	1位	2位	3位	4位	5位
就業者数の伸び(2001-2006年)	労働者派遣業	産業廃棄物処理業	獣医業	民間職業紹介業	計量証明業
就業者数規模(2006年)	労働者派遣業	建物サービス業	土木建築サービス業	警備業	自然科学研究所

注：「就業者数の伸び」、「就業者数規模」とともに総務省『事業所・企業統計調査』をもとに順位づけをしている。

（3）能力開発・キャリア形成における傾向への着目

さらに、対象の選択にあたっては、キャリア形成・能力開発における業種間の異同も考慮した。今回の中小サービス業を対象としたアンケート調査に先立ち、本プロジェクトでは、離職率とOJT以外の教育訓練に対する企業の取組みの動向から、①Off-JT等機会活用・勤続型、②OJT中心・勤続型、③Off-JT等機会活用・企業横断型、④OJT中心・企業横断型、という4つの能力開発・キャリア形成に関する類型を描きだし、業種ごとの能力開発・キャリア形

成の特徴について整理を行っている（稲川・藤本[2008]）³。

この整理の枠組みをサービス業アンケート調査の対象選択においても活用した。具体的には、『事業所・企業統計調査』により確認した、就業者数の伸びが大きい、あるいは就業者数規模の大きい産業小分類について、厚生労働省の『毎月勤労統計調査』、『賃金構造基本調査』、日本労働研究機構編[1997]、厚生労働省編[2003]などから、フルタイム常用雇用者の離職率（離職率が確認できない場合は平均勤続年数の傾向）や教育訓練の状況を把握していき、上記4類型のいずれにあてはまるかを検討していった。

図表1-1-3には離職と教育訓練の双方について確認することのできた各産業小分類の状況を掲載している。図表中の「何らかの教育訓練をやっている事業所に占めるOJT実施事業所の割合」は、厚生労働大臣官房政策調査部産業労働調査課編[2003]によるもので、この数字が50%未満の業種はOJTよりもOff-JT等の機会を活用して能力開発が行う傾向が強いと判断している。また、「「OJT中心」の企業の割合」は、日本労働研究機構編[1997]において実施されている企業調査の結果をもとに、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しめるOJTに該当する選択肢の回答の比重⁴を示したもので、この数字が50%以上である業種ではOJTを中心とした能力開発が主になされていると考えてよいであろう。

離職率については、『毎月勤労統計調査』の2007年・年平均値から、各業種におけるフルタイム常用雇用者の年間離職率を計算し、産業全体の年間離職率と比べることで、勤続志向が強い業種と、企業横断的志向が強い業種に分けた。また、2007年の『賃金構造基本調査』を基に各業種の平均勤続年数を産業全体の平均勤続年数と比較し、18～59歳の年齢階層⁵において、産業全体よりも長い平均勤続年数の階層が半分以上ある業種は勤続志向が強い業種、半分より少ない業種は企業横断的志向が強い業種とした。

以上の基準にのっとり各業種がどのような類型に該当するかを判断していった。ただ、「一般廃棄物処理業」については、「何らかの教育訓練をやっている事業所に占めるOJT実施事業所の割合」と「「OJT中心」の企業の割合」の結果が示す傾向が食い違うため、能力開発の部分については判断を保留している。また、「ソフトウェア業」は、「「OJT中心」の企業の割合」が明らかではないものの「Off-JT等機会活用・勤続型」であるとの判断をしている。これは、ソフトウェア業において国家資格である「情報処理技術者」資格や、各種民間資格のための研修が盛んに行われていることを、アンケートを実施する前に行っていた経営者団体のインタビュー調査などで把握していたためである。

³ 稲川・藤本[2008]では、ここという「OJT中心」を「Off-JT等機会不活用」と表しているが、「OJT中心」のほうが統計の示す結果により近い表現であると考え、修正を行っている。

⁴ 正社員の育成方法に関する業種間の傾向の異同に関するより詳しい分析は、八幡[1997]を参照のこと。

⁵ 『賃金構造基本調査』では、平均勤続年数を、「18～19歳」の年齢階層と、20歳以降は5歳刻みで設定した年齢階層ごとに算出している。なお、判定の際に対象とした範囲を59歳までとしたのは、60歳以降の平均勤続年数が、定年退職の影響を強く受けると考えたためである。

図表 1-1-3 能力開発・キャリア形成の観点からみたサービス業各業種の特徴

	何らかの教育訓練をやっている事業所に占めるOJT実施事業所の割合(%) (注1)	「OJT中心」の企業の割合(%) (注2)	フルタイム常用雇用の年間離職率(%) [産業計: 18.5%] (注3)	常用雇用の平均勤続年数における傾向(注4)	能力開発・キャリア形成に関する類型
①情報通信					
ソフトウェア業	74.3	—	17.1	長	Off-JT 等機会活用・勤続型
情報処理・提供サービス業	76.8(注5)	46.5(注9)	16.6	長	Off-JT 等機会活用・勤続型
映像情報制作・配給業	—	66.6(注10)	12.8	長	OJT中心・勤続型
②医療福祉					
病院	32.8	39.6	18.7	短	Off-JT 等機会活用・企業横断型
老人福祉・介護事業	40.3	35.4	19.7	短	Off-JT 等機会活用・企業横断型
障害者福祉事業	37.8(注6)	—	19.7	短	Off-JT 等機会活用・企業横断型
③教育・学習支援					
学習塾	49.9	—	25.8	短	Off-JT 等機会活用・企業横断型
④生活関連サービス業					
洗濯業	37.4(注7)	—	—	短	Off-JT 等機会活用・企業横断型
美容業	25.1	37.7(注11)	—	短	Off-JT 等機会活用・企業横断型
葬儀業	—	65.6	—	短	OJT中心・企業横断型
遊戯場	71.4(注8)	—	41.2	短	OJT中心・企業横断型
自動車整備業	—	47.0	14.0	長	Off-JT 等機会活用・勤続型
⑤事業関連等サービス業					
土木建築サービス業	—	52.7	15.8	短(注13)	OJT中心・勤続型
一般廃棄物処理業	20.1	55.7(注12)	13.8	短	Off-JT 等機会活用あるいはOJT中心・企業横断型
広告代理業	—	58.7	19.8	長	OJT中心・勤続型
建物サービス業	—	47.7	18.7	短(注13)	Off-JT 等機会活用・企業横断型
警備業	44.5	—	22.5	短(注13)	Off-JT 等機会活用・企業横断型

注：1. 厚生労働省 [2002] 「サービス業就業実態調査」(厚生労働省編[2003]所収) の調査結果に基づく。

2. 日本労働研究機構[1996] 「サービス業の経営革新と従業員福祉に関する調査」(日本労働研究機構編[1997]所収) の調査結果に基づく。
3. 『毎月勤労統計調査』の2007年・年平均結果(『毎月勤労統計調査』は月単位で調査を行っているため) を基に算出。なお、斜字になっている業種以外の数字は、当該産業小分類が含まれている産業中分類の離職率。
4. 2007年の『賃金構造基本調査』を基にしている。各業種の平均勤続年数を産業全体の平均勤続年数と比較し、18～59歳の年齢階層において産業全体よりも長い平均勤続年数の階層が半分以上ある業種を「長」、半分より少ない業種を「短」としている。
なおここで産業全体と比較されている各業種の平均勤続年数は、この図表に示している各産業小分類が含まれている産業中分類における平均勤続年数。
5. 「情報処理サービス業」の結果を記入。
6. 「知的障害・身体障害者福祉事業」の結果を記入。
7. 「普通洗濯業」の結果を記入。
8. 「その他の遊戯場」の結果を記入。
9. 「情報処理業」の結果を記入。なお、調査結果から「情報提供業」についても割合を求めることができるが、46.4%と「情報処理業」とほぼ同じである。
10. 「映画・ビデオ制作業」の結果を記入。
11. 「理美容業」の結果を記入。
12. 「廃棄物処理業」の結果を記入。
13. 当該業種が含まれる産業中分類の結果に基づいている。ただ、いずれの業種もフルタイム常用雇用の離職率を産業小分類レベルで把握することが可能だったため、能力開発・キャリア形成の類型のうちどの類型に該当するかの判断にあたっては、ここで示した平均勤続年数の傾向は考慮していない。

さて、今回のアンケート調査では質問項目が多岐にわたるため、企業アンケート調査票、従業員アンケート調査票とも大部のものとなり、郵送調査により実施すると回収率が著しく低下することが懸念された。そこで、調査員が調査対象企業に訪問して調査への回答を依頼し、後日回答された調査票を回収するという留置き訪問調査の方法により実施することとなった。ただ、この調査方法では調査票の配布数が郵送調査に比べて少なくならざるを得ないため、各業種について分析にたる一定数以上の回答を確保するべく、**図表 1-1-3**に挙げた業種からさらに調査対象業種を絞り込んでいった。絞り込みにあたっては、上述したサービス業の5つの分野のそれぞれから少なくとも1業種選ぶようにし、また、能力開発・キャリア形成に関する各類型に該当する業種を少なくとも1つは対象に含めるようにした。さらに、各業種における主要業務に重複がないようにすると言った点や、主要業務において能力開発の必要性が高いかどうかといった点を考慮した。

以上の検討の結果、①建物サービス業、②学習塾、③美容業、④情報サービス業（ソフトウェア業、情報処理・提供サービス業）、⑤葬祭業、⑥自動車整備業、⑦老人福祉サービス業、⑧土木建築サービス業、をアンケート調査の対象業種として決定した。**図表 1-1-4**は、アンケート調査の対象となった各業種が能力開発・キャリア形成に関するタイプのいずれに該当するかを示している。

図表 1-1-4

能力開発・キャリア形成の類型区分におけるアンケート対象業種の位置づけ

	Off-JT、自己啓発の活用度低	Off-JT、自己啓発への活用度高
フルタイム常用雇用の定着度が高（産業計比）	②OJT中心・勤続型	①Off-JT等活用・勤続型
	土木建築サービス業	建物サービス業、自動車整備業、情報サービス業
フルタイム常用雇用の定着度が低（産業計比）	④OJT中心・企業横断型	③Off-JT機会等活用・企業横断型
	葬儀業	学習塾、老人福祉・介護、美容業

2. 調査の実施

訪問留置き調査の実施にあたっては、限られた調査期間内に効率的に調査票を回収できるよう、調査地域もサービス業の企業・法人が集中する都市部に絞ることとした。具体的には、関東地方の都県庁所在地（東京、横浜、千葉、さいたま、水戸、前橋、宇都宮）に本社・本部が所在する、上記調査対象業種の企業・法人⁶と、そこに勤務する従業員を調査対象とした。

また調査対象となる企業の従業員規模は、従業員5名以上とした。対象企業の従業員規模に上限を設けなかったのは、大企業のデータを集計することで、中小企業の特徴をより明らかにしていきたいという意図からである。

調査の実施に先立ち、業種別の調査結果の傾向を明らかにできるように、業種毎に回収目標数を設定した。そして、建物サービス、情報サービス、土木建築サービスについてはこの回収目標数をもとに配布する予定の調査票総数を決め、従業員規模別に割り振った。いずれの業種も配布予定の調査票総数は回収率30%で回収目標数に到達するように決めている。また、従業員規模別の割り振りは、建物サービス、情報サービスでは実際の企業数に基づいて比例配分しているが、土木建築サービスでは比例配分すると従業員規模の大きい企業の回収目標数が少なくなってしまうため、5～29人規模、30～99人規模を実際の割合よりも少なめに、100人以上の規模を実際の割合よりも多めにして割り振った（図表1-1-5）。

一方、学習塾、美容、葬祭、自動車整備、老人福祉は、図表1-1-5の調査票配布予定数の欄に挙げてある数字が調査地域に所在する該当企業・法人数であり、調査配布予定数の設定は行っていない。これらの業種は回収目標数に比べて調査対象企業数が少なかったため、改めて配布予定数を設定することはせず、すべての調査対象企業・法人に調査票を配布することとした。

図表1-1-5 業種別・従業員規模別の回収目標数

	回収目標数	調査票配布予定数			
		計	5～29名	30～99名	100名以上
建物サービス	200	660	344	167	149
学習塾	100	162	97	36	29
美容	100	297	172	71	54
情報サービス	200	660	379	182	99
葬祭	100	166	135	19	12
自動車整備	200	708	639	55	14
老人福祉	100	252	65	102	85
土木建築サービス	200	660	500	100	60
計	1200	3565	2331	733	501

注：学習塾、美容、葬祭、自動車整備、老人福祉は、調査対象企業すべてに配布している。

⁶ 調査対象業種である老人福祉には企業だけではなく社会福祉法人などが含まれるため、本書では、以下、適宜「法人」という用語を加えている。

アンケート調査は上記のプロセスを経て選定した企業の企業経営者と、その企業に勤務する従業員 2 名を対象として実施した。調査に回答する従業員 2 名は、「各企業で行っているサービスの提供において、中心的な役割を担っており、最も人数が多い職種（調査ではこの職種を「基幹的職種」と定義）に従事する従業員」を、会社側に選んでもらうこととした。

調査期間は 2009 年 1 月 16 日から 3 月 6 日にかけてで、企業調査票は 3482 社に配布され、回収数は 897（有効回収率は 25.8%）であった。また、従業員調査票の回収数は 1317（配布企業数×2=6964 票を従業員票の配布数とすると、有効回収率は 18.9%）である。

第 3 節 調査結果の概要

以下ではアンケート調査結果の概要を紹介することとする。企業アンケート調査（以下、「企業調査」と記載）の結果の詳細は本書第 II 部、従業員アンケート調査（以下、「従業員調査」と記載）の結果の詳細については本書第 III 部を参照されたい。

1. 業界の状況と経営上の取組み

回答企業・法人が属する業界の状況について、「当てはまる」または「ある程度当てはまる」という回答が多かったのは、「競争が激しい」（「当てはまる」と「ある程度当てはまる」の回答割合の合計・79.0%）、「顧客ニーズが高度化している」（同・74.1%）、「同じ内容のサービスでも料金にばらつきが多い」（同・60.6%）、「商品・サービスの価格が下がっている」（同・60.5%）、「倒産・廃業が増えている」（同・57.6%）であった。反面、「業界は成長している」（同・23.9%）、「フランチャイズ化が進んでいる」（同・19.0%）は回答企業・法人全体でみると当てはまると考える企業・法人が少ない。

「競争が激しい」が当てはまるという回答は、学習塾の企業・法人では 9 割を超えている。「新規参入が多い」と感じる企業・法人の割合は美容、葬祭、老人福祉でとりわけ高く、逆に土木建築サービスでは 23.8%と他業種に比べ際立って低くなっている。「業界に所属しないアウトサイダーが多い」という項目が当てはまるとする割合が高いのは、学習塾、葬祭、美容である。回答企業・法人全体では当てはまるという割合が 2 割程度であった「フランチャイズ化が進んでいる」は、学習塾、美容では 5 割前後を占めている。

自らの企業・法人において今後強化したいと考えている点を 3 つまで挙げてもらったところ、比較的多くの企業・法人が挙げたのは「取引先を開拓する営業力」（29.8%）、「正社員の質」（24.3%）、「財務体質」（24.2%）、「製品・サービスの質」（19.6%）といった項目であった。「取引先を開拓する営業力」は、従業員数がより少ない企業・法人ほど指摘する割合が高まる傾向にある。業種別の異同を見ると、「取引先を開拓する営業力」は自動車整備や情報サービスで他業種に比べて高く、「正社員の質」、「パート・アルバイトの質」は老人福祉で今後

強化したいという回答が他業種におけるよりも多くなっている。

2. 基幹的職種に従事する人材

(1) 各業種における基幹的職種

図表 1-1-6 は、今回のアンケートで「各企業・法人の事業であるサービスの提供において、中心的な役割を担っており、最も人数が多い職種」と定義した「基幹的職種」に該当する職種について、各業種における企業・法人の回答結果をまとめたものである。老人福祉、学習塾、葬祭、自動車整備は基幹的職種がほぼ 1 つに限定される。一方、情報サービスや土木建築サービスは回答が分散しており、これらの業種における基幹的職種の確保・育成を検討する際には、さらに業態による相違に配慮する必要があることをうかがわせる。

図表 1-1-6 基幹的職種：業種別（企業調査、単位：％）

学習塾	講師(88.0)
建物サービス	一般清掃業務(63.9)、設備管理業務(24.3)
自動車整備	自動車整備(76.5)
情報サービス	システムエンジニア(42.7)、営業・コンサルタント(14.0)、プログラマ(11.9)
葬祭	セレモニースタッフ(94.6)
土木建築サービス	建築設計(28.0)、土木設計(19.0)、測量(14.9)
美容	美容師(95.7)
老人福祉	ヘルパー・ケアマネージャーなどの介護職員(97.1)

(2) 基幹的職種に求められる仕事上の能力の「見える」化

回答企業・法人は基幹的職種の従業員に求められる仕事上の能力をどの程度明確にしているだろうか。言い換えると、基幹的職種の従業員の能力についてどの程度「見える化」を進めているのだろうか。回答企業・法人全体では、「非常に明確にしている」という回答が約 3 割、「やや明確にしている」という回答が 4 割強となっており、双方を合わせると約 7 割の企業・法人が、基幹的職種の従業員に求められる能力を明確にしていると考えている。調査対象業種のうち「見える化」が特に進んでいると見られるのが美容で、明確にしているという回答が 9 割近くに達している。

求められる仕事上の能力の「見える」化については、基幹的職種についている従業員にもたずねている。従業員の回答では、「非常に明確にしている」が 24.1%、「やや明確にしている」が 37.9%であり、企業調査に比べると明確にしているという見方がやや弱まる。業種別に集計してみると、美容や老人福祉で、他業種に比べて、企業・法人と従業員の見方との差がやや大きくなっている（図表 1-1-7）。

図表 1-1-7 基幹的職種に求められる仕事上の能力の「見える」化
(企業調査と従業員調査の比較、単位：%)

		n	非常に明確にしている	やや明確にしている	どちらとも言えない	あまり明確にしていない	明確にしていない	無回答
合計	企業・法人	897	28.1	43.9	13.6	10.5	2.1	1.8
	従業員	1317	24.1	37.9	14.5	12.5	5.6	0.6
学習塾	企業・法人	50	40.0	32.0	12.0	14.0	2.0	0.0
	従業員	68	32.4	36.8	14.7	10.3	5.9	0.0
建物サービス	企業・法人	144	20.8	45.1	15.3	14.6	4.2	0.0
	従業員	207	19.8	36.7	13.0	15.0	6.8	0.5
自動車整備	企業・法人	162	22.8	48.1	16.0	10.5	1.2	1.2
	従業員	231	24.7	38.1	15.2	10.0	3.5	1.3
情報サービス	企業・法人	143	23.1	44.8	18.2	10.5	1.4	2.1
	従業員	198	17.2	42.9	17.7	16.2	4.0	0.5
葬祭	企業・法人	56	37.5	35.7	12.5	7.1	5.4	1.8
	従業員	71	25.4	32.4	14.1	11.3	7.0	1.4
土木建築サービス	企業・法人	168	31.0	44.0	10.7	11.3	0.6	2.4
	従業員	258	26.7	39.5	12.0	10.9	7.4	0.4
美容	企業・法人	70	50.0	38.6	4.3	4.3	0.0	2.9
	従業員	111	36.0	33.3	17.1	5.4	3.6	0.9
老人福祉	企業・法人	104	23.1	48.1	13.5	7.7	3.8	3.8
	従業員	173	21.4	36.4	13.9	17.3	6.9	0.0

注：従業員調査では「わからない」という選択肢も設けているが、この図表からは除いている。

(3) 基幹的職種に従事する人材における「一人前」のレベル

基幹的職種に期待しているのは、どの程度の仕事上の能力なのだろうか。図表 1-1-7 は基幹的職種に従事している従業員について、「一人前」と呼べるのはどのくらいの能力レベルに達したときであるかをたずねた結果である。いずれの業種も「単独で仕事がこなせるレベル」、「部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられるレベル」に回答が集中しており、美容以外の業種では「単独で仕事がこなせるレベル」の回答が最も多い。一方、美容は「部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられるレベル」の回答が最も多く、他の業種に比べて「一人前」の基幹的職種従事者に求めるレベルが高い傾向にあると言える。美容における回答がこうした傾向を示すのは、美容業で働く人々の多くが独立開業を目指しており、企業側にも部下や後輩を使って、顧客のケアを最初から最後まで担当できるようになってこそ一人前という見方が広がっているためと推測される。

一方、基幹的職種に従事している従業員が、「一人前」のレベルをどのように見なしているのかをみていくと、回答者全体では「単独で仕事をこなせるレベル」と「部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられるレベル」を挙げる回答者がそれぞれ3割程度、「現場でもっとも難しい仕事をこなせるレベル」を挙げる回答者が約4分の1となっており、企業に比べて「一人前」に求められるレベルをより高めに考えていることがわかる。特に老人福祉では企業・法人と従業員の双方の見方に開きがあるが目立つ(図表 1-1-8)。

図表 1-1-8 基幹的職種で一人前といえるレベル
(企業調査と従業員調査の比較、単位：%)

		n	先輩・上司 の細かな 指示で仕 事をこなせ るレベル	先輩・上司 の大まかな 指示で仕 事をこなせ るレベル	単独で仕 事をこなせ るレベル	部下や後 輩に指示 や助言をし ながら仕 事をさせら れるレベル	職場で最 も難しい仕 事をこなせ るレベル	無回答
合計	企業・法人	897	1.1	6.2	51.1	27.8	4.9	8.9
	従業員	1317	0.8	3.2	31.7	30.9	23.3	10.1
学習塾	企業・法人	50	2.0	10.0	50.0	30.0	4.0	4.0
	従業員	68	1.5	7.4	30.9	33.8	22.1	4.4
建物サービス	企業・法人	144	2.8	4.9	52.8	29.2	4.2	6.3
	従業員	207	0.0	4.3	32.4	31.4	20.8	11.1
自動車整備	企業・法人	162	1.9	4.3	48.1	23.5	6.8	15.4
	従業員	231	1.7	4.8	31.6	22.1	26.0	13.9
情報サービス	企業・法人	143	0.0	6.3	52.4	33.6	3.5	4.2
	従業員	198	0.5	3.0	29.8	36.9	24.2	5.6
葬祭	企業・法人	56	0.0	8.9	44.6	19.6	10.7	16.1
	従業員	71	1.4	1.4	36.6	22.5	28.2	9.9
土木建築サービス	企業・法人	168	0.6	5.4	55.4	25.0	4.8	8.9
	従業員	258	0.0	1.9	38.0	31.8	18.2	10.1
美容	企業・法人	70	1.4	5.7	34.3	45.7	4.3	8.6
	従業員	111	0.9	0.9	21.6	28.8	30.6	17.1
老人福祉	企業・法人	104	0.0	9.6	59.6	20.2	2.9	7.7
	従業員	173	1.2	2.3	28.9	37.6	23.1	6.9

(4) 「一人前」の基幹的職種を確保する方法

「一人前」と呼ばれる、「単独で仕事ができるレベル」、「部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられるレベル」の基幹的職種の従事者を各企業・法人がどのように確保しているかを見てみると(図表 1-1-9)、美容、老人福祉はいずれのレベルも「社内ですでにいる人材を育成して埋める」という回答が半数を超え、他業種よりも育成によって「一人前」のレベルの中核人材を確保していこうという傾向が強い。同様に学習塾、自動車整備、葬祭も育成による確保が主流の業種であるといえる。一方、情報サービスでは、いずれのレベルの人材も育成によって確保するという回答の割合が一番高いものの、「外部から即戦力となる人材を採用して埋める」の回答の割合とさほど差がなく、中核人材の確保に関して内部養成と外部調達という2つの選択肢が業界内で同程度の比重をもっていると思われる。

また、土木建築サービス業は、「単独で仕事ができるレベル」については外部からの調達という回答が内部育成よりも若干多くなるが、「部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられるレベル」の確保では内部育成に比重が移る。ある程度のレベルまでは外部から人材を調達し、さらに上のレベルの人材については外部から調達した人材を育成して確保するということが珍しくない業種なのかもしれない。

図表 1-1-9 「一人前」の基幹的職種従事者を充足する方法（企業調査、単位：％）

	n	人材のレベル	社内です でいる 人材を育 成して埋 める	社内の他 の部署に いる者を 異動して 埋める	外部から 即戦力と なる人材 を採用して 埋める	無回答
合計	897	単独で仕事をこなせる人材	44.1	9.1	28.7	18.1
		部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられる人材	43.3	12.9	22.5	21.3
学習塾	50	単独で仕事をこなせる人材	44.0	12.0	24.0	20.0
		部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられる人材	40.0	22.0	18.0	20.0
建物サービス	144	単独で仕事をこなせる人材	43.8	13.2	26.4	16.7
		部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられる人材	36.1	13.9	27.1	22.9
自動車整備	162	単独で仕事をこなせる人材	41.4	6.8	23.5	28.4
		部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられる人材	43.2	7.4	16.7	32.7
情報サービス	143	単独で仕事をこなせる人材	42.0	9.1	35.0	14.0
		部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられる人材	39.2	11.9	31.5	17.5
葬祭	56	単独で仕事をこなせる人材	44.6	10.7	19.6	25.0
		部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられる人材	39.3	17.9	21.4	21.4
土木建築サービス	168	単独で仕事をこなせる人材	38.7	8.9	39.9	12.5
		部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられる人材	46.4	9.5	26.8	17.3
美容	70	単独で仕事をこなせる人材	51.4	5.7	20.0	22.9
		部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられる人材	52.9	14.3	7.1	25.7
老人福祉	104	単独で仕事をこなせる人材	55.8	7.7	26.0	10.6
		部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられる人材	51.0	19.2	19.2	10.6

（５）「一人前」になった後のキャリア

基幹的職種の従業員が一人前になって以降、さらに職業経験を積むことによって、より高度な仕事に挑戦できる職業的なキャリアは、どのような形で回答企業・法人に用意されているだろうか。最も回答が多かったのは「基本的な仕事の内容は変わらないが、昇進して管理・監督的な仕事が用意されている」で約半数を占めた。「より専門性を高められるような職業的キャリアが確立している」という企業・法人は 15.7%、「のれん分けなど独立・開業の機会が多い」という企業・法人は 7.8%で、約 2 割の企業・法人は「一人前になった人は、その先の仕事も質的にはあまり変わらない」と答えている。業種間で比較してみると、美容や学習塾では「のれん分けなど独立・開業の機会が多い」という回答の割合が他業種に比べて目立って高く、「より専門性を高められるような職業的キャリアが確立している」の回答割合は老人福祉や自動車整備で高い。他方、葬祭や自動車整備では「一人前になった人は、その先の仕事も質的にはあまり変わらない」の割合が約 3 割と、他業種よりも高くなっている。

「一人前」になった後のキャリアについての従業員側の認識を見ると、「基本的な仕事の内容は変わらないが、昇進して管理・監督的な仕事が用意されている」と回答したのは 36.4%で、「一人前になった人はその先の仕事も質的にはあまり変わらない」と回答する従業員（41.5%）のほうが多い。自動車整備で働く従業員において他業種に比べて「一人前になった人はその先の仕事も質的にはあまり変わらない」と考える割合が高く、土木建築サービスや老人福祉で、「一人前」後の社内・法人内でのキャリアに関する企業・法人と従業員との認識の差が大きい（図表 1-1-10）。

図表 1-1-10 一人前になった後の職業的キャリア
(企業調査と従業員調査の比較、単位：%)

		n	より専門性を高められるような職業的キャリアが確立している	基本的な仕事の内容は変わらないが、昇進して管理・監督的な仕事が用意されている	のれん分けなど独立・開業の機会が多い	一人前になった人は、その先の仕事も質的にはあまり変わらない	無回答
合計	企業・法人	897	15.7	49.4	7.8	19.1	8.0
	従業員	1317	11.7	36.1	4.6	41.5	6.1
学習塾	企業・法人	50	12.0	50.0	18.0	18.0	2.0
	従業員	68	13.2	50.0	5.9	27.9	2.9
建物サービス	企業・法人	144	6.9	50.7	9.7	26.4	6.3
	従業員	207	6.8	36.7	4.8	44.9	6.8
自動車整備	企業・法人	162	22.8	37.0	2.5	29.6	8.0
	従業員	231	12.1	26.4	2.6	51.5	7.4
情報サービス	企業・法人	143	19.6	56.6	2.8	16.1	4.9
	従業員	198	8.6	47.0	1.5	38.9	4.0
葬祭	企業・法人	56	8.9	46.4	3.6	30.4	10.7
	従業員	71	18.3	33.8	2.8	39.4	5.6
土木建築サービス	企業・法人	168	14.3	53.0	11.9	14.3	6.5
	従業員	258	12.0	29.5	7.4	44.2	7.0
美容	企業・法人	70	8.6	44.3	24.3	4.3	18.6
	従業員	111	18.9	34.2	14.4	27.9	4.5
老人福祉	企業・法人	104	24.0	55.8	0.0	8.7	11.5
	従業員	173	12.1	42.2	0.6	38.2	6.9

3. 企業・法人による育成・教育訓練の取組み

(1) 基幹的職種に従事する従業員の育成・能力開発に向けた企業・法人の取組み

サービス業の企業で行われている教育訓練・能力開発の取組みについて、基幹的職種に従事する従業員を対象とした取組みに絞って見ていくこととしよう。

基幹的職種に従事する従業員の教育訓練のための職場での取組みの状況についてたずねたところ、いずれの取組みについても「進めている」という回答の割合が他業種に比べて高かったのは美容である。とりわけ、「指導者を決め、計画にそって育成・能力開発を行っている」という企業の割合は群を抜いて高い。また、各取組みを進めているという回答の割合を合計してみると、美容に次いで職場での取組みが盛んなのは老人福祉で、「社員による勉強会や提案発表会」を進めているとする企業の割合は、美容に匹敵する。一方、自動車整備や学習塾、情報サービスは職場での教育訓練の取組みが比較的低調である。情報サービスは「作業標準書やマニュアルを使って育成・能力開発を行っている」という企業の割合が、また学習塾は「関連する業務もローテーションで経験させている」という企業の割合が他業種よりも目立って低くなっている（図表 1-1-11）。

図表 1-1-1 1

基幹的職種に従事する従業員を対象とした職場における教育訓練の取組み

(企業調査、単位：%)

	n	指導者を決 め、計画に そって育成・ 能力開発を 行っている	作業標準書 やマニュアル を使って育 成・能力開発 を行っている	やさしい仕事 から難しい仕 事へと経験さ せるようにし ている	関連する業務 もローテー ションで経験 させている	社員による勉 強会や提案 発表会	各取組みを 「進めている」 という回答の 合計
合計	897	48.3	37.5	69.9	43.5	41.0	240.1
美容	70	81.4	62.9	81.4	52.9	67.1	345.7
老人福祉	104	57.7	58.7	73.1	51.0	62.5	302.9
葬祭	56	46.4	44.6	71.4	44.6	35.7	242.9
建物サービス	144	48.6	45.1	70.1	43.8	29.2	236.8
土木建築サービス	168	40.5	27.4	72.0	50.6	41.1	231.5
情報サービス	143	43.4	20.3	68.5	35.7	43.4	211.2
自動車整備	162	40.1	31.5	66.0	39.5	25.3	202.5
学習塾	50	50.0	30.0	54.0	24.0	44.0	202.0

注：1. 各取組みの数値は、「積極的に進めている」、「ある程度積極的に進めている」と回答した企業・法人の割合の合計。

2. 業種別の集計は「各取組みを「進めている」という回答の合計」が大きい順に上から並べている。

基幹的職種に従事する従業員を対象とした Off-JT（会社が実施する、仕事を離れた教育訓練）の実施状況に目を向けると、実施していないという回答の割合が少ない、つまり企業が Off-JT を積極的に行う傾向が強い業種は、老人福祉、美容といった業種で、職場での教育訓練を積極的に進める傾向が強い業種と一致する。逆に葬祭では Off-JT を実施していないという回答が3分の1を超え、情報サービスや土木建築サービス、学習塾も実施していないという回答の割合が相対的に高い。葬祭は職場における取組みは低調とは言えないので、基幹的職種に従事する従業員の教育訓練をもっぱら OJT によっている業種と考えられる。Off-JT を実施する目的を見てみると、老人福祉や美容といった Off-JT をより積極的に活用していると思われる業種は、「仕事や作業をスムーズに進める上で必要な専門知識・技能を習得させるため」、「新しい技術・技能・知識を習得させるため」、「仕事の際の基本的な心構えを身につけさせるため」、「OJT では習得が難しい体系的な知識・技能を学習させるため」に Off-JT を実施しているという回答が多くなっている（図表 1-1-1 2）。

図表 1-1-12

基幹的職種に従事する従業員を対象とした Off-JT の実施状況と実施の目的

(企業調査、複数回答、単位：%)

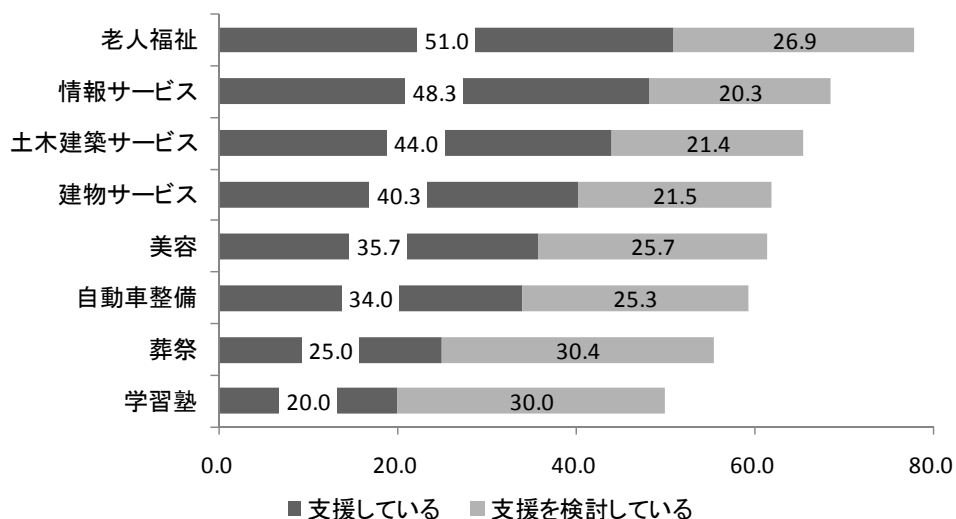
	n	仕事の 際の基本 的な構えを 身につけ させるため	OJTでは 習得が難 しい体系 的な知識・ 技能を学 習させる ため	仕事や作 業をスム ーズに進 める上で 必要な 専門知識・ 技能を学 習させる ため	OJTで身 につけた 作業のや り方の裏 づけとな る知識や 理論を学 習させる ため	新たに導 入された 設備機器 等の操作 方法に関 する知識・ 技能を学 習させる ため	新しい技 術・知識 を習得さ せるため	キャリア の節目ご とに必要な 知識・技能 を体系的 に習得さ せるため	仕事に 関連した 資格を取 得させる ため	その他	無回答	基幹的 職種の 従業員 を対象 とした Off-JT は実施 してい ない
合計	897	30.4	24.3	38.1	16.4	12.5	33.9	12.0	15.2	0.9	14.7	23.0
老人福祉	104	45.2	47.1	58.7	34.6	15.4	46.2	21.2	23.1	0.0	10.6	9.6
美容	70	40.0	27.1	44.3	22.9	21.4	42.9	25.7	14.3	1.4	12.9	15.7
自動車整備	162	29.6	17.3	37.7	15.4	21.0	40.7	9.3	16.0	1.2	17.9	21.0
建物サービス	144	31.3	22.2	38.9	16.0	9.7	23.6	9.0	20.1	1.4	12.5	23.6
土木建築サービス	168	23.2	19.0	35.7	11.3	9.5	37.5	6.5	19.0	0.6	13.1	25.6
学習塾	50	32.0	12.0	20.0	16.0	4.0	24.0	12.0	6.0	2.0	28.0	26.0
情報サービス	143	26.6	32.9	34.3	11.9	9.1	29.4	13.3	4.9	0.0	11.9	29.4
葬祭	56	21.4	8.9	25.0	5.4	3.6	16.1	7.1	8.9	1.8	21.4	33.9

注：業種別の集計は「基幹的職種の従業員を対象とした Off-JT は実施していない」の割合が小さい順に上から並べている。

基幹的職種に従事する従業員が自発的に行う教育訓練（自己啓発）への企業からの支援の状況はどうか。「支援している」と「支援を検討している」との回答を合計すると、多い順に老人福祉、情報サービス、土木建築サービスとなる。注目に値するのは、職場での教育訓練の取組みや Off-JT の実施状況が低調と見られる情報サービスでの割合が高いことである。情報サービスは企業による教育訓練よりも、従業員個々人で教育訓練を行うという雰囲気強い業界なのではないかと推測される。また、Off-JT を実施する企業の割合が低かった葬祭は、自己啓発支援を実施・検討する企業の割合もさほど高くない（図表 1-1-13）。

図表 1-1-13 基幹的職種に従事する従業員を対象とした自己啓発支援の実施状況

(企業調査、単位：%)



様々な手段による教育訓練の実施状況を併せみると、サービス業の基幹的職種における教育訓練・能力開発のあり方が、①いずれの手段も積極的に活用される老人福祉業タイプ、②職場での取組みや Off-JT といった会社による取組みをとりわけ積極的に活用される美容業タイプ、③もっぱら職場での OJT の取組みによっていると見られる葬祭業タイプ、④自己啓発による部分が大きいと見られる情報サービス業・土木建築サービス業タイプ、⑤いずれの手段もあまり積極的に活用されていない学習塾タイプ、に分けられる可能性が浮かび上がってくる。

（２）企業・法人の取組みに対する従業員の認識

基幹的職種に従事する従業員の育成・能力開発に向けた取組みについて、取組みの対象となる従業員はどのように認識しているだろうか。

職場での各取組みについて「進んでいる」と回答した従業員の割合を企業調査の結果と比べてみると（**図表 1-1-14**）、「関連する業務もローテーションで経験させている」や「やさしい仕事から難しい仕事へと経験させるようにしている」といった取組みは、企業・法人に比べ「進んでいる」と回答する傾向が弱い。「関連する業務もローテーションで経験させている」は土木建築サービス業において、「やさしい仕事から難しい仕事へと経験させるようにしている」は建物サービスにおいて、企業と従業員との捉え方に顕著な差がみられる。

いまひとつ、自己啓発支援の取組み状況について、企業調査・従業員調査それぞれの回答を業種別に集計して比べてみたところ、情報サービスにおいて企業と従業員の見解にやや差がみられ、従業員側で取組みが行われているとする回答の割合が低くなっている（**図表 1-1-15**）。

図表 1-1-14

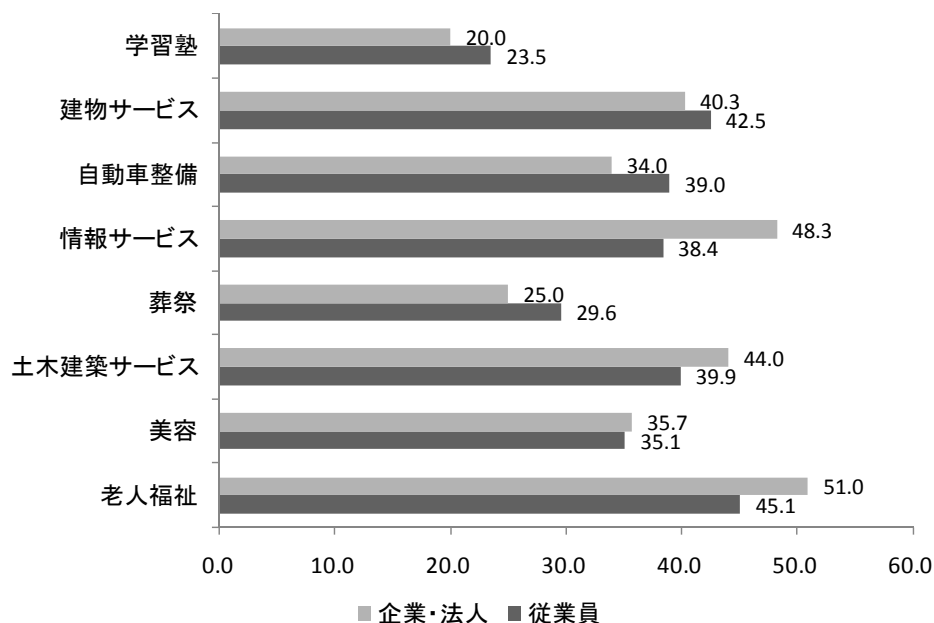
基幹的職種に従事する従業員を対象とした職場における教育訓練の取組み

(企業調査と従業員調査の比較、単位：%)

		n	指導者を決め、計画にそって育成・能力開発を行っている	作業標準書やマニュアルを使って育成・能力開発を行っている	やさしい仕事から難しい仕事へと経験させるようにしている	関連する業務もローテーションで経験させている	社員による勉強会や提案発表会
合計	企業・法人	897	48.3	37.5	69.9	43.5	41.0
	従業員	1317	40.8	37.9	59.9	32.6	38.2
学習塾	企業・法人	50	50.0	30.0	54.0	24.0	44.0
	従業員	68	44.1	30.9	58.8	30.9	47.1
建物サービス	企業・法人	144	48.6	45.1	70.1	43.8	29.2
	従業員	207	33.8	38.6	49.3	32.9	22.7
自動車整備	企業・法人	162	40.1	31.5	66.0	39.5	25.3
	従業員	231	32.9	28.1	56.3	25.5	26.4
情報サービス	企業・法人	143	43.4	20.3	68.5	35.7	43.4
	従業員	198	36.4	26.8	57.6	22.7	37.4
葬祭	企業・法人	56	46.4	44.6	71.4	44.6	35.7
	従業員	71	50.7	45.1	60.6	42.3	33.8
土木建築サービス	企業・法人	168	40.5	27.4	72.0	50.6	41.1
	従業員	258	29.1	25.6	58.5	26.7	30.2
美容	企業・法人	70	81.4	62.9	81.4	52.9	67.1
	従業員	111	76.6	65.8	76.6	48.6	69.4
老人福祉	企業・法人	104	57.7	58.7	73.1	51.0	62.5
	従業員	173	53.8	63.0	71.7	48.0	63.6

図表 1-1-15 自社・自法人で自己啓発支援が行われていると回答した割合

(企業調査と従業員調査の比較、単位：%)



(3) 基幹的職種に従事する従業員の育成・能力開発における課題

各企業・法人に、基幹的職種に従事する従業員の育成・能力開発を進める上で課題にのぼっていることをあげてもらくと、葬祭や学習塾、自動車整備では「特に問題がない」という回答が2割を超えているのに対し、老人福祉、情報サービスでは1割程度にとどまる。老人福祉で特徴的なのは、「一人前に育ててもすぐやめてしまう」という回答の割合が他の業種の2～3倍に達することで、美容にも同様の状況が見られる。これら2業種は先にみたように企業が懸命に教育訓練の取組みを行っているにもかかわらず、定着に問題があるという状況が見て取れる。一方、老人福祉と並んで問題がないと考える企業が少なかった情報サービスでは、「従業員が忙しすぎて、教育訓練を受ける時間がない」、「外部の教育訓練機関を使うのにコストがかかりすぎる」といった、自己啓発支援に依存するために生じがちと見られる課題を挙げる企業が多くなっている（図表1-1-16）。

一方、基幹的職種に従事する従業員自身から多く挙げたのは、「忙しすぎて、教育訓練を受ける時間がない」、「従業員の中に、切磋琢磨して能力を伸ばそうという雰囲気がない」といった課題である。「従業員の中に、切磋琢磨して能力を伸ばそうという雰囲気がない」は美容で働く従業員において、「忙しすぎて、教育訓練を受ける時間がない」は老人福祉業で働く従業員において割合が高くなっている。「特に問題はない」の割合は、回答従業員全体では4分の1程度を占めており、自動車整備で35.1%と他業種より高く、逆に老人福祉では12.7%と低い（図表1-1-17）。

図表1-1-16 基幹的職種に従事する従業員の教育訓練を進める上での課題
(企業調査、複数回答、単位：%)

	n	従業員に必要な能力を明らかにすることが難しい	従業員に必要な能力を明らかにできても、うまく伝えることができない	従業員やる気が乏しい	従業員が忙しすぎて、教育訓練を受ける時間がない	一人前に育ててもすぐやめてしまう	どこにどのような教育訓練機関があるかわからない	適切な内容やレベルの研修コースを設けている教育訓練機関がない	外部の教育訓練機関を使うのにコストがかかりすぎる	教育訓練に関わる国の助成金の申請手続きがわからない/煩瑣である	その他	無回答	特に問題はない
合計	897	12.6	8.0	18.5	49.1	17.9	3.1	7.6	25.0	6.7	1.9	6.4	16.2
【業種別】													
学習塾	50	14.0	8.0	6.0	42.0	16.0	6.0	18.0	24.0	16.0	0.0	6.0	22.0
建物サービス	144	15.3	8.3	21.5	52.8	18.8	3.5	5.6	27.1	6.3	0.7	4.2	15.3
自動車整備	162	8.0	9.9	28.4	35.2	11.1	3.7	4.3	14.8	6.8	1.2	10.5	21.6
情報サービス	143	17.5	7.0	13.3	58.7	11.2	2.1	7.0	37.1	9.1	2.8	4.9	11.9
葬祭	56	10.7	7.1	14.3	28.6	16.1	0.0	8.9	14.3	3.6	8.9	7.1	23.2
土木建築サービス	168	11.3	4.8	14.3	59.5	12.5	3.6	11.9	26.2	3.6	0.6	5.4	15.5
美容	70	10.0	15.7	25.7	21.4	37.1	7.1	4.3	25.7	7.1	5.7	11.4	15.7
老人福祉	104	13.5	6.7	16.3	68.3	34.6	0.0	5.8	25.0	5.8	0.0	2.9	9.6

図表 1-1-17 仕事上の能力を高めていく上での課題（従業員調査、複数回答、単位：％）

	n	従業員にとって必要な能力を、会社・法人がわかっていない	従業員に必要な能力を、会社・法人がわかりやすい形で伝えてくれない	従業員の間に、切磋琢磨して能力を伸ばそうという雰囲気がない	忙しすぎて、教育訓練を受ける時間がない	どこにどのような教育訓練機関があるかわからない	適切な内容やレベルの研修コースを設けている教育訓練機関がない	教育訓練機関に通うのに費用がかかる	その他	無回答	特に問題はない
合計	1317	8.6	12.9	32.8	35.6	10.4	5.7	18.7	1.9	4.1	23.6
【業種別】											
学習塾	68	2.9	10.3	13.2	39.7	19.1	5.9	16.2	1.5	4.4	26.5
建物サービス	207	11.1	17.9	39.1	26.1	10.1	4.8	14.5	1.0	5.8	23.2
自動車整備	231	6.1	10.0	28.6	21.2	7.4	3.0	9.1	2.2	6.5	35.1
情報サービス	198	9.1	17.2	32.3	35.4	13.1	8.1	18.2	1.5	2.5	24.2
葬祭	71	5.6	11.3	23.9	29.6	8.5	2.8	11.3	0.0	1.4	28.2
土木建築サービス	258	5.8	11.6	31.8	53.5	8.9	6.2	26.4	1.6	2.3	17.8
美容	111	13.5	9.9	45.0	18.0	11.7	4.5	24.3	2.7	4.5	25.2
老人福祉	173	12.7	11.6	36.4	52.0	10.4	8.7	26.0	4.0	4.0	12.7

4. 職業資格について－活用状況と評価－

サービス業の世界には、就業者個人が取得できる数多くの「資格」が存在する。この資格を企業・法人や従業員はどの程度活用し、またその機能や効果についていかなる評価をしているだろうか。

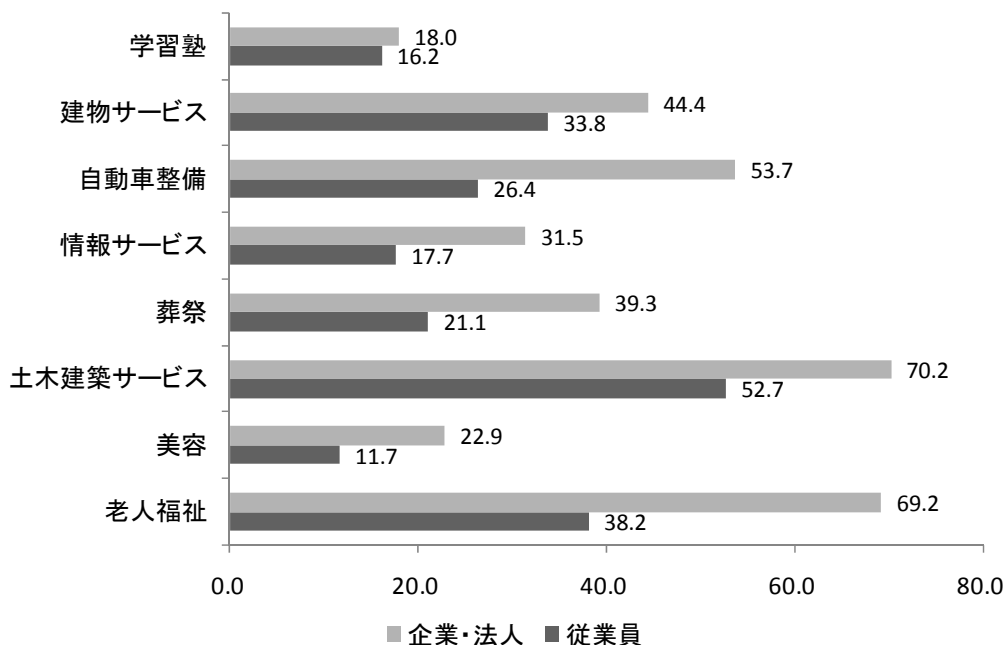
業務独占的資格（取得していないと仕事ができない資格）以外に基幹的職種に従事する従業員に取得を義務付けたり奨励したりしている資格があるかどうかをたずねたところ（図表 1-1-18）、土木建築サービスや老人福祉では 7 割近く、自動車整備で半数を超える企業が「ある」と答えたのに対し、情報サービスでは「ある」という回答が 3 割程度、学習塾では 2 割弱にとどまっている。資格の必要性・重要性に関する認識は業種間の差が大きいと言える。

また、基幹的職種に従事する従業員に、業務独占的資格以外に会社から取得を義務付けられたり奨励したりしている資格の有無についてたずねた質問の回答結果と比べてみると、学習塾以外の業種では、従業員調査における「ある」という回答の割合が企業調査における「ある」の回答割合をかなり下回っており、とりわけ自動車整備や老人福祉は両調査の結果の差が大きい。ただ、従業員調査で「ある」の割合が低くなっているのは、企業が取得を義務付けたり、奨励したりしている資格をすでに取得している人が回答者の中に多く含まれるためとも考えられる。

図表 1-1-18

基幹的職種に従事する従業員が、取得を義務付けられたり、奨励されたりしている資格が「ある」と回答した割合

(企業調査と従業員調査の比較、単位：%)



基幹的職種に関連する既存の資格・検定については、「専門性に対する意欲を高めるのに有効である」と評価する企業・法人が約6割、「対外的に自社の従業員の職業能力をアピールできる」と考える企業・法人が半数弱を占めている。一方、「職業能力のごく一部を証明するに過ぎない」という消極的ともいえる評価をしている企業・法人も3割弱ある。業種別にみると、「専門性に対する意欲を高めるのに有効である」という回答の割合がとりわけ高いのは老人福祉の企業・法人で、土木建築サービスでも7割を超える。老人福祉の企業・法人では「自分の能力を冷静に見直すのに有効である」と評価する傾向も他業種に比べ強い。「対外的に自社の従業員の職業能力をアピールできる」と考える企業の割合は土木建築サービスや建物サービスで6割前後に達しており、「職業能力のごく一部を証明するに過ぎない」という回答は美容で4割と他業種に比べ高い。

従業員による評価の傾向と比べてみると、「専門性に対する意欲を高めるのに有効である」は美容や土木建築サービスで回答の傾向に差がみられ、美容では、企業の回答率が3分の1程度にとどまるのに対し従業員では6割近くに達している。また、「自分の能力を冷静に見直すのに有効である」や「社内の職業能力評価を補完している」は老人福祉で、「対外的に自社の従業員の職業能力をアピールできる」は学習塾、建物サービス、自動車整備で、「職業能力のごく一部を証明するに過ぎない」は情報サービスで、企業・法人の回答割合と従業員の回答割合の差が目につく。

図表 1-1-19 基幹的職種に従事する従業員に関連した資格・検定の評価
(企業調査と従業員調査の比較、単位：%)

		n	専門性に対する意欲を高めるのに有効である	自分の能力を冷静に見直すのに有効である	社内の職業能力評価を補完している	対外的に自社の従業員の職業能力をアピールできる	職業能力のごく一部を証明するに過ぎない	各種の資格が乱立して内容やレベルがわかりにくい	業務内容にあった適切な資格がない	業務にあった資格のレベルが低すぎる	自社の業務は資格になじまない	その他	無回答
合計	企業・法人	897	63.1	38.0	21.3	46.2	27.4	4.8	6.4	2.6	8.5	1.6	5.5
	従業員	1317	59.5	34.4	17.8	42.8	27.5	7.7	7.3	2.0	4.9	1.8	2.9
学習塾	企業・法人	50	52.0	36.0	16.0	20.0	34.0	0.0	14.0	0.0	18.0	0.0	8.0
	従業員	68	58.8	41.2	8.8	38.2	32.4	2.9	11.8	1.5	2.9	0.0	2.9
建物サービス	企業・法人	144	63.9	34.7	23.6	57.6	19.4	6.9	6.3	2.8	6.9	2.1	4.2
	従業員	207	55.6	33.8	20.8	42.5	22.7	10.1	7.2	1.0	6.8	1.0	4.3
自動車整備	企業・法人	162	69.8	38.9	24.1	48.1	22.2	3.7	1.2	2.5	4.3	1.9	5.6
	従業員	231	60.6	30.3	19.0	32.5	29.0	3.0	4.3	1.7	2.6	1.3	5.2
情報サービス	企業・法人	143	52.4	31.5	11.2	40.6	35.7	9.8	14.0	2.1	19.6	0.0	4.9
	従業員	198	51.0	32.3	15.2	48.5	24.2	12.1	11.1	0.5	9.6	3.0	1.5
葬祭	企業・法人	56	48.2	39.3	14.3	37.5	33.9	1.8	7.1	3.6	10.7	1.8	7.1
	従業員	71	52.1	39.4	12.7	42.3	25.4	2.8	14.1	2.8	5.6	2.8	2.8
土木建築サービス	企業・法人	168	73.2	36.9	25.0	63.7	23.8	3.6	4.2	1.2	3.6	3.0	3.0
	従業員	258	60.9	31.0	20.9	62.8	27.1	5.4	4.7	0.4	3.5	1.2	1.6
美容	企業・法人	70	35.7	35.7	20.0	18.6	41.4	4.3	8.6	7.1	8.6	1.4	12.9
	従業員	111	58.6	30.6	18.9	27.9	42.3	9.9	9.9	9.0	3.6	3.6	3.6
老人福祉	企業・法人	104	81.7	53.8	28.8	42.3	25.0	2.9	1.9	2.9	3.8	1.0	4.8
	従業員	173	74.6	45.7	16.2	32.4	24.9	11.6	4.6	2.9	3.5	2.3	1.2

【参考文献（編著者名アルファベット順）】

- 藤本真[2008]「今後の調査研究に向けて」、労働政策研究・研修機構編『中小企業における人材育成・能力開発－予備的考察－』, pp.84-90.
- 稲川文夫・藤本真「雇用プロファイルと人材育成・キャリア形成における産業別の特徴－調査研究対象を検討するための予備作業－」、労働政策研究・研修機構編『中小企業における能力開発・人材育成－予備的考察－』, pp.25-43.
- 厚生労働省編[2003]『サービス業就業実態調査』.
- 日本労働研究機構編[1997]『サービス業の経営革新と従業員福祉』.
- 労働政策研究・研修機構編[2008]『中小企業における能力開発・人材育成－予備的考察－』労働政策研究報告書 No.103.
- 労働政策研究・研修機構編[2010]『中小サービス業における人材育成・能力開発』労働政策研究報告書 No.118.
- 佐藤厚・藤本真[2010]「総論 サービス業における人材育成」、労働政策研究・研修機構編『中小サービス業における人材育成・能力開発』, pp.3-30.
- 八幡成美[1997]「従業員の能力開発」、日本労働研究機構編『サービス業の経営革新と従業員福祉』, pp.197-231.

第Ⅱ部

企業アンケート調査結果

第1章 回答企業・法人のプロフィール

第1節 創業年

回答企業・法人の創業年の状況は業種によってかなり異なっている（図表2-1-1）。比較的近年に創業している企業・法人が多いのは情報サービス、老人福祉で、回答企業の約5割が1990年代もしくは2000年代に創業されており、逆に自動車整備では回答企業の約3割が1959年以前に創業されていた。葬祭でも1959年以前創業の企業が3割弱と他業種に比べて割合が高くなっている。従業員規模と創業年の傾向との間には明確な相関は見られない。

図表2-1-1 創業年（単位：％）

	n	1959年以前	1960年代	1970年代	1980年代	1990年代	2000年以降	不明
合計	897	12.2	13.9	17.2	19.6	15.6	13.6	7.9
【従業員数】								
4人以下	20	10.0	10.0	5.0	45.0	15.0	15.0	0.0
5～9人	194	13.9	17.5	18.0	13.4	17.5	8.8	10.8
10～19人	219	14.6	13.7	19.6	19.2	10.5	13.7	8.7
20～29人	89	11.2	13.5	12.4	20.2	19.1	16.9	6.7
30～49人	92	12.0	5.4	21.7	19.6	18.5	16.3	6.5
50～99人	105	7.6	11.4	12.4	23.8	21.9	17.1	5.7
100～299人	104	7.7	16.3	23.1	21.2	7.7	17.3	6.7
300人以上	65	15.4	18.5	10.8	23.1	20.0	7.7	4.6
【業種：回答企業・法人全体】								
学習塾	50	0.0	2.0	18.0	44.0	12.0	14.0	10.0
建物サービス	144	6.3	18.8	25.0	18.8	16.7	6.9	7.6
自動車整備	162	32.1	30.9	17.3	7.4	1.9	1.9	8.6
情報サービス	143	2.1	4.9	14.0	21.0	21.7	27.3	9.1
葬祭	56	26.8	3.6	10.7	23.2	19.6	5.4	10.7
土木建築サービス	168	8.9	20.2	20.8	27.4	12.5	6.0	4.2
美容	70	15.7	1.4	18.6	14.3	27.1	14.3	8.6
老人福祉	104	3.8	2.9	6.7	15.4	24.0	38.5	8.7
【業種：従業員数100人以下】								
学習塾	35	0.0	2.9	14.3	42.9	14.3	14.3	11.4
建物サービス	92	4.3	12.0	27.2	16.3	19.6	9.8	10.9
自動車整備	154	31.8	30.5	17.5	7.8	1.9	1.3	9.1
情報サービス	117	0.9	2.6	8.5	22.2	24.8	32.5	8.5
葬祭	51	29.4	2.0	11.8	21.6	21.6	3.9	9.8
土木建築サービス	157	8.3	19.1	21.7	28.0	13.4	5.1	4.5
美容	61	11.5	1.6	21.3	14.8	27.9	14.8	8.2
老人福祉	52	1.9	1.9	5.8	11.5	25.0	48.1	5.8

第2節 事業所数

回答企業・法人全体では事業所1つのみの企業・法人が約半数を占める。従業員規模のより大きい企業・法人ほど1つのみという回答の割合が低下し、50人以上の企業・法人では5つ以上の事業所をもっている割合が顕著に高まる。300人以上の企業・法人では約4分の3が5つ以上の事業所を運営している。

業種別に集計してみたところ、1つという回答が多かったのは情報サービス、自動車整備で、学習塾、老人福祉、美容では割合が低い。学習塾、老人福祉では他業種に比べて5つ以上の事業所をもっている企業・法人の割合が格段に高くなっている。

図表2-1-2 事業所数（単位：％）

	n	1つ	2つ	3つ	4つ	5つ以上	不明
合計	897	49.5	18.5	7.0	4.5	15.6	4.9
【従業員数】							
4人以下	20	80.0	15.0	0.0	0.0	0.0	5.0
5～9人	194	71.6	16.0	4.1	0.0	1.0	7.2
10～19人	219	61.2	25.1	4.6	2.3	1.4	5.5
20～29人	89	51.7	19.1	14.6	4.5	5.6	4.5
30～49人	92	44.6	19.6	12.0	9.8	8.7	5.4
50～99人	105	36.2	19.0	4.8	9.5	28.6	1.9
100～299人	104	19.2	16.3	12.5	10.6	38.5	2.9
300人以上	65	10.8	6.2	4.6	1.5	75.4	1.5
【業種：回答企業・法人全体】							
学習塾	50	26.0	16.0	2.0	4.0	46.0	6.0
建物サービス	144	47.2	15.3	6.9	6.3	18.1	6.3
自動車整備	162	65.4	17.9	1.2	4.3	4.3	6.8
情報サービス	143	67.8	18.2	2.1	1.4	6.3	4.2
葬祭	56	28.6	26.8	8.9	8.9	19.6	7.1
土木建築サービス	168	57.1	17.9	10.7	3.0	10.1	1.2
美容	70	28.6	22.9	17.1	4.3	18.6	8.6
老人福祉	104	26.9	19.2	11.5	6.7	32.7	2.9
【業種：従業員数100人以下】							
学習塾	35	37.1	22.9	2.9	5.7	22.9	8.6
建物サービス	92	57.6	16.3	4.3	5.4	6.5	9.8
自動車整備	154	68.2	18.8	1.3	3.9	0.6	7.1
情報サービス	117	75.2	17.9	0.0	0.9	1.7	4.3
葬祭	51	31.4	27.5	9.8	9.8	15.7	5.9
土木建築サービス	157	59.9	18.5	11.5	3.2	5.7	1.3
美容	61	32.8	23.0	19.7	3.3	14.8	6.6
老人福祉	52	48.1	26.9	9.6	3.8	9.6	1.9

第3節 自社の株式・出資金のうち社長が出資している割合

企業の株式のうちの社長が保有している割合（法人の場合は出資金のうち社長が出資している割合）を見てみると、回答企業・法人全体では「50%超 100%未満」という回答が約3割で最も多く、次いで「ほぼ100%」と「25%未満」が同様の割合となっている。「ほぼ100%」、「50%超 100%未満」の割合は従業員数のより少ない企業ほど高まる傾向にある（図表2-1-3）。

「ほぼ100%」の割合が際立って高いのは美容の企業である。また、学習塾、葬祭では「50%超 100%未満」の回答割合が他業種よりも高くなっている。

図表2-1-3 社長の出資割合（単位：％）

	n	ほぼ100%	50%超 100%未満	25%超 50%未満	25%以下	無回答
合計	897	22.9	31.8	13.5	22.9	9.0
【従業員数】						
4人以下	20	35.0	35.0	20.0	0.0	10.0
5～9人	194	33.5	37.6	12.4	9.8	6.7
10～19人	219	23.3	39.7	11.4	19.6	5.9
20～29人	89	22.5	30.3	20.2	21.3	5.6
30～49人	92	25.0	30.4	16.3	21.7	6.5
50～99人	105	24.8	24.8	14.3	22.9	13.3
100～299人	104	9.6	18.3	15.4	41.3	15.4
300人以上	65	3.1	24.6	6.2	55.4	10.8
【業種：回答企業・法人全体】						
学習塾	50	20.0	48.0	6.0	16.0	10.0
建物サービス	144	15.3	30.6	13.2	35.4	5.6
自動車整備	162	25.3	42.0	13.6	13.0	6.2
情報サービス	143	16.1	33.6	16.8	24.5	9.1
葬祭	56	28.6	39.3	10.7	12.5	8.9
土木建築サービス	168	16.7	31.5	20.8	28.0	3.0
美容	70	61.4	17.1	4.3	4.3	12.9
老人福祉	104	21.2	13.5	8.7	31.7	25.0
【業種：従業員数100人以下】						
学習塾	35	28.6	45.7	2.9	8.6	14.3
建物サービス	92	22.8	31.5	14.1	25.0	6.5
自動車整備	154	26.0	44.2	11.7	11.7	6.5
情報サービス	117	18.8	37.6	18.8	19.7	5.1
葬祭	51	29.4	41.2	7.8	13.7	7.8
土木建築サービス	157	17.2	33.8	22.3	24.2	2.5
美容	61	67.2	14.8	3.3	3.3	11.5
老人福祉	52	30.8	15.4	11.5	21.2	21.2

第4節 従業員構成

1. 従業員数

今回の調査に回答した企業・法人の2009年1月1日時点の従業員数を整理し、集計してみたところ、回答企業・法人全体では、「10～19人」というところが24.4%で最も多く、続いて「5～9人」（21.6%）となっている。「5～9人」、「10～19人」の割合が他業種に比べてとりわけ高いのは自動車整備の企業で、逆に老人福祉の企業・法人では「100～299人」、「300人以上」の割合がいずれも3割前後と高くなっている（図表2-1-4）。

図表2-1-4 2009年1月の従業員数（単位：％）

	n	4人以下	5～9人	10～19人	20～29人	30～49人	50～99人	100～299人	300人以上	無回答・不明
	897	2.2	21.6	24.4	9.9	10.3	11.7	11.6	7.2	1.0
【業種：回答企業全体】										
学習塾	50	0.0	12.0	16.0	12.0	12.0	18.0	10.0	20.0	0.0
建物サービス	144	1.4	8.3	13.9	13.2	13.2	13.9	16.7	18.8	0.7
自動車整備	162	1.9	43.2	36.4	6.2	5.6	1.9	4.3	0.6	0.0
情報サービス	143	0.7	13.3	33.6	12.6	12.6	9.1	13.3	3.5	1.4
葬祭	56	1.8	30.4	32.1	3.6	8.9	14.3	7.1	1.8	0.0
土木建築サービス	168	6.5	26.8	29.8	13.7	6.5	10.1	3.0	3.6	0.0
美容	70	2.9	31.4	15.7	11.4	17.1	8.6	10.0	1.4	1.4
老人福祉	104	0.0	2.9	4.8	2.9	11.5	27.9	31.7	13.5	4.8

2. 2006年から2009年にかけての従業員数の増減

調査では2006年1月時点の従業員数も併せてたずねている。そこで2006年から2009年にかけての従業員の増減を整理してみた（図表2-1-5）。2006年の従業員数がわからないという企業・法人が少なからずあるため「不明」の割合が多くなっているが、従業員規模別にみると、より従業員規模の大きい企業・法人で「増加」の割合が高まる傾向にある。また、業種間の異同を見ていくと、老人福祉の企業・法人では「増加」の割合が50%を超えており、反面自動車整備では20%弱と目立って低くなっている。

図表 2-1-5 2006年から2009年にかけての従業員数の増減（単位：％）

	n	増加	変化せず	減少	不明
合計	897	34.8	5.7	23.0	36.6
【従業員数】					
4人以下	20	10.0	25.0	30.0	35.0
5～9人	194	21.1	8.2	24.7	45.9
10～19人	219	26.0	10.5	24.2	39.3
20～29人	89	34.8	4.5	29.2	31.5
30～49人	92	42.4	2.2	21.7	33.7
50～99人	105	51.4	1.0	20.0	27.6
100～299人	104	48.1	0.0	23.1	28.8
300人以上	65	58.5	0.0	12.3	29.2
【業種：回答企業・法人全体】					
学習塾	50	42.0	4.0	20.0	34.0
建物サービス	144	35.4	2.8	22.2	39.6
自動車整備	162	18.5	9.3	20.4	51.9
情報サービス	143	41.3	2.8	23.1	32.9
葬祭	56	41.1	8.9	14.3	35.7
土木建築サービス	168	29.2	8.9	32.1	29.8
美容	70	28.6	7.1	27.1	37.1
老人福祉	104	56.7	1.0	16.3	26.0
【業種：従業員数100人以下】					
学習塾	35	42.9	5.7	14.3	37.1
建物サービス	92	33.7	4.3	21.7	40.2
自動車整備	154	17.5	9.7	21.4	51.3
情報サービス	117	38.5	3.4	24.8	33.3
葬祭	51	43.1	9.8	15.7	31.4
土木建築サービス	157	26.8	9.6	33.1	30.6
美容	61	26.2	8.2	27.9	37.7
老人福祉	52	50.0	1.9	19.2	28.8

3. 女性比率

各企業・法人の2009年1月時点の従業員数に占める女性の比率をまとめてみた（図表2-1-6）。従業員規模が50人以上の企業・法人では「50%以上75%未満」の割合が高くなっている。業種別に集計してみると、「50%以上75%未満」、「75%以上」の割合がとりわけ高いのは、美容、老人福祉の企業・法人で、女性が50%以上を占める企業・法人の割合は美容で約4分の3、老人福祉では9割以上に上る。逆に自動車整備、情報サービス、土木建築サービスの企業では女性比率が「25%未満」の企業が過半数に達している。

図表 2-1-6 2009年1月の従業員における女性比率（単位：％）

	n	25%未満	25%以上 50%未満	50%以上 75%未満	75%以上	不明
合計	897	38.8	30.8	20.1	9.4	1.0
【従業員数】						
4人以下	20	35.0	35.0	10.0	20.0	0.0
5～9人	194	38.7	39.2	16.0	6.2	0.0
10～19人	219	53.4	31.5	11.4	3.7	0.0
20～29人	89	42.7	42.7	5.6	9.0	0.0
30～49人	92	46.7	20.7	18.5	14.1	0.0
50～99人	105	27.6	27.6	32.4	12.4	0.0
100～299人	104	26.0	21.2	36.5	16.3	0.0
300人以上	65	18.5	24.6	43.1	13.8	0.0
【業種・回答企業・法人全体】						
学習塾	50	12.0	54.0	20.0	14.0	0.0
建物サービス	144	38.9	29.2	26.4	4.9	0.7
自動車整備	162	62.3	34.0	3.1	0.6	0.0
情報サービス	143	55.2	29.4	9.8	4.2	1.4
葬祭	56	25.0	44.6	25.0	5.4	0.0
土木建築サービス	168	53.0	40.5	5.4	1.2	0.0
美容	70	2.9	20.0	47.1	28.6	1.4
老人福祉	104	1.0	2.9	54.8	36.5	4.8
【業種・従業員数100人以下】						
学習塾	35	8.6	54.3	20.0	17.1	0.0
建物サービス	92	48.9	30.4	17.4	3.3	0.0
自動車整備	154	62.3	33.8	3.2	0.6	0.0
情報サービス	117	56.4	29.1	10.3	4.3	0.0
葬祭	51	25.5	49.0	19.6	5.9	0.0
土木建築サービス	157	52.9	40.8	5.1	1.3	0.0
美容	61	3.3	21.3	50.8	24.6	0.0
老人福祉	52	1.9	5.8	48.1	44.2	0.0

4. 非正社員比率

各企業・法人の2009年1月の従業員における非正社員比率を算出してみたところ（図表2-1-7）、非正社員比率「25%未満」の割合は従業員規模がより大きくなるほど低下する傾向にあり、従業員300人以上の企業・法人では「50%以上75%未満」、「75%以上」の占める割合がより小さい従業員数の企業・法人よりも高くなっているのが目につく。

各業種についてみていくと、学習塾は非正社員比率「75%以上」の企業が半数を超え、他業種に比べて際立って割合が高くなっている。建物サービス業では非正社員比率「50%以上75%未満」、「75%以上」の企業割合の合計が5割を超えており、老人福祉でも非正社員比率「50%以上75%未満」の企業・法人が約3割に達している。これら非正社員比率の高い企業が相対的に多い業種に対し、自動車整備、情報サービス、土木建築サービスは非正社員比率「25%未満」という企業の割合が極めて高くなっている。

図表 2-1-7 2009年1月の従業員における非正社員比率（単位：％）

	n	25%未満	25%以上 50%未満	50%以上 75%未満	75%以上	不明
合計	897	58.9	17.6	12.0	10.5	1.0
【従業員数】						
4人以下	20	80.0	15.0	5.0	0.0	0.0
5～9人	194	72.7	17.5	6.7	3.1	0.0
10～19人	219	76.3	13.7	7.8	2.3	0.0
20～29人	89	62.9	18.0	6.7	12.4	0.0
30～49人	92	63.0	12.0	12.0	13.0	0.0
50～99人	105	41.9	21.0	17.1	20.0	0.0
100～299人	104	34.6	32.7	19.2	13.5	0.0
300人以上	65	15.4	12.3	33.8	38.5	0.0
【業種・回答企業・法人全体】						
学習塾	50	24.0	10.0	14.0	52.0	0.0
建物サービス	144	27.1	18.1	25.0	29.2	0.7
自動車整備	162	85.8	9.9	3.1	1.2	0.0
情報サービス	143	79.0	11.2	5.6	2.8	1.4
葬祭	56	55.4	28.6	12.5	3.6	0.0
土木建築サービス	168	78.0	18.5	3.0	0.6	0.0
美容	70	68.6	14.3	10.0	5.7	1.4
老人福祉	104	14.4	36.5	31.7	12.5	4.8
【業種・従業員数100人以下】						
学習塾	35	31.4	14.3	14.3	40.0	0.0
建物サービス	92	35.9	18.5	22.8	22.8	0.0
自動車整備	154	87.7	9.7	2.6	0.0	0.0
情報サービス	117	79.5	12.0	6.0	2.6	0.0
葬祭	51	58.8	27.5	9.8	3.9	0.0
土木建築サービス	157	80.3	16.6	2.5	0.6	0.0
美容	61	72.1	13.1	9.8	4.9	0.0
老人福祉	52	19.2	32.7	26.9	21.2	0.0

5. 40歳未満の比率

年齢階層別の従業員数についての回答から各企業・法人の40歳未満の従業員比率を算出した（図表 2-1-8）。従業員規模別の集計からは目立った相違や、従業員規模と40歳未満比率との明確な相関は見出されない。業種別に集計してみると、美容では「75%以上」の割合が61.4%と際立って高くなっている。その他学習塾、情報サービスも「75%以上」の割合が30%台と他業種に比べて高い。逆に40歳未満の比率が「25%未満」という企業の割合が4割を超え、他業種よりも格段に高いのは建物サービスである

図表 2-1-8 2009年1月の従業員における40歳未満比率（単位：％）

	n	25%未満	25%以上 50%未満	50%以上 75%未満	75%以上	不明
合計	897	18.7	21.4	14.2	14.6	31.1
【従業員数】						
4人以下	20	15.0	25.0	20.0	20.0	20.0
5～9人	194	26.3	20.6	12.4	10.3	30.4
10～19人	219	15.5	22.8	15.1	15.1	31.5
20～29人	89	14.6	24.7	19.1	19.1	22.5
30～49人	92	16.3	15.2	20.7	20.7	27.2
50～99人	105	14.3	22.9	12.4	17.1	33.3
100～299人	104	21.2	24.0	14.4	11.5	28.8
300人以上	65	23.1	18.5	3.1	12.3	43.1
【業種・回答企業・法人全体】						
学習塾	50	8.0	8.0	20.0	38.0	26.0
建物サービス	144	43.8	18.1	4.2	2.1	31.9
自動車整備	162	23.5	24.1	9.9	4.9	37.7
情報サービス	143	4.9	13.3	19.6	30.1	32.2
葬祭	56	17.9	25.0	10.7	0.0	46.4
土木建築サービス	168	16.1	32.7	20.2	7.7	23.2
美容	70	0.0	5.7	18.6	61.4	14.3
老人福祉	104	18.3	29.8	13.5	1.9	36.5
【業種・従業員数100人以下】						
学習塾	35	8.6	11.4	25.7	31.4	22.9
建物サービス	92	40.2	20.7	5.4	3.3	30.4
自動車整備	154	24.0	22.7	9.7	5.2	38.3
情報サービス	117	5.1	12.8	22.2	31.6	28.2
葬祭	51	17.6	25.5	9.8	0.0	47.1
土木建築サービス	157	16.6	33.1	19.7	7.6	22.9
美容	61	0.0	3.3	19.7	63.9	13.1
老人福祉	52	25.0	28.8	13.5	1.9	30.8

6. 正社員に占める大卒者比率

正社員に占める大卒者比率は、回答企業・法人全体でみると「25%未満」という企業・法人が3割弱で最も多い。「全くいない」という回答の割合は、従業員数がより大きい企業・法人ほど低くなっている（図表2-1-9）。

大卒者比率の状況は業種による違いが顕著である。学習塾では「全員大卒」の割合が4割を超え、「75%以上100%未満」の割合も4割近くに達している。情報サービスも「75%以上100%未満」の回答割合が4割近くを占めている。反面、「全くいない」という回答割合が格段に高いのは自動車整備と美容で、自動車整備では半数近く、美容では6割近くの企業が大卒者が「全くいない」と答えている。

図表 2-1-9 正社員に占める大卒者比率：従業員規模・業種による異同

	n	全くいない	25%未満	25%以上 50%未満	50%以上 75%未満	75%以上 100%未満	全員大卒	不明
合計	897	17.9	27.1	12.7	13.9	13.5	6.8	8.0
【従業員数】								
4人以下	20	35.0	0.0	15.0	20.0	5.0	25.0	0.0
5～9人	194	35.6	15.5	10.3	12.9	6.7	11.9	7.2
10～19人	219	20.5	24.2	14.2	14.2	14.6	7.3	5.0
20～29人	89	15.7	25.8	16.9	14.6	15.7	4.5	6.7
30～49人	92	12.0	33.7	9.8	10.9	20.7	4.3	8.7
50～99人	105	6.7	43.8	11.4	14.3	16.2	1.9	5.7
100～299人	104	6.7	30.8	18.3	19.2	10.6	1.9	12.5
300人以上	65	1.5	40.0	7.7	9.2	21.5	6.2	13.8
【業種：回答企業・法人全体】								
学習塾	50	0.0	0.0	6.0	6.0	36.0	44.0	8.0
建物サービス	144	14.6	46.5	13.2	13.2	2.1	1.4	9.0
自動車整備	162	48.8	31.5	8.6	2.5	0.0	0.0	8.6
情報サービス	143	1.4	10.5	13.3	22.4	39.2	8.4	4.9
葬祭	56	17.9	33.9	21.4	12.5	0.0	3.6	10.7
土木建築サービス	168	4.8	9.5	18.5	29.2	24.4	13.1	0.6
美容	70	57.1	30.0	1.4	1.4	0.0	0.0	10.0
老人福祉	104	1.0	51.9	14.4	9.6	2.9	1.0	19.2
【業種：従業員数100人以下】								
学習塾	35	0.0	0.0	8.6	5.7	25.7	48.6	11.4
建物サービス	92	18.5	43.5	13.0	14.1	2.2	2.2	6.5
自動車整備	154	50.6	29.9	8.4	2.6	0.0	0.0	8.4
情報サービス	117	1.7	12.8	12.0	21.4	41.0	8.5	2.6
葬祭	51	19.6	37.3	21.6	7.8	0.0	3.9	9.8
土木建築サービス	157	5.1	10.2	19.1	28.7	22.3	14.0	0.6
美容	61	60.7	27.9	1.6	0.0	0.0	0.0	9.8
老人福祉	52	1.9	57.7	11.5	9.6	3.8	1.9	13.5

7. 課長クラスに占める内部昇進者の比率

課長クラスに占める内部昇進者の割合についてみると、回答企業・法人全体では「全くいない」という回答が約半数を占めて最も多い。企業・法人の従業員数がより多くなるほど、「全くいない」の割合が低下する傾向にあり、「25%未満」の割合が増加していく。業種別にみると、建物サービスや葬祭で「全くいない」が6割を超え、他の業種よりも高くなっている（図表 2-1-10）

図表 2-1-10 課長クラスに占める内部昇進者の比率（単位：％）

	n	全くいない	25%未満	25%以上 50%未満	50%以上 75%未満	75%以上 100%未満	全員内部 昇進者	不明
合計	897	45.2	14.5	5.0	5.5	3.9	4.9	21.1
【従業員数】								
4人以下	20	55.0	0.0	15.0	0.0	0.0	0.0	30.0
5～9人	194	48.5	8.8	3.1	3.6	0.0	5.7	30.4
10～19人	219	52.1	11.4	3.7	5.0	3.2	5.9	18.7
20～29人	89	46.1	13.5	5.6	11.2	4.5	5.6	13.5
30～49人	92	39.1	14.1	7.6	6.5	5.4	3.3	23.9
50～99人	105	44.8	20.0	4.8	3.8	7.6	6.7	12.4
100～299人	104	37.5	25.0	7.7	5.8	5.8	4.8	13.5
300人以上	65	33.8	24.6	4.6	7.7	7.7	0.0	21.5
【業種：回答企業・法人全体】								
学習塾	50	40.0	18.0	2.0	10.0	4.0	2.0	24.0
建物サービス	144	62.5	12.5	3.5	0.7	2.1	0.0	18.8
自動車整備	162	40.7	10.5	4.9	4.3	3.7	4.9	30.9
情報サービス	143	46.9	16.1	4.2	7.7	7.7	4.2	13.3
葬祭	56	60.7	7.1	1.8	1.8	0.0	0.0	28.6
土木建築サービス	168	35.1	19.6	8.9	8.9	4.2	8.3	14.9
美容	70	37.1	10.0	5.7	4.3	7.1	8.6	27.1
老人福祉	104	41.3	18.3	4.8	5.8	1.0	8.7	20.2
【業種：従業員数100人以下】								
学習塾	35	48.6	8.6	2.9	2.9	2.9	2.9	31.4
建物サービス	92	67.4	6.5	4.3	1.1	3.3	0.0	17.4
自動車整備	154	42.2	9.7	4.5	3.9	3.2	4.5	31.8
情報サービス	117	56.4	15.4	3.4	7.7	4.3	3.4	9.4
葬祭	51	62.7	5.9	0.0	2.0	0.0	0.0	29.4
土木建築サービス	157	36.3	19.1	8.3	8.9	3.8	8.9	14.6
美容	61	36.1	8.2	6.6	3.3	6.6	9.8	29.5
老人福祉	52	42.3	15.4	1.9	7.7	0.0	13.5	19.2

8. 正社員・非正社員の過不足感

調査回答時点で正社員については63.5%の企業・法人が「適正」、25.2%が「不足」と答えている。従業員規模と正社員の過不足感との間には関連は認められない。業種別に集計してみると、美容および老人福祉で「不足」が4割を超えているのが目立つ（図表2-1-11①）。

非正社員については6割弱の企業・法人が「適正」、18.4%が「不足」と感じている。非正社員がいない企業・法人が答えなかったためか、無回答が約2割となっている。より従業員規模が大きい企業・法人ほど「不足」の割合が高まる傾向が見られ、各業種の状況を見ていくと、老人福祉で「不足」が53.8%と突出している。また、学習塾でも「不足」は34.0%と他業種に比べて高いが、従業員100人以下の学習塾に絞って集計すると「不足」の割合は25.7%に低下する（図表2-1-11②）。

図表 2-1-1-1① 従業員の過不足感・正社員（単位：％）

	n	過剰	適正	不足	無回答
合計	897	8.4	63.5	25.2	2.9
【従業員数】					
4人以下	20	0.0	70.0	30.0	0.0
5～9人	194	2.1	70.6	24.2	3.1
10～19人	219	9.6	66.2	21.5	2.7
20～29人	89	10.1	61.8	27.0	1.1
30～49人	92	8.7	64.1	21.7	5.4
50～99人	105	13.3	56.2	30.5	0.0
100～299人	104	12.5	56.7	28.8	1.9
300人以上	65	9.2	61.5	23.1	6.2
【業種：回答企業・法人全体】					
学習塾	50	6.0	68.0	24.0	2.0
建物サービス	144	13.2	65.3	18.1	3.5
自動車整備	162	9.9	75.9	12.3	1.9
情報サービス	143	8.4	60.1	28.7	2.8
葬祭	56	5.4	67.9	19.6	7.1
土木建築サービス	168	8.9	64.9	24.4	1.8
美容	70	5.7	48.6	42.9	2.9
老人福祉	104	2.9	50.0	43.3	3.8
【業種：従業員数100人以下】					
学習塾	35	8.6	74.3	17.1	0.0
建物サービス	92	9.8	65.2	20.7	4.3
自動車整備	154	9.1	77.9	11.7	1.3
情報サービス	117	6.0	60.7	30.8	2.6
葬祭	51	5.9	66.7	19.6	7.8
土木建築サービス	157	8.9	63.7	26.1	1.3
美容	61	6.6	47.5	42.6	3.3
老人福祉	52	3.8	55.8	38.5	1.9

図表 2-1-11② 従業員の過不足感・非正社員（単位：％）

	n	過剰	適正	不足	無回答
合計	897	4.5	56.1	18.4	21.1
【従業員数】					
4人以下	20	0.0	40.0	10.0	50.0
5～9人	194	1.5	47.4	11.9	39.2
10～19人	219	4.1	59.8	9.6	26.5
20～29人	89	9.0	64.0	14.6	12.4
30～49人	92	3.3	59.8	20.7	16.3
50～99人	105	4.8	60.0	30.5	4.8
100～299人	104	8.7	57.7	27.9	5.8
300人以上	65	4.6	50.8	36.9	7.7
【業種：回答企業・法人全体】					
学習塾	50	4.0	56.0	34.0	6.0
建物サービス	144	2.1	65.3	25.7	6.9
自動車整備	162	5.6	45.7	4.3	44.4
情報サービス	143	4.9	64.3	11.9	18.9
葬祭	56	5.4	62.5	12.5	19.6
土木建築サービス	168	5.4	64.9	10.1	19.6
美容	70	4.3	44.3	10.0	41.4
老人福祉	104	3.8	38.5	53.8	3.8
【業種：従業員数100人以下】					
学習塾	35	5.7	62.9	25.7	5.7
建物サービス	92	2.2	65.2	23.9	8.7
自動車整備	154	4.5	45.5	3.9	46.1
情報サービス	117	2.6	63.2	14.5	19.7
葬祭	51	5.9	60.8	11.8	21.6
土木建築サービス	157	5.1	64.3	10.2	20.4
美容	61	3.3	41.0	11.5	44.3
老人福祉	52	1.9	44.2	51.9	1.9

第5節 独立開業の状況

回答企業・法人全体では、2割弱が過去3年間で独立開業した従業員が「いる」と答えている。「いる」と答えた企業・法人の割合は、従業員規模による違いはさほどない。業種別の異同に目を向けると、「いる」という回答の割合がとりわけ高いのは美容で4割を超えている（図表2-1-12）。

図表 2-1-12 従業員の独立開業の状況（単位：％）

	n	いる	いない	無回答
合計	897	18.4	75.7	5.9
【従業員数】				
4人以下	20	10.0	90.0	0.0
5～9人	194	19.1	75.3	5.7
10～19人	219	15.5	80.4	4.1
20～29人	89	20.2	75.3	4.5
30～49人	92	20.7	69.6	9.8
50～99人	105	21.9	71.4	6.7
100～299人	104	19.2	76.0	4.8
300人以上	65	16.9	72.3	10.8
【業種：回答企業・法人全体】				
学習塾	50	10.0	86.0	4.0
建物サービス	144	18.1	75.0	6.9
自動車整備	162	9.3	82.1	8.6
情報サービス	143	20.3	74.1	5.6
葬祭	56	16.1	75.0	8.9
土木建築サービス	168	22.6	76.2	1.2
美容	70	41.4	52.9	5.7
老人福祉	104	13.5	78.8	7.7
【業種：従業員数100人以下】				
学習塾	35	8.6	88.6	2.9
建物サービス	92	19.6	72.8	7.6
自動車整備	154	9.7	81.2	9.1
情報サービス	117	18.8	78.6	2.6
葬祭	51	15.7	76.5	7.8
土木建築サービス	157	21.7	77.1	1.3
美容	61	42.6	50.8	6.6
老人福祉	52	13.5	76.9	9.6

過去3年間で独立開業をした従業員がいるという企業・法人に、独立開業をした人数をたずねてみたところ、「1人」という回答が約半数を占めた。従業員規模別、業種別の集計はそれぞれのカテゴリに該当する企業・法人の数が少ないので結果の解釈には留意を要するが、50～99人の企業・法人や、美容や情報サービスの企業で2人以上独立開業しているという回答の割合が高くなっている（図表2-1-13）。

図表 2-1-13 過去3年間に独立開業した人数（単位：％）

	n	1人	2人	3人以上	不明
集計企業・法人計	159	52.8	22.6	22.6	1.9
【従業員数】					
4人以下	2	50.0	50.0	0.0	0.0
5～9人	36	69.4	13.9	13.9	2.8
10～19人	34	58.8	20.6	20.6	0.0
20～29人	18	55.6	22.2	22.2	0.0
30～49人	19	36.8	21.1	31.6	10.5
50～99人	22	31.8	27.3	40.9	0.0
100～299人	18	50.0	33.3	16.7	0.0
300人以上	9	44.4	33.3	22.2	0.0
【業種：集計企業・法人全体】					
学習塾	5	20.0	60.0	20.0	0.0
建物サービス	25	48.0	28.0	20.0	4.0
自動車整備	15	53.3	6.7	40.0	0.0
情報サービス	26	42.3	26.9	26.9	3.8
葬祭	9	66.7	33.3	0.0	0.0
土木建築サービス	36	69.4	11.1	19.4	0.0
美容	29	41.4	31.0	27.6	0.0
老人福祉	14	64.3	14.3	14.3	7.1

注：過去3年間に独立開業した従業員がいると答えた159企業・法人の回答を集計。

第6節 企業業績

1. 2007年度の売上高

2007年度1年間の売上高については無回答の企業・法人も少なくないが、回答企業・法人全体では「1億円以上3億円未満」の層が3割弱を占めており、従業員規模が大きくなるほどより上の売上高階層の割合が高くなる傾向にある。業種別に集計すると、老人福祉や建物サービスは売上高3億円以上の企業・法人の割合が5割前後に達するのに対し、自動車整備、土木建築サービスでは2割台にとどまっており、逆に3億円未満の企業が5～6割を占めて他業種よりも高くなっている（図表2-1-14）。

2. 売上高・営業利益の変化

この3年間全体でみた場合の売上高の変化についてたずねたところ、回答企業・法人全体では増加したという回答（「増加」、「やや増加」）が約3割、変わらないという回答が約2割、減少した（「やや減少」、「減少」）という回答が4割であった。従業員規模別の集計を見ると、増加したという回答の割合は、5～9人の企業・法人では2割台、10～299人の企業・法人では概ね3割台で、300人以上の企業・法人が約6割と突出している。業種別に集計すると、

増加したという回答の割合が、回答企業・法人全体における割合よりも高いのは、情報サービス（「増加」と「やや増加」の回答割合の合計・45.5%）、学習塾（同・40.0%）、老人福祉（同・36.5%）、建物サービス（同・34.7%）の4業種である。ただ、老人福祉は従業員100人以下の企業・法人に絞って集計すると、増加しているという回答が23.1%にまで低下する。一方、増加しているという回答の割合が回答企業・法人全体における割合よりも低い業種のうち、とりわけ自動車整備（同・15.4%）は回答の割合が低い（図表2-1-15）。

図表2-1-14 2007年度の売上高（単位：%）

	n	1億円未満	1億円以上 3億円未満	3億円以上 10億円未満	10億円以上	無回答
合計	897	16.4	27.5	20.6	16.2	19.3
【従業員数】						
4人以下	20	70.0	5.0	0.0	0.0	25.0
5～9人	194	44.3	26.8	2.6	0.5	25.8
10～19人	219	15.5	48.4	18.7	2.3	15.1
20～29人	89	7.9	49.4	28.1	2.2	12.4
30～49人	92	2.2	26.1	40.2	8.7	22.8
50～99人	105	3.8	12.4	41.9	22.9	19.0
100～299人	104	0.0	2.9	26.9	51.9	18.3
300人以上	65	0.0	4.6	7.7	75.4	12.3
【業種：回答企業・法人全体】						
学習塾	50	24.0	20.0	12.0	22.0	22.0
建物サービス	144	11.8	20.8	22.9	25.7	18.8
自動車整備	162	17.3	34.0	17.9	6.8	24.1
情報サービス	143	9.8	35.0	24.5	19.6	11.2
葬祭	56	14.3	25.0	19.6	19.6	21.4
土木建築サービス	168	25.6	35.7	19.0	10.1	9.5
美容	70	28.6	17.1	15.7	4.3	34.3
老人福祉	104	4.8	15.4	26.9	26.0	26.9
【業種：従業員数100人以下】						
学習塾	35	34.3	25.7	8.6	2.9	28.6
建物サービス	92	18.5	28.3	21.7	9.8	21.7
自動車整備	154	18.2	35.7	18.8	1.9	25.3
情報サービス	117	12.0	42.7	29.9	6.8	8.5
葬祭	51	15.7	27.5	21.6	13.7	21.6
土木建築サービス	157	27.4	38.2	20.4	5.1	8.9
美容	61	32.8	19.7	13.1	1.6	32.8
老人福祉	52	9.6	26.9	26.9	5.8	30.8

図表 2-1-15 過去3年間の売上高の変化（単位：％）

	n	増加	やや増加	変わらない	やや減少	減少	無回答
合計	897	9.9	21.2	19.5	24.5	17.7	7.1
【従業員数】							
4人以下	20	15.0	5.0	20.0	15.0	45.0	0.0
5～9人	194	7.7	11.9	20.6	32.5	20.1	7.2
10～19人	219	8.2	21.5	20.5	27.4	17.4	5.0
20～29人	89	10.1	13.5	15.7	25.8	28.1	6.7
30～49人	92	9.8	27.2	19.6	20.7	14.1	8.7
50～99人	105	9.5	24.8	21.0	21.0	16.2	7.6
100～299人	104	9.6	27.9	23.1	19.2	8.7	11.5
300人以上	65	23.1	35.4	9.2	15.4	10.8	6.2
【業種：回答企業・法人全体】							
学習塾	50	14.0	26.0	18.0	26.0	10.0	6.0
建物サービス	144	8.3	26.4	17.4	21.5	16.7	9.7
自動車整備	162	3.7	11.7	20.4	33.3	22.8	8.0
情報サービス	143	14.7	30.8	19.6	18.2	10.5	6.3
葬祭	56	12.5	14.3	21.4	21.4	19.6	10.7
土木建築サービス	168	10.7	17.9	21.4	22.0	25.6	2.4
美容	70	8.6	17.1	18.6	38.6	8.6	8.6
老人福祉	104	11.5	25.0	18.3	19.2	17.3	8.7
【業種：従業員数100人以下】							
学習塾	35	8.6	22.9	20.0	28.6	11.4	8.6
建物サービス	92	6.5	23.9	17.4	20.7	22.8	8.7
自動車整備	154	3.2	11.7	20.1	33.1	23.4	8.4
情報サービス	117	15.4	29.9	19.7	19.7	11.1	4.3
葬祭	51	11.8	13.7	21.6	21.6	21.6	9.8
土木建築サービス	157	10.2	16.6	21.7	22.9	26.8	1.9
美容	61	8.2	18.0	18.0	42.6	6.6	6.6
老人福祉	52	9.6	13.5	19.2	26.9	19.2	11.5

この3年間全体でみた場合の営業利益の変化についてもたずねたところ、売上高の変化と同じくより従業員数が多い企業・法人ほど、「増加」または「やや増加」と答える割合が高くなる傾向にある。業種別にみると、情報サービス（「増加」と「やや増加」の回答割合の合計・34.0%）や葬祭（同・28.6%）で増加しているという回答の割合が他業種よりも高く、逆に自動車整備（同・12.3%）では低くなっている（図表 2-1-16）。

図表 2-1-16 過去3年間の営業利益の変化（単位：％）

	n	増加	やや増加	変わらない	やや減少	減少	無回答
合計	897	5.9	17.4	21.6	23.3	23.3	8.5
【従業員数】							
4人以下	20	5.0	5.0	20.0	10.0	60.0	0.0
5～9人	194	5.2	9.8	20.6	28.9	27.3	8.2
10～19人	219	5.5	18.3	24.7	22.4	23.3	5.9
20～29人	89	3.4	12.4	19.1	25.8	31.5	7.9
30～49人	92	4.3	25.0	17.4	23.9	18.5	10.9
50～99人	105	8.6	18.1	21.9	23.8	20.0	7.6
100～299人	104	6.7	21.2	26.0	20.2	13.5	12.5
300人以上	65	10.8	27.7	16.9	15.4	16.9	12.3
【業種：回答企業・法人全体】							
学習塾	50	8.0	18.0	22.0	26.0	18.0	8.0
建物サービス	144	4.2	21.5	19.4	25.0	18.1	11.8
自動車整備	162	3.7	8.6	20.4	25.9	31.5	9.9
情報サービス	143	7.7	26.6	23.1	20.3	16.8	5.6
葬祭	56	12.5	16.1	16.1	23.2	21.4	10.7
土木建築サービス	168	5.4	17.3	23.8	18.5	32.1	3.0
美容	70	7.1	8.6	31.4	28.6	11.4	12.9
老人福祉	104	4.8	19.2	17.3	24.0	24.0	10.6
【業種：従業員数100人以下】							
学習塾	35	2.9	14.3	28.6	28.6	14.3	11.4
建物サービス	92	2.2	20.7	16.3	30.4	21.7	8.7
自動車整備	154	3.2	9.1	19.5	25.3	32.5	10.4
情報サービス	117	8.5	24.8	23.9	20.5	18.8	3.4
葬祭	51	9.8	15.7	15.7	25.5	23.5	9.8
土木建築サービス	157	5.1	16.6	23.6	19.1	33.1	2.5
美容	61	6.6	9.8	31.1	31.1	11.5	9.8
老人福祉	52	7.7	11.5	13.5	26.9	26.9	13.5

第7節 団体加盟の状況

各企業・法人が加盟している団体で最も回答が多かったのは、「同業者団体・事業協同組合」（49.5％）で、次いで「商工会・商工会議所」（39.1％）となっている。選択肢に挙げられた団体に加盟していない企業・法人は22.0％であった。

団体への加盟状況は従業員規模による違いはさほどない。業種ごとに見ていくと、情報サービスや美容では選択肢に挙げられた団体に加盟していないところが約4割、学習塾では約3分の1を占めており、他業種に比べて高い。他方、自動車整備では「同業者団体・事業協同組合」に加盟しているという回答が7割近くに達している（図表2-1-17）。

図表 2-1-17 団体加盟の状況（単位：％）

	n	商工会・ 商工会 議所	経営者 協会	同業者 団体・事 業協同 組合	親会社 の協力 会	その他	選択肢に 挙げられて いるいずれ の団体にも 加盟してい ない	無回答
合計	897	39.1	6.9	49.5	7.2	6.4	22.0	6.9
【従業員数】								
4人以下	20	10.0	0.0	40.0	5.0	5.0	55.0	0.0
5～9人	194	35.6	3.1	54.6	5.7	5.2	20.6	7.2
10～19人	219	42.0	5.9	45.7	6.4	6.4	27.4	5.0
20～29人	89	43.8	9.0	44.9	6.7	4.5	25.8	5.6
30～49人	92	37.0	4.3	45.7	8.7	7.6	21.7	8.7
50～99人	105	47.6	6.7	51.4	5.7	4.8	15.2	5.7
100～299人	104	33.7	13.5	52.9	7.7	7.7	14.4	10.6
300人以上	65	44.6	15.4	58.5	16.9	12.3	10.8	7.7
【業種：回答企業・法人全体】								
学習塾	50	36.0	2.0	30.0	4.0	2.0	34.0	4.0
建物サービス	144	52.1	7.6	47.2	20.1	5.6	14.6	8.3
自動車整備	162	53.7	4.9	67.9	13.0	4.9	5.6	8.6
情報サービス	143	28.7	6.3	26.6	0.7	6.3	42.0	4.9
葬祭	56	48.2	14.3	53.6	5.4	7.1	14.3	12.5
土木建築サービス	168	44.0	3.6	57.7	3.6	7.1	20.2	4.2
美容	70	24.3	7.1	42.9	1.4	1.4	41.4	4.3
老人福祉	104	11.5	13.5	53.8	1.9	13.5	18.3	9.6
【業種：従業員数100人以下】								
学習塾	35	34.3	0.0	28.6	0.0	2.9	37.1	5.7
建物サービス	92	47.8	4.3	37.0	20.7	3.3	19.6	7.6
自動車整備	154	52.6	4.5	68.8	11.7	5.2	5.8	8.4
情報サービス	117	26.5	6.8	21.4	0.0	6.8	47.0	3.4
葬祭	51	51.0	15.7	56.9	5.9	7.8	11.8	11.8
土木建築サービス	157	45.2	3.2	58.0	3.2	6.4	20.4	3.2
美容	61	24.6	8.2	42.6	1.6	1.6	41.0	4.9
老人福祉	52	11.5	1.9	55.8	0.0	11.5	23.1	7.7

第2章 事業主のプロフィール

第1節 性別・現在の年齢・学歴

図表2-2-1は、回答企業の事業主の性別構成を業種別に示したものである。回答企業全体では、男性事業主が91.9%、女性事業主が7.1%で、ほとんどが男性事業主である。従業員規模の大きな企業ほど女性事業主の割合は少ない。

業種別にみると、男性事業主の割合は、自動車整備(97.5%)、土木建築サービス(97.0%)で100%近くに達し、建物サービス(93.1%)、葬祭(92.9%)、情報サービス(91.6%)でも9割強を占めている。一方、女性事業主の割合は、老人福祉(13.5%)、学習塾(14.0%)及び美容(17.1%)で幾分高くなっており、1割を超えている。従業員100人以下の規模の回答企業でも、男性事業主の占める割合は高く、全回答企業の場合と同じような傾向を示している。しかし、老人福祉(13.5%→23.1%)及び学習塾(14.0%→20.0%)では、女性事

図表2-2-1 回答企業の事業主の性別構成(単位: %)

	n	男性	女性	無回答
合計	897	91.9	7.1	1.0
【従業員数】				
4人以下	20	90.0	5.0	5.0
5~9人	194	90.2	8.8	1.0
10~19人	219	93.2	6.4	0.5
20~29人	89	88.8	10.1	1.1
30~49人	92	90.2	7.6	2.2
50~99人	105	87.6	11.4	1.0
100~299人	104	97.1	2.9	0.0
300人以上	65	100.0	0.0	0.0
【業種・回答企業・法人全体】				
学習塾	50	82.0	14.0	4.0
建物サービス	144	93.1	6.9	0.0
自動車整備	162	97.5	1.9	0.6
情報サービス	143	91.6	6.3	2.1
葬祭	56	92.9	7.1	0.0
土木建築サービス	168	97.0	3.0	0.0
美容	70	81.4	17.1	1.4
老人福祉	104	84.6	13.5	1.9
【業種・従業員数100人以下】				
学習塾	35	74.3	20.0	5.7
建物サービス	92	89.1	10.9	0.0
自動車整備	154	97.4	1.9	0.6
情報サービス	117	89.7	7.7	2.6
葬祭	51	92.2	7.8	0.0
土木建築サービス	157	96.8	3.2	0.0
美容	61	82.0	16.4	1.6
老人福祉	52	75.0	23.1	1.9

業主の占める割合が大きく増えて2割強に、また、建物サービス（6.9%→10.9%）でも4ポイント増えて1割強を占めるようになっている。

図表2-2-2は、回答企業の事業主の現在の年齢構成を示したものである。回答企業全体で見ると、「60歳代」が34.6%と最も多く、ついで「50歳代」が27.1%で、この2つの年齢層で全体の6割強を占めている。以下、「40歳代」（16.9%）、「70歳以上」（10.1%）、「40歳未満」（6.2%）となっている。

企業の従業員規模によるはっきりとした違いは見られない。各業種の状況を見ていくと、自動車整備、土木建築サービスは「60歳代」が約4割と他業種に比べて高く、とりわけ土木建築サービスは「50歳代」、「60歳代」が合わせて8割近くを占めている。学習塾は「50歳代」の割合が4割と他業種よりも高いのが目につき、葬祭は「70歳代」が23.2%と回答企業全体における割合の2倍以上に達している。一方、美容は「40歳未満」の割合が2割近くにのぼり、40歳代以下の割合が約4割と他業種に比べて若い年齢層の事業主が多い。情報サービス業も美容と同様の傾向にある。

図表2-2-2 回答企業の事業主の現在の年齢構成（単位：%）

	n	40歳未満	40歳代	50歳代	60歳代	70歳以上	年齢不詳
合計	897	6.2	16.9	27.1	34.6	10.1	5.0
【従業員数】							
4人以下	20	0.0	15.0	30.0	45.0	10.0	0.0
5～9人	194	7.7	17.0	23.7	34.0	13.4	4.1
10～19人	219	6.8	18.7	22.8	38.8	9.6	3.2
20～29人	89	11.2	16.9	34.8	24.7	6.7	5.6
30～49人	92	5.4	20.7	28.3	31.5	9.8	4.3
50～99人	105	4.8	17.1	29.5	35.2	8.6	4.8
100～299人	104	2.9	11.5	30.8	36.5	12.5	5.8
300人以上	65	3.1	13.8	29.2	35.4	7.7	10.8
【業種: 回答企業・法人全体】							
学習塾	50	6.0	14.0	40.0	30.0	2.0	8.0
建物サービス	144	2.8	14.6	27.1	36.8	11.1	7.6
自動車整備	162	4.3	14.2	22.8	42.0	13.0	3.7
情報サービス	143	11.9	22.4	27.3	29.4	3.5	5.6
葬祭	56	5.4	26.8	14.3	28.6	23.2	1.8
土木建築サービス	168	4.2	10.1	36.3	40.5	7.1	1.8
美容	70	17.1	24.3	24.3	22.9	7.1	4.3
老人福祉	104	2.9	19.2	21.2	30.8	17.3	8.7
【業種: 従業員数100人以下】							
学習塾	35	8.6	11.4	31.4	34.3	2.9	11.4
建物サービス	92	3.3	15.2	22.8	39.1	14.1	5.4
自動車整備	154	4.5	14.9	21.4	41.6	13.6	3.9
情報サービス	117	13.7	26.5	26.5	26.5	2.6	4.3
葬祭	51	5.9	27.5	15.7	27.5	23.5	0.0
土木建築サービス	157	3.2	10.8	37.6	38.9	7.6	1.9
美容	61	16.4	26.2	26.2	19.7	8.2	3.3
老人福祉	52	5.8	19.2	21.2	34.6	11.5	7.7

図表 2-2-3 は、回答企業の事業主の最終学歴構成を示したものである。回答企業全体では、「大学・大学院卒」(58.4%) が最も多く、以下、「高校卒」(20.5%)、「高専・短大・専門学校卒」(13.7%)、「中学卒」(3.1%) となっている。従業員規模別に集計してみると、50 人以上の企業で、大学・大学院卒の割合が高くなっている。

学習塾、土木建築サービスは「大学・大学院卒」の事業主が 8 割近く、老人福祉では約 4 分の 3、情報サービスは約 7 割を占め、他業種に比べて高い。一方、自動車整備や葬祭は、「高校卒」の割合が他業種と比べ高くなっている。美容は、「高専・短大・専門学校卒」の事業主の割合が約 7 割と他業種よりも格段に高いという特徴がある。従業員 100 人以下の規模の回答企業でみると、老人福祉で、100 人以上の回答企業で集計した場合よりも「大学・大学院卒」が 7.7 ポイント減少し、その分、「高校卒」及び「高専・短大・専門学校卒」の割合が増えている。

図表 2-2-3 回答企業の事業主の最終学歴構成 (単位: %)

	n	中学卒	高校卒	高専・短大・専門学校卒	大学・大学院卒	その他	無回答
合計	897	3.1	20.5	13.7	58.4	0.6	3.7
【従業員数】							
4人以下	20	0.0	20.0	25.0	55.0	0.0	0.0
5~9人	194	7.7	25.8	20.6	41.8	1.5	2.6
10~19人	219	3.2	23.3	10.5	58.4	0.9	3.7
20~29人	89	3.4	22.5	19.1	51.7	0.0	3.4
30~49人	92	3.3	19.6	16.3	56.5	0.0	4.3
50~99人	105	0.0	17.1	11.4	68.6	0.0	2.9
100~299人	104	0.0	18.3	4.8	72.1	0.0	4.8
300人以上	65	0.0	6.2	7.7	81.5	0.0	4.6
【業種: 回答企業・法人全体】							
学習塾	50	0.0	8.0	4.0	78.0	4.0	6.0
建物サービス	144	2.1	27.1	6.3	60.4	0.0	4.2
自動車整備	162	6.8	38.9	15.4	35.8	0.6	2.5
情報サービス	143	0.0	15.4	9.8	69.9	0.0	4.9
葬祭	56	12.5	32.1	7.1	41.1	1.8	5.4
土木建築サービス	168	0.6	11.9	9.5	76.8	0.6	0.6
美容	70	8.6	10.0	64.3	14.3	0.0	2.9
老人福祉	104	0.0	10.6	7.7	75.0	0.0	6.7
【業種: 従業員数100人以下】							
学習塾	35	0.0	8.6	2.9	74.3	5.7	8.6
建物サービス	92	3.3	30.4	7.6	55.4	0.0	3.3
自動車整備	154	7.1	39.0	14.9	35.7	0.6	2.6
情報サービス	117	0.0	16.2	12.0	66.7	0.0	5.1
葬祭	51	13.7	33.3	7.8	39.2	2.0	3.9
土木建築サービス	157	0.6	12.1	10.2	75.8	0.6	0.6
美容	61	9.8	11.5	67.2	9.8	0.0	1.6
老人福祉	52	0.0	15.4	11.5	67.3	0.0	5.8

第2節 事業主になった時の年齢、事業主になった経緯

図表2-2-4は事業主になった時の年齢構成を示している。回答企業全体でみると、30歳代が約3割と最も多く、以下、「40歳代」(23.3%)、「50歳代」(19.4%)、「30歳未満」(12.8%)、「60歳以上」(7.4%)となっている。従業員数5~99人の企業については、「30歳代」の割合が最も高くなっている。他方、従業員数100人以上の企業においては、「50歳代」の割合が一番高く、次いで「40歳代」の割合が高い。また、「60歳以上」で事業主になったという割合は、従業員数が多いほど増えていく傾向がみられる。

業種別にみると、美容と学習塾は、「30歳未満」及び「30歳代」で事業主になった割合が他業種よりも格段に高く、この2つの年齢層で60~70%台を占めている。一方、老人福祉は他の業種に比べると「50歳代」、「60歳以上」で事業主になった割合が高い。

図表2-2-4 事業主になった時の年齢構成（単位：％）

	n	30歳未満	30歳代	40歳代	50歳代	60歳以上	不明
合計	897	12.8	28.9	23.3	19.4	7.4	8.2
【従業員数】							
4人以下	20	20.0	25.0	20.0	30.0	0.0	5.0
5~9人	194	16.5	38.1	24.2	12.4	3.6	5.2
10~19人	219	14.2	32.0	22.8	18.3	5.5	7.3
20~29人	89	16.9	28.1	22.5	19.1	5.6	7.9
30~49人	92	10.9	31.5	27.2	17.4	5.4	7.6
50~99人	105	7.6	30.5	21.0	21.9	10.5	8.6
100~299人	104	7.7	13.5	25.0	26.9	17.3	9.6
300人以上	65	10.8	12.3	21.5	27.7	12.3	15.4
【業種:回答企業・法人全体】							
学習塾	50	30.0	34.0	12.0	10.0	2.0	12.0
建物サービス	144	7.6	23.6	25.0	23.6	8.3	11.8
自動車整備	162	17.9	29.0	29.6	13.6	2.5	7.4
情報サービス	143	11.9	32.2	23.8	14.7	7.7	9.8
葬祭	56	8.9	35.7	30.4	8.9	8.9	7.1
土木建築サービス	168	9.5	30.4	21.4	28.6	7.1	3.0
美容	70	31.4	41.4	12.9	5.7	2.9	5.7
老人福祉	104	0.0	14.4	22.1	33.7	18.3	11.5
【業種:従業員数100人以下】							
学習塾	35	22.9	37.1	11.4	8.6	2.9	17.1
建物サービス	92	8.7	31.5	22.8	20.7	7.6	8.7
自動車整備	154	17.5	30.5	30.5	11.0	2.6	7.8
情報サービス	117	13.7	35.0	25.6	12.0	6.0	7.7
葬祭	51	7.8	37.3	29.4	9.8	9.8	5.9
土木建築サービス	157	10.2	31.2	22.9	28.0	5.1	2.5
美容	61	34.4	42.6	9.8	6.6	1.6	4.9
老人福祉	52	0.0	21.2	17.3	38.5	13.5	9.6

図表2-2-5は事業主になった経緯を示している。回答企業全体でみると、事業主にな

った経緯は「サラリーマンから新規に独立開業した」とする割合が最も高く、約3分の1を占める。以下、「家業を引き継いだ」（20.7%）、「会社（法人）内で昇進した」（16.1%）と続く。一方、「家業とは別に新たに開業した」（4.6%）、「金融機関・親会社等から派遣された」（3.9%）、「主婦・学生から新規に独立開業した」（3.3%）とする割合は5%未満で低い。

従業員49人以下の企業はいずれも、回答の多い順に「サラリーマンから新規に独立開業した」、「家業を引き継いだ」、「会社（法人）内で昇進した」となっている。50～99人の企業は、「サラリーマンから新規に独立開業した」の割合が一番高い（32.4%）という点ではそれ以下の従業員数のグループと同じだが、その次に多いのが「会社（法人）内で昇進した」（21.9%）で、「家業を引き継いだ」割合（16.2%）よりも高い。さらに従業員数100人以上の企業においては、「会社（法人）内で昇進した」の割合が一番多くなっており、続いて「サラリーマンから新規に独立開業した」、「家業を引き継いだ」の順になっている。また、「金融機関・親会社等から派遣された」に注目してみると、従業員数が多いグループほど割合が高くなる。

図表2-2-5 事業主になった経緯（単位：%）

	n	サラリーマンから新規に独立開業した	主婦・学生から新規に独立開業した	家業とは別に新たに開業した	親会社の関連会社や子会社として開業した	家業を引き継いだ	金融機関・親会社等から派遣された	会社（法人）内で昇進した	その他	無回答
合計	897	32.6	3.3	4.6	7.2	20.7	3.9	16.1	5.9	5.7
【従業員数】										
4人以下	20	40.0	5.0	5.0	5.0	25.0	0.0	10.0	5.0	5.0
5～9人	194	36.1	4.6	6.2	3.1	29.9	2.6	9.8	4.6	3.1
10～19人	219	36.1	4.1	2.7	5.9	24.7	2.7	14.6	5.0	4.1
20～29人	89	34.8	3.4	3.4	5.6	19.1	3.4	18.0	5.6	6.7
30～49人	92	38.0	2.2	5.4	3.3	17.4	5.4	15.2	5.4	7.6
50～99人	105	32.4	3.8	5.7	3.8	16.2	7.6	21.9	2.9	5.7
100～299人	104	19.2	0.0	4.8	4.8	11.5	8.7	31.7	11.5	7.7
300人以上	65	20.0	1.5	4.6	3.1	10.8	15.4	21.5	9.2	13.8
【業種：回答企業・法人全体】										
学習塾	50	48.0	14.0	2.0	8.0	4.0	0.0	10.0	4.0	10.0
建物サービス	144	25.7	2.1	3.5	12.5	20.1	12.5	13.9	4.2	5.6
自動車整備	162	23.5	0.0	1.2	6.2	53.1	1.2	10.5	0.6	3.7
情報サービス	143	51.0	5.6	1.4	9.1	4.2	1.4	14.7	7.0	5.6
葬祭	56	17.9	0.0	14.3	3.6	41.1	1.8	7.1	7.1	7.1
土木建築サービス	168	37.5	4.2	1.8	5.4	12.5	3.0	29.2	4.2	2.4
美容	70	31.4	5.7	10.0	7.1	12.9	0.0	14.3	11.4	7.1
老人福祉	104	24.0	1.0	12.5	3.8	9.6	6.7	17.3	14.4	10.6
【業種：従業員数100人以下】										
学習塾	35	48.6	17.1	2.9	5.7	0.0	0.0	8.6	5.7	11.4
建物サービス	92	31.5	3.3	4.3	13.0	23.9	7.6	9.8	3.3	3.3
自動車整備	154	24.0	0.0	1.3	5.8	54.5	0.0	9.7	0.6	3.9
情報サービス	117	55.6	6.0	1.7	9.4	4.3	1.7	11.1	5.1	5.1
葬祭	51	17.6	0.0	11.8	3.9	45.1	2.0	5.9	7.8	5.9
土木建築サービス	157	39.5	4.5	1.9	5.1	13.4	3.2	26.1	3.8	2.5
美容	61	34.4	6.6	11.5	6.6	11.5	0.0	11.5	11.5	6.6
老人福祉	52	34.6	1.9	15.4	1.9	9.6	5.8	13.5	9.6	7.7

業種別にみると、情報サービス、学習塾では、「サラリーマンから新規に独立開業した」とする割合が高い。これに加えて、学習塾では「主婦・学生から新規に独立開業した」とする割合が他業種よりも高くなっている。土木建築サービスは「会社（法人）内で昇進した」という回答が他業種に比べ多い。自動車整備、葬祭は、「家業を引き継いだ」割合が高くなっているのが目立つ。また、葬祭と老人福祉、美容は、「家業とは別に新たに開業した」割合が他業種よりも高い。老人福祉業の企業・法人は、従業員 100 人以下の企業に絞ってみると、「サラリーマンから新規に独立開業した」とする割合が 34.6%と 100 人以上の企業も含めて集計した場合よりも 10.6 ポイント高くなっている。

第 3 節 これまでの職業経歴

1. これまで最も長い間従事してきた仕事とその仕事の通算経験年数

図表 2-2-6 にこれまで最も長く従事してきた仕事の通算経験年数を示す。回答企業全体でみると、これまで最も長い間従事してきた仕事の通算経験年数は、「30 年以上 40 年未満」と回答した事業主が 25.6%で最も多く、次いで、「20 年以上 30 年未満」(20.3%)、「40 年以上 50 年未満」(17.5%)、「10 年以上 20 年未満」(15.5%) となっている。「10 年未満」と回答した事業主の割合は低く 7.1%にすぎない。

業種別にみると、自動車整備は、「40 年以上 50 年未満」の割合が 36.4%と他業種に比べると目立って高い。自動車整備では、「40 年以上 50 年未満」について回答が多いのが「30 年以上 40 年未満」(20.4%) であり、最も長く従事してきた仕事の通算経験年数が 30 年以上という事業主の割合が 6 割近くに達している。土木建築サービスは、「30 年以上 40 年未満」が約 4 割と突出して高く、「40 年以上 50 年未満」を加えると、自動車整備同様、最も長く従事してきた仕事の通算経験年数が 30 年以上という事業主の割合が約 6 割に達する。一方、情報サービス、葬祭、美容及び老人福祉はいずれも「20 年以上 30 年未満」が最も多い。従業員 100 人以下の回答企業の集計をみると、老人福祉で「10 年未満」が 19.2%と、100 人以上の企業も含めて集計した場合よりも 8.6 ポイント高くなっている。

図表 2-2-6 最も長く従事してきた仕事の通算経験年数（単位：％）

	n	10年未満	10年以上 20年未満	20年以上 30年未満	30年以上 40年未満	40年以上 50年未満	不明
合計	897	7.1	15.5	20.3	25.6	17.5	13.9
【従業員数】							
4人以下	20	0.0	5.0	30.0	20.0	35.0	10.0
5～9人	194	7.2	14.4	19.1	24.2	26.8	8.2
10～19人	219	8.2	17.4	16.4	29.2	19.6	9.1
20～29人	89	7.9	22.5	19.1	23.6	11.2	15.7
30～49人	92	4.3	13.0	26.1	25.0	12.0	19.6
50～99人	105	14.3	13.3	22.9	21.0	11.4	17.1
100～299人	104	1.9	14.4	19.2	31.7	15.4	17.3
300人以上	65	4.6	13.8	27.7	21.5	9.2	23.1
【業種：回答企業・法人全体】							
学習塾	50	12.0	18.0	24.0	26.0	6.0	14.0
建物サービス	144	4.9	18.8	18.1	26.4	11.1	20.8
自動車整備	162	6.8	14.2	12.3	20.4	36.4	9.9
情報サービス	143	9.1	19.6	28.7	21.0	4.9	16.8
葬祭	56	7.1	19.6	23.2	14.3	16.1	19.6
土木建築サービス	168	5.4	7.7	17.3	41.1	22.6	6.0
美容	70	4.3	12.9	27.1	25.7	17.1	12.9
老人福祉	104	10.6	18.3	21.2	20.2	12.5	17.3
【業種：従業員数100人以下】							
学習塾	35	14.3	20.0	17.1	22.9	8.6	17.1
建物サービス	92	4.3	21.7	15.2	22.8	16.3	19.6
自動車整備	154	7.1	14.9	13.0	20.1	35.7	9.1
情報サービス	117	11.1	23.1	30.8	18.8	2.6	13.7
葬祭	51	7.8	19.6	23.5	13.7	17.6	17.6
土木建築サービス	157	5.7	6.4	17.8	40.8	22.9	6.4
美容	61	3.3	13.1	27.9	26.2	18.0	11.5
老人福祉	52	19.2	15.4	21.2	23.1	5.8	15.4

2. 学卒後の転職経験の有無

(1) 転職経験の有無

図表 2-2-7 は、学校卒業後の転職経験の有無を示したものである。学校を卒業してから「今の会社」を含めていくつの会社で働きましたかという問いに対して「他社・他法人で働いたことがある」と回答した割合は 74.4%、一方、「今の会社・法人でしか働いたことがない」と回答した割合は 18.8%である。従業員規模別に集計してみると、規模が大きいグループほど、「他社・他法人で働いたことがある」と答える事業主の割合が少なくなる傾向が見て取れる。

「他社・他法人で働いたことがある」と回答した割合は、情報サービス、土木建築サービスの事業主では、約 8 割に達する。一方、「今の会社・法人でしか働いたことがない」と回答した割合は、葬祭で 30.4%と最も高くなっている。

図表 2-2-7 学校卒業後の転職経験の有無（単位：％）

	n	今の会社・法人でしか働いたことがない	他社・他法人で働いたことがある	無回答
合計	897	18.8	74.4	6.8
【従業員数】				
4人以下	20	20.0	80.0	0.0
5～9人	194	17.0	76.8	6.2
10～19人	219	20.5	75.3	4.1
20～29人	89	16.9	76.4	6.7
30～49人	92	16.3	75.0	8.7
50～99人	105	17.1	76.2	6.7
100～299人	104	19.2	71.2	9.6
300人以上	65	26.2	64.6	9.2
【業種：回答企業・法人全体】				
学習塾	50	24.0	66.0	10.0
建物サービス	144	19.4	73.6	6.9
自動車整備	162	22.2	72.2	5.6
情報サービス	143	12.6	79.0	8.4
葬祭	56	30.4	64.3	5.4
土木建築サービス	168	17.3	81.0	1.8
美容	70	14.3	74.3	11.4
老人福祉	104	18.3	71.2	10.6
【業種：従業員数100人以下】				
学習塾	35	20.0	68.6	11.4
建物サービス	92	19.6	72.8	7.6
自動車整備	154	21.4	73.4	5.2
情報サービス	117	12.0	82.1	6.0
葬祭	51	29.4	66.7	3.9
土木建築サービス	157	17.2	80.9	1.9
美容	61	14.8	75.4	9.8
老人福祉	52	13.5	76.9	9.6

（２）現在の会社以外で勤務した年数

①通算年数

次に、「他社でも働いたことがある」と回答した事業主が、「今の会社」で働くようになるまで、他社で通算何年働いていたかをみている（図表 2-2-8）。回答企業全体では、「10年以上 20年未満」（27.0％）が最も多く、以下、「20年以上」（25.2％）、「5年以上 10年未満」（20.2％）、「5年未満」（19.2％）となっている。

従業員規模別に集計したところ、50人以上の企業で「20年以上」の占める割合が高くなっている。業種別に見ていくと、学習塾と自動車整備は「5年未満」の割合が3割を超える。とりわけ、自動車整備は「5年以上 10年未満」の割合も27.4％と他業種に比べて高く、他社での通算勤務年数が10年未満という事業主が3分の2近くを占めている。一方、老人福祉は「20年以上」が半数を超えており、事業主の他社での勤務経験が他業種よりも長い傾向にある。情報サービスや美容は、「10年以上 20年未満」の割合が他業種に比べ高い。

図表 2-2-8 他社での通算勤務年数（単位：％）

	n	5年未満	5年以上 10年未満	10年以上 20年未満	20年以上	不明
集計企業・法人計	667	19.2	20.2	27.0	25.2	8.4
【従業員数】						
4人以下	20	18.8	18.8	25.0	25.0	12.5
5～9人	194	19.5	27.5	28.9	15.4	8.7
10～19人	219	23.0	20.0	27.3	22.4	7.3
20～29人	89	17.6	20.6	33.8	20.6	7.4
30～49人	92	26.1	13.0	29.0	27.5	4.3
50～99人	105	8.8	22.5	27.5	31.3	10.0
100～299人	104	18.9	10.8	23.0	39.2	8.1
300人以上	65	16.7	19.0	14.3	35.7	14.3
【業種：集計企業・法人全体】						
学習塾	33	30.3	9.1	21.2	24.2	15.2
建物サービス	106	15.1	19.8	32.1	27.4	5.7
自動車整備	117	38.5	27.4	20.5	9.4	4.3
情報サービス	113	13.3	13.3	34.5	25.7	13.3
葬祭	36	11.1	25.0	27.8	19.4	16.7
土木建築サービス	136	14.7	27.2	25.0	27.9	5.1
美容	52	19.2	23.1	38.5	9.6	9.6
老人福祉	74	10.8	8.1	16.2	55.4	9.5
【業種：従業員数100人以下】						
学習塾	24	25.0	12.5	25.0	25.0	12.5
建物サービス	67	17.9	14.9	34.3	28.4	4.5
自動車整備	113	38.9	27.4	21.2	8.0	4.4
情報サービス	96	12.5	14.6	36.5	22.9	13.5
葬祭	34	8.8	26.5	26.5	20.6	17.6
土木建築サービス	127	15.0	27.6	25.2	26.8	5.5
美容	46	17.4	23.9	41.3	8.7	8.7
老人福祉	40	7.5	12.5	22.5	52.5	5.0

注：事業主が他社で働いていた経験がある 667 社の回答を集計。

②正社員として勤務した年数

次に、他社で働いた通算年数のうち、正社員として何年間働いたのかをみる（図表 2-2-9）。回答企業全体でみると、「10年以上 20年未満」（26.2％）が最も多く、以下、「20年以上」（23.7％）、「5年以上 10年未満」（20.8％）、「5年未満」（20.5％）となっている。従業員規模との関連を見ると、他社での通算勤務年数同様、従業員 50 人以上の企業で「20年以上」の割合が高い。

業種別集計は、図表 2-2-8 で見出されたのと同様の傾向を示している。自動車整備は「5年未満」の割合が 4 割を超え、2 番目に多い「5年以上 10年未満」を加えると、10年未満が 7 割弱を占める。老人福祉では「20年以上」の割合が 50.0％と、他業種に比べ突出して高い。

従業員 100 人以下の企業に絞って集計してみると、老人福祉では「20年以上」の割合が、

100人以上の企業を含めた場合に比べて5ポイント減少し(50.0%→45.0%)、その分「10年以上20年未満」の割合が8.4ポイント増加(21.6%→30.0%)している。逆に、学習塾は「5年未満」が6.5ポイント減少して(27.3%→20.8%)、その分「5年以上10年未満」、「20年以上」の階層が増加しており、勤務年数が長い階層へシフトしている。

図表2-2-9 正社員として勤務した年数(単位:%)

	n	5年未満	5年以上 10年未満	10年以上 20年未満	20年以上	不明
集計企業・法人計	667	20.5	20.8	26.2	23.7	8.7
【従業員数】						
4人以下	20	18.8	25.0	18.8	25.0	12.5
5～9人	194	23.5	26.2	28.9	14.1	7.4
10～19人	219	24.2	21.8	25.5	20.0	8.5
20～29人	89	19.1	23.5	27.9	20.6	8.8
30～49人	92	27.5	13.0	30.4	24.6	4.3
50～99人	105	8.8	22.5	27.5	30.0	11.3
100～299人	104	17.6	10.8	25.7	37.8	8.1
300人以上	65	16.7	19.0	14.3	35.7	14.3
【業種:集計企業・法人全体】						
学習塾	33	27.3	9.1	21.2	24.2	18.2
建物サービス	106	15.1	23.6	30.2	26.4	4.7
自動車整備	117	40.2	27.4	18.8	9.4	4.3
情報サービス	113	13.3	15.9	33.6	23.0	14.2
葬祭	36	22.2	19.4	30.6	19.4	8.3
土木建築サービス	136	14.7	27.9	22.8	27.2	7.4
美容	52	26.9	21.2	34.6	7.7	9.6
老人福祉	74	10.8	6.8	21.6	50.0	10.8
【業種:従業員数100人以下】						
学習塾	24	20.8	12.5	25.0	25.0	16.7
建物サービス	67	17.9	20.9	29.9	26.9	4.5
自動車整備	113	40.7	27.4	19.5	8.0	4.4
情報サービス	96	12.5	17.7	35.4	19.8	14.6
葬祭	34	20.6	20.6	29.4	20.6	8.8
土木建築サービス	127	15.7	28.3	22.8	26.0	7.1
美容	46	26.1	21.7	37.0	6.5	8.7
老人福祉	40	7.5	10.0	30.0	45.0	7.5

注:事業主が他社で働いていた経験がある667社の回答を集計。

第3章 業界・事業・組織

第1節 業界の現状

回答企業・法人が属する業界の状況についてたずねてみたところ、「当てはまる」または「ある程度当てはまる」という回答が多かったのは、「競争が激しい」（「当てはまる」と「ある程度当てはまる」の回答割合の合計・79.0%）、「顧客ニーズが高度化している」（同・74.1%）、「同じ内容のサービスでも料金にばらつきが多い」（同・60.6%）、「商品・サービスの価格が下がっている」（同・60.5%）、「倒産・廃業が増えている」（同・57.6%）であった。反面、「業界は成長している」（同・23.9%）、「フランチャイズ化が進んでいる」（同・19.0%）は回答企業・法人全体でみると当てはまると考える企業・法人が少ない（図表2-3-1）。

図表2-3-1 業界の現状（単位：％）

	n	新規参入が多い	競争が激しい	倒産・廃業が増えている	商品・サービスの価格が下がっている	営業時間が長くなっている	顧客ニーズが高度化している	同じ内容のサービスでも料金にバラつきが多い	業界団体に所属しないアウトサイダーが多い	フランチャイズ化が進んでいる	政府・地方自治体による規制が強まっている	業界は成長している
合計	897	48.8	79.0	57.6	60.5	34.6	74.1	60.6	40.0	19.2	32.0	23.9
【従業員数】												
4人以下	20	40.0	75.0	75.0	65.0	30.0	45.0	65.0	25.0	15.0	30.0	15.0
5～9人	194	46.9	80.4	67.0	65.5	35.6	67.0	70.6	51.0	26.8	35.6	17.0
10～19人	219	41.1	79.9	58.4	60.7	37.9	74.4	63.9	40.6	17.4	27.4	20.1
20～29人	89	47.2	82.0	65.2	75.3	42.7	76.4	68.5	43.8	16.9	30.3	14.6
30～49人	92	53.3	72.8	56.5	59.8	31.5	75.0	53.3	29.3	19.6	23.9	26.1
50～99人	105	50.5	73.3	51.4	54.3	35.2	77.1	50.5	37.1	17.1	29.5	21.9
100～299人	104	53.8	78.8	45.2	46.2	24.0	78.8	51.9	31.7	16.3	38.5	40.4
300人以上	65	64.6	87.7	46.2	61.5	30.8	86.2	50.8	38.5	16.9	40.0	43.1
【業種：回答企業・法人全体】												
学習塾	50	52.0	92.0	68.0	28.0	30.0	82.0	64.0	56.0	48.0	6.0	14.0
建物サービス	144	46.5	84.7	47.9	76.4	38.2	70.1	68.1	45.1	9.0	22.9	24.3
自動車整備	162	38.3	78.4	63.6	64.2	29.6	69.1	61.1	47.5	30.2	37.0	5.6
情報サービス	143	51.0	76.9	52.4	69.2	29.4	82.5	64.3	34.3	2.8	16.8	41.3
葬祭	56	75.0	83.9	42.9	64.3	35.7	67.9	71.4	53.6	32.1	7.1	41.1
土木建築サービス	168	23.8	79.8	73.8	70.8	43.5	77.4	67.9	34.5	3.0	52.4	4.8
美容	70	75.7	82.9	65.7	54.3	41.4	61.4	70.0	51.4	51.4	8.6	25.7
老人福祉	104	72.1	62.5	40.4	22.1	26.9	78.8	19.2	15.4	22.1	66.3	52.9
【業種：従業員数100人以下】												
学習塾	35	54.3	88.6	62.9	28.6	28.6	77.1	68.6	57.1	48.6	5.7	14.3
建物サービス	92	42.4	79.3	53.3	73.9	42.4	67.4	66.3	45.7	5.4	16.3	20.7
自動車整備	154	39.6	79.2	64.3	65.6	29.2	69.5	62.3	48.1	31.2	36.4	5.8
情報サービス	117	50.4	75.2	53.8	69.2	30.8	81.2	63.2	35.0	3.4	17.9	41.0
葬祭	51	74.5	82.4	43.1	66.7	37.3	66.7	72.5	56.9	33.3	5.9	37.3
土木建築サービス	157	21.0	79.0	74.5	70.7	43.3	76.4	68.2	33.1	3.2	49.7	3.2
美容	61	78.7	86.9	65.6	54.1	44.3	62.3	73.8	52.5	54.1	8.2	23.0
老人福祉	52	69.2	57.7	48.1	26.9	34.6	71.2	17.3	15.4	28.8	67.3	40.4

注：各項目の数字は「当てはまる」と「ある程度当てはまる」の回答割合の合計。

図表 2-3-1 を見ると、「新規参入が多い」と考える割合は従業員数がより多い企業・法人で高まる傾向があり、逆に「倒産・廃業が増えている」、「同じ内容のサービスでも料金にバラツキが多い」と感じる割合は従業員数がより少ない企業で高くなっていく傾向にある。また、従業員 100 人以上の企業・法人では「業界は成長している」という回答の割合が高くなっているのが目に付く。

「競争が激しい」が当てはまるという回答は、学習塾の企業・法人では 9 割を超えている。「新規参入が多い」と感じる企業・法人の割合は美容、葬祭、老人福祉でとりわけ高く、逆に土木建築サービスでは 23.8% と他業種に比べ際立って低くなっている。この回答結果に見られる土木建築サービスの業界動向は、他の選択肢の回答結果にも反映されていると見られ、「倒産・廃業が増えている」という状況が当てはまるという割合が約 4 分の 3 と、8 業種中最も高い。

「商品・サービスの価格が下がっている」が当てはまるとする割合は学習塾や老人福祉では格段に低い。老人福祉はこのほかに「同じ内容のサービスでも料金にバラツキが多い」、「業界に所属しないアウトサイダーが多い」といった項目も当てはまるという割合が他業種に比べて非常に低くなっている。老人福祉とは逆に「業界に所属しないアウトサイダーが多い」という項目が当てはまるとする割合が高いのは、学習塾、葬祭、美容である。回答企業・法人全体では当てはまるという割合が 2 割程度であった「フランチャイズ化が進んでいる」は、学習塾、美容では 5 割前後を占めている。

第 2 節 主力事業以外に実施している事業

回答企業・法人における事業の多角化の状況を見てみると、「主力事業と関連のある事業を行っている」企業・法人が 25.7%、「主力事業と関連のない事業を行っている」企業・法人が 9.4% を占めた。従業員規模別に集計してみると、規模がより大きくなるほど「主力事業と関連のある事業を行っている」または「主力事業と関連のない事業を行っている」と回答した割合が増えていく。また、老人福祉の企業・法人では「主力事業と関連のある事業を行っている」または「主力事業と関連のない事業を行っている」割合が 55.8% と、他業種に比べて高くなっている。逆に、美容の企業では「主力事業以外には事業を行っていない」という回答が相対的に多い（図表 2-3-2）。

図表 2-3-2 主力事業以外の事業の実施状況（複数回答、単位：％）

	n	主力事業と関連のある事業を行っている	主力事業と関連のない事業を行っている	主力事業以外に事業は行っていない	無回答
合計	897	25.4	9.4	57.4	7.8
【従業員数】					
4人以下	20	10.0	10.0	65.0	15.0
5～9人	194	20.6	5.7	68.6	8.8
10～19人	219	24.2	8.2	59.4	11.4
20～29人	89	21.3	9.0	69.7	6.7
30～49人	92	28.3	9.8	58.7	5.4
50～99人	105	31.4	13.3	54.3	5.7
100～299人	104	34.6	12.5	55.8	4.8
300人以上	65	40.0	20.0	46.2	6.2
【業種：回答企業・法人全体】					
学習塾	50	22.0	8.0	62.0	12.0
建物サービス	144	30.6	16.0	50.7	7.6
自動車整備	162	21.6	6.2	63.0	11.1
情報サービス	143	28.0	8.4	63.6	6.3
葬祭	56	23.2	12.5	62.5	7.1
土木建築サービス	168	26.8	8.3	63.1	7.1
美容	70	10.0	5.7	72.9	11.4
老人福祉	104	42.3	13.5	49.0	4.8
【業種：従業員数100人以下】					
学習塾	35	14.3	8.6	62.9	17.1
建物サービス	92	31.5	10.9	53.3	6.5
自動車整備	154	20.8	5.2	63.6	11.7
情報サービス	117	27.4	9.4	64.1	6.0
葬祭	51	21.6	13.7	62.7	7.8
土木建築サービス	157	24.8	7.0	64.3	7.6
美容	61	9.8	6.6	70.5	13.1
老人福祉	52	36.5	15.4	55.8	1.9

主力事業と関連のある事業を実施している 239 企業・法人に実施している事業の数をたずねたところ、「1つ」という回答が約 4 割で最も多く、「2つ」が約 3 割、「3つ以上」が 2 割強であった（図表 2-3-3）。従業員数がより多い企業・法人ほど、実施している事業の数は多くなる傾向にあり、業種別の集計を見ると、老人福祉で「3つ以上」の割合がひときわ高くなっている。

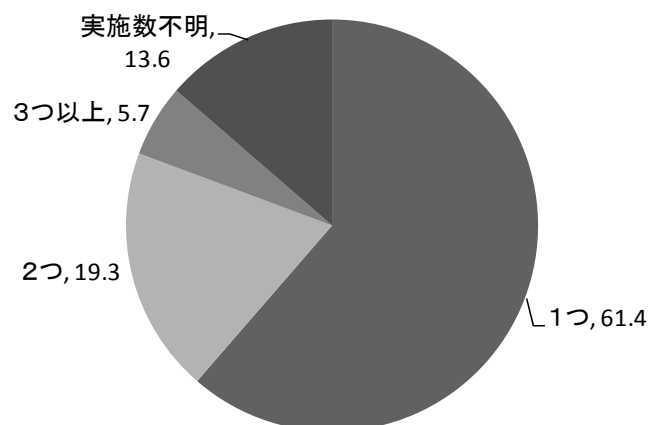
図表 2-3-3 現在実施している主力事業と関連のある事業の数（単位：％）

	n	1つ	2つ	3つ以上	実施数不明
集計企業・法人計	239	42.3	28.0	23.8	5.9
【従業員数】					
4人以下	2	50.0	50.0	0.0	0.0
5～9人	40	60.0	30.0	7.5	2.5
10～19人	53	52.8	26.4	15.1	5.7
20～29人	19	36.8	36.8	21.1	5.3
30～49人	26	38.5	30.8	19.2	11.5
50～99人	33	33.3	33.3	33.3	0.0
100～299人	36	38.9	25.0	33.3	2.8
300人以上	26	19.2	11.5	53.8	15.4
【業種：集計企業・法人全体】					
学習塾	11	63.6	18.2	18.2	0.0
建物サービス	44	45.5	25.0	18.2	11.4
自動車整備	35	51.4	28.6	20.0	0.0
情報サービス	40	47.5	30.0	22.5	0.0
葬祭	13	30.8	30.8	23.1	15.4
土木建築サービス	45	37.8	40.0	13.3	8.9
美容	7	57.1	42.9	0.0	0.0
老人福祉	44	27.3	15.9	50.0	6.8

注：主力事業と関連のある事業を実施している 239 企業・法人の回答を集計。

主力事業と関連のない事業を実施している企業・法人は 88 と少ないため、現在実施している事業の数の分布は単純集計のみで示した（図表 2-3-4）。1つのみ実施しているという企業・法人が約 6 割で、2つ以上実施しているところは 4 分の 1 程度にとどまっている。

図表 2-3-4 現在実施している主力事業と関連のない事業の数（単位：％）



注：主力事業と関連のある事業を実施している 88 企業・法人の回答を集計。

第3節 会社・法人の競争力の評価と今後強化したい点

1. 会社・法人の競争力の評価

自らの会社・法人の優れている点として最も回答が多かったのは「製品・サービスの質」（「優れている」と「やや優れている」の回答割合の合計・58.5%）で、以下回答の多い順に「正社員の質」（同・40.9%）、「店舗や営業所の立地条件」（同・38.6%）、「外部とのネットワーク（人脈）」と続く（図表2-3-5）。

図表2-3-5 会社・法人の優れている点（単位：％）

	n	店舗や営業所の立地条件	機械や店舗設備	製品・サービスの質	取引先を開拓する営業力	外部とのネットワーク（人脈）	財務体質	情報収集力	組織のマネジメント	正社員の質	パート・アルバイトの質
合計	897	38.6	26.6	58.5	23.7	36.0	24.4	27.9	19.2	40.9	24.5
【従業員数】											
4人以下	20	35.0	15.0	65.0	25.0	20.0	10.0	25.0	10.0	50.0	10.0
5～9人	194	38.1	28.4	53.1	15.5	35.6	10.8	24.2	12.9	38.7	16.0
10～19人	219	37.9	26.0	64.8	24.7	40.2	17.8	30.6	21.0	43.8	19.6
20～29人	89	36.0	27.0	44.9	15.7	27.0	21.3	20.2	14.6	34.8	23.6
30～49人	92	37.0	26.1	60.9	33.7	41.3	29.3	26.1	21.7	39.1	26.1
50～99人	105	39.0	24.8	54.3	25.7	32.4	36.2	31.4	22.9	43.8	33.3
100～299人	104	39.4	25.0	62.5	25.0	32.7	34.6	26.9	17.3	38.5	35.6
300人以上	65	47.7	33.8	69.2	36.9	47.7	53.8	40.0	33.8	46.2	38.5
【業種：回答企業・法人全体】											
学習塾	50	50.0	30.0	74.0	22.0	44.0	28.0	38.0	24.0	48.0	60.0
建物サービス	144	29.9	16.0	50.7	17.4	27.1	35.4	16.0	17.4	30.6	24.3
自動車整備	162	42.6	34.6	49.4	21.0	33.3	15.4	26.5	16.0	38.9	14.2
情報サービス	143	28.0	17.5	59.4	26.6	38.5	30.1	35.7	14.7	40.6	18.9
葬祭	56	44.6	33.9	73.2	32.1	53.6	32.1	35.7	30.4	44.6	33.9
土木建築サービス	168	29.2	23.8	58.9	25.0	39.9	20.2	26.2	17.3	39.9	15.5
美容	70	60.0	45.7	55.7	20.0	27.1	7.1	28.6	22.9	48.6	18.6
老人福祉	104	51.0	27.9	68.3	29.8	35.6	27.9	28.8	25.0	50.0	45.2
【業種：従業員数100人以下】											
学習塾	35	48.6	25.7	71.4	14.3	45.7	17.1	34.3	20.0	48.6	60.0
建物サービス	92	27.2	16.3	50.0	15.2	25.0	31.5	14.1	18.5	34.8	22.8
自動車整備	154	42.9	33.1	48.1	20.8	33.1	14.3	26.0	15.6	38.3	13.0
情報サービス	117	28.2	18.8	59.8	26.5	41.9	25.6	37.6	14.5	40.2	17.1
葬祭	51	45.1	35.3	70.6	29.4	52.9	31.4	33.3	29.4	45.1	31.4
土木建築サービス	157	28.0	22.3	57.3	24.8	38.9	15.9	24.2	15.3	36.3	12.7
美容	61	59.0	41.0	57.4	19.7	27.9	6.6	31.1	23.0	50.8	18.0
老人福祉	52	51.9	26.9	67.3	25.0	25.0	26.9	21.2	23.1	53.8	51.9

注：各項目の数字は「優れている」と「やや優れている」の回答割合の合計。

図表2-3-5によると「店舗や営業所の立地条件」、「機械や店舗設備」、「組織のマネジメント」は、300人以上の企業・法人で優れているという回答の割合が目立って高くなっている。また、「財務体質」が優れているという回答の割合は、従業員数がより多い企業・法人において高くなっていく。

学習塾では「製品・サービスの質」、「パート・アルバイトの質」が優れているという回答の割合が他業種に比べ高く、葬祭では「製品・サービスの質」と、「外部とのネットワーク（人脈）」が優れているとする割合が他業種よりも高い。美容は「店舗や営業所の立地条件」が優れていると考える企業の割合が高く、老人福祉も「店舗や営業所の立地条件」を優れている点として挙げる企業・法人の割合が高い他、「パート・アルバイトの質」を優れているとする割合が学習塾同様高くなっている。

2. 今後強化したい点

自らの会社・法人において今後強化したいと考えている点を3つまで挙げてもらった（図表2-3-6）。無回答がかなり多くなっているが、強化したい点として比較的多くの企業・法人が挙げたのは「取引先を開拓する営業力」（29.8%）、「正社員の質」（24.3%）、「財務体質」（24.2%）、「製品・サービスの質」（19.6%）といった項目であった。

図表2-3-6 今後強化したい点（3つまでの複数回答、単位：％）

	n	店舗や 営業所 の立地 条件	機械や 店舗設 備	製品・ サービ スの質	取引先 を開拓 する営 業力	外部と のネット ワーク (人脈)	財務体 質	情報収 集力	組織の マネジメ ント	正社員 の質	パート・ アルバ イトの質	無回答
合計	897	2.6	5.8	19.6	29.8	11.6	24.2	11.9	15.2	24.3	5.8	45.5
【従業員数】												
4人以下	20	0.0	15.0	5.0	25.0	5.0	30.0	15.0	10.0	15.0	0.0	55.0
5～9人	194	1.0	6.7	17.0	31.4	13.9	26.3	12.9	11.3	18.0	3.1	47.4
10～19人	219	2.7	8.2	20.1	34.7	11.4	28.3	11.0	12.3	21.0	2.3	45.2
20～29人	89	2.2	3.4	18.0	38.2	14.6	29.2	4.5	16.9	27.0	3.4	42.7
30～49人	92	3.3	3.3	18.5	27.2	13.0	19.6	14.1	13.0	28.3	6.5	46.7
50～99人	105	1.9	5.7	17.1	24.8	12.4	18.1	18.1	14.3	25.7	15.2	45.7
100～299人	104	3.8	3.8	22.1	25.0	7.7	18.3	8.7	24.0	31.7	11.5	44.2
300人以上	65	6.2	3.1	32.3	18.5	6.2	18.5	15.4	21.5	29.2	6.2	44.6
【業種・回答企業・法人全体】												
学習塾	50	8.0	4.0	10.0	18.0	6.0	20.0	2.0	8.0	32.0	12.0	56.0
建物サービス	144	1.4	3.5	19.4	26.4	13.9	18.1	16.7	12.5	23.6	8.3	50.0
自動車整備	162	1.9	13.0	18.5	43.2	14.2	24.7	8.6	9.9	17.9	1.9	43.8
情報サービス	143	0.7	3.5	25.9	39.9	11.2	23.1	14.7	18.2	21.0	1.4	42.7
葬祭	56	5.4	1.8	17.9	26.8	8.9	17.9	8.9	8.9	17.9	8.9	55.4
土木建築サービス	168	4.2	5.4	16.7	30.4	9.5	31.0	14.3	14.3	24.4	0.6	45.2
美容	70	2.9	5.7	18.6	15.7	14.3	30.0	10.0	25.7	30.0	4.3	41.4
老人福祉	104	1.0	4.8	24.0	15.4	10.6	24.0	10.6	24.0	35.6	19.2	38.5
【業種・従業員数100人以下】												
学習塾	35	5.7	2.9	2.9	22.9	8.6	22.9	0.0	5.7	31.4	14.3	57.1
建物サービス	92	1.1	5.4	16.3	29.3	16.3	17.4	17.4	9.8	21.7	4.3	51.1
自動車整備	154	1.3	13.6	17.5	43.5	14.9	25.3	9.1	9.1	17.5	1.9	43.5
情報サービス	117	0.9	4.3	23.9	39.3	11.1	24.8	14.5	15.4	19.7	1.7	43.6
葬祭	51	5.9	2.0	19.6	27.5	9.8	17.6	9.8	7.8	15.7	7.8	54.9
土木建築サービス	157	3.2	5.1	15.3	30.6	9.6	32.5	14.6	12.7	24.2	0.6	45.9
美容	61	1.6	6.6	19.7	14.8	14.8	31.1	9.8	27.9	24.6	4.9	44.3
老人福祉	52	0.0	1.9	23.1	15.4	15.4	21.2	13.5	17.3	36.5	26.9	36.5

「取引先を開拓する営業力」は、従業員数がより少ない企業・法人ほど指摘する割合が高まる傾向にある。「財務体質」は従業員 5～29 人の企業・法人における回答割合が 30 人以上の企業・法人におけるよりも高くなっており、「製品・サービスの質」は 300 人以上の企業・法人における回答割合の高さが目立つ。業種別の集計を見ると、「取引先を開拓する営業力」は自動車整備や情報サービスで他業種に比べて高く、「正社員の質」、「パート・アルバイトの質」は老人福祉で今後強化したいという回答が他業種におけるよりも多くなっている。

第 4 節 組織の状況

1. 組織の仕組み

現在の組織の仕組みについて回答企業・法人全体では、「社長—管理職以上—一般というような 3 つの階層に分かれている組織」という回答が約半数を占め最も多い。従業員規模別に集計してみると、従業員数がより少ない企業・法人ほど「社長と社長以外の 2 つの階層に分かれている組織」と答える割合が高くなっており、逆に従業員数がより多い企業・法人ほど「多数の階層に分かれている組織」と答える割合が高くなっている。業種別の状況に目を移すと、老人福祉や葬祭で「多数の階層に分かれている組織」と答える割合が 3 割台と高く、美容では格段に低くなっているが、従業員 100 人以下の企業・法人に絞って集計すると、老人福祉、土木建築サービスともに「多数の階層に分かれている組織」の割合は 1 割台にまで低下する（図表 2-3-7）。

今後の組織の仕組みについて社内の階層の数をどのように変化させたいかをたずねたところ、「社内の階層の数をこれまでより減らしたい」という回答が約 8 割で最も多かった。従業員規模による違いは見られず、業種別に集計してみると学習塾や美容で「社内の階層の数をこれまでより増やしたい」という回答の割合がやや高くなっている（図表 2-3-8）。

図表 2-3-7 現在の組織の仕組み（単位：％）

	n	多数の階層にわかれている組織	社長—管理職以上—一般というような3つの階層に分かれている組織	社長と社長以外の2つの階層に分かれている組織	無回答
合計	897	25.2	52.3	21.0	1.6
【従業員数】					
4人以下	20	0.0	20.0	75.0	5.0
5～9人	194	4.1	43.3	50.0	2.6
10～19人	219	14.6	63.0	21.5	0.9
20～29人	89	22.5	64.0	12.4	1.1
30～49人	92	27.2	66.3	6.5	0.0
50～99人	105	35.2	56.2	7.6	1.0
100～299人	104	50.0	45.2	1.9	2.9
300人以上	65	75.4	23.1	1.5	0.0
【業種：回答企業・法人全体】					
学習塾	50	28.0	46.0	26.0	0.0
建物サービス	144	34.0	54.2	11.1	0.7
自動車整備	162	16.0	44.4	37.0	2.5
情報サービス	143	25.9	58.0	14.7	1.4
葬祭	56	30.4	44.6	23.2	1.8
土木建築サービス	168	24.4	50.0	24.4	1.2
美容	70	7.1	62.9	28.6	1.4
老人福祉	104	35.6	57.7	3.8	2.9
【業種：従業員数100人以下】					
学習塾	35	11.4	51.4	37.1	0.0
建物サービス	92	20.7	62.0	16.3	1.1
自動車整備	154	13.0	45.5	39.0	2.6
情報サービス	117	20.5	62.4	17.1	0.0
葬祭	51	25.5	47.1	25.5	2.0
土木建築サービス	157	19.7	52.9	26.1	1.3
美容	61	6.6	62.3	29.5	1.6
老人福祉	52	13.5	76.9	7.7	1.9

図表 2-3-8 今後の組織の仕組みについての考え（単位：％）

	n	社内の階層の数をこれまでより増やしたい	社内の階層の数をこれまでより減らしたい	現状のままでよい	無回答
合計	897	12.5	79.4	6.2	1.9
【従業員数】					
4人以下	20	10.0	80.0	5.0	5.0
5～9人	194	16.0	80.4	2.6	1.0
10～19人	219	14.2	78.1	6.4	1.4
20～29人	89	10.1	79.8	6.7	3.4
30～49人	92	8.7	88.0	3.3	0.0
50～99人	105	13.3	78.1	5.7	2.9
100～299人	104	7.7	79.8	8.7	3.8
300人以上	65	10.8	73.8	15.4	0.0
【業種：回答企業・法人全体】					
学習塾	50	22.0	66.0	10.0	2.0
建物サービス	144	13.9	73.6	10.4	2.1
自動車整備	162	11.7	82.7	4.3	1.2
情報サービス	143	7.7	86.0	4.9	1.4
葬祭	56	16.1	80.4	1.8	1.8
土木建築サービス	168	10.1	80.4	8.3	1.2
美容	70	21.4	70.0	5.7	2.9
老人福祉	104	9.6	83.7	2.9	3.8
【業種：従業員数100人以下】					
学習塾	35	25.7	65.7	5.7	2.9
建物サービス	92	14.1	77.2	5.4	3.3
自動車整備	154	11.7	83.1	3.9	1.3
情報サービス	117	7.7	88.9	3.4	0.0
葬祭	51	15.7	80.4	2.0	2.0
土木建築サービス	157	10.8	80.3	7.6	1.3
美容	61	21.3	68.9	6.6	3.3
老人福祉	52	15.4	80.8	1.9	1.9

2. 事業所・店舗の数についての予定

事業所・店舗の数についても今後の予定をたずねた。こちらは約8割が「現状維持」と回答し、「増やす予定」が2割弱、「減らす予定」が2.0%だった。「増やす予定」という回答は、従業員規模がより大きい企業・法人において割合が高くなっており、また、学習塾、美容、老人福祉で4割前後と他業種に比べて高くなっている。ただし、学習塾のうち従業員100人以下の企業では「増やす予定」という回答の割合が22.7%と、100人以上の企業も含めて集計した場合に比べて20ポイント近く割合が低下している（図表2-3-9）。

図表 2-3-9 事業所・店舗の数についての予定（単位：％）

	n	増やす予定	現状維持	減らす予定	無回答
合計	897	17.1	78.8	2.0	2.1
【従業員数】					
4人以下	20	0.0	95.0	0.0	5.0
5～9人	194	6.7	91.2	0.5	1.5
10～19人	219	11.0	87.2	0.9	0.9
20～29人	89	14.6	83.1	0.0	2.2
30～49人	92	18.5	77.2	4.3	0.0
50～99人	105	22.9	69.5	5.7	1.9
100～299人	104	33.7	57.7	2.9	5.8
300人以上	65	38.5	56.9	1.5	3.1
【業種：回答企業・法人全体】					
学習塾	50	42.0	50.0	8.0	0.0
建物サービス	144	15.3	80.6	1.4	2.8
自動車整備	162	7.4	90.1	1.2	1.2
情報サービス	143	4.2	92.3	1.4	2.1
葬祭	56	28.6	67.9	1.8	1.8
土木建築サービス	168	6.0	90.5	2.4	1.2
美容	70	35.7	57.1	4.3	2.9
老人福祉	104	39.4	55.8	0.0	4.8
【業種：従業員数100人以下】					
学習塾	35	22.9	68.6	8.6	0.0
建物サービス	92	12.0	84.8	1.1	2.2
自動車整備	154	5.8	92.2	0.6	1.3
情報サービス	117	3.4	95.7	0.9	0.0
葬祭	51	27.5	68.6	2.0	2.0
土木建築サービス	157	5.1	91.7	1.9	1.3
美容	61	32.8	59.0	4.9	3.3
老人福祉	52	32.7	65.4	0.0	1.9

第4章 採用・定着・人事管理

第1節 正社員の新規学卒採用

最近3年間の正社員の新規学卒採用については、26.5%の企業・法人が「予定していた人数を全て採用できた」、16.1%の企業・法人が「採用したが予定数に満たなかった」と答えている。一方、「募集をしたが採用できなかった」企業・法人の割合は9.6%で、42.6%の企業・法人は募集を実施していなかった（図表2-4-1）。

「募集をしなかった」という企業・法人の割合は従業員規模がより大きくなるほど低下していく傾向にあり、逆に「採用したが予定数に満たなかった」という回答の割合は従業員規模が大きくなるほど高まる傾向にある。業種別の集計をみると、美容で「予定した人数を全

図表2-4-1 最近3年間の正社員の新卒採用状況（単位：％）

	n	予定した人数を全て採用できた	採用したが予定数に満たなかった	募集したが採用できなかった	募集をしなかった	無回答
合計	897	26.5	16.1	9.6	42.6	5.2
【従業員数】						
4人以下	20	5.0	5.0	15.0	65.0	10.0
5～9人	194	19.1	6.7	9.8	58.8	5.7
10～19人	219	23.3	10.5	9.1	51.1	5.9
20～29人	89	29.2	16.9	10.1	41.6	2.2
30～49人	92	37.0	12.0	12.0	33.7	5.4
50～99人	105	29.5	26.7	12.4	25.7	5.7
100～299人	104	27.9	30.8	6.7	29.8	4.8
300人以上	65	38.5	29.2	4.6	23.1	4.6
【業種：回答企業・法人全体】						
学習塾	50	28.0	12.0	4.0	50.0	6.0
建物サービス	144	22.2	9.7	9.0	52.8	6.3
自動車整備	162	20.4	6.8	11.1	54.9	6.8
情報サービス	143	34.3	22.4	8.4	32.2	2.8
葬祭	56	19.6	8.9	3.6	60.7	7.1
土木建築サービス	168	26.2	11.3	8.9	49.4	4.2
美容	70	50.0	21.4	11.4	10.0	7.1
老人福祉	104	19.2	40.4	15.4	21.2	3.8
【業種：従業員数100人以下】						
学習塾	35	14.3	8.6	2.9	65.7	8.6
建物サービス	92	21.7	7.6	9.8	55.4	5.4
自動車整備	154	20.8	5.8	11.0	55.8	6.5
情報サービス	117	31.6	20.5	8.5	36.8	2.6
葬祭	51	15.7	9.8	3.9	62.7	7.8
土木建築サービス	157	25.5	10.8	9.6	50.3	3.8
美容	61	47.5	19.7	13.1	11.5	8.2
老人福祉	52	17.3	26.9	25.0	25.0	5.8

て採用できた」という企業・法人の割合が格段に高く、葬祭や自動車整備、建物サービスで「募集をしなかった」の回答割合が高くなっている。

最近3年間に正社員として新規学卒者を採用したという企業・法人にどのくらいの人数を採用したのかをたずねた結果を図表2-4-2にまとめた。自動車整備や土木建築サービスでは他業種に比べて「1人」の割合が高く、葬祭では「3~5人」の割合が他業種よりも目立って高くなっている。また、学習塾や老人福祉では「20人以上」の回答が30%台に達しており、最も多くなっている。

図表2-4-2 この3年間で採用した新卒正社員の人数（単位：％）

	n	1人	2人	3~5人	6~9人	10~19人	20人以上	採用者数不明
集計企業・法人計	383	14.9	12.8	23.0	11.7	14.4	15.4	7.8
【業種】								
学習塾	20	5.0	10.0	15.0	10.0	15.0	30.0	15.0
建物サービス	46	21.7	10.9	26.1	2.2	19.6	6.5	13.0
自動車整備	45	33.3	28.9	20.0	8.9	6.7	0.0	2.2
情報サービス	81	7.4	9.9	24.7	18.5	16.0	19.8	3.7
葬祭	16	6.3	6.3	50.0	12.5	6.3	12.5	6.3
土木建築サービス	63	27.0	19.0	30.2	3.2	12.7	4.8	3.2
美容	50	8.0	8.0	22.0	18.0	22.0	16.0	6.0
老人福祉	62	4.8	6.5	9.7	16.1	11.3	33.9	17.7

注：最近3年間に正社員として新規学卒者を採用したという383社・法人の回答を集計。

同じく最近3年間に正社員として新規学卒者を採用したという企業・法人に、採用した新卒学卒者の最終学歴を複数回答の形で挙げてもらった。集計企業・法人全体では、「大学・大学院卒」、「高専・短大・専門学校卒」を挙げるところがともに6割程度、「高校卒」を挙げるところが3分の1程度となっている。「大学・大学院卒」の回答割合は従業員規模のより大きい企業・法人で高まる傾向にある（図表2-4-3）。

美容、老人福祉では「高専・短大・専門学校卒」の回答割合が9割超と群を抜いて高く、情報サービス、土木建築サービスは「大学・大学院卒」の回答割合が80~90%台に達している。また、該当する企業数が少ないため傾向としてとらえるには留意を要するが、学習塾では最近3年間に正社員として新規学卒者を採用したという企業すべてが「大学・大学院卒」を挙げている。他方、建物サービスや葬祭では「高校卒」の回答割合が他業種に比べて高くなっている。

図表 2-4-3 最近3年間に採用した新卒正社員の最終学歴（複数回答、単位：％）

	n	中学卒	高校卒	高専・短 大・専門学 校卒	大学・大学 院卒	その他	無回答
集計企業・法人計	383	3.4	33.9	58.0	62.4	0.5	0.8
【従業員数】							
4人以下	2	0.0	0.0	50.0	100.0	0.0	0.0
5～9人	50	4.0	28.0	62.0	34.0	0.0	2.0
10～19人	74	2.7	37.8	41.9	51.4	0.0	1.4
20～29人	41	4.9	26.8	56.1	65.9	0.0	0.0
30～49人	45	4.4	42.2	66.7	57.8	0.0	2.2
50～99人	59	1.7	28.8	57.6	66.1	0.0	0.0
100～299人	61	4.9	31.1	73.8	78.7	3.3	0.0
300人以上	44	2.3	38.6	47.7	84.1	0.0	0.0
【業種：集計企業・法人全体】							
学習塾	20	0.0	0.0	20.0	100.0	0.0	0.0
建物サービス	46	10.9	71.7	26.1	52.2	2.2	2.2
自動車整備	45	2.2	44.4	60.0	11.1	0.0	2.2
情報サービス	81	0.0	13.6	56.8	91.4	0.0	0.0
葬祭	16	12.5	62.5	43.8	62.5	0.0	0.0
土木建築サービス	63	0.0	15.9	33.3	84.1	0.0	1.6
美容	50	2.0	34.0	98.0	14.0	0.0	0.0
老人福祉	62	6.5	46.8	90.3	74.2	1.6	0.0
【業種：従業員数100名以下】							
学習塾	8	0.0	0.0	25.0	100.0	0.0	0.0
建物サービス	27	14.8	77.8	25.9	40.7	0.0	3.7
自動車整備	41	2.4	46.3	56.1	12.2	0.0	2.4
情報サービス	61	0.0	18.0	54.1	88.5	0.0	0.0
葬祭	13	15.4	61.5	30.8	53.8	0.0	0.0
土木建築サービス	57	0.0	15.8	36.8	82.5	0.0	1.8
美容	41	2.4	26.8	100.0	7.3	0.0	0.0
老人福祉	23	4.3	43.5	82.6	60.9	0.0	0.0

注：最近3年間に正社員として新規学卒者を採用したという383社・法人の回答を集計。

第2節 正社員の中途採用

新規学卒者の正社員採用と同様に、最近3年間における正社員の中途採用についてたずねてみたところ、「予定した人数を全て採用できた」と回答した企業・法人が約4割、「採用したが予定数に満たなかった」という企業・法人が約2割であった。また、「募集したが採用できなかった」という企業・法人の割合は6.2%、「募集をしなかった」という企業・法人は28.2%となっている（図表2-4-4）。

新規学卒者の正社員採用と同様、従業員規模がより大きくなるほど、「募集しなかった」の回答割合は低下する傾向にある。また、従業員規模が大きくなるほど、「採用したが予定数に満たなかった」の割合は増していく。業種別の状況を見ていくと、老人福祉では「募集を

しなかった」の割合が1割を切っており、「採用したが予定数に満たなかった」の割合が50.0%と他業種に比べて目立って高い。ただ、従業員100人以下の企業・法人に絞って集計すると、「採用したが予定数に満たなかった」の回答割合が34.6%にまで低下する。老人福祉とは逆に、自動車整備と葬祭では「募集をしなかった」という企業の割合が40%台と相対的に高くなっている。

図表2-4-4 最近3年間の正社員の中途採用状況（単位：％）

	n	予定した人数を全て採用できた	採用したが予定数に満たなかった	募集したが採用できなかった	募集をしなかった	無回答
合計	897	37.3	20.8	6.2	28.2	7.4
【従業員数】						
4人以下	20	15.0	5.0	15.0	60.0	5.0
5～9人	194	26.8	9.3	5.2	50.5	8.2
10～19人	219	35.2	14.2	5.9	34.7	10.0
20～29人	89	47.2	15.7	13.5	19.1	4.5
30～49人	92	42.4	29.3	7.6	13.0	7.6
50～99人	105	39.0	30.5	7.6	18.1	4.8
100～299人	104	42.3	34.6	1.9	13.5	7.7
300人以上	65	52.3	35.4	1.5	4.6	6.2
【業種：回答企業・法人全体】						
学習塾	50	44.0	18.0	4.0	16.0	18.0
建物サービス	144	44.4	14.6	6.3	29.2	5.6
自動車整備	162	30.2	8.6	5.6	46.3	9.3
情報サービス	143	39.2	28.7	7.0	18.9	6.3
葬祭	56	37.5	5.4	5.4	41.1	10.7
土木建築サービス	168	37.5	18.5	7.1	33.3	3.6
美容	70	38.6	22.9	8.6	18.6	11.4
老人福祉	104	31.7	50.0	4.8	7.7	5.8
【業種：従業員数100人以下】						
学習塾	35	45.7	14.3	5.7	20.0	14.3
建物サービス	92	35.9	12.0	7.6	38.0	6.5
自動車整備	154	29.2	8.4	5.8	48.1	8.4
情報サービス	117	38.5	26.5	7.7	19.7	7.7
葬祭	51	35.3	5.9	5.9	43.1	9.8
土木建築サービス	157	36.3	17.8	7.6	34.4	3.8
美容	61	34.4	23.0	9.8	19.7	13.1
老人福祉	52	36.5	34.6	9.6	13.5	5.8

最近3年間に正社員の中途採用を行った企業・法人の採用者数をまとめたところ、自動車整備は「1人」または「2人」という回答の割合がいずれも約3割で、他業種に比べて高い。他方、老人福祉では「20～49人」採用したという企業・法人の割合が20.0%と、他業種よりも高くなっている（図表2-4-5）。

図表 2-4-5 最近3年間で中途採用した正社員の人数（単位：％）

	n	1人	2人	3～5人	6～9人	10～19人	20～49人	50人以上	採用者数不明
集計企業・法人計	522	11.7	12.3	24.3	8.0	12.8	10.2	5.0	15.7
【業種】									
学習塾	31	3.2	16.1	25.8	3.2	12.9	16.1	3.2	19.4
建物サービス	85	4.7	12.9	17.6	5.9	18.8	11.8	9.4	18.8
自動車整備	63	30.2	27.0	28.6	6.3	1.6	3.2	0.0	3.2
情報サービス	96	9.4	8.3	29.2	12.5	15.6	9.4	5.2	10.4
葬祭	24	0.0	8.3	37.5	12.5	8.3	4.2	0.0	29.2
土木建築サービス	94	19.1	16.0	33.0	6.4	8.5	3.2	5.3	8.5
美容	43	16.3	11.6	23.3	7.0	11.6	14.0	4.7	11.6
老人福祉	85	3.5	1.2	9.4	9.4	18.8	20.0	5.9	31.8

注：最近3年間に正社員の中途採用を行った522社・法人の回答を集計。

最近3年間で正社員を中途採用した企業・法人にどのような人材を採用したのかをたずねると、「同業他社で働いていた経験のある人」（68.4％）を挙げるところが最も多く、以下、「仕事をする上で義務付けられた職業資格の保有者」（33.7％）、「色々な業界で働いていた経験のある人」（27.0％）と続く。「色々な業界で働いていた経験のある人」を挙げる企業・法人の割合は、従業員規模が大きくなるほど高まる。また、「仕事をする上で義務付けられた職業資格の保有者」の回答割合は、従業員100人以上の企業・法人で高くなっている（図表2-4-6）。

図表 2-4-6 どのような人材を正社員として中途採用したか（複数回答、単位：％）

	n	大企業の 管理職経 験者	色々な業 界で働い ていた経 験のある 人	同業他社 で働いて いた経 験のある 人	若年の高 学歴者	情報機器・ ソフトなど に詳しい人	社長の片 腕になれる 人材	斬新で大 胆な発想 ができる人	中高年の 熟練労働 者
集計企業・法人計	522	5.9	27.0	68.4	11.5	10.0	4.8	4.2	13.8
【従業員数】									
4人以下	4	0.0	0.0	50.0	0.0	0.0	0.0	0.0	25.0
5～9人	70	5.7	18.6	61.4	5.7	5.7	7.1	4.3	14.3
10～19人	108	4.6	17.6	65.7	13.9	13.0	3.7	3.7	8.3
20～29人	56	3.6	21.4	69.6	12.5	12.5	3.6	3.6	7.1
30～49人	66	9.1	25.8	63.6	12.1	10.6	4.5	9.1	13.6
50～99人	73	5.5	31.5	69.9	12.3	9.6	2.7	0.0	8.2
100～299人	80	3.8	36.3	77.5	7.5	5.0	6.3	3.8	20.0
300人以上	57	10.5	45.6	70.2	15.8	14.0	7.0	7.0	28.1
【業種：集計企業・法人全体】									
学習塾	31	0.0	41.9	58.1	19.4	9.7	9.7	3.2	0.0
建物サービス	85	7.1	41.2	60.0	9.4	8.2	4.7	3.5	29.4
自動車整備	63	1.6	15.9	71.4	1.6	1.6	4.8	0.0	15.9
情報サービス	97	10.3	18.6	72.2	18.6	25.8	9.3	4.1	7.2
葬祭	24	4.2	54.2	45.8	20.8	8.3	8.3	4.2	8.3
土木建築サービス	94	9.6	14.9	75.5	17.0	8.5	1.1	3.2	13.8
美容	43	0.0	4.7	51.2	4.7	2.3	2.3	16.3	2.3
老人福祉	85	4.0	36.0	69.0	4.0	5.0	2.0	3.0	14.0
【業種：従業員数100人以下】									
学習塾	21	0.0	42.9	52.4	14.3	14.3	4.8	4.8	0.0
建物サービス	44	9.1	31.8	56.8	6.8	11.4	4.5	4.5	15.9
自動車整備	58	1.7	17.2	70.7	1.7	1.7	5.2	0.0	17.2
情報サービス	76	11.8	17.1	71.1	19.7	26.3	9.2	5.3	5.3
葬祭	21	0.0	57.1	42.9	19.0	4.8	4.8	0.0	4.8
土木建築サービス	85	8.2	14.1	75.3	17.6	9.4	1.2	3.5	14.1
美容	35	0.0	2.9	54.3	5.7	2.9	2.9	14.3	2.9
老人福祉	37	0.0	35.1	67.6	0.0	0.0	0.0	0.0	10.8

(図表 2-4-6・続き)

	n	語学が堪能な人	大学や研究機関などに知り合いがいる人	仕事をする上で義務付けられた職業資格の保有者	職場・現場のリーダー的存在	新人のメンターの存在	その他	無回答
集計企業・法人計	522	5.6	1.5	33.7	16.1	3.6	8.6	3.6
【従業員数】								
4人以下	4	0.0	0.0	50.0	25.0	0.0	0.0	0.0
5～9人	70	1.4	1.4	28.6	4.3	1.4	10.0	2.9
10～19人	108	6.5	1.9	21.3	7.4	4.6	10.2	4.6
20～29人	56	5.4	0.0	32.1	12.5	3.6	14.3	1.8
30～49人	66	9.1	3.0	27.3	15.2	3.0	6.1	6.1
50～99人	73	8.2	1.4	32.9	13.7	2.7	9.6	5.5
100～299人	80	5.0	1.3	55.0	31.3	6.3	5.0	2.5
300人以上	57	1.8	1.8	40.4	33.3	3.5	5.3	1.8
【業種：集計企業・法人全体】								
学習塾	31	25.8	0.0	19.4	22.6	6.5	3.2	3.2
建物サービス	85	2.4	0.0	25.9	15.3	2.4	10.6	3.5
自動車整備	63	0.0	0.0	30.2	7.9	0.0	9.5	1.6
情報サービス	97	13.4	4.1	10.3	20.6	8.2	4.1	4.1
葬祭	24	4.2	0.0	4.2	12.5	4.2	20.8	8.3
土木建築サービス	94	4.3	4.3	37.2	8.5	0.0	14.9	3.2
美容	43	2.3	0.0	41.9	14.0	4.7	4.7	7.0
老人福祉	85	0.0	0.0	65.0	22.0	4.0	4.0	2.0
【業種：従業員数100人以下】								
学習塾	21	33.3	0.0	19.0	9.5	4.8	0.0	4.8
建物サービス	44	2.3	0.0	18.2	13.6	4.5	11.4	4.5
自動車整備	58	0.0	0.0	32.8	3.4	0.0	10.3	1.7
情報サービス	76	13.2	5.3	9.2	18.4	7.9	5.3	5.3
葬祭	21	4.8	0.0	0.0	4.8	4.8	23.8	9.5
土木建築サービス	85	3.5	2.4	34.1	5.9	0.0	15.3	3.5
美容	35	2.9	0.0	40.0	11.4	0.0	5.7	5.7
老人福祉	37	0.0	0.0	64.9	13.5	5.4	5.4	2.7

注：最近3年間に正社員の中途採用を行った522社・法人の回答を集計。

業種別に集計してみたところ、「色々な業界で働いていた経験のある人」は葬祭における回答割合が他業種に比べ目立って高い。「仕事をする上で義務付けられた職業資格の保有者」を挙げる企業・法人の割合は、老人福祉業で65.0%と格段に高く、逆に葬祭業では4.2%ときわめて低い。また、業種を反映して、情報サービスでは「情報機器・ソフトなどに詳しい人」、学習塾では「語学が堪能な人」の割合が他業種よりも高くなっている。建物サービスでは「中高年の熟練労働者」を挙げる企業が約3割に達し、集計企業・法人全体における割合の2倍以上となっているが、従業員100人以上の企業に絞って集計すると15.9%と、集計企業・法人全体における割合と変わらない程度にまで割合が低下する。

また、中途採用した正社員の賃金を決める際に重視した点としては、「専門知識・技能の水準」(51.3%)、「年齢」(41.4%)、「これまでの職歴」(39.7%)、「前の勤務先の賃金」(37.5%)、「業界の地域相場」(34.7%)を挙げる企業・法人が比較的多い(図表2-4-7)。

従業員規模別に集計してみると、従業員50人以上の企業・法人において49人以下の企業・法人におけるよりも「これまでの職歴」を挙げる割合が高くなっているのが目につく。業種間で比較してみたところ、情報サービスでは「専門知識・技能の水準」の回答割合が約7割と他業種よりも高くなっている。情報サービスの企業は「前の勤務先の賃金」を挙げる割合も他業種に比べて高い。老人福祉では「仕事の通算経験年数」を挙げるところが約6割に達

しているのに対し、葬祭では 4.2%と極めて低い。逆に葬祭における回答割合が他業種よりも目立って高いのは「家族の状況」である。「取得している公的資格や技能検定」や「これまでの職歴」も、老人福祉での回答割合が他業種よりも格段に高く、「業界の地域相場」の回答割合は、美容や老人福祉で 5 割近くと他業種に比べて高くなっている。

中途採用した正社員の賃金を決めるにあたって「業界の地域相場」を重視しているという企業・法人に、業界団体が賃金に関するデータを公表しているかどうかをたずねた。業種別に集計してみると、自動車整備で「している」という回答割合が格段に高くなっており、逆に土木建築サービスでは低くなっている。ただし、該当する企業・法人の数が各業種とも少ないため、傾向の解釈に当たっては留意を要する（図表 2-4-8）。

図表 2-4-7 中途採用した正社員の賃金を決める際に重視した点（複数回答、単位：%）

	n	専門知識・ 技能の水準	前の勤務先 の賃金	仕事の通算 経験年数	取得してい る公的資格 や技能検定	民間資格や 民間の検定 の有無	業界の地域 相場
集計企業・法人計	522	51.3	37.5	33.7	30.1	4.6	34.7
【従業員数】							
4人以下	4	25.0	75.0	50.0	50.0	0.0	25.0
5～9人	70	60.0	37.1	37.1	30.0	7.1	37.1
10～19人	108	47.2	38.0	25.0	21.3	2.8	36.1
20～29人	56	37.5	39.3	28.6	33.9	5.4	30.4
30～49人	66	56.1	33.3	34.8	24.2	4.5	39.4
50～99人	73	52.1	35.6	24.7	27.4	2.7	38.4
100～299人	80	47.5	45.0	43.8	45.0	8.8	32.5
300人以上	57	63.2	31.6	43.9	31.6	1.8	28.1
【業種：集計企業・法人全体】							
学習塾	31	54.8	29.0	22.6	6.5	0.0	35.5
建物サービス	85	40.0	31.8	18.8	32.9	2.4	31.8
自動車整備	63	46.0	41.3	38.1	39.7	9.5	33.3
情報サービス	97	69.1	51.5	28.9	7.2	4.1	29.9
葬祭	24	25.0	33.3	4.2	0.0	0.0	29.2
土木建築サービス	94	57.4	38.3	38.3	33.0	3.2	27.7
美容	43	51.2	25.6	30.2	23.3	4.7	48.8
老人福祉	85	45.9	34.1	60.0	63.5	8.2	45.9
【業種：従業員数100人以下】							
学習塾	21	52.4	28.6	14.3	9.5	0.0	28.6
建物サービス	44	27.3	34.1	20.5	22.7	2.3	36.4
自動車整備	58	48.3	39.7	36.2	41.4	10.3	34.5
情報サービス	76	65.8	53.9	25.0	5.3	2.6	32.9
葬祭	21	23.8	33.3	4.8	0.0	0.0	33.3
土木建築サービス	85	57.6	36.5	37.6	32.9	3.5	28.2
美容	35	57.1	20.0	28.6	25.7	5.7	51.4
老人福祉	37	40.5	27.0	45.9	64.9	5.4	56.8

(図表 2-4-7・続き)

	n	学歴	年齢	これまでの 職歴	家族の状況	その他	無回答
集計企業・法人計	522	14.6	41.4	39.7	10.7	6.5	1.0
【従業員数】							
4人以下	4	25.0	50.0	0.0	50.0	0.0	0.0
5～9人	70	11.4	48.6	34.3	12.9	4.3	0.0
10～19人	108	12.0	43.5	34.3	7.4	4.6	2.8
20～29人	56	10.7	50.0	32.1	17.9	8.9	0.0
30～49人	66	12.1	30.3	33.3	9.1	7.6	1.5
50～99人	73	20.5	41.1	49.3	12.3	9.6	0.0
100～299人	80	20.0	43.8	50.0	7.5	8.8	0.0
300人以上	57	14.0	33.3	47.4	10.5	3.5	1.8
【業種：集計企業・法人全体】							
学習塾	31	19.4	54.8	45.2	22.6	3.2	0.0
建物サービス	85	7.1	38.8	32.9	11.8	8.2	2.4
自動車整備	63	9.5	57.1	33.3	15.9	1.6	1.6
情報サービス	97	16.5	41.2	39.2	5.2	10.3	1.0
葬祭	24	8.3	41.7	25.0	33.3	20.8	0.0
土木建築サービス	94	23.4	50.0	36.2	10.6	3.2	0.0
美容	43	2.3	20.9	32.6	2.3	11.6	2.3
老人福祉	85	20.0	28.2	61.2	5.9	2.4	0.0
【業種：従業員数100人以下】							
学習塾	21	19.0	52.4	38.1	14.3	4.8	0.0
建物サービス	44	6.8	38.6	27.3	18.2	6.8	2.3
自動車整備	58	8.6	56.9	36.2	17.2	1.7	1.7
情報サービス	76	13.2	36.8	38.2	5.3	10.5	1.3
葬祭	21	9.5	47.6	19.0	38.1	19.0	0.0
土木建築サービス	85	24.7	52.9	36.5	10.6	3.5	0.0
美容	35	2.9	22.9	34.3	2.9	8.6	2.9
老人福祉	37	13.5	24.3	54.1	2.7	5.4	0.0

注：最近3年間に正社員の中途採用を行った522社・法人の回答を集計。

図表 2-4-8 業界団体が賃金に関するデータを公表しているか（単位：％）

	n	している	していない	無回答
集計企業・法人合計	181	33.1	64.1	2.8
【業種】				
学習塾	11	27.3	72.7	0.0
建物サービス	27	29.6	59.3	11.1
自動車整備	21	61.9	38.1	0.0
情報サービス	29	37.9	62.1	0.0
葬祭	7	0.0	100.0	0.0
土木建築サービス	26	19.2	76.9	3.8
美容	21	38.1	57.1	4.8
老人福祉	39	30.8	69.2	0.0

注：最近3年間に正社員の中途採用を行い、かつ中途採用した正社員の賃金決定にあたって「業界の地域相場」を重視していると答えた181社・法人の回答を集計。

第3節 正社員の採用活動

1. 正社員の採用にあたって重視している点

回答企業・法人が正社員の採用に当たって重視しているのはどのような点か。回答が多かったのは、「専門的知識・技能」(73.1%)、「一般常識」(68.0%)、「職場になじめるかどうか」(65.8%)でいずれも7割前後の企業・法人が挙げている。「資格の有無」を挙げる企業・法人は半数弱であった。従業員規模別に集計してみると、「企画力があること」の回答割合がより従業員規模の小さい企業・法人において高まる傾向がみられる(図表2-4-9)。

業種別の状況を見たところ、土木建築サービスでは「専門的知識・技能」や「企画力のあること」を挙げる企業・法人の割合が他業種に比べて高い。また、葬祭では「一般常識」を重視しているところが9割近くを占める。学習塾では「学歴」を重視しているところが44.0%と他業種における割合よりも格段に高く、「資格の有無」は老人福祉で重視する傾向が非常に強いほか、美容、土木建築サービス、自動車整備においても重視するところが多数を占めている。

図表2-4-9 正社員の採用にあたって重視している点(単位:%)

	n	専門的 知識 ・技能	一般 常識	学歴	年齢	これまで の職歴	企画力 のある こと	資格の 有無	職場に なじめる かどうか	転職 回数
合計	897	73.1	68.0	13.6	32.3	48.5	21.7	47.3	65.8	28.8
【従業員数】										
4人以下	20	80.0	75.0	10.0	10.0	30.0	40.0	25.0	85.0	30.0
5～9人	194	75.3	71.6	11.3	30.9	44.3	29.9	47.4	65.5	27.3
10～19人	219	69.9	72.6	14.2	32.0	41.6	22.4	42.5	62.1	30.6
20～29人	89	71.9	66.3	14.6	36.0	47.2	21.3	47.2	66.3	29.2
30～49人	92	66.3	63.0	15.2	40.2	53.3	23.9	38.0	64.1	25.0
50～99人	105	78.1	62.9	16.2	32.4	60.0	13.3	56.2	69.5	30.5
100～299人	104	76.0	62.5	10.6	26.0	52.9	16.3	58.7	71.2	28.8
300人以上	65	72.3	67.7	13.8	38.5	56.9	10.8	47.7	64.6	29.2
【業種:回答企業・法人全体】										
学習塾	50	78.0	66.0	44.0	46.0	44.0	32.0	26.0	66.0	22.0
建物サービス	144	58.3	66.0	5.6	31.3	48.6	12.5	42.4	72.2	28.5
自動車整備	162	76.5	69.1	8.6	30.2	39.5	11.7	58.0	63.0	34.6
情報サービス	143	74.1	70.6	16.8	37.8	54.5	28.7	11.2	68.5	30.1
葬祭	56	28.6	85.7	5.4	28.6	26.8	21.4	12.5	71.4	30.4
土木建築サービス	168	88.7	67.9	24.4	36.9	59.5	38.1	58.3	61.3	25.0
美容	70	77.1	67.1	8.6	35.7	40.0	22.9	68.6	62.9	34.3
老人福祉	104	80.8	57.7	3.8	15.4	55.8	8.7	83.7	63.5	23.1
【業種:従業員数100人以下】										
学習塾	35	80.0	62.9	42.9	40.0	48.6	34.3	31.4	65.7	14.3
建物サービス	92	53.3	71.7	6.5	28.3	42.4	15.2	35.9	70.7	21.7
自動車整備	154	77.3	70.8	9.1	31.2	38.3	12.3	57.8	63.0	35.7
情報サービス	117	74.4	70.9	15.4	37.6	53.8	28.2	10.3	66.7	30.8
葬祭	51	29.4	84.3	5.9	29.4	29.4	21.6	13.7	72.5	33.3
土木建築サービス	157	87.9	66.9	22.9	36.9	58.0	38.9	56.7	61.1	25.5
美容	61	77.0	65.6	8.2	34.4	39.3	26.2	72.1	65.6	32.8
老人福祉	52	75.0	53.8	3.8	17.3	55.8	7.7	78.8	67.3	26.9

2. 正社員の求人ルート

正社員の求人ルートとしては、「ハローワークなどの公的職業紹介機関から」（55.3%）を挙げる企業・法人が最も多く、以下回答の多い順に「ホームページ等インターネットで」（37.2%）、「職業情報誌、新聞広告などの紙媒体で」（35.8%）、「経営者や従業員の親類縁者・知人の紹介で」（29.0%）、「民間の職業紹介機関から」（23.0%）と続いている（図表2-4-10）。

従業員規模との関連をみると、「民間の職業紹介機関から」、「ハローワークなどの公的職業紹介機関から」、「就職合同説明会に参加して」、「学校訪問等の求人活動で」、「ホームページ等インターネットで」の5つの項目は、従業員規模がより大きい企業・法人において回答割合が高まる傾向にある。反面、「経営者や従業員の親類縁者・知人の紹介で」、「取引先の紹介で」、「同業他社の紹介で」といった求人ルートは、従業員数がより少ない企業・法人ほど活用する傾向が強い。

図表2-4-10 正社員の求人ルート（複数回答、単位：%）

	n	業界団体からの斡旋	職能団体からの斡旋	民間の職業紹介機関から	ハローワークなどの公的職業紹介機関から	職業情報誌、新聞広告などの紙媒体で	経営者や従業員の親類縁者・知人の紹介で	就職合同説明会に参加して	学校訪問等の求人活動で
合計	897	4.3	2.5	23.0	55.3	35.8	29.0	10.7	21.7
【従業員数】									
4人以下	20	0.0	0.0	10.0	30.0	15.0	40.0	0.0	10.0
5～9人	194	7.2	1.0	10.3	41.8	23.7	32.0	0.0	12.9
10～19人	219	2.7	2.3	21.5	51.6	24.2	32.4	2.3	14.6
20～29人	89	4.5	1.1	23.6	55.1	30.3	33.7	10.1	20.2
30～49人	92	1.1	1.1	25.0	58.7	47.8	29.3	5.4	19.6
50～99人	105	5.7	2.9	28.6	71.4	44.8	20.0	20.0	30.5
100～299人	104	1.9	6.7	30.8	64.4	51.9	23.1	28.8	38.5
300人以上	65	7.7	1.5	41.5	69.2	66.2	21.5	35.4	33.8
【業種：回答企業・法人全体】									
学習塾	50	6.0	0.0	28.0	42.0	38.0	14.0	10.0	8.0
建物サービス	144	3.5	3.5	20.1	73.6	55.6	25.7	4.9	7.6
自動車整備	162	6.2	4.9	13.6	59.9	27.2	28.4	1.2	16.0
情報サービス	143	0.7	0.0	35.7	37.1	17.5	37.1	18.2	21.7
葬祭	56	1.8	0.0	16.1	39.3	30.4	30.4	3.6	8.9
土木建築サービス	168	1.8	1.2	23.8	56.0	19.6	32.7	3.6	16.7
美容	70	4.3	2.9	10.0	18.6	51.4	21.4	12.9	67.1
老人福祉	104	12.5	4.8	32.7	86.5	64.4	28.8	37.5	41.3
【業種：従業員数100人以下】									
学習塾	35	8.6	0.0	20.0	40.0	28.6	14.3	0.0	0.0
建物サービス	92	3.3	1.1	21.7	69.6	44.6	30.4	3.3	6.5
自動車整備	154	6.5	4.5	13.0	59.7	25.3	29.9	0.6	14.9
情報サービス	117	0.9	0.0	29.9	39.3	17.9	39.3	12.8	16.2
葬祭	51	2.0	0.0	13.7	39.2	29.4	31.4	2.0	7.8
土木建築サービス	157	1.9	0.6	22.9	57.3	20.4	31.8	2.5	14.6
美容	61	4.9	1.6	9.8	14.8	50.8	23.0	13.1	65.6
老人福祉	52	13.5	3.8	23.1	82.7	59.6	26.9	15.4	23.1

(図表 2-4-10・続き)

	n	ホーム ページ等 インター ネットで	取引先の 紹介で	同業他社 の紹介で	出向者に 転籍して もらって	親会社や 関連会社 の紹介で	その他	無回答
合計	897	37.2	11.0	10.9	2.1	5.0	3.1	2.1
【従業員数】								
4人以下	20	15.0	20.0	20.0	0.0	5.0	15.0	0.0
5～9人	194	16.0	16.0	13.9	3.1	5.2	2.6	6.2
10～19人	219	23.7	11.9	14.2	2.7	5.5	3.2	1.4
20～29人	89	40.4	12.4	11.2	0.0	4.5	2.2	2.2
30～49人	92	45.7	6.5	10.9	1.1	5.4	2.2	1.1
50～99人	105	44.8	5.7	7.6	1.9	1.9	2.9	0.0
100～299人	104	65.4	9.6	3.8	1.9	3.8	3.8	1.0
300人以上	65	72.3	6.2	6.2	3.1	10.8	3.1	0.0
【業種：回答企業・法人全体】								
学習塾	50	50.0	2.0	4.0	2.0	0.0	6.0	8.0
建物サービス	144	21.5	10.4	8.3	2.8	8.3	2.8	2.1
自動車整備	162	7.4	14.8	13.0	0.0	4.3	1.2	3.7
情報サービス	143	63.6	12.6	9.8	3.5	4.2	3.5	0.7
葬祭	56	23.2	10.7	10.7	3.6	3.6	1.8	5.4
土木建築サービス	168	35.7	17.3	20.8	3.0	7.1	4.2	0.6
美容	70	60.0	2.9	2.9	0.0	0.0	1.4	0.0
老人福祉	104	57.7	3.8	5.8	1.9	5.8	4.8	1.0
【業種：従業員数100人以下】								
学習塾	35	37.1	2.9	5.7	0.0	0.0	5.7	11.4
建物サービス	92	8.7	10.9	7.6	3.3	6.5	2.2	3.3
自動車整備	154	5.2	14.9	13.6	0.0	3.9	1.3	3.9
情報サービス	117	57.3	12.0	12.0	3.4	4.3	3.4	0.9
葬祭	51	19.6	7.8	11.8	3.9	3.9	2.0	5.9
土木建築サービス	157	31.8	17.8	22.3	3.2	7.6	4.5	0.6
美容	61	60.7	3.3	3.3	0.0	0.0	1.6	0.0
老人福祉	52	34.6	3.8	5.8	1.9	5.8	5.8	0.0

老人福祉では、「ハローワークなどの公的な職業紹介機関から」、「職業情報誌、新聞媒体などの紙媒体で」、「就職合同説明会に参加して」の回答割合が、いずれも他の業種と比べて高い。「学校訪問等の求人活動で」は、美容での回答割合が7割弱と他業種よりも際立って高く、「同業他社の紹介で」は、土木建築サービス業での回答割合が高くなっている。

3. 今後の正社員採用の予定

アンケート調査を実施する直前に生じた、いわゆる「リーマン・ショック」を契機とする世界不況に伴い、アンケート調査の時期には企業・法人の求人数が減少し、労働市場が緩やかになっていくことが予想された。そうした予想を踏まえて、今後の正社員の採用予定人数についてたずねてみたところ、「採用人数に変更はない」という回答が36.3%で最も多く、次いで「わからない」(35.7%)という回答が多かった(図表2-4-11)。

「わからない」という回答の割合は従業員規模がより小さい企業・法人においてより高くなる傾向がある。また「採用人数に変更はない」と答える割合は従業員100人以上の企業・

法人で5割弱と、99人以下の企業に比べて高い。業種別の集計に目を移すと、老人福祉や美容では「採用予定人数を増やす」の回答割合が他業種よりも高くなっている。

図表2-4-1-1 今後の正社員の採用予定人数（単位：％）

	n	採用予定人数を増やす	採用予定人数に変更はない	採用予定人数を減らす	わからない	無回答
合計	897	15.1	36.3	10.9	35.7	2.0
【従業員数】						
4人以下	20	15.0	30.0	10.0	45.0	0.0
5～9人	194	11.9	33.5	5.7	45.9	3.1
10～19人	219	12.3	35.2	10.0	40.6	1.8
20～29人	89	6.7	34.8	14.6	42.7	1.1
30～49人	92	13.0	34.8	10.9	39.1	2.2
50～99人	105	29.5	32.4	13.3	23.8	1.0
100～299人	104	17.3	46.2	15.4	19.2	1.9
300人以上	65	20.0	47.7	13.8	15.4	3.1
【業種：回答企業・法人全体】						
学習塾	50	20.0	38.0	6.0	32.0	4.0
建物サービス	144	10.4	33.3	13.2	39.6	3.5
自動車整備	162	6.8	35.8	12.3	42.0	3.1
情報サービス	143	9.1	40.6	14.0	35.7	0.7
葬祭	56	17.9	35.7	3.6	41.1	1.8
土木建築サービス	168	13.1	27.4	14.9	44.0	0.6
美容	70	25.7	35.7	10.0	28.6	
老人福祉	104	34.6	50.0	1.9	10.6	2.9
【業種：従業員数100人以下】						
学習塾	35	22.9	25.7	2.9	42.9	5.7
建物サービス	92	9.8	27.2	9.8	50.0	3.3
自動車整備	154	6.5	37.7	10.4	42.9	2.6
情報サービス	117	9.4	41.0	12.0	36.8	0.9
葬祭	51	19.6	31.4	3.9	43.1	2.0
土木建築サービス	157	13.4	26.1	14.0	45.9	0.6
美容	61	26.2	36.1	11.5	26.2	0.0
老人福祉	52	32.7	50.0	1.9	11.5	3.8

第4節 正社員の定着状況と定着を高めるための取組み

1. 正社員の定着状況

最近3年間に採用した正社員の定着状況について、新規学卒の採用の場合と中途採用の場合にわけてたずねてみた。新規学卒の正社員の場合は、従業員規模が小さい企業・法人ほど「いない」という回答の割合が増加し、「良い」、「やや良い」という回答の割合が低下する（図表2-4-1-2①）。5人以上の企業・法人について、「いない」と答えなかった企業・法人

の割合を確認し(5～9人:31.4%、10～19人:39.7%、20～29人:48.3%、30～49人:53.3%、50～99人:61.9%、100～299人:63.5%、300人以上:73.3%)、この「いない」と答えなかった企業・法人を100%とした場合の「良い」、「やや良い」の回答合計の比重を算出したところ、5～9人:26.4%(=(6.2+2.1)÷31.4×100、以下同様)、10～19人:40.3%、20～29人:41.8%、30～49人:46.9%、50～99人:53.8%、100～299人:59.0%、300人以上:67.3%となっており、従業員規模が大きい企業・法人ほど、新卒正社員の定着度がよい傾向にある。

業種別にみると、「いない」という回答の割合が格段に低いのが美容で、そのほかに老人福祉や情報サービスでも他業種に比べると割合が低い。それぞれの業種についても、「いない」と答えなかった企業・法人に占める「良い」、「やや良い」の回答合計の比重を算出してみると、学習塾:41.7%、建物サービス:36.4%、自動車整備:33.8%、情報サービス:54.2%、葬祭:20.2%、土木建築サービス:47.9%、美容:47.2%、老人福祉:57.2%で、老人福祉や情報サービスの定着度が相対的に良く、葬祭が目立って良くないという結果になっている。

図表2-4-12① 新卒で採用した正社員の定着状況(単位:%)

	n	良い	やや良い	どちらとも言えない	やや悪い	悪い	いない	無回答
合計	897	12.2	10.4	6.8	3.2	2.8	52.1	12.6
【従業員数】								
4人以下	20	0.0	0.0	0.0	5.0	5.0	80.0	10.0
5～9人	194	6.2	2.1	4.6	1.0	2.1	68.6	15.5
10～19人	219	8.7	7.3	5.0	1.4	4.1	60.3	13.2
20～29人	89	14.6	5.6	7.9	5.6	4.5	51.7	10.1
30～49人	92	13.0	12.0	8.7	3.3	1.1	46.7	15.2
50～99人	105	20.0	13.3	6.7	6.7	0.0	38.1	15.2
100～299人	104	15.4	22.1	11.5	4.8	3.8	36.5	5.8
300人以上	65	23.1	26.2	7.7	4.6	1.5	27.7	9.2
【業種:回答企業・法人全体】								
学習塾	50	6.0	14.0	14.0	2.0	0.0	52.0	12.0
建物サービス	144	9.0	4.9	2.8	2.1	1.4	61.8	18.1
自動車整備	162	7.4	4.3	3.1	1.9	1.9	65.4	16.0
情報サービス	143	18.2	14.0	9.1	5.6	3.5	40.6	9.1
葬祭	56	5.4	1.8	10.7	3.6	1.8	64.3	12.5
土木建築サービス	168	13.7	6.0	6.0	1.2	1.8	58.9	12.5
美容	70	17.1	20.0	10.0	8.6	14.3	21.4	8.6
老人福祉	104	16.3	26.0	8.7	3.8	1.0	36.5	7.7
【業種:従業員数100人以下】								
学習塾	35	2.9	2.9	11.4	0.0	0.0	68.6	14.3
建物サービス	92	6.5	2.2	2.2	2.2	1.1	65.2	20.7
自動車整備	154	7.1	3.2	3.2	1.9	1.3	66.9	16.2
情報サービス	117	13.7	12.0	9.4	5.1	4.3	45.3	10.3
葬祭	51	5.9	0.0	9.8	2.0	2.0	66.7	13.7
土木建築サービス	157	12.1	5.7	5.7	1.3	1.9	60.5	12.7
美容	61	19.7	16.4	9.8	8.2	11.5	24.6	9.8
老人福祉	52	17.3	17.3	0.0	3.8	0.0	50.0	11.5

最近 3 年間に中途採用した正社員についても、従業員規模のより大きい企業・法人ほど、「いない」という回答の割合が低下する。また、「やや良い」は、従業員規模のより大きい企業・法人においてほど回答割合が高まる傾向にあるが、新規学卒採用の正社員と異なり、「良い」の回答割合は、従業員規模との関連がはっきりしない（図表 2-4-12②）。

新卒正社員の定着状況についてみた場合と同様、従業員 5 人以上の企業・法人について最近 3 年間に中途採用した正社員が「いない」と答えなかった企業・法人を 100%として、「良い」、「やや良い」と回答した企業・法人の割合を求めると、5～9 人：50.5%、10～19 人：49.8%、20～29 人：51.6%、30～49 人：43.0%、50～99 人：57.2%、100～299 人：43.3%、300 人以上：47.5%となる。新規学卒の正社員の場合と異なり、従業員規模が大きい企業・法人ほど定着状況がよくなるという傾向は見られないといってよい。

また業種別に、「いない」と答えなかった企業・法人に占める「良い」、「やや良い」の回答合計の比重を算出してみたところ、学習塾：37.5%、建物サービス：58.0%、自動車整備：53.2%、情報サービス：52.0%、葬祭：39.9%、土木建築サービス：58.3%、美容：37.1%、

図表 2-4-12② 中途採用した正社員の定着状況（単位：%）

	n	良い	やや良い	どちらとも言えない	やや悪い	悪い	いない	無回答
合計	897	16.8	15.3	14.9	5.7	3.8	34.7	8.8
【従業員数】								
4人以下	20	10.0	5.0	0.0	0.0	5.0	75.0	5.0
5～9人	194	11.3	10.8	7.7	3.1	2.6	56.2	8.2
10～19人	219	19.6	10.0	11.4	2.7	4.6	40.6	11.0
20～29人	89	21.3	13.5	19.1	2.2	4.5	32.6	6.7
30～49人	92	14.1	19.6	23.9	5.4	3.3	21.7	12.0
50～99人	105	22.9	19.0	12.4	10.5	2.9	26.7	5.7
100～299人	104	10.6	26.0	24.0	9.6	4.8	15.4	9.6
300人以上	65	23.1	21.5	24.6	13.8	3.1	6.2	7.7
【業種：回答企業・法人全体】								
学習塾	50	18.0	12.0	18.0	14.0	0.0	20.0	18.0
建物サービス	144	19.4	18.1	8.3	6.9	4.2	35.4	7.6
自動車整備	162	17.9	7.4	9.3	2.5	0.6	52.5	9.9
情報サービス	143	21.7	16.1	17.5	3.5	6.3	27.3	7.7
葬祭	56	10.7	10.7	14.3	3.6	3.6	46.4	10.7
土木建築サービス	168	18.5	16.1	16.1	3.0	1.2	40.5	4.8
美容	70	10.0	17.1	15.7	4.3	10.0	27.1	15.7
老人福祉	104	9.6	24.0	26.0	14.4	6.7	12.5	6.7
【業種：従業員数100人以下】								
学習塾	35	22.9	11.4	11.4	14.3	0.0	25.7	14.3
建物サービス	92	19.6	15.2	5.4	1.1	4.3	45.7	8.7
自動車整備	154	17.5	5.8	9.7	2.6	0.6	54.5	9.1
情報サービス	117	19.7	15.4	15.4	4.3	6.8	29.1	9.4
葬祭	51	11.8	7.8	13.7	3.9	3.9	49.0	9.8
土木建築サービス	157	17.2	15.3	15.9	3.2	1.3	42.0	5.1
美容	61	11.5	16.4	14.8	3.3	8.2	29.5	16.4
老人福祉	52	13.5	21.2	17.3	11.5	7.7	23.1	5.8

老人福祉：38.4%であった。学習塾、葬祭、美容、老人福祉といった業種において、中途採用した正社員の定着度が相対的によくないことがわかる。

2. 正社員の定着を高めるための取組み

正社員の定着を高めるために重視している取組みとして比較的多くの企業・法人が挙げたのは、「職場の人間関係を良くする」（49.7%）、「快適な職場環境の提供」（43.5%）、「個人の成果を処遇に反映」（42.1%）、「会社の経営方針や経営戦略を従業員に明確に示す」（41.9%）、「個人の能力を処遇に反映」（41.0%）といった取組みであった。「特に重視している取組みはない」という企業・法人は、回答企業・法人全体では5.9%にとどまっている（図表2-4-13）。

図表2-4-13 正社員の定着を高めるための取組み（複数回答、単位：％）

	n	賃金水準を高める	仕事の裁量性を高める	個人の成果を処遇に反映	個人の能力を処遇に反映	会社の経営方針や経営戦略を従業員に明確に示す	職場の人間関係を良くする	能力開発・教育訓練	快適な職場環境の提供
合計	897	31.8	21.4	42.1	41.0	41.9	49.7	37.6	43.5
【従業員数】									
4人以下	20	40.0	15.0	40.0	40.0	40.0	50.0	15.0	25.0
5～9人	194	30.9	19.6	35.1	43.3	31.4	44.8	27.8	42.8
10～19人	219	32.0	26.5	40.2	39.3	44.3	51.1	32.9	42.0
20～29人	89	34.8	28.1	44.9	44.9	36.0	53.9	31.5	41.6
30～49人	92	32.6	15.2	44.6	47.8	50.0	53.3	40.2	42.4
50～99人	105	36.2	20.0	44.8	37.1	43.8	51.4	37.1	48.6
100～299人	104	28.8	19.2	46.2	38.5	51.9	48.1	55.8	48.1
300人以上	65	27.7	20.0	50.8	36.9	41.5	47.7	60.0	43.1
【業種：回答企業・法人全体】									
学習塾	50	32.0	28.0	52.0	32.0	34.0	40.0	30.0	28.0
建物サービス	144	25.7	21.5	25.7	35.4	37.5	54.9	37.5	41.7
自動車整備	162	35.2	16.0	31.5	42.0	37.0	53.1	30.9	40.1
情報サービス	143	28.7	26.6	54.5	42.0	49.7	43.4	38.5	44.1
葬祭	56	19.6	14.3	48.2	46.4	44.6	41.1	30.4	41.1
土木建築サービス	168	28.6	27.4	45.8	42.3	47.6	45.2	31.5	43.5
美容	70	40.0	21.4	54.3	55.7	38.6	57.1	62.9	51.4
老人福祉	104	45.2	13.5	42.3	35.6	40.4	57.7	47.1	53.8
【業種：従業員数100人以下】									
学習塾	35	28.6	20.0	48.6	34.3	25.7	31.4	20.0	31.4
建物サービス	92	31.5	25.0	25.0	35.9	35.9	57.6	25.0	42.4
自動車整備	154	35.7	16.2	31.2	42.9	37.0	52.6	31.8	40.9
情報サービス	117	32.5	27.4	50.4	41.9	47.9	43.6	33.3	42.7
葬祭	51	19.6	15.7	45.1	47.1	45.1	43.1	25.5	41.2
土木建築サービス	157	28.7	26.8	43.9	42.7	45.2	46.5	29.9	40.1
美容	61	42.6	23.0	59.0	60.7	39.3	60.7	62.3	54.1
老人福祉	52	46.2	15.4	32.7	25.0	32.7	61.5	32.7	51.9

(図表 2-4-13・続き)

	n	社員の家庭生活 (育児・介護など)への配慮	福利厚生 の充実	労働時間 の短縮	苦情処理 機関の設 置・充実	その他	特に重視 している 取組みは ない	無回答
合計	897	18.5	21.3	13.8	5.1	1.2	5.9	1.4
【従業員数】								
4人以下	20	10.0	20.0	10.0	0.0	0.0	5.0	0.0
5～9人	194	14.9	16.0	13.9	1.0	2.1	8.2	2.1
10～19人	219	18.7	21.0	13.2	3.7	0.5	7.3	0.5
20～29人	89	24.7	20.2	15.7	4.5	1.1	5.6	3.4
30～49人	92	16.3	22.8	12.0	4.3	0.0	3.3	1.1
50～99人	105	17.1	23.8	14.3	5.7	1.9	6.7	1.9
100～299人	104	22.1	24.0	10.6	11.5	2.9	1.9	1.0
300人以上	65	23.1	26.2	23.1	15.4	0.0	4.6	1.5
【業種: 回答企業・法人全体】								
学習塾	50	20.0	20.0	14.0	4.0	0.0	14.0	2.0
建物サービス	144	15.3	13.9	12.5	4.9	0.7	9.7	2.1
自動車整備	162	14.8	21.0	16.0	4.3	0.0	4.9	1.2
情報サービス	143	15.4	21.0	11.2	6.3	1.4	3.5	0.0
葬祭	56	23.2	23.2	5.4	1.8	1.8	10.7	1.8
土木建築サービス	168	17.9	16.7	12.5	4.2	0.6	7.7	1.2
美容	70	24.3	28.6	27.1	2.9	5.7	0.0	1.4
老人福祉	104	26.9	34.6	13.5	10.6	1.9	0.0	2.9
【業種: 従業員数100人以下】								
学習塾	35	20.0	17.1	14.3	2.9	0.0	20.0	2.9
建物サービス	92	17.4	13.0	15.2	2.2	1.1	10.9	2.2
自動車整備	154	14.9	21.4	15.6	4.5	0.0	4.5	1.3
情報サービス	117	14.5	21.4	10.3	5.1	0.9	4.3	0.0
葬祭	51	25.5	23.5	3.9	2.0	2.0	11.8	2.0
土木建築サービス	157	16.6	17.2	10.8	1.9	0.6	8.3	1.3
美容	61	24.6	31.1	26.2	1.6	6.6	0.0	1.6
老人福祉	52	19.2	21.2	15.4	5.8	0.0	0.0	3.8

「個人の能力を処遇に反映」を挙げる割合は、従業員規模がより大きい企業・法人においてより高くなっていく。同じ状況が「能力開発・教育訓練」の回答割合にも現れており、従業員規模がより小さい企業・法人ほど、定着に向けた能力開発・教育訓練の取組みが低調となる傾向があると言いかえることができる。

業種別の取組み状況を見ていくと、美容では「能力開発・教育訓練」を重視するという割合が62.9%と他業種におけるよりも目立って高く、「個人の成果を処遇に反映」、「個人の能力を処遇に反映」、「労働時間の短縮」もそれぞれ他業種の回答割合より高い。老人福祉の企業・法人は、他業種の企業に比べて「賃金水準を高める」、「福利厚生の充実」を重視する傾向が強い。情報サービスは美容と同様に「個人の成果を処遇に反映」することを重視するという企業の割合が、他業種よりも高くなっている。

第5節 人事管理上の取組み

1. 現在実施している人事管理上の取組み

現在実施している人事管理上の取組みをたずねたところ、実施している企業・法人が最も多かったのは「定期昇給制度」(42.0%)で、次いで多いのが「賃金表の作成」(39.8%)、第三位、第四位は「定年到達者のうち希望した者全員の再雇用」(29.1%)、「61歳以上への定年延長」(28.3%)といった雇用延長の取組みであった(図表2-4-14)。

「賃金表の作成」、「目標管理制度」、「1年を超える育児休業」を行う割合は、従業員規模のより大きい企業・法人においてほど高まる。「61歳以上への定年延長」は特に従業員100人以上の企業・法人における実施割合が高い。また、「選択肢に挙げられた取組みは実施していない」という回答の割合は、従業員規模がより小さいほど高まっていく。

図表2-4-14 現在実施している人事管理上の取組み(複数回答、単位：%)

	n	賃金表の作成	定期昇給制度	目標管理制度	従業員持ち株制度	年俸制	フレックスタイム制や裁量労働制などの柔軟な労働時間制度	短時間勤務制度
合計	897	39.8	42.0	23.9	7.1	15.4	18.6	10.1
【従業員数】								
4人以下	20	0.0	20.0	5.0	5.0	0.0	15.0	5.0
5～9人	194	19.1	32.5	10.8	1.0	8.8	18.0	4.1
10～19人	219	35.6	36.5	14.6	5.9	16.0	20.5	6.8
20～29人	89	44.9	37.1	23.6	9.0	22.5	14.6	4.5
30～49人	92	43.5	46.7	20.7	10.9	15.2	21.7	7.6
50～99人	105	50.5	52.4	38.1	5.7	13.3	16.2	15.2
100～299人	104	60.6	62.5	41.3	9.6	21.2	22.1	16.3
300人以上	65	60.0	46.2	49.2	21.5	23.1	16.9	33.8
【業種：回答企業・法人全体】								
学習塾	50	50.0	42.0	32.0	12.0	18.0	22.0	8.0
建物サービス	144	27.8	31.3	18.1	6.3	9.0	12.5	11.8
自動車整備	162	22.8	42.0	14.2	2.5	3.7	5.6	3.1
情報サービス	143	47.6	46.2	30.8	12.6	35.0	49.7	14.0
葬祭	56	41.1	35.7	14.3	5.4	5.4	14.3	3.6
土木建築サービス	168	37.5	33.9	19.0	12.5	20.8	16.7	7.1
美容	70	54.3	47.1	44.3	0.0	7.1	20.0	17.1
老人福祉	104	60.6	64.4	32.7	2.9	16.3	7.7	18.3
【業種：従業員数100人以下】								
学習塾	35	45.7	37.1	14.3	2.9	8.6	22.9	5.7
建物サービス	92	22.8	30.4	14.1	4.3	6.5	13.0	7.6
自動車整備	154	20.8	40.3	13.0	1.9	3.2	5.2	1.9
情報サービス	117	41.9	42.7	23.1	10.3	37.6	47.0	8.5
葬祭	51	35.3	31.4	11.8	3.9	3.9	11.8	2.0
土木建築サービス	157	36.3	33.8	16.6	10.8	18.5	17.2	5.1
美容	61	54.1	42.6	42.6	0.0	6.6	19.7	19.7
老人福祉	52	42.3	57.7	21.2	1.9	13.5	9.6	15.4

(図表 2-4-14・続き)

	n	在宅勤務 制度	1年を超える 育児休業	3か月を 超える介護 休業	定年到達 者のうち 希望した 者全員の 再雇用	61歳以上 への定年 延長	選択肢に 挙げられた 取組みは 実施してい ない	無回答
合計	897	1.8	15.1	8.6	29.1	28.3	12.8	1.4
【従業員数】								
4人以下	20	10.0	0.0	5.0	10.0	15.0	50.0	0.0
5～9人	194	2.6	5.2	1.0	15.5	25.8	23.7	2.6
10～19人	219	1.8	7.8	4.6	23.7	26.0	11.9	1.8
20～29人	89	1.1	7.9	5.6	21.3	30.3	11.2	1.1
30～49人	92	2.2	16.3	9.8	21.7	30.4	13.0	1.1
50～99人	105	0.0	22.9	11.4	41.9	29.5	5.7	0.0
100～299人	104	1.9	31.7	17.3	55.8	35.6	2.9	1.0
300人以上	65	0.0	40.0	27.7	49.2	27.7	3.1	1.5
【業種:回答企業・法人全体】								
学習塾	50	4.0	20.0	10.0	16.0	14.0	12.0	4.0
建物サービス	144	0.0	9.0	5.6	40.3	38.2	15.3	2.1
自動車整備	162	0.0	3.1	1.2	37.7	33.3	22.2	1.2
情報サービス	143	2.8	25.2	16.1	12.6	17.5	5.6	0.0
葬祭	56	7.1	5.4	1.8	33.9	33.9	10.7	5.4
土木建築サービス	168	3.6	11.3	6.0	22.6	28.0	15.5	0.0
美容	70	0.0	15.7	4.3	8.6	11.4	11.4	2.9
老人福祉	104	0.0	36.5	24.0	51.0	37.5	2.9	1.0
【業種:従業員数100人以下】								
学習塾	35	5.7	8.6	0.0	8.6	14.3	17.1	5.7
建物サービス	92	0.0	4.3	4.3	29.3	41.3	20.7	2.2
自動車整備	154	0.0	2.6	1.3	37.0	32.5	22.7	1.3
情報サービス	117	3.4	19.7	12.0	7.7	16.2	6.0	0.0
葬祭	51	5.9	3.9	0.0	29.4	33.3	11.8	5.9
土木建築サービス	157	3.2	8.3	4.5	21.7	28.7	16.6	0.0
美容	61	0.0	13.1	3.3	4.9	8.2	13.1	3.3
老人福祉	52	0.0	30.8	19.2	36.5	32.7	5.8	0.0

業種別に集計してみると、「賃金表の作成」を行う企業・法人の割合は老人福祉では6割を超え、美容、学習塾でも他業種より高くなっている。老人福祉での実施割合が高いのはその他に、「定期昇給制度」、「1年を超える育児休業」、「3か月を超える介護休業」、「定年到達者のうち希望した者全員の再雇用」であるが、「1年を超える育児休業」、「3か月を超える介護休業」の実施割合が高いのは、老人福祉において女性従業員の占める割合が高いためと考えられる。老人福祉と同様に「定年到達者のうち希望した者全員の再雇用」の実施割合が他業種よりも高いのは建物サービス業であるが、これも比較的高齢の従業員が多いという従業員構成によるところが大きいと思われる。ただし、従業員100人以下の企業に絞って集計すると、実施割合は29.3%にまで低下する。そのほか他業種との差が目立つのは、美容における「目標管理制度」の実施割合で、他業種では高くして3割台前半なのに対し、44.3%に達している。

2. 正社員への転換

最近3年間で、非正社員を正社員に転換させたのは、回答企業・法人のうち32.7%で、従業員規模が大きい企業・法人ほど実施割合が高まる。業種間で比較してみると、老人福祉の実施割合が約8割と突出して高く、学習塾も実施している企業が4割を超える。逆に自動車整備、美容では「転換させた」という回答の割合が1割前半と低い（図表2-4-15）。

図表2-4-15 最近3年間の正社員転換の実施状況（単位：％）

	n	転換させた	転換させていない	無回答
合計	897	32.8	57.7	9.5
【従業員数】				
4人以下	20	10.0	75.0	15.0
5～9人	194	8.8	70.6	20.6
10～19人	219	21.0	70.3	8.7
20～29人	89	18.0	73.0	9.0
30～49人	92	32.6	60.9	6.5
50～99人	105	57.1	40.0	2.9
100～299人	104	63.5	32.7	3.8
300人以上	65	80.0	18.5	1.5
【業種: 回答企業・法人全体】				
学習塾	50	44.0	52.0	4.0
建物サービス	144	34.7	56.9	8.3
自動車整備	162	12.3	68.5	19.1
情報サービス	143	29.4	67.1	3.5
葬祭	56	32.1	53.6	14.3
土木建築サービス	168	30.4	63.1	6.5
美容	70	14.3	72.9	12.9
老人福祉	104	77.9	15.4	6.7
【業種: 従業員数100人以下】				
学習塾	35	28.6	65.7	5.7
建物サービス	92	20.7	68.5	10.9
自動車整備	154	11.0	68.8	20.1
情報サービス	117	23.1	72.6	4.3
葬祭	51	25.5	58.8	15.7
土木建築サービス	157	26.1	66.9	7.0
美容	61	11.5	73.8	14.8
老人福祉	52	71.2	23.1	5.8

第6節 従業員に対する見方

回答企業・法人は自社・自法人の従業員をどのように見ているか。「会社とは単に雇われている関係であると考えた従業員が多い」、「会社を、腕を磨き自分を鍛える場であると考えた従業員が多い」、「自分の私生活を多少犠牲にすることもやむを得ないと考えた従業員が多

い」「従業員の間での能力のバラツキが大きい」の4項目について、「そう思う」「どちらかというと思う」、「どちらとも言えない」、「どちらかというと思う」、「そう思わない」という5つの選択肢でたずねた。図表2-4-16は、各項目について「そう思う」と「どちらかというと思う」と答えた企業・法人の割合を整理したものである。

回答企業・法人全体でみると、「従業員の間での能力のバラツキが大きい」と考える企業・法人が半数を超えて最も多く、以下「会社を、腕を磨き自分を鍛える場である」と考える従業員が多い」と考える企業・法人が5割弱、「自分の私生活を多少犠牲にすることもやむを得ないと考える従業員が多い」と考える企業・法人が4割弱となっており、「会社とは単に雇われている関係である」と考える従業員が多い」とみる企業・法人は2割程度にとどまっている。従業員規模によって各項目について肯定する企業・法人の割合には差が出ているが、肯定す

図表2-4-16 従業員に対する見方（単位：％）

	n	会社とは単に雇われているだけの関係であるとする従業員が多い	会社を腕を磨き、自分を鍛える場であるとする従業員が多い	自分の私生活を多少犠牲にすることもやむを得ないと考える従業員が多い	従業員の間での能力のバラツキが大きい
合計	897	22.1	45.8	36.3	54.6
【従業員数】					
4人以下	20	15.0	35.0	50.0	10.0
5～9人	194	18.1	44.3	34.5	41.2
10～19人	219	25.6	46.6	39.7	54.8
20～29人	89	16.9	47.2	39.3	58.4
30～49人	92	28.3	50.0	32.6	67.4
50～99人	105	24.8	42.9	37.1	62.9
100～299人	104	25.0	46.2	29.8	70.2
300人以上	65	12.3	50.8	38.5	46.2
【業種：回答企業・法人全体】					
学習塾	50	14.0	64.0	44.0	64.0
建物サービス	144	35.4	24.3	25.0	61.1
自動車整備	162	26.5	38.3	27.2	43.2
情報サービス	143	14.0	48.3	33.6	65.0
葬祭	56	39.3	33.9	48.2	57.1
土木建築サービス	168	14.3	56.0	51.2	48.2
美容	70	21.4	71.4	37.1	44.3
老人福祉	104	15.4	48.1	35.6	60.6
【業種：従業員数100人以下】					
学習塾	35	20.0	62.9	40.0	65.7
建物サービス	92	35.9	22.8	26.1	58.7
自動車整備	154	27.3	38.3	27.3	42.9
情報サービス	117	12.0	47.0	35.9	62.4
葬祭	51	41.2	31.4	49.0	56.9
土木建築サービス	157	15.3	54.8	50.3	47.8
美容	61	21.3	70.5	37.7	44.3
老人福祉	52	13.5	50.0	36.5	67.3

る企業・法人の割合と従業員規模との間に明確な相関が見出される項目はない。

業種別に整理してみると、「会社とは単に雇われているだけの関係である」と考える従業員が多い」とみる割合は、葬祭、建物サービスで他業種よりも高い。「会社を、腕を磨き、自分を鍛える場である」と考える従業員が多い」と考える割合は、美容で7割、学習塾では6割を超える一方、葬祭では3分の1程度となっている。「自分の私生活を多少犠牲にすることもやむを得ないと考える従業員が多い」とみる割合は、土木建築サービス、学習塾で他業種よりも高い。「従業員の間で能力のバラツキが大きい」は、情報サービス、学習塾で、肯定する傾向が他業種に比べ強くなっている。

第5章 基幹的職種に従事する従業員に関わるマネジメント

第1節 基幹的職種

今回のアンケート調査では、「各企業・法人の事業であるサービスの提供において、中心的な役割を担っており、最も人数が多い職種」を「基幹的職種」と定義し、この職種に従事している人材が各社のいわば中核人材であると捉えている。

各業種の基幹的職種に関する回答を図表2-5-1にまとめた。老人福祉、学習塾、葬祭、自動車整備は基幹的職種がほぼ1つに限定される。一方、情報サービスや土木建築サービスは回答が分散しており、これらの業種における基幹的職種の確保・育成を検討する際には、さらに業態による相違に配慮する必要があることをうかがわせる。

図表2-5-1 基幹的職種：業種別

学習塾	講師(88.0)
建物サービス	一般清掃業務(63.9)、設備管理業務(24.3)
自動車整備	自動車整備(76.5)
情報サービス	システムエンジニア(42.7)、営業・コンサルタント(14.0)、プログラマー(11.9)
葬祭	セレモニースタッフ(94.6)
土木建築サービス	建築設計(28.0)、土木設計(19.0)、測量(14.9)
美容	美容師(95.7)
老人福祉	ヘルパー・ケアマネージャーなどの介護職員(97.1)

調査では、2009年1月1日時点で基幹的職種に従事している全従業員の数と、その中の正社員数をたずねており、これらの回答から基幹的職種における非正社員比率を算出することができる。回答企業・法人全体では、非正社員比率が「25%未満」というところが約6割であるが、学習塾、建物サービス、老人福祉では「25%未満」の企業・法人が2~3割と他業種に比べて目立って少なく、逆に自動車整備や情報サービスでは4分の3を超えている。学習塾、建物サービスでは基幹的職種における非正社員比率が「75%以上」というところが4割近くを占める。老人福祉では「50%以上75%未満」が約3割と他業種よりも高くなっている。従業員規模別に集計してみると、300人以上の企業・法人で「25%未満」の割合が格段に低く、「75%以上」が4割近くに達している（図表2-5-2）

図表 2-5-2 基幹的職種に従事する従業員の非正社員比率：
2009年1月1日時点（単位：％）

	n	25%未満	25%以上 50%未満	50%以上 75%未満	75%以上	不明
合計	897	57.6	12.2	11.6	11.1	7.5
【従業員数】						
4人以下	20	75.0	10.0	10.0	0.0	5.0
5～9人	194	65.5	12.9	11.3	4.1	6.2
10～19人	219	71.7	10.5	9.1	4.1	4.6
20～29人	89	57.3	12.4	13.5	10.1	6.7
30～49人	92	59.8	8.7	7.6	15.2	8.7
50～99人	105	42.9	13.3	16.2	18.1	9.5
100～299人	104	50.0	15.4	12.5	15.4	6.7
300人以上	65	23.1	13.8	16.9	36.9	9.2
【業種：回答企業・法人全体】						
学習塾	50	30.0	2.0	18.0	38.0	12.0
建物サービス	144	28.5	9.7	15.3	37.5	9.0
自動車整備	162	75.9	11.1	6.2	2.5	4.3
情報サービス	143	75.5	9.8	7.0	2.1	5.6
葬祭	56	64.3	10.7	16.1	1.8	7.1
土木建築サービス	168	76.2	14.9	3.0	1.8	4.2
美容	70	64.3	11.4	8.6	7.1	8.6
老人福祉	104	20.2	22.1	31.7	10.6	15.4
【業種：従業員数100人以下】						
学習塾	35	37.1	2.9	20.0	28.6	11.4
建物サービス	92	32.6	10.9	18.5	29.3	8.7
自動車整備	154	76.0	11.7	6.5	1.3	4.5
情報サービス	117	73.5	11.1	8.5	2.6	4.3
葬祭	51	62.7	11.8	15.7	2.0	7.8
土木建築サービス	157	77.1	13.4	3.2	1.9	4.5
美容	61	65.6	11.5	8.2	6.6	8.2
老人福祉	52	21.2	13.5	34.6	17.3	13.5

第2節 基幹的職種の従業員に求められる仕事上の能力の「見える」化

回答企業・法人は基幹的職種の従業員に求められる仕事上の能力をどの程度明確にしているだろうか。言い換えると、基幹的職種の従業員の能力についてどの程度「見える化」を進めているのだろうか。回答企業・法人全体では、「非常に明確にしている」という回答が約3割、「やや明確にしている」という回答が4割強となっており、双方を合わせると約7割の企業・法人が、基幹的職種の従業員に求められる能力を明確にしていると考えている（図表2-5-3）。

従業員5人以上の企業・法人では明確にしている（「非常に明確にしている」、「明確にしている」）と考える割合にさほどの違いはない。各業種における状況に目を移すと、美容で明

確にしているという回答が9割近くに達しており、他業種に比べて高くなっている。

図表2-5-3 基幹的職種の従業員に求められる能力の「見える」化（単位：％）

	n	非常に明確にしている	やや明確にしている	どちらとも言えない	あまり明確にしていない	明確にしていない	無回答
合計	897	28.1	43.9	13.6	10.5	2.1	1.8
【従業員数】							
4人以下	20	30.0	15.0	25.0	25.0	5.0	0.0
5～9人	194	25.3	45.9	14.4	11.3	1.5	1.5
10～19人	219	28.3	42.0	14.6	11.0	3.7	0.5
20～29人	89	30.3	43.8	12.4	11.2	0.0	2.2
30～49人	92	26.1	52.2	7.6	7.6	3.3	3.3
50～99人	105	32.4	38.1	12.4	13.3	1.9	1.9
100～299人	104	25.0	53.8	14.4	3.8	0.0	2.9
300人以上	65	32.3	38.5	13.8	10.8	3.1	1.5
【業種・回答企業・法人全体】							
学習塾	50	40.0	32.0	12.0	14.0	2.0	0.0
建物サービス	144	20.8	45.1	15.3	14.6	4.2	0.0
自動車整備	162	22.8	48.1	16.0	10.5	1.2	1.2
情報サービス	143	23.1	44.8	18.2	10.5	1.4	2.1
葬祭	56	37.5	35.7	12.5	7.1	5.4	1.8
土木建築サービス	168	31.0	44.0	10.7	11.3	0.6	2.4
美容	70	50.0	38.6	4.3	4.3	0.0	2.9
老人福祉	104	23.1	48.1	13.5	7.7	3.8	3.8
【業種：従業員数100人以下】							
学習塾	35	34.3	31.4	14.3	17.1	2.9	0.0
建物サービス	92	22.8	41.3	14.1	17.4	4.3	0.0
自動車整備	154	22.1	48.7	16.2	10.4	1.3	1.3
情報サービス	117	24.8	41.0	19.7	11.1	1.7	1.7
葬祭	51	41.2	31.4	11.8	7.8	5.9	2.0
土木建築サービス	157	29.9	45.9	9.6	12.1	0.6	1.9
美容	61	47.5	39.3	4.9	4.9	0.0	3.3
老人福祉	52	17.3	51.9	11.5	9.6	7.7	1.9

基幹的職種の従業員に求められる仕事上の能力が認識されている従業員の範囲については、「ほぼ全員に認識されている」と考える企業・法人が約半数、「半数以上の企業・法人に認識されている」という回答の割合が23.5%であった。「ほぼ全員に認識されている」という回答の割合は5～9人、10～19人の企業・法人では6割程度、20～29人、30～49人の企業・法人では約5割、50人以上では約4割と、従業員規模が大きくなるにつれて低くなっていく。業種別に集計してみると、美容や学習塾で「ほぼ全員に認識されている」が約7割と他業種にくらべ高くなっている。ただ、学習塾の従業員数100人以下の企業に限定して集計すると、「ほぼ全員に認識されている」の割合が60.0%と、100人以上の企業を含めた場合に比べて8ポイント低くなっている（図表2-5-4）。

図表 2-5-4

基幹的職種の従業員に求められる能力はどの程度の従業員が認識しているか（単位：％）

	n	ほぼ全員に認識されている	半数以上の従業員に認識されている	一部の従業員しか認識していない	ほとんどの従業員が認識していない	どの程度の従業員が認識しているかはわからない	無回答
合計	897	53.0	23.5	8.5	6.9	6.1	2.0
【従業員数】							
4人以下	20	80.0	0.0	0.0	10.0	10.0	0.0
5～9人	194	64.4	13.9	6.7	7.2	5.7	2.1
10～19人	219	58.9	20.5	9.1	5.5	5.0	0.9
20～29人	89	48.3	21.3	12.4	10.1	5.6	2.2
30～49人	92	50.0	33.7	5.4	3.3	3.3	4.3
50～99人	105	40.0	26.7	12.4	10.5	8.6	1.9
100～299人	104	39.4	36.5	7.7	4.8	8.7	2.9
300人以上	65	41.5	35.4	7.7	7.7	7.7	0.0
【業種：回答企業・法人全体】							
学習塾	50	68.0	14.0	10.0	2.0	6.0	0.0
建物サービス	144	35.4	31.3	14.6	11.1	6.9	0.7
自動車整備	162	58.0	19.1	9.3	7.4	4.3	1.9
情報サービス	143	46.2	30.8	6.3	7.0	8.4	1.4
葬祭	56	57.1	12.5	8.9	7.1	10.7	3.6
土木建築サービス	168	60.7	21.4	5.4	6.0	4.8	1.8
美容	70	70.0	17.1	1.4	5.7	1.4	4.3
老人福祉	104	45.2	27.9	10.6	4.8	7.7	3.8
【業種：従業員数100人以下】							
学習塾	35	60.0	14.3	14.3	2.9	8.6	0.0
建物サービス	92	44.6	19.6	15.2	13.0	6.5	1.1
自動車整備	154	58.4	18.8	9.1	7.1	4.5	1.9
情報サービス	117	47.0	29.1	7.7	6.0	8.5	1.7
葬祭	51	58.8	11.8	9.8	7.8	7.8	3.9
土木建築サービス	157	61.8	21.7	5.1	5.7	4.5	1.3
美容	61	68.9	16.4	1.6	6.6	1.6	4.9
老人福祉	52	48.1	26.9	11.5	5.8	5.8	1.9

基幹的職種の従業員に求められる仕事上の能力を、企業・法人内において従業員に伝達する方法を複数回答で挙げてもらったところ、「日常の業務の中で」（65.4%）、「会議・小集団で」（56.5%）と答える企業・法人が多い（図表 2-5-5）。「改めて伝達することはしていない」という企業・法人は 3.9%にとどまり、ほとんどの企業・法人で基幹的職種の従業員に求められる能力を従業員に伝える取組みがなされていることがわかる。従業員規模との関連をみると、「社内 LAN で」、「冊子や回覧紙で配布する」、「職場での OJT を通じて」、「職務記述書の明示」、「人事制度・賃金制度を社員に公開する中で」といった項目は、従業員規模が大きくなるほど、回答の割合が高くなる傾向にある。

老人福祉の企業・法人は「会議・小集団で」、「職場の OJT を通じて」の回答割合が他業種

よりも目立って高く、「朝礼で」、「冊子や回覧紙で配布する」、「職務記述書の明示」といった項目の回答割合も他業種に比べて高くなっている。建物サービスや美容は「朝礼で」と答える企業が他業種より多く、学習塾、情報サービスでは「人事制度・賃金制度を社員に公開する中で」の割合が他業種に比べ高い。

図表 2-5-5

基幹的職種の従業員に求められる能力を従業員に伝達する方法（複数回答、単位：％）

	n	会議・小集団で	朝礼で	社内LANで	冊子や回覧紙で配布する	日常の業務の中で	職場でのOJTを通じて
合計	897	56.5	32.4	8.2	9.1	65.4	28.8
【従業員数】							
4人以下	20	50.0	15.0	0.0	0.0	70.0	5.0
5～9人	194	38.7	29.9	2.1	3.1	71.6	10.3
10～19人	219	62.1	34.2	4.6	7.3	65.3	17.8
20～29人	89	55.1	27.0	4.5	11.2	68.5	28.1
30～49人	92	65.2	37.0	10.9	10.9	62.0	38.0
50～99人	105	60.0	29.5	12.4	9.5	61.9	41.9
100～299人	104	65.4	40.4	20.2	15.4	60.6	48.1
300人以上	65	63.1	32.3	16.9	20.0	64.6	63.1
【業種：回答企業・法人全体】							
学習塾	50	60.0	18.0	12.0	14.0	64.0	36.0
建物サービス	144	53.5	25.0	5.6	9.0	67.4	30.6
自動車整備	162	43.2	54.3	1.2	5.6	65.4	9.3
情報サービス	143	58.7	11.2	18.9	5.6	62.2	39.2
葬祭	56	53.6	41.1	7.1	5.4	66.1	25.0
土木建築サービス	168	53.6	22.0	7.1	6.5	69.6	24.4
美容	70	64.3	51.4	5.7	7.1	58.6	20.0
老人福祉	104	77.9	44.2	10.6	25.0	65.4	53.8
【業種：従業員数100人以下】							
学習塾	35	45.7	17.1	2.9	8.6	62.9	20.0
建物サービス	92	56.5	19.6	5.4	6.5	69.6	18.5
自動車整備	154	43.5	55.2	1.3	5.2	65.6	8.4
情報サービス	117	62.4	9.4	12.8	6.0	65.8	38.5
葬祭	51	51.0	39.2	5.9	3.9	68.6	21.6
土木建築サービス	157	53.5	22.9	6.4	6.4	71.3	22.9
美容	61	60.7	47.5	3.3	6.6	62.3	21.3
老人福祉	52	73.1	38.5	5.8	23.1	57.7	42.3

(図表 2-5-5・続き)

	n	職務記述 所の明示	人事制度・ 賃金制度を 社員に公開 する中で	インフォーマ ルなコミュニ ケーション の中で	その他	改めて伝 達すること はしていな い	無回答
合計	897	8.8	12.5	15.1	3.1	3.9	1.0
【従業員数】							
4人以下	20	0.0	0.0	15.0	5.0	10.0	0.0
5～9人	194	1.5	2.6	13.4	1.5	5.7	1.5
10～19人	219	7.8	6.4	14.6	2.7	3.7	0.5
20～29人	89	11.2	14.6	15.7	0.0	4.5	1.1
30～49人	92	9.8	16.3	19.6	4.3	2.2	2.2
50～99人	105	11.4	17.1	15.2	4.8	2.9	1.0
100～299人	104	16.3	26.9	15.4	2.9	0.0	1.0
300人以上	65	16.9	26.2	13.8	9.2	3.1	0.0
【業種:回答企業・法人全体】							
学習塾	50	6.0	24.0	22.0	2.0	10.0	0.0
建物サービス	144	7.6	4.9	14.6	5.6	4.9	0.0
自動車整備	162	3.1	2.5	9.9	1.9	1.9	1.2
情報サービス	143	11.9	25.9	16.1	3.5	5.6	0.0
葬祭	56	3.6	5.4	16.1	3.6	1.8	1.8
土木建築サービス	168	6.0	8.3	13.1	4.2	3.0	1.2
美容	70	10.0	20.0	12.9	0.0	4.3	4.3
老人福祉	104	23.1	20.2	23.1	1.9	2.9	1.0
【業種:従業員数100人以下】							
学習塾	35	5.7	8.6	20.0	0.0	14.3	0.0
建物サービス	92	6.5	4.3	15.2	3.3	5.4	0.0
自動車整備	154	1.9	2.6	9.7	1.9	1.9	1.3
情報サービス	117	8.5	19.7	18.8	4.3	5.1	0.0
葬祭	51	3.9	5.9	17.6	3.9	2.0	2.0
土木建築サービス	157	5.7	7.6	12.1	3.8	3.2	1.3
美容	61	11.5	19.7	13.1	0.0	4.9	4.9
老人福祉	52	23.1	7.7	28.8	0.0	3.8	0.0

第3節 基幹的職種に従事する従業員の処遇

1. 賃金の決定要素

基幹的職種の従業員の賃金を決定する要素として最も多くの企業から挙げられたのは、「仕事の遂行能力（職能給）」で、3分の2近くの企業が挙げている。次いで多かったのは、「年齢、勤続年数、学歴などの個人属性（年齢給、勤続給）」（46.7%）、「仕事の業績（成果給・業績給）」（46.2%）であった。

従業員規模が大きいほど、「仕事の種類や性格そのもの（職種給、職務給）」の回答割合が高まる傾向にある。また、美容業では「仕事の業績（成果給・業績給）」の回答割合が4分の3以上に達しており、学習塾や情報サービスにおける回答割合も他業種に比べれば高い。た

だ、学習塾の企業の場合には、従業員 100 人以下の企業に絞って集計すると割合が低下する。自動車整備では「仕事の遂行能力（職能給）」を挙げるところが約 8 割と他業種よりも高くなっており、老人福祉では「仕事の種類や性格そのもの（職種給、職務給）」の回答割合が 52.9% と他業種に比して格段に高いのが目につく（図表 2-5-6）。

図表 2-5-6 基幹的職種の従業員の賃金を決定する要素（複数回答、単位：%）

	n	年齢、勤続年数、学歴などの個人属性(年齢給、勤続給)	仕事の遂行能力(職能給)	仕事の種類や性格そのもの(職種給、職務給)	仕事の業績(成果給・業績給)	仕事の経験年数	同業他社の賃金	その他	無回答
合計	897	46.7	64.3	29.4	46.2	27.2	8.1	0.9	1.6
【従業員数】									
4人以下	20	55.0	50.0	15.0	30.0	40.0	5.0	0.0	0.0
5～9人	194	42.8	58.8	22.2	36.6	29.4	11.3	0.0	1.0
10～19人	219	49.8	64.8	19.6	47.5	26.0	7.8	0.9	1.4
20～29人	89	41.6	64.0	28.1	58.4	27.0	9.0	2.2	2.2
30～49人	92	47.8	68.5	33.7	43.5	23.9	6.5	1.1	2.2
50～99人	105	43.8	64.8	39.0	49.5	20.0	7.6	1.9	2.9
100～299人	104	54.8	76.0	41.3	51.0	31.7	4.8	1.0	1.0
300人以上	65	43.1	61.5	50.8	49.2	30.8	9.2	0.0	0.0
【業種：回答企業・法人全体】									
学習塾	50	42.0	64.0	38.0	64.0	22.0	6.0	0.0	0.0
建物サービス	144	38.2	60.4	38.9	25.7	29.9	12.5	0.7	0.7
自動車整備	162	56.2	59.3	22.8	39.5	34.0	12.3	0.6	1.9
情報サービス	143	39.9	78.3	23.8	60.8	16.1	3.5	0.0	0.0
葬祭	56	39.3	71.4	37.5	44.6	30.4	7.1	1.8	3.6
土木建築サービス	168	54.8	66.1	17.9	48.8	23.8	4.2	1.8	0.6
美容	70	27.1	68.6	17.1	75.7	21.4	1.4	0.0	4.3
老人福祉	104	59.6	49.0	52.9	32.7	38.5	14.4	1.9	3.8
【業種：従業員数100人以下】									
学習塾	35	45.7	60.0	37.1	51.4	22.9	5.7	0.0	0.0
建物サービス	92	39.1	55.4	33.7	26.1	26.1	13.0	0.0	1.1
自動車整備	154	55.2	58.4	20.1	38.3	35.1	13.0	0.6	1.9
情報サービス	117	37.6	76.1	23.9	60.7	16.2	4.3	0.0	0.0
葬祭	51	39.2	68.6	37.3	39.2	33.3	7.8	2.0	3.9
土木建築サービス	157	56.7	65.6	16.6	45.9	24.2	4.5	1.9	0.6
美容	61	23.0	70.5	16.4	78.7	21.3	1.6	0.0	4.9
老人福祉	52	50.0	42.3	53.8	25.0	30.8	21.2	3.8	3.8

2. 賃金カーブの状況

基幹的職種の従業員の賃金カーブについてたずねたところ、回答企業・法人全体では「年齢・勤続とともにやや上昇する」（64.5%）が最も多く、「年齢・勤続による変化はしない」（28.1%）が続く（図表 2-5-7）。従業員規模による回答状況の相違は見られるものの、従業員規模と回答割合が明確な相関をもつ回答項目は見当たらない。

老人福祉では「年齢・勤続とともにやや上昇する」の割合が 75.0% と他業種に比べ高い。ただし、従業員 100 人以下の企業・法人のみを集計すると、回答割合が約 10 ポイント低下す

る。一方、「年齢・勤続による変化はしない」という回答の割合は、学習塾と建物サービスにおいて高く、他業種では2割前後の回答割合であるのに対し、この2業種では4割を超えている。

図表2-5-7 基幹的職種の従業員の賃金カーブ（単位：％）

	n	年齢・勤続と ともかなり 上昇する	年齢・勤続と ともにやや 上昇する	年齢・勤続 による変化 はしない	無回答
合計	897	5.4	64.5	28.1	2.0
【従業員数】					
4人以下	20	10.0	55.0	30.0	5.0
5～9人	194	5.7	63.4	28.9	2.1
10～19人	219	4.6	65.3	28.8	1.4
20～29人	89	6.7	57.3	34.8	1.1
30～49人	92	4.3	68.5	23.9	3.3
50～99人	105	8.6	54.3	34.3	2.9
100～299人	104	3.8	77.9	16.3	1.9
300人以上	65	3.1	67.7	29.2	0.0
【業種：回答企業・法人全体】					
学習塾	50	6.0	54.0	40.0	0.0
建物サービス	144	1.4	56.3	42.4	0.0
自動車整備	162	6.8	68.5	22.8	1.9
情報サービス	143	7.7	65.7	25.9	0.7
葬祭	56	3.6	60.7	28.6	7.1
土木建築サービス	168	6.0	69.0	23.8	1.2
美容	70	7.1	54.3	32.9	5.7
老人福祉	104	3.8	75.0	17.3	3.8
【業種：従業員数100人以下】					
学習塾	35	5.7	51.4	42.9	0.0
建物サービス	92	1.1	50.0	48.9	0.0
自動車整備	154	7.1	67.5	23.4	1.9
情報サービス	117	6.8	65.0	27.4	0.9
葬祭	51	3.9	58.8	29.4	7.8
土木建築サービス	157	5.7	69.4	23.6	1.3
美容	61	8.2	50.8	34.4	6.6
老人福祉	52	7.7	65.4	25.0	1.9

3. 働きぶりを評価し、処遇に反映させる仕組み

基幹的職種の従業員の働きぶりを評価し、処遇に反映する仕組みが企業・法人内にあるかどうかという質問に対しては、「ある」と答えた企業・法人が約4分の3を占めた。従業員規模との関連をみると、規模が大きくなるほど、「ある」の割合が高くなる傾向にある。各業種の異同に目を向けると、情報サービスで「ある」という回答の割合が86.0%となっており、他業種に比べて回答が多くなっている（図表2-5-8）

図表 2-5-8 基幹的職種の従業員の働きぶりを評価し処遇に反映させる仕組みの有無
(単位：%)

	n	ある	ない	無回答
合計	897	74.9	23.0	2.1
【従業員数】				
4人以下	20	45.0	50.0	5.0
5～9人	194	63.9	34.5	1.5
10～19人	219	74.4	24.2	1.4
20～29人	89	78.7	19.1	2.2
30～49人	92	78.3	16.3	5.4
50～99人	105	80.0	18.1	1.9
100～299人	104	85.6	13.5	1.0
300人以上	65	86.2	12.3	1.5
【業種：回答企業・法人全体】				
学習塾	50	76.0	24.0	0.0
建物サービス	144	72.9	25.7	1.4
自動車整備	162	71.0	27.8	1.2
情報サービス	143	86.0	14.0	0.0
葬祭	56	75.0	17.9	7.1
土木建築サービス	168	73.2	24.4	2.4
美容	70	71.4	21.4	7.1
老人福祉	104	73.1	25.0	1.9
【業種：従業員数100人以下】				
学習塾	35	68.6	31.4	0.0
建物サービス	92	67.4	31.5	1.1
自動車整備	154	70.1	28.6	1.3
情報サービス	117	82.9	17.1	0.0
葬祭	51	72.5	19.6	7.8
土木建築サービス	157	71.3	26.1	2.5
美容	61	72.1	19.7	8.2
老人福祉	52	73.1	26.9	0.0

基幹的職種の従業員の働きぶりを評価し、処遇に反映する仕組みが「ある」と答えた企業・法人に対して、働きぶりを評価する際に重視している点をたずねた。集計企業・法人全体では、「仕事の遂行能力（正確さ、速さ、質）」（90.3%）、「専門的な知識・技能」（71.3%）、「部下や後輩を指導する能力」（58.2%）、「達成意欲、チャレンジ精神」（55.7%）といった項目の指摘が多い（図表 2-5-9）。

従業員規模との関連を見ていくと、5～9人の企業・法人ではより規模の大きい企業・法人に比べて「短期的な仕事の業績」、「職場のチームワークへの貢献」、「部下や後輩を指導する能力」、「勤怠状況」、「トラブルに対処する能力」といった項目の回答割合が低い。また、「部下や後輩を指導する能力」は、20人以上の企業・法人で回答割合が高くなっている。

学習塾と情報サービスでは、他業種に比べ「短期的な仕事の業績」の回答割合が高い。また、葬祭では、「関連業務や全社業務に関する知識・技能」、「職場のチームワークへの貢献」を指摘する企業・法人が多い。美容・老人福祉の2業種では、「部下や後輩を指導する能力」

の回答割合が約4分の3と、他業種よりも高くなっている。老人福祉は「達成意欲」、「職場のチームワークへの貢献」、「勤怠状況」の回答割合も全業種中最も高く、他業種との差も大きい。「取得している職業資格」を重視しているという企業・法人は、土木建築サービスや老人福祉において相対的に多かった。

図表2-5-9 基幹的職種の従業員の働きぶりを評価する際に重視する点
(複数回答、単位：%)

	n	仕事の遂行能力 (正確さ、速さ、質)	専門的な知識・技能	関連業務や全社業務に関する知識・技能	達成意欲、チャレンジ精神	短期的な仕事の業績	長期的な会社への貢献	職場のチームワークへの貢献
集計企業・法人計	672	90.3	71.3	34.8	55.7	24.1	32.6	47.0
【従業員数】								
4人以下	9	88.9	66.7	33.3	55.6	22.2	11.1	22.2
5～9人	124	84.7	70.2	28.2	47.6	12.1	27.4	33.1
10～19人	163	88.3	70.6	30.7	49.7	22.1	33.1	38.7
20～29人	70	90.0	67.1	38.6	62.9	34.3	45.7	52.9
30～49人	72	97.2	76.4	38.9	63.9	26.4	38.9	63.9
50～99人	84	89.3	66.7	38.1	58.3	32.1	34.5	58.3
100～299人	89	94.4	75.3	41.6	59.6	27.0	22.5	52.8
300人以上	56	94.6	76.8	37.5	62.5	25.0	33.9	51.8
【業種：集計企業・法人全体】								
学習塾	38	89.5	68.4	34.2	55.3	36.8	34.2	44.7
建物サービス	105	91.4	63.8	28.6	50.5	8.6	33.3	42.9
自動車整備	115	87.0	66.1	24.3	43.5	12.2	27.8	33.9
情報サービス	123	91.1	76.4	47.2	61.0	40.7	39.8	51.2
葬祭	42	88.1	64.3	50.0	52.4	28.6	40.5	57.1
土木建築サービス	123	90.2	74.0	35.8	61.0	27.6	30.9	40.7
美容	50	88.0	76.0	26.0	52.0	28.0	36.0	50.0
老人福祉	76	96.1	78.9	35.5	68.4	19.7	22.4	69.7
【業種：従業員数100人以下】								
学習塾	24	91.7	62.5	25.0	50.0	29.2	29.2	33.3
建物サービス	62	88.7	58.1	30.6	53.2	11.3	37.1	48.4
自動車整備	108	87.0	65.7	24.1	43.5	11.1	28.7	31.5
情報サービス	97	90.7	77.3	44.3	59.8	38.1	44.3	50.5
葬祭	37	86.5	62.2	51.4	56.8	29.7	40.5	62.2
土木建築サービス	112	89.3	74.1	33.9	58.9	24.1	28.6	42.0
美容	44	88.6	79.5	27.3	54.5	31.8	38.6	50.0
老人福祉	38	92.1	73.7	31.6	60.5	21.1	26.3	65.8

(図表 2-5-9・続き)

	n	部下や後輩を指導する能力	勤怠状況	トラブルに対処する能力	取引先や顧客からの信頼	取得している職業資格	その他	無回答
集計企業・法人計	672	58.2	46.4	32.9	50.6	31.8	1.8	0.3
【従業員数】								
4人以下	9	33.3	22.2	44.4	77.8	11.1	0.0	0.0
5～9人	124	34.7	31.5	23.4	46.0	24.2	4.0	0.8
10～19人	163	54.0	38.0	30.7	47.9	35.6	1.8	0.0
20～29人	70	75.7	58.6	45.7	57.1	44.3	0.0	1.4
30～49人	72	72.2	48.6	38.9	66.7	27.8	0.0	0.0
50～99人	84	59.5	56.0	27.4	48.8	29.8	0.0	0.0
100～299人	89	67.4	60.7	38.2	49.4	33.7	3.4	0.0
300人以上	56	71.4	55.4	33.9	39.3	30.4	1.8	0.0
【業種：集計企業・法人全体】								
学習塾	38	52.6	52.6	34.2	34.2	7.9	5.3	0.0
建物サービス	105	57.1	52.4	36.2	54.3	34.3	1.9	1.9
自動車整備	115	42.6	39.1	25.2	47.8	40.0	0.9	0.0
情報サービス	123	65.9	47.2	40.7	56.9	14.6	1.6	0.0
葬祭	42	40.5	35.7	35.7	54.8	9.5	2.4	0.0
土木建築サービス	123	56.1	35.8	31.7	59.3	48.0	0.8	0.0
美容	50	76.0	48.0	24.0	48.0	30.0	4.0	0.0
老人福祉	76	75.0	67.1	32.9	32.9	43.4	1.3	0.0
【業種：従業員数100人以下】								
学習塾	24	45.8	45.8	33.3	29.2	8.3	4.2	0.0
建物サービス	62	54.8	43.5	33.9	54.8	27.4	0.0	3.2
自動車整備	108	41.7	38.9	25.0	50.0	39.8	0.9	0.0
情報サービス	97	62.9	49.5	43.3	58.8	13.4	2.1	0.0
葬祭	37	45.9	37.8	40.5	54.1	10.8	2.7	0.0
土木建築サービス	112	55.4	34.8	28.6	57.1	49.1	0.9	0.0
美容	44	77.3	45.5	22.7	47.7	31.8	4.5	0.0
老人福祉	38	65.8	65.8	28.9	36.8	44.7	0.0	0.0

注：基幹的職種の従業員を評価し、処遇に反映させる仕組みがある 672 社・法人の回答を集計。

第 4 節 基幹的職種に従事する従業員の過不足・能力レベル・確保の状況

1. 過不足の状況

基幹的職種に従事する従業員のうち、「先輩・上司の細かな指示で仕事をこなせる人材」の過不足状況は、「不足」が 1 割弱、「適正」が約 3 分の 2、「不足」が 2 割弱となっている。従業員規模により回答にばらつきはあるものの、規模と過不足状況の間にははっきりとした関連は見られない。業種別に集計してみると、美容で「不足」が 3 割と他業種より多くなっている（図表 2-5-10①）。

「先輩・上司の大まかな指示で仕事をこなせる人材」の回答企業・法人全体における過不足状況は、「先輩・上司の細かな指示で仕事をこなせる人材」と比べて、「過剰」がやや減少

し、「適正」、「不足」の割合が増加しているものの、「先輩・上司の細かな指示で仕事をこなせる人材」の過不足状況とさほど変わらない。従業員規模と「過剰」あるいは「不足」の割合との間には相関は見られず、情報サービス、美容、老人福祉でやや「不足」の割合が高まるものの、業種間の相違もさほど見られない（図表2-5-10②）。

基幹的職種の従業員の中でも「単独で仕事をこなせる人材」となると、「不足」しているという回答の割合が増し3分の1を超える。従業員規模による違いは目立たず、業種間で比較してみると、情報サービスや老人福祉で「不足」の回答割合が約半数と他業種よりも高くなっている（図表2-5-10③）。

「部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられる人材」は、回答企業・法人の半数弱が「不足」していると答えている。従業員100～299人の企業・法人では「不足」が約3分の2に達しており、「単独で仕事をこなせる人材」と同様、情報サービスと老人福祉で「不足」の回答割合が高い（図表2-5-10④）。

「職場で最も難しい仕事をこなせる人材」は回答企業・法人全体でみると、「不足」が55.7%となっている。従業員100人以上の企業・法人では「不足」が7割を超え、「単独で仕事をこなせる人材」や「部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられる人材」と同じく情報サービスと老人福祉における「不足」の割合の高さが目立つ（図表2-5-10⑤）。

図表2-5-10①

先輩・上司の細かな指示で仕事をこなせる人材の過不足状況（単位：％）

	n	過剰	適正	不足	無回答
合計	897	7.9	66.8	17.3	8.0
【従業員数】					
4人以下	20	0.0	85.0	5.0	10.0
5～9人	194	2.1	70.6	12.9	14.4
10～19人	219	4.1	74.0	15.1	6.8
20～29人	89	16.9	52.8	25.8	4.5
30～49人	92	2.2	66.3	22.8	8.7
50～99人	105	13.3	61.0	17.1	8.6
100～299人	104	15.4	62.5	20.2	1.9
300人以上	65	12.3	67.7	15.4	4.6
【業種：回答企業・法人全体】					
学習塾	50	10.0	70.0	14.0	6.0
建物サービス	144	9.7	63.9	19.4	6.9
自動車整備	162	2.5	74.1	11.7	11.7
情報サービス	143	14.7	70.6	10.5	4.2
葬祭	56	3.6	71.4	12.5	12.5
土木建築サービス	168	8.9	63.1	20.2	7.7
美容	70	4.3	54.3	31.4	10.0
老人福祉	104	6.7	64.4	22.1	6.7
【業種：従業員数100人以下】					
学習塾	35	8.6	71.4	11.4	8.6
建物サービス	92	4.3	64.1	21.7	9.8
自動車整備	154	2.6	75.3	10.4	11.7
情報サービス	117	12.8	71.8	10.3	5.1
葬祭	51	2.0	70.6	13.7	13.7
土木建築サービス	157	8.9	63.1	19.7	8.3
美容	61	1.6	55.7	31.1	11.5
老人福祉	52	3.8	67.3	23.1	5.8

図表 2-5-10②

先輩・上司の大まかな指示で仕事をこなせる人材の過不足状況（単位：％）

	n	過剰	適正	不足	無回答
合計	897	2.9	68.9	20.8	7.4
【従業員数】					
4人以下	20	0.0	85.0	5.0	10.0
5～9人	194	0.5	69.1	18.0	12.4
10～19人	219	1.4	74.0	18.3	6.4
20～29人	89	5.6	60.7	30.3	3.4
30～49人	92	0.0	68.5	22.8	8.7
50～99人	105	3.8	57.1	30.5	8.6
100～299人	104	7.7	71.2	19.2	1.9
300人以上	65	4.6	76.9	13.8	4.6
【業種：回答企業・法人全体】					
学習塾	50	4.0	70.0	22.0	4.0
建物サービス	144	4.2	69.4	19.4	6.9
自動車整備	162	0.6	73.5	16.0	9.9
情報サービス	143	4.2	67.8	25.2	2.8
葬祭	56	0.0	71.4	16.1	12.5
土木建築サービス	168	3.0	70.2	19.0	7.7
美容	70	4.3	58.6	27.1	10.0
老人福祉	104	2.9	65.4	25.0	6.7
【業種：従業員数100人以下】					
学習塾	35	5.7	68.6	20.0	5.7
建物サービス	92	2.2	65.2	22.8	9.8
自動車整備	154	0.6	72.7	16.9	9.7
情報サービス	117	0.9	68.4	27.4	3.4
葬祭	51	0.0	70.6	15.7	13.7
土木建築サービス	157	3.2	68.8	19.7	8.3
美容	61	3.3	59.0	26.2	11.5
老人福祉	52	0.0	65.4	28.8	5.8

図表 2-5-10③ 単独で仕事得御こなせる人材の過不足状況（単位：％）

	n	過剰	適正	不足	無回答
合計	897	1.2	56.9	35.3	6.6
【従業員数】					
4人以下	20	0.0	60.0	30.0	10.0
5～9人	194	1.0	59.8	30.4	8.8
10～19人	219	1.4	59.4	32.9	6.4
20～29人	89	1.1	58.4	36.0	4.5
30～49人	92	1.1	52.2	38.0	8.7
50～99人	105	1.0	47.6	43.8	7.6
100～299人	104	1.0	55.8	41.3	1.9
300人以上	65	0.0	61.5	33.8	4.6
【業種：回答企業・法人全体】					
学習塾	50	0.0	62.0	34.0	4.0
建物サービス	144	0.7	59.0	33.3	6.9
自動車整備	162	1.2	66.7	23.5	8.6
情報サービス	143	2.8	44.8	50.3	2.1
葬祭	56	0.0	64.3	23.2	12.5
土木建築サービス	168	1.2	57.7	34.5	6.5
美容	70	1.4	58.6	30.0	10.0
老人福祉	104	1.0	46.2	48.1	4.8
【業種：従業員数100人以下】					
学習塾	35	0.0	71.4	22.9	5.7
建物サービス	92	0.0	55.4	34.8	9.8
自動車整備	154	1.3	66.9	23.4	8.4
情報サービス	117	2.6	41.9	53.0	2.6
葬祭	51	0.0	64.7	21.6	13.7
土木建築サービス	157	1.3	56.1	35.7	7.0
美容	61	1.6	57.4	29.5	11.5
老人福祉	52	0.0	46.2	51.9	1.9

図表 2-5-10④

部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられる人材の過不足状況（単位：％）

	n	過剰	適正	不足	無回答
合計	897	0.8	44.1	47.8	7.2
【従業員数】					
4人以下	20	5.0	55.0	35.0	5.0
5～9人	194	0.0	52.6	35.1	12.4
10～19人	219	1.8	47.9	43.4	6.8
20～29人	89	1.1	37.1	58.4	3.4
30～49人	92	0.0	42.4	48.9	8.7
50～99人	105	1.0	42.9	48.6	7.6
100～299人	104	0.0	32.7	65.4	1.9
300人以上	65	0.0	38.5	56.9	4.6
【業種：回答企業・法人全体】					
学習塾	50	0.0	50.0	44.0	6.0
建物サービス	144	0.0	43.8	50.0	6.3
自動車整備	162	1.2	48.8	37.7	12.3
情報サービス	143	0.7	29.4	67.1	2.8
葬祭	56	1.8	64.3	23.2	10.7
土木建築サービス	168	0.6	48.2	44.0	7.1
美容	70	1.4	51.4	40.0	7.1
老人福祉	104	1.0	32.7	60.6	5.8
【業種：従業員数100人以下】					
学習塾	35	0.0	45.7	45.7	8.6
建物サービス	92	0.0	50.0	41.3	8.7
自動車整備	154	1.3	50.0	36.4	12.3
情報サービス	117	0.9	32.5	63.2	3.4
葬祭	51	2.0	62.7	23.5	11.8
土木建築サービス	157	0.6	49.0	42.7	7.6
美容	61	1.6	50.8	39.3	8.2
老人福祉	52	1.9	34.6	59.6	3.8

図表 2-5-10⑤ 職場で最も難しい仕事をこなせる人材の過不足状況（単位：％）

	n	過剰	適正	不足	無回答
合計	897	0.6	36.1	55.7	7.6
【従業員数】					
4人以下	20	0.0	55.0	35.0	10.0
5～9人	194	0.0	46.4	40.7	12.9
10～19人	219	1.4	43.4	47.9	7.3
20～29人	89	0.0	31.5	65.2	3.4
30～49人	92	1.1	30.4	59.8	8.7
50～99人	105	1.0	27.6	63.8	7.6
100～299人	104	0.0	27.9	70.2	1.9
300人以上	65	0.0	20.0	75.4	4.6
【業種：回答企業・法人全体】					
学習塾	50	0.0	42.0	52.0	6.0
建物サービス	144	0.0	31.9	60.4	7.6
自動車整備	162	0.0	54.9	35.2	9.9
情報サービス	143	0.7	21.0	74.8	3.5
葬祭	56	1.8	39.3	46.4	12.5
土木建築サービス	168	0.6	36.3	55.4	7.7
美容	70	1.4	41.4	45.7	11.4
老人福祉	104	1.0	25.0	69.2	4.8
【業種：従業員数100人以下】					
学習塾	35	0.0	42.9	48.6	8.6
建物サービス	92	0.0	33.7	55.4	10.9
自動車整備	154	0.0	56.5	33.8	9.7
情報サービス	117	0.9	23.1	71.8	4.3
葬祭	51	2.0	39.2	45.1	13.7
土木建築サービス	157	0.6	38.2	52.9	8.3
美容	61	1.6	42.6	42.6	13.1
老人福祉	52	1.9	28.8	67.3	1.9

2. 一人前といえるレベル

基幹的職種において一人前といえるレベルをたずねたところ、「単独で仕事をこなせるレベル」と答えた企業・法人が 51.1%と最も多く、「部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられるレベル」が 27.8%で続く。従業員 50 人以上の企業・法人では「単独で仕事をこなせるレベル」の割合がやや高くなり、業種別に集計してみると、美容で「部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられるレベル」の回答割合が 45.7%と、他業種に比べ格段に高くなっている（図表 2-5-11）。

図表 2-5-11 基幹的職種で一人前といえるレベル（単位：%）

	n	先輩・上司の細かな指示で仕事をこなせるレベル	先輩・上司の大まかな指示で仕事をこなせるレベル	単独で仕事をこなせるレベル	部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられるレベル	職場で最も難しい仕事をこなせるレベル	無回答
合計	897	1.1	6.2	51.1	27.8	4.9	8.9
【従業員数】							
4人以下	20	0.0	5.0	45.0	35.0	5.0	10.0
5～9人	194	1.0	6.2	44.3	25.8	9.8	12.9
10～19人	219	0.5	7.3	51.1	26.9	5.0	9.1
20～29人	89	3.4	3.4	43.8	38.2	3.4	7.9
30～49人	92	2.2	6.5	53.3	27.2	2.2	8.7
50～99人	105	0.0	7.6	56.2	21.0	4.8	10.5
100～299人	104	1.9	4.8	58.7	30.8	1.9	1.9
300人以上	65	0.0	7.7	60.0	24.6	1.5	6.2
【業種：回答企業・法人全体】							
学習塾	50	2.0	10.0	50.0	30.0	4.0	4.0
建物サービス	144	2.8	4.9	52.8	29.2	4.2	6.3
自動車整備	162	1.9	4.3	48.1	23.5	6.8	15.4
情報サービス	143	0.0	6.3	52.4	33.6	3.5	4.2
葬祭	56	0.0	8.9	44.6	19.6	10.7	16.1
土木建築サービス	168	0.6	5.4	55.4	25.0	4.8	8.9
美容	70	1.4	5.7	34.3	45.7	4.3	8.6
老人福祉	104	0.0	9.6	59.6	20.2	2.9	7.7
【業種：従業員数100人以下】							
学習塾	35	2.9	8.6	45.7	31.4	5.7	5.7
建物サービス	92	3.3	5.4	48.9	30.4	4.3	7.6
自動車整備	154	1.9	4.5	48.1	22.7	7.1	15.6
情報サービス	117	0.0	6.8	51.3	32.5	4.3	5.1
葬祭	51	0.0	7.8	43.1	19.6	11.8	17.6
土木建築サービス	157	0.6	5.1	54.8	24.8	5.1	9.6
美容	61	0.0	6.6	29.5	49.2	4.9	9.8
老人福祉	52	0.0	13.5	63.5	11.5	3.8	7.7

では、一人前のレベルに達するまでにはどの程度の経験年数が必要であると、各企業・法人は見ているのだろうか。図表 2-5-12 にまとめた。回答企業・法人全体では、「2年以

下」と「10年以上」がそれぞれ2割弱、「3～4年」、「5～9年」がいずれも3割程度を占めている。「2年以下」の割合は、企業・法人の従業員規模が大きくなるほど高くなっており、老人福祉、建物サービス、学習塾が目立って高い。学習塾や老人福祉は「3～4年」の割合も他業種より高く、一人前になるまでの経験年数が他業種よりも短い傾向にあると言える。他方、土木建築サービスや自動車整備は一人前になるまでに「10年以上」かかるという企業の割合が高くなっている。

図表2-5-12 一人前といえるレベルに達するのに必要な経験年数（単位：％）

	n	2年以下	3～4年	5～9年	10年以上	無回答
合計	897	16.6	28.0	31.5	17.1	6.8
【従業員数】						
4人以下	20	10.0	15.0	65.0	5.0	5.0
5～9人	194	10.8	24.2	36.1	23.2	5.7
10～19人	219	14.6	21.0	34.7	22.4	7.3
20～29人	89	15.7	29.2	34.8	18.0	2.2
30～49人	92	15.2	35.9	25.0	12.0	12.0
50～99人	105	20.0	39.0	20.0	12.4	8.6
100～299人	104	23.1	33.7	27.9	11.5	3.8
300人以上	65	30.8	26.2	24.6	9.2	9.2
【業種：回答企業・法人全体】						
学習塾	50	28.0	46.0	16.0	8.0	2.0
建物サービス	144	34.0	34.7	18.1	5.6	7.6
自動車整備	162	5.6	17.3	40.1	27.8	9.3
情報サービス	143	14.0	33.6	37.1	11.9	3.5
葬祭	56	23.2	21.4	32.1	12.5	10.7
土木建築サービス	168	0.6	14.9	41.1	36.9	6.5
美容	70	7.1	37.1	41.4	8.6	5.7
老人福祉	104	36.5	37.5	14.4	3.8	7.7
【業種：従業員数100人以下】						
学習塾	35	31.4	42.9	14.3	8.6	2.9
建物サービス	92	37.0	32.6	18.5	4.3	7.6
自動車整備	154	5.8	16.9	40.3	27.9	9.1
情報サービス	117	14.5	35.9	35.9	9.4	4.3
葬祭	51	21.6	23.5	29.4	13.7	11.8
土木建築サービス	157	0.6	15.3	39.5	38.2	6.4
美容	61	4.9	36.1	42.6	9.8	6.6
老人福祉	52	34.6	48.1	9.6	1.9	5.8

一人前のレベルに達した基幹的職種の従業員は、同規模同業種の他社でどの程度通用すると考えているかをたずねると、「通用する」が59.5%、「ある程度通用する」が25.1%で、8割以上の企業・法人が通用すると見ている。「通用する」、「ある程度通用する」と答える企業・法人の割合は、従業員規模によりさほど変わらない。業種別に集計してみると、学習塾では「通用する」の割合が他業種に比べ高く、建物サービスでは低くなっている（図表2-5-13）。

図表 2-5-13 一人前といえるレベルの基幹的職種の従業員は
同規模同業種の他社で通用するか（単位：％）

	n	通用する	ある程度 通用する	どちらとも 言えない	あまり通 用しない	全く通用し ない	無回答
合計	897	59.5	25.1	9.0	1.6	0.1	4.7
【従業員数】							
4人以下	20	75.0	5.0	15.0	0.0	0.0	5.0
5～9人	194	61.9	24.7	7.7	1.5	0.0	4.1
10～19人	219	60.7	26.0	6.8	1.4	0.0	5.0
20～29人	89	52.8	31.5	11.2	2.2	0.0	2.2
30～49人	92	60.9	23.9	5.4	2.2	0.0	7.6
50～99人	105	50.5	26.7	14.3	1.9	1.0	5.7
100～299人	104	64.4	20.2	13.5	0.0	0.0	1.9
300人以上	65	58.5	27.7	4.6	3.1	0.0	6.2
【業種：回答企業・法人全体】							
学習塾	50	72.0	16.0	8.0	4.0	0.0	0.0
建物サービス	144	50.7	29.9	10.4	4.2	0.0	4.9
自動車整備	162	58.6	27.8	6.8	1.2	0.0	5.6
情報サービス	143	57.3	24.5	14.7	2.1	0.0	1.4
葬祭	56	60.7	25.0	5.4	0.0	0.0	8.9
土木建築サービス	168	60.1	28.6	5.4	0.0	0.6	5.4
美容	70	64.3	18.6	7.1	1.4	0.0	8.6
老人福祉	104	65.4	18.3	12.5	0.0	0.0	3.8
【業種：従業員数100人以下】							
学習塾	35	71.4	14.3	8.6	5.7	0.0	0.0
建物サービス	92	53.3	29.3	7.6	4.3	0.0	5.4
自動車整備	154	58.4	27.9	7.1	1.3	0.0	5.2
情報サービス	117	58.1	23.1	14.5	2.6	0.0	1.7
葬祭	51	60.8	23.5	5.9	0.0	0.0	9.8
土木建築サービス	157	57.3	30.6	5.7	0.0	0.6	5.7
美容	61	63.9	18.0	6.6	1.6	0.0	9.8
老人福祉	52	61.5	21.2	17.3	0.0	0.0	0.0

3. 基幹的職種に従事する従業員の確保

基幹的職種の従業員のうち、「先輩・上司の細かな指示で仕事をこなせる人材」に不足が生じた時の補充方法について、「社内ですでにいる人材を育成して埋める」と答えた企業・法人は38.9%、「社内の他の部署にいる者を移動して埋める」と答えた企業・法人は6.4%、「外部から即戦力となる人材を採用して埋める」と答えた企業・法人は32.6%であった。従業員規模別に集計してみると、いずれの方法の回答割合も規模によって違いは見られるものの、規模との間にはっきりとした相関は見られない。各業種の状況を見たところ、老人福祉で「外部から即戦力となる人材を採用して埋める」の割合がやや高くなっている（図表 2-5-14 ①）。

「先輩・上司の大まかな指示で仕事をこなせる人材」に不足が生じた時の補充方法についての回答の分布は、「先輩・上司の細かな指示で仕事をこなせる人材」の補充方法に関する回

答の分布とほとんど変わらない。従業員 50 人以上の企業・法人では「社内の他の部署にいる者を移動して埋める」の割合が 49 人以下の企業・法人に比べてたまた高く、「先輩・上司の細かな指示で仕事をこなせる人材」と同様、老人福祉で「外部から即戦力となる人材を採用して埋める」の割合がやや高くなっている（図表 2-5-14②）。

「単独で仕事をこなせる人材」の補充方法について回答企業・法人全体の回答分布を見ると、「先輩・上司の細かな指示で仕事をこなせる人材」、「先輩・上司の大まかな指示で仕事をこなせる人材」の補充方法におけるよりも、「社内ですでにいる人材を育成して埋める」の割合がやや高くなっている。従業員規模と各方法を採用する企業・法人の割合との間には明確な相関は見られず、美容や老人福祉では「社内ですでにいる人材を育成して埋める」の割合が他業種に比べ高くなっている（図表 2-5-14③）。

「部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられる人材」の補充方法の回答分布では、「単独で仕事をこなせる人材」の補充方法に関する回答の分布に比べて、「社内の他の部署にいる者を移動して埋める」の割合がやや増加し、「外部から即戦力となる人材を採用して埋める」の割合がやや低下する。「単独で仕事をこなせる人材」の補充方法と同様、美容や老人福祉では「社内ですでにいる人材を育成して埋める」の割合が他業種に比べ高く、情報サービスで「外部から即戦力となる人材を採用して埋める」の割合が高くなっている（図表 2-5-14④）。

図表 2-5-14① 先輩・上司の細かな指示で仕事をこなせる人材の確保方法（単位：％）

	n	社内ですでにいる人材を育成して埋める	社内の他の部署にいる者を異動して埋める	外部から即戦力となる人材を採用して埋める	無回答
合計	897	38.9	6.4	32.6	22.2
【従業員数】					
4人以下	20	40.0	0.0	30.0	30.0
5～9人	194	37.1	4.1	28.4	30.4
10～19人	219	37.9	5.5	31.5	25.1
20～29人	89	43.8	7.9	33.7	14.6
30～49人	92	48.9	4.3	22.8	23.9
50～99人	105	34.3	11.4	38.1	16.2
100～299人	104	37.5	8.7	42.3	11.5
300人以上	65	38.5	6.2	38.5	16.9
【業種：回答企業・法人全体】					
学習塾	50	42.0	2.0	32.0	24.0
建物サービス	144	36.1	4.9	38.2	20.8
自動車整備	162	38.9	3.7	21.0	36.4
情報サービス	143	40.6	9.1	31.5	18.9
葬祭	56	35.7	16.1	25.0	23.2
土木建築サービス	168	35.7	8.3	37.5	18.5
美容	70	45.7	1.4	31.4	21.4
老人福祉	104	41.3	5.8	41.3	11.5
【業種：従業員数100人以下】					
学習塾	35	40.0	0.0	25.7	34.3
建物サービス	92	43.5	5.4	30.4	20.7
自動車整備	154	37.7	3.9	22.1	36.4
情報サービス	117	39.3	9.4	31.6	19.7
葬祭	51	37.3	11.8	25.5	25.5
土木建築サービス	157	36.3	7.6	36.9	19.1
美容	61	44.3	1.6	31.1	23.0
老人福祉	52	42.3	3.8	44.2	9.6

図表 2-5-14② 先輩・上司の大まかな指示で仕事をこなせる人材の確保方法(単位:%)

	n	社内にすでにいる人材を育成して埋める	社内の他の部署にいる者を異動して埋める	外部から即戦力となる人材を採用して埋める	無回答
合計	897	40.4	7.7	29.5	22.4
【従業員数】					
4人以下	20	40.0	0.0	30.0	30.0
5～9人	194	34.5	7.7	27.8	29.9
10～19人	219	40.6	5.5	28.3	25.6
20～29人	89	46.1	5.6	31.5	16.9
30～49人	92	50.0	5.4	20.7	23.9
50～99人	105	41.9	9.5	32.4	16.2
100～299人	104	39.4	12.5	36.5	11.5
300人以上	65	36.9	12.3	33.8	16.9
【業種: 回答企業・法人全体】					
学習塾	50	42.0	2.0	34.0	22.0
建物サービス	144	36.1	10.4	30.6	22.9
自動車整備	162	37.0	4.9	21.0	37.0
情報サービス	143	45.5	10.5	26.6	17.5
葬祭	56	35.7	12.5	26.8	25.0
土木建築サービス	168	41.1	7.7	33.3	17.9
美容	70	47.1	5.7	25.7	21.4
老人福祉	104	40.4	5.8	41.3	12.5
【業種: 従業員数100人以下】					
学習塾	35	37.1	0.0	31.4	31.4
建物サービス	92	43.5	7.6	26.1	22.8
自動車整備	154	36.4	4.5	22.1	37.0
情報サービス	117	43.6	10.3	27.4	18.8
葬祭	51	37.3	7.8	27.5	27.5
土木建築サービス	157	41.4	7.6	32.5	18.5
美容	61	47.5	6.6	23.0	23.0
老人福祉	52	42.3	1.9	44.2	11.5

図表 2-5-14③ 単独で仕事ができる人材の確保方法(単位:%)

	n	社内にすでにいる人材を育成して埋める	社内の他の部署にいる者を異動して埋める	外部から即戦力となる人材を採用して埋める	無回答
合計	897	44.1	9.1	28.7	18.1
【従業員数】					
4人以下	20	40.0	0.0	35.0	25.0
5～9人	194	37.1	7.7	30.9	24.2
10～19人	219	44.7	5.9	29.7	19.6
20～29人	89	41.6	16.9	23.6	18.0
30～49人	92	51.1	7.6	26.1	15.2
50～99人	105	53.3	6.7	26.7	13.3
100～299人	104	47.1	11.5	33.7	7.7
300人以上	65	41.5	16.9	26.2	15.4
【業種: 回答企業・法人全体】					
学習塾	50	44.0	12.0	24.0	20.0
建物サービス	144	43.8	13.2	26.4	16.7
自動車整備	162	41.4	6.8	23.5	28.4
情報サービス	143	42.0	9.1	35.0	14.0
葬祭	56	44.6	10.7	19.6	25.0
土木建築サービス	168	38.7	8.9	39.9	12.5
美容	70	51.4	5.7	20.0	22.9
老人福祉	104	55.8	7.7	26.0	10.6
【業種: 従業員数100人以下】					
学習塾	35	37.1	8.6	25.7	28.6
建物サービス	92	48.9	10.9	23.9	16.3
自動車整備	154	41.6	6.5	23.4	28.6
情報サービス	117	42.7	6.8	35.9	14.5
葬祭	51	47.1	7.8	17.6	27.5
土木建築サービス	157	38.9	8.9	39.5	12.7
美容	61	55.7	6.6	14.8	23.0
老人福祉	52	51.9	7.7	30.8	9.6

図表 2-5-14④ 部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられる
人材の確保方法（単位：％）

	n	社内にすでにいる人材を育成して埋める	社内の他の部署にいる者を異動して埋める	外部から即戦力となる人材を採用して埋める	無回答
合計	897	43.3	12.9	22.5	21.3
【従業員数】					
4人以下	20	45.0	0.0	25.0	30.0
5～9人	194	44.3	6.2	21.1	28.4
10～19人	219	42.5	10.0	22.4	25.1
20～29人	89	47.2	10.1	27.0	15.7
30～49人	92	43.5	9.8	23.9	22.8
50～99人	105	41.9	19.0	23.8	15.2
100～299人	104	43.3	23.1	24.0	9.6
300人以上	65	40.0	27.7	16.9	15.4
【業種：回答企業・法人全体】					
学習塾	50	40.0	22.0	18.0	20.0
建物サービス	144	36.1	13.9	27.1	22.9
自動車整備	162	43.2	7.4	16.7	32.7
情報サービス	143	39.2	11.9	31.5	17.5
葬祭	56	39.3	17.9	21.4	21.4
土木建築サービス	168	46.4	9.5	26.8	17.3
美容	70	52.9	14.3	7.1	25.7
老人福祉	104	51.0	19.2	19.2	10.6
【業種：従業員数100人以下】					
学習塾	35	31.4	20.0	20.0	28.6
建物サービス	92	40.2	6.5	28.3	25.0
自動車整備	154	43.5	7.1	16.9	32.5
情報サービス	117	40.2	9.4	31.6	18.8
葬祭	51	41.2	17.6	17.6	23.5
土木建築サービス	157	45.9	8.9	27.4	17.8
美容	61	52.5	14.8	4.9	27.9
老人福祉	52	51.9	9.6	28.8	9.6

「職場で最も難しい仕事をこなせる人材」に不足が生じた時の補充方法を見ると、回答企業・法人全体では、「部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられる人材」の補充方法におけるよりも「社内にすでにいる人材を育成して埋める」の割合が低下して30%台となり、逆に「外部から即戦力となる人材を採用して埋める」の割合は増す。従業員50人以上の企業・法人では「社内の他の部署にいる者を移動して埋める」が2割を超え、従業員49人以下の企業・法人に比べて目立って高くなっている。また、美容では「社内にすでにいる人材を育成して埋める」の割合が、情報サービスでは「外部から即戦力となる人材を採用して埋める」の割合が他業種に比べて高いという、「部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられる人材」の補充方法におけるのと同様の傾向が見られる（図表2-5-14⑤）。

図表 2-5-14⑤ 職場で最も難しい仕事をこなせる人材の確保方法（単位：％）

	n	社内ですでに いる人材を育成し て埋める	社内の他の部 署にいる者を異 動して埋める	外部から即戦 力となる人材を 採用して埋める	無回答
合計	897	37.3	11.8	29.2	21.6
【従業員数】					
4人以下	20	35.0	0.0	30.0	35.0
5～9人	194	37.6	5.7	27.3	29.4
10～19人	219	37.9	8.2	28.3	25.6
20～29人	89	46.1	6.7	32.6	14.6
30～49人	92	35.9	7.6	37.0	19.6
50～99人	105	34.3	21.0	29.5	15.2
100～299人	104	36.5	23.1	29.8	10.6
300人以上	65	32.3	24.6	24.6	18.5
【業種：回答企業・法人全体】					
学習塾	50	28.0	18.0	32.0	22.0
建物サービス	144	33.3	11.8	30.6	24.3
自動車整備	162	39.5	6.2	20.4	34.0
情報サービス	143	33.6	10.5	40.6	15.4
葬祭	56	39.3	12.5	25.0	23.2
土木建築サービス	168	36.9	7.7	36.9	18.5
美容	70	47.1	20.0	10.0	22.9
老人福祉	104	42.3	20.2	26.9	10.6
【業種：従業員数100人以下】					
学習塾	35	20.0	11.4	37.1	31.4
建物サービス	92	37.0	7.6	30.4	25.0
自動車整備	154	39.6	5.8	20.8	33.8
情報サービス	117	34.2	7.7	41.9	16.2
葬祭	51	41.2	11.8	21.6	25.5
土木建築サービス	157	37.6	6.4	36.9	19.1
美容	61	49.2	18.0	8.2	24.6
老人福祉	52	40.4	15.4	36.5	7.7

4. 育成のためのマニュアルの作成が可能なレベル

基幹的職種の従業員の育成においてマニュアル化（＝仕事のさせ方や必要となる研修など、人材の育成に求められる内容を整理すること）が可能なレベルについてたずねたところ、回答企業・法人全体では「単独で仕事をこなせるレベルまで」（31.5％）と答えたところが最も多く、「先輩・上司の大まかな指示で仕事をこなせるレベルまで」（21.5％）が続く。「すべてのレベルでマニュアル化は不可能」という回答は2割弱であった（図表 2-5-15）。

「単独で仕事をこなせるレベルまで」という回答の割合は従業員100人以上の企業・法人で高い。業種別に集計してみると、「単独で仕事をこなせるレベルまで」の回答割合が美容で、「すべてのレベルでマニュアル化は不可能」の回答割合が土木建築サービスでそれぞれ他業種よりも高くなっている。

図表 2-5-15 育成のためのマニュアルの作成が可能なレベル（単位：％）

	n	すべてのレベルでマニュアル化は不可能	先輩・上司の細かな指示で仕事をこなせるレベルまで	先輩・上司の大まかな指示で仕事をこなせるレベルまで	単独で仕事をこなせるレベルまで	部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられるレベルまで	すべてのレベルでマニュアル化が可能	無回答
合計	897	18.1	5.2	21.5	31.8	7.5	6.6	9.4
【従業員数】								
4人以下	20	20.0	5.0	15.0	35.0	10.0	5.0	10.0
5～9人	194	19.1	5.2	20.6	30.9	6.7	5.7	11.9
10～19人	219	20.1	5.5	22.4	30.1	5.0	7.8	9.1
20～29人	89	28.1	3.4	16.9	23.6	10.1	9.0	9.0
30～49人	92	19.6	4.3	27.2	27.2	7.6	5.4	8.7
50～99人	105	11.4	8.6	26.7	31.4	5.7	4.8	11.4
100～299人	104	11.5	2.9	22.1	42.3	10.6	5.8	4.8
300人以上	65	13.8	7.7	12.3	41.5	10.8	7.7	6.2
【業種：回答企業・法人全体】								
学習塾	50	22.0	8.0	26.0	32.0	6.0	4.0	2.0
建物サービス	144	13.2	7.6	20.1	31.9	9.0	9.0	9.0
自動車整備	162	21.6	1.9	17.3	27.2	11.1	6.8	14.2
情報サービス	143	20.3	7.0	31.5	30.1	3.5	4.2	3.5
葬祭	56	10.7	7.1	25.0	28.6	5.4	7.1	16.1
土木建築サービス	168	26.2	4.8	22.6	29.2	3.6	5.4	8.3
美容	70	14.3	1.4	8.6	38.6	11.4	10.0	15.7
老人福祉	104	7.7	5.8	19.2	42.3	10.6	6.7	7.7
【業種：従業員数100人以下】								
学習塾	35	22.9	0.0	34.3	25.7	8.6	5.7	2.9
建物サービス	92	12.0	8.7	22.8	31.5	5.4	8.7	10.9
自動車整備	154	22.1	1.9	18.2	26.6	11.0	6.5	13.6
情報サービス	117	23.9	8.5	29.9	26.5	3.4	3.4	4.3
葬祭	51	11.8	7.8	23.5	27.5	3.9	7.8	17.6
土木建築サービス	157	26.8	4.5	22.3	28.7	3.2	5.7	8.9
美容	61	13.1	1.6	9.8	36.1	13.1	9.8	16.4
老人福祉	52	5.8	11.5	21.2	40.4	7.7	7.7	5.8

「すべてのレベルでマニュアル化が可能」以外の選択肢を選んだ企業・法人に対して、あるレベル以上の人材の育成ではマニュアル化ができない理由を複数回答の形で挙げてもらった。集計企業・法人全体では、「仕事が複雑あるいは高度だから」という理由を挙げるところが約6割を占め、次いで「仕事の変化が激しいから」（26.0%）、「マニュアル化を行う余裕がないから」（24.1%）となっている（図表 2-5-16）。

各項目の回答割合は従業員規模により相違が見られるものの、従業員規模と回答割合の間にはっきりとした相関が認められる項目は見当たらない。また、土木建築サービスで、「仕事が複雑あるいは高度だから」の割合が他業種に比べ高くなっている。

図表 2-5-16 あるレベル以上の人材の育成についてマニュアルの作成が
不可能な理由（複数回答、単位：％）

	n	仕事の変化 が激しいか ら	仕事が多 雑あるいは高 度だから	マニュアル化 を行う余裕が ないから	その他	無回答
集計企業・法人計	754	26.0	60.1	24.1	13.3	2.4
【従業員数】						
4人以下	17	17.6	64.7	11.8	29.4	0.0
5～9人	160	25.0	59.4	23.8	11.3	3.1
10～19人	182	26.9	61.0	25.3	11.0	2.2
20～29人	73	23.3	56.2	26.0	15.1	2.7
30～49人	79	30.4	55.7	29.1	15.2	2.5
50～99人	88	18.2	64.8	21.6	15.9	1.1
100～299人	93	32.3	63.4	25.8	9.7	2.2
300人以上	56	28.6	53.6	17.9	19.6	3.6
【業種：集計企業・法人全体】						
学習塾	47	23.4	59.6	21.3	10.6	2.1
建物サービス	118	25.4	40.7	28.8	17.8	2.5
自動車整備	128	25.8	60.9	28.9	5.5	2.3
情報サービス	132	31.8	68.9	31.8	9.1	2.3
葬祭	43	18.6	58.1	23.3	16.3	4.7
土木建築サービス	145	23.4	73.8	15.2	11.7	0.7
美容	52	34.6	50.0	17.3	21.2	3.8
老人福祉	89	22.5	56.2	20.2	22.5	3.4
【業種：従業員数100人以下】						
学習塾	32	18.8	59.4	25.0	9.4	0.0
建物サービス	74	25.7	35.1	28.4	17.6	4.1
自動車整備	123	25.2	61.0	28.5	5.7	2.4
情報サービス	108	31.5	64.8	34.3	10.2	1.9
葬祭	38	13.2	60.5	21.1	18.4	5.3
土木建築サービス	134	22.4	72.4	16.4	12.7	0.7
美容	45	33.3	48.9	17.8	24.4	4.4
老人福祉	45	20.0	60.0	17.8	24.4	2.2

注：人材育成のためのマニュアル化に関する質問に対し、「すべてのレベルでマニュアル化が可能」と回答した企業と無回答だった企業を除いた 754 社・法人の回答を集計

第5節 基幹的職種に従事する従業員のキャリア

1. 一人前になるために有効なキャリア

基幹的職種で一人前になるために有効なキャリアは、「一つの勤め先で長期にわたって働き続ける」キャリアであると回答した企業・法人は約6割を占める。また、「会社・法人は変わっても同じ仕事を続ける」キャリアであると回答した企業・法人は18.8%、「一人前になるまでは同じ勤務先で働き続け、そのあとは会社・法人を変わって経験を積む」キャリアが有効と考える企業・法人は10.5%で、この2つの回答の割合を合わせると、約3割の企業・

法人が、転職を伴うキャリアを有効と考えていることになる（図表2-5-17）。

「一人前になるまでは同じ勤務先で働き続け、そのあとは会社・法人を変わって経験を積む」の回答割合は、企業・法人の従業員規模が大きくなるにつれて低下する傾向にある。また、学習塾や葬祭では「一つの勤め先で長期にわたって働き続ける」の割合が他業種に比べて高い。「会社・法人は変わっても同じ仕事を続ける」は土木建築サービスで回答割合がやや高くなっている。

図表2-5-17 一人前になるために効果的なキャリア（単位：％）

	n	一つの勤め先で長期にわたって働き続ける	会社・法人は変わっても同じ仕事を続ける	一人前になるまでは同じ勤務先で働き続け、そのあとは会社・法人を変わって経験を積む	その他	無回答
合計	897	60.1	18.8	10.5	4.0	6.6
【従業員数】						
4人以下	20	45.0	25.0	15.0	10.0	5.0
5～9人	194	54.6	21.1	12.9	2.1	9.3
10～19人	219	60.3	20.1	10.5	3.7	5.5
20～29人	89	64.0	16.9	12.4	3.4	3.4
30～49人	92	53.3	18.5	9.8	5.4	13.0
50～99人	105	61.9	20.0	8.6	4.8	4.8
100～299人	104	71.2	11.5	7.7	5.8	3.8
300人以上	65	67.7	18.5	4.6	4.6	4.6
【業種：回答企業・法人全体】						
学習塾	50	76.0	10.0	6.0	6.0	2.0
建物サービス	144	66.0	18.1	7.6	2.1	6.3
自動車整備	162	59.3	22.8	7.4	2.5	8.0
情報サービス	143	57.3	14.7	14.7	5.6	7.7
葬祭	56	71.4	16.1	1.8	1.8	8.9
土木建築サービス	168	57.1	24.4	11.3	3.6	3.6
美容	70	51.4	18.6	17.1	2.9	10.0
老人福祉	104	53.8	16.3	14.4	8.7	6.7
【業種：従業員数100人以下】						
学習塾	35	74.3	11.4	8.6	2.9	2.9
建物サービス	92	65.2	16.3	8.7	1.1	8.7
自動車整備	154	57.8	24.0	7.8	1.9	8.4
情報サービス	117	56.4	13.7	16.2	6.8	6.8
葬祭	51	68.6	17.6	2.0	2.0	9.8
土木建築サービス	157	56.1	25.5	11.5	3.2	3.8
美容	61	49.2	19.7	16.4	3.3	11.5
老人福祉	52	46.2	19.2	17.3	11.5	5.8

転職を伴うキャリア（「会社・法人は変わっても同じ仕事を続ける」、「一人前になるまでは同じ勤務先で働き続け、そのあとは会社・法人を変わって経験を積む」）が、基幹的職種において一人前になるためには有効と考える企業・法人に、なぜ転職を伴うキャリアが有効なのかをたずねてみた。集計企業・法人全体では、約8割が「本人のスキルの伸びやスキルの

幅の拡大が期待できる」、約4分の1が「人脈が広がる」を理由として挙げており、その他の項目の回答割合はごく低い（図表2-5-18）。

従業員規模別、業種別の集計結果は、該当する企業・法人の数が少数にとどまるカテゴリーが多いため、傾向を捉える上で留意を要するが、従業員300人以上の企業・法人では「人脈が広がる」の割合が高い。また、「人脈が広がる」の割合は美容では非常に低い反面、土木建築サービスでは他業種に比べ高くなっている。

図表2-5-18 会社が変わることが効果的である理由（複数回答、単位：％）

	n	本人のスキルの伸びやスキルの幅の拡大が期待できる	人脈が広がる	労働条件が向上する	今の勤務先では、他の従業員と競合が生じる	昔からそういう慣行になっている	その他	無回答
集計企業・法人計	263	78.3	24.0	6.1	1.5	4.6	10.3	3.4
【従業員数】								
4人以下	8	87.5	37.5	0.0	0.0	12.5	12.5	0.0
5～9人	66	84.8	27.3	9.1	1.5	4.5	6.1	3.0
10～19人	67	70.1	26.9	4.5	1.5	4.5	11.9	6.0
20～29人	26	80.8	11.5	3.8	0.0	3.8	11.5	7.7
30～49人	26	69.2	11.5	3.8	0.0	0.0	23.1	3.8
50～99人	30	83.3	26.7	13.3	3.3	0.0	6.7	0.0
100～299人	20	85.0	15.0	5.0	5.0	10.0	10.0	0.0
300人以上	15	66.7	46.7	0.0	0.0	13.3	6.7	0.0
【業種：集計企業・法人全体】								
学習塾	8	75.0	0.0	0.0	0.0	25.0	0.0	0.0
建物サービス	37	78.4	27.0	8.1	0.0	0.0	5.4	5.4
自動車整備	49	79.6	26.5	4.1	2.0	2.0	4.1	4.1
情報サービス	42	73.8	21.4	7.1	0.0	4.8	16.7	7.1
葬祭	10	70.0	20.0	0.0	10.0	0.0	20.0	0.0
土木建築サービス	60	80.0	35.0	6.7	0.0	5.0	11.7	1.7
美容	25	76.0	4.0	4.0	0.0	8.0	20.0	4.0
老人福祉	32	84.4	21.9	9.4	6.3	6.3	6.3	0.0
【業種：従業員数100人以下】								
学習塾	7	85.7	0.0	0.0	0.0	14.3	0.0	0.0
建物サービス	23	78.3	17.4	13.0	0.0	0.0	4.3	8.7
自動車整備	49	79.6	26.5	4.1	2.0	2.0	4.1	4.1
情報サービス	35	71.4	22.9	8.6	0.0	5.7	17.1	8.6
葬祭	10	70.0	20.0	0.0	10.0	0.0	20.0	0.0
土木建築サービス	58	79.3	32.8	6.9	0.0	5.2	12.1	1.7
美容	22	72.7	4.5	4.5	0.0	4.5	22.7	4.5
老人福祉	19	89.5	31.6	10.5	5.3	0.0	5.3	0.0

注：基幹的職種に従事する従業員が一人前になるには「会社は変わっても同じ仕事を続ける」、「一人前になるまでは同じ勤務先で働き続け、そのあとは会社を変わって経験を積む」ことが有効であると答えた263社・法人の回答を集計。

2. 一人前になったあとのキャリア

基幹的職種の従業員が一人前になって以降、さらに職業経験を積むことによって、より高度な仕事に挑戦できる職業的なキャリアは、どのような形で回答企業・法人に用意されてい

るだろうか。最も回答が多かったのは「基本的な仕事の内容は変わらないが、昇進して管理・監督的な仕事を用意されている」で約半数を占めた。「より専門性を高められるような職業的キャリアが確立している」という企業・法人は 15.7%、「のれん分けなど独立・開業の機会が多い」という企業・法人は 7.8%で、約 2 割の企業・法人は「一人前になった人は、その先の仕事も質的にはあまり変わらない」と答えている。「一人前になった人は、その先の仕事も質的にはあまり変わらない」の回答割合は、従業員規模がより小さい企業・法人において高まる（図表 2-5-19）。

業種間で比較してみると、美容や学習塾では「のれん分けなど独立・開業の機会が多い」という回答の割合が他業種に比べて目立って高く、「より専門性を高められるような職業的キャリアが確立している」の回答割合は老人福祉や自動車整備で高い。他方、葬祭や自動車整備では「一人前になった人は、その先の仕事も質的にはあまり変わらない」の割合が約 3 割と、他業種よりも高くなっている。

図表 2-5-19 一人前になった後の職業的キャリア（単位：％）

	n	より専門性を高められるような職業的キャリアが確立している	基本的な仕事の内容は変わらないが、昇進して管理・監督的な仕事を用意されている	のれん分けなど独立・開業の機会が多い	一人前になった人は、その先の仕事も質的にはあまり変わらない	無回答
合計	897	15.7	49.4	7.8	19.1	8.0
【従業員数】						
4人以下	20	10.0	15.0	25.0	45.0	5.0
5～9人	194	19.6	33.0	11.9	24.2	11.3
10～19人	219	19.6	43.4	7.3	24.2	5.5
20～29人	89	11.2	56.2	9.0	16.9	6.7
30～49人	92	9.8	55.4	6.5	14.1	14.1
50～99人	105	14.3	60.0	5.7	12.4	7.6
100～299人	104	11.5	71.2	1.0	11.5	4.8
300人以上	65	18.5	58.5	6.2	10.8	6.2
【業種：回答企業・法人全体】						
学習塾	50	12.0	50.0	18.0	18.0	2.0
建物サービス	144	6.9	50.7	9.7	26.4	6.3
自動車整備	162	22.8	37.0	2.5	29.6	8.0
情報サービス	143	19.6	56.6	2.8	16.1	4.9
葬祭	56	8.9	46.4	3.6	30.4	10.7
土木建築サービス	168	14.3	53.0	11.9	14.3	6.5
美容	70	8.6	44.3	24.3	4.3	18.6
老人福祉	104	24.0	55.8	0.0	8.7	11.5
【業種：従業員数100人以下】						
学習塾	35	14.3	40.0	22.9	22.9	0.0
建物サービス	92	6.5	45.7	13.0	27.2	7.6
自動車整備	154	24.0	34.4	2.6	30.5	8.4
情報サービス	117	21.4	52.1	3.4	17.9	5.1
葬祭	51	7.8	45.1	3.9	31.4	11.8
土木建築サービス	157	13.4	51.6	12.7	15.3	7.0
美容	61	8.2	44.3	23.0	3.3	21.3
老人福祉	52	26.9	48.1	0.0	13.5	11.5

第6章 従業員の育成・能力開発

第1節 基幹的職種に従事する従業員の育成・能力開発に関する勤務先の方針

基幹的職種に従事する従業員の育成・能力開発に関する方針は、「今の人材を前提に、その能力をもう一段アップできるよう、能力開発を行っている」という企業が約4割で最も多い。この回答の割合は、従業員規模がより大きいグループほど高くなっている。業種別の集計を見ると、美容業の企業で「数年先の事業展開を考慮して、その時必要となる人材を想定しながら能力開発を行っている」ところが約4分の1と他業種に比べて高く、他方、老人福祉業では「今の人材を前提に、その能力をもう一段アップできるよう、能力開発を行っている」の割合が47.1%と他業種よりも高くなっている。ただし、老人福祉業の企業のうち従業員100人以下の企業に限定して集計すると、「今の人材を前提に、その能力をもう一段アップできるよう、能力開発を行っている」は30.8%にまで低下する。「人材育成・能力開発について特に方針を定めていない」は、学習塾での割合がやや高い。(図表2-6-1)。

図表2-6-1 従業員の育成・能力開発に関する方針(単位:%)

	n	数年先の事業展開を考慮して、その時必要となる人材を想定しながら能力開発を行っている	今の人材を前提に、その能力をもう一段アップできるよう、能力開発を行っている	個々の従業員が当面の仕事をこなすため必要な能力を身につけることを目的に能力開発を行っている	人材育成・能力開発について特に方針を定めていない	無回答
合計	897	11.6	38.1	25.0	19.7	5.6
【従業員数】						
4人以下	20	0.0	20.0	25.0	55.0	0.0
5～9人	194	6.7	25.8	30.9	29.4	7.2
10～19人	219	8.2	43.8	26.0	17.4	4.6
20～29人	89	16.9	34.8	24.7	18.0	5.6
30～49人	92	18.5	29.3	23.9	20.7	7.6
50～99人	105	15.2	41.9	21.0	17.1	4.8
100～299人	104	11.5	51.9	22.1	8.7	5.8
300人以上	65	16.9	49.2	20.0	10.8	3.1
【業種:回答企業・法人全体】						
学習塾	50	14.0	36.0	16.0	28.0	6.0
建物サービス	144	11.8	35.4	24.3	23.6	4.9
自動車整備	162	6.8	37.0	27.2	22.8	6.2
情報サービス	143	12.6	37.8	22.4	23.1	4.2
葬祭	56	10.7	41.1	14.3	23.2	10.7
土木建築サービス	168	10.7	39.9	25.6	19.6	4.2
美容	70	24.3	28.6	34.3	2.9	10.0
老人福祉	104	9.6	47.1	28.8	10.6	3.8
【業種:従業員数100人以下】						
学習塾	35	11.4	34.3	11.4	37.1	5.7
建物サービス	92	9.8	29.3	28.3	28.3	4.3
自動車整備	154	6.5	37.0	27.3	22.7	6.5
情報サービス	117	12.8	34.2	23.9	24.8	4.3
葬祭	51	11.8	39.2	15.7	23.5	9.8
土木建築サービス	157	10.2	38.2	26.8	21.0	3.8
美容	61	19.7	32.8	32.8	3.3	11.5
老人福祉	52	13.5	30.8	34.6	17.3	3.8

第2節 基幹的職種に従事する従業員の育成・能力開発に向けた職場での取組み

調査票に挙げた、基幹的職種に従事する従業員の育成・能力開発に向けた取組みのうち、積極的に進めている回答の割合が最も高かったのは、「やさしい仕事から難しい仕事へと経験させるようにしている」（「積極的に進めている」と「ある程度積極的に進めている」の合計・69.9%）で、「指導者を決め、計画にそって育成・能力開発を行っている」（同・48.3%）が続き、その他の取組みは積極的に進めているという回答がいずれも4割前後となっている。

「作業標準書やマニュアルを使って育成・能力開発を行っている」は従業員規模が大きいグループほど積極的に進めている割合が高まる傾向にある。美容業の企業では、約8割が積極的に「指導者を決め、計画にそって育成・能力開発を行って」おり、「作業標準書やマニュアルを使っての育成・能力開発」や、「社員による勉強会・提案発表会」を積極的に進める企業の割合も他業種に比べて格段に高い。「作業標準書やマニュアルを使っての育成・能力開発」や、「社員による勉強会・提案発表会」は、老人福祉業の企業も同様に進めている。他方、情報サービスの企業では「作業標準書やマニュアルを使っての育成・能力開発」を積極的に進めているところが、学習塾では積極的に「関連する業務もローテーションで経験させている」ところが少ないのが目につく（図表2-6-2）。

図表2-6-2 従業員の育成・能力開発に向けた職場での取組み（単位：%）

	n	指導者を決め、 計画にそって育 成・能力開発を 行っている	作業標準書やマ ニュアルを使っ て育成・能力開 発を行っている	やさしい仕事か ら難しい仕事へ と経験させるよ うにしている	関連する業 務もローテー ションで経験 させている	社員によ る勉強会 や提案発 表会
合計	897	48.3	37.5	69.9	43.5	41.0
【従業員数】						
4人以下	20	30.0	20.0	45.0	45.0	5.0
5～9人	194	39.1	30.9	71.6	43.3	31.5
10～19人	219	43.3	28.3	74.0	47.0	34.2
20～29人	89	42.7	29.2	65.2	43.8	43.8
30～49人	92	56.6	42.4	68.5	45.6	43.5
50～99人	105	51.4	51.4	77.1	38.1	54.2
100～299人	104	59.6	48.1	68.3	38.4	57.7
300人以上	65	69.3	57.0	64.6	47.7	50.7
【業種：回答企業・法人全体】						
学習塾	50	50.0	30.0	54.0	24.0	44.0
建物サービス	144	48.6	45.1	70.1	43.8	29.2
自動車整備	162	40.1	31.5	66.0	39.5	25.3
情報サービス	143	43.4	20.3	68.5	35.7	43.4
葬祭	56	46.4	44.6	71.4	44.6	35.7
土木建築サービス	168	40.5	27.4	72.0	50.6	41.1
美容	70	81.4	62.9	81.4	52.9	67.1
老人福祉	104	57.7	58.7	73.1	51.0	62.5
【業種：従業員数100人以下】						
学習塾	35	40.0	20.0	48.6	22.9	40.0
建物サービス	92	44.6	40.2	75.0	48.9	27.2
自動車整備	154	39.0	30.5	66.9	39.6	25.3
情報サービス	117	40.2	20.5	70.1	35.9	41.0
葬祭	51	47.1	45.1	72.5	47.1	37.3
土木建築サービス	157	38.9	24.8	72.0	49.7	38.2
美容	61	82.0	63.9	83.6	55.7	63.9
老人福祉	52	46.2	55.8	76.9	48.1	55.8

注：各項目の数字は「積極的に進めている」、「ある程度積極的に進めている」の回答割合の合計。

第3節 基幹的職種に従事する従業員を対象としたOff-JT

1. Off-JTの進め方

基幹的職種に従事する従業員を対象としたOff-JTをどのように進めているかをたずねたところ(図表2-6-3)、選択肢に挙げられているような取組みは特に行っていないという企業が約4割と最も多かった。挙げられている取組みの中では「社外の機関が行う研修に従業員を派遣している」企業が37.0%と最も多く、次に「教材・研修などに関する情報を収集している」(26.1%)という回答が多くなっている。

図表2-6-3 Off-JTの進め方(複数回答、単位：%)

	n	予算を毎年確保している	企画・立案をする担当者を決めている	教材や設備を用意している	教材・研修などに関する情報を収集している	社外の機関が行う研修に従業員を派遣している	選択肢に挙げられた取組みは行っていない	無回答
合計	897	12.7	12.4	7.4	26.1	37.0	39.4	2.7
【従業員数】								
4人以下	20	0.0	0.0	0.0	15.0	20.0	75.0	0.0
5～9人	194	4.6	4.1	5.7	22.2	28.4	47.4	3.1
10～19人	219	4.6	5.9	6.4	21.0	35.6	46.1	3.7
20～29人	89	3.4	5.6	3.4	20.2	32.6	49.4	3.4
30～49人	92	12.0	12.0	8.7	31.5	33.7	34.8	4.3
50～99人	105	25.7	21.0	9.5	32.4	47.6	30.5	1.0
100～299人	104	27.9	26.9	6.7	31.7	54.8	23.1	1.0
300人以上	65	33.8	32.3	18.5	40.0	41.5	16.9	0.0
【業種：回答企業・法人全体】								
学習塾	50	14.0	12.0	2.0	26.0	12.0	56.0	2.0
建物サービス	144	9.0	11.1	11.8	25.7	32.6	38.9	2.1
自動車整備	162	4.3	4.9	3.7	22.2	46.3	39.5	3.7
情報サービス	143	20.3	17.5	10.5	25.9	29.4	45.5	1.4
葬祭	56	5.4	10.7	5.4	12.5	21.4	53.6	7.1
土木建築サービス	168	7.7	10.1	4.2	28.0	39.3	42.9	1.8
美容	70	14.3	14.3	12.9	25.7	37.1	28.6	4.3
老人福祉	104	30.8	22.1	7.7	37.5	55.8	17.3	1.9
【業種：従業員数100人以下】								
学習塾	35	5.7	2.9	0.0	20.0	8.6	65.7	2.9
建物サービス	92	4.3	5.4	9.8	19.6	22.8	52.2	3.3
自動車整備	154	3.9	3.9	3.9	22.7	47.4	38.3	3.9
情報サービス	117	12.8	10.3	8.5	23.9	24.8	53.0	1.7
葬祭	51	3.9	9.8	5.9	13.7	21.6	54.9	7.8
土木建築サービス	157	5.1	7.0	3.2	26.8	37.6	45.2	1.9
美容	61	11.5	16.4	14.8	27.9	37.7	26.2	4.9
老人福祉	52	30.8	17.3	7.7	36.5	53.8	17.3	0.0

特に実施していないという回答の割合は、従業員規模が小さいところほど高まる傾向にある。反面「予算を毎年確保している」、「企画・立案をする担当者を決めている」企業の割合は従業員規模が大きいグループほど高い。業種別に集計してみると、老人福祉業の企業では、

「予算を毎年確保している」、「教材・研修などに関する情報を収集している」、「社外の機関が行う研修に従業員を派遣している」といった取組みを実施している割合が他業種よりも目立って高くなっている。他方、学習塾や葬祭業では特に取組みを実施していないという回答が半数を超えている。

教材・研修などに関する情報を収集しているという234社の情報収集ルートを図表2-6-4にまとめた。最も多くの企業が挙げたルートは「加盟している業界団体から」(62.0%)であり、次いで多く指摘されたのが「民間教育訓練機関から」(35.5%)、「業界紙(誌)から」(28.2%)であった。従業員規模別に集計してみると、「親会社・グループ会社などから」と「能力開発協会、労働基準協会、公益法人から」の回答割合が、従業員規模が大きくなるにつれて高くなっている。業種間で比較すると、建物サービス業の企業では「親会社・グループ会社などから」、情報サービス業や老人福祉業の企業・法人では「民間教育訓練機関から」の回答割合が高い。老人福祉業では「能力開発協会、労働基準協会、公益法人から」の割合も高くなっている。

図表2-6-4 教材・研修などに関する情報の収集ルート(複数回答、単位：%)

	n	親会社・グループ会社などから	民間教育訓練機関から	事業所で使用する機器等のメーカーから	商工会議所など地域の経営者団体から	加盟している業界団体から	能力開発協会、労働基準協会、公益法人から	公共職業訓練機関から	専修学校・各種学校	高専・大学・大学院等	業界紙(誌)から	その他	無回答
集計企業・法人計	234	21.8	35.5	26.5	13.7	62.0	24.4	5.1	1.7	3.8	28.2	8.5	0.4
【従業員数】													
4人以下	3	0.0	33.3	100.0	0.0	33.3	0.0	0.0	0.0	33.3	66.7	0.0	0.0
5～9人	43	16.3	14.0	37.2	4.7	65.1	9.3	0.0	2.3	2.3	32.6	9.3	2.3
10～19人	46	15.2	30.4	23.9	8.7	60.9	17.4	6.5	0.0	2.2	30.4	6.5	0.0
20～29人	18	5.6	22.2	27.8	38.9	61.1	16.7	0.0	0.0	5.6	38.9	5.6	0.0
30～49人	29	20.7	37.9	31.0	20.7	69.0	27.6	3.4	0.0	0.0	27.6	13.8	0.0
50～99人	34	23.5	52.9	26.5	14.7	58.8	29.4	8.8	5.9	5.9	20.6	8.8	0.0
100～299人	33	33.3	48.5	9.1	9.1	66.7	39.4	9.1	3.0	3.0	18.2	12.1	0.0
300人以上	26	42.3	50.0	23.1	19.2	50.0	42.3	7.7	0.0	7.7	26.9	3.8	0.0
【業種：集計企業・法人全体】													
学習塾	13	15.4	46.2	7.7	15.4	46.2	30.8	0.0	0.0	7.7	46.2	30.8	0.0
建物サービス	37	45.9	27.0	27.0	16.2	59.5	21.6	5.4	0.0	0.0	27.0	5.4	0.0
自動車整備	36	22.2	22.2	25.0	11.1	86.1	5.6	0.0	0.0	0.0	22.2	5.6	2.8
情報サービス	37	13.5	54.1	13.5	27.0	37.8	16.2	5.4	0.0	2.7	16.2	16.2	0.0
葬祭	7	28.6	14.3	28.6	14.3	57.1	0.0	0.0	0.0	14.3	42.9	0.0	0.0
土木建築サービス	47	21.3	29.8	34.0	10.6	68.1	34.0	8.5	0.0	10.6	34.0	4.3	0.0
美容	18	16.7	27.8	72.2	5.6	38.9	11.1	0.0	11.1	0.0	27.8	5.6	0.0
老人福祉	39	10.3	48.7	15.4	7.7	74.4	48.7	10.3	5.1	2.6	30.8	7.7	0.0
【業種：従業員数100人以下】													
学習塾	7	0.0	28.6	0.0	0.0	57.1	14.3	0.0	0.0	0.0	71.4	42.9	0.0
建物サービス	18	33.3	22.2	38.9	16.7	61.1	5.6	0.0	0.0	0.0	33.3	11.1	0.0
自動車整備	35	22.9	20.0	25.7	11.4	85.7	5.7	0.0	0.0	0.0	20.0	5.7	2.9
情報サービス	28	10.7	50.0	14.3	28.6	32.1	10.7	3.6	0.0	3.6	17.9	17.9	0.0
葬祭	7	28.6	14.3	28.6	14.3	57.1	0.0	0.0	0.0	14.3	42.9	0.0	0.0
土木建築サービス	42	14.3	26.2	35.7	11.9	73.8	33.3	9.5	0.0	9.5	35.7	4.8	0.0
美容	17	17.6	29.4	76.5	5.9	41.2	11.8	0.0	11.8	0.0	29.4	0.0	0.0
老人福祉	19	5.3	52.6	15.8	10.5	63.2	52.6	10.5	5.3	0.0	31.6	5.3	0.0

注：基幹的職種の従業員を対象としたOff-JTを進める際に、教材・研修などに関する情報を収集している234社・法人の回答を集計。

次に社外の機関に基幹的職種の従業員を派遣するという企業・法人にその目的を聞いてみた（図表2-6-5）。「必要な能力を従業員に意識させることができるから」という企業が最も多く8割を超えており、その他には「モチベーションが上がるから」（51.5%）、「自分の職業能力を知ることができるから」（47.3%）といった目的が比較的多くの企業から挙げられている。従業員300人以上の企業では「資格取得のために効果的だから」という回答の割合が他企業よりもやや高く、他方5～9人の企業では「人脈形成につながるから」という回答が多くなっている。

美容業と老人福祉業では、「モチベーションが上がるから」、「自分の職業能力のレベルを知ることができるから」という目的で社員を派遣している企業・法人の割合が他業種におけるよりも高い。老人福祉業では、「教育訓練に関する新しい情報を入手できるから」の回答割合も他業種に比べ高くなっている。他方、土木建築サービス業では、他業種よりも「資格取得のために効果的だから」という目的が多く挙げられている。

図表2-6-5 社外の機関に基幹的職種の従業員を派遣する目的（複数回答、単位：％）

	n	資格取得のために効果的だから	必要な能力を従業員に意識させることができるから	自分の職業能力のレベルを知ることができるから	モチベーションが上がるから	人脈形成につながるから	教育訓練に関する新しい情報を入手できるから	その他	無回答
集計企業・法人計	332	31.0	85.2	47.3	51.5	21.1	29.2	2.1	0.6
【従業員数】									
4人以下	4	0.0	75.0	75.0	75.0	50.0	50.0	0.0	0.0
5～9人	55	32.7	78.2	49.1	52.7	32.7	29.1	0.0	0.0
10～19人	78	32.1	91.0	44.9	43.6	17.9	25.6	1.3	0.0
20～29人	29	34.5	86.2	41.4	41.4	27.6	37.9	3.4	0.0
30～49人	31	32.3	74.2	51.6	61.3	22.6	38.7	0.0	0.0
50～99人	50	28.0	84.0	50.0	54.0	10.0	24.0	2.0	2.0
100～299人	57	24.6	91.2	47.4	52.6	19.3	26.3	3.5	0.0
300人以上	27	44.4	85.2	44.4	59.3	18.5	29.6	7.4	0.0
【業種：集計企業・法人全体】									
学習塾	6	0.0	50.0	66.7	66.7	50.0	50.0	16.7	0.0
建物サービス	47	42.6	83.0	44.7	34.0	6.4	12.8	0.0	0.0
自動車整備	75	34.7	85.3	49.3	54.7	22.7	37.3	0.0	0.0
情報サービス	42	11.9	90.5	38.1	40.5	21.4	14.3	4.8	0.0
葬祭	12	25.0	83.3	58.3	33.3	16.7	16.7	8.3	0.0
土木建築サービス	66	54.5	75.8	31.8	39.4	24.2	22.7	1.5	1.5
美容	26	15.4	88.5	61.5	84.6	30.8	30.8	3.8	3.8
老人福祉	58	15.5	96.6	60.3	70.7	20.7	50.0	1.7	0.0
【業種：従業員数100人以下】									
学習塾	3	0.0	33.3	66.7	66.7	33.3	33.3	0.0	0.0
建物サービス	21	38.1	81.0	57.1	28.6	14.3	23.8	0.0	0.0
自動車整備	73	34.2	84.9	47.9	53.4	20.5	37.0	0.0	0.0
情報サービス	29	13.8	89.7	37.9	37.9	24.1	13.8	3.4	0.0
葬祭	11	18.2	81.8	54.5	27.3	18.2	18.2	9.1	0.0
土木建築サービス	59	55.9	74.6	32.2	39.0	23.7	25.4	1.7	1.7
美容	23	17.4	87.0	69.6	91.3	34.8	30.4	0.0	4.3
老人福祉	28	3.6	100.0	60.7	67.9	14.3	42.9	0.0	0.0

注：基幹的職種の従業員を対象とした Off-JT を進める際に、社外の機関に従業員を派遣している 332 社・法人の回答を集計。

従業員の派遣先としては「業界団体」を挙げる企業・法人が約6割、「民間教育訓練機関」を挙げるところが3分の1程度となっている（図表2-6-6）。「民間教育訓練機関」に従業員を派遣する企業の割合は、従業員規模の大きいグループほど高くなる。情報サービス業では「民間教育訓練機関」、美容業では「事業所で使用する機器等のメーカー」、老人福祉業では「能力開発協会、労働基準協会、公益法人」を挙げる企業・法人が、他業種に比べて突出して多い。

図表2-6-6 基幹的職種に従事する従業員の派遣先（複数回答、単位：％）

	n	親会社・グループ会社など	民間教育訓練機関	事業所で使用する機器等のメーカー	商工会議所など地域の経営者団体	業界団体	能力開発協会、労働基準協会、公益法人	公共職業訓練機関	専修学校・各種学校	高専、大学、大学院	その他	無回答
集計企業・法人計	332	14.5	34.0	19.3	8.7	57.8	15.1	2.7	1.5	2.7	4.5	3.3
【従業員数】												
4人以下	4	0.0	75.0	50.0	0.0	50.0	0.0	25.0	0.0	0.0	0.0	0.0
5～9人	55	10.9	14.5	27.3	5.5	63.6	7.3	0.0	1.8	0.0	3.6	3.6
10～19人	78	15.4	24.4	19.2	12.8	59.0	5.1	1.3	1.3	1.3	7.7	2.6
20～29人	29	10.3	24.1	13.8	13.8	55.2	13.8	0.0	3.4	0.0	0.0	6.9
30～49人	31	35.5	45.2	29.0	3.2	54.8	22.6	0.0	0.0	3.2	0.0	0.0
50～99人	50	10.0	44.0	18.0	4.0	56.0	18.0	4.0	0.0	4.0	4.0	8.0
100～299人	57	10.5	45.6	12.3	10.5	57.9	29.8	5.3	3.5	5.3	7.0	0.0
300人以上	27	18.5	51.9	11.1	11.1	51.9	18.5	7.4	0.0	7.4	3.7	3.7
【業種：集計企業・法人全体】												
学習塾	6	0.0	33.3	16.7	0.0	66.7	16.7	0.0	0.0	16.7	0.0	16.7
建物サービス	47	23.4	36.2	8.5	12.8	61.7	14.9	0.0	0.0	0.0	2.1	2.1
自動車整備	75	18.7	22.7	21.3	8.0	70.7	1.3	1.3	1.3	1.3	4.0	4.0
情報サービス	42	14.3	61.9	21.4	11.9	35.7	11.9	2.4	0.0	4.8	7.1	0.0
葬祭	12	25.0	41.7	8.3	41.7	25.0	0.0	8.3	0.0	0.0	0.0	0.0
土木建築サービス	66	12.1	25.8	13.6	4.5	63.6	13.6	3.0	0.0	4.5	9.1	1.5
美容	26	3.8	26.9	57.7	0.0	42.3	11.5	0.0	7.7	0.0	0.0	11.5
老人福祉	58	8.6	37.9	15.5	6.9	60.3	41.4	6.9	3.4	3.4	3.4	3.4
【業種：従業員数100人以下】												
学習塾	3	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
建物サービス	21	23.8	23.8	9.5	4.8	61.9	9.5	0.0	0.0	0.0	4.8	4.8
自動車整備	73	19.2	21.9	21.9	8.2	69.9	1.4	1.4	1.4	1.4	2.7	4.1
情報サービス	29	17.2	65.5	20.7	13.8	27.6	6.9	0.0	0.0	3.4	3.4	0.0
葬祭	11	27.3	36.4	9.1	45.5	27.3	0.0	9.1	0.0	0.0	0.0	0.0
土木建築サービス	59	10.2	20.3	13.6	5.1	67.8	15.3	1.7	0.0	1.7	8.5	1.7
美容	23	4.3	26.1	65.2	0.0	39.1	13.0	0.0	8.7	0.0	0.0	13.0
老人福祉	28	10.7	39.3	21.4	3.6	60.7	39.3	3.6	0.0	3.6	3.6	7.1

注：基幹的職種の従業員を対象とした Off-JT を進める際に、社外の機関に従業員を派遣している 332 社・法人の回答を集計。

業界団体に基幹的職種の従業員を派遣している企業・法人に、業界団体が独自のカリキュラムを設けているかをたずねた（図表2-6-7）。「設けている」という回答は、集計企業・法人全体では 60.4％を占める。従業員 5～9 人の企業では「設けている」という回答の割合がやや低い。業種別に集計すると、美容業で「設けている」と答えるところが 8 割を超え、逆に情報サービス業では約 3 割にとどまるが、いずれの業種も集計されている企業が少ないため、結果の解釈には留意が必要である。

図表 2-6-7 業界団体が能力開発のための独自の
カリキュラムを設けているか（単位：％）

	n	設けている	設けていない	わからない	無回答
集計企業・法人計	192	60.4	21.4	17.7	0.5
【従業員数】					
4人以下	2	50.0	0.0	50.0	0.0
5～9人	35	51.4	31.4	14.3	2.9
10～19人	46	63.0	19.6	17.4	0.0
20～29人	16	56.3	12.5	31.3	0.0
30～49人	17	64.7	17.6	17.6	0.0
50～99人	28	64.3	17.9	17.9	0.0
100～299人	33	60.6	24.2	15.2	0.0
300人以上	14	64.3	21.4	14.3	0.0
【業種：集計企業・法人全体】					
学習塾	4	75.0	25.0	0.0	0.0
建物サービス	29	58.6	27.6	13.8	0.0
自動車整備	53	64.2	15.1	18.9	1.9
情報サービス	15	33.3	40.0	26.7	0.0
葬祭	3	0.0	66.7	33.3	0.0
土木建築サービス	42	59.5	21.4	19.0	0.0
美容	11	81.8	18.2	0.0	0.0
老人福祉	35	65.7	14.3	20.0	0.0
【業種：従業員数100人以下】					
学習塾	3	66.7	33.3	0.0	0.0
建物サービス	13	53.8	30.8	15.4	0.0
自動車整備	51	64.7	13.7	19.6	2.0
情報サービス	8	37.5	37.5	25.0	0.0
葬祭	3	0.0	66.7	33.3	0.0
土木建築サービス	40	57.5	22.5	20.0	0.0
美容	9	77.8	22.2	0.0	0.0
老人福祉	17	64.7	11.8	23.5	0.0

注：基幹的職種の従業員を対象とした Off-JT を進める際に、業界団体に従業員を派遣している 192 社・法人の回答を集計。

2. Off-JT を実施する目的

基幹的職種に従事する従業員を対象とした Off-JT を実施する目的（図表 2-6-8）として比較的多くの企業・法人から挙げたのは、「仕事や作業をスムーズに進める上で必要な専門知識・技能を習得させるため」（38.1%）、「新しい技術・技能・知識を習得させるため」（33.9%）、「仕事の際の基本的な心構えを身につけさせるため」（30.4%）といった点である。また、23.0%の企業・法人は「基幹的職種の従業員を対象とした Off-JT は実施していない」と答えた。

企業・法人の従業員規模別に集計してみたところ、「仕事の際の基本的な心構えを身につけさせるため」や「キャリアの節目ごとに必要になる知識・技能を体系的に習得させるため」の回答割合は従業員 300 人以上の企業・法人で目立って高くなっており、また、「OJT では習得が難しい体系的な知識・技能を学習させるため」、「仕事や作業をスムーズに進める上で

必要な専門知識・技能を習得させるため」は、従業員100名以上の企業・法人での回答割合が高くなっている。業種別に見てみると、老人福祉業はいずれの目的の回答割合も他業種に比べて高く、特に「OJTでは習得が難しい体系的な知識・技能を学習させるため」、「仕事や作業をスムーズに進める上で必要な専門知識・技能を習得させるため」、「OJTで身につけた作業のやり方の裏づけとなる知識や理論を学習させるため」といった目的の回答割合が格段に高い。老人福祉業と逆の様相を示しているのが葬祭業で、いずれの目的についても回答割合が他業種よりも低く、「基幹的職種の従業員を対象としたOff-JTは実施していない」の回答割合が全業種中最も高くなっている。

図表2-6-8 基幹的職種の従業員を対象としたOff-JTの目的(複数回答、単位:%)

	n	仕事の際の基本的な心構えを身につけさせるため	OJTでは習得が難しい体系的な知識・技能を学習させるため	仕事や作業をスムーズに進める上で必要な専門知識・技能を習得させるため	OJTで身につけた作業のやり方の裏づけとなる知識や理論を学習させるため	新たに導入された設備機器等の操作方法に関する知識・技能を習得させるため	新しい技術・知識を習得させるため	キャリアの節目ごとに必要になる知識・技能を体系的に習得させるため	仕事に関連した資格を取得させるため	その他	基幹的職種の従業員を対象としたOff-JTは実施していない	無回答
合計	897	30.4	24.3	38.1	16.4	12.5	33.9	12.0	15.2	0.9	23.0	14.7
【従業員数】												
4人以下	20	25.0	15.0	25.0	5.0	10.0	35.0	5.0	10.0	0.0	35.0	10.0
5～9人	194	25.4	11.9	28.0	14.0	9.8	31.1	5.2	10.9	1.0	29.5	18.1
10～19人	219	26.0	18.3	35.6	9.6	12.8	33.8	7.8	11.4	1.8	28.8	15.5
20～29人	89	31.5	16.9	23.6	4.5	10.1	24.7	10.1	12.4	0.0	32.6	15.7
30～49人	92	30.4	25.0	40.2	22.8	15.2	38.0	17.4	17.4	0.0	16.3	20.7
50～99人	105	33.3	36.2	46.7	24.8	10.5	33.3	15.2	23.8	1.0	15.2	13.3
100～299人	104	34.6	42.3	55.8	28.8	20.2	42.3	16.3	19.2	0.0	12.5	8.7
300人以上	65	50.8	44.6	55.4	26.2	10.8	36.9	30.8	21.5	1.5	7.7	3.1
【業種:回答企業・法人全体】												
学習塾	50	32.0	12.0	20.0	16.0	4.0	24.0	12.0	6.0	2.0	26.0	28.0
建物サービス	144	31.3	22.2	38.9	16.0	9.7	23.6	9.0	20.1	1.4	23.6	12.5
自動車整備	162	29.6	17.3	37.7	15.4	21.0	40.7	9.3	16.0	1.2	21.0	17.9
情報サービス	143	26.6	32.9	34.3	11.9	9.1	29.4	13.3	4.9	0.0	29.4	11.9
葬祭	56	21.4	8.9	25.0	5.4	3.6	16.1	7.1	8.9	1.8	33.9	21.4
土木建築サービス	168	23.2	19.0	35.7	11.3	9.5	37.5	6.5	19.0	0.6	25.6	13.1
美容	70	40.0	27.1	44.3	22.9	21.4	42.9	25.7	14.3	1.4	15.7	12.9
老人福祉	104	45.2	47.1	58.7	34.6	15.4	46.2	21.2	23.1	0.0	9.6	10.6
【業種:従業員数100人以下】												
学習塾	35	25.7	5.7	17.1	11.4	2.9	20.0	5.7	5.7	2.9	34.3	28.6
建物サービス	92	23.9	16.3	26.1	12.0	8.7	17.4	6.5	15.2	1.1	34.8	18.5
自動車整備	154	29.9	16.9	37.7	15.6	20.8	42.2	7.8	16.2	1.3	20.1	18.2
情報サービス	117	25.6	25.6	29.1	9.4	6.8	24.8	12.8	4.3	0.0	34.2	13.7
葬祭	51	21.6	9.8	21.6	5.9	2.0	13.7	5.9	7.8	2.0	33.3	23.5
土木建築サービス	157	22.9	15.9	35.7	10.2	9.6	36.3	4.5	17.8	0.6	26.8	14.0
美容	61	44.3	29.5	47.5	24.6	23.0	47.5	24.6	16.4	1.6	13.1	13.1
老人福祉	52	40.4	40.4	50.0	30.8	7.7	44.2	17.3	23.1	0.0	9.6	11.5

第4節 基幹的職種に従事する従業員を対象とした自己啓発支援

基幹的職種に従事する従業員が自主的に行う教育訓練（自己啓発）に対し、費用の援助や情報提供などの「支援をしている」と答えたのは約4割で、24.0%が「支援を検討している」と回答した。支援をしている企業・法人の割合は従業員規模の大きいグループほど高く、また、老人福祉業の企業・法人で高い。逆に学習塾や葬祭業の企業では、「支援している」割合が他業種よりも低くなっている（図表2-6-9）。

図表2-6-9 基幹的職種に従事する従業員を対象とした自己啓発支援（単位：％）

	n	支援している	支援を検討している	支援は予定していない	無回答
合計	897	38.9	24.0	31.9	5.2
【従業員数】					
4人以下	20	40.0	10.0	50.0	0.0
5～9人	194	29.9	30.9	32.5	6.7
10～19人	219	36.5	25.6	33.3	4.6
20～29人	89	40.4	20.2	34.8	4.5
30～49人	92	42.4	18.5	32.6	6.5
50～99人	105	42.9	22.9	32.4	1.9
100～299人	104	46.2	23.1	28.8	1.9
300人以上	65	61.5	21.5	16.9	0.0
【業種：回答企業・法人全体】					
学習塾	50	20.0	30.0	42.0	8.0
建物サービス	144	40.3	21.5	34.0	4.2
自動車整備	162	34.0	25.3	34.6	6.2
情報サービス	143	48.3	20.3	29.4	2.1
葬祭	56	25.0	30.4	37.5	7.1
土木建築サービス	168	44.0	21.4	32.7	1.8
美容	70	35.7	25.7	31.4	7.1
老人福祉	104	51.0	26.9	19.2	2.9
【業種：従業員数100人以下】					
学習塾	35	11.4	28.6	48.6	11.4
建物サービス	92	30.4	23.9	40.2	5.4
自動車整備	154	35.1	24.7	33.8	6.5
情報サービス	117	44.4	23.1	29.9	2.6
葬祭	51	25.5	27.5	39.2	7.8
土木建築サービス	157	41.4	22.3	34.4	1.9
美容	61	37.7	26.2	27.9	8.2
老人福祉	52	51.9	28.8	17.3	1.9

第5節 基幹的職種に従事する従業員を対象とした教育訓練の効果

基幹的職種に従事する従業員を対象とした教育訓練の効果について（図表2-6-10）、Off-JTは41.7%、自己啓発支援は24.9%、OJTも含めた教育訓練全体については49.8%の企

業・法人が、効果がある（「非常に効果がある」、「ある程度効果がある」）と考えている。5人以上の企業・法人を見ると、規模が大きいほど効果があるという回答の割合が高くなる。また、いずれの項目についても老人福祉業の企業・法人で効果があると考えられる企業・法人の割合が他業種よりも高い。OJTも含めた教育訓練全体については、情報サービス業の企業でも効果があるという割合が6割と高くなっているのが目につく。

図表 2-6-10 基幹的職種に従事する従業員を対象とした教育訓練の効果（単位：％）

	n	off-JT	自己啓発支援	OJTを含む 教育訓練全体
合計	897	41.7	24.9	49.8
【従業員数】				
4人以下	20	20.0	25.0	20.0
5～9人	194	28.4	15.4	34.0
10～19人	219	37.5	23.7	42.0
20～29人	89	30.4	25.8	43.8
30～49人	92	39.2	26.1	53.2
50～99人	105	56.2	26.7	64.8
100～299人	104	56.7	28.9	68.3
300人以上	65	73.8	46.1	83.1
【業種：回答企業・法人全体】				
学習塾	50	30.0	12.0	44.0
建物サービス	144	40.3	25.0	49.3
自動車整備	162	37.0	17.3	38.9
情報サービス	143	44.1	32.9	62.2
葬祭	56	28.6	14.3	33.9
土木建築サービス	168	40.5	29.8	41.7
美容	70	41.4	15.7	51.4
老人福祉	104	62.5	35.6	74.0
【業種：従業員数100人以下】				
学習塾	35	11.4	5.7	31.4
建物サービス	92	27.2	22.8	40.2
自動車整備	154	36.4	18.2	37.7
情報サービス	117	36.8	29.1	57.3
葬祭	51	27.5	13.7	31.4
土木建築サービス	157	38.9	27.4	39.5
美容	61	42.6	16.4	49.2
老人福祉	52	65.4	32.7	71.2

注：各項目の数字は「非常に効果がある」、「ある程度効果がある」の回答割合の合計。

第6節 基幹的職種に従事する従業員を対象とした教育訓練における課題

基幹的職種に従事する従業員を対象とした教育訓練を進めるにあたっては、約半数の企業・法人が「従業員が忙しすぎて、教育訓練を受ける時間がない」ことが課題であると考えており、次いで課題として指摘する企業・法人が多いのが、「外部の教育訓練機関を使うのに

コストがかかりすぎる」という点である（図表2-6-11）。

「外部の教育訓練機関を使うのにコストがかかりすぎる」はより従業員規模の大きい企業・法人において指摘する割合が高くなる。業種別にみると、美容業、老人福祉業の企業・法人では「一人前に育ててもすぐやめてしまう」という回答が他業種に比べて多い。また、老人福祉業の企業・法人と、土木建築サービス業の企業では「従業員が忙しすぎて、教育訓練を受ける時間がない」の回答割合も他業種より高い。「外部の教育訓練機関を使うのにコストがかかりすぎる」は情報サービス業での指摘が多くなっている。

図表2-6-11 基幹的職種に従事する従業員の教育訓練を進める上での課題（複数回答、単位：％）

	n	従業員に必要な能力を明らかにすることが難しい	従業員に必要な能力を明らかにできても、うまく伝えることができない	従業員のやる気が乏しい	従業員が忙しすぎて、教育訓練を受ける時間がない	一人前に育ててもすぐやめてしまう	どこにどのような教育訓練機関があるかわからない	適切な内容やレベルの研修コースを設けている教育訓練機関がない	外部の教育訓練機関を使うのにコストがかかりすぎる	教育訓練に関わる国の助成金の申請手続きがわからない／煩瑣である	その他	特に問題はない	無回答
合計	897	12.6	8.0	18.5	49.1	17.9	3.1	7.6	25.0	6.7	1.9	16.2	6.4
【従業員数】													
4人以下	20	0.0	5.0	10.0	45.0	20.0	5.0	15.0	10.0	10.0	0.0	30.0	5.0
5～9人	194	10.3	10.8	16.5	34.0	18.0	2.6	5.2	17.0	6.2	2.6	20.1	10.3
10～19人	219	11.4	7.3	18.3	44.7	13.2	5.9	8.2	25.1	8.2	2.7	20.5	7.3
20～29人	89	12.4	1.1	28.1	51.7	20.2	2.2	4.5	29.2	10.1	3.4	13.5	4.5
30～49人	92	12.0	10.9	21.7	53.3	19.6	2.2	10.9	25.0	4.3	0.0	14.1	7.6
50～99人	105	17.1	8.6	21.0	58.1	16.2	1.9	5.7	29.5	6.7	1.0	9.5	4.8
100～299人	104	14.4	6.7	14.4	67.3	24.0	1.9	11.5	30.8	6.7	1.9	9.6	2.9
300人以上	65	16.9	9.2	10.8	56.9	20.0	1.5	7.7	32.3	1.5	0.0	13.8	0.0
【業種：回答企業・法人全体】													
学習塾	50	14.0	8.0	6.0	42.0	16.0	6.0	18.0	24.0	16.0	0.0	22.0	6.0
建物サービス	144	15.3	8.3	21.5	52.8	18.8	3.5	5.6	27.1	6.3	0.7	15.3	4.2
自動車整備	162	8.0	9.9	28.4	35.2	11.1	3.7	4.3	14.8	6.8	1.2	21.6	10.5
情報サービス	143	17.5	7.0	13.3	58.7	11.2	2.1	7.0	37.1	9.1	2.8	11.9	4.9
葬祭	56	10.7	7.1	14.3	28.6	16.1	0.0	8.9	14.3	3.6	8.9	23.2	7.1
土木建築サービス	168	11.3	4.8	14.3	59.5	12.5	3.6	11.9	26.2	3.6	0.6	15.5	5.4
美容	70	10.0	15.7	25.7	21.4	37.1	7.1	4.3	25.7	7.1	5.7	15.7	11.4
老人福祉	104	13.5	6.7	16.3	68.3	34.6	0.0	5.8	25.0	5.8	0.0	9.6	2.9
【業種：従業員数100人以下】													
学習塾	35	14.3	8.6	5.7	40.0	17.1	5.7	14.3	17.1	20.0	0.0	22.9	8.6
建物サービス	92	15.2	7.6	22.8	47.8	18.5	5.4	4.3	19.6	6.5	1.1	19.6	5.4
自動車整備	154	8.4	9.7	28.6	34.4	11.0	3.9	3.9	14.9	6.5	0.6	22.7	11.0
情報サービス	117	16.2	7.7	14.5	59.0	10.3	2.6	7.7	41.0	11.1	2.6	10.3	6.0
葬祭	51	9.8	5.9	13.7	23.5	17.6	0.0	7.8	15.7	3.9	9.8	23.5	7.8
土木建築サービス	157	10.8	4.5	15.3	58.0	13.4	3.8	11.5	24.8	3.8	0.6	15.9	5.7
美容	61	9.8	16.4	26.2	21.3	39.3	4.9	3.3	24.6	8.2	6.6	14.8	11.5
老人福祉	52	11.5	7.7	19.2	63.5	28.8	0.0	5.8	25.0	5.8	0.0	11.5	1.9

第7節 育成・能力開発に力を入れている人材

育成や能力開発に力を入れている人材としては、「職場のリーダーや監督の役割を担える人材」を挙げる企業が約6割と最も多く、続いて「会社全体の経営や管理を担える人材」(36.2%)、

「経営者自身」(32.3%)を挙げる企業が多かった。従業員数の多い企業ほど「職場のリーダーや監督の役割を担える人材」を挙げる回答の割合が高まる傾向にあり、従業員数の少ない企業ほど「人材の育成や能力開発には特に力を入れていない」という回答割合が高くなっている。また、「経営者自身」の育成に力を入れているのも、従業員数が少ない企業の方が多い。その他、従業員数300人以上の企業では「営業拡大や顧客開拓を進められる人材」「事務関連の仕事を担当する人材」の育成に力を入れている割合が高いのも特徴的である。

業種間で比較すると、美容業や葬祭、土木建築サービスで「経営者自身」を挙げる企業が他業種よりも多い。また、老人福祉業では「職場のリーダーや監督の役割を担える人材」を挙げる企業・法人が多くなっている(図表2-6-12)。

図表2-6-12 育成・能力開発に力を入れている人材(複数回答、単位:%)

	n	経営者自身	会社全体の経営や管理を担える人材	職場のリーダーや監督の役割を担える人材	営業拡大や顧客開拓を進められる人材	事務関連の仕事を担当する人材	人材の育成や能力開発には特に力を入れていない
合計	897	32.3	36.2	60.3	24.5	15.3	9.5
【従業員数】							
4人以下	20	25.0	25.0	35.0	15.0	10.0	35.0
5~9人	194	44.3	32.4	44.9	19.5	13.0	13.0
10~19人	219	36.6	33.8	53.5	27.2	9.4	10.3
20~29人	89	35.6	31.0	67.8	32.2	12.6	12.6
30~49人	92	28.1	43.8	71.9	25.8	19.1	4.5
50~99人	105	25.7	48.6	71.4	26.7	21.0	8.6
100~299人	104	24.5	36.3	79.4	22.5	20.6	4.9
300人以上	65	23.4	48.4	81.3	31.3	31.3	3.1
【業種:回答企業・法人全体】							
学習塾	50	38.0	44.0	62.0	26.0	20.0	10.0
建物サービス	144	18.8	30.6	64.6	28.5	18.1	9.0
自動車整備	162	42.0	34.0	48.1	27.2	14.2	9.9
情報サービス	143	25.9	37.1	58.7	22.4	14.7	13.3
葬祭	56	44.6	35.7	42.9	28.6	12.5	12.5
土木建築サービス	168	29.8	37.5	61.9	23.2	10.1	11.3
美容	70	52.9	38.6	64.3	22.9	15.7	1.4
老人福祉	104	26.0	39.4	78.8	18.3	21.2	4.8
【業種:従業員数100人以下】							
学習塾	35	40.4	46.8	66.0	27.7	21.3	10.6
建物サービス	92	20.1	32.8	69.4	30.6	19.4	9.7
自動車整備	154	45.9	37.2	52.7	29.7	15.5	10.8
情報サービス	117	27.8	39.8	63.2	24.1	15.8	14.3
葬祭	51	51.0	40.8	49.0	32.7	14.3	14.3
土木建築サービス	157	31.3	39.4	65.0	24.4	10.6	11.9
美容	61	61.7	45.0	75.0	26.7	18.3	1.7
老人福祉	52	36.7	49.0	79.6	16.3	22.4	4.1

育成・能力開発に力を入れているそれぞれの人材を対象とした能力開発の取組みについて、企業・法人の評価をたずねたところ、能力開発の取組みがある程度以上実施できているという割合が最も高いのは「経営者自身」（「十分に実施できている」と「ある程度実施できている」の合計・65.7%）である。一方、「営業拡大や顧客開拓を進められる人材」の能力開発がある程度以上実施できているというところは4割程度にとどまる。その他の人材は、いずれも育成に力を入れているという企業・法人の半数程度が、ある程度以上能力開発の取組みを実施できていると答えている（図表2-6-13）。

図表2-6-13 育成・能力開発に力を入れている人材の能力開発の取組み（単位：%）

	n	十分に実施できている	ある程度実施できている	どちらとも言えない	あまり実施できていない	全く実施できていない	無回答
経営者自身	248	9.7	56.0	22.6	9.3	0.8	1.6
会社全体の経営や管理を担える人材	254	4.7	46.1	26.8	15.4	1.6	5.5
職場のリーダーや監督の役割を担える人材	402	2.5	49.8	27.9	11.4	2.0	6.5
営業拡大や顧客開拓を進められる人材	176	2.3	38.1	30.1	19.3	2.3	8.0
事務関連の仕事を担当する人材	96	3.1	50.0	24.0	10.4	2.1	10.4

第8節 能力開発やキャリアに関する情報の収集

従業員個々人の能力開発やキャリアに関わる情報のうち、企業・法人が把握しているという回答が多かったのは、「入社前の履歴」や「各種資格の取得状況」で、いずれも約7割の企業・法人が把握をしている（図表2-6-14）。これらの情報は、従業員数が多い企業・法人ほど把握している割合が高くなっている。また、従業員数が少ない企業ほど、「個々人の教育訓練やキャリアに関する情報は把握・整理していない」という回答割合が高まる。

「各種資格の取得状況」は土木建築サービス業や老人福祉業の企業・法人では把握しているという回答が9割近くにのぼる。また、老人福祉業や情報サービス業では「これまでに経験した部署・職場」について情報を把握し、整理しているという回答が6割を超えるのが目につく。ただし、従業員100人以下の企業・法人のみを集計すると、老人福祉業において「これまでに経験した部署・職場」について情報を把握し、整理しているという回答の割合は、他業種に比べてさほど高いわけではない。老人福祉業の企業・法人は「研修歴」の把握・整理を行っている割合も約3割と他業種よりも高くなっている

図表 2-6-14 従業員個々人の能力開発・キャリアに関する情報のうち把握・整理している項目（複数回答、単位：％）

	n	入社前の履歴	これまでに経験した部署・職場	研修歴	自己啓発の状況	各種資格の取得状況	その他	個々人の教育訓練やキャリアに関する情報は把握・整理していない	無回答
合計	897	71.9	49.9	18.5	13.3	70.5	1.0	6.9	4.0
【従業員数】									
4人以下	20	65.0	35.0	10.0	5.0	50.0	0.0	15.0	0.0
5～9人	194	65.5	34.0	12.4	9.3	64.9	2.1	7.7	5.7
10～19人	219	74.0	47.5	12.3	11.9	67.6	0.9	7.8	3.7
20～29人	89	73.0	49.4	16.9	14.6	68.5	0.0	5.6	4.5
30～49人	92	68.5	55.4	22.8	12.0	72.8	0.0	7.6	8.7
50～99人	105	75.2	56.2	26.7	18.1	71.4	1.9	6.7	1.9
100～299人	104	78.8	64.4	28.8	18.3	82.7	1.0	4.8	1.9
300人以上	65	73.8	70.8	27.7	16.9	81.5	0.0	4.6	0.0
【業種：回答企業・法人全体】									
学習塾	50	64.0	44.0	18.0	14.0	46.0	0.0	18.0	6.0
建物サービス	144	65.3	42.4	17.4	11.8	67.4	1.4	11.8	2.8
自動車整備	162	66.7	42.6	17.9	6.8	73.5	2.5	8.0	4.3
情報サービス	143	83.2	62.2	21.0	20.3	58.7	0.0	4.2	1.4
葬祭	56	62.5	48.2	10.7	10.7	44.6	1.8	12.5	8.9
土木建築サービス	168	79.2	51.8	13.7	12.5	87.5	0.6	3.0	1.8
美容	70	64.3	38.6	18.6	15.7	65.7	0.0	5.7	8.6
老人福祉	104	76.0	63.5	29.8	16.3	87.5	1.0	1.0	5.8
【業種：従業員数100人以下】									
学習塾	35	60.0	37.1	11.4	11.4	48.6	0.0	22.9	8.6
建物サービス	92	64.1	39.1	10.9	9.8	58.7	2.2	14.1	3.3
自動車整備	154	65.6	40.3	16.9	7.1	72.1	2.6	8.4	4.5
情報サービス	117	82.9	61.5	17.9	20.5	54.7	0.0	5.1	1.7
葬祭	51	62.7	45.1	11.8	11.8	41.2	2.0	11.8	9.8
土木建築サービス	157	78.3	49.0	13.4	11.5	87.3	0.6	2.5	1.9
美容	61	65.6	34.4	19.7	13.1	63.9	0.0	6.6	9.8
老人福祉	52	69.2	51.9	32.7	15.4	84.6	0.0	0.0	7.7

第9節 従業員の能力開発による効果

従業員の育成・能力開発によってどの程度の効果が得られているかをいくつかの観点から、たずねてみた（図表 2-6-15）。効果がある（「非常に効果がある」、「ある程度効果がある」という回答が最も多かったのは、「職場の生産性の向上」（「非常に効果がある」と「ある程度効果がある」の回答割合の合計・53.2％）と「顧客満足度の向上」（同・53.2％）で、「モチベーションの向上」（同・51.1％）が続いている。

「採用活動がやりやすくなった」、「定着率の向上」、「モチベーションの向上」、「顧客満足

度の向上」といった項目は、従業員数の多い企業・法人ほど効果があるとする回答の割合が増える傾向にある。業種別に見ていくと、美容業、老人福祉業では「定着率の向上」、学習塾、老人福祉業では「モチベーションの向上」において効果があったという回答が、他業種よりも多い。他方、葬祭業では「職場の人間関係が良くなること」や「顧客満足度の向上」を除くどの項目においても、効果があったという回答の割合が他業種よりも目立って低くなっている。

図表 2-6-15 従業員の能力開発による効果（単位：％）

	n	職場の生産性の向上	採用活動がやりやすくなった	定着率の向上	モチベーションの向上	職場の人間関係が良くなること	顧客満足度の向上
合計	897	53.2	15.7	31.2	51.1	29.2	53.2
【従業員数】							
4人以下	20	50.0	5.0	25.0	35.0	30.0	55.0
5～9人	194	47.4	10.8	27.3	42.2	25.8	46.9
10～19人	219	53.0	12.8	30.1	44.7	28.3	54.8
20～29人	89	52.8	14.6	30.3	50.6	25.8	47.2
30～49人	92	54.4	17.4	28.2	53.3	29.4	55.5
50～99人	105	57.1	18.1	36.2	62.8	31.5	60.0
100～299人	104	50.9	19.2	36.5	61.6	26.9	51.9
300人以上	65	70.7	32.3	38.5	66.1	49.2	63.1
【業種：回答企業・法人全体】							
学習塾	50	58.0	22.0	28.0	64.0	36.0	50.0
建物サービス	144	48.6	11.1	25.7	43.1	29.9	53.5
自動車整備	162	60.5	16.0	37.0	46.3	32.7	56.2
情報サービス	143	51.7	18.2	25.2	48.3	24.5	45.5
葬祭	56	30.4	7.1	19.6	39.3	30.4	51.8
土木建築サービス	168	56.0	11.3	28.0	52.4	20.2	48.2
美容	70	51.4	24.3	41.4	57.1	41.4	60.0
老人福祉	104	56.7	21.2	44.2	67.3	31.7	64.4
【業種：従業員数100人以下】							
学習塾	35	48.6	14.3	22.9	54.3	34.3	45.7
建物サービス	92	44.6	7.6	25.0	34.8	28.3	48.9
自動車整備	154	60.4	14.9	37.7	46.1	31.8	57.1
情報サービス	117	51.3	13.7	24.8	44.4	25.6	48.7
葬祭	51	29.4	5.9	19.6	37.3	29.4	52.9
土木建築サービス	157	53.5	10.8	25.5	51.6	19.7	47.1
美容	61	55.7	26.2	42.6	62.3	44.3	65.6
老人福祉	52	59.6	21.2	40.4	67.3	21.2	59.6

注：各項目の数字は「非常に効果がある」、「ある程度効果がある」の回答割合の合計。

第7章 仕事に関わる資格の状況と企業・法人横断的な能力評価制度についての見方

第1節 業務独占的資格の必要性の有無

基幹的職種の従業員に、取得していないと仕事をする事ができない業務独占的資格が必要であるという企業・法人の割合は46.3%であった。従業員5～9人の企業・法人では「必要である」という回答の割合が約6割と従業員10人以上の企業・法人に比べて高いのに対し、従業員300人以上の企業・法人では3割を切っている。業種別にみると、美容と自動車整備でほとんどの企業が「必要である」と答えており、土木建築サービスや老人福祉でも半数以上の企業・法人が必要と考えている。逆に情報サービスや葬祭では「必要である」と答える企業が極めて少ない（図表2-7-1）。

図表2-7-1 基幹的職種の従業員に業務独占的資格が必要であるか（単位：％）

	n	必要である	必要でない	無回答
合計	897	46.3	52.2	1.6
【従業員数】				
4人以下	20	55.0	45.0	0.0
5～9人	194	62.4	35.6	2.1
10～19人	219	46.6	51.6	1.8
20～29人	89	41.6	57.3	1.1
30～49人	92	39.1	59.8	1.1
50～99人	105	38.1	60.0	1.9
100～299人	104	45.2	53.8	1.0
300人以上	65	27.7	72.3	0.0
【業種：回答企業・法人全体】				
学習塾	50	12.0	88.0	0.0
建物サービス	144	29.2	68.8	2.1
自動車整備	162	82.1	17.3	0.6
情報サービス	143	5.6	93.0	1.4
葬祭	56	10.7	87.5	1.8
土木建築サービス	168	57.7	39.3	3.0
美容	70	97.1	2.9	0.0
老人福祉	104	52.9	45.2	1.9
【業種：従業員数100人以下】				
学習塾	35	11.4	88.6	0.0
建物サービス	92	28.3	68.5	3.3
自動車整備	154	83.1	16.2	0.6
情報サービス	117	4.3	94.0	1.7
葬祭	51	7.8	90.2	2.0
土木建築サービス	157	58.0	38.9	3.2
美容	61	98.4	1.6	0.0
老人福祉	52	55.8	44.2	0.0

第2節 基幹的職種の従業員に取得を義務付け・奨励している資格

1. 取得を義務付け・奨励している資格の有無

業務独占的資格以外に基幹的職種の従業員に取得を義務付けたり奨励したりしている資格があるかをたずねたところ、約半数の企業・法人が「ある」と回答した。従業員規模による回答の相違は見られるが、従業員規模と「ある」と答えている割合との間に関連は認められない。また、老人福祉や土木建築サービスの企業・法人では約7割が「ある」と回答しているのに対し、ほぼすべての企業が基幹的職種の従業員に業務独占的資格が必要であると答えた美容では「ある」という回答の割合が2割程度にとどまっている。学習塾における割合も美容と同様に低い（図表2-7-2）。

図表2-7-2 基幹的職種の従業員に取得を義務付け・奨励している資格の有無(単位:%)

	n	ある	ない	無回答
合計	897	48.3	48.7	3.0
【従業員数】				
4人以下	20	35.0	65.0	0.0
5～9人	194	42.8	54.1	3.1
10～19人	219	41.6	53.4	5.0
20～29人	89	53.9	43.8	2.2
30～49人	92	47.8	50.0	2.2
50～99人	105	53.3	43.8	2.9
100～299人	104	61.5	36.5	1.9
300人以上	65	55.4	44.6	0.0
【業種:回答企業・法人全体】				
学習塾	50	18.0	78.0	4.0
建物サービス	144	44.4	54.9	0.7
自動車整備	162	53.7	42.0	4.3
情報サービス	143	31.5	65.0	3.5
葬祭	56	39.3	55.4	5.4
土木建築サービス	168	70.2	28.0	1.8
美容	70	22.9	71.4	5.7
老人福祉	104	69.2	28.8	1.9
【業種:従業員数100人以下】				
学習塾	35	17.1	77.1	5.7
建物サービス	92	39.1	59.8	1.1
自動車整備	154	53.2	42.2	4.5
情報サービス	117	24.8	71.8	3.4
葬祭	51	37.3	56.9	5.9
土木建築サービス	157	69.4	28.7	1.9
美容	61	24.6	68.9	6.6
老人福祉	52	63.5	36.5	0.0

2. 取得を義務付け・奨励している資格の状況

(1) 資格の分類

基幹的職種の従業員に取得を義務付け、または奨励している資格はどのようなものか。そうした資格として挙げられた延べ 978 の資格についてまとめた（図表 2-7-3）。978 の資格のうち約 7 割は「公的資格・検定」であり、4 分の 1 弱が「民間や業界の資格・検定」である。従業員規模別に集計すると、ほとんどの従業員規模の企業・法人において、挙げられた資格の約 7 割が「公的資格・検定」に位置づけられている。業種別にまとめると、老人福祉・介護の企業・法人が挙げた資格において「公的資格・検定」の占める割合が他業種よりも高く、他方葬祭の企業が挙げた資格のなかでは「民間や業界の資格・検定」の割合が 7 割を超えている。学習塾、美容の企業が挙げる資格では「社内検定」の占める割合が 3 割を超え、他業種よりも目立って高くなっている（図表 2-7-3）。

図表 2-7-3 基幹的職種の従業員に取得を義務付け・奨励している資格の分類(単位:%)

	n	公的資格・ 検定	民間や業界 の資格・検 定	社内検定 (親会社の ものも含む)	無回答
合計延べ資格数	978	71.0	23.4	2.4	3.3
【従業員数】					
4人以下	10	90.0	0.0	0.0	10.0
5～9人	140	70.7	20.7	0.0	8.6
10～19人	198	79.8	15.7	1.0	3.5
20～29人	133	55.6	35.3	6.8	2.3
30～49人	94	67.0	25.5	1.1	6.4
50～99人	139	65.5	31.7	2.2	0.7
100～299人	157	76.4	21.0	1.9	0.6
300人以上	102	74.5	19.6	4.9	1.0
【業種: 回答企業・法人全体】					
学習塾	17	29.4	35.3	35.3	0.0
建物サービス	156	75.0	23.7	0.6	0.6
自動車整備	169	72.8	13.6	1.2	12.4
情報サービス	118	61.9	35.6	1.7	0.8
葬祭	24	29.2	70.8	0.0	0.0
土木建築サービス	300	75.0	22.7	0.0	2.3
美容	28	17.9	46.4	32.1	3.6
老人福祉	166	83.7	13.9	1.8	0.6
【業種: 従業員数100人以下】					
学習塾	11	27.3	45.5	27.3	0.0
建物サービス	76	65.8	32.9	1.3	0.0
自動車整備	160	71.3	14.4	1.3	13.1
情報サービス	74	63.5	36.5	0.0	0.0
葬祭	21	28.6	71.4	0.0	0.0
土木建築サービス	274	77.0	20.4	0.0	2.6
美容	27	18.5	44.4	33.3	3.7
老人福祉	71	81.7	16.9	0.0	1.4

注：基幹的職種の従業員に取得を義務付けたり、奨励したりしている資格として挙げられた 978 資格についての回答を集計。

(2) 社内での資格の位置づけ

基幹的職種の従業員に取得を義務付け、または奨励している資格について、その資格の回答企業・法人における位置づけを見てみた(図表2-7-4)。挙げられている資格全体では、「自己啓発のために取得を奨励」と位置づけられる資格の割合が51.0%と最も高く、以下、「一定の職位までに取得を奨励」(30.6%)、「有資格者を採用」(21.7%)、「業務命令で取得させる」(16.3%)と続く。「自己啓発のために取得を奨励」している資格の割合は、従業員規模のより大きい企業・法人の挙げる資格においてより高まる傾向にある。業種別の傾向を見たところ、情報サービスの企業が挙げる資格では「自己啓発のために取得を奨励」の割合が突出している。また、老人福祉や学習塾の企業・法人が挙げる資格では、「有資格者を採用」と位置づけられているものの割合が他業種で挙げられている資格に比べて目立って高い。もっとも学習塾で集計されている資格数は少ないため、傾向の解釈にあたっては留意を要する(図表2-7-4)。

図表2-7-4 基幹的職種の従業員に取得を義務付け・奨励している資格の社内での位置づけ(複数回答、単位：%)

	n	業務命令で 取得させる	一定の職位 までに取得 を奨励	自己啓発の ために取得 を奨励	有資格者を 採用	その他	無回答
合計延べ資格数	978	16.3	30.6	51.0	21.7	1.6	4.4
【従業員数】							
4人以下	10	10.0	40.0	10.0	40.0	0.0	20.0
5～9人	140	17.9	27.1	37.1	17.1	2.9	11.4
10～19人	198	18.7	26.3	51.0	19.7	1.5	6.6
20～29人	133	14.3	36.8	52.6	25.6	2.3	0.0
30～49人	94	17.0	25.5	52.1	26.6	1.1	6.4
50～99人	139	16.5	33.1	50.4	14.4	0.0	2.9
100～299人	157	9.6	32.5	56.7	30.6	1.9	0.6
300人以上	102	21.6	34.3	63.7	16.7	2.0	0.0
【業種：回答企業・法人全体】							
学習塾	17	23.5	41.2	17.6	35.3	0.0	0.0
建物サービス	156	25.6	35.3	50.6	24.4	1.3	0.0
自動車整備	169	22.5	27.8	27.2	18.9	1.2	15.4
情報サービス	118	5.1	22.9	82.2	5.1	0.0	1.7
葬祭	24	20.8	33.3	45.8	4.2	0.0	0.0
土木建築サービス	300	15.0	29.7	49.7	19.3	3.3	4.7
美容	28	32.1	46.4	53.6	10.7	0.0	0.0
老人福祉	166	7.2	31.9	59.6	41.0	1.2	0.6
【業種：従業員数100人以下】							
学習塾	11	18.2	27.3	27.3	54.5	0.0	0.0
建物サービス	76	23.7	36.8	48.7	22.4	1.3	0.0
自動車整備	160	21.9	28.1	28.1	17.5	1.3	16.3
情報サービス	74	5.4	23.0	81.1	8.1	0.0	1.4
葬祭	21	23.8	28.6	42.9	4.8	0.0	0.0
土木建築サービス	274	15.0	29.6	48.5	19.0	2.9	5.1
美容	27	29.6	48.1	55.6	11.1	0.0	0.0
老人福祉	71	11.3	28.2	57.7	46.5	0.0	0.0

注：基幹的職種の従業員に取得を義務付けたり、奨励したりしている資格として挙げられた978資格についての回答を集計。

①業務命令で取得させる資格、②一定の職位までに取得を奨励している資格、③自己啓発のために取得を奨励する資格、④有資格者を採用している資格のそれぞれに該当する主な資格を業種毎に整理すると図表2-7-5のようになる。各業種で①～④に該当する主な資格には重なる部分が多く、特定の資格が企業・法人の中で様々に位置づけられて活用されていることがうかがえる。例えば、建物サービスであれば「ビルクリーニング技能士」や「建築物環境衛生管理技術者」の資格、情報サービスであれば「基本情報処理技術者」資格、葬祭であれば「葬祭ディレクター」の資格が、土木建築サービスであれば建築士や技術士、RCCMといった資格、老人福祉であれば介護福祉士、ケアマネージャー、ホームヘルパーなどの資格が、個々の企業・法人によって様々に位置づけられながら、能力開発やキャリア形成あるいは人材確保の目安として盛んに活用されているものとみられる。

図表2-7-5 基幹的職種の従業員の採用や能力開発・キャリア形成の目安として位置づけられている資格・業種別

業種	業務命令で取得させている資格	一定の職位に到達するまでに取得するように奨励している資格	自己啓発のための取得を奨励している資格	有資格者を採用している資格
学習塾			①語学関連の資格(TOEIC、各国語の検定など)	
建物サービス	①ビルクリーニング技能士 ②建築物環境衛生管理技術者	①ビルクリーニング技能士 ②建築物環境衛生管理技術者	①ビルクリーニング技能士 ②建築物環境衛生管理技術者 ③電気工事士 ④電気主任技術者 ⑤消防設備士	①電気工事士 ②電気主任技術者
自動車整備	①自動車整備士 ②自動車検査員	①自動車整備士 ②自動車検査員	①自動車整備士 ②損害保険資格 ③自動車検査員	①自動車整備士
情報サービス		①基本情報処理技術者 ②ソフトウェア開発技術者	①基本情報処理技術者 ②オラクル社認定資格 ③マイクロソフト社認定資格 ④ソフトウェア開発技術者	
葬祭	①葬祭ディレクター	①葬祭ディレクター	①葬祭ディレクター	
土木建築サービス	①技術士 ②RCCM ③補償業務管理士	①技術士 ②RCCM ③建築士 ④測量士 ⑤土木施工管理技士	①建設士 ②技術士 ③測量士 ④土木工事施工管理技士 ⑤RCCM ⑥建築積算資格者	①建設士 ②技術士 ③測量士 ④RCCM
美容			①管理美容師	
老人福祉	①ホームヘルパー	①介護福祉士 ②ケアマネージャー ③ホームヘルパー ④社会福祉士	①介護福祉士 ②ケアマネージャー ③社会福祉士 ④ホームヘルパー	①介護福祉士 ②ケアマネージャー ③社会福祉士 ④ホームヘルパー

(3) 取得までの支援

基幹的職種の従業員に取得が義務付けられたり、奨励されたりしている資格を従業員が実際に取得する場合には、どのような支援が企業・法人からなされているであろうか。資格ごとにとたずねたところ、企業・法人が「受講料、講習会等の費用を援助」という資格が6割弱、「受験や講習会の受講に時間的に配慮」という資格が約半数だった。「特に支援していない」という資格は11.3%にとどまっており、基幹的職種の従業員に取得を義務付

けたり、奨励したりしている多くの資格について、取得にあたっては何らかの支援が企業・法人からなされている（図表2-7-6）。

従業員規模との関連を見ると、規模と回答割合との間に明確な相関がみられる回答項目は見当たらない。建物サービスや自動車整備、情報サービス、葬祭といった業種では「受講料、講習会等の費用を援助」しているという資格の割合が他業種に比べ高く、他方美容では「勉強会・講習会を独自に開催」するという支援が行われている資格の割合が他業種よりも格段に高い他、「受験や講習会の受講に時間的に配慮」するという支援が行われる傾向も強い。

図表2-7-6 基幹的職種の従業員に取得を義務付け・奨励している資格の取得までの支援（複数回答、単位：％）

	n	受講料、講習会などの費用を援助	受験や講習会の受講に時間的に配慮	勉強会・講習会を独自に開催	その他	特に支援していない	無回答
合計延べ資格数	978	56.2	47.6	18.5	5.5	11.3	3.8
【従業員数】							
4人以下	10	70.0	60.0	0.0	10.0	0.0	10.0
5～9人	140	58.6	52.1	3.6	0.7	10.7	10.0
10～19人	198	68.7	42.9	16.2	0.5	7.6	6.1
20～29人	133	51.1	58.6	30.1	6.0	10.5	1.5
30～49人	94	57.4	41.5	11.7	3.2	8.5	6.4
50～99人	139	50.4	52.5	20.9	8.6	15.8	0.0
100～299人	157	50.3	45.2	21.0	8.9	16.6	0.6
300人以上	102	50.0	39.2	29.4	13.7	10.8	0.0
【業種：回答企業・法人全体】							
学習塾	17	35.3	5.9	29.4	0.0	29.4	0.0
建物サービス	156	75.6	53.2	12.2	1.3	10.9	0.0
自動車整備	169	68.0	50.9	5.9	0.6	3.0	14.8
情報サービス	118	66.9	28.0	35.6	11.0	7.6	1.7
葬祭	24	66.7	45.8	37.5	0.0	8.3	0.0
土木建築サービス	300	54.0	47.7	15.3	6.3	11.0	3.0
美容	28	39.3	67.9	67.9	0.0	10.7	0.0
老人福祉	166	25.9	54.2	18.7	11.4	22.3	0.6
【業種：従業員数100人以下】							
学習塾	11	27.3	9.1	18.2	0.0	45.5	0.0
建物サービス	76	80.3	63.2	7.9	0.0	6.6	0.0
自動車整備	160	70.0	51.3	6.3	0.6	1.9	15.6
情報サービス	74	77.0	29.7	40.5	1.4	6.8	1.4
葬祭	21	66.7	42.9	33.3	0.0	9.5	0.0
土木建築サービス	274	52.6	48.9	13.1	6.6	12.0	3.3
美容	27	40.7	70.4	66.7	0.0	11.1	0.0
老人福祉	71	21.1	54.9	11.3	8.5	25.4	0.0

注：基幹的職種の従業員に取得を義務付けたり、奨励したりしている資格として挙げられた978資格についての回答を集計。

(4) 資格取得の処遇への反映

基幹的職種の従業員に取得が義務付けられたり奨励されたりしている資格のうち、約4分の3は取得した場合に処遇に反映されている。従業員規模別に集計してみると、従業員20～99人の企業・法人が挙げる資格で、取得した場合に反映される割合がやや高くなっている。業種間で比べると、いずれも集計対象となる資格が少ないため、傾向の解釈には留意を要するが、葬祭で挙げられている資格については「反映している」という回答の割合がやや高く、逆に学習塾で挙げられている資格についてはやや低くなっている（図表2-7-7）。

図表2-7-7 基幹的職種の従業員に取得を義務付け・奨励している資格を取得した場合の処遇への反映状況（単位：％）

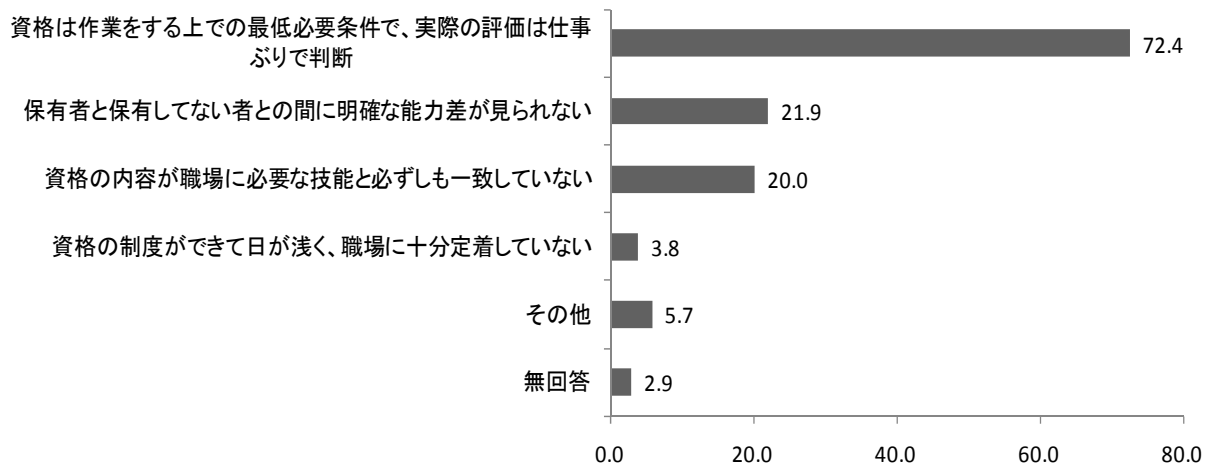
	n	反映している	反映せず	無回答
合計延べ資格数	978	73.9	20.1	5.9
【従業員数】				
4人以下	10	60.0	30.0	10.0
5～9人	140	65.7	16.4	17.9
10～19人	198	77.3	16.2	6.6
20～29人	133	82.0	14.3	3.8
30～49人	94	84.0	8.5	7.4
50～99人	139	80.6	19.4	0.0
100～299人	157	63.7	33.1	3.2
300人以上	102	67.6	31.4	1.0
【業種：回答企業・法人全体】				
学習塾	17	64.7	35.3	0.0
建物サービス	156	75.6	20.5	3.8
自動車整備	169	68.6	10.1	21.3
情報サービス	118	63.6	35.6	0.8
葬祭	24	83.3	16.7	0.0
土木建築サービス	300	76.3	19.7	4.0
美容	28	78.6	14.3	7.1
老人福祉	166	79.5	19.9	0.6
【業種：従業員数100人以下】				
学習塾	11	72.7	27.3	0.0
建物サービス	76	86.8	13.2	0.0
自動車整備	160	67.5	10.0	22.5
情報サービス	74	79.7	18.9	1.4
葬祭	21	81.0	19.0	0.0
土木建築サービス	274	77.7	17.9	4.4
美容	27	81.5	11.1	7.4
老人福祉	71	81.7	18.3	0.0

注：基幹的職種の従業員に取得を義務付けたり、奨励したりしている資格として挙げられた978資格についての回答を集計。

いずれかの資格に対して、資格の取得を処遇に「反映せず」と答えた105社・法人に対して、資格取得を処遇に反映しない理由をたずねたところ、「資格は作業をする上での最低必要

条件で、実際の評価は仕事ぶりで判断」という回答が約7割で最も高く、以下「保有者と保有していない者との間に明確な能力差が見られない」と「資格の内容が職場に必要な技能と必ずしも一致していない」がともに2割程度で続いている（図表2-7-8）。

図表2-7-8 資格取得を処遇に反映しない理由（複数回答、単位：％）



注：基幹的職種の従業員に取得を義務付けたり、奨励したりしている資格のいずれかについて、資格取得を処遇に反映しないとする105社・法人の回答を集計。

第3節 基幹的職種に関連する資格・検定についての評価

基幹的職種に関連する既存の資格・検定を、調査に回答した企業・法人はどのように評価しているだろうか。回答企業・法人全体では「専門性に対する意欲を高めるのに有効である」と考えるところが約6割、「対外的に自社の従業員の職業能力をアピールできる」と考える企業・法人が半数弱を占めている。一方、「職業能力のごく一部を証明するに過ぎない」という消極的ともいえる評価をしている企業・法人も3割弱ある（図表2-7-9）。

「専門性に対する意欲を高めるのに有効である」、「自分の能力を冷静に見直すのに有効である」、「社内の職業能力評価を補完している」といった評価をする企業・法人の割合は、おおむね従業員規模が大きくなるほど高くなる傾向にある。業種別にみると、「専門性に対する意欲を高めるのに有効である」という回答の割合がとりわけ高いのは老人福祉の企業・法人で、土木建築サービスでも7割を超える。老人福祉の企業・法人では「自分の能力を冷静に見直すのに有効である」と評価する傾向も他業種に比べ強い。「対外的に自社の従業員の職業能力をアピールできる」と考える企業の割合は土木建築サービスや建物サービスで6割前後に達し、他業種よりも高くなっている。「職業能力のごく一部を証明するに過ぎない」という回答は美容で4割と他業種に比べ高くなっているのが目立つ。

図表 2-7-9 基幹的職種に関連する既存の資格・検定に対する評価（複数回答、単位：％）

	n	専門性に対する意欲を高めるのに有効である	自分の能力を冷静に見直すのに有効である	社内の職業能力評価を補完している	対外的に自社の従業員の職業能力をアピールできる	職業能力のごく一部を証明するに過ぎない	各種の資格が乱立して内容やレベルがわかりにくい
合計	897	63.1	38.0	21.3	46.2	27.4	4.8
【従業員数】							
4人以下	20	35.0	25.0	15.0	25.0	55.0	15.0
5～9人	194	55.7	39.2	18.0	40.2	29.9	4.6
10～19人	219	60.3	34.2	21.9	44.7	26.5	4.1
20～29人	89	62.9	31.5	22.5	47.2	29.2	4.5
30～49人	92	66.3	40.2	20.7	53.3	30.4	2.2
50～99人	105	66.7	38.1	17.1	44.8	24.8	2.9
100～299人	104	75.0	43.3	25.0	53.8	24.0	7.7
300人以上	65	76.9	50.8	32.3	53.8	15.4	7.7
【業種：回答企業・法人全体】							
学習塾	50	52.0	36.0	16.0	20.0	34.0	0.0
建物サービス	144	63.9	34.7	23.6	57.6	19.4	6.9
自動車整備	162	69.8	38.9	24.1	48.1	22.2	3.7
情報サービス	143	52.4	31.5	11.2	40.6	35.7	9.8
葬祭	56	48.2	39.3	14.3	37.5	33.9	1.8
土木建築サービス	168	73.2	36.9	25.0	63.7	23.8	3.6
美容	70	35.7	35.7	20.0	18.6	41.4	4.3
老人福祉	104	81.7	53.8	28.8	42.3	25.0	2.9
【業種：従業員数100人以下】							
学習塾	35	57.1	34.3	14.3	22.9	40.0	0.0
建物サービス	92	56.5	29.3	19.6	50.0	22.8	4.3
自動車整備	154	69.5	39.6	23.4	47.4	22.7	3.9
情報サービス	117	47.9	29.1	9.4	37.6	33.3	9.4
葬祭	51	49.0	43.1	13.7	37.3	35.3	2.0
土木建築サービス	157	72.0	35.0	25.5	62.4	24.8	3.8
美容	61	39.3	39.3	21.3	18.0	41.0	3.3
老人福祉	52	71.2	50.0	25.0	38.5	30.8	0.0

(図表 2-7-9・続き)

	n	業務内容 にあった 適切な資 格がない	業務に あった資 格のレベ ルが低す ぎる	自社の業 務は資格 になじま ない	その他	無回答
合計	897	6.4	2.6	8.5	1.6	5.5
【従業員数】						
4人以下	20	15.0	5.0	20.0	10.0	0.0
5～9人	194	4.1	3.1	8.2	1.0	5.7
10～19人	219	8.2	2.7	10.5	1.4	5.9
20～29人	89	10.1	1.1	10.1	1.1	4.5
30～49人	92	7.6	1.1	3.3	2.2	9.8
50～99人	105	3.8	2.9	4.8	1.0	6.7
100～299人	104	7.7	4.8	10.6	1.0	2.9
300人以上	65	0.0	0.0	7.7	3.1	1.5
【業種:回答企業・法人全体】						
学習塾	50	14.0	0.0	18.0	0.0	8.0
建物サービス	144	6.3	2.8	6.9	2.1	4.2
自動車整備	162	1.2	2.5	4.3	1.9	5.6
情報サービス	143	14.0	2.1	19.6	0.0	4.9
葬祭	56	7.1	3.6	10.7	1.8	7.1
土木建築サービス	168	4.2	1.2	3.6	3.0	3.0
美容	70	8.6	7.1	8.6	1.4	12.9
老人福祉	104	1.9	2.9	3.8	1.0	4.8
【業種:従業員数100人以下】						
学習塾	35	14.3	0.0	14.3	0.0	11.4
建物サービス	92	8.7	3.3	8.7	0.0	5.4
自動車整備	154	1.3	2.6	3.9	1.9	5.2
情報サービス	117	15.4	2.6	21.4	0.0	6.0
葬祭	51	7.8	3.9	7.8	2.0	5.9
土木建築サービス	157	3.8	1.3	3.8	3.2	3.2
美容	61	8.2	4.9	6.6	1.6	14.8
老人福祉	52	1.9	1.9	3.8	1.9	5.8

第4節 企業・法人横断的な能力評価制度

1. 企業・法人横断的な能力評価制度についての見方

企業を超えて通用する職業能力評価制度を作るとすれば、どのような機関が主導すればよいと思うかをたずねたところ、「業界団体が主導する」のがよいと考える企業・法人が3割弱、「国が主導する」のが望ましいと考える企業・法人は2割弱、「どのような機関が主導してもよい」という回答が15.5%であった。また、4分の1の企業・法人は「特に制度を作る必要はない」と考えている(図表2-7-10)。

「国が主導する」のがよいと考える企業・法人の割合は従業員規模が大きくなるほど高ま

る傾向にあり、「特に制度を作る必要はない」という回答の割合は、従業員 300 人以上の企業・法人では目立って低くなる。自動車整備の企業では「業界団体が主導する」のが望ましいという回答が 4 割を超えて他業種よりも高くなっており、他方で「特に制度は作る必要はない」という回答は学習塾や情報サービスの企業でその割合が高くなっている。ただし、従業員 100 人以下の学習塾の企業では、「特に制度は作る必要はない」の割合が 28.6%と、回答企業・法人全体の水準と変わらない。

企業・法人を超えて通用する能力評価制度を作るとすれば、どのような機関が主導すればよいかという質問に何らかの機関が主導するのがよいと回答した企業・法人に対して、企業・法人を超えて通用する職業能力評価制度が作られるとしたら、どのような利用価値があると思うかをたずねた。

図表 2-7-10 企業・法人横断的な能力評価制度の作成を主導すべき主体（単位：％）

	n	国が主導する	業界団体が主導する	人事コンサルタント会社など民間の機関が主導する	どのような機関が主導してもよい	特に制度を作る必要はない	無回答
合計	897	18.6	28.8	4.6	15.5	26.1	6.5
【従業員数】							
4人以下	20	15.0	15.0	5.0	15.0	45.0	5.0
5～9人	194	14.9	33.0	5.2	13.9	24.7	8.2
10～19人	219	15.5	35.2	2.7	14.6	24.7	7.3
20～29人	89	20.2	19.1	6.7	11.2	36.0	6.7
30～49人	92	22.8	23.9	3.3	20.7	20.7	8.7
50～99人	105	22.9	27.6	5.7	10.5	28.6	4.8
100～299人	104	20.2	25.0	2.9	19.2	28.8	3.8
300人以上	65	23.1	27.7	9.2	24.6	13.8	1.5
【業種：回答企業・法人全体】							
学習塾	50	14.0	8.0	10.0	22.0	36.0	10.0
建物サービス	144	18.1	27.1	4.9	22.2	22.9	4.9
自動車整備	162	17.3	40.7	5.6	10.5	17.9	8.0
情報サービス	143	14.7	23.1	3.5	18.2	35.7	4.9
葬祭	56	17.9	21.4	3.6	14.3	32.1	10.7
土木建築サービス	168	22.6	29.2	4.8	11.9	28.0	3.6
美容	70	12.9	32.9	2.9	15.7	25.7	10.0
老人福祉	104	26.9	30.8	2.9	13.5	19.2	6.7
【業種：従業員数100人以下】							
学習塾	35	14.3	11.4	8.6	22.9	28.6	14.3
建物サービス	92	16.3	26.1	4.3	22.8	25.0	5.4
自動車整備	154	17.5	42.2	5.2	9.7	16.9	8.4
情報サービス	117	12.8	23.9	3.4	16.2	37.6	6.0
葬祭	51	13.7	21.6	3.9	15.7	33.3	11.8
土木建築サービス	157	21.0	29.3	5.1	11.5	29.3	3.8
美容	61	13.1	34.4	1.6	14.8	24.6	11.5
老人福祉	52	36.5	25.0	3.8	7.7	21.2	5.8

回答の多かった上位 5 項目は、「従業員の意識が高まる」(62.6%)、「評価に向けた従業員の能力向上が期待できる」(47.9%)、「中途採用の際に能力を判断する指標になる」(45.3%)、「顧客・発注者に従業員の職業能力をアピールできる」(43.5%)、「従業員の能力水準がわかる」(39.7%)である。「従業員の能力水準がわかる」、「企業が行う職業能力の客観化に役立つ」、「中途採用の際に能力を判断する指標になる」といった、職業能力の明確化に貢献するという見解の割合は、おおむね従業員規模が大きくなるほど高くなる傾向にある。

集計の対象となる企業が少ないため結果の解釈には留意を要するが、学習塾では「企業が行う職業能力の客観化に役立つ」、「中途採用の際に能力を判断する指標になる」といった利用価値を挙げる割合が他業種に比べ格段に高くなっている。また、美容で「従業員の能力水準がわかる」の割合が、老人福祉で「従業員の意識が高まる」という割合が、それぞれ他業種におけるよりも高くなっているのが目につく(図表 2-7-11)。

図表 2-7-11 企業・法人横断的な職業能力評価制度の利用価値(複数回答、単位：%)

	n	評価に向けた従業員の能力向上が期待できる	従業員の意識が高まる	従業員の社会的ステータスが上がる	顧客・発注者に従業員の職業能力をアピールできる	従業員の能力水準がわかる	企業が行う職業能力の客観化に役立つ
集計企業・法人計	605	47.9	62.6	36.5	43.5	39.7	23.1
【従業員数】							
4人以下	10	30.0	40.0	20.0	40.0	10.0	10.0
5～9人	130	47.7	52.3	30.0	35.4	31.5	16.9
10～19人	149	49.7	64.4	34.2	43.6	34.2	18.8
20～29人	51	56.9	60.8	41.2	54.9	47.1	21.6
30～49人	65	41.5	67.7	43.1	44.6	43.1	26.2
50～99人	70	51.4	68.6	45.7	47.1	47.1	31.4
100～299人	70	44.3	65.7	37.1	42.9	48.6	24.3
300人以上	55	47.3	74.5	38.2	49.1	50.9	38.2
【業種：集計企業・法人全体】							
学習塾	27	55.6	70.4	48.1	22.2	44.4	51.9
建物サービス	104	41.3	70.2	36.5	47.1	39.4	18.3
自動車整備	120	50.8	65.8	27.5	42.5	34.2	15.0
情報サービス	85	43.5	43.5	32.9	43.5	48.2	31.8
葬祭	32	53.1	68.8	43.8	50.0	25.0	18.8
土木建築サービス	115	47.8	54.8	39.1	53.0	34.8	22.6
美容	45	53.3	64.4	46.7	35.6	57.8	24.4
老人福祉	77	49.4	74.0	37.7	35.1	40.3	24.7
【業種：従業員数100人以下】							
学習塾	20	55.0	70.0	45.0	15.0	40.0	45.0
建物サービス	64	45.3	65.6	37.5	43.8	37.5	18.8
自動車整備	115	49.6	67.0	26.1	41.7	33.0	14.8
情報サービス	66	43.9	37.9	36.4	47.0	43.9	30.3
葬祭	28	53.6	64.3	39.3	50.0	25.0	17.9
土木建築サービス	105	45.7	55.2	38.1	53.3	33.3	20.0
美容	39	61.5	71.8	51.3	35.9	59.0	23.1
老人福祉	38	47.4	76.3	39.5	28.9	36.8	21.1

注：企業・法人を超えて通用する職業能力評価制度を何らかの機関が主導するのが望ましいと答えた 605 社・法人の回答を集計。

(図表 2-7-11・続き)

	n	中途採用 の際に能力を判断 する指標 になる	従業員が 再就職を 行う際に 有利に働く	その他	特に利用 価値はない	無回答
集計企業・法人計	605	45.3	25.0	0.8	3.8	2.5
【従業員数】						
4人以下	10	30.0	40.0	0.0	10.0	0.0
5～9人	130	36.2	23.8	0.8	7.7	1.5
10～19人	149	36.2	23.5	0.7	3.4	1.3
20～29人	51	52.9	37.3	0.0	2.0	0.0
30～49人	65	52.3	23.1	0.0	0.0	9.2
50～99人	70	57.1	27.1	0.0	2.9	1.4
100～299人	70	47.1	22.9	2.9	4.3	4.3
300人以上	55	60.0	18.2	1.8	1.8	1.8
【業種:集計企業・法人全体】						
学習塾	27	59.3	22.2	0.0	3.7	0.0
建物サービス	104	52.9	25.0	1.9	2.9	4.8
自動車整備	120	33.3	26.7	0.0	4.2	3.3
情報サービス	85	55.3	25.9	1.2	5.9	1.2
葬祭	32	25.0	18.8	3.1	6.3	0.0
土木建築サービス	115	45.2	24.3	0.0	3.5	0.9
美容	45	44.4	35.6	0.0	4.4	2.2
老人福祉	77	46.8	19.5	1.3	1.3	3.9
【業種:従業員数100人以下】						
学習塾	20	50.0	20.0	0.0	0.0	0.0
建物サービス	64	48.4	32.8	0.0	4.7	4.7
自動車整備	115	32.2	26.1	0.0	4.3	3.5
情報サービス	66	63.6	28.8	1.5	4.5	1.5
葬祭	28	21.4	17.9	3.6	7.1	0.0
土木建築サービス	105	43.8	22.9	0.0	3.8	1.0
美容	39	41.0	33.3	0.0	2.6	2.6
老人福祉	38	44.7	18.4	0.0	2.6	2.6

2. 業界団体による能力評価のためのガイドラインの作成

回答企業・法人が属する業界では、業界内の仕事を難易度別に整理するなどして、個人の仕事上の能力を評価するガイドラインのようなものを作成する取組みが進められているか。そうしたガイドラインのようなものを業界団体が「作成している」と答えた企業・法人は15.1%で、回答を見る限り、企業・法人横断的な職業能力評価を可能とするような業界の取組みはまだ低調であるものと推測される。

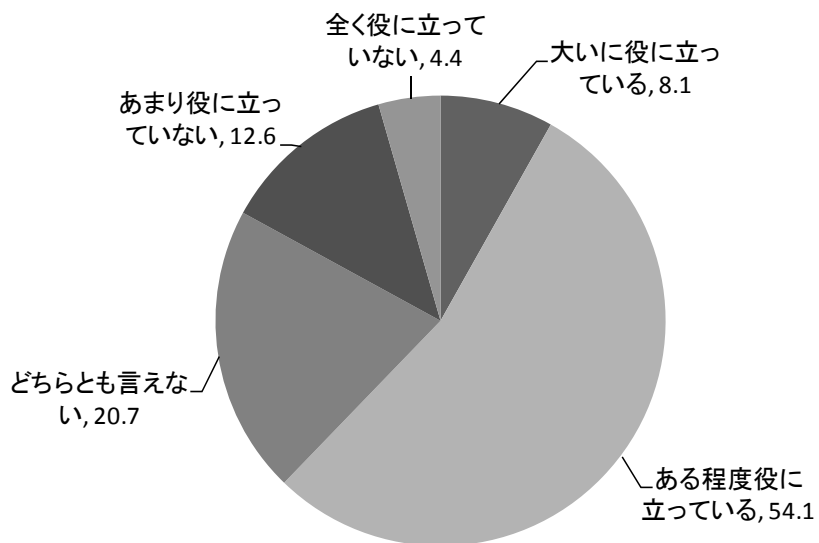
「作成している」という回答の割合は、従業員規模のより大きな企業・法人においてより高くなる傾向にある。業種間で比較してみると、情報サービス、葬祭の2業種では「作成している」という回答が2割を超えており、他の業種に比べるとやや高い割合となっている。

図表 2-7-12 業界団体による能力評価のためのガイドラインの作成（単位：％）

	n	作成している	作成していない	わからない	無回答
合計	897	15.1	44.4	33.6	7.0
【従業員数】					
4人以下	20	15.0	35.0	45.0	5.0
5～9人	194	10.8	50.5	32.0	6.7
10～19人	219	12.8	44.7	34.2	8.2
20～29人	89	15.7	40.4	36.0	7.9
30～49人	92	10.9	42.4	33.7	13.0
50～99人	105	19.0	47.6	29.5	3.8
100～299人	104	20.2	43.3	32.7	3.8
300人以上	65	24.6	38.5	32.3	4.6
【業種：回答企業・法人全体】					
学習塾	50	10.0	54.0	24.0	12.0
建物サービス	144	9.0	43.8	42.4	4.9
自動車整備	162	12.3	53.1	28.4	6.2
情報サービス	143	23.8	30.8	38.5	7.0
葬祭	56	21.4	39.3	32.1	7.1
土木建築サービス	168	14.3	50.0	32.7	3.0
美容	70	12.9	42.9	30.0	14.3
老人福祉	104	17.3	40.4	31.7	10.6
【業種：従業員数100人以下】					
学習塾	35	5.7	60.0	17.1	17.1
建物サービス	92	5.4	44.6	43.5	6.5
自動車整備	154	11.7	53.2	28.6	6.5
情報サービス	117	21.4	31.6	39.3	7.7
葬祭	51	21.6	39.2	31.4	7.8
土木建築サービス	157	12.7	49.7	34.4	3.2
美容	61	11.5	42.6	29.5	16.4
老人福祉	52	15.4	44.2	30.8	9.6

業界団体が仕事上の能力を評価するガイドラインのようなものを「作成している」と答えた企業・法人に、そうしたガイドラインが能力評価や能力開発に役立っているかをたずねた。「大いに役に立っている」という企業・法人は8.1%、「ある程度役に立っている」と答えた企業・法人は54.1%で、合わせると6割程度がガイドラインが役に立っていると考えている（図表 2-7-13）。

図表 2-7-13 仕事上の能力を評価するガイドラインに対する評価（単位：％）



注：業界団体が業界内の仕事を難易度別に整理するなどして、個人の仕事上の能力を評価するガイドラインのようなものを「作成している」と回答した 135 社・法人の回答を集計。

第Ⅲ部

従業員アンケート調査結果

第1章 回答従業員のプロフィール

第1節 性別・年齢

性別については、全回答従業員では男性 71.1%、女性 28.4%となっている（図表 3-1-1）。特に、自動車整備では男性が9割を占めている。女性割合の方が高いのは、美容と老人福祉である。勤務先従業員規模と性別構成の間には相関は見られない。

図表 3-1-1 回答従業員の性別（単位：%）

	n	男性	女性	無回答
合計	1317	71.1	28.4	0.5
【勤務先従業員数】				
4人以下	59	72.9	27.1	0.0
5～9人	277	77.3	22.0	0.7
10～29人	446	69.5	30.0	0.4
30～49人	118	70.3	29.7	0.0
50～99人	162	66.0	33.3	0.6
100人以上	243	72.4	27.6	0.0
【業種：回答従業員全体】				
学習塾	68	66.2	33.8	0.0
建物サービス	207	75.8	23.7	0.5
自動車整備	231	90.0	9.5	0.4
情報サービス	198	70.2	29.3	0.5
葬祭	71	77.5	21.1	1.4
土木建築サービス	258	81.8	17.8	0.4
美容	111	37.8	62.2	0.0
老人福祉	173	46.2	53.2	0.6
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】				
学習塾	48	58.3	41.7	0.0
建物サービス	121	74.4	24.8	0.8
自動車整備	221	89.6	10.0	0.5
情報サービス	173	69.4	30.1	0.6
葬祭	62	79.0	21.0	0.0
土木建築サービス	241	80.5	19.1	0.4
美容	98	38.8	61.2	0.0
老人福祉	98	40.8	58.2	1.0

回答従業員の年齢を見ていくと、全体としては「30歳代」が3分の1以上を占め、最も多い（図表 3-1-2）。勤務先の従業員規模別に集計してみると、規模が小さいグループほど「50歳代」の割合が高まる。また、建物サービス業は50歳代の割合が最も高い一方、美容は「29歳未満」が最も多くなっている。

図表 3-1-2 回答従業員の年齢（単位：％）

	n	29歳以下	30歳代	40歳代	50歳以上	無回答	平均(歳)
合計	1317	17.5	36.3	23.7	20.6	2.0	39.9
【勤務先従業員数】							
4人以下	59	20.3	23.7	27.1	25.4	3.4	40.7
5～9人	277	14.4	32.1	28.9	22.0	2.5	41.4
10～29人	446	14.8	37.7	23.5	22.0	2.0	40.2
30～49人	118	22.9	36.4	19.5	19.5	1.7	38.2
50～99人	162	22.2	37.7	19.8	17.9	2.5	38.6
100人以上	243	19.3	40.7	22.6	17.3	0.0	39.0
【業種：回答従業員全体】							
学習塾	68	26.5	38.2	22.1	11.8	1.5	36.4
建物サービス	207	7.7	27.1	29.5	33.8	1.9	45.2
自動車整備	231	10.0	39.0	22.9	26.4	1.7	41.6
情報サービス	198	28.8	38.9	23.7	6.6	2.0	35.3
葬祭	71	11.3	40.8	21.1	25.4	1.4	41.3
土木建築サービス	258	10.1	33.3	28.7	25.2	2.7	42.3
美容	111	40.5	38.7	12.6	5.4	2.7	32.6
老人福祉	173	21.4	41.0	19.1	17.3	1.2	38.4
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】							
学習塾	48	20.8	39.6	20.8	16.7	2.1	37.7
建物サービス	121	6.6	23.1	31.4	36.4	2.5	46.4
自動車整備	221	9.5	38.0	23.5	27.1	1.8	41.9
情報サービス	173	27.7	39.9	23.1	6.9	2.3	35.2
葬祭	62	11.3	38.7	22.6	27.4	0.0	42.0
土木建築サービス	241	9.5	34.0	29.0	24.5	2.9	42.4
美容	98	43.9	34.7	13.3	5.1	3.1	32.2
老人福祉	98	21.4	35.7	19.4	21.4	2.0	39.1

第2節 最終学歴

回答従業員全体としては「大学・大学院卒」が3分の1以上と最も大きな割合を占める（図表3-1-3）。「大学・大学院卒」の割合は、勤務先従業員規模が大きくなるほど高まり、学習塾、情報サービス、土木建築サービスといった業種で働く回答者で特に高い。反面、自動車整備と美容では「大学・大学院卒」の割合はそれぞれ9.5%、5.4%と低く、同業種の99名以下企業に勤務する回答従業員ではさらにその割合が低下する。美容で最も多いのは「高専・短大・専門学校卒」で、8割以上を占める。自動車整備では「高校卒」が5割を越えており、「中学卒」の割合も1割に迫る。葬祭も自動車整備と同様の傾向がみられる。

図表 3-1-3 回答従業員の最終学歴（単位：％）

	n	中学卒	高校卒	高専・短 大・専門 学校卒	大学・大 学院卒	その他	無回答
合計	1317	3.0	27.4	29.9	38.1	0.5	1.1
【勤務先従業員数】							
4人以下	59	11.9	30.5	28.8	27.1	1.7	0.0
5～9人	277	5.8	29.6	31.0	31.4	0.7	1.4
10～29人	446	1.8	31.4	29.6	35.9	0.2	1.1
30～49人	118	1.7	27.1	31.4	38.1	0.8	0.8
50～99人	162	0.6	20.4	33.3	43.2	0.6	1.9
100人以上	243	1.6	21.8	25.9	50.2	0.0	0.4
【業種：回答従業員全体】							
学習塾	68	0.0	10.3	8.8	80.9	0.0	0.0
建物サービス	207	3.9	37.7	20.3	35.7	1.0	1.4
自動車整備	231	9.1	55.8	23.8	9.5	0.9	0.9
情報サービス	198	0.5	13.6	22.2	61.6	0.5	1.5
葬祭	71	7.0	47.9	18.3	23.9	0.0	2.8
土木建築サービス	258	0.0	15.9	24.8	58.1	0.4	0.8
美容	111	1.8	9.0	82.9	5.4	0.0	0.9
老人福祉	173	1.2	20.2	45.1	32.4	0.0	1.2
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】							
学習塾	48	0.0	12.5	12.5	75.0	0.0	0.0
建物サービス	121	5.0	38.0	19.8	33.9	1.7	1.7
自動車整備	221	9.0	56.1	24.4	8.6	0.9	0.9
情報サービス	173	0.6	15.0	23.7	58.4	0.6	1.7
葬祭	62	8.1	51.6	17.7	21.0	0.0	1.6
土木建築サービス	241	0.0	17.0	25.7	56.0	0.4	0.8
美容	98	1.0	8.2	86.7	3.1	0.0	1.0
老人福祉	98	1.0	22.4	43.9	30.6	0.0	2.0

第3節 勤務先の従業員規模

回答した従業員の勤務する企業・法人の従業員規模は、「10～29人」のところが約3分の1を占めて最も多く、「5～9人」（21.0％）が続いている（図表3-1-4）。

各業種について見ていくと、建物サービスや老人福祉では、「100人以上」の企業・法人で働く回答者が約4割に達する。他方、自動車整備、葬祭では「5～9人」の企業で働く回答者が約4割で、他業種に比べて多い。情報サービス、土木建築サービスではともに「10～29人」の企業で働く回答者が5割弱を占め、最も多くなっている。

図表 3-1-4 勤務先の従業員規模（単位：％）

	n	4人以下	5～9人	10～29人	30～49人	50～99人	100人以上	無回答
合計	1317	4.5	21.0	33.9	9.0	12.3	18.5	0.9
【業種：回答従業員全体】								
学習塾	68	7.4	13.2	27.9	10.3	11.8	27.9	1.5
建物サービス	207	0.5	10.6	22.2	12.1	13.0	39.6	1.9
自動車整備	231	7.4	39.4	39.8	6.9	2.2	3.9	0.4
情報サービス	198	2.0	17.2	46.5	10.6	11.1	12.6	0.0
葬祭	71	7.0	36.6	23.9	8.5	11.3	11.3	1.4
土木建築サービス	258	6.6	23.3	46.5	5.4	11.6	6.2	0.4
美容	111	9.0	27.0	32.4	6.3	13.5	11.7	0.0
老人福祉	173	0.0	2.9	13.9	12.7	27.2	41.0	2.3

第2章 これまでの職業経歴

第1節 現在の勤務先への就職

1. 現在の勤務先に就職した年齢と勤続年数

現在の勤務先への就職年齢は、全回答従業員としても99名以下企業に勤務する回答従業員としても、平均は29.2歳である。年代別にその内容を見ると「20～24歳」で現在の勤務先に就職したという回答が最も多い（図表3-2-1）。

勤務先の従業員規模がより小さいほど、「19歳以下」で就職したという回答の割合が高くなっている。業種別で見ると、美容では55%以上が「20～24歳」で今の勤務先に就職している。また美容業では「19歳以下」での就職も他業種に比べて多いが、自動車整備では同年齢期に現在の勤務先へ就職したという割合が美容の倍ほどになる。一方、「40歳代」、「50歳代」での就職が他業種に比べて多いのは建物サービスと老人福祉である。

図表3-2-1 現在の勤務先に就職した年齢（単位：％）

	n	19歳以下	20～24歳	25～29歳	30～39歳	40～49歳	50歳以上	無回答	現在の勤務先に就職した時の平均年齢(歳)
合計	1317	8.4	33.8	21.3	19.6	8.7	6.6	1.7	29.2
【勤務先従業員数】									
4人以下	59	15.3	37.3	18.6	16.9	6.8	5.1	0.0	27.2
5～9人	277	10.1	31.4	18.8	19.9	9.4	6.1	4.3	29.1
10～29人	446	9.4	30.5	22.9	20.9	9.2	6.1	1.1	29.5
30～49人	118	8.5	35.6	22.0	18.6	9.3	5.9	0.0	28.8
50～99人	162	4.9	37.7	20.4	17.3	9.3	8.6	1.9	29.6
100人以上	243	5.3	38.3	21.8	19.8	7.0	7.4	0.4	29.3
【業種・回答従業員全体】									
学習塾	68	5.9	35.3	33.8	23.5	1.5	0.0	0.0	26.7
建物サービス	207	6.3	18.4	17.9	21.7	15.9	18.4	1.4	35.3
自動車整備	231	25.1	32.5	15.2	15.6	7.4	1.7	2.6	25.6
情報サービス	198	2.0	39.4	24.2	23.7	7.6	2.0	1.0	28.3
葬祭	71	1.4	22.5	26.8	31.0	7.0	8.5	2.8	32.1
土木建築サービス	258	4.7	38.4	23.3	17.1	7.4	7.0	2.3	29.1
美容	111	12.6	56.8	17.1	9.9	1.8	0.9	0.9	23.8
老人福祉	173	2.9	30.1	22.5	21.4	12.7	9.2	1.2	31.2
【業種・99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】									
学習塾	48	8.3	31.3	35.4	22.9	2.1	0.0	0.0	26.6
建物サービス	121	4.1	12.4	18.2	26.4	16.5	19.8	2.5	36.9
自動車整備	221	25.3	31.2	14.9	16.3	7.7	1.8	2.7	25.8
情報サービス	173	1.7	37.0	26.0	24.3	8.1	2.3	0.6	28.6
葬祭	62	1.6	21.0	27.4	30.6	8.1	9.7	1.6	32.8
土木建築サービス	241	5.0	36.9	23.7	16.6	7.9	7.5	2.5	29.3
美容	98	13.3	60.2	12.2	11.2	2.0	0.0	1.0	23.2
老人福祉	98	3.1	24.5	21.4	17.3	19.4	12.2	2.0	33.1

注：平均年齢は無回答を除いて算出している。

現在の年齢から、現在の勤務先に就職した年齢を引くと勤続年数を算出することができる（図表3-2-2）。回答者のうち最も多いのは勤続「5年未満」であるが、勤続「5年以上10年未満」や「10年以上20年未満」の回答者も同程度存在する。平均勤続年数は勤務先従業員規模がより小さい企業・法人に勤める回答者ほど長い。

「5年未満」という回答の割合は、情報サービスや学習塾で働く回答者で高く、特に情報サービスでは半数近くに達している。また、老人福祉で働く回答者には、勤続「5年以上10年未満」が多い。

図表3-2-2 現在の勤務先における勤続年数（単位：％）

	n	5年未満	5年以上 10年未満	10年以上 20年未満	20年以上 30年未満	30年以上	無回答・ 不明	平均勤続 年数(年)
合計	1317	27.9	27.7	25.5	10.5	5.2	3.2	10.7
【勤務先従業員数】								
4人以下	59	22.0	28.8	18.6	13.6	13.6	3.4	13.6
5～9人	277	21.3	26.7	28.2	10.8	7.2	5.8	12.2
10～29人	446	29.1	25.6	26.2	9.2	7.0	2.9	10.7
30～49人	118	30.5	32.2	23.7	9.3	2.5	1.7	9.6
50～99人	162	32.1	30.2	24.1	8.0	1.9	3.7	8.9
100人以上	243	30.0	29.2	25.1	14.4	0.8	0.4	9.7
【業種：回答従業員全体】								
学習塾	68	38.2	17.6	26.5	16.2	0.0	1.5	9.9
建物サービス	207	30.4	24.6	28.0	11.6	2.4	2.9	9.7
自動車整備	231	11.3	24.7	31.6	11.3	17.7	3.5	16.1
情報サービス	198	46.5	26.3	15.7	8.1	0.5	3.0	7.0
葬祭	71	25.4	32.4	33.8	2.8	2.8	2.8	9.3
土木建築サービス	258	20.2	23.6	27.9	17.1	6.6	4.7	13.1
美容	111	26.1	36.9	26.1	5.4	2.7	2.7	8.8
老人福祉	173	35.3	39.3	17.9	5.2	0.0	2.3	7.2
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】								
学習塾	48	29.2	16.7	33.3	18.8	0.0	2.1	11.4
建物サービス	121	32.2	23.1	28.9	8.3	3.3	4.1	9.3
自動車整備	221	11.3	24.9	30.8	11.3	18.1	3.6	16.2
情報サービス	173	47.4	26.0	16.8	6.4	0.6	2.9	6.7
葬祭	62	22.6	37.1	35.5	0.0	3.2	1.6	9.3
土木建築サービス	241	20.7	24.1	27.4	16.6	6.2	5.0	12.9
美容	98	26.5	38.8	22.4	6.1	3.1	3.1	9.0
老人福祉	98	40.8	37.8	15.3	2.0	0.0	4.1	6.0

注：平均勤続年数は無回答・不明を除いて算出している。

2. 現在の勤務先に就職した理由

現在の勤務先で働こうと思った理由（図表3-2-3）を挙げてもらったところ、最も多くの回答者が挙げたのは「こういう仕事が好きだったから」（43.2％）という理由であった。特に、学習塾の従業員は8割近くがこの理由を挙げており、さらに「経営者の理念に共鳴したから」が32.8％と他業種で働く回答者に比べて割合が高くなっている。「自分の腕を磨きたかったから」という回答は、美容で46.8％と8業種中最も高い割合を示す反面、建物サービス業と葬祭業では10％前後の回答割合となっている。建物サービスでは「労働条件がよか

ったから」、「すぐにつける仕事だったから」という理由が、葬祭では「将来性のある仕事だと思ったから」、「社長や従業員が知人・友人だったから」という理由が多く挙がっており、葬祭のこの傾向は99人以下の企業に勤める回答者においてとりわけ強い。

勤務先規模別の集計に目を移すと、従業員数9人以下の小規模な企業・法人に勤める回答者では、「親・知人などに勧められたから」「社長や従業員が知人・友人だったから」といった理由を指摘する割合が比較的高い。一方、「将来性のある仕事だと思ったから」という理由はより規模の大きい企業・法人に勤める回答者において、回答の割合が高まる傾向にある。

図表3-2-3 現在の就職先に就職した理由（複数回答、単位：％）

	n	自分の腕を磨きたかったから	こういう仕事が好きだったから	将来性のある仕事だと思ったから	経営者の理念に共鳴したから	労働条件がよかったから	すぐにつける仕事だったから	通学していた学校に勧められたから
合計	1317	24.2	43.2	19.4	11.7	14.7	18.7	5.2
【勤務先従業員数】								
4人以下	59	16.9	50.8	13.6	10.2	11.9	18.6	3.4
5～9人	277	23.8	42.2	14.4	14.8	13.0	17.3	3.6
10～29人	446	26.5	41.7	19.7	10.5	17.0	19.1	3.8
30～49人	118	26.3	43.2	22.0	7.6	15.3	21.2	5.1
50～99人	162	21.0	38.9	21.6	10.5	12.3	21.0	9.3
100人以上	243	22.6	48.1	23.0	13.6	14.0	17.3	6.6
【業種：回答従業員全体】								
学習塾	68	29.4	77.9	11.8	32.4	13.2	14.7	0.0
建物サービス	207	10.6	22.2	16.9	9.2	21.7	28.0	2.9
自動車整備	231	22.5	53.7	13.4	6.5	17.7	21.2	4.3
情報サービス	198	30.8	38.9	24.7	14.6	10.6	15.7	4.0
葬祭	71	14.1	19.7	28.2	12.7	11.3	9.9	0.0
土木建築サービス	258	22.5	41.5	13.6	7.8	12.0	17.1	8.5
美容	111	46.8	55.9	28.8	21.6	15.3	15.3	9.9
老人福祉	173	23.7	49.7	26.0	9.2	13.3	17.3	6.4
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】								
学習塾	48	27.1	77.1	12.5	29.2	18.8	16.7	0.0
建物サービス	121	9.1	16.5	18.2	7.4	23.1	29.8	1.7
自動車整備	221	23.1	53.8	12.7	6.3	18.6	21.3	4.1
情報サービス	173	30.6	39.9	23.7	15.6	10.4	16.8	3.5
葬祭	62	9.7	19.4	30.6	11.3	11.3	9.7	0.0
土木建築サービス	241	22.0	40.2	10.8	8.3	10.8	17.8	7.9
美容	98	46.9	52.0	28.6	21.4	13.3	14.3	11.2
老人福祉	98	26.5	42.9	27.6	8.2	15.3	20.4	3.1

(続き) 図表 3-2-3 現在の就職先に就職した理由(複数回答、単位:%)

	n	地元で就職する必要があったから	親、知人などに勧められたから	社長や従業員が知人・友人だったから	その他	特にこれといった動機はなかった	無回答
合計	1317	6.2	13.1	21.0	7.0	3.9	0.7
【勤務先従業員数】							
4人以下	59	5.1	27.1	25.4	3.4	3.4	1.7
5~9人	277	3.6	14.1	28.5	6.1	4.0	1.1
10~29人	446	6.7	12.8	23.8	7.2	4.3	0.7
30~49人	118	6.8	14.4	15.3	7.6	0.0	0.0
50~99人	162	9.3	9.3	17.3	3.7	3.1	0.6
100人以上	243	6.2	11.1	11.1	10.7	5.8	0.0
【業種:回答従業員全体】							
学習塾	68	14.7	10.3	22.1	2.9	1.5	0.0
建物サービス	207	7.2	15.0	20.8	8.7	7.2	0.5
自動車整備	231	5.6	17.7	21.2	5.6	3.5	0.9
情報サービス	198	1.5	6.6	24.7	9.6	5.6	0.0
葬祭	71	5.6	21.1	29.6	9.9	5.6	4.2
土木建築サービス	258	8.5	14.0	23.3	2.7	2.3	0.8
美容	111	4.5	8.1	16.2	6.3	0.9	0.9
老人福祉	173	5.8	11.6	12.1	11.0	2.9	0.0
【業種:99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】							
学習塾	48	14.6	6.3	27.1	2.1	2.1	0.0
建物サービス	121	7.4	14.0	24.0	9.1	5.0	0.8
自動車整備	221	5.9	18.6	21.3	5.9	3.6	0.9
情報サービス	173	1.2	7.5	26.0	9.2	5.2	0.0
葬祭	62	6.5	22.6	32.3	9.7	6.5	3.2
土木建築サービス	241	9.1	14.1	23.7	2.9	2.5	0.8
美容	98	2.0	9.2	17.3	7.1	1.0	1.0
老人福祉	98	7.1	13.3	18.4	5.1	2.0	0.0

3. 現在の勤務先に就職した経緯

現在の勤務先をどのように探したかをたずねたところ、従業員数が4人以下、5~9人の企業・法人で働く従業員の回答では、「家族や親戚などの紹介で」という回答の割合が、他の従業員規模の従業員の回答の約2倍に達する(図表3-2-4)。一方、従業員数30人以上の企業・法人で働く従業員では「職業情報誌、新聞広告などの紙媒体で」「学校からの紹介で」などの回答割合が高くなっており、特に、従業員数100人以上の企業・法人で働く従業員では、「ホームページ等インターネットで」という回答の割合が他の従業員規模の企業・法人に勤務する従業員に比べて目立って高い。

業種別に見ていくと、葬祭、自動車整備で働く従業員は「家族や親戚などの紹介で」、情報サービスで働く従業員は「前職や今の職場の同僚の紹介で」の割合が、他業種の従業員よりも高い。他方、学習塾、美容で働く従業員は「職業情報誌、新聞広告などの紙媒体で」、土木建築サービスで働く従業員は「学校からの紹介で」の回答割合が2割を超え、他業種の従業員に比べて高くなっている。

図表3-2-4 現在の就職先をどのようにして探したか（複数回答、単位：％）

	n	業界団体を通じて	職能団体を通じて	民間の職業紹介機関を通じて	ハローワークなど公共職業紹介機関を通じて	職業情報誌、新聞広告などの紙媒体で	家族や親戚などの紹介で	前職や今の職場の同僚の紹介で	同じ業界で働いていた人の紹介で
合計	1317	1.2	0.4	3.9	13.1	13.4	13.3	12.0	10.1
【勤務先従業員数】									
4人以下	59	0.0	0.0	3.4	10.2	10.2	23.7	10.2	13.6
5～9人	277	1.1	0.0	2.2	14.4	7.6	24.5	10.1	12.6
10～29人	446	1.3	0.7	5.6	13.2	11.9	11.7	15.9	11.0
30～49人	118	0.8	0.0	3.4	15.3	16.9	8.5	14.4	7.6
50～99人	162	0.6	1.2	5.6	10.5	18.5	6.2	11.7	8.0
100人以上	243	2.1	0.0	2.1	12.8	17.7	8.2	6.6	7.8
【業種：回答従業員全体】									
学習塾	68	1.5	0.0	4.4	7.4	23.5	14.7	11.8	5.9
建物サービス	207	0.5	0.0	3.4	21.7	17.4	13.5	13.5	8.2
自動車整備	231	1.7	0.4	2.2	17.7	10.0	22.5	6.9	12.1
情報サービス	198	1.5	0.0	9.1	8.6	8.1	7.1	21.2	7.6
葬祭	71	1.4	2.8	2.8	4.2	16.9	26.8	12.7	8.5
土木建築サービス	258	0.0	0.4	1.9	10.9	8.1	13.6	10.9	14.3
美容	111	1.8	0.0	6.3	2.7	20.7	7.2	6.3	11.7
老人福祉	173	2.3	0.6	2.3	17.9	16.8	5.2	11.6	7.5
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】									
学習塾	48	2.1	0.0	6.3	8.3	25.0	14.6	16.7	4.2
建物サービス	121	0.0	0.0	4.1	24.0	14.9	14.0	17.4	8.3
自動車整備	221	1.8	0.5	2.3	18.1	10.4	23.1	6.3	12.7
情報サービス	173	1.2	0.0	10.4	9.8	8.7	7.5	22.5	8.7
葬祭	62	1.6	3.2	1.6	4.8	12.9	29.0	14.5	9.7
土木建築サービス	241	0.0	0.4	2.1	11.6	7.5	14.1	11.6	14.9
美容	98	1.0	0.0	6.1	0.0	21.4	8.2	7.1	11.2
老人福祉	98	2.0	1.0	3.1	19.4	15.3	6.1	15.3	6.1

（続き）図表3-2-4 現在の就職先をどのようにして探したか（複数回答、単位：％）

	n	就職合同説明会に参加して	学校からの紹介で	ホームページ等インターネットで	納入先など取引先を通じての紹介で	出向を通じて	親会社や関連会社の紹介で	その他	無回答
合計	1317	0.8	12.4	5.5	0.6	0.8	1.2	8.3	3.0
【勤務先従業員数】									
4人以下	59	0.0	15.3	0.0	1.7	0.0	3.4	5.1	3.4
5～9人	277	0.4	9.4	2.5	0.7	1.4	1.1	9.7	2.2
10～29人	446	0.9	9.6	5.2	0.2	0.4	1.6	7.0	3.8
30～49人	118	2.5	13.6	5.1	1.7	0.0	0.0	8.5	1.7
50～99人	162	0.0	16.7	3.7	0.0	0.6	1.9	12.3	2.5
100人以上	243	0.8	16.0	12.8	0.8	1.6	0.4	7.4	2.9
【業種：回答従業員全体】									
学習塾	68	1.5	1.5	11.8	0.0	0.0	1.5	10.3	4.4
建物サービス	207	0.5	5.3	2.9	0.5	1.0	1.0	8.7	1.9
自動車整備	231	0.4	13.4	0.4	0.9	0.0	2.6	5.2	3.5
情報サービス	198	3.0	7.6	13.6	1.5	2.5	0.0	6.1	2.5
葬祭	71	0.0	4.2	5.6	1.4	0.0	1.4	9.9	1.4
土木建築サービス	258	0.4	20.5	5.0	0.4	0.8	1.2	8.1	3.5
美容	111	0.0	18.0	3.6	0.0	0.9	0.0	15.3	5.4
老人福祉	173	0.0	16.8	5.8	0.0	0.6	1.7	8.7	2.3
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】									
学習塾	48	2.1	2.1	2.1	0.0	0.0	2.1	8.3	6.3
建物サービス	121	0.8	3.3	0.8	0.0	0.8	0.8	8.3	2.5
自動車整備	221	0.0	12.2	0.5	0.9	0.0	2.7	5.4	3.2
情報サービス	173	2.9	5.2	11.0	1.2	2.3	0.0	6.4	2.3
葬祭	62	0.0	3.2	4.8	1.6	0.0	1.6	11.3	0.0
土木建築サービス	241	0.4	19.1	5.0	0.4	0.4	1.2	8.7	2.5
美容	98	0.0	19.4	2.0	0.0	1.0	0.0	16.3	6.1
老人福祉	98	0.0	13.3	3.1	0.0	0.0	3.1	10.2	2.0

第2節 転職経験

1. 転職経験の有無

回答者のうち62.5%は転職の経験がある。勤務先の従業員規模が異なる回答者の間で、経験者の割合にさほど違いは見られない。各業種の状況を見ると、建物サービス業や葬祭業で働く回答者においては、転職経験が「ある」と答えた割合が高くなっている（図表3-2-5）。

図表3-2-5 転職経験の有無（単位：％）

	n	ある	ない	不明
合計	1317	62.5	37.0	0.5
【勤務先従業員数】				
4人以下	59	57.6	42.4	0.0
5～9人	277	64.6	34.7	0.7
10～29人	446	67.0	32.7	0.2
30～49人	118	55.9	44.1	0.0
50～99人	162	58.0	42.0	0.0
100人以上	243	60.1	39.9	0.0
【業種：回答従業員全体】				
学習塾	68	64.7	35.3	0.0
建物サービス	207	72.5	26.6	1.0
自動車整備	231	57.6	41.6	0.9
情報サービス	198	63.1	36.9	0.0
葬祭	71	70.4	28.2	1.4
土木建築サービス	258	58.5	41.1	0.4
美容	111	51.4	48.6	0.0
老人福祉	173	65.3	34.1	0.6
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】				
学習塾	48	64.6	35.4	0.0
建物サービス	121	76.9	23.1	0.0
自動車整備	221	58.4	40.7	0.9
情報サービス	173	65.9	34.1	0.0
葬祭	62	71.0	29.0	0.0
土木建築サービス	241	60.6	39.0	0.4
美容	98	49.0	51.0	0.0
老人福祉	98	68.4	31.6	0.0

2. 直前の勤務先の状況

転職の経験がある従業員に対して、現在の勤務先に就職する直前の勤務先についてたずねた。直前の勤務先は「現在の会社とは異なる業種の会社」という転職経験者のほうが、「現在の会社と同じ業種の会社」という転職経験者に比べてやや多い（図表3-2-6）。現在、従業員規模がより大きい企業・法人に勤めている回答者において、「現在の会社とは異なる業種の会社」から転職してきた回答者の割合が高くなる傾向にある。業種別に見ると、学習塾、

建物サービス、情報サービス、葬祭では「現在の会社とは異なる業種の会社」からの転職が多く、特に建物サービスと葬祭においてこの傾向が強い。逆に「現在の会社と同じ業種の会社」からの転職が多いのは自動車整備、土木建築サービス、美容で、特に美容では80%以上が「現在の会社と同じ業種の会社」からの転職である。

図表 3-2-6 直前勤務先の業種（単位：％）

	n	現在の会社と 同じ業種の会 社	現在の会社と 異なる業種 の会社	官公庁	無回答
集計従業員計	823	47.8	51.0	1.1	0.1
【勤務先従業員数】					
4人以下	34	55.9	44.1	0.0	0.0
5～9人	179	53.1	46.9	0.0	0.0
10～29人	299	52.5	45.5	1.7	0.3
30～49人	66	37.9	59.1	3.0	0.0
50～99人	94	42.6	56.4	1.1	0.0
100人以上	146	37.0	63.0	0.0	0.0
【業種：回答従業員全体】					
学習塾	44	38.6	59.1	2.3	0.0
建物サービス	150	22.0	77.3	0.7	0.0
自動車整備	133	63.2	35.3	1.5	0.0
情報サービス	125	47.2	51.2	1.6	0.0
葬祭	50	22.0	78.0	0.0	0.0
土木建築サービス	151	58.3	40.4	0.7	0.7
美容	57	80.7	19.3	0.0	0.0
老人福祉	113	48.7	49.6	1.8	0.0
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】					
学習塾	31	38.7	58.1	3.2	0.0
建物サービス	93	22.6	76.3	1.1	0.0
自動車整備	129	63.6	34.9	1.6	0.0
情報サービス	114	45.6	52.6	1.8	0.0
葬祭	44	25.0	75.0	0.0	0.0
土木建築サービス	146	57.5	41.1	0.7	0.7
美容	48	85.4	14.6	0.0	0.0
老人福祉	67	49.3	49.3	1.5	0.0

注：転職を経験したことがある従業員 823 名の回答を集計。

現在の勤務先の直前に官公庁以外に勤めていた回答者に、直前勤務先の従業員規模をたずねたところ、「10～29人」（18.2%）、「100～299人」（18.1%）、「1000人以上」（16.6%）という回答が多かった（図表 3-2-7）。現在の勤務先の従業員規模との関連を見ると、おおよそ現在の勤務先と同規模の企業からの転職経験者が多いが、現在、従業員数 30～49 人の企業・法人に勤める従業員は他の従業員規模の企業・法人からまんべんなく転職してきている傾向があり、現在、従業員数 50～99 名の企業・法人にいる従業員は、「100～299人」の企業から転職してきた人の割合が比較的高い。学習塾と情報サービス業の転職経験者は、「1000人以上」規模の企業・法人からの転職が目立って多く、また自動車整備業と美容業の転職経

験者は「5～9人」規模から、建物サービス業の転職経験者は「10～29人」規模から転職してきたという回答の割合が特に高くなっている。

図表 3-2-7 直前勤務先の従業員規模（単位：％）

	n	4人 以下	5～ 9人	10～ 29人	30～ 49人	50～ 99人	100～ 299人	300～ 499人	500～ 999人	1000人 以上	無回 答
集計従業員計	813	6.5	13.8	18.2	9.6	6.8	18.1	4.2	4.9	16.6	1.4
【勤務先従業員数】											
4人以下	34	17.6	14.7	17.6	8.8	5.9	11.8	5.9	2.9	8.8	5.9
5～9人	179	11.2	19.6	19.6	7.8	7.3	15.6	2.2	2.8	12.3	1.7
10～29人	293	5.5	14.7	23.5	9.9	5.1	15.0	3.4	4.8	17.4	0.7
30～49人	64	4.7	14.1	15.6	12.5	12.5	12.5	4.7	3.1	17.2	3.1
50～99人	93	5.4	8.6	14.0	12.9	6.5	28.0	8.6	5.4	9.7	1.1
100人以上	146	1.4	8.2	10.3	8.2	6.8	25.3	4.8	8.9	26.0	0.0
【業種：回答従業員全体】											
学習塾	43	0.0	2.3	14.0	18.6	4.7	23.3	2.3	7.0	27.9	0.0
建物サービス	149	3.4	10.1	22.1	8.1	4.7	20.8	4.0	7.4	16.1	3.4
自動車整備	131	9.9	26.0	19.8	9.9	5.3	14.5	0.8	3.1	9.9	0.8
情報サービス	123	1.6	3.3	18.7	3.3	7.3	21.1	8.9	6.5	27.6	1.6
葬祭	50	10.0	18.0	12.0	4.0	16.0	8.0	6.0	4.0	20.0	2.0
土木建築サービス	149	14.8	19.5	16.8	10.1	6.0	14.1	3.4	3.4	11.4	0.7
美容	57	3.5	26.3	19.3	14.0	3.5	21.1	0.0	3.5	8.8	0.0
老人福祉	111	3.6	4.5	16.2	14.4	9.9	21.6	6.3	4.5	18.0	0.9
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】											
学習塾	30	0.0	3.3	20.0	20.0	0.0	20.0	3.3	3.3	30.0	0.0
建物サービス	92	4.3	9.8	29.3	6.5	4.3	20.7	4.3	5.4	10.9	4.3
自動車整備	127	9.4	26.0	20.5	10.2	5.5	14.2	0.8	3.1	9.4	0.8
情報サービス	112	1.8	3.6	20.5	3.6	8.0	18.8	7.1	6.3	28.6	1.8
葬祭	44	11.4	20.5	11.4	4.5	15.9	4.5	4.5	4.5	20.5	2.3
土木建築サービス	144	15.3	18.8	17.4	10.4	5.6	14.6	3.5	3.5	10.4	0.7
美容	48	4.2	29.2	20.8	16.7	4.2	16.7	0.0	4.2	4.2	0.0
老人福祉	66	4.5	4.5	16.7	18.2	10.6	22.7	9.1	1.5	10.6	1.5

注：転職を経験したことがあり、直前に官公庁以外に勤務していた従業員 813 名の回答を集計。

直前の勤務先での主な仕事は、「今の仕事と違った仕事」という転職経験者が最も多く、以下、回答の多い順に「今の仕事と類似した仕事」、「今の仕事と同じ仕事」と続く（図表 3-2-8）。「今の仕事と同じ仕事」を直前の勤務先でもしていたのは約 3 割である。現在の勤務先の従業員規模が 30 人以上の転職経験者では、現在 29 人以下の企業・法人に勤務している転職経験者に比べて、「今の仕事と同じ仕事」をしていたという回答の割合が低くなり、「今の仕事と違った仕事」の回答割合が高まる。

また、直前の勤務先では「今の仕事と違った仕事」をしていたという回答の割合は、葬祭の転職経験者では 60% を超え、学習塾、建物サービス、老人福祉の転職経験者においても、50% 前後を占めている。一方、「今の仕事と同じ仕事」の回答割合が、他業種の転職経験者と比べて格段に高いのは美容の転職経験者で、約 3 分の 2 が直前の勤務先でも今と同じ仕事をしていた。

図表 3-2-8 直前の勤務先における仕事（単位：％）

	n	今の仕事と 同じ仕事	今の仕事と類 似した仕事	今の仕事と 違った仕事	無回答
集計従業員計	823	29.4	33.3	36.8	0.5
【勤務先従業員数】					
4人以下	34	29.4	32.4	38.2	0.0
5～9人	179	37.4	32.4	29.6	0.6
10～29人	299	32.8	36.5	30.8	0.0
30～49人	66	24.2	22.7	51.5	1.5
50～99人	94	22.3	35.1	41.5	1.1
100人以上	146	19.9	30.8	49.3	0.0
【業種：回答従業員全体】					
学習塾	44	22.7	27.3	50.0	0.0
建物サービス	150	16.0	27.3	54.7	2.0
自動車整備	133	39.1	35.3	24.8	0.8
情報サービス	125	26.4	43.2	30.4	0.0
葬祭	50	22.0	16.0	62.0	0.0
土木建築サービス	151	35.1	39.7	25.2	0.0
美容	57	61.4	28.1	10.5	0.0
老人福祉	113	21.2	31.9	46.9	0.0
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】					
学習塾	31	22.6	29.0	48.4	0.0
建物サービス	93	19.4	25.8	52.7	2.2
自動車整備	129	40.3	34.9	24.0	0.8
情報サービス	114	26.3	43.0	30.7	0.0
葬祭	44	22.7	13.6	63.6	0.0
土木建築サービス	146	34.2	40.4	25.3	0.0
美容	48	64.6	25.0	10.4	0.0
老人福祉	67	20.9	32.8	46.3	0.0

注：転職を経験したことがある従業員 823 名の回答を集計。

3. 転職に伴う賃金変化

現在の勤務先における賃金（年収ベース）は、直前勤務先での賃金から「上がった」という転職経験者は 34.4%、逆に「下がった」という回答は 26.9%である（図表 3-2-9）。現在の勤務先が従業員 4 人以下の企業・法人である転職経験者には「下がった」という回答が多く、現在、従業員 100 人以上の企業・法人に勤めている転職経験者には「ほぼ同じ」という回答が多い。業種別の異同に目を向けると、自動車整備で働く転職経験者では「上がった」という回答の割合が他業種の転職経験者に比べて高く、逆に老人福祉で働く転職経験者では「下がった」という割合が高くなっている

図表 3-2-9 現在の勤務先の賃金は直前勤務先の賃金から
どのように変化したか（単位：％）

	n	上がった	ほぼ同じ	下がった	無回答
集計従業員計	823	34.4	36.5	26.9	0.5
【勤務先従業員数】					
4人以下	34	20.6	35.3	44.1	0.0
5～9人	179	38.0	34.6	21.8	5.6
10～29人	299	36.8	34.4	27.4	1.3
30～49人	66	40.9	34.8	21.2	3.0
50～99人	94	37.2	36.2	24.5	2.1
100人以上	146	21.9	45.2	32.9	0.0
【業種：回答従業員全体】					
学習塾	44	29.5	34.1	34.1	2.3
建物サービス	150	26.0	35.3	35.3	3.3
自動車整備	133	43.6	34.6	18.8	3.0
情報サービス	125	40.8	44.8	13.6	0.8
葬祭	50	34.0	36.0	30.0	0.0
土木建築サービス	151	35.8	32.5	27.8	4.0
美容	57	29.8	43.9	24.6	1.8
老人福祉	113	30.1	33.6	35.4	0.9
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】					
学習塾	31	32.3	29.0	35.5	3.2
建物サービス	93	30.1	33.3	31.2	5.4
自動車整備	129	42.6	35.7	18.6	3.1
情報サービス	114	44.7	40.4	14.0	0.9
葬祭	44	36.4	34.1	29.5	0.0
土木建築サービス	146	36.3	31.5	28.8	3.4
美容	48	27.1	43.8	27.1	2.1
老人福祉	67	31.3	29.9	37.3	1.5

注：転職を経験したことがある従業員 823 名の回答を集計。

4. 転職の際に役に立った資格

転職経験者に転職の際に役に立った資格があるかどうかをたずねたところ、約 3 分の 2 が「ない」と答えた（図表 3-2-10）。情報サービス、葬祭で働く転職経験者は 90%前後が「ない」と回答しており、「ある」という回答の方が多かったのは自動車整備で働く転職経験者のみであった。現在の勤務先従業員規模と、役に立つ資格の有無との間にははっきりとした相関は認められない。

図表 3-2-10 転職の際に役に立った資格の有無（単位：％）

	n	ある	ない	無回答
集計従業員計	823	31.0	66.8	2.2
【勤務先従業員数】				
4人以下	34	20.6	76.5	2.9
5～9人	179	33.0	64.8	2.2
10～29人	299	32.1	65.2	2.7
30～49人	66	27.3	72.7	0.0
50～99人	94	35.1	61.7	3.2
100人以上	146	26.7	72.6	0.7
【業種：回答従業員全体】				
学習塾	44	27.3	70.5	2.3
建物サービス	150	22.7	76.0	1.3
自動車整備	133	51.9	46.6	1.5
情報サービス	125	8.8	90.4	0.8
葬祭	50	12.0	88.0	0.0
土木建築サービス	151	33.8	60.9	5.3
美容	57	31.6	64.9	3.5
老人福祉	113	47.8	50.4	1.8
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】				
学習塾	31	35.5	61.3	3.2
建物サービス	93	20.4	77.4	2.2
自動車整備	129	52.7	45.7	1.6
情報サービス	114	8.8	90.4	0.9
葬祭	44	13.6	86.4	0.0
土木建築サービス	146	34.2	61.0	4.8
美容	48	33.3	62.5	4.2
老人福祉	67	49.3	49.3	1.5

注：転職を経験したことがある従業員 823 名の回答を集計。

第3章 現在の仕事と職場

第1節 現在従事している仕事

回答者が現在主に従事している仕事について答えてもらったところ、葬祭で働く回答者では「セレモニースタッフ」に、美容で働く回答者では「美容師」にほとんどの回答が集中した。自動車整備で働く回答者も約3分の2が「自動車整備」と回答している。他方、建物サービスや土木建築サービスで働く回答者では、いくつかの業務に回答が分散する（図表3-3-1）。

図表3-3-1 現在従事している仕事

業種	従事している仕事
学習塾	講師(57.4%)
建物サービス	一般清掃業務(37.7%)、設備管理業務(25.1%)
自動車整備	自動車整備(64.9%)
情報サービス	システムエンジニア(30.3%)、営業・コンサルタント(16.1%)、ネットワークエンジニア(15.2%)
葬祭	セレモニースタッフ(78.9%)
土木建築サービス	建築設計(23.2%)、土木設計(19.8%)、測量(12.4%)
美容	美容師(82.0%)
老人福祉	ヘルパー・ケアマネージャーなどの介護職員(47.4%)、看護職員(14.4%)、生活相談員または支援相談員(8.6%)

現在までの通算経験年数をたずねたところ、回答者全体では、平均通算経験年数は13.7年であった。より従業員規模が大きい企業・法人に勤めている従業員ほど、平均通算経験年数が短くなる傾向にある。業種別に見てみると、自動車整備における平均通算経験年数が20.5年と際立って長くなっており、次いで土木建築サービスが17.4年で長いという結果になった。これに対し、平均通算経験年数が最も短いのは老人福祉で、7.8年であった（図表3-3-2）。

図表 3-3-2 現在の仕事の通算経験年数（単位：％）

	n	5年未満	5年以上 10年未満	10年以上 20年未満	20年以上 30年未満	30年以上	不明	平均(年)
合計	1317	13.1	19.1	24.2	12.4	7.7	23.4	13.7
【勤務先従業員数】								
4人以下	59	5.1	20.3	23.7	13.6	16.9	20.3	18.1
5～9人	277	9.4	17.0	26.4	13.0	11.9	22.4	16.0
10～29人	446	11.4	16.1	27.1	13.7	9.2	22.4	14.6
30～49人	118	20.3	18.6	23.7	11.9	5.9	19.5	11.9
50～99人	162	17.3	25.9	25.9	7.4	2.5	21.0	10.3
100人以上	243	15.2	23.0	16.9	12.8	2.9	29.2	11.6
【業種：回答従業員全体】								
学習塾	68	19.1	14.7	19.1	19.1	1.5	26.5	11.8
建物サービス	207	14.0	20.8	25.6	12.1	4.8	22.7	12.4
自動車整備	231	3.9	11.3	23.4	14.3	20.3	26.8	20.5
情報サービス	198	22.7	20.2	19.7	14.1	2.0	21.2	10.6
葬祭	71	15.5	21.1	23.9	9.9	1.4	28.2	10.2
土木建築サービス	258	7.8	12.8	29.5	14.3	14.0	21.7	17.4
美容	111	10.8	31.5	31.5	13.5	2.7	9.9	11.4
老人福祉	173	19.7	28.9	18.5	2.9	0.0	30.1	7.8
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】								
学習塾	48	14.6	8.3	25.0	20.8	2.1	29.2	13.2
建物サービス	121	14.0	19.0	33.9	13.2	5.0	14.9	12.7
自動車整備	221	3.6	11.3	22.6	14.5	21.3	26.7	20.8
情報サービス	173	22.5	19.7	20.8	13.9	2.3	20.8	10.6
葬祭	62	16.1	21.0	25.8	11.3	1.6	24.2	10.5
土木建築サービス	241	7.5	13.3	29.0	13.3	13.7	23.2	17.3
美容	98	10.2	34.7	31.6	10.2	3.1	10.2	11.2
老人福祉	98	23.5	30.6	22.4	0.0	0.0	23.5	7.0

続いて、現在従事している仕事が、これまでに最も長く従事した仕事であるかたずねたところ、回答者全体では、「はい」が約8割を占めた。「はい」という回答の割合は、より従業員規模の小さい企業・法人に勤める回答者において、高くなっていく。業種別に見てみると、自動車整備、土木建築サービス、美容で働く回答者において、「はい」の回答割合が9割を超える。一方、建物サービス業、老人福祉で働く回答者は、「はい」の回答割合が6割前後にとどまっている（図表3-3-3）。

図表 3-3-3 現在従事している仕事はこれまで最も長く
従事してきた仕事か（単位：％）

	n	はい	いいえ	無回答
合計	1317	79.7	18.8	1.5
【勤務先従業員数】				
4人以下	59	88.1	10.2	1.7
5～9人	277	86.3	12.3	1.4
10～29人	446	81.4	17.3	1.3
30～49人	118	80.5	18.6	0.8
50～99人	162	73.5	24.7	1.9
100人以上	243	71.6	26.7	1.6
【業種：回答従業員全体】				
学習塾	68	75.0	25.0	0.0
建物サービス	207	65.2	32.9	1.9
自動車整備	231	93.1	5.2	1.7
情報サービス	198	77.8	20.7	1.5
葬祭	71	62.0	33.8	4.2
土木建築サービス	258	91.5	8.1	0.4
美容	111	93.7	5.4	0.9
老人福祉	173	63.6	34.1	2.3
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】				
学習塾	48	81.3	18.8	0.0
建物サービス	121	68.6	29.8	1.7
自動車整備	221	92.8	5.4	1.8
情報サービス	173	76.9	22.0	1.2
葬祭	62	59.7	35.5	4.8
土木建築サービス	241	90.9	8.7	0.4
美容	98	93.9	5.1	1.0
老人福祉	98	61.2	36.7	2.0

管理的な業務への関与については、「管理的な業務には関わっていない」という回答が 4 割を超えており最も多い（図表 3-3-4）。勤務先の従業員規模との関係を見ると、「管理的な業務にはかかわっていない」は、勤務する企業・法人の従業員規模が大きいグループほど回答の割合が小さくなり、逆に「特定の職場の管理」に関与しているという回答は、勤務先の従業員規模が大きくなるほど、回答の割合が高くなる傾向にある。

業種別に見ると、老人福祉で働く回答者では「職場のリーダーとして、特定の職場の管理を行っている」の回答割合が約 4 割と、他と比較してかなり高い。また、学習塾で働く回答者では「会社全体の経営管理にかかわっている」、「複数の店舗・事業所の管理にかかわっている」の割合がともに 2 割を超えており、他の業種ではほとんど 2 割以下であるのに対して高い数値となっている。一方、自動車整備で働く回答者では、「管理的な業務には関わっていない」という回答が半数を超えている。

図表 3-3-4 管理的な業務への関与（複数回答、単位：％）

	n	会社全体の経営管理	複数の店舗・事業所の管理	1つの店舗・事業所の管理	特定の職場の管理	その他	管理的な業務にはかかわっていない	無回答
合計	1317	11.8	7.8	10.3	32.0	4.4	41.4	3.9
【勤務先従業員数】								
4人以下	59	6.8	3.4	6.8	16.9	5.1	57.6	6.8
5～9人	277	12.3	2.9	8.3	23.8	4.0	52.7	4.0
10～29人	446	13.7	4.9	10.5	35.0	4.9	38.3	3.8
30～49人	118	8.5	9.3	9.3	36.4	4.2	40.7	5.1
50～99人	162	14.8	14.8	7.4	37.0	3.7	37.7	3.1
100人以上	243	9.1	14.8	15.6	34.6	4.1	33.3	2.5
【業種：回答従業員全体】								
学習塾	68	25.0	20.6	30.9	27.9	2.9	25.0	4.4
建物サービス	207	14.0	23.2	11.1	31.4	6.3	30.0	2.4
自動車整備	231	7.4	4.3	6.1	29.9	2.6	51.5	4.8
情報サービス	198	15.2	2.0	4.0	34.8	4.0	47.0	3.5
葬祭	71	12.7	8.5	8.5	26.8	2.8	47.9	2.8
土木建築サービス	258	10.9	3.1	7.0	31.8	6.6	44.6	3.1
美容	111	13.5	6.3	22.5	22.5	5.4	39.6	4.5
老人福祉	173	6.4	3.5	12.1	42.2	2.3	35.3	6.4
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】								
学習塾	48	22.9	20.8	22.9	25.0	4.2	31.3	6.3
建物サービス	121	16.5	19.8	9.9	35.5	5.8	30.6	3.3
自動車整備	221	7.7	3.6	5.9	30.3	2.7	51.6	4.5
情報サービス	173	15.6	2.3	4.0	31.8	4.0	48.0	4.0
葬祭	62	14.5	6.5	8.1	27.4	3.2	48.4	3.2
土木建築サービス	241	11.2	2.5	6.6	31.5	7.1	44.8	3.3
美容	98	14.3	7.1	23.5	25.5	6.1	34.7	5.1
老人福祉	98	8.2	4.1	10.2	40.8	0.0	39.8	4.1

第2節 雇用形態・労働時間

回答者のうち、92.0％は「正社員」として働いている。勤務先の従業員規模によって、正社員の占める割合に差は生じない。業種別に見た場合、正社員の割合が低いのは学習塾で働く回答者で、全回答者で77.9％、従業員数99人以下の企業に勤務する回答者に絞ると72.9％であった（図表3-3-5）。

通常、1週間にどのくらいの時間働くかをたずねたところ、全回答者の平均労働時間は46.3時間であった（図表3-3-6）。週あたりの平均労働時間が50時間を超えているのは葬祭業で働く回答者で、60時間以上の回答者の割合も3割を超えている。美容で働く回答者も平均労働時間が比較的長く、葬祭同様60時間以上の回答者の割合が3割を上回る。また、週労働時間が60時間以上となる回答者の割合は、より小規模の企業・法人に所属する回答者において高くなっている。

図表 3-3-5 現在の雇用形態（単位：％）

	n	正社員	契約・嘱託社員	パート・アルバイト	その他	無回答
合計	1317	92.0	3.6	3.3	0.4	0.6
【勤務先従業員数】						
4人以下	59	94.9	1.7	3.4	0.0	0.0
5～9人	277	89.9	3.6	4.7	0.4	1.4
10～29人	446	92.2	3.4	3.4	0.4	0.7
30～49人	118	91.5	4.2	4.2	0.0	0.0
50～99人	162	91.4	4.9	3.1	0.6	0.0
100人以上	243	94.2	3.7	1.6	0.4	0.0
【業種：回答従業員全体】						
学習塾	68	77.9	10.3	10.3	1.5	0.0
建物サービス	207	87.4	5.8	6.3	0.5	0.0
自動車整備	231	95.7	1.7	1.7	0.0	0.9
情報サービス	198	94.9	2.0	3.0	0.0	0.0
葬祭	71	91.5	2.8	4.2	0.0	1.4
土木建築サービス	258	93.8	4.3	1.2	0.0	0.8
美容	111	92.8	0.9	3.6	0.9	1.8
老人福祉	173	91.9	4.0	2.3	1.2	0.6
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】						
学習塾	48	72.9	12.5	12.5	2.1	0.0
建物サービス	121	84.3	5.8	9.1	0.8	0.0
自動車整備	221	95.5	1.8	1.8	0.0	0.9
情報サービス	173	94.2	2.3	3.5	0.0	0.0
葬祭	62	91.9	3.2	3.2	0.0	1.6
土木建築サービス	241	93.4	4.6	1.2	0.0	0.8
美容	98	92.9	0.0	4.1	1.0	2.0
老人福祉	98	89.8	5.1	4.1	1.0	0.0

図表 3-3-6 週平均労働時間（単位：％）

	n	30時間未満	30時間以上40時間未満	40時間以上50時間未満	50時間以上60時間未満	60時間以上	無回答	平均週労働時間
合計	1317	5.5	4.6	48.7	24.0	14.9	2.4	46.3
【勤務先従業員数】								
4人以下	59	6.8	3.4	40.7	23.7	18.6	6.8	47.6
5～9人	277	5.8	3.2	48.0	21.7	18.4	2.9	47.2
10～29人	446	5.4	4.0	44.6	24.7	18.2	3.1	47.2
30～49人	118	9.3	5.1	47.5	25.4	12.7	0.0	44.3
50～99人	162	1.9	5.6	54.3	26.5	10.5	1.2	46.0
100人以上	243	5.3	6.6	55.6	23.9	8.2	0.4	44.8
【業種：回答従業員全体】								
学習塾	68	8.8	10.3	38.2	26.5	16.2	0.0	45.2
建物サービス	207	8.2	10.1	55.6	16.9	8.2	1.0	42.2
自動車整備	231	3.0	0.4	56.3	25.1	11.7	3.5	47.6
情報サービス	198	3.0	6.1	57.1	24.2	7.6	2.0	45.0
葬祭	71	1.4	4.2	36.6	22.5	32.4	2.8	52.8
土木建築サービス	258	5.0	3.9	34.5	33.3	21.3	1.9	48.6
美容	111	10.8	0.9	27.0	18.9	36.0	6.3	49.8
老人福祉	173	5.8	2.9	64.7	19.7	4.6	2.3	43.2
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】								
学習塾	48	12.5	10.4	33.3	31.3	12.5	0.0	43.4
建物サービス	121	9.9	10.7	51.2	16.5	9.9	1.7	41.9
自動車整備	221	3.2	0.5	57.0	24.0	11.8	3.6	47.6
情報サービス	173	2.3	5.8	55.5	25.4	8.7	2.3	45.6
葬祭	62	1.6	3.2	37.1	24.2	32.3	1.6	51.9
土木建築サービス	241	5.4	3.7	35.3	32.0	21.6	2.1	48.3
美容	98	8.2	1.0	25.5	19.4	38.8	7.1	51.4
老人福祉	98	7.1	3.1	68.4	14.3	6.1	1.0	42.6

第3節 現在の勤務先における処遇

回答者の2008年11月の給与（税込み、残業代込み）は、「20万以上30万未満」が33.6%で最も多く、「30万以上40万未満」（26.1%）が続く。回答者全体の平均給与は31.7万円であった（図表3-3-7）。

勤務先が4人以下の回答者は平均給与が20万円台であるが、5人以上の企業・法人に勤務する回答者の平均給与が30万円を超えており、金額にさほど大きな違いはない。ただ、「20万円未満」の割合は、勤務先が小規模になるほど高くなる。業種別の異同を見ていくと、美容、老人福祉で働く回答者は平均給与が20万円台となっている。美容で働く回答者では月の給与が「20万円未満」という割合が20%を超えており、また、老人福祉で働く回答者のうち約半数は「20万円以上30万円未満」と、いずれも他業種の回答者における割合に比べて目立って高い。

図表 3-3-7 2008年11月の給与（単位：％）

	n	20万未満	20万以上 30万未満	30万以上 40万未満	40万以上 50万未満	50万以上	無回答	ひと月当 たり平均 賃金 (万円)
合計	1317	9.1	33.6	26.1	13.0	8.4	9.8	31.7
【勤務先従業員数】								
4人以下	59	16.9	33.9	30.5	5.1	5.1	8.5	28.9
5～9人	277	14.1	29.2	26.4	13.4	6.5	10.5	30.3
10～29人	446	8.1	32.7	23.3	14.8	11.9	9.2	33.4
30～49人	118	9.3	33.1	30.5	10.2	5.1	11.9	30.3
50～99人	162	8.0	37.7	25.3	13.6	7.4	8.0	31.0
100人以上	243	3.7	37.0	29.2	12.8	7.4	9.9	32.2
【業種：回答従業員全体】								
学習塾	68	11.8	33.8	25.0	16.2	7.4	5.9	31.2
建物サービス	207	10.1	37.2	22.7	13.5	8.2	8.2	30.5
自動車整備	231	8.2	29.0	32.9	10.0	4.3	15.6	30.9
情報サービス	198	6.6	31.8	25.8	13.1	16.2	6.6	35.2
葬祭	71	8.5	26.8	31.0	19.7	9.9	4.2	33.4
土木建築サービス	258	5.4	25.6	26.0	20.5	13.2	9.3	35.2
美容	111	20.7	35.1	21.6	5.4	0.9	16.2	26.0
老人福祉	173	9.2	51.4	23.1	5.8	2.3	8.1	27.3
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】								
学習塾	48	14.6	25.0	22.9	18.8	10.4	8.3	31.9
建物サービス	121	12.4	38.0	18.2	14.9	10.7	5.8	31.0
自動車整備	221	8.6	29.0	32.6	10.0	4.5	15.4	30.9
情報サービス	173	7.5	31.2	26.6	11.6	15.6	7.5	34.6
葬祭	62	8.1	27.4	33.9	19.4	8.1	3.2	33.1
土木建築サービス	241	5.8	27.0	27.0	20.7	11.6	7.9	34.6
美容	98	22.4	36.7	17.3	6.1	1.0	16.3	25.6
老人福祉	98	14.3	54.1	18.4	3.1	3.1	7.1	25.7

現在の仕事の賃金カーブについては、全般的に「年齢・勤続とともにやや上昇する」と「年齢・勤続による変化はしない」の回答割合が高く、「上昇する」が「変化はしない」の割合を上回る。「年齢・勤続による変化はしない」の回答割合は、より従業員数の少ない企業・法人に勤める回答者において高まる傾向にある。

老人福祉で働く回答者では、「年齢・勤続とともにやや上昇する」の回答割合が、全回答者で 69.4%、従業員数 99 人以下の企業・法人に勤務する回答者で 61.2%と、他の業種に比べて高い。学習塾で働く回答者も同様に、他業種の回答者に比べて「年齢・勤続とともにやや上昇する」の割合が高くなっている（図表 3-3-8）。

図表 3-3-8 現在の仕事の賃金カーブ（単位：％）

	n	年齢・勤続 とともにか なり上昇す る	年齢・勤続 とともにや や上昇する	年齢・勤続 による変化 はしない	無回答
合計	1317	3.6	53.2	41.2	2.1
【勤務先従業員数】					
4人以下	59	6.8	32.2	59.3	1.7
5～9人	277	2.5	50.2	44.4	2.9
10～29人	446	4.3	47.8	45.5	2.5
30～49人	118	2.5	60.2	37.3	0.0
50～99人	162	6.2	59.3	32.7	1.9
100人以上	243	1.6	64.2	32.9	1.2
【業種：回答従業員全体】					
学習塾	68	1.5	64.7	30.9	2.9
建物サービス	207	3.4	46.4	46.9	3.4
自動車整備	231	4.3	52.4	40.7	2.6
情報サービス	198	4.0	56.1	38.9	1.0
葬祭	71	2.8	42.3	50.7	4.2
土木建築サービス	258	3.5	49.2	45.3	1.9
美容	111	4.5	45.9	49.5	0.0
老人福祉	173	2.9	69.4	26.0	1.7
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】					
学習塾	48	2.1	60.4	33.3	4.2
建物サービス	121	5.0	42.1	49.6	3.3
自動車整備	221	4.5	52.0	40.7	2.7
情報サービス	173	4.6	54.3	39.9	1.2
葬祭	62	3.2	43.5	48.4	4.8
土木建築サービス	241	3.3	47.7	46.9	2.1
美容	98	5.1	48.0	46.9	0.0
老人福祉	98	3.1	61.2	34.7	1.0

現在の勤務先が、従業員のどのような点を重視して働きぶりを評価していると思うかとたずねたところ、「仕事の遂行能力」を挙げる回答者が約7割と最も多く、次いで「専門的な知識・技能」（50.0％）を挙げる回答者が多かった（図表 3-3-9）。

回答者が勤務する企業・法人の従業員規模との関係をみると、9名以下の企業・法人に勤める回答者では「取引先や顧客からの信頼」と「長期的な会社への貢献」の割合が高い。他方で、10名以上の企業・法人に勤める回答者では「職場のチームワークへの貢献」と「部下や後輩を指導する能力」の割合も高くなっている。「達成意欲・チャレンジ精神」、「職場のチームワークへの貢献」、「部下や後輩を指導する能力」、「勤怠状況」に関しては、おおむね、より大規模の企業・法人に勤める回答者において回答の割合が高くなる傾向にある。

業種別に見てみると、「部下や後輩を指導する能力」は美容で働く回答者での回答割合が53.2％と、突出して高くなっている。また、建物サービスで働く回答者では「トラブルに対処する能力」、学習塾で働く回答者では「長期的な会社への貢献」、土木建築サービス、老人福祉で働く回答者では、「取得している職業資格」の回答割合が高くなっている。

図表3-3-9 現在の勤務先が働きぶりの評価にあたって
重視していると思われる点（複数回答、単位：％）

	n	仕事の遂行能力 (正確さ、速さ、質)	専門的な知識・技能	関連業務や全社業務に関する広い知識・技能	達成意欲・チャレンジ精神	短期的な仕事の業績	長期的な会社への貢献	職場のチームワークへの貢献
合計	1317	69.7	50.0	21.6	31.9	10.9	28.9	32.9
【勤務先従業員数】								
4人以下	59	66.1	52.5	11.9	20.3	6.8	25.4	18.6
5～9人	277	67.9	53.4	15.5	26.4	8.7	28.5	28.2
10～29人	446	72.0	52.5	24.7	31.2	12.1	32.1	33.0
30～49人	118	69.5	43.2	16.9	28.0	9.3	26.3	35.6
50～99人	162	67.3	44.4	24.1	34.6	9.3	28.4	39.5
100人以上	243	70.4	48.6	26.3	37.4	14.0	26.7	36.2
【業種：回答従業員全体】								
学習塾	68	80.9	44.1	30.9	44.1	22.1	48.5	32.4
建物サービス	207	67.6	40.1	23.2	29.0	9.7	32.4	35.3
自動車整備	231	67.5	52.4	14.7	24.2	6.5	27.7	25.5
情報サービス	198	72.2	45.5	26.8	38.9	16.2	24.7	27.8
葬祭	71	71.8	35.2	22.5	28.2	8.5	29.6	33.8
土木建築サービス	258	72.9	62.4	23.3	24.8	12.4	21.7	21.3
美容	111	70.3	59.5	20.7	42.3	9.9	45.0	46.8
老人福祉	173	61.8	48.0	17.3	31.2	6.9	23.7	53.8
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】								
学習塾	48	77.1	43.8	29.2	39.6	12.5	50.0	29.2
建物サービス	121	65.3	38.8	20.7	24.8	11.6	37.2	33.9
自動車整備	221	67.4	53.8	14.0	23.5	6.3	28.1	25.8
情報サービス	173	72.3	45.7	25.4	39.9	13.9	25.4	28.9
葬祭	62	69.4	35.5	24.2	22.6	9.7	32.3	37.1
土木建築サービス	241	73.0	62.2	23.2	24.5	11.6	22.4	22.4
美容	98	70.4	62.2	21.4	44.9	11.2	40.8	51.0
老人福祉	98	62.2	37.8	13.3	26.5	5.1	25.5	54.1

	n	部下や後輩を指導する能力	勤怠状況	トラブルに対処する能力	取引先や顧客からの信頼	取得している職業資格	その他	無回答
合計	1317	31.8	27.6	21.6	31.5	20.0	2.0	2.4
【勤務先従業員数】								
4人以下	59	16.9	18.6	22.0	30.5	16.9	5.1	5.1
5～9人	277	20.9	25.3	15.2	28.9	20.2	1.1	2.9
10～29人	446	30.5	27.4	20.2	35.9	21.7	1.8	2.0
30～49人	118	37.3	28.8	19.5	31.4	18.6	2.5	3.4
50～99人	162	35.8	28.4	22.8	32.1	19.1	0.6	1.2
100人以上	243	44.4	32.5	31.7	26.3	18.9	3.3	1.6
【業種：回答従業員全体】								
学習塾	68	32.4	27.9	25.0	35.3	4.4	0.0	0.0
建物サービス	207	35.7	28.5	38.6	37.2	17.4	1.4	2.9
自動車整備	231	23.8	23.8	17.7	28.6	25.5	0.4	3.5
情報サービス	198	31.8	28.3	16.2	31.8	5.6	2.0	3.0
葬祭	71	22.5	28.2	15.5	22.5	9.9	4.2	0.0
土木建築サービス	258	25.2	23.3	15.1	38.8	30.6	1.6	0.8
美容	111	53.2	27.9	15.3	32.4	14.4	5.4	4.5
老人福祉	173	37.6	37.0	27.7	19.1	30.1	2.9	2.3
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】								
学習塾	48	25.0	27.1	25.0	35.4	6.3	0.0	0.0
建物サービス	121	32.2	23.1	32.2	38.0	15.7	0.8	3.3
自動車整備	221	23.1	24.4	17.6	29.9	26.7	0.5	3.6
情報サービス	173	28.9	30.1	16.8	30.6	5.2	1.2	3.5
葬祭	62	19.4	29.0	17.7	24.2	9.7	4.8	0.0
土木建築サービス	241	24.1	23.7	14.9	39.4	31.5	1.7	0.8
美容	98	55.1	28.6	14.3	33.7	14.3	6.1	4.1
老人福祉	98	30.6	33.7	25.5	22.4	30.6	1.0	2.0

第4節 現在の仕事や職場に対する見方

図表3-3-10に、現在の仕事や職場の雰囲気についての回答結果をまとめた。図表中の数字は、それぞれの項目が「かなりあてはまる」「ある程度あてはまる」と回答した者の割合を合計した数字になっている。「かなりあてはまる」と「ある程度あてはまる」の割合の合計が最も高かったのは、「チームワークを必要とする仕事である」(75.0%)であり、以下高い順に「仕事上で助け合う雰囲気がある」(66.3%)、「仕事上の目標が明確である」(66.1%)と続く。

「チームワークを必要とする仕事である」、「進捗管理が厳しい」、「部下や後輩を育てようという雰囲気がある」は、より従業員の多い企業・法人に勤める回答者において、あてはまるという回答の割合が高くなっている。「チームワークを必要とする仕事である」、「部下や後輩を育てようという雰囲気がある」と「仕事上で助け合う雰囲気がある」があてはまるという割合は、美容や老人福祉で働く回答者で目立って高い。他方、「短期的な成果が求められる」は、葬祭で働く回答者の間であてはまるという回答の割合が高くなっている。

図表3-3-10 仕事や職場の雰囲気（単位：％）

	n	仕事上の 目標が明 確である	仕事の進 め方の裁 量が大き い	チーム ワークを 必要とす る仕事で ある	短期的な 成果を求 められる	進捗管理 が厳しい	部下や後 輩を育て ようとい う雰囲 気がある	仕事上で 助け合う 雰囲気 がある	社員同士 が成績を 競い合う 雰囲気 がある	人間関係 がギスギ スしたと ころがあ る
合計	1317	66.1	60.1	75.0	47.3	31.5	51.1	66.3	12.0	15.3
【勤務先従業員数】										
4人以下	59	49.2	45.8	52.5	49.2	25.4	30.5	50.8	6.8	13.6
5～9人	277	66.8	54.9	69.7	51.6	27.1	47.3	69.7	9.4	15.2
10～29人	446	70.0	64.8	71.7	49.6	32.5	52.2	62.6	13.5	16.1
30～49人	118	56.8	59.3	78.0	49.2	34.7	50.0	62.7	5.9	11.0
50～99人	162	61.1	56.8	83.3	38.9	30.2	55.6	68.5	16.7	17.9
100人以上	243	71.2	64.2	84.8	43.2	35.8	56.8	72.8	14.0	15.2
【業種：回答従業員全体】										
学習塾	68	77.9	66.2	79.4	51.5	36.8	60.3	73.5	27.9	8.8
建物サービス	207	57.0	54.6	72.9	44.0	28.0	45.9	63.8	10.1	18.8
自動車整備	231	67.5	54.5	68.0	51.1	23.8	47.6	67.1	9.5	21.2
情報サービス	198	63.1	62.1	67.7	51.0	38.4	50.5	66.2	6.1	8.1
葬祭	71	60.6	57.7	84.5	59.2	35.2	47.9	62.0	18.3	28.2
土木建築サービス	258	66.3	70.9	66.7	56.6	45.7	40.7	52.7	5.8	12.0
美容	111	78.4	52.3	91.0	40.5	22.5	72.1	81.1	39.6	18.0
老人福祉	173	68.2	59.5	91.9	26.0	19.1	62.4	78.0	6.9	12.1
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】										
学習塾	48	70.8	60.4	75.0	41.7	29.2	54.2	66.7	20.8	6.3
建物サービス	121	53.7	53.7	70.2	47.1	25.6	44.6	61.2	9.9	18.2
自動車整備	221	67.4	54.3	67.9	51.1	22.2	47.5	67.0	10.0	21.3
情報サービス	173	61.3	60.1	64.7	52.6	37.0	50.3	64.7	5.8	8.7
葬祭	62	59.7	59.7	87.1	59.7	35.5	50.0	62.9	17.7	29.0
土木建築サービス	241	58.3	57.5	57.9	55.9	48.4	42.6	43.0	35.5	38.0
美容	98	80.6	54.1	89.8	36.7	20.4	72.4	81.6	40.8	17.3
老人福祉	98	66.3	54.1	88.8	24.5	15.3	59.2	78.6	7.1	12.2

注：各項目の数字は「かなりあてはまる」と「ある程度あてはまる」の回答割合の合計。

現在の勤務先との関係について、従業員はどのような見方をしているか。調査票に挙げた項目の中でそう思うという回答（「そう思う」、「どちらかというと思う」）が最も多かったのは、「腕を磨き、自分を鍛える場である」で、約3分の2の回答者が現在の勤務先をそのように捉えている。「自分の私生活を多少犠牲にすることもやむを得ない」と思う回答者は約4割で、勤務先との関係を「単に雇われているだけの関係である」と捉えたり、「社長も社会的には自分と変わらない立場にいる人だ」と考えたりする回答者はそれぞれ2割程度にとどまった（図表3-3-11）。

各項目についてそう思うという回答者の割合は、回答者がどの程度の従業員規模の企業・法人に勤めているかということとはあまり関連していない。「腕を磨き、自分を鍛える場である」と勤務先を捉える回答の割合は美容で働く回答者において9割近くに達する。美容で働く回答者は、「自分の私生活を多少犠牲にすることもやむを得ない」と考える割合も、葬祭業で働く回答者について高い。他方、学習塾で働く回答者は、「社長も社会的には自分と変わらない立場にいる人だ」と捉える傾向が他業種で働く回答者よりも強く、「単に雇われているだけの関係である」と考える傾向が弱いことが図表から見てとることができる。

図表3-3-11 現在の勤務先との関係についての見方（単位：％）

	n	単に雇われているだけの関係である	腕を磨き、自分を鍛える場である	自分の私生活を多少犠牲にすることもやむを得ない	社長も社会的には自分と変わらない立場にいる人だ
合計	1317	22.9	68.2	43.4	22.4
【勤務先従業員数】					
4人以下	59	25.5	55.9	44.0	17.0
5～9人	277	20.9	66.8	49.8	27.5
10～29人	446	22.5	68.9	50.9	22.9
30～49人	118	31.4	66.9	42.4	19.5
50～99人	162	29.6	75.3	57.4	18.6
100人以上	243	17.3	67.9	50.2	21.4
【業種：回答従業員全体】					
学習塾	68	7.4	75.0	54.4	32.4
建物サービス	207	30.4	50.7	41.1	23.7
自動車整備	231	23.4	63.6	38.5	21.6
情報サービス	198	20.2	70.7	50.0	24.2
葬祭	71	23.9	71.8	71.8	23.9
土木建築サービス	258	20.9	69.0	54.3	23.6
美容	111	23.4	88.3	61.3	15.3
老人福祉	173	24.3	74.0	52.6	17.9
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】					
学習塾	48	8.3	70.8	52.1	37.5
建物サービス	121	34.7	50.4	43.8	24.8
自動車整備	221	23.5	62.9	38.9	22.6
情報サービス	173	20.2	71.7	48.0	22.0
葬祭	62	24.2	72.6	75.8	27.4
土木建築サービス	241	22.4	67.6	53.9	22.4
美容	98	25.5	87.8	61.2	15.3
老人福祉	98	31.6	75.5	51.0	19.4

注：各項目の数字は「そう思う」と「どちらかというと思う」の回答割合の合計。

現在の仕事が、勤め始めたときに希望していたとおりの仕事であるかどうかについては、「ほぼ希望どおりの仕事である」と考えている回答者が6割弱と最も多い。「希望通りの仕事である」(24.8%)も含めると、約8割がおおむね希望していた仕事に従事していると考えている(図表3-3-12)。

「希望どおりの仕事である」という回答は、9人以下の企業・法人に勤務する回答者が多い。業種別にみると、葬祭業で働く回答者で、「希望どおりの仕事ではない」の割合が他業種で働く回答者よりもやや高くなっている。

図表3-3-12 現在の仕事は勤め始めたときに希望していた通りの仕事か(単位:%)

	n	希望どおりの仕事である	ほぼ希望どおりの仕事である	希望どおりの仕事ではない	無回答
合計	1317	24.8	56.6	15.8	2.9
【勤務先従業員数】					
4人以下	59	33.9	37.3	20.3	8.5
5～9人	277	30.0	54.2	12.3	3.6
10～29人	446	22.9	61.0	13.9	2.2
30～49人	118	12.7	67.8	16.1	3.4
50～99人	162	25.3	54.9	16.0	3.7
100人以上	243	24.3	52.7	22.2	0.8
【業種:回答従業員全体】					
学習塾	68	36.8	47.1	11.8	4.4
建物サービス	207	22.2	53.6	21.3	2.9
自動車整備	231	30.7	58.9	6.5	3.9
情報サービス	198	20.7	59.1	17.7	2.5
葬祭	71	25.4	46.5	22.5	5.6
土木建築サービス	258	22.9	58.9	16.3	1.9
美容	111	27.9	56.8	13.5	1.8
老人福祉	173	20.2	58.4	19.1	2.3
【業種:99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】					
学習塾	48	33.3	52.1	8.3	6.3
建物サービス	121	22.3	57.0	17.4	3.3
自動車整備	221	30.8	58.8	6.3	4.1
情報サービス	173	20.2	60.1	16.8	2.9
葬祭	62	22.6	51.6	21.0	4.8
土木建築サービス	241	22.4	58.5	17.0	2.1
美容	98	26.5	57.1	14.3	2.0
老人福祉	98	21.4	57.1	17.3	4.1

第4章 仕事に関わる資格の状況と企業・法人横断的な能力評価制度についての見方

第1節 業務独占的資格の必要性

現在の仕事に、業務独占的資格（ある特定の仕事に従事するために取得していることが必要な資格）が必要かどうかをたずねたところ、美容や自動車整備では「必要である」という回答の割合が非常に高く、逆に情報サービス、葬祭、学習塾は低い。老人福祉では、従業員99人以下の企業に勤務する従業員において、「必要である」の回答割合がやや高くなっている。勤務先の従業員規模別に集計してみると、従業員規模がより小さい勤務先に勤める従業員グループほど、「必要である」という回答の割合が高まる（図表3-4-1）。

図表3-4-1 業務独占的資格の必要性の有無（単位：％）

	n	必要である	必要ない	無回答
合計	1317	38.5	60.7	0.8
【勤務先従業員数】				
4人以下	59	55.9	42.4	1.7
5～9人	277	48.7	50.5	0.7
10～29人	446	38.8	60.8	0.4
30～49人	118	33.9	65.3	0.8
50～99人	162	33.3	65.4	1.2
100人以上	243	28.8	70.0	1.2
【業種：回答従業員全体】				
学習塾	68	10.3	89.7	0.0
建物サービス	207	28.5	71.5	0.0
自動車整備	231	61.5	37.2	1.3
情報サービス	198	3.0	96.5	0.5
葬祭	71	9.9	90.1	0.0
土木建築サービス	258	44.6	54.3	1.2
美容	111	84.7	15.3	0.0
老人福祉	173	44.5	53.2	2.3
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】				
学習塾	48	12.5	87.5	0.0
建物サービス	121	24.0	76.0	0.0
自動車整備	221	63.3	35.7	0.9
情報サービス	173	3.5	96.5	0.0
葬祭	62	11.3	88.7	0.0
土木建築サービス	241	44.0	54.8	1.2
美容	98	90.8	9.2	0.0
老人福祉	98	53.1	43.9	3.1

第2節 勤務先から取得を義務付けられたり、奨励されたりしている資格

1. 取得を義務付けられたり、奨励されたりしている資格の有無

次に、業務独占的資格以外に、勤務先から取得を義務付けられたり、奨励されたりしている資格があるかどうかをたずねた。そうした資格があると答える割合が比較的高いのは、土木建築サービスや、老人福祉、建物サービスの会社で働く従業員で、逆に美容や学習塾では割合が低くなっている。勤務先の従業員規模別にみたところ、業務独占的資格の有無とは逆に、より規模の大きな勤務先に勤める従業員グループほど、「ある」という回答の割合が高まる傾向にある（図表3-4-2）。

図表3-4-2

勤務先から取得を義務付けられたり、奨励されたりしている資格の有無（単位：％）

	n	ある	ない	無回答
合計	1317	30.9	64.3	4.8
【勤務先従業員数】				
4人以下	59	18.6	74.6	6.8
5～9人	277	21.7	72.6	5.8
10～29人	446	28.0	67.0	4.9
30～49人	118	39.0	56.8	4.2
50～99人	162	37.0	57.4	5.6
100人以上	243	40.7	56.8	2.5
【業種：回答従業員全体】				
学習塾	68	16.2	80.9	2.9
建物サービス	207	33.8	62.3	3.9
自動車整備	231	26.4	65.4	8.2
情報サービス	198	17.7	79.3	3.0
葬祭	71	21.1	74.6	4.2
土木建築サービス	258	52.7	43.8	3.5
美容	111	11.7	81.1	7.2
老人福祉	173	38.2	57.2	4.6
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】				
学習塾	48	14.6	81.3	4.2
建物サービス	121	28.1	69.4	2.5
自動車整備	221	24.9	67.4	7.7
情報サービス	173	15.6	80.9	3.5
葬祭	62	21.0	74.2	4.8
土木建築サービス	241	50.2	46.1	3.7
美容	98	13.3	78.6	8.2
老人福祉	98	32.7	59.2	8.2

2. 取得を義務付けられたり、奨励されたりしている資格の状況

(1) 資格の分類

調査に回答した従業員が、業務独占的資格以外に取得を義務付けられたり、奨励されたり

している資格はどのようなものか。そうした資格として挙げられた延べ732の資格についてまとめた（図表3-5-3）。老人福祉では9割近く、土木建築サービス、自動車整備、建物サービスでは約7割が「公的資格・検定」と回答されている。一方、情報サービスや、集計されている資格数が少ないため結果の解釈にあたっては留意を要するが、学習塾、葬祭では「民間や業界の資格・検定」の割合が高い。また、こちらも集計されている資格数が少ないが、美容では「社内検定」の割合が他業種よりも目立って高い。勤務先の従業員規模との明確な相関は見られない（図表3-4-3）。

図表3-4-3 資格の分類（単位：％）

	n	公的資格・ 検定	民間や業界 の資格・検 定	社内検定 (親会社の ものも含む)	無回答
集計延べ資格計	732	72.0	25.1	1.1	1.8
【勤務先従業員数】					
4人以下	12	75.0	25.0	0.0	0.0
5～9人	93	72.0	20.4	3.2	4.3
10～29人	216	72.2	26.9	0.5	0.5
30～49人	75	65.3	32.0	2.7	0.0
50～99人	126	68.3	27.0	0.0	4.8
100人以上	200	76.5	21.5	1.0	1.0
【業種：回答従業員全体】					
学習塾	14	42.9	57.1	0.0	0.0
建物サービス	142	71.1	26.8	0.7	1.4
自動車整備	83	74.7	15.7	2.4	7.2
情報サービス	65	55.4	44.6	0.0	0.0
葬祭	15	33.3	66.7	0.0	0.0
土木建築サービス	275	72.4	25.8	0.0	1.8
美容	17	64.7	5.9	29.4	0.0
老人福祉	121	88.4	11.6	0.0	0.0
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】					
学習塾	9	44.4	55.6	0.0	0.0
建物サービス	54	61.1	38.9	0.0	0.0
自動車整備	77	75.3	15.6	1.3	7.8
情報サービス	48	52.1	47.9	0.0	0.0
葬祭	13	30.8	69.2	0.0	0.0
土木建築サービス	250	74.0	24.0	0.0	2.0
美容	17	64.7	5.9	29.4	0.0
老人福祉	54	87.0	13.0	0.0	0.0

（２）勤務先での資格の位置づけ

勤務先での資格の位置づけについてたずねたところ、建物サービスでは「一定の職位までに取得を奨励」されている資格の割合が、情報サービスや土木建築サービス、老人福祉では「自己啓発のために取得を奨励」されている資格の割合が、それぞれ他業種に比べて高い。老人福祉では「有資格者を採用」する資格の割合も相対的に高くなっている。ただ、老人福

社の99人以下企業に勤める従業員に絞ってしてみると、「自己啓発のために取得を奨励」されている資格の割合が4割程度と、100人以上の企業に勤める従業員を集計の対象とした場合に比べて割合が低下する。勤務先従業員規模別の集計では、100人以上の企業に勤める従業員において、「一定の職位までに取得を奨励」の割合が高くなるのが目につく（図表3-4-4）。

図表3-4-4 勤務先での資格の位置づけ（複数回答、単位：％）

	n	業務命令で取得させる	一定の職位までに取得を奨励	自己啓発のために取得を奨励	有資格者を採用	その他	無回答
集計延べ資格計	732	17.1	26.6	48.4	13.3	4.5	2.6
【勤務先従業員数】							
4人以下	12	8.3	25.0	41.7	0.0	16.7	8.3
5～9人	93	19.4	28.0	31.2	14.0	10.8	5.4
10～29人	216	18.1	20.4	56.9	12.5	3.7	2.8
30～49人	75	22.7	21.3	46.7	22.7	2.7	4.0
50～99人	126	18.3	22.2	52.4	9.5	3.2	1.6
100人以上	200	11.5	38.0	46.5	14.0	3.0	1.0
【業種：回答従業員全体】							
学習塾	14	21.4	0.0	57.1	21.4	7.1	0.0
建物サービス	142	26.8	45.8	27.5	13.4	0.7	1.4
自動車整備	83	25.3	28.9	32.5	12.0	2.4	8.4
情報サービス	65	9.2	16.9	66.2	4.6	7.7	0.0
葬祭	15	26.7	33.3	40.0	6.7	0.0	0.0
土木建築サービス	275	15.3	21.8	57.8	10.9	6.2	1.8
美容	17	23.5	11.8	23.5	23.5	0.0	17.6
老人福祉	121	5.8	23.1	56.2	22.3	5.8	1.7
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】							
学習塾	9	11.1	0.0	55.6	33.3	11.1	0.0
建物サービス	54	40.7	25.9	37.0	16.7	1.9	0.0
自動車整備	77	27.3	29.9	31.2	11.7	1.3	9.1
情報サービス	48	10.4	12.5	66.7	6.3	8.3	0.0
葬祭	13	30.8	23.1	46.2	7.7	0.0	0.0
土木建築サービス	250	14.4	21.2	58.0	11.2	6.8	2.0
美容	17	23.5	11.8	23.5	23.5	0.0	17.6
老人福祉	54	9.3	29.6	40.7	22.2	3.7	3.7

①業務命令で取得させる資格、②一定の職位までに取得を奨励している資格、③自己啓発のために取得を奨励する資格、④企業・法人が有資格者を採用する資格と従業員にみなされている資格は具体的にはどのような資格なのかを図表3-4-5にまとめた。①～④のそれぞれに該当する主な資格には重なる部分が多く、従業員のキャリア形成や能力開発において一定の役割を果たすと捉えられている資格は、各業種である程度限られていることがうかがえる。また、①～④のような形で従業員に位置づけられている資格が比較的多くある業種（土木建築サービス、老人福祉）と、あまりない業種（学習塾、葬祭、美容）があることが、図表3-4-5からわかる。

図表 3-4-5

勤め先で採用や能力開発・キャリア形成の目安として位置づけられている資格・業種別

	業務命令で取得させている資格	一定の職位に到達するまでに取得するように奨励している資格	自己啓発のための取得を奨励している資格	有資格者を採用している資格
学習塾			①語学関連の資格(TOEIC、各国語の検定など)	①語学関連の資格(TOEIC、各国語の検定など)
建物サービス	①ビルクリーニング技能士 ②建築物環境衛生管理技術者 ③消防設備士	①ビルクリーニング技能士 ②建築物環境衛生管理技術者 ③電気工事士 ④電気主任技術者	①ビルクリーニング技能士 ②建築物環境衛生管理技術者	①電気工事士 ②電気主任技術者
自動車整備	①自動車整備士 ②自動車検査員 ③自動車保険関連の資格	①自動車検査員	①自動車検査員 ②自動車整備士	
情報サービス		①基本情報処理技術者 ②ソフトウェア開発技術者	①基本情報処理技術者 ②オラクル社認定資格 ③システム監査技術者	
葬祭	①葬祭ディレクター	①葬祭ディレクター	①葬祭ディレクター	
土木建築サービス	①技術士 ②RCCM ③1級建築士 ④補償業務管理士 ⑤測量士	①技術士 ②RCCM ③1級建築士 ④測量士	①1級建設士 ②技術士 ③測量士 ④土木工事施工管理技士 ⑤RCCM ⑥電気主任技術者	①1級建築士 ②技術士 ③RCCM ④測量士
美容				
老人福祉	①ホームヘルパー	①介護福祉士 ②ケアマネジャー ③ホームヘルパー ④社会福祉士	①介護福祉士 ②ケアマネジャー ③社会福祉士 ④ホームヘルパー	①ホームヘルパー ②ケアマネジャー ③介護福祉士

注：空欄は数人以上の回答者から挙げられるような主だった資格がないことを意味する。

(3) 取得までの支援

資格の取得に関する勤務先の支援については、従業員 100 人以上の企業に勤める従業員が挙げた資格において、「受講料、講習会などの費用を援助」、「受験や講習会の受講に時間的に配慮」といった支援があるという割合が、99 人以下の企業に勤める従業員が挙げる資格におけるよりも格段に高くなる。また、勤務先が「勉強会・講習会を独自に開催」する形で支援が行われる資格の割合は、勤務先の従業員規模が大きいグループほど高まる傾向にある。「特に支援していない」という資格の割合は、勤務先の従業員規模とははっきりとした関連が見られなかった(図表 3-4-6)。

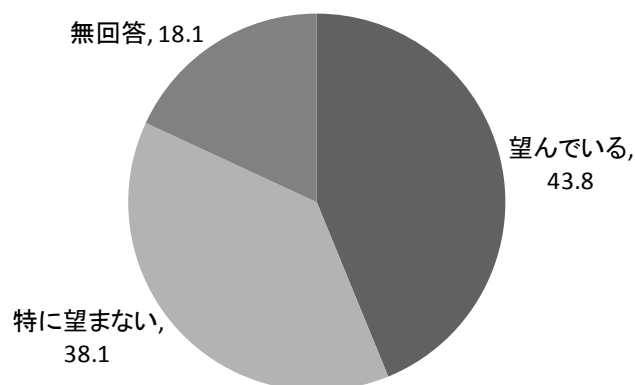
業種別にみると、建物サービスは「受講料、講習会などの費用を援助」、「受験や講習会の受講に時間的に配慮」といった支援がある資格の割合が他業種に比べてとりわけ高い。ただ、99 人以下の企業に勤務する回答者に絞ると、「受験や講習会の受講に時間的に配慮」という資格の割合はかなり低下する。自動車整備も建物サービスと同様、「受講料、講習会などの費用を援助」、「受験や講習会の受講に時間的に配慮」の割合が相対的に高い。他方で、老人福祉や、集計数が少ないものの美容や学習塾は、勤務先が「特に支援していない」資格の占める割合が高くなっている(図表 3-4-6)。

図表 3-4-6 取得までの支援（複数回答、単位：％）

	n	受講料、講習会などの費用を援助	受験や講習会の受講に時間的に配慮	勉強会・講習会を独自に開催	その他	特に支援していない	無回答
集計延べ資格計	732	45.1	32.5	11.9	7.9	25.5	1.5
【勤務先従業員数】							
4人以下	12	50.0	25.0	0.0	0.0	25.0	8.3
5～9人	93	37.6	34.4	5.4	11.8	20.4	4.3
10～29人	216	44.9	29.6	9.3	7.9	28.7	0.9
30～49人	75	48.0	26.7	12.0	6.7	25.3	1.3
50～99人	126	37.3	19.8	11.1	7.9	39.7	0.8
100人以上	200	53.0	44.0	19.5	6.0	16.0	1.0
【業種：回答従業員全体】							
学習塾	14	14.3	7.1	7.1	7.1	64.3	0.0
建物サービス	142	63.4	49.3	10.6	6.3	7.0	2.1
自動車整備	83	54.2	39.8	6.0	3.6	12.0	3.6
情報サービス	65	49.2	20.0	13.8	7.7	29.2	0.0
葬祭	15	53.3	53.3	26.7	0.0	6.7	0.0
土木建築サービス	275	46.5	22.5	10.5	11.3	30.9	1.1
美容	17	0.0	23.5	29.4	0.0	41.2	5.9
老人福祉	121	20.7	38.8	15.7	7.4	38.0	0.8
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】							
学習塾	9	0.0	0.0	11.1	11.1	77.8	0.0
建物サービス	54	57.4	29.6	0.0	11.1	14.8	1.9
自動車整備	77	54.5	39.0	6.5	3.9	11.7	3.9
情報サービス	48	41.7	14.6	10.4	8.3	37.5	0.0
葬祭	13	46.2	53.8	30.8	0.0	7.7	0.0
土木建築サービス	250	46.4	23.6	8.4	11.6	31.6	1.2
美容	17	0.0	23.5	29.4	0.0	41.2	5.9
老人福祉	54	11.1	38.9	13.0	0.0	44.4	1.9

資格の取得にあたって勤務先からの支援がない資格があるという回答者 105 名に、支援についての希望をたずねたところ、「望んでいる」という回答が 43.8%、「特に望まない」という回答が 38.1%で、両者の回答割合にはあまり差がない（図表 3-4-7）

図表 3-4-7 資格取得に対する支援についての希望（単位：％）



注：取得を義務付けられたり、奨励されたりしている資格があるという回答者のうち、取得にあたって勤務先からの支援がない資格を挙げている 105 人の回答を集計。

(4) 資格取得の処遇への反映

取得したことが処遇に反映される資格の割合は、自動車整備で8割弱と高く、逆に老人福祉や、集計数が少ないので解釈に留意を要するが美容や学習塾と言った業種においては5割台にとどまっている。勤務先従業員規模と処遇に反映される資格の割合との間には相関が認められない(図表3-4-8)。

図表3-4-8 資格取得の処遇への反映状況(単位:%)

	n	反映している	反映せず	無回答
集計延べ資格計	732	67.9	25.7	6.4
【勤務先従業員数】				
4人以下	12	66.7	16.7	16.7
5~9人	93	61.3	28.0	10.8
10~29人	216	70.8	22.7	6.5
30~49人	75	85.3	10.7	4.0
50~99人	126	60.3	34.9	4.8
100人以上	200	69.0	25.5	5.5
【業種:回答従業員全体】				
学習塾	14	57.1	42.9	0.0
建物サービス	142	70.4	23.9	5.6
自動車整備	83	77.1	15.7	7.2
情報サービス	65	70.8	24.6	4.6
葬祭	15	73.3	13.3	13.3
土木建築サービス	275	69.5	24.4	6.2
美容	17	52.9	41.2	5.9
老人福祉	121	56.2	35.5	8.3
【業種:99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】				
学習塾	9	77.8	22.2	0.0
建物サービス	54	59.3	31.5	9.3
自動車整備	77	77.9	14.3	7.8
情報サービス	48	64.6	33.3	2.1
葬祭	13	69.2	15.4	15.4
土木建築サービス	250	71.6	21.6	6.8
美容	17	52.9	41.2	5.9
老人福祉	54	57.4	37.0	5.6

第3節 仕事に関連する資格・検定についての評価

仕事に関連する資格や検定について、調査に回答した従業員はどのようにみているだろうか。図表3-4-9にまとめた。勤務先の従業員規模がより大きいグループほど、「専門性に対する意欲を高めるのに有効」、「自分の能力を見直すのに有効」といった見方をする割合が高まる傾向にある。また、老人福祉業で働く回答者は、「専門性に対する意欲を高めるのに有効」、「自分の能力を見直すのに有効」の割合が他業種の回答者に比べて高く、土木建築サービス業では「対外的に能力をアピールできる」と評価する回答者の割合が目立って高い。他

図表 3-4-9 仕事に関連する既存の資格・検定に対する評価（複数回答、単位：％）

	n	専門性に対する意欲を高めるのに有効	自分の能力を冷静に見直すのに有効	社内の能力評価を補完	対外的に能力をアピールできる	職業能力のごく一部を証明するに過ぎない	各種の資格が乱立し、内容やレベルがわかりにくい
合計	1317	59.5	34.4	17.8	42.8	27.5	7.7
【勤務先従業員数】							
4人以下	59	54.2	25.4	16.9	40.7	30.5	6.8
5～9人	277	54.5	34.3	17.0	41.5	28.2	4.3
10～29人	446	57.4	33.0	14.3	40.4	28.5	7.6
30～49人	118	55.1	31.4	18.6	45.8	31.4	7.6
50～99人	162	65.4	34.0	19.8	42.0	29.0	10.5
100人以上	243	67.9	39.9	23.9	49.4	22.6	9.9
【業種：回答従業員全体】							
学習塾	68	58.8	41.2	8.8	38.2	32.4	2.9
建物サービス	207	55.6	33.8	20.8	42.5	22.7	10.1
自動車整備	231	60.6	30.3	19.0	32.5	29.0	3.0
情報サービス	198	51.0	32.3	15.2	48.5	24.2	12.1
葬祭	71	52.1	39.4	12.7	42.3	25.4	2.8
土木建築サービス	258	60.9	31.0	20.9	62.8	27.1	5.4
美容	111	58.6	30.6	18.9	27.9	42.3	9.9
老人福祉	173	74.6	45.7	16.2	32.4	24.9	11.6
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】							
学習塾	48	56.3	43.8	8.3	37.5	35.4	2.1
建物サービス	121	52.1	25.6	19.0	35.5	23.1	8.3
自動車整備	221	59.7	30.3	19.5	33.0	29.4	3.2
情報サービス	173	50.3	32.4	13.3	46.2	24.3	11.6
葬祭	62	50.0	40.3	11.3	41.9	29.0	3.2
土木建築サービス	241	59.8	31.5	20.3	62.2	27.4	5.8
美容	98	58.2	31.6	16.3	28.6	42.9	7.1
老人福祉	98	70.4	42.9	10.2	23.5	29.6	15.3

	n	業務内容にあった適切な資格がない	業務にあつた資格のレベルが低すぎる	担当業務が資格になじまない	その他	無回答
合計	1317	7.3	2.0	4.9	1.8	2.9
【勤務先従業員数】						
4人以下	59	8.5	1.7	6.8	1.7	8.5
5～9人	277	7.6	2.9	5.1	2.2	4.0
10～29人	446	7.2	1.6	5.8	1.6	3.6
30～49人	118	7.6	1.7	2.5	3.4	1.7
50～99人	162	7.4	1.9	4.9	1.2	0.6
100人以上	243	7.0	2.1	3.7	1.6	0.4
【業種：回答従業員全体】						
学習塾	68	11.8	1.5	2.9	0.0	2.9
建物サービス	207	7.2	1.0	6.8	1.0	4.3
自動車整備	231	4.3	1.7	2.6	1.3	5.2
情報サービス	198	11.1	0.5	9.6	3.0	1.5
葬祭	71	14.1	2.8	5.6	2.8	2.8
土木建築サービス	258	4.7	0.4	3.5	1.2	1.6
美容	111	9.9	9.0	3.6	3.6	3.6
老人福祉	173	4.6	2.9	3.5	2.3	1.2
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】						
学習塾	48	12.5	2.1	4.2	0.0	2.1
建物サービス	121	7.4	1.7	9.1	0.8	6.6
自動車整備	221	4.5	1.8	2.7	1.4	5.4
情報サービス	173	10.4	0.6	9.8	3.5	1.7
葬祭	62	14.5	3.2	6.5	3.2	1.6
土木建築サービス	241	5.0	0.4	3.3	1.2	1.7
美容	98	9.2	8.2	2.0	4.1	4.1
老人福祉	98	6.1	2.0	5.1	1.0	2.0

方、美容業で働く回答者は資格・検定によって「対外的に能力をアピールできる」と見る割合が低く、「職業能力のごく一部を証明するにすぎない」という見方をする傾向が他業種よりも強い。

第4節 企業横断的な能力評価制度についての見解

自分の仕事に関連する既存の資格・検定が整理され、企業・法人横断的な能力評価制度ができた場合にどのような利用価値があるかという点については、勤務先従業員規模がより大きなグループほど「能力向上のモチベーションになる」、「仕事に従事する人のプロフェッショナル意識が高まる」、「仕事に従事する人の社会的ステータスが上がる」といった回答の割合が増加する傾向にある。反面、「特に利用価値がない」という回答は、より従業員規模の小さい企業に勤務する従業員の間での回答割合が高まる。勤務先の業種別に集計してみると、「能力向上のモチベーションになる」は老人福祉で、「仕事に従事する人のプロフェッショナル意識が高まる」は美容での回答割合が他業種の従業員に比べて高い。また、土木建築サービス業の従業員において、「顧客・発注者に対し職業能力をアピールできる」という回答の割合が高くなっているのが目につく（図表3-4-10）。

図表3-4-10 企業・法人横断的な能力評価制度の利用価値（複数回答、単位：％）

	n	能力向上のモチベーションとなる	仕事に従事する人のプロフェッショナル意識が高まる	仕事に従事する人の社会的ステータスが上がる	顧客・発注者に対して、職業能力をアピールできる	自分の能力水準がわかる
合計	1317	46.1	51.3	25.8	31.5	40.7
【勤務先従業員数】						
4人以下	59	33.9	42.4	15.3	22.0	33.9
5～9人	277	40.8	46.6	23.5	36.5	35.7
10～29人	446	41.0	49.6	22.9	30.0	43.3
30～49人	118	45.8	49.2	28.8	29.7	47.5
50～99人	162	54.9	58.6	27.8	27.2	40.7
100人以上	243	60.1	58.4	34.6	35.0	39.5
【業種：回答従業員全体】						
学習塾	68	52.9	44.1	22.1	29.4	47.1
建物サービス	207	44.0	46.4	27.1	37.7	36.2
自動車整備	231	37.7	50.2	17.7	29.0	37.7
情報サービス	198	42.9	43.9	21.2	32.3	44.9
葬祭	71	39.4	50.7	22.5	31.0	50.7
土木建築サービス	258	42.6	53.9	30.2	41.5	34.9
美容	111	55.9	66.7	31.5	26.1	45.9
老人福祉	173	62.4	56.1	32.9	16.2	43.9
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】						
学習塾	48	45.8	39.6	16.7	27.1	47.9
建物サービス	121	38.0	40.5	25.6	38.0	38.8
自動車整備	221	36.7	49.8	18.1	28.5	38.0
情報サービス	173	41.0	45.1	20.2	30.1	43.9
葬祭	62	38.7	51.6	22.6	32.3	50.0
土木建築サービス	241	42.3	51.5	30.3	41.1	36.1
美容	98	56.1	68.4	29.6	27.6	46.9
老人福祉	98	59.2	50.0	25.5	7.1	40.8

	n	企業が行う能力評価の客観化に役立つ	中途採用の際に有利に働く	その他	特に利用価値はない	無回答
合計	1317	19.1	22.6	1.5	10.8	3.1
【勤務先従業員数】						
4人以下	59	18.6	18.6	1.7	18.6	0.1
5～9人	277	14.1	23.8	1.4	12.6	0.0
10～29人	446	15.5	22.2	1.8	11.2	0.0
30～49人	118	27.1	18.6	0.8	11.9	0.0
50～99人	162	24.1	30.9	2.5	9.3	0.0
100人以上	243	24.7	19.8	0.8	6.6	0.0
【業種：回答従業員全体】						
学習塾	68	27.9	20.6	0.0	16.2	2.9
建物サービス	207	16.9	21.3	1.4	12.1	6.3
自動車整備	231	13.9	25.1	0.9	12.1	4.8
情報サービス	198	25.3	27.8	0.5	12.6	1.5
葬祭	71	19.7	14.1	1.4	12.7	1.4
土木建築サービス	258	18.6	25.2	2.3	8.9	1.6
美容	111	18.0	18.9	2.7	8.1	2.7
老人福祉	173	19.1	17.9	2.3	6.9	2.3
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】						
学習塾	48	27.1	18.8	0.0	16.7	4.2
建物サービス	121	15.7	23.1	1.7	14.9	7.4
自動車整備	221	14.0	25.8	0.9	12.7	5.0
情報サービス	173	23.7	27.7	0.6	13.3	1.7
葬祭	62	21.0	14.5	1.6	14.5	0.0
土木建築サービス	241	17.4	25.7	2.5	9.5	1.7
美容	98	19.4	20.4	3.1	8.2	3.1
老人福祉	98	12.2	15.3	3.1	8.2	3.1

第5章 現在の仕事におけるキャリア形成と今後の職業生活に対する見方

第1節 現在の仕事におけるキャリア形成

1. 仕事のレベルに関する回答者自身の自己評価

現在の自分の仕事についてどの程度のレベルにあるのかを自己評価した結果を、回答者全体についてみると、「部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられるレベル」や「単独で仕事をこなせるレベル」の回答が多い。勤務先の従業員規模別に集計すると、9人以下の企業・法人に勤務する回答者では「部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられるレベル」の回答割合がやや低い。業種別にみると、老人福祉で働く回答者で「部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられるレベル」の回答が4割を超え、他業種よりも高いが目立つ（図表3-5-1）。

図表3-5-1 仕事のレベルに関する回答者自身の自己評価（単位：％）

	n	先輩・上司の細かな指示で仕事をこなせるレベル	先輩・上司の大まかな指示で仕事をこなせるレベル	単独で仕事をこなせるレベル	部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられるレベル	職場で最も難しい仕事をこなせるレベル	無回答
合計	1317	5.5	18.4	25.5	31.2	11.2	8.3
【勤務先従業員数】							
4人以下	59	1.7	23.7	28.8	18.6	10.2	16.9
5～9人	277	6.1	17.0	28.2	24.9	12.6	11.2
10～29人	446	4.5	19.1	25.1	33.6	11.0	6.7
30～49人	118	5.9	8.5	30.5	34.7	12.7	7.6
50～99人	162	8.6	21.6	17.9	32.1	10.5	9.3
100人以上	243	4.5	21.0	24.7	35.0	9.9	4.9
【業種：回答従業員全体】							
学習塾	68	7.4	22.1	23.5	23.5	17.6	5.9
建物サービス	207	6.8	15.9	31.4	25.6	11.1	9.2
自動車整備	231	4.3	17.3	25.1	29.9	13.4	10.0
情報サービス	198	7.1	25.3	20.7	32.8	9.1	5.1
葬祭	71	15.5	11.3	32.4	31.0	2.8	7.0
土木建築サービス	258	3.1	22.1	27.1	29.1	10.5	8.1
美容	111	2.7	16.2	18.0	31.5	16.2	15.3
老人福祉	173	4.0	12.1	24.9	43.9	9.2	5.8
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】							
学習塾	48	8.3	18.8	20.8	27.1	16.7	8.3
建物サービス	121	6.6	14.9	30.6	25.6	14.9	7.4
自動車整備	221	4.1	16.3	25.3	29.9	14.0	10.4
情報サービス	173	7.5	24.3	21.4	31.8	9.2	5.8
葬祭	62	16.1	9.7	33.9	30.6	3.2	6.5
土木建築サービス	241	3.3	22.0	28.2	27.4	10.4	8.7
美容	98	3.1	13.3	16.3	33.7	17.3	16.3
老人福祉	98	4.1	14.3	27.6	40.8	5.1	8.2

2. 「一人前」と呼ぶことができる仕事のレベル

現在の仕事について、「一人前」と呼ぶことのできるようになるレベルを、従業員がどのように見なしているのかをみていくこととする（図表3-5-2）。回答者全体では「単独で仕事をこなせるレベル」と「部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられるレベル」を挙げる回答者がそれぞれ3割程度、「現場でもっとも難しい仕事をこなせるレベル」を挙げる回答者が約4分の1となっている。従業員50人以上の企業・法人に勤める回答者の間では、「部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられるレベル」を一人前とみなす傾向がやや強い。また、業種別にみると、「部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられるレベル」を一人前とみなす割合は、老人福祉や情報サービスで働く回答者において、「現場でもっとも難しい仕事をこなせるレベル」を一人前と考える割合は美容で働く回答者で、それぞれ他業種よりもやや高くなっている。

図表3-5-2 「一人前」と呼ぶことができる仕事のレベル（単位：％）

	n	先輩・上司の細かな指示で仕事をこなせるレベル	先輩・上司の大きな指示で仕事をこなせるレベル	単独で仕事をこなせるレベル	部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられるレベル	職場でもっとも難しい仕事をこなせるレベル	無回答
合計	1317	0.8	3.2	31.7	30.9	23.3	10.1
【勤務先従業員数】							
4人以下	59	0.0	3.4	35.6	18.6	20.3	22.0
5～9人	277	1.1	2.5	33.6	21.3	27.4	14.1
10～29人	446	0.9	2.7	32.7	32.5	22.9	8.3
30～49人	118	0.0	3.4	36.4	26.3	25.4	8.5
50～99人	162	1.2	2.5	27.2	40.1	18.5	10.5
100人以上	243	0.4	5.3	27.6	37.4	23.5	5.8
【業種：回答従業員全体】							
学習塾	68	1.5	7.4	30.9	33.8	22.1	4.4
建物サービス	207	0.0	4.3	32.4	31.4	20.8	11.1
自動車整備	231	1.7	4.8	31.6	22.1	26.0	13.9
情報サービス	198	0.5	3.0	29.8	36.9	24.2	5.6
葬祭	71	1.4	1.4	36.6	22.5	28.2	9.9
土木建築サービス	258	0.0	1.9	38.0	31.8	18.2	10.1
美容	111	0.9	0.9	21.6	28.8	30.6	17.1
老人福祉	173	1.2	2.3	28.9	37.6	23.1	6.9
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】							
学習塾	48	0.0	6.3	33.3	33.3	20.8	6.3
建物サービス	121	0.0	3.3	35.5	27.3	23.1	10.7
自動車整備	221	1.8	4.5	32.1	21.7	26.2	13.6
情報サービス	173	0.6	2.9	29.5	34.7	26.0	6.4
葬祭	62	1.6	1.6	37.1	24.2	25.8	9.7
土木建築サービス	241	0.0	1.2	38.2	32.0	17.8	10.8
美容	98	1.0	1.0	22.4	25.5	31.6	18.4
老人福祉	98	2.0	2.0	29.6	37.8	19.4	9.2

3. 現在の仕事で「一人前」になるのに有効なキャリア

(1) 現在の仕事で「一人前」になるのに有効なキャリア

図表3-5-3は、回答者が現在の仕事で一人前になるにはどのような方法が効果的であると考えているかを示したものである。回答者全体では「1つの勤め先で長期にわたって働き続ける」のが有効と考える回答が約半数を占めて最も多く、次いで「会社・法人は変わっても同じ仕事を続ける」を挙げる回答者が多くなっている。勤務先の従業員規模別に集計してみると、規模によって各項目の数字にばらつきは見られるものの、規模と回答割合との間の明確な相関は見られない。

図表3-5-3 現在の仕事で「一人前」になるのに有効なキャリア（単位：％）

	n	一つの勤め先で長期にわたって働き続ける	会社・法人は変わっても同じ仕事を続ける	一人前になるまでは同じ勤務先で働き続け、そのあとは会社・法人を変えて経験を積む	その他	無回答
合計	1317	52.1	23.5	17.1	4.0	3.3
【勤務先従業員数】						
4人以下	59	49.2	25.4	10.2	5.1	10.2
5～9人	277	50.9	25.3	16.2	3.2	4.3
10～29人	446	51.1	24.4	17.5	4.7	2.2
30～49人	118	54.2	18.6	21.2	3.4	2.5
50～99人	162	53.1	24.7	17.9	1.9	2.5
100人以上	243	54.3	21.0	16.9	4.9	2.9
【業種：回答従業員全体】						
学習塾	68	70.6	11.8	8.8	7.4	1.5
建物サービス	207	66.7	17.9	9.2	2.9	3.4
自動車整備	231	55.0	22.9	14.7	2.6	4.8
情報サービス	198	37.4	29.8	27.3	4.0	1.5
葬祭	71	64.8	18.3	12.7	2.8	1.4
土木建築サービス	258	46.1	30.6	14.7	4.3	4.3
美容	111	46.8	18.0	23.4	8.1	3.6
老人福祉	173	47.4	23.7	22.5	3.5	2.9
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】						
学習塾	48	70.8	14.6	8.3	4.2	2.1
建物サービス	121	70.2	17.4	8.3	2.5	1.7
自動車整備	221	54.3	23.1	14.9	2.7	5.0
情報サービス	173	38.7	27.7	27.2	4.6	1.7
葬祭	62	66.1	16.1	14.5	1.6	1.6
土木建築サービス	241	44.8	32.0	14.5	4.6	4.1
美容	98	46.9	19.4	22.4	7.1	4.1
老人福祉	98	48.0	23.5	23.5	2.0	3.1

学習塾、建物サービス、葬祭で働く回答者は「1つの勤め先で長期にわたって働き続ける」ことが有効であると考えてる割合が高く、逆に情報サービスで働く回答者では低くなっている。「会社・法人は変わっても同じ仕事を続ける」は、土木建築サービス、情報サービスで働く

回答者で、「一人前になるまで同じ勤務先で働き続け、その後会社を変わって経験を積む」は情報サービスや美容、老人福祉で働く回答者で割合がやや高くなっている。

（２）会社を移ることが有効である理由

現在の仕事で「一人前」になるのに有効なキャリアとして、「一人前になるまで同じ勤務先で働き続け、その後会社を変わって経験を積む」または「会社・法人は変わっても同じ仕事を続ける」を選択した人に対して、なぜ会社が変わることが効果的なのかをたずねた（図表 3-5-4）。まず全回答従業員の全体傾向をみると、「スキルの伸びや幅の拡大が期待できる」が最も多い。従業員 4 人以下の勤務先で働く回答者では、「人脈が広がる」という回答が多くなっている。

業種別では美容、老人福祉で働く回答者で「スキルの伸びや幅の拡大が期待できる」の割合が高く、反対に建物サービスで働く回答者では低い。また葬祭で働く回答者では、「労働条件が向上する」の割合が他業種の回答者に比べて高いのが目につく。

図表 3-5-4 会社を移ることが有効である理由（複数回答、単位：％）

	n	スキルの伸びやスキルの幅の拡大が期待できる	人脈が広がる	労働条件が向上する	現在の会社ではほかの従業員と競合が生じる	昔からそういう慣行になっている	その他	無回答
集計従業員計	535	74.6	32.5	20.9	1.3	1.5	9.0	3.7
【勤務先従業員数】								
4人以下	21	76.2	47.6	14.3	0.0	0.0	4.8	9.5
5～9人	115	72.2	36.5	27.0	1.7	1.7	7.8	5.2
10～29人	187	75.9	30.5	20.3	1.6	1.1	10.7	2.1
30～49人	47	72.3	27.7	14.9	0.0	0.0	14.9	2.1
50～99人	69	82.6	33.3	18.8	1.4	1.4	10.1	1.4
100人以上	92	71.7	29.3	21.7	1.1	3.3	4.3	5.4
【業種：集計従業員全体】								
学習塾	14	85.7	21.4	14.3	0.0	0.0	7.1	0.0
建物サービス	56	57.1	26.8	28.6	1.8	1.8	3.6	7.1
自動車整備	87	73.6	35.6	21.8	2.3	0.0	8.0	2.3
情報サービス	113	77.0	33.6	19.5	0.0	1.8	8.0	3.5
葬祭	22	81.8	31.8	36.4	0.0	0.0	18.2	4.5
土木建築サービス	117	65.8	35.9	19.7	1.7	2.6	11.1	6.0
美容	46	87.0	37.0	23.9	0.0	2.2	8.7	0.0
老人福祉	80	86.3	26.3	13.8	2.5	1.3	10.0	2.5
【業種：99人以下企業・法人に勤務する集計従業員】								
学習塾	11	90.9	9.1	9.1	0.0	0.0	9.1	0.0
建物サービス	31	64.5	25.8	25.8	3.2	0.0	3.2	3.2
自動車整備	84	73.8	36.9	22.6	2.4	0.0	8.3	1.2
情報サービス	95	77.9	32.6	18.9	0.0	1.1	9.5	4.2
葬祭	19	84.2	36.8	31.6	0.0	0.0	15.8	5.3
土木建築サービス	112	66.1	34.8	19.6	1.8	2.7	11.6	6.3
美容	41	87.8	41.5	26.8	0.0	0.0	9.8	0.0
老人福祉	46	87.0	23.9	15.2	2.2	2.2	13.0	0.0

注：現在の仕事で「一人前」になるのに有効なキャリアとして、「1つの勤め先で長期にわたって働き続ける」または「一人前になるまで同じ勤務先で働き続け、その後会社を変わって経験を積む」を挙げた従業員 535 人の回答を集計。

4. 「一人前」になるのに必要な経験年数

現在の仕事で一人前になるのにどのくらいの経験年数が必要かをみると、全体平均は 6.7 年であり、従業員規模がより大きい企業・法人に勤める回答者ほど、必要と考える平均経験年数が短くなる傾向にある（図表 3-5-5）。回答者の働く業種別に集計してみたところ、土木建築サービスでは「15 年以上」の割合が 22.9%と回答者全体における割合の 3 倍近くに達しており、平均も 9.6 年と他業種より格段に長い。一方、建物サービスや老人福祉で働く回答者は、必要と考える経験年数の平均が他業種の回答者よりも短くなっている。

図表 3-5-5 「一人前」になるのに必要な経験年数（単位：%）

	n	5年未満	5年以上 10年未満	10年以上 15年未満	15年以上	無回答	平均 (年)
合計	1317	32.0	29.8	22.6	8.5	7.1	6.7
【勤務先従業員数】							
4人以下	59	15.3	40.7	22.0	8.5	13.6	7.7
5～9人	277	23.1	25.6	30.3	11.2	9.7	7.7
10～29人	446	31.6	30.5	21.5	10.5	5.8	7.0
30～49人	118	39.8	25.4	21.2	5.9	7.6	6.1
50～99人	162	35.8	32.7	22.8	3.1	5.6	5.8
100人以上	243	39.9	31.3	17.3	7.0	4.5	5.9
【業種：回答従業員全体】							
学習塾	68	44.1	26.5	19.1	5.9	4.4	5.9
建物サービス	207	47.8	25.1	17.4	2.4	7.2	5.0
自動車整備	231	16.9	34.2	29.4	10.0	9.5	7.7
情報サービス	198	40.9	28.8	18.7	5.6	6.1	5.8
葬祭	71	29.6	32.4	23.9	2.8	11.3	5.9
土木建築サービス	258	13.6	27.1	30.6	22.9	5.8	9.6
美容	111	29.7	37.8	21.6	3.6	7.2	6.2
老人福祉	173	48.0	29.5	13.9	2.3	6.4	5.1
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】							
学習塾	48	39.6	31.3	18.8	6.3	4.2	6.0
建物サービス	121	52.1	20.7	17.4	1.7	8.3	4.7
自動車整備	221	15.8	34.8	29.9	10.0	9.5	7.8
情報サービス	173	42.2	27.2	18.5	5.8	6.4	5.8
葬祭	62	32.3	30.6	24.2	3.2	9.7	5.8
土木建築サービス	241	13.7	27.8	31.5	20.7	6.2	9.4
美容	98	28.6	37.8	22.4	4.1	7.1	6.4
老人福祉	98	49.0	27.6	14.3	2.0	7.1	5.0

5. 「一人前」になった後の現在の勤務先におけるキャリアの見通し

現在の仕事で一人前になった後も職業経験を積み重ねると、勤務先ではどういった職業的キャリアを歩むことができるかと従業員は考えているか。回答者全体では「一人前になった人はその先の仕事も質的にあまり変わらない」と考える人が最も多く、従業員規模がより小さい企業・法人に勤める回答者ほど、そのように考える傾向が強くなる。逆により従業員規模の大きい企業・法人に勤める回答者では、「基本的な仕事の内容は変わらないが、昇進して管理・監督的な仕事が用意されている」の割合がより高くなる傾向にある。

各業種の回答者についてみると、「基本的な仕事の内容は変わらないが、昇進して管理・監督的な仕事を用意されている」は、学習塾、情報サービスで割合が高く、「基本的な仕事の内容は変わらないが、のれん分けなど独立・開業の機会が多い」という回答は美容で働く回答者で他業種に比べて多い。自動車整備で働く回答者は、「一人前になった人は、その先の仕事も質的にはあまり変わらない」という回答が半数を超え、他業種よりも割合が高くなっている（図表3-5-6）。

図表3-5-6 「一人前」になった後の現在の勤務先におけるキャリアの見通し（単位：％）

	n	より専門性を高められるような職業的キャリアが確立されている	基本的な仕事の内容は変わらないが、昇進して管理・監督的な仕事を用意されている	基本的な仕事の内容は変わらないが、のれん分けなど独立・開業の機会が多い	一人前になった人は、その先の仕事も質的にはあまり変わらない	無回答
合計	1317	11.7	36.1	4.6	41.5	6.1
【勤務先従業員数】						
4人以下	59	13.6	11.9	3.4	62.7	8.5
5～9人	277	13.4	24.5	7.2	48.4	6.5
10～29人	446	11.0	31.6	6.5	46.0	4.9
30～49人	118	10.2	43.2	1.7	40.7	4.2
50～99人	162	16.7	35.8	3.1	36.4	8.0
100人以上	243	7.8	61.3	1.2	24.7	4.9
【業種：回答従業員全体】						
学習塾	68	13.2	50.0	5.9	27.9	2.9
建物サービス	207	6.8	36.7	4.8	44.9	6.8
自動車整備	231	12.1	26.4	2.6	51.5	7.4
情報サービス	198	8.6	47.0	1.5	38.9	4.0
葬祭	71	18.3	33.8	2.8	39.4	5.6
土木建築サービス	258	12.0	29.5	7.4	44.2	7.0
美容	111	18.9	34.2	14.4	27.9	4.5
老人福祉	173	12.1	42.2	0.6	38.2	6.9
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】						
学習塾	48	12.5	37.5	8.3	37.5	4.2
建物サービス	121	6.6	32.2	6.6	51.2	3.3
自動車整備	221	12.7	24.0	2.7	53.4	7.2
情報サービス	173	9.2	42.8	1.7	42.2	4.0
葬祭	62	17.7	32.3	1.6	43.5	4.8
土木建築サービス	241	12.0	25.7	7.9	46.9	7.5
美容	98	18.4	30.6	16.3	29.6	5.1
老人福祉	98	17.3	29.6	1.0	43.9	8.2

第2節 今後の職業生活についての希望

1. 今後の職業生活についての希望

今後の職業生活の希望についてたずねたところ、回答者全体では「これからも今の会社・

法人でがんばりたい」という回答が約半数を占める。勤務先の従業員規模別に集計すると、従業員4人以下の企業・法人に勤める回答者では、「これからも今の会社・法人でがんばりたい」という回答が4割を切っている。「これからも今の会社で頑張りたい」の割合は、葬祭、自動車整備、学習塾で働く回答者において高い。他方、美容で働く回答者は、「将来独立開業したい」が4分の1近くに達する（図表3-5-7）。

図表3-5-7 今後の職業生活についての希望（単位：％）

	n	これからも今の会社・法人でがんばりたい	他に良いところがあれば移りたい	成り行きにまかせる	適当な時期に退職して家庭に戻りたい	将来独立開業したい	将来のことは今は考えていない	無回答
合計	1317	50.9	12.1	17.6	3.0	6.8	8.0	1.4
【勤務先従業員数】								
4人以下	59	37.3	15.3	27.1	3.4	6.8	8.5	1.7
5～9人	277	53.4	7.9	14.4	2.2	8.3	11.2	2.5
10～29人	446	53.4	13.2	16.1	3.8	7.2	5.6	0.7
30～49人	118	49.2	10.2	24.6	0.8	3.4	11.0	0.8
50～99人	162	50.6	11.7	19.1	1.2	6.8	9.9	0.6
100人以上	243	49.0	16.0	17.3	4.5	6.2	6.6	0.4
【業種：回答従業員全体】								
学習塾	68	63.2	2.9	17.6	1.5	11.8	2.9	0.0
建物サービス	207	52.2	12.1	15.5	4.8	3.9	10.1	1.4
自動車整備	231	63.6	11.7	11.7	3.9	3.5	2.6	3.0
情報サービス	198	46.5	15.7	24.2	0.5	6.1	6.6	0.5
葬祭	71	66.2	8.5	14.1	2.8	1.4	7.0	0.0
土木建築サービス	258	42.6	12.8	20.2	3.5	6.6	12.8	1.6
美容	111	39.6	9.9	17.1	2.7	23.4	6.3	0.9
老人福祉	173	46.2	14.5	18.5	2.9	5.8	11.0	1.2
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】								
学習塾	48	64.6	2.1	16.7	0.0	12.5	4.2	0.0
建物サービス	121	53.7	13.2	13.2	3.3	4.1	11.6	0.8
自動車整備	221	63.8	10.9	12.2	4.1	3.2	2.7	3.2
情報サービス	173	48.6	13.3	23.7	0.6	6.4	6.9	0.6
葬祭	62	66.1	6.5	16.1	3.2	1.6	6.5	0.0
土木建築サービス	241	41.5	12.9	21.2	3.3	7.1	13.3	0.8
美容	98	36.7	11.2	17.3	2.0	24.5	7.1	1.0
老人福祉	98	51.0	11.2	18.4	2.0	3.1	13.3	1.0

2. 転職希望者の意向

(1) 転職を希望する理由

今後の職業生活についての希望において、「他によいところがあれば移りたい」と回答した人に対してその理由をたずねたところ、転職希望者全体では「自分の技能や知識を磨くため」（43.1％）が最も多く、次いで「より高い所得が得られるため」（41.9％）、「現在の職場の賃金などの労働条件が悪いから」（31.9％）、「自分なりのライフスタイルを実現したいから」（29.4％）となっている。業種別の集計は各業種の集計該当者が少ないため信頼性が低いですが、自動車整備で働く転職希望者では「より高い所得が得られるため」という回答が6割を超え

ている（図表 3-5-8）

図表 3-5-8 転職を希望する理由（複数回答、単位：％）

	n	より高い 所得が得 られるた め	自由に自 分の能力 を發揮し たいから	自分の技 能や知識 を生かせ るから	自分の技 能や知識 を磨いた め	自分なり のライフ スタイル を実現し たいから	自分の ペースで 仕事がで きるよう なるから	現在の 仕事に あきたか ら	現在の職 場の人間 関係がよ くないか ら	現在の職 場の賃金 などの労 働条件が 悪いから	その他
集計従業員計	160	41.9	23.8	16.9	43.1	29.4	12.5	5.0	14.4	31.9	6.9
【勤務先従業員数】											
4人以下	9	77.8	22.2	22.2	22.2	22.2	0.0	0.0	22.2	22.2	0.0
5～9人	22	40.9	31.8	18.2	50.0	40.9	22.7	0.0	13.6	27.3	4.5
10～29人	59	35.6	20.3	18.6	45.8	35.6	8.5	5.1	16.9	39.0	8.5
30～49人	12	16.7	16.7	8.3	50.0	33.3	16.7	8.3	8.3	33.3	8.3
50～99人	19	47.4	15.8	10.5	42.1	5.3	15.8	0.0	10.5	47.4	0.0
100人以上	39	48.7	30.8	17.9	38.5	25.6	12.8	10.3	12.8	17.9	10.3
【業種・集計従業員全体】											
学習塾	2	50.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0
建物サービス	25	40.0	28.0	12.0	20.0	32.0	12.0	8.0	20.0	20.0	8.0
自動車整備	27	63.0	29.6	14.8	44.4	25.9	3.7	0.0	18.5	29.6	3.7
情報サービス	31	35.5	9.7	19.4	51.6	29.0	12.9	6.5	16.1	25.8	9.7
葬祭	6	66.7	50.0	33.3	50.0	33.3	50.0	0.0	16.7	33.3	0.0
土木建築サービス	33	33.3	15.2	15.2	45.5	30.3	12.1	9.1	15.2	42.4	12.1
美容	11	36.4	45.5	18.2	63.6	45.5	18.2	0.0	9.1	18.2	0.0
老人福祉	25	36.0	28.0	12.0	44.0	24.0	12.0	4.0	4.0	40.0	4.0

注：転職を希望している 160 人の回答を集計。

（２）希望する転職先

引き続き「他によいところがあれば移りたい」と回答した人に希望する転職先での仕事についてたずねた結果が、図表 3-5-9 である。転職希望者全体についてみると、「今の仕事と類似する仕事」（38.1％）が最も多く、全体の 4 割近くを占めている。転職希望者の多くが挙げる転職理由はスキル向上や処遇の改善であることから、転職先には仕事内容が類似しているところか、あるいは仕事内容が同じところを志向するようである。

図表 3-5-9 希望する転職先（単位：％）

	n	今の仕事と同じ仕事	今の仕事と類似する仕事	今の仕事と異なる仕事	仕事の内容まで考えていない	無回答
集計従業員計	160	21.3	38.1	18.8	16.3	5.6
【勤務先従業員数】						
4人以下	9	44.4	11.1	11.1	22.2	11.1
5～9人	22	18.2	40.9	18.2	13.6	9.1
10～29人	59	20.3	39.0	22.0	15.3	3.4
30～49人	12	25.0	16.7	16.7	41.7	0.0
50～99人	19	31.6	26.3	15.8	15.8	10.5
100人以上	39	12.8	53.8	17.9	10.3	5.1
【業種：集計従業員全体】						
学習塾	2	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0
建物サービス	25	8.0	24.0	28.0	28.0	12.0
自動車整備	27	22.2	40.7	18.5	18.5	0.0
情報サービス	31	16.1	45.2	19.4	6.5	12.9
葬祭	6	0.0	16.7	16.7	66.7	0.0
土木建築サービス	33	24.2	39.4	18.2	12.1	6.1
美容	11	45.5	36.4	9.1	9.1	0.0
老人福祉	25	24.0	48.0	16.0	12.0	0.0

注：転職を希望している 160 人の回答を集計。

3. 独立開業希望者の意向

(1) 独立開業を希望する理由

図表 3-5-10 は、「将来、独立開業したい」と回答した人に、独立開業を希望する理由についてたずねた結果を示している。独立開業希望者全体をみると、最も多いのは「自分なりのライフスタイルを実現したいから」（63.3%）、「自由に自分の能力を発揮したいから」（63.3%）であり、どちらも 6 割を超えている。これに「自分のペースで仕事ができるようになるから」（54.4%）、「事業の面白さを味わいたいから」（42.2%）、「自分の技能や知識を活かせるから」（38.9%）、「より高い所得が得られるから」（31.1%）の順で続いている。つまり独立開業するのは、自身のライフスタイルの実現、自分のペースでの仕事の遂行、自由な能力発揮などが理由であり、仕事も生活も自分の希望通りに行なえるようにするため、独立開業を志向している。

勤務先の従業員規模別、業種別の集計は該当する回答者がごく少数にとどまるカテゴリーが多いため、ここで示された傾向は現状を理解する上であまり参考にならないが、ある程度的人数がいる美容ではたらく独立開業希望者では、「自分なりのライフスタイルを実現したいから」と答える割合が高くなっている。

図表 3-5-10 独立開業を希望する理由（複数回答、単位：％）

	n	より高い所得が得られるから	自由に自分の能力を發揮したいから	自分の技能や知識を生かせるから	定年がなくなるから	自分なりのライフスタイルを実現したいから	自分のペースで仕事ができるようになるから	事業継承を頼まれているから	資産を有効に活用したいから	事業の面白さを味わいたいから	その他
集計従業員計	90	31.1	63.3	38.9	14.4	63.3	54.4	3.3	1.1	42.2	6.7
【勤務先従業員数】											
4人以下	4	25.0	75.0	75.0	25.0	75.0	50.0	0.0	0.0	25.0	0.0
5～9人	23	34.8	65.2	30.4	21.7	60.9	47.8	8.7	0.0	26.1	8.7
10～29人	32	25.0	65.6	50.0	12.5	59.4	59.4	3.1	3.1	50.0	6.3
30～49人	4	25.0	50.0	25.0	0.0	50.0	75.0	0.0	0.0	25.0	0.0
50～99人	11	45.5	36.4	18.2	9.1	72.7	45.5	0.0	0.0	45.5	9.1
100人以上	15	33.3	80.0	40.0	13.3	66.7	53.3	0.0	0.0	53.3	6.7
【業種・集計従業員全体】											
学習塾	8	25.0	87.5	87.5	0.0	75.0	75.0	0.0	0.0	37.5	0.0
建物サービス	8	25.0	75.0	25.0	37.5	75.0	62.5	0.0	0.0	37.5	0.0
自動車整備	8	25.0	62.5	25.0	12.5	50.0	50.0	0.0	0.0	50.0	0.0
情報サービス	12	25.0	41.7	8.3	8.3	58.3	33.3	16.7	0.0	33.3	25.0
葬祭	1	100.0	100.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
土木建築サービス	17	17.6	58.8	41.2	17.6	52.9	58.8	0.0	0.0	17.6	0.0
美容	26	42.3	61.5	46.2	15.4	80.8	57.7	3.8	3.8	53.8	7.7
老人福祉	10	40.0	70.0	40.0	0.0	40.0	50.0	0.0	0.0	70.0	10.0

注：独立開業を希望している 90 人の回答を集計。

（２）独立開業を希望している業種

それでは、独立開業する場合にどのような業種を希望しているのだろうか。図表 3-5-11 をみると、独立開業希望者全体で最も多いのは「今の業種と同じ業種」（56.7％）であり、

図表 3-5-11 独立開業を希望している業種（単位：％）

	n	今の業種と同じ業種	今の業種と類似する業種	今の業種と違う業種	業種まで考えていない	無回答
集計従業員計	90	56.7	18.9	16.7	5.6	2.2
【勤務先従業員数】						
4人以下	4	75.0	0.0	0.0	0.0	25.0
5～9人	23	65.2	21.7	8.7	4.3	0.0
10～29人	32	65.6	21.9	12.5	0.0	0.0
30～49人	4	50.0	0.0	25.0	0.0	25.0
50～99人	11	27.3	27.3	27.3	18.2	0.0
100人以上	15	46.7	13.3	26.7	13.3	0.0
【業種・集計従業員全体】						
学習塾	8	62.5	0.0	37.5	0.0	0.0
建物サービス	8	25.0	25.0	25.0	25.0	0.0
自動車整備	8	62.5	12.5	25.0	0.0	0.0
情報サービス	12	16.7	41.7	25.0	16.7	0.0
葬祭	1	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0
土木建築サービス	17	76.5	23.5	0.0	0.0	0.0
美容	26	73.1	11.5	7.7	3.8	3.8
老人福祉	10	40.0	20.0	30.0	0.0	10.0

注：独立開業を希望している 90 人の回答を集計。

「今の業種と類似する業種」、「今の業種と違う業種」を希望する人はそれぞれ2割弱である。ある程度人数がいる土木建築サービスや美容で働く独立開業希望者の結果をみると、独立開業希望者全体に比べて、今の業種と同じ業種を志向する傾向が強い。

4. 出世や昇進に対する考え

自身の出世や昇進に対する考え方をみると、回答者全体では「人並みに出世や昇進ができたら満足である」が35.8%で最も多く、次いで回答が多いのが「出世や昇進には全く興味がない」となっている。勤務先の従業員規模別に集計してみたところ、「出世や昇進には全く興味がない」は、従業員49人以下の企業・法人に勤める回答者における回答割合と、50人以上の企業・法人に勤める回答者における回答割合で差があり、前者のほうが高い。

業種別の集計では、美容で働く回答者の意向が、他業種の回答者と大きく異なるのが目立つ。他業種では10%未満や10%台である「ゆくゆくは経営者になりたい」の回答割合が美容で働く回答者では35.1%に達し、他業種では2割から3割の回答がある「出世や昇進には全く興味がない」が、わずか9%にとどまっている（図表3-5-12）。

図表3-5-12 出世や昇進に対する考え（単位：％）

	n	ゆくゆくは経営者になりたい	人並み以上に出世や昇進をしたい	人並みに出世や昇進ができたら満足である	仕事が増えるので出世や昇進はしたくない	出世や昇進には全く興味がない	その他	無回答
合計	1317	12.0	14.4	35.8	3.6	27.3	4.7	2.2
【勤務先従業員数】								
4人以下	59	13.6	10.2	30.5	5.1	32.2	5.1	3.4
5～9人	277	15.5	12.3	30.7	2.2	31.8	5.4	2.2
10～29人	446	10.3	14.1	37.7	3.4	28.9	4.0	1.6
30～49人	118	9.3	13.6	33.1	5.9	29.7	5.9	2.5
50～99人	162	13.6	18.5	34.6	5.6	18.5	6.2	3.1
100人以上	243	11.1	16.5	42.4	2.9	21.4	3.7	2.1
【業種：回答従業員全体】								
学習塾	68	16.2	19.1	39.7	2.9	22.1	0.0	0.0
建物サービス	207	7.2	14.0	33.3	4.3	32.4	2.9	5.8
自動車整備	231	10.8	13.0	37.2	4.8	27.7	4.3	2.2
情報サービス	198	9.1	18.7	37.9	3.5	25.8	4.5	0.5
葬祭	71	19.7	12.7	36.6	2.8	22.5	4.2	1.4
土木建築サービス	258	8.9	13.2	35.7	2.3	32.6	6.2	1.2
美容	111	35.1	18.9	27.9	2.7	9.0	4.5	1.8
老人福祉	173	7.5	9.2	38.2	4.6	30.1	7.5	2.9
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】								
学習塾	48	16.7	12.5	41.7	2.1	27.1	0.0	0.0
建物サービス	121	7.4	15.7	28.9	3.3	34.7	3.3	6.6
自動車整備	221	10.4	11.8	37.6	5.0	28.5	4.5	2.3
情報サービス	173	8.7	19.7	36.4	3.5	26.0	5.2	0.6
葬祭	62	22.6	9.7	35.5	3.2	24.2	4.8	0.0
土木建築サービス	241	8.7	12.4	34.0	2.5	34.4	6.6	1.2
美容	98	35.7	20.4	26.5	3.1	8.2	4.1	2.0
老人福祉	98	5.1	8.2	35.7	7.1	32.7	7.1	4.1

第6章 仕事上の能力を高めるための取組み

第1節 仕事上必要な能力やスキルの明確化

1. 企業による明確化の状況

現在の勤務先の会社が、仕事上でどのような能力やスキルが必要か明確にしているかについてたずねたところ、どの業種でも、最も回答率が高いのは「やや明確にしている」であったが、「非常に明確にしている」の回答割合は、美容業では他業種に比べて高くなっていた。また、「あまり明確にしていない」の回答割合は、老人福祉と情報サービスで働く回答者においてやや高めであった。学習塾に関しては、回答者全体では「非常に明確にしている」の回答割合が32.4%と高い反面、99人以下の企業・法人に勤める回答者では18.8%と大きく下がり、企業規模によって求められるスキルの明確化に差異が存在することがうかがえる。勤務先の従業員規模別に集計してみると、従業員規模が大きくなるほど、「やや明確にしている」の回答割合が低くなっている（図表3-6-1）。

図表3-6-1 仕事上求められる必要な能力・スキルの明確化の状況（単位：％）

	n	非常に明確にしている	やや明確にしている	どちらとも言えない	あまり明確にしていない	明確にしていない	わからない	無回答
合計	1317	24.1	37.9	14.5	12.5	5.6	4.7	0.6
【勤務先従業員数】								
4人以下	59	13.6	40.7	13.6	11.9	6.8	13.6	0.0
5～9人	277	24.9	40.4	13.7	8.7	6.1	4.3	1.8
10～29人	446	25.8	38.8	13.7	11.9	5.2	4.5	0.2
30～49人	118	17.8	36.4	17.8	14.4	6.8	5.9	0.8
50～99人	162	27.8	35.8	11.1	13.6	6.8	4.9	0.0
100人以上	243	22.2	35.8	18.1	16.9	4.5	2.5	0.0
【業種：回答従業員全体】								
学習塾	68	32.4	36.8	14.7	10.3	5.9	0.0	0.0
建物サービス	207	19.8	36.7	13.0	15.0	6.8	8.2	0.5
自動車整備	231	24.7	38.1	15.2	10.0	3.5	7.4	1.3
情報サービス	198	17.2	42.9	17.7	16.2	4.0	1.5	0.5
葬祭	71	25.4	32.4	14.1	11.3	7.0	8.5	1.4
土木建築サービス	258	26.7	39.5	12.0	10.9	7.4	3.1	0.4
美容	111	36.0	33.3	17.1	5.4	3.6	3.6	0.9
老人福祉	173	21.4	36.4	13.9	17.3	6.9	4.0	0.0
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】								
学習塾	48	18.8	45.8	16.7	10.4	8.3	0.0	0.0
建物サービス	121	18.2	35.5	14.9	13.2	7.4	9.9	0.8
自動車整備	221	25.8	38.5	14.0	9.5	3.6	7.7	0.9
情報サービス	173	17.9	43.4	17.3	14.5	4.6	1.7	0.6
葬祭	62	22.6	35.5	12.9	12.9	6.5	8.1	1.6
土木建築サービス	241	26.6	38.2	12.9	10.8	7.9	3.3	0.4
美容	98	36.7	35.7	13.3	5.1	4.1	4.1	1.0
老人福祉	98	25.5	36.7	7.1	17.3	7.1	6.1	0.0

2. 従業員による認識の状況

次に、現在の仕事にどのような能力やスキルが必要かが今の勤務先の従業員にどの程度認識されているかをたずねてみた。全体的に「ほぼ全員に認識されている」の回答割合が高かったが、その中でも自動車整備業で働く回答者は「ほぼ全員に認識されている」という回答が他業種に比べて高い。逆に「一部の従業員しか認識していない」という割合は、老人福祉、建物サービス、情報サービスで働く回答者においてやや高くなっている。勤務先の従業員規模別に集計してみると、規模のより小さいグループにおいて、「ほぼ全員に認識されている」の割合がより高くなっている（図表3-6-2）。

図表3-6-2 工作上必要な能力やスキルは勤務先の従業員にどの程度認識されているか（単位：％）

	n	ほぼ全員に認識されている	半数以上の従業員に認識されている	一部の従業員しか認識していない	ほとんどの従業員が認識していない	どの程度の従業員が認識しているかはわからない	無回答
合計	1317	34.7	22.5	16.7	9.6	15.0	1.5
【勤務先従業員数】							
4人以下	59	55.9	0.0	11.9	6.8	20.3	5.1
5～9人	277	50.2	15.5	8.7	8.3	14.1	3.2
10～29人	446	37.4	22.9	16.8	7.4	14.8	0.7
30～49人	118	22.9	27.1	19.5	11.9	16.9	1.7
50～99人	162	22.2	30.2	21.6	10.5	14.8	0.6
100人以上	243	19.8	28.0	22.6	14.8	14.4	0.4
【業種：回答従業員全体】							
学習塾	68	41.2	23.5	13.2	8.8	11.8	1.5
建物サービス	207	22.7	24.2	20.8	11.6	19.3	1.4
自動車整備	231	44.6	15.2	16.0	5.6	16.0	2.6
情報サービス	198	28.8	24.2	20.7	11.6	14.6	0.0
葬祭	71	35.2	26.8	8.5	12.7	14.1	2.8
土木建築サービス	258	41.5	23.6	10.9	10.1	13.2	0.8
美容	111	39.6	20.7	14.4	9.9	11.7	3.6
老人福祉	173	26.6	25.4	23.1	8.7	15.0	1.2
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】							
学習塾	48	39.6	22.9	16.7	6.3	12.5	2.1
建物サービス	121	25.6	25.6	19.8	8.3	18.2	2.5
自動車整備	221	45.7	14.5	16.3	5.0	15.8	2.7
情報サービス	173	31.2	22.5	18.5	12.1	15.6	0.0
葬祭	62	37.1	25.8	8.1	11.3	14.5	3.2
土木建築サービス	241	41.5	22.4	11.2	10.4	13.7	0.8
美容	98	40.8	21.4	13.3	7.1	13.3	4.1
老人福祉	98	34.7	22.4	19.4	7.1	16.3	0.0

第2節 従業員の育成・能力開発に関する勤務先の方針

従業員の育成・能力開発に関する勤務先の方針については、「スキルマップなどで、事業所における現在の人材の数や能力レベルを把握し、能力開発を行っている」という回答の割合が、勤務先従業員規模のより大きなグループで高まるのに対し、「能力開発について特に方針を定めていない」、「わからない」という回答は、より小さなグループで割合が高まる傾向にある。業種別の集計を見ると、美容で「数年先の事業展開を考慮して必要な人材の数、能力レベルを描いて能力開発を行っている」、「スキルマップなどで、事業所における現在の人材の数や能力レベルを把握し、能力開発を行っている」といった、あらかじめ準備を進めた上での育成・能力開発が進められているとする回答の割合が目立って高くなっている（図表3-6-3）。

図表3-6-3 従業員の育成・能力開発に関する勤務先の方針（単位：％）

	n	数年先の事業展開を考慮して必要な人材の数、能力レベルを描いて能力開発を行っている	スキルマップなどで、事業所における現在の人材の数や能力レベルを把握し、能力開発を行っている	個々の従業員が当面の仕事をこなすため必要な能力を身につけることを目的に能力開発を行っている	能力開発について特に方針を定めていない	わからない	無回答
合計	1317	11.2	8.9	36.3	28.7	12.5	2.4
【勤務先従業員数】							
4人以下	59	10.2	3.4	20.3	37.3	22.0	6.8
5～9人	277	7.9	6.9	35.4	31.0	16.6	2.2
10～29人	446	11.7	7.2	34.1	30.7	13.9	2.5
30～49人	118	8.5	7.6	39.8	35.6	7.6	0.8
50～99人	162	16.7	10.5	35.2	24.1	11.7	1.9
100人以上	243	11.5	15.6	45.3	20.6	6.6	0.4
【業種：回答従業員全体】							
学習塾	68	20.6	5.9	29.4	27.9	14.7	1.5
建物サービス	207	6.8	5.3	34.8	35.3	15.0	2.9
自動車整備	231	7.4	5.6	38.1	28.6	17.3	3.0
情報サービス	198	10.6	11.1	37.4	29.8	10.6	0.5
葬祭	71	14.1	11.3	28.2	29.6	14.1	2.8
土木建築サービス	258	8.9	5.8	40.3	34.9	7.4	2.7
美容	111	26.1	18.0	27.9	11.7	11.7	4.5
老人福祉	173	11.0	13.9	39.9	21.4	12.1	1.7
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】							
学習塾	48	14.6	2.1	29.2	33.3	20.8	
建物サービス	121	5.0	5.0	29.8	38.8	18.2	3.3
自動車整備	221	7.7	5.0	38.5	28.5	17.6	2.7
情報サービス	173	11.6	6.9	37.0	32.4	11.6	0.6
葬祭	62	12.9	11.3	25.8	33.9	14.5	1.6
土木建築サービス	241	8.7	5.4	39.0	36.5	7.9	2.5
美容	98	25.5	19.4	27.6	10.2	12.2	5.1
老人福祉	98	13.3	10.2	30.6	25.5	18.4	2.0

第3節 従業員の育成・能力開発に向けた職場での取組み

調査票に挙げた従業員の育成・能力開発に向けた職場での取組みは、いずれも勤務先が4名以下の従業員において、積極的に進めている（「積極的に進めている」と「ある程度積極的に進めている」という回答の割合が格段に低くなっている。また、「指導者を決め、計画にそって育成・能力開発を行っている」、「作業標準書やマニュアルを使って育成・能力開発を行っている」、「社員の間での勉強会や提案発表会の実施」は従業員規模が大きくなるほど、積極的に進める度合いが顕著に強くなる（図表3-6-4）。

図表3-6-4 従業員の育成・能力開発に向けた職場での取組み（複数回答、単位：％）

	n	指導者を 決め、計 画にそっ て育成・ 能力開発 を行って いる	作業標準 書やマ ニュアル を使って 育成・能 力開発を 行ってい る	やさしい 仕事から 難しい仕 事へと経 験させる	主要な担 当業務の 他に、関 連する業 務をロー テーション で経験さ せる	社員の間 での勉強 会や提案 発表会の 実施
合計	1317	40.8	37.9	59.9	32.6	38.2
【勤務先従業員数】						
4人以下	59	27.1	22.1	42.4	23.7	22.1
5～9人	277	31.4	27.5	59.6	32.2	25.6
10～29人	446	37.9	32.1	59.9	31.2	36.5
30～49人	118	43.2	42.4	62.7	31.4	38.1
50～99人	162	52.5	49.4	65.5	36.5	51.2
100人以上	243	51.4	54.8	60.5	35.8	51.0
【業種：回答従業員全体】						
学習塾	68	44.1	30.9	58.8	30.9	47.1
建物サービス	207	33.8	38.6	49.3	32.9	22.7
自動車整備	231	32.9	28.1	56.3	25.5	26.4
情報サービス	198	36.4	26.8	57.6	22.7	37.4
葬祭	71	50.7	45.1	60.6	42.3	33.8
土木建築サービス	258	29.1	25.6	58.5	26.7	30.2
美容	111	76.6	65.8	76.6	48.6	69.4
老人福祉	173	53.8	63.0	71.7	48.0	63.6
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】						
学習塾	48	31.3	22.9	58.3	35.4	50.0
建物サービス	121	32.2	32.2	52.1	34.7	16.5
自動車整備	221	33.0	27.1	55.2	25.8	25.3
情報サービス	173	34.1	27.2	57.8	23.1	36.4
葬祭	62	50.0	43.5	64.5	45.2	35.5
土木建築サービス	241	26.6	22.4	58.9	24.9	27.0
美容	98	77.6	68.4	75.5	50.0	70.4
老人福祉	98	82.7	86.7	90.8	73.5	79.6

注：各取組みの数字は「積極的に進めている」、「ある程度積極的に進めている」の回答割合の合計。

美容で働く回答者は、いずれの取組みについても、積極的に進めているという回答の割合が他業種で働く回答者に比べて高い。また、美容業の回答者に比べると回答の割合が低いものの老人福祉業で働く回答者も、積極的に進めているという割合が相対的に高いと言える。特に 99 人以下の企業・法人で働く回答者に絞ってみていくと、老人福祉で働く回答者はいずれの取組みについても、積極的に進めているという回答が 7～9 割を占め、8 業種中最も高い数字となっている（図表 3－6－4）。

第 4 節 勤務先における Off-JT の状況

1. 社外機関への派遣

（1）派遣の有無

Off-JT（職場を離れた教育訓練）の目的でこれまで社外の機関に派遣された経験についてたずねたところ（図表 3－6－5）、回答者全体では「業界団体」や「民間教育訓練機関」に派遣されたことがあるという回答が比較的多かった。「社外の機関に通ったことはない」という回答は約半数を占めている。

「民間教育訓練機関」や「親会社・グループ会社など」に派遣されたことがあるという回答の割合は、回答者の勤務先従業員規模が大きいほど高まる傾向にあるのに対し、「事業所で使用する機器等のメーカー」の回答割合はその逆の傾向を示している。また、「社外の機関に通ったことがない」という回答は、100 名以上の企業に勤める回答者のグループでやや割合が低くなるが、規模による相違はさほど見られない。業種別集計では、美容で働く回答者で「事業所で使用する機器等のメーカー」を挙げる割合が他業種よりも高い点が目立つ。美容で働く回答者は自動車整備業で働く回答者と並んで「業界団体」の回答割合も相対的に高い。他方、学習塾で働く回答者では「社外の機関に通ったことがない」回答者の割合が 3 分の 2 近くに達している。

図表3-6-5 Off-JTの目的で通ったことがある
社外の機関（複数回答、単位：％）

	n	親会社・ グループ 会社など	民間教育 訓練期間	事業所で 使用する 機器等の メーカー	商工会議 所など地 域の経営 者団体	業界団体	能力開発協 会、労働基準 協会、公益法 人（財団、社 団、職業訓練 法人等）
合計	1317	7.1	13.3	7.8	4.0	14.1	7.2
【勤務先従業員数】							
4人以下	59	3.4	8.5	11.9	1.7	15.3	1.7
5～9人	277	6.1	10.1	11.2	3.2	14.1	5.1
10～29人	446	4.9	11.9	7.0	5.6	16.4	3.8
30～49人	118	5.9	11.9	4.2	4.2	10.2	13.6
50～99人	162	8.6	14.8	7.4	3.1	10.5	9.9
100人以上	243	12.8	20.2	7.0	3.3	14.8	12.3
【業種：回答従業員全体】							
学習塾	68	2.9	8.8	1.5	1.5	8.8	2.9
建物サービス	207	9.7	15.0	4.8	2.9	11.6	10.6
自動車整備	231	13.9	12.6	12.6	7.4	21.6	3.9
情報サービス	198	3.0	15.2	5.1	4.5	5.6	4.5
葬祭	71	12.7	11.3	4.2	7.0	12.7	1.4
土木建築サービス	258	3.1	11.6	3.1	3.5	14.0	6.2
美容	111	5.4	9.0	26.1	0.9	21.6	4.5
老人福祉	173	5.8	17.9	7.5	2.9	15.0	17.9
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】							
学習塾	48	2.1	8.3	0.0	2.1	10.4	4.2
建物サービス	121	7.4	13.2	5.8	0.8	10.7	9.1
自動車整備	221	12.2	11.8	12.7	7.7	21.7	3.6
情報サービス	173	1.7	12.7	4.0	4.6	4.6	4.0
葬祭	62	9.7	9.7	4.8	8.1	14.5	1.6
土木建築サービス	241	2.5	10.8	3.3	3.7	13.3	5.8
美容	98	6.1	8.2	28.6	1.0	24.5	5.1
老人福祉	98	4.1	16.3	5.1	3.1	11.2	16.3

(続き) 図表 3-6-5 Off-JTの目的で通ったことがある
社外の機関(複数回答、単位：%)

	n	公共職業訓練機関(ポリテクセンター、工業技術センター、試験場等含む)	専修学校・各種学校	高専、大学、大学院等	その他	社外の機関に通ったことはない	無回答
合計	1317	2.1	2.1	0.7	2.3	50.6	6.6
【勤務先従業員数】							
4人以下	59	1.7	3.4	1.7	1.7	54.2	11.9
5～9人	277	1.4	2.5	0.7	1.8	56.0	6.1
10～29人	446	2.0	1.8	0.7	0.9	50.4	8.1
30～49人	118	3.4	0.8	0.0	2.5	51.7	7.6
50～99人	162	0.6	1.9	1.2	2.5	50.0	3.7
100人以上	243	3.7	2.5	0.4	4.5	44.9	3.3
【業種：回答従業員全体】							
学習塾	68	0.0	0.0	1.5	2.9	66.2	10.3
建物サービス	207	3.9	1.9	0.0	2.4	48.8	4.8
自動車整備	231	1.7	2.2	0.4	0.9	40.7	8.7
情報サービス	198	2.5	1.0	0.0	1.5	62.1	5.1
葬祭	71	1.4	0.0	0.0	0.0	54.9	7.0
土木建築サービス	258	1.6	1.2	2.3	1.9	57.8	6.2
美容	111	0.9	7.2	0.0	2.7	39.6	8.1
老人福祉	173	2.9	2.9	0.6	5.8	41.6	5.8
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】							
学習塾	48	0.0	0.0	2.1	4.2	62.5	12.5
建物サービス	121	1.7	1.7	0.0	0.0	52.1	5.8
自動車整備	221	1.8	2.3	0.5	0.9	41.6	8.6
情報サービス	173	2.3	1.2	0.0	1.2	65.9	4.6
葬祭	62	0.0	0.0	0.0	0.0	58.1	6.5
土木建築サービス	241	1.7	0.8	2.1	2.1	58.9	6.2
美容	98	1.0	8.2	0.0	3.1	36.7	7.1
老人福祉	98	4.1	2.0	1.0	3.1	41.8	9.2

(2) 派遣されたことについての評価

Off-JTの目的で社外の機関に派遣されたことがあるという回答者に派遣されたことについての評価を聞いてみると、約8割が有効だった(「大いに有効だった」、「ある程度有効だった」と回答している。勤務先が9名以下の企業に勤務する回答者で有効であるという評価の割合がやや高く、また自動車整備や美容、集計回答者数が少ないので結果の解釈に留意は要するが学習塾で働く回答者の間で有効であるという評価する回答が9割近くに達している(図表3-6-6)。

社外の機関に派遣されたことが有効だったと答えた回答者に有効であった理由を挙げてもらったところ、「仕事をする上で必要な能力を意識することができるから」の回答割合が8割近くと最も高く、以下「同じ職種の人と接することで、モチベーションが上がるから」(38.1%)、「自分の職業能力のレベルを知ることができるから」(34.2%)と言った理由が指摘の多い順に続く。「仕事をする上で必要な能力を意識することができるから」は勤務先の従

業員規模がより大きい回答者ほど回答割合が高まる傾向にある。業種別の異同を見ていくと、美容で働く回答者では、「同じ職種の人と接することで、モチベーションが上がるから」が約7割にのぼり、「自分の職業能力のレベルを知ることができるから」や「教育訓練に関する新しい情報を入手できるから」を挙げる回答者も5割を超え、他業種の回答者に比べて高い。「同じ職種の人と接することで、モチベーションが上がるから」は老人福祉で働く回答者でも相対的に高い回答割合となっている。他方、建物サービスや自動車整備で働く回答者では、「資格取得のために効果的だから」という回答が3分の1程度と、他業種における回答割合よりも高くなっている（図表3-6-7）。

図表3-6-6 Off-JTの目的で社外の機関に通ったことについての評価（単位：％）

	n	大いに有効である	ある程度有効である	どちらとも言えない	あまり有効でない	全く有効でない	無回答
集計従業員計	563	25.2	57.4	11.9	2.8	0.9	1.8
【勤務先従業員数】							
4人以下	20	35.0	55.0	10.0	0.0	0.0	0.0
5～9人	105	30.5	56.2	7.6	4.8	1.0	0.0
10～29人	185	22.7	58.9	11.4	2.7	0.5	3.8
30～49人	48	25.0	66.7	8.3	0.0	0.0	0.0
50～99人	75	28.0	52.0	12.0	2.7	2.7	2.7
100人以上	126	21.4	55.6	18.3	3.2	0.8	0.8
【業種：集計従業員全体】							
学習塾	16	50.0	37.5	12.5	0.0	0.0	0.0
建物サービス	96	16.7	51.0	21.9	7.3	0.0	3.1
自動車整備	117	30.8	59.0	5.1	2.6	0.9	1.7
情報サービス	65	15.4	63.1	13.8	1.5	3.1	3.1
葬祭	27	25.9	59.3	11.1	0.0	3.7	0.0
土木建築サービス	93	22.6	63.4	9.7	3.2	0.0	1.1
美容	58	29.3	60.3	6.9	1.7	0.0	1.7
老人福祉	91	29.7	52.7	14.3	1.1	1.1	1.1
【業種：99人以下企業・法人に勤務する集計従業員】							
学習塾	12	50.0	41.7	8.3	0.0	0.0	0.0
建物サービス	51	19.6	45.1	21.6	7.8	0.0	5.9
自動車整備	110	30.0	60.0	5.5	2.7	0.9	0.9
情報サービス	51	17.6	58.8	13.7	2.0	3.9	3.9
葬祭	22	27.3	59.1	13.6	0.0	0.0	0.0
土木建築サービス	84	25.0	61.9	8.3	3.6	0.0	1.2
美容	55	29.1	61.8	5.5	1.8	0.0	1.8
老人福祉	48	27.1	56.3	12.5	0.0	2.1	2.1

注：今の勤務先である会社・法人の指示により、Off-JT目的で社外の機関に通ったことがある従業員563名の回答を集計。

図表 3-6-7 社外の機関に通ったことが有効であった理由（複数回答、単位：％）

	n	資格取得のために効果的だから	仕事をする上で必要な能力を意識することができるから	自分の職業能力のレベルを知ることができるから	同じ職種の人と接することで、モチベーションが上がるから	人脈の形成につながるから	教育訓練に関する新しい情報を入手できるから	その他	無回答
集計従業員計	465	22.2	79.4	34.2	38.1	22.4	30.1	0.9	0.9
【勤務先従業員数】									
4人以下	18	16.7	72.2	33.3	38.9	11.1	27.8	0.0	5.6
5～9人	91	36.3	71.4	30.8	37.4	30.8	28.6	1.1	0.0
10～29人	151	21.9	79.5	35.1	35.1	15.2	32.5	0.0	0.7
30～49人	44	4.5	79.5	36.4	47.7	29.5	38.6	4.5	0.0
50～99人	60	11.7	83.3	38.3	38.3	23.3	25.0	0.0	1.7
100人以上	97	24.7	86.6	30.9	38.1	23.7	27.8	0.0	1.0
【業種：集計従業員全体】									
学習塾	14	7.1	85.7	42.9	57.1	35.7	57.1	0.0	0.0
建物サービス	65	33.8	83.1	29.2	29.2	16.9	33.8	1.5	1.5
自動車整備	105	36.2	74.3	29.5	33.3	20.0	30.5	1.0	1.0
情報サービス	51	7.8	72.5	27.5	31.4	19.6	25.5	0.0	2.0
葬祭	23	4.3	82.6	30.4	21.7	30.4	21.7	0.0	0.0
土木建築サービス	80	23.8	71.3	30.0	23.8	23.8	17.5	0.0	0.0
美容	52	11.5	88.5	51.9	69.2	25.0	51.9	0.0	0.0
老人福祉	75	16.0	88.0	41.3	52.0	24.0	25.3	2.7	1.3
【業種：99人以下企業・法人に勤務する集計従業員】									
学習塾	11	0.0	81.8	36.4	63.6	36.4	63.6	0.0	0.0
建物サービス	33	27.3	81.8	27.3	30.3	15.2	30.3	0.0	0.0
自動車整備	99	37.4	75.8	29.3	32.3	20.2	32.3	1.0	1.0
情報サービス	39	10.3	69.2	33.3	30.8	15.4	28.2	0.0	2.6
葬祭	19	5.3	78.9	31.6	26.3	31.6	26.3	0.0	0.0
土木建築サービス	73	24.7	69.9	32.9	24.7	23.3	16.4	0.0	0.0
美容	50	12.0	88.0	52.0	70.0	24.0	50.0	0.0	0.0
老人福祉	40	7.5	87.5	37.5	47.5	25.0	25.0	5.0	2.5

注：今の勤務先である会社・法人の指示により、Off-JT 目的で社外の機関に通ったことがあり、なおかつ社外の機関に通ったことが有効だった（「大いに有効だった」、「ある程度有効だった」と評価する従業員 465 名の回答を集計。

2. 今の勤務先における Off-JT への要望

今の勤務先における Off-JT については、特に希望がないという回答が 35.2% で最も多い。希望として挙げられているのは多い順に、「仕事や作業をスムーズに進める上での専門知識・スキルの習得ができるようにしてほしい」（20.7%）、「仕事に関連した資格を習得するための Off-JT を充実させてほしい」（17.5%）、「日常の業務で身につけた作業のやり方の裏づけとなるような知識や理論を習得できるようにしてほしい」（17.0%）と言った点である。

特に希望がないという回答の割合は、勤務先の規模がより小さい回答者ほど高くなる。一方、「Off-JT の時間を今よりも増やしてほしい」、「Off-JT の内容を今よりも多様なものにしてほしい」、「場当たりに実施するのではなく、計画的に実施してほしい」、「日常の業務で身につけた作業のやり方の裏づけとなるような知識や理論を習得できるようにしてほしい」といった要望を挙げる回答者の割合は、勤務先の規模がより大きいグループほど増加する傾

向にある。業種別の異同を見ると、学習塾で働く回答者では半数が特に希望がないと答えているのに対し、老人福祉で働く回答者では 17.9%にとどまっており、「キャリア形成（キャリアの節目ごと）に必要な知識・技能を体系的に習得できるようにしてほしい」、「場当たり的に実施するのではなく、計画的に実施してほしい」の回答割合が他業種に比べて高い。また、土木建築サービスで働く回答者は「仕事に関連した資格を習得するための Off-JT を充実させてほしい」と要望する傾向が強い（図表 3-6-8）。

図表 3-6-8 今の勤務先における Off-JT についての
要望（複数回答、単位：%）

	n	Off-JT の時間 を今より も増やし てほしい	Off-JTの 時間を今 よりも減 らしてほ しい、あ るいはな くしてほ しい	Off-JTの 内容を今 よりも多 様なもの にしてほ しい	Off-JT の内容を 今より も絞り込 んでほ しい	場当たり 的に実施 するの ではなく、 計画的に 実施して ほしい	仕事や作 業をスム ーズに進 める上 での専門 知識・ス キルの習 得がで きるよう にしてい たい
合計	1317	11.4	0.8	9.8	2.4	16.4	20.7
【勤務先従業員数】							
4人以下	59	8.5	0.0	3.4	3.4	8.5	13.6
5～9人	277	7.6	1.1	5.1	2.5	9.7	14.1
10～29人	446	9.6	0.7	8.1	1.3	14.3	22.4
30～49人	118	12.7	0.0	11.0	0.0	17.8	22.9
50～99人	162	10.5	1.2	13.0	3.7	22.2	20.4
100人以上	243	19.8	0.8	17.7	4.1	25.1	25.9
【業種：回答従業員全体】							
学習塾	68	8.8	0.0	5.9	0.0	10.3	19.1
建物サービス	207	12.6	1.0	9.7	3.9	16.9	21.7
自動車整備	231	7.8	0.9	8.7	3.0	14.3	20.8
情報サービス	198	13.1	0.5	10.6	0.5	14.1	20.2
葬祭	71	9.9	2.8	11.3	0.0	14.1	5.6
土木建築サービス	258	8.5	0.4	6.2	1.9	17.4	19.4
美容	111	9.0	0.9	14.4	2.7	14.4	22.5
老人福祉	173	20.2	0.6	13.9	4.0	24.3	27.7
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】							
学習塾	48	6.3	0.0	8.3	0.0	6.3	18.8
建物サービス	121	8.3	0.0	5.8	3.3	15.7	19.8
自動車整備	221	6.8	0.9	8.6	3.2	12.7	20.4
情報サービス	173	12.1	0.6	9.8	0.6	12.1	19.1
葬祭	62	11.3	3.2	12.9	0.0	12.9	3.2
土木建築サービス	241	8.7	0.4	3.3	1.2	17.0	20.3
美容	98	10.2	1.0	13.3	3.1	14.3	19.4
老人福祉	98	14.3	1.0	10.2	3.1	19.4	26.5

(続き) 図表 3-6-8 今の勤務先における Off-JT についての
要望 (複数回答、単位: %)

	n	日常の業務 で身につけた 作業のやり方 の裏づけとな るような知識 や理論を習得 できるように してほしい	キャリア形 成(キャリア の節目ごと) に必要な知 識・技能を 体系的に習 得できるように してほしい	仕事に関 連した資 格を習得 するため のOff-JT を充実さ せてほし い	その他	Off-JT について の希望 は特に ない	無回答
合計	1317	17.0	15.4	17.5	1.0	35.2	7.4
【勤務先従業員数】							
4人以下	59	5.1	13.6	10.2	0.0	54.2	6.8
5~9人	277	10.5	7.9	13.4	1.4	46.9	9.0
10~29人	446	16.6	12.6	18.4	1.1	35.9	8.5
30~49人	118	21.2	20.3	20.3	2.5	34.7	7.6
50~99人	162	19.8	16.7	16.7	0.6	28.4	8.0
100人以上	243	24.3	26.3	21.4	0.0	21.0	2.1
【業種:回答従業員全体】							
学習塾	68	13.2	20.6	10.3	0.0	50.0	2.9
建物サービス	207	18.8	9.7	14.5	0.5	35.3	7.7
自動車整備	231	16.5	9.1	13.9	0.4	40.3	6.5
情報サービス	198	18.7	21.7	14.1	1.5	43.9	4.0
葬祭	71	9.9	11.3	9.9	1.4	33.8	11.3
土木建築サービス	258	11.6	11.2	27.1	1.2	33.7	8.9
美容	111	19.8	14.4	12.6	1.8	30.6	9.0
老人福祉	173	24.3	30.1	24.3	1.2	17.9	8.7
【業種:99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】							
学習塾	48	12.5	20.8	8.3	0.0	47.9	4.2
建物サービス	121	17.4	5.0	11.6	0.8	43.0	10.7
自動車整備	221	16.3	9.0	14.0	0.5	41.6	6.8
情報サービス	173	15.6	19.7	13.9	1.7	46.2	4.6
葬祭	62	8.1	9.7	8.1	1.6	35.5	11.3
土木建築サービス	241	12.0	10.8	28.2	1.2	35.3	9.1
美容	98	19.4	15.3	8.2	2.0	32.7	9.2
老人福祉	98	20.4	20.4	22.4	2.0	23.5	13.3

第5節 勤務先における自己啓発支援の状況

1. 自己啓発支援の有無

現在の勤務先が、回答者が自主的に行う教育訓練(自己啓発)に対し、費用の援助や情報提供などの支援を「行っている」と答えたのは4割弱であった。従業員規模がより大きい企業に勤務する回答者ほど「行っている」という回答の割合が高くなる。また、老人福祉では「行っている」と答えた割合が他業種よりもやや高く、反面、学習塾では目立って低くなっている(図表3-6-9)。

図表 3-6-9 現在の勤務先による自己啓発支援の有無（単位：％）

	n	行っている	行っていない	無回答
合計	1317	38.8	59.5	1.7
【勤務先従業員数】				
4人以下	59	25.4	72.9	1.7
5～9人	277	35.7	61.4	2.9
10～29人	446	37.0	61.0	2.0
30～49人	118	35.6	63.6	0.8
50～99人	162	42.6	56.8	0.6
100人以上	243	47.7	51.9	0.4
【業種：回答従業員全体】				
学習塾	68	23.5	75.0	1.5
建物サービス	207	42.5	54.6	2.9
自動車整備	231	39.0	58.9	2.2
情報サービス	198	38.4	61.1	0.5
葬祭	71	29.6	69.0	1.4
土木建築サービス	258	39.9	57.8	2.3
美容	111	35.1	64.0	0.9
老人福祉	173	45.1	53.8	1.2
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】				
学習塾	48	27.1	70.8	2.1
建物サービス	121	32.2	64.5	3.3
自動車整備	221	38.5	59.3	2.3
情報サービス	173	35.8	63.6	0.6
葬祭	62	30.6	69.4	0.0
土木建築サービス	241	36.9	60.6	2.5
美容	98	38.8	60.2	1.0
老人福祉	98	45.9	52.0	2.0

2. 自己啓発支援に対する評価

現在の勤務先が自己啓発支援を行っていると答えた従業員 511 名に、勤務先の自己啓発支援を評価してもらったところ、「満足している」という回答が約半数を占めた。勤務先従業員規模別の集計では、5～9名の企業に勤める従業員において「満足している」という回答の割合がとりわけ高くなっているのが目につくが、従業員規模と「満足している」あるいは「不満である」という回答の割合との間に明確な相関は認められない。業種間で比較してみると、建物サービスで働く回答者で「満足している」と評価する傾向が他業種よりも強く、こうした傾向は 99 名以下企業に勤務する回答者に絞って集計するとさらに顕著となる。反面、土木建築サービスで働く回答者は、「満足している」と回答する割合がやや低くなっている（図表 3-6-10）。

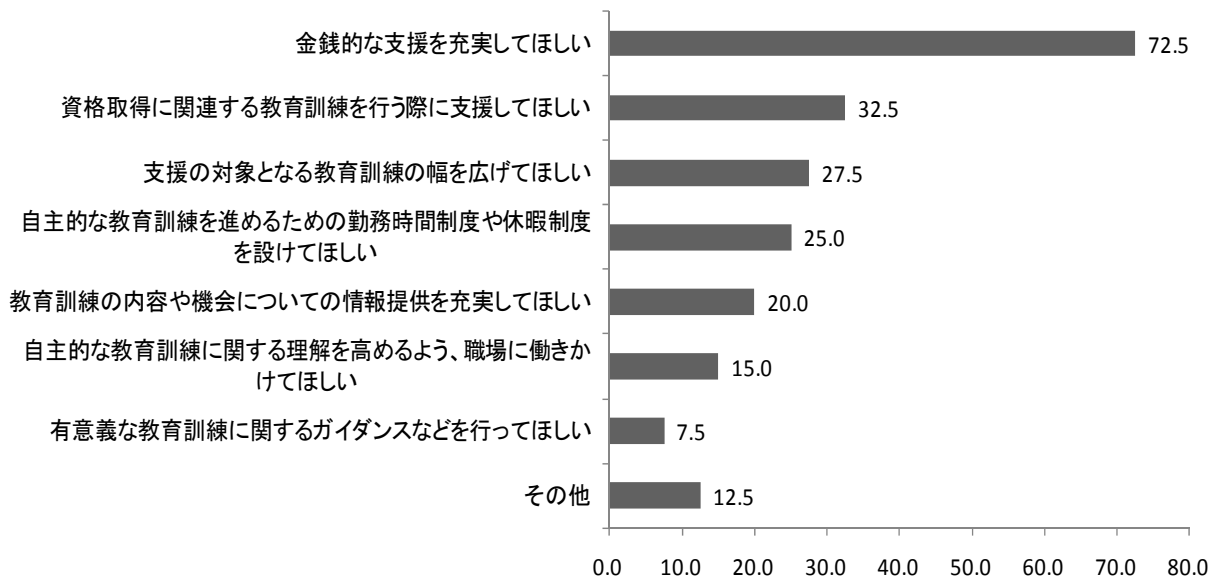
図表 3-6-10 勤務先の自己啓発支援に対する評価（単位：％）

	n	満足して いる	どちらとも 言えない	不満であ る	無回答
集計従業員計	511	52.8	38.2	7.8	1.2
【勤務先従業員数】					
4人以下	15	46.7	53.3	0.0	0.0
5～9人	99	63.6	28.3	7.1	1.0
10～29人	165	55.2	35.2	7.3	2.4
30～49人	42	45.2	47.6	7.1	0.0
50～99人	69	46.4	47.8	4.3	1.4
100人以上	116	48.3	38.8	12.9	0.0
【業種：集計従業員全体】					
学習塾	16	50.0	43.8	6.3	0.0
建物サービス	88	63.6	33.0	3.4	0.0
自動車整備	90	58.9	35.6	5.6	0.0
情報サービス	76	52.6	39.5	7.9	0.0
葬祭	21	52.4	33.3	4.8	9.5
土木建築サービス	103	41.7	43.7	11.7	2.9
美容	39	59.0	35.9	5.1	0.0
老人福祉	78	46.2	39.7	12.8	1.3
【業種：99人以下企業・法人に勤務する集計従業員】					
学習塾	13	53.8	46.2	0.0	0.0
建物サービス	39	71.8	28.2	0.0	0.0
自動車整備	85	60.0	36.5	3.5	0.0
情報サービス	62	58.1	37.1	4.8	0.0
葬祭	19	57.9	31.6	0.0	10.5
土木建築サービス	89	41.6	42.7	12.4	3.4
美容	38	57.9	36.8	5.3	0.0
老人福祉	45	44.4	40.0	13.3	2.2

注：自身の自己啓発に対し勤務先から支援が行われていると回答した従業員 511 名の回答を集計。

自身の自己啓発に対する勤務先からの支援に対し「不満である」と答えた 40 名の回答者に、今後の支援に関して要望していることを挙げてもらった。「金銭的な支援を充実してほしい」という回答者が約 7 割にのぼり、以下、「資格取得に関連する教育訓練を行う際に支援してほしい」、「支援の対象となる教育訓練の幅を広げてほしい」が 3 割前後で続く（図表 3-6-11）。

図表 3-6-11 今後の自己啓発支援に対する要望（複数回答、単位：％）



注：自身の自己啓発に対し勤務先から支援が行われており、なおかつ支援に対して「不満である」とする従業員 40 名の回答を集計。

3. 自己啓発支援のニーズ

一方、自身が行う自己啓発に対し勤務先からの支援がないという従業員に、支援を望むかどうかをたずねると、支援を「望んでいる」のは約 3 割であった。勤務先の従業員規模と「望んでいる」という回答の割合との間にははっきりとした相関は見られない。業種別に集計してみると、老人福祉で働く回答者は半数弱が「望んでいる」が、学習塾、自動車整備、葬祭で働く回答者では「望んでいる」という回答が 2 割程度にとどまっている。学習塾で働く回答者のうち、99 人以下の企業・法人で働く回答者についてみると、「望んでいる」という回答はわずか 2.9% と格段に低くなる（図表 3-6-12）。

図表 3-6-12 自己啓発支援のニーズ（単位：％）

	n	望んでいる	特に望んでいない	無回答
集計従業員計	783	31.5	65.0	3.4
【勤務先従業員数】				
4人以下	43	20.9	69.8	9.3
5～9人	170	24.7	71.8	3.5
10～29人	272	32.0	65.4	2.6
30～49人	75	33.3	62.7	4.0
50～99人	92	41.3	54.3	4.3
100人以上	126	35.7	61.9	2.4
【業種：集計従業員全体】				
学習塾	51	17.6	76.5	5.9
建物サービス	113	26.5	70.8	2.7
自動車整備	136	21.3	75.0	3.7
情報サービス	121	34.7	64.5	0.8
葬祭	49	20.4	79.6	0.0
土木建築サービス	149	38.3	57.0	4.7
美容	71	38.0	57.7	4.2
老人福祉	93	46.2	48.4	5.4
【業種：99人以下企業・法人に勤務する集計従業員】				
学習塾	34	2.9	91.2	5.9
建物サービス	78	23.1	73.1	3.8
自動車整備	131	20.6	75.6	3.8
情報サービス	110	34.5	64.5	0.9
葬祭	43	20.9	79.1	0.0
土木建築サービス	146	39.0	56.2	4.8
美容	59	42.4	52.5	5.1
老人福祉	51	51.0	43.1	5.9

注：自身の自己啓発に対し勤務先から支援が行われていないと回答した従業員 783 名の回答を集計。

第 6 節 仕事上の能力を高めるために必要な情報の収集

研修や教材に関する情報など、仕事上の能力を高めるために必要な情報は、「今の勤務先(会社)から」集めている回答者が 49.0%で最も多い。次いで多いのが「業界紙(誌)から」で、「研修や教材などに関する情報は集めていない」回答者は 12.2%であった。「今の会社から」集めているという回答の割合は 100 名以上の企業に勤めている回答者でとりわけ高く、勤務先の従業員規模が大きくなるほど割合が増加する傾向にある。業種別の集計では、老人福祉業で働く回答者で「今の会社から」の回答割合が 66.5%と高い。また、美容業で働く回答者は「業界紙(誌)から」、「今の勤務先で使用する機器等のメーカーから」の回答がともに 4 割を超え、特に「今の勤務先で使用する機器等のメーカーから」の割合は他業種の回答者に比べ突出している。自動車整備業で働く回答者では、「今の勤務先が加盟する業界団体から」

集めているという回答が4分の1程度と他業種の回答者よりも高くなっている（図表3-6-13）。

図表3-6-13 仕事上の能力を高めるために必要な情報の収集（複数回答、単位：％）

	n	今の勤務先(会社)から	今の勤務先の親会社・グループ会社などから	民間教育訓練期間から	今の勤務先で使用する機器等のメーカーから	商工会議所など地域の経営者団体から	今の勤務先が加盟する業界団体から	能力開発協会、労働基準協会、公益法人(財団、社団、職業訓練法人等)から	公共職業訓練機関(ポリテクセンター、工業技術センター、試験場等含む)から
合計	1317	49.0	7.3	9.7	12.9	2.7	14.9	5.3	1.2
【勤務先従業員数】									
4人以下	59	37.3	8.5	3.4	13.6	1.7	8.5	1.7	0.0
5～9人	277	47.3	5.1	7.9	18.1	2.9	17.3	4.3	0.4
10～29人	446	47.1	6.7	9.0	13.2	3.1	14.6	3.8	1.3
30～49人	118	42.4	8.5	10.2	10.2	1.7	11.9	6.8	0.0
50～99人	162	49.4	10.5	8.6	11.7	2.5	10.5	7.4	1.9
100人以上	243	60.9	7.8	15.2	8.6	2.1	19.3	8.2	2.5
【業種: 回答従業員全体】									
学習塾	68	48.5	4.4	7.4	5.9	1.5	5.9	1.5	0.0
建物サービス	207	46.4	11.1	12.6	17.9	1.9	17.4	6.8	3.4
自動車整備	231	51.1	13.9	5.6	19.0	6.1	24.7	4.3	1.3
情報サービス	198	35.9	5.1	9.6	7.1	3.0	2.5	5.6	1.0
葬祭	71	49.3	7.0	7.0	5.6	5.6	12.7	5.6	0.0
土木建築サービス	258	43.8	3.5	10.9	5.4	1.2	18.2	5.0	0.8
美容	111	57.7	5.4	5.4	43.2	0.9	9.0	0.0	0.0
老人福祉	173	66.5	4.6	15.0	2.9	1.2	16.2	9.8	1.2
【業種: 99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】									
学習塾	48	52.1	6.3	6.3	4.2	2.1	6.3	2.1	0.0
建物サービス	121	39.7	11.6	10.7	21.5	1.7	11.6	5.0	1.7
自動車整備	221	49.8	13.6	5.9	19.5	6.3	25.8	4.5	1.4
情報サービス	173	33.5	4.0	8.7	6.9	2.9	2.3	5.8	1.2
葬祭	62	53.2	8.1	6.5	4.8	4.8	14.5	4.8	0.0
土木建築サービス	241	41.5	2.9	9.5	5.4	0.8	17.0	5.0	0.8
美容	98	56.1	6.1	6.1	45.9	1.0	10.2	0.0	0.0
老人福祉	98	65.3	4.1	13.3	4.1	1.0	11.2	8.2	1.0

(続き) 図表 3-6-13 仕事上の能力を高めるために必要な情報の収集 (複数回答、単位：%)

	n	専修学校・ 各種学校 から	高専、大 学、大学 院等から	今の勤務 先の同僚 から	同じ業界 で働く他社 の人から	業界紙 (誌)から	その他	研修や教 材などに 関する情 報は集め ていない	無回答
合計	1317	1.5	1.0	13.0	19.7	27.2	9.9	12.2	4.0
【勤務先従業員数】									
4人以下	59	0.0	1.7	8.5	18.6	27.1	6.8	16.9	6.8
5～9人	277	0.7	0.7	12.6	22.4	28.9	9.7	11.9	4.3
10～29人	446	1.3	0.4	10.8	20.0	27.6	7.6	13.0	4.3
30～49人	118	0.0	0.8	15.3	20.3	27.1	12.7	20.3	1.7
50～99人	162	1.9	1.2	13.6	13.6	25.9	13.6	10.5	5.6
100人以上	243	2.9	2.1	16.5	19.3	25.9	11.5	7.0	2.1
【業種：回答従業員全体】									
学習塾	68	1.5	0.0	19.1	13.2	22.1	10.3	20.6	4.4
建物サービス	207	1.0	0.0	12.6	13.5	19.8	6.3	14.5	8.2
自動車整備	231	1.7	0.0	10.8	20.3	22.5	2.2	10.4	2.6
情報サービス	198	1.5	2.0	14.1	19.2	28.3	19.2	21.2	1.5
葬祭	71	0.0	0.0	16.9	19.7	15.5	9.9	15.5	4.2
土木建築サービス	258	0.4	1.6	8.9	20.2	32.6	9.7	12.0	4.3
美容	111	0.0	0.9	12.6	29.7	45.0	8.1	4.5	5.4
老人福祉	173	5.2	2.3	17.3	22.0	28.3	15.6	2.3	2.3
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】									
学習塾	48	0.0	0.0	14.6	12.5	29.2	12.5	16.7	4.2
建物サービス	121	0.0	0.0	10.7	13.2	18.2	5.8	19.8	12.4
自動車整備	221	1.8	0.0	11.3	20.8	22.2	2.3	10.9	2.3
情報サービス	173	1.7	1.7	14.5	20.2	28.9	19.1	22.0	1.2
葬祭	62	0.0	0.0	19.4	21.0	14.5	9.7	14.5	3.2
土木建築サービス	241	0.4	0.8	8.3	19.9	32.8	10.4	12.9	4.6
美容	98	0.0	1.0	12.2	29.6	46.9	8.2	4.1	6.1
老人福祉	98	3.1	2.0	14.3	15.3	24.5	12.2	4.1	3.1

第7節 仕事上の能力を高めることの効果

仕事上の能力を高めることにどのような効果があるかをたずねたところ、「仕事上の効率の向上」（「非常に効果がある」と「ある程度効果がある」の合計・83.3%）、「モチベーションの向上」（同・77.4%）、「顧客満足度の向上」（同・74.9%）といった点に関し、効果があるという回答者が多かった。勤務先従業員規模との関連をみると、4名以下の企業に勤務する回答者で「仕事上の効率の向上」、「モチベーションの向上」、「会社の事業に関する理解の進展」と言った効果があるという割合が他企業の回答者よりも低くなっているが、従業員規模による差異はさほどない。業種別集計では、学習塾と美容業で働く回答者において、他業種の回答者よりも効果を感じる回答の割合が高くなっているのが目立つ（図表 3-6-14）。

図表 3-6-14 仕事上の能力を高めることの効果（複数回答、単位：％）

	n	仕事の効 率の向上	モチベー ションの 向上	勤務先に 対する愛 着の向上	職場での コミュニ ケーション の改善	顧客満足 度の向上	会社の事業に 関する理解の 進展
合計	1317	83.3	77.4	47.5	53.2	74.9	57.4
【勤務先従業員数】							
4人以下	59	66.1	67.8	45.8	45.7	69.5	44.0
5～9人	277	81.2	74.1	48.4	52.4	72.6	58.1
10～29人	446	86.1	78.3	46.8	48.6	78.9	59.0
30～49人	118	85.6	81.3	46.6	54.3	75.5	53.4
50～99人	162	82.1	77.1	45.0	56.8	70.4	59.3
100人以上	243	84.8	80.7	49.8	60.9	74.5	57.6
【業種：回答従業員全体】							
学習塾	68	85.3	86.8	66.2	61.8	92.6	75.0
建物サービス	207	77.3	68.6	46.4	48.3	69.1	58.9
自動車整備	231	79.7	70.1	50.6	54.5	74.5	58.0
情報サービス	198	86.9	79.3	36.4	39.4	66.2	54.0
葬祭	71	78.9	71.8	53.5	60.6	77.5	54.9
土木建築サービス	258	83.7	78.7	38.0	44.6	77.5	51.2
美容	111	91.9	91.9	71.2	74.8	87.4	64.9
老人福祉	173	86.1	82.7	46.2	65.3	72.8	57.2
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】							
学習塾	48	81.3	83.3	62.5	58.3	89.6	72.9
建物サービス	121	75.2	69.4	45.5	44.6	70.2	61.2
自動車整備	221	79.6	69.2	50.7	53.8	74.2	57.9
情報サービス	173	86.1	77.5	36.4	38.2	65.3	53.2
葬祭	62	82.3	75.8	58.1	62.9	82.3	58.1
土木建築サービス	241	83.4	77.6	38.6	45.2	77.2	51.5
美容	98	92.9	92.9	69.4	73.5	89.8	67.3
老人福祉	98	93.9	91.8	61.2	77.6	80.6	75.5

注：各項目の数字は「大いに効果がある」と「ある程度効果がある」の回答割合の合計。

第8節 仕事上の能力を高めていく上での課題

仕事上の能力を高めていくための課題（図表 3-6-15）として最も多くの回答者が挙げたのは「忙しすぎて、教育訓練を受ける時間がない」、次に多かったのが「従業員の間に、切磋琢磨して能力を伸ばそうという雰囲気乏しい」で、いずれも3分の1前後の回答者から挙げられている。「忙しすぎて、教育訓練を受ける時間がない」、「従業員の間に、切磋琢磨して能力を伸ばそうという雰囲気乏しい」はともに、回答者の勤務先の従業員規模が大きくなるほど高まる傾向にある。また、「従業員の間に、切磋琢磨して能力を伸ばそうという雰囲気乏しい」は美容業で働く回答者において、「忙しすぎて、教育訓練を受ける時間がない」は老人福祉業で働く回答者において割合が高くなっている。

「特に問題はない」という回答の割合は、回答者全体では4分の1程度を占めている。老

人福祉業で働く回答者では 12.7%と低く、逆に自動車整備で働く回答者では 35.1%と高い。

図表 3-6-15 仕事上の能力を高めていく上での課題（複数回答、単位：%）

	n	従業員にとって必要な能力を、会社・法人がわかっていない	従業員に必要な能力を、会社・法人がわかりやすい形で伝えてくれない	従業員の間に、切磋琢磨して能力を伸ばさうという雰囲気がない	忙しすぎて、教育訓練を受ける時間がない	どこにどのような教育訓練機関があるかわからない
合計	1317	8.6	12.9	32.8	35.6	10.4
【勤務先従業員数】						
4人以下	59	10.2	6.8	11.9	28.8	8.5
5～9人	277	6.1	9.0	26.0	27.8	6.1
10～29人	446	6.3	10.1	34.8	34.5	11.7
30～49人	118	11.0	16.1	36.4	33.9	16.1
50～99人	162	13.0	20.4	33.3	43.8	8.0
100人以上	243	11.1	17.3	39.5	44.0	12.8
【業種：回答従業員全体】						
学習塾	68	2.9	10.3	13.2	39.7	19.1
建物サービス	207	11.1	17.9	39.1	26.1	10.1
自動車整備	231	6.1	10.0	28.6	21.2	7.4
情報サービス	198	9.1	17.2	32.3	35.4	13.1
葬祭	71	5.6	11.3	23.9	29.6	8.5
土木建築サービス	258	5.8	11.6	31.8	53.5	8.9
美容	111	13.5	9.9	45.0	18.0	11.7
老人福祉	173	12.7	11.6	36.4	52.0	10.4
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】						
学習塾	48	2.1	8.3	12.5	35.4	14.6
建物サービス	121	7.4	13.2	35.5	28.1	10.7
自動車整備	221	5.4	10.0	28.1	20.4	7.7
情報サービス	173	9.2	17.3	31.8	33.5	13.9
葬祭	62	6.5	9.7	25.8	30.6	9.7
土木建築サービス	241	5.8	11.6	32.0	51.5	9.5
美容	98	12.2	11.2	43.9	15.3	9.2
老人福祉	98	17.3	9.2	29.6	48.0	7.1

(続き) 図表 3-6-15 仕事上の能力を高めていく上での課題 (複数回答、単位: %)

	n	適切な内容 やレベルの研 修コースを設 けている教育 訓練機関が ない	教育訓練 機関に通 うのに費 用がかか る	その他	特に問題 はない	無回答
合計	1317	5.7	18.7	1.9	23.6	4.1
【勤務先従業員数】						
4人以下	59	1.7	22.0	0.0	35.6	8.5
5～9人	277	4.0	14.8	2.5	33.6	3.6
10～29人	446	6.3	20.4	2.0	22.6	5.2
30～49人	118	8.5	17.8	0.8	17.8	2.5
50～99人	162	4.9	21.0	1.9	22.8	4.9
100人以上	243	7.0	18.1	1.6	14.0	1.6
【業種: 回答従業員全体】						
学習塾	68	5.9	16.2	1.5	26.5	4.4
建物サービス	207	4.8	14.5	1.0	23.2	5.8
自動車整備	231	3.0	9.1	2.2	35.1	6.5
情報サービス	198	8.1	18.2	1.5	24.2	2.5
葬祭	71	2.8	11.3	0.0	28.2	1.4
土木建築サービス	258	6.2	26.4	1.6	17.8	2.3
美容	111	4.5	24.3	2.7	25.2	4.5
老人福祉	173	8.7	26.0	4.0	12.7	4.0
【業種: 99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】						
学習塾	48	4.2	16.7	2.1	29.2	6.3
建物サービス	121	5.8	14.9	0.8	25.6	7.4
自動車整備	221	3.2	9.0	2.3	35.7	6.3
情報サービス	173	8.1	19.7	1.7	24.9	2.9
葬祭	62	3.2	9.7	0.0	29.0	0.0
土木建築サービス	241	5.8	27.0	1.7	19.1	2.5
美容	98	4.1	25.5	3.1	25.5	5.1
老人福祉	98	8.2	24.5	3.1	17.3	7.1

第9節 仕事上の能力を高めるために今後進めたい取組み

仕事上の能力を高めるために今後は、「仕事の幅を広げるために必要な知識・技術・技能を修得したい」(「そう思う」と「ある程度そう思う」の合計・81.0%)、「仕事の専門性を高めるために必要な知識・技術・技能を修得したい」(同・80.3%)と考えている回答者が多い。勤務先の従業員規模別に集計してみると、「研修や自己啓発を行うための時間全体を増やしたい」、「マネジメントに必要な知識を習得したい」は規模が大きくなるほど、また「独立開業や転職のために必要な知識を習得したい」は規模が小さくなるほど回答の割合が高まっていく傾向にある。美容業で働く回答者では「独立開業や転職のために必要な知識を習得したい」という割合が56.8%と他業種の回答者よりも格段に高く、老人福祉業で働く回答者では「研

修や自己啓発を行うための時間全体を増やしたい」という回答が4分の3以上に上る点が目立つ。「資格を習得したい」という回答は、土木建築サービスで働く回答者で割合が高くなっている（図表3-6-16）。

図表3-6-16 仕事上の能力を高めるために今後進めたい取組み（複数回答、単位：％）

	n	研修や自己啓発を行うための時間全体を増やしたい	マネジメントに必要な知識を習得したい	仕事の幅を広げるために必要な知識・技術・技能を修得したい	仕事の専門性を高めるために必要な知識・技術・技能を修得したい	資格を習得したい	独立開業や転職のために必要な知識を習得したい
合計	1317	55.4	55.7	81.0	80.3	53.8	26.7
【勤務先従業員数】							
4人以下	59	33.9	35.5	64.4	64.4	39.0	33.9
5～9人	277	41.9	43.3	73.3	74.1	45.2	27.8
10～29人	446	55.0	55.4	83.9	82.5	52.2	27.1
30～49人	118	58.5	64.4	80.5	75.4	57.6	24.6
50～99人	162	66.6	60.5	85.2	86.4	61.8	28.4
100人以上	243	69.6	68.7	86.4	85.6	63.8	23.5
【業種：回答従業員全体】							
学習塾	68	57.4	55.9	76.5	69.1	32.4	30.9
建物サービス	207	46.4	57.5	75.4	73.9	55.1	16.4
自動車整備	231	38.5	38.1	72.3	71.9	48.1	21.6
情報サービス	198	60.6	62.1	84.3	80.8	47.0	25.3
葬祭	71	54.9	52.1	70.4	70.4	36.6	19.7
土木建築サービス	258	57.0	55.4	88.0	87.2	71.3	30.6
美容	111	61.3	67.6	86.5	91.0	45.9	56.8
老人福祉	173	76.3	63.6	87.9	90.2	62.4	23.7
【業種：99人以下企業・法人に勤務する回答従業員】							
学習塾	48	50.0	45.8	72.9	66.7	31.3	27.1
建物サービス	121	38.0	51.2	66.9	66.9	43.0	16.5
自動車整備	221	38.0	38.0	71.9	71.5	47.1	21.7
情報サービス	173	58.4	59.5	85.0	80.3	46.8	27.7
葬祭	62	53.2	54.8	72.6	72.6	38.7	19.4
土木建築サービス	241	56.0	55.6	87.6	87.1	71.4	32.4
美容	98	64.3	69.4	87.8	90.8	43.9	56.1
老人福祉	98	78.6	66.3	74.5	75.5	59.2	49.0

注：各項目の数字は「そう思う」と「どちらかと言えばそう思う」の回答割合の合計。

第IV部

参 考 资 料

中小サービス業における人材育成・能力開発に関する調査

【記入にあたってのお願い】

1. この調査票は、経営者（事業主）の方がお答えください。
2. この調査票にご記入いただいた内容はすべて統計的に処理され、研究目的にのみ利用されますので、ありのままをご記入ください。
3. ご回答は、あてはまる番号に○印をつけていただくものと、（ ）や_____にご記入いただくものがあります。
4. ご回答の内容によって、設問がとぶ場合があります。あてはまる番号に○印をつけてから、矢印にそってお進みください。
5. 特にことわりのない場合、調査の回答時点は、2009年1月1日現在でお答えください。
6. この調査は、企業を単位として行っています。従って、本社事業所だけでなく、支店、出張所、営業所等を含めた会社全体についてお答え下さい。
7. 特にことわりのない限り、企業グループ全体ではなく貴社のみの状況についてお答えください。
8. ご記入が終わりましたら、調査票を受け取りに伺った調査員にお渡し下さい。
9. ご協力いただいた方には、500円相当の謝礼を用意しております。ご笑納ください。
10. 調査結果をご希望の方には、結果がまとまり次第、要約をお送りさせていただきますので、この調査票の最終ページの記入欄に、必要事項を記入してください。

この調査は厚生労働省能力開発局 基盤整備室の要請を受けて実施しています。

○この調査についてのご照会先

【調査票の記入方法・締め切りなど実査について】

株式会社R J Cリサーチ 調査実施部 担当：石井、細谷、星
(TEL：03-3293-0050、FAX：03-5217-3886、E-mail：)

受付時間：祝日を除く月～金曜 10:00～12:00 13:00～17:00



プライバシーマーク
使用許諾事業者

【調査の趣旨・目的について】

独立行政法人 労働政策研究・研修機構 人材育成部門 担当：藤本、稲川
(TEL：03-5991-5153/5122、FAX 03-5903-5074、E-mail：)

受付時間：祝日を除く月～金曜 10:00～12:00 13:00～18:00

回収日： 月 日

※労働政策研究・研修機構は厚生労働省所管の独立行政法人で、労働政策に資する調査研究活動、労働についての情報収集・提供などの活動を行っております。(URL <http://www.jil.go.jp>)

I. 業界、事業、組織について

問1 貴社の属する業界の現状として、以下のa~kはどの程度あてはまりますか(それぞれについて○は1つ)。

	当てはまる	ある程度当てはまる	どちらとも言えない	あまり当てはまらない	当てはまらない
a. 新規参入が多い	1	2	3	4	5
b. 競争が激しい	1	2	3	4	5
c. 倒産・廃業が増えている	1	2	3	4	5
d. 商品・サービスの価格が下がっている	1	2	3	4	5
e. 営業時間が長くなっている	1	2	3	4	5
f. 顧客ニーズが高度化している	1	2	3	4	5
g. 同じ内容のサービスでも料金にバラツキが大きい	1	2	3	4	5
h. 業界団体に所属しないアウトサイダーが多い	1	2	3	4	5
i. フランチャイズ化が進んでいる	1	2	3	4	5
j. 政府・地方自治体による規制が強まっている	1	2	3	4	5
k. 業界は成長している	1	2	3	4	5

問2 貴社は主力事業以外にどのような事業を行っていますか。①1~3の選択肢のうち、あてはまるものに○をし、②○をつけた事業について行っている事業の数を記入してください。

①どのような事業を行っているか		②行っている事業の数
1 主力事業と関連のある事業	→	事業
2 主力事業と関連のない事業	→	事業
3 主力事業以外に事業は行っていない		

問3 以下のa~jについて、①同規模の同業他社と比較した場合、貴社の状況をどのように評価されますか(それぞれについて○は1つ)。また、②今後強化したい点3つまでに○をしてください。

	①同規模の同業他社と比較した貴社の状況					②今後強化したい点(3つまでに○)
	優れている	やや優れている	普通	やや劣っている	劣っている	
a. 店舗や営業所の立地条件	1	2	3	4	5	
b. 機械や店舗設備	1	2	3	4	5	
c. 製品・サービスの質	1	2	3	4	5	
d. 取引先を開拓する営業力	1	2	3	4	5	
e. 外部とのネットワーク(人脈)	1	2	3	4	5	
f. 財務体質	1	2	3	4	5	
g. 情報収集力	1	2	3	4	5	
h. 組織のマネジメント	1	2	3	4	5	
i. 正社員の質	1	2	3	4	5	
j. パート・アルバイトの質	1	2	3	4	5	

問4 貴社の組織についてうかがいます。

(1) 現在、どのような組織の仕組みを採用していますか(1つに○)。

- 1 社長—経営幹部—部長—課長—一般というような、多数の階層にわかれている組織
- 2 社長—管理職以上—一般というような3つの階層に大雑把にわかれている組織
- 3 社長と社長以外の2つの階層にわかれている組織

(2) 今後の組織の仕組みについてどのように考えていますか(1つに○)。

- 1 社内の階層の数をこれまでより増やしたい
- 2 現状のままでよい
- 3 社内の階層の数をこれまでより減らしたい

問5 貴社では今後の事業所・店舗の数についてどのように考えていますか(1つに○)。

- 1 増やす予定
- 2 現状維持
- 3 減らす予定

II. 従業員の採用・定着・人事労務管理について

問6 ①2009年1月1日現在の従業員数を男女別にご記入ください(いない場合は0を記入)。パートタイム等の非正社員に関しては、時間換算の人数ではなく実際の人数をご記入ください。②また、同じ要領で、3年前の正社員数、非正社員数(いずれも男女の合計)をご記入ください。

※非正社員には、派遣労働者、請負労働者といった貴社で直接雇用していない人々は含まないでください。

	① 2009年1月1日現在の従業員数		② 3年前(2006年1月頃)の従業員数(男女計)
	男性	女性	
家族従業者	名	名	名
正社員(常勤の役員含み、家族従業者は除く)	名	名	名
非正社員(パート・アルバイト、嘱託・契約社員など)	名	名	名

問7 2009年1月1日現在の正社員および非正社員の年齢層別の人数をご記入ください(いない場合は「0」とご記入ください)。

	29歳以下	30歳代	40歳代	50歳代	60歳以上
a. 正社員	名	名	名	名	名
b. 非正社員	名	名	名	名	名

問8 現在の正社員、非正社員の過不足状況は(それぞれについて○は1つ)。

	過剰	適正	不足
a. 正社員	1	2	3
b. 非正社員	1	2	3

問9 この3年間の新卒・正社員の採用状況はどうでしたか(最も近いもの1つに○)。

※創業後3年未満の企業の方は、「創業後、現在まで」の状況についてお答えください。また、この後も「過去3年間」についてたずねる質問がありますが、同様の要領でお答えください。

- 1 予定した人数を全て採用できた
- 2 採用はしたが予定数に満たなかった
- 3 募集したが、採用できなかった⇒問10へ
- 4 募集をしなかった⇒問10へ

付問 問9で選択肢1または2に○をつけた方へ

(1) 3年間で採用した人数は・・・名

(2) 採用した新卒・正社員の最終学歴は (あてはまるものすべてに○)。

- | | |
|---------------|----------------|
| 1 中学卒 | 4 大学・大学院卒 |
| 2 高校卒 | 5 その他 (具体的に:) |
| 3 高専・短大・専門学校卒 | |

問10 貴社ではこの3年間の正社員の中途採用状況はどうか (最も近いもの1つに○)。

- | | |
|--------------------|-----------------------|
| 1 予定した人数を全て採用できた | 3 募集したが、採用できなかった⇒問11へ |
| 2 採用はしたが予定数に満たなかった | 4 募集をしなかった⇒問11へ |

付問 **問10で選択肢1または2に○をつけた方へ**

(1) 3年間で採用した人数は・・・ _____ 名

(2) 中途採用した正社員はどのような人材ですか (あてはまるものすべてに○)。

- | | |
|--------------------|---------------------------|
| 1 大企業の管理職経験者 | 9 語学が堪能な人 |
| 2 色々な業界で働いてきた人 | 10 大学や研究機関などに知り合いのいる人 |
| 3 同業他社で働いていた経験のある人 | 11 仕事をする上で義務付けられた職業資格の保有者 |
| 4 若年の高学歴者 | 12 職場・現場のリーダー的存在 |
| 5 情報機器・ソフトなどに詳しい人 | 13 新人のメンターの存在 (面倒見のよい先輩) |
| 6 社長の片腕になれる人材 | 14 その他 |
| 7 斬新で大胆な発想ができる人 | (具体的に:) |
| 8 中高年の熟練労働者 | |

(3) 中途採用した正社員の賃金を決める際に重視したのは (あてはまるものすべてに○)。

- | | |
|-------------------|-----------|
| 1 専門的知識・技能の水準 | 7 学歴 |
| 2 前の勤務先での賃金 | 8 年齢 |
| 3 仕事の通算経験年数 | 9 これまでの職歴 |
| 4 取得している公的資格や技能検定 | 10 家族の状況 |
| 5 民間資格や民間の検定の有無 | 11 その他 |
| 6 業界の地域相場 | (具体的に:) |

付問 **(3)で選択肢6に○をつけた方へ** 貴社の属する業界では、業界団体が賃金に関するデータを公表していますか。

- | | |
|--------|---------|
| 1 している | 2 していない |
|--------|---------|

問11 貴社では、正社員の採用に際して、a～jの項目をどの程度重視していますか。新卒採用と中途採用を合わせてお考えください。また、3年間採用がなかった企業の方は、一般的な考え方をお答え下さい (それぞれについて○は1つ)。

	重視している	どちらとも言えない	重視していない
a. 専門的知識・技能	1	2	3
b. 一般常識	1	2	3
c. 学歴	1	2	3
d. 年齢	1	2	3
e. これまでの職歴	1	2	3
f. 企画力があること	1	2	3
g. 資格の有無	1	2	3
h. 職場になじめるかどうか	1	2	3
i. 転職回数	1	2	3
j. その他 (具体的に:)	1	2	3

問12 貴社ではどのようなルートを通じて、正社員の求人をしていきますか（あてはまるものすべてに○）。

- | | |
|------------------------|-------------------|
| 1 業界団体からの斡旋 | 9 ホームページ等インターネットで |
| 2 職能団体からの斡旋 | 10 取引先の紹介で |
| 3 民間の職業紹介機関から | 11 同業他社の紹介で |
| 4 ハローワークなどの公的な職業紹介機関から | 12 出向者に転籍してもらって |
| 5 職業情報誌、新聞広告などの紙媒体で | 13 親会社や関連会社の紹介で |
| 6 経営者や従業員の親類縁者・知人の紹介で | 14 その他 |
| 7 就職合同説明会に参加して | (具体的に：) |
| 8 学校訪問等の求人活動で | |

問13 最近の経済状況の悪化により、企業の求人が全般的に減少し、労働市場が緩やかになっています。貴社では今後の正社員の採用予定人数についてどのようにお考えですか（1つに○）。

- | | |
|----------------|--------------|
| 1 採用予定人数を増やす | 3 採用予定人数を減らす |
| 2 採用予定人数に変更はない | 4 わからない |

問14 この3年間の正社員の定着状況は（それぞれについて○は1つ）。

	良い	やや良い	どちらともいえない	やや悪い	悪い	いない
a. 新卒で採用した正社員	1	2	3	4	5	6
b. 中途採用した正社員	1	2	3	4	5	6

問15 正社員の定着を高めるために、貴社ではどのような取組みを重視していますか（あてはまるものすべてに○）。

- | | |
|--------------------------|------------------------|
| 1 賃金水準を高める | 8 快適な職場環境の提供 |
| 2 仕事の裁量性を高める | 9 社員の家庭生活（育児・介護など）への配慮 |
| 3 個人の成果を処遇に反映 | 10 福利厚生の実施 |
| 4 個人の能力を処遇に反映 | 11 労働時間の短縮 |
| 5 会社の経営方針や経営戦略を従業員に明確に示す | 12 苦情処理機関の設置・充実 |
| 6 職場の人間関係を良くする | 13 その他 |
| 7 能力開発・教育訓練 | (具体的に：) |
| | 14 特に重視している取組みはない |

問16 以下の人事管理上の取組みのうち、貴社で実施しているものは何ですか（あてはまるものすべてに○）。

- | | |
|---------------------------------------|------------------------|
| 1 賃金表（職能、等級などによって従業員の基本給を一覧表にしたもの）の作成 | 7 短時間勤務制度 |
| 2 定期昇給制度 | 8 在宅勤務制度 |
| 3 目標管理制度 | 9 1年を超える育児休業 |
| 4 従業員持ち株制度 | 10 3か月を超える介護休業 |
| 5 年俸制 | 11 定年到達者のうち希望した者全員の再雇用 |
| 6 フレックスタイム制や裁量労働制などの柔軟な労働時間制度 | 12 61歳以上への定年延長 |
| | 13 1～12のような取組みは実施していない |

問17 最近3年間で、貴社の非正社員を正社員に転換させたことがありますか。あった場合は何人ですか。

- 1 転換させた⇒3年間合計で _____ 人 2 転換させていない

問18 貴社の従業員についてどのように見えていますか（それぞれについて○は1つ）。

	そう思う	どちらか という そう思う	どちらとも 言えない	どちらかと いうとそう 思わない	そう思わな い
a. 会社とは単に雇われているだけの関係であるとする従業員が多い	1	2	3	4	5
b. 会社を、腕を磨き、自分を鍛える場であるとする従業員が多い	1	2	3	4	5
c. 自分の私生活を多少犠牲にすることもやむを得ないと考える従業員が多い	1	2	3	4	5
d. 従業員の間で能力のバラツキが大きい。	1	2	3	4	5

Ⅲ. 貴社の基幹的職種について

問19 貴社における基幹的職種 1つに○をしてください。

※ここで「基幹的職種」とは、サービスの提供を中心的に担っており、貴社で最も人数が多い職種を意味します。
 なお、「総務などの事務の仕事」はここでの「基幹的職種」には含まれません。

- 1 講師 2 教材企画・制作・編集 3 その他（具体的に： _____）

※以下問20～問32では、問19で選んでいただいた「基幹的職種」の現状についてうかがいます。

問20 2009年1月1日時点で、貴社で基幹的職種に従事する従業員は何名ですか。

合計で _____ 名 そのうち、正社員は _____ 名

問21 貴社では、基幹的職種の従業員に求められる仕事上の能力を明確にしていますか（1つに○）。

- 1 非常に明確にしている 4 あまり明確にしていない
 2 やや明確にしている 5 明確にしていない
 3 どちらとも言えない

問22 基幹的職種の従業員に求められる仕事上の能力は、どの程度の従業員に認識されていますか（1つに○）。

- | | |
|--------------------|--------------------------|
| 1 ほぼ全員に認識されている | 4 ほとんどの従業員が認識していない |
| 2 半数以上の従業員に認識されている | 5 どの程度の従業員が認識しているかはわからない |
| 3 一部の従業員しか認識していない | |

問23 貴社では、基幹的職種の従業員に求められる仕事上の能力を、どのように従業員へ伝達していますか（あてはまるものすべてに○）。

- | | |
|---------------|------------------------|
| 1 会議・小集団で | 7 職務記述書の明示 |
| 2 朝礼で | 8 人事制度・賃金制度を社員に公開する中で |
| 3 社内LANで | 9 インフォーマルなコミュニケーションの中で |
| 4 冊子や回覧紙で配布する | 10 その他 |
| 5 日常の業務の中で | (具体的に：) |
| 6 職場でのOJTを通じて | 11 改めて伝達することはしていない |

問24 基幹的職種の従業員の賃金カーブは以下のどれに近いですか（1つに○）。

- | | |
|--------------------|------------------|
| 1 年齢・勤続とともにかなり上昇する | 3 年齢・勤続による変化はしない |
| 2 年齢・勤続とともにやや上昇する | |

問25 基幹的職種の従業員の賃金は、以下のどの要素を組み合わせで決定しますか。あてはまる要素をいくつでも選んで○をつけてください。

- | | |
|------------------------------|-----------|
| 1 年齢、勤続年数、学歴などの個人属性（年齢給、勤続給） | 5 仕事の経験年数 |
| 2 仕事の遂行能力に合わせて支払う（職能給） | 6 同業他社の賃金 |
| 3 仕事の種類や性格そのもの（職種給、職務給） | 7 その他 |
| 4 仕事の業績（成果給・業績給） | (具体的に：) |

問26 貴社では基幹的職種の従業員の働きぶりを評価し、処遇に反映させる仕組みがありますか。

- 1 はい 2 いいえ⇒問27へ
↓

付問 **問26で選択肢1に○をつけた方へ** 働きぶりを評価する際には、どのような点を重視していますか

(重視しているものすべてに○)。

- | | |
|------------------------|----------------|
| 1 仕事の遂行能力（正確さ、速さ、質） | 8 部下や後輩を指導する能力 |
| 2 専門的な知識・技能 | 9 勤怠状況 |
| 3 関連業務や全社業務に関する広い知識・技能 | 10 トラブルに対処する能力 |
| 4 達成意欲・チャレンジ精神 | 11 取引先や顧客からの信頼 |
| 5 短期的な仕事の業績 | 12 取得している職業資格 |
| 6 長期的な会社への貢献 | 13 その他 |
| 7 職場のチームワークへの貢献 | (具体的に：) |

問27 (1) 貴社の基幹的職種に従事する従業員のうち、以下のⅠ～Ⅴのレベルの人材の過不足状況をお答え下さい（それぞれについて○は1つ）。

		過剰	適正	不足
低レベル	Ⅰ. 先輩・上司の細かな指示で仕事をこなせる人材	1	2	3
	Ⅱ. 先輩・上司の大まかな指示で仕事をこなせる人材	1	2	3
↓	Ⅲ. 単独で仕事をこなせる人材	1	2	3
↓	Ⅳ. 部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられる人材	1	2	3
高レベル	Ⅴ. 職場で最も難しい仕事をこなせる人材	1	2	3

(2) 上記のⅠ～Ⅴのレベルの中で、貴社で一人前といえるレベルはどれですか。

・・・()のレベル

(3) 基幹的職種で一人前のレベルに達するには、どのくらいの経験年数が必要ですか・・・約_____年

(4) 一人前のレベルに達している貴社の人材は、同規模同業種の他社で同じような仕事をした場合、通用するとお考えですか。

- 1 通用する 3 どちらとも言えない 5 全く通用しない
2 ある程度通用する 4 あまり通用しない

(5) 上記のⅠ～Ⅴの各レベルの人材について、不足が生じた場合、どのような方法で補充しますか。レベルごとに主な補充方法を1つだけ選び、下の欄に記入してください。

(補充方法)

- 1 社内ですでにいる人材を育成して埋める 3 外部から即戦力となる人材を採用して埋める
2 社内の他の部署にいる者を異動して埋める

Iレベル	IIレベル	IIIレベル	IVレベル	Vレベル

(6) 人材の育成についてマニュアル化（＝仕事の経験のさせ方や必要となる研修など、人材の育成に求められる内容を整理すること）が可能なのは、Ⅰ～Ⅴレベルのうち、どのレベルまでですか

- 1 すべてのレベルでマニュアル化は不可能 4 IIIレベルまで
2 Iレベルまで 5 IVレベルまで
3 IIレベルまで 6 すべてのレベルでマニュアル化が可能⇒問28へ

付問 (6) で選択肢 1～5 のいずれかに○をつけた方へ あるレベル以上の人材の育成についてマニュアル化ができないのはなぜですか（あてはまるものすべてに○）。

- 1 仕事の変化が激しいから 4 その他
2 仕事が複雑あるいは高度だから (具体的に:)
3 マニュアル化を行う余裕がないから

問28 基幹的職種の従業員は、業務独占的資格（取得していないと仕事ができない資格）が必要ですか。

- 1 必要である 2 必要ない

問29 貴社では基幹的職種の従業員に取得を義務付け、または奨励している資格がありますか。ただし、必要とされる業務独占的資格は除きます。

- 1 ある 2 ない⇒問30へ

↓

付問1 取得を義務付け、あるいは奨励しているすべての資格について、A. 資格名、B. その資格の分類、C. 貴社における位置づけ、D. 取得までの支援の状況、E. 昇給・昇進など処遇への反映状況をお答え下さい。

A. 資格名	B. 資格の分類 (1つに○)	C. 貴社での位置づけ (あてはまるものすべてに○)。	D. 取得までの貴社における支援状況 (あてはまるものすべてに○)。	E. 処遇への反映
	1 公的資格・検定 2 民間や業界の資格・検定 3 社内検定(親会社のものも含む)	1 業務命令で取得させる 2 一定の職位までに取得を奨励 3 自己啓発のために取得を奨励 4 有資格者を採用 5 その他	1 受講料、講習会費などの費用を援助 2 受験や講習会の受講に時間的に配慮 3 勉強会・講習会を独自に開催 4 その他 5 特に支援していない	1 反映 2 反映せず
	1 2 3	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2
	1 2 3	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2
	1 2 3	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2
	1 2 3	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2
	1 2 3	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2
	1 2 3	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2

付問2 「E. 処遇への反映」で、いずれかの資格について「2. 反映せず」と○をつけた方へ

反映しない理由を以下から選んでください(あてはまるものすべてに○)。

- 1 資格は作業をする上での最低必要条件に過ぎず、実際の評価は仕事ぶりで判断しているため
- 2 資格保有者と保有してない者との間に明確な能力差がみられないため
- 3 資格の制度ができて日が浅く、職場に十分に定着していないため
- 4 資格の内容が職場に必要な技能と必ずしも一致していないため
- 5 その他(具体的に: _____)

問30 基幹的職種に関連する既存の資格・検定について、貴社ではどのように評価していますか（あてはまるものすべてに○）。

- 1 従業員が専門性に対する意欲を高めるのに有効である
- 2 従業員が自分の能力を冷静に見直すのに有効である
- 3 社内の職業能力評価を補完している
- 4 対外的に自社の従業員の職業能力をアピールできる
- 5 資格は職業能力のごく一部を証明するに過ぎない
- 6 各種の資格が乱立していて、内容やレベルがわかりにくい
- 7 業務内容にあった適切な資格がない
- 8 業務にあった資格のレベルが低すぎる
- 9 当社の業務は資格になじまない
- 10 その他（具体的に： _____）

問31 貴社の基幹的職種で一人前になるにはどのような方法が効果的ですか（1つに○）。

- 1 一つの勤め先で長期にわたって働き続ける⇒問32へ
- 2 会社は変わっても同じ仕事を続ける
- 3 一人前になるまでは同じ勤務先で働き続け、そのあとは会社を変わって経験を積む
- 4 その他（具体的に： _____）⇒問32へ

付問 **問31で選択肢2または3に○をつけた方へ** なぜ会社が変わることが効果的だとお考えですか

（あてはまるものすべてに○）。

- 1 会社が変わったほうが、本人のスキルの伸びやスキルの幅の拡大が期待できるから
- 2 会社が変わったほうが、人脈が広がるから
- 3 会社が変わったほうが、労働条件が向上するから
- 4 今の勤務先では、ほかの従業員と競合が生じてしまうから
- 5 昔からそういう慣行になっているから
- 6 その他（具体的に： _____）

問32 貴社の基幹的職種では、一人前になってからも、さらに職業経験を積むことでより高度な仕事に挑戦できる職業的キャリアが用意されていますか（最も近いもの1つに○）。

- 1 より専門性を高められるような職業的キャリアが確立している
- 2 基本的な仕事の内容は変わらないが、昇進して管理・監督的な仕事が用意されている
- 3 基本的な仕事の内容は変わらないが、のれん分けなど独立・開業の機会が多い
- 4 一人前になった人は、その先の仕事も質的にはあまり変わらない

IV. 従業員の育成、能力開発について

まず、基幹的職種の従業員を対象とした育成・能力開発についてうかがいます（問33～問39）。

問33 基幹的職種の従業員の育成、能力開発の方針は（最も近いもの1つに○）。

- 1 数年先の事業展開を考慮して、その時必要となる人材を想定しながら能力開発を行っている
- 2 今の人材を前提に、その能力をもう一段アップできるよう、能力開発を行っている
- 3 個々の従業員が当面の仕事をこなすため必要な能力を身につけることを目的に能力開発を行っている
- 4 人材育成・能力開発について特に方針を定めていない

問34 貴社では、基幹的職種の従業員を対象とした育成・能力開発に関連して、以下のa～eの取り組みをどの程度積極的に進めていますか（それぞれについて○は1つ）。

	積極的に進めている	ある程度積極的に進めている	どちらとも言えない	あまり積極的ではない	全く積極的ではない
a. 指導者を決め、計画にそって、育成・能力開発を行っている	1	2	3	4	5
b. 作業標準書やマニュアルを使って、育成・能力開発を行っている	1	2	3	4	5
c. 仕事の内容を吟味して、やさしい仕事から難しい仕事へと経験させるようにしている	1	2	3	4	5
d. 主要な担当業務のほかに、関連する業務もローテーションで経験させている	1	2	3	4	5
e. 社員による勉強会や提案発表会	1	2	3	4	5

問35 貴社では基幹的職種の従業員を対象としたoff-JT（仕事を離れた教育訓練）をどのように進めていますか（あてはまるものすべてに○）。

- 1 off-JT のための予算を毎年確保している
- 2 off-JT の企画・立案をする担当者を決めている
- 3 off-JT のための教材や機材、設備を用意している
- 4 教材・研修などに関する情報を収集している
- 5 社外の機関が行う研修に従業員を派遣している
- 6 1～5までの取り組みは行っていない

付問1 **問35で選択肢4に○をつけた方へ** 貴社ではどのようなルートを通じて、教材・研修などに関する情報を収集していますか（あてはまるものすべてに○）。

- | | |
|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1 親会社・グループ会社などから 2 民間教育訓練機関から 3 会社で使用する機器等のメーカーから 4 商工会議所など地域の経営者団体から 5 加盟している業界団体から 6 能力開発協会、労働基準協会、公益法人（財団、社団、職業訓練法人等）から | <ol style="list-style-type: none"> 7 公共職業訓練機関（ポリテクセンター、工業技術センター・試験所等含む）から 8 専修学校・各種学校 9 高専、大学、大学院等 10 業界紙（誌）から 11 その他（具体的に： _____） |
|---|---|

付問2 **問35で選択肢5に○をつけた方へ**

（1）社外の機関に基幹的職種の従業員を派遣する理由は何ですか（あてはまるものすべてに○）。

- 1 資格取得のために効果的だから
- 2 仕事をする上で必要な能力を従業員に意識させることができるから
- 3 従業員が自分の職業能力のレベルを知ることができるから
- 4 同じ職種の人と接することで、従業員のモチベーションが上がるから
- 5 従業員の人脈形成につながるから
- 6 従業員を通じて、教育訓練に関する新しい情報を入手できるから
- 7 その他（具体的に： _____）

(2) どのような機関に基幹的職種の従業員を派遣していますか (あてはまるものすべてに○)。

- | | |
|--------------------------------------|---------------------------------------|
| 1 親会社・グループ会社など | 7 公共職業訓練機関 (ポリテクセンター、工業技術センター・試験所等含む) |
| 2 民間教育訓練機関 | 8 専修学校・各種学校 |
| 3 会社で使用する機器等のメーカー | 9 高専、大学、大学院等 |
| 4 商工会議所など地域の経営者団体 | 10 その他 |
| 5 業界団体 | (具体的に：) |
| 6 能力開発協会、労働基準協会、公益法人 (財団、社団、職業訓練法人等) | |

(3) **付問2(2)で選択肢5に○をつけた方へ** 業界団体では、能力開発のための独自のカリキュラムのようなものを設けていますか (1つに○)。

- 1 設けている 2 設けていない 3 わからない

問36 基幹的職種の従業員を対象としたoff-JTを行う目的は何ですか (あてはまるものすべてに○)。

- 1 仕事の際の基本的な心構えを身につけさせるため
- 2 OJT (仕事をしながらの教育訓練) では習得が難しい体系的な知識・技能を学習させるため
- 3 仕事や作業をスムーズに進める上で必要な専門知識・技能を習得させるため
- 4 OJT で身につけた作業のやり方の裏付けとなる知識や理論を学習させるため
- 5 新たに導入された (又は、導入予定の) 設備機器等の操作方法に関する知識・技能を習得させるため
- 6 新しい技術・技能・知識を習得させるため
- 7 役職につくなどのキャリアの節目ごとに必要となる知識・技能を体系的に習得させるため
- 8 仕事に関連した資格を取得させるため
- 9 その他 (具体的に：)
- 10 基幹的職種の従業員を対象とした off-JT は実施していない

問37 基幹的職種の従業員が自己啓発 (通信教育の受講、テキストの購入、セミナー参加、専門学校への通学など、各自が自主的に行う教育訓練) を行う際に支援 (費用の補助、情報提供など) をしていますか。

- 1 支援している 2 支援を検討している 3 支援は予定していない

問38 基幹的職種の従業員を対象とした、①off-JT、②自己啓発支援、③OJT を含む教育訓練全体、の効果をどのように評価していますか (それぞれについて○は1つ)。

	非常に効果がある	ある程度効果がある	どちらとも言えない	あまり効果がない	まったく効果がない	実施していない
①off-JT	1	2	3	4	5	6
②自己啓発支援	1	2	3	4	5	6
③OJT を含む教育訓練全体	1	2	3	4	5	6

問39 基幹的職種の従業員の教育訓練を行うにあたって、問題となっているのはどのような点ですか（あてはまるものすべてに○）。

- 1 従業員に必要な能力を明らかにすることが難しい
- 2 従業員に必要な能力を明らかにできても、従業員にうまく伝えることができない
- 3 従業員のやる気が乏しい
- 4 従業員が忙しすぎて、教育訓練を受ける時間がない
- 5 一人前に育ててもすぐにやめてしまう
- 6 どこにどのような教育訓練機関があるかがわからない
- 7 適切な内容やレベルの研修コースを設けている教育訓練機関がない
- 8 外部の教育訓練機関を使うのにコストがかかりすぎる
- 9 教育訓練に関わる国の助成金の申請手続きの方法がわからない／煩瑣である
- 10 その他（具体的に： _____）
- 11 特に問題はない

以下では、貴社における従業員の育成・能力開発全般に関わることについてうかがいます（問40～問44）。

問40 以下にあげる人材のうち、①貴社で育成や能力開発に力を入れているのはどのような人材ですか。また、②育成や能力開発に力を入れている人材について、これまでの育成や能力開発の取組みをどのように評価していますか。

	①育成や能力開発に力を入れてきた人材（ <u>あてはまるものすべてに○</u> ）		②これまでの育成や能力開発の取組みに対する評価 (それぞれ○は1つ)				
			十分に実施できている	ある程度実施できている	どちらとも言えない	あまり実施できていない	全く実施できていない
経営者ご自身	1	①で○をつけた人材についてのみ、②を回答	1	2	3	4	5
会社全体の経営や管理を担える人材	2		1	2	3	4	5
職場のリーダーや監督の役割を担える人材（店長など）	3		1	2	3	4	5
営業拡大や顧客開拓を進められる人材	4		1	2	3	4	5
事務関連の仕事を担当する人材（総務担当者など）	5		1	2	3	4	5
人材の育成や能力開発には特に力を入れていない	6		1	2	3	4	5

問41 貴社では、つぎのような情報を、従業員個人ごとに把握し、整理していますか（あてはまるものすべてに○）。

- | | |
|------------------|-------------------------------------|
| 1 入社前の職歴 | 5 各種資格の取得状況 |
| 2 これまでに経験した部署・職場 | 6 その他（具体的に： _____） |
| 3 研修歴 | 7 従業員個々人の教育訓練やキャリアに関する情報は把握・整理していない |
| 4 自己啓発の状況 | |

問4 2 従業員に対する能力開発は、以下のa～fの点でどの程度の効果が得られましたか（それぞれについて○は1つ）。

	非常に効果がある	ある程度効果がある	どちらとも言えない	あまり効果がない	まったく効果がない
a. 職場の生産性の向上	1	2	3	4	5
b. 採用活動がやりやすくなった	1	2	3	4	5
c. 定着率の向上	1	2	3	4	5
d. モチベーションの向上	1	2	3	4	5
e. 職場の人間関係が良くなること	1	2	3	4	5
f. 顧客満足度の向上	1	2	3	4	5

問4 3 個人の仕事上の能力を、企業を超えて社会的に評価すべきだという考え方があります。この考えにそって既存の資格・検定を整理し、企業を超えて通用する能力評価制度を作るとすれば、どのような機関が主導すればよいと思いますか（1つに○）。

- | | |
|---------------------------|----------------------|
| 1 国が主導する | 4 どのような機関が主導してもよい |
| 2 業界団体が主導する | 5 特に制度を作る必要はない⇒問4 4へ |
| 3 人事コンサルタント会社など民間の機関が主導する | |

付問 **問4 3で選択肢1～4のいずれかに○をつけた方へ** 企業を超えた職業能力評価制度が作られるとしたら、貴社としてはどのような利用価値があると思いますか（あてはまるものすべてに○）。

- | | |
|-------------------------------|------------------------------------|
| 1 評価に向けた、従業員の能力向上が期待できる | 7 中途採用の際に能力を判断する指標となる |
| 2 従業員の意識が高まる | 8 従業員が再就職を行う際、そうした評価を受けていることが有利に働く |
| 3 従業員の社会的ステータスが高まる | 9 その他
(具体的に：) |
| 4 顧客・発注者に対して、従業員の職業能力をアピールできる | 10 特に利用価値はない |
| 5 従業員の能力水準がわかる | |
| 6 企業が行う職業能力評価の客観化に役立つ | |

問4 4 貴社の属する業界では、業界団体が、業界での仕事を難易度別に整理するなどして、個人の仕事上の能力を評価するガイドラインのようなものを作成していますか（1つに○）

- 1 作成している 2 作成していない 3 わからない ⇒F 1へ

付問 **問4 4で選択肢1に○をつけた方へ** そうしたガイドラインは、貴社で能力評価や、それに基づく能力開発を行う上で役に立っていますか（1つに○）。

- | | | |
|---------------|---------------|--------------|
| 1 大いに役に立っている | 3 どちらとも言えない | 5 全く役に立っていない |
| 2 ある程度役に立っている | 4 あまり役に立っていない | |

V. 事業主ご自身について

F 1 性別は。 1 男性 2 女性

F 2 現在の年齢は。 . . . _____ 歳 → 事業主になったときの年齢は。 . . . _____ 歳

F 3 最終学歴は以下のどれにあたりますか (1つに○)。

- | | |
|---------------|---------------------|
| 1 中学卒 | 4 大学・大学院卒 |
| 2 高校卒 | 5 その他 (具体的に: _____) |
| 3 高専・短大・専門学校卒 | |

F 4 あなたはどのような経緯で事業主になりましたか (最も近いもの1つに○)。

- 1 サラリーマンから新規に独立開業した
- 2 主婦・学生から新規に独立開業した
- 3 家業とは別に新たに開業した (例: 家業は小売業だがスポーツ教室を始めた)
- 4 親会社の関連会社や子会社として開業した
- 5 家業を引き継いだ
- 6 金融機関・親会社等から派遣された
- 7 会社 (法人) 内で昇進した
- 8 その他 (具体的に: _____)

F 5 これまで最も長い間従事してきた仕事と、その仕事の通算経験年数を以下にご記入下さい。

仕事名 . . . _____ 通算経験年数 . . . _____ 年
(例: 塾講師)

F 6 学校を卒業してから、「今の会社」を含めていくつの会社で働きましたか (学生時代のアルバイトや出向は除いて下さい。転籍した会社は含めます)。

- 1 今の会社でしか働いたことがない ⇒ F 7 へ 2 他社でも働いたことがある ⇒ 付問へ

付問 **F 6 で選択肢 2 に○をつけた方へ** 「今の会社」で働くようになるまで、他社で通算何年働いていましたか。そのうち、正社員として働いたのは何年間ですか。

通算 _____ 年 うち正社員として働いた年数は _____ 年

VI. 貴社について

F 7 貴社の創業年 (西暦) は。 . . . _____ 年

F 8 貴社の主要な事業について、以下に記入してください。

(例: 学習塾、進学塾、予備校)

F 9 貴社では、本社を含めて事業所 (店舗) がいくつありますか。 . . . _____ 事業所

F 10 貴社の株式のうち、社長が所有している割合はどの程度ですか (株式会社でない場合は、出資金の出資状況についてお答えください)。

- 1 ほぼ 100% 2 50%超 100%未満 3 25%超 50%以下 4 25%以下

- F 1 1 貴社の正社員に占める大卒以上（含む大学院卒）の比率は。・・・約_____％
 F 1 2 貴社の課長クラス以上の従業員のうち、新卒入社で内部昇進した人の占める比率は。
 ・・・約_____％

F 1 3 過去 3 年間で、貴社から独立開業した従業員はいますか。
 1 いる⇒ _____名 2 いない

F 1 4 2007 年度 1 年間の貴社の売り上げはどの程度ですか。・・・約 _____百万円

F 1 5 この 3 年間全体でみた場合の、売上高、営業利益の傾向はどうですか（それぞれについて○は1つ）。

	増加	やや増加	変わらない	やや減少	減少
a. 売上高	1	2	3	4	5
b. 営業利益	1	2	3	4	5

F 1 6 貴社は以下にあげる団体に加盟していますか（あてはまるものすべてに○）。

- | | |
|----------------|--------------------|
| 1 商工会・商工会議所 | 4 親会社の協力会 |
| 2 経営者協会 | 5 その他（具体的に：_____） |
| 3 同業者団体・事業協同組合 | 6 1～5のいずれにも加盟していない |

※基幹的職種に従事する従業員のほか、従業員の確保・育成について、特に感じておられることがありましたら具体的に書き下さい。

～調査はこれで終わりです。ご回答いただき、誠にありがとうございました。～

【サマリー送付について】 調査結果のサマリ－の送付をご希望の方は、「1. 希望する」に○の上、連絡先等をご記入ください。

- 1 希望する 2 希望しない

【インタビュー調査のお願い】 本アンケート調査終了後、基幹的職種に従事する従業員の確保・育成などについてより詳しく実態を把握するため、企業を訪問し、1時間～1時間30分程度、お話をうかがいたいと思っております。もし、ご協力いただけるようでしたら、「1. インタビュー調査に応じてもよい」に○の上、連絡先等をご記入ください。

- 1 インタビュー調査に応じてもよい 2 インタビュー調査には応じない

（サマリー送付先・連絡先）	
〒	
貴社名：	TEL：
ご記入された方のお名前：	e-mail：

回答企業・法人の主要事業

業種	従業員規模	主要事業の内容
学習塾	5～9人	看護系教材の販売
学習塾	30～49人	塾
学習塾	10～19人	学習塾
学習塾	50～99人	学習塾
学習塾	10～19人	学習塾
学習塾	100～299人	学習塾
学習塾	300人以上	幼児教室
学習塾	50～99人	個別指導の学習塾
学習塾	300人以上	進学塾
学習塾	10～19人	英会話教室
学習塾	5～9人	語学学校
学習塾	50～99人	学習塾・小中高全般
学習塾	5～9人	(株)新村教育研究所、学習塾
学習塾	20～29人	学習塾
学習塾	5～9人	学習塾
学習塾	10～19人	語学学校(フランス語、日本語)
学習塾	100～299人	テニス、ゴルフ、サッカースクール経営
学習塾	300人以上	学習塾(小中高生対象)
学習塾	30～49人	予備校
学習塾	10～19人	学習塾
学習塾	300人以上	進学塾、個別指導教室
学習塾	100～299人	学習塾
学習塾	30～49人	進学塾
学習塾	10～19人	カルチャースクール
学習塾	50～99人	留学予備校
学習塾	20～29人	サポート校
学習塾	50～99人	進学塾
学習塾	100～299人	進学塾
学習塾	300人以上	学習塾、予備校、幼児教室、保育園
学習塾	30～49人	英語教室
学習塾	300人以上	学習塾、能力開発、英会話(FC)、子役育成・養成、旅行
学習塾	5～9人	学習塾
学習塾	50～99人	学習塾、予備校。
学習塾	50～99人	英会話スクール
学習塾	100～299人	進学塾
学習塾	300人以上	学習塾
学習塾	300人以上	学習塾
学習塾	20～29人	学習塾
学習塾	30～49人	日本語学校
学習塾	50～99人	予備校
学習塾	10～19人	個人指導塾
学習塾	20～29人	パソコン教室、英語教室、予備校。
学習塾	5～9人	英語塾
学習塾	30～49人	子供英会話塾
学習塾	20～29人	英会話学校
学習塾	20～29人	音楽教室
学習塾	50～99人	学習塾
学習塾	300人以上	学習塾
学習塾	10～19人	外国語スクール及び英検TOEIC受験塾

業種	従業員規模	主要事業の内容
建物サービス	20～29人	ビル清掃
建物サービス	50～99人	マンション総合管理
建物サービス	300人以上	ビル清掃・警備、電報事業、受託事業(116、料金業務、IP営業)、人材派遣事業、社員食堂、売店、介護事業
建物サービス	10～19人	ビル清掃
建物サービス	5～9人	ビル清掃
建物サービス	100～299人	ビルメンテナンス
建物サービス	30～49人	給排水衛生管理、ビル清掃、駐車場管理、害虫駆除、環境測定、設備管理、総括管理、消防設備管理
建物サービス	20～29人	ビル清掃
建物サービス	10～19人	マンション管理業(総合)
建物サービス	50～99人	ビル清掃
建物サービス	5～9人	害虫駆除
建物サービス	100～299人	ビルの窓ガラス清掃
建物サービス	100～299人	マンション、ビル総合管理業
建物サービス	100～299人	ビル清掃
建物サービス	5～9人	ビル清掃
建物サービス	300人以上	ビルメンテナンス
建物サービス	20～29人	総合清掃業
建物サービス	10～19人	害虫駆除
建物サービス	10～19人	ハウスクリーニング(ビル、オフィスではない)
建物サービス	20～29人	貸ビル・ビルメンテナンス業
建物サービス	300人以上	ビル、マンションの清掃・管理
建物サービス	20～29人	ビルピット清掃、排水管清掃、管工事、浄化槽清掃
建物サービス	100～299人	ビル管理(清掃、設備、警備)、マンション管理
建物サービス	30～49人	カーペットクリーニング、ビル清掃、マンション清掃、日常清掃、リフォーム工事
建物サービス	50～99人	総合ビルメンテナンス
建物サービス	5～9人	ビル清掃、ハウスクリーニング他
建物サービス	100～299人	建物清掃、警備・受付、設備管理
建物サービス	20～29人	消防設備業
建物サービス	100～299人	ビル清掃
建物サービス	300人以上	ビル清掃、客室整備、食器洗浄
建物サービス	5～9人	再開発ビルの管理全般
建物サービス	30～49人	ビル管理業、建設業
建物サービス	100～299人	ビル清掃、設備管理
建物サービス	50～99人	ビル清掃、害虫駆除、人材派遣
建物サービス	300人以上	ビル清掃
建物サービス	300人以上	ビル清掃
建物サービス	300人以上	ビル清掃(マンションに特化)
建物サービス	20～29人	建物の各種水槽の清掃
建物サービス	10～19人	害虫駆除
建物サービス	100～299人	ビル総合管理業
建物サービス	10～19人	清掃業
建物サービス	100～299人	ビルメンテナンス業
建物サービス	20～29人	賃貸住宅管理営繕
建物サービス	20～29人	SC管理、不動産
建物サービス	30～49人	警備、清掃、施設管理
建物サービス	30～49人	ビル清掃
建物サービス	300人以上	マンション管理業
建物サービス	30～49人	ビル清掃
建物サービス	30～49人	ビル清掃(サービス業)

業種	従業員規模	主要事業の内容
建物サービス	30～49人	ビル管理
建物サービス	300人以上	ビル清掃、害虫駆除、食器洗浄
建物サービス	10～19人	設備管理業務
建物サービス	50～99人	ビル管理
建物サービス	100～299人	ビル総合管理
建物サービス	10～19人	ビルディング等の総合管理、一般建設業
建物サービス	100～299人	施設運営管理(清掃含む)、設備運転管理、整備、不動産取引、ビル内装繕工事、旅行事業、人材事業等
建物サービス	30～49人	ビル・マンション総合管理
建物サービス	30～49人	ビル・マンションメンテナンス
建物サービス	50～99人	ビル清掃
建物サービス	300人以上	建物管理業
建物サービス	50～99人	ビル設備管理
建物サービス	30～49人	ビル清掃(グループ別会社で警備業務)
建物サービス	20～29人	新築ビル清掃(クリーニング、養生他)
建物サービス	10～19人	ビル管理業務
建物サービス	300人以上	ビル清掃
建物サービス	20～29人	ビル清掃
建物サービス	100～299人	ビル施設管理、警備、清掃(院内清掃含む)、マンション管理、空気環境測定
建物サービス	20～29人	建築現場での清掃業務
建物サービス	300人以上	ビルメンテナンス業
建物サービス	50～99人	マンション管理、清掃
建物サービス	300人以上	ビルメンテナンス
建物サービス	50～99人	ビル清掃
建物サービス	10～19人	ビル清掃、害虫駆除
建物サービス	50～99人	ビル清掃、設備管理
建物サービス	100～299人	設備管理
建物サービス	100～299人	ビル清掃
建物サービス	20～29人	ビル清掃
建物サービス	10～19人	ビル清掃
建物サービス	300人以上	人材派遣業における「ビル設備管理」
建物サービス	300人以上	ビル総合管理
建物サービス	300人以上	ビル清掃、駐車場管理
建物サービス	50～99人	害虫駆除
建物サービス	10～19人	ビル清掃、ビル管理、設備点検
建物サービス	20～29人	ビル清掃
建物サービス	10～19人	カビ処理、ダニ、結露防止工事
建物サービス	100～299人	ビル清掃、駐車場管理
建物サービス	50～99人	通信、電気工事業、情報処理産業
建物サービス	20～29人	ビル清掃
建物サービス	30～49人	空調機器の清掃・整備
建物サービス	300人以上	ビル総合管理
建物サービス	300人以上	ビル清掃
建物サービス	100～299人	ビル清掃、駐車場管理、マンション管理、設備保守点検、ビル警備
建物サービス	300人以上	ビル清掃
建物サービス	5～9人	ビルメンテナンス業
建物サービス	50～99人	ビル清掃
建物サービス	30～49人	病院内清掃、病院設備管理
建物サービス	100～299人	ビル設備メンテナンス
建物サービス	5～9人	ビル管理業務、及び研修センター運営

業種	従業員規模	主要事業の内容
建物サービス	10～19人	ビル清掃
建物サービス	50～99人	ビル清掃
建物サービス	30～49人	ビル清掃、設備管理
建物サービス	10～19人	ビルメンテナンス業、清掃業
建物サービス	5～9人	ビル設備管理
建物サービス	30～49人	白アリ、防水、害虫駆除、ウレタン吹付
建物サービス	5～9人	住宅関連事業
建物サービス	10～19人	マット、モップ、レンタル他販売及ビル清掃
建物サービス	100～299人	建築物総合管理業全般
建物サービス	5～9人	消防設備、保守管理
建物サービス	20～29人	ビル清掃
建物サービス	300人以上	ビルメンテナンス業
建物サービス	20～29人	建設業(土木、解体、産廃関係)
建物サービス	100～299人	ビルメンテナンス、水処理メンテナンス等
建物サービス	30～49人	ビル清掃、害虫駆除、産廃収集運搬
建物サービス	50～99人	ビル清掃、ホテル管理
建物サービス	100～299人	ビルメンテナンス業
建物サービス	300人以上	ビル清掃
建物サービス	300人以上	ビル清掃会社
建物サービス	100～299人	総合ビル管理、機械警備
建物サービス	10～19人	ビル清掃管理業
建物サービス	300人以上	ビル清掃、設備管理、警備
建物サービス	300人以上	ビル清掃、設備管理、施設警備
建物サービス	30～49人	害虫駆除
建物サービス	100～299人	上下水道の維持管理業
建物サービス	50～99人	ビル清掃
建物サービス	50～99人	ビル清掃
建物サービス	4人以下	ビル清掃他
建物サービス	4人以下	ビル賃貸及び建物管理
建物サービス	不明	集合住宅管理業
建物サービス	30～49人	ビル、マンション総合管理
建物サービス	10～19人	ビル清掃
建物サービス	300人以上	ビル清掃、警備、設備管理業務
建物サービス	100～299人	ビル清掃
建物サービス	300人以上	ビル清掃
建物サービス	20～29人	公共施設清掃
建物サービス	10～19人	ハウスクリーニング業
建物サービス	10～19人	建物クリーニング
建物サービス	50～99人	定期清掃、害虫駆除
建物サービス	50～99人	ビル清掃
建物サービス	30～49人	ビル総合管理
建物サービス	5～9人	ビル管理(施設総合)
建物サービス	50～99人	総合環境衛生事業(害虫駆除)
建物サービス	20～29人	ビル清掃
自動車整備	10～19人	自動車整備、自動車車体整備、自動車溶接、特装車整備、架装
自動車整備	5～9人	自動車整備、損害保険業務
自動車整備	10～19人	自動車車体整備
自動車整備	5～9人	自動車整備
自動車整備	5～9人	自動車整備
自動車整備	5～9人	自動車整備、钣金、塗装、車両販売

業種	従業員規模	主要事業の内容
自動車整備	10～19人	自動車整備業
自動車整備	30～49人	自動車洗車及び用品販売
自動車整備	300人以上	請負受託
自動車整備	100～299人	自動車軽鉄金事業のフランチャイズ
自動車整備	5～9人	自動車整備
自動車整備	10～19人	自動車整備、販売、損害保険
自動車整備	5～9人	自動車整備業
自動車整備	5～9人	自動車車体整備、自動車整備
自動車整備	10～19人	自動車の点検整備、修理、車体整備、販売、各種保険販売
自動車整備	5～9人	自動車整備
自動車整備	10～19人	自動車車体整備(钣金、塗装、車検、一般整備)
自動車整備	10～19人	自動車整備、販売
自動車整備	10～19人	自動車整備業
自動車整備	5～9人	自動車整備、LPG及びCNG改造、開発
自動車整備	5～9人	自動車整備業
自動車整備	5～9人	自動車整備業
自動車整備	10～19人	自動車車体整備
自動車整備	5～9人	一般修理、钣金、塗装、新車中古車販売
自動車整備	30～49人	自動車サービス業
自動車整備	20～29人	自動車車検
自動車整備	10～19人	自動車整備(修理・車検)
自動車整備	10～19人	車両販売、自動車整備、板金塗装、用品販売、損害保険取扱い
自動車整備	10～19人	自動車整備事業
自動車整備	5～9人	自動車販売整備
自動車整備	10～19人	自動車整備、販売業
自動車整備	30～49人	自動車車体整備
自動車整備	10～19人	自動車一般整備
自動車整備	100～299人	自動車整備全般
自動車整備	20～29人	自動車整備業
自動車整備	10～19人	自動車整備
自動車整備	20～29人	自動車修理販売業
自動車整備	10～19人	自動車整備
自動車整備	5～9人	自動車整備(自動車車体整備、自動車電装整備も含む)
自動車整備	5～9人	自動車整備
自動車整備	5～9人	自動車車体整備
自動車整備	10～19人	自動車整備、車検、钣金塗装
自動車整備	5～9人	自動車車体整備、钣金塗装
自動車整備	5～9人	自動車整備
自動車整備	100～299人	自動車分解整備業
自動車整備	5～9人	自動車車検点検整備、自動車車体整備、自動車新車中古車販売
自動車整備	5～9人	自動車整備業
自動車整備	5～9人	自動車販売、整備、钣金塗装
自動車整備	10～19人	ディーゼル車(大型、中型、トラック、バス、自動車、建機、重機)の燃料噴射装置修理、エアライン装品修理
自動車整備	5～9人	自動車整備業
自動車整備	5～9人	自動車整備業
自動車整備	5～9人	自動車分解整備、車検整備
自動車整備	5～9人	自動車車体整備
自動車整備	5～9人	自動車整備
自動車整備	20～29人	自動車車体整備

業種	従業員規模	主要事業の内容
自動車整備	5～9人	自動車整備
自動車整備	10～19人	自動車車体整備
自動車整備	5～9人	自動車整備
自動車整備	5～9人	自動車整備業
自動車整備	5～9人	自動車整備、钣金塗装
自動車整備	100～299人	自動車整備
自動車整備	5～9人	自動車整備
自動車整備	5～9人	自動車整備、板金・塗装
自動車整備	10～19人	二輪車整備
自動車整備	5～9人	自動車整備、钣金塗装
自動車整備	100～299人	自動車整備、钣金塗装、車に関する作業一式
自動車整備	20～29人	自動車整備、車体整備
自動車整備	10～19人	自動車整備、自動車钣金・溶接、自動車塗装
自動車整備	5～9人	自動車整備、車検、販売、钣金、塗装
自動車整備	10～19人	各種自動車販売及び整備
自動車整備	5～9人	自動車整備業
自動車整備	50～99人	自動車電装品整備
自動車整備	5～9人	自動車販売、修理
自動車整備	10～19人	自動車車体整備
自動車整備	5～9人	自動車钣金塗装
自動車整備	10～19人	自動車整備、钣金塗装
自動車整備	5～9人	自動車車体整備
自動車整備	10～19人	自動車納車前整備
自動車整備	5～9人	民間車検場、損保代理店
自動車整備	10～19人	自動車車体整備
自動車整備	5～9人	自動車整備
自動車整備	10～19人	自動車整備
自動車整備	5～9人	自動車整備
自動車整備	5～9人	外国自動車整備販売
自動車整備	5～9人	自動車販売、修理、保険代理店
自動車整備	30～49人	自動車車体整備
自動車整備	10～19人	自動車整備、钣金、塗装
自動車整備	5～9人	自動車整備
自動車整備	5～9人	自動車钣金塗装
自動車整備	20～29人	自動車車体整備
自動車整備	100～299人	自動車整備
自動車整備	5～9人	自動車整備、販売
自動車整備	10～19人	自動車販売、修理
自動車整備	20～29人	自動車修理販売業
自動車整備	5～9人	自動車整備(車検整備一般整備)
自動車整備	30～49人	サービス業:ヴァレーパーキング、洗車、貿易
自動車整備	10～19人	自動車電装品整備
自動車整備	5～9人	自動車板金塗装、整備
自動車整備	5～9人	自動車整備業
自動車整備	10～19人	自動車整備、民間車検場、保険代理店
自動車整備	10～19人	自動車車体整備
自動車整備	10～19人	自動車車体整備、自動車整備一般
自動車整備	20～29人	自動車外装整備(板金、塗装)
自動車整備	30～49人	自動車車体整備
自動車整備	10～19人	自動車車体整備

業種	従業員規模	主要事業の内容
自動車整備	10～19人	ダンプ、クレーン等油圧関係のタンクローリ、散水車等製作整備
自動車整備	5～9人	再生タイヤ製造業、新品タイヤ販売
自動車整備	10～19人	自動車整備、钣金
自動車整備	10～19人	バッテリーフォークリフトの販売及び整備
自動車整備	10～19人	自動車整備業
自動車整備	10～19人	自動車钣金、塗装、整備、販売、保険
自動車整備	10～19人	自動車整備業
自動車整備	5～9人	自動車整備車両販売
自動車整備	4人以下	自動車販売修理、保険、钣金、塗装
自動車整備	5～9人	車のコーティング
自動車整備	30～49人	自動車車体整備
自動車整備	10～19人	自動車電装品整備
自動車整備	30～49人	自動車車体整備
自動車整備	5～9人	自動車整備
自動車整備	5～9人	自動車整備
自動車整備	5～9人	自動車一般整備、車検
自動車整備	10～19人	自動車車体整備
自動車整備	5～9人	自動車車体整備
自動車整備	5～9人	自動車整備、中古販売
自動車整備	10～19人	自動車整備
自動車整備	10～19人	自動車車体整備
自動車整備	20～29人	自動車販売、車体整備、整備
自動車整備	5～9人	自動車整備
自動車整備	100～299人	自動車钣金塗装、車体整備
自動車整備	10～19人	クレーン整備、販売
自動車整備	10～19人	自動車車体整備
自動車整備	5～9人	自動車整備
自動車整備	20～29人	自動車車体整備
自動車整備	5～9人	自動車車体整備
自動車整備	5～9人	自動車修理販売
自動車整備	10～19人	自動車車体整備
自動車整備	10～19人	自動車の整備、钣金ペイント保険、車両販売
自動車整備	5～9人	トラックボデー製造、二次架装、ダンプ架装、貼り文字作製
自動車整備	5～9人	自動車整備
自動車整備	10～19人	自動車整備、販売
自動車整備	10～19人	自動車整備、自動車钣金、自動車販売
自動車整備	5～9人	自動車整備及び自動車販売
自動車整備	10～19人	自動車整備、販売、リース他
自動車整備	10～19人	自動車整備
自動車整備	10～19人	自動車車体整備
自動車整備	10～19人	自動車電装品整備
自動車整備	10～19人	自動車整備、板金塗装
自動車整備	5～9人	自動車整備
自動車整備	4人以下	自動車整備
自動車整備	50～99人	自動車整備請負業
自動車整備	50～99人	自動車車体整備、自動車整備
自動車整備	30～49人	自動車修理
自動車整備	10～19人	自動車整備業(民間車検工場)、建設機械整備業
自動車整備	5～9人	自動車車体整備、钣金、塗装
自動車整備	4人以下	自動車板金、塗装

業種	従業員規模	主要事業の内容
情報サービス	4人以下	受託開発、ソフトウェアのシステムとしての販売
情報サービス	20～29人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	30～49人	業務系ソフトウェア開発
情報サービス	10～19人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	10～19人	ソフトウェア開発、販売
情報サービス	10～19人	ソフトウェア販売、開発
情報サービス	10～19人	情報処理
情報サービス	30～49人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	20～29人	ソフトウェア開発
情報サービス	5～9人	市場調査
情報サービス	20～29人	ソフトウェアの開発
情報サービス	5～9人	不動産賃貸管理業向けソフトウェアの開発販売
情報サービス	5～9人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	20～29人	インプットデータ作成
情報サービス	10～19人	自社パッケージソフトウェアの開発、受託開発、ASP事業
情報サービス	10～19人	ソフトウェアの開発支援
情報サービス	20～29人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	50～99人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	100～299人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	10～19人	広報業務の受託・代行
情報サービス	5～9人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	10～19人	マルチメディアコンテンツ(ホームページ等)の制作
情報サービス	30～49人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	50～99人	ソフトウェア調査、研究、開発、販売
情報サービス	300人以上	ソフトウェア開発
情報サービス	300人以上	ソフトウェアの受託開発、情報システムの企画・運用
情報サービス	20～29人	ソフトウェアの開発、販売
情報サービス	5～9人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	100～299人	ソフトウェア受託開発、人材派遣、翻訳
情報サービス	10～19人	医療ソフトの開発
情報サービス	10～19人	ソフトウェアの開発
情報サービス	10～19人	ITコンサルティング、システム開発、会計コンサルティング、経営コンサル
情報サービス	50～99人	パッケージソフト開発
情報サービス	30～49人	プログラム開発
情報サービス	10～19人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	100～299人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	10～19人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	100～299人	ソフトウェアの受託開発及びアウトソーシング
情報サービス	30～49人	ソフトウェアの受託開発、エンジニア特定派遣
情報サービス	10～19人	映像制作、映像編集、音声編集
情報サービス	10～19人	システム開発、CAD/CAM/PDMコンサルティング、サポート
情報サービス	100～299人	ソフトウェア受託開発
情報サービス	30～49人	マーケティングリサーチの企画・実施・分析
情報サービス	30～49人	マーケティングのための情報処理
情報サービス	5～9人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	5～9人	通信回線獲得
情報サービス	5～9人	情報管理
情報サービス	20～29人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	5～9人	ソフトウェア開発、販売、メンテナンス
情報サービス	30～49人	ソフトウェアの受託開発

業種	従業員規模	主要事業の内容
情報サービス	100～299人	ソフトウェアの受託開発、システム製品の開発
情報サービス	20～29人	インターネット等によるニュース、各種情報の提供業務など
情報サービス	30～49人	メールマーケティング支援
情報サービス	10～19人	調査、出版、コンサルテーション
情報サービス	5～9人	ソフトウェア開発
情報サービス	10～19人	ソフトウェア受託開発
情報サービス	10～19人	AV機器メンテナンス
情報サービス	10～19人	行政の調査、計画づくり
情報サービス	300人以上	企業信用調査
情報サービス	20～29人	市場調査(マーケティングリサーチ)
情報サービス	10～19人	デジタル画像処理
情報サービス	5～9人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	50～99人	情報サービス(マーケティングリサーチ)
情報サービス	50～99人	ソフトウェア受託開発
情報サービス	100～299人	プログラム設計、製造他
情報サービス	100～299人	ソフトウェアの受託開発、旅行業、ITソリューションの提供
情報サービス	30～49人	コンピューターソフトウェアの開発
情報サービス	5～9人	リアルタイム防災情報の利用に関する調査・研究、活用支援事業
情報サービス	10～19人	金融システム関係の開発コンサルティング、コミュニティサイト構築ツールの導入・保守
情報サービス	30～49人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	10～19人	インターネット、WEBコンサル
情報サービス	100～299人	ソフトウェアの受託開発、パッケージソフトウェア開発
情報サービス	100～299人	医療用パッケージソフトの開発と販売
情報サービス	10～19人	ソフトウェア開発、販売
情報サービス	20～29人	ソフト開発
情報サービス	5～9人	情報処理
情報サービス	10～19人	パッケージソフトウェア開発
情報サービス	20～29人	ソフトウェア開発・サポート等
情報サービス	30～49人	ソフトウェアの開発、維持管理など
情報サービス	50～99人	モバイルに特化したメディア、及び公式コンテンツの企画・制作・運営並びに広告事業
情報サービス	50～99人	ITサービス
情報サービス	10～19人	メディア、採用支援、就活支援、教育、プロモーション
情報サービス	10～19人	インターネットを活用した情報サービスの開発
情報サービス	30～49人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	50～99人	組込み系、通信制御系、ソフトウェア関係、ネットワークシステム設計・構築・運用
情報サービス	10～19人	インターネットビューワー開発、デジタルコンテンツ企画・制作
情報サービス	10～19人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	10～19人	ソフトウェア受託開発、パッケージソフトウェア開発
情報サービス	20～29人	情報処理
情報サービス	20～29人	政府・自治体・学校法人等からの調査受託
情報サービス	50～99人	パッケージソフトウェアの導入コンサルティング
情報サービス	100～299人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	30～49人	事業会社向けのソフトウェアの受託開発、パッケージソフト販売、トレーニング他
情報サービス	10～19人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	10～19人	パッケージソフトウェア開発
情報サービス	20～29人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	10～19人	計測制御系パッケージ開発、販売

業種	従業員規模	主要事業の内容
情報サービス	10～19人	①ソフトウェアパッケージの開発・販売②ネットワークを利用した情報提供③ネットワークを利用した広告
情報サービス	30～49人	情報処理システムの設計、製造及びインストール。ソフトウェア解析、コンサルテーション、移植、日本語化。
情報サービス	300人以上	コールセンター事業、人材派遣事業
情報サービス	5～9人	市場調査
情報サービス	30～49人	情報処理サービス
情報サービス	5～9人	クライアント企業のマーケティング、企画デザイン
情報サービス	10～19人	ソフトウェア開発
情報サービス	30～49人	情報処理サービス
情報サービス	10～19人	情報処理、入力業務、アウトソーシング、統計など
情報サービス	5～9人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	10～19人	企画・デザイン
情報サービス	10～19人	市場調査
情報サービス	10～19人	ソフトウェアの受託開発、技術コンサルティング、情報サービス
情報サービス	50～99人	情報処理
情報サービス	50～99人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	100～299人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	100～299人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	100～299人	ゲーム等ソフトウェアの開発及び販売
情報サービス	5～9人	ソフトウェアの教育
情報サービス	5～9人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	20～29人	ソフトウェアの受託開発、エンジニアの派遣、パッケージソフトウェア開発、ASPサービス
情報サービス	10～19人	ソフトウェア技術派遣
情報サービス	10～19人	情報処理
情報サービス	10～19人	パッケージソフトウェア開発と販売、ソフトウェアの受託開発
情報サービス	10～19人	パッケージソフトウェア開発及び販売
情報サービス	10～19人	システム受託開発
情報サービス	5～9人	ソフトウェア開発
情報サービス	50～99人	映像検査、機器製造
情報サービス	10～19人	市場調査業
情報サービス	不明	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	10～19人	出版業
情報サービス	300人以上	情報サービス事業、ソフトウェア開発
情報サービス	100～299人	ソフトウェアの受託開発、パッケージソフトウェアの開発、技術計算業務
情報サービス	100～299人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	20～29人	パッケージソフトウェア開発、ソフトウェアの受託開発
情報サービス	30～49人	ソフトウェアの受託開発
情報サービス	10～19人	営業、コンサルタントのアウトソーシング
情報サービス	100～299人	税務サービス
情報サービス	50～99人	IT、インフラ技術者の派遣
情報サービス	不明	IT関連、ソフトウェアパッケージの開発、販売
葬祭	10～19人	葬祭業
葬祭	30～49人	葬祭業
葬祭	5～9人	葬祭業
葬祭	30～49人	葬祭業
葬祭	10～19人	葬祭業
葬祭	30～49人	葬祭業
葬祭	5～9人	葬祭業
葬祭	10～19人	葬祭業

業種	従業員規模	主要事業の内容
葬祭	5～9人	葬祭業
葬祭	5～9人	葬祭業
葬祭	10～19人	葬祭業
葬祭	10～19人	葬祭業
葬祭	5～9人	葬祭業、仏壇仏具販売
葬祭	10～19人	葬祭業
葬祭	300人以上	互助会業
葬祭	10～19人	葬祭業
葬祭	5～9人	葬祭全般
葬祭	10～19人	葬祭業
葬祭	10～19人	葬祭業
葬祭	10～19人	葬祭業、不動産業、清掃業
葬祭	10～19人	葬祭業
葬祭	10～19人	葬祭業(市委託)
葬祭	50～99人	葬祭業
葬祭	5～9人	葬祭業
葬祭	10～19人	葬祭業
葬祭	50～99人	葬祭業全般
葬祭	100～299人	葬祭業
葬祭	10～19人	葬祭業
葬祭	5～9人	葬祭業
葬祭	5～9人	葬祭業
葬祭	30～49人	葬祭業
葬祭	30～49人	葬祭業
葬祭	5～9人	葬祭全般
葬祭	20～29人	葬祭業
葬祭	50～99人	湯灌
葬祭	50～99人	葬祭業
葬祭	100～299人	葬祭業
葬祭	50～99人	冠婚葬祭業
葬祭	4人以下	葬祭業
葬祭	100～299人	葬祭業
葬祭	10～19人	葬祭業
葬祭	10～19人	葬祭業、仏壇仏具販売、墓石工事
葬祭	10～19人	葬祭業
葬祭	20～29人	葬祭一般、各種イベント(式典施行)、ケータリング
葬祭	5～9人	葬祭業
葬祭	10～19人	葬祭業
葬祭	5～9人	葬祭業
葬祭	5～9人	葬祭業、葬儀関係のものを販売
葬祭	50～99人	葬祭業
葬祭	100～299人	葬祭業
葬祭	50～99人	葬祭業
葬祭	5～9人	葬祭業
葬祭	5～9人	葬祭業
土木建築サービス	20～29人	建設コンサルタント
土木建築サービス	20～29人	建設コンサルタント
土木建築サービス	20～29人	建築設計
土木建築サービス	10～19人	測量業
土木建築サービス	10～19人	建築設備設計

業種	従業員規模	主要事業の内容
土木建築サービス	5～9人	建築設計業
土木建築サービス	10～19人	建築設計業、インテリアデザイン業
土木建築サービス	10～19人	土木測量、設計
土木建築サービス	5～9人	建設コンサルタント、ソーラー電池用部材販売、環境関連コンサルタント
土木建築サービス	30～49人	プラント配管設計
土木建築サービス	20～29人	海洋測量・調査、陸上測量
土木建築サービス	5～9人	給水・排水設計
土木建築サービス	5～9人	建築設計、インテリアデザイン
土木建築サービス	5～9人	建築サービス(企画、ウェブ)
土木建築サービス	5～9人	都市計画コンサルタント業
土木建築サービス	10～19人	建設コンサルタント
土木建築サービス	30～49人	建築設計業
土木建築サービス	10～19人	建築設備設計
土木建築サービス	10～19人	建築の企画、設計、監理
土木建築サービス	5～9人	建設コンサルタント
土木建築サービス	5～9人	建築設計業
土木建築サービス	5～9人	建築積算、設計監理
土木建築サービス	10～19人	建築設計
土木建築サービス	10～19人	地質調査業
土木建築サービス	30～49人	建設コンサルタント、都市計画、交通計画
土木建築サービス	20～29人	建築企画・デザイン
土木建築サービス	30～49人	測量、建築設計、不動産の鑑定評価、土地家屋調査士業務
土木建築サービス	10～19人	建築設計業
土木建築サービス	20～29人	測量業、地質調査業、土木設計業
土木建築サービス	10～19人	建築業
土木建築サービス	5～9人	建築設計業
土木建築サービス	50～99人	建設コンサルタント
土木建築サービス	20～29人	計測サービス
土木建築サービス	100～299人	建設業、建設コンサルタント業、人材派遣業
土木建築サービス	20～29人	建築設計業
土木建築サービス	50～99人	建築積算業
土木建築サービス	10～19人	測量
土木建築サービス	10～19人	土木設計
土木建築サービス	5～9人	建築設計コンサルタント業
土木建築サービス	50～99人	配電図面の作成
土木建築サービス	5～9人	建築設計
土木建築サービス	300人以上	建設コンサルタント
土木建築サービス	10～19人	作井、地質調査
土木建築サービス	20～29人	建築設計
土木建築サービス	10～19人	建設コンサルタント
土木建築サービス	50～99人	建設コンサルタント
土木建築サービス	50～99人	地質調査業
土木建築サービス	300人以上	建設コンサルタント
土木建築サービス	300人以上	建築・土木の設計監理、コンサルティング
土木建築サービス	30～49人	建築技術者(一級建築士ゼネコンOB・高齢者)の人材派遣、住宅の施工検査
土木建築サービス	5～9人	医療施設の設計・施工
土木建築サービス	10～19人	建設コンサルタント
土木建築サービス	10～19人	建築設計
土木建築サービス	5～9人	建築設計業
土木建築サービス	10～19人	建築設計

業種	従業員規模	主要事業の内容
土木建築サービス	10～19人	建築設計業
土木建築サービス	50～99人	建築設計監理業
土木建築サービス	10～19人	移動棚の設計・監理
土木建築サービス	20～29人	建築設計、建設コンサルタント、地質調査、測量
土木建築サービス	50～99人	建設コンサルタント
土木建築サービス	20～29人	建築積算
土木建築サービス	10～19人	建築設計業
土木建築サービス	10～19人	都市計画コンサルタント
土木建築サービス	10～19人	建築、土木の設計業
土木建築サービス	10～19人	商業施設の企画・設計・施工
土木建築サービス	5～9人	建設コンサルタント(道路・トンネル設備設計)
土木建築サービス	50～99人	建築コンサルタント
土木建築サービス	10～19人	建築設計業
土木建築サービス	10～19人	測量
土木建築サービス	5～9人	都市環境整備、公園緑地、観光レクリエーションに関する建設コンサルタント
土木建築サービス	10～19人	一級建築士事務所／設備設計、監理、コンサルタント業務
土木建築サービス	5～9人	建築設計
土木建築サービス	50～99人	建築コンサルタント
土木建築サービス	10～19人	建設コンサルタント
土木建築サービス	10～19人	建設コンサルタント、測量業
土木建築サービス	50～99人	建設コンサルタント(道路及び構造物の非破壊調査)
土木建築サービス	5～9人	舗装コンサルタント
土木建築サービス	5～9人	測量業
土木建築サービス	5～9人	開発コンサルタント
土木建築サービス	5～9人	測量
土木建築サービス	100～299人	総合コンサルタント
土木建築サービス	50～99人	測量
土木建築サービス	5～9人	地質調査
土木建築サービス	5～9人	建設コンサルタント
土木建築サービス	5～9人	都市計画コンサルタント
土木建築サービス	5～9人	建築設計業
土木建築サービス	50～99人	建築設計、建築設計派遣
土木建築サービス	10～19人	建築設計業
土木建築サービス	5～9人	建築設計業及びそれに付帯する人材派遣業
土木建築サービス	20～29人	登記、測量
土木建築サービス	20～29人	建設コンサルタント
土木建築サービス	20～29人	都市システム、環境システムコンサルタント、計画設計
土木建築サービス	5～9人	建設コンサルタント(都市計画)
土木建築サービス	20～29人	建設コンサルタント
土木建築サービス	20～29人	測量業
土木建築サービス	10～19人	設備設計
土木建築サービス	5～9人	総合建設業
土木建築サービス	10～19人	建築企画、設計、監理業
土木建築サービス	4人以下	建築設計業
土木建築サービス	5～9人	建築設計業
土木建築サービス	30～49人	機械設置、農業施設建築設計サービス業
土木建築サービス	10～19人	建設コンサルタント
土木建築サービス	100～299人	建築及び通信に関する(携帯電話の基地局の管理)プロジェクトのマネジメント業務
土木建築サービス	5～9人	測量

業種	従業員規模	主要事業の内容
土木建築サービス	10～19人	建設コンサルタント
土木建築サービス	10～19人	建設コンサルタント
土木建築サービス	10～19人	建築設計監理
土木建築サービス	5～9人	測量、調査、設計
土木建築サービス	4人以下	建築設計
土木建築サービス	10～19人	測量業
土木建築サービス	10～19人	測量、建設コンサルタント
土木建築サービス	5～9人	建築設計業
土木建築サービス	4人以下	建築設計
土木建築サービス	30～49人	大規模商業施設の企画、デザイン、設計
土木建築サービス	10～19人	建設・不動産コンサルタント
土木建築サービス	50～99人	建設コンサルタント
土木建築サービス	5～9人	測量、補償コンサルタント、建設コンサルタント
土木建築サービス	20～29人	建設コンサルタント
土木建築サービス	5～9人	建設コンサルタント
土木建築サービス	20～29人	建設コンサルタント
土木建築サービス	10～19人	地質調査業
土木建築サービス	50～99人	建設コンサルタント
土木建築サービス	5～9人	プラント設計
土木建築サービス	10～19人	建設コンサルタント
土木建築サービス	4人以下	建築設計業
土木建築サービス	10～19人	建築設計業
土木建築サービス	5～9人	建設コンサルタント、地質調査業、測量業、宅地建物取引業
土木建築サービス	100～299人	インテリアの設計、監理・施行、住宅インテリア用品の販売
土木建築サービス	100～299人	建設コンサルタント
土木建築サービス	50～99人	配管設計
土木建築サービス	20～29人	測量、調査、設計
土木建築サービス	10～19人	建設コンサルタント
土木建築サービス	30～49人	建設コンサルタント
土木建築サービス	10～19人	建築設計監理業
土木建築サービス	10～19人	建設コンサルタント
土木建築サービス	4人以下	都市計画コンサルタント
土木建築サービス	4人以下	建築設計
土木建築サービス	4人以下	建築設計業
土木建築サービス	4人以下	測量
土木建築サービス	5～9人	建設コンサルタント
土木建築サービス	5～9人	建築設計、工事監理業
土木建築サービス	20～29人	建設コンサルタント、測量業、建築設計業
土木建築サービス	4人以下	建築設計業
土木建築サービス	4人以下	インテリアデザイン及びグラフィックデザイン
土木建築サービス	30～49人	自動車業界のCIサイン製作、全国展開を主要事業とし、それに伴う店舗設計、内装施工、サイン製作・施行などを複合的に行っている。
土木建築サービス	20～29人	建設コンサルタント
土木建築サービス	300人以上	建設コンサルタント
土木建築サービス	10～19人	測量、建設コンサルタント、補償コンサルタント
土木建築サービス	50～99人	まちづくりコンサルタント
土木建築サービス	10～19人	建築設計、都市計画、コンサルタント
土木建築サービス	5～9人	建築工事業
土木建築サービス	20～29人	建設コンサルタント
土木建築サービス	300人以上	住宅設計図書の作成

業種	従業員規模	主要事業の内容
土木建築サービス	50～99人	測量、建設コンサルタント
土木建築サービス	20～29人	測量業
土木建築サービス	30～49人	測量業
土木建築サービス	300人以上	人材派遣業、建設コンサルタント
土木建築サービス	5～9人	測量
土木建築サービス	5～9人	建築設計
土木建築サービス	30～49人	建築設計業
土木建築サービス	5～9人	土木設計
土木建築サービス	10～19人	建築設計事務所
土木建築サービス	5～9人	建設コンサルタント
美容	5～9人	美容室経営と不動産管理
美容	5～9人	美容院
美容	30～49人	美容院
美容	5～9人	美容院
美容	100～299人	美容院
美容	30～49人	美容院
美容	10～19人	美容室
美容	20～29人	美容室
美容	5～9人	美容院
美容	30～49人	美容院
美容	5～9人	美容院
美容	10～19人	美容院
美容	10～19人	美容院
美容	5～9人	美容室
美容	30～49人	美容院
美容	5～9人	美容業
美容	5～9人	ヘアメイクサロン
美容	20～29人	美容院
美容	5～9人	美容室
美容	100～299人	ブライダル貸衣装業
美容	20～29人	美容院
美容	50～99人	美容院
美容	5～9人	美容業
美容	10～19人	美容、エステ、ネイル
美容	5～9人	美容院
美容	5～9人	美容院
美容	20～29人	美容院
美容	50～99人	美容院
美容	5～9人	美容院
美容	10～19人	美容院経営
美容	10～19人	理美容サロン
美容	20～29人	美容室経営
美容	100～299人	リラクゼーションサロン
美容	30～49人	美容室
美容	10～19人	美容院
美容	30～49人	美容室
美容	5～9人	美容室
美容	5～9人	美容室
美容	100～299人	婚礼専門の美容室
美容	10～19人	美容院

業種	従業員規模	主要事業の内容
美容	10～19人	美容院
美容	5～9人	美容室
美容	100～299人	美容院・婚礼業務
美容	5～9人	美容院
美容	50～99人	美容一般
美容	20～29人	美容室
美容	4人以下	美容院
美容	4人以下	美容院
美容	100～299人	美容業(ブライダルサロン、サロン、エステサロン)
美容	300人以上	美容院
美容	20～29人	美容院
美容	30～49人	美容院
美容	100～299人	美容院
美容	30～49人	美容院
美容	不明	美容室、理容室
美容	50～99人	美容院
美容	5～9人	美容院
美容	5～9人	美容院
美容	50～99人	美容院
美容	50～99人	美容院
美容	10～19人	ヘアサロン(美容)
美容	20～29人	美容室
美容	10～19人	美容室
美容	5～9人	広告業界のヘアメイク
美容	30～49人	ブライダルエステ
美容	5～9人	美容院
美容	30～49人	美容院
老人福祉・介護	50～99人	特別養護老人ホーム、デイサービス
老人福祉・介護	50～99人	特別養護老人ホーム
老人福祉・介護	50～99人	特別養護老人ホーム
老人福祉・介護	50～99人	特養
老人福祉・介護	50～99人	高齢者在宅サービス
老人福祉・介護	100～299人	特別養護老人ホーム、通所介護、訪問介護、居宅介護支援、地域包括支援センター
老人福祉・介護	300人以上	特別養護老人ホーム、高齢者在宅サービスセンター、障害者通所授産施設
老人福祉・介護	100～299人	特別養護老人ホーム
老人福祉・介護	300人以上	介護付有料老人ホーム
老人福祉・介護	50～99人	特別養護老人ホーム
老人福祉・介護	50～99人	訪問介護
老人福祉・介護	100～299人	有料老人ホーム
老人福祉・介護	100～299人	養護老人ホーム・特別養護老人ホーム・訪問介護・通所生活介護・短期入所生活介護・居宅介護支援・包括支援センターなど
老人福祉・介護	30～49人	グループホーム、デイサービス、居宅、コンサルタント事業
老人福祉・介護	50～99人	居宅介護
老人福祉・介護	100～299人	有料老人ホーム
老人福祉・介護	50～99人	障害福祉サービス事業
老人福祉・介護	300人以上	特別養護老人ホーム
老人福祉・介護	100～299人	特別養護老人ホーム
老人福祉・介護	50～99人	特別養護老人ホーム
老人福祉・介護	30～49人	居宅介護支援、訪問介護、福祉用具レンタル・販売、ヘルパー養成講座
老人福祉・介護	300人以上	有料老人ホーム

業種	従業員規模	主要事業の内容
老人福祉・介護	100～299人	有料老人ホーム
老人福祉・介護	300人以上	特別養護老人ホーム
老人福祉・介護	5～9人	ケアハウス
老人福祉・介護	300人以上	特養・在セン・グループホーム・ケアハウス・訪問介護など
老人福祉・介護	50～99人	居宅介護支援、居宅介護、訪問介護、福祉用具貸与、通所介護事業者
老人福祉・介護	50～99人	特別養護老人ホーム、ショートステイ、デイサービス、訪問介護
老人福祉・介護	300人以上	重症心身障害児施設、養護・特別養護老人ホームの運営など
老人福祉・介護	300人以上	有料老人ホーム
老人福祉・介護	30～49人	有料老人ホーム
老人福祉・介護	300人以上	特別養護老人ホーム、通所介護、居宅介護支援事業など
老人福祉・介護	100～299人	特養、ショートステイ、ヘルパーステーション、支援センター、ディサービス、グループホーム
老人福祉・介護	100～299人	特別養護老人ホーム
老人福祉・介護	20～29人	グループホーム
老人福祉・介護	100～299人	特別養護老人ホーム
老人福祉・介護	100～299人	ディサービス・グループホーム・有料老人ホーム・居宅介護支援事業所・ショートステイ
老人福祉・介護	100～299人	介護老人保健施設
老人福祉・介護	100～299人	有料老人ホーム
老人福祉・介護	50～99人	介護老人保健施設
老人福祉・介護	50～99人	特別養護老人ホーム
老人福祉・介護	100～299人	特別養護老人ホーム・養護老人ホーム・老人デイサービスセンター
老人福祉・介護	50～99人	ディサービス・訪問介護・グループホーム・居宅
老人福祉・介護	50～99人	特別養護老人ホーム
老人福祉・介護	100～299人	特養ホーム
老人福祉・介護	30～49人	介護付有料老人ホーム
老人福祉・介護	30～49人	グループホーム
老人福祉・介護	50～99人	特別養護老人ホーム
老人福祉・介護	100～299人	訪問入浴サービス・福祉用具貸与販売
老人福祉・介護	5～9人	通所介護・居宅介護支援
老人福祉・介護	10～19人	グループホーム
老人福祉・介護	100～299人	介護老人保健施設
老人福祉・介護	50～99人	特別養護老人ホーム
老人福祉・介護	30～49人	訪問介護・居宅介護支援
老人福祉・介護	100～299人	訪問介護
老人福祉・介護	100～299人	有料老人ホーム・ディサービス
老人福祉・介護	50～99人	特別養護老人ホーム
老人福祉・介護	100～299人	介護付有料老人ホームの設置・運営
老人福祉・介護	100～299人	特別養護老人ホーム
老人福祉・介護	30～49人	介護付有料老人ホーム
老人福祉・介護	50～99人	グループホーム、特別養護老人ホーム
老人福祉・介護	300人以上	特別養護老人ホーム
老人福祉・介護	50～99人	特別養護老人ホーム、通所介護
老人福祉・介護	50～99人	訪問介護事業
老人福祉・介護	不明	介護老人保健施設
老人福祉・介護	30～49人	ディサービス、ホームヘルプ
老人福祉・介護	100～299人	特別養護老人ホーム
老人福祉・介護	30～49人	介護老人保健施設
老人福祉・介護	10～19人	ディサービス
老人福祉・介護	50～99人	介護老人保健施設
老人福祉・介護	50～99人	特別養護老人ホーム

業種	従業員規模	主要事業の内容
老人福祉・介護	100～299人	有料老人ホーム
老人福祉・介護	300人以上	介護サービス
老人福祉・介護	100～299人	特別養護老人ホーム、ショートステイ、デイサービス
老人福祉・介護	30～49人	ケアハウス
老人福祉・介護	不明	特養ホーム
老人福祉・介護	100～299人	特別養護老人ホーム
老人福祉・介護	100～299人	特別養護老人ホーム
老人福祉・介護	20～29人	有料老人ホーム
老人福祉・介護	30～49人	有料老人ホーム
老人福祉・介護	100～299人	特別養護老人ホーム
老人福祉・介護	100～299人	住宅型介護付有料老人ホーム、高齢者専用賃貸住宅の経営・運営・運営受託等
老人福祉・介護	100～299人	特別養護老人ホーム
老人福祉・介護	20～29人	訪問介護サービス
老人福祉・介護	50～99人	特養、デイサービス、居宅支援事業所、包括支援センター
老人福祉・介護	50～99人	特別養護老人ホーム
老人福祉・介護	50～99人	有料老人ホーム
老人福祉・介護	300人以上	特別養護老人ホーム
老人福祉・介護	100～299人	特別養護老人ホーム
老人福祉・介護	100～299人	有料老人ホーム
老人福祉・介護	50～99人	特別養護老人ホーム
老人福祉・介護	不明	病院、特別養護老人ホーム、介護老人保健施設
老人福祉・介護	100～299人	有料老人ホーム
老人福祉・介護	300人以上	グループホーム、介護付き有料老人ホーム、ショートステイ、デイサービス、訪問介護、訪問看護、介護タクシー
老人福祉・介護	100～299人	在宅ケアサービス(訪問介護事業、訪問看護事業、在宅介護支援事業など)
老人福祉・介護	30～49人	高齢者就業機会確保事業(シルバー人材センター事業)
老人福祉・介護	10～19人	高齢者住宅
老人福祉・介護	10～19人	通所介護施設
老人福祉・介護	10～19人	有料老人ホーム

従業員の確保・育成に関する自由回答(企業調査)

業種	従業員規模	回答内容
学習塾	300人以上	教育サービス業において、人材は人財であり、人的資源の育成は企業業績の浮沈を握っている。
学習塾	30～49人	理念が共有できることに重きを置き、仕事は習うより慣れろを薦めている。
学習塾	300人以上	女性スタッフの結婚、出産後の復帰が少ない(他業種と比べて)。
学習塾	10～19人	英検やTOEICなどの高得点、又は1級保持者の人材開拓を希望。人材募集(有資格者)の窓口が欲しい。
建物サービス	10～19人	働ける限り終身雇用。
建物サービス	300人以上	従業員の確保は主にハローワーク、新聞、折り込み等で行っている。中途採用だけの会社であるため、定着性に苦労しながら、今後は大事な育成にも力を入れたいと考えている。
建物サービス	30～49人	当社の所属しているビルメンテナンス業界は、これから人手・人材不足の傾向は続くと思われ、建築物の大型化及び高層化によって、益々こうした状況及び傾向は変わらないと思われる。我々業界の仕事は3Kの業種であり、若い人も段々少なくなってきた。
建物サービス	300人以上	外国人労働者が全体の20%、良質な従業員の確保が難しい時でもある。
建物サービス	100～299人	業種的に高齢者の雇用が多く勤続年数も短いため、指導・育成において難しい。
建物サービス	300人以上	特定職種の求人難。
建物サービス	300人以上	専門知識だけでなく、一般の教養も身につけてもらいたい。主体的に考え行動する。他でも通用してもらいたい。
建物サービス	100～299人	清掃業務の従業員の確保が地域によって一段と厳しくなっており、定着率も良くない。
建物サービス	100～299人	会社に有用な資格保持者には、对人的に難がある人が多く採用が難しい。
建物サービス	30～49人	清掃業務は、その作業特性より、早朝時等限られた時間の労働力を必要としているが、昨今はパート求人は不調で、やむなく正社員の採用を行っている。
建物サービス	20～29人	建設等で働く者の労働条件、地位が他業種と比べて低い。将来性が見えにくい(具体的にならない)。一人前→結婚→家庭を持つ→家を持つ→仕事は就いても定年までのプラン(目標)が持てない。以上のことで、年々働く人の年齢が上がっている(17～18年は20歳台が多い。現在20歳台は0人)。
建物サービス	50～99人	ここ数年、年々従業員の確保が厳しくなっている。
建物サービス	10～19人	人材不足である。
建物サービス	10～19人	今、若い人のやりがいはどこに見出すか? 本人にどれだけ欲があるか? 結局のところ、本人の意欲の問題と会社の利益が結びつけば問題はないと思う。昔のように、人を押しつけてでもという人はなかなかいない(ハングリー精神)。
建物サービス	100～299人	組織を構築する上で判断力を有する、又は指導力を有する人材が少なく感じます。問題は教育では出来ない資質で難である。
建物サービス	300人以上	労働集約型の業種の為、従業員の確保等には悩まされています。売上から人件費、外注費を差し引くと能力開発、教育訓練に回せる費用が微々たるものになってしまいます。
自動車整備	10～19人	平成18年頃より道路交通法規の罰則強化で事故が激減してきて、钣金の入庫が少なく人員の削減で今のところは従業員の確保はできない。特に飲酒運転がなくなり事故が少なくなった。
自動車整備	10～19人	特殊技能を覚えさせるところがなく困っている。例えば、車のオート又ミッション技術などは全くない。
自動車整備	5～9人	仕事の内容が技術及び資格が必要なため、即戦力となる人材を確保するのが難しいと思う。
自動車整備	5～9人	国家認定された整備士であって、その資格が通用しない実力のないライセンスで満足している人間が多い。専門的に深く立ち入っていない人が多い。
自動車整備	5～9人	従業員の全体的なレベルの低さがある。一般常識も含め、やはりある程度の学歴がないと経験も少ない。

業種	従業員規模	回答内容
自動車整備	5～9人	事業規模が大きい会社では社内で年次別の教育訓練もできるが、我々零細企業の人材教育は全くない状況。各商工組合・団体で、初・中・上級別の教育訓練がこれから必要と考える。
自動車整備	10～19人	追い風の事業でないに苦勞する。二倍の努力ができるよう頑張る。
自動車整備	5～9人	民間整備工場(車検場)の自動車検査員は「準公務員」という位置づけになっております。検査員になる為、様々な講習やコストをかけて大事に育てております。金融庁からの監査、国交省からの監査という2つの監査を受けるという厳しい業界で毎日を励んでいる彼らに、社会的地位、待遇の改善、向上を国や各種団体に要請したいです。
自動車整備	10～19人	やる気の無い人間が多い。
自動車整備	4人以下	現状維持でいきます。
自動車整備	10～19人	助成してもらいたいが、資格取得時が一定しておらず(予定が立たない)申請できないし、どこに申請するかわからない。我々零細企業にもっと暖かい支援と情報を直接頂きたく思います！
情報サービス	5～9人	若者の幼児化。
情報サービス	10～19人	企業体力が弱く、体系的(理論的)な教育・研修が取りづらい(設定する体力がない)。
情報サービス	5～9人	自らどのような資格が自分のキャリアアップにつながるかを考えて、資格を取りたいと話してほしい。従業員の確保は難しい。
情報サービス	20～29人	景気が良い時は人の確保が難しい。景気が悪くて確保しやすい状況になったとしても、夜勤等の勤務条件があると敬遠されがち。就労意識の低さを感じる。
情報サービス	10～19人	本人の向上心がないと、どのような教育をしても厳しいと思う。
情報サービス	10～19人	指導して育つ人と難しい人がある。初期の段階で見分けるのはとても難しい。
情報サービス	5～9人	教育機関(デザイン学校等)が機器(PC)の操作に終始。“デザイン”企画を教えられまい。
情報サービス	10～19人	技術力の前に人間性、道徳心などを学校教育でしっかり教育して欲しい。自分が役に立って報酬が得られる事すら知らされていない、自分のやりたくないことはやらない。楽してより良い待遇を望む人が多いのに困惑させられます。会社を維持させる為にがんばっております。私財を食い潰しながら社員の給与は遅れたことがあります。
情報サービス	20～29人	客先常駐で作業する従業員に対して、研修時間を設けることが難しい。
葬祭	5～9人	若い世代には親の立場のように仕事以前に1から指導しないと成長しない。
葬祭	10～19人	職人的業務からディレクター的業務に変化してきている。業務は職人的、実質はディレクター的の双方が必要になってきた。
土木建築サービス	20～29人	30歳代前半までの若者は、目的をもって働いていないし、社会の厳しさをわかっていない。また、当業界の魅力が感じられず、若者の確保が問題になると思われる。
土木建築サービス	10～19人	従業員の年齢構成が崩れており補充採用を行いたいが、業界の業務は公共事業が主なため、予算の縮小等、先が不透明であり、現在採用を見合わせている状況である。
土木建築サービス	10～19人	仕事をしながらの資格の取得は大変である。即戦力の方が欲しいが、なかなか難しい。
土木建築サービス	10～19人	将来が不安なため、新規、中途とどちらの採用も考えられない。
土木建築サービス	20～29人	専門技術営業マンの確保。技術者(測量業以外)の確保・育成
土木建築サービス	10～19人	業界全体が低入札などの影響で余裕がなく、人材の育成などに深刻な悪影響が出ると思う。
土木建築サービス	5～9人	ハローワークに求人を出しても専門技術者が見つからない。
土木建築サービス	30～49人	「当社は高齢者の知識・経験を生かし、活力ある世の中をつくる」ことをモットーにしている会社である。平均年齢62歳。人間性を豊かにする勉強はあっても、職務能力向上のための専門的学習はほとんど不要と考える。

業種	従業員規模	回答内容
土木建築サービス	10～19人	昨年8月より職務給システムを導入したところ、業務消化力が25%アップした。それは給与時に10,000～30,000円反映される。評価＝金これが従業員いや人間の本音ではないかと思う。
土木建築サービス	5～9人	やりたいこと、従業員にしてあげたいことに比べ、できていることが少なすぎる。目先の業務に追われている。
土木建築サービス	10～19人	・利益が出ないため残業をしなければだめ、しかし給料が支払えない。労働単価が安すぎる。 ・一般競入なので、適正な金で落札できない。
土木建築サービス	10～19人	従業員の確保は現従業員を教育して育成する。
土木建築サービス	10～19人	「仕事をこなす」表現は不適切。「仕事をこなす」人材を育成することはあまり意味がない。仕事をつくり出す人材が最も重要と思う。このような人材は会社が育成できるものではない。
土木建築サービス	50～99人	総務、人事部署の人材確保の必要性。
土木建築サービス	10～19人	専門能力だけでなく、人間性の教育が必要である。
土木建築サービス	5～9人	若年者で資格を有する者を採用する。
土木建築サービス	20～29人	専門技術の育成は難しいと考えております。本人の向上心が読めないのと、自分の余暇の時間を大切にしている者も多く、専門学校・大学を卒業したままの状況で自分のスキルアップを考えている者は少ないように思います。
土木建築サービス	10～19人	一人前になるのに5～10年の時間を要するが、社員のスキル向上速度が遅くなってきている。年齢、能力と賃金とのバランスが悪くなっている(年俸制はひいているが)。
土木建築サービス	4人以下	現在、受注と従業員のバランスはとれている。今は、受注を優先しているので、考えている余裕がない。
土木建築サービス	50～99人	衰退業種である建設関連業において、人材の確保・育成は不要である。
土木建築サービス	10～19人	大企業に比べ、中小企業は賃金・福利厚生面で満足されず、優秀な人材が集まりにくい。また、十分な費用と時間を育成のために使う事が難しい。
美容	10～19人	少子化による専門学校学生数の定員割れ。そこから派生する今後の人材確保の難しさ。
美容	30～49人	会社の理念、目標、目的を明確に解りやすくしておかないと離職者が増え、モチベーションが上がらない。
美容	100～299人	全従業員の内95%以上が女性の為、結婚や出産で休暇を取らざるを得ないが、定着率は大変高い。
美容	5～9人	最初から一代の仕事と考えて来ましたが、自分を育てられ、人の頭に手が触れられる仕事、良い仕事、やり甲斐のある仕事と思って来ましたが、今は現場ではありませんが、一人一人の従業員にありがとうございます。
美容	5～9人	育成に時間がかかる！専門学校での教育内容を充実させてほしい。新卒ではシャンプーも出来ない(そのままではお客様に入れない)。カラーを染める事もカットも、そのままではお客様に出来ないのはおかしいと思います。
美容	10～19人	目標にする人物にするまでの育成が社内教育のみだと困難だと思われる。
美容	5～9人	学校を卒業してもサロンに従事しない人やサロンに入っても短期間で退職し、他業種へ転職する人が多く、更に能力開発をしても成果が出ないうちに転職してしまうので結果が出せない。人材の確保が難しい業種だと思う。
美容	10～19人	大学に進学する人達が増えたので、専門学校等に行く専門職業は新人の確保が難しくなり、独自でルートをつくらなければいけなくなったので大変。
美容	不明	最近の人は給料をそこそこ貰えて、休暇がたくさん取れ、ただ言われたことだけをしていれば良いと思う人が多い世の中で、我々のように自分を磨こうと思う人が少ないので、スタッフのレベルを上げるのが難しい。
老人福祉・介護	100～299人	介護職の確保が極めて厳しい状況にある。
老人福祉・介護	50～99人	従業員のストレス軽減がすべてに結びつく。

業種	従業員規模	回答内容
老人福祉・介護	50～99人	従業員の確保は極めて困難。従業員の育成には心がけているものの、この業界ができて日が浅く、ビジネスのプロという感覚が少ない人もおり、気分的なものや制度上から、他職種に比べ給料も安く、辞める人が多い。良いサービスの提供に支障が出てしまう。
老人福祉・介護	50～99人	離職率が高く、年々職員の確保が難しくなっており、職員育成に力を入れても資格取得し退職の例もある。
老人福祉・介護	100～299人	現場で介護する登録ヘルパー不足。
老人福祉・介護	100～299人	看護職員・介護職員の採用に苦慮している。特に看護職員については、常時募集している状況が続いた。現在は充足している。内、外の研修参加機会を増やすことにより従業員の育成定着に効果があったと考えられる。
老人福祉・介護	50～99人	介護職員が特に足りない。国の介護保険制度に問題を感じる。
老人福祉・介護	30～49人	職員さんの確保に苦労している。制度ビジネスの弊害があらゆるところに出ているので、経営に苦慮している。
老人福祉・介護	100～299人	介護保険事業のため、収入は上限があり、人員は最低基準がある。人件費の占める割合も高く、給与を低水準にしなければならない。よって、求人にも質が求められず、最も望めないのが現状である。
老人福祉・介護	20～29人	賃金をせめて普通レベルに将来上昇させ、未来に繋がるよう整備してあげたい。ある程度の収入なくして、やる気は生み出せない。
老人福祉・介護	100～299人	介護職員、看護職員の確保が非常に厳しい。
老人福祉・介護	50～99人	介護、看護職員の確保に年中追われ、現場は最小限の人数で業務に追われ、公休を何とか消化できるのみで研修にも出せない状況にある。この仕事に人として誇りを持って生活できる処遇をしたいが、介護報酬はまだ低い。
老人福祉・介護	10～19人	従業員個人の資質の問題で、今までの経験年数では、能力を測れないことがわかった。

従業員用

中小サービス業における人材育成・能力開発に関する調査

【調査の目的・方法】

この調査は、中小サービス業の現場で中心的な役割を果たしておられる従業員の方の能力開発や処遇の現状について調査するものです。株式会社RJCリサーチが、独立行政法人 労働政策研究・研修機構の委託を受けて行います。

ご回答につきましては、労働政策研究・研修機構が分析し、厚生労働省において中小サービス業で働く方の能力開発支援策を検討する際に、基礎資料として活用させていただきます。なお、本調査は匿名調査であり、回答頂きました内容は厳密な管理のもとにすべて統計的に処理し、貴社名、個人名が他に漏れることは一切ありません。

【記入上のお願い】

1. 特段の記載がない限り 2009年1月1日現在の状況についてご回答ください。
2. 「1つに○」「あてはまるものすべてに○」など、調査票に書いてある指示をお読みになりながら、該当する番号に○印、または該当する数字、文言をご記入ください。
3. 出来る限りご記入いただき、空欄があっても結構ですのご提出ください。
4. ご記入が終わりましたら、封筒を密封して事業主の方にお渡しください。
5. 調査にご協力いただいた方には、500円相当の謝礼を用意しております。(返信用封筒でご返送いただいた方には2009年2月6日(金)までに到着した場合のみ、3月末頃、謝礼を郵送いたします。なお謝礼は事業主様宛にまとめた送付となります。)

この調査は厚生労働省能力開発局 基盤整備室の要請を受けて実施しています。

○この調査についてのご照会先

【調査票の記入方法・締め切りなど実査について】

株式会社RJCリサーチ 調査実施部 担当：石井、細谷、星
(TEL：03-3293-0050、FAX：03-5217-3886、E-mail：)

受付時間：祝日を除く月～金曜 10:00～12:00 13:00～17:00



プライバシーマーク
使用許諾事業者

【調査の趣旨・目的について】

独立行政法人 労働政策研究・研修機構 人材育成部門 担当：藤本、稲川
(TEL：03-5991-5153/5122、FAX 03-5903-5074、E-mail：)

受付時間：祝日を除く月～金曜 10:00～12:00 13:00～18:00

※労働政策研究・研修機構は厚生労働省所管の独立行政法人で、労働政策に資する調査研究活動、労働についての情報収集・提供などの活動を行っております。(URL <http://www.jil.go.jp>)

I. 現在の仕事について

問1 (1) あなたの現在の仕事はどのような仕事ですか (最も近いもの1つに○)。

- 1 講師 2 教材企画・制作・編集 3 その他 (具体的に: _____)

(2) (1) でご回答いただいた仕事の、通算経験年数は何年ですか (※以前の勤務先での経験年数も含まれます)。

通算経験年数: _____ 年

(3) (1) でご回答いただいた仕事は、これまでに最も長く従事した仕事ですか。

- 1 はい 2 いいえ

問2 あなたは以下のような管理的な業務にかかわっていますか (あてはまるものすべてに○)。

- 1 会社全体の経営管理にかかわっている
2 複数の店舗・事業所の管理にかかわっている
3 1つの店舗・事業所の管理にかかわっている
4 職場のリーダーとして、特定の職場の管理を行っている
5 その他 (具体的に: _____)
6 管理的な業務にはかかわっていない

問3 あなたの現在の雇用形態は (1つに○)。

- 1 正社員 3 パート・アルバイト
2 契約・嘱託社員 4 その他 (具体的に: _____)

問4 あなたは通常1週間に何時間程度働きますか (残業時間を含む)。

週 _____ 時間程度

問5 あなたの2008年11月の給料 (税込み、残業代込み) はどのくらいでしたか (※今の勤務先からの給与のみ、副業はふくみません)。

約 _____ 万円 (※小数点第一位を四捨五入してお答え下さい。)

問6 現在の仕事の賃金カーブは以下のどれに近いですか (1つに○)。

- 1 年齢・勤続とともにかなり上昇する 3 年齢・勤続による変化はしない
2 年齢・勤続とともにやや上昇する

問7 今の勤務先の会社・法人は、現在どのような点を重視してあなたの働きぶりを評価していると思いますか (重視していると思われるものすべてに○)。

- 1 仕事の遂行能力 (正確さ、速さ、質) 8 部下や後輩を指導する能力
2 専門的な知識・技能 9 勤怠状況
3 関連業務や全社業務に関する広い知識・技能 10 トラブルに対処する能力
4 達成意欲・チャレンジ精神 11 取引先や顧客からの信頼
5 短期的な仕事の業績 12 取得している職業資格
6 長期的な会社への貢献 13 その他
7 職場のチームワークへの貢献 (具体的に: _____)

問8 今の勤務先の会社・法人は、あなたの現在の仕事に、どのような能力やスキルが必要かを明確にしていますか（1つに○）。

- | | |
|--------------|---------------|
| 1 非常に明確にしている | 4 あまり明確にしていない |
| 2 やや明確にしている | 5 明確にしていない |
| 3 どちらともいえない | 6 わからない |

問9 あなたの現在の仕事にどのような能力やスキルが必要かは、今の勤務先の会社・法人の他の従業員に、どの程度認識されていますか（1つに○）。

- | | |
|--------------------|-------------------------|
| 1 ほぼ全員に認識されている | 4 ほとんどの従業員が認識していない |
| 2 半数以上の従業員に認識されている | 5 どの程度の従業員が認識しているかわからない |
| 3 一部の従業員しか認識していない | |

問10 あなたの現在の仕事では、業務独占的資格（取得していないと仕事ができない資格）が必要ですか。

- | | |
|---------|--------|
| 1 必要である | 2 必要ない |
|---------|--------|

問11 今の勤務先の会社・法人から取得を義務付けられている、または奨励されている資格はありますか。ただし、業務独占的資格は除いてお答え下さい。

- 1 ある 2 ない⇒問12へ
↓

付問1 取得を義務付け、あるいは奨励されているすべての資格につき、A. 資格名、B. その資格の分類、C. 今の勤務先での位置づけ、D. 取得までの支援の状況、E. 昇給・昇進など処遇への反映状況をお答え下さい。

A. 資格名	B. 資格の分類（1つに○）。	C. 勤め先での位置づけ（あてはまるものすべてに○）。	D. 取得までの支援（あてはまるものすべてに○）。	E. 処遇への反映
	1 公的資格・検定 2 民間や業界の資格・検定 3 社内検定（親会社のものも含む）	1 業務命令で取得させている 2 一定の職位までに取得を奨励 3 自己啓発のために取得を奨励 4 有資格者を採用 5 その他	1 受講料、講習会費などの費用を援助 2 受験や講習会の受講に時間的に配慮 3 勉強会・講習会を独自に開催 4 その他 5 特に支援されていない	1 反映 2 反映されていない
	1 2 3	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2
	1 2 3	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2
	1 2 3	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2
	1 2 3	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2
	1 2 3	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2
	1 2 3	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2

付問2 **付問1 Dでいずれかの資格について、選択肢5に○をつけた方へ**

- その資格の取得に関する支援を望みますか 1 望んでいる 2 特に望まない

問12 仕事に関連する既存の資格・検定について、あなたはどのように評価していますか（あてはまるものすべてに○）。

- 1 専門性に対する意欲を高めるのに有効である
- 2 自分の能力を冷静に見直すのに有効である
- 3 社内の能力評価を補完している
- 4 対外的に能力をアピールできる
- 5 資格は職業能力のごく一部を証明するに過ぎない
- 6 各種の資格が乱立していて、内容やレベルがわかりにくい
- 7 業務内容にあった適切な資格がない
- 8 業務にあった資格のレベルが低すぎる
- 9 自分の担当業務は資格になじまない
- 10 その他（具体的に： _____ ）

問13 現在の仕事で一人前になるにはどのような方法が効果的ですか（1つに○）。

- 1 一つの勤め先で長期にわたって働き続ける⇒問14へ
- 2 会社・法人は変わっても同じ仕事を続ける
- 3 一人前になるまでは同じ勤務先で働き続け、そのあとは会社・法人を変わって経験を積む
- 4 その他（具体的に： _____ ）⇒問14へ

付問 **問13で選択肢2または3に○をつけた方へ** なぜ会社・法人が変わることが効果的だとお考えなのか（あてはまるものすべてに○）。

- 1 会社・法人を変ったほうが、本人のスキルの伸びやスキルの幅の拡大が期待できるから
- 2 会社・法人を変ったほうが、人脈が広がるから
- 3 会社・法人を変ったほうが、労働条件が向上するから
- 4 今の勤務先の会社・法人では、ほかの従業員と競合が生じてしまうから
- 5 昔からそういう慣行になっているから
- 6 その他（具体的に： _____ ）

問14 ①あなたは現在の自分自身の仕事についてどの程度のレベルにあると考えていますか。②また、現在の仕事では、どの程度のレベルに達すると一人前といえますか。それぞれ1つに○をつけてください。

		①現在の自分自身のレベル	②一人前といえるレベル
低レベル ↓ ↓ ↓	I. 先輩・上司の細かな指示で仕事をこなせるレベル	1	1
	II. 先輩・上司の大まかな指示で仕事をこなせるレベル	2	2
	III. 単独で仕事をこなせるレベル	3	3
	IV. 部下や後輩に指示や助言をしながら仕事をさせられるレベル	4	4
高レベル	V. 職場で最も難しい仕事をこなせるレベル	5	5

問15 現在の仕事で一人前になるには、どのくらいの経験年数が必要と考えますか。

約 _____ 年の経験年数が必要

問16 現在の仕事では、一人前になってからも、さらに職業経験を積むことでより高度な仕事に挑戦できる職業的キャリアが、今の勤務先の会社・法人に用意されていますか（最も近いもの1つに○）。

- 1 より専門性を高められるような職業的キャリアが確立されている
- 2 基本的な仕事の内容は変わらないが、昇進して管理・監督的な仕事が用意されている
- 3 基本的な仕事の内容は変わらないが、のれん分けなど独立・開業の機会が多い
- 4 一人前になった人は、その先の仕事も質的にはあまり変わらない

問17 現在の仕事や職場の雰囲気について、以下のa～i はどの程度あてはまりますか（それぞれ○は1つ）。

	かなりあてはまる	ある程度あてはまる	どちらとも言えない	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない
a. 仕事上の目標が明確である	1	2	3	4	5
b. 仕事の進め方の裁量が大きい	1	2	3	4	5
c. チームワークを必要とする仕事である	1	2	3	4	5
d. 短期的な成果を求められる	1	2	3	4	5
e. 進捗管理が厳しい	1	2	3	4	5
f. 部下や後輩を育てようという雰囲気がある	1	2	3	4	5
g. 仕事上で助け合う雰囲気がある	1	2	3	4	5
h. 社員同士が成績を競い合う雰囲気がある	1	2	3	4	5
i. 人間関係がギスギスしたところがある	1	2	3	4	5

問18 現在の仕事は、勤め始めたときに希望していた通りの仕事ですか。

- 1 希望どおりの仕事である
- 2 ほぼ希望どおりの仕事である
- 3 希望通りの仕事ではない

II. あなたの職業経歴について

問19 今の勤務先の会社・法人に就職したのは何歳のときですか。・・・ _____ 歳のとき

問20 今の勤務先で働こうと思った理由は以下のうちのどれですか（あてはまるものすべてに○）。

- 1 自分の腕を磨きたかったから
 - 2 こういう仕事が好きだったから
 - 3 将来性のある仕事だと思ったから
 - 4 経営者の理念に共鳴したから
 - 5 労働条件がよかったから
 - 6 すぐにつける仕事だったから
 - 7 通学していた学校に勧められたから
 - 8 地元で就職する必要があったから
 - 9 親、知人などに勧められたから
 - 10 社長や従業員が知人・友人だった
 - 11 その他
 - 12 特にこれといった動機はなかった
- (具体的に：)

問21 今の勤務先をどのように探しましたか（最も近いもの1つに○）。

- 1 業界団体を通じて
 - 2 職能団体を通じて
 - 3 民間の職業紹介機関を通じて
 - 4 ハローワークなど公共職業紹介機関を通じて
 - 5 職業情報誌、新聞広告などの紙媒体で
 - 6 家族や親戚などの紹介で
 - 7 前職や今の職場の同僚の紹介で
 - 8 同じ業界で働いていた人の紹介で
 - 9 就職合同説明会に参加して
 - 10 学校からの紹介で
 - 11 ホームページ等インターネットで
 - 12 納入先など取引先を通じての紹介で
 - 13 出向を通じて
 - 14 親会社や関連会社の紹介で
 - 15 その他
- (具体的に：)

問22 今の勤務先の会社・法人全体の従業員数（正社員、非正社員双方を含み、派遣・請負社員は除く）は（1つに○）。

- | | | |
|--------|----------|----------|
| 1 4名以下 | 3 10～29名 | 5 50～99名 |
| 2 5～9名 | 4 30～49名 | 6 100名以上 |

問23 あなたは今の勤め先との関係についてどのような見方をしていますか（それぞれ1つに○）。

	そう 思う	どちらか というと そう思う	どちらと もいえな い	どちらか というと そう思わ ない	そう思わ ない
a. 単に雇われているだけの関係である	1	2	3	4	5
b. 腕を磨き、自分を鍛える場である	1	2	3	4	5
c. 自分の私生活を多少犠牲にすることもやむを得ない	1	2	3	4	5
d. 社長も社会的には自分と変わらない立場にいる人だ	1	2	3	4	5

問24 あなたは転職の経験がありますか。

- 1 ある 2 ない⇒問25へ

付問 今の勤務先に就職される直前の勤務先についてうかがいます

(1) 業種は何でしたか（1つに○）。

- | | |
|-------------------|------------|
| 1 現在の会社と同じ業種の会社 | 3 官公庁→(3)へ |
| 2 現在の会社とは異なる業種の会社 | |

(2) 直前の勤務先の会社全体の従業員数は。

- | | | |
|----------|------------|------------|
| 1 4名以下 | 4 30～49名 | 7 300～499名 |
| 2 5～9名 | 5 50～99名 | 8 500～999名 |
| 3 10～29名 | 6 100～299名 | 9 1,000名以上 |

(3) 主な仕事は何でしたか（1つに○）。

- | | |
|---------------|--------------|
| 1 今の仕事と同じ仕事 | 3 今の仕事と違った仕事 |
| 2 今の仕事と類似した仕事 | (具体的に：) |

(4) 直前に勤めていた勤務先での賃金(年収ベース)と比較して、転職後の賃金はどの程度変わりましたか。

- 1 上がった ⇒ _____割 2 ほぼ同じ 3 下がった ⇒ _____割

(5) あなたがお持ちになっていた資格の中で、転職の際に役立った資格はありますか。

- 1 ある 2 ない

↓

資格の名前をご記入下さい：()

問25 今後の職業生活についてどのような希望を持っていますか（最も近いもの1つに○）。

- 1 これからも今の会社・法人でがんばりたい
- 2 他に良いところがあれば移りたい
- 3 成り行きにまかせる
- 4 適当な時期に退職して家庭に戻りたい
- 5 将来独立開業したい
- 6 将来のことは今は考えていない

付問1 **問25で選択肢2に○をつけた方へ**

(1) 転職したい理由は何ですか（あてはまるものすべてに○）。

- 1 より高い所得が得られるから
- 2 自由に自分の能力を発揮したいから
- 3 自分の技能や知識を生かせるから
- 4 自分の技能や知識を磨くため
- 5 自分なりのライフスタイルを実現したいから
- 6 自分のペースで仕事ができるようになるから
- 7 現在の仕事にあきたから
- 8 現在の職場の人間関係がよくないから
- 9 現在の職場の賃金などの労働条件が悪いから
- 10 その他(具体的に：)

(2) どのような仕事に転職したいですか。最も近いもの1つに○をつけてください。

- | | |
|---------------|-----------------|
| 1 今の仕事と同じ仕事 | 3 今の仕事と異なる仕事 |
| 2 今の仕事と類似する仕事 | 4 仕事の内容まで考えていない |

付問2 **問25で選択肢5に○をつけた方へ**

(1) 独立開業したい理由は何ですか（あてはまるものすべてに○）。

- 1 より高い所得が得られるから
- 2 自由に自分の能力を発揮したいから
- 3 自分の技能や知識を生かせるから
- 4 定年がなくなるから
- 5 自分なりのライフスタイルを実現したいから
- 6 自分のペースで仕事ができるようになるから
- 7 事業継承を頼まれているから
- 8 資産を有効に活用したいから
- 9 事業の面白さを味わいたいから
- 10 その他(具体的に：)

(2) どのような業種で独立開業したいですか（最も近いもの1つに○）。

- | | |
|---------------|--------------|
| 1 今の業種と同じ業種 | 3 今の業種と違う業種 |
| 2 今の業種と類似する業種 | 4 業種まで考えていない |

問26 あなたは出世や昇進についてどのように考えていますか（最も近いもの1つに○）。

- | | |
|-----------------------|-----------------------|
| 1 ゆくゆくは経営者になりたい | 4 仕事が増えるので出世や昇進はしたくない |
| 2 人並み以上に出世や昇進をしたい | 5 出世や昇進には全く興味がない |
| 3 人並みに出世や昇進ができれば満足である | 6 その他 |
- （具体的に： _____）

Ⅲ. 仕事上の能力を高めるための取組みについて

問27 今の勤務先の会社・法人は、従業員の育成・能力開発についてどのような方針をもっていると思われますか（最も近いもの1つに○）。

- 1 数年先の事業展開を考慮して必要な人材の数、能力レベルを描いて能力開発を行っている
- 2 スキルマップなどで、事業所における現在の人材の数や能力レベルを把握し、能力開発を行っている
- 3 個々の従業員が当面の仕事をこなすため必要な能力を身につけることを目的に能力開発を行っている
- 4 能力開発について特に方針を定めていない
- 5 わからない

問28 今の勤務先の会社・法人は、従業員の育成・能力開発に関連して、以下の a～e の取組みをどの程度積極的に進めていると思いますか（それぞれについて○は1つ）。

	積極的に進めている	ある程度積極的に進めている	どちらでもない	あまり積極的ではない	全く積極的ではない
a. 指導者を決め、計画にそって、育成・能力開発を行っている	1	2	3	4	5
b. 作業標準書やマニュアルを使って、育成・能力開発を行っている	1	2	3	4	5
c. 仕事の内容を吟味して、やさしい仕事から難しい仕事へと経験させるようにしている	1	2	3	4	5
d. 主要な担当業務のほか、関連する業務をローテーションで経験させている	1	2	3	4	5
e. 社員の間での勉強会や提案発表会の実施	1	2	3	4	5

問29 あなたは off-JT（仕事を離れた教育訓練）のために、今の勤務先である会社・法人の指示で、以下のような社外の機関に通ったことがありますか（あてはまるものすべてに○）。

- | | |
|-------------------------------------|--------------------------------------|
| 1 親会社・グループ会社など | 7 公共職業訓練機関（ポリテクセンター、工業技術センター、試験場等含む） |
| 2 民間教育訓練機関 | 8 専修学校・各種学校 |
| 3 事業所で使用する機器等のメーカー | 9 高専、大学、大学院等 |
| 4 商工会議所など地域の経営者団体 | 10 その他 |
| 5 業界団体 | （具体的に： _____） |
| 6 能力開発協会、労働基準協会、公益法人（財団、社団、職業訓練法人等） | 11 社外の機関に通ったことはない⇒問31へ |

問3 2 今の勤務先の会社・法人は、あなたが自主的に行う教育訓練（通信教育の受講、テキストの購入、セミナー参加、専門学校への通学など）に対して、費用の援助や情報提供などの支援を行っていますか。

1 行っている

2 行っていない



付問3 あなたは支援を望んでいますか。

1 望んでいる

2 特に望んでいない

付問1 現在行われている支援には満足していますか（1つに○）。

1 満足している

2 どちらとも言えない

3 不満である

⇒問3 3へ

付問2 **付問1で選択肢3に○をつけた方へ** 今後の支援に関して、どのようなことを希望しますか（あてはまるものすべてに○）。

- 1 支援の対象となる教育訓練の幅を広げてほしい
- 2 金銭的な支援を充実してほしい
- 3 教育訓練の内容や機会についての情報提供を充実してほしい
- 4 資格取得に関連する教育訓練を行う際に支援してほしい
- 5 自主的な教育訓練を進めるための勤務時間制度や休暇制度を設けてほしい
- 6 自主的な教育訓練に関する理解を高めるよう、職場に働きかけてほしい
- 7 有意義な教育訓練に関するガイダンスなどを行ってほしい
- 8 その他（具体的に： _____ ）
- 9 特に希望することはない

問3 3 あなた自身は、仕事上の能力を高めるために必要な研修や教材などに関する情報を、どのようにして集めていますか（あてはまるものすべてに○）。

- | | |
|---|-------------------------|
| 1 今の勤務先（会社）から | 9 専修学校・各種学校から |
| 2 今の勤務先の親会社・グループ会社などから | 10 高専、大学、大学院等から |
| 3 民間教育訓練機関から | 11 今の勤務先の同僚から |
| 4 今の勤務先で使用する機器等のメーカーから | 12 同じ業界で働く他社の人から |
| 5 商工会議所など地域の経営者団体から | 13 業界紙（誌）から |
| 6 今の勤務先が加盟する業界団体から | 14 その他 |
| 7 能力開発協会、労働基準協会、公益法人
（財団、社団、職業訓練法人等）から | （具体的に： _____ ） |
| 8 公共職業訓練機関（ポリテクセンター、工業技術センター、試験場等含む）から | 15 研修や教材などに関する情報は集めていない |

問34 仕事上の能力を高めることは、以下のa~fの点でどの程度の効果がありましたか（それぞれについて○は1つ）。

	非常に効果がある	ある程度効果がある	どちらとも言えない	あまり効果がない	全く効果がない
a. 仕事の効率の向上	1	2	3	4	5
b. モチベーションの向上	1	2	3	4	5
c. 勤務先に対する愛着の向上	1	2	3	4	5
d. 職場でのコミュニケーションの改善	1	2	3	4	5
e. 顧客満足度の向上	1	2	3	4	5
f. 会社の事業に関する理解の進展	1	2	3	4	5

問35 仕事上の能力を高めるにあたって、現在問題となっているのはどのような点ですか（あてはまるものすべてに○）。

- 1 従業員にとって必要な能力を、会社・法人がわかっていない
- 2 従業員に必要な能力を、会社・法人がわかりやすい形で伝えてくれない
- 3 従業員の間、切磋琢磨して能力を伸ばそうという雰囲気が乏しい
- 4 忙しすぎて、教育訓練を受ける時間がない
- 5 どこにどのような教育訓練機関があるかわからない
- 6 適切な内容やレベルの研修コースを設けている教育訓練機関がない
- 7 教育訓練機関に通うのに費用がかかる
- 8 その他（具体的に： ）
- 9 特に問題はない

問36 仕事上の能力を高めるために、今後どのような取組みを進めていきたいと思っていますか（それぞれについて○は1つ）。

	そう思う	どちらかといえばそう思う	どちらともいえない	どちらかといえばそう思わない	そう思わない
a. 研修や自己啓発を行うための時間全体を増やしたい	1	2	3	4	5
b. マネジメント（管理・監督能力を高める内容等）に必要な知識を習得したい	1	2	3	4	5
c. 仕事の幅を広げるために必要な知識・技術・技能を習得したい	1	2	3	4	5
d. 仕事の専門性を高めるために必要な知識・技術・技能を習得したい	1	2	3	4	5
e. 資格を習得したい	1	2	3	4	5
f. 独立開業や転職のために必要な知識を習得したい	1	2	3	4	5

問37 あなたの仕事に関して、既存の資格・検定が整理され、企業・法人を超えて通用する能力評価制度が作られたら、あなたにとってどのような利用価値があると思いますか（あてはまるものすべてに○）。

- 1 能力向上のモチベーションとなる
- 2 仕事に従事する人のプロフェッショナル意識が高まる
- 3 仕事に従事する人の社会的ステータスが上がる
- 4 顧客・発注者に対して、職業能力をアピールできる
- 5 自分の能力水準がわかる
- 6 企業が行う能力評価の客観化に役立つ
- 7 中途採用の際に有利に働く
- 8 その他（具体的に： _____ ）
- 9 特に利用価値はない

IV. あなたご自身について、うかがいます

F1 性別は。・・・ 1 男性 2 女性

F2 年齢は。・・・ _____ 歳

F3 (1) あなたの最終学歴は次のどれに相当しますか(1つに○)。

- 1 中学卒
- 2 高校卒
- 3 高専・短大・専門学校卒
- 4 大学・大学院卒
- 5 その他（具体的に： _____ ）

(2) 最終学歴の学校における学部・学科（または専攻）は何でしたか。具体的にお書きください。

【例：工業高校機械科卒、専門学校理容科卒】

卒

※ご自身の能力開発やキャリア形成について特に感じておられることがありましたら、具体的にお書き下さい。

～調査はこれで終わりです。最後までご回答いただき、ありがとうございました。～

ご回答を分析した結果は、(独)労働政策研究・研修機構から研究成果物として発表されます。時期は2009年4月頃の予定ですが、それ以降、ホームページ(URL: <http://www.jil.go.jp>)からダウンロードすること(PDF形式)が可能です。また、この成果物につきまして書籍形式のものをご希望の方は、労働政策研究・研修機構藤本まで(連絡先は先頭ページに記載)ご連絡ください。なお、ご連絡の際にお知らせいただいた住所、メールアドレス等の個人情報は、書籍の発送にのみ使用致します。

能力開発やキャリア形成に関する自由回答(従業員調査)

業種	勤務先従業員規模	性別	年齢	回答内容
学習塾	100人以上	男性	40歳代	能力開発をしたという実感はあまりなく、日々の業務の積み重ねでここまでやってきた感が強いです。
学習塾	10~29人	男性	40歳代	まだまだ勉強不足、知識不足。世間の情報がわかっていない。
学習塾	100人以上	男性	40歳代	年齢に関係なく常に自己啓発の手段としてチャレンジし続ける意欲が、自身と周囲にとって不可欠なことだと感じる。
学習塾	5~9人	女性	30歳代	日々仕事をしながらスキルアップできるので、現在の状態に満足している。
学習塾	100人以上	男性	29歳以下	現在の仕事は自分の能力開発、キャリア形成において非常に役に立っていると感じています。
学習塾	30~49人	女性	30歳代	外に目を向けて、向上心を常に持つことが大切だと思います。
学習塾	5~9人	女性	30歳代	会社が求めるスキル、能力に臨機応変に対応できるよう、総合的なキャリア形成が必要である。
学習塾	10~29人	女性	40歳代	特に資格を取ろうとは思わないが、スキル向上の為独学でも学び続けていくとおもう。
学習塾	100人以上	女性	40歳代	非常に関心の高いテーマです。年齢も40才を過ぎ、社内だけでなく社会的にも通用する能力を高めていきたいという思いを持っています。
学習塾	30~49人	男性	50歳以上	PCプログラムのやり方を独学で学んで、非常に役立っている。今後、会社に新たな商品開発の提案をできると思う。
建物サービス	不明	女性	50歳以上	取得している資格を活かした職種に就くことがなく少々残念な思いがある。
建物サービス	50~99人	男性	30歳代	幅広く知識を得て、関連業界に対してもアプローチしていきたい。
建物サービス	10~29人	男性	30歳代	能力向上の為、あらゆる機会に勉強したいと考えている。
建物サービス	100人以上	男性	50歳以上	自分自身の能力やキャリア形成は、自身のやる気のみ。
建物サービス	100人以上	女性	40歳代	資格取得だけではなく、メンタルな部分で成長したいと思う。そのようなセミナーを受講したいと考えている。
建物サービス	50~99人	男性	50歳以上	主に営業業務に携わる仕事と人材教育を重視しておりますが、いくつになっても勉強だなと最近つくづく感じられます。
建物サービス	100人以上	男性	40歳代	人事評価制度での成果主義制度と言っているが、キャリアアップ等を書面上の名目とした形が多く、実際には職能給的な評価が多い。
建物サービス	100人以上	男性	30歳代	能力アップ(仕事においては会社組織よりも、個人の向上心にあると思う。
建物サービス	100人以上	男性	30歳代	他人から学ぶ。予習復習。メモを取る。
建物サービス	10~29人	男性	40歳代	専門的知識向上とマネジメントに必要な知識の習得。
建物サービス	10~29人	女性	50歳以上	無駄な経験はないので、どんな仕事に就いても自分の身にするように努力しています。
建物サービス	10~29人	女性	50歳以上	Ucanを使って管理業務主任技術者にトライしていますが、1回目の12/7の試験は失敗に終わりました。年齢的に無理のような気も致しますが、もう少し若い時に取ればと考えても、その時は必要に感じなかった訳ですから仕方ありません。
建物サービス	不明	男性	50歳以上	職務遂行上不足の能力、キャリアについては資格取得(専門資格)により補っている。自主学資が前提であり会社の方針はなし。会社として業務遂行上必要な資格取得を義務付ける(キャリアコンサルタント産業カウンセラー)。
建物サービス	100人以上	男性	50歳以上	退職後に何か有効な資格をと考えている人が多いと思います。ビル管理など。
建物サービス	100人以上	男性	29歳以下	今後の資格または勉強する方向性がわからず、どうしたらいいという疑問がある。
建物サービス	10~29人	男性	40歳代	清掃の仕事はややもすると、技術上のばらつきが出てしまいがちです。ある程度のレベルを維持するためにも、資格を取るなどのことは必要かもしれません。しかし、実際の現場は技術だけでなく、お客様の要望を汲み取ったり、予算との整合性を考えたり複合的な事情をクリアしなければなりません。そういったことも含めて教育または情報を共有できる環境を整えてゆきたいと考えています。
建物サービス	50~99人	男性	30歳代	技術革新の最新情報収集、特に使用薬剤の環境影響等の研究。

業種	勤務先従業員規模	性別	年齢	回答内容
建物サービス	10～29人	男性	50歳以上	発注先(顧客)に対して、ある程度の信頼を植え付けさせられてきている感じがする。
建物サービス	10～29人	男性	29歳以下	この業界だけの知識、経験だけでは不安。他の業界に就職しても適用する位のスキル等を現在の会社で身に付けたい。
建物サービス	100人以上	男性	50歳以上	資格取得と現場実務は車輪の両輪であり、どちらかが欠けても問題であり、常に向上心を持って業務に向き合う必要がある。
自動車整備	5～9人	男性	40歳代	日々の仕事に追われ、自分自身の能力を理解できていないのが現状。
自動車整備	5～9人	男性	30歳代	社長が現場の仕事の全てをこなせる人間でない限り、会社自体、社員が成長しないと思います。
自動車整備	10～29人	男性	50歳以上	経験を積み重ねる。
自動車整備	5～9人	男性	40歳代	やらなくてはいけないとわかっているが、中々できないですね。
自動車整備	5～9人	男性	50歳以上	私もそろそろ定年で一区切りというところなのですが、今の仕事で終了という思いはありません。常に日進月歩変革を余儀なくされている仕事ですから、常に自己啓発しなければなりませんし、それと平行して能力開発をせねばという思いでやっていくつもりです。
自動車整備	5～9人	男性	30歳代	新しい技術やスキルアップについては常に考えたいと思っている。
自動車整備	5～9人	男性	50歳以上	仕事の内容が専門でなく何でもやるので資格があっても関係ない。
自動車整備	5～9人	男性	29歳以下	研修などの自分の能力を上げる勉強を行いたいが、業務を疎かに出来ない。
自動車整備	5～9人	男性	30歳代	問35でも書いたが、税の負担が大きすぎ。生活していくことでいっぱいいため、そんなことを感じている時間や余裕はない。
自動車整備	10～29人	男性	29歳以下	もっとoff-JTの機会を増やして欲しいと思っています。なかなかoff-JTの情報が伝わってこないのも、もっと簡単に情報をみれるようにして欲しいです。
情報サービス	10～29人	女性	30歳代	安いので公的機関で行ける講習をよく利用しています。抽選にもれることが多いので、もう少し枠が多いと良いです。
情報サービス	30～49人	男性	29歳以下	現在の役職に適した業務内容なのかが明確にされていない為(又は曖昧)、自分がどの程度仕事をこなしているかがわかりにくい。その為、直近の目標が立てづらく、その場の仕事をただこなしている状態になっている。
情報サービス	50～99人	男性	29歳以下	受身でいるばかりでなく、もっと積極性を持った行動により能力を高めていく必要があるということを感じています。
情報サービス	5～9人	男性	30歳代	能力開発を行っていく上で、方向性に悩む場合がある。
情報サービス	50～99人	男性	29歳以下	目標を明確に決めて行動しなければ、自分自身が何をすべきか、どこに向かって行動をすべきかがわからず、日々漠然と過ごしてしまうものと思い、成長や能力開発などできないかと思う。
情報サービス	30～49人	男性	29歳以下	今の仕事が全てではなく、全く別の仕事をしてみたい。そこから必ず得るものはあると思う。ただ、自分が次に何をしたいか明確に分からない。
情報サービス	10～29人	男性	29歳以下	スキルアップしたいとは思いますが、どこから手をつけて良いかわからない。
情報サービス	10～29人	男性	30歳代	業界内のキャリア基準が必要。
情報サービス	100人以上	男性	30歳代	まずは自己分析から。
情報サービス	10～29人	男性	29歳以下	無料の能力開発セミナー、夜間の能力開発セミナー等の情報があれば頂きたい。
情報サービス	10～29人	男性	30歳代	会社の制度に頼るのではなく、自分でスキルアップに必要な情報を入手して勉強することが大事。
情報サービス	10～29人	男性	29歳以下	時間がなく、あまり自身のスキルアップに費やす暇が無く残念です。本当の意味で技術が常に進歩しているので、極めることは出来ないと思っています。
情報サービス	100人以上	女性	29歳以下	資格と業務遂行能力がリンクしていないと感じている人が多い。この点を改善しないと、能力開発やキャリア形成が目で見える形にならないと思います。
情報サービス	10～29人	男性	30歳代	営業なので専門資格等はないので、会社の経営に関する知識などを学んでいこうと思う。
情報サービス	50～99人	男性	30歳代	企業や法人の問題や制度の問題部分より、個人の意識の部分が大きい。

業種	勤務先従業員規模	性別	年齢	回答内容
情報サービス	4人以下	男性	40歳代	能力向上は本人の意欲の有無が最も重要な条件だと思います。
情報サービス	5～9人	男性	40歳代	現在の仕事上に役立つ(直接)研修に片寄った質問になっている気がしました。仕事は幅広くスキルアップ、勉強することで質が上げられると思います。
情報サービス	100人以上	男性	40歳代	少しづつで良いから、月々書籍から学ぶ。
情報サービス	10～29人	女性	30歳代	自分の意識次第だと思います。
情報サービス	5～9人	女性	40歳代	常に一步先を見て(考えて)行動をとれる様なキャリア形成(いずれ先見の明の如し)。
情報サービス	10～29人	女性	30歳代	広い視野を持てるような(持ちながら)キャリア形成をしたい(していきたい)。
情報サービス	10～29人	男性	30歳代	大学中退なので大学に戻ろうかと思う。
葬祭	5～9人	男性	29歳以下	社長次第。
葬祭	10～29人	男性	40歳代	学歴等は関係ないと思います。自己の考えで能力がつくのではないのでしょうか。
葬祭	5～9人	女性	50歳以上	葬儀という仕事の性格上、直接関係ないと思われる知識、体験も役に立っています。社会の動きに敏感になり、人の心を損なわないよう正確な情報を伝達できるよう、基本を大切に、向上もさることながら低下させぬようにしたいです。
葬祭	30～49人	男性	30歳代	行動計画と管理力を高めて、みんなを引っ張り成果を創れるリーダーになる。
葬祭	4人以下	男性	30歳代	仕事を続ける上で身に付く経験が最も大事。資格は必要ない。紙面で勉強しても現場では何の役にも立たない。場合によっては間違った知識を身に付けるので迷惑。
葬祭	5～9人	男性	30歳代	様々な資格を取り今の仕事を中心として分野を広げたい。資格制度がある時点で、その業種は有資格者認定がないと起業もできないようにして欲しい。
葬祭	10～29人	男性	50歳以上	再就職(定年後)の職場であり、例え職種が変わっても自分なりの習得した知識、経験を更に活かしていきたい。
土木建築サービス	5～9人	男性	50歳以上	同業者間の情報交換が重要。
土木建築サービス	10～29人	女性	40歳代	キャリアも向上したいが、ライフワークバランスも大切にしたい。建設コンサルタント業は仕事中心になりやすいため。
土木建築サービス	10～29人	男性	50歳以上	人材育成・能力開発は、そのことによって発生する時間、及び金銭的問題の解決なくしては成立しない。
土木建築サービス	4人以下	男性	40歳代	将来への不安
土木建築サービス	10～29人	男性	30歳代	能力の向上に関して、専門分野に囚われることなく、視野を広げて学ぶことと、客観的な目線で自分の仕事を見直すことが重要と考えている。
土木建築サービス	10～29人	男性	30歳代	能力開発を行ないたいが、その時間とお金が無い。だが能力開発は必要なので無理をしてでも時間をつくり、個人でお金を出して行なっていきたい。
土木建築サービス	50～99人	女性	40歳代	能力開発やキャリア形成という意味はわかりませんが、資格を取るような勉強や、セミナーに行くことは良いことだと思うので、自分でも意欲的にいきたいとは思っています。
土木建築サービス	5～9人	男性	40歳代	会社が支援するにしろ、個人が負担するにしろ、総体としてかかる経費は変わらないので公的支援が必要。ただし、B/Cを明確にすることとセットで。
土木建築サービス	10～29人	女性	30歳代	仕事が忙しすぎて能力向上のための勉強をする時間がない。資格(一級建築士)を取得しても足の裏の米粒で、仕事における価値があまりないように感じる。(法的には資格が必要でも、実際にはなくても独立しない限り仕事に支障がないので・・・)
土木建築サービス	5～9人	男性	40歳代	建築設計は能力開発について、ほぼ100%個人の資質によると考える。
土木建築サービス	10～29人	男性	50歳以上	専門資格の取得
土木建築サービス	10～29人	男性	50歳以上	人と人との関わりについて色々と考えさせられます。興味深いです。
土木建築サービス	10～29人	男性	50歳以上	技術進歩及び社会状況の変動が大きいことから常に変化に対応できる自身の強化が必要である。
土木建築サービス	10～29人	男性	30歳代	興味は高いが、時間がなく継続実施が出来ず残念。

業種	勤務先従業員規模	性別	年齢	回答内容
土木建築サービス	10～29人	男性	29歳以下	自分自身で時間をつくり、勉強していかなければいけない。
土木建築サービス	5～9人	女性	29歳以下	業界自体の将来が不安定ゆえに、現在の職業における能力開発が最終的に顧客ニーズ等に繋がるのかわからなくなってきた。(職業として成立するのか将来が不安)
土木建築サービス	10～29人	男性	40歳代	現在の資格検定制度に強い不信感があります。基礎的な知識は当然必要ですが、専門性や業務の多様性を考えればむしろ、経験した業務内容や状況に応じた対応力をより評価すべきものと思います。詰め込み暗記した知識だけでは全く意味がありません。
土木建築サービス	10～29人	男性	30歳代	やる気次第
土木建築サービス	10～29人	男性	40歳代	業務未経験のキャリア開発の道がない。
土木建築サービス	50～99人	男性	30歳代	現在の配属先は測量から都市計画、開発行為等、業務内容がかなり広範囲となり、必要な知識も増えています。(通常の作り込みからプロジェクトマネジメントが求められています)その中で経験により知識を得るだけでなく、能力開発のためには自ら進んで知識向上の為に、教育訓練等を行なう必要があると考えております。
土木建築サービス	10～29人	男性	30歳代	仕事を通じて専門知識を磨く事です。
土木建築サービス	50～99人	男性	29歳以下	法律に関する知識が乏しいので学んでいきたい。
土木建築サービス	10～29人	男性	50歳以上	実際の事例による経験が不足していること(土地の取引)。
土木建築サービス	10～29人	男性	50歳以上	自分にとって資格は自分に自信を持つための手段であるが、得ても必ずしも自信を持てるわけではない。本当に好きな仕事を探す事が大切と思う。
土木建築サービス	10～29人	男性	40歳代	中小企業向けの日曜、祝日の能力開発機関があれば良いと思う。
土木建築サービス	10～29人	女性	30歳代	能力を高める事を優先しすぎること、業務が疎かになる事のない様にはしたいと思いますが、仕事を優先しすぎて、結果的に何もスキルアップできないのも自分自身のためにならないので、残業をしなくてもこなせる仕事量が一般的になる社会になって、自分の自由に使える時間が増えたと良いと考えます。
土木建築サービス	10～29人	女性	30歳代	資格がなくても能力を評価して下さる会社であり恵まれている。建築設計という形に残る仕事であるため、実績としてキャリアが他の方にも認めやすい職業である。
土木建築サービス	50～99人	男性	50歳以上	専門学校測量科を卒業して10年位たってから通信制短大の生産管理コースを勉強したことにより専門的な考え方、偏りがなくなったように感じる。
土木建築サービス	10～29人	女性	30歳代	昨年からは職種変え(事務職→コンサル職)をしてもらい、処遇には満足しているが、実際は年齢の割に経験値が新入社員並みで日々期待反面落ち込む事が多い。小さな会社では即戦力がないと会社での存在価値もなく、今後について悩むところが多い。
土木建築サービス	5～9人	男性	29歳以下	資格の取得が必要
土木建築サービス	5～9人	女性	40歳代	通信教育等で仕事に役立つ資格を目指しています。その人のやり方や、目指す物があれば、会社は関係なくキャリア形成はできると思います。
美容	5～9人	女性	30歳代	子育てに忙しいので、落ち着いたらゆっくりと能力開発に努めたいと思っている。
美容	100人以上	男性	50歳以上	自動車会社の女子社員教育を20年経験のため、現会社の社員(女性90%以上)に役立っている。
美容	5～9人	女性	29歳以下	期間を決めて、目標に向かって1つ1つこなしていくともっとキャリアがUPしていくと思います。
美容	10～29人	女性	30歳代	自分自身の能力開発、向上の為に会社の支援も大切ですが、自分自身の気持ちを強く持ち社会全体の中でどうあるべきかを自分に問いかけ、行動をおこしていく事こそが大切だと思う。
美容	10～29人	男性	29歳以下	この仕事において能力を判断するものがキャリア(年齢、年数)ではない事だけは確かであるし、結果お客から指示される事がキャリア(経験)であり能力であるものなので、その他の事はプロセスでしかないのも、他業種と同じ枠で見ようとしても難しいのですが運やタイミングも関わってくるので何ともいえない。
美容	10～29人	女性	29歳以下	お客様とのコミュニケーションを大事にする。
美容	10～29人	女性	29歳以下	技術の取得、明るい接客
美容	5～9人	女性	50歳以上	見て覚えることができ本当に良い時代でした。今のようにマニュアル化が無くとも自分の為にやらされているのではなく、やらなくてはという時代で良かったと・・・

業種	勤務先従業員規模	性別	年齢	回答内容
美容	5～9人	男性	29歳以下	努力と勉強をして能力を高めていくことです。
美容	100人以上	女性	30歳代	現在の職場に何年いようと、キャリアアップには繋がらず、転職に活かすのは難しい。昇給はあっても、親族経営では出世はありえないので、与えられた仕事をこなせば良いと考えており、現在の職場での能力開発、キャリア形成についてあまり考えていない。
美容	10～29人	男性	30歳代	常にお客様の事を考え、お客様にふれていなければならない。
美容	10～29人	女性	30歳代	日本においては美容業は社会の認知度や評価が低い気がする。技術や人間力が総合的に必要とされる職業なのに、会社ごとに労働体制などが違いすぎる。医療や保険の保障もないので個人でやるしかない。限られた給与の中で技術を学び生活を安定させるのは、これからの時代とても大変。きちんと機関で決めて少しくらいは保障して欲しい！それを保障してくれるとスキルアップのためにお金が使えるので！
美容	5～9人	女性	29歳以下	不安に感じることもある。
美容	50～99人	男性	29歳以下	目先の結果より、長いスパンで結果を考えてほしい。もっと計算をして投資をしていいと思う。
美容	10～29人	女性	40歳代	自分で必要と感じれば、どのような所でも自ら勉強し、資格が必要であれば取得すると思うので、やる気の問題。
美容	50～99人	女性	29歳以下	個人のやる気次第でスキルは上がっていくと思います。
美容	50～99人	男性	30歳代	3年前、自身コーチングを習い、1年間通して実際に体験してみましたが、自分評価が甘い人間には難しく感じます。自分を客観的に見る訓練をする中でコーチング(気付き)が活かされると思うと同時に、TOPの人間のブレない部分と変えていく部分の両面が会社にとって一番大事だと思います。
美容	50～99人	女性	30歳代	仕事の能力は仕事をするだけで身につかない。ただし、本人が知識や理解を深めるために能力開発の場に出向くことは良い。それで仕事に対するモチベーションを高めることを目的とした能力開発を会社が与えるのは不必要である。
美容	100人以上	女性	30歳代	学生の時に学校の指導により、いくつかの資格を取ったが、実際に仕事に就くと、クライアントのオーダーにより資格の知識だけでは通用しないことが多々あった。資格は一つのものさしだが、それを立体的に活用し結果を出すには実務経験が必要不可欠。又、実務によりキャリアアップが見えてくるものだと思う。
美容	10～29人	女性	30歳代	労働時間が長く勉強する時間が足りない。気力が失せる。会社・法人からの費用の援助を希望する。
美容	5～9人	女性	40歳代	女性にとって結婚・出産はとても不利だと思う。せつかくキャリアを積んでも断念しなくてはならないこともある。もっと女性が働きやすい環境を作ってほしい。
美容	10～29人	女性	30歳代	研修やキャリア形成といったものにとらわれた考えではなく、多くの実践を積むことが大切と考える。頭で覚えるよりも体で覚えるような内容が必要。お金や援助で取得したものに、あまり意味を感じていない。「お金をもらって働くこと」の意味を再認識するべきである。
美容	10～29人	男性	29歳以下	技術・知識を学ぶにはお金が必要なんだと改めて思う。
美容	10～29人	男性	40歳代	自分が海外に長く住んでいたのでも、東京でも外人客を担当するが、自分が長年経験して得たことも、ただ単に一人のお客様を喜ばせたにしか過ぎず、特に大したことではないという風潮がさびしく感じる。
老人福祉・介護	100人以上	女性	50歳以上	介護の仕事は資格を持っているだけでは、プロとは言えない。「心」人間性に問題のある人は無理だと思う。
老人福祉・介護	30～49人	男性	30歳代	能力向上等を含め色々学びたいことはあるのですが、現在職員不足により忙しく、又賃金もそれに見合っていないので、教材等も買えない。
老人福祉・介護	50～99人	男性	50歳以上	介護の現場での人手不足を感じる。そのため、能力開発のための時間が取れない。デイサービスで半年間に5人もの退職者がでて、毎日の勤務が厳しい。S22年～S26年生まれの人の参加を取り入れて、ワークシェアする道を模索すべきである。この調査は自分の時間を取られて辛かった。
老人福祉・介護	100人以上	女性	29歳以下	介護・福祉の仕事の重要性が社会的に認知されないと、能力開発に費やす時間・費用等を創出しにくい現状が続くと思う。

業種	勤務先従業員規模	性別	年齢	回答内容
老人福祉・介護	100人以上	女性	50歳以上	介護福祉士ですが、なかなか地位の向上には繋がりません。資格制度で待遇面の改善が図られるかと平成元年には期待しましたが、今だ…この業種には入ってきません。
老人福祉・介護	100人以上	男性	40歳代	福祉業界では資格と能力が一致にくい状況にあり、実際の評価は職場での成果で、自らが証明していくしかないと思っている。
老人福祉・介護	30～49人	男性	40歳代	介護はチームアプローチであるにもかかわらず、実践的な研修は殆んど職種別である。複数の職種が集まったチームアプローチの長期的な研修制度を整備してもらいたい(介護報酬にも反映するかたちであれば尚良い)。
老人福祉・介護	100人以上	男性	30歳代	教育は他から与えられるものではなく、自分自身が行うこと。そのきっかけを外部から与えるのが大切ではないかと考える。
老人福祉・介護	50～99人	男性	50歳以上	資格取得には年齢は関係ないので、今後も向上心を持って頑張りたい。
老人福祉・介護	50～99人	男性	29歳以下	近年では能力開発やキャリアアップの為に研修等も大変重要ですが「人間力」と養う管理職の人間性が問われていると考えます。
老人福祉・介護	100人以上	男性	29歳以下	転職のための学習中。
老人福祉・介護	50～99人	男性	30歳代	年数が問題なのではなく、社会福祉に関わる者はどれだけの人と出会い、関わり(寄り添い)深く相手を思う、それが重要ではないかと考える。
老人福祉・介護	50～99人	男性	30歳代	能力を人を判断する材料とするのはおかしい。人と人の成形、利用する人に対して、知識や技術を持って接していく必要がある。勤め先に対しても相互の関係性が大切であると思う。
老人福祉・介護	30～49人	男性	30歳代	今の所専門性や業務独占が出来ないから、この仕事に就かない人が多いと思います。また施設やヘルパーも足りていませんし、少しでも多く、この仕事が出来人が増えればと常々考えております。 一人前のレベルがわかりませんが…経営、運営、現場レベル全て出来る様になっても、勉強は一生続きますし、制度も年々変化していきますので「私は一人前！」と言える人はいないんじゃないかと思っています。
老人福祉・介護	100人以上	男性	29歳以下	スキルアップできる上位資格があるため取組んではいるが仕事との両立が難しい。
老人福祉・介護	100人以上	男性	29歳以下	介護の仕事は、個人の状態に合わせて技術を提供するものであり、能力評価が付けづらい。その中でも、評価し、次なる目標を設定していくことが必要であると思っている。
老人福祉・介護	100人以上	女性	50歳以上	年齢的なこともあり、能力の限界を感じている。但し、経験を元に部下の指導につけるのであれば、勉強を積んで生かせることもあると思う。
老人福祉・介護	50～99人	女性	30歳代	福祉の仕事に就くのは簡単ですが、資格試験は多く、難しいものもあります。キャリアアップをするには資格が必要となってくるので、働きながらの資格取得となりますが大変です。
老人福祉・介護	100人以上	女性	40歳代	スキルアップを図っても、それに見合った賃金が支払える国の行政の在り方が不十分であれば、せっかくの向上心も損なわれる事になると思います。
老人福祉・介護	100人以上	男性	40歳代	とにかく費用と時間がかかる。
老人福祉・介護	50～99人	男性	30歳代	介護の専門職としてプロフェッショナルと言えるように極めたい。そのためには介護以外の事についても理解が必要だと考えている。社会的なことも、法律についても重要と思っている。
老人福祉・介護	10～29人	男性	30歳代	自分のやる気意識の問題が大きいと考えています。
老人福祉・介護	100人以上	男性	29歳以下	自身の能力をまだまだ伸ばしたいと思うものの、時やお金など様々な制約が多すぎて、何ともならない今をはがゆく感じています。また、自身の仕事について、とても専門性のあるものと思いますが、世間では違うようです。より世間に専門性が認められ、地位が向上するよう、今後も様々なことにチャレンジし、知識・経験を身につけ、挑みたいと考えています。
老人福祉・介護	100人以上	男性	30歳代	私自身がある程度外の会社の人々にまで指導させていただくキャリアを得たのは、資格取得や研修を受けるだけでなく、他の会社や社会に触れる機会が多く、自身の立場を他の人より客観的に見れる能力が高いためだと思います。
老人福祉・介護	100人以上	女性	50歳以上	立ち止まる事なく常に前進する事を念頭に頑張るように努力しています。

業種	勤務先従業員規模	性別	年齢	回答内容
老人福祉・介護	30～49 人	男性	29 歳以下	日々の仕事に追われ、自分のスキルアップ等の時間につくれない。
老人福祉・介護	100 人以上	女性	50 歳以上	仕事をしていくのに、仕事上必要な資格を目指し、努力してきた結果です。常に目標を持って仕事をしてきた結果だと感じている。
老人福祉・介護	100 人以上	女性	29 歳以下	介護従業員の社会的地位の低さ。介護従事者の具体的なキャリアアップの道しるべが必要。
老人福祉・介護	50～99 人	男性	50 歳以上	会社に送られてくる研修や講演のお知らせをよく見るが、最近特に感じるのは、費用が一万円を超えるものが増えていること。こんなに高いのでは、自分も下の者にも勤める気になれないのが正直な気持ちである。
老人福祉・介護	50～99 人	男性	50 歳以上	日本の戦後教育は、自由と権利のみを要求する偏った教育で、それにより高度経済成長はしたものの、経済はじめ各分野で数々の弊害が生じたと思う。これからの能力開発は「自由には責任が、権利には義務が」備わっていることを教える、バランスのとれた教育が求められていることを感じている。この点を御留意頂ければ幸いに思う。

JILPT 調査シリーズ No.74

中小サービス業における人材育成・能力開発
—企業・従業員アンケート調査—

発行年月日 2010年11月12日

編集・発行 独立行政法人 労働政策研究・研修機構

〒177-8502 東京都練馬区上石神井 4-8-23

(照会先) 研究調整部研究調整課 TEL:03-5991-5104

印刷・製本 有限会社 太平印刷

©2010 JILPT

* 調査シリーズ全文はホームページで提供しております。(URL:<http://www.jil.go.jp/>)