

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ため、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：%)

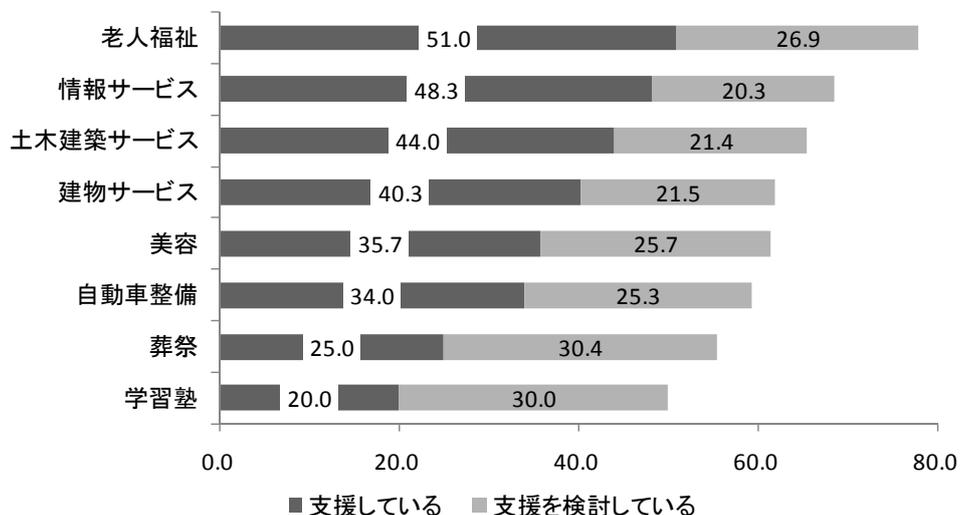
	n	仕事の基本的な心構えを身につけさせるため	OJTでは習得が難しい体系的な知識・技能を学習させるため	仕事や作業をスムーズに進める上で必要な専門知識・技能を習得させるため	OJTで身につけた作業のやり方の裏づけとなる知識や理論を学習させるため	新たに導入された設備機器等の操作方法に関する知識・技能を習得させるため	新しい技術・知識を習得させるため	キャリアの節目ごとに必要になる知識・技能を体系的に習得させるため	仕事に関連した資格を取得させるため	その他	無回答	基幹的職種の従業員を対象とした Off-JT は実施していない
合計	897	30.4	24.3	38.1	16.4	12.5	33.9	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多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

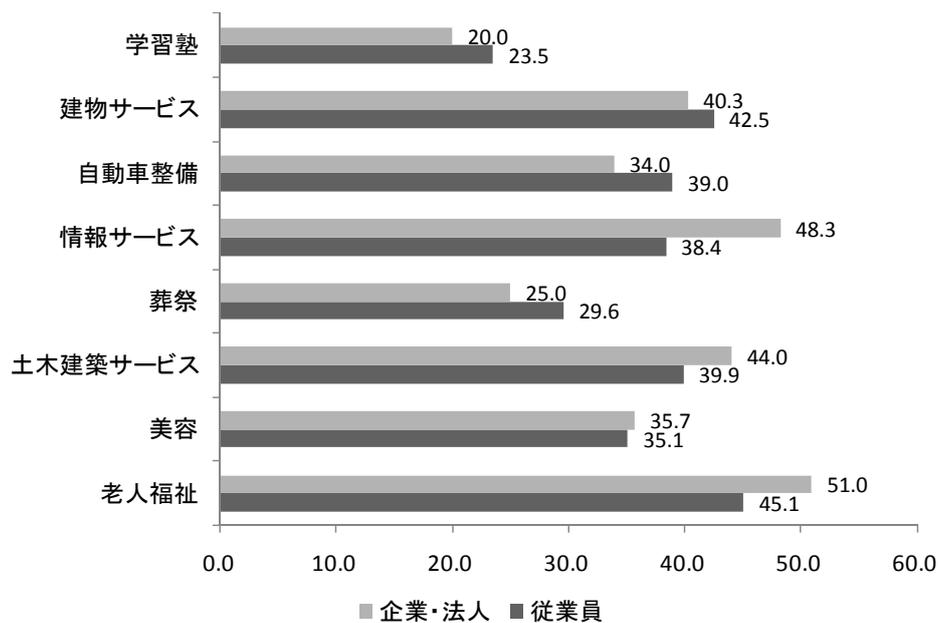
基幹的職種に従事する従業員を対象とした職場における教育訓練の取組み

(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おうと、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乏しい」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・法人がわかっているかない	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。

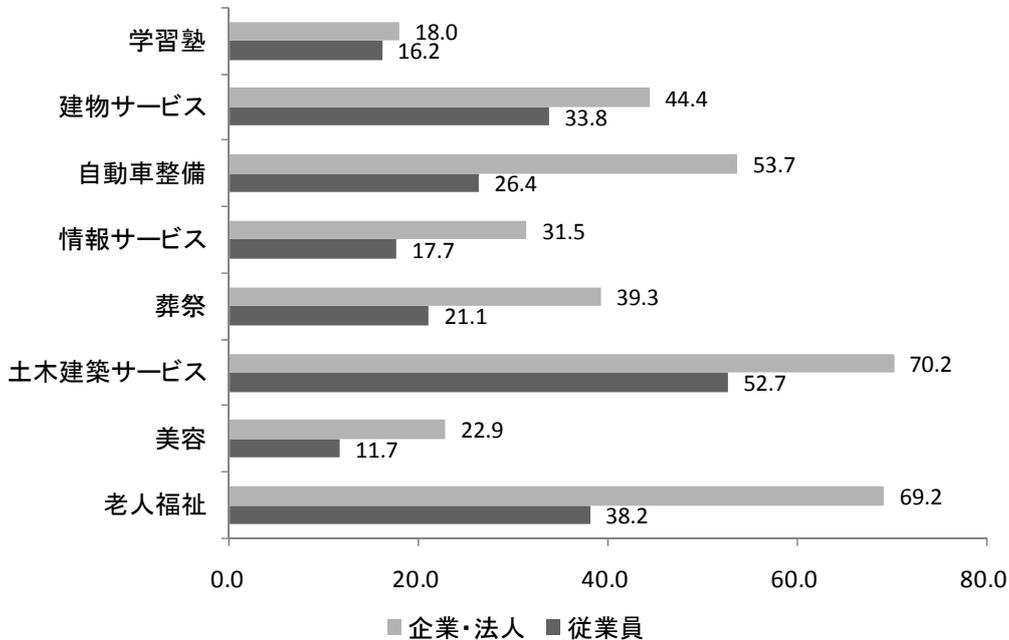
業務独占的資格（取得していないと仕事ができない資格）以外に基幹的職種に従事する従業員に取得を義務付けたり奨励したりしている資格があるかどうかをたずねたところ（図表 1-1-18）、土木建築サービスや老人福祉では7割近く、自動車整備で半数を超える企業が「ある」と答えたのに対し、情報サービスでは「ある」という回答が3割程度、学習塾では2割弱にとどまっている。資格の必要性・重要性に関する認識は業種間の差が大きいと言える。

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.