

調査票

厚生労働省要請調査

人材育成と能力開発の現状と課題に関する調査

— アンケート調査へのご協力のお願い —

本調査は、従業員数が5人以上の企業における人材育成と能力開発の取り組みの実態を把握するため、厚生労働省人材開発統括官の要請により、同省所管の調査研究機関である独立行政法人労働政策研究・研修機構 (<https://www.jil.go.jp>)が実施するものです。

民間調査機関所有のデータベースに登録されている全国の企業から、無作為に抽出して調査票を配布し、ご回答へのご協力をお願いしています。ご記入いただいた内容は、すべて統計的に処理され、研究目的のみに利用します。個々の回答がそのままのかたちで公表されることはなく、貴社名が特定されることも一切ありませんので、ありのままをご記入ください。

調査結果は、今後の労働行政推進の基礎資料として活用されます。ご多忙のところ恐縮ですが、ご回答くださいますようお願い申し上げます。

【調査票のご記入にあたって】

1. 特にことわりのない場合、令和2（2020）年9月1日現在の状況でお答えください。
2. 調査は、企業を単位として行っています。そのため、本社だけでなく支店や工場など、すべての事業所を含めた全体の状況についてご回答ください。
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、枠内や（ ）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、次に回答する設問の順番が変わる場合があります。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. ご記入が終わりましたら、同封の返信用封筒（切手不要）で、令和2（2020）年10月7日（水）までに、郵便ポストにご投函ください。
6. 調査結果の送付をご希望の方には、調査結果（無料）をお送りしますので、この調査票の最終ページの記入欄に、必要事項をご記入ください。
7. この調査票の配布・回収等の実査業務は、調査機関である株式会社CCNグループに委託しています。調査についてご不明な点は下記までお問い合わせください。

記入の仕方や返送の方法など、ご不明な点がございましたら専用フリーダイヤルまでお問い合わせください。FAX や電子メールでも受け付けています。

【お問い合わせ窓口】TEL<専用フリーダイヤル・無料>**0120-155-052**

(受付時間 土日祝日を除く 9:00~12:00/13:00~18:00)

FAX : 03-6262-9712 / E-Mail : jinzai-jilr2@astweb.co.jp

【調査票の発送・回収・入力委託先】

株式会社CCNグループ (担当: 鈴木、菅原)



【調査主体】

独立行政法人労働政策研究・研修機構 (担当: 調査部 岩田、荒川、郡司)

| 従業員の名称についての用語説明 | |
|-----------------|--|
| 従業員 | 「正社員」と貴社が雇っている「直接雇用の非正社員」を指します。請負社員や派遣社員といった、他社で雇われている間接雇用の社員は含みません。 |
| 正社員 | 雇用期間の定めがない正規の従業員を指し、本調査では社長や役員も正社員に含めません。無期の契約社員は含みません。 |
| 直接雇用の非正社員 | 貴社が雇っている契約社員、パートタイマー、アルバイト社員、定年後再雇用の嘱託社員などを指します。無期の契約社員を含みます。 |

I 過去3年間の採用の状況

問1 貴社では、過去3年間で新卒採用、中途採用のいずれかにかかわらず、正社員を採用しましたか（1つに○）。

- 1 採用した 2 採用しなかった → 問2へ進む

- ↳ 付問1 採用したのは新卒者ですか、それとも中途採用者ですか（1つに○）。
- 1 新卒者のみ 2 中途採用者のみ 3 新卒者と中途採用者の両方

2または3に○をつけた方は付問1-1に進む

↳ 付問1-1 中途採用したのはどんな人ですか（あてはまるものすべてに○）。

- 1 社長の右腕あるいは社長の候補者になり得る人
- 2 管理職経験者（マネジメントの経験がある人）
- 3 特別な技能・技術や専門能力を持った人
- 4 仕事にかかわる資格を持った人
- 5 職場や現場のリーダーを経験したことがある人
- 6 同じ業界で長く働いていた人
- 7 35歳未満の若い人
- 8 その他（ ）

付問2 貴社では正社員を採用したときに、入社後3年を経過しても辞めずに勤め続ける人の割合はどのくらいですか。枠内に数字を記入してください。

割 ※ 0～10の整数で記入し、小数点以下は四捨五入する。採用した正社員が1人もいない場合や、3年以上定着した正社員が1人もいない場合は0を記入。100%定着している場合は10を記入。

問2 過去3年間で、直接雇用の非正社員（※）を採用しましたか（○は1つ）。

- 1 採用した 2 採用しなかった → 問3へ進む

↳ 付問1 直接雇用の非正社員を採用したのは、
どういう理由からですか（あてはまるものすべてに○）。

※パートタイム社員、期間工や契約社員などと呼ばれるフルタイム契約社員、嘱託などと呼ばれる定年後の再雇用者など貴社で直接雇用している非正社員

- | | |
|----------------------|---|
| 1 正社員の採用が困難だから | 6 一定期間の繁忙に対応するため |
| 2 労務コストの効率化を図るため | 7 定年に達した正社員を再雇用した |
| 3 仕事内容が簡単だから | 8 雇用調整が容易だから |
| 4 経験や知識・技能がある人が必要だった | 9 その他（ ） |
| 5 忙しい時間帯に対応するため | |

問3 従業員の採用において、貴社ではどのようなことが課題となっていますか（あてはまるものすべてに○）。

- | | |
|----------------------|--------------------|
| 1 求人に対する応募が少ない | 8 高い賃金を払わないと人が採れない |
| 2 求めているレベルの人材が採用できない | 9 応募者が中高年に偏る |
| 3 採用にかける予算が足りない | 10 応募者が若年者に偏る |
| 4 効果的な採用の方法がわからない | 11 会社や仕事になじめない人が多い |
| 5 採用してもすぐに辞めてしまう | 12 その他（ ） |
| 6 採用活動する時間的余裕がない | 13 特に課題はない |
| 7 他社との人材獲得競争が激しい | |

問4 従業員の定着対策として、どのような取り組みを重視していますか（あてはまるものすべてに○）。

- | | |
|------------------------|-----------------------|
| 1 賃金などの処遇をアップする | 9 経営方針や経営戦略を従業員に明確に示す |
| 2 長時間労働の抑制 | 10 能力開発や教育訓練 |
| 3 休暇や休日を増やす | 11 仕事における個人の裁量性を拡大させる |
| 4 個人の成果を処遇に反映させる | 12 職場の人間関係を良くする |
| 5 個人の能力を処遇に反映させる | 13 苦情処理機関の設置・充実 |
| 6 福利厚生の実施 | 14 その他（ ） |
| 7 快適な職場環境を提供する | 15 特に重視している取り組みはない |
| 8 社員の家庭生活（育児・介護など）への配慮 | |

問5 新型コロナウイルス感染症の拡大をうけて、今年度の正社員の採用活動において、貴社ではどのようなことが課題となっていますか（あてはまるものすべてに○）。

- | | |
|---------------------------|------------------------|
| 1 求人を十分に周知できていない | 7 内定者同士の懇親の機会が確保できていない |
| 2 対面での説明会を実施できていない | 8 その他（ ） |
| 3 対面での面接を行う職員を十分に確保できていない | 9 当初は採用を予定していたが中止した |
| 4 対面での面接を実施できていない | 10 特に課題はない |
| 5 予定よりも採用活動が遅延している | 11 今年度は採用活動を行っていない |
| 6 予定よりも採用活動に費用がかかっている | |

II 人材育成・能力開発の取り組み

問6 貴社の現在の従業員に対する人材育成・能力開発の方針について、次の選択肢の中からもっとも近いものの1つに○をつけてください。

- 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 今いる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に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7へ進む

付問1 貴社の人材育成・能力開発の方針は、従業員にどのくらい浸透していると考えていますか。次の選択肢の中からもっとも近いもの1つに○をつけてください。

| 浸透している | ある程度浸透している | あまり浸透していない | 浸透していない |
|--------|------------|------------|---------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |

問7 現在の従業員の仕事上の能力について、どのように評価していますか。a～cのそれぞれについて、あてはまるもの1つに○をつけてください。

| | とても満足している | ある程度満足している | あまり満足していない | 全く満足していない | 該当する従業員がいない |
|---------------|-----------|------------|------------|-----------|-------------|
| a. 管理職（※）の正社員 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| b. 非管理職の正社員 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| c. 非正社員 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

※課長クラス以上

問8 貴社において、人材育成・能力開発の対象となる従業員がしている仕事としてあてはまるものすべてに○をつけてください。

- | | |
|-------------------|-----------------|
| 1 管理的（マネジメント的）な仕事 | 7 生産工程の仕事 |
| 2 専門的・技術的な仕事 | 8 輸送・機械運転の仕事 |
| 3 事務的な仕事 | 9 建設・採掘の仕事 |
| 4 販売の仕事 | 10 運搬・清掃・包装等の仕事 |
| 5 サービスの仕事 | 11 その他（ ） |
| 6 保安の仕事 | |

問9 貴社では、従業員に対して実施する人材育成・能力開発の教育投資は、どういうことに効果があると考えていますか。それぞれの項目ごとに、あてはまるもの1つに○をつけてください。

| | 効果がある | ある程度効果がある | あまり効果はない | 効果はない |
|------------------------|-------|-----------|----------|-------|
| A. 職場の生産性の向上 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| B. 採用活動の促進 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| C. 定着率の向上 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| D. 従業員のやる気（モチベーション）の向上 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| E. 職場の人間関係の円満 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| F. 顧客満足度の向上 | 1 | 2 | 3 | 4 |

問10 日常の業務のなかで、従業員に仕事を効果的に覚えてもらうために貴社が行っている取り組みとして、どのようなものがありますか（あてはまるものすべてに○）。

- | | |
|-----------------------|-----------------------------|
| 1 会社の理念や創業者の考え方を理解させる | 11 業務に関するマニュアルを配布している |
| 2 仕事を行う上での心構えを示している | 12 目指すべき仕事や役割を示している |
| 3 会社の人材育成方針について説明している | 13 専任の教育係を付ける |
| 4 個々の従業員の教育訓練の計画をつくる | 14 キャリア形成を支援するメンターを配置している |
| 5 身につけるべき知識や能力を示している | 15 仕事について相談に乗ったり、助言している |
| 6 仕事のやり方を実際に見せている | 16 今後の職業人生について相談に乗っている |
| 7 段階的に高度な仕事を割り振っている | 17 それぞれの従業員に後輩の指導をするよう求めている |
| 8 仕事の幅を広げている | 18 その他（ ） |
| 9 とにかく実践させ、経験させる | 19 何も行っていない → 問12へ進む |
| 10 仕事を振り返る機会を与える | |

問11 日常の業務のなかで、従業員に仕事を効果的に覚えてもらうために行っている取り組みについて、どう評価していますか（1つに○）。

- | | |
|----------------|----------------|
| 1 うまくいっている | 3 あまりうまくいっていない |
| 2 ある程度うまくいっている | 4 うまくいっていない |

問12 従業員の育成を進めるため、職場の管理者・監督者を対象とした以下のような取り組みを行っていますか（あてはまるものすべてに○）。

- 1 管理者・監督者に、部下の教育についてのマニュアルを配布
- 2 部下の教育・管理に関する研修
- 3 管理者・監督者に部下の育成計画を立てさせる
- 4 部下の教育に関する項目を管理者・監督者の評価項目とする
- 5 その他（ ）
- 6 管理者・監督者を対象とした取り組みは特には行っていない

問13 貴社では、従業員に対し、検定や資格の取得を奨励していますか（1つに○）。

1 している 2 していない → 問14へ進む



付問1 既存のどのような検定・資格の取得を奨励していますか（あてはまるものすべてに○）。

- | | |
|---------------------|--------------------|
| 1 技能検定 | 4 事業主等が認定する社内検定・資格 |
| 2 国家検定・資格または公的検定・資格 | 5 その他（ ） |
| 3 民間団体が認定する民間検定・資格 | |

付問2 検定・資格の取得を奨励するのはどういった目的からですか（あてはまるものすべてに○）。

- | | |
|-------------------------|------------------------------|
| 1 基礎的な知識・技能の習得に役立つ | 6 取引先から取得を奨励されている |
| 2 担当業務に必要な知識・技能の習得に役立つ | 7 顧客・発注者に対し、従業員の職業能力をアピールできる |
| 3 幅広い知識・技能の習得に役立つ | 8 企業内における職業能力評価に役立つ |
| 4 中長期的なキャリア形成に役立つ | 9 その他（ ） |
| 5 法律上、検定・資格の取得が必要な仕事がある | |

付問3 従業員の検定の受検や資格の保有を処遇に反映させていますか（1つに○）。

1 反映させている 2 反映させていない



付問3-1 どのような処遇に反映させていますか（あてはまるものすべてに○）。

- | | |
|---------|----------|
| 1 昇給 | 4 賞与への加算 |
| 2 昇格 | 5 一時金の支給 |
| 3 手当の支給 | 6 その他（ ） |

問14 貴社では令和元年度（2019年4月1日～2020年3月31日）において、従業員の能力開発・向上を図るため、業務命令に基づき、通常の仕事を一時的に離れて行う教育訓練・研修（＝OFF-JT）を実施しましたか（社内での実施、社外機関の利用のどちらでもかまいません）。

1 実施した 2 実施しなかった → 問15へ進む
↓

付問1 実施の対象となった従業員に○をつけてください（あてはまるものすべて）。

- | | |
|--------------------|--------------|
| 1 新入社員（入社後3年程度まで） | 3 管理職層 |
| 2 中堅社員（新入社員・管理職以外） | 4 直接雇用の非正規社員 |

付問2 令和元年度（2019年4月1日～2020年3月31日）にOFF-JTで費用を支出しましたか（1つに○）。また、支出した場合、その総額はいくらですか（おおよその数字で結構です）。

- 1 支出した → 総額（ ）円
2 支出しなかった

付問3 令和元年度（2019年4月1日～2020年3月31日）では、どこが実施主体のOFF-JTを利用しましたか（あてはまるものすべてに○）。

- | | |
|--------------------------------------|---------------------------------------|
| 1 自社で行った | 7 業界団体 |
| 2 親会社・グループ会社 | 8 専修学校・各種学校 |
| 3 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） | 9 職業能力開発協会、労働基準協会、公益法人（財団、社団、職業訓練法人等） |
| 4 民間教育訓練機関 | 10 高専、大学、大学院等 |
| 5 事業所で使用する機器等のメーカー | 11 その他（ ） |
| 6 商工会議所など地域の経営者団体 | |

付問4 実施したOFF-JTには、従業員自らが訓練・研修のメニューを選ぶことができる形式（カフェテリア形式）の訓練・研修は含まれていますか（1つに○）。

- 1 含まれている 2 含まれていない

付問5 実施したのはどのようなOFF-JTですか（あてはまるものすべてに○）。

- | | |
|---|--|
| 1 新規採用者、主任、課長、部長など階層ごとに求められる知識・技能を習得させる研修 | 10 グループディスカッション、ワークショップなどの形式で様々な課題について検討していく研修 |
| 2 仕事をする上での基本的な心構えやビジネスの基礎知識を習得する研修 | 11 法務・法令遵守（個人情報保護・ハラスメント等）に関する研修 |
| 3 管理・監督能力を高める研修 | 12 OA・事務機器（オフィスソフトウェア）の研修 |
| 4 日常の業務では習得が難しい体系的な知識・技能を習得させる研修 | 13 AI・IT（システム開発、システム運用、プログラミング）等の研修 |
| 5 設備機器等の操作方法に関する知識・技能を習得する研修 | 14 総務・人事、経理、広報、財務等に関する研修 |
| 6 仕事に関連した資格の取得をめざすための研修 | 15 語学・国際化対応能力を高めるための研修 |
| 7 中長期的なキャリア形成に関する研修 | 16 コミュニケーション能力を高めるための研修 |
| 8 所属する業界の理解のための研修 | 17 その他（ ） |
| 9 ダイバーシティ・マネジメント（多様性）の研修 | |

付問6 OFF-JTを実施するのは、どういった理由からですか（あてはまるものすべてに○）。

- 1 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
- 2 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
- 3 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
- 4 従業員の人脈形成につながるから
- 5 資格取得のために効果的だから
- 6 従業員を通じて、教育訓練に関する新しい情報入手できるから
- 7 その他（ ）

付問7 令和元年度（2019年4月1日～2020年3月31日）に実施したOFF-JTについて、どのように評価していますか（1つに○）。

- 1 効果があった
- 2 ある程度効果があった
- 3 あまり効果がなかった
- 4 効果がなかった

問15 従業員1人当たりのOFF-JTの費用について、過去3年間（2017年度～2019年度）の実績と今後3年間（2020年度～2022年度）の見込みについて、それぞれ該当するものに1つ○をつけてください。

| | 過去3年間 | | | | 今後3年間 | | | |
|--------|-------|------|------|------|---------|---------|---------|---------|
| | 増加した | 増減なし | 減少した | 実績なし | 増加させる予定 | 増減なしの予定 | 減少させる予定 | 実施しない予定 |
| OFF-JT | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |

問16 今後、力を入れていきたいと考えているOFF-JTはありますか（あてはまるものすべてに○）。

- 1 新規採用者、主任、課長、部長など階層ごとに求められる知識・技能を習得させる研修
- 2 仕事をする上での基本的な心構えやビジネスの基礎知識を習得する研修
- 3 管理・監督能力を高める研修
- 4 日常の業務では習得が難しい体系的な知識・技能を習得させる研修
- 5 設備機器等の操作方法に関する知識・技能を習得する研修
- 6 仕事に関連した資格の取得をめざすための研修
- 7 中長期的なキャリア形成に関する研修
- 8 所属する業界の理解のための研修
- 9 ダイバーシティ・マネジメント（多様性）の研修
- 10 グループディスカッション、ワークショップなどの形式で様々な課題について検討していく研修
- 11 法務・法令遵守（個人情報保護・ハラスメント等）に関する研修
- 12 OA・事務機器（オフィスソフトウェア）の研修
- 13 AI・IT（システム開発、システム運用、プログラミング）等の研修
- 14 総務・人事、経理、広報、財務等に関する研修
- 15 語学・国際化対応能力を高めるための研修
- 16 コミュニケーション能力を高めるための研修
- 17 その他（ ）

問17 貴社では、令和元年度（2019年4月1日～2020年3月31日）に従業員の自己啓発（※）に対する支援を行いましたか（1つに○）。

- 1 行った
↓
付問1 令和元年度（2019年4月1日～2020年3月31日）に自己啓発支援で費用を支出しましたか（1つに○）。また、支出した場合、その総額はいくらですか（おおよその数字で結構です）。
- 2 行わなかった → 問18へ進む

※通信教育の受講、テキストの購入、セミナー参加など、職業に関する能力を自発的に開発・向上させるための活動

- 1 支出した → 総額（ ）円
2 支出しなかった

付問2 令和元年度（2019年4月1日～2020年3月31日）では、従業員の自己啓発に対して、どのような支援を行いましたか（あてはまるものすべてに○）。

- | | |
|--------------------------|---|
| 1 受講料などの金銭的援助 | 5 教育訓練機関、通信教育等に関する情報提供 |
| 2 社内での自主的な勉強会等に対する援助 | 6 その他（ ） |
| 3 教育訓練休暇（有給、無給の両方を含む）の付与 | 7 特に支援を行っていない |
| 4 就業時間の配慮 | |

問18 従業員1人当たりの自己啓発支援の費用について、過去3年間（2017年度～2019年度）の実績と今後3年間（2020年度～2022年度）の見込みについて、それぞれ該当するものに1つ○をつけてください。

| | 過去3年間 | | | | 今後3年間 | | | |
|--------|-------|------|------|------|---------|---------|---------|---------|
| | 増加した | 増減なし | 減少した | 実績なし | 増加させる予定 | 増減なしの予定 | 減少させる予定 | 実施しない予定 |
| 自己啓発支援 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |

問19 貴社では、事業を実施するにあたって中心的な業務において、従業員が一通りの仕事をこなせるようになるまでにかかる期間はどれくらいですか（1つに○）。

- | | | |
|----------|-----------|---------|
| 1 1年未満 | 3 3～4年程度 | 5 10年以上 |
| 2 1～2年程度 | 4 5～10年程度 | |

問20 一通りの仕事をこなせるようになった従業員に対して、将来的にどのようなキャリアを求めていますか（あてはまるものすべてに○）。

- | | |
|-------------------------|---|
| 1 社長や経営幹部 | 4 のれん分けなど独立・開業する |
| 2 管理・監督的な立場（マネジメント層）になる | 5 その他（ ） |
| 3 より専門性を高める | 6 求めるキャリアは特くない |

問2 1 一通りの仕事をこなせるようになった従業員に対して実施している人材育成・能力開発ではどのようなものがありますか（あてはまるものすべてに○）。

- | | |
|--------------------------|-----------------------|
| 1 社長や経営幹部との情報交換などの機会を増やす | 5 部下の指導役に据える |
| 2 選抜研修や階層別研修を行う | 6 困難な仕事や重要な仕事を積極的に与える |
| 3 経営状況も含めた会社全体の状況を把握させる | 7 その他（ ） |
| 4 他社の人材など外部と積極的に交流させる | 8 特にない |

問2 2 直接雇用の非正社員が担っている仕事レベルとして、あてはまるものすべてに○をつけてください。

- | | |
|---------------------|---------------------|
| 1 単純作業 | 5 正社員とほぼ変わらない仕事 |
| 2 正社員の補助的な仕事 | 6 特別な資格や知識・技術が必要な仕事 |
| 3 正社員も行っている特定の専門業務 | 7 その他（ ） |
| 4 正社員は行っていない特定の専門業務 | 8 直接雇用の非正社員がいない |

問2 3 貴社には、直接雇用の非正社員が正社員に登用される制度がありますか（1つに○）。

- 1 正社員登用制度がある
- 2 正社員登用制度はないが、慣行として正社員に登用されることがある
- 3 現在は正社員登用制度も慣行もないが、制度の導入を検討中
- 4 正社員登用制度も正社員登用の慣行もなく、制度の導入も検討していない

Ⅲ 人材育成・能力開発の方針

問2 4 貴社の従業員に対する能力開発の考え方は、次にあげるAとBのどちらに近いですか（それぞれについて、あてはまるもの1つに○）。

| 能力開発の考え方 | Aである | Aに近い | Bに近い | Bである |
|--|------|------|------|------|
| ①労働者の能力開発方針は } A：企業主体で決定 } B：労働者個人主体で決定 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| ②どの範囲の労働者の能力を高める教育訓練を重視するか } A：労働者全体 } B：選抜した労働者 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| ③重視する教育訓練は } A：日常の業務を通じた教育訓練 } B：OFF-JT | 1 | 2 | 3 | 4 |
| ④教育訓練の実施は } A：外部委託・アウトソーシング } B：社内 | 1 | 2 | 3 | 4 |

問2 5 従業員の人材育成・能力開発において、現在どのようなことが課題となっていますか（あてはまるものすべてに○）。

- | | |
|-------------------|------------------------------|
| 1 人材を育成しても辞めてしまう | 6 人材育成の方法がわからない |
| 2 育てがいのある人材が集まらない | 7 適切な教育訓練機関がない |
| 3 指導する人材が不足している | 8 技術革新や業務変更が頻繁なため、人材育成が無駄になる |
| 4 育成を行うための予算がない | 9 その他（ ） |
| 5 人材育成を行う時間がない | 10 特に課題はない |

問26 教育訓練や能力開発にかかる行政からの支援等について、どのようなものを要望しますか（あてはまるものすべてに○）。

- | | |
|-----------------------------|------------------------------|
| 1 訓練を実施する事業主への助成金の拡充 | 7 訓練用教材の開発 |
| 2 在職者訓練の充実 | 8 地域での訓練コースの情報提供 |
| 3 企業ニーズに応じたオーダーメイド型訓練コースの設定 | 9 新たな技術・サービスに対応した訓練コースの設定・拡充 |
| 4 指導力強化の勉強会 | 10 コンサルティングや相談窓口の設置 |
| 5 若年者への講習会の実施 | 11 その他（) |
| 6 自己啓発支援に関する情報提供 | 12 特に要望することはない |

IV デジタル技術の利活用に向けた人材育成・能力開発

デジタル技術：ICT（情報通信技術）やIoT（モノのインターネット化）、AI（人工知能）周辺技術（画像・音声認識など）、RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）などの技術（これらの技術を使って収集したデータを分析し、活用することも含む）。

問27 貴社では、デジタル技術をどのようなことに利活用していますか（あてはまるものすべてに○）。

- | | |
|-----------------|------------------------|
| 1 事務処理 | 6 顧客やマーケットに関する情報の収集・分析 |
| 2 受注・発注の管理、在庫管理 | 7 顧客対応を含めたサービスの提供 |
| 3 開発・設計 | 8 その他（) |
| 4 製造 | 9 使用していない → 問30へ進む |
| 5 生産・品質管理 | |

問28 貴社では、デジタル技術を活用するうえでどのようなことが課題となっていますか（あてはまるものすべてに○）。

- 1 デジタル技術を活用するための人材の育成の方法がわからない
- 2 デジタル技術を活用するための人材が不足している
- 3 そもそもどのように活用すればよいかわからない
- 4 デジタル技術の利活用を進めるための予算がない
- 5 従来のやり方を変更することについて、社内での理解が得られない
- 6 デジタル技術の利活用を検討したり、導入する時間がない
- 7 その他（)
- 8 特に課題はない

問29 デジタル技術を活用するうえでどのような能力・姿勢を持った人材が必要と考えていますか（あてはまるものすべてに○）。

- 1 他社で開発された、デジタル技術を応用した製品・サービスを高度に使いこなせる
- 2 自身でプログラミング、システム開発ができる
- 3 デジタル技術を自社の事業で活用・応用できる（生産性向上、技術革新など）
- 4 デジタル技術で収集したデータを分析できる
- 5 業務を遂行するうえで有益なITリテラシーがある
- 6 新しいことについて積極的に情報収集・学習する姿勢がある
- 7 語学力や理解力、表現力などの基礎的素養がある
- 8 改革を進める実行力がある
- 9 経営方針や事業戦略を理解している
- 10 自社の製品・サービスを理解している
- 11 管理能力がある（マネジメントに詳しい）
- 12 コミュニケーション能力やコーチングなどの対人関係能力
- 13 新しい発想ができる能力
- 14 その他（)

問30 テレワークをはじめ、デジタル技術の利活用が進むなかで、人材活用を有効に進めるため、社内の環境整備として今後どのような取り組みが必要と考えていますか（あてはまるものすべてに○）。

- 1 新しいスキル習得や職種転換に向けた学び直しに対する支援（費用・休暇など）
- 2 社内公募や部署の垣根を超えたプロジェクト方式による従業員の柔軟な配置（社内副業など含む）
- 3 社外との人材交流や協業の促進
- 4 事業運営部門の新設・再編などの見直し
- 5 仕事内容や役割の見直し・明確化（ジョブ・ディスクリプションなど）
- 6 従業員個々人の業務遂行能力の見直し・明確化（スキルマップなど）
- 7 時短勤務やテレワークなど柔軟な勤務制度の整備
- 8 社外での副業の奨励
- 9 転職や独立などで早期退職する社員を支援する制度の充実
- 10 その他（ ）
- 11 特にない

V 新型コロナウイルス感染症の影響と対応

問31 新型コロナウイルス感染症の拡大は、経営や職場にどのような影響を与えていますか（それぞれについて、あてはまるもの1つに○）。

| | 悪化した | やや悪化した | 影響はない | やや向上した | 向上した |
|-------|------|--------|-------|--------|------|
| 1. 業績 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| | 減少した | やや減少した | 影響はない | やや増加した | 増加した |
|------------------|------|--------|-------|--------|------|
| 2. 従業員の就業機会、勤務時間 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| | 以前から進んでいる | 今回大きく進んだ | 今回やや進んだ | 進んでいない/そもそも導入していない |
|------------------|-----------|----------|---------|--------------------|
| 3. リモートワーク(※)の活用 | 1 | 2 | 3 | 4 |

※自宅勤務を含めて、普段の職場以外で勤務すること

付問1へ進む

問32へ進む

付問1 コロナ禍でリモートワークを活用して、従業員の仕事のスタイル（個人の裁量度）はどのように変化しましたか（1つに○）。

| 個人の裁量度が狭くなった | どちらかといえば個人の裁量度が狭くなった | 影響はない | どちらかといえば個人の裁量度が広がった | 個人の裁量度が広がった |
|--------------|----------------------|-------|---------------------|-------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

付問2 リモートワークを活用するうえで、どのようなことが課題となっていますか
(あてはまるものすべてに○)。

- | | |
|----------------------------|----------------------------------|
| 1 従業員同士のコミュニケーションが希薄になっている | 8 従業員の新たな仕事の機会が少なくなったり、仕事の幅が狭くなる |
| 2 従業員の人事・業績評価が難しい | 9 労働時間が長くなりがちである |
| 3 従業員の仕事の進捗管理が難しい | 10 資料が手元になく仕事がしづらい |
| 4 上司が部下の教育・指導をしづらい | 11 従業員の仕事ははかどっていない |
| 5 チームで行う業務に馴染まない | 12 その他 () |
| 6 十分な通信機器・環境を確保できていない | 13 特に課題はない |
| 7 従業員の会社への帰属意識が低下している | |

問3 2 社員の能力開発に向けた研修において、オンラインを活用していますか。あてはまるもの1つに○をつけてください。

- 付問1 へ進む
- 1 感染症の拡大前はオンラインを活用していなかった。感染症の拡大後も活用していない →問3 3へ進む
 - 2 感染症の拡大前はオンラインを活用していなかった。感染症の拡大後、活用を検討したが、実際には活用しなかった
 - 3 感染症の拡大前はオンラインを活用していなかった。感染症の拡大後は活用している
 - 4 感染症の拡大前もオンラインを活用していた。感染症の拡大後も同程度に活用している
 - 5 感染症の拡大前もオンラインを活用していた。感染症の拡大後はさらに活用している

→付問1 具体的には、どのようなオンラインを活用した研修を実施・検討しましたか
(あてはまるものすべてに○)。

| | 社内研修 | 社外研修 |
|--------------------------------|------|------|
| 1. 新人研修 | 1 | 1 |
| 2. 階層別の研修 | 2 | 2 |
| 3. ハラスメント研修など職業能力以外に関する研修 | 3 | 3 |
| 4. 専門知識やスキルを獲得したり、資格を取得するための研修 | 4 | 4 |
| 5. ワークショップ型(体験型)の研修 | 5 | 5 |
| 6. 上司・先輩から部下・後輩へのOJT | 6 | |
| 7. その他 () | 7 | 7 |

問3 3 集合研修とオンライン研修について、今後どのように取り組んでいく予定ですか(1つに○)。

| | 感染症が収束した以降は行わない | 規模は縮小するが今後も一部は行う | 今後も継続して同程度に行う | これまで以上に拡充する | わからない |
|------------|-----------------|------------------|---------------|-------------|-------|
| 1. 集合研修 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. オンライン研修 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

問3 4 新型コロナウイルス感染症の流行が落ち着いた後、貴社の従業員の「仕事のやり方」や「働き方」は変化すると思いますか（1つに○）。

1 変化する 2 変化しない → F1へ進む



付問1 「仕事のやり方」や「働き方」の変化に伴い、今後、貴社ではどのような人材をより重視しますか（あてはまるものすべてに○）。

- | | |
|--------------------------------|------------------------------|
| 1 デジタル技術やデジタルツールに詳しい人材 | 6 生産性や効率性に対する意識が高い人材 |
| 2 上司や他の社員とのコミュニケーションをとるのが上手な人材 | 7 自己啓発を行うなど自ら能力を伸ばすことに積極的な人材 |
| 3 いろいろな業務をこなせるゼネラリスト | 8 その他（以下の欄に具体的に記入） |
| 4 特定の業務に精通したスペシャリスト | 9 特に重視する人材像はない |
| 5 環境の変化に対応できるタフな人材 | |



付問2 「仕事のやり方」や「働き方」の変化に伴って予想される、貴社における人材育成・能力開発への影響として、どのようなことが考えられますか（あてはまるものすべてに○）。

- | | |
|------------------------|-----------------------|
| 1 よりOJTを重視する | 6 リモートワークを活用した研修が増える |
| 2 よりOFF-JTを重視する | 7 個人の仕事の範囲や役割がより明確になる |
| 3 より自己啓発を重視する | 8 デジタル技術習得のための研修が増える |
| 4 より個人にあった内容の研修や教育が増える | 9 その他（以下の欄に具体的に記入） |
| 5 マニュアル整備が進む | 10 人材育成・能力開発への影響は特にない |



VI 貴社について

F 1 貴社の設立時期は … (西暦) _____ 年

F 2 貴社の本社所在地は … _____ 都 道 府 県

F 3 貴社の事業所はいくつありますか（1つに○）。

- 1 本社のみ（1カ所）
- 2 2カ所
- 3 3カ所
- 4 4カ所以上 →具体的に () カ所 ※括弧内に数値を記入

F 4 貴社の業種は何ですか（主なもの1つだけに○）。

- | | |
|-----------------|--------------------|
| 1 建設業 | 9 学術研究, 専門・技術サービス業 |
| 2 製造業 | 10 宿泊業, 飲食サービス業 |
| 3 電気・ガス・熱供給・水道業 | 11 生活関連サービス業, 娯楽業 |
| 4 情報通信業 | 12 教育, 学習支援業 |
| 5 運輸業, 郵便業 | 13 医療, 福祉 |
| 6 卸売業, 小売業 | 14 複合サービス事業 |
| 7 金融業, 保険業 | 15 その他のサービス業 |
| 8 不動産業, 物品賃貸業 | 16 その他 () |

F 5 社長はどのような経緯で就任された方ですか（1つに○）。

- | | |
|-------------------|------------------|
| 1 創業者 | 4 グループ以外の会社からの登用 |
| 2 創業者の親族 | 5 社員からの昇進 |
| 3 親会社・グループ会社からの登用 | 6 その他 () |

F 6 貴社の経営手法について、最もあてはまるものを1つ選んでください。

- | | |
|-------------------|-------------------|
| 1 トップダウン型 | 3 どちらかといえばボトムアップ型 |
| 2 どちらかといえばトップダウン型 | 4 ボトムアップ型 |

F 7 年間の売上高と営業利益の過去3年間の推移をお答えください（あてはまるもの1つに○）。

※設立後3年未満の企業の方は、「設立から現在まで」の状況についてお答えください。

| | 大幅に増加 (15%以上) | 増加 (5%以上 15%未満) | ほぼ横ばい (5%未満 の増減) | 減少 (5%以上 15%未満) | 大幅に減少 (15%以上) |
|------|------------------|-----------------------|------------------------|-----------------------|------------------|
| 売上高 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 営業利益 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

F 8 貴社の従業員の状況をお答えください。

(1) 従業員数 = () 人 → そのうち、正社員は () 人

※従業員数 = 正社員数 + 直接雇用の非正社員数。

社長や役員を含めて、ご回答ください。派遣労働者や請負労働者などの間接雇用の社員は含みません。

- (2) 従業員の平均年齢 () 歳
- (3) 従業員全体のうち、35歳未満の人の割合 () 割
- (4) 従業員のうち、女性が占める割合 () 割
- (5) 正社員のうち、女性が占める割合 () 割
- (6) 従業員の中に経営者の家族・親族はいますか 1 いない 2 いる → () 人

F 9 貴社はどのような企業ですか（あてはまるものすべてに○）。

- 1 経営者とその家族・親族が中心になって経営する家族経営の企業である
- 2 企業グループの中核的企業である（持ち株会社本社含む）
- 3 企業グループの子会社・関連会社である（持ち株会社の傘下企業含む）
- 4 フランチャイズ・チェーンに加盟している
- 5 1～4のいずれも該当しない

F10 貴社の基幹的職種は何ですか(1つに○)。

※「基幹的職種」とは、貴社の事業運営において必要不可欠な職種を指します。

- | | |
|-----------------------------|----------------------------|
| 1 事務・管理職 | 5 生産工程・建設・採掘(技能者、大工、とび職など) |
| 2 技術職・専門職(SE、エンジニアなど) | 6 輸送・機械運転・運搬・清掃・包装等 |
| 3 営業・販売職(セールス、販売外交員、小売店員など) | 7 その他 |
| 4 サービス職(調理師、美容師、ホームヘルパーなど) | () |

F11 貴社はどのような強みをもった企業ですか(あてはまるものすべてに○)。

- | | |
|---------------------------|------------------------|
| 1 国際的な規格に沿った製品を生産している | 7 人材育成・能力開発のすぐれた仕組みがある |
| 2 製品・サービスを安価で提供している | 8 優秀な従業員が離職しない |
| 3 高額な設備投資に力を入れている | 9 女性の活躍が進んでいる |
| 4 極めて短い納期に対応できる | 10 外国人の活躍が進んでいる |
| 5 市場で高いシェアを占めている | 11 その他() |
| 6 他社の参入が難しい製品・サービスを提供している | 12 特に強みはない |

F12 貴社が生産・提供するモノやサービスの顧客がいるのは以下のどの地域ですか(あてはまるものすべてに○)。

- | | | |
|--------------|-----------|------|
| 1 貴社と同じ市区町村内 | 3 近隣の都道府県 | 5 海外 |
| 2 貴社と同じ都道府県内 | 4 その他の国内 | |

F13 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() |
| 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 |

F14 貴社では現在どのようなことが経営上の課題となっていますか(あてはまるものすべてに○)。

- | | |
|------------------------|---------------------------|
| 1 資金調達力の不足 | 10 必要な技術・技能を持った人が足りない |
| 2 経営戦略の策定が難しい | 11 女性、高齢者など多様な人材の活用が遅れている |
| 3 新技術・新製品・新サービスの開発力の不足 | 12 従業員の育成、能力開発がうまくいかない |
| 4 デジタル化が進んでいない | 13 労働生産性が低い |
| 5 IT技術を活用するノウハウの不足 | 14 労働時間の短縮や職場環境改善の遅れ |
| 6 市場動向、消費者ニーズに関する情報の不足 | 15 設備や機械、店舗の老朽化や陳腐化 |
| 7 営業力、販売促進ノウハウの不足 | 16 取引先の減少や取引条件の悪化 |
| 8 後継者がいない | 17 その他() |
| 9 人手が足りない | 18 特にない |

F15 今後の自社の経営見通しについてどのようにお考えですか(1つに○)。

- | |
|--------------|
| 1 拡大・発展できる |
| 2 現状維持 |
| 3 徐々に縮小していく |
| 4 事業転換を考えている |
| 5 廃業を考えている |
| 6 その他() |

※新型コロナウイルス感染症の拡大も含めて、昨今の経済・経営環境の下での、人材の確保・育成、能力開発について、行政への要望も含めて特に感じておられることがありましたら具体的に
お書きください。

～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】

調査結果の送付をご希望の方は、「1 希望する」に○の上、下記「送付先・連絡先」にご記入ください。

1 希望する

2 希望しない

【ヒアリング調査のお願い】

本アンケート調査終了後、人材の確保・育成、能力開発の現状についてより詳しく実態を把握するため、ご回答を頂いたなかから数社を訪問させていただき、1時間～1時間30分程度、お話を伺いたいと思っています。ご協力いただけるようでしたら、「1 協力可」に○の上、下記「送付先・連絡先」にご記入ください。

1 協力可

2 協力不可

(送付先・連絡先)

郵便番号:

住 所:

貴 社 名:

回答された方のお名前、所属部署:

電話番号:

e-mail :