

## 第 I 部

「中小製造業（機械・金属関連産業）  
における人材育成・能力開発」  
に関する調査の概要

## 第 I 部 「中小製造業（機械・金属関連産業）における人材育成・能力開発」に関する調査の概要

### 第 1 章 調査の目的と本書の内容

環境の様々な変化に適応し、企業の維持・発展を図る上で、中小企業においては設備や資金に勝る大企業以上に就業者個人個人のスキル・ノウハウの必要性が高いと考えられる。にも関わらず、これらスキル・ノウハウを養成していくための人材育成・能力開発は時間や資源の制約などから不十分なものになりやすい。

中小企業における人材育成・能力開発を促進する要因は何か。またそうした要因を企業や就業者個人個人の活動に根付かせていくには政策によるどのような取組みが求められるか。2007 年度に労働政策研究・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、以下「本プロジェクト」と記載）では、これらの問題に関わる実態の把握と検討を続けてきた。2007 年度は中小企業における人材育成・能力開発について既存の調査研究のレビューや過去のアンケート調査の再分析などから、調査研究を進めるにあたっての着眼点について検討を行った。続く 2008 年度・2009 年度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の実施と分析を通じて、中小サービス業における人材育成・能力開発の様々な側面について明らかにするとともに、個々の企業や就業者の取組みに影響を及ぼすと考えられる経営者団体の人材育成・能力開発に関する活動について事例調査を行った<sup>1</sup>。

中小サービス業についての調査研究と並行して 2009 年度からは中小製造業、なかでも機械・金属関連産業を対象として取り上げ、中小サービス業の企業・従業員を対象に実施したのと同様のアンケート調査を行った。すなわち、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の現状、②勤務する従業員が勤務先的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。また、2010 年度からは機械・金属関連企業が多く集積する地域における人材育成・能力開発につながる取組みについての調査も実施した。

これまで、機械・金属関連の中小企業を対象としたアンケート調査に基づく分析・検討は労働政策研究・研修機構編[2011]に、製造業集積地域における人材育成・能力開発の取組みに関する調査の結果は、労働政策研究・研修機構編[2012]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[2011]と同様、機械・金属関連の中小企業を対象としたアンケー

---

<sup>1</sup> 2007 年度に実施した中小企業の人材育成・能力開発を進める上での着眼点の検討については労働政策研究・研修機構編[2008]に、2008 年度から 2009 年度にかけて実施した中小サービス業についてのアンケート調査については労働政策研究・研修機構[2010a]、同[2010b]に、中小サービス業の経営者団体の取組みについては労働政策研究・研修機構[2010c]に、それぞれ取りまとめられている。

ト調査を基に作成されている。ただ、労働政策研究・研修機構編[2011]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、中小製造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、本書は従業員規模、立地地域、業種、生産形態、職種など様々な項目と回答結果のクロス集計から、これら企業や従業員の属性が、人材育成・能力開発や人材育成・能力開発に関連する意識・行動に、どのような影響を及ぼしているのかを明らかにすることに主眼を置いている。

また、製造業分野の中小企業が実際にどのような人材育成・能力開発の取組みを進めているのか、企業経営や生産活動と人材育成・能力開発はどのように関連しているのか、といった点についてより詳しく把握することを目的とし、中小製造業を対象とした調査研究では、上記アンケート調査と並行してインタビュー調査も実施した。本書にはインタビュー調査の対象となった各企業の取組みを、事例調査レコードとして取りまとめている（本書第Ⅳ部）。併せて本プロジェクトと前後して進められていた、機械・金属関連産業の人材育成・能力開発に関する調査研究プロジェクトの中で実施したインタビュー調査の結果も、事例調査レコードとして収録した。

## 第2章 「中小製造業（機械・金属関連産業）における人材育成・能力開発」に関するアンケート調査について

### 第1節 調査の対象

サービス業における調査研究と同様、製造業の調査研究にあたっては、効果的・効率的に調査研究を進めようとするならば、多岐にわたる産業領域から調査対象を絞り込んでいく必要がある。今回の調査研究では、長年中核的人材の育成や確保が国内外の競争において優位にたつための重要課題として認識されながらも、2008年秋のリーマン・ショック以後の経済不況の影響などを受け、経営状況をはじめ人材の確保・育成を進めていく環境が大きく変化しつつあり、今後の政策的支援を検討する必要性も高いと考えられる機械・金属関連産業、具体的には①プラスチック製品製造業、②鉄鋼業、③非鉄金属製造業、④金属製品製造業、⑤はん用機械器具製造業、⑥生産用機械器具製造業、⑦業務用機械器具製造業、⑧電子部品・デバイス・電子回路製造業、⑨電気機械器具製造業、⑩情報通信機械器具製造業、⑪輸送用機械器具製造業の11業種に、対象業種を絞った。

以上のように業種を絞り込んだ上で、全国から機械・金属関連産業に該当する企業が数多く立地する地域を選択し、調査対象地域とした。機械・金属関連産業では全国各地に特色のある産業集積が形成されており、立地している地域の状況が企業の事業活動を規定するところも大きい。今回のアンケート調査ではこうした地域の特徴や影響力が人材育成・能力開発

にどの程度及んでいるのかを把握・検討したいと考え、日本各地に調査地域を設定している。具体的には機械・金属関連産業に該当する企業の数が多い上位3都府県（東京・大阪・愛知）を選択し、さらに、①北海道・東北地域、②甲信越地域、③中・四国地域、④九州地域の4つの地域のそれぞれにおいて最も機械・金属関連産業の企業数が多い県（福島・長野・広島・福岡）を調査実施地域に加えた。また、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。その際効率的に調査票を配布し回収するという目的から、調査実施地域として選定した各都府県のなかで、配布地域をさらに絞り込んだ。具体的には、経済産業省『工業統計』の工業地域別集計に基づきながら、下記のように機械・金属関連産業に該当する事業所が多い地域を選定した。

#### 対象となった各都府県内における調査地域

福島・・・工業地区の「いわき」・「県中地区」・「県北地区」に該当する地域。

（福島県の対象業種事業所の64.3%が所在[「2007年度工業統計調査」より。以下の都府県も同様]）。

東京・・・大田区・江戸川区・葛飾区・足立区・墨田区・板橋区・品川区・荒川区・八王子市。（東京都の対象業種事業所の62.1%が所在）。

長野・・・工業地区の「松本・諏訪」・「伊那・飯田」・「上田・更埴」に該当する地域。（長野県の対象業種事業所の70.3%が所在）。

愛知・・・工業地区の「岡崎」、「豊田」、「尾張」、「名古屋」に該当する地域。（愛知県の対象業種事業所の70.8%が所在）。

大阪・・・工業地区の「北大阪」・「東大阪」・「大阪」・「堺・南河内」に該当する地域。（大阪府の対象業種事業所の88.4%が所在）。

広島・・・工業地区の「広島湾地区」・「備後地区」に該当する地域。（広島県の対象業種事業所の80.9%が所在）。

福岡・・・工業地区の「福岡地区」・「北九州地区」に該当する地域。

(福岡県の対象業種事業所の 66.6%が所在)。

調査対象となる企業の従業員規模の下限は 5 人とした。1~4 人の企業を対象から外したのは、中小企業の中でも一定以上の就業者が存在し、組織としての人材育成や能力開発を行っている企業を数多く把握するという目的からである。また上限は製造業における中小企業の定義を踏まえて 299 人とした。ただ、名簿作成の際に準拠した企業データと調査時の実状との相違から、実際に調査に回答した企業の中には 4 人以下、あるいは 300 人以上の企業が含まれている。

## 第 2 節 調査の実施

今回のアンケート調査は、上記で選定した調査対象企業の経営者と、その企業に勤務する従業員 2 人を対象として実施した。調査に回答する従業員 2 人は、ものの製造に直接かかわる業務に主に従事している「技能職」、設計・開発や品質管理などの仕事に主に従事している「技術職」のうち、会社においてより人数の多い職種（同数の場合は、今後より人数が多くなる見込みのある職種）の従業員 2 人を会社側を選んでもらうこととした。

地域ごとの特徴を把握・分析する目的から、各地域から回収する企業調査票の目標数を東京・大阪・愛知は各 300、福島・長野・広島・福岡は各 200 とした。その上で、総務省『2006 年度事業所・企業統計調査』から算出した従業員規模別・業種別の構成比を参照にしつつ、各従業員規模・業種の回収目標数を設定した。従業員規模別の設定数については、各都府県とも従業員 5~29 人企業からの目標回収数の比率を実際の企業構成比よりもやや低くし、100~299 人企業からの目標回収数をやや高くしている。また、業種別構成比の算出および目標回収数の設定は、上述の業種分類（「日本標準産業分類」第 12 回改訂版（2007 年））にそった集計データが、書籍として取りまとめられた『2006 年度事業所・企業統計調査』や、インターネット上にまとめられているデータアーカイブ（総務省統計局の“e-stat”）にはなかったため、「日本標準産業分類」第 11 回改訂版の業種分類（2002 年）に即して行った（図表 1-2-1 ①②）

調査は 2010 年 2 月 12 日から 3 月 19 日にかけて行われた。企業調査票は 3282 社に配布され、回収数は 842（有効回収率は 25.7%）であった。また、従業員調査票の回収数は 903（配布企業数×2=6564 票を従業員票の配布数とすると、有効回収率は 13.8%）である。

図表 1-2-1 対象 7 都府県における従業員規模別・業種別の回収目標数（企業数）

①従業員規模別

従業員規模	福島	東京	長野	愛知	大阪	広島	福岡
5～29人	140	210	140	215	220	145	140
30～99人	40	60	40	60	57	40	40
100～299人	20	30	20	25	23	15	20

②業種別

業種	福島	東京	長野	愛知	大阪	広島	福岡
プラスチック	17	31	16	39	36	16	16
鉄鋼	6	6	2	13	16	9	11
非鉄金属	4	7	5	5	9	3	5
金属製品	38	69	30	65	93	48	58
一般機械金属	36	70	52	89	84	58	61
電気機械器具	19	35	23	22	27	14	23
情報通信機器	19	12	11	2	4	2	2
電子部品・デバイス	37	23	29	6	8	4	10
輸送用機器	13	17	15	53	15	43	11
精密機械器具	11	29	19	6	9	3	3

### 第 3 章 企業アンケート調査の概要

以下では企業アンケート調査の結果を、人材育成・能力開発に関わる回答結果を中心に紹介することとする。なお、調査結果の詳細については本書第Ⅱ部を参照されたい。

#### 第 1 節 回答企業のプロフィールと生産活動に携わる基幹的人材

##### 1. 回答企業のプロフィール

回答企業の業種を見ると、「金属製品製造業」の企業が 32.5%で最も多く、以下、「電気機械器具製造業」（12.5%）、「プラスチック製品製造業」（11.2%）、「輸送用機械器具製造業」（9.0%）と続く。創業年の分布は、「1959 年以前」が 25.1%、「1960 年代」が 22.8%、「1970 年代」が 17.9%、「1980 年代」が 12.2%、1990 年代が 7.1%、「2000 年代」が 2.6%となっている。

従業員数別構成比は、「5～9 人」が 17.7%、「10～19 人」が 27.1%、「20～29 人」が 13.5%、「30～49 人」が 13.5%、50 人以上の企業が 20.3%となっており、従業員 10 人未満の企業が全体の約 4 分の 1、30 人未満の企業は約 3 分の 2 を占める。

現在の生産形態は、「多品種少量生産中心」が約 6 割と最も多く、「量産中心」が 3 割弱で

続く。「試作開発中心」は 4.0%であった。実施している生産・販売活動としては、「受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する」という企業が 62.8%で最も多く、以下「受注先の仕様に基づき、自社で図面等を作成し部品または材料を加工・生産する」(34.6%)、「最終製品を生産して自社ブランドで販売する」(19.0%)と続く。また、これら生産・販売の活動分野のなかから最も売上高の多いものを挙げてもらったところ、「受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する」分野の売上が最も多いという企業が 53.1%を占める。「受注先の仕様に基づき、自社で図面等を作成し部品または材料を加工・生産する」分野の売上が最多と言う企業は約 2 割であり、両者を合わせると、他社の仕様に基づいて生産・販売を行う「下請け」が主たる業態であるという企業が回答企業の 4 分の 3 近くに達している。

今後とりわけ強化していきたいと考えている項目としては、「取引先を開拓する営業力」(33.3%)で、以下「技術職の質」(29.3%)、「財務体質」(28.3%)、「技能職の質」(24.9%)を挙げる企業が比較的多い。回答企業の中で積極的に進めているという回答が最も多かった経営上の取組みは、「既存の主力製品・サービスの充実、専門性の強化」(「積極的に進めている」+「ある程度積極的に進めている」の割合・68.2%)で、以下「人件費の削減や要員管理の見直し」(同・57.2%)、「財務体質の強化」(同・56.2%)、「取り扱う製品・サービスの拡大」(同・55.0%)、「生産管理・販売管理・プロジェクト管理などの改善」(同・54.8%)と続く。顧客拡大と要員の見直し、財務の改善が、近年の機械・金属関連分野の中小企業における中心的な取組みであることがわかる。

## 2. 基幹的職種

今回のアンケート調査では、回答企業の基幹的職種を、生産工程に関わる「技能職(=加工、組立などものの製造に直接担当している人材)」と「技術職(=設計、生産・品質管理、研究開発などの業務に従事している人材)」のいずれかに該当するものと捉えた。アンケート調査では各企業にそれぞれの職種の人数をたずね、より人数の多い職種(人数が同数の場合は、今後人数が多くなる見込みがあると企業が回答した職種)をその企業の基幹的職種としている。回答企業のうち、「技能職」が基幹的職種である企業は 76.4%、「技術職」が基幹的職種である企業は 18.3%であった。

基幹的職種が技能職である企業がその技能職に求める知識・技能をみると(図表 1-3-1)、「生産工程を合理化する知識・技能」を求めるところが最も多く、以下、「高度に卓越した熟練技能」、「品質管理や検査・試験の知識・技能」と続く。高品質につながるための熟練技能や品質管理などの知識・技能とともに、より効率的な生産体制を実現するための知識・技能に対するニーズが高い。

一方、基幹的職種が技術職の企業が技術職に求めている知識・能力として比較的回答が多いのは、「特定の技術に関する高度な専門知識」、「複数の技術に関する幅広い知識」、「ニーズ調査・分析などを通じてユーザーニーズを的確に把握し、それを製品設計化する能力」など

である。技術的知識に加え、顧客の獲得・維持につながる能力が重要視されていることがうかがえる。

図表 1-3-1 基幹的職種の人材に求める知識・技能

(単位:%)

	技能職に必要な知識・技能		技術職に必要な知識	
①	生産工程を合理化する知識・技能	37.3	特定の技術に関する高度な専門知識	32.5
②	高度に卓越した熟練技能	35.3	複数の技術に関する幅広い知識	31.8
③	品質管理や検査・試験の知識・技能	28.0	ニーズ調査・分析などを通じてユーザーニーズを的確に把握し、それを製品設計化する能力	29.2
④	組立て・調整の技能	26.6	加工・組立に関する知識	20.8
⑤	設備の保全や改善の知識・技能	23.0	製品の企画・構想段階から問題点を提案し、改善提案を行うコンサルティング能力	18.8

## 第2節 回答企業における人材育成・能力開発の取組み

### 1. 基幹的人材の育成・能力開発

#### (1) 育成・能力開発に関する方針

回答企業における人材育成・能力開発の取組みについて、基幹的職種についている従業員（以下、「基幹的人材」と記載）を対象としたものから見ていくこととしたい。

基幹的人材を対象とした育成・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」（32.1%）という企業が3割強で最も多い。次いで、「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」（26.5%）が2割台で続いている。「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」（8.4%）という企業は少なく1割に満たない。また、「人材育成・能力開発について特に方針を定めていない」（24.5%）という企業が2割強を占めている。

「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」という企業の割合は、従業員規模が大きくなるに従って増える傾向にあり、従業員100～299人の企業では約5割を占めている。逆に「人材育成・能力開発について特に方針を定めていない」という企業の割合は減る傾向にある。

#### (2) 職場での育成・能力開発の取組み

基幹的人材を対象とした育成・能力開発に関する取組み（図表1-3-2）の中で、積極的に進めている（「積極的に進めている」または「ある程度積極的に進めている」と回答した企業の割合が最も高かったのは、「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」で6割を超えている。以下、「指導者を決め、計画にそって育成・能力開発を行っている」、「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」、「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」が4割弱で続く。

いずれの取組みも、より従業員規模の大きい企業で積極的に進めるとする回答がより高まる傾向にあり、また、基幹的人材別の異同を見たところ、積極的に「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」という割合に差が見られ、基幹的人材が技能職の企業で、より割合が高い。

図表 1-3-2 基幹的人材の育成・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	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	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	社員による勉強会や提案発表会
合計	842	38.6	35.2	64.5	38.2	24.0
【従業員数】						
4人以下	60	28.3	25.0	46.7	31.7	11.7
5～9人	149	23.5	19.5	60.4	27.5	10.7
10～19人	228	35.1	26.8	68.0	40.4	18.0
20～29人	116	48.3	35.3	64.7	37.9	31.0
30～49人	114	40.4	46.5	69.3	41.2	29.8
50～99人	93	48.4	52.7	67.7	41.9	36.6
100～299人	73	56.2	57.5	63.0	46.6	43.8
【生産活動に携わる基幹的人材】						
技能職	643	39.7	37.8	67.2	40.7	24.9
技術職	154	37.0	28.6	58.4	30.5	24.0

注：各項目の数字は「積極的に進めている」および「ある程度積極的に進めている」と回答した企業の割合の合計。

### (3) Off-JT・自己啓発支援の取組み

#### ① Off-JTの取組み

基幹的人材を対象とした Off-JT の進め方 (図表 1-3-3) に関しては、「選択肢に挙げられた取組みは行っていない」という企業の割合が最も多く5割強を占めている。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」(24.1%)と回答した企業の割合が一番多く、これに「教材・研修などに関する情報を収集している」(16.2%)が続く。また、「教材や設備を用意している」(4.2%)、「予算を毎年確保している」(4.4%)、「企画・立案をする担当者を決めている」(7.5%)という企業の割合は極めて低く、1割に満たない。

従業員規模別に見ると、「選択肢に挙げられた取組みは行っていない」という企業の割合

は、従業員規模が大きくなるに従って低下する。逆に、従業員規模が大きくなるにつれて回答率が顕著に高まるのは、「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」の2つの取組みである。基幹的人材が技能職の企業と技術職の企業を比べると、「社外の機関が行う研修に従業員を派遣している」の回答率にやや開きがあり、前者でより高くなっている。

図表 1-3-3 基幹的人材を対象とした Off-JT の進め方（複数回答）

(単位: %)

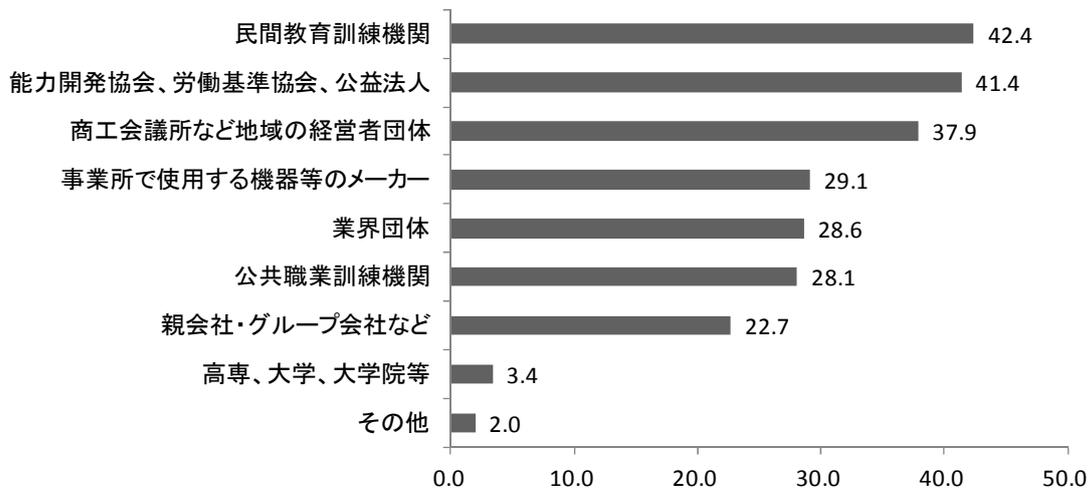
	n	予算を毎年確保している	企画・立案をする担当者を決めている	教材や設備を用意している	教材・研修などに関する情報を収集している	社外の機関が行う研修に従業員を派遣している	選択肢として挙げられている取り組みは行っていない	無回答
合計	842	4.4	7.5	4.2	16.2	24.1	52.7	7.0
<b>【従業員数】</b>								
4人以下	60	0.0	1.7	1.7	13.3	6.7	71.7	10.0
5～9人	149	0.0	0.0	1.3	8.1	14.8	69.8	10.1
10～19人	228	2.2	3.1	3.5	11.4	14.0	66.2	6.6
20～29人	116	3.4	7.8	3.4	19.0	32.8	45.7	6.0
30～49人	114	5.3	6.1	6.1	20.2	32.5	39.5	6.1
50～99人	93	7.5	12.9	4.3	20.4	38.7	35.5	4.3
100～299人	73	16.4	35.6	12.3	35.6	42.5	15.1	5.5
<b>【生産活動に携わる基幹的人材】</b>								
技能職	643	4.8	7.9	3.9	17.3	26.7	51.9	4.7
技術職	154	3.9	5.8	5.2	11.7	17.5	56.5	11.7

社外の機関が行う研修に、基幹的職種に従事する従業員を派遣していると回答した企業に、どのような機関を利用しているのかをたずねた（図表 1-3-4）。「民間教育訓練機関」（42.4%）、「能力開発協会、労働基準協会、公益法人」（41.4%）、「商工会議所など地域の経営者団体」（37.9%）、「事業所で使用する機器等のメーカー」（29.1%）、「業界団体」（28.6%）、「公共職業訓練機関」（28.1%）などに従業員を派遣している企業が比較的多い。

基幹的職種に従事する従業員を対象とした Off-JT を実施する目的として比較的多くの企業から挙げたのは、「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」（25.4%）、「仕事の際の基本的な心構えを身につけさせるため」（22.2%）、「新しい技術・技能・知識を習得させるため」（17.9%）、「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」（16.9%）といった点である。また、36.9%の企業は「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」と答えている。

いずれの目的の回答率も従業員規模が大きくなるほど高まる傾向があり、逆に「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」の回答率は従業員規模が大きくなるほど低くなる。

図表 1-3-4 基幹的職種に従事する従業員の派遣先（複数回答、n=203）



## ②自己啓発支援の有無

生産活動に携わる基幹的人材の自己啓発に対する支援の有無について聞いたところ、「支援している」と回答した企業の割合は24.0%で、5割弱の企業では「支援は予定していない」（46.6%）と回答している（図表1-3-5）。「支援している」企業の割合は、従業員規模が大きくなるにつれ高まる傾向が見られ、従業員100～299人の企業では5割を超えている。

図表 1-3-5 基幹的人材を対象とした自己啓発支援の有無

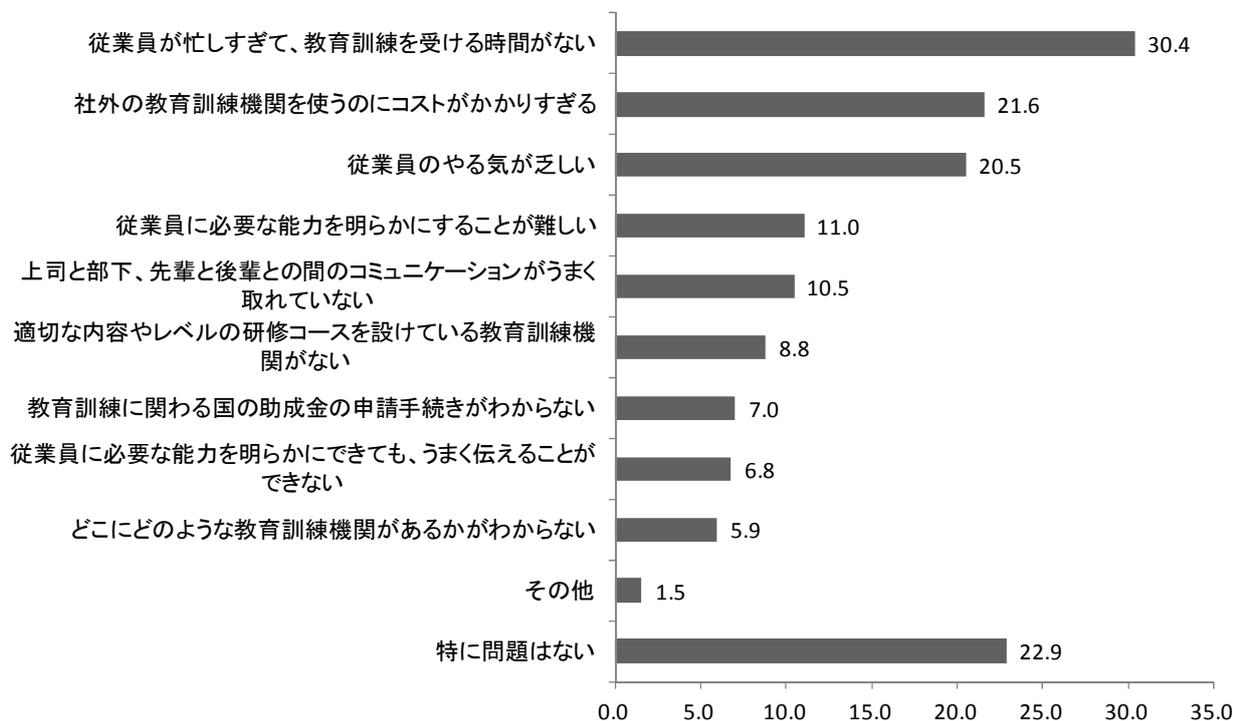
(単位: %)

	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	842	24.0	20.7	46.6	8.8
【従業員数】					
4人以下	60	10.0	11.7	75.0	3.3
5～9人	149	14.1	24.2	47.7	14.1
10～19人	228	18.4	14.5	57.0	10.1
20～29人	116	32.8	25.9	33.6	7.8
30～49人	114	28.1	28.1	37.7	6.1
50～99人	93	25.8	23.7	44.1	6.5
100～299人	73	50.7	19.2	24.7	5.5

## (4) 教育訓練を進めるうえでの課題

基幹的人材の教育訓練を実施する上での課題として最も多くの企業が挙げたのは、「従業員が忙しすぎて、教育訓練を受ける時間がない」（30.4%）で、以下、「社外の教育訓練機関を使うのにコストがかかりすぎる」（21.6%）、「従業員のやる気が乏しい」（20.5%）と続く。また約2割は「特に問題はない」と答えている（図表1-3-6）。

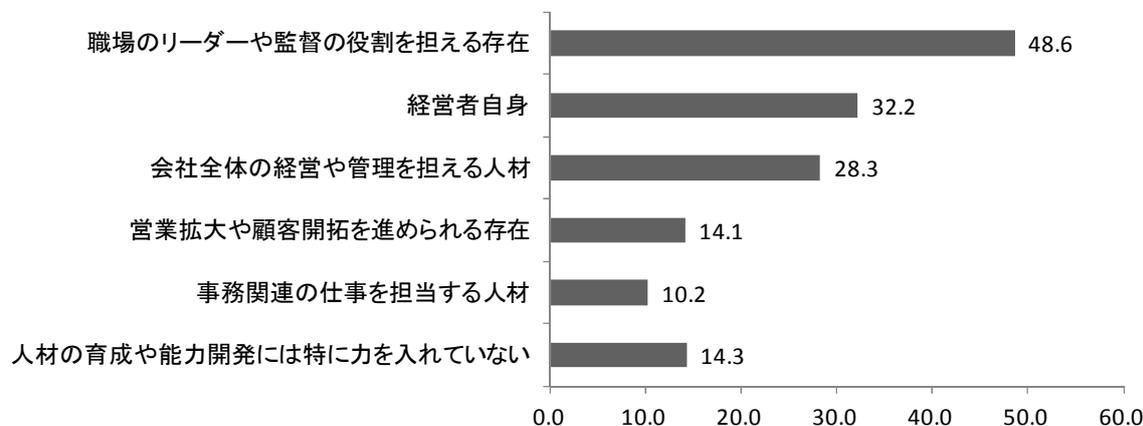
図表 1-3-6 基幹的人材の教育訓練を進める上での課題（複数回答、単位：％）



## 2. 育成・能力開発に力を入れている人材

育成・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」（48.6％）を挙げた企業が最も多く、以下「経営者自身」や「会社全体の経営や管理を担える人材」が約3割、「営業拡大や顧客開拓を進められる人材」や「事務関連の仕事を担当する人材」を挙げている企業が1割強となっている。一方、「人材の育成や能力開発には特に力を入れない」と回答した企業は14.3％であった（図表1-3-7）

図表 1-3-7 育成・能力開発に力を入れている人材（複数回答、単位：％）



### 3. 育成・能力開発の効果

図表 1-3-8 は、従業員の育成・能力開発によってどのような効果がどの程度得られているのかを整理したものである。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いのは「職場の生産性の向上」（45.7%）である。以下、「顧客満足度の向上」、「モチベーションの向上」において効果があるという企業が 3 割強、「職場の人間関係が良くなること」（25.4%）、「定着率の向上」（25.3%）という企業が 2 割強となっている。

「職場の生産性の向上」、「モチベーションの向上」及び「職場の人間関係が良くなること」、「顧客満足度の向上」において効果があるとする企業の割合は、規模 5 人以上の企業では規模が大きくなるに従って高まっていく。また、基幹的人材が技能職の企業と技術職の企業との間でも、「職場の生産性の向上」への効果に関する見解に差が見られ、前者のほうが効果があるという企業の割合が 12 ポイント高くなっている。

図表 1-3-8 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	842	45.7	10.9	25.3	34.8	25.4	35.3
<b>【従業員数】</b>							
4人以下	60	38.3	5.0	25.0	26.7	26.7	35.0
5～9人	149	33.6	11.4	21.5	22.8	14.8	25.5
10～19人	228	36.8	7.9	21.1	28.5	20.6	28.1
20～29人	116	52.6	11.2	27.6	35.3	28.4	42.2
30～49人	114	57.0	14.0	28.1	44.7	30.7	47.4
50～99人	93	57.0	8.6	30.1	46.2	32.3	40.9
100～299人	73	63.0	21.9	34.2	56.2	39.7	41.1
<b>【生産活動に携わる基幹的人材】</b>							
技能職	643	49.0	11.5	26.3	37.2	26.4	37.3
技術職	154	37.0	8.4	22.7	28.6	23.4	32.5

注：各項目の数字は「非常に効果がある」と「ある程度効果がある」と回答した企業の割合の合計。

## 第 4 章 企業アンケート調査の概要

本章では従業員アンケート調査の結果を、企業アンケート調査の概観と同じく人材育成・能力開発に関わる回答結果を中心に紹介することとする。なお、従業員アンケート調査の結果の詳細については本書第Ⅲ部を参照されたい。

### 第 1 節 回答者のプロフィール

回答者のうち、男性が 80.2%、女性が 19.0%となっている。勤務先従業員規模別にみると、

従業員規模が大きくなるにつれて、男性の割合が増えていくという傾向がみられる。

年齢は、「30歳代」が36.1%で最も多く、以下、「40歳代」(23.3%)、「50歳代」(22.5%)と続く。無回答者を除いて算出した平均年齢は40.2歳である。従業員規模5人以上の企業に勤める回答者についてみると、より規模の大きな企業に勤める回答者で「50歳代」の割合が低くなり、平均年齢も下がっていく。

最終学歴(図表1-4-1)で最も多いのは「工業高校以外の高校卒」(24.6%)、二番目が「工業高校卒」(19.4%)である。従業員5人以上の企業に勤める回答者をみると、「大卒・理系」、「大卒・文系」の割合が、より従業員規模の大きい企業に勤める回答者ほど高くなっている。職種別に集計してみたところ、技能職では「工業高校以外の高校卒」が28.1%で最も多く、技術職では「大卒・理系」が33.9%を占め(技能職では9.5%)、最も多くなっている。

現在についている仕事をたずねたところ、技能職としての仕事に従事している回答者が61.8%、技術職としての仕事に従事している回答者が18.6%、技能職・技術職以外の仕事に従事する回答者が16.9%であった。従業員規模が大きいほど、技能職の割合が小さくなり、技能職以外の割合が大きくなる。

図表1-4-1 回答従業員の最終学歴

(単位: %)

	n	中学卒	工業高校卒	工業高校以外の高校卒	高等専門学校卒	職業訓練校卒	短大・専門学校卒
合計	903	4.7	19.4	24.6	4.1	3.3	15.6
<b>【勤務先従業員規模】</b>							
4人以下	27	3.7	0.0	37.0	0.0	3.7	7.4
5~9人	148	14.9	17.6	29.7	4.1	4.7	14.2
10~29人	385	4.2	21.3	23.9	3.9	4.4	16.9
30~49人	116	1.7	15.5	24.1	7.8	3.4	18.1
50~99人	111	0.0	23.4	26.1	2.7	0.9	13.5
100人以上	110	0.0	20.0	16.4	2.7	0.0	15.5

(単位: %)

	n	大卒・理系	大卒・文系	大学院卒	その他	無回答
合計	903	13.0	11.0	1.0	2.2	1.2
<b>【勤務先従業員規模】</b>						
4人以下	27	11.1	25.9	0.0	7.4	3.7
5~9人	148	5.4	4.7	0.0	2.0	2.7
10~29人	385	11.7	10.4	0.8	2.3	0.3
30~49人	116	12.9	12.1	0.0	3.4	0.9
50~99人	111	15.3	12.6	1.8	1.8	1.8
100人以上	110	26.4	15.5	3.6	0.0	0.0

## 第2節 仕事をしていく上で必要な知識・能力

技能職として働く回答者と技術職として働く回答者にそれぞれ現在仕事をしていく上で必要な知識・能力を3つまで挙げてもらった（図表1-4-2）

技能職として働く回答者で最も回答が多かったのは「生産工程を合理化する知識・技能」（36.8%）、次いでほぼ同程度の技能職が挙げている「高度に卓越した熟練技能」（35.2%）で、以下「設備の保全や改善の知識・技能」（31.6%）、「組立て・調整の技能」（29.4%）などが比較的多くの技能職が必要としている知識・技能である。

技術職として働く回答者では、「複数の技術に関する幅広い知識」を挙げる割合が他の知識・技術より群を抜いて高く、半数以上に達する。これに次いで指摘が多かったのは、「特定の技術に関する高度な専門知識」、「製品の企画・構想段階から問題点を提案し、改善提案を行うコンサルティング能力」、「ユーザーの業務やニーズを理解し、コミュニケーション、プレゼンテーションできる能力」などで、いずれも技術職として働く回答者の3割弱が挙げている。他方、「ISO9000シリーズに関する知識」、「知的財産情報（特許）への対応能力」、「ISO14000シリーズに関する知識」は回答率が5%未満にとどまっており、必要としている技術職がごく少ない。

図表1-4-2 仕事をしていく上で必要な知識・能力・技術（3つまで）

（単位：％）

技能職(n=557)		技術職(n=168)	
生産工程を合理化する知識・技能	36.8	複数の技術に関する幅広い知識	51.8
高度に卓越した熟練技能	35.2	特定の技術に関する高度な専門知識	29.8
設備の保全や改善の知識・技能	31.6	製品の企画・構想段階から問題点を提案し、改善提案を行うコンサルティング能力	25.0
組立て・調整の技能	29.4	ユーザーの業務やニーズを理解し、コミュニケーション、プレゼンテーションできる能力	25.0
品質管理や検査・試験の知識・技能	22.8	ニーズ調査・分析などを通じてユーザーニーズを的確に把握し、それを製品設計化する能力	23.8
NC機やMCのプログラミング	20.5	加工・組立に関する知識	23.2
単独で多工程を処理する技能	19.6	工程管理に関する知識	21.4
自動機の段取り替えをする技能	14.5	生産の最適化のための生産技術	18.5
計測システムのオペレーション	8.3	進捗管理・予算管理などのプロジェクト管理能力	14.9
その他	7.5	革新的技術を創造していく能力	14.3
		生産設備の保守・管理技術	7.7
		ISO9000シリーズに関する知識	4.8
		知的財産情報（特許）への対応能力	3.6
		ISO14000シリーズに関する知識	2.4

### 第3節 勤務先の育成・能力開発の取組みに対する評価

#### 1. 従業員の育成・能力開発に関する勤務先の方針

勤務する会社が従業員の育成・能力開発についてどのような方針をもっていると思うかについてたずねたところ（図表1-4-3）、回答者全体では「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」が36.3%で最も多い。回答者の勤務先従業員規模がより大きいほど、「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」の割合が高まる。

図表1-4-3 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	903	7.6	8.6	36.3	29.6	15.6	2.2
<b>【勤務先従業員規模】</b>							
4人以下	27	14.8	3.7	25.9	37.0	14.8	3.7
5～9人	148	4.7	4.7	28.4	27.0	30.4	4.7
10～29人	385	5.7	6.5	37.9	34.3	13.5	2.1
30～49人	116	8.6	8.6	41.4	26.7	14.7	0.0
50～99人	111	11.7	13.5	38.7	24.3	11.7	0.0
100人以上	110	11.8	17.3	37.3	24.5	9.1	0.0

#### 2. 従業員の育成・能力開発に向けた職場での取組み

従業員の育成・能力開発に関連したいくつかの取組みについて、勤務している会社が積極的に進めている（「積極的に進めている」または「ある程度積極的に進めている」）と感じる回答者の割合をまとめた（図表1-4-4）。積極的に進めているという回答の割合が最も高かったのは、「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」（57.9%）で、「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「指導者を決め、計画にそって、育成・能力開発を行っている」がいずれも3分の1強の割合でこれに続く。「主要な担当業務のほかに、関連する業務をローテーションで経験させている」と「社員の間での勉強会や提案発表会の実施」を勤務している会社が積極的に行っていると答えたのはいずれも4分の1弱であった。

「指導者を決め、計画にそって育成・能力開発を行っている」、「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」を積極的に進めているという割合は回答者の勤務先従業員規模が大きいほど、高くなる。また、「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」を積極的に進めているとする割合は、30人未満の

企業に勤める回答者と 30 人以上の企業に勤める回答者との間で顕著な差がある。

図表 1-4-4 従業員の育成・能力開発に向けた勤務先での取組み

(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	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	主要な担当業務のほかに、関連する業務をローテーションで経験させている	社員の間での勉強会や提案発表会の実施
合計	903	34.6	35.4	57.9	24.9	22.3
<b>【勤務先従業員規模】</b>						
4人以下	27	18.5	29.6	33.3	37.0	25.9
5～9人	148	27.7	19.6	52.7	26.4	10.8
10～29人	385	32.5	29.4	58.4	21.8	20.0
30～49人	116	41.4	50.0	62.1	25.0	22.4
50～99人	111	44.1	50.5	61.3	27.9	31.5
100人以上	110	39.1	49.1	62.7	27.3	34.5

注：数字は「積極的に進めている」と「ある程度積極的に進めている」の割合の合計。

### 3. 勤務先における Off-JT の状況

#### (1) 社外機関への派遣

回答者が Off-JT のために会社の指示で通ったことのある機関は、回答の多かった順に「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）」(12.2%)、「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）」(12.0%)、「親会社・グループ会社など」(11.8%)、「民間教育訓練機関」(11.4%)となっている。また、44.5%の回答者は「社外の機関に通ったことはない」と答えた。

Off-JT のために社外の機関に通ったことがあるという回答者 509 人に、社外の機関での研修の評価についてたずねた。最も多かったのは「ある程度有効である」(42.3%)で、これに「大いに有効である」を加えると、社外の機関に通った経験のある回答者の約 6 割が、そうした経験を有効と評価していることとなる。

社外の機関に通った経験が自らの能力開発において「大いに有効である」または「ある程度有効である」と答えた回答者 293 人に対してその理由をたずねたところ、「仕事をするうえで必要な能力を意識することができるから」の指摘率が 75.5%で最も高く、以下指摘率の高い順に「自分の職業能力のレベルを知ることができるから」(31.6%)、「資格取得のために効果的だから」(23.5%)などとなっているが、「仕事をするうえで必要な能力を意識することができるから」に比べると指摘率はかなり低くなっている。

#### (2) 現在の勤務先における Off-JT への要望

勤務している会社で行われる Off-JT に関して希望することを回答の多い順に並べてみる

と、「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」(20.6%)、「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」(14.7%)、「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」(14.4%)と続く。他方で「Off-JT についての希望は特にない」と答えた回答者が3分の1近くいる(図表 1-4-4)。

図表 1-4-5 今の勤務先における Off-JT についての要望

(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ほしい
合計	903	9.3	1.2	6.3	2.1	14.4	20.6
<b>【勤務先従業員規模】</b>							
4人以下	27	0.0	3.7	0.0	0.0	0.0	3.7
5～9人	148	3.4	1.4	1.4	0.7	9.5	12.8
10～29人	385	8.3	0.8	7.0	1.6	12.2	18.4
30～49人	116	9.5	0.9	7.8	3.4	17.2	20.7
50～99人	111	12.6	2.7	4.5	5.4	19.8	24.3
100人以上	110	20.0	0.9	12.7	1.8	24.5	40.0
<b>【職種】</b>							
技能職	558	9.0	0.9	6.6	2.3	12.4	19.0
技術職	168	13.1	1.8	6.0	1.2	18.5	28.0

(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	903	12.5	10.1	14.7	0.8	35.2	14.2
<b>【勤務先従業員規模】</b>							
4人以下	27	14.8	3.7	11.1	0.0	40.7	29.6
5～9人	148	8.8	2.0	10.8	0.0	40.5	23.0
10～29人	385	10.1	7.5	11.2	0.3	41.6	15.1
30～49人	116	15.5	15.5	19.0	1.7	31.9	7.8
50～99人	111	11.7	11.7	17.1	1.8	24.3	10.8
100人以上	110	22.7	24.5	26.4	1.8	20.9	2.7
<b>【職種】</b>							
技能職	558	12.0	7.9	13.6	0.4	38.5	13.6
技術職	168	14.9	12.5	16.7	1.2	27.4	14.9

「Off-JT についての希望は特にない」の割合は回答者の勤務先従業員規模が大きくなるほど低下し、「Off-JT の時間を今よりも増やしてほしい」、「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」、「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」、「キャリア形成に必要な知識・技術を体系的に習得できるよう

にしてほしい」といった希望の指摘率が上昇する。技能職と技術職を比べると、前者で「Off-JT についての希望は特にはない」の割合が約 11 ポイント高く、後者では「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」の割合がより高くなっている。

#### 4. 勤務先の自己啓発支援

自己啓発に対する支援を勤務先が「行っていない」と答えた回答者が約 6 割を占める。従業員 5 人以上 100 人未満の企業に勤務する回答者についてみると、勤務先の従業員規模が大きくなるほど、「行っている」の割合が高くなる。

自己啓発への勤務先からの支援について、どのようなことを希望するかをたずねたところ、希望する支援としては「金銭的な支援を充実してほしい」が 20.8%で最も回答が多く、以下、「支援を実施してほしい／支援の対象となる教育訓練を増やしてほしい」(18.5%)、「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」(16.6%)と続く。他方で、4 割を超える回答者が「特に希望することはない」と答えている（図表 1-4-6）。

回答者の勤務先規模が大きくなるにつれ「特に希望することはない」の割合は低下し、「支援を実施してほしい／支援の対象となる教育訓練を増やしてほしい」、「金銭的な支援を充実してほしい」、「教育訓練の内容や機械についての情報提供を充実してほしい」、「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」、「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」といった要望の指摘率が上昇する傾向にある。技能職と技術職を比べると、「特に希望することはない」の割合に差がみられ、前者でより高くなっている。

図表 1-4-6 今後の自己啓発支援に対する要望（複数回答）

（単位：％）

	n	支援を実施してほしい／支援の対象となる教育訓練を増やしてほしい	金銭的な支援を充実してほしい	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	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	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
合計	903	18.5	20.8	16.6	14.5	9.5
<b>【勤務先従業員規模】</b>						
4人以下	27	18.5	7.4	0.0	7.4	3.7
5～9人	148	6.8	13.5	14.2	12.2	6.1
10～29人	385	16.6	19.2	13.0	14.0	8.1
30～49人	116	22.4	23.3	16.4	20.7	11.2
50～99人	111	27.0	29.7	24.3	11.7	11.7
100人以上	110	29.1	29.1	30.0	18.2	17.3
<b>【職種】</b>						
技能職	558	17.2	18.6	16.3	16.5	9.9
技術職	168	25.0	23.8	20.2	13.1	8.3

(単位:%)

	n	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	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	その他	特に希望することはない	無回答
合計	903	7.9	5.1	0.2	42.7	7.5
<b>【勤務先従業員規模】</b>						
4人以下	27	0.0	0.0	3.7	51.9	14.8
5～9人	148	3.4	2.0	0.0	54.1	10.8
10～29人	385	6.2	3.9	0.0	48.6	8.1
30～49人	116	12.1	6.9	0.0	37.1	3.4
50～99人	111	9.9	8.1	0.9	27.9	4.5
100人以上	110	15.5	10.0	0.0	27.3	2.7
<b>【職種】</b>						
技能職	558	6.6	4.5	0.2	45.7	7.3
技術職	168	9.5	7.7	0.0	34.5	8.3

#### 第4節 従業員自身の能力開発活動

##### 1. 仕事上の能力を高めるために必要な情報の収集

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は、「今の勤務先（会社）から」集めている回答者が約4割で最も多く、その他には、「今の勤務先で使用する機器等のメーカーから」（13.6%）、「同じ業界で働く他社の人から」（10.1%）といった方法がつかわれている。また約2割の回答者は「研修や教材などに関する情報を集めていない」と答えた（図表1-4-7）。

従業員100人未満の企業に勤務する回答者についてみると、「研修や教材などに関する情報を集めていない」割合は、規模が小さくなるにつれて高まる。また、「民間教育訓練機関から」、「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」情報を収集する回答者の割合は、勤務先の従業員規模がより大きい回答者ほど高い。技能職と技術職を比較してみると、「研修や教材などに関する情報を集めてはいない」の割合が技術職では10%強であるのに対して、技能職では27.8%と3割近い数字になっている。収集方法で差がみられるのは「今の勤務先で使用する機器等のメーカーから」の回答率で、技術職のほうが約10ポイント高くなっている。

図表 1-4-7 能力を高めるために必要な情報を集める方法（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	民間教育訓練機関から	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	903	41.7	8.9	5.4	13.6	5.4	3.4	5.5	5.1
【勤務先従業員規模】									
4人以下	27	37.0	0.0	0.0	3.7	0.0	0.0	0.0	3.7
5～9人	148	34.5	11.5	2.0	9.5	3.4	0.7	0.7	2.0
10～29人	385	39.2	8.6	3.9	15.1	5.7	2.9	4.4	4.2
30～49人	116	39.7	6.9	7.8	18.1	7.8	6.0	7.8	10.3
50～99人	111	57.7	8.1	9.0	8.1	7.2	7.2	9.0	8.1
100人以上	110	49.1	11.8	10.9	17.3	4.5	3.6	11.8	4.5
【職種】									
技能職	558	46.2	8.6	3.8	12.5	3.2	2.3	2.5	2.9
技術職	168	44.6	11.9	9.5	22.6	5.4	5.4	11.9	10.7

（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	903	0.4	0.6	6.6	10.1	7.2	7.4	23.3	7.2
【勤務先従業員規模】									
4人以下	27	0.0	0.0	7.4	11.1	11.1	3.7	37.0	7.4
5～9人	148	0.0	0.0	5.4	9.5	4.7	3.4	29.7	12.2
10～29人	385	0.3	0.0	6.8	12.5	7.5	7.3	24.2	7.0
30～49人	116	0.9	1.7	4.3	8.6	6.0	9.5	24.1	6.0
50～99人	111	0.9	0.0	8.1	6.3	8.1	10.8	13.5	3.6
100人以上	110	0.9	2.7	9.1	7.3	8.2	9.1	18.2	2.7
【職種】									
技能職	558	0.4	0.2	7.2	10.0	5.0	6.1	27.8	5.7
技術職	168	0.6	1.8	3.6	9.5	14.9	10.1	11.9	5.4

## 2. 能力開発に関する取組みの程度

OJT を通じた知識・技能の習得を積極的に行っている（「積極的に行っている」あるいは「やや積極的に行っている」）という回答者は 17.9%、勤務先の従業員規模がより大きい回答者ほど、積極的に行っているとする割合は高まり、「全く積極的ではない」の割合が低下する。技能職と技術職を比較してみると、前者では積極的に行っているという割合が 16.1%であるのに対し、後者では 25.0%と、技術職のほうが OJT に積極的に取り組む傾向がやや強いという結果であった。

勤務先での Off-JT 機会の活用については、積極的に行っている（「積極的に行っている」あるいは「やや積極的に行っている」）回答者は 11.0%で、積極的ではない（「さほど積極的ではない」あるいは「全く積極的ではない」）という回答者が 52.0%を占める。勤務先従業員

員規模との関連を見てみると、積極的に行っているという割合は、勤務先の従業員規模がより大きい回答者ほど高くなる。また、技能職は積極的でないという回答の割合が 53.6%で、技術職の 47.1%と比べてやや高くなっている。

自己啓発の実施については、積極的に行っている（「積極的に行っている」あるいは「やや積極的に行っている」）回答は 9.3%と 1 割に満たず、他方、積極的ではない（「さほど積極的ではない」あるいは「全く積極的ではない」）というは 58.9%と 6 割近くに達している。勤務先従業員規模との関連を見てみると、「全く積極的ではない」という回答の割合が、勤務先の従業員規模が小さくなるにつれて上昇しており、積極的に行っているという回答の割合は低下している。また、技能職と技術職の間で、「全く積極的ではない」という回答の割合に差がみられ、技術職では 4 分の 1 程度であるのに対し、技能職では 4 割を超えている。

### 3. 能力開発に関する取組みの自己評価

自身の OJT を通じた知識・技能の習得については、約 3 分の 1 の回答者が「実施していない」と答えている。うまくいっている（「非常にうまくいっている」あるいは「うまくいっている」）と評価しているのは 15.8%で、うまくいっていない（「あまりうまくいっていない」または「うまくいっていない」）と評価しているのは 11.0%である。勤務先の従業員規模がより大きい回答者ほど、「実施していない」の割合が顕著に低下し、うまくいっていると答える割合が高まる。技能職と技術職を比べてみたところ、技能職で「実施していない」の割合が 10 ポイントほど高くなっている。

勤務先での Off-JT 機会の活用については「実施していない」と答えた回答者が約 4 割、うまくいっている（「非常にうまくいっている」あるいは「うまくいっている」）と答えたのは約 1 割である。OJT を通じた知識・技能の習得と同じく、回答者の勤務先従業員規模が大きくなるほど、うまくいっているという回答の割合は高くなり、技能職と技術職を比較すると、これも OJT を通じた知識・技能の習得と同様、技能職で「実施していない」とする割合が 10 ポイントほど高くなっている。

自己啓発の実施については、「実施していない」回答者が 45.8%、うまくいっている（「非常にうまくいっている」あるいは「うまくいっている」）という回答者が 6.0%である。OJT や Off-JT の実施と同じく、勤務先の従業員規模がより大きい回答者ほど、「実施していない」の割合が低下し、うまくいっていると答える割合が高まる傾向にある。技能職と技術職の比較では、OJT や Off-JT と同様、技能職が「実施していない」と答える割合が高く、技術職における割合との開きがはっきりしている。

### 4. 仕事上の能力を高めていく上での問題

仕事上の能力を高めるにあたって問題となっていることとして比較的多くの回答者から指摘されたのは、「従業員の間、切磋琢磨して能力を伸ばそうという雰囲気乏しい」

(36.2%)、「忙しすぎて、教育訓練を受ける時間がない」(27.0%)、「指導してくれる上司・先輩がいない」(20.8%)といった点である。他方、約4分の1は「特に問題はない」と答えている(図表1-4-8)。

図表1-4-8 仕事上の能力を高めしていく上での問題

(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、切磋琢磨して能力を伸ばそうという雰囲気乏しい	忙しすぎて、教育訓練を受ける時間がない	指導をしてくれる上司・先輩がいない	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	903	8.9	12.4	36.2	27.0	20.8	11.8
<b>【勤務先従業員規模】</b>							
4人以下	27	11.1	3.7	14.8	14.8	18.5	11.1
5～9人	148	4.7	11.5	20.3	16.9	10.8	8.1
10～29人	385	9.6	10.6	39.2	24.9	20.3	13.0
30～49人	116	8.6	14.7	40.5	28.4	24.1	11.2
50～99人	111	9.9	13.5	45.0	37.8	26.1	11.7
100人以上	110	10.9	19.1	40.9	40.0	29.1	14.5
<b>【職種】</b>							
技能職	558	8.8	12.7	39.4	24.2	21.3	13.8
技術職	168	10.1	12.5	31.5	35.1	16.7	8.9

(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	903	5.1	10.2	1.1	25.2	5.8
<b>【勤務先従業員規模】</b>						
4人以下	27	3.7	11.1	0.0	29.6	18.5
5～9人	148	4.1	7.4	1.4	43.9	8.8
10～29人	385	4.7	10.4	1.0	24.2	4.7
30～49人	116	6.0	8.6	0.0	24.1	1.7
50～99人	111	5.4	14.4	2.7	12.6	5.4
100人以上	110	7.3	10.9	0.9	16.4	3.6
<b>【職種】</b>						
技能職	558	4.7	7.5	0.7	26.3	5.4
技術職	168	6.0	13.1	1.2	19.0	6.0

従業員5人以上の企業に勤務する回答者についてみると、「特に問題はない」は勤務先の従業員規模がより大きい回答者ほど割合が低下する傾向にあり、反面「忙しすぎて、教育訓練を受ける時間がない」、「指導してくれる上司・先輩がいない」の指摘率は上昇する。また、「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」は、10人未満の企業に勤める回答者と10人以上の企業に勤める回答者の間で、指摘率に顕著な差がある。技能職

は技術職に比べ「特に問題はない」と指摘する割合が高いが、問題点としては「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」を指摘する傾向が技術職に比べ強い。逆に技術職で指摘される傾向がより強いのは、「忙しすぎて、教育訓練を受ける時間がない」である。

## ※第Ⅱ部・第Ⅲ部に掲載しているクロス集計に関する説明について

第Ⅱ部・第Ⅲ部に掲載しているクロス集計はそれぞれ説明を加えているが、集計数が少ないグループについては（例えば、企業アンケート調査の業種別クロス集計における、情報通信機械器具製造業（n=16）やはん用機械器具製造業（n=20）など）、回答状況による回答率の振れ幅が大きく、傾向を捉えるには留意が必要なため、他のグループに比べて回答率が際立って大きい／小さい場合も言及をしていない。

また、従業員4人以下の企業および4人以下の企業に勤務する従業員は、上述のとおり本来の調査対象ではなく、5人以上の企業として調査対象としていた企業の従業員減によって現れた回答企業／回答者であり、集計結果に見られる傾向が従業員4人以下の企業や4人以下の企業に勤務する従業員の動向を代表しているものではないため、これらの集計グループの集計結果にも言及していない。

## 【参考文献】

- 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・研修機構 労働政策研究報告書 No.103.
- 労働政策研究・研修機構編 [2010a] 『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・研修機構 労働政策研究報告書 No.118.
- 労働政策研究・研修機構編 [2010b] 『中小サービス業における人材育成・能力開発—アンケート調査結果—』労働政策研究・研修機構 調査シリーズ No.74.
- 労働政策研究・研修機構編 [2010c] 『中小企業経営者団体による人材育成・能力開発—サービス業の団体における取組み—』労働政策研究・研修機構 調査シリーズ No.64.
- 労働政策研究・研修機構編 [2011] 『中小製造業（機械・金属関連産業）における人材育成・能力開発』労働政策研究・研修機構 労働政策研究報告書 No.131.
- 労働政策研究・研修機構編 [2012] 『中小製造業（機械・金属関連産業）における人材育成・能力開発—製造業集積地域での取組み—』労働政策研究・研修機構 資料シリーズ No.109.