

平成 24 年度 人材育成に関するアンケート調査結果

北海道生産性本部

【調査目的ならびに内容】

人材育成に関する取組状況と課題把握のため、次のテーマで調査した。

1. 人材育成に関する考え方
2. 従業員教育施策の取組状況
3. 従業員教育予算の増減動向
4. 従業員の能力開発に関する課題
5. 社員教育実施に関わる課題
6. 当本部研修・セミナーに関する要望（非公開）

【調査結果のポイント】

I. 人材育成を優先的な経営課題と捉え、従業員教育を積極的に実施している企業の割合が減少。

昨年度と比較して、人材育成を優先的な経営課題と捉えている企業の割合が 0.5 ポイント（以下”pt”）減少。また、従業員教育を積極的に実施している企業の割合も 5.6pt 減少した。（P1 参照）

II. 最も効果を上げている従業員教育施策は「OJT」、次いで「外部研修」「社内研修」。

実施している従業員教育施策の中で最も効果を上げているのは「OJT」であるとの認識を示す企業は 44.0%でトップ、次いで「外部研修」が 41.9%、「社内研修」が 40.5%となった。（P2 参照）

III. 従業員教育予算の増加傾向が弱まる。

（増減動向の見方：「教育予算が増加傾向」の回答率から「教育予算が減少傾向」の回答率を差し引いた値（pt）で見る。（プラスは増加傾向、マイナスは減少傾向）

教育予算動向の調査を始めた平成 21 年度以降、増加傾向を維持している。平成 21 年度は +14.7pt、平成 22 年度は +16.1pt、昨年度は +26.9pt、そして今年度は昨年度を 6.5pt 下回り +20.4pt となった。（P5 参照）

IV. 建設業の従業員教育予算は、増加傾向が更に強まる。（増減動向の見方は上記Ⅲと同様）

建設業は、減少傾向を示した平成 22 年度（-12.0pt）以降、増加傾向を強めており、今年度は卸売・小売業に次いで 2 番目の高さ（+26.1pt）となった。（P5 参照）

V. 従業員の能力に対して不満を抱く割合は過去最大。

従業員の能力に対して不満を抱いている企業の割合は 39.0%となり、本項目の調査を始めた平成 21 年度以降、最大となった。（P5 参照）

VI. 「管理者層」「ベテラン層」への不満が大幅に増加。

不満を感じる階層は「ベテラン層」「管理者層」であるとの認識を示す企業の割合（ベテラン層：23.0%、管理者層：19.5%）が、昨年度（18.0%、15.1%）と比べ大幅に増加した。（P6 参照）

VII. 最大の育成課題。「若手社員層」は「自主性・積極性」、「中堅社員層」「ベテラン層」は「改善力・改善意識」。

「若手社員層」では「自主性・積極性」が、「中堅社員層」「ベテラン層」では「改善力・改善意識」が、強化したい能力のトップとなった。（P9 参照）

【調査方法】

- ・調査対象：本部会員ならびに非会員の道内地場企業・団体、455組織の教育担当者
- ・調査期間：2013年1月
- ・調査方法：郵送によるアンケート方式
- ・回答数：113組織（回答率24.8%）

【集計方法】

全体集計に加え、下記のとおり業種別（4区分）、従業員数規模別（3区分）に集計を行なった。

- ・業種別：製造業、建設業、卸売・小売業、その他業種（左記以外の業種）
- ・従業員数規模別：100人未満、100～499人、500人以上
※業種別による回答割合は、業種不明先1社を除く112組織を母数とし、従業員数規模別による回答割合は、従業員数不明先2社を除く111組織を母数として計算している。
（構成率は、資料編の構成率表参照）

【報告書の構成】

- ・本文 1頁～10頁
- ・資料編
 - 構成率表 11頁
 - 集計表 12頁～24頁
 - 設問内容 25頁～28頁

【ご覧いただく際のお願い】

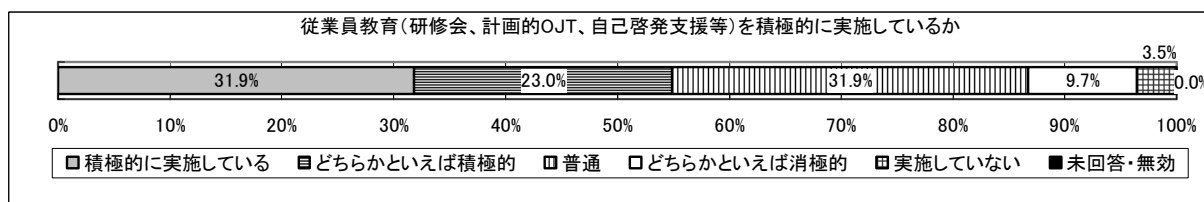
1. 回答割合を示すパーセントは、小数点以下第二位を四捨五入しているため、表記上の数値の合計が100%にならない場合があります。
2. 「その他」回答については、わかり易さに配慮し本文へは反映しておりません。資料編の集計表をご覧ください。
3. 業種別ならびに従業員数規模別は、全体動向と比べて特徴ある内容について本文に記載しております。詳細は資料編の集計表をご覧ください。
4. 本文中の【Q1、表1】表記の“Qの数値”はその内容に対応する資料編「設問内容」の設問番号をさし、“表の数値”は資料編「集計表」の表番号をさしますので、ご参照ください。

【お問合せ先】北海道生産性本部 松岡 TEL:011-241-8591、E-mail:n-matsuoka@nb.snowman.ne.jp

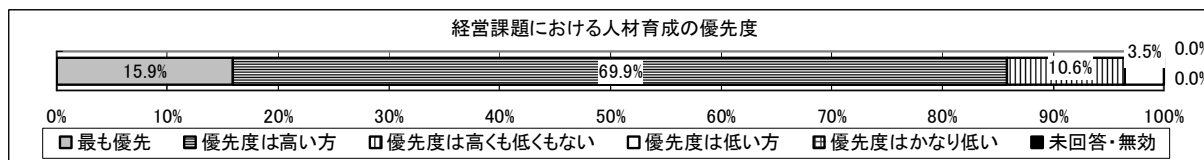
1. 人材育成に関する考え方

(1) 会社側が持つ従業員教育への積極性と人材育成の優先度

従業員教育を積極的に実施している企業・団体(以下、企業という)は5割強(「積極的に実施している」(31.9%)、「どちらかといえば積極的」(23.0%))にのぼり、「どちらかといえば消極的」(9.7%)または「実施していない」(3.5%)企業は1割強となった。【Q1,表1参照】(“Qの数値”は資料編「Ⅲ設問内容」の設問番号、“表の数値”は資料編「Ⅱ集計表」の表番号)



人材育成を優先すべき経営課題に位置づけている企業は9割弱(「最も優先すべき課題」(15.9%)、「優先度は高い方」(69.9%))にのぼった。【Q3,表3】



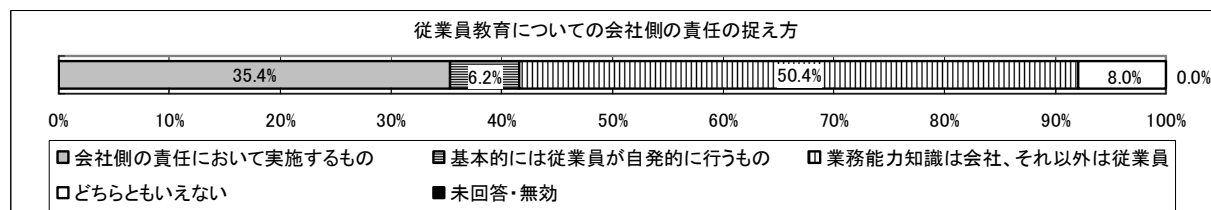
昨年度と比べ、「従業員教育を積極的に実施している」「優先すべき経営課題と認識している」企業の割合はともに減少した(従業員教育の積極的実施:-5.6ポイント(以下ptと表記)、優先すべき経営課題:-0.5pt)。

【従業員教育を積極的に実施している割合、人材育成を優先的経営課題と捉えている割合および今年度と昨年度の差】

	今年度(H24)	昨年度(H23)	今年度-昨年度
従業員教育の積極的実施	54.9%(積極的に実施 31.9%+どちらかというとも積極的 23.0%)	60.5%(積極的に実施 28.8%+どちらかというとも積極的 31.7%)	-5.6pt
人材育成は優先的経営課題	85.8%(最も優先 15.9%+優先度は高い方 69.9%)	86.3%(最も優先 18.7%+優先度は高い方 67.6%)	-0.5pt

(2) 従業員教育の責任の捉え方

従業員教育に対する責任の捉え方では「業務に直接関わる能力・知識については会社側、それ以外は従業員側の責任である」という認識が50.4%で最も多く、「(全て)会社側の責任」という認識は35.4%となった。【Q2,表2】

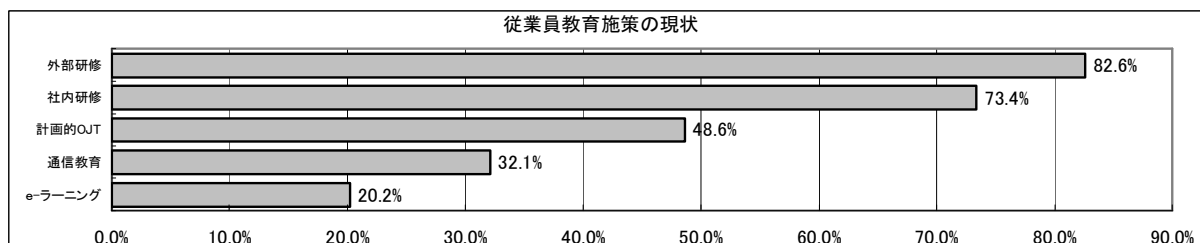


昨年度と比べ、「(全て)会社側の責任」と捉えている企業の割合は2.3pt増加した(今年度(H24)35.4%、昨年度(H23)33.1%)。

2. 従業員教育施策の取組状況

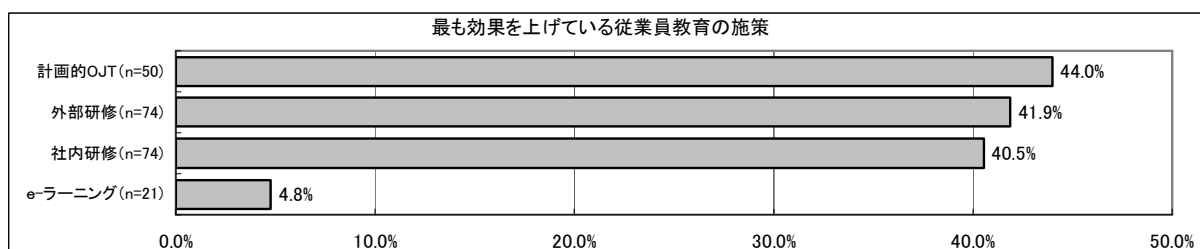
(1) 従業員教育施策の現状 (実施施策を全て回答する設問)

実施している従業員教育施策では「外部集合研修への参加(以下「外部研修」)」(82.6%)が最も多く、次いで「社内での集合研修(以下「社内研修」)」(73.4%)、「計画的OJT(以下「OJT」)」(48.6%)の順となった。【Q4,表4】



(2) 最も効果を上げている従業員教育施策 (従業員教育施策を複数実施している企業への設問)

実施している従業員教育施策の中で「OJT」(44.0%)が効果的であるとの認識が最も多くなったが、それに続く「外部研修」(41.9%)、「社内研修」(40.5%)と比べて、大きな差は見られなかった。【Q5,表5】



最も効果を上げている従業員教育施策の全体平均では、前述のとおり「OJT」「外部研修」「社内研修」の間で認識の高さに大きな差は見られなかったが、従業員数規模別で比較した場合はその差に特徴が出た。

500人以上の企業では「OJT」(50.0%)と「社内研修」(50.0%)が効果的であるとの認識が最も多く、「外部研修」(6.7%)は全体平均を大幅に下回った。一方100人未満と100～499人の企業では「外部研修」(61.1%、43.9%)が効果的であるとの認識が最も多く、特に100人未満の企業では全体平均を大きく上回った(+19.2pt)。

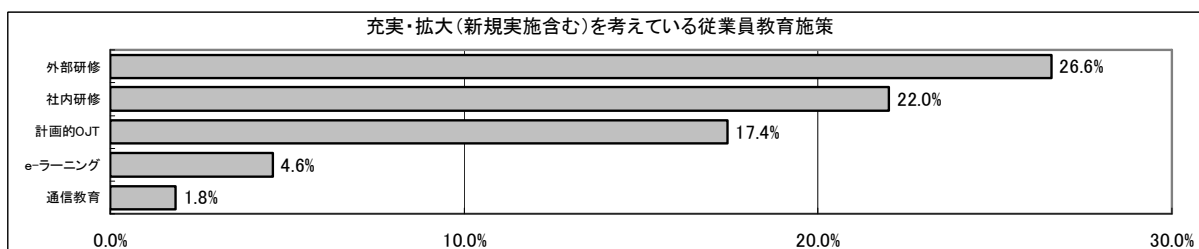
【従業員数規模別による最も効果を上げている従業員教育施策の割合】

	OJT	社内研修	外部研修
全体	44.0%①	40.5%③	41.9%②
100人未満	50.0%②	31.3%③	61.1%①
100～499人	39.3%③	40.5%②	43.9%①
500人以上	50.0%①	50.0%①	6.7%③

※○内は順位をさす。

(3) 今後、充実・拡大(新規実施含む)を考えている従業員教育施策

今後、充実・拡大を考えている従業員教育施策では「外部研修」(26.6%)が最も多く、次いで「社内研修」(22.0%)、「OJT」(17.4%)の順となった。【Q6,表6】



従業員数規模別で見ると、100人未満の企業と100～499人の企業は「外部研修」(40.6%、26.3%)に力を入れる傾向が強く、500人以上の企業では「OJT」(38.9%)に力を入れる傾向が強い。

【従業員数規模別による充実・拡大を検討している従業員教育施策の割合】

	社内研修	外部研修	OJT
全体	22.0%②	26.6%①	17.4%③
100人未満	31.3%②	40.6%①	6.3%③
100～499人	14.0%③	26.3%①	15.8%②
500人以上	33.3%②	0.0%③	38.9%①

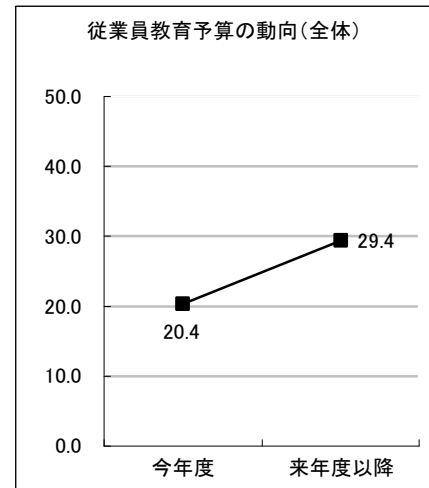
※○内は順位をさす。

3. 従業員教育予算の増減動向

※増減動向の見方：「教育予算は増加傾向」の回答率から「教育予算が減少傾向」の回答率を差し引いた値(pt と表記)で見る。(プラスは増加傾向、マイナスは減少傾向)

(1) 全体の動向

今年度の従業員教育予算は増加傾向(+20.4pt)にあり、来年度以降は増加傾向(+29.4pt)を強める動きが見られる。【Q7,表7】

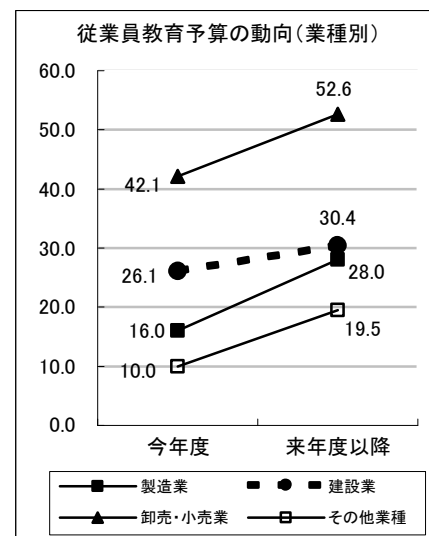


(2) 業種別の動向

今年度の従業員教育予算で増加傾向が最も強いのは、卸売・小売業(+42.1pt)となり、それ以外の業種でも増加傾向にある。

来年度以降は、全ての業種で増加傾向を強める動きが見られ、その中でも製造業はその傾向が強い(「来年度以降」(+28.0pt)が「今年度」(+16.0pt)を12.0pt上回る)。

【Q7,表7】

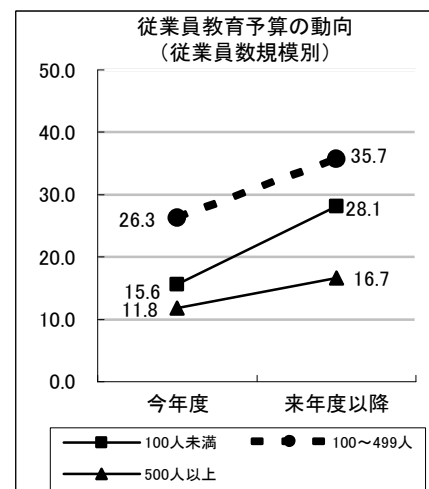


(3) 従業員数規模別の動向

今年度の従業員教育予算で増加傾向が最も強いのは、100~499人の企業(+26.3pt)となり、それ以外の従業員数規模の企業でも増加傾向にある。

来年度以降は、全ての企業で増加傾向を強める動きが見られ、その中でも100人未満はその傾向が強い(「来年度以降」(+28.1pt)が「今年度」(+15.6pt)を12.5pt上回る)。

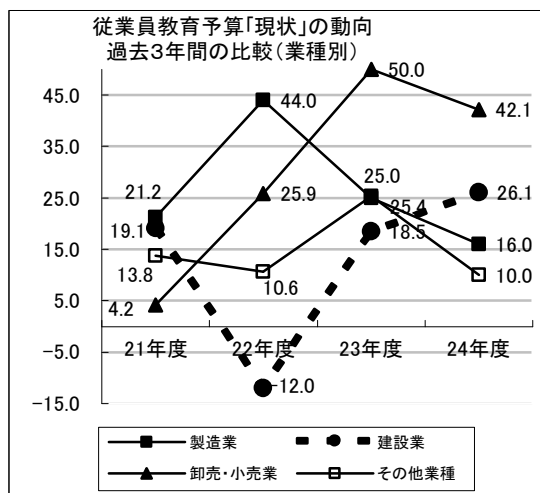
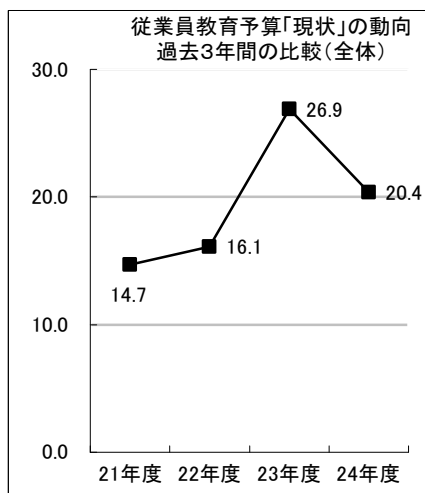
【Q7,表7】



(4) 全体と業種別でみた近年(過去3年)の増減動向

平成21年度以降、従業員教育予算【左下図】は増加傾向(※各年における「今年度」の増減動向pt比較)を強めていたが、昨年度(H23)から今年度(H24)にかけては、増加傾向に弱まりが見られた(「今年度」(+20.4pt)が「昨年度」(+26.9pt)を6.5pt下回る)。

業種別では【右下図】、建設業が減少傾向を示した平成22年度(-12.0pt)以降、増加傾向を強めており、今年度は卸売・小売業に次いで2番目の高さ(+26.1pt)となった。

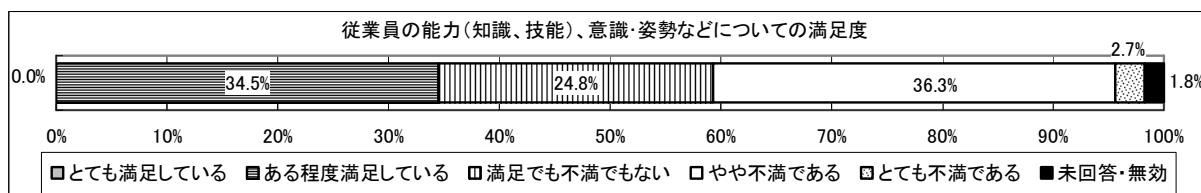


4. 従業員の能力開発に関する課題

(1) 従業員の能力(知識、技能)・意識・姿勢(以下、「能力等」という)に関する満足度

従業員の能力等に対しては、「不満である」が「満足している」を4.5pt上回った。【Q8,表8】

- ・「とても満足」と「ある程度満足」の合計 34.5%(0.0%+34.5%)
- ・「やや不満」と「とても不満」の合計 39.0%(36.3%+2.7%)



従業員の能力等に対する不満は年々強まりを見せており、本項目の調査開始(H21)以来、その不満が最も高くなった。

【従業員の能力等に対する不満の割合】

	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度
「やや不満」と「とても不満」の合計	33.8% (33.1%+0.7%)	37.5% (35.2%+2.3%)	38.8% (37.4%+1.4%)	39.0% (36.3%+2.7%)

従業員数規模別に全体平均と同様の方法(満足割合-不満割合)で満足度を見た場合、不満よりも満足の割合が高かったのは100人未満の企業と500人以上の企業となった(+5.6pt、+11.1pt)。100~499人の企業では不満が満足を大幅(-15.8pt)に上回った。

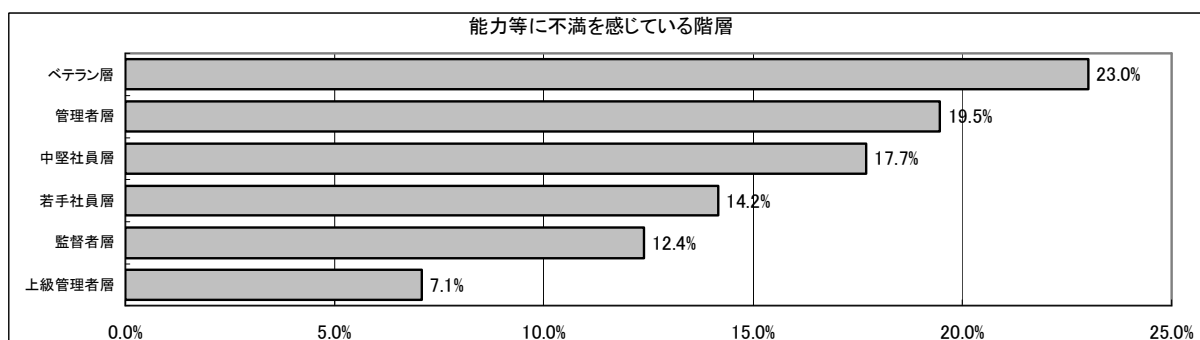
昨年度と比べると100人未満の企業で、不満の割合が高い状態から一転、今年度は満足の割合が高くなった(昨年度(H23)-3.9pt、今年度(H24)+5.6pt)。

【従業員数規模別による従業員の能力等に対する満足と不満の割合およびその差】

	今年度 (H24)			昨年度 (H23)
	「とても満足」と「ある程度満足」の合計	「やや不満」と「とても不満」の合計	満足-不満	満足-不満
100人未満	41.7%(0.0%+41.7%)	36.1%(33.3%+2.8%)	+5.6pt	-3.9pt
100~499人	28.1%(0.0%+28.1%)	43.9%(43.9%+0.0%)	-15.8pt	-12.1pt
500人以上	38.9%(0.0%+38.9%)	27.8%(22.2%+5.6%)	+11.1pt	+10.5pt

(2) 従業員の能力等について満足度が低い(以下、「不満」に統一)、または不満を感じる階層

能力等に最も不満を感じている階層では「ベテラン層」(23.0%)が最も多く、次いで「管理者層」(19.5%)、「中堅社員層」(17.7%)の順となった。【Q9,表9】



※若手社員層：～28歳程度の役職者以外、中堅社員層：29～35歳程度の役職者以外、ベテラン層：36歳程度～の役職者以外、監督者層：係長・主任クラス、管理者層：課長クラス、上級管理者層：部長・次長クラス

昨年度(H23)と比べ、「若手社員層」「ベテラン層」「管理者層」で大きな変化が見られた。「若手社員層」は不満の割合が大幅に改善され(昨年度(H23)24.5%、今年度(H24)14.2%)、逆に「ベテラン層」「管理者層」で不満の割合が高まった(ベテラン層:昨年度18.0%、今年度23.0%) (管理者層:15.1%、19.5%)。

【各階層における不満の割合および今年度と昨年度の差】

	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成24年度-平成23年度
若手社員層	14.7%④	17.2%③	24.5%①	14.2%④	-10.3pt
中堅社員層	20.6%①	18.8%②	17.3%③	17.7%③	+0.4pt
ベテラン層	17.6%②	24.2%①	18.0%②	23.0%①	+5.0pt
監督者層	17.6%②	10.2%⑤	12.9%⑤	12.4%⑤	-0.5pt
管理者層	14.7%④	14.1%④	15.1%④	19.5%②	+4.4pt
上級管理者層	5.9%⑥	5.5%⑥	5.8%⑥	7.1%⑥	+1.3pt

※○内は順位をさす。

(3) 不満を感じる要因

不満を感じている階層に対して、どのような能力等に不満や物足りなさを感じているのかを要因の大きなものから最大4つまであげてもらった。【Q10,表 10-1~8】

※○内は順位をさす。

具体的能力等	若手社員層 (n=16)	中堅社員層 (n=20)	ベテラン層 (n=26)	監督者層 (n=14)	管理者層 (n=22)	上級管理者層 (n=8)
対人関係能力	② 37.5%	25.0%	19.2%	14.3%	4.5%	12.5%
説明・説得力	18.8%	20.0%	15.4%	7.1%	9.1%	12.5%
交渉・調整力	② 37.5%	15.0%	15.4%	21.4%	13.6%	12.5%
指導・育成力	12.5%	③ 35.0%	① 61.5%	③ 42.9%	① 77.3%	② 37.5%
仕事の管理・遂行力	25.0%	20.0%	7.7%	21.4%	27.3%	12.5%
改善力、改善意識	18.8%	② 40.0%	① 61.5%	14.3%	③ 36.4%	② 37.5%
論理的思考力 (判断・問題解決)	0.0%	20.0%	30.8%	① 50.0%	22.7%	② 37.5%
創造力	0.0%	15.0%	7.7%	7.1%	9.1%	12.5%
組織・部下の管理能力	6.3%	10.0%	26.9%	① 50.0%	② 59.1%	25.0%
リーダーシップ	12.5%	10.0%	③ 46.2%	35.7%	22.7%	12.5%
経営意識・センス	0.0%	0.0%	3.8%	21.4%	27.3%	① 62.5%
戦略的思考力	6.3%	5.0%	7.7%	7.1%	18.2%	25.0%
倫理観	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
責任感	12.5%	15.0%	11.5%	7.1%	9.1%	0.0%
忍耐力	6.3%	10.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
協調性	6.3%	5.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
自主性・積極性	① 56.3%	① 45.0%	23.1%	28.6%	4.5%	0.0%
向上心	② 37.5%	15.0%	11.5%	28.6%	4.5%	12.5%
職業観・就業意欲	12.5%	5.0%	7.7%	7.1%	0.0%	0.0%
業務に関する 専門知識・技能	18.8%	30.0%	11.5%	0.0%	9.1%	0.0%
一般常識・一般教養	12.5%	10.0%	0.0%	0.0%	9.1%	12.5%

①若手社員層、中堅社員層への「自主性・積極性」に対する不満が過去最大

「若手社員層」「中堅社員層」への「自主性・積極性」に対する不満が昨年度を大幅に上回り（「若手社員層」+11.3pt、「中堅社員層」+19.3pt）、本項目の調査開始（H21）以来、最大となった。

【若手社員層、中堅社員層への「自主性・積極性」に対する不満動向】

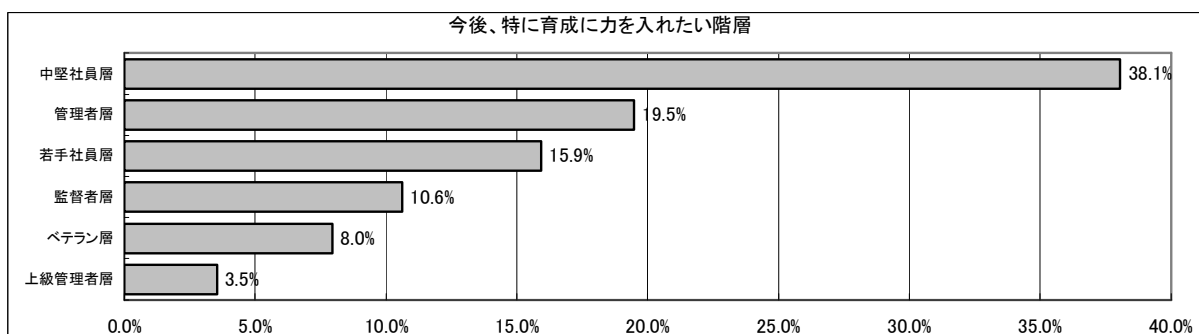
	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成24年度－平成23年度
若手社員層	30.0%	54.5%	45.0%	56.3%	+11.3pt
中堅社員層	25.0%	41.7%	25.7%	45.0%	+19.3pt

②ベテラン層への「指導・育成力」に対する不満が大幅に増加

「ベテラン層」への「指導・育成力」に対する不満が昨年度を大幅に上回り（今年度(H24)61.5%、昨年度(H23)9.1%）、最大の不満要因となった。

(4) 今後、特に育成に力を入れたい階層

今後、特に育成に力を入れたい階層では「中堅社員層」(38.1%)が最も多く、次いで「管理者層」(19.5%)、「若手社員層」(15.9%)の順となった。【Q11,表 11】



※若手社員層：～28歳程度の役職者以外、中堅社員層：29～35歳程度の役職者以外、ベテラン層：36歳程度～の役職者以外、監督者層：係長・主任クラス、管理者層：課長クラス、上級管理者層：部長・次長クラス

昨年度(H23)と比べると「若手社員層」と「中堅社員層」への育成意欲について大きな変化があった。「若手社員層」では今年度(H24)は-12.9ptと育成意欲を示す企業割合が大幅に減少したのに対して、「中堅社員層」では+12.9ptとその割合が大幅に増加した。

【特に育成に力を入れたい階層の割合および今年度と昨年度の差】

	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成24年度-平成23年度
若手社員層	16.9%③	29.7%②	28.8%①	15.9%③	-12.9pt
中堅社員層	33.1%①	34.4%①	25.2%②	38.1%①	+12.9pt
監督者層	21.3%②	7.8%④	20.1%③	10.6%④	-9.5pt
管理者層	15.4%④	13.3%③	11.5%④	19.5%②	+8.0pt
ベテラン層	4.4%⑤	6.3%⑤	7.9%⑤	8.0%⑤	+0.1pt
上級管理者層	2.9%⑥	3.9%⑥	2.9%⑥	3.5%⑥	+0.6pt

※○内は順位をさす。

(5) 特に育成に力を入れたい階層の強化したい能力等

特に育成に力を入れたい階層に対して、どのような能力等を強化したいのかを重要度の高いものから最大4つまであげてもらった。【Q12,表 12-1~8】

※○内は順位をさす。

具体的能力等	若手社員層 (n=18)	中堅社員層 (n=43)	ベテラン層 (n=9)	監督者層 (n=12)	管理者層 (n=22)	上級管理者層 (n=4)
対人関係能力	27.8%	23.3%	22.2%	8.3%	4.5%	25.0%
説明・説得力	16.7%	9.3%	33.3%	8.3%	4.5%	25.0%
交渉・調整力	22.2%	16.3%	11.1%	25.0%	9.1%	0.0%
指導・育成力	11.1%	② 34.9%	② 44.4%	③ 33.3%	② 50.0%	① 75.0%
仕事の管理・遂行力	② 38.9%	25.6%	11.1%	16.7%	40.9%	0.0%
改善力、改善意識	22.2%	① 51.2%	① 66.7%	25.0%	31.8%	0.0%
論理的思考力 (判断・問題解決)	16.7%	30.2%	② 44.4%	25.0%	27.3%	25.0%
創造力	5.6%	2.3%	11.1%	8.3%	0.0%	0.0%
組織・部下の管理能力	11.1%	20.9%	33.3%	② 50.0%	① 54.5%	② 50.0%
リーダーシップ	11.1%	25.6%	33.3%	① 58.3%	40.9%	0.0%
経営意識・センス	0.0%	9.3%	22.2%	16.7%	② 50.0%	② 50.0%
戦略的思考力	11.1%	11.6%	11.1%	8.3%	36.4%	0.0%
倫理観	0.0%	2.3%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
責任感	22.2%	9.3%	0.0%	0.0%	4.5%	0.0%
忍耐力	5.6%	4.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
協調性	5.6%	4.7%	0.0%	8.3%	4.5%	0.0%
自主性・積極性	① 50.0%	③ 32.6%	11.1%	25.0%	9.1%	0.0%
向上心	③ 33.3%	4.7%	11.1%	25.0%	9.1%	0.0%
職業観・就業意欲	5.6%	7.0%	0.0%	8.3%	0.0%	0.0%
業務に関する 専門知識・技能	27.8%	25.6%	0.0%	0.0%	4.5%	0.0%
一般常識・一般教養	11.1%	9.3%	0.0%	0.0%	9.1%	25.0%

①若手社員層の最大の育成課題は「自主性・積極性」

「若手社員層」の強化したい能力等では「自主性・積極性」が昨年度に引き続き最も多かった。能力等に対する不満でも「自主性・積極性」は最多で、「若手社員層」の最大の育成課題といえる。

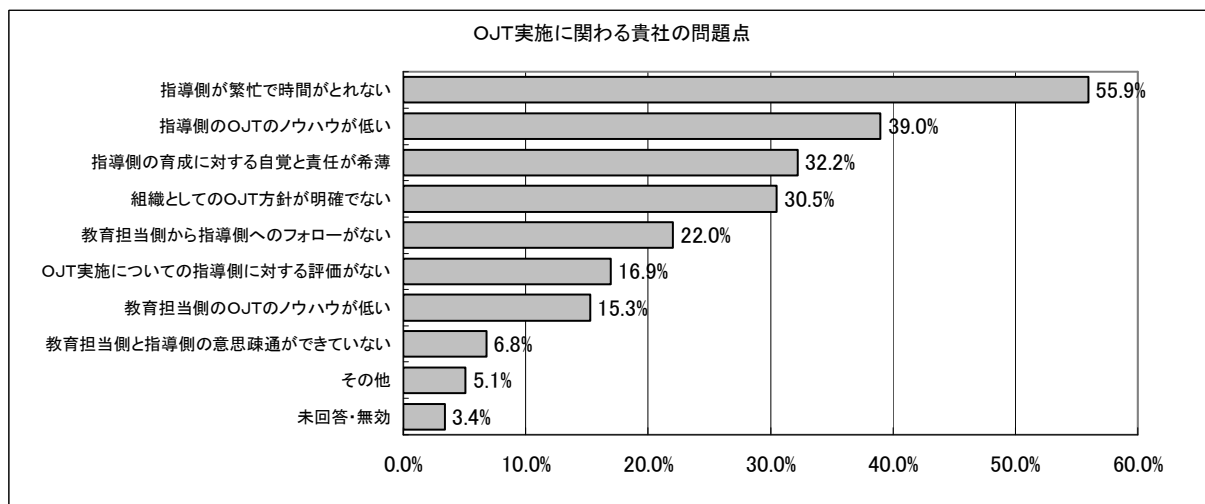
②現場の中核層では「改善力・改善意識」、リーダー層では「リーダーシップ」「組織・部下の管理能力」が育成課題

現場の中核を担う「中堅社員層」「ベテラン層」では「改善力・改善意識」、リーダー的存在である「管理者層」「監督者層」では「組織・部下の管理能力」「リーダーシップ」が強化したい能力等として高い割合を示した。

5. 社員教育実施に関わる課題

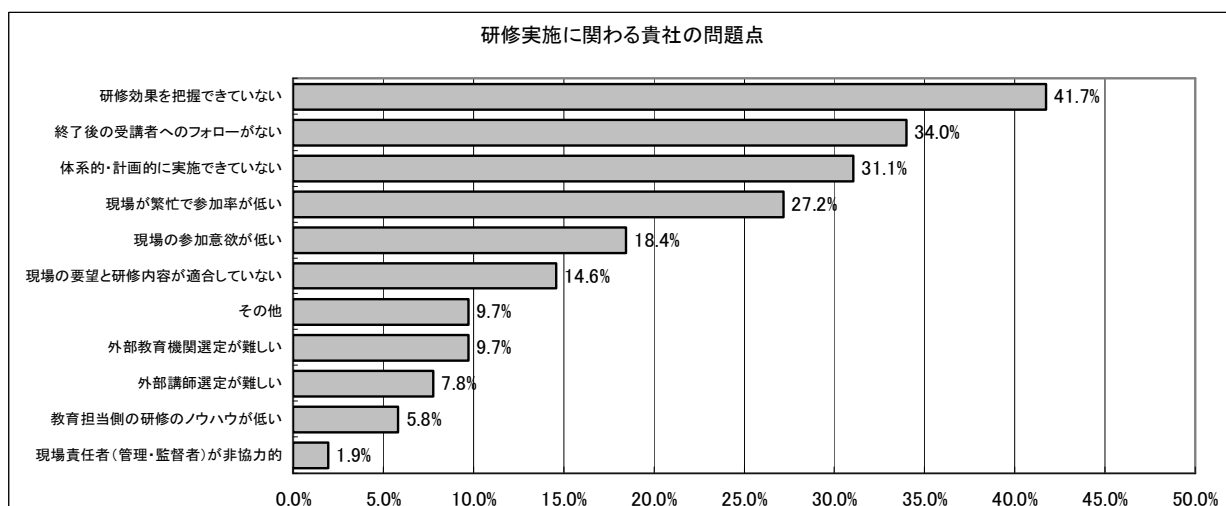
(1) OJT実施に関わる貴社の問題点（計画的なOJTを実施している企業への設問）

OJT実施に関わる問題点の要因として「指導側が繁忙で時間がとれない」(55.9%)が最も多く、次いで「指導側のOJTのノウハウが低い」(39.0%)、「指導側の育成に対する自覚と責任が希薄」(32.2%)、「組織としてのOJT方針が明確でない」(30.5%)の順となった。【Q13,表13】



(2) 研修実施に関わる貴社の問題点（社内集合研修の実施または外部集合研修へ参加している企業への設問）

研修実施に関わる問題点の要因として「研修効果を把握できていない」(41.7%)が最も多く、次いで「終了後の受講者へのフォローがない」(34.0%)、「体系的・計画的に実施できていない」(31.1%)、「現場が繁忙で参加率が低い」(27.2%)の順となった。【Q14,表14】



資料編

I 構成率表

II 集計表

III 設問内容

I 構成率表

調査企業・団体の業種、従業員数規模の構成率は以下の通り

(パーセントは、小数点以下第二位を四捨五入。従って、表記上の各パーセントの合計が100%とならない場合がある。例:合計100.1%、99.9%など)

		件数	構成率
全体		113	100.0%
業種	製造業	25	22.1%
	建設業	23	20.4%
	卸売・小売業	20	17.7%
	その他業種	44	38.9%
	不明	1	0.9%
従業員数規模	100人未満	36	31.9%
	100人～499人	57	50.4%
	500人以上	18	15.9%
	不明	2	1.8%

※業種による集計割合は、不明を除く112組織を母数として計算している。

※従業員数規模別による集計割合は、不明を除く111組織を母数として計算している。

業種と従業員数規模のクロス集計

		母数	従業員数規模			
			100人未満	100～499人	500人以上	不明
全体		113	36	57	18	2
			31.9%	50.4%	15.9%	1.8%
業種	製造業	25	9	15	1	0
			36.0%	60.0%	4.0%	0.0%
	建設業	23	10	10	2	1
			43.5%	43.5%	8.7%	4.3%
	卸売・小売業	20	4	10	6	0
			20.0%	50.0%	30.0%	0.0%
	その他業種	44	13	22	9	0
		29.5%	50.0%	20.5%	0.0%	
不明	1	0	0	0	1	
		0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	

従業員数規模と業種のクロス集計

		母数	業種				
			製造業	建設業	卸売・小売業	その他業種	不明
全体		113	25	23	20	44	1
			22.1%	20.4%	17.7%	38.9%	4.0%
従業員数規模	100人未満	36	9	10	4	13	0
			25.0%	27.8%	11.1%	36.1%	0.0%
	100～499人	57	15	10	10	22	0
			26.3%	17.5%	17.5%	38.6%	0.0%
	500人以上	18	1	2	6	9	0
		5.6%	11.1%	33.3%	50.0%	0.0%	
不明	2	0	1	0	0	1	
		0.0%	50.0%	0.0%	0.0%	50.0%	

Ⅱ 集計表

【表1】

Q1. 貴社・団体(以下、「貴社」という)では、従業員教育(研修会、計画的OJT、自己啓発支援等)を積極的に実施しているほうだと思いますか。最も近いもの一つに○をお付けください。

		母数	積極的に実施している	どちらかといえば積極的	普通	どちらかといえば消極的	実施していない	未回答・無効
全体		113	36	26	36	11	4	0
		-	31.9%	23.0%	31.9%	9.7%	3.5%	0.0%
業種	製造業	25	7	6	8	4	0	0
		-	28.0%	24.0%	32.0%	16.0%	0.0%	0.0%
	建設業	23	10	4	7	2	0	0
		-	43.5%	17.4%	30.4%	8.7%	0.0%	0.0%
	卸売・小売業 その他業種	20 44	5 14	5 11	8 13	1 3	1 3	0 0
	-	25.0% 31.8%	25.0% 25.0%	40.0% 29.5%	5.0% 6.8%	5.0% 6.8%	0.0% 0.0%	
従業員数	100人未満	36	8	8	10	6	4	0
		-	22.2%	22.2%	27.8%	16.7%	11.1%	0.0%
	100～499人	57	19	12	22	4	0	0
		-	33.3%	21.1%	38.6%	7.0%	0.0%	0.0%
	500人以上	18	9	5	4	0	0	0
	-	50.0%	27.8%	22.2%	0.0%	0.0%	0.0%	

上段：該当企業数
下段：パーセント
集計結果を以下の順で示した。
・全体の単純集計
・業種によるクロス集計
(業種不明先1社分を除く
112社で集計している)
・従業員数規模によるクロス集計
(従業員数不明先2社分を除く
111社で集計している)
以下、見方指定が無い場合は各表とも同様
※パーセントの数値は小数点以下第2位四捨五入のため、表記上の数値合計が100%にならない場合がある。
(例：合計100.1%、99.9%等)

【表2】

Q2. 従業員教育は会社側の責任において実施するものだと思いますか。最も近いもの一つに○をお付けください。

		母数	会社側の責任において実施	基本的には従業員が自発的に行う	業務能力知識は会社、それ以外は従業員	どちらともいえない	未回答・無効
全体		113	40	7	57	9	0
		-	35.4%	6.2%	50.4%	8.0%	0.0%
業種	製造業	25	7	2	15	1	0
		-	28.0%	8.0%	60.0%	4.0%	0.0%
	建設業	23	11	0	11	1	0
		-	47.8%	0.0%	47.8%	4.3%	0.0%
	卸売・小売業 その他業種	20 44	6 16	3 1	7 24	4 3	0 0
	-	30.0% 36.4%	15.0% 2.3%	35.0% 54.5%	20.0% 6.8%	0.0% 0.0%	
従業員数	100人未満	36	17	2	13	4	0
		-	47.2%	5.6%	36.1%	11.1%	0.0%
	100～499人	57	18	3	32	4	0
		-	31.6%	5.3%	56.1%	7.0%	0.0%
	500人以上	18	4	1	12	1	0
	-	22.2%	5.6%	66.7%	5.6%	0.0%	

【表3】

Q3. 貴社の経営課題における「人材育成」の優先度について教えてください。最も近いもの一つに○をお付けください。
(経営課題全体の中での相対評価としてご回答ください)

		母数	最も優先	優先度は高い方	優先度は高くも低くもない	優先度は低い方	優先度はかなり低い	未回答・無効
全体		113	18	79	12	4	0	0
		-	15.9%	69.9%	10.6%	3.5%	0.0%	0.0%
業種	製造業	25	1	19	4	1	0	0
		-	4.0%	76.0%	16.0%	4.0%	0.0%	0.0%
	建設業	23	2	20	1	0	0	0
		-	8.7%	87.0%	4.3%	0.0%	0.0%	0.0%
	卸売・小売業 その他業種	20 44	5 10	13 27	0 6	2 1	0 0	0 0
	-	25.0% 22.7%	65.0% 61.4%	0.0% 13.6%	10.0% 2.3%	0.0% 0.0%	0.0% 0.0%	
従業員数	100人未満	36	5	24	5	2	0	0
		-	13.9%	66.7%	13.9%	5.6%	0.0%	0.0%
	100～499人	57	6	44	5	2	0	0
		-	10.5%	77.2%	8.8%	3.5%	0.0%	0.0%
	500人以上	18	7	10	1	0	0	0
	-	38.9%	55.6%	5.6%	0.0%	0.0%	0.0%	

【表4】

Q4. 貴社で実施している従業員教育施策は何ですか。該当するもの全てに○をお付けください。

【Q1の回答が1～4の場合のみの回答】

		母数	社内研修	外部研修	計画的OJT	e-ラーニング	通信教育	その他	未回答・無効
全体		109	80	90	53	22	35	4	0
		-	73.4%	82.6%	48.6%	20.2%	32.1%	3.7%	0.0%
業種	製造業	25	11	21	13	3	5	1	0
		-	44.0%	84.0%	52.0%	12.0%	20.0%	4.0%	0.0%
	建設業	23	19	23	10	5	6	0	0
		-	82.6%	100.0%	43.5%	21.7%	26.1%	0.0%	0.0%
	卸売・小売業	19	19	11	10	3	7	1	0
		-	100.0%	57.9%	52.6%	15.8%	36.8%	5.3%	0.0%
従業員数	100人未満	32	20	26	9	2	2	2	0
		-	62.5%	81.3%	28.1%	6.3%	6.3%	6.3%	0.0%
	100～499人	57	43	48	30	11	23	2	0
		-	75.4%	84.2%	52.6%	19.3%	40.4%	3.5%	0.0%
	500人以上	18	17	15	14	8	10	0	0
		-	94.4%	83.3%	77.8%	44.4%	55.6%	0.0%	0.0%

【表5】

Q5. Q4の○の中で、最も効果を上げている施策は何だと思いますか。該当するもの一つに○をお付けください。

【Q4が複数回答の場合のみの回答】

		母数	社内研修	外部研修	計画的OJT	e-ラーニング	通信教育	その他
全体		74	74	50	21	34	3	
	回答数	30	31	22	1	0	0	
	割合	40.5%	41.9%	44.0%	4.8%	0.0%	0.0%	
業種	製造業	母数	10	14	11	3	5	0
		回答数	4	5	6	1	0	0
		割合	40.0%	35.7%	54.5%	33.3%	0.0%	0.0%
	建設業	母数	19	19	10	5	6	0
		回答数	6	11	3	0	0	0
		割合	31.6%	57.9%	30.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	卸売・小売業	母数	15	11	10	3	7	1
		回答数	7	4	4	0	0	0
		割合	46.7%	36.4%	40.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	その他業種	母数	30	30	19	10	17	2
		回答数	13	10	9	0	0	0
		割合	43.3%	33.3%	47.4%	0.0%	0.0%	0.0%
従業員数	100人未満	母数	16	18	8	2	2	1
		回答数	5	11	4	0	0	0
		割合	31.3%	61.1%	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	100～499人	母数	42	41	28	11	23	2
		回答数	17	18	11	1	0	0
		割合	40.5%	43.9%	39.3%	9.1%	0.0%	0.0%
	500人以上	母数	16	15	14	8	10	0
		回答数	8	1	7	0	0	0
		割合	50.0%	6.7%	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%

【表6】

Q6. 今後、充実・拡大(新規実施含む)を考えている施策は何ですか。該当するもの一つに○をお付けください。

【Q1の回答が1～4の場合のみの回答】

		母数	社内研修	外部研修	計画的OJT	e-ラーニング	通信教育	その他	特になし	未回答・無効
全体		109	24	29	19	5	2	1	8	21
		-	22.0%	26.6%	17.4%	4.6%	1.8%	0.9%	7.3%	19.3%
業種	製造業	25	3	9	4	1	2	0	3	3
		-	12.0%	36.0%	16.0%	4.0%	8.0%	0.0%	12.0%	12.0%
	建設業	23	7	6	5	1	0	1	0	3
		-	30.4%	26.1%	21.7%	4.3%	0.0%	4.3%	0.0%	13.0%
	卸売・小売業	19	4	5	5	1	0	0	0	4
		-	21.1%	26.3%	26.3%	5.3%	0.0%	0.0%	0.0%	21.1%
従業員数	100人未満	32	10	13	2	0	1	0	1	5
		-	31.3%	40.6%	6.3%	0.0%	3.1%	0.0%	3.1%	15.6%
	100～499人	57	8	15	9	5	1	1	6	12
		-	14.0%	26.3%	15.8%	8.8%	1.8%	1.8%	10.5%	21.1%
	500人以上	18	6	0	7	0	0	0	1	4
		-	33.3%	0.0%	38.9%	0.0%	0.0%	0.0%	5.6%	22.2%

【表7】

Q7. 従業員教育予算の現状(今年度)と今後(来年度以降)について、それぞれ該当する箇所一つに○をお付けください。

【Q1の回答が1～4の場合のみの回答】

※各パーセントおよび増加傾向から減少傾向を差し引いたポイントは、小数点第二位以下を四捨五入しているため、表記上の「増加と減少のパーセントの差」と「ポイント」に0.1程度の差が生じる場合がある。

		区分	母数	増加傾向	減少傾向	どちらとも いえない	未回答・無効	増加－減少 (p=ポイント)
全体	現状		108	33	11	60	4	22
			–	30.6%	10.2%	55.6%	3.7%	20.4p
	今後		109	42	10	54	3	32
			–	38.5%	9.2%	49.5%	2.8%	29.4p
業種	製造業	現状	25	6	2	15	2	4
			–	24.0%	8.0%	60.0%	8.0%	16.0p
		今後	25	9	2	13	1	7
			–	36.0%	8.0%	52.0%	4.0%	28.0p
	建設業	現状	23	9	3	11	0	6
			–	39.1%	13.0%	47.8%	0.0%	26.1p
		今後	23	9	2	12	0	7
			–	39.1%	8.7%	52.2%	0.0%	30.4p
	卸売・ 小売業	現状	19	9	1	9	0	8
			–	47.4%	5.3%	47.4%	0.0%	42.1p
		今後	19	10	0	9	0	10
			–	52.6%	0.0%	47.4%	0.0%	52.6p
その他 業種	現状	40	9	5	25	1	4	
		–	22.5%	12.5%	62.5%	2.5%	10.0p	
	今後	41	14	6	20	1	8	
		–	34.1%	14.6%	48.8%	2.4%	19.5p	
従業員数	100人 未満	現状	32	10	5	16	1	5
			–	31.3%	15.6%	50.0%	3.1%	15.6p
		今後	32	11	2	18	1	9
			–	34.4%	6.3%	56.3%	3.1%	28.1p
	100～ 499人	現状	57	18	3	34	2	15
			–	31.6%	5.3%	59.6%	3.5%	26.3p
		今後	56	25	5	25	1	20
			–	44.6%	8.9%	44.6%	1.8%	35.7p
	500人 以上	現状	17	5	3	9	0	2
			–	29.4%	17.6%	52.9%	0.0%	11.8p
		今後	18	6	3	9	0	3
			–	33.3%	16.7%	50.0%	0.0%	16.7p

【表8】

Q8. 従業員の能力(知識・技能)、意識・姿勢など(以下、「能力等」という)に満足していますか。最も近いもの一つに○をお付けください。

		母数	とても 満足している	ある程度 満足している	満足でも不満でも ない	やや不満である	とても不満である	未回答・無効
全体		113	0	39	28	41	3	2
		–	0.0%	34.5%	24.8%	36.3%	2.7%	1.8%
業種	製造業	25	0	5	9	11	0	0
		–	0.0%	20.0%	36.0%	44.0%	0.0%	0.0%
	建設業	23	0	12	3	7	0	1
		–	0.0%	52.2%	13.0%	30.4%	0.0%	4.3%
	卸売・ 小売業	20	0	6	5	8	0	1
		–	0.0%	30.0%	25.0%	40.0%	0.0%	5.0%
	その他 業種	44	0	16	11	15	2	0
		–	0.0%	36.4%	25.0%	34.1%	4.5%	0.0%
従業員数	100人 未満	36	0	15	7	12	1	1
		–	0.0%	41.7%	19.4%	33.3%	2.8%	2.8%
	100～ 499人	57	0	16	15	25	0	1
		–	0.0%	28.1%	26.3%	43.9%	0.0%	1.8%
	500人 以上	18	0	7	6	4	1	0
		–	0.0%	38.9%	33.3%	22.2%	5.6%	0.0%

【表9】

Q9. 従業員の能力等で最も満足度が低い、または不満を感じているのはどの階層ですか。該当するもの一つに○をお付けください。

		母数	若手社員層 (~28歳程度、役職者以外)	中堅社員層 (29~35歳程度、役職者以外)	ベテラン層 (36歳程度~、役職者以外)	監督者層(係長・主任クラス)	管理者層 (課長クラス)	上級管理者層(部長、次長クラス)	未回答・無効
全体		113	16 14.2%	20 17.7%	26 23.0%	14 12.4%	22 19.5%	8 7.1%	7 6.2%
業種	製造業	25	2 8.0%	5 20.0%	5 20.0%	2 8.0%	6 24.0%	4 16.0%	1 4.0%
	建設業	23	5 21.7%	3 13.0%	6 26.1%	3 13.0%	4 17.4%	1 4.3%	1 4.3%
	卸売・小売業	20	2 10.0%	3 15.0%	4 20.0%	1 5.0%	6 30.0%	2 10.0%	2 10.0%
	その他業種	44	7 15.9%	9 20.5%	11 25.0%	7 15.9%	6 13.6%	1 2.3%	3 6.8%
	業種	-	-	-	-	-	-	-	-
従業員数	100人未満	36	6 16.7%	7 19.4%	6 16.7%	7 19.4%	4 11.1%	4 11.1%	2 5.6%
	100~499人	57	7 12.3%	8 14.0%	16 28.1%	5 8.8%	14 24.6%	3 5.3%	4 7.0%
	500人以上	18	3 16.7%	5 27.8%	3 16.7%	1 5.6%	4 22.2%	1 5.6%	1 5.6%
	従業員数	-	-	-	-	-	-	-	-
	従業員数	-	-	-	-	-	-	-	-

Q10. Q9の○を付けた階層で、どのような能力等に物足りなさ、または不満を感じていますか。要因の大きなものから四つまで○をお付けください。

【各層の母数はQ9の回答数】

【表10-1】全体

		母数	若手社員層 (~28歳程度、役職者以外)	中堅社員層 (29~35歳程度、役職者以外)	ベテラン層 (36歳程度~、役職者以外)	監督者層(係長・主任クラス)	管理者層 (課長クラス)	上級管理者層(部長、次長クラス)
1. 対人関係能力	回答数	6	5	5	5	2	1	1
	割合	37.5%	25.0%	19.2%	14.3%	4.5%	12.5%	
2. 説明・説得力	回答数	3	4	4	1	2	1	
	割合	18.8%	20.0%	15.4%	7.1%	9.1%	12.5%	
3. 交渉・調整力	回答数	6	3	4	3	3	1	
	割合	37.5%	15.0%	15.4%	21.4%	13.6%	12.5%	
4. 指導・育成力	回答数	2	7	16	6	17	3	
	割合	12.5%	35.0%	61.5%	42.9%	77.3%	37.5%	
5. 仕事の管理・遂行力	回答数	4	4	2	3	6	1	
	割合	25.0%	20.0%	7.7%	21.4%	27.3%	12.5%	
6. 改善力、改善意識	回答数	3	8	16	2	8	3	
	割合	18.8%	40.0%	61.5%	14.3%	36.4%	37.5%	
7. 論理的思考力 (判断・問題解決)	回答数	0	4	8	7	5	3	
	割合	0.0%	20.0%	30.8%	50.0%	22.7%	37.5%	
8. 創造力	回答数	0	3	2	1	2	1	
	割合	0.0%	15.0%	7.7%	7.1%	9.1%	12.5%	
9. 組織・部下の管理能力	回答数	1	2	7	7	13	2	
	割合	6.3%	10.0%	26.9%	50.0%	59.1%	25.0%	
10. リーダーシップ	回答数	2	2	12	5	5	1	
	割合	12.5%	10.0%	46.2%	35.7%	22.7%	12.5%	
11. 経営意識・センス	回答数	0	0	1	3	6	5	
	割合	0.0%	0.0%	3.8%	21.4%	27.3%	62.5%	
12. 戦略的思考力	回答数	1	1	2	1	4	2	
	割合	6.3%	5.0%	7.7%	7.1%	18.2%	25.0%	
13. 倫理観	回答数	0	0	0	0	0	0	
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	
14. 責任感	回答数	2	3	3	1	2	0	
	割合	12.5%	15.0%	11.5%	7.1%	9.1%	0.0%	
15. 忍耐力	回答数	1	2	0	0	0	0	
	割合	6.3%	10.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	
16. 協調性	回答数	1	1	0	0	0	0	
	割合	6.3%	5.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	
17. 自主性・積極性	回答数	9	9	6	4	1	0	
	割合	56.3%	45.0%	23.1%	28.6%	4.5%	0.0%	
18. 向上心	回答数	6	3	3	4	1	1	
	割合	37.5%	15.0%	11.5%	28.6%	4.5%	12.5%	
19. 職業観・就業意欲	回答数	2	1	2	1	0	0	
	割合	12.5%	5.0%	7.7%	7.1%	0.0%	0.0%	
20. 業務に関する専門知識・技能	回答数	3	6	3	0	2	0	
	割合	18.8%	30.0%	11.5%	0.0%	9.1%	0.0%	
21. 一般常識・一般教養	回答数	2	2	0	0	2	1	
	割合	12.5%	10.0%	0.0%	0.0%	9.1%	12.5%	
22. その他	回答数	0	0	0	0	0	0	
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	

【表10-2】製造業

		若手社員層 (~28歳程度、役職者以外)	中堅社員層 (29~35歳程度、役職者以外)	ベテラン層 (36歳程度~、役職者以外)	監督者層(係長・主任クラス)	管理者層 (課長クラス)	上級管理者層(部長、次長クラス)
		母数	2	5	5	2	6
1. 対人関係能力	回答数	0	2	1	0	0	0
	割合	0.0%	40.0%	20.0%	0.0%	0.0%	0.0%
2. 説明・説得力	回答数	0	1	0	1	0	0
	割合	0.0%	20.0%	0.0%	50.0%	0.0%	0.0%
3. 交渉・調整力	回答数	1	0	1	0	2	0
	割合	50.0%	0.0%	20.0%	0.0%	33.3%	0.0%
4. 指導・育成力	回答数	0	2	3	1	4	2
	割合	0.0%	40.0%	60.0%	50.0%	66.7%	50.0%
5. 仕事の管理・遂行力	回答数	1	0	0	0	3	0
	割合	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%	50.0%	0.0%
6. 改善力、改善意識	回答数	1	3	4	0	0	2
	割合	50.0%	60.0%	80.0%	0.0%	0.0%	50.0%
7. 論理的思考力 (判断・問題解決)	回答数	0	1	3	1	3	1
	割合	0.0%	20.0%	60.0%	50.0%	50.0%	25.0%
8. 創造力	回答数	0	2	0	0	1	1
	割合	0.0%	40.0%	0.0%	0.0%	16.7%	25.0%
9. 組織・部下の管理能力	回答数	0	0	1	1	5	2
	割合	0.0%	0.0%	20.0%	50.0%	83.3%	50.0%
10. リーダーシップ	回答数	0	1	2	1	2	0
	割合	0.0%	20.0%	40.0%	50.0%	33.3%	0.0%
11. 経営意識・センス	回答数	0	0	1	0	0	2
	割合	0.0%	0.0%	20.0%	0.0%	0.0%	50.0%
12. 戦略的思考力	回答数	1	0	1	0	1	0
	割合	50.0%	0.0%	20.0%	0.0%	16.7%	0.0%
13. 倫理観	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
14. 責任感	回答数	0	1	0	1	0	0
	割合	0.0%	20.0%	0.0%	50.0%	0.0%	0.0%
15. 忍耐力	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
16. 協調性	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
17. 自主性・積極性	回答数	1	2	0	1	0	0
	割合	50.0%	40.0%	0.0%	50.0%	0.0%	0.0%
18. 向上心	回答数	1	1	1	0	0	1
	割合	50.0%	20.0%	20.0%	0.0%	0.0%	25.0%
19. 職業観・就業意欲	回答数	1	1	1	0	0	0
	割合	50.0%	20.0%	20.0%	0.0%	0.0%	0.0%
20. 業務に関する専門知識・技能	回答数	1	0	0	0	1	0
	割合	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%	16.7%	0.0%
21. 一般常識・一般教養	回答数	0	1	0	0	1	0
	割合	0.0%	20.0%	0.0%	0.0%	16.7%	0.0%
22. その他	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

【表10-3】建設業

		若手社員層 (~28歳程度、役職者以外)	中堅社員層 (29~35歳程度、役職者以外)	ベテラン層 (36歳程度~、役職者以外)	監督者層(係長・主任クラス)	管理者層 (課長クラス)	上級管理者層(部長、次長クラス)
		母数	5	3	6	3	4
1. 対人関係能力	回答数	4	1	1	1	1	0
	割合	80.0%	33.3%	16.7%	33.3%	25.0%	0.0%
2. 説明・説得力	回答数	2	1	2	0	1	1
	割合	40.0%	33.3%	33.3%	0.0%	25.0%	100.0%
3. 交渉・調整力	回答数	3	1	0	0	0	0
	割合	60.0%	33.3%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
4. 指導・育成力	回答数	1	0	5	0	4	1
	割合	20.0%	0.0%	83.3%	0.0%	100.0%	100.0%
5. 仕事の管理・遂行力	回答数	1	0	0	1	0	0
	割合	20.0%	0.0%	0.0%	33.3%	0.0%	0.0%
6. 改善力、改善意識	回答数	1	0	3	1	4	0
	割合	20.0%	0.0%	50.0%	33.3%	100.0%	0.0%
7. 論理的思考力 (判断・問題解決)	回答数	0	0	3	2	0	0
	割合	0.0%	0.0%	50.0%	66.7%	0.0%	0.0%
8. 創造力	回答数	0	0	1	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	16.7%	0.0%	0.0%	0.0%
9. 組織・部下の管理能力	回答数	0	0	1	2	1	0
	割合	0.0%	0.0%	16.7%	66.7%	25.0%	0.0%
10. リーダーシップ	回答数	1	1	1	0	0	0
	割合	20.0%	33.3%	16.7%	0.0%	0.0%	0.0%
11. 経営意識・センス	回答数	0	0	0	1	2	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	33.3%	50.0%	0.0%
12. 戦略的思考力	回答数	0	0	1	1	1	0
	割合	0.0%	0.0%	16.7%	33.3%	25.0%	0.0%
13. 倫理観	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
14. 責任感	回答数	1	0	1	0	0	0
	割合	20.0%	0.0%	16.7%	0.0%	0.0%	0.0%
15. 忍耐力	回答数	1	0	0	0	0	0
	割合	20.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
16. 協調性	回答数	1	0	0	0	0	0
	割合	20.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
17. 自主性・積極性	回答数	2	0	1	1	1	0
	割合	40.0%	0.0%	16.7%	33.3%	25.0%	0.0%
18. 向上心	回答数	1	0	0	1	0	0
	割合	20.0%	0.0%	0.0%	33.3%	0.0%	0.0%
19. 職業観・就業意欲	回答数	0	0	0	1	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	33.3%	0.0%	0.0%
20. 業務に関する専門知識・技能	回答数	0	2	0	0	0	0
	割合	0.0%	66.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
21. 一般常識・一般教養	回答数	0	1	0	0	1	1
	割合	0.0%	33.3%	0.0%	0.0%	25.0%	100.0%
22. その他	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

【表10-4】卸売・小売業

		若手社員層 (~28歳程度、 役員者以外)	中堅社員層 (29~35歳程度、 役員者以外)	ベテラン層 (36歳程度~、 役員者以外)	監督者層(係長・ 主任クラス)	管理者層 (課長クラス)	上級管理者層(部 長、次長クラス)
		母数	2	3	4	1	6
1. 対人関係能力	回答数	0	1	2	0	0	1
	割合	0.0%	33.3%	50.0%	0.0%	0.0%	50.0%
2. 説明・説得力	回答数	0	0	1	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	25.0%	0.0%	0.0%	0.0%
3. 交渉・調整力	回答数	1	0	0	0	0	1
	割合	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	50.0%
4. 指導・育成力	回答数	1	1	3	0	5	0
	割合	50.0%	33.3%	75.0%	0.0%	83.3%	0.0%
5. 仕事の管理・遂行力	回答数	1	2	1	0	3	1
	割合	50.0%	66.7%	25.0%	0.0%	50.0%	50.0%
6. 改善力、改善意識	回答数	0	2	1	0	3	0
	割合	0.0%	66.7%	25.0%	0.0%	50.0%	0.0%
7. 論理的思考力 (判断・問題解決)	回答数	0	0	2	1	0	1
	割合	0.0%	0.0%	50.0%	100.0%	0.0%	50.0%
8. 創造力	回答数	0	1	0	0	0	0
	割合	0.0%	33.3%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
9. 組織・部下の管理能力	回答数	1	1	2	1	4	0
	割合	50.0%	33.3%	50.0%	100.0%	66.7%	0.0%
10. リーダーシップ	回答数	0	0	1	0	2	1
	割合	0.0%	0.0%	25.0%	0.0%	33.3%	50.0%
11. 経営意識・センス	回答数	0	0	0	0	2	2
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	33.3%	100.0%
12. 戦略的思考力	回答数	0	1	0	0	1	1
	割合	0.0%	33.3%	0.0%	0.0%	16.7%	50.0%
13. 倫理観	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
14. 責任感	回答数	0	0	1	0	1	0
	割合	0.0%	0.0%	25.0%	0.0%	16.7%	0.0%
15. 忍耐力	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
16. 協調性	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
17. 自主性・積極性	回答数	2	1	2	0	0	0
	割合	100.0%	33.3%	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%
18. 向上心	回答数	1	1	0	1	1	0
	割合	50.0%	33.3%	0.0%	100.0%	16.7%	0.0%
19. 職業観・就業意欲	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
20. 業務に関する専門知識・ 技能	回答数	0	1	0	0	1	0
	割合	0.0%	33.3%	0.0%	0.0%	16.7%	0.0%
21. 一般常識・一般教養	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
22. その他	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

【表10-5】その他業種

		若手社員層 (~28歳程度、 役員者以外)	中堅社員層 (29~35歳程度、 役員者以外)	ベテラン層 (36歳程度~、 役員者以外)	監督者層(係長・ 主任クラス)	管理者層 (課長クラス)	上級管理者層(部 長、次長クラス)
		母数	7	9	11	7	6
1. 対人関係能力	回答数	2	1	1	1	0	0
	割合	28.6%	11.1%	9.1%	14.3%	0.0%	0.0%
2. 説明・説得力	回答数	1	2	1	0	1	0
	割合	14.3%	22.2%	9.1%	0.0%	16.7%	0.0%
3. 交渉・調整力	回答数	1	2	3	3	1	0
	割合	14.3%	22.2%	27.3%	42.9%	16.7%	0.0%
4. 指導・育成力	回答数	0	4	5	4	4	0
	割合	0.0%	44.4%	45.5%	57.1%	66.7%	0.0%
5. 仕事の管理・遂行力	回答数	1	2	1	2	0	0
	割合	14.3%	22.2%	9.1%	28.6%	0.0%	0.0%
6. 改善力、改善意識	回答数	1	3	8	1	1	1
	割合	14.3%	33.3%	72.7%	14.3%	16.7%	100.0%
7. 論理的思考力 (判断・問題解決)	回答数	0	3	0	3	2	1
	割合	0.0%	33.3%	0.0%	42.9%	33.3%	100.0%
8. 創造力	回答数	0	0	1	1	1	0
	割合	0.0%	0.0%	9.1%	14.3%	16.7%	0.0%
9. 組織・部下の管理能力	回答数	0	1	3	3	3	0
	割合	0.0%	11.1%	27.3%	42.9%	50.0%	0.0%
10. リーダーシップ	回答数	1	0	8	3	1	0
	割合	14.3%	0.0%	72.7%	42.9%	16.7%	0.0%
11. 経営意識・センス	回答数	0	0	0	1	2	1
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	14.3%	33.3%	100.0%
12. 戦略的思考力	回答数	0	0	0	0	1	1
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	16.7%	100.0%
13. 倫理観	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
14. 責任感	回答数	1	2	1	0	1	0
	割合	14.3%	22.2%	9.1%	0.0%	16.7%	0.0%
15. 忍耐力	回答数	0	2	0	0	0	0
	割合	0.0%	22.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
16. 協調性	回答数	0	1	0	0	0	0
	割合	0.0%	11.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
17. 自主性・積極性	回答数	4	6	3	2	0	0
	割合	57.1%	66.7%	27.3%	28.6%	0.0%	0.0%
18. 向上心	回答数	3	1	2	1	0	0
	割合	42.9%	11.1%	18.2%	14.3%	0.0%	0.0%
19. 職業観・就業意欲	回答数	1	0	1	0	0	0
	割合	14.3%	0.0%	9.1%	0.0%	0.0%	0.0%
20. 業務に関する専門知識・ 技能	回答数	2	3	3	0	0	0
	割合	28.6%	33.3%	27.3%	0.0%	0.0%	0.0%
21. 一般常識・一般教養	回答数	2	0	0	0	0	0
	割合	28.6%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
22. その他	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

【表10-6】従業員数100人未満

		若手社員層 (~28歳程度、役職者以外)	中堅社員層 (29~35歳程度、役職者以外)	ベテラン層 (36歳程度~、役職者以外)	監督者層(係長・主任クラス)	管理者層 (課長クラス)	上級管理者層(部長、次長クラス)
		母数	母数	母数	母数	母数	母数
1. 対人関係能力	回答数	2	7	6	7	4	4
	割合	33.3%	42.9%	16.7%	14.3%	0.0%	0.0%
	回答数	1	2	1	1	0	1
2. 説明・説得力	割合	16.7%	28.6%	16.7%	14.3%	0.0%	25.0%
	回答数	3	0	0	1	0	1
	割合	50.0%	0.0%	0.0%	14.3%	0.0%	25.0%
4. 指導・育成力	回答数	2	0	3	2	3	2
	割合	33.3%	0.0%	50.0%	28.6%	75.0%	50.0%
	回答数	1	1	0	2	2	1
5. 仕事の管理・遂行力	割合	16.7%	14.3%	0.0%	28.6%	50.0%	25.0%
	回答数	2	2	2	1	2	0
	割合	33.3%	28.6%	33.3%	14.3%	50.0%	0.0%
7. 論理的思考力 (判断・問題解決)	回答数	0	1	2	4	0	2
	割合	0.0%	14.3%	33.3%	57.1%	0.0%	50.0%
	回答数	0	1	1	0	0	0
8. 創造力	割合	0.0%	14.3%	16.7%	0.0%	0.0%	0.0%
	回答数	1	0	2	5	2	1
	割合	16.7%	0.0%	33.3%	71.4%	50.0%	25.0%
10. リーダーシップ	回答数	1	0	3	2	0	0
	割合	16.7%	0.0%	50.0%	28.6%	0.0%	0.0%
	回答数	0	0	1	1	1	2
11. 経営意識・センス	割合	0.0%	0.0%	16.7%	14.3%	25.0%	50.0%
	回答数	1	0	1	0	1	0
	割合	16.7%	0.0%	16.7%	0.0%	25.0%	0.0%
13. 倫理観	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	回答数	0	2	1	0	1	0
14. 責任感	割合	0.0%	28.6%	16.7%	0.0%	25.0%	0.0%
	回答数	0	1	0	0	0	0
	割合	0.0%	14.3%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
16. 協調性	回答数	1	1	0	0	0	0
	割合	16.7%	14.3%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	回答数	3	2	2	3	1	0
17. 自主性・積極性	割合	50.0%	28.6%	33.3%	42.9%	25.0%	0.0%
	回答数	3	2	0	1	0	0
	割合	50.0%	28.6%	0.0%	14.3%	0.0%	0.0%
19. 職業観・就業意欲	回答数	1	0	1	1	0	0
	割合	16.7%	0.0%	16.7%	14.3%	0.0%	0.0%
	回答数	1	4	0	0	0	0
20. 業務に関する専門知識・技能	割合	16.7%	57.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	回答数	0	1	0	0	0	1
	割合	0.0%	14.3%	0.0%	0.0%	0.0%	25.0%
22. その他	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

【表10-7】従業員数100~499人

		若手社員層 (~28歳程度、役職者以外)	中堅社員層 (29~35歳程度、役職者以外)	ベテラン層 (36歳程度~、役職者以外)	監督者層(係長・主任クラス)	管理者層 (課長クラス)	上級管理者層(部長、次長クラス)
		母数	母数	母数	母数	母数	母数
1. 対人関係能力	回答数	3	1	16	5	14	3
	割合	42.9%	12.5%	18.8%	20.0%	7.1%	33.3%
	回答数	1	1	3	0	2	0
2. 説明・説得力	割合	14.3%	12.5%	18.8%	0.0%	14.3%	0.0%
	回答数	2	1	3	1	3	0
	割合	28.6%	12.5%	18.8%	20.0%	21.4%	0.0%
4. 指導・育成力	回答数	0	5	11	2	11	1
	割合	0.0%	62.5%	68.8%	40.0%	78.6%	33.3%
	回答数	2	3	2	1	4	0
5. 仕事の管理・遂行力	割合	28.6%	37.5%	12.5%	20.0%	28.6%	0.0%
	回答数	1	3	10	1	4	2
	割合	14.3%	37.5%	62.5%	20.0%	28.6%	66.7%
7. 論理的思考力 (判断・問題解決)	回答数	0	1	4	3	5	0
	割合	0.0%	12.5%	25.0%	60.0%	35.7%	0.0%
	回答数	0	1	1	0	1	1
8. 創造力	割合	0.0%	12.5%	6.3%	0.0%	7.1%	33.3%
	回答数	0	2	5	2	9	1
	割合	0.0%	25.0%	31.3%	40.0%	64.3%	33.3%
10. リーダーシップ	回答数	0	2	7	2	3	1
	割合	0.0%	25.0%	43.8%	40.0%	21.4%	33.3%
	回答数	0	0	0	0	3	2
11. 経営意識・センス	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	21.4%	66.7%
	回答数	0	1	1	1	1	1
	割合	0.0%	12.5%	6.3%	20.0%	7.1%	33.3%
13. 倫理観	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	回答数	2	1	1	1	0	0
14. 責任感	割合	28.6%	12.5%	6.3%	20.0%	0.0%	0.0%
	回答数	1	1	0	0	0	0
	割合	14.3%	12.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
16. 協調性	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	回答数	4	5	3	1	0	0
17. 自主性・積極性	割合	57.1%	62.5%	18.8%	20.0%	0.0%	0.0%
	回答数	3	0	2	2	0	1
	割合	42.9%	0.0%	12.5%	40.0%	0.0%	33.3%
19. 職業観・就業意欲	回答数	1	1	1	0	0	0
	割合	14.3%	12.5%	6.3%	0.0%	0.0%	0.0%
	回答数	2	0	3	0	2	0
20. 業務に関する専門知識・技能	割合	28.6%	0.0%	18.8%	0.0%	14.3%	0.0%
	回答数	2	1	0	0	2	0
	割合	28.6%	12.5%	0.0%	0.0%	14.3%	0.0%
22. その他	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

【表10-8】従業員数500人以上

		若手社員層 (~28歳程度、役職者以外)	中堅社員層 (29~35歳程度、役職者以外)	ベテラン層 (36歳程度~、役職者以外)	監督者層(係長・主任クラス)	管理者層 (課長クラス)	上級管理者層(部長、次長クラス)
		母数	3	5	3	1	4
1. 対人関係能力	回答数	1	1	1	0	0	0
	割合	33.3%	20.0%	33.3%	0.0%	0.0%	0.0%
2. 説明・説得力	回答数	1	1	0	0	0	0
	割合	33.3%	20.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
3. 交渉・調整力	回答数	1	2	1	1	0	0
	割合	33.3%	40.0%	33.3%	100.0%	0.0%	0.0%
4. 指導・育成力	回答数	0	2	1	1	3	0
	割合	0.0%	40.0%	33.3%	100.0%	75.0%	0.0%
5. 仕事の管理・遂行力	回答数	1	0	0	0	0	0
	割合	33.3%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
6. 改善力、改善意識	回答数	0	3	3	0	2	1
	割合	0.0%	60.0%	100.0%	0.0%	50.0%	100.0%
7. 論理的思考力 (判断・問題解決)	回答数	0	2	1	0	0	1
	割合	0.0%	40.0%	33.3%	0.0%	0.0%	100.0%
8. 創造力	回答数	0	1	0	1	1	0
	割合	0.0%	20.0%	0.0%	100.0%	25.0%	0.0%
9. 組織・部下の管理能力	回答数	0	0	0	0	2	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	50.0%	0.0%
10. リーダーシップ	回答数	1	0	2	0	2	0
	割合	33.3%	0.0%	66.7%	0.0%	50.0%	0.0%
11. 経営意識・センス	回答数	0	0	0	1	2	1
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	50.0%	100.0%
12. 戦略的思考力	回答数	0	0	0	0	2	1
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	50.0%	100.0%
13. 倫理観	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
14. 責任感	回答数	0	0	0	0	1	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	25.0%	0.0%
15. 忍耐力	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
16. 協調性	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
17. 自主性・積極性	回答数	2	2	1	0	0	0
	割合	66.7%	40.0%	33.3%	0.0%	0.0%	0.0%
18. 向上心	回答数	0	1	1	0	1	0
	割合	0.0%	20.0%	33.3%	0.0%	25.0%	0.0%
19. 職業観・就業意欲	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
20. 業務に関する専門知識・技能	回答数	0	2	0	0	0	0
	割合	0.0%	40.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
21. 一般常識・一般教養	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
22. その他	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

【表11】

Q11. 今後、特に育成に力を入れたいのはどの階層ですか。該当するもの一つに○をお付けください。

		母数	若手社員層 (~28歳程度、役職者以外)	中堅社員層 (29~35歳程度、役職者以外)	ベテラン層 (36歳程度~、役職者以外)	監督者層(係長・主任クラス)	管理者層 (課長クラス)	上級管理者層(部長、次長クラス)	未回答・無効
全体		113	18	43	9	12	22	4	5
		-	15.9%	38.1%	8.0%	10.6%	19.5%	3.5%	4.4%
業種	製造業	25	3	10	4	2	4	2	0
		-	12.0%	40.0%	16.0%	8.0%	16.0%	8.0%	0.0%
	建設業	23	5	7	3	2	3	2	1
		-	21.7%	30.4%	13.0%	8.7%	13.0%	8.7%	4.3%
	卸売・小売業	20	2	9	2	1	5	0	1
		-	10.0%	45.0%	10.0%	5.0%	25.0%	0.0%	5.0%
その他業種		44	7	17	0	7	10	0	3
		-	15.9%	38.6%	0.0%	15.9%	22.7%	0.0%	6.8%
従業員数	100人未満	36	6	13	2	6	4	3	2
		-	16.7%	36.1%	5.6%	16.7%	11.1%	8.3%	5.6%
	100~499人	57	8	22	5	5	13	1	3
		-	14.0%	38.6%	8.8%	8.8%	22.8%	1.8%	5.3%
	500人以上	18	3	8	1	1	5	0	0
	-	16.7%	44.4%	5.6%	5.6%	27.8%	0.0%	0.0%	

Q12. Q11の○を付けた階層で、特にどのような能力等を強化したいと考えていますか。要因の大きなものから四つまで○をお付けください。

【各層の母数はQ11の回答数】

【表12-1】全体

		若手社員層 (~28歳程度、役職者以外)	中堅社員層 (29~35歳程度、役職者以外)	ベテラン層 (36歳程度~、役職者以外)	監督者層(係長・主任クラス)	管理者層 (課長クラス)	上級管理者層(部長、次長クラス)
		母数	母数	母数	母数	母数	母数
1. 対人関係能力	回答数	5	10	2	1	1	1
	割合	27.8%	23.3%	22.2%	8.3%	4.5%	25.0%
2. 説明・説得力	回答数	3	4	3	1	1	1
	割合	16.7%	9.3%	33.3%	8.3%	4.5%	25.0%
3. 交渉・調整力	回答数	4	7	1	3	2	0
	割合	22.2%	16.3%	11.1%	25.0%	9.1%	0.0%
4. 指導・育成力	回答数	2	15	4	4	11	3
	割合	11.1%	34.9%	44.4%	33.3%	50.0%	75.0%
5. 仕事の管理・遂行力	回答数	7	11	1	2	9	0
	割合	38.9%	25.6%	11.1%	16.7%	40.9%	0.0%
6. 改善力、改善意識	回答数	4	22	6	3	7	0
	割合	22.2%	51.2%	66.7%	25.0%	31.8%	0.0%
7. 論理的思考力 (判断・問題解決)	回答数	3	13	4	3	6	1
	割合	16.7%	30.2%	44.4%	25.0%	27.3%	25.0%
8. 創造力	回答数	1	1	1	1	0	0
	割合	5.6%	2.3%	11.1%	8.3%	0.0%	0.0%
9. 組織・部下の管理能力	回答数	2	9	3	6	12	2
	割合	11.1%	20.9%	33.3%	50.0%	54.5%	50.0%
10. リーダーシップ	回答数	2	11	3	7	9	0
	割合	11.1%	25.6%	33.3%	58.3%	40.9%	0.0%
11. 経営意識・センス	回答数	0	4	2	2	11	2
	割合	0.0%	9.3%	22.2%	16.7%	50.0%	50.0%
12. 戦略的思考力	回答数	2	5	1	1	8	0
	割合	11.1%	11.6%	11.1%	8.3%	36.4%	0.0%
13. 倫理観	回答数	0	1	0	0	0	0
	割合	0.0%	2.3%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
14. 責任感	回答数	4	4	0	0	1	0
	割合	22.2%	9.3%	0.0%	0.0%	4.5%	0.0%
15. 忍耐力	回答数	1	2	0	0	0	0
	割合	5.6%	4.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
16. 協調性	回答数	1	2	0	1	1	0
	割合	5.6%	4.7%	0.0%	8.3%	4.5%	0.0%
17. 自主性・積極性	回答数	9	14	1	3	2	0
	割合	50.0%	32.6%	11.1%	25.0%	9.1%	0.0%
18. 向上心	回答数	6	2	1	3	2	0
	割合	33.3%	4.7%	11.1%	25.0%	9.1%	0.0%
19. 職業観・就業意欲	回答数	1	3	0	1	0	0
	割合	5.6%	7.0%	0.0%	8.3%	0.0%	0.0%
20. 業務に関する専門知識・技能	回答数	5	11	0	0	1	0
	割合	27.8%	25.6%	0.0%	0.0%	4.5%	0.0%
21. 一般常識・一般教養	回答数	2	4	0	0	2	1
	割合	11.1%	9.3%	0.0%	0.0%	9.1%	25.0%
22. その他	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

【表12-2】製造業

		若手社員層 (~28歳程度、役職者以外)	中堅社員層 (29~35歳程度、役職者以外)	ベテラン層 (36歳程度~、役職者以外)	監督者層(係長・主任クラス)	管理者層 (課長クラス)	上級管理者層(部長、次長クラス)
		母数	母数	母数	母数	母数	母数
1. 対人関係能力	回答数	1	2	0	0	0	0
	割合	33.3%	20.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
2. 説明・説得力	回答数	0	0	1	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
3. 交渉・調整力	回答数	1	0	0	1	1	0
	割合	33.3%	0.0%	0.0%	50.0%	25.0%	0.0%
4. 指導・育成力	回答数	0	3	2	0	1	2
	割合	0.0%	30.0%	0.0%	0.0%	25.0%	0.0%
5. 仕事の管理・遂行力	回答数	1	2	0	0	3	0
	割合	33.3%	20.0%	0.0%	0.0%	75.0%	0.0%
6. 改善力、改善意識	回答数	1	5	3	0	1	1
	割合	33.3%	50.0%	0.0%	0.0%	25.0%	0.0%
7. 論理的思考力 (判断・問題解決)	回答数	0	1	2	0	1	1
	割合	0.0%	10.0%	0.0%	0.0%	25.0%	0.0%
8. 創造力	回答数	1	1	1	1	0	1
	割合	33.3%	10.0%	0.0%	50.0%	0.0%	0.0%
9. 組織・部下の管理能力	回答数	0	3	1	1	2	1
	割合	0.0%	30.0%	0.0%	50.0%	50.0%	0.0%
10. リーダーシップ	回答数	0	3	3	1	0	0
	割合	0.0%	30.0%	0.0%	50.0%	0.0%	0.0%
11. 経営意識・センス	回答数	0	1	1	0	2	2
	割合	0.0%	10.0%	0.0%	0.0%	50.0%	0.0%
12. 戦略的思考力	回答数	1	2	0	0	1	0
	割合	33.3%	20.0%	0.0%	0.0%	25.0%	0.0%
13. 倫理観	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
14. 責任感	回答数	1	2	0	0	0	0
	割合	33.3%	20.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
15. 忍耐力	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
16. 協調性	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
17. 自主性・積極性	回答数	1	5	0	1	0	0
	割合	33.3%	50.0%	0.0%	50.0%	0.0%	0.0%
18. 向上心	回答数	1	1	0	0	2	0
	割合	33.3%	10.0%	0.0%	0.0%	50.0%	0.0%
19. 職業観・就業意欲	回答数	1	2	0	0	0	0
	割合	33.3%	20.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
20. 業務に関する専門知識・技能	回答数	1	2	0	0	0	0
	割合	33.3%	20.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
21. 一般常識・一般教養	回答数	1	1	0	0	1	0
	割合	33.3%	10.0%	0.0%	0.0%	25.0%	0.0%
22. その他	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

【表12-3】建設業

		若手社員層 (~28歳程度、役職者以外)	中堅社員層 (29~35歳程度、役職者以外)	ベテラン層 (36歳程度~、役職者以外)	監督者層(係長・主任クラス)	管理者層 (課長クラス)	上級管理者層(部長、次長クラス)
		母数	母数	母数	母数	母数	母数
1. 対人関係能力	回答数	3	7	3	2	3	2
	割合	60.0%	42.9%	33.3%	0.0%	0.0%	0.0%
2. 説明・説得力	回答数	3	2	2	0	0	1
	割合	60.0%	28.6%	66.7%	0.0%	0.0%	0.0%
3. 交渉・調整力	回答数	2	2	1	0	0	0
	割合	40.0%	28.6%	33.3%	0.0%	0.0%	0.0%
4. 指導・育成力	回答数	1	4	1	1	2	2
	割合	20.0%	57.1%	33.3%	50.0%	66.7%	0.0%
5. 仕事の管理・遂行力	回答数	1	1	1	0	1	0
	割合	20.0%	14.3%	33.3%	0.0%	33.3%	0.0%
6. 改善力、改善意識	回答数	1	3	3	2	2	0
	割合	20.0%	42.9%	100.0%	100.0%	66.7%	0.0%
7. 論理的思考力 (判断・問題解決)	回答数	0	2	2	0	0	0
	割合	0.0%	28.6%	66.7%	0.0%	0.0%	0.0%
8. 創造力	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
9. 組織・部下の管理能力	回答数	1	1	0	0	2	1
	割合	20.0%	14.3%	0.0%	0.0%	66.7%	0.0%
10. リーダーシップ	回答数	2	2	0	1	1	0
	割合	40.0%	28.6%	0.0%	50.0%	33.3%	0.0%
11. 経営意識・センス	回答数	0	0	0	0	1	1
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	33.3%	0.0%
12. 戦略的思考力	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
13. 倫理観	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
14. 責任感	回答数	1	0	0	0	0	0
	割合	20.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
15. 忍耐力	回答数	1	0	0	0	0	0
	割合	20.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
16. 協調性	回答数	1	0	0	1	1	0
	割合	20.0%	0.0%	0.0%	50.0%	33.3%	0.0%
17. 自主性・積極性	回答数	2	1	0	0	1	0
	割合	40.0%	14.3%	0.0%	0.0%	33.3%	0.0%
18. 向上心	回答数	1	0	1	1	0	0
	割合	20.0%	0.0%	33.3%	50.0%	0.0%	0.0%
19. 職業観・就業意欲	回答数	0	0	0	1	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	50.0%	0.0%	0.0%
20. 業務に関する専門知識・技能	回答数	0	2	0	0	0	0
	割合	0.0%	28.6%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
21. 一般常識・一般教養	回答数	0	1	0	0	1	1
	割合	0.0%	14.3%	0.0%	0.0%	33.3%	0.0%
22. その他	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

【表12-4】卸売・小売業

		若手社員層 (~28歳程度、役職者以外)	中堅社員層 (29~35歳程度、役職者以外)	ベテラン層 (36歳程度~、役職者以外)	監督者層(係長・主任クラス)	管理者層 (課長クラス)	上級管理者層(部長、次長クラス)
		母数	母数	母数	母数	母数	母数
1. 対人関係能力	回答数	2	9	2	1	5	0
	割合	0.0%	22.2%	50.0%	0.0%	20.0%	0.0%
2. 説明・説得力	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
3. 交渉・調整力	回答数	0	2	0	0	0	0
	割合	0.0%	22.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
4. 指導・育成力	回答数	1	2	1	0	2	0
	割合	50.0%	22.2%	50.0%	0.0%	40.0%	0.0%
5. 仕事の管理・遂行力	回答数	1	4	0	0	3	0
	割合	50.0%	44.4%	0.0%	0.0%	60.0%	0.0%
6. 改善力、改善意識	回答数	1	5	0	0	1	0
	割合	50.0%	55.6%	0.0%	0.0%	20.0%	0.0%
7. 論理的思考力 (判断・問題解決)	回答数	1	4	0	1	1	0
	割合	50.0%	44.4%	0.0%	100.0%	20.0%	0.0%
8. 創造力	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
9. 組織・部下の管理能力	回答数	1	2	2	1	3	0
	割合	50.0%	22.2%	100.0%	100.0%	60.0%	0.0%
10. リーダーシップ	回答数	0	1	0	0	1	0
	割合	0.0%	11.1%	0.0%	0.0%	20.0%	0.0%
11. 経営意識・センス	回答数	0	3	1	0	2	0
	割合	0.0%	33.3%	50.0%	0.0%	40.0%	0.0%
12. 戦略的思考力	回答数	0	3	1	0	2	0
	割合	0.0%	33.3%	50.0%	0.0%	40.0%	0.0%
13. 倫理観	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
14. 責任感	回答数	0	0	0	0	1	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	20.0%	0.0%
15. 忍耐力	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
16. 協調性	回答数	0	1	0	0	0	0
	割合	0.0%	11.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
17. 自主性・積極性	回答数	1	2	1	0	1	0
	割合	50.0%	22.2%	50.0%	0.0%	20.0%	0.0%
18. 向上心	回答数	1	0	0	1	0	0
	割合	50.0%	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%
19. 職業観・就業意欲	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
20. 業務に関する専門知識・技能	回答数	0	1	0	0	1	0
	割合	0.0%	11.1%	0.0%	0.0%	20.0%	0.0%
21. 一般常識・一般教養	回答数	0	1	0	0	0	0
	割合	0.0%	11.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
22. その他	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

【表12-5】その他業種

		若手社員層 (~28歳程度、役職者以外)	中堅社員層 (29~35歳程度、役職者以外)	ベテラン層 (36歳程度~、役職者以外)	監督者層(係長・主任クラス)	管理者層 (課長クラス)	上級管理者層(部長、次長クラス)
		母数	母数	母数	母数	母数	母数
1. 対人関係能力	回答数	7	17	0	7	10	0
	割合	14.3%	17.6%	0.0%	14.3%	0.0%	0.0%
	回答数	1	3	0	1	0	0
2. 説明・説得力	割合	0.0%	11.8%	0.0%	14.3%	10.0%	0.0%
	回答数	0	2	0	1	1	0
	割合	0.0%	11.8%	0.0%	14.3%	10.0%	0.0%
3. 交渉・調整力	回答数	1	3	0	2	1	0
	割合	14.3%	17.6%	0.0%	28.6%	10.0%	0.0%
	回答数	0	6	0	3	6	0
4. 指導・育成力	割合	0.0%	35.3%	0.0%	42.9%	60.0%	0.0%
	回答数	3	4	0	2	2	0
	割合	42.9%	23.5%	0.0%	28.6%	20.0%	0.0%
6. 改善力、改善意識	回答数	1	9	0	1	3	0
	割合	14.3%	52.9%	0.0%	14.3%	30.0%	0.0%
	回答数	2	6	0	2	4	0
7. 論理的思考力 (判断・問題解決)	割合	28.6%	35.3%	0.0%	28.6%	40.0%	0.0%
	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
9. 組織・部下の管理能力	回答数	0	3	0	4	5	0
	割合	0.0%	17.6%	0.0%	57.1%	50.0%	0.0%
	回答数	0	5	0	5	7	0
10. リーダーシップ	割合	0.0%	29.4%	0.0%	71.4%	70.0%	0.0%
	回答数	0	0	0	2	6	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	28.6%	60.0%	0.0%
12. 戦略的思考力	回答数	1	0	0	1	5	0
	割合	14.3%	0.0%	0.0%	14.3%	50.0%	0.0%
	回答数	0	1	0	0	0	0
13. 倫理観	割合	0.0%	5.9%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	回答数	1	2	0	0	0	0
	割合	14.3%	11.8%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
15. 忍耐力	回答数	0	2	0	0	0	0
	割合	0.0%	11.8%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	回答数	0	1	0	0	0	0
16. 協調性	割合	0.0%	5.9%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	回答数	4	6	0	2	0	0
	割合	57.1%	35.3%	0.0%	28.6%	0.0%	0.0%
18. 向上心	回答数	2	1	0	1	0	0
	割合	28.6%	5.9%	0.0%	14.3%	0.0%	0.0%
	回答数	0	1	0	0	0	0
19. 職業観・就業意欲	割合	0.0%	5.9%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	回答数	4	6	0	0	0	0
	割合	57.1%	35.3%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
21. 一般常識・一般教養	回答数	1	1	0	0	0	0
	割合	14.3%	5.9%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	回答数	0	0	0	0	0	0
22. その他	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

【表12-6】従業員数100人未満

		若手社員層 (~28歳程度、役職者以外)	中堅社員層 (29~35歳程度、役職者以外)	ベテラン層 (36歳程度~、役職者以外)	監督者層(係長・主任クラス)	管理者層 (課長クラス)	上級管理者層(部長、次長クラス)
		母数	母数	母数	母数	母数	母数
1. 対人関係能力	回答数	6	13	2	6	4	3
	割合	16.7%	30.8%	0.0%	0.0%	0.0%	33.3%
	回答数	0	1	1	0	0	1
2. 説明・説得力	割合	0.0%	7.7%	50.0%	0.0%	0.0%	33.3%
	回答数	2	2	0	0	0	0
	割合	33.3%	15.4%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
4. 指導・育成力	回答数	1	4	1	1	2	3
	割合	16.7%	30.8%	50.0%	16.7%	50.0%	100.0%
	回答数	2	4	0	1	3	0
5. 仕事の管理・遂行力	割合	33.3%	30.8%	0.0%	16.7%	75.0%	0.0%
	回答数	2	5	1	1	1	0
	割合	33.3%	38.5%	50.0%	16.7%	25.0%	0.0%
6. 改善力、改善意識	回答数	1	4	0	2	1	1
	割合	16.7%	30.8%	0.0%	33.3%	25.0%	33.3%
	回答数	1	0	0	0	0	0
8. 創造力	割合	16.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	回答数	1	1	1	4	2	2
	割合	16.7%	7.7%	50.0%	66.7%	50.0%	66.7%
9. 組織・部下の管理能力	回答数	0	3	2	3	2	0
	割合	0.0%	23.1%	100.0%	50.0%	50.0%	0.0%
	回答数	0	2	1	2	1	2
11. 経営意識・センス	割合	0.0%	15.4%	50.0%	33.3%	25.0%	66.7%
	回答数	1	1	0	1	0	0
	割合	16.7%	7.7%	0.0%	16.7%	0.0%	0.0%
13. 倫理観	回答数	0	1	0	0	0	0
	割合	0.0%	7.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	回答数	1	2	0	0	0	0
14. 責任感	割合	16.7%	15.4%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	回答数	0	1	0	0	0	0
	割合	0.0%	7.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
15. 忍耐力	回答数	1	1	0	0	1	0
	割合	16.7%	7.7%	0.0%	0.0%	25.0%	0.0%
	回答数	3	3	0	2	1	0
17. 自主性・積極性	割合	50.0%	23.1%	0.0%	33.3%	25.0%	0.0%
	回答数	3	1	0	2	1	0
	割合	50.0%	7.7%	0.0%	33.3%	25.0%	0.0%
19. 職業観・就業意欲	回答数	1	1	0	1	0	0
	割合	16.7%	7.7%	0.0%	16.7%	0.0%	0.0%
	回答数	2	5	0	0	0	0
20. 業務に関する専門知識・技能	割合	33.3%	38.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	回答数	1	2	0	0	0	1
	割合	16.7%	15.4%	0.0%	0.0%	0.0%	33.3%
21. 一般常識・一般教養	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	回答数	0	0	0	0	0	0
22. その他	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

【表12-7】従業員数100~499人

		若手社員層 (~28歳程度、役 職者以外)	中堅社員層 (29~35歳程度、 役職者以外)	ベテラン層 (36歳程度~、 役職者以外)	監督者層(係長・ 主任クラス)	管理者層 (課長クラス)	上級管理者層(部 長、次長クラス)
		母数	22	5	5	13	1
1. 対人関係能力	回答数	3	3	2	1	1	0
	割合	37.5%	13.6%	40.0%	20.0%	7.7%	0.0%
2. 説明・説得力	回答数	2	2	2	1	1	0
	割合	25.0%	9.1%	40.0%	20.0%	7.7%	0.0%
3. 交渉・調整力	回答数	2	3	0	2	2	0
	割合	25.0%	13.6%	0.0%	40.0%	15.4%	0.0%
4. 指導・育成力	回答数	1	9	2	2	8	0
	割合	12.5%	40.9%	40.0%	40.0%	61.5%	0.0%
5. 仕事の管理・遂行力	回答数	3	6	0	1	6	0
	割合	37.5%	27.3%	0.0%	20.0%	46.2%	0.0%
6. 改善力、改善意識	回答数	1	10	3	2	4	0
	割合	12.5%	45.5%	60.0%	40.0%	30.8%	0.0%
7. 論理的思考力 (判断・問題解決)	回答数	1	5	2	1	4	0
	割合	12.5%	22.7%	40.0%	20.0%	30.8%	0.0%
8. 創造力	回答数	0	1	0	1	0	0
	割合	0.0%	4.5%	0.0%	20.0%	0.0%	0.0%
9. 組織・部下の管理能力	回答数	1	8	2	1	8	0
	割合	12.5%	36.4%	40.0%	20.0%	61.5%	0.0%
10. リーダーシップ	回答数	1	7	1	3	4	0
	割合	12.5%	31.8%	20.0%	60.0%	30.8%	0.0%
11. 経営意識・センス	回答数	0	1	1	0	5	0
	割合	0.0%	4.5%	20.0%	0.0%	38.5%	0.0%
12. 戦略的思考力	回答数	1	3	1	0	4	0
	割合	12.5%	13.6%	20.0%	0.0%	30.8%	0.0%
13. 倫理観	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
14. 責任感	回答数	2	2	0	0	0	0
	割合	25.0%	9.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
15. 忍耐力	回答数	1	1	0	0	0	0
	割合	12.5%	4.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
16. 協調性	回答数	0	0	0	1	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	20.0%	0.0%	0.0%
17. 自主性・積極性	回答数	4	7	1	1	0	0
	割合	50.0%	31.8%	20.0%	20.0%	0.0%	0.0%
18. 向上心	回答数	2	1	1	1	1	0
	割合	25.0%	4.5%	20.0%	20.0%	7.7%	0.0%
19. 職業観・就業意欲	回答数	0	2	0	0	0	0
	割合	0.0%	9.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
20. 業務に関する専門知識・ 技能	回答数	3	4	0	0	1	0
	割合	37.5%	18.2%	0.0%	0.0%	7.7%	0.0%
21. 一般常識・一般教養	回答数	1	2	0	0	2	0
	割合	12.5%	9.1%	0.0%	0.0%	15.4%	0.0%
22. その他	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

【表12-8】従業員数500人以上

		若手社員層 (~28歳程度、役 職者以外)	中堅社員層 (29~35歳程度、 役職者以外)	ベテラン層 (36歳程度~、 役職者以外)	監督者層(係長・ 主任クラス)	管理者層 (課長クラス)	上級管理者層(部 長、次長クラス)
		母数	8	1	1	5	0
1. 対人関係能力	回答数	1	3	0	0	0	0
	割合	33.3%	37.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
2. 説明・説得力	回答数	1	1	0	0	0	0
	割合	33.3%	12.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
3. 交渉・調整力	回答数	0	2	0	1	0	0
	割合	0.0%	25.0%	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%
4. 指導・育成力	回答数	0	2	1	1	1	0
	割合	0.0%	25.0%	100.0%	100.0%	20.0%	0.0%
5. 仕事の管理・遂行力	回答数	1	1	0	0	0	0
	割合	33.3%	12.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
6. 改善力、改善意識	回答数	1	7	1	0	2	0
	割合	33.3%	87.5%	100.0%	0.0%	40.0%	0.0%
7. 論理的思考力 (判断・問題解決)	回答数	1	4	1	0	1	0
	割合	33.3%	50.0%	100.0%	0.0%	20.0%	0.0%
8. 創造力	回答数	0	0	1	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%
9. 組織・部下の管理能力	回答数	0	0	0	1	2	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	40.0%	0.0%
10. リーダーシップ	回答数	1	1	0	1	3	0
	割合	33.3%	12.5%	0.0%	100.0%	60.0%	0.0%
11. 経営意識・センス	回答数	0	1	0	0	5	0
	割合	0.0%	12.5%	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%
12. 戦略的思考力	回答数	0	1	0	0	4	0
	割合	0.0%	12.5%	0.0%	0.0%	80.0%	0.0%
13. 倫理観	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
14. 責任感	回答数	0	0	0	0	1	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	20.0%	0.0%
15. 忍耐力	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
16. 協調性	回答数	0	1	0	0	0	0
	割合	0.0%	12.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
17. 自主性・積極性	回答数	1	4	0	0	1	0
	割合	33.3%	50.0%	0.0%	0.0%	20.0%	0.0%
18. 向上心	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
19. 職業観・就業意欲	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
20. 業務に関する専門知識・ 技能	回答数	0	2	0	0	0	0
	割合	0.0%	25.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
21. 一般常識・一般教養	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
22. その他	回答数	0	0	0	0	0	0
	割合	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

【表13】

Q13. OJT実施に関わる、貴社の問題点について教えてください。要因の大きなものから三つまで○をお付けください。

【Q4の回答が3を含む場合の回答】

		母数	指導側のOJTのノウハウが低い	指導側の育成に対する自覚と責任が希薄	指導側が繁忙で時間がとれない	教育担当側のOJTのノウハウが低い	組織としてのOJT方針が明確でない	教育担当側から指導側へのフォローがない	教育担当側と指導側の意思疎通ができていない	OJT実施についての指導側に対する評価がない	その他	未回答・無効
全体		59	23	19	33	9	18	13	4	10	3	2
		-	39.0%	32.2%	55.9%	15.3%	30.5%	22.0%	6.8%	16.9%	5.1%	3.4%
業種	製造業	16	7	4	5	4	7	2	0	2	1	1
		-	43.8%	25.0%	31.3%	25.0%	43.8%	12.5%	0.0%	12.5%	6.3%	6.3%
	建設業	11	4	4	6	2	3	4	0	3	0	1
		-	36.4%	36.4%	54.5%	18.2%	27.3%	36.4%	0.0%	27.3%	0.0%	9.1%
	卸売・小売業	10	4	2	7	0	6	1	1	3	0	0
		-	40.0%	20.0%	70.0%	0.0%	60.0%	10.0%	10.0%	30.0%	0.0%	0.0%
従業員数	100人未満	12	5	4	4	3	4	3	2	2	1	0
		-	41.7%	33.3%	33.3%	25.0%	33.3%	25.0%	16.7%	16.7%	8.3%	0.0%
	100～499人	33	10	12	19	6	11	6	2	5	0	2
		-	30.3%	36.4%	57.6%	18.2%	33.3%	18.2%	6.1%	15.2%	0.0%	6.1%
	500人以上	14	8	3	10	0	3	4	0	3	2	0
		-	57.1%	21.4%	71.4%	0.0%	21.4%	28.6%	0.0%	21.4%	14.3%	0.0%

【表14】

Q14. 研修実施に関わる、貴社の問題点について教えてください。要因の大きなものから三つまで○をお付けください。

【Q4の回答が1または2を含む場合のみの回答】

		母数	現場が繁忙で参加率が低い	現場の参加意欲が低い	現場責任者(管理・監督者)が非協力的	体系的・計画的に実施できていない	研修効果を把握できていない	終了後の受講者へのフォローがない	現場の要望と研修内容が適合していない	外部教育機関選定が難しい	外部講師選定が難しい	教育担当側の研修のノウハウが低い	その他	未回答・無効
全体		103	28	19	2	32	43	35	15	10	8	6	10	12
		-	27.2%	18.4%	1.9%	31.1%	41.7%	34.0%	14.6%	9.7%	7.8%	5.8%	9.7%	11.7%
業種	製造業	22	5	5	1	7	5	6	2	0	0	0	2	7
		-	22.7%	22.7%	4.5%	31.8%	22.7%	27.3%	9.1%	0.0%	0.0%	0.0%	9.1%	31.8%
	建設業	23	13	6	0	4	8	5	6	3	3	2	1	2
		-	56.5%	26.1%	0.0%	17.4%	34.8%	21.7%	26.1%	13.0%	13.0%	8.7%	4.3%	8.7%
	卸売・小売業	19	2	3	0	8	9	9	4	1	1	4	3	1
		-	10.5%	15.8%	0.0%	42.1%	47.4%	47.4%	21.1%	5.3%	5.3%	21.1%	15.8%	5.3%
従業員数	100人未満	30	11	7	0	8	13	11	4	1	2	2	2	3
		-	36.7%	23.3%	0.0%	26.7%	43.3%	36.7%	13.3%	3.3%	6.7%	6.7%	6.7%	10.0%
	100～499人	54	13	11	1	17	22	16	8	5	4	3	3	9
		-	24.1%	20.4%	1.9%	31.5%	40.7%	29.6%	14.8%	9.3%	7.4%	5.6%	5.6%	16.7%
	500人以上	18	3	1	1	6	8	8	3	4	2	1	5	0
		-	16.7%	5.6%	5.6%	33.3%	44.4%	44.4%	16.7%	22.2%	11.1%	5.6%	27.8%	0.0%

Ⅲ 設問内容

<人材育成に関する考え方>

Q1. 貴社・団体(以下、「貴社」という)では、従業員教育(研修会、計画的OJT、自己啓発支援等)を積極的に実施しているほうだと思いますか。最も近いもの一つに○をお付けください。

1. 積極的に実施している
2. どちらかといえば積極的
3. 普通
4. どちらかといえば消極的
5. 実施していない

Q2. 従業員教育は会社側の責任において実施するものだと思いますか。最も近いもの一つに○をお付けください。

1. 会社側の責任において実施するものである
2. 基本的には従業員が自発的に行うものである
3. 業務に直接関わる能力・知識は会社側、それ以外(一般的な能力・知識)は従業員側が行うものである
4. どちらともいえない

Q3. 貴社の経営課題における「人材育成」の優先度について教えてください。最も近いもの一つに○をお付けください。
(経営課題全体の中での相対評価としてご回答ください)

1. 最も優先すべき課題である
2. 優先度は高い方である
3. 優先度は高くも低くもない
4. 優先度は低いほうである
5. 優先度はかなり低い

★Q1の回答が1～4番の場合はQ4へ、5番の場合はQ8へお進みください。

<従業員教育施策>

Q4. 貴社で実施している従業員教育施策は何ですか。該当するもの全てに○をお付けください。

1. 社内での集合研修
2. 外部集合研修への参加
3. 計画的なOJT
4. e-ラーニング(自己啓発支援を含む)
5. 通信教育(自己啓発支援を含む)
6. その他()

★Q4の○が2個以上の場合はQ5へ、1個の場合はQ6へお進みください。

Q5. Q4の○の中で、最も効果を上げている施策は何だと思いますか。該当するもの一つに○をお付けください。

1. 社内での集合研修
2. 外部集合研修への参加
3. 計画的なOJT
4. e-ラーニング(自己啓発支援を含む)
5. 通信教育(自己啓発支援を含む)
6. その他()

Q6. 今後、充実・拡大(新規実施含む)を考えている施策は何ですか。該当するもの一つに○をお付けください。

1. 社内での集合研修
2. 外部集合研修への参加
3. 計画的なOJT
4. e-ラーニング(自己啓発支援を含む)
5. 通信教育(自己啓発支援を含む)
6. その他()
7. 特になし

<従業員教育予算の動向>

Q7. 従業員教育予算の現状(今年度)と今後(来年度以降)について、それぞれ該当する箇所一つに○をお付けください。

	増加傾向	減少傾向	どちらともいえない
現 状			
今 後			

<能力開発に関する課題>

Q8. 従業員の能力(知識、技能)、意識・姿勢など(以下、「能力等」という)に満足していますか。最も近いもの一つに○をお付けください。

1. とても満足している
2. ある程度満足している
3. 満足でも不満でもない
4. やや不満である
5. とても不満である

Q9. 従業員の能力等で最も満足度が低い、または不満と感じているのはどの階層ですか。該当するもの一つに○をお付けください。

1. 若手社員層(～28歳程度、役職者以外)
2. 中堅社員層(29歳～35歳程度、役職者以外)
3. ベテラン層(36歳程度～、役職者以外)
4. 監督者層(係長、主任クラス)
5. 管理者層(課長クラス)
6. 上級管理者層(部長、次長クラス)

Q10. Q9の○を付けた階層で、どのような能力等に物足りなさ、または不満を感じていますか。要因の大きなものから四つまで○をお付けください。

- | | | | | |
|-------------------|---------------|--------------------|-----------|--------------|
| 1. 対人関係能力 | 2. 説明・説得力 | 3. 交渉・調整力 | 4. 指導・育成力 | |
| 5. 仕事の管理・遂行力 | 6. 改善力、改善意識 | 7. 論理的思考力(判断・問題解決) | | |
| 8. 創造力 | 9. 組織・部下の管理能力 | 10. リーダーシップ | | |
| 11. 経営意識・センス | 12. 戦略的思考力 | 13. 倫理観 | 14. 責任感 | |
| 15. 忍耐力 | 16. 協調性 | 17. 自主性・積極性 | 18. 向上心 | 19. 職業観・就業意欲 |
| 20. 業務に関する専門知識・技能 | 21. 一般常識・一般教養 | | | |
| 22. その他() | | | | |

Q11. 今後、特に育成に力を入れたいのはどの階層ですか。該当するもの一つに○をお付けください。

- | | |
|------------------------|---------------------------|
| 1. 若手社員層(～28歳程度、役職者以外) | 2. 中堅社員層(29歳～35歳程度、役職者以外) |
| 3. ベテラン層(36歳程度～、役職者以外) | 4. 監督者層(係長、主任クラス) |
| 5. 管理者層(課長クラス) | 6. 上級管理者層(部長、次長クラス) |

Q12. Q11の○を付けた階層で、特にどのような能力等を強化したいと考えていますか。重要度が高いものから四つまで○をお付けください。

- | | | | | |
|-------------------|---------------|--------------------|-----------|--------------|
| 1. 対人関係能力 | 2. 説明・説得力 | 3. 交渉・調整力 | 4. 指導・育成力 | |
| 5. 仕事の管理・遂行力 | 6. 改善力、改善意識 | 7. 論理的思考力(判断・問題解決) | | |
| 8. 創造力 | 9. 組織・部下の管理能力 | 10. リーダーシップ | | |
| 11. 経営意識・センス | 12. 戦略的思考力 | 13. 倫理観 | 14. 責任感 | |
| 15. 忍耐力 | 16. 協調性 | 17. 自主性・積極性 | 18. 向上心 | 19. 職業観・就業意欲 |
| 20. 業務に関する専門知識・技能 | 21. 一般常識・一般教養 | | | |
| 22. その他() | | | | |

<社員教育実施に関わる課題>

★Q13は“Q4の回答が3番を含む場合(計画的なOJTを実施している場合)”に、ご回答ください。

Q13. OJT実施に関わる、貴社の問題点について教えてください。要因の大きなものから三つまで○をお付けください。

(※以下の回答欄にある“指導側”とは、現場で部下・後輩を指導する管理・監督者、先輩社員などを指す。“教育担当側”とは、社員教育の所管部門(総務、人事など)を指す。)

1. 指導側のOJTのノウハウが低い
2. 指導側の育成に対する自覚と責任が希薄
3. 指導側が繁忙で時間がとれない
4. 教育担当側のOJTのノウハウが低い
5. 組織としてのOJT方針が明確でない
6. 教育担当側から指導側へのフォローがない
7. 教育担当側と指導側の意思疎通ができていない
8. OJT実施についての指導側に対する評価がない
9. その他()

★Q14は“Q4の回答が1または2番を含む場合(社内集合研修の実施または外部集合研修へ参加している場合)”に、ご回答ください。

Q14. 研修実施に関わる、貴社の問題点について教えてください。要因の大きなものから三つまで○をお付けください。

(※以下の回答欄にある“現場”とは、教育対象となる各職場を指す。“教育担当側”とは、社員教育の所管部門(総務、人事など)を指す。)

1. 現場が繁忙で参加率が低い
2. 現場の参加意欲が低い
3. 現場責任者(管理・監督者)が非協力的
4. 体系的・計画的に実施できていない
5. 研修効果を把握できていない
6. 終了後の受講者へのフォローがない
7. 現場の要望と研修内容が適合していない
8. 外部教育機関選定が難しい
9. 外部講師選定が難しい
10. 教育担当側の研修のノウハウが低い
11. その他()

以上