

平成 18 年度マスターセンター補助事業

# **社員教育に関するニーズ調査 報告書**

平成 19 年 1 月

社団法人 中小企業診断協会 愛媛県支部

## は じ め に

景気は回復し1965年から1970年にかけて5年近く続いた「いざなぎ景気」を超えたと報じられていますが、一部の輸出産業の影響が強く、日本全体では企業により格差が大きく露呈しております。

愛媛県においても全体的には依然として停滞感が強く、東予、中予、南予で格差が激しくなっており、また、先行き不透明で個人消費も収入面の減少により、企業を取巻く環境は厳しい状況にあります。

先行き不透明な時代にあっては経営の原点から考える必要があり、本年度事業として、人材・資金・技術・情報といった経営資源の中で「人材育成」に焦点を当て、企業の「社員教育に関するニーズ調査」を実施しました。

今後はこの調査結果に基づき、平成19年度より社員教育に対して具体的にどう取り組んでいくかを検討したいと考えております。

本調査に際し深いご理解を頂き、また、ご協力頂きました愛媛県中小企業団体中央会様に対し衷心より厚く御礼申し上げます。

平成19年 1月

(社)中小企業診断協会 愛媛県支部  
調査事業委員

# 《 目 次 》

|                            |    |
|----------------------------|----|
| はじめに                       | 1  |
| 第1章 調査概要                   |    |
| 1. 調査概要                    | 3  |
| 2. 企業属性                    | 4  |
| 第2章 調査結果報告                 |    |
| 《人材育成方法について》               |    |
| 1. 人材の育成方法（複数回答）           | 7  |
| 2. 職場を離れて行う研修（OFFJT）（複数回答） | 9  |
| 3. 現在の社員教育の実施上の問題点（複数回答）   | 16 |
| 《外部研修・外部専門家による社内研修について》    |    |
| 4. 研修した内容（複数回答）            | 17 |
| 5. 1回の研修期間について（平均日数）       | 18 |
| 6. 研修内容についての満足度合いについて      | 19 |
| 《今後の社員教育への取組みについて》         |    |
| 7. 今後の教育についての取組み姿勢         | 22 |
| 8. 診断協会の無料診断希望             | 23 |
| 第3章 調査結果の総括                |    |
| 調査結果のまとめ                   | 25 |
| 第4章 資料（調査票）                |    |
| 調査票                        | 29 |
| おわりに                       | 34 |

# 第 1 章 調査概要

## 1. 調査概要

(1) 調査目的 : 経営資源の中で一番重要な資源は「人」であり、社員教育に対するニーズ調査を実施し、次年度より調査結果を分析した上で、社員教育を愛媛県支部で実施するかどうかの検討材料とすることを目的とする。

### (2) 調査方法

① 実査方法 : 郵送調査（アンケート）

② 調査対象者 : 従業員数20名以上の愛媛県中小企業団体中央会会員の製造業・サービス業を中心にした県内企業。

(3) 調査期間 : 郵送調査  
平成18年10月13日 ～ 11月10日  
猶予期間 11月30日

|           |   |       |         |
|-----------|---|-------|---------|
| (4) 対象者数と | : | 発送数合計 | 1,000 社 |
| 有効回収票数    | : | 返送企業数 | 6 社     |
|           | : | 回答企業数 | 233 社   |
|           | : | 実質回答率 | 23.4 %  |

## 2. 企業属性

### (1) 業種別従業員数

|        | 合計  | 10人～30人 | 31人～50人 | 51人～100人 | 101人～150人 | 151人～200人 | 201人以上 |
|--------|-----|---------|---------|----------|-----------|-----------|--------|
| 製造業    | 93  | 29      | 21      | 18       | 11        | 7         | 7      |
| 建設・土木業 | 16  | 4       |         | 6        | 4         | 1         | 1      |
| 運輸・通信業 | 16  |         | 3       | 5        | 2         | 2         | 4      |
| 金融・保険業 | 12  | 1       | 2       | 5        | 1         |           | 3      |
| 卸売業    | 12  | 3       | 1       | 3        | 2         |           | 3      |
| 小売・飲食業 | 17  | 5       | 1       | 3        | 1         | 2         | 5      |
| サービス業  | 60  | 12      | 17      | 16       | 5         | 3         | 7      |
| その他    | 7   | 2       |         | 2        |           | 1         | 2      |
| 全体     | 233 | 56      | 45      | 58       | 26        | 16        | 32     |

### (2) 業種別平均年齢

|        | 合計  | 30歳以下 | 31歳～35歳 | 36歳～40歳 | 41歳～45歳 | 46歳以上 |
|--------|-----|-------|---------|---------|---------|-------|
| 製造業    | 92  | 1     | 5       | 25      | 45      | 16    |
| 建設・土木業 | 16  |       | 1       | 5       | 6       | 4     |
| 運輸・通信業 | 15  |       |         | 6       | 5       | 4     |
| 金融・保険業 | 12  |       | 3       | 5       | 3       | 1     |
| 卸売業    | 12  |       | 4       | 5       | 2       | 1     |
| 小売・飲食業 | 17  | 2     | 5       | 4       | 5       | 1     |
| サービス業  | 57  | 7     | 10      | 20      | 11      | 9     |
| その他    | 7   |       | 1       | 2       | 4       |       |
| 全体     | 228 | 10    | 29      | 72      | 81      | 36    |

※ 5 社回答なし

(3) 業種別売上高

|        | 合計  | 500 億円<br>以上 | 500 億～<br>100 億円 | 100 億～<br>30 億円 | 30 億～3<br>億円 | 3 億～1<br>億円 | 1 億円以<br>下 |
|--------|-----|--------------|------------------|-----------------|--------------|-------------|------------|
| 製造業    | 93  | 2            | 5                | 13              | 58           | 14          | 1          |
| 建設・土木業 | 16  |              |                  | 7               | 9            |             |            |
| 運輸・通信業 | 16  |              | 2                | 7               | 6            | 1           |            |
| 金融・保険業 | 11  | 1            | 3                | 3               | 4            |             |            |
| 卸売業    | 12  | 2            | 4                | 2               | 4            |             |            |
| 小売・飲食業 | 17  |              | 2                | 6               | 5            | 4           |            |
| サービス業  | 59  |              | 2                | 5               | 33           | 18          | 1          |
| その他    | 7   | 1            | 1                | 3               | 2            |             |            |
| 全体     | 231 | 7            | 19               | 46              | 121          | 37          | 2          |

※ 2 社回答なし

(4) 従業員数別平均年齢

|             | 合計  | 30 歳以<br>下 | 31 歳～<br>35 歳 | 36 歳～<br>40 歳 | 41 歳～<br>45 歳 | 46 歳以<br>上 |
|-------------|-----|------------|---------------|---------------|---------------|------------|
| 10 人～30 人   | 56  | 2          | 2             | 20            | 21            | 11         |
| 31 人～50 人   | 44  | 4          | 6             | 9             | 10            | 15         |
| 51 人～100 人  | 56  | 2          | 8             | 21            | 19            | 6          |
| 101 人～150 人 | 25  | 2          | 3             | 7             | 10            | 3          |
| 151 人～200 人 | 15  |            | 2             | 4             | 8             | 1          |
| 201 人以上     | 32  |            | 8             | 11            | 13            |            |
| 全体          | 228 | 10         | 29            | 72            | 81            | 36         |

※ 5 社回答なし

## 第 2 章 調査結果報告



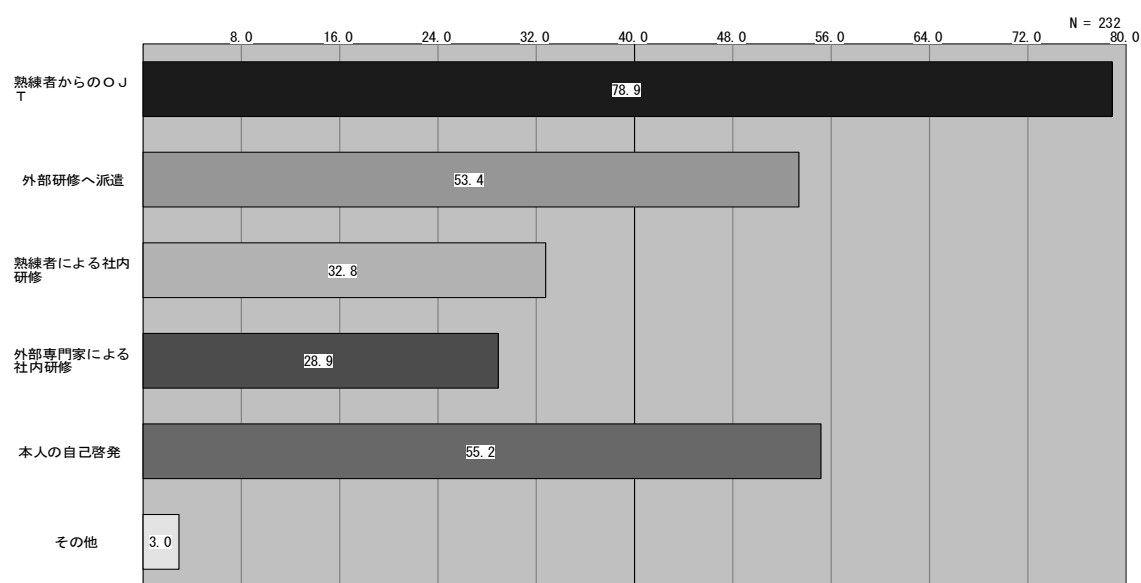
## 《人材育成方法について》

### 1. 人材の育成方法（複数回答）

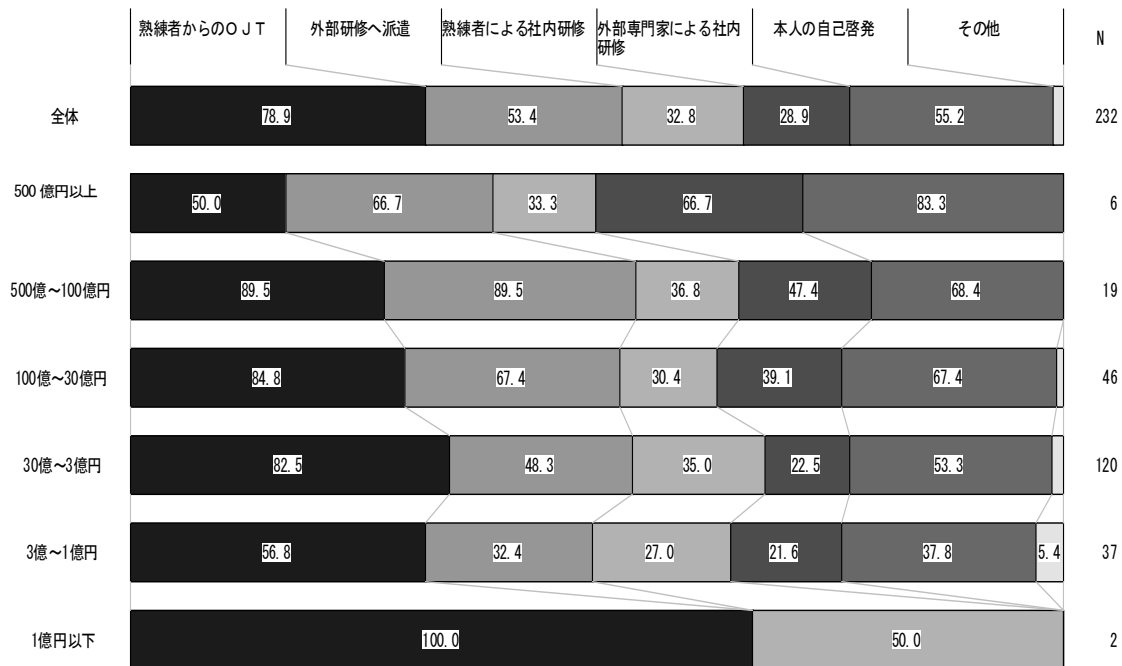
企業の人材育成の方法としては、アンケート結果によれば、「熟練者からのOJT」が最も多く78.9%、次いで「本人の自己啓発」55.2%「外部研修へ派遣」53.4%となっている。売上規模では100億以上の企業については「外部研修への派遣」「本人の自己啓発」で約5割を占める。30億以下の企業については、「熟練者からのOJT」「熟練者による社内研修」が65%近くを占め、熟練者を活用した研修が多くなっている。また、業種別においても、全体的傾向とほぼ同様な結果となっているが、金融・保険業において、「外部研修への派遣」「本人の自己啓発」が他業種に比べ多くなっている。

図表2-1-1 人材育成の方法

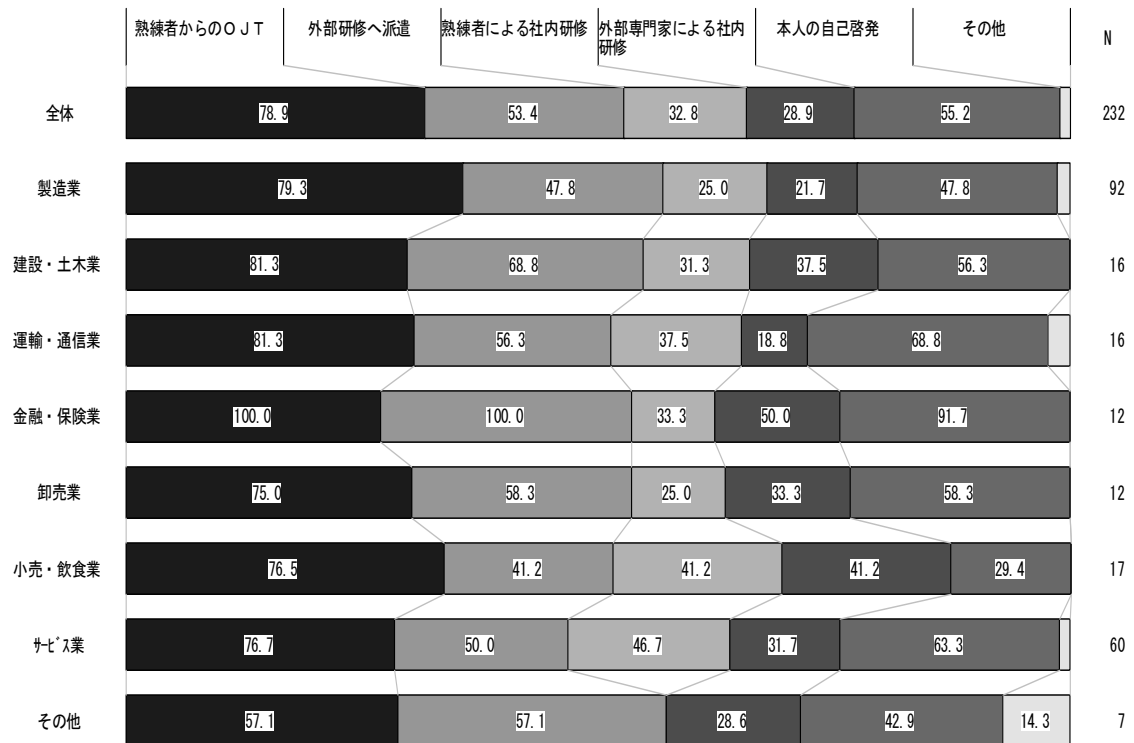
|            | 熟練者からのOJT | 外部研修へ派遣 | 熟練者による社内研修 | 外部専門家による社内研修 | 本人の自己啓発 | その他 |
|------------|-----------|---------|------------|--------------|---------|-----|
| 500億円以上    | 3         | 4       | 2          | 4            | 5       |     |
| 500億～100億円 | 17        | 17      | 7          | 9            | 13      |     |
| 100億～30億円  | 39        | 31      | 14         | 18           | 31      | 1   |
| 30億～3億円    | 99        | 58      | 42         | 27           | 64      | 4   |
| 3億～1億円     | 21        | 12      | 10         | 8            | 14      | 2   |
| 1億円以下      | 2         |         | 1          |              |         |     |
| 全体         | 183       | 124     | 76         | 67           | 128     | 7   |



図表 2－1－2 売上規模別人材育成の方法



図表 2－1－3 業種別人材育成の方法



## 2. 職場を離れて行う研修（OFFJT）

### （1）現在のOFFJTの目的について（複数回答）

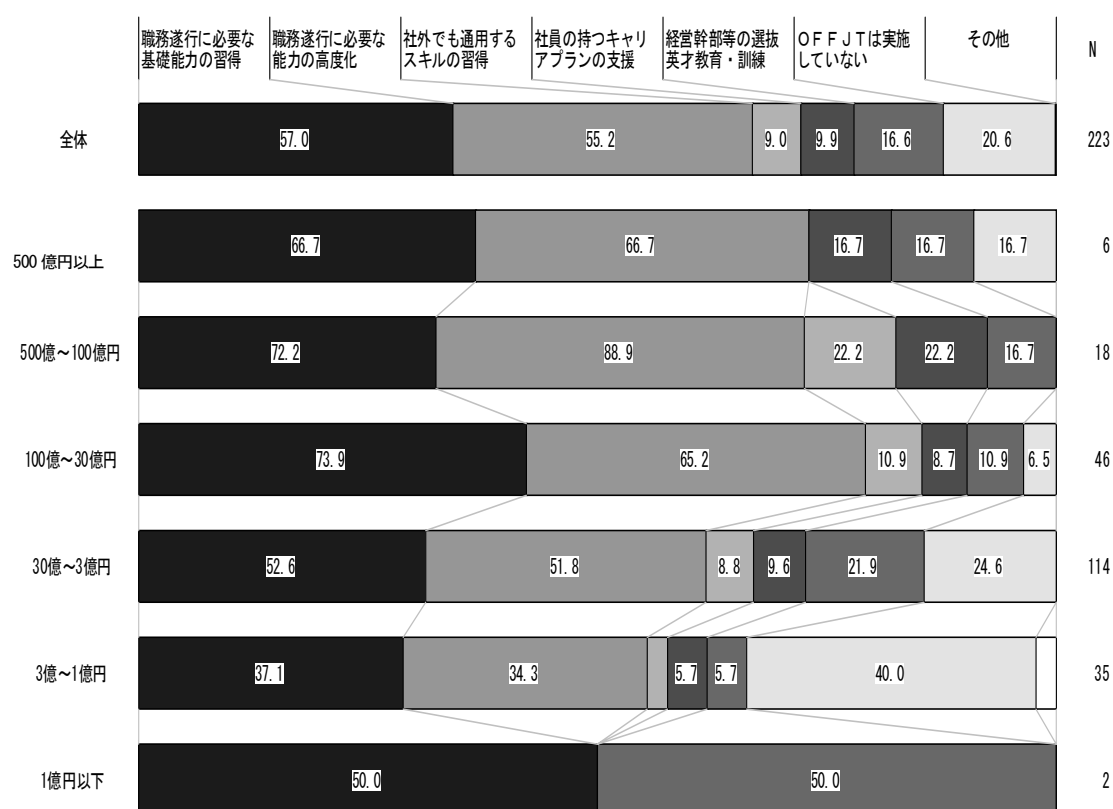
OFFJTの目的の多くは、会社の規模に関わらず、現在の職務遂行に必要な基礎、もしくは高度な能力を養うことであり、アンケート結果の約66%を占めている。特に30億～100億の企業では79%を占めている。

経営幹部の育成・訓練については、3億～1億企業が約6%で平均の17%に比べ半分以下である。

3億～1億企業では、OFFJTを4割実施していない。

図表2-2-1 OFFJTの目的

|           | 職務遂行<br>に必要な<br>基礎能力<br>の習得 | 職務遂行<br>に必要な<br>能力の高<br>度化 | 社外でも<br>通用する<br>スキルの<br>習得 | 社員の持つ<br>キャリアブラ<br>ンの支援 | 経営幹部<br>等の選抜<br>英才教育・訓練 | OFFJT<br>は実施し<br>ていない | その他 |
|-----------|-----------------------------|----------------------------|----------------------------|-------------------------|-------------------------|-----------------------|-----|
| 500億円以上   | 4                           | 4                          |                            | 1                       | 1                       | 1                     |     |
| 500～100億円 | 13                          | 16                         | 4                          | 4                       | 3                       |                       |     |
| 100～30億円  | 34                          | 30                         | 5                          | 4                       | 5                       | 3                     |     |
| 30億～3億円   | 60                          | 59                         | 10                         | 11                      | 25                      | 28                    |     |
| 3億～1億円    | 13                          | 12                         | 1                          | 2                       | 2                       | 14                    | 1   |
| 1億円以下     | 1                           |                            |                            |                         | 1                       |                       |     |
| 全体        | 125                         | 121                        | 20                         | 22                      | 37                      | 46                    | 1   |

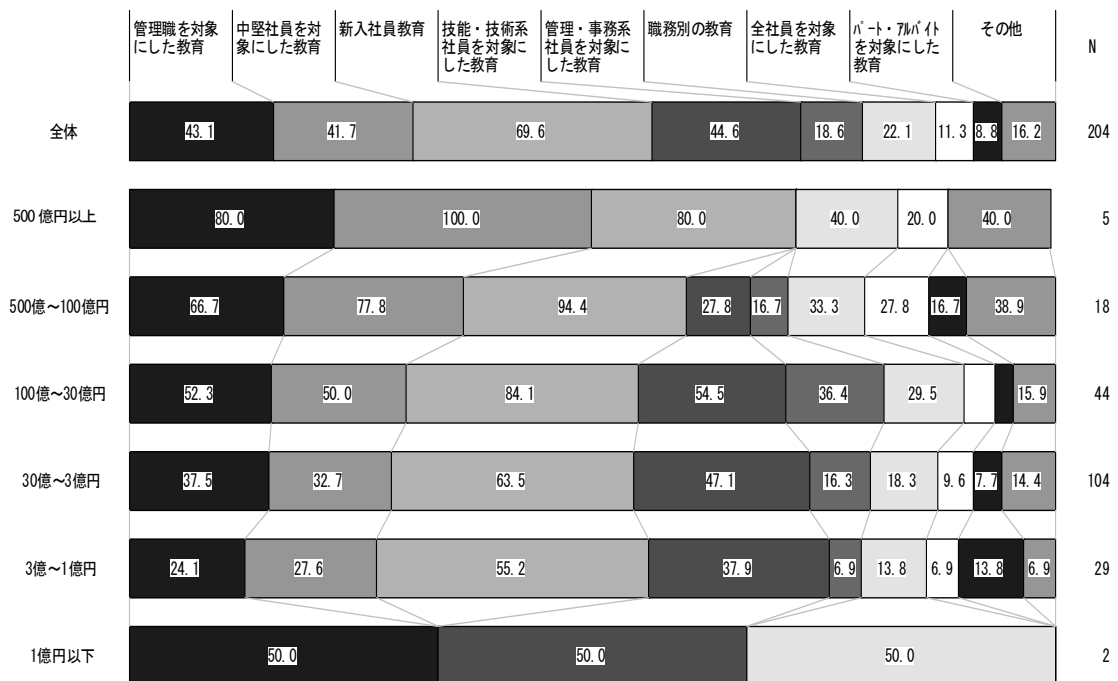


(2) 貴社の社員教育には、どのようなものがあるか（複数回答）

- 管理職や中堅社員を対象にした教育は、企業規模が大きい会社ほど実施率が高くなっている。
- 技能・技術系社員の社員研修については、100億以下の企業での実施率が約5割近くになっている。一方100億以上の企業では約2割と4割程度の実施となっている。
- 新入社員教育では、30億以上企業では約9割近く実施されているが、30億以下企業では約6割となっている。

図表 2-2-2 社員教育の内容

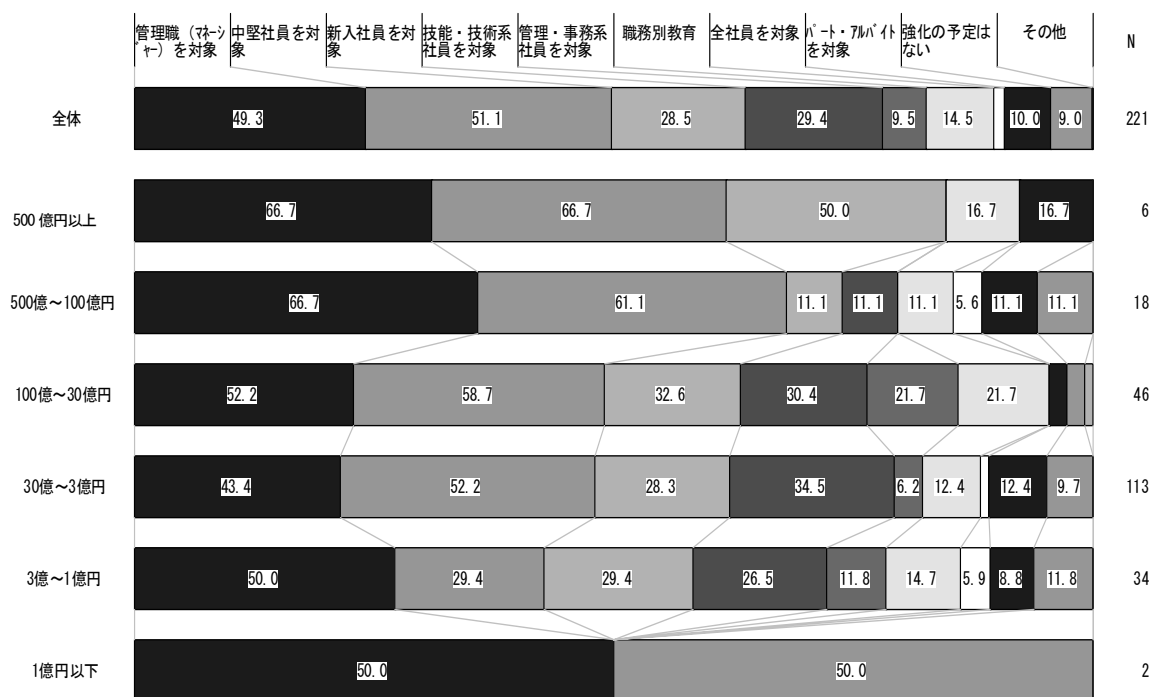
|            | 管理職を<br>対象にし<br>た教育 | 中堅社員<br>を対象に<br>した教育 | 新入社員<br>教育 | 技能・技術<br>系社員を対<br>象にした教<br>育 | 管理・事<br>務系社員<br>を対象に<br>した教育 | 職務別の<br>教育 | 全社員を<br>対象にし<br>た教育 | パート・アル<br>バイトを対<br>象にした<br>教育 | その他 |
|------------|---------------------|----------------------|------------|------------------------------|------------------------------|------------|---------------------|-------------------------------|-----|
| 500 億円以上   | 4                   | 5                    | 4          |                              |                              | 2          | 1                   |                               | 2   |
| 500～100 億円 | 12                  | 14                   | 17         | 5                            | 3                            | 6          | 5                   | 3                             | 7   |
| 100～30 億円  | 23                  | 22                   | 37         | 24                           | 16                           | 13         | 5                   | 3                             | 7   |
| 30～3 億円    | 39                  | 34                   | 66         | 49                           | 17                           | 19         | 10                  | 8                             | 15  |
| 3 億～1 億円   | 7                   | 8                    | 16         | 11                           | 2                            | 4          | 2                   | 4                             | 2   |
| 1 億円以下     | 1                   |                      |            | 1                            |                              | 1          |                     |                               |     |
| 全体         | 88                  | 85                   | 142        | 91                           | 38                           | 45         | 23                  | 18                            | 33  |



(3) 今後、誰を対象にした社員教育を強化するか（複数回答）

- 今後の教育を強化する対象として、全体的に管理職・中堅社員がほぼ5割の企業で強化しようとする。前頁（2）と比較すると4割から5割へ約1割アップしている。反面、新入社員・技能技術社員・管理事務系社員への教育への取組みが弱くなっている。
- 100億以上企業では、管理職・中堅社員教育を約65%の企業が強化しようとしている。

| 図表2-2-3 社員教育の強化対象者 |            |             |             |                     |                     |           |            |                      |                  |
|--------------------|------------|-------------|-------------|---------------------|---------------------|-----------|------------|----------------------|------------------|
|                    | 管理職を<br>対象 | 中堅社員<br>を対象 | 新入社員<br>を対象 | 技能・技術<br>系社員を<br>対象 | 管理・事<br>務系社員<br>を対象 | 職務別教<br>育 | 全社員を<br>対象 | パート・アル<br>バイトを対<br>象 | 強化の<br>予定は<br>ない |
| 500億円以上            | 4          | 4           | 3           |                     |                     | 1         |            | 1                    |                  |
| 500～100億円          | 12         | 11          | 2           | 2                   |                     | 2         | 1          | 2                    | 2                |
| 100～30億円           | 24         | 27          | 15          | 14                  | 10                  | 10        |            | 2                    | 2                |
| 30～3億円             | 49         | 59          | 32          | 39                  | 7                   | 14        | 2          | 14                   | 11               |
| 3～1億円              | 17         | 10          | 10          | 9                   | 4                   | 5         | 2          | 3                    | 4                |
| 1億円以下              | 1          |             |             |                     |                     |           |            |                      | 1                |
| 全体                 | 109        | 113         | 63          | 65                  | 21                  | 32        | 5          | 22                   | 20               |

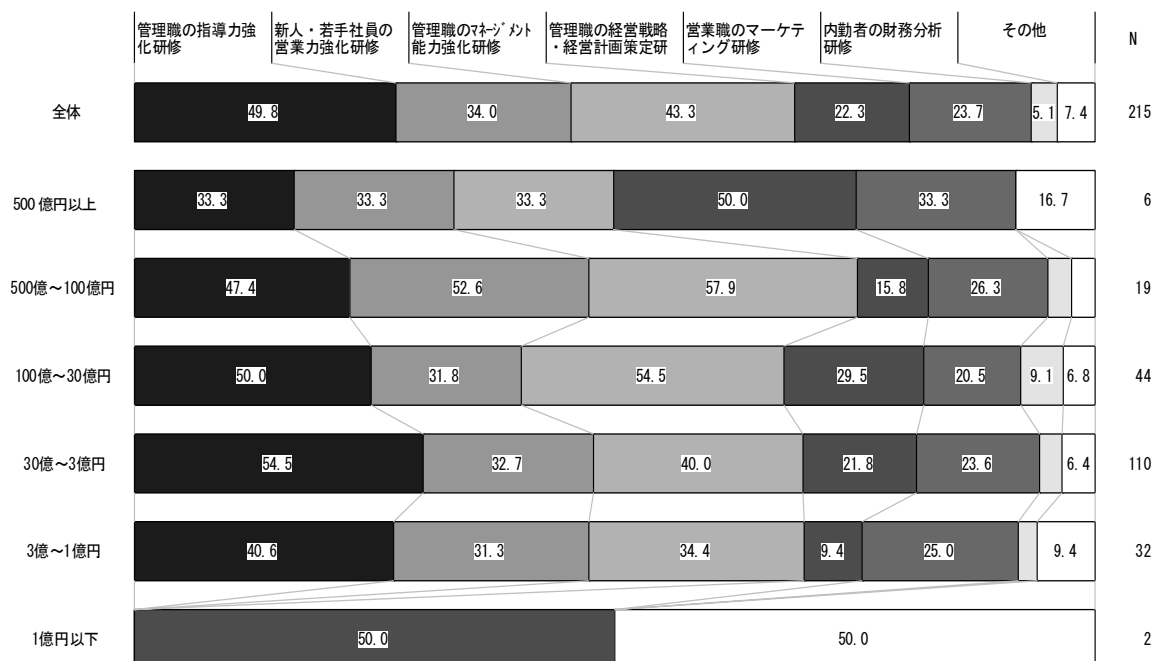


(4) 今後、社員教育のどのような内容を強化したいか（複数回答）

- 管理職の指導力が約5割を占め、マネジメント能力に約4割、新人・若手社員の営業力強化約35%と企業がこれらの内容を強化していこうとしている。
- 30億～500億企業では、管理職のマネジメント能力を高める研修を約6割の企業が強化しようとしている。

図表2-2-4 社員教育の強化内容

|           | 管理職の指導力強化研修 | 新人・若手社員の営業力強化研修 | 管理職のマネジメント能力強化研修 | 管理職の経営戦略・経営計画策定研修 | 営業職のマーケティング研修 | 内勤者の財務分析研修 | その他 |
|-----------|-------------|-----------------|------------------|-------------------|---------------|------------|-----|
| 500億円以上   | 2           | 2               | 2                | 3                 | 2             |            | 1   |
| 500～100億円 | 9           | 10              | 11               | 3                 | 5             | 1          | 1   |
| 100～30億円  | 22          | 14              | 24               | 13                | 9             | 4          | 3   |
| 30～3億円    | 60          | 36              | 44               | 24                | 26            | 5          | 7   |
| 3～1億円     | 13          | 10              | 11               | 3                 | 8             | 1          | 3   |
| 1億円以下     |             |                 |                  | 1                 |               |            | 1   |
| 全体        | 107         | 73              | 93               | 48                | 51            | 11         | 16  |

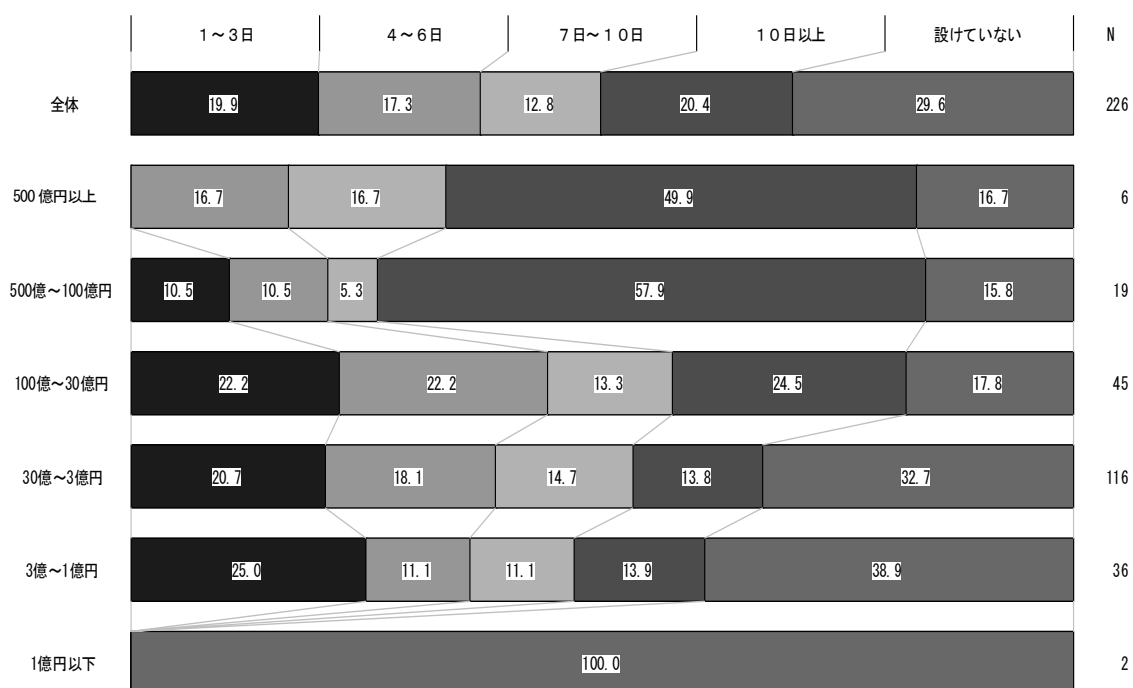


(5) 貴社における社員教育（OFFJT）の期間について

- OFFJTの教育期間をあらかじめ設けていない企業が約3割を占めている。次いで10日以上以上の企業が2割を占めている。
- 100億以上の企業では約6割が10日以上となっている。その反面30億以下の企業では、35%の企業がOFFJTの教育期間を設定していない。

図表2-2-5 OFFJTの期間

|            | 合計  | 1～3日 | 4～6日 | 7日～10日 | 10日以上 | 設けていない |
|------------|-----|------|------|--------|-------|--------|
| 500億円以上    | 6   |      | 1    | 1      | 3     | 1      |
| 500億～100億円 | 19  | 2    | 2    | 1      | 11    | 3      |
| 100億～30億円  | 45  | 10   | 10   | 6      | 11    | 8      |
| 30億～3億円    | 116 | 24   | 21   | 17     | 16    | 38     |
| 3億～1億円     | 36  | 9    | 4    | 4      | 5     | 14     |
| 1億円以下      | 2   |      |      |        |       | 2      |
| 全体         | 224 | 45   | 38   | 29     | 46    | 66     |

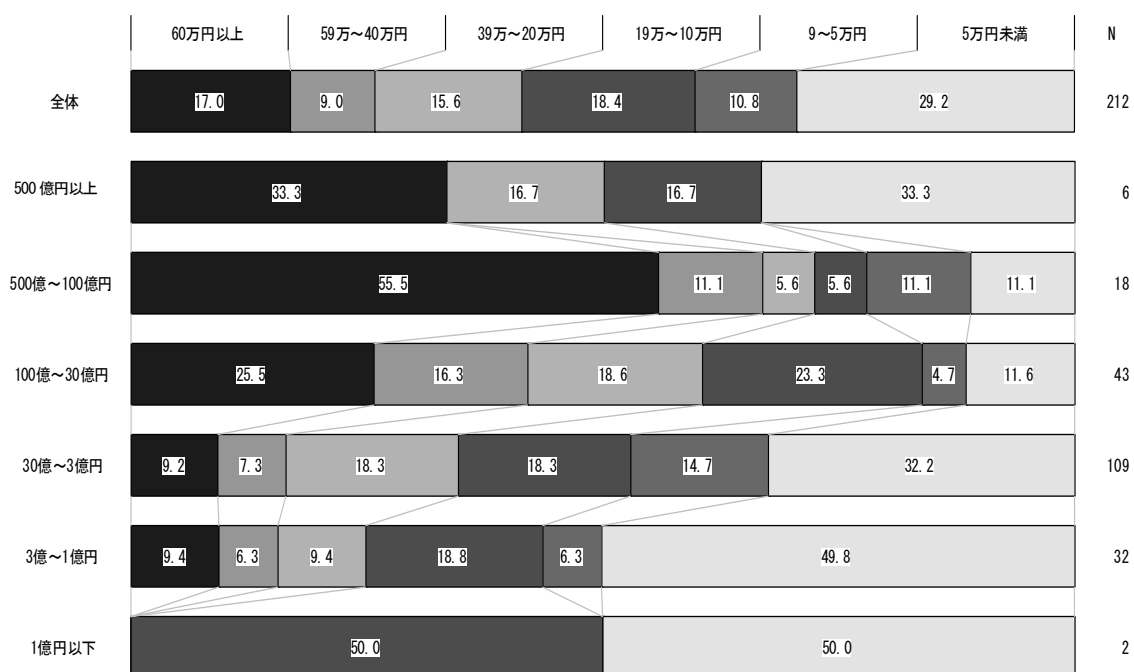




(6) 貴社における社員教育（OFFJT）に費やす1年間の費用

- 5万円未満が最も高く約3割を占めており、次いで19万～10万円が約2割となっている。
- 500億～100億企業で60万円以上の教育費用をかけている企業が約6割を占める。  
反面30億以下の企業では5万円未満の企業が約4割を占める。

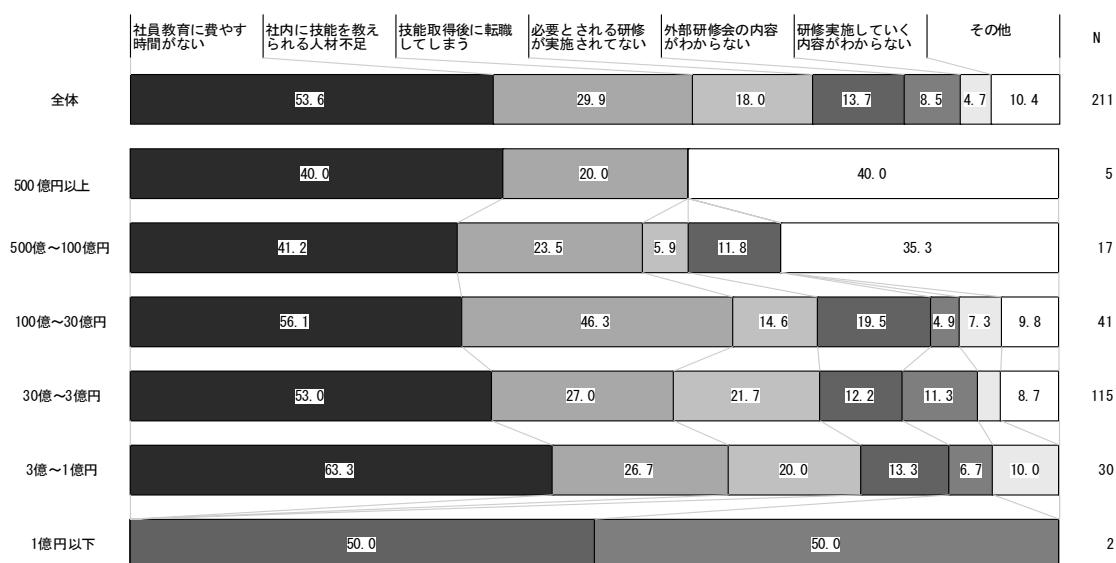
| 図表2-2-6 社員教育費用 |     |        |          |          |          |       |       |
|----------------|-----|--------|----------|----------|----------|-------|-------|
|                | 合計  | 60万円以上 | 59万～40万円 | 39万～20万円 | 19万～10万円 | 9～5万円 | 5万円未満 |
| 500億円以上        | 6   | 2      |          | 1        | 1        |       | 2     |
| 500億～100億円     | 18  | 10     | 2        | 1        | 1        | 2     | 2     |
| 100億～30億円      | 43  | 11     | 7        | 8        | 10       | 2     | 5     |
| 30億～3億円        | 109 | 10     | 8        | 20       | 20       | 16    | 35    |
| 3億～1億円         | 32  | 3      | 2        | 3        | 6        | 2     | 16    |
| 1億円以下          | 2   |        |          |          | 1        |       | 1     |
| 全体             | 210 | 36     | 19       | 33       | 39       | 22    | 61    |



### 3. 現在の社員教育の実施上の問題点（複数回答）

- 最も多いのは、「社員教育に費やす時間がない」で約5割を超える。次いで「社内に技能を教えられる人材がない」が約3割である。
- 30億～1億企業では、技能取得後に転職してしまう割合が約2割を占める。
- その他の理由の内容について、主な内容は下記の通りである。
  - ・職員の研修に対する意欲が乏しく成果が得られない。
  - ・教育に対する取組み姿勢に個人差がある。
  - ・研修日程の調整が難しい。

| 図表2-3 社員教育の問題点 |               |                 |               |                  |                |                  |     |
|----------------|---------------|-----------------|---------------|------------------|----------------|------------------|-----|
|                | 社員教育に費やす時間がない | 社内に技能を教えられる人材不足 | 技能取得後に転職してしまう | 必要とされる研修が実施されてない | 外部研修会の内容がわからない | 研修実施していく内容がわからない | その他 |
| 500億円以上        | 2             | 1               |               |                  |                |                  | 2   |
| 500～100億円      | 7             | 4               | 1             | 2                |                |                  | 6   |
| 100～30億円       | 23            | 19              | 6             | 8                | 2              | 3                | 4   |
| 30～3億円         | 61            | 31              | 25            | 14               | 13             | 4                | 10  |
| 3～1億円          | 19            | 8               | 6             | 4                | 2              | 3                |     |
| 1億円以下          |               |                 |               | 1                | 1              |                  |     |
| 全体             | 113           | 63              | 38            | 29               | 18             | 10               | 22  |



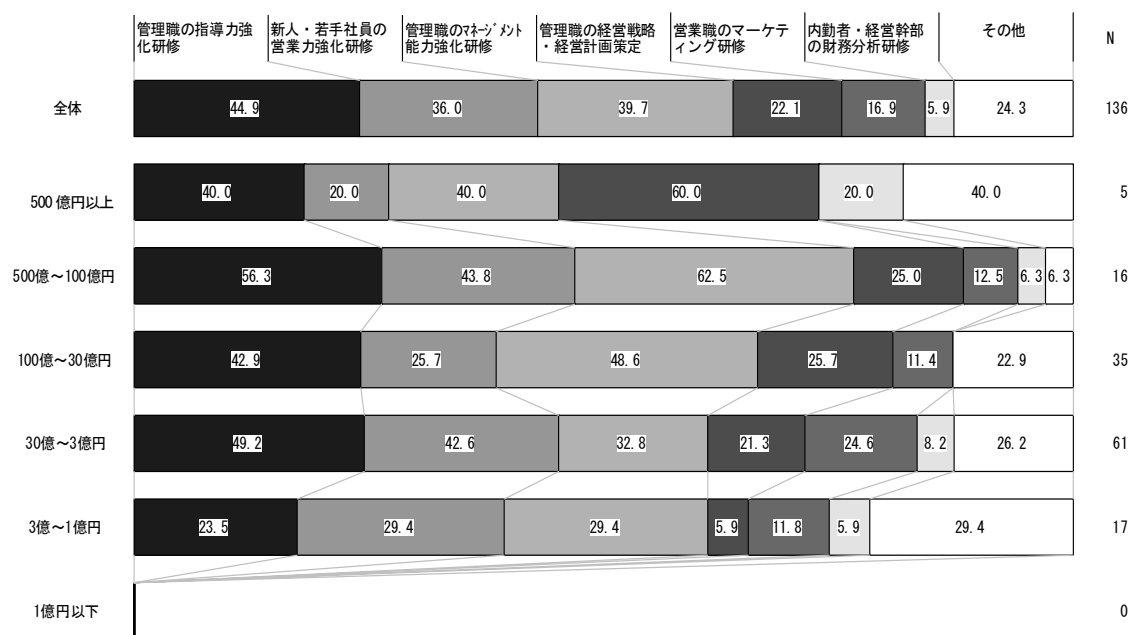
## ≪外部研修・外部専門家による社内研修について≫

### 4. 研修した内容（複数回答）

- 全体的には、管理職に対する指導力強化やマネジメント能力強化など管理職に対する研修が約6割を占めている。次いで新人・若手社員の営業力を強化するための研修が約4割の企業で実施されている。
- 500億以上企業では、管理職の経営戦略・経営計画策定に関する研修が約6割を超える。
- 500～100億企業では、管理職に対するマネジメント能力強化を高める研修が約3割を占め、管理職に対する研修が約7割を占めている。
- 「管理職の経営戦略・経営計画策定」に関する研修は、小規模企業ほど研修割合が減少している。
- 「その他」の研修の主なものは次の通りである。

接客・サービスの基本、職場の安全教育、中堅社員研修、新入社員研修  
 資格取得研修、技能技術研修などの業務に関する研修  
 生産革新活動に対する研修、職種別ステップアップ教育  
 ISO、モチベーション教育など

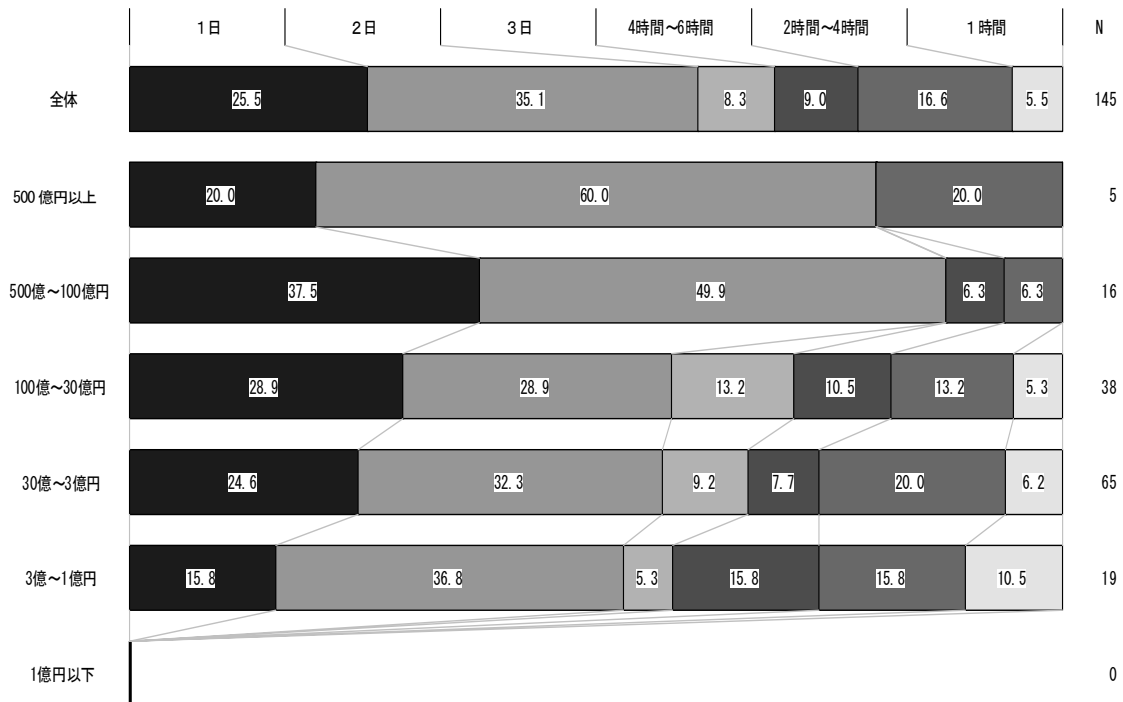
| 図表2-4 社員教育の内容 |             |                 |                  |                 |               |                 |     |
|---------------|-------------|-----------------|------------------|-----------------|---------------|-----------------|-----|
|               | 管理職の指導力強化研修 | 新人・若手社員の営業力強化研修 | 管理職のマネジメント能力強化研修 | 管理職の経営戦略・経営計画策定 | 営業職のマーケティング研修 | 内勤者・経営幹部の財務分析研修 | その他 |
| 500億円以上       | 2           | 1               | 2                | 3               |               | 1               | 2   |
| 500～100億円     | 9           | 7               | 10               | 4               | 2             | 1               | 1   |
| 100～30億円      | 15          | 9               | 17               | 9               | 4             |                 | 8   |
| 30～3億円        | 30          | 26              | 20               | 13              | 15            | 5               | 16  |
| 3～1億円         | 4           | 5               | 5                | 1               | 2             | 1               | 5   |
| 1億円以下         |             |                 |                  |                 |               |                 |     |
| 全体            | 61          | 49              | 54               | 30              | 23            | 8               | 33  |



## 5. 1回の研修期間について（平均日数）

- 1回の研修期間としては、2日が35.1%を占める。次いで1日が25.5%を占める。
- 100億以上の企業では、1日～2日の日程の研修が85%を占める一方、30億以下の企業では6時間未満の研修が35%を占めている。

| 図表2-5 社員教育の1回の研修期間 |     |    |    |    |         |         |     |
|--------------------|-----|----|----|----|---------|---------|-----|
|                    | 合計  | 1日 | 2日 | 3日 | 4時間～6時間 | 2時間～4時間 | 1時間 |
| 500億円以上            | 5   | 1  | 3  |    |         | 1       |     |
| 500億～100億円         | 16  | 6  | 8  |    | 1       | 1       |     |
| 100億～30億円          | 38  | 11 | 11 | 5  | 4       | 5       | 2   |
| 30億～3億円            | 65  | 16 | 21 | 6  | 5       | 13      | 4   |
| 3億～1億円             | 19  | 3  | 7  | 1  | 3       | 3       | 2   |
| 1億円以下              |     |    |    |    |         |         |     |
| 全体                 | 145 | 37 | 51 | 12 | 13      | 24      | 8   |



## 6. 研修内容についての満足度合いについて

- ほぼ満足又は期待通りであったが51.5%を占めた。
- 不明については、各研修によって満足したり不満だったためと思われる。
- 満足した理由と不満だった理由については、次の通りである。

### 【満足理由】

- ・考える機会を与えられ、新しい方法や考え方が出来るようになった
- ・心理学を取り入れた研修、自己のモチベーションコントロールがわかりやすかった
- ・経営戦略研修経営トップ層への得た研修であった
- ・成果が数値で示される
- ・階層別に目的が明確になった
- ・異業種間の交流ができた
- ・部下や職場へフィードバックできる内容であった
- ・現場で即役に立つ具体的なものであった
- ・広い視野で新しい情報であった
- ・費用も高くなかった
- ・専門知識がついた
- ・同業者との交流が出来た

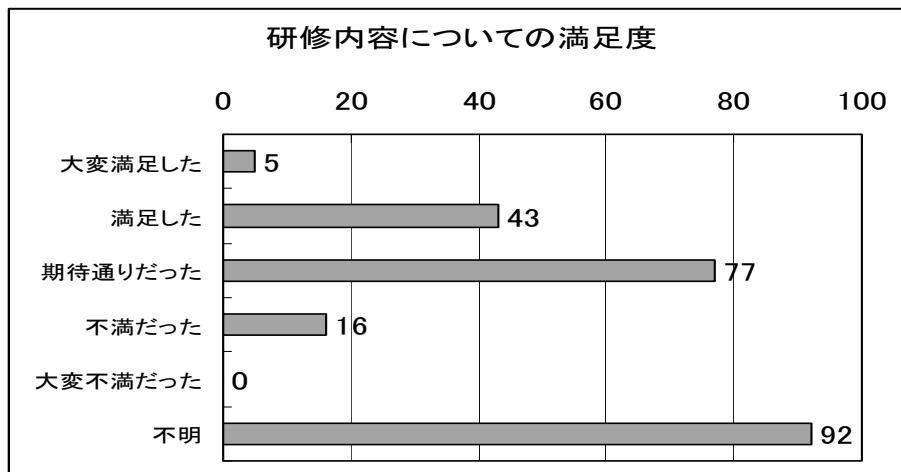
- ・内容がタイムリーであった
- ・普段の仕事のポイントの理解が出来、指導に役立った
- ・受講後直ちに業務に反映することができる内容であった
- ・一歩通行の聞くのみの研修ではなくロールプレイニング等を適度に織り込んでいた
- ・よく練り上げられた教育であり目からうろこ状態であった
- ・現場監督者の育成と向上に役立った
- ・ワークショップ形式の研修をしている
- ・他社事例が参考になった
- ・知識の共有化が図れたこと

【不満理由】

- ・現実とかけ離れている
- ・事前情報と研修内容に差がある
- ・明らかに講師の力量不足
- ・講師の押し付け的な講義だった
- ・良い研修ではあったが費用に見合う効果は感じられない
- ・内容のレベルが低い
- ・一般的すぎる
- ・費用が高い
- ・遠方なので移動費がかかる
- ・時間が少ない
- ・より現場に近い教育を希望
- ・グループ討議は講師の手抜きと考える
- ・必ずしも知識が身についたとはいえない
- ・講師の指導力、言語等に不満
- ・学習した内容が実務に活かされていない。社内で追加教育が必要
- ・テキストを読むだけの研修だった
- ・面白さを感じない

図表２－６ 研修内容に対する満足度

| 項目      | 件数  | 比率   |
|---------|-----|------|
| 大変満足した  | 5   | 2.1  |
| 満足した    | 43  | 18.5 |
| 期待通りだった | 77  | 33   |
| 不満だった   | 16  | 6.9  |
| 大変不満だった | 0   | 0    |
| 不明      | 92  | 39.5 |
| 合計      | 233 | 100  |



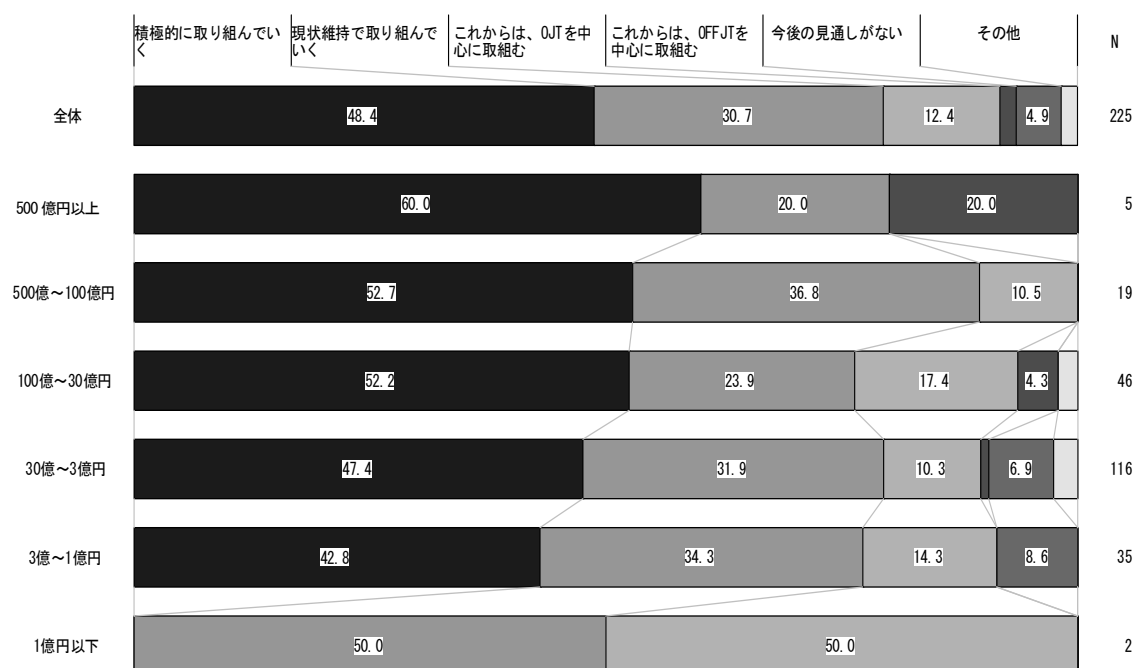
## 《今後の社員教育への取組みについて》

### 7. 今後の教育についての取組み姿勢

- 1億円以下企業を除いて、どの規模の会社において積極的に取り組んでいくが1位で全体の48.4%を占める。その反面現状維持で取り組んでいくが30.7%を占めている。
- 30億以上の企業においては、積極的に取り組んでいくが5割を超えている。

図表2-7 社員教育の取組み姿勢

|            | 合計  | 積極的に取り組んでいく | 現状維持で取り組んでいく | これからは、OJTを中心に取組む | これからは、OFFJTを中心に取組む | 今後の見通しがない | その他 |
|------------|-----|-------------|--------------|------------------|--------------------|-----------|-----|
| 500億円以上    | 5   | 3           | 1            |                  | 1                  |           |     |
| 500億～100億円 | 19  | 10          | 7            | 2                |                    |           |     |
| 100億～30億円  | 46  | 24          | 11           | 8                | 2                  |           | 1   |
| 30億～3億円    | 116 | 55          | 37           | 12               | 1                  | 8         | 3   |
| 3億～1億円     | 35  | 15          | 12           | 5                |                    | 3         |     |
| 1億円以下      | 2   |             | 1            | 1                |                    |           |     |
| 全体         | 225 | 107         | 69           | 28               | 4                  | 11        | 4   |

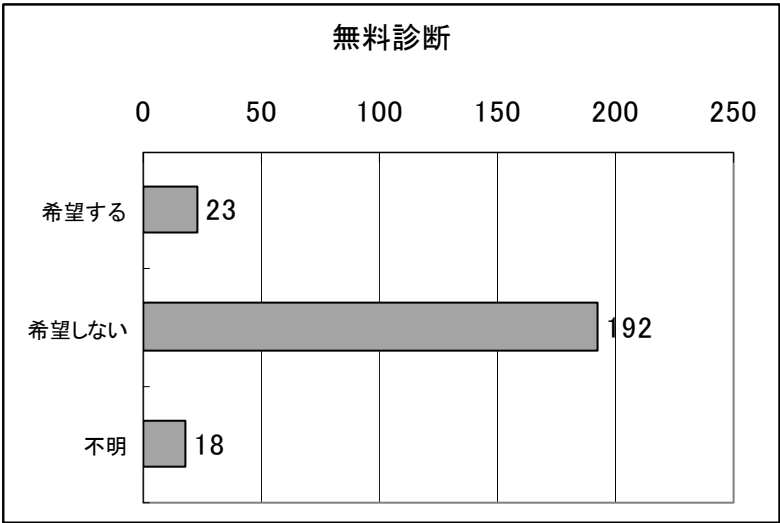




8. 診断協会の無料診断希望

○ 診断協会の希望数は23件で、アンケート回答企業の約1割であった。

|       |     |
|-------|-----|
| 希望する  | 23  |
| 希望しない | 192 |
| 不明    | 18  |
| 合計    | 233 |



## 第 3 章 調査結果の総括

## ○ 調査結果のまとめ

### 1. 人材育成方法について

#### (1) 人材育成の方法

熟練者からのOJTを全体企業の8割が実施しており、熟練者によるOJTを含めた社内研修が中心となっている。また、本人による自己啓発も約6割近くの企業で進めている。外部研修への派遣や外部専門家による研修は、売上規模が大きい企業ほど実施率が高く、売上規模が小さくなれば、その比率が低下しているのは、小規模企業ほど、研修にかかる費用を抑えたいと思われる。

#### (2) OFFJTについて

- ① OFFJTについては、30億以上の企業ではほとんど実施しているが、30億以下の企業では約3割近くの企業が実施していない。小規模企業ほどOFFJTに消極的である。
- ② 社員教育の内容については、管理職・中堅社員・技術系社員を対象にした教育が中心となっている。新入社員の教育も全体で7割近く実施しているが、企業の新卒者採用が活発になってきたと想像される。
- ③ 今後の社員教育の対象者の誰を強化するかの問いに対しては、管理職・中堅社員が約5割を占めており、企業の中核となる社員への教育投資がますます大きくなると推測される。
- ④ 今後の社員教育の内容も、管理職の指導力やマネジメント能力強化に比重が高まりそうである。
- ⑤ OFFJTの期間については、売上規模100億以上の企業は10日以上割合が5割以上占めるが、小規模企業ほど教育期間が短くなっている。OFFJTを実施できる社員が少ないためと考えられる。
- ⑥ OFFJTの費用についても、大規模企業ほど教育費がかけられており、100億以上の企業で60万以上予算化しているのは5割を占める。反面30億以下の企業では約4割が5万円未満となっている。小規模企業ほど教育費に充てる予算を見込めないようである。

### (3) 現在の社員教育の実施上での問題点

- ① 最も多い理由は、社員教育に費やす時間がない。小規模企業ほどその傾向が顕著である。  
30億以下の企業では、約6割を占める。
- ② 社内に技能・技術を教えられる人材がいない理由は、売上規模にかかわらず約3割近くの企業で占めており、2007年の団塊の世代の定年退職問題と合わせ、今後の企業の課題となると思われる。
- ③ 技能取得後に転職してしまう理由も、約2割を占める。社員教育を実施し一人前になったところで転職されるのは、企業として大きな損失となる。社員の人生プランと企業のキャリアプランの整合性が求められる時代と考えられる。

## 2. 外部研修・外部専門家による社内研修について

### (1) 研修した内容

- ① 大規模企業ほど、管理職や新人・若手社員に対する能力強化研修を行うことが多いが、小規模企業ほど、接客・サービスの基本・職場の安全教育・安衛法の資格取得など実務研修が多くなっている。
- ② 研修期間については、大規模企業ほど研修期間を長く設定しており、小規模ほど研修期間が短く研修期間を設けていない企業が多い。小規模企業では、研修期間を設けるほど会社によとりがないのが現状だと考える。
- ③ 研修内容の満足度合いは、「満足した」「期待通りだった」が約9割弱であった。  
その満足な点と不満な点については、内容の問題・講師の資質・経費の3点に大きく分類できると思われる。

### 3. 今後の社員教育への取組みについて

#### (1) 今後の社員教育への取組み姿勢

社員教育の取組みについては企業規模に関係なく、積極的に取り組んでいく割合が高く約5割近くを占める。社員の育成と成長が企業の盛衰を決めるものと判断しているものと考えられる。また2007年の団塊世代の大量退職による知識・技能の低下によって、社員教育に対するニーズは今後高まるものと予想される。

#### (2) 診断協会への無料相談

- ① 上記のように、教育に関するニーズは高まると予想されるので、管理職・営業職・新入社員など階層ごとの社員教育を提案することにより、社員教育の需要を引き出すことができると思われる。
- ② 無料診断は23件と1割であったが、診断協会からの働きかけによって、態度を保留している18企業も無料診断を受診する見込みがある。

## 第 4 章 資料（調査票）

平成 18 年 10 月 13 日

企業経営者殿

(社) 中小企業診断協会愛媛県支部

支部長 長尾 要

アンケート調査へのご協力をお願い

拝啓

秋冷の候、貴社ますますご繁栄のこととお喜び申し上げます。平素は格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。このたび、下記の趣旨にてアンケート調査を実施することになりました。アンケート調査の目的は社員教育の実態調査活動です。ご協力頂きましたデータは集計結果としてのみ公表し、個別データを外部に漏らすことはありません。是非ご協力頂けますようお願い申し上げます。同封の質問用紙にご回答の上、返信用封筒にて（切手を貼らずにお出し下さい）11月10日までにご投函下さい。

敬具

調査目的

企業における社員教育への取組み状況についての実態調査

主旨

景気に多少の明るさが見えてきましたが、県内の各企業は依然として厳しい競争環境にあります。国内企業間の受注獲得競争の他、インドや中国などの外国企業との競争、急速な情報技術の革新などが競争要因として影響してきております。

また最近の厚生労働省の調査によれば、日本の若者の離職率が3年以内に離職する大卒男子は30%を超えています。離職する大きな理由は、仕事のやりがい・内容、職場のコミュニケーションなどがあげられています。

雇用環境では、終身雇用体系が崩れ、個人個人のスキルアップが求められています。会社や組織の傘の下ではもう生きられないという空気を敏感に従業員も感じています。

このような社会の急激な変化に対応できる人材の確保と、社員のスキルアップのための社員教育の必要性が益々高まっています。

現在、各企業が社員教育をどのように取組み、今後どのように取り組もうとされているか、また取組みにあたりどのような問題・課題があるかなどの現状を把握し、今後の事業活動に参考にするのが今回のアンケート調査ご依頼の趣旨であります。どうかご協力頂けますようお願い申し上げます。

<問い合わせ先>

(社) 中小企業診断協会愛媛県支部 事務局長 山本 聡子

電話 089-946-2000

愛媛県中小企業団体中央会 組合指導課課長 森 正俊

電話 089-943-7285





問6. 貴社における教育・訓練のうち、職場を離れて行う研修（OFFJT=off the job training）についてお伺いします。（複数回答可）

6-1 現在の OFFJT の目的として該当する数字に○印をご記入ください。

1. 現在の職務遂行に必要な能力の基礎の習得
2. 現在の職務遂行に必要な能力の一層の高度化
3. 社外でも通用するスキルをもった社員の育成
4. 社員の持つキャリアプランの実現支援
5. 経営幹部や将来を担う技術者の選抜英才教育・訓練
6. OFFJT は実施していない
7. その他

6-2 貴社の社員教育として、どのようなものがありますか？

1. 管理職（マネージャー）層を対象にした教育
2. 中堅社員を対象にした教育
3. 新入社員教育
4. 技能・技術系社員を対象にした教育
5. 管理・事務系社員を対象にした教育
6. 職務別の教育
7. 全社員を対象にした教育（英語研修など）
8. パート・アルバイトを対象にした教育
9. その他（新任役職者研修、ISO 研修など）

6-3 今後、誰を対象にした社員教育を強化したいと考えていますか。該当する数字に○印をご記入ください。また他にありましたら「その他の欄」にご記入ください。

1. 管理職（マネージャー）層を対象にした教育
2. 中堅社員を対象にした教育
3. 新入社員教育
4. 技能・技術系社員を対象にした教育
5. 管理・事務系社員を対象にした教育
6. 職務別の教育
7. 全社員を対象にした教育（英語研修）
8. パート・アルバイトを対象にした教育
9. 強化の予定はない（教育訓練は OJT 通じて行う）
10. その他

6-4 今後、社員教育の内容についてどのような内容を強化したいと考えていますか。  
また他にありましたら「その他の欄」にご記入ください。

1. 管理職の指導力強化研修
2. 新人・若手社員の営業力強化研修
3. 管理職のマネージメント能力強化研修
4. 管理職の経営戦略・経営計画策定研修
5. 営業職のマーケティング研修
6. 内勤者の財務分析研修
7. その他

6-5 現在、貴社における社員教育（OFFJT）に費やす期間は1年に何日ぐらい設けていますか。

1. 1～3日                      2. 4～6日                      3. 7日～10日
4. 10日以上                  5. 設けていない

6-6 現在、貴社における社員教育（OFFJT）に費やす費用は1年間にどのくらいですか。

（社外講師料、社外教室利用料、旅費、受講料など人件費は除く）

1. 60万以上                  2. 59～40万円以上                  3. 39～20万円
4. 19～10万円                  5. 9～5万円                      6. 5万円未満

問7. 現在の社員教育を実施していく上での課題についてお伺いします。

1. 社員教育に費やす時間がない
2. 社内に技能を教えられる人材が少ない
3. 技能を取得させても転職してしまう人が多い
4. 必要としている研修が実施されていない
5. 外部の研修会社等でどんな研修が行われているかよくわからない
6. 今後どのような研修を実施していいのかよくわからない
7. その他

問8. 問5で、外部研修・外部専門家による社内研修を実施したことがあると答えた企業にお伺いします。

8-1 その内容はどのようなものでしたか、該当する数字に○印をご記入ください。

また他にありましたら「その他の欄」にご記入ください。

1. 管理職の指導力強化研修
2. 新人・若手社員の営業力強化研修
3. 管理職のマネージメント能力強化研修
4. 管理職の経営戦略・経営計画策定研修
5. 営業職のマーケティング研修
6. 内勤者・経営幹部の財務分析研修
7. その他

8-2 1回の研修期間についてお伺いします。(平均的に)

1. 1日
2. 2日
3. 3日
4. 4時間～6時間
5. 2時間～4時間
6. その他

8-3 研修の内容について満足できましたか。

1. 大変満足した
2. 満足した
3. 期待通りだった
4. 不満だった
5. 大変不満だった

8-4 8-3で満足した又は不満だった理由を3点挙げてください。

- 1.
- 2.
- 3.

問9. 今後、貴社における社員教育についてどう取組みたいと考えていますかお伺いします。

1. 積極的に取り組んでいく
2. 現状維持で取り組んでいく
3. これからは、OJTを中心に取り組んでいく
4. これからは、OFFJTを中心に取り組んでいく
5. どうすれば効果的な教育ができるか解らないため、今後の見通しが無い
6. その他

問10. (社)中小企業診断協会において無料で診断が可能ですが利用されるかどうかお伺いします。

1. 希望する
2. 希望しない

ご協力ありがとうございました。

## お わ り に

本調査を実施するに当たり、愛媛県中小企業団体中央会のご協力を得まして、愛媛県中小企業団体中央会に所属する企業を対象に「社員教育に関するニーズ調査」を実施させて頂きました。

また、企業の社員教育の実態や今後の方針などにつきましてアンケート調査を行いました。経営者の方々にはご多忙にもかかわらず、ご回答頂きましたことに厚く御礼申し上げます。

今回の調査によって、企業の社員教育に対する関心と取組意欲はあるが、時間や人材の関係で社員研修が十分に実施できないでいる状況を感じた次第です。

最後になりましたが、アンケート調査にご協力して頂きました皆様方と今回の調査研究の機会を頂いた(株)中小企業診断協会に感謝を申し上げ、本報告の結びとさせて頂きます。

平成19年 1月

(株)中小企業診断協会 愛媛県支部  
調査事業委員