

第一部 調査概要

第一部 調査概要

1. 調査の背景と目的

わが国の雇用情勢は、労働者の就業意識・就業形態の多様化、企業による人材の即戦力志向の高まり、企業内の事務再編の柔軟化や、労働移動の増大等、変遷の最中にあるといえる。

「雇用」とは、文言上、やとって仕事をさせることであり、雇用契約は、労働力の「需要と供給」、人材となる側のニーズとこれを採用する企業側のニーズの合致によって成立するものであることから、労働サービス（労働力）が売買される市場、すなわち労働市場とされる場合も多い。

今日の労働市場は、閉塞状態にあるわが国経済情勢を反映したものとなっており、多面的な活性化施策が求められている。

かかる施策、多種・多様がゆえに一律かつ限定的に言及することは困難であるが、能力開発も一翼を担うものであることは言うまでもない。

能力開発は、経営の三要素（資源）とされる「ヒト・モノ・カネ」のうちヒトについてのポテンシャルを高めるための施策ということができ、産業界に共通する極めて重要な関心事である。

したがって産業界における人材ニーズと能力開発との関係は密接かつ強固であり、より効果的な能力開発の展開に向け、両者の相関についての検討は必須である。

さて、今日のわが国社会経済の動向ないし状況は、国際化、少子・高齢化、地球環境・エネルギー、情報通信技術の発展及び高度情勢化、社会経済の成熟化等のキーワードで綴ることができる。

については、国境を越えてヒト・モノ・カネが行き交い、加えて情報の重要性が高まり、企業が世界的視野で事業活動に最適な地域を選択・立地する一方、国や地域の間で産業立地条件の優位性を競い合う「大競争時代」に入りらんとする状況にあること、については、少子・高齢化に連動して労働力人口が減少すると考えられるところ、これの確保と種々の社会保障制度を少子・高齢化に対応させなければならないこと、については、地球温暖化、オゾン層の破壊、酸性雨等の地球環境問題、さらには人口、エネルギー、食糧等の問題が山積しており、いわゆる循環型社会・システムを構築するべく社会経済の抜本的見直しが必要とされていること、については、情報共有の推進、およびこれによる国際化推進の立役者であり、社会生活や産業活動の基盤を対して大きな変化をもたらすものであること、については、わが国が高度成長期を終えアジア諸国の台頭が著しい一方、消費者ニーズの多様化・高度化が進行し、企業経営に「独創性」や「革新性」が求め

られる状況下にあること、が具体的内容と思量される。

かかる情勢下、「産業界における人材ニーズの調査・分析（以下、本調査という。）」の類似先行調査を概観すると、企業における人材需要の量（人数）と質（職種や実務経験、資格などの職能要件）を包括的に把握すること、等に主眼のおいているものが多い⁽¹⁾。

さて、本調査の独自性担保とその視点（性格）が問題となる。ここで、「産業」とは、自然物に人力を加えて、その使用価値を創造し、また、これを増大するため、その形態を変更し、もしくはこれを移転する経済的行為、であるとすれば、一般にこれをなす主体の多くは企業（会社）であるのだから、「産業界」とは、企業のおりなす社会といえることができる。また、企業とは、利益を得ることを目的として事業を起こし経営すること、経営される事業体、なのだから、本調査の「産業界における人材ニーズ」は、企業の経営に視点をおいて捉えるべきとの帰結に至る。

既述のように、企業とは、利益を得ることを目的として事業を起こし経営すること、経営される事業体なのだから、その反射として、顧客価値創造のためのビジネスのデザインに関する基本的な枠組みを有し、これは、企業がその利益を実現する仕組み、すなわち「儲ける仕組み」と換言することができる。

今日「儲ける仕組み」は、「ビジネスモデル」とよばれて議論に付されることが多いので、以下本調査でも同様に扱う。

かくして、本調査の目的は、企業という事業体に埋め込まれた、あるいはその「ビジネスモデル」を駆動させるために事業体内部に発生する“能力ニーズ”の現状と将来の変化という観点から人材ニーズを捉えた調査・分析の達成である。

なお、ビジネスモデルは、「顧客」、「価値」、「ノウハウ」の3要素からなるものとされ、これらは、「誰に」、「何を」、「どのように」と換言することができる。

本調査のアイテムは、経営戦略の特性、組織戦略の特性、オペレーション戦略の特性、人的資源ポリシー（雇用方針）の特性、事業体内部の人的資源構成（正規、期間契約、派遣、その他）の現状と将来、求められる人材能力の特性、求められる人材能力の充足方法、人的資源開発投資の重点対象、コアとなる人材能力の選抜・育成システムの現状、外部教育機関（大学、公的職業訓練校など）への期待事項、等である。かかるアイテムの選定に、上記3要素を考慮したことは当然であるが、これと「Human resources Policies」とのリンクも考慮対象とした。

(1) 例えば、「総合的人材ニーズ調査（一般ニーズ調査と特定ニーズ調査よりなる）」通商産業省（平成12年3月）、「雇用のミスマッチの実態分析」同省（平成13年度）等

2. 調査概要

【調査期間】：平成15年2月10日～2月26日

【調査対象】：上場企業、店頭公開企業（持ち株会社制を採用している企業に関しては、実際に業務を行っているグループ内の各事業会社）計3601社の経営企画担当責任者・人事担当責任者。

【調査方法】：郵送法。各企業の経営企画・人事担当責任者各々へ調査票を郵送し、同封した料金後納手続き済の封筒にて返送を依頼。

【回答企業数】：ご回答いただいた企業数は198社で、回答率は5.5%であった。

調査票は、1企業につき「経営企画担当責任者」と「人事担当責任者」の2名へ送付した。返送された調査票総数は203通であり、「経営企画担当責任者」と「人事担当責任者」双方から回答の寄せられた企業を1企業としてカウントした場合、回答企業数は198社であった。

返送された調査票203通のうち経営企画・人事双方から回答が寄せられた企業に関しては、経営企画担当責任者の回答を用いた。

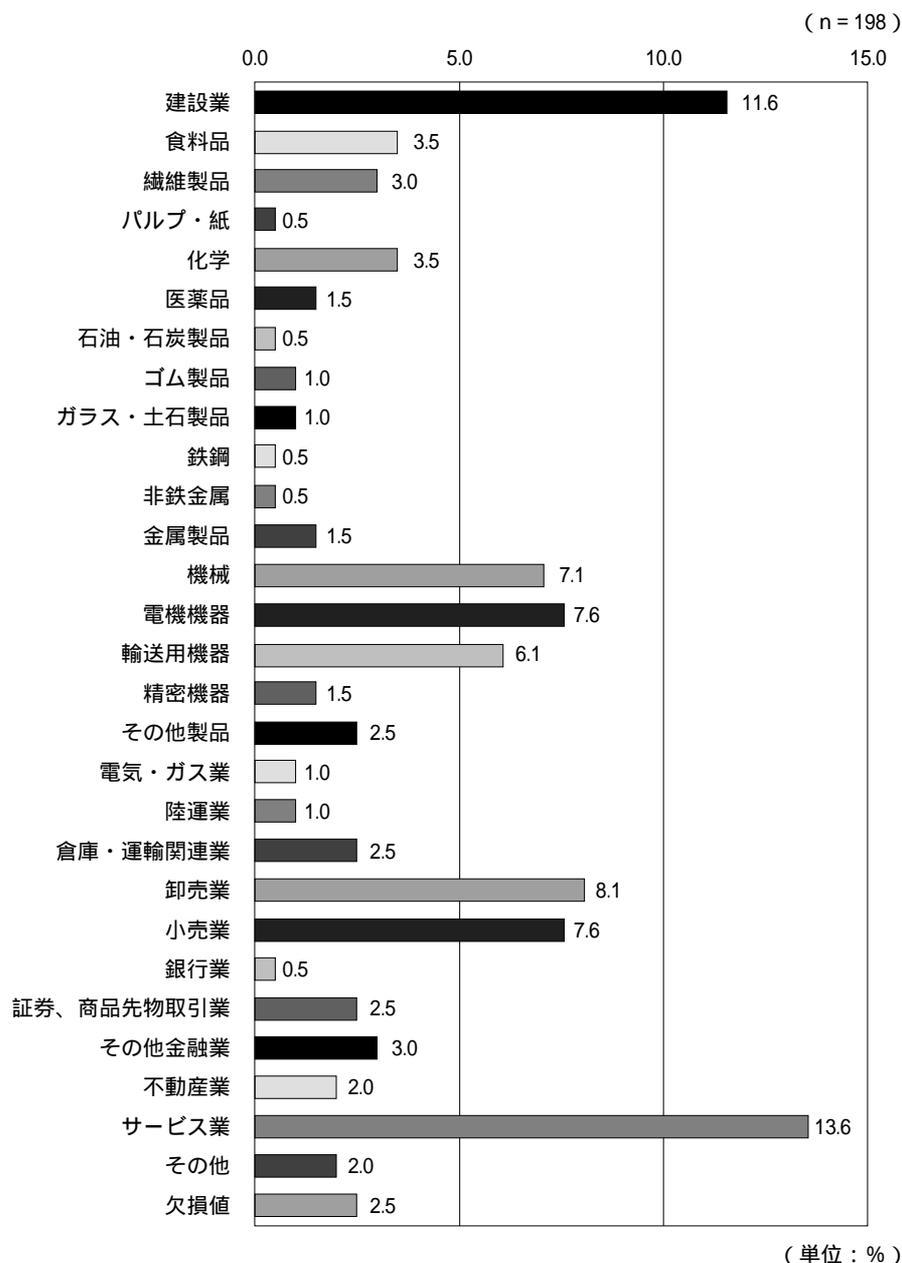
【調査票の構成】：(1)フェイスシート（業種、中心となる業種の市場成長率、規模、人件費、教育費、年間売上高伸び率、経常利益伸び率、上場状況、創業年など）

(2)以下の14にわたる質問項目

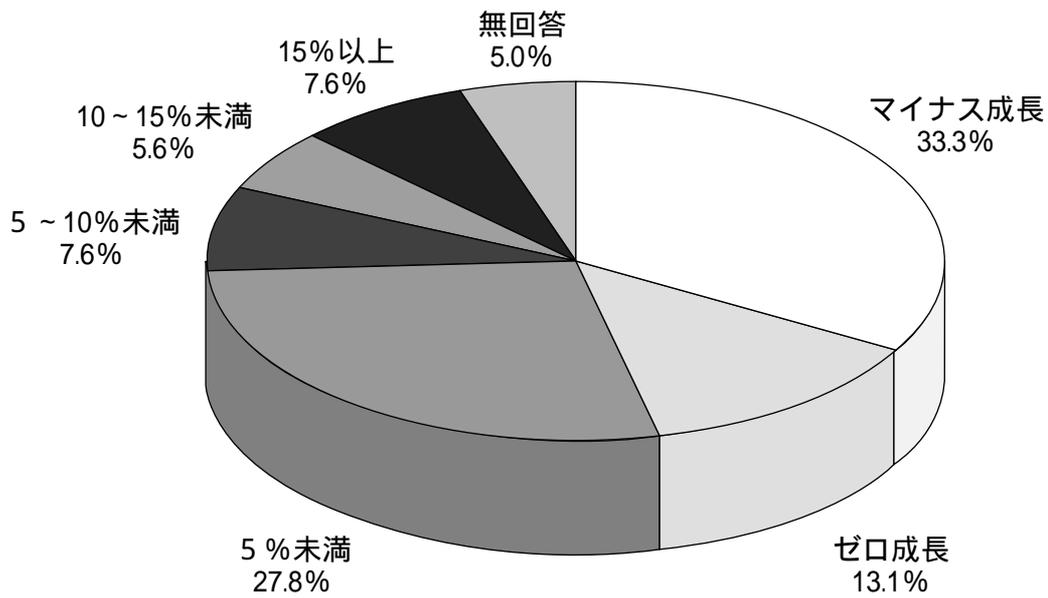
- 問1 経営上の戦略的諸施策の現状および将来
- 問2 「経営戦略」策定における戦略策定部門と人的資源部門との関係
- 問3 人材マネジメント上の基本的なポリシーの現状と将来
- 問4 人材能力の柔軟な組み替えを行う上での問題点
- 問5 人材能力の柔軟な組み替えに関わる制度や諸施策の実施状況
- 問6 労務構成の過去と将来
- 問7 人材ニーズ
- 問8 現在存在するビジネスモデルと主力となるビジネスモデル
将来もつべきビジネスモデルと主力としたいビジネスモデル
- 問9 主力となるビジネスモデルの中心となる収入源
将来主力としたいビジネスモデルの中心となる収入源
- 問10 主力となるビジネスモデルのコスト構造
将来主力としたいビジネスモデルのコスト構造
- 問11 主力となるビジネスモデルのアウトソーシングおよび非正規社員の活用状況
- 問12 将来主力としたいビジネスモデルのアウトソーシングおよび非正規社員の活用予定
- 問13 主力となるビジネスモデルにおいて今後の育成課題としてあがっている能力
- 問14 外部教育機関に対する期待

3. 回答者および回答企業のプロフィール

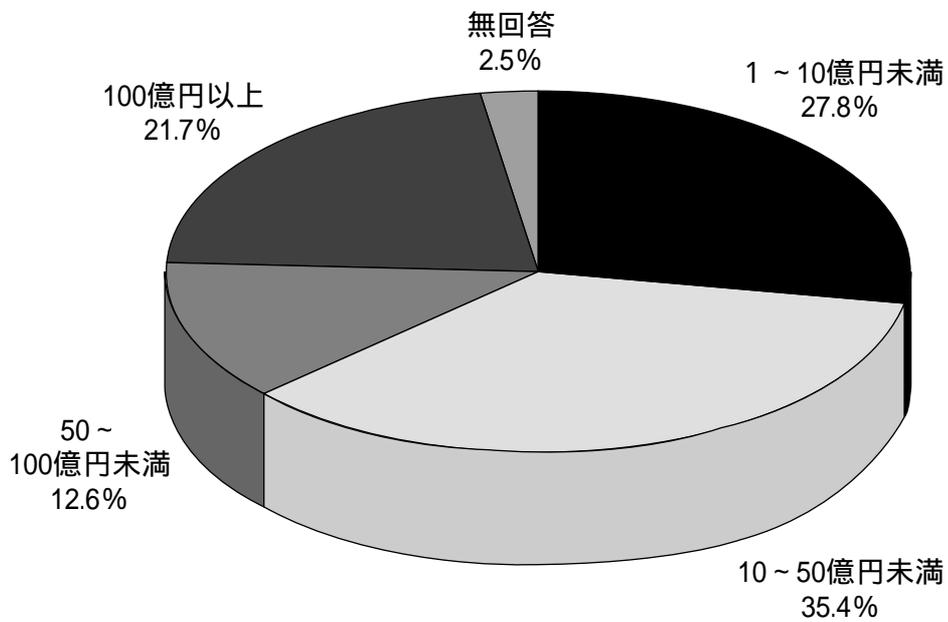
中心となる業種（主力分野）



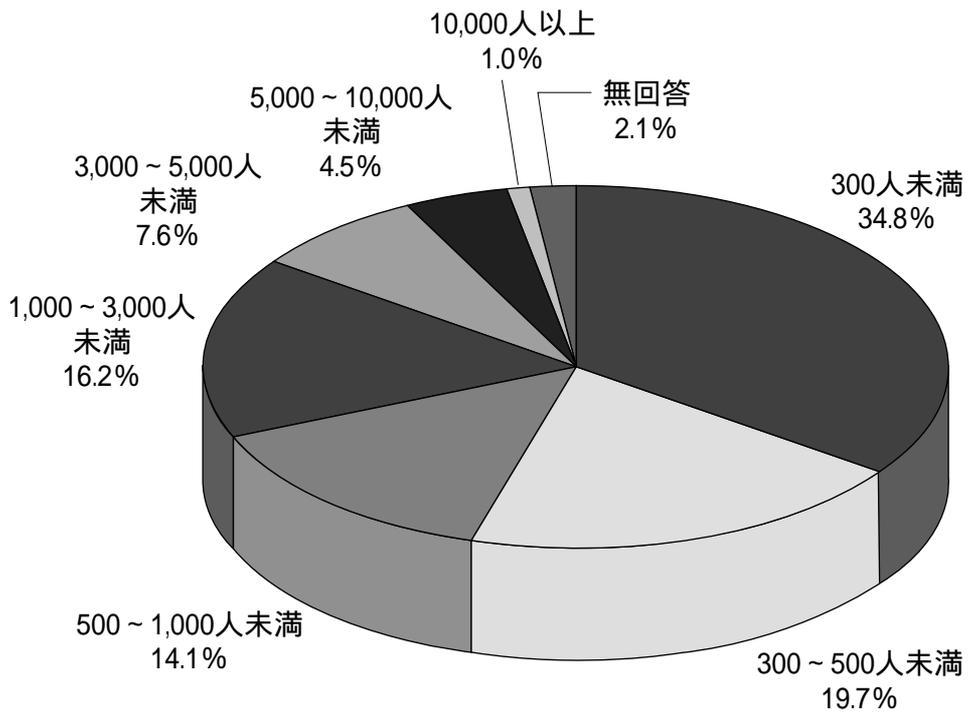
中心となる業種の市場成長率（2001年から過去3ヶ年の平均伸び率）



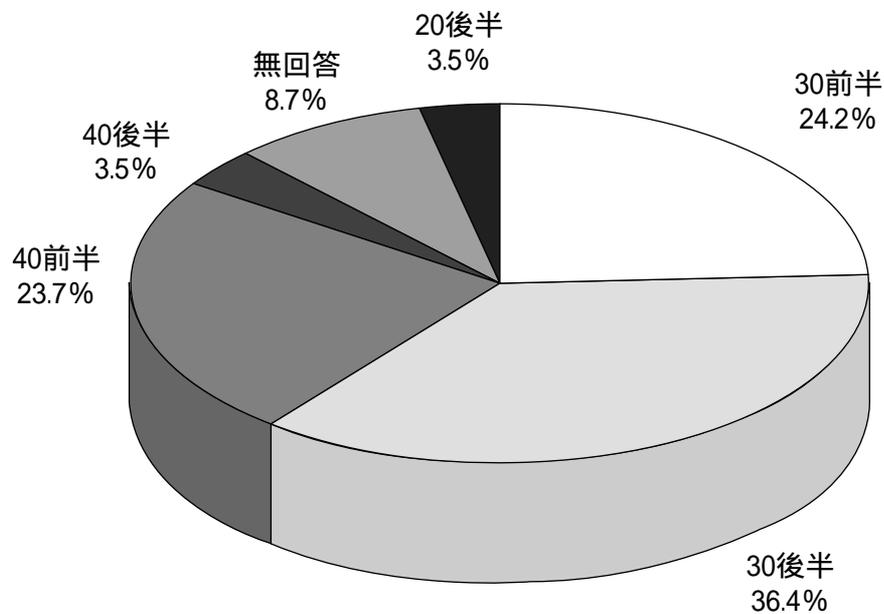
資本金規模（2003.2現在）



正規従業*規模（2003.2現在）

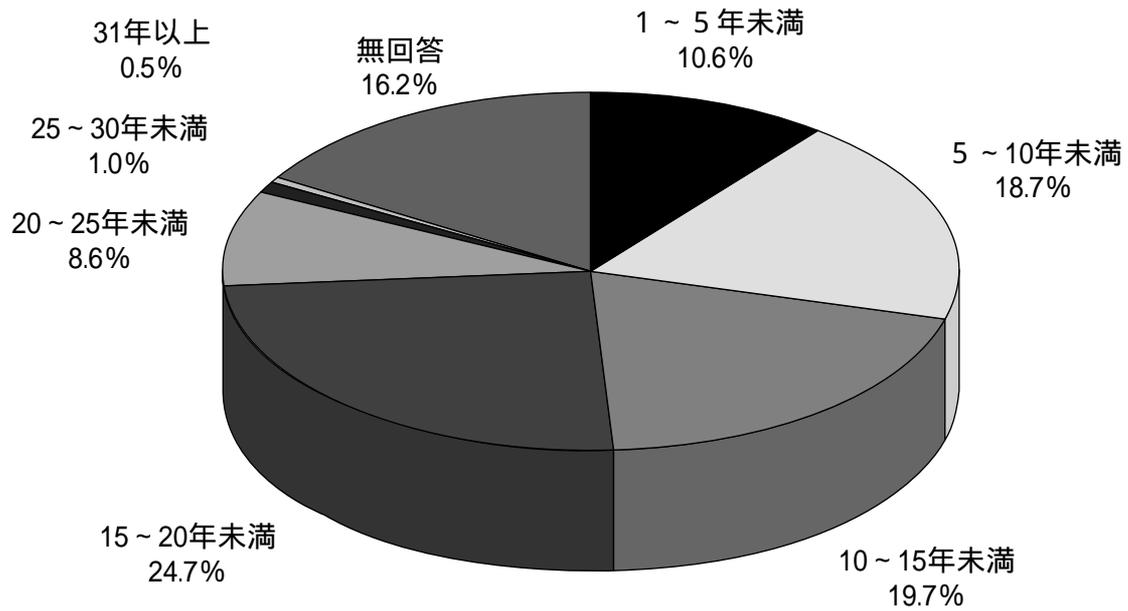


正規従業員の平均年齢（2003.2現在）

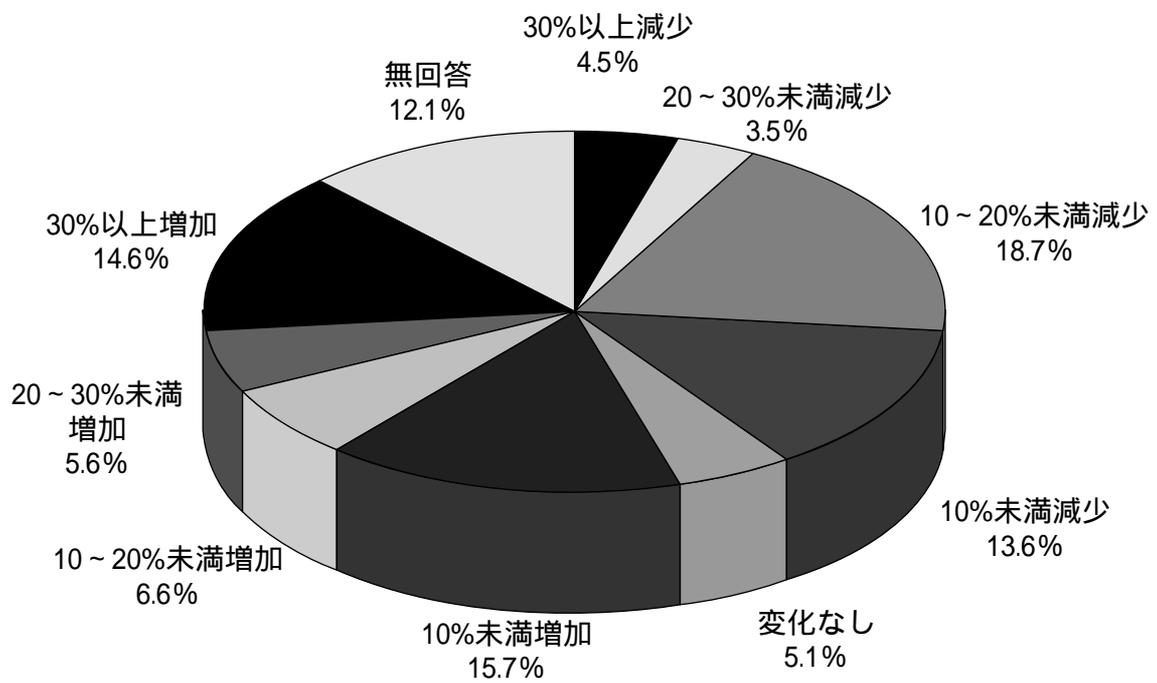


* 正規従業員とは、パートタイムや契約社員および派遣社員を除く、常勤従業員をさす

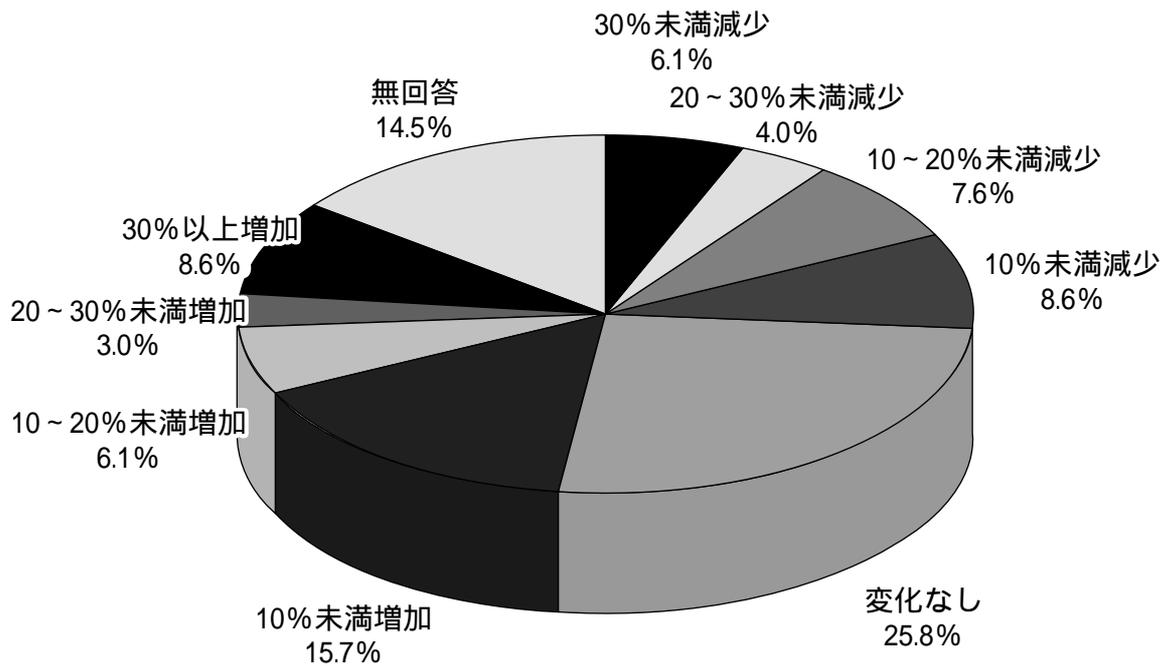
正規従業員の平均勤続年数（2003.2）



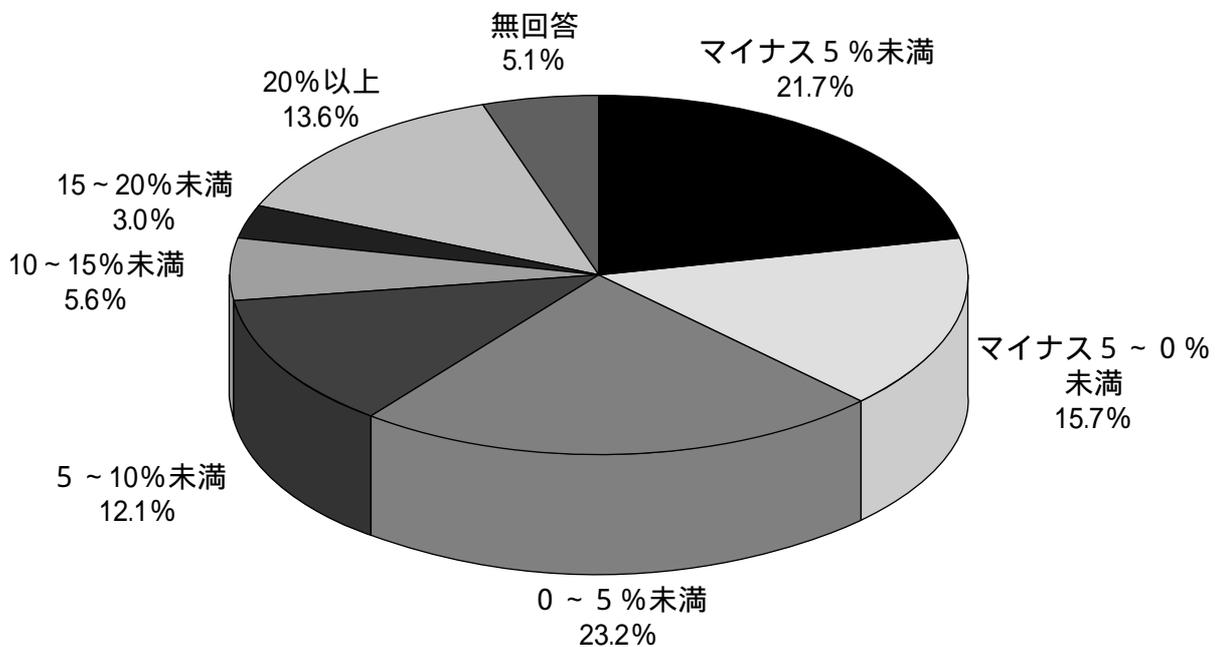
人件費（1997年を基準とした過去5ヶ年）



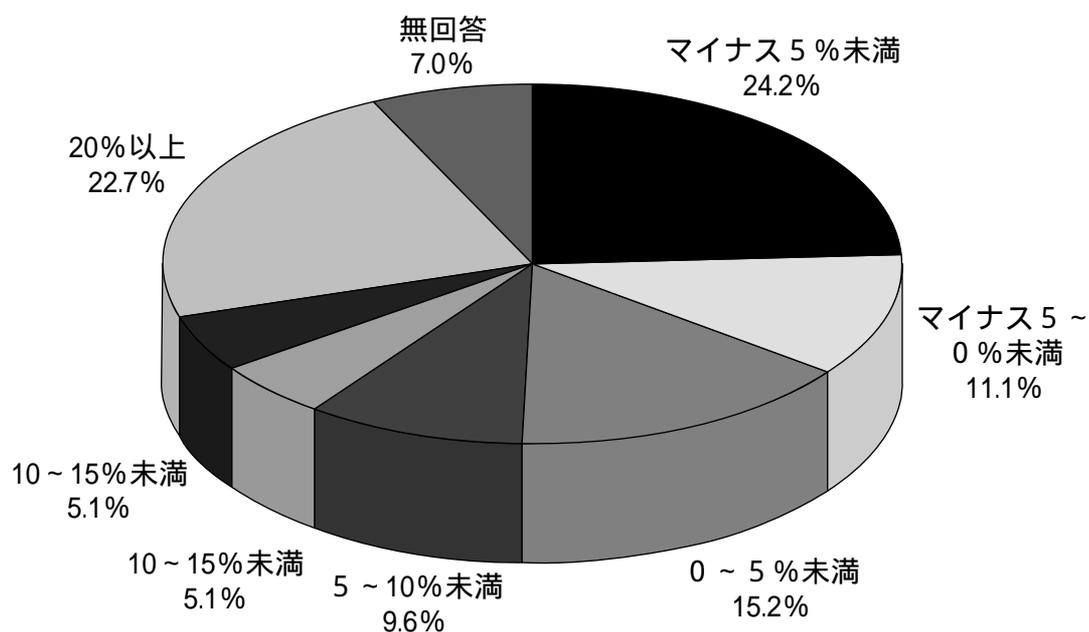
一人当たり教育費（1997年を基準とした過去5ヶ年）



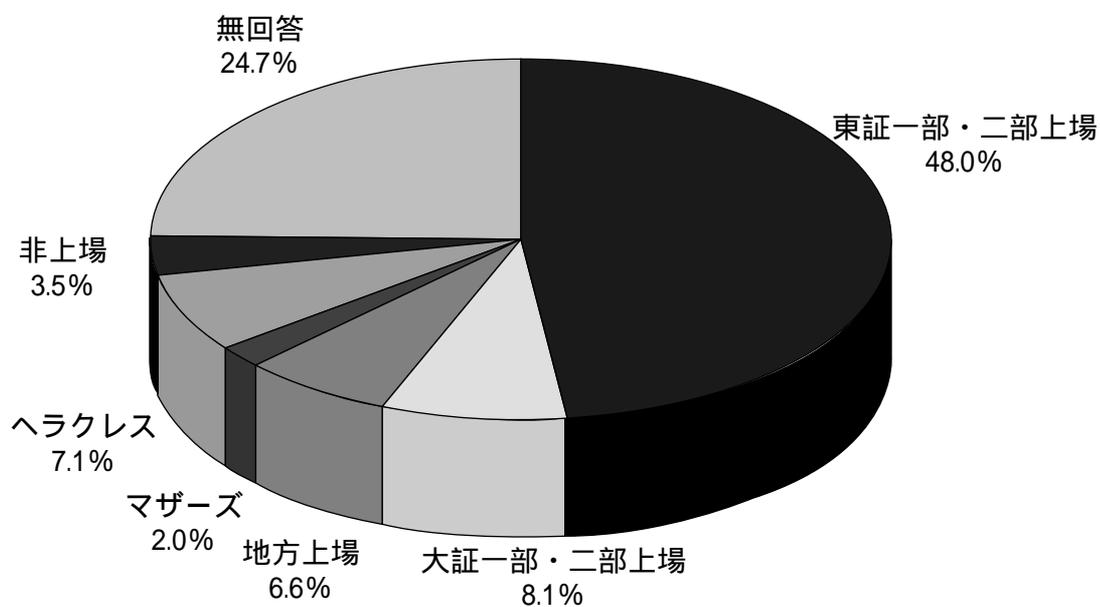
年間売上高伸び率（2001年度から過去3ヶ年の平均伸び率）



経常利益伸び率（2001年度から過去3ヶ年の平均伸び率）



株式市場への上場状況



創業年

