

厚生労働省

「スキルの向上を処遇に結び付けていく環境整備に
向けた調査研究事業」報告書

令和8年2月

目次

- 1 事業概要
- 2 アンケート調査
- 3 ヒアリング調査
- 4 調査結果の分析・活用
- 5 Appendix

1

事業概要

本事業の目的・全体像

- ・ 従業員のスキルと処遇の状況等を把握し、スキルの向上の支援と向上したスキルを正当に評価する仕組みをつくる施策を検討することを目的に、アンケート/ヒアリング調査を実施し、その結果を調査報告書として取りまとめた

事業の背景と目的

背景

- 医療・福祉や運輸、接客などの社会インフラを支える職業は、他の職業よりも賃金が低く、スキルや経験の蓄積が賃金に十分に反映されていない
- 就業人口の約6割を占めるこうした職業の構造的賃上げを実現するためには、スキルの向上の支援と向上したスキルを正当に評価する仕組みが必要
- 経済財政運営と改革の基本方針（2025年）では、「現場人材のスキル向上と処遇改善のための環境を整備するとともに、スキルアップを目指す国民運動を展開する」とされている。

目的

- 従業員のスキルと処遇の状況等を把握し、スキルの向上の支援と向上したスキルを正当に評価する仕組みをつくる施策を検討する
- 具体的には、スキルや経験の蓄積に応じて賃金が段階的に上昇するキャリアラダーについて、実態の把握と、ラダーの構築を普及・促進させる施策を行う

実施事項

1

研究会

- 事業の効果的な運営を検討
- 事業の基本方針や調査・分析の設計を検討する親会議と、分野ごとの知見に基づき細部を検討する部会に分けて開催

2

アンケート調査

- ホテル業、旅館業、運送業、倉庫業の計10,000社が対象
- 標準的な従業員のスキルや賃金、資格について調査

調査

3

ヒアリング調査

- アンケート調査の回答企業の一部（計50社）を対象に、キャリアラダーの詳細について調査

4

調査結果の分析・活用

- キャリアラダーにおけるスキルと賃金の変化について分析
- 調査結果を基に、従業員のスキルを把握するツールを作成

① 研究会 -1/2-

- 親会議は7名で構成。観光部会、物流部会は、親会議委員が部会長を担い、民間企業や業界団体が参加

研究会の構成および委員（氏名はいずれも五十音順、敬称略）

観光部会		親会議		物流部会	
親会議の検討事項について、業界の専門的な知見を元にご意見をいただく場		両部会のご意見を参考に、事業全体の方針や調査結果のとりまとめ等について議論する場		親会議の検討事項について、業界の専門的な知見を元にご意見をいただく場	
氏名	所属・役職	氏名	所属・役職	氏名	所属・役職
小川 尊也	全国旅館ホテル生活衛生同業組合連合会青年部 労務人材担当副部長	今野 浩一郎 (座長)	学習院大学 名誉教授	東 康史	一般社団法人日本倉庫協会 調査部部長
佐野 嘉秀 (部会長)	法政大学 経営学部 教授	川口 広	J.フロント リテイリング株式 会社 人財戦略統括部	坂 岳幸	日水物流株式会社 人事部長
渡辺 健治	株式会社JTBビジネストランス フォーム 代表取締役社長 兼 社長執行役員	佐野 嘉秀	法政大学 経営学部 教授	坂本 英也	公益社団法人全日本トラック 協会 経営改善事業部長
		田口 和雄	高千穂大学 経営学部 教授	田口 和雄 (部会長)	高千穂大学 経営学部 教授
		原 昌登	成蹊大学 法学部 教授		
		諸星 裕美	オフィスモロホン社会保険 労務士法人 代表社員		
		山口 満	特定非営利活動法人キャリア コンサルティング協議会 元常務理事・事務局長		

① 研究会 -2/2-

- 親会議は5回、部会は各4回を開催し、調査企画から調査結果の分析・活用までを検討

研究会の開催内容

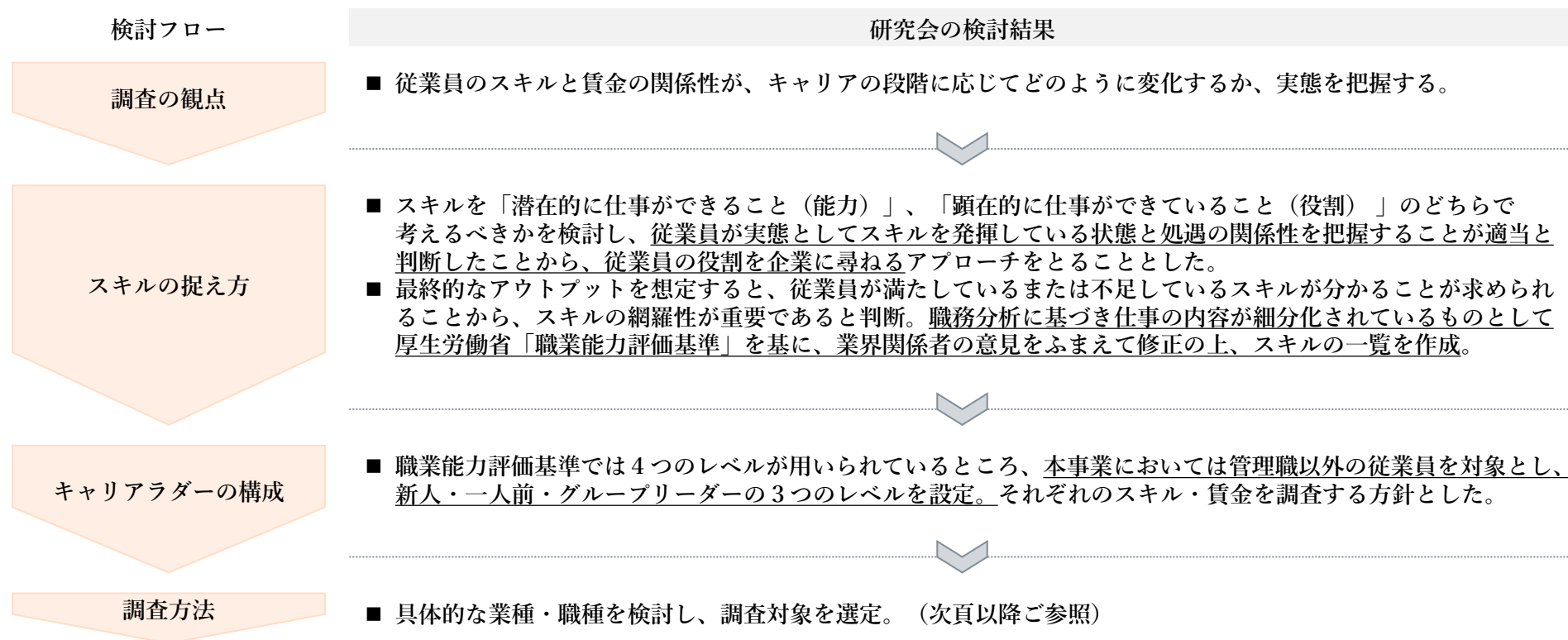
#	研究会	議題	時期
0	プレミーティング	調査対象の選定、本事業のアウトプットの検討	6月
1	第1回親会議	プレミーティング検討事項の報告、アンケート調査企画（調査項目および調査手法）の検討	6月
2	第1回観光部会	調査企画の確認、調査票内容の検討	7月
3	第1回物流部会	調査企画の確認、調査票内容の検討	7月
4	第2回親会議	部会ご意見の報告、調査票内容の検討（最終化）	7月
5	第2回物流部会	調査票内容の検討	8月
6	第2回観光部会	調査票内容の検討	8月
-	メール回覧	アンケート調査結果（単純集計）の報告	10月
7	第3回親会議	アンケート調査結果を元にした本事業のアウトプットの検討、ヒアリング調査企画の検討	10月
8	第3回観光部会	本事業のアウトプットの検討、ヒアリング調査企画の検討	11月
9	第3回物流部会	本事業のアウトプットの検討、ヒアリング調査企画の検討	11月
10	第4回親会議	本事業のアウトプットの検討、ヒアリング調査の経過報告、好事例集企画の検討	11月
11	第4回観光部会	本事業のアウトプットの検討、ヒアリング調査の経過報告、好事例集企画の検討	12月
12	第4回物流部会	本事業のアウトプットの検討、ヒアリング調査の経過報告、好事例集企画の検討	12月
13	第5回親会議	本事業のアウトプットおよび報告書、好事例集のとりまとめ	1月

※研究会はいずれも厚生労働省が出席。また、観光部会には観光庁が、物流部会には国土交通省が、それぞれオブザーバーとして出席

② アンケート調査；調査項目等の検討

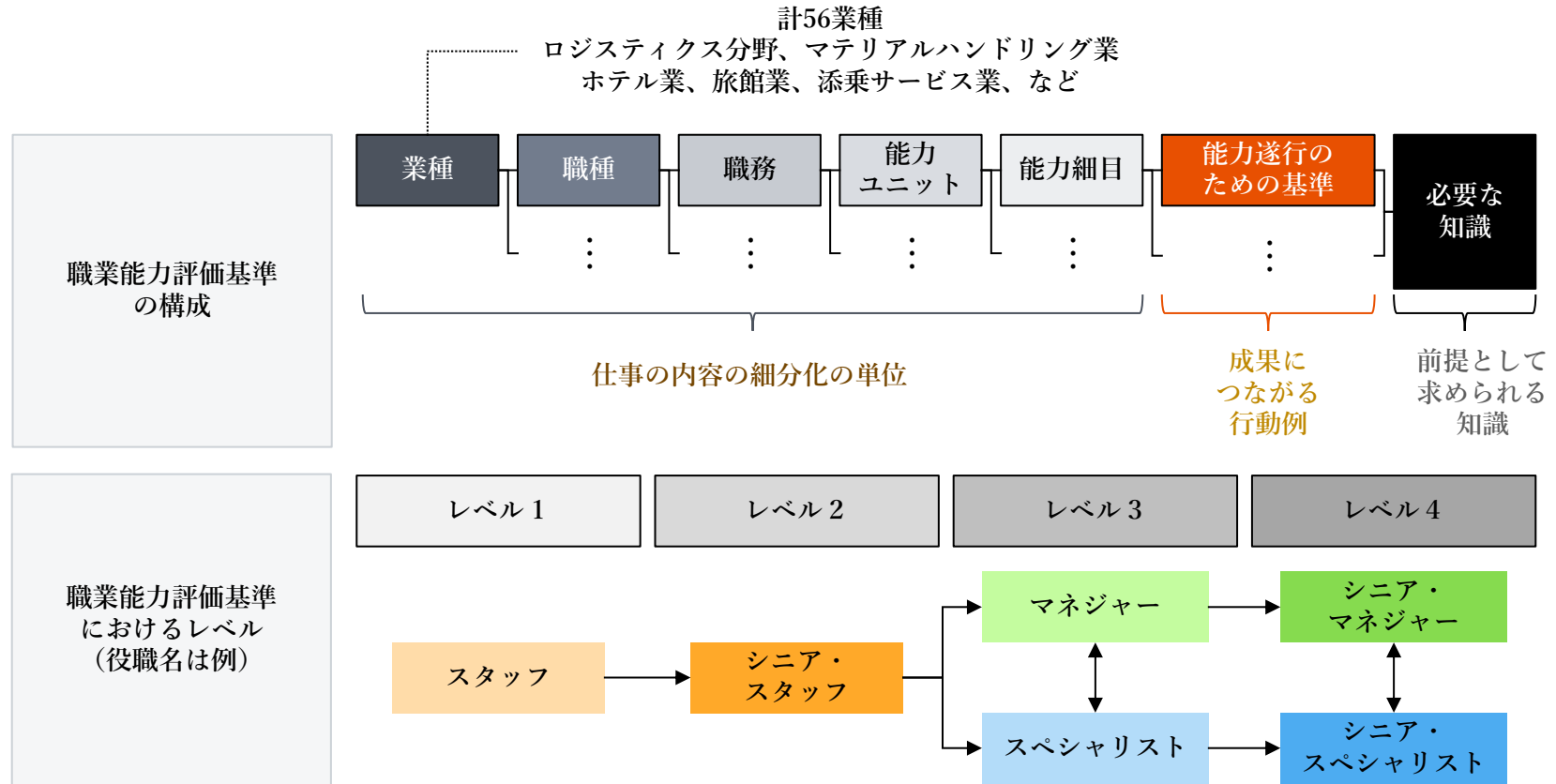
- 調査の企画では、スキルを「顕在的に仕事ができていること（役割）」により把握し、職業能力評価基準を基に一覧を作成すること、キャリアラダーは管理職以外を3つのレベルに区分することを決定

調査の枠組みの検討フロー



(参考) 職業能力評価基準の構成

- 厚生労働省職業能力評価基準は、56業種を対象に、職種、職務、能力ユニットの順に細分化
- 業種や職種により区分の目安は異なるが、いずれもレベル1～4に区分されている

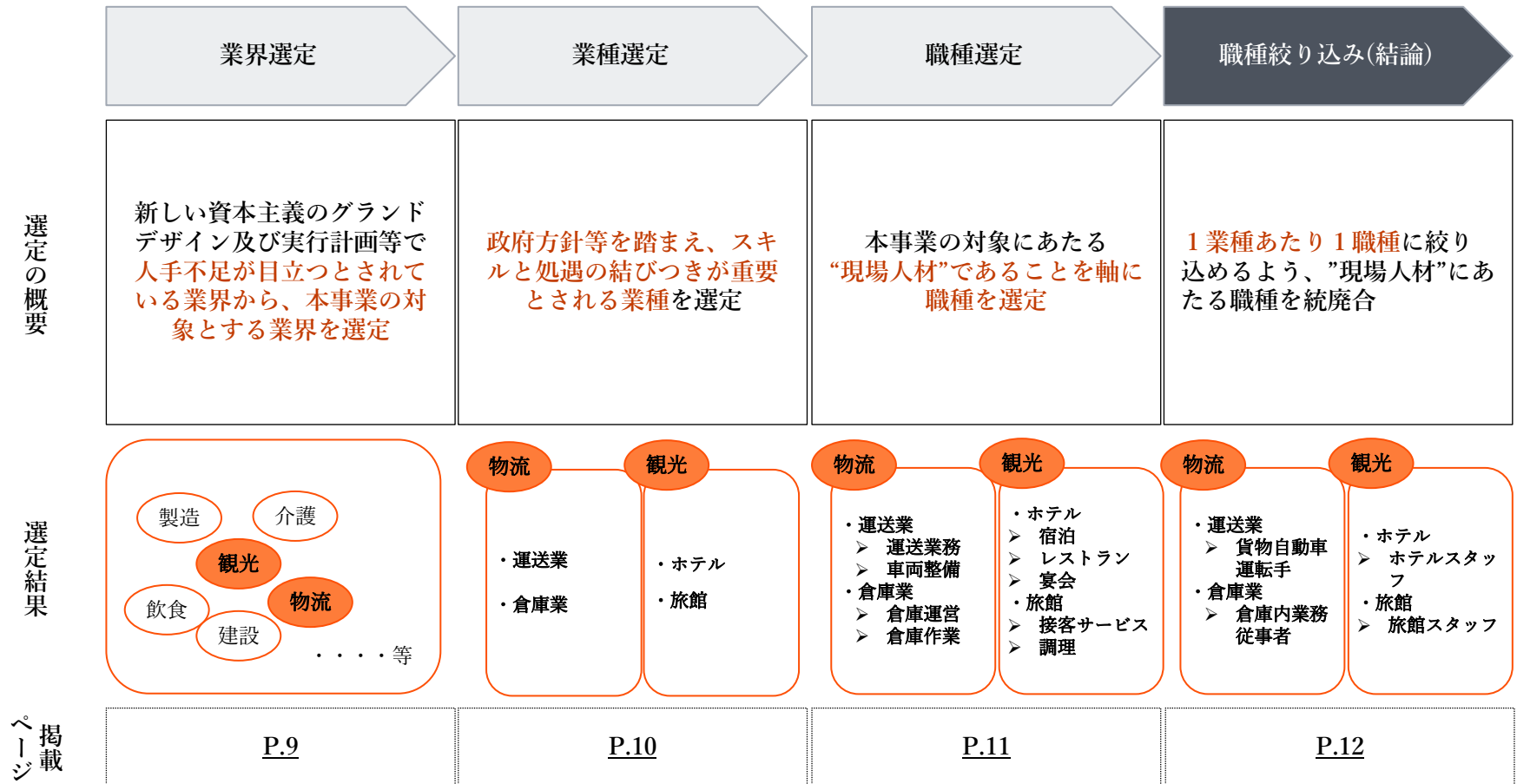


出所：厚生労働省「職業能力評価基準の構成」を元に事務局作成
https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/jinzaikaihatsu/ability_skill/syokunou/index.html

② アンケート調査；調査対象の選定

- 調査対象の絞り込みにあたっては、「業界選定」「業種選定」「職種選定」「職種絞り込み」を行い、最終的に4業種4職種とした

調査対象選定の全ステップ



② アンケート調査；業界の選定

- 「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画2024年改訂版」において、労働移動の円滑化に向け、“現場人材等の評価制度の構築とスキル取得支援”を行うことが記載
- 対象としては、“人手不足が目立つ自動車運転業（物流・人流）、建設・土木業、製品・機械等の製造・加工業（修理や検査を含む）、介護業、観光業、飲食業等といった職種”が明記され、本事業は、「物流」・「観光」を対象

新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画2024年改訂版

新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画 2024年改訂版 (目次)	
I. 新しい資本主義の進捗と実現 1	
1. 2024年の改訂の考え方	1
2. 経済構造改革の加速	2
II. 人への投資に向けた中小・小規模企業等で働く労働者の賃上げ 定着 3	
1. 価格転嫁の商習慣の徹底と中小・小規模企業の省力化投資の加速	3
(1) 労務費等の価格転嫁の推進	3
(2) 人手不足下での労働生産性向上のための中小・小規模企業の省力化投資	5
(3) 大企業と中小・小規模企業・スタートアップの間の協力関係の確立	7
2. 非正規雇用労働者の処遇改善	9
(1) 最低賃金の引上げ	9
(2) 非正規雇用労働者に対する同一労働・同一賃金制の施行強化	9
(3) 非正規雇用労働者の正規化支援強化	9
(4) 年収の壁への対応	9
III. 三位一体の労働市場改革の早期実行 10	
(1) 個々の企業の実態に応じたジョブ型人事の導入	10
(2) 労働移動の円滑化	12
(3) リ・スキリングによる能力向上支援	13
(4) 労働市場改革の関連事項	14
IV. 企業の参入・退出の円滑化を通じた産業の革新 15	
1. スタートアップ育成5か年計画の実行	15
(1) 資金供給の強化と出口戦略の多様化	16
(2) 人材・ネットワークの構築	18
2. 経営者の意向に沿った参入退出	20
(1) M&Aの円滑化	20
(2) 事業承継支援の多様化	22
(3) 私的整理の円滑化	23
(4) 地方の生活基盤サービス維持のためのグループ化・事業調整の推進	23
3. コンテンツ産業活性化戦略	23
(1) クリエイター・コンテンツ産業に関する司令塔機能の強化	23
(2) 海外展開及び世界に通用するコンテンツの制作・流通の促進	24
(3) クリエイターが安心して持続的に働ける環境の整備	27
V. 投資の推進 28	
1. 投資推進の基盤となる脱炭素電源・系統整備への投資	28
2. DX	28

III. (2) 労働移動の円滑化

- ① 現場人材等の評価制度の構築とスキル取得支援
- ② 官民の求人・求職情報の共有化によるキャリアコンサルティング機能の強化
- ③ 失業給付制度の見直し
- ④ 情報インフラ整備とデジタルスキル情報の蓄積・可視化

人手不足が目立つ、自動車運転業（**物流**・**人流**）、建設・土木業、製品・機械等の製造・加工業（修理や検査を含む）、介護業、**観光業**、飲食業等といった職種については、業界団体にスキル標準を策定いただき、スキルの評価制度を政府が認定するとともに、政府としても、これらのスキル習得のための講座受講支援を実施する。

② アンケート調査；業種の選定

- 政府方針等を踏まえ、スキルと処遇の結びつきが重要とされる業種を選定

業種一覧（職業能力評価基準）

建設業関係	製造業関係	運輸業関係	卸売・小売業関係	金融・保険業関係	サービス業関係	その他
型枠工事業	電気機械器具製造業	ロジスティクス分野	スーパーマーケット業	クレジットカード業	ホテル業	印刷業
鉄筋工事業	プラスチック製品製造業	マテリアル・ハンドリング業	卸売業	信用金庫業	市場調査業	アパレル業
防水工事業	フルードパワー分野	運送業 (=貨物自動車運送)	DIY業		外食産業	エンジニアリング業
左官工事業	ファインセラミックス製品製造業		コンビニエンスストア業		広告業	自動販売機製造・管理運営業
造園工事業	自動車製造業	倉庫業	専門店業		フィットネス産業	イベント産業
総合工事業	光学機器製造業		百貨店業		クリーニング業	プラントメンテナンス業
電気通信工事業	パン製造業				在宅介護業	ウェブ・コンテンツ制作業（モバイル）
	軽金属製品製造業				ボウリング場業	屋外広告業
	鍛造業				写真館業	ディスプレイ業
	金属プレス加工業				産業廃棄物処理業	警備業
	石油精製業				ビルメンテナンス業	
	ねじ製造業				旅館業	
	鋳造業				施設介護業	
					添乗サービス業	
					葬祭業	
					エステティック業	

物流および観光業のうち、政府方針等を踏まえてスキルと処遇の結びつきが重要であり、職業能力評価基準が定められている業種を選定

② アンケート調査；職種の設定 -1/2-

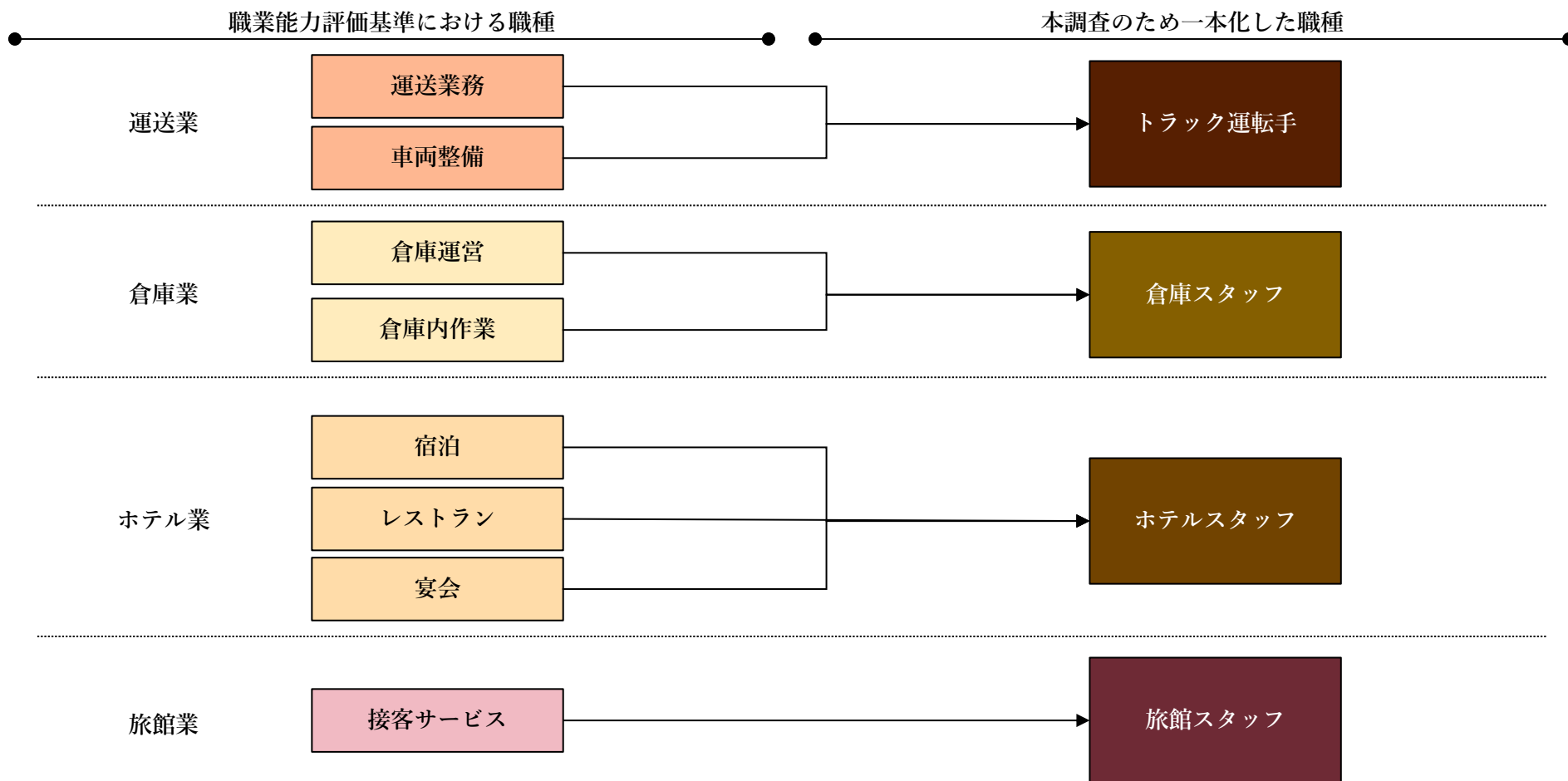
- 職業能力評価基準が策定されている業種のうち、物流業界では2業種4職種、観光業界では2業種4職種を選定

物流・観光業界での該当職種絞り込み

物流		観光	
ロジスティクス分野（運送業）		ホテル業	
ロジスティクスシステムデザイン	運送業務	宿泊	宴会
運送サービス企画	車両整備	レストラン	営業・マーケティング
ロジスティクス分野（倉庫業）		施設管理	環境対策
ロジスティクスシステムデザイン	倉庫運営	危機管理	経営戦略
倉庫サービス企画	倉庫作業	旅館業	
		接客サービス	調理
		営業・マーケティング	旅館管理

② アンケート調査；職種を選定 -2/2-

- 調査初年度であることを鑑み、最低限の回答負荷とした場合に必要な回答を企業から得られるかを確認するため、1業種あたり1職種となるよう職種を一本化



② アンケート調査；キャリアラダーの確認方法

- 各職種における標準的な従業員を3段階（新人レベル、一人前レベル、グループリーダーレベル）に分けて、スキルを把握するための「標準的な従業員の役割」および「取得を求めている資格・検定」、賃金をそれぞれ確認

本調査におけるキャリアラダーのイメージ

レベル			
	新人レベル	一人前レベル	グループリーダーレベル
定義 (全職種共通)	<ul style="list-style-type: none">上司や先輩などの指導を受けながら仕事ができる ●●●●●	<ul style="list-style-type: none">自身の判断で創意工夫しながら仕事ができ、仕事を任せられる ●●●●●	<ul style="list-style-type: none">指導的な立場で仕事ができる ●●●●●

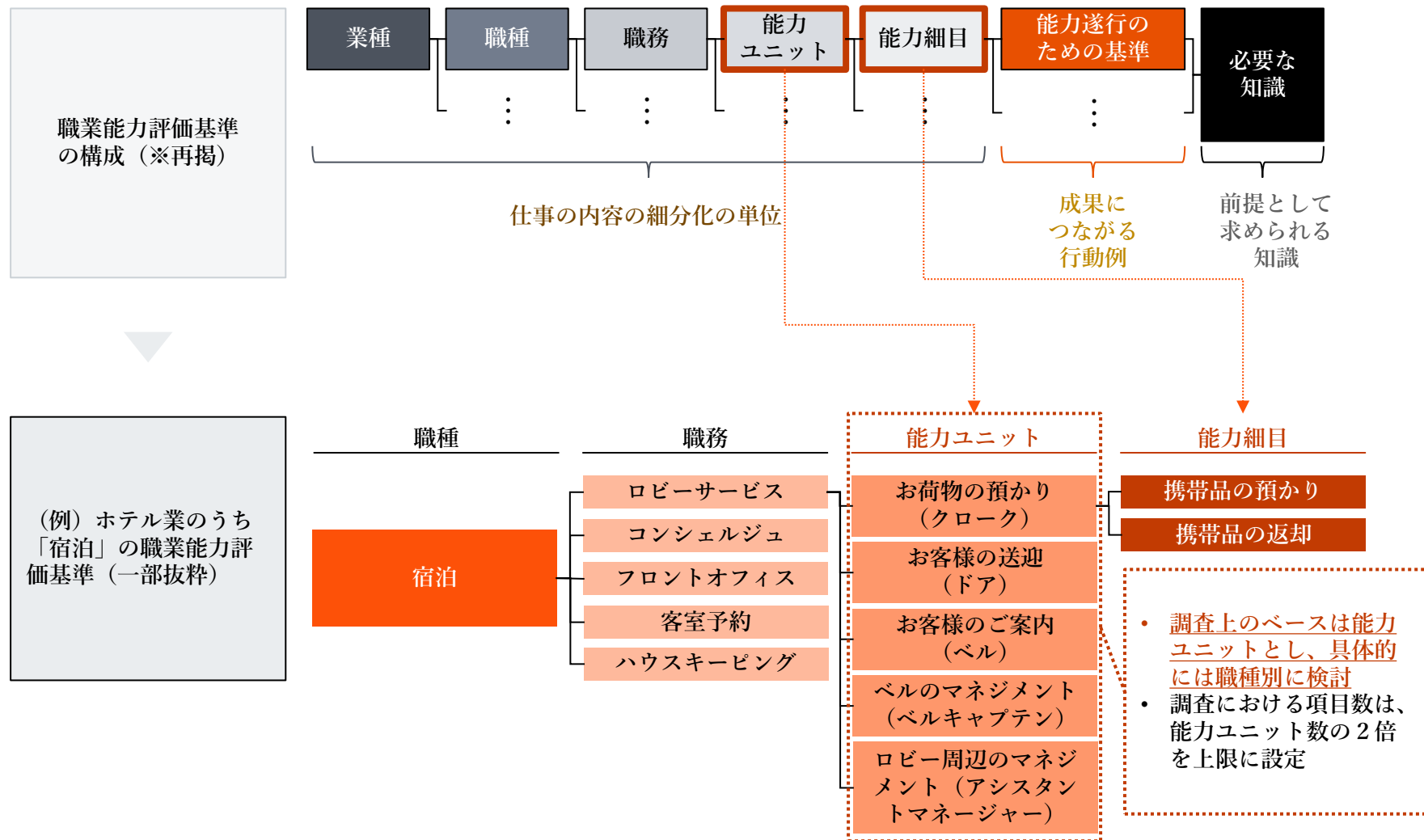
(※) ●●●●●には各調査対象の職種名（倉庫スタッフ、トラック運転手、ホテルスタッフ、旅館スタッフ）が入る

3つのレベルでそれぞれ、以下の3点を確認

- 標準的な従業員の役割
※従業員が実態としてスキルを発揮している状態を捉えるため
- 賃金（所定内給与、手当全体、職務関連手当）
- 取得を求めている資格・検定

② アンケート調査；スキルを確認する項目の選定

- 職業能力評価基準の「能力ユニット」をベースとした項目からスキルを確認
- より細かい「能力細目」による確認が必要なものを、研究会部会で個別に検討



② アンケート調査；スキルの確認方法

- 前ページで選定した項目を「職務」として、それぞれの職務を担当する際の「裁量度」を確認することにより、それぞれの職務をどれくらいの裁量を持って担当しているかという役割の大きさを確認した

「各レベルの従業員が各職務を遂行できる程度」の設問イメージ

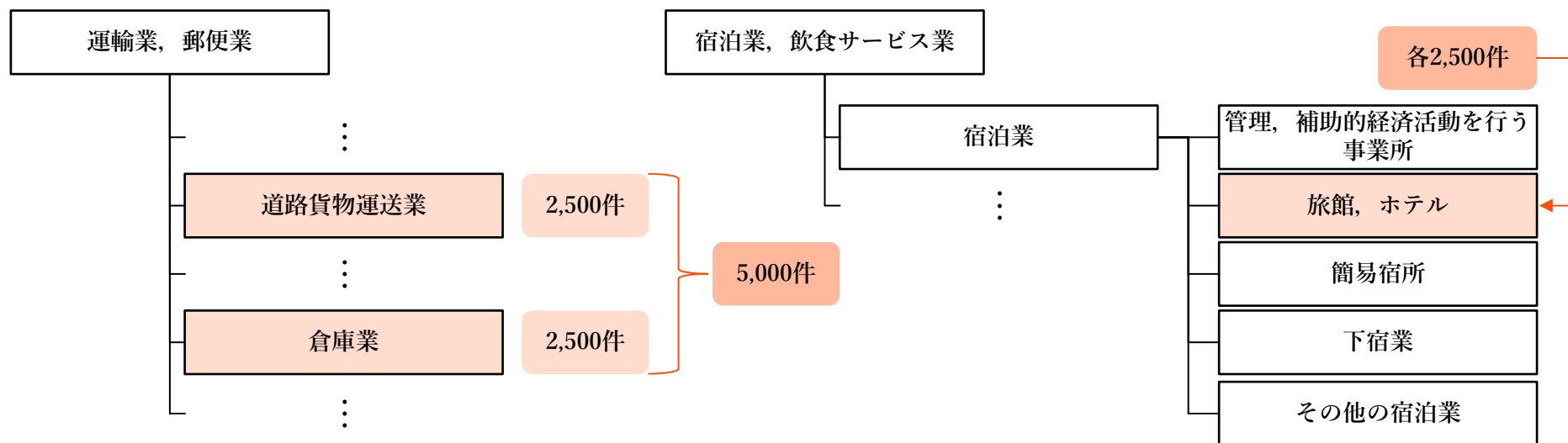
- ✓ その従業員は、以下に示す職務●～●をどの程度の裁量で担当していますか。
以下の【裁量度の選択肢】から当てはまるものを1つ選び、()内にご記入ください。
①他の従業員を指導しつつ、自身の判断で遂行している、②自身の判断で遂行している、
③指導を受けながら遂行している、④担当していない

	レベル		
	新人レベル	一人前レベル	グループリーダーレベル
職務A	③	②	①
職務B	②	②	①
職務C	④	②	①
⋮	⋮	⋮	⋮

② アンケート調査；調査対象のサンプリング

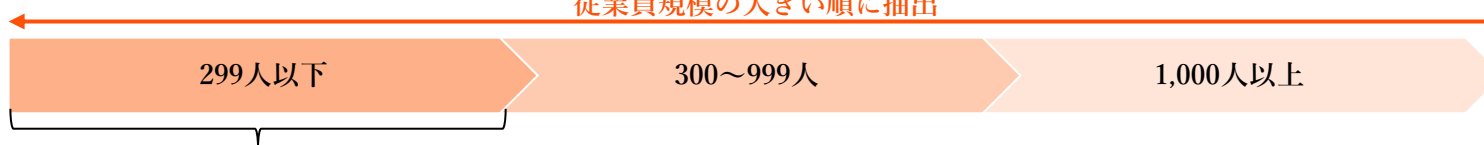
- ホテル業、旅館業、運送業、倉庫業の各2,500社へ調査を依頼

サンプリング方法（業種（日本標準産業分類）別の割付）



サンプリング方法（従業員規模別の割付）

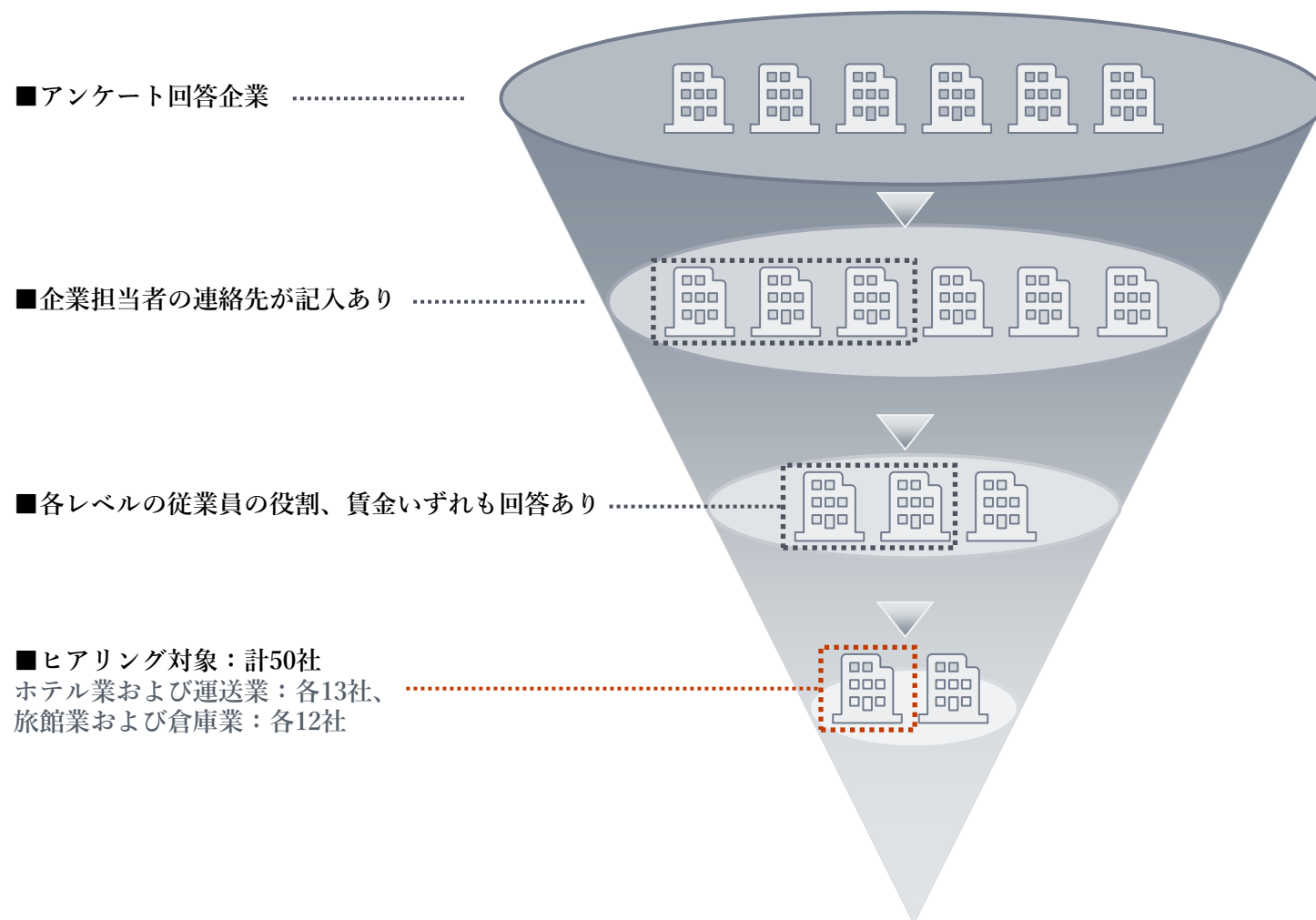
小規模零細事業者では賃金とスキルに対応関係のある制度が確立していない可能性が高いため、
従業員規模の大きい順に抽出



最小規模で5～10人規模の見込み

③ ヒアリング調査

- アンケート調査の回答企業のうち、従業員の役割の回答項目が多い企業を優先して選定し、キャリアラダーに応じた仕事の内容やスキル、処遇の違い等を確認するためヒアリングを実施



2

アンケート調査

アンケート調査の概要

- 全体の回答率は10.34%、業種別では8.04%～12.96%

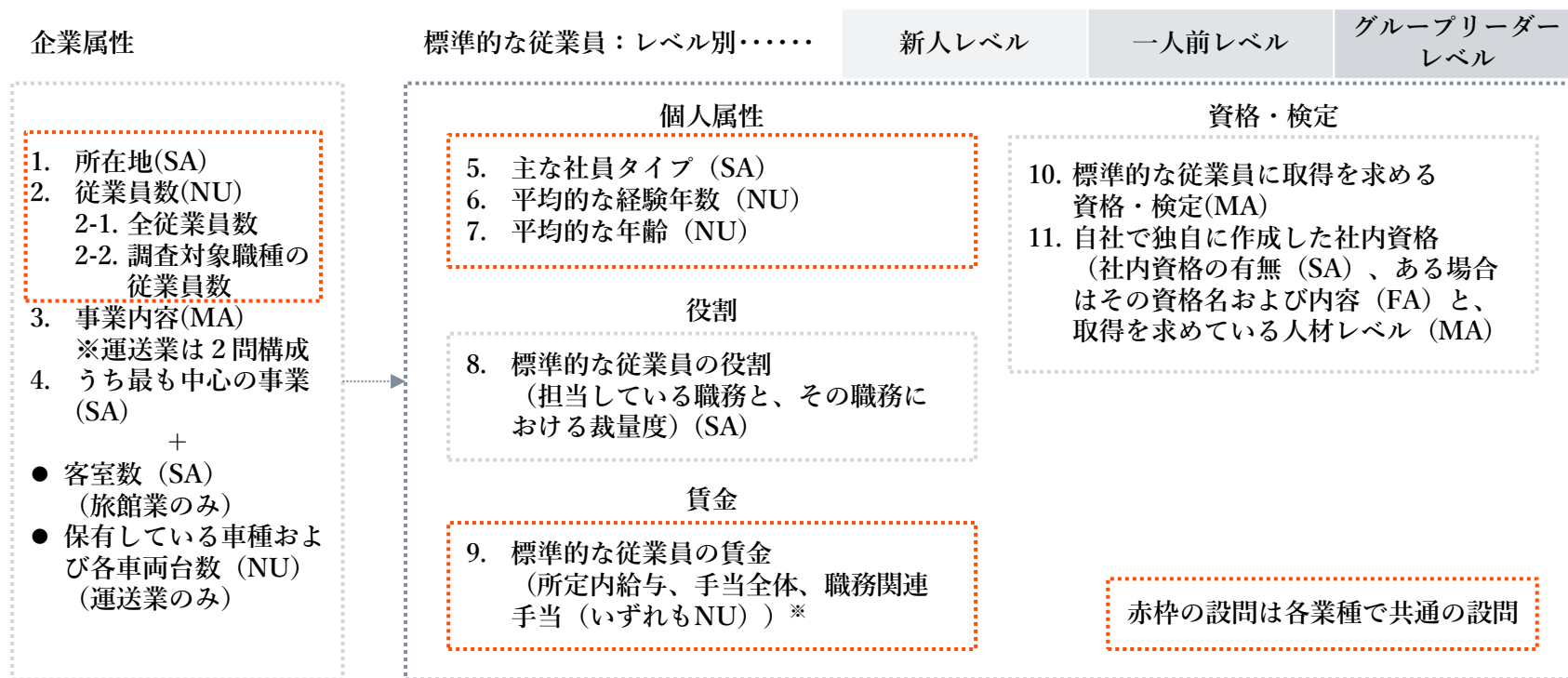
アンケート調査の実施概要

調査期間	<ul style="list-style-type: none">• 2025年9月15日（月）～10月31日（金）
調査対象者	<ul style="list-style-type: none">• ホテル、旅館、運送、倉庫の事業を営んでいる企業10,000社（各業種2,500社）
実施方法	<ul style="list-style-type: none">• 調査依頼状（はがき）を各社へ郵送• 調査対象者は専用Webサイトで回答を入力・送信、または回答を記入したWordファイルを事務局へメール送信することにより回答
回答率 ・ 回答数	<ul style="list-style-type: none">• 10.34%（1,034件）<ul style="list-style-type: none">➢ ホテル：9.16%（229件）➢ 旅館：8.04%（201件）➢ 運送：12.96%（324件）➢ 倉庫：11.2%（280件）

調査票の構造図

- 標準的な従業員についてレベル別に、属性、役割、賃金、資格・検定を確認

調査票の構造図



※所定内給与：毎月支給される給与から所定外給与を除いた金額。

手当全体：所定内給与の内数。

職務関連手当：手当全体の内数。調査票では「従業員の担当する職務に関連して支給される手当」と補足の上、以下の通り例示した。

- 業績手当 (個人や部門・グループによる成果、会社の業績によって決まる手当)
- 役付手当 (管理監督者な職制上の役職に応じて決まる手当)
- 特殊作業手当 (身体的・精神的な負担や危険性が大きい職務を担うことに対する手当)
- 特殊勤務手当 (交代制勤務など通常とは異なる勤務形態を行うことに対する手当)
- 技能 (資格) 手当 (業務に活用できる技能や技術、資格に応じて決まる手当)
- 精皆勤(出勤)手当 (出勤奨励のため、出勤日数を基準として決まる手当)

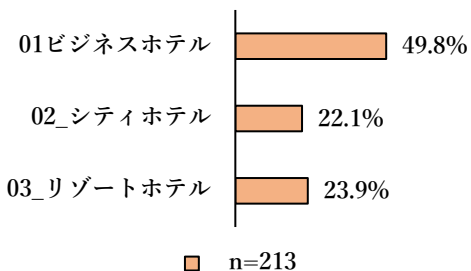
単純集計 ① 企業属性

- ホテル業の回答者は、ビジネスホテルが全体の半数程度を占める
- 旅館業の回答者は、温泉旅館が全体の半数超を占める。また客室数は10~30室が多い

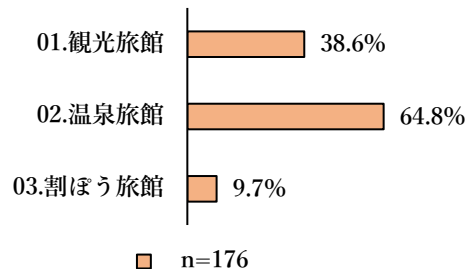
事業内容（複数回答）

客室数（旅館業のみ）

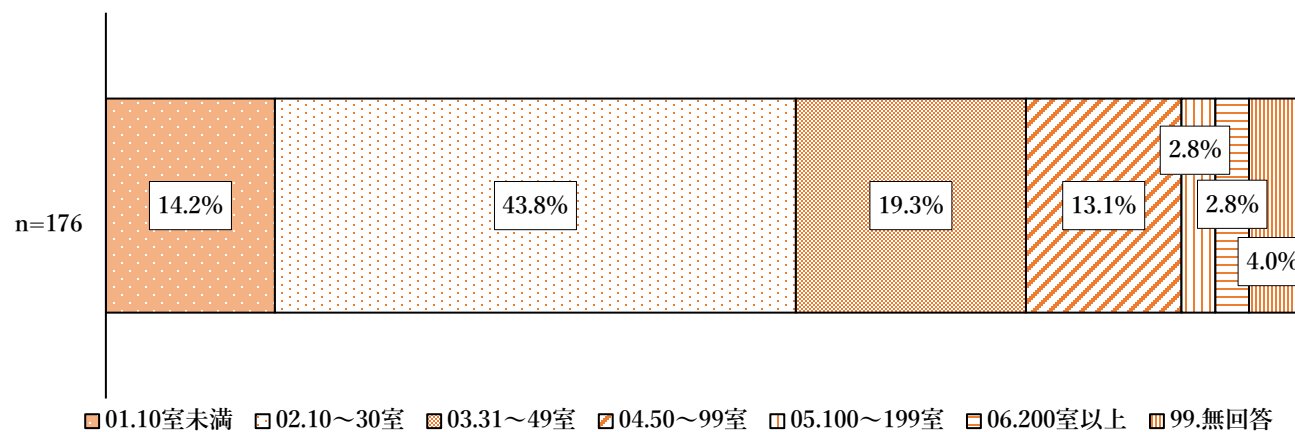
ホテル業



旅館業



旅館業

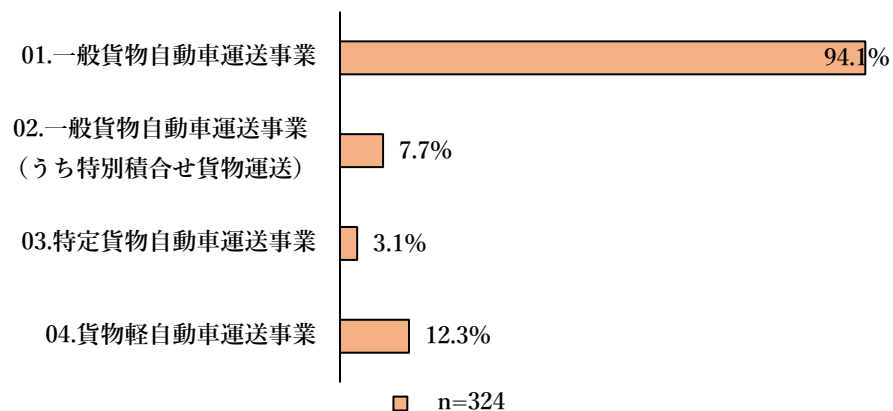


単純集計 ① 企業属性

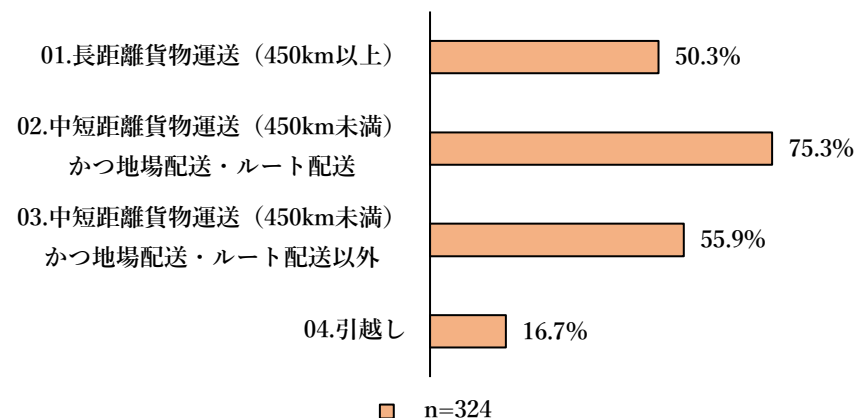
- ・ 運送業の回答者は、一般貨物自動車運送事業が大半を占める。また中距離貨物運送かつ地場配送・ルート配送が多い。倉庫業の回答者は、普通倉庫業（1類倉庫）が最も多く、次いで冷蔵倉庫業が多い

事業内容（複数回答）

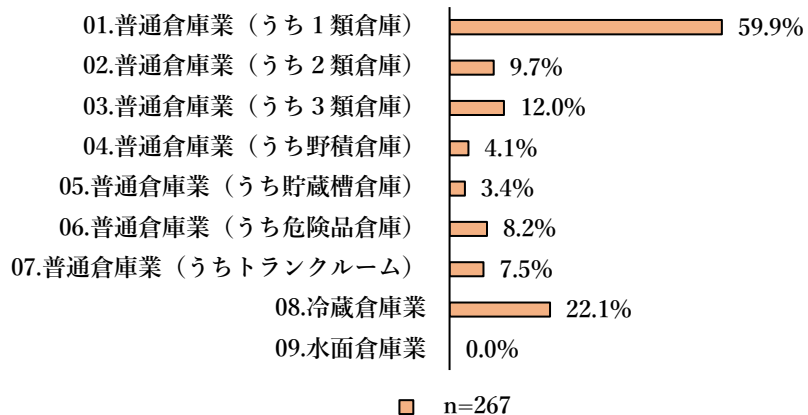
運送業



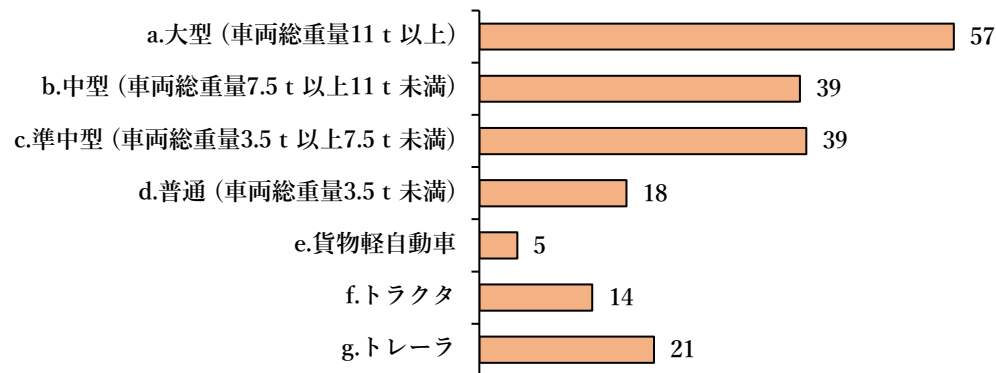
事業内容（運送業、複数回答）



倉庫業



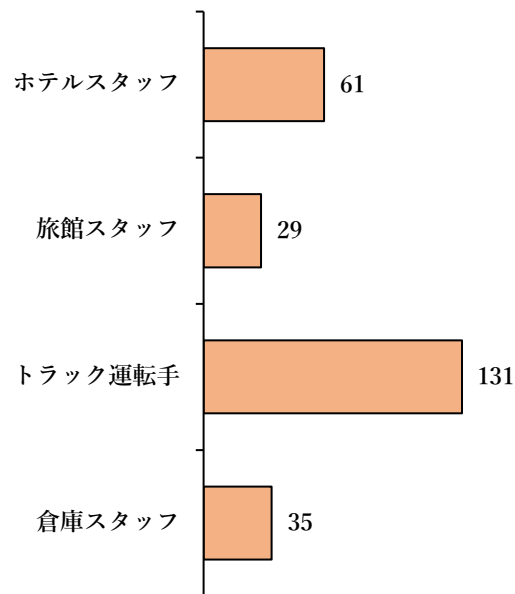
保有している車両の台数（単位：台、平均値）



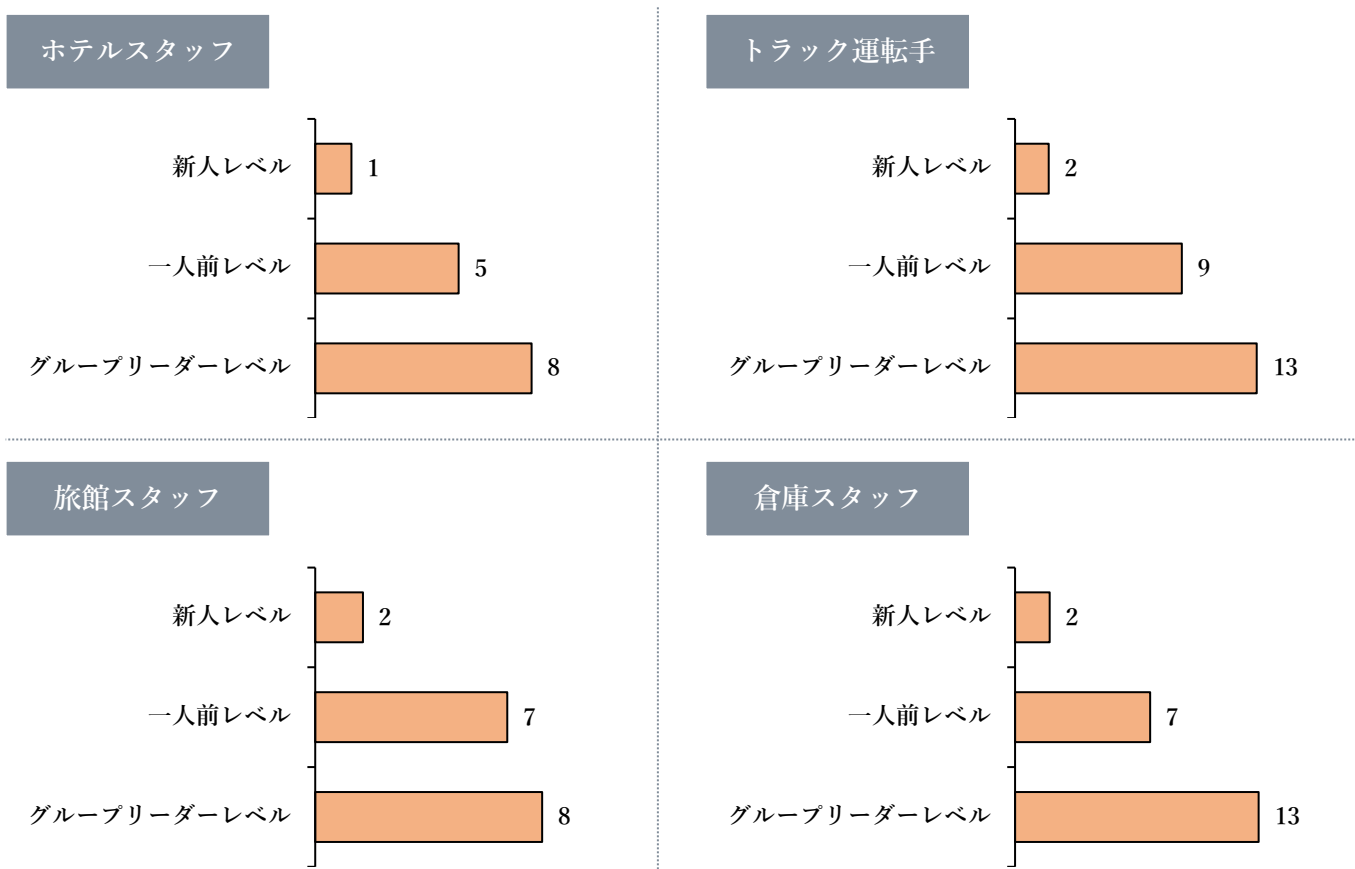
単純集計 ② 標準的な従業員の属性

- 調査対象の職種に限った従業員数は、平均するとホテルスタッフが61人、旅館スタッフが29人、トラック運転手が131人、倉庫スタッフが35人。グループリーダーレベルの経験年数は、ホテルスタッフ・旅館スタッフが8年、トラック運転手・倉庫スタッフが13年

社内の従業員数 (単位：人、平均値)



レベル別の経験年数 (単位：年、平均値)



「標準的な従業員の役割」の数値化（スキルスコア）

- 標準的な従業員の役割は、レベル・職務ごとに「スキルスコア」の平均値を集計。平均値が高いほど、その職務における裁量度、すなわち役割が大きいことを示す
- レベルごとの「総合スコア」を、全職務のスキルスコアを加重平均することにより算出

スキルスコアの全体像（トラック運転手の例）

トラック運転手	新人	一人前	グループリーダー		新人	一人前	グループリーダー
01.配車・運行管理実務における基本動作	0.51	1.27	2.48	18.貨物の積付け(固縛)	1.19	1.98	2.61
02.作業量の把握	0.43	1.25	2.46	19.乗務記録等による記録	1.28	1.94	2.48
03.運転者や車両の把握・調整	0.41	1.14	2.42	20.情報機器の取扱	1.16	1.79	2.37
04.運転者や車両の配置	0.32	0.91	2.37	21.運転者のマナーと顧客対応	1.19	1.93	2.55
05.社外作業力の運用	0.43	1.08	2.31	22.貨物事故発生時の対応	0.96	1.50	2.16
06.作業改善	0.45	1.31	2.27	23.交通事故発生時の対応	1.00	1.48	2.11
07.乗務基準の作成・遵守	0.33	0.95	2.25	24.大型自動車の運転	0.94	1.82	2.50
08.乗務割の作成・遵守	0.29	0.89	2.33	25.トレーラの運転	0.74	1.74	2.41
09.異常気象時の措置（台風・大雪・大地震等）	0.56	1.18	2.12	26.大型特殊自動車の運転	0.79	1.69	2.50
10.情報システムの導入推進	0.36	0.80	2.13	27.輸配送	1.22	1.93	2.57
11.運転者に対する指導監督	0.18	0.94	2.31	28.積込・荷下ろし	1.26	1.99	2.63
12.事故処理	0.47	1.03	2.08	29.輸送商品の理解	1.18	1.91	2.54
13.運行管理に係わる記録等の管理	0.55	1.03	2.27	30.輸送品質の管理	1.11	1.82	2.51
14.運転者の責務	1.02	1.61	2.37	31.輸送商品の衛生管理	1.15	1.85	2.56
15.日常点検	1.25	1.88	2.52	32.輸送梱包作業	1.07	1.92	2.61
16.点呼の励行	1.27	1.78	2.44	33.輸送梱包の適正化	1.05	1.87	2.58
17.運行内容の確認と理解	1.17	1.85	2.48	総合スコア（上記全スコアの加重平均値）	0.89	1.58	2.42

標準的な従業員の役割 集計方法

- スキルスコアは、【裁量度の選択肢】を3～0点のスコアに置き換えて算定

問：その従業員は、以下に示す職務●～●をどの程度の裁量で担当していますか。
以下の【裁量度の選択肢】から当てはまるものを1つ選び、数字を()内にご記入ください。

ステップ1：回答をそのまま集計すると、3つのレベルでそれぞれ、職務ごとに、各【裁量度の選択肢】を回答した割合の分布が表れる

	新人レベル				一人前レベル				グループリーダーレベル			
	1. 他の従業員を指導しつつ、自身の判断で遂行している	2. 自身の判断で遂行している	3. 指導を受けながら遂行している	4. 担当していない	1. 他の従業員を指導しつつ、自身の判断で遂行している	2. 自身の判断で遂行している	3. 指導を受けながら遂行している	4. 担当していない	1. 他の従業員を指導しつつ、自身の判断で遂行している	2. 自身の判断で遂行している	3. 指導を受けながら遂行している	4. 担当していない
職務 01	2.0%	2.7%	39.5%	55.8%	4.1%	44.9%	21.1%	29.9%	63.9%	17.7%	17.7%	0.7%
職務 02	1.4%	2.1%	33.8%	62.7%	3.5%	43.7%	23.2%	29.6%	57.0%	26.8%	16.2%	0.0%
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮

ステップ2：各【裁量度の選択肢】をスコア（点数）に置き換える

【裁量度の選択肢】	スコア
1. 他の従業員を指導しつつ、自身の判断で遂行している	3点
2. 自身の判断で遂行している	2点
3. 指導を受けながら遂行している	1点
4. 担当していない	0点

↑ 裁量度が大きいほど、高いスコアを設定

ステップ3：ステップ1の分布にしたがってスコアの（加重）平均をみると、3つのレベルでそれぞれ、職務ごとの「スキルスコア」がわかる

	新人	一人前	グループリーダー
職務 01	0.51 (点)	1.23 (点)	2.45 (点)
職務 02	0.42 (点)	1.21 (点)	2.41 (点)
⋮	⋮	⋮	⋮

標準的な従業員の役割 集計対象

- スキルスコアの算定は、各職務で、3つのレベルを全て記入した回答を集計対象とした

いずれかの職務における、3つのレベルそれぞれの【裁量度の選択肢】の回答イメージ

	新人レベル	一人前レベル	グループリーダーレベル
回答者A	04.担当していない	03.指導を受けながら遂行している	01.他の従業員を指導しつつ、自身の判断で遂行している
回答者B	04.担当していない	04.担当していない	04.担当していない
回答者C	99.無回答	02.自身の判断で遂行している	01.他の従業員を指導しつつ、自身の判断で遂行している
⋮	⋮	⋮	⋮



✓ 各職務で、3つのレベルを全て記入した回答が集計対象（上記回答者A）



✓ 3つのレベルの全てが「4. 担当していない」場合は集計対象外（上記回答者B）

※企業内に、当該職務がない可能性を想定

✓ いずれかのレベルが無回答の場合も集計対象外（上記回答者C）

注：同じ企業内で、下位のレベルが上位のレベルよりも裁量度が大きいとする回答も確認された。業種や企業によっては該当する業態も考えられ、また本調査では従業員が発揮しているスキルを把握する観点で実態としての役割について尋ねたことから、レベル間で裁量度が逆転している場合についても加工は行わず集計している。

職種別のスキルスコア（ホテルスタッフ）

ホテルスタッフ	新人	一人前	グループ リーダー		新人	一人前	グループ リーダー
01.お荷物の預かり・返却（クローク）	1.40	2.28	2.76	29.お客様のお出迎えと座席への誘導	1.26	2.20	2.78
02.お客様の送迎	1.20	2.18	2.79	30.運営方針と業務計画の設定	0.31	1.01	2.50
03.玄関周辺の保安	1.08	2.10	2.77	31.ホールの運営管理	0.38	1.31	2.58
04.快適なロビー周辺の維持	1.27	2.23	2.75	32.レストランセールス	0.42	1.24	2.51
05.客室への案内	1.23	2.17	2.76	33.運営方針と業務計画の設定	0.19	0.64	2.28
06.チェックイン・チェックアウト対応	1.19	2.23	2.80	34.部門の運営管理	0.23	0.74	2.34
07.ベルの業務状況把握	0.63	1.76	2.75	35.貴重品の預かり	0.81	1.82	2.67
08.ロビー周辺の維持監督	0.76	1.80	2.76	36.清算処理	0.72	1.84	2.64
09.ロビー周辺のマネジメント（アシスタントマネージャー）	0.59	1.52	2.70	37.目標の設定	0.26	1.06	2.42
10.電話対応・客室予約受付	1.09	2.18	2.85	38.コスト管理	0.19	0.86	2.35
11.組織と商品・サービス内容・ホテル内外の情報 の理解、準備	1.03	2.08	2.80	39.計画の評価	0.23	0.76	2.43
12.インフォメーションの実施	1.09	2.09	2.80	40.計画と準備	0.65	1.68	2.56
13.郵便物・メッセージの取扱い	1.15	2.07	2.80	41.宴会サービスの提供・統括	0.61	1.65	2.64
14.チェックイン・チェックアウト対応	1.15	2.17	2.76	42.一般宴会の予約受付	0.56	1.69	2.57
15.客室変更を含むイレギュラーへの対応	0.79	1.85	2.72	43.一般宴会打合せ	0.39	1.47	2.56
16.貴重品の預かりと返却	1.19	2.13	2.79	44.婚礼の予約受付	0.49	1.55	2.51
17.フロントマネジメント（アシスタントフロント マネージャー）	0.40	1.44	2.69	45.婚礼打合せ	0.45	1.55	2.53
18.支配人業務の引継ぎ	0.44	1.41	2.60	46.請求書の発行	0.48	1.56	2.59
19.夜間における円滑な運営管理	0.68	1.71	2.68	47.精算処理	0.48	1.60	2.62
20.レベニューマネジメント（予約コントロー ラー）	0.42	1.24	2.53	48.情報の収集と分析	0.29	1.18	2.43
21.レストランフロアの清掃と準備、テーブル セッティング	1.24	2.20	2.68	49.新商品・プロモーション企画	0.28	1.12	2.46
22.食器類のクリアと後片付け	1.39	2.26	2.65	50.宴会予約・販売管理業務の統括	0.21	1.09	2.49
23.注文の受付	1.35	2.23	2.75	51.顧客管理の推進	0.30	1.06	2.42
24.食事・飲料提供	1.38	2.26	2.73	52.宴会業務の管理	0.19	1.07	2.43
25.お見送りの実践	1.35	2.26	2.75	53.顧客管理の推進	0.27	1.15	2.56
26.担当するエリアの状況管理	0.59	1.88	2.77	54.アクシデント対応	0.69	1.57	2.59
27.部下の業務管理	0.25	1.25	2.72	55.クレーム・苦情への対応	0.63	1.50	2.57
28.予約対応・管理	1.05	2.03	2.72	56.業務改善	0.54	1.38	2.49
				57.企画立案	0.45	1.24	2.44
				58.宿泊者・利用者への接遇	1.15	2.00	2.75
				総合スコア（上記全スコアの加重平均値）	0.77	1.71	2.65

職種別のスキルスコア（旅館スタッフ）

旅館スタッフ	新人	一人前	グループリーダー		新人	一人前	グループリーダー
01.電話対応	0.66	1.80	2.69	24.お客様のお出迎えとご案内、お見送りの実践	1.25	2.05	2.83
02.客室予約受付	0.65	1.68	2.70	25.食堂の清掃と準備、セッティング	1.36	2.07	2.75
03.レベニューマネジメント（予約コントローラー）	0.21	1.03	2.38	26.食器類の後片付け	1.43	2.17	2.72
04.組織と商品・サービス内容・旅館内外の情報の理解、準備	0.81	1.71	2.66	27.お客様のお出迎えと座席への誘導、お見送りの実践	1.31	2.10	2.81
05.インフォメーションの実施	0.93	1.77	2.67	28.注文の受付	1.30	2.12	2.74
06.郵便物・メッセージの取扱い	0.68	1.52	2.48	29.食事提供	1.32	2.13	2.76
07.チェックイン・チェックアウト対応	0.93	1.91	2.74	30.計画と準備	0.60	1.43	2.80
08.外国人客への対応	0.91	1.76	2.57	31.宴会・食堂サービスの統括	0.41	1.41	2.80
09.お客様のお見送り	1.38	2.03	2.68	32.発注の準備、実施	0.29	1.28	2.58
10.お客様の送迎	0.92	1.65	2.57	33.機会損失の防止	0.35	1.27	2.62
11.玄関周辺の保安、快適なロビー周辺の維持	1.19	1.89	2.57	34.廃棄ロスの防止	0.46	1.37	2.54
12.お荷物のお預かり、返却	1.31	2.04	2.57	35.接客応対	1.03	1.87	2.74
13.フロントの統括	0.28	1.18	2.63	36.レジ操作、代金の受領・精算	0.86	1.75	2.70
14.館内施設の総合案内	1.07	2.01	2.79	37.商品の包装	0.98	1.76	2.65
15.客室への案内	1.20	2.05	2.77	38.計数管理	0.27	1.06	2.55
16.チェックアウト対応	0.99	1.90	2.79	39.スタッフの管理	0.16	0.90	2.59
17.館内、客室の説明	1.25	2.12	2.80	40.アクシデント対応	0.50	1.42	2.52
18.テーブルの準備	1.21	2.09	2.75	41.クレーム・苦情への対応	0.43	1.29	2.44
19.食事提供	1.29	2.18	2.77	42.業務改善	0.47	1.33	2.58
20.食器類の後片付け	1.47	2.19	2.68	43.企画立案	0.41	1.14	2.60
21.寝具の準備、収納、客室の清掃	1.26	1.98	2.54	44.宿泊者・利用者への接遇	1.09	1.82	2.75
22.宴会場の清掃と準備、セッティング	1.14	2.01	2.78	総合スコア（上記全スコアの加重平均値）	0.91	1.76	2.67
23.食器類のクリアと宴会場の後片付け	1.34	2.10	2.73				

職種別のスキルスコア（トラック運転手）

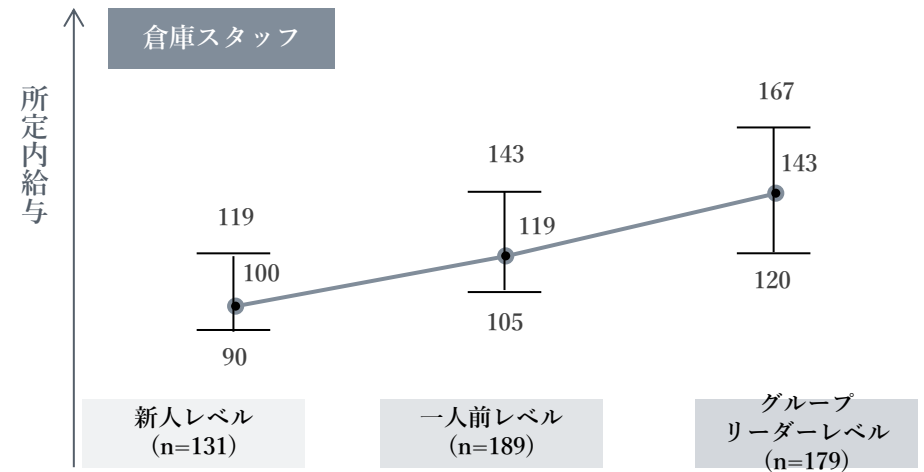
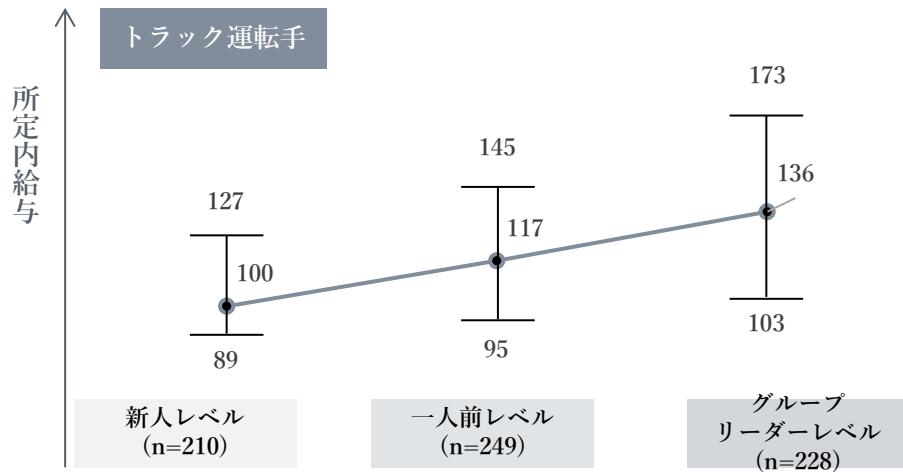
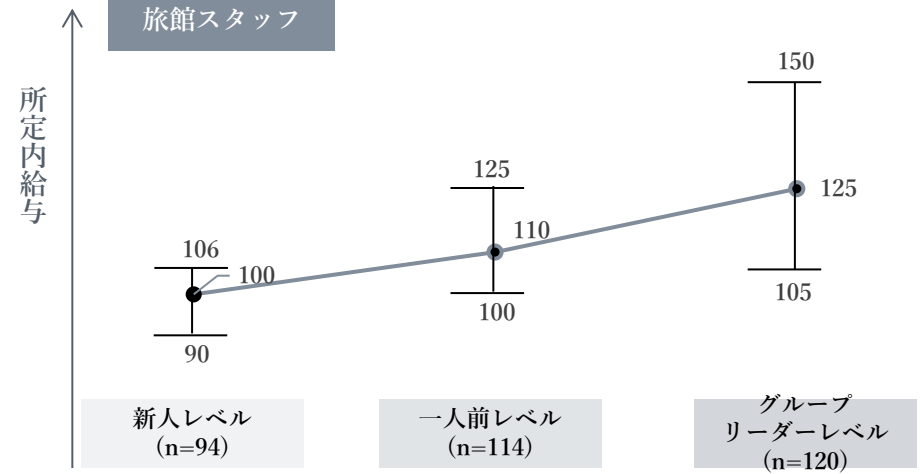
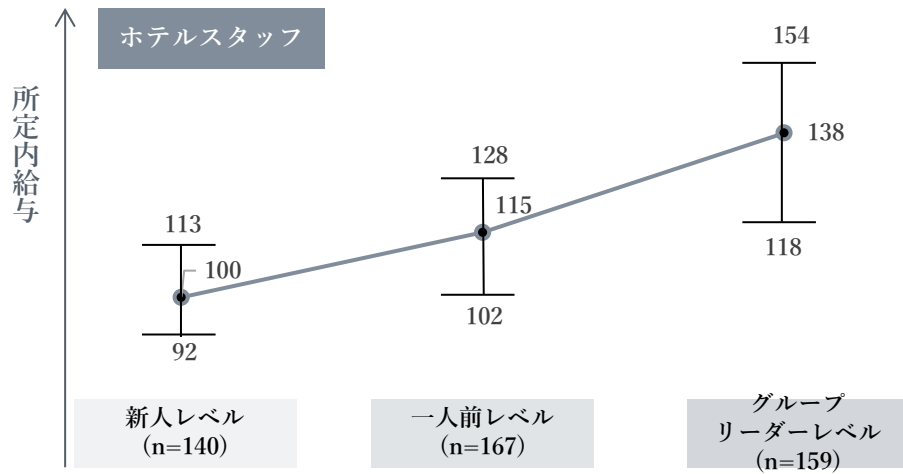
トラック運転手	新人	一人前	グループ リーダー		新人	一人前	グループ リーダー
01.配車・運行管理実務における基本動作	0.51	1.27	2.48	18.貨物の積付け(固縛)	1.19	1.98	2.61
02.作業量の把握	0.43	1.25	2.46	19.乗務記録等による記録	1.28	1.94	2.48
03.運転者や車両の把握・調整	0.41	1.14	2.42	20.情報機器の取扱	1.16	1.79	2.37
04.運転者や車両の配置	0.32	0.91	2.37	21.運転者のマナーと顧客対応	1.19	1.93	2.55
05.社外作業力の運用	0.43	1.08	2.31	22.貨物事故発生時の対応	0.96	1.50	2.16
06.作業改善	0.45	1.31	2.27	23.交通事故発生時の対応	1.00	1.48	2.11
07.乗務基準の作成・遵守	0.33	0.95	2.25	24.大型自動車の運転	0.94	1.82	2.50
08.乗務割の作成・遵守	0.29	0.89	2.33	25.トレーラの運転	0.74	1.74	2.41
09.異常気象時の措置（台風・大雪・大地震等）	0.56	1.18	2.12	26.大型特殊自動車の運転	0.79	1.69	2.50
10.情報システムの導入推進	0.36	0.80	2.13	27.輸配送	1.22	1.93	2.57
11.運転者に対する指導監督	0.18	0.94	2.31	28.積込・荷下ろし	1.26	1.99	2.63
12.事故処理	0.47	1.03	2.08	29.輸送商品の理解	1.18	1.91	2.54
13.運行管理に係わる記録等の管理	0.55	1.03	2.27	30.輸送品質の管理	1.11	1.82	2.51
14.運転者の責務	1.02	1.61	2.37	31.輸送商品の衛生管理	1.15	1.85	2.56
15.日常点検	1.25	1.88	2.52	32.輸送梱包作業	1.07	1.92	2.61
16.点呼の励行	1.27	1.78	2.44	33.輸送梱包の適正化	1.05	1.87	2.58
17.運行内容の確認と理解	1.17	1.85	2.48	総合スコア（上記全スコアの加重平均値）	0.89	1.58	2.42

職種別のスキルスコア（倉庫スタッフ）

倉庫スタッフ	新人	一人前	グループリーダー		新人	一人前	グループリーダー
01.業務運営の処理方法・手順の検討	0.49	1.52	2.68	16.外部業者の手配・調整	0.21	1.09	2.51
02.業務運営の推進	0.40	1.45	2.62	17.荷主との相談・調整	0.21	1.11	2.46
03.業務運営の創意工夫の推進	0.46	1.49	2.65	18.棚卸しの計画	0.44	1.39	2.62
04.倉庫内作業の進捗管理と緊急対応	0.53	1.55	2.73	19.棚卸しの実行	0.87	1.71	2.66
05.クレーム管理	0.24	1.03	2.52	20.棚卸しの評価・改善	0.41	1.36	2.64
06.安全管理	0.63	1.57	2.67	21.保管貨物の品質維持・向上方法・手順の検討	0.46	1.43	2.61
07.モラル管理	0.56	1.45	2.66	22.保管貨物の品質維持・向上の推進	0.55	1.45	2.63
08.在庫管理	0.79	1.71	2.77	23.保管貨物の品質維持・向上の検証と評価	0.40	1.27	2.53
09.各種帳票処理の処理方法・手順の検討	0.52	1.50	2.62	24.入出荷作業	1.07	2.00	2.83
10.各種帳票処理実務の推進	0.57	1.56	2.63	25.保管作業	1.05	1.99	2.83
11.各種帳票処理の創意工夫の推進	0.45	1.41	2.54	26.ピッキング・仕分け作業	1.14	2.03	2.78
12.施設・設備の点検・保全	0.61	1.48	2.63	27.入荷・保管・出荷作業の改善	0.76	1.70	2.70
13.トラブルへの対応	0.38	1.30	2.56	28.流通加工作業	0.96	1.83	2.64
14.効率化促進・オペレーションコスト削減	0.47	1.44	2.58	29.流通加工作業の改善	0.60	1.52	2.64
15.安全管理のルール創設	0.36	1.21	2.56	総合スコア（上記全スコアの加重平均値）	0.57	1.51	2.64

標準的な従業員の賃金

- 新人レベルの所定内給与を100とし、各給与を指数で表示



※全国で最も低い地域別最低賃金額（調査当時：952円）でフルタイム勤務した場合の所定内給与（1カ月160時間で試算し、152,320円）を下回る場合を外れ値として処理

スキルスコアと賃金のマトリックス

- いずれの職種とも人材レベル（新人、一人前、グループリーダー）の上昇に伴って、スキルスコアと賃金が増加

キャリアラダーとスキル、賃金の関係性の全体像

観光	ホテル スタッフ	新人	一人前	グループ リーダー	旅館 スタッフ	新人	一人前	グループ リーダー
	スキルスコア (総合)	0.77	1.71	2.65	スキルスコア (総合)	0.91	1.76	2.67
	賃金(中央値、 指数)	100	115	138	賃金(中央値、 指数)	100	110	125
物流	トラック 運転手	新人	一人前	グループ リーダー	倉庫 スタッフ	新人	一人前	グループ リーダー
	スキルスコア (総合)	0.89	1.58	2.42	スキルスコア (総合)	0.57	1.51	2.64
	賃金(中央値、 指数)	100	117	136	賃金(中央値、 指数)	100	119	143

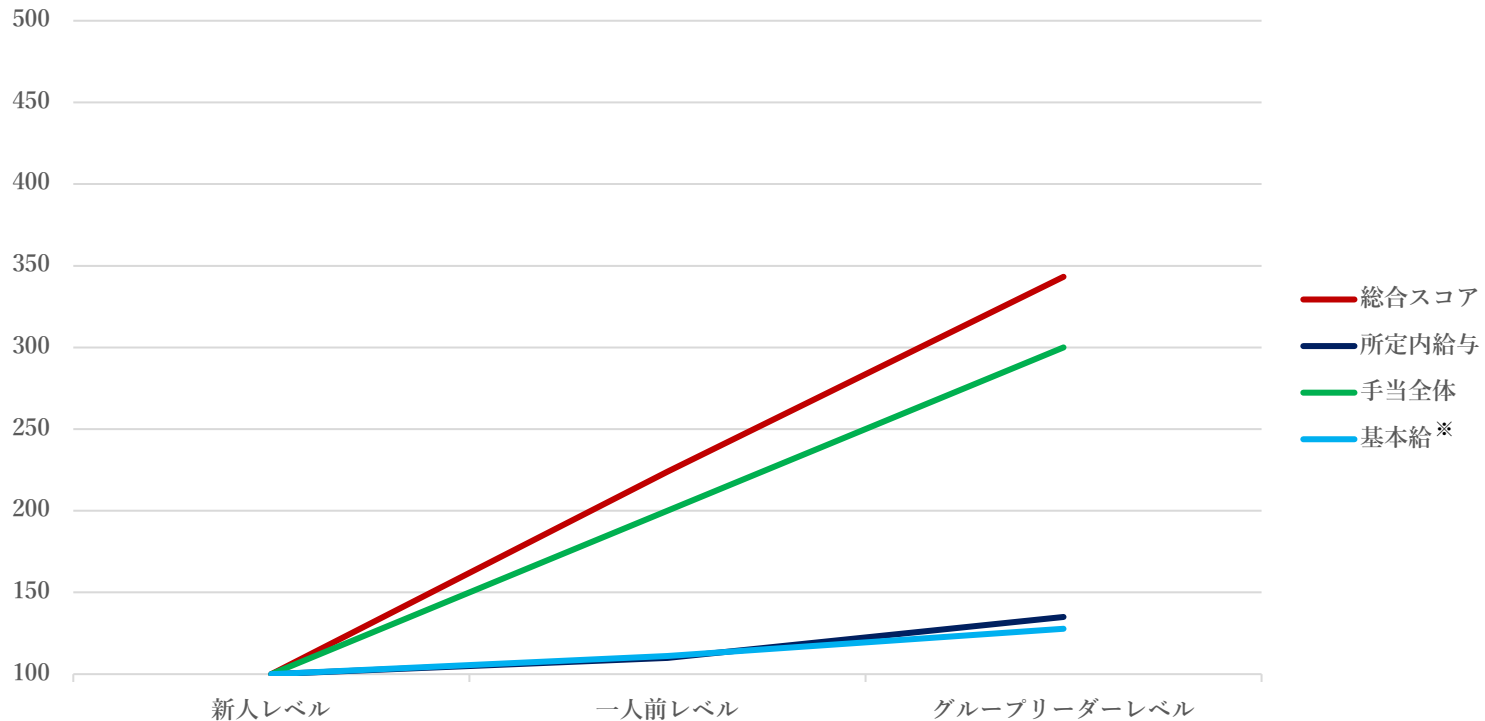
- スキルスコア(総合)は、職務の裁量度の回答を数値(スキルスコア、0点~3点)に置換し、加重平均したもの
- 賃金は、所定内給与の中央値を、新人レベルを100とした場合の指数で表記
- 職務を複数のグループに分け、グループ別のスキルスコアと賃金の関係性を分析したところ、有意な結果は得られなかった

標準的な従業員の役割・賃金の変化の比較（ホテルスタッフ）

- ホテルスタッフの役割・賃金の変化を指数で確認すると、役割の上がり方に対して、賃金の各内訳の上がり方はいずれも低い。一方で手当全体の上がり方は同じ傾向にある。一方で所定内給与や基本給は、ほぼ横ばいから微増程度

スキルスコア（総合スコア）と賃金（平均値）の変化の比較

ホテルスタッフ



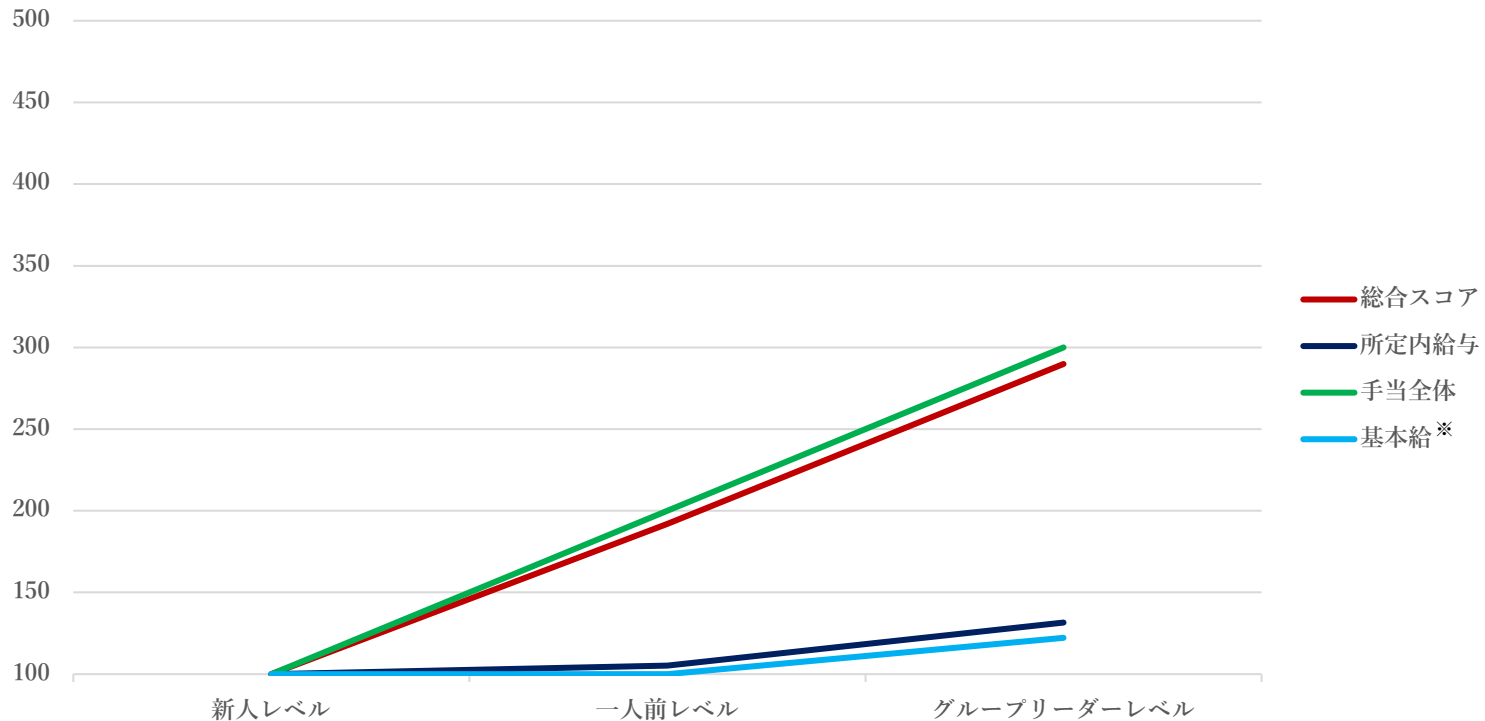
※基本給は、所定内給与の金額から手当全体の金額を差し引いた値を集計
※いずれも新人レベルの値を100とした指数
※職務関連手当は新人レベルの値が0（円）のため省略

標準的な従業員の役割・賃金の変化の比較（旅館スタッフ）

- 旅館スタッフの役割・賃金の変化を指数で確認すると、役割の上がり方よりも、手当全体の上がり方が大きい。一方で所定内給与や基本給は、ほぼ横ばいから微増程度

スキルスコア（総合スコア）と賃金（平均値）の変化の比較

旅館スタッフ



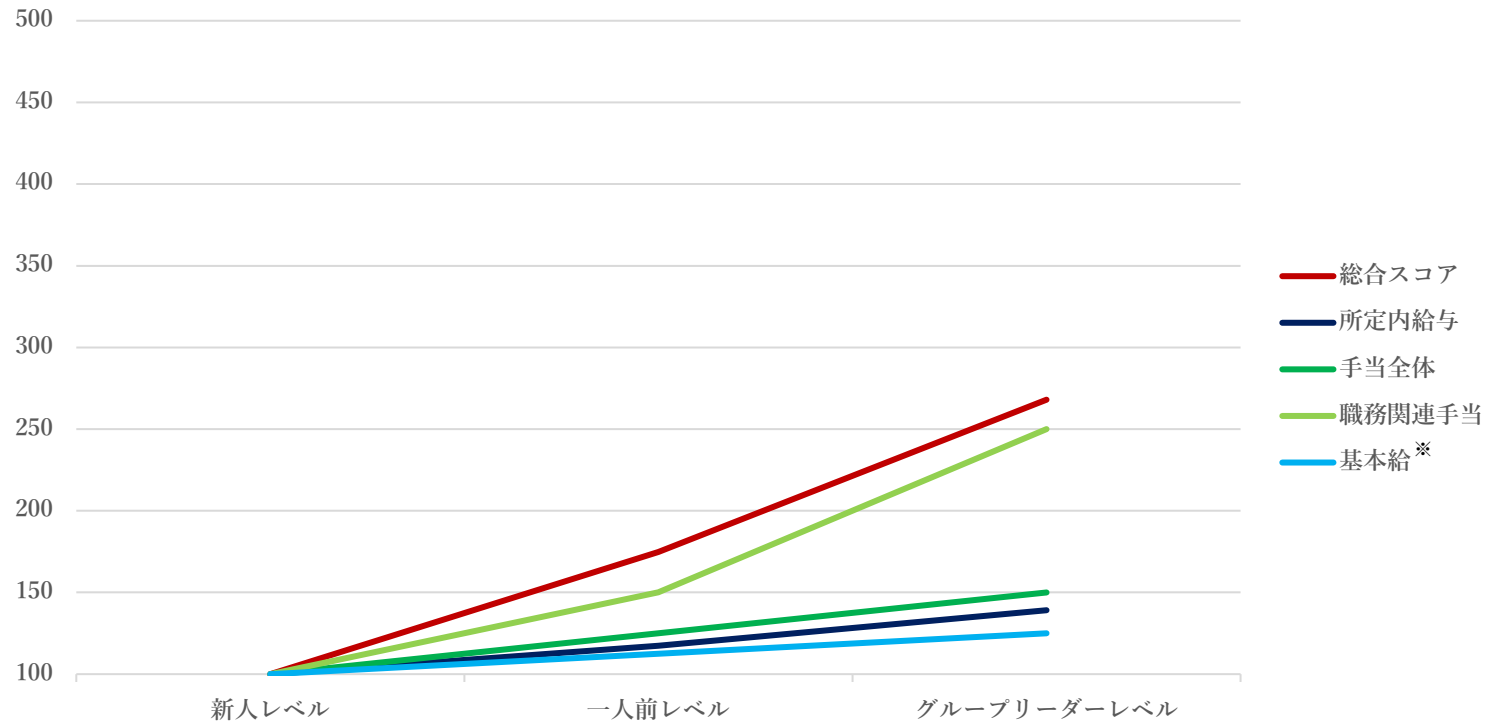
※基本給は、所定内給与の金額から手当全体の金額を差し引いた値を集計
※いずれも新人レベルの値を100とした指数
※職務関連手当は新人レベルの値が0（円）のため省略

標準的な従業員の役割・賃金の変化の比較（トラック運転手）

- トラック運転手の役割・賃金の変化を指数で確認すると、役割の上がり方に対して、賃金の各内訳の上がり方はいずれも低いが、職務関連手当の上がり方は同じ傾向にある。その他の賃金の内訳では、手当全体、所定内給与、基本給の順に上がり方が大きい

スキルスコア（総合スコア）と賃金（平均値）の変化の比較

トラック運転手



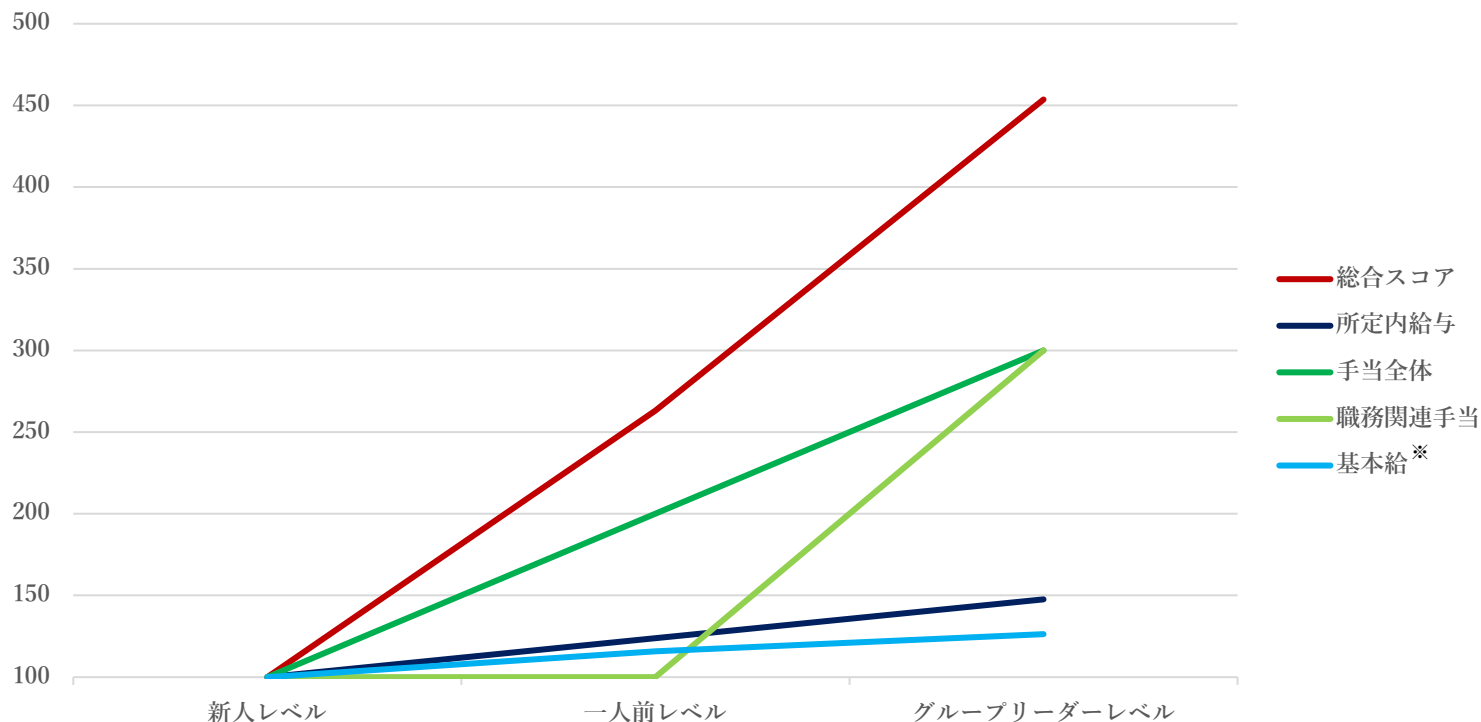
※基本給は、所定内給与の金額から手当全体の金額を差し引いた値を集計
※いずれも新人レベルの値を100とした指数

標準的な従業員の役割・賃金の変化の比較（倉庫スタッフ）

- 倉庫スタッフの役割・賃金の変化を指数で確認すると、役割の上がり方に対して賃金の各内訳の上がり方はいずれも低い。手当全体の上がり方は同じ傾向にある。職務関連手当が一人前からグループリーダーレベルへ上がる際に手当全体と同水準になり、所定内給与の方が基本給よりも上がり方が大きい

スキルスコア（総合スコア）と賃金（平均値）の変化の比較

倉庫スタッフ



※基本給は、所定内給与の金額から手当全体の金額を差し引いた値を集計

※いずれも新人レベルの値を100とした指数

3

ヒアリング調査

ヒアリング項目

- キャリアラダーにおける各レベルの定義と、賃金制度および水準、従業員のキャリアアップのそれぞれについて、制度設計上や取組の工夫点と課題をヒアリング内容として実施

ヒアリング項目

調査対象職種の従業員のキャリアラダーについて、各レベルに相当する基本的な定義（業務内容、スキル等）と、設計時の工夫点

賃金制度と、賃金水準の決め方（賃金原資や職種別制度含む）、およびそれらの設計時の工夫点と参考になっている情報

従業員のキャリアアップの工夫（本人の動機付け（社内資格制度含む）、教育訓練制度、配置転換、仕事の割り振り、等）と課題



事例集

企業事例を通じて、観光・物流業界におけるキャリアラダーの構築、スキルの標準化・階層化によるメリットを提示

ヒアリング対象の企業属性 -1/2-

業種	最も中心となる事業		所在地		スタッフ数	
ホテル	ビジネスホテル	5社	01.首都圏	3社	29人以下	3社
	シティホテル	5社	02.関西圏	3社	30～99人	3社
	リゾートホテル	3社	03.中京圏	1社	100人以上	7社
			04.地方中枢都市圏（札幌市、仙台市、広島市、福岡・北九州市を中心とする都市圏）	1社		
			05.上記01～04を除く地域	5社		
旅館	観光旅館	2社	01.首都圏	1社	29人以下	7社
	温泉旅館	9社	02.関西圏	1社	30～99人	5社
	割ぼう旅館	1社	03.中京圏	0社	100人以上	0社
			04.地方中枢都市圏（札幌市、仙台市、広島市、福岡・北九州市を中心とする都市圏）	0社		
			05.上記01～04を除く地域	10社		

ヒアリング対象の企業属性 -2/2-

業種	最も中心となる事業		所在地		スタッフ数	
運送	中短距離貨物運送（450km未満）かつ地場配送・ルート配送	9社	01.首都圏	2社	29人以下	2社
	中短距離貨物運送（450km未満）かつ地場配送・ルート配送以外	3社	02.関西圏	1社	30～99人	9社
			03.中京圏	2社	100人以上	2社
			04.地方中枢都市圏（札幌市、仙台市、広島市、福岡・北九州市を中心とする都市圏）	2社		
	その他	1社	05.上記01～04を除く地域	6社		
倉庫	普通倉庫業（うち1類倉庫）	7社	01.首都圏	4社	29人以下	3社
	普通倉庫業（うち2類倉庫）	2社	02.関西圏	4社	30～99人	2社
	冷蔵倉庫業	2社	03.中京圏	0社	100人以上	7社
	その他	1社	04.地方中枢都市圏（札幌市、仙台市、広島市、福岡・北九州市を中心とする都市圏）	0社		
			05.上記01～04を除く地域	4社		

各レベルに相当する基本的な定義（業務内容、スキル等）

- ・ キャリアラダーの上昇に伴う役割の変化として、ホテル・倉庫は管理的な業務への移行、旅館・運送は現場のとりまとめ役への移行がみられる

各レベルに相当する基本的な定義（業務内容、スキル等）（ヒアリング内容要旨）

ホテル	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 新人レベルはビジネス・接客マナーを理解して、指導を受けながらフロントや接客等の基本的な業務をしている段階。 ▶ 一人前レベルは宿泊、レストラン、宴会等の標準的な業務を、自分で判断して対応している段階。 ▶ グループリーダーレベルは標準的な業務の遂行に加えて、後輩の指導やパート社員（清掃スタッフ等）の管理、インチャージ（時間帯責任者）やシフト作成を担当している段階。
旅館	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 新人レベルはビジネス・接客マナーを理解して、指導を受けながら一通りの標準的な業務をしている段階。 ▶ 一人前レベルは宴会・会席で複数のグループを担当し、重要な顧客や大規模なグループに対応している段階。 ▶ グループリーダーレベルは宴会・会席で席の配置や接客担当者を決め、調理や他部門と調整しながら、女将や社長に相談事項を伝える役割を担っている段階。
運送	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 新人は、運転業務に慣れながら、交通安全の遵守や商品別の取扱い方法、配送ルートなどを覚えていく。一人前になると、基本的な業務ができることを前提に、難易度が高い商品やルートを扱ったり、担当外の応援に入ったりする。グループリーダーになると、業務への習熟や運転技能・安全性の高さから、他のドライバーへの指導的な立場を担う。 ▶ グループリーダーは、主任・係長や班長といった役職が該当することが多い。一方でトラック運転手には役職がない企業でも、ベテランの運転手が同様に指導的な役割を担っていることが多い。スキルは社内外とのコミュニケーションが特に求められる。
倉庫	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 新人は、管理的な業務を担う場合は仕事の流れを、現場作業を担う場合はフォークリフトの使い方を覚えていく。一人前になると、商品の特性や扱い方を理解し、業務フローを考えて効率的な入出庫をする。グループリーダーになると、一つまたは複数の現場における入出庫を管理したり、荷主へ対応する窓口を担ったりする。 ▶ グループリーダーは、主任・係長の役職が該当することが多い。倉庫内で扱っている複数の荷主の商品を広く管理しながら、作業の計画を立てたり進行を差配したりするスキルが求められる。

賃金制度と賃金水準の決め方

- ・ キャリアラダーの上昇に伴う役割の変化として、基本給は経験年数に比例して昇給し、役職に応じて手当が支給されることが多い

賃金制度と賃金水準の決め方（ヒアリング内容要旨）

ホテル	<ul style="list-style-type: none">➢ 役割等級制度を導入しているホテルが複数ある。現場人材の等級が細かく分かれており、役割に対応した賃金等級を決めているケースが多い。➢ 一般職レベルでも役職に応じて手当が支給される場合がある。また、保有する資格に応じて、資格手当が支給されるケースがある。
旅館	<ul style="list-style-type: none">➢ 経験年数や年齢で賃金を決めており、新人レベルは最低賃金を意識して設定している。一部の旅館では人材を確保するため、所在地の県ではなく隣の県の最低賃金額で基本給を設定するケースもある。➢ 保有する資格に応じて、資格手当が支給されるケースがある。
運送	<ul style="list-style-type: none">➢ 配送の距離が比較的短いルート配送は、所定内給与の大半を固定給が占めている。ルート配送以外の中距離運送や、長距離運送の場合は、ルートや扱う商品の違いによって歩合給が支給され、固定給の割合は低いことが多い。固定給は年齢・経験年数に比例する。➢ 手当は主に役職に応じて支給される。また、歩合給を採り入れていない企業では、運転を担う車両の大きさ（車格）に応じて金額の異なる資格手当を支給することで、給与差を設けている場合がある。
倉庫	<ul style="list-style-type: none">➢ 等級制度の有無にかかわらず、経験年数に応じて昇給する傾向にある。このため経験の違いが給与差に現れる仕組みとなっている。ただし、最低賃金額の上昇に昇給が追い付かず、経験の浅い従業員間の給与差が小さくなっている、または全くなくなっている場合がある。➢ 手当は主に役職や資格に応じて支給される。ほか、作業の難しさや負荷の大きさを考慮して、手当を支給している例がある。

従業員のキャリアアップの工夫

- ・ いずれの業種とも、資格・検定の取得の支援・奨励を行っている

従業員のキャリアアップの工夫（ヒアリング内容要旨）

ホテル	<ul style="list-style-type: none">➢ 従業員のスキルを向上させるために、自己研鑽用のツールの利用や、資格・検定の取得に要する費用の会社負担などのサポートをしている企業が多い。➢ キャリアラダーを設定することで従業員側では公平な評価やモチベーションの向上が期待できる。企業側では昇格対象者が明確になるため、対象者に合わせた研修の用意や上司との面談設定などを行うことができ、役割が上がり責任が増えるプレッシャーに対してのフォロー体制を整えることができる。
旅館	<ul style="list-style-type: none">➢ 従業員の確保や定着に苦勞する旅館が多く、従業員のスキル向上への取組みを行っているケースは少ないが、一部の旅館では資格・検定の取得に要する費用の会社負担を行っているケースもある。➢ スキル向上策の検討までに至らない一方で、従業員が辞める理由として、休日の少なさが多く挙げられており、休日を増やす、休日の希望をなるべく叶える等、従業員に寄り添った取組みを実施しているケースは多くみられた。
運送	<ul style="list-style-type: none">➢ より大きい車格の運転免許を取得することは多くの企業が奨励している。➢ 扱う商品の種類が幅広い企業では、運転手が不特定の商品を扱えたり、より多くのルートを運送できたりすることを求めており、結果的に運転手が担うことができる運送業務に広がりが見られる。➢ グループリーダーや幹部候補の運転手には、社外の研修を通じてリーダーシップやコミュニケーションを学ばせることが多い。➢ 運転の技能を競うコンテストを社内・グループ内で開催する例がある。
倉庫	<ul style="list-style-type: none">➢ 従業員による資格・検定の取得が必要な倉庫の場合、該当する業務に従事していなくとも取得の支援・奨励を行っている企業もある。また資格・検定を取得すると、その資格・検定が求められる業務への配置転換を行う方針としている企業もある。➢ 役職者や幹部候補の倉庫スタッフを中心に、社外の研修を通じて取支管理など現場では習得しづらい知識を学ばせることが多い。➢ フォークリフトの技能・知識を測る検定を社内で開催する例がある。

4

調査結果の分析・活用

調査結果のアウトプット

- アンケート調査の結果に基づき、職種・レベル別のスキルや賃金等をjob tagに掲載
- 同内容およびヒアリング調査により収集した事例の一部を、好事例集に掲載

事業の目的および実施事項・成果物

本事業の目的

➤ 業界内における標準的なキャリアラダーの整備



job tagの掲載内容案

- スキルスコアを元に、各職種でスキルのチェックシートを作成・公開
- チェックシートの活用イメージと、各職種における人材レベル別のスキル、賃金、資格・検定、属性を紹介

①活用イメージ

現場スタッフ

自分が現状どこまでスキルを持っているのか分からない。キャリアアップするために必要なスキルはどういったものになるのだろう。

次のステップに上がるために必要なスキルが分かった。スキル向上のために必要な資格の取得や経験を積んでいきたい。

企業担当

スタッフには積極的にキャリアアップをしてもらいたい。その為には何のスキルが足りないのか、うまく言語化出来ていないので伝わらない

お互いの共通認識として次のステップに必要なスキルを確認できた。スキル向上に必要なサポート策を検討していきたい。

②スキル

STEP2: チェックした結果を見てみましょう

あなたのスキル「新人」レベルの達成度 (調査結果による達成度)	65.0%
あなたのスキル「一人前」レベルの達成度 (調査結果による達成度)	5.0%
あなたのスキル「リーダー」レベルの達成度 (調査結果による達成度)	0.0%

※この結果は自己チェックによるものです。正確なレベルの確認は、上司との面談時等で確認を行ってください

達成状況を確認したいレベルの詳細ボタンをクリックしてください

<新人レベル>

達成状況詳細はこちら

<一人前レベル>

達成状況詳細はこちら

<リーダーレベル>

達成状況詳細はこちら

③賃金

レベル	最低値	最高値
新人レベル	92	100
一人前レベル	102	115
グループリーダーレベル	118	138

④資格・検定

資格・検定	新人レベル	一人前レベル	グループリーダーレベル
ホテル実務技能認定試験 (初級～上級)			
ホテルビジネス実務検定試験 (ベーシックレベル2級～マネジメントレベル)			
実用英語技能検定 (5級～1級)			
TOEIC			
レストランサービス技能検定 (3級～1級)			
サービス接客技能検定 (3級～1級)			
ホテル・マネジメント技能検定 2級			

⑤属性

経験年数	新人レベル	一人前レベル	グループリーダーレベル
1~2年			
3~4年			
5~7年			
8~10年			
11年以上			

job tagのコンテンツ ①活用イメージ

- 本調査結果のアウトプットの活用対象（現場人材、上司や人事担当者）に向けたメッセージを記載
- イラストを活用し、より具体的な活用方法を提示

活用イメージの掲載内容案

活用 イメージ

厚生労働省では、現場人材に求められるスキルと処遇（賃金）の関連性についての調査を実施しました。現場人材（新人レベル、一人前レベル、グループリーダーレベル）の方が、現在のご自身の立ち位置を把握し、キャリアアップに必要なスキルを身に付けていただくため、あるいはその上司や人事担当者が現場人材とのキャリア面談で参考情報として活用し、キャリアアップのサポート策を検討する際のご参考として活用していただけますと幸いです。

※厚生労働省が2025年度に実施した委託調査結果に基づき掲載（結果の概要は[こちら](#)）

クリックすると本事業の調査結果（別途用意予定）のページへ遷移

現場人材



自分が現状どこまでスキルを持っているのか分からない。キャリアアップをするために必要なスキルはどういったものになるのだろう。

上司や人事担当者



スタッフには積極的にキャリアアップをしてもらいたいが、その為には何のスキルが足りないのか、うまく言語化出来ていないので伝わらない



次のステップに上がるために必要なスキルが分かった。スキル向上のために必要な資格の取得や経験を積んでいきたい。



お互いの共通認識として次のステップに必要なスキルを確認できた。スキル向上に必要なサポート策を検討していきたい。

job tagのコンテンツ ②スキル

- 現場人材の仕事一覧をスキルチェックシート形式で掲載。スキルのセルフチェックの用途とすることを想定
- スキルチェックシートはExcel形式でダウンロードできる仕様とし、キャリア面談用のExcelも用意

入力画面

職務一覧	裁量度の選択肢			
	1.他の従業員を指導しつつ、自身の判断で遂行している	2.自身の判断で遂行している	3.指導を受けながら遂行している	4.担当範囲の仕事ではない
<宿泊：ロビーサービス>				<input type="checkbox"/>
01.お荷物の預かり・返却（クローク）	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
お客様の送迎（ドア）				
02.お客様の送迎	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
03.玄関周辺の保安	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
お客様のご案内（ベル）				
04.快適なロビー周辺の維持	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
05.客室への案内	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
06.チェックイン・チェックアウト対応	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ベルのマネジメント（ベルキャプテン）				
07.ベルの業務状況把握	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
08.ロビー周辺の維持監督	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
09.ロビー周辺のマネジメント（アシスタントマネージャー）	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

STEP2：チェックした結果を見てみましょう

あなたのスキル「新人」レベルの達成度（調査結果による達成度）	65.0%
あなたのスキル「一人前」レベルの達成度（調査結果による達成度）	5.0%
あなたのスキル「リーダー」レベルの達成度（調査結果による達成度）	0.0%

※この結果は自己チェックによるものです。正確なレベルの確認は、上司との面談時等で確認を行ってください

達成状況を確認したいレベルの詳細ボタンをクリックしてください

<新人レベル>

達成状況詳細はこちら

<一人前レベル>

達成状況詳細はこちら

<リーダーレベル>

達成状況詳細はこちら

結果表示
(セルフチェックの場合)

job tagのコンテンツ ③賃金 -1/2-

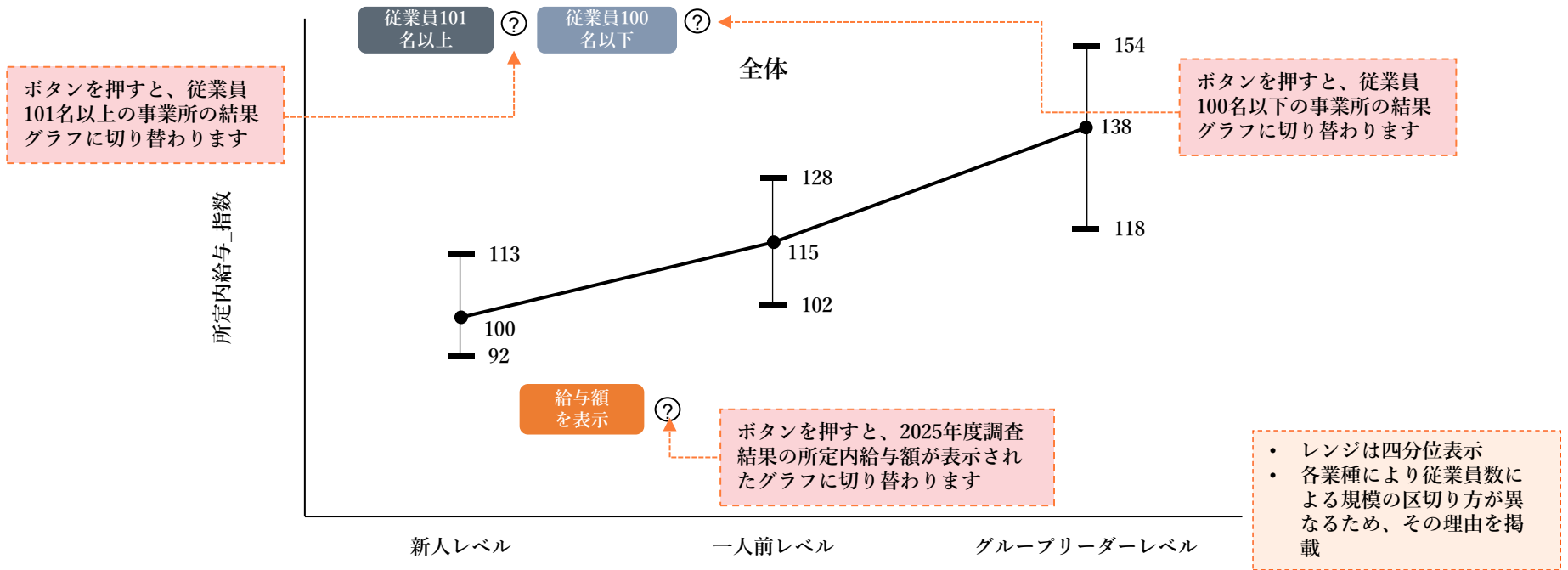
- 賃金データのトップ画面は、全従業員規模かつ指数のみを表示したグラフを掲載
- 規模別、給与額の表示ボタンをクリックすると、次頁のグラフが表示される仕様に設定

賃金の掲載画面案 (例：ホテルスタッフ)

賃金

各レベル（新人レベル、一人前レベル、グループリーダーレベル）の「所定内給与」を表しています。新人レベルの所定内給与の中央値を100として指数で表示しています。

トップ画面



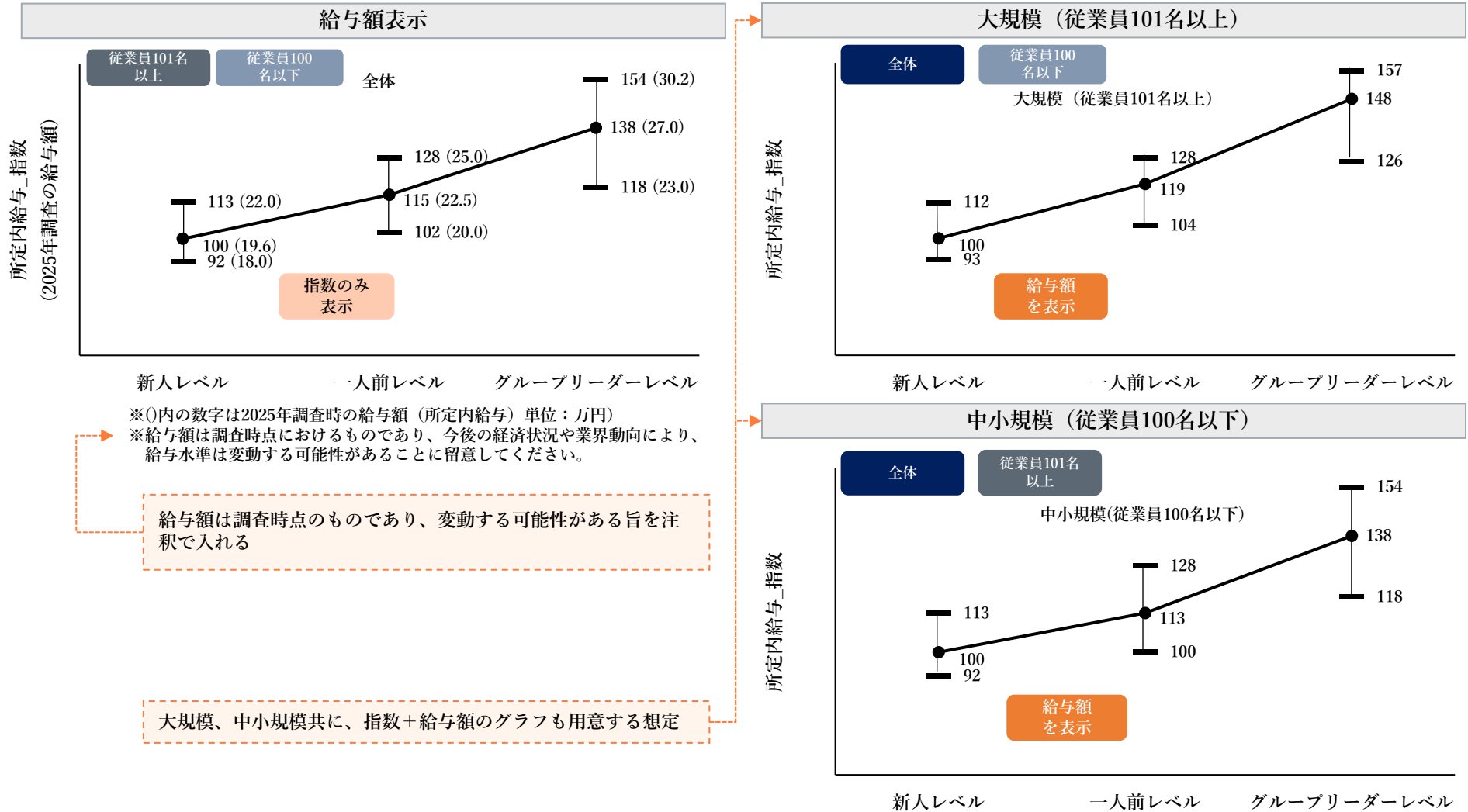
※レンジは第一四分位から第三四分位の範囲を表しています。

※事業所の規模の定義（従業員数）については、各業界特有の実態を考慮した上で、業界関係者との調整を踏まえて決定しています。

job tagのコンテンツ ③賃金 -2/2-

- 所定内給与のレンジは四分位表示、給与額はボタンをクリックで表示
- 規模別のグラフもボタンの切り替えによって表示

給与額表示と規模別表示の画面推移案 (例：ホテルスタッフ)



job tagのコンテンツ ④資格・検定

- 資格・検定について、業界の中で一般的な資格については3つのレベルで横断的に掲載。一人前レベル以上は回答の割合が高い資格を掲載

資格・検定の掲載画面案（例：ホテルスタッフ）

資格・検定 企業が各レベル（新人レベル、一人前レベル、グループリーダーレベル）の人材に求める「資格」を表しています。ただし、就業やステップアップにあたって必ずしも必要となるものではありませんので、スキルを向上させるための参考情報としてご活用ください。

資格・検定 ②	新人レベル	一人前レベル	グループリーダーレベル
ホテル実務技能認定試験（初級～上級）	○	○	○
ホテルビジネス実務検定試験（ベーシックレベル2級～マネジメントレベル）	○	○	○
実用英語技能検定（5級～1級）	○	○	○
TOEIC	○	○	○
レストランサービス技能検定（3級～1級）	○	○	○
サービス接客技能検定（3級～1級）	○	○	○
ホテル・マネジメント技能検定 2級		○	○
日本の宿 おもてなし検定 2級		○	○
防火管理者			○
食品衛生責任者			○

【掲載基準】

- 新人レベル～グループリーダーレベルに横断して掲載している資格は、観光業界で一般的な資格を掲載。一般的な資格は回答割合が高いもの、事業内のヒアリング結果で回答のあったものから業界関係者と調整の上で掲載しています。
- 一人前レベルとグループリーダーレベルに掲載している資格は、回答割合上位2つの資格を掲載しています。（一人前レベルに掲載の資格はグループリーダーレベルにも横断的に掲載）

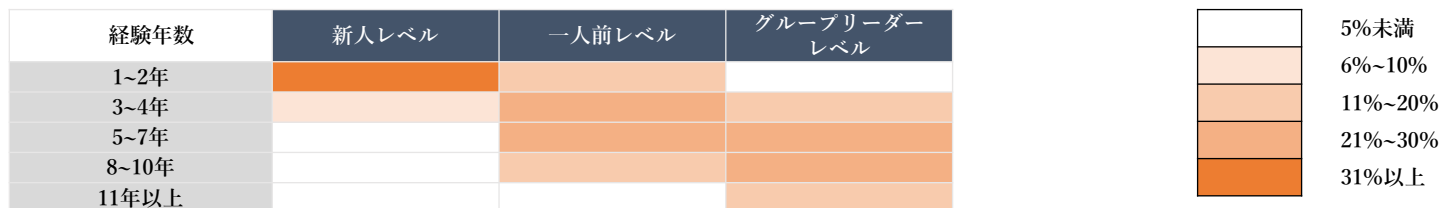
資格・検定は取得が必須では無い旨の注釈を掲載

job tagのコンテンツ ⑤属性

- 属性は経験年数の調査結果を掲載し、割合ではなくヒートマップ形式で表示することを想定

属性の掲載画面案（例：ホテルスタッフ）

属性 3つのレベルの「経験年数」を表しています。色の濃いセルは割合が高いことを示しています。



新人レベル : 上司や先輩などの指導を受けながら仕事ができるホテルスタッフ

一人前レベル : 自身の判断で仕事ができるホテルスタッフ

グループリーダーレベル : 指導的な立場で仕事ができるホテルスタッフ

5

Appendix

標準的な従業員に取得を求める資格・検定 -1/4-

- 標準的な従業員に取得を求める資格・検定について、企業別でみるとホテル、旅館共に防火管理者、食品衛生責任者が多い
- 求めている取得の数でみると、0種類が最多であるが、10種類以上との回答も多くみられた

問：貴社は●●（調査対象職種）にどのような資格・検定の取得を求めていますか。人材レベル別にお答えください。（当てはまるもの全て）

資格・検定別 取得を求めている企業の割合（ホテル：n=182、旅館：n=153）

	ホテル	旅館
01.ホテル実務技能認定試験 初級	13.7%	9.8%
02.ホテル実務技能認定試験 上級	12.6%	8.5%
03.ホテルビジネス実務検定試験 ベーシックレベル2級	9.9%	7.2%
04.ホテルビジネス実務検定試験 ベーシックレベル1級	8.8%	5.2%
05.ホテルビジネス実務検定試験 マネジメントレベル	8.8%	3.9%
06.ホテル・マネジメント技能検定 3級	9.9%	4.6%
07.ホテル・マネジメント技能検定 2級	9.3%	5.9%
08.ホテル・マネジメント技能検定 1級	5.5%	5.9%
09.実用英語技能検定 5級	5.5%	6.5%
10.実用英語技能検定 4級	7.7%	5.9%
11.実用英語技能検定 3級	12.6%	10.5%
12.実用英語技能検定 準2級	9.3%	7.2%
13.実用英語技能検定 2級	8.8%	5.2%
14.実用英語技能検定 準1級	4.9%	3.3%
15.実用英語技能検定 1級	4.4%	3.3%
16.TOEIC (220点未満)	4.9%	2.6%
17.TOEIC 220点以上、470点未満	6.6%	3.9%
18.TOEIC 470点以上、730点未満	8.8%	5.2%
19.TOEIC 730点以上、860点未満	4.9%	3.3%
20.TOEIC 860点以上	4.4%	2.6%
21.レストランサービス技能検定 3級	12.1%	4.6%
22.レストランサービス技能検定 2級	13.2%	4.6%
23.レストランサービス技能検定 1級	8.2%	3.9%
24.サービス接客検定 3級	11.0%	11.8%
25.サービス接客検定 2級	12.1%	11.1%
26.サービス接客検定 準1級	6.6%	6.5%
27.サービス接客検定 1級	3.8%	7.2%
28.ソムリエ呼称資格認定試験	7.7%	5.9%
29.利き酒師	4.9%	7.2%

	ホテル	旅館
30.簿記検定 初級	6.6%	2.6%
31.簿記検定 3級	5.5%	4.6%
32.簿記検定 2級	7.1%	4.6%
33.簿記検定 1級	3.3%	3.9%
34.日本の宿 おもてなし検定 3級	10.4%	19.6%
35.日本の宿 おもてなし検定 2級	10.4%	17.0%
36.日本の宿 おもてなし検定 1級	5.5%	8.5%
37.販売士検定 3級	3.3%	2.6%
38.販売士検定 2級	2.7%	2.6%
39.販売士検定 1級	3.3%	2.6%
40.ご当地検定	7.1%	5.9%
41.防火管理者	31.3%	26.1%
42.食品衛生責任者	29.1%	27.5%
43.その他	8.8%	5.9%

取得を求めている資格・検定数（左）、資格・検定数別の企業数（右）

	ホテル（種類）		旅館（種類）		ホテル（社）		旅館（社）	
平均値	3.8	3.1	0種類	86	79			
最小値	0	0	1種類	17	11			
第一四分位数	0	0	2種類	26	19			
中央値	1	0	3種類	14	14			
第三四分位数	3	3	4種類	4	6			
最大値	43	42	5種類	3	4			
			6種類	8	1			
			7種類	2	1			
			8種類	3	5			
			9種類	0	1			
			10種類	2	0			
			10種類以上	17	12			

標準的な従業員に取得を求める資格・検定 -2/4-

- 標準的な従業員に取得を求める資格・検定について、各レベル別に集計を実施した

問：貴社は●●（調査対象職種）にどのような資格・検定の取得を求めていますか。人材レベル別にお答えください。（当てはまるもの全て）

【ホテルスタッフ】		01.ホテル実務技能 認定試験 初級	02.ホテル実務技能 認定試験 上級	03.ホテルビジネス 実務検定試験 ベー シックレベル 2級	04.ホテルビジネス 実務検定試験 ベー シックレベル1級	05.ホテルビジネス 実務検定試験 マネ ジメントレベル
新人レベル	n=213	10.3%	0.5%	3.8%	1.4%	0.9%
一人前レベル	n=213	8.5%	8.0%	7.5%	4.2%	2.8%
グループリーダー レベル	n=213	2.8%	17.8%	5.6%	5.6%	7.5%

【旅館スタッフ】		01.ホテル実務技能 認定試験 初級	02.ホテル実務技能 認定試験 上級	03.ホテルビジネス 実務検定試験 ベー シックレベル 2級	04.ホテルビジネス 実務検定試験 ベー シックレベル1級	05.ホテルビジネス 実務検定試験 マネ ジメントレベル
新人レベル	n=176	8.5%	0.6%	4.0%	1.1%	1.1%
一人前レベル	n=176	5.7%	5.1%	5.7%	3.4%	0.6%
グループリーダー レベル	n=176	4.5%	6.3%	3.4%	4.5%	4.5%

ヒートマップ（色の濃淡）は各レベル内において取得を求めている割合が高い資格・検定を濃色、割合が低い資格・検定を淡色で表記

標準的な従業員に取得を求める資格・検定 -3/4-

- 標準的な従業員に資格・検定の取得を求めている企業の割合で見ると、非管理職であっても5割前後の企業が運行管理者（貨物）や整備管理者、倉庫管理主任者の取得を求めている
- 1社あたりの取得を求めている資格・検定数で見ると、トラック運転手は平均3.8種類、倉庫スタッフは平均3.1種類

問：貴社は●●（調査対象職種）にどのような資格・検定の取得を求めていますか。人材レベル別にお答えください。（当てはまるもの全て）

資格・検定別 取得を求めている企業の割合（トラック運転手：n=271、倉庫スタッフ：n=227）

	トラック運転手
01.ビジネス・キャリア検定（ロジスティックス分野）1級	3.3%
02.ビジネス・キャリア検定（ロジスティックス分野）2級	3.3%
03.ビジネス・キャリア検定（ロジスティックス分野）3級	3.3%
04.ビジネス・キャリア検定（ロジスティックス分野）BASIC級	3.0%
05.物流技術管理士	3.3%
06.運行管理者（貨物）	57.6%
07.整備管理者	45.0%
08.大型自動車運転免許	76.0%
09.中型自動車運転免許	58.7%
10.準中型自動車運転免許	42.4%
11.普通自動車運転免許	37.6%
12.大型特殊免許	12.5%
13.小型特殊免許	3.0%
14.はい作業主任者	10.0%
15.フォークリフト運転技能者	69.0%
16.けん引免許	27.7%
17.小型移動式クレーン運転士	12.2%
18.危険物取扱者 甲種	6.6%
19.危険物取扱者 乙種	18.1%
20.危険物取扱者 丙種	7.0%
21.玉掛け技能者	22.5%
22.高圧ガス移動監視者	3.3%
23.高圧ガス移動監視者（液化石油ガス）	3.3%
24.包装管理士	1.8%
25.その他	2.6%

	倉庫スタッフ
01.ビジネス・キャリア検定（ロジスティックス分野）1級	4.0%
02.ビジネス・キャリア検定（ロジスティックス分野）2級	6.2%
03.ビジネス・キャリア検定（ロジスティックス分野）3級	6.6%
04.ビジネス・キャリア検定（ロジスティックス分野）BASIC級	5.7%
05.物流技術管理士	5.3%
06.倉庫管理主任者	52.4%
07.はい作業主任者	26.9%
08.防火管理者	31.7%
09.冷凍機械責任者	11.5%
10.フォークリフト運転技能者	74.0%
11.危険物取扱者 甲種	9.3%
12.危険物取扱者 乙種	18.5%
13.危険物取扱者 丙種	6.2%
14.玉掛け技能者	15.9%
15.クレーン・デリック運転士免許 限定なし	4.4%
16.クレーン・デリック運転士免許 クレーン限定	4.4%
17.クレーン・デリック運転士免許 床上運転式クレーン限定	4.0%
18.クレーン・デリック運転士免許 クレーン限定解除	1.8%
19.クレーン・デリック運転士免許 床上限定解除	1.8%
20.クレーン・デリック運転士免許 デリック限定解除	1.3%
21.包装管理士	1.3%
22.第一種衛生管理者	14.1%
23.第二種衛生管理者	7.5%
24.食品衛生責任者	13.7%
25.その他	4.8%

取得を求めている
資格・検定数
(左)、資格・検
定数別の企業割合
(中央・右)

	トラック運転手	倉庫スタッフ
平均値	3.8種類	3.1種類
最小値	0種類	0種類
第一四分位数	0種類	0種類
中央値	1種類	0種類
第三四分位数	3種類	3種類
最大値	43種類	42種類

	トラック運転手	倉庫スタッフ
0種類	11.1%	21.1%
1種類	3.0%	13.2%
2種類	8.5%	13.7%
3種類	11.1%	16.7%
4種類	9.2%	10.6%
5種類	12.5%	7.5%

	トラック運転手	倉庫スタッフ
6種類	12.5%	4.4%
7種類	9.6%	1.8%
8種類	7.0%	3.5%
9種類	5.2%	4.0%
10種類	3.0%	0.4%
10種類以上	7.4%	3.1%

標準的な従業員に取得を求める資格・検定 -4/4-

- 標準的な従業員に取得を求める資格・検定について、各レベル別に集計を実施した

問：貴社は●●（調査対象職種）にどのような資格・検定の取得を求めていますか。人材レベル別にお答えください。（当てはまるもの全て）

【トラック運転手】		01.ビジネス・キャリア検定（ロジスティックス分野）1級	02.ビジネス・キャリア検定（ロジスティックス分野）2級	03.ビジネス・キャリア検定（ロジスティックス分野）3級	04.ビジネス・キャリア検定（ロジスティックス分野）BASIC級	05.物流技術管理士
新人レベル	n=271	0.7%	0.7%	1.5%	1.1%	0.7%
一人前レベル	n=271	0.0%	0.7%	0.4%	0.0%	0.7%
グループリーダーレベル	n=271	2.6%	2.2%	1.8%	1.8%	2.6%

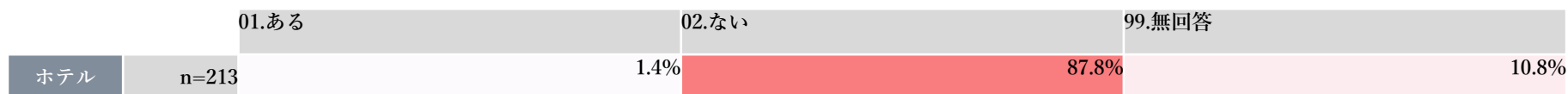
【倉庫スタッフ】		01.ビジネス・キャリア検定（ロジスティックス分野）1級	02.ビジネス・キャリア検定（ロジスティックス分野）2級	03.ビジネス・キャリア検定（ロジスティックス分野）3級	04.ビジネス・キャリア検定（ロジスティックス分野）BASIC級	05.物流技術管理士
新人レベル	n=227	0.4%	0.0%	0.9%	1.8%	0.4%
一人前レベル	n=227	0.9%	1.8%	3.5%	2.2%	1.8%
グループリーダーレベル	n=227	3.1%	4.8%	4.0%	3.1%	4.4%

ヒートマップ（色の濃淡）は各レベル内において取得を求めている割合が高い資格・検定を濃色、割合が低い資格・検定を淡色で表記

企業が独自に作成した社内資格（ホテルスタッフ）

- 企業が独自に作成した社内資格があるのは全体の1.4%（3件）
- 資格内容はユニバーサルマナー、ホスピタリティ、サービスの接客関連で、レベルが上がるほど取得が求められる

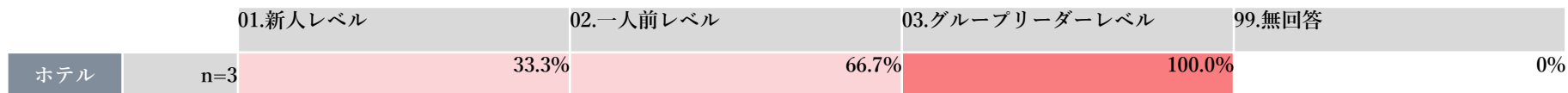
問：貴社には、ホテルスタッフを対象に貴社が独自に作成した社内資格がありますか。
ある場合には、その資格名と簡単な内容、取得を求めている人材レベルをお答えください。



問：前問で「ある」と回答した場合には、その資格名と簡単な内容をお答えください。（最大5種類まで）

		01.資格名	02.資格内容
ホテル	#1	ユニバーサルマナー検定	障害者、高齢者、LGBTQ等に配慮するためのマナーを学ぶ
	#2	ホスピタリティトレーナー	社内おもてなし研修
	#3	サービススタンダード	社内サービストレーナー

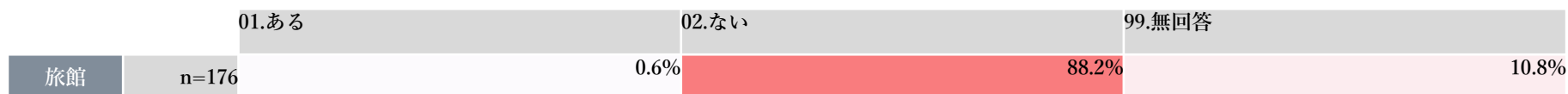
問：前問で回答した資格について、それぞれ取得を求めている人材レベルをお答えください。（各行で当てはまるものすべて）



企業が独自に作成した社内資格（旅館スタッフ）

- 企業が独自に作成した社内資格があるのは全体の0.7%（1件）
- 資格の内容は接客関連で、いずれのレベルでも取得が求められている

問：貴社には、旅館スタッフを対象に貴社が独自に作成した社内資格がありますか。
ある場合には、その資格名と簡単な内容、取得を求めている人材レベルをお答えください。



問：前問で「ある」と回答した場合には、その資格名と簡単な内容をお答えください。（最大5種類まで）

		01.資格名	01.資格内容	02.資格名	02.資格内容
旅館	#1	接客レベル I	基本的な接客動作	接客レベル II	クレーム対応

問：前問で回答した資格について、それぞれ取得を求めている人材レベルをお答えください。（各行で当てはまるものすべて）



企業が独自に作成した社内資格（トラック運転手） -1/2-

- 3.0%（8社）の企業が、独自に作成した社内資格があると回答。新人レベルが一定水準の運転技術を保有することを示すものと、その教育・試験を一人前レベル・グループリーダーレベルが担うものが多い

問：貴社には、トラック運転手を対象に貴社が独自に作成した社内資格がありますか。
ある場合には、その資格名と簡単な内容、取得を求めている人材レベルをお答えください。

	01.ある	02.ない	99.無回答
n=271	3.0%	86.3%	10.7%

問：前問で「ある」と回答した場合には、その資格名と簡単な内容をお答えください。（最大5種類まで）

問：前問で回答した資格について、それぞれ取得を求めている人材レベルをお答えください。（各行で当てはまるものすべて）

	01.資格名	02.資格内容	新人レベル	一人前レベル	グループ リーダーレベル
運送	#1 トラックドライバー乗務認定	社内トレーナーが判定してNGは乗務不可	●		
	#2 リフト乗務認定	同上	●		
	#3 マイスター制度	運転技術指導/卒研判定員			●
	#4 班長	運転士の教育指導係		●	
	#5 教育指導班長	運転技術採用試験官			●
	#6 牽引運転社内資格	牽引車両		●	●
	#7 大型車両運転社内資格	大型車両	●	●	●
	#8 中型車両運転社内資格	中型車両	●		
	#9 普通小型車両運転社内資格	普通小型	●		
	#10 フォークリフト運転社内資格	フォークリフト	●		

※ #1-2, #4-5, #6-10は、それぞれ同一の企業による回答

企業が独自に作成した社内資格（トラック運転手） -2/2-

- 3.0%（8社）の企業が、独自に作成した社内資格があると回答。新人レベルが一定水準の運転技術を保有することを示すものと、その教育・試験を一人前レベル・グループリーダーレベルが担うものが多い

問：前問で「ある」と回答した場合には、その資格名と簡単な内容をお答えください。（最大5種類まで）

問：前問で回答した資格について、それぞれ取得を求めている人材レベルをお答えください。（各行で当てはまるものすべて）

	01.資格名	02.資格内容	新人レベル	一人前レベル	グループ リーダーレベル
運送	#11 ドライブマイスター	運転技能の向上		●	
	#12 リーダー	グループ分けを行ないリーダーを決め伝達や指導を行う			●
	#13 運転資格証	普通自動車	●	●	●
	#14 運転資格証	準中型自動車	●	●	●
	#15 運転資格証	中型自動車	●	●	●
	#16 運転資格証	大型自動車	●	●	●
	#17 運転資格証	トレーラ	●	●	●
	#18 マナーマイスター	（無回答）			●

※ #13-17は、同一の企業による回答

企業が独自に作成した社内資格（倉庫スタッフ）

- 2.6%（6社）の企業が、独自に作成した社内資格があると回答。特定の作業や機器の取扱の技能を、社内または取引先に示すものが多い

問：貴社には、倉庫スタッフを対象に貴社が独自に作成した社内資格がありますか。
ある場合には、その資格名と簡単な内容、取得を求めている人材レベルをお答えください。

	01.ある	02.ない	99.無回答
n=227	2.6%	79.3%	18.1%

問：前問で「ある」と回答した場合には、その資格名と簡単な内容をお答えください。（最大5種類まで）

問：前問で回答した資格について、それぞれ取得を求めている人材レベルをお答えください。（各行で当てはまるものすべて）

	01.資格名	02.資格内容	新人レベル	一人前レベル	グループ リーダーレベル
倉庫	#1 車両系建設機械	重機の運転操作	●	●	●
	#2 酸素欠乏危険作業主任者	酸素・硫化水素測定	●	●	●
	#3 ボイラー技士	加温設備の管理			●
	#4 電気主任技術者	構内の電気設備管理			●
	#5 パートタイマー フォークリフト 選任制度	パートタイマーの中から希望があれば、当社費用負担にてフォークリフト技能講習を受講してもらい、腕前が一人前レベルであると評価できれば、時給upにつながる制度（半年ごとに評価）		●	
	#6 フォークリフト技能検定	実技（指定コース2分以内）・座学テスト	●	●	●
	#7 倉庫技能	倉庫で作業を行う者	●	●	●
	#8 物流導入教育資格	物流現場とはの教育（お客様先教育）	●	●	●
	#9 重量物取り扱い資格	10キロ以上の重量物取り扱い資格（お客様先資格）	●	●	●
	#10 ハンディターミナル取り扱い資格	ハンディターミナル取り扱い資格（お客様先資格）	●	●	●

※ #1-2, #3-4, #8-10は、それぞれ同一の企業による回答

