

19章 管理職の仕事・キャリアの希望

1. 会社と従業員との関係

会社とあなたの関係についてみると（図表 2-19-1）、「そう思う」が多い項目は「技能（能力や知識）を高めるのは自分の責任である」（「そう思う」35.2%＋「ある程度そう思う」57.0%の合計比率：92.2%）が最も高く、ついで、「技能（能力や知識）を身につける場である」（同 72.3%）、「会社の一員であるという意識が強い」（同 69.3%）、「会社のことを信頼している」（同 55.5%）、「賃金を得るため雇われているだけの関係である」（同 51.1%）が続いている。

これに対して、「そう思わない」が多い項目は「自分達も努力すれば社長になることができる」（「あまりそう思わない」33.6%＋「全くそう思わない」35.4%の合比比率：69.0%）が最も高く、ついで、「会社に忠誠をつくせば雇用は保障される」（同 63.3%）、「努力していれば会社はやがて報いてくれる」（同 53.1%）、「他に良い会社があれば今の会社をやめたい」（同 50.8%）が続いている。

図表 2-19-1 会社と自分との関係についての見方（N=4,092名）

（単位：％）

	そう思う		ある程度そう思う	あまりそう思わない		そう思わない
	そう思う	そう思う		あまりそう思わない	そう思わない	
賃金を得るため雇われているだけの関係である	51.1	9.0	42.0	38.7	10.2	48.9
技能（能力や知識）を身につける場である	72.3	12.3	60.0	24.1	3.6	27.7
自分達も努力すれば社長になることができる	31.0	6.3	24.7	33.6	35.4	69.0
努力していれば会社はやがて報いてくれる	46.9	5.7	41.2	37.3	15.8	53.1
会社に忠誠をつくせば雇用は保障される	36.7	3.8	32.8	41.4	21.9	63.3
会社の一員であるという意識が強い	69.3	12.6	56.6	24.4	6.3	30.7
会社のことを信頼している	55.5	7.5	48.0	34.3	10.2	44.5
技能（能力や知識）を高めるのは自分の責任である	92.2	35.2	57.0	6.8	1.0	7.8
他に良い会社があれば今の会社をやめたい	49.2	13.8	35.5	36.6	14.1	50.8
愛社精神が強い	54.9	8.7	46.2	34.4	10.8	45.1

こうした会社と従業員との関係について（図表 2-19-2）、第 1 に、管理職の現在の役職別にみると、部長クラスは次長クラス＋課長クラスよりも「自分達も努力すれば社長になることができる」（「そう思う」＋「ある程度そう思う」の合計比率：38.6%）、「努力していれば会社がやがて報いてくれる」（53.0%）、「会社の一員であるという意識が強い」（同 72.8%）「会社のことを信頼している」（同 60.3%）及び「愛社精神が強い」（同 60.0%）と考えている者が多くなっている。これに対して、次長クラス＋課長クラスは部長クラスよりも「賃金を得るため雇われているだけの関係である」（同 53.7%）、及び「他に良い会社があれば今の会社をやめたい」（同 50.5%）と考えている者が多くなっている。

第2に、勤務先の業種別にみると、建設業で「自分達も努力すれば社長になることができる」（同41.3%）、「努力していれば会社はやがて報いてくれる」（同54.2%）、「会社に忠誠をつくせば雇用は保障される」（同41.7%）、「会社の一員であるという意識が強い」（同74.2%）、「会社のことを信頼している」（同64.2%）、「技能（能力や知識）を高めるのは自分の責任である」（同93.0%）及び「愛社精神が強い」（同57.2%）、製造業で「技能（能力や知識）を身につける場である」（同74.7%）及び「技能（能力や知識）を高めるのは自分の責任である」（同92.8%）、卸売業・小売業で「他に良い会社があれば今の会社をやめたい」（同54.5%）、金融業・保険業・不動産業・物品賃貸業で「賃金を得るため雇われているだけの関係である」（同55.2%）、情報通信業で「技能（能力や知識）を高めるのは自分の責任である」（同93.3%）、サービス業で「技能（能力や知識）を高めるのは自分の責任である」（同93.1%）、と考えている管理職が多くなっている。

第3に、規模別にみると、従業員規模「100名以上300名未満」を除けば、規模が小さい企業ほど、「他に良い会社があれば今の会社をやめたい」と考えている管理職が多くなっている。また、「会社に忠誠をつくせば雇用は保障される」と「技能（能力や知識）を高めるのは自分の責任である」については、規模に関わらず、指摘率はほぼ同じである。

図表 2-19-2 管理職の現在の役職別にみた会社と自分との関係についての見方

(単位：%)

		件数	賃金を得るため雇われているだけの関係である	技能(能力や知識)を身につける場である	自分達も努力すれば社長になることができる	努力していれば会社はやがて報いてくれる	会社に忠誠をつくせば雇用は保障される	会社の一員であるという意識が強い	会社のことを信頼している	技能(能力や知識)を高めるのは自分の責任である	他に良い会社があれば今の会社をやめたい	愛社精神が強い
合計		4092	51.1	72.3	31.0	46.9	36.7	69.3	55.5	92.2	49.2	54.9
管理職の現在の役職	部長クラス	1466	46.5	72.7	38.6	53.0	38.0	72.8	60.3	92.8	47.1	60.0
	次長クラス+課長クラス	2626	53.7	72.0	26.8	43.5	35.9	67.3	52.9	91.9	50.5	52.0
勤務先の業種	建設業	271	52.0	73.8	41.3	54.2	41.7	74.2	64.2	93.0	46.9	57.2
	製造業	1454	50.8	74.7	27.9	47.2	35.0	70.9	56.3	92.8	47.1	56.8
	卸売業・小売業	396	50.0	69.4	36.4	47.5	37.1	72.7	53.0	92.4	54.5	56.8
	金融業・保険業・不動産業・物品賃貸業	449	55.2	69.7	29.2	47.9	41.2	65.3	54.6	88.4	49.0	53.5
	運輸業・郵便業	209	49.8	67.5	25.4	45.5	37.8	68.9	56.0	88.5	46.4	56.5
	情報通信業	462	53.9	73.2	31.2	41.1	31.2	64.1	50.9	93.3	50.4	45.7
	サービス業	851	48.4	71.0	32.9	46.8	38.0	68.4	55.7	93.1	51.4	55.2
	勤務先の正社員数	100名未満	918	50.5	70.7	42.0	53.2	39.3	68.7	55.3	92.4	54.2
	100名以上300名未満	671	50.2	69.7	27.0	43.7	35.9	66.5	50.4	91.2	51.4	52.0
	300名以上1,000名未満	691	53.3	71.2	28.8	46.9	35.6	71.1	54.4	93.2	52.4	55.1
	1,000名以上5,000名未満	866	52.1	72.6	28.8	46.3	35.8	71.2	57.3	92.7	46.2	56.1
	5,000名以上	946	49.7	76.0	26.8	43.7	36.2	68.7	58.7	91.5	43.3	56.6

(注) 比率は「そう思う」+「ある程度そう思う」の合計比率。

2. 今後のキャリアの希望

今後のキャリアの希望についてみると、「管理職としてのキャリアを歩みたい」が54.0%で最も多く、次いで、「専門職・専任職のエキスパートとしてキャリアを歩みたい」(24.1%)、「キャリアにこだわらず現状のまま仕事をしていきたい」(11.1%)がこれに続いているが、「とくに考えていない」も9.3%存在している(図表 2-19-3)。

こうした管理者の今後のキャリアの希望については、第1に、管理職の現在の役職別にみると、部長クラスは次長クラス+課長クラスよりも「管理職としてのキャリアを歩みたい」、これに対して、次長クラス+課長クラスは部長クラスよりも「専門職・専任職のエキスパートとしてキャリアを歩みたい」、と考えている者が多くなっている。

第2に、勤務先の業種別にみると、情報通信業で「管理職としてのキャリアを歩みたい」(61.5%)、建設業で「専門職・専任職のエキスパートとしてキャリアを歩みたい」(27.7%)、卸売業・小売業で「キャリアにこだわらず現状のまま仕事をしていきたい」(15.4%)、と考えている管理職が多くなっている。また、「とくに考えていない」は運輸業・郵便業(15.8%)で多くなっている。

第3に、規模別にみると、従業員規模「100名未満」から「5,000名以上」へと規模が大きくなるのに伴って、「管理職としてのキャリアを歩みたい」の比率が43.5%から62.5%へと高くなる傾向があり、規模が大きい企業ほど、管理職としてのキャリアを歩みたいと考えている管理職が多くなっている。これに対して、従業員規模「5,000名以上」から「100名未満」へと規模が小さくなるのに伴って、「専門職・専任職のエキスパートとしてキャリアを歩みたい」の比率が21.0%から28.9%へと高くなる傾向があり、規模が小さい企業ほど、「専門職・専任職のエキスパートとしてキャリアを歩みたい」と考えている管理職が多くなっている。

図表 2-19-3 今後のキャリアの希望

(単位：%)

		件数	管理職としてのキャリアを歩みたい	専門職・専任職等のエキスパートとしてのキャリアを歩みたい	キャリアにこだわらず現状のまま仕事をしていきたい	その他	特に考えていない
合計		4092	54.0	24.1	11.1	1.4	9.3
管理職の現在の役職	部長クラス	1466	58.3	20.6	10.2	1.6	9.3
	次長クラス+課長クラス	2626	51.6	26.0	11.7	1.3	9.3
勤務先の業種	建設業	271	51.3	27.7	12.2	0.0	8.9
	製造業	1454	53.3	27.0	10.2	1.4	8.0
	卸売業・小売業	396	54.3	17.2	15.4	1.3	11.9
	金融業・保険業・不動産業・物品賃貸業	449	60.4	21.2	9.1	1.1	8.2
	運輸業・郵便業	209	53.1	17.2	12.0	1.9	15.8
	情報通信業	462	61.5	19.5	9.3	1.1	8.7
	サービス業	851	48.9	26.9	12.2	2.1	9.9
勤務先の正社員数	100名未満	918	43.5	28.9	14.6	1.7	11.3
	100名以上300名未満	671	51.4	24.7	11.2	1.2	11.5
	300名以上1,000名未満	691	55.6	23.7	10.9	1.2	8.7
	1,000名以上5,000名未満	866	56.8	22.2	11.1	1.4	8.5
	5,000名以上	946	62.5	21.0	8.0	1.5	7.0

3. 仕事や働き方の満足度

仕事や働き方の満足度についてみると、「仕事の内容・やりがい」（「満足」17.1%+「やや満足」55.3%の合計比率:72.3%）と「職場の人間関係」（同 73.3%）は「満足」が最も高く、ついで、「雇用の安定」（同 70.0%）、「労働時間・休日」（同 63.0%）、「技能（能力や知識）を伸ばす機会」（同 61.8%）、「賃金・収入」（同 53.8%）が続いている。これに対して、「昇給の見通し」（「やや不満」45.0%+「不満」16.2%の合計比率:61.1%）は「不満」が最も高く、ついで、「会社の将来」（同 56.5%）、「昇進・昇格の見通し」（同 53.4%）が続いている。また、仕事や働き方の満足度全体でみると、満足が約 6 割、不満が 4 割という構成になっている（図表 2-19-4）。

図表 2-19-4. 仕事や働き方の満足度 (N=4,092 名)

(単位：%)

	満足			不満		不満
	満足	やや満足	やや不満	不満		
賃金・収入	53.8	8.2	45.5	33.7	12.6	46.2
昇給の見通し	38.9	4.9	33.9	45.0	16.2	61.1
労働時間・休日	63.0	16.8	46.1	25.9	11.1	37.0
職場の人間関係	73.3	15.3	58.0	21.1	5.5	26.7
仕事の内容・やりがい	72.3	17.1	55.3	21.9	5.8	27.7
技能(能力や知識)を伸ばす機会	61.8	9.8	52.0	31.6	6.6	38.2
雇用の安定	70.0	13.5	56.5	23.7	6.3	30.0
昇進・昇格の見通し	46.6	5.5	41.1	40.3	13.1	53.4
会社の将来性	43.5	4.7	38.8	42.6	13.9	56.5
仕事や働き方全般を通して	63.9	6.5	57.3	30.0	6.1	36.1

こうした仕事や働き方の満足度について（図表 2-19-5）、第 1 に、管理職の現在の役職別に見ると、部長クラスは次長クラス+課長クラスよりも「賃金・収入」、「昇給の見通し」、「労働時間・休日」、「仕事の内容・やりがい」、「技能（能力や知識）を伸ばす機会」、「昇進・昇格の見通し」及び「会社の将来性」に満足している者が多く、したがって、仕事や働き方の満足度全体で見ても次長クラス+課長クラスよりも高くなっている。

第 2 に、勤務先の業種別にみると、建設業で「仕事の内容・やりがい」（「満足」+「やや満足」の合計比率：74.5%）、「技能（能力や知識）を伸ばす機会」（同 66.4%）及び「昇進・昇格の見通し」（同 48.7%）、卸売業・小売業で「職場の人間関係」（同 76.0%）及び「昇進・昇格の見通し」（同 48.5%）、金融業・保険業・不動産業・物品賃貸業で「賃金・収入」（同 63.7%）、「昇給の見通し」（同 44.3%）、「労働時間・休日」（同 69.0%）、「雇用の安定」（同 74.6%）及び「会社の将来性」（同 50.1%）、に満足している管理職が多くなっている。また、仕事や働き方の満足度全体で見ると、建設業（同 67.9%）と金融業・保険業・不動産業・物品賃貸業（同 66.8%）で満足している管理職が多くなっている。

第 3 に、規模別にみると、規模が大きくなるほど、「賃金・収入」、「昇給の見通し」、「労働時間・休日」、「職場の人間関係」、「技能（能力や知識）を伸ばす機会」及び「会社の将来性」

に満足している管理職が多くおり、「仕事や働き方の満足度全体」でみても、規模が大きくなるほど、満足度が高くなっている。

図表 2-19-5. 管理職の現在の役職別等にした仕事や働き方の満足度

(単位：%)

		件数	賃金・収入	昇給の見通し	労働時間・休日	職場の人間関係	仕事の内容・やりがい	技能(能力や知識)を伸ばす機会	雇用の安定	昇進・昇格の見通し	会社の将来性	仕事や働き方全般を通して
合計		4092	53.8	38.9	63.0	73.3	72.3	61.8	70.0	46.6	43.5	63.9
管理職の現在の役職	部長クラス	1466	57.1	41.7	66.2	74.8	76.6	66.6	70.3	50.6	46.6	67.9
	次長クラス+課長クラス	2626	51.9	37.3	61.2	72.5	70.0	59.1	69.8	44.4	41.8	61.6
勤務先の業種	建設業	271	50.6	34.7	57.6	71.6	74.5	66.4	71.2	48.7	42.8	67.9
	製造業	1454	56.8	42.2	66.0	73.9	72.5	62.3	71.7	48.4	43.4	65.1
	卸売業・小売業	396	45.2	35.4	62.4	76.0	74.0	60.4	68.4	48.5	43.7	63.9
	金融業・保険業・不動産業・物品賃貸業	449	63.7	44.3	69.0	75.1	70.8	64.6	74.6	48.3	50.1	66.8
	運輸業・郵便業	209	46.4	34.4	52.6	67.5	74.2	63.2	69.9	45.0	42.1	60.3
	情報通信業	462	56.3	34.2	65.8	74.0	66.5	54.1	66.0	38.7	37.7	57.8
	サービス業	851	48.8	36.8	57.7	71.8	74.1	62.4	67.2	45.7	43.8	63.2
勤務先の正社員数	100名未満	918	41.7	33.2	54.2	66.3	71.4	57.4	57.7	42.2	35.3	57.3
	100名以上300名未満	671	44.9	33.8	59.9	69.3	71.1	58.7	65.9	44.0	38.3	59.8
	300名以上1,000名未満	691	53.1	37.6	63.0	74.7	72.6	61.9	73.4	46.7	45.0	64.7
	1,000名以上5,000名未満	866	58.3	42.7	67.0	75.5	72.1	64.0	77.3	50.3	46.0	67.3
	5,000名以上	946	68.1	45.2	70.0	80.0	74.2	66.1	75.7	49.3	51.8	69.5

(注) 比率は「満足」+「やや満足」の合計比率。