

厚生労働省発表  
平成17年6月30日

職業能力開発局能力評価課  
能力評価課長 井上 真  
課長補佐 桃井 竜介  
電話 03(5253)1111(内線5936)  
夜間直通 03(3502)6958

## 市場調査業、外食産業の能力評価基準が完成

### (ポイント)

- 現在、厚生労働省では職業能力が適正に評価される社会基盤づくりを進めており、労働者の能力を客観的に評価する仕組みとして、能力評価基準の策定に取り組んでいる。これまで、経理・人事等の事務系職務のほか、電気機械器具製造業、ホテル業等12業種の能力評価基準が策定されたところである。
- 「市場調査業」、「外食産業」の能力評価基準は、それぞれ業界団体等との連携のもと、企業実務家や学識者からなる職業能力評価制度整備委員会において策定作業が進められ、今般報告書が取りまとめられた。  
同報告書においては、業界の職業能力や人材育成に関する状況が分析され、その結果を踏まえて能力評価基準が定められた。
- 能力評価基準は業界内のニーズが高い職種について策定され、職務遂行に必要な職業能力や知識に関し、担当者に必要とされる能力水準から組織・部門の責任者に必要とされる能力水準まで4つのレベルを設定している。  
また、能力評価基準は、単に知識があるということにとどまらず、職務を確実に遂行できるか否かの判断基準となるよう、典型的なビジネスシーンにおける行動例を記述している。
- また、現在、自動車製造業、広告業等幅広い業種において能力評価基準の策定を進めているところである。
- なお、上記の報告書及び能力評価基準は、中央職業能力開発協会のホームページから入手可能である。

[ 中央職業能力開発協会 <http://www.hyoka.javada.or.jp> ]

# 1 能力評価基準の策定までの経緯

## (1) 市場調査業

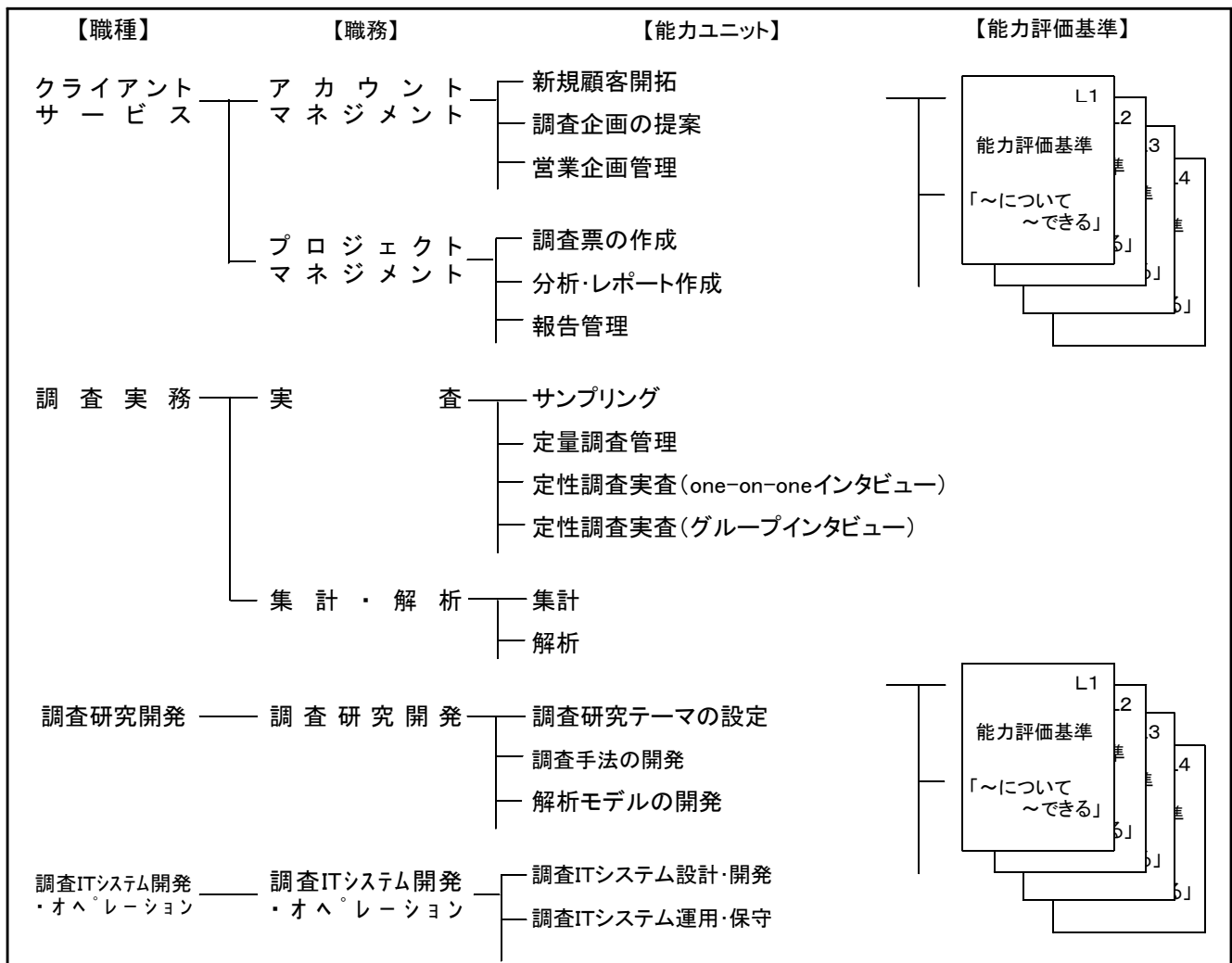
市場調査業については、(社)日本マーケティング・リサーチ協会(会長・田下憲雄)との連携のもと、職業能力評価制度整備委員会(座長・三木康夫(株)リサーチ・インターナショナル・ジャパン 代表取締役会長)を設置し、検討を行った。

① 同委員会では、市場調査業に特有であり能力評価基準の策定ニーズの高い職種として、4つの職種を選定し、能力評価基準の策定を行った(図1参照)。

具体的には、顧客にマーケティング・リサーチの企画提案を行い、受注したテーマに関して調査結果を報告する「クライアントサービス」、調査仕様に基づいてデータの収集を行い、収集したデータの集計と解析を実施する「調査実務」、新たな調査手法、解析モデル、マーケティングモデルについて研究開発を行う「調査研究開発」、顧客ニーズに基づき、市場調査に用いる情報システムを構築・安定的に稼働させる「調査ITシステム開発・オペレーション」について能力評価基準の策定を行った(図1参照)。

② 市場調査業では、個人情報保護法の施行などを契機として、情報の適切な利用と管理に関する社会の関心の高まりから、個人情報保護や機密情報管理など、法令や業界・社内ルールに基づいた活動が従来にも増して厳しく求められており、こうした現状も踏まえつつ能力評価基準が策定され、同委員会の報告書が取りまとめられた。

図1. 市場調査業の能力評価基準の全体構成



(2) 外食産業

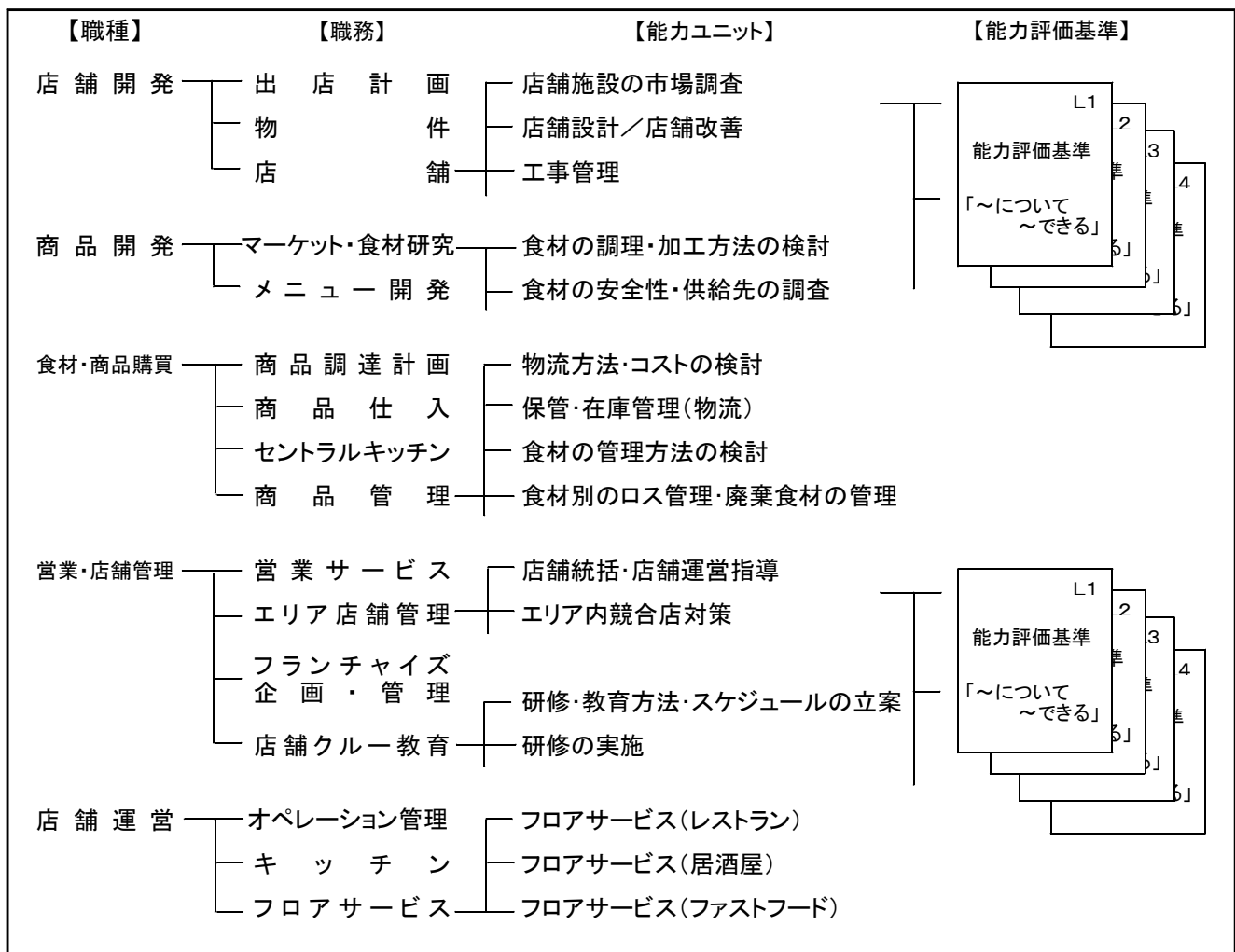
外食産業については、(社)日本フードサービス協会(会長・横川 竟)との連携のもと、職業能力評価制度整備委員会(座長・清水 均 (株)プロジェクト・ドゥ ホスピタリティマネジメント研究所 代表取締役(亜細亜大学経営学部講師))を設置し、検討を行った。

- ① 同委員会では、外食産業の対象範囲として、ファストフードやファミリーレストラン、居酒屋などの業態を対象として5つの職種を選定し、能力評価基準の策定を行った(図2参照)。

具体的には、新規店舗の設計や既存店舗のリニューアル・メンテナンス、新規出店のための調査等の業務を行う「店舗開発」、外食の商品であるメニュー開発や既存メニューの継続・廃止の検討を行う「商品開発」、安定的な商品の生産・調達、日常の仕入れの効率化や商品のロスがないよう保管・在庫管理をする「食材・商品購買」、店舗の運営指導やフランチャイズ契約まで店舗に関する管理業務を行う「営業・店舗管理」、店舗の人材の採用・教育から設備管理や日常のオペレーション等を管理する「店舗運営」について能力評価基準の策定を行った(図2参照)。

- ② 外食産業では、特定分野について深い知識と経験を有するスペシャリスト人材を確保・育成するとともに、本社企画スタッフと店舗オペレーションスタッフという多様な人材を的確に育成することが課題とされており、こうした現状を踏まえて能力評価基準が策定され、同委員会の報告書が取りまとめられた。

図2. 外食産業の能力評価基準の全体構成



## 2 レベルの設定

能力評価基準の策定に当たっては、これが職業能力を評価する基準であると同時に、労働者にとってキャリア形成上の指針となるように、役職等とそれに必要とされる職業能力の関係の実態に照らし、担当者に必要とされる能力水準（レベル1）から組織・部門の責任者に必要とされる能力水準（レベル4）まで4つのレベルを設定した（図3参照）。

図3. レベル区分の目安

レベル4	○ 広範かつ統合的な判断及び意思決定を行い、企業利益を先導・創造し遂行するために必要な能力水準。
レベル3	○ 方針を踏まえて管理運営・計画作成等を行い、企業利益を創出し遂行するために必要な能力水準。
レベル2	○ グループやチームの中心メンバーとして、創意工夫を凝らして自主的な判断、改善、提案を行い遂行するために必要な能力水準。
レベル1	○ 担当者として、上司の指示・助言を踏まえて定例的業務を確実に遂行するために必要な能力水準。

## 3 能力評価の基準の記述内容

能力評価基準の具体的な記述に当たっては、単に知識があるということにとどまらず、当該職務を確実に遂行できるか否かの判断基準となるように典型的なビジネスシーンにおける行動例を記述している（図4、5参照）。

## 4 能力評価基準を活用するメリット

能力評価基準が明らかになることによって、的確なキャリア形成を図ることができる環境が整備され、また、職業能力に関するミスマッチが縮小することが期待される。

- (1) 求職者・労働者にとっては、職業選択やキャリア形成の目標を立てる際に、①自らの能力の客観的な把握、②企業が必要とする能力の把握が可能となり、職業能力の向上に向けた取組みにつなげることができる。
- (2) 企業にとっては、人材に関する企業戦略を立てる際に、採用すべき人材の明確化、人材育成への効果的な投資、能力に基づいた人事評価・処遇等の導入・定着に関する新しいスタンダードとして活用できる。
- (3) ハローワーク等の労働力需給調整機関にとっては、労働者、企業の双方が職業能力を明確に示すことにより、雇用のミスマッチ解消につなげることができる。
- (4) 教育訓練実施機関にとっては、職業訓練の対象者の能力レベル表示や修了時の能力評価を適切に行うことができる。

## 5 今後の事業の取組み

現在、自動車製造業、広告業等について、能力評価基準の策定作業を進めているところである。今後も引き続き、幅広い分野について能力評価基準の整備を行うこととしている（図6参照）。

なお、現在、ハローワーク等で活用できる能力評価ツールの開発を進めている。

## 6 「職業能力評価制度整備委員会活動報告書」及び「能力評価基準」の入手先

○中央職業能力開発協会 能力評価部

〒112-8503 東京都文京区小石川1-4-1 住友不動産後楽園ビル

<http://www.hyoka.javada.or.jp>（こちらよりダウンロードできます）

E-mail [hyouka@javada.or.jp](mailto:hyouka@javada.or.jp) TEL 03-5800-3689

(図4) 市場調査業の能力評価基準の例

<b>選択 能力ユニット</b>	能力ユニット名	定量調査管理 (レベル2)
	概 要	定量調査における基礎的知識を背景に、正しい調査結果を得るべく実査を管理する能力。

能力細目	職務遂行のための基準
①調査企画の立案補助	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 期間・コスト・精度に関するクライアントサービス担当者からの問い合わせに対して、正確な情報を迅速に提供している。</li> <li>○ クライアントサービス担当者の考える調査仕様に改善の余地がある場合には、期間・コスト・精度を勘案したうえで代替案を提示している。</li> <li>○ クライアントサービス担当者からの求めに応じて、必要であれば顧客との打ち合わせに同行し、調査仕様の詳細について説明及び折衝を行っている。</li> </ul>
②調査員への説明	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ クライアントサービス担当者と連絡をとり合い、顧客のニーズと調査の目的及び調査仕様を明確にしている。</li> <li>○ 調査員が効率的に実査を行えるよう、調査の目的・方法・質問票の記入形式等を記載したわかりやすい調査員指示書を作成している。</li> <li>○ 実査作業に入る前に調査員説明会を実施し、調査員の注意を引く効果的なインストラクションを行っている。</li> </ul>
③実査の管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 万が一初票点検により問題が発覚した場合には、適切な方法で調査が継続されるよう、全調査員に対して再指示を行っている。</li> <li>○ 中間報告の回収数と目標とする回収数と照らしあわせて、調査員の追加投入、期間延長等の判断を迅速に行っている。</li> <li>○ 調査対象者から苦情や問い合わせがあった場合には、十分に説明を行ったうえで、適切に対応している。</li> </ul>
④実査の終了手続き	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 回収率が予想外に低い時には、クライアントサービス担当者と迅速に連絡をとり、対策を講じている。</li> <li>○ 実査点検の際に、不正行為や不良調査票を発見するためのポイントがわかっており、チェックを行う担当者に効果的な指示を出している。</li> <li>○ クライアントサービス担当者に対して、今後の実査作業を効率化するために、回収状況に加えて調査方法上の問題点等も報告している。</li> </ul>
⑤調査員の教育及び管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 記入漏れや定期的な報告、遅刻の有無等をチェックすることで、各調査員に実査遂行に最低限必要な知識・経験が備わっているかを正確に評価している。</li> <li>○ 実査プロセスにおいて発見されたミスが調査員の経験不足や認識不足であった場合は、当該調査員の再教育を徹底して行うことによって調査員の一定レベルの維持に努めている。</li> <li>○ 調査員が不足することがないよう、地区別の現存調査員数及びフィールド需要の予測を定期的に行い、必要であれば募集採用を行っている。</li> </ul>

●必要な知識

<p>1. 定量調査手法の知識</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 訪問面接調査</li> <li>・ 訪問留置調査</li> <li>・ 郵送調査</li> <li>・ 電話調査</li> <li>・ 集合調査</li> <li>・ 街頭調査</li> <li>・ ウェブ調査</li> </ul>	<p>2. 調査の活用事例</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 市場に関するリサーチ</li> <li>・ 新商品開発に関するリサーチ</li> <li>・ ブランドに関するリサーチ</li> <li>・ 広告に関するリサーチ</li> </ul> <p>3. 個人情報管理に関する知識</p>
---	--

(図5) 外食産業の能力評価基準の例

<b>選択</b> 能力ユニット	能力ユニット名	既存メニューの改善・廃止の検討 (レベル3)
	概 要	販売動向調査結果から既存メニューの改善もしくは廃止を検討し、廃止する場合は代替的なメニューをどうするかなど、メニューを総合的に検討し最適なメニュー構成を提案する能力

能力細目	職務遂行のための基準
①業務の計画・企画	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 会社の経営戦略及び営業・マーケティング戦略に沿ったメニュー開発の個別戦略やアクションプランを策定している。</li> <li>○ 既存メニューの改善・廃止の判断に当たり、調査・マーケティングの体系的な情報収集や調査分析を実施もしくは指揮している。</li> <li>○ 前例や慣行にとらわれることなく、斬新なアイデアで既存メニューの改善・廃止のための判断する基準を策定している。</li> <li>○ 部門トップや調達部門などの関係者との間で意見や利害の調整を円滑に行いながら、実効性のあるメニュー開発・マーケティング諸施策を企画している。</li> <li>○ 複数の業務計画間の調整を図りながらその最適化を実現している。</li> </ul>
②業務の検討・推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 既存メニューの改善・廃止の検討に当たり、業務全体が円滑に進むように計画・スケジュールを立案・実施している。</li> <li>○ 既存メニューの今後を検討するに当たって、市場、お客様、調達部門、店舗担当者の意見・考え方を踏まえ、総合的な判断を下している。</li> <li>○ 既存メニューの延命のため、価格、ボリューム、セットメニューへの工夫など、様々な組み合わせを検討している。</li> <li>○ 部下や後輩に対してメニュー開発や調査に関する専門的実務指導を行っている。</li> </ul>
③業務の検証・評価・工夫	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 自社のメニュー開発に関する行動が経営環境や競合・市場環境に照らして適切かどうかを検証・評価し、問題がある場合には解決策を提案している。</li> <li>○ 期初の方針や目標に照らして業務全体の達成状況を評価し、次期に向けた課題とその解決策を抽出している。</li> <li>○ 既存メニューの改善・廃止により、売上・客単価はもとより調達業務・仕入れ価格に大きな影響を及ぼすので、その影響を事前に想定し、影響する事項について関係部門に周知徹底を図っている。</li> <li>○ メニュー開発の運用に関する問題・改善点を整理し、部門トップに提言して具体的なアクションに結び付けている。</li> </ul>

●必要な知識

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 食材に関する知識           <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 肉類(牛、豚、鶏、他)、魚類、野菜、果物</li> <li>・ 育て方、部位、養殖方法、産地、市場、相場</li> </ul> </li> <li>2. 調理方法に関する知識           <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 切る、捌く、焼く、蒸す、炒める、揚げる、生食</li> <li>・ 調理科学(火力、熱伝導・対流、肉の凝固点等)</li> </ul> </li> <li>3. 食品衛生に関する知識           <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 食品衛生の原則</li> <li>・ 細菌性食中毒の予防三原則 (つけない、増やさない、やっつける)</li> <li>・ 食材の衛生管理</li> <li>・ 温度管理</li> <li>・ 期限管理</li> <li>・ 定位置管理</li> </ul> </li> <li>4. 食品衛生法関連法令の知識</li> <li>5. 新しい調理器具、什器、機器に関する知識</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. 調査・マーケティングに関する専門知識           <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 市場・業界知識(特性・構造・規制など)</li> <li>・ 自社及び競合のポジショニング</li> <li>・ マーケティング戦略 (環境分析・市場細分化・標的市場・4Pなど)</li> <li>・ ブランド</li> <li>・ 流通チャネル・参入障壁</li> <li>・ 購買決定プロセス</li> <li>・ 販売促進</li> <li>・ web marketing</li> </ul> </li> <li>7. 自社の経営理念、ビジョン、中長期戦略、営業・マーケティング体制等に関する知識</li> <li>8. プロジェクトマネジメント</li> <li>9. リスクマネジメント</li> <li>10. リーダーシップと人的資源管理</li> <li>11. ナレッジマネジメント</li> </ol>
--	--

(図6) 能力評価基準の策定取組み状況

