

労働省委託事業

技能労働者に対する技能評価及び
処遇の実態等に関する調査

報 告 書

平成8年3月

(財) 建築物管理訓練センター

目 次

第1章 技能構成要素明確化の基礎

－職務分析の理論と実際－	7
1 職務分析の意義	9
2 職務分析の定義	10
3 分析の単位	11
4 分析の内容	17
(1) 職務の作業内容	18
(2) 職務遂行要件	18
(3) 「職業ハンドブック」作成のための職務記述票	18
(4) 障害者に適合する職務を発見するための職場調査票（労働省）	19
(5) 課業調査目録法	19
(6) 職位分析質問紙法（Position Analysis Questionnaire = PAQ）	19
(7) 楠田丘式の職務調査	19
5 分析の方法	20
(1) 分析の準備	20
(2) 観察と面接による情報の収集	21
(3) 記述の仕方	26
6 技能構成要素把握と職務分析	28
<付> 職務分析関連諸票記載要領	45
<別添1> 職務記述票	29
<別添2> 事業所の作業系統・職務の一覧表	31
<別添3> 職場調査票	32
<別添4> ①部門別課業一覧表	33
②個人別課業分担表	34
③職種別職能要件	35
<別添5> 労働省機能（D. P. T）一覧	36
<別添6> 適性・興味・気質	39
<別添7> 興味領域	40
<別添8> 気質の尺度	40
<別添9> 環境条件の一覧	41

<付> 職務分析関連諸票記載要領	45
------------------	----

第2章 第三次産業における技能評価マニュアル

－ホテル従業員の能力・資質の分析結果に基づくマニュアルの記述－	51
1 技能評価の手續とその課題	53
2 研究の進め方と技能評価マニュアル開発の方法	54
3 ホテル従業員の職業能力評価実態調査結果	56
(1) 第三次産業の職業能力の実態	
－1995年度実施「第三次産業職業能力評価実態調査結果から」	56
(2) ホテル従業員の職業能力の実態調査結果	60
4 C U D B A Sによる能力・資質の分析方法	63
5 ホテル従業員の能力・資質分析結果	64
(1) 実施方法	64
(2) ホテル従業員の能力・資質リスト図	64
(3) 技能評価基準と細目の作成	66
6 技能評価手続きとマニュアルの記述	69
(1) 技能評価手続きのデザイン	69
(2) 技能評価制度化の意図から能力・資質リスト図まで	70
(3) 能力・資質リスト図から評価問題の構成の決定まで	71
(4) 評価問題の構成の決定から実施まで	73
7 第三次産業に関わる職種の技能評価に向けて	74
資料1 職業能力調査の質問票	75
資料2 第三次産業職業能力実態調査(1994.12実施)	76
資料3 ホテルにおける専門的職種の職業能力評価実態調査結果	79
資料4 熟練者の能力分析マニュアル	83
資料5 ホテル従業員の能力・資質リスト図	87

第3章 企業の人事制度と職能・職務要件

－ホテル業の事例－	95
1 問題意識	97
2 調査結果の概要	98

(1)	組織構成	100
(2)	人事制度	100
(3)	職能要件・職務要件と評価	101
(4)	一人前の条件	103
(5)	課題	103
3	企業の事例	107
1.	A社の事例	107
(1)	ホテルの組織	107
(2)	基本的な人事システム	108
(3)	「一人前」の基準と期間	110
(4)	職能要件・職務要件	110
(5)	評価制度	111
2.	B社の事例	113
(1)	ホテルの組織	113
(2)	基本的な人事システム	114
(3)	「一人前」の基準と期間	117
(4)	職能要件・職務要件	118
(5)	評価制度	120
3.	C社の事例	127
(1)	ホテルの組織	127
(2)	基本的な人事システム	128
(3)	「一人前」の基準と期間	130
(4)	職能要件・職務要件	131
(5)	評価制度	131
4.	D社の事例	133
(1)	ホテルの組織	133
(2)	基本的な人事システム	134
(3)	「一人前」の基準と期間	136
(4)	職能要件・職務要件	136
(5)	評価制度	136
5.	E社の事例	137

01	(1) ホテルの組織	137
02	(2) 基本的な人事システム	138
03	(3) 「一人前」の基準と期間	139
04	(4) 職能要件・職務要件	139
05	(5) 評価制度	139
06	6. F社の事例	142
07	(1) ホテルの組織	142
08	(2) 基本的な人事システム	142
09	(3) 「一人前」の基準と期間	144
10	(4) 職能要件・職務要件	144
11	(5) 評価制度	147
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		
21		
22		
23		
24		
25		
26		
27		
28		
29		
30		
31		
32		
33		
34		
35		
36		
37		
38		
39		
40		
41		
42		
43		
44		
45		
46		
47		
48		
49		
50		
51		
52		
53		
54		
55		
56		
57		
58		
59		
60		
61		
62		
63		
64		
65		
66		
67		
68		
69		
70		
71		
72		
73		
74		
75		
76		
77		
78		
79		
80		
81		
82		
83		
84		
85		
86		
87		
88		
89		
90		
91		
92		
93		
94		
95		
96		
97		
98		
99		
100		

