



# ITエンジニアの人的資源管理に関する定量調査

ITエンジニアの人的資源管理に関する定量調査 結果報告書

パーソル総合研究所 2021.2



PERSOL

パーソル 総合研究所

# 調査概要

パーソル総合研究所

ITエンジニアの人的資源管理に関する定量調査

調査名称	パーソル総合研究所「ITエンジニアの人的資源管理に関する定量調査」
調査目的	ITエンジニアの採用・定着・仕事観・キャリア構築の実態や特徴を、他職種との比較を通して明らかにする。
調査手法	調査会社モニターを用いたインターネット定量調査
調査時期	2020年9月4日-7日
調査対象者	<p>(共通条件)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・居住地域：全国 / 年齢：20～59歳 / 男女 / 雇用形態：正社員（代表取締役・社長相当は除く）</li><li>・企業規模：10人以上 / 第一次産業は除く / 資本：内資・外資不問</li></ul> <p>【A】ITエンジニア職種（IT技術職） 1600名（20-30代 800名、40-50代 800名）</p> <p>【B】バックオフィス職種（財務・会計・経理・法務・事務・アシスタント） 300名（20-30代 150名、40-50代 150名）</p> <p>【C】マーケティング・企画職種（企画・マーケティング） 300名（20-30代 150名、40-50代 150名）</p> <p>【D】フロント職種（営業職） 300名（20-30代 150名、40-50代 150名）</p> <p>合計サンプル数 2500人</p>
実施主体	株式会社 パーソル総合研究所

(単位：%)

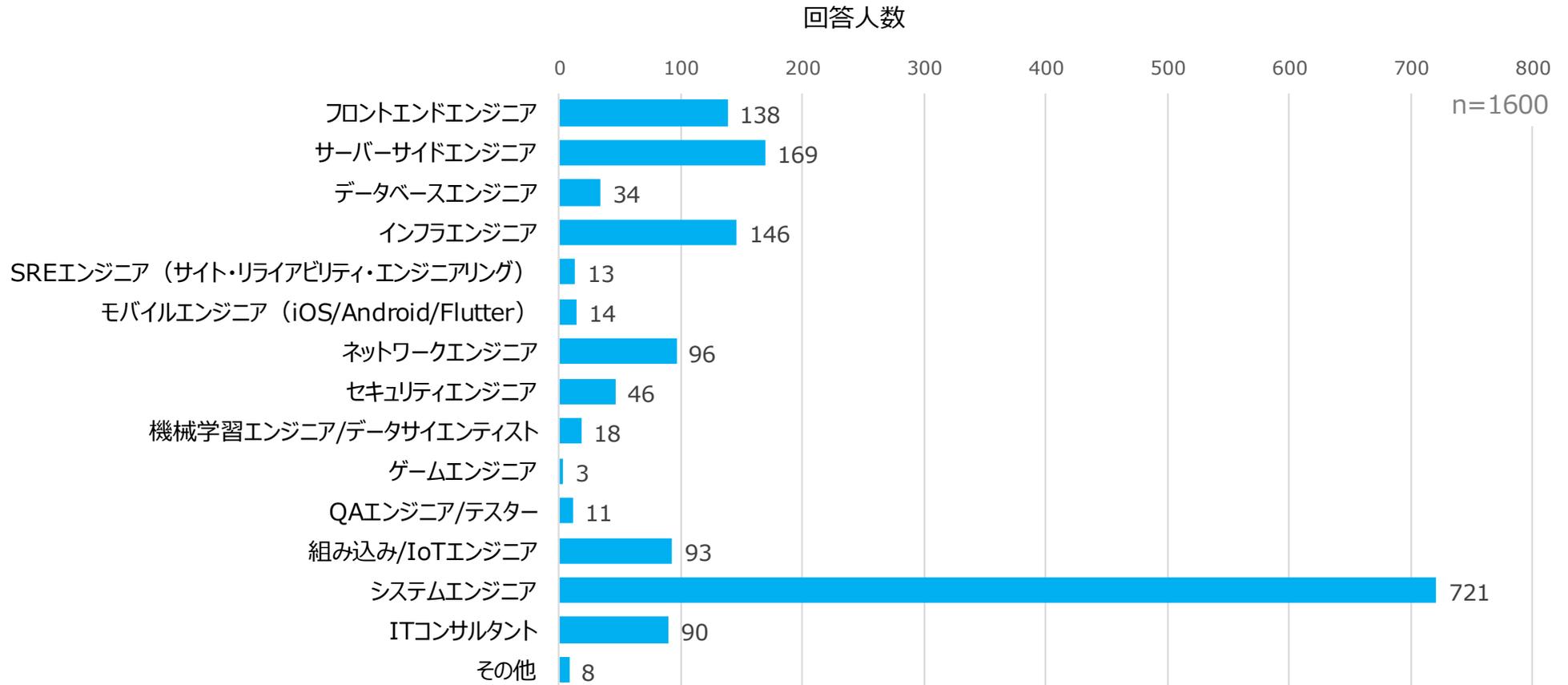
		業種																
(n)		建設業	製造業	電気・ガス・熱供給・水道業	情報通信業	運輸業・郵便業	卸売業・小売業	金融業・保険業	不動産業・物品賃貸業	技術サービス業	学術研究・専門・技術サービス業	宿泊業・飲食サービス業	娯楽業・生活関連サービス業	教育・学習支援業	医療・福祉	複合サービス事業	サービス業(その他)	その他
ITエンジニア職	1600	1.0	11.6	0.8	58.3	0.8	1.8	2.7	0.2	3.1	0.2	0.3	0.1	0.4	0.0	11.1	7.8	
その他職種	900	3.8	28.6	1.6	5.7	3.9	16.0	13.9	4.3	0.9	1.9	1.7	0.4	2.7	0.3	9.8	4.7	

		設立年数								従業員数							
(n)		5年未満	5年10年未満	10年15年未満	15年20年未満	20年25年未満	25年30年未満	30年35年未満	35年40年未満	40年以上	10人未満	10人20人未満	20人50人未満	50人100人未満	100人200人未満	200人500人未満	500人以上
ITエンジニア職	1600	2.9	6.6	7.4	7.1	9.1	7.8	10.9	7.8	40.5	18.7	10.2	13.6	11.2	10.8	12.4	23.3
その他職種	900	3.6	3.7	5.0	4.2	5.7	3.9	4.6	5.4	64.0	20.7	9.9	12.3	10.0	9.6	10.6	27.0

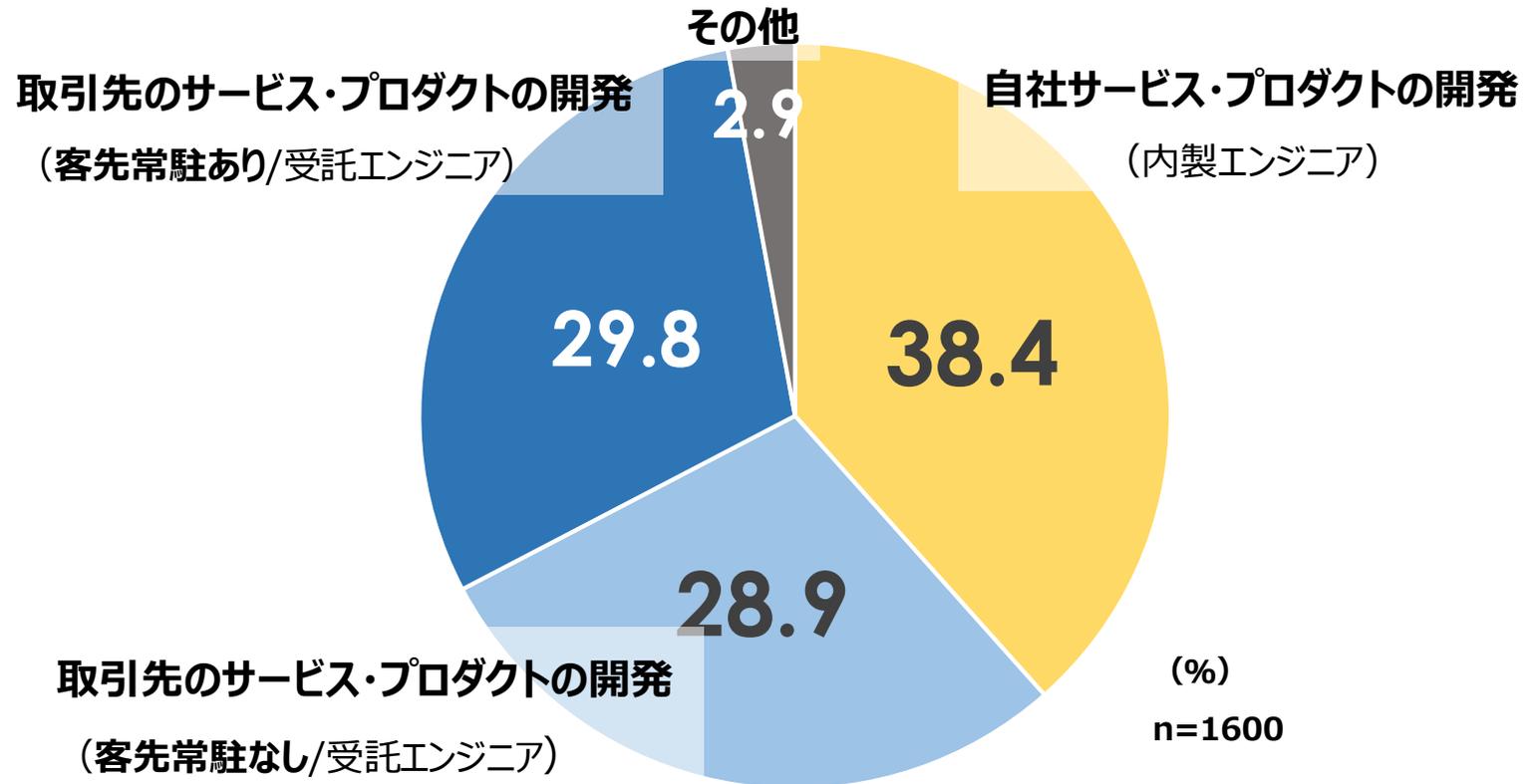
		職位							最終学歴								
(n)		一般社員・従業員	係長相当	課長相当	部長相当	事業部長相当	取締役相当	その他管理職	高等学校	専門・短大	高専	大学(人文・社会科学系)	大学(理系)	大学(その他)	大学院(人文・社会科学系)	大学院(理工系)	大学院(その他)
ITエンジニア職	1600	59.3	20.2	15.3	4.6	0.4	0.1	0.1	7.1	14.2	1.8	20.1	31.1	12.1	0.6	10.5	2.4
その他職種	900	53.8	17.2	17.4	8.9	1.4	1.0	0.2	11.2	11.2	0.3	45.9	11.4	14.3	2.0	3.0	0.8

本調査のITエンジニアの回答者の職種詳細内訳は以下。システムエンジニアが全体の45%の721人と最多。

※複数にまたがる場合は、最もメインで担当するものを回答。



ITエンジニアの回答者に対して、業務内容の内訳は以下。  
内製開発を行うエンジニアは約4割、受託開発を行うエンジニアは約6割。



## 1. ITエンジニアの就業意識

**ITエンジニアは、他職種と比べて、事業・組織への関心が低く、技術への関心が高い傾向が見られる。**

---

- ▶ ITエンジニアは他の職種と比べて、「事業・サービスへの愛着」「大きな責任を伴う仕事がしたい」という意識が弱い。同職種に対する「ライバル意識」が弱いことも特徴的。
- ▶ 入社理由は、「安定して働けそうな環境」が最も高く53.8%、続いて「成長できる環境（40.4%）」「技術を伸ばせる環境（38.3%）」が高くなった。
- ▶ ITエンジニアでは、その他職種よりも、「資格取得のための学習」「通信教育」「SNS等での学び」などの実施率が高い。

### 【コロナ禍における影響】

---

- ▶ 新型コロナウイルス流行後での在宅勤務比率は、ITエンジニアでは30.5pt増。その他職種と比べても在宅勤務へ移行した率が高い。
- ▶ 新型コロナウイルス流行によって転職意向が高まったITエンジニアは16.8%と、その他職種よりも4.3pt少ない。

## 2. ITエンジニアに対する処遇

**ITエンジニアは、その他職種よりも希望する年収と実態年収のGAPが大きく、そうした賃金GAPの大きさは、転職意向を高めることが明らかになった。**

- ▶ ITエンジニアの平均年収は613.6万円、希望する年収は763.7万円と150万円の希望とのGAPが見られた。  
その他職種と比べると、ITエンジニアにおいてGAPが8.7万円大きい。
- ▶ 年収GAPの大きいエンジニア職種は、「セキュリティエンジニア」(GAP181.7万円)、「組み込み IoTエンジニア」(GAP174.1万円) エンジニアの役割別には、「テックリード」(GAP176.1万円)、「アーキテクト」(GAP168.8万円) だった。
- ▶ 希望との年収GAPが大きいことは、ITエンジニアでは「転職意向」を高め、その他の職種では「管理職意向」を低減させる。

### 3. ITエンジニアの定着

**ITエンジニアの定着には、組織への批判的な態度である「組織シニシズム」が影響している。  
エンジニアの社内で孤立した位置づけや、マネジメントの不合理性が組織シニシズムを高めている。**

- ▶ 組織シニシズムは転職意向を高め、その影響はその他職種よりもITエンジニアで強い。
- ▶ 組織シニシズムを高める要因は、「社内における立場の弱さ」や「顧客に対する立場の弱さ」、理不尽な出来事から上司が守ってくれないなどの上司の「頼りなさ」、仕事ぶりに見合った評価が受けられないなどの「不合理性」などが影響している。
- ▶ 職場の人間関係の良好さ、社内育成体制が充実していることは、ITエンジニアの組織シニシズムを低減させていた。

	シニシズムが低い組織	シニシズムが高い組織
企業特徴	IT業界、新興企業	非IT業界、老舗企業
人員構成	ITエンジニア比率が高い	ITエンジニア比率が低い
残業時間	月30時間未満	月30時間以上 サービス残業がある
職場特徴	エンジニア組織と他部門・顧客が 対等な関係性	エンジニア組織が他部門・顧客に 意見できない弱い立場
組織特徴	風通しが良く、人間関係が良好 育成体制の充実	年功主義、結果主義 育成体制が貧弱
マネジメント	合理的なコミュニケーション メンバーを「守る」マネジメント	不合理で頼りがいが無い 育成への無関心・ビジョンの無さ

## 4. ITエンジニアのキャリア意識

**ITエンジニアは他職種と比べて、マネジメント職（管理職）への昇格を「拒まない」が、積極的に望まない。専門職の処遇の向上は、キャリアに対する不安を低減させる。**

- ▶ ITエンジニアのマネジメント職への昇格を拒む割合は51.3%と、他職種と比べても大きな乖離はない。しかし、積極的な昇格意向は他職種と比べて5.5%pt低い25.2%と、職種差がみられた。
- ▶ マネジメント職に就きたくない理由を職種で比較してみると、ITエンジニアでは、「現場の仕事をやりたい」「専門性を磨きたい」「実務スキルが落ちてしまうのが心配」といった理由が特徴的に高い。
- ▶ 今後のキャリアに関する不安感としては「自分の技術やスキルがいつまで通用するか不安」（46.5%）など、技術者として手を動かさなくなることへの不安が特徴的に挙げられた。

## 提言

多くの企業がビジネスにおけるIT活用を推進する中、ITエンジニア人材の不足や採用難が叫ばれて久しい。だが、ITエンジニアの希望賃金とのGAPは概して大きく、市場価値と比して、企業内のITエンジニアへの処遇改善の余地は大きそうだ。

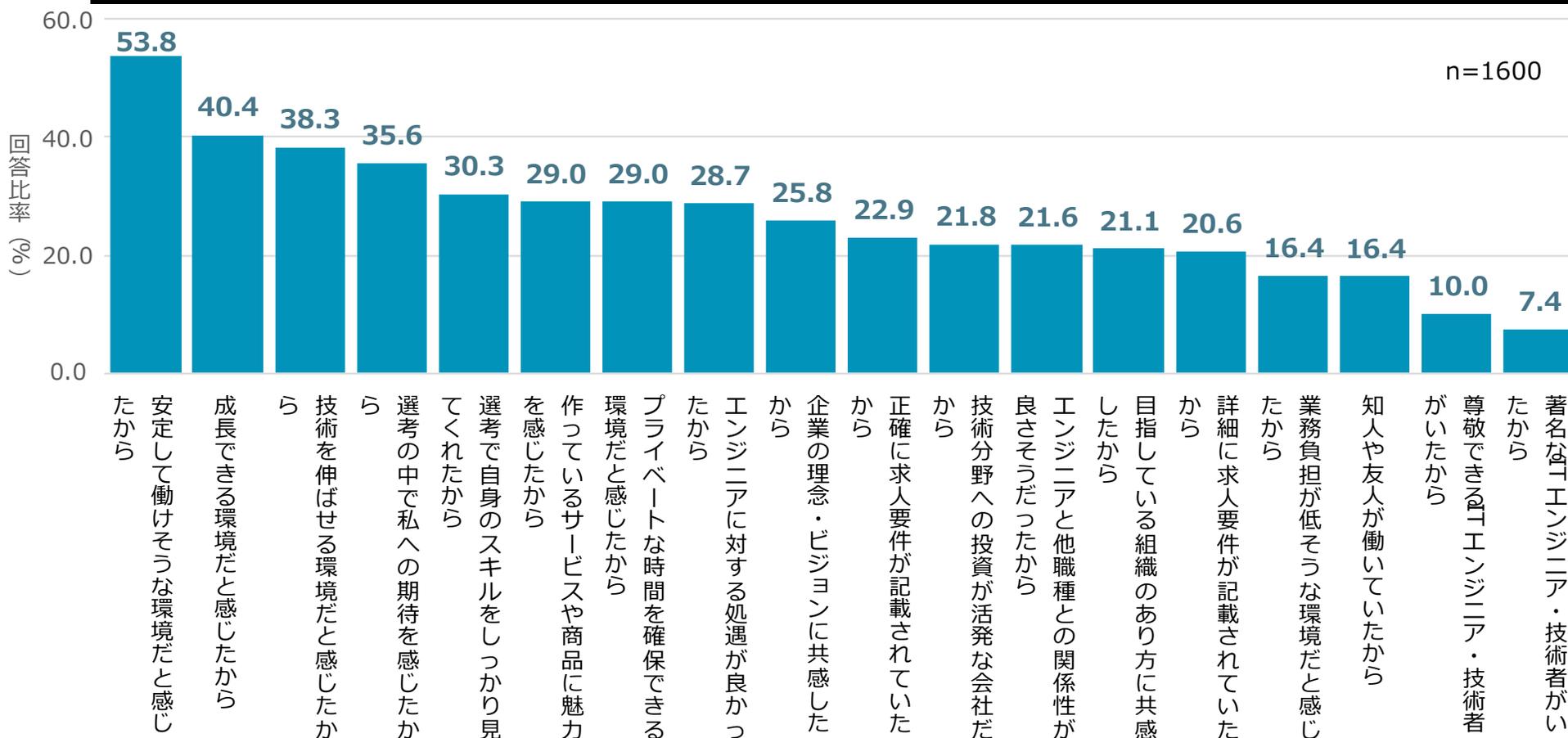
定着支援の観点からは、組織に対する批判的な態度である「**組織シニシズム**」を発生させないことが**人事施策設計や組織開発のカギ**となりそうだ。ITエンジニアは、「**社内での立場の弱さ**」や「**顧客に対する立場の弱さ**」など、**組織内外におけるポジショニング**に敏感であり、こうした状況がシニシズムを高め、転職へつながっている。企業の中でエンジニア組織が孤立しているような企業では、ITエンジニア人材の定着は望めない。

自身の専門スキルの成長を重視するITエンジニアは、技術・スキルの陳腐化への不安感も強く、マネジメント職になりたがらない意識にもつながっている。十分にスキルを伸ばし続けられる育成支援を構築し、そうした不安感を払拭し、長く活躍できる土壌を整えたい。

# ITエンジニアの就労実態

現職への入社理由を尋ねたところ、ITエンジニアの入社理由として、「安定して働けそうな環境だと感じた」が最も高く、続いて「成長できる環境だと感じた」「技術を伸ばせる環境だと感じた」が挙げられた。

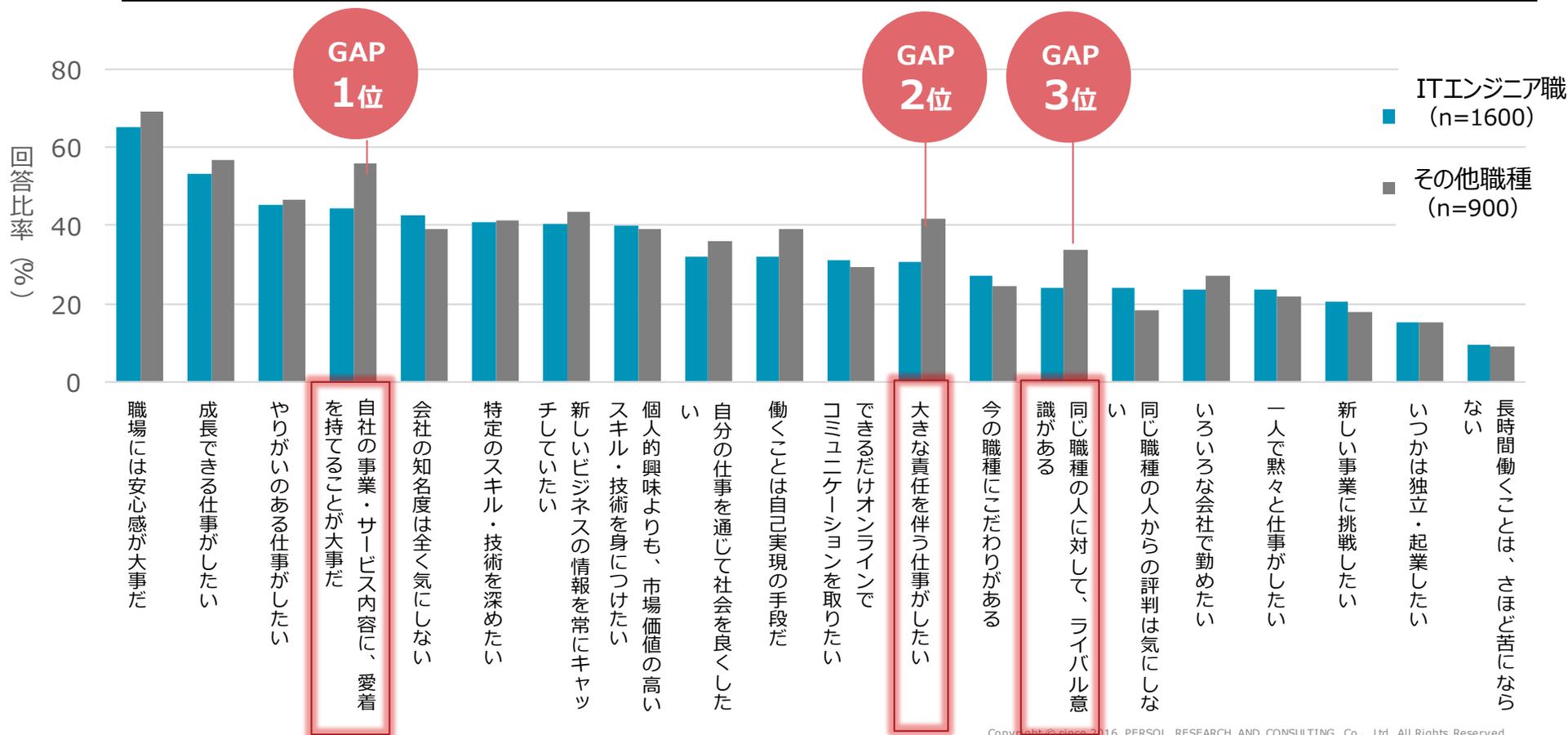
ITエンジニアの入社理由（複数回答）



※5段階尺度聴取：「とてもそう思った」「そう思った」の合計割合

ITエンジニアは他職種と比べ、「事業・サービスへの愛着」「大きな責任を伴う仕事がしたい」意識が弱い。  
同職種に対する「ライバル意識」が低いことも特徴的。

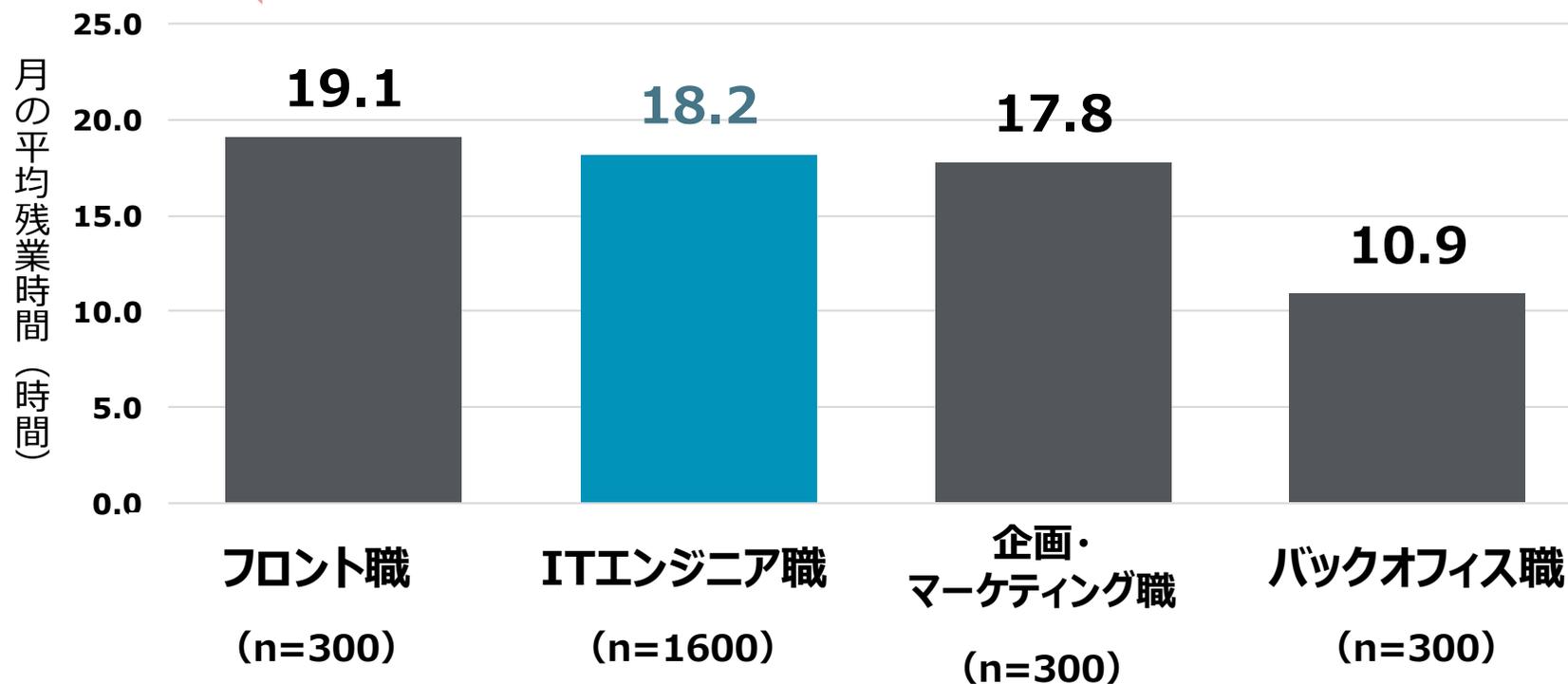
## 就業意識の職種比較



ITエンジニア職の月の平均残業時間は18.2時間。フロント職や企画・マーケティング職と比べて中程度の数値。

### 職種別の月の残業時間の比較

月の残業時間の長さ



エンジニアの職種・役割別に月の残業時間を比較した。職種別では、「IoTエンジニア」「ネットワークエンジニア」「インフラエンジニア」の順で、残業時間が長い。役割別では、「プロジェクトマネージャー」「プロダクトマネージャー」といったエンジニア組織外との調整に責任が大きい役割で残業時間が長い傾向が見られた。

		n	平均 月間残業時間
全体	ITエンジニア全体	(1600)	18.2
エンジニア 職種	組み込み/IoTエンジニア	(93)	22.1
	ネットワークエンジニア	(96)	19.7
	インフラエンジニア	(146)	19.3
	ITコンサルタント	(90)	18.9
	システムエンジニア	(721)	18.5
	フロントエンドエンジニア	(138)	18.0
	セキュリティエンジニア	(46)	17.7
	サーバーサイドエンジニア	(169)	14.6
	データベースエンジニア	(34)	14.0

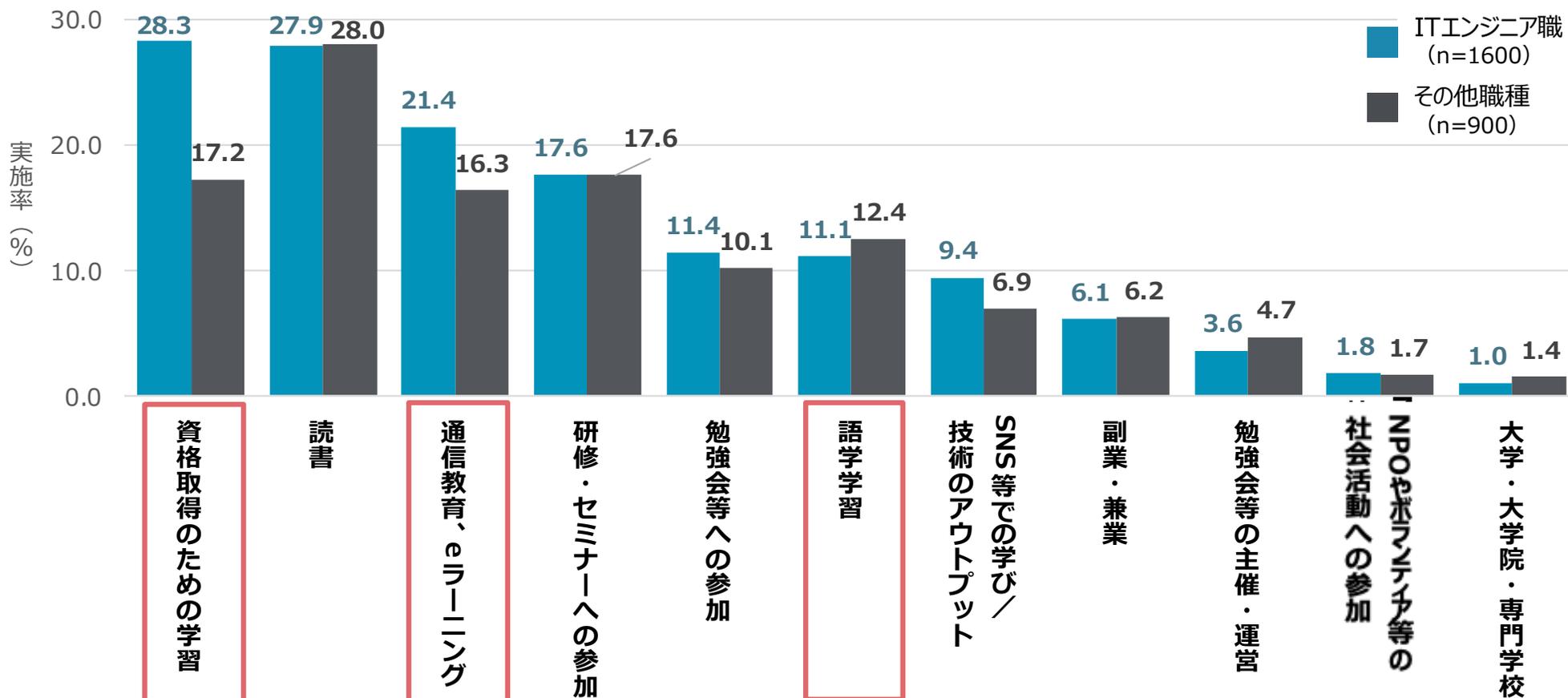
		n	平均 月間残業時間
内製・受託	内製エンジニア	(615)	18.0
	受託エンジニア	(939)	18.4
エンジニア 役割	プロジェクトマネージャー	(479)	21.7
	プロダクトマネージャー	(123)	18.8
	エキスパート/スペシャリスト	(288)	17.3
	エンジニアリングマネージャー	(155)	17.3
	アーキテクト	(230)	17.2
	コンサルタント	(78)	16.2
	テックリード/リードエンジニア	(137)	14.9

※エンジニア職種 計1533名 (回答者数が30を下回ったエンジニア職種は集計対象外とした)

※エンジニア役割 計1490名

学習実施内容を比較すると、ITエンジニアでは、その他職種よりも、「資格取得のための学習」「通信教育」「SNS等での学び」などの実施率が高い。

### 学習実施率の職種比較



新型コロナウイルス流行後での在宅勤務比率（2020年9月時点）は、ITエンジニアでは30.5pt増。  
 その他職種と比べても在宅勤務へ移行した率が高い。

## 新型コロナウイルス流行前後での働き方の変化

■ オフィス勤務 ■ オフィス勤務（顧客常駐先） ■ 在宅勤務 ■ モバイルワーク ■ その他（サテライトなど）

0% 10% 20% 30% 40% 50% 60% 70% 80% 90% 100%

IT  
エ  
ン  
ジ  
ニア

新型コロナウイルス流行前

65.3

24.8

7.6  
1.3

現在

43.3

15.1

38.1

2.5

n=1600

そ  
の  
他  
職  
種

新型コロナウイルス流行前

85.0

3.3  
5.2  
3.7

現在

67.3

2.9

24.1

3.4

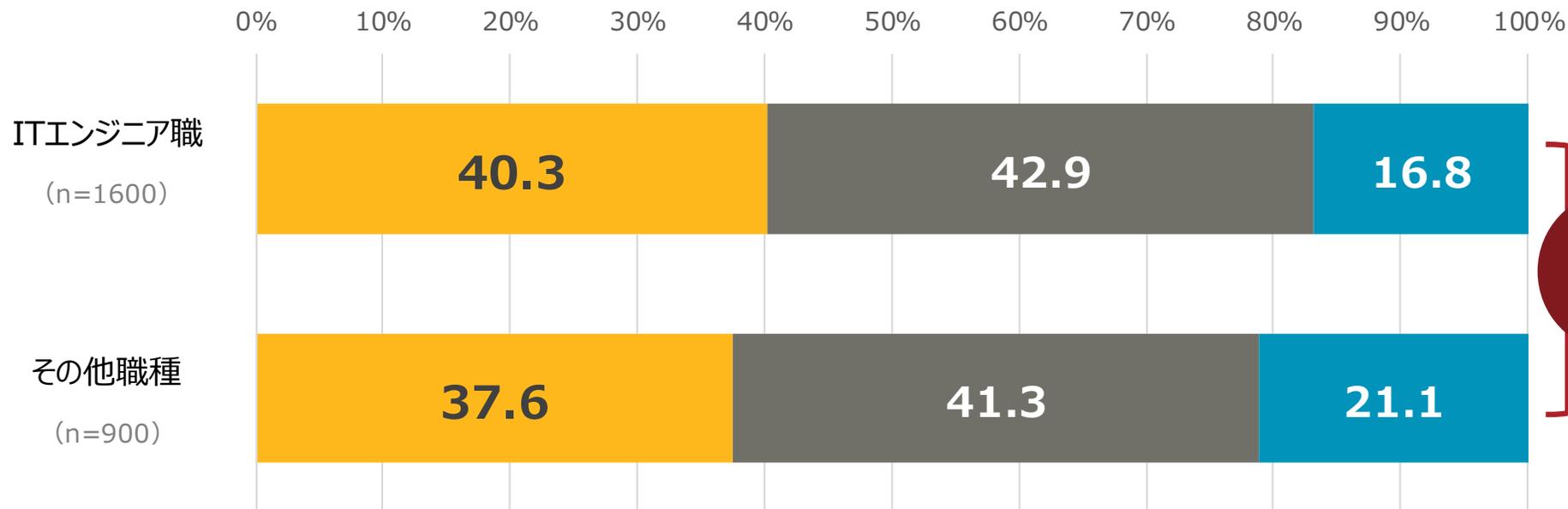
n=900

新型コロナウイルス流行による転職意向の変化を尋ねた。

転職意向が高まったITエンジニアは16.8%と、その他職種よりも4.3pt少ない。

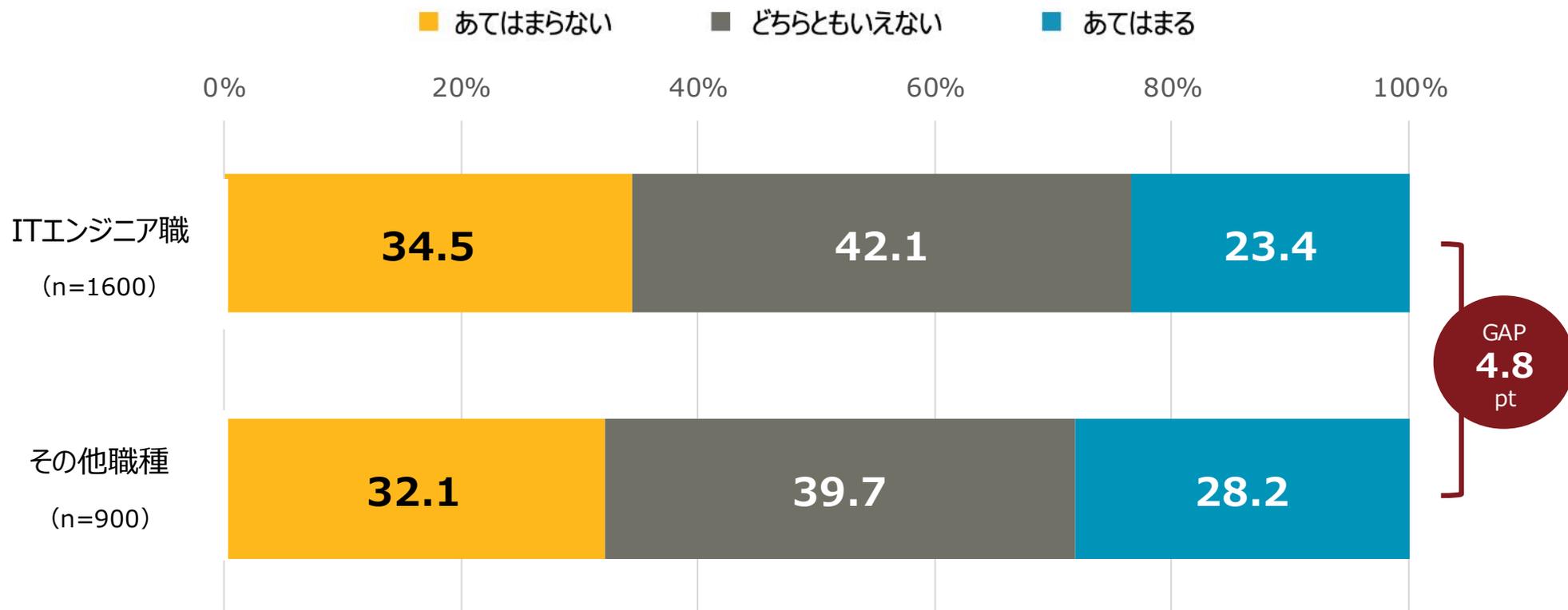
### 新型コロナ感染症の拡大をうけて、「転職したい気持ちが高まった」への回答

■ あてはまらない ■ どちらともいえない ■ あてはまる



新型コロナウイルス流行による自社の経営状態への不安を尋ねた。  
不安を覚えたITエンジニアは23.4%と、他職種よりも4.8pt少ない。

## 「自社の経営状態に不安を覚えた」への回答

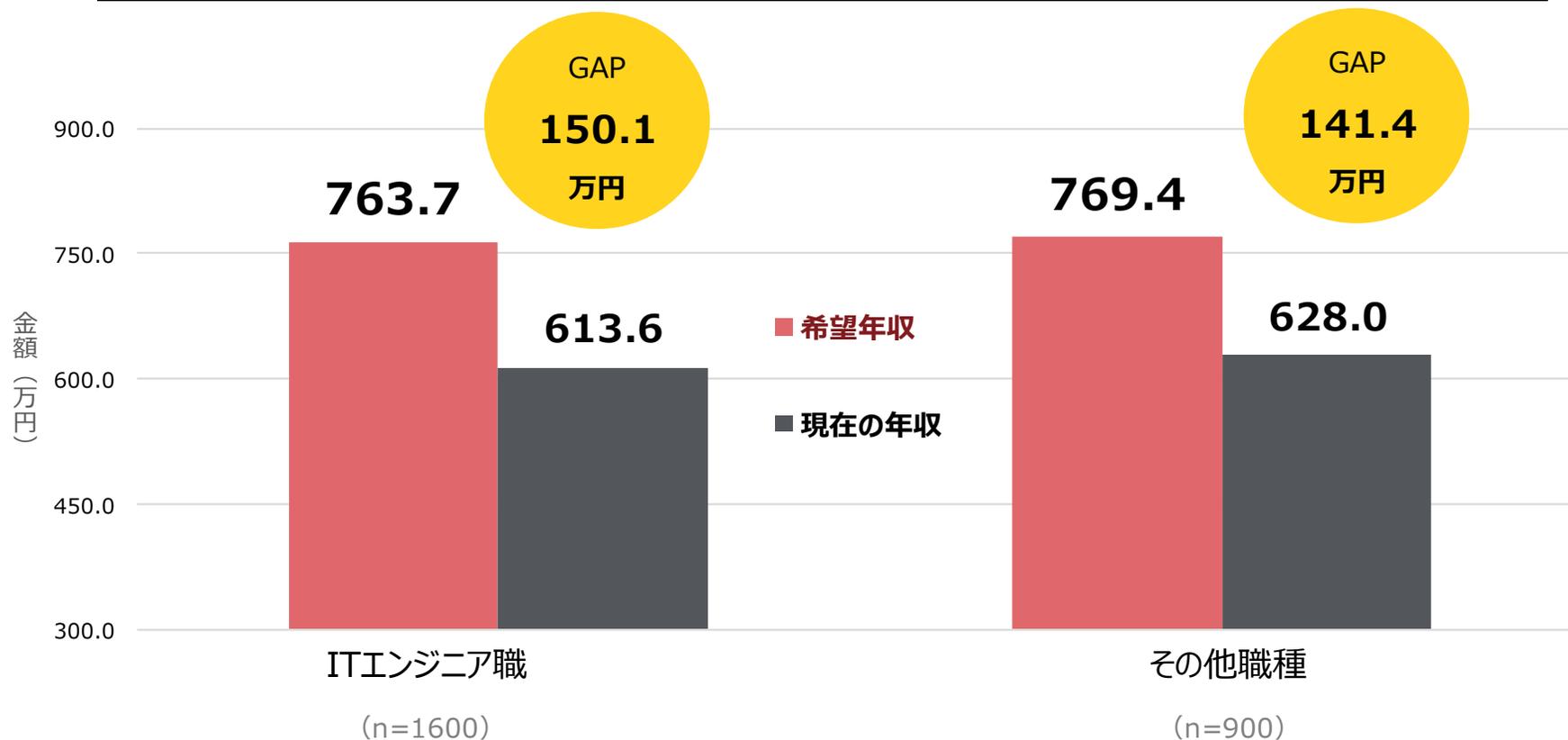


# ITエンジニアと賃金

希望年収と現状の年収を尋ね、年収GAPを比較した。

ITエンジニアの年収GAPは150.1万円と、その他職種よりも8.7万円多くGAPを感じている。

### 年収の希望と現状の職種比較



(単位：万円)

業種	n	全体		内製/受託				従業員数				希望-現状 GAP (全体)	
		現状	希望	内製		受託		1000人未満		1000人以上			
				現状	希望	現状	希望	現状	希望	現状	希望		
金融業、保険業	43	840.2	929.5	863.9	941.2	650.0	866.7	728.6	857.1	898.1	970.0	-89.2	
製造業	186	711.4	864.2	711.1	885.6	703.3	800.0	608.2	731.3	751.2	915.7	-152.9	
サービス業 (その他)	177	610.5	746.9	611.2	730.4	613.4	760.2	528.9	657.7	744.0	897.2	-136.4	
情報通信業	932	593.3	749.5	600.2	748.9	585.6	744.7	531.4	680.4	675.8	842.6	-156.2	
学術研究、専門・技術サービス業 (法律、税理士、測量など)	49	530.2	697.6	621.4	933.3	498.5	640.6	496.3	648.1	587.5	792.9	-167.3	
その他	124	577.9	715.0	614.7	735.5	558.1	700.0	488.1	612.9	714.8	855.6	-	
(情報通信業のみ)	業務改革・システムコンサルティング IT投資評価、システム監査	64	667.5	800.8	652.0	847.9	682.9	747.1	651.5	745.3	685.0	862.1	-133.4
	SaaSサービス開発・提供	32	638.3	786.7	639.1	787.0	635.7	785.7	565.6	731.3	721.4	850.0	-148.3
	パッケージソフトウェア開発・提供	107	620.9	801.6	631.4	787.0	593.5	805.7	565.8	735.1	707.9	901.3	-180.7
	システム受託開発	345	598.1	740.2	532.8	694.3	611.4	749.2	515.8	654.7	702.1	850.0	-142.1
	組み込みソフトウェア開発	65	554.1	766.1	568.8	770.0	548.9	764.8	516.2	730.6	612.5	821.7	-212.0
	インターネット・ウェブ関連サービス、 モバイルアプリの開発・提供	95	550.0	714.5	583.7	725.0	519.8	704.5	489.5	652.7	651.5	824.2	-164.5
	技術者等の人材派遣、提供	86	493.4	661.9	616.7	875.0	488.8	656.4	480.7	626.8	521.2	743.8	-168.5
	その他	43	628.2	771.6	700.0	776.9	553.1	763.3	555.9	700.0	684.1	820.5	-

業種別のITエンジニアの年収を比較すると、「**金融業、保険業**」「**製造業**」で、平均700万円を超え、他業界よりも高い。

情報通信業内での事業内容別に年収GAPを見ると、「**組み込みソフトウェア開発**」「**パッケージソフトウェア開発**」で、解離が大きい。

※回答者数が30名以上の業種・事業内容のみ集計とした

(単位：万円)

職種	n	全体		内製/受託				従業員数				希望-現状 GAP (全体)
		現状	希望	内製		受託		1000人未満		1000人以上		
				現状	希望	現状	希望	現状	希望	現状	希望	
ITコンサルタント	90	794.3	920.1	769.7	870.3	824.4	948.8	695.8	791.2	863.7	1011.5	-125.9
セキュリティエンジニア	46	732.6	914.3	782.5	1015.0	684.2	797.2	731.3	920.0	733.3	911.1	-181.7
ネットワークエンジニア	96	638.0	803.5	664.0	829.5	616.7	785.7	528.4	707.1	711.8	871.0	-165.5
インフラエンジニア	146	614.4	771.5	653.8	818.9	556.6	712.7	492.3	653.9	732.8	885.6	-157.1
システムエンジニア	721	613.8	770.4	637.7	788.1	598.0	758.0	552.4	697.5	685.4	854.6	-156.6
データベースエンジニア	34	567.2	671.9	646.4	778.6	500.0	581.3	488.1	573.8	718.2	859.1	-104.7
サーバーサイドエンジニア	169	565.2	674.4	596.4	671.3	547.6	675.2	498.1	594.5	684.5	817.0	-109.1
組み込み / IoTエンジニア	93	564.6	738.7	616.1	712.5	537.1	751.8	506.3	687.8	632.9	797.4	-174.1
フロントエンドエンジニア	138	538.2	704.9	557.1	775.0	513.9	648.5	473.3	633.1	680.5	871.6	-166.7
プロジェクトマネージャー	479	727.5	892.1	743.1	909.9	716.4	882.6	633.3	972.9	799.6	972.9	-164.6
コンサルタント	78	617.6	782.9	579.6	777.8	628.0	770.3	561.0	945.2	687.9	945.2	-165.3
プロダクトマネージャー	123	614.0	726.1	595.4	696.1	629.3	735.2	555.5	794.9	689.0	794.9	-112.1
エキスパート/スペシャリスト	288	583.9	711.0	646.0	756.6	541.4	677.3	519.6	765.4	658.1	765.4	-127.1
エンジニアリングマネージャー	155	569.9	693.8	607.6	715.5	531.9	664.1	525.9	755.8	638.4	755.8	-123.9
アーキテクト	230	550.0	718.8	577.0	723.6	531.3	714.5	492.1	810.7	620.9	810.7	-168.8
テックリード/リードエンジニア	137	547.3	723.4	568.2	759.4	524.7	693.0	492.8	870.2	643.6	870.2	-176.1
その他	110	478.3	609.9	525.0	731.3	453.0	555.6	410.9	748.1	633.3	748.1	-

年収GAPに着目すると、職種別では、「セキュリティエンジニア」「組み込み / IoTエンジニア」「ネットワークエンジニア」役割別では、「テックリード」「アーキテクト」で、GAPが大きい。

言語別に平均年収を比較した。Perl、Python、C++の順に平均年収が高い。  
年収GAPに着目すると、TypeScript、C、Java、Pythonで150万以上のGAPが見られた。

	n	全体		内製/受託				従業員数				希望-現状 GAP (全体)	
		現状	希望	内製		受託		1000人未満		1000人以上			
				現状	希望	現状	希望	現状	希望	現状	希望		
1年以内に業務で用いた言語	Perl	45	640.9	789.5	755.9	976.5	569.2	668.0	545.8	706.5	755.0	885.0	-148.6
	Python	123	590.3	745.2	618.4	756.1	554.2	727.3	533.3	674.5	637.7	806.6	-154.8
	C++	147	579.1	716.3	619.7	805.7	545.2	639.4	508.7	637.5	668.6	823.2	-137.2
	C	191	577.5	741.3	624.6	796.3	548.2	706.2	483.7	644.5	682.4	850.0	-163.8
	PHP	91	542.3	688.3	624.2	753.2	489.2	648.0	515.2	652.3	666.7	846.7	-146.0
	Java	311	541.0	694.2	567.2	727.3	527.5	677.0	504.1	650.8	616.7	784.2	-153.2
	C#	174	534.6	683.2	597.6	777.0	495.5	626.0	486.3	620.5	625.9	800.9	-148.7
	JavaScript	321	527.3	661.3	544.9	673.8	513.9	651.8	486.2	621.8	631.4	759.4	-134.0
	Ruby	25	510.9	654.3	526.9	715.4	462.5	543.8	456.3	665.6	635.7	628.6	-143.5
	TypeScript	36	500.0	726.6	443.3	783.3	542.5	676.5	482.8	711.5	583.3	791.7	-226.6

(単位：万円)

※回答者数が20名以上の言語のみを集計とした

集計対象外言語：Pascal,R,Go,Swift,Scala,Kotlin,Haskell,Lua,Clojure,Rust,Erlang,OCaml,Julia

年収GAPが転職意向・管理職意向に与える影響を分析した。ITエンジニアでは年収GAPが高まると、他社に転職する意向を高める影響が見られた。その他職種では、転職意向ではなく、管理職意向を低下させる影響が見られた。

ITエンジニア

その他職種

転職意向

管理職意向

年収GAP

(希望と実態の差額)

促進  
(\* .056)

n.s.  
(有意な影響なし)

年収GAP

(希望と実態の差額)

低下  
(\*\* -.166)

n.s.  
(有意な影響なし)

■重回帰分析

統制変数 | 性別・年齢・配偶者有無・子どもの有無・企業規模・現在の年収  
業務内容 (内製・受託) ・エンジニア職種 (SE、web開発、その他)

調整済R2乗値 : .043 (転職意向モデル) .095 (管理職意向モデル)

サンプル数 : n= 1358 (年収未回答者を除いた)

\*\* : 1%水準で有意 \* : 5%水準で有意

■重回帰分析

統制変数 | 性別・年齢・配偶者有無・子どもの有無・企業規模・現在の年収  
職種 (フロント、マーケティング・企画、バックオフィス)

調整済R2乗値 : .041 (転職意向モデル) .146 (管理職意向モデル)

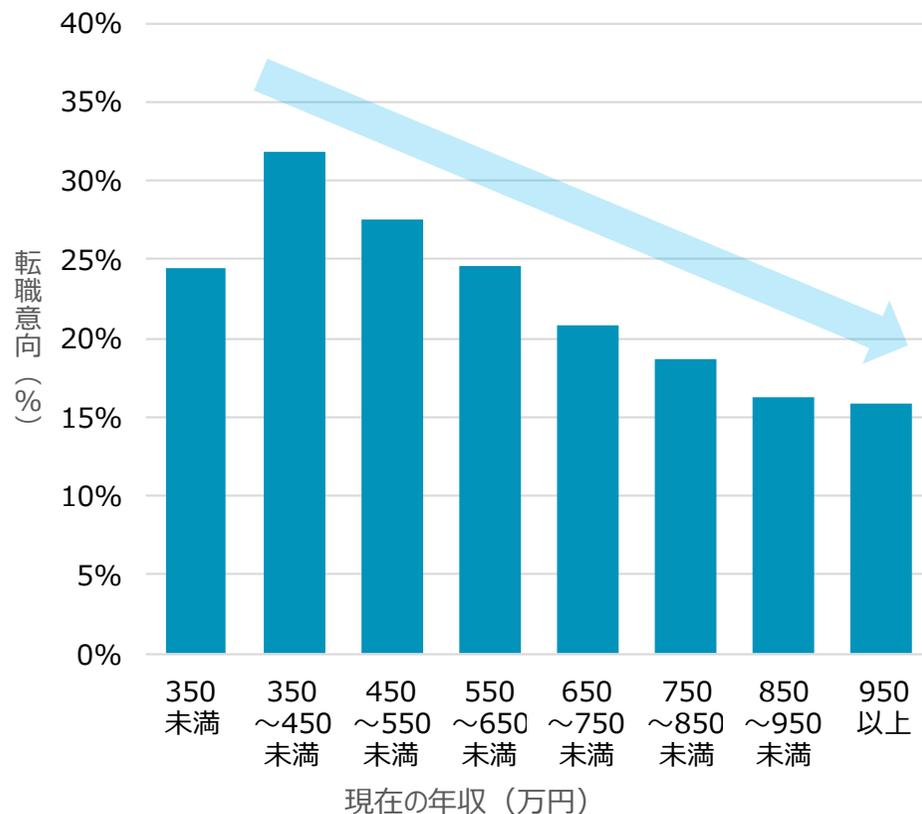
サンプル数 : n= 785 (年収未回答者を除いた)

\*\* : 1%水準で有意 \* : 5%水準で有意

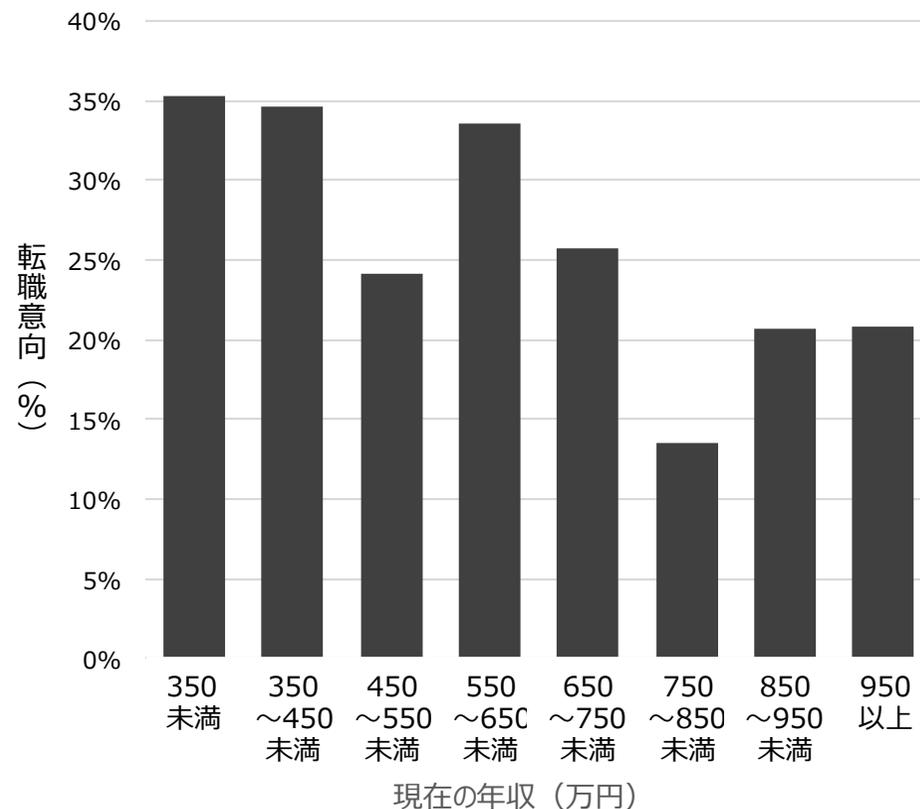
現在の年収と転職意向の関係を分析した。

ITエンジニアでは年収が上がるほどに、転職意向が低下するトレンドが見られた。

### ITエンジニア職 (n=1600)



### その他職種 (n=900)

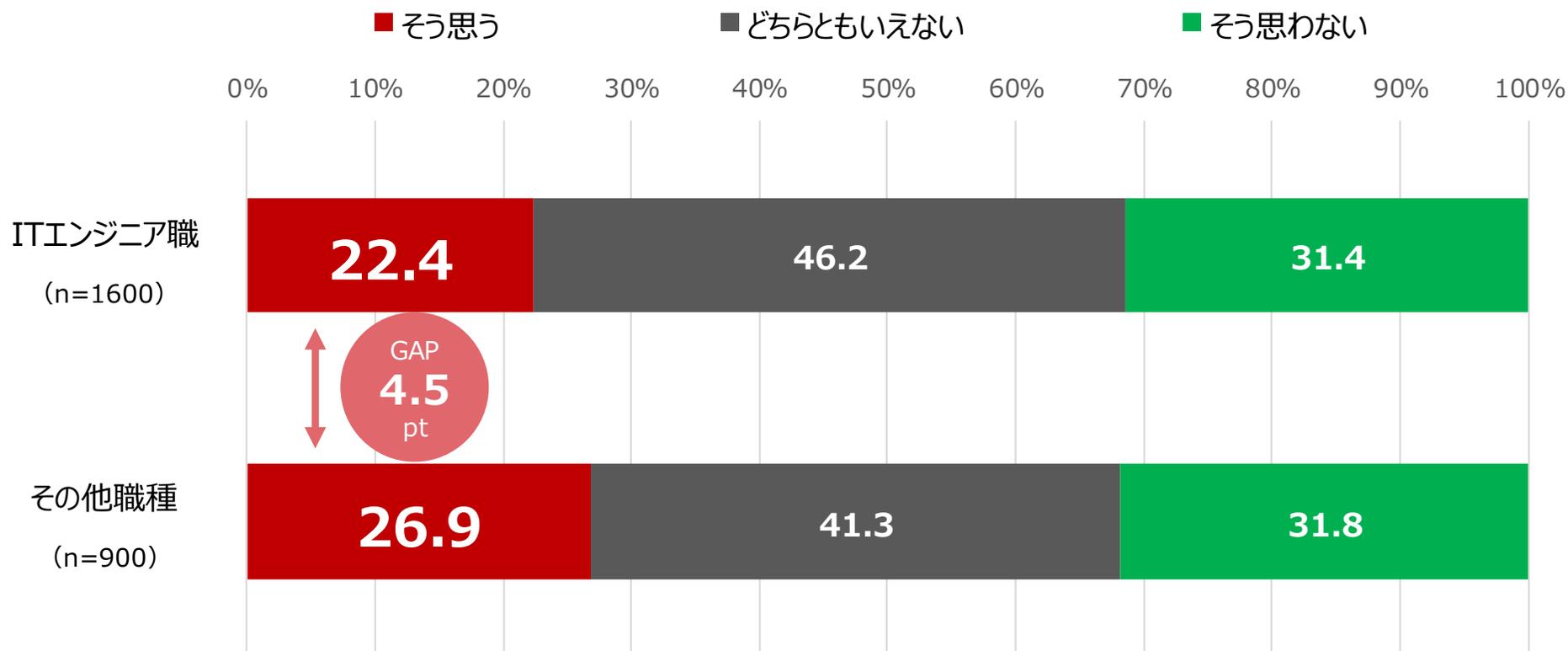


# ITエンジニアの定着と影響要因

現在の転職意向を尋ねたところ、ITエンジニアでは22.4%が現在転職を検討していた。

その他の職種と比べると、4.5pt転職意向が低い。

### Q.他の会社に転職したいと思う (%)

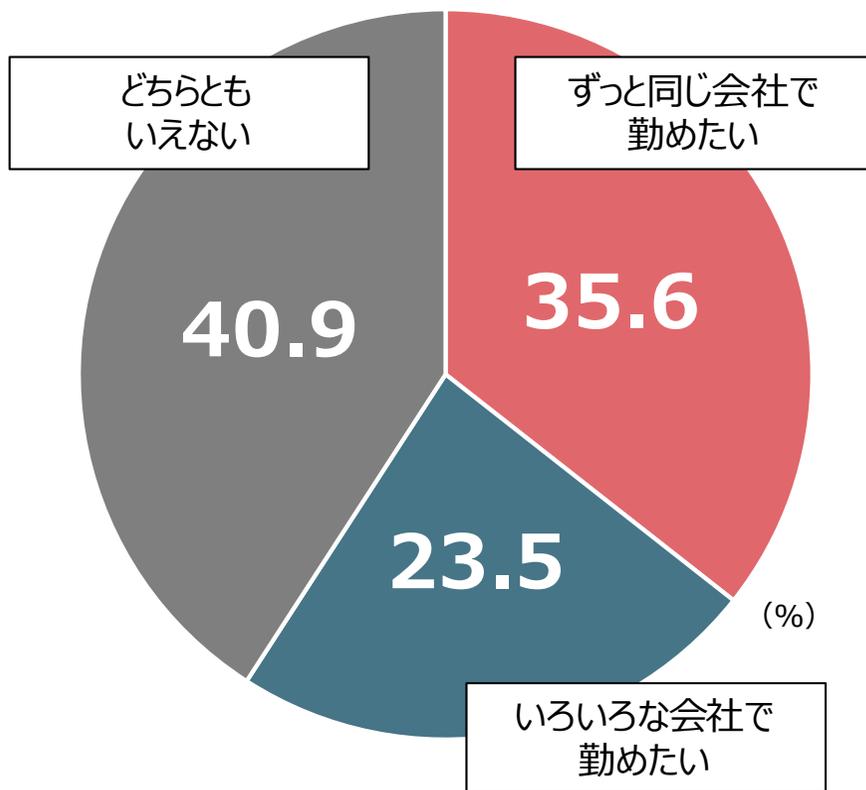


転職に関する意識は、「ずっと同じ会社で勤めたい」35.6%、「いろいろな会社で勤めたい」が23.5%。

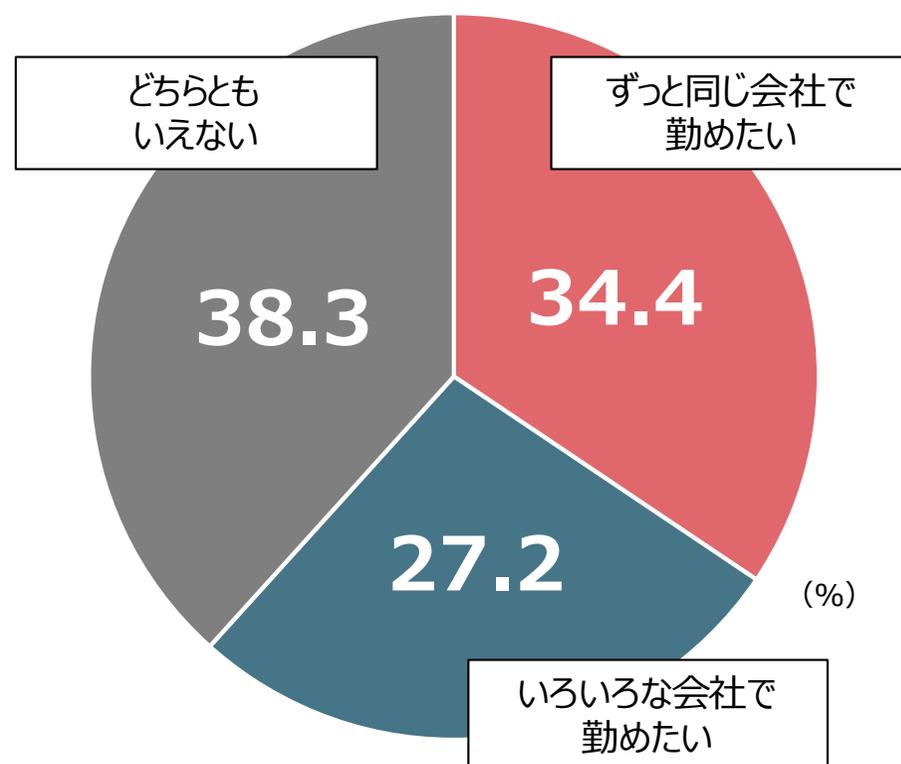
職種間に大きな差は見られなかった。

### 転職に関する意識

ITエンジニア職 (n=1600)



その他職種 (n=900)



本調査では、転職意向を促す先行要因として、組織に対する批判的態度である「組織シニシズム」に着目した。

ITエンジニアでは、その他職種よりも、組織シニシズムが転職意向に与える影響が大きかった。

## 組織シニシズム:

組織に対する批判的な態度  
以下の4つの側面から構成される

### 1. 組織に対する疑念

(例:この会社が従業員を公正に扱っているとは思えない)

### 2. 冷ややかな職場

(例:私の職場の人間は、冷ややかな態度を示している)

### 3. 組織に対する負の感情

(例:この会社は、私を腹立たしい気持ちにさせる)

### 4. 組織に対する批判的な構え

(例:この会社のイメージを壊すような実態を社外の人間に話したくなる)

#### ■重回帰分析

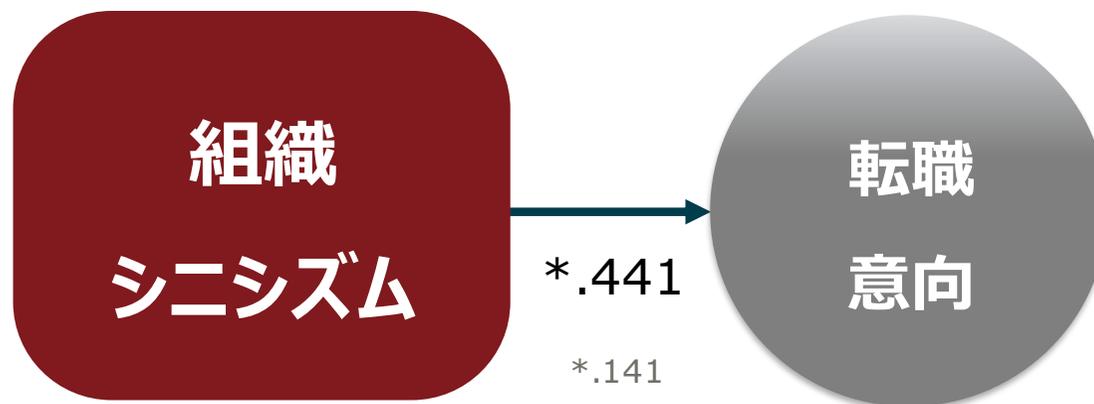
【統制変数】 共通: 性別・年齢・配偶者有無・子どもの有無・企業規模・年収

ITエンジニア:業務内容(内製、受託)・エンジニア職種(SE、web開発、その他) その他職種:職種(フロント、マーケティング・企画、バックオフィス)

【調整済R2乗値】 ITエンジニア: .229 その他職種: .216

【サンプル数】 ITエンジニア: 1439 その他職種: 844 \* 年収未回答者を除いた

\* : 5%水準で有意



※上段: ITエンジニア、下段: その他職種

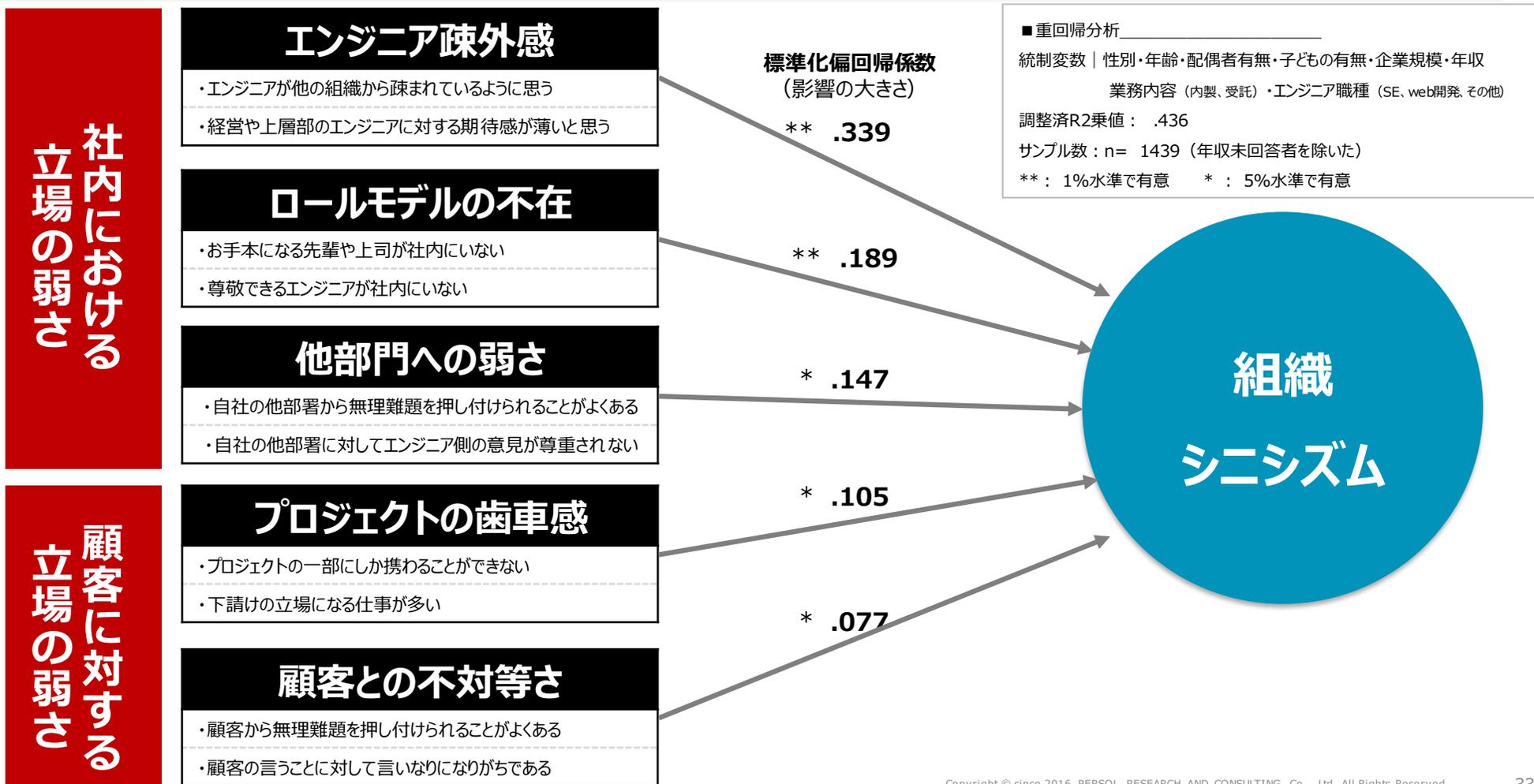
企業特徴・就業状況ごとにITエンジニアのシニシズム得点を比較した。「会社の設立年数」、「全社ITエンジニア比率」、「残業時間の長さ」などの項目において、ITエンジニアのシニシズムとの関連が見られた。

		n	シニシズム得点
業界	IT業界	932	2.77
	非IT業界	668	2.87
会社の 設立年数	5年未満	46	2.68
	5～10年	106	2.75
	10～20年	232	2.77
	20～30年	269	2.79
	30年以上	947	2.84
全社に占める ITエンジニア 比率	75%以上	702	2.79
	50～74%	439	2.79
	25～49%	140	2.82
	25%未満	319	2.90
所属チーム内の 非エンジニア有無	なし	756	2.78
	あり	844	2.84

		n	シニシズム得点
月間 残業時間	なし	282	2.78
	10時間未満	350	2.76
	～20時間未満	335	2.80
	～30時間未満	253	2.76
	～40時間未満	217	2.87
	～50時間未満	94	2.91
	50時間以上	69	3.12
サービス残業	なし	1013	2.74
	あり	587	2.95

※シニシズム得点の得点幅は、1点～5点

職場要因がシニシズムに与える影響を検討した。その結果、「疎外感」「ロールモデル不在」といった社内におけるエンジニアの立場の弱さと、「歯車感」「顧客との不対等さ」といった対顧客での立場の弱さがシニシズムを高めていた。



社内育成体制の充実度、外部研修やセミナーへの参加費支給額の多さが、ITエンジニアの組織シニシズムを低減させていた。一方で、研修費の自己負担の多さは、組織シニシズムを高めていた。

社内育成体制の充実

## 成長できる環境

- ・社内で勉強会が活発に行われている
- ・社外の勉強会やセミナーに積極的に参加できる
- ・自分の技術を対外的に発信できる
- ・専門技術職の処遇が良い など11項目

標準化偏回帰係数  
(影響の大きさ)

\*\* - .255

## 研修サポートの金額

- ・外部研修・セミナー参加費支給額

\* - .073

## 研修費の自費負担

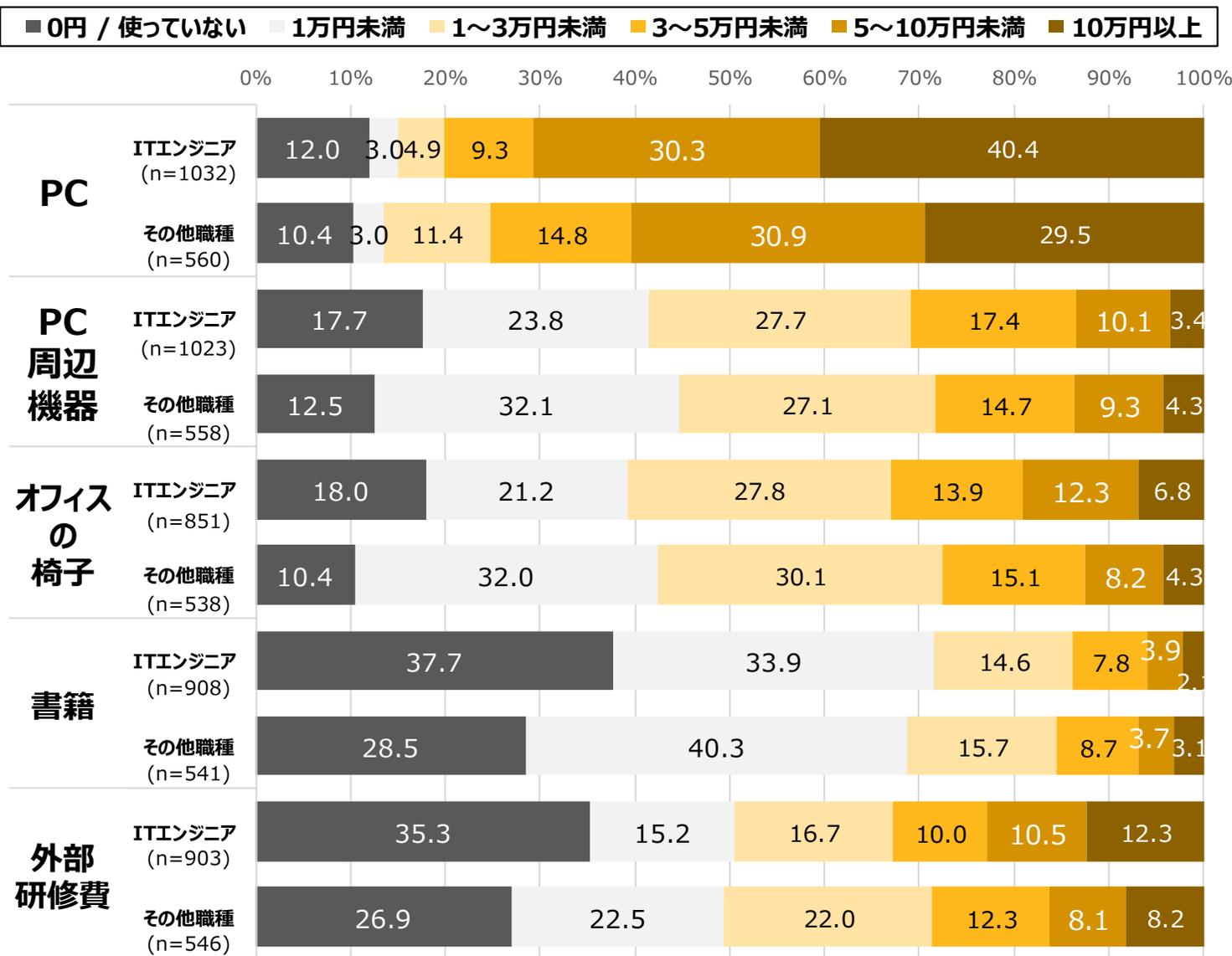
- ・自費で持ち出している外部研修・セミナー参加費支給額

+ .062

### ■重回帰分析

統制変数 | 性別・年齢・配偶者有無・子どもの有無・企業規模・年収  
業務内容 (内製、受託)・エンジニア職種 (SE、web開発、その他)  
調整済R2乗値: .099  
サンプル数: n= 811  
(年収未回答者, 支給金額が「わからない」と回答した者を除いた)  
\*\* : 1%水準で有意 \* : 5%水準で有意 + : 10%水準で有意

組織  
シニシズム



備品・教育投資実態を見た。

10万円以上のPCが貸与されているITエンジニアは40.4%と、その他職種よりも10pt程度高い。

一方、書籍や外部研修費が0円のITエンジニアは、その他職種よりも8-9pt程度多い。

ITエンジニアの外部研修費に「0円」は35.3%に対し、「5万円以上」は22.8%と、ITエンジニアに対する企業の教育投資は二極化している。

※「わからない」を除外して集計

組織要因がシニシズムに与える影響を検討した。職種共通で、「年功主義」「結果主義」の風土がシニシズムを高めていた。緩和要因として、ITエンジニアでは「風通しの良さ」「長期的視点」の効果が、その他職種と比べて高い。

組織シニシズムへの影響

組織要因	項目例	ITエンジニア	その他職種
		影響度合い	影響度合い
年功主義	<ul style="list-style-type: none"> <li>・年齢・勤続年数で給与・待遇が決められている</li> <li>・社内では波風を立てないことが何よりも重要とされる</li> </ul>	.213 **	.223 **
結果主義	<ul style="list-style-type: none"> <li>・努力しても、結果を出せないと評価されない</li> <li>・仕事のプロセスよりも、最終的な結果が重視される</li> </ul>	.200 **	.176 **
スピード重視	<ul style="list-style-type: none"> <li>・多少粗くても、迅速な意思決定が尊重される</li> <li>・時間をかけて検討することよりも、タイミングやスピードが重視される</li> </ul>	.071 **	.081 *
風通しの良さ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・上の者に対しても言いたいことが言える</li> <li>・上司でも部下でも、分け隔てなく仲が良い</li> </ul>	-.300 **	-.168 **
一致団結感	<ul style="list-style-type: none"> <li>・チームとしてひとつにまとまっている</li> <li>・一致団結して目標に向かっていく雰囲気がある</li> </ul>	-.190 **	-.277 **
長期的視点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・目先の成果よりも、長期的成果の追求を重視するところがある</li> <li>・目先の業務に縛られず、長期的視点で考えていくことが奨励されている</li> </ul>	-.078 **	影響無し

※表中の記載数値：標準化偏回帰係数（影響度合いの大きさ） / \*\*: 1%水準で有意 \* : 5%水準で有意

■重回帰分析

【統制変数】 共通：性別・年齢・配偶者有無・子どもの有無・企業規模・年収

ITエンジニア：業務内容（内製、委託）・エンジニア職種（SE、web開発、その他） その他職種：職種（フロント、マーケティング・企画、バックオフィス）

【調整済R2乗値】 ITエンジニア：.332 その他職種：.241 【サンプル数】 ITエンジニア：1439 その他職種：844

上司のマネジメント要因がシニズムに与える影響を検討した。ITエンジニアでは上司の「頼りなさ」「不合理さ」「育成への無関心」の順でシニズムを高めていた。

## 組織シニズムへの影響

マネジメント要因	項目例	ITエンジニア	その他職種
		影響度合い	影響度合い
頼りなさ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務上理不尽な出来事が生じても、上司は守ってくれないだろう</li> <li>・ミスが発生しても、上司からフォローがない</li> </ul>	.259 **	.110 *
不合理さ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・仕事ぶりに見合った評価を受けていない</li> <li>・上司から、他のメンバーと平等に接してもらえていない</li> </ul>	.203 **	.168 **
育成への無関心	<ul style="list-style-type: none"> <li>・上司からスキルや能力が身につくような仕事を任されていない</li> <li>・上司から、責任のある役割を任せてもらえない</li> </ul>	.179 **	
ビジョンのなさ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・上司がビジョンや方向性を示してくれない</li> <li>・上司から職場全体の目標が伝えられていない</li> </ul>	.080 *	
専門性のなさ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・上司は専門的な知識を十分持っていない</li> <li>・上司は新しい情報やトレンドを十分理解できていない</li> </ul>		.164 **
親しみのなさ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・上司から日常的に感謝やねぎらいの言葉をかけられていない</li> <li>・上司とはプライベートな話ができない</li> </ul>		.217 **

※表中の記載数値：標準化偏回帰係数（影響度合いの大きさ） / \*\*: 1%水準で有意 \* : 5%水準で有意

## ■重回帰分析

【統制変数】 共通：性別・年齢・配偶者有無・子どもの有無・企業規模・年収

ITエンジニア：業務内容（内製、委託）・エンジニア職種（SE、web開発、その他） その他職種：職種（フロント、マーケティング・企画、バックオフィス）

【調整済R2乗値】 ITエンジニア：.473 その他職種：.429 【サンプル数】 ITエンジニア：1439 その他職種：844

シニシズムが低い組織

シニシズムが高い組織

企業特徴

IT業界、新興企業

非IT業界、老舗企業

人員構成

ITエンジニア比率が高い

ITエンジニア比率が低い

残業時間

月30時間未満

月30時間以上  
サービス残業がある

職場特徴

エンジニア組織と他部門・顧客が  
対等な関係性エンジニア組織が他部門・顧客に  
意見できない弱い立場

組織特徴

風通しが良く、人間関係が良好  
育成体制の充実年功主義、結果主義  
育成体制が貧弱

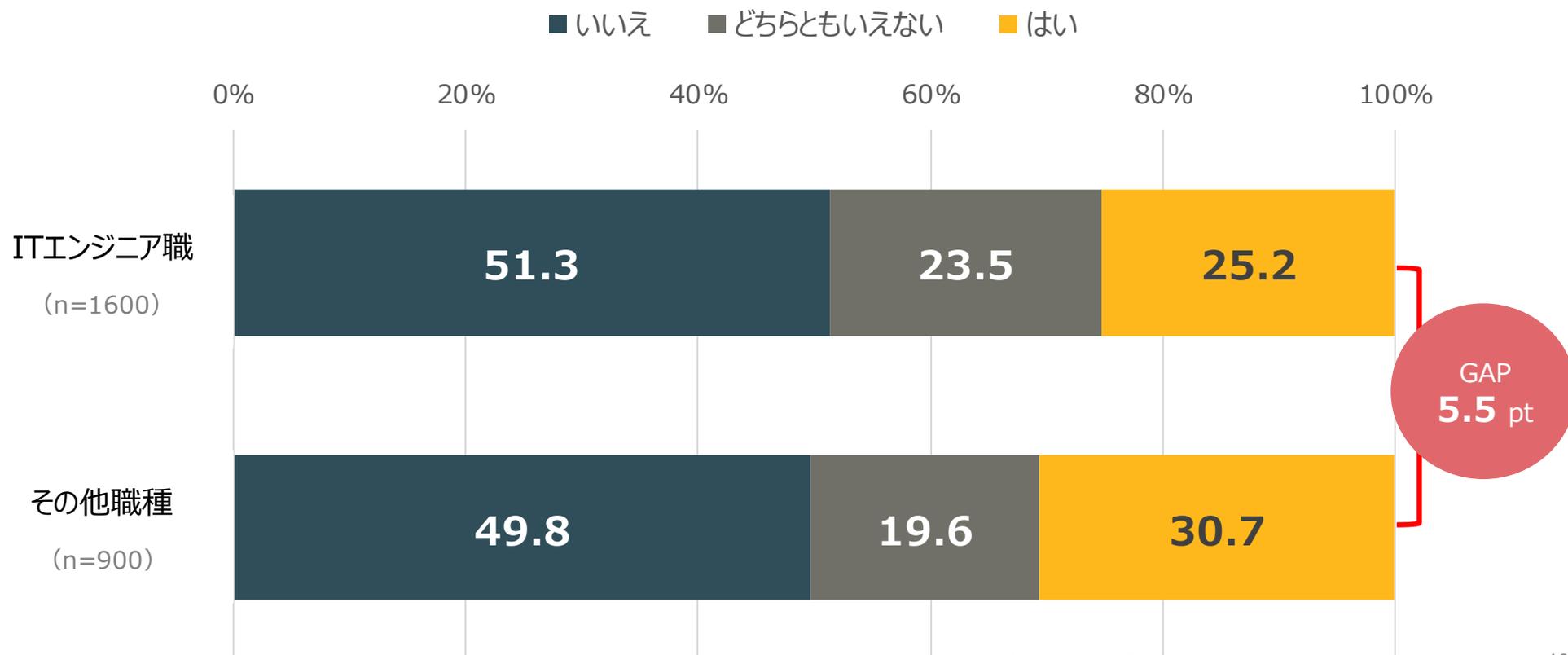
マネジメント

合理的なコミュニケーション  
メンバーを「守る」マネジメント不合理で頼りがいが無い  
育成への無関心・ビジョンの無さ

# ITエンジニアのキャリア

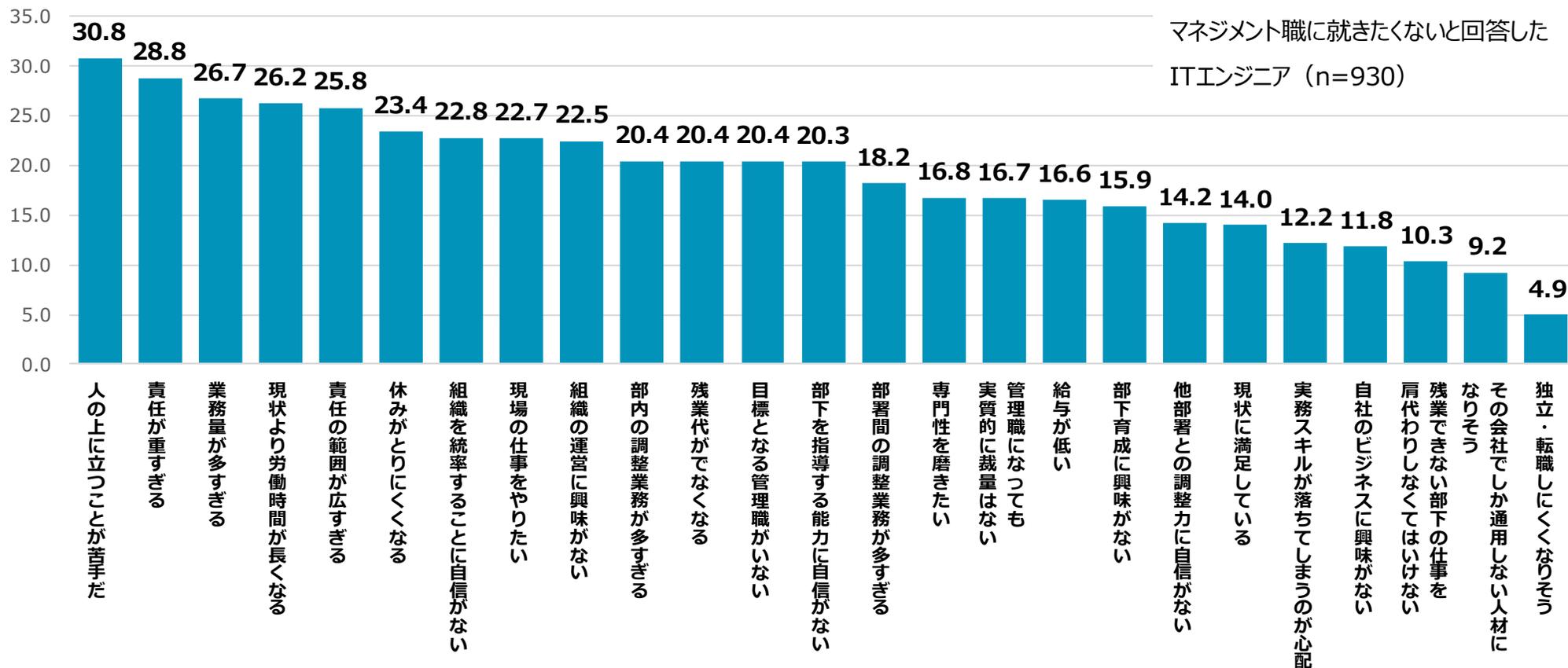
マネジメント職への**昇進を拒む意向**（「いいえ」）は、職種差が見られない。  
一方で、**積極的な昇進意向**（「はい」）はITエンジニアで5.5pt低い。

## 現在の会社での管理職（マネジメント職）意向



マネジメント職に就きたくないと回答したITエンジニアに理由を尋ねたところ、「人の上に立つことへの苦手意識」「責任の重さ」「業務量の多さ」が多く挙げられた。

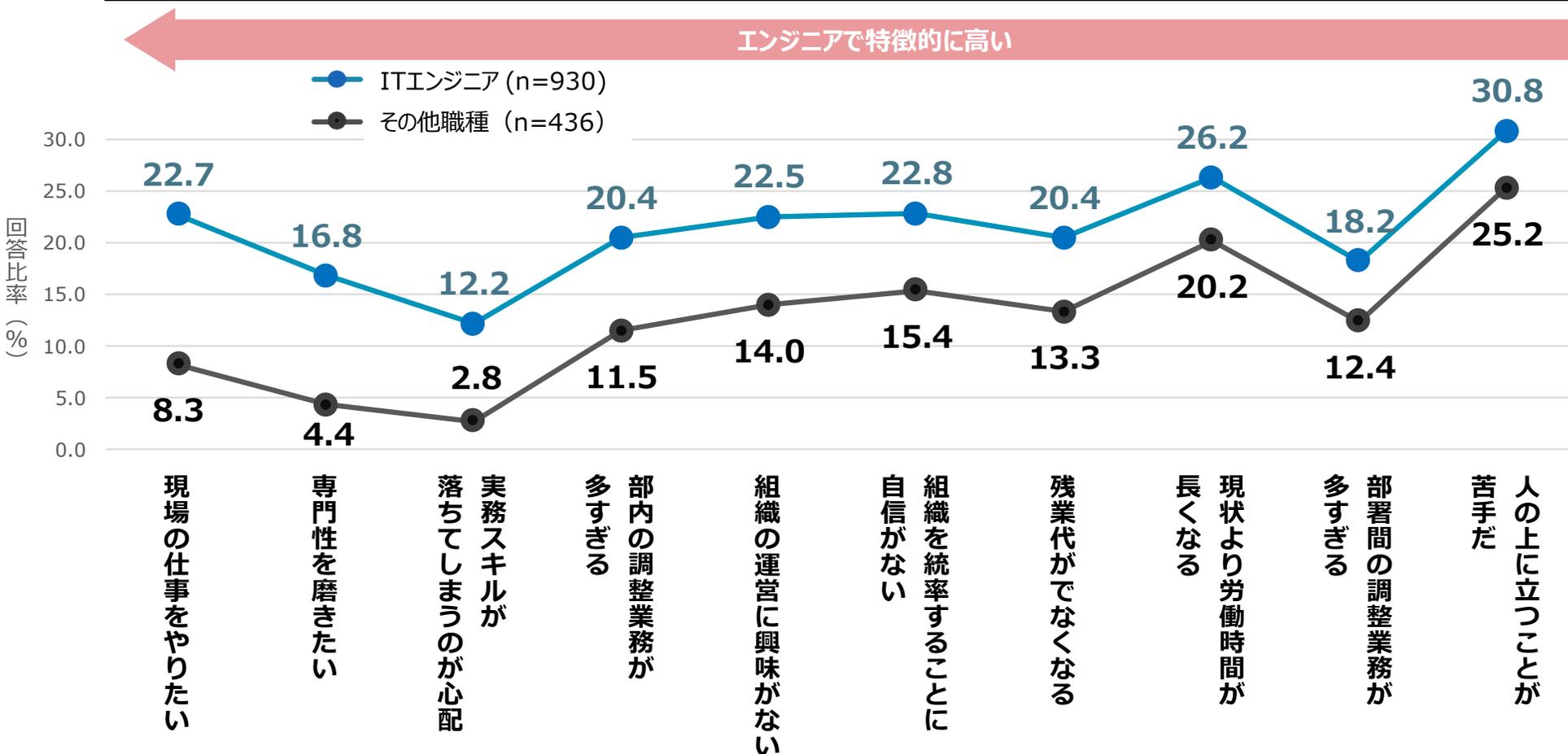
## マネジメント職に就きたくない理由（複数回答）



マネジメント職に就きたくない理由を職種で比較してみると、ITエンジニアでは、「現場の仕事をやりたい」「専門性を磨きたい」「実務スキルが落ちてしまうのが心配」といった理由が特徴的に高い。

マネジメント職に就きたくない理由（複数回答）

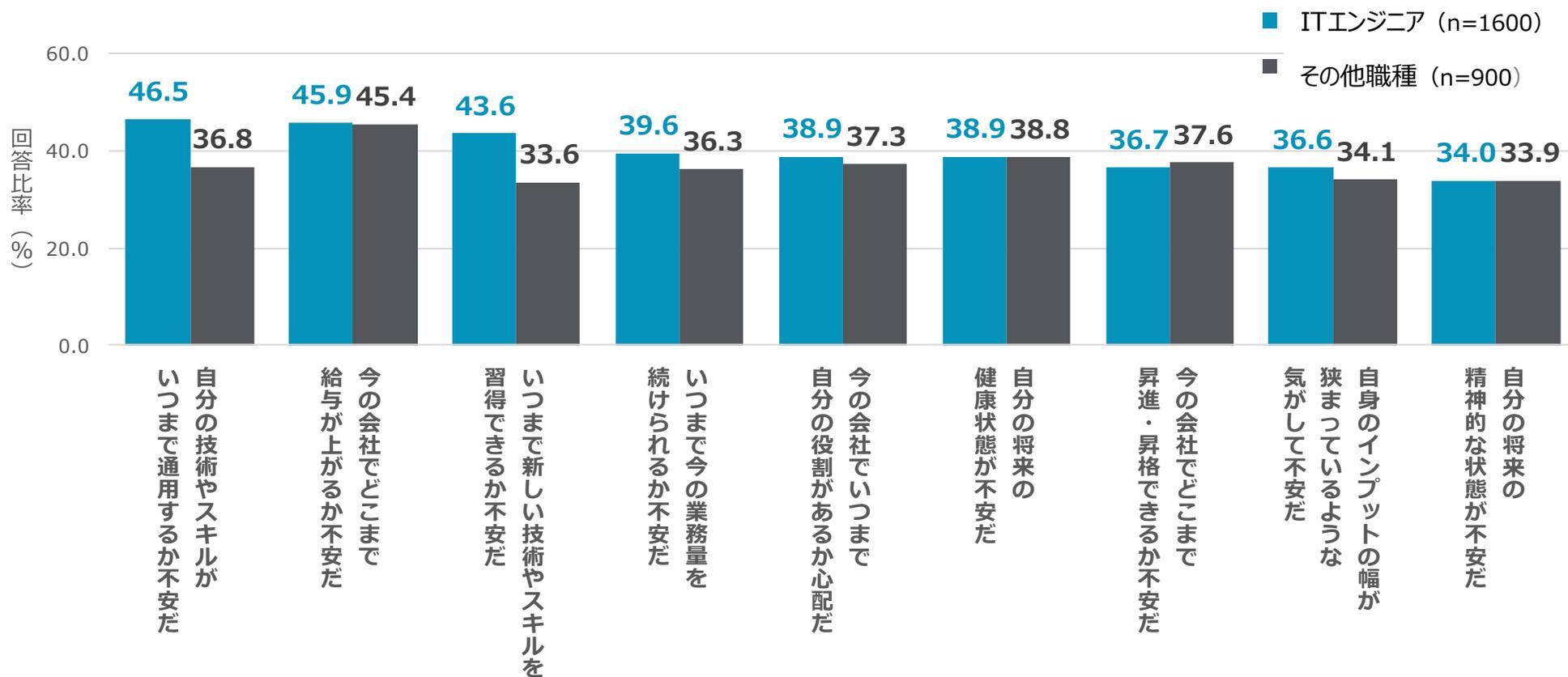
エンジニアで特徴的に高い



※マネジメント職に就きたくないと感じた者を集計対象としたエンジニア (n=930)、その他 (n=436)

今後のキャリアに関する不安感を尋ねたところ、  
 スキルの継続発揮・習得に関する不安、社内での給与アップ不安が40%以上のITエンジニアで挙げられた。

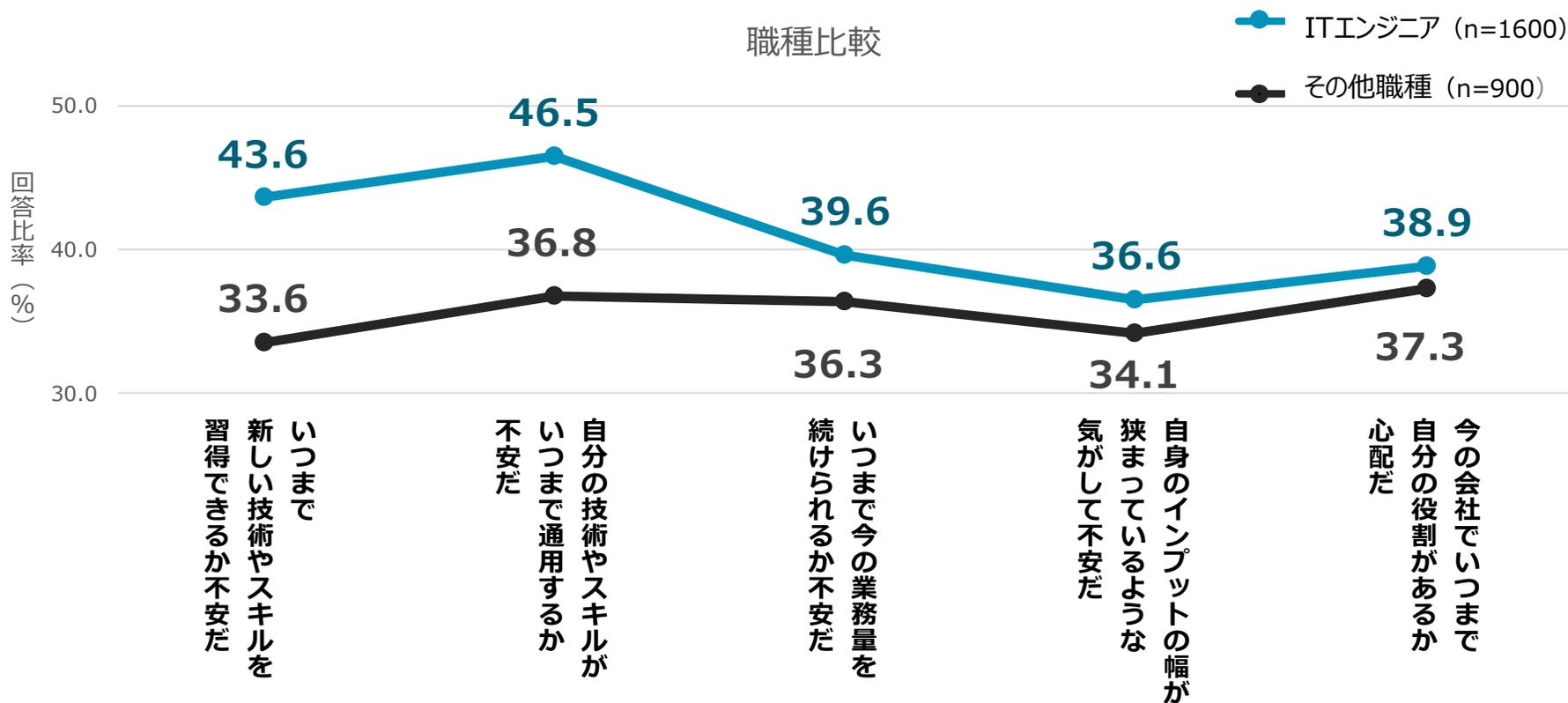
## キャリアに関する不安感



今後の不安感を職種別に比較したところ、ITエンジニアでは、  
技術・スキルの習得・発揮の継続不安や、業務量をこなすことへの不安が相対的に高かった。

## 職種別の不安感の比較

エンジニアで特徴的に高い



ITエンジニアのキャリア不安感に与える影響を分析すると、「会社特有のルール・能力」「業務の歯車感」などがキャリア不安を高める要因になっていた。一方、専門職の処遇の良さは、キャリア不安を軽減させていた。

