

成長分野における技能者の育成

—ものづくり産業を支える人材の確保



ものづくり企業の技能振興と、それを支える動きが活発化してきている。わが国のものづくり産業は、職人の精緻な技術・技能の伝統を脈々と引き継ぐ一方、その高度化や新たな分野への挑戦を続けることで日本全体の成長を支えてきた。今はさらなる成長・発展を目指して、成長分野への参入や海外展開、創業などに踏み切る企業も少なくない。特集では、当機構の「ものづくり企業の新事業展開と人材育成に関するアンケート・ヒアリング」を中心に紹介し、特別企画として、2020年の東京オリンピック・パラリンピックを控え、人手不足感が高まる建設業の技能者育成の取り組みをみる。

**新たな事業を展開するものづくり企業は、
どのように従業員を確保・育成しているか。**

政府の経済政策「アベノミクス」の効果などにより、ものづくり産業を中心にわが国経済は上向きつつある。財務省の法人企業統計によると、ものづくり産業の営業利益は二〇一二年第四半期以降、大幅なプラスへと転じている。日銀短観の業況判断D-Iをみると、大企業のみならず中小企業もプラスとなっており、景況感の回復は中小にもおよんでいることがうかがえる。さらにもものづくり産業の生産動向を示す鉱工業生産指数も、二〇一二年一月を底に上昇へと転じている。

わが国にとって、ものづくり産業は、非製造業に比べて付加価値が高いことに加え、輸出額に占める割合やGDPに占める割合が高い、雇用への波及効果が高いなど基幹産業として欠かせないものとなっている。政府が二〇一四年に閣議決定した「日本再興戦略」では「戦略市場創造プラン」として、①医療・介護・福祉関連、②資源・環境・エネルギー関連、③社会生活インフラ関連などの戦略分野を掲げているが、その中にはものづくり産業と関連するものも少なくない。

今後、わが国経済が、景気回復を続け、雇用・所得の拡大による好循環を実現し、ものづくり産業の発展につなげていくためには、企業と労働者の双方が構造変化に対応していかなければならない。具体的には企業が成長分野に進出していくことに併せて、労働者も能力開発によって新たな能力を獲得し、人材力を強化していく必要がある。

だが、中小・零細企業では、大企業に比べ、資金的・時間的不足や育成のノウハウがないといったさまざまな制

約があると思われる。しかし、そうした中でも人材を確保・育成し、成長分野への進出を成功させている企業も存在する。このような企業とそうでない企業にはどのような違いがあるのか。

J-I LPTでは、ものづくり産業において、中小企業が採用・人材育成面で抱える問題を明らかにするとともに、今後、成長分野で新事業を展開するに際して、製造現場で働く従業員の確保・育成をどのように行っているかを把握するため、二〇一三年一月に「ものづくり企業の新事業展開と人材育成に関する調査」を実施した。その結果からは、最近一〇年間で約三分割のものづくり企業が新しい事業を展開しており、積極的な人材育成を行っている企業では、新事業展開が経営に好影響があったと回答する割合が高いことなどが明らかになった。

こうした内容について前半部分で報告するとともに、後半部分では新事業展開を果たした企業事例を三つ紹介する。一つ目の協和精工は、従業員一人ひとりの自立性を養うことで絶え間ない改善活動につなげている。改善による品質の向上、短納期化が取引先からの信頼を勝ち取り、新規事業分野への足がかりとしている。二つ目のサンテックは、素材の加工メーカー。従業員に試行錯誤させることで、新素材の加工技術を身につけさせている。三つ目のハリキ精工では、新規事業として医療分野への進出を果たしたものの、今後さらに事業を拡大していく上で人材育成上の課題を感じており、その解決に向けた取り組みを始めた。

ものづくり企業の約3割が最近10年間で新しい事業を展開

——課題は「新事業を担う人材確保が困難」がトップ

J-I L P T 「ものづくり企業の新事業展開と人材育成に関する調査」

調査は、民間調査機関所有の企業データベースから層化無作為抽出した全国の従業員数三〇人以上の機械・金属加工関連等のものづくり企業一万社を対象に、二〇一三年二月下旬に実施した。有効回答数は二〇五八社、有効回収率は二〇・六%だった。

なお、本稿に出てくる「技能者」は製造現場でものを製造(切削、加工、組立、検査など)を直接担当している労働者を指すものとする。また、「技能系正社員」とは技能者のうち、正社員として働いている者を指す。

1 技能系正社員の確保・育成・定着の状況について

中小で強い応募者数の不足感

過去三年間(二〇一一年～二〇一三年)における技能系正社員の採用状況を聞いた。まず、新卒採用については「過去三年間のいずれかの年度に新卒採用を実施した」とする企業の割合は六三・八%で、「いずれの年度にも新卒採用を実施しなかった」とする三五・四%を大きく上回った。

従業員規模が大きいほど、採用を実施したとする回答割合が高くなっており、「三〇〇人未満」の中小企業では、

約六割(六二・六%)なのに対し、「三〇〇～九九九人」では八割(八〇・〇%)、「一〇〇〇人以上」では約九割(九四・四%)が採用を実施している。

「(新卒)採用を実施した」と回答した企業に対し、募集・採用状況に対する評価を聞いた。まず、「求人に対する応募が少ない」と思うかどうかを聞いたところ、「応募が少ない」「(そう思う)」「どちらかといえばそう思う」の合計。以下同じ)とする割合が四一・八%となった。これは、従業員規模による違いが顕著で、規模が小さいほど「応募が少ない」とする割合が高く、「三〇〇人未満」の中小企業では約四割(四四・六%)なのに対し、「三〇〇～九九九人」では約三割(三五・二%)、「一〇〇〇人以上」では約二割(二〇・六%)となっており、大企業に比べ応募者数の少なさが強く感じられていることが明らかとなった。

次に「求めているレベルの人材が採用できていない」と思うかどうかを聞いたところ、「採用できていない」「(そう思う)」「どちらかといえばそう思う」の合計。以下同じ)が約五割(五二・六%)で、「採用できていない」「(どちらかといえばそう思わない)」の合計。以下同じ)の四五・四%を上回った。

「三〇〇人未満」の中小企業では、「採用できていない」とする回答割合が他の規模よりも一〇～一三ポイント高くなっている。

一方、過去三年間の中途採用状況については、「過去三年間のいずれかの年度に中途採用を実施した」とする企業の割合は約六割(六〇・五%)で、「いずれの年度にも中途採用を実施しなかった」の約四割(三八・五%)を上回った。「三〇〇人未満」の中小企業では、中途採用の実施割合が「一〇〇人以上」と同水準、「三〇〇～九九九人」よりも約一〇ポイント高い。

「求人に対する応募が少ない」と思うかどうかについては、「応募が少ない」とする割合が四六・九%。中途採用でも規模が小さいほど「応募者数が少ない」と感じる割合が高く、「三〇〇人未満」で四八・五%と約半数を占めるのに対して、「三〇〇～九九九人」では三二・四%、「一〇〇〇人以上」では二一・七%となっている。

「求めているレベルの人材が採用できていない」か、との質問については、「採用できていない」が約六割(六一・〇%)と「採用できていない」の三六・一%を大幅に上回った。従業員規模別にみると、採用できていない」の回答割合は、「三〇〇人未満」規模で約半数

(四八・五%)となっており、他の規模よりも大幅に高い。

採用の取り組み、半数が「大学・高校等との連携強化」をあげる

技能系正社員を採用するためにどのような取り組みを行っているか複数回答で聞いた。約八割(八四・三%)の企業では何らかの取り組みを行っているが、取り組みを行っていないとする企業も一四・四%あった。とくに「三〇〇人未満」の中小企業では、他の規模に比べて、取り組みを行っていないとする割合が約一〇ポイント高くなっている。

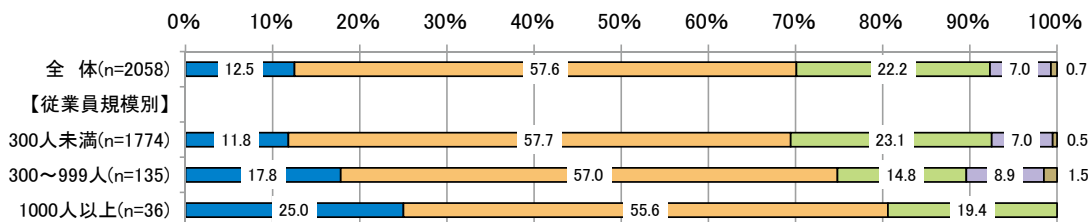
「取り組みを行っている」と回答した企業に具体的な取り組み内容を聞いたところ、「大学・高校等との連携強化」が五三・一%ともっとも高く、「就職合同説明会への参加」(三五・一%)、「パート・アルバイトなど非正社員からの正社員登用」(三三・一%)、「インターンシップの受け入れ」(二九・四%)がこれに続いた。

従業員規模別にみると、「三〇〇人未満」の中小企業では、「トライアル雇用・紹介予定派遣の受け入れ」が他の規模よりも回答割合が高い。

当面の業務の対応に 追われがちな中小企業

技能系正社員の育成・能力開発の方針について聞いたところ、「今いる人材を前提にその能力をもう一段アップで

図表1 技能系正社員の育成・能力開発の方針（単位：％）



- 数年先の事業展開を考慮して、その時必要となる人材を想定しながら能力開発を行っている
- 今いる人材を前提にその能力をもう一段アップできるような能力開発を行っている
- 個々の従業員が当面の仕事をごこなすための必要な能力を身につけることを目的に能力開発を行っている
- 人材育成・能力開発についてとくに方針を定めていない
- 無回答

きるような能力開発を行っている」との回答割合が五七・六％ともっとも高く、これに「個々の従業員が当面の仕事をこなすために必要な能力を身につけることを目的に能力開発を行っている」（二二・二％）、「数年先の事業展開を考慮して、その時必要となる人材を想定しながら能力開発を行っている」（二二・五％）、「人材育成・能力開発についてとくに方針を定めていない」（七・〇％）の順となった。

従業員規模別にみると、三〇〇人未満の中小企業では、「数年先の事業展開を考慮して、その時必要となる人材を想定しながら能力開発を行っている」の回答割合は約一割（一一・八％）にとどまる一方、「個々の従業員が当面の仕事をこなすために必要な能力を身につけることを目的に能力開発を行っている」は他の規模に比べて高いことから、当面の業務への対応に追われ、将来を見越した人材育成を行うことが難しいことがうかがえる（図表1）。

技能系正社員を対象にどのような教育訓練の取り組みを行っているか複数回答で聞いた。「日常業務の合間に熟練技能者が指導」との回答割合が五四・二％ともっとも高く、「日常業務の中で専任の熟練技能者が指導」（四六・〇％）、「自己啓発の奨励・支援」（三二・九％）などがこれに続いた。

「三〇〇人未満」の中小企業に着目すると、「親会社・関連会社が実施する研修の活用」「自己啓発の奨励・支援」については、大企業（三三・〇人以上）より実施している割合が約一七・二〇ポイント低くなっている。また、「日常業務の中で専任の熟練技能者が指導」

「日常業務の合間に熟練技能者が指導」も大企業に比べて、約八ポイント低い。一方、取引先や使用機器メーカーで実施する研修の活用「業界団体・協同組合が実施する研修の活用」に関しては大企業よりも高い割合となった。

育成計画の導入、技能の テキスト化、中小で遅れ

技能系正社員の教育訓練に向けてどのような環境整備を行っているかを聞いたところ、「技能検定の取得奨励」が四一・八％ともっとも高く、これに「伝承すべき技能のテキスト化・マニュアル化」（三八・九％）、「自社の技能マップの作成」（三二・八％）が続いた。

各取り組みについて、「三〇〇人未満」の中小企業と大企業（三〇〇人以上）の回答割合を比較すると、中小企業ではとくに「技能系正社員ごとの育成計画の作成」「伝承すべき技能のテキスト化・マニュアル化」「技能検定の取得奨励」などで導入が遅れていることがわかった。

技能系正社員に対する教育訓練の取り組みの成果については、「成果があった」と「成果があった」と「ある程度成果があった」の合計。以下同じ）とする回答割合が約七割（七一・二％）を占め、「成果があらなかった」（「あまり成果があらなかった」と「成果があらなかった」の合計。以下同じ）を大きく上回った。

従業員規模別では、「成果があった」とする回答割合は、規模に比例して高くなっている。

教育訓練上の課題、「指導する 側の人材が不足」が過半数

技能系正社員に教育訓練を実施する上でどのようなことが課題となっているかも聞いた。もっとも回答割合が高かったのは、「指導する側の人材が不足している」で過半数（五一・三％）の企業がこれをあげている。これに「育成を行う時間がない」（四六・四％）、「指導される側の能力や意欲が不足している」（三四・〇％）が続いた。

従業員規模別にみると、「育成を行う時間がない」は、従業員規模三〇〇人以上の大企業で約六割（五八・五％）と相対的に高い。一方、「三〇〇人未満」の中小企業では、「指導される側の能力や意欲が不足している」の回答割合が大企業に比べ高くなっている。

教育訓練への取り組みの成果別にみると、成果が「あがらなかった」とする企業では、「あがった」企業に比べ、ほとんどの課題項目の回答割合が高くなっているが、とくに「指導する側の能力・意欲が不足している」で差が大きい。

新卒採用後、三年間を超えるまで働いている人の割合（定着率）を聞いたところ、「九割以上」「一〇割」の人が残っているとすると企業の割合が四七・二％ともっとも高く、次いで「七割以上」「九割未満」（二〇・一％）、「五割以上」「七割未満」（八・六％）と続いた。

一方、中途採用者の定着率についても、「九割以上」「一〇割」が四六・四％ともっとも回答割合が高く、これに「七割以上」「九割未満」（二四・八％）、「五割以上」「七割未満」（二〇・五％）が続

いた。

従業員規模別にみると、新卒・中途採用いづれについても、各規模でも「九割以上」「〇割」とする割合がもつとも高いが、規模が小さいほど「三割未満」「三割以上」「五割未満」「五割以上」「七割未満」など低い定着率の割合が高くなっている。

従業員定着率、中小の四割で問題視

定着率に対する考えを聞いたところ、「問題視している」（非常に問題視している）と「やや問題視している」の合計。以下同じ」と回答した企業が三五・七割だったのに対し、「問題視していない」（あまり問題視していない）と「まったく問題視していない」の合計。以下同じ）は六三・〇割だった。

従業員規模別にみると、「問題視している」との回答割合は規模が小さくなるほど高く、「三〇〇人未満」の中小企業では三六・七割となっている。

技能系正社員の定着率を高めるための取り組みについては、「能力を処遇に反映」が四四・二割でもっとも回答割合が高かった。これに「会社の経営方針や経営戦略の従業員への明示」（三八・四割）、「業績を処遇に反映」（三五・五割）、「能力開発・教育訓練の実施」（二四・八割）が続いた。

従業員規模別では、「三〇〇人未満」の中小企業では、「賃金水準の向上」が約三割（二七・二割）と相対的に高い。

2 新事業展開の状況

最近一〇年間に約三割が新事業を展開

最近一〇年間に新しい事業を展開したかどうかを聞くと、「新事業を展開したことがある、または展開中」（以下、「展開中」という）と回答した企業の割合は約三割（二八・九割）だった。「新事業の展開を検討中」（以下「検討中」という。）の一五・四割も合わせると四割強（四四・三割）の企業が新事業展開に積極的であることがわかった。一方、「新事業を展開しておらず、展開する予定もない」（以下、「展開予定なし」という）の回答割合は五四・九割だった。

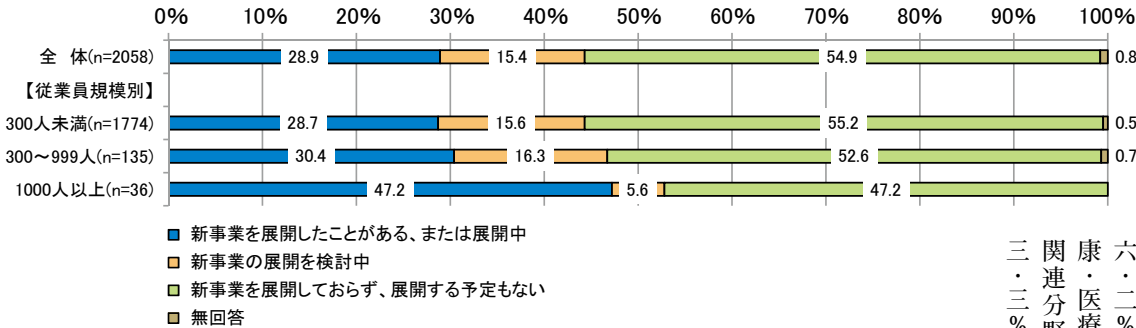
従業員規模別にみると、「展開中」の割合は規模が小さくなるほど低く、「一〇〇〇人以上」では約半数（四七・二割）が展開しているのに対し、「三〇〇〇〜九九九人」「三〇〇人未満」ではそれぞれ約三割にとどまった（図表2）。

新事業展開中の企業の約半数が新たな産業分野に進出

新事業を「展開中」と回答した企業に対し、その具体的な内容を聞いた。

まず、新事業を展開した後の産業分野について、従来行っていた事業と同じ産業分野で行ったのか、あるいは新たな産業分野で行ったかを聞いたところ、「従来の産業分野で新事業を展開」が五一・九割だったのに対し、「新たな産業分野で新事業を展開」は四六・九割だった。

図表2 新事業展開の状況（単位：％）



図表3 新事業を展開した産業分野（複数回答、単位：％）

	新事業を展開した産業分野			進出先の新たな産業分野						
	展開	展開	無回答	健康・医療・福祉関連分野	新エネルギー・環境関連分野	次世代自動車関連分野	宇宙開発関連分野	その他（製造業）	その他（製造業以外）	無回答
全体 (n=595)	51.9	46.9	1.2	23.3	36.2	10.4	5.0	38.4	2.9	0.4
【従業員規模別】										
300人未満 (n=510)	51.5	47.5	1.0	21.1	35.1	10.7	5.0	40.5	2.9	0.4
300~999人 (n=41)	58.5	39.0	2.4	37.5	43.8	12.5	-	25.0	-	-
1000人以上 (n=17)	47.1	47.1	5.9	75.0	62.5	12.5	-	-	12.5	-

「新たな産業分野で新事業を展開」と回答した企業に対し、進出先の産業分野を聞いたところ、「その他（製造業）」が三八・四割ともっとも回答割合が高く、以下、「新エネルギー・環境関連分野」（三六・二割）、「健康・医療・福祉関連分野」（二二・三割）、「次

世代自動車関連分野（二〇・四割）、「宇宙開発関連分野」（五・〇割）「その他（製造業以外）」（二・九割）の順となっている。

従業員規模別にみると、「健康・医療・福祉関連分野」「新エネルギー・環境関連分野」の割合は「一〇〇〇人以上」の大企業で相対的に高く、「その他（製造業）」は「三〇〇人未満」の中小企業で高くなっている（図表3）。

図表4 新事業展開に伴う業態変化の内容（複数回答、単位：％）

	新事業展開に伴う業態変化の有無			新事業展開に伴う業態変化の内容								
	変化があった	変化がなかった	無回答	試作品・特殊品の生産を実施	製造に関するソリューションビジネスを展開	研究開発に特化	その他	自社ブランドによる最終製品	業化	自社ブランドによる最終製品	業化	
全体 (n=595)	48.1	46.4	5.5	33.2	9.1	9.1	2.8	55.2	27.6	33.2	9.1	
【従業員規模別】												
300人未満 (n=510)	47.8	46.9	5.3	34.0	9.0	9.4	2.9	55.7	27.5	34.0	9.0	
300～999人 (n=41)	41.4	48.8	9.8	35.3	11.8	11.8	-	29.4	35.3	35.3	11.8	
1000人以上 (n=17)	47.0	47.1	5.9	12.5	-	-	12.5	75.0	-	12.5	-	

一方、「検討中」の企業でも約四割（四三・〇％）が新たな産業分野での新事業展開を見込んでいる。
 新事業展開したことで、主力事業が変化したかどうかについては、「展開前と主力事業が変わらない」が八四・〇％と大多数を占め、「展開前と比較して主力事業が変わった」は一割（一二・六％）にとどまった。
 従業員規模別にみると、「三〇〇人未

満」の中小企業で「変わった」とする割合が一・九％と他の規模が一桁台なのに比べるとやや高くなっている。
 新事業展開によって業態に変化があったかどうかについては、「変化があった」が四八・一％だったのに対し、「変化がなかった」は四六・四％でほぼ拮抗した。「変化があった」と回答した企業に対し、変化の内容を複数回答で聞いたところ、「自社ブランドによる最終製品の事業化」が五五・二％ともっとも回答割合が高く、これに「試作品・特殊品の生産を実施」（三三・二％）、「OEMによる最終製品の事業化」（二七・六％）が続いた。

従業員規模別にみると、「自社ブランドによる最終製品の事業化」は「一〇〇人以上」で七割（七五・〇％）と高いが、「三〇〇人未満」の中小企業でも約半数（五五・七％）があげている（図表4）。

新事業を「展開中」と回答した企業に対し、新事業を行ったことで、社内の技術に大きな変化があったかどうかを聞いた。「あった」とする回答が約七割（六九・九％）を占め、「なかった」の約三割（二八・一％）を大きく上回った。
 「あった」と回答した企業に対し、変化の内容を複数回答で聞くと、「新たに製造工程の設計能力を取得」

が約三割（三一・五％）ともっとも高い回答割合を示した。以下、「新たな材料・素材に対する新加工技術を取得」（三〇・〇％）、「使用している生産設備の製造・改良能力を取得」（二六・七％）、「新たに部品の設計能力を取得」（二四・八％）の順となった。
 従業員規模別にみると、「新たに製造工程の設計能力を取得」「新たに部品の設計能力を取得」は「三〇〇～九九九人」規模で高くなっている。また、「これまでとは異なる革新的な技術の取得」は「一〇〇人以上」で五割（五〇・〇％）と他の規模より高い割合を示した。

新技術の獲得方法、「社内勉強会」がトップ

新事業展開に伴う技術変化が「あった」とする企業に対し、新技術をどのように獲得したかを聞いた。もっとも回答割合が高かったのは、「社内勉強会における学習」で三四・九％の企業があげた。これに「産学連携、研究機関との交流」（三〇・八％）、「取引先からの技術指導」（二七・二％）、「親会社・関連会社からの技術指導」（二六・四％）が続いた。

「社内勉強会における学習」「外部研修機関への従業員の派遣」「産学連携、研究機関との交流」「同業他社との共同研究・学習」は従業員規模に比例して回答割合が高くなっている。

新事業を「展開中」と回答した企業に対し、新事業展開したことで自社の経営にどのような影響があったかの評価を聞いた。「好影響」（よい影響）と「ややよい影響」の合計、以下同じ）

との回答割合が高かったのは、「企業の将来性・成長性」で約七割（六七・〇％）の企業があげている。これに「技術力や製品開発力の向上」（五七・八％）、「企業のPR・知名度の向上」（五七・三％）が続いた（図表5）。

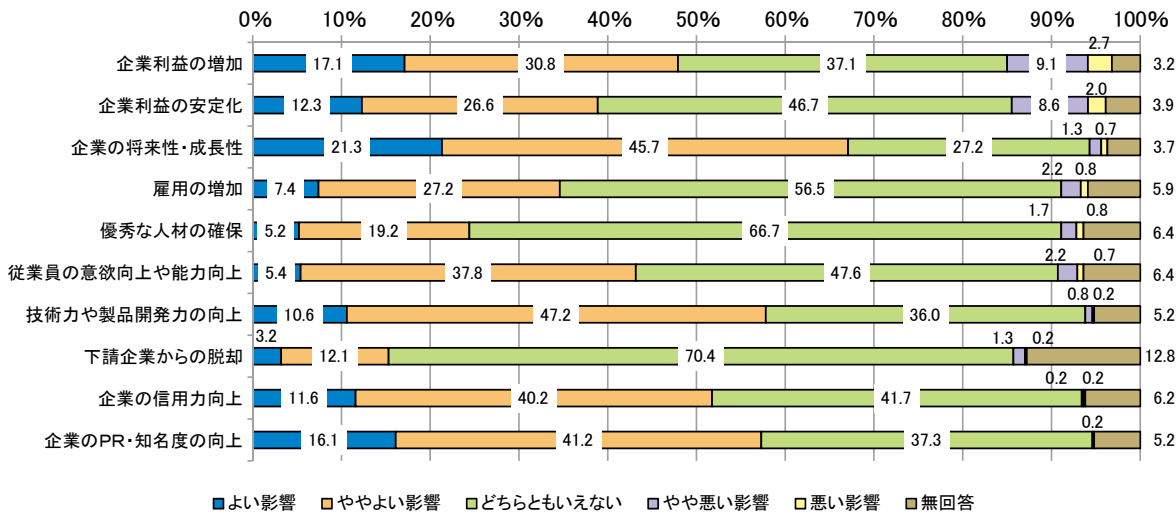
従業員規模別にみると、「企業利益の増加」「企業利益の安定化」は「三〇〇人未満」の中小企業と「三〇〇～九九九人」の大企業で「好影響」があったとの回答割合が高い。「優秀な人材の確保」は「三〇〇～九九九人」「一〇〇人以上」の大企業で「よい影響」があったとの回答割合がともに四割台となっており、一方、「三〇〇人未満」では約二割（二二・七％）と低い水準にとどまっている。また、「下請企業からの脱却」については、「三〇〇人未満」「三〇〇～九九九人」で「好影響」があったとの回答がそれぞれ約一五％と低い水準ながらもみられた。

新事業を展開したことによる総合的な評価については、約六割（五八・七％）が「よい影響があった」と回答している。とくに従業員規模が小さいほど、「よい影響があった」の回答割合が高くなっており、「一〇〇人以上」では約三割（二九・四％）なのに対し、「三〇〇人未満」では約六割（六〇・四％）となっている（図表6）。

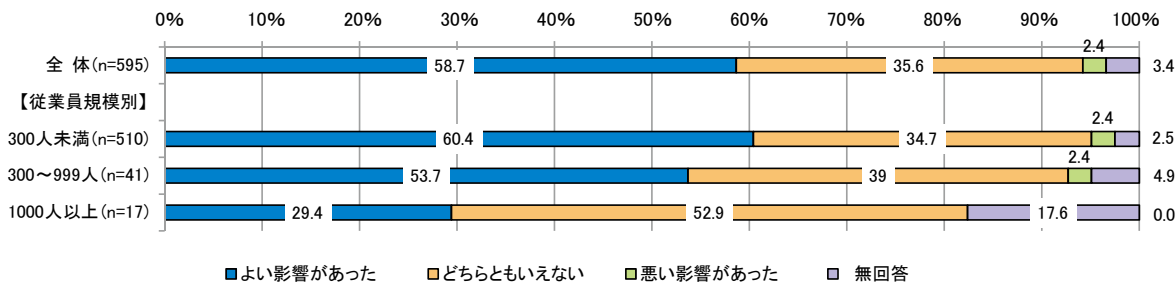
積極的な人材育成は新事業展開に好影響

技能系正社員の育成・能力開発方針との関係でみると、「数年前の事業展開を考慮して、その時必要となる人材を想定しながら実施」「今いる人材を前提にその能力をもう一段アップできるよ

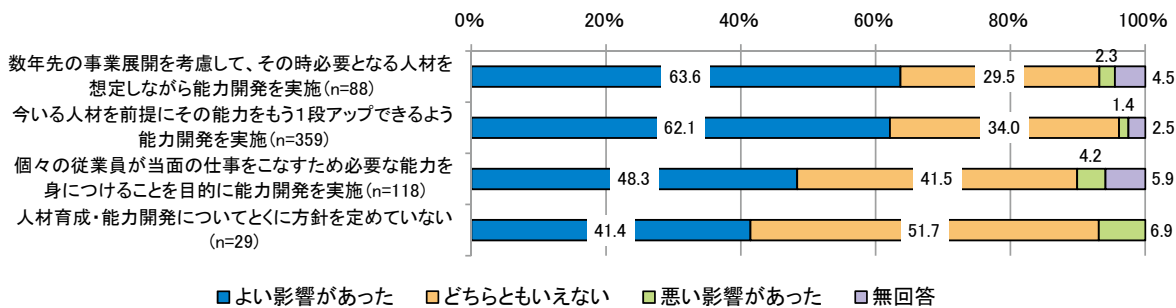
図表5 新事業展開したことへの評価 (n=595) (単位：%)



図表6 新業展開したことへの総合的な評価 (単位：%)



図表7 技能系正社員の育成・能力開発方針と新事業展開したことへの評価との関係 (単位：%)



う実施」と回答した企業では、「個々の従業員が当面の仕事をこなすために必要な能力を身につけることを目的に実施」「人材育成・能力開発についてとくに方針を定めていない」に比べ、「よい影響があった」の回答割合が高くなっている。より積極的に能力開発を実施している企業のほうが新事業展開によ

る好影響を強く認識している(図表7)。技能系正社員を対象とした教育訓練への取り組みの成果との関係でみると、「成果があがった」と回答した企業で

は、「よい影響があった」の割合が、「成果があがらなかった」とする企業よりも約一〇ポイント高い(図表8)。

同規模・同業種の他社と比較した場合の自社の評価(9ページ)、「回答企業の主な属性」(参照)との関係では、技能者の質が「優れている」とする企業では、新事業展開について「よい影響があった」の割合が、「普通」とする企業よりも約一〇ポイント、「劣っている」とする企業よりも約三〇ポイント高い(図表9)。

新事業展開をする場合に課題となっている事項を複数回答で聞いた。「新事業を担う人材の確保が困難」が四一・二%ともっとも回答割合が高く、これに「有望な事業の見極めが困難」(四〇・六%)、「製品開発力、商品企画力が不足」(三五・二%)が続いた。

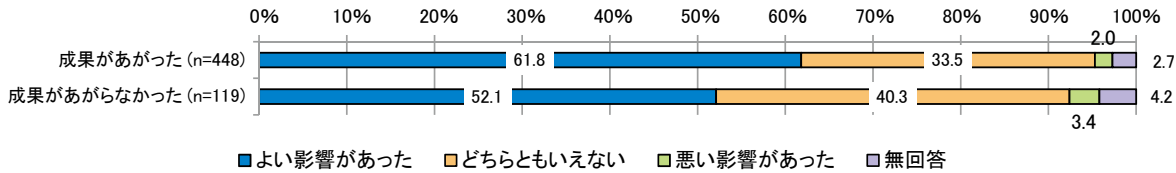
「三〇〇人未満」の中小企業では、これらの項目に加え「情報収集力が不足」「自己資金が不足」「販売先の開拓・確保が困難」の回答割合も他の規模よりも高くなっている。

新事業展開の課題、「新事業を担う人材の確保が困難」が半数

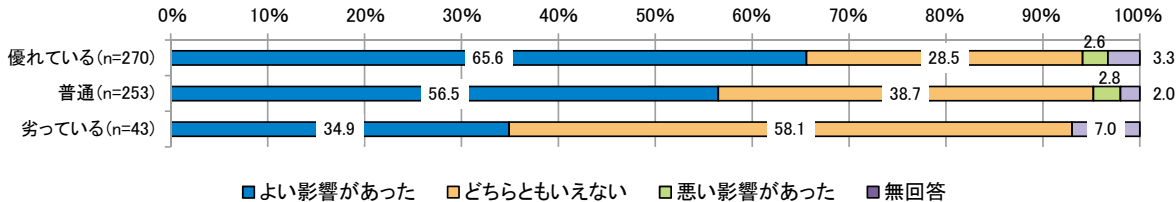
新事業の展開状況別にみると、「新事業を担う人材の確保が困難」は「展開中」の企業で約半数(四六・一%)を占めているが、「検討中」、「展開予定なし」の企業でも比較的高い回答割合を示しており、人材不足が新事業展開のボトルネックになっておそれがある(図表10)。

3 社外・地域における他機関との連携について

図表 8 技能系正社員に対する教育訓練の成果と新事業展開したことへの評価との関係 (単位: %)



図表 9 自社の技能者の質に対する評価と新事業展開したことへの評価との関係 (単位: %)



図表 10 新事業展開する場合に課題となっている事項 (複数回答、単位: %)

	困難	有望な事業の見極めが	情報収集力が不足	製品開発力、商品企画	難	業務提携先の確保が困	そかになる	既存事業の経営がおろ	識・ノウハウの不足	新事業経営に関する知	保が困難	新事業を担う人材の確	自己資金が不足	資金調達が困難	困難	販売先の開拓・確保が	が困難	安定的な仕入先の確保	入障壁の存在	新事業分野における参	その他	とくに課題はない	無回答	
全体 (n=1941)	40.6	23.3	35.2	7.7	15.6	32.6	41.2	16.6	9.7	22.4	6.2	6.1	2.1	10.6	4.8									
【従業員規模別】																								
300人未満 (n=1774)	41.8	24.0	35.6	7.9	16.2	33.3	41.9	17.7	10.1	23.3	6.5	5.9	1.9	10.8	4.0									
300～999人 (n=135)	34.8	20.0	37.8	9.6	11.9	29.6	37.0	10.4	7.4	17.0	3.0	8.1	3.7	9.6	4.4									
1000人以上 (n=36)	50.0	13.9	36.1	8.3	16.7	36.1	41.7	-	2.8	11.1	5.6	13.9	-	8.3	2.8									
【新事業展開の状況別】																								
「展開中」	36.5	24.5	37.3	10.6	5.5	32.3	46.1	17.0	8.6	27.9	7.6	8.6	0.7	6.2	4.4									
「検討中」	33.5	32.6	36.7	8.5	3.2	32.6	43.0	15.8	8.2	25.6	8.5	7.0	0.3	3.8	7.3									
「展開する予定なし」	45.0	20.4	34.0	6.1	24.5	33.0	38.5	16.7	10.7	18.8	4.9	4.5	3.5	15.0	3.5									

過半数が他機関との連携に前向き
ものづくり企業にとっては、社外・

地域の他機関は、人材の確保・育成や新事業展開を行う上で、重要な経営資源となりうる。そこで、本調査では、事業活動に関する情報収集や新技術の獲得などを目的に、社外や地域他機関と連携したことがあるかどうかを聞いた。「連携したことがある」は三八・三%と、「連携したことはないし、連携する予定もない」の四三・五%を下回ったものの、「連携したことはないが、連携を検討している」の一四・六%と合わせると、過半数(五二・九%)が連携に前向きであることがわかった。

従業員規模別にみると、「連携したことがある」の回答割合は規模に比例して高くなっており、「三〇人未満」の中小企業では三六・四%なのにに対し、「一〇〇人以上」では七二・二%の企業があがっている。一方、「連携したことはないし、連携する予定もない」は「三〇〇人未満」で四五・三%と他の規模よりも高くなっている。

「産官学の連携組織」でも、「研究・製品開発」を連携の目的としてあげる割合が四二・四%と最も高く、これに「技術的な情報の交換」(二五・二%)、「技術・技能の相互指導」(一六・四%)が続いた。「研究・製品開発」

新事業展開の状況別にみると、「展開中」の企業では、「連携したことがある」割合が五三・九%となっており、「検討中」(四〇・五%)、「展開する予定なし」(二九・八%)に比べて高い値となっている。
約六割が連携先として「大学等の公共教育機関・研究機関」をあげる
「連携したことがある」と回答した企業に対し、具体的な連携先を聞いたところ、「大学等の公共教育機関・研究機関」が約六割(六一・四%)と最も回答割合が高く、これに「産官学の連携組織」(三一・七%)、「行政機関」(二八・七%)が続いた。
従業員規模別にみた場合、「産官学の連携組織」との連携については、「三〇人未満」で三二・二%と他の規模よりもやや高くなっている。
連携の目的および効果も聞いた。「大学等の公共教育機関・研究機関」では、「研究・製品開発」をあげる回答割合が四三・四%と最も高く、これに「技術的な情報の交換」(二六・一%)、「技術・技能の相互指導」(二〇・一%)が続いた。連携の効果については、「効果は大」とする回答割合が約半数(五二・三%)を占めた。「効果は普通」は三〇・〇%、「効果は小」は一・〇%だった。

○回答企業の主な属性

		(社)	(%)			(社)	(%)
業 種	プラスチック製品製造業	208	10.1	同規模・同業種の企業と比較した場合の自社の評価。	技能者の質	優れている	812 41.7
	鉄鋼業	94	4.6		普通	990 50.9	
	非鉄金属製造業	65	3.2		劣っている	144 7.4	
	金属製品製造業	460	22.4		機械・生産設備	優れている	790 40.6
	はん用機械器具製造業	79	3.8		普通	839 43.1	
	生産用機械器具製造業	173	8.4		劣っている	317 16.3	
	業務用機械器具製造業	101	4.9		マーケティング・販売体制	優れている	406 21.2
	電子部品・デバイス・電子回路製造業	100	4.9		普通	944 49.3	
	電気機械器具製造業	317	15.4		劣っている	566 29.5	
	情報通信機械器具製造業	23	1.1		製品開発の能力	優れている	590 30.9
	輸送用機械器具製造業	305	14.8		普通	759 39.8	
	化学工業	127	6.2		劣っている	560 29.3	
	その他	6	0.3		コストの低さ	優れている	398 20.5
	無回答	-	-		普通	986 50.8	
			劣っている	557 28.7			
従業員規模 ¹	300人未満	1774	86.2	納期の短さ	優れている	810 41.6	
	300～999人	135	6.6	普通	910 46.8		
	1000人以上	36	1.7	劣っている	225 11.6		
	無回答	113	5.5	製品の品質	優れている	1242 63.9	
			普通	615 31.6			
			劣っている	87 4.5			
40歳未満比率	0～30%未満	212	10.3	発注者の細かな条件指定に応じることができる融通性	優れている	1393 71.8	
	30～50%未満	586	28.5	普通	463 23.9		
	50～70%未満	697	33.9	劣っている	83 4.3		
	70～90%未満	283	13.8				
	90～100%	68	3.3				
無回答	212	10.3					
製造現場で技能系正社員が担当する主な仕事分野 ²	切削、研削、溶接熱処理などの加工作業	1059	51.5	技能者全体に占める非正規技能者の割合 ⁴	いない	553 26.9	
	組立・調整の作業	884	43.0		10%未満	319 15.5	
	製造設備の操作・監視作業	653	31.7		10～30%未満	541 26.3	
	製品の検査・点検作業	849	41.3		30～50%未満	275 13.4	
	製造設備の整備・修理に関わる作業	325	15.8		50%以上	257 12.4	
	その他	51	2.5		無回答	113 5.5	
無回答	30	1.5	過去3年間の売上高の変化 ⁵	成長中	422 21.6		
				安定している	867 44.3		
				悪化している	669 34.2		

¹ 正社員数と直接雇用非正社員数の合計

² 製造現場において、製造に携わる正社員が担当する主な仕事分野を2つまで聞いた。

³ 無回答を除く

⁴ 技能者（非正規雇用の技能者も含む）全体に占める非正規技能者の割合

⁵ 無回答を除く

はとくに「三〇〇人未満」「三〇〇〇九
九九人」規模で回答割合が高く、とも
に四割台となった。連携の効果につい
ては、約半数（四八・八％）が「効果
は大」と回答している。「行政機関」では、「展示会への出展」
「技術的な情報の交換」「研究・製品開
発」がともに一四・六％でもっとも高

い割合を示した。連携の効果について
は、「効果は大」が約半数（四八・二％）
を占め、「効果は普通」は三一・〇％、効
果は小」は一・一％だった。

■ 労働政策研究・研修機構(JILPT) 研究双書

成人キャリア発達とキャリアガイダンス

—成人キャリア・コンサルティングの理論的・実践的・政策的基盤—

(著) 下村英雄 JILPT主任研究員 A5判 408頁 2013年6月5日発行 ISBN978-4-538-61008-5

1つのキャリアを、社会はいかに支えるのか

「・・・七転八倒しつつも何とか生活を組み立てていくということこそ、成人キャリア発達の本質なのだと思う。・・・成人のキャリアガイダンスとは・・・本来的に市民としての生き方の基盤を提供しようとするものなのだ」(「あとがき」より)。「キャリアアップ」等華々しいイメージで語られがちな「キャリア」の本質を明らかにするとともに、それを支援するキャリアガイダンスの新しい地平を展望する。



定価：2,800円＋税

(ご注文・お問い合わせ先) 独立行政法人 労働政策研究・研修機構(JILPT) 成果普及課 〒177-8502 東京都練馬区上石神井 4-8-23
TEL: 03-5903-6263 FAX: 03-5903-6115 E-mail: book@jil.go.jp Web: http://www.jil.go.jp/