

## 第Ⅱ部

機械・金属関連事業所における  
技能者の育成・能力開発と処遇に関わる  
取組み

—事業所アンケート調査結果—

# 第1章 事業所アンケート調査の概要

## 第1節 調査内容

今回の「ものづくり産業における技能者の育成・能力開発と処遇に関する調査」のうち、事業所を対象としたアンケート調査は、次のような構成からなる。調査票の詳しい内容については、「第Ⅵ部 参考資料」に掲載した調査票を参照されたい。

- I.技能系正社員の確保と育成・能力開発について
- II.技能系正社員の処遇とキャリアについて
- III.「中核的技能者」の確保・育成について
- IV.貴事業所・貴社について

上記のように本調査は主に「技能系正社員」および「中核的技能者」に関する事項を明らかにしようとしており、「技能系正社員」、「中核的技能者」については、アンケート調査票において、それぞれ以下のように定義している。

**「技能系正社員」**・・・製造現場でものの製造（切削、加工、組立、検査など）を直接担当している正社員。

**「中核的技能者」**・・・各事業所の事業活動において中心的な役割を果たし、事業所の強みや競争力を支える技能系正社員。

調査票各パートの概要は以下のとおりである。まず、「I.技能系正社員の確保と育成・能力開発について」では、技能系正社員の採用・定着といった育成・能力開発の前提となる取組みの状況と、OJT（仕事をしながらの教育訓練）や Off-JT（研修など仕事の間をはなれた教育訓練）、自己啓発（通信教育の受講、テキストの購入、セミナー参加など従業員各自が自主的に行う教育訓練）の支援といった事業所における一連の育成・能力開発の活動についてたずねている。「II.技能系正社員の処遇とキャリアについて」は、技能系正社員の評価・処遇方法や、社内検定・国家検定取得の評価・処遇への反映状況、配置転換や自己申告などを活用したキャリア管理といった技能系正社員のキャリア形成に関わる取組みの状況などについてたずねる項目で構成される。「III.「中核的技能者」の確保・育成について」では、上述のような形で「中核的技能者」を定義し、各事業所の中核的技能者、およびその中でもとりわけ確保に力を入れてきた中核的技能者がどのような技能者であるかをたずねたうえで、とりわけ確保に力を入れてきた中核的技能者の確保、育成の方法や、確保・育成の現状について

て事業所側ではいかなる評価をしているかといった点を把握しようと試みている。「IV. 貴事業所・貴社について」では、事業所や事業所が所属している企業の基本的なプロフィール（業種、従業員数、創業年、所在地など）、近年の業績、ものづくりに関する人材育成・能力開発以外の活動（ISO9001の取得や国際分業など）についてたずねている。

本調査研究が焦点をあてているものづくり産業における中核人材の確保・育成に対応しているのはⅢのパートである。ただ、Ⅲのパートから得られる情報のみでは、中核人材の確保・育成を左右する要因についての考察ができない。多くの企業・事業所においては、中核人材の確保・育成は、技能系正社員の確保・育成・能力開発の成果そのものであるか、その延長線上にあるものと推測される。そうであれば、中核人材の確保・育成に対しては、中核人材（あるいは中核人材の候補者）を含めた技能系正社員の確保・育成・能力開発が相当程度に影響しているのであろう。そこで、Ⅰ、Ⅱのパートを設けて、技能系正社員全般を対象とした取組みについてたずね、Ⅳのパートで把握ようとしている事業所・企業の基本的プロフィールなどの情報と合わせて、中核人材の確保・育成に関する、経験に叩した、より踏み込んだ考察が可能になるようにした。

## 第2節 調査対象

上述のように今回の調査は事業所単位の調査である。技能系正社員や中核人材の確保や育成をめぐる実際にどのような取組みがなされているのかをより正確に把握するには、実際にものづくりの活動が行われている事業所を対象とすることが適当であると考えた。

ただ同時に正社員の採用や、育成・能力開発については、事業所独自の判断で実施しているというよりは、所属する企業において定められた方針や計画、制度に則って実施している事業所が多いとも推測される。この推測に基づいて、なるべく多くの企業の方針や制度についての情報を収集できるよう、1社当たり1事業所を調査対象として抽出することとした。対象事業所が所属する企業の従業員規模は、人材確保や能力開発に企業として組織的に取り組んでいる程度や、後述する従業員調査の対象者を確保するという目的を考慮して、30名以上の企業とした。

対象業種は、中核人材の育成や確保が国内外の競争において優位にたつための重要課題として、企業関係者にも社会的にもより強く意識されていると見られる機械・機械金属関連産業、具体的には①精密機械器具製造、②輸送用機械器具製造、③電子デバイス・情報通信機器製造、④電気機械器具製造、⑤金属製品、⑥一般機械器具製造、⑦鉄鋼、⑧非鉄金属、⑨工業用プラスチック製品製造業、の9業種に絞った。

### 第3節 調査の流れ

上述のように対象を確定した上で、(株)帝国データバンクの企業・事業所名簿をもとに、ものの製造を主たる業務とする 10000 事業所を抽出した。事業所が所属する企業の従業員数別の分布は、30-49 名企業の事業所が 4251、50-99 名企業の事業所が 3458、100-299 名企業の事業所が 1161、300-499 名企業の事業所が 455、500-999 名企業の事業所が 352、1000 名以上企業の事業所が 323 である。これらの事業所の事業所長宛に、調査票を郵送し、同封した書状で、調査票への回答と従業員調査の配布、および JILPT が調査附帯作業を委託した調査専門会社への回答結果の返送を依頼した。調査の回答時点は 2007 年 9 月 30 日現在である。

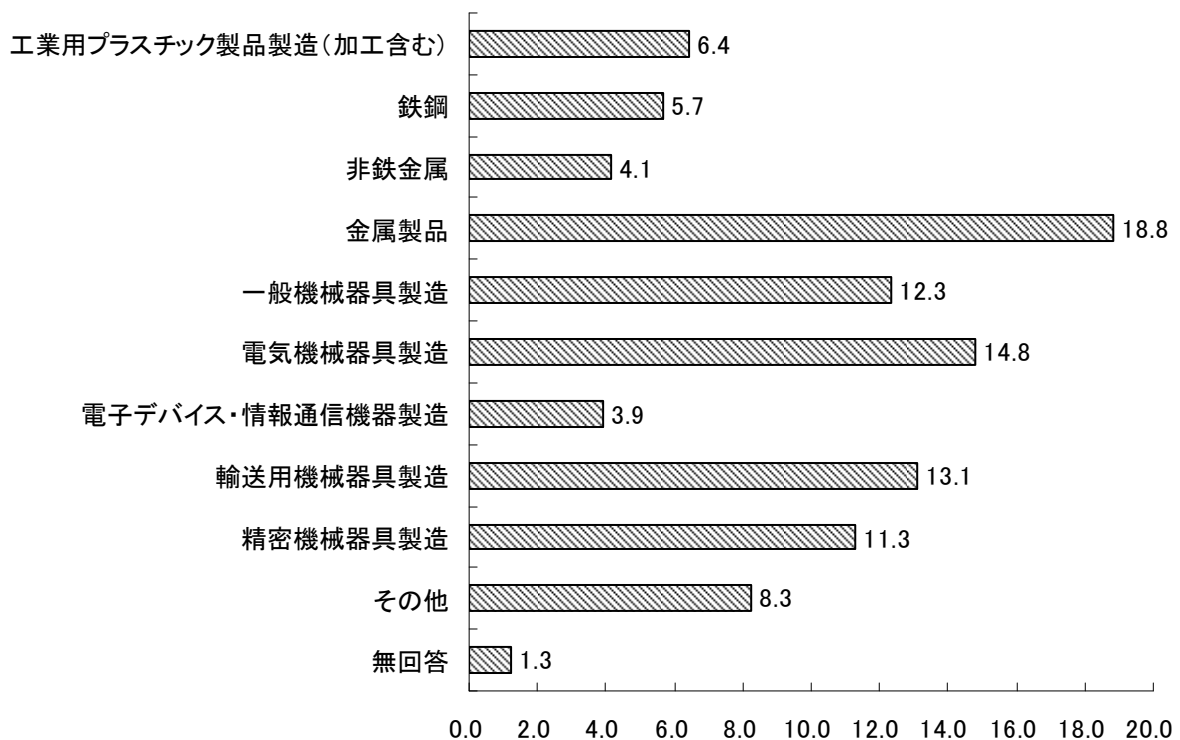
調査の発送・回収は、2008 年 10 月 6 日から 11 月 4 日にかけて行い、1356 事業所から回答を得た。宛先不明の 4 事業所を除いた調査対象 9996 事業所における有効回収率は 13.6% であった。

## 第2章 回答事業所のプロフィール

### 第1節 業種

回答事業所の業種を見ていくと、金属製品の事業所が18.8%と最も多く、以下、電気機械器具製造（14.8%）、輸送用機械器具製造（13.1%）、一般機械器具製造（12.3%）、精密機械器具製造（11.3%）などと続く（図表2-2-1）

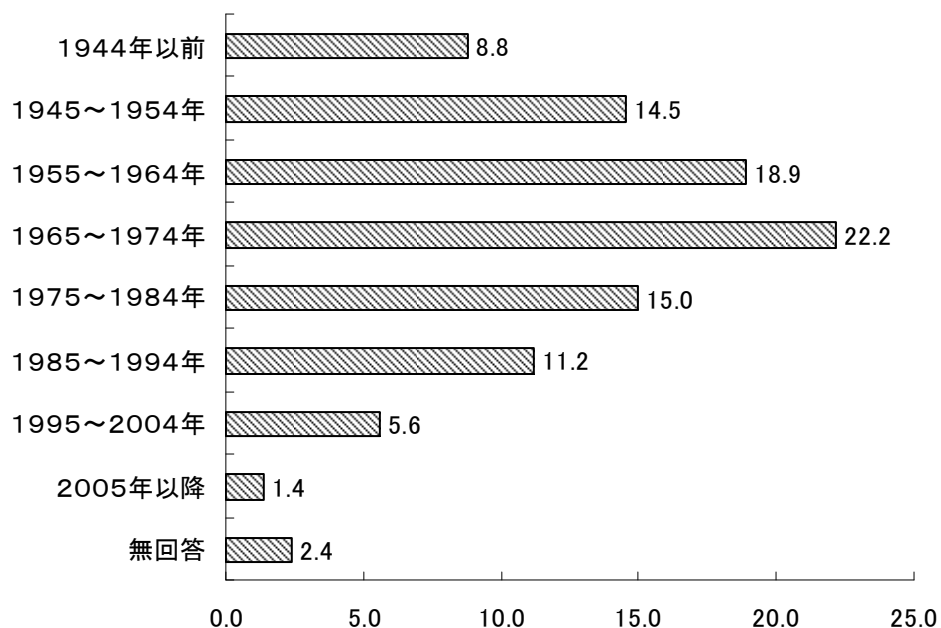
図表2-2-1 回答事業所の業種（単位：%）



### 第2節 設立年・所在地

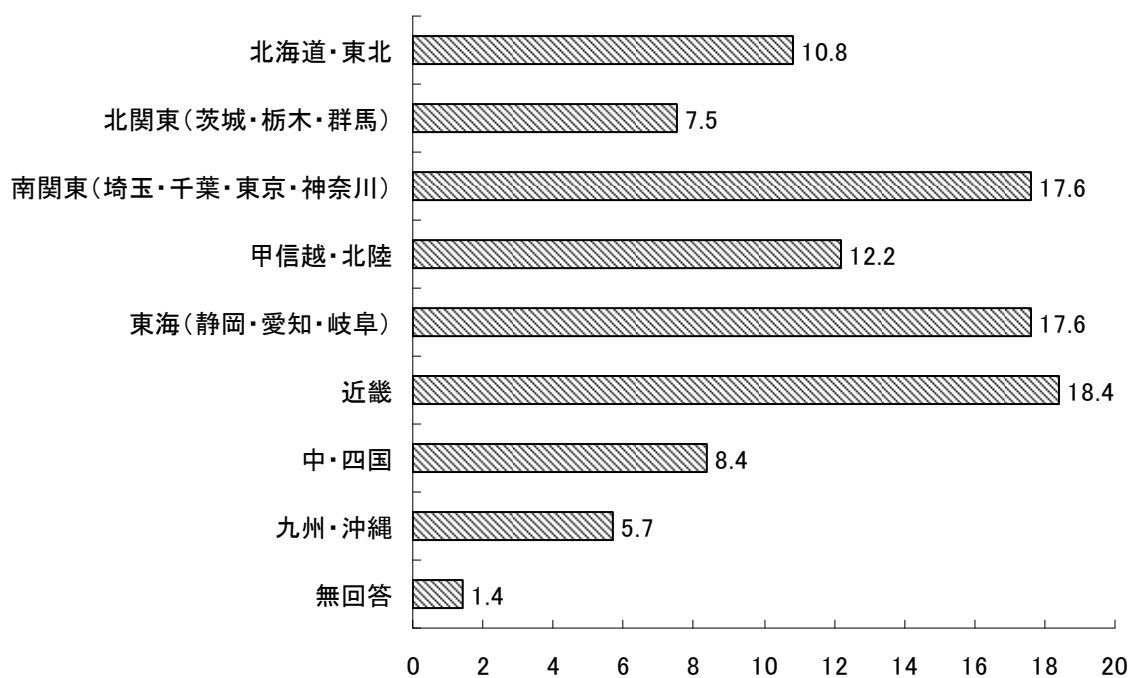
事業所の設立年は、1965～1974年（昭和40年代）というところが約5分の1を占めて最も多い。次いで1955～1964年（昭和30年代）に設立の事業所が18.9%、1975～1984年（昭和50年代）設立の事業所が15.0%、1945～1954年（昭和20年代）設立の事業所が14.5%となっている（図表2-2-2）。

図表 2-2-2 回答事業所の設立年（単位：％）



回答事業所の所在地について集計してみると、比較的多くの回答事業所が存在しているのは、近畿、南関東、東海といった地域で、いずれも回答事業所の約18％が所在している（図表2-2-3）。

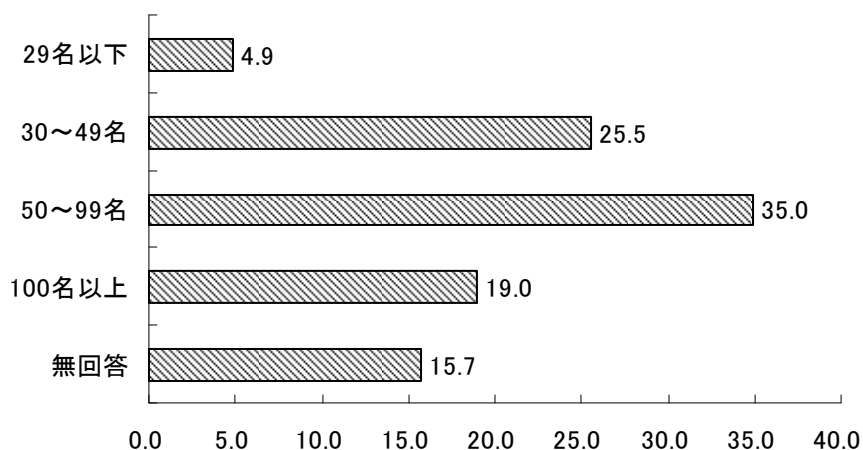
図表 2-2-3 回答事業所の所在地（単位：％）



### 第3節 事業所の従業員規模・所属する企業の従業員規模

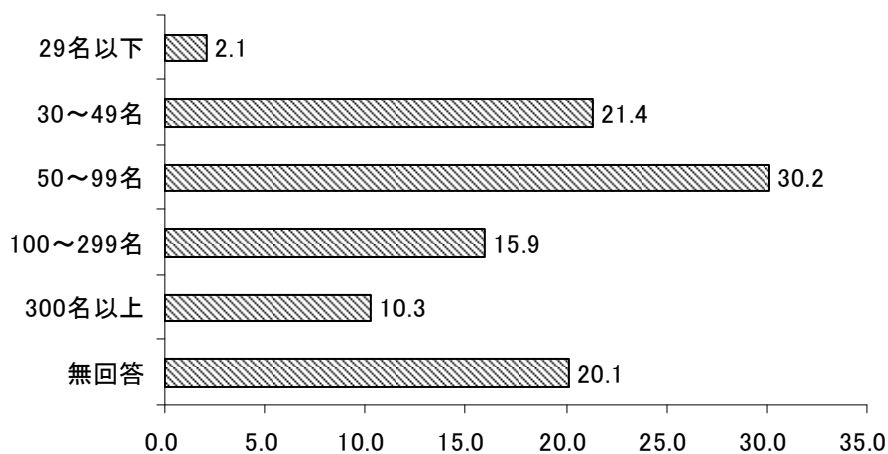
今回の調査に回答した事業所の中で従業員規模別にみて最も多かったのは、50～99名の事業所で、約3分の1強を占めた。次いで、30～49名の事業所が多く、回答事業所の約4分の1を占めている。今回の事業所調査は第1章で説明したように、従業員30名以上の事業所を対象にしていたが、30名に達しない事業所が4.9%あった（図表2-2-4）。

図表2-2-4 回答事業所の従業員規模（単位：%）



また、回答事業所が所属する企業の従業員規模をたずねたところ、こちらも「50～99名」という回答が30.2%で最も多く、「30～49名」という回答が21.4%で続く。「300名以上」の大企業に所属する事業所は約1割であった（図表2-2-5）。

図表2-2-5 所属する企業の従業員規模（単位：%）



業種ごとに事業所の従業員規模、および事業所が所属する企業の従業員規模を集計してみた（図表 2-2-6）。事業所従業員規模の集計では、電子デバイス・情報通信機器製造で 100 名以上の事業所の割合が 35.8%に達しているのが目立つ。そのほか、電気機械器具製造（26.4%）も 100 名以上の事業所の割合が他業種に比べて高い。一方、所属する企業の従業員規模の集計においても、電子デバイス・情報通信機器製造では 300 名以上の大企業に所属する事業所の割合が 28.3%と、回答事業所全体における割合の 3 倍近くとなっている。対照的に金属製品では、300 名以上の企業に属する事業所はわずか 3.5%である。また、工業用プラスチック製品製造では、50～99 名の企業に所属する事業所の割合が約 4 割と、他業種に比べてやや高くなっている。

図表 2-2-6 事業所・所属する企業の従業員規模：業種による異同（単位：%）

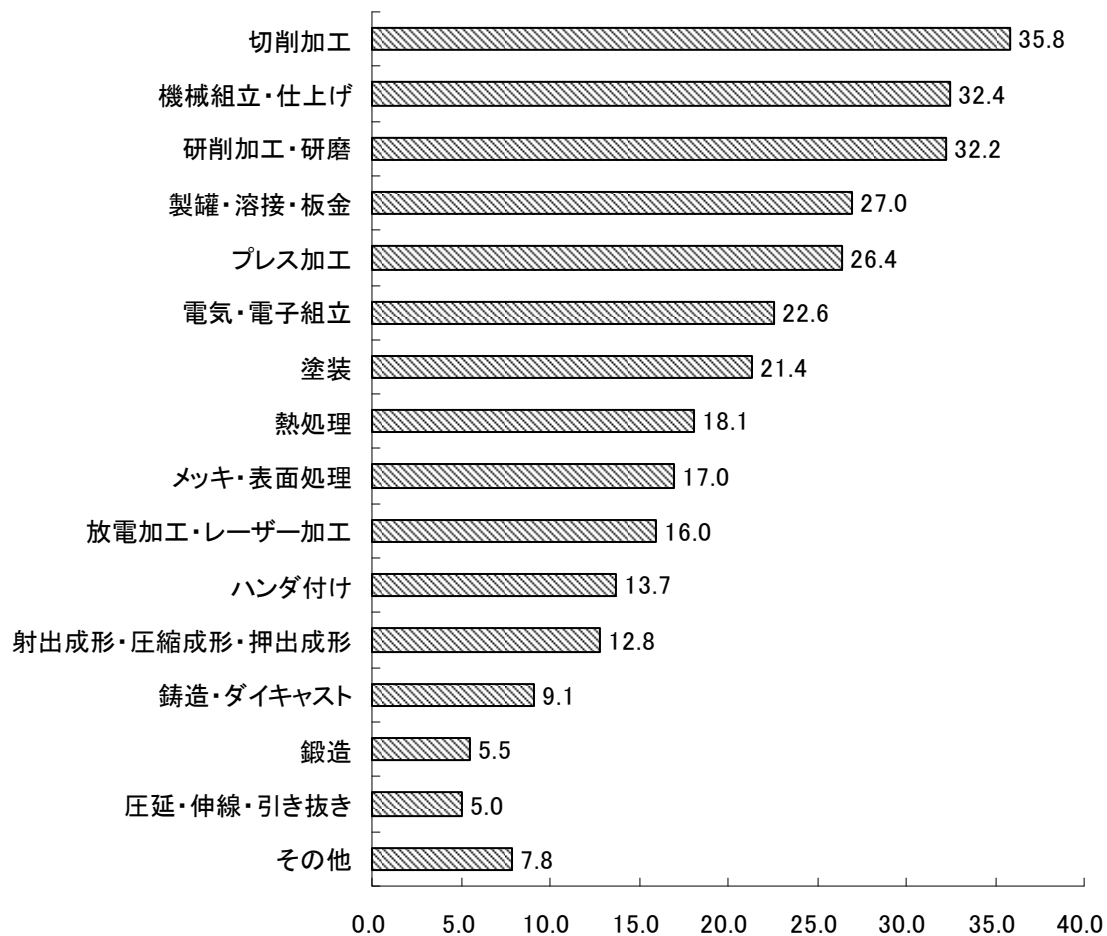
	n	事業所従業員数					企業従業員数					
		29名以下	30～49名	50～99名	100名以上	無回答	29名以下	30～49名	50～99名	100～299名	300名以上	無回答
合計	1356	66	346	474	257	213	29	290	409	215	137	276
	100.0	4.9	25.5	35.0	19.0	15.7	2.1	21.4	30.2	15.9	10.1	20.4
<b>【業種】</b>												
工業用プラスチック製品製造(加工含む)	87	4.6	26.4	41.4	13.8	13.8	1.1	20.7	39.1	8.0	9.2	21.8
鉄鋼	77	1.3	23.4	36.4	20.8	18.2	1.3	19.5	28.6	18.2	9.1	23.4
非鉄金属	56	1.8	30.4	37.5	19.6	10.7	1.8	21.4	26.8	10.7	12.5	26.8
金属製品	255	5.1	30.6	38.0	9.0	17.3	2.4	24.3	32.9	16.9	3.5	20.0
一般機械器具製造	167	4.2	31.1	35.3	16.2	13.2	3.0	25.7	32.3	16.2	9.0	13.8
電気機械器具製造	201	5.5	22.9	32.3	26.4	12.9	3.0	17.9	27.4	21.9	11.9	17.9
電子デバイス・情報通信機器製造	53	1.9	17.0	30.2	35.8	15.1	0.0	15.1	26.4	18.9	28.3	11.3
輸送用機械器具製造	178	3.9	19.1	37.1	24.2	15.7	1.7	15.7	32.0	18.0	12.4	20.2
精密機械器具製造	153	4.6	21.6	34.6	22.2	17.0	2.6	21.6	27.5	11.1	13.7	23.5
その他	112	9.8	30.4	24.1	15.2	20.5	1.8	28.6	24.1	10.7	5.4	29.5

#### 第 4 節 主要製品の製造において必要不可欠な分野

各事業所の主要製品を製造するにあたって必要不可欠な作業分野を複数回答で挙げてもらったところ、回答が多い順に、「切削加工」（35.8%）、「機械組立・仕上げ」（32.4%）、「研削加工・研磨」（32.2%）、「製罐・溶接・板金」（27.0%）、「プレス加工」（26.4%）となった（図表 2-2-7）。こうした作業がものづくりの現場における中心的な作業であり、技能者に求められることが多いものづくりのスキルと言い換えることができる。



図表 2-2-7 主要製品の製造において必要不可欠な分野（複数回答、単位：％）



主要製品の製造において不可欠と考えられる分野は、事業所の業種や従業員規模によってどのような異同を見せるだろうか。まず、必要不可欠と考えられる分野は業種によって大きく異なってくる。「切削加工」は一般機械器具の事業所では必要不可欠と考えるところが約6割に達するが、鉄鋼や電子デバイス・情報通信機器製造の事業所では2割前後にとどまる。

「機械組立・仕上げ」も一般機械器具製造の事業所で必要不可欠と見る事業所がとりわけ多く約7割を占める一方で、工業用プラスチック製品製造や鉄鋼の事業所では必要と考えるところが約1割で、非鉄金属ではわずか3.6%である。「研削加工・研磨」は、一般機械器具製造や精密機械器具製造の事業所で、「製罐・溶接・板金」は一般機械器具製造や金属製品の事業所で、「プレス加工」は金属製品や輸送用機械器具製造の事業所で、それぞれ必要とするという回答の割合が他業種の事業所に比べて高い（図表 2-2-8）。

そのほか業種による違いが大きいものとして、「電気・電子組立」、「射出成形・圧縮成形・押出成形」、「塗装」、「鋳造・ダイキャスト」などを挙げることができる。「電気・電子組立」は、工業用プラスチック製品製造、鉄鋼、非鉄金属、金属製品といった業種の事業所では回答率が極めて低いですが、電子デバイス・情報通信機器製造では約半数、電気機械器具製造では

約6割が必要であるとしている。「射出成形・圧縮成形・押出成形」は、工業用プラスチック製品製造以外の業種では多くて1割強の回答率であるが、工業用プラスチック製品製造では7割近くの事業所が必要不可欠な分野と考えている。また、工業用プラスチック製品製造の事業所は、この「射出成形・圧縮成形・押出成形」以外の分野の多くについては、他業種よりも目立って、必要であると答える事業所の割合が低い。「塗装」は一般機械器具製造の事業所では、必要不可欠と考える事業所が約4割と回答事業所全体の回答率の2倍近くに達している一方で、非鉄金属や電子デバイス・情報通信機器製造の事業所における回答率はごくわずかである。「鋳造・ダイキャスト」は、鉄鋼や非鉄金属で3割程度が必要と考えているが、その他の業種ではほとんどが1割にも満たない回答率となっている（図表2-2-8）。

事業所の従業員規模による異同をみると、「機械組立・仕上げ」、「研削加工・研磨」、「射出成形・圧縮成形・押出成形」は規模が大きくなるほど必要度が高まる傾向にある。また、従業員100名以上の事業所では「電気・電子組立」の回答率がより規模の小さい事業所と比べて高い点が目立つが、これは「電気・電子組立」を必要とすると答える事業所の割合が相対的に高い電子デバイス・情報通信機器製造の事業所において、大規模な事業所の占める比率が高いためであると見られる。以上のように従業員規模による違いも見出すことができるが、総じて業種による違いに比べれば小さいといえる（図表2-2-8）。

図表2-2-8 主要製品の製造において必要不可欠な分野  
業種、事業所従業員規模による異同（複数回答、単位：％）

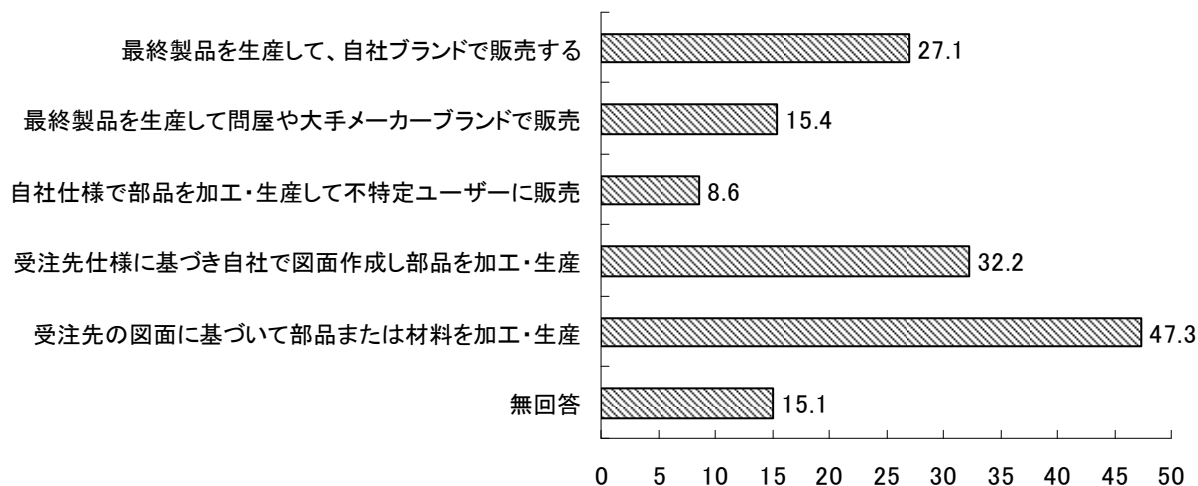
	n	製罐・溶接・板金	プレス加工	鋳造・ダイキャスト	鍛造	圧延・伸線・引き抜き	切削加工	研削加工・研磨	放電加工・レーザー加工	熱処理	メッキ・表面処理	塗装	射出成形・圧縮成形・押出成形	機械組立・仕上げ	電気・電子組立	ハンダ付け	その他	無回答	
合計	1356	366	358	124	74	68	486	437	217	245	230	290	173	440	306	186	106	210	
	100.0	27.0	26.4	9.1	5.5	5.0	35.8	32.2	16.0	18.1	17.0	21.4	12.8	32.4	22.6	13.7	7.8	15.5	
【業種】																			
工業用プラスチック製品製造(加工含む)	87	2.3	5.7	2.3	1.1	2.3	25.3	12.6	12.6	5.7	10.3	14.9	67.8	12.6	5.7	3.4	12.6	13.8	
鉄鋼	77	23.4	16.9	27.3	9.1	23.4	22.1	24.7	5.2	22.1	13.0	11.7	3.9	10.4	2.6	0.0	6.5	18.2	
非鉄金属	56	5.4	16.1	33.9	7.1	21.4	28.6	25.0	5.4	14.3	10.7	1.8	12.5	3.6	1.8	1.8	5.4	16.1	
金属製品	255	41.6	49.0	5.1	8.6	4.7	40.0	33.7	21.2	25.5	22.4	24.7	6.7	21.6	2.7	1.2	5.1	15.7	
一般機械器具製造	167	47.9	25.7	9.6	5.4	3.0	59.9	52.1	21.0	25.1	19.8	37.7	6.0	68.3	25.7	7.8	6.0	10.8	
電気機械器具製造	201	20.4	22.4	5.0	2.0	2.0	25.4	22.9	12.4	12.4	14.9	20.4	10.4	43.3	62.2	42.8	6.5	13.4	
電子デバイス・情報通信機器製造	53	5.7	15.1	0.0	0.0	1.9	18.9	22.6	9.4	9.4	17.0	5.7	9.4	17.0	47.2	24.5	13.2	13.2	
輸送用機械器具製造	178	32.6	38.2	12.9	9.0	2.2	41.0	36.5	19.7	17.4	14.6	22.5	12.4	30.3	11.8	7.3	7.3	14.0	
精密機械器具製造	153	17.6	17.6	5.9	3.3	2.0	43.8	45.1	23.5	18.3	17.0	19.0	9.8	48.4	37.9	28.8	5.9	17.6	
その他	112	22.3	11.6	8.9	4.5	5.4	20.5	22.3	7.1	13.4	18.8	21.4	12.5	20.5	14.3	6.3	18.8	24.1	
【事業所従業員規模】																			
29名以下	66	34.8	25.8	7.6	3.0	3.0	39.4	27.3	7.6	16.7	19.7	15.2	4.5	31.8	25.8	15.2	12.1	3.0	
30～49名	346	34.1	31.5	8.1	4.6	4.3	37.0	33.2	19.4	17.6	18.2	26.6	13.9	34.4	25.4	13.3	7.5	2.0	
50～99名	474	31.6	30.4	12.2	7.6	7.0	44.7	38.8	18.6	21.5	21.3	23.8	14.8	36.5	20.3	15.0	8.9	1.3	
100名以上	257	25.7	30.7	12.8	7.0	6.6	44.0	43.6	20.2	26.1	19.8	28.0	19.1	45.1	38.9	22.2	10.1	3.1	

## 第5節 生産・販売の分野

事業所が手掛ける生産・販売の分野について複数回答で答えてもらったところ、「受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産」が半数弱を占め最も回答が多く、次いで「受

注先仕様に基づき自社で図面作成し、部品を加工・製造」(32.2%)、「最終製品を生産して、自社ブランドで販売する」(27.1%) となっている (図表 2-2-9)。

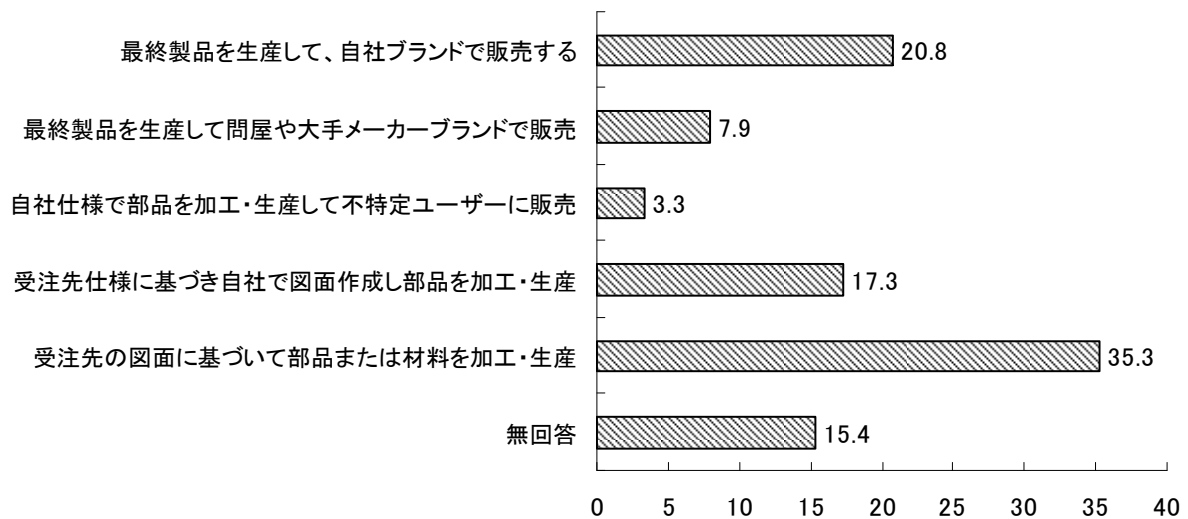
図表 2-2-9 生産・販売の分野 (複数回答、単位：%)



事業所で手掛ける生産・販売の分野のうち、最も売上高・出荷額の多い分野を挙げてもらおうと、「受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産」が3分の1強、「最終製品を生産して、自社ブランドで販売する」と「受注先仕様に基づき自社で図面作成し部品を加工・生産」がそれぞれ2割前後、「最終製品を生産して問屋や大手メーカーブランドで販売」が1割弱、「自社仕様で部品を加工・生産して不特定ユーザーに販売」という事業所の割合が約3%であった (図表 2-2-10)。自社仕様の製品を製造販売するという事業所も少なくはないが、回答事業所の半数以上は他社からの発注に基づき部品や材料を生産する「下請け」を事業の中心としていることがわかる。

最も売上高・出荷額の多い生産・販売の分野についての回答を業種別に集計してみたところ、「受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する」という回答は、工業用プラスチック製品製造では60.9%、輸送用電気機械器具製造では50.6%と、この2つの業種で割合が目立って高い。一方、「最終製品を生産して、自社ブランドで販売する」という回答は工業用プラスチック製品製造ではわずか1.1%にすぎないが、対照的に一般機械器具製造では約4割、精密機械器具製造では約3分の1を占めている。事業所の従業員規模別集計では、従業員100名以上の事業所で「最終製品を生産してブランドで販売する」の割合が他事業所に比べ高く、逆に「受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する」の割合が低くなっているが、100名未満の事業所の間では規模による違いはさほど見られない (図表 2-2-11)。

図表 2-2-10 最も売上高・出荷額の多い生産・販売の分野（単位：％）



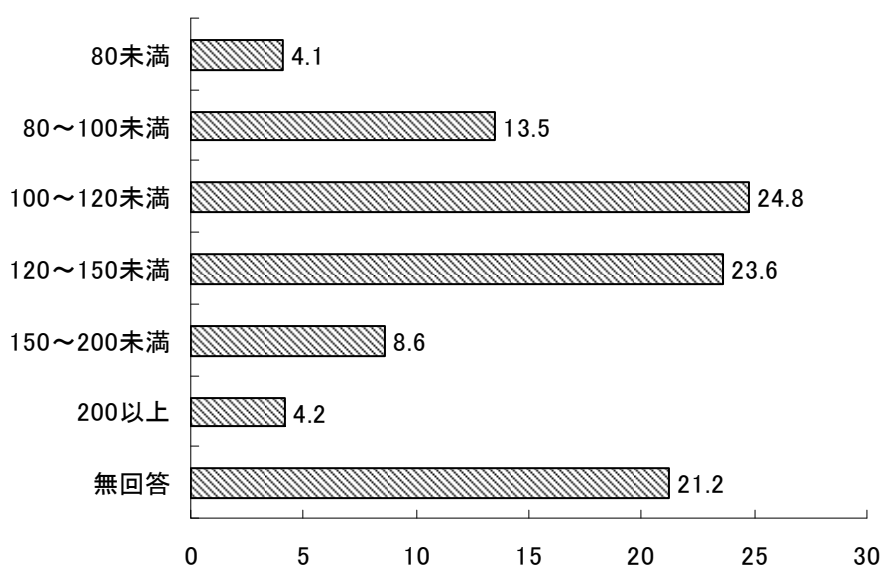
図表 2-2-11 最も売上高・出荷額の多い生産・販売の分野  
業種、事業所従業員規模による異同（単位：％）

	n	最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで生産する	自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	無回答
合計	1356	282	107	45	235	478	209
	100.0	20.8	7.9	3.3	17.3	35.3	15.4
<b>【業種】</b>							
工業用プラスチック製品製造(加工含む)	87	1.1	3.4	4.6	17.2	60.9	12.6
鉄鋼	77	15.6	2.6	9.1	14.3	41.6	16.9
非鉄金属	56	10.7	12.5	12.5	25.0	25.0	14.3
金属製品	255	14.9	9.0	2.4	16.1	41.6	16.1
一般機械器具製造	167	37.7	7.2	1.8	17.4	24.0	12.0
電気機械器具製造	201	28.9	13.9	4.0	17.9	23.4	11.9
電子デバイス・情報通信機器製造	53	13.2	9.4	5.7	22.6	37.7	11.3
輸送用機械器具製造	178	12.9	4.5	1.1	18.0	50.6	12.9
精密機械器具製造	153	32.7	7.8	1.3	15.0	26.1	17.0
その他	112	17.0	6.3	1.8	17.0	28.6	29.5
<b>【事業所従業員規模】</b>							
29名以下	66	22.7	9.1	3.0	21.2	40.9	3.0
30～49名	346	21.4	8.4	3.8	20.8	42.8	2.9
50～99名	474	21.9	8.9	3.6	18.4	46.0	1.3
100名以上	257	33.1	10.5	4.7	21.8	28.8	1.2

## 第6節 売上高・出荷額の変化

2004年度を100とした時の2007年度の売上高・出荷額は「100～120未満」という事業所が24.8%で最も多く、これとほぼ変わらない割合で「120～150未満」という事業所が続いている（図表2-2-12）。2004年度の売上高・出荷額を上回っているところが6割弱、逆に下回っているところは2割弱であるので、2004年度から2007年度にかけての時期は機械・金属関連の多くの事業所が良好な経営状態にあったものと見られる。

図表2-2-12 2007年度の売上高・出荷額指数（2004年=100、単位：%）



業種別に売上高・出荷額の状況を見たところ、鉄鋼や非鉄金属、輸送用機械器具製造は2004年を下回ったという「100未満」の割合が他業種に比べると低く、特に非鉄金属は120以上になったという事業所の割合が高い。一方で、電気機械器具製造や電子デバイス・情報通信機器製造では「100未満」の割合が4分の1程度と他業種に比べて高い。事業所従業員規模別に集計してみると「100未満」の割合が、規模が大きくなると減少していく傾向が見られる。最も売上高・出荷額の多い生産・販売分野別（業態別）の集計では、主に「最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで生産する」において、「100未満」の割合が33.6%と回答事業所全体における割合の2倍近くに達している反面、主に「自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する」という事業所では「100未満」の割合が11.1%にとどまり、120以上の事業所が55.6%と回答事業所全体の割合を20ポイント近く上回っている（図表2-2-13）。

図表 2-2-13 2007年度の売上高・出荷額指数

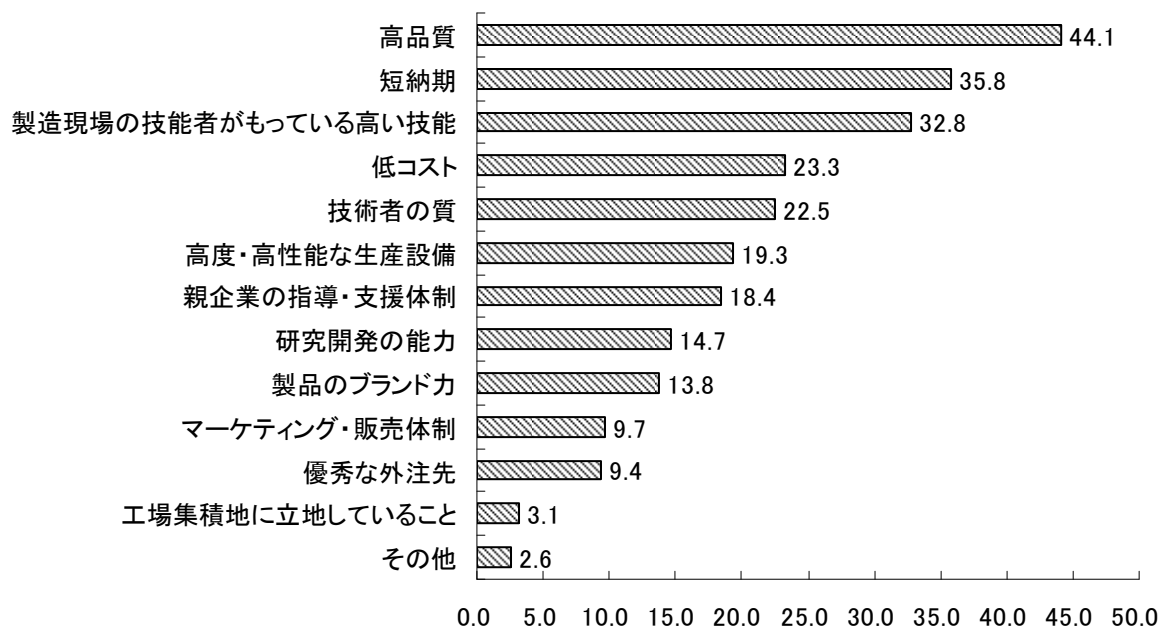
業種、事業所従業員規模、業態による異同（2004年＝100、単位：％）

		100未満	100以上 120未満	120以上 150未満	150以上	無回答
合計	1356	239	337	319	173	288
	100.0	17.6	24.9	23.5	12.8	21.2
<b>【業種】</b>						
工業用プラスチック製品製造(加工含む)	87	23.0	29.9	20.7	12.6	13.8
鉄鋼	77	9.1	23.4	22.1	19.5	26.0
非鉄金属	56	8.9	16.1	35.7	19.6	19.6
金属製品	255	19.6	23.1	23.9	11.0	22.4
一般機械器具製造	167	13.2	32.3	26.9	12.0	15.6
電気機械器具製造	201	27.9	25.4	16.9	12.4	17.4
電子デバイス・情報通信機器製造	53	24.5	20.8	30.2	9.4	15.1
輸送用機械器具製造	178	11.2	21.9	27.0	15.7	24.2
精密機械器具製造	153	14.4	28.8	22.9	9.8	24.2
その他	112	19.6	20.5	18.8	9.8	31.3
<b>【事業所従業員規模】</b>						
29名以下	66	31.8	21.2	22.7	12.1	12.1
30～49名	346	21.4	32.4	23.4	15.3	7.5
50～99名	474	19.8	26.2	31.9	13.9	8.2
100名以上	257	17.9	30.7	25.3	17.5	8.6
<b>【業態(最も売上高・出荷額が多いもの)】</b>						
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	282	16.0	36.9	24.5	14.5	8.2
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで生産する	107	33.6	33.6	17.8	11.2	3.7
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	45	11.1	26.7	28.9	26.7	6.7
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	235	22.1	25.1	28.5	14.0	10.2
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	478	20.3	25.5	30.8	15.7	7.7

### 第7節 事業所の強み

回答事業所の比較的多くが自事業所の強みとして感じているのは、「高品質」(44.1%)、「短納期」(35.8%)、「製造現場の技能者が持っている高い技能」(32.8%)などである(図表2-2-14)。

図表 2-2-14 同業種同規模の他社の事業所と比べた場合の事業所の強み  
(複数回答、単位：％)



「高品質」を挙げる事業所は、電子デバイス・情報通信機器製造では約6割、非鉄金属、精密機械器具製造でも半数を超えている。「短納期」は精密機械器具製造、「製造現場の技能者が持っている高い技能」は鉄鋼や電子デバイス・情報通信機器製造でそれぞれやや回答率が低い、そのほかの業種ではいずれも3～4割程度の事業所が挙げている。そのほかの項目では、一般機械器具製造で「技術者の質」、「製品のブランド力」を、輸送用機械器具製造で「親企業の指導・支援体制」を挙げる事業所の割合が、それぞれ他業種に比べて高いのが目につく（図表2-2-15）。

事業所の従業員規模別に集計してみると、「製造現場の技能者が持っている高い技能」や「研究開発の能力」を挙げる事業所の割合は規模が大きくなるほど増えていくのに対し、「短納期」や「優秀な外注先」を挙げる事業所の割合は規模が小さくなるほど増していく。また、従業員100名以上の事業所では、100名未満の事業所に比べて、「高品質」や「技術者の質」を挙げる割合が高い（図表2-2-15）。

主に「最終製品を生産して、自社ブランドで販売する」という事業所では、他事業所に比べて「製品のブランド力」、「研究開発の能力」、「マーケティング・販売体制」を自社の強みとして挙げる割合が高く、逆に「短納期」や「親企業の指導・支援体制」といった項目の回答率は他事業所よりも低い。「研究開発の能力」や「マーケティング・販売体制」は、主に「自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する」事業所でも、回答率が相対的に高くなっている。一方、主に受注先のオーダーに応じて部品または材料を加工・生産するという事業所では、「製造現場の技能者が持っている高い技能」、「低コスト」、「高度・高性能な生産設備」を挙げる割合が他事業所よりも高い。以上のように、業態によって回答率に差がある項目があるのに対し、「高品質」を挙げる事業所の割合は、業態の違いによる差がさほど見られない（図表2-2-15）。

図表 2-2-15

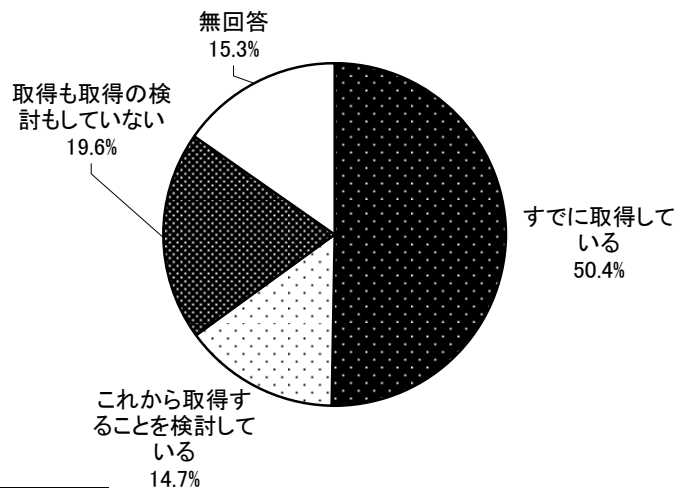
同業種同規模の他社の事業所と比べた場合の事業所の強み  
業種、事業所従業員規模、業態による異同（複数回答、単位：％）

	n	マーケ ティン グ・販 売体制	研究開 発の能 力	低コスト	短納期	高品質	高度・ 高性能 な生産 設備	製品の ブランド 力	技術者 の質	製造現 場の技 能者が もって いる高 い技能	優秀な 外注先	親企業 の指 導・支 援体制	工場集 積地に 立地し ている こと	その他	無回答
合計	1356	131	199	316	485	598	262	187	305	445	128	250	42	35	226
	100.0	9.7	14.7	23.3	35.8	44.1	19.3	13.8	22.5	32.8	9.4	18.4	3.1	2.6	16.7
<b>【業種】</b>															
工業用プラスチック製品製造(加工含む)	87	4.6	10.3	24.1	31.0	41.4	14.9	5.7	14.9	32.2	11.5	23.0	2.3	2.3	18.4
鉄鋼	77	9.1	9.1	23.4	31.2	35.1	20.8	5.2	14.3	24.7	3.9	19.5	0.0	0.0	22.1
非鉄金属	56	8.9	12.5	25.0	33.9	51.8	3.6	5.4	19.6	30.4	0.0	17.9	1.8	1.8	16.1
金属製品	255	13.3	10.2	21.2	39.2	43.1	21.2	14.5	18.0	32.9	11.0	11.0	4.7	1.6	18.8
一般機械器具製造	167	13.8	22.8	26.9	38.3	43.7	20.4	24.0	35.3	39.5	12.6	18.6	4.2	4.2	11.4
電気機械器具製造	201	7.5	20.4	22.9	41.3	46.8	12.9	14.4	25.4	33.3	10.9	20.4	2.0	2.5	12.9
電子デバイス・情報通信機器製造	53	7.5	20.8	28.3	39.6	58.5	20.8	5.7	22.6	24.5	1.9	20.8	1.9	1.9	11.3
輸送用機械器具製造	178	4.5	9.6	29.2	30.9	44.9	23.6	11.2	23.0	32.0	5.6	32.6	5.6	3.9	15.7
精密機械器具製造	153	10.5	17.0	15.7	28.8	51.6	28.1	19.6	25.5	39.9	13.1	13.1	0.0	2.0	18.3
その他	112	10.7	15.2	23.2	34.8	28.6	16.1	11.6	17.9	25.9	11.6	11.6	3.6	4.5	23.2
<b>【事業所従業員規模】</b>															
29名以下	66	15.2	13.6	27.3	51.5	40.9	13.6	19.7	22.7	33.3	18.2	16.7	6.1	3.0	4.5
30～49名	346	9.8	13.9	25.1	46.5	50.9	19.4	13.3	27.7	35.8	13.6	18.2	2.3	4.0	4.3
50～99名	474	11.0	14.6	29.3	38.8	47.0	23.2	14.8	20.7	38.6	9.7	24.7	4.2	2.5	2.7
100名以上	257	12.5	26.1	25.7	37.4	61.1	27.2	21.0	33.9	40.5	7.8	21.0	3.5	2.3	2.7
<b>【業態(最も売上高・出荷額が多いもの)】</b>															
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	282	21.6	31.9	18.4	30.1	56.4	15.2	41.5	31.6	31.9	11.7	8.5	2.8	3.9	2.1
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで生産する	107	9.3	18.7	27.1	44.9	49.5	15.0	15.9	28.0	31.8	9.3	31.8	1.9	0.0	3.7
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	45	15.6	26.7	11.1	40.0	53.3	26.7	22.2	33.3	37.8	4.4	22.2	4.4	4.4	0.0
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	235	11.5	19.1	28.1	48.5	53.2	23.4	10.6	33.2	43.0	11.5	17.9	5.1	1.7	3.4
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	478	5.0	6.7	33.5	45.0	48.1	27.8	3.3	18.6	41.0	11.5	29.1	3.6	3.8	2.9

第8節 ISO9001の取得状況

国際標準化機構（ISO）が定めた、品質マネジメントシステムに関する ISO9001<sup>1</sup>の取得状況をたずねたところ、「すでに取得している」という事業所が約半数、「これから取得することを検討している」という事業所が約 15%であった（図表 2-2-16）。両者を合わせると、約 3分の2の事業所が ISO9001 の取得意向がある（あって既に取得した）ことになる。

図表 2-2-16 ISO9001の取得状況（単位：％）



<sup>1</sup> ISO9000 ファミリー規格の詳細については、第V部第5章を参照のこと。



業種別に取得状況をまとめてみると、電子デバイス・情報通信機器製造では「すでに取得している」という事業所が7割近くに達している。そのほか、輸送用機械器具製造や非鉄金属も取得済みの事業所の割合が他業種に比べて高く、逆に一般機械器具製造ではやや低い。取得状況は事業所従業員規模による差が顕著で、規模が大きくなるほど取得済みの割合が増加し、従業員100名以上の事業所では8割を超える。業態別では、主に「最終製品を生産して、自社ブランドで販売する」または「自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する」という事業所で取得済みの割合がやや高くなっているが、業態による違いはそれほど目立たない（図表2-2-17）。

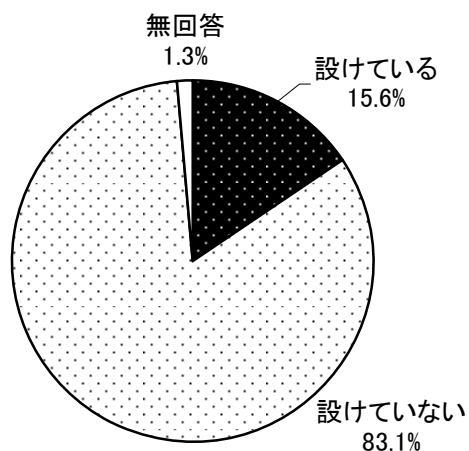
図表2-2-17 ISO9001の取得状況  
業種、事業所従業員規模、業態による異同（単位：％）

	n	すでに取得している	これから取得することを検討している	取得も取得の検討もしていない	無回答
合計	1356	684	199	266	207
	100.0	50.4	14.7	19.6	15.3
<b>【業種】</b>					
工業用プラスチック製品製造(加工含む)	87	56.3	18.4	12.6	12.6
鉄鋼	77	48.1	10.4	23.4	18.2
非鉄金属	56	58.9	5.4	21.4	14.3
金属製品	255	47.5	13.3	22.4	16.9
一般機械器具製造	167	41.9	17.4	29.3	11.4
電気機械器具製造	201	52.7	14.9	19.4	12.9
電子デバイス・情報通信機器製造	53	67.9	15.1	3.8	13.2
輸送用機械器具製造	178	60.7	15.2	10.7	13.5
精密機械器具製造	153	49.0	13.7	19.6	17.6
その他	112	37.5	17.9	22.3	22.3
<b>【事業所従業員規模】</b>					
29名以下	66	36.4	25.8	33.3	4.5
30～49名	346	41.9	23.4	32.4	2.3
50～99名	474	59.9	16.9	21.9	1.3
100名以上	257	83.3	7.4	7.8	1.6
<b>【業態(最も売上高・出荷額が多いもの)】</b>					
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	282	63.8	14.5	20.9	0.7
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで生産する	107	57.9	18.7	22.4	0.9
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	45	60.0	22.2	15.6	2.2
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	235	57.9	19.6	21.7	0.9
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	478	56.9	16.1	24.9	2.1

## 第9節 所属する企業による国際分業の状況

回答事業所のうち、所属している企業が海外に生産事業所を「設けている」という事業所は15.6%であった（図表2-2-18）。

図表 2-2-18 所属する企業が海外に生産事業所を設けているか（単位：％）



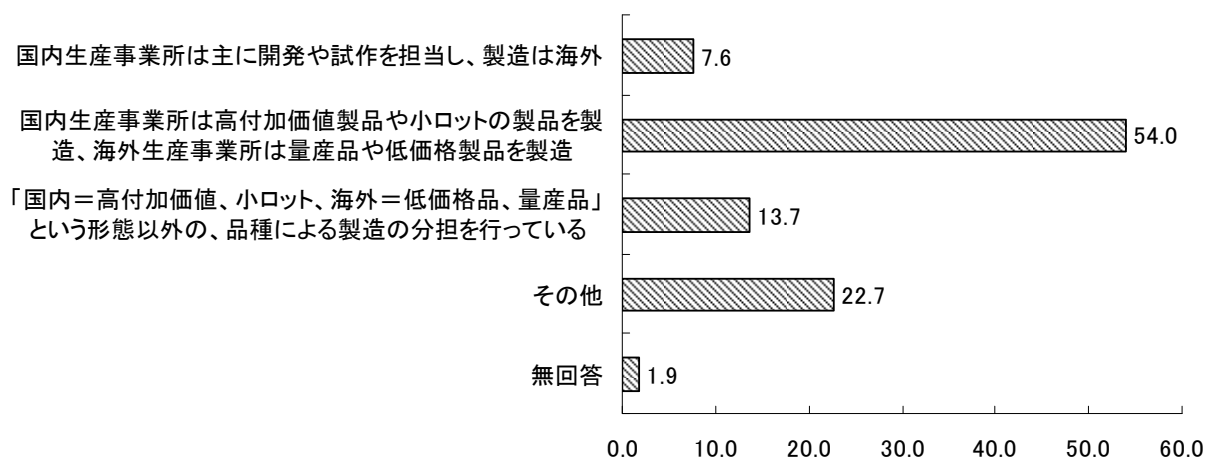
業種別、所属企業の従業員規模別に集計してみると、まず企業従業員規模が大きくなるほど、「設けている」という回答の割合が増していき、とりわけ 300 名以上の企業と 300 名未満の企業の差が著しい。業種別では、電子デバイス・情報通信機器製造で「設けている」という回答が約 3 割と回答事業所全体の 2 倍近い割合になっているのに対し、鉄鋼では 1 割を切っている（図表 2-2-19）。

図表 2-2-19 所属する企業が海外に生産事業所を設けているか  
業種、企業従業員規模による異同（単位：％）

	n	設けている	設けていない	無回答
合計	1356	211	1128	17
	100.0	15.6	83.2	1.3
<b>【業種】</b>				
工業用プラスチック製品製造(加工含む)	87	17.2	80.5	2.3
鉄鋼	77	6.5	92.2	1.3
非鉄金属	56	19.6	78.6	1.8
金属製品	255	10.2	89.0	0.8
一般機械器具製造	167	15.0	84.4	0.6
電気機械器具製造	201	18.4	81.6	0.0
電子デバイス・情報通信機器製造	53	30.2	69.8	0.0
輸送用機械器具製造	178	16.9	80.9	2.2
精密機械器具製造	153	17.6	80.4	2.0
その他	112	15.2	83.0	1.8
<b>【企業従業員規模】</b>				
29名以下	29	6.9	93.1	0.0
30～49名	290	3.4	95.9	0.2
50～99名	409	10.3	89.5	0.2
100～299名	215	17.2	81.4	1.4
300名以上	137	56.2	40.9	2.9

所属する企業が海外に生産事業所を設けていると答えた 211 事業所に、国内生産事業所と海外生産事業所とのおおよその役割分担について聞いてみたところ、「国内生産事業所は高付加価値製品や小ロットの製品を製造、海外生産事業所は量産品や低価格製品を製造」という回答が半数を超えた。一方、「国内生産事業所は主に開発や試作を担当し、製造は海外」という分担がなされているという事業所は 1 割弱にとどまっている（図表 2-2-20）。

図表 2-2-20 国内生産事業所と海外生産事業所の分業状況（単位：％）



注：所属する企業が海外に生産事業所を設けている 211 事業所の回答を集計。

## 第3章 技能者として働く就業者の状況

### 第1節 技能者として働く従業員・就業者の数

技能者として働く従業員数（正社員、非正社員の合計）を回答した 1079 事業所における、1 事業所あたりの技能者数の平均は 66.0 名である（図表 2-3-1）。この集計には技能者として働く従業員がいない事業所も含まれているので、これらの事業所を除いた 1075 事業所を対象に 1 事業所あたりの平均を算出してみると 66.2 名となる

図表 2-3-1 技能者として働く従業員（正社員・非正社員）の数

n	平均値	最大値	最小値	標準偏差
1079	66.0	5584	0	250.3

注：技能者として働く従業員（正社員、非正社員双方含む）の数を回答した 1079 事業所について集計。

次に技能者として働く正社員、非正社員、外部人材のいずれの人数も回答をした 875 事業所について、技能者として働く就業者数の合計（正社員・非正社員・外部人材の人数の合計）の平均を算出してみたところ、1 事業所あたり 79.5 名であった（図表 2-3-2）。この集計にも技能者として働く就業者がいない事業所が含まれているので、そうした事業所を除いた 872 事業所の平均は 79.8 名となった。

図表 2-3-2 技能者として働く就業者（正社員・非正社員・外部人材）の数

n	平均値	最大値	最小値	標準偏差
875	79.5	4770	0	235.4

注：技能者として働く正社員、非正社員、外部人材のいずれの人数も回答した 875 事業所について集計。

### 第2節 技能者として働く就業者の構成

#### 1. 正社員の割合

技能者として働く就業者（正社員、非正社員、外部人材のいずれか）がいる 872 事業所全体における、技能者として働く就業者に占める正社員の割合は 72.1%である<sup>1</sup>。

<sup>1</sup> 872 事業所では技能者として働く就業者総数 69574 名に占める、正社員（50129 名）の割合を算出している。

技能者として働く就業者に占める正社員の割合は、電子デバイス・情報通信機器製造の事業所では53.8%ととりわけ低く、逆に鉄鋼では約9割と非常に高い。事業所の従業員数別に集計してみると、29名以下のグループを除けば、従業員規模が大きいグループほど正社員率が低くなる傾向にある。所属する企業の従業員数別の集計でも比率にばらつきが見られるが、従業員規模との間の一貫した関連は見出されない。主に「最終製品を生産して自社ブランドで販売する」という事業所は正社員率がやや高い（図表2-3-3）。

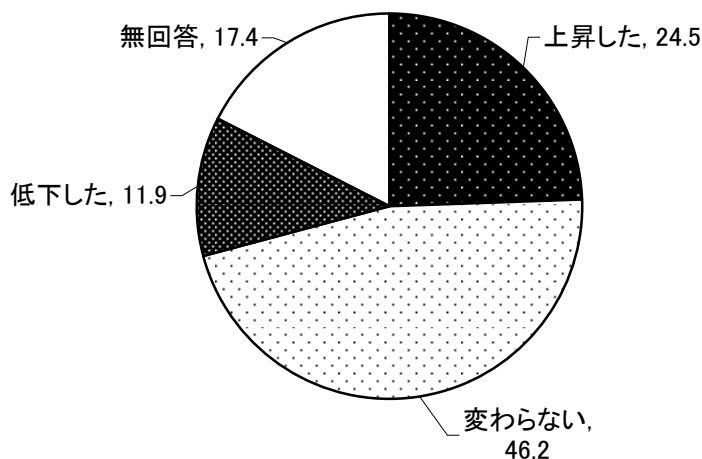
図表2-3-3 技能者として働く就業者に占める正社員の割合：  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	正社員の割合(%)
合計	872	72.1
<b>【業種別】</b>		
工業用プラスチック製品製造	49	67.1
鉄鋼	47	89.1
非鉄金属	36	68.7
金属製品	164	77.3
一般機械器具製造	116	73.7
電気機械器具製造	140	63.5
電子デバイス・情報通信機器製造	38	53.9
輸送用機械器具製造	121	73.8
精密機械器具製造	94	70.9
その他	59	74.4
<b>【事業所従業員数】</b>		
29名以下	44	67.9
30～49名	242	80.8
50～99名	373	72.4
100名以上	212	70.7
<b>【企業従業員数】</b>		
29名以下	18	61.2
30～49名	202	83.5
50～99名	317	73.7
100～299名	176	66.1
300名以上	104	69.4
<b>【業態(最も出荷額の多いもの)】</b>		
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	210	77.1
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで生産する	82	63.7
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	28	63.8
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	177	71.2
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	366	69.5
<b>【2007年度の売上高・出荷額(2004年度=100)】</b>		
100未満	183	70.6
100以上120未満	251	72.6
120以上150未満	238	69.1
150以上	134	64.3

注：各集計グループ全体において、技能者として働く就業者の総数と、技能者として働く正社員の総数を算出し、正社員の割合を計算している。

すべての回答事業所に、技能者として働く就業者に占める正社員の割合がどのように変化したかをたずねたところ、半数弱は「変わらない」、約4分の1は「上昇した」と答えている。「低下した」という事業所は、約1割にとどまった（図表2-3-4）。

図表2-3-4 技能者として働く就業者に占める正社員割合の増減



鉄鋼や一般機械器具製品製造の事業所は、「上昇した」という回答の割合が、他業種の事業所に比べやや高い。また、事業所従業員数規模がより大きなグループほど「上昇した」という回答の割合が増していき、所属する企業の従業員数別に集計してみると、50名以上の企業に属する事業所と50名未満の企業に属する事業所との間で「上昇した」の回答率に差が見られる。業態別の集計では、主に「自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する」という事業所で、「上昇した」の回答率が目立って高い。売上高・出荷額の状況別に見たところ、売上高・出荷額の指数が大きくなるほど、「上昇した」という回答の割合が高くなるという傾向がはっきりと現れている（図表2-3-5）。

図表 2-3-5 技能者として働く就業者に占める正社員割合の増減：  
回答事業所の特性による異同

	n	上昇した	変わらない	低下した	無回答
合計	1356	332	627	161	236
	100.0	24.5	46.2	11.9	17.4
<b>【業種別】</b>					
工業用プラスチック製品製造	87	29.9	40.2	11.5	18.4
鉄鋼	77	28.6	48.1	5.2	18.2
非鉄金属	56	21.4	50.0	14.3	14.3
金属製品	255	20.8	48.2	12.9	18.0
一般機械器具製造	167	29.9	47.3	7.2	15.6
電気機械器具製造	201	22.4	47.3	15.9	14.4
電子デバイス・情報通信機器製造	53	26.4	43.4	17.0	13.2
輸送用機械器具製造	178	27.0	46.1	10.1	16.9
精密機械器具製造	153	27.5	39.2	15.0	18.3
その他	112	16.1	50.0	8.9	25.0
<b>【事業所従業員数別】</b>					
29名以下	66	10.6	57.6	27.3	4.5
30～49名	346	24.6	63.3	9.5	2.6
50～99名	474	31.0	51.3	13.5	4.2
100名以上	257	34.2	44.4	16.7	4.7
<b>【企業従業員数別】</b>					
29名以下	29	6.9	65.5	24.1	3.4
30～49名	290	23.1	63.1	10.3	3.4
50～99名	409	31.5	51.1	12.2	5.1
100～299名	215	29.8	51.2	14.9	4.2
300名以上	137	30.7	46.7	18.2	5.0
<b>【業態(最も出荷額の多いもの)】</b>					
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	282	27.3	57.1	12.4	3.2
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで生産する	107	23.4	52.3	20.6	3.7
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	45	40.0	51.1	6.7	2.2
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	235	26.4	56.6	12.3	4.7
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	478	29.7	51.9	14.0	4.4
<b>【2007年度の売上高・出荷額(2004年度=100)】</b>					
100未満	239	14.6	60.3	22.6	2.5
100以上120未満	337	24.6	58.2	13.1	4.2
120以上150未満	319	35.4	51.1	9.1	4.4
150以上	173	42.8	40.5	13.3	3.5

## 2. 外部人材の割合

技能者として働く就業者に占める外部人材（請負社員、派遣社員など他社で雇用されているが、自社の職場で働いている人材）の割合を、正社員の割合を求めたのと同様の方法で算出した。算出可能な 872 事業所全体における外部人材の割合は、16.9%であった。

電子デバイス・情報通信機器製造の回答事業所では技能者に占める外部人材の割合が 3 割に達し、他の業種よりも目立って高い。また、非鉄金属、工業用プラスチック製品、電気機械器具製造の事業所でも外部人材が回答事業所全体で 2 割を超えている。逆に鉄鋼や金属製品の事業所では外部人材が 1 割に満たない（図表 2-3-6）。

事業所従業員規模、所属する企業の従業員規模別にみたところ、いずれも 29 名以下のグル

ープを除けば、事業所または所属する企業の従業員規模が大きいほど、外部人材の比率が高くなっている。2004年度の売上高・出荷額を基準とした2007年の業績別の集計では、より業績の良い事業所ほど、外部人材の割合が高くなる傾向が認められる（図表2-3-6）。

図表2-3-6 技能者として働く就業者に占める外部人材の割合：  
回答事業所の特性による異同

	n	外部人材の割合 (%)
合計	872	16.9
<b>【業種別】</b>		
工業用プラスチック製品製造	49	22.1
鉄鋼	47	6.3
非鉄金属	36	23.2
金属製品	164	9.9
一般機械器具製造	116	14.6
電気機械器具製造	140	20.9
電子デバイス・情報通信機器製造	38	30.0
輸送用機械器具製造	121	18.6
精密機械器具製造	94	13.9
その他	59	16.5
<b>【事業所従業員数】</b>		
29名以下	44	23.6
30～49名	242	9.1
50～99名	373	14.3
100名以上	212	19.1
<b>【企業従業員数】</b>		
29名以下	18	29.9
30～49名	202	8.0
50～99名	317	13.1
100～299名	176	15.9
300名以上	104	22.9
<b>【業態(最も出荷額の多いもの)】</b>		
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	210	15.3
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで生産する	82	18.2
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	28	29.4
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	177	19.0
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	366	15.9
<b>【2007年度の売上高・出荷額(2004年度=100)】</b>		
100未満	183	14.3
100以上120未満	251	15.4
120以上150未満	238	17.8
150以上	134	23.1

注：各集計グループ全体において、技能者として働く就業者の総数と、技能者として働く外部人材の総数を算出し、外部人材の割合を計算している。

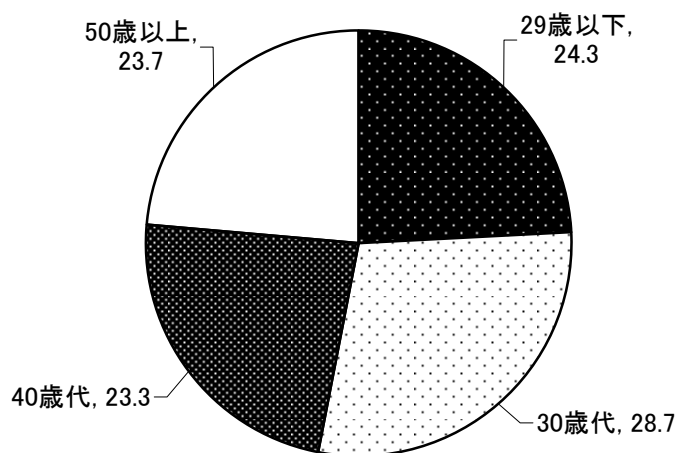


### 第3節 技能者として働く正社員（技能系正社員）の状況

#### 1. 技能系正社員の年齢構成

集計が可能な事業所について、技能系正社員（技能者として働く正社員）の年齢層別の割合を算出した（図表2-3-7）。30歳代の比率の平均値が29.5%とやや高くなっており、そのほかの年齢層の平均値はいずれも23～25%程度である。

図表2-3-7 技能系正社員の年齢構成



注：技能系正社員が存在し、かつ各年齢層の技能系正社員の人数を回答した662事業所について、技能系正社員の総数と、各年齢層に該当する技能系正社員数を集計し算出。

事業所の業種別に各年齢層の比率を見ていくと、電子デバイス・情報通信機器製造の事業所では他業種に比べて30歳代比率の数値が高く、50歳代以上比率の数値が低い。事業所や所属する企業の従業員規模による違いはあるが、規模との関連は特に認められない。売上高・出荷額の状況別に集計してみると、指数のより大きな事業所で29歳以下比率の平均値が高まり、50歳以上比率の平均値が低下していく傾向がある（図表2-3-8）。

図表 2-3-8 技能系正社員の年齢構成：回答事業所の特性による異同

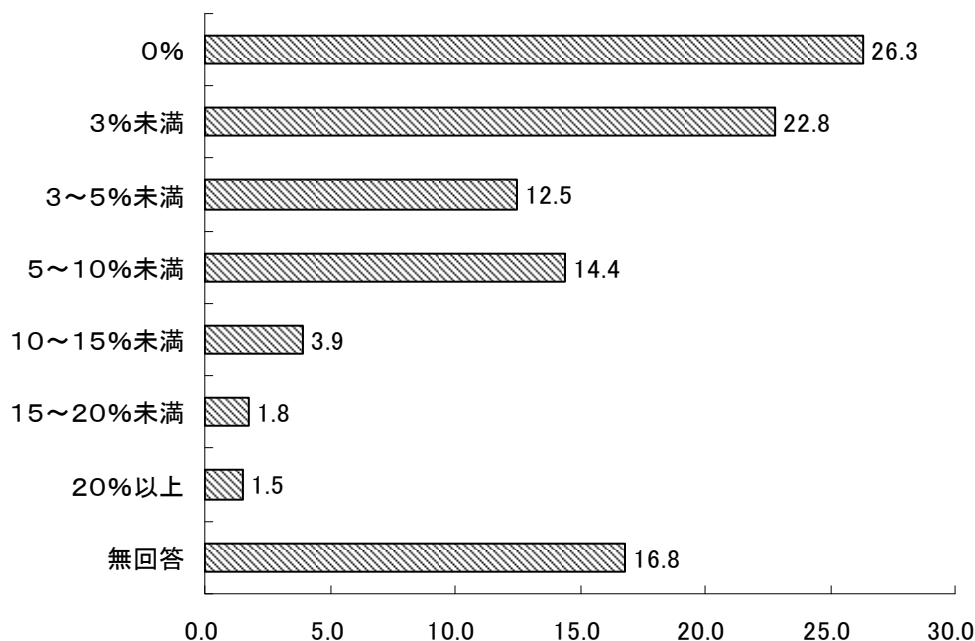
	n	29歳以下 比率(%)	30歳代 比率(%)	40歳代 比率(%)	50歳以上 比率(%)
合計	662	24.3	28.7	23.3	23.7
<b>【業種別】</b>					
工業用プラスチック製品製造	46	23.0	27.3	25.3	24.5
鉄鋼	38	28.4	26.3	16.6	28.7
非鉄金属	37	18.8	31.4	26.2	23.6
金属製品	117	25.3	29.7	21.3	23.7
一般機械器具製造	89	28.9	28.5	19.5	23.1
電気機械器具製造	94	23.3	31.9	24.3	20.6
電子デバイス・情報通信機器製造	30	24.6	37.3	23.4	14.6
輸送用機械器具製造	85	23.0	27.7	24.5	24.9
精密機械器具製造	70	22.3	25.8	26.0	25.8
その他	50	30.0	28.6	24.3	17.1
<b>【事業所従業員数別】</b>					
29名以下	39	19.2	30.9	24.3	25.6
30～49名	210	23.2	28.4	21.5	26.9
50～99名	268	27.4	29.5	21.1	21.9
100名以上	143	23.3	28.5	24.5	23.7
<b>【企業従業員数別】</b>					
29名以下	15	14.5	25.5	25.5	34.5
30～49名	178	23.0	28.8	21.0	27.2
50～99名	223	27.3	28.9	20.7	23.1
100～299名	124	29.5	29.7	22.0	18.9
300名以上	78	22.3	28.2	24.8	24.7
<b>【業態(最も出荷額の多いもの)】</b>					
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	160	21.5	27.1	24.9	26.6
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで生産する	68	22.1	33.0	23.5	21.4
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	25	26.0	28.9	19.9	25.1
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	146	25.9	31.1	22.6	20.4
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	255	29.1	28.7	21.5	20.7
<b>【2007年度の売上高・出荷額(2004年度=100)】</b>					
100未満	143	23.8	31.0	22.6	22.7
100以上120未満	190	24.0	30.0	23.7	22.3
120以上150未満	177	26.6	30.4	22.2	20.8
150以上	102	31.7	28.9	18.7	20.8

注：各集計グループ全体において、技能系正社員の総数と、それぞれの年齢層に該当する技能系正社員の人数を集計し、各年齢層の占める割合を計算している。

## 2. 技能系正社員の離職率

回答した全事業所に2007年の技能系正社員の離職率をたずねてみたところ、「0%」という回答が約4分の1、「3%未満」という回答が約2割であった。両者を加えると、半数近い事業所は技能系正社員の年間離職率が3%未満にとどまっていることになる(図表2-3-9)。

図表2-3-9 技能系正社員の離職率



離職者なしという「0%」の割合は、電気機械器具製造の事業所で36.3%と他業種事業所に比べて高い。事業所の従業員数規模別に集計してみると、「0%」の割合は規模がより小さい事業所において顕著に高まる傾向があるが、一方で「5~10%未満」の割合も規模がより小さい事業所でより高くなっている。逆に、「3%未満」という回答の割合は、従業員規模が大きくなるほど増していく。業態間では数字にばらつきはあるものの、特徴的な業態との関連は見出されない。売上高・出荷額の状況別に集計してみたところでは、指数が大きな事業所グループほど、「0%」の割合が小さくなり、「3%未満」の割合が大きくなっている(図表2-3-10)。

図表 2-3-10 技能系正社員の離職率：回答事業所の特性による異同

	n	0%	3%未満	3~5% 未満	5~10% 未満	10%以上	無回答
合計	1,356	357 26.3	309 22.8	169 12.5	195 14.4	98 7.2	228 16.8
<b>【業種別】</b>							
工業用プラスチック製品製造	87	26.4	18.4	12.6	12.6	13.8	16.1
鉄鋼	77	20.8	24.7	18.2	15.6	3.9	16.9
非鉄金属	56	28.6	23.2	10.7	16.1	10.7	10.7
金属製品	255	24.3	23.1	12.5	15.3	6.3	18.4
一般機械器具製造	167	25.7	24.6	13.2	15.0	7.2	14.4
電気機械器具製造	201	36.3	23.4	9.0	14.4	3.0	13.9
電子デバイス・情報通信機器製造	53	26.4	17.0	18.9	17.0	7.5	13.2
輸送用機械器具製造	178	20.8	24.2	14.0	14.6	9.6	16.9
精密機械器具製造	153	26.8	21.6	15.0	13.1	4.6	19.0
その他	112	25.0	21.4	7.1	11.6	11.6	23.2
<b>【事業所従業員数別】</b>							
29名以下	66	54.5	7.6	1.5	24.2	7.6	4.5
30~49名	346	39.6	16.8	11.3	18.5	10.7	3.2
50~99名	474	27.4	28.5	17.1	16.2	8.0	2.7
100名以上	257	18.7	40.9	15.2	14.0	6.6	4.7
<b>【企業従業員数別】</b>							
29名以下	29	65.5	0.0	6.9	24.1	3.4	0.0
30~49名	290	39.0	16.6	12.1	18.6	10.7	3.1
50~99名	409	26.9	28.4	17.1	16.1	8.1	3.4
100~299名	215	24.2	32.1	18.6	14.4	8.4	2.3
300名以上	137	25.5	38.0	10.2	16.8	3.3	5.0
<b>【業態(最も出荷額の多いもの)】</b>							
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	282	33.7	27.0	12.8	17.0	5.7	3.9
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで生産する	107	32.7	29.9	13.1	12.1	10.3	1.9
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	45	26.7	35.6	20.0	6.7	6.7	4.4
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	235	34.9	23.8	14.5	18.3	6.0	2.6
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	478	27.2	25.7	15.5	17.8	10.7	3.1
<b>【2007年度の売上高・出荷額(2004年度=100)】</b>							
100未満	239	34.3	22.2	15.9	15.1	10.5	2.1
100以上120未満	337	31.8	26.1	13.9	19.3	5.9	3.0
120以上150未満	319	29.8	27.6	14.4	17.9	7.8	2.5
150以上	173	25.4	27.7	15.0	16.8	11.6	3.5

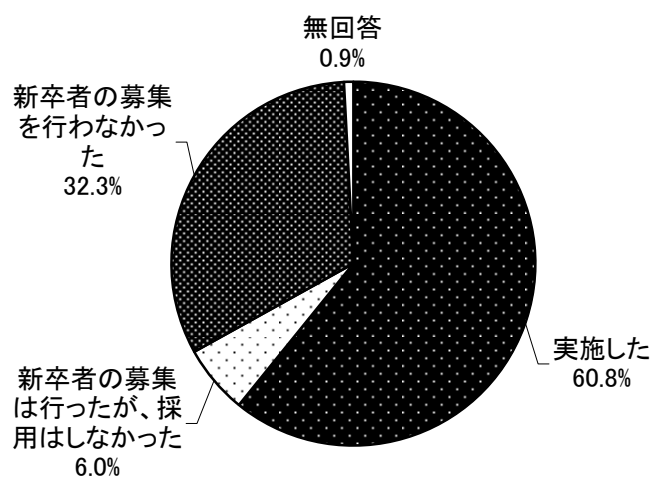
## 第4章 技能系正社員の採用・確保

### 第1節 技能系正社員の新卒採用

#### 1. 過去3年間における新卒採用の実施状況

過去3年間に、ものの製造を担当する技能系正社員の新卒採用を行ったのは、回答事業所の約6割、募集は行ったにもかかわらず、採用には至らなかった事業所は6%に過ぎなかった（図表2-4-1）。

図表2-4-1 過去3年間の新卒採用の状況（単位：％）



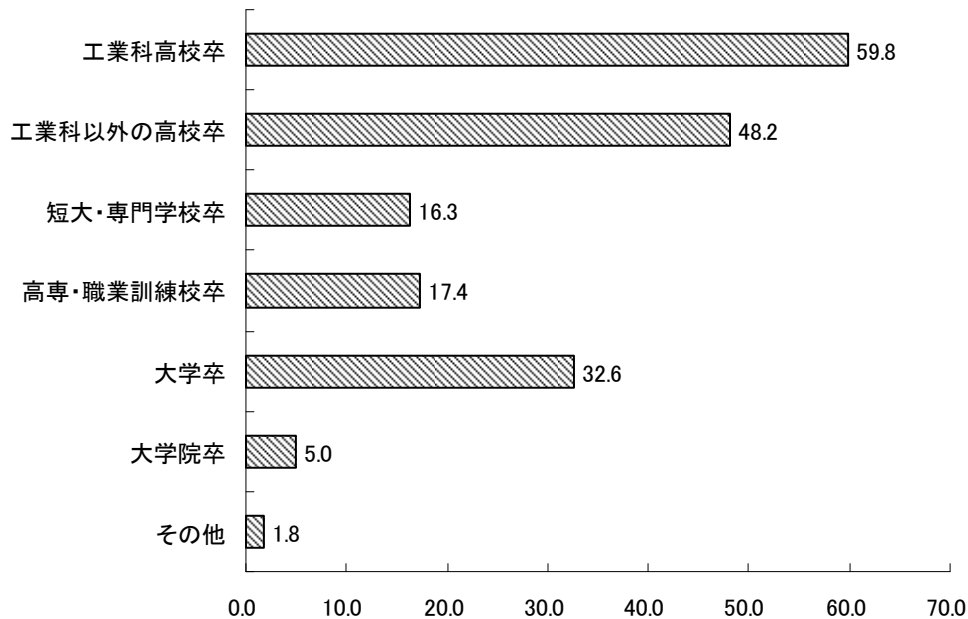
技能系正社員の新卒採用を実施した事業所の割合は、非鉄金属（73.2%）や一般機械器具製造（66.5%）で他業種の事業所よりも高く、電気機械器具製造（54.2%）や電子デバイス・情報通信機器製造（50.9%）ではやや低かった。事業所の従業員規模・所属する企業の従業員規模別に集計してみると、いずれも規模が大きいほど採用を実施したという回答が増加し、従業員が100名以上の事業所、従業員300名以上の企業に属する事業所では、実施率が8割を超える。新卒採用の実施率はまた、2004年度から2007年度にかけての売上高・出荷額の伸びが大きいほど高まる傾向にあり、とりわけ売上高・出荷額が減少した事業所の実施率の低さが目立つ。所属する企業の国際分業の状況別に集計したところ、海外に生産事業所を設けているという企業に属する事業所のほうが、実施率が高くなっている（図表2-4-2）。

図表 2-4-2 過去3年間の新卒採用の状況：回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	実施した	新卒者の募集は行ったが、採用はしなかった	新卒者の募集を行わなかった	無回答
合計	1356	824	82	438	12
	100.0	60.8	6.0	32.3	0.9
<b>【業種】</b>					
工業用プラスチック製品製造	87	58.6	3.4	37.9	
鉄鋼	77	63.6	5.2	29.9	1.3
非鉄金属	56	73.2	1.8	23.2	1.8
金属製品	255	58.8	5.1	34.1	2.0
一般機械器具製造	167	66.5	9.0	24.6	0.0
電気機械器具製造	201	54.2	7.5	37.8	0.5
電子デバイス・情報通信機器製造	53	50.9	3.8	45.3	0.0
輸送用機械器具製造	178	64.0	7.9	27.5	0.6
精密機械器具製造	153	71.2	3.3	25.5	0.0
その他	112	47.3	8.0	42.9	1.8
<b>【事業所従業員数】</b>					
29名以下	66	33.3	9.1	57.6	0.0
30～49名	346	44.8	7.2	46.8	1.2
50～99名	474	65.0	6.3	27.4	1.3
100名以上	257	83.7	3.9	12.5	0.0
<b>【企業従業員数】</b>					
29名以下	29	24.1	10.3	65.5	0.0
30～49名	290	45.9	6.9	45.9	1.4
50～99名	409	59.4	7.8	31.5	1.2
100～299名	215	71.6	6.0	22.3	0.0
300名以上	137	86.9	1.5	11.7	0.0
<b>【業態(最も出荷額の多いもの)】</b>					
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	282	65.6	6.7	27.0	0.7
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで販売する	107	55.1	3.7	40.2	0.9
自社の仕様に部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	45	66.7	0.0	31.1	2.2
受注先の仕様にに基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	235	65.1	7.7	26.8	0.4
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	478	57.5	6.5	34.9	1.0
<b>【2007年度の売上高・出荷額(2004年度=100)】</b>					
100未満	239	51.0	7.1	40.2	1.7
100以上120未満	337	61.7	7.7	30.3	0.3
120以上150未満	319	64.9	5.3	28.8	0.9
150以上	173	68.8	4.0	26.6	0.6
<b>【国際分業の状況】</b>					
海外事業所は設けていない	1128	58.2	6.8	34.0	0.9
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担	114	71.9	3.5	23.7	0.9
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担ではない	97	75.3	0.0	24.7	0.0

過去3年間に技能系正社員の新卒採用を実施した事業所に、採用者の最終学歴をたずねてみた(図表2-4-3)。最も回答が多かったのは、工業科高校卒(59.8%)で、以下、工業科以外的高校卒(48.2%)、大学卒(32.6%)と続く。

図表 2-4-3 過去3年間に採用した新卒・技能系正社員の最終学歴（複数回答、単位：％）



注：過去3年間に技能系正社員の新卒採用を実施した824事業所の回答を集計。

輸送用機械器具製造の事業所は、他業種の事業所に比べて工業科高校卒、工業科以外の高  
校卒を採用している割合が高い一方、大学卒を採用する割合は低い。また、事業所の従業員  
規模が大きくなるほど、工業高校卒を採用したという回答の割合が高まる傾向が見られるが、  
他の学歴については事業所の従業員規模との間に一貫した関係は認められない。2004年度か  
ら2007年度にかけての売上高・出荷額の変化による相違としては、売上高・出荷額の指数  
（2004年度＝100）が120未満の事業所と、120以上の事業所との間で工業科高校卒を採用し  
たという回答の割合に差が見られる点を指摘できる。企業の国際分業の状況別に集計してみ  
ると、海外事業所を設け、「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という  
分業はしていないという企業に属している事業所で、大卒を採用したという回答が他の事業  
所と比べて目立って多くなるものの、海外への進出の有無や進出・分業の仕方と何らかの関  
連付けができるような相違は見られない（図表2-4-4）。

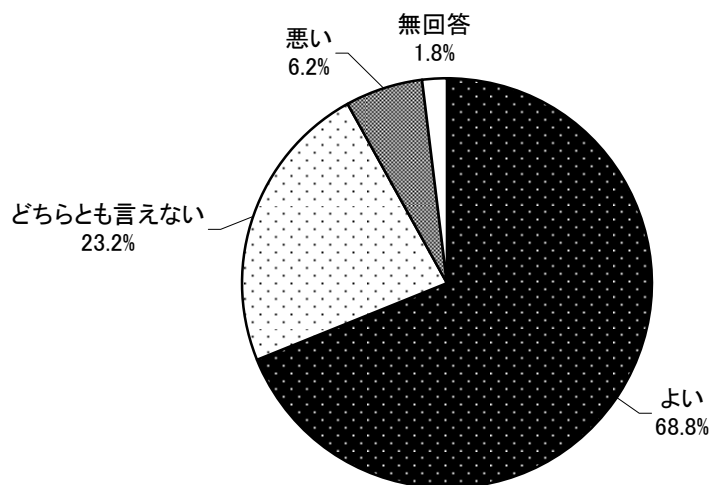
図表 2-4-4 過去3年間に採用した新卒・技能系正社員の最終学歴  
回答事業所の特性による異同（複数回答、単位：％）

	n	工業科 高校卒	工業科 以外の 高校卒	短大・ 専門学 校卒	高専・ 職業訓 練校卒	大学卒	大学院 卒	その他	無回答
合計	824	493	397	134	143	269	41	15	6
	100.0	59.8	48.2	16.3	17.4	32.6	5.0	1.8	0.7
<b>【業種】</b>									
工業用プラスチック製品製造	51	45.1	49.0	7.8	7.8	31.4	2.0	5.9	2.0
鉄鋼	49	63.3	51.0	14.3	12.2	30.6	4.1	0.0	0.0
非鉄金属	41	51.2	36.6	12.2	14.6	39.0	4.9	4.9	0.0
金属製品	150	60.0	52.0	10.0	14.0	25.3	2.0	2.0	1.3
一般機械器具製造	111	64.9	45.0	12.6	21.6	38.7	6.3	0.0	0.9
電気機械器具製造	109	56.0	41.3	18.3	16.5	35.8	4.6	0.9	0.9
電子デバイス・情報通信機器製造	27	44.4	59.3	25.9	18.5	37.0	11.1	0.0	0.0
輸送用機械器具製造	114	73.7	68.4	25.4	15.8	22.8	2.6	3.5	0.0
精密機械器具製造	109	57.8	39.4	17.4	24.8	39.4	11.0	0.0	0.0
その他	53	60.4	34.0	24.5	24.5	35.8	5.7	3.8	1.9
<b>【事業所従業員数】</b>									
29名以下	22	45.5	45.5	13.6	22.7	31.8	9.1	0.0	4.5
30～49名	155	47.7	39.4	14.8	15.5	29.0	1.9	1.3	1.9
50～99名	308	59.4	45.8	12.3	18.2	31.2	3.9	3.2	0.0
100名以上	215	73.0	54.9	24.2	19.1	39.5	9.8	0.9	0.0
<b>【企業従業員数】</b>									
29名以下	7	42.9	28.6	0.0	28.6	71.4	14.3	0.0	0.0
30～49名	133	42.1	36.1	17.3	16.5	29.3	2.3	0.8	2.3
50～99名	243	55.1	47.3	12.3	18.9	31.7	3.7	2.5	0.4
100～299名	154	64.4	56.5	20.8	15.6	40.9	8.4	1.3	0.0
300名以上	119	83.2	52.1	21.0	21.0	31.1	7.6	0.8	0.0
<b>【業態(最も出荷額の多いもの)】</b>									
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	185	61.1	37.3	15.7	25.9	37.8	8.1	2.2	0.5
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで販売する	59	57.6	42.4	6.8	20.3	33.9	3.4	3.4	0.0
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	30	70.0	36.7	16.7	6.7	36.7	6.7	0.0	3.3
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	153	54.2	46.4	22.9	13.7	39.9	6.5	1.3	0.0
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	275	62.5	56.7	16.4	16.0	27.6	3.3	2.2	0.7
<b>【2007年度の売上高・出荷額(2004年度＝100)】</b>									
100未満	122	54.1	45.9	14.8	14.8	32.0	7.4	1.6	0.0
100以上120未満	208	54.3	49.0	16.8	15.9	29.8	4.3	2.9	1.0
120以上150未満	207	66.2	43.0	19.8	20.3	41.1	6.3	2.4	0.5
150以上	119	63.9	48.7	12.6	16.8	28.6	4.2	0.8	0.8
<b>【国際分業の状況】</b>									
海外事業所は設けていない	657	57.1	46.9	16.3	17.5	31.1	4.3	2.0	0.8
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担	82	73.2	53.7	12.2	15.9	29.3	4.9	2.4	1.2
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担ではない	73	67.1	54.8	20.5	17.8	53.4	12.3	0.0	0.0

採用した新卒・技能系正社員の定着状況については、約7割がよいと答えており、悪いという事業所は1割未満にとどまっている（図表2-4-5）。



図表 2-4-5 採用した新卒・技能系正社員の定着状況（単位：％）



注：過去3年間に技能系正社員の新卒採用を実施した824事業所の回答を集計。

業種による相違はさほど見られないが、一般機械器具製造で「よい」という回答の割合が他業種よりもやや高く（77.5%）、電子デバイス・情報通信機器製造（59.3%）ではやや低い。事業所や所属する企業の従業員規模は大きいほど、「よい」という回答の割合が高まる傾向にある。2004年度から2007年度にかけての売上高・出荷額の変化による一貫した違いは見られないが、売上高・出荷額が減少したという事業所では、他の事業所に比べて10%近く、「よい」という回答の割合が低下する。所属する企業の国際分業の状況による異同を見たところ、海外に事業所を設けている企業の事業所のほうが、海外に進出していない企業の事業所よりも「よい」という回答の割合が高く、また海外に事業所を設けている企業の事業所同士を比較すると、「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分業はしていないという企業に属している事業所のほうが、「よい」という回答の割合が高い（図表2-4-6）。

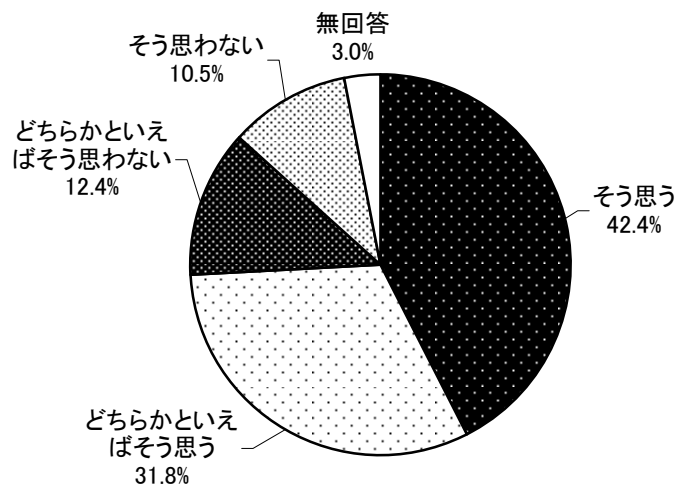
図表 2-4-6 採用した新卒・技能系正社員の定着状況：  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	よい	どちらとも言えない	悪い	無回答
合計	824	567	191	51	15
	100.0	68.8	23.2	6.2	1.8
<b>【業種】</b>					
工業用プラスチック製品製造	51	68.6	13.7	13.7	3.9
鉄鋼	49	65.3	20.4	14.3	0.0
非鉄金属	41	63.4	22.0	9.8	4.9
金属製品	150	69.3	21.3	7.3	2.0
一般機械器具製造	111	77.5	18.9	2.7	0.9
電気機械器具製造	109	67.9	23.9	5.5	2.8
電子デバイス・情報通信機器製造	27	59.3	37.0	3.7	0.0
輸送用機械器具製造	114	68.4	28.1	3.5	0.0
精密機械器具製造	109	66.1	29.4	3.7	0.9
その他	53	69.8	20.8	5.7	3.8
<b>【事業所従業員数】</b>					
29名以下	22	54.5	31.8	9.1	4.5
30～49名	155	66.5	21.9	9.0	2.6
50～99名	308	66.6	24.0	7.1	2.3
100名以上	215	77.2	20.0	2.3	0.5
<b>【企業従業員数】</b>					
29名以下	7	57.1	42.9	0.0	0.0
30～49名	133	63.2	25.6	9.0	2.3
50～99名	243	70.4	21.8	5.8	2.1
100～299名	154	70.8	24.7	3.2	1.3
300名以上	119	79.0	16.8	3.4	0.8
<b>【業態（最も出荷額の多いもの）】</b>					
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	185	78.4	18.4	2.2	1.1
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで販売する	59	59.3	30.5	8.5	1.7
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	30	76.7	20.0	0.0	3.3
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	153	72.5	19.6	7.2	0.7
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	275	62.9	26.9	7.6	2.5
<b>【2007年度の売上高・出荷額（2004年度＝100）】</b>					
100未満	122	59.0	32.8	7.4	0.8
100以上120未満	208	70.7	19.2	7.7	2.4
120以上150未満	207	75.8	19.3	2.9	1.9
150以上	119	68.1	24.4	5.9	1.7
<b>【国際分業の状況】</b>					
海外事業所は設けていない	657	67.1	24.4	7.0	1.5
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担	82	72.0	19.5	6.1	2.4
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担ではない	73	80.8	17.8	0.0	1.4

## 2. 新卒・技能系正社員の募集・採用についての見方

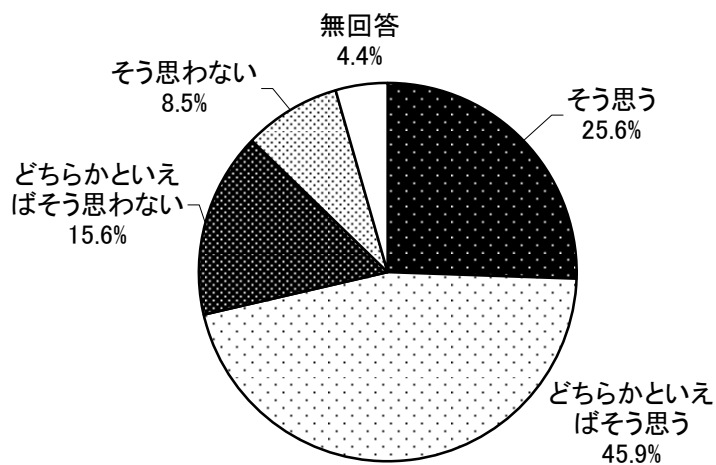
新卒・技能系正社員の募集を行った事業所に、募集・採用についてたずねたところ、調査時点（2008年10月）では、「求人に対する応募が少ない」と考えている（「そう思う」または「どちらかといえばそう思う」）ところが回答事業所全体の約4分の3を占めていた（図表2-4-7）。また、「求めているレベルの人材が採用できない」という（「そう思う」または「どちらかといえばそう思う」）事業所も、約7割に達している（図表2-4-8）。

図表 2-4-7 新卒・技能系正社員の募集・採用について：  
求人に対する応募が少ない（単位：％）



注：過去3年間に技能系正社員の新卒採用を実施した事業所、および過去3年間に技能系正社員の募集を行ったが採用はしなかった事業所（計906事業所）の回答を集計。

図表 2-4-8 新卒・技能系正社員の募集・採用について  
事業所で求めているレベルの人材が採用できない（単位：％）



注：過去3年間に技能系正社員の新卒採用を実施した事業所、および過去3年間に技能系正社員の募集を行ったが採用はしなかった事業所（計906事業所）の回答を集計。

「求人に対する応募が少ない」と考えている事業所の割合は、工業用プラスチック製品製造（85.2%）や、従業員29名以下の事業所（89.3%）でとりわけ高い。逆に、従業員300名以上の企業に属している事業所（59.5%）や、「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担とは異なる形で国際分業を行っている企業の事業所（57.5%）は、他事業所よりも割合が目立って低く、6割を切っている。一方、「事業所で求めているレベルの人材が採用できない」と考える事業所の割合は、「求人に対する応募が少ない」と同じく、従業

員 29 名以下の事業所（82.1%）で他事業所よりも高くなっており、反面、電子デバイス・情報通信機器製造の事業所（58.6%）、従業員 300 名以上の企業に属している事業所（55.4%）、主に最終製品を生産して、自社ブランドで販売している事業所（60.3%）、「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担とは異なる形で国際分業を行っている企業の事業所（52.1%）では、比率が低くなっている（図表 2-4-9）。

図表 2-4-9 新卒・技能系正社員の募集・採用について  
回答事業所の特性による異同（単位：%）

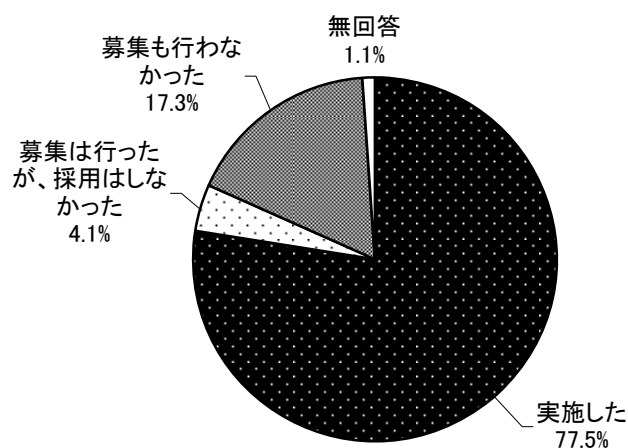
	n	求人に対する応募が少ない	事業所で求めているレベルの人材が採用できない
合計	906	672	648
	100.0	74.2	71.5
<b>【業種】</b>			
工業用プラスチック製品製造	54	85.2	75.9
鉄鋼	53	73.6	66.0
非鉄金属	42	73.8	64.3
金属製品	163	73.0	78.5
一般機械器具製造	126	71.4	69.8
電気機械器具製造	124	74.2	72.6
電子デバイス・情報通信機器製造	29	75.9	58.6
輸送用機械器具製造	128	75.8	70.3
精密機械器具製造	114	69.3	69.3
その他	62	75.8	71.0
<b>【事業所従業員数】</b>			
29名以下	28	89.3	82.1
30～49名	180	78.3	75.0
50～99名	338	76.3	76.6
100名以上	225	64.9	62.2
<b>【企業従業員数】</b>			
29名以下	10	80.0	70.0
30～49名	153	80.4	75.8
50～99名	275	75.6	75.6
100～299名	167	74.8	77.2
300名以上	121	59.5	55.4
<b>【業態（最も出荷額の多いもの）】</b>			
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	204	66.2	60.3
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで販売する	63	69.8	81.0
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	30	73.3	66.7
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	171	78.9	70.8
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	306	77.8	79.7
<b>【2007年度の売上高・出荷額（2004年度＝100）】</b>			
100未満	139	78.4	79.9
100以上120未満	234	74.4	70.1
120以上150未満	224	72.3	69.6
150以上	126	74.6	73.8
<b>【国際分業の状況】</b>			
海外事業所は設けていない	734	76.2	74.8
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担	86	70.9	61.6
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担ではない	73	57.5	52.1

注：「求人に対する応募が少ない」、「事業所で求めているレベルの人材が採用できない」というそれぞれの選択肢に対して、「そう思う」または「どちらかといえばそう思う」と答えた事業所の割合を合計したものを示している。

## 第2節 技能系正社員の中途採用

技能系正社員について、過去3年間における新卒採用の実績とともに中途採用の実績をたずねてみた。こちらは新卒採用よりも実施した事業所がさらに多く、約8割に達している。募集は行ったものの、採用をしなかった事業所は4.1%であった（図表2-4-10）。

図表2-4-10 過去3年間の中途採用の状況（単位：%）



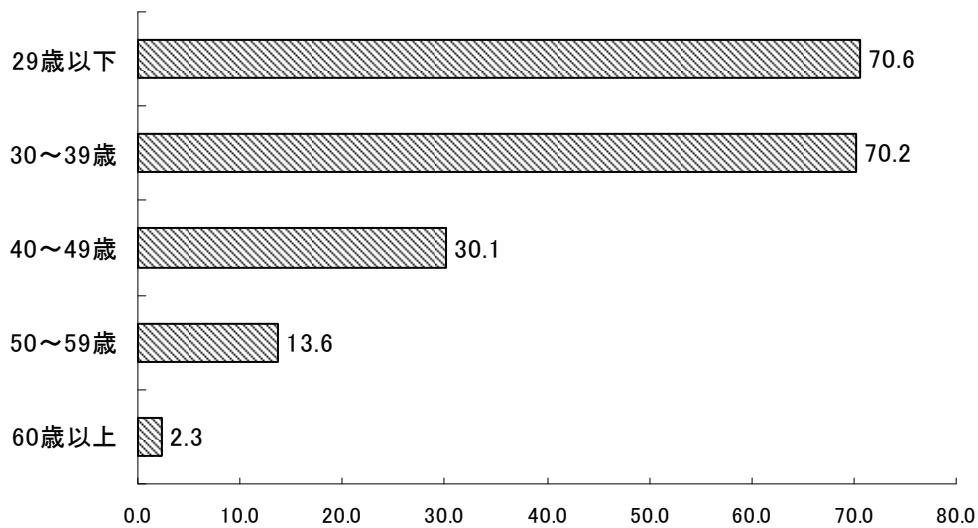
業種別に集計すると、電子デバイス・情報通信機器製造（66.0%）、電気機械器具製造（68.2%）の事業所における実施率が、他業種に比べて低い。事業所の従業員規模や所属する企業の従業員規模と中途採用の実施率の間には一貫した関係は認められない。また、2004年度に比べ2007年度の売上高・出荷額がより大きく伸びたグループに属する事業所ほど、中途採用を行っている割合が高い（図表2-4-11）。

図表 2-4-11 過去3年間の中途採用の状況：回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	実施した	募集は行ったが、採用はしなかった	募集も行わなかった	無回答
合計	1356 100.0	1051 77.5	55 4.1	235 17.3	15 1.1
<b>【業種】</b>					
工業用プラスチック製品製造	87	74.7	4.6	20.7	0.0
鉄鋼	77	84.4	3.9	9.1	2.6
非鉄金属	56	73.2	7.1	16.1	3.6
金属製品	255	83.1	3.9	12.2	0.8
一般機械器具製造	167	85.6	3.0	10.8	0.6
電気機械器具製造	201	68.2	4.5	26.4	1.0
電子デバイス・情報通信機器製造	53	66.0	3.8	30.2	0.0
輸送用機械器具製造	178	78.7	2.2	18.0	1.1
精密機械器具製造	153	77.1	5.2	16.3	1.3
その他	112	72.3	4.5	21.4	1.8
<b>【事業所従業員数】</b>					
29名以下	66	65.2	9.1	25.8	0.0
30～49名	346	78.3	3.2	17.6	0.9
50～99名	474	81.9	3.4	13.5	1.3
100名以上	257	73.9	3.5	20.2	2.3
<b>【企業従業員数】</b>					
29名以下	29	48.3	13.8	37.9	0.0
30～49名	290	80.7	3.8	14.5	1.0
50～99名	409	81.2	3.4	13.9	1.5
100～299名	215	79.1	3.7	16.3	0.9
300名以上	137	68.6	2.9	26.3	2.2
<b>【業態(最も出荷額の多いもの)】</b>					
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	282	74.8	4.6	19.9	0.7
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで販売する	107	68.2	2.8	26.2	2.8
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	45	75.6	4.4	17.8	2.2
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	235	79.1	3.0	16.2	1.7
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	478	81.4	4.0	13.6	1.0
<b>【2007年度の売上高・出荷額(2004年度=100)】</b>					
100未満	239	70.3	6.3	22.2	1.3
100以上120未満	337	76.9	3.9	17.8	1.5
120以上150未満	319	82.8	3.8	12.5	0.9
150以上	173	85.5	1.7	11.6	1.2
<b>【国際分業の状況】</b>					
海外事業所は設けていない	1128	78.5	4.4	16.0	1.1
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担	114	70.2	1.8	27.2	0.9
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担ではない	97	74.2	2.1	22.7	1.0

過去3年間で技能系正社員を中途採用した事業所のうち、多くの事業所が採用しているのが、29歳以下（70.6％）と、30～39歳（70.2％）の人材である。そのほかの年齢層の採用状況は、40～49歳の人材を採用したところが約3割、50～59歳の人材を採用したところが1割強、60歳以上の人材を採用したところが約2％であった（図表2-4-12）。

図表 2-4-12 過去3年間に中途採用した技能系正社員の年齢層（複数回答、単位：％）



注：過去3年間に技能系正社員の中東採用を実施した1051事業所の回答を集計。

29歳以下の中途採用を行っている割合が高いのは、鉄鋼（80.0％）、輸送用機械器具製造（79.3％）の事業所である。鉄鋼の事業所は、40～49歳の中途採用の実施率（40.0％）も、工業用プラスチック製品製造（44.6％）と並んで他業種より高い。29歳以下の中途採用を行う事業所の割合は、事業所の従業員規模がより大きいグループほど、また所属する企業の従業員規模がより大きいグループほど高くなり、反面、40歳以上の中途採用を実施した割合は、従業員100名以上の事業所、企業従業員300名以上の企業に属する事業所でいずれも、他の事業所よりも低くなっている。この事業所および所属する企業の従業員規模による相違と重なっている可能性が考えられるが、所属する企業が海外に生産事業所を設けているという事業所では、40歳以上の中途採用を実施する割合が、海外生産事業所を設けていない企業の事業所よりも低い。さらに、業態別の集計で、主に自社の仕様で部品または材料を加工・生産して、不特定ユーザーに販売している事業所において、29歳以下の中途採用の実施率が高くなっているのが目につく（図表2-4-13）。

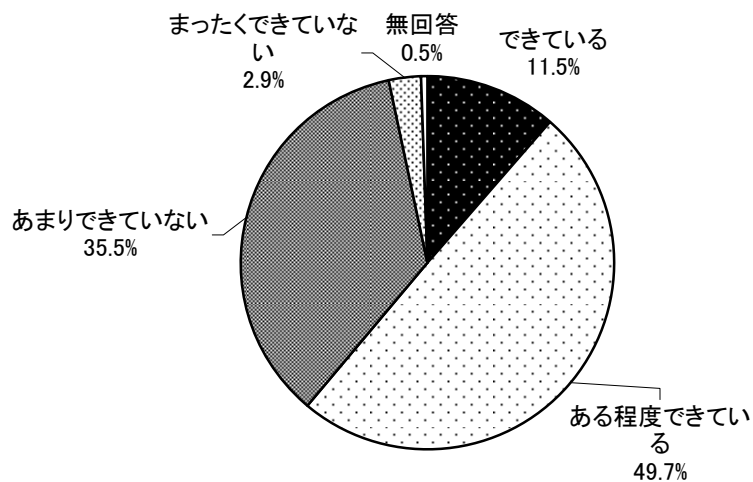
図表 2-4-13 過去3年間に中途採用した技能系正社員の年齢層  
 回答事業所の特性による異同（複数回答、単位：％）

	n	29歳以下	30～39歳	40～49歳	50～59歳	60歳以上	無回答
合計	1051	742	738	316	143	24	4
	100.0	70.6	70.2	30.1	13.6	2.3	0.4
<b>【業種】</b>							
工業用プラスチック製品製造	65	61.5	70.8	44.6	9.2	3.1	0.0
鉄鋼	65	80.0	72.3	40.0	18.5	1.5	1.5
非鉄金属	41	73.2	68.3	31.7	14.6	2.4	0.0
金属製品	212	67.0	68.4	33.5	13.2	2.4	0.5
一般機械器具製造	143	71.3	68.5	24.5	10.5	3.5	0.7
電気機械器具製造	137	68.6	67.9	23.4	16.1	1.5	0.0
電子デバイス・情報通信機器製造	35	74.3	71.4	28.6	8.6	2.9	0.0
輸送用機械器具製造	140	79.3	73.6	32.1	20.7	3.6	0.0
精密機械器具製造	118	66.9	69.5	24.6	6.8	0.0	0.8
その他	81	71.6	75.3	24.7	14.8	2.5	0.0
<b>【事業所従業員数】</b>							
29名以下	43	55.8	67.4	25.6	18.6	2.3	0.0
30～49名	271	66.1	66.4	33.2	14.4	1.8	0.7
50～99名	388	72.2	73.5	33.2	14.4	2.3	0.3
100名以上	190	82.1	71.1	21.6	10.0	1.6	0.0
<b>【企業従業員数】</b>							
29名以下	14	50.0	71.4	28.6	14.3	0.0	0.0
30～49名	234	65.0	66.7	32.1	15.4	2.6	0.9
50～99名	332	72.9	73.2	31.9	14.2	2.4	0.3
100～299名	170	75.9	72.4	34.1	11.2	1.2	0.0
300名以上	94	84.0	64.9	14.9	9.6	2.1	0.0
<b>【業態(最も出荷額の多いもの)】</b>							
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	211	68.2	73.9	27.5	14.7	1.4	0.9
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで販売する	73	65.8	58.9	21.9	16.4	1.4	0.0
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	34	85.3	70.6	17.6	2.9	2.9	0.0
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	186	71.0	69.9	26.3	10.8	2.2	0.0
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	389	73.0	70.7	37.3	15.2	2.3	0.3
<b>【2007年度の売上高・出荷額(2004年度=100)】</b>							
100未満	168	64.3	66.7	28.0	11.9	0.6	0.0
100以上120未満	259	67.6	70.3	31.7	14.7	2.3	0.8
120以上150未満	264	75.4	70.5	32.2	11.4	1.5	0.4
150以上	148	77.7	76.4	30.4	18.2	4.1	0.0
<b>【国際分業の状況】</b>							
海外事業所は設けていない	885	70.3	70.7	31.4	14.8	2.1	0.2
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担	80	72.5	66.3	23.8	10.0	3.8	1.3
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担ではない	72	70.8	70.8	20.8	4.2	0.0	1.4

過去3年間に技能系正社員の中途採用を実施した事業所のうち、求めているレベルの人材を中途採用できているとする（「できている」または「ある程度できている」と回答している）事業所は約6割、できていないとする（「あまりできていない」または「まったくできていない」と回答している）事業所は4割弱である（図表2-4-14）。



図表 2-4-14 求めているレベルの人材を中途採用できているか（単位：％）



注：過去3年間に技能系正社員の中東採用を実施した1051事業所の回答を集計。

求めるレベルの人材を中途採用できているという回答は、電子デバイス・情報通信機器製造の事業所でその割合（71.4％）が他業種よりも高い。また、事業所の従業員規模がより大きいグループほどできているという回答の割合が高く、所属する企業が従業員300名以上の事業所でも他に比べて割合が高い。なる。所属する企業の従業員数や、2004年度から2007年度にかけての売上高・出荷額の伸びと、できているという回答の割合の間には一貫した関係は見られない。業態別に集計してみると、主に受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産するという事業所では、他の業態の事業所に比べてできていると回答する事業所の比率が低くなっている。さらに所属する企業の海外進出の有無によっても回答状況に違いがみられ、海外に生産事業所を設けている企業に属する事業所において、できているという回答の割合がやや高くなっている（図表2-4-15）。

図表2-4-15 求めているレベルの人材を中途採用できているか  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	できている（「できている」+「ある程度できている」）	できていない（「あまりできていない」+「まったくできていない」）
合計	1051 100.0	643 61.2	403 38.3
<b>【業種】</b>			
工業用プラスチック製品製造	65	53.8	46.2
鉄鋼	65	64.6	35.4
非鉄金属	41	61.0	36.6
金属製品	212	60.8	38.7
一般機械器具製造	143	57.3	41.3
電気機械器具製造	137	66.4	33.6
電子デバイス・情報通信機器製造	35	71.4	28.6
輸送用機械器具製造	140	57.9	42.1
精密機械器具製造	118	67.8	31.4
その他	81	56.8	43.2
<b>【事業所従業員数】</b>			
29名以下	43	51.2	48.8
30～49名	271	57.6	41.3
50～99名	388	58.8	41.0
100名以上	190	71.1	28.9
<b>【企業従業員数】</b>			
29名以下	14	78.6	21.4
30～49名	234	57.7	41.5
50～99名	332	56.3	43.4
100～299名	170	61.7	38.4
300名以上	94	74.4	25.5
<b>【業態（最も出荷額の多いもの）】</b>			
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	211	66.4	32.7
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで販売する	73	68.5	31.5
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	34	70.6	29.4
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	186	63.4	36.0
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	389	54.5	45.5
<b>【2007年度の売上高・出荷額（2004年度＝100）】</b>			
100未満	168	57.7	
100以上120未満	259	62.5	37.1
120以上150未満	264	61.0	38.6
150以上	148	60.1	39.9
<b>【国際分業の状況】</b>			
海外事業所は設けていない	885	60.3	39.4
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担	80	66.3	32.5
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担ではない	72	66.7	31.9

## 第5章 技能系正社員の定着・育成・能力開発に向けた取組み

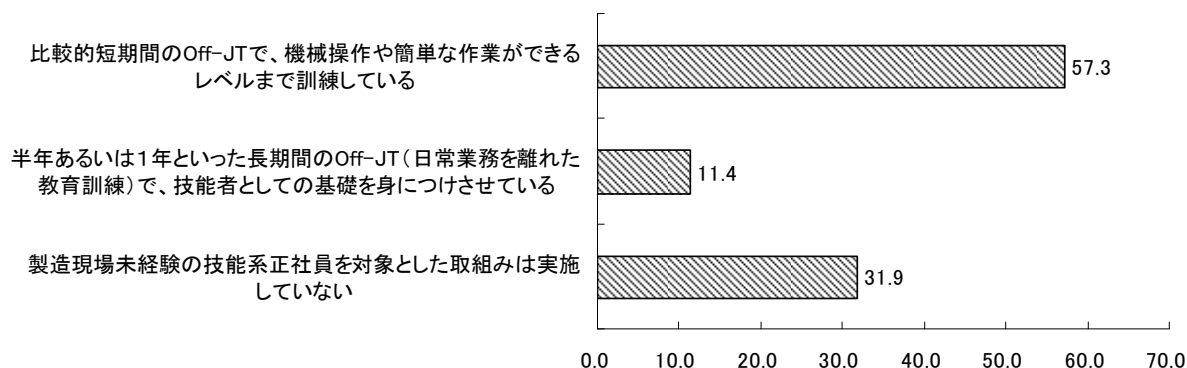
### 第1節 技能系正社員の定着を促すための取組み

本節では、製造現場未経験者を現場に配属する前の取組みと、新卒・技能系正社員の定着を目的とした取組みについてみる。

#### 1. 製造現場未経験者を現場に配属する前の取組み

図表2-5-1は、製造現場未経験の技能系正社員を現場に配属する前に事業所はどのような取組みをしているのかを示したものである。回答した事業所全体でみると、「比較的短期間のOff-JTで、機械操作や簡単な作業ができるレベルまで訓練をしている」と回答している事業所が6割弱を占めており、「半年あるいは1年といった長期間のOff-JTで、技能者としての基礎を身につけさせる」とする事業所の割合は1割程度にすぎない。一方、3割強の事業所は、「製造現場未経験の技能系正社員を対象とした取組みは実施していない」と回答している。

図表2-5-1 製造現場未経験者を現場に配属する前の取組み（複数回答、単位：％）



業種別に集計してみると、「比較的短期間のOff-JTで、機械操作や簡単な作業ができるレベルまで訓練をしている」とする事業所の割合は、輸送用機械器具製造の事業所でやや高くなっている。一方、「半年あるいは1年といった長期間のOff-JTで、技能者としての基礎を身につけさせる」とする事業所の割合は、精密機械器具製造や非鉄金属で他業種の事業所に比べてやや高い。事業所の従業員規模別にみると、「比較的短期間のOff-JTで、機械操作や簡単な作業ができるレベルまで訓練をしている」事業所の割合は、従業員規模が大きくなるほど高くなっている。逆に、「製造現場未経験の技能系正社員を対象とした取組みは実施していない」とする事業所の割合は、従業員規模が大きくなるほど低くなる傾向にある。企業の従業員規模との間には一貫した関連はみられないが、従業員規模300名以上の企業では、そ

の他の規模の企業と比べて「比較的短期間の Off-JT で、機械操作や簡単な作業ができるレベルまで訓練をしている」割合が約 4 分の 3 と高く、逆に「製造現場未経験の技能系正社員を対象とした取組みは実施していない」とする割合が 2 割を切っている（図表 2-5-2）。

業態別では、「比較的短期間の Off-JT で、機械操作や簡単な作業ができるレベルまで訓練をしている」と回答した事業所の割合が、主に「自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する」事業所でやや高く、主に「最終製品を生産して、問屋や大手メーカーのブランドで販売する」事業所でやや低くなっている。一方、「半年あるいは 1 年といった長期間の Off-JT で、技能者としての基礎を身につけさせる」と回答した事業所の割合は、主に「受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する」事業所では低い（図表 2-5-2）。

売上高・出荷額の状況との関連を見ると、指数がより大きい事業所ほど、「比較的短期間の Off-JT で、機械操作や簡単な作業ができるレベルまで訓練をしている」とする割合が増加し、「製造現場未経験の技能系正社員を対象とした取組みは実施していない」とする割合が減少する傾向にある。所属企業の国際分業の状況による異同を見ていくと、「比較的短期間の Off-JT で、機械操作や簡単な作業ができるレベルまで訓練をしている」とする事業所の割合は、海外に生産事業所を設けていない企業に属するところでは 56.3% である。一方、海外に生産事業所を設けて「国内は高付加価値製品や小ロットの製品の製造を主に担当し、海外は低価格製品や量産品の製造を主に担当している」とする企業に属する事業所では 69.3%、「国内は高付加価値製品や小ロットの製品、海外は低価格製品や量産品の製造という分担ではない」（「国内生産事業所は主に開発や試作を担当し、製造は主に海外生産事業所が担当している」等）とする企業に属する事業所では 59.8% で、海外に生産事業所を設けて、海外生産を展開している企業において、より高くなっている（図表 2-5-2）。

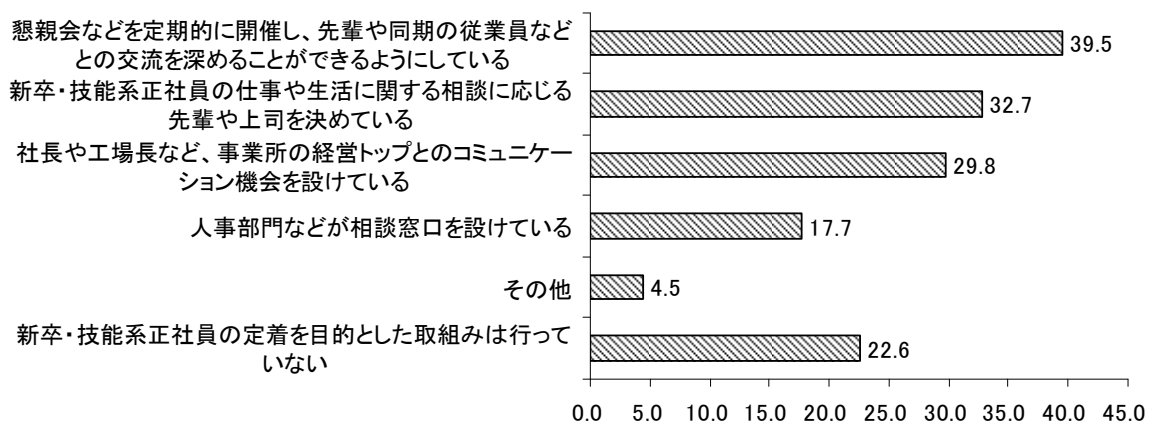
図表 2-5-2 製造現場未経験者を現場に配属する前の取組み  
回答事業所の特性による異同（複数回答、単位：%）

	n	半年あるいは1年といった長期間のOff-JT（日常業務を離れた教育訓練）で、技能者としての基礎を身につけさせている	比較的短期間のOff-JTで、機械操作や簡単な作業ができるレベルまで訓練している	製造現場未経験の技能系正社員を対象とした取組みは実施していない	無回答
合計	1356 100.0	155 11.4	777 57.3	432 31.9	28 2.1
<b>【業種】</b>					
工業用プラスチック製品製造	87	11.5	54.0	36.8	0.0
鉄鋼	77	10.4	57.1	33.8	1.3
非鉄金属	56	16.1	50.0	32.1	3.6
金属製品	255	8.6	57.3	34.5	1.6
一般機械器具製造	167	13.2	60.5	29.3	1.2
電気機械器具製造	201	10.4	59.7	28.4	4.0
電子デバイス・情報通信機器製造	53	7.5	62.3	30.2	1.9
輸送用機械器具製造	178	11.2	63.5	27.5	1.1
精密機械器具製造	153	16.3	53.6	30.1	2.0
その他	112	10.7	50.0	39.3	3.6
<b>【事業所従業員数】</b>					
29名以下	66	9.1	40.9	47.0	3.0
30～49名	346	12.7	56.1	32.9	1.7
50～99名	474	8.6	57.2	34.0	2.3
100名以上	257	14.0	65.4	21.8	2.3
<b>【企業従業員数】</b>					
29名以下	29	3.4	44.8	48.3	3.4
30～49名	290	11.4	54.8	34.1	2.1
50～99名	409	8.6	54.5	36.2	2.7
100～299名	215	12.6	59.5	27.4	2.8
300名以上	137	11.7	74.5	17.5	1.5
<b>【業態(最も出荷額の多いもの)】</b>					
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	282	15.2	56.4	30.9	1.4
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで販売する	107	12.1	50.5	34.6	5.6
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	45	13.3	62.2	26.7	2.2
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	235	13.6	59.6	28.1	3.0
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	478	6.7	59.8	33.1	1.7
<b>【2007年度の売上高・出荷額(2004年度=100)】</b>					
100未満	239	11.7	50.6	37.7	2.9
100以上120未満	337	10.1	60.2	30.6	1.8
120以上150未満	319	9.1	58.0	32.6	2.5
150以上	173	15.6	62.4	22.5	1.7
<b>【国際分業の状況】</b>					
海外事業所は設けていない	1128	10.7	56.3	33.0	2.2
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担	114	8.8	69.3	21.9	2.6
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担ではない	97	21.6	59.8	25.8	0.0

## 2. 新卒・技能系正社員の定着を目的とした取組み

新卒・技能系正社員の定着を目的とした事業所の取組み状況について、回答した事業所全体でみると、「懇親会などを定期的で開催し、先輩や同期の従業員などとの交流を深めることができるようにしている」と回答している事業所の割合は39.5%で最も高く、以下、「新卒・技能系正社員の仕事や生活に関する相談に応じる先輩や上司を決めている」（32.7%）、「社長や工場長など、事業所の経営トップとのコミュニケーション機会を設けている」（29.8%）、「人事部門などが相談窓口を設けている」（17.7%）となっている。一方、2割強（22.6%）の事業所では、「新卒・技能系正社員の定着を目的とした取組みは行っていない」としている（図表 2-5-3）。

図表 2-5-3 新卒・技能系正社員の定着を目的とした取組み（複数回答、単位：％）



新卒・技能系正社員の定着を目的とした事業所の取組み状況について、業種別に集計してみると、「懇親会などを定期的に行い、先輩や同期の従業員などとの交流を深めることができるようにしている」とする事業所の割合は、「電子デバイス・情報通信機器製造の事業所で他業種の事業所に比べて高い。また、「新卒・技能系正社員の仕事や生活に関する相談に応じる先輩や上司を決めている」と回答した事業所の割合は、非鉄金属、鉄鋼、一般機械器具製造の事業所で高くなっている。「社長や工場長など、事業所の経営トップとのコミュニケーション機会を設けている」と回答した事業所の割合は、精密機械器具製造及び工業用プラスチック製品製造の事業所で高く、電気機械器具製造の事業所では低い。「人事部門などが相談窓口を設けている」と回答した事業所の割合は、精密機械器具製造や鉄鋼の事業所でやや高くなっている。一方、「新卒・技能系正社員の定着を目的とした取組みは行っていない」とする事業所の割合は、鉄鋼ではやや低い（図表 2-5-4）。

事業所の従業員規模別にみると、「新卒・技能系正社員の仕事や生活に関する相談に応じる先輩や上司を決めている」あるいは「人事部門などが相談窓口を設けている」事業所の割合は、従業員規模が大きくなるほど高くなる傾向にある。逆に、「新卒・技能系正社員の定着を目的とした取組みは行っていない」とする事業所の割合は、従業員規模が大きくなるに従って少なくなっている。また従業員 30 名以上の企業に所属する事業所の回答をみると、「人事部門などが相談窓口を設けている」という回答の割合は、規模が大きくなるほど高くなっている反面、「社長や工場長など、事業所の経営トップとのコミュニケーション機会を設けている」としている企業の割合は、従業員規模が大きくなるほど低くなる（図表 2-5-4）。

部品または材料を加工・生産する業態に絞ってみると、「新卒・技能系正社員の仕事や生活に関する相談に応じる先輩や上司を決めている」と回答した事業所の割合は、主に「自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する」事業所（44.4％）で最も高く、下請けの度合いが強い業態ほど低くなり、「受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する」業態の事業所では 23.8％である。逆に、「社長や工場長など、事業

所の経営トップとのコミュニケーション機会を設けている」及び「新卒・技能系正社員の定着を目的とした取組みは行っていない」と回答した事業所の割合は、下請けの度合いが強くなるに従って、それぞれ 15.6%から 31.8%へ、17.8%から 27.4%へと増加する傾向にある。売上高・出荷額の状況別に集計してみると、指数のより大きな事業所ほど、「社長や工場長など、事業所の経営トップとのコミュニケーション機会を設けている」としている割合が増加している（図表 2-5-4）。

所属企業の国際分業の状況との関連では、「新卒・技能系正社員の仕事や生活に関する相談に応じる先輩や上司を決めている」という回答の割合が、海外に生産事業所を設けて、海外生産を展開している企業に属する事業所でより高い。「人事部門などが相談窓口を設けている」と回答した企業の割合も同様の傾向を示している。逆に、「社長や工場長など、事業所の経営トップとのコミュニケーション機会を設けている」とする回答の割合は、「海外事業所を設けていない」企業に属している事業所のほうが高い（図表 2-5-4）。

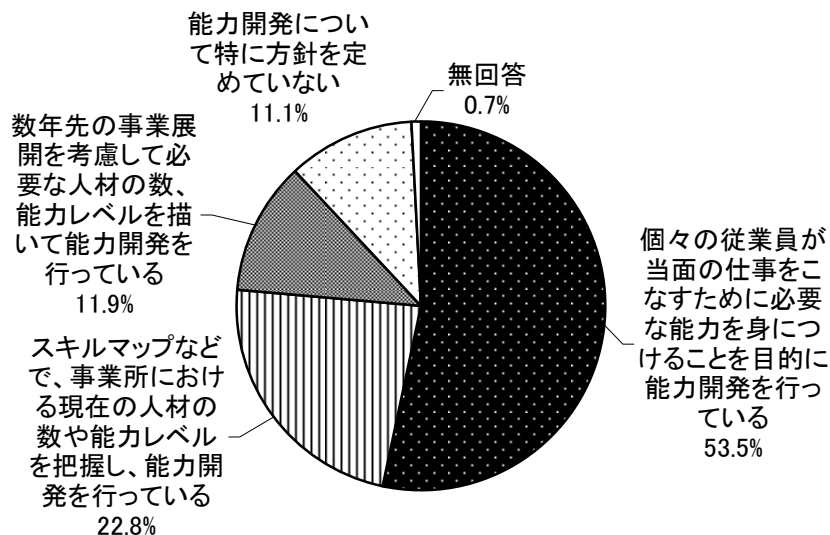
図表 2-5-4 新卒・技能系正社員の定着を目的とした取組み  
回答事業所の特性による異同（複数回答、単位：％）

	n	新卒・技能系正社員の仕事や生活に関する相談に応じる先輩や上司を決めている	人事部門などが相談窓口を設けている	社長や工場長など、事業所の経営トップとのコミュニケーション機会を設けている	懇親会などを定期的に開催し、先輩や同期の従業員などとの交流を深めることができるようにしている	その他	新卒・技能系正社員の定着を目的とした取組みは行っていない	無回答
合計	1356	444	240	404	535	61	307	24
	100.0	32.7	17.7	29.8	39.5	4.5	22.6	1.8
<b>【業種】</b>								
工業用プラスチック製品製造	87	35.6	14.9	35.6	34.5	2.3	19.5	3.4
鉄鋼	77	40.3	23.4	26.0	41.6	5.2	16.9	0.0
非鉄金属	56	46.4	16.1	25.0	30.4	0.0	19.6	5.4
金属製品	255	26.7	12.9	31.0	41.2	5.1	26.7	2.0
一般機械器具製造	167	40.1	15.6	29.9	41.9	3.6	22.2	1.2
電気機械器具製造	201	29.4	19.4	20.9	40.3	2.0	25.9	1.5
電子デバイス・情報通信機器製造	53	39.6	17.0	24.5	47.2	5.7	22.6	0.0
輸送用機械器具製造	178	31.5	20.2	31.5	41.0	5.1	19.7	1.7
精密機械器具製造	153	31.4	24.8	36.6	39.2	6.5	21.6	1.3
その他	112	28.6	13.4	33.0	30.4	8.0	24.1	1.8
<b>【事業所従業員数】</b>								
29名以下	66	25.8	10.6	27.3	36.4	3.0	31.8	3.0
30～49名	346	28.9	9.5	36.7	39.9	4.0	23.7	3.2
50～99名	474	31.9	19.2	28.7	39.2	4.0	22.6	1.7
100名以上	257	38.5	28.0	21.4	38.1	5.8	22.2	0.0
<b>【企業従業員数】</b>								
29名以下	29	34.5	6.9	24.1	34.5	3.4	41.4	0.0
30～49名	290	27.6	7.9	35.9	39.0	4.1	25.2	2.4
50～99名	409	29.6	18.1	29.6	39.1	3.4	22.7	2.7
100～299名	215	31.2	20.0	26.0	40.0	3.7	24.7	0.5
300名以上	137	48.2	32.8	18.2	38.7	7.3	16.8	0.0
<b>【業態（最も出荷額の多いもの）】</b>								
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	282	39.0	19.9	30.5	37.6	3.9	20.2	1.1
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで販売する	107	40.2	17.8	25.2	37.4	1.9	27.1	1.9
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	45	44.4	11.1	15.6	37.8	4.4	17.8	0.0
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	235	34.9	23.8	29.4	43.4	5.1	18.3	1.7
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	478	23.8	13.8	31.8	38.3	4.4	27.4	2.1
<b>【2007年度の売上高・出荷額（2004年度＝100）】</b>								
100未満	239	31.8	19.2	23.8	33.1	2.5	28.0	2.1
100以上120未満	337	30.9	16.0	30.9	38.9	3.9	24.3	0.6
120以上150未満	319	32.6	18.8	32.0	43.9	5.0	18.8	2.2
150以上	173	29.5	15.0	31.8	41.6	5.8	22.5	2.9
<b>【国際分業の状況】</b>								
海外事業所は設けていない	1128	31.5	15.7	31.7	39.7	4.3	22.3	2.0
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担	114	40.4	28.9	22.8	43.0	4.4	17.5	0.9
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担ではない	97	39.2	25.8	19.6	36.1	7.2	28.9	0.0

## 第2節 技能系正社員の育成・能力開発の方針

図表2-5-5は、技能系正社員の育成、能力開発に関する回答事業所の方針を示している。「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」と回答した事業所が53.5%と最も多く、以下、「スキルマップなどで、事業所における現在の人材の数や能力レベルを把握し、能力開発を行っている」(22.8%)、「数年先の事業展開を考慮して必要な人材の数、能力レベルを描いて能力開発を行っている」(11.9%)と続く。また、約1割の事業所は「能力開発について特に方針を定めていない」と回答している。

図表2-5-5 技能系正社員の育成、能力開発の方針（単位：％）



「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」と回答した事業所の割合は、事業所の業種によってさほど変わらない。

「スキルマップなどで、事業所における現在の人材の数や能力レベルを把握し、能力開発を行っている」としている事業所の割合は、輸送用機械器具製造の事業所でやや高く、鉄鋼の事業所では低い。また、「数年先の事業展開を考慮して必要な人材の数、能力レベルを描いて能力開発を行っている」という回答は、精密機械器具製造や鉄鋼の事業所でその割合が高くなっている。事業所の従業員規模別にみると、「スキルマップなどで、事業所における現在の人材の数や能力レベルを把握し、能力開発を行っている」及び「数年先の事業展開を考慮して必要な人材の数、能力レベルを描いて能力開発を行っている」と回答した事業所の割合は、従業員規模が大きくなるほど高くなっている。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」及び「能力開発について特に方針を定めていない」とする事業所の割合は、従業員規模が大きくなるほど低くなって



いる。所属する企業の従業員規模別にみると、「スキルマップなどで、事業所における現在の人材の数や能力レベルを把握し、能力開発を行っている」という回答の割合が、規模が大きくなるほど高まっている（図表 2-5-6）。

業態別に集計したところ、「スキルマップなどで、事業所における現在の人材の数や能力レベルを把握し、能力開発を行っている」とする事業所の割合が、主に「自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する」事業所で 31.1% と他の事業所に比べて高い。さらに、部品または材料を加工・生産するという業態に絞ってみると、「スキルマップなどで、事業所における現在の人材の数や能力レベルを把握し、能力開発を行っている」及び「数年先の事業展開を考慮して必要な人材の数、能力レベルを描いて能力開発を行っている」と回答した事業所の割合は、下請けの度合いが増すに従って低下し、逆に、「能力開発について特に方針を定めていない」とする事業所の割合は上昇する傾向にある（図表 2-5-6）。

売上高・出荷額の指数がより大きい事業所では、「スキルマップなどで、事業所における現在の人材の数や能力レベルを把握し、能力開発を行っている」と回答した事業所の割合がより高くなり、逆に、「能力開発について特に方針を定めていない」とする事業所の割合はより低くなる。また、所属企業における国際分業の状況との関連では、「数年先の事業展開を考慮して必要な人材の数、能力レベルを描いて能力開発を行っている」と回答した企業の割合が、「海外に生産事業所を設けていない」企業に属する事業所で 11.0%、「国内は高付加価値製品・小ロット、海外は低価格製品・量産品という分担」している企業に属する事業所 15.8%、「国内は高付加価値製品・小ロット、海外は低価格製品・量産品という分担ではない」とする企業に属する事業所では 18.6% と、海外展開を行う企業の事業所においてその割合は高くなっている（図表 2-5-6）。

図表 2-5-6 技能系正社員の育成、能力開発の方針：回答事業所の特性による異同

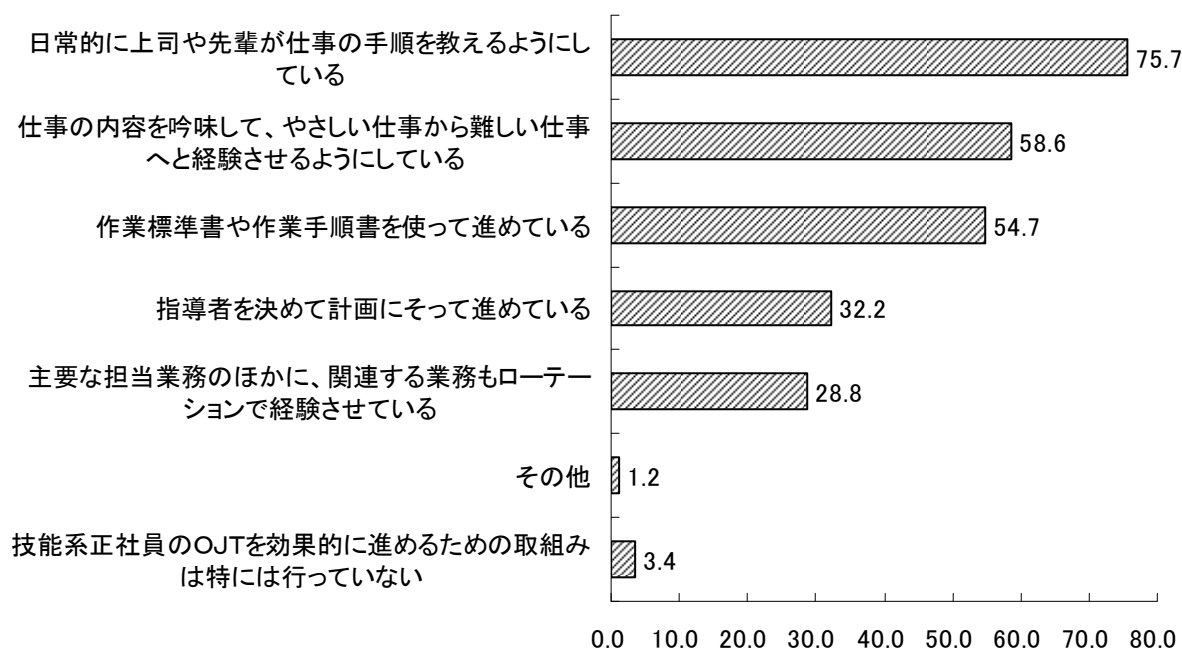
(単位：%)

	n	数年先の事業展開を考慮して必要な人材の数、能力レベルを描いて能力開発を行っている	スキルマップなどで、事業所における現在の人材の数や能力レベルを把握し、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	能力開発について特に方針を定めていない	無回答
合計	1356 100.0	161 11.9	309 22.8	725 53.5	151 11.1	10 0.7
<b>【業種】</b>						
工業用プラスチック製品製造	87	11.5	25.3	52.9	10.3	0.0
鉄鋼	77	18.2	15.6	57.1	7.8	1.3
非鉄金属	56	8.9	25.0	57.1	8.9	0.0
金属製品	255	9.8	22.0	55.3	12.5	0.4
一般機械器具製造	167	8.4	24.6	55.7	10.8	0.6
電気機械器具製造	201	11.4	21.9	55.7	9.5	1.5
電子デバイス・情報通信機器製造	53	15.1	26.4	50.9	7.5	0.0
輸送用機械器具製造	178	11.8	28.1	47.8	12.4	0.0
精密機械器具製造	153	20.3	20.9	47.1	11.8	0.0
その他	112	8.9	17.9	58.0	14.3	0.9
<b>【事業所従業員数】</b>						
29名以下	66	9.1	12.1	56.1	21.2	1.5
30～49名	346	11.6	18.2	56.1	13.6	0.6
50～99名	474	11.4	21.9	54.4	11.2	1.1
100名以上	257	14.4	32.3	46.3	7.0	0.0
<b>【企業従業員数】</b>						
29名以下	29	10.3	13.8	55.2	20.7	0.0
30～49名	290	12.1	15.2	55.2	16.9	0.7
50～99名	409	11.0	20.3	55.7	11.7	1.2
100～299名	215	7.9	30.2	52.1	9.8	0.0
300名以上	137	19.0	38.7	38.7	2.9	0.7
<b>【業態(最も出荷額の多いもの)】</b>						
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	282	14.2	23.4	50.4	12.1	0.0
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで販売する	107	12.1	24.3	48.6	12.1	2.8
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	45	17.8	31.1	46.7	4.4	0.0
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	235	10.2	23.4	57.4	8.1	0.9
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	478	10.9	21.3	53.6	13.6	0.6
<b>【2007年度の売上高・出荷額(2004年度=100)】</b>						
100未満	239	10.0	19.7	52.7	16.7	0.8
100以上120未満	337	14.2	22.0	52.8	11.0	0.0
120以上150未満	319	8.8	24.1	55.2	11.3	0.6
150以上	173	16.2	27.7	46.2	8.1	1.7
<b>【国際分業の状況】</b>						
海外事業所は設けていない	1128	11.0	21.5	54.5	12.1	0.8
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担	114	15.8	35.1	44.7	4.4	0.0
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担ではない	97	18.6	21.6	52.6	7.2	0.0

### 第3節 OJTの効果的な進め方

図表2-5-7に、回答事業所が技能系正社員のOJTを効果的に進めるために実施している方法を示した。「日常的に上司や先輩が仕事の手順を教えるようにしている」事業所が約4分の3、「仕事の内容を吟味して、やさしい仕事から難しい仕事へと経験させるようにしている」、「作業標準書や作業手順書を使って進めている」という事業所がそれぞれ6割弱を占める。「OJTを効果的に進めるための取組みは特に行っていない」とする事業所は3.4%と非常に少ない。

図表2-5-7 OJTの効果的な進め方（複数回答、単位：％）



「日常的に上司や先輩が仕事の手順を教えるようにしている」と回答した事業所の割合は、一般機械器具製造業の事業所で8割を超える一方、電気機械器具製造業の事業所ではやや低くなっている。「仕事の内容を吟味して、やさしい仕事から難しい仕事へと経験させるようにしている」とする事業所の割合は、一般機械器具製造業の事業所で高く、電子デバイス・情報通信機器製造業や非鉄金属で低い。「作業標準書や作業手順書を使って進めている」事業所の割合は、電子デバイス・情報通信機器製造業、非鉄金属、工業用プラスチック製品製造、電気機械器具製造、精密機械器具製造、輸送用機械器具製造の事業所では6割以上を占めているが、一般機械器具製造業の事業所では目立って低くなっている。「指導者を決めて計画に沿って進めている」事業所の割合は、非鉄金属で約半数に達している（図表2-5-8）。

事業所の従業員規模別にみると、「作業標準書や作業手順書を使って進めている」及び「指導者を決めて計画に沿って進めている」と回答した事業所の割合は、従業員規模が大きくな

るに従って、それぞれ 47.0%から 64.2%へ、22.7%から 41.6%へと大きくなっている。所属する企業の従業員規模との間には一貫した関連はみられないものの、従業員 300 名以上の企業に所属する事業所では、「作業標準書や作業手順書を使って進めている」、あるいは「指導者を決めて計画に沿って進めている」と回答の割合が他事業所に比べとりわけ高い（**図表 2-5-8**）。

主に「自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する」事業所では、「日常的に上司や先輩が仕事の手順を教えるようにしている」及び「主要な担当業務のほかに、関連する業務もローテーションで経験させている」の回答率が他事業所に比べるとかなり低くなっている。2007 年度の売上高・出荷額の状況との関連をみると、より指数の大きな事業所ほど、「指導者を決めて計画に沿って進めている」及び「仕事の内容を吟味して、やさしい仕事から難しい仕事へと経験させるようにしている」と回答した事業所の割合がより高くなっている（**図表 2-5-8**）。

所属する企業の国際分業状況の相違による異同はどうか。「仕事の内容を吟味して、やさしい仕事から難しい仕事へと経験させるようにしている」という回答の割合は、海外生産を展開していない企業に属する事業所の方が低くなっている。一方、「指導者を決めて計画にそって進めている」という回答は、海外生産を展開している企業の事業所においてその割合がより高くなっている。同様に、「作業標準書や作業手順書を使って進めている」という回答の割合も、海外生産を展開している企業に属する事業所において顕著に高くなっている（**図表 2-5-8**）。

図表 2-5-8 OJTの効果的な進め方：回答事業所の特性による異同  
(複数回答、単位：%)

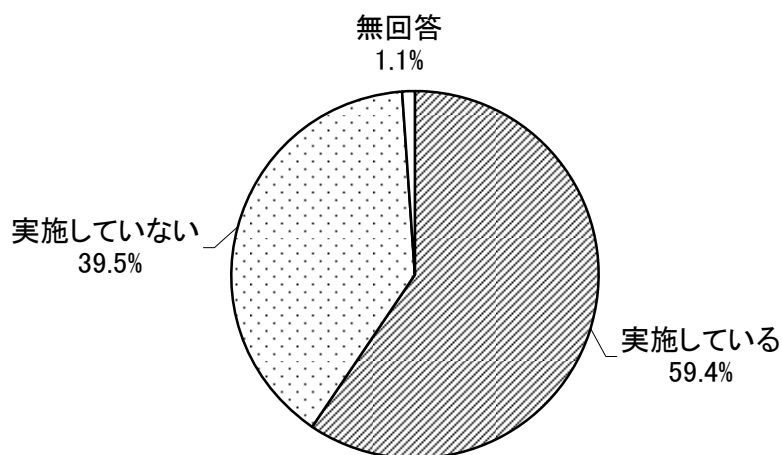
	n	指導者を計 画にそって 進めている	日常的に 上司や先 輩が仕事 の手順をよ うにしてい る	仕事の内 容を吟味 して、やさ しい仕事 から難し い仕事へ と経験さ せるよう にしてい る	主要な担 当業務の ほかに、 関連する 業務も ローテー ションで 経験させ ている	作業標準 書や作業 手順書を 使っている	その他	技能系正 社員のO JTを効果 的に進め るための 取組みは 特には 行ってい ない	無回答
合計	1356 100.0	437 32.2	1027 75.7	794 58.6	390 28.8	742 54.7	16 1.2	46 3.4	5 0.4
<b>【業種】</b>									
工業用プラスチック製品製造	87	35.6	73.6	64.4	27.6	63.2	2.3	1.1	0.0
鉄鋼	77	33.8	79.2	51.9	29.9	53.2	1.3	2.6	0.0
非鉄金属	56	48.2	76.8	46.4	28.6	64.3	0.0	0.0	0.0
金属製品	255	26.3	77.6	59.2	29.4	50.6	1.2	4.3	0.4
一般機械器具製造	167	32.9	80.2	70.1	29.3	38.9	0.6	1.8	0.0
電気機械器具製造	201	30.3	69.7	61.7	26.4	62.2	0.5	4.5	1.0
電子デバイス・情報通信機器製造	53	32.1	73.6	45.3	28.3	66.0	0.0	0.0	0.0
輸送用機械器具製造	178	34.3	75.3	56.7	30.3	60.1	1.7	3.9	0.0
精密機械器具製造	153	35.3	73.2	61.4	31.4	61.4	1.3	3.3	0.7
その他	112	31.3	78.6	47.3	27.7	42.0	2.7	6.3	0.9
<b>【事業所従業員数】</b>									
29名以下	66	22.7	69.7	65.2	19.7	47.0	0.0	4.5	0.0
30～49名	346	25.4	77.7	63.0	29.2	47.4	1.2	3.2	0.6
50～99名	474	33.1	78.5	55.3	27.4	57.6	1.3	3.0	0.6
100名以上	257	41.6	72.0	56.4	33.5	64.2	0.8	3.5	0.0
<b>【企業従業員数】</b>									
29名以下	29	24.1	58.6	69.0	24.1	51.7	0.0	3.4	0.0
30～49名	290	22.8	76.9	64.5	28.3	45.5	0.7	3.8	0.7
50～99名	409	33.0	79.7	53.8	26.2	54.0	0.7	2.7	0.7
100～299名	215	29.3	73.0	57.7	30.7	61.4	0.5	4.2	0.0
300名以上	137	48.9	71.5	56.9	36.5	75.9	2.2	0.7	0.0
<b>【業態(最も出荷額の多いもの)】</b>									
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	282	35.5	75.9	58.9	34.8	55.7	1.1	1.4	0.4
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで販売する	107	22.4	79.4	52.3	27.1	59.8	0.9	4.7	1.9
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	45	35.6	66.7	55.6	22.2	53.3	2.2	2.2	0.0
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	235	37.0	77.0	59.6	30.6	57.0	1.3	3.4	0.4
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	478	29.1	75.3	59.0	25.1	53.6	0.8	3.8	0.2
<b>【2007年度の売上高・出荷額(2004年度=100)】</b>									
100未満	239	24.7	73.6	54.8	28.9	56.9	0.8	4.6	0.8
100以上120未満	337	33.2	78.0	57.6	27.6	53.4	0.9	2.4	0.3
120以上150未満	319	33.9	77.1	57.1	29.5	56.1	0.6	4.7	0.3
150以上	173	35.3	72.3	61.3	27.7	55.5	1.7	1.7	0.0
<b>【国際分業の状況】</b>									
海外事業所は設けていない	1128	30.8	76.1	59.9	28.5	52.2	1.1	3.5	0.4
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担	114	39.5	74.6	48.2	31.6	74.6	1.8	1.8	0.0
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担ではない	97	43.3	73.2	54.6	26.8	61.9	1.0	3.1	0.0

#### 第4節 技能系正社員に対するOff-JTの実施状況

##### 1. Off-JTの実施状況と実施の目的

回答した事業所全体では、約6割が技能系正社員を対象としたOff-JTを実施している（図表2-5-9）。

図表2-5-9 技能系正社員を対象としたOff-JTの実施状況（単位：％）



業種別に詳しくみると、Off-JTを実施している事業所の割合は、電子デバイス・情報通信機器製造や工業用プラスチック製品製造の事業所ではやや低い。また事業所の従業員規模や、所属する企業の従業員規模が大きくなるにしたがって、Off-JTを実施している割合は増加し、従業員100名以上の事業所や、所属する企業の従業員が300名以上の事業所ではとりわけ高くなっている。（図表2-5-10）。

Off-JTを実施している事業所の割合は業態間で開きがある。主に「自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する」事業では約7割が実施しているのに対し、主に「最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで販売する」事業所では実施しているところが半数程度にとどまる。さらに、部品または材料を加工・生産する業態に絞ってみると、下請けの度合いが増すに従って、Off-JTを実施している事業所の割合は低下している（図表2-5-10）。

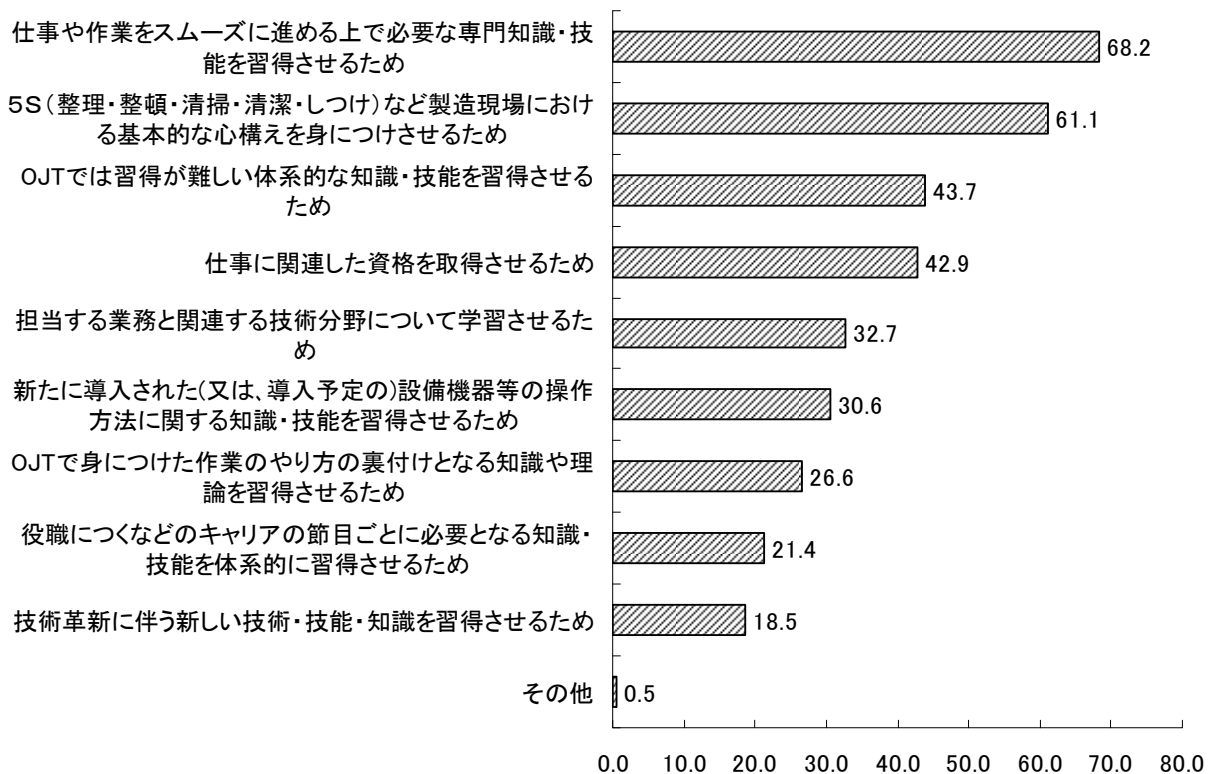
2007年度の売上高・出荷額の状況別に集計したところ、指数がより大きくなる事業所グループにおいて、Off-JTを実施している割合がより高まる。また、所属企業の国際分業の状況による異同に着目すると、海外生産を展開している企業に所属する事業所のほうが、展開していない企業の事業所に比べて、Off-JTを実施しているという回答の割合が10ポイント以上高くなっている（図表2-5-10）。

図表 2-5-10 技能系正社員を対象とした Off-JT の実施状況  
回答事業所の特性による異同 (単位: %)

	n	実施している	実施していない	無回答
合計	1356	805	536	15
	100.0	59.4	39.5	1.1
<b>【業種】</b>				
工業用プラスチック製品製造	87	52.9	46.0	1.1
鉄鋼	77	59.7	37.7	2.6
非鉄金属	56	60.7	37.5	1.8
金属製品	255	57.3	40.4	2.4
一般機械器具製造	167	61.7	38.3	0.0
電気機械器具製造	201	62.2	37.3	0.5
電子デバイス・情報通信機器製造	53	52.8	45.3	1.9
輸送用機械器具製造	178	61.8	37.6	0.6
精密機械器具製造	153	62.1	37.9	
その他	112	55.4	42.9	1.8
<b>【事業所従業員数】</b>				
29名以下	66	39.4	60.6	0.0
30～49名	346	52.6	45.7	1.7
50～99名	474	57.6	41.1	1.3
100名以上	257	74.3	25.3	0.4
<b>【企業従業員数】</b>				
29名以下	29	24.1	75.9	0.0
30～49名	290	50.0	47.9	2.1
50～99名	409	57.0	42.1	1.0
100～299名	215	66.0	34.0	0.0
300名以上	137	80.3	18.2	1.5
<b>【業態(最も出荷額の多いもの)】</b>				
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	282	60.6	38.7	0.7
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで販売する	107	51.4	48.6	0.0
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	45	73.3	22.2	4.4
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	235	64.7	34.0	1.3
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	478	56.1	42.7	1.3
<b>【2007年度の売上高・出荷額(2004年度=100)】</b>				
100未満	239	54.0	45.2	0.8
100以上120未満	337	60.8	38.9	0.3
120以上150未満	319	60.2	39.2	0.6
150以上	173	61.3	34.7	4.0
<b>【国際分業の状況】</b>				
海外事業所は設けていない	1128	57.4	41.6	1.1
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担	114	72.8	26.3	0.9
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担ではない	97	70.1	29.9	0.0

Off-JT を実施している事業所に Off-JT を実施する目的をたずねたところ、「仕事や作業をスムーズに進める上で必要な専門知識・技能を習得させるため」とする事業所が最も多く 68.2% を占めている。次いで、「5S (整理・整頓・清掃・清潔・しつけ) など製造現場における基本的な心構えを身につけさせるため」(61.1%)、「OJT では習得が難しい体系的な知識・技能を習得させるため」(43.7%)、「仕事に関連した資格を取得させるため」(42.9%)、「担当する業務と関連する技術分野について学習させるため」(32.7%) などとなっている。一方、「役職に就くなどのキャリアの節目ごとに必要な知識・技能を体系的に習得させるため」(21.4%) や「技術革新に伴う新しい技術・技能・知識を習得させるため」(18.5%) とする企業の割合は比較的少なく 2 割程度にとどまっている (図表 2-5-11)。

図表 2-5-11 Off-JT を実施する目的（複数回答、単位：％）



注：Off-JT を実施していると回答した 805 事業所について集計。

Off-JT を実施する目的についての回答を業種別に集計してみると、「仕事や作業をスムーズに進める上で必要な専門知識・技能を習得させるため」の回答率は、「電気機械器具製造、電子デバイス・情報通信機器製造といった業種の事業所で高く、逆に一般機械器具製造の事業所ではやや低くなっている。「5S（整理・整頓・清掃・清潔・しつけ）など製造現場における基本的な心構えを身につけさせるため」とする事業所の割合は、電子デバイス・情報通信機器製造で高い。「OJT では習得が難しい体系的な知識・技能を習得させるため」とする事業所の割合は、電気機械器具製造では半数を超えているが、精密機械器具製造では4割を切っている。「仕事に関連した資格を取得させるため」の回答率は、金属製品や鉄鋼の事業所では5割に達するのに対し、精密機械器具製造では2割程度と業種間の差が大きい。同様の状況は、「担当する業務と関連する技術分野について学習させるため」の回答においてもみられ、電子デバイス・情報通信機器製造では半数、工業用プラスチック製品製造や非鉄金属では約4割が回答しているのに対し、鉄鋼では約2割である（図表 2-5-12）。

事業所の従業員規模別にみると、「5S（整理・整頓・清掃・清潔・しつけ）など製造現場における基本的な心構えを身につけさせるため」とする事業所の割合は、従業員規模が大きくなるに従って低くなっている。逆に、「仕事や作業をスムーズに進める上で必要な専門知識・技能を習得させるため」及び「担当する業務と関連する技術分野について学習させるた



め」とする事業所の割合は、従業員規模が大きくなるに従って高くなっており、特に後者の目的は規模による差が大きい。所属する企業の従業員規模別にみると、「仕事や作業をスムーズに進める上で必要な専門知識・技能を習得させるため」、「OJT では習得が難しい体系的な知識・技能を習得させるため」及び「担当する業務と関連する技術分野について学習させるため」であるとする事業所の割合は、所属する企業の従業員規模が大きくなるに従って高くなる傾向にある（**図表 2-5-12**）。

業態別に回答の傾向を見ていくと、「5S（整理・整頓・清掃・清潔・しつけ）など製造現場における基本的な心構えを身につけさせるため」という回答の割合は、主に「自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する」事業所、「自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する」事業所で約7割と高くなっているのに対し、主に「最終製品を生産して、自社ブランドで販売する」事業所では5割と他事業所に比べて目立って低い。さらに、部品または材料を加工・生産する業態に絞ってみると、「5S（整理・整頓・清掃・清潔・しつけ）など製造現場における基本的な心構えを身につけさせるため」及び「OJT では習得が難しい体系的な知識・技能を習得させるため」とする事業所の割合は、下請けの度合いが増すに従って減少し、逆に、「仕事に関連した資格を取得させるため」とする事業所の割合は増加している（**図表 2-5-12**）。

「5S（整理・整頓・清掃・清潔・しつけ）など製造現場における基本的な心構えを身につけさせるため」の回答率は、売上高・出荷額の指数がより大きい事業所においてより高くなっている。また「担当する業務と関連する技術分野について学習させるため」、「仕事に関連した資格を取得させるため」及び「役職につなぐなどのキャリアの節目ごとに必要となる知識・技能を体系的に習得させるため」といった回答の割合は、海外生産を展開する企業の事業所のほうがより高く、特に「役職につなぐなどのキャリアの節目ごとに必要となる知識・技能を体系的に習得させるため」は、所属企業の海外生産の有無による違いが大きい（**図表 2-5-12**）。

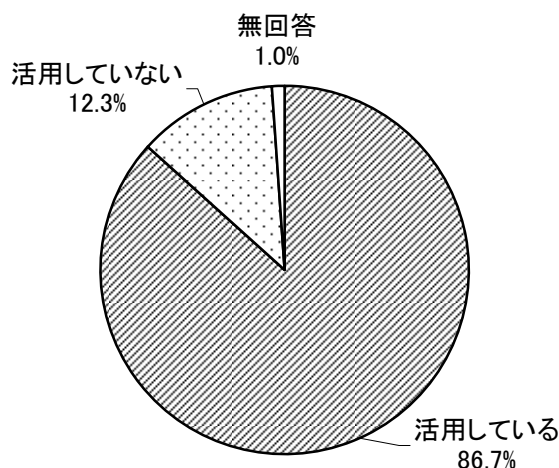
図表2-5-12 Off-JTを実施する目的：回答事業所の特性による異同  
(複数回答、単位：%)

	n	5S(整理・整頓・清掃・しつけ)など製造現場における基本的な心構えを身につけさせるため	OJTでは難しい体系的な知識・技能を習得させるため	仕事や作業をスムーズに進める上で必要な専門知識・技能を習得させるため	OJTで身につけた作業のやり方となる知識や理論を習得させるため	新たに導入された(又は、導入予定)の設備等機器等の操作方法に関する知識・技能を習得させるため	担当する業務と関連する技術分野について学習させるため	技術革新に伴う新しい技術・知識を習得させるため	役職につくなどのキャリアアップの節目となる必要となる知識・技能を体系的に習得させるため	仕事に関連した資格を取得させるため	その他	無回答
合計	805 100.0	492 61.1	352 43.7	549 68.2	214 26.6	246 30.6	263 32.7	149 18.5	172 21.4	345 42.9	4 0.5	8 1.0
【業種】												
工業用プラスチック製品製造	46	67.4	45.7	73.9	37.0	47.8	39.1	15.2	15.2	45.7	2.2	0.0
鉄鋼	46	69.6	43.5	69.6	19.6	21.7	21.7	4.3	19.6	50.0	0.0	0.0
非鉄金属	34	67.6	44.1	73.5	23.5	29.4	41.2	8.8	17.6	41.2	0.0	0.0
金属製品	146	64.4	43.2	65.1	28.8	31.5	28.8	21.2	21.2	52.1	0.7	0.0
一般機械器具製造	103	58.3	46.6	61.2	20.4	34.0	31.1	17.5	31.1	49.5	0.0	0.0
電気機械器具製造	125	55.2	54.4	75.2	26.4	24.0	30.4	22.4	24.0	38.4	0.0	0.0
電子デバイス・情報通信機器製造	28	71.4	46.4	75.0	35.7	39.3	50.0	21.4	21.4	35.7	0.0	0.0
輸送用機械器具製造	110	67.3	43.6	72.7	23.6	33.6	32.7	11.8	21.8	49.1	0.9	1.8
精密機械器具製造	95	60.0	36.8	63.2	28.4	30.5	37.9	29.5	18.9	21.1	1.1	2.1
その他	62	45.2	27.4	64.5	30.6	22.6	35.5	21.0	12.9	40.3	0.0	4.8
【事業所従業員数】												
29名以下	26	65.4	46.2	57.7	30.8	23.1	11.5	19.2	23.1	50.0	0.0	0.0
30～49名	182	61.5	40.7	67.6	26.9	24.7	30.8	22.0	17.6	44.0	0.0	0.0
50～99名	273	60.4	41.0	68.5	23.8	35.2	31.9	16.5	20.1	45.8	1.5	1.8
100名以上	191	58.6	49.7	68.6	30.4	29.8	37.2	19.4	29.3	40.8	0.0	0.0
【企業従業員数】												
29名以下	7	85.7	28.6	57.1	57.1	14.3	14.3	28.6	14.3	28.6	0.0	0.0
30～49名	145	60.7	39.3	65.5	24.1	23.4	31.7	20.0	17.2	44.1	0.0	0.0
50～99名	233	59.2	43.8	66.5	24.9	33.5	32.2	18.0	19.3	43.3	0.9	1.7
100～299名	142	61.3	45.8	71.8	28.2	30.3	32.4	18.3	19.7	40.8	1.4	0.7
300名以上	110	57.3	48.2	70.9	30.0	30.0	41.8	20.9	37.3	47.3	0.0	0.0
【業態(最も出荷額の多いもの)】												
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	171	50.9	45.6	69.6	26.9	24.6	33.9	26.9	25.7	35.7	1.2	1.2
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで販売する	55	70.9	49.1	70.9	25.5	18.2	32.7	16.4	21.8	41.8	0.0	0.0
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	33	72.7	51.5	63.6	21.2	33.3	27.3	12.1	18.2	39.4	0.0	0.0
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	152	67.1	43.4	67.8	28.3	28.3	35.5	19.1	17.1	46.1	0.7	1.3
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	268	60.1	40.7	66.8	26.1	36.2	30.6	15.3	21.3	47.8	0.4	0.4
【2007年度の売上高・出荷額(2004年度=100)】												
100未満	129	53.5	41.9	68.2	30.2	24.8	36.4	17.1	19.4	41.9	0.0	0.0
100以上120未満	205	59.5	46.3	66.3	27.3	31.7	29.8	19.0	23.4	42.0	0.5	0.5
120以上150未満	192	63.5	35.4	70.3	21.9	30.2	31.3	15.6	22.4	47.4	0.5	1.6
150以上	106	64.2	51.9	62.3	27.4	34.0	35.8	22.6	21.7	41.5	1.9	0.0
【国際分業の状況】												
海外事業所は設けていない	647	60.9	43.7	67.5	26.9	30.8	31.7	18.1	18.9	42.5	0.6	0.8
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担	83	65.1	37.3	69.9	21.7	30.1	33.7	16.9	28.9	43.4	0.0	2.4
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担ではない	68	60.3	48.5	69.1	26.5	27.9	38.2	23.5	35.3	45.6	0.0	1.5

## 2. Off-JTの実施における社外教育機関の活用

Off-JTを実施していると回答した805事業所のうち、Off-JTの実施にあたって社外の教育訓練機関を活用しているのは約9割である（図表2-5-13）。

図表2-5-13 Off-JTの実施における社外教育機関の活用状況（単位：％）



注：Off-JTを実施していると回答した805事業所について集計。

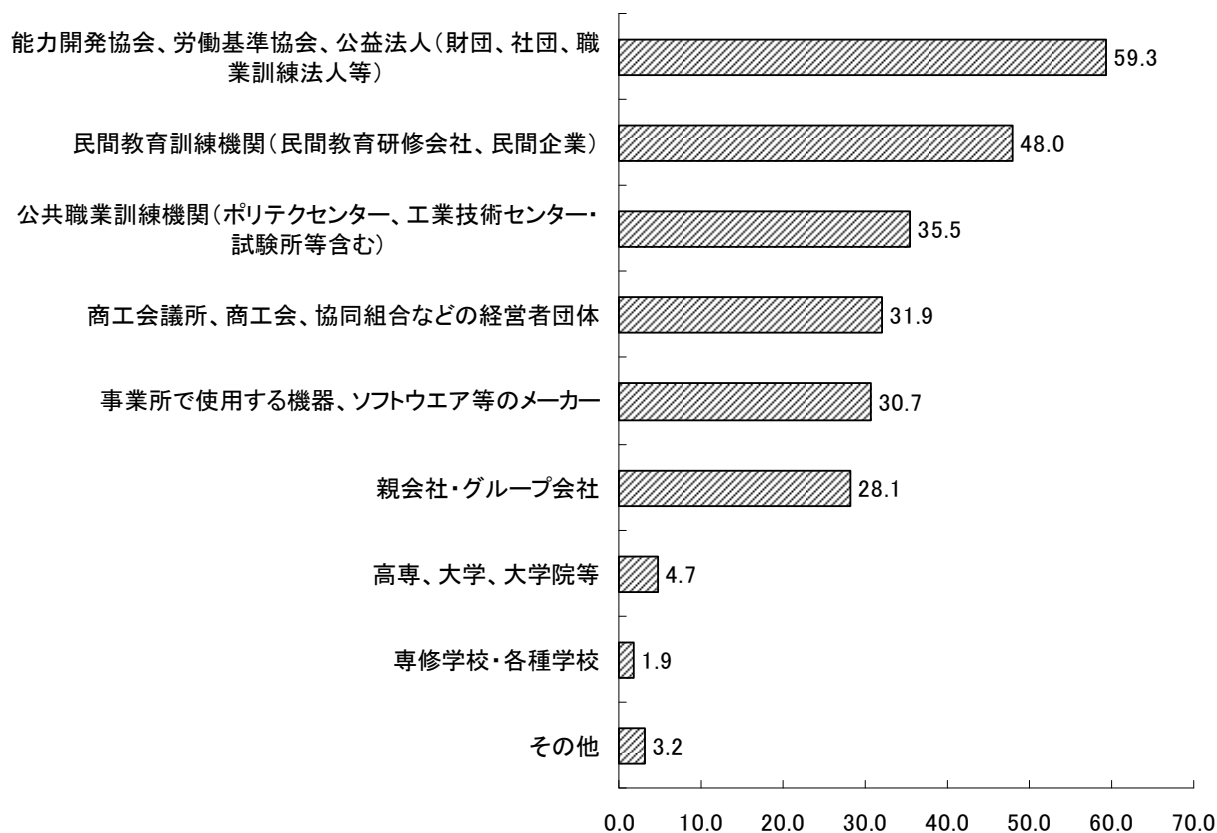
業種別にみると、「活用している」と回答した事業所の割合は、精密機械器具製造で8割を切り、やや低くなっている。また、従業員100名以上の事業所や所属する企業の従業員が300名以上の事業所では、その他の事業所に比べて「活用している」とする割合がやや低い。業態や売上高・出荷額の状況、所属する企業の国際分業の状況による大きな差異は認められない（図表2-5-14）。

図表 2-5-14 Off-JT の実施における社外教育機関の活用状況  
回答事業所の特性による異同 (単位: %)

	n	活用している	活用していない	無回答
合計	805	698	99	8
	100.0	86.7	12.3	1.0
<b>【業種】</b>				
工業用プラスチック製品製造	46	91.3	8.7	0.0
鉄鋼	46	84.8	10.9	4.3
非鉄金属	34	82.4	17.6	0.0
金属製品	146	89.7	9.6	0.7
一般機械器具製造	103	91.3	7.8	1.0
電気機械器具製造	125	86.4	12.8	0.8
電子デバイス・情報通信機器製造	28	82.1	17.9	
輸送用機械器具製造	110	85.5	13.6	0.9
精密機械器具製造	95	77.9	21.1	1.1
その他	62	91.9	6.5	1.6
<b>【事業所従業員数】</b>				
29名以下	26	88.5	3.8	7.7
30～49名	182	88.5	11.0	0.5
50～99名	273	88.6	11.0	0.4
100名以上	191	80.6	18.3	1.0
<b>【企業従業員数】</b>				
29名以下	7	85.7	0.0	14.3
30～49名	145	88.3	11.0	0.7
50～99名	233	88.8	11.2	0.0
100～299名	142	87.3	11.3	1.4
300名以上	110	78.2	20.9	0.9
<b>【業態(最も出荷額の多いもの)】</b>				
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	171	86.5	12.9	0.6
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで販売する	55	81.8	18.2	0.0
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	33	84.8	12.1	3.0
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	152	82.2	16.4	1.3
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	268	89.9	9.3	0.7
<b>【2007年度の売上高・出荷額(2004年度=100)】</b>				
100未満	129	86.8	12.4	0.8
100以上120未満	205	86.3	12.7	1.0
120以上150未満	192	89.6	10.4	0.0
150以上	106	81.1	17.0	1.9
<b>【国際分業の状況】</b>				
海外事業所は設けていない	647	86.9	12.1	1.1
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担	83	85.5	13.3	1.2
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担ではない	68	86.8	13.2	0.0

Off-JT のために活用している教育訓練機関としては、「能力開発協会、労働基準協会、公益法人(財団、社団、職業訓練法人等)」と回答した事業所の割合が 59.3%と最も高く、以下回答の多い順に、「民間教育訓練機関(民間教育研修会社、民間企業)」(48.0%)、「公共職業訓練機関(ポリテクセンター、工業技術センター試験所等含む)」(35.5%)、「商工会議所、商工会、協同組合などの経営者団体」(31.9%)、「事業所で使用する機器・ソフトウェア等のメーカー」(30.7%)、「親会社・グループ会社」(28.1%)等と続く(図表 2-5-15)。

図表 2-5-15 Off-JTのために活用している社外教育訓練機関  
(複数回答、単位：%)



注：Off-JTの実施にあたって外部の教育訓練機関を活用している698事業所について集計。

業種別にみると、「能力開発協会、労働基準協会、公益法人（財団、社団、職業訓練法人等）」を活用していると回答した事業所の割合は、電子デバイス・情報通信機器製造の事業所が他業種に比べて高く、工業用プラスチック製品製造、精密機械器具製造では低くなっている。「民間教育訓練機関（民間教育研修会社、民間企業）」を活用している事業所の割合は、「工業用プラスチック製品製造では約3分の2に達するのに対し、鉄鋼では約3分の1程度と業種による開きが大きい。同じく業種による開きが大きいのは、「公共職業訓練機関（ポリテクセンター、工業技術センター試験所等含む）」、「事業所で使用する機器・ソフトウェア等のメーカー」、「親会社・グループ会社」といった回答の割合である。「公共職業訓練機関（ポリテクセンター、工業技術センター試験所等含む）」を活用している事業所の割合は、一般機械器具製造及び工業用プラスチック製品製造では50%台であるが、非鉄金属では14.3%にとどまる。また、「事業所で使用する機器・ソフトウェア等のメーカー」は、電子デバイス・情報通信機器製造、輸送用機械器具製造の事業所では約4割が活用しているものの、鉄鋼では1割程度である。「親会社・グループ会社」は、非鉄金属で5割弱、輸送用機械器具製造で約4割なのに対し、工業用プラスチック製品製造では1割にも満たない。そのほか、「商工会議

所、商工会、協同組合などの経営者団体」は、電子デバイス・情報通信機器製造の事業所で他業種に比べて活用の度合いが強い。(図表 2-5-16)。

事業所及の従業員規模が大きくなるほど、また 30 名以上の会社に所属する事業所の場合、所属企業の従業員規模が大きくなるほど、「公共職業訓練機関 (ポリテクセンター、工業技術センター試験所等含む)」を活用している事業所の割合が高くなる。加えて、事業所の従業員規模が大きくなるほど、「民間教育訓練機関 (民間教育研修会社、民間企業)」を活用している事業所の割合は高くなる傾向にある。業態別の回答傾向を見ていくと、主に「最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで販売する」事業所では、「能力開発協会、労働基準協会、公益法人 (財団、社団、職業訓練法人等)」、「民間教育訓練機関 (民間教育研修会社、民間企業)」、「商工会議所、商工会、協同組合などの経営者団体」、「親会社・グループ会社」を活用する割合が、業態間で最も高くなっている。さらに、部品または材料を加工・生産する業態に絞ってみると、下請けの度合いが強くなるほど、「能力開発協会、労働基準協会、公益法人 (財団、社団、職業訓練法人等)」、「商工会議所、商工会、協同組合などの経営者団体」、「事業所で使用する機器・ソフトウェア等のメーカー」及び「親会社・グループ会社」を活用している事業所の割合が高まる。逆に、「民間教育訓練機関 (民間教育研修会社、民間企業)」及び「公共職業訓練機関 (ポリテクセンター、工業技術センター試験所等含む)」を活用する割合は、下請けの度合いが強くなるほど低下する傾向にある (図表 2-5-16)。

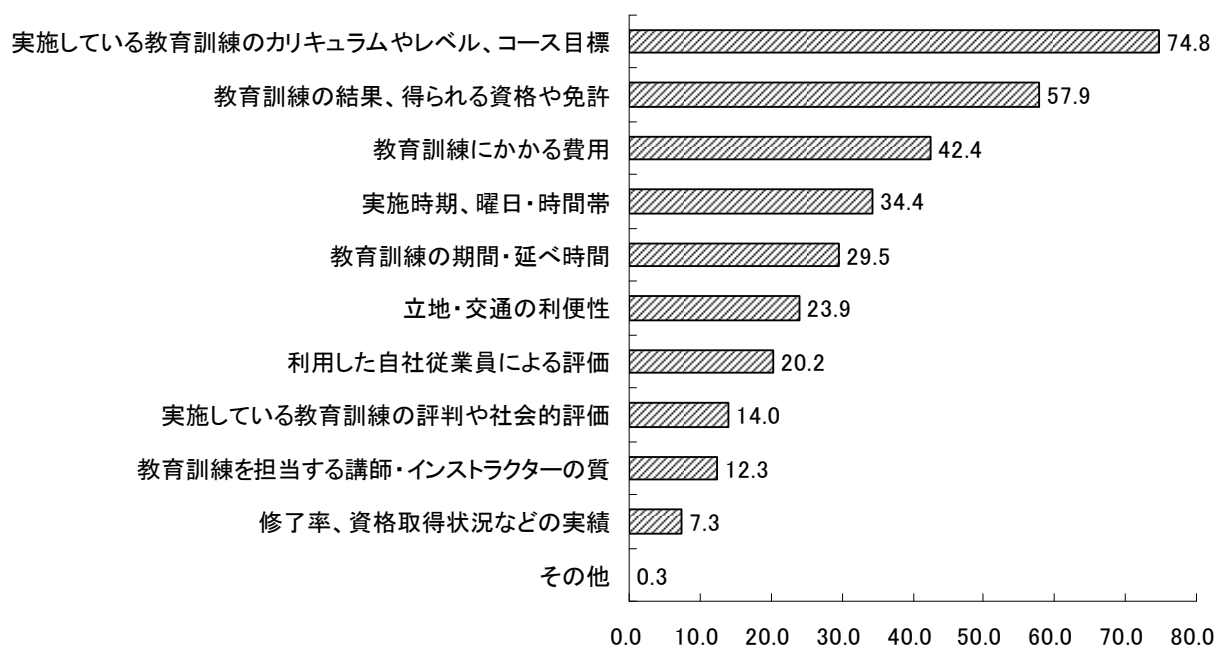
売上高・出荷額の状況が異なる事業所の間では、各機関の回答率に違いが見られるものの、指数との間の一貫した関連はいずれの機関の回答率についても見られない。所属する企業の国際分業の状況による相違としては、まず「能力開発協会、労働基準協会、公益法人 (財団、社団、職業訓練法人等)」及び「民間教育訓練機関 (民間教育研修会社、民間企業)」を活用しているという回答の割合が、海外生産を展開している企業の事業所のほうが、海外に生産事業所は設けていない企業の事業所よりも高い。逆に、「公共職業訓練機関 (ポリテクセンター、工業技術センター試験所等含む)」を活用している割合は、海外に生産事業所は設けていない企業の事業所のほうがやや高くなっている (図表 2-5-16)。

図表 2-5-16 Off-JTのために活用している社外教育訓練機関  
 回答事業所の特性による異同（複数回答、単位：％）

	n	親会社・ グループ 会社	民間教育訓練 機関(民間 研修会 社、民間 企業)	事業所で 使用する 機器、ソ フトウエ ア等の メーカー	商工会 議所、商 工協 同組合な どの経営 者団体	能力開 発協会、 労働基 準協会、 公益法 人(財 団、社 団、職業 法人等)	公共職 業訓練 機関(ポ リテク センター、 工業技 術セン ター・試 験所等 含む)	専修学 校・各種 学校	高専、大 学、大学 院等	その他	無回答
合計	698	196	335	214	223	414	248	13	33	22	2
	100.0	28.1	48.0	30.7	31.9	59.3	35.5	1.9	4.7	3.2	0.3
【業種】											
工業用プラスチック製品製造	42	9.5	64.3	31.0	33.3	54.8	50.0	2.4	4.8	4.8	0.0
鉄鋼	39	33.3	35.9	12.8	28.2	64.1	33.3	0.0	2.6	2.6	0.0
非鉄金属	28	46.4	42.9	35.7	32.1	60.7	14.3	0.0	3.6	3.6	0.0
金属製品	131	24.4	51.9	29.8	32.1	62.6	31.3	2.3	3.1	1.5	0.0
一般機械器具製造	94	16.0	51.1	24.5	37.2	64.9	56.4	2.1	4.3	0.0	0.0
電気機械器具製造	108	32.4	48.1	29.6	30.6	56.5	38.0	1.9	3.7	3.7	0.0
電子デバイス・情報通信機器製造	23	30.4	47.8	43.5	43.5	69.6	39.1	0.0	4.3	8.7	0.0
輸送用機械器具製造	94	39.4	48.9	40.4	26.6	58.5	28.7	1.1	2.1	4.3	0.0
精密機械器具製造	74	28.4	44.6	35.1	32.4	51.4	29.7	2.7	10.8	2.7	2.7
その他	57	28.1	35.1	28.1	28.1	57.9	28.1	3.5	8.8	7.0	0.0
【事業所従業員数】											
29名以下	23	34.8	43.5	17.4	34.8	69.6	21.7	4.3	4.3	17.4	0.0
30～49名	161	21.7	43.5	34.8	29.2	49.1	31.7	1.2	3.7	3.7	0.0
50～99名	242	28.9	45.9	31.4	39.3	64.5	36.8	0.8	2.9	2.5	0.0
100名以上	154	29.9	58.4	32.5	22.7	59.7	40.9	1.9	7.8	1.9	0.6
【企業従業員数】											
29名以下	6	50.0	50.0	16.7	50.0	83.3	50.0	16.7	16.7	16.7	0.0
30～49名	128	21.1	46.1	33.6	26.6	46.1	30.5	2.3	3.9	3.9	0.0
50～99名	207	27.5	44.4	32.4	39.1	63.8	35.7	1.0	1.9	3.9	0.0
100～299名	124	32.3	53.2	30.6	35.5	62.1	37.9	0.8	8.1	1.6	0.0
300名以上	86	27.9	53.5	32.6	18.6	67.4	44.2	1.2	5.8	3.5	0.0
【業態(最も出荷額の多いもの)】											
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	148	15.5	47.3	26.4	24.3	64.9	37.2	1.4	6.1	2.7	0.7
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで販売する	45	35.6	60.0	26.7	37.8	66.7	37.8	2.2	6.7	2.2	0.0
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	28	25.0	53.6	17.9	25.0	53.6	42.9	3.6	3.6	3.6	0.0
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	125	28.8	51.2	28.0	29.6	55.2	36.8	2.4	5.6	4.0	0.0
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	241	33.2	45.6	38.2	36.1	57.7	33.6	0.8	2.9	3.7	0.0
【2007年度の売上高・出荷額(2004年度=100)】											
100未満	129	31.3	47.3	32.1	32.1	56.3	33.9	1.8	2.7	5.4	0.0
100以上120未満	205	27.1	51.4	31.1	32.8	60.5	39.5	1.1	5.1	2.3	0.0
120以上150未満	192	25.0	46.5	31.4	32.6	57.6	33.7	0.6	5.8	2.9	0.0
150以上	106	30.2	51.2	27.9	30.2	59.3	34.9	3.5	2.3	4.7	0.0
【国際分業の状況】											
海外事業所は設けていない	562	28.8	45.7	29.5	32.4	58.0	36.1	1.8	4.1	3.0	0.0
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担	71	29.6	59.2	29.6	25.4	64.8	33.8	0.0	5.6	2.8	0.0
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担ではない	59	22.0	55.9	39.0	37.3	64.4	32.2	5.1	10.2	5.1	0.0

Off-JTのために社外の教育訓練機関を活用している事業所は、活用の際に重視しているのはどのような点だろうか。約4分の3が「実施している教育訓練のカリキュラムやレベル、コース目標」を重視していると回答し、そのほかには「教育訓練の結果、得られる資格や免許」(57.9%)、「教育訓練にかかる費用」(42.4%)、「実施時期、曜日・時間帯」(34.4%)、「教育訓練の期間・延べ時間」(29.5%)といった点を重視しているという回答が比較的多かった(図表 2-5-17)。

図表 2-5-17 社外の教育訓練機関を活用する際に重視している点  
(複数回答、単位：%)



注：Off-JT の実施にあたって外部の教育訓練機関を活用している 698 事業所について集計。

回答を業種別に集計してみると、「実施している教育訓練のカリキュラムやレベル、コース目標」であると回答した事業所の割合は、工業用プラスチック製品製造や一般機械器具製造の事業所で他業種の事業所に比べて高く、8割を超えている。「教育訓練の結果、得られる資格や免許」を重視する事業所の割合は、鉄鋼や電子デバイス・情報通信機器製造で7割近くに達する一方で、精密機械器具製造では4割にとどまる。「教育訓練にかかる費用」とする答えた事業所の割合は、電子デバイス・情報通信機器製造では半数を超えるのに対し、鉄鋼や非鉄金属では3割程度である。「実施時期、曜日・時間帯」と回答した事業所の割合は、「一般機械器具製造では半数弱であるが、電子デバイス・情報通信機器製造では2割を切っている（図表 2-5-18）。

事業所従業員規模別にみると、「実施している教育訓練のカリキュラムやレベル、コース目標」であると回答した事業所の割合は、従業員規模が大きくなるほど増加する傾向にあり、「100名以上」（82.5%）では8割を超えている。業態別の集計に目を移すと、主に「最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで販売する」事業所では、「実施している教育訓練のカリキュラムやレベル、コース目標」、「教育訓練にかかる費用」、「実施時期、曜日・時間帯」及び「教育訓練の期間・延べ時間」を重視しているという割合が、他業態に比べて目立って高い。さらに、部品または材料を加工・生産する業態に絞ってみると、「実施している教育訓練のカリキュラムやレベル、コース目標」、「教育訓練の結果、得られる資格や免許」及び「教育訓練の期間・延べ時間」と回答した事業所の割合が、下請けの度合いが強くなるに



従って、高まる傾向にある（図表 2-5-18）。

売上高・出荷額の状況との関連では、指数がより大きな事業所グループにおいて、「教育訓練にかかる費用」を重視していると回答した事業所の割合が低下している。そのほかの項目のなかにも、売上高・出荷額の状況が異なる事業所間においてかなりの差異がみられるものがあるが、指数の大きさとの間に一貫した関連は見出されない。所属企業の国際分業の状況と各項目の回答率との間にも、明確な関連は認められない（図表 2-5-18）

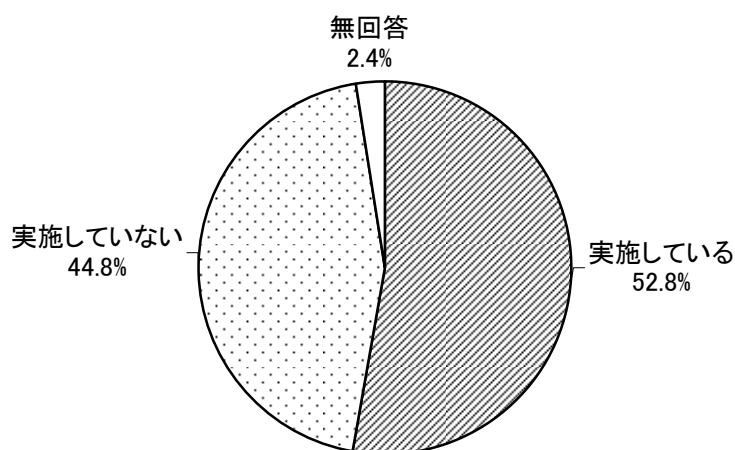
図表 2-5-18 社外の教育訓練機関を活用する際に重視している点  
回答事業所の特性による異同（複数回答、単位：％）

	n	実施している教育訓練のカリキュラムやレベル、コース目標	教育訓練の結果、得られる資格や免許	教育訓練を担当する講師・インストラクターの質	実施している教育訓練の評判や社会的評価	利用した自社従業員による評価	立地・交通の利便性	実施時期、曜日・時間帯	教育訓練の期間・延べ時間	教育訓練にかかる費用	修了率、資格取得状況などの実績	その他	無回答
合計	698	522	404	86	98	141	167	240	206	296	51	2	6
	100.0	74.8	57.9	12.3	14.0	20.2	23.9	34.4	29.5	42.4	7.3	0.3	0.9
【業種】													
工業用プラスチック製品製造	42	88.1	57.1	14.3	23.8	11.9	23.8	26.2	28.6	40.5	2.4	0.0	0.0
鉄鋼	39	69.2	71.8	12.8	15.4	23.1	17.9	35.9	25.6	33.3	7.7	0.0	0.0
非鉄金属	28	75.0	57.1	17.9	7.1	17.9	14.3	39.3	28.6	28.6	7.1	0.0	3.6
金属製品	131	67.2	63.4	13.7	13.7	17.6	23.7	38.9	26.7	43.5	7.6	0.8	0.8
一般機械器具製造	94	81.9	57.4	9.6	9.6	22.3	25.5	46.8	36.2	41.5	8.5	1.1	0.0
電気機械器具製造	108	80.6	58.3	9.3	13.9	13.9	29.6	33.3	31.5	47.2	5.6	0.0	0.0
電子デバイス・情報通信機器製造	23	78.3	65.2	26.1	13.0	26.1	21.7	17.4	30.4	52.2	0.0	0.0	0.0
輸送用機械器具製造	94	70.2	61.7	10.6	14.9	24.5	22.3	31.9	30.9	44.7	13.8	0.0	0.0
精密機械器具製造	74	78.4	40.5	10.8	16.2	25.7	24.3	29.7	29.7	37.8	5.4	0.0	2.7
その他	57	64.9	50.9	15.8	12.3	24.6	19.3	26.3	21.1	40.4	7.0	0.0	1.8
【事業所従業員数】													
29名以下	23	47.8	60.9	26.1	21.7	8.7	17.4	17.4	13.0	52.2	13.0	4.3	4.3
30～49名	161	69.6	57.1	9.3	16.1	18.6	19.9	30.4	23.6	39.1	6.2	0.6	0.0
50～99名	242	77.3	57.9	8.7	11.6	16.1	29.8	39.7	36.0	46.7	6.6	0.0	0.8
100名以上	154	82.5	53.9	15.6	13.0	30.5	21.4	32.5	31.2	40.3	7.8	0.0	1.3
【企業従業員数】													
29名以下	6	50.0	33.3	66.7	16.7	33.3	33.3	33.3	33.3	66.7	0.0	0.0	0.0
30～49名	128	74.2	56.3	9.4	12.5	18.0	18.0	28.1	18.0	39.8	5.5	0.8	0.0
50～99名	207	76.8	58.5	7.7	14.5	15.0	27.1	39.1	38.6	47.8	6.8	0.5	0.5
100～299名	124	75.8	53.2	13.7	12.1	28.2	28.2	36.3	33.1	46.8	10.5	0.0	1.6
300名以上	86	77.9	59.3	11.6	15.1	23.3	18.6	23.3	23.3	34.9	3.5	0.0	1.1
【業態（最も出荷額の多いもの）】													
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	148	73.6	50.0	14.9	12.8	16.2	18.9	33.1	30.4	39.2	6.8	0.7	2.7
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで販売する	45	82.2	57.8	6.7	2.2	31.1	31.1	51.1	40.0	57.8	2.2	2.2	0.0
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	28	67.9	46.4	3.6	7.1	32.1	25.0	25.0	14.3	39.3	7.1	0.0	3.6
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	125	74.4	59.2	10.4	20.0	19.2	24.0	36.0	27.2	44.8	7.2	0.0	0.0
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	241	76.3	60.2	11.6	13.3	19.9	26.6	32.8	32.0	42.3	7.9	0.0	0.0
【2007年度の売上高・出荷額（2004年度＝100）】													
100未満	112	74.1	53.6	12.5	13.4	10.7	30.4	33.0	30.4	52.7	8.0	0.0	0.0
100以上120未満	177	75.1	57.1	9.0	11.9	22.6	19.8	36.2	29.9	44.1	7.3	0.6	1.1
120以上150未満	172	77.9	54.1	12.8	15.1	26.2	23.8	34.3	33.7	43.6	8.7	0.0	0.0
150以上	86	73.3	59.3	11.6	16.3	15.1	24.4	30.2	26.7	32.6	3.5	1.2	2.3
【国際分業の状況】													
海外事業所は設けていない	562	74.4	58.0	12.5	14.1	19.4	23.7	35.1	29.5	42.2	7.1	0.4	0.7
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担	71	83.1	57.7	9.9	11.3	16.9	29.6	25.4	25.4	45.1	5.6	0.0	1.4
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担ではない	59	69.5	57.6	15.3	16.9	28.8	18.6	39.0	33.9	42.4	10.2	0.0	1.7

## 第5節 技能系正社員の自己啓発に対する支援

図表2-5-19は、技能系正社員の自己啓発に対する支援の実施状況を示している。回答事業所全体でみると、技能系正社員の自己啓発に対して支援を実施しているのは約半数である。

図表2-5-19 技能系正社員の自己啓発に対する支援（単位：％）



業種別にみると、実施している事業所の割合は、電気機械器具製造の事業所で、他業種の事業所に比べてやや高くなっている。また、事業所自体の従業員規模や所属する企業の従業員規模が大きくなるに従って、実施しているとする事業所の割合は高くなる。業態別では、部品または材料を加工・生産する業態に絞ってみた場合に、下請けの度合いが強くなるに従って、実施している事業所の割合は64.4%から49.6%へと減少している。海外に生産事業を設けていない企業の事業所と海外生産を展開している企業の事業所を比べると、後者で実施している割合が高い（図表2-5-20）。

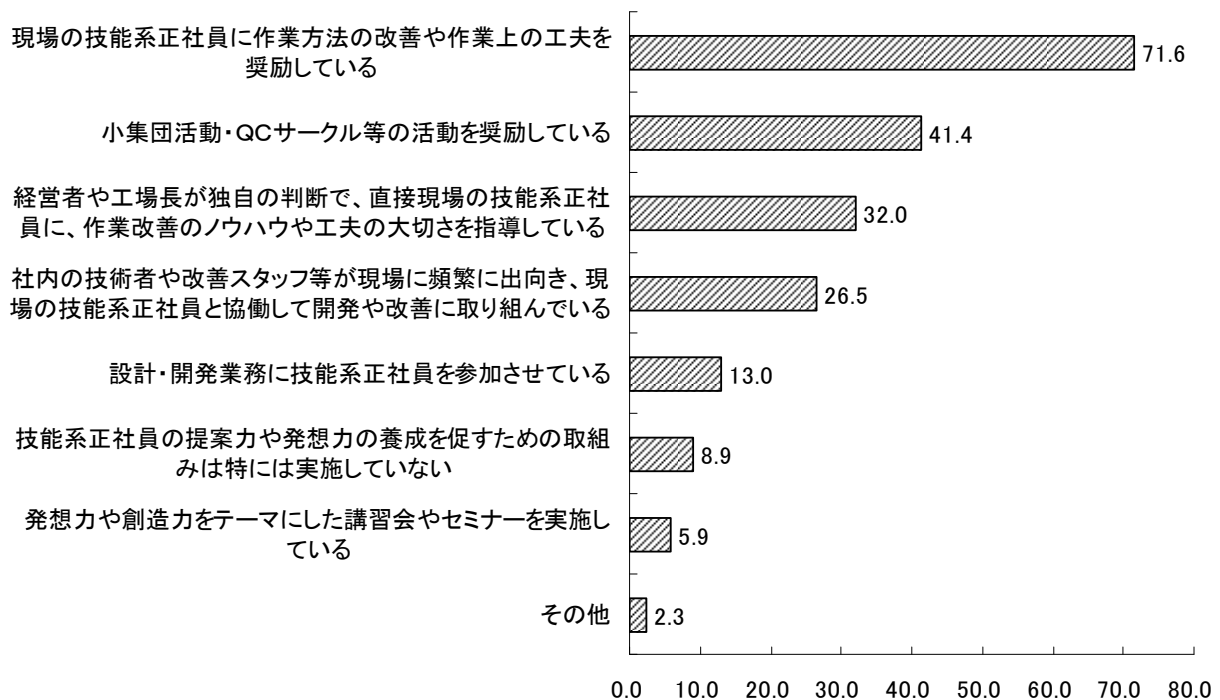
図表 2-5-20 技能系正社員の自己啓発に対する支援：回答事業所の特性による異同  
(単位：%)

	n	実施している	実施していない	無回答
合計	1356	716	607	33
	100.0	52.8	44.8	2.4
<b>【業種】</b>				
工業用プラスチック製品製造	87	47.1	51.7	1.1
鉄鋼	77	48.1	50.6	1.3
非鉄金属	56	51.8	42.9	5.4
金属製品	255	53.3	45.1	1.6
一般機械器具製造	167	56.9	41.3	1.8
電気機械器具製造	201	59.7	37.8	2.5
電子デバイス・情報通信機器製造	53	52.8	45.3	1.9
輸送用機械器具製造	178	48.9	46.6	4.5
精密機械器具製造	153	51.6	44.4	3.9
その他	112	47.3	51.8	0.9
<b>【事業所従業員数】</b>				
29名以下	66	42.4	56.1	1.5
30～49名	346	48.6	49.7	1.7
50～99名	474	51.3	46.8	1.9
100名以上	257	69.3	28.0	2.7
<b>【企業従業員数】</b>				
29名以下	29	34.5	62.1	3.4
30～49名	290	45.9	52.8	1.4
50～99名	409	49.4	49.1	1.5
100～299名	215	60.0	36.3	3.7
300名以上	137	75.9	21.2	2.9
<b>【業態(最も出荷額の多いもの)】</b>				
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	282	58.5	39.0	2.5
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで販売する	107	46.7	49.5	3.7
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	45	64.4	31.1	4.4
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	235	59.6	37.9	2.6
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	478	49.6	49.4	1.0
<b>【2007年度の売上高・出荷額(2004年度=100)】</b>				
100未満	239	47.7	50.2	2.1
100以上120未満	337	57.6	39.2	3.3
120以上150未満	319	57.4	41.7	0.9
150以上	173	50.3	47.4	2.3
<b>【国際分業の状況】</b>				
海外事業所は設けていない	1128	50.4	47.1	2.6
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担	114	64.9	32.5	2.6
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担ではない	97	70.1	28.9	1.0

## 第6節 技能系正社員の提案力や発想力の養成を促す取組み

技能系正社員の提案力や発想力を養成するための取組みとしては、「現場の技能系正社員に作業方法の改善や仕事上の工夫を奨励している」という事業所が約7割と最も多い。以下、回答の多い順に、「小集団活動・QCサークル等の活動を奨励している」(41.4%)、「経営者や工場長が独自の判断で、直接現場の技能系正社員に、作業改善のノウハウや工夫の大切さを指導している」(32.0%)、「社内の技術者や改善スタッフ等が現場に頻繁に出向き、現場の技能系正社員と協働して開発や改善に取り組んでいる」(26.6%)と続く(図表2-5-21)。

図表 2-5-21 技能系正社員の提案力や発想力を養成するための取組み  
(複数回答、単位：%)



「小集団活動・QCサークル等の活動を奨励している」と回答した事業所の割合は、輸送用機械器具製造や電子デバイス・情報通信機器製造の事業所では半数近くに達し、他業種の事業所に比べて高いが、逆に一般機械器具製造では3分の1程度にとどまり他業種よりも低くなっている。「経営者や工場長が独自の判断で、直接現場の技能系正社員に、作業改善のノウハウや工夫の大切さを指導している」とする事業所の割合は、工業用プラスチック製品製造で4割を超えるが、電子デバイス・情報通信機器製造では2割に満たない。これらの項目とは対照的に、「現場の技能系正社員に作業方法の改善や仕事上の工夫を奨励している」、「社内の技術者や改善スタッフ等が現場に頻繁に出向き、現場の技能系正社員と協働して開発や改善に取り組んでいる」は、業種間による回答率の差異が小さい(図表2-5-22)。

事業所の従業員規模別にみると、「小集団活動・QCサークル等の活動を奨励している」、「社内の技術者や改善スタッフ等が現場に頻繁に出向き、現場の技能系正社員と協働して開発や改善に取り組んでいる」という事業所の割合は、従業員規模が大きくなるに従って増加している。また、従業員100名以上の事業所では、「小集団活動・QCサークル等の活動を奨励している」、「現場の技能系正社員に作業方法の改善や仕事上の工夫を奨励している」、「社内の技術者や改善スタッフ等が現場に頻繁に出向き、現場の技能系正社員と協働して開発や改善に取り組んでいる」といった事業所の割合が目立って高くなっている。所属する企業の従業員数別に集計してみたところ、従業員30名以上の企業に属する回答事業所では、企業の従業員規模が大きくなるに従って、「現場の技能系正社員に作業方法の改善や仕事上の工夫を奨励

している」という割合が増加し、逆に、「経営者や工場長が独自の判断で、直接現場の技能系正社員に、作業改善のノウハウや工夫の大切さを指導している」とする事業所の割合は減少する。また、従業員 300 名以上の企業に所属している事業所では、「小集団活動・QC サークル等の活動を奨励している」、「社内の技術者や改善スタッフ等が現場に頻繁に出向き、現場の技能系正社員と協働して開発や改善に取り組んでいる」と回答した事業所の割合が、他の事業所と比べて顕著に高い（図表 2-5-22）。

業態別の異同について、部品または材料を加工・生産する業態に絞ってみると、下請けの度合いが強くなるに従って、「現場の技能系正社員に作業方法の改善や仕事上の工夫を奨励している」とする事業所の割合は増加し、逆に「小集団活動・QC サークル等の活動を奨励している」、「社内の技術者や改善スタッフ等が現場に頻繁に出向き、現場の技能系正社員と協働して開発や改善に取り組んでいる」、「設計・開発業務に技能系正社員を参加させている」と回答した事業所の割合は減少していく。売上高・出荷額の指数別の集計では、指数のより大きな事業所において、「現場の技能系正社員に作業方法の改善や仕事上の工夫を奨励している」という割合が高まり、「技能系正社員の提案力や発想力の要請を促すための取組みは特に実施していない」という割合が低下する傾向が見られるが、事業所間の差はさほど大きなものではない。海外生産を展開している企業に属する事業所とそうでない企業に属する事業所の相違としては、前者で「小集団活動・QC サークル等の活動を奨励している」、「社内の技術者や改善スタッフ等が現場に頻繁に出向き、現場の技能系正社員と協働して開発や改善に取り組んでいる」割合がより高く、反面、「経営者や工場長が独自の判断で、直接現場の技能系正社員に、作業改善のノウハウや工夫の大切さを指導している」という回答の割合は後者で高いという点を指摘できる（図表 2-5-22）。

図表 2-5-22 技能系正社員の提案力や発想力を養成するための取組み  
 回答事業所の特性による異同（複数回答、単位：％）

	n	小集団活動・QCサークル等の活動を奨励している	現場の技能系正社員に作業方法の改善や作業上の工夫を奨励している	社内の技術者や改善スタッフ等が現場に頻繁に出向き、現場の技能系正社員と協働して開発や改善に取り組んでいる	経営者や工場長が独自の判断で、直接現場の技能系正社員に、作業改善のノウハウや工夫の大切さを指導している	設計・開発業務に技能系正社員を参加させている	発想力や創造力をテーマにした講習会やセミナーを実施している	その他	技能系正社員の提案力や発想力の養成を促すための取組みは特には実施していない	無回答
合計	1356 100.0	562 41.4	971 71.6	360 26.5	434 32.0	176 13.0	80 5.9	31 2.3	121 8.9	22 1.6
<b>【業種】</b>										
工業用プラスチック製品製造	87	40.2	72.4	25.3	41.4	10.3	3.4	4.6	11.5	1.1
鉄鋼	77	41.6	76.6	23.4	32.5	9.1	3.9	6.5	6.5	0.0
非鉄金属	56	44.6	75.0	25.0	25.0	12.5	7.1	0.0	10.7	1.8
金属製品	255	40.4	73.3	24.3	36.5	9.0	4.7	1.2	9.0	0.8
一般機械器具製造	167	33.5	70.1	30.5	36.5	17.4	4.8	1.8	7.2	2.4
電気機械器具製造	201	43.3	70.1	25.9	24.9	15.4	7.5	0.5	8.0	2.5
電子デバイス・情報通信機器製造	53	47.2	75.5	32.1	18.9	15.1	3.8	5.7	5.7	0.0
輸送用機械器具製造	178	48.3	73.0	31.5	29.2	10.7	6.2	1.1	9.0	2.2
精密機械器具製造	153	43.1	71.9	26.8	30.7	17.0	9.8	3.9	7.8	2.0
その他	112	36.6	65.2	21.4	34.8	13.4	6.3	2.7	15.2	1.8
<b>【事業所従業員数】</b>										
29名以下	66	30.3	69.7	16.7	33.3	9.1	9.1	1.5	18.2	1.5
30～49名	346	32.9	65.3	20.5	38.2	14.2	4.0	2.3	10.7	2.0
50～99名	474	38.8	72.4	23.6	34.0	9.1	4.9	2.3	9.3	1.5
100名以上	257	61.5	77.0	40.5	21.4	16.3	7.8	3.1	5.1	0.8
<b>【企業従業員数】</b>										
29名以下	29	24.1	69.0	27.6	31.0	6.9	6.9	0.0	13.8	3.4
30～49名	290	30.3	66.2	19.3	37.9	14.1	4.5	2.1	12.4	1.4
50～99名	409	36.2	71.9	22.0	35.0	11.5	4.4	2.4	9.5	1.7
100～299名	215	52.6	74.9	31.2	26.0	13.0	4.2	2.3	7.4	0.9
300名以上	137	68.6	78.8	46.7	19.7	13.9	10.2	4.4	2.9	0.7
<b>【業態(最も出荷額の多いもの)】</b>										
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	282	37.9	71.6	29.4	28.0	18.8	5.3	4.3	8.5	3.2
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで販売する	107	46.7	67.3	32.7	29.0	19.6	7.5	1.9	10.3	1.9
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	45	48.9	66.7	31.1	33.3	15.6	4.4	0.0	4.4	0.0
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	235	47.2	71.9	26.8	31.5	12.3	5.5	3.0	9.4	0.4
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	478	39.7	72.2	23.4	36.2	7.3	5.2	1.3	9.6	0.8
<b>【2007年度の売上高・出荷額(2004年度=100)】</b>										
100未満	239	40.2	66.5	22.6	30.5	9.6	6.3	3.3	14.2	1.3
100以上120未満	337	40.7	70.3	28.2	31.2	14.2	3.9	1.5	10.1	1.8
120以上150未満	319	43.6	73.4	24.8	34.5	11.0	4.1	2.5	6.3	0.9
150以上	173	41.0	72.8	31.8	30.6	15.6	9.8	1.2	7.5	1.7
<b>【国際分業の状況】</b>										
海外事業所は設けていない	1128	38.3	71.1	24.6	34.2	12.0	5.5	2.1	9.4	1.7
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担	114	60.5	78.9	35.1	22.8	10.5	9.6	1.8	3.5	1.8
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担ではない	97	57.7	69.1	42.3	17.5	25.8	7.2	5.2	8.2	0.0

## 第6章 技能系正社員の処遇とキャリア

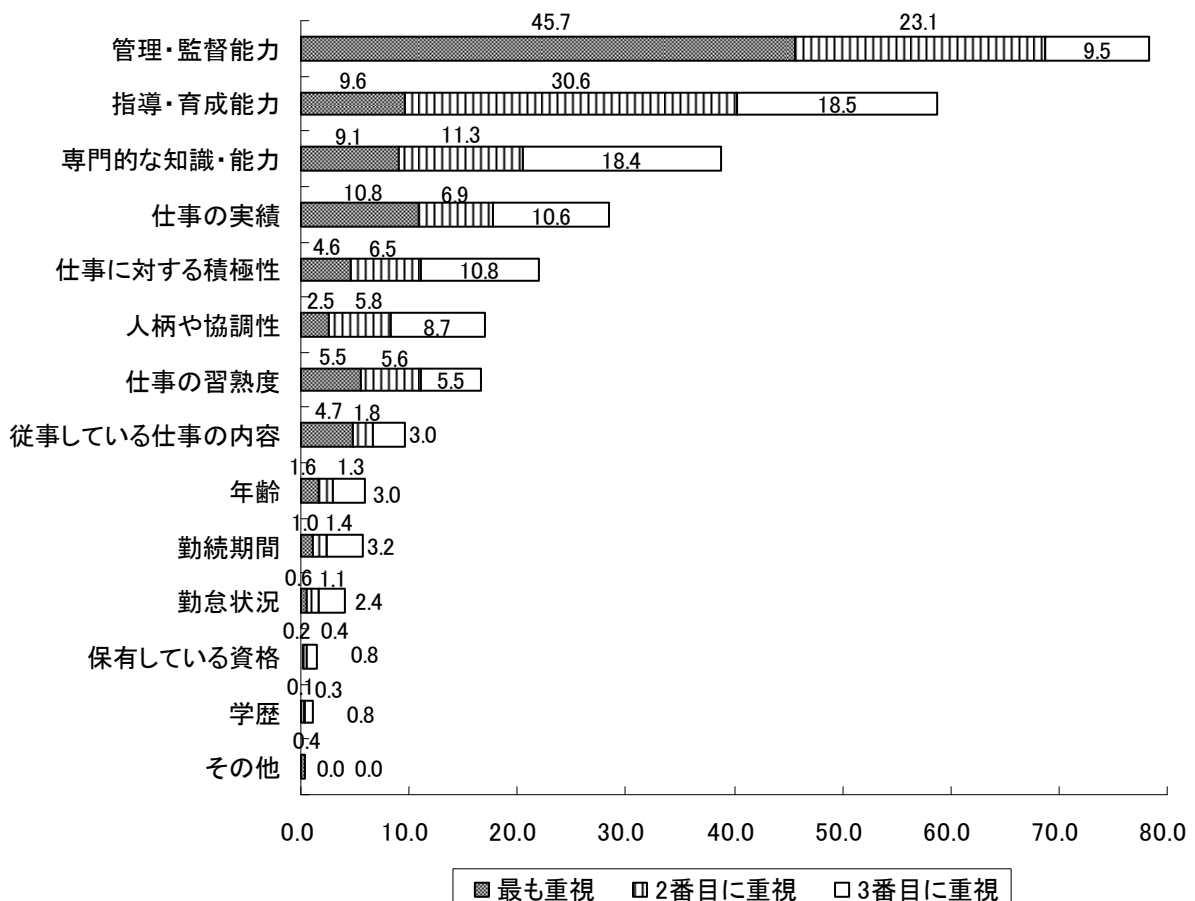
### 第1節 技能系正社員の処遇の決め方

#### 1. 管理職・技能系正社員の処遇の決め方

図表2-6-1に管理職の技能系正社員の基本給決定の際に、事業所が重視している項目を示す。「最も重視する」から「3番目に重視する」の回答率の合計で見ると、回答が一番多かったのは、「管理・監督能力」で約8割（「最も重視する」＋「2番目に重視する」＋「3番目に重視する」の合計・78.2%、以下同様）の事業所が重視するとしている。そのほか回答率の合計で見て重視するという事業所が比較的多かったのは、「指導・育成能力」（58.7%）、「専門的な知識・能力」（38.8%）、「仕事の実績」（28.4%）といった点である。

「最も重視する」という回答にのみ着目すると、「管理・監督能力」が半数近くを占め、以下「仕事の実績」（10.8%）、「専門的な知識・能力」（9.1%）、「指導・育成能力」（8.6%）、「仕事の習熟度」（5.5%）、「従事している仕事の内容」（4.7%）という順番で続く。

図表2-6-1 管理職・技能系正社員の基本給を決める上で重視する点  
（重視する順に第1位から第3位まで回答、単位：%）



次に、最も重視する項目に絞って、回答事業所の属性による異同を見ていくこととする。「管理・監督能力」と回答した事業所の割合は、金属製品、電子デバイス・情報通信機器製造の事業所では約半数と他業種の事業所に比べてやや高く、逆に鉄鋼及び工業用プラスチック製品製造ではやや低い。また、「仕事の実績」とする事業所は、「電子デバイス・情報通信機器製造では2割弱あるが、金属製品は約5%にとどまる。「指導・育成能力」は、「電子デバイス・情報通信機器製造でやや高くなっている。事業所従業員規模別、所属する企業の従業員数別に集計してみると、いずれにおいても「仕事の実績」と回答した事業所の割合が、従業員規模が大きくなるに従って増加している（図表2-6-2）。

業態による異同に関して、部品または材料を加工・生産する業態に絞ると、「専門的な知識・能力」を重視する事業所の比率は、下請けの割合が増すに従って減少する。売上高・出荷額の状況との関連では、「管理・監督能力」と回答した事業所の割合が、売上高・出荷額の小さい事業所ほどより大きくなっている。また、海外に生産事業所を設けていない企業の事業所と海外生産を展開している企業の事業所を比べた場合、「指導・育成能力」及び「仕事の実績」と回答した事業所の割合が、後者のほうでより高い（図表2-6-2）。



図表 2-6-2 管理職・技能系正社員の基本給を決める上で最も重視する点  
回答事業所の特性による異同 (単位：%)

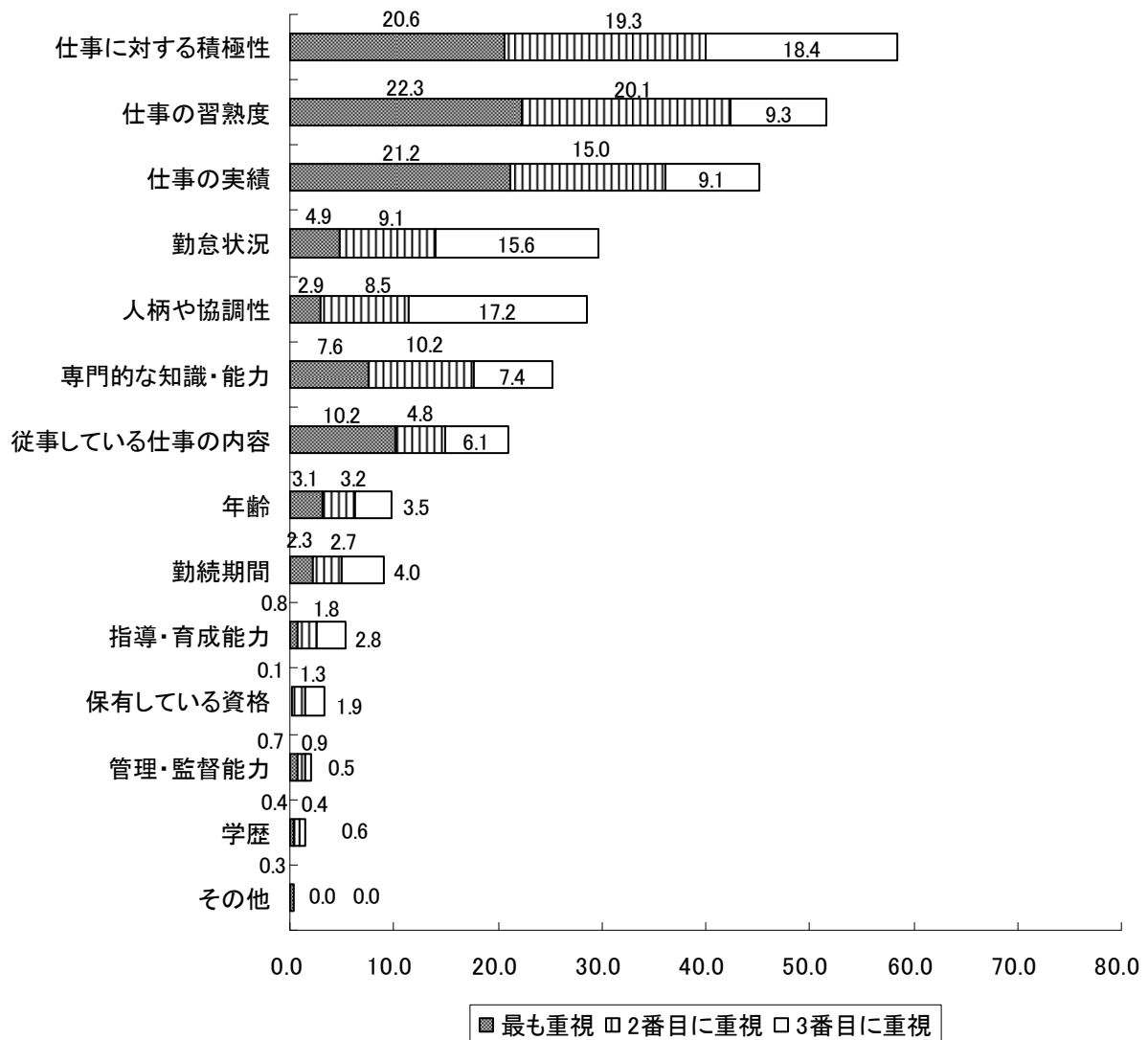
	n	従事している仕事の内容	仕事の習熟度	仕事の実績	勤怠状況	専門的な知識・能力	保有している資格	仕事に対する積極性	人柄や協調性	管理・監督能力	指導・育成能力	年齢	勤続期間	学歴	その他	無回答
合計	1356	64	74	147	8	124	3	62	34	620	130	22	14	1	5	48
	100.0	4.7	5.5	10.8	0.6	9.1	0.2	4.6	2.5	45.7	9.6	1.6	1.0	0.1	0.4	3.5
【業種】																
工業用プラスチック製品製造	87	4.6	8.0	10.3	0.0	11.5	0.0	5.7	3.4	39.1	10.3	0.0	1.1	1.1	1.1	3.4
鉄鋼	77	6.5	9.1	15.6	0.0	9.1	0.0	2.6	0.0	39.0	11.7	3.9	2.6	0.0	0.0	0.0
非鉄金属	56	3.6	5.4	12.5	0.0	8.9	0.0	1.8	3.6	44.6	5.4	5.4	3.6	0.0	0.0	5.4
金属製品	255	3.9	5.9	5.5	0.4	8.2	0.4	5.1	2.4	51.4	9.0	2.4	0.8	0.0	0.4	4.3
一般機械器具製造	167	4.2	7.2	12.6	0.6	9.0	0.6	1.2	3.0	44.9	9.6	1.8	2.4	0.0	1.2	1.8
電気機械器具製造	201	3.5	2.0	13.9	0.5	9.0	0.0	4.5	2.5	49.8	10.4	0.5	0.0	0.0	0.0	3.5
電子デバイス・情報通信機器製造	53	5.7	1.9	17.0	0.0	5.7	0.0	3.8	0.0	50.9	15.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
輸送用機械器具製造	178	3.4	5.6	9.0	0.6	10.7	0.0	4.5	2.2	46.1	10.7	1.7	0.6	0.0	0.0	5.1
精密機械器具製造	153	5.2	6.5	11.8	1.3	7.8	0.0	7.2	3.3	39.9	9.2	1.3	1.3	0.0	0.0	5.2
その他	112	10.7	3.6	8.9	1.8	11.6	0.9	7.1	2.7	42.9	5.4	0.9	0.0	0.0	0.9	2.7
【事業所従業員数】																
29名以下	66	4.5	4.5	7.6	1.5	9.1	0.0	1.5	6.1	43.9	12.1	1.5	0.0	0.0	0.0	7.6
30～49名	346	4.9	6.6	8.1	1.2	11.6	0.0	5.5	3.2	39.6	11.6	1.7	2.0	0.0	0.6	3.5
50～99名	474	5.7	5.1	12.0	0.6	9.5	0.0	4.9	1.5	47.5	7.6	1.9	1.1	0.0	0.0	2.7
100名以上	257	3.9	3.9	16.3	0.0	5.8	0.4	3.5	1.9	47.1	10.9	1.2	0.8	0.4	0.8	3.1
【企業従業員数】																
29名以下	29	10.3	0.0	6.9	3.4	3.4	0.0	3.4	6.9	44.8	3.4	3.4	0.0	0.0	0.0	13.8
30～49名	290	4.8	6.9	8.3	1.0	11.7	0.0	5.5	3.8	39.7	11.7	2.1	1.7	0.0	0.3	2.4
50～99名	409	5.6	4.6	8.8	0.7	10.3	0.0	5.1	1.7	47.7	9.5	2.0	1.2	0.0	0.0	2.7
100～299名	215	4.2	3.3	14.4	0.0	7.9	0.5	4.2	2.8	47.0	11.2	1.9	0.9	0.0	0.9	0.9
300名以上	137	2.2	4.4	23.4	0.7	5.8	0.0	1.5	0.0	44.5	9.5	0.0	0.7	0.7	0.7	5.8
【業態(最も出荷額の多いもの)】																
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	282	5.0	2.1	12.8	0.7	12.8	0.4	3.5	1.4	44.0	8.5	3.2	2.1	0.0	0.4	3.2
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで販売する	107	4.7	7.5	14.0	0.0	5.6	0.0	4.7	3.7	39.3	12.1	0.9	1.9	0.0	0.9	4.7
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	45	2.2	4.4	13.3	0.0	15.6	0.0	2.2	2.2	48.9	6.7	0.0	0.0	2.2	0.0	2.2
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	235	4.3	3.8	15.7	0.4	11.1	0.0	3.4	2.1	43.4	11.5	0.9	0.9	0.0	0.4	2.1
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	478	6.1	6.9	8.2	0.8	6.7	0.0	5.9	3.1	47.3	9.4	1.5	0.8	0.0	0.2	3.1
【2007年度の売上高・出荷額(2004年度=100)】																
100未満	239	6.7	4.6	12.6	1.3	6.3	0.0	2.5	3.8	49.0	7.5	0.8	1.7	0.0	0.4	2.9
100以上120未満	337	5.0	5.6	9.5	0.3	10.1	0.3	4.7	1.8	45.7	10.4	2.1	1.2	0.3	0.6	2.4
120以上150未満	319	5.3	5.6	13.5	0.3	9.4	0.0	4.4	2.5	44.5	9.7	1.3	0.6	0.0	0.3	2.5
150以上	173	4.6	5.2	9.2	1.2	10.4	0.0	6.4	2.9	38.7	12.7	2.9	1.7	0.0	0.0	4.0
【国際分業の状況】																
海外事業所は設けていない	1128	4.9	6.2	9.6	0.5	9.5	0.3	5.3	3.0	45.6	8.6	2.0	1.2	0.0	0.4	3.0
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担	114	4.4	1.8	14.0	1.8	7.9	0.0	1.8	0.0	47.4	13.2	0.0	0.0	0.0	0.0	7.9
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担ではない	97	4.1	1.0	22.7	0.0	5.2	0.0	0.0	0.0	43.3	17.5	0.0	1.0	1.0	0.0	4.1

## 2. 非管理職・技能系正社員の処遇の決め方

非管理職の技能系正社員の基本給決定の際に重視する項目についても、管理職と同様にたずねてみた。「最も重視する」から「3番目に重視する」までをすべて加えた回答率では、「仕事に対する積極性」(最も重視する) + 「2番目に重視する」 + 「3番目に重視する」の合計・58.3%、以下同様)が最も高く、「仕事の習熟度」(51.7%)、「仕事の実績」(45.3%)が続く。

「最も重視している」項目については、回答の多い順に「仕事の習熟度」(22.3%)、「仕事の実績」(21.2%)、「仕事に対する積極性」(20.6%)、「従事している仕事の内容」(10.2%)、「専門的な知識・能力」(7.6%)となっている。管理職の場合の回答と異なり、突出して高い回答率の項目はなく、上位3項目を答えた事業所の割合がほぼ同程度となっている(図表2-6-3)。

図表 2-6-3 非管理職・技能系正社員の基本給を決める上で重視する点  
(重視する順に第1位から第3位まで回答、単位：%)



非管理職の技能系正社員についても、事業所側が基本給を決定する際に最も重視する項目に絞って、属性による異同を見ていくこととしよう。業種別の集計に目をむけると、「仕事の習熟度」が最も重要であるとする事業所の割合は、一般機械器具製造、鉄鋼及び電子デバイス・情報通信機器製造の事業所で比較的高く、非鉄金属では低くなっている。金属製品の事業所では「仕事の実績」の割合が、電子デバイス・情報通信機器製造の事業所では「仕事に対する積極性」の割合が、他業種よりも低い。事業所や所属企業の従業員規模別にみると、「仕事の実績」が最も重要であると回答した事業所の割合は、事業所または所属する企業の従業員規模が大きくなるに従って増加している。(図表 2-6-4)。

業態間の差異はさほど目立たない。売上高・出荷額の状況との関連では、「仕事に対する積極性」の回答率が、売上高・出荷額の指数がより大きい事業所グループにおいてより高い。

所属する企業の国際分業の状況別に集計してみると、「仕事の実績」を最も重視している事業所の割合が、海外に生産事業所を設けていない企業の事業所よりも海外生産を展開している企業の事業所でより高くなっている（図表2-6-4）。

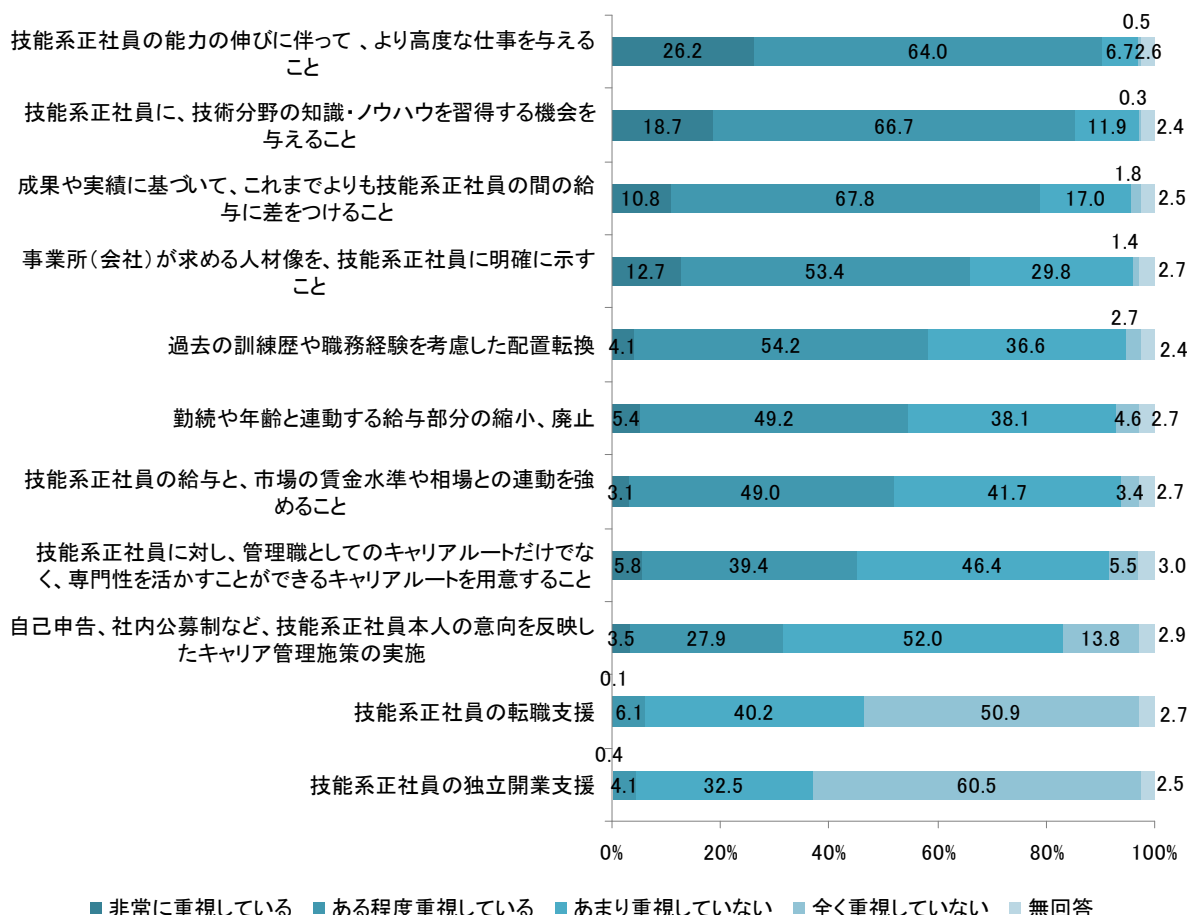
図表2-6-4 非管理職・技能系正社員の基本給を決める上で最も重視する点  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	従事している仕事の内容	仕事の習熟度	仕事の実績	勤怠状況	専門的な知識・能力	保有している資格	仕事に対する積極性	人柄や協調性	管理・監督能力	指導・育成能力	年齢	勤続期間	学歴	その他	無回答
合計	1356	138	303	287	66	103	2	280	40	9	11	42	31	2	4	34
	100.0	10.2	22.3	21.2	4.9	7.6	0.1	20.6	2.9	0.7	0.8	3.1	2.3	0.4	0.3	2.5
【業種】																
工業用プラスチック製品製造	87	11.5	19.5	21.8	4.6	10.3	0.0	21.8	2.3	0.0	1.1	0.0	2.3	2.3	1.1	1.1
鉄鋼	77	7.8	28.6	20.8	6.5	5.2	0.0	22.1	0.0	1.3	1.3	3.9	2.6	0.0	0.0	0.0
非鉄金属	56	7.1	14.3	21.4	8.9	5.4	0.0	19.6	1.8	0.0	0.0	7.1	8.9	0.0	0.0	5.4
金属製品	255	11.4	26.3	14.5	5.1	7.5	0.0	21.2	2.4	2.0	1.6	2.7	1.6	0.8	0.4	2.7
一般機械器具製造	167	8.4	29.3	24.6	1.2	8.4	0.6	15.6	3.0	0.6	0.0	3.6	3.0	0.6	0.6	0.6
電気機械器具製造	201	10.9	16.9	23.4	3.0	10.9	0.0	24.4	5.5	0.0	1.0	0.5	1.0	0.0	0.0	2.5
電子デバイス・情報通信機器製造	53	5.7	28.3	26.4	3.8	7.5	0.0	11.3	5.7	0.0	0.0	5.7	5.7	0.0	0.0	0.0
輸送用機械器具製造	178	9.0	18.0	24.7	6.7	7.3	0.0	21.3	3.4	0.0	1.1	3.4	0.6	0.0	0.6	3.9
精密機械器具製造	153	9.8	19.6	22.2	7.2	5.9	0.0	21.6	2.0	0.0	0.0	4.6	2.6	0.7	0.0	3.9
その他	112	16.1	20.5	17.0	5.4	5.4	0.9	22.3	1.8	0.9	0.9	3.6	2.7	0.0	0.0	2.7
【事業所従業員数】																
29名以下	66	12.1	22.7	12.1	7.6	9.1	0.0	18.2	4.5	3.0	1.5	3.0	3.0	0.0	0.0	3.0
30～49名	346	10.1	22.3	18.8	6.4	5.2	0.0	24.3	3.8	0.0	1.2	2.6	2.6	0.3	0.3	2.3
50～99名	474	10.8	23.8	20.7	4.6	9.3	0.2	19.0	1.7	0.6	0.4	4.2	2.1	0.4	0.2	1.9
100名以上	257	7.0	19.1	30.4	3.1	10.1	0.4	17.5	2.3	0.8	0.8	2.7	2.7	0.8	0.4	1.9
【企業従業員数】																
29名以下	29	17.2	27.6	10.3	13.8	6.9	0.0	6.9	6.9	0.0	0.0	3.4	0.0	0.0	0.0	6.9
30～49名	290	10.0	22.4	19.0	6.6	4.8	0.0	24.8	3.1	0.3	1.0	3.4	3.1	0.0	0.0	1.4
50～99名	409	11.0	22.2	20.3	4.2	10.0	0.0	20.8	2.2	0.2	0.7	3.4	2.4	0.5	0.2	1.7
100～299名	215	7.0	23.3	24.7	2.3	9.3	0.5	20.5	2.3	0.9	0.9	4.7	1.9	0.9	0.5	0.5
300名以上	137	5.8	16.1	35.0	4.4	10.2	0.7	13.9	1.5	1.5	0.7	2.9	2.2	0.7	0.7	3.6
【業態（最も出荷額の多いもの）】																
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	282	9.9	25.2	21.6	4.6	10.3	0.7	16.3	0.4	1.4	0.0	4.3	3.2	0.4	0.0	1.8
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで販売する	107	9.3	18.7	24.3	2.8	7.5	0.0	23.4	5.6	0.0	0.9	2.8	1.9	0.0	0.0	2.8
自社の仕様に部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	45	11.1	17.8	22.2	2.2	2.2	0.0	22.2	6.7	2.2	0.0	4.4	6.7	2.2	0.0	0.0
受注先の仕様にに基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	235	10.2	23.8	23.0	3.4	10.2	0.0	18.3	3.4	0.0	0.9	2.1	1.7	0.4	0.9	1.7
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	478	8.8	20.9	20.9	6.5	6.3	0.0	23.8	2.9	0.4	1.3	3.6	2.1	0.4	0.2	1.9
【2007年度の売上高・出荷額（2004年度＝100）】																
100未満	239	10.0	23.8	24.7	5.9	5.4	0.4	18.0	3.3	0.0	1.7	1.7	1.7	1.3	0.4	1.7
100以上120未満	337	11.3	23.4	21.7	5.6	8.9	0.3	18.7	1.8	0.0	0.9	3.3	3.0	0.3	0.0	0.9
120以上150未満	319	9.4	20.4	22.9	3.4	8.5	0.0	21.6	4.1	1.3	0.0	3.1	2.5	0.3	0.3	2.2
150以上	173	7.5	22.0	16.2	5.2	9.2	0.0	26.0	1.2	1.2	1.2	5.2	2.3	0.0	0.6	2.3
【国際分業の状況】																
海外事業所は設けていない	1128	10.6	22.7	19.4	5.1	7.4	0.2	21.4	3.2	0.5	0.8	3.5	2.1	0.4	0.4	2.3
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担	114	5.3	16.7	29.8	5.3	11.4	0.0	15.8	1.8	2.6	1.8	1.8	2.6	0.9	0.0	4.4
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担ではない	97	11.3	20.6	34.0	1.0	5.2	0.0	18.6	2.1	0.0	0.0	0.0	4.1	1.0	0.0	2.1

## 第2節 技能系正社員の処遇やキャリアに関する取組み

事業所ではどのようなことを重視して、技能系正社員の処遇やキャリア開発を行っているのか。技能系正社員の処遇やキャリアに関しては、「技能系正社員の能力の伸びに伴って、より高度な仕事を与えること」を重視すると回答した事業所の割合が最も多く 90.2%（「非常に重視している」と「ある程度重視している」の合計、以下同様）を占めている。そのほか、「技能系正社員に、技術分野の知識・ノウハウを習得する機会を与えること」（85.4%）、「成果や実績に基づいて、これまでよりも技能系正社員の中の給与に差をつけること」（78.6%）、「事業所（会社）が求める人材像を、技能系正社員に明確に示すこと」（66.1%）、「過去の訓練歴や職務経験を考慮した配置転換」（58.3%）などといった点を重視する事業所が比較的多い（図表2-6-5）。

図表2-6-5 技能系正社員の処遇やキャリアに関する取組み（単位：％）



業種別に集計してみると、「技能系正社員の能力の伸びに伴って、より高度な仕事を与えること」、「技能系正社員に、技術分野の知識・ノウハウを習得する機会を与えること」、「成果や実績に基づいて、これまでよりも技能系正社員の中の給与に差をつけること」を重視す

ると回答した事業所の割合は、いずれも非鉄金属の事業所で他業種の事業所に比べるとやや低い。「事業所（会社）が求める人材像を、技能系正社員の明確に示すこと」を重視すると回答した事業所の割合は、一般機械器具製造では7割強と高い。事業所の従業員規模別にみると、「技能系正社員の能力の伸びに伴って、より高度な仕事を与えること」、「技能系正社員の給与と、市場の賃金水準や相場との連動を強めること」及び「技能系正社員に対し、管理職としてのキャリアルートだけでなく、専門性を活かすことができるキャリアルートを用意すること」を重視するという比率は、従業員規模が大きくなるに従って高まっていく。また、所属企業の従業員規模別集計では、「技能系正社員の能力の伸びに伴って、より高度な仕事を与えること」及び「過去の訓練歴や職務経験を考慮した配置転換」を重視するという事業所の割合が規模が大きくなるにつれて増加しているが、逆に、「技能系正社員の転職支援」を重視すると回答の割合は低下する（図表2-6-6）。

売上高・出荷額の状況との関連をみると、指数がより大きな事業所グループにおいて、「技能系正社員の能力の伸びに伴って、より高度な仕事を与えること」を重視している事業所の割合がより高くなっている。所属企業の国際分業状況による違いとしては、「技能系正社員の能力の伸びに伴って、より高度な仕事を与えること」、「事業所（会社）が求める人材像を、技能系正社員の明確に示すこと」、「過去の訓練歴や職務経験を考慮した配置転換」及び「技能系正社員に対し、管理職としてのキャリアルートだけでなく、専門性を活かすことができるキャリアルートを用意すること」といった項目を重視する比率が、海外生産を展開している企業の事業所で高い点を指摘できる（図表2-6-6）。

図表2-6-6 技能系正社員の処遇やキャリアに関する取組み  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	成果や実績に基づいて、これまで技能系正社員との給与の差を縮小すること	勤続や年齢と連動する給与部分の廃止	技能系正社員と、市場の賃金水準との差を縮小すること	過去の訓練や経験を経験した配置転換	技能系正社員の伸びる機会を確保すること	技能系正社員の技術分野、ノウハウを共有すること	事業所（会社）が求める人材像を、技能系正社員に明確に示すこと	技能系正社員に対し、管理職としてのキャリアアップだけでなく、専門性を活かすことができるキャリアアップを用意すること	自己申告、社内公募制など、社内の人材を反映したキャリア管理の実施	技能系正社員への転職支援	技能系正社員への独立開業支援
合計	1356 100.0	1067 78.7	740 54.6	707 52.1	790 58.3	1223 90.2	1159 85.4	896 66.1	612 45.2	425 31.4	85 6.2	60 4.5
【業種】												
工業用プラスチック製品製造	87	86.2	55.2	55.2	57.5	94.3	87.4	64.4	50.6	28.7	4.6	5.7
鉄鋼	77	81.8	49.4	51.9	51.9	89.6	90.9	66.2	39.0	35.1	3.9	2.6
非鉄金属	56	69.6	50.0	51.8	62.5	83.9	73.2	62.5	42.9	25.0	7.1	1.8
金属製品	255	79.2	59.6	52.2	62.7	93.3	87.5	66.7	41.6	29.0	6.7	4.3
一般機械器具製造	167	81.4	53.9	59.9	61.1	87.4	86.2	73.1	45.5	32.3	5.4	4.8
電気機械器具製造	201	74.6	53.7	50.7	54.7	87.1	86.1	66.2	49.8	30.3	8.0	3.5
電子デバイス・情報通信機器製造	53	73.6	49.1	56.6	56.6	94.3	81.1	64.2	50.9	32.1	7.5	1.9
輸送用機械器具製造	178	79.2	52.8	48.9	62.9	90.4	80.9	63.5	46.6	32.0	7.3	5.1
精密機械器具製造	153	79.1	56.9	51.0	52.3	94.1	89.5	64.1	45.1	37.3	6.5	7.8
その他	112	81.3	52.7	43.8	55.4	89.3	84.8	67.0	42.9	32.1	4.5	3.6
【事業所従業員数】												
29名以下	66	71.2	51.5	43.9	54.5	86.4	80.3	62.1	34.8	27.3	4.5	9.1
30～49名	346	81.5	52.9	49.1	56.9	90.2	86.7	66.2	45.1	32.7	6.6	5.8
50～99名	474	81.0	56.5	53.0	56.1	90.3	85.0	67.1	45.1	28.5	6.1	3.2
100名以上	257	73.5	54.5	54.9	64.6	92.6	85.6	64.6	47.9	37.7	5.8	3.9
【企業従業員数】												
29名以下	29	72.4	48.3	37.9	51.7	79.3	82.8	65.5	34.5	31.0	10.3	13.8
30～49名	290	82.4	55.2	46.9	55.2	89.7	84.8	64.8	42.8	31.0	6.9	6.2
50～99名	409	80.7	52.8	53.5	56.2	90.2	85.1	66.7	44.7	28.4	5.4	2.9
100～299名	215	74.4	53.5	55.3	64.2	91.2	88.3	65.6	46.6	28.0	5.1	3.3
300名以上	137	75.2	59.9	54.7	65.7	93.4	84.6	68.6	53.3	43.1	4.4	3.6
【業態（最も出荷額の多いもの）】												
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	282	75.9	53.2	56.0	62.4	89.7	86.9	66.0	50.0	34.8	7.1	3.5
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで販売する	107	75.7	57.0	38.3	59.8	86.9	77.6	58.9	48.6	40.2	8.4	4.7
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	45	80.0	57.8	53.3	55.6	84.4	80.0	60.0	42.2	28.9	6.7	4.4
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	235	80.4	54.5	54.0	58.7	93.6	86.8	72.3	46.4	35.3	5.5	5.1
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	478	81.4	54.6	50.8	56.1	91.6	86.0	65.3	42.3	26.4	6.1	5.2
【2007年度の売上高・出荷額（2004年度＝100）】												
100未満	239	79.5	56.9	54.4	58.6	88.3	82.0	64.9	43.5	31.8	6.7	5.0
100以上120未満	337	79.2	54.0	50.7	59.1	89.3	85.8	67.7	48.4	33.2	7.4	6.2
120以上150未満	319	79.0	56.1	52.4	59.2	92.5	87.1	64.9	42.6	31.0	5.0	3.1
150以上	173	79.8	53.2	50.3	55.5	94.8	86.7	65.9	46.8	30.6	5.8	4.6
【国際分業の状況】												
海外事業所は設けていない	1128	78.8	54.4	51.7	56.5	89.2	85.4	65.0	43.4	31.0	6.7	4.7
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担	114	78.1	57.9	50.0	64.9	94.7	86.8	71.1	55.3	33.3	5.3	0.9
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担ではない	97	77.3	51.5	58.8	67.0	96.9	85.6	73.2	52.6	33.0	2.1	6.2

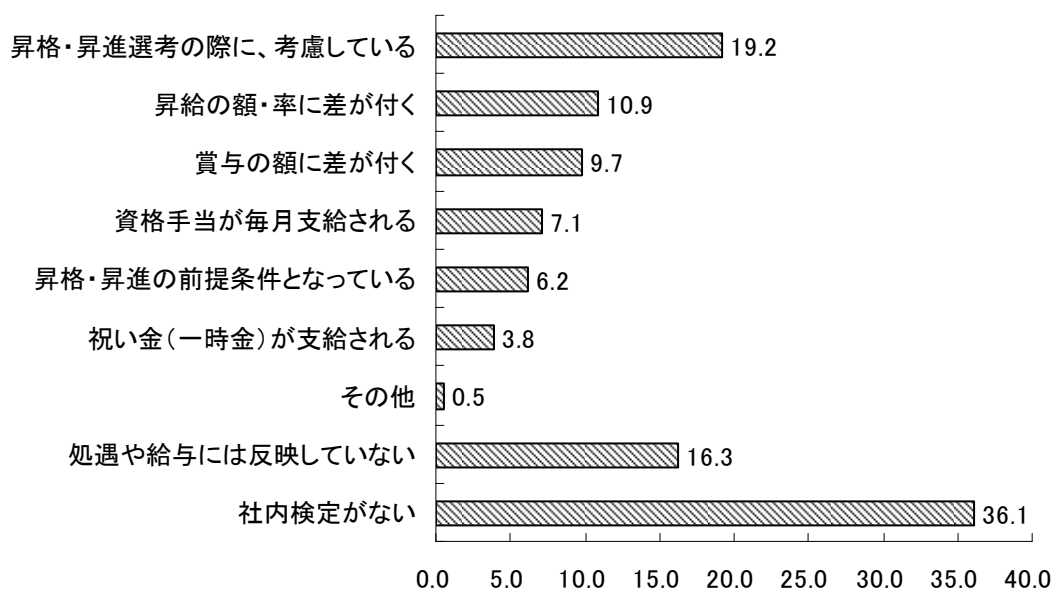
注：各項目について「非常に重視している」または「ある程度重視している」と回答した事業所の数と割合を示している。

### 第3節 技能に関する資格を取得した場合の処遇への反映

#### 1. 社内検定を取得した場合の処遇への反映

技能系正社員が技能に関する社内検定を取得した場合に、処遇や給与へどのように反映しているかをたずねたところ、「検定がない」という事業所が3分の1強を占めた。これに「処遇や給与には反映していない」を加えると、半数強の事業所では、技能に関する社内検定が処遇や給与とつながっていないということになる。反映しているという回答としては、「昇格・昇進選考の際に、考慮している」が約2割と最も多く、次いで、「昇給の額・率に差が付く」(10.9%)、「賞与の額に差が付く」(9.7%) などとなっている(図表2-6-7)。

図表2-6-7 社内検定を取得した場合の処遇への反映(複数回答、単位：%)



業種別にみると、「社内検定がない」と回答した事業所の割合は、一般機械器具製造や鉄鋼の事業所で他業種の事業所よりもやや高い一方、電子デバイス・情報通信機器製造では約2割と目立って低い。「処遇や給与には反映していない」とする事業所は、電子デバイス・情報通信機器製造では約3割と、回答事業所全体の2倍近い数字となっている。「昇格・昇進選考の際に、考慮している」、「昇給の額・率に差が付く」とする事業所の割合は、非鉄金属ではやや高い。以上のことから、「電子デバイス・情報通信機器製造」は、他の業種と比べて社内検定が整備されている割合が高いにもかかわらず、社内検定を取得したことを処遇や給与に反映させることは少なく、あまり考慮されない事業所が多い業種であるといえる。逆に、「非鉄金属」は、社内検定を取得した場合、処遇や給与に反映することを考慮している事業所が多い業種であるといえる(図表2-6-8)。

事業所従業員規模が大きくなるに従い、「処遇や給与には反映していない」と回答した事

業所の割合は増える傾向にある。反面、「社内検定がない」とする事業所の割合は、事業所の従業員規模が大きくなるに従って減少している。また、回答事業所の業態のうち、部品または材料を加工・生産する業態に絞ってしてみると、「昇格・昇進の前提条件となっている」、「資格手当が毎月支給される」及び「処遇や給与には反映していない」と回答した事業所の割合は、下請けの度合いが強くなるに従って少なくなっている（図表2-6-8）。

売上高・出荷額の伸びとの関連をみてみると、「資格手当が毎月支給される」、「昇給の額・率に差が付く」、「賞与の額に差が付く」とする事業所の割合は、売上高・出荷額の指数がより大きくなるに従って増加する傾向にある。また、「昇格・昇進の前提条件となっている」という回答の割合は、海外に生産事業所を設けていない企業の事業所よりも海外生産を展開している企業の事業所において高くが、逆に「社内検定がない」事業所の割合は海外に生産事業所を設けていない企業の事業所で高くなっている（図表2-6-8）。

図表2-6-8 社内検定を取得した場合の処遇への反映：回答事業所の特性による異同  
(複数回答、単位：%)

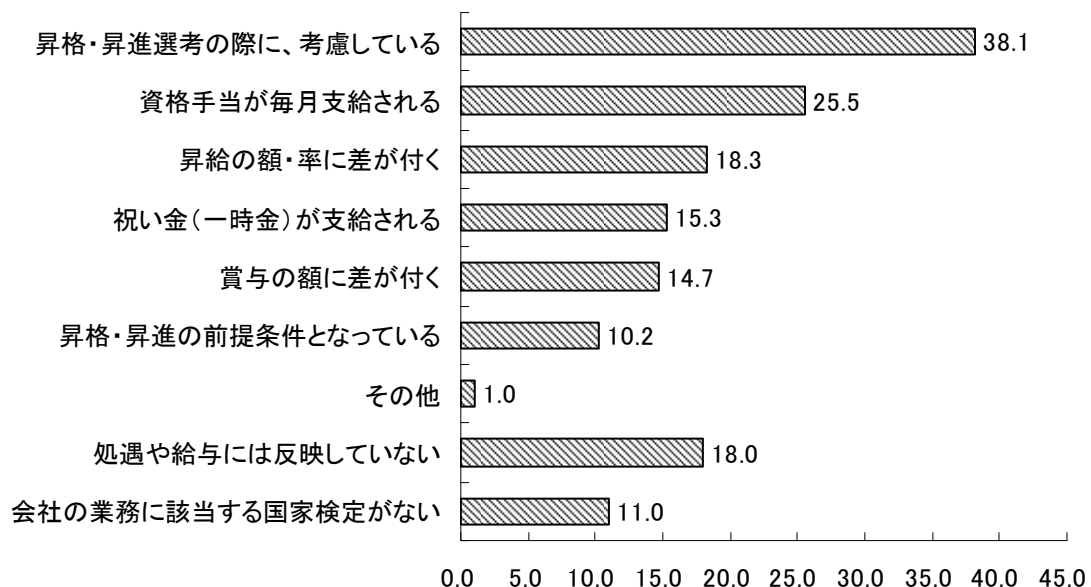
	n	昇格・昇進の前提条件となっている	昇格・昇進の際に、考慮している	祝い金(一時金)が支給される	資格手当が毎月支給される	昇給の額・率に差が付く	賞与の額に差が付く	その他	処遇や給与には反映していない	社内検定がない	無回答
合計	1356 100.0	84 6.2	260 19.2	52 3.8	96 7.1	148 10.9	132 9.7	7 0.5	221 16.3	490 36.1	245 18.1
【業種】											
工業用プラスチック製品製造	87	8.0	20.7	5.7	9.2	12.6	11.5	0.0	9.2	36.8	19.5
鉄鋼	77	5.2	16.9	2.6	7.8	9.1	10.4	1.3	14.3	44.2	13.0
非鉄金属	56	5.4	26.8	1.8	10.7	16.1	14.3	0.0	16.1	37.5	10.7
金属製品	255	4.7	20.0	2.7	3.9	10.2	6.7	0.8	16.5	36.1	20.4
一般機械器具製造	167	4.2	15.0	3.6	4.2	8.4	7.8	0.6	10.8	44.3	19.8
電気機械器具製造	201	6.5	21.9	3.5	8.0	10.0	10.4	1.0	18.9	30.3	17.9
電子デバイス・情報通信機器製造	53	0.0	18.9	3.8	3.8	5.7	3.8	0.0	30.2	22.6	22.6
輸送用機械器具製造	178	6.2	16.9	3.9	10.1	12.9	10.1	0.6	19.1	36.5	15.7
精密機械器具製造	153	11.8	20.3	7.8	11.8	11.8	13.1	0.0	18.3	34.0	14.4
その他	112	7.1	17.9	2.7	4.5	15.2	13.4	0.0	14.3	36.6	19.6
【事業所従業員数】											
29名以下	66	6.1	16.7	0.0	4.5	12.1	6.1	1.5	12.1	43.9	19.7
30～49名	346	6.6	22.3	3.5	7.2	14.7	13.0	0.3	13.6	41.6	14.7
50～99名	474	5.1	16.7	3.0	7.6	10.1	8.4	0.6	13.9	38.6	19.0
100名以上	257	7.4	22.2	5.4	7.8	6.2	9.7	0.8	23.3	23.7	20.2
【企業従業員数】											
29名以下	29	0.0	13.8	0.0	3.4	13.8	6.9	0.0	17.2	34.5	24.1
30～49名	290	5.9	19.3	3.8	7.6	15.2	12.1	0.3	14.1	43.8	14.5
50～99名	409	4.6	16.9	2.4	7.1	10.3	8.6	1.0	13.2	40.8	17.8
100～299名	215	5.1	23.3	3.3	5.1	8.4	12.1	0.5	20.9	30.2	16.3
300名以上	137	9.5	20.4	6.6	9.5	6.6	7.3	0.7	23.4	20.4	23.4
【業態(最も出荷額の多いもの)】											
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	282	5.0	16.7	1.8	6.4	8.5	7.4	0.4	19.9	36.2	18.4
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで販売する	107	9.3	24.3	4.7	6.5	9.3	15.0	0.9	17.8	29.9	19.6
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	45	11.1	20.0	4.4	13.3	11.1	15.6	0.0	17.8	40.0	11.1
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	235	6.4	18.7	3.8	8.5	10.6	8.5	0.4	17.4	32.3	22.6
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	478	5.0	20.1	4.2	7.1	12.8	10.5	0.8	13.2	39.5	15.3
【2007年度の売上高・出荷額(2004年度=100)】											
100未満	239	5.9	19.7	2.9	5.9	9.6	8.8	0.4	15.9	36.8	19.7
100以上120未満	337	5.6	17.2	3.3	7.4	10.4	9.2	0.3	16.9	39.5	15.1
120以上150未満	319	6.6	21.6	4.4	7.5	10.7	11.0	0.9	15.0	33.9	20.1
150以上	173	6.4	24.9	2.3	9.2	16.2	13.9	1.2	15.6	33.5	15.6
【国際分業の状況】											
海外事業所は設けていない	1128	5.7	18.9	3.5	6.8	11.0	9.6	0.5	15.9	37.5	17.5
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担	114	7.0	27.2	7.0	10.5	11.4	8.8	0.9	14.9	28.1	18.4
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担ではない	97	9.3	16.5	3.1	7.2	8.2	11.3	0.0	24.7	29.9	22.7



## 2. 国家検定を取得した場合の処遇への反映

技能系正社員が国家検定を取得した場合の、処遇や給与への反映についてはどのような状況となっているだろうか。こちらは、「会社の業務に該当する国家検定がない」が約1割、「処遇や給与には反映していない」とする事業所が2割弱で、社内検定に比べると処遇・給与に反映している事業所の割合が高いといえる。処遇・給与への反映のさせ方としては、「昇格・昇進選考の際に、考慮している」と回答した事業所の割合が約4割と最も多く、回答の多い順に、「資格手当が毎月支給される」(25.5%)、「昇給の額・率に差が付く」(18.3%)、「祝い金(一時金)が支給される」(15.3%)、「賞与の額に差が付く」(14.7%)と続く(図表2-6-9)。

図表2-6-9 国家検定を取得した場合の処遇への反映(複数回答、単位：%)



「昇格・昇進選考の際に、考慮している」という事業所の割合は、鉄鋼、金属製品、一般機械器具製造、輸送用機械器具製造では4割を超えるが、非鉄金属では20%台にとどまる。「資格手当が毎月支給される」とする事業所の割合は、鉄鋼、金属製品で高く、「電子デバイス・情報通信機器製造や工業用プラスチック製品製造では低い。「祝い金(一時金)が支給される」という回答は、精密機械器具製造及び一般機械器具製造で他業種よりも割合がやや高くなっており、電子デバイス・情報通信機器製造、工業用プラスチック製品製造及び非鉄金属の事業所では1割未満と低くなっている。「昇進・昇格の前提条件となっている」とする事業所の割合は、工業用プラスチック製品製造では回答事業所全体の約2倍に達する。「処遇や給与には反映していない」とする事業所は、電子デバイス・情報通信機器製造では約3分の1あり、目立って比率が高い(図表2-6-10)。

事業所従業員規模別及び所属する企業の従業員規模別に集計してみたところ、「祝い金（一時金）が支給される」と回答した事業所の割合は、事業所や所属する企業の従業員規模が大きくなるに従って増加し、逆に「会社の業務に該当する国家検定がない」とする事業所の割合は、従業員規模が大きくなるほど減少している。業態別の集計では、部品または材料を加工・生産する業態に絞ると、「昇格・昇進選考の際に、考慮している」及び「昇給の額・率に差が付く」と回答した事業所の割合が、下請けの度合いが強まるほど増加する。反面、「処遇や給与には反映していない」とする事業所の割合は、下請けの度合いが強くなるに従って低下している。海外に生産事業所を設けていない企業の事業所と、海外生産を展開している企業の事業所を比較すると、「会社の業務に該当する国家検定がない」、「昇給の額・率に差が付く」は前者のほうで回答率が高く、「資格手当が毎月支給される」は後方で回答率が高い（図表2-6-10）。

図表2-6-10 国家検定を取得した場合の処遇への反映：回答事業所の特性による異同  
（複数回答、単位：％）

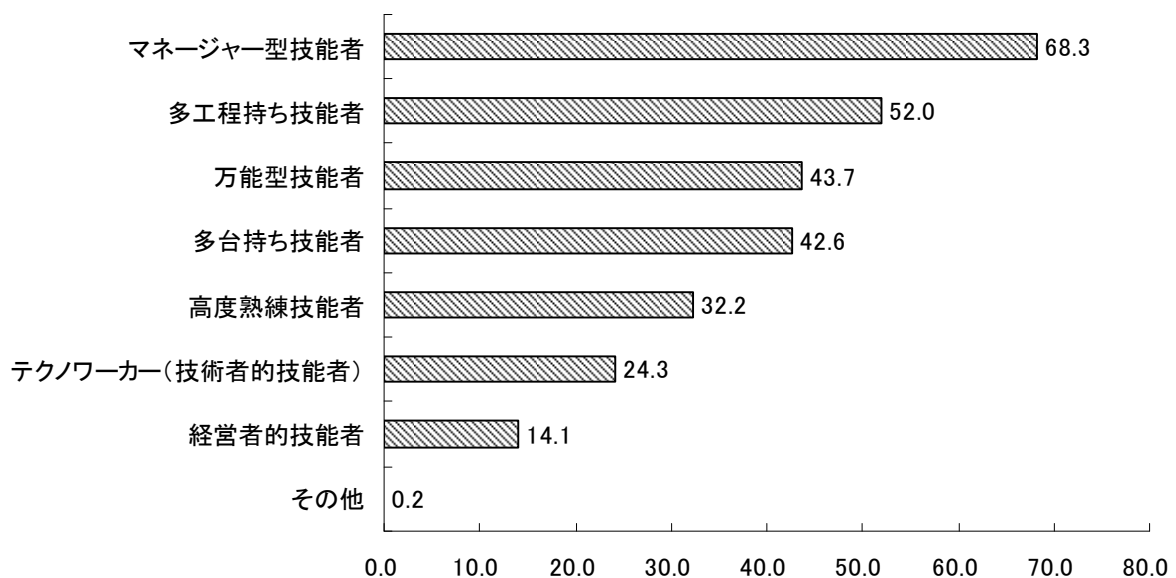
	n	昇格・昇進の前提条件となっている	昇格・昇進の際に、考慮している	祝い金（一時金）が支給される	資格手当が毎月支給される	昇給の額・率に差が付く	賞与の額に差が付く	その他	処遇や給与には反映していない	会社の業務に該当する国家検定がない	無回答
合計	1356	138	517	208	346	248	200	14	244	149	126
	100.0	10.2	38.1	15.3	25.5	18.3	14.7	1.0	18.0	11.0	9.3
<b>【業種】</b>											
工業用プラスチック製品製造	87	19.5	33.3	8.0	19.5	19.5	20.7	2.3	13.8	14.9	11.5
鉄鋼	77	14.3	44.2	14.3	33.8	19.5	15.6	1.3	20.8	6.5	6.5
非鉄金属	56	7.1	23.2	8.9	23.2	17.9	12.5	0.0	25.0	16.1	8.9
金属製品	255	9.4	43.1	17.6	33.7	21.2	18.0	1.2	16.1	8.6	7.1
一般機械器具製造	167	11.4	41.9	22.2	22.8	24.6	15.0	1.2	17.4	10.8	6.6
電気機械器具製造	201	9.5	38.3	15.4	26.9	16.4	11.9	1.5	17.9	6.5	10.0
電子デバイス・情報通信機器製造	53	7.5	30.2	7.5	17.0	13.2	17.0	0.0	34.0	9.4	9.4
輸送用機械器具製造	178	8.4	40.4	11.2	21.9	15.7	14.0	0.6	18.0	15.2	11.8
精密機械器具製造	153	10.5	33.3	24.2	22.9	15.7	12.4	1.3	15.0	11.8	11.8
その他	112	7.1	33.0	8.0	25.0	14.3	11.6	0.0	18.8	16.1	8.0
<b>【事業所従業員数】</b>											
29名以下	66	1.5	25.8	6.1	16.7	10.6	9.1	3.0	19.7	27.3	12.1
30～49名	346	10.4	35.8	9.5	23.4	23.4	17.3	0.9	17.1	15.9	11.3
50～99名	474	9.3	40.9	18.8	26.4	17.9	13.3	1.1	17.3	9.1	8.0
100名以上	257	12.1	40.5	21.4	25.3	12.5	14.4	1.2	21.0	5.1	7.0
<b>【企業従業員数】</b>											
29名以下	29	0.0	24.1	3.4	10.3	17.2	6.9	3.4	13.8	31.0	17.2
30～49名	290	8.3	33.1	9.7	21.4	21.4	16.6	1.0	18.6	16.9	11.7
50～99名	409	9.3	41.3	16.4	25.2	21.5	15.2	1.5	17.4	10.8	7.6
100～299名	215	7.4	41.9	20.0	26.0	13.5	15.3	0.5	23.7	6.5	5.1
300名以上	137	13.1	38.6	22.6	25.5	9.5	11.7	1.5	19.0	3.6	8.0
<b>【業態（最も出荷額の多いもの）】</b>											
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	282	7.1	37.9	13.8	25.5	16.3	12.1	1.4	22.3	7.8	8.5
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで販売する	107	12.1	38.3	15.0	22.4	15.0	16.8	0.9	20.6	7.5	13.1
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	45	8.9	28.9	8.9	17.8	4.4	6.7	0.0	22.2	26.7	8.9
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	235	11.5	36.6	20.4	26.4	17.9	16.2	0.4	21.3	10.2	8.1
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	478	10.3	40.0	15.1	23.6	21.8	15.7	1.5	14.9	13.4	8.4
<b>【2007年度の売上高・出荷額（2004年度＝100）】</b>											
100未満	239	7.9	33.1	12.1	25.1	16.3	11.7	0.8	17.6	15.5	12.1
100以上120未満	337	12.2	39.5	16.9	24.0	19.3	16.6	1.2	17.8	11.3	7.4
120以上150未満	319	10.0	43.3	17.9	25.7	20.4	16.6	0.9	19.4	10.3	5.3
150以上	173	8.1	39.9	11.6	19.7	16.8	12.7	1.7	18.5	9.2	11.0
<b>【国際分業の状況】</b>											
海外事業所は設けていない	1128	10.2	37.5	14.9	25.0	19.1	15.1	0.9	18.4	11.4	9.8
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担	114	11.4	50.0	17.5	27.2	11.4	11.4	2.6	11.4	7.9	3.5
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担ではない	97	9.3	35.1	16.5	29.9	17.5	14.4	0.0	20.6	8.2	9.3

## 第7章 中核的技能者の確保と育成

### 第1節 事業所における中核的技能者

事業所調査では、事業所の事業活動において中心的な役割を果たし、事業所の強みや競争力を支える技能系正社員のことを「中核的技能者」と定義し、各事業所における中核的技能者がどのような人材であるかをたずねた。複数回答の結果は、「マネージャー型技能者」を挙げる事業所が68.3%と最も多く、以下、「多工程持ち技能者」(52.0%)、「万能型技能者」(43.7%)、「多台持ち技能者」(42.6%)と続く(図表2-7-1)。

図表2-7-1 事業所における中核的技能者(複数回答、単位：%)



注：各技能者類型の内容は以下の通り。

- ①「マネージャー型技能者」・・・製造現場のリーダーとして、ラインの監督業務を担当することができる技能者。
- ②「多工程持ち技能者」・・・複数の工程からなる生産ラインを担当(段取り替え、設備保全を含む)することができる技能者。
- ③「万能型技能者」・・・設備改善・改造や治工具製作などを含めた生産工程全般にわたる作業を担当したり、試作・開発・設計に参加できる技能者。
- ④「多台持ち技能者」・・・似たような多くの機械を使いこなして生産を担当(段取り替え、設備保全を含む)することができる技能者。
- ⑤「高度熟練技能者」・・・特定の技能領域で高度な熟練技能を発揮できる技能者。
- ⑥「テクノワーカー(技術者の技能者)」・・・基幹的な生産工程・業務を担った経験を活かして、さらに高度な技術的知識を身につけた技能者。
- ⑦「経営者の技能者」・・・事業所の生産活動全体の管理や、営業・財務など経営の一部を担当できる技能者。

「マネージャー型技能者」を挙げる事業所の割合は、事業所自体や、所属する企業の従業員規模が大きくなるほど高まる。「多工程持ち技能者」の回答率は鉄鋼（61.0%）や輸送用機械器具製造（60.7%）で他業種に比べてやや高いほか、主に自社の使用で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売している事業所（64.4%）でも、他業態に比べて高くなっている。「万能型技能者」の回答率は、業種別に集計してみると精密機械器具製造（53.6%）の事業所で高い一方、鉄鋼（29.9%）や非鉄金属（32.1%）では低い。また、「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という形で国際分業を行っている企業の事業所で、6割近くに達しているのが目立つ。「テクノワーカー」は、精密機械器具製造（35.3%）や電子デバイス・情報通信機器製造（34.0%）の事業所で、回答率が高くなっている（図表2-7-2）。

図表2-7-2 事業所における中核的技能者：回答事業所の特性による異同  
（複数回答、単位：%）

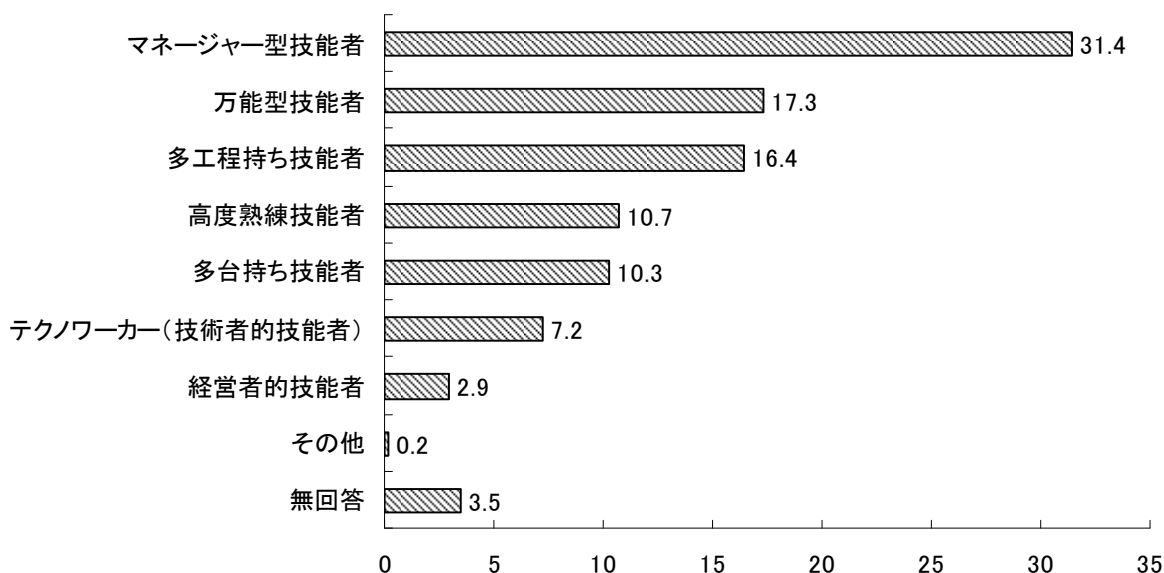
	n	多台持ち技能者	多工程持ち技能者	万能型技能者	高度熟練技能者	テクノワーカー（技術者の技能者）	マネージャー型技能者	経営者の技能者	その他	無回答
合計	1356	577	705	592	437	329	926	191	3	29
	100.0	42.6	52.0	43.7	32.2	24.3	68.3	14.1	0.2	2.1
【業種】										
工業用プラスチック製品製造	87	57.5	46.0	39.1	27.6	21.8	71.3	20.7	0.0	1.1
鉄鋼	77	44.2	61.0	29.9	33.8	19.5	68.8	11.7	0.0	0.0
非鉄金属	56	44.6	57.1	32.1	26.8	25.0	71.4	10.7	0.0	3.6
金属製品	255	50.2	56.5	46.3	30.2	19.2	67.8	9.0	0.0	1.2
一般機械器具製造	167	44.3	49.7	44.9	40.1	31.1	68.9	12.6	0.6	0.6
電気機械器具製造	201	30.8	49.8	46.8	30.8	26.9	70.1	17.9	0.5	3.5
電子デバイス・情報通信機器製造	53	30.2	50.9	37.7	22.6	34.0	81.1	22.6	0.0	0.0
輸送用機械器具製造	178	45.5	60.7	44.9	34.8	16.3	69.7	11.2	0.0	2.2
精密機械器具製造	153	43.8	46.4	53.6	35.3	35.3	62.1	17.0	0.7	1.3
その他	112	30.4	44.6	36.6	32.1	19.6	65.2	16.1	0.0	4.5
【事業所従業員数】										
29名以下	66	37.9	45.5	36.4	24.2	31.8	56.1	9.1	0.0	4.5
30～49名	346	41.0	46.0	42.5	31.8	26.9	63.6	17.1	0.6	3.2
50～99名	474	46.2	55.1	40.9	30.8	20.5	70.0	14.1	0.0	0.6
100名以上	257	39.3	55.3	51.8	40.1	26.1	75.9	12.5	0.0	0.8
【企業従業員数】										
29名以下	29	37.9	48.3	37.9	20.7	24.1	41.4	17.2	0.0	6.9
30～49名	290	39.7	45.5	39.3	32.4	28.6	62.4	15.9	0.7	3.1
50～99名	409	43.5	52.8	41.3	30.1	21.8	70.2	12.5	0.0	1.2
100～299名	215	44.2	53.5	49.8	37.7	22.8	74.9	15.3	0.0	0.9
300名以上	137	37.2	58.4	49.6	40.1	27.0	81.0	9.5	0.0	0.7
【業態（最も出荷額の多いもの）】										
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	282	33.3	46.8	47.2	33.7	29.1	72.3	13.1	0.7	2.1
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで販売する	107	37.4	56.1	49.5	29.0	21.5	69.2	11.2	0.0	1.9
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	45	53.3	64.4	37.8	22.2	22.2	57.8	13.3	0.0	2.2
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	235	40.0	47.7	46.0	37.9	29.4	66.4	12.3	0.0	1.3
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	478	49.4	56.5	41.2	31.8	20.9	69.9	17.2	0.0	0.6
【2007年度の売上高・出荷額（2004年度＝100）】										
100未満	239	38.1	52.3	43.5	28.5	20.9	69.0	18.4	0.0	1.7
100以上120未満	337	40.9	51.6	43.6	37.7	24.9	65.6	8.9	0.3	1.2
120以上150未満	319	46.4	51.1	47.6	33.2	26.6	68.0	14.7	0.0	1.9
150以上	173	41.0	59.0	41.0	29.5	24.9	71.7	19.1	0.6	0.0
【国際分業の状況】										
海外事業所は設けていない	1128	43.0	51.2	42.1	31.8	24.2	67.3	14.6	0.3	2.2
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担	114	40.4	59.6	57.0	33.3	26.3	74.6	12.3	0.0	0.0
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担ではない	97	41.2	51.5	47.4	36.1	23.7	72.2	11.3	0.0	2.1

## 第2節 確保に最も力を入れてきた中核的技能者

### 1. 確保に最も力を入れてきた中核的技能者

では、各事業所で中核的技能者に当たると考える技能者のタイプのうち、とりわけ確保に熱心であったのはどのようなタイプの技能者だったのか。確保に最も力を入れてきた中核的技能者のタイプをたずねたところ、「マネージャー型技能者」を確保すると回答した事業所が約3割、「万能型技能者」、「多工程持ち技能者」と回答したところがそれぞれ2割弱、「高度熟練技能者」、「多台持ち技能者」と回答したところがそれぞれ約1割であった（図表2-7-3）。

図表2-7-3 確保に最も力を入れてきた中核的技能者（単位：％）



確保に最も力を入れてきたのは「マネージャー型技能者」だとする回答の割合は、所属する企業の従業員規模がより大きい事業所ほど高く、また非鉄金属の事業所では4割を超え他の事業所に比べて高い。非鉄金属の事業所は、反面、万能型技能者の回答率（3.6％）が、他業種よりも目立って低い。「多工程持ち技能者」を回答する事業所の割合は電子デバイス・情報通信機器製造（24.5％）において、「多台持ち技能者」の回答率は工業用プラスチック製品製造（17.2％）において、それぞれ他業種よりもやや高い。業態や近年の売上高・出荷額の状況、所属する企業の国際分業の状況は、確保に最も力を入れてきた技能者のタイプとはさほど関連がないものと見られる（図表2-7-4）。

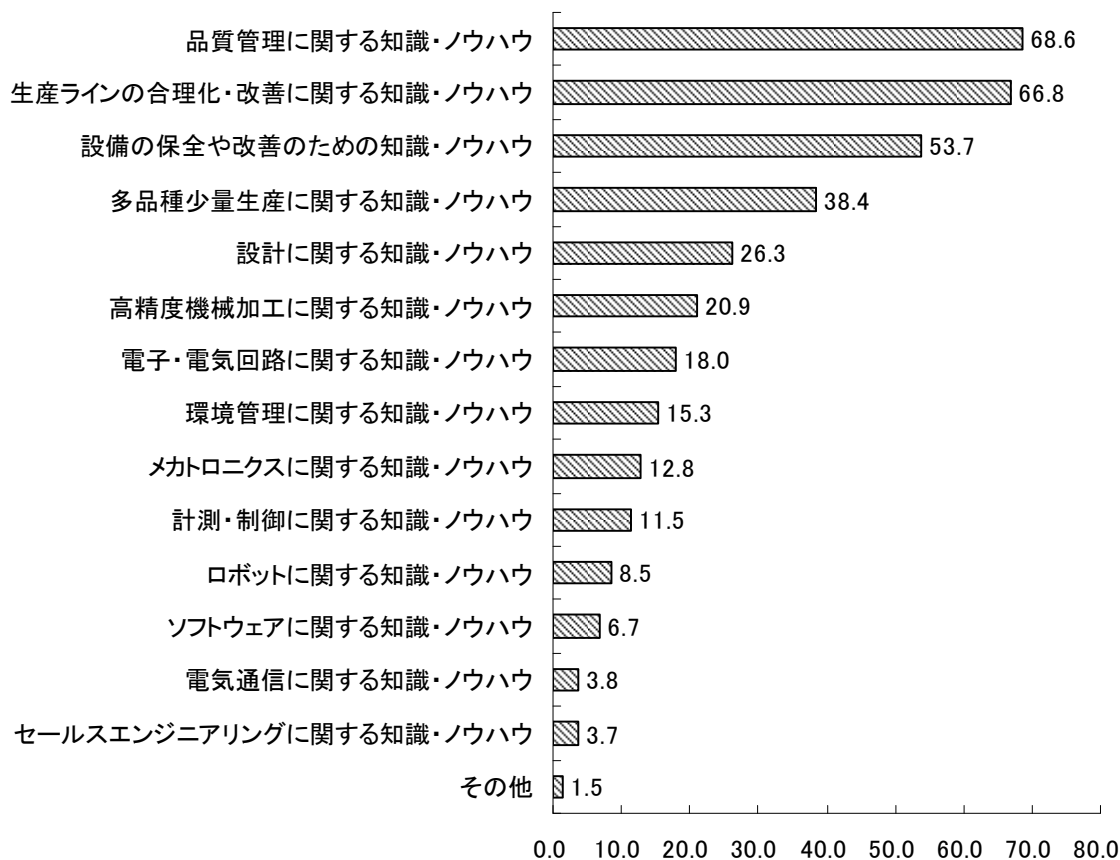
図表 2-7-4 確保に最も力を入れてきた中核的技能者：回答事業所の特性による異同  
(単位：%)

	n	多台持ち技能者	多工程持ち技能者	万能型技能者	高度熟練技能者	テクノロジーカー(技術者の技能者)	マネージャー型技能者	経営者的技能者	その他	無回答
合計	1356 100.0	139 10.3	223 16.4	235 17.3	145 10.7	98 7.2	426 31.4	40 2.9	3 0.2	47 3.5
<b>【業種】</b>										
工業用プラスチック製品製造	87	17.2	10.3	16.1	8.0	6.9	33.3	5.7	0.0	2.3
鉄鋼	77	6.5	20.8	11.7	14.3	10.4	32.5	2.6	0.0	1.3
非鉄金属	56	8.9	23.2	3.6	7.1	7.1	42.9	3.6	0.0	3.6
金属製品	255	15.3	19.2	18.0	9.0	4.7	28.6	2.4	0.0	2.7
一般機械器具製造	167	10.8	15.0	21.6	12.0	7.8	28.1	1.2	0.6	3.0
電気機械器具製造	201	3.5	14.9	16.9	9.5	8.0	36.3	5.5	0.5	5.0
電子デバイス・情報通信機器製造	53	5.7	24.5	18.9	11.3	13.2	24.5	1.9	0.0	
輸送用機械器具製造	178	11.2	19.7	19.7	10.1	3.4	32.6	1.1	0.0	2.2
精密機械器具製造	153	11.1	13.1	19.6	12.4	9.2	28.1	2.0	0.7	3.9
その他	112	5.4	11.6	14.3	15.2	9.8	33.9	4.5	0.0	5.4
<b>【事業所従業員数】</b>										
29名以下	66	10.6	10.6	16.7	6.1	13.6	34.8	1.5	0.0	6.1
30～49名	346	9.0	16.5	19.1	11.3	6.9	26.9	5.2	0.6	4.6
50～99名	474	12.9	17.1	16.0	9.7	7.2	32.7	2.3	0.0	2.1
100名以上	257	8.2	15.2	19.8	11.7	7.0	35.4	1.2	0.0	1.6
<b>【企業従業員数】</b>										
29名以下	29	17.2	13.8	20.7	6.9	3.4	20.7	6.9	0.0	10.3
30～49名	290	9.3	16.9	16.9	11.4	8.3	27.6	5.2	0.7	3.8
50～99名	409	12.0	16.9	16.6	9.0	7.6	32.8	2.4	0.0	2.7
100～299名	215	8.8	14.0	21.9	11.2	7.0	33.5	1.4	0.0	2.3
300名以上	137	10.9	16.8	14.6	10.2	5.8	40.1	0.7	0.0	0.7
<b>【業態(最も出荷額の多いもの)】</b>										
最終製品を生産して、自社ブランドで販売する	282	6.4	13.5	18.1	8.5	10.3	35.8	2.5	0.7	4.3
最終製品を生産して、問屋やメーカーのブランドで販売する	107	6.5	15.9	26.2	9.3	1.9	34.6	1.9	0.0	3.7
自社の仕様で部品または材料を加工・生産して不特定のユーザーに販売する	45	8.9	15.6	22.2	6.7	8.9	33.3	0.0	0.0	4.4
受注先の仕様に基づき自社で図面などを作成し、部品または材料を加工・生産する	235	9.4	15.3	19.1	14.5	11.1	26.4	2.6	0.0	1.7
受注先の図面に基づいて部品または材料を加工・生産する	478	14.4	18.4	14.6	10.0	5.0	31.6	4.2	0.0	1.7
<b>【2007年度の売上高・出荷額(2004年度=100)】</b>										
100未満	239	10.0	13.0	20.9	9.2	4.6	34.3	5.4	0.0	2.5
100以上120未満	337	9.5	19.0	17.8	11.9	8.6	29.7	1.5	0.3	1.8
120以上150未満	319	11.6	15.4	18.8	11.6	8.2	29.8	2.2	0.0	2.5
150以上	173	11.6	17.9	14.5	7.5	5.2	36.4	4.0	0.6	2.3
<b>【国際分業の状況】</b>										
海外事業所は設けていない	1128	10.6	16.0	17.6	10.9	7.0	30.9	3.0	0.3	3.6
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担	114	6.1	21.9	16.7	8.8	8.8	36.0	1.8	0.0	0.0
「国内は高付加価値・小ロット、海外は低価格品・量産品」という分担ではない	97	11.3	16.5	16.5	9.3	8.2	29.9	4.1	0.0	4.1

## 2. 知識・ノウハウを求めている技能・技術分野

確保に最も力を入れてきた中核的技能者に求める知識・ノウハウとしては、「品質管理に関する知識・ノウハウ」(68.6%)、「生産ラインの合理化・改善に関する知識・ノウハウ」(66.8%)、「設備の保全や改善のための知識・ノウハウ」(53.7%)を挙げる事業所が多い(図表 2-7-5)。

図表 2-7-5 確保に最も力を入れてきた中核的技能者に知識・ノウハウを求めている  
技能・技術分野（複数回答、単位：％）



もつとも、中核的技能者に求める知識やノウハウは、その事業所が確保に力を入れている中核的技能者のタイプによって異なる可能性がある。そこで、各事業所が確保に最も力を入れてきた中核的技能者のタイプ別に集計を行ってみた（図表 2-7-6）。マネージャー型技能者の確保に力を入れてきた事業所では、「品質管理に関する知識・ノウハウ」（80.5%）、「生産ラインの合理化に関する知識・ノウハウ」（81.7%）を求めるとい回答の割合が、他のタイプの技能者の確保に力を入れてきたところよりも高い。「生産ラインの合理化に関する知識・ノウハウ」を求めるとい回答は、そのほか多工程持ち技能者の確保に力を入れてきたところでもその割合がやや高い（75.8%）

マネージャー型技能者の確保に力を入れてきた事業所とは逆に、高度技能者の確保に力を入れてきた事業所は、「品質管理に関する知識・ノウハウ」（49.0%）、「生産ラインの合理化に関する知識・ノウハウ」（34.5%）を求めるとい回答の割合が他事業所に比べて目立って低く、「設備の保全や改善のための知識・ノウハウ」（31.7%）を挙げる事業所の割合も相対的に低い。反面、「高度機械加工に関する知識・ノウハウ」の回答率（33.8%）は、回答事業所全体の比率よりも約 13% 高く、確保に力を入れてきた中核的技能者のタイプ別に分けた各グループの中では最も回答率が高くなっている。確保に力を入れてきた中核的技能者として

テクノワーカーを挙げた事業所も同様の傾向が見られ、「品質管理に関する知識・ノウハウ」や「設備の保全や改善のための知識・ノウハウ」を求めるといった回答の割合は相対的に低く、高精度機械加工のほか、電子・電気回路、計測・制御といった、実際のものの製造作業に必要となる知識・ノウハウを求めるといった回答が他事業所よりも多くなっている。

経営者的技能者の確保に力を入れてきた事業所では、テクノワーカーを確保してきた事業所とは逆に、「高精度機械加工に関する知識・ノウハウ」への回答率が低く、1割を切っている点が目につく。

図表 2-7-6 確保に最も力を入れてきた中核的技能者に知識・ノウハウを求めている技能・技術分野：確保に最も力を入れてきた中核的技能者のタイプによる異同  
(複数回答、単位：%)

	n	設計に関する知識・ノウハウ (CAD・CAM・CAE等に関する技術を含む)	設備の保全や改善のための知識・ノウハウ	品質管理に関する知識・ノウハウ	生産ラインの合理化・改善に関する知識・ノウハウ	多品種少量生産に関する知識・ノウハウ	高精度機械加工に関する知識・ノウハウ	電子・電気回路に関する知識・ノウハウ	計測・制御に関する知識・ノウハウ	電気通信に関する知識・ノウハウ	メカトロニクスに関する知識・ノウハウ	ロボットに関する知識・ノウハウ	ソフトウェアに関する知識・ノウハウ	セールスエンジニアに関する知識・ノウハウ	環境管理に関する知識・ノウハウ	その他	無回答
合計	1327 100.0	349 26.3	713 53.7	910 68.6	887 66.8	509 38.4	278 20.9	239 18.0	152 11.5	50 3.8	170 12.8	113 8.5	89 6.7	49 3.7	203 15.3	20 1.5	28 2.1
【確保に最も力を入れてきた中核的技能者】																	
多台持ち技能者	139	14.4	57.6	66.2	55.4	39.6	22.3	12.2	7.2	2.2	9.4	7.9	4.3	1.4	9.4	2.2	4.3
多工程持ち技能者	223	18.8	56.5	66.4	75.8	38.6	22.4	10.8	5.4	2.2	11.2	6.3	4.5	0.0	11.2	0.0	1.3
万能型技能者	235	46.4	62.6	63.4	69.4	42.1	24.3	24.3	17.0	4.3	19.1	11.1	10.2	3.4	14.0	1.3	0.4
高度熟練技能者	145	26.9	31.7	49.0	34.5	28.3	33.8	20.7	12.4	5.5	13.8	6.9	6.9	4.8	12.4	3.4	7.6
テクノワーカー(技術者の技能者)	98	36.7	41.8	68.4	48.0	33.7	31.6	31.6	24.5	10.2	19.4	9.2	14.3	6.1	12.2	2.0	1.0
マネージャー型技能者	426	20.9	58.2	80.5	81.7	39.9	12.0	15.7	10.1	2.8	9.4	9.2	4.9	4.7	22.8	1.6	0.5
経営者的技能者	40	20.0	45.0	62.5	57.5	42.5	7.5	17.5	5.0	0.0	10.0	5.0	2.5	10.0	12.5	0.0	10.0

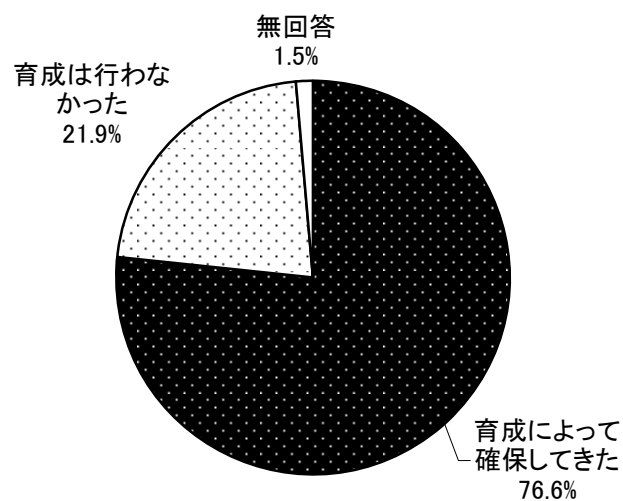
### 3. 育成による確保の状況

#### (1) 育成によって確保してきたか

確保に最も力を入れてきた中核的技能者を、各事業所がいかんにして確保してきたのか。まず、確保に最も力を入れてきた中核的技能者を育成で確保してきたかどうかをたずねたところ、「育成によって確保してきた」という事業所が回答事業所全体の約4分の3を占めていた(図表 2-7-7)。



図表 2-7-7 確保に最も力を入れてきた中核的技能者を育成で確保してきたか  
(単位：%)



「育成によって確保してきた」とする回答の割合は、経営者的技能者の確保に力を入れてきたという事業所を除けば、確保に力を入れてきた中核的技能者のタイプによってさほどは変わらない。ただ、経営者的技能者の確保に力を入れてきた事業所では、「育成によって確保してきた」とする事業所の割合が約6割と、他事業所に比べて低下する（図表 2-7-8）。

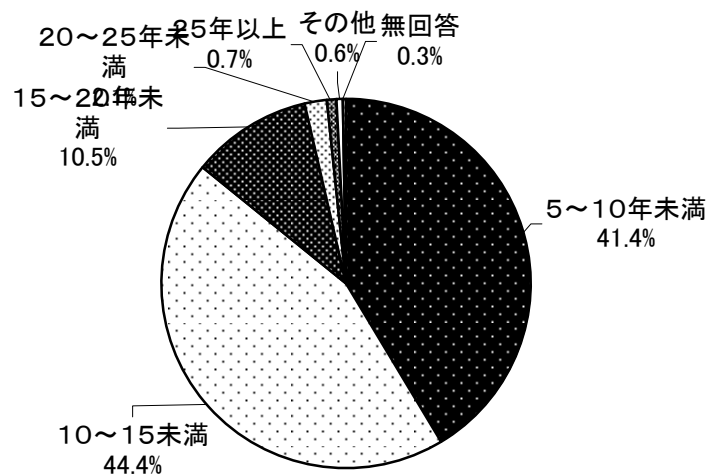
図表 2-7-8 確保に最も力を入れてきた中核的技能者を育成で確保してきたか  
確保に最も力を入れてきた中核的技能者のタイプによる異同 (単位：%)

	n	育成によって確保してきた	育成は行わなかった	無回答
合計	1327	1017	290	20
	100.0	76.6	21.9	1.5
<b>【確保に最も力を入れてきた中核的技能者】</b>				
多台持ち技能者	139	77.7	20.1	2.2
多工程持ち技能者	223	76.2	23.8	0.0
万能型技能者	235	74.9	23.4	1.7
高度熟練技能者	145	81.4	17.2	1.4
テクノワーカー(技術者の技能者)	98	78.6	17.3	4.1
マネージャー型技能者	426	76.3	22.3	1.4
経営者的技能者	40	62.5	35.0	2.5

## (2) 必要経験年数

では、確保に力を入れてきた中核的技能者を育成で確保しようとした場合に、どの程度の期間の経験が必要になるのか。中核的技能者を育成によって確保してきたという事業所に絞ってたずねてみた。回答は「10～15年未満」(44.4%)、「5～10年未満」(41.4%)に多く集まり、15年以上の経験が必要という事業所は15%未満にとどまる(図表2-7-9)。

図表2-7-9 必要経験年数(単位：%)



注：確保に最も力を入れている中核的技能者を育成によって確保している1017事業所の回答を集計。

確保に最も力を入れてきた中核的技能者のタイプ別に集計してみると(図表2-7-10)、「5～10年未満」の経験が必要とする回答は、多台持ち技能者(51.9%)や多工程持ち技能者(51.2%)の確保に力を入れてきた事業所でその割合が高い。一方、高度熟練技能者やテクノワーカーの確保に力を入れてきた事業所では、「5～10年未満」の経験を必要とするという回答の割合が相対的に低く(高度熟練技能者：31.4%、テクノワーカー：33.8%)、「10～15年未満」の経験が必要とする回答の比率が他事業所に比べやや高い(高度熟練技能者：50.0%、テクノワーカー：53.2%)。

図表 2-7-10 必要経験年数

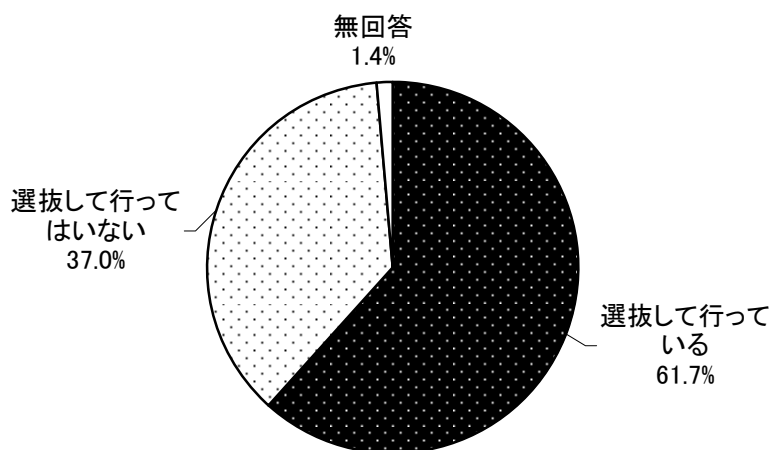
確保に最も力を入れてきた中核的技能者のタイプによる異同（単位：％）

	n	5～10年 未満	10～15 年未満	15～20年 未満	20～25年 未満	25年以上	その他	無回答
合計	1017	421	452	107	21	7	6	3
	100.0	41.4	44.4	10.5	2.1	0.7	0.6	0.3
【確保に最も力を入れてきた中核的技能者】								
多台持ち技能者	108	51.9	33.3	11.1	0.9	0.9	1.9	0.0
多工程持ち技能者	170	51.2	39.4	7.6	1.8	0.0	0.0	0.0
万能型技能者	176	40.9	47.2	8.0	2.3	1.1	0.0	0.6
高度熟練技能者	118	31.4	50.0	12.7	3.4	0.8	0.0	1.7
テクノワーカー（技術者の技能者）	77	33.8	53.2	9.1	1.3	1.3	1.3	0.0
マネージャー型技能者	325	38.2	45.2	12.9	2.2	0.6	0.9	0.0
経営者の技能者	25	40.0	44.0	12.0	4.0	0.0	0.0	0.0

### （3）育成対象者の選抜

確保に最も力を入れている技能者を育成によって確保しようとしている事業所のうち、育成の対象となる技能者を「選抜して行っている」ところは約6割で、選抜を行ったうえで育成をしないとする事業所が多数派を占めている（図表 2-7-11）。

図表 2-7-11 育成対象者の選抜（単位：％）



注：確保に最も力を入れている中核的技能者を育成によって確保している 1017 事業所の回答を集計。

確保に最も力を入れてきた中核的技能者のタイプ別に回答を集計してみると、高度熟練技能者の確保に最も力を入れてきた事業所のみ、「選抜して行っている」という回答の割合が半数を下回っている。しかしそのほかの事業所については、回答の傾向にさほどの違いは見られない（図表 2-7-12）。

図表 2-7-12 育成対象者の選抜

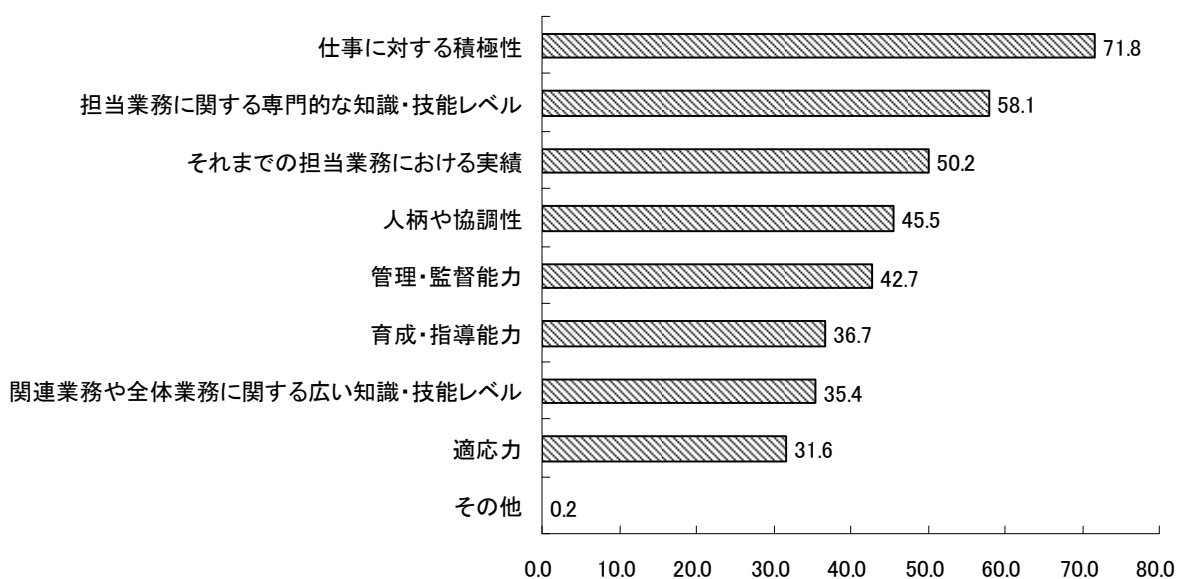
確保に最も力を入れてきた中核的技能者のタイプによる異同（単位：％）

	n	選抜して行っている	選抜して行っていない	無回答
合計	1017	627	376	14
	100.0	61.7	37.0	1.4
<b>【確保に最も力を入れてきた中核的技能者】</b>				
多台持ち技能者	108	63.0	36.1	0.9
多工程持ち技能者	170	64.1	34.7	1.2
万能型技能者	176	64.2	34.7	1.1
高度熟練技能者	118	43.2	55.9	0.8
テクノワーカー（技術者の技能者）	77	57.1	39.0	3.9
マネージャー型技能者	325	65.8	32.9	1.2
経営者の技能者	25	56.0	44.0	0.0

では、育成対象者の選抜は、技能者のどのような点に着目して行われるのか。選抜して育成を行うという事業所のうち、最も多くの事業所が挙げたのは、「仕事に対する積極性」

（71.8％）で、以下「担当業務に関する専門的知識・技能レベル」（58.1％）、「それまでの担当業務における業績」（50.2％）、「人柄や協調性」（45.5％）、「管理・監督能力」（42.7％）と続く。技能者を選抜した上で中核的技能者の育成を行おうとする事業所全体でみると、専門的知識・技能レベルやそれまでの実績もさることながら、本人の仕事に対するコミットメントの強さが最も重視される傾向にあることがわかる（図表 2-7-13）。

図表 2-7-13 育成対象者の選抜基準（複数回答、単位：％）



注：育成対象者を選抜した上で、確保に最も力を入れている中核的技能者の育成を行っている 627 事業所の回答を集計。

「担当業務に関する専門的な知識・技能レベル」を、育成対象者の選抜基準として挙げる事業所の割合は、万能型技能者の確保に最も力を入れてきたという事業所において(68.1%)、やや高い。また、高度熟練技能者の確保に力を入れてきたという事業所では、「それまでの担当業務における実績」を選抜基準とするところが3分の2近くに達する反面、「管理・監督能力」、「人柄や協調性」の回答率はいずれの3割を切っており、他のタイプの技能者を挙げるところに比べて低い。高度熟練技能者の確保に力を入れてきた事業所とは逆に、「管理・監督能力」の回答率が約6割と目立って高いのは、マネージャー型技能者の確保に力を入れてきた事業所である。これらの事業所は「育成・指導能力」の回答率(46.3%)も、他事業所に比べてやや高い。テクノワーカーの確保に力を入れてきた事業所では、「適応力」を育成対象者の選抜基準にするといった回答の割合(40.9%)が相対的に高い一方、「それまでの担当業務における実績」の回答率(38.6%)は低くなる。経営的技能者の育成を対象者の選抜を行った上で実施するという事業所は集計数がすくないものの、「関連業務や全体業務に関する広い知識・技能レベル」を選抜の基準にするという回答割合(57.1%)の高さが目につく(図表2-7-14)。

図表2-7-14 育成対象者の選抜基準

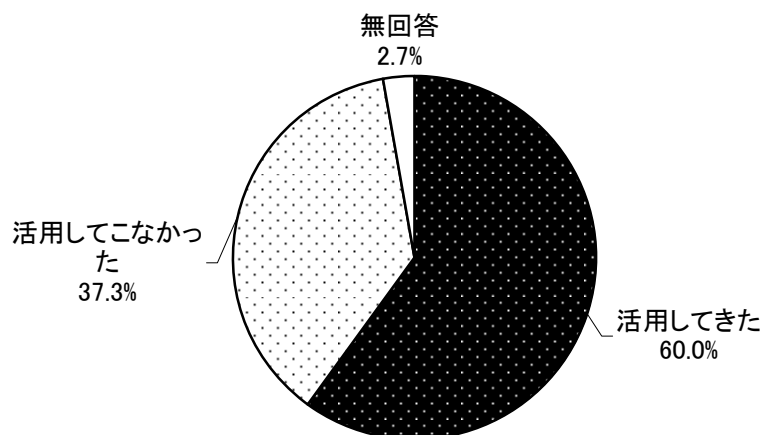
確保に最も力を入れてきた中核的技能者のタイプによる異同(複数回答、単位:%)

	n	担当業務に関する専門的な知識・技能レベル	関連業務や全体業務に関する広い知識・技能レベル	それまでの担当業務における実績	仕事に対する積極性	管理・監督能力	育成・指導能力	人柄や協調性	適応力	その他
合計	627	364	222	315	450	268	230	285	198	1
	100.0	58.1	35.4	50.2	71.8	42.7	36.7	45.5	31.6	0.2
<b>【確保に最も力を入れてきた中核的技能者】</b>										
多台持ち技能者	68	54.4	27.9	45.6	79.4	30.9	23.5	36.8	25.0	0.0
多工程持ち技能者	109	56.9	27.5	54.1	77.1	28.4	34.9	52.3	37.6	0.0
万能型技能者	113	68.1	41.6	47.8	65.5	33.6	29.2	38.1	27.4	0.0
高度熟練技能者	51	60.8	27.5	64.7	68.6	29.4	31.4	29.4	31.4	0.0
テクノワーカー(技術者の技能者)	44	59.1	40.9	38.6	75.0	45.5	38.6	47.7	40.9	0.0
マネージャー型技能者	214	52.8	39.3	48.6	70.6	60.7	46.3	51.9	29.9	0.5
経営者の技能者	14	50.0	57.1	57.1	78.6	42.9	50.0	57.1	50.0	0.0

#### 4. 確保のための中途採用の活用

確保に最も力を入れてきた中核的技能者を確保していくうえで、中途採用を活用してきたところは60.0%である。中核的技能者の確保にあたっては、育成とともに中途採用という手段が広く用いられていることがわかる(図表2-7-15)

図表 2-7-15 確保のための中途採用の活用（単位：％）



確保に最も力を入れてきた技能者のタイプが異なっても、中途採用の活用傾向にはあまり差は見られない。経営者的技能者の確保に最も力を入れてきたという事業所では「活用してきた」という割合が他事業所に比べやや低下するが、それでも 52.5% を占めている。逆に中途採用を活用してきたという回答の割合が目立って高いグループも見当たらない（図表 2-7-16）。

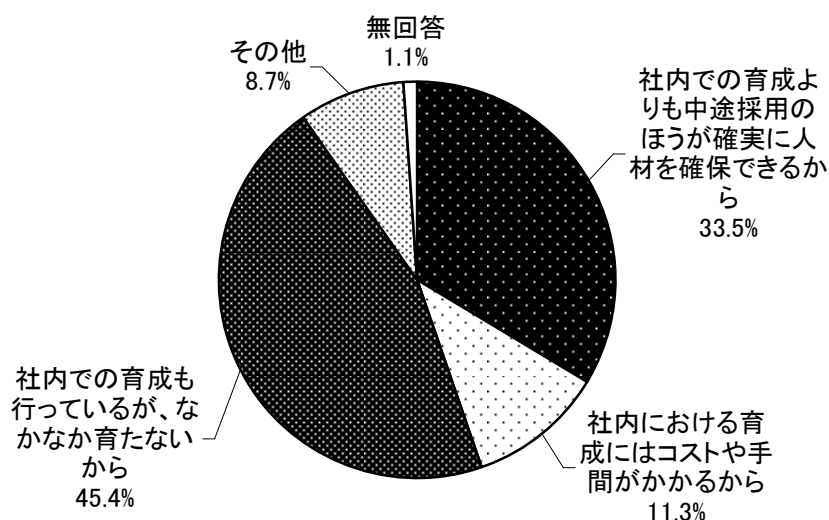
図表 2-7-16 確保のための中途採用の活用

確保に最も力を入れてきた中核的技能者のタイプによる異同（単位：％）

	n	活用してきた	活用しなかった	無回答
合計	1327	796	495	36
	100.0	60.0	37.3	2.7
<b>【確保に最も力を入れてきた中核的技能者】</b>				
多台持ち技能者	139	58.3	37.4	4.3
多工程持ち技能者	223	60.5	38.1	1.3
万能型技能者	235	64.7	32.3	3.0
高度熟練技能者	145	60.0	38.6	1.4
テクノワーカー(技術者の技能者)	98	63.3	35.7	1.0
マネージャー型技能者	426	57.7	39.7	2.6
経営者的技能者	40	52.5	37.5	10.0

確保に最も力を入れてきた中核的技能者を確保していくうえで中途採用を活用してきた事業所に、中途採用を活用する理由を1つあげてもらったところ、「社内での育成も行っているが、なかなか育たないから」という回答が半数近く（45.4%）を占めて最も多く、これに次いで回答が多かったのが「社内での育成よりも中途採用のほうが確実に人材を確保できるから」（33.5%）という理由であった（図表2-7-17）。

図表2-7-17 中途採用を活用する理由（単位：%）



注：確保に最も力を入れている中核的技能者を確保する際に、中途採用を活用している796事業所の回答を集計。

「社内における育成も行っているが、なかなか育たないから」という回答は、テクノワーカーやマネージャー型技能者の確保に力を入れてきたという事業所で回答率（テクノワーカー：51.6%、マネージャー型技能者：51.2%）がやや高く、集計数は少ないが経営者的技能者の確保に力を入れてきた事業所では6割を超えている。逆に高度熟練技能者の確保に力を入れてきた事業所の回答率（45.6%）は、集計した事業所全体に比べて低い（図表2-7-18）。

図表 2-7-18 中途採用を活用する理由

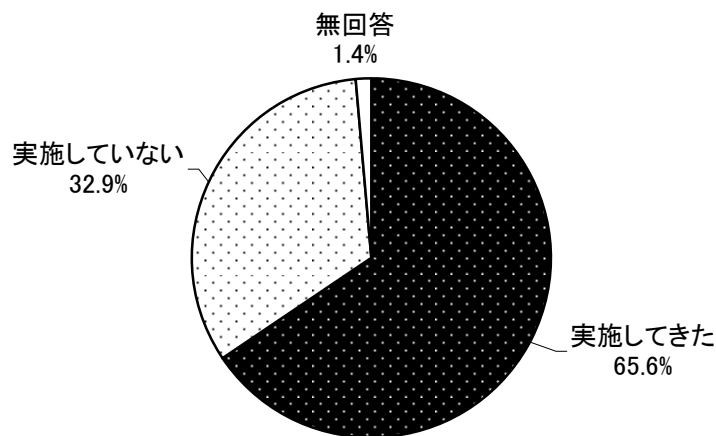
確保に最も力を入れてきた中核的技能者のタイプによる異同（単位：％）

	n	社内における育成よりも社外からの中途採用のほうが確実に人材を確保できるから	社内における育成にはコストや手間がかかるから	社内における育成も行っているが、なかなか育たないから	その他	無回答
合計	796	267	90	361	69	9
	100.0	33.5	11.3	45.4	8.7	1.1
<b>【確保に最も力を入れてきた中核的技能者】</b>						
多台持ち技能者	81	35.8	12.3	40.7	9.9	1.2
多工程持ち技能者	135	34.1	11.9	43.0	10.4	0.7
万能型技能者	152	37.5	11.8	42.8	5.3	2.6
高度熟練技能者	87	37.9	10.3	35.6	16.1	0.0
テクノワーカー（技術者の技能者）	62	27.4	9.7	51.6	8.1	3.2
マネージャー型技能者	246	29.7	10.6	51.2	8.1	0.4
経営者的技能者	21	28.6	9.5	61.9	0.0	0.0

### 5. 確保のための高齢者継続雇用の活用

確保に最も力を入れてきた中核的技能者を確保していく方法として、いま一つ、60歳以上の技能者の継続雇用を実施してきたかどうかをたずねてみた。実施しているのは回答事業所の約3分の2に達し、高齢者の継続雇用も、ものづくりの事業所において中核的技能者を確保する主要な方法として活用されているといえる（図表2-7-19）。

図表 2-7-19 確保のための高齢者継続雇用の活用（単位：％）





60歳以上の高齢者の継続雇用を活用してきたという回答の割合は、多台持ち技能者の確保に最も力を入れてきたという事業所（74.1%）で、回答事業所に比べてやや高い。反面、経営者的技能者の確保に力を入れてきた事業所では、実施している事業所の割合が半数に満たず（45.0%）、他のタイプの技能者の確保に力を入れてきたところに比べると、回答率が目立って低くなっている（図表2-7-20）。

図表2-7-20 確保のための高齢者継続雇用の活用  
確保に最も力を入れてきた中核的技能者のタイプによる異同（単位：%）

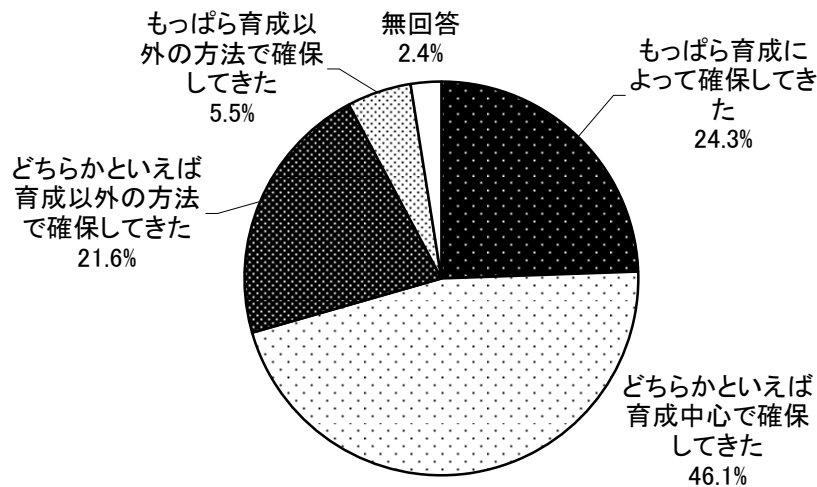
	n	実施してきた	実施していない	無回答
合計	1327	871	437	19
	100.0	65.6	32.9	1.4
<b>【確保に最も力を入れてきた中核的技能者】</b>				
多台持ち技能者	139	74.1	23.0	2.9
多工程持ち技能者	223	64.6	35.0	0.4
万能型技能者	235	63.8	34.5	1.7
高度熟練技能者	145	71.0	27.6	1.4
テクノワーカー（技術者の技能者）	98	67.3	30.6	2.0
マネージャー型技能者	426	63.8	35.0	1.2
経営者的技能者	40	45.0	52.5	2.5

## 6. 確保の方法

これまで見てきた結果によれば、確保に最も力を入れてきた中核的技能者を確保する方法として、ものづくりの事業所では、育成のほか、中途採用や、高齢者の継続雇用も広く活用されていることがわかった。では、これらの手段のうち、各事業所において中心的に用いられているのはどのようなものか。「育成」と「育成以外」のいずれが主たる確保方法かという質問によって傾向を把握することとした。

確保に最も力を入れている中核的技能者を「もっぱら育成によって確保してきた」という事業所は、回答事業所全体の4分の1であるが、「どちらかといえば育成中心で確保してきた」という回答を加えると、育成を主たる方法として確保してきたという事業所が約7割を占める（図表2-7-21）。確保に最も力を入れてきた中核的技能者、言い換えれば最も重要な中核的技能者を、多くの事業所は育成を通じて確保してきていることがわかる。

図表 2-7-21 確保の方法（単位：％）



確保に最も力を入れてきた技能者のタイプにより、確保の方法に違いは見られるだろうか。図表 2-7-22 によれば、育成が中心であるという回答の割合（「もっぱら育成によって確保してきた」＋「どちらかといえば育成中心で確保してきた」）は、経営者的技能者の確保に最も力を入れてきた事業所を除くと、グループ間であまり差異はない。ただ、テクノワーカーの確保に最も力を入れてきた事業所では、「もっぱら育成によって確保してきた」という回答の割合（15.3％）がやや下がる。

経営者的技能者の確保に力を入れてきた事業所は、育成が中心であるという回答の割合は 47.5％にとどまり、育成以外の方法が中心である（「どちらかといえば育成以外の方法で確保してきた」＋「もっぱら育成以外の方法で確保してきた」）という回答が 4 割を超える。もっとも、これまでの集計によると、経営者的技能者の確保に力を入れてきた事業所は、中途採用や高齢者の継続雇用を活用したという回答の割合が他事業所に比べて低い。したがって図表 2-7-22 に示された集計結果からは、経営者的技能者の確保が事業所内部で行われるものの、育成や高齢者継続雇用のもつ役割は他のタイプの技能者の確保におけるよりも相対的に小さく、そのかわりに、経営者の親族からの確保や、経営者としてふさわしい能力をもつ技能者の抜擢といった手段が用いられていることがうかがえる。

図表 2-7-22 確保の方法

確保に最も力を入れてきた中核的技能者のタイプによる異同（単位：％）

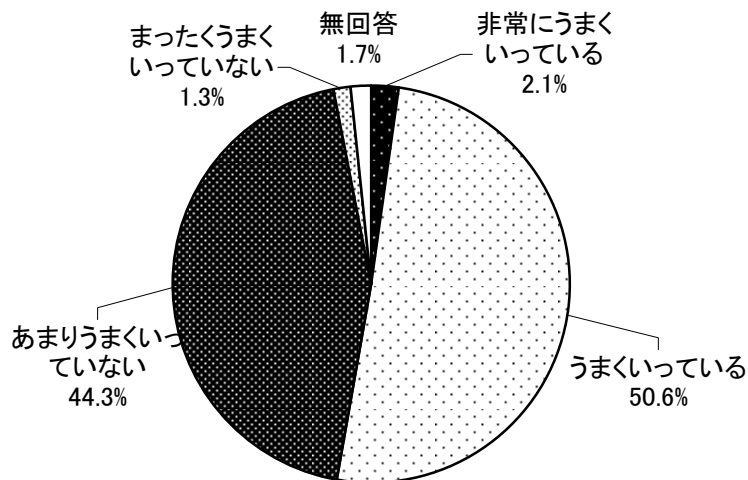
	n	もっぱら育成によって確保してきた	どちらかといえば育成中心で確保してきた	どちらかといえば育成以外の方法で確保してきた	もっぱら育成以外の方法で確保してきた	無回答
合計	1327	323	612	287	73	32
	100.0	24.3	46.1	21.6	5.5	2.4
<b>【確保に最も力を入れてきた中核的技能者】</b>						
多台持ち技能者	139	26.6	47.5	19.4	3.6	2.9
多工程持ち技能者	223	25.6	50.7	16.6	5.4	1.8
万能型技能者	235	21.7	48.5	20.9	6.8	2.1
高度熟練技能者	145	24.8	48.3	17.9	5.5	3.4
テクノワーカー（技術者の技能者）	98	15.3	51.0	24.5	8.2	1.0
マネージャー型技能者	426	26.5	41.5	25.6	4.5	1.9
経営者的技能者	40	17.5	30.0	30.0	12.5	10.0

## 7. 確保の状況に対する評価

### （1）確保の状況に対する評価

中核的技能者の確保の状況を各事業所はどのように評価しているだろうか。確保に最も力を入れてきた中核的技能者に関してたずねてみた。「非常にうまくいっている」という回答はわずか2.1%であるが、「うまくいっている」という回答まで含めると、順調に確保できているとみている事業所が半数を超える（図表 2-7-23）。

図表 2-7-23 確保の状況に対する評価（単位：％）



順調に確保ができているとみる事業所の割合（「非常にうまくいっている」と「うまくいっている」の回答率の合計）は、確保に力を入れてきた中核的技能者のタイプによってさほど大きくは変わらない。ただ、多工程持ち技能者（58.3%）、高度熟練技能者（58.0%）の確保に力を入れてきた事業所ではやや割合が高く、逆に経営者的技能者の確保に力を入れてきた事業所（40.0%）は、他事業所に比べ割合が低い（図表 2-7-24）。

図表 2-7-24 確保の状況に対する評価

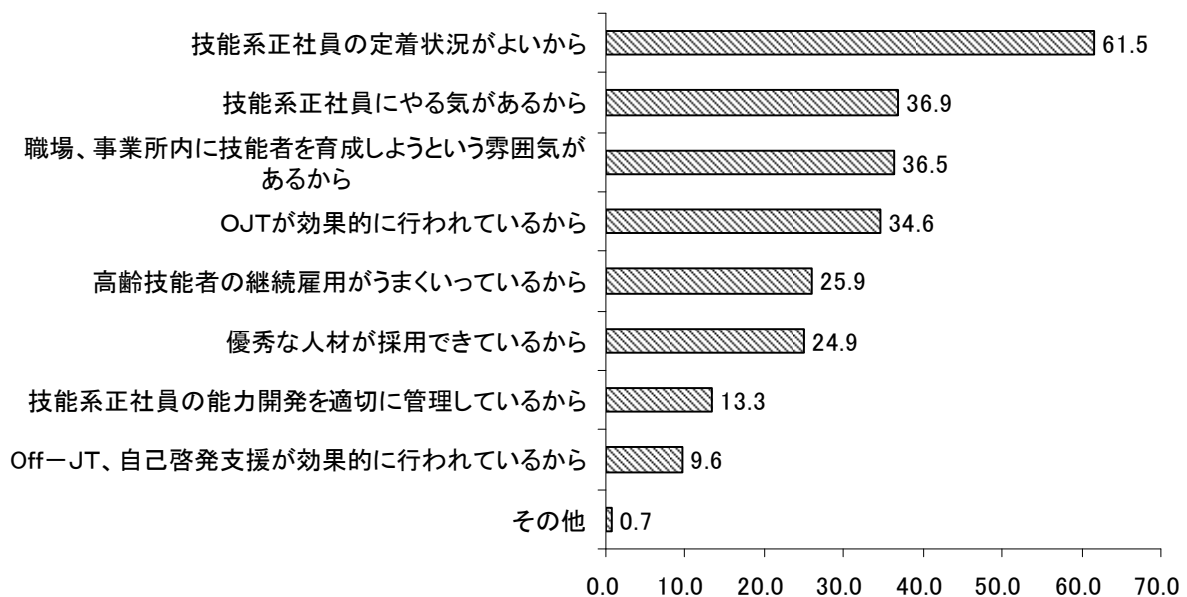
確保に最も力を入れてきた中核的技能者のタイプによる異同（単位：%）

	n	非常にうまくいっている	うまくいっている	あまりうまくいっていない	まったくうまくいっていない	無回答
合計	1327	28	671	588	17	23
	100.0	2.1	50.6	44.3	1.3	1.7
<b>【確保に最も力を入れてきた中核的技能者】</b>						
多台持ち技能者	139	4.3	48.2	43.9	0.7	2.9
多工程持ち技能者	223	3.6	54.7	40.8	0.9	0.0
万能型技能者	235	2.1	51.1	43.0	0.9	3.0
高度熟練技能者	145	1.4	56.6	39.3	0.7	2.1
テクノワーカー（技術者的技能者）	98	3.1	54.1	38.8	3.1	1.0
マネージャー型技能者	426	0.7	46.9	49.8	0.9	1.6
経営者的技能者	40	0.0	40.0	47.5	10.0	2.5

## （2）確保がうまくいっている要因

確保に最も力を入れてきた中核的技能者を順調に確保できていると考える事業所は、どこにその要因があると見ているのか。順調に確保できていると考える事業所全体では、「技能系正社員の定着状況がよいから」という事業所が約 6 割で最も多く、以下「技能系正社員にやる気があるから」、「職場、事業所内に技能者を育成しようという雰囲気があるから」、「OJT が効果的に行われているから」という回答がいずれも約 3 分の 1 程度で続く。一方、「技能系正社員の能力開発を適切に管理しているから」、「Off-JT、自己啓発支援が適切に行われているから」といった点をあげる事業所は、いずれも 1 割前後にとどまる（図表 2-7-25）。

図表 2-7-25 確保がうまくいっている要因（複数回答、単位：％）



注：確保に最も力を入れている中核的技能者を順調に確保できている（「非常にうまくいっている」または「うまくいっている」と回答した）699事業所の回答を集計。

確保に最も力を入れてきた中核的技能者のタイプ別に集計してみると（図表 2-7-26）、「技能系正社員の定着状況がよいから」という回答の割合は、高度熟練技能者の確保に力を入れてきた事業所（73.8％）で高い。これは、育成にあたって必要な経験年数に関する集計において、高度熟練技能者に求められる経験年数が他のタイプの技能者よりも長くなる傾向にあったことと関連しているものと見られる。また、テクノワーカーの確保に力を入れてきた事業所では、「職場、事業所内に技能者を育成しようという雰囲気があるから」（50.0％）、「OJTが効果的に行われているから」（44.6％）といった点を、確保が順調に進む要因として挙げたところが相対的に多い。経営者的技能者の確保に力を入れてきた事業所では、「技能系正社員の定着状況がよいから」という回答の割合が4割台と低く、逆に「技能系正社員にやる気があるから」は6割弱と他事業所に比べて目立って高い。集計数が少ないため、一般的な傾向として捉えるにはとりわけ留意する必要があるが、図表 2-7-22 に示したように、経営者的技能者の確保においては育成の果たす役割がさほど大きくないことから考えると、技能者が長く定着するかどうかといった点は確保の成否をあまり左右しないのかもしれない。

図表 2-7-26 確保がうまくいっている要因

確保に最も力を入れてきた中核的技能者のタイプによる異同（複数回答、単位：％）

	n	優秀な人材が採用できているから	技能系正社員の定着状況がよいから	高齢技能者の継続雇用がうまくいっているから	OJTが効果的に行われているから	Off-JT、自己啓発支援が効果的に行われているから	技能系正社員の能力開発が適切に管理しているから	職場、事業所内に技能者を育成しているという雰囲気があるから	技能系正社員にやる気があるから	その他	無回答
合計	699 100.0	174 24.9	430 61.5	181 25.9	242 34.6	67 9.6	93 13.3	255 36.5	258 36.9	5 0.7	7 1.0
【確保に最も力を入れてきた中核的技能者】											
多台持ち技能者	73	23.3	60.3	23.3	24.7	8.2	9.6	41.1	26.0	1.4	2.7
多工程持ち技能者	130	26.9	60.0	28.5	33.8	7.7	11.5	33.8	30.8	0.0	0.0
万能型技能者	125	22.4	65.6	30.4	40.0	14.4	12.0	35.2	37.6	0.0	0.8
高度熟練技能者	84	26.2	73.8	25.0	35.7	8.3	14.3	31.0	41.7	1.2	1.2
テクノワーカー（技術者の技能者）	56	19.6	62.5	23.2	44.6	5.4	17.9	50.0	41.1	1.8	1.8
マネージャー型技能者	203	25.1	55.7	23.6	33.0	10.3	14.3	35.0	38.9	1.0	1.0
経営者の技能者	16	25.0	43.8	18.8	25.0	6.3	12.5	37.5	56.3	0.0	0.0

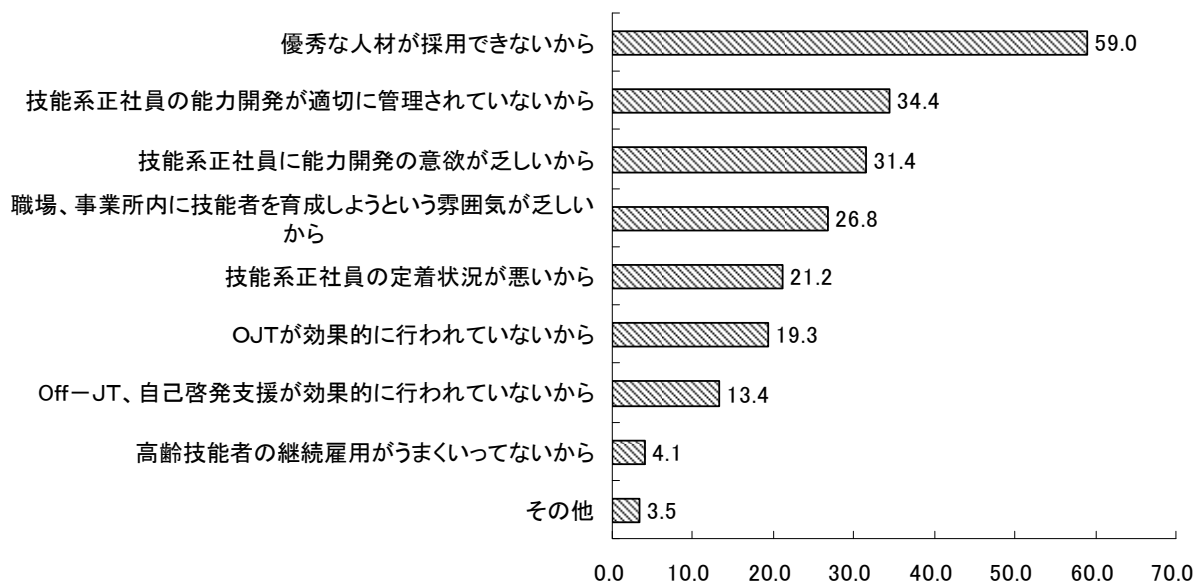
### （3）確保がうまくいっていない要因

では、確保に最も力を入れてきた中核的技能者が順調に進んでいないとみる事業所は、何が順調な確保を妨げていると見ているのか。確保が順調に進んでいないと見ている事業所全体では、「優秀な人材を採用できないから」（59.0%）、「技能系正社員の能力開発が適切に管理されていないから」（34.4%）、「技能系正社員に能力開発の意欲が乏しいから」（31.4%）といった回答が比較的多い（図表 2-7-27）。

確保が順調に進んでいる事業所の挙げている要因と比べると、技能系正社員の能力開発の意欲の回答が多くなる点は変わらないが、順調に進んでいる理由としては4分の1程度が指摘するにとどまった優秀な人材の採用が、順調に進まない理由としては6割近くが挙げている。また、技能系正社員の適切な管理も、順調に進んでいる理由として挙げるところは1割強であるのに対し、順調に進まない理由としては約3分の1が挙げている。逆に、順調に進む理由として約6割が挙げている従業員の定着状況は、順調に進まない理由としては約2割が指摘するにとどまっている。

以上のように、中核的技能者の確保が順調に進んでいる事業所と、順調に進んでいない事業所の間では、それぞれの要因に対する認識がかなり異なっている。順調に進んでいない事業所はそもそも人材の採用がままならない点や、人材育成に関わる管理のありようを問題視している。一方、順調に進んでいる事業所では、人材育成に関わる管理のありようよりも、技能系正社員本人の勤務先や能力開発に対する高いコミットメントや、そうしたコミットメントに影響する職場、事業所の雰囲気が、中核的技能者の順調な確保につながっていると見ている。

図表 2-7-27 確保がうまくいかない要因（複数回答、単位：％）



注：確保に最も力を入れている中核的技能者を順調に確保できていない（「あまりうまくいっていない」または「まったくうまくいっていない」と回答した）605事業所の回答を集計。

経営者的技能者の確保に力を入れてきたという事業所を除くと、確保が順調に進まない事業所全体の回答と回答の傾向が大きく異なるグループは見られない。全体の傾向とやや開きが見られるのは、多台持ち技能者の確保に力を入れてきた事業所における「技能系正社員の定着状況が悪いから」（30.6%）、「OJT が効果的に行われていないから」（27.4%）の回答の割合が高い点や、万能型技能者の確保に力を入れてきた事業所において「技能系正社員に能力開発の意欲が乏しいから」の回答率（38.8%）が高い点などである。他方、経営者的技能者の確保に力を入れてきたという事業所では、「技能系正社員の能力開発を適切に管理していないから」、「OJT が効果的に行われていないから」という回答の割合が、他事業所に比べて目立って低い。確保が順調に進んでいる事業所と同様、集計数が少ないため、一般的傾向として捉えるには留保が必要であるが、おそらくは経営者的技能者の確保にあたって育成の果たす役割が相対的に小さいことが、これらの項目の回答率の低さに反映されているのではないかと考えられる（図表 2-7-28）。

図表 2-7-28 確保がうまくいかない要因

確保に最も力を入れてきた中核的技能者のタイプによる異同（複数回答、単位：％）

	n	優秀な人材が採用できないから	技能系正社員の定着状況が悪いから	高齢技能者の継続雇用がうまくいっていないから	OJTが効果的に行われていないから	Off-JT、自己啓発支援が効果的に行われていないから	技能系正社員の能力開発を適切に管理していないから	職場、事業所内に技能者を育成しているという雰囲気がないから	技能系正社員に能力開発の意欲が乏しいから	その他	無回答
合計	605 100.0	357 59.0	128 21.2	25 4.1	117 19.3	81 13.4	208 34.4	162 26.8	190 31.4	21 3.5	6 1.0
【確保に最も力を入れてきた中核的技能者】											
多台持ち技能者	62	62.9	30.6	4.8	27.4	19.4	37.1	33.9	35.5	1.6	0.0
多工程持ち技能者	93	58.1	20.4	5.4	16.1	10.8	29.0	19.4	25.8	3.2	3.2
万能型技能者	103	62.1	13.6	2.9	18.4	14.6	32.0	23.3	38.8	5.8	1.0
高度熟練技能者	58	63.8	24.1	6.9	19.0	12.1	39.7	24.1	25.9	5.2	0.0
テクノワーカー（技術者の技能者）	41	53.7	26.8	4.9	17.1	17.1	34.1	26.8	36.6	2.4	2.4
マネージャー型技能者	216	56.9	20.8	2.8	20.4	12.5	36.6	30.6	29.2	3.2	0.5
経営者の技能者	23	65.2	21.7	4.3	4.3	8.7	21.7	30.4	39.1	0.0	0.0