

終章

本章では、本研究の分析結果から、若年者および中小企業に対する雇用支援政策にどのようなインプリケーションが得られたかをとりまとめ、今後の政策課題を提示する。

1. 本研究における分析結果のまとめ

本報告は、中小・中堅企業による「既卒者」採用の現状を把握するために行われた、企業に対するアンケート調査とヒアリング調査の結果を、どのような中小・中堅企業が、「既卒者」に何を期待して、どのように採用しているのかといった問題意識からとりまとめた。

第1章では、若年者および中小企業に対する雇用支援制度の展開を大まかにまとめた。第2章では、政府統計等のマクロデータをもとに、企業の新規学卒者に対する労働力需要の時系列的変化を、企業属性別および若年者の学歴別に示した。第3章では、企業に対する既存の質問紙調査のデータを再分析することで、既卒者の採用を規定する要因について、企業属性（従業員規模・業種）ならびに正社員採用方針、若年正社員比率の効果を検討した。また、「既卒者を募集対象に含めた理由」と「既卒者に対する応募条件」の二つの視点から、企業が既卒者を採用する目的を検討した。第4章では、既卒者を採用した中小・中堅企業に対するヒアリング調査の結果をもとに、企業が既卒者を採用する目的、方法、結果の概況を示した上で、現行の若年者雇用対策制度がどのように活用されており、若年者の雇用・育成等についてどのような課題が残されているのかを示した。以上の分析により、本研究の冒頭で設定した3つの問題に対し以下のような知見を得ることができた。

1) 問題1：どのような企業が<既卒者>に対する労働力需要をもっているのか

第2章の分析結果から、新規高卒者が不足している企業は、①中小規模の企業、②建設業・サービス業・卸売小売業の企業、③サービス職の従業員を多く必要とする企業であり、新規大卒者が不足しているのは、①流通業（卸売・小売）の企業、②中小規模の企業であることが分かった。特に従業員規模による格差は顕著である。

また第3章の分析結果からは、新規学卒者採用と中途採用という二つの採用枠組のそれぞれについて、既卒者を採用する傾向の高い企業の特徴が明らかにされた。まず新規学卒者枠では、大企業より中小企業が、業種については飲食宿泊業、情報通信業、医療福祉教育業が<既卒者>を採用していた。飲食宿泊業は新規学卒人材の不足を既卒者で補っていると考えられる。また職務の遂行に専門知識・技術や職業資格が必要とされる情報通信業や医療福祉教育業で既卒者を採用する傾向が高いことは、職務遂行能力に関する客観的な指標の存在が、新規学卒者と既卒者を公平に評価するために有効である可能性を示唆する。次に中途採用者

枠では、情報通信業が既卒者を採用しない傾向と、中途採用中心の採用管理を行う企業と正社員の年齢構成が若い企業が 35 歳未満の非新規学卒者を採用する傾向が見られた。ただしこの場合の採用対象者には、主に正規の就業経験をもつ若い転職者が想定されていると考えられる。なお、新卒採用中心の採用管理を行う企業はいずれの採用枠組においても<既卒者>を採用しない傾向がみられた。この分析結果は、新規学卒一括採用制度の硬直性を改めて確認するものといえよう。

2) 問題 2：企業は何のために<既卒者>を募集・採用しているのか

第 3 章の分析結果からは、「既卒者を募集する理由」と「応募条件」の二つの側面から、企業が既卒者を採用する目的が明らかにされた。まず、新卒採用中心の採用活動を実施する大企業や情報通信業は、新規学卒者から多くの応募が集まることもあり、新規学卒者枠でのみ、新規学卒者とほとんど変わらない条件（若く他社での就業経験がない）を備えた既卒者だけを、新規学卒者と同じ目的、すなわち若く可塑性の高い若者を長期的に育成するために募集・採用の対象としていた。これらの企業は<既卒者>を積極的に採用しようとしているわけではない。その一方で、中小企業は新規学卒者枠においても中途採用者枠においても、既卒者を採用する。新規学卒者の応募が不足するため、やむを得ず「新卒者の代わり」として採用する企業が中心だが、即戦力の獲得や研修費用を節約することを目的に既卒者を採用する企業もある。これらの企業は既卒者に、教育訓練コストを節約できるという新規学卒者にはないメリットを見出しており、既卒者には短くとも正規の就業経験があることや、「社会人」として成熟していることが求められていた。

第 4 章では、実際に既卒者を採用した中小・中堅企業が、若年者および既卒者を採用した理由が明らかになった。企業は欠員の発生や業務の増大を機に正社員を新規採用する。その際に若年者を選んだ背景には「生え抜きの社員を育成したい」「従業員の年齢構成を若返りさせたい」「技術を次世代へ継承させたい」等の長期的な目的と、「派遣労働者よりも若い正社員の方が費用対効果がよい」「年齢が近い者同士の方が仲間として働きやすい」「若者は身体能力が高い」等の短期的な目的がある。若年者の中でも既卒者を採用した理由は、各企業の正社員採用方針によって異なる。新卒採用中心の企業は既卒者の採用について消極的な理由を挙げる。具体的には「新規学卒者の代わりとして十分である」「新規学卒者だけにこだわらない方が出会いのチャンスが増える」「卒業まで待たなくて良い既卒者は必要な時にすぐ採用できる」などの理由により、既卒者を募集対象に含め、結果的に採用していた。中途採用中心の企業は「即戦力になる」「教育訓練コストが節約できる」等の既卒者ならではのメリットを挙げる傾向があった。また、「そもそも新規学卒者と既卒者を区別していない」企業や、「ハローワークから働きかけられたため」と答えた企業もあった。以上の知見は第 3 章の知見ともほぼ合致する。

3) 問題3：企業はどのようにして<既卒者>を募集・採用しているのか

3-1) 既卒者採用企業の募集・採用パターン類型

企業はその採用目的のために最も効果的・効率的と考える方法で採用選考を行っているだろう。したがって、既卒者を採用した際の採用選考の手順や応募条件、採用選考時の重視点などは、その企業における既卒者の位置づけを物語る。特に年齢や経歴が多様である既卒者を募集・採用する際には、「若さ」と「経験」というトレード・オフの関係にある条件をいかに組み合わせるかという問題が既卒者の位置づけとも大きく関わる。

中小企業の採用活動は、大企業とは異なる特徴を持つ。大企業の新卒採用は「総合職」のように職種を定めず採用するケースが多いが、本研究のヒアリング調査の回答企業はいずれも職種を定めて新規学卒者も既卒者も採用していた。また、大企業と同様に、新卒採用と中途採用という二つの採用枠組を使い分けている企業が多数派ではあったものの、どちらの採用枠組も同列に活用する「採用枠組を区別しない」企業も見出された。以下では、第4章のヒアリング調査の結果から、回答企業の募集・採用過程の特徴を、「新卒採用中心」の企業、「中途採用中心」の企業、「採用枠組を区別しない」企業の3つに分けて示す。

まず、新卒採用中心の企業は比較的規模の大きい企業が多く、新規学卒者枠では未経験の若者を、中途採用者枠では主にベテランの有経験者を即戦力として採用するという採用枠組の使い分けをしている。これらの企業にとって既卒者は、いずれの採用枠組で採用しようとするまで「新卒者の代わり」であり、若く他社での就業経験がないことが重視される。応募可能年齢の上限は20代半ばまでとかなり厳しい。

次に、中途採用中心の採用活動を実施している企業は比較的規模の小さい企業が多く、そもそも新卒採用の経験がない。既卒者は豊富な経験をもつベテラン層と比較され、経験不足を若さ＝訓練可能性の高さでカバーできると判断されて採用される。これらの企業は既卒者に、即戦力は期待しないが少し教えれば仕事ができる「準即戦力」としての活躍を期待している。就業経験があることを優遇する企業が多く、応募可能年齢の上限は30代後半までとかなり余裕がある。

最後に、採用枠組を区別せず、新卒採用も中途採用も「訓練可能性の高い若者」を採用するという同じ目的のための手段として実施する企業は、新規学卒者と既卒者の区別もせず同等に扱っていた。これらの企業は、「伸びしろ(＝訓練可能性)」の指標として「新卒であること」ではなく「若さ」を用いている。自社内で長期的に育成することを前提に採用するため、就業経験の有無は問われないが、職場に溶け込める人柄や定着可能性の高さが重視される。したがって、応募可能年齢の上限は30歳前後とやや若めである。その一方で、社会人としてある程度成熟していることが求められるため、成人していない新規高卒者は採用の対象から外されていた。

3-2) 現行の若年者雇用制度の活用状況と課題

第4章では、中小・中堅企業が既卒者を採用する際に「若年者／3年以内既卒者トライアル雇用制度」「新卒応援ハローワーク」「第3号求人」の3つの制度を活用する事例が得られた。それぞれの活用理由と効果、今後の課題は次のようにまとめられる。

①若年者／3年以内既卒者トライアル雇用制度

当制度は、若年者に的を絞った求人を出すために活用されていた。当制度の利用を機に民間の求人サービスの利用をやめた企業もあり、採用活動にかかるコストの節約につながっている。また助成金により教育訓練コストの負担も減るため、従来は有経験者の即戦力採用しかしてこなかった企業が初めて既卒者を採用するきっかけや、新規学卒者に応募を限定している企業が、既卒者にも門戸を開くことを検討するきっかけにもなっている。

今後の課題としては、3ヶ月のトライアル期間に教育的意味を持たせることの難しさと、「卒業後3年」という期間が既卒者を新卒扱いする期間として適切なのかという疑問が提示された。この「3年」という基準の適切さのみならず、そもそも「〇年以内」という年限を設けることが、若年者の雇用環境にどのような影響を及ぼしているか検討する必要があるだろう。

政府による既卒者（若年失業者、若年非正規雇用者、早期離職者等）に対する支援策は、従来は、既にフリーター等の立場にある若者をどのようにして安定した雇用へ導くかという観点から対策が立てられてきた。これに対し2010年度からは、そもそもフリーター等の不安定な状態に若者がならないようにするには、あるいは一度そうした状態になっても早期に安定した雇用へ移行するにはどうするべきかという視点から対策を立てるようになった。卒業後3年以内の既卒者を新卒扱いするという取り組みも、この新しい視点から、就職の内定を得られずに卒業する未就職卒業者が応募できる求人企業を確保するために始められたものである。若年者に対する雇用支援施策は現在、新しい支援体制に移行する過渡期にあり、上記の課題も過渡期であるがゆえに現れたものといえるだろう。

②新卒応援ハローワーク

当制度は全体的に好評価を得ていた。その成果は、個々の職員の努力によるところが大きい。制度を利用した企業からは、職員が若年者雇用に直接関係ない相談に乗る際にも、当制度を頭の片隅に置いておき、求人企業から関連する話題が出た時に適宜新卒応援ハローワークの事業を紹介し、サービスの利用へと導いてくれたというエピソードが得られた。

制度を利用した企業が挙げる新卒応援ハローワークのメリットは、①各企業のニーズに合

った若者だけが紹介される、②多様な学校の出身者を紹介してもらえる、③ハローワークが若者に当該企業について十分説明した上で紹介してくれる、などである。企業にとっては、採用選考にかかる手間が省けるだけでなく、事前のマッチングがなされているため採用につながるケースが多いことが魅力になっている。

③第3号求人

この制度は、学校経由で新規学卒者を採用することが難しい創立間もない企業や、新卒の定期採用をするほどの労働力需要がない小規模企業にとって、ハローワークで新規学卒者(に準ずる若者)を募集できる貴重な方法であるようだ。他の制度と組み合わせて利用している場合が多い。ただし今回は詳しい回答を得ることはできなかった。

④若年者の雇用・育成等に関する課題

最後に、今後の支援のあり方を考える際の参考資料として、中小企業が現在抱えている若年者の雇用・育成等に関する課題をまとめる。最も多くの企業が提示した課題は早期離職の問題である。その要因として「若者の就業意識の未熟さ」「採用前に描いていた仕事イメージとのギャップ」「仕事内容との相性」「ワークライフバランス」「教える側に対する教育不足」が挙げられた。これに対し、若年者の定着がよい企業は、「教育する側の体制を整える」「きめの細かい採用選考でミスマッチを事前に防ぐ」「従業員との信頼関係を構築する」「採用管理の方針を転換する」などの方法で早期離職を防止・改善していた。

2. 政策に対するインプリケーション

以上の知見から、若年者および中小企業に対する雇用支援政策にどのようなインプリケーションが得られるだろうか。

序章で述べたとおり、「既卒者」という概念は多様かつ広範な範囲の若者を含んでいる。共通点は、「学生ではない」「正規の就業経験に乏しい」「若い（本研究では35歳未満と定義）」という3点のみであり、性別や年齢といった基本属性のみならず、学歴、就業経験および社会経験の種類や長さ、持てる知識や技術、環境的要因（居住地、卒業年度の景況）など、あらゆる点において多様な若者が一つの概念で表現されている。したがって、一律の支援を提供することは困難かつ非効率的であり、何がしかの基準によりグループ分けし、それぞれの状況に沿った支援を提供する必要がある。本研究の知見からは、以下のようなグループ分けの基準が考えられる。

1) 年齢

既卒者の年齢幅は広い。本研究の定義に基づけば15～34歳と20歳の幅があるが、実際には高校卒業後の18～34歳が中心になるだろう。しかし既卒者が応募可能な年齢の上限は、企業の正社員採用方針によって異なる。新卒採用中心の企業では20代半ばが上限とされるが、中途採用中心の企業や採用枠組を区別しない企業では30代半ばなど比較的高く設定されている。新規学卒者とそれほど年の離れていない既卒者には広い選択肢があるが、20代後半や30代といった年長の既卒者には就職機会が限られている。

しかも、第4章で示した実際に採用された既卒者の事例を参照すると、その年齢は、応募可能年齢の上限を比較的高く（例：35歳未満）設定した企業でも20代前半に集中している。最も年長の既卒者の事例は28歳であり、30代の既卒者が採用された事例は一つも得られなかった。その最大の原因は、新規学卒者の就職環境が近年悪化し、若年労働者市場に卒業直後の若い人材が多数存在していることにある。今日、年長の既卒者の雇用環境はますます難しくなっている。

その一方で、2008年の世界的金融危機により新規学卒者に対する雇用環境が急激に悪化したことから、政府は卒業後3年以内の既卒者を新卒扱いするよう呼び掛けている。その影響力は大きい。第3章で分析した2007年実施の企業調査では、「卒業後の経過年数」を「若さ」の指標に用いる企業はごく少数でしかなかった。しかし2011年に実施した第4章のヒアリング調査結果からは、当制度を利用していない企業にも「若さ」の指標として「年齢」ではなく「卒業後の経過年数」を用いる慣習が広がりつつあることが明らかになった。また、地方自治体による若年者雇用支援事業が支援対象者の範囲を定める際にも「卒業後の経過年数」が使われていた。

「3年以内」を支援の対象として強調することにより、4年以上が経過した年かきの既卒者のチャンスが減少している可能性も考えられる。また今回は該当する事例がみいだされなかったが、従来は卒業後4年以上経過していても既卒者を受け入れていた企業が、3年以内既卒者トライアル雇用を利用するために、応募条件を3年以内に短くしてしまう可能性も考えられる。こうした制度の反作用についても、今後は検証していく必要がある。そして今後は、既卒者の中でも年齢が高めの若者に対する支援を厚くすべきである。

たとえば、第4章の事例からは、年齢の違いによって既卒者に求められる要件が異なることが明らかになった。若い既卒者は、訓練の基盤となる基礎レベルの専門知識・技術や、社会人としてある程度成熟していれば採用の対象として受け入れられる。むしろ「就業経験がないこと」がアピールポイントになることすらある。しかし、年かきの応募者には準即戦力となりうるだけの就業経験や専門知識・技術が求められる。

したがって、20代前半までの既卒者に対しては、新卒応援ハローワークによる取り組みを中心に支援を行うだけでも十分な効果が得られるだろう。具体的には、中小企業との出会いの場を提供し、お互いのニーズのすり合わせを仲立ちするなどが考えられる。しかし20代後半や30代の既卒者に対しては、もはや「新規学卒者の代わり」としての就職は望めない以上、人材としての付加価値を付与するような支援を重点的に行う必要がある。例えば、若年者トライアル雇用制度やジョブ・カード制度を活用して「就業経験」と「知識・技術」を並行して獲得させることが効果的だろう。

2) 学歴

本研究では、新規高卒者の就職難が再確認された。第2章では、新規学卒者の就職機会が急激に減少してきていることが明らかにされた。第3章でも、新規学卒者枠では既卒者に対しても学歴要件が定められることが多く、「高卒以上」が37.3%「学歴不問」が14.3%と、高卒以上を応募可能とする企業は半数以下になる。特に従業員規模が大きい企業は学歴要件が厳しい。これに対して、中途採用者枠では「高卒以上」が37.8%、「学歴不問」が34.9%と、高卒者が応募できるチャンスがかなり広がる。また第4章では、新規高卒者は応募不可だが、成人した既卒の高卒者は応募可能とする企業の事例があった。これらの知見は、高校を卒業した時点で就職できなかった高卒者は、新卒時点から応募可能な年齢になるまでの間に、企業が納得するだけの付加価値を身につけなくてはならないことを意味する。したがって、既卒者の中でも高卒者に対する支援を手厚くするべきだろう。

第4章において、新規学卒者の学歴要件を「短大・専門学校卒以上」あるいは「大卒以上」とした企業の中には、新規高卒者を受け入れない理由として「社会人として幼すぎる若者を受け入れる余裕がない」と答える企業も存在した。その一方で、高卒者が応募可能な職種は、営業職、補助的な業務に携わる事務職、サービス職、職人、生産工程などであった。高卒の

既卒者を支援する際には、まずは彼・彼女たちを「生徒」から「社会人」へ育成することが目標になる。その次の段階で、本人の適性・志望と参入可能な業界・職種とをすり合わせた上で、個々の職業能力を充実させる能力開発プログラムが必要だろう。

3) 職種

第4章の事例から、既卒者に求められる就業条件の内容や能力要件が募集職種によって大幅に異なることが分かった。したがって募集職種によって有効な支援方法も異なると考えられる。

第3章の分析結果から、職務の遂行に専門知識・技術が必要な職種（システムエンジニア）を多く抱える情報通信業や、職業資格が必要とされる医療福祉教育業では新規学卒者枠における既卒者の採用実績が高いことが明らかにされた。また第4章では、情報関連の職種や、専門分野に特化した事務職では、業務に関する基礎レベルの専門知識や技術が重視される事例が見出された。これらの業界や職種では、採用時の能力評価において職業資格や知識・技術といった客観的な能力指標が使われている。したがってこれらの業界・職種への就職を希望する既卒者に対しては、スキル面における能力開発を重点的に支援することが重要だろう。

これらの分野と対照的なのが営業職である。第4章では、営業職は専門知識や技術が必要とされない分、人柄のような曖昧なものを採用基準とせざるを得ず、能力の高低以前に仕事や顧客との相性が重要であるため、採用選考時の評価が難しいという回答が複数の企業から得られた。また、営業職には「明るい」「元気」といった顧客に与える印象のよさや、「へこたれない」「押しの強さ」「分からなくてもやってみる態度」といった、曖昧な状況やストレス負荷の大きい状況に対処する力が求められていた。後者の能力は、実際にそうした状況に遭遇しない限り、育成することはおろか自分にその能力があるのかも分からない能力である。すなわち営業職は、実際に働いてみないと適性が分からない職種なのである。営業職に応募が集まりにくいのはこうした点が障害になっているのかも知れない。ジョブ・カード制度や若年者トライアル雇用制度のような、試用期間を設けて訓練から採用へと徐々に移行していく制度は、こうした職種にこそ向いていると言える。

こうした「実際に働いてみる」ことの有効性を証明するのが、第4章におけるサービス職への既卒者採用の事例である。飲食店を営むA社や娯楽サービス業のD社では、非正規雇用の日常の働きぶりから即戦力として働けるかどうかを判断し、正社員へと登用する形の採用が恒常的に行われていた。また他社での非正規雇用者としての就業経験も有益なものとして評価されていた。D社では非正規雇用からの登用者は新卒採用された社員よりも定着がよいという回答も得られている。

3. 今後の研究課題

最後に、本研究では取り組めなかった残された課題について述べておきたい。

①職場への定着まで視野に入れた調査研究

第4章において、最も多くの企業が提示した課題は早期離職の問題であった。若年者に対する雇用支援を効果的に運用していくためには、早期離職の原因を明らかにし、職場への定着に効果を持つ要因を探索する必要がある。今回は採用の時点に的を絞り調査・研究を行ったが、今後は、若年者と中小企業との出会いから採用、育成、そして定着に至るまでの初期キャリア全体を視野に入れた調査研究が必要になるだろう。

②若者側に焦点を定めた調査研究

上記と関連して、今後の課題として挙げられるのは、若者側に焦点を定めた研究の必要性である。一般に、若者は大企業志向が強いため、中小企業に目を向けようとしないとされる。しかし第2章の分析結果から、若者は在学中には大企業や人気業種への就職を希望するが、実際には中小企業やその他の業種へと就職しており、近年はより従業員規模の小さい企業への就職を在学中から希望する学生の割合が高くなってきている。今日の若年者が初期のキャリアを形成するにあたり、中小企業をどのように位置づけているのか改めて検討する必要があるだろう。

最後になるが、本研究に取り組む上では、多数の企業の採用担当者の方々、および全国中小企業団体中央会、東京労働局、京都労働局の皆様方からご協力をたまわった。この場を借りて厚く御礼を申し上げたい。

ヒアリング票

「採用における若者と企業の関係に関する研究」ヒアリング票

このたびは、当機構の調査・研究へのご理解を賜り誠にありがとうございます。ヒアリング調査の際にお尋ねしたい点を以下にとりまとめました。お手数ではございますが、お目通し頂ければ幸いです。お忙しい中恐れ入ります。何卒よろしくお願い申し上げます。

1. いちばん最近に、(高校、短大、専門学校、) 四年制大学などの既卒者（卒業後、正社員として就業した期間がないあるいは短い若者）を、経験不問で基幹職に採用した際の採用活動についてお尋ねします。

1-1) その採用活動は、いつ頃、何を目的に行いましたか。

①20____年____月頃に募集をはじめ、20____年____月頃に採用した

②募集した理由

(例：新卒が採用できなかったから、欠員がでたから、若い人が欲しかったから)

1-2) どのような方法で募集を行いましたか。

①ハローワーク

②学校

③自社のインターネットサイト

④リクルートなどの採用活動支援サービス

⑤新聞・雑誌等の広告

⑥人づて・紹介

⑦その他

1-3) どのような職種（仕事内容）について何名募集しましたか。

1-4) どのような応募条件を設けましたか。

①年齢

②学歴

③最後に学校を卒業した後の経過年数

④免許・資格

⑤その他

2. 上記1でお答えいただいた採用活動の結果についてお尋ねします。

2-1) どのような方が何名応募してきましたか。

新卒者 ____名

その他 ____名

2-2) 応募者の中からどのような人を、何名、どのような形で採用しましたか。

①新卒者 ____名

その他 ____名 (そのうち、(高校、短大、専門学校、) 四年制大学などの既卒者 ____名)

②正規雇用/正社員へ登用する予定がある非正規雇用

2-3) どのような方法で選考しましたか。

①書類 (履歴書・職務経歴書・その他)

②筆記試験

③面接 ____回 (誰が面接を行いましたか)

④その他

2-4) 選考を行う前に、採用・不採用を決める条件をあらかじめ定めていましたか。

2-5) 選考時にどのような条件を重視しましたか。

①年齢

②学歴

③最後に学校を卒業した後の経過年数

④免許・資格

⑤能力 (例: 元気、明るい、社会人としてのマナー、積極的)

⑥その他

2-6) 面接の場で応募者へされた質問のうち主なものを教えてください。

3. 上記2-2)で採用された方のうち、(高校、短大、専門学校、) 四年制大学などの既卒者(卒業後、正社員として就業した期間がないあるいは短い若者)に該当する方についてお尋ねします。複数名いらっしゃる場合は、それぞれの方についてお尋ねします。

3-1) その方の簡単なプロフィールを教えてください。

①男性/女性 ②応募時点で____歳 ③学校での専攻・学科_____

3-2) その方は、学校を卒業後、応募時点で何年が経過していましたか。

3-3) その方は、卒業から応募までの間、何をされていたのですか。

3-4) その方の、どのような点を望ましいと評価して採用したのですか。

3-5) その他、選考時に印象に残ったエピソードがあれば教えてください。

4. 上記2-2)で採用された方のうち、(高校、短大、専門学校、) 四年制大学などの既卒者(卒業後、正社員として就業した期間がないあるいは短い若者)に該当する方の、採用後の処遇についてお尋ねします。複数名いらっしゃる場合は、それぞれの方についてお尋ねします。

4-1) 採用時点で、その方にどのような活躍を期待していましたか。また、そのためにどのような教育を行いましたか。

4-2) 採用直後に、その方にどのような仕事を任せられましたか。

4-3) その方は、現在はどのような仕事をされていますか。

4-4) 今後、どのような活躍をしていくことを期待していますか、また、そのためにどのような教育をしていく予定ですか。

4-5) (非正社員として採用した場合) その方は、正社員へ登用されましたか。

4-6) その方を正社員へ登用するために必要な条件は何ですか。

5. 若者の採用・育成に関する問題点・考え方についてお尋ねします。

5-1) (若手) 正社員の採用・育成について抱えている問題があれば教えてください。

5-2) (若手) 正社員の採用・育成について、今後どのように進めていこうと考えていますか。

6. 最後に、貴社についてお尋ねします。

6-1) 創立何年ですか。 _____年

6-2) 業種はどれが該当しますか。

①建設 ②製造 ③情報・通信 ④運輸 ⑤卸売・小売 ⑥飲食・宿泊 ⑦金融・保険・証券 ⑧不動産 ⑨サービス ⑩その他(具体的に _____)

6-3) 従業員数についてお尋ねします(おおよその数で結構です)。

①全従業員数 _____名

②そのうち正社員数 _____名

③そのうち女性社員数 _____名

④従業員の年齢分布

10代 ___名 20代 ___名 30代 ___名 40代 ___名 50代 ___名 60代以上 ___名

6-4) 当機構へのご意見等あればお聞かせ下さい。

JILPT 調査シリーズ No.91

中小企業における既卒者採用の実態

発行年月日 2012年3月30日

編集・発行 独立行政法人 労働政策研究・研修機構

〒177-8502 東京都練馬区上石神井 4-8-23

(照会先) 研究調整部研究調整課 TEL:03-5991-5104

印刷・製本 有限会社 太平印刷

©2012 JILPT

Printed in Japan

* 調査シリーズ全文はホームページで提供しております。(URL:<http://www.jil.go.jp/>)