

第Ⅰ部

「『全員参加型社会』の実現に向けた 技能者の確保と育成に関する調査」 アンケート調査結果の概要

第1章 調査要綱

1. 調査の趣旨・目的

少子高齢化の進展による労働力人口の不足が予想されるなか、高齢者、女性、非正規労働者などあらゆる労働者の就労促進をめざす「全員参加型社会」の構築が求められている。本調査は、全員参加型社会の実現に向け、機械・金属などのものづくり産業における高年齢技能者、女性技能者、非正規雇用技能者の活用や育成・能力開発の実態などを明らかにすることを目的とする。

また、サブテーマとして、企業がグローバル展開を進める中で、現地で働く技能者をどのように育成しているかについても調べた。

2. 調査名

『「全員参加型社会」の実現に向けた技能者の確保と育成に関する調査』

3. 調査期間

2012年11月20日（火）～12月3日（月）

4. 調査方法

郵送による調査票の配布・回収

5. 調査対象

全国の日本標準産業分類（平成19年11月改定）による項目「E 製造業」に分類される企業（以下「製造業の企業」という。）のうち、プラスチック製品製造業、鉄鋼業、非鉄金属製造業、金属製品製造業、はん用機械器具製造業、生産用機械器具製造業、業務用機械器具製造業、電子部品・デバイス・電子回路製造業、電気機械器具製造業、輸送用機械器具製造業、情報通信機械器具製造業、化学工業の従業員数30人以上の企業10,000社（帝国データバンクの企業データベースから業種・規模別に層化無作為抽出）。

6. 有効回収数

有効回収数 2,182 件／有効回収率 21.8%

第2章 回答企業のプロフィール

1. 回答企業の基本属性

(1) 業種

回答企業の業種をみると、「金属製品製造業」の割合が22.4%と最も高く、以下、「電気機械器具製造業」(15.8%)、「輸送用機械器具製造業」(15.4%)などの順となった(図表1-1)。

図表1-1 業種(n=2182)(単位：%)

プラスチック製品製造業	鉄鋼業	非鉄金属製造業	金属製品製造業	はん用機械器具製造業	生産用機械器具製造業	業務用機械器具製造業	電子部品・デバイス・電子回路製造業	電気機械器具製造業	情報通信機械器具製造業	輸送用機械器具製造業	化学工業	その他
9.0	3.4	3.6	22.4	3.2	8.8	4.4	4.9	15.8	1.1	15.4	6.5	1.2

(2) 設立時期

回答企業の設立時期は、「1955年～64年」と「1965～74年」の割合が、それぞれ21.6%、21.3%と高くなっている。以下、「1945～54年」(15.8%)、「1975～84年」(11.5%)が10%台で続いている(図表1-2)。

図表1-2 設立時期の分布(n=2182)(単位：%)

1944年以前	9.9
1945～54年	15.8
1955～64年	21.6
1965～74年	21.3
1975～84年	11.5
1985～94年	9.0
1995～2004年	6.6
2005年以降	3.1
無回答	1.1

(3) 本社所在地

本社所在地を地域別にみると、「北関東・甲信」の割合が 25.3%ともっとも高く、これに「東海」(19.6%)、「近畿」(18.3%)の順で続いている(図表 1-3)。

図表 1-3 本社所在地 (n=2182) (単位：%)

北海道	東北	北関東・甲信	南関東	北陸	東海	近畿	中国	四国	九州	沖縄
1.7	4.9	25.3	9.8	6.0	19.6	18.3	6.4	2.6	5.5	0.1

(4) 従業員構成

① 従業員規模

従業員数(正社員数と直接雇用非正社員数の合計)をみると、「300 人未満」の割合が 92.3%と圧倒的に高く、「300～999 人」は 5.8%、「1000 人以上」は 1.9%となっている(図表 1-4)。

図表 1-4 従業員規模(正社員+直接雇用非正社員) (n=2182) (単位：%)

300 人未満	92.3
300～999 人	5.8
1000 人以上	1.9

② 技能者全体に占める技能系非正社員の割合

技能者全体(正社員、直接雇用非正社員、非直接雇用非正社員の技能者合計)に占める技能系非正社員(直接雇用非正社員、非直接雇用非正社員の技能者合計)の割合をみると、「20～40%未満」とする回答が 23.6%ともっとも高く、これに「40%以上」(20.4%)、「1%未満」(19.2%)が続いている(図表 1-5)。

図表 1-5 技能者全体に占める非正規技能者の割合(n=2182) (単位：%)

1%未満	19.2
1～10%未満	14.3
10～20%未満	16.2
20～40%未満	23.6
40%以上	20.4
無回答	6.3

(5) 労働組合の有無

労働組合の有無を聞いたところ、「ない」と回答した企業の割合が約7割（74.1%）を占めた。一方、「ある」と回答した企業の割合は25.4%となっている（図表1-6）。

図表 1-6 労働組合の有無（n=2182）（単位：％）

ある	25.4
ない	74.1
無回答	0.5

(6) 現在の生産形態

現在の生産形態については、「多品種少量生産中心」が約半数（46.5%）でもっとも割合が高く、次いで「量産中心」が36.4%、「試作品などの受注生産中心」が15.0%などとなっている（図表1-7）。

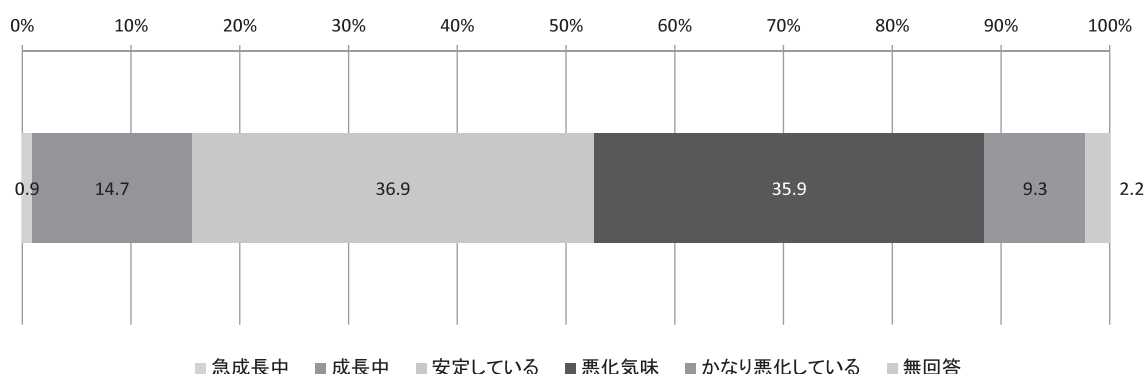
図表 1-7 現在の生産形態（n=2182）（単位：％）

量産中心	36.4
多品種少量生産中心	46.5
試作品などの受注生産中心	15.0
その他	1.3
無回答	0.8

(7) 過去3年間の売上高

過去3年間の売上高については、「悪化した」（「悪化気味」と「かなり悪化している」の合計）とする企業の割合が全体の約半数（45.2%）を占めた。「安定している」は36.9%、「成長した」（「急成長中」と「成長中」の合計）は15.6%となっている（図表1-8）。

図表 1-8 過去3年間の売上高（n=2182）（単位：％）



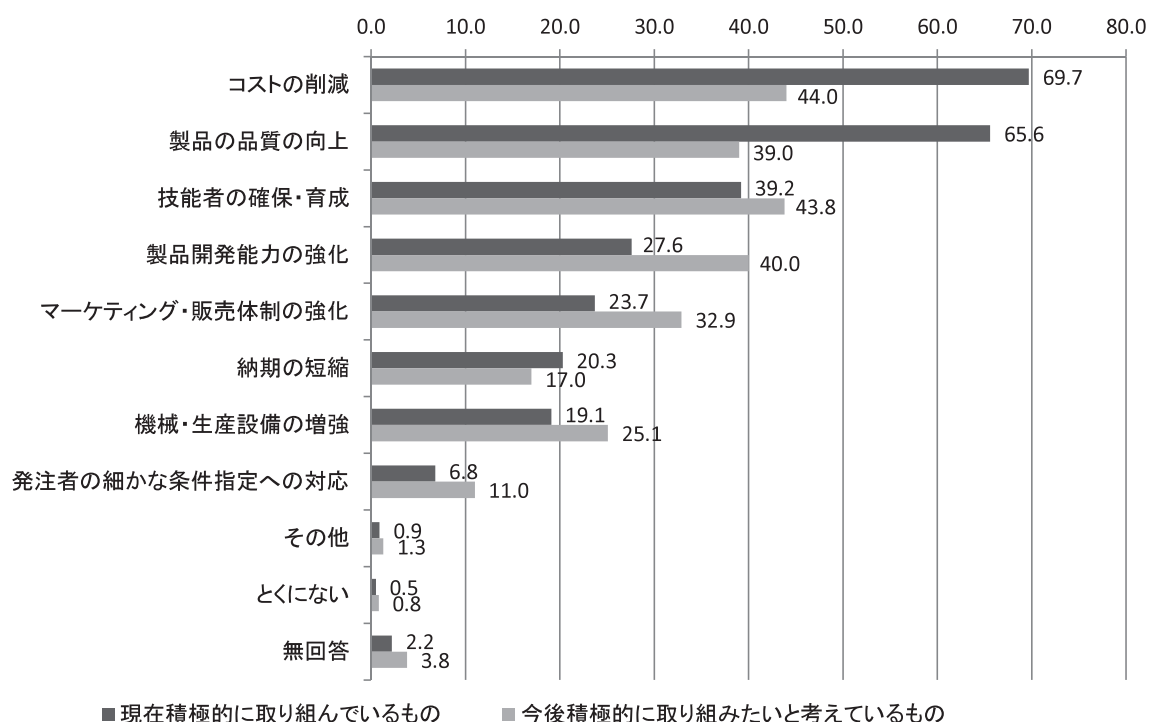
(8) 今後積極的に取り組みたいと考えているもの

自社の業績改善に向け、現在積極的に取り組んでいるものと今後積極的に取り組みたいと考えているものをそれぞれ聞いた。

現在、積極的に取り組んでいるものは、「コストの削減」が約7割（69.7%）と最も高く、これに「製品の品質の向上」（65.6%）、「技能者の確保・育成」（39.2%）などが続いた。

今後積極的に取り組みたいものでも、「コストの削減」が44.0%とトップ。これに「技能者の確保・育成」が43.8%と僅差で続いた。以下、「製品開発能力の強化」（40.0%）、「製品の品質の向上」（39.0%）などの順となった（図表 1-9）。

図表 1-9 現在積極的に取り組んでいるもの、今後積極的に取り組みたいと考えているもの
（3つまでの複数回答、n=2182）（単位：%）



第3章 技能系正社員の確保・育成の状況

1. 技能系正社員の採用状況

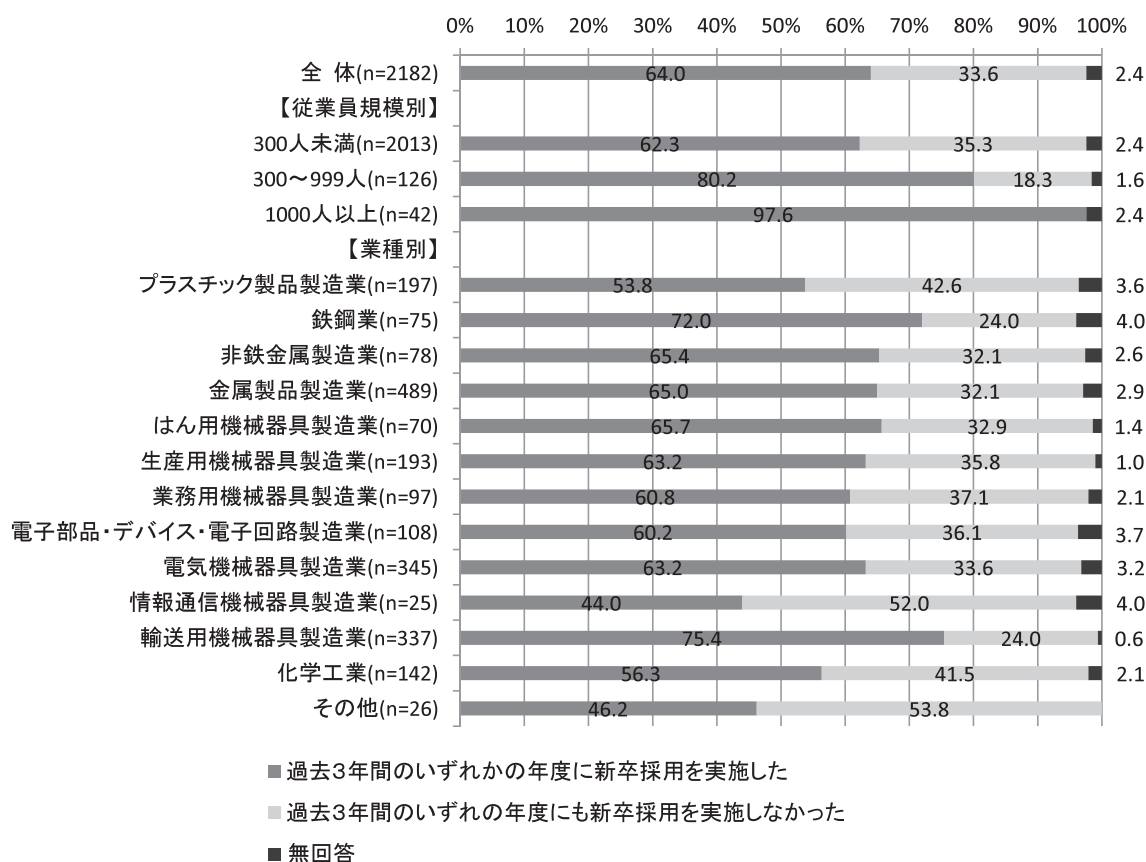
(1) 新卒採用

過去3年間の技能系正社員（製造現場でものの製造を直接担当している正社員の労働者）新卒採用状況を聞いた。過去3年間のいずれかの年度に新卒採用を実施したと回答した企業の割合は64.0%で、いずれの年度にも新卒採用を実施しなかったとする回答割合（33.6%）を大きく上回った。

実施したとする割合は、「300人未満」では約6割（62.3%）だったのに対し、「300～999人」では約8割（80.2%）、「1000人以上」では9割以上（97.6%）と従業員規模に比例して高くなっている。

業種別にみると、実施したとする割合は「輸送用企画器具製造業」（75.4%）、「鉄鋼業」（72.0%）で7割台と相対的に高い（図表2-1）。

図表2-1 過去3年間の新卒採用状況（単位：％）



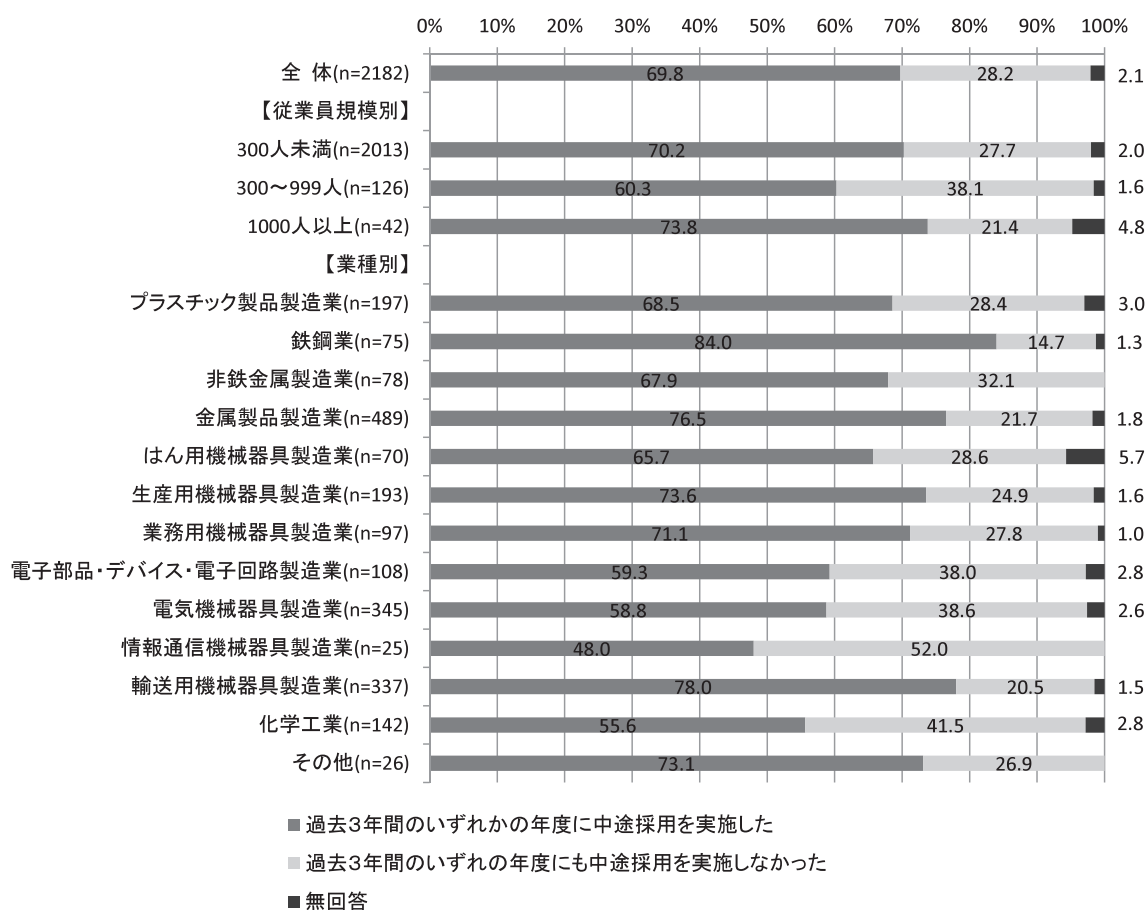
(2) 中途採用

一方、過去3年間の中途採用の状況についても、「過去3年間のいずれかの年度に中途採用を実施した」とする回答割合が約7割（69.8%）となり、いずれの年度にも採用しなかったとする回答割合（28.2%）を上回った。

「300人未満」の中小企業をみると、中途採用を実施したとする割合は約7割（70.2%）と新卒採用の場合（62.3%）に比べて高い。

業種別では、「鉄鋼業」（84.0%）、「輸送用機械器具製造業」（78.0%）、「金属製品製造業」（76.5）などで実施したとする割合が相対的に高くなっている（図表2-2）。

図表2-2 過去3年間の中途採用状況（単位：％）

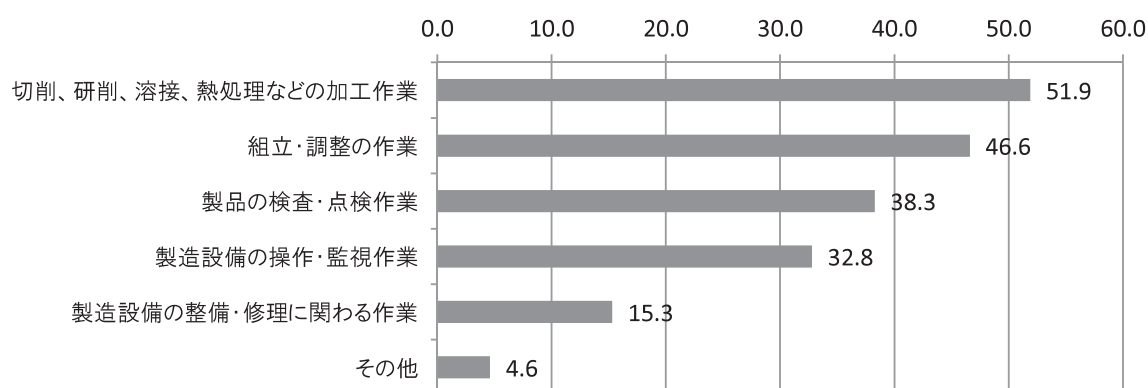


2. 技能系正社員の育成状況

(1) 製造現場において技能系正社員が担当する主な仕事分野

製造現場で、技能系正社員が主にどのような作業を担当しているかを2つまでの複数回答で聞いた。「切削、研削、溶接、熱処理などの加工作業」の割合が51.9%ともっとも高く、「組立・調整の作業」(46.6%)、「製品の検査・点検作業」(38.3)がこれに続いた(図表2-3)。

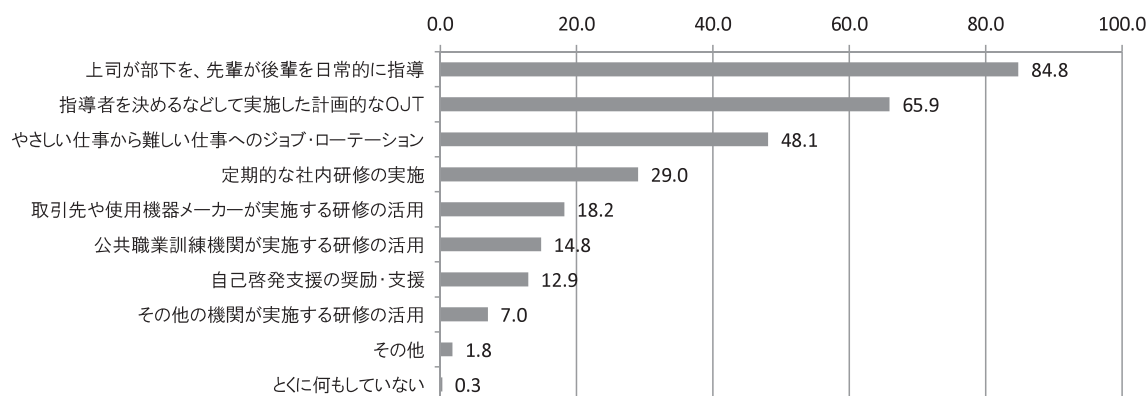
図表 2-3 製造現場において技能系正社員が担当する主な仕事分野 (n=2182)
(2つまでの複数回答) (単位: %)



(2) 技能系正社員を対象にした教育訓練の実施状況

技能系正社員を対象にどのような教育訓練を実施しているかを3つまでの複数回答で聞いた。「上司が部下を、先輩が後輩を日常的に指導」(84.8%)がもっとも高く、これに「指導者を決めるなどして実施した計画的なOJT」(65.9%)、「やさしい仕事から難しい仕事へのジョブローテーション」(48.1%)が続いた(図表2-4)。

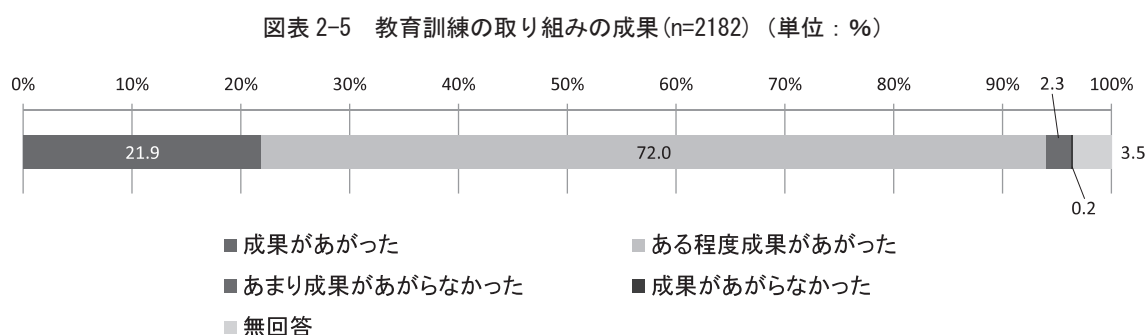
図表 2-4 技能系正社員を対象にした教育訓練の実施 (n=2182)
(3つまでの複数回答) (単位: %)



(3) 教育訓練の取り組みの成果

取り組んでいる教育訓練が、どの程度の成果をあげているか聞いた。「うまくいっている」（「成果があがった」と「ある程度成果があがった」の合計。以下同じ）とする企業の割合は 93.9%と大多数を占めたのに対し、「うまくいっていない」（「あまり成果があらなかった」と「成果があらなかった」の合計）は 2.5%とわずかだった（図表 2-5）。

「うまくいっていない」と回答した企業に対し、その理由を自由記述で聞いたところ、「指導者側の技能水準が低い」「指導者側の指導方法に問題がある」など指導者側の問題を指摘する声が目立ったほか、「指導を受ける側の意欲不足や業務多忙のため、教育に時間を割けない」といった声もみられた。

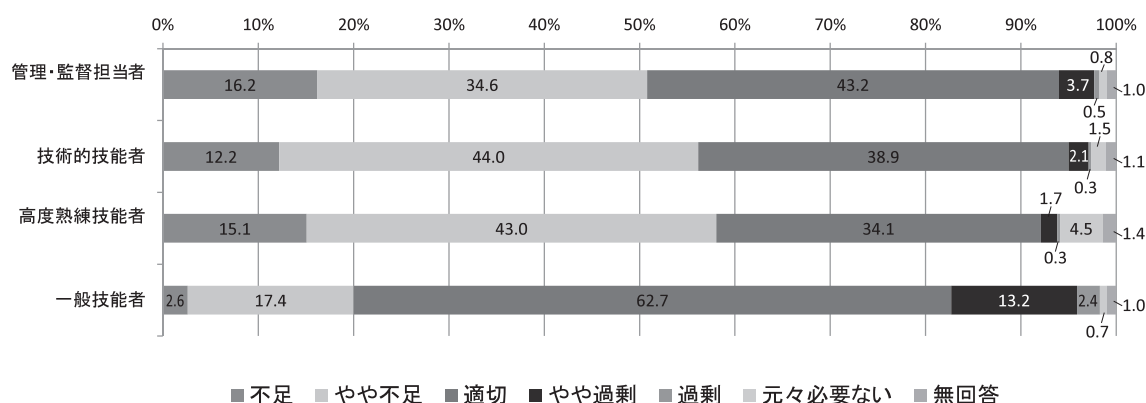


(4) 技能系正社員の過不足状況

技能系正社員の過不足感を技能者のタイプ別に聞いた。なお、ここでいうタイプとは、①「管理・監督担当者」（製造現場のリーダーとしてラインの監督業務などを担当する技能系正社員）、②「技術的技能者」（開発・設計・品質管理等に携わる技能系正社員）、③「高度熟練技能者」（特定の技能分野で高度な熟練技能を発揮する技能系正社員）、④「一般技能者」（上記 3 つのタイプに当てはまらない一般的な技能系正社員）—— の 4 つである。

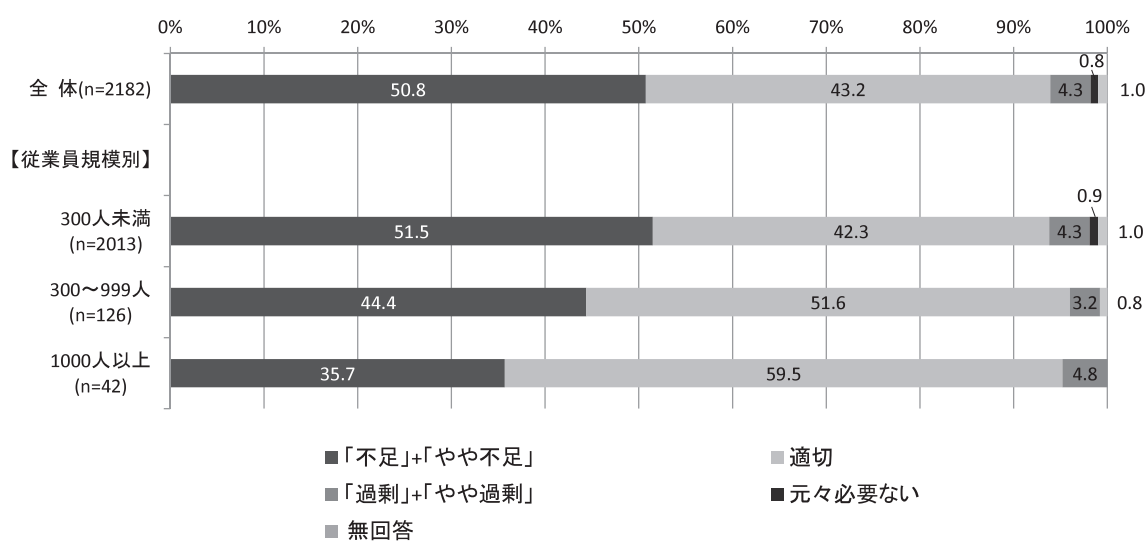
不足感がとくに強いのは、「高度熟練技能者」で、「不足している」（「不足」と「やや不足」の合計。以下同じ）と回答した企業の割合は約 6 割（58.1%）に達している。これに次いで不足感が高かったのは「技術的技能者」で、「不足している」とする割合は 56.2%となっている（図表 2-6）。

図表 2-6 現在の技能系正社員の過不足状況 (n=2182) (単位：％)



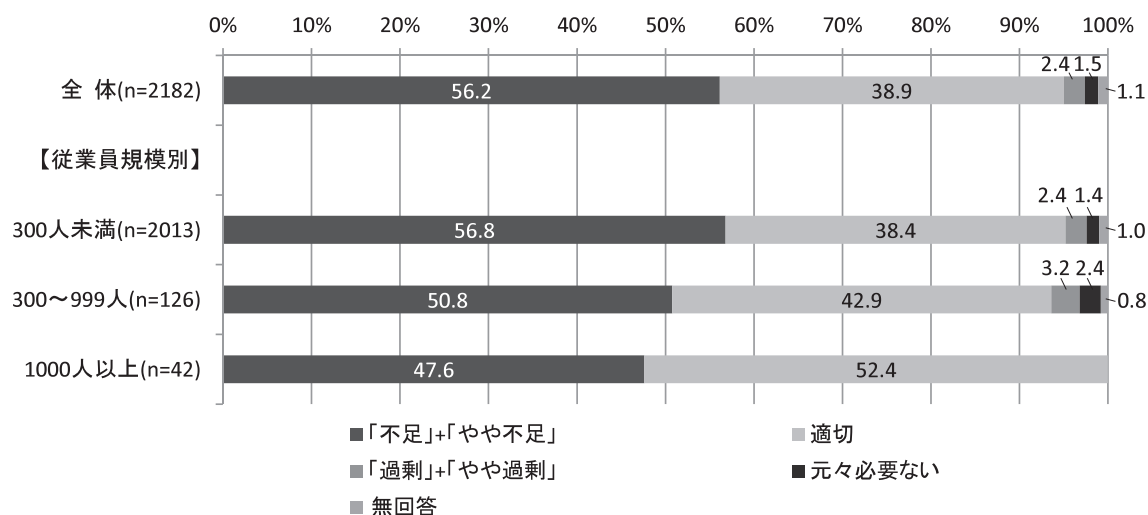
以下、タイプごとの従業員規模別の集計結果をみていく。まず、管理・監督担当者については、従業員規模が小さくなるほど、「不足している」とする割合は高くなっており、「300 人未満」では約半数（51.5％）の企業が不足感を抱いていることがわかった（図表 2-7）。

図表 2-7 現在の技能系正社員の過不足状況（管理・監督担当者） (n=2182) (単位：％)



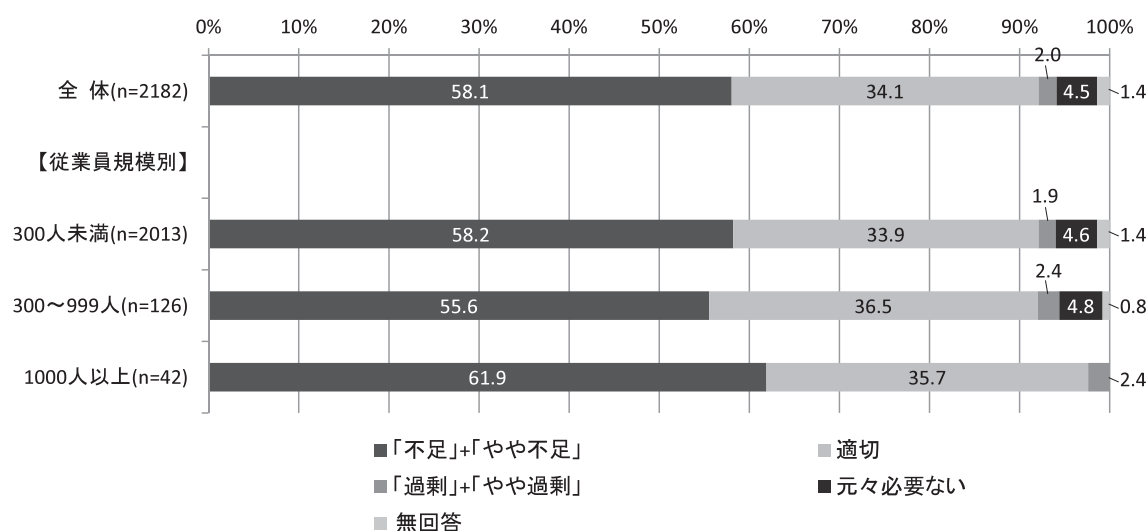
技術的技能者についても、従業員規模が小さくなるほど不足感が強く、「300 人未満」では、約 6 割（56.8%）の企業が、「不足している」と感じている（図表 2-8）。

図表 2-8 現在の技能系正社員の過不足状況（技術的技能者）（n=2182）（単位：％）



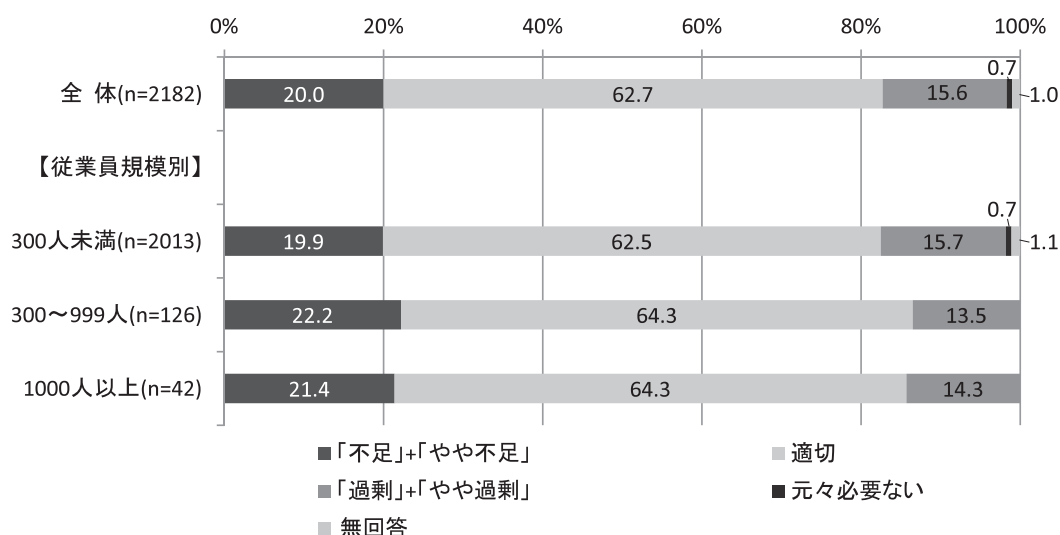
一方、高度熟練技能者については、全体的に不足感が強く、規模による大きな差は見られなかったが、「300 人未満」「300～999 人」では、「元々必要ない」とする回答もわずかながら見られた（図表 2-9）。

図表 2-9 現在の技能系正社員の過不足状況（高度熟練技能者）（n=2182）（単位：％）



一般技能者については、規模による大きな違いはみられなかったが、「300人未満」では、「過剰」と「やや過剰」の合計値が15.7%と他の規模よりも高くなっている（図表2-10）。

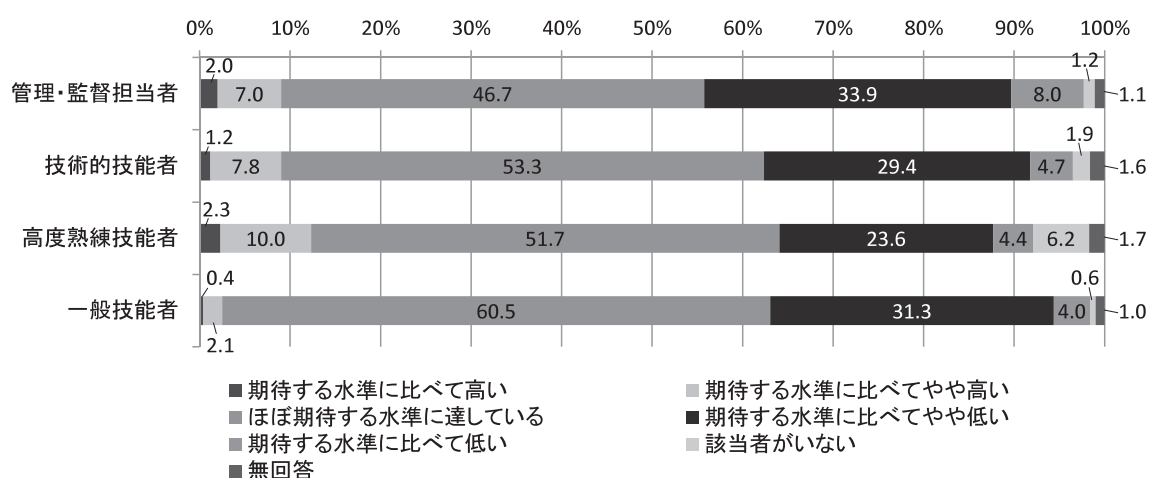
図表2-10 現在の技能系正社員の過不足状況（一般技能者）（n=2182）（単位：％）



(5) 技能系正社員の平均的な能力水準の評価

自社の技能系正社員の平均的な能力水準の評価をタイプ別に聞いた。どのタイプでも「ほぼ期待する水準に達している」との回答割合がもっとも高いが、「管理・監督担当者」では、「期待する水準に達していない」（「期待する水準に比べてやや低い」と「期待する水準に比べて低い」の合計。以下同じ）が約4割（41.9%）と他のタイプよりもやや高い（図表2-11）。

図表2-11 技能系正社員の平均的な能力水準の評価（n=2182）（単位：％）

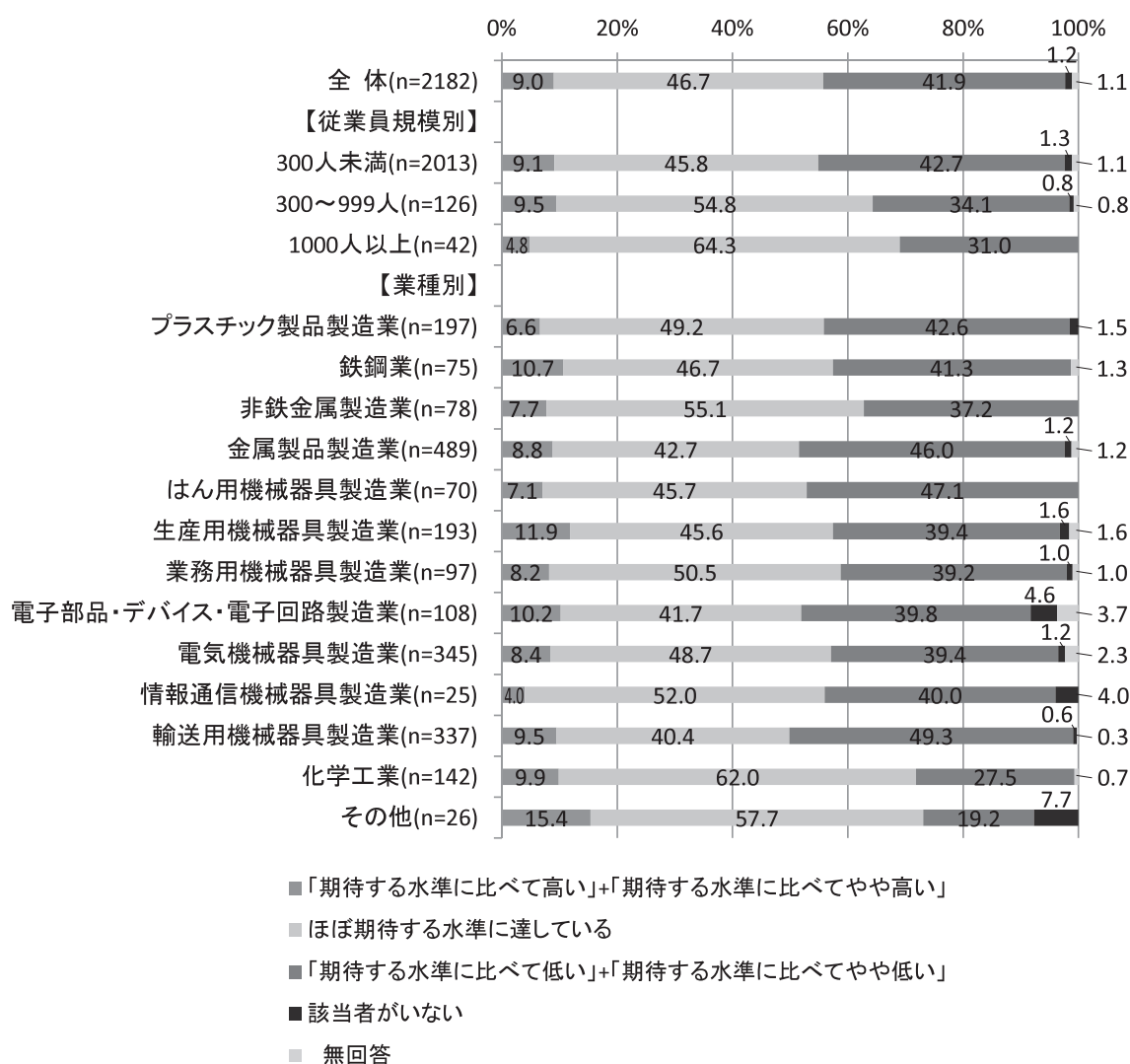


以下、タイプごとの従業員規模別・業種別の集計結果を見ていく。

管理・監督者については、従業員規模が小さくなるにつれて、能力を低く評価する割合が高くなっており、「期待する水準に達していない」割合は約4割（42.7%）となっている。

業種別にみると、「期待する水準に達していない」割合が高いのは、「輸送用機械器具製造業」、「はん用機械器具製造業」、「金属製品製造業」で、それぞれ49.3%、47.1%、46.0%となっている（図表2-12）。

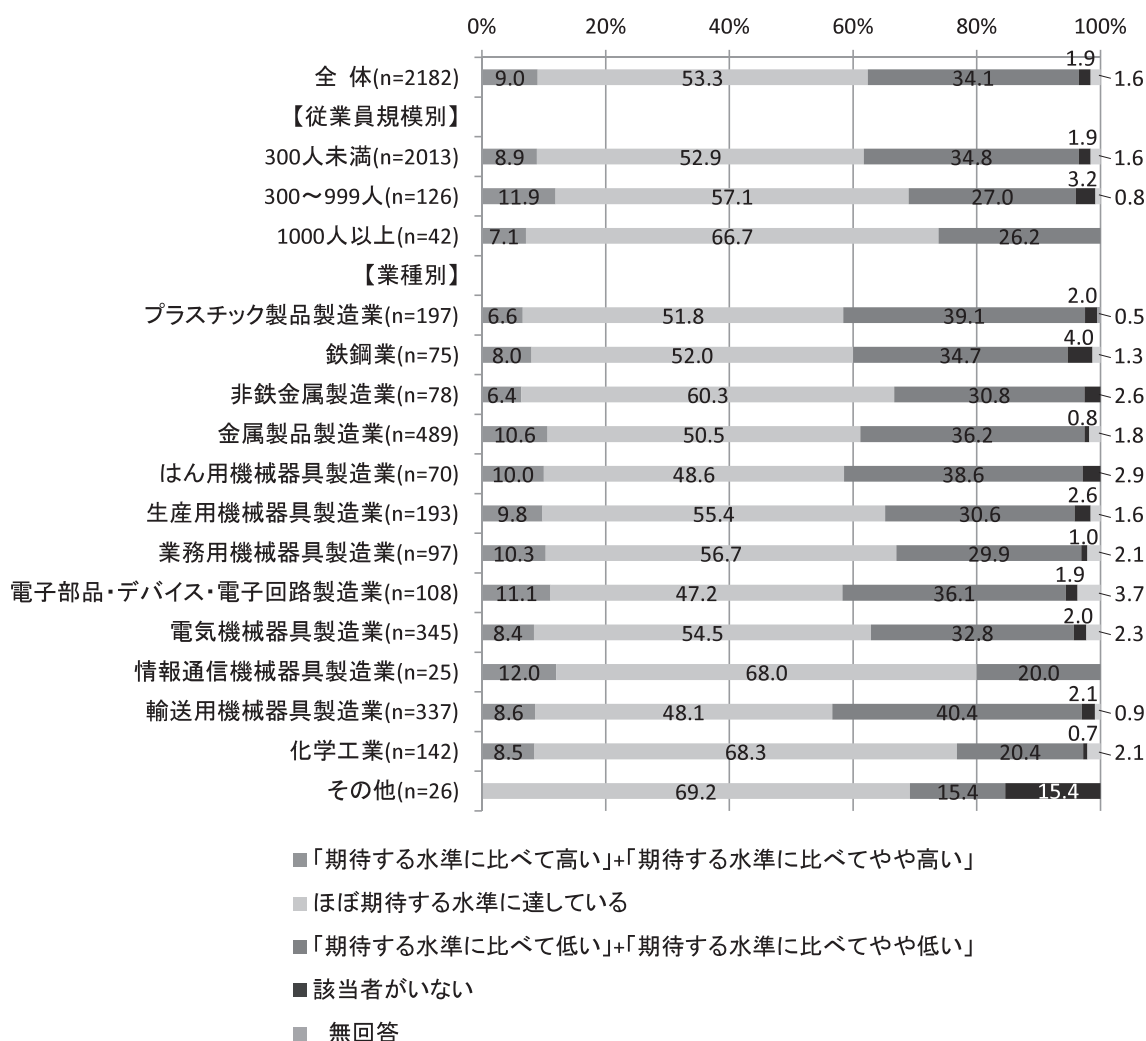
図表2-12 技能系正社員の平均的な能力水準の評価（管理・監督担当者）
(n=2182)（単位：％）



技術的技能者についても、従業員規模が小さくなるにつれて、能力を低く評価する割合が高くなっており、「期待する水準に達していない」の割合は34.8%となっている。

業種別にみると、「期待する水準に達していない」の割合が高いのは、「輸送用機械器具製造業」(40.4%)、「プラスチック製品製造業」(39.1%)、「はん用機械器具製造業」(38.6%)となっている(図表 2-13)。

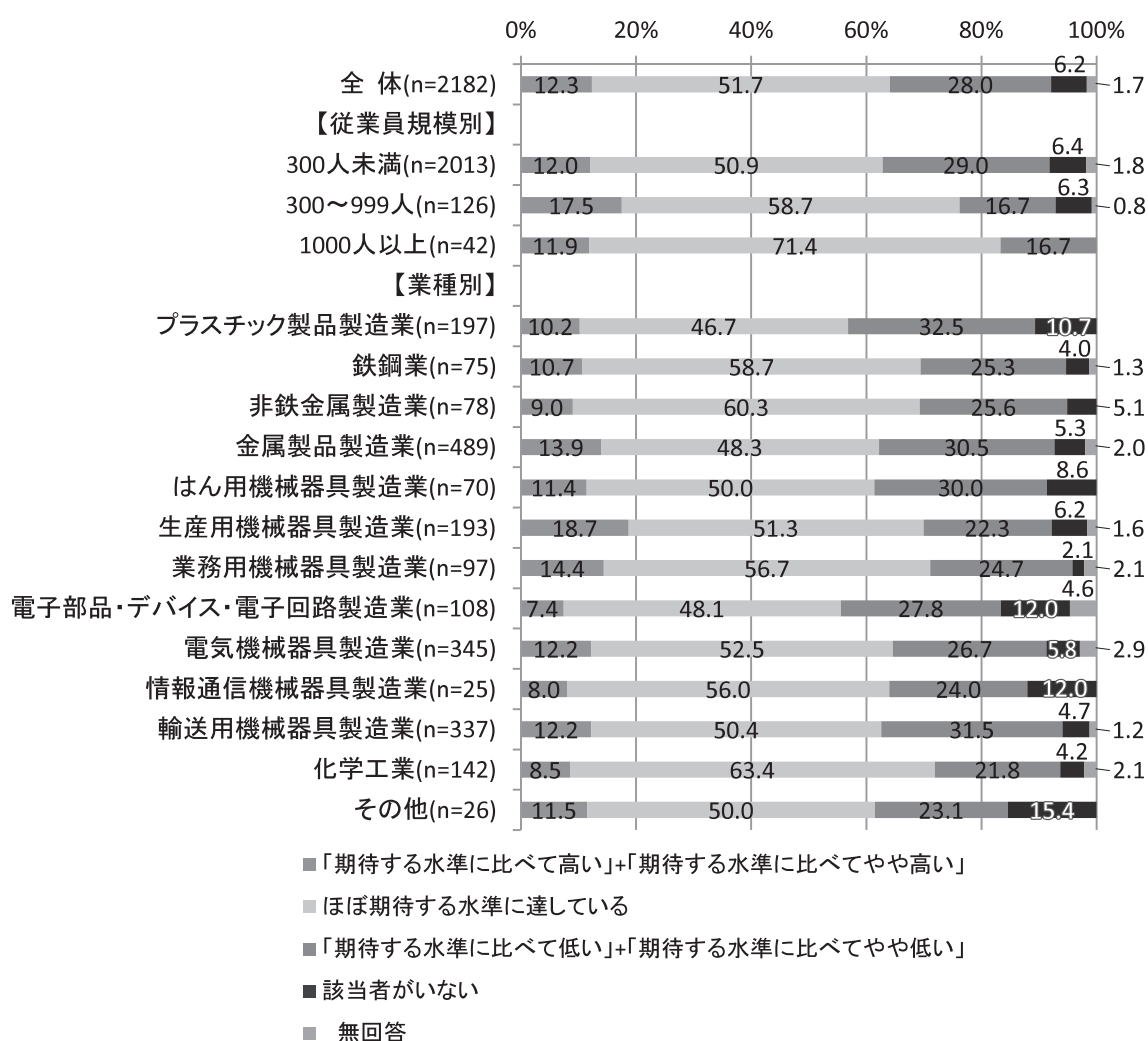
図表 2-13 技能系正社員の平均的な能力水準の評価(技術的技能者)
(n=2182)(単位: %)



高度熟練技能者については、「300 人未満」で、自社の能力水準を低く評価する割合がとくに高い。「1000 人以上」では、「期待する水準に達していない」割合は 16.7%となっているが、「300 人未満」では 35.4%と倍以上の開きがみられた。

業種別にみた場合では、「プラスチック製品製造業」(32.5%)、「輸送用機械器具製造業」(31.5%)、「金属製品製造業」(30.5%)、「はん用機械器具製造業」(30.0%)で「期待する水準に達していない」の割合が 3 割台を超えた(図表 2-14)。

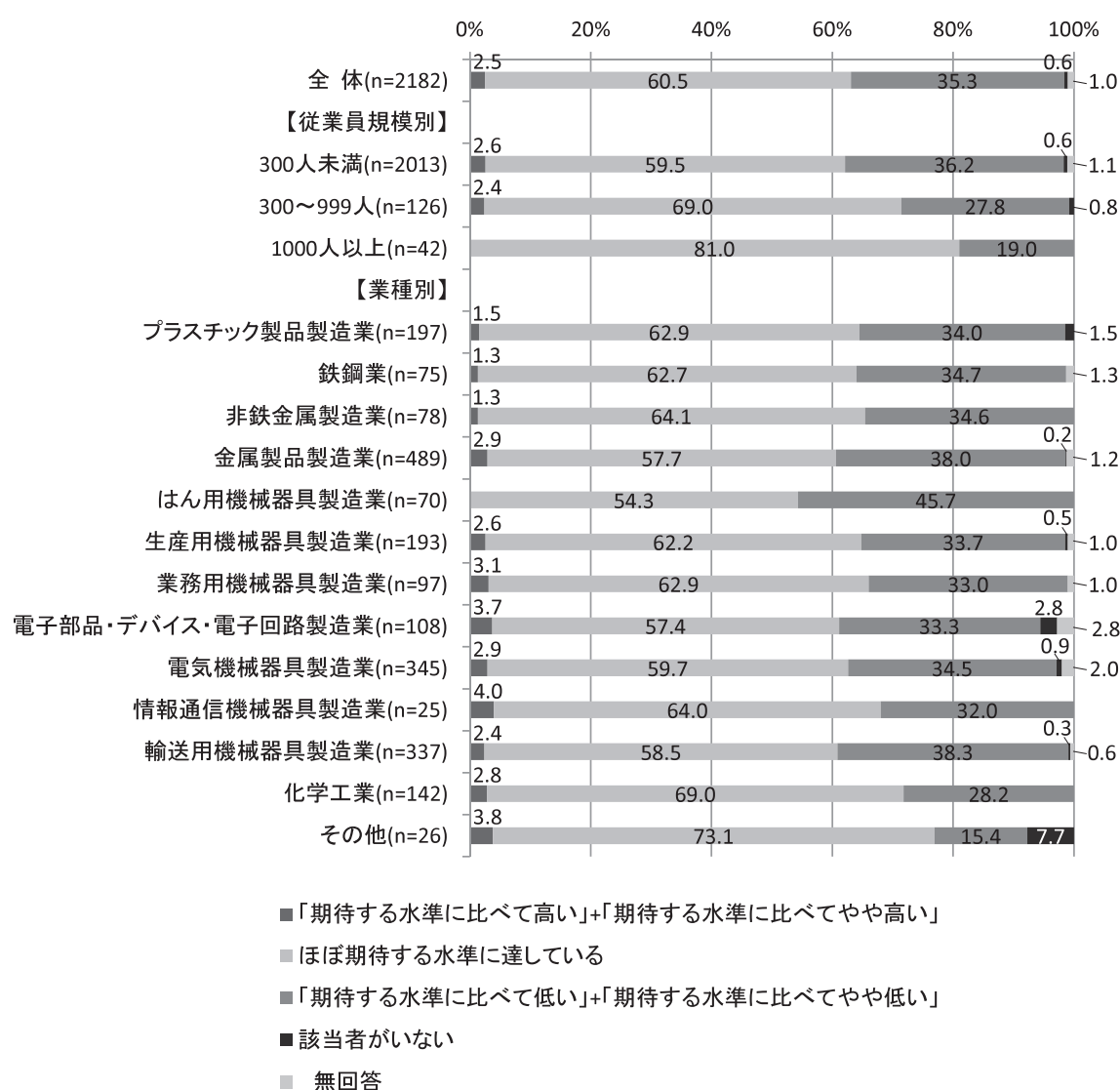
図表 2-14 技能系正社員の平均的な能力水準の評価(高度熟練技能者)
(n=2182)(単位: %)



一般技能者の場合、自社の技能系正社員の平均的な能力水準を低いと評価する割合は、従業員規模が小さくなるほど高くなっており、「1000人以上」では「期待する水準に比べて低い」と「期待する水準に比べてやや低い」の合計値は19%なのに対し、「300～999人」では27.8%、「300人未満」では36.2%となっている。

業種別の集計では、「はん用機械器具製造業」で45.7%と、他の業種に比べて自社の能力水準を低いと考える割合が相対的に高い（図表2-15）。

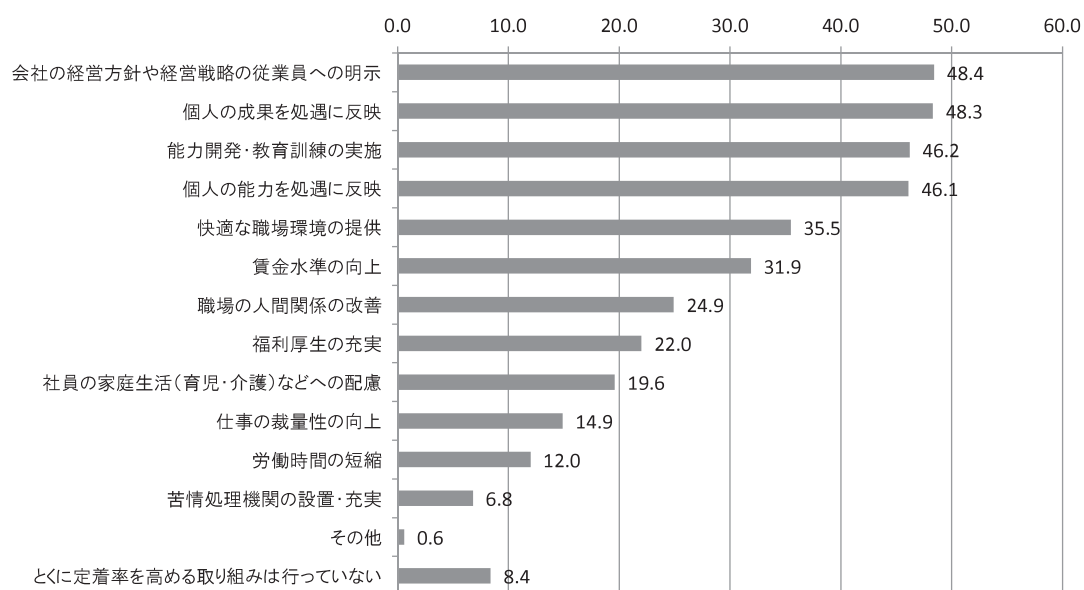
図表 2-15 技能系正社員の平均的な能力水準の評価（一般技能者）
(n=2182)（単位：％）



(6) 技能系正社員の定着を高めるための取り組み

技能系正社員の定着を高めるための取り組みを複数回答できいたところ、「会社の経営方針や経営戦略の従業員への明示」(48.4%)がもっとも高く、これに僅差で「個人の成果を処遇に反映」(48.3%)が続いた。以下、「能力開発・教育訓練の実施」(46.2%)、「個人の能力を処遇に反映」(46.1%)が4割台で続いた(図表 2-16)。

図表 2-16 技能系正社員の定着率を高めるための取り組み (n=2182、複数回答) (単位: %)



第4章 高年齢技能者・女性技能者・技能系非正社員の活用状況

1. 高年齢技能者¹の活用

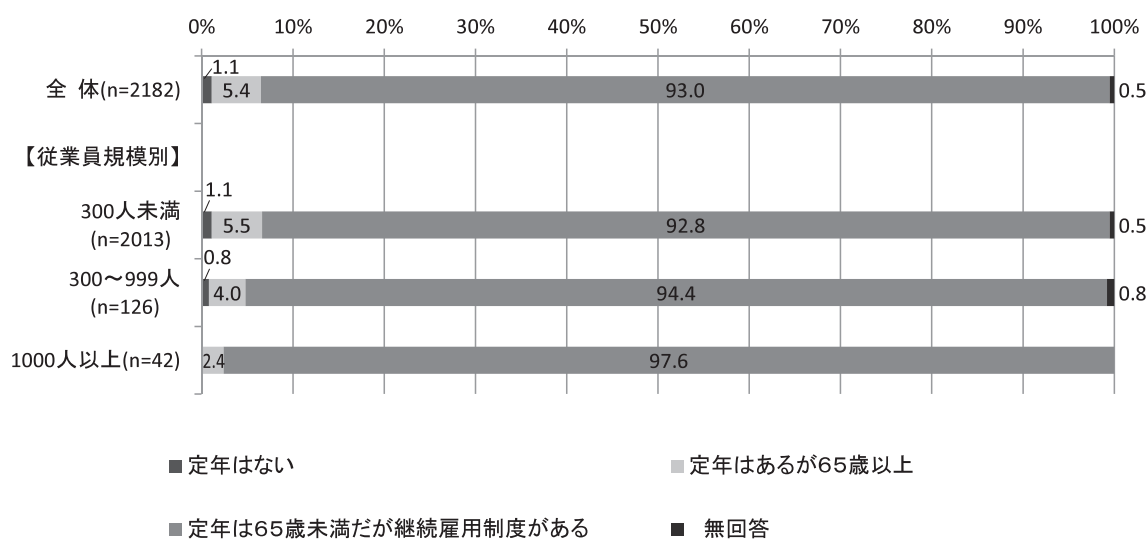
(1) 継続雇用等の状況

技能系正社員の定年制について聞いたところ、「定年は65歳未満だが継続雇用制度がある」と回答した企業の割合が圧倒的に高く、93.0%を占めた。「定年はあるが65歳以上」は5.4%、「定年はない」は1.1%となっている。

従業員規模別にみると、規模が大きくなるにつれ、「定年は65歳未満だが継続雇用制度がある」の割合が少しずつ高くなっている。

一方、「定年はない」とする企業の割合は「300人未満」の中小企業で5.5%と他の規模よりもわずかながら高くなっており、若年者の採用が難しい中で、高年齢技能者を貴重な戦力として活用している様子がうかがえる（図表3-1-1）。

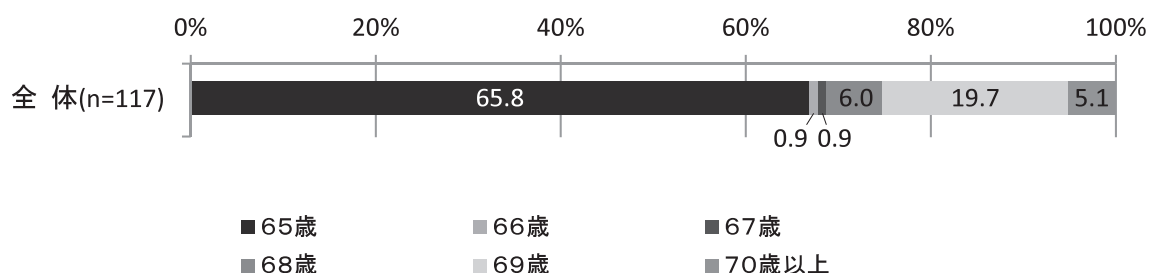
図表3-1-1 継続雇用の状況（単位：％）



「定年はあるが65歳以上」と回答した企業117社に対し、制度上働くことができる上限年齢を聞いたところ、65.8%が「65歳」と回答したが、「70歳以上」とする回答割合も約2割（19.7%）あった。「定年はあるが65歳以上」と回答した企業のほとんどが「300人未満」の中小企業となっている（図表3-1-2）。

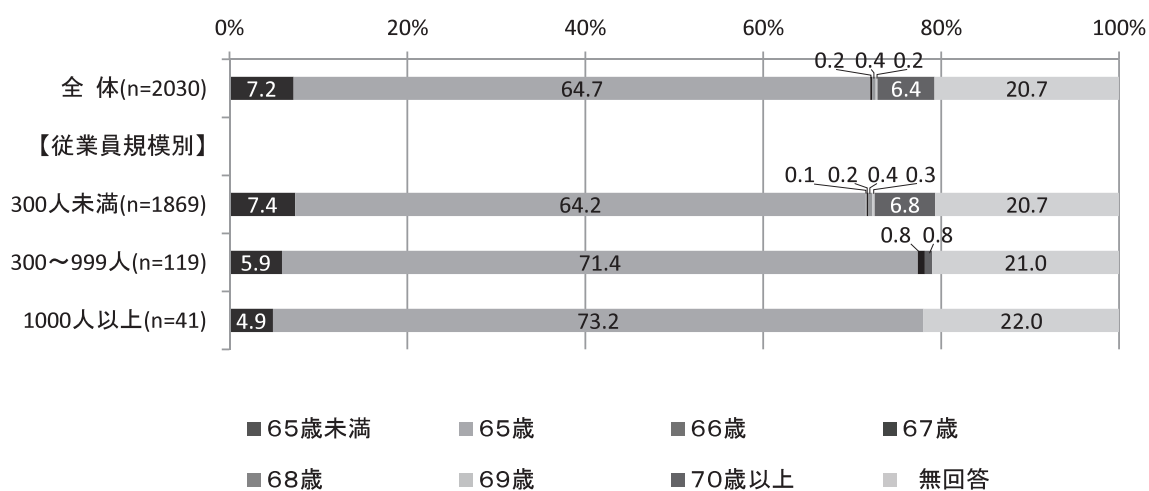
¹ 高年齢技能者：60歳以上の技能者。正社員だけではなく、定年後の再雇用者、勤務延長者などの非正社員も含む

図表 3-1-2 制度上働くことができる上限年齢（定年はあるが65歳以上）
（単位：％）



「定年は65歳未満だが継続雇用制度がある」と回答した企業2,030社にも、制度上働くことができる上限年齢を聞いたところ、64.7%が「65歳」と回答した。「300人未満」の中小企業では、「65歳未満」とする回答が7.4%と大企業よりもやや高い一方で、「70歳以上」も6.8%と相対的に高くなっている（図表 3-1-3）。

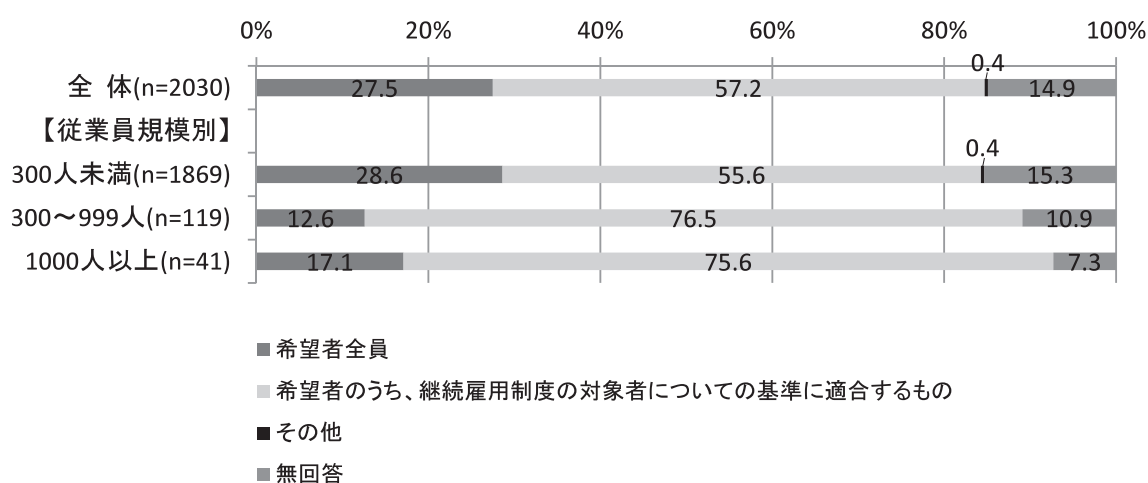
図表 3-1-3 制度上働くことができる上限年齢
（定年は65歳未満だが継続雇用制度がある）（単位：％）



「定年は 65 歳未満だが継続雇用制度がある」と回答した企業に、継続雇用制度に基づき雇用する際の基準² について聞いた。「希望者のうち、継続雇用制度の対象者についての基準に適合するもの」が約 6 割（57.2%）を占めた。一方、「希望者全員」は 27.5%にとどまった。

従業員規模別にみると、「希望者全員」とする回答割合は「300 人未満」の中小企業で約 3 割（28.6%）と、「300～999 人」「1000 人以上」の大企業に比べ、相対的に高くなっている（図表 3-1-4）。

図表 3-1-4 継続雇用制度の対象者（単位：%）



「希望者のうち、継続雇用制度の対象者についての基準」に基づき、選定を行っている企業に対し、その基準の内容を複数回答で聞いた。「働く意志・意欲があること」（90.2%）、「健康上支障がないこと」（89.8%）がともに約 9 割と高く、これに「出勤率・勤務態度が良いこと」（75.6%）が続いた。「現職を継続できること」、「熟練や経験による技能・技術をもっていること」は従業員規模が小さいほど高くなる傾向がみられた（図表 3-1-5）。

² 本調査を実施した 2012 年 11 月時点は、労使協定により 65 歳まで継続して雇用する社員を選別する基準を廃止することが盛り込まれた改正高年齢者雇用安定法の施行前であったことに留意されたい。

図表 3-1-5 継続雇用の対象者を選定する際の基準（複数回答）（単位：％）

	働く意志・意欲があること	出勤率、勤務態度が良いこと	健康上支障がないこと	現職を継続できること	会社が提示する職務内容に合意できること	熟練や経験による技能・技術をもっていること	専門的な資格をもっていること	他の従業員を指導・教育できること	一定の業績評価があること	定年到達前についていた役職格付け	定年到達時の社内における格付け	特定健康診査の結果	その他	無回答
全体(n=1162)	90.2	75.6	89.8	34.9	55.4	37.4	9.1	20.4	40.4	1.5	4.3	7.4	2.2	0.2

【従業員規模別】

300人未満(n=1040)	90.4	75.9	89.4	36.3	55.3	38.3	8.9	21.1	40.2	1.5	4.0	6.8	2.0	0.1
300～999人(n=91)	90.1	72.5	91.2	23.1	57.1	36.3	12.1	17.6	39.6	1.1	6.6	15.4	3.3	1.1
1000人以上(n=31)	83.9	77.4	96.8	19.4	54.8	12.9	6.5	6.5	48.4	-	6.5	3.2	6.5	-

(2) 高年齢技能者の活用状況と今後の活用方針

高年齢技能者の現在の活用状況と今後3年間の活用方針を聞いた。現在の活用状況については、「活用している」（「積極的に活用している」と「ある程度積極的に活用している」の合計。以下同じ）は約8割（76.5％）だった。一方、「活用していない」（「あまり積極的に活用していない」と「積極的に活用していない」の合計。以下同じ）は約1割（10.4％）にとどまった。

業種別にみると、「活用している」との回答割合が高かったのは、「鉄鋼業」（85.3％）、「金属製品製造業」（81.6％）、「はん用機械器具製造業」（81.5％）等である。これに対し、「活用している」の回答割合が低かったのは、「情報通信機械器具製造業」（44.0％）、「電子部品・デバイス・電子回路製造業」（57.4％）、「化学工業」（69.0％）だった。「情報通信機械器具製造業」では「該当者がいない」の回答割合が40.0％と他の業種に比べて大幅に高い結果となった（図表 3-1-6）。

一方、今後3年間の活用方針についても聞いており、その結果をみると、約8割（79.5％）の企業が「活用したい」（「積極的に活用したい」と「ある程度積極的に活用したい」の合計。以下同じ）と回答している。

今後の活用方針においても、「情報通信機械器具製造業」と「電子部品・デバイス・電子回路製造業」では、「活用したい」とする割合が相対的に低く、それぞれ68.0％、66.7％となっている（図表 3-1-7）。

図表 3-1-6 現在の高年齢技能者の活用状況（単位：％）

	積極的に活用している	ある程度積極的に活用している	あまり積極的に活用していない	積極的に活用していない	該当者がいない	無回答
全体(n=2182)	24.1	52.4	9.5	0.9	10.3	2.8

【従業員規模別】

300 人未満(n=2013)	24.3	51.8	9.5	0.9	10.6	2.8
300～999 人(n=126)	20.6	59.5	9.5	-	7.9	2.4
1000 人以上(n=42)	23.8	59.5	7.1	4.8	2.4	2.4

【業種別】

プラスチック製品製造業(n=197)	16.2	55.3	12.7	2.0	10.7	3.0
鉄鋼業(n=75)	36.0	49.3	6.7	-	4.0	4.0
非鉄金属製造業(n=78)	26.9	48.7	11.5	-	9.0	3.8
金属製品製造業(n=489)	26.2	55.4	9.0	1.0	6.3	2.0
はん用機械器具製造業(n=70)	22.9	58.6	8.6	-	5.7	4.3
生産用機械器具製造業(n=193)	32.6	48.7	7.3	2.1	7.3	2.1
業務用機械器具製造業(n=97)	27.8	52.6	8.2	-	9.3	2.1
電子部品・デバイス・電子回路製造業(n=108)	13.9	43.5	13.0	0.9	22.2	6.5
電気機械器具製造業(n=345)	23.5	49.3	9.0	0.6	13.9	3.8
情報通信機械器具製造業(n=25)	12.0	32.0	16.0	-	40.0	-
輸送用機械器具製造業(n=337)	24.0	56.7	10.1	0.6	6.8	1.8
化学工業(n=142)	18.3	50.7	7.7	1.4	19.7	2.1
その他(n=26)	23.1	53.8	11.5	-	7.7	3.8

図表 3-1-7 今後の高年齢技能者の活用方針（単位：％）

	い 積 極 的 に 活 用 し た	あ る 程 度 積 極 的 に 活 用 し た い	あ ま り 積 極 的 に 活 用 し た く な い	積 極 的 に 活 用 し た く な い	無 回 答
全体(n=2182)	24.5	55.0	10.6	1.9	8.0

【従業員規模別】

300 人未満(n=2013)	24.4	54.7	10.8	1.9	8.1
300～999 人(n=126)	22.2	61.9	7.9	0.8	7.1
1000 人以上(n=42)	33.3	50.0	7.1	4.8	4.8

【業種別】

プラスチック製品製造業(n=197)	16.8	59.9	12.2	4.6	6.6
鉄鋼業(n=75)	30.7	54.7	2.7	1.3	10.7
非鉄金属製造業(n=78)	28.2	50.0	10.3	5.1	6.4
金属製品製造業(n=489)	26.4	55.2	10.6	1.4	6.3
はん用機械器具製造業(n=70)	24.3	62.9	8.6	-	4.3
生産用機械器具製造業(n=193)	33.7	47.2	10.4	2.1	6.7
業務用機械器具製造業(n=97)	22.7	62.9	10.3	-	4.1
電子部品・デバイス・電子回路製造業(n=108)	13.9	52.8	13.0	3.7	16.7
電気機械器具製造業(n=345)	22.9	52.5	11.3	2.0	11.3
情報通信機械器具製造業(n=25)	16.0	52.0	12.0	4.0	16.0
輸送用機械器具製造業(n=337)	24.6	56.7	13.1	0.9	4.7
化学工業(n=142)	25.4	54.9	5.6	1.4	12.7
その他(n=26)	23.1	61.5	3.8	0	11.5

(3) 高年齢技能者を活用するメリット

高年齢技能者を活用するメリットについて複数回答で聞いたところ、「若い人に熟練技能を伝承・継承できる」が約7割（70.8%）でトップとなり、これに僅差で「熟練技能が確保でき、品質を維持できる」（69.2%）が続いた。このほか、「職場事情に詳しく、あらゆる面で頼れる存在である」（47.3%）、「人件費が相対的に削減できる」（42.7%）などの順となった。

従業員規模別にみると、「熟練技能が確保でき、品質を維持できる」、「若い人に熟練技能を伝承・継承できる」は、とくに「1000人以上」の大企業で回答割合が高く、ともに83.3%となった。一方、「人件費が相対的に削減できる」は「300人未満」「300～999人」の企業でそれぞれ4割台となり、「1000人以上」の企業の割合（33.3%）を約10ポイント上回った（図表3-1-8）。

業種別にみると、「若い人に熟練技能を伝承・継承できる」、「熟練技能者が確保でき、品質を維持できる」は、「鉄鋼業」「業務用機械器具製造業」で相対的に高かった。一方、「人件費が相対的に削減できる」は、「情報通信機械器具製造業」で60.0%と他の業種より高い回答割合を示した。

高年齢技能者を積極的に活用している企業では、「熟練技能が確保でき、品質を維持できる」、「若い人に熟練技能を伝承・継承できる」の割合が7割台（76.3%、76.2%）と、活用していない企業に比べ約23～30ポイント高くなっている（図表3-1-9）。

図表 3-1-8 高年齢技能者を活用するメリット(1)（複数回答）（単位：％）

	熟練技能が確保でき、品質を維持できる	若い人に熟練技能を伝承・継承できる	高年齢技能者は仕事への意欲が高く、職場に活力を与える	人件費が相対的に削減できる	生産量に応じた人員調整が可能となる	職場事情に詳しく、あらゆる面で頼れる存在となる	その他	とくにない	無回答
全体(n=2182)	69.2	70.8	12.0	42.7	7.9	47.3	0.7	3.8	2.2

【従業員規模別】

300人未満(n=2013)	68.5	70.0	12.4	42.8	7.9	47.1	0.7	4.0	2.3
300～999人(n=126)	75.4	78.6	4.8	42.9	8.7	46.0	1.6	1.6	0.8
1000人以上(n=42)	83.3	83.3	11.9	33.3	2.4	59.5	-	-	4.8

図表 3-1-9 高年齢技能者を活用するメリット(2) (複数回答) (単位: %)

	熟練技能が確保でき、品質を維持できる	若い人に熟練技能を伝承・継承できる	高年齢技能者は仕事への意欲が高く、職場に活力を与える	人件費が相対的に削減できる	生産量に応じた人員調整が可能となる	職場事情に詳しく、あらゆる面で頼れる存在となる	その他	とくにない	無回答
全体(n=2182)	69.2	70.8	12.0	42.7	7.9	47.3	0.7	3.8	2.2

【業種別】

プラスチック製品製造業(n=197)	55.8	64.5	10.2	46.7	8.1	43.7	1.5	7.1	3.6
鉄鋼業(n=75)	85.3	80.0	9.3	40.0	10.7	48.0	-	1.3	-
非鉄金属製造業(n=78)	64.1	71.8	11.5	50.0	10.3	39.7	-	2.6	2.6
金属製品製造業(n=489)	71.2	71.8	16.2	46.0	9.6	46.0	0.2	3.7	1.2
はん用機械器具製造業(n=70)	75.7	71.4	8.6	50.0	5.7	48.6	-	2.9	1.4
生産用機械器具製造業(n=193)	74.6	74.6	14.0	39.9	8.3	51.8	1.0	4.1	1.6
業務用機械器具製造業(n=97)	78.4	76.3	4.1	42.3	5.2	45.4	-	1.0	2.1
電子部品・デバイス・電子回路製造業(n=108)	54.6	61.1	8.3	30.6	10.2	39.8	-	8.3	8.3
電気機械器具製造業(n=345)	69.9	68.4	13.0	43.2	6.1	46.1	1.2	3.5	3.8
情報通信機械器具製造業(n=25)	48.0	56.0	4.0	60.0	8.0	48.0	8.0	8.0	-
輸送用機械器具製造業(n=337)	70.3	73.9	13.1	40.4	8.3	51.3	0.6	2.7	0.9
化学工業(n=142)	67.6	69.7	6.3	34.5	4.2	52.8	0.7	2.8	1.4
その他(n=26)	76.9	69.2	7.7	38.5	3.8	57.7	3.8	-	3.8

【高年齢技能者の現在の活用度合別】

積極的に活用している(n=1669)	76.3	76.2	14.1	46.6	8.4	52.3	0.5	1.6	0.1
積極的に活用していない(n=228)	45.6	52.6	4.8	34.6	7.9	28.9	1.8	14.0	2.2

(4) 退職前と比較した高年齢技能者の仕事場所・仕事内容

継続雇用制度で働く高年齢技能者の仕事内容について、退職前との比較で聞いたところ、「退職前と同じ事業所、同じ仕事」の割合が86.2%ともっとも高く、これに続く「退職前と同じ事業所、違う仕事」(5.9%)、「その他」(4.2%)を大きく引き離した(図表3-1-10)。

図表3-1-10 高年齢技能者が担当する仕事内容(単位: %)

	退職前と同じ事業所、同じ仕事	退職前と同じ事業所、違う仕事	退職前と異なる事業所、同じ仕事	退職前と異なる事業所、違う仕事	関連の協力的会社や子会社、同じ仕事	関連の協力的会社や子会社、違う仕事	その他	無回答
全体(n=2030)	86.2	5.9	0.4	0.2	0.6	0.1	4.2	2.2

【従業員規模別】

300人未満(n=1869)	86.6	5.7	0.3	0.2	0.6	0.1	4.3	2.2
300～999人(n=119)	81.5	7.6	2.5	0.8	1.7	0.8	3.4	1.7
1000人以上(n=41)	82.9	12.2	-	-	-	-	2.4	2.4

(5) 高年齢技能者の担当する仕事内容

高年齢技能者が担当する仕事内容について複数回答で聞いた。「一般の技能系正社員と同じ仕事」が約6割(61.8%)ともっとも高い割合を示した。次いで、「他の技能者の教育担当としての仕事」(21.1%)、「どちらかといえば補助的で単純な仕事」(13.8%)、「どちらかといえば高い技能を要する難しい仕事」(13.8%)の順となった。

従業員規模別にみると、「1000人以上」で約半数(52.4%)の企業が「他の技能者の教育担当としての仕事」をあげており、他の規模で2割台なのに比べ高い割合となった。また、「どちらかといえば高い技能を要する難しい仕事」(33.3%)、「保全や機械管理など間接的な仕事」(33.3%)、「製品の設計・開発や品質管理など技術的な面のアドバイスの仕事」(31.0%)もそれぞれ3割台と他の規模よりも高かった。

高年齢技能者の活用度合別にみると、「活用している」企業(「積極的に活用している」または「ある程度積極的に活用している」と回答した企業)では、「一般技能系正社員と同じ仕事」(67.3%)、「他の技能者の教育担当としての仕事」(24.3%)、「どちらかといえば高い技能を要する難しい仕事」(16.5%)の回答割合が「活用していない」企業(「あまり積極的に活用していない」または「積極的に活用していない」と回答した企業)に

比べ高かった（図表 3-1-11）。

図表 3-1-11 高年齢技能者が担当する仕事内容（複数回答）（単位：％）

	一般の技能系正社員と同じ仕事	どちらかといえば補助的で単純な仕事	どちらかといえば高い技能を要する難しい仕事	流れ作業を避け自己完結的な仕事	保全や機械管理など間接的な仕事	欠員がでたときの応援要員としての仕事	他の技能者の教育担当としての仕事	製品の設計・開発や品質管理など技術的な面のアドバイスの仕事	他の技能者の管理・監督をする仕事	その他	無回答
全体(n=2182)	61.8	13.8	13.8	3.8	6.9	3.4	21.1	10.3	6.7	4.8	18.1

【従業員規模別】

300人未満(n=2013)	61.7	13.5	13.6	3.6	6.4	3.4	20.2	9.6	6.9	5.0	18.2
300～999人(n=126)	58.7	18.3	11.9	4.8	7.1	4.0	25.4	13.5	3.2	3.2	19.8
1000人以上(n=42)	71.4	16.7	33.3	9.5	33.3	2.4	52.4	31.0	9.5	-	11.9

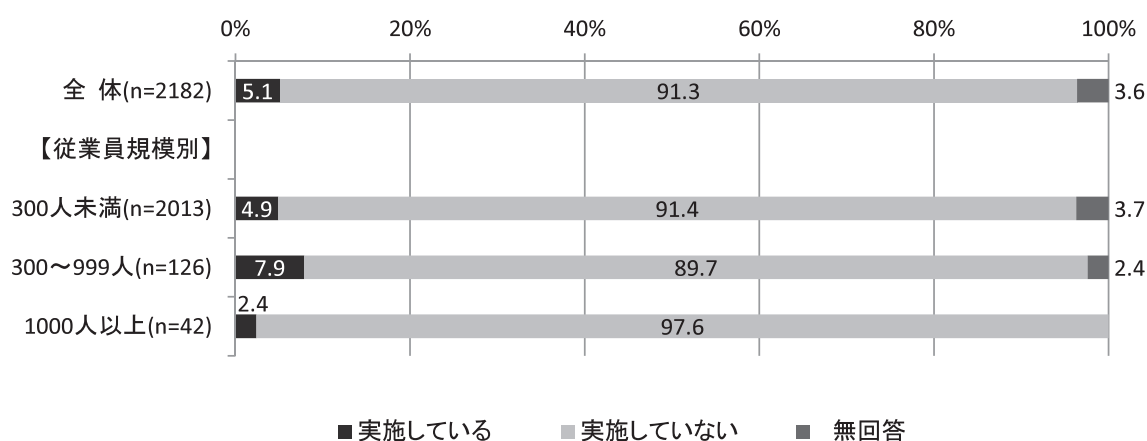
【高年齢技能者の現在の活用度合別】

積極的に活用している(n=1669)	67.3	13.3	16.5	4.1	7.4	3.8	24.3	11.7	7.5	0.8	17.1
積極的に活用していない(n=228)	56.1	23.7	6.6	4.8	7.5	2.6	16.7	7.5	5.7	0.9	14.5

(6) 高年齢技能者を対象とした研修の実施

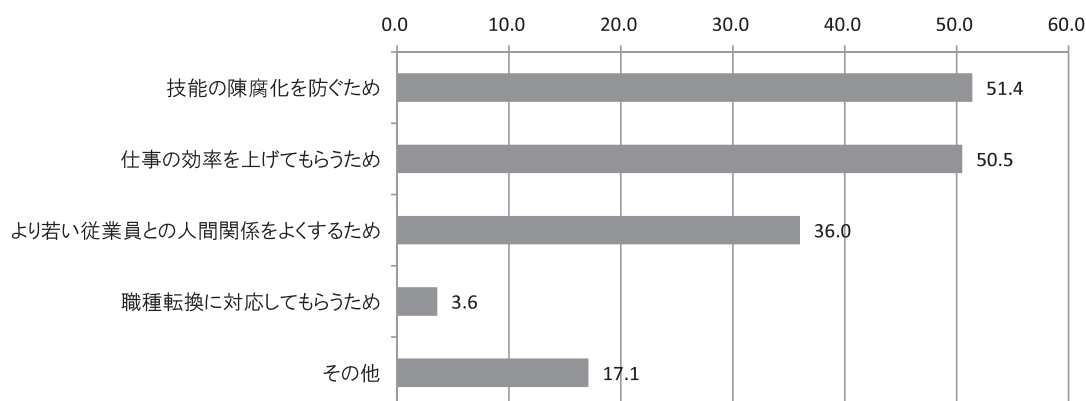
高年齢技能者を対象とした研修を実施しているかどうか聞いたところ、約 9 割 (91.3%) が「実施していない」と回答した（図表 3-1-12）。

図表 3-1-12 高年齢技能者を対象とした研修実施の有無（単位：％）



研修を実施していると答えた 111 社に対し、その目的を聞いたところ、「技能の陳腐化を防ぐため」(51.4%)、「仕事の効率を上げてもらうため」(50.5%) がそれぞれ約 5 割で拮抗した。これに「より若い従業員との人間関係をよくするため」(36.0%)が続いた(図表 3-1-13)。

図表 3-1-13 高年齢技能者を対象とした研修実施の有無 (n=111、複数回答) (単位：%)



(7) 高年齢技能者が持つ技能の伝承・継承に向けた取り組み

高年齢技能者が持つ技能の伝承・継承に向けてどのような取り組みを行っているか複数回答で聞いた。「日々の業務を通じた伝承・継承」と回答した企業の割合が約 8 割 (81.4%) ともっとも高く、これに「高度熟練技能を持った高年齢技能者の雇用延長」(31.4%)、「技能やノウハウの“見える化”“標準化”」(25.3%)が続いた。

ほとんどの取り組みが「1000 人以上」の企業で回答割合が高く、とくに「技能やノウハウの“見える化”“標準化”」は 66.7%と「300～999 人」「300 人未満」の企業に比べ、約 40 ポイント高くなっている (図表 3-1-14)。

図表 3-1-14 高年齢技能者が持つ技能の伝承・継承に向けた取り組み (複数回答) (単位：%)

	日々の業務を通じた伝承・継承	雇用延長	高度熟練技能を持った高年齢技能者の雇用延長	技能やノウハウの“見える化”“標準化”	若手人材の継続的な採用・確保	計画的な OJT による伝承・継承	技能のノウハウやデータベース化	その他	とくに何も行っていない	無回答
全体(n=2182)	81.4	31.4	31.4	25.3	23.8	18.7	9.0	0.8	8.6	2.2
【従業員規模別】										
300 人未満(n=2013)	81.5	31.2	31.2	24.2	22.8	17.5	8.6	0.8	8.9	2.2
300～999 人(n=126)	79.4	32.5	32.5	28.6	30.2	27.8	10.3	-	5.6	1.6
1000 人以上(n=42)	88.1	40.5	40.5	66.7	54.8	47.6	26.2	-	2.4	2.4

若手技能者への技能の伝承・継承がうまくいっているかどうか聞いたところ、「うまくいっている」（「非常にうまくいっている」と「おおむねうまくいっている」の合計）と回答した企業の割合は 56.1%だったのに対し、「うまくいっていない」（「あまりうまくいっていない」と「まったくうまくいっていない」の合計）は 38.6%だった。

業種別の集計では、業種間で「うまくいっている」「うまくいっていない」の割合に差が見られた。「うまくいっている」割合がもっとも高かったのは「鉄鋼業」で約 7 割(70.7%)の企業があげている。また、「業務用機械器具製造業」(64.9%)、「化学工業」(64.1%)もうまくいっている割合が相対的に高かった。一方、「うまくいっていない」とする回答割合がとくに高かったのは「はん用機械器具製造業」(52.9%)、「情報通信機械器具製造業」(52.0%) で約半数の企業があげている（図表 3-1-15）。

図表 3-1-15 若手技能者への技能の伝承・継承がうまくいっているか（単位：％）

	非常に うまく い つ て い る	お お む ね う ま く い つ て い る	あ ま り う ま く い つ て い な い	ま っ た く う ま く い つ て い な い	無 回 答
全体(n=2182)	0.6	55.5	37.3	1.3	5.2

【従業員規模別】

300 人未満(n=2013)	0.6	55.2	37.7	1.3	5.2
300～999 人(n=126)	-	59.5	33.3	1.6	5.6
1000 人以上(n=42)	2.4	59.5	31.0	2.4	4.8

【業種別】

プラスチック製品製造業(n=197)	0.5	55.8	37.6	1.0	5.1
鉄鋼業(n=75)	-	70.7	24.0	1.3	4.0
非鉄金属製造業(n=78)	1.3	60.3	32.1	2.6	3.8
金属製品製造業(n=489)	1.0	57.5	37.4	1.0	3.1
はん用機械器具製造業(n=70)	1.4	41.4	52.9	-	4.3
生産用機械器具製造業(n=193)	0.5	49.7	43.0	2.1	4.7
業務用機械器具製造業(n=97)	1.0	63.9	27.8	3.1	4.1
電子部品・デバイス・電子回路製造業(n=108)	-	51.9	35.2	0.9	12.0
電気機械器具製造業(n=345)	0.9	50.4	39.7	1.2	7.8
情報通信機械器具製造業(n=25)	-	48.0	52.0	-	-
輸送用機械器具製造業(n=337)	-	55.5	38.3	1.5	4.7
化学工業(n=142)	0.7	63.4	28.2	1.4	6.3
その他(n=26)	-	57.7	34.6	-	7.7

若手技能者への技能の伝承・継承が「うまくいっている」「非常にうまくいっている」または「おおむねうまくいっている」と回答した企業に対し、その要因を複数回答で聞いたところ、「職場全体に若手技能者を育成しようという雰囲気があるから」の回答割合が45.3%でもっとも高く、「若手技能者を十分に確保できているから」(29.7%)、「伝承・継承すべき技能をマニュアル化するなど標準化が進んでいる」(27.6%)が続いた。

従業員規模別の集計では、「職場全体に若手技能者を育成しようという雰囲気があるから」、「伝承・継承すべき技能をマニュアル化するなど標準化が進んでいるから」は規模に比例して、回答割合が高くなっている（図表 3-1-16）。

図表 3-1-16 若手技能者への技能の伝承・継承がうまくいっている理由（複数回答）（単位：％）

	若手技能者を十分に確保できているから	ベテラン従業員など指導者を十分に確保できているから	職場全体に若手技能者を育成しようという雰囲気があるから	若手技能者の間に切磋琢磨して、能力を伸ばそうという雰囲気があるから	伝承・継承すべき技能をマニュアル化するなど標準化が進んでいるから	その他	無回答
全体(n=1226)	29.7	25.4	45.3	26.8	27.6	1.5	1.7

【従業員規模別】

300 人未満(n=1125)	29.1	25.8	44.5	26.8	26.2	1.3	1.7
300～999 人(n=75)	38.7	17.3	50.7	28.0	41.3	2.7	1.3
1000 人以上(n=26)	30.8	30.8	61.5	19.2	46.2	3.8	3.8

【業種別】

プラスチック製品製造業(n=111)	30.6	22.5	37.8	24.3	30.6	-	2.7
鉄鋼業(n=53)	34.0	32.1	52.8	20.8	37.7	-	-
非鉄金属製造業(n=48)	27.1	33.3	56.3	25.0	22.9	2.1	2.1
金属製品製造業(n=286)	32.9	26.9	45.5	31.8	24.1	2.1	1.4
はん用機械器具製造業(n=30)	43.3	13.3	36.7	30.0	26.7	3.3	3.3
生産用機械器具製造業(n=97)	23.7	25.8	50.5	32.0	11.3	2.1	1.0
業務用機械器具製造業(n=63)	33.3	30.2	47.6	22.2	17.5	-	-
電子部品・デバイス・電子回路製造業(n=56)	16.1	30.4	39.3	25.0	39.3	-	1.8
電気機械器具製造業(n=177)	24.3	24.9	42.4	28.2	35.0	1.7	2.8
情報通信機械器具製造業(n=12)	41.7	33.3	50.0	16.7	16.7	8.3	-
輸送用機械器具製造業(n=187)	31.0	19.3	47.1	24.1	29.4	1.1	2.1
化学工業(n=91)	33.0	25.3	46.2	16.5	35.2	1.1	1.1
その他(n=15)	20.0	26.7	33.3	46.7	6.7	6.7	-

一方、「うまくいっていない」「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」と回答した企業にもその要因を聞いた。「ノウハウや技能の伝承・継承方法がはっきりしていないから」(50.7%)、「技能やノウハウを伝承するための時間的・人的余力がないから」(50.2%)が5割台で並び、これらに「若年と中高年のコミュニケーションが不足しているから」(34.8%)が続いた。

従業員規模別にみると、「技能やノウハウを伝承するための時間的・人的余力がないから」は規模に比例して回答割合が高くなる一方で、「若年と中高年のコミュニケーションが不足しているから」は規模が小さいほど回答割合が高くなっている（図表 3-1-17）。

図表 3-1-17 若手技能者への技能の伝承・継承がうまくいっていない理由（複数回答）（単位：％）

	若年と中高年のコミュニケーションが不足しているから	ノウハウや技能伝承・継承方法がはっきりしていないから	若年技能者を十分に確保できていないから	若年技能者の能力や意欲が不足しているから	技能やノウハウを伝承するための時間的・人的余力がないから	技術進歩の早さにベテランがついていけないから	その他	無回答
全体(n=842)	34.8	50.7	24.5	28.6	50.2	3.2	2.9	-

【従業員規模別】

300 人未満(n=784)	35.7	50.6	24.4	29.8	49.0	3.4	2.7	-
300～999 人(n=75)	22.7	52.3	25.0	11.4	65.9	-	6.8	-
1000 人以上(n=26)	21.4	50.0	28.6	14.3	71.4	-	-	-

【業種】

プラスチック製品製造業(n=76)	31.6	57.9	26.3	28.9	55.3	5.3	-	-
鉄鋼業(n=19)	47.4	57.9	10.5	31.6	42.1	-	-	-
非鉄金属製造業(n=27)	48.1	51.9	33.3	40.7	37.0	-	7.4	-
金属製品製造業(n=188)	38.8	59.0	22.3	25.5	51.1	2.7	2.7	-
はん用機械器具製造業(n=37)	32.4	37.8	21.6	29.7	48.6	2.7	2.7	-
生産用機械器具製造業(n=87)	29.9	49.4	21.8	26.4	54.0	6.9	-	-
業務用機械器具製造業(n=30)	30.0	43.3	30.0	40.0	60.0	6.7	6.7	-
電子部品・デバイス・電子回路製造業(n=39)	35.9	53.8	30.8	23.1	46.2	-	10.3	-
電気機械器具製造業(n=141)	36.2	46.1	24.1	24.1	44.7	4.3	2.8	-
情報通信機械器具製造業(n=13)	15.4	23.1	53.8	23.1	61.5	-	-	-
輸送用機械器具製造業(n=134)	32.8	50.0	22.4	34.3	53.7	0.7	3.7	-
化学工業(n=42)	28.6	50.0	23.8	31.0	50.0	4.8	-	-
その他(n=9)	44.4	-	44.4	33.3	22.2	-	11.1	-

(8) 高年齢技能者が働き続けることで発生する職場の課題

高年齢技能者が働き続けることでどのような課題が生じるか複数回答で聞いた。「健康面での維持・管理が難しい」と回答した企業の割合が約3割（28.8%）と最も高く、「とくにない」（27.1%）、「若い技能系正社員の雇用・配置が難しくなる」（26.3%）、「できる作業が限られておりローテーションや配置転換が難しい」（19.8%）が続いた。

従業員規模別にみると、「健康面での維持・管理が難しい」、「若い技能系正社員の雇用・配置が難しくなる」、「できる作業が限られておりローテーションや配置転換が難しい」、「仕事への意欲が低く職場全体のモラルが低下する」は規模が大きくなるほど回答割合が高くなっている。一方、「とくにない」は「1000人以上」では約1割（11.9%）なのに対し、「300～999人」では約2割（19.0%）、「300人未満」では約3割（29.7%）と従業員規模が小さくなるほど高くなっている（図表3-1-18）。

図表 3-1-18 高年齢技能者が働き続けることで発生する職場の課題(1)（複数回答）（単位：％）

	勤務時間・勤務日の調整が難しい	健康面での維持・管理が難しい	安全面において不安がある	仕事への意欲が低く職場全体のモラルが低下する	作業スピードが遅く生産性が下がりやすい	できる作業が限られておりローテーションや配置転換が難しい	作業・職場環境の整備が難しい	若い技能系正社員の雇用・配置が難しくなる	その他	とくにない	高年齢技能者がいない	無回答
全体(n=2182)	10.5	28.8	14.5	10.0	7.7	19.8	4.4	26.3	1.1	27.1	5.9	3.0

【従業員規模別】

300人未満(n=2013)	10.6	28.2	14.6	9.3	7.7	19.3	4.2	25.0	1.1	27.9	6.1	3.0
300～999人(n=126)	10.3	33.3	14.3	16.7	6.3	22.2	6.3	40.5	-	19.0	4.8	3.2
1000人以上(n=42)	7.1	42.9	9.5	21.4	14.3	40.5	9.5	42.9	2.4	11.9	2.4	4.8

高年齢技能者の活用度合別にみると、積極的に活用していない企業では「若い技能系正社員の雇用・配置が難しくなる」、「できる作業が限られておりローテーションや配置転換が難しい」が3割台（36.8%、34.6%）と積極的に活用している企業に比べ、約10～15ポイント高い結果となった（図表 3-1-19）。

図表 3-1-19 高年齢技能者が働き続けることで発生する職場の課題(2)（複数回答）（単位：％）

	勤務時間・勤務日の調整が難しい	健康面での維持・管理が難しい	安全面において不安がある	仕事への意欲が低く職場全体のモラルが低下する	作業スピードが遅く生産性が下がりやすい	できる作業が限られておりローテーションや配置転換が難しい	作業・職場環境の整備が難しい	若い技能系正社員の雇用・配置が難しくなる	その他	とくにない	高年齢技能者がいない	無回答
全体(n=2182)	10.5	28.8	14.5	10.0	7.7	19.8	4.4	26.3	1.1	27.1	5.9	3.0

【高年齢技能者の活用度合別】

積極的に活用している (n=1669)	11.7	32.1	15.8	9.7	7.2	19.5	4.8	26.6	1.1	30.4	0.7	1.3
積極的に活用していない (n=228)	11.4	28.5	14.5	19.3	12.7	34.6	4.4	36.8	1.8	16.7	1.8	1.3

高年齢技能者を活用する上での特徴的な取り組みを自由記述欄で聞いたところ、数は少ないものの「技術の伝承を目的に子会社を設立し、高年齢技能者を継続雇用している」「すぐれた技術を保有している者をマイスターに指名し、若手の指導に当たらせている」などの取り組みがみられた。

2. 女性技能者の活用

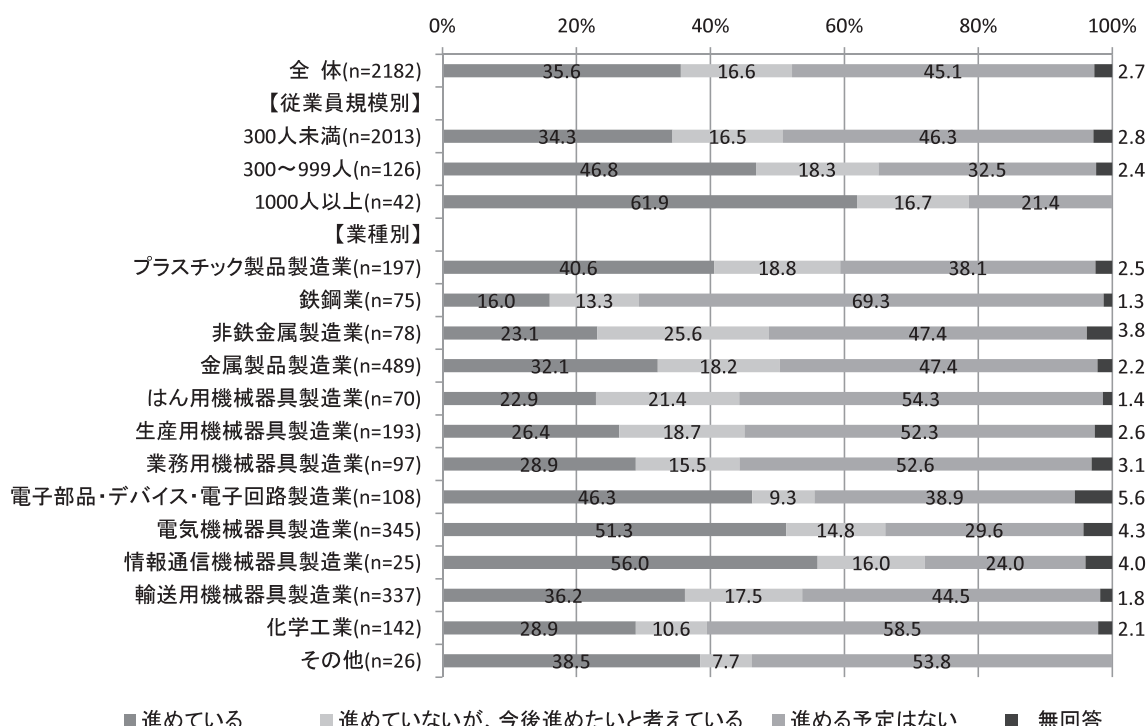
(1) 女性技能者の活用状況

製造現場における女性技能者³の活用状況を聞いた。活用を「進めている」と回答した企業は35.6%で、「進める予定はない」とする企業の45.1%を下回ったものの、「進めていないが、今後進めたいと考えている」企業（16.6%）を合わせると過半数の企業が女性技能者の活用に前向きであることがわかった。

活用を「進めている」とする回答割合は従業員規模に比例して高くなっており、「300人未満」では約3割（34.3%）だったのに対し、「300～999人」では約5割（46.8%）、「1000人以上」では約6割（61.9%）となっている。

業種別にみると、「情報通信機械器具製造業」（56.0%）、「電気機械器具製造業」（51.3%）、「電子部品・デバイス・電子回路製造業」（46.3%）で活用を「進めている」との回答割合が相対的に高い。他方、「進めていないが、今後進めたいと考えている」の回答割合が高かったのは、「非鉄金属製造業」で25.6%の企業があげている。「進める予定はない」の回答割合が高かったのは、「鉄鋼業」（69.3%）、「化学工業」（58.5%）、「はん用機械器具製造業」（54.3%）だった（図表3-2-1）。

図表 3-2-1 製造現場における女性技能者の活用状況（単位：％）



³ 女性技能者：正社員だけではなく、非正社員も含む。

(2) 女性技能者を活用したきっかけ

女性技能者の活用を「進めている」または「進めていないが、今後進めたいと考えている」と回答した企業に対し、活用を進めたいと考えたきっかけを複数回答で聞いた。もっとも回答割合が高かったのは、「優秀な人材を確保するため」で、約6割（58.3%）の企業があげている。これに「職場を活性化するため」（41.1%）、「男女とも職務遂行能力によって評価されるという意識を高めるため」（39.5%）が続いた。

「優秀な人材を確保するため」と回答した企業割合は、従業員規模が大きくなるほど高くなっており、「1000人以上」では約8割（84.8%）があげている。

女性の活用度合別にみると、「進めている」企業では、「進めていないが、今後進めたいと考えている」企業に比べ、「製品の品質向上のため」、「人的コストを削減するため」といった実際に活用を進める上で生じたと思われる現実的な理由をあげる割合が高い一方で、「職場を活性化するため」、「男女とも職務遂行能力によって評価されるという意識を高めるため」は低くなっている（図表3-2-2）。

図表3-2-2 女性技能者を活用するきっかけ（複数回答）（単位：％）

	優秀な人材を確保するため	優秀な男性技能者を確保できないため	女性の早期退職を減らすため	職場を活性化するため	男女とも職務遂行能力によって評価されるという意識を高めるため	人的コストを削減するため	製品の品質向上のため	企業イメージ向上のため	社会貢献・地域貢献のため	行政や法律で規定されているため	その他	無回答
全体(=1139)	58.3	3.8	2.6	41.1	39.5	19.3	20.9	6.0	8.3	1.6	3.6	0.9

【従業員規模別】

300人未満(n=1024)	56.9	4.1	2.3	41.0	38.6	20.6	20.9	6.3	8.5	1.5	3.6	1.0
300～999人(n=82)	64.6	-	4.9	43.9	53.7	7.3	22.0	3.7	8.5	2.4	2.4	-
1000人以上(n=33)	84.8	3.0	6.1	36.4	33.3	9.1	18.2	3.0	-	3.0	6.1	-

【女性の活用度合別】

進めている(n=776)	58.6	3.1	3.0	38.9	37.9	21.8	22.7	5.5	8.4	1.4	4.5	1.0
進めていないが、今後進めたいと考えている(n=363)	57.6	5.2	1.9	45.7	43.0	14.0	17.1	6.9	8.0	1.9	1.7	0.6

(3) 技能者全体に占める女性の割合

ものづくり現場で働く技能者全体に占める女性の割合はどの程度なのだろうか。

まず、女性技能者が働いているか否かでみると、働いている企業の割合は約7割(68.9%)だったのに対し、働いていない企業も約4分の1(24.8%)あることがわかった。

「女性技能者が働いている」とする企業の割合は従業員規模が大きいほど高く、「300人未満」では67.7%だが、「1000人以上」では88.1%となっている。

女性技能者の活用度合別にみると、「活用を進めている」企業では、女性技能者が働いているとする割合が90.5%となっており、「進めていないが、今後進めたいと考えている」企業(76.3%)、「進める予定はない」(49.1%)に比べて大幅に高くなっている。

「女性技能者が働いているとする企業」1502社について、技能者全体に占める女性技能者の割合をみると、全体では、「10%未満」で30.4%、「10～20%未満」で21.9%、「20～40%未満」で26.0%、「40%以上」で21.7%となっている。

従業員規模別にみると、「1000人以上」の企業では「10%未満」が64.9%と他の規模が2割台なのに比べて大幅に高くなっている。

女性技能者の割合を活用度合別にみると、「活用を進めている」企業では、「20～40%未満」の層が31.2%と最も厚いのに対し、「進めていないが、今後進めたいと考えている」「進める予定はない」では「10%未満」が最も高くなっており、「活用を進めている」と回答した企業では、働く女性技能者の割合が実際に高いことがわかる(図表3-2-3)。

図表 3-2-3 女性技能者の有無及び技能者全体に占める女性の割合(単位: %)

	女性技能者の有無			「女性技能者が働いている」企業の内訳				
	働いている女性技能者が	働いていない女性技能者が	無回答	10%未満	10～20%未満	20～40%未満	40%以上	
全体(n=2182)	68.9	24.8	6.3	(n=1502)	30.4	21.9	26.0	21.7
【従業員規模別】								
300人未満(n=2013)	67.7	25.9	6.4	(n=1362)	29.7	22.1	26.1	22.1
300～999人(n=126)	81.7	13.5	4.8	(n=103)	28.2	22.3	29.1	20.4
1000人以上(n=42)	88.1	4.8	7.1	(n=37)	64.9	13.5	10.8	10.8
【女性の活用度合別】								
進めている(n=776)	90.5	3.7	5.8	(n=702)	18.5	21.1	31.2	29.2
進めていないが、今後進めたいと考えている(n=363)	76.3	18.5	5.2	(n=277)	37.9	21.3	22.7	18.1
進める予定はない(n=983)	49.1	44.4	6.5	(n=483)	44.5	23.4	19.5	12.6

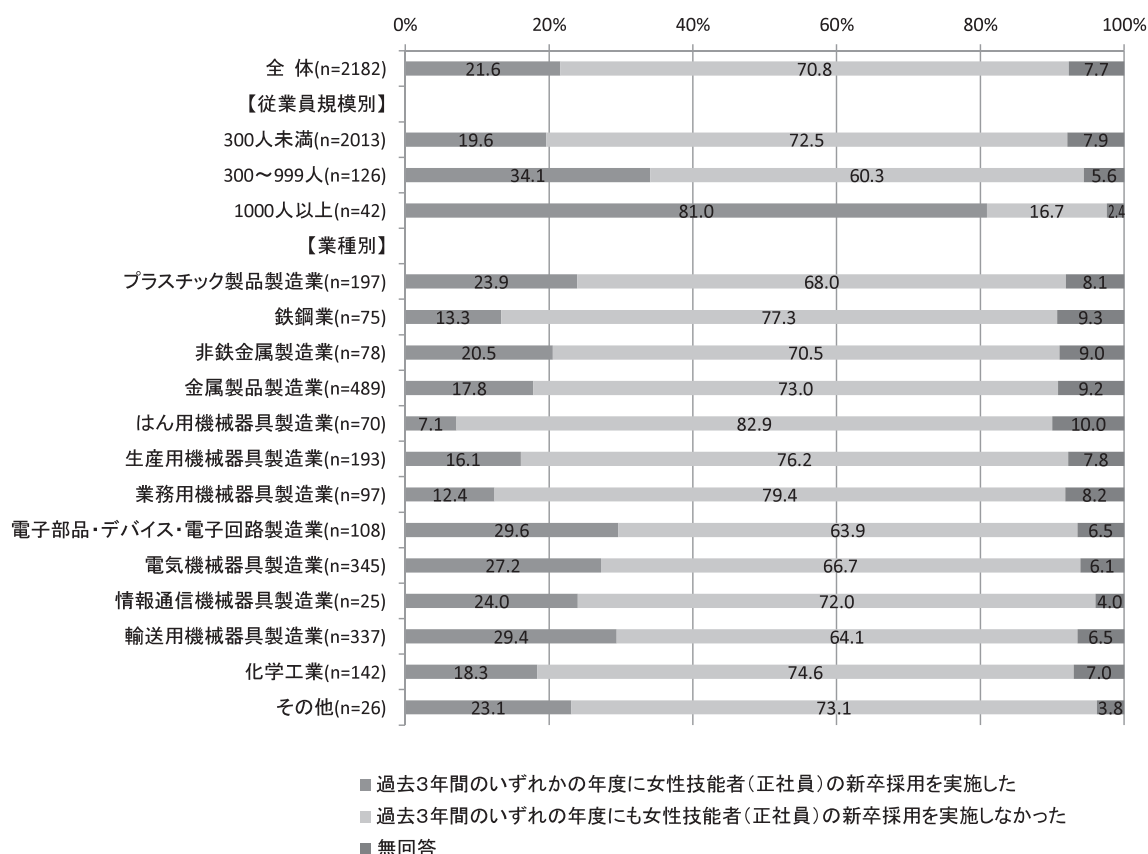
(4) 女性技能者（正社員）の採用状況

女性技能者のうち、正社員について、2010 年度から 2012 年度までの 3 年間における新卒採用状況を聞いた。過去 3 年間に一度でも女性技能者を採用した企業の割合は約 2 割（21.6%）にとどまっており、いずれの年度も採用しなかった企業の割合（70.8%）を大幅に上回った。

「1000 人以上」の企業では約 8 割（81.0%）が採用を行っているのに対し、「300～999 人」では約 3 割（34.1%）、「300 人未満」では約 2 割（19.6%）と規模に比例して低くなっている。

業種別では、「電子部品・デバイス・電子回路製造業」（29.6%）、「輸送用機械器具製造業」（29.4%）で採用を実施したとする割合が相対的に高い（図表 3-2-4）

図表 3-2-4 過去 3 年間ににおける女性技能者（正社員）の新卒採用の状況（単位：％）



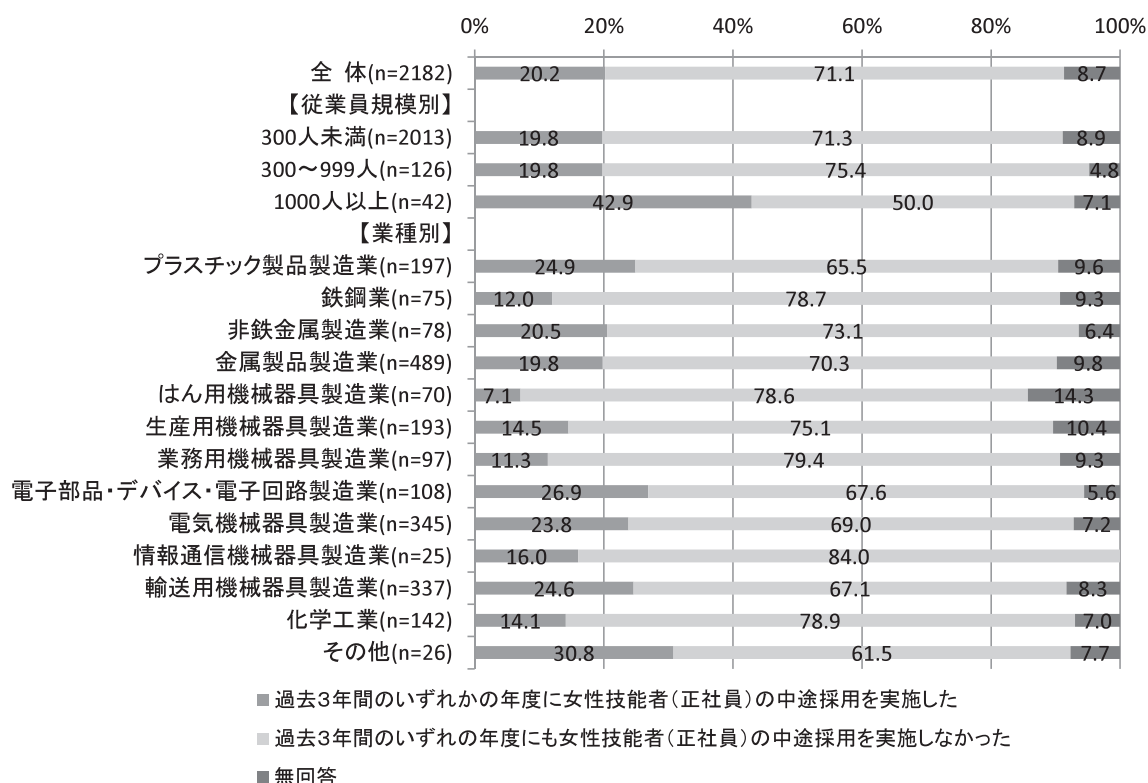
中途採用についても、過去 3 年間に一度でも女性技能者を採用しなかったとする割合が約 7 割（71.1%）と高く、一度でも採用したとする回答割合（20.2%）を大幅に上回った。

従業員規模別にみると、「1000 人以上」の企業では約 4 割（42.9%）が採用を実施しているが、それ以下の規模では 2 割台にとどまっている。

業種別では、「電子部品・デバイス・電子回路製造業」（26.9%）、「プラスチック製品

製造業」(24.9%)、「輸送用機械器具製造業」(24.6%)で「中途採用を実施した」とする割合が相対的に高くなっている(図表3-2-5)。

図表3-2-5 過去3年間における女性技能者(正社員)の中途採用の状況(単位: %)



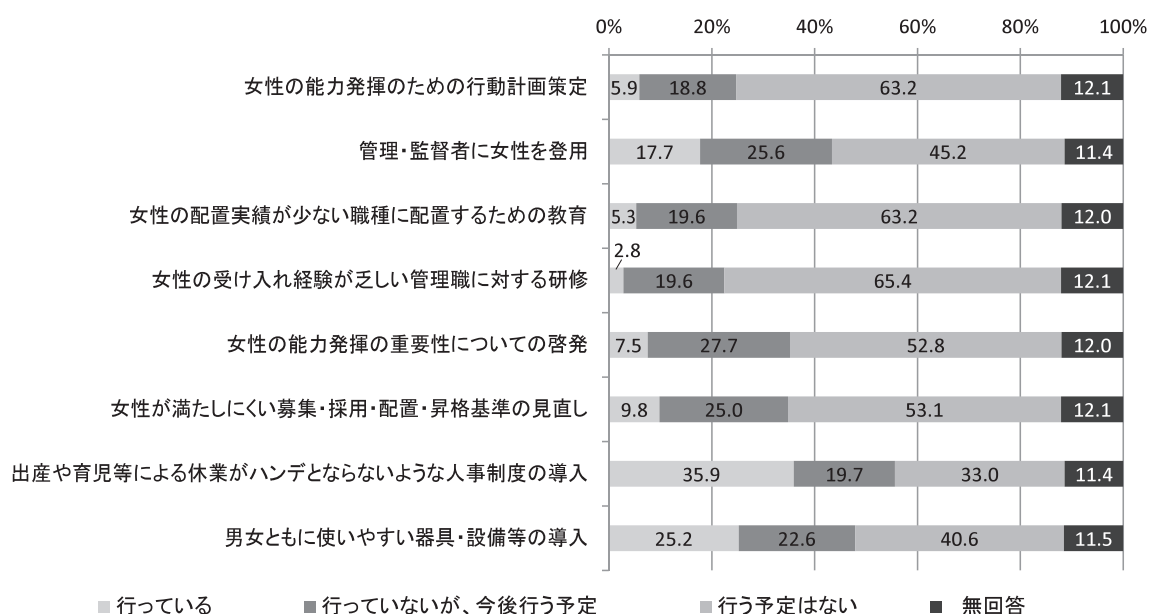
(5) 女性技能者の活用促進に向けた取り組み

女性技能者の活用促進に向けた施策を8つあげ、その実施状況を聞いた。「行っている」とする割合が高かったのは、「出産や育児等による休業がハンデとならないような人事制度の導入」で35.9%の企業があげている。これに「男女ともに使いやすい器具・設備等の導入」(25.2%)、「管理・監督者に女性を登用」(17.7%)が続いた。

今のところ行っていないものの、「今後行う予定」と回答した取り組みでは、「女性の能力発揮の重要性についての啓発」(27.7%)、「管理・監督者に女性を登用」(25.6%)、「女性が満たしにくい募集・採用・配置・昇格基準の見直し」(25.0%)などが高い割合を示した(図表3-2-6)。

従業員規模別にみた場合、女性技能者の活用促進に向けた取り組みは大企業(「300~999人」)及び「1000人以上」のほうが進んでいる。とくに「出産や育児等による休業がハンデとならないような人事制度の導入」、「男女ともに使いやすい器具・設備等の導入」、「管理・監督担当者に女性登用」などは大企業と中小企業との間で取り組み度合いに大きな差が生じている。

図表 3-2-6 女性技能者の活用促進に向けた取り組み（単位：％）



(6) 現在取り組んでいる仕事と家庭の両立支援策

現在、取り組んでいる「仕事と家庭の両立支援策」を複数回答で聞いたところ、「短時間勤務制度」をあげる企業の割合が約5割（49.1％）ともっとも高く、「子の看護休暇制度」（41.7％）、「所定外労働の免除」（39.0％）、「始業・終業時刻の繰り上げ・繰り下げ」（31.7％）がこれに続いた。「とくに取り組んでいない」とする企業も約4分の1（24.7％）あった。

従業員規模別にみると、各取り組みとも規模が小さくなるほど回答割合が低くなっている。たとえば、「300人未満」の中小企業でもっとも取り組みが進んでいる「短時間勤務制度」でも46.0％となっており、「300～999人」（83.3％）、「1000人以上」（97.6％）に比べると大幅に低い（図表 3-2-7）。

図表 3-2-7 現在取り組んでいる仕事と家庭の両立支援策（複数回答）（単位：％）

	短時間勤務制度	育児の場合に利用できるフレックスタイム制度	始業・終業時刻の繰り上げ・繰り下げ	所定外労働の免除	事業所内託児施設の設置	育児に要する経費の援助措置	子の看護休暇制度の実施	その他	とくに取り組んでいない	無回答
全体(n=2182)	49.1	16.0	31.7	39.0	0.4	2.5	41.7	2.8	24.7	4.9

【従業員規模別】

300 人未満(n=2013)	46.0	15.2	30.4	37.2	0.1	1.9	38.5	2.9	26.4	5.2
300～999 人(n=126)	83.3	22.2	46.0	59.5	1.6	6.3	76.2	1.6	4.8	1.6
1000 人以上(n=42)	97.6	40.5	52.4	69.0	9.5	19.0	88.1	4.8	-	-

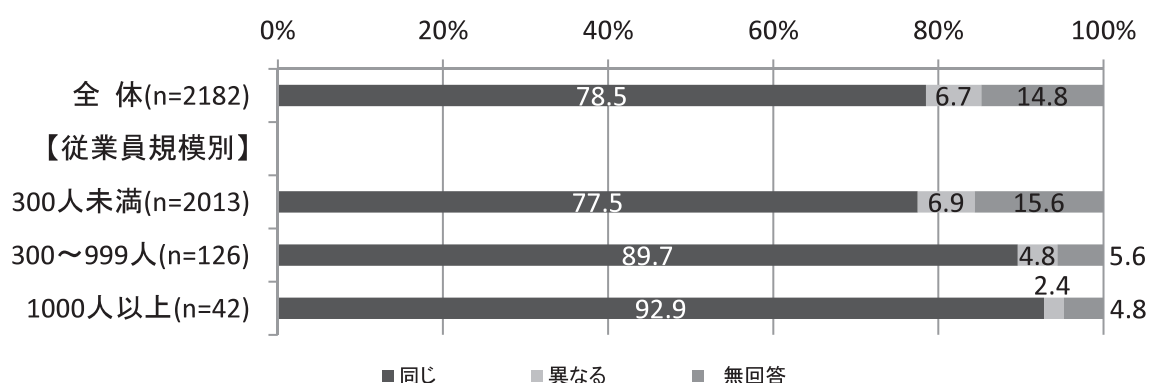
(7) 女性技能者の育成に向けた独自訓練の実施

女性技能者の育成に向け、男性と異なる訓練を実施しているかどうか聞いたところ、約 8 割（78.5％）の企業が男性と「同じ」と回答した。

従業員規模別にみると、規模が小さくなるほど「異なる」の割合がやや高くなる傾向がみられた（図表 3-2-8）。

「異なる」と回答した企業にその理由を自由記述形式で聞いたところ、「女性には重量物の取り扱いは困難であることから、検査業務が主体となっており、訓練内容も自ずと異なる」「危険な業務は女性に任せにくく、そうした現場で必要とされる技能研修は女性には行っていない」など、担当する作業内容の違いに基づく回答が目立った。

図表 3-2-8 女性技能者の育成に向けた独自訓練の実施（単位：％）

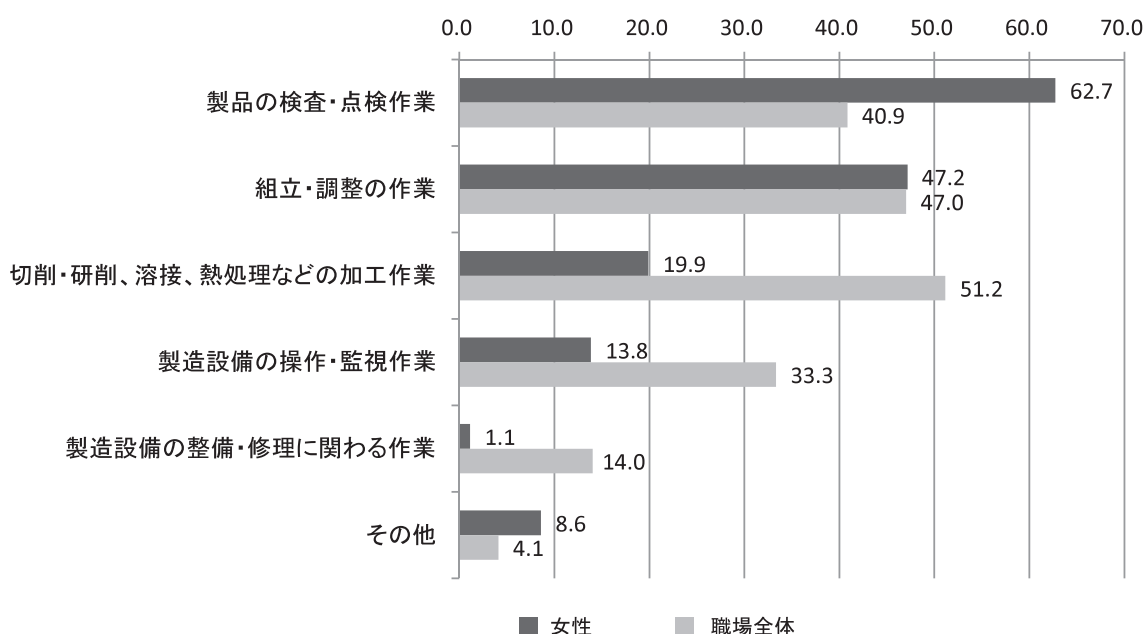


(8) 女性技能者が担当する作業内容

では、女性技能者は製造現場でどのような作業を担当しているのだろうか。女性技能者が働いている企業を対象に主な作業内容を2つまで聞いたところ、約6割（62.7%）が「製品の検査・点検作業」と回答している。これに「組立・調整の作業」（47.2%）、「切削、研削、溶接、熱処理などの加工作業」（19.9%）が続いた。

女性技能者が働いている企業を対象に全技能者が担当している作業内容を聞いた結果と比べると「切削・研削、溶接、熱処理などの加工作業」、「製造設備の操作・監視作業」「製造設備・修理に関わる作業」について、女性技能者が担当しているとの回答割合が大幅に低く、これらの作業は「男性向けの作業」とされている可能性が高い（図表 3-2-9）。

図表 3-2-9 製造現場で女性技能者が担当する作業内容（n=1503）（複数回答）



(9) 技能系正社員の管理・監督職に占める女性の割合

技能系正社員の管理・監督者の中に女性技能者がいるか否かを聞いたところ、約7割（67.0%）の企業では「いない」と回答しており、「いる」は26.8%にとどまった。

女性技能者の活用度合別にみると、「進めている」と回答した企業では、「いる」は42.7%だったのに対し、「進めていないが、今後進めたいと考えている」では27.8%、「進める予定はない」では13.8%だった。

「いる」と回答した企業584社に対し、技能系正社員の管理・監督者全体に占める女性技能者の割合を聞いたところ、「1～10%未満」との回答割合が約6割（58.2%）を占めた。

従業員規模別にみると、「300人未満」の中小企業では、大企業（「300～999人」「1000

人以上」に比べて、管理・監督職に占める女性技能者の割合について、「1～10%未満」が低いかわりに、「10～30%未満」「30～50%未満」が高くなっており、より積極的に女性を管理・監督職に登用していることがうかがえる。

女性の活用を「進めている企業」では、管理・監督職に占める女性技能者の割合について、「1～10%未満」が低い一方、「10～30%未満」「30～50%未満」「50～70%未満」「70～90%未満」は、「進めていないが、今後進めたいと考えている」「進める予定はない」企業に比べて高く、女性の管理・監督職の登用にも積極的といえる（図表 3-2-10）。

図表 3-2-10 技能系正社員の管理・監督職に占める女性の割合（単位：％）

	女性管理・監督者の有無			技能系正社員の管理・監督者全体に占める女性技能者の割合						
	いる	いない	無回答		10%未満	10%～30%未満	30%～50%未満	50%～70%未満	70%～90%未満	90%以上
全体(n=2182)	26.8	67.0	6.2	(n=584)	58.2	32.5	6.5	2.1	0.7	-
【従業員規模別】										
300 人未満(n=2013)	26.4	67.3	6.3	(n=532)	56.2	34.2	6.8	2.1	0.8	-
300～999 人(n=126)	31.7	64.3	4.0	(n=40)	75.0	17.5	5.0	2.5	-	-
1000 人以上(n=42)	28.6	61.9	0.5	(n=12)	91.7	8.3	-	-	-	-
【女性の活用度合別】										
進めている(n=776)	42.7	54.1	3.2	(n=331)	53.2	36.3	7.3	2.4	0.9	-
進めていないが、今後進めたいと考えている(n=363)	27.8	67.5	4.7	(n=101)	65.3	26.7	6.9	1.0	-	-
進める予定はない(n=983)	13.8	78.4	7.7	(n=136)	64.7	27.9	4.4	2.2	0.7	-

(10) 女性技能者の活躍を妨げる要因

女性技能者の活躍を妨げる要因を複数回答で聞いた。「女性技能者に向いている仕事が少ない」と回答した企業の割合が 35.6%と最も高く、以下、「家事や育児の負担を考慮する必要がある」（26.6%）、「活躍を望む女性が少ない」（23.8%）、「女性技能者の確保が難しい」（23.3%）の順となった。

「女性技能者の確保が難しい」、「結婚や出産で退職する女性が多い」、「家庭や育児の負担を考慮する必要がある」、「残業・出勤・転勤をさせにくい」の回答割合は企業規模に比例して高くなる傾向がみられた。また、「女性技能者に向いている仕事が少ない」は

「300 人未満」の中小企業で相対的に高く、36.3%の企業があげた。

女性の活用度合別にみると、活用を進めている企業では、活躍を妨げる要因としては、「家事や負担を考慮する必要がある」が約4割（39.6%）と最も高く、これに「活躍を望む女性が少ない」（31.8%）が続いた。現在は女性技能者の活用を進めていないが、今後進めたいと考えている企業では、「女性技能者に向いている仕事が少ない」（40.8%）、「女性技能者の確保が難しい」（37.7%）がそれぞれ約4割となった。他方、活用を進める予定がないとする企業では、女性技能者の活躍を妨げる要因として、「女性技能者に向いている仕事が少ない」が約4割（43.9%）と2番目以下を大きく引き離してもっとも高い回答割合となった（図表 3-2-11）。

図表 3-2-11 女性技能者の活躍を妨げる要因(1)（複数回答）（単位：％）

	女性技能者の確保が難しい	結婚や出産で退職する女性が多い	家事や育児の負担を考慮する必要がある	残業・出張・転勤をさせにくい	活躍を望む女性が少ない	経験や知識が不足している	男性社員の理解が不十分である	休業した場合に代替要員の確保が難しい	女性技能者に向いている仕事が少ない	女性技能者の活躍促進の手法がわからない	働きやすい職場環境を整備する負担が重い	その他	とくにない	無回答
全体(n=2182)	23.3	17.1	26.6	18.4	23.8	7.7	3.2	7.1	35.6	1.2	4.5	2.9	11.4	10.4

【従業員規模別】

300 人未満(n=2013)	23.2	16.7	25.7	17.8	22.9	7.9	2.7	6.8	36.3	1.2	4.6	2.8	11.6	10.7
300～999 人(n=126)	21.4	20.6	35.7	25.4	37.3	3.2	7.9	12.7	25.4	1.6	3.2	4.0	8.7	6.3
1000 人以上(n=42)	33.3	28.6	40.5	26.2	31.0	7.1	14.3	2.4	33.3	-	2.4	2.4	7.1	2.4

【女性の活用度合別】

進めている(n=776)	23.1	21.5	39.6	25.1	31.8	8.6	3.4	9.5	23.8	1.2	2.7	1.5	14.9	1.0
進めていないが、今後進めたいと考えている(n=363)	37.7	17.1	26.4	17.9	29.5	12.1	3.9	9.1	40.8	2.5	6.9	2.2	5.2	5.8
進める予定はない(n=983)	17.9	13.6	16.2	13.4	15.8	5.4	2.8	4.1	43.9	0.8	5.1	4.2	11.2	18.5

女性技能者の有無別にみると、「女性技能者がいない」企業では、「女性技能者に向いている仕事が少ない」が突出して高く、約4割（39.7%）があげている。これに「女性技能者の確保が難しい」が約2割（19.5%）で続いた。

女性技能者が働いている企業について、全技能者に占める女性技能者の比率別にみた結果では、女性技能者の比率が高くなるにつれ、「家事や育児の負担を考慮する必要がある」、「活躍を望む女性が少ない」の回答割合が高くなっている（図表 3-2-12）。

図表 3-2-12 女性技能者の活躍を妨げる要因(2)（複数回答）（単位：％）

	女性技能者の確保が難しい	結婚や出産で退職する女性が多い	家事や育児の負担を考慮する必要がある	残業・出張・転勤をさせにくい	活躍を望む女性が少ない	経験や知識が不足している	男性社員の理解が不十分である	休業した場合に代替要員の確保が難しい	女性技能者に向いている仕事が少ない	女性技能者の活躍促進の手法がわからない	働きやすい職場環境を整備する負担が重い	その他	とくにない	無回答
全体(n=2182)	23.3	17.1	26.6	18.4	23.8	7.7	3.2	7.1	35.6	1.2	4.5	2.9	11.4	10.4

【女性技能者の有無別】

女性技能者がいる (n=1502)	25.3	20.2	32.5	21.9	29.5	8.9	3.3	8.5	34.6	1.1	3.5	2.2	11.9	3.3
女性技能者がいない (n=539)	19.5	9.3	9.6	7.6	9.6	4.8	3.3	2.8	39.7	1.7	7.4	5.2	8.5	28.4

【女性技能者比率別】

10%未満(n=457)	30.0	15.8	22.3	15.8	24.9	6.8	4.6	6.8	50.5	1.3	3.9	3.3	8.5	4.8
10～20%未満(n=329)	28.0	21.9	34.0	21.9	27.1	9.7	2.7	9.7	39.2	1.8	4.0	2.1	10.0	1.8
20～40%未満(n=390)	24.6	22.8	35.1	25.9	30.8	9.7	3.3	9.0	29.7	0.5	4.1	1.5	12.1	2.8
40%以上(n=326)	16.9	21.5	42.0	25.8	36.8	10.1	1.8	9.2	13.5	0.6	1.8	1.5	18.4	3.1

3. 技能系非正社員の活用

(1) 生産現場における技能系非正社員の有無

生産現場で技能系非正社員⁴が働いているかどうかについて聞いたところ、「働いている」と回答した企業の割合は74.1%で、「働いていない」の22.0%を大きく上回った。

「働いている」と回答した企業に働いている技能系非正社員の種別を聞いた結果では、「直接雇用非正社員⁵が働いている」と回答した企業は約9割（90.6%）だったのに対し、「非直接雇用非正社員⁶が働いている」と回答した企業は約6割（62.3%）だった。

従業員規模別にみると、直接雇用非正社員についてはいずれの規模でも約9割の企業が「働いている」と回答している。一方、非直接雇用非正社員については、「300人未満」の中小企業では、大企業（「300～999人」「1000人以上」）に比べて、「働いている」とする回答割合が低い（図表3-3-1）。

図表 3-3-1 技能系非正社員の有無（単位：％）⁷

	技能系非正社員の有無			働いている技能系非正社員の種別		
	働いている技能系非正社員が	働いていない技能系非正社員が	無回答		直接雇用非正社員が働いている	非直接雇用非正社員が働いている
全体(n=2182)	74.1	22.0	3.9	(n=1617)	90.6	62.3
【従業員規模別】						
300人未満(n=2013)	73.1	23.1	3.8	(n=1499)	90.5	60.5
300～999人(n=126)	85.7	10.3	4.0	(n=78)	91.0	88.5
1000人以上(n=42)	90.5	7.1	2.4	(n=31)	93.5	80.6

⁴ 技能系非正社員：非正社員の技能者を指す。

⁵ 直接雇用非正社員：非正社員のうち、ア）パートタイム社員、イ）「期間工」「季節工」「契約社員」などと呼ばれるフルタイム契約社員、ウ）「嘱託」などと呼ばれる定年後の再雇用者や勤務延長者などで企業に直接雇用されている非正社員を指す。

⁶ 非直接雇用非正社員：非正社員のうち、派遣労働者・請負労働者など企業に直接雇用されていない非正社員を指す。

⁷ 技能系非正社員が働いているかどうかの状況を4つの選択肢（「直接雇用非正社員のみのいる」「非直接雇用非正社員のみのいる」「いずれもいる」「いずれもない」）で聞いており、①「直接雇用非正社員のみのいる」と「いずれもいる」の合計を「直接雇用非正社員が働いている」企業、②「非直接雇用非正社員のみのいる」と「いずれもいる」の合計を「非直接雇用非正社員が働いている」企業——とした。

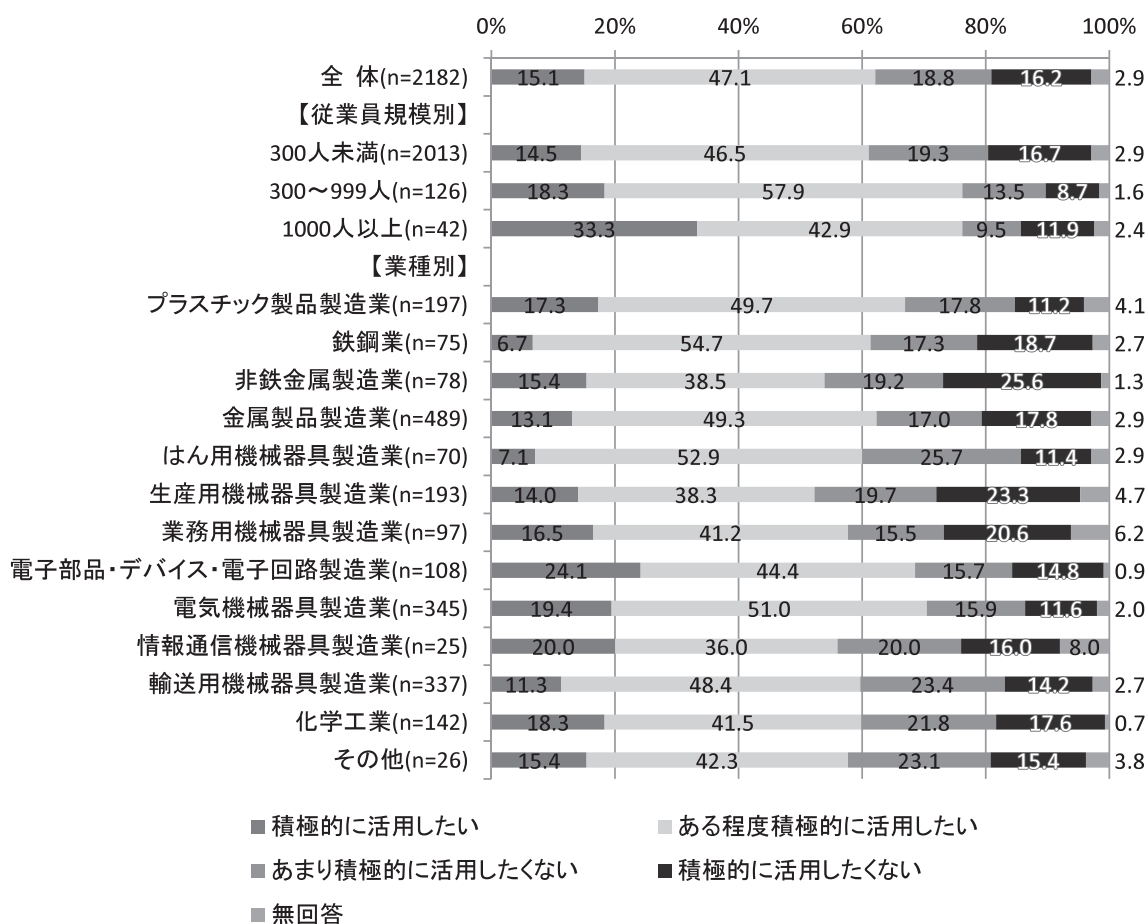
(2) 技能系非正社員の活用方針

技能系非正社員の活用方針について聞いた。直接雇用非正社員については、「活用したい」（「積極的に活用したい」と「ある程度積極的に活用したい」の合計。以下同じ）が約6割（62.2%）を占め、「活用したくない」（「あまり積極的に活用したくない」と「積極的に活用したくない」の合計。以下同じ）の35.0%を上回った。

従業員規模別にみた場合、「300人未満」では「活用したい」の割合が約6割（61.0%）と他の規模よりも約15ポイント低い数値となった。

業種別の集計では、「電気機械器具製造業」、「電子部品・デバイス・電子回路製造業」、「プラスチック製品製造業」で「活用したい」とする割合が約7割（それぞれ70.4%、68.5%、67.0%）と他業種に比べ高かった（図表3-3-2）。

図表 3-3-2 技能系非正社員（直接雇用非正社員）の活用方針（単位：％）

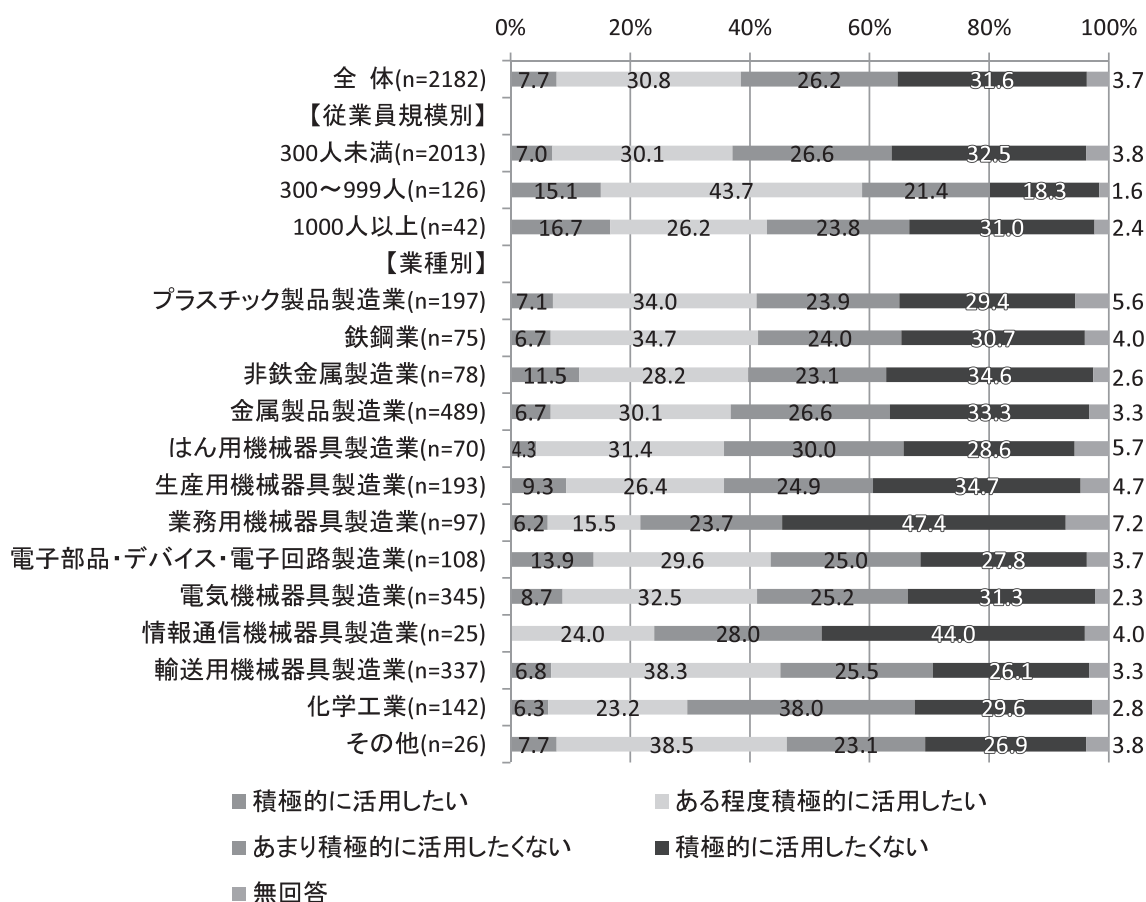


一方、非直接雇用非正社員については、「活用したくない」が約6割（57.8%）となり、「活用したい」（38.5%）を上回った。

従業員規模別にみると、「300～999人」規模では「活用したい」が約6割（58.8%）となり、「活用したくない」（39.7%）を上回った。

業種別の集計では、「活用したくない」とする割合は「情報通信機械器具製造業」、「業務用機械器具製造業」で高く、約7割（72.0%、71.1%）となっている（図表3-3-3）。

図表 3-3-3 技能系非正社員（非直接雇用非正社員）の活用方針（単位：％）



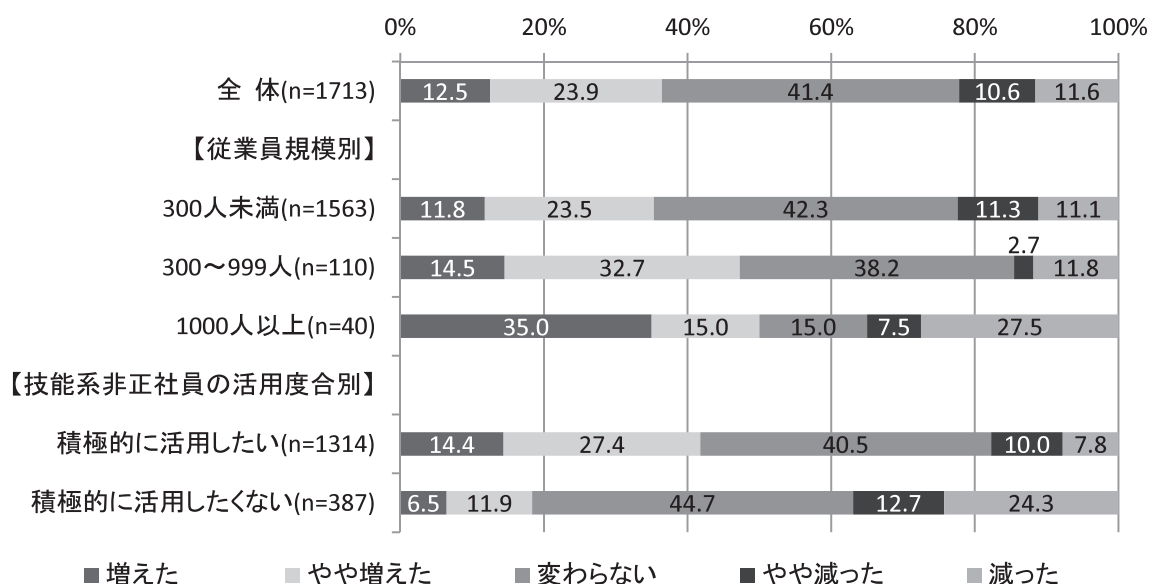
(3) 技能系非正社員の採用数の変化

技能系非正社員が働いている企業に対し、3年前と比較した技能系非正社員の採用数の変化を聞いた。まず、直接雇用非正社員については、「変わらない」とする回答割合が約4割（41.4%）と最も高いものの、「増加」（「増えた」と「やや増えた」の合計。以下同じ）が36.4%と、「減少」（「やや減った」と「減った」の合計。以下同じ）の22.2%を上回った。

従業員規模別にみると、「1000人以上」では、「増加」が5割（50.0%）と相対的に高い一方、「減少」も約3割（35.0%）と他の規模よりも高かった。

技能系非正社員の活用度合別にみると、「積極的に活用したい」とする企業では、「増加」が約4割（41.8%）となり、「変わらない」の40.5%を上回った（図表3-3-4）。

図表 3-3-4 技能系非正社員（直接雇用非正社員）の採用数の変化（単位：%）⁸

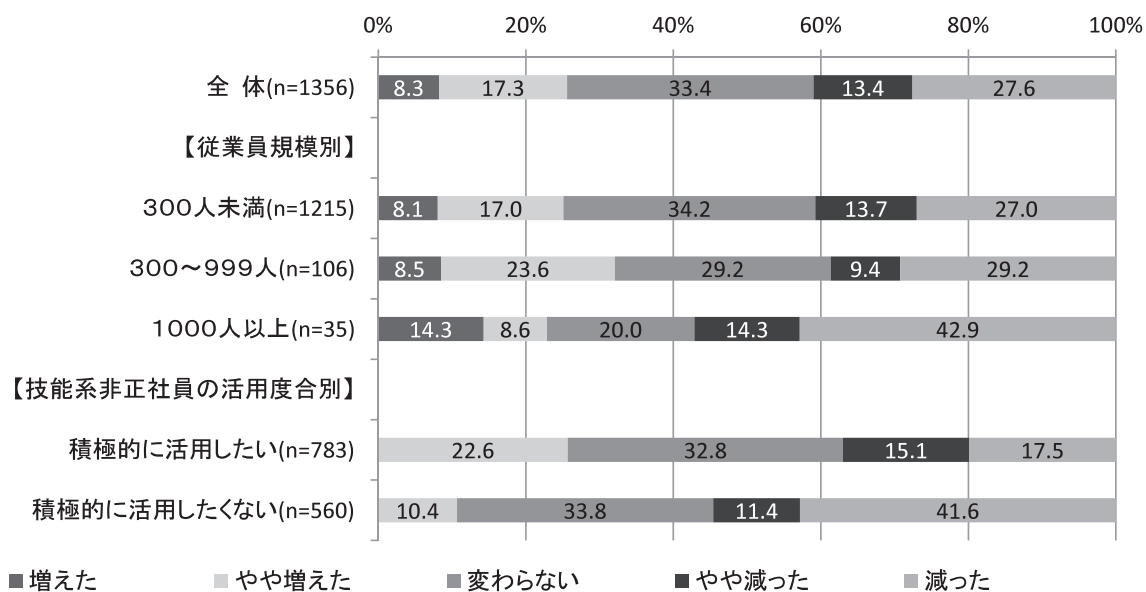


⁸ 無回答及び「元々該当者がいない」とする回答を除いて集計

次に非直接雇用非正社員については、「減少」が約4割（41.0%）を占め、「変わらない」（33.4%）、「増加」（25.6%）を上回った。

「減少」とする割合はとくに「1000人以上」で約6割（57.2%）と他の規模よりも高くなっている（図表3-3-5）。

図表 3-3-5 技能系非正社員（非直接雇用非正社員）の採用数の変化（単位：％）⁹



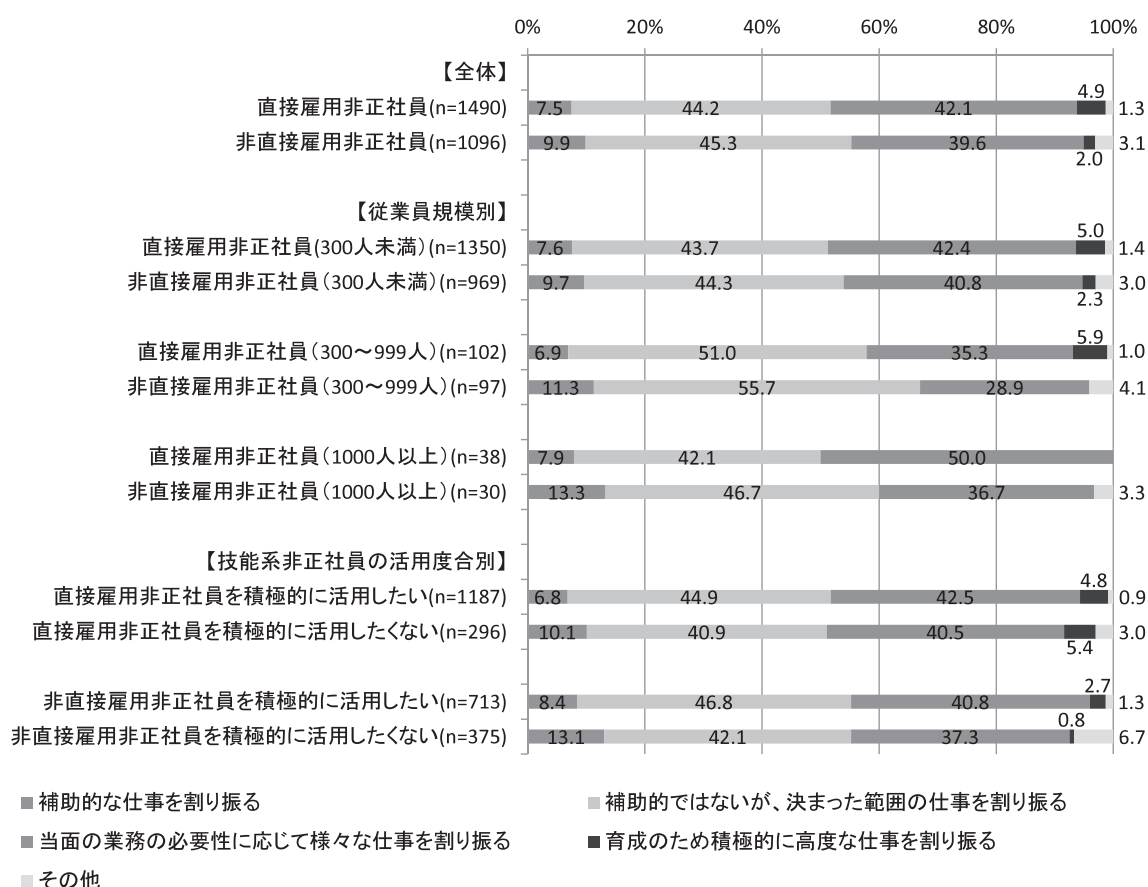
⁹ 無回答及び「元々該当者がいない」とする回答を除いて集計

(4) 技能系非正社員に対する仕事の割り振り

技能系非正社員にどのような仕事を割り振っているかを聞いた。直接雇用非正社員は、非直接雇用非正社員に比べ、より難易度の高い仕事（「育成のために積極的に高度な仕事を割り振る」「当面の業務の必要性に応じて様々な仕事を割り振る」）をあげる割合がわずかなではあるが高くなっている。

従業員規模別にみると、「300 人未満」の中小企業では、非直接雇用非正社員にも高度な仕事を割り振っている割合が他の規模よりも高く、彼らを貴重な戦力として活用している様子うかがえた。（図表 3-3-6）。

図表 3-3-6 技能系非正社員に対する仕事の割り振り（単位：％）¹⁰



¹⁰ 無回答を除く

(5) 技能系非正社員を対象とした教育訓練やキャリア形成支援の取り組み

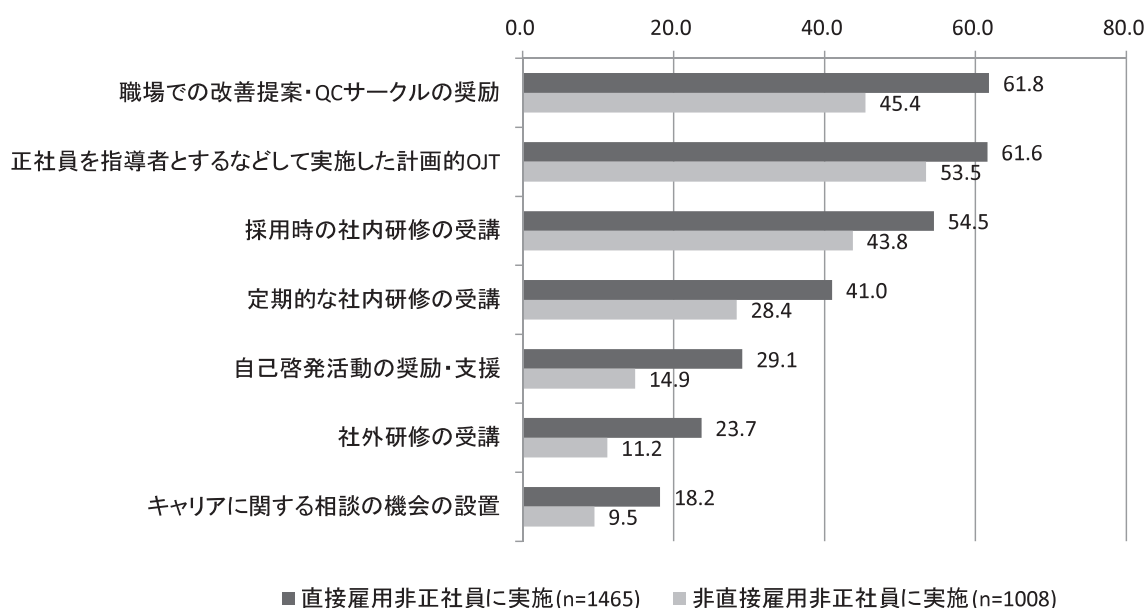
技能系非正社員が働いている企業に対し、技能系非正社員を対象とした教育訓練やキャリア形成支援の取り組みをいくつかあげ、それぞれにの実施状況を聞いた。

直接雇用非正社員について回答割合がもっとも高かったのは、「職場での改善提案・QCサークル活動の奨励」で約6割（61.8%）の企業があげた。これに「正社員を指導者とするなどして実施した計画的OJT」（61.6%）、「採用時の社内研修の受講」（54.5%）の順で続いた。

一方、非直接雇用非正社員については、「正社員を指導者とするなどして実施した計画的OJT」（53.5%）がトップ。次いで「職場での改善提案・QCサークルの奨励」（45.4%）、「採用時の社内研修の受講」（43.8%）の順となった。

いずれの取り組みについても、直接雇用非正社員に比べ、非直接雇用非正社員の回答割合が低くなっているが、とくに「職場での改善提案・QCサークルの奨励」「自己啓発活動の奨励・支援」で差が大きい（図表 3-3-7）。

図表 3-3-7 技能系正社員を対象とした教育訓練やキャリア形成支援の取り組み（単位：％）¹¹



¹¹ 技能系非正社員を対象に実施している教育訓練やキャリア形成支援に向けた各取り組みの実施状況を4つの選択肢（「直接雇用非正社員のみを実施」「非直接雇用非正社員のみを実施」「直接雇用非正社員・非直接雇用非正社員両方に実施」「実施していない」）で聞いており、①「直接雇用非正社員のみを実施」と「直接雇用非正社員・非直接雇用非正社員両方に実施」の合計を「直接雇用非正社員に実施」した企業、②「非直接雇用非正社員のみを実施」と「直接雇用非正社員・非直接雇用非正社員両方に実施」の合計を「非直接雇用非正社員に実施」した企業——とした。

図表 3-3-7 では、「直接雇用非正社員が働いている」企業のうち「直接雇用非正社員に実施」した割合と、「非直接雇用非正社員が働いている」企業のうち「非直接雇用非正社員に実施」した割合を示した。

(6) 技能系非正社員を活用する上での問題点

技能系非正社員を雇用・活用する上での問題点を複数回答で聞いた。

直接雇用非正社員について、問題の有無をみると、「とくに問題はない」が 47.9% だったのに対し、「何らかの問題がある」と回答した企業の割合は 52.1% だった。

従業員規模別にみると、問題があるとする企業の割合は規模が大きくなるにつれ高くなっており、「1000 人以上」では約 7 割（68.7%）が回答している。

問題があると回答した 647 社について、その内容をみると、「良質な人材が確保できない」「仕事に対する責任感や向上意欲が弱い」が同率（24.4%）でトップ。それに「情報や技能の蓄積ができてにくい」（17.7%）が続いた。

従業員規模別にみると、「1000 人以上」では、「定着が悪い」（26.8%）、「情報や技能の蓄積ができてにくい」（22.0%）が他の規模よりも高い割合を示した（図表 3-3-8）。

図表 3-3-8 技能系非正社員（直接雇用非正社員）を活用する上での問題点（複数回答）（単位：％）¹²

	問題の有無		問題の内容							
	何らかの問題がある	とくに問題はない		良質な人材が確保できない	定着が悪い	仕事に対する責任感や向上意欲が弱い	職場の人間関係やチームワークがとりづらい	情報や技能の蓄積ができてにくい	事業の企画や改善に必要な顧客のニーズが会社に伝わりにくい	その他
全体(n=1241)	52.1	47.9	(n=647)	24.4	13.9	24.4	10.8	17.7	8.2	0.6
【従業員規模別】										
300 人未満(n=1133)	51.2	48.8	(n=580)	24.6	12.8	25.0	11.2	17.6	8.3	0.6
300～999 人(n=76)	59.2	40.8	(n=45)	22.2	23.6	22.2	5.6	16.7	8.3	1.4
1000 人以上(n=32)	68.7	31.3	(n=22)	24.4	26.8	12.2	9.8	22.0	4.9	-
【技能系正社員の活用方針別】										
積極的に活用したい (n=986)	52.8	47.2	(n=521)	25.0	14.7	23.9	10.5	17.3	8.0	0.5
積極的に活用したくない (n=247)	47.8	52.2	(n=118)	23.1	10.4	25.5	12.3	18.9	9.0	0.9

¹² 無回答を除く

一方、非直接雇用非正社員については、「何らかの問題はある」が74.5%と、「とくに問題はない」の25.5%を大きく上回った。

「何らかの問題がある」と回答した729社について、その内容をみると、「仕事に対する責任感や向上意欲が弱い」が21.0%でもっとも高く、これに「良質な人材が確保できない」(19.5%)、「情報や技能の蓄積ができてにくい」(19.3%)、「定着が悪い」(18.4%)が続いた(図表3-3-9)。

図表 3-3-9 技能系非正社員（非直接雇用非正社員）を活用する上での問題点（複数回答）（単位：％）¹³

	問題の有無		問題の内容							
	何らかの問題がある	とくに問題はない		良質な人材が確保できない	定着が悪い	仕事に対する責任感や向上意欲が弱い	職場の人間関係やチームワークがとりづらい	情報や技能の蓄積ができてにくい	事業の企画や改善に必要な顧客のニーズが会社伝わりにくい	その他
全体(n=979)	74.5	25.5	(n=729)	19.5	18.4	21.0	12.9	19.3	8.2	0.8
【従業員規模別】										
300 人未満(n=871)	26.3	73.7	(n=642)	19.5	17.7	21.5	13.0	19.2	8.4	0.8
300～999 人(n=82)	18.3	81.7	(n=67)	19.7	23.1	19.2	11.5	19.2	6.3	1.0
1000 人以上(n=26)	23.1	76.9	(n=20)	19.6	23.2	12.5	14.3	21.4	8.9	-
【技能系正社員の活用方針別】										
積極的に活用したい (n=650)	24.3	75.7	(n=492)	19.5	18.9	20.9	13.0	19.8	7.6	0.4
積極的に活用したくない (n=323)	27.9	72.1	(n=233)	19.7	17.5	21.0	12.7	18.0	9.5	1.6

(7) 技能系非正社員を活用する理由

技能系非正社員を雇用・活用する理由を複数回答で聞いた。直接雇用非正社員については、「労働コストの削減のため」が約5割(49.8%)を占め、これに「即戦力・能力のある人材を確保するため」(34.1%)、「景気変動に応じて雇用量を調節するため」(32.0%)が続いた。

「1000人以上」の企業では、「景気変動に応じて雇用量を調節するため」(57.1%)、「臨

¹³ 無回答を除く

時・季節的業務量の変化に対応するため」(45.7%)が相対的に高かった。また、「労働コストの削減のため」は「300～999人」(52.6%)、「300人未満」(49.8%)で高い割合を示した。

活用方針別にみた場合、「積極的に活用したい」とする企業では、そうでない企業に比べ、「労働コスト削減のため」(51.8%)、「即戦力・能力のある人材を確保するため」(35.9%)、「景気変動に応じて雇用量を調節するため」(34.3%)の回答割合の高さが目立った(図表3-3-10)。

図表3-3-10 技能系非正社員(直接雇用非正社員)を活用する理由(複数回答)(単位:%)¹⁴

	専門的業務に対応するため	即戦力・能力のある人材を確保するため	正社員をより重要な業務に特化させるため	正社員採用に向けた見極めをするため	景気変動に応じて雇用量を調節するため	長い営業(操業)時間に対応するため	1日や週の仕事の繁閑に対応するため	臨時・季節的業務量の変化に対応するため	労働コストの削減のため	正社員を確保できないため	正社員の育児休業等の代替のため	働く人のニーズに合わせるため	その他
全体(n=1397)	20.9	34.1	12.7	19.8	32.0	4.7	8.1	15.0	49.8	9.6	2.1	19.0	2.9
【従業員規模別】													
300人未満(n=1265)	20.9	34.0	12.3	19.5	31.3	4.3	8.4	14.2	49.8	9.6	1.8	19.9	2.8
300～999人(n=97)	22.7	37.1	18.6	22.7	32.0	8.2	5.2	14.4	52.6	7.2	5.2	10.3	3.1
1000人以上(n=35)	14.3	31.4	11.4	22.9	57.1	8.6	5.7	45.7	42.9	17.1	5.7	8.6	5.7
【技能系非正社員の活用方針別】													
積極的に活用したい (n=1135)	21.0	35.9	13.6	20.7	34.3	4.8	8.1	15.0	51.8	9.8	2.1	19.8	2.3
積極的に活用したくない (n=255)	20.8	25.5	9.0	16.5	22.4	3.9	8.2	15.3	40.4	8.2	2.4	15.3	5.5

¹⁴ 無回答を除く

一方、非直接雇用非正社員については、「景気変動に応じて雇用量を調節するため」が約7割（68.6%）と圧倒的に高く、これに「臨時・季節的業務量の変化に対応するため」（37.3%）、「労働コストの削減のため」（37.0%）が続いた。

「積極的に活用したい」とする企業では、そうでない企業に比べ、「景気変動に応じて雇用量を調節するため」（73.2%）、「労働コストの削減のため」（41.4%）、「即戦力・能力にある人材を確保するため」（36.1%）の回答割合が約10～14ポイント高くなっている（図表3-3-11）。

図表3-3-11 技能系非正社員（非直接雇用非正社員）を活用する理由（複数回答）（単位：%）¹⁵

	専門的業務に対応するため	即戦力・能力のある人材を確保するため	正社員をより重要な業務に特化させるため	正社員採用に向けた見極めをするため	景気変動に応じて雇用量を調節するため	長い営業（操業）時間に対応するため	1日や週の仕事の繁閑に対応するため	臨時・季節的業務量の変化に対応するため	労働コストの削減のため	正社員を確保できないため	正社員の育児休業等の代替のため	働く人のニーズに合わせるため	その他
全体(n=1007)	12.3	32.8	7.8	10.7	68.6	9.8	9.5	37.3	37.0	14.3	7.2	4.7	0.6

【従業員規模別】

300人未満(n=890)	12.0	33.6	7.6	11.3	68.3	9.7	9.8	35.3	36.2	14.4	6.2	4.8	0.6
300～999人(n=90)	14.4	27.8	11.1	6.7	72.2	12.2	6.7	51.1	41.1	13.3	17.8	4.4	1.1
1000人以上(n=27)	14.8	22.2	3.7	3.7	66.7	7.4	11.1	59.3	51.9	14.8	7.4	-	-

【技能系非正社員の活用方針別】

積極的に活用したい (n=678)	13.1	36.1	9.1	11.1	73.2	10.9	10.6	39.1	41.4	14.2	8.1	4.7	0.3
積極的に活用したくない (n=321)	10.9	25.9	5.3	10.0	58.6	7.2	7.5	33.6	27.4	14.3	5.6	4.7	1.2

¹⁵ 無回答を除く

直接雇用非正社員に比べて、非直接雇用非正社員は「景気変動に応じて雇用量を調節するため」(68.6%)、「臨時・季節的業務量の変化に対応するため」(37.3%)の回答割合が大幅に高く、企業が非直接雇用非正社員を活用する理由として、雇用調整のウェイトが極めて高いことがうかがえる(図表 3-3-12)。

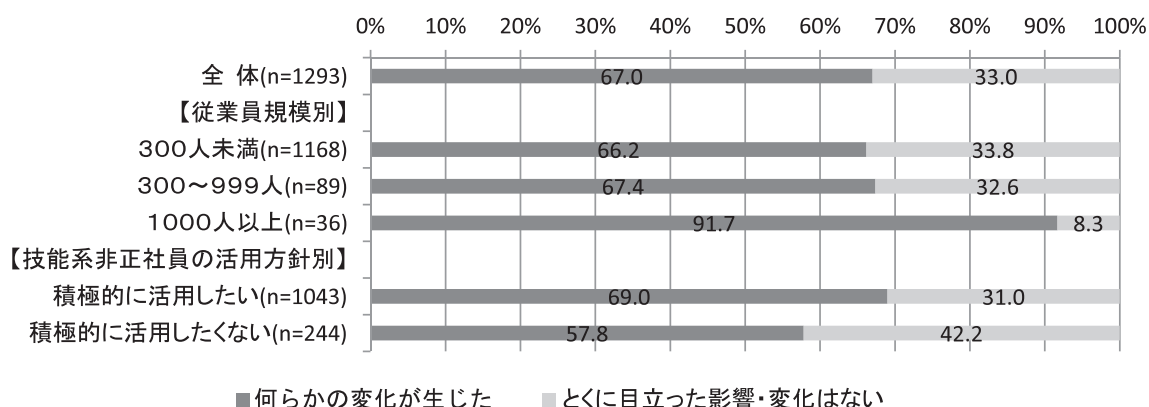
図表 3-3-12 技能系非正社員（非直接雇用非正社員）を活用する理由（複数回答）（単位：％）¹⁶

	専門的業務に対応するため	即戦力能力のある人材を確保するため	正社員をより重要な業務に特化させるため	正社員採用に向けた見極めをするため	景気変動に応じて雇用量を調節するため	長い営業（操業）時間に対応するため	1日や週の仕事の繁忙に対応するため	臨時・季節的業務量の変化に対応するため	労働コストの削減のため	正社員を確保できないため	正社員の育児休業等の代替のため	働く人のニーズに合わせるため	その他
直接雇用非正社員 (n=1397)	20.9	34.1	12.7	19.8	32.0	4.7	8.1	15.0	49.8	9.6	2.1	19.0	2.9
非直接雇用非正社員 (n=1007)	12.3	32.8	7.8	10.7	68.6	9.8	9.5	37.3	37.0	14.3	7.2	4.7	0.6

(8) 技能系非正社員を活用することで起きた影響や変化

技能非正社員を活用することで、製造現場に影響や変化が生じたかどうかを聞いた。まず、直接雇用非正社員については、約7割(67.0%)が「何らかの変化が生じた」と回答している(図表 3-3-13)。

図表 3-3-13 技能系非正社員（直接雇用非正社員）を活用することで生じた影響や変化の有無（単位：％）¹⁴



¹⁶ 無回答を除く

「何らかの変化が生じた」と回答した企業に対し、影響や変化の内容を3つまでの複数回答で聞いた。「突発的な業務量の増大に対応できるようになった」との回答割合が52.9%と最も高く、これに「技能系正社員が高度な業務に専念できるようになった」(38.6%)、「需要変動に対して正社員の雇用に手をつける必要がなくなった」(33.4%)が続いた。

従業員規模別にみると、「技能系正社員が高度な業務に専念できるようになった」は従業員規模が小さいほど回答割合が低くなっている。また、「現場管理の負担が増した」は「1000人以上」規模で相対的に高くなっている。

活用方針別にみると、技能系非正社員を「積極的に活用したい」とする企業では、そうでない企業に比べて、「突発的な業務量の増大に対応できるようになった」の回答割合が約7ポイント高くなっている(図表3-3-14)。

図表 3-3-14 技能系非正社員（直接雇用非正社員）を活用することで起きた影響や変化
(3つまでの複数回答) (単位: %)

	技能系正社員が高度な業務に専念できるようになった	突発的な業務量の増大に対応できるようになった	需要変動に対して正社員の雇用に手をつける必要がなくなった	自社ではできなかった業務ができるようになった	ノウハウの蓄積・伝承が困難になった	現場管理の負担が増した。	教育訓練の負担が増した	技能系非正社員の欠勤・離職に対する対応が増した	新卒または若手の技能系正社員に担当させる適切な仕事がなくなった	技能系正社員の採用・配置において即戦力志向が高まった	その他
全体(n=866)	38.6	52.9	33.4	2.9	5.5	16.7	9.0	13.6	3.1	14.9	0.3

【従業員規模別】

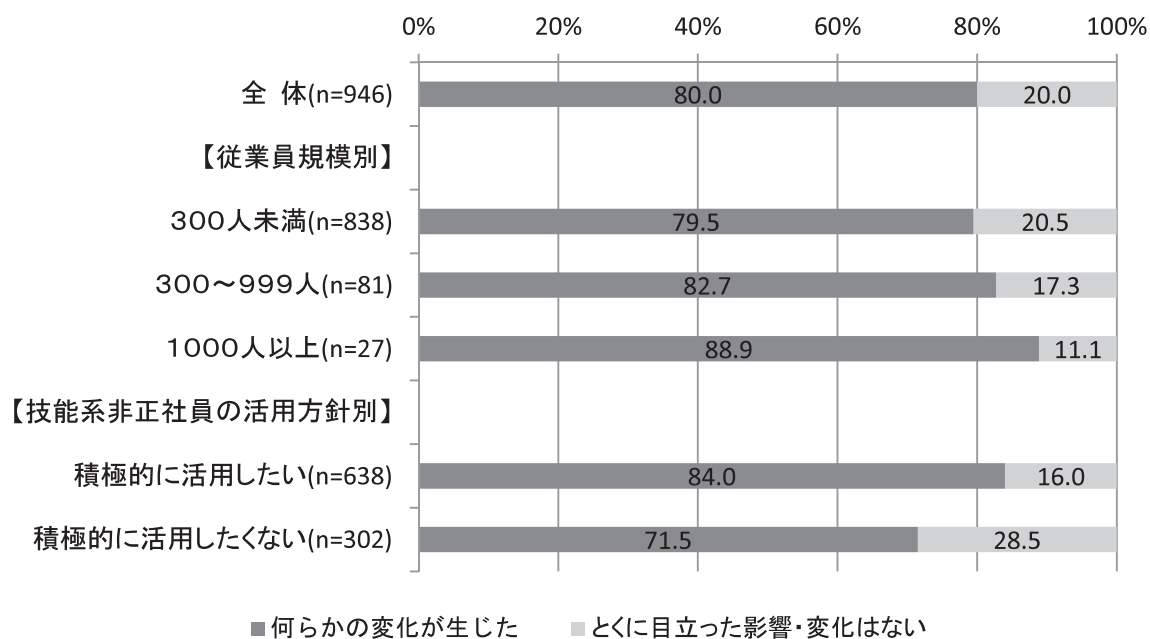
300人未満(n=773)	39.6	53.4	33.4	3.2	4.5	16.2	8.7	12.7	3.0	14.7	0.3
300～999人(n=60)	35.0	43.3	33.3	-	15.0	15.0	11.7	21.7	5.0	18.3	-
1000人以上(n=33)	21.2	57.6	33.3	-	12.1	33.3	12.1	21.2	3.0	12.1	3.0

【技能系非正社員の活用方針別】

積極的に活用したい (n=720)	39.6	54.2	33.2	3.1	5.1	15.3	8.9	13.1	3.3	14.7	0.4
積極的に活用したくない (n=141)	34.0	46.8	34.0	2.1	7.8	23.4	9.9	15.6	2.1	15.6	-

一方、非直接雇用非正社員については、8割（80.0％）で「何らかの変化が生じた」と回答している（図表 3-3-15）。

図表 3-3-15 技能系非正社員（非直接雇用非正社員）を活用することで生じた影響や変化の有無（単位：％）¹⁷



¹⁷ 無回答を除く

影響や変化の内容についてみると、非直接雇用非正社員についても、「突発的な業務量の増大に対応できるようになった」とする回答割合がもっとも高く、66.7%を占めた。これに「需要変動に対して正社員の雇用に手をつける必要がなくなった」(46.1%)「現場管理の負担が増した」(19.9%)が続いた。

従業員規模別にみると「1000人以上」の企業では、「ノウハウの蓄積・伝承が困難になった」の回答割合が37.5%と他の規模よりも高くなっている(図表3-3-16)。

図表 3-3-16 技能系非正社員（非直接雇用非正社員）を活用することで起きた影響や変化
(3つまでの複数回答)(単位: %)

	技能系正社員が高度な業務に専念できるようになった	突発的な業務量の増大に対応できるようになった	需要変動に対して正社員の雇用に手をつける必要がなくなった	自社ではできなかった業務ができるようになった	ノウハウの蓄積・伝承が困難になった	現場管理の負担が増した。	教育訓練の負担が増した	技能系非正社員の欠勤・離職に対する対応が増した	新卒または若手の技能系正社員に担当させる適切な仕事がなくなった	技能系正社員の採用・配置において即戦力志向が高まった	その他
全体(n=757)	19.0	66.7	46.1	1.8	9.9	19.9	10.2	18.2	2.1	7.3	0.3

【従業員規模別】

300人未満(n=666)	19.1	66.8	45.8	2.0	8.4	19.7	10.4	17.1	2.3	7.7	0.3
300～999人(n=67)	19.4	67.2	50.7	-	14.9	23.9	9.0	32.8	1.5	6.0	-
1000人以上(n=24)	16.7	62.5	41.7	4.2	37.5	16.7	8.3	8.3	-	-	-

【技能系非正社員の活用方針別】

積極的に活用したい (n=536)	19.0	69.8	47.6	1.1	7.5	19.0	9.9	19.2	2.6	7.1	0.2
積極的に活用したくない (n=216)	19.0	58.8	42.6	3.7	15.7	22.2	11.1	15.7	0.5	7.9	0.5

(9) 技能系非正社員の活用にあたって配慮している点

技能系非正社員の活用にあたって配慮している点を複数回答で聞いた。直接雇用非正社員については、「能力に応じて仕事を与えるなどの工夫をしている」とする回答割合が46.5%と最も高かった。さらに「労働条件（賃金・労働時間）や配置に関して、働き方に応じた処遇ができるよう心がけている」（37.4%）、「担当する業務を一定の範囲に制限している」（32.9%）、「職場の小集団活動やQCサークルなどに参加させている」（32.9%）が続いた。

活用方針別にみると、「積極的に活用したい」とする企業では、そうでない企業に比べて、「能力に応じて仕事を与えるなどの工夫をしている」の回答割合が7.6ポイント高くなっている（図表 3-3-17）。

図表 3-3-17 技能系非正社員（直接雇用非正社員）の活用にあたって配慮している点
（複数回答）（単位：％）¹⁸

	人数を一定以下におさえている	担当する業務を一定の範囲に制限している	能力に応じて仕事を与えるなどの工夫をしている	職場の小集団活動やQCサークルなどに参加させている	労働条件（賃金・労働時間）や配置に関して、働き方に応じた処遇ができるよう心がけている	教育訓練の実施や実施の支援に力を入れている	中長期的なキャリア形成やキャリア形成支援に力を入れている	その他	活用にあたって心がけている点はない
全体(n=1357)	22.1	32.9	46.5	32.9	37.4	13.1	4.1	0.6	9.7

【従業員規模別】

300人未満(n=1228)	22.4	32.8	46.7	31.2	37.6	13.3	4.1	0.4	9.5
300～999人(n=93)	19.4	35.5	44.1	53.8	38.7	14.0	5.4	1.1	9.7
1000人以上(n=36)	19.4	27.8	44.4	38.9	27.8	5.6	2.8	5.6	13.9

【技能系非正社員の活用方針別】

積極的に活用したい (n=1097)	22.7	32.8	47.9	34.1	39.7	14.0	4.6	0.5	8.1
積極的に活用したくない (n=253)	19.8	33.2	40.3	28.1	27.7	9.5	2.0	1.2	16.2

¹⁸ 無回答を除く

非直接雇用非正社員については、「担当する業務を一定の範囲に制限している」が47.7%ともっとも高く、次いで「能力に応じて仕事を与えるなどの工夫をしている」(34.9%)、「人数を一定数以下におさえている」(29.7%)の順となった。

活用方針別にみると、「積極的に活用したい」とする企業では、そうでない企業に比べて「能力に応じて仕事を与えるなどの工夫をしている」の回答割合が約10ポイント高くなっているほか、「職場の小集団活動やQCサークルなどに参加させている」も約8ポイント高い。(図表 3-3-18)。

図表 3-3-18 技能系非正社員（非直接雇用非正社員）の活用にあたって配慮している点
(複数回答) (単位：%)¹⁹

	人数を一定以下におさえている	担当する業務を一定の範囲に制限している	能力に応じて仕事を与えるなどの工夫をしている	職場の小集団活動やQCサークルなどに参加させている	労働条件(賃金・労働時間)や配置に関して、働き方に応じた処遇ができるよう心がけている	教育訓練の実施や実施の支援に力を入れている	中長期的なキャリア形成やキャリア形成支援に力を入れている	その他	活用にあたって心がけている点はない
全体(n=948)	29.7	47.7	34.9	22.2	13.3	7.2	1.7	0.9	12.4

【従業員規模別】

300 人未満(n=838)	30.4	46.7	35.7	21.5	13.5	7.6	1.9	0.7	12.2
300～999 人(n=84)	26.2	58.3	31.0	28.6	13.1	4.8	-	2.4	11.9
1000 人以上(n=26)	19.2	46.2	23.1	23.1	7.7	-	-	3.8	23.1

【技能系非正社員の活用方針別】

積極的に活用したい (n=642)	29.8	47.8	38.0	24.8	14.5	8.4	2.2	1.2	10.0
積極的に活用したくない (n=301)	30.2	47.2	28.9	16.9	11.0	4.7	0.7	0.3	17.3

¹⁹ 無回答を除く

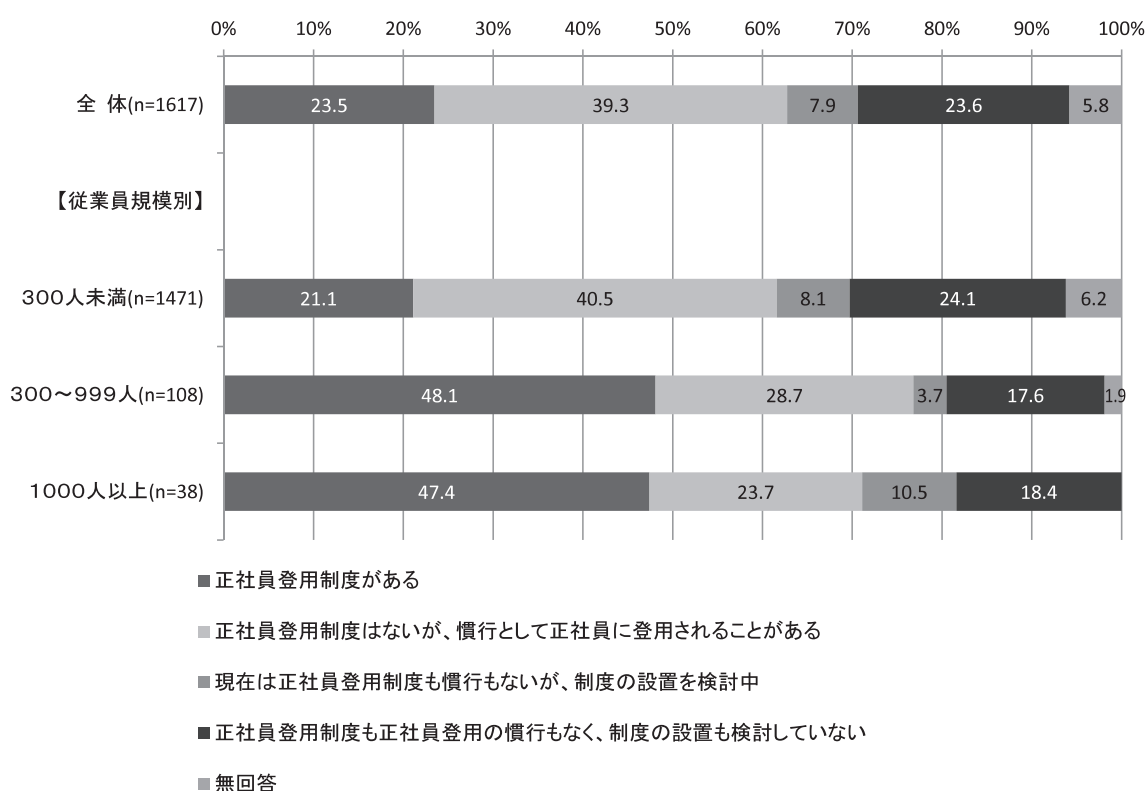
(10) 正社員登用の実施状況

「正社員登用制度がある」と回答した企業の割合は2割台（23.5%）にとどまったが、「正社員登用制度はないが、慣行として正社員に登用されることがある」と回答した企業は約4割（39.3%）あり、合わせると約6割（62.8%）に達した。また、「現在は正社員登用制度も慣行もないが、制度の設置を検討中」と回答した企業も7.9%あった。「正社員登用制度も正社員登用の慣行もなく、制度の設置も検討していない」とする企業の割合は23.6%だった。

「正社員登用制度がある」との回答割合は「300～999人」、「1000人以上」で約5割（48.1%、47.4%）と高く、一方、「正社員登用制度はないが、慣行として正社員に登用されることがある」は「300人未満」で約4割（40.5%）と相対的に高くなっている（図表3-3-19）。

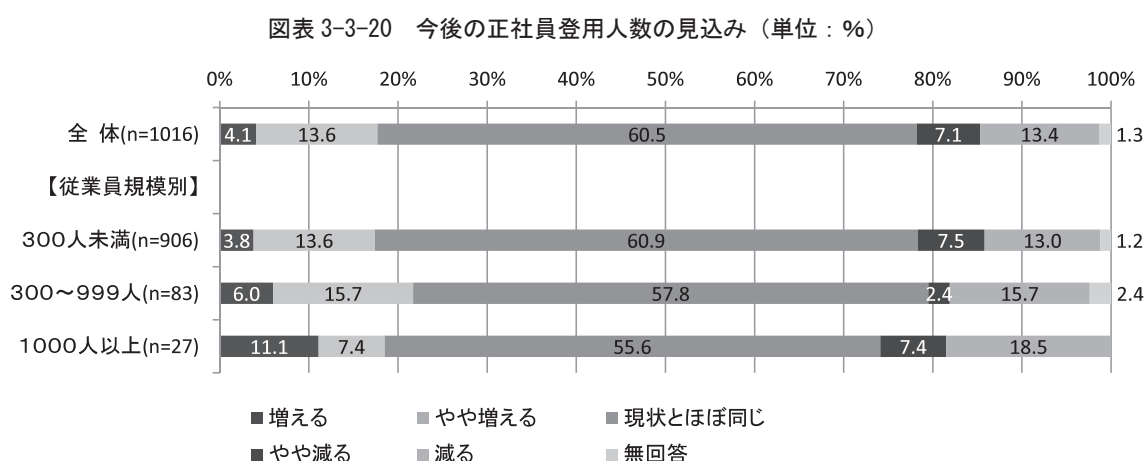
技能系非正社員の活用方針別にみると、直接雇用非正社員、非直接雇用非正社員とも「積極的に活用したい」とする企業では、そうでない企業に比べて、正社員登用制度があるとする割合が高くなっている。

図表 3-3-19 正社員登用制度の実施状況（単位：％）



(11) 今後の正社員登用人数の見込み

「正社員登用制度がある」または「正社員登用制度はないが、慣行として正社員に登用されることがある」と回答した企業に対し、今後の正社員への登用人数の見込みを聞いた。「現状とほぼ同じ」と回答した企業の割合が約6割（60.5%）を占めた。「減少」（「やや減る」と「減る」の合計）と、「増加」（「増える」と「やや増える」の合計）を比べると、それぞれ20.5%、17.7%と大きな差はみられなかった（図表 3-3-20）。



(12) 正社員登用にあって重視する点

正社員登用にあたり、重視する点を複数回答で聞いたところ、「仕事に対する意欲」の回答割合が約9割（88.1%）と最も高く、これに「技能・知識のレベル」（77.2%）、「協調性」（55.9%）が続いた。

「技能・知識のレベル」、「登用時までの実績」、「登用後の将来性」、「登用時までの勤続期間」、「年齢」は従業員規模に比例して回答割合が高くなっている（図表 3-3-21）。

図表 3-3-21 正社員登用にあって重視する点（複数回答）（単位：％）

	仕事に対する意欲	技能・知識のレベル	登用時までの実績	協調性	仕事内容や職種の変更に 応じられること	登用後の将来性	登用時までの勤続期間	学歴	年齢	その他	無回答
全体(n=1016)	88.1	77.2	55.0	55.9	26.3	40.5	15.9	1.6	20.4	1.4	1.8

【従業員規模別】

300 人未満(n=906)	88.3	76.0	54.1	56.4	26.4	38.7	15.1	1.7	19.9	1.3	2.0
300～999 人(n=83)	88.0	84.3	61.4	48.2	26.5	51.8	21.7	1.2	24.1	2.4	-
1000 人以上(n=27)	81.5	92.6	66.7	63.0	22.2	63.0	25.9	-	25.9	-	-

第5章 企業のグローバル展開に伴う技能者の育成について

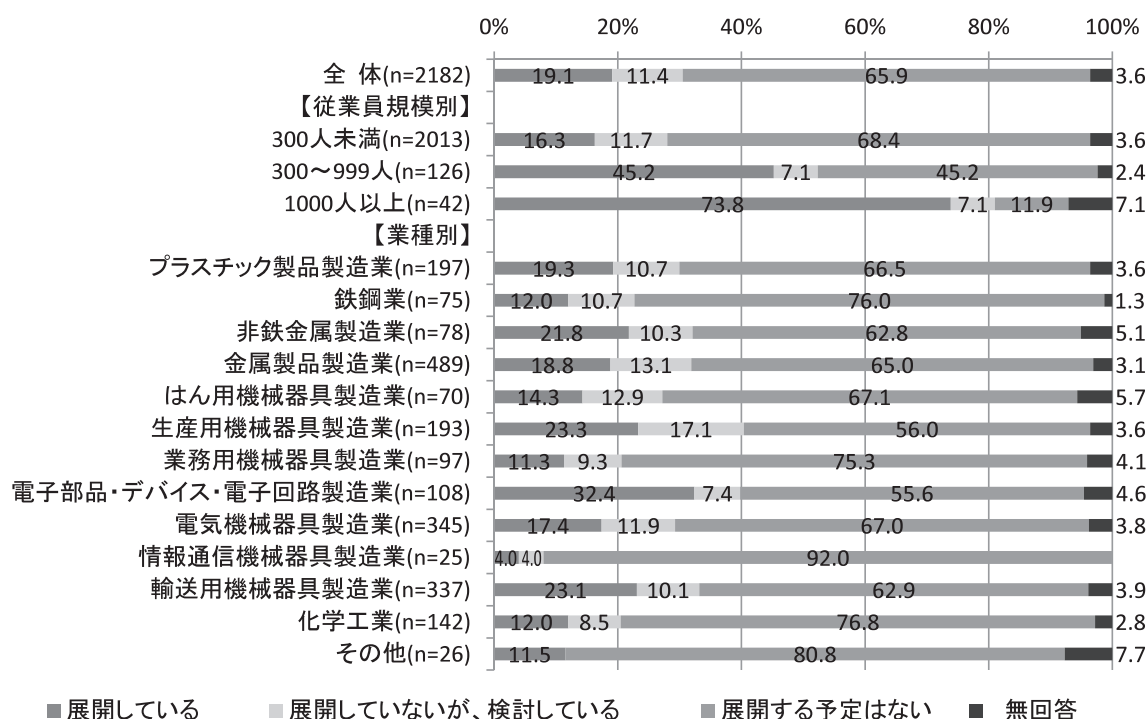
1. 海外での生産活動の展開状況

ものづくり企業における海外での生産活動の展開状況について聞いた。「展開する予定はない」とする回答割合が65.9%と最も高く、「展開している」は約2割（19.1%）にとどまった。また、「展開していないが、検討している」は11.4%だった。

従業員規模別にみた場合、海外展開している割合はとくに「1000人以上」の大企業で約7割（73.8%）と高い一方で、「300～999人」では約5割（45.2%）、「300人未満」では約2割（16.3%）にとどまっている。

業種別にみると、海外展開している割合が相対的に高いのは、「電子部品・デバイス・電子回路製造業」（32.4%）、「生産用機械器具製造業」（23.3%）、「輸送用機械器具製造業」（23.1%）だった（図表4-1）。

図表4-1 海外での生産活動の展開状況（単位：％）



2. 海外の生産拠点で働く技能系正社員の確保方法

海外で生産活動を展開している企業に対し、現地の生産拠点で働く技能系正社員をどのように確保しているか、技能者のタイプ別に聞いた。

管理・監督担当者については、「自社で日本人を育成」「自社で現地人材を育成」の二つが相対的に高く、それぞれ 48.8%、35.7%となっている（図表 4-2）。

図表 4-2 海外の生産拠点で働く技能系正社員の確保方法（管理・監督担当者）（単位：％）¹

	育成 自社で 日本人を	育成 自社で 現地人 材を	採用・ 育成 自社で 留学生 を	本人を 中途採用 即戦力となる日 本人を	M & Aで 獲得	を活用 外部の専門 人材	無回 答
全体(n=381)	48.8	35.7	3.1	7.9	1.0	1.3	2.1
【従業員規模別】							
300 人未満(n=301)	46.5	35.5	4.0	9.6	0.7	1.3	2.3
300～999 人(n=52)	61.5	34.6	-	1.9	1.9	-	-
1000 人以上(n=28)	50.0	39.3	-	-	3.6	3.6	3.6

技術的技能者については、「自社で現地人材を育成」の回答割合が約 6 割（59.5%）と目立って高く、「自社で日本人を育成」（27.9%）が続いた。

企業規模による違いがみられ、「自社で現地人材を育成」は規模が小さいほど回答割合が高く、逆に「自社で日本人を育成」は従業員規模が大きくなるほど回答割合が高くなっている（図表 4-3）。

図表 4-3 海外の生産拠点で働く技能系正社員の確保方法（技術的技能者）（単位：％）²

	育成 自社で 日本人を	育成 自社で 現地人 材を	採用・ 育成 自社で 留学生 を	本人を 中途採用 即戦力となる日 本人を	M & Aで 獲得	を活用 外部の専門 人材	無回 答
全体(n=365)	27.9	59.5	2.2	3.8	0.8	2.7	3.0
【従業員規模別】							
300 人未満(n=285)	25.3	61.4	2.8	3.9	0.4	2.8	3.5
300～999 人(n=51)	31.4	56.9	-	5.9	3.9	2.0	-
1000 人以上(n=29)	48.3	44.8	-	-	-	3.4	3.4

¹ 「該当するものがない」とする回答を除外

² 「該当するものがない」とする回答を除外

高度熟練技能者についても同様の傾向で、「自社で現地人材を育成」が約6割(60.5%)と最も高く、「自社で日本人を育成」(23.7%)が続いた。

従業員規模別でも「技術的技能者」と同様、「自社で現地人材を育成」は従業員規模が大きくなるほど回答割合が低く、逆に「自社で日本人を育成」は高くなる傾向がみられた(図表4-4)。

図表4-4 海外の生産拠点で働く技能系正社員の確保方法(高度熟練技能者)(単位:%)³

	育成 自社で日本人を	育成 自社で現地人材を	採用・育成 自社で留学生を	即戦力となる日本人を中途採用	M&Aで獲得	外部の専門人材を活用	無回答
全体(n=304)	23.7	60.5	1.6	3.9	1.3	2.3	6.6

【従業員規模別】

300人未満(n=232)	20.3	62.5	2.2	4.7	0.9	1.7	7.8
300～999人(n=46)	30.4	56.5	-	2.2	4.3	4.3	2.1
1000人以上(n=26)	42.3	50.0	-	-	-	3.8	3.8

一般技能者については、「自社で現地人材を育成」が約8割(79.1%)と圧倒的に高く、他の項目を大きく引き離れた(図表4-5)。

図表4-5 海外の生産拠点で働く技能系正社員の確保方法(一般技能者)(単位:%)⁴

	育成 自社で日本人を	育成 自社で現地人材を	採用・育成 自社で留学生を	即戦力となる日本人を中途採用	M&Aで獲得	外部の専門人材を活用	無回答
全体(n=364)	9.1	79.1	2.7	0.5	0.5	3.8	4.1

【従業員規模別】

300人未満(n=285)	8.1	79.6	3.2	0.4	0.4	3.9	4.6
300～999人(n=52)	13.5	75.0	1.9	1.9	1.9	3.8	1.9
1000人以上(n=27)	11.1	81.5	-	-	-	3.7	3.7

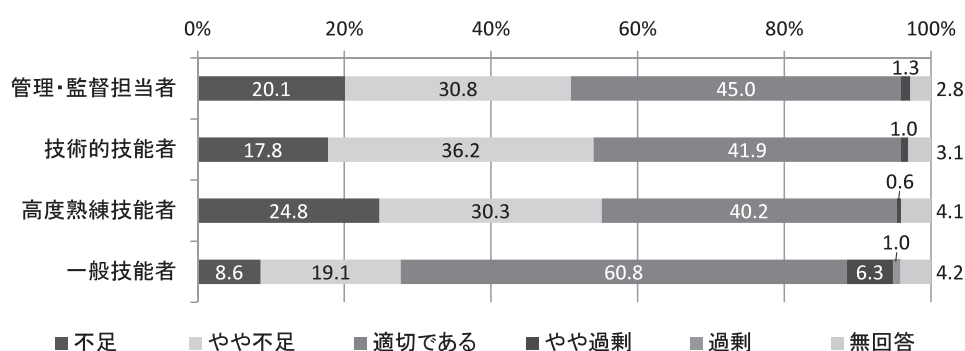
³ 「該当するものがない」とする回答を除外

⁴ 「該当するものがない」とする回答を除外

3. 海外の生産拠点で働く技能系正社員の過不足状況

海外の生産拠点で働く技能系正社員の過不足感を技能者のタイプ別に聞いた。「一般技能者」では「適切である」とする回答割合が約6割（60.8%）と最も高かったが、それ以外のタイプでは、「不足」と「やや不足」の合計値が過半数を占めており、不足感が強くでている。（図表 4-6）。

図表 4-6 海外事業所における技能系正社員の過不足状況(n=416)（単位：％）⁵



4. 海外事業所に派遣する日本人技能者に求められる能力

海外事業所に派遣する日本人技能者にどのような能力が求められるのか複数回答で聞いたところ、「コミュニケーション能力」と回答した割合が最も高く、約7割（73.8%）を占めた。これに「リーダーシップ」（58.2%）、「異文化適応能力」（55.5%）が続いた。

従業員規模別にみると、「1000人以上」規模で、求められる能力に「リーダーシップ」、「人材育成能力」をあげる割合が高いのが目立った（図表 4-7）。

図表 4-7 海外事業所に派遣する日本人技能者に求められる能力（複数回答）（単位：％）

	コミュニケーション能力	異文化適応能力	語学力	マネジメント力	リーダーシップ	人材育成能力	生産管理、財務・会計に関する知識・スキル	その他	無回答
全体(n=416)	73.8	55.5	46.2	54.3	58.2	44.0	48.6	4.1	1.0

【従業員規模別】

300人未満(n=328)	71.3	51.2	45.1	52.7	58.2	43.0	47.6	3.7	1.2
300～999人(n=57)	84.2	70.2	59.6	66.7	54.4	43.9	52.6	3.5	-
1000人以上(n=31)	80.6	74.2	32.3	48.4	64.5	54.8	51.6	9.7	-

⁵ 「元々必要ない」とする回答を除外

5. 海外事業所に派遣する日本人技能者の育成に向けた取り組み

海外事業所に派遣する日本人技能者の育成に向け、どのような取り組みを行っているか複数回答で聞いた。もっとも回答割合が高かったのが「海外出張や海外研修の実施」で 44.5%の企業があげた。これに「語学研修の実施」(30.3%)、「人事ローテーションの一環として海外の生産拠点に配置」(30.0%)が3割台で続いた。海外事業所に日本人技能者を派遣していないとする企業も 14.7%あった。

従業員規模別にみると、「300 人未満」の中小企業に比べ、「300～999 人」「1000 人以上」の大企業では、「語学研修の実施」や「コミュニケーション研修、異文化適応研修の実施」の割合が高く、技能者の派遣に向け、研修制度を充実させていることがうかがえる（図表 4-8）。

図表 4-8 海外事業所に派遣する日本人技能者の育成に向けた取り組み（n=416、複数回答）（単位：％）

	語学研修の実施	人事ローテーションの一環として海外の生産拠点に配置	コミュニケーション研修、異文化適応研修の実施	海外留学の機会を提供	海外出張や海外研修の実施	語学力が昇進・昇格の基準	その他	海外事業所に日本人技能者を派遣していない	無回答
全体(n=416)	30.3	30.0	9.9	1.4	44.5	2.4	6.7	14.7	7.0
【従業員規模別】									
300 人未満(n=328)	22.6	26.8	6.7	0.3	40.9	1.2	8.2	17.4	8.5
300～999 人(n=57)	52.6	47.4	14.0	3.5	52.6	7.0	1.8	5.3	-
1000 人以上(n=31)	71.0	32.3	35.5	9.7	67.7	6.5	-	3.2	3.2

6. 国内生産拠点の位置づけ

海外展開を進めるなか、今後の国内生産拠点の位置づけを複数回答で聞いた。「従来どおり生産活動を行う」とする回答割合が約半数（48.6%）を占め、これに「高精度が求められる製品など高度な製造技能が求められるものに絞って生産活動を進める」（40.1%）、「多品種少量生産の製品分野や生産変動への対応が必要な製品など生産管理が難しい製品に絞って生産活動を行う」（27.4%）、「開発・試作機能に特化する」（25.2%）が続いた。

従業員規模別にみると、「高精度が求められる製品など高度な製造技能が求められるものに絞って生産活動を進める」「開発・試作機能に特化する」の回答割合は規模に比例して高くなっており、大企業では生産拠点の位置づけについて、国内と国外で住み分けが進んでいる様子がうかがえた（図表 4-9）。

図表 4-9 国内生産拠点の位置づけ (n=416, 複数回答) (単位: %)

	開発・試作機能に特化する	国内市場向けの製品に絞って生産活動を行う	多品種少量生産の製品分野や生産変動への対応が必要な製品など生産管理が難しい製品に絞って生産活動を行う	高精度が求められる製品など高度な製造技能が求められるものに絞って生産活動を進める	従来度どおり生産活動を行う	その他	無回答
全体(n=416)	25.2	21.2	27.4	40.1	48.6	2.9	3.4

【従業員規模別】

300 人未満(n=328)	23.8	19.5	27.1	38.4	49.1	2.4	4.3
300～999 人(n=57)	29.8	35.1	33.3	40.4	47.4	1.8	-
1000 人以上(n=31)	32.3	12.9	19.4	58.1	45.2	9.7	-

7. 海外展開を進める上で国に求める支援

海外で生産活動を「展開している」または「展開していないが、検討している」と回答した企業に対し、海外展開を進める上で、国にどのような支援を求めるか聞いた。回答割合が高かったのは、「現地労働条件に関する情報提供」で約半数（49.4%）の企業がこれをあげた。以下、「現地採用に関する支援」（41.0%）、「海外進出時の自社人材の育成支援」（34.0%）の順となった（図表 4-10）。

図表 4-10 海外展開を進める上で国に求める支援 (n=663, 複数回答) (単位: %)

	海外進出時の自社人材の育成支援	現地採用に関する支援	現地人材教育に関する支援	専門家の派遣などの人的支援	現地労働条件に関する情報提供	その他	とくに支援は必要としない	無回答
全体(n=663)	34.0	41.0	29.8	15.4	49.4	3.5	19.0	3.2

【従業員規模別】

300 人未満(n=563)	33.2	41.0	29.0	15.3	48.3	3.4	19.4	3.6
300～999 人(n=66)	42.4	36.4	36.4	19.7	51.5	3.0	15.2	-
1000 人以上(n=34)	32.4	50.0	32.4	8.8	64.7	5.9	17.6	2.9

8. 日本人技能者の海外企業への流出

自社の日本人技能者について、海外企業への流出が問題になっているかどうか聞いたところ、約9割（90.8%）の企業は「流出は起こっていない」と回答している。「流出が起こっているが、問題にはなっていない」は2.2%、「流出は起こっており、問題になっている」は0.6%と極めて少ない（図表4-11）。

図表 4-11 自社の日本人技能者の海外企業への流出状況（単位：％）

