

JILPT 資料シリーズ

No. 159 2015年5月

入職経路の変化と民営職業紹介業 に関する調査



独立行政法人 労働政策研究・研修機構
The Japan Institute for Labour Policy and Training

入職経路の変化と民間職業紹介業 に関する調査

独立行政法人 労働政策研究・研修機構

The Japan Institute for Labour Policy and Training

ま え が き

産業構造の転換、経済のグローバル化、競争の激化、技術革新の進展といった経済環境の変化を背景に、失業なき円滑な労働移動を実現するために、外部労働市場の再構築が課題になっており、その関連で、民間職業紹介業の活用を図ることが検討されている。

厚生労働省『雇用動向調査』によると、入職経路のうち、民間職業紹介経由の就職件数が就職者全体に占める比率は、1%～2%台半ば程度で推移している。入職経路全体に占める比率はわずかであるが、統計で確認できる過去12年ほどの期間を見ると、若干の変動はあるものの、期間全体として増加傾向で推移している。

本書は、入職経路の構成の変化、なかでも民間職業紹介業の占める比率が上昇している要因を探ることを目的として実施した調査結果を取りまとめたものである。

本調査が、今後の労働市場政策の基礎資料として参考にしていただければ幸いである。

2015年5月29日

独立行政法人 労働政策研究・研修機構
理事長 菅野和夫

執筆者

わたなべ ひろあき
渡辺 博顕 独立行政法人 労働政策研究・研修機構 経済社会と労働部門 統括研究員

目次

第1章 統計的事実の確認、先行研究の展望、および確認しなかったこと	1
第2章 求人サイド（企業）の要因	29
第3章 求職者サイド（個人）の要因	46
第4章 マッチング関連の要因	58
第5章 まとめと残された課題	64

第1章 統計的事実の確認、先行研究の展望、および確認しなかったこと

1 はじめに

厚生労働省「職業紹介事業の業務運営要領」によると、職業紹介事業は、次のように記されている¹。すなわち、職業安定法によると、「職業紹介」は、「求人及び求職の申込を受け、求人者と求職者との間における雇用関係の成立のあっせんをすること」と定義される。

また、職業紹介事業には、無料で勤労権及び職業選択の自由の保障のセーフティネットとしての役割を果たしている政府機関である公共職業安定所の職業紹介事業と、活力及び創意工夫を活かし労働力需給調整の役割を果たしている民間及び地方公共団体の職業紹介があり、双方が相まって、効果的な労働力需給調整が行われることが望まれるものである。

民営職業紹介事業の最近の状況について、厚生労働省「職業紹介事業報告書」（平成25年度報告）をみると、民営職業紹介事業所（有料・無料）は、18,184事業所で、前年度に比べて2.3%増加している。このうち、有料職業紹介事業所数は、17,315事業所（前年度比2.4%増）、無料職業紹介事業所数は、869事業所（同1.6%増）である。

民営職業紹介事業所の新規求職申込件数は、約924万件で、対前年度に比べて35.0%増加している。このうち、有料職業紹介事業は、およそ900万件（前年度比36.0%増）、無料職業紹介事業は、およそ22万件（同1.7%増）である。

求人数（常用求人）は、およそ410万人で、前年度比19.7%の増加となっている。このうち、有料職業紹介事業はおよそ340万人（前年度比21.1%増）、無料職業紹介事業は、およそ66万人（同12.8%増加）である。さらに、就職件数（常用就職）は、約66万件で、前年度に比べ32.9%増加している。このうち、有料職業紹介事業は、およそ62万件（前年度比37.4%増）、無料職業紹介事業は、およそ4万件（同12.2%減）となっている。

厚生労働省『雇用動向調査』の入職経路に関する集計によれば、公共職業安定所経由の就職は横ばいで推移している。後で検討するが、入職経路のうち、民営職業紹介経由の就職件数が就職者全体に占める比率の推移を見ると、1%～2%台半ば程度で推移している。統計で確認できるこの12年ほどの期間を見ると、若干の増減はあるものの、期間全体としては増加傾向で推移している。民営職業紹介経由の就職数はわずかであるが、しかし、増加傾向で推移している。その要因を探ることが本書の課題である。

¹ 以下の記述は、厚生労働省のホームページ
<http://www.mhlw.go.jp/general/seido/anteikyoku/jukyu/syokai/dl/01.pdf>
に基づいている。

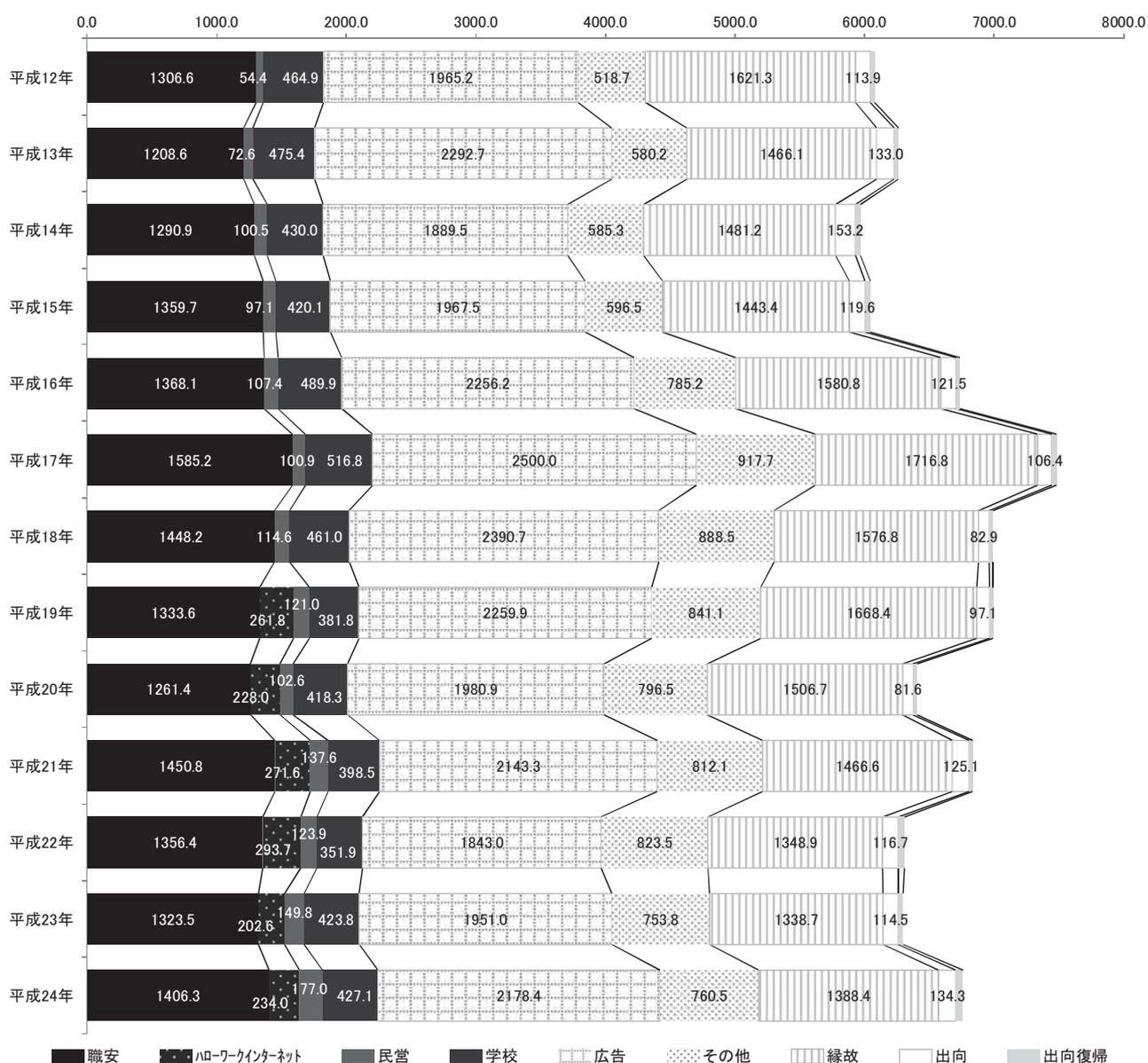
2 統計的事実の確認

以下では、民間職業紹介経由の就職がどれだけ増加しているのか、公表されている厚生労働省『雇用動向調査』の記述統計を主に利用して確認することにする。この資料で民間職業紹介の統計が利用可能なのは平成12（2000）年以降である。以下でも同じ観察期間とする。

（1）入職経路全体の傾向

第1-1図は、雇用動向調査の入職経路別の人数の推移を時系列で見たものである。

第1-1図 雇用動向調査による入職経路別人数（単位：千人）

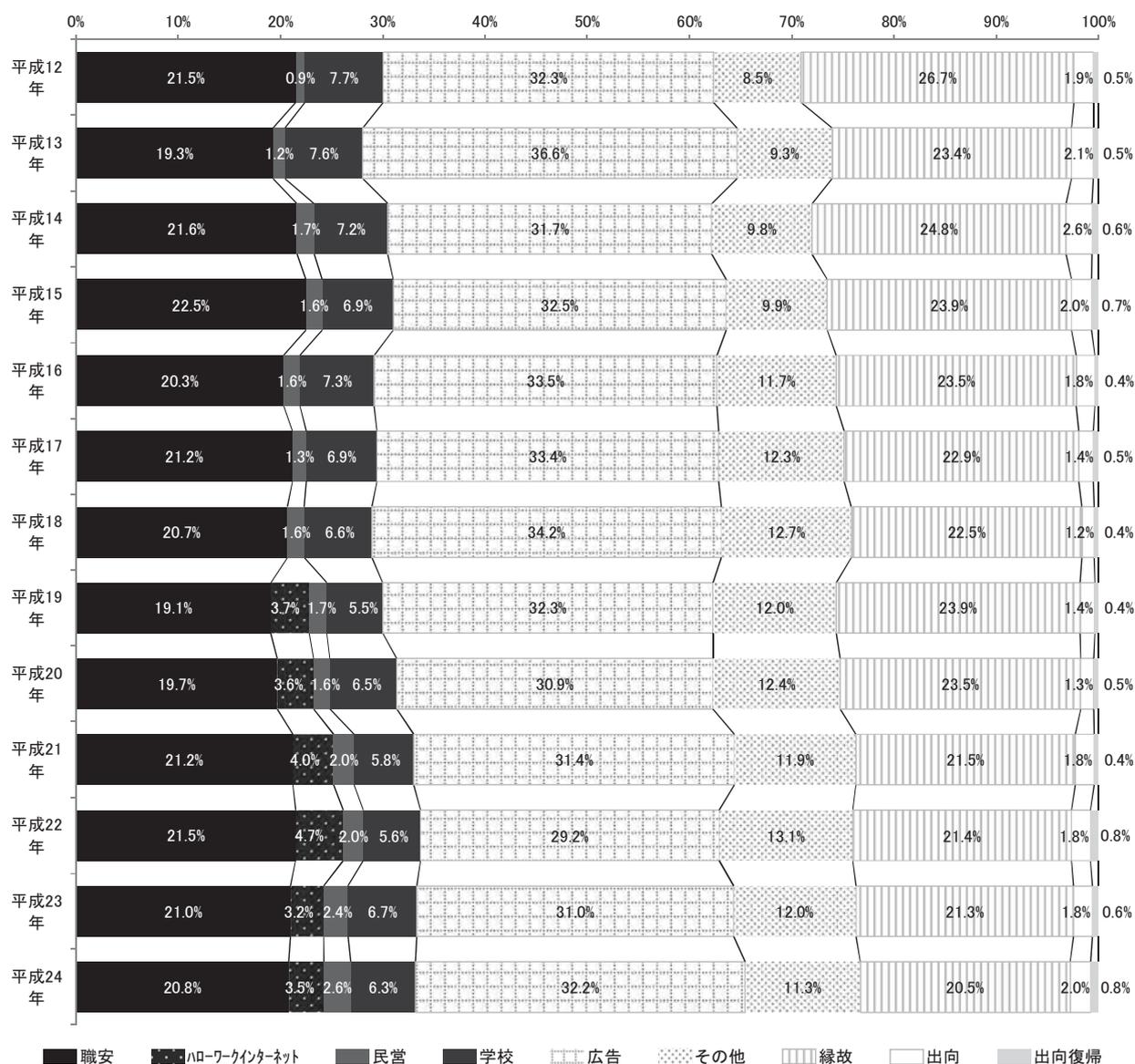


資料出所： 厚生労働省『雇用動向調査』各年により作成。

平成12(2000)年の入職者数は、およそ607万6千人であったが、平成17(2005)年にはおよそ748万2千人と700万人を超えた。しかし、その後は再び600万人台で推移しており、平成24(2012)年には675万9千人となっている。本書で取り上げる民営職業紹介経由の入職者数は、平成12(2000)年にはおよそ5万4000人であったが、平成14(2002)年に10万7000人に達し、その後多少変動はあったものの、平成24(2012)年には17万7000人と、この期間に3倍以上に増えている。

次に第1-2図で入職経路の構成比の推移を見ることにする。

第1-2図 入職経路別の構成比(単位:%)



資料出所：厚生労働省『雇用動向調査』より作成。

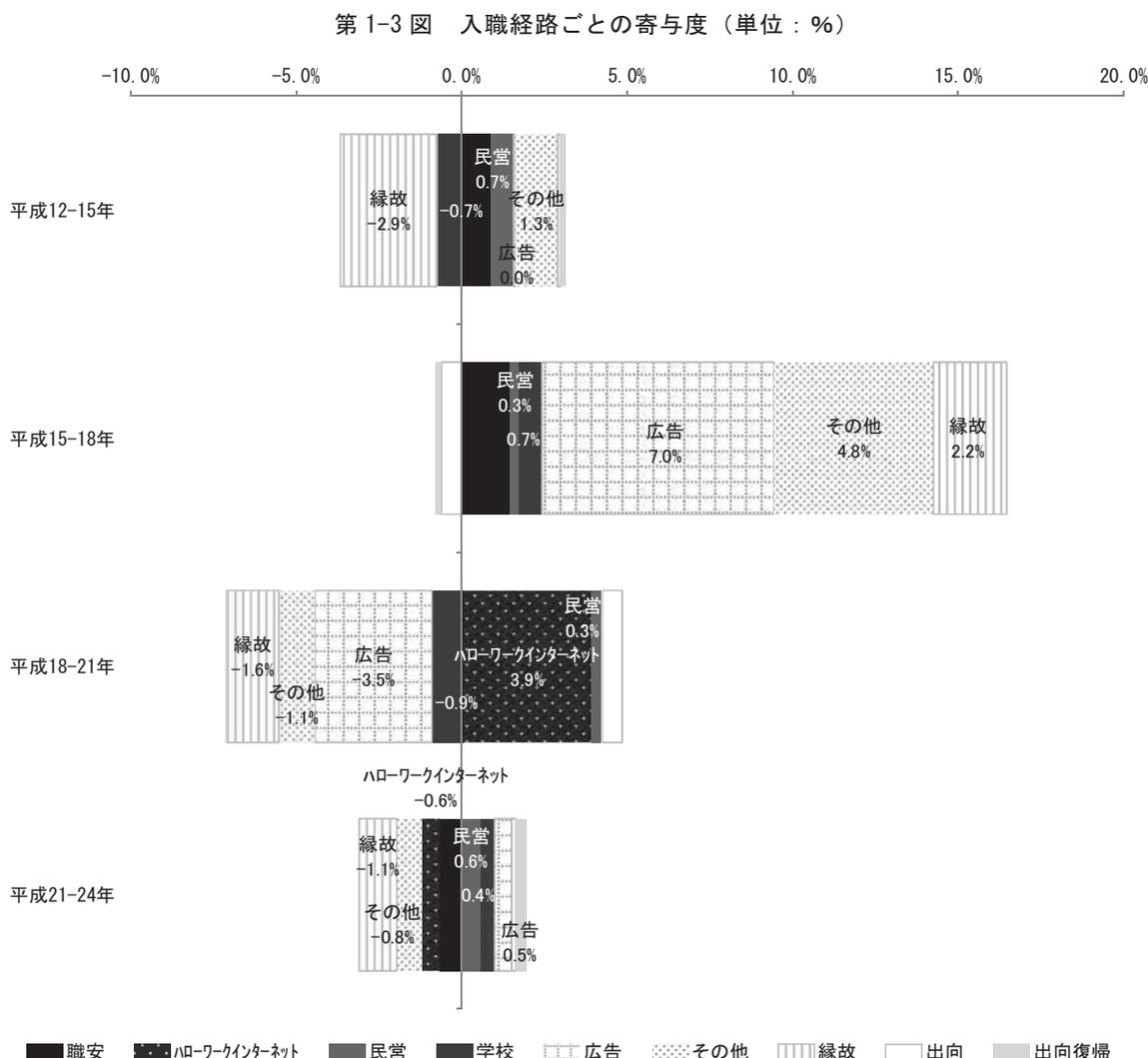
この図によれば、最も多い「広告」は、平成12(2000)年の32.3%から平成18(2006)年には34.2%に上昇したが、平成24(2012)年には32.2%となっている。

「広告」に次いで多い「縁故」の動きは、平成12年には26.7%であったが、平成24年には20.5%へとおよそ6%ポイント減少している。

さらに、公共職業紹介が占める比率は、平成12(2000)年の21.5%から平成15(2003)年には22.5%に上昇した。しかし、その後減少し、平成24(2012)年には20.8%となった。

民営職業紹介の構成比に注目すると、平成12(2000)年には0.9%であった。その後、徐々に上昇し、平成21(2009)年には2.0%に達し、平成24(2012)年には2.6%へと、この期間だけで0.6%ポイント増加している。平成12年と比べて、1.5%ポイント増加している。

このように、民営職業紹介による入職者は、入職者全体からすれば人数、比率ともわずかであるが²、人数、比率ともに増加傾向で推移している。



資料出所：厚生労働省『雇用動向調査』より作成。

² 阿部正浩(2013)「転職・移動」『日本労働研究雑誌』No. 633、30～33 ページ参照。

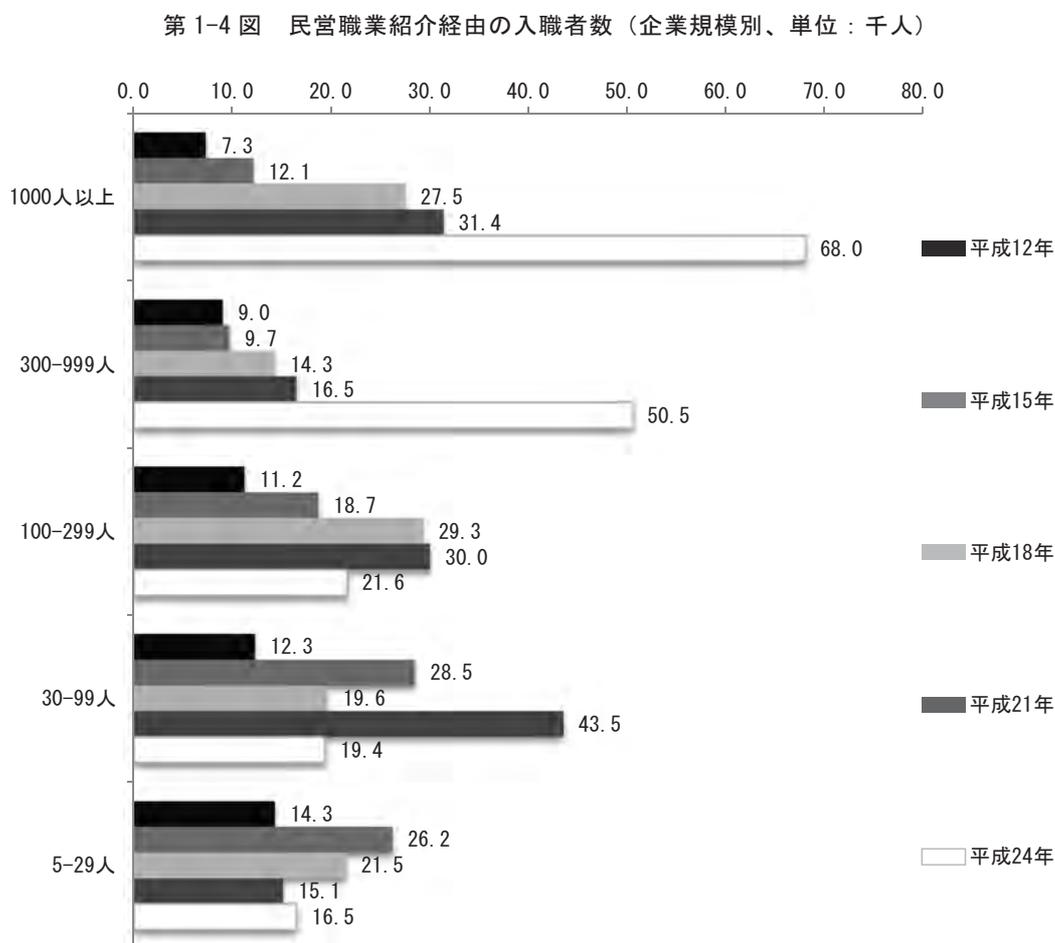
第1-3図は、入職経路全体の変化に対するそれぞれの入職経路の寄与度を計算した結果である。このうち、民営職業紹介は、平成12-15年には0.7%、平成15-18年には0.3%、平成18-21年には0.3%、平成21-24年には0.6%となっている。各期間とも増加寄与しているが、寄与度そのものは大きくはない³。

(2) 民営職業紹介経由の入職者数の属性別の傾向

以下では、民営職業紹介経由の入職者数を、属性別に見ていくことにする。以下で検討するのは、企業規模、産業、性、年齢、職業の属性である。また、煩雑になるのを避けるため、3年間隔の推移を観察することにする。

(ア) 企業規模

第1-4図は、民営職業紹介経由の入職者数を企業規模別に見たものである。



資料出所：厚生労働省『雇用動向調査』より作成。

³ なお、平成12-24年の期間の「民営職業紹介」の寄与率を求めると、225.4%で入職経路の中で最も大きく、以下、「その他」の46.6%、「出向」の35.2%などとなっている。

全体の傾向を見ると、民営職業紹介経由の人数の推移は、規模間で異なった動きが見られる。「1000人以上」規模の企業では、平成12年にはおよそ7300人であったが、平成15年におよそ1万2000人、平成18年におよそ2万7500人、平成21年におよそ3万1400人と推移していたが、平成24年にはおよそ6万8000人へと大きく増加している。従業員規模の大きな企業では、民営職業紹介経由の入職者数が増加傾向で推移しており、特に近年大幅に増加している。

同様な傾向は、「300-999人」規模の企業についても見られる。平成12年にはおよそ9000人であったが、その後徐々に増加し、平成24年には5万人を超えている。従業員規模が中規模の企業も、民営職業紹介経由の入職者数が増加傾向で推移しており、「1000人以上」規模と同様、近年大幅に増加している。

しかし、「100-299人」規模の企業では傾向が異なる。「100-299人」規模の企業では、民営職業紹介経由の入職者数が平成12年のおよそ1万1200人から平成21年の3万人に増加しているが、平成24年にはおよそ2万1600人へと減少している。増減の変動が激しいのがこの規模の企業の特徴となっている。

「30-99人」規模の企業も、民営職業紹介経由の入職者数の増減が激しい。平成12年のおよそ1万2300人から平成15年のおよそ2万8500人に増加した後、平成18年にはおよそ1万9600人に減少している。平成21年にはおよそ4万3500人に増加したものの、平成24年にはおよそ1万9400人に減少している。

「5-29人」規模の企業の民営職業紹介経由の入職者数を見ると、平成12年はおよそ1万4300人であったが、平成15年には2万6200人に増加した後、減少に転じ、平成21年にはおよそ1万5100人に落ち込んでいる。しかし、平成24年にはおよそ1万6500人へとわずかに増加している。

以上のように、民営職業紹介経由の入職者数の推移は、従業員規模によって異なった傾向が観察され、大規模及び中規模以上の企業では増加傾向であるが、小零細規模の企業では変動が大きい。

(イ) 産業別

第1-5図は、民営職業紹介経由の入職者数を産業別に見たものである。産業分類の変更があったため、3枚の図が掲載してある。それぞれの図の間で、数値に整合性がないので、大まかな推移を見るにとどめる。

まず、左の図で平成12年と平成15年とを比較すると、「製造業」がおよそ1万1800人から1万9500人に、「卸売・小売業、飲食店」がおよそ1万4700人から2万8200人に、サービス業がおよそ2万人から3万4100人に、それぞれ増加している。

中ほどの図には、平成 18 年の人数を掲載している。産業分類が異なるので、前後の期間と正確な比較はできないが、大まかに見ると、平成 15 年に比べて製造業がおよそ 5000 人、卸売・小売業と飲食店、宿泊業を加えた人数が 9000 人増えている⁴。

右の図には、平成 21 年、平成 24 年の人数を掲載している。平成 18 年と平成 21 年の人数を比較は、産業分類が異なるので正確な比較はできないが、大まかに見ると、製造業は 4000 人ほど減少している⁵が、医療・福祉はおよそ 7000 人増加しているのが目立つ。

平成 21 年と平成 24 年を比較すると、製造業が 1 万 9000 人から 4 万 1500 人へと 2 万人以上、医療、福祉は 1 万 9000 人から 3 万 6600 人へと 1 万 7500 人、サービス業が 8100 人から 2 万 6500 人へと 1 万 8000 人、それぞれ増加しているのが目立つ。一方、飲食店、宿泊業が 2 万 700 人から 1 万人へと 1 万人、卸売・小売業が 3 万 3800 人から 2 万 3000 人へと 1 万人、それぞれ減少している。

(ウ) 性別

次に、民営職業紹介経由で入職した個人の属性別人数を見ていく。まず、入職者の性別の人数を観察する。

第 1-6 図は、民営職業紹介経由の入職者の性別に見たものである。この図を見ると、観察期間中、男女とも増加している。男性については、平成 12 年には 3 万 2300 人であったが、その後増加傾向で推移し、平成 24 年には 8 万人に達しており、平成 12 年～平成 24 年の間に 4 万 8000 人増加している。

一方、女性を見ると、平成 12 年には 2 万 2100 人であったが、その後増加し、平成 24 年には 9 万 7000 人に達しており、平成 12 年～平成 24 年の間に 7 万 5000 人増加している⁶。

このように、民営職業紹介経由の入職者数は男女とも増加しているが、特に女性がより大きく増加している。

(エ) 年齢別

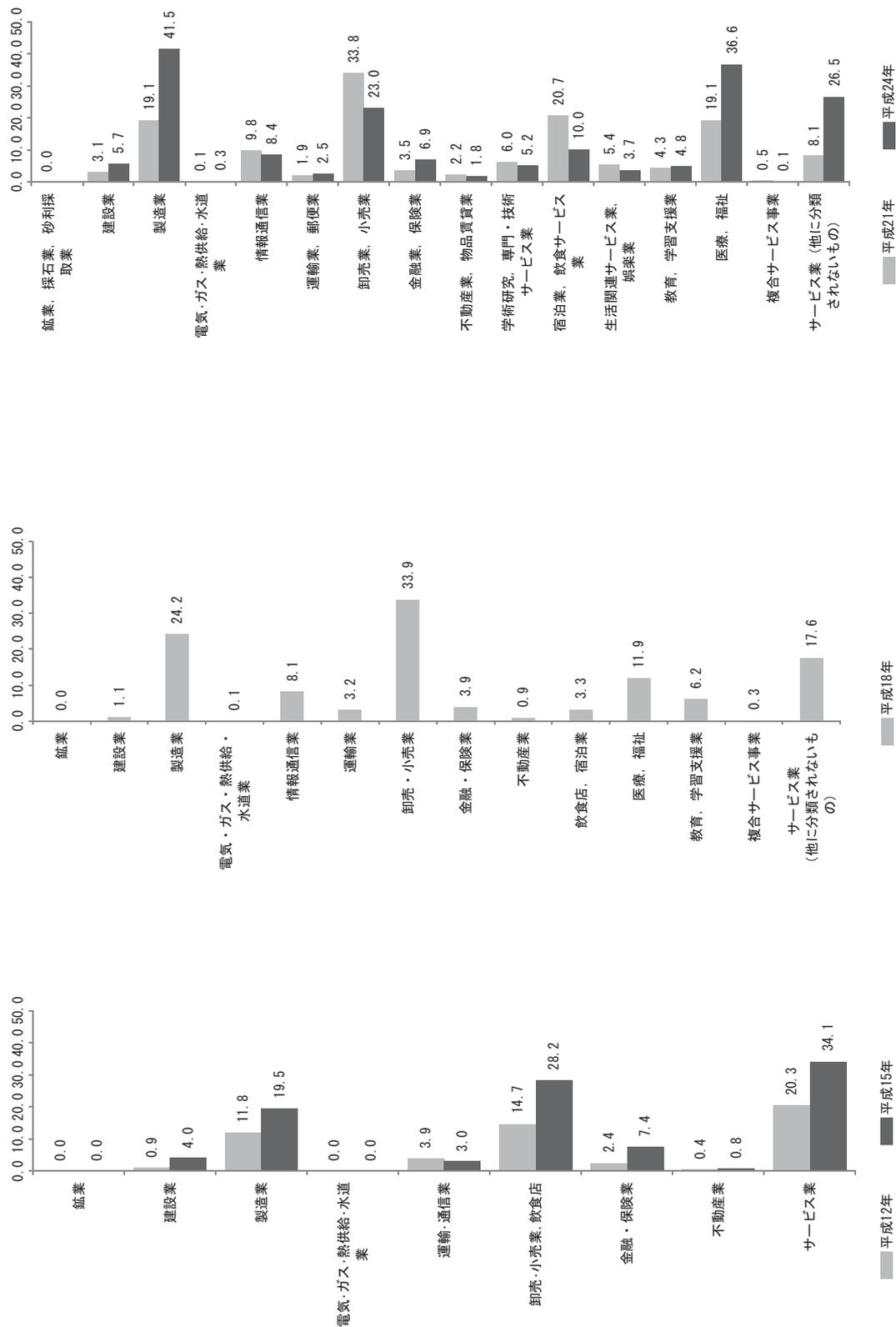
民営職業紹介経由の入職者の年齢別人数の推移を観察する。第 1-7 図は、民営職業紹介経由の年齢別入職者数である。全体的な傾向として、20 歳代から 30 歳代の比較的若い年齢層が多い。しかし、年齢階層によって人数の推移の仕方に違いがある。以下、やや煩雑になるが各年齢階層の動きを見ていくことにする。

⁴ 平成 14 年、平成 19 年の「日本標準産業分類」による。

⁵ 製造業が平成 18 年に比べて平成 21 年に減少した要因としては、リーマンショックに端を発した世界同時不況の影響が考えられる。

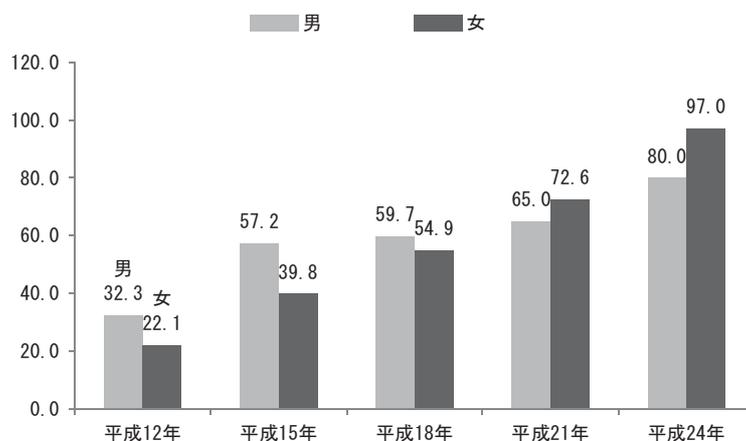
⁶ この間の変化率を計算すると、男は 148%であるのに対して、女は 339%となっている。

第1-5図 民営職業紹介経由の入職者数（産業別、単位：千人）



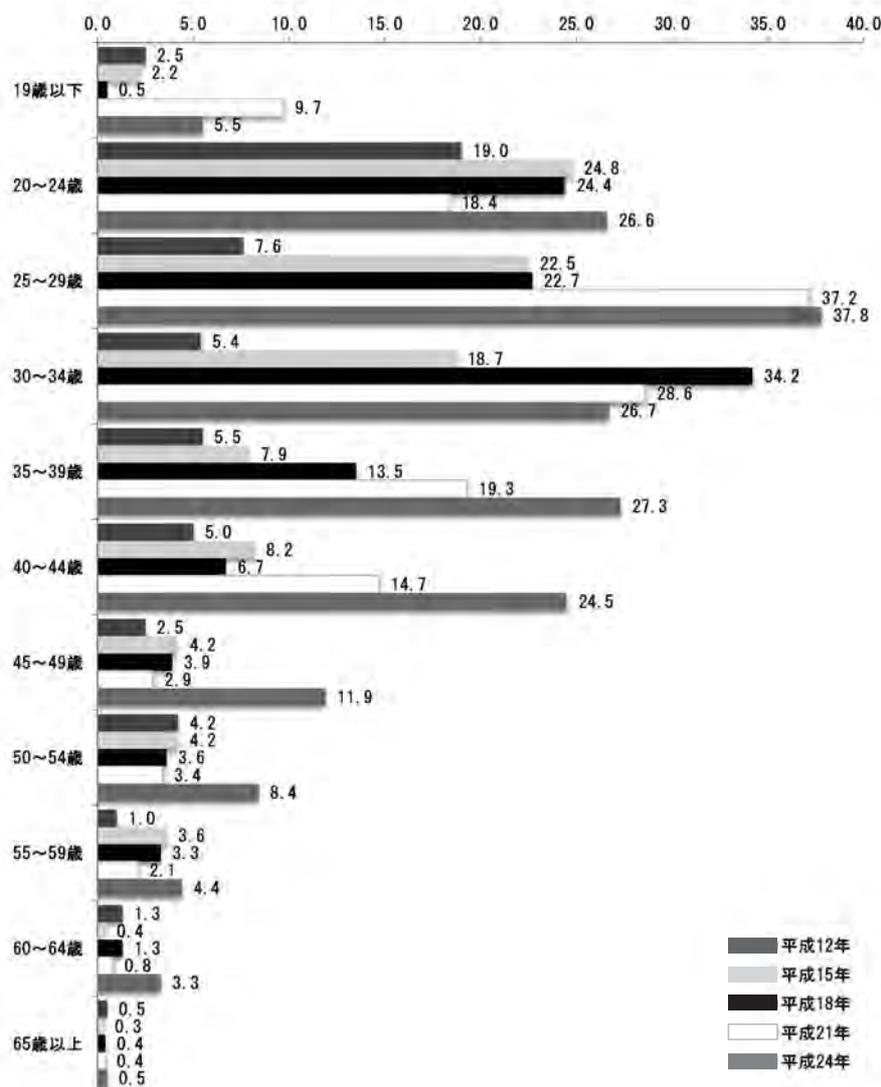
資料出所：厚生労働省『雇用動向調査』より作成。

第1-6図 民営職業紹介経由の入職者数（性別、単位：千人）



資料出所：厚生労働省『雇用動向調査』より作成。

第1-7図 民営職業紹介経由の入職者数（年齢別、単位：千人）



資料出所：厚生労働省『雇用動向調査』より作成。

まず、19歳以下の人数は多くはない。観察期間中の動きを見ると、平成18年までは減少傾向であったが、平成21年には1万人近くまで増加したものの、平成24年には4000人ほど減少している。

20歳以上24歳以下的人数について見ると、平成18年を除けば増加傾向である。平成12年から平成15年については増加しているが、平成18年はわずかに減少し、平成21年には平成18年に比べて6000人の減少となっている。しかし、平成24年には平成21年比で8000人の増加となっている。平成21年の減少は、景気後退とリーマンショックに端を発した世界同時不況の影響だと考えられる。

25歳以上29歳以下的人数は、観察期間を通じて増加している。特に、平成15年には平成12年比でおよそ1万5000人増加し、平成21年には平成18年比でおよそ1万5000人増加している。この年齢層では、景気後退の影響は受けていないように思われる。

30歳以上34歳以下的人数は、平成18年までの3時点については増加しているが、その後は減少している。平成15年には平成12年比でおよそ1万3000人に増加、平成18年には平成15年比でおよそ1万6000人の増加であったが、平成21年には平成18年比でおよそ6000人の減少、平成24年には平成21年比でおよそ2000人の減少となっている。平成21年の減少は、既述の通り、景気後退によるものと考えられる。

35歳以上39歳以下的人数は、5時点を通じて増加している。平成15年には平成12年比でおよそ2000人の増加、平成18年には平成15年比でおよそ5600人の増加、平成21年には平成18年比で5800人の増加、平成24年には平成21年比でおよそ8000人増加している。

40歳以上44歳以下的人数は、平成18年を除けば増加傾向である。平成15年には平成12年比で3200人増加、平成18年には平成15年比で1500人の減少となるが、平成21年には平成18年比で8000人増加、平成24年には平成21年比で1万人弱の増加となっている。

45歳以上49歳以下的人数は、平成21年までの増減はそれほど大きくはないが、平成24年には平成21年比でおよそ9000人の増加となっている。

50歳以上54歳以下的人数は、平成12年から平成21年までの4時点で横ばいまたは減少しているが、平成24年にはおよそ5000人の増加となっている。

55歳以上59歳以下的人数は、平成15年には平成12年比で2600人増加していたが、平成21年には2100人減少し、平成24年には平成21年比でおよそ2300人の増加となっている。

60歳以上64歳以下的人数は、ここで取り上げた5時点で増減の波があるものの、平成24年には3300人となっている。

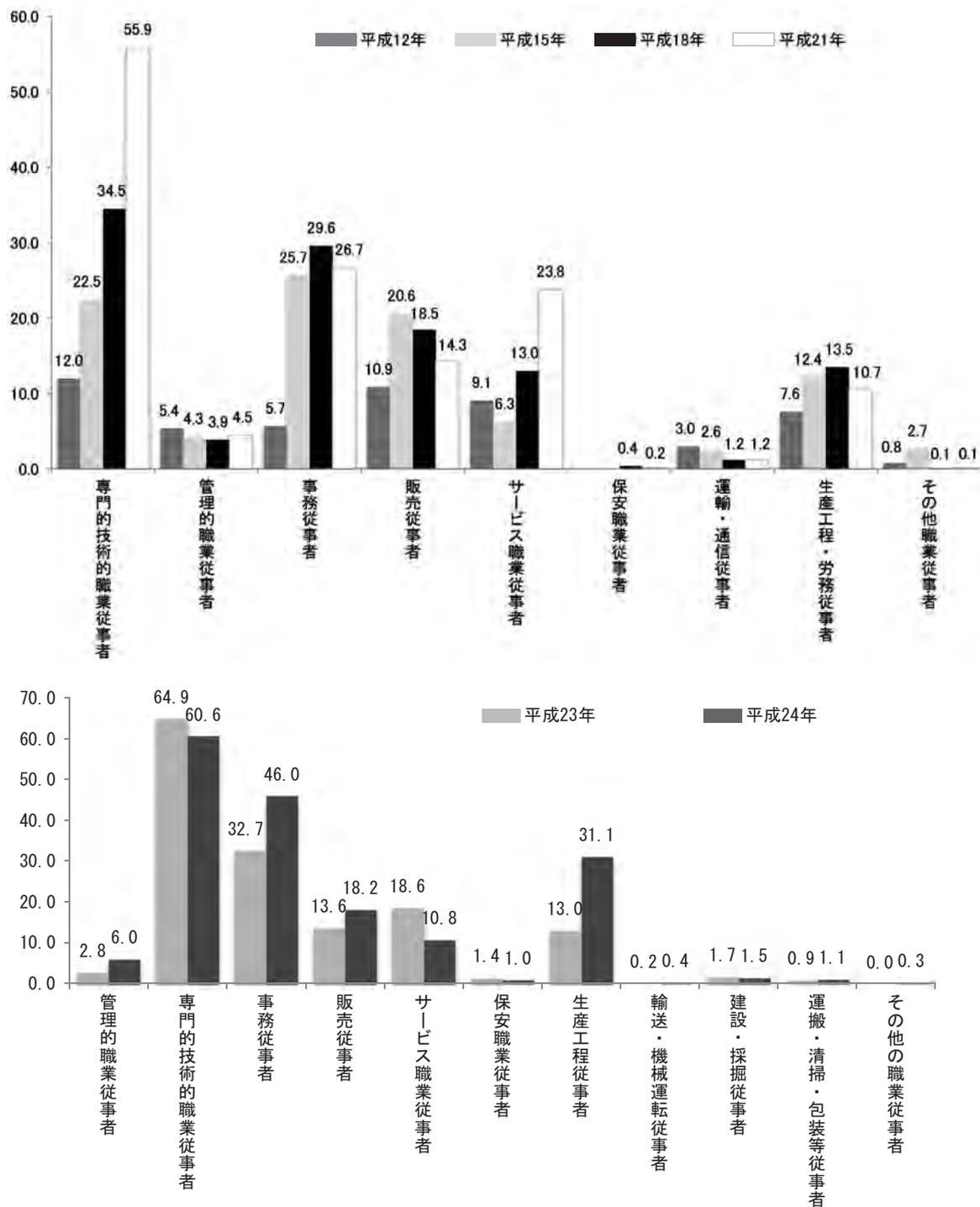
65歳以上的人数は、この5時点でほぼ横ばいである。

以上のように、民営職業紹介経由の入職者数は、以前は20歳代から30歳代前半が中心であるが、30歳代後半や40歳代前半の人数も増加している。

(オ) 職業別

第1-8図は、民営職業紹介経由で入職した個人の職業別人数の推移である。職業分類の変更があったため、観察期間を2つに分け、上下2枚の図が示されている。また、傾向をわかりやすくするために、平成21年までは3年おきに4時点分の数値を、その後は平成23年と平成24年の2時点分の数値を掲載した。

第1-8図 民営職業紹介経由の入職者数（職業別、単位：千人）



資料出所：厚生労働省『雇用動向調査』より作成。

まず、平成 12 年から平成 21 年の期間を対象とした上の図から見ると、「専門的技術的職業従事者」は、平成 12 年には 1 万 2000 人であったが、その後一貫して増加し、平成 21 年には 5 万 6000 人近くまで増加している。

「事務従事者」は、平成 12 年には 6000 人以下であったが、平成 18 年には 3 万人近くまで増加し、平成 21 年には 2 万 7000 人弱まで 1 割ほど減少している。

「販売従事者」は、平成 12 年のおよそ 1 万 1000 人から平成 15 年には 2 万人以上まで増加した。しかし、その後は減少傾向で推移しており、平成 21 年にはおよそ 1 万 4300 人となっている。

「サービス職業従事者」は、平成 12 年に 9000 人あまりであったが、平成 15 年におよそ 6300 人に減少した後、増加に転じ、平成 18 年におよそ 1 万 3000 人、平成 21 年にはおよそ 2 万 3800 人となっている。

下の図を見ると、平成 23 年と平成 24 年とでは、「専門的技術的職業従事者」がおよそ 6 万 5000 人から 6 万 600 人へ、「サービス職業従事者」がおよそ 1 万 8600 人からおよそ 1 万 800 人へとそれぞれ減少している。それ以外の職業では増加しているものが多く、「事務従事者」がおよそ 3 万 2700 人からおよそ 4 万 6000 人に、「生産工程従事者」が 1 万 8600 人から 3 万 1100 人に、「販売従事者」が 1 万 3600 人から 1 万 8200 人へとそれぞれ増加している。

以上、2 枚の図間で数値の整合性はないが、誤解を恐れずにいえば、民間職業紹介経由で入職した人数が多い職業は、「専門的技術的職業」「事務」「生産」といった分野である。このうち、「事務」「生産」は増加傾向で推移している。それに対して、以前は増加傾向で推移していた「専門的技術的職業」は近年伸び悩んでいる。

(3) 『職業紹介事業報告』の観察

次に、厚生労働省『職業紹介事業報告』の数値を見ていくことにする⁷。

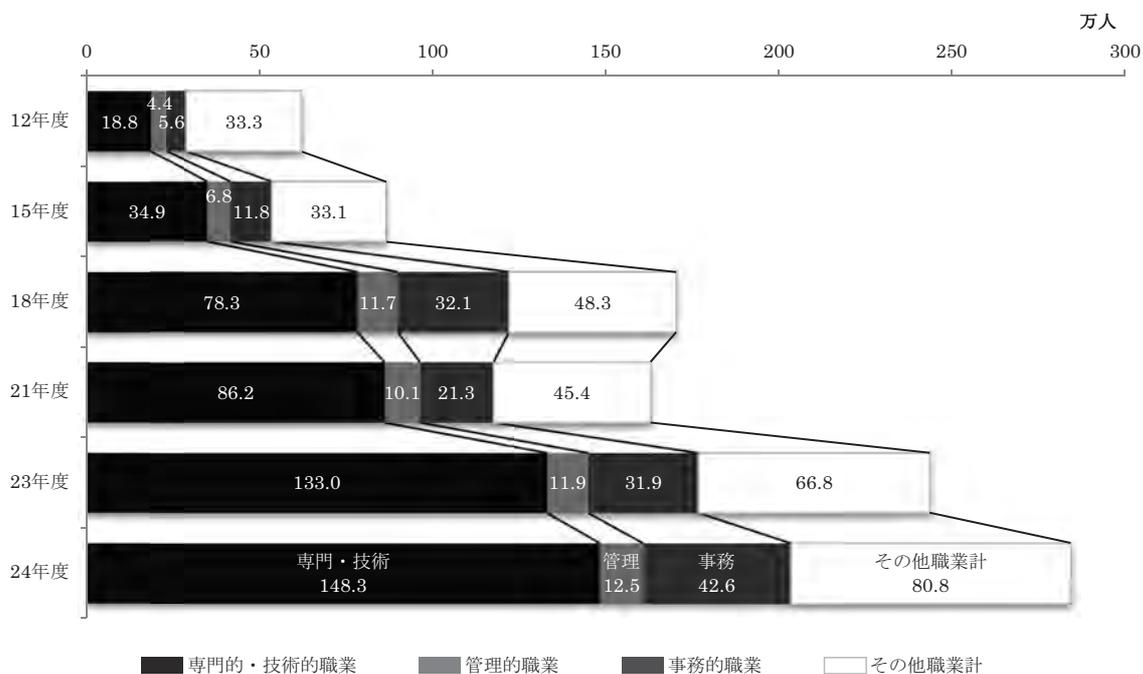
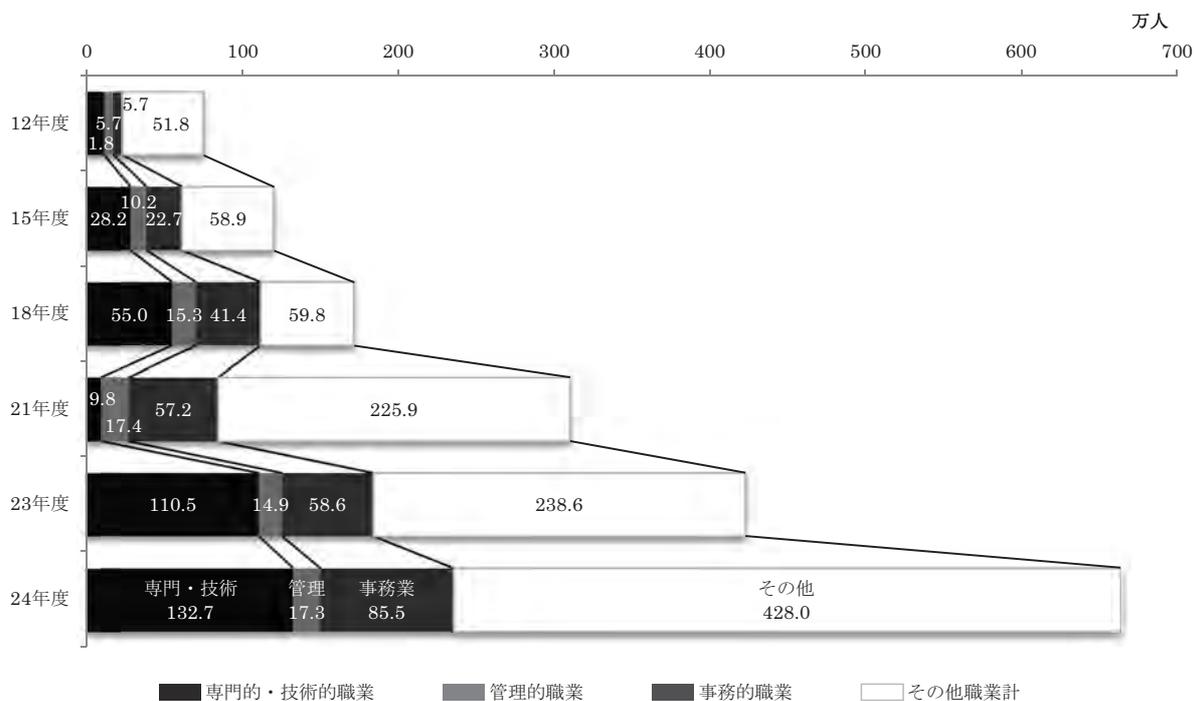
第 1-9 図は、厚生労働省『職業紹介事業報告』に基づいて作成したものである。これまでと同様に平成 12 年度以降を取り上げる。また、図が煩雑になるのを避けるため、3 年間隔に掲載した。ここでは、新規求職申込件数、常用求人数、常用就職件数の 3 つ数値を観察していくことにする。

3 枚の図のうち、1 つめのものは新規求職申込件数である。平成 18 年度までは各職業とも増加傾向で推移していたが、平成 21 年度では「専門的・技術的職業」、「管理的職業」が減少している。しかし、その後は、各職業とも増加している。

また、2 つめのものは常用求人数の推移である。平成 18 年度までは各職業とも増加傾向で推移していたが、平成 21 年度では「専門的・技術的職業」を除いた職業が減少している。しかし、その後は、各職業とも増加している。

⁷ この資料の数値の見ていく上での注意点については、後出の佐野（2009）「人材紹介業のビジネスモデルと労働市場」『経営志林』第 46 巻 3 号、1～43 ページを参照のこと。

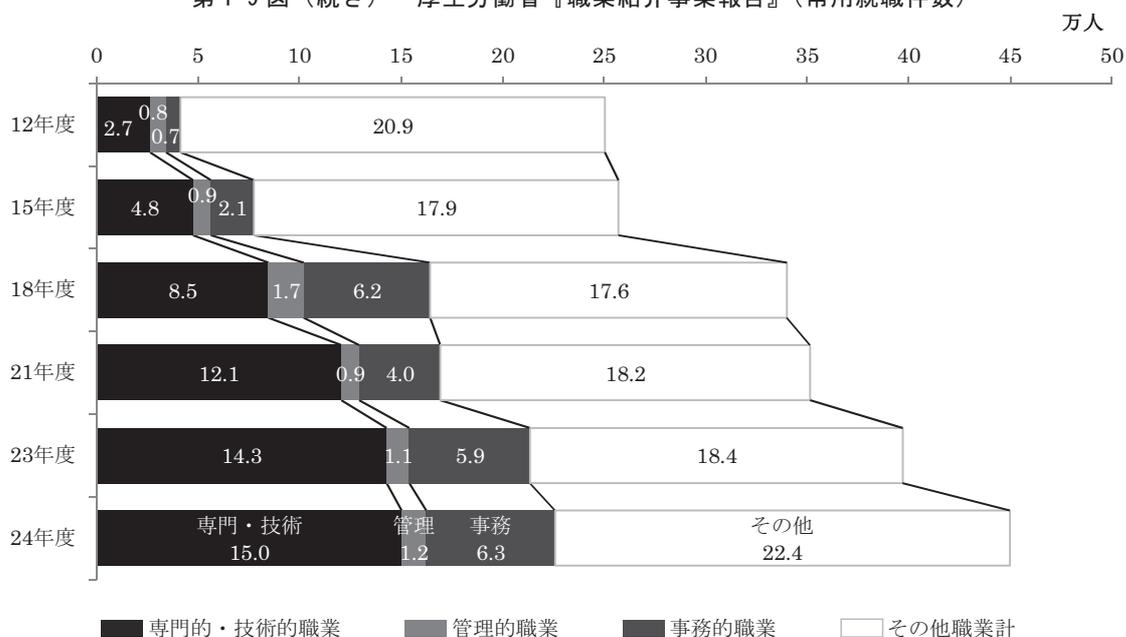
第1-9図 厚生労働省『職業紹介事業報告』（上：新規求職申込件数、下：常用求人数）



資料出所：厚生労働省『職業紹介事業報告』より作成。

さらに、3つめのものは、常用就職件数の推移である。平成18年度までは、「その他職業計」を除く職業は、増加傾向で推移していたが、平成21年には「管理的職業」と「事務的職業」が減少、「専門的・技術的職業」と「その他職業計」は増加している。その後は、各職業とも増加している。

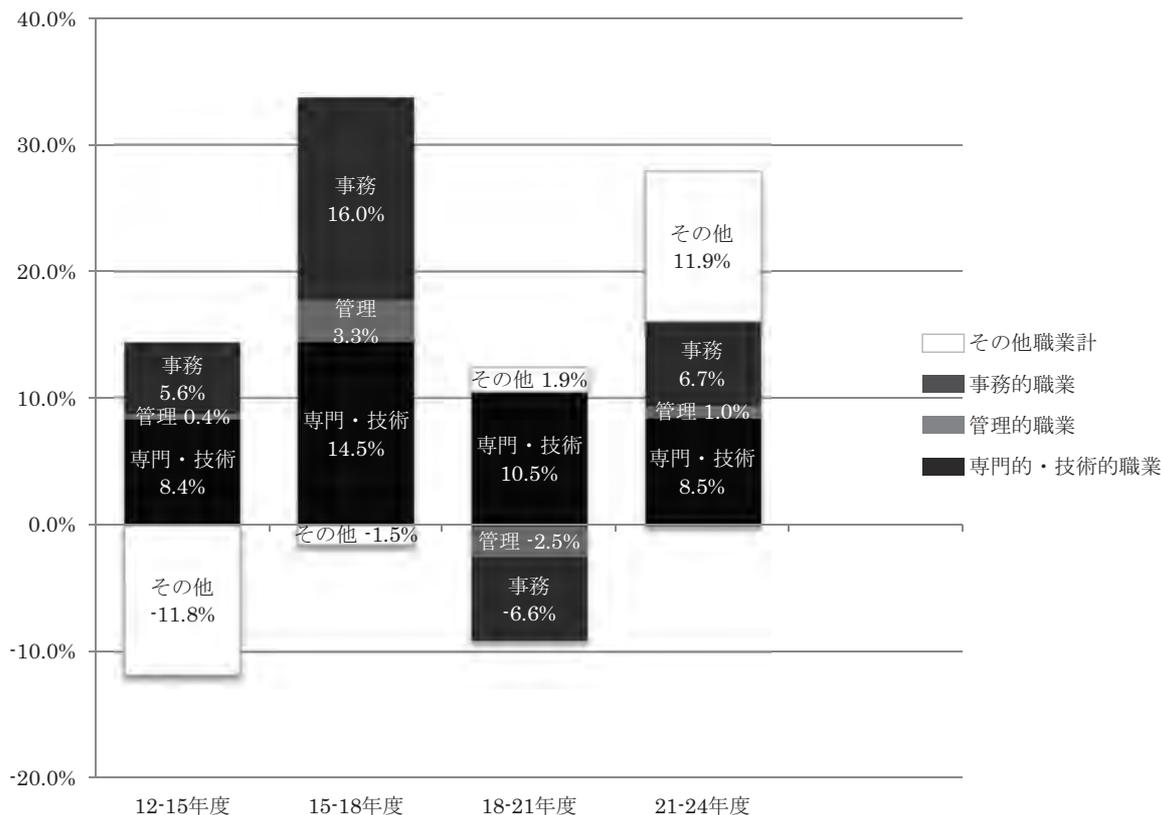
第 1-9 図 (続き) 厚生労働省『職業紹介事業報告』(常用就職件数)



資料出所：厚生労働省『職業紹介事業報告』より作成。

第 1-10 図は、常用就職件数の寄与度を表している。全体的に見ると、「専門的・技術的職業」は各時点とも増加寄与している。それ以外の職業は、減少寄与となっている場合と増加寄与となっている場合がある。

第 1-10 図 厚生労働省『職業紹介事業報告』の常用就職件数寄与度



資料出所：厚生労働省『職業紹介事業報告』より作成。

各時点について見ると、平成 12-15 年度では、「その他職業計」が減少寄与しているが、「専門的・技術的職業」、「管理的職業」、「事務的職業」は増加寄与となっている。平成 15-18 年度については、「その他職業計」がわずかに減少寄与となっているほかは、「専門的・技術的職業」、「管理的職業」、「事務的職業」は増加寄与となっている。しかし、平成 18-21 年度は、「管理的職業」、「事務的職業」が減少寄与、「専門的・技術的職業」、「その他職業計」が増加寄与となっている。平成 21-24 年度については、すべての職業で増加寄与となっている。このように、「専門的・技術的職業」は一貫して増加しているのが特徴的である。

(4) 小活

以上、民営職業紹介経由の入職者数をはじめとする公表統計の数値を観察してきた。主な点を整理すれば、以下のようになる。

(ア)『雇用動向調査』によると、民営職業紹介による入職者は人数、比率ともに増加傾向で推移している。しかし、入職者全体の中では、人数、比率ともわずかである。観察期間の寄与度を見ると、増加寄与をしているが、寄与度そのものは大きくはない。

(イ)民営職業紹介経由の入職者数の推移は、従業員規模によって異なった傾向が観察され、大規模及び中規模以上の企業では増加傾向であるが、小零細規模の企業では変動が大きい。

(ウ)民営職業紹介経由の入職者数を産業別に見ると、製造業、医療、福祉、サービス業が増加している。一方、飲食店、宿泊業、卸売・小売業は減少している。

(エ)民営職業紹介経由の入職者数は男女とも増加しているが、特に女性が大きく増加していることが特徴となっている。

(オ)民営職業紹介経由の入職者数は、以前は 20 歳代から 30 歳代前半が中心であったが、その後 30 歳代後半や 40 歳代前半の人数の増加が目立つ。

(カ)民営職業紹介経由で入職した人数が多い職業は、「専門的技術的職業」「事務」「生産」といった分野であり、「事務」「生産」は近年も増加傾向で推移しているが、「専門的技術的職業」は近年伸び悩んでいる。

(キ)『民営職業紹介事業報告』によると、新規求職申込件数の推移は、平成 21 年度を除いて、各職業とも増加している。

(ク)求人数を見ると、平成 21 年度では「専門的・技術的職業」を除いた職業が減少しているが、それ以外は各職業とも増加している。

(ケ)就職件数を見ると、平成 21 年度では「管理的職業」と「事務的職業」が減少しているが、それ以外の期間は、各職業とも増加している。

3 先行の調査研究の展望

この節では、先行調査研究の展望を行う。以下で取り上げる先行調査研究は、必ずしも網羅的ではなく、視点を少し広げて、就職の際の入職経路の違いによる賃金などへの効果といった分析も取り上げた。

なお、本書では職業紹介の自由化に関する議論は取り上げないことにする。この点については、たとえば、大橋（2004）⁸、大橋・中村（2004）⁹などを参照されたい。また、転職と労働力需給サービスの機能に関する説明は、佐藤・佐藤（2012）¹⁰を参照されたい。

（1）企業が求める人材像

そもそも企業はどのような人材を求めているのか。また、求める人材を確保するためには、どのような経路で人材を探すのが効果的なのか。求める人材を確保する方法は、新卒者を採用し、企業内教育によって能力開発を行い、人材を育成していくのか。あるいは、経験者を即戦力としてキャリア採用（中途採用）するのか。キャリア採用する際も、どのような媒体、経路を用いるのか。この点から始めたい。

まず、企業はどのような人材を求めているのか、という点から確認する。やや古いが、労働経済白書（2010）¹¹では、企業アンケートの回答に基づいて、産業発展、雇用の展望を行っている。同書によると、雇用機会の拡大が見込まれる産業分野は、

（ア）情報通信産業、新エネルギー関連産業など、技術の発展により新分野の産業の生成、拡大、

（イ）社会保険・社会福祉・介護事業、医療業、廃棄物処理業など、社会の動きに対し新たなビジネスを作り出すこと、

（ウ）教育、学習支援業など、所得の向上と社会の成熟化に伴い、選択的で質の高い消費のニーズが生まれることで提供されるようになった製品やサービスの拡大すること、に分類できるという。

その上で、雇用の拡大が期待できる分野として、

- ①新エネルギー・省エネルギー関連分野、
- ②環境関連分野、
- ③医療・福祉関連分野、
- ④新製造技術関連分野、
- ⑤新製造システム、
- ⑥新素材開発などを行う分野

⁸ 大橋勇雄（2004）「労働法制に関する経済学的な見方」『日本労働研究雑誌』No. 523。

⁹ 大橋勇雄・中村二郎（2004）『労働市場の経済学』有斐閣、第7章および第8章。

¹⁰ 佐藤博樹・佐藤厚（2012）『仕事の社会学』有斐閣、特に第5章。

¹¹ 厚生労働省編『平成22年版労働経済白書』日経印刷株式会社、特に第2章、134ページ以降の記述を参照。

などを挙げる企業が多いと論じている。

では、雇用機会の拡大が見込まれる産業分野では、どのような人材が求められるのであろうか。同書によると、

①「専門的な知識に基づいて教育・指導・相談などを行う仕事」や「専門的な知識に基づいて情報処理を行う仕事」、

②「技術・技能を活かして製品を製造する仕事」

などを上げる企業が多いという。

また、今後人材に対して求める能力としては、

①「組織や人を管理する能力」、「事業運営方針の策定や企画を行う能力」、

②「自社のあらゆる分野を知り統括することができる能力」、

③「社会の中で自社の使命について考えることができる能力」、

④「特定事業分野に通じた高い専門的な能力」（製造業）が求められるという。

したがって、企業は、新エネルギー・省エネルギー関連分野、環境関連分野、医療・福祉関連分野、新製造技術関連分野、新製造システム、新素材開発などの分野で、雇用の拡大が見込まれ、専門的知識や技術・技能を活かした人材が必要と考えているといえる。

その上で、同書は、社会の中で自分の役割を考えることができ、自社内の全体的な状況を把握した上で、付加価値を生み出すことができる高度な技術分野を事業化するため、事業運営方針の策定などを通じて強いリーダーシップを発揮できる能力が求められるとしている¹²。

また、内閣府（2013）¹³では、労働市場のミスマッチの状況を年齢別・地域別・職種別に見た後、良質な教育訓練機会の確保、専門能力活用型のジョブ型労働市場の整備などによって、労働移動の円滑化を図るために、ハローワークや民間職業紹介所における情報仲介・あっせん機能を強化することが指摘されている。

（２）入職経路としての民営職業紹介

しばしば公共職業紹介と民営職業紹介とが比較される。『雇用動向調査』の結果によれば、民営職業紹介を経由した入職者に多い年齢階層は、20歳代、30歳代、さらに40歳代前半であった。

労働政策研究・研修機構（2007b）¹⁴は、35歳未満の若年者が、職場に定着する支援に関する課題を明らかにすることを目的として、全国の従業員数100人以上の企業とそこで働く従業員を対象にアンケート調査を実施している。1万3320人が回答した従業員調査結果によれ

¹² 調査の目的は異なるが、富士通総研（2010）『企業における高度外国人材活用促進事業報告書』では、企業アンケートによって、今後求める人材の要件を調べている。それによれば、「高いマネジメント能力」、「高い専門能力」、「高い経営能力」をあげる企業が多く、労働経済白書が挙げた今後必要な人材要件とかなり近いイメージが持たれる。

¹³ 内閣府（2013）『日本経済2013-2014』、特に第3章の記述を参照。

¹⁴ 労働政策研究・研修機構（2007b）『若年者の離職理由と職場定着に関する調査』JILPT調査シリーズNo.36。

ば、現在の勤務先に就職する際に利用した求職方法を複数回答で訊いている。その結果、「学校・教師等からの紹介」(36.2%)が最も多く、以下、「ハローワーク」(28.3%)、「その他のインターネット就職サイト」(28.0%)、「新聞・チラシ・就職情報誌等の求人広告」(27.4%)などとなっており、「民間職業紹介会社」¹⁵は9.5%となっている。

属性別に見ると、年齢階層が高くなるほど、学歴が高いほど、前職と現在の勤務先の従業員規模が大きいほど、非正社員より正社員の方が、前職の勤続年数が長いほど、「民間職業紹介会社」を利用した者の比率が高い。

労働政策研究・研修機構(2010a)¹⁶は、地域間移動を伴う離転職と就職について企業調査と個人調査を行っている。3645人が回答した個人調査結果¹⁷を見ると、地域間移動を伴う離転職をする際に、「民間の就職・転職支援企業」を利用した者の比率は10.9%、「民間の就職・転職支援企業のサイト」を利用した者の比率は18.1%であった。この調査でも、「民間職業紹介会社」の利用率は高い。また、この比率は、都市から地方への移動や地方から地方への移動よりも地方から都市への移動、都市から都市への移動の場合に高く、年齢層では20歳代、30歳代で高いことが見いだされている。

労働政策研究・研修機構(2010b)¹⁸は、企業1345社を対象に過去3年間に正社員として採用したUIターン者の採用経路を複数回答で尋ねている。その結果、採用経路で最も多かったのは「ハローワーク」(42.9%)で、以下、「自社ホームページなど」(28.3%)、「会社説明会・就職セミナーなど」(23.3%)などとなっている。本書が注目している「民間の就職・転職支援企業」は16.1%で、採用経路の利用率はやはり高い。

さらに、個人の就業行動について見ると、労働政策研究・研修機構が日本人の働き方の実情を体系的・継続的に把握することを目的として、定点観測的に調査を実施している。そのうち、労働政策研究・研修機構(2011)¹⁹によれば、調査回答者5092人のうち、就業者の割合は76.5%の3896人である。この就業者の現在の仕事への入職経路(択一回答)は、「求人広告・情報誌」(19.4%)、「学校の就職指導・紹介」(15.4%)、「仕事上の知人の紹介」(10.5%)等が多い。「民間の職業紹介所の紹介」は1.5%となっている。また、回答者の属性別に見ても、「民間の職業紹介所の紹介」の比率は低い。「民間の職業紹介所の紹介」が多い職業として、専門的・技術的職業が思い浮かぶが、この調査結果での専門的・技術的職業の入職経路は、「学校の就職指導・紹介」(24.9%)、「求人広告・情報誌」(11.9%)などの順で、「民間

¹⁵ ここでは原典の用語のまま「民間職業紹介会社」を用いた。

¹⁶ 労働政策研究・研修機構(2010a)『入職時・起業時における地域間移動についての調査』JILPT調査シリーズNo.70。

¹⁷ 調査対象の個人は、調査会社に登録しているモニターの中から対象を選んでいる。

¹⁸ 労働政策研究・研修機構(2010b)『中小企業における県外労働者の採用・活用とコア人材に関する調査』JILPT調査シリーズNo.76。

¹⁹ 労働政策研究・研修機構(2011)『平成21年度 日本人の就業実態に関する総合調査』JILPT調査シリーズNo.89-1。

の職業紹介所の紹介」は1.8%となっている。

労働政策研究・研修機構（2007a）²⁰は、ハローワーク来所者を対象に、求職者の求職活動の状況やどのような職業情報ニーズを持っているかを解明するために、アンケート調査を実施している。回答者1174人について集計した結果によれば、ハローワーク来所者の求人情報の収集先（複数回答）で多いのは、当然のことながら、「ハローワーク等の公的機関」（95.9%）が最も多く、以下、「新聞や折込、タウン誌の求人広告」（49.7%）、「求人情報誌」（43.9%）、「自宅・カフェでのインターネット検索」（39.6%）等の順になっている。民間職業紹介については、「無料の民間職業紹介会社」（19.5%）、「有料の民間再就職支援会社」（3.4%）となっている。「無料の民間職業紹介会社」の回答者で多い属性は、20歳代、30歳代、40歳代である。また、男性では40歳代が、女性では20歳代が相対的に多い。「有料の民間再就職支援会社」の回答者で多い属性は50歳代で、これは男女とも同じである。

この調査では、「インターネット検索でアクセスしている求人情報」についても複数回答で調べている。その結果を見ると、「ハローワーク関連の求人サイト」（63.1%）、「無料の民間職業紹介の求人サイト」（58.5%）、「企業のホームページ」（39.3%）、「求人情報誌に掲載されている求人サイト」（36.2%）等が多く、「有料の民間再就職支援会社の求人サイト」（3.3%）は少ない。

そのほか、職業相談やカウンセリングを受けた機会（複数回答）としては、「ハローワーク等の公的機関」（91.4%）、「無料の民間職業紹介会社」（15.8%）で、他の回答はわずかである。

以上のように、調査によって入職経路の構成にはばらつきがあるが、民間職業紹介の利用率は10～20%程度で、実際に現職に就いた経路としての民間職業紹介は少ない。

（3）民間職業紹介を利用した場合の経済効果

既に『雇用動向調査』の基本的な数値を観察した。以下では、入職経路としての民間職業紹介の効果について、主として経済学的な分析を取り上げることとする²¹。

入職経路と転職の満足度にはどのような関係があるのだろうか。猪木・連合総合生活開発研究所（2001）²²は、企業および個人を対象とした独自のアンケート調査を実施し、そのデータを用いて分析を行っている²³。それによれば、アンケート対象者の求職ルートは、「公共の職業紹介機関を通じて」が33.1%、「新聞・情報誌等の求人広告を見て」が30.2%、「仕事関係以外の家族・知人等を通じて」が30.2%、「仕事関係の知人・友人を通じて」が24.0%

²⁰ 労働政策研究・研修機構（2007a）『ハローワーク来所者の求職活動に関する調査』JILPT 調査シリーズ No. 39。

²¹ 分析上の技術的な議論も重要であるが、ここでは取り上げないこととする。

²² 猪木武徳・連合総合生活開発研究所編著（2001）『「転職」の経済学』東洋経済新報社。特に第2章（下山昭夫）、第5章（伊藤実）、第6章（守島基博）および展望（佐分利応貴・榎本純）を参照。

²³ このアンケート調査を用いた分析の問題点として、連合に加盟している組合員を対象としていること等が指摘されている。この点については、後に取り上げる児玉・樋口・阿部・松浦・砂田（2003）の3～4ページの記述を参照。

などとなっており、「民営の職業紹介等を通じて」は4.4%である。また、「今の会社」への入社経路は、「仕事関係以外の家族・知人等を通じて」が12.2%、「仕事関係の知人・友人を通じて」が8.4%などとなっており、「民営の職業紹介等を通じて」は1.0%である。

同書は、転職経路と転職経験者の満足度の関係について、「公共職業紹介機関」「民営の職業紹介会社」「新聞・求人情報誌など」を使った場合には、転職経路と転職の満足度との間に統計的な関係は見られないことを指摘している²⁴。これは、職業紹介機関などでは情報が正確で、労働者が入社前に自らの期待水準を調整するため、転職経験のない者と満足度の差がなくなっているからである。

このほか、同書では、専門・高度化した職業領域を中心とした求人・求職のあり方として、ネット求人の状況（当時）が記述されている。それによれば、ネット求人は、技術革新の進展によって需要が増加している専門・技術職が多く、求人の大半が40歳未満の若・中堅層を対象としている。また、求人と求職のミスマッチが発生しており、売り手市場となっていること、さらに、ネット求人が多い分野では、「即戦力」の求人が多いが、これは、成長分野では社会的な人材供給システムが未整備で、企業内の人材の人材再教育や社会育成が間に合わないといった状況があることを見いだしている。

その上で、同書では、企業には必要な技能を持った人材がいない、社内の活性化のため外部人材を導入といった理由から中途採用ニーズが高いものの、採用コストと選択の困難性に悩んでいること、そのために、労働情報の整備と職業紹介機能の拡充に加えて、人材育成と転職成立後のアフターケアが課題であることを指摘している。

児玉・樋口・阿部・松浦・砂田（2003）²⁵では、『雇用動向調査』の個票データを用いて、転職者の動向について特別集計を行っている。集計の範囲は多岐に及ぶが、入職経路による効果に注目すると、以下のような点が明らかにされている。すなわち、民営職業紹介の利用者は少ないが、今後利用者の拡大が見込まれること。民営職業紹介の利用者の特性は、大卒、専門・技術的職業と管理的職業、前職が大企業従事者などであること。そして、民営職業紹介の利用者は、転職後に賃金が上昇しているということ。民営職業紹介を経由して転職した場合、離職期間は短く、再就職支援に有効であると考えられること。民営職業紹介業を経由して転職した後の賃金上昇、離職期間の短期化との相関があるのは大都市圏で、地方圏では有意な相関関係はないということ。

さらに、児玉・樋口・阿部・松浦・砂田（2004）²⁶では、同じく『雇用動向調査』のデータを用いて、「民営職業紹介」を用いた転職支援効果を計量経済学的に分析している。その結

²⁴ 猪木他前掲書によると、職業紹介機関などでは情報が正確で、労働者が入社前に自らの期待水準を調整するため、満足度が転職経験のない者と差がなくなっている可能性もあるが、求人情報誌でも同じ状況であるので、引き続き検討が必要であるとしている（153～157ページ）。

²⁵ 児玉俊洋・樋口美雄・阿部正浩・松浦寿幸・砂田充（2003）「雇用動向調査を用いた労働異動分析」、ウェブ掲載報告書、独立行政法人経済産業研究所。

²⁶ 児玉俊洋・樋口美雄・阿部正浩・松浦寿幸・砂田充（2004）「入職経路が転職成果にもたらす効果」、RIETI Series

果、民営職業紹介の発展は、円滑な労働移動の促進にとって有効であるが、高学歴層や専門・技術的職業従事者など、就職に有利な属性を持つ転職者に利用される入職経路であることから、それ以外の離職者にとっては必ずしも有効とは限らないこと、「民営職業紹介」の労働市場成果への効果は大都市圏に限られ、地方圏では成立し難いと論じている。

内閣府社会経済研究所（2003）²⁷では、『雇用動向調査入職者票』の再集計を行っている（ただし、民営職業紹介経由の入職については、利用したデータ年次には統計が取られていないので、言及できない）。この研究では、リストラ中高年の再就職には転職を通じて以前と同じ職業に半年以内に就くのが望ましいこと、また、前の会社による斡旋もしくは紹介があったときに同一の職業に半年以内に転職する確率が高いこと、そして、その理由は、送り出し企業が独自に保有する転職者の能力についての情報提供が可能になるためであること。さらに、就職先の情報を受け入れ企業と取引関係などを持つ送り出し企業が持つ場合、それを活用した転職者と就職先の最適なマッチングを可能にするといった点が明らかにされている。

樋口（2001）²⁸も『雇用動向調査』の個票データを利用した分析結果に基づいて、転職の効果を論じている。その結果、転職のパターンは、専門的技術的職業では同一の職種内で転職する人が多いこと、その理由は、こうした職業に対する需要が拡大していることに加え、職務内容が相対的に明確にされており、企業の違いを超えて標準化されやすいので、職種別労働市場が成立しやすく、転職コストは小さいからであるという。また、企業は、競争力を高めるために高度で専門的な技能を開発する必要性を認識し、経営戦略や雇用戦略を練り直すにあたって、補充すべき職務を明確にし、中途採用によりこれを補おうとしていること、さらに、求職者の職務遂行能力をこれまでよりも重視しようとする企業が増えていることが指摘されている。しかし、専門性が高まるほど企業の求める人材は特定化され、マッチングが難しいこと、仕事を進める上では人柄や仕事の幅、柔軟性が求められ、専門的技術的職業に限らず、一般的な職業においても職務の明確化、標準化を図り、企業の枠を超えて通用する職種特殊的技能開発が必要であること、それによって、転職コストの引き下げに有効であると論じられている。

中馬（2001）²⁹は、中高年労働者の系列外出向転籍の成否の要因を探るため、アウトプレース会社への聞き取り調査とアウトプレース会社によって収集された個人データを計量的に分析している。その結果、カウンセラーの助言を踏まえ、中高年労働者の転身による再起意欲を高める努力をすること、性格などの私的情報が受入れ企業と労働者間で交換される仕組

04-J-035。

²⁷ 内閣府経済社会総合研究所編『経済分析』第168号。

²⁸ 樋口美雄（2001）『雇用と失業の経済学』日本経済新聞社、第5章。

²⁹ 中馬宏之（2001）「中高年労働者の系列外転籍出向を成功に導く決定因」雇用・能力開発機構・財団法人統計研究会『グローバルゼーション下における構造調整と労働市場に関する調査研究報告書』、39～69ページ。インターネットの普及により、職探しコストが低下し、特定の求人に対して従来であれば自重していた適性の低い者の求職意欲を高めているという（同論文、脚注1）。

みを作ることによって、本来企業が望んでいた人材と異なる人材を採用するという逆淘汰の発生を防ぐことが重要となる、という含意を得ている。

入職経路の効果に関する最近の研究として、小林（2011）³⁰が挙げられる。この研究では、アンケート調査³¹の個票データを用いて計量分析を行った結果、次のようなことが明らかにされている。すなわち、民間職業紹介と公共職業紹介とでは、マッチング機能が異なっていると考えられ、求職者の属性は、それぞれの職業紹介を利用する段階で異なっていること。また、それぞれの職業紹介は、棲み分けがなされており、異なった役割を担っている可能性が強いこと。もともと民間職業紹介には、賃金の高い求職者が集まっていること、そして、公共職業紹介を利用した場合、転職後に賃金が低くなっていたこと、さらに、民間職業紹介による転職では、転職後の満足度やその後の定着志向が低いのに対して、公共職業紹介では、特に定着志向を下げるような影響は見られなかったこと等が指摘されている。

小林（2012）では、公共職業紹介と民間職業紹介の経済効果を比較している。最近の小林・阿部（2014）³²では、より厳密に、転職結果について民間職業紹介と公共職業紹介を比較している。具体的には、民間職業紹介と公共職業紹介とでは、転職前後の産業間移動、職業間移動の状況が異なるのか。また、民間職業紹介と公共職業紹介とでは、利用者属性をコントロールしても賃金変化や満足度が異なるのか。そして、民間職業紹介と公共職業紹介とでは、いずれがマッチング機能に優れるのか。こうした点を検討している。

公共職業紹介による転職と民間職業紹介による転職の違いに注目すると、公共職業紹介は転職市場で不利な条件のものが多く、セーフティネットの機能を果たしているのに対して、民間職業紹介は高学歴者、前職で年収が高かった者で、若年層、前職が専門・技術職、管理職、大企業だった者といった転職市場で有利な者が多かったこと。公共職業紹介では産業移動、職業移動が多く、福祉分野への移動が相対的に多く、小規模企業への移動が多いのに対して、民間職業紹介では事務職へのマッチングが多く、高賃金の職種の同一職種移動が多く、大企業への移動の可能性があること。さらに、公共職業紹介では、転職前後で規模の変化がない場合を除けば、収入が減少しやすいのに対して、民間職業紹介では規模の変化がない場合を除けば、収入を高めること、等である。

これらの点から、公共職業紹介と民間職業紹介とは棲み分けが進んでおり、国営・民間という単純な議論は好ましくないこと、公共職業紹介はセーフティネットとしての存在意義が

³⁰ 小林徹（2011）「民間職業紹介と公共職業紹介のマッチングは異なるのかー民間職業紹介のビジネスモデルと転職後賃金変化、満足度、離職意向に関する考察」*KEIO/KYOTO GLOBAL COE DISCUSSION PAPER SERIES*, DP2011-030. 分析に用いられたデータは、前職・現職とも正規就業者のデータである。また、小林徹（2012）「民間職業紹介のマッチングが転職結果に与える影響」慶應義塾大学大学院商学研究科 2012 年度大学院高度化推進研究プロジェクト成果報告書所収。同書には丁寧な文献展望が含まれている。

³¹ 株式会社リクルートワークスが実施した「ワーキングパーソン調査」の 2002 年、2004 年、2006 年の個票データ。

³² 小林徹・阿部正浩（2014）「民間職業紹介、公共職業紹介のマッチングと転職結果」『経済分析』188 号、93～118 ページ。

大きいこと、職業訓練サービスの機能があるので、成長産業、職業への労働力再配分機能は公共職業紹介が優れていることといった点が指摘されている。

先に『雇用動向調査』の数値を観察した際、民間職業紹介を経由して採用された人数は、大規模企業で多く、また、近年大きく増加していた。しかし、中小企業についても無視できない人数が採用されていた。労働政策研究・研修機構（2012）³³では、独自のアンケートによって得たデータに基づいて、中小企業の人材育成・能力開発について検討を行っている。その中で、正社員の求人ルートを複数回答で調べている。その結果によると、製造業では、「ハローワークなどの公的職業紹介機関」（77.8%）、「経営者や従業員の親類縁者・知人の紹介で」（24.9%）、「民間の職業紹介機関から」（15.0%）、「職業情報誌、新聞広告などの紙媒体で」（14.5%）、「学校訪問等の求人活動で」（14.1%）の順になっている。これに対し、サービス業では、「ハローワークなどの公的職業紹介機関」（55.3%）、「ホームページ等インターネットで」（37.2%）、「職業情報誌、新聞広告などの紙媒体で」（35.8%）、「経営者や従業員の親類縁者・知人の紹介で」（29.0%）、「民間の職業紹介機関から」（23.0%）、「学校訪問等の求人活動で」（21.7%）の順になっている。

また、製造業の所在地別に活用している媒体の特徴を見たところ、地方都市圏と大都市圏では活用している媒体が異なっていることを見出している。すなわち、地方都市圏では大都市圏に比べて、「紙媒体・インターネット」が少なく、「公的・公共機関」と「人的ネットワーク」が多い。

さらに、正社員の求人ルートで「民間の職業紹介機関から」が多い基幹的職種は、学習塾の講師（12.6%）、情報サービス業のシステム・エンジニア（13.9%）、営業・コンサルタント・プログラマなど（12.6%）、土木建設サービスの設計（建築設計・土木設計など）などとなっている。

（４）人材ビジネスのビジネスモデルと今後の課題

佐野（2009）³⁴は、「人材紹介」業（民間の有料職業紹介）を「人材ビジネス」と総称される事業の1つに位置づけ、「「公共部門としてのハローワーク（公共職業安定所）のサービスを代替できる存在なのか否か？」」を検討している。人材ビジネスの全体構造、人材紹介のビジネスモデル、人材紹介業の業況と課題を整理したうえで、人材紹介業の成長は、規制緩和、インターネットによる技術革新、外資と外需など「数種のバブル」によるものであるとしている。

³³ 労働政策研究・研修機構編（2012）『JILPT 第2期プロジェクト研究シリーズ⑤中小企業における人材育成・能力開発』、特に第2章および第10章を参照。

³⁴ 佐野哲（2009）「人材紹介業のビジネスモデルと労働市場」『経営志林』第46巻3号、1～43ページ。他に、佐野哲（2008b）「人材ビジネスか。それともハローワークか」『日本労働研究雑誌』No. 573、72～75ページ、佐野哲（2008a）「公共職業安定所（ハローワーク）の機能と役割を再考する」『ESP』11月号、49～52ページも参照。

まず、佐野は、厚生労働省『職業紹介事業報告』に基づき、人材紹介業を「厚生労働省の有料職業紹介許可事業者で、専門的・技術的職業、管理的職業、事務的職³⁵のいずれか職種を常用ベースで取り扱ったことのある事業主体」と定義し、専門的・技術的職業の職種別労働市場、管理的職業の職種別労働市場、事務的職業の職種別労働市場はいずれも常用就職件数が伸び悩んでいること、これに加え、「販売の職業」についても、求人、求職の大きさに比べ常用就職件数が伸び悩んでいること、人材紹介業の求人・求職取扱規模を見る際、求人・求職の「多重登録」があり、各事業者間で求人・求職の受理基準と集計方法が統一されていない「攪乱要因」があることを指摘している。

佐野の議論の中で興味深いのは³⁶、人材ビジネスで取り扱う人材の属性で、通説では在職者が多いとされているが、登録型紹介における求職者を見ると、失業中の者が4割に達していること、しかし、サーチ型紹介においては、在職者が7割以上であることから、人材紹介業が労働市場のセーフティネットの一部として機能しているが、戦略的志向は、在職者を取り扱う方針であると論じている。そして、ハローワークの就職困難層の紹介業務の一部が委託されるといった状況が記述されている。

しかし、佐野は、民間の人材紹介業の将来は極めて厳しいと、やや悲観的な見方をしている³⁷。

では、人材ビジネスの将来についてどのような見通しがもたれているのであろうか。人材サービス産業の近未来を考える会(2011)³⁸によれば、人材サービス産業の特徴として、以下のような点が指摘されている。すなわち、

- (ア) 人材サービス産業の利用者には年齢が若い層や正社員以外が多いこと、
 - (イ) 企業は従業員数が多い企業ほど人材サービス産業を使う傾向が強く、従業員数が少ない企業ほどハローワークや縁故を利用していること、
 - (ウ) 人材サービス産業が果たしてきた役割としては、個人の転職コストの軽減（失業を経ない転職）や、（サービス業や情報通信業をはじめとする）成長産業への労働移動の促進、労働市場への参入・再参入の支援などがあげられること、
- 等を指摘している。

その上で、同書は、人材サービス業の課題として、有期雇用労働者の能力開発機会の提供、派遣・請負社員のニーズへの対応、マッチング能力の向上によるミスマッチの抑制、人材サービス産業従事者の職業能力の専門化、高度化への対応といった課題があること、そして、

³⁵ 原文のまま。

³⁶ 以下の佐野前掲書が引用している数値は、社団法人日本人材紹介事業協会が2008年に実施したアンケート調査に基づいている。なお、「登録型紹介」は、広告等によって転職希望者を集め、希望者登録してもらった上で、コンサルタントが転職の斡旋を行うものを、「サーチ型紹介」は、会社の役員・管理職や高い技術を有する技術者を探すものを指す。

³⁷ たとえば、近年の動きについては日経キャリア教育ネットのサイトの以下の記述を参照されたい。
http://career-edu.nikkeihr.co.jp/Research/disp/industry_05.html#28。

³⁸ 人材サービス産業の近未来を考える会(2011)『2020年の労働市場と人材サービス産業の役割』。

今後の展望として、高齢化が進む中での中高年の就業機会の確保、サービス経済化の進展による成長分野への人材の移動、経済のグローバル化に伴うグローバル人材に対するニーズへの対応が求められ、人材サービス産業内の協力・連携、公的機関との連携が必要としている。

4 小活

以上、先行調査研究の展望の結果は、以下のように整理できる。

(ア) 既存のアンケート結果をみると、入職経路に占める民間職業紹介の比率は、調査の目的や対象者の抽出などによってばらつきがあり、回答者の2割近くが民間職業紹介を利用している調査結果もある。また、ハローワーク利用者も並行して民間職業紹介の求人サイトや民間職業紹介が利用されている。しかし、最終的に就職が決まった経路として、民間職業紹介の比率は低い調査結果が多い。

(イ) 人材紹介の業況やビジネスモデルに関する調査研究によれば、人材紹介業の成長は、規制緩和、インターネットによる技術革新、外資系企業や海外からの求人などによって支えられているという。しかし、取り扱っている主な職業ではいずれも伸び悩んでいる。また、登録型紹介における求職者には在職者だけではなく、失業者も多く含まれており、人材紹介業が労働市場のセーフティネットの一部として機能している。

(ウ) 転職の満足度については、入職経路による違いは見られない。民間職業紹介は、高学歴層や専門・技術的職業従事者など就職に有利な属性を持つ転職者に利用される入職経路で、それ以外の離職者にとっては必ずしも有効とは限らないこと、また、「民間職業紹介」の労働市場成果への効果は大都市圏に限られ、地方圏では成立し難い。

(エ) 民間職業紹介の機能と効果に関する経済学的な分析の蓄積を見ると、公共職業紹介の利用者は、転職市場で不利な条件の者が多く、セーフティネットの機能を果たしている。これに対して、民間職業紹介の利用者は、高学歴者、前職で年収が高かった者で、若年層、前職が専門・技術職、管理職、大企業だった者など、転職市場で有利な者が多い。公共職業紹介では産業移動、職業移動が多く、福祉分野への移動が相対的に多く、小規模への移動が多い。一方、民間職業紹介では事務職へのマッチングが多く、高賃金の職種の同一職種移動が多く、大企業への移動の可能性があること。さらに、公共職業紹介では、転職前後で規模の変化がない場合を除けば、収入が減少しやすいのに対して、民間職業紹介では規模の変化がない場合を除けば、収入を高めること、等である。こうした点から、公共職業紹介と民間職業紹介は競合するのではなく、棲み分けが進んでいると考えられる。

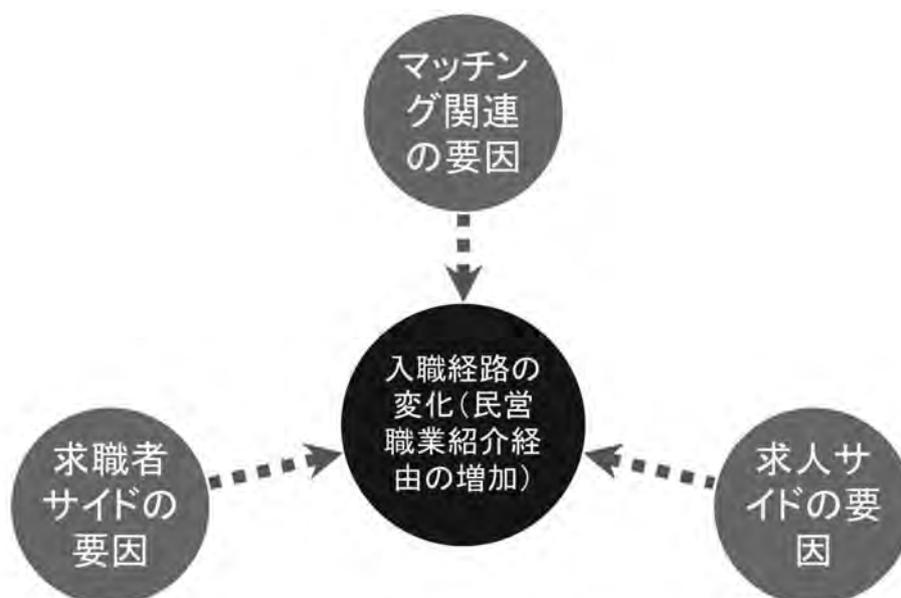
(オ) 求人情報の提供媒体としてのネット求人を見ると「即戦力」の求人が多い。成長分野では社会的な人材供給システムが未整備で、企業内の人材の人材再教育が間に合わないためと考えられる。また、社内に必要な技能を持った人材がいなかったり、社内の活性化のために外部人材を導入したり、中途採用ニーズは高い反面、採用コストの高さや選択の困難さが課題となっており、労働情報の整備と職業紹介機能の拡充、人材育成と転職成立後のアフターケアが求められる。

4 確認したかったこと、調査の方法、及び本書の構成

既に述べた課題を探る上で、本書では第 1-11 図のような視点から検討を行った。すなわち、就職経路の変化、とりわけ、民間職業紹介経由の就職者数の増加を、

- ①求人サイド（需要）である企業の要因、
 - ②求職者サイド（供給）である個人の要因、
 - ③求人サイドと求職者サイドのマッチング機能を果たす民間職業紹介会社の要因
- の3つに分けて、検討していくことにする。

第 1-11 図 本書の視点



①の求人サイド（需要）は、言うまでもなく企業の要因である。求人サイドの要因としては、求人をするにあたって、民間職業紹介を利用する企業が増加すること、民間職業紹介が得意とするような分野（たとえば「専門的技術的職業」のような職業など）での求人が増加すること、などといった要因を挙げることができるだろう。

②の求職者サイド（供給）は、個人の要因である。求職者サイドの要因としては、思いつくままに列挙すれば、離職者や転職希望者が増加すること、民間職業紹介を利用する求職者が

増加すること、その背景として民間職業紹介を利用することが、ハローワークなど他の方法を用いることに比べて求職者にとってメリットが大きいこと、といった要因が考えられる。

③の求人サイドと求職サイドのマッチング機能を果たす、民間職業紹介会社の要因については、マッチング技術が高まるなどの結果、マッチング効率が高くなったことなどが考えられる。こうした3つの要因は、相互に関連し合って、複合的に就職経路の変化、民間職業紹介経由の就職の増加につながっていることが考えられる。

調査は、民間職業紹介会社のコンサルタントに対してインタビュー取材を行った³⁹。インタビューは、2013年9月から2014年3月にかけて実施し、必要に応じて内容確認のために追加のインタビューを行った。属性は付表の通りである。また、インターネットで公開されている企業情報、刊行されている資料を活用した。

本書の以下の構成は、第2章で求人サイドの要因を、第3章で求職者サイドの要因を、第4章ではマッチング関連の要因をそれぞれ探ることとする⁴⁰。

³⁹ インタビューの契機をつくってくださり、個人的なネットワークを通じて取材対象者をご紹介くださったY・K氏、K・S氏にお礼を申し上げます。また、お忙しい中、丁寧にご対応くださったコンサルタントの皆さんにもお礼を申し上げます。

⁴⁰ なお、調査企画を行う際、モニター登録者などで民間職業紹介を利用した個人に対するインタビューも実施することを検討した。しかし、出現率が低く、個々のケースの評価が難しいので、機会を改めることにした。

補論：インタビュー対象者は民間職業紹介会社のコンサルタントである。所属企業の属性は以下の通りである。

付表 インタビュー対応者の属性

	本社所在地、企業属性	備考
A	首都圏、大規模	
B	首都圏、大規模	
C	首都圏、中規模	※技術者分野に強み
D	首都圏、大規模	
E	近畿、大規模	※電話によるインタビュー
F	東北、大規模	※電話によるインタビュー
G	首都圏、小規模	※外国企業・外資系企業中心
H	首都圏、大規模	
I	中部、大規模	※電話によるインタビュー
J	首都圏、中規模	※医療関係に強み
K	首都圏、中規模	
L	首都圏、大規模	
M	首都圏、小規模	
N	首都圏、小規模	※外資系

注：「首都圏」「近畿」「中部」「東北」は、主な営業地域による分類で、「首都圏」は、東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県を中心に営業している企業、「近畿」は、大阪府、京都府、兵庫県を中心に営業している企業、「中部」は、愛知県、岐阜県、静岡県を中心に営業している企業、「東北」は宮城県を中心に営業している企業である。

また、「大規模」「中規模」「小規模」は、本書での分類であり、コンサルタントの人数による分類で、「大規模」は、コンサルタントの人数が50人以上、「中規模」は、コンサルタントの人数が20人～49人、「小規模」は、コンサルタントの人数が20人未満であることを表す。分類は労働政策研究・研修機構（2005）『ホワイトカラー有料職業紹介の運営と紹介業務従事者に関する事例研究』労働政策研究報告書 No. 37 を参考に再構成した。

第2章 求人サイド（企業）の要因

1 はじめに

この章では、近年の就職経路の変化、とりわけ、民営職業紹介経由の就職につながる求人サイド（企業）の要因を取り上げる。

以下では、まず、求人の状況を概観する。その後、求人の要件の変化と成長が見込まれる分野を見ていく。さらに、経済のグローバル化による求人企業属性が変化していること、大企業が従業員をリストラする際、再就職支援を民営職業紹介会社と契約して行う場合、行政から民営職業紹介会社に業務委託を行う場合を取り上げる。

なお、文中で枠で囲んで記述している部分は、インタビューに対応した民営職業紹介会社のコンサルタントのコメントであることを表す。

2 求人の状況

過去10年間の有効求人倍率の推移を見ると、平成16年には0.83倍（年平均、以下同じ）であったが、平成18年には1.06倍、平成19年には1.04倍と、1.0倍を超えて好調に推移していた。しかし、平成21年に、いわゆるリーマンショックに端を発した世界同時不況が起きたことによって、企業の生産活動が大きく落ち込み、それに伴って、労働需要も減少した。また、その後発生した東日本大震災の影響も大きかった。こうした結果、有効求人倍率は一時0.47倍まで低下した。しかし、いわゆる復興需要の効果によって、企業の労働需要は徐々に上昇し、平成25年には0.93倍と、平成17年の水準まで回復している。近年になり、求人件数は回復し、特に平成25年から26年には、人手不足が表面化した。

この期間の民営職業紹介経由の入職者数を見ると、徐々に増加し続けているものの、入職経路全体に占める比率は小さい。

最近の企業業績と雇用調整（特に希望退職者、早期退職者の募集）の実施状況の關係に注意が必要である。一般に、景気、企業業績の状況と雇用調整の実施企業数の間には、逆相関の關係があると考えられる。すなわち、景気が悪化し、企業業績が悪くなると雇用調整を実施する企業が増え、反対に、景気が改善し、企業業績が改善すると雇用調整の実施企業は減少する。

ところが、近年、このような単純な動きとは異なる状況が見られる。雇用調整を実施する企業数は、一時期に比べると減少しているとはいえ、企業の希望退職者、早期退職者の募集も実施されている。たとえば、東京商工リサーチ「2013年主な上場企業の希望・早期退職者募集状況調査」によれば、2013年に希望・早期退職者募集企業数は54社（前年に比べ9社減少）で、希望・早期退職の募集人員数の合計は1万782人（前年比6923人減少）となっている。

この調査結果で興味深いのは、業績自体は好調であるのに、人員削減を実施する企業があるという指摘である。具体的には、電機、電子、機械、輸送用機械器具といった業種では、希望退職者、早期退職者の募集を行い、人材を輩出する一方、情報通信や電機、電子、機械などでは求人も活発に行われている。希望退職者や早期退職者を募集する場合、企業では民営職業紹介会社を利用した再就職支援を行うことがある。

（１）人材の要件の二極化

では、最近の求人要件に関してどのような傾向が見られるのであろうか。民営職業紹介会社によって、得意としている業種や職業が異なるし、職業分類も異なっているので一概には言えない。しかし、誤解を恐れずに一言でまとめれば、専門性の高い分野、先端的な分野で、一定の求人がある一方で、従来通りの事務や営業といった職種の求人も増えている。

専門性が高い、先端技術のような分野の人材ニーズは、1件あたりの求人数が少ないものもあり、「専門的技術的職業」という大きな括りの中では目立たないこともある。また、先端分野であるが故に、企業内での育成が間に合わず、全体としての人材が十分育っていない場合もある⁴¹。そのほか、企業が新規に先端分野に進出・拡充する場合にも、立ち上がりには外部から人材を調達することがある。

（２）成長が見込まれる分野

先端分野を含め、（求人が伸びているという意味で）成長分野として具体的に上げられた業種を順不同で列挙すれば、化学、医療保健、医薬品、ヘルスケア、食品、エイジング関連分野（サプリメント、化粧品、食品など）、情報通信、コンテンツ、デザイナー、クリエイター、情報セキュリティ関連、金融、営業・販売、企画・マーケティング、ロボット関連などである。さらに、輸送用機械器具では、エコカーの開発競争を背景として、エンジニアの求人も増加している。

（ア）医療・保健関連

上で挙げられた分野の中には、医療従事者のように、構造的に人材不足の分野が含まれている。従来から医師⁴²や看護師の人材不足は指摘されてきたが、常に求人がある。医師や看護師など、医療関連の求人を専門に扱う民営職業紹介会社があるほか、これらの分野の特化した求人サイトが運営されている。特に医療保健分野は、資格職業であること、高度に専門的であること、本人の所得も高額であること、コンサルタントが専門知識を持つ必要性から、他の分野の求人とは分けて取り扱われている。

⁴¹ 「同時不況以降、企業の中には人材を育成する余力がなくなったところもあるのではないか」とのことである。

⁴² 地方の医療機関の医師不足、小児科など特定の診療科目の医師不足などが典型的なケースである。

過去数年の動きの中では、専門的技術的職業のなかでも資格職業である薬剤師に対する求人が増加している。これは、医薬分業が進んだこと、医療保険制度の改革が背景となっている。これに伴って、個人営業の薬局、ドラッグストア、チェーン店の薬局の間の競争が激化している⁴³⁴⁴。

そのほか、ハローワークの求人でも介護職の求人が多いが、民営職業紹介会社でも介護職の求人も多い。

医師や看護師など医療従事者について、以下のようなコメントがあった。

「医師の求人が多い。産科や小児科は都会、地方関係なく、どこでも不足している。特に地方は深刻で、地方の自治体から医師の求人依頼が来ることが多い。

地方では高齢化も進んでいるので、医療機関はどうしても必要で、地域の医療機関が維持できなくなるのは、地域にとって大きな問題だ。

地方の医療機関の医師の求人は、年収で1500万円から2000万円くらい。小さな自治体は、それだけの給料を払えないので、長期間求人が充足できないこともある。」

「看護師は前から人手不足の状態が続いている。就職祝い金や就職支度金などを出してもなかなか人が集まらない。

大きな病院になると、夜勤、準夜勤のシフトが組まれる。しかし、家庭を持ってしまうと、たいてい夜勤はできない、ということになる。それをこなせる人となると限られてくる。」

一方、薬剤師や看護師の場合、求職サイドより求人サイドの影響が大きく影響している。最近増加している薬剤師については、以下のようなコメントがあった。

「医薬分業が進んで、医療機関のそばにたいてい調剤薬局がある。ドラッグストアの中にも調剤コーナーがある。そういうところからの求人がある。

調剤薬局の数は、コンビニエンスストアより数が多いらしいが、大半は規模が小さい。昔からある町の薬局のように、薬剤師自身が薬局を開業している場合もあるけれど、求人が来るのは、ドラッグストアの調剤薬局コーナーが多い。管理のための薬剤師を置かなければならないので、求人がくる。」

「資格職業でもあり、大手のドラッグストアの中には、薬剤師を確保するために比較的多

⁴³ 医療機関の周辺で調剤薬局が多く立地しているほか、ドラッグストアの中にも調剤薬局が設置されていることを想起されたい。

⁴⁴ このほか、医療関連として、「デバイスラグ」（新しい医療機器などの導入が、欧米諸国に比べて日本への導入が遅れている状況のこと）があるので、こうした状況が改善されれば、医療機器関連のエンジニア、医薬品関連の研究者の求人も拡大が見込めるとのコメントがあった。

くの求人を出すこともある。(※民間職業紹介会社に対する費用という意味の) コストをかけてでも充足しなければならない。求人を充足できなければ、ドラッグストアの出店計画も左右される。」

「調剤薬局のなかには、夜間も営業している場合がある。そのような場合、シフト勤務で対応している。」

(イ) 情報通信関連

情報通信関連では、スマートフォンやタブレット端末の急速な普及を背景として、ウェブ、コンテンツ関連のエンジニアの求人が依然として多い。それに伴って、ディレクター、デザイナー、クリエイターに対する求人も安定してある。

あるコンサルタントによれば、ディレクター人材、とりわけ受託開発に関わるディレクターが不足しているという。エンジニアは不足しているとはいえ、市場にはある程度の人数がいる。また、供給もそれなりにある。それに対して、ディレクターは、対外的には顧客からのヒアリングに始まり、予算管理やビジネス運営まで業界での経験を積む必要があり、対内的にはエンジニアの仕事に精通しなければならないので、これらの要件を満たす人材は少ないとのことであった。

「スマートフォンやタブレット端末が普及し始めてしばらくは、OSを含め、端末への対応に追われる会社が多かった。それで技術者の求人があった。今は少し落ち着いている。」

「(※スマートフォン、タブレット端末には) タッチパネルが使われているので、それなりに対応が求められる。あまり評判が良くなかったけれど、PCのタッチパネルへの対応もそう。」

「ゲームなんかの開発もそれなりの対応が必要だったから、求人があった。海外で開発されたゲームは、キャラクターがどうも日本人には合わないということで、ローカライズというのか、書き換えることがある。これは前からやられており、ディレクターなどの人材が必要になってくる。」

「PCや端末の画面がどんどん高精細になっているから、アプリケーションもそれに対応する必要がある。」

「OSのサポートが切れるという時には、駆け込みで技術者の求人があった。中小の会社

など、パソコンをずっと古いOSのまま使い続けてきた会社がかかりあった。使えるから問題はない、(※ハードウェアが) 壊れるまで使う、というところ多い。いままで使ってきた周辺機器も、とくにサポート対応していなかったり、データを保存するメディアも変わっているし、(※周辺機器の) メーカーがなくなっていたり、データなど過去の資産が読めなくなって慌てたところもあったみたいだ。そういった対応に当たるために求人があった。」

今後、この分野では、セキュリティに関わる人材の増加も予想されるということであった。

「今後は、セキュリティ関連の仕事に力を入れる企業が増える。一般の家庭だと、セキュリティのことはあまり気にしない場合もあるし、パソコンを買ったときに付いてきたセキュリティソフトをそのまま使い続けるという家庭も多い。しかし、ネット関連のトラブルを見ると、セキュリティの重要さがわかるはず。まして企業となると、かなり気を遣っている。サイバー攻撃もそうだし、企業のシステムに侵入したり、攻撃することによる影響は大きい。

セキュリティは本当にイタチごっこみたいなどころがあるから、際限ない。これからも引き続き、技術者に対する一定の求人もあるだろう。」

(ウ)建設関連

そのほか、震災復興、2020年のオリンピック開催を背景に、流通、インフラ関連の建設・土木・不動産などの業種からの求人も増加傾向にある。これと関連して、建設・土木では、水道などの社会資本、道路や橋などインフラ、建物の維持・補強に関わる人材も求められている。

「橋が典型的な例だが、老朽化したり傷みが激しかったりして、架け替え、建て替えが必要な構造物、建物がかかりあるらしい。高度成長の頃に作った橋なんかかなりの数あって、架け替えるには相当の費用と人手が必要になる。上下水道などのライフラインもそう。どういった補修が必要か、それとも全部更新しないとだめか。検査を含めて、かなり人数が求められている。しかも全国で。」

「復興や新築に目が行くけれど、それに加えて、ビルやマンションの大規模修繕や耐震化で、建設関連の需要が増えている。高層ビル、高層マンションがどんどん建っているが、大規模修繕を行うにもそれなりの技術、設備が必要になる。(※高層ビル、高層マンションの場合は) 足場を組んで、というわけにはいかない。

建物の規模や修繕の範囲にもよるが、修繕に年単位の期間がかかるということも出てく

る。費用も億単位、かなりの金額になる。そういう技術や経験は、どこの会社でももっているというわけではない。現在は限られた会社しか対応できない。建物を施工したゼネコンが第一候補になるのだろうが、技術が蓄積されて業者間に普及すれば、さらに技術者のニーズが大きくなる。技術者も不足しており、求人が来る。」

建設分野では、新築のための人材も必要になるが、維持・改修に関わる人材も必要になるというコメントがインタビューを通じて何度か聞かれた。(※民間職業紹介会社で扱われるような) 人材の要件は、1級(2級)の建築士をはじめとする、建築関係の有資格者が対象になる。それとともに、設計事務所、コンサルタントからの需要もあるという。

(エ) 経済のグローバル化による求人

(a) 海外赴任要員の求人

企業活動のグローバル化に伴って、海外赴任要員の求人もある。企業の海外進出に伴って、海外現地法人が軌道にのるまでの間、日本から人を送り出すことになる。製造業の工場の場合、現地に管理者、技術者を派遣する必要がある。なかでも、中小企業から海外赴任要員の求人が出される。大企業が現地法人を設立し、それに伴って系列や取引先の中小企業が海外進出する場合などである。さらに、中小企業が独自に海外進出する場合も増えているとのことである。

大企業であれば、海外経験を有する人材も社内で確保できるが、中小企業が海外進出する場合、海外経験のある人材を社内で確保できないこともある。そのため、中小企業から海外赴任要員の求人が出される。この場合、サーチ型紹介が中心になる。

国内市場が頭打ちなので、海外進出する企業が増えている。製造業はもちろんだが、プラント建設、インフラ整備といった分野で、海外進出する企業も目立つ。

為替レートの動きによってどうなるかわからないが、そう簡単に(※海外に)出たり、(※日本国内に)戻ったりということはできない。生産拠点など、世界的な立地戦略が必要。

「海外赴任要員なので、求められる人材の要件は、海外経験があることである。当然のことながら、現地事情に詳しい方、現地の言葉ができればなおいいけれど。年齢は、一般の求人ほどこだわらない。大企業を退職された技術者の方、60歳近かった方で、海外の経験がある方が採用されたこともある。」

「商社出身で海外赴任された経験がある方はそれなりにいるのだけれど、技術者の方で、現地工場の立ち上げに関わった経験のある方、現地の工場での技術指導をした経験がある方、

しかも（※現地の取引先や顧客、工場の労働者と）交渉力がある人、これが見つからない。地域も、たとえば、中国経験者ならいるけれど、ベトナム経験者は少ないという風に、これから発展が期待できる地域の経験者少ないというように、偏っている。」

（b）外資系企業からの求人⁴⁵

前の章で、佐野の「人材ビジネスが数種のバブルによって成長してきた」という指摘のなかで、外資系企業がその1つとして取り上げられていた。

外資系企業では、これまでも新規学卒者の定期採用以外にも、必要な人材を中途採用などの方法で外部市場から確保しようとしてきた。その際、自社のホームページに求人情報を掲載するだけでなく、民営職業紹介会社を積極的に活用してきた。

外資系企業が、民営職業紹介を利用する理由にはいくつかある。1つは、外資系企業における人材の採用が、新卒者の定期採用以外にも中途採用が活発に行われていることが関連している。企業によっては、定期採用は行わず、欠員補充といった形で、必要な人材を募集してきたところもある。たとえば、企業内に課長クラスの空席が生じたとする。この空席を埋めるため、社内で人材を探るか、社内で適当な人材を調達できない場合は、社外から人材を採用することになる。中途採用の場合、即戦力となる人材が求められるので、学歴、資格、職務経歴・業績など、求める人材要件が明確になっている。

人材を会社の外から雇い入れる場合、募集から応募者の書類選考、数度にわたる面接など、選抜に要する費用（機会費用を含む）は無視できないものになる。そのため、採用のプロセスを外部化し、民営職業紹介を活用することになる。外資系企業の場合、一般登録型の紹介事業も利用されるが、サーチ型の紹介事業の方がウエイトが高い。

「外資系企業には、日本以外のアジア諸国に拠点を移したところもある。しかし、外資系企業は、（※民営職業紹介会社にとって）依然として重要な顧客である。日本に外資系企業が多く進出してした時期よりは減少したが、定期的に求人を出してくれる。

外資系企業には、もちろん新卒定期採用を行っているところもあるが、中途採用のウエイトが（※日本企業に比べて）高いように思う。必要な人材があれば、そのときに調達するという考え。どちらかと言えば、欧米系の外資系企業に多い。規模は小さく、（※日本での）知名度が低い企業が多いので、公募したとしてもなかなか充足されない。しかし、求める人材要件は高い。」

⁴⁵ 外資系企業からの求人については、外資比率など外資系企業の定義は行わず、インタビューのコメントを整理した。したがって、以下のコメントは、特定の属性の外資系企業に関するものではなく、外資系企業全般の状況に関するものである。その意味では、やや厳密性に欠けるかも知れない。なお、外資系企業における雇用に関する研究として、稲上毅（2006）「外資系企業の経営と雇用慣行」『経営志林』第43巻2号、99～119ページ、労働政策研究・研修機構（2005）『外資系医薬関連企業の経営・人事労務管理・労使関係』労働政策研究報告書No. 20、やや古い。外資系企業研究会（1992）『外資系企業の人事管理』日本労働研究機構も参照。

「外資系企業の人材要件は高い。理由は、人材の要件を親会社の基準に合わせているから。日本にある外資系企業は規模が小さいし、知名度は低いけれど、親会社の方は大企業ということも多い。日本国内で募集・採用するのは、日本限定のローカルスタッフだが、学歴、過去の経歴、求める人材の要件などは親会社の基準なので、かなり高い⁴⁶。普通に募集しては要件に合う人が見つからないので、われわれ（※民間職業紹介会社）を使ってもらうことになる。」

「外資系企業が求めるような人材は、ハローワークや広告ではまず見つからないし、自社のホームページでもなかなか見つからない。知名度が低いというのもある。外資系企業は、規模は小さいけれど、求人の要件は非常に高い。MBAなどの学歴、大企業や知名度が高い企業に在籍していた経験、海外赴任の経験とか。そういう人材はなかなか見つからない。かといって、いつまでも空席のままにしておくこともできない。むずかしい要件を満たす人材、完全に満たさないまでもそれに近い人材を雇いたい。」

外資系企業が民間職業紹介会社を活用する理由の2つめは、企業組織上の理由によるものである。外資系企業の中には、人事部門が（日本企業に比べて）小さかったり、中には人事部門をもっていなかったりする場合もある。この場合、人事部門が果たす機能は外部化されている。そのため、外資系企業では、採用に関する裁量は、ラインが握っている。しかし、ラインが本来の業務に加え、採用関連の業務を行う余裕はない。必要な人材を一般公募したとしても、期待するような人材が応募してくるとは限らない。選抜した人材が必ず適任である保証もない。そこで、要件を満たす候補者を選抜するために、民間職業紹介を利用することになる。

「外資系企業の中には総務や人事部門がないところがある。総務や人事が果たす機能を外部化し、必要最小限の機能だけ内部化する。採用、退職、給与関係の業務、教育訓練など、外部化してしまう。欠員が生じた場合、あるいは社員の増員をする場合、求人を出してくる」

「日本の同じくらいの規模の会社なら、できるだけ会社内部で人を探す。社長や役員が採用に積極的に関与することもある。外資系企業の場合、業務の範囲がきちんと分けられているので、あれもこれも内部化するのではなく、外部化できるところは外部化する。それと外資系企業では、人を採用するには費用がかかることを織り込んで行動している。」

⁴⁶ 親会社から派遣される役職者が決定権を持っているため、人材要件が親会社の基準になると考えられる。外資系企業研究会前掲書を参照。

毎年新卒採用を行うなど、定期的に人を採用するのであるのであれば、機能を必要最小限にするためにも採用を外部化するのは納得できる。もちろん、採用を完全に外部化するわけではない。」

外資系企業では、採用関係の業務をどの範囲まで民営職業紹介会社にまかせるのか。いわゆるヘッドハンティングの場合を除けば、募集から採用まで全面的に依存するのではなく、数名の候補者に絞るところまでを任せ、候補者の中から最終的な人選を行うプロセスは、当然のことながら、求人企業が行うことが多いとのことである。

民営職業紹介会社にとって、外資系企業のようにライン（管理職については役員）が裁量を持つということは、人事部門を介さずに直接求人者の要件に関する具体的な情報を得ることができるという点で効率的であるという。

そのほか、一口に外資系企業といっても、実際には千差万別である。それにもかかわらず、日本企業とは異なる、外資系企業特有の雇用慣行があるようなイメージが付きまといがちである。そのイメージが事実である場合もあるが、何十年も前に作られたイメージであったり、著しく偏ったネガティブなイメージであったりすると、必要とする要件の人材を採用できないというになりかねない⁴⁷。そうした事態を避けるため、民営職業紹介会社を利用する。民営職業紹介会社のコンサルタントとの面談を重ねながら、求職者が持っている事実とは異なる外資系企業のイメージを正し、求職者の選択肢を増やすことができる。

求人企業（この場合は外資系企業）では、複数の民営職業紹介会社を利用することが多い。民営職業紹介会社は、その中の1社加わることが営業上重要とのことであった。過去に優れた人材を紹介した実績があれば、新たに求人を出す場合にも「声をかけてもらえる」とのことである。

そのほか、外資系企業では、他の外資系企業との横のつながりがないように見えるが、予想以上に同業他社の社員、役職者間のネットワークが発達しているため、採用を予定している企業を紹介してもらえることがある。

（c）外国企業による求人

民営職業紹介会社に対して、海外企業から求人が寄せられる。海外からの求職も増加しており、2007-2009年度の年平均就職件数は200件以上となっている⁴⁸。

⁴⁷ 求職者の中には、外資系企業について間違ったイメージをもっている者が意外に多いとのことである。比較的多いものは、TOEICのスコアなど語学力に関すること、MBAの学位の有無、業績評価に関すること、解雇に関する慣行、日本法人の撤退などであるという。

⁴⁸ 人材サービス産業の近未来を考える会前掲書、28ページ。

外国企業からの求人は、サーチ型が主である。しかし、登録型の紹介も増えている。なかでも、東アジア諸国の企業を中心に、日本人技術者に対する求人が多い。これは、日本の製造業企業の技術を研究、応用する目的で、求人してくるからである。

たとえば、東アジア諸国の企業との国際競争を背景に、日本の大手家電企業は、事業の再編を進めている。不採算部門は研究開発だけではなく、製造・販売を含め、事業そのものが縮小あるいは中止されることがある。事業の縮小・中止にともなって、当該部門に関わっていた技術者が配置転換されたり、場合によっては希望・早期退職を募集したりする。対象となった技術者に対して、東アジア諸国の企業から求人が申し込まれる。

「日本のメーカーと海外のメーカーの技術力の差は、以前ほど大きくはない。以前のように、雲泥の差、海外の製品は使い物にならない、というようなことはなくなった。5周も10周も後ろを走っていた競争相手が追いついて、いまや日本のリードは1周あるかどうかというイメージ。

もちろん、先端技術や品質管理ではまだまだ差がある分野も多い。日本国内ではあまり目を向けない「成熟した技術」とか「枯れた技術」を使った製品なんだけれど、普段使う分には何の問題もない。そういう製品に使われる技術、これが求められることがある。日本国内では「枯れた技術」だと思っていたら、海外に持っていくと、もう一花咲かすことができる。

一方で、日本は価格競争力が弱い。（※諸外国の消費者は）そこそこの性能で、価格が安ければ、安い方を選ぶ。今延びている購買層はそういう顧客が多いということではないか。」

「先端技術関連の技術者だけではなく、ジェネリック技術関連の技術者に対する人材ニーズも結構ある。たとえば、家電関連の技術では、日本国内では最新技術を用いた製品が話題になる。海外ではそうした製品の多くは明らかにオーバースペックだ。家電製品なんかでも、現地の家庭で通常の使用に耐える仕様であれば十分で、それを現地で売れる価格で提供できるか、という方が重要になる。日本国内のマーケットでは先端とはいえなくなった技術が、海外のマーケットでは必要十分であることが多い。

ただし、日本の技術、製品の仕様をそのまま移植するのではなく、生産効率を高めたり、耐久性を上げたり、現地の電力事情に合わせる、設置しやすくするというように、現地仕様に変える工夫は必要だ。そのために日本の技術者に対する求人がある。」

「日本の電機・電子関連の製造業の技術者に、韓国や中国の企業から求人が来る。液晶ディスプレイ、ハードディスクなどの記憶媒体、白モノ家電、エアコンなどの空調関連、自動車関連などの技術者の求人もあった。」

海外からの求人の要件の詳細については明かされなかった。しかし、研究開発や製造ラインの責任者クラスの人材に対する需要が多く、2年から3年の契約期間で雇用され、処遇は日本企業の2倍くらいだという⁴⁹。また、契約期間後に再契約される日本人技術者は少数で、「正確な数値はないが、全体の1割程度、せいぜい2割ではないか」とのことであった。

東アジア諸国の企業が日本の技術者に注目し、民営職業紹介会社を通じて求人する理由は、先端技術、「枯れた技術」だけではない。日本の中小企業が持つ技術・技能、ネットワークにアクセスするためでもある。

「東アジア諸国の企業においても金型の精度は高くなっているが、まだ日本の技術に及ばないところもある。そのほか、東アジアの企業は、先端分野で応用される技術を持つ日本の中小企業へのネットワークが十分ではない。新たに日本の中小企業とのネットワークをつくるためにも日本の技術者に対する求人がある。」

なお、海外企業からの求人に応じて日本人技術者を紹介する際、技術漏洩には非常に気を遣うとのことであった⁵⁰。

（オ）企業の採用行動の変化：「新卒者一括採用、社内で育成」から「必要な人材を必要なときに活用」へ

外国企業による民営職業紹介会社を通じた技術者に対する求人を取り上げたが、日本企業においても、技術者の人事管理についての考え方が変化してきているのではないかというコメントが聞かれた。

技術者の場合も、新卒者の一括採用、社内（関連企業を含む）で育成するという流れがあった。これに加えて、最近では、必要な技術を持った人材を、必要な時だけ「スポット的」に活用する、という考え方の企業が増えてきたとのことである。技術者の派遣も増加している。たとえば、次のようなコメントがあった。

「コアの人材を確保し、育成していく、そこは大事にしなければならないし、雇用も維持しなければならない。基本的にはそういうことなのだが、企業の中には、将来性が見込めない分野は、思い切って縮小するところが目立つ。とりわけ、国際競争の真ん中にある企業ほど、そういう意識が強いような気がする。」

技術者が外部労働市場に排出され、（※外部労働市場を通して）技術者を必要とする別の企業、日本国内の二番手、三番手の企業かも知れないし、海外の企業かも知れないが、そう

⁴⁹ ただし、提示される賃金額などは以前に比べて低下しているという。

⁵⁰ 2014年にA社の半導体関連のデータが技術者によって海外の競争相手企業に不正流出事件があった。しかし、こうした問題は、20年以上前に技術者の海外流出が増加し始めたときから懸念されていたという。

「この企業に移っていく技術者が増えてきたのではないかと。そういう求人のうち（※民間職業紹介会社）が関わることもある。」

こうした人材活用の背景には、企画・開発から製品化までのサイクルが短縮され、それに伴って技術開発のスピードも加速しているという事情がある。企業では、かつて力を入れた研究開発分野、技術、製品であっても、市場が先細りすると判断すれば、その分野を抱えることは「負担」であると考え、事業を売却するなど、整理することが増えている。損失が大きくならないうちに、事業を整理するのである。そのため、企業で不要となった技術やそれに関わった技術者は、他の部門に異動させたり、外部市場に排出される。それに代わって、今後必要な技術を持った人材を、企業の外部市場から調達する。企業が求める技術を持った人材を、民間職業紹介会社を通じて確保する事例が増えているという。

（カ）大企業、行政からの業務委託による再就職支援・就業支援⁵¹

民間企業（その多くが大企業）が、従業員との離職に際し、再就職支援を民間職業紹介会社と契約して行う場合がある。また、不況期において、行政が求職者の再就職支援施策として、民間職業紹介会社に業務委託を行う場合がある。このような、大企業や行政からの業務委託が増加したことも、民間職業紹介会社・再就職支援会社の実績を押し上げることにつながっている。

「大企業がリストラする時、我々（※民間職業紹介会社）を使って再就職支援をすることが増えてきた。どのように再就職支援に関わるかは、ケースバイケース。3か月とか6か月とかの契約期間。人数や労働市場の状況などによっても（※契約期間は）違う。」

「人数が少なければ、以前のように関連会社、子会社なんかに出向させる、あるいは転籍させるということで対応できたのかも知れないけれど、最近は（※出向や転籍によって雇用を維持する）そういうことも難しくなっている。もちろん、対象者の中には自分で求職活動をするということで、（※民間職業紹介会社の支援を）希望しない人もいる。」

「最近多いのが、1社で何度もリストラするケース。あの部門、この部門、あっちの工場、こっちの工場というように、同じ会社と何度も契約することがある。」

⁵¹ 関連する文献として、阿部正浩・神林龍・佐々木勝・竹内（奥野）寿（2014）「離職者に対する再就職支援システムの現状と課題」日本労働研究雑誌 No. 647、39-50 ページ。特に 47 ページ以降の記述を参照。また、行政による就業支援の例として、労働政策研究・研修機構（2014）『雇用創出基金事業の政策効果の検証』調査シリーズ No. 118 を参照。

「(※再就職支援では、求職者が) 今までやってきた仕事と少しでも関連がある仕事の方が、(※今までやってきた仕事と) 全く関係ない仕事よりも (※支援を) しやすいのは確か。しかし、今までやってきた仕事と同じか、関連する仕事に変われる人は、平均すると、2割から3割あるかどうかというところだと思う。」

「(※ある自治体からの事業委託で) 離職者の再就職支援をやらせていただいた。私どもの仕事は首都圏が中心だが、(※基金事業では) 地方でもやらせていただいた。

自治体の仕事は、対象者の属性も幅広し、かけられる予算も人も限られているので、なかなか思うようにいかない場合もあった。率直に言って、地方はなかなか厳しかった。」

これと関連して、民営職業紹介会社が手がける事業の中で、「アウトプレースメント型」の再就職支援が伸びているとのコメントがあった。

比較的多い事例として、地方に進出した製造業企業の撤退の例が多く挙げられた。いくつかの地方自治体が、地域振興や雇用機会の創出のため、企業誘致を盛んに行ったことは記憶に新しい。工業団地を整備し、それを比較的安価に売り出す、税制面をはじめ補助金など様々な優遇策を講じて企業誘致に取り組んだ様子は、「企業誘致合戦」と呼ばれた。

しかし、誘致されて進出した製造業工場の閉鎖、整理統合、撤退が相次いだ。すなわち、世界同時不況やその後の円高の影響から、事業の再構築、海外生産の拡大に伴う国内工場の整理統合などによるものである。

企業誘致によって地方に工場が立地した場合、そこで雇用される従業員は、必然的に地元出身者が多い。また、誘致企業が製造業の工場の場合、採用数も比較的多い。知名度が高く、地元の中小企業に比べると賃金水準が相対的に高い、「良好な」雇用機会となっている場合もある。地元の高卒就職希望者にとって、また、その親にとってもこうした誘致企業に就職することが目標となっていた。その企業の知名度が高ければなおさらである。

しかし、事業の再編に伴う誘致企業の規模縮小・撤退は、地域雇用に深刻な影響を及ぼす。立地先の自治体では、雇用機会を確保するために、当該企業に対して従業員の雇用維持を要請し、企業も地元採用の従業員を他地域の事業所に配置転換したり、関連会社への就職の斡旋をしたり、種々の対応を行う。従業員の中には、既に住宅を購入した者や、子供の転校を回避しようとする者も多い。そのため、地域間移動を伴わない地元での再就職を優先的に支援することが求められる⁵²。

大企業でも離職率が上昇し、中小企業の離職率に近づいており、大企業の人材が外部労働市場に排出されている。大企業が排出した人材が再就職する際、民営職業紹介会社が活用さ

⁵² 別の機会に実施したある自治体でのインタビューによれば、大手電子部品工場が閉鎖した際、従業員の中には、地域間移動を避けるために、農業など家の仕事を手伝いながら再就職先を探す者もいるとのことであった。

れる。これは、専門的技術的な分野だけではなく、地方工場の縮小や閉鎖といった場合にも当てはまる。

インタビューの中で、企業による従業員の再就職支援や、行政の施策として民間職業紹介が利用されたことが入職経路の変化—民間職業紹介会社を経由した就職の増加—につながっているのではないかとするコメントが何度か聞かれた。たとえば、「企業名、自治体名は明かせないが」と前置きし、次のようにコメントがあった。

「(※地方企業の) 再就職支援の場合、対象者と面接し、本人の希望、経歴、担当していた業務をもとに、地元企業の求人を掘り起こしていく。正直に言って、地元企業での再就職になかなか結びつかないこともある。」⁵³

「大手電機電子部品メーカーが地方工場を閉鎖することになり、直接雇用社員数百人の再就職支援をうちの会社が担当することになった。

地方工場の社員は、地元出身者が多く、企業側が他の(※地域にある)工場や関連会社に配置転換することによって雇用を維持しようとしても、それに応じられない人がいる。子供の教育をどうするか、配偶者が働いている場合にどうするか、親と同居している場合は親をどうするのか、家を建てた人はどうするのか、単身赴任するのか……。そういった事情を考えると、適当な働き口があるのなら、できるだけ地元に残りたいという人が多い。

もちろん、自治体やハローワークが就職相談の機会を設ける。しかし、ハローワークに出されている求人の条件は、それまで働いていた企業の条件に比べて良くなることは、まずない。多少の賃金の低下もやむを得ない。

できるだけご本人の希望に添うよう努力するが、これまでの仕事とはまったく違う仕事に就く方もかなりいる。地方での再就職支援はきびしい。」

誘致企業は、地元経済にとって大きな存在である。知名度が高い企業であれば、良質な雇用機会として歓迎され、高卒者をはじめ、地元出身者に貴重な雇用機会を提供してきた。その誘致企業が撤退することは、地元企業に深刻な影響を及ぼす。取引のあった企業であればなおさら影響は深刻である。誘致企業から排出される人材を受け入れる余裕のある企業は、決して多くはない。再就職に伴う賃金の変動もある。製造業企業から求人のある介護分野などの移動は、必ずしも順調に進むわけではないようである。地元で再就職支援を行う場合、排出される人材の受入れ先は、確かに地元企業の方が望ましいかもしれない。コメントにあったように、賃金など労働条件が悪化することは、対象者の生活や人生設計に与える影響大

⁵³ あるコンサルタントは、地方ではハローワークと地元企業とのつながりが相対的に強いいため、再就職先が見つからない場合もあると述べている。

きい。また、誘致企業での仕事内容、技術・技能と地元企業での仕事内容、技術・技能が異なる場合も多い。

しかし、近年の人手不足を背景に、新たな問題も起きている。

会社が過度にリストラを実施したため、今度は必要な人材がいない、人手不足の状態になっている。非正規の人を正社員にする会社もあるが、こうした人材と少数のコアになる人材とは少し違うように思う。コアになる人材は、内部で育成するか、コストをかけてでも外部からキャリア採用する。そのため、求人企業が増えている。

（キ）小規模企業からの求人

前の章において、雇用動向調査によって民営職業紹介経由の入職者数を確認した。その際、従業員規模別人数の推移を見た。そこでは、大規模及び中規模以上の企業では増加傾向であるのに対して、小零細規模の企業では人数の変動が大きいことが観察された。

一般に、中小規模の企業は概して人材不足で、人材の確保が困難であるといわれている。好況期には相対的に労働条件が良い大企業の求人が増加するので、人材はそちらに流れ、その分、中小零細規模の企業では人材確保が難しくなる。しかし、不況期には大企業での求人が減少するので、中小企業の人材確保が相対的に容易になると考えられている。同時に、小規模の企業では「事業所規模が小さいほど、雇用喪失数も創出数もともに大きい」⁵⁴という特徴が見られる。

では、小規模の企業において、費用負担が伴う民営職業紹介会社を通じて人材が受け入れられているという事実は、どのように説明されるのであろうか。インタビューにおいてこの点に対して明確なコメントを得ることはできなかった。しかし、小規模企業からの求人は相対的に少ないが、「可能性があること」として、以下の点が指摘された。1つは、求人企業に含まれる外資系企業には小規模なところが多いということ、もう1つは、大企業出身の技術者が起業したベンチャー企業からの求人があるということである。さらに、規模が小さい企業では、求人情報をホームページに掲載するだけでは、要件を満たす人材を確保するのは難しく、個人的なネットワークで人材を探したり、民営職業紹介会社を利用したりする。それが小規模の企業からの求人につながっているのではないかということである。また、成長過程にあるベンチャー企業の経営者で、特に技術畑出身者の場合、総務関係の仕事、会計・財務、営業などを任せることができる人材を求める場合があるとのことであった。

別の機会にふれたように、外資系企業の場合は、海外の親会社並みに人材要件を高く設定し、優れた人材を求めることが多い⁵⁵。

⁵⁴ 桑原靖夫（1987）「産業・企業の盛衰と雇用」『日本労働協会雑誌』No. 337。

⁵⁵ この点については、外資系企業の求人であつたので、これ以上は立ち入らない。

「昔なら小さい規模の会社や工場などは、経理などは社長か社長の奥さんがやったのだろうが、最近は、そうも言っていない。それなりの（※経験・技能を有する）人を求めてくることもある。」

「技術者の人が起業したとすると、それだけで会社がやっていけるわけではない。会計、経理、営業・・・、それなりの知識や経験が必要になる。適当な人が身近にいないければ、多少費用がかかっても、信頼できる人を求める」

（ク） 民営職業紹介会社の利用者へのサービス

では、企業が費用をかけて民営職業紹介会社を利用するメリットとは何か。もちろん、求人を見つけてくれることが最大の目的ではある。それに加えて、総務や人事に関わるコンサルティング・サービスなど、様々な付帯サービスを受けることがメリットになると指摘された。

外資系企業からの求人が典型的であるが、日本の労働市場についての情報提供、求める人材が見つかるまでのコンサルティングなどである。具体的には、人材要件が高めに設定されている場合、その要件をすべて満たす人材がないということがしばしばある。そこで、顧客と打ち合わせを重ねながら、要件の再調整などを行ったりする。こうした例は、外資系企業に限らず、日本の企業にも当てはまるということである。

今のところ、民営職業紹介会社の活動は、三大都市圏が中心であるといわれているが、活動の範囲を広げるためにも、こうしたコンサルティング・サービスの充実を図りたいとのコメントがあった。

3 小活

以上、民営職業紹介会社を経由した就職件数の増加要因として、需要サイド（企業、行政）の要因から特徴的なものについて、インタビュー結果を概観した。

主な点を整理すると、以下の通りである。

（１）最近まで民営職業紹介会社に求人を寄せた分野は、化学、医療保健、医薬品、ヘルスケア、食品、エージング関連分野（サプリメント、化粧品、食品など）、情報通信、コンテンツ、デザイナー、クリエイター、セキュリティ関連、金融、営業・販売、企画・マーケティング、ロボット関連などが目立つ。

（２）2020年開催予定のオリンピック、東日本大震災の復興を背景に、流通、インフラ関連の建設・土木・不動産などの業種からの求人も増加傾向にある。これと関連して、社会資本、道路や橋などインフラ、建物の維持・補強に関わる人材も求められている。

(3) 医療従事者（医師、看護師）は常に求人がある。最近では薬剤師や介護分野の求人の増加が目立っている。

(4) IT 関連では、スマートフォンやタブレット端末の普及を背景に、ウェブ、コンテンツ関連のエンジニアの求人が依然として多い。今後、セキュリティ関連の求人も増えると思われる。

(5) 企業のグローバル化が進んだ結果、大企業が現地法人を設立し、それに伴って系列や取引先の中小企業が海外進出する場合など、海外現地法人への派遣要員の求人がある。また、外資系企業は、従来から人材を採用する際、民営職業紹介会社を利用してきた。これは、外資系企業が求める人材要件が相対的に高く、ハローワーク経由では充足できないからである。さらに、外国企業から、技術者などの求人がある。

(6) 大企業が従業員のリストラに際し、再就職支援を民営職業紹介会社と契約して行う場合がある。また、行政が求職者の再就職支援施策として、民営職業紹介会社に業務委託を行う場合がある。このような、大企業や行政からの業務委託の増加が、民営職業紹介会社の実績につながっている。

第3章 求職者サイド（個人）の要因

1 はじめに

この章では、入職経路としての民間職業紹介が増加している要因のうち、求職者サイドの要因を探っていくことにする。

以下の構成は、求人情報サイトの登録者数、民間職業紹介会社の独自の登録者数の動きに影響を及ぼす要因を見る。たとえば、情報端末など、求人情報サイトや民間職業紹介会社の登録へのアクセス環境の変化、利用者がこうした環境に順応していたことなどである。また、民間職業紹介が次第に社会的に認知され、独自のサービスも評価されてきたこと、なにより、近年の人手不足がプラスに作用していることを取り上げる。

その上で、民間職業紹介で求職する者の属性のうち、増加傾向にあるもの、あるいは今後増加すると思われるものを取り上げる。

2 全体的な状況

求人情報サイトの登録者数、民間職業紹介会社の独自の登録者数の動きを見ると、会社によってかなり状況は異なるものの、登録者数⁵⁶は増加傾向にあるというコメントが多かった。それにもかかわらず、業界全体としては楽な状況ではない。

では、その要因は何か。

（1）求人情報サイトへの登録が無料であること

求人情報サイトへの登録の多くが無料なので、登録者数が増加している。しかし、真剣に転職を考えていない者もそれなりにいる。また、登録者が多いからと言って、重複して登録している者も多く、民間職業紹介会社独自のリストに登録する者の比率はあまり変わっていない。また、こうした事情から、仮に民間職業紹介会社独自のリストに登録したとしても、民間職業紹介会社から登録者個人に送信されたスカウトメールへの返信率は低い。

（2）顕在的な転職希望者だけでなく、漠然と転職を考えている「とりあえず」登録者（潜在的転職希望者）が増加したこと

転職のための情報収集の1つとして、登録する者が多い。あるコンサルタントは、家電製品を買うときの「カタログ集め」と同じという見方をしている。

「求人情報サイトへの登録は、今の会社でずっと働き続けるのは何となくいやだけれど、かといって、今の仕事がどうしようもなくイヤで、すぐにでも辞めて求職活動に専念するほ

⁵⁶ 企業独自の求職者登録という意味。

どでもない。それほど明確な転職意欲はない。今よりいいところがあれば考えてみようか、という程度の人、そういう人が意外と多いのではないか。そういう人も登録している。」

「紙媒体の求人誌にはなくなったものもあるけれど、かといってすべてがなくなったわけではない⁵⁷。（※紙媒体が）一覧というか俯瞰というか、ある種のカatalog的な機能を果たしているからではないか。

テレビなんかの家電を買うとき、カタログをいっぱいもらってきて、それで情報を集める。どういう製品があるのか、明らかに予算オーバーの製品、オーバースペックの製品、大型テレビで部屋の中に入らないような製品も、カタログで一度は検討する。どういう求人があるのか、自分のキャリアとかにあまりこだわらないで、情報収集する。（※両者には）似たところがあると思っている。

一歩進んで、登録すれば見られる情報、受けられるサービスがある。これもメーカーのネットストアで会員登録すると、メールマガジンが送られてきて、会員限定の情報やサービスが受けられる。購入すると送料が無料になったりする。あれと同じ感じ。」

さらに、1つの企業で職業生活を終えるということが、当たり前でなくなってきたことも関係あるのではないかという。

「ある会社で定年まで勤め上げる、というのも、職業生活の1つのあり方だと思う。しかし、学校を卒業して入社した会社が、定年まで30何年、40年先も存続しているとは限らない。そういう時代になった。

昔なら、一流企業、有名企業の社員ということで、周囲の人から一目置かれるような会社でも、今では毎年のように希望退職を募集したり、事業の縮小で解雇したり、という会社もある。有名な会社、国際的に企業活動をしている会社ほど、厳しい競争にさらされている。会社自体がなくなることさえある。そういうことがたびたび起こると、会社は社員の雇用だけを考えているわけではない、ということがわかってくる。

そういう中で、ある人を求める会社があれば、それを伝える、長い職業生活の中で、個人のキャリアの中で転職ということが、必ずしもマイナスにならない、そういう風を持って行く。そのために情報を集める。」

（3）コンピュータだけではなく、携帯電話やスマートフォン、タブレット端末など、モバイル端末から求人サイトへの登録が可能になり、求職者による登録の利便性が向上したこと

⁵⁷ 全国求人情報協会によると、無料の求人情報誌の発行部数は減少しているわけではない。
<http://www.zenkyukyo.or.jp/outline/research.php>

「最近、電車の中で新聞を広げている人は少なくなったが、それに代わってスマートフォン、タブレット端末を操作している人が非常に多くなった。ゲームをしている人もいるが、タブレット端末で新聞を読んでいる人がかなりいる。

情報端末の普及は、予想以上に早かった。求人情報サイトへの登録も、（※スマートフォンやタブレット端末から）利用可能になると並行して増えたように思う。」

しかし、求職者の利便性の向上は、次のような点でマイナスの面も同時に持つという。

「登録時の利用者の利便性が増した分、手軽に情報にアクセスできるようになった分、登録者がどこまで真剣に転職を考え、求職しているのかが曖昧になってしまったという弊害もあるような気がする。」

「スカウトメールの返信率が低くなったような気がする。「これは」という人には、往々にして複数の業者からスカウトメールが送信されることがあるので、それに対応できなくなったということもあるのだろう。しかし、それだけではないと思う。アクセスしやすくなるということのマイナスの効果ではないか。」

「キャッチーなフレーズが誘因になって求人サイトに登録する人もいる。そういう人には、真剣さが足りないというか、そういう人もいる。」

（４）求職者の中で大きな比重を占める 20 歳代、30 歳代の年齢層の求職者がネットでの登録に抵抗が少ないということ

利用者のアクセスのしやすさに関連することとして、若年層の場合、学生時代の就職活動の適性検査やエントリーシート提出が、パソコンからネット経由で行われた。そのため、転職の場合もそれと同様に考えているところがあるという。

「若い人は、就活の時に、PC、タブレット端末、スマートフォンから就職のエントリーした経験があるので、転職でも携帯端末から登録することに抵抗なく入って来られたと思う。」

「統計がある訳ではないけれど、端末利用への対応が速かったのは、若い人のような気がする。

パソコンは、40 歳代、50 歳代もそんなに反応が遅かったわけではない。会社とか家でパソコンを使っている人、メールを使っている人なら、求人サイトにアクセスできたと思う。

携帯端末、スマートフォンとなると年齢層によって少し時間差があったかもしれない。ガラケーからスマートフォンに替えるのが（携帯電話の）契約期間と一致しているから、2、3年くらい遅かったというところ。」

（５） 民営職業紹介会社が社会的に浸透してきたこと

最近、民営職業紹介会社が求職の1手段として認知され、社会的に浸透したことも入職経路の変化に影響している。

「知名度が高い企業からも求人が出されていることが求職者に広まっている。広告などの情報の提供もしているし、知名度が高い企業の求人は、それなりのスペックも求められるけれど、能力のある人をはじめとして、キャリアアップを望む人、求職者が自分の市場価値を少しでも高く評価してもらうために、民営職業紹介会社を利用することが増えている。市場価値として適当かどうかわからないけれど、ハローワークと民営職業紹介を比べれば、転職後の賃金の低下は、我々（※民営職業紹介会社）の方が小さい。これも求職者にとっては大事なことだと思う。」

さらに、民営職業紹介会社のサービスが抵抗なく受け入れられるようになってきたことも指摘された。その背景には、国や自治体を実施する就労支援で、業務委託されるようになったことが関係あるのではないかとコメントがあった。

（６） 民営職業紹介会社ならではのサービスを受けることができること

民営職業紹介会社が認知されるようになってきた背景には、提供する様々なサービスが評価されていることも挙げられる。

求人情報が多ければ多いほど、その中で求職者に相応しい求人情報を取捨選択するのは容易ではなくなる。文字になった求人情報だけではそれが求職者に相応しいかどうかわからない。そこで、求職者をサポートする機能が求められる。

民営職業紹介会社のサービスには、登録者であればサービスが受けられる各種調査結果の情報提供もあるし、適性検査やコンサルタントとの面談、求職活動支援、スカウトメールを受け取り、不合格になった後のアフターフォローなど、様々な評価項目がある。

そのほか、民営職業紹介会社を経由して転職した場合、ハローワークなど他の入職経路に比べて転職前後の賃金の低下幅が小さいことが知られている⁵⁸。もちろん、職業構造の変化や民営職業紹介会社が扱っている求人（職種、企業属性）には、賃金の低下幅が小さいものが多いということも関係しているであろう。しかし、その背景には、民営職業紹介会社を経

⁵⁸ たとえば、大橋勇雄・中村二郎前掲書、第7章、222ページの記述を参照。また、太田聰一・橋木俊詔（2004）『労働経済学入門』有斐閣、特に第6章も参照。

由した転職には、職業特殊熟練の喪失が小さい職種が多いからではないか、ということが考えられる。

(7) 企業の求人が増加し、求人の条件が良くなっていること

2013年あたりから、企業の求人が目立って増えている。それに伴って、人材を確保するために、求人の条件も良くなっている。

「人手不足といわれているけれど、本当にどこ（※の分野）が人手不足なのか、その仕事のうち（※民間職業紹介会社）なりハローワークなりの求人に来ているかどうか。そのあたりは、いままでも国が発表する統計などとちょっと違うと思うことがあった。」

「企業から出された求人、なかなか人が決まらないとき、こちらから条件を良くすることができないか、提案することもある。また、要件が高すぎる場合も、緩めることができないか、提案することもある。」

といった要因が挙げられる。

一般に、景気変動と転職率の変動には、景気の良いときには転職率も高くなるという傾向がある。景気が良くなれば求人が増加し、転職者が増加するのでこうしたことが起こると考えられる。それとともに、ある民間職業紹介会社では、在職者の登録者が増えると述べていた。

同時に、パートタイム労働者や非正規労働者の増加、企業のリストラの増加、若年者の転職の増加などによって、景気が悪くても、転職者がある程度いるという状況が観察されることのであった⁵⁹。

3 求職者属性

民間職業紹介で求職する者の属性のうち、増加傾向にあるもの、あるいは今後増加すると思われるものとして、以下のようなコメントがあった。

(1) 性

求職者の属性に関して、女性の増加を指摘するコメントが多かった。

女性の求職者が増加してきた理由については、対応したコンサルタントの印象とことわった上で、以下の諸点が指摘された。

⁵⁹ 太田・橋木前掲書、113～114 ページの記述による。

(ア) 家計収入の減少に伴い、非労働力化していた女性や非正規で就労していた女性が、求職活動の一環として、求人サイトに登録して求職活動をするようになったこと（ただし、実際に数値の裏付けがある訳ではないとのことである）。

(イ) ハローワークなど、他の入職経路ではパートやアルバイトなど非正規の仕事、短期の仕事が多く、正規の仕事我希望する者が、民営職業紹介を活用しているのではないか。

また、女性の場合、事務関連の仕事我希望する者が多いが、(求人広告やハローワークでは)事務関連の求人数は限られているので、アンテナを広げるために民営職業紹介を活用しているのではないかと考えられる。

(ウ) 従来から、民営職業紹介では、専門的技術的職業分野のマッチングを得意としていた。専門的技術的職業の中でも、看護師や薬剤師など、女性が比較的に多い仕事の取扱に力をいれるようになったということ⁶⁰。

こうした女性の利用者の増加に対応するため、求人サイトや民営職業紹介会社では、種々の工夫をし、女性に特化した登録窓口を設けたり、女性のコンサルタントが担当するといった、アクセスしやすさを心がけているとのことである。また、女性が働きやすいといわれている企業からの求人を特掲する求人サイトもあるとのことだった。

「専門的職業の求人が目立つのが、薬剤師。薬剤師には女性も多いし、資格はあるけれど、子育てでなんかで仕事に就いていなかった人、そういう人が対象となる。これは看護師も同じ。」

「看護師さんなどの求人は、意外と個人的なネットワークを経由することが多い。特に地方ではそうらしい。個人的なネットワークなので、職場環境、労働条件、院長先生の性格など、細かいことまでざっくりばらんにわかってしまう。そういう経路で仕事が決まることもある。」

私ども（※民営職業紹介会社）に登録される方には、自分のキャリア、看護師なら看護師としての、専門的な仕事のキャリアを考えて登録してくる人がいる。たとえば、救命救急士、救急看護認定看護師の資格がある方をはじめ、様々な資格を取得し、自分のキャリアを真剣に考えている方には、それに応えるような求人を紹介していくことが、我々の使命だと思う。」

（２）年齢（世代）の効果

求職者の年齢については、若年（20歳代から30歳代前半層までの年齢層を中心とした登録者）と中高年（主に40歳代後半以降）の特徴に関するコメントがあった。

⁶⁰ 本文に記した薬剤師や看護師の他に、保育士、などが例としてあげられた。

若年の中には、いわゆる就職氷河期や世界同時不況後の景気後退によって労働需要が縮小した時期に、不本意な就職をした者が少なくない。就職先企業が意中の企業でなかったため、勤め先にどうしても不満が生じる。自分自身で納得できない部分もある。そうした若年世代の中には、在職したまま転職サイトに求職者登録し、求職活動をする者が多い。こうした彼（女）等の求職活動、転職活動の仕方は、俗に「リベンジ転職」と呼ばれている。

なお、在職したまま求職活動を行う者と離職して求職する者の割合は、民間職業紹介会社によって異なっている⁶¹。

こういった動機から転職を希望する者は、「リベンジ」であるので、現職より良い企業、仕事を希望する傾向がある。具体的には、知名度、規模、賃金水準、労働時間、就業環境などについて、現職より高い処遇を希望することが多い（もちろん、希望したからといって、それがマッチングに結びつくとは限らない）。なかでも、労働時間については長時間労働が社会問題化したこともあるためか、コンサルタントとの面談の際に質問されることが多いということだった。

「最近の転職サイトの登録者を見ると、年齢の偏りは以前より小さくなったように思う。実を言うと、スマートフォンやタブレット端末から登録できるようにした当初は、そういった機器に強い若い人が多くなって、企業の求人ニーズに対応できるか、求人サイドの要件を満たすような人材が（※相対的に）減るのではないかと、全く不安がなかったわけではない。しかし、最近は年齢間の違いは小さくなってきた。」

「（※登録した）人に話を聞いてみると、『目標にしていた会社、自分で納得できるような会社に就職できなかったから』、『今の仕事は自分がやりたかった仕事と違う』など、いろいろなことを考えて、もう一度やり直せないかという人が多い。もちろん、やりたい仕事だけやっていけるなんてありえない。それはわかっている。10年くらい働いて、今、30歳代。今なら何とかなるのではないかと。そういう人がいる。そういう人は、登録した段階である程度考えがまとまっている。なかには理想が高すぎる人もいるけれど。」

反対に、何となく今の会社で働いていて、今の仕事が自分に合わない、合わないんじゃないか、そう思っている人もいる。これはこれでサポートしにくい。上司や同僚と合わないという人ももちろんいるけれど。」

また、既に取り上げたように、バブル期に採用された40歳代の社員が、工場閉鎖、経営方針の変更、事業の縮小・中止、さらに、企業組織の再編によって、外部市場に排出される場合がある。

⁶¹ 登録者ベースで見ると、8割以上が在職者がという民間職業紹介会社がある一方、在職者が5～6割という会社もあった。

「電器などの製造業は、国際競争で外国の追い上げが厳しいから、本当に大変だと思う。会社組織も5年前とずいぶん変わっている。10年前とはもう全く違っている。作ったモノが売れない。売れないから製品の数を削って、その次には分社化したり、他社に売却したり、撤退する。会社も存続しなければならない。

個人的な感想だけれど、エンジニアの人とか、自分のキャリアについて真剣に考えている、まじめな人が多い。今までやってきたことがリセットされるのだから、今の会社で働き続けるか、違う道を歩くのか、悩むのは当たり前だ。」

「バブル期に就活で楽をして就職した人、氷河期に就活で苦労して就職した人、そういう人達が、今、同じ求人サイトやうちの会社に登録してくる。

バブル期に採用になった人は、企業が「行け行け」の時で、多めの人数が採用された。その後、企業に余裕がなくなって、人を抱えておくことができなくなった。いろいろな名目で人は減らされたけれど、その後も国際競争の激化や海外生産の増加など、経済環境はさらに変化した。企業の事業内容もさらに見直されて、人が排出される。(※勤め先の)会社の(※希望退職の募集や組織の再編といった)情報を自分で把握して、個人的に対応する。その一つの手段がサイトに登録すること。」

さらに、就職氷河期で不本意ながらも非正規の仕事に就いた者が、正規の仕事に就くために求人サイトに登録する場合もある。正規の仕事に就くための経路として、民営職業紹介が利用されている。もちろん、非正規から正規への移動できるケースは、全体から見れば例外的で、ごく少数である。コンサルタントとの面談を経るうちに、働くことについての考えを自分なりに整理できる者は、現職(前職)で非正規の仕事に就いていたとしても、正規の仕事に就くことが可能である。そういった意味では、非正規の仕事に就いていた者だからといって、正規の仕事に就く可能性が全くないわけではない⁶²。

一方、従業員規模や知名度といった企業属性へのこだわりはなく、仕事内容へのこだわりを持つ求職者も増えている。たとえば、必ずしも不本意な就職ではなかったものの、就職前に考えていた働き方と入社後に働き始めてからの働き方のギャップから転職を希望する者もいる。具体的には、「希望していた配属や仕事内容ではなかった」、「職場の雰囲気馴染めなかった」、「社内の人間関係の理由から」などといった理由にから、転職を希望する者がいるとのことである。

⁶² 本文にも記したように、非正規から正規の仕事につくことができる求職者の数は、多くはないとのことである。実際の件数などの数値は明らかにされなかった。

こうした登録者には、なかなか次の仕事に結びつかないこともある。転職情報サイトや民間職業紹介会社への登録が、スマートフォンなどでも可能になり、容易になった分、求職側の人材も多様になっている。

上記のように、中年の求職者に目を向けると、バブル期に入社した人で、早期退職希望者（予備軍を含む）、事業再編に伴う不本意な異動を命じられた者などが登録してくる。そこには電機・電子関連のリストラ技術者も含まれている。この点は、求人の要因で触れた通りである。

今後、中高年齢者の増加を予想するコメントが多かった。しかし、これまでのところ、求人サイドでは、中高年齢者に対する求人は、かなり高い要件を設定している。したがって、供給に見合うだけの需要はないという。

「これから中高年、50歳代とか60歳代の方（※の求職者）も増えてくるのは明らか。一方、企業からの求人はというと、海外でプラント建設の経験がある方とか、役職者の方とか、法務部門で知財関係の業務経験者など、かなり高い要件が出されている。そうなると、大部分の方が対象外ということになる。個人的には、まず、50歳代の求職者の方に仕事をご紹介できるような状況に持って行きたいのだけれど、少し時間がかかる。」

4 職業

既に取り上げたことと重複するが、技術者の離転職の増加の効果は無視できないとのことである。もともと技術者は転職志向が高いことがよく知られている⁶³。それを反映して、職業については、電機・電子関連の技術者が目立つとのことである。

たとえば、システム・エンジニアを主に担当する民間職業紹介会社のコンサルタントによれば、システム・エンジニアの求人は、20歳代、30歳代が中心で、40歳代以上になると求人が極端に減少し、マッチングが難しくなるという。特にバブル期に大量に採用された技術者の場合、どこの企業でも過剰感があるので、同じ仕事でマッチングすることが難しい。そのため、同じ仕事に限定して求職すると、求職期間が長期化することになる。

バブル期に採用された人材の過剰感は、ここで取り上げたシステム・エンジニアだけではなく、大企業を中心に事務系、技術系に共通しているとのことである。

同じ仕事でのマッチングが困難であるので、マッチングとしては、求職者の詳細な職務経歴を検討し、他の仕事に結びつきそうなものをすべて洗い出し、全く異なった業種、職種の求人であっても、少しでも可能性があれば、紹介するようにしているとのことである。特に技術者で、前職の専門性が高くなると、次の仕事も同じ分野あるいは関連分野の仕事に執着しがちである。そうした考えを柔軟にすることがコンサルティングの第一の課題になる。そ

⁶³ 2013年12月13日付日本経済新聞（電子版）に掲載された『特集：半導体「大リストラ時代」』によると、技術者の7割が転職を視野に入れており、求人1人に対して申し込み100人という状況にあると伝えている。

のため、ある民間職業紹介会社では、エンジニア関連の分野を専門とするコンサルタントと全く異なる業種、職種分野を専門とするコンサルタントがチームを組んで求職者の支援にあたる場合があるという。それでも、年齢が高くなるにつれてマッチングが難しくなるのは避けられないとのことであった。

「情報通信、システム・エンジニアなど、特定の企業の業績が悪いということはなく、業界全体の業績が悪い。求職者の方には、同じ（※職種の）仕事に就くことはなかなか難しい、ということを経験してもらったことからはじまる。もちろん、我々も努力する。今までの経験を活かせるならば、その方が良い。しかし、今までの経験のどこを活かすか、ここが考えどころだと思う。」

5 求職者が民間職業紹介を利用するメリット

民間職業紹介を利用するメリットとしては、事前の準備（職務経歴書作成、カウンセリング、模擬面接など）の支援だけでなく、面接への同行、不採用になった場合の理由の把握とフォローアップなどが行われていることが挙げられる。求職者の中には新卒の就職活動以来の採用面接という人も多いため、事前の準備についても細かく指導が行われる。

求職者にとって、求人企業の詳細情報を得ることは大きなメリットになる。求人企業の労働条件、職場の雰囲気など、求人情報に記載されていない、より詳細な情報を得ることができる。

「ある求職者（女性 30 歳代）の例だが、以前、求人情報だけ見てある企業の総務担当者の求人に応募したらしい。筆記試験の後、面接試験を受けたが、面接の場ではじめて残業時間や休日出勤がかなり多いことを知ったという。それ以降は、個人で求人情報だけ見て応募することは止め、民間職業紹介会社を活用するようになった。」

個人が収集できる求人企業に関する情報量は限られている。求職者は、残業時間のように、数値に表れる情報だけではなく、経営者や上司の人柄、職場の雰囲気など、数値で表すことができない質的な情報も求める。求職者が民間職業紹介会社を利用するメリットとなる。

また、あるコンサルタントは、準備段階のサポートもさることながら、不採用になった場合の理由、その後のフォローアップが求職者には有益なのではないかと述べている。職務経歴書などの書類を提出し、数次にわたる面接を経て採用される確率は5%以下ともいわれている。不採用になることの方が多いので、不採用になった理由をできるだけ明らかにし、求職者はそれを踏まえて次の機会に備えることが重要としている⁶⁴。

⁶⁴ コンサルタントは、職務経歴に加え、話し方、歩き方、仕草、髪型、服装など「見た目」の印象もチェック

個人で転職活動をしている場合、不採用が続くと不採用になった経験を次の機会に活かすのではなく、自分が否定されたとしか捉えられなくなってしまいます。不採用を次の機会に活かす支援すること、そこもまた民営職業紹介のコンサルタントが果たすべき役割と述べている⁶⁵。

「マッチングの成功率だけみれば、なかなか思うような結果は出ない。お客様（※求職者）のなかには、すぐに結果が出ると思っていらっしゃる方も多い。ただ、採用にならなかったとしても、書類選考から一次面接、一次面接から二次面接、最終面接と、各段階で何がダメだったか、何が足りなかったか、それをできるだけ把握して、お客様にフィードバックする。そして、次につなげる。

成功された方と話をしていると、これが意外と評価されている。例として適当かどうかかわからないが、大学入試の模擬試験や本番の試験と同じ。模擬試験の点数がわかって、何点だった、それで終わりにするか、試験問題にでたところを復習して次につなげるか、それで本番の入試の結果が変わるかも知れない。一生が変わるかも知れない。」

ただし、求人企業が不採用の理由を明確に述べることは少なく、仮に不採用理由を述べたとしても、「年齢」、「経験」などといったことくらいしか述べないことが多いという。しかし、不採用理由を明かさなくても、採用された人を見ることができれば、不採用者に不足していたことがある程度わかる。そうした情報を蓄積することによって、求職者にとっても、また、民営職業紹介会社にとっても、次の機会—企業が求める人材の傾向を把握し、同じ会社から再び求人が出された場合に備えること—につながる。

こうしたサービスを利用することにメリットを感じる求職者が増えているということになる。

ところで、第1章で取り上げた先行調査研究でも指摘されているが、民営職業紹介会社は、大都市圏で「強い」、地方圏で「弱い」といわれている。一方、地方圏に立地している企業は限られており、従業員規模も、中小企業が多い。入職経路としては、地方圏ではハローワークの方が強く、また、縁故など、個人的ネットワーク—ウィーク・タイ—による採用が多いといわれている。

個人的ネットワークは、求人の情報と求職者の情報を結びつける機能を果たしていると考えられる。もちろん、大都市圏でもこうした個人的ネットワークが機能していないわけではない。しかし、その機能が地方圏に比べて弱く、民営職業紹介会社がそれを補完する機能を多少なりとも果たしているのではないかと、あるコンサルタントは述べている。

する可能性があるという。

⁶⁵ 新卒の就職活動でも同様に、不採用になったときの情報を整理することが重要であるという。中には、就職前の企業研究が不足していたり、大学の就職部（キャリアオフィス、キャリアセンターなど）の支援を受けなかった者、就職活動を途中で放棄し、非正規化した者なども含まれている。中にはコンサルタントが細かく支援を行うこともあるという。

「確かに、地方に比べると都市部では個人的ネットワークが弱いかもしれない。個人的ネットワークが弱い分、私ども（※民間職業紹介会社）が補完的な役割を果たしているのかもしれない。」

6 小括

以上、民間職業紹介会社を経由した入職件数の増加要因として、主に供給サイド（求職者）の要因についてインタビュー結果を概観した。

主な点を整理すると、以下の通りである。

（１）求人情報サイトの登録者数、民間職業紹介会社の独自の登録者数は、重複登録はあるが、増加傾向にある。その背景には、登録が無料であること、潜在的転職希望者の増加、モバイル端末から求人サイトへの登録が可能になり、求職者による登録の利便性が向上したこと、ネットでの登録に抵抗が少なくなったこと、民間職業紹介会社が社会的に浸透してきて、サービスが評価されたこと、近年の人手不足を背景に求人が増えていることを受け、転職希望者が増加しているなどの要因があげられる。

（２）民間職業紹介で求職する者の属性のうち、増加傾向あるいは今後増加すると思われるものとして、女性、いわゆる就職氷河期や世界同時不況後の景気後退によって労働需要が縮小した時期に、不本意な就職をした者の存在があげられる。また、中高年の求職者への対応は今後の大きな課題となっている。

（３）技術者をはじめとする専門的職業の離転職の増加の効果が、依然として大きい。これは、従来から指摘されてきたことである。

（４）民間職業紹介を利用するメリットが求職者に理解されてきたことも貢献している。

第4章 マッチング関連の要因

1 はじめに

この章では、入職経路としての民間職業紹介が増加している要因のうち、民間職業紹介会社のマッチング機能に関する要因を検討していくことにする。マッチング機能の要因とは、たとえば、求人企業と求職者間のマッチング効率を高めるような技術的な面の改良・進歩などがあるかどうか、ということである。

以下で取り上げるのは、マッチング関連の要因に先だって、人材サービス全体の業況を簡単に見る。その後、マッチング関連の要因として、大規模なデータベースを活用したコンピュータ・マッチングの増加、人材ファイルを活用したマッチングの相対的に縮小、独自の求人情報の重要性、高い専門的知識を有するコンサルタントの育成、求職者のサブのキャリアへの注目といった点について見る。最後に、採用率に変化があるかどうかを確認する。

2 人材サービス全体の業況

マッチング関連の要因を見ていく前に、人材サービス全体の業況を簡単に見ておく。

人材サービス業界全体を見ると、業況は伸び悩みの状態にあるという指摘が見聞きされる⁶⁶。業況が伸び悩んでいる要因は、以下の点が上げられよう。

(1) これまで人材派遣や業務請負が人材サービス業務の柱の1つであったが、リーマンショック後に頻発した雇い止めによってそれらのイメージが悪くなったことがあるという。そのため、人材サービスのウエイトを人材派遣や業務請負から民間職業紹介にシフトさせている。

(2) 企業間競争が激化している。民間職業紹介会社の中でも、得意分野や固定した顧客を持たない会社、規模が小さい会社は苦戦している。

これは、大手会社とインターネット媒体による求職者情報が共有されているため、大手との間で競争せざるを得ない状況になってしまったからである。また、民間職業紹介会社の知名度によってスカウトメールの返信率にも差がある。小規模業者の中には業種や職種を絞って専門化を進めるといった対応をとっている。しかし、こうした対応がどのくらいの効果があるかどうかは明らかではない。

(3) 競争が激化し、業界再編（大手による買収）が進んでいること。

⁶⁶ 以下の記述は、日本経済新聞社編（2014、2015）『日経業界地図』日本経済新聞出版、東洋経済新報社（2014、2015）『会社四季報 業界地図』東洋経済新報社による。また、日本人材派遣協会「年間派遣社員実稼働者数等の傾向」（<http://www.jassa.jp/employer/statistics.html>）も参照。

人材サービス業界全体の業況は、国内市場が縮小傾向で推移してきた⁶⁷。リーマンショック前の水準に回復できないまま、M&Aによって海外展開を計る企業があり、国内の業界再編も進んでいる。

(4) 大手の民間職業紹介会社では、サービスを細分化（資格職業別、専門的技術的職業、管理的職業等）し、大規模な求職者データベースを活用した事業展開をしている。

ただし、求職者データベースが大規模化した反面、求職者の中には「とりあえず」登録している者や就職困難者等も増加しており、良い面だけではないとのことである。この点は、既述の通りである。

2 マッチング関連

民間職業紹介会社による求人・求職のマッチングの流れは、基本的に従来と変わっていない。しかし、いくつかの変化もある。

(1) 求人広告事業者による大規模なデータベースを活用したコンピュータ・マッチングの増加

最近のマッチングの趨勢は、コンピュータ・マッチングのウエイトが大きくなっているということである。

コンピュータ・マッチングが増加している背景に、求人広告事業者による大規模なデータベースが構築されたことが挙げられる。データベースの存在があって始めて大量登録と大量紹介が迅速に可能になった。民間職業紹介会社には求人広告事業を手がけている会社もあり、そういった会社では質量ともに充実しているとのことである。

「求職者のデータベース、これが整備されてきたことによって、われわれ（※民間職業紹介）の仕事が効率的に進むようになった。

ソフト面も進歩してきており、生産性が上がったといえるかもしれない。」

コンピュータ・マッチングが増加した背景には、PCやインターネットが普及したことに加え、近年のスマートフォンやタブレット端末からの求職者登録が可能になったことの影響が大きいという。PCやスマートフォンの新聞電子版に掲載した広告から求人情報サイトにリンクさせることで、容易に求職者登録が可能になり、求人情報にアクセスできるようになるなど、利用者にとって利便性は高まっている。

⁶⁷ 東洋経済新報社前掲書、日本経済新聞社前掲書の記述による。

その反面、問題のある求職者が求人サイトに登録する例も増えているという⁶⁸。自分のキャリアをどう形成していくのか、その中で転職をどう位置づけるのか、そういったことについて深く考えたことがない者もいる。そういった求職者を本気にさせるのも、重要な仕事というコンサルタントもいた。もちろん、真剣に転職を考えている求職者を優先的に探し出すこともマッチングを成功させる必要不可欠な過程となる。

（２）個人ファイルの作成、コンサルタントの人材ファイルを活用した経験によるマッチングの相対的な縮小

求人・求職者間のコンピュータ・マッチングが増えるにつれて、従来の個人ファイルの作成、コンサルタントの人材ファイルを活用したマッチングは相対的に少なくなっているという。また、コンサルタントの経験に基づく「職人技」のようなマッチングも相対的に少なくなった。

しかし、あるベテランのコンサルタントによれば、若いコンサルタントの仕事ぶりを見ると、コンピュータ・マッチングに割く時間が増加してしまい、結果として求人企業、求職者とのコンタクトが希薄なものになってしまうのではないかと危惧しているという。

「コンピュータ・マッチングだけではなく、求人企業に出向かなければわからないこと、求職者個人と接してわかることが多いし、何度か面談を重ねていくうちに築かれる信頼みたいなものがあるので、若いコンサルタントにはできるだけ「現場」に出向き、個々の求人企業、一人一人の求職者の方を向いた仕事を重視するよう指導している。」

（３）大規模データベースの活用プラス独自の求人情報をどれだけ持つか

大規模データベースを活用する民間職業紹介会社が増え、また、コンピュータ・マッチングが広まった結果、民間職業紹介会社間の求職者情報の差が以前より小さくなった。そのため、独自の情報をどれだけ持っているかが企業間競争の勝敗を分けると見るコンサルタントが多い。

独自の情報には、いわゆる非公開求人も含まれる。非公開求人には、社内に空席が生じること、新たな事業展開といった、求人企業の今後の経営に関わる、重要な情報が含まれている。そのため、非公開求人をどれだけ持っているかが、顧客企業の信頼の指標ともいえるという。

⁶⁸ あるコンサルタントは、面談の時間への遅刻はまだ良い方で、面談中にスマートフォンの操作を始め、しばらく操作を続けた者、職務経歴書など必要な書類を一切作らずに仕事を紹介するのが当然という態度で面談に臨む者、面接で落ちた責任を民間職業紹介会社に負わせようとする者など、これまでは考えられないことが増えていると述べている。

（４）詳細な求人情報の獲得

求人要件が高度化・専門化し、人事担当部門では求人要件が必ずしも十分に把握できないこともあるので、できるだけ詳細で具体的な求人情報を得る必要がある。それには、人事担当部署を経由して間接的に情報を得るだけでなく、求人が出されている部署から直接に情報を得る必要がある。

既にふれたように、外資系企業は日本企業に比べて要件が明確だとのことであるが、地道ではあるが、現場に頻繁に通い、また、求人があったときにレベルの高い人材を継続的に紹介し、信頼を得ることが肝要であるとのことであった。

（５）高い専門的知識を有するコンサルタントの育成

コンサルタントには、民営職業紹介の業界内で育った者もいるほか、人事あるいは総務関連の出身者もいる。しかし、求人要件の専門分野が細分化・高度化するにつれて、マッチングに携わるコンサルタントにも高度な専門的知識が求められるようになってきている。そのため、高度な専門的知識を備えたコンサルタントの育成が求められている。たとえば、先に技術者の転職志向の高さを取り上げたが、求職者側の要望に対応するために、技術者出身のコンサルタントや技術分野に詳しいコンサルタントが増えているという。このように、コンサルタントが専門知識を身につけることは、求職者の職務経歴の評価、求人側の求める人材スペックの把握など、求職者への対応と同時に、求人側の細かな要件に対応するためにも重要であるという。

「ある仕事の経験者でなければわからないことがある。求人企業、求職者との面談でも、その当たりの情報や知識があるなしでは仕事の進み方も違ってくる。

当社には、医療関係、看護師、薬剤師専門の担当がある。それと、情報通信の技術者を専門に担当する部門。担当者の中には、看護師の資格を持っている方もいる。

以前は、担当者が勉強して求人企業、求職者の方に対応していたのだが、それぞれの世界に身を置いて、初めてわかることもあるので、人を探した。求職者の方と面談していても、安心感、信頼度がずいぶん違う。」

（６）メインのキャリアとサブのキャリア

マッチングにあたり、メインのキャリアだけではなく、サブのキャリアにも注目することでマッチングの可能性が高まる。専門性の高い人材ほど自分の専門分野や経歴に固執しているために、せっかくの好機を逃してしまうことがある。

もちろん、技術者であれば技術者として、過去の経歴を活かす仕事に就くことができればそれに越したことはない。しかし、将来の可能性を自ら狭めるようなことがないよう、コンサルタントは、求職者に幅広く求人情報を見るようアドバイスしている。

「技術畑の方は、これまで研究開発をやってきたから、これからも研究開発をやりたい、そういう方がほとんど。でも、それがかなわないとき、自分の経歴で活かせるものがないか、（※担当者と求職者が）一緒に考え、さがしてみる。これまでやってきた仕事にできるだけ近い仕事、それが無理なら、もう少し範囲を広げる、というように。

よく「棚卸し」と言うが、これまでやってきた仕事という「箱」の隅々まで見る。そうすると、意外な面が見つかることもある。それを何とか活かすようにする。技術者から営業職やサービス職に転じて、活躍している人もいる。」

（7）採用率

民営職業紹介会社を經由して就職する求職者が増加しているが、書類審査の通過率には何らかの変化が見られるのであろうか。そして、採用率はどれくらいなのか。

この点について確認したところ、職業紹介会社、担当者、仕事の分野によってばらつきがあるものの、書類審査通過の確率は1～2割、採用は一桁%台くらいという回答が多かった⁶⁹。この数値は、労働政策研究・研修機構（2005）⁷⁰などの先行調査研究での記述と大きな違いはない。

3 小括

この章では、入職経路としての民営職業紹介が増加している要因のうち、民営職業紹介会社のマッチング機能に関する要因を整理した。

主な点は以下の通りである。

（1）国内市場が伸び悩んでいることに加え、大手会社とインターネット媒体による求職者情報が共有されているため、企業間で競争せざるを得ない状況になっている。また、競争が激化し、業界再編（大手による買収）が進んでいる。

こうした状況の下、人材サービス企業では、業務のウエイトを人材派遣や業務請負から民営職業紹介にシフトさせている。また、サービスを細分化（資格職業別、専門的技術的職業、管理的職業等）し、大規模な求職者データベースを活用した事業展開が進んでいる。

（2）民営職業紹介会社による求人・求職のマッチングの流れは、基本的に従来と変わっていない。

⁶⁹ 中馬前掲書では中高年の系列外出転籍は『「臓器移植並」に難しい』と表現している。

⁷⁰ 労働政策研究・研修機構（2005）『ホワイトカラー有料職業紹介事業の運営と紹介業務従事者に関する事例研究』労働政策研究報告書 No. 37。

(3) しかし、求人広告事業者による大規模なデータベースを活用したコンピュータ・マッチングが増加している。その反面、従来の個人ファイルの作成、コンサルタントの人材ファイルを活用したマッチングは相対的に少なくなっている。

(4) 大規模データベースの活用プラス独自の求人情報や非公開求人をどれだけ持つかが生き残りのポイントとなる。

(5) 求人要件が高度化・専門化し、できるだけ詳細で具体的な求人情報を得る必要があり、人事担当部署を経由した情報だけではなく、配属部署から直接に情報を得る必要がある。

(6) 求人要件の専門分野が細分化・高度化するにつれて、マッチングに携わるコンサルタントにも高度な専門的知識が求められるようになっている。そのため、高度な専門的知識を備えたコンサルタントの育成が求められている。

(7) マッチングにあたり、メインのキャリアだけではなく、サブのキャリアにも注目することでマッチングの可能性が高まる。したがって、求職者においては、メインのキャリアはもちろんのこと、サブのキャリア形成にも配慮することが重要である。

(8) 書類審査通過の確率は1～2割、採用は一桁%台くらいで、先行調査研究での記述と大きな違いはない。

第5章 まとめと残された課題

本書では、公表統計を観察した後、先行研究を展望し、入職経路のうち、民間職業紹介が増加してきた要因を、求人サイドの要因、求職者サイドの要因、マッチング関連の要因に分けて概観してきた。

重複を厭わずポイントを整理すると以下のようなだろう。

1 公表統計から、以下のことが観察できた。

(1) 『雇用動向調査』によると、民間職業紹介による入職者は人数、比率ともに増加傾向で推移している。しかし、入職者全体の中では、人数、比率ともわずかである。寄与度を見ると、民間職業紹介経由の入職は、増加寄与はしているが、寄与度そのものは大きくはない。

(2) 民間職業紹介経由の入職者数の推移は、企業規模別では、大規模及び中規模以上の企業では増加傾向であるが、小零細規模の企業では変動が大きい。産業別では、製造業、医療、福祉、サービス業が増加している。

(3) 民間職業紹介経由の入職者数は、性別では、女性が大きく増加している。年齢別では、以前は20歳代から30歳代前半が中心であったが、その後30歳代後半や40歳代前半の人数の増加が目立つ。

(4) 民間職業紹介経由で入職者数が多い職業は、「専門的技術的職業」「事務」「生産」といった分野であり、「事務」「生産」は近年も増加傾向で推移している。

(5) 就職件数を見ると、平成21年度では「管理的職業」と「事務的職業」が減少しているが、それ以外の期間は、各職業とも増加している。

2 先行研究では、以下の点が明らかにされている。

(1) 既存のアンケート結果をみると、入職経路に占める民間職業紹介の比率は、調査の目的や対象者の抽出などによってばらつきがあるが、最終的に就職が決まった経路としては、民間職業紹介の比率は低い調査結果が多い。

(2) 人材紹介の業況やビジネスモデルに関する調査研究によれば、人材紹介業の成長は、規制緩和、インターネットによる技術革新、外資系企業や海外からの求人などによって支えられている。また、登録型紹介における求職者には、在職者と失業者も含まれており、人材紹介業が労働市場のセーフティネットの一部として機能している。

(3) 民間職業紹介は、就職に有利な属性を持つ転職者に利用される入職経路で、「民間職業紹介」の労働市場成果への効果は大都市圏に限られ、地方圏では成立し難い。

(4) 公共職業紹介の利用者は、転職市場で不利な条件の者が多く、セーフティネットの機能を果たしている。また、産業移動、職業移動が多く、福祉分野への移動が相対的に多く、小規模への移動が多い。さらに、収入が減少しやすい

一方、民間職業紹介の利用者は、高学歴者、前職で年収が高かった者で、専門・技術職、管理職、大企業だった者など、転職市場で有利な者が多い。事務職へのマッチングが多く、高賃金の職種の同一職種移動が多く、大企業への移動の可能性がある。さらに、規模の変化がない場合を除けば、収入を高めること、等である。

こうした点から、公共職業紹介と民間職業紹介は競合するのではなく、棲み分けが進んでいると考えられる。

(5) 求人情報の提供媒体としてのネット求人を見ると「即戦力」の求人が多い。また、社内の人材不足、社内の活性化など、中途採用ニーズは高いが、採用コストの高さや選択の困難さが課題である。

また、労働情報の整備と職業紹介機能の拡充、人材育成と転職成立後のアフターケアが必要である。

3 需要サイド（企業、行政）の要因として、以下の点が指摘された。

(1) 最近まで民間職業紹介会社に求人を寄せた分野は、化学、医療保健、医薬品、ヘルスケア、食品、エージング関連分野（サプリメント、化粧品、食品など）、情報通信、コンテンツ、デザイナー、クリエイター、セキュリティ関連、金融、営業・販売、企画・マーケティング、ロボット関連などが目立つ。社会資本、道路や橋などインフラ、建物の維持・補強に関わる人材も求められている。

(2) 企業活動のグローバル化が進んだ結果、海外現地法人への派遣要員の求人がある。また、外資系企業や外国企業から、技術者などの求人がある。

(3) 大企業が従業員のリストラに際し、再就職支援を民間職業紹介会社と契約して行う場合がある。また、行政が求職者の再就職支援施策として、民間職業紹介会社に業務委託を行う場合がある。このような、大企業や行政からの業務委託の増加が、民間職業紹介会社の実績につながっている。

4 供給サイド（求職者）の要因として、以下の点が指摘された。

(1) 求人情報サイトの登録者数、民間職業紹介会社の独自の登録者数は、重複登録はあるが、増加傾向にある。登録が無料であること、登録の利便性が向上、民間職業紹介会社が社会的に浸透したこと、近年の人手不足を背景に求人が増えていることを受け、転職希望者が増加しているなどの要因があげられる。

(2) 民間職業紹介で求職する者の属性では、女性、いわゆる就職氷河期や世界同時不況後の景気後退によって労働需要が縮小した時期に、不本意な就職をした者があげられる。

(3) 技術者をはじめとする専門的職業の離転職の増加の効果が、依然として大きい。

5 マッチング機能に関する要因として、以下の点が指摘された。

(1) 人材ビジネス業界の置かれた状況は、国内市場の伸び悩み、企業間競争が激化しているまた、業界再編（大手による買収）が進んでいる。こうした状況の下、業務のウエイトを人材派遣や業務請負から民営職業紹介にシフト、サービスを細分化（資格職業別、専門的技術的職業、管理的職業等）が進んでいる。

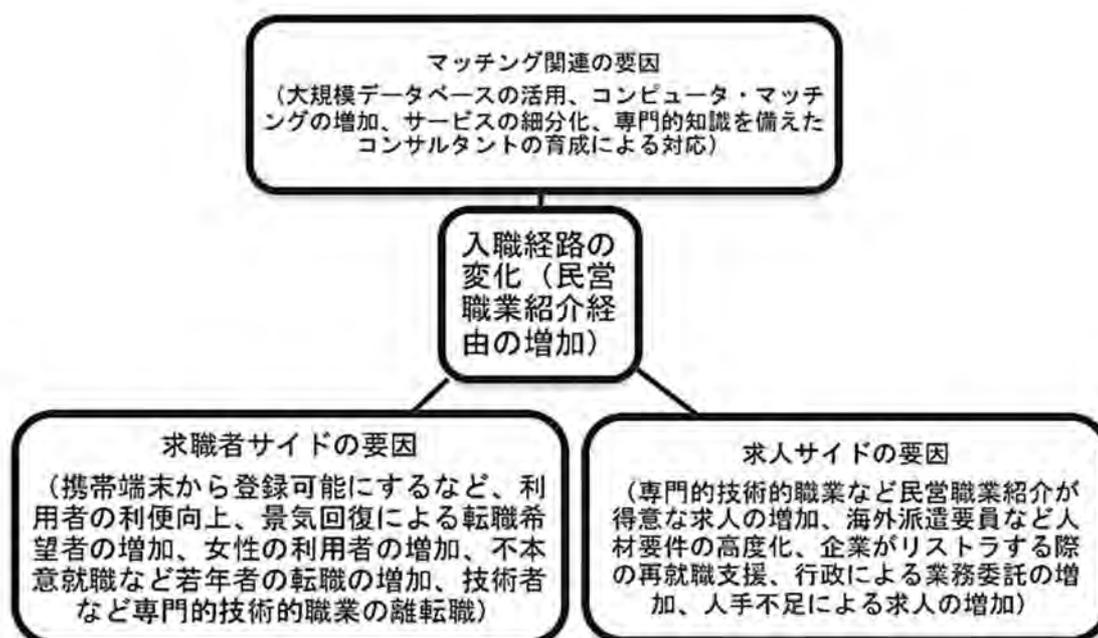
(2) 民営職業紹介会社による求人・求職のマッチングの流れは、求人広告事業者による大規模なデータベースを活用したコンピュータ・マッチングが増加しているもの、基本的に従来と変わっていない。

(3) 大規模データベースの活用プラス独自の求人情報や非公開求人をどれだけ持つか、できるだけ詳細で具体的な求人情報を得ることが生き残りのポイントとなる。

(4) 求人要件の専門分野が細分化・高度化にともない、マッチングに携わるコンサルタントにも高度な専門的知識が求められ、高度な専門的知識を備えたコンサルタントの育成が求められている。

上記の点を、第1章で提示した図に当てはめると、下のような図にまとめることができる。3つの要因が作用して、入職経路のうち、民営職業紹介経由の入職が継続して増加したと考えられる。とりわけ、インタビュー取材では、求人サイドの要因がより強調された。

第5-1図 民営職業紹介経由の入職者増加の要因



ところで、今後もこうした傾向は続くのであろうか。第1章で、企業が今後成長すると考えている分野を労働経済白書の記述から引用した。そこでは、雇用の拡大が期待できる分野

として、新エネルギー・省エネルギー関連分野、環境関連分野、医療・福祉関連分野、新製造技術関連分野、新製造システム、新素材開発などを行う分野などがあげられていた。そして、今後求める人材として、①専門的な知識に基づいて教育・指導・相談などを行う仕事、②専門的な知識に基づいて情報処理を行う仕事、③技術・技能を活かして製品を製造する仕事があげられた。

こうした企業が求める人材は、①と②については、専門的技術的分野の人材であり、たとえば情報処理分野の技術者のように、外部労働市場がある程度整っていると考えられる。企業間で人材が移動する場合、民営職業紹介を活用することによって、失業期間を経験しないか、もし失業を経験したとしても、相対的に短い期間で再就職することができるかもしれない。また、より質の高いマッチングも期待できる。したがって、これまでの傾向が今後も続く可能性が高い。③の仕事に関わる人材のうち、高い技能を必要とする仕事では、専門的技術的分野の人材と同様に、民営職業紹介を活用することで、企業間の移動がより円滑に進むと考えられる。

しかし、民営職業紹介が必ずしも有効に機能しない場合もある。これまでの章でも取り上げたが、地方の労働市場、中高年労働力、就職困難者などである。こうしたケースに対しては、ハローワークの機能を相互補完的に組み合わせることが必要不可欠であろう。

残された課題

最後に、今後の調査研究上の課題を記述する。

本書で採用した調査研究の方法は、民営職業紹介会社のコンサルタントに対するインタビュー取材の結果に基づいている。そのため、求人サイドの要因、求職者サイドの要因は、あくまで彼等のコメントによるものであって、民営職業紹介経由で人材を採用した企業、民営職業紹介経由で就職した個人のものではない。

本来であれば、3者からコメントを得たうえで、入職経路の変化の全体像について議論を整理するべきである。そうすることによって、より真実に接近することができるだろう。したがって、機会を改めて、民営職業紹介を利用して人材を確保した企業、民営職業紹介を利用して就職した個人を対象とした調査を行い、本書に記した内容を再検証する必要がある。この点は今後の課題としたい。

参考文献

- (1) 阿部正浩(2013)「転職・移動」『日本労働研究雑誌』No. 633、30～33 ページ。
- (2) 阿部正浩・神林龍・佐々木勝・竹内(奥野)寿(2014)「離職者に対する再就職支援システムの現状と課題」日本労働研究雑誌 No. 647、39-50 ページ。
- (3) 稲上毅(2006)「外資系企業の経営と雇用慣行」『経営志林』第43巻2号、99～119 ページ。
- (4) 猪木武徳・連合総合生活開発研究所編著(2001)『「転職」の経済学』東洋経済新報社。
- (5) 太田聡一・橋本俊詔(2004)『労働経済学入門』有斐閣、特に第6章も参照。
- (6) 大橋勇雄(2004)「労働法制に関する経済学的な見方」『日本労働研究雑誌』No. 523。
- (7) 大橋勇雄・中村二郎(2004)『労働市場の経済学』有斐閣。
- (8) 外資系企業研究会(1992)『外資系企業の人事管理』日本労働研究機構。
- (9) 桑原靖夫(1987)「産業・企業の盛衰と雇用」『日本労働協会雑誌』No. 337。
- (10) 厚生労働省編『平成22年版労働経済白書』日経印刷株式会社。
- (11) 児玉俊洋・樋口美雄・阿部正浩・松浦寿幸・砂田充(2003)「雇用動向調査を用いた労働異動分析」、独立行政法人経済産業研究所。
- (12) 児玉俊洋・樋口美雄・阿部正浩・松浦寿幸・砂田充(2004)「入職経路が転職成果にもたらす効果」、RIETI Series 04-J-035。
- (13) 小林徹(2011)「民間職業紹介と公共職業紹介のマッチングは異なるのかー民間職業紹介のビジネスモデルと転職後賃金変化、満足度、離職意向に関する考察」KEIO/KYOTO GLOBAL COE DISCUSSION PAPER SERIES, DP2011-030。
- (14) 小林徹(2012)「民間職業紹介のマッチングが転職結果に与える影響」慶應義塾大学大学院商学研究科2012年度大学院高度化推進研究プロジェクト成果報告書所収。
- (15) 小林徹・阿部正浩(2014)「民間職業紹介、公共職業紹介のマッチングと転職結果」『経済分析』188号、93～118 ページ。
- (16) 財団法人統計研究会『グローバル化下における構造調整と労働市場に関する調査研究報告書』。
- (17) 佐藤博樹・佐藤厚(2012)『仕事の社会学』有斐閣。
- (18) 佐野哲(2008a)「公共職業安定所(ハローワーク)の機能と役割を再考する」『ESP』11月号、49～52 ページ。
- (19) 佐野哲(2008b)「人材ビジネスか。それともハローワークか」『日本労働研究雑誌』No. 573、72～75 ページ。
- (20) 佐野哲(2009)「人材紹介業のビジネスモデルと労働市場」『経営志林』第46巻3号、1～43 ページ。
- (21) 人材サービス産業の近未来を考える会(2011)『2020年の労働市場と人材サービス産業

の役割』。

- (22) 中馬宏之(2001)「中高年労働者の系列外転籍出向を成功に導く決定因」雇用・能力開発機構。
- (23) 東洋経済新報社(2014、2015)『会社四季報 業界地図』東洋経済新報社。
- (24) 内閣府(2013)『日本経済 2013-2014』。
- (25) 内閣府経済社会総合研究所編(2003)『経済分析』第168号。
- (26) 日本経済新聞社編(2014、2015)『日経業界地図』日本経済新聞出版。
- (27) 日本人材派遣協会「年間派遣社員実稼働者数等の傾向」(<http://www.jassa.jp/employer/statistics.html>)。
- (28) 樋口美雄(2001)『雇用と失業の経済学』日本経済新聞社。
- (29) 富士通総研(2010)『企業における高度外国人材活用促進事業報告書』。
- (30) 労働政策研究・研修機構(2005)『ホワイトカラー有料職業紹介事業の運営と紹介業務従事者に関する事例研究』労働政策研究報告書No.37。
- (31) 労働政策研究・研修機構(2005)『外資系医薬関連企業の経営・人事労務管理・労使関係』労働政策研究報告書No.20。
- (32) 労働政策研究・研修機構(2007a)『若年者の離職理由と職場定着に関する調査』JILPT調査シリーズNo.36。
- (33) 労働政策研究・研修機構(2007b)『ハローワーク来所者の求職活動に関する調査』JILPT調査シリーズNo.39。
- (34) 労働政策研究・研修機構(2010a)『入職時・起業時における地域間移動についての調査』JILPT調査シリーズNo.70。
- (35) 労働政策研究・研修機構(2010b)『中小企業における県外労働者の採用・活用とコア人材に関する調査』JILPT調査シリーズNo.76。
- (36) 労働政策研究・研修機構(2011)『平成21年度 日本人の就業実態に関する総合調査』JILPT調査シリーズNo.89-1。
- (37) 労働政策研究・研修機構編(2012)『JILPT第2期プロジェクト研究シリーズ⑤中小企業における人材育成・能力開発』。
- (38) 労働政策研究・研修機構(2014)『雇用創出基金事業の政策効果の検証』調査シリーズNo.118。

JILPT 資料シリーズ No.159

入職経路の変化と民営職業紹介業に関する調査

発行年月日 2015年5月29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 大東印刷工業株式会社

© 2015 JILPT Printed in Japan

* 資料シリーズはホームページでも全文を提供しております。(URL:<http://www.jil.go.jp/>)