

## 第Ⅱ部

変化する経済・経営環境の下での  
技能者の育成・能力開発に関する調査

－アンケート調査結果－

# 第1章 アンケート調査の概要

## 第1節 調査内容

今回の「変化する経済・経営環境の音での技能者の育成・能力開発に関するアンケート調査」は、以下で示すように大きく4つのパートに別れる。調査票の詳しい内容については、「**第IV部 参考資料**」に掲載した調査票を参照されたい。

- I. 事業所の業績、事業所を取り巻く経営環境、現在進めている経営上の取組み  
(問1～問11)
- II. 技能系正社員に求める知識・技能 (問12～問14)
- III. 技能系正社員を対象とした教育訓練の現状 (問15～問22)
- IV. 事業所における就業者の構成、多様な雇用・就業形態の活用状況 (問23～問28)
- V. 事業所と事業所が所属している企業について (F1～F6)

上記のように本調査は主に「技能系正社員」の育成・能力開発に関する事項を明らかにしようとする調査である。「技能系正社員」についてはアンケート調査票において、「製造現場でものの製造(切削、加工、組立、検査など)を直接担当している正社員」と定義している。

上述した調査票各パートの概要は次のとおりである。まず、「I. 事業所の業績、事業所を取り巻く経営環境、現在進めている経営上の取組み」では、リーマン・ショックが生じた2008年の業績と今後の業績見通し、近年の市場環境や最も脅威となる競争相手、経営改善のために進めてきた取組みなどについてたずねている。「II. 技能系正社員の知識・技能」は、様々なタイプの技能系正社員の過不足状況や、技能系正社員に必要とされる知識・技能についての質問から構成される。「III. 技能系正社員を対象とした教育訓練の現状」では、技能系正社員の育成・能力開発にあたって現在実施している取組みや、今後実施したいと思う取組みについてたずねているほか、教育訓練のために必要な資源(時間、予算、情報、指導者、設備)の確保がここ数年でやり易くなったかどうかといった点や、これまで及び今後の教育訓練の方針について質問している。「IV. 事業所における就業者の構成、多様な雇用・就業形態の活用状況」では、事業所全体や製造部門で働く技能者における正社員、非正社員、請負・派遣社員等の外部人材の構成や、製造部門における非正社員、外部人材の活用にあたっての方針や配慮点、正社員登用の状況に関する質問を設けている。「V. 事業所と事業所が所属している会社について」では、事業所や事業所が所属している企業の基本的なプロフィール(業種、従業員数、創業年、所在地など)やISO9000の取得状況、事業所が所在する地域における技能者の育成・能力開発のための取組みの状況などをたずねている。

## 第2節 調査対象

上述のように今回の調査は事業所単位の調査である。技能系正社員の育成・能力開発や多様な雇用・就業形態の活用をめぐって実際にどのような取組みがなされているのかをより正確に把握するには、ものづくりの活動が行われている事業所を対象とすることが適当であると考えた。

ただ同時に正社員の採用や育成・能力開発については、事業所独自の判断で実施しているというよりは、所属する企業において定められた方針や計画、制度に則って実施している事業所が多いとも推測される。この推測に基づいて、なるべく多くの企業の方針や制度についての情報を収集できるよう、1社当たり1事業所を調査対象として抽出することとした。対象事業所が所属する企業の従業員規模は、人材確保や能力開発を企業として組織的に取り組んでいる程度を考慮して、30名以上とした。したがって以降の集計で示してある29名以下の事業所の結果は、あらかじめ抽出対象として設定して抽出した事業所の集計結果ではなく、29名以下の事業所の状況を代表するものではないことに留意されたい。

対象業種は、技能者人材の育成や確保が国内外の競争において優位にたつための重要課題として認識されながらも、リーマン・ショック以後の経済不況の影響を受け、経営状況をはじめ人材の確保・育成を進めていく環境が大きく変化したと考えられる機械・金属関連産業、具体的には①プラスチック製品製造業、②鉄鋼業、③非鉄金属製造業、④金属製品製造業、⑤はん用機械器具製造業、⑥生産用機械器具製造業、⑦業務用機械器具製造業、⑧電子部品・デバイス・電子回路製造業、⑨電気機械器具製造業、⑩情報通信機械器具製造業、⑪輸送用機械器具製造業の11業種に絞った。

## 第3節 調査の流れ

上述のように対象を確定した上で、(株)帝国データバンクの企業・事業所名簿をもとに、ものの製造を主たる業務とする5000事業所を抽出した。事業所が所属する企業の従業員数別の分布は、30-49名企業の事業所が2006、50-99名企業の事業所が1641、100-299名企業の事業所が1049、300-499名企業の事業所が153、500名以上企業の事業所が151である。これらの事業所の事業所長宛に調査票を郵送し、同封した書状で、調査票への回答と労働政策研究・研修機構が調査附帯作業を委託した調査専門会社への回答結果の返送を依頼した。

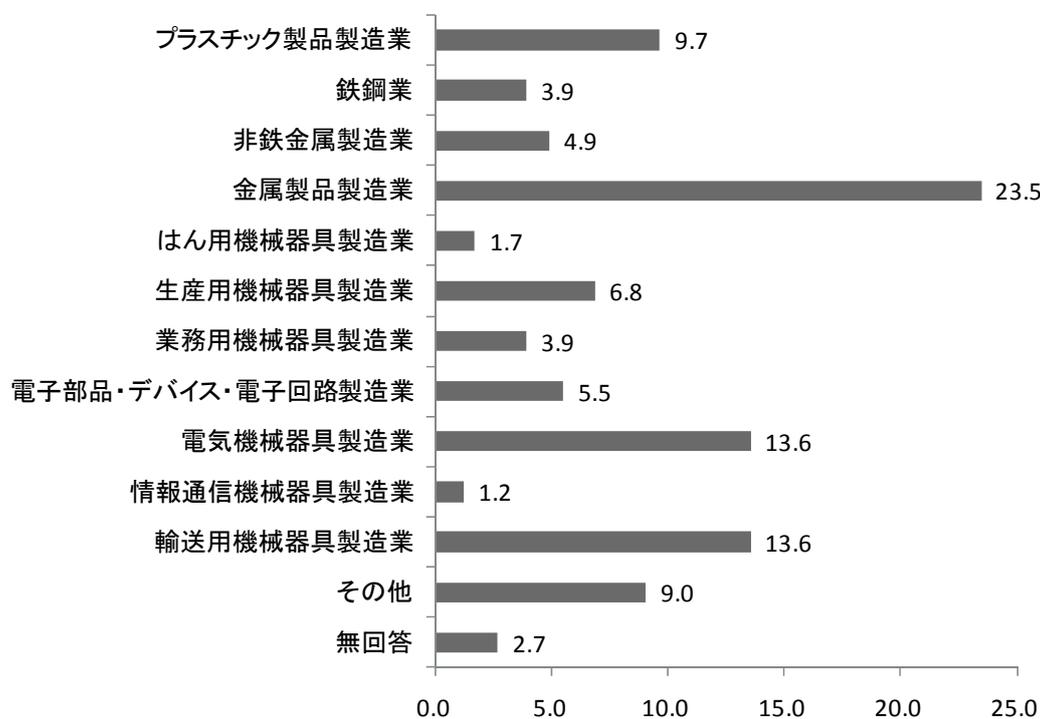
調査の発送・回収は2009年10月23日から11月27日にかけて行い、818事業所から回答を得た。有効回収率は16.3%であった。

## 第2章 回答事業所のプロフィール

### 第1節 業種

回答事業所の業種を見ていくと、金属製品製造業の事業所が23.5%と最も多く、以下、電気機械器具製造業（13.6%）、輸送用機械器具製造業（13.6%）、プラスチック製品製造業（9.7%）などと続く（図表2-2-1）。

図表2-2-1 回答事業所の業種（単位：%）

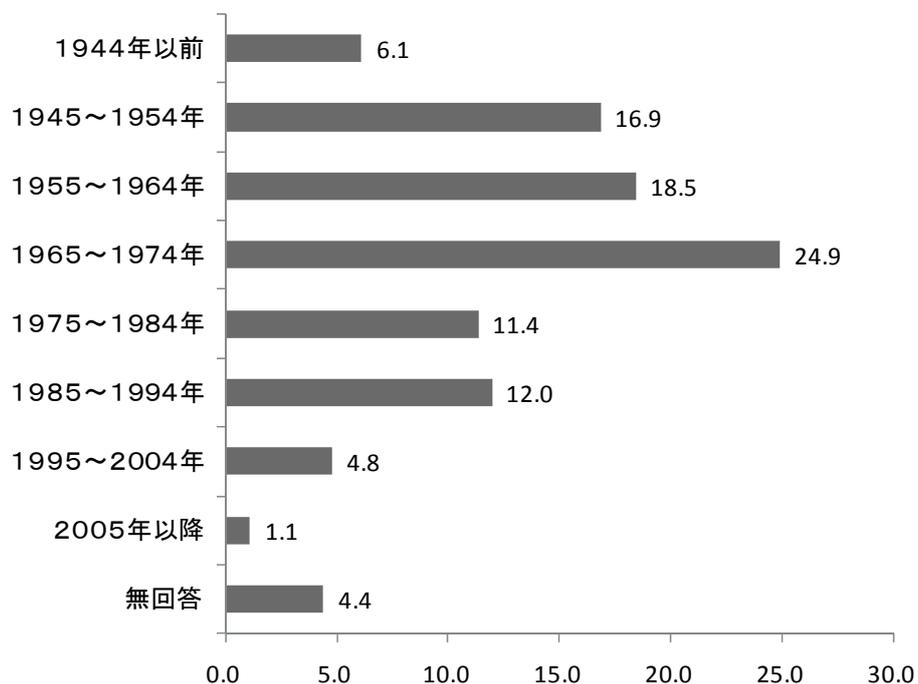


### 第2節 設立年・所在地

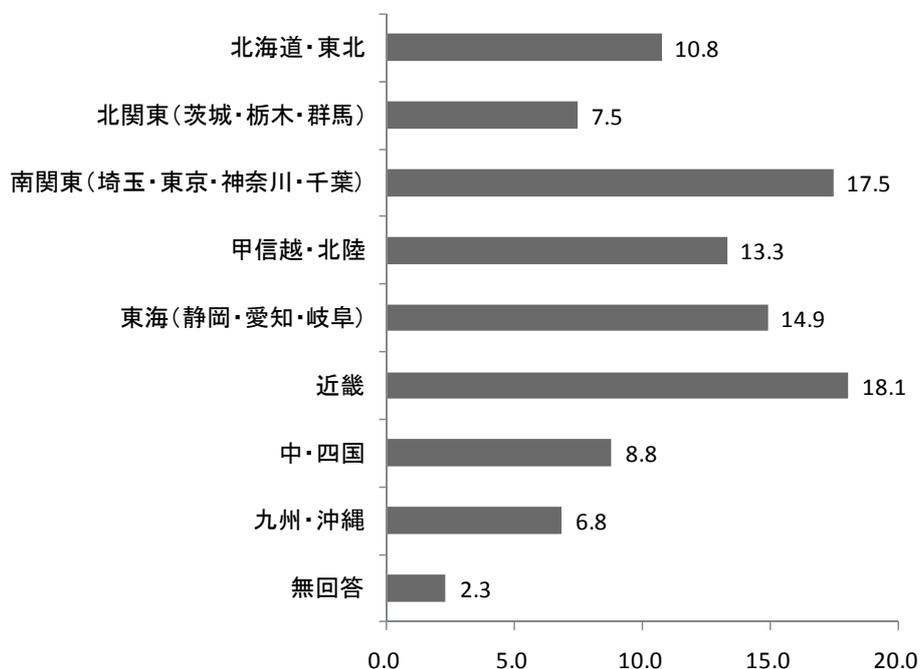
事業所の設立年は、1965～1974年（昭和40年代）という事業所が約4分の1を占めて最も多い。次いで1955～1964年（昭和30年代）に設立が18.5%、1945～1954年（昭和20年代）設立の事業所が16.9%となっている（図表2-2-2）。

回答事業所が比較的多く存在しているのは、近畿（18.1%）と南関東（17.5%）、次いで東海（14.9%）と甲信越・北陸（13.3%）といった地域である（図表2-2-3）。

図表 2 - 2 - 2 回答事業所の設立年（単位：％）



図表 2 - 2 - 3 回答事業所の所在地（単位：％）



事業所が所在する地域で、研修会・講習会の実施やインターンシップの受け入れなど、地域における技能者の育成・能力開発が熱心に行われているかどうかをたずねてみると、「熱心である」という回答は、中・四国地域で26.4%と最も高く、東海地域（22.1%）が続く。「や

や熱心である」と合計すると、この2地域と北海道・東北地域がいずれも7割近い回答割合となっている。逆に「熱心ではない」と答えた事業所の割合は、近畿と南関東地域に特に高く、特に南関東地域では「熱心である」と「やや熱心である」の合計が唯一50%を下回っている（図表2-2-4）。

図表2-2-4 地域における技能者の育成・能力開発の取組み（単位：％）

	n	熱心である	やや熱心である	あまり熱心ではない	熱心ではない	無回答
合計	818	16.6	43.2	29.5	7.9	2.8
【所在地域】						
北海道・東北	88	19.3	50.0	20.5	9.1	1.1
北関東(茨城・栃木・群馬)	61	13.1	45.9	34.4	4.9	1.6
南関東(埼玉・東京・神奈川・千葉)	143	11.9	34.3	37.1	12.6	4.2
甲信越・北陸	109	15.6	48.6	29.4	4.6	1.8
東海(静岡・愛知・岐阜)	122	22.1	47.5	23.0	5.7	1.6
近畿	148	13.5	41.9	29.7	13.5	1.4
中・四国	72	26.4	43.1	26.4	2.8	1.4
九州・沖縄	56	17.9	42.9	37.5	0.0	1.8

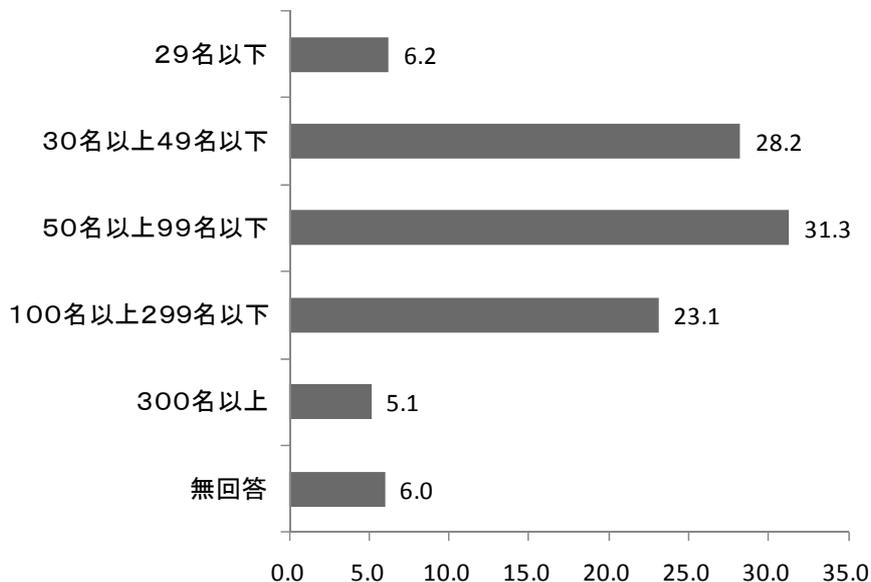
### 第3節 事業所の従業員規模・所属する企業の従業員規模

今回の調査に回答した事業所を従業員規模別に見たときに最も多かったのは50名以上99名以下の事業所で、3分の1弱を占めた。次いで30名以上49名以下の事業所が多く、回答事業所の28.2%を占めている。（図表2-2-5）。

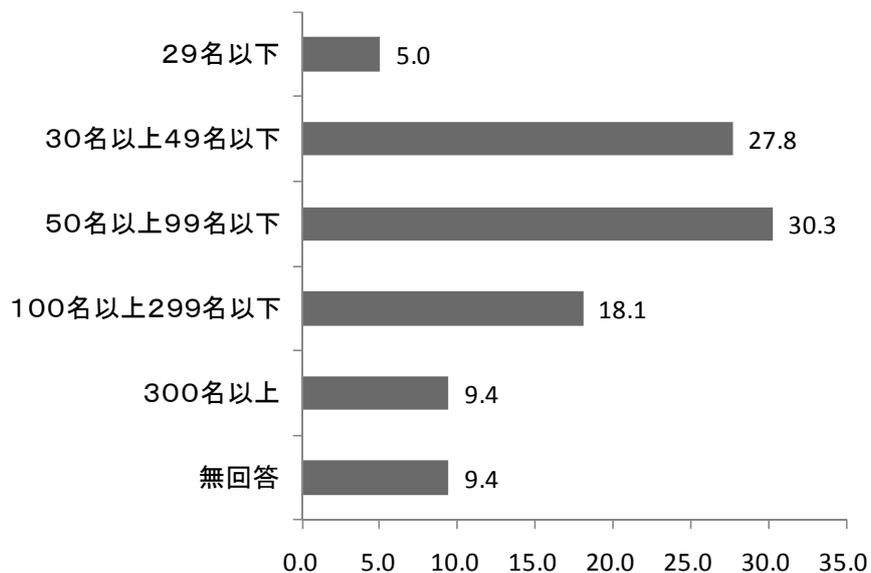
回答事業所が所属する企業の従業員規模を集計すると、50名以上99名以下という回答が30.3%と最も多く、次いで30名以上49名以下という回答が多くなっている。300名以上の大企業に所属する事業所は約1割であった（図表2-2-6）。

事業所の従業員規模、事業所が所属する企業の従業員規模を業種別に集計してみたところ、事業所従業員が300名以上という回答は少ない中、特に生産用機械器具製造業と業務用機械器具製造業では、事業所全従業員数が300名以上は0.0%となっている。その一方で事業所全従業員数30～49名という回答が43.8%と特に高い。また事業所全従業員数55～99名という回答は非鉄金属製造業で42.5%と、他業種よりも高い割合を示している（図表2-2-7）。

図表 2-2-5 回答事業所の従業員規模（単位：％）



図表 2-2-6 所属する企業の従業員規模（単位：％）



所属する企業の従業員数規模の集計に目を移すと、生産用機械器具製造業では従業員 100 名以上の企業に所属する事業所の割合が 10.7%と、回答事業所全体の割合（27.5%）に比べてかなり低い。逆に、電気機械器具製造業（100 名以上の企業に所属する事業所の割合・38.7%）、電子部品・デバイス・電子回路製造業（同・37.8%）、輸送用機械器具製造業（同・37.8%）では従業員 100 名以上の企業に所属する事業所の割合が高く、なかでも電気機械器具製造業と輸送用機械器具製造業は従業員 300 名以上の企業に所属する事業所の割合が高い（図表 2

－ 2 － 7)。

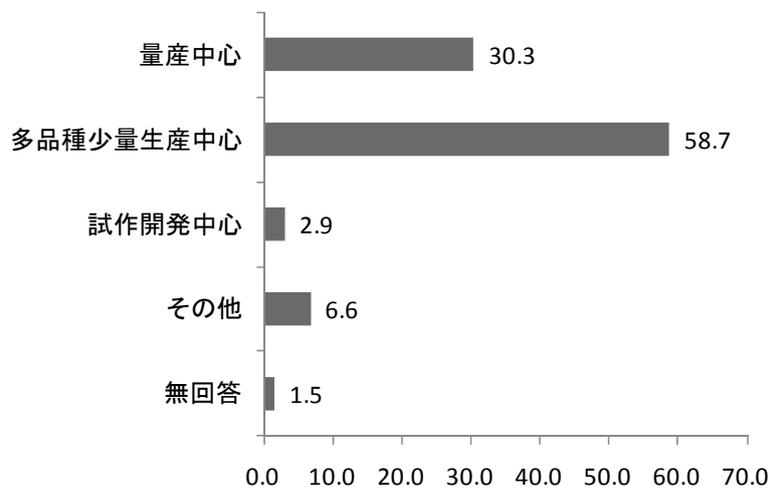
図表 2－2－7 事業所・所属する企業の従業員規模：業種による異同（単位：％）

		事業所全従業員数						所属する企業の従業員数					
		29名以下	30～49名	50～99名	100～299名	300名以上	無回答	29名以下	30～49名	50～99名	100～299名	300名以上	無回答
合計	818	6.2	28.2	31.3	23.1	5.1	6.0	5.0	27.8	30.3	18.1	9.4	9.4
<b>【業種】</b>													
プラスチック製品製造業	79	10.1	19.0	30.4	27.8	6.3	6.3	5.1	22.8	25.3	21.5	12.7	12.7
鉄鋼業	32	6.3	25.0	31.3	25.0	9.4	3.1	3.1	28.1	21.9	25.0	6.3	15.6
非鉄金属製造業	40	2.5	20.0	42.5	22.5	5.0	7.5	0.0	27.5	37.5	20.0	7.5	7.5
金属製品製造業	192	6.3	33.9	34.4	16.1	2.6	6.8	5.2	31.8	36.5	12.0	4.2	10.4
はん用機械器具製造業	14	7.1	64.3	14.3	0.0	7.1	7.1	7.1	64.3	14.3	0.0	7.1	7.1
生産用機械器具製造業	56	12.5	39.3	33.9	10.7	0.0	3.6	8.9	37.5	37.5	7.1	3.6	5.4
業務用機械器具製造業	32	6.3	43.8	18.8	21.9	0.0	9.4	6.3	43.8	12.5	15.6	3.1	18.8
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	6.7	24.4	31.1	22.2	6.7	8.9	4.4	20.0	33.3	26.7	11.1	4.4
電気機械器具製造業	111	6.3	23.4	25.2	30.6	8.1	6.3	6.3	20.7	27.9	21.6	17.1	6.3
情報通信機械器具製造業	10	0.0	10.0	20.0	50.0	10.0	10.0	0.0	10.0	20.0	50.0	20.0	0.0
輸送用機械器具製造業	111	1.8	22.5	34.2	31.5	8.1	1.8	2.7	17.1	30.6	21.6	16.2	11.7

#### 第 4 節 現在の生産形態

現在の生産形態についてたずねたところ、「多品種少量生産中心」が約 6 割と最も多く、「量産中心」が約 3 割で続く。「試作開発中心」は 2.9%であった。（図表 2－2－8）。

図表 2－2－8 現在の生産形態（単位：％）



現在の生産形態の、事業所の業種や従業員規模による異同を見てみると、プラスチック製品製造業や非鉄金属製造業、輸送用機械器具製造業では、他業種よりも「量産中心」の事業所の割合が高い。一方、「多品種少量生産中心」の回答割合は、電気機械器具製造業で高くなっている。「試作開発中心」の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、業務用機械器具製造業、生産用機械器具製造業と言った業種である（図表 2-2-9）。

事業所の従業員規模による異同をみると、30名以上の事業所では、「量産中心」という回答は、従業員規模が大きくなるほど高い割合を占め、「多品種少量生産中心」はその逆となる。所属する企業の従業員規模別に集計してみても、所属する企業の従業員数が30名以上の事業所では、従業員規模が大きくなるほど「量産中心」の割合が高まり、「多品種少量生産」の割合が低下するという傾向が見られる（図表 2-2-9）。

図表 2-2-9 現在の生産形態：

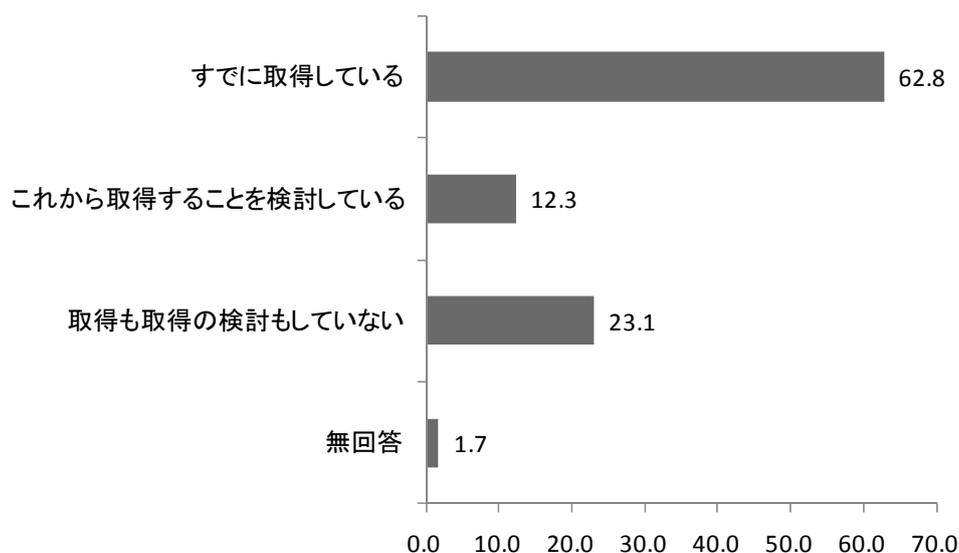
業種、事業所従業員規模、所属する企業の従業員規模による異同（単位：％）

	n	量産中心	多品種少量 生産中心	試作開発 中心	その他	無回答
合計	818	30.3	58.7	2.9	6.6	1.5
<b>【業種】</b>						
プラスチック製品製造業	79	48.1	48.1	1.3	0.0	2.5
鉄鋼業	32	28.1	68.8	0.0	3.1	0.0
非鉄金属製造業	40	47.5	47.5	2.5	0.0	2.5
金属製品製造業	192	29.7	65.1	0.5	3.6	1.0
はん用機械器具製造業	14	21.4	71.4	0.0	7.1	0.0
生産用機械器具製造業	56	7.1	60.7	8.9	21.4	1.8
業務用機械器具製造業	32	15.6	53.1	9.4	21.9	0.0
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	26.7	57.8	11.1	4.4	0.0
電気機械器具製造業	111	19.8	72.1	1.8	6.3	0.0
情報通信機械器具製造業	10	0.0	80.0	10.0	10.0	0.0
輸送用機械器具製造業	111	45.0	45.9	2.7	4.5	1.8
<b>【事業所従業員規模】</b>						
29名以下	51	29.4	56.9	2.0	9.8	2.0
30～49名	231	19.9	64.1	4.8	9.1	2.2
50～99名	256	26.6	63.7	2.7	5.9	1.2
100～299名	189	43.4	50.8	1.6	3.7	0.5
300名以上	42	59.5	33.3	0.0	4.8	2.4
<b>【企業従業員規模】</b>						
29名以下	41	29.3	58.5	2.4	7.3	2.4
30～49名	227	20.7	63.4	4.0	10.1	1.8
50～99名	248	25.0	64.1	2.8	6.5	1.6
100～299名	148	41.2	53.4	2.0	3.4	0.0
300名以上	77	50.6	41.6	1.3	3.9	2.6

## 第5節 ISO9001の取得

製造物の品質に関する国際認証資格であるISO9001の取得については、「既に取得している」事業所が62.8%を占めた。一方、「取得も取得の検討もしていない」事業所も23.1%ある。(図表2-2-10)。

図表2-2-10 ISO9001の取得状況(単位:%)



輸送用機械器具製造業では「すでに取得している」という事業所の割合が4分の3を超え、他業種に比べて高い。反面、生産用機械製造業や業務用機械製造業では「すでに取得している」という回答が4割台にとどまり、「取得も取得の検討もしていない」という回答の割合が30~40%に達している。「これから取得することを検討している」事業所の割合は、鉄鋼業で他業種よりも高く、関心はあるもののまだ取得には至っていない様子が見られる。

所属する企業の従業員規模別に集計すると、従業員規模がより大きいグループほど「すでに取得している」という回答の割合が高く、特に所属する企業の従業員数が300名以上のグループでは96.1%、100~299名のグループでは85.8%と取得率が高い。他方、「取得も取得の検討もしていない」のは、所属する企業の従業員規模が29名以下のグループで34.1%、30~49名のグループで37.9%と、中小企業の事業所では取得への関心がより薄いことがうかがえる。(図表2-2-11)。

図表 2-2-11 ISO9001の取得状況：  
業種、事業所従業員規模による異同（単位：％）

	n	すでに取得している	これから取得することを検討している	取得も取得の検討もしていない	無回答
合計	818	62.8	12.3	23.1	1.7
<b>【業種】</b>					
プラスチック製品製造業	79	69.6	10.1	17.7	2.5
鉄鋼業	32	59.4	21.9	15.6	3.1
非鉄金属製造業	40	62.5	7.5	27.5	2.5
金属製品製造業	192	60.9	10.4	27.1	1.6
はん用機械器具製造業	14	35.7	14.3	50.0	0.0
生産用機械器具製造業	56	44.6	14.3	41.1	0.0
業務用機械器具製造業	32	46.9	15.6	34.4	3.1
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	68.9	4.4	26.7	0.0
電気機械器具製造業	111	69.4	13.5	17.1	0.0
情報通信機械器具製造業	10	80.0	20.0	0.0	0.0
輸送用機械器具製造業	111	76.6	10.8	11.7	0.9
<b>【企業従業員規模】</b>					
29名以下	41	46.3	14.6	34.1	4.9
30～49名	227	39.2	20.3	37.9	2.6
50～99名	248	64.1	12.9	22.6	0.4
100～299名	148	85.8	6.8	6.8	0.7
300名以上	77	96.1	0.0	3.9	0.0

### 第3章 経済・経営環境の変化と事業所における取組み

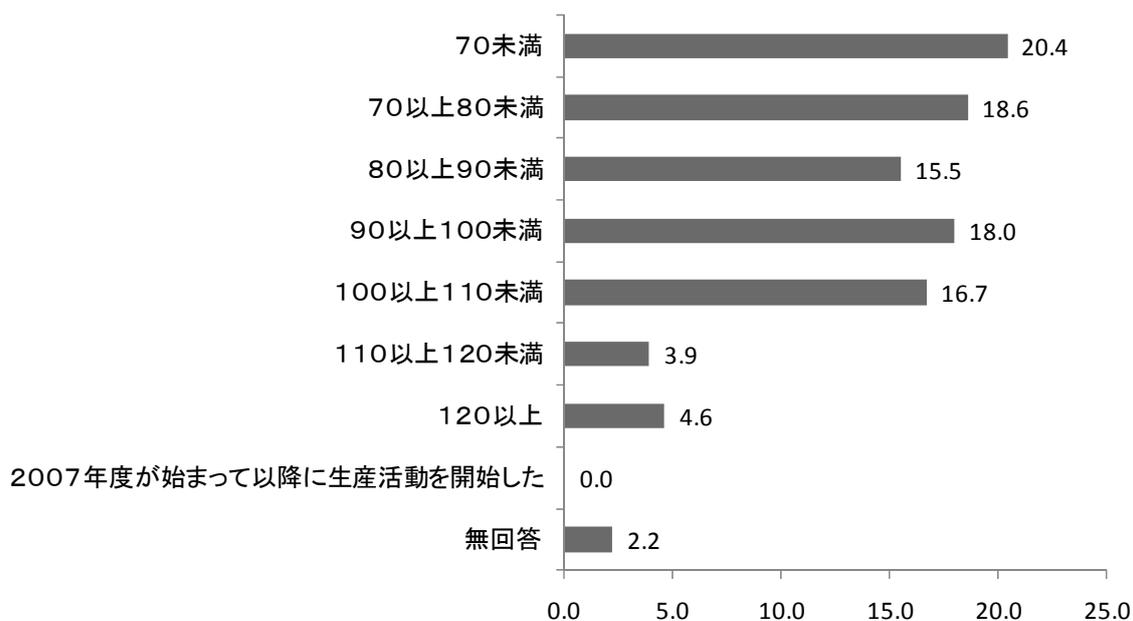
#### 第1節 事業所の業績

##### 1. 2007年度からの業績変動とその要因

###### (1) 2007年度からの業績の変動

2007年度の売上高・出荷額を100とした場合の2008年度の売上高・出荷額についてたずねたところ、売上高・出荷額が2007年に比べて減少した（2008年度は100未満）という事業所が72.5%を占めた。なかでも売上高・出荷額が2007年度に比べて3割以上低下したという事業所が20.4%と最も多い（図表2-3-1）。

図表2-3-1 2008年度の売上高・出荷額  
- 2007年度を100とした時の状況（単位：％）



回答事業所の特性別に集計してみると、電気機械器具製造業（100未満の事業所の割合：81.0%）や輸送用機械器具製造業（同：80.1%）の事業所、あるいは従業員29名以下の企業に属する事業所（同：85.4%）、300名以上の企業に属する事業所（同：84.4%）で売上高・出荷額が減ったという回答の割合がやや高くなっている。従業員29名以下の企業に属する事業所では、「70未満」という回答が46.4%にも達するのがとりわけ目立つ（図表2-3-2）。

生産形態別の集計では、試作開発中心の事業所で売上高・出荷額が減ったという事業所の比率が87.6%と、他の生産形態をとる事業所に比べ高い。もっとも試作開発中心の事業所は24事業所なので、この結果の妥当性についてはやや留意を要する。現在の製品市場の違いに

よる異同を見ていくと、売上高・出荷額が減った事業所の比率はさほど変わらないが、2割以上売上高・出荷額が落ち込んだという回答の割合は、「国内マーケット中心」の事業所で37.1%、「国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重」という事業所で43.6%、「海外マーケット中心」の事業所で54.8%となっており、海外マーケットの比重が大きい事業所ほど、売上高・出荷額の落ち込みが大きい事業所の割合が高い（図表2-3-2）。

図表2-3-2

2008年度の売上高・出荷額－2007年度を100とした時の状況：

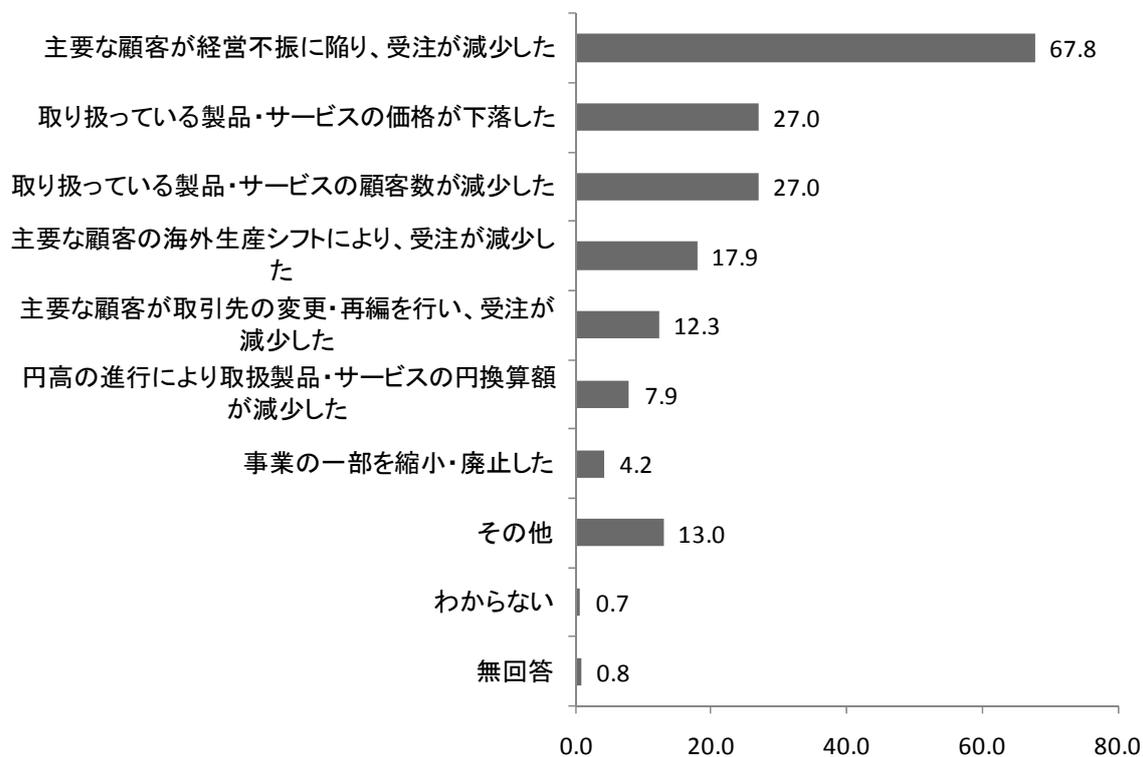
回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	70未満	70以上 80未満	80以上 90未満	90以上 100未満	100以上 110未満	110以上 120未満	120以上	2007年度が始 まって以降に生産 活動を開始した	無回答
合計	818	20.4	18.6	15.5	18.0	16.7	3.9	4.6	0.0	2.2
<b>【業種】</b>										
プラスチック製品製造業	79	11.4	22.8	12.7	22.8	25.3	2.5	1.3	0.0	1.3
鉄鋼業	32	15.6	15.6	9.4	18.8	18.8	9.4	12.5	0.0	0.0
非鉄金属製造業	40	20.0	17.5	12.5	17.5	25.0	2.5	0.0	0.0	5.0
金属製品製造業	192	19.3	16.1	17.2	20.8	13.5	5.2	7.3	0.0	0.5
はん用機械器具製造業	14	28.6	7.1	21.4	7.1	21.4	0.0	7.1	0.0	7.1
生産用機械器具製造業	56	28.6	17.9	12.5	16.1	17.9	1.8	1.8	0.0	3.6
業務用機械器具製造業	32	28.1	9.4	6.3	21.9	15.6	3.1	9.4	0.0	6.3
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	20.0	24.4	17.8	15.6	13.3	0.0	6.7	0.0	2.2
電気機械器具製造業	111	26.1	15.3	17.1	22.5	14.4	2.7	0.0	0.0	1.8
情報通信機械器具製造業	10	10.0	30.0	20.0	10.0	10.0	10.0	10.0	0.0	0.0
輸送用機械器具製造業	111	24.3	23.4	21.6	10.8	9.0	3.6	6.3	0.0	0.9
<b>【企業従業員数】</b>										
29名以下	41	46.3	19.5	12.2	7.3	12.2	0.0	2.4	0.0	0.0
30～49名	227	19.8	15.0	13.7	20.7	17.2	4.4	5.7	0.0	3.5
50～99名	248	20.6	21.0	16.5	16.1	16.9	4.4	3.2	0.0	1.2
100～299名	148	16.9	16.9	14.9	19.6	18.9	4.7	6.1	0.0	2.0
300名以上	77	13.0	29.9	16.9	24.7	11.7	1.3	1.3	0.0	1.3
<b>【生産形態】</b>										
量産中心	248	19.8	21.0	15.3	17.7	16.1	3.6	3.6	0.0	2.8
多品種少量生産中心	480	21.3	17.5	15.2	18.5	16.9	4.4	4.4	0.0	1.9
試作開発中心	24	29.2	16.7	29.2	12.5	4.2	0.0	4.2	0.0	4.2
<b>【製品市場における国内外の比重：現在】</b>										
国内マーケット中心	649	19.7	17.4	15.3	19.9	17.6	4.0	4.0	0.0	2.2
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	21.8	21.8	18.2	10.9	16.4	3.6	5.5	0.0	1.8
海外マーケット中心	42	28.6	26.2	9.5	11.9	11.9	2.4	7.1	0.0	2.4

## （2）売上高・出荷額減少の要因

2007年度に比べて2008年度の売上高・出荷額が減少した593事業所のうち、最も多くの事業所が指摘している減少の要因は「主要な顧客が経営不振に陥り、受注が減少した」で、回答割合は約7割に達する。この要因について指摘が多いのは、「取り扱っている製品・サービスの価格が下落した」（27.0%）、「取り扱っている製品・サービスの顧客数が減少した」（27.0%）であった（図表2-3-3）。

図表 2-3-3 売上高・出荷額が減少した要因（複数回答、単位：％）



注：2007年度に比べて2008年度に売上高・出荷額が減少した593事業所の回答を集計。

集計対象となった事業所数が少ないため妥当性の点では留意を要するものの、業務用機械器具製造業の事業所は、「取り扱っている製品・サービスの価格が下落した」という回答の割合が47.6%で他の業種の事業所に比べてとりわけ高い。事業所が所属する企業の従業員規模別の集計では、所属する企業の従業員規模が大きいほど「円高の進行により取扱製品・サービスの円換算額が減少した」の回答割合が上がる傾向にある。現在の製品市場における国内外の比重別の集計に目を移すと、海外マーケットの比重が高まるほど「円高の進行により取扱製品・サービスの円換算額が減少した」の割合が上昇しており、この点を踏まえると、所属する企業の従業員規模がより大きい事業所において、海外市場への進出がより進んでいるために「円高の進行により取扱製品・サービスの円換算額が減少した」という回答の割合が上昇するものと推測される（図表2-3-4）。

現在の製品市場における国内外の比重別の集計からは、海外マーケットの比重がより高まるほど「主要な顧客の海外生産シフトにより、受注が減少した」の回答割合が上昇するという傾向も読みとれる。海外向けの製品のほうが、より安いコストで生産を行う海外メーカーとの競争によりこれまでの受注を奪われる可能性が高かったのではないかと見られる。生産形態別に集計をしてみると、多品種少量生産の生産形態をとる事業所で「取り扱っている製品・サービスの価格が下落した」の回答割合が高くなっているのが目につく（図表2-3-4）。

図表 2-3-4 売上高・出荷額が減少した要因：  
回答事業所の特性による異同（複数回答、単位：%）

	n	取り扱っている製品・サービスの顧客数が減少した	取り扱っている製品・サービスの価格が下落した	円高の進行により取扱製品・サービスの円換算額が減少した	主要な顧客が経営不振に陥り、受注が減少した	主要な顧客の海外生産シフトにより、受注が減少した	主要な顧客が取引先の変更・再編を行い、受注が減少した	事業の一部を縮小・廃止した	その他	わからない	無回答
合計	593	27.0	27.0	7.9	67.8	17.9	12.3	4.2	13.0	0.7	0.8
【業種】											
プラスチック製品製造業	55	27.3	27.3	7.3	70.9	25.5	10.9	0.0	3.6	0.0	1.8
鉄鋼業	19	26.3	21.1	5.3	68.4	5.3	10.5	0.0	15.8	0.0	0.0
非鉄金属製造業	27	11.1	18.5	14.8	48.1	18.5	14.8	3.7	14.8	0.0	3.7
金属製品製造業	141	26.2	34.8	7.8	69.5	20.6	13.5	5.7	14.9	0.0	1.4
はん用機械器具製造業	9	33.3	22.2	0.0	55.6	0.0	22.2	0.0	22.2	0.0	0.0
生産用機械器具製造業	42	33.3	28.6	2.4	78.6	16.7	14.3	4.8	14.3	0.0	0.0
業務用機械器具製造業	21	33.3	47.6	0.0	66.7	19.0	9.5	4.8	14.3	0.0	0.0
電子部品・デバイス・電子回路製造業	35	20.0	28.6	5.7	71.4	17.1	8.6	5.7	20.0	2.9	0.0
電気機械器具製造業	90	34.4	26.7	12.2	64.4	16.7	16.7	6.7	8.9	2.2	0.0
情報通信機械器具製造業	7	28.6	57.1	14.3	57.1	14.3	0.0	14.3	14.3	0.0	0.0
輸送用機械器具製造業	89	20.2	9.0	5.6	70.8	15.7	9.0	3.4	13.5	1.1	1.1
【企業従業員数】											
29名以下	35	22.9	22.9	5.7	74.3	11.4	20.0	8.6	17.1	0.0	2.9
30～49名	157	26.8	31.8	7.0	63.7	18.5	10.8	1.9	13.4	0.6	0.0
50～99名	184	25.5	25.5	8.2	69.0	16.3	16.3	3.8	13.6	0.5	0.5
100～299名	101	23.8	20.8	8.9	70.3	19.8	8.9	3.0	12.9	2.0	1.0
300名以上	65	32.3	29.2	13.8	64.6	15.4	6.2	6.2	10.8	0.0	0.0
【生産形態】											
量産中心	183	29.5	18.0	7.7	66.1	16.4	12.0	3.8	13.1	0.0	1.1
多品種少量生産中心	348	26.4	31.9	8.6	69.5	19.5	11.8	4.6	12.1	1.1	0.3
試作開発中心	21	28.6	19.0	9.5	61.9	9.5	28.6	4.8	9.5	0.0	4.8
【製品市場における国内外の比重・現在】											
国内マーケット中心	469	27.1	29.6	5.8	68.0	16.4	12.2	4.3	13.4	0.9	0.9
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	80	26.3	15.0	12.5	75.0	21.3	16.3	3.8	7.5	0.0	1.3
海外マーケット中心	32	25.0	25.0	28.1	62.5	28.1	6.3	6.3	12.5	0.0	0.0

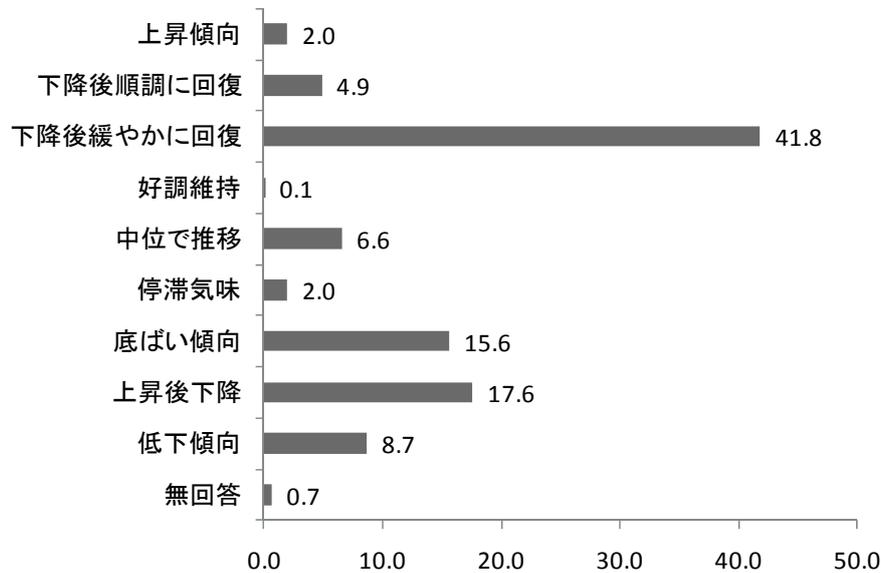
注：2007年度に比べて2008年度に売上高・出荷額が減少した593事業所の回答を集計。

## 2. 業績の推移・見通し

3年前から3年後にかけての自事業所の業績については、「下降後緩やかに回復」（41.8%）と見ている事業所が最も多く、以下、回答の多い順に「上昇後下降」（17.6%）、「底ばい傾向」（15.6%）と続く（図表2-3-5）。業績の先行きについての回答事業所の見通しは、やや明るいものと暗いものとに二分されていると言える。

「下降後緩やかに回復」という見方は、プラスチック製品製造業の事業所ではやや割合が低い。また「上昇後下降」は鉄鋼業の事業所で他業種に比べて割合が目立って高く（ただし、鉄鋼業に該当する事業所の数は32事業所とやや少ない）、「底ばい傾向」は電気機械器具製造業で割合がやや高い。所属する企業の従業員規模別に集計したところ、300名以上の企業に属する事業所で「下降後緩やかに回復」の回答割合が半数を超え、より規模の小さい企業の事業所に比べて高くなっている。現在の製品市場の国内外比重別の集計を見ると、「海外マーケット中心」の事業所で、「上昇後下降」の割合が他事業所よりも低くなっている（図表2-3-6）。

図表 2-3-5 業績の推移・見通し－3年前から3年後にかけて－（単位：％）



図表 2-3-6 業績の推移・見通し－3年前から3年後にかけて－：  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	上昇傾向	下降後順調に回復	下降後緩やかに回復	好調維持	中位で推移	停滞気味	底ばい傾向	上昇後下降	低下傾向	無回答
合計	818	2.0	4.9	41.8	0.1	6.6	2.0	15.6	17.6	8.7	0.7
【業種】											
プラスチック製品製造業	79	5.1	5.1	31.6	0.0	15.2	3.8	19.0	10.1	10.1	0.0
鉄鋼業	32	0.0	0.0	50.0	0.0	3.1	0.0	6.3	37.5	3.1	0.0
非鉄金属製造業	40	2.5	5.0	45.0	0.0	2.5	0.0	15.0	20.0	7.5	2.5
金属製品製造業	192	2.1	2.6	42.7	0.0	5.2	1.0	18.8	19.3	8.3	0.0
はん用機械器具製造業	14	0.0	7.1	28.6	0.0	0.0	7.1	7.1	28.6	14.3	7.1
生産用機械器具製造業	56	0.0	5.4	46.4	0.0	3.6	0.0	8.9	23.2	10.7	1.8
業務用機械器具製造業	32	3.1	6.3	37.5	0.0	3.1	6.3	15.6	12.5	9.4	6.3
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	0.0	15.6	46.7	0.0	8.9	0.0	8.9	15.6	4.4	0.0
電気機械器具製造業	111	0.0	8.1	42.3	0.0	8.1	1.8	25.2	7.2	7.2	0.0
情報通信機械器具製造業	10	0.0	10.0	60.0	0.0	0.0	0.0	10.0	20.0	0.0	0.0
輸送用機械器具製造業	111	3.6	1.8	48.6	0.9	3.6	0.0	14.4	19.8	7.2	0.0
【企業従業員数】											
29名以下	41	0.0	0.0	46.3	0.0	7.3	0.0	17.1	9.8	19.5	0.0
30～49名	227	1.8	5.7	39.2	0.0	4.0	2.6	17.2	19.8	7.9	1.8
50～99名	248	3.2	4.0	42.7	0.4	7.3	0.8	14.1	19.0	8.5	0.0
100～299名	148	0.7	4.7	43.9	0.0	6.8	4.1	14.2	18.9	6.8	0.0
300名以上	77	1.3	5.2	53.2	0.0	6.5	1.3	16.9	13.0	2.6	0.0
【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】											
70未満	167	0.0	6.0	46.7	0.0	2.4	0.0	22.8	10.8	11.4	0.0
70以上80未満	152	0.7	3.9	51.3	0.0	2.6	2.0	22.4	7.9	8.6	0.7
80以上90未満	127	0.0	4.7	51.2	0.0	2.4	2.4	16.5	8.7	14.2	0.0
90以上100未満	147	2.0	6.1	41.5	0.7	6.1	2.0	18.4	14.3	8.8	0.0
100以上110未満	137	4.4	5.1	26.3	0.0	22.6	4.4	3.6	29.2	3.6	0.7
110以上	70	8.6	2.9	24.3	0.0	4.3	1.4	1.4	55.7	1.4	0.0
【生産形態】											
量産中心	248	2.4	4.8	40.7	0.0	7.3	1.6	18.5	16.9	7.7	0.0
多品種少量生産中心	480	1.9	4.4	43.8	0.2	6.5	2.1	14.4	16.9	8.8	1.3
試作開発中心	24	0.0	4.2	45.8	0.0	4.2	0.0	16.7	16.7	12.5	0.0
【製品市場における国内外の比重：現在】											
国内マーケット中心	649	1.5	4.8	40.7	0.2	7.1	2.0	16.3	18.0	8.6	0.8
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	3.6	4.5	49.1	0.0	3.6	0.9	10.9	19.1	7.3	0.9
海外マーケット中心	42	2.4	7.1	45.2	0.0	7.1	2.4	14.3	9.5	11.9	0.0

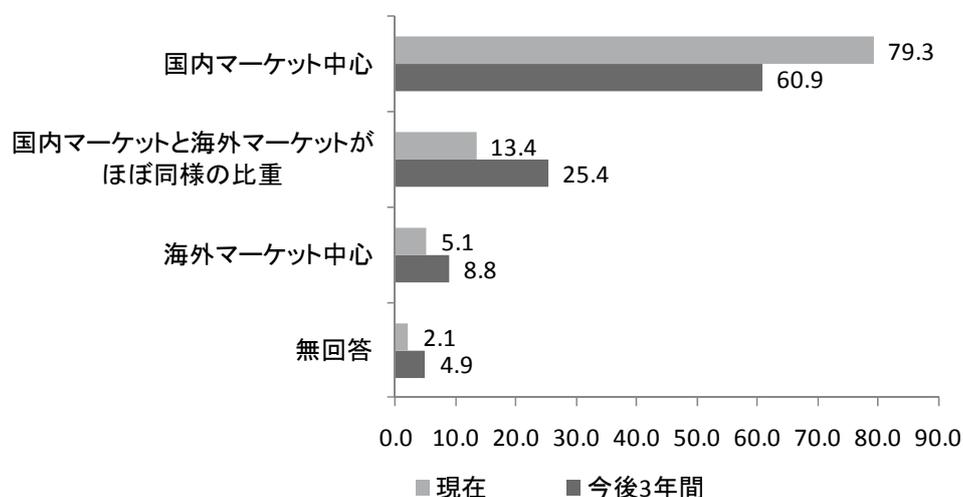
注目に値するのは、売上高・出荷額の状況による異同である。2007年度を100とした時の2008年度の売上高・出荷額が「70以上80未満」、「80以上90未満」という事業所は「下降後緩やかに回復」という回答の割合が5割を超え回答事業所全体に比べて高いのに対し、2008年度に2007年度以上の売上高・出荷額を達成した事業所では25%程度となっている。反面、2008年度に2007年度以上の売上高・出荷額を達成した事業所では「上昇後下降」と回答した事業所の割合が、回答事業所全体における割合よりも高く、とりわけ2007年度を100とした時の2008年度の売上高・出荷額が「110以上」と言う事業所は、「上昇後下降」と答えた割合が55.7%にも達している。2008年秋のリーマン・ショック後も業績を維持・向上させてきた事業所も業績の先行きについては楽観視をしておらず、むしろ業績を維持・向上できなかった事業所に比べて厳しい見方をする傾向が強いことがわかる（図表2-3-6）。

## 第2節 市場・事業環境・競争をめぐる状況

### 1. 製品市場における国内外の比重

自事業所の現在の製品市場については、約8割が「国内マーケット中心」と答えており、「海外マーケット中心」と答えた事業所は5.1%にとどまる。一方で今後3年間の製品市場の見通しにたずねたところ、「国内マーケット中心」という回答は約6割と、現在の製品市場についての回答に比べて減少し、「国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重」（25.4%、現在の製品市場についての回答より12.0%増）、「海外マーケット中心」（8.9%、同3.8%増）は、現在の製品市場についてよりも回答する企業が増加する（図表2-3-7）。機械・金属関連産業全体として海外マーケットへのシフトが今後も続くことを予想させる。

図表2-3-7 製品市場における国内外の比重－現在・3年後－（単位：％）



現在の製品市場における国内外の比重を業種別に見ていくと、輸送用機械器具製造業の事業所で他業種よりも「国内マーケット中心」の回答割合が低く、「国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重」、「海外マーケット中心」の割合が高い。逆に、業務用機械器具製造業の事業所では「国内マーケット中心」の回答割合が他業種に比べて高い。事業所が属する企業の従業員規模別の集計では、**図表 2-3-4**に示した集計結果の説明で触れたように、所属する企業の従業員規模がより大きな事業所において、「国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重」の回答割合がより高くなっており、「国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重」と「海外マーケット中心」の回答割合の合計も所属する企業の従業員規模が大きくなるほど、高くなる傾向にある。つまり、より規模の大きい企業に属する事業所ほど、海外市場への参入が進んでいることがうかがえる。量産中心の生産形態をとる事業所と、多品種少量の生産形態をとる事業所を比べると、前者において海外市場への進出がやや進んでいる（**図表 2-3-8**）。

**図表 2-3-8 製品市場における国内外の比重－現在－：**  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	国内マーケット中心	国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	海外マーケット中心	無回答
合計	818	79.3	13.4	5.1	2.1
<b>【業種】</b>					
プラスチック製品製造業	79	78.5	16.5	2.5	2.5
鉄鋼業	32	84.4	3.1	6.3	6.3
非鉄金属製造業	40	90.0	10.0	0.0	0.0
金属製品製造業	192	83.3	9.9	3.6	3.1
はん用機械器具製造業	14	78.6	7.1	7.1	7.1
生産用機械器具製造業	56	80.4	8.9	10.7	0.0
業務用機械器具製造業	32	87.5	6.3	6.3	0.0
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	75.6	17.8	2.2	4.4
電気機械器具製造業	111	78.4	16.2	5.4	0.0
情報通信機械器具製造業	10	90.0	10.0	0.0	0.0
輸送用機械器具製造業	111	69.4	19.8	8.1	2.7
<b>【企業従業員数】</b>					
29名以下	41	80.5	7.3	9.8	2.4
30～49名	227	81.9	10.6	5.7	1.8
50～99名	248	83.9	11.7	3.6	0.8
100～299名	148	75.7	17.6	3.4	3.4
300名以上	77	68.8	22.1	7.8	1.3
<b>【生産形態】</b>					
量産中心	248	74.6	16.5	6.0	2.8
多品種少量生産中心	480	82.1	11.7	4.4	1.9
試作開発中心	24	79.2	20.8	0.0	0.0

今後3年間の製品市場の見通しについて回答事業所の特性による異同を見たところ、生産用機械器具製造業、電気機械器具製造業、輸送用機械器具製造業の事業所で、国内外の比重がほぼ同様になる、あるいは海外に軸足が移ると見る事業所の割合が高い。また従業員規模300名以上の企業に属する事業所では、今後3年間も自事業所の製品市場が「国内マーケット中心」と見るところは4割を切っており、6割近くが自事業所の製品市場において海外マーケットの比重が国内マーケットと同様になるか、上回ると考えている。生産形態別の集計では集計事業所数は少ないものの、試作開発中心の事業所において、海外マーケットが国内マーケット以上の規模になるとみているところが半数を超えているのが目立つ（図表2-3-9）。

図表2-3-9 製品市場における国内外の比重—今後3年間—：  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	国内マーケット中心	国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	海外マーケット中心	無回答
合計	818	60.9	25.4	8.8	4.9
<b>【業種】</b>					
プラスチック製品製造業	79	68.4	20.3	6.3	5.1
鉄鋼業	32	75.0	12.5	6.3	6.3
非鉄金属製造業	40	70.0	20.0	7.5	2.5
金属製品製造業	192	67.2	21.4	5.7	5.7
はん用機械器具製造業	14	71.4	14.3	7.1	7.1
生産用機械器具製造業	56	50.0	30.4	12.5	7.1
業務用機械器具製造業	32	65.6	31.3	3.1	0.0
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	62.2	22.2	11.1	4.4
電気機械器具製造業	111	56.8	33.3	9.0	0.9
情報通信機械器具製造業	10	90.0	10.0	0.0	0.0
輸送用機械器具製造業	111	50.5	31.5	12.6	5.4
<b>【企業従業員数】</b>					
29名以下	41	63.4	19.5	12.2	4.9
30～49名	227	63.9	19.8	7.9	8.4
50～99名	248	64.5	25.4	7.7	2.4
100～299名	148	62.8	26.4	8.1	2.7
300名以上	77	37.7	44.2	15.6	2.6
<b>【生産形態】</b>					
量産中心	248	57.7	27.4	11.3	3.6
多品種少量生産中心	480	63.1	24.0	7.3	5.6
試作開発中心	24	41.7	45.8	8.3	4.2
<b>【製品市場における国内外の比重：現在】</b>					
国内マーケット中心	649	74.7	20.2	0.9	4.2
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	8.2	65.5	24.5	1.8
海外マーケット中心	42	2.4	9.5	88.1	0.0

現在の製品市場についての認識との関連を見ると、現在は「国内マーケットが中心」であるという事業所の約2割が、今後3年間に「国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重」になると考えている。また、現在「国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重」であるという事業所の約4分の1が、より海外マーケットへの依存度が進んで「海外マーケット中心」になると答えている（図表2-3-9）。

## 2. 事業環境の変化

回答事業所は、自事業所を取り巻く事業環境の変化をどのように認識しているか。3年前からの変化についてたずねた結果を図表2-3-10にまとめた。「当てはまる」と「ある程度当てはまる」の合計が最も大きいのは「製品の価格が下がっている」で、合計は9割近くに達している。また、「製品の品質をめぐる競争が激しくなっている」は、「当てはまる」と「ある程度当てはまる」の合計が7割を超え、「顧客のニーズが多様化している」、「技術革新のスピードが速まっている」はそれぞれ合計が6割を超える。一方、「製品のライフサイクルが短くなっている」は「当てはまる」、「ある程度当てはまる」と考えている事業所が4割を切っている。

図表2-3-10 3年前からの事業環境の変化（単位：％）

	当てはまる	ある程度 当てはまる	どちらとも 言えない	あまり当 てはまら ない	当てはま らない	無回答
製品の品質をめぐる競争が激しくなっている	36.9	37.9	15.9	5.5	3.1	0.7
製品の価格が下がっている	55.4	31.1	9.8	1.8	1.2	0.7
顧客のニーズが多様化している	25.6	42.4	22.6	5.1	3.1	1.2
製品のライフサイクルが短くなっている	14.1	24.0	35.3	15.4	9.5	1.7
技術革新のスピードが速まっている	22.1	40.3	25.6	7.6	3.3	1.1

「製品の品質をめぐる競争が激しくなっている」、「顧客のニーズが多様化している」、「製品のライフサイクルが短くなっている」を当てはまる（「当てはまる」または「ある程度当てはまる」）と考える事業所の割合は、プラスチック製品製造業の事業所で他業種よりもやや高く、反対に非鉄金属製造業の事業所で低い。また、電子部品・デバイス・電子回路製造業では、「製品のライフサイクルが短くなっている」と考える事業所が60.0%と、抜きんでて高い。事業所が所属する企業の従業員規模別に集計したところ、所属する企業の従業員規模が大きいほど「製品の品質をめぐる競争が激しくなっている」と考える事業所の割合が上がる傾向にある。また従業員300名以上の企業に属する事業所では「顧客のニーズが多様化している」、「技術革新のスピードが速まっている」と考える割合が他事業所に比べて高い（図表2-3-11）。

図表 2-3-1 1

3年前からの事業環境の変化：回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	製品の品質をめぐる競争が激しくなっている	製品の価格が下がっている	顧客のニーズが多様化している	製品のライフサイクルが短くなっている	技術革新のスピードが速まっている
合計	818	74.8	86.5	68.0	38.1	62.4
<b>【業種】</b>						
プラスチック製品製造業	79	82.2	83.5	77.2	48.2	70.9
鉄鋼業	32	78.2	68.8	59.4	28.2	56.3
非鉄金属製造業	40	62.5	90.0	50.0	25.0	30.0
金属製品製造業	192	74.5	90.6	67.1	34.9	58.9
はん用機械器具製造業	14	57.1	85.7	71.4	35.7	64.3
生産用機械器具製造業	56	73.2	89.3	76.8	34.0	67.9
業務用機械器具製造業	32	68.7	90.6	71.9	31.3	65.6
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	77.8	91.1	68.9	60.0	66.7
電気機械器具製造業	111	75.6	86.5	66.6	40.5	62.1
情報通信機械器具製造業	10	70.0	100.0	90.0	60.0	80.0
輸送用機械器具製造業	111	78.3	81.0	66.6	32.4	70.2
<b>【企業従業員数】</b>						
29名以下	41	65.9	78.0	63.4	51.2	63.4
30～49名	227	69.6	82.8	68.7	38.8	63.0
50～99名	248	75.8	89.9	60.9	31.9	60.9
100～299名	148	81.8	85.8	70.9	43.2	58.8
300名以上	77	80.5	92.2	84.4	42.9	72.7
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>						
70未満	167	79.6	92.2	68.9	44.9	65.9
70以上80未満	152	74.3	86.2	64.5	44.1	63.8
80以上90未満	127	74.8	85.8	72.4	36.2	66.9
90以上100未満	147	71.4	85.0	70.7	27.9	55.1
100以上110未満	137	78.1	83.9	64.2	35.8	62.8
110以上	70	68.6	81.4	65.7	31.4	57.1
<b>【生産形態】</b>						
量産中心	248	73.4	81.0	66.6	40.7	61.3
多品種少量生産中心	480	76.4	89.6	70.0	38.3	62.5
試作開発中心	24	79.1	87.5	66.6	33.3	66.7
<b>【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】</b>						
日本国内	345	75.1	84.6	66.4	30.1	55.1
中国	352	76.1	89.2	69.9	44.6	68.8
中国以外のアジア地域	63	71.4	84.1	61.9	42.9	60.3
<b>【製品市場における国内外の比重: 現在】</b>						
国内マーケット中心	649	73.5	86.4	67.2	36.6	59.9
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	80.0	88.2	69.1	43.7	73.6
海外マーケット中心	42	81.0	88.1	78.6	47.7	69.1

注：各項目の数字は、「当てはまる」と「ある程度当てはまる」の回答割合の合計である。

2007年度から2008年度にかけての業績の変化との関連を見ると、2008年度の業績が2007年度と比べてより悪かった事業所ほど、「製品の価格が下がっている」と考える事業所の割合

が高まる。最も脅威と感じる競争相手の立地地域は日本であると答えた事業所では、他の事業所に比べて「製品のライフサイクルが短くなっている」、「技術革新のスピードが速まっている」が当てはまるという事業所の割合が低い。生産形態が異なる事業所の違いはあまり見られない（図表 2-3-11）。

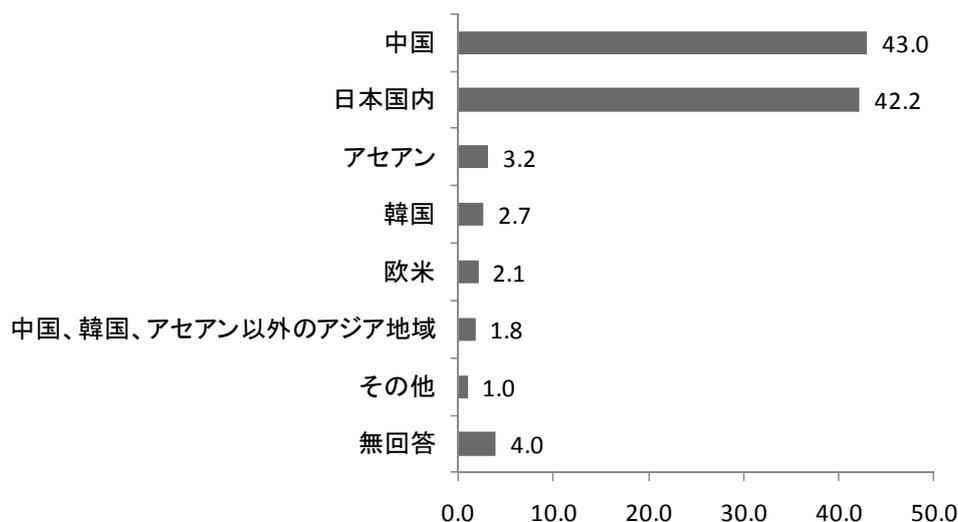
現在の製品市場における国内外の比重が異なる事業所の間ではどのような異同が見られるか。「製品の価格が下がっている」と考える事業所の割合は、製品市場の状況による違いがほとんど見られない。一方、「製品の品質をめぐる競争が激しくなっている」、「顧客のニーズが多様化している」、「製品のライフサイクルが短くなっている」はいずれも海外マーケットの比重がより大きな事業所ほど、当てはまると考える割合が高くなっている。また、「技術革新のスピードが速まっている」と考える事業所の割合も、「国内マーケットが中心」である事業所よりも、海外マーケットの比重が国内マーケット以上であるとする事業所のほうが高い（図表 2-3-11）。

### 3. 競争をめぐる状況

#### (1) 最も脅威と感じる競争相手の立地地域

最も脅威を感じる競争相手の立地地域についての回答は、「中国」(43.0%)と「日本国内」(42.2%)にほぼ二分され、その他の選択肢の回答割合はいずれも5%に満たない（図表 2-3-12）。近年、機械・金属関連の産業分野において、中国メーカーの役割が急速に高まりつつあることを反映した結果と言える。

図表 2-3-12 最も脅威と感じる競争相手の立地地域（単位：%）



鉄鋼業の事業所では「中国」という回答の割合が62.5%と特に高い一方、生産用機械器具製造業、業務用機械器具製造業、電気機械器具製造業の事業所では他業種に比べて「中国」

の回答割合が低く、「日本国内」を挙げる事業所が半数を超える。所属する企業の従業員規模が大きいほど「日本国内」の回答割合は低くなる傾向にあり、従業員300名以上の企業に属している事業所では2割台にとどまる。従業員300名以上の企業に属する事業所では、「中国」のほか、「欧米」や「アセアン」といった回答の割合も他事業所に比べて高くなっている（図表2-3-13）。

生産形態別の集計に目を移すと、「中国」という回答の割合が高い順に、量産中心→多品種少量生産中心→試作開発中心となっており、「日本国内」の回答割合の高いほうから並べると、逆の順番となる。製品あたりのロット数がより多いとみられる事業所ほど、中国メーカーが強力な競争相手となる傾向が強いと言える。また、現在の製品市場の状況による相違も顕著である。「日本国内」を挙げている事業所の割合は、「国内マーケット中心」の事業所では半

図表2-3-13 最も脅威と感じる競争相手の立地地域：  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	日本国内	欧米	中国	韓国	アセアン	中国、韓国、アセアン以外のアジア地域	その他	無回答
合計	818	42.2	2.1	43.0	2.7	3.2	1.8	1.0	4.0
【業種】									
プラスチック製品製造業	79	36.7	2.5	48.1	1.3	2.5	6.3	0.0	2.5
鉄鋼業	32	21.9	0.0	62.5	9.4	0.0	6.3	0.0	0.0
非鉄金属製造業	40	42.5	5.0	37.5	0.0	2.5	2.5	2.5	7.5
金属製品製造業	192	43.2	0.5	45.3	2.6	2.6	1.0	1.0	3.6
はん用機械器具製造業	14	50.0	7.1	28.6	0.0	14.3	0.0	0.0	0.0
生産用機械器具製造業	56	51.8	1.8	37.5	3.6	3.6	0.0	0.0	1.8
業務用機械器具製造業	32	56.3	0.0	37.5	0.0	0.0	3.1	3.1	0.0
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	33.3	0.0	48.9	4.4	2.2	2.2	0.0	8.9
電気機械器具製造業	111	53.2	2.7	35.1	2.7	1.8	0.0	1.8	2.7
情報通信機械器具製造業	10	40.0	0.0	50.0	10.0	0.0	0.0	0.0	0.0
輸送用機械器具製造業	111	34.2	2.7	47.7	0.9	7.2	2.7	0.0	4.5
【企業従業員数】									
29名以下	41	48.8	0.0	36.6	4.9	2.4	2.4	0.0	4.9
30～49名	227	44.9	1.3	39.2	2.2	3.1	2.2	1.8	5.3
50～99名	248	44.4	1.6	44.4	2.8	2.0	0.8	0.8	3.2
100～299名	148	41.2	2.7	39.2	4.7	2.7	2.0	1.4	6.1
300名以上	77	24.1	10.3	51.7	0.0	10.3	3.4	0.0	0.0
【生産形態】									
量産中心	248	37.5	1.2	48.0	2.0	4.8	1.6	1.2	3.6
多品種少量生産中心	480	41.7	2.7	43.5	2.9	2.5	2.1	0.6	4.0
試作開発中心	24	54.2	0.0	33.3	4.2	0.0	4.2	4.2	0.0
【製品市場における国内外の比重：現在】									
国内マーケット中心	649	48.2	1.2	39.3	2.6	2.6	1.7	0.9	3.4
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	23.6	3.6	55.5	3.6	3.6	2.7	0.0	7.3
海外マーケット中心	42	9.5	4.8	64.3	2.4	11.9	2.4	4.8	0.0

数近くを占めているが、「国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重」という事業所では4分の1弱、「海外マーケット中心」の事業所では10%程度である。反面、「中国」と答えた事業所は、「国内マーケット中心」の事業所では39.3%なのに対し、「国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重」という事業所で55.5%、「海外マーケット中心」の事業所では64.3%に達しており、海外市場への参入を進めるほど中国メーカーとの競争に直面する可能性が高まると見られる（図表2-3-13）。

## （2）自事業所の競争力に関する評価

### ①同規模・同業種の事業所との比較

同規模・同業種の事業所と比べて自事業所のほうが優れていると見る事業所が最も多いのは、「発注者の細かな条件指定に応じることができる融通性」に関してであり、約4分の3の事業所が「優れている」、「やや優れている」と回答している。その他、「製品の品質」（「優れている」と「やや優れている」の回答の合計：65.1%）、「納期の短さ」（同：50.6%）について競争優位を感じている事業所が半数を超えている。反面、「マーケティング・販売体制」（同：20.9%）、「コストの低さ」（同：26.5%）、「製品開発の能力」（同：28.7%）といった面については、他事業所よりも優れていると評価する事業所がいずれも2割台にとどまっており、強みを感じている事業所が少ないことがわかる（図表2-3-14）。

図表2-3-14

同規模・同業種の事業所と比べた場合の自事業所の競争力（単位：％）

	優れている	やや優れている	普通	やや劣っている	劣っている	無回答
技能者の質	11.4	38.1	42.4	6.5	0.7	0.9
機械・生産設備	15.0	33.0	36.1	12.3	2.4	1.1
マーケティング・販売体制	3.2	17.7	45.8	25.1	5.5	2.7
製品開発の能力	6.2	22.5	39.2	20.0	9.4	2.6
コストの低さ	3.9	22.6	46.9	22.4	2.6	1.6
納期の短さ	13.1	37.5	38.3	9.0	1.1	1.0
製品の品質	19.6	45.5	30.1	3.1	0.4	1.5
発注者の細かな条件指定に応じることができる融通性	23.7	50.2	20.0	3.8	0.4	1.8

「発注者の細かな条件指定に応じることができる融通性」は生産用機械器具製造業の事業所において優れていると評価する事業所の割合がとりわけ高い。生産用機械器具製造業の事業所は、「製品開発の能力」について優れていると感じる事業所の割合も、他業種より10～20ポイント高くなっている。「製品の品質」、「納期の短さ」について競争優位を感じている

事業所の割合は、業務用機械器具製造業の事業所の回答割合が他業種に比べて低いのが目につく。「技能者の質」については非鉄金属製造業で、「機械・生産設備」については輸送用機械器具製造業で、「コストの低さ」に関しては鉄鋼業で、それぞれ他業種よりも自事業所に競争優位があると見る事業所の割合が高くなっている（図表 2-3-15）。

図表 2-3-15 同規模・同業種の事業所と比べた場合の自事業所の競争力：  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	技能者の質	機械・生産設備	マーケティング・販売体制	製品開発能力	コストの低さ	納期の短さ	製品の品質	発注者の細かな条件指定に応じることができる融通性
合計	818	49.5	48.0	20.9	28.7	26.5	50.6	65.1	73.9
【業種】									
プラスチック製品製造業	79	46.9	53.1	22.8	32.9	26.6	55.7	67.1	77.3
鉄鋼業	32	53.2	46.9	15.6	21.9	37.6	46.9	71.9	71.9
非鉄金属製造業	40	65.0	37.5	17.5	22.5	32.5	52.5	70.0	75.0
金属製品製造業	192	43.8	50.5	18.2	28.7	28.2	54.7	65.6	74.5
はん用機械器具製造業	14	50.0	21.4	28.6	35.7	21.4	50.0	64.3	85.7
生産用機械器具製造業	56	66.1	55.4	28.6	48.2	21.5	53.5	73.2	85.8
業務用機械器具製造業	32	50.0	37.6	15.6	28.1	15.7	31.3	53.2	78.1
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	42.2	40.0	26.6	33.4	20.0	46.6	62.2	71.1
電気機械器具製造業	111	46.8	38.7	19.8	26.1	24.3	54.0	63.9	81.1
情報通信機械器具製造業	10	70.0	30.0	0.0	30.0	20.0	40.0	60.0	80.0
輸送用機械器具製造業	111	49.5	64.8	22.5	19.8	30.6	55.8	66.6	73.0
【企業従業員数】									
29名以下	41	43.9	46.3	14.6	24.4	26.8	53.7	63.4	73.2
30～49名	227	49.3	43.2	19.8	29.5	28.6	56.4	70.0	76.7
50～99名	248	50.0	50.0	23.0	27.8	27.8	52.4	66.5	77.4
100～299名	148	52.0	49.3	25.7	30.4	24.3	44.6	60.8	68.9
300名以上	77	53.2	51.9	18.2	33.8	26.0	35.1	61.0	64.9
【事業所従業員数】									
29名以下	28	35.7	46.4	7.1	21.4	46.4	60.7	64.3	71.4
30～49名	105	45.7	43.8	19.0	23.8	23.8	59.0	66.7	81.0
50～99名	337	51.3	44.8	22.3	30.6	27.3	53.1	69.7	77.2
100～299名	240	50.4	54.2	23.8	27.9	24.6	47.9	60.8	72.1
300名以上	64	51.6	56.3	14.1	34.4	26.6	37.5	62.5	65.6
【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】									
70未満	167	49.7	56.3	15.6	25.1	26.9	52.1	64.1	77.2
70以上80未満	152	50.7	52.6	21.7	27.6	25.7	44.7	66.4	72.4
80以上90未満	127	46.5	47.2	27.6	29.1	26.0	55.9	72.4	74.8
90以上100未満	147	46.3	39.5	23.1	34.7	28.6	52.4	69.4	76.9
100以上110未満	137	50.4	42.3	18.2	29.2	19.7	44.5	52.6	65.0
110以上	70	52.9	51.4	20.0	27.1	32.9	57.1	65.7	78.6
【生産形態】									
量産中心	248	41.9	52.4	17.7	26.2	28.2	46.4	60.8	61.7
多品種少量生産中心	480	50.6	46.5	22.5	28.5	26.9	52.1	67.1	79.0
試作開発中心	24	75.0	58.3	25.0	58.3	20.8	70.8	79.2	83.3
【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】									
日本国内	345	46.4	43.2	21.2	28.7	23.8	53.9	64.3	75.7
中国	352	48.6	50.9	17.0	26.4	25.6	48.3	65.1	72.2
中国以外のアジア地域	63	66.7	55.6	38.1	38.1	47.6	50.8	68.3	77.8
【製品市場における国内外の比重：現在】									
国内マーケット中心	649	48.2	45.9	21.0	28.5	24.6	50.4	64.0	74.1
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	57.2	52.7	21.8	33.6	31.0	51.8	70.9	76.4
海外マーケット中心	42	52.4	71.4	21.5	28.5	45.2	50.0	69.1	76.2

注：各項目の数字は、「優れている」と「やや優れている」の回答割合の合計である。

所属する企業の従業員規模が 99 名以下の事業所では、所属する企業が 100 名以上の事業所に比べて、「発注者の細かな条件指定に応じることができる融通性」、「納期の短さ」について優れていると見ている割合が高い。一方、「技能者の質」については所属する企業の従業員規模がより大きい事業所のグループほど、回答割合が高くなっている。事業所単位の従業員規模別の集計に目を移すと、「納期の短さ」で競争優位にたっているという回答の割合は、小規模事業所ほど高く、逆に「機械・生産設備」において自事業所が優れているという回答は従業員 100 名以上の事業所で高くなっている。事業所の生産形態別に集計してみたところ、集計数が少ないため留意を要するが、「技能者の質」、「製品開発の能力」、「納期の短さ」に関し、試作開発中心の事業所において優れていると評価する回答の割合が、他の 2 つの生産形態の事業所における割合を大きく上回っている。また、以上の 3 項目と「製品の品質」については、量産中心<多品種少量生産<試作開発中心と、製品当たりのロット数がより少ないと見られる生産形態の事業所において、優れていると評価する回答の割合がより高まる傾向にある（図表 2-3-15）。

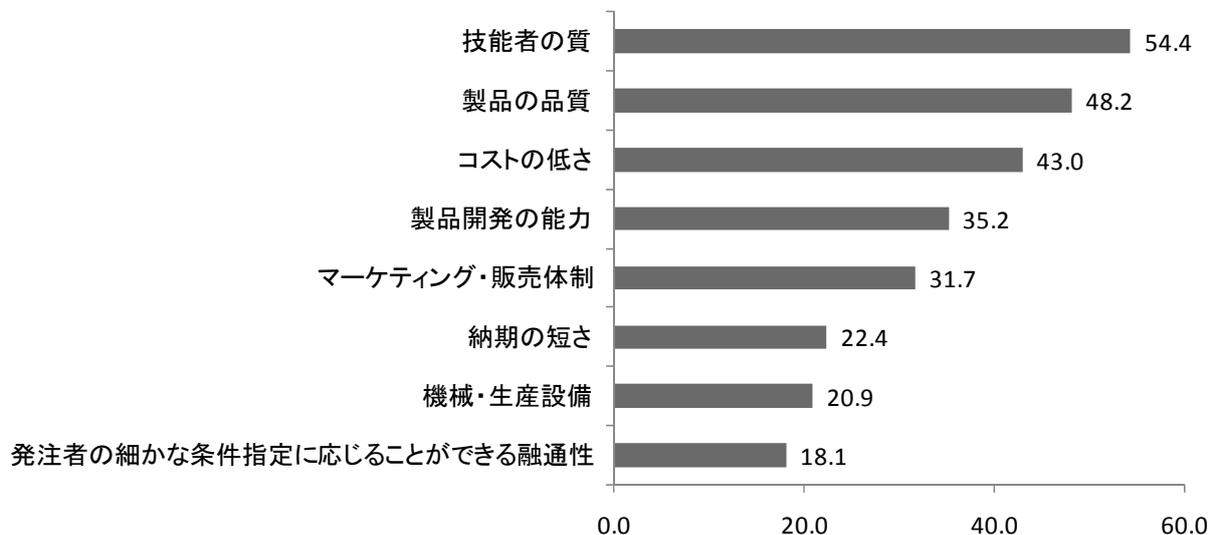
2008 年度の業績による回答の相違は見られるものの、優れていると評価する事業所の割合が、指数の大小と相関をもつ項目は見当たらない。最も脅威と感じる競争相手の立地地域別に集計をまとめると、中国以外のアジア地域に最も脅威となる競争相手がいるという事業所で、自事業所の「技能者の質」や「コストの低さ」を評価する回答の割合が、他事業所よりもかなり高くなっているのが目立つ。製品市場の国内外比重別集計からは、海外比重が高い事業所ほど、自事業所の「機械・生産設備」、「コストの低さ」を高く評価する傾向が強いことが見て取れる（図表 2-3-15）。

## ②今後改善していきたい点

では、自事業所の競争力を評価してもらった項目のうち、回答事業所が今後 3 年間で改善に向けてとりわけ力を入れていきたいと考えているのはどのような項目か。3 つまで挙げてもらった。最も多くの事業所が挙げたのは「技能者の質」（54.4%）、次いで「製品の品質」（48.2%）と、品質に結び付く項目に多くの回答が集まる。一方、「発注者の細かな条件指定に応じることができる融通性」については、すでに十分な競争力を持っており、これ以上改善に力を入れる必要はないと考える事業所が多いためか、指摘する事業所の割合が最も低い（図表 2-3-16）。

鉄鋼業の事業所では「機械・生産設備」、業務用機械器具製造業の事業所では「マーケティング・販売体制」の改善に力を入れたいという事業所の割合が他業種に比べて高い。また生産用機械器具製造業では、「製品開発の能力」や「発注者の細かな条件指定に応じることができる融通性」を挙げる事業所の割合が他業種よりも高い反面、「製品の品質」を挙げる事業所の割合は低い（図表 2-3-17）。

図表 2-3-16 今後3年間で改善に向けて力を入れていきたい点  
(3つまでの複数回答、単位：%)



「コストの低さ」の改善は、所属する企業の従業員規模や事業所自体の従業員規模がより大きなところほど、取り組んでいきたいと考える事業所の割合がより高い。逆に、「マーケティング・販売体制」や「発注者の細かな条件指定に応じることができる融通性」は、より小さい従業員規模の企業に属する事業所で、取り組んでいきたいとする回答の割合が高まる。生産形態別に集計してみると、「マーケティング・販売体制」は量産中心<多品種少量生産<試作開発中心の順に、「製品の品質」は量産中心>多品種少量生産>試作開発中心の順に回答割合が推移している。ロット数がより多い生産形態をとる事業所では製品の品質向上に向けて、より少ない事業所では販売の強化に向けて取り組もうという意向がより強まるものと見られる。2008年度の売上高・出荷額指数による違いは散見されるものの、指数と回答割合が一貫した関連をもつ項目は認められない。また、今後3年間の製品市場の見通しにおいては海外の比重がより大きいとみる事業所ほど、「技能者の質」や「製品開発の能力」の改善に力を入れていきたいとする傾向がより強く、逆に国内の比重をより大きく考えている事業所ほど、「マーケティング・販売体制」に力を入れていきたいと考える傾向が強い(図表2-3-17)。

図表 2-3-17 今後3年間で改善に向けて力を入れていきたい点：  
回答事業所の特性による異同（3つまでの複数回答、単位：%）

	n	技能者の質	機械・生産設備	マーケティング・販売体制	製品開発の能力	コストの低さ	納期の短さ	製品の品質	発注者の細かな条件指定に応じることができる融通性	無回答
合計	818	54.4	20.9	31.7	35.2	43.0	22.4	48.2	18.1	4.4
<b>【業種】</b>										
プラスチック製品製造業	79	53.2	24.1	35.4	36.7	35.4	16.5	51.9	15.2	5.1
鉄鋼業	32	56.3	18.8	12.5	34.4	43.8	12.5	56.3	25.0	6.3
非鉄金属製造業	40	47.5	32.5	27.5	32.5	50.0	15.0	52.5	15.0	2.5
金属製品製造業	192	56.8	24.5	30.2	30.2	39.1	24.5	52.1	18.2	4.2
はん用機械器具製造業	14	57.1	21.4	42.9	21.4	35.7	28.6	50.0	21.4	7.1
生産用機械器具製造業	56	51.8	10.7	39.3	53.6	44.6	28.6	35.7	28.6	0.0
業務用機械器具製造業	32	43.8	15.6	43.8	43.8	50.0	25.0	53.1	15.6	0.0
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	46.7	13.3	40.0	40.0	44.4	28.9	42.2	20.0	6.7
電気機械器具製造業	111	62.2	11.7	35.1	38.7	52.3	22.5	39.6	19.8	1.8
情報通信機械器具製造業	10	10.0	30.0	40.0	30.0	40.0	40.0	70.0	10.0	10.0
輸送用機械器具製造業	111	55.9	25.2	27.0	29.7	40.5	18.0	51.4	16.2	7.2
<b>【企業従業員数】</b>										
29名以下	41	53.7	19.5	36.6	39.0	31.7	26.8	41.5	22.0	4.9
30～49名	227	59.0	19.4	34.4	34.4	37.0	22.0	48.9	18.9	2.6
50～99名	248	54.8	22.2	31.5	42.7	33.5	19.8	48.0	18.9	5.6
100～299名	148	48.0	22.3	27.7	37.2	48.6	25.7	53.4	10.8	5.4
300名以上	77	49.4	16.9	27.3	46.8	55.8	24.7	46.8	13.0	1.3
<b>【事業所従業員数】</b>										
29名以下	28	67.9	7.1	25.0	39.3	32.1	25.0	50.0	32.1	0.0
30～49名	105	59.0	20.0	40.0	37.1	39.0	22.9	40.0	11.4	4.8
50～99名	337	59.6	22.3	32.0	33.8	38.0	20.2	51.0	22.0	2.7
100～299名	240	47.1	23.3	30.4	32.9	49.2	25.4	51.3	14.6	5.4
300名以上	64	51.6	18.8	28.1	46.9	53.1	18.8	40.6	14.1	4.7
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>										
70未満	167	53.9	19.8	31.7	34.7	39.5	19.8	49.7	21.6	6.6
70以上80未満	152	56.6	22.4	27.6	38.2	42.8	25.0	46.7	15.8	4.6
80以上90未満	127	55.1	22.0	31.5	28.3	48.0	30.7	48.0	16.5	3.1
90以上100未満	147	51.7	21.8	33.3	41.5	40.1	19.0	42.9	19.0	3.4
100以上110未満	137	51.1	16.8	32.1	35.0	47.4	21.9	52.6	16.8	4.4
110以上	70	58.6	21.4	32.9	30.0	42.9	17.1	52.9	17.1	4.3
<b>【生産形態】</b>										
量産中心	248	56.0	24.2	25.8	32.7	44.8	21.4	52.8	18.1	2.8
多品種少量生産中心	480	53.3	21.0	34.6	36.3	42.1	24.2	46.3	16.7	5.2
試作開発中心	24	50.0	12.5	37.5	33.3	45.8	29.2	45.8	29.2	0.0
<b>【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】</b>										
日本国内	345	52.2	21.7	33.0	35.9	40.9	22.3	46.7	19.7	5.2
中国	352	60.2	19.0	32.7	36.4	42.9	20.7	49.1	17.3	2.8
中国以外のアジア地域	63	39.7	22.2	23.8	30.2	44.4	27.0	57.1	27.0	6.3
<b>【製品市場における国内外の比重:今後3年間】</b>										
国内マーケット中心	498	53.4	21.7	33.9	32.7	42.4	22.7	49.4	18.3	4.2
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	208	54.8	20.7	32.7	41.3	44.2	20.2	47.1	19.7	2.4
海外マーケット中心	72	65.3	19.4	19.4	43.1	48.6	18.1	44.4	13.9	5.6

### 第3節 事業所における取組み

#### 1. 経営上の取組み

回答事業所の多くがこの3年の間に進めてきたのは、「取り扱う製品・サービスの拡大」（「ある程度進めてきた」と「かなり進めてきた」の回答の合計：70.2%）、「人件費の削減や要員管理の見直し」（同：70.1%）、「生産管理・販売管理・プロジェクト管理などの改善」（同：66.4%）、「営業部門の強化による、販売ルートの開拓」（同：59.8%）、「高精度・高品質化のための設備投資」（同：59.3%）などであった（図表2-3-18）。顧客拡大と要員の見直しも含めた生産体制の合理化が、近年の機械・金属関連産業における中心的な取組みであったことがわかる。これらの取組みのなかで、「かなり進めてきた」という回答が最も多かったのは「人件費の削減や要員管理の見直し」で、リーマン・ショックによる業績の悪化などが引き金となって、様々な取組みの中でもより積極的に進められてきたものと見られる。

図表2-3-18 経営上の取組みの実施状況－3年前から現在まで－（単位：％）

	かなり進めてきた	ある程度進めてきた	さほど進めなかった	全く進めなかった	無回答
取り扱う製品、サービスの拡大	13.4	58.6	21.0	4.8	2.2
国内向け製品への転換	4.9	25.6	38.1	21.3	10.1
ソフト・意匠・設計部門の強化	5.9	39.2	32.0	18.9	3.9
営業部門の強化による、販売ルートの開拓	13.3	46.5	28.9	8.9	2.4
インターネットを活用した受発注	5.5	25.8	34.7	31.1	2.9
自動化・省力化投資の強化	12.5	42.2	32.2	10.4	2.8
高精度・高品質化のための設備投資	15.4	43.9	27.4	10.6	2.7
遊休資産の売却や不採算部門からの撤退など財務体質の改善	6.7	33.1	35.8	21.8	2.6
生産管理・販売管理・プロジェクト管理などの改善	11.0	55.4	26.3	4.9	2.4
人件費の削減や要員管理の見直し	23.8	46.3	23.8	4.5	1.5
アウトソーシングの徹底	2.6	24.7	43.2	26.8	2.8

様々な取組みを積極的に進める傾向が強かったのは輸送用機械器具製造業の事業所である。「自動化・省力化投資の強化」、「高精度・高品質化のための設備投資」、「遊休資産の売却や不採算部門からの撤退など財務体質の改善」、「生産管理・販売管理・プロジェクト管理などの改善」、「人件費の削減や要員管理の見直し」を進めてきたとする事業所の割合が他業種に比べて高く、特に「自動化・省力化投資の強化」は進めてきたという事業所が約4分の3に達している。項目別に取組みの盛んな業種を見ていくと、「高精度・高品質化のための設備投資」は輸送用機械器具製造業のほか、鉄鋼業や電子部品・デバイス・電子回路製造業で、「営業部門の強化による、販売ルートの開拓」は業務用機械器具製造業や電子部品・デバイス・

電子回路製造業で、「ソフト・意匠・設計部門の強化」は生産用機械器具製造業や業務用機械器具製造業で、「国内向け製品への転換」はプラスチック製品製造業で、それぞれ進めてきたという回答の割合が他業種よりも高くなっている（図表2-3-19）。

図表2-3-19 経営上の取組みの実施状況－3年前から現在まで－：  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	取り扱う製品、サービスの拡大	国内向け製品への転換	ソフト・意匠・設計部門の強化	営業部門の強化による、販売ルートの開拓	インターネットを活用した受発注	自動化・省力化投資の強化	高精度・高品質化のための設備投資	遊休資産の売却や不採算部門からの撤退など財務体質の改善	生産管理・販売管理・プロジェクト管理などの改善	人件費の削減や要員管理の見直し	アウトソーシングの徹底
合計	818	72.0	30.5	45.1	59.8	31.3	54.7	59.3	39.8	66.4	70.1	27.3
【業種】												
プラスチック製品製造業	79	77.3	44.3	46.9	68.4	32.9	62.0	69.6	34.1	74.7	74.6	31.6
鉄鋼業	32	68.8	21.9	46.9	56.3	28.1	62.5	75.0	43.8	62.5	68.7	25.0
非鉄金属製造業	40	70.0	12.5	30.0	67.5	27.5	42.5	57.5	40.0	62.5	70.0	20.0
金属製品製造業	192	66.7	28.2	39.1	50.5	28.7	57.9	58.3	34.3	63.5	66.2	21.9
はん用機械器具製造業	14	85.7	42.9	50.0	64.3	50.0	42.8	64.3	50.0	85.7	78.6	50.0
生産用機械器具製造業	56	76.8	32.2	69.6	62.5	30.4	42.9	55.4	39.3	64.2	57.1	35.7
業務用機械器具製造業	32	71.9	31.3	59.4	71.9	18.7	34.4	46.9	43.8	43.7	71.9	25.0
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	80.0	44.5	40.0	71.1	40.0	57.7	68.8	26.7	51.1	73.3	24.4
電気機械器具製造業	111	70.3	32.4	47.7	61.3	34.2	48.6	38.7	43.2	71.2	74.7	30.6
情報通信機械器具製造業	10	70.0	60.0	70.0	50.0	50.0	60.0	60.0	70.0	70.0	70.0	40.0
輸送用機械器具製造業	111	75.7	20.7	41.4	56.7	31.5	73.9	71.2	53.1	77.5	81.1	33.3
【企業従業員数】												
29名以下	41	58.5	34.1	51.2	43.9	24.4	58.5	43.9	39.0	58.5	82.9	14.6
30～49名	227	71.8	34.4	47.1	60.4	36.6	52.9	57.7	34.8	62.6	69.2	28.2
50～99名	248	73.4	28.2	41.9	55.6	27.4	47.6	55.6	36.3	64.9	62.1	26.2
100～299名	148	70.9	31.8	47.3	67.6	28.4	62.8	64.2	43.2	71.6	75.0	26.4
300名以上	77	79.2	31.2	53.2	72.7	39.0	67.5	72.7	64.9	79.2	88.3	40.3
【事業所従業員数】												
29名以下	28	57.1	39.3	35.7	46.4	17.9	60.7	39.3	46.4	57.1	85.7	28.6
30～49名	105	74.3	39.0	41.9	59.0	38.1	50.5	48.6	35.2	65.7	71.4	28.6
50～99名	337	70.9	29.4	45.4	57.6	31.5	51.3	56.7	33.2	62.0	64.7	26.1
100～299名	240	70.8	25.8	44.6	62.1	29.6	57.1	66.3	45.0	71.3	71.3	25.8
300名以上	64	84.4	32.8	51.6	70.3	39.1	71.9	82.8	64.1	79.7	90.6	35.9
【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】												
70未満	167	76.0	29.3	43.7	60.5	34.1	49.7	62.9	44.3	58.7	80.8	32.9
70以上80未満	152	65.8	27.0	46.1	55.3	30.9	58.6	57.2	42.8	71.7	73.7	31.6
80以上90未満	127	73.2	34.6	44.1	57.5	33.9	62.2	65.4	42.5	69.3	77.2	27.6
90以上100未満	147	72.1	29.9	46.3	63.3	31.3	51.7	49.7	44.2	70.7	67.3	25.9
100以上110未満	137	71.5	31.4	48.9	60.6	29.2	50.4	60.6	27.7	64.2	58.4	21.2
110以上	70	75.7	30.0	41.4	58.6	24.3	61.4	62.9	34.3	60.0	55.7	18.6
【生産形態】												
量産中心	248	70.6	28.2	34.7	53.6	29.8	61.7	63.3	42.3	64.9	76.6	27.4
多品種少量生産中心	480	73.8	31.7	46.2	62.5	32.5	52.9	58.8	40.2	68.4	67.9	27.3
試作開発中心	24	62.5	29.2	79.2	66.6	25.0	37.5	58.4	33.3	54.2	54.2	20.8
【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】												
日本国内	345	71.6	28.7	45.5	60.6	30.1	47.0	52.2	35.9	64.3	65.2	23.5
中国	352	74.7	32.7	45.5	57.4	33.0	61.9	64.8	44.0	67.0	75.6	30.1
中国以外のアジア地域	63	61.9	28.6	42.9	65.1	30.2	60.3	68.3	39.7	71.4	73.0	31.7
【製品市場における国内外の比重:現在】												
国内マーケット中心	649	72.1	31.4	44.6	60.7	29.9	53.2	58.3	39.9	66.6	68.4	25.3
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	71.8	30.0	49.1	55.4	32.8	59.0	62.8	43.7	64.5	77.2	32.7
海外マーケット中心	42	76.2	19.1	52.3	59.5	45.3	64.3	71.4	30.9	71.5	83.3	45.3

注：各項目の数字は、「かなり進めてきた」と「ある程度進めてきた」の回答割合の合計である。

「営業部門の強化による、販売ルートの開拓」、「高精度・高品質化のための設備投資」、「生産管理・販売管理・プロジェクト管理などの改善」は、事業所自体の従業員規模や所属する

企業の従業員規模が大きくなるほど、実施する傾向が強まる。また、「取り扱う製品・サービスの拡大」、「自動化・省力化投資の強化」、「遊休資産の売却や不採算部門からの撤退など財務体質の改善」、「アウトソーシングの徹底」は、従業員 300 名以上の事業所で進めているという回答の割合がとりわけ高い。業績との関連をみると、売上高・出荷額指数の低いグループほど、「人件費の削減や要員管理の見直し」や「アウトソーシングの徹底」を進める割合が高くなっている。（図表 2-3-19）。

最も脅威となる競争相手は海外にいるという事業所は、国内にいるという事業所に比べて「自動化・省力化投資の強化」、「高精度・高品質化のための設備投資」、「人件費の削減や要員管理の見直し」、「アウトソーシングの徹底」を行う傾向が強い。また、製品市場における海外の比重がより大きい事業所ほど、「インターネットを活用した受発注」、「自動化・省力化投資の強化」、「高精度・高品質化のための設備投資」、「人件費の削減や要員管理の見直し」、「アウトソーシングの徹底」を進めている割合が高くなる。海外メーカーとの競争あるいは海外市場における競争（両者は重なるケースが多いと見られるが）において優位に立つためには、低コスト化と品質向上をともに追求しようとする姿勢をより強めていかなければならないという状況を押し量ることができる。

生産形態別に集計してみると、量産中心の事業所では「自動化・省力化投資の強化」や「人件費の削減や要員管理の見直し」を進める傾向がより強い。一方、試作開発中心の事業所は「ソフト・意匠・設計部門の強化」に力を入れてきた事業所の割合が、他の二つのタイプにおける割合を大きく上回っている。また、「営業部門の強化による、販売ルートの開拓」を進めてきた事業所の割合は、量産中心<多品種少量生産中心<試作開発中心となっており、製品当たりのロット数が少ない事業所ほど、より積極的に進めてきたものと見られる。

## 2. 生産方式における取組み

各事業所の製造現場において 3 年前から現在までの間に進められてきた取組みをまとめたところ、「小ロット生産方式・一個流し生産方式」といった、より小さなロットサイズでの生産方式を取り入れてきた（「かなり取り入れてきた」、「ある程度取り入れてきた」）という事業所が半数を超える。一方、一人が全工程あるいは多工程を担当する「セル生産方式」の導入を進めたという事業所は 3 分の 1 程度、部品またはユニットの組み合わせで多様な注文に対応していく「モジュール生産方式」を取り入れた事業所は約 2 割となっている（図表 2-3-20）。

電気機械器具製造業やプラスチック製品製造業の事業所では「セル生産方式」を取り入れてきた割合が他業種に比べて高い。また、「セル生産方式」、「モジュール生産方式」は従業員 300 名以上の事業所や、従業員 300 名以上の企業に所属する事業所で取り入れてきたとする割合がとりわけ高くなっている。取り入れてきた事業所の割合と売上・出荷額指数との間の相関は見られない（図表 2-3-21）。

図表 2-3-20 生産方式の導入状況－3年前から現在まで－（単位：％）

	かなり取り 入れてきた	ある程度取 り入れてき た	さほど取り 入れなかつ た	まったく取り 入れなかつ た	無回答
セル生産方式	8.8	27.0	21.0	39.1	4.0
小ロット生産方式・一個流し生産方式	16.9	38.6	20.3	21.3	2.9
モジュール生産方式	4.3	19.1	27.4	43.3	6.0

注：各生産方式の内容は以下の通り。

「セル生産方式」：1人～数人の作業員が部品の取り付けから組み立て、加工、検査までの全工程（1人が多工程）を担当する生産方式。

「小ロット生産方式」：段取り時間を短縮し、より小さいロットサイズで生産を進めていく方式。

「一個流し生産方式」：工程間に仕掛かり（＝製造過程中の製品）を作らず1個ずつ流す生産方式。

「モジュール生産方式」：部品またはユニットの組み合わせによって、多様な注文に対応する生産方式。

生産形態別では、多品種少量生産中心の事業所で、他のタイプよりも「セル生産方式」、「小ロット生産方式・一個流し生産方式」を取り入れてきたとする事業所の割合が高いのが目立つ。また、海外に競争相手がいるという事業所では「セル生産方式」、「モジュール生産方式」を取り入れてきた事業所の割合が、国内に競争相手がいるという事業所に比べて高まる傾向が見られる（図表 2-3-21）。

図表 2-3-2 1 生産方式の導入状況－3年前から現在まで－：  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	セル生産方式	小ロット生産方式・ 個流し生産方式	モジュール生産方式
合計	818	35.8	55.5	23.4
<b>【業種】</b>				
プラスチック製品製造業	79	45.6	51.9	24.1
鉄鋼業	32	18.8	50.0	6.3
非鉄金属製造業	40	17.5	47.5	10.0
金属製品製造業	192	29.7	58.3	20.8
はん用機械器具製造業	14	42.9	57.2	21.4
生産用機械器具製造業	56	41.1	53.6	26.7
業務用機械器具製造業	32	37.5	53.1	21.9
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	31.1	51.2	26.7
電気機械器具製造業	111	58.5	62.1	32.4
情報通信機械器具製造業	10	60.0	80.0	40.0
輸送用機械器具製造業	111	33.3	59.4	29.7
<b>【企業従業員数】</b>				
29名以下	41	36.6	65.9	22.0
30～49名	227	34.4	49.8	22.0
50～99名	248	33.9	53.2	21.8
100～299名	148	33.8	61.5	25.7
300名以上	77	49.4	61.0	39.0
<b>【事業所従業員数】</b>				
29名以下	28	39.3	53.6	21.4
30～49名	105	41.9	54.3	24.8
50～99名	337	34.7	54.6	20.5
100～299名	240	32.1	58.3	24.2
300名以上	64	48.4	64.1	39.1
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>				
70未満	167	38.3	60.5	24.6
70以上80未満	152	33.6	57.2	25.7
80以上90未満	127	50.4	59.8	29.9
90以上100未満	147	37.4	51.0	19.0
100以上110未満	137	29.2	48.9	14.6
110以上	70	22.9	55.7	28.6
<b>【生産形態】</b>				
量産中心	248	29.0	44.8	20.1
多品種少量生産中心	480	40.2	63.1	25.8
試作開発中心	24	29.2	50.0	25.0
<b>【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】</b>				
日本国内	345	33.9	49.0	21.7
中国	352	38.9	60.8	23.9
中国以外のアジア地域	63	33.3	60.3	31.7
<b>【製品市場における国内外の比重:現在】</b>				
国内マーケット中心	649	36.2	55.3	23.2
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	36.4	54.6	26.3
海外マーケット中心	42	40.4	59.5	16.7

注：各生産方式の数字は、「かなり取り入れてきた」と「ある程度取り入れてきた」の回答割合の合計である。

### 3. 雇用調整策等

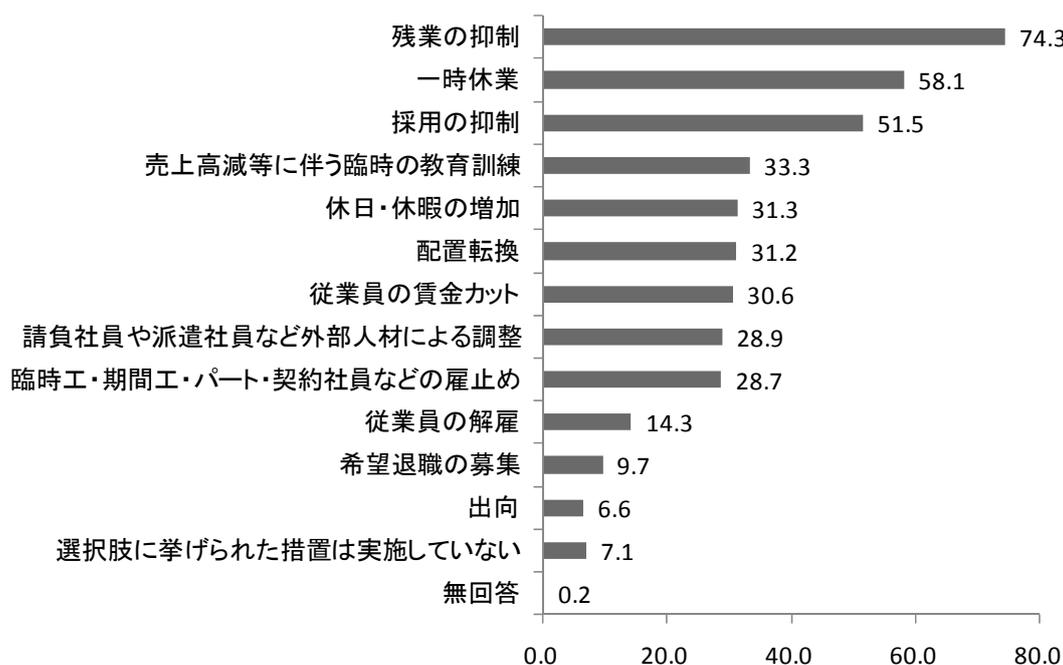
#### (1) 雇用調整策等の実施状況

リーマン・ショック後の厳しい経営環境下にあつて各事業所ではどのような雇用調整策等をとって対応してきたのだろうか。図表 2-3-22 にまとめた。

最も回答が多かったのは「残業の抑制」で、4 分の 3 の事業所が実施している。次いで、「一時休業」、「採用の抑制」を実施した事業所が 5 割強を占めている。「売上高減に伴う臨時の教育訓練」、「休日・休暇の増加」、「配置転換」及び「従業員の賃金カット」を実施した事業所が 3 割強、「請負社員や派遣社員など外部人材による調整」、「臨時工・期間工・パート・契約社員などの雇止め」といった雇用調整策を実施した事業所はいずれも 3 割前後である。

一方、「従業員の解雇」及び「希望退職の募集」を実施した事業所の割合は 1 割前後で、正社員の削減策で対処した事業所は比較的少ない。

図表 2-3-22 過去 1 年間における雇用調整策等の実施状況（複数回答、単位：％）



鉄鋼業や生産用機械器具製造業の事業所では、「一時休業」や「売上高減に伴う臨時の教育訓練」を実施した割合が高い。電気機械器具製造業の事業所では、「採用の抑制」を実施した割合が高く、一方、「売上高減に伴う臨時の教育訓練」を実施した割合が低い。また輸送用機械器具製造業の事業所では、「残業の抑制」、「請負社員や派遣社員など外部人材による調整」を実施した割合が高くなっている。輸送用機械器具製造業の事業所とは逆に業務用機械器具製造業は、「請負社員や派遣社員など外部人材による調整」を実施した事業所の割合が低い（図表 2-3-23）。

所属する企業の従業員規模別に見てみると、「採用の抑制」、「配置転換」、「請負社員や派遣社員など外部人材による調整」を実施した事業所の割合は、従業員規模が大きくなるに従って増加し、反面「従業員の解雇」を実施した事業所の割合は、従業員規模が大きくなるに従って減少している。事業所自体の従業員規模別に集計したところ、「配置転換」を実施した事業所の割合が、従業員規模が大きくなるに従って高まっている。業績との関連では、「従業員の賃金カット」や「一時休業」を実施する事業所の割合において、売上高・出荷額指数がより低いグループほど高まる傾向が見られるが、その他の施策については売上高・出荷額指数との相関は認められない（図表2-3-23）。

図表2-3-23 過去1年間における雇用調整策等の実施状況：  
回答事業所の特性による異同（複数回答、単位：％）

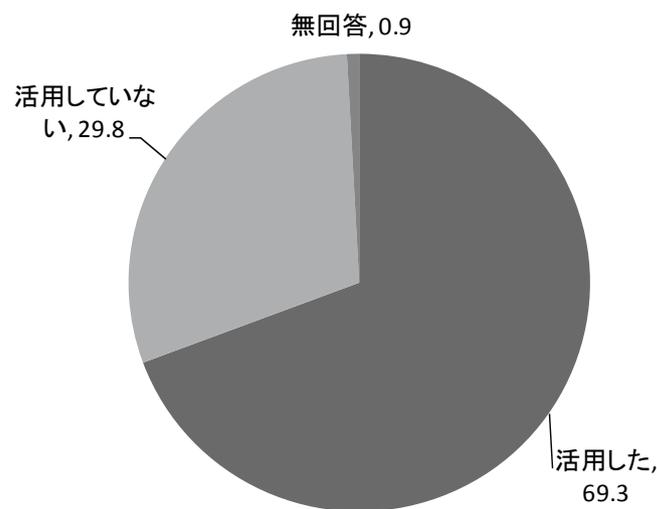
	n	残業の抑制	休日・休暇の増加	採用の抑制	配置転換	売上高減等に 伴う臨時 教育訓練	一時休業	出向	請負社員や派遣社員など外部人材による調整	臨時工・期間工・パート・契約社員などの雇止め	希望退職の募集	従業員の解雇	従業員の賃金カット	選択肢に挙げられた措置は実施していない	無回答
合計	818	74.3	31.3	51.5	31.2	33.3	58.1	6.6	28.9	28.7	9.7	14.3	30.6	7.1	0.2
【業種】															
プラスチック製品製造業	79	75.9	20.3	43.0	32.9	30.4	50.6	5.1	35.4	25.3	10.1	15.2	27.8	6.3	0.0
鉄鋼業	32	78.1	34.4	40.6	25.0	53.1	78.1	0.0	25.0	31.3	3.1	6.3	21.9	0.0	0.0
非鉄金属製造業	40	72.5	25.0	55.0	25.0	30.0	65.0	7.5	27.5	35.0	15.0	20.0	30.0	2.5	0.0
金属製品製造業	192	76.6	39.1	53.1	32.8	35.4	57.8	5.2	27.6	27.6	6.8	15.6	33.9	6.8	0.0
はん用機械器具製造業	14	78.6	7.1	42.9	7.1	21.4	35.7	0.0	14.3	21.4	0.0	0.0	7.1	0.0	7.1
生産用機械器具製造業	56	73.2	37.5	57.1	33.9	50.0	73.2	12.5	25.0	26.8	5.4	14.3	37.5	7.1	0.0
業務用機械器具製造業	32	65.6	21.9	46.9	31.3	31.3	56.3	9.4	12.5	28.1	12.5	9.4	31.3	3.1	0.0
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	68.9	31.1	46.7	33.3	28.9	64.4	11.1	33.3	33.3	17.8	20.0	37.8	6.7	0.0
電気機械器具製造業	111	74.8	26.1	68.5	33.3	22.5	55.0	8.1	30.6	33.3	15.3	18.9	36.0	9.9	0.0
情報通信機械器具製造業	10	70.0	10.0	40.0	10.0	10.0	30.0	20.0	10.0	10.0	0.0	0.0	30.0	30.0	0.0
輸送用機械器具製造業	111	87.4	34.2	56.8	36.0	40.5	66.7	7.2	39.6	36.9	10.8	13.5	27.0	3.6	0.9
【企業従業員数】															
29名以下	41	63.4	36.6	41.5	14.6	24.4	61.0	2.4	14.6	14.6	12.2	41.5	46.3	4.9	0.0
30～49名	227	69.2	37.4	50.2	23.3	33.5	56.8	4.8	16.7	20.7	9.3	15.0	27.3	7.9	0.4
50～99名	248	75.8	31.0	52.4	29.4	31.9	54.8	4.8	31.0	27.0	7.3	14.9	31.9	9.3	0.0
100～299名	148	79.1	27.0	53.4	39.2	41.2	65.5	8.1	39.9	41.9	13.5	13.5	29.1	6.8	0.0
300名以上	77	76.6	23.4	58.4	45.5	27.3	61.0	15.6	49.4	41.6	11.7	3.9	33.8	3.9	0.0
【事業所従業員数】															
29名以下	51	62.7	29.4	37.3	17.6	29.4	56.9	2.0	17.6	13.7	9.8	39.2	43.1	7.8	0.0
30～49名	231	71.9	38.5	52.8	24.7	32.5	55.8	6.1	16.9	21.6	9.1	12.6	26.8	6.9	0.4
50～99名	256	75.4	30.5	52.3	32.8	33.6	57.0	4.3	32.0	30.5	8.2	16.0	34.0	8.6	0.0
100～299名	189	81.0	24.3	54.5	40.2	38.6	62.4	10.6	39.7	37.6	10.1	10.6	25.4	5.8	0.5
300名以上	42	71.4	26.2	52.4	45.2	23.8	61.9	16.7	47.6	50.0	16.7	0.0	38.1	2.4	0.0
【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】															
70未満	167	82.0	41.3	64.7	37.7	43.1	75.4	8.4	31.1	35.9	13.8	24.0	44.9	1.8	0.0
70以上80未満	152	84.2	36.2	53.3	24.3	29.6	68.4	9.2	35.5	27.6	12.5	17.1	38.8	2.6	0.0
80以上90未満	127	81.1	29.9	51.2	26.8	33.9	58.3	3.9	25.2	33.1	11.8	11.0	33.1	5.5	0.8
90以上100未満	147	68.0	24.5	49.0	34.0	28.6	46.9	6.1	24.5	28.6	9.5	12.2	21.1	10.9	0.0
100以上110未満	137	57.7	21.2	41.6	30.7	26.3	43.8	5.1	27.0	21.2	4.4	7.3	17.5	15.3	0.0
110以上	70	71.4	32.9	40.0	34.3	42.9	48.6	5.7	30.0	24.3	2.9	11.4	20.0	8.6	0.0
【生産形態】															
量産中心	248	75.0	32.7	52.0	33.5	31.5	60.1	6.5	39.5	34.7	10.9	14.1	33.5	4.8	0.4
多品種少量生産中心	480	76.3	32.9	52.7	32.7	36.3	59.8	6.9	25.4	27.1	8.5	14.8	29.4	6.7	0.2
試作開発中心	24	70.8	12.5	41.7	20.8	25.0	50.0	0.0	16.7	12.5	16.7	12.5	29.2	12.5	0.0
【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】															
日本国内	345	70.1	25.2	49.9	27.0	25.5	51.6	7.0	21.4	24.3	8.4	12.5	29.6	8.7	0.0
中国	352	79.0	37.2	56.5	35.2	39.2	66.5	5.4	34.1	33.8	12.2	17.6	34.7	4.3	0.6
中国以外のアジア地域	63	76.2	30.2	39.7	33.3	41.3	63.5	6.3	39.7	27.0	7.9	12.7	25.4	7.9	0.0
【製品市場における国内外の比重：現在】															
国内マーケット中心	649	73.7	30.0	51.0	28.8	31.4	55.3	5.9	26.3	25.7	9.1	13.7	29.0	7.6	0.3
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	76.4	34.5	56.4	43.6	36.4	72.7	12.7	36.4	41.8	14.5	13.6	40.9	6.4	0.0
海外マーケット中心	42	76.2	45.2	52.4	40.5	57.1	66.7	4.8	42.9	42.9	9.5	23.8	33.3	4.8	0.0

生産形態別にみると、「配置転換」、「一時休業」、「請負社員や派遣社員など外部人材による調整」、「臨時工・期間工・パート・契約社員などの雇止め」を実施した事業所の割合は、いずれも量産中心>多品種少量生産中心>試作開発中心、の順に推移している。製品市場における国内外の比重との関連を見ると、「休日・休暇の増加」、「売上高減に伴う臨時の教育訓練」、「請負社員や派遣社員など外部人材による調整」、「臨時工・期間工・パート・契約社員などの雇止め」を実施した事業所の割合は、海外マーケットの比重が移るに従って高くなっている（図表2-3-23）。

## （2）雇用調整助成金の活用

この1年間に雇用調整助成金を活用した事業所の割合は回答事業所全体の69.3%、活用しなかった事業所の割合は29.8%であった（図表2-3-24）。

図表2-3-24 過去一年間における雇用調整助成金の活用状況（単位：%）



鉄鋼業、輸送用機械器具製造業、生産用機械器具製造業では、8割強の事業所が雇用調整助成金を活用したと回答しており、他業種に比べて高い割合となっている。生産形態別にみると、製品当たりのロット数がより多いと見られる生産形態をとる事業所ほど、雇用調整助成金を活用した事業所の割合が高まっている。事業所の従業員規模や、所属する企業の従業員規模との間には明確な相関がみられない（図表2-3-25）。

2008年度の売上高・出荷額指数との関連をみると、指数110未満の事業所では、売上高・出荷額が少なくなるに従って雇用調整助成金を活用した事業所の割合が増加している。製品市場における国内外の比重別集計からは、海外マーケットの比重がより大きい事業所ほど活用する割合が高いという傾向が見て取れる。また、国内に最も脅威となる競争相手がいるという事業所では、海外にいるという事業所に比べて活用した事業所の割合が低い（図表2-

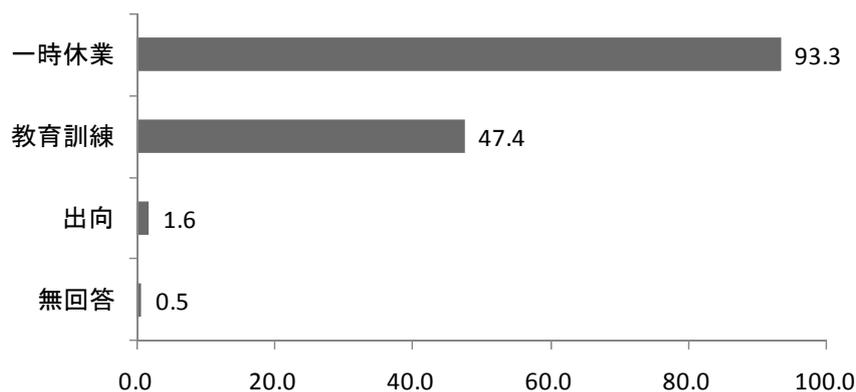
3-25)。

図表2-3-25 過去一年間における雇用調整助成金の活用状況：  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	活用した	活用して いない	無回答
合計	818	69.3	29.8	0.9
<b>【業種】</b>				
プラスチック製品製造業	79	55.7	41.8	2.5
鉄鋼業	32	87.5	12.5	0.0
非鉄金属製造業	40	75.0	25.0	0.0
金属製品製造業	192	72.4	26.6	1.0
はん用機械器具製造業	14	42.9	57.1	0.0
生産用機械器具製造業	56	80.4	19.6	0.0
業務用機械器具製造業	32	65.6	34.4	0.0
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	68.9	31.1	0.0
電気機械器具製造業	111	59.5	38.7	1.8
情報通信機械器具製造業	10	40.0	60.0	0.0
輸送用機械器具製造業	111	84.7	15.3	0.0
<b>【企業従業員数】</b>				
29名以下	41	65.9	34.1	0.0
30～49名	227	69.2	29.5	1.3
50～99名	248	67.7	31.9	0.4
100～299名	148	74.3	25.0	0.7
300名以上	77	68.8	31.2	0.0
<b>【事業所従業員数】</b>				
29名以下	51	62.7	37.3	0.0
30～49名	231	69.3	29.4	1.3
50～99名	256	69.1	30.1	0.8
100～299名	189	73.5	25.4	1.1
300名以上	42	69.0	31.0	0.0
<b>【生産形態】</b>				
量産中心	248	72.6	27.0	0.4
多品種少量生産中心	480	69.8	29.2	1.0
試作開発中心	24	62.5	37.5	0.0
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>				
70未満	167	83.2	16.8	0.0
70以上80未満	152	82.2	15.8	2.0
80以上90未満	127	73.2	26.8	0.0
90以上100未満	147	59.2	40.1	0.7
100以上110未満	137	51.1	46.7	2.2
110以上	70	57.1	42.9	0.0
<b>【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】</b>				
日本国内	345	60.6	38.6	0.9
中国	352	77.8	21.9	0.3
中国以外のアジア地域	63	74.6	25.4	0.0
<b>【製品市場における国内外の比重：現在】</b>				
国内マーケット中心	649	66.9	32.4	0.8
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	80.0	19.1	0.9
海外マーケット中心	42	81.0	19.0	0.0

この1年間で雇用調整助成金を活用した実績のある事業所が、助成金を活用してどのような取組みを行ったのかを図表2-3-26にまとめた。助成金を活用した事業所の中では、「一時休業」を実施したと回答した事業所が最も多く、93.3%を占めている。「教育訓練」を実施した事業所の割合は約半数で、「出向」を実施した事業所の割合は1.6%と極めて少ない。

図表2-3-26 雇用調整助成金を活用して実施した取組み（複数回答、単位：％）



注：この1年間で雇用調整助成金を活用した567事業所の回答を集計。

業種別にみると、「教育訓練」を実施した事業所の割合は、鉄鋼業や生産用機械器具製造業で約6割と高く、逆にプラスチック製品製造業では3割台と低い。事業所の従業員規模別集計では、300名以上の事業所において「教育訓練」の実施した割合の低さが目立つ。量産中心の生産形態をとる事業所と、多品種少量生産中心の生産形態をとる事業所を比べると、後方で「教育訓練」の実施率が高くなっている（図表2-3-27）。

2008年度の売上高・出荷額指数が110以上の事業所では、「教育訓練」を実施した割合が7割と他事業所に比べて群を抜いて高い。また、海外マーケットの比重がより大きい事業所ほど、「教育訓練」の実施率が高まっている（図表2-3-27）。

図表 2-3-27 雇用調整助成金を活用して実施した取組み：  
回答事業所の特性による異同（複数回答、単位：％）

	n	一時休業	出向	教育訓練	無回答
合計	567	93.3	1.6	47.4	0.5
<b>【業種】</b>					
プラスチック製品製造業	44	93.2	0.0	31.8	0.0
鉄鋼業	28	96.4	0.0	60.7	0.0
非鉄金属製造業	30	90.0	3.3	43.3	3.3
金属製品製造業	139	95.0	0.7	51.8	0.0
はん用機械器具製造業	6	83.3	0.0	66.7	0.0
生産用機械器具製造業	45	95.6	4.4	60.0	0.0
業務用機械器具製造業	21	95.2	0.0	47.6	0.0
電子部品・デバイス・電子回路製造業	31	96.8	3.2	41.9	0.0
電気機械器具製造業	66	92.4	1.5	39.4	0.0
情報通信機械器具製造業	4	75.0	0.0	25.0	0.0
輸送用機械器具製造業	94	94.7	2.1	46.8	0.0
<b>【企業従業員数】</b>					
29名以下	27	96.3	0.0	44.4	0.0
30～49名	157	93.0	1.3	52.9	0.0
50～99名	168	95.8	1.2	42.3	1.2
100～299名	110	92.7	0.9	52.7	0.9
300名以上	53	88.7	5.7	43.4	0.0
<b>【事業所従業員数】</b>					
29名以下	32	90.6	0.0	53.1	0.0
30～49名	160	93.1	1.9	50.6	0.0
50～99名	177	95.5	1.1	42.9	1.1
100～299名	139	89.9	2.2	53.2	0.7
300名以上	29	100.0	3.4	31.0	0.0
<b>【生産形態】</b>					
量産中心	180	94.4	1.1	40.6	0.0
多品種少量生産中心	335	93.4	1.5	50.4	0.6
試作開発中心	15	80.0	6.7	53.3	0.0
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>					
70未満	139	97.1	2.2	52.5	0.0
70以上80未満	125	96.8	1.6	36.8	0.0
80以上90未満	93	89.2	0.0	50.5	1.1
90以上100未満	87	88.5	1.1	43.7	2.3
100以上110未満	70	91.4	1.4	48.6	0.0
110以上	40	92.5	2.5	70.0	0.0
<b>【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】</b>					
日本国内	209	93.3	1.4	43.5	1.0
中国	274	94.9	0.7	49.6	0.0
中国以外のアジア地域	47	89.4	2.1	51.1	0.0
<b>【製品市場における国内外の比重:現在】</b>					
国内マーケット中心	434	93.3	1.2	47.2	0.7
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	88	94.3	3.4	47.7	0.0
海外マーケット中心	34	91.2	2.9	55.9	0.0

注：この1年間で雇用調整助成金を活用した567事業所の回答を集計。

## 第4章 技能系正社員に求める知識・技能

### 第1節 主要製品の製造にあたって必要不可欠な分野

事業所の主要製品の製造にあたって必要不可欠な技能として回答事業所から挙げられたものを業種別にまとめた（図表2-4-1）。鉄鋼業では「切削加工」、「圧延・伸線・引き抜き」、「熱処理」を、非鉄金属製造業では「切削加工」と「鋳造・ダイキャスト」を挙げる事業所が多い。金属製品製造業と輸送用機械器具製造業では、「切削加工」、「研削加工・研磨」に回答が集まっている

生産用機械器具製造業、業務用機械器具製造業の事業所はともに、「機械組立・仕上げ」、「切削加工」、「研削加工・研磨」の回答が多い。電子部品・デバイス・電子回路製造業や電気機械器具製造業ではいずれも「電気・電子組立」と「ハンダ付け」が回答の多い上位2技能分野となっているほか、電気機械器具製造業では「機械組立・仕上げ」を挙げる事業所も半数を超えている。

図表2-4-1 主要製品の製造にあたって必要不可欠な技能：

業種別の異同（複数回答、単位：％）

	n	製罐・溶接・板金	プレス加工	鋳造・ダイキャスト	鍛造	圧延・伸線・引き抜き	切削加工	研削加工・研磨	放電加工・レーザー加工	熱処理	メッキ・表面処理	塗装	射出成形・圧縮成形・押出成形	機械組立・仕上げ	電気・電子組立	ハンダ付け	その他
合計	818	30.0	30.2	8.3	6.5	4.4	43.6	39.4	20.5	19.7	18.6	22.0	17.1	36.8	26.8	16.1	13.4
プラスチック製品製造業	79	1.3	10.1	1.3	0.0	0.0	22.8	21.5	19.0	7.6	3.8	20.3	72.2	15.2	5.1	2.5	26.6
鉄鋼業	32	21.9	12.5	31.3	25.0	40.6	43.8	18.8	6.3	37.5	15.6	6.3	3.1	9.4	0.0	0.0	15.6
非鉄金属製造業	40	15.0	20.0	32.5	10.0	17.5	37.5	20.0	10.0	20.0	20.0	7.5	22.5	15.0	7.5	0.0	15.0
金属製品製造業	192	47.4	53.1	6.8	7.8	2.6	52.1	47.9	28.1	27.1	25.0	27.1	7.3	30.2	9.4	4.2	6.8
はん用機械器具製造業	14	64.3	28.6	7.1	14.3	7.1	64.3	35.7	35.7	14.3	7.1	57.1	7.1	78.6	50.0	21.4	0.0
生産用機械器具製造業	56	42.9	14.3	5.4	3.6	3.6	75.0	62.5	26.8	23.2	17.9	25.0	7.1	83.9	51.8	17.9	3.6
業務用機械器具製造業	32	50.0	12.5	12.5	6.3	0.0	75.0	62.5	25.0	12.5	12.5	34.4	6.3	81.3	43.8	21.9	3.1
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	2.2	20.0	0.0	0.0	4.4	11.1	20.0	13.3	6.7	28.9	6.7	13.3	20.0	53.3	42.2	20.0
電気機械器具製造業	111	26.1	28.8	6.3	1.8	1.8	25.2	20.7	14.4	8.1	15.3	23.4	15.3	50.5	80.2	59.5	7.2
情報通信機械器具製造業	10	20.0	10.0	0.0	0.0	0.0	30.0	40.0	20.0	10.0	10.0	10.0	10.0	30.0	50.0	50.0	40.0
輸送用機械器具製造業	111	36.0	46.8	9.9	14.4	1.8	59.5	58.6	18.9	28.8	21.6	27.0	10.8	35.1	12.6	4.5	12.6

### 第2節 技能系正社員の過不足状況

図表2-4-2は、製造現場における技能系正社員の過不足状況を技能者のタイプ別に示したものである。「不足」および「やや不足」という回答が最も多かったのは、複数の機械または工程を受け持つことができる「多能工」（67.7％）で、以下、特定の技能分野で高度な熟練技能を発揮する「高度熟練技能者」（65.1％）、技術的知識を身につけている「技術者の技

能者」(63.7%)、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「管理・監督担当者」(50.4%)であった。いずれのタイプの技能者も不足しているとする事業所の割合は5割を超えている。

図表 2-4-2 技能系正社員の現在の過不足状況 (単位: %)

	不足	やや不足	適切である	やや過剰	過剰	元々必要ない	無回答
管理・監督担当者	13.4	37.0	40.7	5.9	1.7	0.2	1.0
多能工	13.8	53.9	27.5	2.2	0.4	1.0	1.2
技術者の技能者	14.7	49.0	30.7	3.2	0.6	0.7	1.1
高度熟練技能者	19.4	45.7	28.6	1.6	0.2	2.8	1.6

注) 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  
 多能工：複数の機械または工程を受け持つことができる技能系正社員  
 技術者の技能者：技術的知識を身につけている技能系正社員  
 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

図表 2-4-3 は、各タイプの技能者が不足している（「不足」、「やや不足」）と回答した事業所の割合（回答事業所の特性による異同）を示している。「管理・監督担当者」が不足しているという事業所の割合は、輸送用機械器具製造で高い。「多能工」が不足しているという事業所の割合は、金属製品製造業や業務用機械器具製造業において高く、電子部品・デバイス・電子回路製造業では低くなっている。「技術者の技能者」が不足する傾向は、電気機械器具製造業で他業種に比べて強く、鉄鋼業、非鉄金属製造業では弱い。「高度熟練技能者」は、業務用機械器具製造業及び鉄鋼業で不足しているという事業所の割合が高い。

企業の従業員規模との間には正の相関は見られないものの、「管理・監督担当者」に関しては 299 名以下の従業員規模において、規模が大きくなるほど不足しているという割合は減少する傾向にある。また 300 名以上の規模においては、「多能工」、「技術者の技能者」及び「高度熟練技能者」が不足しているという割合が極めて高くなっている。一方、事業所の従業員規模との関連を見てみると、「技術者の技能者」及び「高度熟練技能者」に関しては、49 名以下の事業所で、「多能工」については 100 名以上の事業所で不足している割合が高い。生産形態別に集計してみたところ、「技術者の技能者」が不足しているという事業所の割合は、試作開発中心>多品種少量中心>量産中心の順に推移している。

最も脅威と感じる競争相手の立地地域を中国と回答した事業所は、全てのタイプの技能者について不足しているという割合が高くなっている。現在の製品市場における国内外の比重との関連を見ると、「多能工」が不足しているという事業所の割合は、「国内マーケット中心」から「海外マーケット中心」へ比重が移るに従って高くなっている。

図表 2-4-3 技能系正社員の現在の過不足状況：  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	管理・監督 担当者	多能工	技術者の 技能者	高度熟練 技能者
合計	818	50.4	67.7	63.7	65.1
<b>【業種】</b>					
プラスチック製品製造業	79	44.3	59.5	67.1	64.6
鉄鋼業	32	53.2	65.6	40.6	75.0
非鉄金属製造業	40	52.5	65.0	45.0	62.5
金属製品製造業	192	51.1	75.0	63.0	63.6
はん用機械器具製造業	14	35.7	78.6	71.4	71.5
生産用機械器具製造業	56	51.8	69.6	66.1	64.3
業務用機械器具製造業	32	50.1	75.0	62.5	71.9
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	42.2	51.1	64.5	62.2
電気機械器具製造業	111	47.7	67.6	72.1	66.6
情報通信機械器具製造業	10	50.0	50.0	70.0	70.0
輸送用機械器具製造業	111	63.9	71.2	67.6	65.8
<b>【企業従業員数】</b>					
29名以下	41	53.7	65.9	63.4	63.4
30～49名	227	51.5	67.4	66.5	69.6
50～99名	248	49.2	64.1	58.5	57.7
100～299名	148	42.6	66.9	64.2	61.5
300名以上	77	53.2	79.2	70.1	76.6
<b>【事業所従業員数】</b>					
29名以下	28	50.0	64.3	71.4	82.1
30～49名	105	60.0	64.8	70.5	72.4
50～99名	337	50.4	66.8	62.3	62.6
100～299名	240	48.8	73.8	62.9	65.4
300名以上	64	48.4	71.9	68.8	68.8
<b>【生産形態】</b>					
量産中心	248	54.0	65.7	62.1	67.4
多品種少量生産中心	480	48.3	69.8	65.2	64.0
試作開発中心	24	54.2	54.1	75.0	70.9
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>					
70未満	167	53.3	74.3	68.3	71.3
70以上80未満	152	50.7	71.1	66.4	63.2
80以上90未満	127	48.8	63.8	59.8	59.8
90以上100未満	147	44.9	67.3	59.9	68.0
100以上110未満	137	47.4	58.4	58.4	63.5
110以上	70	57.1	67.1	67.1	58.6
<b>【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】</b>					
日本国内	345	47.0	63.8	61.7	61.7
中国	352	55.4	72.2	66.2	69.9
中国以外のアジア地域	63	42.9	66.7	60.3	66.7
<b>【製品市場における国内外の比重:現在】</b>					
国内マーケット中心	649	48.8	67.3	62.0	64.3
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	56.4	68.2	74.6	69.0
海外マーケット中心	42	54.7	76.2	64.3	66.7

注：各項目の数字は、「不足」と「やや不足」の回答割合の合計である。

### 第3節 技能系正社員の能力水準に対する評価

図表2-4-4は技能系正社員の能力水準に対する評価を技能者タイプ別に示している。技能系正社員の能力水準は、事業所が期待する水準に比べて高い（「期待する水準に比べて高い」、「期待する水準に比べてやや高い」と回答した事業所の割合と期待する水準に比べて低い（「期待する水準に比べてやや低い」、「期待する水準に比べて低い」と回答した事業所の割合を比較すると、いずれのタイプの技能者とも後者の割合が圧倒的に高くなっている。とりわけ、「管理・監督担当者」では52.3%と最も高く、次いで、「多能工」（48.6%）、「技術者の技能者」（46.4%）、「高度熟練技能者」（40.4%）となっている。一方、期待する水準より高いと評価する事業所の割合は、「高度熟練技能者」で13.1%と1割を超えているが、その他のタイプの技能者では1割に満たない状況である。

図表2-4-4 技能系正社員の能力水準に対する評価（単位：％）

	期待する水準に比べて高い	期待する水準に比べてやや高い	ほぼ期待する水準に達している	期待する水準に比べてやや低い	期待する水準に比べて低い	該当者がいない	無回答
管理・監督担当者	0.6	6.0	39.4	41.4	10.9	0.6	1.1
多能工	0.6	4.8	43.0	39.9	8.7	1.7	1.3
技術者の技能者	1.3	8.3	41.2	36.4	10.0	1.7	1.0
高度熟練技能者	2.2	11.9	36.8	31.5	8.9	7.2	1.5

次に、期待する水準より低いと回答した事業所の割合について、回答事業所の特性による異同を見てみる（図表2-4-5）。「管理・監督担当者」については、期待する水準より低いとする事業所の割合は、鉄鋼業の事業所で高く、非鉄金属製造業、電子部品・デバイス・電子回路製造業では低くなっている。「多能工」は、期待する水準より低いとする事業所の割合は、鉄鋼業、金属製品製造業で高く、電子部品・デバイス・電子回路製造業では低い。「技術者の技能者」の能力水準が期待する水準より低いとする事業所の割合は、鉄鋼業で高く、非鉄金属製造業では低い。「高度熟練技能者」に関しては、生産用機械器具製造業の事業所で、期待する水準より低いとする事業所の割合が低くなっている。

事業所の従業員規模でみると、従業員数300名以上の事業所では「管理・監督担当者」の能力水準が期待する水準より低いと評価している割合が少ない。「多能工」に関しては、299名以下の事業所において規模が大きくなるに従って期待する水準より低いと評価する割合が高くなっている。逆に、「技術者の技能者」については、規模が大きくなるに従って期待する水準より低いと評価する割合が少なくなっている。「高度熟練技能者」の能力水準が期待する水準より低いと評価している事業所の割合は、300名以上の事業所では3割に満たない。従業員300名以上の事業所では、「管理・監督担当者」「技術者の技能者」及び「高度熟練技能者」

図表 2-4-5 技能系正社員の能力が期待する水準より低いと回答した事業所の割合：  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	管理・監督 担当者	多能工	技術者の 技能者	高度熟練 技能者
合計	818	52.3	48.6	46.4	40.4
<b>【業種】</b>					
プラスチック製品製造業	79	45.6	44.3	50.6	36.7
鉄鋼業	32	62.6	59.4	59.4	34.4
非鉄金属製造業	40	32.5	45.0	27.5	35.0
金属製品製造業	192	59.4	57.3	52.1	43.8
はん用機械器具製造業	14	42.9	64.2	35.7	42.8
生産用機械器具製造業	56	51.7	42.8	44.6	32.2
業務用機械器具製造業	32	56.3	40.7	50.1	40.7
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	40.0	35.6	44.4	37.8
電気機械器具製造業	111	46.8	46.8	46.8	39.6
情報通信機械器具製造業	10	60.0	30.0	30.0	30.0
輸送用機械器具製造業	111	59.4	46.8	42.3	44.1
<b>【企業従業員数】</b>					
29名以下	41	46.3	39.0	36.6	41.5
30～49名	227	53.7	51.1	50.7	42.3
50～99名	248	57.3	48.8	46.0	42.3
100～299名	148	47.3	45.3	43.9	38.5
300名以上	77	42.9	49.4	41.6	31.2
<b>【事業所従業員数】</b>					
29名以下	28	57.1	42.9	53.6	53.6
30～49名	105	51.4	45.7	51.4	39.0
50～99名	337	55.2	48.4	46.9	42.1
100～299名	240	57.5	53.3	45.8	40.8
300名以上	64	39.1	51.6	42.2	28.1
<b>【生産形態】</b>					
量産中心	248	47.6	46.4	47.2	41.2
多品種少量生産中心	480	54.6	50.9	48.2	40.6
試作開発中心	24	66.6	29.2	29.2	29.2
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>					
70未満	167	53.3	52.1	49.1	43.7
70以上80未満	152	55.9	45.4	47.4	38.8
80以上90未満	127	55.1	55.1	46.5	44.1
90以上100未満	147	46.3	47.6	40.1	37.4
100以上110未満	137	48.9	40.1	46.7	40.1
110以上	70	54.3	50.0	48.6	37.1
<b>【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】</b>					
日本国内	345	49.0	48.4	45.2	41.2
中国	352	57.7	50.6	50.6	42.3
中国以外のアジア地域	63	49.2	57.1	41.3	36.5
<b>【製品市場における国内外の比重：現在】</b>					
国内マーケット中心	649	51.5	48.9	46.6	41.2
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	56.4	50.9	46.4	37.3
海外マーケット中心	42	59.5	42.9	47.6	35.8

注：各項目の数字は、「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」の回答割合の合計である。

の能力水準が期待する水準より低いとする事業所の割合が他の事業所に比べて低くなっている。

生産形態別にみると、「管理・監督担当者」の能力水準が期待する水準より低いと評価している事業所の割合は、量産中心が最も低く、多品種少量生産中心、試作開発中心の順に高くなっていく。反対に、「高度熟練技能者」については量産中心が最も高く、多品種少量生産中心、試作開発中心の順に低くなっていく傾向にある。試作開発中心の事業所では、「管理・監督担当者」の能力水準が期待する水準より低いと評価している事業所の割合が高く、逆に、「多能工」、「技術者の技能者」及び「高度熟練技能者」の能力水準が期待する水準より低いと評価している事業所の割合が目立って低い。

現在の製品市場における国内外の比重との関連を見ると、「管理・監督担当者」の能力水準が期待する水準より低いと評価している事業所の割合は、「国内マーケット中心」から「海外マーケット中心」へ比重が移るに従って高くなり、逆に、「高度熟練技能者」に関しては、減少する傾向にある。

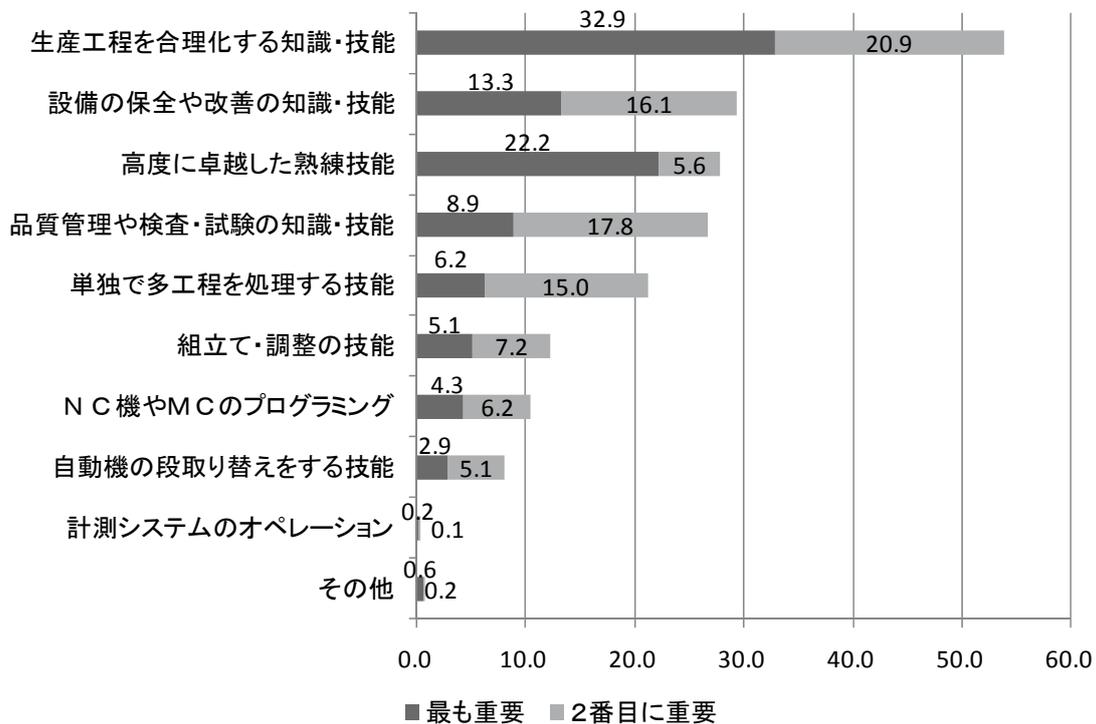
## 第4節 技能系正社員に求める知識・技能

### 1. 現在、技能系正社員に求める知識・技能

技能系正社員に求める知識・技能として、現在、最も重視しているもの、2番目に重視しているものについてたずねた設問の結果を、**図表2-4-6**に示す。最も重視しているという回答の多かった第1位は「生産工程を合理化する知識・技能」(32.9%)で、以下、「高度に卓越した熟練技能」(22.2%)、「設備の保全や改善の知識・技能」(13.3%)、「品質管理や検査・試験の知識・技能」(8.9%)、「単独で多工程を処理する技能」(6.2%)である。最も重視しているものと2番目に重視しているものの回答率を合計した数値でみると、第1位は「生産工程を合理化する知識・技能」(53.8%)で変わらないが、第2位は「設備の保全や改善の知識・技能」(29.4%)、第3位は「高度に卓越した熟練技能」(27.8%)、第4位は「品質管理や検査・試験の知識・技能」(26.7%)となっている。

技能系正社員に求める知識・技能として、現在、最も重視しているものの回答について、事業所の特性による異同をみたものを**図表2-4-7**に示す。業種別の集計でみると、「高度に卓越した熟練技能」を最も重視している割合は、鉄鋼業及び業務用機械器具製造業で高く、非鉄金属製造業、電気機械器具製造業では低い。「設備の保全や改善の知識・技能」は、鉄鋼業及び電部品・デバイス・電子回路製造業で高く、生産用機械器具製造業、業務用機械器具製造業では極めて低い。「組立て・調整の技能」については、生産用機械器具製造業や電気機械器具製造業における回答割合が事業所全体における回答割合の3倍程度に達している。企業従業員規模別にみると、「設備の保全や改善の知識・技能」は、従業員規模が大きくなるに

図表 2-4-6 現在、技能系正社員に求めている知識・技能（単位：％）



従って重視する割合が高くなる傾向にある。しかし、これ以外の知識・技能については、従業員規模との間にはっきりとした相関は見当たらない。

生産形態別に集計してみたところ、「設備の保全や改善の知識・技能」の回答割合は、量産中心が最も高く、多品種少量生産中心、試作開発中心の順に低くなっていく傾向にある。一方、「NC機やMCのプログラミング」及び「品質管理や検査・試験の知識・技能」の回答割合は、量産中心が最も低く、多品種少量生産中心、試作開発中心の順に高くなっていく。製品市場における国内外の比重（現在）との関連を見ると、「設備の保全や改善の知識・技能」の回答割合は、「国内マーケット中心」から「海外マーケット中心」へ比重が移るに従って高くなり、逆に、「生産工程を合理化する知識・技能」、「品質管理や検査・試験の知識・技能」及び「単独で多工程を処理する技能」の割合は減少する傾向にある。

事業所の強みと現在、技能系正社員に求めている最も重要な知識・技能との関連に目を移すと、いずれの強みを挙げている事業所でも、現在、最も重要な知識・技能としては「生産工程を合理化する知識・技能」挙げる事業所が一番多い。「技能者の質」、「製品開発の能力」を強みとする事業所では、「高度に卓越した熟練技能」を重視する割合がやや高い。「コストの低さ」を強みとする事業所では、「生産工程を合理化する知識・技能」を重視する割合が高く、逆に「高度に卓越した熟練技能」（19.8％）を重視する割合が低い。

図表 2-4-7 現在、技能系正社員に求めている最も重要な知識・技能：  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

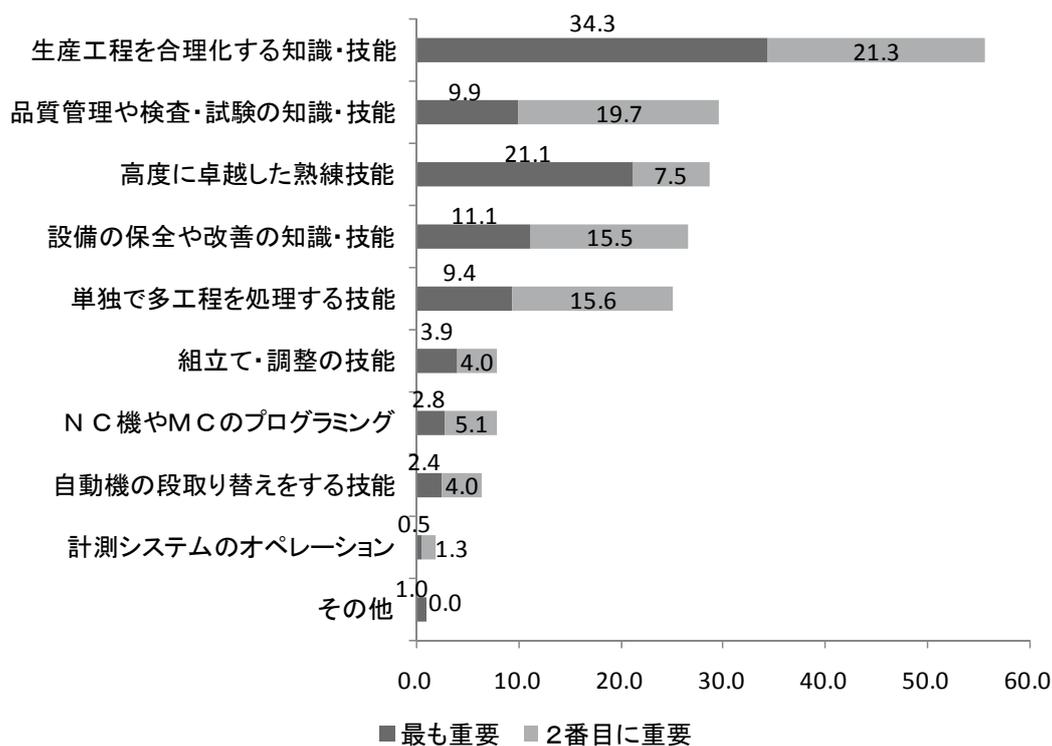
	n	高度に 卓越し た熟練 技能	設備の 保全や 改善の 知識・ 技能	生産工 程を合 理化す る知識・ 技能	組立て・ 調整の 技能	自動機 の段取 り替えを する技能	NC機 やMC のプログ ラミング	品質管 理や検 査・試 験の知 識・技 能	単独で 多工程 を処理 する技能	計測シ ステム のオペ レーション	その他	無回答
合計	818	22.2	13.3	32.9	5.1	2.9	4.3	8.9	6.2	0.2	0.6	3.2
<b>【業種】</b>												
プラスチック製品製造業	79	20.3	16.5	45.6	1.3	2.5	1.3	7.6	3.8	0.0	0.0	1.3
鉄鋼業	32	31.3	28.1	21.9	0.0	0.0	0.0	6.3	6.3	0.0	3.1	3.1
非鉄金属製造業	40	12.5	15.0	40.0	2.5	2.5	0.0	15.0	10.0	0.0	0.0	2.5
金属製品製造業	192	29.2	12.5	29.7	1.6	5.2	5.7	8.3	6.3	0.5	0.0	1.0
はん用機械器具製造業	14	14.3	7.1	42.9	7.1	7.1	7.1	7.1	7.1	0.0	0.0	0.0
生産用機械器具製造業	56	28.6	1.8	25.0	14.3	0.0	10.7	8.9	10.7	0.0	0.0	0.0
業務用機械器具製造業	32	31.3	3.1	31.3	6.3	0.0	6.3	0.0	9.4	3.1	0.0	9.4
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	13.3	28.9	28.9	4.4	0.0	2.2	6.7	4.4	0.0	2.2	8.9
電気機械器具製造業	111	12.6	5.4	37.8	14.4	4.5	1.8	7.2	10.8	0.0	1.8	3.6
情報通信機械器具製造業	10	10.0	10.0	60.0	0.0	0.0	0.0	10.0	0.0	0.0	0.0	10.0
輸送用機械器具製造業	111	16.2	20.7	34.2	4.5	3.6	7.2	7.2	2.7	0.0	0.0	3.6
<b>【企業従業員数】</b>												
29名以下	41	19.5	4.9	31.7	4.9	4.9	7.3	7.3	2.4	0.0	0.0	17.1
30～49名	227	30.4	7.5	29.5	5.3	1.3	6.2	10.6	5.7	0.4	0.4	2.6
50～99名	248	22.6	12.1	31.9	5.2	2.8	4.4	8.9	9.7	0.0	0.4	2.0
100～299名	148	18.9	20.9	39.9	2.0	3.4	0.0	8.1	2.7	0.0	0.7	3.4
300名以上	77	13.0	20.8	28.6	15.6	5.2	1.3	7.8	5.2	0.0	1.3	1.3
<b>【事業所従業員数】</b>												
29名以下	28	14.3	10.7	42.9	3.6	3.6	7.1	3.6	14.3	0.0	0.0	0.0
30～49名	105	29.5	7.6	31.4	2.9	2.9	4.8	7.6	7.6	0.0	1.0	4.8
50～99名	337	23.1	11.3	31.5	6.2	2.4	5.9	11.9	5.6	0.6	0.6	0.9
100～299名	240	20.0	17.1	37.1	2.5	2.9	2.9	7.1	7.9	0.0	0.8	1.7
300名以上	64	20.3	21.9	26.6	15.6	6.3	1.6	4.7	1.6	0.0	0.0	1.6
<b>【生産形態】</b>												
量産中心	248	18.5	20.2	35.9	2.8	4.4	2.8	7.3	5.6	0.0	0.4	2.0
多品種少量生産中心	480	22.5	10.6	32.5	5.8	2.3	5.0	10.0	6.9	0.4	0.6	3.3
試作開発中心	24	20.8	8.3	33.3	4.2	4.2	8.3	12.5	4.2	0.0	0.0	4.2
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>												
70未満	167	21.6	10.2	32.3	3.6	3.6	6.0	7.8	7.8	0.6	1.8	4.8
70以上80未満	152	21.1	16.4	33.6	3.9	2.6	5.3	9.9	3.3	0.0	0.0	3.9
80以上90未満	127	19.7	12.6	36.2	5.5	4.7	3.9	8.7	7.9	0.0	0.8	0.0
90以上100未満	147	21.8	10.9	36.1	7.5	4.1	2.0	8.2	7.5	0.0	0.0	2.0
100以上110未満	137	27.7	14.6	28.5	5.8	1.5	1.5	10.2	6.6	0.0	0.7	2.9
110以上	70	22.9	17.1	28.6	4.3	0.0	7.1	8.6	4.3	1.4	0.0	5.7
<b>【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】</b>												
日本国内	345	22.0	10.4	32.8	7.2	2.6	4.6	11.6	4.6	0.3	0.3	3.5
中国	352	22.2	16.5	34.4	2.6	3.4	4.0	6.3	7.4	0.0	1.1	2.3
中国以外のアジア地域	63	25.4	12.7	25.4	7.9	3.2	4.8	11.1	6.3	0.0	0.0	3.2
<b>【製品市場における国内外の比重:現在】</b>												
国内マーケット中心	649	22.5	11.4	33.7	5.4	2.9	4.3	9.2	6.6	0.3	0.3	3.2
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	19.1	19.1	32.7	5.5	2.7	4.5	7.3	6.4	0.0	1.8	0.9
海外マーケット中心	42	33.3	23.8	21.4	2.4	4.8	2.4	7.1	2.4	0.0	0.0	2.4
<b>【事業所の強み】</b>												
技能者の質	405	25.9	11.4	33.8	5.2	2.2	4.4	7.7	6.4	0.2	0.5	2.2
機械・生産設備	393	24.7	14.0	31.6	3.3	3.3	6.1	8.7	6.1	0.0	0.5	1.8
マーケティング・販売体制	171	23.4	15.2	33.9	4.7	2.3	4.7	9.4	5.8	0.0	0.0	0.6
製品開発の能力	235	25.1	11.5	33.2	6.4	1.7	2.6	9.8	7.2	0.4	0.4	1.7
コストの低さ	217	19.8	13.8	39.2	4.1	2.3	4.1	9.2	4.6	0.5	0.0	2.3
納期の短さ	414	21.3	11.8	32.6	5.6	3.1	5.8	10.1	6.3	0.2	0.7	2.4
製品の品質	532	23.7	12.2	33.1	5.6	2.8	4.9	8.5	6.4	0.4	0.6	1.9
発注者の細かな条件指定に応じることができる融通性	605	23.0	12.2	33.9	5.5	2.8	4.6	9.3	6.3	0.2	0.7	1.7

## 2. 今後3年間で技能系正社員に求める知識・技能

今後3年間で技能系正社員に求める知識・技能として、各事業所が最も重視しているもの、2番目に重視しているものについてたずねた設問の結果を、**図表2-4-8**に示す。

今後3年間で最も重視しているという回答の多かった第1位は「生産工程を合理化する知識・技能」(34.3%)で、以下、「高度に卓越した熟練技能」(21.1%)、「設備の保全や改善の知識・技能」(11.1%)、「品質管理や検査・試験の知識・技能」(9.9%)、「単独で多工程を処理する技能」(9.4%)である。この順位は、現在、最も重視している知識・技能の場合と変わりはない。今後3年間にわたって最も重視しているものと2番目に重視しているものの回答割合を合計した数値も、現在、重視している知識・技能の回答割合との間に大きな差異は見られないものの、「品質管理や検査・試験の知識・技能」(29.6%)が第2位に来ている点が目をひく。

**図表2-4-8 今後3年間で技能系正社員に求める知識・技能（単位：%）**



業種別でみると、「高度に卓越した熟練技能」を最も重視している事業所の割合は、鉄鋼業で高いが、電子部品・デバイス・電子回路製造業では低い。「設備の保全や改善の知識・技能」は、鉄鋼業では事業所全体における回答割合の2倍強と高く、一方、生産用機械器具製造業及び業務用機械器具製造業では極めて低い。「生産工程を合理化する知識・技能」については、業務用機械器具製造業で約半数の事業所が最も重視していると回答している（**図表2-4-9**）。

図表 2-4-9 今後3年間で技能系正社員に求める最も重要な知識・技能：  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	高度に卓越した熟練技能	設備の保全や改善の知識・技能	生産工程を合理化する知識・技能	組立て・調整の技能	自動機の段取り替えをする技能	NC機やMCのプログラミング	品質管理や検査・試験の知識・技能	単独で多工程を処理する技能	計測システムのオペレーション	その他	無回答
合計	818	21.1	11.1	34.4	3.9	2.4	2.8	9.9	9.4	0.5	1.0	3.4
<b>【業種】</b>												
プラスチック製品製造業	79	20.3	12.7	41.8	0.0	3.8	1.3	7.6	11.4	0.0	0.0	1.3
鉄鋼業	32	31.3	25.0	25.0	0.0	0.0	0.0	9.4	3.1	0.0	3.1	3.1
非鉄金属製造業	40	20.0	10.0	37.5	2.5	0.0	2.5	15.0	7.5	2.5	0.0	2.5
金属製品製造業	192	25.0	12.0	32.8	1.6	3.6	4.2	8.9	9.9	1.0	0.0	1.0
はんだ用機械器具製造業	14	14.3	7.1	28.6	7.1	0.0	0.0	21.4	21.4	0.0	0.0	0.0
生産用機械器具製造業	56	23.2	3.6	28.6	14.3	0.0	5.4	16.1	8.9	0.0	0.0	0.0
業務用機械器具製造業	32	21.9	3.1	46.9	3.1	0.0	3.1	3.1	6.3	3.1	0.0	9.4
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	11.1	20.0	33.3	4.4	4.4	2.2	6.7	4.4	0.0	4.4	8.9
電気機械器具製造業	111	17.1	4.5	36.0	8.1	0.9	0.9	9.9	15.3	0.0	3.6	3.6
情報通信機械器具製造業	10	0.0	20.0	50.0	0.0	0.0	0.0	10.0	10.0	0.0	0.0	10.0
輸送用機械器具製造業	111	15.3	14.4	36.9	4.5	4.5	2.7	9.0	7.2	0.0	0.0	5.4
<b>【企業従業員数】</b>												
29名以下	41	14.6	4.9	29.3	2.4	2.4	2.4	12.2	9.8	2.4	2.4	17.1
30～49名	227	28.6	6.6	27.3	4.8	1.8	5.3	12.3	8.8	0.4	0.9	3.1
50～99名	248	22.2	11.7	34.3	3.2	2.4	2.0	9.3	11.3	0.4	0.8	2.4
100～299名	148	16.2	17.6	42.6	2.7	2.0	0.7	7.4	6.1	0.7	0.7	3.4
300名以上	77	11.7	11.7	41.6	9.1	2.6	1.3	7.8	11.7	0.0	1.3	1.3
<b>【事業所従業員数】</b>												
29名以下	28	14.3	10.7	32.1	3.6	0.0	3.6	14.3	14.3	3.6	3.6	0.0
30～49名	105	32.4	7.6	23.8	3.8	1.9	3.8	10.5	10.5	0.0	1.0	4.8
50～99名	337	22.0	9.5	35.3	4.7	3.3	4.2	11.6	6.5	0.6	0.9	1.5
100～299名	240	17.9	15.0	37.1	2.1	1.7	1.3	7.9	13.8	0.4	1.3	1.7
300名以上	64	15.6	14.1	43.8	9.4	4.7	1.6	3.1	6.3	0.0	0.0	1.6
<b>【生産形態】</b>												
量産中心	248	21.0	14.9	37.9	2.0	4.4	0.8	5.6	9.7	0.4	0.4	2.8
多品種少量生産中心	480	20.0	9.6	34.6	4.6	1.9	3.8	11.3	9.2	0.6	1.3	3.3
試作開発中心	24	25.0	4.2	29.2	0.0	0.0	4.2	29.2	4.2	0.0	0.0	4.2
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>												
70未満	167	22.8	7.8	39.5	1.8	1.8	4.8	7.2	7.2	0.0	2.4	4.8
70以上80未満	152	22.4	12.5	34.2	2.0	1.3	3.9	7.9	10.5	0.0	0.7	4.6
80以上90未満	127	18.9	11.8	29.1	7.1	3.9	2.4	15.7	10.2	0.0	0.8	0.0
90以上100未満	147	21.8	9.5	36.7	4.8	2.0	2.0	8.8	9.5	1.4	0.7	2.7
100以上110未満	137	20.4	7.3	37.2	4.4	2.9	1.5	11.7	10.2	0.7	0.7	2.9
110以上	70	20.0	21.4	24.3	4.3	4.3	1.4	8.6	8.6	1.4	0.0	5.7
<b>【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】</b>												
日本国内	345	19.7	8.4	36.2	5.5	2.3	2.6	12.2	8.1	0.6	0.6	3.8
中国	352	21.9	13.1	34.7	2.0	2.0	2.3	7.4	11.9	0.6	1.7	2.6
中国以外のアジア地域	63	23.8	14.3	27.0	6.3	6.3	3.2	11.1	4.8	0.0	0.0	3.2
<b>【製品市場における国内外の比重:今後3年間】</b>												
国内マーケット中心	498	22.5	9.6	34.1	3.6	2.4	3.4	10.8	8.8	0.6	0.8	3.2
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	208	19.2	11.5	38.5	4.3	2.9	1.9	8.2	9.1	0.0	1.4	2.9
海外マーケット中心	72	16.7	20.8	33.3	2.8	1.4	1.4	5.6	15.3	1.4	0.0	1.4

企業従業員規模との関連を見ていくと、「高度に卓越した熟練技能」を最も重視している割合は、30名以上の規模においては従業員規模が大きくなるに従って減少する傾向にある。逆に、「設備の保全や改善の知識・技能」は、299名以下の規模においては従業員規模が大きくなるに従って増加する傾向にある。事業所従業員規模別に集計してみたところ、30名以上の事業所においては「高度に卓越した熟練技能」を最も重視している事業所の割合が、従業員規模が大きくなるに従って減少し、逆に、「生産工程を合理化する知識・技能」は増加する

傾向にある（図表 2-4-9）。

「設備の保全や改善の知識・技能」、「生産工程を合理化する知識・技能」及び「自動機の段取り替えをする技能」を最も重視している事業所の割合は、量産中心が最も高く、多品種少量生産中心、試作開発中心の順に低くなっていく傾向にある。この逆の推移を示すのが、「NC 機や MC のプログラミング」及び「品質管理や検査・試験の知識・技能」の回答割合である。今後 3 年間の製品市場における国内外の比重との関連を見ると、「高度に卓越した熟練技能」及び「品質管理や検査・試験の知識・技能」の回答割合は、「国内マーケット中心」から「海外マーケット中心」へと比重が移るに従って減少する傾向にあり、逆に、「設備の保全や改善の知識・技能」及び「単独で多工程を処理する技能」は増加する傾向にある（図表 2-4-9）。

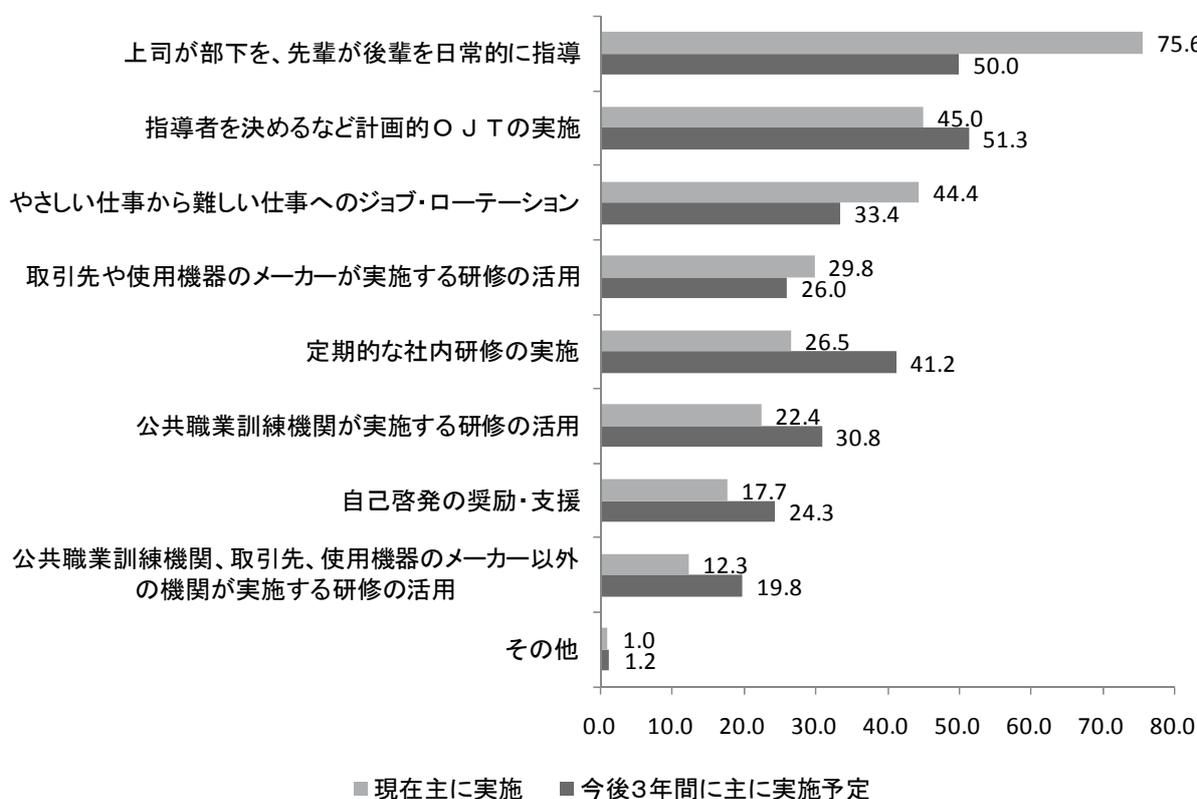
## 第5章 技能系正社員に対する教育訓練—実績・評価・今後の方針—

### 第1節 主要な教育訓練の内容

技能系正社員を対象に現在実施している教育訓練及び今後3年間で実施を考えている教育訓練のうち、主なものを3つまで各事業所に挙げてもらった結果を図表2-5-1に示す。現在実施している方法で最も回答が多かったのは、「上司が部下を、先輩が後輩を日常的に指導」で、4分の3以上の事業所が実施しているとしている。以下、「指導者を決めるなど計画的OJTの実施」(45.0%)、「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」(44.4%)、「取引先や使用機器のメーカーが実施する研修の活用」(29.8%)、「定期的な社内研修の実施」(26.5%)と続く。

一方、今後3年間で実施を考えている方法で最も回答が多かったのは、「指導者を決めるなど計画的OJTの実施」(51.3%)で、以下、「上司が部下を、先輩が後輩を日常的に指導」(50.0%)、「定期的な社内研修の実施」(41.2%)、「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」(33.4%)、「公共職業訓練機関が実施する研修の活用」(30.8%)となっている。

図表2-5-1 技能系正社員を対象に主に実施している教育訓練：  
現在と今後3年間（3つまでの複数回答、単位：%）



現在実施している教育訓練と今後3年間で実施を考えている教育訓練の回答割合を比較すると、「上司が部下を、先輩が後輩を日常的に指導」（「今後3年間で実施を考えている」－「現在実施を考えている」・－25.6ポイント）及び「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」（同・－11.0ポイント）という方法は回答が減少し、「定期的な社内研修の実施」（同・＋14.7ポイント）、「公共職業訓練機関が実施する研修の活用」（同・＋8.4ポイント）、「指導者を決めるなど計画的OJTの実施」（同・＋6.3ポイント）といった方法の増加が目立つ。技能系正社員を対象とした教育訓練が、OJTによる計画性や、Off-JT及び外部の公共機関の活用を重視する方向に向かいつつあることがうかがえる。

業種別にみると、「指導者を決めるなど計画的OJTの実施」と回答している事業所の割合は、プラスチック製品製造業、電気機械器具製造業で、他業種に比べてやや高い。「上司が部下を、先輩が後輩を日常的に指導」は、非鉄金属製造業、生産用機械器具製造業の事業所で高くなっている。「取引先や使用機器のメーカーが実施する研修の活用」は、輸送用機械器具製造業の事業所で4割を超える一方、鉄鋼業では1割に満たない（図表2-5-2）。

所属する企業の従業員規模別にみると、「指導者を決めるなど計画的OJTの実施」は、従業員規模が大きくなるほど回答の割合が高くなる。同様に、「定期的な社内研修の実施」及び「公共職業訓練機関が実施する研修の活用」も299名以下の規模でみると、規模が大きくなるほど回答割合は高くなる。事業所従業員規模別にみると、「指導者を決めるなど計画的OJTの実施」、「定期的な社内研修の実施」と回答した事業所の割合は、30名以上の規模では、規模が大きくなるほど高くなる。同様に、「公共職業訓練機関が実施する研修の活用」と回答した事業所の割合は、299名以下の規模では、規模が大きくなるほど高くなる（図表2-5-2）。

生産形態別に集計してみたところ、「指導者を決めるなど計画的OJTの実施」、「定期的な社内研修の実施」及び「自己啓発の奨励・支援」と回答した事業所の割合は、量産中心で最も高く、多品種少量中心、試作開発中心の順に続く。「取引先や使用機器のメーカーが実施する研修の活用」の割合はこの逆順となる。現在の製品市場における国内外の比重との関連を見ると、「指導者を決めるなど計画的OJTの実施」、「定期的な社内研修の実施」及び「取引先や使用機器のメーカーが実施する研修の活用」は、海外マーケットの比重が大きくなるに従って回答割合が高くなる（図表2-5-2）。

主要製品の製造に必要な不可欠な工程や技能系正社員に求める知識・技能と、各事業所で現在実施している主な教育訓練方法との関連をみてみると、鍛造を必要不可欠な工程としている事業所では、「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」とする割合が高く、逆に「公共職業訓練機関が実施する研修の活用」は低い。圧延・伸線・引き抜きを必要不可欠な工程としている事業所では、「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」、「公共職業訓練機関、取引先、使用機器のメーカー以外の機関が実施する研修の活用」と回答した事業所の割合が比較的高く、逆に「取引先や使用機器のメーカーが実施する研修

の活用」と回答した割合は低くなっている。切削加工、研削加工・研磨、放電加工・レーザー加工を必要不可欠な工程として挙げている事業所では、「取引先や使用機器のメーカーが実施する研修の活用」（35.3～38.7%）及び「公共職業訓練機関が実施する研修の活用」（27.4～28.6%）と回答した事業所の割合が他の工程を必要不可欠と考える事業所と比べて高い。切削加工、研削加工・研磨、放電加工・レーザー加工分野の知識・技能の習得は、現場での日常的な OJT に加えて公共職業訓練機関や使用機器メーカー等が実施する研修を通して行なわれる傾向にあることがうかがえる。射出成型・圧縮成型・押出成型を必要不可欠な工程としている事業所では、「指導者を決めるなど計画的な OJT の実施」（55.0%）と回答した事業所の割合が高い（図表 2-5-2）。

図表 2-5-2 技能系正社員を対象に主に実施している教育訓練・現在：  
回答事業所の特性による異同（3つまでの複数回答、単位：%）

	n	指導者を決めるなど計画的な OJT の実施	上司が部下を、先輩が後輩を日常的に指導	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	定期的な社内研修の実施	公共職業訓練機関が実施する研修の活用	取引先や使用機器のメーカーが実施する研修の活用	公共職業訓練機関、取引先、使用機器のメーカー以外の機関が実施する研修の活用	自己啓発の奨励・支援	その他	無回答
合計	818	45.0	75.6	44.4	26.5	22.4	29.8	12.3	17.7	1.0	3.1
<b>【業種】</b>											
プラスチック製品製造業	79	50.6	77.2	35.4	24.1	20.3	29.1	11.4	29.1	2.5	3.8
鉄鋼業	32	34.4	78.1	59.4	37.5	25.0	9.4	15.6	15.6	0.0	0.0
非鉄金属製造業	40	37.5	85.0	55.0	30.0	17.5	22.5	10.0	17.5	0.0	2.5
金属製品製造業	192	43.2	75.0	44.8	27.6	29.7	26.0	14.1	15.1	1.0	1.6
はん用機械器具製造業	14	42.9	64.3	71.4	21.4	35.7	21.4	7.1	28.6	7.1	0.0
生産用機械器具製造業	56	35.7	83.9	55.4	21.4	23.2	35.7	12.5	8.9	0.0	1.8
業務用機械器具製造業	32	46.9	71.9	43.8	15.6	28.1	34.4	9.4	21.9	0.0	3.1
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	46.7	73.3	42.2	22.2	17.8	26.7	11.1	17.8	0.0	8.9
電気機械器具製造業	111	51.4	70.3	42.3	27.0	15.3	29.7	13.5	22.5	2.7	3.6
情報通信機械器具製造業	10	30.0	80.0	40.0	30.0	40.0	30.0	20.0	0.0	0.0	10.0
輸送用機械器具製造業	111	45.9	74.8	41.4	27.0	20.7	44.1	10.8	13.5	0.0	1.8
<b>【企業従業員数】</b>											
29名以下	41	31.7	70.7	46.3	17.1	9.8	29.3	4.9	12.2	0.0	17.1
30～49名	227	36.1	78.0	46.7	23.3	20.7	29.5	12.8	18.9	0.9	2.6
50～99名	248	47.2	79.0	46.4	26.2	23.0	28.2	10.5	17.7	1.2	2.0
100～299名	148	52.0	70.9	37.2	34.5	29.1	38.5	16.9	10.1	1.4	2.0
300名以上	77	53.2	74.0	44.2	33.8	16.9	18.2	11.7	26.0	1.3	2.6
<b>【事業所従業員数】</b>											
29名以下	28	39.3	85.7	50.0	25.0	3.6	28.6	3.6	28.6	0.0	0.0
30～49名	105	34.3	76.2	47.6	20.0	21.0	25.7	12.4	19.0	1.0	5.7
50～99名	337	42.7	81.0	46.6	26.4	21.7	32.0	12.5	17.2	0.6	0.9
100～299名	240	52.9	72.1	41.3	28.3	28.3	34.2	14.2	15.8	1.7	0.4
300名以上	64	54.7	76.6	50.0	35.9	18.8	18.8	10.9	20.3	1.6	1.6
<b>【生産形態】</b>											
量産中心	248	51.6	77.0	44.4	28.2	16.9	25.8	11.7	19.8	1.2	2.4
多品種少量生産中心	480	43.3	74.0	44.0	26.7	25.2	31.7	13.5	16.9	0.8	3.1
試作開発中心	24	41.7	79.2	58.3	20.8	25.0	33.3	4.2	12.5	0.0	4.2
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>											
70未満	167	40.7	75.4	45.5	21.6	19.2	31.1	15.0	18.0	1.8	4.8
70以上80未満	152	43.4	73.7	43.4	30.3	19.1	30.9	9.9	21.1	0.0	3.9
80以上90未満	127	41.7	77.2	50.4	25.2	32.3	40.9	13.4	11.0	0.0	0.0
90以上100未満	147	50.3	81.0	44.9	25.2	23.1	23.8	10.2	20.4	1.4	1.4
100以上110未満	137	49.6	75.9	41.6	24.8	19.7	24.8	11.7	20.4	0.7	3.6
110以上	70	45.7	67.1	37.1	35.7	22.9	30.0	17.1	14.3	2.9	2.9

図表 2-5-2 続き

	n	指導者を 決めるな ど計画的 OJTの実 施	上司が部 下を、先 輩が後輩 を日常的 に指導	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	定期的な 社内研修 の実施	公共職業 訓練機関 が実施す る研修の 活用	取引先や 使用機器 のメー カーが実 施する研 修の活用	公共職業 訓練機 関、取引 先、使用 機器の メーカ ー以外 の機関 が実施 する研 修の活 用	自己啓発 の奨励・ 支援	その他	無回答
合計	818	45.0	75.6	44.4	26.5	22.4	29.8	12.3	17.7	1.0	3.1
【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】											
日本国内	345	46.4	75.1	43.8	22.9	20.9	27.5	14.8	16.2	1.7	3.5
中国	352	43.8	77.3	45.2	29.3	23.9	31.5	9.1	19.6	0.3	2.0
中国以外のアジア地域	63	49.2	68.3	42.9	31.7	19.0	39.7	12.7	20.6	1.6	3.2
【製品市場における国内外の比重：現在】											
国内マーケット中心	649	44.2	76.3	43.0	26.2	23.0	29.1	12.6	18.2	0.9	2.9
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	48.2	77.3	51.8	26.4	17.3	30.9	12.7	18.2	0.9	1.8
海外マーケット中心	42	50.0	66.7	50.0	28.6	26.2	42.9	4.8	14.3	2.4	2.4
【主要製品の製造に必要な不可欠な工程】											
製罐・溶接・板金	245	41.6	76.7	40.0	25.3	26.5	32.7	15.9	18.8	0.8	1.6
プレス加工	247	46.6	76.1	39.3	27.1	24.3	33.6	15.0	19.4	0.8	1.2
鑄造・ダイキャスト	68	44.1	82.4	41.2	33.8	25.0	27.9	13.2	13.2	0.0	0.0
鍛造	53	41.5	75.5	52.8	22.6	15.1	32.1	17.0	15.1	0.0	3.8
圧延・伸線・引き抜き	36	50.0	77.8	55.6	22.2	19.4	19.4	22.2	19.4	0.0	2.8
切削加工	357	43.7	77.0	45.7	24.6	27.7	35.3	12.3	15.1	1.1	2.0
研削加工・研磨	322	44.4	76.7	46.3	23.9	28.6	36.0	11.8	15.2	0.9	1.6
放電加工・レーザー加工	168	41.7	77.4	47.0	23.8	27.4	38.7	11.3	20.2	1.2	0.6
熱処理	161	39.1	80.1	45.3	33.5	23.6	28.6	13.0	19.3	0.0	1.9
メッキ・表面処理	152	44.1	77.6	38.2	29.6	27.6	24.3	15.8	21.7	0.7	2.0
塗装	180	43.9	77.8	40.0	27.2	25.6	30.0	12.8	21.1	2.2	2.2
射出成形・圧縮成形・押出成形	140	55.0	77.1	41.4	27.9	20.0	27.9	12.1	22.1	0.7	2.1
機械組立・仕上げ	301	45.2	76.4	44.9	26.2	24.3	32.6	13.3	16.9	1.3	2.0
電気・電子組立	219	42.0	74.9	47.9	22.8	21.5	34.7	11.0	18.3	1.4	4.1
ハンダ付け	132	47.7	72.0	43.2	22.7	18.9	33.3	13.6	20.5	1.5	4.5
【技能者に求める最も重要な技能・知識：現在】											
高度に卓越した熟練技能	182	48.4	80.2	49.5	24.7	25.8	26.4	10.4	15.4	1.1	0.5
設備の保全や改善の知識・技能	109	44.0	73.4	46.8	32.1	24.8	23.9	14.7	20.2	0.0	0.9
生産工程を合理化する知識・技能	269	48.7	77.0	41.3	25.3	23.0	33.5	12.6	18.2	1.5	1.5
組立て・調整の技能	42	45.2	78.6	50.0	26.2	19.0	19.0	11.9	28.6	0.0	0.0
NC機やMCのプログラミング	35	40.0	82.9	54.3	25.7	8.6	45.7	2.9	17.1	0.0	0.0
品質管理や検査・試験の知識・技能	73	41.1	69.9	39.7	35.6	21.9	34.2	19.2	16.4	0.0	0.0
単独で多工程を処理する技能	51	47.1	92.2	49.0	19.6	23.5	25.5	13.7	19.6	0.0	0.0

現在、技能者に求める最も重要な技能・知識として、「単独で多工程を処理する技能」を挙げている事業所では、「上司が部下を、先輩が後輩を日常的に指導」と回答した事業所の割合が9割を超える。組立て・調整の技能を重視する事業所では、「自己啓発の奨励・支援」と回答した事業所の割合が、他の知識・技能を重視する事業所と比較すると高く、反対に「取引先や使用機器のメーカーが実施する研修の活用」は低くなっている。NC機やMCのプログラミングを重視する事業所では、「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」、「取引先や使用機器のメーカーが実施する研修の活用」と回答した事業所の割合が高く、逆に「公共職業訓練機関が実施する研修の活用」や「公共職業訓練機関、取引先、使用機器のメーカー以外の機関が実施する研修の活用」と回答した事業所の割合は低い（図表2-5-2）。

今後3年間に、主にどのような教育訓練を実施していきたいと考えているのかについて、回答事業所の特性による異同をしてみる。「定期的な社内研修の実施」は、鉄鋼業（53.1%）

で高く、現在の実施割合よりも 15.6 ポイント増えている。「公共職業訓練機関が実施する研修の活用」は、生産用機械器具製造業の事業所で高く、現在の実施割合よりも 10.0 ポイント増加している（図表 2-5-3）。

図表 2-5-3 技能系正社員を対象に主に実施する予定の教育訓練・今後3年間：  
回答事業所の特性による異同（3つまでの複数回答、単位：％）

	n	指導者を決めるなど計画的OJTの実施	上司が部下を、先輩が後輩を日常的に指導	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	定期的な社内研修の実施	公共職業訓練機関が実施する研修の活用	取引先や使用機器のメーカーが実施する研修の活用	公共職業訓練機関、取引先、使用機器のメーカー以外の機関が実施する研修の活用	自己啓発の奨励・支援	その他	無回答
合計	818	51.3	50.0	33.4	41.2	30.8	26.0	19.8	24.3	1.2	3.2
<b>【業種】</b>											
プラスチック製品製造業	79	55.7	51.9	31.6	40.5	20.3	24.1	26.6	27.8	2.5	3.8
鉄鋼業	32	46.9	50.0	37.5	53.1	37.5	15.6	15.6	28.1	0.0	0.0
非鉄金属製造業	40	52.5	52.5	20.0	47.5	30.0	27.5	22.5	17.5	0.0	5.0
金属製品製造業	192	50.0	47.4	36.5	44.3	34.9	25.5	19.3	21.9	1.6	1.6
はん用機械器具製造業	14	64.3	57.1	42.9	42.9	35.7	21.4	14.3	21.4	0.0	0.0
生産用機械器具製造業	56	57.1	58.9	37.5	32.1	42.9	25.0	7.1	21.4	0.0	0.0
業務用機械器具製造業	32	59.4	53.1	25.0	18.8	40.6	25.0	25.0	34.4	0.0	3.1
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	42.2	55.6	37.8	37.8	33.3	22.2	17.8	17.8	0.0	8.9
電気機械器具製造業	111	49.5	50.5	33.3	40.5	20.7	24.3	26.1	29.7	2.7	3.6
情報通信機械器具製造業	10	70.0	20.0	10.0	40.0	50.0	10.0	30.0	40.0	0.0	10.0
輸送用機械器具製造業	111	57.7	44.1	31.5	43.2	33.3	32.4	13.5	20.7	0.9	2.7
<b>【企業従業員数】</b>											
29名以下	41	46.3	41.5	39.0	26.8	22.0	24.4	14.6	17.1	0.0	17.1
30～49名	227	45.8	54.6	34.4	36.6	28.2	25.6	18.1	26.0	0.9	3.5
50～99名	248	50.8	48.8	33.9	44.8	33.5	27.8	19.4	22.6	1.2	1.6
100～299名	148	58.1	46.6	29.1	43.2	35.1	28.4	25.0	22.3	2.0	2.0
300名以上	77	61.0	53.2	35.1	48.1	23.4	14.3	19.5	27.3	2.6	2.6
<b>【事業所従業員数】</b>											
29名以下	28	39.3	42.9	50.0	28.6	17.9	42.9	14.3	39.3	0.0	0.0
30～49名	105	46.7	54.3	30.5	34.3	33.3	23.8	17.1	24.8	1.9	5.7
50～99名	337	48.4	52.2	33.2	45.7	30.0	27.6	20.8	24.3	0.3	1.2
100～299名	240	56.7	48.3	33.3	40.4	36.3	27.1	20.8	25.8	2.1	0.4
300名以上	64	64.1	57.8	43.8	46.9	28.1	17.2	17.2	14.1	3.1	1.6
<b>【生産形態】</b>											
量産中心	248	52.4	52.0	33.9	44.4	26.2	26.6	15.3	27.0	1.2	2.8
多品種少量生産中心	480	51.0	48.3	34.6	39.4	32.9	26.7	22.3	22.7	1.5	3.1
試作開発中心	24	45.8	58.3	37.5	33.3	29.2	25.0	16.7	29.2	0.0	4.2
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>											
70未満	167	55.7	45.5	30.5	41.9	25.7	25.1	21.6	25.1	1.8	4.8
70以上80未満	152	45.4	46.7	35.5	38.8	33.6	26.3	20.4	27.0	0.7	3.9
80以上90未満	127	55.1	52.0	33.1	43.3	37.0	33.9	18.1	18.9	1.6	0.0
90以上100未満	147	55.8	59.2	36.1	36.1	29.9	20.4	21.8	21.8	0.7	2.0
100以上110未満	137	43.8	51.1	35.8	44.5	31.4	24.8	13.1	26.3	1.5	3.6
110以上	70	51.4	42.9	30.0	42.9	30.0	30.0	28.6	25.7	1.4	2.9
<b>【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】</b>											
日本国内	345	51.0	52.2	34.5	39.1	28.7	23.8	21.7	20.9	1.7	3.5
中国	352	53.1	48.6	34.4	43.5	33.5	26.4	17.3	25.3	0.6	2.3
中国以外のアジア地域	63	47.6	46.0	23.8	46.0	27.0	36.5	22.2	34.9	0.0	3.2
<b>【製品市場における国内外の比重：今後3年間】</b>											
国内マーケット中心	498	50.0	54.0	32.9	39.0	30.7	27.1	19.5	22.3	1.6	3.0
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	208	58.2	44.2	30.8	47.6	30.8	23.1	23.6	26.0	1.0	1.9
海外マーケット中心	72	48.6	45.8	45.8	44.4	36.1	29.2	9.7	31.9	0.0	1.4
<b>【技能者に求める最も重要な技能・知識：今後3年間】</b>											
高度に卓越した熟練技能	173	53.8	57.2	36.4	42.2	28.9	24.3	20.2	23.7	1.2	0.0
設備の保全や改善の知識・技能	91	51.6	52.7	29.7	45.1	37.4	22.0	24.2	24.2	1.1	1.1
生産工程を合理化する知識・技能	281	56.9	48.8	31.3	44.5	33.1	28.1	19.6	23.8	1.4	1.1
組立て・調整の技能	32	43.8	65.6	46.9	40.6	25.0	25.0	9.4	25.0	0.0	0.0
品質管理や検査・試験の知識・技能	81	46.9	46.9	32.1	39.5	35.8	32.1	23.5	24.7	0.0	0.0
単独で多工程を処理する技能	77	45.5	48.1	40.3	37.7	31.2	27.3	19.5	26.0	1.3	2.6

所属する企業の従業員規模別にみると、「指導者を決めるなど計画的 OJT の実施」は、30 名以上の規模において従業員規模が大きくなるほど回答率が高くなる。同様に、「公共職業訓練機関が実施する研修の活用」と回答した割合も、299 名以下の規模においては所属企業の従業員が多くなるに従い高くなる傾向にある。逆に、「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」と回答した事業所の割合は、299 名以下の規模においては従業員規模が大きくなるほど低くなる。事業所自体の従業員規模別にみると、「指導者を決めるなど計画的 OJT の実施」の割合は、従業員規模が大きくなるに従って増加する傾向にある（図表 2-5-3）。

生産形態別の集計に目を移すと、「指導者を決めるなど計画的 OJT の実施」及び「定期的な社内研修の実施」と回答した事業所は、量産中心の事業所において最も割合が高く、多品種少量生産中心の事業所における割合、試作開発中心の事業所における割合の順になる。一方、「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」は、量産中心<対品種少量生産中心<試作開発中心の順に割合が増加する。今後 3 年間の製品市場における国内外の比重についての見通しとの関連を見ると、「自己啓発の奨励・支援」と回答した事業所の割合が、海外マーケットの比重がより大きくなると考える事業所においてより高くなる（図表 2-5-3）。

今後 3 年間、組立て・調整の技能を最も重視するという事業所では、「上司が部下を、先輩が後輩を日常的に指導」や「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」と回答した事業所の割合が、他の知識・技能を重視する事業所と比較すると極めて高く、反対に「公共職業訓練機関が実施する研修の活用」や「公共職業訓練機関、取引先、使用機器のメーカー以外の機関が実施する研修の活用」は低い割合となっている（図表 2-5-3）。

## 第 2 節 育成・能力開発を促進するための取組み

図表 2-5-4 は、技能系正社員の育成・能力開発を促進するために、現在どのような取組みを実施しているのか、また、今後 3 年間で強化したいと考えているのはどの取組みであるかを各事業所にたずねた結果を集計したものである。

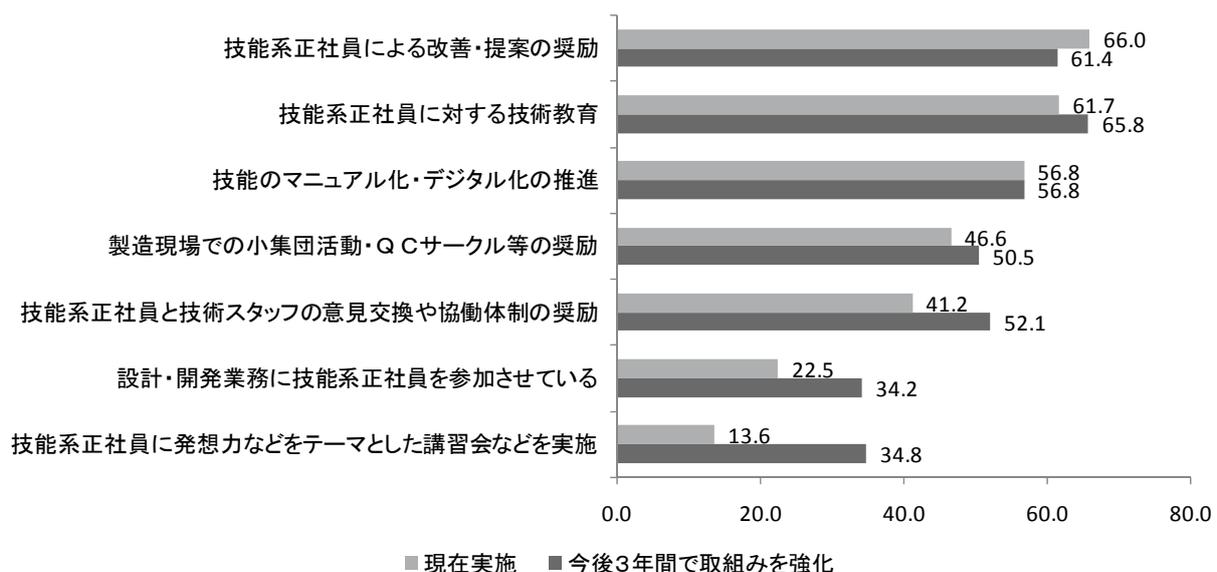
現在実施している取組みで回答割合が最も高かったのは、「技能系正社員による改善・提案の奨励」（66.0%）で、以下、「技能系正社員に対する技術教育」（61.7%）、「技能のマニュアル化・デジタル化の推進」（56.8%）、「製造現場での小集団活動・QC サークル等の奨励」（46.6%）、「技能系正社員と技術スタッフの意見交換や協働体制の奨励」（41.2%）が続いている。

一方、今後 3 年間で強化したい取組みとして最も回答が多いものは、「技能系正社員に対する技術教育」（65.8%）で、以下、「技能系正社員による改善・提案の奨励」（61.4%）、「技能

のマニュアル化・デジタル化の推進」(56.8%)、「技能系正社員と技術スタッフの意見交換や協働体制の奨励」(52.1%)、「製造現場での小集団活動・QCサークル等の奨励」(50.5%)、が続く結果となっている。

現在実施している取組みと今後3年間で強化したい取組みとの回答割合を比較すると、「技能系正社員に発想力などをテーマとした講習会などを実施」は、今後3年間で強化したい取組みとの回答割合のほうが21.2ポイント高い。同様に、「設計・開発業務に技能系正社員を参加させている」(+11.7ポイント)、「技能系正社員と技術スタッフの意見交換や協働体制の奨励」(+10.9ポイント)、「技能系正社員に対する技術教育」(+4.1ポイント)も、今後3年間で取組みを強化しているものとしての回答割合のほうが高く、現在実施している取組みとの差が目立つ。技能系正社員に対して技術分野の能力強化や発想力を付与するための取組みがより重視されるようになる可能性をうかがわせる。

図表2-5-4 育成・能力開発を促進するための取組み：  
現在実施しているものと今後3年間で強化したいもの（複数回答、単位：%）



次に、技能系正社員の育成・能力開発を促進するために、現在実施している取組みについて、回答事業所の特性による異同をみてみる。業種別にみると、「技能系正社員による改善・提案の奨励」と回答した事業所の割合は、輸送用機械器具製造業で約8割と目立って高く、電子部品・デバイス・電子回路製造業では低い。「技能系正社員に対する技術教育」は、電子部品・デバイス・電子回路製造業の事業所で他業種に比べて格段に低くなっている。「製造現場での小集団活動・QCサークル等の奨励」と回答した事業所の割合は、プラスチック製品製造業及び輸送用機械器具製造業で約6割と高く、業務用機械器具製造業では15.6%と極めて低い。「技能系正社員と技術スタッフの意見交換や協働体制の奨励」は、鉄鋼業の事業所で

高い割合を占めている（図表 2-5-5）。

「技能系正社員による改善・提案の奨励」及び「製造現場での小集団活動・QC サークル等の奨励」を実施している事業所の割合は、所属する企業の従業員規模が大きくなるほど高くなる。事業所自体の従業員規模別に集計すると、「技能系正社員による改善・提案の奨励」及び「技能のマニュアル化・デジタル化の推進」は、従業員規模が大きくなるほど実施している事業所の割合は高くなる。同様に、「製造現場での小集団活動・QC サークル等の奨励」を実施している事業所の割合も、30名以上の規模の事業所では、従業員規模が大きくなるに従って高くなっている（図表 2-5-5）。

図表 2-5-5 育成・能力開発を促進するために現在実施している取組み：  
回答事業所の特性による異同（複数回答、単位：％）

	n	技能系正社員に対する技術教育	設計・開発業務に技能系正社員を参加させている	技能系正社員と技術スタッフとの意見交換や協働体制の奨励	技能系正社員による改善・提案の奨励	製造現場での小集団活動・QCサークル等の奨励	技能系正社員に発想力などをテーマとした講習会などを実施	技能のマニュアル化・デジタル化の推進	無回答
合計	818	61.7	22.5	41.2	66.0	46.6	13.6	35.9	5.4
<b>【業種】</b>									
プラスチック製品製造業	79	69.6	19.0	43.0	75.9	60.8	8.9	41.8	3.8
鉄鋼業	32	62.5	31.3	62.5	71.9	53.1	12.5	43.8	0.0
非鉄金属製造業	40	57.5	12.5	37.5	67.5	50.0	7.5	42.5	10.0
金属製品製造業	192	67.2	21.4	35.9	62.0	45.8	17.2	35.9	6.3
はん用機械器具製造業	14	64.3	35.7	35.7	92.9	35.7	28.6	57.1	0.0
生産用機械器具製造業	56	64.3	21.4	50.0	60.7	35.7	14.3	25.0	7.1
業務用機械器具製造業	32	56.3	28.1	40.6	56.3	15.6	12.5	37.5	9.4
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	33.3	20.0	37.8	44.4	40.0	6.7	31.1	11.1
電気機械器具製造業	111	61.3	23.4	43.2	64.9	46.8	16.2	33.3	3.6
情報通信機械器具製造業	10	30.0	40.0	60.0	60.0	50.0	10.0	30.0	0.0
輸送用機械器具製造業	111	64.0	15.3	36.9	79.3	58.6	14.4	35.1	3.6
<b>【企業従業員数】</b>									
29名以下	41	61.0	17.1	26.8	31.7	31.7	12.2	29.3	14.6
30～49名	227	63.4	31.3	43.6	61.2	35.7	12.8	33.5	6.6
50～99名	248	61.7	19.8	40.7	69.0	46.0	11.3	39.9	4.8
100～299名	148	65.5	19.6	47.3	73.6	62.2	18.2	33.8	2.0
300名以上	77	54.5	18.2	39.0	80.5	64.9	14.3	42.9	2.6
<b>【事業所従業員数】</b>									
29名以下	28	32.1	14.3	39.3	46.4	46.4	7.1	28.6	7.1
30～49名	105	64.8	21.9	34.3	56.2	30.5	11.4	31.4	7.6
50～99名	337	62.9	25.8	44.8	64.1	42.1	11.9	34.4	5.3
100～299名	240	65.4	21.3	42.1	76.3	57.9	18.3	39.2	0.8
300名以上	64	60.9	15.6	46.9	85.9	70.3	12.5	46.9	1.6
<b>【生産形態】</b>									
量産中心	248	58.9	19.4	37.5	71.8	51.6	12.1	34.3	6.9
多品種少量生産中心	480	62.3	22.5	42.1	65.8	47.9	15.4	38.3	3.8
試作開発中心	24	66.7	37.5	41.7	54.2	33.3	16.7	25.0	8.3
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>									
70未満	167	66.5	25.1	38.3	57.5	46.7	12.6	30.5	4.8
70以上80未満	152	52.0	23.0	40.1	69.7	49.3	11.2	37.5	7.2
80以上90未満	127	71.7	18.9	42.5	70.9	53.5	18.9	37.0	1.6
90以上100未満	147	60.5	22.4	50.3	72.1	41.5	12.9	35.4	6.1
100以上110未満	137	55.5	23.4	32.1	63.5	43.1	12.4	37.2	5.8
110以上	70	68.6	22.9	48.6	60.0	47.1	18.6	41.4	7.1

図表 2-5-5 続き

	n	技能系正社員に対する技術教育	設計・開発業務に技能系正社員を参加させている	技能系正社員と技術スタッフとの意見交換や協働体制の奨励	技能系正社員による改善・提案の奨励	製造現場での小集団活動・QCサークル等の奨励	技能系正社員に発想力などをテーマとした講習会などを実施	技能のマニュアル化・デジタル化の推進	無回答
合計	818	61.7	22.5	41.2	66.0	46.6	13.6	35.9	5.4
【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】									
日本国内	345	61.2	22.9	40.6	63.8	42.6	11.0	35.4	6.1
中国	352	62.8	23.3	42.3	68.5	47.4	15.6	36.6	4.0
中国以外のアジア地域	63	63.5	19.0	36.5	68.3	65.1	17.5	44.4	4.8
【製品市場における国内外の比重：現在】									
国内マーケット中心	649	61.9	23.0	41.6	66.3	45.1	13.3	36.7	5.1
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	60.0	22.7	39.1	65.5	55.5	15.5	30.0	4.5
海外マーケット中心	42	69.0	19.0	45.2	71.4	52.4	9.5	45.2	9.5
【主要製品の製造に必要な不可欠な工程】									
製罐・溶接・板金	245	62.4	26.5	43.3	69.0	42.9	15.1	36.3	5.7
プレス加工	247	61.5	23.5	38.1	71.7	49.8	15.4	35.2	4.0
鋳造・ダイキャスト	68	60.3	22.1	48.5	69.1	45.6	14.7	41.2	1.5
鍛造	53	62.3	34.0	45.3	79.2	50.9	22.6	52.8	5.7
圧延・伸線・引き抜き	36	61.1	22.2	47.2	69.4	63.9	19.4	44.4	2.8
切削加工	357	65.8	23.5	42.0	68.9	47.1	17.1	37.3	4.2
研削加工・研磨	322	68.3	26.1	39.8	68.0	48.4	15.5	33.5	2.5
放電加工・レーザー加工	168	68.5	28.6	46.4	73.8	45.2	17.9	38.7	1.2
熱処理	161	65.8	23.6	47.8	75.2	52.8	18.0	35.4	2.5
メッキ・表面処理	152	61.2	23.7	44.1	73.0	46.7	19.7	36.8	3.9
塗装	180	67.2	25.6	42.8	73.3	45.0	15.6	36.7	3.9
射出成形・圧縮成形・押出成形	140	61.4	25.7	40.7	67.9	53.6	12.9	40.7	3.6
機械組立・仕上げ	301	61.5	29.2	46.2	70.1	44.5	16.3	36.9	3.3
電気・電子組立	219	56.6	28.3	45.2	62.6	44.3	15.5	34.7	4.6
ハンダ付け	132	53.8	25.8	43.9	61.4	48.5	12.1	34.1	3.0
【技能者に最も求めている技能・知識：現在】									
高度に卓越した熟練技能	182	68.1	24.7	42.9	64.8	36.3	15.4	40.1	4.9
設備の保全や改善の知識・技能	109	65.1	19.3	39.4	67.0	59.6	12.8	28.4	5.5
生産工程を合理化する知識・技能	269	59.1	24.9	43.5	69.9	51.3	13.4	37.9	1.5
組立て・調整の技能	42	57.1	26.2	50.0	69.0	45.2	7.1	35.7	0.0
NC機やMCのプログラミング	35	65.7	22.9	37.1	54.3	37.1	17.1	28.6	8.6
品質管理や検査・試験の知識・技能	73	50.7	21.9	34.2	75.3	43.8	11.0	34.2	5.5
単独で多工程を処理する技能	51	70.6	9.8	45.1	70.6	49.0	13.7	37.3	3.9

「技能系正社員に対する技術教育」、「設計・開発業務に技能系正社員を参加させている」及び「技能系正社員に発想力などをテーマとした講習会などを実施」と回答している事業所の割合は、試作開発中心＞多品種少量生産中心＞量産中心の順となっており、「技能系正社員による改善・提案の奨励」及び「製造現場での小集団活動・QCサークル等の奨励」はこの逆順である。現在の製品市場における国内外の比重との関連を見ると、「設計・開発業務に技能系正社員を参加させている」と回答している事業所の割合は、海外マーケットの比重がより大きい事業所において低くなっていく（図表 2-5-5）。

主要製品の製造に必要な不可欠な工程として鍛造を挙げている事業所では、「設計・開発業務に技能系正社員を参加させている」、「技能系正社員による改善・提案の奨励」及び「技能系正社員に発想力などをテーマとした講習会などを実施」の回答割合が、他の工程と比較すると高い。また、圧延・伸線・引き抜きを必要不可欠な工程としている事業所では、「製造現

場での小集団活動・QCサークル等の奨励」(63.9%)と回答した事業所の割合が突出している(図表2-5-5)。

現在、技能者に求める最も重要な知識・技能として高度に卓越した熟練技能を挙げている事業所では、「製造現場での小集団活動・QCサークル等の奨励」の回答割合が他事業所に比べ低い。設備の保全や改善の知識・技能を重視する事業所では、「製造現場での小集団活動・QCサークル等の奨励」と回答した事業所の割合が約6割と高くなっている。品質管理や検査・試験の知識・技能を重視する事業所では、「技能系正社員に対する技術教育」と回答した事業所の割合が低く、単独で多工程を処理する技能を重視する事業所では、「技能系正社員に対する技術教育」を挙げることが多い一方、「設計・開発業務に技能系正社員を参加させている」という事業所は目立って少ない(図表2-5-5)。

次に、技能系正社員の育成・能力開発を促進するために、今後3年間で強化したいと考えている取組みについて、回答事業所の特性による異同をみてる。業種別にみると、「技能系正社員と技術スタッフの意見交換や協働体制の奨励」は、生産用機械器具製造業、鉄鋼業の事業所で回答割合が高く、非鉄金属製造業では低い。「技能系正社員による改善・提案の奨励」は、輸送用機械器具製造業、鉄鋼業で比較的高い割合を占めている。「製造現場での小集団活動・QCサークル等の奨励」を強化したいとする事業所は、鉄鋼業や輸送用機械器具製造業において比較的多い。「技能のマニュアル化・デジタル化の推進」を図っていききたいという回答は、非鉄金属製造業で7割と高い割合を占めている(図表2-5-6)。

所属する企業の従業員規模別にみると、「技能系正社員による改善・提案の奨励」、「製造現場での小集団活動・QCサークル等の奨励」及び「技能系正社員に発想力などをテーマとした講習会などを実施」を強化するという回答の割合は、299名以下の企業に所属する事業所では、従業員規模が大きくなるほど高くなる。これら3つの項目に関しては、事業所自体の従業員規模との関係においても同様の傾向を示している。今後3年間の製品市場における国内外の比重との関連を見ると、「技能系正社員に発想力などをテーマとした講習会などを実施」を強化するという回答の割合が、海外マーケットにより比重を移していこうという事業所で高くなる(図表2-5-6)。

今後3年間で最も重視する知識・技能として高度に卓越した熟練技能を挙げている事業所では、「技能系正社員に対する技術教育」と回答した事業所の割合が8割近くに達している。一方、組立て・調整の技能を重視する事業所では、「技能のマニュアル化・デジタル化の推進」の回答割合が、他の知識・技能と重視する事業所とくらべて格段に低くなっている。また、品質管理や検査・試験の知識・技能を重視する事業所では、「製造現場での小集団活動・QCサークル等の奨励」と回答した事業所の割合が低い(図表2-5-6)。

図表 2-5-6 育成・能力開発を促進するために今後3年間で強化したい取組み：  
回答事業所の特性による異同（複数回答、単位：%）

	n	技能系正社員に対する技術教育	設計・開発業務に技能系正社員を参加させている	技能系正社員と技術スタッフとの意見交換や協働体制の奨励	技能系正社員による改善・提案の奨励	製造現場での小集団活動・QCサークル等の奨励	技能系正社員に発想力などをテーマとした講習会などを実施	技能のマニュアル化・デジタル化の推進	無回答
合計	818	65.8	34.2	52.1	61.4	50.5	34.8	56.8	4.3
<b>【業種】</b>									
プラスチック製品製造業	79	73.4	35.4	59.5	65.8	57.0	32.9	54.4	5.1
鉄鋼業	32	65.6	34.4	71.9	71.9	59.4	28.1	62.5	0.0
非鉄金属製造業	40	57.5	20.0	32.5	57.5	55.0	20.0	70.0	10.0
金属製品製造業	192	69.8	35.4	48.4	63.5	51.0	37.5	56.8	2.6
はん用機械器具製造業	14	78.6	57.1	57.1	92.9	57.1	71.4	64.3	0.0
生産用機械器具製造業	56	60.7	35.7	64.3	50.0	44.6	41.1	48.2	3.6
業務用機械器具製造業	32	71.9	34.4	59.4	62.5	50.0	40.6	56.3	3.1
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	55.6	33.3	46.7	53.3	33.3	22.2	55.6	8.9
電気機械器具製造業	111	58.6	42.3	55.0	55.0	47.7	39.6	54.1	3.6
情報通信機械器具製造業	10	50.0	30.0	50.0	50.0	20.0	60.0	40.0	0.0
輸送用機械器具製造業	111	73.9	26.1	44.1	70.3	60.4	28.8	61.3	4.5
<b>【企業従業員数】</b>									
29名以下	41	46.3	29.3	31.7	46.3	39.0	24.4	58.5	14.6
30～49名	227	68.7	38.3	51.5	59.9	48.0	34.8	53.3	6.2
50～99名	248	62.5	39.1	55.6	64.9	51.6	35.9	60.1	1.6
100～299名	148	70.9	27.0	52.7	64.9	54.7	38.5	56.1	3.4
300名以上	77	61.0	29.9	55.8	55.8	50.6	32.5	55.8	5.2
<b>【事業所従業員数】</b>									
29名以下	28	50.0	32.1	46.4	46.4	42.9	25.0	57.1	7.1
30～49名	105	68.6	33.3	40.0	55.2	44.8	31.4	55.2	4.8
50～99名	337	67.4	36.5	58.8	64.7	50.1	36.5	57.3	2.7
100～299名	240	70.4	36.3	51.3	67.5	58.8	37.5	60.0	0.8
300名以上	64	62.5	20.3	56.3	56.3	48.4	28.1	59.4	4.7
<b>【生産形態】</b>									
量産中心	248	69.8	27.8	48.8	60.5	47.6	31.0	60.9	4.4
多品種少量生産中心	480	63.1	37.9	53.8	61.3	53.1	37.1	56.3	3.8
試作開発中心	24	66.7	25.0	45.8	58.3	41.7	33.3	58.3	4.2
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>									
70未満	167	59.9	35.9	53.9	52.7	47.9	34.1	57.5	4.8
70以上80未満	152	60.5	31.6	52.6	59.9	50.7	33.6	55.3	4.6
80以上90未満	127	73.2	38.6	55.1	66.9	50.4	40.2	61.4	1.6
90以上100未満	147	72.8	36.7	51.7	61.9	51.7	34.7	50.3	4.1
100以上110未満	137	62.0	29.9	44.5	59.1	49.6	26.3	55.5	5.8
110以上	70	70.0	34.3	57.1	74.3	54.3	45.7	62.9	5.7
<b>【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】</b>									
日本国内	345	64.9	34.2	50.1	60.6	48.4	32.2	55.4	5.2
中国	352	66.5	35.2	53.4	62.5	50.3	33.0	59.4	2.8
中国以外のアジア地域	63	68.3	33.3	60.3	68.3	58.7	49.2	61.9	3.2
<b>【製品市場における国内外の比重:今後3年間】</b>									
国内マーケット中心	498	67.9	32.1	49.8	63.5	49.4	31.5	56.6	3.6
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	208	64.4	39.4	57.7	57.2	55.3	39.9	62.5	4.3
海外マーケット中心	72	66.7	30.6	55.6	66.7	51.4	40.3	55.6	2.8
<b>【技能者に求める最も求める技能・知識:今後3年間】</b>									
高度に卓越した熟練技能	173	78.6	35.3	54.3	63.6	49.7	32.4	57.8	1.7
設備の保全や改善の知識・技能	91	63.7	36.3	54.9	68.1	57.1	42.9	54.9	5.5
生産工程を合理化する知識・技能	281	64.8	32.7	53.0	66.5	56.9	35.9	61.9	1.8
組立て・調整の技能	32	59.4	31.3	56.3	53.1	46.9	31.3	34.4	6.3
品質管理や検査・試験の知識・技能	81	58.0	38.3	54.3	53.1	39.5	29.6	56.8	1.2
単独で多工程を処理する技能	77	67.5	33.8	49.4	62.3	54.5	35.1	59.7	1.3

### 第3節 教育訓練の効果に対する評価

図表2-5-7は、技能系正社員に対する過去3年間の教育訓練の取組みは、どの程度成果を上げたかと評価されているのか、技能系正社員のタイプ別にたずねた結果を集計したものである。成果があった（「成果があった」、「ある程度成果があった」）という回答が最も多かったのは「技術者の技能者」（57.6%）で、以下、「管理・監督担当者」（55.9%）、「多能工」（53.2%）、「高度熟練技能者」（36.1%）となっている。「技術者の技能者」、「管理・監督担当者」及び「多能工」の教育訓練については、5割強の事業所で成果があったと評価しているのに対して、「高度熟練技能者」に関しては、逆に5割弱（46.5%）の事業所で成果がなかったとしており、「高度熟練技能者」の育成は、短期間の取組みでは成果を得ることが難しいことを示している。

図表2-5-7 過去3年間の教育訓練の効果に対する評価（単位：%）

	成果があった	ある程度成果があった	あまり成果がなかった	成果がなかった	該当者がいない	無回答
管理・監督担当者	2.8	53.1	32.8	4.5	0.6	6.2
多能工	3.2	50.0	34.0	3.5	1.8	7.5
技術者の技能者	3.9	53.7	32.2	3.4	1.7	5.1
高度熟練技能者	1.7	34.4	41.2	5.3	7.3	10.1

業務用機械器具製造業の事業所では、「管理・監督担当者」、「多能工」、「技術的技能者」の教育訓練について成果があったと回答した事業所の割合が他業種の事業所に比べ低い。所属する企業の従業員規模別にみると、「管理・監督担当者」、「多能工」及び「高度熟練技能者」については、従業員規模が大きくなるに従って教育訓練の取組みの成果があったとする回答の割合が高くなる。事業所自体の従業員規模別に集計してみると、「多能工」、「技術者の技能者」及び「高度熟練技能者」に関して、従業員規模が大きくなるに従って教育訓練の成果があったとする事業所の割合が高くなる（図表2-5-8）。

「管理・監督担当者」について教育訓練の成果があったと回答している事業所の割合は、量産中心の事業所で最も高く、多品種少量中心、試作開発中心となるにつれて低くなる。製品市場における国内外の比重との関連を見ると、「高度熟練技能者」について教育訓練の成果があったという回答は、海外マーケットにより軸足を移している事業所において割合がより高くなっている（図表2-5-8）。

図表 2-5-8 過去3年間の教育訓練の効果に対する評価：

回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	管理監督者	多能工	技術者の技能者	高度熟練技能者
合計	818	55.9	53.2	57.6	36.1
<b>【業種】</b>					
プラスチック製品製造業	79	62.0	57.0	62.0	45.6
鉄鋼業	32	62.5	56.3	56.3	34.4
非鉄金属製造業	40	60.0	60.0	55.0	40.0
金属製品製造業	192	50.0	50.0	53.6	30.7
はん用機械器具製造業	14	71.4	57.1	71.4	50.0
生産用機械器具製造業	56	58.9	55.4	67.9	37.5
業務用機械器具製造業	32	40.6	43.8	46.9	37.5
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	51.1	48.9	57.8	28.9
電気機械器具製造業	111	55.0	50.5	50.5	31.5
情報通信機械器具製造業	10	50.0	90.0	70.0	40.0
輸送用機械器具製造業	111	62.2	60.4	67.6	40.5
<b>【企業従業員数】</b>					
29名以下	41	51.2	39.0	46.3	24.4
30～49名	227	50.7	46.3	54.2	33.9
50～99名	248	52.0	53.2	61.7	38.7
100～299名	148	64.9	59.5	56.1	41.2
300名以上	77	68.8	70.1	68.8	41.6
<b>【事業所従業員数】</b>					
29名以下	28	53.6	46.4	50.0	21.4
30～49名	105	53.3	48.6	50.5	29.5
50～99名	337	51.9	49.6	56.4	32.9
100～299名	240	60.0	59.2	61.7	41.7
300名以上	64	75.0	68.8	73.4	53.1
<b>【生産形態】</b>					
量産中心	248	60.5	53.2	58.9	37.5
多品種少量生産中心	480	54.0	53.5	55.4	34.0
試作開発中心	24	41.7	54.2	62.5	41.7
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>					
70未満	167	52.1	53.9	60.5	35.3
70以上80未満	152	57.2	51.3	57.2	36.2
80以上90未満	127	59.1	63.8	56.7	37.0
90以上100未満	147	57.8	48.3	51.7	35.4
100以上110未満	137	54.0	48.9	56.2	34.3
110以上	70	55.7	54.3	68.6	42.9
<b>【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】</b>					
日本国内	345	54.2	52.8	57.7	35.9
中国	352	55.1	52.3	56.5	34.4
中国以外のアジア地域	63	69.8	60.3	63.5	42.9
<b>【製品市場における国内外の比重:現在】</b>					
国内マーケット中心	649	55.5	53.5	56.7	34.1
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	59.1	56.4	64.5	44.5
海外マーケット中心	42	54.8	52.4	61.9	50.0

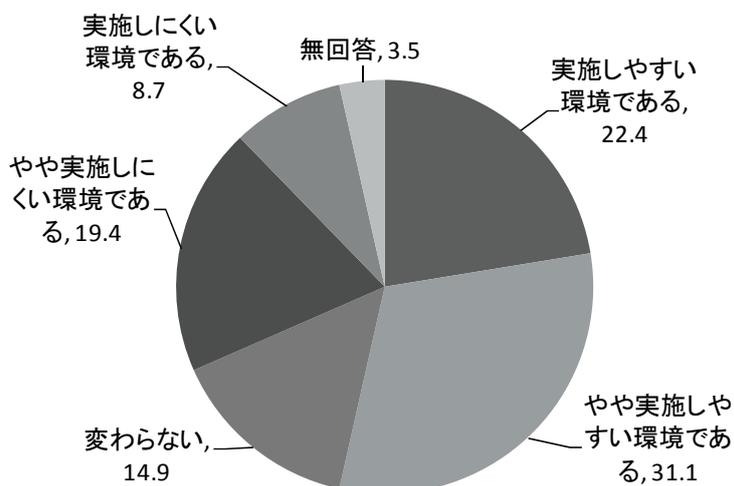
## 第4節 教育訓練実施の環境

### 1. 教育訓練を実施しやすくなったか

現在の事業所を取り巻く環境は技能系正社員の教育訓練を実施しやすい環境にあるであろうか。3年前と比較して現在の状況をたずねてみた。その結果、**図表2-5-9**に示したように、「実施しやすい環境である」（「実施しやすい環境である」、「やや実施しやすい環境である」）は53.5%、「実施しにくい環境である」（「やや実施しにくい環境である」、「実施しにくい環境である」）は28.1%、「変わらない」は14.9%であり、半数以上の事業所は、現在の環境が教育訓練を実施する環境として肯定的に捉えていることがわかる。

図表2-5-9

現在の環境は3年前と比較すると技能系正社員の教育訓練を実施しやすいか（単位：％）



これを業種別に集計してみると、鉄鋼業、金属製品製造業及び業務用機械器具製造業で、3年前と比較して、現在の環境が技能系正社員の教育訓練を「実施しやすい環境である」と考えている事業所が多く、これに対して、電子部品・デバイス・電子回路製造業、電気機械器具製造業及びプラスチック製品製造業で「実施しにくい環境である」と考えている事業所が多くなっている。事業所の規模別にみると、従業員300名以上の事業所で、3年前と比較して、現在の環境が技能系正社員の教育訓練を「実施しにくい環境である」と考えている事業所が多くなっている。こうした傾向は企業規模別にみても同様な傾向が見られる（**図表2-5-10**）。

売上高・出荷額の状況との関連を見ると、売上高・出荷額の状況と現在の教育訓練の実施環境の認識との間に一貫した関連は見られない。所在地域における技能者の育成・能力開発の取組み状況別にみると、取組みが熱心ではない地域に所在している事業所を除けば、所在

地域における技能者の育成・能力開発の取組み状況に関わらず、3年前と比較して現在の環境が技能系正社員の教育訓練を「実施しやすい環境である」と考えている事業所の割合は5割強でほぼ同じである。これに対して、熱心ではない地域に所在している事業所では、「実施しやすい環境である」と考えている事業所の割合は3割程度に低下する(図表2-5-10)。

図表2-5-10

現在の環境は3年前と比較すると技能系正社員の教育訓練を実施しやすいか：  
回答事業所の特性による異同(単位：%)

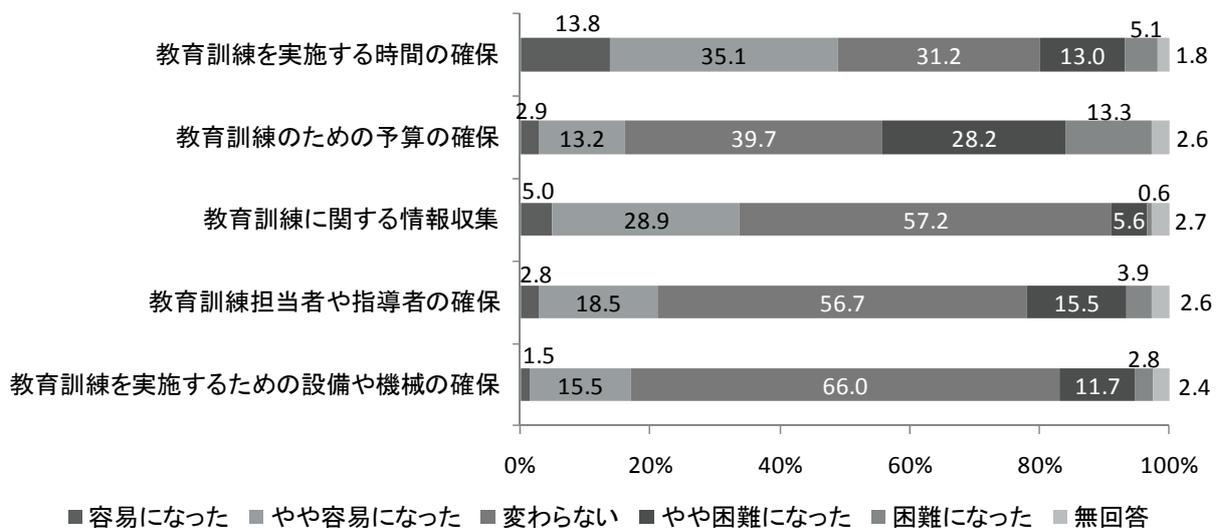
	n	実施しやすい環境である	やや実施しやすい環境である		変わらない	実施しにくい環境である	やや実施しにくい環境である		実施しにくい環境である	無回答
			実施しやすい環境である	やや実施しやすい環境である			やや実施しにくい環境である	実施しにくい環境である		
合計	818	53.5	22.4	31.1	14.9	28.1	19.4	8.7	3.5	
【業種】										
プラスチック製品製造業	79	48.1	20.3	27.8	13.9	35.4	21.5	13.9	2.5	
鉄鋼業	32	71.9	31.3	40.6	9.4	18.7	15.6	3.1	0.0	
非鉄金属製造業	40	55.0	12.5	42.5	17.5	22.5	15.0	7.5	5.0	
金属製品製造業	192	57.8	24.5	33.3	13.0	24.5	18.2	6.3	4.7	
はん用機械器具製造業	14	78.6	35.7	42.9	7.1	14.3	14.3	0.0	0.0	
生産用機械器具製造業	56	48.2	25.0	23.2	17.9	30.3	19.6	10.7	3.6	
業務用機械器具製造業	32	56.2	15.6	40.6	15.6	21.9	12.5	9.4	6.3	
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	35.5	22.2	13.3	24.4	37.7	24.4	13.3	2.2	
電気機械器具製造業	111	48.6	19.8	28.8	12.6	37.8	27.9	9.9	0.9	
情報通信機械器具製造業	10	50.0	30.0	20.0	30.0	20.0	20.0	0.0	0.0	
輸送用機械器具製造業	111	54.9	22.5	32.4	15.3	25.2	16.2	9.0	4.5	
【企業従業員数】										
29名以下	41	39.0	19.5	19.5	12.2	39.0	22.0	17.1	9.8	
30～49名	227	55.5	23.8	31.7	15.4	25.6	16.3	9.3	3.5	
50～99名	248	56.0	20.6	35.5	14.9	25.8	16.9	8.9	3.2	
100～299名	148	52.7	22.3	30.4	18.2	25.0	18.9	6.1	4.1	
300名以上	77	41.6	15.6	26.0	10.4	46.8	36.4	10.4	1.3	
【事業所従業員数】										
29名以下	51	43.1	19.6	23.5	11.8	39.2	19.6	19.6	5.9	
30～49名	231	55.8	25.5	30.3	16.5	25.1	15.6	9.5	2.6	
50～99名	256	55.9	22.3	33.6	14.1	27.3	18.0	9.4	2.7	
100～299名	189	51.3	24.3	27.0	17.5	28.0	23.8	4.2	3.2	
300名以上	42	47.6	11.9	35.7	11.9	38.1	31.0	7.1	2.4	
【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】										
70未満	167	56.3	25.7	30.5	12.0	29.9	20.4	9.6	1.8	
70以上80未満	152	44.7	17.8	27.0	12.5	38.2	26.3	11.8	4.6	
80以上90未満	127	53.5	21.3	32.3	15.0	29.1	18.1	11.0	2.4	
90以上100未満	147	56.5	20.4	36.1	15.6	23.8	17.0	6.8	4.1	
100以上110未満	137	51.1	20.4	30.7	22.6	22.6	16.8	5.8	3.6	
110以上	70	64.3	34.3	30.0	10.0	20.0	14.3	5.7	5.7	
【所在地域における技能者の育成・能力開発の取組み】										
熱心である	136	54.4	29.4	25.0	13.2	29.4	20.6	8.8	2.9	
やや熱心である	353	58.6	22.1	36.5	13.6	23.8	15.9	7.9	4.0	
あまり熱心ではない	241	51.9	20.3	31.5	15.4	32.4	22.8	9.5	0.4	
熱心ではない	65	33.8	16.9	16.9	21.5	35.4	23.1	12.3	9.2	

## 2. 教育訓練のための資源は確保しやすくなったか

技能系正社員の教育訓練のために投入する資源（「ヒト」、「モノ」、「カネ」、「時間」、「情報」）は3年前と比較して、どの程度確保しやすくなったのであろうか。図表2-5-11から明らかのように、「教育訓練を実施する時間の確保」については、3年前と比較して「容易になった」（「容易になった」（13.8%）＋「やや容易になった」（35.1%））と考える事業所が多い。これに対して、「教育訓練のための予算の確保」については、3年前と比較して「困難になった」（「やや困難になった」（28.2%）＋「困難になった」（13.3%））と考える事業所が多い。また、「教育訓練に関する情報収集」（「変わらない」・57.2%）、「教育訓練担当者や指導者の確保」（同・56.7%）及び「教育訓練を実施するための設備や機械の確保」（同・66.0%）については、「変わらない」と考えている事業所が多いが、「教育訓練に関する情報収集」については、「容易になった」（「容易になった」（5.0%）＋「やや容易になった」（28.9%））と考えている事業所も3割強ある。

図表2-5-11

技能系正社員の教育訓練に投入する資源の状況・3年前との比較（単位：％）



これを業種別に集計してみると、第1に、教育訓練を実施する時間の確保については、鉄鋼業及び生産用機械器具製造業で、第2に、教育訓練のための予算の確保については、プラスチック製品製造業、鉄鋼業、金属製品製造業及び電気機械器具製造業で、第3に、教育訓練に関する情報収集については、金属製品製造業で、第4に、教育訓練担当者や指導者の確保については、鉄鋼業、非鉄金属製造業及び業務用機械器具製造業で、第5に、教育訓練を実施するための設備や機械の確保については、輸送用機械器具製造業及び金属製品製造業で、3年前と比較して容易になったと考える企業が多くなっている。事業所の規模との関連で見ると、第1に、教育訓練のための予算の確保及び教育訓練を実施するための設備や機械の確

保」については、概ね、事業所規模が大きくなるほど、3年前と比較して、容易になったと考える事業所が多くなっている。第2に、教育訓練を実施する時間の確保、教育訓練に関する情報収集及び教育訓練担当者や指導者の確保については、事業所規模との間に一貫した関連が見られない（図表2-5-12）。

図表2-5-12 技能系正社員の教育訓練に投入する資源の状況・3年前との比較：  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	教育訓練を実施する時間の確保	教育訓練のための予算の確保	教育訓練に関する情報収集	教育訓練担当者や指導者の確保	教育訓練を実施するための設備や機械の確保
合計	818	48.9	16.1	33.9	21.3	17.0
<b>【業種】</b>						
プラスチック製品製造業	79	33.0	20.3	27.9	21.5	19.0
鉄鋼業	32	62.5	18.8	34.4	28.1	18.8
非鉄金属製造業	40	52.5	10.0	30.0	25.0	7.5
金属製品製造業	192	54.7	18.7	41.7	21.4	20.9
はん用機械器具製造業	14	64.3	7.1	14.2	21.4	7.1
生産用機械器具製造業	56	64.2	7.1	30.4	21.4	14.3
業務用機械器具製造業	32	50.0	12.6	34.4	25.0	12.5
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	42.2	13.3	33.3	11.1	11.1
電気機械器具製造業	111	42.3	18.0	34.2	17.1	14.4
情報通信機械器具製造業	10	50.0	20.0	50.0	40.0	10.0
輸送用機械器具製造業	111	51.3	13.5	35.1	22.5	21.6
<b>【企業従業員数】</b>						
29名以下	41	39.0	7.3	24.4	17.1	17.1
30～49名	227	50.2	14.1	32.6	18.5	13.2
50～99名	248	53.2	14.5	37.5	25.4	17.3
100～299名	148	47.3	24.3	34.5	20.3	18.9
300名以上	77	31.2	14.3	26.0	18.2	18.2
<b>【事業所従業員数】</b>						
29名以下	51	43.1	9.8	27.5	19.6	15.7
30～49名	231	51.1	13.0	31.6	17.7	13.0
50～99名	256	52.7	14.1	39.1	26.2	17.6
100～299名	189	48.1	21.7	34.9	20.6	18.5
300名以上	42	26.2	23.8	28.6	26.2	21.4
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>						
70未満	167	52.7	11.4	32.9	18.0	18.6
70以上80未満	152	50.7	13.8	37.5	21.1	16.4
80以上90未満	127	46.5	12.6	33.1	25.2	22.8
90以上100未満	147	53.7	17.7	36.7	17.7	9.5
100以上110未満	137	35.8	16.8	25.5	23.4	14.6
110以上	70	57.1	32.9	41.4	25.7	22.9
<b>【所在地域における技能者の育成・能力開発の取組み】</b>						
熱心である	136	53.7	21.3	50.7	30.9	23.5
やや熱心である	353	53.5	15.6	35.4	22.4	19.3
あまり熱心ではない	241	45.2	16.2	29.5	17.0	12.0
熱心ではない	65	33.8	10.8	13.8	12.3	7.7

注：各項目の数字は「容易になった」と「やや容易になった」の回答割合の合計。

売上高・出荷額の状況との関連を見ると、売上高・出荷額の状況と教育訓練のための資源の確保状況との間に一貫した関連は見られないが、売上高・出荷額が110以上の事業所では、3年前と比較して、教育訓練を実施する時間や予算の確保及び教育訓練に関する情報収集が容易になったと考える事業所が多くなっている。所在地域における技能者の育成・能力開発の取組み状況別にみると、取組み状況の熱心度に比例して、熱心に取組みを行っている地域にある事業所ほど、教育訓練を実施する時間・予算・担当者・指導者・設備・機械の確保及び教育訓練に関する情報収集が、3年前と比較して、容易になったと考える事業所が多くなっている（図表2-5-12）。

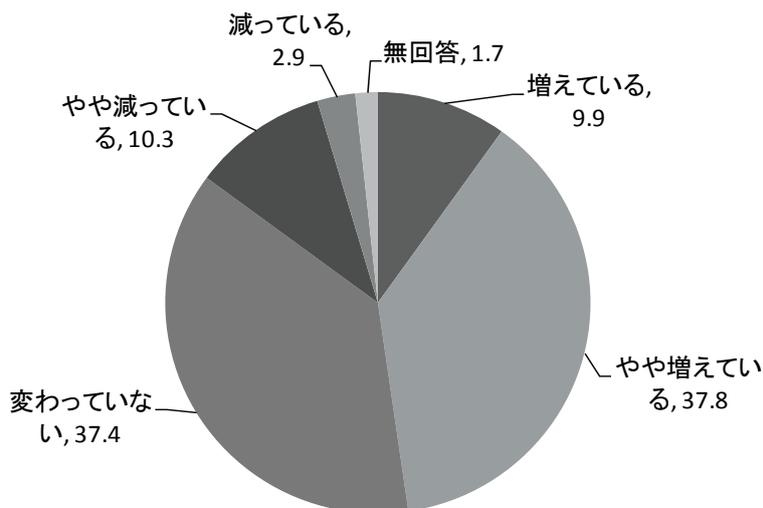
## 第5節 教育訓練に投資した時間－現状と今後－

### 1. 現在の状況

3年前と比較して、技能系正社員の教育訓練に投資した時間が「増えている」（「増えている」、「やや増えている」）と考えている事業所が47.7%、「変わっていない」が37.4%、「減っている」（「やや減っている」、「減っている」）と考える事業所が13.2%であり、減っていると考えている事業所よりも増えていると考えている事業所が多くなっている（図表2-5-13）。

図表2-5-13

技能系正社員の教育訓練に費やす時間の変化・3年前との比較（単位：％）



これを業種別に集計してみると、鉄鋼業及び業務用機械器具製造業で、3年前と比較して、技能系正社員の教育訓練に投資した時間が「増えている」と考えている事業所が多く、これに対して、電気機械器具製造業で「減少している」と考えている事業所が多くなっている。

事業所の規模との関連をみると、事業所規模と教育訓練に投資した時間との間に一貫した関連は見られないが、従業員300名以上の事業所で、3年前と比較して、「変わっていない」と考えている事業所が多くなっている。こうした傾向は企業規模別にみても同様な傾向が見られる。また、生産形態との関連をみると、生産形態に関わらず、技能系正社員の教育訓練に投資した時間は変わらない（図表2-5-14）。

図表2-5-14 技能系正社員の教育訓練に費やす時間の変化・3年前との比較：  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	増加	変わっていない		減少	減っている		無回答	
			増えている	やや増えている		やや減っている	減っている		
合計	818	47.7	9.9	37.8	37.4	13.2	10.3	2.9	1.7
【業種】									
プラスチック製品製造業	79	36.7	10.1	26.6	44.3	16.5	15.2	1.3	2.5
鉄鋼業	32	71.9	15.6	56.3	21.9	6.3	6.3	0.0	0.0
非鉄金属製造業	40	37.5	2.5	35.0	47.5	15.0	12.5	2.5	0.0
金属製品製造業	192	52.1	14.6	37.5	33.3	12.0	10.4	1.6	2.6
はん用機械器具製造業	14	57.1	7.1	50.0	35.7	7.1	7.1	0.0	0.0
生産用機械器具製造業	56	62.5	14.3	48.2	26.8	10.7	3.6	7.1	0.0
業務用機械器具製造業	32	43.8	6.3	37.5	37.5	15.6	15.6	0.0	3.1
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	44.5	6.7	37.8	37.8	15.5	11.1	4.4	2.2
電気機械器具製造業	111	38.7	6.3	32.4	39.6	21.6	15.3	6.3	0.0
情報通信機械器具製造業	10	40.0	0.0	40.0	50.0	10.0	10.0	0.0	0.0
輸送用機械器具製造業	111	52.2	8.1	44.1	36.9	9.9	7.2	2.7	0.9
【企業従業員数】									
29名以下	41	29.3	12.2	17.1	51.2	12.2	4.9	7.3	7.3
30～49名	227	44.1	9.3	34.8	42.3	12.3	6.6	5.7	1.3
50～99名	248	54.0	10.9	43.1	31.5	13.3	12.1	1.2	1.2
100～299名	148	51.4	12.8	38.5	31.8	15.5	13.5	2.0	1.4
300名以上	77	35.1	3.9	31.2	49.4	14.3	11.7	2.6	1.3
【事業所従業員数】									
29名以下	51	35.3	11.8	23.5	49.0	11.8	5.9	5.9	3.9
30～49名	231	46.3	9.5	36.8	39.4	13.4	8.2	5.2	0.9
50～99名	256	52.0	10.2	41.8	32.4	14.8	13.3	1.6	0.8
100～299名	189	48.1	11.1	37.0	36.5	13.2	11.1	2.1	2.1
300名以上	42	42.9	2.4	40.5	47.6	9.5	9.5	0.0	0.0
【生産形態】									
量産中心	248	45.2	10.9	34.3	40.3	12.9	10.5	2.4	1.6
多品種少量生産中心	480	48.8	9.2	39.6	36.9	13.1	10.0	3.1	1.3
試作開発中心	24	41.7	4.2	37.5	37.5	16.7	16.7	0.0	4.2
【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】									
70未満	167	54.5	9.0	45.5	31.1	13.8	12.0	1.8	0.6
70以上80未満	152	44.1	10.5	33.6	36.8	15.8	9.9	5.9	3.3
80以上90未満	127	48.0	10.2	37.8	37.8	14.2	11.0	3.1	0.0
90以上100未満	147	46.3	10.9	35.4	40.1	11.6	8.8	2.7	2.0
100以上110未満	137	40.9	6.6	34.3	46.0	11.7	8.8	2.9	1.5
110以上	70	55.7	17.1	38.6	28.6	11.4	11.4	0.0	4.3
【所在地域における技能者の育成・能力開発の取組み】									
熱心である	136	58.1	13.2	44.9	30.1	10.3	8.1	2.2	1.5
やや熱心である	353	49.9	10.2	39.7	35.1	13.3	10.2	3.1	1.7
あまり熱心ではない	241	44.0	7.5	36.5	38.6	17.0	13.7	3.3	0.4
熱心ではない	65	32.3	12.3	20.0	55.4	9.2	6.2	3.1	3.1

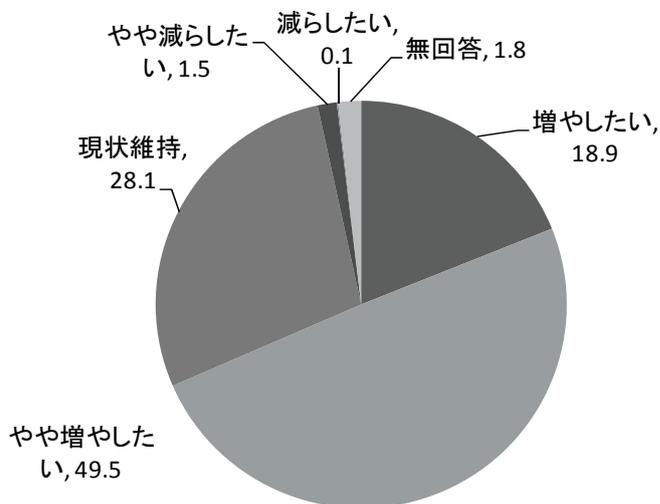
売上高・出荷額の状況との関連を見ると、売上高・出荷額の状況と現在の教育訓練に投資した時間との間に一貫した関連は見られないが、売上高・出荷額が110以上の事業所及び70未満の事業所で教育訓練に投資した時間が「増えている」と考えている事業所が多くなっている。所在地域における技能者の育成・能力開発の取組み状況別にみると、取組み状況の熱心度に比例して、熱心に取組みを行っている地域にある事業所ほど、現在の教育訓練に投資した時間が「増えている」と考えている事業所が多くなっており、地域の能力開発に関する積極的な取組みが事業所の能力開発の投資行動にも大きな影響を及ぼしていることが推測できる（図表2-5-14）。

## 2. 今後の方針

今後の方針について、現在と比較して、技能系正社員の教育訓練に投資する時間の増減についてみてみよう。「増やしたい」（「増やしたい」、「やや増やしたい」）と考えている事業所が68.4%、「現状維持」が28.1%、「減らしたい」（「やや減らしたい」、「減らしたい」）と考えている事業所が1.6%であり、ほとんどの事業所で現状よりも投資時間を増やしたいと考えている（図表2-5-15）。

図表2-5-15

技能系正社員の教育訓練に費やす時間についての今後の方針・現在との比較（単位：％）



これを業種別に集計してみると、すべての業種で、現状と比較して、技能系正社員の教育訓練への投資時間を「増やしたい」と考えており、そのなかでも、とくに、こうした傾向は輸送業用機械器具製造業及び電気機械器具製造業で顕著に見られる。事業所の規模との関連でみると、事業所規模が大きくなるほど、投資時間を「増やしたい」と考えている事業所が多くなっている。こうした傾向は企業規模との関連でみても同様な傾向が見られる。また、生産形態との関連をみると、生産形態に関わらず、今後の技能系正社員の教育訓練への投資

時間の方針は変わらない（図表2-5-16）。

図表2-5-16

技能系正社員の教育訓練に費やす時間についての今後の方針・現在との比較：  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	増加	増加		現状維持	減少	減少		無回答
			増やしたい	やや増やしたい			やや減たしたい	減たしたい	
合計	818	68.4	18.9	49.5	28.1	1.6	1.5	0.1	1.8
<b>【業種】</b>									
プラスチック製品製造業	79	64.6	19.0	45.6	30.4	2.5	2.5	0.0	2.5
鉄鋼業	32	71.9	18.8	53.1	18.8	9.4	9.4	0.0	0.0
非鉄金属製造業	40	67.5	22.5	45.0	32.5	0.0	0.0	0.0	0.0
金属製品製造業	192	69.3	25.0	44.3	27.1	1.0	1.0	0.0	2.6
はん用機械器具製造業	14	64.2	7.1	57.1	35.7	0.0	0.0	0.0	0.0
生産用機械器具製造業	56	69.7	16.1	53.6	26.8	3.6	1.8	1.8	0.0
業務用機械器具製造業	32	62.5	28.1	34.4	34.4	0.0	0.0	0.0	3.1
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	64.5	17.8	46.7	28.9	4.4	4.4	0.0	2.2
電気機械器具製造業	111	73.0	15.3	57.7	27.0	0.0	0.0	0.0	0.0
情報通信機械器具製造業	10	70.0	20.0	50.0	30.0	0.0	0.0	0.0	0.0
輸送用機械器具製造業	111	76.6	14.4	62.2	22.5	0.0	0.0	0.0	0.9
<b>【企業従業員数】</b>									
29名以下	41	43.9	19.5	24.4	41.5	4.9	4.9	0.0	9.8
30～49名	227	65.2	16.7	48.5	31.3	2.2	2.2	0.0	1.3
50～99名	248	68.5	19.8	48.8	29.8	0.4	0.4	0.0	1.2
100～299名	148	71.6	20.9	50.7	25.0	2.0	2.0	0.0	1.4
300名以上	77	79.2	22.1	57.1	16.9	2.6	1.3	1.3	1.3
<b>【事業所従業員数】</b>									
29名以下	51	51.0	25.5	25.5	37.3	5.9	5.9	0.0	5.9
30～49名	231	65.8	16.5	49.4	31.2	2.2	2.2	0.0	0.9
50～99名	256	68.4	20.3	48.0	30.5	0.4	0.4	0.0	0.8
100～299名	189	75.7	21.7	54.0	20.1	2.1	1.6	0.5	2.1
300名以上	42	83.3	19.0	64.3	16.7	0.0	0.0	0.0	0.0
<b>【生産形態】</b>									
量産中心	248	70.2	21.0	49.2	26.2	2.0	2.0	0.0	1.6
多品種少量生産中心	480	67.7	17.1	50.6	29.6	1.2	1.0	0.2	1.5
試作開発中心	24	62.5	16.7	45.8	29.2	4.2	4.2	0.0	4.2
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>									
70未満	167	69.5	17.4	52.1	28.1	1.2	0.6	0.6	1.2
70以上80未満	152	71.7	23.0	48.7	23.0	2.0	2.0	0.0	3.3
80以上90未満	127	71.7	18.9	52.8	25.2	3.1	3.1	0.0	0.0
90以上100未満	147	66.0	15.6	50.3	31.3	0.7	0.7	0.0	2.0
100以上110未満	137	59.9	18.2	41.6	37.2	1.5	1.5	0.0	1.5
110以上	70	71.4	22.9	48.6	22.9	1.4	1.4	0.0	4.3
<b>【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】</b>									
日本国内	345	65.5	17.1	48.4	30.4	1.7	1.7	0.0	2.3
中国	352	74.1	19.6	54.5	24.1	1.1	1.1	0.0	0.6
中国以外のアジア地域	63	63.5	27.0	36.5	30.2	1.6	1.6	0.0	4.8
<b>【製品市場における国内外の比重:今後3年間】</b>									
国内マーケット中心	498	66.9	18.1	48.8	29.3	2.0	2.0	0.0	1.8
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	208	71.2	19.7	51.4	27.4	1.0	0.5	0.5	0.5
海外マーケット中心	72	77.8	27.8	50.0	20.8	0.0	0.0	0.0	1.4
<b>【所在地域における技能者の育成・能力開発の取組み】</b>									
熱心である	136	58.1	13.2	44.9	30.1	10.3	8.1	2.2	1.5
やや熱心である	353	49.9	10.2	39.7	35.1	13.3	10.2	3.1	1.7
あまり熱心ではない	241	44.0	7.5	36.5	38.6	17.0	13.7	3.3	0.4
熱心ではない	65	32.3	12.3	20.0	55.4	9.2	6.2	3.1	3.1

売上高・出荷額の状況との関連を見ると、売上高・出荷額の状況に関わらず、概ね、今後の技能系正社員の教育訓練への投資時間の方針は変わらない。最も脅威と感じる競争相手の立地地域との関連を見ると、現在、中国を最も脅威と感じる競争相手の立地地域と考えている事業所ほど、今後3年間における製品市場における国内外の比重との関連を見ると、国内マーケット中心よりも海外マーケット中心にしたいと考えている事業所ほど、教育訓練への投資時間を「増やしたい」と考えている。所在地における技能者の育成・能力開発の取り組み状況別にみると、取り組み状況の熱心度に比例して、熱心な取り組みを行っている地域にある事業所ほど、3年前と比較して、現在の教育訓練に投資した時間が「増えている」と考えているだけでなく、今後についても、「増やしたい」と考えている（図表2-5-16）。

## 第6節 教育訓練の方針と戦略

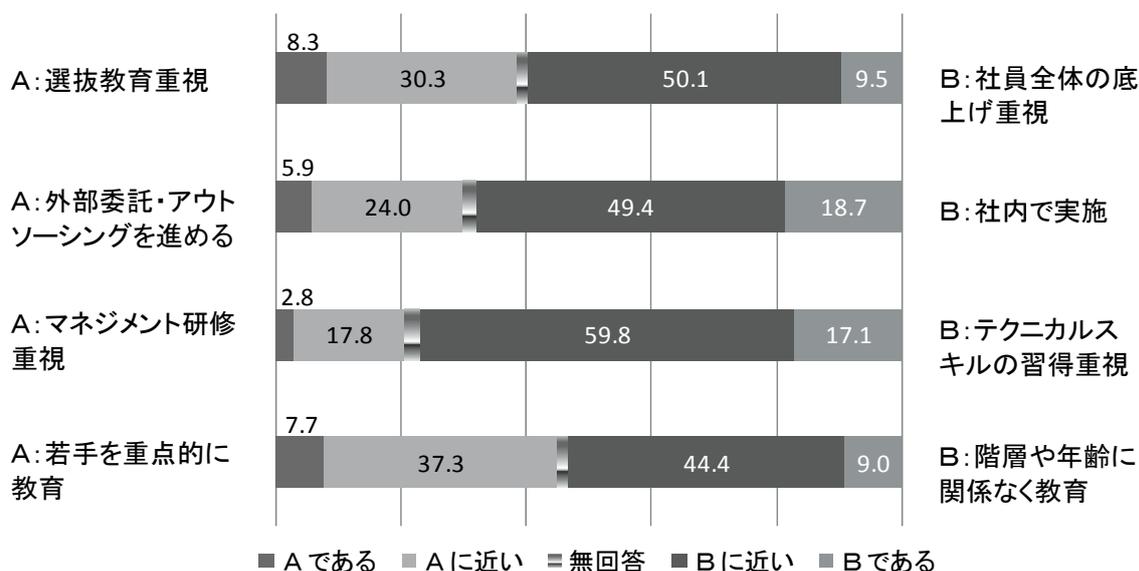
### 1. 教育訓練対象者についての方針

#### (1) 選抜教育か底上げ教育か

##### ①これまでの方針

教育訓練対象者についての方針は、従業員全員の能力レベルを高めることをねらいとした全体的な底上げ教育を重視する方針と、教育訓練投資価値のある従業員を対象とする選抜教育を重視する方針との2つに大別されるが、これまで回答事業所は技能系正社員の教育にあたって、どちらの教育方針を重視してきたのであろうか。図表2-5-17をみると、「全体的な底上げ教育」を重視（「全体的な底上げ教育を重視」、「全体的な底上げ教育を重視に近い」）

図表2-5-17 これまでの技能系正社員の教育訓練の方針（単位：％）



していた事業所が全体の6割弱を占めている。それに対して、「選抜教育」を重視（「選抜教育を重視」、「選抜教育を重視に近い」）していた事業所は4割弱であり、これまで半数以上の事業所が全体的な底上げ教育訓練を重視してきたことがわかる。

これを業種別に集計してみると、生産用機械器具製造業及び鉄鋼業で「社員全体の底上げ教育」を、輸送用機械器具製造業で「選抜教育」を、重視してきたと考えている事業所が多くなっている。事業所の規模との関連をみると、事業所規模300名以上を除けば、事業所規模が大きくなるほど、「選抜教育」を重視してきたと考えている事業所が多くなっている。こうした傾向は企業規模との関連でも見られる。また生産形態との関連をみると、生産形態に関わらず、教育訓練対象者の方針は変わらない（図表2-5-18）。

売上高・出荷額の状況との関連を見ると、売上高・出荷額の状況に関わらず、概ね、教育訓練対象者の方針は変わらない。現在の製品市場における国内外の比重との関連を見ると、国内マーケット中心よりも海外マーケット中心に活動している事業所ほど、「選抜教育」を重視してきたと考えている事業所が多くなっている（図表2-5-18）。

## ②今後の方針

こうしたこれまでの教育訓練対象者の方針（底上げ教育の重視）は将来に向かっても維持されそうである（図表2-5-19）。

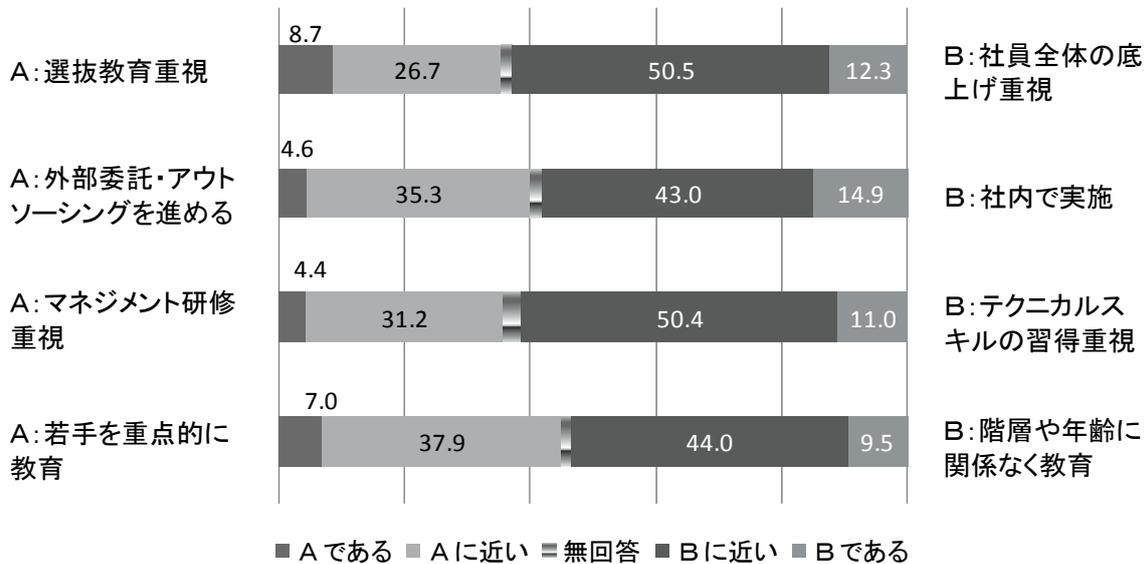
これを業種別に集計してみると、プラスチック製品製造業及び輸送用機械器具製造業で、「選抜教育」から「社員全体の底上げ教育」へ教育訓練の方針を変更したいと考えている事業所が多くなっている。事業所の従業員規模との関連をみると、100～299名の事業所を除けば、従業員規模に関わらず、今後も「社員全体の底上げ教育」を重視する方針に変わりはない。また、生産形態との関連をみると、生産形態に関わらず、今後の教育訓練対象者の方針は変わらない（図表2-5-20）。

売上高・出荷額の状況との関連を見ると、売上高・出荷額100以上110未満の事業所を除けば、売上高・出荷額を伸ばしている事業所ほど、「社員全体の底上げ」から「選抜教育」へ教育訓練の方針を変更したいと考えている事業所が多くなっている。最も脅威と感じる競争相手の立地地域との関連を見ると、現在、日本以外の海外の地域を最も脅威と感じる競争相手の立地地域と考えている事業所ほど、今後3年間における製品市場における国内外の比重との関連を見ると、国内マーケット中心よりも海外マーケット中心にしたいと考えている事業所ほど、今後、「選抜教育」を重視したいと考えている事業所が多くなっている（図表2-5-20）。

図表 2-5-18 これまでの技能系正社員の教育訓練の方針－選抜教育か底上げ教育か：  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	選抜教育 を重視	選抜教育 を重視に 近い	社員全体 の底上げ 教育を重 視に近い	社員全体 の底上げ 教育を重 視	無回答
合計	818	8.3	30.3	50.1	9.5	1.7
<b>【業種】</b>						
プラスチック製品製造業	79	6.3	29.1	51.9	11.4	1.3
鉄鋼業	32	12.5	21.9	56.3	9.4	0.0
非鉄金属製造業	40	0.0	37.5	52.5	10.0	0.0
金属製品製造業	192	8.9	30.2	50.0	8.3	2.6
はん用機械器具製造業	14	14.3	7.1	71.4	7.1	0.0
生産用機械器具製造業	56	8.9	21.4	57.1	12.5	0.0
業務用機械器具製造業	32	9.4	25.0	43.8	18.8	3.1
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	4.4	31.1	51.1	8.9	4.4
電気機械器具製造業	111	5.4	35.1	53.2	6.3	0.0
情報通信機械器具製造業	10	20.0	30.0	40.0	10.0	0.0
輸送用機械器具製造業	111	11.7	36.0	38.7	12.6	0.9
<b>【企業従業員数】</b>						
29名以下	41	7.3	26.8	56.1	2.4	7.3
30～49名	227	9.7	22.5	56.4	9.7	1.8
50～99名	248	4.4	31.5	49.2	13.3	1.6
100～299名	148	12.2	39.9	41.2	5.4	1.4
300名以上	77	6.5	36.4	42.9	14.3	0.0
<b>【事業所従業員数】</b>						
29名以下	51	5.9	25.5	60.8	3.9	3.9
30～49名	231	9.5	23.4	55.8	10.0	1.3
50～99名	256	6.3	31.3	50.4	11.3	0.8
100～299名	189	11.6	39.7	42.3	5.3	1.1
300名以上	42	7.1	28.6	47.6	16.7	0.0
<b>【生産形態】</b>						
量産中心	248	9.7	30.6	48.8	9.7	1.2
多品種少量生産中心	480	7.3	30.6	50.6	10.2	1.3
試作開発中心	24	8.3	41.7	41.7	4.2	4.2
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>						
70未満	167	9.6	29.9	47.3	12.0	1.2
70以上80未満	152	9.2	31.6	43.4	13.2	2.6
80以上90未満	127	7.1	32.3	54.3	6.3	0.0
90以上100未満	147	6.1	29.9	55.8	6.8	1.4
100以上110未満	137	8.0	32.1	48.2	9.5	2.2
110以上	70	10.0	25.7	50.0	10.0	4.3
<b>【製品市場における国内外の比重:現在】</b>						
国内マーケット中心	649	7.4	29.7	51.3	10.2	1.4
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	10.9	30.9	50.0	7.3	0.9
海外マーケット中心	42	11.9	42.9	33.3	9.5	2.4

図表 2-5-19 今後3年間の技能系正社員の教育訓練の方針（単位：％）



## （2）若年層重点的か階層・年齢層を絞らないか

### ①これまでの方針

次に、教育訓練対象の方針を教育訓練の投資を重点的に配分する必要がある若年層か、あるいは、特定の階層・年齢に関係なく配分するののかについてみてみよう。前掲図表 2-5-17 をみると、「階層や年齢に関係ない教育訓練」を実施（「階層や年齢に関係なく教育を重視」と「階層や年齢に関係ない教育を重視に近い」の回答）していた事業所が全体の5割強（同・9.0％、同・44.4％）を占めている。それに対して、「若年層を重視した教育」（「若年層を重視」と「若年層を重視に近い」）をしていた事業所は4割強（同・7.7％、同・37.3％）であり、これまで半数程度の事業所が特定の階層や年齢に関係ない教育訓練を実施してきたことがわかる。

これを業種別に集計してみると、電子部品・デバイス・電子回路製造業及び鉄鋼業で、「階層や年齢に関係ない教育訓練」を、金属製品製造業及び生産用機械器具製造業で「若年層を重視した教育訓練」を、実施してきた事業所が多くなっている。事業所の規模との関連をみると、教育訓練対象者の実施方針と事業所規模との間に一貫した関連は見られない。また、生産形態との関連をみると、生産形態に関わらず、教育訓練対象者の実施方針は変わらない（図表 2-5-21）。

売上高・出荷額の状況との関連を見ると、売上高・出荷額の状況に関わらず、概ね、教育訓練対象者の実施方針は変わらない。現在の製品市場における国内外の比重との関連を見ても、活動しているマーケットに関係なく、教育訓練対象者の実施方針は変わらない（図表 2-5-21）。

図表2-5-20

今後3年間の技能系正社員の教育訓練の方針・回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	選抜教育を重視 <sup>1)</sup>		教育訓練の外部委託・アウトソーシングを進める <sup>2)</sup>		マネジメント研修を重視 <sup>3)</sup>		若手社員に重点的に教育訓練を実施 <sup>4)</sup>	
		今後	今後一 これまで	今後	今後一 これまで	今後	今後一 これまで	今後	今後一 これまで
合計	818	35.4	-3.2	39.9	10.0	35.6	15.0	44.9	-0.1
<b>【業種】</b>									
プラスチック製品製造業	79	20.3	-15.1	25.4	1.3	32.9	17.7	45.6	-1.2
鉄鋼業	32	37.5	3.1	34.4	3.1	31.3	9.4	34.4	3.1
非鉄金属製造業	40	32.5	-5.0	50.0	17.5	32.5	17.5	40.0	0.0
金属製品製造業	192	37.5	-1.6	37.5	3.1	33.8	10.4	47.4	-2.6
はん用機械器具製造業	14	42.8	21.4	71.4	42.8	42.9	28.6	50.0	14.3
生産用機械器具製造業	56	32.1	1.8	42.8	10.7	25.0	12.5	46.4	-3.6
業務用機械器具製造業	32	34.4	0.0	46.9	18.7	43.7	31.2	46.9	0.0
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	24.4	-11.1	26.6	6.6	26.6	4.3	26.7	2.3
電気機械器具製造業	111	45.9	5.4	46.8	18.0	40.5	17.1	45.0	0.9
情報通信機械器具製造業	10	30.0	-20.0	50.0	10.0	60.0	30.0	40.0	-10.0
輸送用機械器具製造業	111	36.0	-11.7	41.4	9.9	35.1	18.0	53.1	4.5
<b>【企業従業員数】</b>									
29名以下	41	36.6	2.4	29.3	12.2	34.1	17.1	39.0	2.4
30～49名	227	33.0	0.9	39.6	12.3	29.1	13.7	42.3	-1.3
50～99名	248	36.7	0.8	40.3	12.1	36.7	19.4	48.0	-2.0
100～299名	148	34.5	-17.6	41.2	0.0	36.5	12.8	43.2	5.4
300名以上	77	39.0	-3.9	33.8	10.4	50.6	13.0	41.6	-6.5
<b>【事業所従業員数】</b>									
29名以下	51	31.4	0.0	27.5	11.8	25.5	7.8	39.2	3.9
30～49名	231	32.9	0.0	41.1	14.7	30.7	13.9	43.3	-4.3
50～99名	256	37.5	0.0	42.6	12.1	36.7	21.5	50.0	4.3
100～299名	189	37.0	-14.3	41.8	1.6	40.2	12.7	44.4	1.1
300名以上	42	38.1	2.4	21.4	2.4	50.0	2.4	40.5	-14.3
<b>【生産形態】</b>									
量産中心	248	35.1	-5.2	36.7	7.7	35.4	10.0	46.2	2.2
多品種少量生産中心	480	35.6	-2.3	41.3	10.3	34.6	14.6	38.2	-6.8
試作開発中心	24	29.2	-20.8	37.5	16.7	50.0	33.3	52.3	6.4
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>									
70未満	167	32.9	-6.6	38.9	7.2	37.7	16.2	37.7	-7.2
70以上80未満	152	38.2	-2.6	36.8	7.2	37.5	11.8	48.0	1.3
80以上90未満	127	36.2	-3.1	42.5	11.8	40.9	24.4	42.5	-1.6
90以上100未満	147	37.4	1.4	40.8	11.6	31.3	8.8	47.6	6.8
100以上110未満	137	27.7	-12.4	35.8	8.0	28.5	9.5	47.4	-0.7
110以上	70	41.4	5.7	45.7	14.3	32.9	17.1	45.7	2.9
<b>【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】</b>									
日本国内	345	31.3	—	38.3	—	32.8	—	44.9	—
中国	352	38.9	—	40.6	—	36.9	—	44.9	—
中国以外のアジア地域	63	38.1	—	44.4	—	46.0	—	42.9	—
<b>【製品市場における国内外の比重:今後3年間】</b>									
国内マーケット中心	498	31.1	—	38.6	—	33.7	—	44.2	—
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	208	44.2	—	39.9	—	38.9	—	49.0	—
海外マーケット中心	72	44.4	—	50.0	—	41.7	—	44.4	—

- 注：1) これまで及び今後の割合は「選抜教育を重視」と「選抜教育を重視に近い」の合計。  
 2) これまで及び今後の割合は「教育訓練の外部委託を進める」と「教育訓練の外部委託を進めるに近い」の合計。  
 3) これまで及び今後の割合は「マネジメント研修を重視」と「マネジメント研修を重視に近い」の合計。  
 4) これまで及び今後の割合は「若手社員に重点的に教育訓練を重視」と「若手社員に重点的に教育訓練を重視に近い」の合計。

図表 2-5-2 1

これまでの技能系正社員の教育訓練の方針－若年層重点的か階層・年齢層を絞らないか：  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	若手社員 に重点的 に実施	若手社員 に重点的 に実施に 近い	階層や年 齢に関係 なく実施 に近い	階層や年 齢に関係 なく実施	無回答
合計	818	7.7	37.3	44.4	9.0	1.6
<b>【業種】</b>						
プラスチック製品製造業	79	7.6	39.2	41.8	10.1	1.3
鉄鋼業	32	0.0	31.3	59.4	9.4	0.0
非鉄金属製造業	40	12.5	27.5	52.5	7.5	0.0
金属製品製造業	192	9.9	40.1	41.1	6.8	2.1
はん用機械器具製造業	14	0.0	35.7	57.1	7.1	0.0
生産用機械器具製造業	56	14.3	35.7	37.5	12.5	0.0
業務用機械器具製造業	32	15.6	31.3	37.5	12.5	3.1
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	0.0	24.4	57.8	13.3	4.4
電気機械器具製造業	111	6.3	37.8	48.6	7.2	0.0
情報通信機械器具製造業	10	10.0	40.0	40.0	10.0	0.0
輸送用機械器具製造業	111	7.2	41.4	41.4	9.0	0.9
<b>【企業従業員数】</b>						
29名以下	41	9.8	26.8	41.5	14.6	7.3
30～49名	227	7.5	36.1	43.6	11.5	1.3
50～99名	248	8.5	41.5	38.3	10.1	1.6
100～299名	148	4.7	33.1	53.4	7.4	1.4
300名以上	77	7.8	40.3	46.8	5.2	0.0
<b>【事業所従業員数】</b>						
29名以下	51	7.8	27.5	43.1	17.6	3.9
30～49名	231	9.1	38.5	42.4	9.1	0.9
50～99名	256	8.2	37.5	44.1	9.4	0.8
100～299名	189	6.9	36.5	48.7	6.9	1.1
300名以上	42	7.1	47.6	40.5	4.8	0.0
<b>【生産形態】</b>						
量産中心	248	6.9	37.1	46.0	8.9	1.2
多品種少量生産中心	480	7.7	37.3	44.2	9.6	1.3
試作開発中心	24	16.7	29.2	50.0	0.0	4.2
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>						
70未満	167	8.4	36.5	43.7	10.2	1.2
70以上80未満	152	10.5	36.2	40.8	9.2	3.3
80以上90未満	127	5.5	38.6	49.6	6.3	0.0
90以上100未満	147	8.8	32.0	49.7	8.2	1.4
100以上110未満	137	5.8	42.3	42.3	8.8	0.7
110以上	70	5.7	37.1	40.0	12.9	4.3
<b>【製品市場における国内外の比重:現在】</b>						
国内マーケット中心	649	8.2	37.0	43.8	9.7	1.4
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	5.5	37.3	50.9	6.4	0.0
海外マーケット中心	42	4.8	42.9	42.9	7.1	2.4

## ②今後の方針

「階層や年齢に関係なく教育」する事業所が多数を占めるという傾向は将来に向かっても変わらないもの見られる（前掲図表 2-5-19 を参照）。

これを業種別に集計してみると（前掲図表 2-5-20 を参照）、業種に関わらず、今後も、「階層や年齢に関係ない教育訓練」を実施していきたいと考えている事業所が多くなっている。事業所の規模との関連をみると、教育訓練対象者の今後の実施方針と事業所規模との間に一貫した関連は見られないが、事業所規模 300 名以上の事業所では、若年層に教育訓練資源を多く配分していた教育訓練から特定の階層や年齢に関係なく、教育訓練資源を配分する方法へ変更したいと考えている事業所が多くなっている。また、生産形態との関連をみる、多品種少量生産中心の事業所ほど、若年層に教育訓練資源を多く配分していた教育訓練から特定の階層や年齢に関係なく、教育訓練資源を配分する方法へ変更したいと考えている事業所が多くなっている。

売上高・出荷額の状況との関連を見ると、今後の教育訓練対象者に関する方針と売上高・出荷額との間に一貫した関連は見られない。最も脅威と感じる競争相手の立地地域との関連及び3年間における製品市場における国内外の比重との関連を見ても、最も脅威と感じる競争相手の立地地域及び今後のマーケットの比重に関係なく、今後の教育訓練対象者に関する方針は変わらない。

## 2. 教育訓練実施方法の方針—社内か外部委託か—

### （1）これまでの方針

これまでの教育訓練実施方法に対する考え方について前掲図表 2-5-17 をみると、7割弱の事業所が「研修を社内」で実施（「研修は社内で実施する」18.7%、「研修は社内で実施するに近い」49.4%）しているのに対し、「外部委託・アウトソーシング」を進めてきた事業所は3割弱（「外部委託・アウトソーシングを進める」5.9%+「外部委託・アウトソーシングを進めるに近い」24.0%）程度である。

これを業種別に集計してみると、プラスチック製品製造業、電子部品・デバイス・電子回路製造業及び電気機械器具製造業で「社内教育」を、金属製品製造業で「外部委託・アウトソーシング」を、重視してきたと考えている事業所が多くなっている。事業所の規模との関連をみると、事業所規模 300 名以上を除けば、事業所規模が大きくなるほど、「外部委託・アウトソーシング」を重視してきたと考えている事業所が多くなっている。こうした傾向は企業規模との関連でも見られる。また、生産形態との関連をみると、生産形態に関わらず、教育訓練実施方法の方針は変わらない（図表 2-5-22）。

売上高・出荷額の状況との関連を見ると、売上高・出荷額の状況に関わらず、概ね、教育訓練実施方法の方針は変わらない。現在の製品市場における国内外の比重との関連を見ると、海外マーケット中心よりも国内マーケット中心に活動している事業所ほど、「外部委託・アウ

トソーシング」を重視してきたと考えている事業所が多くなっている（図表2-5-22）。

図表2-5-22 これまでの技能系正社員の教育訓練の方針—社内か外部委託か：  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	教育訓練 の外部委 託・アウト ソーシ ングを重視	教育訓練 の外部委 託・アウト ソーシ ングを重視 に近い	社内を重 視に近い	社内を重 視	無回答
合計	818	5.9	24.0	49.4	18.7	2.1
<b>【業種】</b>						
プラスチック製品製造業	79	5.1	19.0	48.1	26.6	1.3
鉄鋼業	32	9.4	21.9	43.8	25.0	0.0
非鉄金属製造業	40	2.5	30.0	47.5	20.0	0.0
金属製品製造業	192	6.3	28.1	44.3	18.2	3.1
はん用機械器具製造業	14	14.3	14.3	64.3	7.1	0.0
生産用機械器具製造業	56	8.9	23.2	48.2	19.6	0.0
業務用機械器具製造業	32	6.3	21.9	50.0	18.8	3.1
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	6.7	13.3	53.3	22.2	4.4
電気機械器具製造業	111	3.6	25.2	55.0	15.3	0.9
情報通信機械器具製造業	10	10.0	30.0	40.0	10.0	10.0
輸送用機械器具製造業	111	8.1	23.4	52.3	15.3	0.9
<b>【企業従業員数】</b>						
29名以下	41	7.3	9.8	58.5	17.1	7.3
30～49名	227	5.7	21.6	52.0	18.5	2.2
50～99名	248	5.2	23.0	49.6	20.2	2.0
100～299名	148	7.4	33.8	41.2	16.2	1.4
300名以上	77	2.6	20.8	54.5	20.8	1.3
<b>【事業所従業員数】</b>						
29名以下	51	5.9	9.8	58.8	21.6	3.9
30～49名	231	6.5	19.9	53.7	18.2	1.7
50～99名	256	5.9	24.6	48.0	20.3	1.2
100～299名	189	7.4	32.8	43.9	14.8	1.1
300名以上	42	2.4	16.7	59.5	21.4	0.0
<b>【生産形態】</b>						
量産中心	248	4.8	24.2	51.6	18.1	1.2
多品種少量生産中心	480	5.6	25.4	48.3	19.0	1.7
試作開発中心	24	12.5	8.3	58.3	12.5	8.3
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>						
70未満	167	6.0	25.7	46.7	20.4	1.2
70以上80未満	152	5.9	23.7	42.1	25.0	3.3
80以上90未満	127	6.3	24.4	53.5	15.0	0.8
90以上100未満	147	5.4	23.8	53.1	15.6	2.0
100以上110未満	137	4.4	23.4	49.6	20.4	2.2
110以上	70	8.6	22.9	50.0	14.3	4.3
<b>【製品市場における国内外の比重:現在】</b>						
国内マーケット中心	649	6.0	24.3	47.9	19.9	1.8
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	3.6	24.5	56.4	14.5	0.9
海外マーケット中心	42	4.8	19.0	54.8	19.0	2.4

## (2) 今後の方針

これまでの教育訓練は社内主導で行われているが、今後についてはこうした状況に若干変更がみられそうである。先ほどの図表 2-5-19 をみると、今後の教育訓練実施方法について、これまでの実施方法と同様に社内主導型の回答が多いものの、その回答割合はこれまでの 68.1%（「社内で実施」＋「社内で実施に近い」の合計）から 57.9%（同）へと約 10 ポイント低下している。それに対して外部委託・アウトソーシングを進めるという回答が 39.9%（「外部委託・アウトソーシングを進める」＋「外部委託・アウトソーシングを進めるに近い」の合計比率）とこれまでの 29.9%（同）と比べて伸びており、教育投資の効率性の観点から外部委託・アウトソーシングを進めていきたいと考えているのであろう。

これを業種別に集計してみると（前掲図表 2-5-20 を参照）、業務用機械器具製造業、電気機械器具製造業及び非鉄金属製造業で、「社内教育」から「外部委託・アウトソーシング」へ教育訓練実施の方針を変更したいと考えている事業所が多くなっている。事業所従業員規模との間に一貫した関連はないが、99 名以下の事業所では、「社内教育」から「外部委託・アウトソーシング」へ教育訓練実施の方針を変更したいと考えている事業所が多くなっている。また、生産形態との関連をみると、生産形態に関わらず、今後の教育訓練実施方法に関する方針は変わらない。

売上高・出荷額の状況との関連を見ると、売上高・出荷額 110 以上の事業所を除けば、売上高・出荷額の状況に関わらず、今後の教育訓練実施方法の方針は変わらない。最も脅威と感じる競争相手の立地地域との関連を見ると、現在、中国以外のアジア地域を最も脅威と感じる競争相手の立地地域と考えている事業所ほど、3 年間における製品市場における国内外の比重との関連を見ると、国内マーケット中心よりも海外マーケット中心にしたいと考えている事業所ほど、今後、「外部委託・アウトソーシング」を重視したいと考えている事業所が多くなっている。

## 3. 教育訓練分野に関する方針－マネジメントスキル重視かテクニカルスキル重視か－

### (1) これまでの方針

これまでの教育訓練分野に対する考え方について前掲図表 2-5-17 をみると、7 割強の事業所が「テクニカルスキル研修」を重視（「直接仕事に役立つテクニカルスキルを習得する研修」17.1%＋「直接仕事に役立つテクニカルスキルを習得する研修に近い」59.8%）しているのに対し、「マネジメント研修」を重視してきた事業所は 2 割（「マネジメント研修重視」2.8%＋「マネジメント研修重視に近い」17.8%）程度である。

これを業種別に集計してみると、生産用機械器具製造業及び業務用機械器具製造業で「テクニカルスキル研修」を、金属製品製造業及び電気機械器具製造業で「マネジメント研修」を、重視してきたと考えている事業所が多くなっている。事業所の従業員規模との関連をみると、事業所規模 50～99 名を除けば、事業所規模が大きくなるほど、「マネジメント研修」

を重視してきたと考えている事業所が多くなっている。こうした傾向は企業規模との関連でも見られる。また、生産形態との関連をみると、量産中心ほど、「マネジメント研修」を重視してきたと考えている事業所が多くなっている（図表 2-5-23）。

売上高・出荷額の状況との関連を見ると、売上高・出荷額の状況と重視する教育訓練分野の方針との間には一貫した関係は見られない。現在の製品市場における国内外の比重との関連を見ると、マーケットの状況に関係なく、重視する教育訓練分野の方針は変わらない（図表 2-5-23）。

## （２）今後の方針

これまでの教育訓練分野は「テクニカルスキル研修」が中心で行われているが、今後についてはこうした状況に若干変更がみられそうである。先ほどの図表 2-5-19 をみると、今後の教育訓練分野について、これまでの実施分野と同様に「テクニカルスキル研修」の回答が多いものの、その回答率はこれまでの 76.9%（「テクニカルスキルの習得重視」＋「テクニカルスキルの習得重視に近い」の合計）から 61.4%（同）へと約 15 ポイント低下している。それに対して「マネジメント研修」を進めるという回答が 35.6%（「マネジメント研修重視」＋「マネジメント研修重視に近い」の合計）とこれまでの 20.6%（同）と比べて伸びており、訓練分野の配分構造を変更していきたいと考えているのであろう。

これを業種別に集計してみると（前掲図表 2-5-20 を参照）、業務用機械器具製造業及び輸送用機械器具製造業で、「テクニカルスキル研修」から「マネジメント研修」へ教育訓練分野の配分構造を変更したいと考えている事業所が多くなっている。事業所の規模との関連をみると、事業所規模との間に一貫した関連はないが、事業所規模 50～99 名の事業所で、「テクニカルスキル研修」から「マネジメント研修」へ教育訓練の配分構造を変更したいと考えている事業所が多くなっている。また、生産形態との関連をみると、生産形態に関わらず、今後の重視していく教育訓練分野についての方針は変わらない。

売上高・出荷額の状況との間に一貫した関連はない。最も脅威と感じる競争相手の立地地域との関連を見ると、現在、中国以外のアジア地域を最も脅威と感じる競争相手の立地地域と考えている事業所ほど、3 年間における製品市場における国内外の比重との関連を見ると、国内マーケット中心よりも海外マーケット中心にしたいと考えている事業所ほど、今後、「マネジメント研修」を重視したいと考えている事業所が多くなっている。

図表 2-5-23 これまでの技能系正社員の教育訓練の方針—

マネジメントスキル重視かテクニカルスキル重視か：

回答事業所の特性による異同（単位：％）

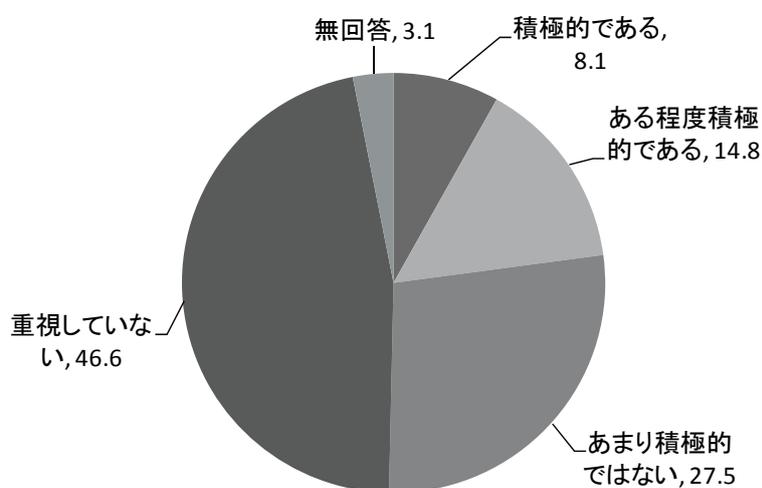
	n	マネジ メント研修 を重視	マネジ メント研修 を重視に 近い	テクニカ ルスキル 研修を重 視に近い	テクニカ ルスキル 研修を重 視	無回答
合計	818	2.8	17.8	59.8	17.1	2.4
<b>【業種】</b>						
プラスチック製品製造業	79	3.8	11.4	62.0	20.3	2.5
鉄鋼業	32	0.0	21.9	56.3	21.9	0.0
非鉄金属製造業	40	0.0	15.0	67.5	15.0	2.5
金属製品製造業	192	3.6	19.8	56.8	16.1	3.6
はん用機械器具製造業	14	0.0	14.3	78.6	7.1	0.0
生産用機械器具製造業	56	1.8	10.7	57.1	30.4	0.0
業務用機械器具製造業	32	3.1	9.4	65.6	18.8	3.1
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	6.7	15.6	60.0	13.3	4.4
電気機械器具製造業	111	0.9	22.5	60.4	15.3	0.9
情報通信機械器具製造業	10	10.0	20.0	60.0	10.0	0.0
輸送用機械器具製造業	111	2.7	14.4	64.9	17.1	0.9
<b>【企業従業員数】</b>						
29名以下	41	4.9	12.2	53.7	17.1	12.2
30～49名	227	1.8	13.7	61.7	19.8	3.1
50～99名	248	2.4	14.9	58.9	21.8	2.0
100～299名	148	3.4	20.3	63.5	11.5	1.4
300名以上	77	5.2	32.5	53.2	9.1	0.0
<b>【事業所従業員数】</b>						
29名以下	51	3.9	13.7	54.9	19.6	7.8
30～49名	231	0.9	16.0	61.9	19.9	1.3
50～99名	256	2.3	12.9	62.5	21.1	1.2
100～299名	189	3.7	23.8	60.8	10.6	1.1
300名以上	42	4.8	42.9	42.9	9.5	0.0
<b>【生産形態】</b>						
量産中心	248	4.4	21.0	61.7	11.3	1.6
多品種少量生産中心	480	2.3	17.7	57.7	20.0	2.3
試作開発中心	24	0.0	16.7	62.5	16.7	4.2
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>						
70未満	167	4.8	16.8	60.5	16.8	1.2
70以上80未満	152	2.6	23.0	49.3	21.1	3.9
80以上90未満	127	0.8	15.7	70.9	11.8	0.8
90以上100未満	147	2.7	19.7	59.2	16.3	2.0
100以上110未満	137	2.9	16.1	61.3	16.8	2.9
110以上	70	1.4	14.3	54.3	24.3	5.7
<b>【製品市場における国内外の比重:現在】</b>						
国内マーケット中心	649	2.6	18.0	59.3	17.7	2.3
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	1.8	16.4	67.3	13.6	0.9
海外マーケット中心	42	2.4	16.7	54.8	23.8	2.4

## 第7節 生産活動の海外移転と教育訓練

### 1. 生産活動の海外移転の今後の方針

事業所が所属する企業全体の今後の生産活動の海外移転の方針は、積極的である（「積極的である」、「ある程度積極的である」）という事業所が 22.9%、消極的である（「あまり積極的でない」、「積極的でない」）という事業所が 74.1%であり、消極的であるという事業所が積極的であるという事業所を大きく上回っている（図表 2-5-24）。

図表 2-5-24 事業所が所属する企業における生産活動の海外移転方針（単位：％）



これを業種別に集計してみると、鉄鋼業、非鉄金属製造業及び電子部品・デバイス・電子回路製造業で、生産活動の海外移転を積極的に考えているという事業所が少なく、これに対して、業務用機械器具製造業、電気機械器具製造業及び輸送用機械器具製造業で積極的に考えているという事業所が多くなっている。事業所の従業員規模別にみると、規模が大きくなるほど、生産活動の海外移転を積極的に考えているという事業所が多くなっている。こうした傾向は企業規模別にみても同様な傾向が見られる。また、生産形態との関連をみると、生産形態に関わらず、今後の生産活動の海外移転の方針は変わらない（図表 2-5-25）。

売上高・出荷額の状況との関連を見ると、売上高・出荷額が 70 以上 80 未満の事業所を除外すれば、売上高・出荷額の状況に関わらず、概ね、今後の生産活動の海外移転の方針は変わらない。最も脅威と感じる競争相手の立地地域との関連を見ると、現在、中国以外のアジア地域を最も脅威と感じる競争相手の立地地域と考えている事業所ほど、現在の製品市場における国内外の比重との関連を見ると、国内マーケットと海外マーケットの両方を中心としている事業所ほど、生産活動の海外移転を積極的に考えているという事業所が多くなっている（図表 2-5-25）。

図表 2-5-25 事業所が属する企業における生産活動の海外移転方針：  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

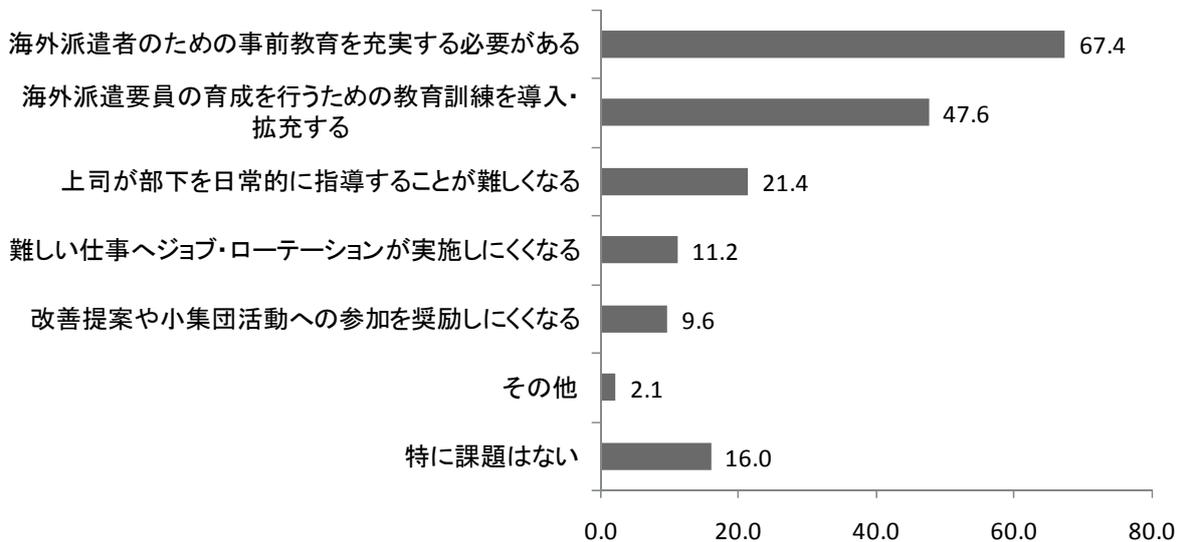
	n	積極派			消極派			無回答
		積極的である	ある程度積極的である		消極派	あまりない積極的でない	積極的ではない	
合計	818	22.9	8.1	14.8	74.1	27.5	46.6	3.1
<b>【業種】</b>								
プラスチック製品製造業	79	21.6	1.3	20.3	74.7	22.8	51.9	3.8
鉄鋼業	32	18.8	6.3	12.5	81.2	40.6	40.6	0.0
非鉄金属製造業	40	15.0	2.5	12.5	82.5	25.0	57.5	2.5
金属製品製造業	192	19.8	7.3	12.5	77.1	27.6	49.5	3.1
はん用機械器具製造業	14	14.3	14.3	0.0	85.7	7.1	78.6	0.0
生産用機械器具製造業	56	23.3	5.4	17.9	71.5	30.4	41.1	5.4
業務用機械器具製造業	32	28.2	9.4	18.8	71.9	31.3	40.6	0.0
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	17.8	11.1	6.7	80.0	28.9	51.1	2.2
電気機械器具製造業	111	27.0	12.6	14.4	70.2	27.0	43.2	2.7
情報通信機械器具製造業	10	40.0	0.0	40.0	60.0	30.0	30.0	0.0
輸送用機械器具製造業	111	27.0	12.6	14.4	71.1	29.7	41.4	1.8
<b>【企業従業員数】</b>								
29名以下	41	7.3	0.0	7.3	82.9	24.4	58.5	9.8
30～49名	227	16.3	6.6	9.7	81.1	27.3	53.7	2.6
50～99名	248	20.6	6.0	14.5	77.0	28.2	48.8	2.4
100～299名	148	24.3	8.1	16.2	71.6	31.1	40.5	4.1
300名以上	77	51.9	20.8	31.2	48.1	22.1	26.0	0.0
<b>【事業所従業員数】</b>								
29名以下	51	3.9	0.0	3.9	92.2	29.4	62.7	3.9
30～49名	231	19.5	8.7	10.8	78.4	26.8	51.5	2.2
50～99名	256	19.9	4.7	15.2	78.1	28.5	49.6	2.0
100～299名	189	28.6	10.1	18.5	67.7	29.6	38.1	3.7
300名以上	42	54.8	26.2	28.6	45.2	21.4	23.8	0.0
<b>【生産形態】</b>					0.0			
量産中心	248	23.8	10.1	13.7	75.0	30.6	44.4	1.2
多品種少量生産中心	480	21.9	6.7	15.2	74.8	26.5	48.3	3.3
試作開発中心	24	29.2	12.5	16.7	62.5	33.3	29.2	8.3
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>								
70未満	167	22.2	10.2	12.0	76.0	31.1	44.9	1.8
70以上80未満	152	26.3	5.9	20.4	69.7	25.0	44.7	3.9
80以上90未満	127	19.7	4.7	15.0	78.7	32.3	46.5	1.6
90以上100未満	147	20.4	8.8	11.6	76.2	28.6	47.6	3.4
100以上110未満	137	24.8	7.3	17.5	71.5	21.2	50.4	3.6
110以上	70	24.3	12.9	11.4	71.4	27.1	44.3	4.3
<b>【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】</b>								
日本国内	345	13.3	4.9	8.4	84.9	26.7	58.3	1.7
中国	352	29.3	10.5	18.8	67.6	28.7	38.9	3.1
中国以外のアジア地域	63	42.9	17.5	25.4	52.4	25.4	27.0	4.8
<b>【製品市場における国内外の比重・現在】</b>								
国内マーケット中心	649	20.4	7.6	12.8	76.9	27.6	49.3	2.8
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	37.3	10.9	26.4	61.8	31.8	30.0	0.9
海外マーケット中心	42	23.8	9.5	14.3	66.7	23.8	42.9	9.5

## 2. 生産活動の海外移転と教育訓練の課題

所属する企業が生産活動の海外移転を積極的に考えているという事業所は、生産活動の海外移転が進められた場合、技能系正社員の教育訓練に関して、どのような課題が生じると考えているのであろうか。図表 2-5-26 に示したように、「海外派遣者のための事前教育を充実する必要がある」(67.4%) 「海外派遣要員の育成を行うための教育訓練を導入・拡充する」(47.6%) を指摘する事業所は多い反面、「上司が部下を日常的に指導することが難しくなる」(21.4%)、「難しい仕事へジョブ・ローテーションが実施しにくくなる」(11.2%) 及び「改善提案や小集団活動への参加を奨励しにくくなる」(9.6%) を指摘する事業所は多くなく、国内での教育訓練よりも海外派遣要員の事前教育及び育成が課題になると考えている。

図表 2-5-26

生産活動の海外移転に伴う技能系正社員の教育訓練における課題（複数回答、単位：％）



注：所属する企業が生産活動の海外移転に「積極的である」、「ある程度積極的である」と回答した 187 事業所の回答を集計。

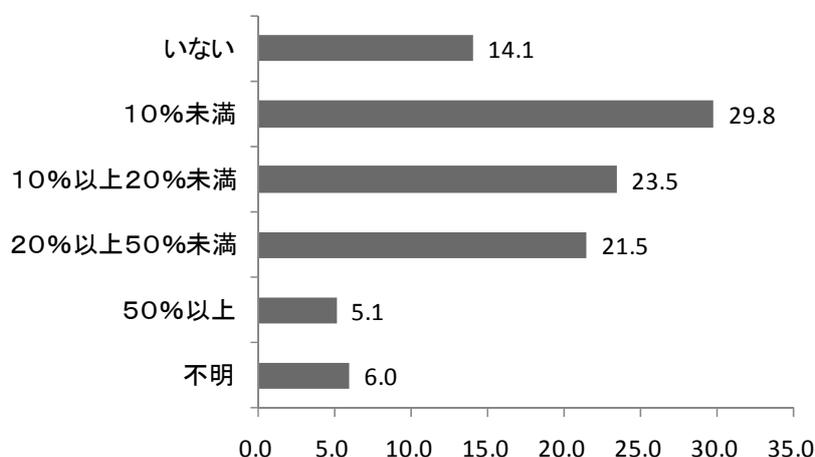
## 第6章 多様な就業形態の活用による技能者の確保

### 第1節 事業所における従業員構成

#### 1. 非正社員の割合

回答事業所における非正社員<sup>1</sup>の割合を集計してみたところ。「10%未満」の事業所が29.8%、「いない」事業所が14.1%であった。半数近くの回答事業所は従業員の9割以上を正社員が占めていることになるが、他方で50%以上が非正社員という事業所も5.1%ある。

図表2-6-1 回答事業所における非正社員の割合（単位：％）



プラスチック製品製造業や電子部品・デバイス・電子回路製造業では、非正社員が従業員全体の「20%以上50%未満」を占めるといふ事業所が3割ほどあり、他業種に比べ高い。また、電気機械器具製造業では「50%以上」を非正社員が占めているといふ事業所が13.5%と回答事業所全体における割合の3倍近くに達している。従業員規模との関連をみると、事業所自体の従業員規模や所属する企業の従業員規模がより小さいグループほど、非正社員が「いない」事業所の割合が高くなっている。業績との間にははっきりとした相関は認められない（図表2-6-2）。

生産形態別の集計に目を向けると、製品当たりのロット数が最も大きいと見られる量産中心の事業所で、「いない」や「10%未満」といふ事業所の割合が最も低く、非正規社員が20%以上を占めるといふ事業所の割合が最も高くなっている。最も脅威となる競争相手の立地別に集計してみると中国に競争相手がいるといふ事業所において、また、製品市場における国内外の比重別に集計してみると海外マーケットを中心とする事業所において、非正社員が

<sup>1</sup> 本調査において非正社員とは、a)パートタイム社員、b)「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、c)「嘱託」などと呼ばれる定年後の再雇用者や勤務延長者を指している。

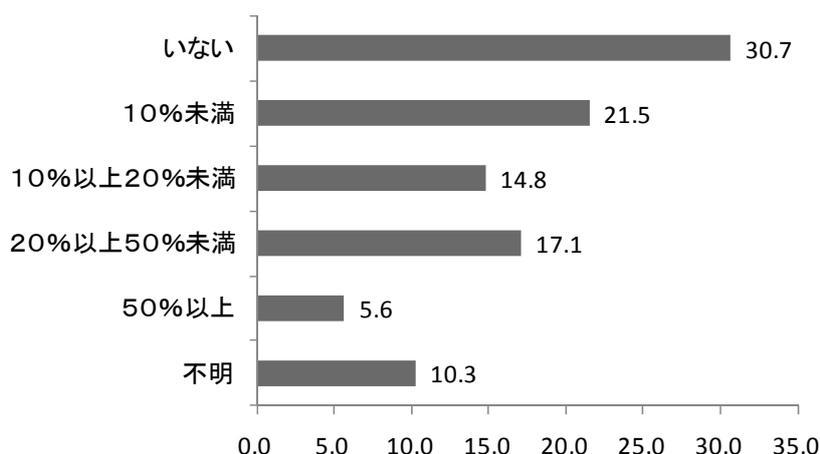
20%以上を占める事業所の割合が最も高くなっている（図表2-6-2）。

図表2-6-2 回答事業所における非正社員の割合：  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	いない	10%未満	10%以上20%未満	20%以上50%未満	50%以上	不明
合計	818	14.1	29.8	23.5	21.5	5.1	6.0
<b>【業種】</b>							
プラスチック製品製造業	79	16.5	21.5	21.5	30.4	5.1	5.1
鉄鋼業	32	12.5	46.9	21.9	12.5	3.1	3.1
非鉄金属製造業	40	15.0	35.0	7.5	22.5	12.5	7.5
金属製品製造業	192	14.6	32.8	21.4	22.9	1.6	6.8
はん用機械器具製造業	14	14.3	35.7	35.7	7.1		7.1
生産用機械器具製造業	56	30.4	25.0	25.0	14.3	1.8	3.6
業務用機械器具製造業	32	6.3	37.5	34.4	9.4	3.1	9.4
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	8.9	28.9	11.1	33.3	8.9	8.9
電気機械器具製造業	111	11.7	27.9	23.4	17.1	13.5	6.3
情報通信機械器具製造業	10	0.0	20.0	30.0	40.0	0.0	10.0
輸送用機械器具製造業	111	12.6	37.8	28.8	17.1	1.8	1.8
<b>【企業従業員数】</b>							
29名以下	41	24.4	17.1	24.4	17.1	4.9	12.2
30～49名	227	19.8	31.7	22.0	15.4	2.2	8.8
50～99名	248	14.5	29.8	24.2	22.6	3.2	5.6
100～299名	148	5.4	29.1	21.6	28.4	12.2	3.4
300名以上	77	7.8	45.5	23.4	14.3	5.2	3.9
<b>【事業所従業員数】</b>							
29名以下	28	25.5	17.6	27.5	17.6	9.8	2.0
30～49名	105	22.1	33.8	25.5	17.3	1.3	0.0
50～99名	337	13.3	32.0	25.8	25.4	3.5	0.0
100～299名	240	7.4	29.1	22.2	28.6	12.7	0.0
300名以上	64	4.8	47.6	26.2	19.0	2.4	0.0
<b>【生産形態】</b>							
量産中心	248	9.3	27.0	21.8	28.2	8.9	4.8
多品種少量生産中心	480	14.6	31.3	25.8	17.9	4.2	6.3
試作開発中心	24	33.3	41.7	0.0	16.7	0.0	8.3
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数（2007年度＝100）】</b>							
70未満	167	22.2	26.9	20.4	18.0	6.6	6.0
70以上80未満	152	13.8	26.3	26.3	23.7	4.6	5.3
80以上90未満	127	9.4	37.0	29.1	18.9	1.6	3.9
90以上100未満	147	15.0	30.6	21.8	24.5	4.8	3.4
100以上110未満	137	10.2	27.0	21.9	22.6	8.0	10.2
110以上	70	8.6	40.0	21.4	18.6	4.3	7.1
<b>【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】</b>							
日本国内	345	18.8	31.3	20.6	18.8	4.9	5.5
中国	352	10.5	28.1	24.1	25.0	6.0	6.3
中国以外のアジア地域	63	7.9	34.9	33.3	14.3	3.2	6.3
<b>【製品市場における国内外の比重：現在】</b>							
国内マーケット中心	649	14.5	29.7	22.7	21.3	5.5	6.3
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	12.7	35.5	25.5	19.1	3.6	3.6
海外マーケット中心	42	11.9	23.8	28.6	31.0	2.4	2.4

続いて各事業所で働く技能者における非正社員の割合について算出し、まとめてみた（図表 2-6-3）。約 3 割の事業所は技能者の中に非正社員がいない一方、技能者の「20%以上 50%未満」を非正社員が占めている事業所が 17.1%、半数以上が非正社員である事業所は 5.6%で、あわせると 4 分の 1 近くの回答事業所は、技能者の 20%以上が非正社員で占められている。

図表 2-6-3 技能者における非正社員の割合（単位：％）



生産用機械製造業や業務用機械器具製造業では、技能者の中に非正社員が「いない」事業所の割合が他業種に比べて高い。逆に、鉄鋼業や電気器具製造業では、非正社員が技能者の半数以上を占めている事業所が 10%を超えており、非正社員が技能者の「20%以上 50%未満」である事業所までいれると約 3 割に達している。また、事業所の従業員規模や所属する企業の従業員規模が大きいグループほど、技能者の中に非正社員が「いない」事業所の割合が低下しており、「20%以上 50%未満」あるいは「50%以上」を非正社員が占めるという事業所の割合に着目すると、従業員規模 50～99 名、100～299 名の事業所で非正社員の活用が比較的盛んなのではないかと見られる（図表 2-6-4）。

事業所の売上高・出荷額指数によって非正社員比率の状況は異なってくるものの、指数が低いグループほど非正社員比率が高まるといった傾向は見出されない。生産形態別に集計すると、試作開発中心の事業所では「いない」ところが約 6 割、技能者の 20%以上を非正社員が占めるというところは 4.2%にとどまるのに対し、量産中心の事業所では約 3 割の事業所で技能者の 20%以上が非正社員で占められている。製品市場の国内外比重別の異同を見ていくと、海外マーケットを中心とする事業所で非正社員が技能者の 20%以上を占めるという割合がやや高くなっている（図表 2-6-4）。

図表 2-6-4 技能者における非正社員の割合：回答事業所の特性による異同（単位：％）

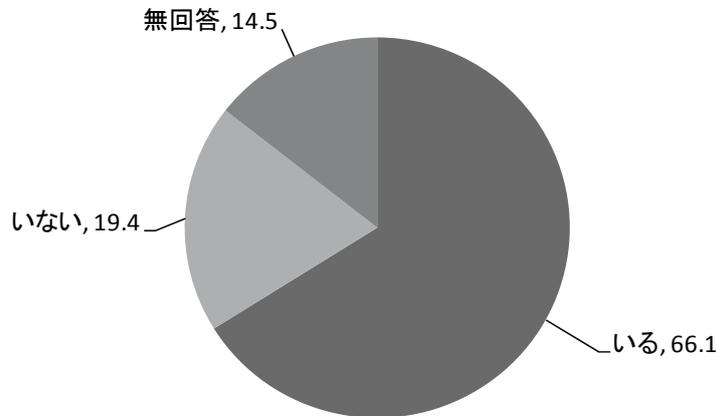
	n	いない	10%未満	10%以上20%未満	20%以上50%未満	50%以上	不明
合計	818	30.7	21.5	14.8	17.1	5.6	10.3
<b>【業種】</b>							
プラスチック製品製造業	79	38.0	15.2	15.2	19.0	5.1	7.6
鉄鋼業	32	31.3	40.6	12.5	6.3	0.0	9.4
非鉄金属製造業	40	30.0	22.5	10.0	12.5	17.5	7.5
金属製品製造業	192	27.6	24.5	12.5	18.2	4.7	12.5
はん用機械器具製造業	14	21.4	28.6	42.9	0.0	0.0	7.1
生産用機械器具製造業	56	42.9	14.3	10.7	21.4	0.0	10.7
業務用機械器具製造業	32	50.0	18.8	21.9	9.4	0.0	0.0
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	33.3	15.6	15.6	13.3	8.9	13.3
電気機械器具製造業	111	26.1	17.1	15.3	17.1	13.5	10.8
情報通信機械器具製造業	10	30.0	0.0	0.0	60.0	10.0	0.0
輸送用機械器具製造業	111	21.6	32.4	17.1	18.9	0.9	9.0
<b>【企業従業員数】</b>							
29名以下	41	36.6	12.2	9.8	17.1	0.0	24.4
30～49名	227	38.8	19.8	13.2	11.9	3.5	12.8
50～99名	248	31.9	20.6	14.1	21.0	4.0	8.5
100～299名	148	22.3	25.7	16.9	16.2	12.8	6.1
300名以上	77	16.9	36.4	19.5	15.6	2.6	9.1
<b>【事業所従業員数】</b>							
29名以下	28	39.2	11.8	9.8	13.7	7.8	17.6
30～49名	105	39.0	19.9	15.6	14.3	3.0	8.2
50～99名	337	28.9	22.7	15.2	23.4	3.5	6.3
100～299名	240	22.2	24.9	16.9	16.9	13.2	5.8
300名以上	64	7.1	45.2	21.4	19.0	2.4	4.8
<b>【生産形態】</b>							
量産中心	248	26.2	21.4	15.7	19.0	8.5	9.3
多品種少量生産中心	480	30.0	22.7	15.6	16.3	4.6	10.8
試作開発中心	24	58.3	16.7	8.3	4.2	0.0	12.5
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>							
70未満	167	37.7	18.0	10.8	13.2	6.0	14.4
70以上80未満	152	30.9	20.4	14.5	25.0	1.3	7.9
80以上90未満	127	24.4	29.9	15.7	16.5	2.4	11.0
90以上100未満	147	29.3	18.4	17.0	21.1	6.1	8.2
100以上110未満	137	27.7	21.2	15.3	12.4	13.1	10.2
110以上	70	34.3	27.1	14.3	11.4	5.7	7.1
<b>【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】</b>							
日本国内	345	32.2	22.0	12.2	16.8	5.5	11.3
中国	352	30.4	21.0	15.6	19.0	6.3	7.7
中国以外のアジア地域	63	27.0	25.4	20.6	9.5	4.8	12.7
<b>【製品市場における国内外の比重:現在】</b>							
国内マーケット中心	649	30.8	21.1	14.2	16.9	6.2	10.8
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	34.5	23.6	13.6	16.4	4.5	7.3
海外マーケット中心	42	21.4	23.8	21.4	28.6	0.0	4.8

## 2. 定年後の再雇用者・勤務延長者の有無

技能者として非正社員を雇用している事業所に、非正社員の中に定年後の再雇用者、勤務延長者がいるかどうかをたずねたところ、約3分の2の事業所が「いる」と回答した（図表2-6-5）。

図表 2-6-5

技能者として働く非正社員における定年後の再雇用者・勤務延長者の有無（単位：％）

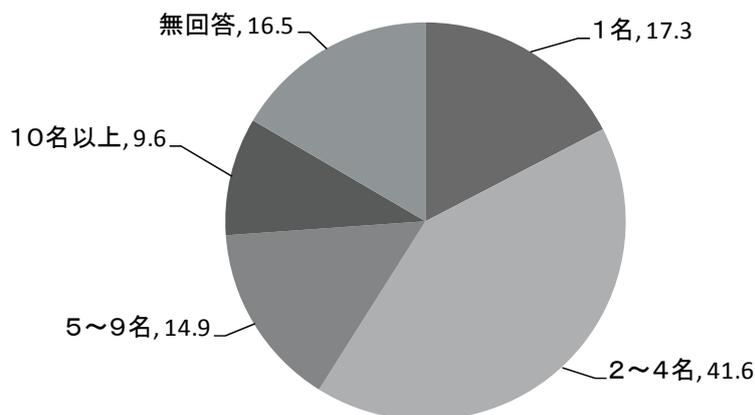


注：技能者として働く非正社員がいる 567 事業所の回答を集計。

さらに、技能者として働く定年後の再雇用者・勤務延長者がいる事業所に、その人数はたずねたところ、「1人」が17.4%、「2～4名」が41.6%で、5名未満の事業所が約6割を占めている。

図表 2-6-6

技能者として働く非正社員における定年後の再雇用者・勤務延長者の人数（単位：％）



注：技能者として働く定年後の再雇用者・勤務延長者がいる 375 事業所の回答を集計。

技能者として働く非正社員における定年後の再雇用者・勤務延長者の有無について、回答事業所の特性による異同を見ていくと、業種別集計では電子部品・デバイス・電子回路製造業で「いる」と回答した事業所が半数にとどまっているのが目立つ。また、事業所従業員規模、所属する企業の従業員規模がより大きなグループほど「いる」の回答率が高くなる傾向が見られる。業績との関連に目を向けると、売上高・出荷額指数が70未満の事業所は「いる」

という事業所の割合、他事業所に比べてやや低い。量産中心の生産形態をとる事業所と多品種少量生産中心の生産形態をとる事業所との相違や、最も脅威と感じる競争相手の立地地域による相違、技能者に占める非正社員割合による相違はさほど大きなものではない（図表2-6-7）。

図表2-6-7 技能者として働く非正社員における定年後の再雇用者・勤務延長者の有無：  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	いる	いない	無回答
合計	567	66.1	19.4	14.5
<b>【業種】</b>				
プラスチック製品製造業	49	61.2	28.6	10.2
鉄鋼業	22	72.7	18.2	9.1
非鉄金属製造業	28	64.3	21.4	14.3
金属製品製造業	139	69.1	14.4	16.5
はん用機械器具製造業	11	72.7	18.2	9.1
生産用機械器具製造業	32	71.9	9.4	18.8
業務用機械器具製造業	16	81.3	18.8	0.0
電子部品・デバイス・電子回路製造業	30	50.0	33.3	16.7
電気機械器具製造業	82	62.2	23.2	14.6
情報通信機械器具製造業	7	71.4	28.6	0.0
輸送用機械器具製造業	87	71.3	13.8	14.9
<b>【企業従業員数】</b>				
29名以下	26	50.0	19.2	30.8
30～49名	139	57.6	21.6	20.9
50～99名	169	67.5	18.9	13.6
100～299名	115	73.0	19.1	7.8
300名以上	64	73.4	18.8	7.8
<b>【事業所従業員数】</b>				
29名以下	31	54.8	25.8	19.4
30～49名	141	65.2	19.9	14.9
50～99名	182	67.6	22.5	9.9
100～299名	147	72.1	19.7	8.2
300名以上	39	89.7	7.7	2.6
<b>【生産形態】</b>				
量産中心	183	68.9	18.0	13.1
多品種少量生産中心	336	65.8	19.3	14.9
試作開発中心	10	50.0	20.0	30.0
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>				
70未満	104	58.7	19.2	22.1
70以上80未満	105	69.5	18.1	12.4
80以上90未満	96	72.9	11.5	15.6
90以上100未満	104	68.3	22.1	9.6
100以上110未満	99	62.6	24.2	13.1
110以上	46	65.2	23.9	10.9
<b>【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】</b>				
日本国内	234	64.5	20.1	15.4
中国	245	68.2	19.6	12.2
中国以外のアジア地域	46	69.6	15.2	15.2
<b>【製品市場における国内外の比重:現在】</b>				
国内マーケット中心	449	65.0	19.8	15.1
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	72	70.8	18.1	11.1
海外マーケット中心	33	72.7	21.2	6.1
<b>【事業所の技能者に占める非正社員の割合】</b>				
10%未満	176	74.4	25.0	0.6
10%以上20%未満	121	79.3	19.8	0.8
20%以上50%未満	140	77.1	20.7	2.1
50%以上	46	76.1	23.9	0.0

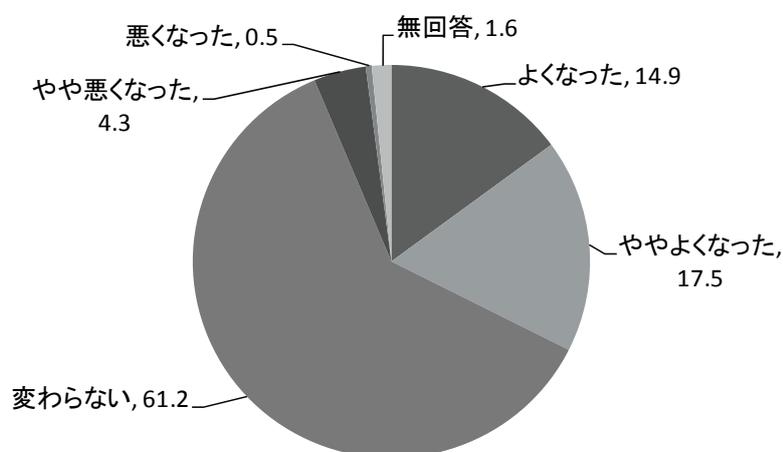
注：技能者として働く非正社員がいる567事業所の回答を集計。

## 第2節 技能系正社員の状況

### 1. 過去3年間の定着率

正社員として製造現場で働く技能者（以下「技能系正社員」と記載）の定着状況については、過去3年間でよくなった（「よくなった」、「ややよくなった」）という事業所が約3分の1を占め、悪くなった（「やや悪くなった」、「悪くなった」）という事業所は約5%にとどまった。残りの約6割は「変わらない」と答えている。

図表2-6-8 過去3年間における技能系正社員の定着状況（単位：％）



金属製品製造業の事業所は定着がよくなったという事業所の割合がやや高いが、その他の業種の間ではさほどの違いは見られない。事業所従業員規模別に集計してみると、30～49名、50～99名、100～299名規模の事業所でよくなったという回答の割合が高く、300名以上の事業所で低くなっている。売上高・出荷額指数とよくなったと回答する事業所の割合との間には相関は認められない。

量産中心と多品種少量生産中心の事業所の間にはさほどの違いはないが、試作開発中心の事業所は他の事業所に比べて定着がよくなったという回答の割合が高い。また、日本国内に競争相手がいるという事業所よりも海外に競争相手がいるという事業所のほうが、製品市場が海外中心であるという事業所のほうがその他の事業所に比べて、定着状況が改善している事業所の比率が高くなっている。技能者に占める非正規社員の割合の大小による違いは見られるものの、割合の大小と定着状況の良し悪しとの間に一貫した関連は見られない（図表2-6-9）。

図表2-6-9 過去3年間における技能系正社員の定着状況：

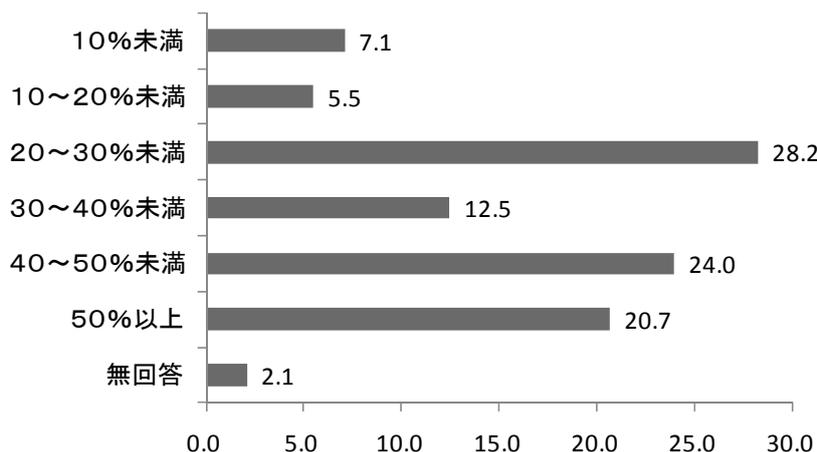
回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	よくなった	ややよくなった	変わらない	やや悪くなった	悪くなった	無回答
合計	818	14.9	17.5	61.2	4.3	0.5	1.6
<b>【業種】</b>							
プラスチック製品製造業	79	10.1	24.1	57.0	7.6	0.0	1.3
鉄鋼業	32	9.4	28.1	56.3	3.1	0.0	3.1
非鉄金属製造業	40	12.5	20.0	67.5	0.0	0.0	0.0
金属製品製造業	192	21.9	16.7	54.7	4.2	0.5	2.1
はん用機械器具製造業	14	14.3	14.3	71.4	0.0	0.0	0.0
生産用機械器具製造業	56	14.3	14.3	66.1	5.4	0.0	0.0
業務用機械器具製造業	32	15.6	21.9	56.3	3.1	0.0	3.1
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	8.9	26.7	57.8	2.2	0.0	4.4
電気機械器具製造業	111	11.7	16.2	68.5	2.7	0.9	0.0
情報通信機械器具製造業	10	30.0	20.0	50.0	0.0	0.0	0.0
輸送用機械器具製造業	111	17.1	11.7	63.1	4.5	1.8	1.8
<b>【企業従業員数】</b>							
29名以下	41	9.8	7.3	61.0	12.2	2.4	7.3
30～49名	227	15.0	19.4	59.5	4.0	0.9	1.3
50～99名	248	18.1	18.1	59.3	3.6	0.0	0.8
100～299名	148	11.5	18.2	62.8	4.7	0.7	2.0
300名以上	77	13.0	10.4	72.7	2.6	0.0	1.3
<b>【事業所従業員数】</b>							
29名以下	28	3.6	14.3	71.4	7.1	3.6	0.0
30～49名	105	15.2	18.1	58.1	7.6	0.0	1.0
50～99名	337	16.3	18.7	59.6	4.2	0.9	0.3
100～299名	240	15.4	18.8	62.5	3.3	0.0	0.0
300名以上	64	9.4	12.5	76.6	1.6	0.0	0.0
<b>【生産形態】</b>							
量産中心	248	14.9	15.3	62.9	4.4	0.8	1.6
多品種少量生産中心	480	15.2	18.8	60.6	3.8	0.4	1.3
試作開発中心	24	12.5	37.5	41.7	8.3	0.0	0.0
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>							
70未満	167	13.2	19.2	61.1	5.4	0.6	0.6
70以上80未満	152	17.8	13.8	58.6	6.6	1.3	2.0
80以上90未満	127	16.5	15.7	60.6	5.5	0.8	0.8
90以上100未満	147	12.2	16.3	67.3	1.4	0.0	2.7
100以上110未満	137	15.3	21.9	59.9	2.2	0.0	0.7
110以上	70	17.1	14.3	60.0	4.3	0.0	4.3
<b>【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】</b>							
日本国内	345	14.8	13.0	66.7	3.5	0.9	1.2
中国	352	14.8	19.9	58.5	5.4	0.0	1.4
中国以外のアジア地域	63	15.9	19.0	55.6	6.3	0.0	3.2
<b>【製品市場における国内外の比重: 現在】</b>							
国内マーケット中心	649	15.1	16.9	61.9	3.9	0.6	1.5
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	12.7	17.3	68.2	1.8	0.0	0.0
海外マーケット中心	42	16.7	21.4	42.9	16.7	0.0	2.4
<b>【事業所の技能者に占める非正社員の割合】</b>							
いない	251	13.5	16.3	63.7	2.8	0.8	2.8
10%未満	176	17.0	17.0	59.7	5.7	0.0	0.6
10%以上20%未満	121	16.5	24.0	55.4	3.3	0.8	0.0
20%以上50%未満	140	12.9	15.7	62.9	7.1	0.7	0.7
50%以上	46	17.4	23.9	58.7	0.0	0.0	0.0

## 2. 35歳未満の割合

技能系正社員に占める35歳未満の割合は、「20～30%未満」というところが約3割と最も多く、以下、「40～50%未満」(24.0%)、「50%以上」(20.7%)と続く(図表2-6-10)。

図表2-6-10 技能系正社員に占める35歳未満の割合(単位:%)



生産用機械器具製造業では、35歳未満が「20%以上30%未満」を占めるという事業所が約4割と他業種に比べて割合が高い。「10%未満」という回答の割合は、事業所従業員規模や所属する企業の従業員規模がより小さいグループほど高く、特に従業員29名以下の事業所では25.0%、30～49名の事業所では17.1%と、より大規模な事業所の数字を大きく上回っている。また、「50%以上」の割合は、大きい順に試作開発中心、多品種少量生産中心、量産中心となっており、製品当たりのロットサイズがより小さいと見られる生産形態の事業所ほど、若年の技能者が集まる傾向にある。業績や競争相手による違いはさほど見られない(図表2-6-11)。

製品市場の国内外比重別の集計に目を移すと、海外マーケット中心の事業所では「10%未満」、「10%以上20%未満」の回答の割合が足して23.8%と、他の事業所が10%程度であるのに比べると高い。技能者に占める非正社員割合と35歳未満の割合との間にははっきりとした関連は認められない(図表2-6-11)。

図表 2-6-1 1

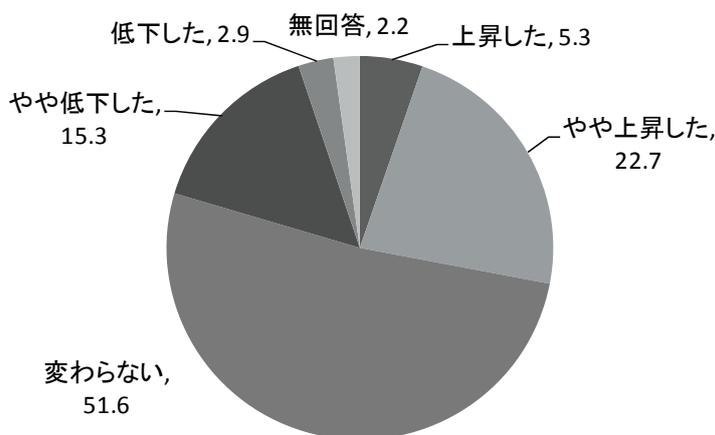
技能系正社員に占める 35 歳未満の割合：回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	10% 未満	10~ 20% 未満	20~ 30% 未満	30~ 40% 未満	40~ 50% 未満	50% 以上	無回答
合計	818	7.1	5.5	28.2	12.5	24.0	20.7	2.1
<b>【業種】</b>								
プラスチック製品製造業	79	7.6	6.3	27.8	8.9	25.3	22.8	1.3
鉄鋼業	32	3.1	0.0	37.5	12.5	31.3	15.6	0.0
非鉄金属製造業	40	15.0	7.5	25.0	10.0	20.0	22.5	0.0
金属製品製造業	192	7.8	5.2	22.9	14.6	26.6	20.8	2.1
はん用機械器具製造業	14	0.0	14.3	28.6	14.3	14.3	28.6	0.0
生産用機械器具製造業	56	5.4	1.8	41.1	8.9	21.4	21.4	0.0
業務用機械器具製造業	32	6.3	3.1	34.4	6.3	18.8	28.1	3.1
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	6.7	8.9	26.7	6.7	24.4	22.2	4.4
電気機械器具製造業	111	5.4	9.0	31.5	18.0	17.1	15.3	3.6
情報通信機械器具製造業	10	10.0	0.0	20.0	0.0	40.0	30.0	0.0
輸送用機械器具製造業	111	3.6	3.6	31.5	10.8	26.1	22.5	1.8
<b>【企業従業員数】</b>								
29名以下	41	22.0	4.9	14.6	7.3	24.4	19.5	7.3
30~49名	227	9.7	4.8	28.6	15.0	20.7	19.4	1.8
50~99名	248	6.0	6.0	31.5	10.9	25.0	19.8	0.8
100~299名	148	4.1	6.8	25.0	12.2	26.4	23.6	2.0
300名以上	77	2.6	2.6	28.6	16.9	27.3	16.9	5.2
<b>【事業所従業員数】</b>								
29名以下	28	25.0	3.6	25.0	3.6	21.4	17.9	3.6
30~49名	105	17.1	4.8	21.0	15.2	16.2	24.8	1.0
50~99名	337	6.8	6.2	31.2	13.6	22.6	19.3	0.3
100~299名	240	1.7	5.4	28.8	10.0	28.8	25.0	0.4
300名以上	64	3.1	4.7	29.7	17.2	28.1	15.6	1.6
<b>【生産形態】</b>								
量産中心	248	6.9	6.0	27.4	12.5	26.2	18.1	2.8
多品種少量生産中心	480	7.3	5.8	29.4	12.1	22.5	21.7	1.3
試作開発中心	24	4.2	4.2	25.0	4.2	33.3	29.2	0.0
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>								
70未満	167	8.4	6.0	27.5	9.6	25.1	21.6	1.8
70以上80未満	152	7.9	5.3	31.6	13.2	22.4	17.1	2.6
80以上90未満	127	8.7	7.9	23.6	11.8	25.2	22.8	0.0
90以上100未満	147	6.1	4.1	26.5	15.0	25.9	19.0	3.4
100以上110未満	137	5.8	2.9	34.3	13.9	22.6	19.0	1.5
110以上	70	4.3	7.1	22.9	12.9	21.4	28.6	2.9
<b>【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】</b>								
日本国内	345	6.7	6.4	28.1	13.6	22.0	21.4	1.7
中国	352	6.8	5.7	29.3	11.4	27.0	18.5	1.4
中国以外のアジア地域	63	11.1	4.8	27.0	7.9	20.6	23.8	4.8
<b>【製品市場における国内外の比重：現在】</b>								
国内マーケット中心	649	6.9	5.4	27.9	13.6	24.2	19.9	2.2
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	7.3	2.7	30.0	9.1	27.3	23.6	0.0
海外マーケット中心	42	11.9	11.9	26.2	9.5	16.7	21.4	2.4
<b>【事業所の技能者に占める非正社員の割合】</b>								
いない	251	10.4	3.6	26.3	9.6	24.7	22.3	3.2
10%未満	176	3.4	5.7	25.6	13.6	31.3	19.9	0.6
10%以上20%未満	121	2.5	8.3	33.9	14.0	24.0	15.7	1.7
20%以上50%未満	140	9.3	6.4	30.7	15.7	20.0	17.9	0.0
50%以上	46	6.5	4.3	32.6	8.7	13.0	32.6	2.2

### 3. 技能系正社員の割合の変化

過去3年間で、技能者全体に占める技能系正社員の割合がどのように推移したかについては、「変わらない」という事業所が約半数と最も多く、次いで「やや上昇した」(22.7%)、「やや低下した」(15.3%)となっている(図表2-6-12)。製造現場における非正社員や外部人材の活用をより一層増やして、正社員の比重が低下したという事業所は、回答事業所の中では少数にとどまってることがわかる。

図表2-6-12 技能者に占める技能系正社員の割合の変化—過去3年間—(単位: %)



電子部品・デバイス・電子回路製造業や電気機械器具製造業の事業所では、上昇した(「上昇した」、「やや上昇した」という回答の割合がやや低い)、先にみたようにこれらの業種には技能者全体に占める非正社員の比重の大きい事業所が比較的高い割合で存在しているためと考えられる。事業所従業員規模29名以下、所属する企業の従業員規模29名以下の事業所は、技能系正社員の比重が増加したという回答が目立って低く、「変わらない」という回答の割合が他の事業所と比べて最も高くなっている。生産形態別に集計してみると、量産中心、多品種少量生産中心の生産形態をとる事業所は上昇したという回答が3割弱であるのに対し、試作開発中心の事業所では半数を占めている(図表2-6-13)。

2008年度の業績別集計に目を向けると、指数110以上の事業所で上昇したという回答の割合が38.5%と、より業績の悪い事業所が2~3割程度であるのに比べて高い点が指摘できる。最も脅威と感じる競争相手の立地地域別の集計からは、中国以外の地域に競争相手がいるという事業所で上昇したという回答の割合が、他事業所の半分程度になっていることがわかる。製品市場における国内外の比重別の集計では、海外マーケット中心の事業所で技能系正社員の割合が上昇したという回答の割合(特に「やや上昇した」という回答の割合)が、他事業所よりも高いのが目につく(図表2-6-13)。

技能者に占める非正社員の割合とはどのような関連があるか。非正社員の割合が高いグループほど技能系正社員が「やや低下した」、「低下した」という回答の割合が高くなっており、

図表 2-6-13 技能者に占める技能系正社員の割合の変化—過去3年間—：  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	上昇した	やや上昇した	変わらない	やや低下した	低下した	無回答
合計	818	5.3	22.7	51.6	15.3	2.9	2.2
<b>【業種】</b>							
プラスチック製品製造業	79	3.8	22.8	54.4	15.2	2.5	1.3
鉄鋼業	32	9.4	28.1	50.0	9.4	3.1	0.0
非鉄金属製造業	40	0.0	25.0	57.5	15.0	2.5	0.0
金属製品製造業	192	6.8	26.0	48.4	13.5	3.1	2.1
はん用機械器具製造業	14	7.1	21.4	50.0	21.4	0.0	0.0
生産用機械器具製造業	56	3.6	21.4	57.1	14.3	3.6	0.0
業務用機械器具製造業	32	6.3	15.6	59.4	15.6	0.0	3.1
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	4.4	15.6	57.8	15.6	0.0	6.7
電気機械器具製造業	111	3.6	18.9	51.4	19.8	6.3	0.0
情報通信機械器具製造業	10	10.0	20.0	70.0	0.0	0.0	0.0
輸送用機械器具製造業	111	9.9	26.1	42.3	18.0	2.7	0.9
<b>【企業従業員数】</b>							
29名以下	41	0.0	9.8	56.1	19.5	7.3	7.3
30～49名	227	2.6	24.2	54.2	14.1	2.6	2.2
50～99名	248	6.5	22.6	54.4	13.3	2.4	0.8
100～299名	148	8.1	23.0	45.9	16.2	2.0	4.7
300名以上	77	7.8	18.2	44.2	23.4	6.5	0.0
<b>【事業所従業員数】</b>							
29名以下	28	0.0	10.7	53.6	25.0	10.7	0.0
30～49名	105	1.0	21.9	55.2	16.2	5.7	0.0
50～99名	337	5.3	24.0	53.7	13.6	2.4	0.9
100～299名	240	7.1	23.3	49.6	15.8	2.1	2.1
300名以上	64	9.4	21.9	48.4	17.2	3.1	0.0
<b>【生産形態】</b>							
量産中心	248	4.4	23.0	51.6	18.1	2.0	0.8
多品種少量生産中心	480	5.2	22.1	52.9	13.8	3.8	2.3
試作開発中心	24	4.2	45.8	29.2	16.7	0.0	4.2
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>							
70未満	167	3.6	18.6	55.7	16.8	4.8	0.6
70以上80未満	152	5.9	21.1	48.7	18.4	3.9	2.0
80以上90未満	127	5.5	25.2	52.0	11.0	3.9	2.4
90以上100未満	147	6.8	19.0	48.3	17.7	3.4	4.8
100以上110未満	137	1.5	27.7	56.9	12.4	0.0	1.5
110以上	70	11.4	27.1	45.7	12.9	0.0	2.9
<b>【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】</b>							
日本国内	345	4.9	22.6	54.2	13.3	3.2	1.7
中国	352	4.8	23.6	50.0	16.2	3.4	2.0
中国以外のアジア地域	63	6.3	9.5	54.0	27.0	0.0	3.2
<b>【製品市場における国内外の比重:現在】</b>							
国内マーケット中心	649	4.8	22.5	52.2	15.6	3.1	1.8
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	6.4	20.9	52.7	15.5	2.7	1.8
海外マーケット中心	42	2.4	35.7	40.5	16.7	0.0	4.8
<b>【事業所の技能者に占める非正社員の割合】</b>							
いない	251	3.6	17.9	61.8	10.4	2.8	3.6
10%未満	176	8.0	23.3	48.3	14.8	3.4	2.3
10%以上20%未満	121	3.3	30.6	48.8	14.0	3.3	0.0
20%以上50%未満	140	7.9	24.3	45.7	19.3	2.1	0.7
50%以上	46	2.2	19.6	45.7	26.1	6.5	0.0

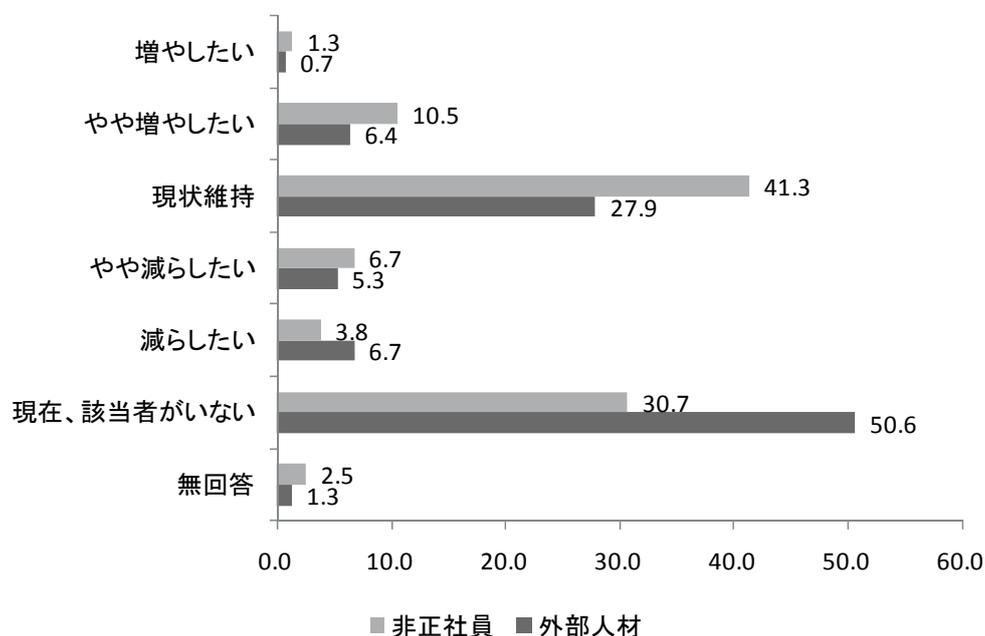
特に非正社員が 50%以上の事業所では、その割合が 32.6%と他の事業所に比べて 10~20%高い。ここ数年の間に非正社員化を進める傾向は、非正社員の割合がより高い事業所においてより強かったのではないかと見ることができる（図表 2-6-13）。

### 第3節 非正社員・外部人材として働く技能者の活用

#### 1. 非正社員・外部人材の活用

技能者として働く非正社員の活用については、41.3%の事業所が「現状維持」と回答している。増やしたい（「増やしたい」、「やや増やしたい」）という事業所は 11.8%、減らしたい（「減らしたい」、「やや減らしたい」）という事業所は 10.5%とほぼ同程度の割合を占めた。技能者として働く外部人材（請負社員、派遣社員など事業所で直接雇用していない人材）の活用方針についてたずねた結果も、現在外部人材を活用している事業所の中でみると「現状維持」が最も多い。増やしたいという事業所は 7.1%、減らしたい事業所は 12.0%で、外部人材については減らしたいという事業所のほうがやや多くなっている（図表 2-6-14）。

図表 2-6-14 技能者として働く非正社員・外部人材の活用（単位：%）



技能者として働く非正社員の活用方針を回答事業所の特性別に見ていくと、電気機械器具製造業では、他業種に比べて増やしたいという意向をもつ事業所の割合がやや高い。また、所属する企業の従業員が 300 名未満の事業所では、従業員規模が大きくなるほど増加の意向をもつ事業所の割合が増えている。事業所の技能者に占める非正社員の割合が 50%以上の事

業所では、増やしたいという回答の割合がやや低下する。業績との関連では、指数 110 以上の事業所で減らしたいという回答が 18.6%と、他事業所の 2 倍程度に達しているのが目につく。製品市場の国内外比重別の集計からは、海外マーケットの比重がより大きいグループのほうが、増やしたいという回答の割合が高くなるという傾向を見てとることができる（**図表 2-6-15**）。

技能者として働く外部人材の活用について、同じく回答事業所の特性によってどのような相違があるかを見たところ、生産用機械器具製造業や電気機械器具製造業では、増やしたいという意向をもつ事業所の割合が他業種に比べてやや高い。他方、鉄鋼業や業務機械器具製造業の事業所では、「現在、該当者がいない」という回答の割合が相対的に高くなっている。従業員規模別に集計したところ、事業所や事業所が所属する企業の従業員規模が大きくなるほど、「現在、該当者がいない」という回答の割合が低下する傾向にあり、また、所属する企業の従業員数が 300 名以上、事業所自体の従業員数が 300 名以上の事業所において、減らしたいという回答が目立って高かった（**図表 2-6-16**）。

試作開発中心の事業所では外部人材を活用していないところが 4 分の 3 を占める。量産中心と多品種少量生産中心の事業所を比べると、後者で外部人材を増やしたいという回答の割合がやや高くなっている。2008 年度の業績の状況は、現在の外部人材の活用の有無や今後の活用方針にさほど影響していないものと見られる。今後 3 年間の製品市場における国内外比重の見通し別に集計してみると、海外マーケットの比重をより大きく見込んでいる事業所ほど増やしたいという意向の割合が高まる傾向にある（**図表 2-6-16**）。

図表 2-6-15 技能者として働く非正社員の活用：  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

	n	増やしたい	やや増やしたい	現状維持	やや減らしたい	減らしたい	現在、該当者がいない	無回答
合計	818	1.3	10.5	41.3	6.7	3.8	30.7	2.5
<b>【業種】</b>								
プラスチック製品製造業	79	0.0	15.2	36.7	6.3	1.3	38.0	9.4
鉄鋼業	32	3.1	3.1	43.8	6.3	3.1	31.3	10.0
非鉄金属製造業	40	2.5	7.5	45.0	0.0	5.0	30.0	7.8
金属製品製造業	192	1.0	9.4	41.7	6.3	6.3	27.6	14.3
はん用機械器具製造業	14	0.0	0.0	50.0	14.3	0.0	21.4	3.6
生産用機械器具製造業	56	0.0	10.7	37.5	1.8	3.6	42.9	0.0
業務用機械器具製造業	32	0.0	12.5	31.3	0.0	6.3	50.0	2.2
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	2.2	11.1	40.0	6.7	4.4	33.3	3.6
電気機械器具製造業	111	2.7	18.9	36.0	9.0	3.6	26.1	0.0
情報通信機械器具製造業	10	0.0	10.0	60.0	0.0	0.0	30.0	5.4
輸送用機械器具製造業	111	2.7	8.1	48.6	9.0	4.5	21.6	2.7
<b>【企業従業員数】</b>								
29名以下	41	0.0	2.4	46.3	2.4	7.3	36.6	7.9
30～49名	227	0.9	9.7	34.4	4.8	3.5	38.8	4.8
50～99名	248	2.4	7.7	45.2	6.5	1.6	31.9	5.4
100～299名	148	2.0	18.2	41.9	6.1	4.1	22.3	0.0
300名以上	77	0.0	11.7	45.5	19.5	6.5	16.9	7.8
<b>【事業所従業員数】</b>								
29名以下	28	3.6	7.1	28.6	7.1	10.7	35.7	1.0
30～49名	105	1.0	7.6	39.0	5.7	4.8	41.0	6.2
50～99名	337	0.3	9.5	42.1	4.5	3.0	34.4	6.3
100～299名	240	2.9	14.6	43.3	7.5	4.2	21.3	1.6
300名以上	64	0.0	10.9	46.9	18.8	3.1	18.8	13.6
<b>【事業所の技能者に占める非正社員の割合】</b>								
10%未満	176	2.8	13.1	52.8	9.1	8.5	0.0	13.6
10%以上20%未満	121	0.8	19.8	62.0	10.7	4.1	0.0	2.5
20%以上50%未満	140	2.9	15.7	62.9	11.4	2.9	0.0	4.3
50%以上	46	0.0	10.9	60.9	10.9	8.7	0.0	8.7
<b>【生産形態】</b>								
量産中心	248	1.2	11.7	44.0	7.3	4.8	26.2	6.5
多品種少量生産中心	480	1.5	9.8	41.5	7.3	3.5	30.0	0.0
試作開発中心	24	0.0	16.7	20.8	0.0	4.2	58.3	3.7
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>								
70未満	167	0.6	6.0	41.9	4.8	4.2	37.7	4.6
70以上80未満	152	2.0	11.2	39.5	9.9	2.0	30.9	4.7
80以上90未満	127	1.6	17.3	46.5	2.4	3.1	24.4	4.8
90以上100未満	147	2.7	12.2	41.5	6.1	3.4	29.3	8.8
100以上110未満	137	0.0	8.8	43.1	5.8	5.8	27.7	8.6
110以上	70	1.4	4.3	32.9	12.9	5.7	34.3	0.0
<b>【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】</b>								
日本国内	345	1.2	10.4	40.6	6.7	4.3	32.2	5.4
中国	352	1.7	10.2	42.0	6.8	3.4	30.4	7.9
中国以外のアジア地域	63	1.6	9.5	42.9	6.3	4.8	27.0	4.0
<b>【製品市場における国内外の比重：今後3年間】</b>								
国内マーケット中心	498	1.2	9.6	43.8	5.4	3.2	32.1	5.8
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	208	1.4	10.1	38.0	9.1	4.3	31.3	6.9
海外マーケット中心	72	2.8	15.3	37.5	9.7	5.6	22.2	15.0

図表2-6-16 技能者として働く外部人材の活用：  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

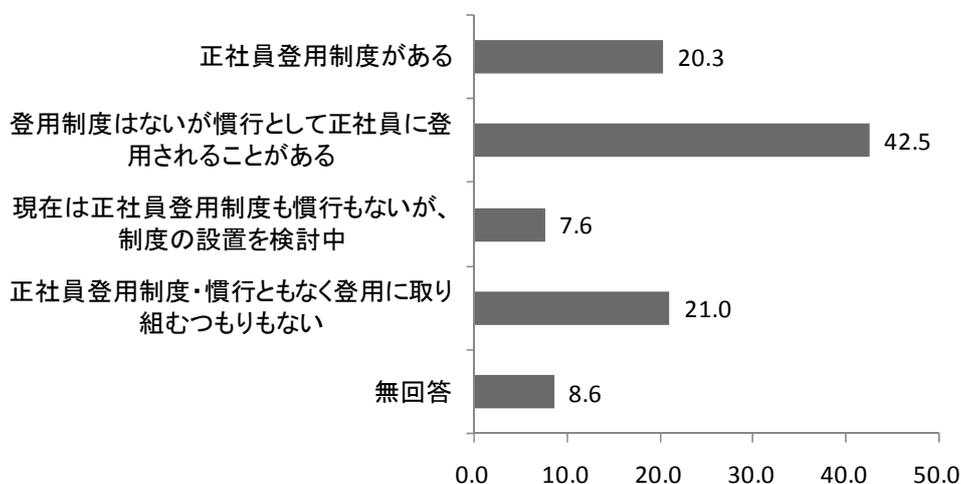
	n	増やしたい	やや増やしたい	現状維持	やや減らしたい	減らしたい	現在、該当者がいない	無回答
合計	818	0.7	6.4	27.9	5.3	6.7	50.6	1.3
<b>【業種】</b>								
プラスチック製品製造業	79	2.5	10.1	27.8	6.3	11.4	40.5	0.0
鉄鋼業	32	3.1	0.0	28.1	6.3	0.0	62.5	0.0
非鉄金属製造業	40	0.0	2.5	25.0	0.0	15.0	57.5	2.6
金属製品製造業	192	0.0	3.6	27.1	5.7	4.7	56.3	7.1
はん用機械器具製造業	14	0.0	7.1	21.4	7.1	0.0	57.1	0.0
生産用機械器具製造業	56	0.0	12.5	25.0	3.6	5.4	53.6	0.0
業務用機械器具製造業	32	0.0	3.1	18.8	3.1	6.3	68.8	4.4
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	0.0	11.1	24.4	2.2	6.7	51.1	2.7
電気機械器具製造業	111	1.8	11.7	27.9	5.4	5.4	45.0	0.0
情報通信機械器具製造業	10	0.0	10.0	30.0	0.0	10.0	50.0	0.9
輸送用機械器具製造業	111	0.9	4.5	30.6	8.1	11.7	43.2	1.4
<b>【企業従業員数】</b>								
29名以下	41	0.0	4.9	22.0	0.0	4.9	63.4	3.5
30～49名	227	0.0	5.3	24.7	5.3	2.2	59.0	1.6
50～99名	248	0.4	6.5	30.6	4.0	5.2	51.6	2.7
100～299名	148	0.7	7.4	25.0	4.1	10.1	50.0	0.0
300名以上	77	3.9	7.8	33.8	11.7	18.2	24.7	2.6
<b>【事業所従業員数】</b>								
29名以下	28	0.0	0.0	21.4	3.6	3.6	71.4	2.9
30～49名	105	0.0	7.6	27.6	1.9	3.8	56.2	2.4
50～99名	337	0.9	5.3	27.3	5.6	3.9	54.6	0.8
100～299名	240	0.4	8.3	29.2	5.0	8.3	47.9	0.0
300名以上	64	3.1	7.8	28.1	12.5	18.8	29.7	15.9
<b>【事業所の技能者に占める非正社員の割合】</b>								
いない	251	1.6	3.2	14.3	2.8	5.2	70.5	2.4
10%未満	176	1.1	8.5	23.9	5.7	9.1	50.6	1.1
10%以上20%未満	121	0.0	9.1	37.2	7.4	6.6	38.8	0.8
20%以上50%未満	140	0.0	5.0	35.7	7.9	6.4	41.4	3.6
50%以上	46	0.0	4.3	26.1	6.5	10.9	52.2	0.0
<b>【生産形態】</b>								
量産中心	248	0.4	3.2	33.1	5.2	11.7	45.6	3.1
多品種少量生産中心	480	0.8	7.9	26.9	5.4	4.8	51.0	0.0
試作開発中心	24	0.0	8.3	12.5	0.0	4.2	75.0	5.6
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>								
70未満	167	0.0	7.2	26.3	4.2	8.4	52.7	2.6
70以上80未満	152	1.3	7.9	30.3	5.9	4.6	47.4	3.1
80以上90未満	127	0.8	5.5	28.3	4.7	6.3	51.2	2.7
90以上100未満	147	1.4	7.5	28.6	2.7	7.5	49.7	2.9
100以上110未満	137	0.0	4.4	28.5	5.8	7.3	51.1	2.9
110以上	70	1.4	1.4	27.1	8.6	4.3	54.3	0.0
<b>【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】</b>								
日本国内	345	1.2	4.9	26.1	4.9	7.0	53.0	1.1
中国	352	0.6	6.8	30.7	5.7	4.5	50.6	3.2
中国以外のアジア地域	63	0.0	9.5	23.8	6.3	12.7	44.4	4.0
<b>【製品市場における国内外の比重：現在】</b>								
国内マーケット中心	649	0.6	5.9	28.4	4.8	6.5	52.1	2.7
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	0.9	8.2	28.2	5.5	8.2	46.4	4.8
海外マーケット中心	42	2.4	11.9	28.6	9.5	7.1	35.7	17.6
<b>【製品市場における国内外の比重：今後3年間】</b>								
国内マーケット中心	498	0.8	5.0	27.9	4.8	4.8	54.8	1.9
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	208	0.5	7.7	29.3	5.8	10.1	44.7	2.8
海外マーケット中心	72	1.4	11.1	25.0	6.9	11.1	41.7	12.5

## 2. 正社員登用制度

### (1) 正社員登用制度の有無

製造現場で働く非正社員や外部人材を正社員に登用する制度については、「正社員登用制度がある」と答えた事業所が 20.3%、「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」という事業所が 42.5%と、3分の2近くの事業所で何らかの形での正社員登用が図られている。一方で、約2割の事業所は「正社員登用制度・慣行ともなく登用に取り組むつもりもない」と回答している。

図表 2-6-17 事業所における正社員登用制度の有無（単位：％）



輸送用機械器具製造業では、登用制度または慣行によって非正社員・外部人材を正社員に登用している事業所の割合が他業種に比べてやや高い。また、正社員登用制度は所属する企業の従業員規模が大きい事業所ほど設けられる傾向にある。業績との関連をみると、2007年から2008年にかけて業績が低下していない事業所では、「正社員登用制度・慣行ともなく登用に取り組むつもりもない」という回答の割合がやや高くなっている（図表 2-6-18）。

最も脅威と感じる競争相手が国内にいるという事業所は、海外にいるという事業所に比べて、非正社員・外部人材の登用を図ろうとするところの割合がやや低い。製品市場における国内外の比重別に集計したところ、海外マーケット中心と答えた事業所は、正社員登用を図ろうとする傾向がより強くみられた。技能者のなかに非正社員がいないという事業所は、制度または慣行で正社員登用を図っている事業所の割合が 45.8%と、非正社員がいる事業所に比べて目立って低いが、非正社員が技能者の 10%以上を占めている事業所では、非正社員割合が高まっても、登用を図ろうとする事業所の割合がさほど変わらない（図表 2-6-18）。

図表 2-6-18 事業所における正社員登用制度の有無：  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

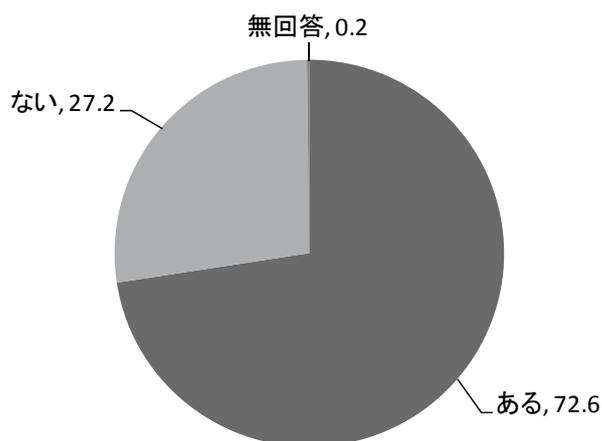
	n	正社員登用制度がある	登用制度はないが慣行として正社員に登用されることがある	現在は正社員登用制度も慣行もないが、制度の設置を検討中	正社員登用制度・慣行もなく登用に組みむつもりもない	無回答
合計	818	20.3	42.5	7.6	21.0	8.6
<b>【業種】</b>						
プラスチック製品製造業	79	24.1	46.8	8.9	10.1	10.1
鉄鋼業	32	18.8	28.1	9.4	40.6	3.1
非鉄金属製造業	40	17.5	42.5	12.5	22.5	5.0
金属製品製造業	192	20.3	43.2	6.8	20.8	8.9
はん用機械器具製造業	14	7.1	42.9	14.3	28.6	7.1
生産用機械器具製造業	56	7.1	32.1	8.9	42.9	8.9
業務用機械器具製造業	32	21.9	31.3	12.5	28.1	6.3
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	28.9	42.2	4.4	15.6	8.9
電気機械器具製造業	111	22.5	47.7	7.2	15.3	7.2
情報通信機械器具製造業	10	20.0	70.0	10.0	0.0	0.0
輸送用機械器具製造業	111	22.5	52.3	2.7	18.0	4.5
<b>【企業従業員数】</b>						
29名以下	41	9.8	36.6	4.9	31.7	17.1
30～49名	227	14.5	36.1	8.8	27.3	13.2
50～99名	248	17.3	46.0	7.7	23.0	6.0
100～299名	148	24.3	50.7	4.7	14.2	6.1
300名以上	77	40.3	36.4	9.1	11.7	2.6
<b>【事業所従業員数】</b>						
29名以下	28	17.9	39.3	7.1	25.0	10.7
30～49名	105	15.2	41.0	7.6	27.6	8.6
50～99名	337	16.3	43.0	8.9	23.1	8.6
100～299名	240	22.5	49.2	6.7	15.4	6.3
300名以上	64	39.1	34.4	6.3	18.8	1.6
<b>【生産形態】</b>						
量産中心	248	21.4	47.2	9.3	16.9	5.2
多品種少量生産中心	480	21.7	40.4	6.5	22.3	9.2
試作開発中心	24	12.5	41.7	4.2	29.2	12.5
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>						
70未満	167	19.2	43.7	10.2	19.8	7.2
70以上80未満	152	22.4	45.4	5.3	18.4	8.6
80以上90未満	127	18.1	44.1	7.9	18.1	11.8
90以上100未満	147	24.5	37.4	8.8	21.1	8.2
100以上110未満	137	20.4	39.4	5.1	25.5	9.5
110以上	70	14.3	44.3	8.6	28.6	4.3
<b>【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】</b>						
日本国内	345	17.1	40.9	5.8	24.9	11.3
中国	352	21.3	45.7	8.5	17.9	6.5
中国以外のアジア地域	63	27.0	38.1	9.5	22.2	3.2
<b>【製品市場における国内外の比重：現在】</b>						
国内マーケット中心	649	20.5	42.2	8.0	21.1	8.2
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	21.8	40.9	3.6	23.6	10.0
海外マーケット中心	42	19.0	54.8	11.9	9.5	4.8
<b>【事業所の技能者に占める非正社員の割合】</b>						
いない	251	13.9	31.9	8.4	30.7	15.1
10%未満	176	18.8	46.6	8.5	18.8	7.4
10%以上20%未満	121	28.1	47.9	6.6	13.2	4.1
20%以上50%未満	140	22.1	52.1	7.9	14.3	3.6
50%以上	46	26.1	52.2	8.7	13.0	0.0

## (2) 正社員登用の実績

### ①過去3年間における登用の実績

「正社員登用制度がある」、「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514事業所に過去3年間における正社員登用の実績をたずねてみると、約4分の3が「ある」と回答した(図表2-6-19)。

図表2-6-19 過去3年間における正社員登用の実績の有無(単位:%)



注:「正社員登用制度がある」または「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514事業所の回答を集計。

実績がある事業所の割合は輸送用機械器具製造業で他業種よりもやや高い。所属する企業の従業員規模別に集計すると、従業員50名以上の企業に属する事業所では、49名以下の事業所に比べて実績のある事業所の割合が高い。量産中心と多品種少量生産中心の事業所を比べると、前者で実績のある事業所の割合がやや高くなる(図表2-6-20)。

2008年度の売上高・出荷額指数が110以上の事業所では実績があると答えた割合がやや低くなっているが、その他の事業所の間ではさほどの違いは見られない。最も脅威となる競争相手が国内にいる事業所よりも海外にいる事業所のほうが、また、国内マーケットが中心の事業所よりも海外マーケットが国内マーケットと同等以上の比重を占めている事業所のほうが、過去3年間での登用の実績がありとする割合が高い。技能者に占める非正社員割合との関連をみると、非正社員の割合が「10%以上20%未満」、「20%以上50%未満」の事業所で、実績のある事業所の割合が高くなっている(図表2-6-20)。

図表 2-6-20 過去3年間における正社員登用の実績の有無：  
回答事業所の特性による異同（単位：％）

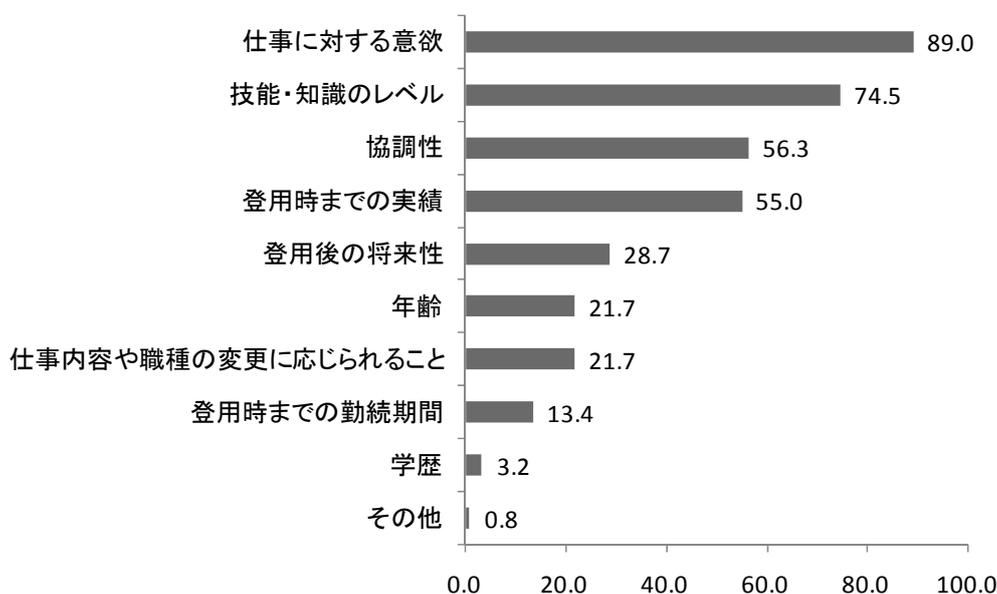
	n	ある	ない	無回答
合計	514	72.6	27.2	0.2
<b>【業種】</b>				
プラスチック製品製造業	56	73.2	26.8	0.0
鉄鋼業	15	60.0	40.0	0.0
非鉄金属製造業	24	66.7	33.3	0.0
金属製品製造業	122	67.2	32.8	0.0
はん用機械器具製造業	7	71.4	28.6	0.0
生産用機械器具製造業	22	68.2	31.8	0.0
業務用機械器具製造業	17	64.7	35.3	0.0
電子部品・デバイス・電子回路製造業	32	62.5	37.5	0.0
電気機械器具製造業	78	80.8	19.2	0.0
情報通信機械器具製造業	9	44.4	55.6	0.0
輸送用機械器具製造業	83	83.1	15.7	1.2
<b>【企業従業員数】</b>				
29名以下	19	63.2	36.8	0.0
30～49名	115	59.1	40.9	0.0
50～99名	157	77.7	22.3	0.0
100～299名	111	76.6	23.4	0.0
300名以上	59	81.4	16.9	1.7
<b>【事業所従業員数】</b>				
29名以下	24	75.0	25.0	0.0
30～49名	124	50.8	49.2	0.0
50～99名	171	67.0	33.0	0.0
100～299名	137	84.3	15.7	0.0
300名以上	33	78.7	19.1	2.1
<b>【生産形態】</b>				
量産中心	170	78.2	21.8	0.0
多品種少量生産中心	298	71.5	28.5	0.0
試作開発中心	13	61.5	38.5	0.0
<b>【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】</b>				
70未満	105	72.4	27.6	0.0
70以上80未満	103	73.8	26.2	0.0
80以上90未満	79	72.2	27.8	0.0
90以上100未満	91	78.0	22.0	0.0
100以上110未満	82	70.7	29.3	0.0
110以上	41	63.4	34.1	2.4
<b>【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】</b>				
日本国内	200	66.5	33.5	0.0
中国	236	76.3	23.3	0.4
中国以外のアジア地域	41	75.6	24.4	0.0
<b>【製品市場における国内外の比重:現在】</b>				
国内マーケット中心	407	69.5	30.5	0.0
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	69	84.1	14.5	1.4
海外マーケット中心	31	83.9	16.1	0.0
<b>【技能者に占める非正社員の割合】</b>				
0%	115	64.3	35.7	0.0
10%未満	115	67.8	31.3	0.9
10%以上20%未満	92	82.6	17.4	0.0
20%以上50%未満	104	79.8	20.2	0.0
50%以上	36	63.9	36.1	0.0

注：「正社員登用制度がある」または「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514事業所の回答を集計。

## ②登用の際の選抜基準と登用後の処遇

過去3年間に、技能者として働く非正社員・外部人材を正社員として登用した実績があるという事業所に、登用者の選抜にあたり重視している点を複数回答で挙げてもらった。回答が最も多かったのは「仕事に対する意欲」で、登用実績がある事業所の約9割が挙げている。以下、回答の多かった順に「技能・知識のレベル」(74.5%)、「協調性」(56.3%)、「登用時までの実績」(55.0%)と続く(図表2-6-21)。

図表2-6-21 正社員登用の際の選抜にあたって重視した点(複数回答、単位：%)

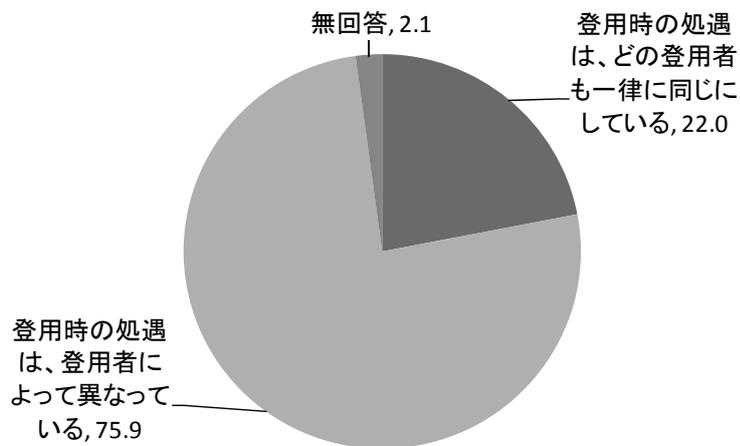


注：過去3年間に技能者として働く非正社員・外部人材を正社員に登用した実績のある373事業所の回答を集計。

技能者として働く非正社員・外部人材を正社員として登用した場合、登用者の処遇はどのような形で決まるのだろうか。過去3年間で登用実績のある事業所のうち「登用時の処遇は、どの登用者も一律に同じにしている」のは約2割で、約4分の3の事業所は「登用時の処遇は、登用者によって異なっている」と回答している(図表2-6-22)。

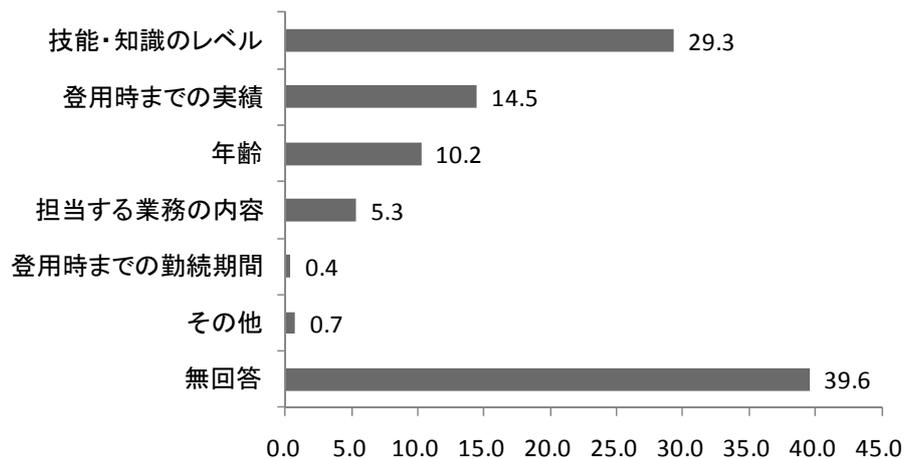
「登用時の処遇は、登用者によって異なっている」という事業所に、処遇を決めるにあたって最も重要視している要素をたずねた。いくつかの要素を考慮して処遇を決めている事業所が多いためか、無回答が約4割を占めているが、最も回答が多かったのは「技能・知識のレベル」(29.5%)で、次いで「登用時までの実績」(14.5%)、「年齢」(10.2%)であった。

図表 2-6-22 正社員に登用した非正社員・外部人材の登用時の処遇（単位：％）



注：過去3年間に技能者として働く非正社員・外部人材を正社員に登用した実績のある373事業所の回答を集計。

図表 2-6-23 登用時の処遇を決める際に最も重視した点（単位：％）



注：過去3年間に技能者として働く非正社員・外部人材を正社員に登用し、登用時の処遇が登用者によって異なるかと答えた283事業所の回答を集計。

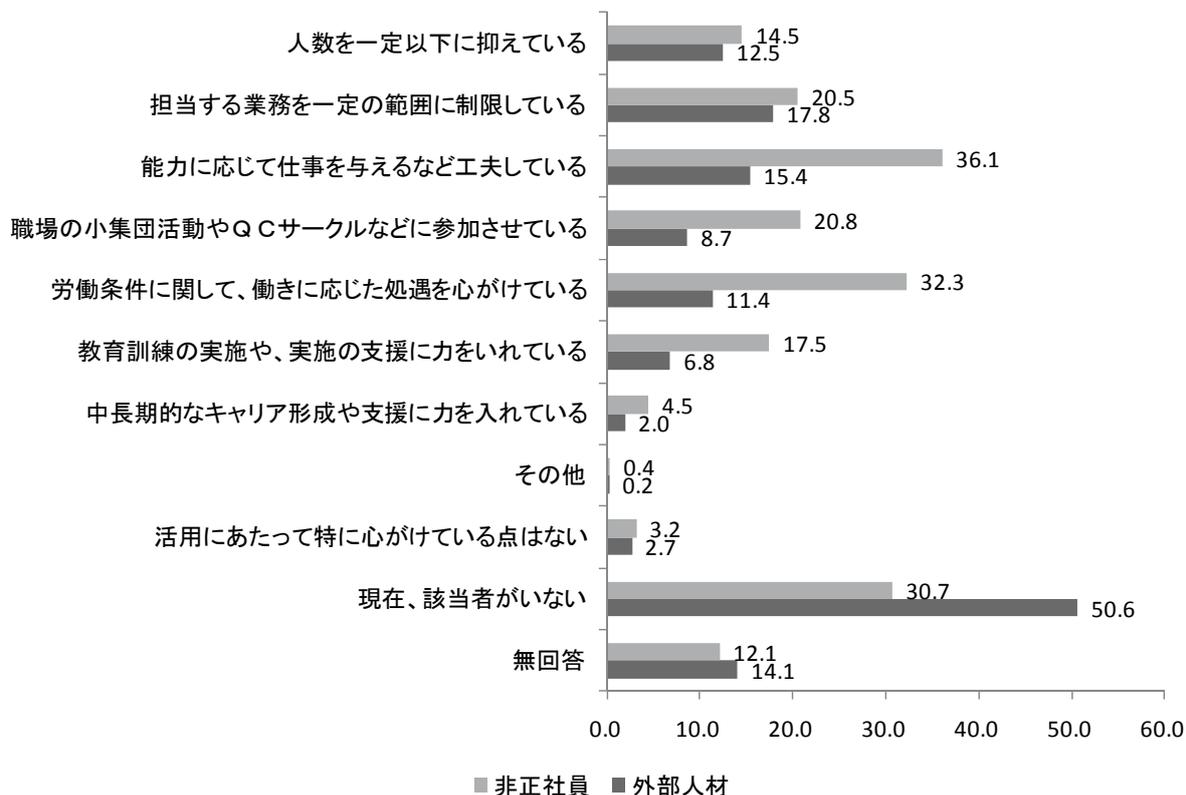
### 3. 非正社員・外部人材の活用における配慮

非正社員・外部人材を技能者として活用するにあたって各事業所が配慮しているのはどういった点か。非正社員の活用にあたっては、「能力に応じて仕事を与えるなど工夫している」（36.1%）、「労働条件に関して、働きに応じた処遇を心がけている」（32.3%）、「職場の小集団活動やQCサークルなどに参加させている」（20.8%）、「担当する業務を一定の範囲に制限している」（20.5%）といった配慮を、比較的多くの事業所が行っている。一方、外部人材の活用においては、「担当する業務を一定の範囲に制限している」（17.8%）という事業所が最も多く、以下「能力に応じて仕事を与えるなど工夫している」（15.4%）、「人数を一定以下に抑えている」（12.5%）と続く。非正社員・外部人材の活用にあたっては同様の項目が意識・

配慮されているが、外部人材の活用においては担当業務の範囲や活用する人数の抑制が配慮される傾向がやや強いと言える（図表 2-6-24）。

図表 2-6-24

非正社員・外部人材を技能者として活用する際に配慮している点（複数回答、単位：％）



非正社員の活用にあたり「担当する業務を一定の範囲に制限している」という事業所の割合は、電子部品・デバイス・電子回路製造業では低い。また、「能力に応じて仕事を与えるなど工夫している」は鉄鋼業で、「労働条件に関して、働きに応じた処遇を心がけている」は非鉄金属製造業で、「職場の小集団活動やQCサークルなどに参加させている」は生産用機械器具製造業でそれぞれ他業種よりも回答の割合が低いのが目につく。生産用機械器具製造業は「教育訓練の実施や、実施の支援に力を入れている」も他業種に比べて回答の割合が低いが、逆にこの項目の回答割合が高いのは電子部品・デバイス・電子回路製造業の事業所である（図表 2-6-25）。

「職場の小集団活動やQCサークルなどに参加させている」、「教育訓練の実施や、実施の支援に力を入れている」といった技能者の育成や能力開発につながる活動に力を入れているという回答は、所属する企業の従業員規模がより大きい事業所のグループでより回答の割合が高くなっている。また、100名以上の企業に所属する事業所では、99名以下の企業に所属する事業所に比べると、「能力に応じて仕事を与えるなど工夫している」事業所の割合が高い。

事業所自体の従業員規模別の集計でも、「職場の小集団活動やQCサークルなどに参加させている」、「教育訓練の実施や、実施の支援に力を入れている」の回答割合については、従業員数のより多いグループでより高いという同様の傾向が見られる（図表2-6-25）。

図表2-6-25 非正社員を技能者として活用する際に配慮している点：  
回答事業所の特性による異同（複数回答、単位：%）

	n	人数を一定以下に抑えている	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工夫している	職場の小集団活動やQCサークルなどに参加させている	労働条件に関して、働きに応じた処遇を心がけている	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支援に力を入れている	その他	活用にあたって特に心がけている点はない	現在、該当者がいない	無回答
合計	818	14.5	20.5	36.1	20.8	32.3	17.5	4.5	0.4	3.2	30.7	12.1
【業種】												
プラスチック製品製造業	79	15.2	21.5	36.7	29.1	26.6	21.5	5.1	0.0	1.3	38.0	5.1
鉄鋼業	32	21.9	25.0	21.9	21.9	25.0	15.6	3.1	3.1	3.1	31.3	18.8
非鉄金属製造業	40	10.0	15.0	32.5	22.5	20.0	17.5	2.5	0.0	10.0	30.0	12.5
金属製品製造業	192	13.5	25.0	35.4	21.4	30.7	13.0	3.1	0.0	5.7	27.6	15.6
はん用機械器具製造業	14	35.7	28.6	42.9	42.9	50.0	14.3	0.0	0.0	0.0	21.4	14.3
生産用機械器具製造業	56	8.9	16.1	30.4	7.1	28.6	7.1	1.8	1.8	3.6	42.9	14.3
業務用機械器具製造業	32	9.4	21.9	25.0	15.6	28.1	18.8	9.4	0.0	3.1	50.0	3.1
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	11.1	8.9	42.2	17.8	31.1	28.9	8.9	0.0	0.0	33.3	11.1
電気機械器具製造業	111	21.6	21.6	42.3	24.3	38.7	19.8	6.3	0.0	0.9	26.1	12.6
情報通信機械器具製造業	10	10.0	10.0	50.0	20.0	50.0	40.0	0.0	0.0	0.0	30.0	10.0
輸送用機械器具製造業	111	15.3	23.4	40.5	23.4	33.3	23.4	8.1	0.0	1.8	21.6	11.7
【企業従業員数】												
29名以下	41	12.2	22.0	26.8	7.3	22.0	0.0	4.9	0.0	4.9	36.6	12.2
30～49名	227	11.0	19.8	26.0	12.8	26.4	11.0	4.0	0.0	1.3	38.8	17.6
50～99名	248	16.5	17.3	36.3	19.8	35.1	17.3	5.2	1.2	5.6	31.9	10.1
100～299名	148	16.2	25.0	48.0	31.1	43.9	25.7	3.4	0.0	2.0	22.3	6.8
300名以上	77	19.5	28.6	50.6	35.1	27.3	32.5	5.2	0.0	3.9	16.9	6.5
【事業所従業員数】												
29名以下	28	14.3	21.4	32.1	14.3	28.6	10.7	0.0	0.0	3.6	35.7	10.7
30～49名	105	13.3	20.0	29.5	14.3	26.7	13.3	4.8	0.0	1.9	41.0	6.7
50～99名	337	12.8	19.9	33.2	16.9	32.3	15.7	4.7	0.6	3.0	34.4	13.9
100～299名	240	16.7	21.3	43.8	26.3	37.5	19.2	4.2	0.4	4.6	21.3	11.7
300名以上	64	23.4	29.7	50.0	40.6	29.7	32.8	3.1	0.0	3.1	18.8	6.3
【事業所の技能者に占める非正社員の割合】												
10%未満	176	17.6	30.1	48.3	26.7	41.5	17.6	4.0	0.6	4.5	0.0	19.3
10%以上20%未満	121	29.8	31.4	57.9	34.7	50.4	24.0	6.6	0.8	4.1	0.0	11.6
20%以上50%未満	140	23.6	32.9	60.7	36.4	55.7	30.7	9.3	0.7	7.1	0.0	8.6
50%以上	46	19.6	41.3	69.6	30.4	50.0	45.7	4.3	0.0	2.2	0.0	4.3
【生産形態】												
量産中心	248	14.5	23.0	38.7	25.0	33.5	21.8	3.6	0.0	5.2	26.2	8.5
多品種少量生産中心	480	15.6	19.8	36.9	20.8	34.4	16.9	5.2	0.4	2.1	30.0	14.4
試作開発中心	24	4.2	8.3	20.8	8.3	16.7	4.2	8.3	0.0	4.2	58.3	4.2
【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】												
70未満	167	14.4	17.4	30.5	16.2	28.1	13.2	5.4	0.0	3.6	37.7	11.4
70以上80未満	152	8.6	25.0	36.2	20.4	36.8	18.4	3.9	1.3	2.0	30.9	9.2
80以上90未満	127	17.3	18.1	39.4	24.4	37.0	16.5	3.9	0.0	3.1	24.4	17.3
90以上100未満	147	16.3	25.2	42.9	28.6	32.7	23.1	4.8	0.0	3.4	29.3	7.5
100以上110未満	137	14.6	20.4	32.8	17.5	29.2	17.5	4.4	0.7	2.9	27.7	14.6
110以上	70	17.1	14.3	31.4	17.1	27.1	12.9	4.3	0.0	5.7	34.3	15.7
【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】												
日本国内	345	16.2	20.0	36.2	18.8	31.3	15.7	3.8	0.3	2.9	32.2	11.0
中国	352	13.9	20.7	35.8	22.2	33.2	18.5	4.3	0.3	4.0	30.4	11.6
中国以外のアジア地域	63	12.7	20.6	36.5	23.8	31.7	19.0	9.5	1.6	0.0	27.0	15.9
【製品市場における国内外の比重：現在】												
国内マーケット中心	649	14.9	20.3	36.8	20.6	31.4	16.8	4.6	0.3	3.4	30.8	11.2
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	13.6	20.0	34.5	23.6	35.5	19.1	2.7	0.0	1.8	34.5	11.8
海外マーケット中心	42	14.3	23.8	38.1	21.4	42.9	26.2	9.5	2.4	2.4	21.4	16.7

生産形態別に集計してみると「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工夫している」、「労働条件に関して、働きに応じた処遇を心がけている」、「教育訓練の実施や、実施の支援に力を入れている」の回答した事業所の割合は、いずれも高いほうから、量産中心、多品種少量生産中心、試作開発中心、の順に推移している。製品市場の国内外比重が異なる事業所の間での相違としては、「労働条件に関して、働きに応じた処遇を心がけている」、「教育訓練の実施や、実施の支援に力を入れている」の2項目について、海外マーケットの比重がより大きい事業所でより回答の割合が高くなるという傾向が見られることを指摘できる。業績との間に一貫した関連を持つ項目は見当たらず、最も脅威と感じる競争相手の立地地域による違いもさほどない（図表2-6-25）。

外部人材を技能者として活用する際に配慮している点についても、回答事業所の特性による異同を見ていくと、電子部品・デバイス・電子回路製造業の事業所では、「教育訓練の実施や、実施の支援に力を入れている」の回答割合が20.0%と、回答事業所全体の3倍近くに達している。一方、プラスチック製品製造業では「担当する業務を一定の範囲に制限している」と回答する事業所の割合が他業種に比べて高く、輸送用機械器具製造業では「人数を一定以下に抑えている」の割合が高い（図表2-6-26）。

事業所の従業員規模別に集計してみると、活用にあたって配慮している項目として選択肢に挙げている項目については「その他」を除いてすべて、従業員規模がより大きいグループでの回答割合がより高くなる傾向にある。所属する企業の従業員規模別に集計してみても、「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工夫している」、「職場の小集団活動やQCサークルなどに参加させている」の3項目については、より従業員数の大きいグループでの回答割合が高くなっている。事業所の技能者に占める非正社員割合との関連をみると、「担当する業務を一定の範囲に制限している」という回答の割合が、非正社員割合のより高いグループほど高いことがわかる（図表2-6-26）。

外部人材を活用している事業所の割合も反映し、生産形態別に集計した場合には、「人数を一定以下に抑えている」、「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工夫している」、「職場の小集団活動やQCサークルなどに参加させている」と言った項目の回答割合がいずれも、量産中心>多品種少量生産中心>試作開発中心となっている。また、製品市場における海外マーケットの比重がより大きい事業所ほど、「人数を一定以下に抑えている」、「担当する業務を一定の範囲に制限している」と言った配慮を行う割合が増している。2008年度の業績との間にはっきりとした相関をもつ項目は見当たらない（図表2-6-26）。

図表 2-6-26 外部人材を技能者として活用する際に配慮している点：  
回答事業所の特性による異同（複数回答、単位：%）

	n	人数を一定以下に抑えている	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工夫している	職場の小集団活動やQCサークルなどに参加させている	労働条件に関して、働きに応じた処遇を心がけている	教育訓練の実施や、実際の支援に力を入れている	中長期的なキャリア形成や支援に力を入れている	その他	活用にあたって特にかけている点はない	現在、該当者がいない	無回答
合計	818	12.5	17.8	15.4	8.7	11.4	6.8	2.0	0.2	2.7	50.6	14.1
【業種】												
プラスチック製品製造業	79	19.0	31.6	21.5	17.7	12.7	11.4	3.8	1.3	6.3	40.5	2.5
鉄鋼業	32	6.3	12.5	18.8	9.4	9.4	0.0	6.3	0.0	0.0	62.5	12.5
非鉄金属製造業	40	5.0	20.0	15.0	5.0	7.5	5.0	2.5	0.0	2.5	57.5	10.0
金属製品製造業	192	10.4	15.1	13.0	8.3	9.9	4.2	1.0	0.0	4.2	56.3	14.1
はん用機械器具製造業	14	14.3	21.4	28.6	28.6	21.4	14.3	0.0	0.0	0.0	57.1	14.3
生産用機械器具製造業	56	7.1	17.9	8.9	3.6	8.9	3.6	1.8	0.0	3.6	53.6	21.4
業務用機械器具製造業	32	6.3	12.5	9.4	6.3	12.5	0.0	3.1	0.0	0.0	68.8	12.5
電子部品・デバイス・電子回路製造業	45	13.3	13.3	17.8	11.1	13.3	20.0	6.7	2.2	0.0	51.1	8.9
電気機械器具製造業	111	13.5	20.7	17.1	5.4	12.6	4.5	0.9	0.0	1.8	45.0	19.8
情報通信機械器具製造業	10	0.0	30.0	20.0	0.0	10.0	10.0	0.0	0.0	0.0	50.0	10.0
輸送用機械器具製造業	111	22.5	18.9	16.2	12.6	12.6	9.9	0.0	0.0	1.8	43.2	8.1
【企業従業員数】												
29名以下	41	2.4	7.3	2.4	0.0	7.3	0.0	0.0	0.0	0.0	63.4	24.4
30～49名	227	8.4	11.0	9.7	5.7	8.8	4.0	0.9	0.0	1.3	59.0	19.4
50～99名	248	13.3	15.7	16.1	7.7	14.5	7.7	2.0	0.4	4.0	51.6	12.5
100～299名	148	12.8	23.6	18.9	12.2	10.1	6.1	2.0	0.0	2.7	50.0	10.1
300名以上	77	19.5	40.3	27.3	13.0	9.1	15.6	3.9	0.0	3.9	24.7	9.1
【事業所従業員数】												
29名以下	28	7.1	7.1	7.1	0.0	3.6	3.6	0.0	0.0	0.0	71.4	14.3
30～49名	105	8.6	11.4	9.5	4.8	9.5	5.7	1.0	0.0	1.0	56.2	21.0
50～99名	337	10.4	16.3	13.4	7.4	10.7	5.6	1.8	0.6	3.6	54.6	14.2
100～299名	240	15.4	21.7	19.2	10.8	12.9	7.9	2.5	0.0	2.9	47.9	10.4
300名以上	64	20.3	34.4	29.7	15.6	12.5	12.5	3.1	0.0	3.1	29.7	7.8
【事業所の技能者に占める非正社員の割合】												
いない	251	8.0	8.8	10.4	4.8	7.6	4.0	1.6	0.0	0.8	70.5	8.8
10%未満	176	11.4	20.5	18.2	11.9	11.9	5.7	1.7	0.0	3.4	50.6	11.4
10%以上20%未満	121	19.8	22.3	20.7	10.7	17.4	12.4	3.3	0.8	4.1	38.8	18.2
20%以上50%未満	140	15.7	26.4	17.9	10.0	10.7	7.1	1.4	0.7	5.0	41.4	13.6
50%以上	46	8.7	26.1	19.6	8.7	13.0	13.0	4.3	0.0	0.0	52.2	0.0
【生産形態】												
量産中心	248	15.3	21.0	17.7	10.5	10.1	8.9	1.6	0.0	3.2	45.6	12.1
多品種少量生産中心	480	11.9	17.7	15.0	8.8	12.3	6.3	2.3	0.4	2.3	51.0	15.2
試作開発中心	24	4.2	0.0	8.3	0.0	4.2	0.0	4.2	0.0	4.2	75.0	8.3
【2008年度の売上高・出荷額指数(2007年度=100)】												
70未満	167	15.6	15.6	14.4	6.0	9.6	5.4	0.6	0.0	2.4	52.7	15.0
70以上80未満	152	9.2	21.7	12.5	9.2	12.5	9.2	2.6	0.0	3.9	47.4	12.5
80以上90未満	127	14.2	13.4	11.8	9.4	11.0	4.7	1.6	0.8	3.1	51.2	18.1
90以上100未満	147	12.9	21.1	23.8	10.2	13.6	6.8	3.4	0.0	2.7	49.7	9.5
100以上110未満	137	10.2	18.2	14.6	8.8	9.5	8.0	2.2	0.7	2.2	51.1	15.3
110以上	70	11.4	15.7	15.7	10.0	11.4	4.3	1.4	0.0	1.4	54.3	12.9
【最も脅威と感じる競争相手の立地地域】												
日本国内	345	11.6	18.6	13.3	7.8	9.6	4.9	1.2	0.0	2.0	53.0	15.1
中国	352	14.2	17.6	16.8	9.4	10.8	7.7	2.6	0.3	3.7	50.6	10.8
中国以外のアジア地域	63	12.7	15.9	22.2	11.1	25.4	14.3	4.8	1.6	3.2	44.4	12.7
【製品市場における国内外の比重：現在】												
国内マーケット中心	649	11.6	17.1	15.3	8.5	10.5	5.5	1.8	0.3	2.5	52.1	14.6
国内マーケットと海外マーケットがほぼ同様の比重	110	14.5	20.9	19.1	12.7	14.5	15.5	2.7	0.0	3.6	46.4	9.1
海外マーケット中心	42	23.8	28.6	14.3	2.4	19.0	7.1	2.4	0.0	2.4	35.7	16.7