

## 第1章 研究の背景・研究の目的

### 1. 研究の背景

公共職業安定所の求人企業サービス強化に向け、求人企業サービスの在り方、方向性を検討し、求人企業サービスを強化するための調査研究を行うのが本研究の目的である。

公共職業安定所は求職者と求人企業の仲立ちを行う機関として、求人企業との連携強化によりより良い成果が期待される。公共職業安定所が質の良い求人をより多く確保できなければ、求職者も期待に沿った就職ができない。多くの求人が集まれば、求職者も多くなり、その中から適切な求職者を紹介することができ、求人企業は良い人材を確保できることになる。このように求人企業と公共職業安定所の関係が強化されることは、求職者にとっても望ましいことである。求職者サービスと求人者サービスは車の両輪とも言え、双方を強化していくことが同時に双方へのサービス向上につながる。

しかしながら、これまで求人企業サービスに関する研究は対求職者サービスのそれと比較すると、相対的に手薄であったと言える。求職者向けのサービスに関しては、就職に向けての様々な情報を提供したり、適性検査や各種のキャリアガイダンスツールを開発したり、職業相談やキャリアコンサルティングを行う等、これまでに様々な研究が行われ、実践に貢献している。一方、対求人企業サービスに関しては、各種の助成金を支給したり、労働市場の情報を提供したりという取り組みはあるものの、体系的、継続的に研究や開発を行うことはこれまでなかった。

そこで本研究では、今後の体系的、継続的な研究の端緒となるよう、求人企業サービスに関して検討を行い、これまでの調査や研究を整理し、求人企業サービスの現状やニーズに関してヒアリング調査を実施し、必要な場合は新たな調査やデータ収集を行うこととした。

世間一般の大企業を中心としたイメージとは異なり、公共職業安定所を利用する中小企業では、現状においても公共職業安定所の役割が非常に大きく、また、高く評価されている。このように中小企業から期待されている公共職業安定所の現状を更に改善するためにも、本研究の役割は大きいといえる。

本研究の成果としては、求人企業と公共職業安定所の連携が強化されることにより求職者と求人企業の双方にとってより良い労働市場が形成されること、公共職業安定所を利用する企業が増加すること、企業側との事前の情報交換により公共職業安定所窓口が効率化し、窓口業務が高度化することが期待されること、等が挙げられ、これにより、公共職業安定所における求人求職機能の向上、未充足求人の解消、求人開拓等が進み、企業においても人材の確保、人材の定着に資することができると考えられる。

## 2. 研究の方針

本研究を進める方針としては、厚生労働省との打合せ、後段で要点を整理している研究開始当初の「求人企業サービス強化研究会」等での検討に基づき、以下のものとなっている。

求人企業サービスに関しては体系的、継続的な研究が行われてこなかったが、そのような状況でもこれまでの研究や調査等には、求人企業サービスに関係するものもあるはずである。関係するこれまでの研究や調査は可能な限り収集して整理し、利用できるものは活用する。すでに行われているものを改めて行うことはしない。

当機構においては、以前開発した「HRM(Human resource management)チェックリスト」<sup>1</sup>を様々な企業で実施し、データが蓄積されている。HRM チェックリストは職場や仕事の状況等を調査し、企業への様々なフィードバックが行えるものであることから、求人企業サービスにも活用できるものである。この HRM チェックリストの実施や収集したデータを本研究でも活用する。

このように、これまでにある成果等は収集、整理し、活用するが、これまでに調査やデータの無いものは、新たに調査等を行い情報を収集する。

本研究の取りまとめとしては、公共職業安定所等における窓口での参考となる資料とするものであり、具体的なツールやシステムとはならないものであっても、参考資料として窓口等での業務が向上できるもの、窓口での様々な工夫の基礎となる資料となるものとする。研究成果としてまとめるものであり、そのまま使える形態でなくても、業務向上の基礎となるものとしてまとめることとする。

## 3. 求人企業サービスのステップと本研究

求人企業サービスは、求人の受理、求人の充足と人材の紹介、求人の開拓、日頃からの事業所との関係強化のステップがある。このステップと本研究の各要素の関係を整理したものが図表 1-1 である。

このステップの中で、求人の受理に関しては、これまでも的確で充実した「仕事の内容」の記述と、仕事や会社の魅力をアピールすることが必要とされてきた。では、そもそも求職者は求人情報のどこをどのように見ているのであろうか。この点に関しては、求人情報の閲覧行動に関する事例的研究（第 3 章）として、少人数ではあるが、具体的な求人情報のどの部分を求職者が注目し、どのような要素によって求人への応募に前向きになるか、逆に応募

---

<sup>1</sup> 「HRM(Human resource management)チェックリスト」とは企業や組織の診断と活性化のために開発された人事労務管理等のチェックリストであり、職場や仕事の状況、職務満足、ジョブインボルブメント、組織コミットメント、ストレス反応、多次元企業魅力度、他、14 分野のチェックリストから構成されている（調査研究報告書 No.161 「組織の診断と活性化のための基盤尺度の研究開発—HRM チェックリストの開発と利用・活用—」日本労働研究機構 2003）。

に躊躇するかを見ている。また、仕事や職場をアピールする際に参考となるよう、第2章において仕事や職場の選択場面で、どのような点を重視しているかを調査している。

求人充足／人材紹介のステップでは、求職者側と求人企業側双方の情報を可能な限り収集し、その情報の上に適切な人材、適切な求人を紹介する必要がある。この情報収集に関しては、今日、インターネットの情報が広く活用できると考えられるが、この点に関して第7章で現状を整理し検討している。求人に関して情報を収集できれば、その成果を求人票における「仕事の内容」に生かすことができる。例えば企業が書いてきた仕事の内容に、耳慣れない装置や器具、材料や処理方法があった場合、ネット等から情報収集し、「この部分を一般の人が分かりやすく書くとこのような表現でよいでしょうか」と提案し、分かりやすく充実した「仕事の内容」とすることができる。

求人開拓に関しては、どのようなときに求人が出てくるのか把握しておくことが重要である。求人が出てきそうな事業所にタイミング良く働きかけ、求人を獲得できるかもしれない。そこで第4章において、求人が出てくる要因や背景をこれまでの研究や調査から整理している。また、求人開拓の訪問はどのように行えばよいのであろうか。求人開拓は日頃から行われているが、この行動を客観的に研究した例はない。このため第5章において、求人開拓に近い要素があると考えられ、研究が蓄積されている営業活動に関して、これまでの研究等を整理し、求人開拓に生かせるものがないか検討している。また、このような検討に基づき、求人が出てくるかチェックする「雇用開発チェックリスト」と、求人開拓における訪問の際チェックする「求人開拓チェックリスト」を作成している。

日頃からの事業所との連携強化のためには、助成金の支給や新制度の案内だけでなく、事業所に役立つ情報を提供することも必要である。このような観点からHRMチェックリストを実施することは、企業経営の参考となる情報を提供できることになるが、併せて、HRMチェックリストとして蓄積されてきたデータを分析することによって、企業に興味を持ってもらえるような情報を提供することもでき、それを第6章で紹介している。

図表 1-1 求人企業サービスと必要事項

ステップ	必要事項	本研究との関係
求人受理	○的確で充実した「仕事の内容」の記述が必要 ○仕事や会社の魅力をアピールすることが必要	求人情報閲覧行動 仕事魅力 Web 調査 ↓ 仕事魅力チェックリスト
求人充足／人材紹介	○求職者、求人企業双方の情報を可能な限り収集することが必要。	ネット等も活用した 多面的な情報収集
求人開拓	○どのようなときに求人が出てくるのか。 ○求人開拓の訪問はどのように行えばよいのか。	雇用開発チェックリスト 求人開拓チェックリスト
日頃からの事業所との関係強化	○助成金や新制度の案内だけでなく、事業所に役立つ情報を提供することが必要。	HRM チェックリストの実施 また、データの収集と分析

本資料シリーズの構成を求人企業サービスの各ステップと対応させて整理すると図表 1-2 となる。この中で ( ) 内の数字は本資料シリーズにおける章の番号となっている。

図表 1-2 求人企業サービスと本資料シリーズの構成

	求人企業サービス	本研究での内容 (2)～(7)は本冊子の章対応
1	求人受理	仕事や会社の魅力(2)、求人情報閲覧行動(3)、「仕事の内容」記述の充実(7)
2	求人充足、人材紹介	課業情報を活用した求職者のアピールポイントの検討や確認(7)、ネット等の情報を活用(7)
3	求人開拓	雇用や求人に関する理論や調査に関する研究(4)、営業活動と求人開拓のチェックリスト(5)
4	日頃からの事業所との関係強化	求人企業への様々な情報提供：職場でのストレスとコミットメント(6)、その他関連情報(資料)

#### 4. 研究会とヒアリング調査

##### (1) 研究会「求人企業サービス強化研究会」(平成 19 年度)

求人企業サービス強化研究会(以下「研究会」)では(以下に委員を示す、役職等は研究会実施時点)、公共職業安定所の求人企業サービス、求人企業のニーズ等を中心に、現状や今後の開発の方向性等について様々な検討がなされた。主な内容について、以下に記述していく。

〈外部委員〉北浦 正行	社会経済生産性本部事務局次長
山田 純司	株式会社 CSP リノベーション代表取締役
上市 貞満	厚生労働省職業安定局首席職業指導官
鈴木 徹	厚生労働省職業安定局次席職業指導官
近藤 麻生子	厚生労働省職業安定局中央職業指導官
清原 忠夫	厚生労働省職業安定局中央職業指導官
津田 武彦	厚生労働省職業安定局中央職業指導官

## 〈内部委員〉

特任教授 吉田修、統括研究員 松本純平、副統括研究員 石井徹、主任研究員 松本真作、主任研究員 横田裕子、副主任研究員 榎野 潤、研究員 久保村達也、研究員 深町珠由、研究員 岩脇千裕

## （方向性等について）

### ○高い専門性を身に付けることのできるツール

少子高齢化が進んでいる中で、求人者側からの公共職業安定所への要請や期待が高まっている。公共職業安定所の需給調整機能を強化し、求人者の満足度を高める、今までしていなかったようなサービスを様々考えていきたい。

求人者サービスに関しては基本的なマニュアルやツール等を用意してきたが、より高い専門性を身に付けることのできるようなツールがあればと考えている。

### ○公共職業安定所の求人充足サービスの拡充・強化について

現在、厚生労働省は、求人者サービスの充実・強化を労働局、公共職業安定所に指示している。

求人充足がスムーズにいくように担当者制の導入等も一部で進んでいる。

事業所訪問では、単に求人を取るだけではなく、求人者のニーズを把握し、紹介に必要な情報を求職者に提供できるよう、様々な情報を収集するようにしている。デジタルカメラ等も活用し求職者に（事業所や職場の写真を）提供できればと考えている。公共職業安定所はこうしたことにも取り組み始めている。

### ○「ひとの問題」について

システムができればそれで終わりではなく、そのツールを「ひと」が使いこなして、公共職業安定所機能を強化していく視点が必要である。

システムとそれを使いこなす「ひと」を入れた大きなシステムで、公共職業安定所の強化を考えていくことが必要である。

また、担当者制の「担当」というよりは「専門官」が望ましい。コンサルタントが公共職業安定所の中にいるという姿が望ましい。地域の求人・求職の実情に精通し、人材戦略のアドバイスができるような「専門官」が望まれる。

### ○システムティックな情報提供について

管内事情をシステムティックに調べ提供できることが必要である。どういう調査項目が必要かを検討しておくことが必要である。

管内の求人者、求職者のニーズに精通していること。「相場観」に精通すること。

マッチングの前提となるこのような条件をシステムティックに調べ、データベース的なのから提供していくことが必要である。



### （これまでの調査や経験から）

#### ○これまでの公共職業安定所の求人企業サービスについて

公共職業安定所の求人企業サービスが不明確であった。サービスメニューをはっきりさせることが課題である。

東京局では 2005 年からカテゴリー別求人を開始したが、当時は例外的だった。

求人情報がマッチングの入り口であり、求人情報の質、正確さ、詳細さ、分かりやすさの重要性が再認識されつつある。

#### ○総合的雇用情報システムについて

総合的雇用情報システムは平成 15 年に更改されたがその時から「レガシーシステム」だった。職員に 1 人 1 台用意されておらずサービス提供を十分に行うには不足していた。職業分類コードも時代にマッチしていなかった。

#### ○公共職業安定所の業務について

求人部門と求職部門のかかわりが重要である。

公共職業安定所では求人受理後、未充足求人のフォローをしているが、まだ不十分かもしれない。

#### ○公共職業安定所職員のキャリアパスについて

人材育成については、労働大学校での中央研修、地方研修等で体系化が図られているが、求職者サービスが多く、求人者サービスの観点が弱い。

公共職業安定所職員の使命感は強い。風土はネガティブには考えていないが、システムや運営の問題があり顧客満足をもっと求める余地がある。

#### ○公共職業安定所の立場について

公共職業安定所はサービス提供機関なのか、本省の方針を貫徹するための下部機関なのか、現場の人も悩んでいる。公共職業安定所は業態からするとチェーンストア。しかし、地域間での差が見られることも確か。

### （現状と今後の検討にあたって）

#### ○現在、公共職業安定所が提供している情報について

どこの公共職業安定所でも職種別・産業別の賃金の情報は総合的雇用情報システムや雇用保険トータルシステムから作り出すことができ、「中途採用者賃金情報」という形で管内の賃金情報、上限や下限の情報を今でも提供しているのだが、それがうまく活用されていないようなので、上手な提供方法を考える余地がある。

#### ○「求人者サービス」と「求人者指導」について

公共職業安定所では「求人者指導」という形で、法令違反があってはいけないので、その

チェックをする必要がある。例えば 2007 年 10 月 1 日からは年齢制限撤廃の法律が施行されているのだが、企業からみると若い人が欲しいという場合もあり、「求人者サービス」と「求人者指導」との間で難しい面がある。

#### ○開発候補のツールについて

開発候補の中に法令チェックがあるが、求人受付の時には法令（労働時間のチェック、社会保険のチェック）など様々なチェックをしていて時間をとられてしまい、なかなかアドバイスまでいかない面がある。データを入れれば労働基準法に合致しているのかどうか等がすぐにわかるようなツールがあればと思う。

#### ○ツールへの期待について

求人者サービスは以前からのテーマであったが、なかなか充実できなかった。公共職業安定所はこれまで求職者サービスに重点を置いていたのだが、今回は求人者向けにツールを開発するという方向であり、公共職業安定所から期待が寄せられている。

### （求人企業サービス強化研究会の検討結果ポイント）

今後、公共職業安定所の求人企業サービスを強化するためのシステムやツール、資料やマニュアル等の研究開発を行うにあたって、検討結果を以下のポイントにまとめた。

- 厚労省としては、これまで求職者サービスに比べて手薄であった求人者サービスを充実強化していく。
- 公共職業安定所の求人企業サービスを強化するツールを開発する。公共職業安定所としてどこまでするか、どこがコアとなるかを検討し、それに合わせたツール開発を行う。
- 開発するツールが良いものであれば官民間問わず使っても良い。
- 開発したツールを職員が十分に使いこなせるようにし、全体として公共職業安定所のサービスを強化できるようにする。
- 地域や管内の情報をシステムティックに収集し、データベース的なもので整理し、それを提供していくようなシステムも考えられる。日常業務のなかで負荷なく情報収集ができる、あるいは、すでにある情報を使いやすく整理し、情報提供できるシステム。

### （2）ヒアリング調査

公共職業安定所求人担当等職員、求人企業人事担当者、関係団体等に対するヒアリング（2007.12～2008.2）。公共職業安定所 16 箇所、ヒアリング職員各 2 名、全体で 32 名。求人事業所 16 社。公共職業安定所、事業所でのヒアリングはそれぞれ 2 時間程度。

#### （主な結果、主要な発言等）

それぞれのヒアリングから、下記の点が指摘された。

- 窓口では「求人指導」（求人票問題点の指摘、書き方の指導）が行われている（職員）。
- 公共職業安定所は公平性、中立性を求められる。これはサービスの面では制約にもなるが、それを逆に生かす必要がある（職員）。
- なかなか埋まらない求人がある（職員）。
- 求人を増やすために事業所訪問を実施すべき（職員）。
- 窓口で簡易に使えるものにして欲しい。数分で実施できる A4 一枚の裏表、等（職員）。
- 求人に対して応募者が集まらない（企業）
- せっかく採用しても早期に離職する者がいる（企業）。
- 求職者の質を向上して欲しい（企業）。
- 法令や制度の変化が激しい。最新の情報を公的機関から直接、網羅的に提供してほしい（関係団体）。



## 第2章 仕事や会社の魅力に関する調査と整理

### 1. 問題

以前から中小企業では求人を出してもなかなか人が取れないということがあったが、雇用情勢の厳しい今日においても、公共職業安定所の求人には応募が集まらないもののがかなり見られる。

それでは、求職者は求人情報のどこを見て、どのような点を重視し、応募等を考えているのであろうか。ここでは仕事や会社の魅力について考えるために、仕事や会社の様々な情報において、求職者がどのような点を重視するかを調査している。

### 2. これまでの研究や調査

求職者が仕事において何に魅力を感じ何を重視するかに関して、参考となる考え方にマズロー(Maslow, A. 1943)の欲求階層説がある。マズローは人間の欲求を生理的(physiological)欲求、安全(safety)の欲求、愛(love)の欲求、自尊(esteem)の欲求、自己実現(self-actualization)の欲求に分類し、生理的欲求が満たされると、安全の欲求が顕在化し、これが満たされると次のものが顕在化するという具合に階層性があるとした。全体としては社会が豊かになるなか、低次の欲求への関心が薄れ、「自己実現」が重視されるようになっていくとされる。しかしながら、彼の理論を実際のデータで検証しようとする中々難しいとされてきた。そうした中、アルダファ(Alderfer, C. 1969)はマズローの考え方を修正、発展させ、欲求は生存(existence)、関係(relatedness)、成長(growth)の三つがコア(核)であるとした。生存とは文字通り生存の欲求であるが、給与、雇用の保障、安全な職場環境等が含まれる。関係とは同僚、友人、家族との人間関係の欲求である。成長とはマズローの自己実現と似ているが、自らの能力を伸ばしたいという欲求である。彼の理論はexistence, relatedness, growthの頭文字をとってERG理論と呼ばれている。そして生存→関係→成長という具合に低次の欲求から高次の欲求へとしている点ではマズローの考え方と同じであるが、それぞれの欲求は同時に平行して存在するとされた。ERG理論は理解しやすく、経営等の現場でも広く適用されており、しかもこの理論は、その後、実際のデータで支持する研究が多い。

そこで本研究ではこのERG理論を一つの枠組みとして、調査項目等の選定を行った。

また、日本労働研究機構(2003)の第Ⅲ部第3章多次元企業魅力度尺度では、企業の魅力に関して作成した189項目を用いて、大学生を対象に調査を行い「経営と事業内容に対する魅力」として9因子、「組織と雇用管理に対する魅力」として9因子を見出している。

「経営と事業内容に対する魅力」の9因子は以下の通り。

- 第1因子「若者の価値との合致」：若者との接触、価値観との一致、ファッションや流行への関与などの項目に高い負荷量。
- 第2因子「企業業績の優秀性」；優秀な人材や技術、事業の競争的優位、事業の規模や先端性などの項目に高い負荷量。
- 第3因子「事業内容の独創性」：商品やサービスのユニークさ、面白さ、新しさ、創造性などの項目に高い負荷量。
- 第4因子「事業展開の国際性」：国際的な事業、海外勤務の可能性、国際的な人材と文化の交流などの項目に高い負荷量。
- 第5因子「社会と環境への配慮」：福祉活動への援助、環境や健康への配慮、社会的なルールの遵守などの項目に高い負荷量。
- 第6因子「将来性と市場即応」：企業の将来性、発展や成長の可能性、時代の流れや社会変化への対応能力などの項目に高い負荷量。
- 第7因子「知名度と競争優位」：社会で一流の大企業として評価されていること、業界内で優位な地位にあることなどを表す項目に高い負荷量。
- 第8因子「経営の安定性」：時代や景気変動に影響されない業績や経営の安定性を表す項目に高い負荷量。
- 第9因子「顧客利益の重視」：顧客の利益や満足の重視、日常生活への関わりなどの項目に高い負荷量。

「組織と雇用管理に対する魅力」の9因子は以下の通り。

- 第1因子「能力主義の管理」：年齢や学歴にかかわらず、能力、努力、業績によって、地位や給与などの処遇が決まることを表す項目に高い負荷量。
- 第2因子「コミュニケーションの開放性」：組織内での自由な発言、対等で緊密なコミュニケーションを表す項目に高い負荷量。
- 第3因子「勤務時間の安定性」：規則的な勤務時間、休日が確実にとれること、私生活の重視などの項目に高い負荷量。
- 第4因子「人的資源の重視」：社員の希望や就職志望者に対する配慮などの項目に高い負荷量。
- 第5因子「組織のチームワーク」：社員の一体感、チームワーク、仕事への意欲などの項目に高い負荷量。
- 第6因子「女性就業者への支援」：女性と男性の職務や昇進の平等性、結婚や育児への配慮などの項目に高い負荷量。

- 第 7 因子「キャリア開発への支援」：技能や資格取得への援助、教育プログラムの充実、キャリア開発への配慮などの項目に高い負荷量。
- 第 8 因子「終身雇用と年功制」：年齢に従った昇進、昇給と終身雇用の保障に関する項目に高い負荷量。
- 第 9 因子「組織の若さ」：年齢構成の若さ、若年社員の活用などの項目に高い負荷量。

### 3. 仕事の魅力に関する Web 調査の実施

以上より、ここでは仕事や職場の選択において何が重視されているか、多数の項目を用意し、その調査結果に基づき、仕事の魅力、ここでは何を重視するかを整理することとした。

まず、仕事や職場の選択で重視される内容の項目を ERG 理論や日本労働研究機構（2003）の多次元企業魅力度を参考に収集し、類似性の高い項目を削除する等整理し 60 項目を作成した。

この 60 項目により、男女年代を均等に Web モニター 500 名から回答を収集した。以下に Web での調査票画面を示している。ここでは Web 調査の最初の部分であるが、これに 60 項目や属性が続いている。

調査の開始は 2010 年 8 月 25 日 11:40 であり、終了は 2010 年 8 月 26 日 23:00 である。終了時間は、目標とする 500 名が性別年齢均等に収集完了した時刻である。調査開始から終了までの間で段階的に調査依頼メールを送信しており、配信数は終了までに 6,460 件であった。

Q1 【必須】 あなたが今後、仕事や職場を選ぶとしたら、下記の仕事や職場の要素をどの程度重視しますか。  
 下記のそれぞれに5段階で回答してください。  
 (矢印方向にそれぞれひとつだけ)

		重視しない	あまり重視しない	どちらともいえない わからない	少し重視する	重視する
1. 高い技術力がある会社であること	⇒	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. 自分で創意工夫できる仕事	⇒	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. 年休が取りやすいこと	⇒	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. 各人が年齢にふさわしい仕事をできること	⇒	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. 土日の休日が取れること	⇒	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. 女性が働きやすいこと	⇒	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. 周りにちょっと自慢のできる仕事	⇒	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. 興味・関心もてる仕事	⇒	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. お互いに助け合う雰囲気のある職場	⇒	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. 外資系の会社であること	⇒	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

(以下 60 項目まで続く)

Q3 【必須】 あなたの最終学歴をお答えください。中退等を含み、以下の中で近いもの。

- 1. 高校卒
- 2. 専門学校卒
- 3. 短大卒
- 4. 大学卒
- 5. 大学院卒

次へ

(以下属性を回答する画面が続く)

#### 4. 仕事の魅力に関する Web 調査の結果

図表 2-1 から図表 2-8 に回答者の属性を示している。年齢性別は均等になるようデータを収集しておりそのような結果となっている (図表 2-1)。最終学歴では高卒 191 名 38.2%、次いで大卒 179 名 35.8%となっている (図表 2-2)。就労等の状況では従業員として就労している者が 224 名 44.8%、自営等で就労している者が 34 名 6.8%、合わせて 258 名 51.6%が就労者となり、その他は主婦や学生等となっている (図表 2-3)。就労している 258 名について就業形態をみると正社員が 177 名 68.6%と多い (図表 2-4)。現在の職業では事務職が 87 名 33.7%、次いで技術職が 59 名 22.9%となっている (図表 2-5)。現在の職位では一般が 159 名 61.6%と多くなっている (図表 2-6)。現在の年収では 300~599 万円が 101 名 39.1%、

300万未満が91名35.3%等が多い(図表2-7)。勤めている会社の業種としては、製造業57名22.1%、サービス業(対個人)47名18.2%、サービス業(対事業所)39名15.1%等が多い(図表2-8)。

以上から性別年齢を均一に収集したデータではあるが、大きく何らかの偏りがあるものとはなっていない。

図表 2-1 回収データの性別年代別(上段度数/下段%)

	18-19歳	20代	30代	40代	50代	60-65歳	合計
男	41	42	42	42	42	41	250
	16.4	16.8	16.8	16.8	16.8	16.4	100.0
女	41	42	42	42	42	41	250
	16.4	16.8	16.8	16.8	16.8	16.4	100.0
全体	82	84	84	84	84	82	500
	16.4	16.8	16.8	16.8	16.8	16.4	100.0

図表 2-2 最終学歴

	度数	%
高校卒	191	38.2
専門学校卒	50	10.0
短大卒	58	11.6
大学卒	179	35.8
大学院卒	22	4.4
合計	500	100.0

図表 2-3 就労等の状況

	度数	%
就労(従業員等)	224	44.8
就労(自営等)	34	6.8
学生	92	18.4
主婦・主夫	94	18.8
無職(収入あり)	30	6.0
無職(収入なし)	26	5.2
合計	500	100.0

図表 2-4 就業形態(就労している 258 名)

	度数	%
正社員	177	68.6
パート・アルバイト	29	11.2
派遣	3	1.2
契約	12	4.7
嘱託	6	2.3
自営	29	11.2
その他	2	0.8
合計	258	100.0

図表 2-5 現在の職業(就労している 258 名)

	度数	%
事務職	87	33.7
技術職	59	22.9
専門職	37	14.3
営業・販売職	37	14.3
現業職	38	14.7
合計	258	100.0

図表 2-6 現在の職位(就労している 258 名)

	度数	%
一般	159	61.6
係長・主任相当	26	10.1
課長相当	26	10.1
部長・次長相当	15	5.8
役員・経営者等	32	12.4
合計	258	100.0

図表 2-7 現在の年収(就労している 258 名)

	度数	%
～299 万円	91	35.3
300～599 万円	101	39.1
600～999 万円	51	19.8
1,000～1,499 万円	9	3.5
1,500～1,999 万円	4	1.6
2,000 万円以上	2	0.8
合計	258	100.0



図表 2-8 会社の業種(就労している 258 名)

	度数	%
建設業	21	8.1
製造業	57	22.1
電気・ガス・熱供給・水道業	1	0.4
運輸・通信業	24	9.3
卸・小売	19	7.4
飲食業	4	1.6
金融・保険業	7	2.7
不動産業	7	2.7
サービス業(対事業所)	39	15.1
サービス業(対個人)	47	18.2
その他	32	12.4
合計	258	100.0

図表 2-9 は重要度の平均値の高いものから項目を示している。理解のある上司や経営者であること、興味・関心をもてる仕事、収入が安定している仕事、社会保険（健康、雇用等）に加入していること、解雇等がない／当面ないこと、お互いに助け合う雰囲気職場、雇用が安定している仕事、安全で衛生的な仕事、やりたいことができる仕事、色々な知識やスキルが得られる仕事、等が上位 10 位に来ている。

ERG の枠組みで考えると、理解のある上司や経営者であることは **R**、興味・関心をもてる仕事は **G**、収入が安定している仕事は **E**、社会保険（健康、雇用等）に加入していることは **E**、解雇等がない／当面ないことは **E**、お互いに助け合う雰囲気職場は **R**、雇用が安定している仕事は **E**、安全で衛生的な仕事は **E**、やりたいことができる仕事は **G**、色々な知識やスキルが得られる仕事は **G** となり、様々な要素になっているが **E** が上位 10 位中 5 個となり、多い。

一方、下位の 10 項目をみると (51 位から 60 位)、リーダーシップを発揮できる仕事は **R**、周囲で有名な企業であることは **R**、社長も「さん」づけのような上下関係のない職場は **R**、良く知られた製品やサービスの仕事は **R**、独身寮、社宅、等があることは **E**、将来的には独立することもできる仕事は **G**、会社に託児所があることは **E**、新しい社屋や最近リフォームした職場は **R**、海外に進出している会社であることは **R**、外資系の会社であることは **R**、等となり、こちらも様々なものとなるが **R** が 7 個と多い。

以上のように上位 10、下位 10 で考えると、重要度として上位に来るものは **E** が多く、下位にくるもの、すなわち重視されないものには **R** が多い傾向となっている。

図表 2-10 は重要度の偏差値のランキングである。平均値が大きくなると偏差値も大きくなる傾向はあるが、偏差値が大きいものは人によって回答が重視するであったり、重視しないであったり違いが大きいこと、偏差値が小さいものは多くの人が同じような回答をしていることを示している。

偏差値が小さいものとしては、理解のある上司や経営者であることは R、収入が安定している仕事は E、興味・関心もてる仕事は G、お互いに助け合う雰囲気職場は R、やりたいことができる仕事は G、自律的に自分の判断で進められる仕事は G、雇用が安定している仕事は E、色々な知識やスキルが得られる仕事は G、少しずつ自分が成長できる仕事は G、組織、人員が縮小していないことは E となり、G が上位 10 位中 5 個となり、回答のバラツキが少ないことを示している。

逆に、偏差値が大きいものは、海外に進出している会社であることは R、自分で創意工夫できる仕事は G、残業があまりなく定時に帰れることは E、高い技術力がある会社であることは G、転勤がない／少ないことは E、会社の託児所があることは E、将来的には独立することもできる仕事は G、独身寮、社宅、等があることは E、女性が働きやすいことは E、土日の休日が取れることは E となり、E が下位 10 個中 6 個となっている。

このことから G は回答のバラツキが小さく多くの人が同じように回答しており（標準偏差が小さい）、E は回答のバラツキが大きく人によって「重視する」「重視しない」があると言える。

このように重視するもの、重視しないもの、回答のバラツキが小さいもの、回答のバラツキが大きいものを ERG で考えると、様々なものが上がっている。そこで、次に 60 項目全体を因子分析しどのような因子が大きいかをみた。図表 2-11 がその結果である（計算は SPSS Ver.18.0 による）。

因子の抽出は主因子法で行い、固有値が 1 以上の 12 因子に関して、プロマックス法で回転している（斜交回転）。回転前の 12 因子の説明率は 64.2%であった。

第 1 因子は、自分で創意工夫できる仕事、自律的に自分の判断で進められる仕事、自分の能力や個性が生かせる仕事、リーダーシップを発揮できる仕事、やりたいことができる仕事、次第に大きな責任のある仕事が任されること、色々とチャレンジできる仕事、高い技術力がある会社であること、等に負荷量が大きく ERG では G に含まれるが「創意・自律・個性」とした。第 2 因子は、残業があまりなく定時に帰れること、安全で衛生的な仕事、職場が家から近く通勤に便利なこと、転勤がない／少ないこと、解雇等がない／当面ないこと、すぐに採用されすぐに収入があること、等に負荷量が大きく ERG では E に含まれるが、「定時・安全・通勤」とした。第 3 因子は、新しい社屋や最近リフォームした職場、海外に進出している会社であること、周囲で有名な企業であること、新鋭設備が導入されていること、外資系の会社であること、会社の託児所があること、将来的には独立することもできる仕事、良く知られた製品やサービスの仕事、周りにちょっと自慢のできる仕事、等に負荷量が大きく、「社屋・海外・有名」とした。第 4 因子は、組織、人員が縮小していないこと、財務内容が良さそうな会社であること、売上が上昇していること、雇用が安定している仕事、銀行からの借入等が少ない会社であること、等の負荷量が大きく、「人員・財務・売上」とした。

第5因子は、社会に必要な製品やサービスの仕事、社会に貢献できる仕事、環境問題に貢献する仕事、等の負荷量が大きく、「社会・貢献」とした。第6因子は、お互いに助け合う雰囲気職場、興味・関心もてる仕事、理解のある上司や経営者であること、等の負荷量が大きく、「職場・上司」とした。第7因子は、資格や免許の取得に繋がる仕事、色々な知識やスキルが得られる仕事、等の負荷量が大きく、「資格・知識」とした。第8因子は、女性が働きやすいこと、女性が多く活躍していること、等の負荷量が大きく、「女性・活躍」とした。第9因子は、年休が取りやすいこと、各人が年齢にふさわしい仕事をできること、土日の休日が取れること、第10因子は、社会保険（健康、雇用等）に加入していること、収入が安定している仕事、第11因子は、人間関係の良いアットホームな職場となっている。第9因子以降は、含まれる項目が少ないことから、ここでは第8因子までを以下、検討している。

図表 2-12 は第8因子までを性別に集計し平均値の差を見たものである。数値上は大きな差ではないが、創意・自律・個性の因子は男性が有意に高く、定時・安全・通勤の因子は女性が有意に高い。また、女性・活躍の因子も女性が有意に高い。他の因子に関しては有意差は認められなかった。

同様に年齢に関しても因子得点を集計し、平均の差の検討をしたところ、同じように数値上は大きな差ではないが、分散分析により年齢が有意な要因となるのは、創意・自律・個性、社屋・海外・有名、人員・財務・売上の三つであった（図表 2-13）。多重比較により年齢段階間で差のあるところを見ると、創意・自律・個性の因子は60歳代が20歳代に比べ有意に高く、社屋・海外・有名の因子が10歳代に比べ20歳代、30歳代、40歳代が低く、また同因子が60歳代に比べ30歳代・40歳代が有意に低かった。人員・財務・売上の因子では30歳代が40歳代と50歳代に比べて有意に低かった。有意ではあるものの僅かな差であるが、創意・自律・個性と社屋・海外・有名は若年と高齢者で高く、中年では低い、人員・財務・売上の因子も30歳代が低く、今現在現役の働き盛りである中年が低いという傾向となっている。

図表 2-9 重要度平均値ランキング(n=500)

順位	項目	ERG	平均値	標準偏差
1	理解のある上司や経営者であること	R	4.29	0.784
2	興味・関心がもてる仕事	G	4.27	0.818
3	収入が安定している仕事	E	4.21	0.793
4	社会保険(健康、雇用等)に加入していること	E	4.17	0.958
5	解雇等がない／当面ないこと	E	4.15	0.943
6	お互いに助け合う雰囲気職場	R	4.13	0.831
7	雇用が安定している仕事	E	4.00	0.849
8	安全で衛生的な仕事	E	3.98	0.903
9	やりたいことができる仕事	G	3.93	0.840
10	色々な知識やスキルが得られる仕事	G	3.88	0.849
11	職場が家から近く通勤に便利なこと	E	3.88	0.916
12	年休が取りやすいこと	E	3.86	0.974
13	土日の休日が取れること	E	3.85	1.138
14	人間関係の良いアットホームな職場	R	3.82	0.951
15	自分の能力や個性が生かせる仕事	G	3.81	0.922
16	転勤がない／少ないこと	E	3.76	1.086
17	少しずつ自分が成長できる仕事	G	3.75	0.871
18	女性が働きやすいこと	E	3.74	1.121
19	体への過度の負担がない仕事	E	3.70	0.909
20	すぐに採用されすぐに収入があること	E	3.67	0.932
21	自分で創意工夫できる仕事	G	3.66	1.059
22	各人が年齢にふさわしい仕事をできること	R	3.64	0.985
23	顧客や同僚から喜ばれる仕事	R	3.62	0.901
24	入ったときの教育訓練がしっかりしていること	G	3.61	0.894
25	財務内容が良さそうな会社であること	E	3.57	0.938
26	会社のマイナスイメージ等がないこと	R	3.51	0.901
27	自律的に自分の判断で進められる仕事	G	3.50	0.843
28	高い技術力がある会社であること	G	3.50	1.085
29	家族等の都合で早退等がしやすいこと	E	3.50	0.976
30	次第に大きな責任のある仕事が任されること	G	3.49	1.000
31	組織、人員が縮小していないこと	E	3.48	0.894
32	残業があまりなく定時に帰れること	E	3.48	1.060
33	様々な仕事を経験できること	G	3.45	0.915
34	同業他社と同等かそれ以上の給料	E	3.44	0.942
35	色々とチャレンジできる仕事	G	3.43	0.991
36	売上が上昇していること	E	3.42	0.921
37	資格や免許の取得に繋がる仕事	G	3.33	0.954
38	色々な人との出会いがある仕事	R	3.32	0.949
39	社会に貢献できる仕事	R	3.31	1.004
40	銀行からの借入等が少ない会社であること	E	3.26	0.961
41	社会に必要な製品やサービスの仕事	R	3.26	0.919
42	商品やサービスの市場シェアが高いこと	R	3.24	0.924
43	仕事に必要な様々な研修に参加できること	G	3.23	1.004
44	周りにちょっと自慢のできる仕事	R	3.21	0.976
45	若手や部下を育成する仕事	R	3.20	0.936
46	女性が多く活躍していること	E	3.15	0.970
47	環境問題に貢献する仕事	R	3.11	0.966
48	大変だけれども収入が高い仕事	G	3.01	0.959
49	自分の学歴を生かせる仕事	G	3.01	1.016
50	新鋭設備が導入されていること	G	2.98	0.932
51	リーダーシップを発揮できる仕事	R	2.97	0.971
52	周囲で有名な企業であること	R	2.93	0.965
53	社長も「さん」づけのような上下関係のない職場	R	2.92	1.009
54	良く知られた製品やサービスの仕事	R	2.87	0.932
55	独身寮、社宅、等があること	E	2.63	1.093
56	将来的には独立することもできる仕事	G	2.61	1.092
57	会社の託児所があること	E	2.50	1.088
58	新しい社屋や最近リフォームした職場	R	2.48	0.925
59	海外に進出している会社であること	R	2.43	1.041
60	外資系の会社であること	R	2.04	0.944

注) ERG はアルダファ (Alderfer, C. 1969) の生存 (Existence), 関係 (Relatedness), 成長 (Growth) を示す。

図表 2-10 重要度標準偏差値ランキング(n=500)

順位	項目	ERG	平均値	標準偏差
1	理解のある上司や経営者であること	R	4.29	0.784
2	収入が安定している仕事	E	4.21	0.793
3	興味・関心をもてる仕事	G	4.27	0.818
4	お互いに助け合う雰囲気の職場	R	4.13	0.831
5	やりたいことができる仕事	G	3.93	0.840
6	自律的に自分の判断で進められる仕事	G	3.50	0.843
7	雇用が安定している仕事	E	4.00	0.849
8	色々な知識やスキルが得られる仕事	G	3.88	0.849
9	少しずつ自分が成長できる仕事	G	3.75	0.871
10	組織、人員が縮小していないこと	E	3.48	0.894
11	入ったときの教育訓練がしっかりしていること	G	3.61	0.894
12	会社のマイナスイメージ等がないこと	R	3.51	0.901
13	顧客や同僚から喜ばれる仕事	R	3.62	0.901
14	安全で衛生的な仕事	E	3.98	0.903
15	体への過度の負担がない仕事	E	3.70	0.909
16	様々な仕事を経験できること	G	3.45	0.915
17	職場が家から近く通勤に便利なこと	E	3.88	0.916
18	社会に必要な製品やサービスの仕事	R	3.26	0.919
19	売上が上昇していること	E	3.42	0.921
20	自分の能力や個性が生かせる仕事	G	3.81	0.922
21	商品やサービスの市場シェアが高いこと	R	3.24	0.924
22	新しい社屋や最近リフォームした職場	R	2.48	0.925
23	すぐに採用されすぐに収入があること	E	3.67	0.932
24	新鋭設備が導入されていること	G	2.98	0.932
25	良く知られた製品やサービスの仕事	R	2.87	0.932
26	若手や部下を育成する仕事	R	3.20	0.936
27	財務内容が良さそうな会社であること	E	3.57	0.938
28	同業他社と同等かそれ以上の給料	E	3.44	0.942
29	解雇等がない／当面ないこと	E	4.15	0.943
30	外資系の会社であること	R	2.04	0.944
31	色々な人との出会いがある仕事	R	3.32	0.949
32	人間関係の良いアットホームな職場	R	3.82	0.951
33	資格や免許の取得に繋がる仕事	G	3.33	0.954
34	社会保険(健康、雇用等)に加入していること	E	4.17	0.958
35	大変だけれども収入が高い仕事	G	3.01	0.959
36	銀行からの借入等が少ない会社であること	E	3.26	0.961
37	周囲で有名な企業であること	R	2.93	0.965
38	環境問題に貢献する仕事	R	3.11	0.966
39	女性が多く活躍していること	E	3.15	0.970
40	リーダーシップを発揮できる仕事	R	2.97	0.971
41	年休が取りやすいこと	E	3.86	0.974
42	家族等の都合で早退等がしやすいこと	E	3.50	0.976
43	周りにちょっと自慢のできる仕事	R	3.21	0.976
44	各人が年齢にふさわしい仕事をできること	R	3.64	0.985
45	色々とチャレンジできる仕事	G	3.43	0.991
46	次第に大きな責任のある仕事が任されること	G	3.49	1.000
47	社会に貢献できる仕事	R	3.31	1.004
48	仕事に必要な様々な研修に参加できること	G	3.23	1.004
49	社長も「さん」づけのような上下関係のない職場	R	2.92	1.009
50	自分の学歴を生かせる仕事	G	3.01	1.016
51	海外に進出している会社であること	R	2.43	1.041
52	自分で創意工夫できる仕事	G	3.66	1.059
53	残業があまりなく定時に帰れること	E	3.48	1.060
54	高い技術力がある会社であること	G	3.50	1.085
55	転勤がない／少ないこと	E	3.76	1.086
56	会社の託児所があること	E	2.50	1.088
57	将来的には独立することもできる仕事	G	2.61	1.092
58	独身寮、社宅、等があること	E	2.63	1.093
59	女性が働きやすいこと	E	3.74	1.121
60	土日の休日が取れること	E	3.85	1.138

注) ERG はアルダファ (Alderfer, C. 1969) の生存 (Existence), 関係 (Relatedness), 成長 (Growth) を示す。



図表 2-11 因子分析の結果(n=500)

項目	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
自分で創意工夫できる仕事	.864	-.028	.033	.052	-.093	.144	-.125	-.021	.225	-.068	-.379	-.058
自律的に自分の判断で進められる仕事	.800	.108	-.229	-.067	.188	-.193	.023	.014	.089	-.089	.074	-.068
自分の能力や個性が生かせる仕事	.782	-.001	-.010	-.040	-.063	.178	-.122	.075	-.096	-.072	.144	-.020
リーダーシップを発揮できる仕事	.675	-.039	.086	.089	.020	-.279	.077	-.117	.128	.062	-.101	-.089
やりたいことができる仕事	.672	.132	-.017	-.250	-.067	.173	-.004	.087	.031	-.095	.255	.133
次第に大きな責任のある仕事が任せられること	.611	-.084	-.002	.195	.010	-.009	.146	-.014	-.026	.069	-.267	.050
色々とチャレンジできる仕事	.594	-.094	.056	.104	.036	.023	.165	-.068	.004	-.095	.092	-.075
高い技術力がある会社であること	.532	-.070	.151	.078	.026	.146	-.043	-.092	.134	.084	-.366	.018
様々な仕事を経験できること	.495	.106	.033	-.204	.096	-.002	.486	-.023	-.055	-.072	-.014	.079
色々な人との出会いがある仕事	.473	.047	-.068	-.054	.165	-.065	.431	.161	-.065	-.022	-.089	.012
若手や部下を育成する仕事	.402	.069	.242	-.039	.063	-.107	.149	.001	.012	.096	-.054	-.009
顧客や同僚から喜ばれる仕事	.366	-.001	-.159	.267	.315	.096	-.066	-.002	-.041	-.065	.133	.052
自分の学歴を生かせる仕事	.362	-.079	.174	.033	.112	-.104	-.149	.216	.020	.063	.065	.121
仕事に必要な様々な研修に参加できること	.301	-.228	.099	.137	.034	-.055	.219	-.011	.111	.211	.049	-.117
残業があまりなく定時に帰れること	-.132	.681	.195	-.047	.076	-.076	-.036	.045	.165	-.161	.042	-.058
安全で衛生的な仕事	.046	.666	.078	-.036	.061	.093	.035	.039	-.025	.063	-.081	-.058
職場が家から近く通勤に便利なこと	.055	.639	-.024	-.129	-.127	-.013	.178	.073	.074	-.042	.160	.029
転職がない／少ないこと	.035	.619	-.080	.166	-.092	-.010	-.040	.088	-.007	-.086	.016	-.037
解雇等がない／当面ないこと	-.097	.555	-.097	.318	-.011	.050	.056	.050	-.011	.135	-.158	-.007
すぐに採用されずに収入があること	.154	.540	.028	.206	-.147	-.075	.145	-.071	-.018	-.074	-.051	.130
体への過度の負担がない仕事	-.066	.449	-.024	.133	.243	.059	-.115	.013	.143	.059	.012	-.086
家族等の都合で早退等がしやすいこと	-.167	.401	.096	-.168	.064	-.004	.220	.063	.242	.026	.229	.058
会社のマイナスイメージ等がないこと	.223	.251	.028	.244	.023	-.073	-.082	.099	-.083	.120	.136	.006
新しい社屋や最近リフォームした職場	-.116	.251	.809	-.022	.040	-.007	-.062	-.025	-.038	-.213	.082	.141
海外に進出している会社であること	.044	-.128	.739	-.033	.143	.072	-.021	.059	.051	-.037	-.253	.207
周囲で有名な企業であること	-.108	-.027	.714	-.039	.012	.035	.022	-.044	.007	.176	.038	.559
新鋭設備が導入されていること	.158	.170	.710	.110	-.006	.100	-.048	-.121	-.150	-.057	-.045	.010
外資系の会社であること	-.099	-.035	.646	.042	.082	-.030	.007	.092	.037	-.214	-.223	.137
会社の託児所があること	-.125	-.029	.596	.002	-.073	.062	.114	.307	.022	.011	-.001	-.072
将来的には独立することもできる仕事	.256	-.072	.572	-.144	-.097	.047	.017	.206	-.032	.020	-.027	-.052
良く知られた製品やサービスの仕事	-.046	-.036	.543	.209	.117	-.067	-.044	-.092	-.112	.008	.258	.266
周りこちょっと自慢のできる仕事	.022	-.023	.525	.014	.034	.213	.015	.092	-.031	-.022	-.031	.479
独身寮、住宅、等があること	-.036	-.156	.496	.108	-.037	-.034	.157	-.092	.016	.117	.054	-.037
商品やサービスの市場シェアが高いこと	.085	.093	.395	.110	.063	-.068	.122	.021	-.035	.254	-.068	.164
社長も「さん」づけのような上下関係のない職場	.090	.088	.313	.125	.085	-.050	-.017	-.060	.087	-.170	.289	-.058
組織、人員が縮小していないこと	-.040	.021	.079	.844	-.055	.012	-.040	.065	-.006	-.023	-.010	-.115
財務内容が良さそうな会社であること	.042	-.002	.076	.831	.061	-.015	-.195	-.067	.013	.094	-.102	.035
売上が上昇していること	.089	.096	.107	.690	-.115	-.017	-.007	.128	-.076	.069	-.015	.003
雇用が安定している仕事	-.036	.186	-.225	.595	.044	.041	-.101	.107	.033	.215	.002	.075
銀行からの借入等が少ない会社であること	-.053	.248	.157	.563	.027	-.032	.078	.021	-.011	.003	-.278	-.106
同業他社と同等かそれ以上の給料	-.049	.109	.206	.465	-.169	.009	.039	-.149	.105	.064	.122	.185
大変だけれども収入が高い仕事	.262	-.260	.261	.355	-.180	-.058	-.017	.036	.168	-.091	.141	.274
少しずつ自分が成長できる仕事	.293	-.085	-.117	.303	.026	.243	.165	.078	-.058	.063	.122	-.102
社会に必要な製品やサービスの仕事	.196	-.023	.122	-.088	.684	.054	-.058	-.098	-.024	.020	.070	.015
社会に貢献できる仕事	.205	-.081	.088	-.069	.610	.156	.090	.046	.027	-.091	-.085	.062
環境問題に貢献する仕事	.060	.074	.261	.000	.558	.020	.006	-.046	.089	-.069	.020	-.037
入ったときの教育訓練がしっかりしていること	.029	-.083	-.014	.170	.284	.125	.123	.004	-.041	.258	.197	-.170
お互いに助け合う雰囲気職場	-.008	.074	.103	.045	.134	.685	-.059	.041	.004	.026	-.009	.149
興味・関心もてる仕事	.429	-.036	.013	-.067	.029	.550	-.167	.047	-.012	.112	-.033	.077
理解のある上司や経営者であること	.247	.381	-.022	.007	-.012	.433	.002	-.171	-.037	-.021	.033	-.029
資格や免許の取得に繋がる仕事	.086	.106	.078	-.075	-.037	-.141	.731	.050	-.049	.263	.020	-.018
色々な知識やスキルが得られる仕事	.348	.067	.042	-.099	-.034	.290	.441	-.126	-.078	.140	-.013	.076
女性が働きやすいこと	-.073	.236	.039	-.036	-.077	.137	.009	.660	.093	.121	-.043	.095
女性が多く活躍していること	.131	.106	.082	.230	-.011	-.124	.062	.552	-.100	-.047	.085	-.055
年休が取りやすいこと	.169	.423	-.027	-.121	-.088	.037	-.095	-.016	.567	.101	.060	-.141
各人が年齢にふさわしい仕事をできること	.282	.144	-.110	.155	.066	-.027	-.050	-.004	.499	-.083	-.092	.049
土日の休日が取れること	-.107	.294	.072	-.012	.084	-.025	-.047	.037	.469	.208	-.036	.042
社会保険(健康、雇用等)に加入していること	-.062	.020	-.134	.239	-.055	.058	.244	.046	.068	.627	-.116	.038
収入が安定している仕事	-.062	.237	-.218	.250	-.019	.187	.131	-.008	.175	.276	.056	.149
人間関係の良いアットホームな職場	-.122	.018	-.079	.359	.079	.339	.002	.038	.069	-.188	.410	-.054
因子間相関	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	-	.11	.49	.54	.50	.30	.38	.08	.17	.40	.43	-.02
2		-	.05	.39	.25	.38	.15	.24	.21	.27	.34	.13
3			-	.41	.45	-.05	.37	.14	.26	.27	.34	-.19
4				-	.52	.34	.48	.18	.33	.36	.48	.08
5					-	.22	.35	.29	.16	.26	.36	-.09
6						-	.36	.23	.22	.20	.28	-.17
7							-	.19	.32	-.01	.24	-.06
8								-	.14	.02	.27	-.13
9									-	.12	.17	-.03
10										-	.44	-.03
11											-	-.09
12												-



図表 2-12 仕事魅力因子の男女比較(n=500)

下位尺度	男性 (n=250)		女性 (n=250)		t 値
	合計値平 均值	標準 偏差	合計値平 均值	標準 偏差	
創意・自律・個性	11.3	2.27	10.6	2.33	3.31 **
定時・安全・通勤	10.6	2.26	12.1	2.13	-7.50 **
社屋・海外・有名	8.0	2.22	7.6	2.49	1.80
人員・財務・売上	10.4	2.34	10.5	2.45	-0.49
社会・貢献	6.6	1.66	6.5	1.80	0.85
職場・上司	8.3	1.50	8.5	1.34	-1.73
資格・知識	7.3	1.57	7.1	1.55	1.15
女性・活躍	6.0	1.60	7.8	1.54	-13.10 **

注)\*\*は 1%水準で有意。

図表 2-13 仕事魅力因子の年齢段階別比較(n=500)

	18-19歳 (N=82)		20代 (N=84)		30代 (N=84)		40代 (N=84)	
	平均値	標準偏差	平均値	標準偏差	平均値	標準偏差	平均値	標準偏差
創意・自律・個性	10.8	2.54	10.4	2.37	10.6	2.46	11.3	2.17
定時・安全・通勤	11.0	2.60	11.3	2.47	11.4	2.22	11.4	2.29
社屋・海外・有名	8.8	2.29	7.7	2.44	7.0	2.05	7.2	2.54
人員・財務・売上	10.4	2.75	10.3	2.07	9.8	2.52	10.8	2.41
社会・貢献	6.6	1.88	6.3	1.82	6.3	1.93	6.6	1.49
職場・上司	8.3	1.60	8.3	1.60	8.5	1.38	8.7	1.24
資格・知識	7.2	1.68	7.4	1.72	7.1	1.83	7.4	1.41
女性・活躍	7.0	2.04	6.8	1.83	6.7	1.89	6.8	1.94

50代 (N=84)		60-65歳 (N=82)		F値	多重比較
平均値	標準偏差	平均値	標準偏差		
11.3	2.00	11.5	2.20	3.39 **	20代<60代
11.7	2.09	11.3	2.17	0.98	
8.0	2.02	8.4	2.38	7.43 **	10代>20代・30代・40代、30代・40代<60代
10.8	2.07	10.6	2.37	2.42 *	30代<40代・50代
6.9	1.31	6.8	1.84	1.80	
8.4	1.42	8.3	1.25	1.39	
7.2	1.36	7.0	1.30	0.93	
7.0	1.58	7.0	1.63	0.39	

## 5. 考察とチェックリスト試案

因子分析により 12 因子が抽出され、その中の大きな 8 因子に関して検討してきた。ERG 理論との関係で考えると、ERG の各要素が分解されて因子となっているといえる。第 1 因子の創意・自律・個性は G、第 2 因子の定時・安全・通勤は E、第 3 因子の社屋・海外・有名は R、第 4 因子の人員・財務・売上は E、第 5 因子の社会・貢献は R、第 6 因子の職場・上司は R、第 7 因子の資格・知識は G と考えることができる。第 8 因子の女性・活躍は ERG

には当てはめられない因子である。

日本労働研究機構(2003)の多次元企業魅力度の調査では、「経営と事業内容に対する魅力」の第 1 因子「若者の価値との合致」、第 2 因子「企業業績の優秀性」、第 3 因子は「事業内容の独創性」、第 4 因子「事業展開の国際性」、第 5 因子「社会と環境への配慮」、第 6 因子「将来性と市場即応」、第 7 因子「知名度と競争優位」、第 8 因子「経営の安定性」、第 9 因子「顧客利益の重視」の 9 因子が抽出され、「組織と雇用管理に対する魅力」では、第 1 因子「能力主義の管理」、第 2 因子「コミュニケーションの開放性」、第 3 因子「勤務時間の安定性」、第 4 因子「人的資源の重視」、第 5 因子「組織のチームワーク」、第 6 因子「女性就業者への支援」、第 7 因子「キャリア開発への支援」、第 8 因子「終身雇用と年功制」、第 9 因子「組織の若さ」の 9 因子が抽出されている。この中で「経営と事業内容に対する魅力」の第 2 因子「企業業績の優秀性」、第 4 因子「事業展開の国際性」、第 5 因子「社会と環境への配慮」、第 7 因子「知名度と競争優位」、第 8 因子「経営の安定性」、「組織と雇用管理に対する魅力」の第 3 因子「勤務時間の安定性」、第 5 因子「組織のチームワーク」、第 6 因子「女性就業者への支援」は類似の因子が今回の調査でも抽出されている。多次元企業魅力度での因子と今回の因子を比較すると、多次元企業魅力度の調査が大学生で行われていることから、就業経験のない大学生のイメージが「経営と事業内容に対する魅力」と「組織と雇用管理に対する魅力」の計 18 因子になっているといえる。

ここで因子となった仕事の進め方や社内の人間関係等々は、公共職業安定所における求人票からはわからない情報ではあるが、求職者がこのような情報を求めているのであれば、公共職業安定所で可能な限り把握し、窓口での職業紹介の際、口頭で伝えられると有効であるといえる。

今回の因子分析の結果から、仕事と職場の魅力に関するチェックリストを試案として作成している（章末「仕事魅力チェックリスト」）。このチェックリストによって、求人企業は自らの求人がアピールするかを確認することができ、改善すべき点を明らかにすることができる。また、自社の求人の意外な魅力を再確認することができるかもしれない。公共職業安定所で求人を受理する職員は、求人受理の時点で求人の魅力を確認し、求職者にアピールするようにもっと強調すべきところ、また、仕事内容や職場を部分的にでも見直した方が、人が集まることを指導することができる。このように「仕事魅力チェックリスト」は企業の人事担当者も公共職業安定所の職員も活用できるものである。

「仕事魅力チェックリスト」には自由記述欄が A から E の項目ごとに用意されている。チェックリストは求人を出す企業が自ら振り返るものであり、その振り返りの中で関連する内容を思い出せば、それをこの自由記述欄に書くことによって、自社の状況についての理解を深めたりアピールポイントを再発見できることもあろう。

仕事魅力は地域や産業によって違いがあることも考えられる。自由記述には、このような

地域や産業の違いによる、より具体的な仕事魅力が記述されることも考えられる。チェックリストとしては、このような自由記述を集積していくことにより、今後、チェックリスト自体を充実させていくことができる。集まった自由記述を整理しチェックリスト項目をより充実し的確なものとしていくことができる。チェックリストの文章も何年か経つと見直しが必要になるとも考えられる。この際にも蓄積された自由記述がよい参考資料となる。

A から E の項目ごとに自由記述欄を用意したが、この自由記述欄は以上のように、求人企業のためにも、今後のチェックリスト充実のためにも役立てることができる。

## 文 献

Alderfer, C.P. (1969) An empirical test of a new theory of human needs. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, 142-175.

日本労働研究機構(2003) 『組織の診断と活性化のための基盤尺度の研究開発－HRM チェックリストの開発と利用・活用－』 JIL 調査研究報告書 No.161

## 仕事魅力チェックリスト(試案)

仕事魅力チェックリスト：求職者が魅力を感じる求人かチェック					
	No	やや No	どちら ともい えない	やや Yes	Yes
<b>&lt;A.創意・自律・個性&gt;</b>					
1 自分で創意工夫できる仕事	1	2	3	4	5
2 自律的に自分の判断で進められる仕事	1	2	3	4	5
3 自分の能力や個性が生かせる仕事	1	2	3	4	5
このような点で関連する魅力、具体的な魅力等があれば書いてください。					
<b>&lt;B.定時・安全・通勤&gt;</b>					
4 残業があまりなく定時に帰れること	1	2	3	4	5
5 安全で衛生的な仕事	1	2	3	4	5
6 職場が家から近く通勤に便利なこと	1	2	3	4	5
このような点で関連する魅力、具体的な魅力等があれば書いてください。					
<b>&lt;C.社屋・海外・有名&gt;</b>					
7 新しい社屋や最近リフォームした職場	1	2	3	4	5
8 海外に進出している会社であること	1	2	3	4	5
9 周囲で有名な企業であること	1	2	3	4	5
このような点で関連する魅力、具体的な魅力等があれば書いてください。					
<b>&lt;D.人員・財務・売上&gt;</b>					
10 組織、人員が縮小していないこと	1	2	3	4	5
11 財務内容が良さそうな会社であること	1	2	3	4	5
12 売上が上昇していること	1	2	3	4	5
このような点で関連する魅力、具体的な魅力等があれば書いてください。					
<b>(E.社会・貢献)</b>					
13 社会に必要な製品やサービスの仕事	1	2	3	4	5
14 社会に貢献できる仕事	1	2	3	4	5
<b>(F.職場・上司)</b>					
15 お互いに助け合う雰囲気職場	1	2	3	4	5
16 理解のある上司や経営者であること	1	2	3	4	5
<b>(G.資格・知識)</b>					
17 資格や免許の取得に繋がる仕事	1	2	3	4	5
18 色々な知識やスキルが得られる仕事	1	2	3	4	5
<b>(H.女性・活躍)</b>					
19 女性が働きやすいこと	1	2	3	4	5
20 女性が多く活躍していること	1	2	3	4	5
E～H、その他の点で魅力となること、具体的な魅力等があれば書いてください。					

### 第3章 求人情報の閲覧行動に関する事例的研究

#### 1. 問題

第2章において、個人が仕事や職場を選ぶ際、どのような点を重視するか、また、そのことからどのようなことが求人の魅力になるかを検討してきた。それでは、具体的な求人情報において、求職者はどこの部分に注目するのであろうか。ここでは、ハローワークインターネットサービスで提供されている Web サイト上の求人情報のどこに注目し、それぞれの記述をどのように思うかを見ていくことにする。具体的には求人票には色々な部分・要素があるが、そのなかで個人はどこに注目するか、また、どのような点が応募への気持ちを前向きにさせ、どのような点が応募への気持ちを後ろ向きにさせ、応募を躊躇させるのかをみていく。

ここで検討するような具体的な求人情報の閲覧行動に関して、これまでに実施された研究等がないか調べたが、見いだせなかった。そこでここでは男性5名、女性5名という少数での調査であるが、可能な限り詳細に閲覧行動をデータ化し、以上の点を検討するとともに、男女や年齢で違いが見られるかをみることにした。

#### 2. 調査の方法

ハローワークインターネットサービスの求人情報を、男性5名、女性5名に PC から閲覧してもらった。この男女それぞれ5名は年齢を考慮し、若い学生2名、正社員として現在勤務している者4名、派遣労働で働いている者3名、主婦1名とした。見つけようとした求人は、主婦はパート、それ以外の者は正社員である。図表 3-3 の上部にこの10名の性別、年齢と現在の就業状況、見つけようとした求人が正社員であったかパートであったかをそれぞれ示している。

10名には「何らかの事情で、自分が今、求職活動をするとしたら」ということを想定してもらい、自分の年齢、勤務したい場所、求める仕事等、現状に合わせて条件を設定してもらい、三つまでの具体的な求人を探してもらった。

ハローワークインターネットサービスの求人情報は自分が設定した条件によって、最初に一覧が表示され(図表 3-1)、その中の一つを選ぶと詳細な求人情報が表示される(図表 3-2)。10人には各自、自分の条件等を入力し、求人を検索してもらい、まず、求人情報一覧を見て、その中のどのような部分を見るか、この一覧からどのようなところに注目して、具体的な求人を選ぶかを尋ねた。そして次に一覧の中から3件まで求人を見てもらい、その詳細情報の中でどの部分を見るか、どのような点が応募に前向きになり、どのような点が応募に後ろ向きになるか、応募を躊躇させるか、等を尋ねていった。

求人を探す過程で画面のどの部分に注目するか、どの部分が応募に前向きになるか等、見て感じたことをその都度口頭で逐一報告してもらい、これを IC レコーダに記録し、後で文章化した。調査の説明から調査の終了までの時間は各人、おおよそ 30 分程度であった。

なお、ハローワークインターネットサービスの画面は 2010 年 9 月に情報内容は変わらないがデザイン等が変更されている。本調査はこのデザインが変更される前の 2010 年 7 月と 8 月に行っている。

図表 3-1 求人一覧の例

	NO	求人番号	職種	雇用形態／賃金(税込)	就業時間／休日／週休二日	産業	沿線／就業場所	受理日
NEW! ◎	1	○○○○○- ○○○○○○○○	システム開発[東 京都◇◇区]	正社員／ 240,000 円 ～ 450,000 円	1)09:00～18:00 ／土日祝／毎週	サービス業(他に分 類されないものう ち他に分類されな い事業サービス業)	東京都◇◇区	平成○ 年○月 ○日
NEW! ◎	2	○○○○○- ○○○○○○○○	システム開発[東 京都◇◇区]	正社員／ 240,000 円 ～ 450,000 円	1)09:00～18:00 ／土日祝／毎週	サービス業(他に分 類されないものう ち他に分類されな い事業サービス業)	東京都◇◇区	平成○ 年○月 ○日
NEW! ◎	3	○○○○○- ○○○○○○○○	システムエンジ ニア	正社員／ 239,000 円 ～ 290,000 円	1)09:00～18:00 ／土日祝他／毎週	情報通信業のうち ソフトウェア業	東京都◇◇区	平成○ 年○月 ○日
NEW! ◎	4	○○○○○- ○○○○○○○○	営業(総物流) ／東京都◇◇区	正社員／ 300,000 円 ～ 350,000 円	1)08:15～17:00 ／日祝他／その他	運輸業、郵便業のう ち一般貨物自動車 運送業	東京都◇◇区	平成○ 年○月 ○日
NEW! ◎	5	○○○○○- ○○○○○○○○	施行スタッフ	正社員／ 200,000 円 ～ 350,000 円	1)08:30～17:30 ／土日祝／毎週	サービス業(他に分 類されないものう ち建物サービス業)	東京都◇◇区	平成○ 年○月 ○日

(以下、続く)

図表 3-2 求人個票の例

求人番号	○○○○○-○○○○○○○
求人情報の種類	一般(フルタイム)
事業所名	株式会社 ハローワーク商事
所在地	〒999-9999 ○○県◇◇市△△区☆☆町一丁目 23-4 ハロービル 3 階
電話番号	
FAX 番号	
事業内容	和食中心のお惣菜を販売するデリカショップ「△△△」を関東地区の百貨店、ショッピングセンターに出店しています。(30 店舗) また、○○県☆☆市に食品加工工場があります。
職種	一般事務
雇用形態	正社員
産業	食料・飲料卸売業
就業形態	フルタイム
雇用期間	雇用期間の定めなし
年齢	59 歳以下
年齢制限の理由	定年年齢が 60 歳のため(省令 1 号)
▶年齢制限禁止について	
就業時間	(1)09:00～18:00
休憩時間	60 分
時間外	あり 月平均 5 時間
賃金	月給
▶賃金形態	a 基本給(月額平均)又は時間額 170,000 円～210,000 円 b 定期的に支払われる手当 a+b



	188,000 円～240,000 円
休日	土 日 祝
週休二日	毎週
年間休日数	124 日
育児休業取得実績	あり
就業場所	事業所所在地に同じ 転勤の可能性 なし
沿線	
従業員数	企業全体:450 人 就業場所:50 人 (うち女性:25 人、うちパート:3 人)
加入保険	雇用 労災 健康 厚生 厚生年金基金
定年制	あり 一律 60 歳
再雇用	あり 65 歳まで
入居可能住宅	
マイカー通勤	可
通勤手当	実費支給 上限あり 月額:35,000 円まで
採用人数	1 人
仕事の内容	総務課にて、給与、社会保険関係を中心とした事務を担当していただきます。 (主な担当業務) ・給与計算・勤怠管理・社会保険関係の書類作成・事務用品の管理・データ入力・来客対応 パソコンはワード、エクセルの他、専用ソフトを使用します。専用ソフトの使用方法は指導します。
学歴	不問
必要な経験等	不問 パソコン操作 (ワード、エクセルを使って定型フォームへの記入ができること)
必要な免許・資格	普通自動車免許 (A T 限定可)
求人条件にかかる特記事項	・官庁等への書類提出などの手続のため、社用車 (軽自動車 A T) を使います。 ・パソコン操作は入力効率を重視します。面接時、入力テストを行います。(パソコン検定 3 級程度) ・夏季休暇は有給休暇を充てています。(3 日間の計画的付与)
備考	総務課は課長含めて 5 人、様々な仕事を担当しています。課内だけでなく、本社及び各店舗とコミュニケーションをとりながらの仕事となります。
受理日	平成〇年〇月〇日
有効期限日	平成〇年〇月〇日
受理安定所	〇〇公共職業安定所

### 3. 調査の結果

IC レコーダに発言として記録した閲覧行動を、可能な限りそのままに文章化した。この文章化された発言から単語を抽出し、類似の単語はまとめる作業を行った。この単語を頻度順に、頻度の多いものから少ないものへとソートし整理した。

求人一覧 (ハローワークインターネットサービスの中では求人情報一覧) と求人個票 (同求人情報詳細) において、どのような点に注目するかをまとめたものが図表 3-3 である。求人情報詳細を見た結果、応募に前向きとなる点と躊躇する点を整理したものが図表 3-4 である。3 件までの求人情報を見た結果、もっと知りたい点、もっと知りたい情報を尋ね、それをまとめたものが図表 3-5 である。

まず、図表 3-3 の求人の一覧と個票においてどのような点が注目されたかを示した。図表の中で男性は白丸、女性は灰色の丸としている。一覧においても個票においても、職種や仕事の内容に 10 人中 10 人が注目している。女性は男性に比べて、求人一覧において沿線・勤務地に注目しており、求人個票においては勤務時間、勤務時間帯に注目することが分かった。

図表 3-3 求人情報の閲覧(その1 注目する点)

情報閲覧者		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	性別	M	M	M	M	M	F	F	F	F	F
	年齢	27	41	42	47	55	25	28	33	39	56
	現在求職	学生	勤務	勤務	勤務	勤務	学生	派遣	派遣	派遣	主婦
		正社員	正社員	正社員	正社員	正社員	正社員	正社員	正社員	正社員	パート
求人一覧 注目する項目		頻度									
	職種	10	○	○	○	○	●	●	●	●	●
	沿線・勤務地	4		○					●	●	●
	賃金	3	○	○							●
	産業	2		○	○						
	勤務時間帯	1									●
	休日	1	○								
求人個票 注目する項目		頻度									
	仕事の内容	10	○	○	○	○	○	●	●	●	●
	職種	10	○	○	○	○	○	●	●	●	●
	勤務時間	5	○					●	●	●	●
	勤務時間帯	5	○	○					●	●	●
	経験	5	○	○					●	●	
	通勤時間	4				○			●	●	●
	休日	4	○					●	●	●	
	賃金	4	○		○				●	●	
	必要な資格	4	○	○	○				●		
	学歴	3		○	○		●				
	事業内容	3	○	○		○					
	事業所名等	3	○	○		○					
	年齢	2	○								●
	雇用期間	1									●
	沿線	1	○								

注) ○は男性、●は女性。求人一覧と求人個票で、注目するとして言及されている単語の頻度の多いものから表示している。

次に図表 3-4 において、求人情報を見て応募に前向きになる要素と応募に躊躇する要素をみると、応募に前向きになる点として、仕事内容が自分の長所や経験を生かせることを 10 名中 10 名が挙げている。仕事内容に関して、興味・関心があることも 10 名中 7 名が挙げている。

応募に躊躇する要素としても、10 名中 8 名が、仕事の内容を挙げているが、これは個票で仕事内容を見て、このような仕事では自分にはできないとされたものである。実務経験も 10 名中 8 名が躊躇する要素としているが、これは実務経験が必要とあり、そのような経験がないため応募できないとされたものである。免許資格も 7 名が躊躇する要素としているが、これは必要な免許資格が求人個票にあり、その免許資格を持っていないために応募できないとされたものである。

図表 3-4 求人情報の閲覧(その2 前向きと躊躇)

情報閲覧者		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
性別		M	M	M	M	M	F	F	F	F	F
年齢		27	41	42	47	55	25	28	33	39	56
現在求職		学生	勤務	勤務	勤務	勤務	学生	派遣	派遣	派遣	主婦
求職		正社員	正社員	正社員	正社員	正社員	正社員	正社員	正社員	正社員	パート
応募に前向きになる要素		頻度									
仕事内容	長所・経験	10	○	○	○	○	●	●	●	●	●
仕事内容	興味・関心	7			○	○	●		●	●	●
賃金		4		○					●	●	●
未経験者歓迎	経験不問	2						●			●
女性が多い		1									●
雇用期間		1									●
応募を躊躇する要素		頻度									
仕事の内容		8	○	○	○	○	●	●	●	●	
実務経験		8	○	○	○	○	●		●	●	
免許資格		7	○	○	○	○	●		●	●	
長い通勤時間		4				○		●	●	●	●
長い勤務時間		3				○		●		●	
女性が少ない		2					●		●		
長い試用/見習い期間		2		○						●	
休日		2	○					●			
勤務時間帯		1									●
採用人数		1	○								

注) ○は男性、●は女性。応募に前向きになる要素と応募を躊躇する要素のそれぞれで、言及されている単語の頻度の多いものから表示している。

図表 3-5 に 3 件までの求人情報を見た後、もっと知りたいことと使ってみての改善点を整理している。注視され応募に前向きになる要素にも応募を躊躇する要素にもなった仕事内容は、10 名中 4 名がさらに具体的な仕事内容が知りたいとしている。その他では、職場の人間関係、職場環境、事業所の詳細を 3 名が挙げている。職場の人間関係と職場環境を挙げた 3 名はすべて女性である。

改善点としては「わかりやすさ」を 10 名中 9 名があげている。検索機能を改善して欲しいも 6 名と多い。インターネットでの情報検索が一般化し、日常から多くのサイトを見る中、使いやすさがより求められるようになってきているのであろう。

図表 3-5 求人情報の閲覧(その3 もっと知りたい点等)

情報閲覧者		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	性別	M	M	M	M	M	F	F	F	F	F
	年齢	27	41	42	47	55	25	28	33	39	56
	現在 求職	学生 正社員	勤務 正社員	勤務 正社員	勤務 正社員	勤務 正社員	学生 正社員	派遣 正社員	派遣 正社員	派遣 正社員	主婦 パート
もっと知りたいこと		頻度									
	具体的な仕事内容	4		○		○			●	●	
	職場の人間関係	3					●		●	●	
	職場環境	3					●	●	●		
	事業所の詳細	3	○							●	●
	駅からの距離	2							●		●
	残業時間の実態	1								●	
	教育訓練	1					●				
	詳細な労働条件 勤務日	1		○							●
使ってみて改善点		頻度									
	わかりやすさ	9	○	○	○	○	●	●	●	●	●
	検索機能	6		○	○	○		●	●		
	職場の写真	3	○					●		●	
	項目の取捨選択	2		○							●
	職種の的確さ	1		○							

注) ○は男性、●は女性。もっと知りたいことと使ってみての改善点のそれぞれで、言及されている単語の頻度の多いものから表示している。

#### 4. 考察と今後の課題

仕事内容が注目され、仕事内容が応募に前向きになる気持と躊躇する気持の双方に大きく影響していると考えられる結果であった。もっと知りたいこととしても「具体的な仕事内容」があげられた。第2章のWeb調査において、第1因子が「創意・自律・個性」であったが、仕事で創意工夫ができるか、自律的に仕事ができるか、仕事で個性が発揮できるかということであり、これも仕事内容ということができる。いずれの結果においても仕事内容が重視されることは、求人票において「仕事の内容」が重要であることがあらためて示されたといえる。窓口においてもより具体的に仕事内容を伝えられれば、求職者の要望に応えられることになる。第2章のWeb調査で第2因子が「定時・安全・通勤」であり、この因子は女性が重視していたが、この点も今回の求人情報の閲覧において女性が重視していた。

今回の調査は10名という少数のものであり、さらにデータを増やして検討する必要があるが、今後に向けての多くの手掛かりが得られたといえよう。加えて、今後に関して以下の点を検討していくことが必要と考えられる。

今回、現在求職活動中ではない者に対して、何らかの事情で今求職活動をするとしたらという想定のもと、求人情報の閲覧行動のデータを取っている。しかしながら、実際に公共職業安定所で求職活動中の人、なかでも急いで求職する必要がある人は、求人情報を見る行動に違いがある可能性がある。今後、このような人からデータを集める必要がある。

今回は公共職業安定所のインターネットでの求人で検討している。今後、公共職業安定所の「紙の」求人票でどこに注目し、どのような点から応募を考え、どのような点が応募を躊躇させるか確認することが必要であろう。

また、今回は口頭での報告をデータ化している。より客観的、厳密に分析を行うため、求人情報を見ている際のアイトラッキング（視線追跡分析、視線滞留時間分析）から、データを収集する必要もあろう。

## 第4章 求人の出てくる要因に関する理論や調査の整理

### 1. 雇用創出研究の概観

米国では1970年代末頃から Davis, Haltiwanger らを筆頭に雇用創出 (Job Creation) ・雇用喪失 (Job Destruction) が精力的に研究されている。日本においても1980年代末頃から雇用創出に関する事実発見がなされつつあり、現在までに多くの研究成果が報告されている。Davis, Haltiwanger & Schuh(1996)以降、雇用創出・雇用喪失研究は、これまでマクロ経済学が扱ってきた自発的・非自発的失業といった問題から離れ、個別の事業所（もしくは企業）単位の雇用機会の創出と喪失というミクロ的な視点へと注目する点を移してきた（山田,2009）。つまり、個々の労働需要主体がどのように雇用機会を創出するか、逆に喪失するかを分析し、個々の企業の意思決定と全体的な雇用変動との関連を明らかにすることが、雇用創出・雇用喪失研究の主たる目的となってきた（西岡, 2003）。

以下、これまでの雇用創出研究において、雇用を創出する企業の特性や雇用創出の個別具体的な要因をみている調査・研究を整理する。

### 2. 雇用創出する企業の特性

どのような企業が求人を出しているかをみるために、本節では雇用創出企業の特性をみている調査・研究を整理する。

まず、樋口・新保（1998）は1986～1995年の雇用創出・雇用喪失の時系列変化を検証し、存続事業所における産業別の時系列変化を分析した。その結果、観察期間中一貫して雇用を拡大し続けた産業は医療サービスのみであった。雇用創出企業の産業に関しては、後に玄田（2004）が、「雇用動向調査」の1989年から2000年のデータを用いて、1990年代の産業別の特徴を明らかにしている。玄田（2004）によれば、1990年代を通じて、雇用機会を増やしてきたのはサービス業、建設業、公共サービス業のみであった。ただし建設業は、1997年以降、大幅な雇用創出の低下が見られた。

樋口（1998）はまた、1997年までの労働力調査を用いて、雇用を増やそうとしている企業では若い従業員を採用しようとする傾向が強いと述べている。逆に、高齢化している企業ほど雇用が減少する傾向がある（玄田, 2004）。

さらに樋口・新保（1999）は、企業の社齢や海外直接投資、研究開発費等の企業特性が国内企業の雇用に与える影響を回帰分析により検討している。使用したデータは「企業活動基本調査」の1992年、1995年、1996年調査のデータである。結果として、以下の4点が得られた。①社齢の若い企業や中小規模の企業の方が雇用を増加させていた。②海外進出企業

は海外に進出していない企業に比べて国内雇用が減少傾向にあった。ただし、海外子会社の売上、従業員数、対日輸出額が大きく伸びている企業ほど国内雇用が増加する傾向にあった。海外で成功していない企業は国内雇用を減少させていると推測される。③研究開発に熱心に取り組んでいる企業ほど、雇用が増加傾向にあった。④製品やサービスの付加価値が大きく伸びている企業は雇用が増加していた。

また玄田（1999）は、1985~1995年に行われた「雇用動向調査」を分析し、日本では企業規模が小さいほど雇用創出率・雇用喪失率ともに大きいとしている。このことは雇用創出と雇用喪失の双方において、中小企業が大きく影響していることを示している。ただし玄田（2004）では、統計的誤謬により中小企業の雇用創出力が過大評価されている可能性を、以下のように指摘している。

統計上、中小企業で働く雇用者数が増えていたとしても、（中略）大企業が活発な事業展開により分社化を進めた結果、中小企業に分類される雇用者数が増えただけかもしれない。／中小企業の雇用は（中略）一時的に雇用機会が大幅に減少してしまいがちとなる。その後一時的なショックが収まると、ふたたび中小企業の雇用はもとの水準へと回復していく可能性がある。このとき、しばしば雇用回復のプロセスのみが強調される結果、「中小企業こそが雇用を創出している」と解釈されがちとなる。（玄田, 2004, p.143）

このように中小企業の雇用創出効果に誤謬が発生する可能性があるのならば、企業規模と雇用変動との関連は慎重に検討されなければならない。

「雇用動向調査」を用いて、事業所の開廃業が雇用に与える影響という観点からの分析も行われている（照山, 2003；照山・玄田, 2002）。雇用機会の創出と喪失の変動を存続事業所での雇用増減と事業所の開廃業による雇用増減に分解した上で分析した結果、雇用機会の創出には、存続事業所における人員の拡大と同等かそれ以上に、事業所の開業が大きな影響を及ぼしていた。この開業効果には、開業した企業や事業所が一定期間を経た後に業績を伸ばし、雇用者数を拡大する段階で雇用機会を創出するという開業事業所の成長効果も含まれると考えられている。

開業企業の成長効果の詳細な内容は、新規開業企業を対象としたパネル調査の結果から報告されている（鈴木, 2005）。2001~2003年にかけて国民生活金融公庫が実施したパネル調査によれば、新規開業企業は開業時点だけではなく、開業後も雇用を創出していた。中でも、従業者数の増加が最も大きかったのは事業所向けサービス業であった。事業所向けサービス業の開業時の従業者数は他の業種と大きな差がないものの、開業後の従業者数の増加が大きく、2003年末時点では1企業あたりの従業者数が他の業種を大きく上回っていた。個々の企業の雇用創出力にも偏りがみられ、従業者を増加させた存続企業のわずか9.5%にあたる



54 社で、雇用増加の 49.8%を創出していた。なお、この 54 社の 66.6%をサービス業が占めていた。

すべての新規開業企業が新規雇用を同じ水準で均一に生み出しているわけではなく、大部分の雇用が極めて少数の成長中小企業から創出されていることは、先行研究からも明らかになっている (Storey, 1994)。忽那 (2004) は 2003 年に実施した調査データを基に、成長中小企業の雇用創出に対する貢献および成長中小企業の特徴を分析した。その結果、企業全体のおよそ 2.5%の中小企業が 50%近い雇用を創出していた。また、企業の経営戦略と雇用創出との関連を検討したところ、以下の結果が得られた。まず市場でのポジショニングを見ると、現在の収益状況を競争企業と比較して良い方だと自己評価している企業の方が、悪い方だと評価している企業よりも雇用成長率が大きかった。また、経営目標や経営戦略として「新製品・新サービスの開発」や「新規顧客・販売ルートの開拓」を重視している企業は、重視していない企業よりも雇用創出が大きかった。

### 3. 雇用創出の個別具体的要因

Davis et al. (1996) によれば、1990年代以降のマイクロデータを用いた綿密な雇用研究からは以下の結論が得られている。「個々の事業所や企業は雇用の創出過程において異質な存在である。その意味で同質な代表的経済主体を前提とした労働市場モデルは現実的妥当性を欠く。統計的には観察されない企業や事業所内部の個別要因こそが雇用創出の決め手である」(玄田訳, 1999)。つまり、雇用創出や雇用喪失に影響する個別具体的要因は複数存在するものの、何が主たる決め手となっているかは必ずしもわかっていない状況である。統計から把握が難しい企業個別の要因のうち雇用創出に何が特に重要であるかは、詳細な聞き取り調査や独自のアンケート調査等を通じて明らかにする必要がある (玄田, 1999)。そこで本節ではこのような個別具体的要因を扱っている調査を可能な限り収集し整理した。

#### 人材ニーズ調査 (経済産業省 2004,2005a : 日本商工会議所,2000a)

経済産業省が 1999 年度、2003 年度、2004 年度の 3 回に渡って実施した調査である。帝国データバンクに収録されている名簿から無作為抽出した、日本全国の本社および事業所が対象となった。結果の概要は以下の通りである。

##### a. 求人を出した企業の属性

全国の総求人数を求人企業の従業員規模別にみると、3 調査とも同様の傾向が見られた。まず「4 人以下」と「経営者と家族従業員のみ」の企業で求人の半数以上を形成していた。次に「5~99 人」を含めると、総求人数の 9 割以上を占めていた。従業員規模 100 人未満の

中小企業が求人数の大半を生み出しているといえる。

業種別に全国の求人数をみると、3調査でほぼ同様の傾向が見られた。「建設業」「サービス業」「製造業」は3調査とも多くの求人を出していた。しかしながら、1999年度調査で求人数が大きかった「運輸・通信業」は、以後の調査では割合が縮小し、代わって、2003年度調査からは、「卸売・小売業」の求人数が大きくなった。

求人数の多い順に職種をみると、上位 10 職種中、ほとんどが営業関連職種、建築・土木系職種で占められていた。3 調査で大きな違いはない。

## b. 求人要因

企業の求人意欲を高める要因は何かを調査するため、景気の上昇感、自社の経営環境の整備、採用環境の好転の3要因をあげて、自社の求人意欲が高まると思われるかをたずねた。3調査とも、自社の経営環境整備によって求人意欲が高まると答えた割合が、提示した他の2要因の場合（景気上昇、採用環境の好転）での高まる割合を上回っていた。3要因の中では自社の経営環境整備が求人意欲の拡大要因として最も影響力があるといえる。そこで経営環境の具体的な整備内容を尋ねたところ、「新商品・新事業を開発する場合」に求人意欲が高まると回答した企業が最も多く半数を超えており、次いで「拠点展開する場合」、「雇用調整が一段落した場合」、「業務提携する場合」、「海外進出する場合」という順序となった。3調査を比較すると、各整備内容の影響力の順序および求人意欲が高まる企業の割合ともに大きな変化はみられない。

また、1999年度調査では、企業が人材に求める条件について「実務経験」、「業務スキル」、「資格」の要・不要を尋ねている。結果は、半数以上の求人が「実務経験」や「資格」、「業務スキル」を必要としていた。一方 2004年度調査では、中途採用市場において企業が人材に求める条件を、1) 実務経験、2) 資格、3) 基本能力・性格・思考、4) 専門知識・ノウハウの4つに分け、企業が求める能力・スキルの内訳を調査した。このうち「基本能力・性格・思考」の概要を図表 4-1 に示す。これら 26 項目の中から 3 項目まで記入してもらう形で、求める基本能力・性格・思考が把握された。なお「専門知識・ノウハウ」は「基本能力・性格・思考」以外に必要な専門知識・ノウハウという形の設問になっている。結果は、1999年度調査と同様に、半数近くの企業が「実務経験」と「資格」を必要としていたが、必要としている企業が最も多い項目は「基本能力・性格・思考」であり、「専門知識・ノウハウ」はあまり必要とされていなかった。企業が求める「業務スキル」の内容は「専門知識・ノウハウ」というよりもむしろ「基本能力・性格・思考」であると考えられる。ただし、「基本能力・性格・思考」を必要としている求人のうち 35.1%が実務経験不要、同じく 34.5%が資格不要と回答していた。この結果から、経験や資格など即戦力や専門性を前提とせず、基本能力・性格・思考のみを重視する人材ニーズが存在することになり、経験や資格がなくても基本的なビジ

ネスマナーを習得していることの重要性が示唆されると、2004年度調査では考察されている。さらに能力・スキルの4つの条件について年齢別に見た結果からも、「基本能力・性格・思考」の重要性が明らかにされている。「基本能力・性格・思考」は、全ての年齢層で共通して、必要と回答する企業の割合が最も高かった。20歳未満の時点ですでに57.9%と高い割合で必要とされており、その後も年齢が上がるにつれて必要割合が高まっていた。一方「実務経験」は、20歳未満では12.3%とあまり必要とされていなかった。しかし年齢が上がるにつれて必要割合が高まり、65歳以上では84.9%と高い割合で必要とされていた。また「資格」は、20歳未満の時点で36.6%とやや必要とされており、年齢が上がるにつれて必要割合が高まるが、20台後半から30台をピークに必要割合が緩やかに低下するというパターンを示した。最後に、「専門知識・ノウハウ」はいずれの年齢層でもさして必要とされていなかった。

図表 4-1 「基本能力・性格・思考」の概要

対課題	情報収集力	自社の環境における変化をとらえ、新しい情報を幅広い分野から収集することができる
	状況把握力	情報を整理し、事実に基づいて客観的に状況を把握することができる
	分析力	状況と問題を分析し、その本質を把握することができる
	目標設定・管理力	適切なビジョンや目標を設定し、周囲を巻き込んで達成に向かわせ、そのプロセスや結果を検証・改善していくことができる
	バランス思考力	業務の影響範囲や適正な資源配分などを考慮し、計画立案に活かすことができる
	企画発想力	事例や経験を活かしながら独自性・実効性・収益性等を考慮した企画を立案することができる
	計画力	目標を達成するための戦略・施策を立案し、適切な手順や代替案を考えることができる
	判断力	さまざまな事柄やリスクを考慮し、時機をのがさず判断することができる
	業務遂行力	作業の重要度、優先度に応じてすばやく確実に業務を遂行することができる
対人	他者理解力	先入観を持たずに相手の話を受け止め共感し、信頼構築に役立てることができる
	信頼構築力	信頼をもとに幅広く人脈を築き、関係を継続させることができる
	交渉力	相手の立場、組織の構造を理解した上で、利害を調整することができる
	プレゼンテーション力	適切な表現や資料などを使って、効果的に提案することができる
	協調性	自分の属する組織・チーム全体の業績や成長を意識して行動することができる
	指導・育成力	自分の属するグループのメンバーの状況を理解し、一人一人に合わせた適切な助言・指導ができる
	情報・ノウハウ共有力	チーム・組織内の情報やノウハウを体系立てて整理し、有効活用できるような環境を提供することができる
對自己	ストレス耐性	立場や状況に応じて自分の感情をコントロールし、ストレスやプレッシャーに負けずに行動できる
	自立性	他人に依存することなく、環境変化に際しても自信を持って、独自に行動することができる
	誠実性	誠意を持って真摯に業務に取り組むことができる
	責任感	自分に与えられた課題に責任を持ち、確実にやりとげることができる
	向上心	高い目標を設定し、現状に満足せず、継続的に学習し、自らを高めていこうとすることができる
	積極性	自分に期待される役割を意識し、積極的にその役割に取り組むことができる
	競争心	比較対象と自分または自分の所属を比べ、現状よりも高次の状態を目指すことができる

この結果からは次のように考察できる。企業が人材に最も求める条件は基本能力・性格・思考であるが、それはこれから育てる人材である若い人材で特に顕著である。一方、30歳以上の人材では、即戦力を求めるため、実務経験や資格も重視されるようになる。特に高齢者の場合、実務経験がないと採用は厳しくなる。

### **特定ニーズ調査（日本商工会議所,2000b）**

1999年に実施された総合的人材ニーズ調査の一般ニーズ調査に回答した企業のうち、①常用雇用者数が100人未満であり、かつ②過去1年間(1998年9月から1999年8月)に正規社員の中途採用を実施した企業を対象として、特定ニーズ調査が実施された。特定ニーズ調査の目的は、不況下における成長企業の人材戦略を明らかにすることであった。

この調査を用いて、1997～99年にかけて雇用創出に大きな貢献のあった企業の特徴を分析した高橋（2003）によれば、雇用を増加させた企業は増収増益企業であり、売上や利益の増加が雇用増加の背景にあった。また、雇用を増加させた企業は、競争力が強いと自己評価する割合も高かった。企業と経営者の属性の特徴に関しては、最も顕著な特徴は社齢と経営者の年齢が若い、成長企業であることだった。さらに、過去に力を入れてきた経営戦略を見ると、雇用を増加させた企業は、「人材育成」「営業エリアの拡大」「多角化の展開」「情報システムの構築」「経営組織の見直し」「ビジネスパートナーとの業務連携」「新製品・新サービスの投入」「マーケティングの強化」において他社を上回っていた。上記の戦略に注力している企業が雇用を増加させていると考えられる。

雇用を大きく増加させた企業は、基幹的人材の充足状況に関して満足度が低く、かつ不足感も強かった。基幹的人材が不足しているとした企業では、人材を社外から採用するとしたものが多く、基幹的人材に対する人材需要がかなり大きいことがわかる。特に経営者が最も頼りにできる人材、すなわち右腕がない場合に、多くの企業が今後右腕となる人材が欲しいと回答した。

### **人材ニーズの発生とミスマッチの実態調査（経済産業省,2005b）**

本調査は、2003年度の人材ニーズ調査に対して、採用実績および募集実績のあった企業を対象に実施された。企業の求人ニーズが実際にどれだけの雇用につながっているのかについて、人材ニーズの発生要因を明らかにすることを目的としていた。

結果として、求人発生要因は「新規需要」ニーズが「欠員補充」ニーズよりも大きかった。「新規需要」ニーズの内訳をみると、「業績改善に向けた業務体制見直しのため」が最も多く、続いて「新事業、新分野に進出する（した）ため」、「需要拡大により業績が回復・成長したため」、「店舗・拠点展開など既存事業を拡大する（した）ため」、「人事戦略の変更のため」となっていた。



ニーズ発生理由を従業員規模別にみると、「新規需要」ニーズの比率が最も高いのは従業員4人未満の企業であり、ついで50人未満の企業となっていた。従業員規模が小さいほど「新規需要」ニーズの比率が高くなっていることがわかる。一方で、従業員規模が大きいほど「欠員補充」ニーズの比率が高くなっており、50人以上の企業では、「新規需要」ニーズよりも「欠員補充」ニーズの方が比率は高かった。

### 求人調査（日本労働研究機構,2001）

日本労働研究機構（2001）では、全国の公共職業安定所 20 所に来所した求人企業及び新聞、就職情報誌の首都圏求人欄に掲載した企業に対してアンケート調査を実施している。調査実施時期は 1998 年 9 月から 99 年 5 月である。結果は以下の通りであった。

#### a. 求人を出した企業の属性

求人企業の創業年をみると、「昭和 63 年以前」と回答した企業が大多数を占めていた。

求人企業を企業規模別にみると、求人を出した企業の半数近くが企業規模「29 人以下」の企業であった。企業規模「30～99 人」と併せると、半数以上の企業が正規従業員数 100 名未満の企業であった。

求人企業を業種別にみると、「卸・小売業」が最も多く、続いて「建設業」、「法律・建築・税理士・学習塾などの専門サービス業」、「情報サービス業、広告業」、「人材派遣・職業紹介・警備・速記などの事業サービス業」などの順となっていた。「卸・小売業」「建設業」「サービス業」が求人企業の割合を大きく占めているという、人材ニーズ調査と同様の結果となっている。

求人職種の内容をみると、最も多いのが「営業・販売職」、次いで「一般事務職・受付・秘書」、「営業・販売系管理職」、「財務・経理担当者」、「ソフト技術者」、「製造現場の作業員」の順となっている。営業・販売関係の職種に対する求人ニーズが高いという点で、人材ニーズ調査と同様の結果である。

求人を出した企業の経営状況を売上高についてみると、「減少している」とする回答割合が最も多かった。全体的にみても、横ばいないしは減少の割合がかなり高く、当時の景気状況を反映した結果といえる。

求人を出した事業所の正規従業員の最近における増減傾向について聞いたところ、「横ばい」とする回答が最も高かった。これに「増加している」、「急増している」を含めると、かなり多くの企業で、正規従業員については増加ないしは現状維持といった状況であった。

#### b. 求人要因

求人を出した理由を複数回答で聞いたところ、「自己都合退職者の欠員補充のための求人」

とする回答割合が最も高かった。続いて、「将来のために優秀な人材がいれば採用したいため」、「事業拡大に伴う要員増による求人」、「事業内容の専門・高度化に伴う求人」、「定年退職者を補充するための求人」、「リストラの完了による新たな求人」、「その他」となっていた。定員確保を目的とした「自己都合退職者の欠員補充のための求人」とする求人理由が圧倒的な回答割合となる一方で、「将来のために優秀な人材がいれば採用したいため」、「事業拡大に伴う要員増による求人」、「事業内容の専門・高度化に伴う求人」等、より積極的な意味合いで求人を出している件数もかなりの数に上っていた。

求人理由を企業規模別にみると、「自己都合退職者の欠員補充のための求人」とする回答は100～299人の企業規模を中心として中企業で回答割合が高くなっていた。また、「定年退職者を補充するための求人」でも中企業ないしは大企業で回答割合が高くなっていた。これら定員確保を目的とした求人は中企業ないしは大企業で相対的に高い割合となっている。一方、100人未満の小企業は求人理由として、「将来のために優秀な人材がいれば採用したいため」とする回答が高かった。また、小企業では「事業内容の専門・高度化に伴う求人」とする回答割合が、他の企業規模に比べてわずかではあるが高くなっていた。小企業においてはより積極的な求人が多いという、「人材ニーズの発生とミスマッチの実態調査」と同様の結果となっている。

求人調査では企業が採用に際して、必要とした要因ないしは重視した要因も尋ねている。結果は、「やる気や明朗さなどの性格」を重視した要因として挙げている企業が圧倒的に多かった。同調査では企業が重視している要因はやる気や明朗さといえりと結論づけている。

#### 4. まとめ

以上に紹介した調査の中から、個別具体的な求人発生要因を図表4-2に一案として整理した。本節では特に、雇用を創出している企業がとっている戦略・求人条件を取り上げてまとめる。これらの観点は企業がどのようなときに求人を出すかを考察する上で有益であるためである。

まず、新製品や新サービスの開発・新事業や新分野への進出という戦略をとる企業が雇用を創出していた。このように新しい事業に着手し、事業の多角化を進めるような場合に、企業は新しく求人を出すと予想される。他方、新しい分野への進出だけではなく、既存事業を拡大させて拠点展開する場合も、要員増加により求人を出している。事業範囲の拡大により求人が出る場合は、ほかに、海外進出する場合がある。ただし、求人の増加に繋がるのは海外進出が成功した場合に限られる。

事業が成功し、業績が拡大・成長している企業は求人も増加している。つまり、他の企業より競争力が高い企業ほど、雇用を創出していると考えられる。



雇用創出企業の注力している戦略には、他に研究開発が挙げられる。このように事業内容が高度化したり専門化したりする場合に、専門人材の需要が増加し、求人が発生すると考えられる。

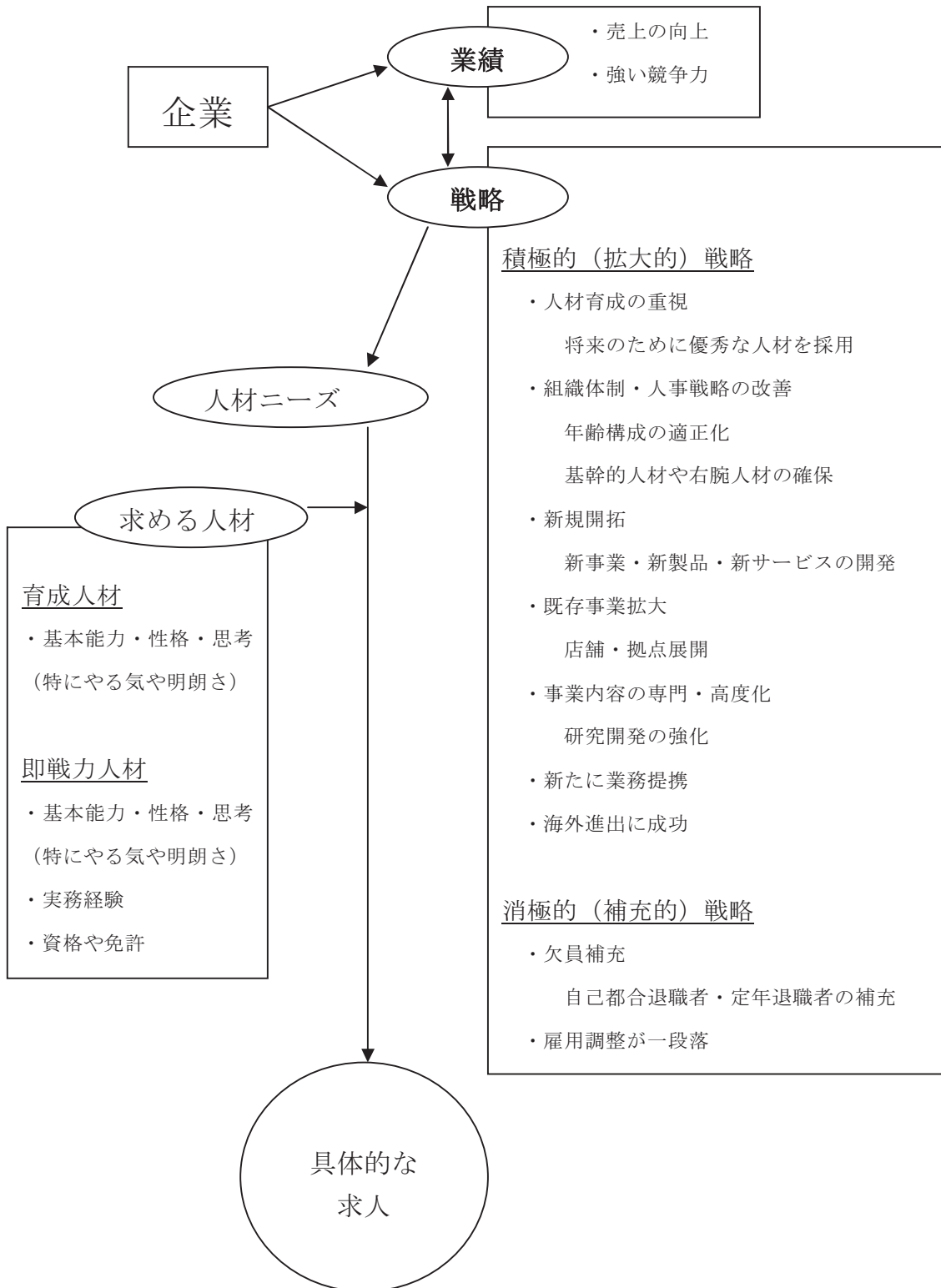
ここまで述べた求人発生要因は、企業が積極的にとる経営戦略に伴う要因である。しかし、人事に伴って求人が（消極的に）発生する場合もある。たとえば、定年退職者などの欠員を補充する場合や、リストラの完了などにより雇用調整が一段落したような場合である。

積極的・消極的に求人を出す場合以外にも、人を採用することもある（図表 4-2「求める人材」の「育成人材」）。将来のために優秀な人材を採りたいというような場合がそれにあたる。雇用を創出している企業が特に注力する経営戦略が人材育成であることから、雇用創出企業は育成したい人材を多く採用していると考えられる。

では、企業が求める優秀な人材とはどのような人材だろうか。実務経験や資格を有していることは、企業が求める条件としてある程度重視されていた。加えて、最も企業が求めているのは、基本能力・性格・思考を有している人材であった。したがって、これらの条件を満たす人材がいれば、企業は求人を出すと思われ。

以上、雇用開発、求人が出てくる要因、求人が出てくる背景等、調査や文献から整理したが、この整理に加え、公共職業安定所等でのヒアリングから可能な限り求人が出てくる場面等をチェックリストにし「雇用開発チェックリスト」を試作している（本章末）。本チェックリストは企業側にチェックしてもらうものではなく、公共職業安定所等の職員が、求人開拓の際、幅広く可能性を点検するためのものであり、また、日頃からこのような要素を意識に留め、求人の可能性への注意を活性化しておくためのものである。また、企業が求人を出す際、採用等の助成金がきっかけになったり、採用を後押しすることがある。助成金には若年や高齢者、障害者等採用する対象者によるもの、中小企業や地域を対象とするもの、また、人手不足の介護人材に関するもの、等々、様々あることから、「雇用開発チェックリスト」の下の部分にそれらのものを確認するチェックリストを置き、裏面でそれぞれの助成金を簡潔に解説している。

図表 4-2 求人が発生する要因の整理案



## 文 献

- Davis, S., Haltiwanger, J., & Schuh, S. (1996) *Job Creation and Destruction*. Cambridge: MIT Press.
- 玄田有史 (1999) 失業問題と雇用創出 学習院大学経済経営研究所年報,13,17-54.
- 玄田有史 (2004) ジョブ・クリエイション 日本経済新聞社
- 樋口美雄 (1998) 日本の雇用創出と雇用安定 小宮隆太郎・奥野正寛 日本経済 21 世紀への課題 pp.239-280. 東洋経済新報社
- 樋口美雄・新保一成 (1998) 景気変動下におけるわが国の雇用創出と雇用安定 三田商学研究,41(4),69-101.
- 樋口美雄・新保一成 (1999) 日本企業の雇用創出と雇用喪失—社齢・海外直接投資・研究開発との関連を中心に— 三田商学研究,42(5),111-133.
- 経済産業省 (2004) 第一部：平成 15 年度人材ニーズ調査—全国版— [http://www.meti.go.jp/report/data/jinzai\\_ikusei2004\\_01.html](http://www.meti.go.jp/report/data/jinzai_ikusei2004_01.html)
- 経済産業省 (2005a) 平成 16 年度人材ニーズ調査 <http://www.cin.or.jp/needs2004/summary/jinzai.html>
- 経済産業省 (2005b) 人材ニーズの発生とミスマッチの実態調査 <http://www.cin.or.jp/needs2004/summary/koyou.html>
- 忽那憲治 (2004) 雇用を創出する成長中小企業の経営戦略 国民生活金融公庫調査月報,523,12-19.
- 日本労働研究機構 (2001) 調査研究報告書 No.142：失業構造の研究
- 日本商工会議所 (2000a) 平成11年度通商産業省委託調査：総合的人材ニーズ調査[一般ニーズ調査]—全国編—第1章・第2章・第3章 <http://www.cin.or.jp/needs/chosa/zenkoku/default.asp?CNO=41>
- 日本商工会議所 (2000b) 成長する中小企業における人材の確保と育成 <http://www.cin.or.jp/needs/kenkyu/default.asp?CNO=50>
- 西岡由美 (2003) 日本企業の雇用創出と雇用喪失に関する先行研究 日本労働研究機構編 雇用創出型産業の人的資源管理に関する研究 pp.59-77.
- Storey, D. J. (1994) *Understanding the Small Business Sector*. International Thomson Business Press. (ストーリー, D. J. 著 忽那憲治・安田武彦・高橋德行訳 (2004) アントレプレナーシップ入門 有斐閣)
- 鈴木正明 (2005) 新規開業企業のパネル調査結果—存続・廃業と雇用創出の実態に迫る— 国民生活金融公庫調査月報,526,4-15.
- 高橋德行 (2003) 成長戦略と人材ニーズ 佐藤博樹・玄田有史編 成長と人材—伸びる企

- 業の人材戦略 pp. 3-32. 勁草書房
- 照山博司 (2003) 労働移動と雇用機会 経済分析, **168**, 38-82.
- 照山博司・玄田有史 (2002) 雇用機会の創出と喪失の変動—1986年から1998年の「雇用動向調査」に基づく分析 日本労働研究雑誌,**499**,86-100.
- 脇坂明 (2003) 右腕が中小企業の経営業績に与える影響 佐藤博樹・玄田有史編 成長と人材—伸びる企業の人材戦略 pp. 62-85. 勁草書房
- 山田知明 (2009) 雇用保険、解雇規制と雇用創出の動学的一般均衡理論—手法と展望—立正大学経済学季報, **58**(4),167-203.

(試作雇用開発チェックリスト) (表)

### 雇用開発チェックリスト

#### ■ 人員状況チェック

事業所や地域の現状、人員等の状況をチェック

(規模拡大)

- |   |                          |     |    |
|---|--------------------------|-----|----|
| 1 | 業績拡大によって人員増が必要になっていないか   | Yes | No |
| 2 | 組織体制整備等のため人員増が必要になっていないか | Yes | No |
| 3 | 拠点が増え人員増が必要になっていないか      | Yes | No |
| 4 | 雇用調整が一段落し、人員増が必要になっていないか | Yes | No |

これらに関連して最近の状況等何かないか。

(新規事業)

- |   |                       |     |    |
|---|-----------------------|-----|----|
| 5 | 新しい市場や新しい仕事生まれていないか   | Yes | No |
| 6 | 中国や新興国関連で業績が伸びていないか   | Yes | No |
| 7 | 新規の事業やプロジェクトが始まっていないか | Yes | No |
| 8 | 新製品や新たなサービスが始まっていないか  | Yes | No |

これらに関連して最近の状況等何かないか。

(人員補充)

- |    |                            |     |    |
|----|----------------------------|-----|----|
| 9  | 急な退職等により欠員が生じていないか         | Yes | No |
| 10 | 定年退職等により不足が生じていないか         | Yes | No |
| 11 | 技術、スキル等の伝承のため若手を採用する必要がないか | Yes | No |
| 12 | 将来の経営のコアとなる人材を確保しておく必要がないか | Yes | No |

これらに関連して最近の状況等何かないか。

(専門人材)

- |    |                              |     |    |
|----|------------------------------|-----|----|
| 13 | 免許資格等を持っている人が必要になっていないか      | Yes | No |
| 14 | 専門的な知識やスキルを持っている人が必要になっていないか | Yes | No |
| 15 | 実務経験のある人材が必要になっていないか         | Yes | No |
| 16 | 特殊な技能や経験を有する人材が必要になっていないか    | Yes | No |

これらに関連して最近の状況等何かないか。

(採用環境)

- |    |                            |     |    |
|----|----------------------------|-----|----|
| 17 | 将来の採用難に備えておく必要がないか         | Yes | No |
| 18 | 不況のときこそ良い人材が採用できる          | Yes | No |
| 19 | 将来不足する人材を今のうちに確保しておく必要はないか | Yes | No |
| 20 | 将来必要な人材を採用し社内で育成していく必要はないか | Yes | No |

これらに関連して最近の状況等何かないか。

#### ■ 採用等助成金のチェック

採用や能力開発を支援する様々な助成金等がある。適用できるものがないか確認。

- 1 若年の採用等(不安定就労解消を含む)を支援する助成金
- 2 高齢者の採用等を支援する助成金
- 3 障害者の採用等を支援する助成金
- 4 中小企業の人材確保のための助成金
- 5 地域の雇用開発のための助成金
- 6 介護人材を確保するための助成金

(参考 助成金等の概要) (裏)

	名 称	内 容	問合せ窓口
1	試行雇用奨励金	業務遂行に当たっての適性や能力などを見極め、その後の常用雇用への移行や雇用のきつかけとすため、経験不足等により就職が困難な求職者を試行的に短期間雇用(原則3か月)する場合に奨励金を支給。	公共職業安定所 各都道府県労働局
2	若年者等正規雇用化特別奨励金	「年長フリーター等(25歳以上40歳未満)」又は「採用内定を取り消されて就職先が未決定の学生等(40歳未満)」を正規雇用として雇い入れた事業主に対して奨励金を支給。	公共職業安定所 各都道府県労働局
3	高齢者雇用開発特別奨励金	雇入れ日の満年齢が65歳以上の離職者を公共職業安定所又は適正な運用を期すことのできる有料・無料職業紹介事業者の紹介により一週間の所定労働時間が20時間以上の労働者として雇い入れた事業主に対して賃金相当額の一部を助成(1年以上継続して雇用することが確実な場合に限る)。	公共職業安定所 各都道府県労働局
4	特定就職困難者雇用開発助成金	高齢者(60歳以上～65歳未満)、障害者等の就職困難者を公共職業安定所又は適正な運用を期すことのできる有料・無料職業紹介事業者の紹介により、新たに継続して雇用する労働者として雇い入れた事業主に対して賃金相当額の一部を助成。	公共職業安定所 各都道府県労働局
5	障害者雇用納付制度に基づく助成金	障害者を雇い入れるか継続して雇用する事業主が、障害者のために施設・設備の整備や雇用管理を行う場合に、その費用の一部を助成。	各都道府県雇用開発協会／雇用支援協会
6	中小企業人材能力発揮奨励金	生産性の向上及び雇用環境の高度化のための設備投資を行い、かつ必要な人材を雇入れた場合、当該設備に要した費用の一部を助成。	雇用・能力開発機構 各都道府県センター
7	中小企業基盤人材確保助成金	経営基盤の強化となる人材を雇入れた場合の賃金の一部を助成。	雇用・能力開発機構 各都道府県センター
8	試行雇用奨励金 (技能継承トライアル雇用)	中小企業の事業の継続・発展に不可欠な技能等の継承者となりうる若年者(40歳未満)を、その能力や業務遂行可能性を見極め、技能継承者の確保を図ることを目的として、一定期間試行雇用する場合に、その賃金の一部を助成。	公共職業安定所 各都道府県労働局
9	地域求職者雇用奨励金	各地域において、雇い入れた支給対象者の人数及び事業所の設置・整備の費用に応じて一定額を助成。	公共職業安定所 各都道府県労働局
10	地域求職者雇用奨励金 (中核人材用)	同意雇用開発促進地域において、中核人材労働者(5人まで)を受け入れ、また、それに伴い受け入れた中核人材労働者の2倍以上の当該地域に居住する求職者(地域求職者:雇用保険の一般被保険者に限る)を雇い入れる事業主に対し、一定額を助成。	公共職業安定所 各都道府県労働局
11	緊急就職支援者雇用開発助成金	厚生労働大臣が「雇用に関する状況が全国的に悪化した」と認める場合や、雇用維持等地域の指定が行われた場合に、再就職援助計画又は求職活動支援書の対象者(45歳以上60歳未満)を雇い入れた事業主に対して賃金相当額の一部を助成(後者の場合は当該地域内に所在する事業主に限る)。	公共職業安定所 各都道府県労働局
12	地域雇用開発能力開発助成金	同意雇用開発促進地域(都道府県の雇用開発計画を厚生労働大臣が同意した地域)において、当該地域内に所在する事業所の事業主であって、当該地域に居住する求職者を雇い入れ、計画的に職業訓練を実施する事業主に、職業訓練の実施に要した費用の一部を助成。	雇用・能力開発機構 各都道府県センター
13	介護未経験者確保等助成金	介護関係業務の未経験者を雇い入れ、6ヶ月間定着させた場合に、一定額を助成。	各都道府県労働局 介護労働安定センター
14	介護基盤人材確保等助成金	介護関係事業主が、新サービスの提供等に関わる部署で就労する特定労働者を新たに雇い入れた場合に、雇い入れた特定労働者の賃金の一部を助成	各都道府県労働局 介護労働安定センター

参考となるサイト 厚生労働省「雇用の安定のために事業主の方への給付金のご案内」  
<http://www.mhlw.go.jp/general/seido/josei/kyufukin/koyouantei.html>