

資料シリーズ No.123  
2002年3月

広域京浜地域における雇用開発（Ⅲ）  
—構造変化への対応と高度技能者の活用—  
(概要)

日本労働研究機構

この報告書は、厚生労働省からの委託により日本労働研究機構が調査を実施、とりまとめを行い、  
広域京浜地域雇用安定会議に報告したものである。

執筆分担（執筆順）

氏名	所属	執筆分担
八幡 成美 やはた しげみ	日本労働研究機構統括研究員 にほんろうどうけんきゅうきじゅくとうかつけんきゅういん	第1部第1章～第5章
大木 栄一 おおき えいいち	日本労働研究機構副主任研究員 にほんろうどうけんきゅうしきぶんしつけんきゅういん	第2部第1章～第3章、第6章
大橋 敦 おおはし あつし	雇用・職業能力開発機構 （生涯能力開発促進センター） 能力開発部専門役 日本労働研究機構臨時研究助手 (東京大学大学院博士課程) 日本労働研究機構副主任研究員	第2部第4章～第5章 第3部第1章～第6章
藤本 真 ふじもと まこと		
堤 一郎 つつみ いちろう		第4部第1章～第5章
勇上 和史 ゆうがみ かずふみ	日本労働研究機構研究員 にほんろうどうけんきゅうけんきゅういん	第4部第2章4(6)、 第4部第2章5(2)

## まえがき

長期不況の中で、円高基調が続いている。国内製造業の海外生産シフトは一層加速している。特に、中国等からの逆輸入品の増加は、価格競争力を失った国内の中小企業性製品を製造する企業に大きな打撃を与えており、かつ、電機産業を中心に海外生産シフトを急速に進めている輸出比率の高い大手製造業への依存度が高い中小製造業にも、外注量の削減を通して深刻な影響を与えている。

中小製造業の集積地域では、地域内での企業間分業が発達し、企業同士が切磋琢磨する中で、お互いに技術力を向上させ、日本の技術力と経済成長を下支えてきたのだが、急速な海外生産シフトはこれら集積地域の中小製造業を直撃しており、仕事量が大幅に減ってしまったことから、これらの企業は苦境に立たされている。自前の商品を開発し、独自のマーケットを確保する中で成長している中小企業も少なくないが、多くの企業は景況の回復を待ち、守りの経営になっている企業が少くない。この間の長期不況下で設備更新も遅れ気味であり、生産性の伸びも停滞気味で、ますます苦境に立たされている。

労働供給側に視点を変えると、従業員の高齢化が急速に進行する中で、高度技術・技能者の定年退職が見込まれる。一方では、若年者の高学歴化に拍車がかかっており、中小製造業の現場でもものづくりに従事しようと考える若者が大幅に減少している。若年労働力の参入が減少しているために技術技能の継承が難しくなっているのだが、製造業の技術・技能者の賃金水準が低すぎることもそれを助長しているとも言える。高い賃金が支払えるような高付加価値構造に事業内容を切り替えていく必要がある。

仕事量が増えない中で、引退者が増加し、若者が入職してこない状況が続ければ、日本の製造業を支えてきた中小製造業の技術・技能の継承は不可能である。では如何にすれば、集積地域に蓄積されてきた技術・技能をスムーズの継承させ、ものづくりの基盤を維持していくか。

このような大きな課題の解決の糸口を見いだすために、労働省（現厚生労働省）は高度技能活用雇用安定地域の指定を行い。高度技術・技能者の活用や技能の継承をスムーズに進め、地域雇用開発を促進すべく、各種助成策等の支援を行ってきた。

本調査報告は平成10年度から高度技能活用雇用安定地域指定となっている広域京浜地域の調査結果をまとめたものである。地域指定は5年間の時限立法であり、今回と同様の調査を平成10年と平成11年に実施しているが、1年間の間において、指定4年目の本調査は実施された。本調査の目的は地域指定となってからの地域の状況をフォローアップすることにある。

なお、平成10年度、平成11年度の調査と同様に城南地域高度技能活用雇用安定会議・京浜等高度技能活用雇用安定会議からの委託により、日本労働研究機構が調査を実施した。

本報告書が中小企業経営者、経済団体、労働団体、行政機関などの関係機関の方々、およびこの分野に関心を持つ研究者等の専門家の方々にご活用いただければ幸いである。

最後に、調査にご協力をいただいた広域京浜地域の機械金属関係中小製造業の事業主の方々に深くお礼を申し上げる。

平成13年12月

日本労働研究機構

研究所長 小野 旭

## 第1章 調査の概要と目的、方法

### 1 調査の目的と方法

日本経済はこの10年間ほどの長期不況を経験している。この間に、製造業の海外生産シフトが急速に進行し、海外進出の著しい製造業が多数集積している地域では雇用状況の悪化等が顕在化している。しかしながら、これらの地域には我が国のものづくりを支えてきた中小製造業の基盤があり、一度、崩壊してしまってからでは簡単に集積を再興することはできない。なかでも、これらの地域には高度な技術者や技能者が多数就業しており、彼らの技術・技能をを継承・発展させていくことが、今後の製造業の高度化にとって避けて通れない道筋でもある。

とは言え、集積地域の中小企業の景況は厳しく、今回調査対象とした広域京浜地域においても転廻業が続出しておらず、地域で支えてきた人材育成機能が崩れてきているといわざるを得ない状況にある。景況の厳しさに加えて、長期にわたり採用を抑制してきたことから従業員の高齢化のスピードも著しく、一方では若者の製造業離れが加速されており、技術・技能の後継者が絶対的に減少している問題がある。また、従業員の中でベテラン層と若年層との年齢格差が拡大してしまい、仕事をしながら自然にOJTで身につけていたスキルの伝承が、意図的・計画的に伝えないとうまく伝わらなくなってきた。さらに、急速に進んだME化によって、汎用機を経験するなかで身体を通して学べた基礎的技能を身につける機会そのものが減少している。最初からNC工作機械やM/Cを担当し、プログラミングの勉強が中心になり、材料と刃物の関係、工具研磨、治工具の設計・製作などで苦労する機会が減少したために、創意工夫の発揮機会も減少している。自ら改善・改良をしながら技術・技能のレベルを高め、機械を使いこなしていく楽しさが味わえなくなってきた。

そのような中で、設備自体の高精度化・高速化など高度化が急速に進行しており、そこそこの精度のものであるなら機械に任せて、かなりのものができてしまう。IT技術の進展は日本でCAD設計をしCAMデータを生成して、これをインターネットで中国に送り、最新鋭の工作機械で中国で機械加工をするといった国際分業を可能としている。ところが、旧来型の仕事の仕組みに拘り、新しい情報技術革新の動きに乗り遅れてしまった企業が少なくない。

平成9年から労働省（現厚生労働省）では高度な技術・技能を備えた中小製造業が集積した地域を高度技能活用雇用安定地域に指定し、高度技能等を活用した事業構造の高度化、新規事業への転換などの促進をしつつ雇用の創出を図ることを支援している。本調査対象地域である広域京浜地域（東京都品川区・大田区、神奈川県川崎市・横浜市・相模原市・大和市）もその指定地域の一つであり、本調査は平成10年、平成11年に実施した調査のフォローアップ調査である。

平成10年度に実施した広域京浜地域の事業所調査の結果では①生産工程従事者の高齢化が急速に進んでいること。②採用面では実際に仕事ができる即戦力となる人材を求めているが、質的な不足感が強いこと。それでも③3割弱の企業は新規事業展開を計画していること。そして、④技術・技能者の需給状況は万能的な熟練技能者とテクノワーカー（技術者的技能者）に対する需要が旺盛で、高付加価値構造への転換を進める上で核となるこれらの人材に対する逼迫度が著しいこと。⑤技能継承が問題化している事業所が4割を占め、その理由として技能者の高齢化や技能継承に時間がかかるなどを指摘している、などの特徴点を抽出した。

平成11年度に実施した従業員調査からは①広域京浜地域の機械金属関係中小企業で働く従業員のモラールは極めて高く、向上心も強く、研修意欲もかなり高い。②自社の強みを支えているのは熟練技能者であるとの共通認識もある。しかし、③職域の狭い高度熟練技能者に対するニーズよりも万能型多能工やテクノワーカーに対する需要が高い。④高度熟練技能者であってもエンジニアリング能力を備えて日常作業の中で創意工夫を重ねられる人材が求められている。⑤現場監督者クラスがテクノワーカー的な役割を担っているのであるが、急速な技術変化に対し、十分適応しているとは言えず、彼らに対する新技術の研修ニーズが高まっている。⑥技能者に限らず営業担当者や技術者の研修ニーズはより高かったが、それに応えるような研修を実施している機関が身近にないことが課題となっている。大学を含めて、彼らの研修ニーズに応えられるような仕組みを社会的に早急に構築する必要がある。なぜなら、このような核となる人材のレベルアップが企業の今後の成長を大きく左右するからである。

これらの調査結果や広域京浜高度技能活用雇用安定会議での議論をふまえ、①この間のIT技術革新への対応をどのように進めており、人材面での課題がどのようなものか、②不足ぎみであったテクノワーカー・万能工の育成がどの程度達成されているのか、③納入先企業の海外生産シフトなどの影響から転・廃業や雇用調整への対応を追われている企業が増えているが、具体的にどのような対応をしているのか、④やむなく、高度技術・技能者が離職に追い込まれた際に、地域内で彼らのスキルを生かす仕事にスムーズに転職できているのか、⑤広域京浜地域が高度技能活用雇用安定地域に指定され各種政策的支援がなされてきたがその効果がどのようなものか、などを明らかにするために、平成13年度の調査では以下の3つの調査（A調査、B調査、C調査）を実施した。

#### （1）「ITの活用と雇用開発に関する調査」（A調査）

平成10年度に実施した質問紙調査とほぼ同じ設問として、この3年間での変化を把握することにした。あわせて、IT化への対応状況、人事労務管理や人材育成上の課題についても検討した。

平成10年9月に実施した質問紙調査は、従業員5～300人未満の事業所で、プラスチック製品、ゴム製品、窯業・土石、鉄鋼、非鉄金属、金属製品、一般機械、電気機器、輸送用機器、精密・医

療器具の10業種5,000事業所を対象とし、822件の回収があった。平成11年9月に実施した第2回目の調査では、回答のあった事業所から事業内容を検討した上で、機械金属関係795事業所に絞り込んで調査を実施した。今回の調査では第2回目の調査と同じ795事業所を対象とし、調査は平成13年11月末に実施した。回収数は316票、回収率は39.7%であった。

#### （2）「広域京浜地域の機械金属製造業での雇用調整と転廃業に関する調査」（B調査）

この間の不況下で転廃業する機械金属関係の事業所が多かったので、転廃業した事業主あるいは転廃業にまでは至らなくても大幅な雇用調整に追い込まれた事業所の事業主を対象に質問紙調査を実施した。転廃業や大幅な雇用調整の実施に至った経緯や高度熟練技能者の離転職状況、熟練技能者を再就職先に斡旋したかも含めその実情。そして、実際に離転職した人達の意見などを調べた。

転廃業事業主や雇用調整実施事業主に対しては質問紙をあらかじめ用意し、留め置き法で200件の回収を目標とした（平成13年11月～12月に配布・回収を開始）。また、これら企業を離転職した元従業員で住所の判明している35名に対し、郵送法で質問紙に回答を求めた。

#### （3）「高度技能活用雇用安定地域における企業支援の実態調査」（C調査）

各種助成制度や地域内での人材育成事業の実態などを通して政策効果について注目した。調査Ⅰでは指定地域内の事業主団体や企業に対する事例調査を実施し、調査Ⅱでは大幅な雇用調整や事業縮小を経験した企業で働いていた高度技術・技能者（生産工程業務で7年間以上の経験、大卒技術者と同等の専門能力がある製品・技術開発で3年以上の経験、製品・技術開発、生産管理、技術指導で7年間以上従事者）の去就についての事業主に対するヒヤリング調査を実施した。調査Ⅲでは東京都の試みで中堅在職者向けに実施した「東京ものづくり名工塾」への参加者に対する面接調査が行なわれた。（平成13年11月～12月に実施）

## 2 広域京浜地域の雇用動向

図表1-1に総務庁「事業所・企業統計調査」から、指定地域内の事業所数と従業者数の推移を示す。広域京浜地域全体の事業所数は昭和61年に261,182所であったものが、平成3年には266,018所に増加したが、平成8年には265,902所とやや減少、平成11年には247,929事業所と大幅な減少となっている。製造業に限定すると、昭和61年35,647所、平成3年35,846所、平成8年31,050所、平成11年27,824所（対昭和61年比で22%の減）とより大幅な減少となっている。中でも一般機械や電気機器での減少が著しい。

このような事業所数の変化をみれば予想できることであるが、一般機械の従業者数は昭和61年には99,936人いたのだが、平成11年には66,892人（対昭和61年比で33%の減）に減少しており、同じ

図表 1-1 広域京浜地域の事業所数と従業者数の推移

	事業所数				従業者数			
	S.61	H.3	H.8	H.11	S.61	H.3	H.8	H.11
品川 + 太田	全産業	69,920	65,661	63,358	58,231	621,805	648,506	674,844
	製造業	15,193	14,210	12,231	10,695	181,151	175,599	157,288
	鉄鋼業	152	134	126	113	2,150	1,790	1,689
	非鉄金属	217	201	185	152	2,667	1,925	1,571
	金属製品	2,938	2,674	2,409	2,152	21,221	20,626	18,306
	一般機械	3,847	3,872	3,184	2,846	39,132	37,773	28,469
	電気機器	2,626	2,252	1,821	1,557	44,513	40,436	31,931
+ 横 大浜 和 + 川崎 + 相模 原	輸送用機械	688	628	525	465	10,830	8,841	11,204
	精密機器	635	536	468	426	12,468	12,183	14,895
	全産業	191,262	200,357	202,544	189,698	1,872,486	2,144,063	2,237,379
	製造業	20,454	21,636	18,819	17,129	490,994	502,392	412,799
	鉄鋼業	238	272	217	206	19,902	17,039	13,160
	非鉄金属	246	292	236	219	12,381	13,676	11,252
	金属製品	3,783	3,830	3,616	3,274	46,330	48,342	37,873
広域 京浜 地域	一般機械	3,638	3,984	3,486	3,242	60,804	59,559	44,535
	電気機器	3,619	3,832	3,094	2,842	157,634	168,003	130,046
	輸送用機械	948	1,071	897	839	49,276	50,387	47,029
	精密機器	567	611	514	518	14,321	14,321	9,874
	全産業	261,182	266,018	265,902	247,929	2,494,291	2,792,569	2,912,223
	製造業	35,647	35,846	31,050	27,824	672,145	677,991	570,087
	鉄鋼業	390	406	343	319	22,052	18,829	14,849
広域 京浜 地域	非鉄金属	463	493	421	371	15,048	15,601	12,823
	金属製品	6,721	6,504	6,025	5,426	67,551	68,968	56,179
	一般機械	7,485	7,856	6,670	6,088	99,936	97,332	73,004
	電気機器	6,245	6,084	4,915	4,399	202,147	208,439	161,977
	輸送用機械	1,636	1,699	1,422	1,304	60,106	59,228	58,233
	精密機器	1,202	1,147	982	944	26,789	26,504	24,769
	全産業	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
広域 京浜 地域	製造業	13.6	13.5	11.7	11.2	26.9	24.3	19.6
	鉄鋼業	0.1	0.2	0.1	0.1	0.9	0.7	0.5
	非鉄金属	0.2	0.2	0.2	0.1	0.6	0.6	0.4
	金属製品	2.6	2.4	2.3	2.2	2.7	2.5	1.9
	一般機械	2.9	3.0	2.5	2.5	4.0	3.5	2.5
	電気機器	2.4	2.3	1.8	1.8	8.1	7.5	5.6
	輸送用機械	0.6	0.6	0.5	0.5	2.4	2.1	2.0
	精密機器	0.5	0.4	0.4	0.4	1.1	0.9	0.6

出所：総務省統計局「事業所・企業統計調査」より作成

く電気機器では昭和61年に202,147人であったのが、平成11年には136,428人（対昭和61年比で33%の減）と大幅減となっている。

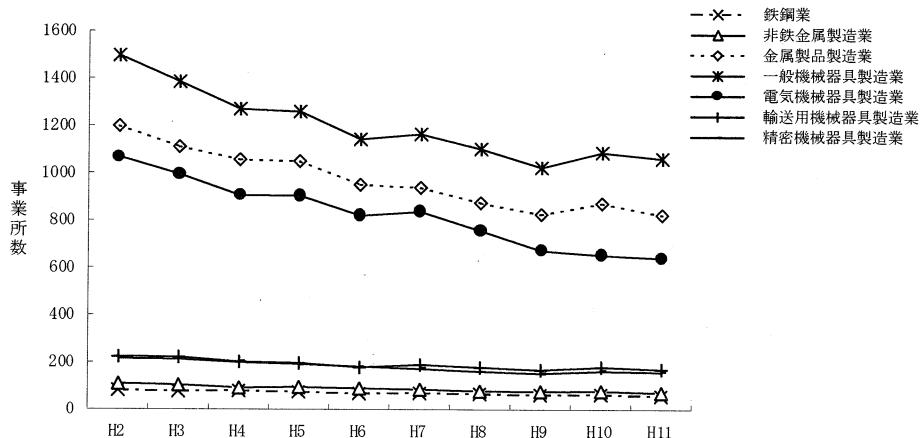
全産業に占める製造業従業者の割合は昭和61年には26.9%を占めていたのであるが、平成11年には18.9%にまで減少している。一般機械が同期間内で4.0%から2.6%に、電気機械が8.1%から5.3%へと大幅に減少しているのである。

経済産業省の「工業統計表（市区町村編）」から、日本で最も機械金属関係の中小企業集積となっている東京都品川区・太田区の城南地域を抜き出して、時系列的な変化に注目してみよう。

図表1-2のように事業所数は平成2年以降一貫して減少してきたが、平成9年からはやや下げが減速化している。下げが著しいのは一般機械、金属製品、電気機器の3業種であって、これら以外の業種はもともと比率が低いのだが、あまり大きな変化は見られない。

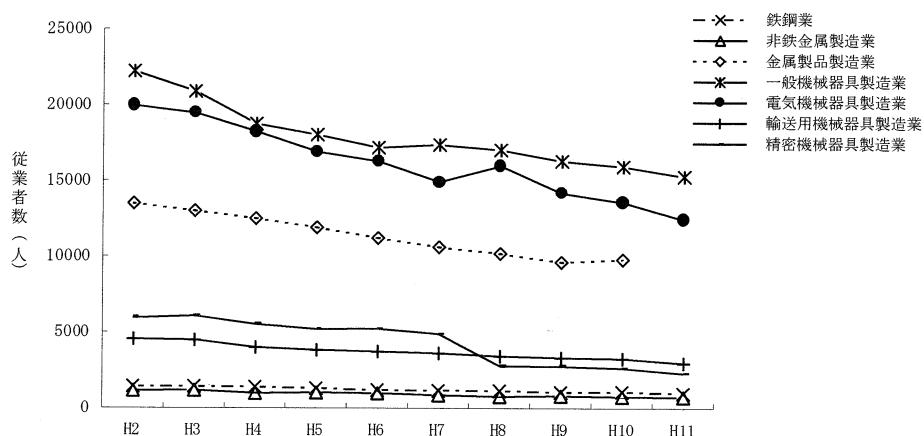
従業者数は図表1-3のように系統的に減少している。事業を継続しているのだが、従業者数を大幅に減少させている事業所が少なくないのである。特に電気機器の減少幅が平成8年以降に大きくなっている。

図表1-2 品川・大田区内製造事業所数の推移



出所：経済産業省「工業統計表（市区町村編）」のデータを利用して作成

図表1-3 品川・大田区内製造業者数の推移

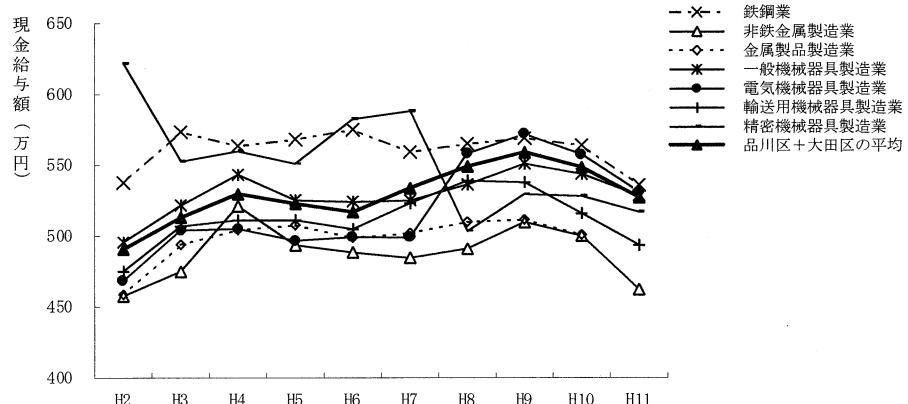


出所：経済産業省「工業統計表（市区町村編）」のデータを利用して作成

図表1-4は1人あたりの現金給与の推移である。精密機械器具で働く労働者の給与水準の減少が顕著となっているが、全体平均は平成2年から4年までは上昇、平成7年までは足踏み状態、平成9年まではやや上昇し、その後は低下傾向が顕著となっている。非鉄金属や輸送用機器の減少が平成10年以降目立っている。従業者数の減少とともに、ここ数年は1人あたりの給与水準も低下していると言うことは、賃金の切り下げが進行したか、賃金の高い中高年の人から辞めていったかであるが、おそらく後者がその理由であろう。賃金の下方硬直的性格から大幅な賃下げは難しいからである。そのように考えると、平成9年頃までは採用の抑制により人員が減少し、高齢化が進行し

たことで見かけ上の平均賃金は上昇していたが、平成10年以降は雇用調整の対象者が賃金の高い中高年齢層に移ってきた可能性が高い。

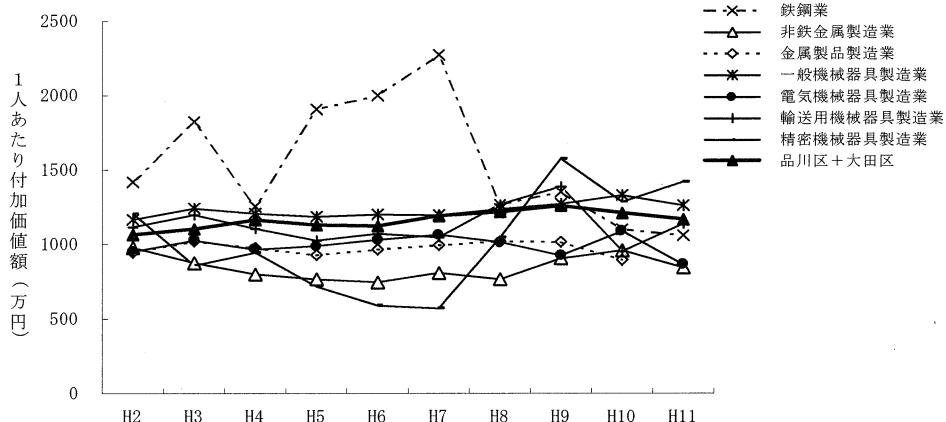
図表1-4 品川・大田区内製造業1人あたりの現金給与



出所：経済産業省「工業統計表（市区町村編）」のデータを利用して作成

ところが、図表1-5に示すように1人あたりの付加価値額は大きな改善は見られていないのが実情である。つまり、付加価値生産性の伸びは停滞していることを示している。技術革新や新製品開発、新規事業の創出、新市場の開拓などにより高付加価値構造を作り出さなければ、状況を大きく変化させることは難しい状況にあると言えよう。

図表1-5 品川・大田区内製造業の1人あたり付加価値額



出所：経済産業省「工業統計表（市区町村編）」のデータを利用して作成

高度技能関係職種の直近の求人・求職状況を図表1-6に示す。平成12年と13年とを比べて、有効求人数は城南地域が49.5%の減、京浜等地域が29.4%の減となっている。一方、求職者の方は城

南地域が6.2%の増加、京浜等地域が1.8%の増加となっており、その結果、有効求人倍率も大幅に減少している。特に変化が激しいのが電気機械器具組立修理の職種であって、この間の納入先企業の海外進出あるいは逆輸入品の増加が大きく影響しているものと思われる。

城南地域では輸送用機械組立修理が1.01倍、京浜等地域では金属溶接・溶断の職業が1.03倍とかうじて1以上であるが、それ以外の職種ではことごとく低水準の有効求人倍率であって、かなり厳しい状況が続いている。

このように、慢性的に不足であるとされた熟練工でも求人は少なく、未熟練技能者を含めた労働市場の需給状況はかつてないほど、ゆるんでいると言えよう。したがって、会社の倒産などを理由に退職を余儀なくされた高度熟練技能者でも、再就職先に恵まれて、今までの熟練技能を生かせる仕事に就いている方は決して多くないと思われる。

図表1-6 高度技能関係職種の求人・求職状況

		城南地域			京浜等地域		
		平成12年	平成13年	前年比	平成12年	平成13年	前年比
有効求人数	技能工、採掘・製造業等	4,390	3,294	-25.0	12,203	11,798	-3.3
	金属加工の職業	520	347	-33.3	1,475	1,083	-26.6
	金属溶接・溶断の職業	43	39	-9.3	351	352	0.3
	一般機械器具組立修理	220	168	-23.6	511	399	-21.9
	電気機械器具組立修理	690	142	-79.4	931	479	-48.5
	輸送用機械組立修理	112	80	-28.6	341	357	4.7
	計器・光学機組立修理	20	16	-20.0	109	20	-81.7
	ゴム・プラスチック	96	67	-30.2	177	58	-67.2
	高度技能関係職種 計	1,701	859	-49.5	3,895	2,748	-29.4
	高度技能関係職種 計	5,452	5,263	-3.5	17,508	16,601	-5.2
有効求職者数	技能工、採掘・製造業等	455	492	8.1	1,448	1,414	-2.3
	金属加工の職業	65	56	-13.8	401	342	-14.7
	金属溶接・溶断の職業	197	217	10.2	769	771	0.3
	一般機械器具組立修理	245	262	6.9	1,222	1,441	17.9
	電気機械器具組立修理	80	79	-1.3	735	689	-6.3
	輸送用機械組立修理	22	23	4.5	85	76	-10.6
	計器・光学機組立修理	63	68	7.9	228	244	7.0
	高度技能関係職種 計	1,127	1,197	6.2	4,888	4,977	1.8
	高度技能関係職種 計	0.81	0.63	-0.18	0.70	0.71	0.01
	高度技能関係職種 計	1.14	0.71	-0.43	1.02	0.77	-0.25
有効求人倍率	技能工、採掘・製造業等	0.66	0.70	0.04	0.88	1.03	0.15
	金属加工の職業	1.12	0.77	-0.35	0.66	0.52	-0.14
	金属溶接・溶断の職業	2.82	0.54	-2.28	0.76	0.33	-0.43
	一般機械器具組立修理	1.40	1.01	-0.39	0.46	0.52	0.06
	電気機械器具組立修理	0.91	0.70	-0.21	1.28	0.26	-1.02
	輸送用機械組立修理	0.91	0.70	-0.21	1.28	0.26	-1.02
	計器・光学機組立修理	1.52	0.99	-0.53	0.78	0.24	-0.54
	高度技能関係職種 計	1.51	0.72	-0.79	0.80	0.55	-0.25
	高度技能関係職種 計	0.81	0.63	-0.18	0.70	0.71	0.01
	高度技能関係職種 計	1.14	0.71	-0.43	1.02	0.77	-0.25
充足数	技能工、採掘・製造業等	399	327	-18.0	945	864	-8.6
	金属加工の職業	58	47	-19.0	148	115	-22.3
	金属溶接・溶断の職業	7	2	-71.4	30	45	50.0
	一般機械器具組立修理	24	19	-20.8	41	29	-29.3
	電気機械器具組立修理	31	17	-45.2	63	30	-52.4
	輸送用機械組立修理	9	7	-22.2	27	26	-3.7
	計器・光学機組立修理	5	0	-100.0	4	6	50.0
	ゴム・プラスチック	14	8	-42.9	24	10	-58.3
	高度技能関係職種 計	148	100	-32.4	337	261	-22.6
	高度技能関係職種 計	0.81	0.63	-0.18	0.70	0.71	0.01

出所：広域京浜高度技能活用雇用安定会議資料（五反田職安、川崎職安作成）平成13年11月

## 第2章 広域京浜地域におけるＩＴの活用と雇用開発に関する調査 (A調査) の概要

### 1 企業の概要

#### (1) 事業活動の分野

生産・販売活動の分野は「受注先の図面にしたがい、部材の加工・生産」が67.4%と最も多く、「受注先仕様で、設計し部材の加工・生産」が44.0%で続く、そうした中で「最終製品を生産、自前で販売」(26.6%)とか、「最終製品を生産し、問屋等経由で販売」(9.5%)といった独自の最終製品を製造する事業所が比較的多いのがこの地域の特徴でもある。前回（3年前）の結果と比較すると下請的な仕事の割合が減少し、自社仕様の部材を加工・生産とか、自社ブランドで販売が増えており、独立志向が強まっている。

しかしながら、最も売上高の多いのが下請型賃加工とする事業所が47.8%と半数を占めている。受注生産の部材加工で自前で図面を起こす事業所が2割、自社仕様の部材を加工・生産する事業所が9.2%あり、最終製品を手がける事業所は2割強にとどまり、3年前と大きな変化はない。

#### (2) 国際化の影響

海外進出している事業所は11.1%で、進出先はすべてアジア地域である。残りの大多数(83.9%)の事業所は海外進出していないし検討もしていない。

進出企業(43社)が考えているアジア地域との分業は「製品別にすみわけを進める」(51.2%)が最も多く、「設計と主要部品および仕上げ・調整は国内、部品加工のみを海外」(16.3%)という方針の企業が続く。

アジアから部品や製品などを「逆輸入している」事業所は13.0%(41社)、「していない」事業所は86.1%(272社)である。逆輸入に積極的な事業所は、規模の大きな事業所、自前の製品を持っている事業所が多い。なお、逆輸入をしている事業所にその影響を確認すると、「価格が安くなつた」(73.2%)との指摘が多く、「品質」や「開発期間」は変化はないが61.0%、51.2%とそれも多い。「納期」はやや長期化、「在庫」はあまり変わらず、「営業利益」は「増加した」(31.7%)、「変わらない」(31.7%)、「低下した」(24.4%)とやや増加傾向を示している。

#### (3) 生産ロットサイズの変化と出荷額の変化

主要製品のロットサイズは、「個別生産」が38.0%、「2～50個未満」が18.1%と50個未満の小

ロット物が6割弱を占めており、小ロット生産に特化しているのがこの地域の中小企業の特徴といえる。前回（3年前）の結果と比較すると、全体的に小ロット化、個別生産化が強化される傾向になっている。

3年前の一人あたりの出荷額を100として、現在の水準を答えてもらった結果、全体平均では84.8と大幅に落ち込んでいる。前回（3年前）の同様の設問では91.3であったので、6年前を100とすれば、3年前が91.3、現在が77.4という水準に相当し、大幅に低下したことになる。

出荷額が減少した理由は「単価が下落した」（52.9%）あるいは「納入先の企業が減った」（43.6%）を理由とする事業所が多いが、納入先が「海外進出した」（15.1%）り、「納入先が海外調達に切り替えた」（18.9%）を理由とする事業所も決して少なくない。

このような出荷額減少への対応策として、「外注品の内製化」（32.8%）、「事業構造の転換」（19.7%）、「自社製品の開発」（17.4%）などに取り組んだ事業所が多く、人事面では「新規採用の抑制」（30.5%）、「パート・契約社員の契約更新の停止」（18.1%）などの雇用調整策が採られている。

なお、出荷額が増加した17.4%の事業所はその理由に「新規顧客の開拓に成功した」（41.8%）や「合理化でコストダウンに成功した」（36.4%）をあげている。

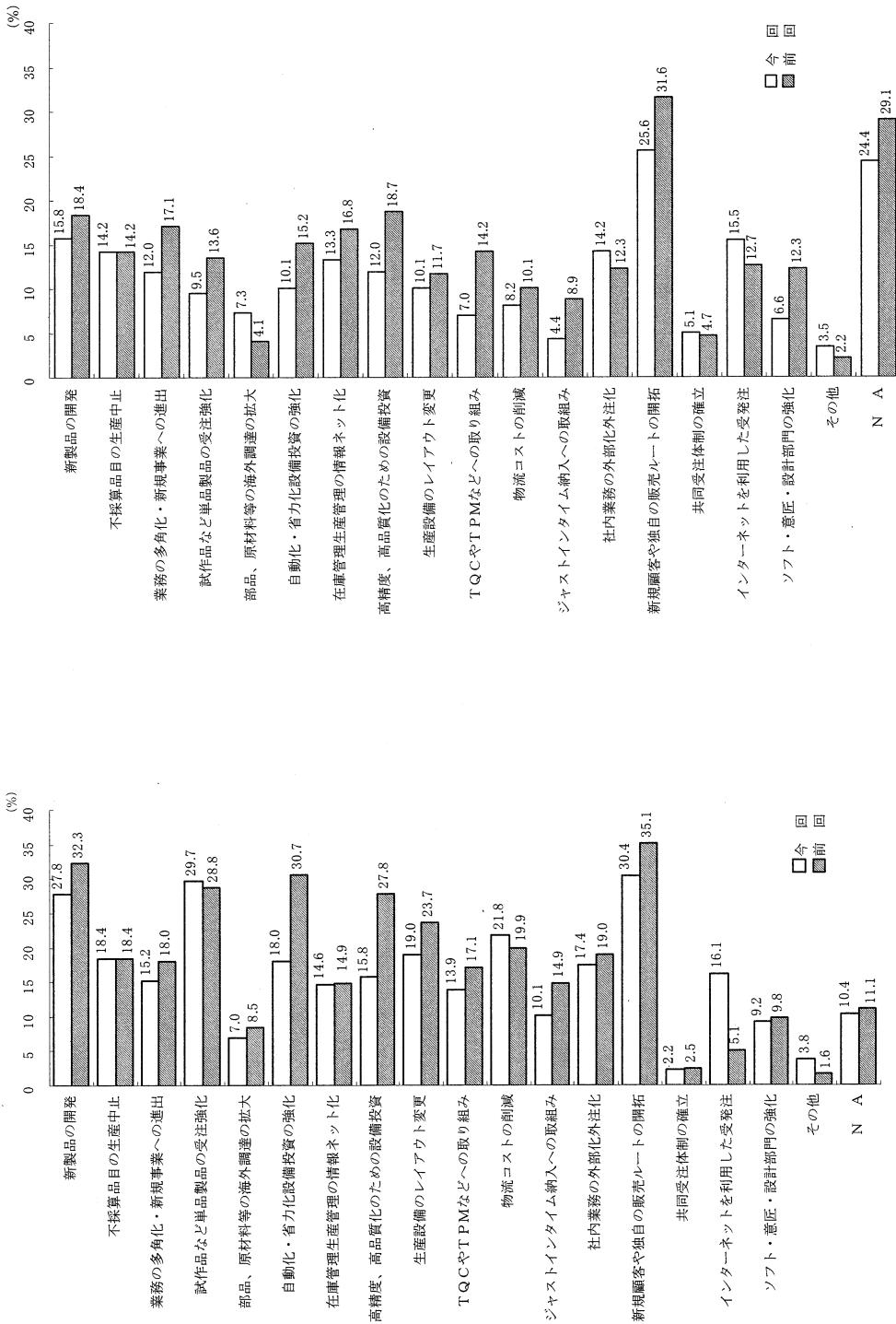
## 2 事業再構築への取り組みと取引関係の変化

### （1）事業再構築策

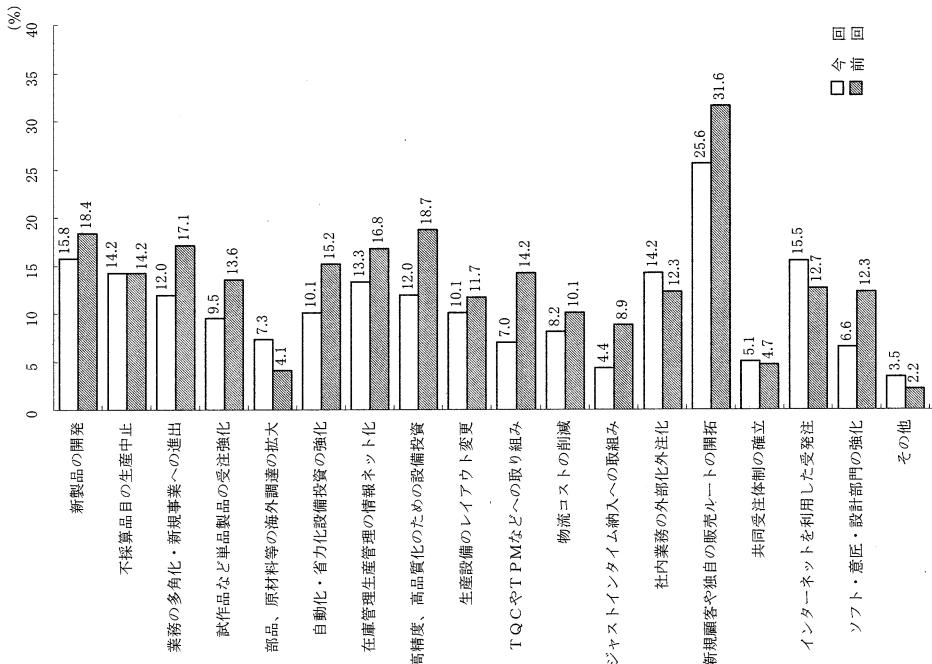
この3年間に実施した事業再構築で多いのは「新規顧客や独自の販売ルートの開拓など、営業力の強化」（30.4%）、労働集約的で付加価値の高い「試作品など単品製品の受注強化」（29.7%）、さらに「新製品の開発」（27.8%）にも力を入れている（図表2-1a参照）。前回（3年前）の結果と比較すると、「自動化・省力化設備投資の強化」や「高精度、高品質化のための設備投資」など生産面での対応が後退した反面、「インターネットを利用した受発注」が大幅に増加している。

今後、実施予定の事業再構築策で目立つのは「営業力の強化」（25.6%）である（図表2-1b参照）。受注を増やすためには営業力の強化が欠かせないと判断であろう。また、「新製品の開発」（15.8%）や「インターネットを利用した受発注」（15.5%）などへの取り組みも増加傾向にある。前回（3年前）の結果に比べ、「自動化・省力化設備投資の強化」、「高精度、高品質化のための設備投資」、「TQCやTPMなどの取り組み」、「ジャストインタイム導入への取り組み」など生産技術面での対応策や「ソフト・意匠・設計部門の強化」を指摘する事業所は減っている。

図表2-1a この3年間で実施した事業再構築(MA)



図表2-1b 今後実施予定の事業再構築 (MA)



## (2) 新規事業

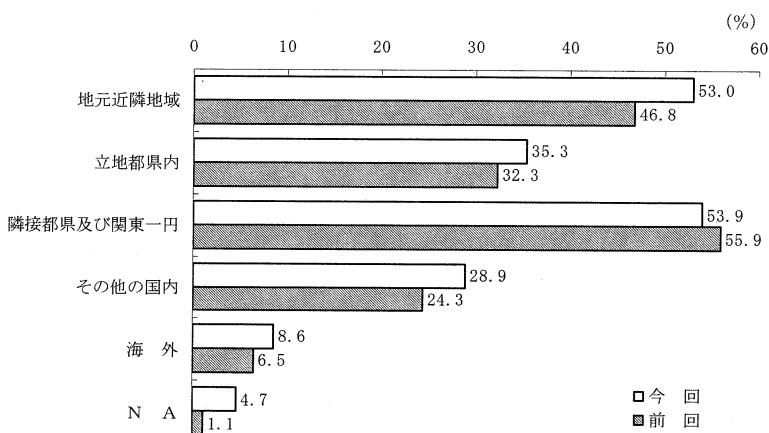
なお、新製品開発、新規事業展開、事業転換等の計画が「ある」事業所は34.8%、「ない」事業所は65.2%である。この結果は前回とほとんど変わらない。なお、これら新規事業での雇用増の見込みは、3年間で3.2名の雇用増を見込んでいるが、前回（5.1名）と比較すると見込まれる人数は減少しており、より小規模な計画となっていることが推測されよう。

## (3) 取引構造

加工・組立等の下請取引を「している」事業所は全体の4分の3（73.4%）を占め、下請取引を「していない」事業所は25.0%にとどまる。3年前と比較すると、下請取引を「していない」事業所が8.5%ほど増えている。

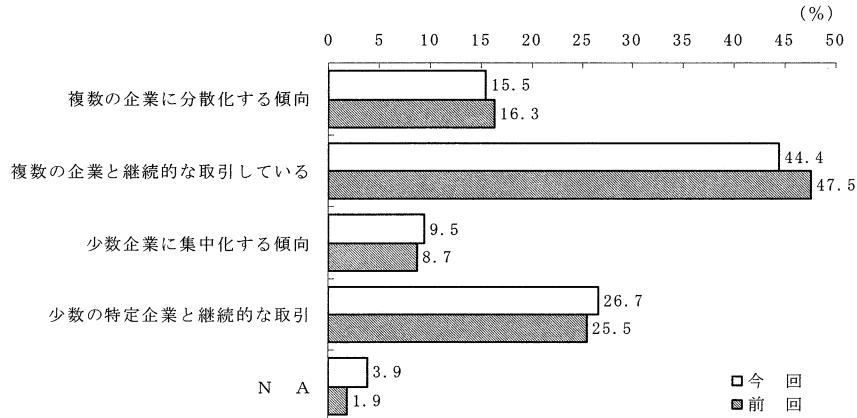
下請取引をしている事業所が納入している企業が立地する地域で多いのは「隣接都県および関東一円」（53.9%）と「地元近隣地域」（53.0%）である（図表2-2）。これらに続くのが「立地都県内」（35.3%）で、「その他の国内」は28.9%にとどまり、「海外」は8.6%と極めて少なく、3年前との比較でもほとんど変化はない。

図表2-2 納入先企業の立地場所（MA）：前回と今回の比較



全国的には系列取引が弱まり、分散取引化の傾向が強まる方向にあるが、広域京浜地域の事業所ではどのようであろうか。「複数の企業に分散する傾向」は15.5%にとどまる（図表2-3）。既に取引先が複数化しており、「複数企業との継続的取引」が44.4%と最も多い。逆に、「少数企業に集中化」との回答もあるが9.5%にとどまる。そして、「従来通り少数の特定企業と継続的な取引」の事業所が26.7%存在する。

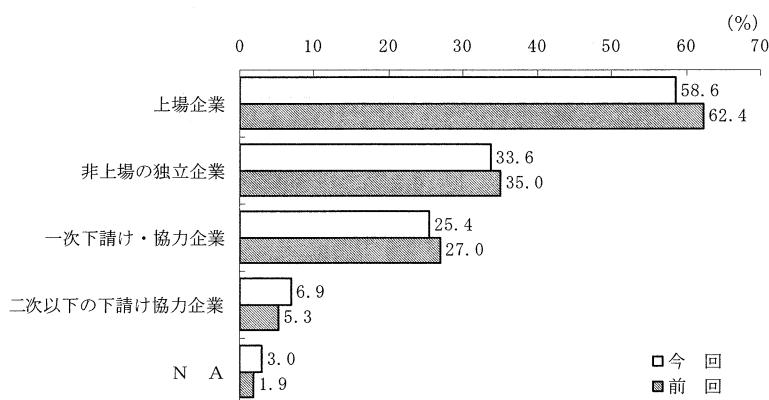
図表2-3 取引先の分散化の傾向と変化(SA)：前回と今回の比較



このような傾向は3年前とほとんど変わっていない。

第一位納入先企業として、最も多いのが「上場企業」の58.6%であり、「非上場の独立企業」が33.6%で続いている(図表2-4)。「一次下請・協力企業」は25.4%であり、「二次以下の下請・協力企業」は6.9%とごく僅かである。この地域の多くの中小製造業は、上場企業や非上場の独立企業へ製品を直接納入しているのが大きな特徴であろう。なお、3年前と比較すると、第一位納入先企業で「上場企業」の比率が少し低下している。

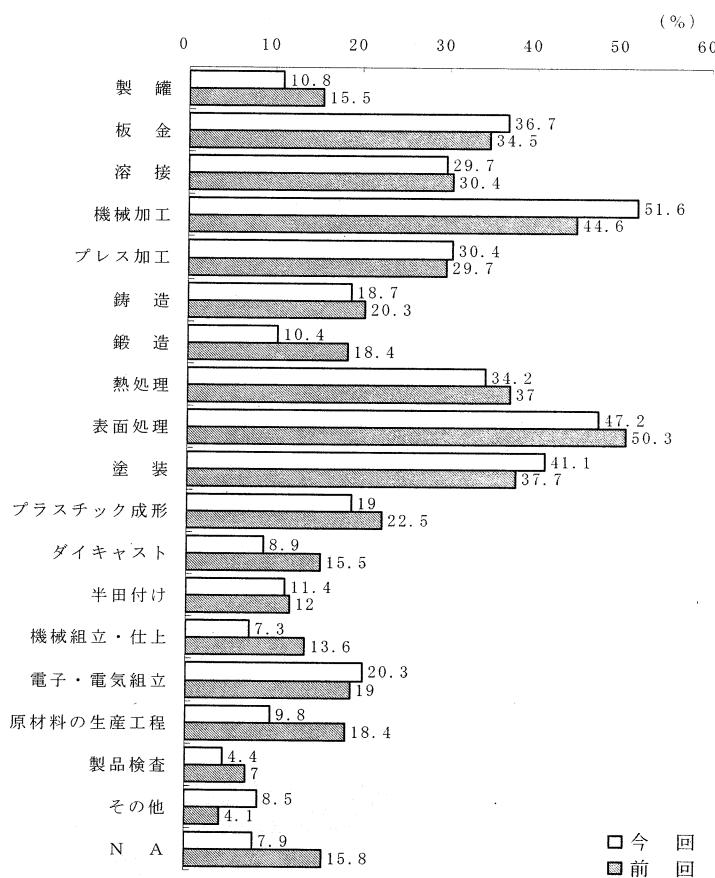
図2-4 第一位納入先企業(MA)：前回と今回の比較



また、図表2-5のように下請・協力企業に外注している生産工程で多いは「機械加工」(51.6%)、「表面処理」(47.2%)、「塗装」(41.1%)、「板金」(36.7%)、「熱処理」(34.2%)、「プレス加工」(30.4%)などで、「製品検査」(4.4%)を下請・協力企業に外注している事業所は少ない。

3年前よりも「機械加工」を外注する事業所が増えた反面、「製缶」、「鍛造」、「ダイキャスト」、「機械組立・仕上」および「原材料の生産工程」などの工程を外注する事業所は減っている。

図表2-5 下請・協力企業に外注してある生産工程：前回と今回の比較



#### (4) 納入先企業・外注先企業との人的交流

納入先企業や外注先企業との「人的交流を行っていない」事業所が84.2%を占めており、残りの2割近い事業所が何らかの人的交流を行っている。「納入先企業からの出向・転籍者の受け入れ」(10.8%)、「納入先企業への応援・出向」(3.5%)、「外注先企業からの応援・出向者の受け入れ」(1.9%)、「外注先企業への応援・出向・転籍」(0.9%)などの構成となっており、送り出しそりも出向・転籍者の受け入れが多い。3年前は「人的交流を行っていない」が76.6%であったので、人的交流をしている企業がやや増加している。

### 3 IT化への対応

IT化が急速に進んでいるが、中小製造業にどのような影響を与えていくのであろうか。

#### (1) パソコンの導入状況とネットワークの利用

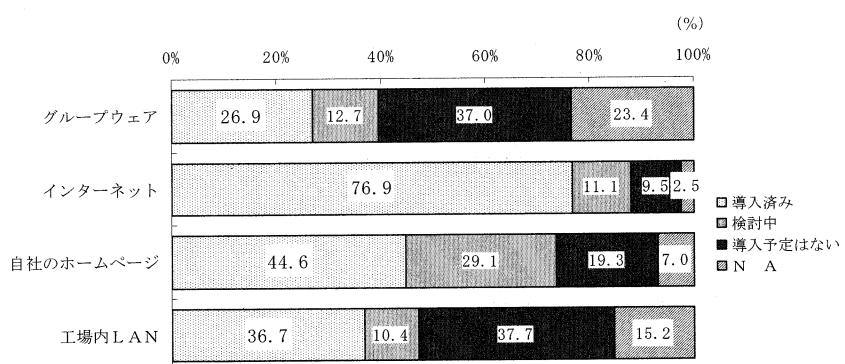
パソコンの導入状況は「2～3人に1台」が41.5%と最も多く、1人に1台以上のパソコンを導入している事業所は20.3%であった。2～3人に1台以上のレベルを含めれば、6割以上となる。

図表2-6のようにグループウェアを「導入済み」の事業所は26.9%にとどまり、「検討中」が12.7%、「導入予定はない」が37.0%となり、「NA」が23.4%と多く、まだ関心が高いとは言い難い。しかし、パソコンが1人に1台以上導入されている事業所の半数がグループウェアを導入していた。

インターネットを「利用可能」な事業所は76.9%と多く。また、自社のホームページを「作成済み」の事業所が44.6%と半数近くを占め、「検討中」も29.1%と高率の指摘になっている。

工場内LANは「導入済み」の事業所は36.7%にとどまり、「導入予定はない」事業所が37.7%と多かった。スタンドアローンでの利用が多く、工場LANを設けるほどの大掛りの設備を備えた事業所が少ないともいえよう。

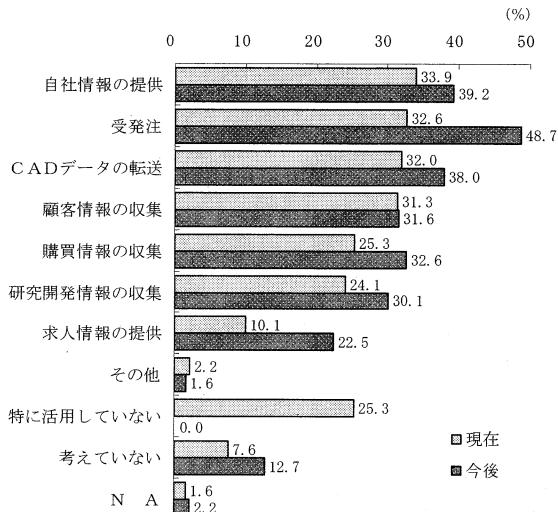
図表2-6 ネットワークの状況／グループウェア (S A)



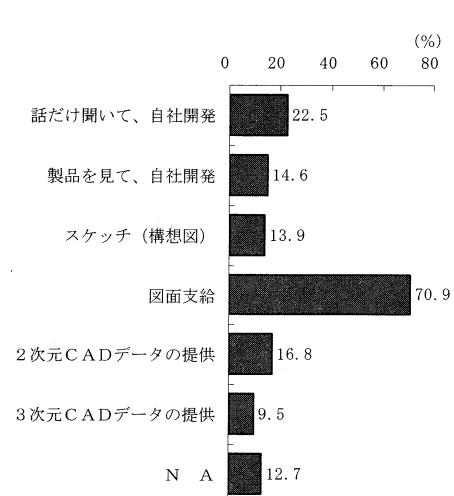
#### (2) インターネットの活用

図表2-7のように、インターネットの活用方法で最も多いのは「自社情報の提供」(33.9%)である。「受発注」(32.6%)、「CADデータの転送」(32.0%)、「顧客情報の収集」(31.3%)なども3割を超える指摘となっている。一方、「今後」の活用方法では「受発注」での活用が48.7%と多い。また、「求人情報の提供」(22.5%)も比較的多くの事業所で検討している。

図表2-7 インターネットの活用方法(MA)



図表2-8 受注段階でのIT利用(MA)



### (3) 受注段階でのIT化

では、受注段階でのIT利用はどのような状況にあるだろうか。「話だけ聞いて、自社開発」(22.5%)、「製品を見て、自社開発」(14.6%)、「スケッチ（構想図）」(13.9%)、「図面支給」(70.9%)と言った具合に、図面で注文を受けるのが7割と最も多い(図表2-8)。「2次元CADデータの提供」(16.8%)とか、「3次元CADデータの提供」(9.5%)は未だ低水準である。

結局、発注元事業所のIT化が遅れているのもその原因であるが、CADデータでのやり取りが世界的には急速に普及しつつある中でこのように低水準の利用にとどまるのは、CADに向かないような品物を受注しているのか、あるいはIT技術革新に遅れた状況になっているかである。

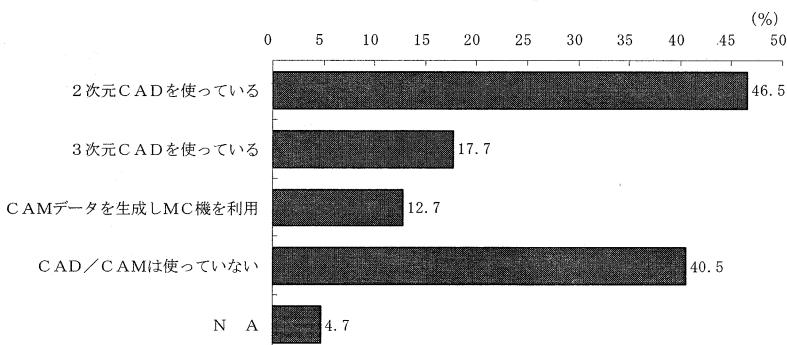
### (4) CAD/CAMの使用

では、事業所内でCAD/CAMはどの程度の利用状況にあるのだろうか。「2次元CADを使っている」(46.5%)、「3次元CADを使っている」(17.7%)、「CAMデータを生成し、MC機を利用」(12.7%)と、設計で2次元CADで済んでしまうような物を製造している事業所が多いようである。一方で、「CAD/CAMは使っていない」という事業所も40.5%とかなりの高率で指摘されており、技術革新への対応ではかなり出遅れた事業所が少なくないと推測される。なかでも、賃加工等を主体とする事業所では「CAD/CAMは使っていない」が高率であった。

生産品目や製造工程によりCAD/CAMの導入の必要性にも差が生ずるが、「3次元CADを使っている」事業所に注目すると、パソコンが「一人に1台以上」導入されている事業所で29.7%、「50

人以上」の規模の事業所で44.3%となっており、IT化に積極的に取り組んでいる事業所では3次元CADへの対応も進んでいる。生産品目によっては2次元CADで十分な企業も少なくないと思われるが、そのような状況を考慮しても4割の企業が「CAD/CAMを利用していない」と回答しており、この面での対応に大きな格差が生じており、なかでも、小規模事業所での対応の遅れが目立っている。

図表2-9 CAD/CAMの使用 (MA)



#### (5) IT化への課題

IT化に取り組む上での課題は「IT化に対する投資効果が不明」(35.8%)であることが最大の課題となっている(図表2-10)。2番目には「IT化に対応できる人材がない」(31.6%)で、「基本的知識・ノウハウがない」(24.7%)、とか「IT投資の資金がない」(24.4%)を指摘する事業所も4分の1ほどある。

資金の問題もさることながら、導入に関連したノウハウのある人材がないことが大きなネックとなっており、IT教育に対する積極的な支援が期待されよう。

図表2-10 ITに取り組む際の課題 (MA)

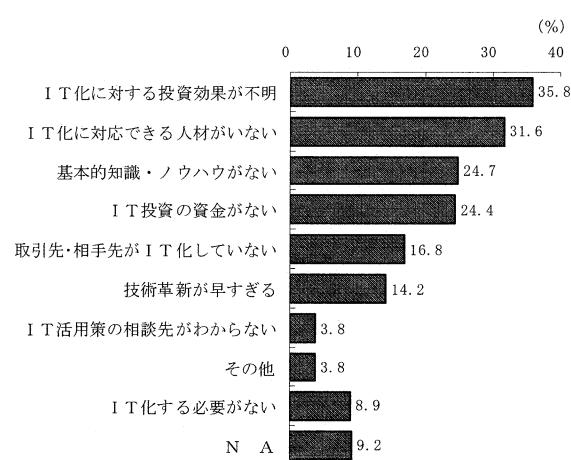
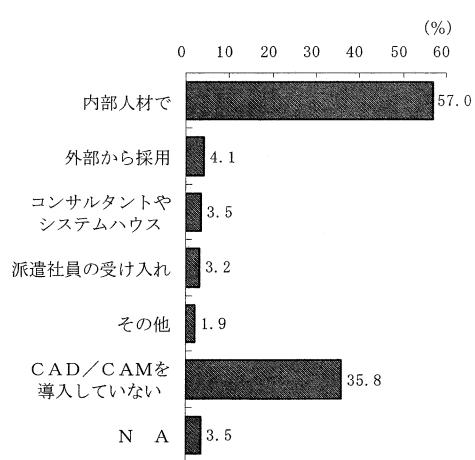


図2-11 人材面での対応 (MA)



## (6) CAD/CAMと人材

CAD/CAMなどの新しい技術に人材面でどのように対応しようとしているのであろうか。図表2-11のように、「内部人材で」が57.0%と最も多く、「外部から採用」(4.1%)とか、「コンサルタントやシステムハウス」(3.5%)、「派遣社員の受け入れ」(3.2%)といった指摘はいずれも低かった。しかしながら、「CAD/CAMを導入していない」事業所も35.8%と少なくなかった。

## 4 人事労務管理と採用動向

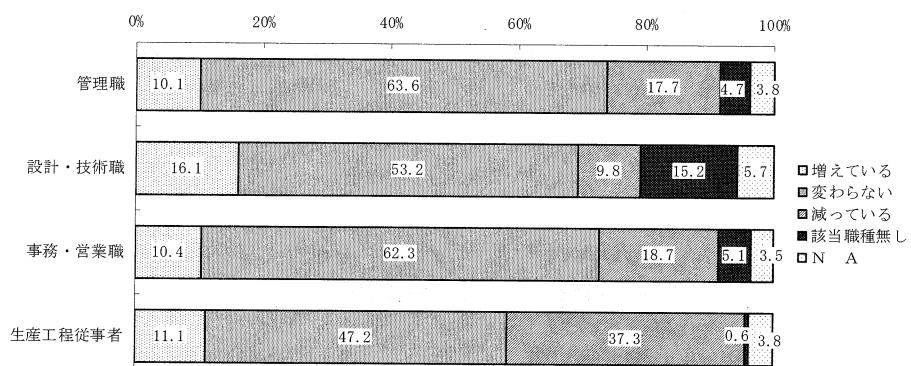
### (1) 従業員数の動向

従業員数は「正社員」が平均で32.9人となり、前回調査の32.8人に対し、0.1人の増加となっている。「嘱託・契約社員・パート・アルバイト」は7.5人から6.9人へと0.6人の減少で、常用雇用者の合計では40.3人から39.9人へと0.4人の減少となっている。

3年前に較べた正社員の職種別増減状況は図表2-12のように、設計技術職で「増えている」が16.1%と最も多く、「減っている」が最も多いのは「生産工程従事者」の37.3%であった。設計技術者の強化をしている事業所は50人以上、最終製品を生産しており、出荷額も伸びており、パソコンも1人1台以上導入されているような事業所であった。一方、生産工程従事者の減少が著しいのは、出荷額が低迷しており、生産ロットサイズの大きな量産型の事業所である。

なお、「テクノワーカー」の人数は3年前に比べて1.3人から4.3人へと3人の増加となっている。

図表2-12 職種別人員の増減（3年前との比較）



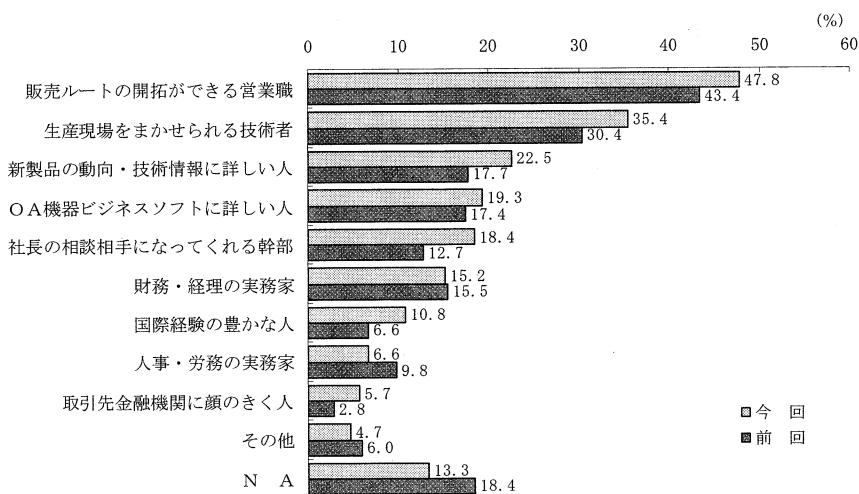
### (2) 不足している人材

生産現場以外で不足を感じる人材で、最も指摘が多かったのは「販売ルートの開拓ができる営業職」(47.8%)で、これに次いで「現場をまかせられる技術者」(35.4%)であった（図表2-13）。

顧客開拓をして仕事を確保することが最も重視されており、製造業の要である生産現場をまかせられる人材への期待も大きいのである。

全体の傾向は前回調査とほぼ類似しているが、「社長の相談相手になってくれる幹部」も18.4%と大きく増加しており、経営の難しい時代にあり、頼りになる中核的な人材への期待が大きくなっている。

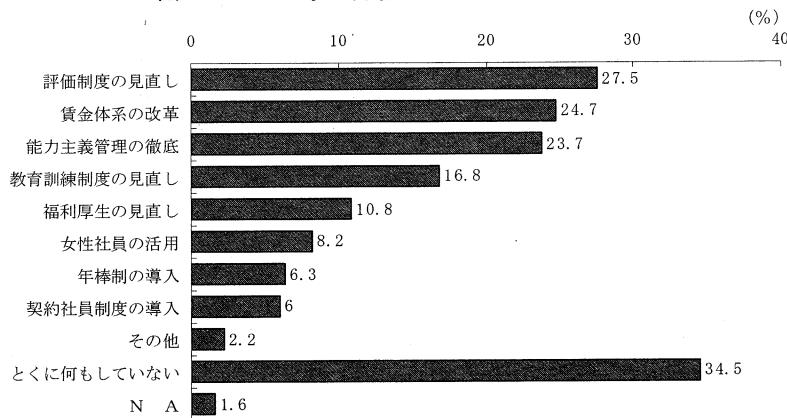
図2-13 不足している特定分野の人材（S A）



### (3) 人事・労務面の改訂

この3年間で実施した人事労務面での改訂で、最も指摘が多かったのは「特に何もしていない」の34.5%であった（図表2-14）。残りの約3分の2の事業所では何らかの改訂を行ったことになる。「評価制度の見直し」（27.5%）、「賃金体系の改革」（24.7%）、「能力主義管理の徹底」（23.7%）などを約4分の1の事業所が実施している。

図2-14 人事・労務面で行った改訂（M A）

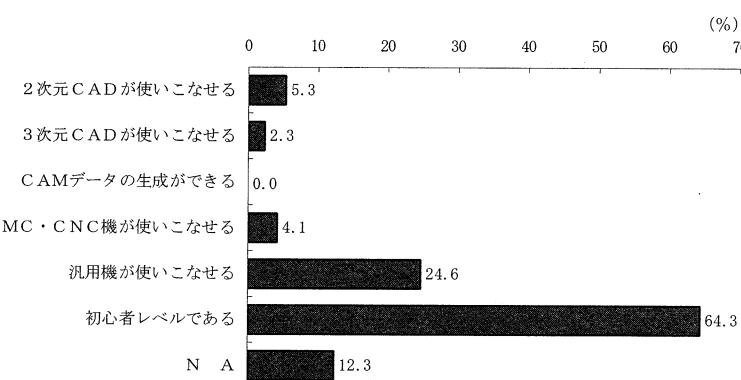


#### (4) 生産工程従事者の採用

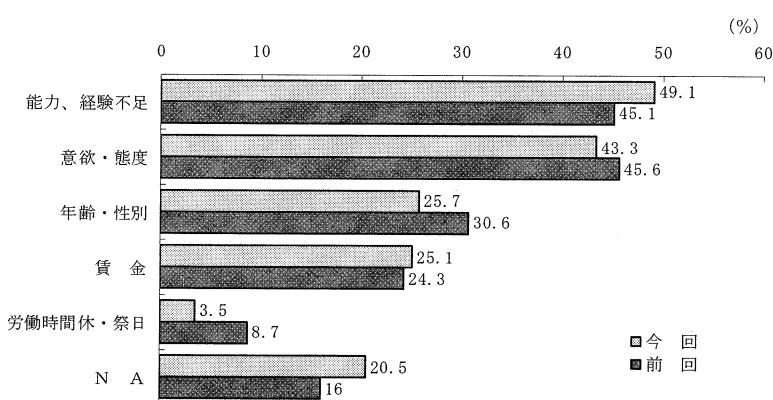
この3年間で生産工程従事者を採用した事業所は54.1%（171所）であった。しかし、3年前に比べると約11%の低下であった。逆に、「募集していない」は41.8%と約13%の上昇で、「募集したが採用できなかった」は「今回」「前回」とともに3.5%と少なかった。

「採用した」171事業所に、採用者の能力レベルについて回答を求めた結果が図表2-15である。先に見たように中途採用が主力であるのだが、「初心者レベル」が64.3%と最も多く、「汎用機が使いこなせる」程度の人は24.6%にとどまっている。「2次元CADが使いこなせる」(6.3%)、「3次元CADが使いこなせる」(2.3%)のような人材はほとんど採れていない。中途採用が即戦力を狙いとしているにもかかわらず、初心者レベルが中心となっているのは、スキルを持った人を採用しなくても採用できない現実があると言えよう。

図表2-15 採用者の能力レベル (MA) (n=171)



図表2-16 採用時の問題 (MA)



さらに採用時に問題となったことを指摘してもらった結果では「能力、経験不足」が49.1%と最も多く、「意欲・態度」が43.3%で続いている(図表2-16)。「年齢・性別」(25.7%)、「賃金」(25.1%)を問題とした事業所も少なくない。なお、前回に比べて、「能力、経験不足」を問題とする事業所が4%ほど増えているのが注目されよう。

## 5 生産工程従事者の人材育成

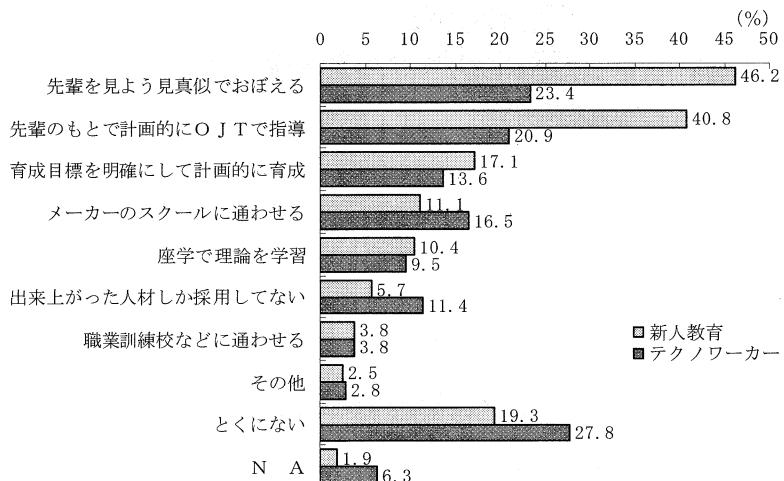
### (1) 生産工程従事者の育成方法

生産工程従事者の育成方法は図表2-17のように、「新人教育」では「上司や先輩の仕事のやり方を見よう見真似でおぼえる」(46.2%)、「先輩のもとで、計画的にOJTで指導」(40.8%)の指摘が多く、「育成目標を明確にして計画的に育成」は17.1%にとどまる。

「テクノワーカー」も「上司や先輩の仕事のやり方を見よう見真似でおぼえる」が23.4%と最も多く、「先輩のもとで、計画的にOJTで指導」が20.9%と続き、第3位は「メーカーのスクールに通わせる」(16.5%)である。「出来上がった人材しか採用しない」も11.4%と多くなっている。

このように、生産工程従事者の育成方法の基本はOJTとなっている。

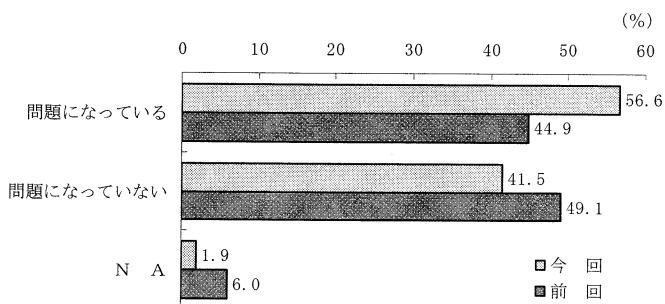
図表2-17 生産工程従事者の育成(MA)



### (2) 技能継承

高度技術・技能の継承が問題になっているかどうかを、前回の回答と比較してみると、図表2-18のように、「問題となっている」事業所は前回の44.9%から56.6%へと約12%も増加しており、逆に「問題となっていない」事業所は約8%減少している。

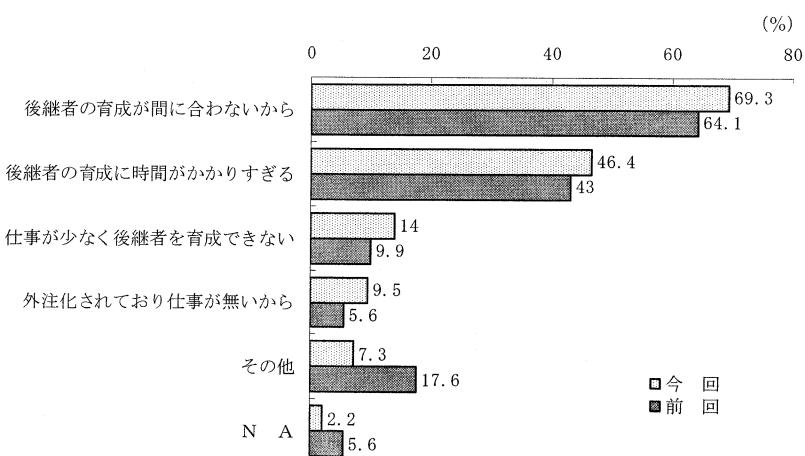
図表2-18 技能継承の問題 (S A)



2時点の回答から、①相変わらず技能継承が問題の事業所、②前回は問題とされていたが、問題でなくなった事業所、③今回新たに問題となってきた事業所、④今回も前回も共に問題なしとした事業所に分けてみると、①相変わらず問題が32.9%で最も多く、④問題なし26.9%、③新たに問題になってきたが20.9%と続き、問題が解消された事業所は11.7%にとどまった。①の相変わらず問題は、城南地域で40.3%とくに多かった。

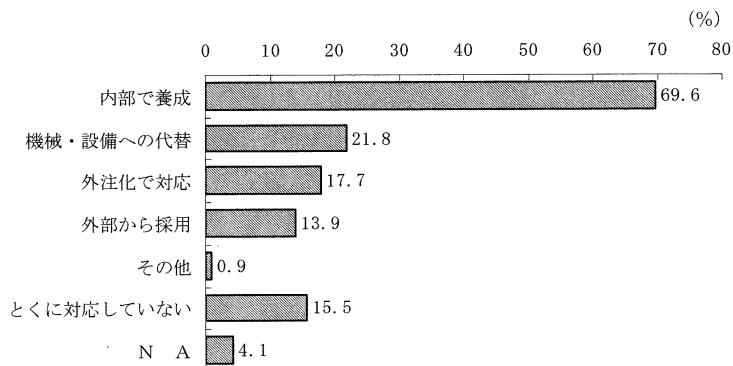
問題化した理由は図表2-19のように、「現在の技能者が高齢化し、後継者の育成が間に合わないから」が69.3%と最も多く、次いで「後継者の育成に時間がかかりすぎる」が46.4%であった。

図表2-19 技能継承の問題点 (M A) (n=179)



高度熟練技能・技術を継承するための具体的な対応策は「内部で養成」が69.3%と最も多く、次いで「機械・設備への代替」(21.8%)、「外注化で対応」(17.7%)、「外部から採用」(13.9%)といった回答が続く（図表2-20）。しかし、第2番目以降の指摘率は格段に少なく、結局は内部養成を補完する程度のものでしかない。

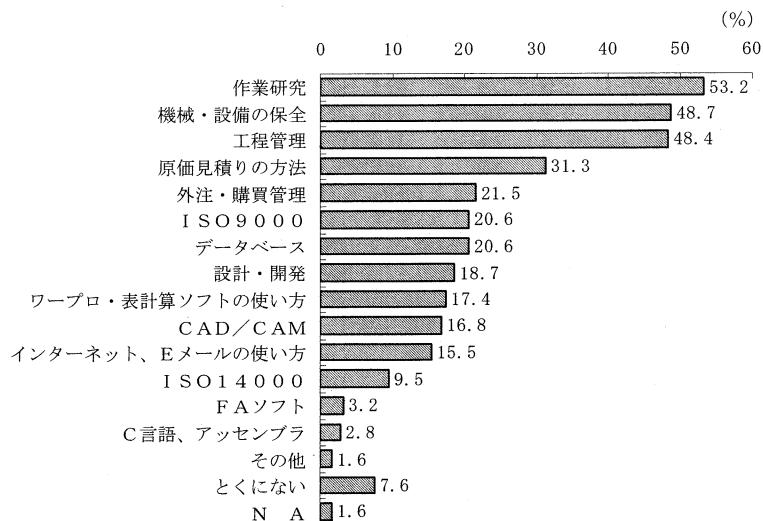
図表2-20 技能継承をするための対応（MA）



### （3）生産工程従事者に勉強してもらいたい分野

図表2-21のように、最も指摘率が高かったのは「作業研究」の53.2%で、これに次ぐのが「機械・設備の保全」(48.7%)と「工程管理」(48.4%)であり、現場作業の改善に直結したノウハウを吸収してほしいとのニーズが高い。

図2-21 生産工程従事者にてもらいたい勉強項目（MA）



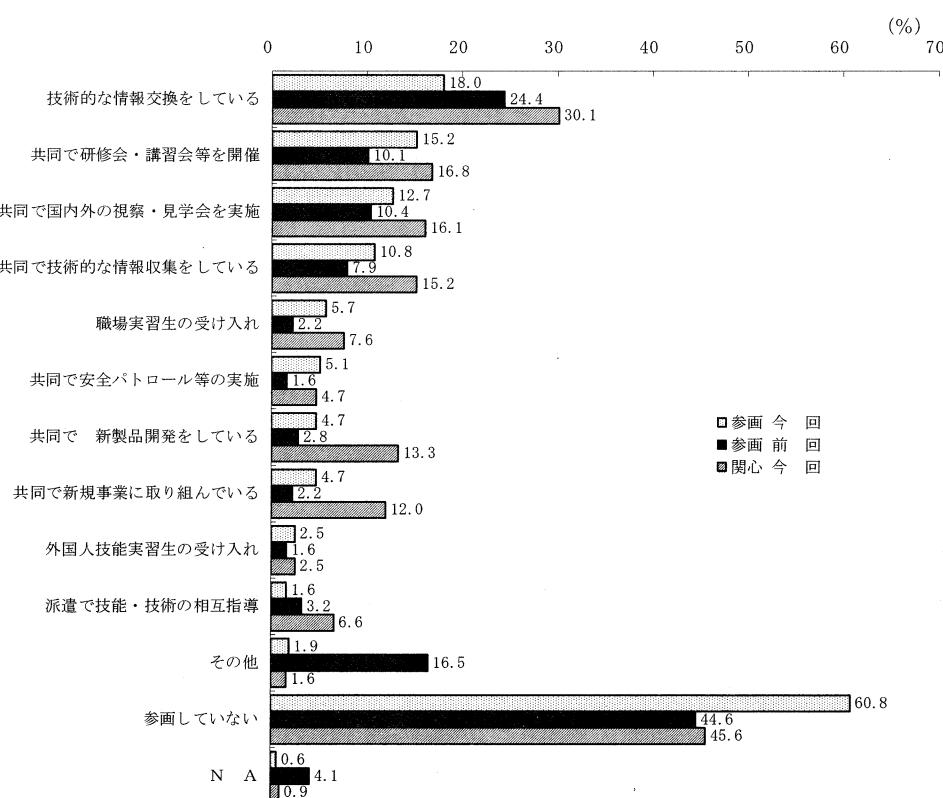
## 6 地域における活動

図表2-22のように、地域のネットワーク活動に「参画していない」事業所が全体の60.8%を占める。逆に4割の事業所は何らかの形で地域のネットワーク活動に参画している。

その内容は「技術的な情報交換」(18.0%)が最も多く、ついで、「共同で研修会・講演会等を開催」(15.2%)、「共同で国内外の視察・見学会等を実施」(12.7%)、「共同で技術的な情報収集」(10.8%)などと続いている。この結果を3年前と比較すると、「参画していない」および「共同で研修会・講習会等を開催」が増えた反面、「技術的な情報を交換している」が減少している。

このような地域のネットワーク活動に「関心がない」事業所は全体の45.6%を占めている。半数以上の事業所は何らかの形で地域のネットワーク活動に関心を持っているのだが、その内容は、「技術的な情報の交換」(30.1%)が最も多く、ついで、「共同で研修会・講演会等を開催」(16.8%)、「共同で国内外の視察・見学会等を実施」(16.1%)、「共同で技術的な情報収集」(15.2%)などと続いており、現在、参画している内容とほぼ対応している。

図2-22 地域のネットワーク活動への参画



## 第3章 広域京浜地域の機械・金属製造業での雇用調整と 転廻業に関する調査（B調査）の概要

### 1 はじめに

広域京浜地域の機械金属関係の中小製造業はこの間厳しい経営環境にある。受注が急激に減少したり、価格競争の激しさから赤字受注を重ねて、身動きがとれなくなるなどの理由で、大量の雇用調整や転廻業に追い込まれている企業も少なくない。

事業主に対してはどのような契機で雇用調整をせざるを得なかったのか、また転廻業にまで至った場合には、どのような理由でそのようなことになったのか。そのとき、事業主はどうに対応して、現在、転業しているならどのような業種で仕事をしているのかなどを明らかにしようとした。

そして、雇用調整の対象となった人達に再就職先の斡旋はどの程度しているのであろうか。技能のレベルは事業主がかなり客観的に把握していたと思われるが、それまでの技能を生かすような再就職先に斡旋をしているのであろうか。

そのような企業で働いていた熟練技能者は雇用調整や転廻業によって離転職を余儀なくされた場合に、どのような形で再就職をしているのだろうか。それまでのスキルを生かすような形で、あるいはキャリアアップする形での転職となっており、個人に体化された熟練技能が地域内で継続的に生かされているのであろうか。離転職していった人達は現在どのような仕事をしているのかを明らかにし、高度技術・技能者のスキルを地域内で生かしていくにはどのような点に政策的な支援が必要なのかを検討するために調査を実施した。

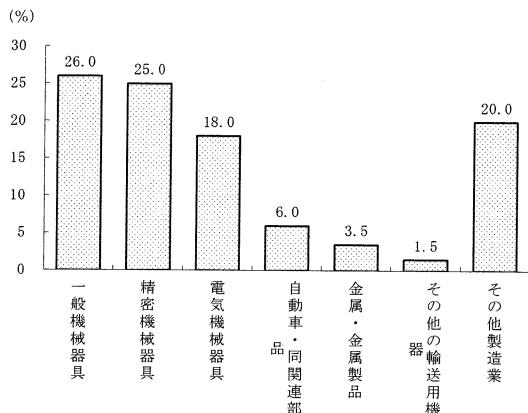
広域京浜地域の機械・金属関連事業所から雇用調整や転廻業を経験した事業主に対して、質問紙調査を留め置き法で実施した。さらに回答事業主から離転職した元従業員で住所の把握できる方を紹介していただき、郵送法で質問紙調査を別途実施した。留め置き法での回答事業所数は200件、元従業員に対する郵送法の調査は住所の判明した35名に配布し、回収された17名の回答を分析した。

### 2 回答事業所と事業主の概要

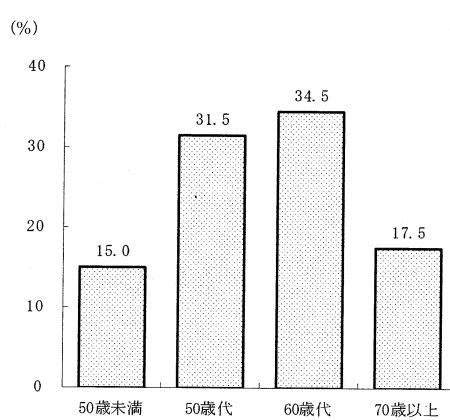
回答事業所の現在の事業分野は「一般機械器具」が26.0%と最も多く、以下「精密機械器具」(25.0%)、「電気機械器具」(18.0%)と続く（図表3-1）。

現在までの事業歴は40年以上の会社が過半数を占めている。事業主は97.5%が男性で、60代以上

図表3-1 回答事業所の業種



図表3-2 事業主の年齢別分布



注：1) 転換事業所には、転換前後の状況をまとめている  
2) Q3に挙げてある業種のうち「造船・同関連部品」には回答がなかった  
3) 「金属・金属製品」は選択肢には挙げていなかったが、「その他製造業」と答えた企業から、該当するものを集計した。

が半数を超えていた（図表3-2）。最終学歴は大学・大学院卒が5割弱、高卒・旧中卒が約3割となっている。創業者社長は全体の38.0%にとどまり、事業を継承した事業主のほうが多い。事業を継承した事業主の中で、「家業を継承した」（78.7%）経営者が多く、8割が2代目であった。

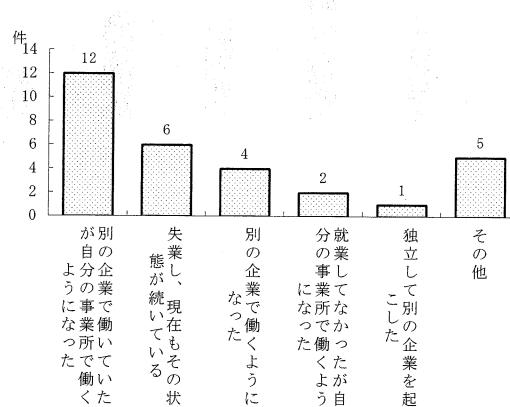
### 3 就業者数の変化

1999年4月から2001年4月までの就業者数の変動に注目してみると、図表3-3のように-9.9%となっており、回答事業所に限ればそれほど極端な就業者数の減少とはなっていない。

図表3-3 1999年4月～2001年4月の平均就業者数（187社）

	業平均者数就
1999年4月	37.2人
2000年4月	35.6人
2001年4月	33.5人
1999/4～2001/4の変化率	-9.9%

図表3-4 過去3年間の家族就業員の状況



注：過去3年間で家族従業員の状況に何らかの変化があった28事業所の回答のみを集計

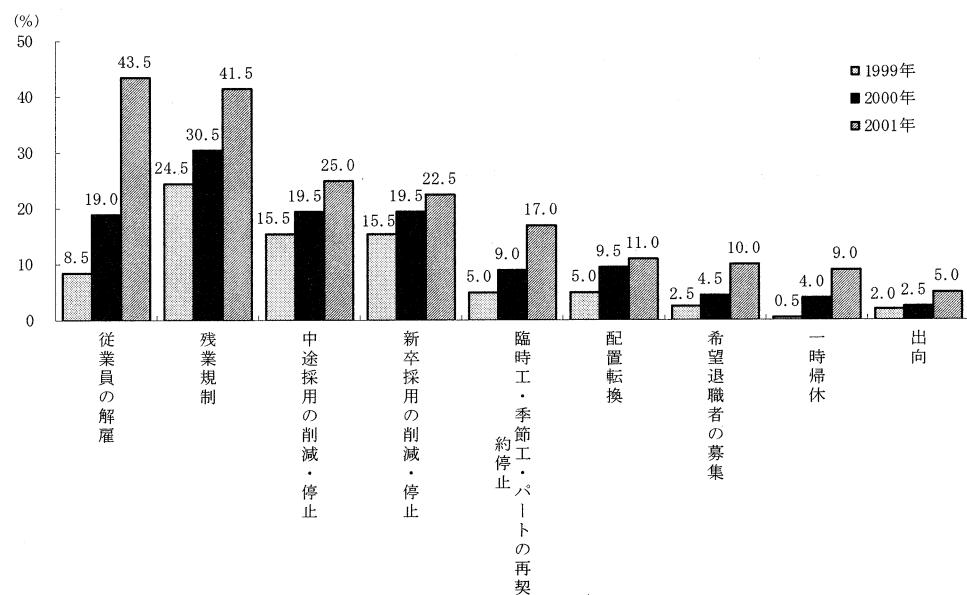
家族従業員数についてもそれほどの変化は認められなかった。過去3年間における家族従業員の動向では「今まで通り自分の事業所で働いている」が46.5%と多く、あるいは「もともと家族従業員は働いていない」(37.5%)と現状維持の事業所が大半を占めた。他方、この3年間で家族従業員の状況に何らかの変化があった28事業所の中では「別の企業で働いていたが自分の事業所で働くようになった」との回答が12件と最も多かった(図表3-4)。

#### 4 雇用調整策・人件費削減策の状況

##### (1) 雇用調整

1999~2001年にかけて雇用調整の措置を一切とらなかつたという事業所は44件で、残りの約8割にあたる156事業所が過去3年間に何らかの雇用調整策を実施している。雇用調整の手段は①従業員の解雇、②残業規制、③中途採用の削減・停止、④新卒採用の削減・停止、⑤臨時工・季節工・パートの再契約停止などの順となり、解雇といったハードな手段が第1番目になる(図表3-5参照)。特に、2001年に実施した企業が多い。もともとのサンプルが雇用調整等を実施した事業所が選ばれているのであるが、2000年までは比較的穏やかな雇用調整策にとどまっていたのであるが、2001年になって急に激しくなっている。

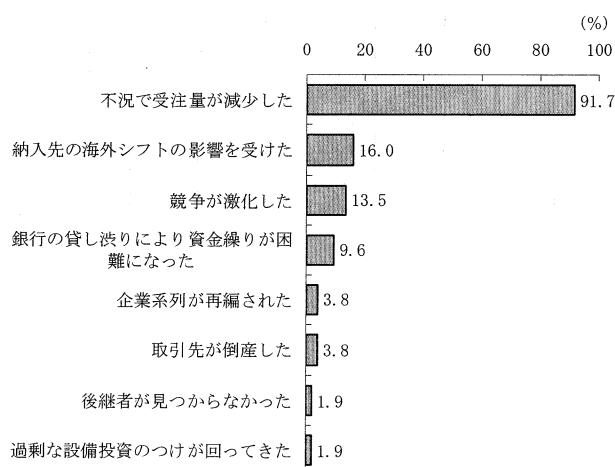
図表3-5 各年の雇用調整策実施状況



注：回答事業所全体(200事業所)に占める割合

図表3－6のように雇用調整を実施した理由は、大半の事業所が「不況で受注量が減少した」(91.7%)ためである。これに次いで「納入先の海外シフトの影響を受けた」(16.0%)、「競争が激化した」(13.5%)といった理由で、近年急速に進みつつある海外生産シフトや逆輸入品の増加などによる価格競争力の低下が影を落としている。なお、「納入先の海外シフトの影響をうけた」との回答は規模の大きな事業所で特に指摘が多かった。また、「銀行の貸し渋りにより資金繰りが困難になった」も1割ほどあるが、就業者数10人未満の小規模企業で指摘が多い。

図表3－6 雇用調整の実施理由（実施企業156社のみ）



## （2）人件費削減策

回答事業所の83.0%が人件費削減のための諸施策を実施しており、その内容は、大半が「ボーナスの抑制・カット」、さらに「毎月の賃金の削減」にまで踏み込んでいるところが4割弱という状況であった。「賃金制度の改革」は、雇用調整を実施していない事業所では約1割しか実施していないのに対し、実施事業所では約3割が取り組んでいた。

## 5 従業員の再就職先確保

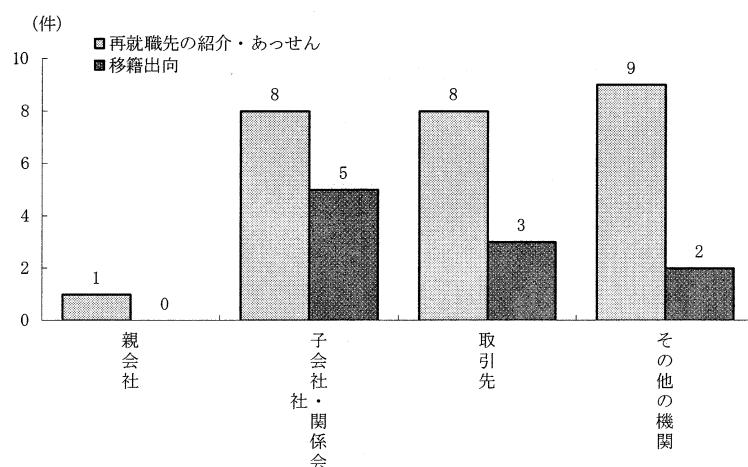
### （1）再就職のあっせん、移籍出向

従業員の離職に際して、再就職先のあっせんや、移籍出向をどの程度実施しているであろうか。過去3年間で再就職のあっせんを実施したのは18事業所(9.0%)、移籍出向が9事業所(4.5%)にすぎなかった。この実施率の低さは、規模や事業主の年齢、事業主の他社での就業経験の有無などの要因とは関係が見られない。また、従業員を解雇した105事業所では、再就職先のあっせん(6.7

%) や移籍出向 (2.9%) を行った事業所はごくわずかであった。

再就職先のあっせんや移籍出向先は図表 3-7 のように、「取引先」、「子会社・関係会社」が中心で「親会社」に依頼したのが 1 件で、それら以外の機関を挙げた事業所が 9 件となっている(複数回答)。

図表 3-7 再就職の紹介・あっせん先、移籍出向先(MA)



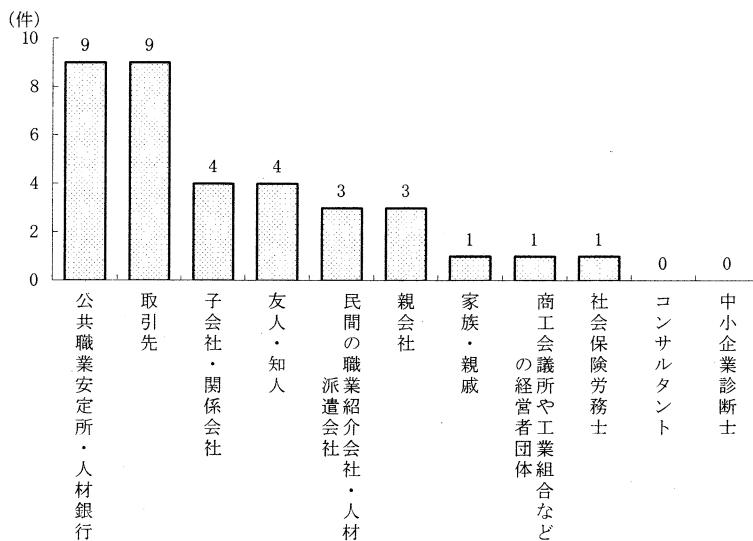
注) 再就職先の紹介・あっせんを行った18事業所、移籍出向を行った9事業所について集計

200事業所のうち、自分の事業所に高度技能・技術者が在籍している（いた）事業所は約 3 分の 1 にあたる 65 事業所にすぎなかつたが、これらの事業所に対し、高度技能・技術者の再就職先あっせんをどのように実施したかを質問した。

高度技能・技術者が在籍しており、解雇を実施した 35 事業所で、あっせんを実施しなかつた事業所は 60.0% を占めた。このように高度技能・技術者でもあっせんを実施していない事業所が多数を占めるが、それでも従業員全般の場合と比べるとあっせんを試みる事業所の割合は格段に高い。

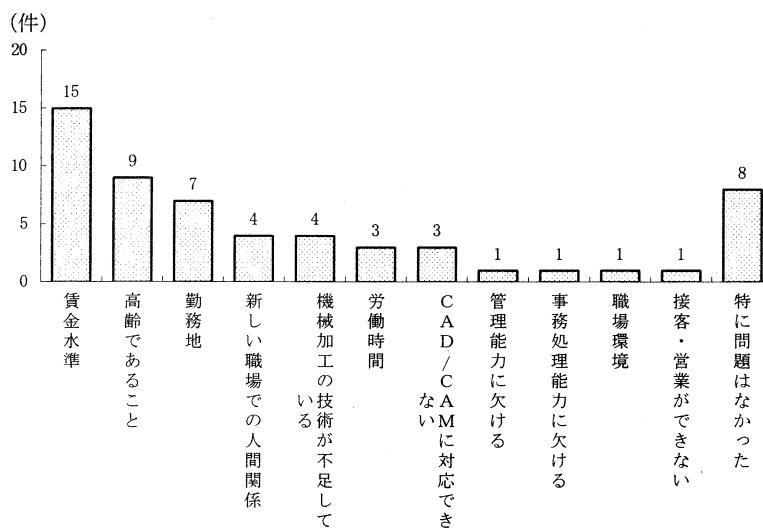
図表 3-8 のように高度技能・技術者の斡旋にあたっては、「公共職業安定所・人材銀行」、「取引先」に相談した事業所がともに 9 件で最も多かった。また高度技能・技術者をあっせんする際の問題点としては、あっせんを実施した 28 事業所の半分以上が「賃金水準」(15 事業所)を挙げている(図表 3-9)。「高齢であること」(9 事業所)、「勤務地」(7 事業所)などを問題点として挙げる事業所も多く、個別の職務遂行能力よりも年齢やそれに伴う労働条件の問題が、高度技能・技術者の再就職におけるネックになっている。

図表3-8 高度技能・技術者のあっせんにあたっての相談先（MA）



注：高度技能・技術者を雇用し、その再就職先のあっせんを実施した28事業所について集計

図表3-9 高度技能・技術者のあっせんに際しての問題点（MA）



注：高度技能・技術者を雇用し、その再就職先のあっせんを実施した28事業所について集計

## (2) 高度技能・技術者の現況

自分の事業所に勤めていた高度技能・技術者の現況については、「辞めた後のことわざわからない」という事業所が約半数を占め最も多い（図表3-10）。しかしながら、「今までと同じような仕事

に再就職している」と答える事業所が約4割、「仕事内容は異なるが、今まで身につけた技能を生かせる仕事に再就職している」という回答が3割弱あり、離職してもこれまで身につけた技能を生かせるような職場に再就職しているケースが少なくないことがわかる。

表3-10 高度技能・技術者の現状（2つまで）

	合計	に今 再ま 就で 職と 同 じよ うな 仕 事	かま仕 せで事 る身内 仕に容 事つは にけ異 再たな 就技る 職能が、 を生今	る今 仕事で にと はまつ たく 異な	引 退、 帰郷	な辞 めら 後のこと はわ から	無 回答
【総計】	65 100.0	25 38.5	17 26.2	5 7.7	9 13.8	34 52.3	8 12.3
【高度技術・技能者の斡旋：実施の有無】							
実施した	28 37	57.1 24.3	32.1 21.6	14.3 2.7	17.9 10.8	25 73	17.9 8.1

注：1) 高度技能・技術者がいる65事業所についてのみ集計。

2) 各選択肢の回答数は、Q17(1)で「最も多かった事例」  
として回答されたものと「2番目に多かった事例」として回答されたものの合計

再就職や引退といった高度技能・技術者の現況には、事業所が斡旋を実施したかどうかがかなり影響している。斡旋した事業所では高度技能・技術者が再就職したという場合が多く、とりわけ「今までと同じような仕事に再就職している」という事業所の割合は57.1%と、斡旋を実施していない事業所の24.3%を大きく上回る。このように高度技能・技術者が離職後もその技能を生かしていく上で事業所の斡旋がかなり有効な手段であることを再認識させてくれる。

## 6 転廃業の状況

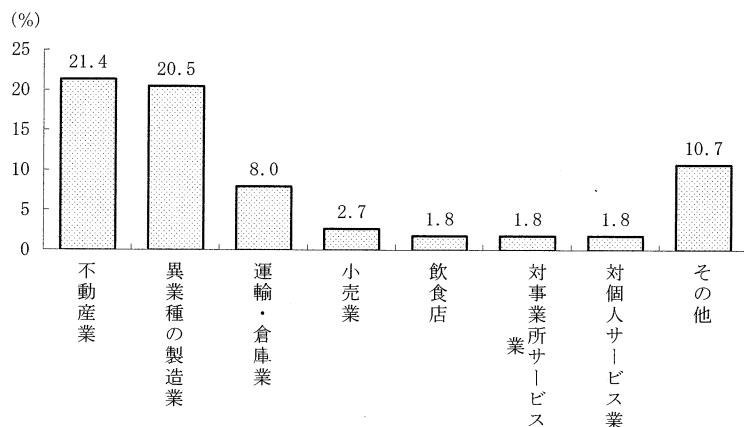
200事業所のうち転廃業を経験していたのは10事業所で、全体の5%にすぎなかった。これは調査技術上の理由による（転廃業した事業主にアクセスすること自体がきわめて難しい）。したがって、製造業の転廃業がまれであることを意味していない。

回答事業所にこの3年間で地元における製造業の転廃業状況を聞いてみると「この3年間では地元製造業の転廃業はなかった」は27.0%にとどまり、約7割の事業所が地元製造業の転廃業を目の当たりにしている。さらにそのうち53.0%が「機械・金属業の他社で転廃業があった」と答えており、改めて京浜地域の機械・金属産業を取り巻く環境が厳しいことをうかがわせる。

図表3-11のように転業業種で多いのは「不動産業」(21.4%)、「異業種の製造業」(20.5%)で、小売・飲食店やサービス業など異業種への転業は少なかった。自前の土地を活用した不動産業

への転業が多いのは容易に想像がつくが、異業種の製造業への転業ではどのような業態で活動しているのかが注目される。

図表3-11 主な転業業種（3つまで）



注：業種について回答があった112件について集計

## 7 離職後の従業員

事業所の転廃業や雇用調整の実施に伴い離職した従業員の現状や離職時の状況、再就職活動の実態はどういったものなのだろうか。既に述べたとおり今回は事業所調査に引き続き、回答事業所を離職した従業員を対象にアンケート調査を行った。

### （1）回答離職者の個人属性

回答してくれた17名の元従業員は、扶養家族を1～2人抱える50代以上の既婚男性が多く、女性は4名、50歳未満の男性は2名にすぎなかった。

14名が離職にあたって事前通告をうけていた。また、離職が人員整理あるいは廃業・倒産という事業所経営の不振に由来するのが17名中14名であった。離職時の職位は管理・監督職が6名、一般職が11名である。一般職9名の担当業務がわかっているが、うち機械組立や切削加工など現場でものづくりを担当していたものが5名、生産管理・品質管理が2名、設計・開発、包装・梱包が各1名である。

2002年現在の状況は、正社員として就業している者が2名、臨時・パート・アルバイトとして就業している者が1名にとどまっており、残る14名中10名は現在も求職中である。なお、就業している

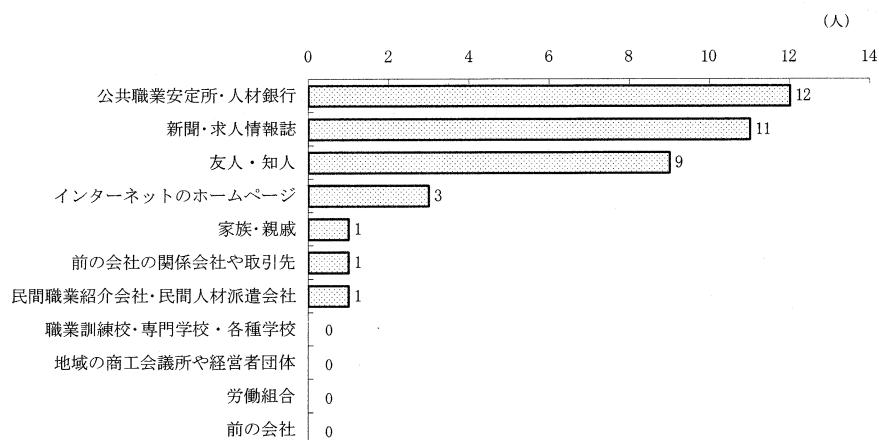
3名は、いずれも離職前の事業所で切削加工や機械組立といった現場作業を担当しており、現在も機械・金属製造業の事業所で働いている。年の若いKさんは離職してすぐに現在の就職先が決まったため再就職のための活動をしていないが、Jさんは離職後半年、Mさんは7ヶ月たって再就職が決まった。現在働いているその事業所でJさんは機械組立・仕上、Kさんは切削・研磨・放電加工・組立など現場でのものづくり作業全般、Mさんは切削・研磨を担当し、前の事業所で培った技術・技能が生かされた形となっている。

## (2) 再就職のための活動

再就職のための活動を行ったのは、現在も求職中の10人も含めて14人。その活動開始時期は「失業給付をもらっている間」が8人で最も多く、以下「前の会社をやめてから失業給付をもらうまでの間」が3人、「前の会社をやめる前」が2人と続く。

再就職先の情報は「公共職業安定所・人材銀行」(12人)、「新聞・求人情報誌」(11人)、「友人・知人」(9人)から集めたというものが多く、前の会社やその関係会社ならびに取引先から情報を得たのはわずか1名のみである(図表3-12参照)。

図表3-12 再就職先についての情報はどこから集めたか(MA)



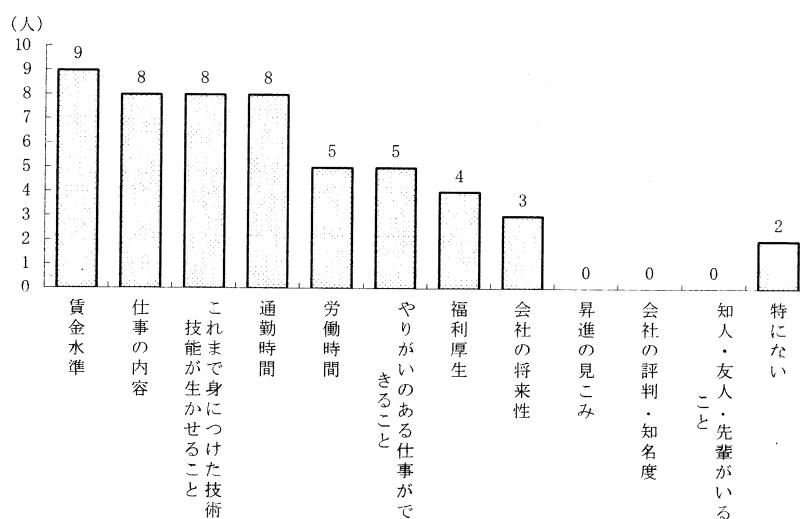
注：再就職のための活動をしている14人について集計

再就職先を選ぶ上で重視したのは「賃金水準」(9人)や「仕事の内容」(8人)であり、「これまで身につけた技術技能が生かせること」(8人)を指摘する者も少なくない(図表3-13)。図表3-14のように、実際に再就職先を探す上の障害は「年齢制限」(13人)が最大のものである。自由回答でも「どこに行っても年齢にひっかかる」、「健康な人は使って欲しい」、「50代は今までの経験

を生かせる仕事につかせるべき」といった、年齢制限に伴う悩みやその改善を求める声が見られた。

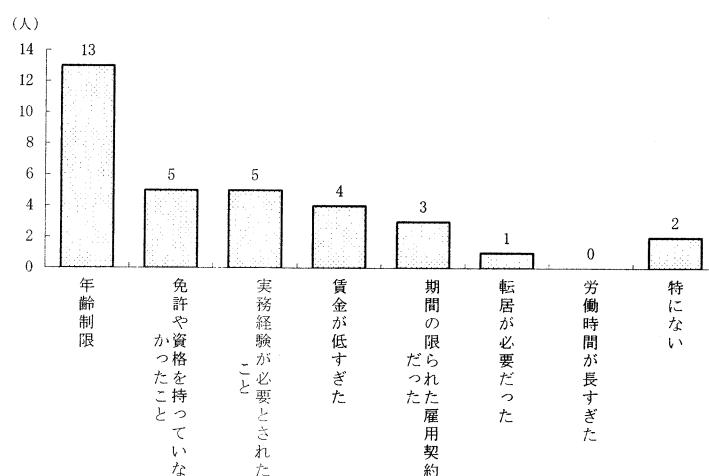
再就職先を探す上で最も役に立った紹介・斡旋は、「公共職業安定所・人材銀行のあっせん」(6人)、「友人・知人による紹介」(2人)、「家族・親戚による紹介」(1人)であり、前の会社や労働組合、民間職業紹介会社・人材派遣会社によるものを挙げる回答者はいなかった。また「特ない」というものが5人いた。

図表3-13 再就職先を選ぶときに重視したこと(MA)



注：再就職活動をしている14人について集計

図表3-14 再就職先を探すまでの障害 (MA)



注：再就職のための活動をしている14人について集計

### (3) 前の会社の高度技能・技術者について

従業員調査でも高度技能・技術者の離職後の行く末について、かつての同僚を3人まで思い浮かべてもらうという形でたずねた。合計で26名分のデータを得られた。

彼らが前の会社を離職したときの年齢は「50代」が15名、「60歳以上」が6名と約8割が50代以上である。26名中現場でのものづくり作業が11名で、「営業・販売」(7名)がこれついで多かった。その仕事の経験年数は「5年未満」が6名、「5~10年」が5名、「10年超のベテラン」が15名で、経験豊富なベテランの割合が大きい。

同僚である高度技能・技術者の再就職先については、無回答および「わからない」が14件と半数を超える。残りの12名のうち求職中が5名、引退が3名、再就職している高度技能・技術者は3分の1の4名にとどまる。前の会社での仕事と同じ内容の仕事をしている（2名）か、仕事の内容は異なるが今まで身につけた技能を生かせる仕事をしている（2名）。

## 第4章 高度技能活用雇用安定地域における企業支援の実態調査 (C調査) の概要

### 1 各種企業支援助成制度の利用とその効果（調査Ⅰ）

（1）各種助成金を受けた企業や団体からはかなり高い評価を受けている。しかしながら、指定地域になっているからといって、特に優遇された助成金制度になっているわけではないので、利用件数が思いの外少なかった。また、地域高度技能活用推進事業助成金では東京都では製品開発など試験研究に使うことが制限されていた。神奈川県では共同研究費として活用しており、運営基準の統一性をはかる必要がある。成果も当然違ってくる。また、地域人材高度化能力開発給付金についてもものづくりと直結しない分野の教育に利用されているケースもあり、本来のものづくりのための高度技術・技能の継承を狙いとする助成制度としてうまく機能しているとは言い難い例もあった。

プロジェクトに対する助成制度なので政策効果がどの程度あったのかを測定するような評価システムを整備する必要があろう。

（2）現行の改善点で最も要望が多かったのは、申請に係る事務処理の煩雑さである。各種報告などの書類作成に要する時間となるべく短縮化し、本来の調査研究事業に振り向ける時間を増やすと同時に、むしろプロジェクトが終了段階時の成果を評価するように改善すべきであろう。

（3）地域高度技能活用推進事業助成金は団体が助成の対象だが、終了段階で精算する形になっているため、参加している小規模の企業にとっては経費を一時的に立て替える必要があり、負担は少なくない。申請を受理し、支給を決定した段階で全体の必要経費の半額を支給し、プロジェクト終了段階で残りの半額を支給するといった方式にした方が、研究資材の購入などで使い勝手が良くなるだろう。なお、助成金の支給期間は2年では短いので3年に延長して欲しいという意見もあった。

（4）一方、審査は厳格におこなわれているので、ハードルは下げないで欲しいとの意見もあった。支給対象者の範囲拡大をねらうと申請者のレベルダウンになる可能性がある。質の低下につながらないような評価システムを考えるべきとの意見である。

総じて、助成金に係る事務的な煩雑さを除けば助成金の効果は大いに認められ、今後も評価制度などに改良を加えながらより政策効果の得られるものへと改善していく必要があろう。

### 2 事業所閉鎖と従業員の雇用創出の動向、助成金の利用等（調査Ⅱ）

（1）今回事例調査で訪問した企業では景況の厳しさも加わり、雇用調整とともに再就職先の幹

旋はほとんどなされていなかった。個人的なコネ、公共職業安定所での職業紹介、雑誌など紙媒体による求人情報等を利用して再就職している。したがって、それまでに培ってきたスキルを生かせるような再就職を実現しているケースは少ない。

(2) 雇用調整に伴う離転職では似たような業種の製造業への再就職の可能性は低い経済環境にある。生産拠点の海外生産シフトなどによる景況の悪化がその主原因だが、高度熟練技能者自身の高齢化やそれまで培ってきた技能を生かせる仕事自体が減少していることもあり、本人の意欲が減退しているのも再就職を難しくしている理由である。

(3) 若年層は小売業、飲食店、サービス業など製造業以外に転職している例が多い。景況の悪化で製造業への再就職が難しいのもその理由だが、職業情報がうまく伝わっていないこともある。製造業で一定のスキルを身につけた人達をうまく斡旋できる仕組みを考える必要がある。一般求職者と全く同等に扱っているのが現状であるが、高度技能・技術を備えた人材を地域内で活用できるよう、カウンセリング機能を高める必要がある。

(4) 地域指定になっていてもどのような施策が展開されているかについて、雇用調整や転廃業に直面している事業主にほとんど知られていなかった。各種助成金制度の情報についても、馴染みのないものとの受け取り方の企業が多い。地域のニーズを汲み上げる仕組みを考えながら広報する必要があろう。

(5) 公共職業訓練校などで再訓練を受けてから再就職先を探したケースには出会えなかった。受入人数にも制約があるので、簡単ではないが、地元企業や工業組合などとの連携を強めて、地域の高度技能のセンター的な役割を担う役割期待が高まっている。特に技能検定合格者を登録したデータベースを作るとか、訓練校 OB のネットワーク化を進め技能研鑽のための交流会を開催するなどの工夫が必要であろう。

### 3 「東京ものづくり名工塾」受講生を対象とした集団面接調査（調査Ⅲ）

(1) 中小企業で働く若年在職者を対象に「東京ものづくり名工塾」が開講された。そこでは、汎用旋盤を使った加工実習により、材料や刃物研磨、素材と刃物、切削スピードの関係、芯出しのやり方など基礎的な訓練がなされた。職場で日常的に使っているのは NC 工作機械や MC になっているが、このような汎用機による基礎的な訓練を受けたことで基礎的能力は格段に向上了。技能者の人材育成は OJT に依存する部分が大きいが、採用を抑制してきたことから、技能者の高齢化が進み、先輩と新人技能者との年齢差が広がりすぎて OJT がうまく機能しなくなってしまった職場が増えている。技能検定 2 級ぐらいのレベルであるなら、公共職業訓練校にとっても一番得意な分

野であるので、このように OJT 機会に十分恵まれなかつた若年在職者向けの基礎コースを充実させることは、地域の産業界のニーズにも応えることになる。

(2) 以前なら隣の工場の熟練工が教えてくれる環境があつたが、高度熟練技能者が高齢で引退するなど、そのような機会がなくなりつつある。技能の研鑽の場を提供し、補完していくことが公共職業訓練施設に求められている。その意味から「東京ものづくり名工塾」は東京都が独自に企画したものではあるが、技能継承に悩む中小企業の在職者訓練としてタイムリーな企画であり、受講者からの反応も極めて高かった。

(3) 開催日は土曜日と日曜日であったが、おおむね評判は良かった。平日の夕方から夜間は残業があり、疲れているので避けたいという意見が多かった。普段の日は仕事が多忙で抜けるのが難しいが、1、2ヶ月前にスケジュールがはっきり決まつていれば、生産計画を調整して参加することも可能だとの意見も多かった。本来であるなら集中的に勉強してもらうにはウィークデイの昼間に参加してもらう方が良いし受講者個人の肉体的な負担も軽くて済む。事業主に対してその間の賃金補助をするなどの政策的な工夫が考えられても良いのではないだろうか。

高度技術・技能の継承が企業内や地域内での OJT 機能の低下によって危機的状況になっている。地域レベルでそれを補完する機能が求められているが、民間主導では設備やインストラクターの配置など採算の合わない領域であることから公共がそれを本格的に担う時代になってきたとも言えよう。

## 第5章　まとめ

広域京浜地域の機械金属製造業を対象とした調査では、3年前に比べて事業活動分野はより最終製品を手がける事業所が増加しており、より経営の独立色が強まっている。企業規模が小さいこともあるって、海外進出している企業は1割強と少なく、アジアから部材を輸入している企業も13%と少なかった。国際分業を積極的に進めるというよりはむしろ、国内でニッチな仕事に特化する傾向を強めている。したがって、生産ロットサイズも小ロット化がより進んでいる。しかしながら、単価の下落や競争の激化により、多くの企業が1人あたりの出荷額を減少させているが、新規顧客開拓やコストダウンに成功した企業では出荷額を増加させている。結局、営業力を強化したり、付加価値の高い試作品や単品物に生産をシフトできたところが伸びている。それを担うような人材であるテクノワーカーや万能工は3年前に比べて1社あたり1.3人から4.3人へと増加させており、技術革新や単品物の生産への対応能力を高めている。しかし、販売ルートの開拓ができる営業職や現場を任せられる技術者は思うように採用できておらず人材ニーズは高い。

生産工程従事者を採用している企業では中途採用で即戦力を狙いとしているにもかかわらず、現実は初心者レベルの採用が64%と多く、CAD/CAMを使いこなせるような人材は思うようには採れていない。中途採用者の能力・経験不足や意欲・態度を採用時の問題として指摘する企業が増えている。また、高度技術・技能の継承が問題になっている事業所が56.6%と半数を超えるが、3年前よりも12%も増加している。現在の技能者が高齢化して、後継者の育成に間に合わないのがその大きな理由であるが、育成方式は内部養成が7割を占めていた。

集積のメリットが生かせないほど急速に転廃業する事業所が増えており、以前であるなら隣の工場の熟練工がまだ仕事に慣れていない若者に作業のコツや技術的なアドバイスをすることも多かつたが、そのような地域内で支え合う力が弱まっている。

1人あたりの出荷額が伸びている企業は自前の製品群を抱えていたり、海外との分業（逆輸入品の活用を含め）に積極的であったり、ITへの取り組みもかなり先行している企業が多かった。そして、営業力や技術力を背景に高付加価値分野にシフトしながら、成長を続けている。このような勝ち組企業群と、技術革新等に遅れ気味で守りの経営になり、受注の低迷に悩んでいる企業群との二極化が一層加速されつつあるといえよう。地域の集積のメリットを生かして全体的な底上げが必要な段階に来ているのではないだろうか。

広域京浜地域内の中小製造業で大量の雇用調整や転廃業をした事業主を対象に調査をした結果によると、業種では電機>精密>一般機械が多く、2000年までの雇用調整策は比較的穏やかであったが、2001年には従業員の解雇など、ハードな方式が採られている。雇用調整や転廃業の実施理由

は受注量の減少が9割と多い。海外生産シフトや逆輸入の影響がかなり大きい。これらの企業の8割が人件費削減策として「ボーナスの抑制・カット」や「月例賃金の削減」を実施している。

離職者に対して再就職先の斡旋をしている事例は1割弱と少ない。高度技能・技術者に対しては、解雇した35事業所中で斡旋をした事業所は4割と、一般従業員よりは斡旋を試みる事業所が多かったのであるが、斡旋にあたり賃金水準や労働条件がネックとなっている。

事業所から斡旋された方が今までと同じような仕事をしているとか、仕事内容は変わったが今までのスキルを生かしているとの回答が多くなっている。

17名の離転職者に対する調査では、正社員就業者が2名、パート就業が1名、残りの14名中10名が求職中であった。再就職情報は職安と求人誌がメインであり、前の会社や取引先からの情報は1名だけであった。仕事先を選ぶ上で、賃金、仕事内容、これまでのスキルが生かせることを重視して探したが、年齢制限が大きな壁になっている。再就職先を探す上で最も役に立ったのは職安で、これに次ぐのが友人・知人や家族であって、前の会社や労働組合、民営職業紹介会社をあげた者はいなかった。結局、公共職業安定所が大きな役割を果たしているのである。

しかしながら、職安では高度技能活用雇用安定地域に指定されていて、高度技術・技能者であっても、職業紹介で特別の相談に乗ってもらえるとか、それまでのスキルを生かせる仕事の紹介を優先的に受けられる訳ではない。公共であるが故に、平等に扱わざるを得ないからである。ホワイトカラーには人材銀行があり、特別の斡旋ルートもあるが、高度技能者には特にそのようなものがあるわけではない。せめて、高度技能活用雇用安定地域内では離転職者の職業能力を客観的に評価し、よりきめ細かな紹介を実施できれば、年齢制限の壁はかなり低くなるのではないだろうか。潜在的には高度技術・技能者の不足傾向が続いているし、人材不足から技能継承に悩む企業が多いし、中途採用でスキルのある人材が採れていない現実もあるのだから、地域でスキルを活用していく仕組みを強化する必要があろう。

地域指定によって各種助成制度が実施されたが、それを利用した企業からは当然のことであろうが高い支持を受けている。しかし、都県間での運用基準が必ずしも統一されていないとか、地域人材高度化能力開発給付金を技術技能の継承や高度技能・技術を生かした新規事業への進出のための教育以外の分野で利用している例もあった。また、試験研究等に利用するのだが、プロジェクトを終了してからでないと費用が出ないとか、事務手続きが煩雑であるなどの苦情が多かった。プロジェクト方式の助成制度であるのだから途中段階での評価の仕組みを組み込んだ運用形態に工夫する余地が大きいといえよう。

東京都では独自に「東京ものづくり名工塾」を技術専門校を会場に実施している。メインは技能検定2級程度の汎用旋盤の講座であったが、参加者からの評価はすこぶる高かった（このレベルの

訓練コースは公共職業訓練校が最も得意とする分野である)。

高齢化が進んでいるため若手と指導層の年齢格差が大きくなっている、世代間格差によってコミュニケーションもとりにくく、企業内のOJT機能が低下している。また、NC機やMCが普及しており、汎用機の経験がないままで、これらの機械を担当する者が少なくない。材料や刃物、切削スピード、切削油などの基礎的なノウハウを身につける機会が少なくなっているのである(受講生の1人はこのコースを受けてからそれまで自己流にバイト研磨をしていたが、理論を学んでから切り刃の角度を正しくすることで、工具寿命が3倍になったということである)。また、如何に効率的な作業手順で仕事を進めるかとか、どのような視点から改善をしていくのかといったことをたたき込んでくれる先輩が少なくなってしまったが故に、企業での実務経験が豊富なインストラクターからの講義はきわめて評判が高かった。

このコースの参加者は事業主や上司からの薦めで参加しており、土曜日に開講したとしても、事業所からのバックアップがなければ実際上このようなコースを受講することは難しいのが現実である。受講希望者は潜在化しているのだが、事業主が受講を薦めない限りは個人的に参加するのは勇気がいる。高度技能活用雇用安定地域内であるならこのような訓練に対して訓練コース運営や訓練費用の補助にとどまらず、訓練期間中の受講生の賃金補助をするなどの支援をし、技能継承の担い手である人達の育成に地域として取り組む姿勢を強める必要があるだろう。

高度技能活用雇用安定地域に指定されても取り立てて地域内の高度技術・技能者を抱えた製造業が優遇されているわけではない。離転職した高度技術・技能者についても再就職先のあっせんで特別優遇されているわけでもない。せめて、高度なスキルを備えた離転職者のデータベースを作るとか、訓練校で訓練を受けた同輩のネットワークを作り、卒業後も彼らをキーステーションに、スキルアップの情報提供を進めるなどの取り組みを支援することはすぐにできそうである。

**資料シリーズ No.123**

**広域京浜地域における雇用開発（Ⅲ）  
－構造変化への対応と高度技能者の活用－  
(概要)**

---

発行年月日 2002年3月29日

発 行 日本労働研究機構 ©

〒177-8502

東京都練馬区上石神井4-8-23

URL <http://www.jil.go.jp/>

\*本誌は資料シリーズ No.123 の概要です。

資料シリーズ本体のお問い合わせ先

編集 (企画課) Tel. 03-5991-5104

---

©2002