

# 2011年度 多摩地域の採用実態調査

多摩大学地域活性化  
マネジメントセンター  
多摩信用金庫



多摩学電子新書 vol.10  
(多摩学電書)

2011 年度  
多摩地域の採用実態調査  
報告書

2012 年 7 月

多摩信用金庫

多摩大学地域活性化マネジメントセンター



## はじめに

多摩大学 副学長  
地域活性化マネジメントセンター長  
諸橋 正幸

昨年度に引き続き多摩地域の採用実態調査報告書をお届けいたします。昨年度調査でも明らかになったように、採用する側と採用される側（特に新卒採用）との間の共通認識の欠如はますます大きな問題となっており、インターンシップのようなワークプレースメント（就労体験型学生派遣）が大きな関心を集めています。確かに、こうした試みは重要なことではありますが、学生側からみて、就労体験でもっとも必要なことは、そこで体験したことが企業の中でどのような位置づけになっているのか、仕入れ先や顧客といかに繋がっているのかを見通せることであり、その意識が仕事に対する情熱を生み、自身の生き方に対する志を育むもとになると信じています。その意味で、本調査の対象となっている中小規模の企業においては、企業活動全体を見通せる強みがあるわけで、いままで社会を知らなかった新卒者に、働く意義を教える大切な機会を与えられる可能性が、大企業に比べて多いと思われれます。

また、今年度の調査ではあらたに、外国人雇用とグローバル化に関する調査も加え、多摩地域の企業が決して地域完結型のビジネスだけを行っているわけではなく、世界とつながるビジネス活動を行っている（あるいは、目指している）ことが明確に見えてきました。報告書の中に詳述されるように、多摩地域の企業では、海外移転等による人件費削減を狙うよりも、優秀な人材・日本人にはない能力（たとえば、言葉や人脈等）を期待して外国人雇用をはかっていることがあぶりだされ、多様な人材を受け入れることで企業体質を強くしている狙いがあることがわかりました。

最後に、採用実態調査にご協力いただいた企業の方々に感謝するとともに、さらなる調査研究に向かって、より多くの方々のご指導・ご協力をお願いいたします。なお、本報告書の成果が、よりよい人材の発掘と育成に役立てられ、多摩地域の活性・発展に少しでも寄与されるならば、これほどの幸甚はないと思っております。

# 目次

はじめに

目次

1. 本調査の背景と目的 .....	1
2. 本調査の概要 .....	3
1) 調査設計 .....	3
(1) 目的 .....	3
(2) 調査内容 .....	3
2) 実施概要 .....	11
(1) 対象業種 .....	11
(2) 調査方法 .....	11
(3) 調査時期 .....	11
(4) 調査対象および有効回答数 .....	12
3) 基礎集計結果 .....	12
(1) 所在地 .....	13
(2) 業種 .....	13
(3) 業歴 .....	13
(4) 従業者数 .....	14
3. 多摩地域の採用実態 .....	15
1) 業種別・従業者規模別の回答分布 .....	15
2) 採用状況について .....	16
(1) 年度別の学歴別採用状況 .....	16
(2) 全体の求人状況 (2010-2011 年度の 2 年間の傾向) .....	19
(3) 業種別・学歴別での比較 .....	20
(4) 規模別・学歴別との比較 .....	22
(5) 規模別・学歴別の採用の有無について .....	24
(6) 実質的な求人状況 .....	26
4. 求職者と求人企業のマッチング .....	30
1) はじめに .....	30

2) 定量調査の結果概要 .....	30
(1) 正社員採用のための求人告知方法.....	31
(2) 正社員の求人告知の課題.....	34
(3) 求人告知方法の選択・開拓方法.....	36
(4) 正社員（新卒）で利用したいサービスやサポート.....	36
(5) 正社員の人材育成について.....	37
(6) インターンシップ等について.....	39
3) ヒアリング調査の結果概要.....	41
(1) 事例：新卒定期採用・就職サイト利用企業.....	42
(2) 事例：新卒を最近採用し始めた企業.....	44
(3) 事例：新卒定期採用・就職サイト利用中止企業.....	46
(4) 事例：会社横断ツアー.....	49
(5) 事例：課題解決型インターンシップ.....	51
4) まとめ.....	52
<b>5. 多摩地域の外国人雇用とグローバル化.....</b>	<b>54</b>
1) 外国人の雇用.....	54
(1) 外国人従業員の雇用状況.....	55
(2) 今後の外国人従業員採用意向.....	59
2) グローバル化.....	60
(1) グローバル展開.....	60
(2) グローバル展開に対する人材力.....	63
(3) グローバル化の課題.....	66
3) まとめ.....	69
<b>6. 総括.....</b>	<b>70</b>

あとがき

付録：本調査の基礎集計結果

メンバーの紹介



# 1. 本調査の背景と目的

昨年をはじめ、多摩地域における採用実態調査を実施し、今回はそれに続く第2回目の調査である。

前回の調査により、多摩地域は人材採用が旺盛であり、とりわけ即戦力である中途採用が多いことがわかった。地域企業は、この地域の質、量ともに豊富な人材力を臨機応変に活用することによって、不況の世の中を乗り切っているように感じられる。新卒採用を行っている企業も多く、特定の企業文化に染まっていないうえで素直な人材を採用し、自社の風土や環境に合わせた育成をしていこうとしていることも明らかになってきた。

その反面、いくつかの課題も明らかになった。

地場のマーケットを支えるため、企業は地元の人材を採用したいと考えているが、地元の特に新卒を採用できる機会があまりない。そこで大手就職サイトで求人をする、全国から応募があるが、地元の新卒応募者がほとんどいない。しかも、10名にも満たない少人数を採用するために、大手就職サイトにかなりの金額を支払って求人するので、採用コストがふくれあがっている。

新卒採用のためには、高校や大学とのパイプが必要だと、企業側は考えているが、そのパイプがなく、求人票を学校に送ってよいものかどうか躊躇しているケースもある。逆に大学側も地元企業をほとんど知る機会がないので、学生に紹介することもできない。学生もまた、もともと企業を多く知らないが、地元の企業となると全く知らずに、手も足も出ない状況にある。このような地元企業と地元の学校、地元の学生が相互に知り合い、さらにそこに行政やNPO法人なども参画して、相互に関係を構築するような仕組みが必要であることを昨年は提案した。

また、採用の経緯を調べてみたところ、従業員の知り合いや縁故採用が多いこともわかった。ハローワークで求人する前に、まず地元の人づてで、全く知らない人ではなく、少しは知っていて、ある程度信頼できる人材を採用していた。このことから人脈づくりや、関係構築すること、その前にまず相互に知り合うことが大切であることも指摘した。

このような多摩地域の、旺盛であるがいくつかの課題もある採用環境は、たまたまその年の一時的なものだったのか、それとも継続して発生していることな



のか確認するために、今回も同様の調査を実施することとした。

さらに今回は新たな調査も2つ追加している。

1つは、企業と学校の関係構築の策として、インターンシップに注目し、それらが活用されているか、あるいはその意向があるかどうかを質問した。

2つ目は、外国人を雇用しているかどうか。多摩地域企業がグローバル化に関してどれほど進展しているのか。これらについても質問した。

前回の調査と併せて、さらに多摩地域の採用実態が明らかになることであろうし、それが地域の活性化・発展に寄与できることを期待した調査である。

## 2. 本調査の概要

### 1) 調査設計

#### (1) 目的

第1章に述べた問題意識のもと、本調査では前年度に引き続き2011年度における採用実態や人材育成の現状、インターンシップの実施動向を把握し、前年度問題提起した「求職者と採用者のマッチングを図る新たな仕組み」について、より具体的な方法を提案することを目指した。その基礎資料として、多摩地域の企業における採用のボリューム（人数）、求人告知方法、インターンシップの実施状況、人材育成方法などを質問紙調査によって明らかにすることを目的とした。

さらに、多摩地域におけるグローバル化の動向を探るために、外国人やグローバル人材の採用状況や、事業のグローバル展開における課題なども調査した。

#### (2) 調査内容

前年度の調査結果を参考に、以下のような調査内容を設定した。調査は【調査①】と【調査②】の2回にわたり行った。（質問内容の詳細は資料2-1)-1、資料2-1)-2を参照）

#### 【調査①】※全企業対象

##### ① 会社の基本情報について

- ・所在地
- ・業種
- ・業歴
- ・従業員数

##### ② 採用状況について

- ・「新卒」（大卒、短大・専門学校卒、高卒）、「中途」、「パート・アルバイト」について、2010年度の予定・実績人数、2011年度の予定・実績人数、2012年度の予定人数

##### ③ 事業のグローバル展開について

- ・海外での拠点展開
  - ・海外との取引
  - ・グローバル人材の採用
- ④ 正社員（新卒・中途）の採用方法について
- ・求人告知方法
  - ・求人告知に関する課題
  - ・求人告知方法の選択・開拓方法
- ⑤ 正社員（新卒・中途）の人材育成について
- ・人材育成方法
  - ・正社員の離職状況
- ⑥ インターンシップ等について
- ・インターンシップの受け入れ状況・実施内容
  - ・事業所見学バスツアー企画への参加意図
- ※④、⑤、⑥については、別途ヒアリング調査を行い、5つのマッチング事例をまとめた。

【調査②】※【調査①】のうちグローバル化志向のある企業に追加実施

- ⑦ 外国人従業員の雇用について
- ・雇用方法
  - ・雇用部門
  - ・国籍
  - ・雇用理由
  - ・今後の増員意向
- ⑧ 事業のグローバル展開について
- ・グローバル展開における課題
  - ・現在のグローバル展開の有無
  - ・今後のグローバル展開意向、展開先、人材力

資料 2-1)-1 【調査①】 調査票

本部宛 提出期限	3月6日
-------------	------

店名		調査員名	
----	--	------	--

本調査にかかわる調査先のリストおよびデータにつきましては、本調査の目的以外には用いません。情報管理につきましては守秘義務を徹底いたします。

## 2011年度 多摩地域の採用実態調査

I. 貴社の基本情報について ([ ]内の選択肢には○を付けてください)

- (1) 貴社名 ( )
- (2) 所在地 ( ) [市・区・町・村]
- (3) 業種 [ 建設業・製造業・運輸業・情報通信業・卸売/小売業・金融/保険業・不動産業・飲食店/宿泊業・医療/福祉・教育/学習支援業・サービス業・その他 ]  
⇒具体的に:( )
- (4) 業歴 [ 10年未満・10～19年・20～29年・30～39年・40～49年・50年以上 ]
- (5) 従業者数

	経営者・役員	正社員	パート・アルバイト	合計
男性	( )人	( )人	( )人	( )人
女性	( )人	( )人	( )人	( )人
うち外国人	( )人	( )人	( )人	( )人

II. 採用状況について

(1) 採用予定および実績

※予定・実績がない場合は「0」人、予定を立てなかった場合は空欄としてください。

※「2010年度の採用予定」とは2010年4月～2011年3月において採用することを予定（計画）した人数を、「実績」とは同期間において実際に採用した人数を指します。他年度も同様です。

			2010年度	2011年度	2012年度
新卒	大卒	予定	( )人	( )人	( )人
		実績	( )人	( )人	
	短大・ 専門学校卒	予定	( )人	( )人	( )人
		実績	( )人	( )人	
	高卒	予定	( )人	( )人	( )人
		実績	( )人	( )人	
中途	予定	( )人	( )人	( )人	
	実績	( )人	( )人		
パート・アルバイト	予定	( )人	( )人	( )人	
	実績	( )人	( )人		

III. 事業のグローバル展開について

(1) 海外での拠点展開について (当てはまるものすべてにチェック。[ ]内の選択肢には○を付けてください)

- 海外に直営拠点がある[事業所・工場・その他( )]  
⇒地域:( )
- 海外に直営以外(委託先含む)の拠点がある[事業所・工場・その他( )]  
⇒地域:( )

- 今後予定している ⇒時期：( )、地域：( )
- 現時点で予定はない

(2) 海外との取引について ※インターネット経由の取引も含みます。

① 海外からの仕入れを行っていますか。(当てはまるものすべてにチェック)

- 直接買い付け ⇒地域：( )
- 商社経由 ⇒地域：( )
- その他 ( )
- 現在行っていないが今後予定している ⇒時期：( )、地域：( )
- 現在行っておらず現時点で予定はない

② 海外での販売を行っていますか。(当てはまるものすべてにチェック)

- 直接販売 ⇒地域：( )
- 商社経由 ⇒地域：( )
- その他 ( )
- 現在行っていないが今後予定している ⇒時期：( )、地域：( )
- 現在行っておらず現時点で予定はない

↓ 以下は、現在海外での販売を行っている方のみお答えください。

②-1 日本国内と海外における、売上の比率はどの程度ですか。

日本国内 : 海外 = ( ) % : ( ) %

(3) グローバル人材<sup>※</sup>の採用について

<sup>※</sup>ここで「グローバル人材」とは、事業のグローバル展開に必要な専門的能力・経験を持つ人材を指します。

① 現在、貴社はグローバル人材を雇用していますか。(一つに○。[ ]内の選択肢には○を付けてください)

- a. 雇用している [ 正社員(新卒)として・正社員(中途)として・派遣社員として・  
パートアルバイトとして・その他( ) ]
- b. 雇用していない

② 貴社では、グローバル人材の募集を行っていますか。(一つに○)

- a. 現在募集している
- b. 現在募集していないが、今後予定している
- c. 現在募集していないが、今後検討したい
- d. 現在募集しておらず、今後も予定はない ⇒理由：( )

↓ a. b. c. と回答した方のみお答えください。

②-1 どのような募集方法を実施・予定・検討していますか。(当てはまるものすべてにチェック)

【雇用形態について】

- 正社員(新卒)       正社員(中途)       契約社員       パート・アルバイト
- 未定       その他 ( )

【配属場所について】

- 日本国内       海外拠点       未定
- その他 ( )

⇒裏面に質問が続きます

【国籍について】

日本人のみ  外国人のみ  どちらでもよい

その他（ ）

【求人告知方法について】

一般的な就職サイト  海外人材専門の就職サイト  自社HP  情報誌

折込み  店頭等の掲示  紹介（縁故含む）  合同説明会  学校の就職課

ハローワーク  未定  どこに告知したらよいか分からない

その他（ ）

IV. 正社員（新卒・中途）の採用方法について

(1) 貴社では、正社員の採用に関してどのような求人告知方法を行っていますか。（実施しているものすべてにチェック。[ ]内の選択肢には○を付ける）

【新卒採用について】

就職サイト  自社HP  情報誌  折込み  店頭等の掲示  紹介（縁故含む）

学校の就職課 [ 求人票のみ・面会も ]  ハローワーク [ 求人票のみ・面会も ]

合同説明会 [ 大手開催・行政開催・地元向け・単一学校開催・複数学校共催・

その他（ ） ]

その他（ ）

【中途採用について】

就職サイト  自社HP  情報誌  折込み  店頭等の掲示  紹介（縁故含む）

ハローワーク [ 求人票のみ・面会も ]

合同説明会 [ 大手開催・行政開催・地元向け・その他（ ） ]

その他（ ）

(2) 求人告知に関して、どのような課題がありますか。（当てはまるものすべてにチェック）

【新卒採用について】

費用が高い  費用対効果が低い  採用活動にあたる人手が足りない

応募人数が希望に満たない  応募してくる人材の質が希望に満たない

求人ルートが少ない  求人ルートの開拓の仕方が分からない

その他（ ）

【中途採用について】

費用が高い  費用対効果が低い  採用活動にあたる人手が足りない

応募人数が希望に満たない  応募してくる人材の質が希望に満たない

求人ルートが少ない  求人ルートの開拓の仕方が分からない

その他（ ）

(3) どのように求人告知方法を選択・開拓していますか。具体的にご記入ください。

(4) 新卒採用について、以下のような求人に関するサービスやサポートがあった場合、利用したいですか。

(利用したいものすべてにチェック)

- 個別の学校からのアプローチ       個別の研究室・教員からのアプローチ  
 地方自治体等によるマッチング支援       複数の学校におけるマッチング機会の提供  
 インターンシップによるマッチング機会の提供       特に利用したいものはない  
 その他 ( )

#### V. 正社員（新卒・中途）の人材育成について

(1) 貴社では、正社員についてどのような人材育成を行っていますか。具体的にご記入ください。

【新卒採用者について】

【中途採用者について】

(2) 貴社における正社員の採用・離職状況をお答えください。

【新卒採用者について】

直近3年間における採用人数：( )人。うち、現在までの離職人数：( )人

【中途採用者について】

直近3年間における採用人数：( )人。うち、現在までの離職人数：( )人

#### VI. インターンシップ等について

(1) 貴社では現在、インターンシップ等の受け入れを行っていますか。(当てはまるものすべてにチェック)

1週間以内の短期インターンシップ

⇒ 対象者：( ) 期間：( )

実施内容：( )

1週間を超える長期インターンシップ

⇒ 対象者：( ) 期間：( )

実施内容：( )

その他 ⇒ 内容等：( )

行っていない⇒ 理由：( )

(2) 学生に貴社のことを知ってもらう目的で、事業所（オフィス・工場など）を見学するバスツアーが企画された場合、参加したいと思われますか。(一つに○)

[ 参加したい ・ 検討したい ・ 参加したくない ]

⇒その理由、および希望内容などがありましたら自由にご記入ください。

ご協力ありがとうございました

資料 2-1)-2 【調査②】 調査票

本部宛 提出期限	6月15日(金)
-------------	----------

店名		調査員名	
----	--	------	--

本調査にかかわる調査先のリストおよびデータにつきましては、本調査の目的以外には用いません。情報管理につきましては守秘義務を徹底いたします。

## 2011年度 多摩地域の採用実態調査(追加調査)

「2011年度 多摩地域の採用実態調査」にご協力いただきまして、ありがとうございました。  
今回、追加調査といたしまして、下記の項目について詳しく分析をしたいため、ご回答いただければ幸いです。

■ 貴社名をお答えください。

貴社名 ( )

I. 外国人従業員の雇用について

※ 現在、外国人従業員を雇用していない場合は、裏面の質問Ⅱにお進みください。

(1) どのようにして、外国人従業員を雇用しましたか。(当てはまるものすべてにチェック)

- 会社独自の求人により       自社HP       ハローワーク  
 人材派遣会社       雇用者からの紹介       取引先からの紹介  
 もとからいた(創業者自身が外国籍であったなど)       外国人技能実習生受入  
 その他( )

(2) 外国人従業員を雇用している部門はどのような部門でしょうか。(当てはまるものすべてにチェック)

- 製造部門       営業部門       事務部門  
 その他( )

(3) 外国人従業員の国籍はどこですか。人数が多い順にあげてください。

- ① ( ) ② ( ) ③ ( ) ④ ( )

(4) 外国人の従業員を雇用しているのはなぜですか。(当てはまるものすべてにチェック)

- 日本人が雇いにくいから       人件費が安いから  
 外国語ができるから       海外の事情に詳しいから  
 外国人従業員の国と取引があるから       外国人従業員の国と、今後何らかの取引がしたいから  
 特に理由はなく、たまたま外国籍であった  
 その他( )

(5) 今後、外国人の従業員を増やしたいと思いますか。(一つに○)

- a. 増やしたい  
 b. 現状維持  
 c. 減らしたい  
 d. 特にこだわらない  
 e. 現時点では不明

⇒裏面に質問が続きます



## II. 事業のグローバル展開について

(1) 事業のグローバル展開をする上での課題はなんですか。(当てはまるものすべてにチェック)  
 現在展開していない場合も、課題になるとお感じになるものをお答えください。

- 外国語・日本語（言語）が分からない
- 各国への事業展開の成功要因が不明（どのように展開すれば良いかわからない）
- 投資対効果（投資額に見合ったリターンが読めない）
- 現地（工場・事務所等）のマネージャーなどの不足
- カントリー・リスク（政情不安、財政不安、関税など）
- 賃金コストの上昇
- 品質管理が難しい（難しそう）
- 人材管理が難しい（難しそう）
- 技術の流出が心配
- 分からない
- その他（ ）

(2) 現在、事業のグローバル展開（海外との取引、海外での製造や営業など）をしていますか。(一つに○)  
 ( はい ・ いいえ )

(3) 今後、事業のグローバル展開をどうしたいですか。(一つに○)

- |  |   |                            |
|--|---|----------------------------|
| <input type="checkbox"/> a. (さらに) 展開していきたい<br><input type="checkbox"/> b. 現状維持(国内のみも含む)<br><input type="checkbox"/> c. 減らしたい<br><input type="checkbox"/> d. 分からない(未定も含む) | } | 質問は以上で終了です。ご協力ありがとうございました。 |
|--|---|----------------------------|

a-① その場合の具体的国名をお答えください。  
 ( )  
 ( )  
 ( )

a-② 事業のグローバル展開に対する人材力はどうか。(当てはまるものすべてにチェック)

- 能力・人数とも足りている
- グローバル展開に足る能力が不足している
- 人数が不足している
- どうすればよいか分からない

ご協力ありがとうございました

## 2) 実施概要

### (1) 対象業種

日本標準産業分類（平成 19 年 11 月 第 12 回改訂）の大分類のうち、以下の 12 分類に属する企業を対象とした。

E 建設業

F 製造業

H 情報通信業

I 運輸業

J 卸売・小売業

K 金融業

L 不動産

M 飲食店・宿泊業

N 医療・福祉

O 教育・学習支援業

P 複合サービス事業

Q サービス業

(A 農業、B 林業、C 漁業、D 鉱業、G 電気・ガス・熱・水道、R 公務は対象外)

### (2) 調査方法

上記業種に該当する多摩信用金庫の取引企業\*のうち、正社員数が 5 名以上の企業に対し、担当営業が個別に回答を依頼し調査票を回収。

### (3) 調査時期

【調査①】2012 年 2 月 15 日（水）～3 月 6 日（火）

【調査②】2012 年 6 月 8 日（金）～6 月 15 日（金）

---

\*今回の調査対象は、株式会社、有限会社、各種団体、学校法人、医療法人などであったが、以下、単に「企業」と記述する。

#### (4) 調査対象および有効回答数

##### 【調査①】

前回調査の有効回答企業 471 社。

回収数は 287。うち、正社員数が 1,000 名を超える大規模企業で本社が多摩地域にない 1 社を分析対象外とした。最終的な有効回答数は 286 となった。

##### 【調査②】

調査①の有効回答企業 286 社のうち、調査回答内容よりグローバル化志向があると判断された 156 社。

回収数は 144、すべて有効回答であった。

「グローバル化志向のある企業」の選定条件は、【調査①】の回答において、以下の 6 つのうち 1 つ以上に該当する企業とした。

- ① 問Ⅰ(5)「従業者数」で、外国人を 1 名以上雇用していると回答。
- ② 問Ⅲ(1)「海外での拠点展開」で、「海外に直営拠点あり」「海外に直営以外の拠点あり」「今後予定している」のいずれかを選択。
- ③ 問Ⅲ(2)①「海外からの仕入れ」で、「直接買い付け」「商社経由」「その他」「現在行っていないが今後予定している」のいずれかを選択。
- ④ 問Ⅲ(2)②「海外での販売」で、「直接販売」「商社経由」「その他」「現在行っていないが今後予定している」のいずれかを選択。
- ⑤ 問Ⅲ(3)①「グローバル人材の雇用」で、「現在雇用している」と回答。
- ⑥ 問Ⅲ(3)②「グローバル人材の募集」で、「現在募集している」「現在募集していないが、今後予定している」「現在募集していないが、今後検討したい」のいずれかを選択。

### 3) 基礎集計結果

以下、【調査①】回答企業の基本情報の概要についてまとめる。

(各質問の基礎集計結果は末尾の付録を参照)

(1) 所在地

八王子市がもっとも多く 51 社 17.8%を占める。さらに、立川市 (29 社 10.1%)、府中市 (25 社 5.6%)、日野市 (16 社 5.6%)、武蔵野市 (15 社 5.2%) と続く。

(2) 業種

製造業がもっとも多く 98 社 34.3%を占める。さらに、卸売・小売業(39 社 13.6%)、サービス業 (35 社 12.2%)、建設業 (31 社 10.8%) と続く。(表 2-3)-1)

表 2-3)-1 対象企業の業種

	度数	パーセント
有効 製造業	98	34.3
卸売/小売業	39	13.6
サービス業	35	12.2
建設業	31	10.8
運輸業	29	10.1
医療/福祉	23	8.0
その他	11	3.8
飲食店/宿泊業	7	2.4
情報通信業	6	2.1
不動産業	5	1.7
教育/学習支援業	2	.7
合計	286	100.0

(3) 業歴

全 286 社のうち、対象企業の業歴は、50 年以上がもっとも多く、75 社 26.2%を占めた。続いて 40～49 年 (64 社 22.4%)、30～39 年 (61 社 21.3%) と続き、業歴の長い企業が中心となっている。(表 2-3)-2)

表 2-3)-2 対象企業の業歴

	度数	パーセント	累積パーセント
有効 10年未満	8	2.8	2.8
10～19年	35	12.2	15.0
20～29年	43	15.0	30.1
30～39年	61	21.3	51.4
40～49年	64	22.4	73.8
50年以上	75	26.2	100.0
合計	286	100.0	

#### (4) 従業者数

対象企業の正社員（経営者・役員含む）の合計人数は、平均 81.2 名（標準偏差 71.8）、最小が 8 名、最大が 545 名であった。（表 2-3)-3）

表 2-3)-3 対象企業の正社員数の記述統計量

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
従業員数（正規）合計	286	8	545	81.22	71.807
有効なケースの数 (リストごと)	286				

正社員数を 5 つの企業規模（5～29 名、30～49 名、50～99 名、100～299 名、300 名以上）に分類すると、表 2-3)-4 のとおり。第 3 章においては、この 5 分類に基づき分析を進める。

表 2-3)-4 対象企業の企業規模

	度数	パーセント
有効		
5～29名	26	9.1
30～49名	91	31.8
50～99名	99	34.6
100～299名	63	22.0
300名以上	7	2.4
合計	286	100.0

### 3. 多摩地域の採用実態

この章では、業種別・従業者規模別、採用状況について 2010 年度から 2012 年度までの採用実績ならびに採用予定の推移から、本調査により明らかになったものなどについて焦点を当て、その解釈について考察を加えていく。

#### 1) 業種別・従業者規模別の回答分布

##### 業種では製造業が多い

有効回答企業の業種別内訳は、製造業が 98 (34.3%) と一番多く、卸売・小売業 (13.6%)、サービス業 (12.2%)、建設業 (10.8%)、運輸業 (10.1%) が続いている (表 3-1)-1)。(従業者規模別を今後は「規模別」と表記する)

表 3-1)-1 業種別・規模別回答社分布状況 (有効回答数：286 社)

	5~29人		30人~49人		50人~99人		100人~299人		300人以上		総計	
	企業数	割合(%)	企業数	割合(%)	企業数	割合(%)	企業数	割合(%)	企業数	割合(%)	企業数	割合(%)
製造業	8	30.8%	36	39.6%	38	38.4%	14	22.2%	2	28.6%	98	34.3%
卸売・小売業	3	11.5%	14	15.4%	8	8.1%	14	22.2%	0	0.0%	39	13.6%
飲食店・宿泊業	2	7.7%	1	1.1%	1	1.0%	1	1.6%	2	28.6%	7	2.4%
サービス業	5	19.2%	12	13.2%	10	10.1%	8	12.7%	0	0.0%	35	12.2%
運輸業	4	15.4%	5	5.5%	10	10.1%	10	15.9%	0	0.0%	29	10.1%
情報通信業	0	0.0%	2	2.2%	2	2.0%	2	3.2%	0	0.0%	6	2.1%
教育・学習支援業	0	0.0%	1	1.1%	1	1.0%	0	0.0%	0	0.0%	2	0.7%
医療・福祉業	2	7.7%	2	2.2%	8	8.1%	9	14.3%	2	28.6%	23	8.0%
建設業	1	3.8%	13	14.3%	14	14.1%	3	4.8%	0	0.0%	31	10.8%
不動産業	1	3.8%	1	1.1%	1	1.0%	1	1.6%	1	14.3%	5	1.7%
その他	0	0.0%	4	4.4%	6	6.1%	1	1.6%	0	0.0%	11	3.8%
総計	26	100.0%	91	100.0%	99	100.0%	63	100.0%	7	100.0%	286	100.0%

また、この 286 社のうち「外国人を採用」もしくは「グローバル人材に関心がある」企業に対し追加アンケートを行った。(対象先：156 社) 有効回答数 144 社 (有効回答率：92.3%)。(表 3-1)-2)

表 3-1)-2 追加アンケートの業種別・規模別回答社分布状況

(有効回答数：144 社)

	5～29人		30人～49人		50人～99人		100人～299人		300人以上		総計	
	企業数	割合(%)	企業数	割合(%)	企業数	割合(%)	企業数	割合(%)	企業数	割合(%)	企業数	割合(%)
製造業	6	42.9%	18	51.4%	26	51.0%	12	30.8%	2	40.0%	64	44.4%
卸売・小売業	3	21.4%	7	20.0%	4	7.8%	9	23.1%	0	0.0%	23	16.0%
飲食店・宿泊業	1	7.1%	1	2.9%	1	2.0%	0	0.0%	2	40.0%	5	3.5%
サービス業	3	21.4%	2	5.7%	7	13.7%	5	12.8%	0	0.0%	17	11.8%
運輸業	0	0.0%	0	0.0%	2	3.9%	4	10.3%	0	0.0%	6	4.2%
情報通信業	0	0.0%	0	0.0%	2	3.9%	1	2.6%	0	0.0%	3	2.1%
教育・学習支援業	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
医療・福祉業	0	0.0%	2	5.7%	3	5.9%	5	12.8%	0	0.0%	10	6.9%
建設業	1	7.1%	4	11.4%	3	5.9%	2	5.1%	0	0.0%	10	6.9%
不動産業	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	20.0%	1	0.7%
その他	0	0.0%	1	2.9%	3	5.9%	1	2.6%	0	0.0%	5	3.5%
総計	14	100.0%	35	100.0%	51	100.0%	39	100.0%	5	100.0%	144	100.0%

## 2) 採用状況について

### (1) 年度別の学歴別採用状況

#### 全体の求人状況 (2010 年度)

2010 年度に大卒の新卒採用した企業数は 80 社、28.0%で、採用しなかった企業は 206 社、72.0%であった。(表 3-2)-1)

表 3-2)-1 2010 年度大卒新卒採用の有無

		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	採用なし	206	72.0	72.0	72.0
	採用あり	80	28.0	28.0	100.0
	合計	286	100.0	100.0	

短大・専門学校卒の新卒採用した企業数は 47 社、16.4%で、採用しなかった企業は 239 社、83.6%であった。(表 3-2)-2)

表 3-2)-2 2010 年度短大・専門学校卒新卒採用の有無

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効 採用なし	239	83.6	83.6	83.6
採用あり	47	16.4	16.4	100.0
合計	286	100.0	100.0	

高卒の新卒採用した企業数は、54 社、18.9%、採用しなかった企業は 232 社、81.1%であった。(表 3-2)-3)

表 3-2)-3 2010 年度高卒新卒採用の有無

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効 採用なし	232	81.1	81.1	81.1
採用あり	54	18.9	18.9	100.0
合計	286	100.0	100.0	

中途採用した企業は 148 社、51.7%で、中途採用しなかった企業は 138 社、48.3%であった。(表 3-2)-4)

表 3-2)-4 2010 年度中途採用の有無

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効 採用なし	138	48.3	48.3	48.3
採用あり	148	51.7	51.7	100.0
合計	286	100.0	100.0	

これらのことから、2010 年度の採用においては、学校の種類を問わず新卒を採用するよりも中途採用を行った企業が多く見られた。

#### 全体の求人状況 (2011 年度)

今回の調査で、有効回答のあった企業数は 286 社であった。

そのうち 2011 年度に大卒の新卒採用した企業数は 83 社、29.0%で、採用しなかった企業は 203 社、71.0%であった。(表 3-2)-5)



表 3-2)-5 2011 年度大卒新卒採用の有無

		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	採用なし	203	71.0	71.0	71.0
	採用あり	83	29.0	29.0	100.0
	合計	286	100.0	100.0	

短大・専門学校卒の新卒採用した企業数は 45 社、15.7%で、採用しなかった企業は 241 社、84.3%であった。(表 3-2)-6)

表 3-2)-6 2011 年度短大・専門学校卒新卒採用の有無

		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	採用なし	241	84.3	84.3	84.3
	採用あり	45	15.7	15.7	100.0
	合計	286	100.0	100.0	

高卒の新卒採用した企業数は、61 社、21.3%、採用しなかった企業は 225 社、78.7%であった。(表 3-2)-7)

表 3-2)-7 2011 年度高卒新卒採用の有無

		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	採用なし	225	78.7	78.7	78.7
	採用あり	61	21.3	21.3	100.0
	合計	286	100.0	100.0	

中途採用した企業は 166 社、58.0%で、中途採用しなかった企業は 120 社、42.0%であった。(表 3-2)-8)

表 3-2)-8 2011 年度中途採用の有無

		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	採用なし	120	42.0	42.0	42.0
	採用あり	166	58.0	58.0	100.0
	合計	286	100.0	100.0	

これらのことから、2011年度の採用においても、学校の種類を問わず新卒を採用するよりも中途採用を行った企業が多く見られた。

(2) 全体の求人状況 (2010-2011年度の2年間の傾向)

2010年度の単年度だけでは採用の傾向に偏りがあることも考えられる。毎年定期的に採用する企業だけではなく、数年に一回採用するという企業も少なからずあると考える。そこで2010年度と2011年度の直近2年間で採用の有無を出してみた。

その結果、2年間のうちどちらかの年に採用した、あるいは2年とも大卒の新卒採用した企業は104社、36.4%で、採用しなかった企業は182社、63.6%であった。(表3-2)-9)

表3-2)-9 2010-2011年度2年間の大卒新卒採用の有無

		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	採用なし	182	63.6	63.6	63.6
	採用あり	104	36.4	36.4	100.0
	合計	286	100.0	100.0	

同様に2年間では、短大・専門学校卒の新卒採用した企業は60社、21.0%で、採用しなかった企業は226社、79.0%であった。(表3-2)-10)

表3-2)-10 2010-2011年度2年間の短大・専門学校卒新卒採用の有無

		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	採用なし	226	79.0	79.0	79.0
	採用あり	60	21.0	21.0	100.0
	合計	286	100.0	100.0	

同様に2年間では、高卒の新卒採用した企業は72社、25.2%で、採用しなかった企業は214社、74.8%であった。(表3-2)-11)

表 3-2)-11 2010-2011 年度 2 年間の高卒新卒採用の有無

		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	採用なし	214	74.8	74.8	74.8
	採用あり	72	25.2	25.2	100.0
	合計	286	100.0	100.0	

同様に 2 年間では、中途採用した企業は 182 社、63.6%で、採用しなかった企業は 104 社、36.4%であった。(表 3-2)-12)

表 3-2)-12 2010-2011 年度 2 年間の中途採用の有無

		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	採用なし	104	36.4	36.4	36.4
	採用あり	182	63.6	63.6	100.0
	合計	286	100.0	100.0	

以上のように 2 年間の採用をみても、やはり新卒を採用するケースよりも中途採用をする企業が多いという結果であった。しかも中途採用した企業数は 182 社で、大卒の新卒採用の企業数 104 社の 1.75 倍であった。

### (3) 業種別・学歴別での比較

2011 年度の大卒は、情報通信業 (9 人)、不動産業 (2 人) を除き (運輸業、医療・福祉業は 0 人)、他の業種は増加している。特に増加した業種は、製造業 (10 人)、建設業 (6 人)、飲食店・宿泊業 (5 人) であった。

短大卒・専門学校卒は、卸売・小売業 (5 人)、飲食店・宿泊業 (4 人) が増加、製造業 (2 人)、医療・福祉業 (2 人) が減少している。

高卒は、建設業 (6 人)、飲食店・宿泊業 (4 人)、運輸業 (4 人) が増加し、製造業 (1 人)、サービス業 (1 人) が減少している。

中途採用では、医療・福祉業 (60 人)、卸売・小売業 (25 人)、製造業 (19 人)、運輸業 (17 人)、サービス業 (10 人) が増加し、飲食店・宿泊業 (36 人)、その他 (13 人)、が減少している。(表 3-2)-13、14、15)

表 3-2)-13 2010 年度業種別学歴別採用人数（有効回答数：286 社）

業種	大卒	短卒・専卒	高卒	中途採用	パートアルバイト	合計
製造業	77	22	73	209	253	634
卸売・小売業	56	17	32	70	748	923
飲食店・宿泊業	10	39	2	96	639	786
サービス業	24	36	5	165	668	898
運輸業	10	9	15	162	798	994
情報通信業	22	6	0	8	0	36
教育・学習支援業	1	2	0	19	3	25
医療・福祉業	28	47	4	137	126	342
建設業	31	5	15	84	23	158
不動産業	3	0	0	69	18	90
その他	2	0	0	32	25	59
合計	264	183	146	1,051	3,301	4,945

表 3-2)-14 2011 年度業種別学歴別採用人数（有効回答数：286 社）

業種	大卒	短卒・専卒	高卒	中途採用	パートアルバイト	合計
製造業	87	20	72	228	209	616
卸売・小売業	58	22	33	95	656	864
飲食店・宿泊業	15	43	6	60	711	835
サービス業	27	38	4	175	656	900
運輸業	10	11	19	179	786	1,005
情報通信業	13	7	0	4	2	26
教育・学習支援業	4	2	0	11	3	20
医療・福祉業	28	45	6	197	116	392
建設業	37	5	21	92	25	180
不動産業	1	0	1	62	25	89
その他	3	0	3	19	19	44
合計	283	193	165	1,122	3,208	4,971

表 3-2)-15 2011 年度業種別学歴別採用比率（有効回答数：286 社）

業種	大卒	短卒・専卒	高卒	中途採用	パートアルバイト	合計
製造業	113.0%	90.9%	98.6%	109.1%	82.6%	97.2%
卸売・小売業	103.6%	129.4%	103.1%	135.7%	87.7%	93.6%
飲食店・宿泊業	150.0%	110.3%	300.0%	62.5%	111.3%	106.2%
サービス業	112.5%	105.6%	80.0%	106.1%	98.2%	100.2%
運輸業	100.0%	122.2%	126.7%	110.5%	98.5%	101.1%
情報通信業	59.1%	116.7%	-	50.0%	-	72.2%
教育・学習支援業	400.0%	100.0%	-	57.9%	100.0%	80.0%
医療・福祉業	100.0%	95.7%	150.0%	143.8%	92.1%	114.6%
建設業	119.4%	100.0%	140.0%	109.5%	108.7%	113.9%
不動産業	33.3%	-	-	89.9%	138.9%	98.9%
その他	150.0%	-	-	59.4%	76.0%	74.6%
合計	107.2%	105.5%	113.0%	106.8%	97.2%	100.5%

2012 年度（採用予定）の大卒は、医療・福祉業（23 人）、卸売・小売業（17 人）が増加、飲食店・宿泊業（9 人）の減少が目立った。

短大卒・専門学校卒は、運輸業（22 人）、サービス業（14 人）、製造業（11 人）が増加、飲食店・宿泊業（29 人）、医療・福祉業（11 人）が減少している。

高卒は、製造業（19 人）が増加、卸売・小売業（10 人）が減少している。

中途採用は、医療・福祉業（29人）増加したが、飲食店・宿泊業（91人）、製造業（89人）、サービス業（71人）、運輸業（71人）、卸売・小売業（38人）、不動産業（29人）、その他（19人）が減少しており、医療・福祉業以外は全て減少であった。（表3-2）-16、17）

表3-2)-16 2012年度業種別学歴別採用予定（有効回答数：286社）

業種	大卒	短卒・専卒	高卒	中途採用	パートアルバイト	合計
製造業	75	33	92	120	109	429
卸売・小売業	73	25	22	32	421	573
飲食店・宿泊業	1	10	0	5	10	26
サービス業	21	50	7	94	402	574
運輸業	15	31	8	91	327	472
情報通信業	27	5	0	5	1	38
教育・学習支援業	2	1	0	0		3
医療・福祉業	51	36	3	166	84	340
建設業	39	12	23	76	18	168
不動産業	0	0	0	40		40
その他	4	1	1	13	11	30
合計	308	204	156	642	1,383	2,693

表3-2)-17 2012年度業種別学歴別採用比率（有効回答数：286社）

業種	大卒	短卒・専卒	高卒	中途採用	パートアルバイト	合計
製造業	97.4%	150.0%	126.0%	57.4%	43.1%	67.7%
卸売・小売業	130.4%	147.1%	68.8%	45.7%	56.3%	62.1%
飲食店・宿泊業	10.0%	25.6%	0.0%	5.2%	1.6%	3.3%
サービス業	87.5%	138.9%	140.0%	57.0%	60.2%	63.9%
運輸業	150.0%	344.4%	53.3%	56.2%	41.0%	47.5%
情報通信業	122.7%	83.3%	-	62.5%	-	105.6%
教育・学習支援業	200.0%	50.0%	-	0.0%	0.0%	12.0%
医療・福祉業	182.1%	76.6%	75.0%	121.2%	66.7%	99.4%
建設業	125.8%	240.0%	153.3%	90.5%	78.3%	106.3%
不動産業	0.0%	-	-	58.0%	0.0%	44.4%
その他	200.0%	-	-	40.6%	44.0%	50.8%
合計	116.7%	111.5%	106.8%	61.1%	41.9%	54.5%

#### （4）規模別・学歴別との比較

2010年度は、採用数の割合が最も高いのは、100～299名の企業が2,555人

（51.6%）で、次に50～99名の企業が890人（18.0%）、30～49名の企業が662人（13.4%）で続いている。

それを学歴別で見ると、大卒は100～299名の企業が128人（48.5%）、短大卒・専門学校卒は50～99名の企業が60人（32.8%）、高卒は50～99名の企業が58人（39.7%）、中途採用は100～299名の企業が432人（41.1%）となっていた。

（表3-2）-18）

表 3-2)-18 2010 年度規模別学歴別採用数推移（有効回答数：286 社）

	大卒		短卒・専卒		高卒		中途採用		パートアルバイト		合計	
	人数	割合(%)	人数	割合(%)	人数	割合(%)	人数	割合(%)	人数	割合(%)	人数	割合(%)
5～29名	3	1.1%	4	2.2%	3	2.1%	28	2.7%	182	5.5%	220	4.4%
30～49名	35	13.3%	22	12.0%	29	19.9%	184	17.5%	391	11.8%	662	13.4%
50～99名	58	22.0%	60	32.8%	58	39.7%	278	26.5%	435	13.2%	890	18.0%
100～299名	128	48.5%	38	20.8%	53	36.3%	432	41.1%	1,903	57.6%	2,555	51.6%
300名以上	40	15.2%	59	32.2%	3	2.1%	129	12.3%	390	11.8%	622	12.6%
合計	264	100.0%	183	100.0%	146	100.0%	1,051	100.0%	3,301	100.0%	4,949	100.0%

2011 年度は、採用数の割合が最も高いのは 2010 年度と同様、100～299 名の企業が 2,586 人（52.0%）で、次に 50～99 名の企業が 952 人（19.1%）、30～49 名の企業が 647 人（13.0%）で続いている。

それを学歴別で見ると、大卒は 100～299 名の企業が 133 人（47.0%）、短大卒・専門学校卒は 300 名以上の企業が 63 人（32.6%）、高卒は 100～299 名の企業が 64 人（38.8%）、中途採用は 100～299 名の企業が 503 人（44.8%）となっていた。（表 3-2)-19）

表 3-2)-19 2011 年度規模別学歴別採用数推移（有効回答数：286 社）

	大卒		短卒・専卒		高卒		中途採用		パートアルバイト		合計	
	人数	割合(%)	人数	割合(%)	人数	割合(%)	人数	割合(%)	人数	割合(%)	人数	割合(%)
5～29名	5	1.8%	5	2.6%	3	1.8%	20	1.8%	188	5.9%	221	4.4%
30～49名	41	14.5%	16	8.3%	31	18.8%	203	18.1%	355	11.1%	647	13.0%
50～99名	48	17.0%	54	28.0%	63	38.2%	302	26.9%	484	15.1%	952	19.1%
100～299名	133	47.0%	55	28.5%	64	38.8%	503	44.8%	1,829	57.0%	2,586	52.0%
300名以上	56	19.8%	63	32.6%	4	2.4%	94	8.4%	352	11.0%	570	11.4%
合計	283	100.0%	193	100.0%	165	100.0%	1,122	100.0%	3,208	100.0%	4,975	100.0%

2012 年度の採用予定は、採用予定数の割合が最も高いのは 2011 年度と同様、100～299 名の企業が 1,549 人（57.4%）で、次に 30～49 名の企業が 442 人（16.4%）、50～99 名の企業が 442 人（16.4%）で続いている。

それを学歴別で見ると、大卒は 100～299 名の企業が 164 人（53.2%）、短大卒・専門学校卒は 50～99 名以上の企業が 85 人（41.7%）、高卒は 50～99 名と 100

～299名の企業が共に58人(37.2%)、中途採用は100～299名の企業が296人(46.1%)となっていた。(表3-2)-20)

表3-2)-20 2012年度規模別学歴別採用予定数推移(有効回答数:286社)

	大卒		短卒・専卒		高卒		中途採用		パートアルバイト		合計	
	人数	割合(%)	人数	割合(%)	人数	割合(%)	人数	割合(%)	人数	割合(%)	人数	割合(%)
5～29名	7	2.3%	10	4.9%	6	3.8%	15	2.3%	162	11.7%	200	7.4%
30～49名	59	19.2%	31	15.2%	34	21.8%	148	23.1%	169	12.2%	442	16.4%
50～99名	55	17.9%	85	41.7%	58	37.2%	133	20.7%	71	5.1%	403	14.9%
100～299名	164	53.2%	58	28.4%	58	37.2%	296	46.1%	971	70.2%	1,549	57.4%
300名以上	23	7.5%	20	9.8%	0	0.0%	50	7.8%	10	0.7%	103	3.8%
合計	308	100.0%	204	100.0%	156	100.0%	642	100.0%	1,383	100.0%	2,697	100.0%

(5) 規模別・学歴別の採用の有無について

1人でも採用した企業について規模別・学歴別で2010年度、2011年度、2012年度(予定)で採用の有無について比較した。

2010年度で、1人でも採用した企業を規模別・学歴別で表したものである。

一番多かった規模の割合のものは、大卒は、100～299名の企業で27社(33.8%)、短大卒・専門学校卒は、50～99名の企業で19社(40.4%)、高卒は、50～99名の企業で22社(40.7%)、中途採用は、50～99名の企業で48社(32.4%)であった。(表3-2)-21)

表3-2)-21 2010年度規模別・採用企業数(有効回答数:286社)

	大卒		短卒・専卒		高卒		中途採用		パートアルバイト		合計	
	企業数	割合(%)	企業数	割合(%)	企業数	割合(%)	企業数	割合(%)	企業数	割合(%)	企業数	割合(%)
5～29名	2	2.5%	2	4.3%	2	3.7%	10	6.8%	13	12.1%	29	6.6%
30～49名	21	26.3%	10	21.3%	12	22.2%	44	29.7%	31	29.0%	119	27.0%
50～99名	25	31.3%	19	40.4%	22	40.7%	48	32.4%	30	28.0%	145	33.1%
100～299名	27	33.8%	12	25.5%	16	29.6%	41	27.7%	27	25.2%	124	28.2%
300名以上	5	6.3%	4	8.5%	2	3.7%	5	3.4%	6	5.6%	22	5.0%
合計	80	100.0%	47	100.0%	54	100.0%	148	100.0%	107	100.0%	440	100.0%

2011年度で、1人でも採用した企業を規模別・学歴別で表したものである。

一番多かった規模の割合のものは、大卒は、100～299名の企業で34社(41.0%)、短大卒・専門学校卒は、100～299名の企業で19社(42.2%)、高卒は、50～99名の企業で23社(37.7%)、中途採用は、50～99名の企業で60社(36.1%)であった。(表3-2)-22)

表3-2)-22 2011年度規模別・採用企業数(有効回答数:286社)

	大卒		短卒・専卒		高卒		中途採用		パートアルバイト		合計	
	企業数	割合(%)	企業数	割合(%)	企業数	割合(%)	企業数	割合(%)	企業数	割合(%)	企業数	割合(%)
5～29名	3	3.6%	2	4.4%	2	3.3%	9	5.4%	15	12.7%	31	6.5%
30～49名	19	22.9%	5	11.1%	15	24.6%	48	28.9%	29	24.6%	117	24.5%
50～99名	22	26.5%	14	31.1%	23	37.7%	60	36.1%	35	29.7%	155	32.6%
100～299名	34	41.0%	19	42.2%	20	32.8%	44	26.5%	33	28.0%	151	31.7%
300名以上	5	6.0%	5	11.1%	1	1.6%	5	3.0%	6	5.1%	22	4.7%
合計	83	100.0%	45	100.0%	61	100.0%	166	100.0%	118	100.0%	477	100.0%

2012年度採用予定で、1人でも採用を予定している企業を規模別・学歴別で表したものである。

一番多く採用を予定している規模のものは、大卒は、100～299名の企業で29社(36.7%)、短大卒・専門学校卒は、50～99名の企業で19社(33.9%)、高卒は、50～99名の企業で21社(39.6%)、中途採用は、30～49名の企業で32社(35.6%)が予定をしている。(表3-2)-23)

表3-2)-23 2012年度規模別・採用予定企業数(有効回答数:286社)

	大卒		短卒・専卒		高卒		中途採用		パートアルバイト		合計	
	企業数	割合(%)	企業数	割合(%)	企業数	割合(%)	企業数	割合(%)	企業数	割合(%)	企業数	割合(%)
5～29名	2	2.5%	2	3.6%	2	3.8%	7	7.8%	7	11.9%	20	5.9%
30～49名	23	29.1%	17	30.4%	14	26.4%	32	35.6%	22	37.3%	109	32.0%
50～99名	22	27.8%	19	33.9%	21	39.6%	22	24.4%	12	20.3%	97	28.5%
100～299名	29	36.7%	17	30.4%	16	30.2%	26	28.9%	17	28.8%	106	31.2%
300名以上	3	3.8%	1	1.8%		0.0%	3	3.3%	1	1.7%	8	2.4%
合計	79	100.0%	56	100.0%	53	100.0%	90	100.0%	59	100.0%	341	100.0%

1人でも採用した企業(パート含む)を規模別に見ると、300名以上の企業では、2010年度、2011年度では100%(7社)定期的に採用していることがわかる。



その次に、2010年度、2011年度は100～299名の企業が56社（88.9%）、58社（92.1%）、第3番目に50～99名の企業が2010年度、2011年度で78社（78.8%）、84社（84.8%）と規模が大きい企業が定期採用を行っていることが伺える。パートを除く場合でも同様の結果となっている。（表3-2）-24）

表3-2）-24 年度別規模別・採用企業数（有効回答数：286社）

	有効回答数	1人でも採用した企業（パート含む）						1人でも採用した企業（パート除く）					
		2010年度		2011年度		2012年度予定		2010年度		2011年度		2012年度予定	
		企業数	採用割合（%）	企業数	採用割合（%）	企業数	採用割合（%）	企業数	採用割合（%）	企業数	採用割合（%）	企業数	採用割合（%）
5～29名	26	17	65.4%	18	69.2%	11	42.3%	12	46.2%	12	46.2%	9	34.6%
30～49名	91	69	75.8%	70	76.9%	59	64.8%	62	68.1%	65	71.4%	54	59.3%
50～99名	99	78	78.8%	84	84.8%	54	54.5%	73	73.7%	81	81.8%	52	52.5%
100～299名	63	56	88.9%	58	92.1%	55	87.3%	55	87.3%	57	90.5%	53	84.1%
300名以上	7	7	100.0%	7	100.0%	4	57.1%	7	100.0%	7	100.0%	4	57.1%
合計	286	227	79.4%	237	82.9%	183	64.0%	209	73.1%	222	77.6%	172	60.1%

#### （6）実質的な求人状況

##### 従業者30人以上で条件設定

今回の調査でも、前回の調査（2010年11月20日～12月7日）と比較するため、従業者30人未満の企業を除外し、以下では、30人以上規模の企業を分析対象とする。

##### 新卒よりも中途採用を重視する傾向

従業者30人以上の企業を対象（260社）とし、2010年度と2011年度の2年間の採用実績を計算した。

その結果、30人以上の企業で見ると2年間で大卒の新卒採用した企業は101社、38.8%、採用しなかった企業は159社、61.2%となった。大卒新卒者を採用している企業は約4割弱となっていた（表3-2）-25）。ちなみに前回調査では回答数（328社）で34.8%の企業が採用しており、前回調査に比べ4ポイント増加している。

表 3-2)-25 2010-2011 年度 2 年間の大卒新卒採用の有無 (30 人以上規模)

		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	採用なし	159	61.2	61.2	61.2
	採用あり	101	38.8	38.8	100.0
合計		260	100.0	100.0	

同様に、短大・専門学校卒の新卒採用した企業は 58 社、22.3%、採用しなかった 202 社、77.7%であった (表 3-2)-26)。前回調査では、25.0%の企業が採用しており、短大卒は 2.7 ポイント減少している。

表 3-2)-26 2010-2011 年度 2 年間の短大・専門学校卒新卒採用の有無  
(30 人以上規模)

		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	採用なし	202	77.7	77.7	77.7
	採用あり	58	22.3	22.3	100.0
合計		260	100.0	100.0	

高卒の新卒採用した企業は 70 社、26.9%、採用しなかった企業は 190 社、73.1%であった (表 3-2)-27)。前回調査では、25.9%の企業が採用しており、高卒は 1.0 ポイント増加している。

表 3-2)-27 2010-2011 年度 2 年間の高卒新卒採用の有無 (30 人以上規模)

		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	採用なし	190	73.1	73.1	73.1
	採用あり	70	26.9	26.9	100.0
合計		260	100.0	100.0	

中途採用した企業は 168 社、64.6%、採用しなかった企業は 92 社、35.4%であった (表 3-2)-28)。前回調査では 74.7%の企業が採用しており、中途採用は 10.1 ポイント減少している。

表 3-2)-28 2010-2011 年度 2 年間の中途採用の有無 (30 人以上規模)

		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	採用なし	92	35.4	35.4	35.4
	採用あり	168	64.6	64.6	100.0
合計		260	100.0	100.0	

以上のように従業者 30 人以上の規模の企業では、新卒の割合が増えるものの、中途採用を重視していることが 2 回の調査でわかった。今回の採用カテゴリー分類別に並べると、採用が一番多かったのが中途採用、第 2 位は大学新卒採用、第 3 位は高卒新卒採用、第 4 位が短大・専門学校卒の新卒採用の順であった。

#### 平均採用人数と標準偏差

2011 年度における、1 社当たりの大卒新卒の平均採用人数は、1.07 人、標準偏差 2.804 (2010 年度の平均採用人数は、1.00 人、標準偏差 2.499、前回調査における 2010 年度の平均採用人数は 1.13 人、標準偏差 3.104) であった。(表 3-2)-29)

前回と条件を同じにするため、多摩地域における従業者 30 人以上の企業は、8,785 社あるので、1 社当たりの平均採用人数を掛けると当該地域における大学新卒採用者は年間 9,399 人程度 (前回調査では 9,927 人) と推計される。一方、同地域にキャンパスのある大学の卒業生数は約 60,000 人である。したがって現状のまま、多摩地域の大学卒業生が地元企業に就職しようとする、就職できる枠はわずか 15.6%(前回 16.5%) 程度しかないということになる。

しかし中途採用の採用意欲は強い。2011 年度の中途採用実績の平均値が 4.24 (標準偏差 7.622) であることから今後もこの傾向は続くものと考えられる。

企業の採用に関する意欲は前回と今回の調査で中途採用が強く、次に大学新卒採用の順に高いことがわかった。裏を返せば、専門知識や即戦力が求められているものと考えられる。中小企業にとって 1 人の採用の重みは大企業に比べはるかに大きい。それがこの採用実態調査に表れているものと考えられる。

表 3-2)-29 採用実績数の記述統計量 (30人以上規模)

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
採用：2010大卒実績	260	0	21	1.00	2.499
採用：2011大卒実績	260	0	29	1.07	2.804
採用：2010短大・専門学校卒実績	260	0	29	.69	2.821
採用：2011短大・専門学校卒実績	260	0	33	.72	3.050
採用：2010高卒実績	260	0	6	.55	1.259
採用：2011高卒実績	260	0	9	.62	1.445
採用：2010中途実績	260	0	82	3.93	8.462
採用：2011中途実績	260	0	48	4.24	7.622
採用：2010パート・アルバイト実績	260	0	421	12.00	43.855
採用：2011パート・アルバイト実績	260	0	365	11.62	42.297
有効なケースの数(リストごと)	260				

## 4. 求職者と求人企業のマッチング

～求人告知、人材育成、インターンシップについて

### 1) はじめに

本章のテーマは「どうしたら求職者と求人企業とのマッチングがうまくいくか」ということである。特に新卒大学生と企業とのマッチングを中心に分析を行う。マッチングが「うまくいく」ということはどういうことだろうか。おそらくそれは、求人企業からみれば、必要な人材の条件を告知して、自社での就職を希望する求職者を集め、そのなかから自社にふさわしい人材を、必要な人数だけ採用することができるということだろう。また、採用できれば終わりではなく、入社後、求職者には採用時の期待通り、または期待以上に自社に貢献してもらい、本人にも自社で働くことに満足してもらい状態を保ち続けるといった長期的な視点での「うまくいく」を含んでいるといえる。さらにはその状態を生み出すために、なるべく費用や時間、人といったコストをかけずに、効率的に行うことも「うまくいく」ということになるだろう。

そして、何よりも、マッチングは、求人企業が「選ぶ」という視点だけでは語れない。求職者も同じように求人企業を「選ぶ」からこそ、最適な組み合わせとなるので、その関係を保つことは困難で複雑なプロセスとなる。また、大学生が参加するインターンシップのような機会も、個別企業とのマッチング、広い意味で業種・職種、社会とのマッチングという点で視野に入りたい。

### 2) 定量調査の結果概要

まずは、新卒・中途の正社員の採用における求人告知方法に関する内容を中心に概観し、続いて入社後の育成の実態、インターンシップに関する定量調査の結果を分析する。

分析の対象となる企業は、基本的に調査を回答した 286 社が対象となっているが、質問によって、有効回答数が違うので、注意していただきたい。

全体の分析は、時期に関係なく、新卒採用、中途採用を経験したことがある企業の回答について分析している。

新卒中途採用パターン2層の分析では、「10-11年度新卒大学生採用企業」は、2010年度と2011年度に1人でも新卒大学生を採用した企業で、中途や高卒などの採用は問わない（つまり、採用している場合もある）カテゴリとなる（合計104社）。一方、「10-11年度中途のみ採用企業」については、2010年度と2011年度に1人でも中途採用を行った企業で、高卒なども含め新卒の採用が「なし」（48社）または「回答なし」（32社）のカテゴリとなる（合計80社）。ただし、新卒を採用していないのは、対象年度だけなので、それ以前の採用があれば、そのときのことを答えている場合がある。

（1）正社員採用のための求人告知方法

**新卒でも中途でも利用が多いハローワーク**

マッチングの第一歩は、必要な人材の条件を告知することである。今回の対象企業は、求人告知方法として何を利用しているのだろうか。新卒採用では「ハローワーク」が50.8%と最も多く、次に「学校の就職課」（37.6%）、「自社HP」（36.4%）、「就職サイト」（32.2%）と続く。（表4-2）-1）

表4-2)-1 正社員（新卒）の求人告知方法（全体242社）

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
正社員（新卒） の求人告知方法	就職サイト	78	13.4%	32.2%
	自社HP	88	15.1%	36.4%
	情報誌	30	5.2%	12.4%
	折込み	39	6.7%	16.1%
	店頭等の掲示	5	0.9%	2.1%
	紹介（縁故含む）	55	9.5%	22.7%
	学校の就職課	91	15.6%	37.6%
	ハローワーク	123	21.1%	50.8%
	合同説明会	58	10.0%	24.0%
	その他	15	2.6%	6.2%
合計	582	100.0%	240.5%	

企業規模でのクロス集計をみると、規模が大きいほど「就職サイト」や「自社HP」の利用率が高い傾向で、規模が小さいところほど「ハローワーク」の利用率が高い傾向となっている。また、規模の小さな企業は、「合同説明会」の活

用が少ないという結果となっている。(表 4-2)-2)

表 4-2)-2 正社員（新卒）の求人告知方法【企業規模別】（全体 242 社）

			正社員（新卒）の求人告知方法										合計
			就職サイト	自社HP	情報誌	折込み	店頭等の掲示	紹介（縁故含む）	学校の就職課	ハローワーク	合同説明会	その他	
企業規模	5-29名	度数	4	1	1	5	1	6	1	11	0	1	17
		(%)	23.5%	5.9%	5.9%	29.4%	5.9%	35.3%	5.9%	64.7%	0.0%	5.9%	
	30-49名	度数	23	24	11	9	1	12	20	41	7	6	75
		(%)	30.7%	32.0%	14.7%	12.0%	1.3%	16.0%	26.7%	54.7%	9.3%	8.0%	
	50-99名	度数	22	27	8	11	0	21	41	41	24	4	86
		(%)	25.6%	31.4%	9.3%	12.8%	0.0%	24.4%	47.7%	47.7%	27.9%	4.7%	
	100-299名	度数	25	33	7	13	3	14	27	28	24	4	58
		(%)	43.1%	56.9%	12.1%	22.4%	5.2%	24.1%	46.6%	48.3%	41.4%	6.9%	
	300名以上	度数	4	3	3	1	0	2	2	2	3	0	6
		(%)	66.7%	50.0%	50.0%	16.7%	0.0%	33.3%	33.3%	33.3%	50.0%	0.0%	
合計		度数	78	88	30	39	5	55	91	123	58	15	242

新卒採用では、ここ最近で「就職サイト」が増え、「ハローワーク」が減少

ここで、新卒中途採用パターン2層の分析でみてみよう。

以下の数表の左側の「10-11年新卒大学生採用企業」の告知方法をみると、「学校の就職課」(54.5%)、「就職サイト」(50.5%)、「ハローワーク」(49.5%)が上位3つとなり、就職サイト利用が増え、ハローワークの利用が減るという傾向となっている。(表 4-2)-3)

表 4-2)-3 正社員（新卒）の求人告知方法【新卒中途採用パターン2層】  
(全体「10-11年新卒大学生採用企業」101社)

		新卒中途採用パターン2層				合計 度数
		新卒大卒採用 (10-11年)		中途のみ採用 (10-11年)		
		度数	(%)	度数	(%)	
正社員（新卒） の求人告知方法	就職サイト	51	50.5%	11	20.8%	62
	自社HP	47	46.5%	8	15.1%	55
	情報誌	12	11.9%	6	11.3%	18
	折込み	16	15.8%	13	24.5%	29
	店頭等の掲示	2	2.0%	1	1.9%	3
	紹介（縁故含む）	19	18.8%	17	32.1%	36
	学校の就職課	55	54.5%	12	22.6%	67
	ハローワーク	50	49.5%	33	62.3%	83
	合同説明会	35	34.7%	7	13.2%	42
	その他	3	3.0%	3	5.7%	6
合計		101		53		154

### 中途採用では「ハローワーク」が強い

一方、中途採用の全体分析をみると、第1位は「ハローワーク」で、その割合は7割に達する(70.5%)。第2位以下は、「折込み」(33.6%)、「自社HP」(31.7%)、「就職サイト」(31.0%)となっている。新卒採用と比べると「折込み」といった地域色の強いチャンネルが登場するのが特徴である。企業規模での比較では、新卒と比べると、使用するチャンネルの違いに大きな差があるとはいえない結果となった。(表4-2)-4)

表4-2)-4 正社員(中途)の求人告知方法(全体268社)

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
正社員(中途) の求人告知方法	就職サイト	83	13.6%	31.0%
	自社HP	85	13.9%	31.7%
	情報誌	50	8.2%	18.7%
	折込み	90	14.8%	33.6%
	店頭等の掲示	6	1.0%	2.2%
	紹介(縁故含む)	78	12.8%	29.1%
	ハローワーク	189	31.0%	70.5%
	合同説明会	14	2.3%	5.2%
	その他	15	2.5%	5.6%
合計	610	100.0%	227.6%	

新卒中途採用パターン2層の分析で、10-11年中途のみ採用企業をみると、やはり「ハローワーク」(72.2%)で第1位、そのあとに、「折込み」(38.0%)、「紹介(縁故含む)」(34.2%)と続く。(表4-2)-5)

表4-2)-5 正社員(中途)の求人告知方法【新卒中途採用パターン2層】  
(全体「10-11年中途のみ採用企業」79社)

		新卒中途採用パターン2層				合計 度数
		新卒大卒採用(10-11年)		中途のみ採用(10-11年)		
		度数	(%)	度数	(%)	
正社員(中途) の求人告知方法	就職サイト	41	41.4%	22	27.8%	63
	自社HP	44	44.4%	14	17.7%	58
	情報誌	18	18.2%	15	19.0%	33
	折込み	36	36.4%	30	38.0%	66
	店頭等の掲示	1	1.0%	3	3.8%	4
	紹介(縁故含む)	24	24.2%	27	34.2%	51
	ハローワーク	78	78.8%	57	72.2%	135
	合同説明会	10	10.1%	1	1.3%	11
	その他	4	4.0%	3	3.8%	7
合計	99		79		178	



(2) 正社員の求人告知の課題

**新卒は人材の質とコストに対して不満**

次に求人告知について、対象企業がどのような課題を感じているかである。

新卒採用の求人告知の課題としては、「応募してくる人材の質が希望に満たない」

(48.0%) が第1位で求職者の質への不満が大きい。また第2位、第3位に「費用対効果が低い」(29.1%)、「費用が高い」(26.0%) があがっており、コストに対する不満も大きい。(表 4-2)-6)

表 4-2)-6 正社員（新卒）の求人告知の課題（全体 223 社）

	応答数		ケースのパーセント	
	N	パーセント		
正社員（新卒）の 求人告知の課題	費用が高い	58	17.4%	26.0%
	費用対効果が低い	65	19.5%	29.1%
	採用活動にあたる人材が足りない	22	6.6%	9.9%
	応募人数が希望に満たない	30	9.0%	13.5%
	応募してくる人材の質が希望に満たない	107	32.1%	48.0%
	求人ルートが少ない	23	6.9%	10.3%
	求人ルートの開拓の仕方が分からない	7	2.1%	3.1%
	その他	21	6.3%	9.4%
合計	333	100.0%	149.3%	

企業規模別にみても、このコストに対する課題認識は、5～29名の企業と、300名以上の企業に特徴的に表れていて、大企業は「費用対効果」、小企業は「費用高」のほうが高いことから、大企業はお金をかけているけれど結果がでない、小企業はそもそも費用が高くてお金をかけられないという現状があると解釈できる。(表 4-2)-7)

表 4-2)-7 正社員（新卒）の求人告知の課題【企業規模別】（全体 223 社）

	正社員（新卒）の求人告知の課題									合計
	費用が高い	費用対効果が低い	採用活動にあたる人材が足りない	応募人数が希望に満たない	応募してくる人材の質が希望に満たない	求人ルートが少ない	求人ルートの開拓の仕方が分からない	その他		
企業規模 5～29名	度数 8	6	1	1	11	1	1	1	1	17
	(%) 47.1%	35.3%	5.9%	5.9%	64.7%	5.9%	5.9%	5.9%	5.9%	
30～49名	度数 18	24	5	6	36	6	3	8	73	
	(%) 24.7%	32.9%	6.8%	8.2%	49.3%	8.2%	4.1%	11.0%		
50～99名	度数 21	18	8	11	33	11	3	7	79	
	(%) 26.6%	22.8%	10.1%	13.9%	41.8%	13.9%	3.8%	8.9%		
100～299名	度数 9	13	8	10	24	4	0	4	47	
	(%) 19.1%	27.7%	17.0%	21.3%	51.1%	8.5%	0.0%	8.5%		
300名以上	度数 2	4	0	2	3	1	0	1	7	
	(%) 28.6%	57.1%	0.0%	28.6%	42.9%	14.3%	0.0%	14.3%		
合計	度数 58	65	22	30	107	23	7	21	223	

### 中途採用も人材の質に不満

この傾向は、中途採用でもほぼ同じで、「応募してくる人材の質が希望に満たない」(57.0%)、「費用が高い」(31.6%)、「費用対効果が低い」(25.3%)が上位3つで、6割近い企業が求職者の質への不満をあげている。このように新卒採用にしる、中途採用にしる、対象企業の5割またはそれ以上が、既存の求人告知チャンネルでは、うまくマッチングができていないという解釈ができる結果となっている。ところが新卒・中途採用ともに、「求人ルートが少ない」(新卒10.3%、中途9.3%)、「求人ルートの開拓の仕方が分からない」(新卒3.1%、中途2.5%)といった数値は低く、既存以外のルートがないことへの問題意識は低い。(表4-2)-7、表4-2)-8)

表 4-2)-8 正社員（中途）の求人告知の課題（全体 237 社）

	応答数		ケースのパーセント	
	N	パーセント		
正社員（中途）の求人告知の課題	費用が高い	75	20.0%	31.6%
	費用対効果が低い	60	16.0%	25.3%
	採用活動にあたる人材が足りない	20	5.3%	8.4%
	応募人数が希望に満たない	43	11.5%	18.1%
	応募してくる人材の質が希望に満たない	135	36.0%	57.0%
	求人ルートが少ない	22	5.9%	9.3%
	求人ルートの開拓の仕方が分からない	6	1.6%	2.5%
	その他	14	3.7%	5.9%
合計	375	100.0%	158.2%	

この求人告知の課題については、新卒中途採用パターン2層の分析においても、ほぼ同じ傾向となっていた。

### (3) 求人告知方法の選択・開拓方法

求人告知の選択や開拓に関しては、フリーアンサーでその具体的な方法を聴取しているが、個別の事例をみていくと工夫をしている企業の姿がみえてくる。

- 営業の補充については営業（若手）マン専門の紹介会社から、パート、アルバイトは知人又はハローワークから、新卒は紹介又は求人プロモーション会社の支援を受ける。
- 就職サイトは利用しない（費用対効果低い）。学校の就職課と個別にパイプを作るようにしている。インターンも積極的に受け入れている。
- 採用ターゲットにより多くアプローチできる方法を選択している。
- 新卒採用については学校の就職課及び説明会を利用している。中途採用については主にリクルートを利用。他にアイデム等の折込みを利用。契約社員からの登用もある。
- 新卒採用については、指定校があるので問題はないが、中途採用については若年者応募が少なく、各求人会社に話をしているが難しい状況。近年は若年者に強い求人告知が出来る会社をメインに選択し、場合によってはこちらより求人サイト、情報誌等に連絡する等、受身の求人告知をしないよう、変化してきている。

「ハローワークしか利用しない」という企業がある一方、上記のように、採用ターゲットや自社の状況によって、複数のルートを組み合わせて利用している企業もある。

### (4) 正社員（新卒）で利用したいサービスやサポート

#### 新しいチャネル開拓へ消極的だが個別のアプローチを望む

次に新卒採用において、利用したいサービスやサポートについて、いくつかのマッチングの方法を提示して、その利用意向を質問している。第1位になった

のは「特に利用したいものはない」(44.2%)であった。第2位に「個別の学校からアプローチ」(39.3%)が約4割の回答だが、以下は、「個別の研究室・教員からのアプローチ」(17.4%)、「複数の学校におけるマッチング機会の提供」(16.5%)、「インターンシップによるマッチングの機会の提供」(14.5%)と、それぞれ2割に満たない選択率で、あまり積極的に今までとは違うチャネルを利用しようとする意欲はみえない。それでも、個別の学校、研究室、教員といった顔のみえる形でのアプローチについては、他のものと比べると高い結果となった。(表4-2)-9)

表4-2)-9 正社員(新卒)採用で利用したいサービスやサポート  
(全体242社)

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
正社員(新卒)採用で利用したいサービスやサポート	個別の学校からのアプローチ	95	27.3%	39.3%
	個別の研究室・教員からのアプローチ	42	12.1%	17.4%
	地方自治体等によるマッチング	24	6.9%	9.9%
	複数の学校におけるマッチング機会の提供	40	11.5%	16.5%
	インターンシップによるマッチング機会の提供	35	10.1%	14.5%
	特に利用したいものはない	107	30.7%	44.2%
	その他	5	1.4%	2.1%
合計	348	100.0%	143.8%	

#### (5) 正社員の人材育成について

ここでは人材育成に関して、どのようなプログラムを実施しているかをフリーアンサーで聴取し、さらに、直近3年間の正社員の新卒・中途採用数と離職人数を聴取している。まずは、採用数と離職人数から計算できる離職率をみてみよう。

##### ① 正社員の離職率

##### 新卒の離職率が高いのは、建設、医療・福祉、情報通信業

製造業以外のサンプルが少ないので、参考程度になってしまうが、直近3年間の新卒の正社員の離職率の平均を業種別にみると、建設業(44.0%)、医療・福祉(34.3%)、情報通信業(33.9%)、卸・小売業(32.8%)、サービス業(32.3%)の順に高い(表4-2)-10)。規模別にみると、5~29名の企業が47.2%(ただし6社の平均)、30~49名の企業が29.0%と高く、逆に300名以上の企業はこれも

6社の平均とはいえ、18.4%と他の規模と比べると低い結果となった（表4-2)-11）。

表 4-2)-10 正社員（新卒）の直近3年間の離職率【業種別】（全体138社）

業種	度数	平均値	標準偏差	中央値	最小値	最大値
建設業	13	.440	.2748	.400	.00	1.00
製造業	55	.157	.2634	.000	.00	1.00
運輸業	7	.036	.0711	.000	.00	.19
情報通信業	4	.339	.3267	.321	.00	.71
卸売/小売業	22	.328	.3377	.225	.00	1.00
不動産業	2	.100	.1414	.100	.00	.20
飲食店/宿泊業	4	.310	.1453	.310	.13	.49
医療/福祉	12	.343	.2957	.292	.00	1.00
教育/学習支援業	1	.000	.	.000	.00	.00
サービス業	16	.323	.2987	.321	.00	1.00
その他	2	.500	.7071	.500	.00	1.00
合計	138	.253	.2978	.133	.00	1.00

表 4-2)-11 正社員（新卒）の直近3年間の離職率【企業規模別】  
（全体138社）

企業規模	度数	平均値	標準偏差	中央値	最小値	最大値
5～29名	6	.472	.4524	.417	.00	1.00
30～49名	37	.290	.3331	.250	.00	1.00
50～99名	55	.209	.2868	.067	.00	1.00
100～299名	34	.257	.2504	.194	.00	1.00
300名以上	6	.184	.1678	.127	.00	.49
合計	138	.253	.2978	.133	.00	1.00

### 中途の離職率が高いのは、医療・福祉、運輸、製造業

一方、中途採用の場合、業種別では、1社しかサンプルがない教育・学習支援業を除くと、上位は、医療・福祉（39.2%）、運輸（37.8%）、製造業（32.6%）、情報通信業（30.5%）の業種が平均30%以上の離職率という結果となった（表4-2)-12）。規模別では、100～299名の企業が37.7%と高いが、特に特徴はなく、中途採用全体の離職率の平均は、29.7%と3割近くで、新卒採用全体の平均25.3%と比べると高い（表4-2)-13）。

表 4-2)-12 正社員（中途）の直近3年間の離職率【業種別】（全体198社）

業種	度数	平均値	標準偏差	中央値	最小値	最大値
建設業	24	.230	.3261	.000	.00	1.00
製造業	69	.326	.3943	.238	.00	2.00
運輸業	23	.378	.3843	.250	.00	1.34
情報通信業	4	.305	.2423	.325	.00	.57
卸売/小売業	20	.140	.2149	.000	.00	.80
不動産業	5	.260	.1853	.250	.00	.50
飲食店/宿泊業	4	.131	.1474	.095	.00	.33
医療/福祉	18	.392	.3534	.282	.00	1.00
教育/学習支援業	1	.521	.	.521	.52	.52
サービス業	25	.287	.2266	.324	.00	.75
その他	5	.300	.2050	.333	.00	.50
合計	198	.297	.3356	.205	.00	2.00

表 4-2)-13 正社員（中途）の直近3年間の離職率【企業規模別】  
（全体198社）

企業規模	度数	平均値	標準偏差	中央値	最小値	最大値
5～29名	16	.260	.4376	.000	.00	1.50
30～49名	68	.297	.3036	.212	.00	1.00
50～99名	66	.258	.3522	.142	.00	2.00
100～299名	43	.377	.3322	.308	.00	1.34
300名以上	5	.236	.0833	.250	.12	.33
合計	198	.297	.3356	.205	.00	2.00

## ②人材育成の具体的な方法

フリーアンサーをしてみると、新卒採用については、マナー研修を外部研修で、業務については社内でOJTを行うことが中心である。中途採用については、経験者を採用したという意識もあって、特にしないということもあるが、やはりOJTがほとんどだといえる。（詳細は付録のp.20～26を参照）

### （6）インターンシップ等について

インターンシップは学生が企業という世界を知るうえで貴重な機会となるが、企業からみれば決して、メリットの多い制度とはいえない。多くの場合は、採用に直結するわけでもなく、手間やコストばかりがかかるという印象が強い。多摩地域の企業において、インターンシップの受け入れ状況がどうかをみてみ

よう。

### ①インターンシップの受け入れ状況

#### 受け入れていないが8割

今回の対象企業の81.0%がインターンシップを行っていないという結果となった。1週間を超える長期インターンシップを行っている企業で7.8%、1週間以内の短期インターンシップでも11.6%と1割程度である。(表4-2)-14)

表4-2)-14 インターンシップ受け入れ状況 (全体268社)

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
インターンシップの受け入れ状況	1週間以内の短期インターンシップ	31	11.1%	11.6%
	1週間を超える長期インターンシップ	21	7.5%	7.8%
	その他	10	3.6%	3.7%
	行っていない	217	77.8%	81.0%
合計		279	100.0%	104.1%

#### 受け入れ体制がない

1週間以内の短期インターンシップの詳細をみると、大学生向けというよりは、専門学校生向けの実習や中高生向けの職場体験などを回答している企業が多かった。期間は1日から3日間、1週間という設定が多い。

長期インターンシップは、大学生向けのものが多く、期間も10日間から最長9か月と幅が広く、内容についても、長期間にわたるだけあって、「テーマに則したデザインから作図・加工」「製作、設計、すべての過程」「業務の見学、座学、現場業務の体験」「日常業務・企画・イベント企画」といったような補助的な役割ではなく、企画などへの参画と、業務の全体像を把握するようなプログラムになっている。

インターンシップを行っていない理由としては、「多忙」「対応する担当者がいない」「仕事がない」といった受け入れ体制が取れないという理由が一番である。他にも「効果がない」「短期では両者にメリットがない」といったインターンシップを導入するメリットがみえないこと、新卒採用をしていないため、そもそも必要を感じないといった理由が多かった。(詳細は付録のp.27~28を参照)

## ②事業所見学バスツアーについて

### バスツアーのニーズは限定的

本調査では、学生に企業を知ってもらう機会をつくる新しいマッチングの仕組みの1つとして、事業所（オフィス・工場など）を見学するバスツアーという企画について、その参加意向について調査している。結果は、「参加したい」が4.9%、「検討したい」が36.9%、「参加したくない」が58.2%と6割近い回答が否定的であった（表4-2)-15）。その理由の大半は（新卒の採用をしていないから）必要がないということ、事業所が見学に適していない、またはそういったことに対応する体制がないという理由が多い。数少ないが、「参加したい」「検討したい」としている企業の理由は、自社のことを知ってもらいたいというのが大きい。あまり学生にとって、なじみのない業種や職種であることがその背景となっている場合があるようだ。（詳細は付録のp.32～33を参照）

表4-2)-15 事業所バスツアーへの参加希望（全体263社）

		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	参加したい	13	4.5	4.9	4.9
	検討したい	97	33.9	36.9	41.8
	参加したくない	153	53.5	58.2	100.0
	合計	263	92.0	100.0	
欠損値	不正回答	1	.3		
	システム欠損値	22	7.7		
	合計	23	8.0		
合計		286	100.0		

### 3) ヒアリング調査の結果概要

ここでは、新卒採用に関する具体的な事例と、新しいマッチングの仕組みの事例についてとりあげる。新卒採用事例では、3つのパターンの企業について、新卒大学生を採用する理由、採用プロセス、インターンシップの実態、新しいマッチングについての意見をまとめた。

また、新しいマッチングの仕組みの事例として、先に提案したバスツアーに近い事例と、採用につながるインターンシップの事例を紹介する。



- (1) 事例：新卒定期採用・就職サイト利用企業  
A社 社会インフラ（電気、ガス、水道関係）業  
ヒアリング対象者：総務部採用担当者  
社歴 50 年以上、従業員数 100 名程度

### 新卒大学生は将来の幹部候補

A社は、多摩地域を対象とした社会インフラを提供する企業で社歴も 50 年以上の老舗である。

新卒については、ここ 5 年間で毎年大卒 1~2 名、高卒 1~2 名を採用している。高卒はほとんど工事などの部署に配属、大卒はいわゆる総合職・ホワイトカラーの仕事で、4 年間の学業を活かして、将来の幹部候補として上を目指してほしいと考えている。地域性が強く、宿直もある仕事なので、地元の人を採用したいが、このごろは地方出身者が増えている。出身大学は東京近郊が多いという。中途採用はほとんどなく、パート・アルバイトの比率も低く、女性の割合も 2 割程度である。

### 就職サイトで募集、面談のみで採用

求人告知については、大手就職サイトを利用して、エントリー数はのべ 70 名前後、会社説明会には、だいたい 1 回に 20 名前後が参加するという。このあと、20 名程度が履歴書を送ってくるので、集団面接を行う。面接は 1 回に 5~6 名に対し、3 名の面接官でのぞむ。面接内容は、志望動機、大学でやってきたことなど一般的なものだが、大学での専攻についても、「素人がわかるように説明してください」という形で呈示し、本人がどれだけ書類に書いていることを自分のものとしているかを判断するという。また、質疑応答など会話を重視していて、本人の人柄などをなるべく引き出そうと工夫をしている。集団面接でだいたい 10 名程度まで絞り込み、次は個人面接となる。この場合も面接官は 3 名。ここではやりたい仕事など、具体的に入社後の生活について話す。良い部分も悪い部分も、集団ではみえなかったものが個人面接ではみえてくる。ここまで試験のようなものも、グループワークなども実施しない。あくまでも会話のなかで、自社の雰囲気や社風に合うということを判断基準にしている。個人面接で 4~5 名に絞り込まれ、最後は社長面接となり、1~2 名程度が採用となる。

### サイトを利用するのは時代の流れ

社会インフラを扱う企業なので、派手さはないが、安定感があるという印象を持つが、大手就職サイトを利用している割には、エントリー数は少ないように感じた。その効果について聞くと、採用担当者は、「時代の流れ」「私どものような会社が人を集めるためにはしかたがない」と語った。中途採用もほとんどなく、非正規雇用者も少ない。正社員がすべてをこなす体制になっており、新卒大学生は、入社後、いわゆるマナー研修を終えたあとは、12月まで、各部署でOJTをしながら、会社を知り、最低限覚えなければいけない技術や知識を学ぶ。人物が会社の雰囲気合っていれば、それ以外のところは、すべて入社後で大丈夫という自負があるようだ。今のところ業界的にも、特殊で安定的であることから、毎年、高卒も含め2~4名の新卒を採用できていれば、組織の新陳代謝は進むという現状が、今の採用活動に対する満足な（不満ではない）状態につながっているといえる。

### そもそもインターンシップを採用につなげるという発想がない

インターンシップは現在大学生3名を受け入れている。10日間程度のプログラムであるが、これも金融機関からの紹介で行っているもので積極的に進めているものとはいえない。学生を3日間ずつ、様々な部署に配属し、現場の仕事を体感させたり、オフィスで本を読ませたりしている。配属先でのプログラムについては、それぞれの部署にまかせているので、なかには、学生が手持無沙汰になってしまうこともあるという。中学生などの職場体験なども受け入れていて、地域の学校とのつながりを大切にしているだけで、インターンシップと採用をつなげるという発想がないということである。もし、そういう発想でインターンシップをとらえ直せば、やれることは変わってくるかもしれないという反応であった。また、大学との共同プロジェクトを行うなかで、採用したい学生をみつけていくという方法についての評価を求めたところ、A社の事業の性質上、本業での連携は難しいが、地域貢献の一環として、地元のお祭りや防災訓練には積極的に参加しているので、そのような地域連携でのプロジェクトを運営するなかで、「お見合い」が行われることについては可能性があるという評価をした。

(2) 事例：新卒を最近採用し始めた企業

B社 印刷業

ヒアリング対象者：代表取締役

社歴 45 年以上 従業員 40 名程度

### 印刷は人と技術のインターフェイス

現社長は2代目。学校を卒業すると、すぐに自社に入社。29歳で会社を継いで、バブルでも横道にそれることなく、右肩上がりの時代を順調に経営してきた。しかし、日本経済が元気を失う平成の時代になって、このまま大量印刷を中心としたビジネスでは生き残っていけないと感じ、印刷の新しい可能性をデザインマネジメントに見出す。大学の研究者との協働のなかで、印刷は人と技術のインターフェイスであると確信する。また、「日本人は社会貢献とビジネスを両立できる」という経営学者ドラッカーの言葉に影響を受け、本業を通じて社会を変えていくソーシャルビジネスに取り組んでいる。

### 将来を見据えての初めての新卒採用

震災の年に、創業後初めて、新卒大学生を3名採用した(女性2名、男性1名)。初めてなので、プロモーション会社にかなりの金額を払って、求める人材像の整理から説明会の募集運営、選考プログラムの構築まで支援をしてもらった。今まで新卒採用をしてこなかったのは、「中小企業に新卒なんて採用できるわけがない」という思い込みだったと社長は語る。人がやめたら、ハローワークで不足分を補うという採用だった。ただ、この場合、実質「先着順」の採用になってしまう。新卒採用をやったのは、人材を一から育て、会社の次の時代に備える必要性を感じたからである。現在、社長の身内は社内にはいないので、「他人同士でうまくやっていく」経営体制をつくらなければならないと考えた。印刷の世界は、技術という点では行き着くところまで行ったと考えていて、これからは少しばかり早くなったり、きれいになったり、大きくなったりということでは技術的には差別化ができないという認識である。だからこそ、新しい発想でビジネスを組み立てていかなければならないと危機感を持っているようだ。この意識が、初めての新卒採用を決断させたといえるだろう。

選考プロセスは、プロモーション会社のコンサルティングのもと進行した。選考の流れはサイトでの募集、説明会、グループワークや面接などオーソドック

スだが、採用が初めてということで社長が意識的にも時間的にもコミットとしたこと、外部の企業が関わったということもあって、自社の求める人材像からオリジナルの選考プログラムまで、しっかりつくりこんで運営されたという印象を持った。サイトには800名ほどのエントリーがあり、その後、数10名に絞られ、自社での選考に入るところからは社長自身も参加した。

### 仕事をイメージするグループワーク

学生にとって、印刷業というと、あまり広がりのあるイメージの業種ではないだろう。実際、説明では、なかなかB社がやっている印刷を理解してもらうことは難しかったという。ところが、自社で行ったグループワークで、お客様の要望に応えるためにどうしたらよいかというテーマで、実際に印刷の提案を模擬でやったことで理解度が高まったという。印刷というのは、ある決まった商品をどう売るかではなく、顧客の要望に合わせて、商品を自分で組み立てていくことができるということを知ったからだそうだ。

### 採用は共通の価値観を感じるプロセス

なぜ中途採用ではなく、新卒採用なのか。社長は独特の表現で説明してくれた。中途採用の人にはなかなか「愛情」が伝わらない、共通の価値観を感じていくことができないという。今回、B社が経験した新卒の採用プロセスは、同じ人と、場所を変え、方法を変え、様々な機会のなかで、何度も対面するというものだった。そのような、ある程度時間をかけたプロセスのなかで、社長の価値観（愛情）が学生に伝わり、学生の価値観（愛情）も社長に伝わるという、お互いが歩み寄り、一緒に仕事はしていないが、共通の価値観を感じあうことが実現した。これは単純な選考や選抜とは違うプロセスだったといえる。だからこそ、結果的に補充のために先着順に採用することになる中途採用者との差を強く感じるようになったのだろう。社長は、新卒がよいということではなく、採用の過程で何回もそのような対面の場を持つことが求職者、求人企業両方にとってよいことで、「相思相愛」にならないといけないと語った。

「相思相愛」になるためには、対面する回数を増やすだけでなく、出会う人の母数にそれなりの規模が必要になる。今回、B社は800名のなかから、「恋人」を探すことができたが、かなりのコストをかけている。中小企業が、このような採用を毎年やることは難しい。実際、B社は次の年（2012年度採用）は、知

人の紹介で1人採用しているだけで、2011年度のような採用はしていない。経営的にも今厳しい時期なので、来年度も採用活動ができるかどうかという状況である。ただ、今後も新卒採用を意識して人事を考えていくという。

### インターンシップも多様な場のひとつ

多くの学生と多様な場で何回も会うことで、「相思相愛」になっていくこと、そのような場を、行政や他の企業と共同で運営することに対して、社長は積極的な評価をしている。インターンシップも、インターンシップ単体では企業にはメリットは少ない、面接などのお互いを知る機会を重ねて、最後に職場で仕事を体験するプログラムとして位置づけければ、「相思相愛」になる多様な場のひとつになる可能性があると言った。

#### (3) 事例：新卒定期採用・就職サイト利用中止企業

C社 情報通信業

ヒアリング対象者：採用・教育担当部署部長

社歴：20年程度 従業員数：250名程度

### 変化に対応するための新卒採用

C社はITのシステムの構築から運用、メンテナンスまで行う企業で、毎年10～15名程度の新卒大学生を採用している。少しばかり業績が悪い年でも採用を続けている理由はなんだろうか。一番大きな理由は、変化が大きい会社で、年中行事のように常に新しいことに挑戦しており、その新しい方向性が合わない、または変化についていけないと会社を去る人間がいるからで、常に新しい「血」を入れて活性化していきたいというのが社長の方針だということである。おそらくやめた人たちの補充のために新卒採用をしているというよりは、若く柔軟性がある人材を常に採用することで変化を乗り切ろうとしているのだろう。しかし、新規事業など新しいことを始めるのであれば、そういった経験を持った人材を中途採用すれば、より効率的ではないかと考えるが、中途採用は、この数年ほとんどしていないようだ。確かに進もうとする方向性に合った専門的な知識や経験を持った人材を雇うことも考えられるが、経験者は変な「型」のようなものを持ってしまっている場合も多く、前職でやっていたことをそのまま、こちらに持ち込もうとするのだという。専門的であればあるほど、柔軟性

が低いということがある。それであれば、まっさらな新卒を採用して、考え方だけ伝え、自由にやらせたほうが、意図するところにたどり着くと考えている。

### 素の学生に対面するために

採用は、1年間断続的に続けている。以前は3年生の3月ぐらいの早い時期に動いている学生のほうが、意識が高く、優秀だと思っていたが、4年生の年明けぐらいの時期でもよい学生に出会えるので、あまり時期は関係ないと思うようになった。

採用活動は、大学が開催する合同説明会に参加するのが最初の動きとなる。今までは大手就職サイトを利用していたが、今年からやめた。なぜなら、「ボタンを押す」という作業だけで、本当に自社を志望する学生に会えないからだという。サイトには、数千名というエントリーがあるが、実際に説明会に来るのは10人に1人で、実際に対面して話すことができるのは100名にも満たないそうだ。説明会に160名の予約が入ったが、実際に来たのは14名ということもあった。

説明会のあとは人事面接となる。以前はSPIなど適性検査や筆記試験などもしていたが、大学等が「SPI対策」をし始めて、これもやめた。なぜなら、こういった対策が当たり前となると「対策上手」な学生かどうかはわかるが、本当の意味での自社の適性を判断できるかは懐疑的だからである。

説明会後の面接に来るのは、昨年までなら150~200名ぐらいで、2~3名でのグループ面談を実施する。ここでだいたい6~8割に絞り込まれる。そのあと、2次面接が部長面接となる。ここで半分または半分以下に絞り込まれる。これは、選考基準に自分が一緒に働きたいかという視点が強く出てくるからである。あるレベルをクリアしているかということだけでなく、いわば「相性」のような曖昧なものが顔を出してくるのだ。

どの段階の面接でも、型通りの質問と型通りの回答のやりとりだと印象に残ることは少ない。同じ大学だと自己PRの展開や構成がまったく同じといったような、大学のキャリア教育の「型」が透けて見えることがある。そうではなく、脱線も含め、いかに会話がはずんだか、素の学生の姿がみえたかが、ポイントになっていると感じている。

3次面接は1対1の社長面接である。この時に、社長が面接時間のほとんどを使って語ったり、学生が説教されるような形になると「採用」の場合が

多いという。そんなふうに社長が語るのは、学生が何かこちら側が触りたくなるようなシンプルで深いキーワードを話してくれたときだそう。たとえば、大学時代の専攻を、難しい専門用語で語るのではなく、わかりやすい言葉で表現してもらえると、こちら側も「それならこういうことかな」とイメージが広がって、話がはずむということになる。つまり、そういうシンプルで、相手に寄り添った表現力をもった学生が採用されているのだ。

### **就職サイトをやめてみえてきたもの**

就職サイトを利用しなくなって、最大の変化は、学生が選考面接で落ちなくなったということである。特に今まで半分以上落ちていた部長面接でほとんど落ちなくなったという。今まではなんとなく応募してきた学生をたくさん集めて、そこからよい学生を選考していたので、確率は下がるのは仕方がない。自分たちで合同説明会に出かけて、よいと思った学生に、こちらからも興味を持ってもらえるように働きかけることで、今のような実績につながっている。就職サイトを批判するわけではなく、そこで自動的に用意してくれる求職者を待っているだけで、「よい人が集まらない」と言っていた自分たちの反省もある。このようなサイトは、大手企業にとってはいいのかもしれないが、中小企業では、言葉は悪いが、大手の「おこぼれ」をもらうような立場にしかねない。

### **新入社員を支える制度**

創業後10年近くは中途採用が中心であったが、現在の場所に本社を移してからは、10年以上毎年新卒を採り続けている。常に変化を求められる職場においては、離職率も高いのではないかと想像したが、現在、新卒入社3年ぐらいでは、それほどやめる人はいないという。以前は、入社1年以内の離職率が高かったのだが、その防止策として、C社では「ブラザーシスター制度」というユニークな試みを行っている。新入社員ひとりひとりに、他部署の先輩社員をアドバイザーとして担当させ、面談をしたり、食事に行ったりということを1か月に1回程度行う制度だ。先輩から会社の方針や他部署の仕事内容などを語ってもらい、早く水に慣れてもらうという程度のものだが、この制度をスタートさせてから、3年ぐらいまではほとんど新入社員がやめなくなったという。ポイントは、ブラザーシスターとなるのが、社歴6年以上で34歳以下の他部署の先輩ということである。同じ部署だと常に一緒にいるし、どうしても指導的な面談になっ

てしまうのだが、別の部署であれば、純粋な先輩として接することができる。また、若すぎてもアドバイスができないし、あまりに上だとどうしても「説教」になってしまうからということもあって、そのような条件となっているのだそうだ。

専門性を持った学生だけを採用しているわけではなく、ITに関わる専攻以外の学生のほうが多いくらいである。専門的な技術研修は、ほぼ入社前に内定者研修として終わらせてしまう。

### **採用活動をインターンシップに**

インターンシップは、採用に直結させて考えていない。就職活動が厳しいこともあって、今の学生は社会に出ることに不安を持っているので、そのハードルを少し下げてあげたいと考えている。春は4名程度、夏は2回に分けて、それぞれ5~6名ずつ受け入れている。内容は採用活動に参加してもらっている。会社説明会の手伝いや、その説明会のコンテンツを考えてもらっている。学生だったらこういうことを知りたいなど主体的に企画を組み立ててくれることで、学生であることの強みを生かすことができる。学生にとっては、企業の立場から就職活動をみることができ、C社にとっては、学生の立場から、自社の採用活動を見てもらい、その内容をブラッシュアップできるというお互いにとって、プラスになるインターンシップになっている。

#### **(4) 事例：会社横断ツアー**

##### **複数企業を訪問するツアー形式**

会社横断ツアーは業界・会社選びを控えた学生が、1日に複数の企業を訪問するツアーで、志望していた業界や企業だけでなく、これまで検討していなかった企業を同時に訪問することで、就職活動に対する自らの視野を広げる試みである。例えば「街づくり（インフラ）ビジネスに興味ある学生集まれ」と題して、JR東日本企画、鹿島建設、東京建物の会社説明会、社内見学と社員交流、実際に再開発をしている現場を観光バスで巡るというツアーを実施した。

##### **今まで出会えなかった学生に会う**

このツアーを企画した株式会社ヒューシークの前田竜徳社長は、本企画が生まれたきっかけを語ってくれた。あるカフェ事業を展開する有名企業に、新卒採



用の課題をヒアリングしていたときのことだ。カフェの店舗のよいイメージから、その企業を志望するのは女性が多く、店長をやりたいという希望を持つ学生が多い。ただ、店舗展開はほぼ頭打ちで、今後は新しいマーケットや事業を開発していくようなビジネスマインドが高い人材がほしいのだが、今までのイメージが強すぎて、そういった学生が応募してくれないというのが悩みだった。有名企業であるので、就職サイトでも合同説明会でも、かなりの数の学生のエントリーはあるだろう。ただ量的には満足していても、本当に出会いたい学生に出会えていない。そこで、前田社長は、大手ゼネコンに声をかけた。この会社は理系の学部からの推薦で、技術系の学生は十分確保していたが、文系の学生や女性については、満足できる質ではなかった。そこでカフェ事業を展開する企業の志望者と、このゼネコンを志望する学生を一緒にすることで、今まで自社にはまったく興味を持つことがない学生に対面し、自社の取り組みを話し、こちらを振り向かせる機会を提供したのだった。

### 企業を「現場」で理解する

その後、異業種だけでなく、同業界でのツアーなど「横断」の組み合わせは進化していくが変わらないのは「現場」をみるということだ。最初に取り上げた「街づくりツアー」は実際に中野の再開発の工事現場まで足を運び、ヘルメットをかぶって見学する。そうすると、その企業が何をやっているのか、採用ページでみたり、説明会のプロジェクターで映し出された画像をみたりするよりも、より現実的なものとして理解することができるそうだ。このような「現場」を重視するのは、前田社長の個人的な経験がもとになっている。自社にインターンシップの学生を受け入れ、前田社長が様々な企業をまわるときに、その学生を連れて行く。業界や企業についてまったくわからない学生が、その企業のオフィスに行き、その雰囲気を感じ、実際の打ち合わせの場にいる経験をする。するとほとんどの場合、その企業が好きになるという。前田社長はそこで「現場」の持つ力を感じたという。

今回とりあげた株式会社ヒューシークが行ったツアーは、どちらかといえば、大手企業向けのプログラムであったが、そこに見えるエッセンスについては、多摩地域の中小企業でも展開可能だといえるだろう。

## (5) 事例：課題解決型インターンシップ

### 目的を共有する

インターンシップは、学生が、実社会への想像と現実のギャップを埋めるべく、実践的な社会勉強をする制度として普及していったが、昨今では明確な目的や意欲がない学生が参加することも多い。

また、引き受け企業にも多くの課題があり、行政や金融機関からの依頼でインターンシップの受け入れ企業になるも、社内での受け入れ体制の不備や不慣れた教育担当者により、明確な目的が明示されておらず、終始アルバイト的な扱いとなってしまう、学生側も企業側も得るものが無かったという場合もある。

このようなジレンマを排除し学生の就業教育と成果を高める上でのポイントの1つとして、目的を共有しておく必要性がある。東京工業高等専門学校では、ジレンマを排除すべき取り組みとして課題解決型のインターンシップを行っている。同校では、「新インターンシップ」事業を、従来の職業体験型のインターンシップとは別に設け、地域企業と東京工業高等専門学校の連携推進を目的として設置された「一般社団法人東京工業高等専門学校技術懇談会」が運営している。

### 体験する、考える、教える

今年度で5年目を迎える本事業は、学生を受け入れた企業からも高い評価を得ており、その企業に就職した実績もある。4年生を対象に機械、電気、電子、情報、物質を学んだトップエンジニア候補生に、次の3つの課題を体験させることにより、インターンシップと異なる企業と学生が派遣期間にやるべき課題を明確に共有しているといった特色を有している。

- ① 体験する：地域の特色ある製品や技術を持つ企業へ5ヶ月近く、週1回訪問させることで、派遣先企業の技術や製品を学習・理解する。
- ② 考える：企業の製品や技術を「東京高専 de サイエンスフェスタ」※（以下、サイエンスフェスタ）でわかりやすく伝える方法を検討する。
- ③ 教える：サイエンスフェスタ当日、集まった小中学生や保護者に噛み砕いて説明する。

※サイエンスフェスタは、地域の小・中学生、保護者を対象に理科の面白さを知ってもらい、科学技術の重要性、面白さを伝えることを目的に同校で毎年開催されている。

サイエンスフェスタは、地域の小・中学生、保護者を対象に理科の面白さを知ってもらい、科学技術の重要性、面白さを伝えることを目的に同校で毎年開催されている。

新インターンシップの派遣期間に学生が考えた最終成果は、サイエンスフェスタを通じて日頃なかなか目にすることができない派遣先企業の優れた製品や技術を、楽しい遊びを通じて体験させ、地域住民にわかりやすく紹介することであり、その製品に対する認知度を高めることである。これにより、地域及び地域産業に対する愛着や関心を持つ効果や、科学技術を正しく、より深く理解できる人々の数と年齢層の拡大を図れる。単に業務と期間をこなすインターンシップではなく、目的が明確になっていることにより、派遣先の製品を、伝えるための工夫や説明の仕方など、より深く追求していく必要があるため、教育的に大きな効果と自信が得られる事業だといえるだろう。

#### 4) まとめ

定量調査およびヒアリング調査からみえてきたことは何か。特に新卒大学生のマッチングについて、まとめる。

多くの企業が既存の求人告知の方法に不満を持っているが、これを解決しようとする問題意識が低い。また、離職率も高く、新卒だけでなく中途採用についても、決して求職者と求人企業のマッチングがうまくいっていないとはいえない。不満を持ちながらもハローワークや就職サイトに頼るのも、それ以外の効果的な方法を知らないし、試していないからである。もちろん、採用ターゲットによって、使うルートを組み合わせ、工夫をしている企業も存在するし、採用活動を他人まかせにせず、自ら発信し、学生と接することで、お互いがお互いを必要とする関係として採用と就職をとらえ直そうとする動きも始まっている。メリットがないと思われるインターンシップについても、社内での位置づけや大学における位置づけをあらためて設定し直し、地域という共通項のなかで展開できるものとして再検討すればまだまだ可能性が眠っているはずだ。

先進事例などから、マッチングがうまくいくためには、3つのキーワードが浮かびあがってきた。

## 現場体感

学生はその企業がどのような場所で、どのような人が、どのように働いているかを実際に目の前で体験することで、より現実感を持って、将来の自分の姿をみることができる。企業もマニュアルと研修で武装した「就活対策済」の学生と会うのではなく、勉学や共同プロジェクト、インターンシップという実際の仕事に近い環境のなかでマッチングを図るほうが効果的だといえる。特にインターンシップについては、採用を明確に意識したプログラムとしてとらえ直すことで、学生、企業両者にとって、お互いがお互いを理解しあう取り組みとなる可能性がまだまだあるといえるだろう。

## 長期的な関係づくり

両者が理解しあい、マッチングを成功するためには短期の採用活動やインターンシップでは難しい。学生の本当の姿を、時間をかけて引き出していくようなプログラムや、業務全体を俯瞰できるプログラムを経験することで、マッチングが促進されるような仕掛けが必要である。ここで重要なのは、採用活動というのは、決して企業が一方的に選考・選抜するものではないということである。お互いに理解しあおうという姿勢のなかで、「相性」を探っていくプロセスである。したがって、採用においても、なるべく多くの対面の時間をつくり、両者の価値観を伝えることができるようにしたり、インターンシップ等で、同じ目的を持ってプロジェクトを進行したりしていくなかで、マッチングを図る必要がある。

## 地域連携

1社だけでなく、地域の他の企業も参加、また複数の大学が参加するプログラム、または行政や金融機関との連携で行う合同説明会など、地域連携によってマッチングを図る必要がある。特に自社だけでは、上記のような長期的な関係づくりのプログラム、多様な人材と出会う機会をつくることのできない企業も多く存在しているだろう。したがって、地域というくくりのなかで、企業、行政、大学が協力してマッチングの仕組みを共有・運営できるようにしていく必要がある。

## 5. 多摩地域の外国人雇用とグローバル化

### 1) 外国人の雇用

外国人の雇用とグローバル化に関しては、調査①で採用全般についてと海外への展開、グローバル人材などについて聞いた。分析の対象となる企業は、基本的に【調査①】に回答した 286 社が対象となっている。さらにそのうち、以下の6つの条件のいずれかに当てはまる企業を「グローバル化志向のある企業」とし、追加調査【調査②】の対象とした (156 社)。(表 5 - 1) -1)

- ① 問Ⅰ(5)「従業者数」で、外国人を1名以上雇用していると回答。
- ② 問Ⅲ(1)「海外での拠点展開」で、「海外に直営拠点あり」「海外に直営以外の拠点あり」「今後予定している」のいずれかを選択。
- ③ 問Ⅲ(2)①「海外からの仕入れ」で、「直接買い付け」「商社経由」「その他」「現在行っていないが今後予定している」のいずれかを選択。
- ④ 問Ⅲ(2)②「海外での販売」で、「直接販売」「商社経由」「その他」「現在行っていないが今後予定している」のいずれかを選択。
- ⑤ 問Ⅲ(3)①「グローバル人材の雇用」で、「現在雇用している」と回答。
- ⑥ 問Ⅲ(3)②「グローバル人材の募集」で、「現在募集している」「現在募集していないが、今後予定している」「現在募集していないが、今後検討したい」のいずれかを選択。

表 5-1)-1 「グローバル化志向」の有無

		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	なし	91	31.8	36.8	36.8
	あり	156	54.5	63.2	100.0
	合計	247	86.4	100.0	
欠損値	システム欠損値	39	13.6		
	合計	286	100.0		

この【調査②】の分析対象企業は全体 286 社のうちの 156 社 (54.5%) であるが、どちらの調査結果も、質問によって有効回答数が違うので、注意していただきたい。

### (1) 外国人従業員の雇用状況

今回の調査では、前回調査にはなかった、多摩地域における外国人従業員について、特に調査することにした。日本の多くの大企業は既にグローバル展開しているが、多摩地域の企業がグローバル化とりわけ外国人を従業員として、どのくらいの割合で雇用しているのかを明らかにした。

#### ① 外国人を雇用している企業

##### 2割が外国人を雇用

今回の調査対象企業 286 社のうち、外国人を従業員として、何らかの形で少なくとも 1 人以上雇用している企業は 59 社 (20.6%) あった。調査対象企業の 5 社に 1 社が、外国人を雇用していることが判明した。(表 5-1)-2)

表 5-1)-2 外国人雇用の有無

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効 なし(0名)	150	52.4	71.8	71.8
あり(1名以上)	59	20.6	28.2	100.0
合計	209	73.1	100.0	
欠損値 システム欠損値	77	26.9		
合計	286	100.0		

#### ② 外国人従業員の雇用方法

##### 人づてで外国人を雇用

外国人を雇用している企業が、どのようにして外国人を雇い入れたのか、その方法を聞いてみたところ (【調査②】 N=61 複数回答)、32.8%が会社独自の求人によっていた。次に多いのが、雇用者からの紹介 (21.3%) であり、「人づて」で外国人を雇っていることが多いようだ。

また、外国人技能実習生の受け入れも 19.7%あり、大規模製造業だけでなく、地域の企業でも実習生を受け入れている実態があった (表 5-1)-3)。

外国人を雇用している企業を業種別に見ると、製造業がそのうち 45.8% (59 社中 27 社) を占めており、ものづくりの現場に安い人件費で雇い入れて、製造コストを下げ、国際競争に打って出ているのだと考えられる。また、技能実習生の受け入れに関しても、言葉の問題や生活習慣の違いなどをあまり気にしないですむ製造業が多くなることから、このような結果になったのではないかと

考えられる。また、もともと創業者などが外国籍であり、その関係で同郷者を雇い入れたことも考えられる。

表 5-1)-3 外国人従業員の雇用方法

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
外国人従業員の雇用方法	会社独自の求人により	20	24.4%	<u>32.8%</u>
	自社HP	7	8.5%	11.5%
	ハローワーク	7	8.5%	11.5%
	人材派遣会社	6	7.3%	9.8%
	雇用者からの紹介	13	15.9%	<u>21.3%</u>
	取引先からの紹介	2	2.4%	3.3%
	もともからいた（創業者自身が外国籍であったなど）	4	4.9%	6.6%
	外国人技能実習生受入	12	14.6%	<u>19.7%</u>
	その他	11	13.4%	18.0%
合計	82	100.0%	134.4%	

③ 配属先（雇用している部門）

**製造部門が多い**

外国人従業員がどこの部門で働いているか調べたところ、やはり製造部門が一番多く、53.3%であった（【調査②】N=60 複数回答）。（表 5-1)-4）

表 5-1)-4 外国人従業員の雇用部門

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
外国人従業員の雇用部門	製造部門	32	43.2%	<u>53.3%</u>
	営業部門	13	17.6%	21.7%
	事務部門	13	17.6%	21.7%
	その他	16	21.6%	26.7%
合計	74	100.0%	123.3%	

さらに業種別に雇用部門を調べてみると、製造業では83.3%が製造部門に配属されており、ものづくりの現場で、労働集約的な労働力として雇用されていることが多いようである。（表 5-1)-5）

表 5-1)-5 業種別外国人雇用部門

業種	外国人従業者の雇用部門					合計
	製造部門	営業部門	事務部門	その他		
建設業	度数	1	0	1	1	3
	(%)	33.3%	0.0%	33.3%	33.3%	
製造業	度数	25	7	4	3	30
	(%)	83.3%	23.3%	13.3%	10.0%	
運輸業	度数	1	0	2	1	4
	(%)	25.0%	0.0%	50.0%	25.0%	
情報通信業	度数	0	0	0	1	1
	(%)	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	
卸売/小売業	度数	3	3	2	2	9
	(%)	33.3%	33.3%	22.2%	22.2%	
飲食店/宿泊業	度数	0	0	0	1	1
	(%)	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	
医療/福祉	度数	0	0	1	3	3
	(%)	0.0%	0.0%	33.3%	100.0%	
サービス業	度数	1	2	3	4	8
	(%)	12.5%	25.0%	37.5%	50.0%	
その他	度数	1	1	0	0	1
	(%)	100.0%	100.0%	0.0%	0.0%	
合計	度数	32	13	13	16	60

また雇用部門として「その他」と回答した16社(表5-1)-4)のうち、運輸業では仕分作業員として44名雇用しているケースがあり、飲食店・宿泊業では調理販売に27名雇用しているケースがあった。やはり多くの外国人従業員は、依然として労働集約的な仕事に従事しているようである。

一方で、情報通信業では設計開発部門に40名雇用しているケースもあり、今後は多様な仕事が、外国人にも展開される可能性があることが示唆された。(表5-1)-6)

表 5-1)-6 ケース別外国人雇用状況

	業種	企業規模	従業員数：経営者役員(外国人)	従業員数：正社員(外国人)	従業員数：パートアルバイト(外国人)	従業員数：全体合計(外国人)	外国人従業者の雇用部門：その他(自由記述)
1	建設業	30-49名	0	2	0	2	建設部門の現場
2	製造業	100-299名	0	0	0	0	購買部門
3	製造業	100-299名	0	0	0	0	技術部門(設計)
4	製造業	100-299名	0	0	1	1	技術・開発部門
5	運輸業	100-299名	0	4	40	44	仕分作業、事務部門
6	情報通信業	50-99名	0	0	40	40	設計開発部門
7	卸売/小売業	50-99名	0	0	0	0	出荷部門
8	卸売/小売業	100-299名	7	4	3	14	全部門
9	飲食店/宿泊業	50-99名	0	1	26	27	調理販売
10	医療/福祉	50-99名	0	2	0	2	介護部門
11	医療/福祉	50-99名	0	1	1	2	ソーシャルワーカーとして
12	医療/福祉	100-299名	0	1	0	1	看護部門
13	サービス業	5-29名	0	0	10	10	作業部門(クリーニング)
14	サービス業	30-49名	1	0	0	1	役員
15	サービス業	50-99名	.	.	.	.	運転手、作業員
16	サービス業	100-299名	0	0	3	3	パート部門



#### ④ 外国人従業者の国籍

##### 外国人従業者の国籍はアジアが多い

外国人従業者の国籍について、自由記述で聞いてみたところ（【調査②】 N=60）、中国が多数であった。その他少数ではあるが、韓国、フィリピン、タイ、インドネシアなど、圧倒的にアジアが多数であった。アジア以外では、ブラジルと米国のみであった。

#### ⑤ 雇用理由

##### 必ずしも安い人件費を求めているのではない

なぜ外国人を雇用しているのか、その理由を尋ねてみたところ（【調査②】 N=60 複数回答）、一番多い回答は「特に理由はなく、たまたま外国籍であった」が 45.0% であった。ついで「外国語ができるから」と「外国人従業者の国と取引があるから」が 18.3% で同率であった。「人件費が安いから」は意外に少なく 11.7% のみで、「日本人が雇いにくいから」は 8.3% であった。（表 5-1)-7）

表 5-1)-7 外国人従業者の雇用理由

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
外国人従業者の雇用理由	日本人が雇いにくいから	5	5.7%	8.3%
	人件費が安いから	7	8.0%	11.7%
	外国語ができるから	11	12.5%	18.3%
	海外の事情に詳しいから	4	4.5%	6.7%
	外国人従業者の国と取引があるから	11	12.5%	18.3%
	外国人従業者の国と、今後何らかの取引がしたいから	8	9.1%	13.3%
	特に理由はなく、たまたま外国籍であった	27	30.7%	45.0%
	その他	15	17.0%	25.0%
合計		88	100.0%	146.7%

当初の仮説では、他のいわゆる地方にある工場のように、人件費削減のために外国人を雇い入れていたり、体力的にきつい仕事のため、日本人が雇えないのでやむを得ず外国人を雇っているものと考えていたが、実際には外国人である故のメリット（言葉や人脈など）を活かすことが期待されていることによる雇用もあることがわかった。たまたま外国籍というのは、創業に携わった人が外国籍というのも考えられるし、その人が同郷の友人・知人を雇用したことも考えられる。これについては以降、本章の 2)-(2)「グローバル展開に対する人材

力」のところで、再度考察する。

## (2) 今後の外国人従業者採用意向

多摩地域の企業が外国人従業者を雇用している現状の実態がわかってきたが、今後外国人を雇う意向があるのかどうかについて、以下結果とともに考察する。

### ① 外国人従業者採用の今後の意向

#### 現状維持か増加傾向

外国人を雇用している企業は5社に1社にものぼることがわかったが、今後はどうするのか、さらに増やそうとしているのか、逆に減らそうとしているのか、意向を聞いてみた（【調査②】N=156）。その回答を得たもののうち、一番多い回答は現状維持の37.3%であったが、増やしたいが16.9%、特にこだわらないが28.8%という結果であった。増やしたいと特にこだわらないを合わせると約45%にもなる。さらに現時点では不明が13.6%あり、これらを合わせると60%近くにもなる。状況によっては、今後も外国人受け入れの可能性は高いといえるのではないだろうか。（図5-1)-1）

逆に、減らしたいという回答は、わずか3.4%しかなく、現状維持から増加へ転じる可能性もありうるのではないだろうか。

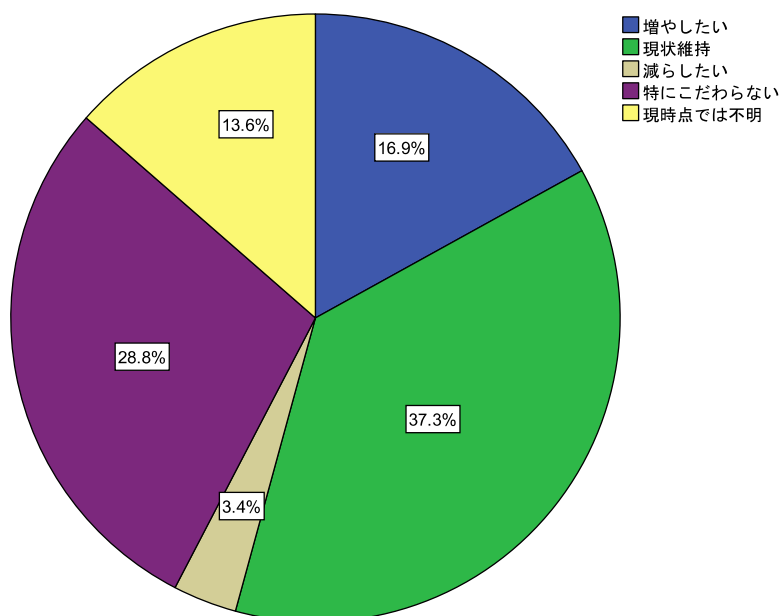


図 5-1)-1 外国人雇用に関する今後の意向

## 2) グローバル化

### (1) グローバル展開

多摩地域の企業が、どの程度海外との取引があるのか、拠点を持っているのか。ここからは、人材の視点ではなく取引ならびに海外拠点という視点で、多摩地域のグローバル展開について考察する。

#### ① 現在の展開状況 仕入れ

##### 海外からの仕入れ

海外からの仕入れを行っているかどうかについて質問した（【調査①】N=269 複数回答）。直接買い付け 15.6%、商社経由 10.4%、その他 1.1%であった。回答した企業のうち4社に1社が、何らかの形で海外からの仕入れを行っていた（表5-2)-1)。日本国内でビジネスを展開する場合でも海外の原材料や商材を仕入れられているものと考えられる。また製造輸出が主たるビジネスの場合はなおさらその必要性が高いと考えられる。

表 5-2)-1 海外からの仕入れ状況

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
海外からの仕入れ	海外からの仕入れ：直接買い付け	42	15.2%	<u>15.6%</u>
	海外からの仕入れ：商社経由	28	10.1%	<u>10.4%</u>
	海外からの仕入れ：その他	3	1.1%	<u>1.1%</u>
	海外からの仕入れ：現在行っていないが今後予定あり	3	1.1%	1.1%
	海外からの仕入れ：現在行っておらず現時点で予定なし	200	72.5%	74.3%
合計		276	100.0%	102.6%

#### ② 現在の展開状況 販売

##### 海外での販売

一方、海外で販売を行っている企業は2割弱であり、仕入れよりは少ない。方法としては直接販売や商社を使っていることがわかった。反面、海外での販売はなく今後も予定がないという企業が8割近くにのぼっていた（【調査①】N=263 複数回答）。（表5-2)-2)

表 5-2)-2 海外での販売状況

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
海外での販売	海外での販売：直接販売	23	8.6%	<u>8.7%</u>
	海外での販売：商社経由	20	7.4%	<u>7.6%</u>
	海外での販売：その他	5	1.9%	<u>1.9%</u>
	海外での販売：現在行っていないが今後予定あり	11	4.1%	4.2%
	海外での販売：現在行っておらず現時点で予定なし	210	78.1%	<u>79.8%</u>
合計		269	100.0%	102.3%

③ 現在の展開状況 拠点

海外拠点

海外に拠点を持っている企業は 33 社 12.6%であった（直営拠点あり 17 社、直営以外拠点あり 17 社、うち 1 社は両者に該当）（【調査①】 N=262 複数回答）。逆に、海外拠点を持たず今後もその予定がないと回答した企業は 87%にのぼった。海外との仕入れや販売を行っている割合より少ないが、それでも多摩地域企業の 1 割以上が海外に拠点を持っていることが判明した。（表 5-2)-3）

表 5-2)-3 海外拠点の状況

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
海外での事業展開	海外での拠点展開：直営	17	6.3%	<u>6.5%</u>
	海外での拠点展開：直営以外	17	6.3%	<u>6.5%</u>
	海外での拠点展開：今後予定あり	7	2.6%	2.7%
	海外での拠点展開：現時点で予定なし	227	84.7%	<u>86.6%</u>
合計		268	100.0%	102.3%

そのうち直営拠点を持つ 17 社の拠点の機能は「工場」が半数を超えており、直営拠点を持つ場合は、製造拠点を持つケースが多いことがわかる（表 5-2)-4）。

表 5-2)-4 直営海外拠点の機能

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
海外の直営拠点詳細	海外での拠点展開：直営（事業所）	4	23.5%	23.5%
	海外での拠点展開： <u>直営（工場）</u>	10	58.8%	<u>58.8%</u>
	海外での拠点展開：直営（その他）	3	17.6%	17.6%
合計		17	100.0%	100.0%

また、直営拠点では、自社の販売店舗を持っている小売業のケースがあった。今後拠点展開の予定のある企業は、製造業では中国をはじめとするアジア進出が多く、サービス業ではアジアやヨーロッパなどをあげているケースがあった（自由記述の回答による）。

その他、円高が続くなどの経営環境要因によっては、海外展開せざるをえないという回答もみられた。

#### ④ グローバル展開に関する今後の意向

##### グローバル化が進展するか

グローバル展開について、今後も（さらに）展開していきたい 24.3%、現状維持（国内のみも含む）は 31.3%、分からない（未定） 43.8%と、積極的に海外展開しようとする企業は 4分の1 程度であった（【調査②】 N=144）。（図 5-2）-1）

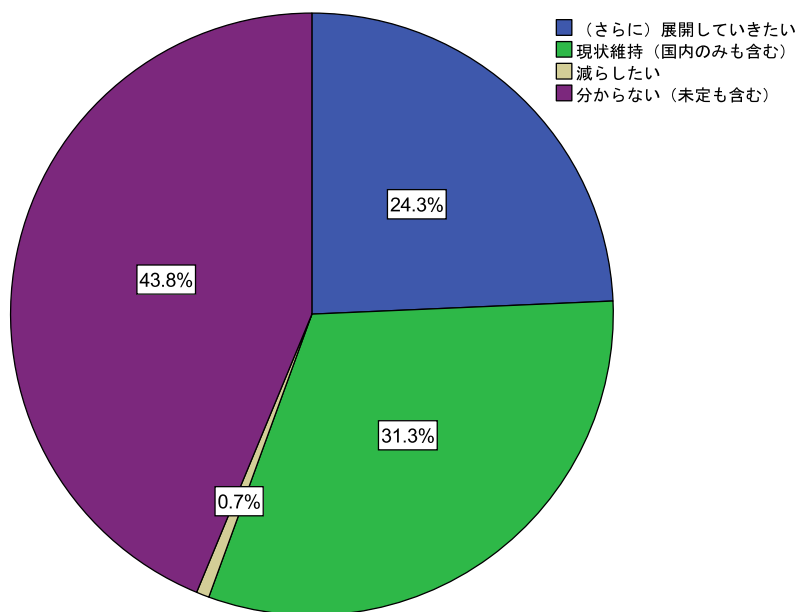


図 5-2)-1 グローバル展開の今後の意向

状況によっては、グローバル化を検討する企業もあるだろうし、インターネット販売やインターネットを活用した仕入れや購買なども、今後ますます増えるであろう。ただし、懸念もあると考えられるが、それについては本章の 2)-(3) 「グローバル化の課題」のところで考察する。

グローバル展開の国は自由記述で回答してもらった結果、中国、タイ、台湾、

韓国など、アジアを想定しているケースが大部分で、EU や米国への展開を考えているケースは稀であった。

## (2) グローバル展開に対する人材力

グローバル化のためには、その専門知識を有する人材が不可欠である。そのようなグローバル人材の雇用を調べた。

### ① グローバル人材の雇用状況

#### グローバル対応人材は既にいる

本調査では、「グローバル人材」を、事業のグローバル展開に必要な専門的能力・経験を持つ人材と定義し、そのような人材の雇用状況を調べた。

その結果、グローバル人材を雇用していると回答した企業は 18.2%であった(【調査①】 N=286)。(表 5-2)-5)

表 5-2)-5 グローバル人材の雇用

		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	雇用している	50	17.5	<u>18.2</u>	18.2
	雇用していない	225	78.7	81.8	100.0
	合計	275	96.2	100.0	
欠損値	システム欠損値	11	3.8		
	合計	286	100.0		

そのうち中途入社の子社員が 13 社 60.5%で、新卒子社員は 26 社 30.2%である(【調査①】 N=43 複数回答) (表 5-2)-6)。両者に該当するのが 3 社であるため、両者いずれかに該当するのは 36 社 83.7%に上っている。海外展開の際には、一時的な雇用となるパートやアルバイトよりも、信頼でき、長期に渡って雇用することが期待できる正規社員を雇用したいということであろう。

表 5-2)-6 グローバル人材の雇用形態

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
雇用グローバル人材の詳細	雇用グローバル人材：正社員（新卒）	13	26.5%	30.2%
	雇用グローバル人材：正社員（中途）	26	53.1%	60.5%
	雇用グローバル人材：パートアルバイト	7	14.3%	16.3%
	雇用グローバル人材：その他	3	6.1%	7.0%
合計		49	100.0%	114.0%

多摩地域の大学では、留学生が多く学んでいる。彼ら、彼女らは、日本での就職や、母国に進出している日本企業に就職したいと考えている。しかし多摩地域で学ぶ留学生にとっては、まだ当地域での就職はハードルが相当高く、留学を終えてそのまま就職することは困難である。せっかくグローバル化人材が地域の中で育ち、なんとか就職したいと強く希望しているところに、グローバル展開したい企業とのマッチングの仕組みを導入したいものである。いくつかの萌芽事例については、のちほど紹介する。

また、就職ではないが、研修生としてグローバル人材を受け入れているケースもあった。

## ② グローバル人材の募集状況

### グローバル人材が求められている

グローバル人材を現在募集している企業は 6.9%、募集を予定している企業は 8.4%、募集を検討したいとしている企業は 19.7%で、検討まで含めると、グローバル人材の募集に前向きな企業は 35.0%であった（【調査①】N=286）。（表 5-2)-7）

表 5-2)-7 グローバル人材の募集状況

		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	現在募集している	19	6.6	6.9	6.9
	現在募集していないが、今後予定している	23	8.0	8.4	15.3
	現在募集していないが、今後検討したい	54	18.9	19.7	35.0
	現在募集しておらず、今後も予定はない	178	62.2	65.0	100.0
合計		274	95.8	100.0	
欠損値	システム欠損値	12	4.2		
合計		286	100.0		

さらに、グローバル人材の雇用を検討している企業について、どのような雇用

形態で雇用しようとしているか聞いたところ (N=96 複数回答)、正社員 (中途) 65.6%、正社員 (新卒) 41.7%、契約社員 21.9%であった。このことから、即戦力が求められていることがうかがえる。また、正社員として長期的に信頼できる人材が求められていると考えられる。(表 5-2)-8)

表 5-2)-8 グローバル人材募集の雇用形態

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
グローバル人材の雇用形態	グローバル人材募集の雇用形態：正社員 (新卒)	40	27.8%	41.7%
	グローバル人材募集の雇用形態：正社員 (中途)	63	43.8%	65.6%
	グローバル人材募集の雇用形態：契約社員	21	14.6%	21.9%
	グローバル人材募集の雇用形態：パート・アルバイト	10	6.9%	10.4%
	グローバル人材募集の雇用形態：未定	10	6.9%	10.4%
合計		144	100.0%	150.0%

### ③ グローバル人材の配属先

#### 日本国内に配属

グローバル人材の配属先は日本国内が 82.1%で、海外拠点への配属は 12.6%であった (【調査①】N=95 複数回答) (表 5-2)-9)。海外に拠点を持っている企業は多くなく (33 社、本調査対象企業 286 社に占める割合は 11.5%)、そのことからグローバル人材は日本国内に多く配属されていると考えられる。

表 5-2)-9 グローバル人材の配属先

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
グローバル人材の配属場所	グローバル人材募集の配属場所：日本国内	78	77.2%	82.1%
	グローバル人材募集の配属場所：海外拠点	12	11.9%	12.6%
	グローバル人材募集の配属場所：未定	11	10.9%	11.6%
合計		101	100.0%	106.3%

### ④ グローバル人材の国籍

#### 国籍はこだわらない

グローバル人材の国籍を問うてみたところ、日本人は 39.8%、外国人はわずか 2.2%、どちらでもよいが 57.0%であった (【調査①】N=93 複数回答)。(表 5-2)-10) グローバル人材であるがゆえ、国籍はあまり関係がないと言えそうだが、それ



でも約 4 割の企業が日本国籍のグローバル人材を有しているので、日本人であることに何かこだわりがあるのかもしれない。この後、本章 2)-(3)「グローバル化の課題」でも言及するが、ことばの問題や人材管理の難しさなどが影響しているのかもしれない。

表 5-2)-10 グローバル人材の国籍

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
グローバル人材の国籍	グローバル人材募集の国籍：日本人のみ	37	39.8%	<u>39.8%</u>
	グローバル人材募集の国籍：外国人のみ	2	2.2%	2.2%
	グローバル人材募集の国籍：どちらでもよい	53	57.0%	<u>57.0%</u>
	グローバル人材募集の国籍：その他	1	1.1%	1.1%
合計		93	100.0%	100.0%

### (3) グローバル化の課題

グローバル展開を検討している企業が、それなりに存在することが分かってきたが、まだハードルは高いようである。そのハードルは何なのかを明らかにする。

#### ① グローバル化の課題

##### ことばの壁

グローバル展開の際に課題と考えられているのは、人材管理が難しい（難しそう）42.7%、外国語・日本語（言語）が分からない39.2%、以下、現地（工場・事務所等）のマネジャーなどの不足29.4%、カントリー・リスク（政情不安、財政不安、関税など）25.9%と続く。

また品質管理や投資対効果が読めないこと、どのように展開すればよいか分からないなどの課題もあげられている（【調査②】N=143 複数回答）。（表 5-2)-11、図 5-2)-2)

表 5-2)-11 グローバル展開の課題

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
事業のグローバル展開の課題	外国語・日本語（言語）が分からない	56	15.5%	<u>39.2%</u>
	各国への事業展開の成功要因が不明（どのように展開すれば良いかわからない）	35	9.7%	24.5%
	投資対効果（投資額に見合ったリターンが読めない）	36	10.0%	25.2%
	現地（工場・事務所等）のマネージャーなどの不足	42	11.6%	<u>29.4%</u>
	カントリー・リスク（政情不安、財政不安、関税など）	37	10.2%	<u>25.9%</u>
	賃金コストの上昇	15	4.2%	10.5%
	品質管理が難しい（難しそう）	36	10.0%	25.2%
	人材管理が難しい（難しそう）	61	16.9%	<u>42.7%</u>
	技術の流出が心配	18	5.0%	12.6%
	分からない	9	2.5%	6.3%
	その他	16	4.4%	11.2%
合計	361	100.0%	252.4%	

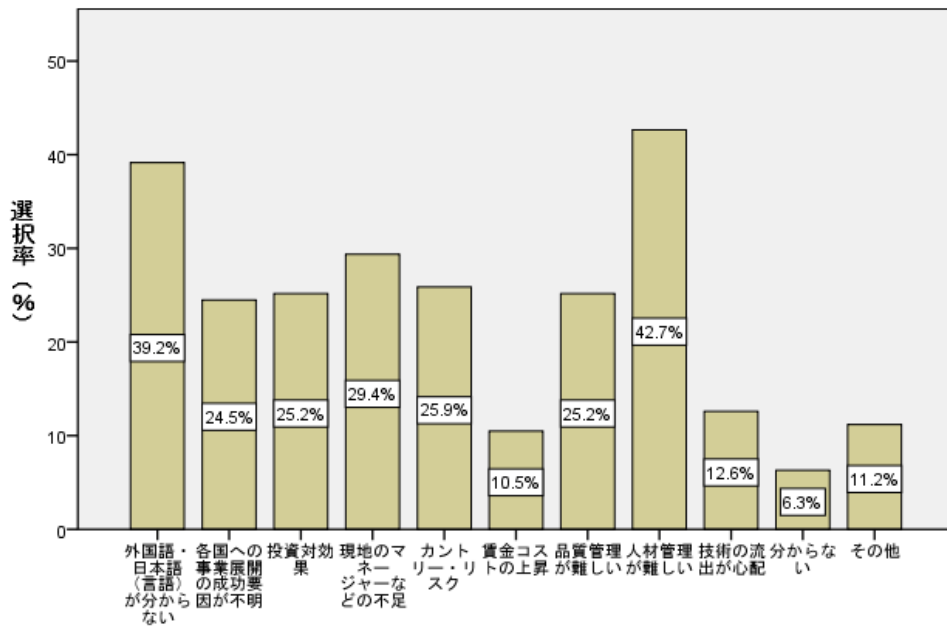


図 5-2)-2 グローバル展開の課題

多摩地域の企業でも、取引先企業との関係で海外展開をせざるを得ないところもあるであろうし、国内のマーケットから海外にも進出を企てる企業もあることだろう。逆に地元密着の生活サービスであるがゆえに、海外に進出する意味がない企業も多く存在している。また、経営環境の変化も考慮する必要があるだろう。例えば円高が進み、その状態が長く続くことや、TPP などの貿易関税、電力をはじめとするエネルギー問題、あるいはアジア圏が急速に緊密化するこ

となど。これ以外にも海外に進出するに値する変化が起こらないとも限らない。その際には、柔軟な戦略対応が迫られるが、上記のようなグローバル化の課題についても、長い目で対策を検討することが望ましい。

## ② グローバル展開に対する人材力

### 人材力不足

グローバル化に対する人材力は、グローバル展開するのに能力が足りないと感じている 61.8%、人数が不足している 52.9%と、質も量も足りないことがわかった（【調査②】 N=34 複数回答）（表 5-2）-12）。逆に、能力・人数とも足りているのは 14.7%にすぎず、人材力をそろえることもグローバル展開の課題になっている。

しかし、グローバル人材はおそらくどこにでもいるわけではなく、しかもことばの問題や、外国人であれば人材管理の問題もあるので、簡単に採用することはできない。本章の 2)-(2)「グローバル展開に対する人材力」で確認されているように、グローバル人材の国籍は問わないのであれば、日本に来ている留学生を積極的に採用するのも対策の 1 つと考えられる。そのために大学にパイプを持って、留学生やその人脈でグローバル人材を採用することも一考を要する。ただ学校側は日本人の就職支援でさえ十分にはできず、ましてや留学生の就職支援にまで手が回らないというのが本音であろう。しかし長い目を見た時に、留学生にとっても学校側にとっても、地元企業側にとっても Win-Win-Win になれる、この構造をデザインすることが求められているはずである。

表 5-2)-12 グローバル展開に対する人材力

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
事業のグローバル展開に対する人材力	能力・人数とも足りている	5	10.6%	<u>14.7%</u>
	グローバル展開に足る能力が不足している	21	44.7%	<u>61.8%</u>
	人数が不足している	18	38.3%	<u>52.9%</u>
	どうすればよいか分からない	3	6.4%	8.8%
合計		47	100.0%	138.2%

### 3) まとめ

今回の調査で、全く海外展開を考えておらず、外国人を1人も雇っていない企業は、全体の約半数であった。これを多いというのか、少ないというのかは、判断の難しいところであるが、逆に言えば、調査対象の半数の企業は、外国人を雇っていたり、海外展開していたり、海外との取引があったり、現在検討しているということである。

日本を代表するような大企業のみならず、多摩地域の企業でも、今やグローバル化の波が押し寄せていると言えるのではないだろうか。ただし、現在のところ労働集約的業種で、安い労働力として雇われていることが依然として多い。しかし、外国人を雇い入れている理由は、必ずしも人件費の安さや日本人が雇いづらいからということではなく、たまたま外国人であったという回答が多かった。

外国人の雇用は、ことばの問題や人材管理の難しさが課題としてあげられているが、今後も増加の趨勢であると考えられる。また、単なる労働集約的な労働力としてではなく、グローバル化のためになくてはならない人材として、その門戸が開いていくことを期待したい。

ただ、まだ企業側も手探り状態で、具体的な外国人採用ルートは確立できていないし、多摩地域に学びにきている多くのアジア留学生達も就職することは容易ではない。ハローワークにしても学校側にしても、日本人の就職支援で手一杯で、今のところ外国人の就職支援に手が回らないと言うのが本音ではないだろうか。

一方、本調査対象の約半数は、全くのドメスティックで、外国人を雇う予定もないということであった。地域密着の生活サービスの場合には、ことばの問題や車の運転ができないこと、地域の地理や歴史を知らないなど、質の高いサービスや信頼を提供していくためには、地元の人でないとできない仕事もかなりあるということであろう。

したがって、グローバル化の善し悪しではなく、グローバルとローカルの棲み分けや、両者のハイブリッド構造などの、仕組みや仕掛けをつくっていく必要があるのではないだろうか。

## 6. 総括

前回は引き続き実施した今回第2回目の「多摩地域の採用実態調査」によって、前回調査の内容がさらに確度の高いものであるということが確認できた。しかし、東日本大震災や原発事故など、不測の事態もあり、それらが多摩地域の経済や雇用にどれほど影響を与えているのかは、よくわかっていない。

一方、今回の調査で、採用に至るマッチングのプロセスやインターンシップなどについては、新たな発見があった。また、この地域のグローバル化という視点からは、意外な事実も浮かび上がってきた。

### 旺盛な求人

前回の調査で、多摩地域では求人が旺盛であることがわかった。これが一時的なものなのか、ある程度継続性のあるものなのかを知ることは、今回2年連続で調査を実施した目的の1つであった。結論として、多摩地域の求人は旺盛であると言えるだろう。しかも統計上では現れないような求人もあることが、今回も確認された。つまり紹介や口コミ、チラシなどである。これらはハローワークで把握できない求人なので、地域の求人倍率には現れない数字である。しかもこの求人・採用は「うまくいく」チャンネルであると考えられている。事業を全国展開している企業とは異なり、地域ならではの地元密着の採用チャンネルと言える。

### 新卒採用が増える

前回の調査では、新卒採用よりも中途採用がはるかに多かったが、今回調査では、2012年度の中途採用予定がかなり減る模様だ。もちろん人数は、中途採用が新卒採用をはるかに上回るが、2010年度実績からすると4割程度下回る計画になっている。

理由として考えられるのは、中途採用は、計画的になされるというよりも、期中に退職者を補充することが主目的となっているようなので、計画としてはまだみえないということが考えられる。つまり退職者がでないと、中途採用の計画があがってこないという点があると考えられる。

また、震災とそれに続く経済の停滞などの影響によって、企業側が中途採用を

ひかえたり、求人から応募に至る一連のプロセスが破綻したことも考えられる。あるいは、中途採用では人材が前職の「型」に固まっていて、柔軟な対応がうまくできないことも、中途採用を避ける傾向になったのかもしれない。それを示すかのごとく、新卒採用には積極的な姿勢がみられた。これまで、「うちのような中小企業には、どうせ来てくれない」と、最初からあきらめていた企業が、昨今の就職難を察してか、積極的に新卒採用に踏み出してきている。採用側の企業にしても、就職先が見つからない地元新卒学生にとっても、双方にチャンスが到来するのかもしれない。また、新卒は、経験がなくて即戦力にはならないというデメリットが、逆に柔軟性がある、これからの不確実な時代を新しい発想で切り開いていける可能性として高く評価されてきていることもわかった。これらのことによって、地域の企業が、新卒採用に前向きな姿勢になってきているのではないかと推測される。

### マッチングは課題が多い

求人と求職のマッチングは、依然として課題が多い。

まず、採用は必ずしもうまくいっていないにもかかわらず、採用チャンネルに関しては、問題意識が薄いことがわかった。やはりハローワークや就職サイトが中心で、他のチャンネルを試みたいという企業は少ない。とはいえ、個別の学校や研究室・教員からのアプローチには期待している姿がうかがわれ、顔が見えるパイプづくりや、個人のつながりは強化したいと考えているようである。

このマッチングの課題に取り組みつつある企業もある。第4章であげられている事例が参考となるのではないだろうか。たとえば、印刷業のB社のように社長自らが採用・選考プロセスに積極的に関わりを持ち、じっくりと「相思相愛」を見極めようとする姿勢。ハローワークでは先着順の採用で、応募してきた人の愛情まで見るのが難しいということから考え出された採用・選考プロセスがあった。

また、情報通信業C社のように、大手就職サイトの活用をやめて、素の学生と向き合い、一緒に働けるかどうかを採用の基準におき、いかに会話がはずむか、社長が説教したくなるほどの人物かどうかで選考している企業の例もあった。会社横断ツアーや、問題解決型インターンシップの事例も、学生と企業がいかにして相互に知り合うかということに着目した取り組みであった。またそこには、学生と企業の他に、第3のプレイヤーが登場し、多摩地域独自の出会いの

場を企画・実行し、マッチングを支援している。たとえばTAMA協会は、「大学1～3年生のためのキャリア体験フェア inTAMA」というイベントを企画し、地域の企業を募集し、そこに学生をインターンシップを体験させるという支援事業を行っている。また同協会は「中小企業魅力紹介セミナー」もコーディネートし、地域の中小企業と大学生との関係づくりを積極的に推進している。

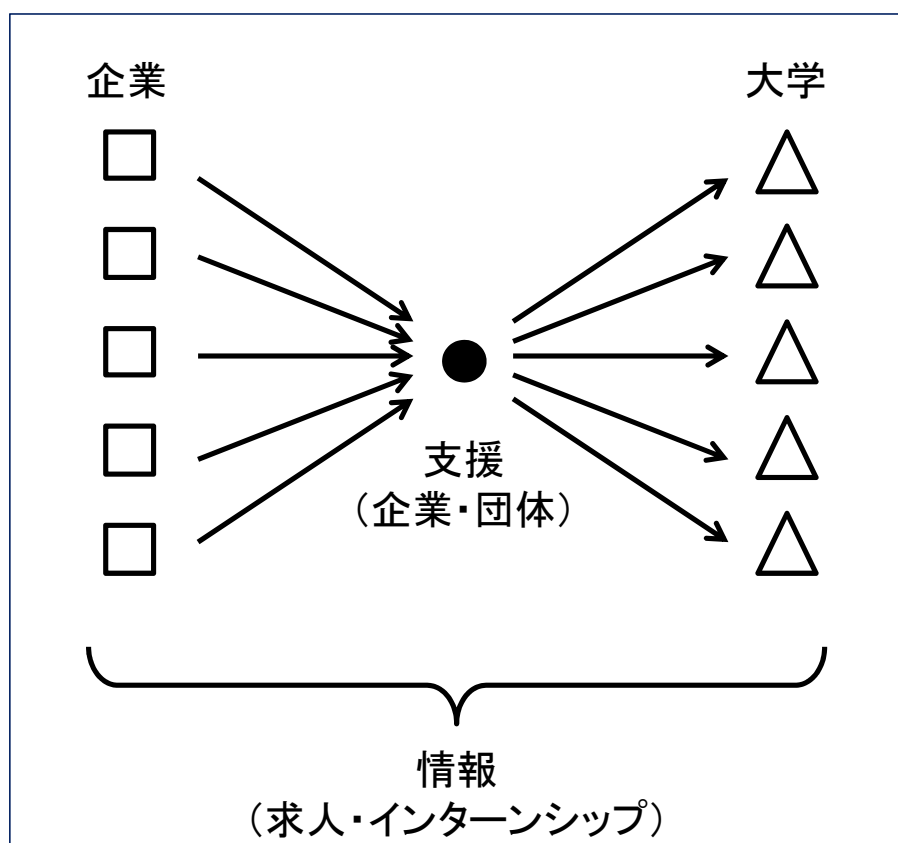


図 6-1 企業と大学を結ぶ支援組織

TAMA協会の位置づけは、図 6-1 のように、企業が直接個別の大学に求人票を出すのではなく、中間の支援組織が仲介し、支援組織と関係のある地域の複数の大学に求人票を送り、求人・求職の機会を多く提供しようというものである。ここで重要なのは、中間の支援組織が、各個別の企業をよく知っていること、大学とも個別に顔が見える関係づくりができてきていることである。さもないと、知らない多数の企業群と顔の見えない大学・大学生をネットで結ぶ世間の就活サイトと同様になってしまうからだ。求人・採用・就職は、デジタルではなく、

最後は一對一の面接という究極のアナログなのである。

このような位置づけにある地域の組織は、社団法人学術・文化・産業ネットワーク多摩もあり、多摩地域の合同企業説明会などを開催している。

このような仕組み・組織が、さらにメニューを増やし、産官学の関係づくりや、企業と学生がじっくりと取り組める求人・採用のマッチング機会の提供など、地域に根ざした独自の取り組みがますます期待される。

### グローバル化とローカルのハイブリッド

多摩地域の企業も、日本を代表する大手企業に劣らず、グローバル化が進展していることがわかった。海外に拠点展開している企業や、海外と取引をしている企業など、実際に海外展開している企業と、今後海外展開を予定していたり、検討しようとしている企業は調査企業の半数を超えていた。

今後もグローバル化の圧力は強まりこそすれ、弱まることはないであろうが、その課題も見えてきた。グローバル化を推進できる人材が質・量ともに不足していることや、外国人の人材管理が難しい（難しそう）こと、どのように海外に展開すればよいのか判らないことなどがあげられている。これまでは、中央の大手企業がグローバル展開することに目が向いていたためか、地域の中小企業のグローバル化には、あまり注目してこなかったのではないだろうか。しかし、実態として多摩地域の企業がグローバル化していることから、今後はこの課題にも対応していく支援策がもとめられる。

その一方で、多摩地域に密着した生活サービス企業では、海外展開を検討することはなく、従業員についても外国人ではなく、地域の事情や生活を熟知した人でないと勤まらないと考えている。つまり地域に根ざしていないと成り立たない企業も、調査企業の半数程度は存在する。

グローバル化企業もローカルに根ざした企業も、どちらも成長できる環境や仕組みづくりが求められるのであろう。すなわちグローバルとローカルのハイブリッドな仕組みが必要である。

### 留学生の受け入れ

多摩地域の大学に学びにきている留学生は多い。留学生は地域企業のグローバル化人材としての期待が大きい。しかし、残念ながら留学生達がこの地域で就職することは多くない。日本全体が就職難の時代で、日本人が中途も新卒もど



ちらも簡単には就職できない時に、留学生も含めた外国人の就職支援には、なかなか手が回らないということかもしれない。

しかし、多摩地域もグローバル化の波が押し寄せている今、留学生が地域企業に就職していく仕組みや仕掛けが必要ではないだろうか。

そのような支援組織に ASIA Link がある。そこでは「留学生就職フェア」や「ASIA Link 人財マッチング」などを開催し、留学生を積極的に支援している。また、株式会社夢道 s (ユメミチス、東京都八王子市) は、外国人の採用支援サービスを提供していて、NBAs「国境なき仲間たち」(No Border 's Associates) という国際交流なども積極的にしかけている。

このような仕組みやサービスが、さらに増えていくことを期待したい。

### さらなる仕組みづくり

今回の調査でも、前回調査で検証されたように、多摩地域の活発な求人・採用活動が確認された。しかし、それに伴う課題も多く発見されたので、それらの解決を急ぐ必要がある。幸いにもそのような課題に正面から取り組んでいる事例がでてきている。

今後、そのような萌芽事例を参考にしながら、さらなる質・量の充実を図るべく、産官学それぞれのプレイヤーが、積極的に仕組みづくりに尽力していかなければならない。



## あとがき

多摩信用金庫 価値創造事業部 部長 長島 剛

多摩地域の企業経営者と人材確保の話をした際に「うちみたいな規模の会社だと毎年採れて1名がやっと。雇用の面において、大企業と同じ土俵に立つこと自体論外かもしれませんが、この1名の重さは自社の将来を左右するほど」と言われました。

当然といえば当然ですが、就職活動が厳しい昨今、大学は地元の中小企業への就職に力をいれていこうということだと思います。しかし、大企業より中小企業の方が入りやすいかといえばそうとは簡単にいえません。逆に1名しか採らないとすれば、いい人材へのこだわりは大企業よりも強いかもしれません。

今回の調査でも、中小企業と大学との連携の必要性やその仕組み作りが急務であることが触れられています。経営者の皆さまにも、大学関係者の皆さまにも、もっとお互いの顔がわかる関係を作っていただきたいと思っております。そのために私たちも支援機関として、マッチングの機会を増やすとともに、コミュニケーションの仕組み作りもすすめてまいります。

また、多摩地域においてもモノや場所だけでなく人材についても国際化が進む中、本調査でも、企業のグローバル展開の現状と、外国人雇用の実態についてはじめて触れました。地域の大卒生だけでなく外国人の雇用を検討することだけでも、外からの視点を経営に取り込む1つのきっかけとなるかもしれません。今回、ご多忙の中、調査にご協力いただいた地域の企業の皆さまには、この場を借りて御礼申し上げます。

これからも、それぞれのお立場で持てる力を十分に発揮いただけますよう「力をあわせて頑張る多摩地域」となることを願っています。

今後ともよろしくお願い申し上げます。

# 付録：本調査の基礎集計結果

## 【調査①】

I. 基本情報について	- 1 -
(2) 所在地	- 1 -
(3) 業種	- 2 -
(4) 業歴	- 3 -
(5) 従業者数	- 4 -
・企業規模	- 4 -
II. 採用状況について	- 6 -
(1) 採用予定および実績	- 6 -
・大卒（新卒）：採用予定数・実績数	- 6 -
・短大・専門学校卒（新卒）：採用予定数	- 6 -
・高卒（新卒）：採用予定数・実績数	- 7 -
・中途：採用予定数・実績数	- 7 -
・パートアルバイト採用予定数・実績数	- 7 -
III. 事業のグローバル展開について	- 8 -
(1) 海外での拠点展開について	- 8 -
・直営拠点の詳細	- 8 -
・直営拠点以外の詳細	- 8 -
(2) 海外との取引について	- 9 -
① 海外からの仕入れについて	- 9 -
② 海外での販売について	- 9 -
②-1 海外での売上比率	- 9 -
(3) グローバル人材の採用について	- 10 -
① 現在のグローバル人材の雇用	- 10 -
・グローバル人材の雇用形態	- 10 -
② グローバル人材の募集	- 10 -
②-1 募集方法	- 11 -
・雇用形態	- 11 -
・配属場所	- 11 -
・国籍	- 11 -
・求人告知方法	- 12 -
IV. 正社員（新卒・中途）の採用方法について	- 13 -
(1) 正社員の求人告知方法	- 13 -
・新卒採用について	- 13 -

・中途採用について.....	- 14 -
(2) 正社員の求人告知の課題.....	- 15 -
・新卒採用について.....	- 15 -
・中途採用について.....	- 16 -
(3) 求人告知方法の選択・開拓方法.....	- 17 -
(4) 新卒採用で利用したいサービス・サポート.....	- 19 -
<b>V. 正社員（新卒・中途）の人材育成について.....</b>	<b>- 20 -</b>
(1) 正社員の人材育成方法.....	- 20 -
・新卒採用について.....	- 20 -
・中途採用について.....	- 23 -
(2) 正社員の採用・離職状況（直近3年間における離職率）.....	- 26 -
・新卒採用について.....	- 26 -
・中途採用について.....	- 26 -
<b>VI. インターンシップ等について.....</b>	<b>- 27 -</b>
(1) 現在のインターンシップ等の受け入れ状況.....	- 27 -
・1週間以内の短期インターンシップの詳細.....	- 27 -
・1週間を超える長期インターンシップの詳細.....	- 28 -
・「その他」の詳細.....	- 28 -
・行っていない理由.....	- 29 -
(2) 事業所見学バスツアーへの参加意向.....	- 31 -
・「参加したい」の理由、希望内容等.....	- 32 -
・「検討したい」の理由、希望内容等.....	- 32 -
・「参加したくない」の理由、希望内容等.....	- 33 -
<b>【調査②】</b>	
<b>I. 外国人従業員の雇用について.....</b>	<b>- 34 -</b>
(1) 雇用方法.....	- 34 -
(2) 雇用部門.....	- 35 -
(3) 国籍.....	- 35 -
(4) 雇用理由.....	- 37 -
(5) 今後の増員意向.....	- 38 -
<b>II. 事業のグローバル展開について.....</b>	<b>- 39 -</b>
(1) グローバル展開をする上での課題.....	- 39 -
(2) 現在の事業のグローバル展開状況.....	- 40 -
(3) 今後のグローバル展開意向.....	- 41 -
a-① グローバル展開先.....	- 42 -
a-② グローバル展開に対する人材力.....	- 43 -

## 【調査①】

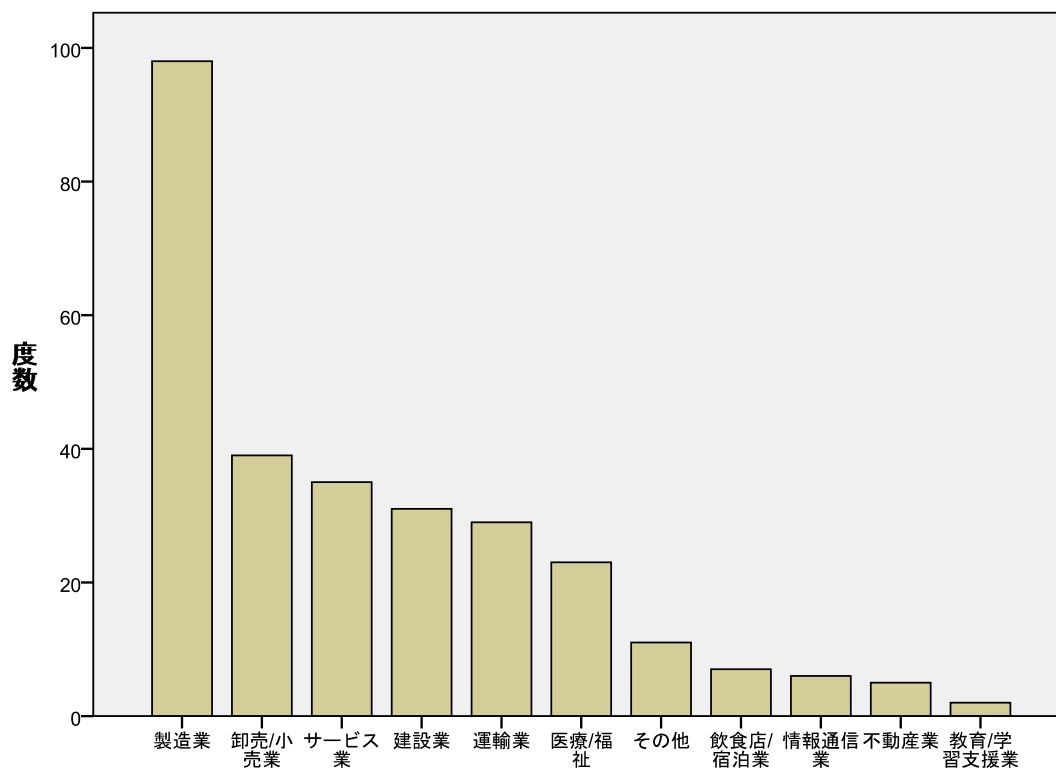
### I. 基本情報について

#### (2) 所在地

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効 八王子市	51	17.8	17.8	17.8
立川市	29	10.1	10.1	28.0
府中市	25	8.7	8.7	36.7
日野市	16	5.6	5.6	42.3
武蔵野市	15	5.2	5.2	47.6
小金井市	11	3.8	3.8	51.4
小平市	11	3.8	3.8	55.2
調布市	11	3.8	3.8	59.1
三鷹市	10	3.5	3.5	62.6
武蔵村山市	10	3.5	3.5	66.1
瑞穂町	9	3.1	3.1	69.2
昭島市	8	2.8	2.8	72.0
相模原市	8	2.8	2.8	74.8
国立市	7	2.4	2.4	77.3
あきる野市	6	2.1	2.1	79.4
国分寺市	5	1.7	1.7	81.1
西東京市	5	1.7	1.7	82.9
多摩市	5	1.7	1.7	84.6
東久留米市	5	1.7	1.7	86.4
東村山市	5	1.7	1.7	88.1
東大和市	5	1.7	1.7	89.9
羽村市	4	1.4	1.4	91.3
町田市	4	1.4	1.4	92.7
杉並区	3	1.0	1.0	93.7
入間市	3	1.0	1.0	94.8
稲城市	2	.7	.7	95.5
青梅市	2	.7	.7	96.2
日の出町	2	.7	.7	96.9
福生市	2	.7	.7	97.6
所沢市	1	.3	.3	97.9
新宿区	1	.3	.3	98.3
清瀬市	1	.3	.3	98.6
千代田区	1	.3	.3	99.0
中野区	1	.3	.3	99.3
飯能市	1	.3	.3	99.7
練馬区	1	.3	.3	100.0
合計	286	100.0	100.0	

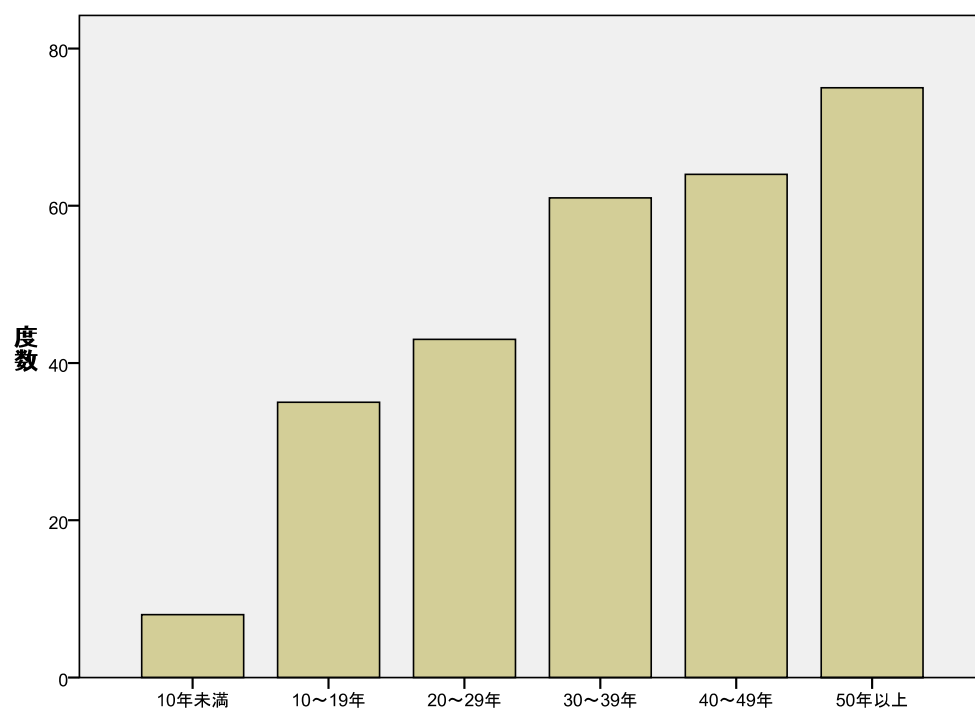
### (3) 業種

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効 製造業	98	34.3	34.3	34.3
卸売/小売業	39	13.6	13.6	47.9
サービス業	35	12.2	12.2	60.1
建設業	31	10.8	10.8	71.0
運輸業	29	10.1	10.1	81.1
医療/福祉	23	8.0	8.0	89.2
その他	11	3.8	3.8	93.0
飲食店/宿泊業	7	2.4	2.4	95.5
情報通信業	6	2.1	2.1	97.6
不動産業	5	1.7	1.7	99.3
教育/学習支援業	2	.7	.7	100.0
合計	286	100.0	100.0	



#### (4) 業歴

		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	10年未満	8	2.8	2.8	2.8
	10～19年	35	12.2	12.2	15.0
	20～29年	43	15.0	15.0	30.1
	30～39年	61	21.3	21.3	51.4
	40～49年	64	22.4	22.4	73.8
	50年以上	75	26.2	26.2	100.0
	合計	286	100.0	100.0	





(5) 従業者数

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
従業員数：男性経営者役員	285	0	15	3.65	2.153
従業員数：男性正社員	283	1	376	56.89	54.762
従業員数：男性パート・アルバイト	255	0	579	30.50	71.970
従業員数：男性合計	280	5	625	87.93	99.295
従業員数：女性経営者役員	246	0	6	.91	.911
従業員数：女性正社員	273	0	245	19.75	30.876
従業員数：女性パート・アルバイト	257	0	468	39.35	84.482
従業員数：女性合計	271	1	627	56.59	93.133
従業員数：全体合計	286	13	1167	145.08	173.923
有効なケースの数(リストごと)	215				

うち、外国人については、以下のとおり。

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
従業員数：経営者役員(外国人)	210	0	7	.04	.492
従業員数：正社員(外国人)	208	0	16	.57	1.822
従業員数：パートアルバイト(外国人)	208	0	40	1.53	5.949
従業員数：全体合計(外国人)	208	0	44	2.11	6.350
有効なケースの数(リストごと)	207				

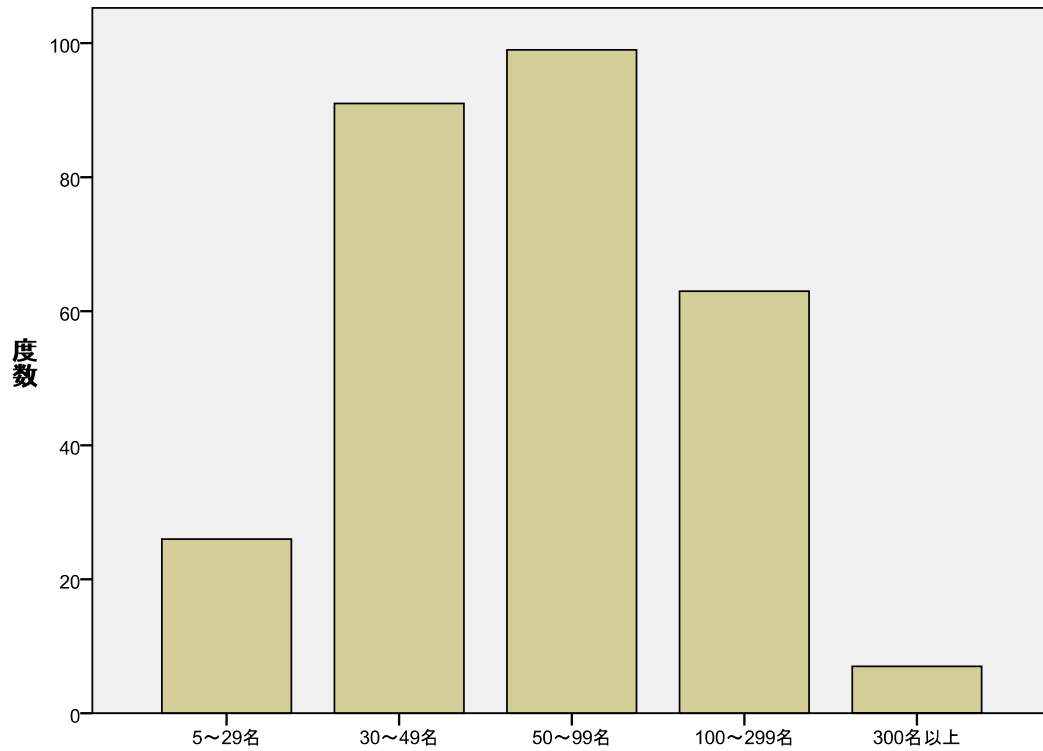
さらに、「経営者・役員」「正社員」の合計については、以下のとおり。

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
従業員数(正規)合計	286	8	545	81.22	71.807
有効なケースの数(リストごと)	286				

・企業規模

「経営者・役員」「正社員」の合計数に基づき、5つの企業規模(5~29名、30~49名、50~99名、100~299名、300名以上)に分類した結果は以下の通り。

		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	5～29名	26	9.1	9.1	9.1
	30～49名	91	31.8	31.8	40.9
	50～99名	99	34.6	34.6	75.5
	100～299名	63	22.0	22.0	97.6
	300名以上	7	2.4	2.4	100.0
	合計	286	100.0	100.0	



## Ⅱ. 採用状況について

### (1) 採用予定および実績

注：回答にあたっては、採用実績がない場合は「0」人と記入するよう教示したが、未記入も見られた。前回調査では、未記入箇所は「0」と置き換えた数値を用いたため、今回調査でも同様に未記入箇所は「0」とした。また採用予定に関しては、予定を立てなかった場合は空欄のままと教示したため、未記入箇所は欠損値とした。

#### ・大卒（新卒）：採用予定数・実績数

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
採用：2010大卒予定	170	0	20	1.54	3.127
採用：2011大卒予定	171	0	30	1.66	3.550
採用：2012大卒予定	184	0	20	1.67	3.176
採用：2010大卒実績	286	0	21	.92	2.399
採用：2011大卒実績	286	0	29	.99	2.690
有効なケースの数(リストごと)	155				

#### ・短大・専門学校卒（新卒）：採用予定数

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
採用：2010短大・専門学校卒予定	160	0	20	.92	2.907
採用：2011短大・専門学校卒予定	162	0	25	.99	3.200
採用：2012短大・専門学校卒予定	177	0	30	1.15	3.336
採用：2010短大・専門学校卒実績	286	0	29	.64	2.699
採用：2011短大・専門学校卒実績	286	0	33	.67	2.922
有効なケースの数(リストごと)	150				

・高卒（新卒）：採用予定数・実績数

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
採用：2010高卒予定	167	0	15	.98	2.067
採用：2011高卒予定	168	0	15	.92	1.951
採用：2012高卒予定	170	0	10	.92	1.792
採用：2010高卒実績	286	0	6	.51	1.213
採用：2011高卒実績	286	0	9	.58	1.391
有効なケースの数(リストごと)	152				

・中途：採用予定数・実績数

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
採用：2010中途予定	169	0	30	2.66	4.927
採用：2011中途予定	168	0	30	3.09	5.671
採用：2012中途予定	173	0	50	3.71	7.447
採用：2010中途実績	286	0	82	3.67	8.128
採用：2011中途実績	286	0	48	3.92	7.345
有効なケースの数(リストごと)	154				

・パートアルバイト採用予定数・実績数

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
採用：2010パート・アルバイト予定	155	0	200	8.12	28.221
採用：2011パート・アルバイト予定	155	0	200	8.27	27.045
採用：2012パート・アルバイト予定	158	0	250	8.75	31.222
採用：2010パート・アルバイト実績	286	0	421	11.54	42.235
採用：2011パート・アルバイト実績	286	0	365	11.22	40.768
有効なケースの数(リストごと)	144				

### Ⅲ. 事業のグローバル展開について

#### (1) 海外での拠点展開について

(有効回答数=262)

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
海外での事業展開 <sup>a</sup>	海外での拠点展開：直営	17	6.3%	6.5%
	海外での拠点展開：直営以外	17	6.3%	6.5%
	海外での拠点展開：今後予定あり	7	2.6%	2.7%
	海外での拠点展開：現時点で予定なし	227	84.7%	86.6%
合計		268	100.0%	102.3%

2分グループを値1で集計します。

#### ・直営拠点の詳細

(有効回答数=17)

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
海外の直営拠点詳細 <sup>a</sup>	海外での拠点展開：直営（事業所）	4	23.5%	23.5%
	海外での拠点展開：直営（工場）	10	58.8%	58.8%
	海外での拠点展開：直営（その他）	3	17.6%	17.6%
合計		17	100.0%	100.0%

2分グループを値1で集計します。

#### ・直営拠点以外の詳細

(有効回答数=14)

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
海外の直営以外の拠点詳細 <sup>a</sup>	海外での拠点展開：直営以外（事業所）	3	20.0%	21.4%
	海外での拠点展開：直営以外（工場）	10	66.7%	71.4%
	海外での拠点展開：直営以外（その他）	2	13.3%	14.3%
合計		15	100.0%	107.1%

2分グループを値1で集計します。

## (2) 海外との取引について

### ① 海外からの仕入れについて

(有効回答数=269)

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
海外からの仕入れ <sup>a</sup>	海外からの仕入れ：直接買い付け	42	15.2%	15.6%
	海外からの仕入れ：商社経由	28	10.1%	10.4%
	海外からの仕入れ：その他	3	1.1%	1.1%
	海外からの仕入れ：現在行っていないが今後予定あり	3	1.1%	1.1%
	海外からの仕入れ：現在行っておらず現時点で予定なし	200	72.5%	74.3%
合計		276	100.0%	102.6%

2分グループを値1で集計します。

### ② 海外での販売について

(有効回答数=263)

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
海外での販売 <sup>a</sup>	海外での販売：直接販売	23	8.6%	8.7%
	海外での販売：商社経由	20	7.4%	7.6%
	海外での販売：その他	5	1.9%	1.9%
	海外での販売：現在行っていないが今後予定あり	11	4.1%	4.2%
	海外での販売：現在行っておらず現時点で予定なし	210	78.1%	79.8%
合計		269	100.0%	102.3%

2分グループを値1で集計します。

#### ②-1 海外での売上比率 (%)

(有効回答数=36)

度数	平均値	標準偏差	中央値	最小値	最大値
36	19.0958	20.95674	10.0000	.05	84.00

### (3) グローバル人材の採用について

#### ① 現在のグローバル人材の雇用

		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	雇用している	50	17.5	18.2	18.2
	雇用していない	225	78.7	81.8	100.0
	合計	275	96.2	100.0	
欠損値	システム欠損値	11	3.8		
	合計	286	100.0		

#### ・グローバル人材の雇用形態

(有効回答数=43)

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
雇用グローバル人材の詳細 <sup>a</sup>	雇用グローバル人材：正社員（新卒）	13	26.5%	30.2%
	雇用グローバル人材：正社員（中途）	26	53.1%	60.5%
	雇用グローバル人材：パートアルバイト	7	14.3%	16.3%
	雇用グローバル人材：その他	3	6.1%	7.0%
合計		49	100.0%	114.0%

2分グループを値1で集計します。

#### ② グローバル人材の募集

		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	現在募集している	19	6.6	6.9	6.9
	現在募集していないが、今後予定している	23	8.0	8.4	15.3
	現在募集していないが、今後検討したい	54	18.9	19.7	35.0
	現在募集しておらず、今後も予定はない	178	62.2	65.0	100.0
	合計	274	95.8	100.0	
欠損値	システム欠損値	12	4.2		
合計		286	100.0		

## ②-1 募集方法

### ・雇用形態

(有効回答数=96)

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
グローバル人材の雇用形態 <sup>a</sup>	グローバル人材募集の雇用形態：正社員（新卒）	40	27.8%	41.7%
	グローバル人材募集の雇用形態：正社員（中途）	63	43.8%	65.6%
	グローバル人材募集の雇用形態：契約社員	21	14.6%	21.9%
	グローバル人材募集の雇用形態：パート・アルバイト	10	6.9%	10.4%
	グローバル人材募集の雇用形態：未定	10	6.9%	10.4%
合計		144	100.0%	150.0%

2分グループを値1で集計します。

### ・配属場所

(有効回答数=95)

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
グローバル人材の配属場所 <sup>a</sup>	グローバル人材募集の配属場所：日本国内	78	77.2%	82.1%
	グローバル人材募集の配属場所：海外拠点	12	11.9%	12.6%
	グローバル人材募集の配属場所：未定	11	10.9%	11.6%
合計		101	100.0%	106.3%

2分グループを値1で集計します。

### ・国籍

(有効回答数=93)

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
グローバル人材の国籍 <sup>a</sup>	グローバル人材募集の国籍：日本人のみ	37	39.8%	39.8%
	グローバル人材募集の国籍：外国人のみ	2	2.2%	2.2%
	グローバル人材募集の国籍：どちらでもよい	53	57.0%	57.0%
	グローバル人材募集の国籍：その他	1	1.1%	1.1%
合計		93	100.0%	100.0%

2分グループを値1で集計します。

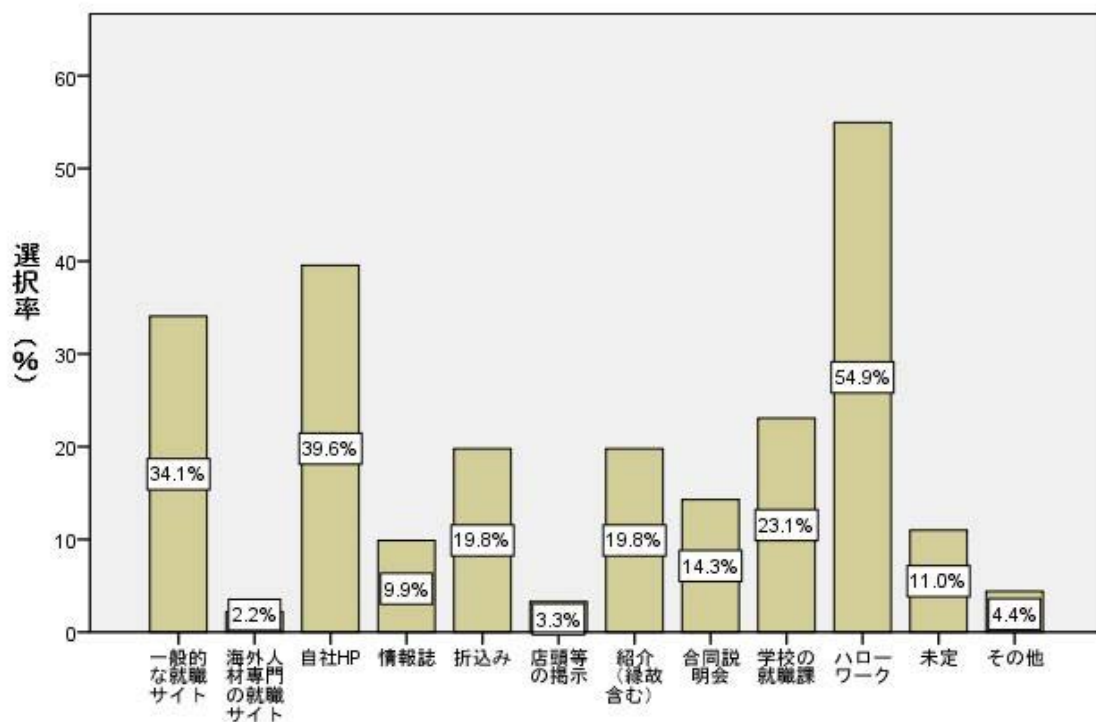


・ 求人告知方法

(有効回答数=91)

	応答数		ケースのパーセント	
	N	パーセント		
グローバル人材の求人告知方法 <sup>a</sup>	一般的な就職サイト	31	14.4%	34.1%
	海外人材専門の就職サイト	2	0.9%	2.2%
	自社HP	36	16.7%	39.6%
	情報誌	9	4.2%	9.9%
	折込み	18	8.4%	19.8%
	店頭等の掲示	3	1.4%	3.3%
	紹介（縁故含む）	18	8.4%	19.8%
	合同説明会	13	6.0%	14.3%
	学校の就職課	21	9.8%	23.1%
	ハローワーク	50	23.3%	54.9%
	未定	10	4.7%	11.0%
	その他	4	1.9%	4.4%
合計	215	100.0%	236.3%	

2分グループを値1で集計します。



#### IV. 正社員（新卒・中途）の採用方法について

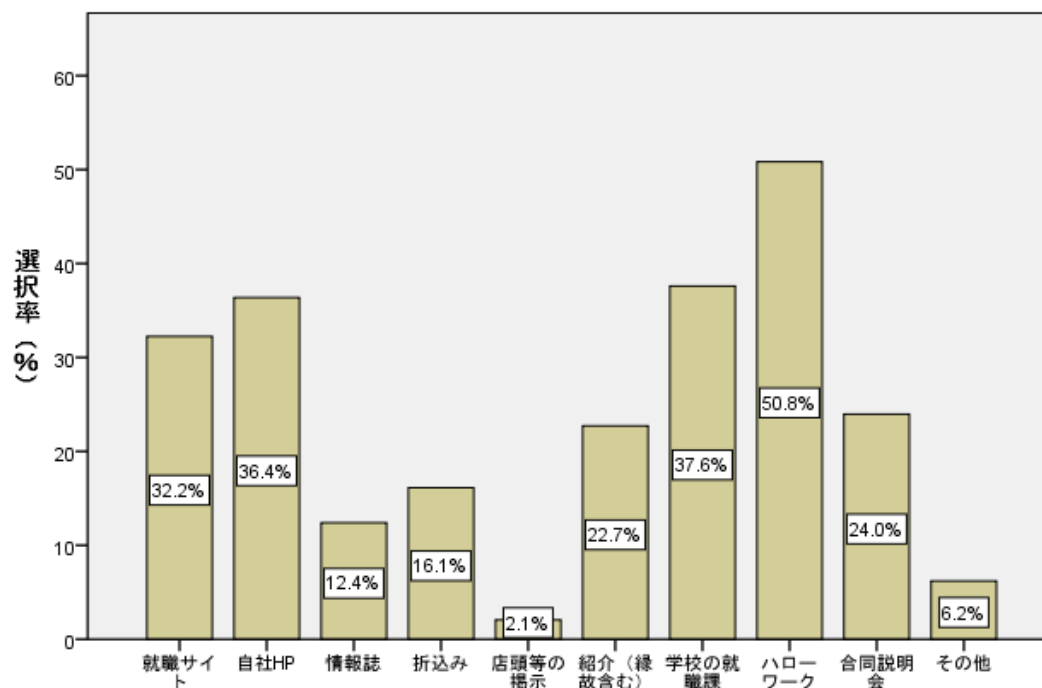
##### （１）正社員の求人告知方法

##### ・新卒採用について

（有効回答数=242）

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
正社員（新卒） の求人告知方法 <sup>a</sup>	就職サイト	78	13.4%	32.2%
	自社HP	88	15.1%	36.4%
	情報誌	30	5.2%	12.4%
	折込み	39	6.7%	16.1%
	店頭等の掲示	5	0.9%	2.1%
	紹介（縁故含む）	55	9.5%	22.7%
	学校の就職課	91	15.6%	37.6%
	ハローワーク	123	21.1%	50.8%
	合同説明会	58	10.0%	24.0%
	その他	15	2.6%	6.2%
合計		582	100.0%	240.5%

2分グループを値1で集計します。

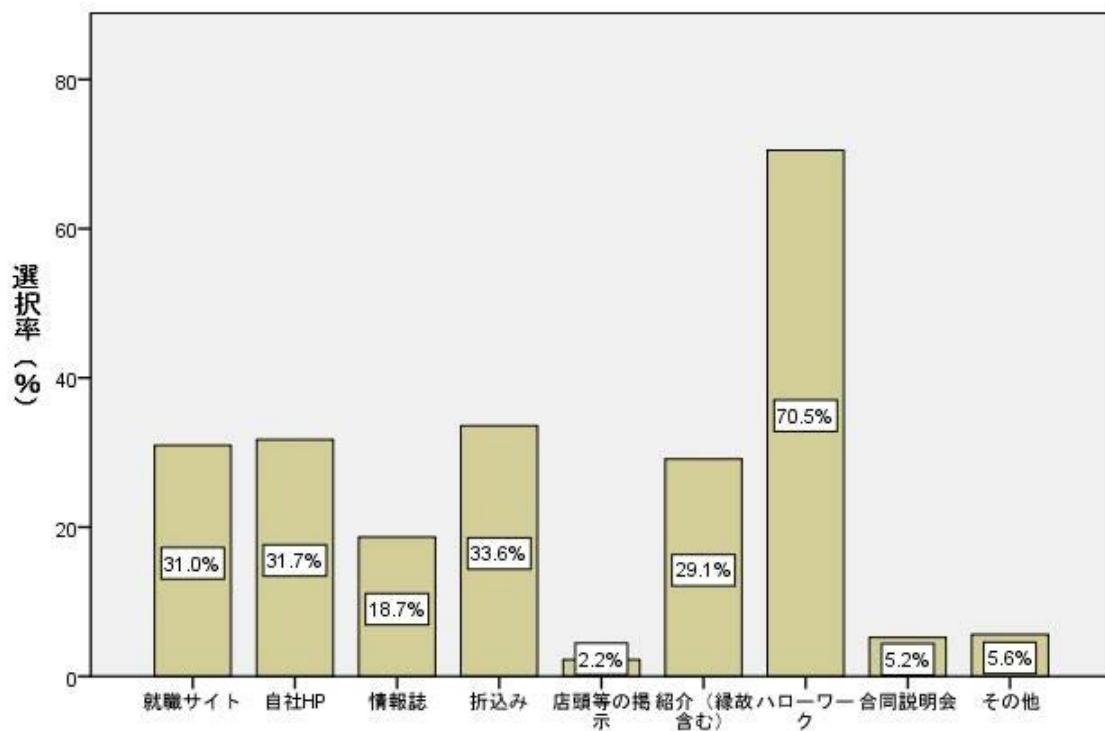


・中途採用について

(有効回答数=268)

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
正社員（中途） の求人告知方法 <sup>a</sup>	就職サイト	83	13.6%	31.0%
	自社HP	85	13.9%	31.7%
	情報誌	50	8.2%	18.7%
	折込み	90	14.8%	33.6%
	店頭等の掲示	6	1.0%	2.2%
	紹介（縁故含む）	78	12.8%	29.1%
	ハローワーク	189	31.0%	70.5%
	合同説明会	14	2.3%	5.2%
	その他	15	2.5%	5.6%
合計	610	100.0%	227.6%	

2分グループを値1で集計します。



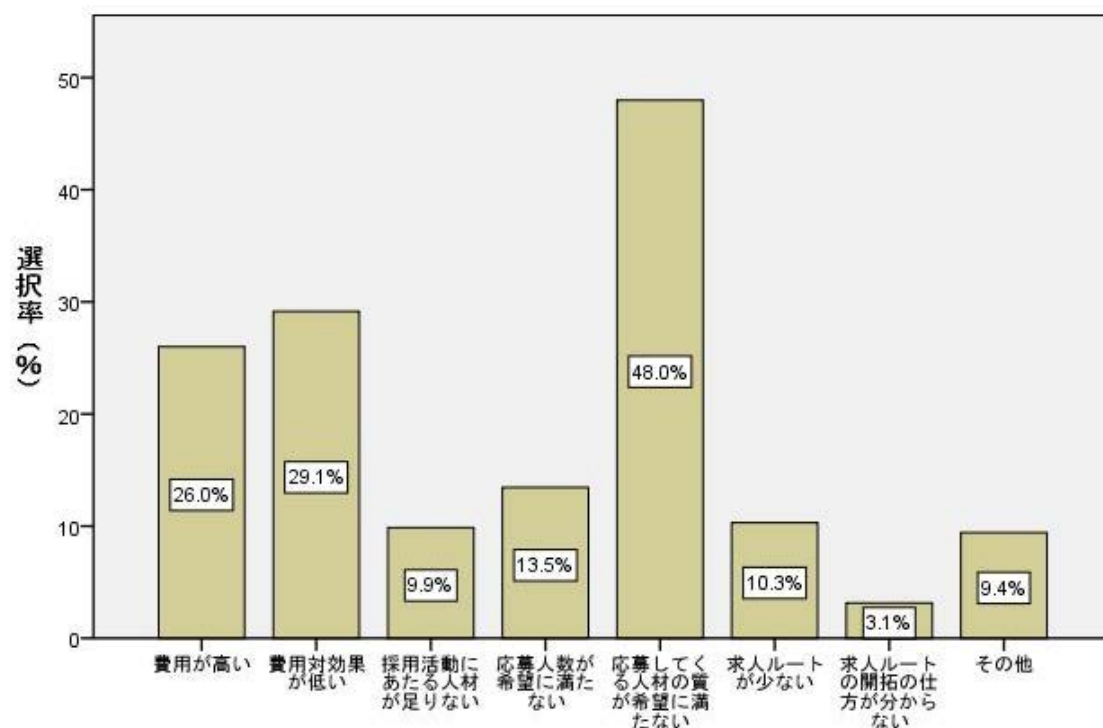
## (2) 正社員の求人告知の課題

### ・新卒採用について

(有効回答数=223)

	応答数		ケースのパーセント	
	N	パーセント		
正社員（新卒）の 求人告知の課題 <sup>a</sup>	費用が高い	58	17.4%	26.0%
	費用対効果が低い	65	19.5%	29.1%
	採用活動にあたる人材が足りない	22	6.6%	9.9%
	応募人数が希望に満たない	30	9.0%	13.5%
	応募してくる人材の質が希望に満たない	107	32.1%	48.0%
	求人ルートが少ない	23	6.9%	10.3%
	求人ルートの開拓の仕方が分からない	7	2.1%	3.1%
	その他	21	6.3%	9.4%
合計	333	100.0%	149.3%	

2分グループを値1で集計します。

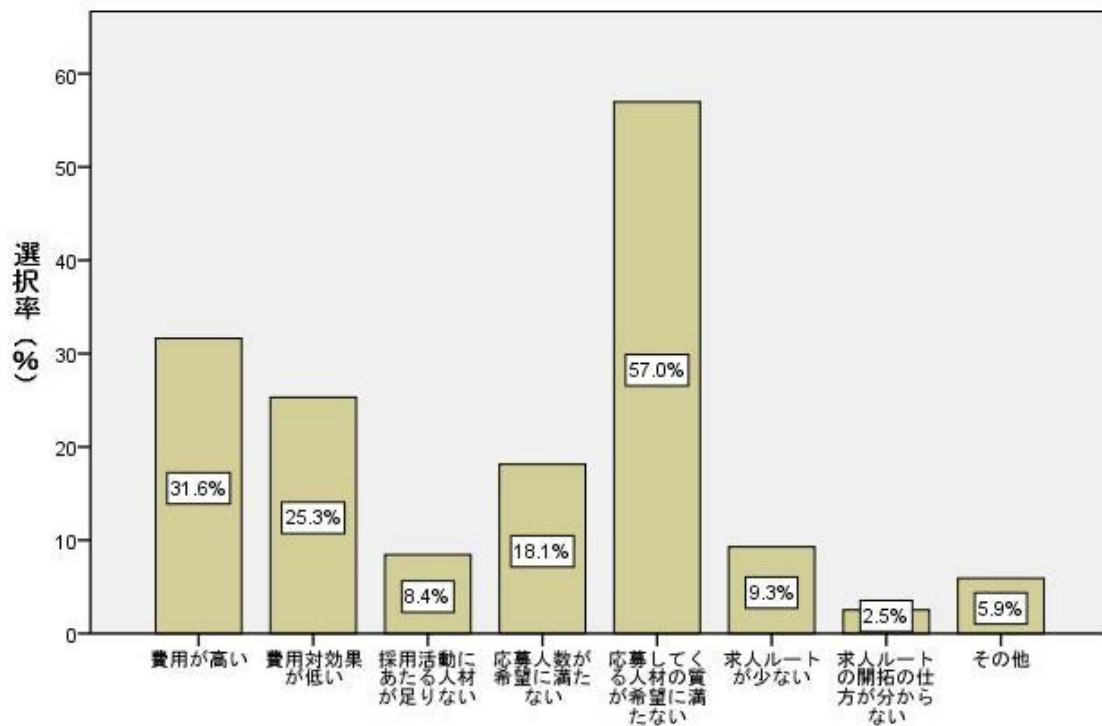


・中途採用について

(有効回答数=237)

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
正社員（中途）の 求人告知の課題 <sup>a</sup>	費用が高い	75	20.0%	31.6%
	費用対効果が低い	60	16.0%	25.3%
	採用活動にあたる人材が足りない	20	5.3%	8.4%
	応募人数が希望に満たない	43	11.5%	18.1%
	応募してくる人材の質が希望に満たない	135	36.0%	57.0%
	求人ルートが少ない	22	5.9%	9.3%
	求人ルートの開拓の仕方が分からない	6	1.6%	2.5%
	その他	14	3.7%	5.9%
合計		375	100.0%	158.2%

2分グループを値1で集計します。



### (3) 求人告知方法の選択・開拓方法

	業種	企業規模	正社員の求人告知方法の選択・開拓の仕方
1	建設業	5-29名	ハローワーク
2	建設業	30-49名	同業社からの受け入れがある。(社員減の為に)
3	建設業	30-49名	タウンワーク及び紹介のみの募集
4	建設業	30-49名	基本的には自社サイト及びハローワーク。必要に応じて就職サイトを活用。
5	建設業	30-49名	各大学の研究室、就職担当者へのアプローチ。
6	建設業	30-49名	費用対効果は常に考慮している。
7	建設業	30-49名	業界内紹介
8	建設業	50-99名	ハローワークを利用している。
9	建設業	50-99名	新卒採用については、指定校がありますので問題はありませんが、中途採用については若年者応募が少なく、各求人会社へお話をしていますが、難しい状況です。近年は若年者に強い求人告知が出来る会社をメインに選択し、場合によってはこちらより求人サイト、情報誌等に連絡する等、受身の求人告知をしない様、変化して来ております。
10	建設業	50-99名	当面の間、採用予定はありません。
11	建設業	50-99名	採用ターゲットにより多くアプローチできる方法を選択している。
12	建設業	50-99名	特になし
13	建設業	100-299名	就職サイト(マイナビ、リクナビ)による人材集め及び人材紹介会社の活用。
14	製造業	5-29名	主だった求人告知は現在行っていない。
15	製造業	5-29名	真面目な人間
16	製造業	5-29名	アイデム、リクルートに依頼
17	製造業	5-29名	なし
18	製造業	30-49名	即戦力となる人材
19	製造業	30-49名	現在は、欠員補充程度で、積極的な求人活動は行なっていません。今後、景気の回復が見込まれた場合のみ、求人活動を行うようになると思います。
20	製造業	30-49名	HPが中心
21	製造業	30-49名	必要に応じ、就職サイトへの掲載を検討。それ以外は費用のかからない自社HP、学校求人にて対応。
22	製造業	30-49名	ホームページにおいて告知。
23	製造業	30-49名	・営業の補充については営業(若手)マン専門の紹介会社から。・パート、アルバイトは知人又はハローワークから。・新卒は紹介又は求人プロモーション会社の支援を受ける。
24	製造業	30-49名	・インターネット・大学求人広告
25	製造業	30-49名	自社HP、求人会社の紹介
26	製造業	30-49名	就職課経由→電話
27	製造業	30-49名	専門の会社を使用する。
28	製造業	30-49名	ネットの活用により幅広い人材を集めている。
29	製造業	30-49名	主にハローワーク
30	製造業	30-49名	今後は金属を機関などにも推奨
31	製造業	30-49名	今利用している先を利用。
32	製造業	30-49名	費用がかからない方法を選択。
33	製造業	30-49名	ハローワーク
34	製造業	30-49名	主にハローワークを利用しています。
35	製造業	30-49名	求人インターネットサイト
36	製造業	50-99名	真面目で自立心のある人間。
37	製造業	50-99名	新卒採用については学校訪問をして開拓している。
38	製造業	50-99名	HP下代理店
39	製造業	50-99名	就職サイトを利用します。コストはかかりますが、求人に来る人数が多い為就職サイトを利用します。
40	製造業	50-99名	新卒(大学・個別の大学への求人票送付、説明会参加。高校・個別の高校への求人票送付)。中途・ハローワーク、折込広告。
41	製造業	50-99名	合同説明会参加の機会があれば参加している。
42	製造業	50-99名	主にハローワークを利用。
43	製造業	50-99名	新卒は大学研究室と仕事面でいかに連携するかで検討していますがルートが分かりません。
44	製造業	50-99名	新卒については学校の就職課及び説明会を利用している。中途については主にリクルートを利用。他にアイデム等の折込を利用。契約社員からの登用もある。
45	製造業	50-99名	・高校卒業者については直接学校へ依頼。・中途採用は就職サイトによる。
46	製造業	50-99名	当面、採用予定なし。
47	製造業	50-99名	学校の就職課、ハローワークへ定期的に訪問。
48	製造業	50-99名	主に人材登録とハローワークにて求人を集めている。
49	製造業	50-99名	自社社員の紹介により活動しております。
50	製造業	100-299名	職種、勤務地により変えている。
51	製造業	100-299名	特になし
52	製造業	300名以上	費用対効果を重視し、選択している。
53	運輸業	30-49名	ハローワーク中心
54	運輸業	30-49名	今まで利用しているところを使う。
55	運輸業	30-49名	ハローワーク、折込み
56	運輸業	50-99名	授業時間を頂いて教室で話をしたいと思っている。
57	運輸業	50-99名	単一大学での合同説明会への参加。学生実習受入を通じての入社勧誘。
58	運輸業	50-99名	乗務員についてはハローワーク、倉庫作業等の人材についてはハローワーク及び折込が過去結果を出しているため、利用している。
59	運輸業	100-299名	ハローワークを主に求人。退職者が発生すると都度採用。
60	運輸業	100-299名	大学キャリアセンター依頼、大学部活、ゼミからの紹介。

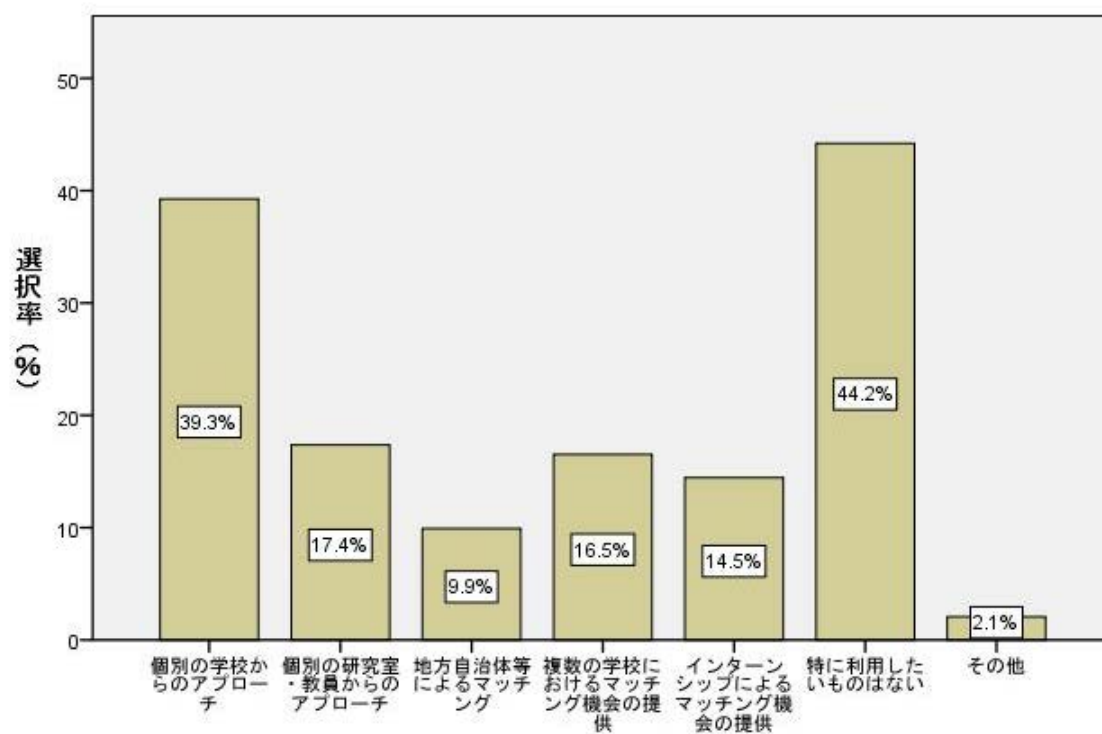
	業種	企業規模	正社員の求人告知方法の選択・開拓の仕方
61	運輸業	100-299名	ハローワーク・折込みを中心に行っている。
62	運輸業	100-299名	・HPでの告知。・近隣大学就職課を訪問の上、担当者で直接面会し求人を行う。
63	運輸業	100-299名	新卒採用:コンサルタント、マイナビ。中途採用、パート:折込み、情報誌、ハローワークetc。社員:紹介、HP。
64	情報通信業	30-49名	安価であること。
65	情報通信業	30-49名	自社での求人はない。親会から人材を受け入れるのみ。
66	情報通信業	50-99名	ソフトウェア開発業の為、就職サイトを中心に告知しており、現状新たに開拓は考えていません。
67	情報通信業	50-99名	過去の実績、費用対効果。
68	情報通信業	100-299名	・就職サイトは利用しない(費用対効果低い)。・学校の就職課と個別にパイプを作るようにしている。・インターンも積極的に受け入れている。
69	情報通信業	100-299名	採用実績のある大学、専門学校への告知が主となっている。
70	卸売/小売業	5-29名	今迄は費用のかからないハローワークのみの採用でしたが、今後は費用をかけ、業界の専門知識を備えた人材の採用も検討したいと考えています。
71	卸売/小売業	5-29名	アイテム等に掲載
72	卸売/小売業	30-49名	費用対効果が高い事
73	卸売/小売業	30-49名	自社HP及び就職ポータルサイト
74	卸売/小売業	30-49名	特にありません。
75	卸売/小売業	30-49名	ハローワークのみ
76	卸売/小売業	30-49名	基本的には現在採用予定はなく、新卒者の場合は当社の基本給もあまり高くしてないので…。同業他社も経験者の方が即戦力になるので新卒者はあまり採用していない所が多い感じがする。
77	卸売/小売業	30-49名	対費用効果及び、必要な人材にいきつくかどうか。
78	卸売/小売業	30-49名	採用企業と提携。セミナー大学訪問を繰り返し人脈形成。
79	卸売/小売業	30-49名	特になし
80	卸売/小売業	50-99名	現在正社員の求人は一切しておりません。
81	卸売/小売業	50-99名	ハローワーク
82	卸売/小売業	100-299名	新卒大卒は就職サイトの知名度金額を調査の上選択している。中途採用は募集する職種ターゲットにより有料求人・無料求人を選択している。いずれも複数パイプあり。
83	卸売/小売業	100-299名	広範囲での告知方法を採用している。
84	卸売/小売業	100-299名	業者等の紹介
85	卸売/小売業	100-299名	求人に対して大きな問題はない。
86	卸売/小売業	100-299名	費用面を考えて。
87	不動産業	100-299名	必要に応じて、ハローワークや紹介、至急に募集をかける場合には、就職サイトや折込みなど選択しています。
88	飲食店/宿泊業	5-29名	専門職なので主に学校の就職課に相談しています。
89	飲食店/宿泊業	5-29名	・就職情報誌や店頭掲示を用いて、正社員の募集を行い、面接は実施しているが、正社員として必要な人材はなかなか現れず、ここ数年、正社員は採用していない。
90	飲食店/宿泊業	30-49名	ハローワーク、自社HP、情報誌等
91	飲食店/宿泊業	50-99名	現場のPIAスタッフから有望な人材を登用。
92	医療/福祉	5-29名	紹介
93	医療/福祉	5-29名	ハローワークにお願いしている。
94	医療/福祉	30-49名	新卒採用の場合は就職説明会等を利用して、人材を確保している。中途採用はハローワークを利用して、紹介してもらう。
95	医療/福祉	50-99名	まずハローワーク縁故で募集し、応募がない場合は情報誌、人材紹介会社へ依頼。
96	医療/福祉	50-99名	ハローワークを利用して、随時面接を行っている。
97	医療/福祉	50-99名	HPの求人内容の充実にかを入れる。
98	医療/福祉	100-299名	大学訪問。大学訪問の会社説明会。大学訪問のランチョンセミナー。
99	医療/福祉	100-299名	求人告知方法に優先順位は特になく、上記に挙げた全ての媒体にかけています。
100	医療/福祉	100-299名	インターネットによる求人サイトの活用
101	医療/福祉	300名以上	主に専門職(看護師)であり、学校紹介
102	サービス業	5-29名	求人折込広告
103	サービス業	5-29名	基本的に同業社間での信頼をおける人材の確保
104	サービス業	5-29名	特になし
105	サービス業	30-49名	・人材紹介専門会社(エージェント)・ホームページ
106	サービス業	30-49名	必要な時に必要な人数を募集している為、特になし。
107	サービス業	30-49名	最近、自社HPの問い合わせが増えた。
108	サービス業	30-49名	自社HPにて告知
109	サービス業	30-49名	特になし
110	サービス業	50-99名	専門学校回り
111	サービス業	50-99名	就職サイトに依頼。ハローワーク(求人票・面会する)
112	サービス業	50-99名	業界に特化した求人サイトと自社HP。
113	サービス業	50-99名	・年齢の若い事務職員を採用する手段として、情報誌を選択している。・教官となる職員を採用する手段として、ハローワークを選択している。
114	サービス業	50-99名	使い易く、良い人材が入ってくる様な求人告知方法を選択している。
115	サービス業	50-99名	あまり努力しなくて済む現業職は自社HPで新卒を基本とする。管理部採用は欠員が出たらハローワークに信頼。特に問題はない。
116	サービス業	100-299名	急ぎの際はハローワークを利用。通常は紹介を主としている。
117	サービス業	100-299名	基本欠員補充の為、求人のタイミングにより告知方法を検討。
118	サービス業	100-299名	新聞折込みの広報誌が中心。
119	サービス業	100-299名	自社HP、近隣大学様との関係を選択し、今後もその方向で進める予定。
120	サービス業	100-299名	当社の事業所ある所から新規訪問・開拓しております。
121	その他	30-49名	現状、上記以上のことはしていない。
122	その他	50-99名	現在のやり方を継続
123	その他	50-99名	・現状、就職サイトへ求人告知すると100倍以上の人員が集まる。・ハローワークは殆んど役に立った事がない。
124	その他	50-99名	社員の知り合い等に当たる
125	その他	100-299名	多摩信用金庫の合同説明会利用。

#### (4) 新卒採用で利用したいサービス・サポート

(有効回答数=242)

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
正社員（新卒） 採用で利用したいサービスやサポート <sup>a</sup>	個別の学校からのアプローチ	95	27.3%	39.3%
	個別の研究室・教員からのアプローチ	42	12.1%	17.4%
	地方自治体等によるマッチング	24	6.9%	9.9%
	複数の学校におけるマッチング機会の提供	40	11.5%	16.5%
	インターンシップによるマッチング機会の提供	35	10.1%	14.5%
	特に利用したいものはない	107	30.7%	44.2%
	その他	5	1.4%	2.1%
合計		348	100.0%	143.8%

2分グループを値1で集計します。





## V. 正社員（新卒・中途）の人材育成について

### （1）正社員の人材育成方法

#### ・新卒採用について

	業種	企業規模	正社員（新卒）の人材育成方法
1	建設業	30-49名	業界の研修等
2	建設業	30-49名	OJT
3	建設業	30-49名	特になし
4	建設業	30-49名	1) シンクタンクによる人材研修会参加 2) OJTによる現場研修等
5	建設業	30-49名	新入社員研修約10日間。その後は部門ごとに基本業務の指導。基本はOJTが中心。各種機関のセミナーに積極的に参加させる。
6	建設業	30-49名	配属部署以外の部署も育成に参加している。
7	建設業	30-49名	・社会人としてのマナー等。・業界の基本知識の習得。
8	建設業	30-49名	OJTのみ。社員に付かせて現場での教育。
9	建設業	30-49名	実践の中で
10	建設業	50-99名	なし
11	建設業	50-99名	建築科の学生を採用する事により、より実戦的な業務に早期に就かせており、主任クラスの社員と共に現場、事務処理等、常にマンツーマンで指導しています。時には所長クラスと1ランク上の業務を体験させ自分の将来について目標を持たせる様、変化に富んだ業務指導をしています。
12	建設業	50-99名	社会人として1人前になって欲しい。
13	建設業	50-99名	元気な学生
14	建設業	50-99名	社会人としての基本から、将来的な人材育成までを考え、長期的な人間教育を目指している。ビジネスマナー、コミュニケーション能力のスキル向上などの研修も行う。
15	建設業	50-99名	新卒者集合研修2.5ヵ月、OJT
16	建設業	100-299名	グループ会社の研修に参加。
17	建設業	100-299名	建築工事の施工管理の業務を行う者が殆んどである為、現場を管理する上での必要な知識技術等の研修をはじめ国家資格取得教育等も行っている。
18	建設業	100-299名	マナー研修、営業のロープレ等を本社で1ヵ月実施後、各営業所へ配属してその後のOJTによる教育。
19	製造業	5-29名	社会人としての基本的なことを早く身に付けさせる。
20	製造業	5-29名	社内研修、社外合同研修
21	製造業	5-29名	専らOJTである。
22	製造業	5-29名	なし
23	製造業	30-49名	OJT中心
24	製造業	30-49名	社会人としてのマナーと常識を早く身につけさせる。
25	製造業	30-49名	新卒での採用は、技能者が多く、外部へ技能講習を受講に行くことになります。
26	製造業	30-49名	3ヶ月間は社内・社外での新人研修を行う。その後は上司・先輩社員によるOJT。
27	製造業	30-49名	研修、セミナー、OJT
28	製造業	30-49名	OJTによる教育
29	製造業	30-49名	正しい業務
30	製造業	30-49名	なし
31	製造業	30-49名	外部の研修、試験。外部のセミナー参加。OJT、社長との定期面談。
32	製造業	30-49名	ビジネスマナーの向上
33	製造業	30-49名	たましん新入社員研修等セミナー
34	製造業	30-49名	研修（社内・社外）
35	製造業	30-49名	外部研修に参加。
36	製造業	30-49名	なし
37	製造業	30-49名	なし
38	製造業	30-49名	研修など
39	製造業	30-49名	社会人としてのマナーから技術指導。
40	製造業	30-49名	社内研修、社外研修
41	製造業	30-49名	先輩による指導
42	製造業	30-49名	新入社員教育セミナーに参加させ、社会人としての常識の修得、環境保全教育、作業規格教育、その他。
43	製造業	30-49名	新卒者の育成プログラムが整っていない為に採用は行っていません。
44	製造業	30-49名	1.基本的な社会人としての知識の習得を目的にし、外部セミナーに参加させる。2.工場（現場）での実地研修（1～2ヶ月位）
45	製造業	30-49名	社外研修、OJT
46	製造業	50-99名	社会人としての常識を早く身に付けさせる。
47	製造業	50-99名	特になし、金融機関などの研修を利用
48	製造業	50-99名	関係会社の研修センター利用し、段階的に研修を受けていた。現在は無い。
49	製造業	50-99名	外部研修を主に利用。
50	製造業	50-99名	現在は行っておらず、ここ数年も採用していない。
51	製造業	50-99名	一つの班（グループ）に入れ、班長指導の元、人材育成していきます。4～5年後には班長になれるよう育成します。
52	製造業	50-99名	短期間の研修後OJT
53	製造業	50-99名	資格取得制度をはじめ、能力開発セミナーの受講等の外部研修、上職者のOJTを通じ人材育成している。
54	製造業	50-99名	特に教育制度はありませんが実戦で仕事を覚えてもらっています。教育サポート役が教育。
55	製造業	50-99名	当社独自の人材育成。多摩信用金庫主催の人材育成セミナー参加
56	製造業	50-99名	入社時に外部セミナーを利用し、マナー等の基本事項を習得してもらいます。配属後はOJT指導を導入しております。
57	製造業	50-99名	外部マナー研修の他は検討中。
58	製造業	50-99名	入社後1年間は工場・技術・営業での研修及びOJTを実施し、会社全体の仕組みを知ってもらうようにしている。
59	製造業	50-99名	社外セミナー、社内OFF-JT、社内OJT。
60	製造業	50-99名	外部セミナーの活用、OJT。

	業種	企業規模	正社員（新卒）の人材育成方法
61	製造業	50-99名	社内で直接技能教育を行う。
62	製造業	50-99名	過去5年間に於いて新卒採用を行っておりません。
63	製造業	50-99名	マンツーマンで特に若い人（20～25才）が礼儀作法から仕事の基本的な内容を教えている。
64	製造業	50-99名	特になし
65	製造業	50-99名	なし
66	製造業	50-99名	新卒新入社員教育を2ヵ月間行っており、配属先に合わせての、カリキュラムを組み教育訓練を実施している。
67	製造業	50-99名	可能な限り年齢があかないよう毎年1～2名の採用を行い、すぐ上の先輩に教育をさせている。
68	製造業	50-99名	礼儀等、社会人としての基本的な事柄をまず教えていく。
69	製造業	50-99名	OJT、ISO研修の一環
70	製造業	50-99名	訓練高校に入れ、顧問に月1回新入職員研修実施。
71	製造業	50-99名	先輩社員との従事によりスキルアップしていきます。
72	製造業	50-99名	社内の全部署を試用期間内に経験させ、配属先で試用期間満了前にテストを行う。配属までは、そのテストの内容についてOJTで教育する。公共機関の新入社員研修を受講させる。（商工会議所）
73	製造業	50-99名	安全教育、就業規則
74	製造業	100-299名	マナー研修
75	製造業	100-299名	OJT、座学研修
76	製造業	100-299名	契約しているコンサル会社における研修等
77	製造業	100-299名	・外部研修（ビジネスマナー等/OJT）・社内研修（職場研修）
78	製造業	100-299名	ビジネスマンの基本である挨拶等の基本的教育。業界資格試験の取得。
79	製造業	100-299名	特にないが、導入教育として外部研修をし、あとはOJTがメインとなっている。
80	製造業	100-299名	OJTのみ
81	製造業	100-299名	社会人としてのマナーと商品知識教育
82	製造業	100-299名	入社時研修、フォローアップ研修、OJT
83	製造業	100-299名	入社後、営業職に異動した者に対して、取引銀行がすすめてくれるマナー研修への参加等。
84	製造業	300名以上	OJT教育を中心として段階別研修（Off-JT）等を実施
85	製造業	300名以上	ベテラン職員のマンツーマン方式から実施。
86	運輸業	5-29名	なし
87	運輸業	5-29名	採用なし
88	運輸業	30-49名	なし
89	運輸業	30-49名	なし
90	運輸業	50-99名	管理職になる為の人材育成を実施。（外部研修、リーダー研修、多くの会議に参加させる）
91	運輸業	50-99名	基礎を習得させ、将来幹部となる人材育成。
92	運輸業	50-99名	offJTを中心とした教育訓練。
93	運輸業	50-99名	・研修担当者が3ヶ月のカリキュラムを組んで取り組んでいる。
94	運輸業	50-99名	現状は即現場という流れしかない。
95	運輸業	100-299名	①入社時研修 社会人として基礎知識習得、社内業務の基礎知識習得②入社1～2年目フォローアップ研修 先輩・後輩との意見交換、アドバイス等③資格取得教育 役職者、管理職へのステップアップ教育
96	運輸業	100-299名	なし
97	運輸業	100-299名	・OJTにより現場での直接指導を行う。
98	運輸業	100-299名	・1ヵ月新人研修（社内）。・6ヵ月OJTと外部研修。
99	運輸業	100-299名	業種として新卒の採用者は不可能と思われる。
100	運輸業	100-299名	なし
101	情報通信業	30-49名	新入社員研修（マナー他）、情報セキュリティ教育、ソフトウェア開発技術教育
102	情報通信業	50-99名	ソフトウェア開発能力だけではなく、交渉力向上にも力を入れている。総合的な人材教育を行っています。
103	情報通信業	50-99名	マナー研修、2ヶ月間の技術教育、OJT。
104	情報通信業	100-299名	通常の新入社員教育は全て内定者のうちに行っている。入社後はオリエンテーションのみ。理念等の精神教育が主な内容。
105	情報通信業	100-299名	社内独自プログラムを採用し、人材育成。
106	卸売/小売業	5-29名	業界、取扱商品の勉強会、主体的な成長ができるよう、各自目標、計画を立て達成できたのか検証する。
107	卸売/小売業	30-49名	研修等による指導
108	卸売/小売業	30-49名	特にありません。
109	卸売/小売業	30-49名	将来独立に向けて、技術だけでなく経営・商品開発などといった部分も含めての育成と社会人としての基礎的な教育を行っている。
110	卸売/小売業	30-49名	なし
111	卸売/小売業	30-49名	合計14日位の社内研修をしている。
112	卸売/小売業	30-49名	新卒者は基本的に教育しなくては使えないものにならない。10年以上前には毎年2～3人採用していたが…。
113	卸売/小売業	30-49名	OJT
114	卸売/小売業	30-49名	現場での研修のみ、約1、2週間。特に新社員としての育成はなし。
115	卸売/小売業	30-49名	1年目、2年目は、OJTより社会人として常在社員としての心得、育成優先。
116	卸売/小売業	30-49名	なし
117	卸売/小売業	30-49名	取引銀行がすすめてくれる研修等への参加。
118	卸売/小売業	50-99名	集合研修、農業体験研修を5～6日間実施。その後各売場を体験する売場研修を1年間実施。その間、毎週1回面談（店長等）を行っている。
119	卸売/小売業	50-99名	OJT
120	卸売/小売業	50-99名	新卒採用は行っていません。

	業種	企業規模	正社員（新卒）の人材育成方法
121	卸売/小売業	50-99名	特に研修期間を設けての教育は実施していない。主にOJT中心、結果的に中途採用が多い。
122	卸売/小売業	100-299名	マナー研修等
123	卸売/小売業	100-299名	入社直後に外部研修3日間（新入社員用）、配属先での研修（1～2ヶ月）、その後外部講師による振り返り研修3回程度、面談制度。
124	卸売/小売業	100-299名	研修制度を経験年数に応じて、ステップアップ方式で行っている。
125	卸売/小売業	100-299名	新人向け部門基礎講座（外部機関を利用）
126	卸売/小売業	100-299名	積極的にやる気のある人物は若手登用をしている。
127	卸売/小売業	100-299名	出来るだけ早く戦力となる短期間各部門を経験させる。
128	卸売/小売業	100-299名	集合研修、OJT
129	卸売/小売業	100-299名	現在たましんの新人教育研修を活用している。
130	卸売/小売業	100-299名	現場を通じての店舗運営・管理。
131	卸売/小売業	100-299名	仕入、在庫管理、店舗運営等直接現場での経験をつませる。本部での座学による研修を行っている。
132	卸売/小売業	100-299名	・入社時集合研修（3日程度）・入社後フォローアップ研修（入社後半年程度通院）
133	不動産業	30-49名	・社会生活の一から。
134	不動産業	100-299名	新人研修（ビジネスマナーなど）を入社時に行い、入社後はOJTを行っています。必要に応じて、その他研修、勉強会、講習を行っています。
135	飲食店/宿泊業	5-29名	社会人としての常識・マナーを始め、業務に関する基本的知識等を学んでもらいます。
136	飲食店/宿泊業	5-29名	・事業規模から、自社内での研修会を開催することは難しい為、実際の店舗でのOJTが中心となっている。・教育係となる店長の指導能力の向上が、効果的な人材育成に繋がると考えている為、店長の指導に重点を置いている。
137	飲食店/宿泊業	30-49名	考えていない。
138	飲食店/宿泊業	50-99名	入社してすぐに社会人としての姿勢、考え方を指導します。その後、現場に配属して実務作業に入ります。現場では人間関係（チームワーク）とお客様に対する接客を勉強してもらいます。入社してからは出来る限り時間を作り、自分自身の目標、将来等について話し合います。
139	飲食店/宿泊業	100-299名	現場での教育、OJT主体
140	飲食店/宿泊業	300名以上	マニュアル化された研修制度は用意していません。接客に必要な礼儀作法や調理技術、我が社が最も大切にしている「おもてなしの心」は先輩社員によるマンツーマンの実務研修を通して磨いていただきます。
141	医療/福祉	5-29名	特に無し
142	医療/福祉	5-29名	新卒は考えていない。
143	医療/福祉	30-49名	4月採用の場合、前年の秋までに内定し、その後随時研修を実施する。宿泊研修も実施し、採用時までに現場の実習も行う。
144	医療/福祉	30-49名	園内研修、新人研修（外部）
145	医療/福祉	50-99名	育成担当者を決めて、マンツーマンで指導。
146	医療/福祉	50-99名	新人研修を行っている。
147	医療/福祉	50-99名	保育士、介護福祉士等新人研修。
148	医療/福祉	50-99名	入社後社内研修により、社会人としての基本（マナー等）から教育を行っている。外部機関による研修は取り入れていない。
149	医療/福祉	50-99名	入社後3ヶ月間プリセプター制度を活用し新人職員と同じ職員が関わる事で知識、技術を身につけてもらいながら悩み事等、コミュニケーションをとりやすくしています。
150	医療/福祉	50-99名	新入職者研修
151	医療/福祉	100-299名	3月中に新任職員研修会を行い以後、当法人の職員研修計画（内部研修・外部研修・委員会企画研修）を随時行う。
152	医療/福祉	100-299名	担当を付けて業務内容の指導をする。新人研修（外部）に参加させる。
153	医療/福祉	100-299名	当社育成プログラムに沿った教育。外部セミナー、講師による内部セミナー他。
154	医療/福祉	100-299名	新入社員向け研修、資格取得研修など
155	医療/福祉	300名以上	現場にて
156	医療/福祉	300名以上	教育担当者が年間計画を立て、個別性を重視して、人材育成を行っている。
157	教育/学習支援業	30-49名	内定者の3週間研修。
158	サービス業	5-29名	特に考えていない。
159	サービス業	5-29名	試用期間を設け、自社ルールにのっとり育成を行っている。合同研修等には参加していない。教材等もない。
160	サービス業	5-29名	特になし
161	サービス業	30-49名	新卒採用は行なっていない。
162	サービス業	30-49名	・マナー研修（2週間。社会人マナー、会社規定の説明、文書、メールの書き方等）・技術研修（1.5～2ヵ月。ソフトウェア基礎、Webシステム、クラウド、データベース基礎、フローチャート書き方等）
163	サービス業	30-49名	ISO9001・ISO14001の教育訓練プランを活用
164	サービス業	30-49名	研修期間を作り、先輩職員との同行営業等を行っている。
165	サービス業	30-49名	現在はOJTのみ。今後についてはまさに役員・幹部で討議中。
166	サービス業	30-49名	特になし
167	サービス業	50-99名	「しつけ」からスタートして技術教育まで。
168	サービス業	50-99名	・ビジネスマナー・専門の研修会等
169	サービス業	50-99名	採用なし
170	サービス業	50-99名	前向き、明るい性格。
171	サービス業	50-99名	OJT及び外部研修
172	サービス業	50-99名	新卒採用は現在行っていない。
173	サービス業	50-99名	・先輩社員とのOJT等を通じて教育。
174	サービス業	50-99名	入社後2～3週間研修を行う。現業の事以外に一般事務など社会人としての内容もある。
175	サービス業	100-299名	なし
176	サービス業	100-299名	社会での常識やマナーも実際の仕事内容に必要なもの（知識・技術）と同時に身に付けてもらえるようにカリキュラムを組んでいる。
177	サービス業	100-299名	社内・外における研修。
178	サービス業	100-299名	自社の理念・ビジョン・ミッション研修（価値観教育）、接遇・マナー、職能教育
179	サービス業	100-299名	当社独自のカリキュラム運用
180	サービス業	100-299名	技術カリキュラムによる育成
181	その他	30-49名	研修、OJT
182	その他	50-99名	技術面だけでなく、事務処理面の能力も高めてもらえるようにしています。
183	その他	50-99名	座学、実習を1週間研修をした後、9ヶ月間をかけて社内すべての部署を経験。本人の適正を判断した上で正式な配属を決定する。
184	その他	50-99名	特になし
185	その他	50-99名	OJT
186	その他	100-299名	技術、研修等

・中途採用について

	業種	企業規模	正社員（中途）の人材育成方法
1	建設業	30-49名	経験者であり、特になし。
2	建設業	30-49名	一定のレベルの者を採用。
3	建設業	30-49名	3ヶ月間研修期間とし、初日から現場で実習してもらう。
4	建設業	30-49名	OJTによる現場指導
5	建設業	30-49名	・以前からの職員と一緒に行動させる。・体で感じてもらう。
6	建設業	30-49名	OJTが中心であるが状況に応じて各種機関のセミナーに参加させて能力をアップさせている。
7	建設業	30-49名	特に行っておりません。
8	建設業	30-49名	・社会人としてのマナー等。・業界の基本知識の習得。
9	建設業	30-49名	資格取得のための各種講習会への参加。
10	建設業	30-49名	実践の中で
11	建設業	50-99名	現場での教育。経験者のため。
12	建設業	50-99名	採用者については、既に所長クラスの実力を持った方を採用しておりますので、業務的なサポートよりメンタル面、コミュニケーション（他、所長クラス社員）を取れる様、幹部を中心に打ち合せ、会議等に限らず積極的にコミュニケーションを取る様にしております。
13	建設業	50-99名	部内での引継ぎ、業務フローにての指導。
14	建設業	50-99名	ある程度の意欲がある人を採用しているので自社のやり方を上司が教える。
15	建設業	50-99名	専門性を身に付ける。
16	建設業	50-99名	即戦力。
17	建設業	50-99名	OJTにて育成しています。
18	建設業	50-99名	技術者
19	建設業	50-99名	即戦力が身につく事を考え、商品知識と業界知識の修得を中心にOJTを行っている。
20	建設業	50-99名	OJT
21	建設業	100-299名	対象者により必要な教育を実施。（対象者のレベルに合わせた）
22	建設業	100-299名	各営業所でのOJT教育。
23	製造業	5-29名	基本から丁寧な指導を心がけている。
24	製造業	5-29名	特になし
25	製造業	5-29名	社内研修
26	製造業	5-29名	製造ノウハウ、一般的な5S教育
27	製造業	5-29名	専らOJTである。
28	製造業	5-29名	なし
29	製造業	30-49名	へらしぼりの技術を早く学ばせる。
30	製造業	30-49名	順応性を持った人材を育成するため、配属以外の部署での業務を経験させたくて配属部署に入り、職場教育を受けます。
31	製造業	30-49名	上司・先輩社員によるOJT中心。営業部のみカリキュラムのプログラムあり。
32	製造業	30-49名	実務教育
33	製造業	30-49名	研修、セミナー、OJT
34	製造業	30-49名	OJT
35	製造業	30-49名	OJTによる教育
36	製造業	30-49名	能力を発揮するような指導
37	製造業	30-49名	ホームページより
38	製造業	30-49名	OJT、社長との定期面談。必要に応じて外部の研修、試験。外部セミナーへの参加。
39	製造業	30-49名	ビジネスマナーの向上
40	製造業	30-49名	総て経験者を採用している為、即現場実践の中で教育しています。
41	製造業	30-49名	OJTを基本に自ら考え行動出来、協調性が保たれ、社内外問わずコミュニケーションがとれる熱意ある人材に育てる。
42	製造業	30-49名	社外セミナー、OJT。
43	製造業	30-49名	研修（社内・社外）
44	製造業	30-49名	OJT中心に教育している（経験者が多数のため）。
45	製造業	30-49名	マナー研修、挨拶、礼儀
46	製造業	30-49名	技術の修得、教える人を1人は必ずつける。
47	製造業	30-49名	OJTと実践での指導。
48	製造業	30-49名	研修など
49	製造業	30-49名	技術中心の指導。
50	製造業	30-49名	社内研修、社外研修

	業種	企業規模	正社員（中途）の人材育成方法
51	製造業	30-49名	先輩による指導
52	製造業	30-49名	環境保全教育、作業規格教育、その他。
53	製造業	30-49名	技術習得度を確保する為のマニュアル
54	製造業	30-49名	基本的に即戦力との考えから、配属先の教育担当者が指導する。
55	製造業	30-49名	社外研修、OJT
56	製造業	50-99名	即戦力として育てる。
57	製造業	50-99名	特になし、金融機関などの研修を利用
58	製造業	50-99名	関係会社の研修センター利用し、段階的に研修を受けていた。現在は無い。
59	製造業	50-99名	本社採用は靴専門学校卒生のみ採用にて現場にて指導。
60	製造業	50-99名	内部研修を実施。
61	製造業	50-99名	営業職と技術職について若干採用している。HPIにある研修、OJTが中心
62	製造業	50-99名	基本的には新卒者と同じ。
63	製造業	50-99名	OJT
64	製造業	50-99名	全部の部署を体験させる。その後配置決まる。
65	製造業	50-99名	資格取得制度をはじめ、能力開発セミナーの受講等の外部研修、上職者のOJTを通じ人材育成している。
66	製造業	50-99名	特に教育制度はありませんが実戦で仕事を覚えてもらっています。教育サポート役が教育。
67	製造業	50-99名	当社独自の人材育成。多摩信用金庫主催の人材育成セミナー参加
68	製造業	50-99名	中途採用者は即戦力として位置づけしておりますので、特に人材育成はしておりません。
69	製造業	50-99名	OJT
70	製造業	50-99名	工場研修は必ず行い商品知識を得た後、配属としている。新卒に比べ研修は短期間（1〜3か月）。
71	製造業	50-99名	OJT主体（先輩又は上司が実地に指導する）
72	製造業	50-99名	社内OFF-JT、社内OJT。
73	製造業	50-99名	外部セミナーの活用、OJT。
74	製造業	50-99名	新卒者と同様。
75	製造業	50-99名	マンツーマンにて先輩社員による指導。
76	製造業	50-99名	OJT研修を中心に行っております。
77	製造業	50-99名	マンツーマンで特に若い人（20〜25才）が礼儀作法から仕事の基本的な内容を教えている。
78	製造業	50-99名	特になし
79	製造業	50-99名	特になし。経験のある人を雇う為。
80	製造業	50-99名	新入社員教育を所属する部署に合わせて、カリキュラムを組み実践を交えながら教育訓練を実施している。
81	製造業	50-99名	基本一定のスキルを持っている人間を採用する為、特別な教育を行っていない。
82	製造業	50-99名	会社になるべくなじめる様にコミュニケーションを図っていく。
83	製造業	50-99名	OJT、ISO研修の一環
84	製造業	50-99名	OJTのみ。
85	製造業	50-99名	安全教育、就業規則
86	製造業	100-299名	OJT
87	製造業	100-299名	契約しているコンサル会社における研修等
88	製造業	100-299名	中途採用は経験者が多いので、OJTをメインに資格等を取らせる場合に外部研修を利用している。
89	製造業	100-299名	業務に関する知識教育
90	製造業	100-299名	OJT
91	製造業	100-299名	運転適性判断
92	製造業	100-299名	特になし
93	製造業	300名以上	OJT教育を中心として段階別研修（Off-JT）等を実施
94	運輸業	5-29名	オンザジョブトレーニング
95	運輸業	5-29名	なし
96	運輸業	5-29名	運送業なので細かい育成はしていない。
97	運輸業	5-29名	一般的なマンツーマンでの育成
98	運輸業	30-49名	ドライバー中心
99	運輸業	30-49名	ビジネスマナー
100	運輸業	30-49名	上司による指導
101	運輸業	30-49名	OJTのみ
102	運輸業	30-49名	基本作業の再教育
103	運輸業	50-99名	即戦力となる人材。
104	運輸業	50-99名	経験ある即戦力となる人材。
105	運輸業	50-99名	offJTを中心とした教育訓練。
106	運輸業	50-99名	基本的に調剤経験者を採用しているので、約1ヶ月間現場でマンツーマン指導を行っている。
107	運輸業	50-99名	現状は即現場という流れしかない。
108	運輸業	100-299名	①より専門的な知識を得てもらう為の外部講習受講等②資格取得教育
109	運輸業	100-299名	二種免養成
110	運輸業	100-299名	育成の手引きを作成し対応。

	業種	企業規模	正社員（中途）の人材育成方法
111	運輸業	100-299名	・OJTにより現場での直接指導を行う。
112	運輸業	100-299名	・資格試験の受験推進 ・社外研修の受講
113	運輸業	100-299名	パートさん:OJT。の内ドライバーさん:個別指導、2週間、合格検定あり。
114	運輸業	100-299名	所定の教育台帳にて実技、一般教育等実施している。
115	運輸業	100-299名	・コンプライアンスの重要性。
116	情報通信業	30-49名	情報セキュリティ教育、ソフトウェア開発技術教育
117	情報通信業	50-99名	ソフトウェア開発能力だけではなく、交渉力向上にも力を入れている。総合的な人材教育を行っています。
118	情報通信業	50-99名	未経験者は新卒と同様、経験者は特に無い。
119	情報通信業	100-299名	特に行ってない。
120	情報通信業	100-299名	社内独自プログラムを採用し、人材育成。
121	卸売/小売業	5-29名	主に経験者を採用しているので弊社の業務の流れ、取扱商品の勉強会、更に深い思考力を身につけ、新たな価値を提供できるような人材育成の為、ある程度権限を与え自ら責任を持って考えるよう指導。
122	卸売/小売業	5-29名	OJT
123	卸売/小売業	30-49名	社内育成中心
124	卸売/小売業	30-49名	研修等による指導
125	卸売/小売業	30-49名	特にありません。
126	卸売/小売業	30-49名	新卒と同様。
127	卸売/小売業	30-49名	なし
128	卸売/小売業	30-49名	パートアルバイトで働いて…そのうち社員希望があれば、それまでの働きぶりを見てから採用するケースが多い。
129	卸売/小売業	30-49名	OJT
130	卸売/小売業	30-49名	真面目な人
131	卸売/小売業	30-49名	特になし
132	卸売/小売業	50-99名	挨拶、職場ルール他の基本的な研修後、3カ月間OJTを実施（職場内訓練）。その間毎月1回の面談実施。
133	卸売/小売業	50-99名	OJT
134	卸売/小売業	50-99名	特に研修期間を設けての教育は実施していない。主にOJT中心、結果的に中途採用が多い。
135	卸売/小売業	100-299名	配属先での研修（1～2ヶ月）、面談制度。
136	卸売/小売業	100-299名	採用時の初期研修にて社会人としての基礎研修、経営理念等の理解、通年毎に全社員対象の方針理解の研修等。
137	卸売/小売業	100-299名	管理者用の研修を行い、スキルアップを図る為、様々な研修体制を設けている。
138	卸売/小売業	100-299名	なし
139	卸売/小売業	100-299名	積極的にやる気のある人物は若手登用をしている。
140	卸売/小売業	100-299名	集合研修、OJT
141	卸売/小売業	100-299名	現在は実施していないが、管理職としてノウハウを培う。
142	不動産業	30-49名	今迄のスキルを活かし、良い所を見出す。
143	不動産業	50-99名	社内勉強会への参加。現場同行。
144	不動産業	100-299名	OJTを中心として、個々の能力や知識に応じて研修・勉強会・講習を行っています。
145	不動産業	300名以上	半年間は研修期間として先輩とのマンツーマンで行っている。
146	飲食店/宿泊業	5-29名	・事業規模から、自社内での研修会を開催するという事は難しい為、実際の店舗でのOJTが中心となっている。・教育係となる店長の指導能力の向上が、効果的な人材育成に繋がると考えている為、店長の指導に重点を置いている。
147	飲食店/宿泊業	30-49名	社内研修、社外研修を行っております。
148	飲食店/宿泊業	50-99名	前社の経験等は一先ず忘れて2ヶ月間の研修を行ってもらいます。その期間に現場の良い所、悪い所を判断してもらい、話し合いを行います。その話し合いでその人の能力等を見極め、その人にあった教育方針を決めて実施していきます。
149	飲食店/宿泊業	300名以上	各店において専門家を招いてのドリンク講習、漆器講習、英会話レッスンなど多種多様な勉強会が開催されています。例えば、外国人のお客様をお部屋までご案内する時、お酒をおすすめる時などすぐに実践で使える内容が多く、日々の業務を通じて必要な知識が身につけられる環境を整えております。
150	医療/福祉	5-29名	経験者がほとんどなので必要なし
151	医療/福祉	5-29名	資格を重視している。
152	医療/福祉	30-49名	新卒採用の様な研修期間も実習も実施する事は不可能なので、すぐに現場に配属になり並行して研修を行っている。
153	医療/福祉	30-49名	圏内研修
154	医療/福祉	50-99名	ベテラン職員によるOJT指導。
155	医療/福祉	50-99名	入職時の研修、オリエンテーションを行っている。
156	医療/福祉	50-99名	社会福祉協議会のスキルアップ研修。
157	医療/福祉	50-99名	入職後3ヶ月間プリセプター制度を活用し新人職員に同じ職員が関わる事で知識、技術を身につけてもらいながら悩み事等、コミュニケーションをとりやすくしています。
158	医療/福祉	50-99名	新入職者研修
159	医療/福祉	100-299名	OJT中心の教育。
160	医療/福祉	100-299名	3月中に新任職員研修会を行い以後、当法人の職員研修計画（内部研修・外部研修・委員会企画研修）を随時行う。
161	医療/福祉	100-299名	担当者を付けて業務内容の指導をする。
162	医療/福祉	100-299名	当社育成プログラムに沿った教育。外部セミナー、講師による内部セミナー他。
163	医療/福祉	100-299名	各部署毎にOJTによる新入職員教育プログラムに沿って育成しています。OJTの他には全体研修会（年1回）と、外部研修への参加も促しています。人事考課により、多面的な評価からの育成も図っています。
164	医療/福祉	100-299名	新入社員向け研修、資格取得研修など
165	医療/福祉	300名以上	現場にて
166	医療/福祉	300名以上	上司による定期的な面接（目標、達成度など）を行っていく。
167	教育/学習支援業	50-99名	技術を上げることがもちろん、社内だけでなく他社に行ったとしても通用するヒューマンスキルを身につけるよう指導しております。
168	サービス業	5-29名	・現場中心・倫理研究所
169	サービス業	5-29名	同業種経験者
170	サービス業	5-29名	実施せず

	業種	企業規模	正社員（中途）の人材育成方法
171	サービス業	5-29名	試用期間を設け、自社ルールにのっとり育成を行っている。合同研修等には参加していない。教材等もない。
172	サービス業	5-29名	特になし
173	サービス業	30-49名	新任研修、OJT、同行
174	サービス業	30-49名	・社内基本教育（3ヶ月間）・社外教育機関での教育（年12回）・OJT教育
175	サービス業	30-49名	マナー研修（1～3日程度。社会人マナー、会社規定説明）
176	サービス業	30-49名	定期的な面談を行っている。
177	サービス業	30-49名	ISO9001・ISO14001の教育訓練プランを活用
178	サービス業	30-49名	研修期間を作り、先輩職員との同行営業等を行っている。
179	サービス業	30-49名	オリエンテーションのあと教育実習、社内学習会。
180	サービス業	30-49名	資格取得、知識研修
181	サービス業	30-49名	現在はOJTのみ。今後についてはまさに役員・幹部で議論中。
182	サービス業	30-49名	特になし
183	サービス業	50-99名	現在採用していません。
184	サービス業	50-99名	3ヶ月の試用期間を設けている。ベテランの社員と仕事を組んで覚える。
185	サービス業	50-99名	・ビジネスマナー・専門の研修会等
186	サービス業	50-99名	特になし
187	サービス業	50-99名	経験者、明るい性格。
188	サービス業	50-99名	・OJT及び外部研修・対象を限定した内部技術研修
189	サービス業	50-99名	自動車教習所は、サービス業であるという意識を強く持ってもらう為に、教官だけでなく、受付等の事務職員に対しても、毎日の朝礼において、きちんとした接客を心掛けるように伝えている。
190	サービス業	50-99名	・先輩社員とのOJT等を通じて教育。
191	サービス業	50-99名	先輩社員が業務についてレクチャーし、キチンと理解するなどフォローする。
192	サービス業	100-299名	社内での教育訓練を主としている。
193	サービス業	100-299名	その人本来の性格や気質に合った対応の仕方、教育の仕方をするように心がけている。
194	サービス業	100-299名	社内・外における研修。
195	サービス業	100-299名	1) 新規採用社員研修（自社） 2) 電話対応研修（外部機関への参加） 3) OJTの実施（自社） 4) 定期的な業務研修の実施（自社）
196	サービス業	100-299名	自社の理念・ビジョン・ミッション研修（価値観教育）、接遇・マナー、職能教育
197	サービス業	100-299名	導入教育、あとOJT
198	サービス業	100-299名	技術カリキュラムによる育成
199	その他	30-49名	実践にて
200	その他	30-49名	会社、仕事全体を説明。現場社員マンツーマンで同行、実戦指導。あとは都度教える。
201	その他	30-49名	OJT、同行、現場同行
202	その他	50-99名	技術面だけでなく、事務処理面の能力も高めてもらえるようにしています。
203	その他	50-99名	新卒と同様な方法。
204	その他	50-99名	特になし
205	その他	50-99名	OJT

## （２）正社員の採用・離職状況（直近３年間における離職率）

### ・新卒採用について

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
正社員（新卒）の直近3年間採用人数	220	0	144	7.33	16.178
正社員（新卒）の直近3年間採用者のうち現在までの離職人数	205	0	70	2.07	5.879
正社員（新卒）の直近3年間の離職率	138	.00	1.00	.2529	.29776
有効なケースの数（リストごと）	137				

### ・中途採用について

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
正社員（中途）の直近3年間採用人数	240	0	156	13.73	25.265
正社員（中途）の直近3年間採用者のうち現在までの離職人数	236	0	100	5.16	12.678
正社員（中途）の直近3年間の離職率	198	.00	2.00	.2969	.33561
有効なケースの数（リストごと）	197				

## VI. インターンシップ等について

### (1) 現在のインターンシップ等の受け入れ状況

(有効回答数=268)

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
インターンシップの受け入れ状況 <sup>a</sup>	1週間以内の短期インターンシップ	31	11.1%	11.6%
	1週間を超える長期インターンシップ	21	7.5%	7.8%
	その他	10	3.6%	3.7%
	行っていない	217	77.8%	81.0%
合計		279	100.0%	104.1%

2分グループを値1で集計します。

### ・1週間以内の短期インターンシップの詳細

	業種	企業規模	<対象者>	<期間>	<実施内容>
1	建設業	50-99名	高校生	3日間	建設業（経理～現場施工、実務見学、体験）
2	建設業	100-299名	新卒者（予定者）	1週間程度	
3	建設業	100-299名	高校生	3～5日	建築現場施工管理
4	製造業	5-29名	専門・大学生	1週間	製造補助
5	製造業	5-29名	女子短大生	1週間	
6	製造業	30-49名	新卒予定者	数日	
7	製造業	30-49名	高専生徒	1週間	
8	製造業	50-99名	専門学校生	1週間	実施訓練（作業、プログラミング）
9	製造業	50-99名	高校生、職業訓練校	1週間	
10	製造業	50-99名	大学生	1週間	品質管理
11	製造業	50-99名	中学生、高校生	2～3日	行程を学ぶ。キーホルダーの作図から加工、仕上げ。
12	製造業	50-99名	高校生	3日	製造工程の実習及び安全、一般教育
13	製造業	50-99名	東京仕事財団からの紹介者	1日	紹介者の希望職種に該当する部署での実地研修
14	製造業	50-99名	近隣の特別支援学校の生徒		
15	製造業	100-299名	高校生	1週間	製造現場実習
16	製造業	300名以上	特別支援学校の生徒	1～3日	工場等での軽作業
17	卸売/小売業	30-49名			
18	卸売/小売業	100-299名	高校生	夏休み	現場体験中心
19	卸売/小売業	100-299名	都立商業高校	1週間程度	仕事の流れ、接客業務
20	卸売/小売業	100-299名			
21	飲食店/宿泊業	5-29名	提携専門学校生徒	1週間	調理作業補助
22	飲食店/宿泊業	300名以上	翌年以降学校卒業予定者	3～7日間	調理・接客の補助
23	医療/福祉	30-49名	学生	1日～2日程度	保育活動の体験
24	医療/福祉	50-99名	一般・学生	1日～7日	特養・SS・GH・希望に沿って受け入れ。介護業務の見学・体験。
25	医療/福祉	100-299名			
26	医療/福祉	300名以上	新卒看護師	3日間	講義、実習。
27	サービス業	5-29名	身体障害者	適時	実務体験、ビルメンテナンス
28	サービス業	50-99名	美容学校生	5日間程	OJT
29	サービス業	50-99名	中学生、高校生。		朝の自動車洗車、敷地内の掃除、簡単な事務作業
30	サービス業	100-299名	調理スタッフ（専門学校生）	1週間	調理の基礎実践。
31	サービス業	100-299名	高専か大学生	5日間	基礎学習、OJT（ヘルスケア）



## ・1週間を超える長期インターンシップの詳細

	業種	企業規模	<対象者>	<期間>	<実施内容>
1	建設業	100-299名	大学生	10日	建築現場施工管理
2	製造業	30-49名	物理化学系学生	2週間～1ヶ月	
3	製造業	30-49名	東京高専生徒	1ヶ月	
4	製造業	30-49名	海外の大学生	約1ヶ月	
5	製造業	50-99名	高校生	2週間	テーマに則したデザインから作図・加工まで仕上げる。
6	製造業	50-99名	中国人	3年	1年研修、2年実施
7	製造業	50-99名	各学校からの紹介者	2週間前後	紹介者の希望職種に該当する部署での実地研修
8	製造業	50-99名	学生	2～3週間	治具の製作。
9	製造業	100-299名	高専	1～3週間	製作、設計、全ての過程で実施
10	製造業	100-299名	大学3年生	夏休み中10日間	職場体験型とし、生産工程を理解し、研修を通して学生と社会人の違いを知る。
11	運輸業	100-299名		2週間（延べ10日間）	現場実習、座学、営業同伴等。
12	情報通信業	100-299名	大学生（1～3年）	3～4週間	採用活動及び社員集会の企画・運営
13	卸売/小売業	30-49名	専門学校	2週間	洋菓子の製造補助、包装
14	飲食店/宿泊業	5-29名	提携専門学校生徒	10日間・1カ月	調理作業補助
15	飲食店/宿泊業	300名以上	翌年以降の学校卒業予定者	7日～3ヶ月間	
16	医療/福祉	50-99名	一般・学生	7日～10日	特養・SS・GH・希望に沿って受け入れ。介護業務の見学・体験。
17	サービス業	30-49名	大学生、専門学校生	2週間	販売管理システム等の単体テストなど
18	サービス業	30-49名	自動車整備士	3ヶ月	現場での作業
19	サービス業	50-99名	大学生	1～2週間	業務の見学、座学、現場業務の体験など。
20	サービス業	100-299名	大学生	10日間	日常業務・企画・イベント企画と実施
21	その他	50-99名	大学生	9ヶ月	営業と工事

## ・「その他」の詳細

	業種	企業規模	(内容等)
1	建設業	30-49名	特定の大学について実施予定
2	建設業	30-49名	地元中学生の職場体験学習は行っている。
3	製造業	30-49名	高専、大学より依頼があった場合その都度対応しています。
4	製造業	50-99名	今後検討したい
5	製造業	100-299名	新卒希望者については応相談。
6	運輸業	50-99名	機会があれば積極的に受け入れたい。
7	サービス業	100-299名	検討中
8	サービス業	100-299名	中学生の職場体験・高校生の職場体験
9	サービス業	100-299名	
10	その他	50-99名	要望があれば随時実施

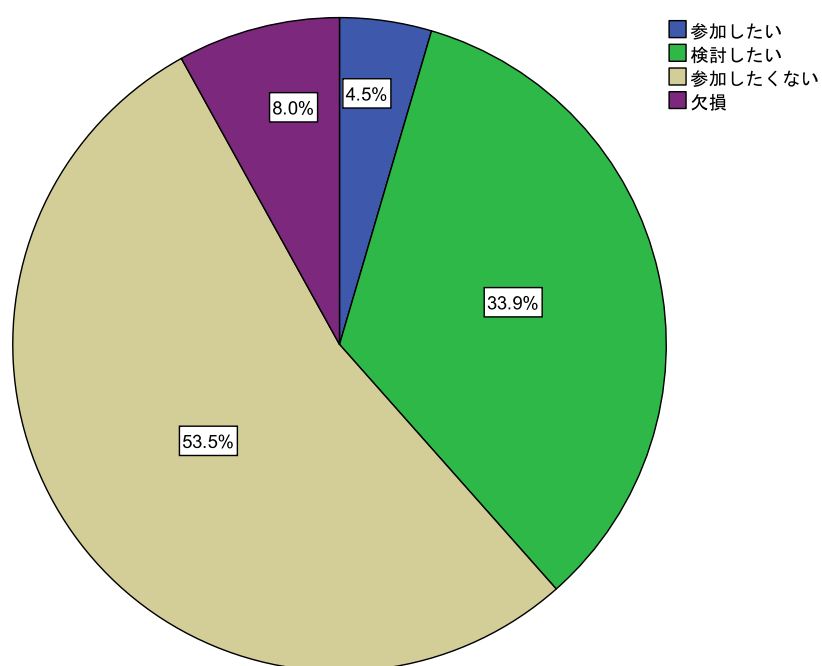
・行っていない理由

	業種	企業規模	インターンシップの受け入れ：行っていない（理由）
1	建設業	30-49名	問題なし
2	建設業	30-49名	当社に必要なし
3	建設業	30-49名	特に需要がない為
4	建設業	30-49名	必要がない。
5	建設業	30-49名	過去は実施していたが現在は実施していない。現場が対応するのが難しいため。
6	建設業	50-99名	新卒採用なし
7	建設業	50-99名	建設現場等危険が伴う為
8	建設業	50-99名	必要がない。
9	建設業	50-99名	通常の業務で手が回らないため。
10	建設業	100-299名	受け入れ体制が整っていない。
11	製造業	5-29名	人手が不足していないため。
12	製造業	5-29名	特になし
13	製造業	30-49名	特になし
14	製造業	30-49名	新規採用の計画がない。
15	製造業	30-49名	現在は余裕がないため。
16	製造業	30-49名	経験者の採用を考えている為
17	製造業	30-49名	手が回らない
18	製造業	30-49名	短期では両者にとってメリットが少ないと考えているから。
19	製造業	30-49名	経験3年以上の雇用。
20	製造業	30-49名	忙しいため
21	製造業	30-49名	効果がない。
22	製造業	30-49名	対応する人員がない為。
23	製造業	30-49名	作業内容とのマッチングが難しい為。
24	製造業	50-99名	特になし。
25	製造業	50-99名	即戦力が必要な仕事だから。
26	製造業	50-99名	受入れる仕事がない。
27	製造業	50-99名	状況悪い為
28	製造業	50-99名	インターンシップの時期（夏休み）と学生採用時期（6～8月）がマッチしない為。
29	製造業	50-99名	受け入れ体制がない。
30	製造業	50-99名	受け入れ体制が無い。
31	製造業	50-99名	特に必要なし。
32	製造業	50-99名	時間がない。
33	製造業	50-99名	受け入れ体制がない。
34	製造業	50-99名	人手不足
35	製造業	50-99名	機会が無かった。話があれば前向きに検討したい。
36	製造業	50-99名	受入れの環境が出来ていない。
37	製造業	100-299名	過去検討したことはある。
38	製造業	100-299名	対応できる社員がいない。仕事がない。
39	製造業	100-299名	特になし
40	製造業	300名以上	今後検討する予定

	業種	企業規模	インターンシップの受け入れ：行っていない（理由）
41	運輸業	5-29名	対応する者がいない。
42	運輸業	5-29名	必要なし
43	運輸業	30-49名	人手が無い
44	運輸業	50-99名	安全管理上難しい。（ドライバーの為）
45	運輸業	50-99名	運送業の為
46	運輸業	50-99名	現在、学生の実習受入を行っており、インターシップに携る人手がない。
47	運輸業	100-299名	新卒採用していないから。
48	運輸業	100-299名	特になし
49	運輸業	100-299名	現場に受入れる余裕がない。生産性アップの為に。
50	運輸業	100-299名	時期の設定、対応者の設定に難がある。
51	情報通信業	50-99名	大学、専門学校とのネットワークがない。
52	情報通信業	50-99名	対応がとれない。
53	情報通信業	100-299名	手掛ける人手がない。
54	卸売/小売業	5-29名	宮崎の工場では考えられるが、本社は卸売業な為、雑用を依頼する程度になってしまう為。
55	卸売/小売業	30-49名	行うチームがない。
56	卸売/小売業	30-49名	現状必要ない。
57	卸売/小売業	30-49名	要望がなかったため。
58	卸売/小売業	30-49名	時間がない
59	卸売/小売業	30-49名	特になし
60	卸売/小売業	100-299名	受け入れ体制が整っていない。
61	卸売/小売業	100-299名	特に理由はない
62	卸売/小売業	100-299名	今後内定者に1日程度の職場体験を考えている。
63	卸売/小売業	100-299名	多忙な為対応が難しい。
64	不動産業	5-29名	業界経験者を受入れたい為。
65	不動産業	50-99名	特になし
66	不動産業	100-299名	以前は行っていましたが、現在は中途採用が大半の為。
67	飲食店/宿泊業	5-29名	効果がないと思われる為
68	医療/福祉	5-29名	必要なし
69	医療/福祉	100-299名	多忙の為
70	医療/福祉	100-299名	職場に余裕がない。
71	医療/福祉	100-299名	事業内容になじまない為。
72	医療/福祉	300名以上	検討していない
73	サービス業	5-29名	忙しくて時間が取れない。
74	サービス業	30-49名	実績がない為
75	サービス業	30-49名	中途採用を基本としていて、前職での経験を重視している為。
76	サービス業	30-49名	業務に多少支障があったため（以前実施したところ）
77	サービス業	30-49名	必要なし
78	サービス業	50-99名	新卒採用ないため
79	サービス業	50-99名	余裕が無い。
80	サービス業	100-299名	特に必要としない。
81	サービス業	100-299名	必要性が認められないから。
82	サービス業	100-299名	OJTの指導時間が長くとれない。
83	その他	30-49名	経験者を優先して採用しているから。
84	その他	30-49名	何の事か知らない。
85	その他	30-49名	負担が大きい。
86	その他	50-99名	知らなかった。

(2) 事業所見学バスツアーへの参加意向

		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	参加したい	13	4.5	4.9	4.9
	検討したい	97	33.9	36.9	41.8
	参加したくない	153	53.5	58.2	100.0
	合計	263	92.0	100.0	
欠損値	不正回答	1	.3		
	システム欠損値	22	7.7		
	合計	23	8.0		
合計		286	100.0		



・「参加したい」の理由、希望内容等

	業種	企業規模	事業所見学バスツアーへの参加希望（理由・希望内容等）
1	製造業	30-49名	1.何か気づいてもらえる（お役に立てると考えている）。2.私たちが学生の目から見た感想から学びたいと考えているので。
2	製造業	50-99名	秋田では既に実施している。
3	運輸業	50-99名	運送だけではなく、物流全体の業務をお見せする事が出来る場だと思っております。
4	運輸業	100-299名	当社事業の説明通じ、当社のそのものを知ってもらいたい。
5	情報通信業	100-299名	より多くの学生に当社を知ってもらいたい。希望があれば何を見てもらっても良い。
6	医療/福祉	100-299名	ただし、病院なので内容の詰めが必要と思われる。
7	サービス業	5-29名	人材の確保
8	サービス業	100-299名	学生さんにわが社と仕事を知ってもらいたいから。
9	その他	50-99名	学生からの意見が聞ける。

・「検討したい」の理由、希望内容等

	業種	企業規模	事業所見学バスツアーへの参加希望（理由・希望内容等）
1	建設業	30-49名	人材の確保
2	建設業	100-299名	見てもらいたい。
3	製造業	30-49名	質問すべて、現状での回答になると、景気の低迷で積極的な求人活動を行っていないため、採用に関して前向きな回答が出来ません。
4	製造業	30-49名	工場を見学させ、仕事内容を理解してもらう為。
5	製造業	30-49名	工場作業内容が職人的な要素が多いので、新卒者採用が難しい。
6	製造業	50-99名	新卒の採用時に有効と思います。現在のところ、そのニーズはありません。
7	製造業	50-99名	大手志向ではない学生に教えたい。
8	製造業	100-299名	当社は工業高校の新卒をメインに採用しており、大卒等の定期採用を真剣に考える時がなかった為、様々社内の状況が変わり、大卒のニーズが出た時には考えたい。
9	製造業	100-299名	人材確保
10	製造業	300名以上	企画内容により判断したい。
11	卸売/小売業	30-49名	一般的でない業態、業務内容なので、御紹介したい。
12	卸売/小売業	30-49名	当社社員に同行1日インターン。
13	卸売/小売業	100-299名	状況に応じて検討したい。
14	卸売/小売業	100-299名	店舗を見てもらいたい。
15	飲食店/宿泊業	30-49名	人材の確保
16	医療/福祉	30-49名	現在でも受け入れている。
17	サービス業	30-49名	職務経験・体験を重視している為。
18	サービス業	30-49名	福祉専門学校等であれば検討したい。
19	サービス業	50-99名	想像しにくい特殊な仕事なので、事前に仕事内容をよく理解いただいた上で、参加してほしい。
20	その他	50-99名	積極的な要望があれば、随時行いたい。現在も中大・創価大を中心にゼミ生が見学に来ています。
21	その他	50-99名	入社後のミスマッチ防止

・「参加したくない」の理由、希望内容等

	業種	企業規模	事業所見学バスツアーへの参加希望（理由・希望内容等）
1	建設業	30-49名	必要性を感じない。
2	建設業	30-49名	求人なし
3	建設業	30-49名	安全面。また即戦力希望の為。
4	建設業	50-99名	建設現場での危険性、業種的から見学ツアー等により建設現場内へは立ち入りをさせる事が難しい為（事故防止の観点から）
5	建設業	50-99名	現在の所、新卒採用予定が無い為。
6	建設業	50-99名	施工現場や取引先先に迷惑をかける為。
7	製造業	5-29名	危険をとまなう作業等もあるので、安全教育後でないと現場を通せない。
8	製造業	5-29名	なし
9	製造業	30-49名	・事務所、工場が非常にせまい為・お見せするようなものがない為
10	製造業	30-49名	新卒採用を予定していないことと、弊社での受け入れ準備が出来ていないため。
11	製造業	30-49名	時間がかかりすぎる。
12	製造業	30-49名	衛生上の問題がある為。
13	製造業	30-49名	大勢の見学者を受け入れる事が困難な為。
14	製造業	50-99名	特になし。
15	製造業	50-99名	計画的な人事採用はしていない。欠員が出た時点で補充する。
16	製造業	50-99名	構内に整備済通路（歩行者専用の）が乏しく、またご案内係員も不足しております。バスツアーの参加者全員のフォローには、残念ながら対応できません。
17	製造業	100-299名	興味無し
18	製造業	100-299名	対応できない。
19	製造業	100-299名	特になし
20	運輸業	5-29名	必要なし
21	運輸業	50-99名	特に特別な施設はないため。
22	運輸業	50-99名	募集人数が少ない為、個別に対応したい。
23	運輸業	50-99名	独自に採用する為
24	運輸業	50-99名	事業所の見栄えより、会社・社長・社員の理念の共感が大事と思うので、ツアーの参加者は何をしたいのか不思議。
25	運輸業	50-99名	業種的にツアーを組んで見学をするものでもない。
26	運輸業	100-299名	新卒者採用予定がない。
27	運輸業	100-299名	時期の設定・対応者の設定に難がある。
28	卸売/小売業	5-29名	現時点では人手不足の為、対応できる者がいない為。
29	卸売/小売業	30-49名	現状必要なし。
30	卸売/小売業	30-49名	インターンシップについてわからない。
31	卸売/小売業	30-49名	現在当社の社員で退社する者はほとんどおらず、この業界での年収はかなり上位のはず…なので退職者がした場合のみパート、アルバイトさんの中から社員希望者で補充しています。
32	卸売/小売業	30-49名	特になし
33	卸売/小売業	50-99名	フォローする人材に余裕がない。
34	卸売/小売業	50-99名	百貨店地下食料品売場の為、困難。
35	卸売/小売業	100-299名	今後も新卒採用の予定が無く、必要性も感じない。
36	卸売/小売業	100-299名	対応する人員がいない。
37	卸売/小売業	100-299名	一人一人にしっかり説明することで仕事を理解してもらっている。従って短期間の見学ツアーでは理解してもらえない。
38	不動産業	5-29名	新卒は募集しないので。
39	医療/福祉	5-29名	新卒を考えていない。
40	医療/福祉	300名以上	体制ができていない
41	サービス業	5-29名	現状、現場での仕事が忙しくて、対応できる人材がいない。
42	サービス業	30-49名	当社の事業は食品工場やビルの内部の仕事です。ゆえに、基本的に学生を含め部外者は遠慮してもらいます。
43	サービス業	50-99名	じっくり話をしないと解りにくいと思います。
44	サービス業	50-99名	職種として見学出来るものではない。
45	サービス業	50-99名	事業の特性上、新卒者の採用は極めて稀であるため。
46	サービス業	100-299名	当社業務の現場は依頼を受けた各地にあり、事業所は単なるオフィスだから。
47	サービス業	100-299名	大人数を受け入れられない為。
48	その他	30-49名	即戦力を希望。新卒を教育している余裕はない。特別やる気のある人材は別。

## 【調査②】

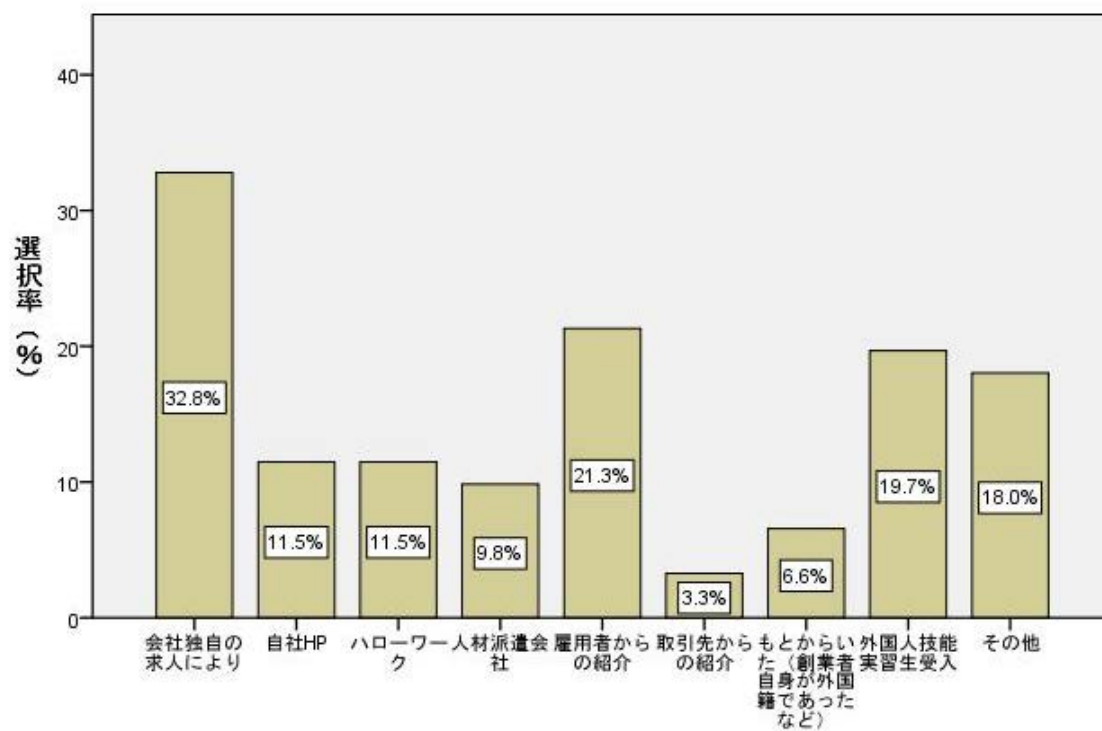
### I. 外国人従業員の雇用について

#### (1) 雇用方法

(有効回答数=61)

	応答数		ケースのパーセント	
	N	パーセント		
外国人従業員の雇用方法 <sup>a</sup>	会社独自の求人により	20	24.4%	32.8%
	自社HP	7	8.5%	11.5%
	ハローワーク	7	8.5%	11.5%
	人材派遣会社	6	7.3%	9.8%
	雇用者からの紹介	13	15.9%	21.3%
	取引先からの紹介	2	2.4%	3.3%
	もともからいた（創業者自身が外国籍であったなど）	4	4.9%	6.6%
	外国人技能実習生受入	12	14.6%	19.7%
	その他	11	13.4%	18.0%
合計	82	100.0%	134.4%	

2分グループを値1で集計します。



## (2) 雇用部門

(有効回答数=60)

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
外国人従業者の雇用部門 <sup>a</sup>	製造部門	32	43.2%	53.3%
	営業部門	13	17.6%	21.7%
	事務部門	13	17.6%	21.7%
	その他	16	21.6%	26.7%
合計		74	100.0%	123.3%

2分グループを値1で集計します。

## (3) 国籍

	業種	企業規模	従業員数：経営者役員(外国人)	従業員数：正社員(外国人)	従業員数：パートアルバイト(外国人)	従業員数：全体合計(外国人)	外国人従業者の国籍(1)	外国人従業者の国籍(2)	外国人従業者の国籍(3)	外国人従業者の国籍(4)
1	建設業	30-49名	0	2	0	2	トルコ	イラン		
2	建設業	30-49名	0	2	0	2	中国			
3	建設業	50-99名	0	2	0	2	ネパール			
4	製造業	5-29名	0	1	0	1	インド			
5	製造業	5-29名	0	2	1	3	中国			
6	製造業	5-29名	.	.	.	.	ブラジル (正社員1名)			
7	製造業	5-29名	0	0	10	10	フィリピン	中国		
8	製造業	30-49名	0	3	0	3	中国	台湾	インド	
9	製造業	30-49名	0	1	0	1	ベトナム			
10	製造業	30-49名	0	1	0	1	中国	フィリピン		
11	製造業	30-49名	0	0	0	0	香港 (アルバイト)	中国 (アルバイト)		
12	製造業	30-49名	.	.	.	.	中国			
13	製造業	30-49名	0	5	0	5	中国	韓国	ミャンマー	ベトナム
14	製造業	30-49名	0	7	0	7	中国	モンゴル		
15	製造業	30-49名	1	1	1	3	スリランカ			
16	製造業	50-99名	0	7	0	7	中国			
17	製造業	50-99名	0	8	0	8	インドネシア			
18	製造業	50-99名	0	0	1	1	ブラジル			
19	製造業	50-99名	0	16	1	17	ラオス	ベトナム	中国	
20	製造業	50-99名	0	1	0	1	韓国			
21	製造業	50-99名	.	.	.	.	中国 (H10~正社員1名)			
22	製造業	50-99名	0	0	6	6	中国	ネパール		
23	製造業	50-99名	0	0	14	14	中国	フィリピン		
24	製造業	50-99名	0	12	0	12	中国			
25	製造業	50-99名	0	0	0	0	タイ	米国	韓国	
26	製造業	50-99名	0	0	0	0	中国 (4~5人)			
27	製造業	100-299名	0	0	20	20	中国			
28	製造業	100-299名	0	0	0	0	中国			
29	製造業	100-299名	0	3	0	3	中国	バングラディッシュ		
30	製造業	100-299名	0	0	0	0	中国	ブラジル		



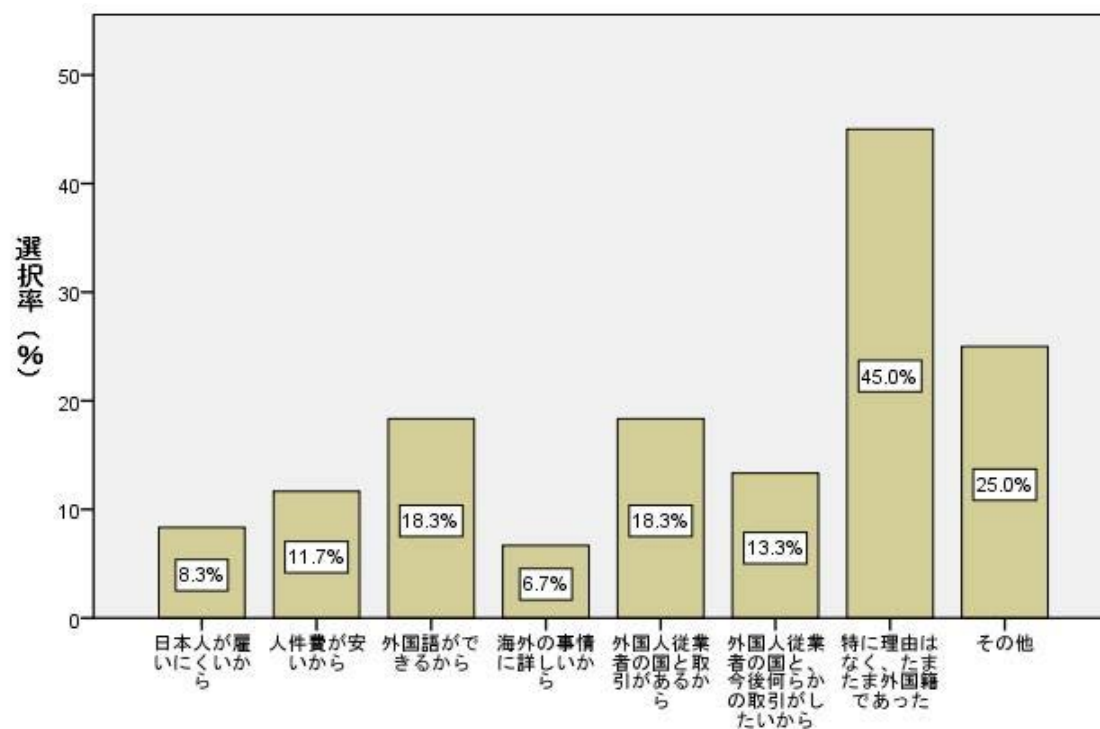
	業種	企業規模	従業員数：経営者役員（外国人）	従業員数：正社員（外国人）	従業員数：パートアルバイト（外国人）	従業員数：全体合計（外国人）	外国人従業者の国籍(1)	外国人従業者の国籍(2)	外国人従業者の国籍(3)	外国人従業者の国籍(4)
31	製造業	100-299名	0	0	1	1	中国	タイ	ベトナム	バングラデシュ
32	製造業	100-299名	0	0	18	18	中国			
33	製造業	300名以上	0	1	0	1	中国			
34	運輸業	100-299名	.	.	.	.	韓国			
35	運輸業	100-299名	.	.	.	.	イラン			
36	運輸業	100-299名	0	1	0	1	タイ			
37	運輸業	100-299名	0	4	40	44	中国	韓国		
38	情報通信業	50-99名	0	0	40	40	韓国	中国	ミャンマー	
39	卸売/小売業	5-29名	0	2	0	2	台湾			
40	卸売/小売業	5-29名	0	0	1	1	韓国			
41	卸売/小売業	50-99名	0	0	0	0	東南アジア			
42	卸売/小売業	50-99名	0	0	31	31	中国	韓国	ミャンマー	
43	卸売/小売業	50-99名	0	4	0	0	中国			
44	卸売/小売業	100-299名	7	4	3	14	韓国	中国	フィリピン	
45	卸売/小売業	100-299名	0	1	1	2	中国	韓国		
46	卸売/小売業	100-299名	0	1	4	5	フィリピン	ネパール	中国	
47	卸売/小売業	100-299名	0	0	17	17	韓国			
48	飲食店/宿泊業	50-99名	0	1	26	27	中国			
49	医療/福祉	50-99名	0	2	0	2	フィリピン			
50	医療/福祉	50-99名	0	1	1	2	韓国			
51	医療/福祉	100-299名	0	1	0	1	朝鮮			
52	サービス業	5-29名	0	0	10	10	インド	ネパール		
53	サービス業	30-49名	1	0	0	1	中国			
54	サービス業	50-99名	.	.	.	.	中国			
55	サービス業	50-99名	0	2	2	4	中国			
56	サービス業	50-99名	0	2	0	2	米国			
57	サービス業	50-99名	0	0	1	1	中国			
58	サービス業	100-299名	0	0	3	3	中国			
59	サービス業	100-299名	0	1	0	1	中国			
60	その他	30-49名	0	1	0	1	マレーシア			

#### (4) 雇用理由

(有効回答数=60)

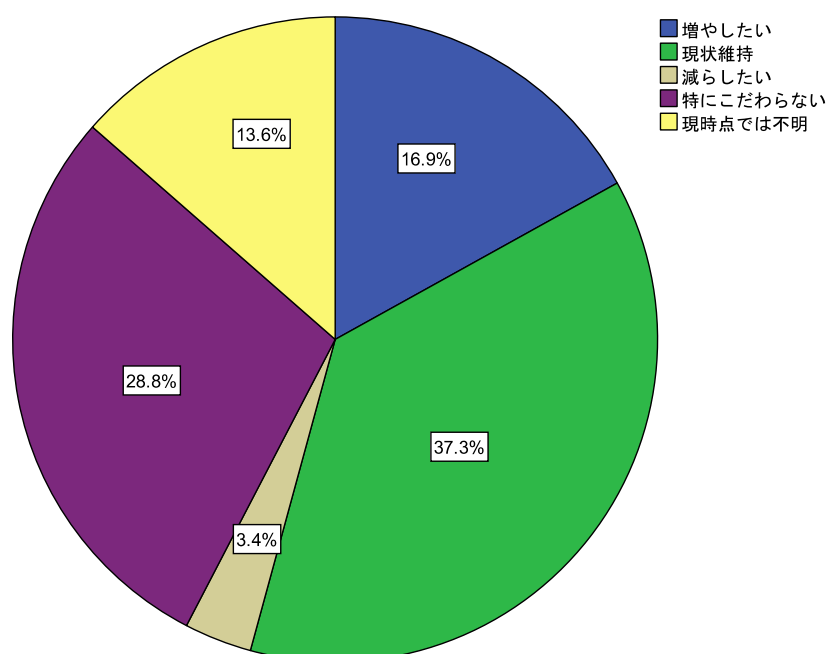
		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
外国人従業員の雇用理由 <sup>a</sup>	日本人が雇いにくいから	5	5.7%	8.3%
	人件費が安いから	7	8.0%	11.7%
	外国語ができるから	11	12.5%	18.3%
	海外の事情に詳しいから	4	4.5%	6.7%
	外国人従業員の国と取引があるから	11	12.5%	18.3%
	外国人従業員の国と、今後何らかの取引がしたいから	8	9.1%	13.3%
	特に理由はなく、たまたま外国籍であった	27	30.7%	45.0%
	その他	15	17.0%	25.0%
合計	88	100.0%	146.7%	

2分グループを値1で集計します。



(5) 今後の増員意向

		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	増やしたい	10	6.4	16.9	16.9
	現状維持	22	14.1	37.3	54.2
	減らしたい	2	1.3	3.4	57.6
	特にこだわらない	17	10.9	28.8	86.4
	現時点では不明	8	5.1	13.6	100.0
	合計	59	37.8	100.0	
欠損値	システム欠損値	97	62.2		
合計		156	100.0		



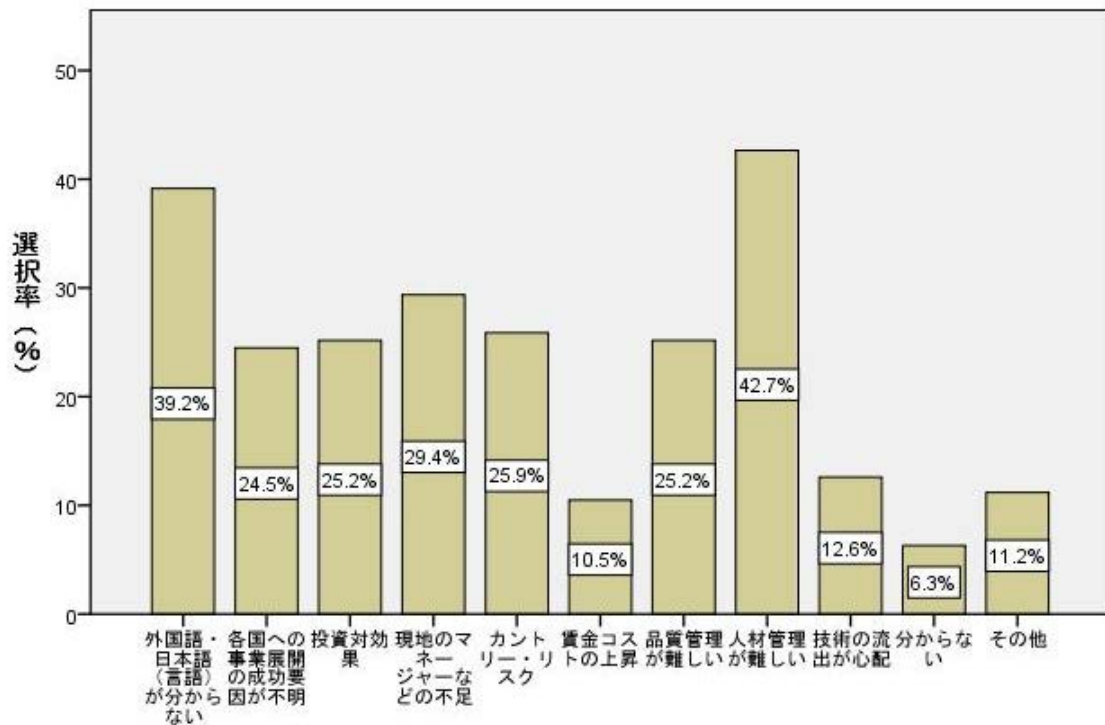
## Ⅱ. 事業のグローバル展開について

### (1) グローバル展開をする上での課題

(有効回答数=143)

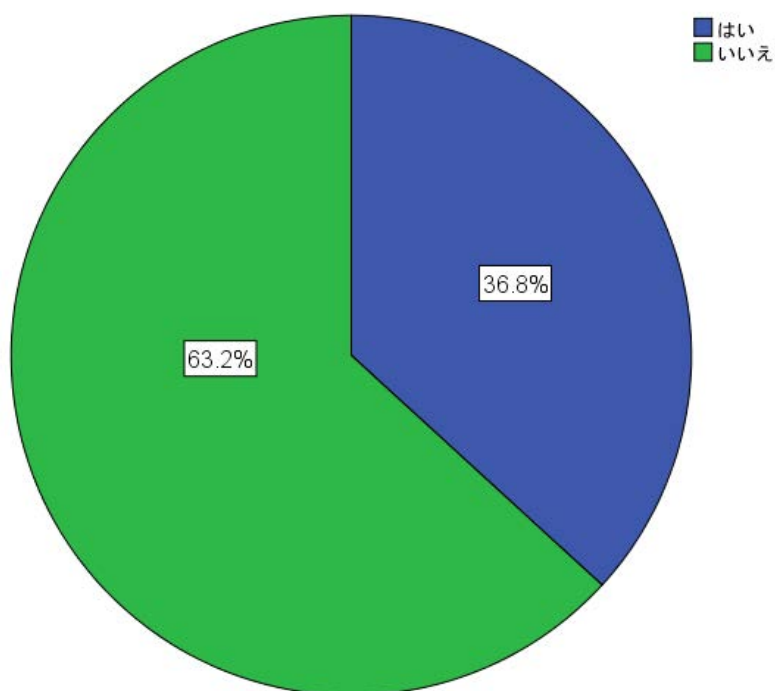
		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
事業のグローバル展開の課題 <sup>a</sup>	外国語・日本語（言語）が分からない	56	15.5%	39.2%
	各国への事業展開の成功要因が不明（どのように展開すれば良いかわからない）	35	9.7%	24.5%
	投資対効果（投資額に見合ったリターンが読めない）	36	10.0%	25.2%
	現地（工場・事務所等）のマネージャーなどの不足	42	11.6%	29.4%
	カンントリー・リスク（政情不安、財政不安、関税など）	37	10.2%	25.9%
	賃金コストの上昇	15	4.2%	10.5%
	品質管理が難しい（難しそう）	36	10.0%	25.2%
	人材管理が難しい（難しそう）	61	16.9%	42.7%
	技術の流出が心配	18	5.0%	12.6%
	分からない	9	2.5%	6.3%
	その他	16	4.4%	11.2%
合計		361	100.0%	252.4%

2分グループを値1で集計します。



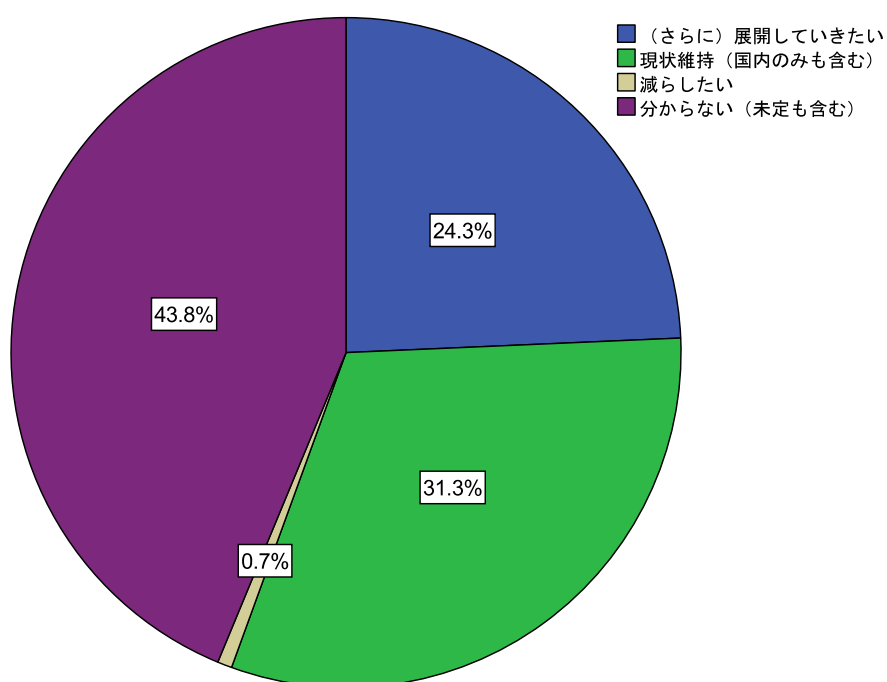
(2) 現在の事業のグローバル展開状況

		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	はい	53	34.0	36.8	36.8
	いいえ	91	58.3	63.2	100.0
	合計	144	92.3	100.0	
欠損値	システム欠損値	12	7.7		
合計		156	100.0		



### (3) 今後のグローバル展開意向

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効 (さらに) 展開していきたく	35	22.4	24.3	24.3
現状維持 (国内のみも含む)	45	28.8	31.3	55.6
減らしたい	1	.6	.7	56.3
分からない (未定も含む)	63	40.4	43.8	100.0
合計	144	92.3	100.0	
欠損値 システム欠損値	12	7.7		
合計	156	100.0		



a-① グローバル展開先

	業種	企業規模	今後のグローバル展開先(1)	今後のグローバル展開先(2)	今後のグローバル展開先(3)
1	建設業	100-299名	台湾	米国	
2	製造業	5-29名	中国		
3	製造業	5-29名	タイ		
4	製造業	30-49名	EU		
5	製造業	30-49名	中国	インド	フィリピン
6	製造業	30-49名	ヨーロッパ各国		
7	製造業	30-49名	中国		
8	製造業	30-49名	タイ	ミャンマー	
9	製造業	30-49名	ドイツ	インド	フランス
10	製造業	30-49名	中国		
11	製造業	30-49名	台湾	韓国	
12	製造業	50-99名	中国		
13	製造業	50-99名	未定(ベトナム等)		
14	製造業	50-99名	タイ	インドネシア	
15	製造業	50-99名	インドネシア	タイ	ベトナム
16	製造業	50-99名	中国	韓国	タイ
17	製造業	50-99名	韓国	中国	ロシア
18	製造業	100-299名	韓国	インド	
19	製造業	100-299名	中国	韓国	
20	製造業	100-299名	全世界		
21	製造業	100-299名	中国	タイ	インドネシア
22	運輸業	100-299名	ベトナム	ミャンマー	
23	卸売/小売業	5-29名	中国		
24	卸売/小売業	30-49名	中国		
25	卸売/小売業	30-49名	中国	インド	
26	卸売/小売業	50-99名	ミャンマー	マレーシア	
27	卸売/小売業	100-299名	アメリカ	イギリス	
28	卸売/小売業	100-299名	アジア諸国		
29	飲食店/宿泊業	5-29名	フランス		
30	飲食店/宿泊業	300名以上	未定		
31	医療/福祉	30-49名	アメリカ	カンボジア	
32	医療/福祉	50-99名	韓国		
33	サービス業	5-29名	シンガポール	マレーシア	
34	サービス業	50-99名	中国	米国	欧州
35	サービス業	100-299名	中国		

**a-② グローバル展開に対する人材力**

(有効回答数=34)

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
事業のグローバル展開に対する人材力 <sup>a</sup>	能力・人数とも足りている	5	10.6%	14.7%
	グローバル展開に足る能力が不足している	21	44.7%	61.8%
	人数が不足している	18	38.3%	52.9%
	どうすればよいか分からない	3	6.4%	8.8%
合計		47	100.0%	138.2%

2分グループを値1で集計します。



## メンバーの紹介（あいうえお順）

酒井 麻衣子（さかい まいこ）

多摩大学 経営情報学部 准教授

大学卒業後、複数の民間企業でデータ分析コンサルティング、顧客マーケティング業務に携わる。2005年より現職。専門はサービス・マーケティング、博士（経営学）。本プロジェクトでは、調査設計およびデータ分析を担当。第2章・付録執筆。

谷野 浩（たにの ひろし）

多摩信用金庫 価値創造事業部 地域経済研究所 調査役

中小企業診断士、社会保険労務士

営業店、融資管理部など担当の後、2012年1月より現職。

現在は、四半期毎の「中小企業景況調査報告」、多摩地域の景況調査報告書『多摩けいざい』作成に携わる。

本プロジェクトでは、調査の対象先の選定・調査の実施を担当。第3章執筆。

長島 剛（ながしま つよし）

多摩信用金庫 価値創造事業部 部長

地域情報紙『多摩ら・び』の創刊や多摩ブルー・グリーン賞、たましんインキュベーション施設「ブルームセンター」、たましん法人総合サービスBOB等の企画を担当。

現在は、企業や大学、NPO等地域ネットワークを活用したプラットフォーム作りを企画中。

本プロジェクトでは、企画及び企業募集を担当。

浜田 正幸（はまだ まさゆき）

多摩大学 経営情報学部 准教授

大手自動車メーカー、シンクタンク、ベンチャー数社起業の後、現職。専門は人材・組織マネジメント、起業論。現在も大手企業のコンサルティングやベンチャー企業数社を経営。

本プロジェクトでは、起案・企画・プロジェクトリーダーを担当。第1・5・6章執筆。

松本 祐一（まつもと ゆういち）

多摩大学 経営情報学部 准教授

多摩大学総合研究所 副所長

学生時代にNPOの運営を経験、その後、マーケティング会社で商品開発・市場開発の仕事に従事し、2005年から現職。専門は地域経営論、生活戦略論。地域の創業支援・

就労支援プロジェクトに関わっている。  
本プロジェクトでは、企画及び事例ヒアリングを担当。第4章執筆。

## 2011年度 多摩地域の採用実態調査

---

2012年7月31日 発行

編 者 多摩信用金庫・多摩大学地域活性化マネジメントセンター

発 行 者 多摩信用金庫

東京都立川市曙町2丁目8番28号

電話 (042)526-1111 (大代)

多摩大学地域活性化マネジメントセンター

東京都多摩市聖ヶ丘4丁目1番1号

電話 (042)337-1111 (代表)

---