

地域中小企業の特徴と 人材育成についての調査研究（Ⅱ）

飯 田 博
三 宅 章 介

キーワード

人材育成 (Human Resource Development)

雇用管理 (Employment Management)

目 次

- 2-4 現在の業種に進出した時期
 - 2-4-1 全体
 - 2-4-2 業種別
 - 2-4-3 従業員数別
 - 2-4-4 経営の特徴別
- 2-5 平成3年以降に進出（創業）した事業所の従業員数の推移
 - 2-5-1 全体
 - 2-5-2 業種別
 - 2-5-3 従業員数別
- 2-6 今後の事業への進出予定
 - 2-6-1 全体
 - 2-6-2 業種別

- 2-6-3 従業員数別
- 2-6-4 経営の特徴別
- 2-7 「1～2年以内に進出予定」と「計画中」と答えた事業所の事業
進出分野とその内容
 - 2-7-1 全体
- 2-8 事業所の業況
 - 2-8-1 全体
 - 2-8-2 業種別
 - 2-8-3 従業員数別
 - 2-8-4 経営の特徴別
- 2-9 現在の資金繰り
 - 2-9-1 全体
 - 2-9-2 業種別
 - 2-9-3 従業員数別
 - 2-9-4 事業所の景況感と資金繰りとの関係
- 3 事業所の人材確保
 - 3-1 従業員の過不足状況
 - 3-1-1 全体
 - 3-1-2 業種別
 - 3-1-3 従業員数別
 - 3-2 従業員の採用方法とその評価
 - 3-2-1 採用部門別
 - 3-2-2 業種別
 - 3-2-3 従業員数別
 - 3-2-4 経営の特徴別
 - 3-2-5 採用方法についての事務・管理部門と生産（営業・販売）部
門との関係
 - 3-2-6

3-3 これまでの人材確保

3-3-1 全体

3-3-2 業種別

3-3-3 従業員数別

3-3-4 人材確保の経路人材確保の関係

2-4 現在の業種に進出した時期

以下の分析は、現在の事業（業種）が平成3年のバブル景気の崩壊後に新たに進出ないし操業したものかどうかをみたものである。

2-4-1 全体

表2-4-1によると、平成3年バブル景気崩壊後に進出した事業であるのは、7.4%，それ以前に進出していた事業は87.1%である。

2-4-2 業種別

表2-4-2によると、平成3年以降に進出した事業で最も多いのは、サービス業であり13.6%である。建設業は3.1%で最も少ないが、しかし、平成3年以前に進出した事業では最も多く91.4%を占める。

2-4-3 従業員数別

表2-4-3によると、平成3年以降に進出した事業というのは、従業員数29

表 2-4-1 平成3年以降に進出した企業

進出状況	%
そうである	7.40
そうでない	87.14
未 記 入	5.47
計	100.00

表 2-4-2 平成3年以降に進出した企業〈業種別〉

(%)

進出状況	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	未記入	計
そうである	3.14	4.63	6.69	5.56	8.43	13.60	18.60	13.25	7.40
そうでない	91.37	89.69	88.29	88.89	84.34	82.00	72.09	82.53	87.14
未 記 入	5.49	5.68	5.02	5.56	7.23	4.40	9.30	4.22	5.47
計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

注：①建設業，製造業，③卸売・小売・飲食店業，④金融・保険・不動産業，⑤運輸・通信業，⑥サービス業，⑦その他

表 2-4-3 平成 3 年以降に進出した企業〈従業員数別〉

(%)

進出状況	29 人以下	30～49 人	50～69 人	70～99 人	100 人以上	未記入	計
そうである	10.01	5.80	6.04	4.93	7.65	12.50	7.40
そうでない	81.97	89.13	90.93	90.55	88.82	87.50	87.14
未 記 入	8.01	5.07	3.02	4.52	3.53	0.00	5.47
計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

人以下が最も多く 10.0 % であり、従業員数が 70～99 人になると 4.9 % まで下がる。しかし、100 人以上になると今度は増え 7.7 % になる。

平成 3 年以前に進出した事業では、29 人以下が最も少なく 82.0 % であり、最も多いのは 50～69 人であり 90.9 % である。

2-4-4 経営の特徴別

ここでは、表 2-4-4 によって、経営の特徴別に事業進出ないし操業の実態を分析する。

a. 独自の製品（開発）の有無

独自の製品（開発）の「ある」事業所は、平成 3 年以降に進出した割合は（以下同じ）6.7 % であり、この割合は、「どちらともいえない」事業所 8.6 %、「ない」事業所 7.1 % よりもわずかであるが少ない。

b. 独自の製造（開発）技術の有無

「ある」事業所は 7.8 % であり、a と同様な傾向であるがやや多い。

c. 独自のサービスの有無

「ある」事業所は 10.3 % である。「どちらともいえない」「ない」場合もほぼ同様である。

表 2-4-4 平成 3 年以降に進出した企業〈経営の特徴別〉 (%)

	程 度	そうである	そうでない	未記入	計
ア	あ る	6.73	90.69	2.57	100.00
	どちらともいえない	8.55	87.50	3.95	100.00
	な い	7.08	88.80	4.12	100.00
	未記入	8.21	75.71	16.07	100.00
	計	7.04	87.14	5.47	100.00
イ	あ る	7.82	89.51	2.67	100.00
	どちらともいえない	5.90	90.51	3.59	100.00
	な い	7.61	88.17	4.23	100.00
	未記入	8.21	75.71	16.07	100.00
	計	7.40	87.14	5.47	100.00
ウ	あ る	10.27	86.63	3.10	100.00
	どちらともいえない	5.44	91.27	3.29	100.00
	な い	5.63	89.58	4.79	100.00
	未記入	9.51	74.14	16.35	100.00
	計	7.40	87.14	5.47	100.00
エ	あ る	7.69	88.33	3.98	100.00
	どちらともいえない	7.65	90.21	2.14	100.00
	な い	6.16	89.47	4.38	100.00
	未記入	9.03	75.48	15.48	100.00
	計	7.40	87.14	5.47	100.00
オ	あ る	9.78	84.96	5.26	100.00
	どちらともいえない	7.87	87.08	5.06	100.00
	な い	4.90	92.26	2.84	100.00
	未記入	8.33	76.32	15.35	100.00
	計	7.40	87.14	5.47	100.00
カ	あ る	33.93	60.71	5.36	100.00
	どちらともいえない	11.48	82.30	6.22	100.00
	な い	5.03	92.10	2.87	100.00
	未記入	9.20	76.44	14.37	100.00
	計	7.40	87.14	5.47	100.00

注：ア．独自の製品（開発）がある，イ．独自の製造技術（開発）がある，ウ．独自のサービスがある，エ．独自の販売方法（販路拡大）がある，オ．特定取引企業（親会社）がある，カ．ベンチャービジネスである

d. 独自の販売方法（販路拡大）の有無

「ある」事業所は 7.7 %、「どちらともいえない」事業所は 7.7 %、「ない」事業所は 6.2 %であり、平成 3 年以降の進出状況はほぼ同じである。

e. 特定取引先企業（親会社）の有無

「ある」事業所は 9.8 %であるが、「ない」事業所の 4.9 %はこの表の中で最も少ない。

f. ベンチャービジネスとしての認識度

ベンチャービジネスで「ある」事業所は、33.9 %であり、「どちらともいえない」事業所は 11.5 %、「ない」事業所は 5.0 %である。特に、33.9 %はこの表の中で最も割合が大きく、11.5 %についても 2 番目に多い割合である。したがって、ベンチャービジネスとして認識している事業所の 3 分の 1 強が、平成 3 年以降に事業に進出ないし操業していると考えられる。

2-5 平成 3 年以降に進出（創業）した事業所の従業員数の推移

2-4 の質問において、平成 3 年以降に進出（創業）した事業所で、従業員がどの程度増減したかについて分析すると次のようになる。なお、未記入が 95 %以上、項目によっては 99 %もあり、分析は参考程度になる。

2-5-1 全体

a. 増加した

表 2-5-1 によると、11 ～ 30 人が 29 社 1.5 %で最も多い。6 ～ 10 人は 21 社

表 2-5-1 従業員数の推移〈全体〉

(%)

増 減	5 人以下	6 ～ 10 人	11 ～ 30 人	31 ～ 50 人	51 人以上	未記入	計
増 加 し た	1.02	1.13	1.50	0.70	0.38	95.28	100.00
変 わ ら な い	2.04	0.00	0.00	0.00	0.00	97.96	100.00
減 少 し た	0.11	0.27	0.54	0.05	0.05	98.98	100.00

1.1 %, 5 人以下は 19 社 1.0 % と続き, 従業員数の増加した事業所は極めて少ない。未記入が 95.3 % (1866 社中 1778 社) ある。

b. 変わらない

38 社 2.0 % であり, 未記入は 98.0 % (1866 社中 1828 社) である。

c. 減少した

11 ~ 30 人減少したという事業所が最も多く, 10 社 0.5 % である。未記入は 99.0 % (1866 社中 1847 社) である。

2-5-2 業種別

回答事業所数が少ないので, 表 2-5-2 において最も多い業種だけを記しておく。

a. 増加した

金融・保険・不動産業は 11 ~ 30 人が 5.6 %, サービス業は 11 ~ 30 人が 4.0 % である。

b. 変わらない

建設業が 3.5 % で最も多い。

c. 減少した

「その他」以外のどの業種においても 1 % に満たない。金融・保険・不動産業, 運輸・通信業は回答数が 0 社である。

2-5-2 従業員数別

ここも回答事業所数が少ないので, 表 2-5-3 によって参考程度に記しておく。

a. 増加した

5 人増加で最も多いのは 29 人以下の事業所であり 2.0 %, 6 ~ 10 人の増加

表 2-5-2 従業員数の推移〈業種別〉

(%)

	増 減	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	未記入	計
増加した	5 人以下	0.78	0.75	1.34	0.00	1.20	1.60	0.00	1.20	1.02
	6 ～ 10 人	0.78	0.75	0.33	0.00	1.81	2.00	2.33	2.41	1.13
	11 ～ 30 人	0.39	0.90	0.00	5.56	3.01	4.00	2.33	2.41	1.50
	31 ～ 50 人	0.00	0.45	1.00	0.00	0.00	2.00	0.00	1.20	0.70
	50 人以上	0.00	0.15	0.00	0.00	0.00	1.20	4.65	0.60	0.38
	未記入	98.04	97.01	97.32	94.44	93.98	89.20	90.70	92.17	95.28
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
変わらない	変わらない	3.53	2.09	1.34	0.00	1.20	1.20	4.65	2.41	2.04
	未記入	96.47	97.91	98.66	100.00	98.80	98.80	95.35	97.59	97.96
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
減少した	5 人以下	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.40	2.33	0.00	0.11
	6 ～ 10 人	0.00	0.30	0.33	0.00	0.00	0.80	0.00	0.00	0.27
	11 ～ 30 人	0.39	0.75	0.00	0.00	0.00	0.40	0.00	1.81	0.54
	31 ～ 50 人	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2.33	0.00	0.05
	50 人以上	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.60	0.05
	未記入	99.61	98.95	99.67	100.00	100.00	98.40	95.35	97.59	98.98
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

注：①建設業，②製造業，③卸売・小売・飲食店業，④金融・保険・不動産業，⑤運輸・通信業，⑥サービス業，⑦その他

では 29 人以下の事業所の 2.3 %，11 ～ 30 人増加は 29 人以下の事業所の 1.4 %，31 ～ 50 人と 51 人以上の増加は 100 人以上の事業所であり，ともに 1.8 %である。

c. 変わらない

29 人以上の事業所が 3.9 %で最も多い。100 以上の事業所は 0.6 %で最も少ない。

d. 減少した

最も減少が多いものだけを取り上げておく。5 人以下では 70 ～ 99 人の事

表 2-5-3 従業員数の推移〈従業員数別〉

(%)

	増減数	29人以下	30～49人	50～69人	70～99人	100人以上	未記入	計
増加した	5人以下	2.00	0.00	0.55	0.41	0.59	0.00	1.02
	6～10人	2.29	0.72	0.55	0.41	0.00	0.00	1.13
	11～30人	1.43	0.72	1.92	1.03	2.94	0.00	1.50
	31～50人	0.14	0.72	0.82	1.03	1.76	0.00	0.70
	50人以上	0.00	0.00	0.00	0.82	1.76	0.00	0.38
	未記入	94.13	97.83	96.15	96.30	92.94	100.00	95.28
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
変わらない	変わらない	3.86	1.45	1.10	0.82	0.59	0.00	2.04
	未記入	96.14	98.55	98.90	99.18	99.41	100.00	97.96
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
減少した	5人以下	0.00	0.72	0.00	0.21	0.00	0.00	0.11
	6～10人	0.57	0.00	0.00	0.21	0.00	0.00	0.27
	11～30人	0.72	0.00	0.27	0.62	0.59	0.00	0.54
	31～50人	0.00	0.72	0.00	0.00	0.00	0.00	0.05
	50人以上	0.00	0.00	0.00	0.21	0.00	0.00	0.05
	未記入	98.71	98.55	99.73	98.77	99.41	100.00	98.98
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

業所であり 0.2 %，6～10 人では 29 人以下の事業所の 0.8 %，11～30 人では 29 人以下の事業所の 0.7 %，31～50 人では 30～49 人の事業所の 0.7 %，51 人以上では 70～99 人の事業所の 0.2 %である。

2-6 今後の事業への進出予定

2-6-1 これからの新たな事業進出の予定

表 2-6-1 は，回答事業所 1866 社の今後の新たな事業進出の予定について質問したものである。これによると，「この 1～2 年以内に進出予定」は 5.7 %，であり，「計画中」5.1 %，「検討中」は 25.5 %，進出予定は「ない」というのは 59.9 %である。6 割の事業所が新たな事業分野への進出はないという，結果になっている。

表 2-6-1 新たな事業への進出状況〈全体〉

項 目	事業所数	%
この1～2年以内に進出予定	107	5.73
計画中	96	5.14
検討中	475	25.45
ない	1117	59.86
未記入	71	3.80
計	1866	100.00

2-6-2 業種別

これを業種別にみると、表 2-6-2 のようになる。どの業種も「ない」と「検討中」が1位2位を占めており、前者は60 %前後、後者も25 %前後である。これを詳しくみると、どの業種も「この1～2年以内に進出予定」と「計画中」というのは、サービス業が前者後者とも6.8 %で最も多い。それ以外の事業所は特に金融・保険・不動産業は両者とも0.0 %である。「検討中」ではどの業種も多くなり、建設業が29.8 %、卸売・小売業・飲食店業が26.8 %、製造業が24.7 %であり、これが上位三者である。

「ない」は運輸・通信業が66.3 %、金融・保険・不動産業が61.1 %、卸売・小売業・飲食店業が60.9 %、製造業が60.0 %でありこれが上位の四者である。また、60 %を超えているものである。

表 2-6-2 新たな事業への進出状況〈業種別〉

(%)

進出状況	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	未記入	計
進出予定	4.31	6.43	5.02	0.00	4.22	6.80	9.30	6.02	5.73
計 画 中	4.71	5.53	4.35	0.00	4.22	6.80	4.65	4.82	5.14
検 討 中	29.80	24.66	26.76	22.22	22.29	26.00	18.60	24.10	25.46
な い	58.04	59.64	60.87	61.11	66.27	54.40	60.47	63.25	59.86
未 記 入	3.14	3.74	3.01	16.67	3.01	6.00	6.98	1.81	3.80
計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

注：①建設業，②製造業，③卸売・小売・飲食店業，④金融・保険・不動産業，⑤運輸・通信業，⑥サービス業，⑦その他

2-6-3 従業員数別

表 2-6-3 によれば、「ない」と「検討中」が 1 位 2 位を占めており、前者についてはどの規模も 60 % 前後である。そのうち、60 % を超えているのは、29 人以下の 60.0 %、50 ～ 69 人の 62.4 %、70 ～ 99 人 60.4 % である。「検討中」はどの規模も 25 % 前後であり、その内、30 ～ 49 人が 29.7 % で最も多く、最も少ないのは 100 人以上であり 23.5 % である。

「この 1 ～ 2 年以内に進出予定」は 100 人以上が 7.7 %、70 ～ 99 人が 6.2 %、29 人以下は 5.7 % である。50 ～ 69 人が最も少なく 4.7 % である。「計画中」は 100 人以上が 10.0 % で最も多く、最も少ないのは 30 ～ 49 人の事業所の 3.6 % である。

2-6-4 経営の特徴別

ベンチャービジネスは市場志向的企業であるので、ベンチャービジネスの要素別に新たな事業進出の予定があるのかどうかを質問した。表 2-6-4 によって分析する。

a. 独自の製品（開発）の有無

全体としては、独自の製品（開発）が「ある」事業所は、「この 1 ～ 2 年以内に進出予定」というのは 47.7 % あり、「ない」事業所は 25.2 % であるから、前者は後者の約 2 倍弱の事業所数である。「計画中」は「ある」事業所は 35.4

表 2-6-3 新たな事業への進出状況〈従業員数別〉

(%)

進出状況	29 人以下	30 ～ 49 人	50 ～ 69 人	70 ～ 99 人	100 人以上	未記入	計
進出予定	5.72	5.07	4.67	6.16	7.65	0.00	5.73
計 画 中	4.15	3.62	6.59	4.11	10.00	12.50	5.14
検 討 中	25.75	29.71	24.18	25.67	23.53	12.50	25.46
な い	59.51	56.52	62.36	60.37	56.47	75.00	59.86
未 記 入	4.86	5.07	2.20	3.70	2.35	0.00	3.80
計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

表 2-6-4 新たな事業への進出状況〈経営の特徴別〉

(%)

	程 度	進出予定	計画中	検討中	な い	未記入	計
ア	あ る	47.66	35.42	29.68	23.10	29.58	27.06
	どちらともいえない	14.95	17.71	19.16	15.40	11.27	16.29
	な い	25.23	32.29	37.05	46.28	36.62	41.64
	未記入	12.15	14.58	14.11	15.22	22.54	15.01
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
イ	あ る	45.79	34.38	29.05	22.38	22.54	26.05
	どちらともいえない	16.82	18.75	25.05	19.96	16.90	20.90
	な い	24.30	30.21	32.42	42.44	38.03	38.05
	未記入	13.08	16.67	13.47	15.22	22.54	15.01
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
ウ	あ る	43.93	42.71	31.16	23.10	30.99	27.65
	どちらともいえない	25.23	27.08	36.21	32.68	23.94	32.53
	な い	17.76	19.79	20.00	29.63	22.54	25.72
	未記入	13.08	10.42	12.63	14.59	22.54	14.09
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
エ	あ る	29.91	22.92	25.68	16.29	26.76	20.20
	どちらともいえない	33.64	33.33	32.00	29.01	25.35	30.12
	な い	19.63	25.00	28.42	37.69	22.54	33.07
	未記入	16.82	18.75	13.89	17.01	25.35	16.61
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
オ	あ る	30.84	42.71	41.47	35.27	28.17	36.71
	どちらともいえない	12.15	4.17	11.79	8.50	14.08	9.54
	な い	42.99	35.42	36.84	44.14	38.03	41.53
	未記入	14.02	17.71	9.89	12.09	19.72	12.22
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
カ	あ る	11.21	5.21	4.00	1.16	9.86	3.00
	どちらともいえない	23.36	19.79	14.11	7.79	15.49	11.20
	な い	47.66	55.21	64.00	72.61	47.89	67.15
	未記入	17.76	19.79	17.89	18.44	26.76	18.65
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

注：ア．独自の製品（開発）がある，イ．独自の製造技術（開発）がある，ウ．独自のサービスがある，エ．独自の販売方法（販路拡大）がある，オ．特定取引企業（親会社）がある，カ．ベンチャービジネスである

%, 「ない」事業所は 30.2 %であり, この両者間の差は余りない。「検討中」は「ある」事業所は, 30.0 %, 「ない」事業所は 37.1 %であり, 前者より後者が多くなり, その差は 7 %程度である。このように, 「ある」事業所と「ない」事業所の割合が逆転するのは, 新たな事業への進出予定は「ない」というのも同じである。すなわち, 「ある」事業所は 23.1 %, 「ない」事業所は 46.3 %であるが, しかし, この差は「検討中」よりも遙かに大きく, 倍以上である。

この結果, 独自の製品（開発）が「ある」事業所はそうでない事業所に比較して, 新たな事業への進出がより積極的である。

b. 独自の製造技術（開発）の有無

独自の製造技術（開発）が「ある」事業所は「1～2年以内に進出予定」というのは, 43.9 %ある。「計画中」から「検討中」を経て「ない」までその割合は下がっている。この傾向は, 先の独自の製品（開発）が「ある」事業所とほぼ同じである。それは「ない」場合もまったく同じであり, 「1～2年以内に進出予定」は 24.3 %であるが, 「ない」では 42.4 %まで上がっている。

このような結果から, 独自の製造技術（開発）が「ある」事業所は, そうでない事業所よりも新たな事業進出に積極的であることが分かる。

c. 独自のサービスの有無

ここでも前の二者と同じような傾向がある。すなわち, 独自のサービスが「ある」事業所は「1～2年以内に進出予定」は 43.9 %であり, 進出予定が「ない」では 23.1 %までだんだん減少していく。一方, 独自のサービスが「ない」事業所は, 「1～2年以内に進出予定」は 17.8 %であるが, 進出予定が「ない」では 29.6 %まで上がる。このような結果から, 独自のサービスが「ある」事業所はそうでない事業所に比べて, 新たな事業に進出予定に積極的であることが分かる。

d. 独自の販売方法（販路拡大）の有無

独自の販売方法（販路拡大）が「ある」事業所は、「1～2年以内に進出予定」は29.9%である。しかし「計画中」では「検討中」より下がり、「ない」で最も少なくなる。独自の販売方法が「ない」事業所は、「1～2年以内に進出予定」は19.6%であり、新たな事業への進出が「ない」では37.7%まで増える。したがって、独自の販売方法（販路拡大）が「ある」事業所は、前のabcとは傾向が異なるが、独自の販売方法（販路拡大）が「ない」事業所もabcの場合と同じである。

e. 特定取引先企業（親会社）の有無

ここでは、これまでのような傾向は見あたらない。特定取引先企業が（親会社）が「ある」場合は、「1～2年以内に進出予定」は30.8%であり、「計画中」や「検討中」あるいは「ない」よりも少なくなっている。しかし、「計画中」が最も多く42.7%である。

また、特定取引先企業（親会社）が「ない」事業所は、進出予定が「ない」が多く44.1%である。特定取引先企業（親会社）があってもなくてもそれほど傾向があるというわけではない。

f. ベンチャービジネスとしての認識度

この特徴はこれまでのa, b, c, d, eまでの傾向とは異なっている。ベンチャービジネスで「ある」事業所は、「1年～2年以内に進出予定」では11.2%であり最も多いが、「計画中」では5.25%、「検討中」では1.2%、「ない」では1.2%になっている。これらの数字は経営のどの特徴よりも極めて少なく、特に新たな事業への進出が「ない」である1.2%は、表2-6-4の中で最も少ないものである。つまり、ベンチャービジネスは新たな事業進出に意欲的であることが分かる。

ベンチャービジネスで「ない」事業所は、「1～2年以内に進出予定」では47.7%、「計画中」では55.2%、「検討中」では64.0%、「ない」では72.6%

になっている。特に、ベンチャービジネスで「ない」事業所は、新たな事業進出がないというのは72.6%あるということは、このことを端的に示している。ベンチャービジネスの経営は積極的であることが分かる。

2-7 「1～2年以内に進出予定」と「計画中」と答えた事業所の事業進出分野とその内容

進出予定の事業分野とその内容を a. 新製品, b. 新技術, c. 高度なサービス, d. その他, の4つに分けて複数回答で質問した。回答数は非常に少ないが、その分析は以下のとおりである。

なお、業種別、従業員別、経営の特徴別の分析はデータ数が少なく分散しているので割愛している。

2-7-1 全体

表 2-7-1 は、事業進出内容の全体をまとめたものである。

a. 新製品

61 社が回答しているが、最も多いのは「環境関連分野（リサイクル商品、ゴミ処理、リサイクル処理施設等）」であり、13 社 0.7 %である。

b. 新技術

43 社が回答しているが、最も多いのは「新製造技術関連分野（効率的な製造技術の開発、新素材等）」であり、11 社 0.6 %である。a で最も多かった「環境関連分野」は、2 番目に多く 8 社 0.4 %である。

c. 高度なサービス

63 社が回答しているが、最も多いのは「情報・通信関連分野（情報提供サービス、情報インフラ等）」であり、14 社 0.8 %である。

d. その他

40 社が回答しているが、最も多いのは「その他」の 14 社 0.8 %である。これは内容が不明なので、これを除くと 2 番目は「環境関連分野（リサイクル商品、ゴミ処理、リサイクル処理施設等）」であり、9 社 0.5 %である。

表 2-7-1 この 1 ～ 2 年以内に進出予定又は計画中の業務内容 (%)

業 務 内 容	新 製 品	新 技 術	サ ー ビ ス な 高 度 な	そ の 他	未 記 入	計
医療、福祉関連分野（医療器具の開発、製造、福祉支援サービス等）	0.43	0.32	0.48	0.21	98.55	100.00
生活文化関連分野（デザインに趣向を凝らした製品等）	0.43	0.05	0.16	0.11	99.25	100.00
情報・通信関連分野（情報提供サービス、情報インフラ等）	0.27	0.27	0.75	0.11	98.61	100.00
申請増技術関連分野（効率的な製造技術の開発、新素材等）	0.54	0.59	0.16	0.00	98.71	100.00
流通・物流関連分野（物流センター、ショッピングセンター等）	0.05	0.00	0.27	0.38	99.30	100.00
環境関連分野（リサイクル商品、ゴミ処理、リサイクル処理施設等）	0.70	0.43	0.59	0.48	97.80	100.00
ビジネス支援関連分野（設計・研究開発等の代行等）	0.00	0.16	0.38	0.00	99.46	100.00
都市環境整備分野（道路情報システム、バリアフリー施設等）	0.00	0.11	0.11	0.00	99.79	100.00
人材関連分野（人材派遣、生涯学習等）	0.00	0.11	0.21	0.05	99.62	100.00
住宅関連分野（住宅建材等の開発・製造等）	0.54	0.16	0.16	0.05	99.09	100.00
その他	0.32	0.11	0.11	0.75	98.71	100.00

この結果、回答事業所数は少ないが、参考程度に言えば、環境関連分野への進出意欲が高いと言える。

2-8 事業所の業況

不況下における調査であるが、調査対象事業所の業況はどのようなものか質問した。その結果は以下のとおりである。

2-8-1 全体

表 2-8-1 によると、事業所全体の景気は「よい」は 1.9 %、「ふつう」は 19.9 %、「よくない」は 75.8 %である。不況の事業所が大変多い。加重平均は 2.75

表 2-8-1 事業所の景況

よい	ふつう	よくない	未記入	%	加重平均
1.93	19.88	74.81	3.38	100.00	2.75

注：加重平均は、「良い」1点、「ふつう」2点、「よくない」3点として計算している。

であるから、全体として景気はよくない。

2-8-2 業種別

表 2-8-2 は事業所の業況を業種別にみたものである。「よい」という回答が最も多いのはサービス業であり 3.6 %であり、卸売・小売業・飲食店業は 2 番目に多く、3.3 %である。運輸・通信業、建設業は 1.2 %で 3 番目に多い。金融・保険・不動産業は 0.0 %である。「ふつう」というのは、金融・保険・不動産業が多く、33.3 %である。最も少ないのは運輸・通信業であり 15.1 %である。

「よくない」というのはどの業種も最も多いが、製造業は 79.1 %を占める。しかし、建設業、卸売・小売業・飲食店業、運輸・通信業もそれぞれ 78.4 %、72.6 %、78.3 %を占め、これらは大変不況の事業所が多い。「よくない」では金融・不動産業は 50.0 %で、1 番少ない。

表 2-8-2 事業所の景況〈業種別〉

(%)

業 況	建 設 業	製 造 業	卸売・小売業・ 飲食店業	金融・保険・ 不動産業	運 雄 ・ 通 信 業	サ ー ビ ス 業	未 記 入	そ の 他	計
よ い	1.18	1.05	3.34	0.00	1.20	3.60	2.33	2.41	1.93
ふ つ う	16.86	16.14	22.74	33.33	15.05	26.40	23.26	27.11	19.88
よくない	78.43	79.07	72.58	50.00	78.31	66.80	69.77	68.67	74.81
未 記 入	3.53	3.74	1.34	16.67	5.42	3.20	4.65	1.81	3.38
計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

2-8-3 従業員数別

表 2-8-3 によると、従業員数別にみても傾向はなく、どの従業員数の企業も不況が多いことが分かる。「よい」では、30～49人の事業所が3.6%であり、最も景気がよい事業所が多い。29人以下は2.2%であるが、残りは全て1%強である。「ふつう」は、100人以上が26.5%である。しかし、50～69人、70～99人、100人以上ではそれぞれ13.8%、19.5%、22.0%、26.5%と多くなっている。

「よくない」は100人以上が67.7%であるが、この他の規模の事業所は全て70%以上になっており、特に30～49人の事業所では76.9%もあり、最も多い。

2-8-4 経営の特徴別

表 2-8-4 によって、経営の特徴別によって事業所の景気は相違があるのか、分析する。

a. 独自の製品（開発）の有無

景気がよいという事業所は少ないが、独自の製品（開発）が「ある」事業所は、景気が「よい」というのは2.8%である。しかし「ない」事業所は1.3%であるから約倍以上景気が「よい」とする事業所が多い。また、独自の製品（開発）が「ある」事業所は、景気が「ふつう」も最も多く、かつ景気が「よくない」という事業所は68.9%あるが、それでも、独自の製品（開発）が

表 2-8-3 事業所の景況（従業員数別）

(%)

業 況	29人以下	30～49人	50～69人	70～99人	100人以上	その他	計
よ い	2.15	3.62	1.37	1.64	1.76	0.00	1.93
ふ つ う	18.45	13.77	19.51	21.97	26.47	0.00	19.88
よくない	75.39	79.71	76.92	73.10	67.65	100.00	74.81
未 記 入	4.01	2.90	2.20	3.29	4.12	0.00	3.38
計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

「ない」か「どちらともいえない」という事業所は79.9%，75%であらから少ない。さらに、独自の製品（開発）が「ある」，「どちらともいえない」，「ない」の各々の事業所の景気は「よい」から「ふつう」「よくない」の順に多くなるが，その割合は，「ある」事業所が景気が「よい」の割合が多く，「どちらともいえない」「ない」につれて少なくなり，しかも景気が「ふつう」から「よくない」につれて独自の製品（開発）が「どちらとも言えない」「ない」に従って景気が「よくない」事業所が増えている。これは以下で述べるが，独自の製造技術（開発）がある事業所とそうでない事業所，独自のサービスがある事業所とそうでない事業所，独自の販売方法がある事業所とそうでない事業所，ベンチャービジネスとしての認識度の高い事業所とそうでない事業所の場合と同じ傾向である。

つまり，独自の事業展開をしている事業所は不況に強いと言えよう。

b. 独自の製造技術（開発）の有無

これも同様の傾向がある。すなわち，独自の製造技術（開発）が「ある」事業所は景気が「よい」というのは3.3%であるが，独自の製造技術（開発）が「ない」事業所は1.5%であり，約2.4倍も多い。そして「ふつう」から急激に増え「よくない」は70.8%になる。景気が「よくない」というのは，「ある」場合は70.8%，「どちらとも言えない」場合は74.9%，「ない」場合は，79.2%である。したがって，独自の製造技術（開発）がある事業所は，不況ではあるけれども，そうでない事業所よりも景況感はやい。

c. 独自のサービスの有無

独自のサービスが「ある」事業所は，景気が「よい」というのは4.3%であるが，「ない」事業所は0.8%である。前者は後者の5.4倍も多くなっている。また，独自のサービスが「ない」事業所は景気が「よくない」というのは85.0%になり，これは独自のサービスが「ある」事業所の64.5%よりも20%多く，かつこの表の中で最も多い。独自のサービスが「ある」事業所は，

そうでない事業所よりも景況感はいい。

d. 独自の販売方法（販路拡大）の有無

独自の販売方法（販路拡大）の「ある」事業所は景気が「いい」というのは4.8%，であり、「ふつう」「よくない」につれて、多くなっている。また、「ない」事業所は、景気が「いい」というのは0.7%であり、この割合はこの表で最も少ない。景気が「よくない」というのも82.3%あり、これは独自のサービスが「ない」事業所の景気が「よくない」という割合の85.0%に次いで2番目に大きい。

e. 特定取引先企業（親会社）の有無

この場合も、親会社が「ある」事業所は景気が「いい」というのは1.8%（1.75%を四捨五入して）であるが、「よくない」というのは、76.4%である。しかし、これまでの分析では独自の事業展開をしてきている事業所の方が、そうでない事業所よりも景気が「いい」とする割合は多かったのであるが、ここでは逆に特定の取引先企業（親会社）が「ない」事業所が景気が「いい」が1.8%「ある」場合（上の1.75%）よりもわずかではあるが、多くなっている。

f. ベンチャービジネスとしての認識度

ベンチャービジネスで「ある」事業所は、景気が「いい」というのは8.9%であり、「ふつう」は41.1%である。これはこの表中において最も多い割合である。また、景気が「よくない」というのは、50.0%であるが、この割合もこの表中では、最も少ない。反面、ベンチャービジネスで「ない」というのは、景況感以外の経営の特徴と変わらない。したがって、ベンチャービジネスは、景気がそれ程良くなくても景気がいいという割合は最も多く、不況の事業所も最も少ない。

2-9 現在の資金繰り

2-9-1 全体

表 2-9-1 は調査対象事業所の資金繰りの状況を示したものである。これによると、「らく」は 5.4 %、「ふつう」は 54.9 %、「苦しい」は 36.2 %である。4 割近くの事業所が不足感を持っている。

2-9-2 業種別

表 2-9-2 はこれを業種別のみたものである。どの業種も運輸・通信業を除き、「ふつう」の方が「苦しい」よりも多くなっている。「らく」が多い業種の上位三者は、その他が 11.6 %、卸売・小売業・飲食店業が 9.4 %、製造業が 4.8 である。金融・保険・不動産業は 0.0 %である。「苦しい」は運輸・通信業が 47.0 %、建設業 43.0 %、製造業が 38.7 %が上位三者である。

なお、サービス業、卸売・小売業・飲食店業は、「ふつう」はそれぞれ 60.8 %、65.9 %であり、この両者だけが 60 %を超えている。

表 2-9-1 事業所の資金繰り〈全体〉

らく	ふつう	よくない	未記入	%	加重平均
5.36	54.88	36.17	3.59	100.00	2.32

注：加重平均は、「らく」を 1 点、「ふつう」を 2 点、「よくない」を 3 点として計算している。

表 2-9-2 事業所の資金繰り〈業種別〉

(%)

状 況	建 設 業	製 造 業	卸 売・ 小 売・ 飲 食・ 店 業	金 融・ 保 険・ 不 動 産 業	運 輸・ 通 信 業	サ ー ビ ス 業	そ の 他	未 記 入	計
ら　　く	2.75	4.78	9.36	0.00	3.61	4.80	11.63	6.02	5.36
ふ　　つ　　う	49.41	52.77	65.89	44.44	43.37	60.80	41.86	59.04	54.88
よくない	43.92	38.71	23.41	33.33	46.99	30.80	41.86	33.13	36.17
未　　記　　入	3.92	3.74	1.34	22.22	6.02	3.60	4.65	1.81	3.59
計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

2-9-3 従業員数別

表 2-9-3 は、従業員数別にみたものである。「苦しい」というのは、29 人の事業所では 44.2 % であるが、従業員数が増えるにつれて低くなり 100 人以上になると 21.8 % になる。また、「ふつう」というのは同様ではあるが 44.2 % から 67.1 % へと逆に上がる。つまり、従業員数が増えるにつれて増えるにつれて、資金繰りは「ふつう」は多くなり、「苦しい」は少なくなる。

2-9-4 事業所の景気と資金繰りとの関係

ここでは経営の特徴とのクロス分析の代わり、事業所の景況感と資金繰りとの関係について分析する。

表 2-9-4①は景況感と資金繰りとの関係を横計でみたものである。景況が「よい」事業所は資金繰りが「らく」は 55.6 %、「ふつう」は 30.6 %、「苦しい」は 13.9 % である。資金繰りが「らく」な事業所は、「苦しい」事業所よ

表 2-9-3 事業所の資金繰り〈従業員数別〉

(%)

状 況	29 人以下	30～49 人	50～69 人	70～99 人	100 人以上	未記入	計
ら く	4.43	5.80	4.67	6.37	7.65	0.00	5.36
ふ つ う	47.21	55.07	57.69	59.96	67.06	25.00	54.88
よくない	44.21	36.23	34.89	29.98	21.76	75.00	36.17
未 記 入	4.15	2.90	2.75	3.70	3.53	0.00	3.59
計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

表 2-9-4① 景況と資金繰りとの関係〈横計〉

(%)

景況 \ 資金繰り	らく	ふつう	苦しい	未記入	計
よ い	55.56	30.56	18.89	0.00	100.00
ふ つ う	7.82	84.37	7.01	0.81	100.00
よくない	3.65	49.93	46.06	0.36	100.00
未 記 入	0.00	4.76	1.59	93.65	100.00
計	5.36	54.88	36.17	3.59	100.00

表 2-9-4② 景況と資金繰りとの関係〈縦計〉

(%)

景況 \ 資金繰り	らく	ふつう	苦しい	未記入	計
よ い	20.00	1.07	0.74	0.00	1.94
ふ つ う	29.00	30.57	3.85	4.48	19.88
よくない	51.00	68.07	95.26	7.46	74.81
未 記 入	0.00	0.29	0.15	88.06	3.38
計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

【注：2-8 の事業所の業況と 2-9 の資金繰りとの関係を検討するために、この両者間の単相関係数を求めると、0.355587 になり無相関の検定をすると 1 % で有意である。このことから、両者間は無関係ではないということが言える。】

りも 4.0 倍も多い。景気が「ふつう」と回答した事業所は資金繰りは「ふつう」というのが 84.4 % もある。「らく」と「苦しい」は 7.82 %，7.0 % であるから余り変わらない。景気が「よくない」事業所は，資金繰りが「らく」というのは 3.7 % しかないが，「ふつう」と「苦しい」はそれぞれ 49.9 % と 46.1 % であり，過半数に近い。

これを表 2-9-4②の縦計でみると，景気が「よい」事業所は資金繰りが「らく」というのは 20.0 % であり，「ふつう」では資金繰りが「ふつう」は 29.0 %，「よくない」事業所は「苦しい」というのは 51.0 % になる。しかし，資金繰りが「ふつう」と「苦しい」事業所は，様子が異なる。景気が「よい」「ふつう」「よくない」につれて，資金繰りが「ふつう」が 1.1 %，30.6 %，68.1 %，資金繰りが「苦しい」では同様に 0.7 %，3.9 %，95.3 % になっている。

つまり，景気が「よい」事業所では，資金繰りが「らく」な事業所は大変多いが，景気が「ふつう」や「よくない」状況になると，資金繰りの「ふつう」や「苦しい」は急激に多くなり，特に景気が「よくない」事業所の資金繰りは「苦しい」というのはほとんどの事業所 95.3 % まで増える。

3 事業所の人材確保

この章以降では，特に人材育成や確保について分析していく。

3-1 従業員の過不足状況

3-1-1 全体

表 3-1-1 は、5 月 1 日現在の従業員の過不足状況を示したものである。「過剰」は 24.1 %、「適性」は 63.3 %、「不足」は 11.0 %である。

3-1-2 業種別

表 3-1-2 によれば、業種別では、「過剰」で多いのは製造業が 28.4 %，建設業が 24.3 %，卸売・小売業・飲食店業が 23.1 %などであり，これ以外の業種は 20 %より下回っている。「適性」というのは全ての業種で 60 %以上となっている。特に，金融・保険・不動産業は 72.2 %であり，この業種だけ 70 %以上である。「不足」では金融・保険・不動産業は 0.0 %になっているが，その他を除けば，それ以外の業種ではサービス業が 14.8 %で最も多く，残りは 10 %前後である。

3-1-3 従業員数別

表 3-1-3 は従業員数別にみたものである。これによると，「過剰」というの

表 3-1-1 人材の過不足状況 (%)

過剰	適正	不足	未記入	計
24.12	63.34	10.99	1.55	100.00

表 3-1-2 人材の過不足状況〈業種別〉 (%)

過不足状況	建設業	製造業	卸売・小売業・飲食店業	金融・保険・不動産業	運輸・通信業	サービス業	その他	未記入	計
過剰	24.31	28.40	23.08	16.67	19.28	18.40	18.60	24.10	24.12
適正	62.75	61.14	64.21	72.22	66.27	65.20	62.79	65.06	63.34
不足	11.76	8.82	11.71	0.00	11.45	14.80	18.60	10.24	10.99
未記入	1.18	1.64	1.00	11.11	3.01	1.60	0.00	0.60	1.55
計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

表 3-1-3 人材の過不足状況〈従業員数別〉

(%)

過不足状況	29 人以下	30 ～ 49 人	50 ～ 69 人	70 ～ 99 人	100 人以上	未記入	計
過剰	21.17	26.81	27.47	25.67	21.76	37.50	24.12
適正	63.66	57.97	64.01	63.66	64.71	50.00	63.34
不足	13.88	13.77	7.69	8.42	11.18	12.50	10.99
未記入	1.29	1.45	0.82	2.26	2.35	0.00	1.55
計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

はどの規模においても 20 %を超えており、50 ～ 69 人の事業所が 27.5 %で最も多い。「適性」では 30 ～ 49 人の事業所は 58.0 %であるが、他の規模の事業所は 60 数%になっている。「不足」という事業所は 50 ～ 69 人の事業所は 7.7 %、70 ～ 99 人の事業所は 8.4 %であるが、他の規模の事業所は 10 数%である。

3-2 従業員の採用方法等について

事務・管理部門と生産（営業・販売を含む）部門の二つに分けて分析する。

3-2-1 採用部門別

a. 事務・管理部門

表 3-2-1①は、事務・管理部門の採用方法をまとめたものである。「よく活用する」はハローワーク（公共職業安定所、人材銀行、パートバンク）は最も多く 30.7 %、新聞・求人情報誌等は 14.2 %であり、これ以外は「縁故・知人に依頼」が 7.3 %になるなど、急に少なくなる。「たまに活用する」では、ハローワークが最も多く 37.6 %、縁故・知人に依頼が 33.4 %、新聞・求人雑誌等が 31.5 %が上位三者である。「全く活用しない」では、産業雇用安定センターは 60.3 %であり、次いで転職フェアが 58.0 %、人材派遣会社 49.3 %などが続く。

したがって、ハローワーク（公共職業安定所、人材銀行、パートバンク）は「たまに活用する」は 37.6 %、「よく活用する」は 30.7 %であるから、こ

表 3-2-1① 従業員の採用方法〈事務・管理部門〉

(%)

採 用 方 法	よく活用する	たまに活用する	全く活用しない	未記入	計
ハローワーク（安定所・人材銀行・パートバンク）	30.71	37.57	14.36	17.36	100.00
産業雇用安定センター	0.64	2.89	60.34	36.12	100.00
人材派遣センター	2.57	13.13	49.84	34.46	100.00
親会社からの出向	5.84	11.63	47.80	34.73	100.00
新聞・求人情報誌等	14.20	31.35	28.89	25.56	100.00
新聞・求人情報誌等	7.34	33.44	27.97	31.24	100.00
転職フェア	0.91	5.09	58.04	35.96	100.00

の両方で 68.3 % を占めて、調査対象事業所は、最も多くハローワークを活用している。

表の右側にある数字は、「よく活用する」を 1 点、「たまに活用する」を 2 点、「全く活用しない」を 3 点として加重平均を求めたものである。これによるとハローワークは 1.80 であり、最もよく活用されている。残りの方法は、いずれも 2 を超えており、特に産業雇用安定センターは 2.93 であり「全く活用されていない」に近い。

b. 生産（営業・販売を含む）部門

表 3-2-1② は、生産（営業・販売を含む）部門について、採用方法をまとめたものである。ここも上と同様な方法で分析すると、「よく活用する」ではハローワークは 33.1 %，次いで新聞・求人誌等であり 16.2 % である。縁故・知人に依頼は 7.3 % である。産業雇用安定センターは 0.48 % である。「たまに活用する」はこれも多い順に上げればハローワークが 35.3 %，縁故・知人に依頼が 32.8 %，新聞・求人誌等が 31.5 % であり，これが「たまに活用する」の上位三者である。「全く活用しない」の上位三者は，産業雇用安定センターが 59.3 %，転職フェアが 56.4 %，親会社からの出向が 49.3 % である。

また，上と同じように加重平均を求めると，ハローワークは 1.75 で「よく活用する」傾向があり，しかも事務・管理部門よりも活用される傾向が強い。

表 3-2-1② 従業員の採用方法〈生産（営業・販売を含む）部門〉 (%)

採用方法	よく活用する	たまに活用する	全く活用しない	未記入	計
ハローワーク（安定所・人材銀行・パートバンク）	33.12	35.53	12.59	18.76	100.00
産業雇用安定センター	0.48	2.52	59.27	37.73	100.00
人材派遣センター	4.61	11.68	48.02	35.69	100.00
親会社からの出向	4.61	9.54	49.30	36.55	100.00
新聞・求人情報誌等	16.24	31.51	25.19	27.06	100.00
新聞・求人情報誌等	7.34	32.80	27.92	31.94	100.00
転職フェア	1.02	5.14	56.38	37.46	100.00

残りの採用方法はいずれも2を超えており、特に産業雇用安定センターは2.94であり、これは「全く活用しない」値と考えてよい。

【注：採用経路の活用度を数値化するために「よく活用する」に3点、「たまに活用する」に2点、「全く活用しない」に1点を与え、各採用方法を得点化し順序を付けた。順位相関係数は0.9298となり、事務・管理部門と生産（営業・販売）部門の採用経路の活用頻度に高い相関があった。つまり、事務・管理部門と生産（営業・販売）部門の採用方法とその頻度は、このデータが示す限り、ほとんど同じと考えてよい。】

業種別

表 3-2-2①は、事務・管理部門の採用方法について、表 3-2-2②は生産（営業・販売）部門の採用方法についてまとめたものである。煩雑になるので、採用経路別に「よく活用する」の上位三者（その他を除く）を掲げる程度にする。

表 3-2-2① 従業員の採用方法〈事務・管理部門〉（業種別）

(%)

	活用度	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	計
ア	よく活用する	24.31	35.58	26.76	27.78	31.33	27.20	27.91	33.73	30.71
	たまに活用する	43.14	36.02	40.80	22.22	31.93	40.40	41.86	31.33	37.57
	全く活用しない	18.04	11.96	14.72	27.78	14.46	14.40	18.60	15.06	14.36
	未記入	14.51	16.44	17.73	22.22	22.29	18.00	11.63	19.88	17.36
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
イ	よく活用する	0.78	0.75	0.67	0.00	0.00	0.80	2.33	0.00	0.64
	たまに活用する	1.57	2.39	3.01	0.00	3.01	2.80	6.98	6.02	2.89
	全く活用しない	60.78	60.99	62.54	72.22	56.02	62.40	58.14	53.61	60.34
	未記入	36.86	35.87	33.78	27.78	40.96	34.00	32.56	40.36	36.12
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
ウ	よく活用する	1.18	3.89	2.34	16.67	1.20	1.20	0.00	2.41	2.57
	たまに活用する	7.45	15.40	17.06	11.11	10.84	8.80	11.63	15.06	13.13
	全く活用しない	54.90	47.68	49.16	44.44	48.80	56.00	53.49	43.37	49.84
	未記入	36.47	33.03	31.44	27.78	39.16	34.00	34.88	39.16	34.46
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
エ	よく活用する	2.75	5.98	4.01	22.22	8.43	6.00	9.30	7.83	5.84
	たまに活用する	7.84	11.36	11.37	22.22	13.86	14.00	11.63	12.05	11.63
	全く活用しない	52.94	48.43	52.51	33.33	38.55	46.80	44.19	42.17	47.80
	未記入	36.47	34.23	32.11	22.22	39.16	33.20	34.88	37.95	34.73
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
オ	よく活用する	6.27	12.41	19.40	11.11	15.66	20.00	16.28	13.86	14.20
	たまに活用する	20.00	33.78	33.11	27.78	33.73	35.20	27.91	28.92	31.35
	全く活用しない	39.61	29.15	25.75	38.89	22.29	24.40	27.91	29.52	28.89
	未記入	34.12	24.66	21.74	22.22	28.31	20.40	27.91	27.71	25.56
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
カ	よく活用する	12.16	5.08	7.69	0.00	9.64	8.00	4.65	6.63	7.34
	たまに活用する	41.57	32.29	31.44	33.33	33.73	31.60	41.86	29.52	33.44
	全く活用しない	18.04	31.24	31.77	38.89	21.08	29.20	25.58	27.71	27.97
	未記入	28.24	31.39	29.10	27.78	35.54	31.20	27.91	36.14	31.24
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
キ	よく活用する	0.00	1.20	1.00	5.56	0.60	0.80	0.00	1.20	0.91
	たまに活用する	6.27	4.04	9.70	5.56	0.60	4.40	9.30	3.61	5.09
	全く活用しない	56.47	59.04	57.53	66.67	57.83	60.80	55.81	53.01	58.04
	未記入	37.25	35.72	31.77	22.22	40.96	34.00	34.88	42.17	35.96
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

注1：ア、ハローワーク（安定所・人材銀行・パートバンク）、イ、産業雇用安定センター、ウ、人材派遣センター、エ、親会社からの出向、オ、新聞・求人情報誌等、カ、縁故・知人に依頼、キ、転職フェア

注2：①建設業、②製造業、③卸売・小売・飲食店業、④金融・保険・不動産業、⑤運輸・通信業、⑥サービス業、⑦その他、⑧未記入

表 3-2-2② 従業員の採用方法〈生産（営業・販売を含む）〉（業種別）（％）

	活用度	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	計
ア	よく活用する	23.14	42.75	26.09	27.78	34.34	24.80	32.56	34.34	33.12
	たまに活用する	36.86	36.02	38.13	11.11	30.12	34.40	34.88	36.75	35.53
	全く活用しない	18.04	8.22	14.38	16.67	11.45	17.20	16.28	11.45	12.59
	未記入	21.96	13.00	21.40	44.44	24.10	23.60	16.28	17.47	18.76
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
イ	よく活用する	0.00	0.60	0.67	0.00	0.60	0.80	0.00	0.00	0.48
	たまに活用する	0.39	2.39	3.01	0.00	3.01	1.20	9.30	5.42	2.52
	全く活用しない	59.22	61.73	60.20	50.00	54.82	60.40	53.49	53.01	59.27
	未記入	40.39	35.28	36.12	50.00	41.57	37.60	37.21	41.57	37.73
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
ウ	よく活用する	1.18	8.82	1.67	0.00	1.20	2.40	0.00	6.63	4.61
	たまに活用する	7.84	16.59	6.35	11.11	10.24	7.20	6.98	16.87	11.68
	全く活用しない	51.76	42.45	55.85	38.89	48.19	54.00	55.81	40.36	48.02
	未記入	39.22	32.14	36.12	50.00	40.36	36.40	37.21	36.14	35.69
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
エ	よく活用する	2.75	4.78	3.68	5.56	3.61	6.40	11.63	4.82	4.61
	たまに活用する	7.06	9.87	9.03	22.22	7.83	10.40	11.63	11.45	9.54
	全く活用しない	52.16	50.37	52.84	22.22	47.59	47.20	39.53	44.58	49.30
	未記入	38.04	34.98	34.45	50.00	40.96	36.00	37.21	39.16	36.55
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
オ	よく活用する	7.84	14.80	20.40	5.56	20.48	20.80	9.30	19.28	16.24
	たまに活用する	18.04	36.92	31.77	27.78	33.73	33.20	32.56	25.30	31.51
	全く活用しない	38.43	24.66	21.07	16.67	19.28	20.80	27.91	27.11	25.19
	未記入	35.69	23.62	26.76	50.00	26.51	25.20	30.23	28.31	27.06
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
カ	よく活用する	11.37	5.38	7.69	0.00	10.24	8.00	4.65	6.02	7.34
	たまに活用する	38.43	34.08	30.10	27.78	34.94	28.80	34.88	27.71	32.80
	全く活用しない	20.00	30.79	31.44	22.22	18.07	30.00	30.23	28.92	27.92
	未記入	30.20	29.75	30.77	50.00	36.75	33.20	30.23	37.35	31.94
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
キ	よく活用する	0.00	1.20	1.00	5.56	0.60	1.60	0.00	1.20	1.02
	たまに活用する	4.31	3.74	9.70	5.56	1.81	6.00	9.30	4.82	5.14
	全く活用しない	55.29	59.34	54.18	44.44	56.02	56.00	53.49	53.01	56.38
	未記入	40.39	35.72	35.12	44.44	41.57	36.40	37.21	40.96	37.46
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

注 1：ア、ハローワーク（安定所・人材銀行・パートバンク）、イ、産業雇用安定センター、ウ、人材派遣センター、エ、親会社からの出向、オ、新聞・求人情報誌等、カ、縁故・知人に依頼、キ、転職フェア

注 2：①建設業、②製造業、③卸売・小売・飲食店業、④金融・保険・不動産業、⑤運輸・通信業、⑥サービス業、⑦その他、⑧未記入

a. 事務・管理部門

■ハローワーク

製造業 35.6 %，運輸・通信業 31.3 %，金融・保険・不動産業 27.8 %
である。

■産業雇用安定センター

サービス業 0.8 %，建設業 0.8 %，卸売・小売業・飲食店業 0.7 %
である。金融・保険・不動産業，運輸・通信業は 0.0 %である。

■人材派遣会社

サービス業，建設業，製造業とも 0.8 %程度である。金融・保険・
不動産業，運輸・通信業は 0.0 %である。

■親会社等からの出向

金融・保険・不動産業 22.2 %，運輸・通信業 8.4 %，サービス業 6.0
%であり，金融・不動産業が 2 番目に多い運輸・通信業よりも 2.6 倍ほ
ど多い。

■新聞・求人情報誌等

サービス業 20.0 %，卸売・小売業・飲食店業 19.4 %，運輸・通信業
15.7 %である，建設業は 6.3 %で最も少ない。

■縁故・知人に依頼

建設業 12.2 %，運輸・通信業 9.6 %，サービス業 8.0 %である。金融・
保険・不動産業は 0.0 %である。

■転職フェア

金融・保険・不動産業 5.6 %，製造業 1.2 %，卸売・小売業・飲食店業
1.0 %である。建設業は 0.0 %である。

b. 生産（営業・販売）部門

■ハローワーク

製造業 42.8 %，運輸・通信業 34.3 %，卸売・小売業・飲食店業 26.1
%であり，全業種にわたって，最もよく活用されている。

■産業雇用安定センター

サービス業 0.8 %，製造業 0.6 %，運輸・通信業 0.6 %である。建設業，金融・保険・不動産業は事務部門と同様に 0.0 %である。

■人材派遣会社

製造業 8.8 %，サービス業 2.4 %，卸売・小売業・飲食店業は 1.7 %である。金融・保険・不動産業は 0.0 %である。

■親会社等からの出向

サービス業 6.4 %，金融・保険・不動産業 5.6 %，製造業 4.8 %である。

■新聞・求人誌等

運輸・通信業 20.5 %，サービス業 20.8 %，卸売・小売業・飲食店業 20.4 %である。

■縁故・知人に依頼

建設業 11.4 %，運輸・通信業 10.2 %，サービス業 8.0 %である。金融・保険・不動産業は 0.0 %である。

■転職フェア

金融・保険・不動産業 5.6 %，サービス業 1.6 %，製造業 1.2 %である。建設業は 0.0 %であり，これは事務・管理部門と同じである。

3-2-3 従業員数別

表 3-2-3①と 3-2-3②によって，3-2-2 と同様に「よく活用している」場合の上位三者を述べる。

a. 事務・管理部門

■ハローワーク

50 ～ 69 人 34.9 %，70 ～ 99 人 33.3 %，100 人以上 30.6 %，つまり三社に 1 社はハローワークを「よく活用する」と回答している。業種別と同様な傾向がある。

表 3-2-3① 従業員の採用方法〈事務・管理部門〉（従業員数別） (%)

	活用度	29人以下	30～49人	50～69人	70～99人	100人以上	未記入	計
ア	よく活用する	27.75	26.81	34.89	33.26	30.59	12.50	30.71
	たまに活用する	32.33	43.48	39.29	41.48	38.82	50.00	37.57
	全く活用しない	17.31	14.49	13.19	11.70	12.35	12.50	14.36
	未記入	22.60	15.22	12.64	13.55	18.24	25.00	17.36
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
イ	よく活用する	0.86	0.00	0.27	0.82	0.59	0.00	0.64
	たまに活用する	1.57	5.07	3.02	3.90	3.53	0.00	2.89
	全く活用しない	53.93	55.80	68.41	64.68	61.76	37.50	60.34
	未記入	42.63	39.13	28.30	30.60	34.12	62.50	36.12
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
ウ	よく活用する	1.14	3.62	4.67	2.46	3.53	0.00	2.57
	たまに活用する	5.01	13.04	16.48	20.53	18.24	12.50	13.13
	全く活用しない	50.21	48.55	53.30	49.08	45.29	25.00	49.84
	未記入	43.63	34.78	25.55	27.93	32.94	62.50	34.46
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
エ	よく活用する	2.72	3.62	8.79	6.57	11.76	12.50	5.84
	たまに活用する	5.58	7.25	16.76	16.63	14.12	25.00	11.63
	全く活用しない	48.07	52.17	48.63	47.02	44.71	25.00	47.80
	未記入	43.63	36.96	25.82	29.77	29.41	37.50	34.73
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
オ	よく活用する	7.30	17.39	16.21	17.66	25.88	12.50	14.20
	たまに活用する	24.61	31.88	37.64	35.32	34.71	12.50	31.35
	全く活用しない	33.05	28.26	28.57	26.90	18.82	25.00	28.89
	未記入	35.05	22.46	17.58	20.12	20.59	50.00	25.56
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
カ	よく活用する	9.87	11.59	6.04	4.11	5.29	12.50	7.34
	たまに活用する	32.19	32.61	39.29	33.26	27.06	37.50	33.44
	全く活用しない	21.75	24.64	30.22	34.09	34.71	12.50	27.97
	未記入	36.19	31.16	24.45	28.54	32.94	37.50	31.24
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
キ	よく活用する	0.00	0.72	1.37	1.44	2.35	0.00	0.91
	たまに活用する	2.43	3.62	6.87	6.98	8.24	0.00	5.09
	全く活用しない	53.79	56.52	64.01	60.99	55.88	50.00	58.04
	未記入	43.78	39.13	27.75	30.60	33.53	50.00	35.96
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

注：ア．ハローワーク（安定所・人材銀行・パートバンク），イ．産業雇用安定センター，ウ．人材派遣センター，エ．親会社からの出向，オ．新聞・求人情報誌等，カ．縁故・知人に依頼，キ．転職フェア

表 3-2-3② 従業員の採用方法〈生産（営業・販売）〉（従業員数別）

（％）

	活用度	29人以下	30～49人	50～69人	70～99人	100人以上	未記入	計
ア	よく活用する	2833	3333	3654	3737	3412	1250	3312
	たまに活用する	3233	3841	3846	3717	3529	3750	3553
	全く活用しない	1516	1087	1181	1068	1000	2500	1259
	未記入	2418	1739	1319	1478	2059	2500	1876
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
イ	よく活用する	0.43	0.00	0.00	0.82	1.18	0.00	0.48
	たまに活用する	0.72	6.52	2.75	3.49	3.53	0.00	2.52
	全く活用しない	53.22	53.62	67.86	63.45	59.41	37.50	59.27
	未記入	45.64	39.86	29.40	32.24	35.88	62.50	37.73
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
ウ	よく活用する	1.72	3.62	7.14	6.37	7.06	0.00	4.61
	たまに活用する	5.72	11.59	15.93	16.22	14.71	0.00	11.68
	全く活用しない	47.93	44.20	51.65	47.64	45.29	37.50	48.02
	未記入	44.64	40.58	25.27	29.77	32.94	62.50	35.69
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
エ	よく活用する	2.15	3.62	6.04	5.95	8.82	0.00	4.61
	たまに活用する	5.01	9.42	14.56	11.91	10.00	25.00	9.54
	全く活用しない	48.21	48.55	51.37	50.72	47.06	25.00	49.30
	未記入	44.64	38.41	28.02	31.42	34.12	50.00	36.55
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
オ	よく活用する	9.44	20.29	17.31	19.71	29.41	0.00	16.24
	たまに活用する	26.32	31.16	39.29	32.03	35.88	12.50	31.51
	全く活用しない	28.90	21.74	23.90	25.67	14.12	25.00	25.19
	未記入	35.34	26.81	19.51	22.59	20.59	62.50	27.06
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
カ	よく活用する	9.44	10.14	6.87	4.52	5.29	12.50	7.34
	たまに活用する	31.76	28.26	37.36	33.26	29.41	37.50	32.80
	全く活用しない	21.75	25.36	30.77	34.09	32.35	12.50	27.92
	未記入	37.05	36.23	25.00	28.13	32.94	37.50	31.94
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
キ	よく活用する	0.00	1.45	1.37	1.44	2.94	0.00	1.02
	たまに活用する	1.72	5.80	7.14	7.39	8.24	0.00	5.14
	全く活用しない	52.22	53.62	62.64	59.55	54.12	37.50	56.38
	未記入	46.07	39.13	28.85	31.62	34.71	62.50	37.46
	計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

注：ア．ハローワーク（安定所・人材銀行・パートバンク），イ．産業雇用安定センター，ウ．人材派遣センター，エ．親会社からの出向，オ．新聞・求人情報誌等，カ．縁故・知人に依頼，キ．転職フェア

■産業雇用安定センター

29 人以下 0.9 %，70 ～ 99 人 0.8 %，100 人以上 0.6 %である。30 ～ 49 人は 0.0 %である。したがって，この方法は，ほとんど採られていない。

■人材派遣会社

50 ～ 69 人 4.7 %，30 ～ 49 人 3.6 %，100 人以上 3.5 %である。

■親会社等からの出向

100 人以上 11.8 %，50 ～ 69 人 8.8 %，70 ～ 99 人 6.6 %である。

■新聞・求人情報誌等

100 人以上 25.9 %，70 ～ 99 人 17.7 %，30 ～ 49 人 17.4 %である。29 人以下は 7.3 %である。従業員数規模が小さくなるに従って，この方法は採られなくなる。

■縁故・知人に依頼

30 ～ 49 人 11.6 %，29 人以下 9.9 %，50 ～ 69 人 6.0 %である。従業員数が少なくなるに連れて，よく用いられている。

■転職フェア

100 人以上 2.4 %，70 ～ 99 人 1.4 %，50 ～ 69 人 1.4 %であるが，29 人以下では 0.0 %である。

b. 生産（営業・販売）部門

■ハローワーク

70 ～ 99 人 37.4 %，50 ～ 69 人 36.5 %，100 人以上 34.1 %である。最も少ない 29 人以下でも 28.3 %がよく活用している。事務・管理部門と同様に，ほぼ 3 社に 1 社がハローワークを活用している。

■産業雇用安定センター

100 人以上 1.2 %，70 ～ 99 人 0.8 %，29 人以下 0.4 %であるが，39 ～ 49 人と 50 ～ 69 人は 0.0 %になっている。事務・管理部門と同じである。

■人材派遣会社

50 ～ 69 人 7.1 %，100 人以上 7.1 %，70 ～ 99 人 6.4 %である。

■親会社等からの出向

100 人以上 8.8 %, 50 ～ 69 人 6.0 %, 70 ～ 99 人 6.0 %である。

■新聞・求人情報誌等

100 人以上 29.4 %, 30 ～ 49 人 20.3 %, 70 ～ 99 人 19.7 %である。事務・管理部門と同様に従業員数が少なくなるに連れて、この方法は採られなくなる。

■縁故・知人に依頼

30 ～ 49 人 10.1 %, 29 人以下 9.4 %, 50 ～ 69 人 6.9 %である。事務・管理部門と同様に、従業員数が少なくなるに連れて、よく用いられている。

■転職フェア

100 人以上 2.9 %, 30 ～ 49 人 1.5 %, 70 ～ 99 人 1.4 %であるが、29 人以下は 0.0 %であり、これは事務・管理部門と同じである。

3-2-4 経営の特徴別

経営の特徴別に採用方法に相違があるのかどうかを、加重平均によって求めると次のようになる。表 3-2-4①は事務・管理部門を、表 3-2-4②は生産（営業・販売）部門を示している。加重平均は、「よく活用する」を 1 点、「たまに活用する」を 2 点、「全く活用しない」を 3 点として計算している。

a. 独自の製品（開発）の有無

■事務・管理部門

独自の製品（開発）が「ある」事業所は、「ない」事業所よりも親会社等からの出向と縁故・知人に依頼が大きいだけであり、他の方法は小さい。

■生産（営業・販売）部門

同様にみると、産業雇用安定センターは「ある」事業所と「ない」事業所は同じ加重平均であるがそれ以外は、全て前者の方が加重平均は小さい。

表 3-2-4① 従業員の採用方法〈事務・管理部門〉（経営の特徴別）

	程 度	ア	イ	ウ	エ	オ	カ	キ
①	ある	1.74	2.95	2.63	2.68	2.06	2.33	2.87
	どちらともいえない	1.84	2.90	2.70	2.66	2.29	2.34	2.85
	ない	1.88	2.95	2.80	2.67	2.33	2.31	2.93
	未記入	1.60	2.87	2.57	2.24	1.79	2.05	2.81
	全体	1.80	2.93	2.72	2.64	2.20	2.30	2.89
②	ある	1.77	2.93	2.62	2.70	2.14	2.34	2.86
	どちらともいえない	1.84	2.93	2.72	2.66	2.23	2.30	2.88
	ない	1.86	2.95	2.81	2.66	2.30	2.30	2.92
	未記入	1.60	2.89	2.53	2.23	1.83	2.11	2.84
	全体	1.80	2.93	2.72	2.64	2.20	2.30	2.89
③	ある	1.74	2.93	2.70	2.65	2.06	2.27	2.85
	どちらともいえない	1.86	2.94	2.70	2.68	2.28	2.32	2.89
	ない	1.88	2.95	2.80	2.68	2.34	2.35	2.94
	未記入	1.57	2.82	2.51	2.20	1.87	2.09	2.79
	全体	1.80	2.93	2.72	2.64	2.20	2.30	2.89
④	ある	1.76	2.91	2.67	2.69	2.04	2.29	2.82
	どちらともいえない	1.81	2.93	2.72	2.64	2.27	2.33	2.89
	ない	1.90	2.96	2.77	2.69	2.33	2.31	2.94
	未記入	1.59	2.91	2.60	2.25	1.81	2.15	2.90
	全体	1.80	2.93	2.72	2.64	2.20	2.30	2.89
⑤	ある	1.85	2.92	2.68	2.31	2.25	2.30	2.92
	どちらともいえない	1.79	2.92	2.76	2.72	2.28	2.38	2.86
	ない	1.81	2.96	2.77	2.93	2.21	2.31	2.89
	未記入	1.56	2.83	2.49	2.63	1.76	2.07	2.73
	全体	1.80	2.93	2.72	2.64	2.20	2.30	2.89
⑥	ある	1.93	2.92	2.78	2.69	1.93	2.13	2.78
	どちらともいえない	1.78	2.88	2.69	2.66	2.11	2.31	2.81
	ない	1.84	2.95	2.74	2.67	2.27	2.33	2.92
	未記入	1.62	2.88	2.57	2.33	1.91	2.10	2.83
	全体	1.80	2.93	2.72	2.64	2.20	2.30	2.89

注 1：①独自の製品（開発）がある，②独自の製造技術（開発）がある，③独自のサービスがある，④独自の販売方法（販路拡大）がある，⑤特定取引企業（親会社）がある，⑥ベンチャービジネスである

注 2：ア．ハローワーク（安定所・人材銀行・パートバンク），イ．産業雇用安定センター，ウ．人材派遣センター，エ．親会社からの出向，オ．新聞・求人情報誌等，カ．縁故・知人に依頼，キ．転職フェア

注 3：加重平均は，「よく活用する」を 1 点，「たまに活用する」を 2 点，「全く活用しない」を 3 点として計算している。

表 3-2-4② 従業員の採用方法〈生産（営業・販売）部門〉（経営の特徴別）

	程 度	ア	イ	ウ	エ	オ	カ	キ
①	ある	1.71	2.96	2.63	2.73	1.99	2.31	2.85
	どちらともいえない	1.75	2.91	2.69	2.69	2.18	2.30	2.85
	ない	1.82	2.96	2.72	2.73	2.25	2.33	2.93
	未記入	1.51	2.85	2.48	2.34	1.76	2.11	2.86
	全体	1.75	2.94	2.68	2.70	2.12	2.30	2.89
②	ある	1.71	2.94	2.57	2.76	2.05	2.33	2.87
	どちらともいえない	1.78	2.93	2.66	2.69	2.15	2.31	2.87
	ない	1.81	2.96	2.79	2.74	2.22	2.31	2.91
	未記入	1.53	2.89	2.43	2.30	1.82	2.15	2.85
	全体	1.75	2.94	2.68	2.70	2.12	2.30	2.89
③	ある	1.75	2.93	2.75	2.70	2.01	2.28	2.85
	どちらともいえない	1.80	2.96	2.67	2.72	2.15	2.30	2.89
	ない	1.79	2.96	2.66	2.77	2.28	2.37	2.92
	未記入	1.46	2.83	2.38	2.27	1.86	2.09	2.82
	全体	1.75	2.94	2.68	2.70	2.12	2.30	2.89
④	ある	1.78	2.92	2.70	2.72	2.03	2.31	2.81
	どちらともいえない	1.75	2.95	2.73	2.69	2.16	2.31	2.89
	ない	1.81	2.96	2.64	2.78	2.23	2.33	2.92
	未記入	1.51	2.92	2.49	2.30	1.78	2.12	2.89
	全体	1.75	2.94	2.68	2.70	2.12	2.30	2.89
⑤	ある	1.75	2.93	2.55	2.42	2.15	2.28	2.90
	どちらともいえない	1.80	2.92	2.70	2.81	2.20	2.40	2.82
	ない	1.78	2.97	2.78	2.93	2.13	2.32	2.89
	未記入	1.52	2.84	2.61	2.72	1.77	2.09	2.80
	全体	1.75	2.94	2.68	2.70	2.12	2.30	2.89
⑥	ある	1.98	2.94	2.67	2.74	1.90	2.21	2.66
	どちらともいえない	1.74	2.90	2.67	2.67	1.99	2.29	2.77
	ない	1.78	2.96	2.70	2.74	2.19	2.33	2.92
	未記入	1.54	2.87	2.47	2.39	1.88	2.11	2.85
	全体	1.75	2.94	2.68	2.70	2.12	2.30	2.89

注 1：①独自の製品（開発）がある，②独自の製造技術（開発）がある，③独自のサービスがある，④独自の販売方法（販路拡大）がある，⑤特定取引企業（親会社）がある，⑥ベンチャービジネスである

注 2：ア．ハローワーク（安定所・人材銀行・パートバンク），イ．産業雇用安定センター，ウ．人材派遣センター，エ．親会社からの出向，オ．新聞・求人情報誌等，カ．縁故・知人に依頼，キ．転職フェア

注 3：加重平均は，「よく活用する」を 1 点，「たまに活用する」を 2 点，「全く活用しない」を 3 点として計算している。

この結果、一般的には独自の製品（開発）がある事業所の方が、「活用度が高い」傾向がある。

b. 独自の製造技術（開発）の有無

■事務・管理部門

全ての方法において、独自の製造（開発）技術が「ある」事業所の方が、「ない」事業所よりも低い。

■生産（営業・販売）部門

親会社等からの出向と転職フェア以外は、独自の製造（開発）技術が「ある」事業所の方が「ない」事業所よりも値は低い。

この結果、独自の製造技術（開発）がある事業所の方が、「ない」事業所よりも活用度は高い傾向がある。

c. 独自のサービスの有無

■事務・管理部門

独自のサービスが「ある」事業所の方が、「ない」事業所よりも全ての採用方法で値は低くなっている。

■生産（営業・販売）部門

人材派遣会社は「ある」事業所の方が「ない」事業所よりも値は大きいだけであり、他の方法では小さい。

この結果、独自のサービスが「ある」事業所の方が、「ない」事業所よりも「採用方法の活用が高い」傾向がある。

c. 独自の販売方法（販路拡大）の有無

■事務・管理部門

親会社等からの出向は、独自の販売方法（販路拡大）が「ある」事業

所の方と「ない」事業所は同じであるが、他の方法は前者が全て小さい。つまり、よく活用している。

■生産（営業・販売）部門

独自の販売方法（販路拡大）が「ある」事業所の方が、「ない」事業所よりも全ての採用方法において、加重平均は小さい。つまり、よく活用している。

この結果、独自のサービスが「ある」事業所の方が「ない」事業所よりも、採用方法の「活用度は高い」傾向がある。

e. 特定取引先企業（親会社）の有無

■事務・管理部門

特定取引先企業（親会社）が「ある」事業所よりも「ない」事業所の方が産業雇用安定センター、人材派遣会社、親会社等からの出向、縁故・知人の紹介において、高くなっている。逆にいえば、「ある」事業所で加重平均が高いのはハローワークと転職フェアだけである。つまり、この両者についてはハローワークと転職フェアを活用していない傾向があると言える。

■生産（営業・販売）部門

「ある」事業所は「ない」事業所よりも縁故・知人の紹介だけが大きく、後の方法は「ない」事業所の方が大きい。

この結果、特定取引先企業がある事業所の事務・管理部門だけは、採用方法を「活用していない」傾向があると言える。

f. ベンチャービジネスとしての認識度

■事務・管理部門

ベンチャービジネスで「ある」事業所は、ハローワーク、人材派遣会

社、親会社等からの出向では、「ない」事業所よりも大きい。

■生産（営業・販売）部門

ベンチャービジネスで「ある」事業所は、「ない」事業所よりもハローワークについてだけ加重平均は大きい。残りの全てについては、「ある」事業所の方が小さい。つまり、活用度は高い。

この結果、一般的にはベンチャービジネスで「ある」事業所の方が、ベンチャービジネスで「ない」事業所よりも採用方法を「活用している」と言える。しかし、加重平均からみる限り、ベンチャービジネスはそうでない事業所よりも事務・管理部門、生産（営業・販売）部門とも「活用度は低い」。

3-2-2 採用方法についての事務・管理部門と生産（営業・販売を含む）部門との関係

経営の特徴と従業員確保の経路の頻度に関して相関分析をすると、表 3-2-6 のようになる。単相関係数の絶対値は全て 0.3 より小さくほとんど相関がないと判断されてしまうが、無相関検定（母集団の相関は 0 でないを判断したい場合に用いる検定法）をすると、次の項目間において有意水準 1 % で有意であり、「関連がある」と判断される。（ただし、その関連の強弱は何ら保証されていない。）

a. 事務・管理部門において

■独自の製品（開発）がある・・・人材派遣会社、新聞・求人情報誌等、
転職フェア

■独自の製造技術（開発）がある・・・人材派遣会社

■独自のサービスがある・・・ハローワーク、人材派遣会社、新聞・求人情報、転職フェア

■独自の販売方法（販路拡大）がある・・・新聞・求人情報誌等、転職フェア

■特定取引企業（親会社）がある・・・産業雇用安定センター

親会社からの出向

■ベンチャービジネスである・・・新聞・求人情報誌等，転職フェア

b. 生産（含営業・販売）部門

■独自の製品（開発）がある・・・新聞・求人情報誌等，転職フェア

■独自の製造技術（開発）がある・・・人材派遣会社，新聞・求人情報誌等

■独自のサービスがある・・・人材派遣会社，新聞・求人情報誌，転職フェア

■独自の販売方法（販路拡大）がある・・・新聞・求人情報誌等，転職フェア

■特定取引企業（親会社）がある・・・人材派遣会社，親会社からの出向

■ベンチャービジネスである・・・新聞・求人情報誌等，転職フェア

表 3-2-6 採用方法についての事務・管理部門と生産（営業・販売）部門の関係（単相関係数）

	ア	イ	ウ	エ	オ	カ	キ	①	②	③	④	⑤	⑥
ア	1.000	0.055	0.011	-0.078	0.148	0.023	0.728	0.069	0.026	0.081	0.075	-0.054	0.019
イ	※※※	1.000	0.156	0.0149	0.025	0.010	0.128	-0.005	0.032	0.050	0.055	0.083	0.056
ウ	※※※	※※※	1.000	0.232	0.061	-0.036	0.050	0.117	0.147	0.082	0.078	0.070	0.019
エ	※※※	※※※	※※※	1.000	0.006	-0.001	-0.003	-0.019	-0.025	0.025	0.001	0.428	0.009
オ	※※※	※※※	※※※	※※※	1.000	0.079	0.180	0.142	0.064	0.118	0.147	-0.038	0.097
カ	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	1.000	0.064	-0.016	-0.031	0.056	-0.002	0.032	0.048
キ	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	1.000	0.092	0.073	0.108	0.118	-0.041	0.127
①	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	1.000	0.680	0.294	0.325	-0.071	0.237
②	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	1.000	0.269	0.214	0.022	0.229
③	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	1.000	0.569	-0.070	0.207
④	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	1.000	-0.052	0.194
⑤	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	1.000	0.074
⑥	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	※※※	1.000

注1：ア．ハローワーク（安定所・人材銀行・パートバンク），イ．産業雇用安定センター，ウ．人材派遣会社，エ．親会社等からの出向，オ．新聞・求人情報誌等，カ．縁故・知人に依頼，キ．転職フェア

注2：①独自の製品（開発）がある，②独自の製造技術（開発）がある，③独自のサービスがある，④独自の販売方法（販路拡大）がある，⑤特定取引企業（親会社）がある，⑥ベンチャービジネスである

注3：回答事業所数は1052である。

3-3 これまでの人材確保

3-3-1 全体

表 3-3-1 によれば、「まあまあ確保できた」が最も多く 69.2 %、「余り確保できなかった」は 17.4 %、「十分確保できた」は 11.0 %である。「まあまあ確保できた」と「十分確保できた」の合計は、80.2 %になる。

3-3-2 業種別

表 3-3-2 によれば「十分確保できた」は運輸・通信業は 15.1 %，サービス業 12.4 %，卸売・小売業・飲食店業は 11.7 %であり，これらが上位の三者である。「まあまあ確保できた」というのは，その他を除けば，どの業種も 65 %を超えており製造業が 69.8 %で最も多い。「余り確保できなかった」は，建

表 3-3-1 人材確保の状況〈全体〉

確保の状況	%
十分確保できた	10.99
まあまあ確保できた	69.19
あまり確保できなかった	17.42
全く確保できなかった	1.02
未記入	1.39
計	100.00

表 3-3-2 人材確保の状況〈業種別〉

(%)

確保の状況	建設業	製造業	卸売・小売・飲食店業	金融・保険・不動産業	運輸・通信業	サービス業	その他	未記入	計
十分確保できた	8.24	10.61	11.71	11.11	15.06	12.40	6.98	10.24	10.99
まあまあ確保できた	68.63	69.81	69.23	66.67	67.47	68.40	76.74	68.67	69.19
あまり確保できなかった	20.39	17.04	17.39	5.56	14.46	16.80	16.28	19.88	17.42
全く確保できなかった	1.96	1.05	1.00	0.00	0.60	0.80	0.00	0.60	1.02
未記入	0.78	1.49	0.67	16.67	2.41	1.60	0.00	0.60	1.39
計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

設業が 20.4 %で最も多く、次いで卸売・小売業・飲食店業の 17.4 %となっている。「全く確保できなかった」は、建設業が 2.0 %で最も多いが、残りの業種は製造業と卸売・小売業・飲食店業が 1 %程度である。

3-3-3 従業員数別

表 3-3-3 は従業員数別にみた人材確保の状況である。これによると、「十分確保できた」は最も多いのは 30 ～ 49 人規模の事業所であるが、これを除くと 29 人以下から従業員数が多くなるにつれて、「十分確保できた」とする割合は多くなっている。「まあまあ確保できた」は 29 人以下では 63.0 %であるが、70 ～ 99 人では 74.5 %まで増える。しかし、100 人以上になるとやや減り 71.8 %になっている。「余り確保できなかった」は、29 人以下では 21.8 %であるが、70 ～ 99 人では 13.1 %まで減る。100 人以上では 14.72 %である。「全く確保できなかった」は 29 人以下が 2.4 %で最も多い。30 ～ 49 人と 50 ～ 69 人は 0.0 %である。

3-3-4 人材確保の経路と人材確保の関係

人材確保の方法の活用度と、人材確保の結果がどうであったのかを、事務・管理部門と生産（営業・販売）部門に分けてクロスさせ、前者は表 3-3-4①、後者は表 3-3-4②によって分析する。なお、採用方法は、「全く活用しない」とのクロスは意味がないので、これについては削除し、「よく活用する」と「たまに活用する」の両者を対象としている。

表 3-3-3 人材確保の状況〈従業員数別〉

(%)

確保の状況	29 人以下	30 ～ 49 人	50 ～ 69 人	70 ～ 99 人	100 人以上	未記入	総 計
十分確保できた	11.16	13.77	10.71	10.68	10.00	0.00	10.99
まあまあ確保できた	62.95	67.39	73.90	74.54	71.76	50.00	69.19
あまり確保できなかった	21.75	18.12	15.38	13.14	14.71	37.50	17.42
全く確保できなかった	2.43	0.00	0.00	0.21	0.59	0.00	1.02
未記入	1.72	0.72	0.00	1.44	2.94	12.50	1.39
計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

表 3-3-4① 人材確保の状況〈事務・管理部門〉

(%)

	活 用 度	十分確保できた	まあまあ確保できた	あまり確保できなかった	全く確保できなかった	未記入	計
ア	よく活用する	11.52	68.24	19.37	0.52	0.35	100.00
	たまに活用する	7.70	73.89	17.26	0.71	0.43	100.00
イ	よく活用する	16.67	41.67	41.67	0.00	0.00	100.00
	たまに活用する	5.56	74.07	18.52	1.85	0.00	100.00
ウ	よく活用する	12.50	77.08	10.42	0.00	0.00	100.00
	たまに活用する	9.39	75.51	13.88	0.41	0.82	100.00
エ	よく活用する	14.68	74.31	10.09	0.00	0.92	100.00
	たまに活用する	10.14	77.88	11.52	0.46	0.00	100.00
オ	よく活用する	10.57	70.57	17.36	0.38	1.13	100.00
	たまに活用する	8.72	71.79	18.63	0.68	0.17	100.00
カ	よく活用する	8.76	62.04	27.74	1.46	0.00	100.00
	たまに活用する	8.33	73.56	16.99	0.96	0.16	100.00
キ	よく活用する	17.65	58.82	23.53	0.00	0.00	100.00
	たまに活用する	6.32	66.32	26.32	0.00	1.05	100.00

注：ア．ハローワーク（安定所・人材銀行・パートバンク），イ．産業雇用安定センター，ウ．人材派遣会社，エ．親会社等からの出向，オ．新聞・求人情報誌，カ．縁故・知人に依頼，キ．転職フェア

a. 事務・管理部門

■ハローワーク

「よく活用する」事業所は「十分確保できた」は11.5%，「まあまあ確保できた」は68.2%である。「たまに活用する」は「十分確保できた」は7.7%であるが、「まあまあ確保できた」は前者より多く、73.9%になっている。「全く確保できなかった」というのはともに1%以下である。「よく活用する」事業所の方が、人材確保がよくできたと考えている。

■産業雇用安定センター

回答事業所数が少ないが、参考程度に分析すると、「よく活用する」事業所は「十分確保できた」は16.7%であるが、「たまに活用する」事業所は5.6%である。また、「よく活用する」事業所は「まあまあ確保できた」は74.1%

表 3-3-4② 人材確保の状況〈生産（営業・販売を含む）部門〉

(%)

	活 用 度	十分確保 できた	まあまあ確 保できた	あまり確保で きなかった	全く確保で きなかった	未記入	総計
ア	よく活用する	10.36	70.06	19.26	0.16	0.16	100.00
	たまに活用する	7.99	72.40	18.10	1.06	0.45	100.00
イ	よく活用する	22.22	44.44	33.33	0.00	0.00	100.00
	たまに活用する	8.51	65.96	25.53	0.00	0.00	100.00
ウ	よく活用する	6.98	81.40	10.47	0.00	1.16	100.00
	たまに活用する	7.34	74.77	17.89	0.00	0.00	100.00
エ	よく活用する	15.12	72.09	11.63	0.00	1.16	100.00
	たまに活用する	8.43	77.53	13.48	0.00	0.56	100.00
オ	よく活用する	10.23	72.28	16.50	0.33	0.66	100.00
	たまに活用する	9.18	70.07	19.73	0.85	0.17	100.00
カ	よく活用する	9.49	64.23	25.55	0.73	0.00	100.00
	たまに活用する	7.52	73.86	18.30	0.33	0.00	100.00
キ	よく活用する	10.53	68.42	21.05	0.00	0.00	100.00
	たまに活用する	5.21	65.63	25.00	0.00	4.17	100.00

注：ア．ハローワーク（安定所・人材銀行・パートバンク），イ．産業雇用安定センター，ウ．人材派遣会社，エ．親会社等からの出向，オ．新聞・求人情報誌，カ．縁故・知人に依頼，キ．転職フェア

である。「余り確保できなかった」というのは、「よく活用する」事業所は 41.7 %，「たまに活用する」事業所は，18.5 %である。前者は後者の 2.3 倍になっている。ここでも，「よく活用する」事業所は，「たまに活用する」よりも，人材をよく確保できたと考えている。

■人材派会社

「よく活用する」事業所は「十分確保できた」は 12.5 %，「まあまあ確保できた」は 77.1 %である。「たまに活用する」事業所はそれぞれ 9.4 %，74.19 %である。「全く確保できなかった」というのは，ともに 0 %に等しい程度である。「よく活用する」事業所は「たまに活用する」事業所よりも人材確保がよくできたと考えている。

■親会社等からの出向

「よく活用する」事業所は「十分確保できた」は14.7%、「まあまあ確保できた」は74.3%である。「たまに活用する」事業所はそれぞれ10.1%、77.9%である。「よく活用する」事業所の方が「たまに活用する」事業所よりも人材を確保できていると考えている。

■新聞・求人情報誌等

「よく活用する」事業所は「十分確保できた」は10.6%、「まあまあ確保できた」は70.6%である。「たまに活用する」事業所は8.7%、71.8%である。「余り確保できなかった」と「全く確保できなかった」は同じような傾向である。「よく活用する」事業所の方が、「たまに活用する」事業所よりも人材確保がよくできたと考えている。

■縁故・知人に依頼

「よく活用する」事業所は、「十分確保できた」は8.8%、「まあまあ確保できた」は62.0%である。「たまに活用する」事業所は、それぞれ8.3%、73.6%である。「よく活用する」事業所の方が「たまに活用する」事業所より人材確保がよく行われたと言えるが、その差は少ないのではないかな。

■転職フェア

「よく活用する」事業所は「十分確保できた」は17.7%、「まあまあ確保できた」は58.8%である。「たまに活用する」事業所はそれぞれ6.3%、66.3%である。特に「よく活用する」事業所は、「たまに活用する」事業所よりも「十分確保できた」とする割合が、2.8倍多い。

b. 生産（営業・販売）部門

■ハローワーク

「よく活用する」事業所は「十分確保できた」は10.4%、「まあまあ確保できた」は70.1%である。「たまに活用する」事業所はそれぞれ8.0%、72.4%である。「全く確保できなかった」というのは、どの事業所も1%程度である。この結果、「よく活用する」事業所は「たまに活用する」事業所よりも人

材確保が、よくできたと言える。

■産業雇用安定センター

「よく活用する」事業所は「十分確保できた」は22.2%、「まあまあ確保できた」は44.4%である。22.2%はこの表中で最も大きい割合である。「たまに活用する」はそれぞれ8.5%、66.0%である。「よく活用する」事業所の方が、「たまに活用する」事業所よりも2.6倍も「十分確保できた」とする割合が多い。

■人材派遣会社

「よく活用する」事業所は「十分確保できた」は、7.0%、「まあまあ確保できた」はそれぞれ81.4%である。特にこの割合（後者）は、この表の中で最も大きい。「たまに活用する」事業所はそれぞれ7.3%、74.8%であり、「たまに活用する」事業所の方が「よく活用する事業所よりもわずかながら多い」となっている。このような傾向は、人材派遣会社だけである。

「全く確保できなかった」というのは、この二つの事業所はともに0.0%である。人材派遣会社からの採用は、「よく活用する」事業所が「たまに活用する」事業所よりも人材確保はよく評価しているが、しかし、「十分確保できた」というのは同じ傾向がある。

■親会社等からの出向

「よく活用する」事業所は「十分確保できた」は15.1%、「まあまあ確保できた」は72.1%である。「たまに活用している」はそれぞれ8.4%、77.5%である。「全く確保できなかった」は二つの事業所はともに0.0%である。「よく活用する」事業所の方が「たまに活用する」事業所よりも人材確保がよく行われている。

■新聞・求人情報誌等

「よく活用する」事業所は「十分確保できた」は10.2%、「まあまあ確保できた」は72.3%である。「たまに活用する」事業所はそれぞれ9.2%、70.1%である。「よく活用する」事業所の方が「たまに活用する」事業所よりも人材確保は、よく行われているが、それほどの特色はないといえる。

■縁故・知人に依頼

「よく活用する」事業所は「十分確保できた」は 9.5 %，「まあまあ確保できた」は 64.2 %である。「たまに活用する」事業所は，それぞれ 7.5 %，73.9 %である。「全く確保できなかった」は二つの事業所はともに 0.0 %である。「よく活用する」事業所の方が「たまに活用する」事業所よりも人材確保がよくできている，と考えられる。

■転職フェア

回答数は少ないが，「よく活用する」事業所は「十分確保できた」は 10.5 %，「まあまあ確保できた」は 68.4 %である。「たまに活用する」事業所は，それぞれ 5.2 %，65.6 %である。「全く確保できなかった」は二つの事業所はともに 0.0 %である。「よく活用する」事業所は「たまに活用する」事業所よりも，「十分確保できた」という割合は 2 倍多い。「よく活用する」事業所がそれ以外の事業所よりもよく確保できていると言える。

次号に続く。