

第3章 人材の過不足状況と採用状況

第3章 人材の過不足状況と採用状況

3.1 従業員規模

(1) 全体の概況：1社当たりの平均従業員規模は、正規従業員81.7人、非正規従業員18.7人、非正規従業員比率16.1%

調査対象企業における1社当たりの平均従業員規模は、正規従業員81.7人、非正規従業員18.7人であり、従業員総数（正規従業員＋非正規従業員）に占める非正規従業員比率は16.1%にのぼる（図表3-1を参照）。

こうした構成を業種別にみると、電気機器製造業で正規従業員数（91.4人）、非正規従業員数（25.1人）、非正規従業員比率（20.2%）がそれぞれ高い水準にあるほか、輸送用機器製造業では正規従業員数（99.7人）が、さらに精密機器製造業では非正規従業員比率（18.4%）がそれぞれ高い水準にある。それらの対極に位置するのが一般機械製造業で、正規従業員数（70.7人）、非正規従業員数（10.1人）、非正規従業員比率（9.2%）とも業種の中で最も低い水準にある。

企業の事業活動の特性（業務範囲別）には、開発から設計、加工まで一貫して事業活動を行っている企業（一貫型企業）で正規従業員数（93.7人）が高いのに対して、生産・加工業務に特化している企業（生産加工特化型企業）では生産量の増減に柔軟に対応しなければならないため、パートタイマーなどの非正規従業員が多く（24.7人）、その結果、非正規従業員比率も高い（20.8%）。

図表3-1. 従業員構成

(単位:人、%)

	合計	正規従業員数	非正規従業員数	非正規従業員比率
全体	458	81.7	18.7	16.1
【業種別】				
一般機械製造業	98	70.7	10.1	9.2
電気機器製造業	187	91.4	25.1	20.2
輸送用機器製造業	13	99.7	11.8	10.4
精密機器製造業	82	78.4	19.3	18.4
その他の製造業	76	74.1	14.0	12.7
【業務範囲別】				
開発設計加工一貫型	166	93.7	15.8	13.2
開発設計中心型	19	76.8	18.9	17.5
設計・生産加工型	67	85.0	16.3	13.3
生産加工特化型	132	84.6	24.7	20.8
その他	11	89.9	15.6	13.8

(注)非正規従業員比率＝非正規従業員数／(正規従業員数＋非正規従業員数)

(注)非正規従業員比率は各企業ごとの上記式で算出した非正規従業員比率の平均

(2) 正規従業員数の変化：半数強の企業で増加

日本経済の景気が緩やかに回復している中で、各企業の雇用状況はどう変化したのだろうか。3年前と比べた正規従業員数の変化について図表3-2をみると、半数強の企業が正規従業員を増やして（「増加している」31.0%＋「やや増加している」20.5%）、残りは

減らしている企業（「減少している」11.1%+「やや減少している」14.8%）と、「現状維持」（22.5%）の企業とに2分している。多くの企業では正社員を採用し、規模を拡大していることがうかがえる。

こうした変化を経営特性との関連でみると、正規従業員数を積極的に増やしているのは精密機器製造業（合計比率57.3%）であり、しかも「横ばい」の回答率（38.5%）も多い。それとは逆に一般機械製造業は、ここ3年の間に正規従業員数を減らしている（合計比率32.7%）。正規従業員数別では、規模の大きい企業ほど正規従業員数を増やしているのに対し、規模の小さい企業ほど従業員数を減らしている。例えば規模「10人～50人未満」と「100人～300人未満」を比較すると、「増加傾向」の合計比率が41.0%から60.0%へと高くなっているのに対して、「減少傾向」の比率は30.6%から22.6%へと低くなっている。

また、従業員数の変化は当然のことながら企業の経営状態とも密接に関連しており、経常利益水準が赤字の企業から黒字の企業になるにしたがい、「増加傾向」の合計比率は22.2%から71.5%へと高くなっているのに対し、「減少傾向」の比率は54.0%から11.4%へと一様に低い。経営状態が悪化している企業では人員削減などのリストラを積極的に進めていることがこの結果から見受けられる。

図表3-2. 正規従業員数の変化

		合計	増加している	やや増加している	横ばい	やや減少している	減少している	不明	(単位:%)		
									増加企業	横ばい	減少企業
全体		458 100.0	142 31.0	94 20.5	103 22.5	68 14.8	51 11.1	0 0.0	236 51.5	103 22.5	119 26.0
経営特性	【業種別】										
	一般機械製造業	98 100.0	26 26.5	20 20.4	20 20.4	17 17.3	15 15.3	0 0.0	46 46.9	20 20.4	32 32.7
	電気機器製造業	187 100.0	62 33.2	33 17.6	42 22.5	30 16.0	20 10.7	0 0.0	95 50.8	42 22.5	50 26.7
	輸送用機器製造業	13 100.0	3 23.1	2 15.4	5 38.5	1 7.7	2 15.4	0 0.0	5 38.5	5 38.5	3 23.1
	精密機器製造業	82 100.0	26 31.7	21 25.6	18 22.0	9 11.0	8 9.8	0 0.0	47 57.3	18 22.0	17 20.7
	その他の製造業	76 100.0	25 32.9	17 22.4	17 22.4	11 14.5	6 7.9	0 0.0	42 55.3	17 22.4	17 22.4
	【正規従業員数別】										
	10人未満	2 100.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0	1 50.0
	10人～50人未満	134 100.0	28 20.9	27 20.1	38 28.4	26 19.4	15 11.2	0 0.0	55 41.0	38 28.4	41 30.6
	50人～100人未満	138 100.0	51 37.0	25 18.1	26 18.8	20 14.5	16 11.6	0 0.0	76 55.1	26 18.8	36 26.1
100人～300人未満	115 100.0	39 33.9	30 26.1	20 17.4	14 12.2	12 10.4	0 0.0	69 60.0	20 17.4	26 22.6	
300人以上	2 100.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0	
経営状態	【経常利益水準別】										
	黒字	158 100.0	79 50.0	34 21.5	27 17.1	10 6.3	8 5.1	0 0.0	113 71.5	27 17.1	18 11.4
	やや黒字	155 100.0	37 23.9	40 25.8	43 27.7	22 14.2	13 8.4	0 0.0	77 49.7	43 27.7	35 22.6
	収支トントン	76 100.0	17 22.4	14 18.4	17 22.4	15 19.7	13 17.1	0 0.0	31 40.8	17 22.4	28 36.8
	赤字	63 100.0	9 14.3	5 7.9	15 23.8	20 31.7	14 22.2	0 0.0	14 22.2	15 23.8	34 54.0

(注) 増加企業＝「増加している」+「やや増加している」、減少企業＝「減少している」+「やや減少している」

3. 2 従業員の過不足状況

(1) 職種別の過不足状況：7割の企業で「設計・技術職」が不足

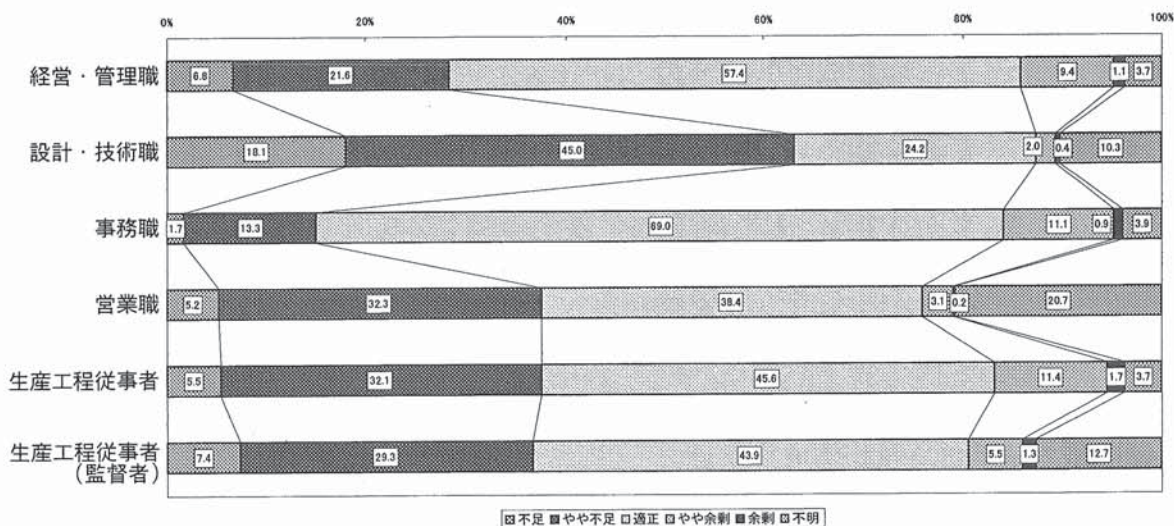
正規従業員数が全体的に増加している中で、従業員の過不足状況はどうであろうか。「経営・管理職」「設計・技術職」「事務職」「営業職」「生産工程従事者」「監督者」の6職種にわけて尋ねてみた。

図表3-3をみると、職種ごとで過不足状況に差がみられ、なかでも「設計・技術職」で強く、6割強の企業が不足状況にある（「不足」18.1%、「やや不足」45.0%）。一方「事務職」「経営・管理職」の2職種については「適正」（同69.0%、同57.4%）の状態にあり、「営業職」「生産工程従事者」「監督者」については「不足」の状態（同「不足」5.2%+「やや不足」32.3%、同「不足」5.5%+「やや不足」32.1%、同「不足」7.4%+「やや不足」29.3%）と「適正」（同38.4%、同45.6%、同43.9%）とに意見が分かれている。

こうした状況を経営特性との関連でみるために、図表3-4に平均得点を用意した（算出方法は図表中の注を参照のこと）。同図表から明らかなように、業種によってかなりの違いが見られる。精密機器製造業は全ての職種にわたって不足しており、とりわけ「設計・技術職」は著しい傾向にある（4.00）。それ以外には電気機器製造業で「設計・技術職」（3.92）の、輸送用機器製造業で「監督者」（3.60）の不足感が強い。一方、それらの対極に位置するのが輸送用機器製造業で「事務職」（2.54）、「営業職」（2.78）の余剰感が強い。なお、正規従業員数別では規模の大きさとの間には有意な関係が見られないものの、「50～100人未満」の企業で「設計・技術職」（3.95）と「営業職」（3.52）の不足感が強く見られる。

事業活動特性との関係でみると、業務範囲別には一貫型企业では高い技術力を維持するために「設計・技術職」（3.92）が不足しており、さらに新製品開発等の計画の有無別では計画のある企業ほど新たな事業を展開するために幅広い職種の不足感が強い。

図表3-3. 職種別にみた人材の過不足状況(SA)



図表3-4. 人材の過不足状況(得点化)

	合計	経営・ 管理職	設計・ 技術職	事務職	営業職	生産工程 従事者	生産工程 従事者 (監督者)	
全体	458	3.24	3.87	3.04	3.50	3.29	3.41	
経営 特性	【業種別】							
	一般機械製造業	98	3.19	3.77	3.07	3.51	3.24	3.39
	電気機器製造業	187	3.23	3.92	2.99	3.44	3.27	3.37
	輸送用機器製造業	13	3.23	3.69	2.54	2.78	3.00	3.60
	精密機器製造業	82	3.38	4.00	3.12	3.63	3.53	3.50
	その他の製造業	76	3.21	3.81	3.12	3.55	3.25	3.44
経営 特性	【正規従業員数別】							
	10人未満	2	3.00	5.00	3.00	-	5.00	3.00
	10人～50人未満	134	3.25	3.87	3.01	3.46	3.28	3.42
	50人～100人未満	138	3.25	3.95	3.04	3.52	3.25	3.46
	100人～300人未満	115	3.23	3.73	3.09	3.45	3.34	3.36
300人以上	2	3.50	4.50	3.50	3.00	4.00	3.00	
事業 活動	【業務範囲】							
	開発設計加工一貫型	166	3.20	3.92	3.06	3.46	3.29	3.44
	開発設計中心型	19	3.53	4.05	3.22	3.53	3.27	3.40
	設計・生産加工型	67	3.17	3.62	3.03	3.49	3.22	3.32
	生産加工特化型	132	3.26	3.87	2.98	3.40	3.31	3.38
	その他	11	3.27	4.00	3.18	4.00	3.36	3.67
事業 活動	【新製品開発等の計画の有無別】							
	ある	291	3.32	3.95	3.07	3.54	3.32	3.46
	ない	166	3.11	3.71	2.99	3.38	3.23	3.33
経営 状態	【経常利益水準別】							
	黒字	158	3.36	3.97	3.09	3.48	3.37	3.56
	やや黒字	155	3.23	3.81	3.03	3.50	3.30	3.33
	収支トントン	76	3.30	3.82	3.07	3.45	3.35	3.39
	赤字	63	3.00	3.87	2.93	3.61	3.06	3.37

(注) 図表内の数値は、「不足」×5点+「やや不足」×4点+「適正」×3点+「やや余剰」×2点+「余剰」×1点を「該当なし」及び「不明」を除いた件数で算出。

(2) 不足する人材のタイプ

全体の概況

設計・技術職を中心に人材が不足しているが、そうした人材はどのようなタイプなのだろうか。本調査ではその特性を「管理系」「設計・技術系」「営業系」「生産系」の4職種にわけて尋ねてみた。

図表3-5をみると、まず、管理系では「人事・労務を任せられる人材」(15.7%)、「財務・経理を任せられる人材」(15.9%)といった部門に精通している人材よりも、「現場を任せられる工場長」(31.4%)、「社長の右腕になってくれる経営幹部」(24.1%)といった経営全般に関する人材を求めている。

設計・技術系に対しては、「新製品の動向・技術情報に詳しい技術者」(36.5%)を基本に「生産現場を任せられる技術者」(37.6%)を挙げており、さらに生産した製品を顧客に売り込む「販売ルートが開拓できる技術者」(23.6%)や「OA機器やビジネスソフト、ネットワーク技術に詳しい技術者」(23.4%)も挙げています。それに対して「人事・労務がわかる技術者」(10.3%)、「国際取引ができる技術者」(12.2%)に対するニーズは少な

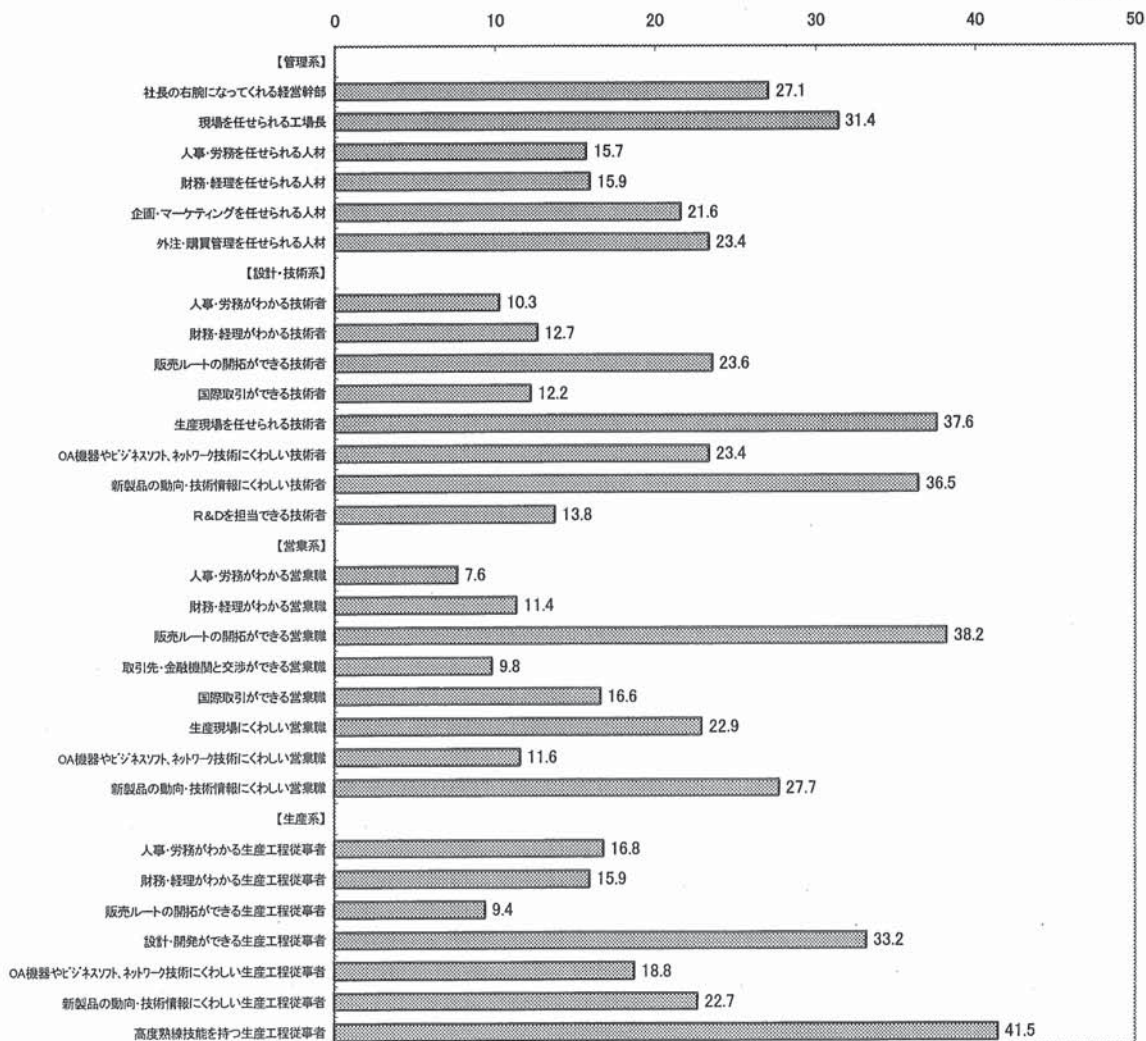
い。

営業系で最も不足している人材は、営業職本来の「販売ルートの開拓ができる営業職」(38.2%)である。これに商談の際に技術的な専門知識が必要な「新製品の動向・技術情報に詳しい営業職」(27.7%)と、顧客情報を現場にフィードバックさせる「生産現場に詳しい営業職」(22.9%)が続いている。それに対して、「人事・労務がわかる営業職」(7.6%)、「取引先・金融機関と交渉ができる営業職」(9.8%)といった営業職の不足感は少ない。

最後に、生産系で最も不足している人材は、モノづくり本来の「高度熟練技能を持つ生産工程従事者」(41.5%)で、これに「設計・開発ができる生産工程従事者」(33.2%)、「新製品の動向・技術情報に詳しい生産工程従事者」(22.7%)といった技術的な知識を持つ人材が続いている。一方、「販売ルートの開拓ができる生産工程従事者」(9.4%)に対する不足感は強くない。こうした不足している人材の全体像を踏まえて、以下、分析をさらに深めてみよう。

図表3-5. 不足する人材の特性(MA)

(単位:%)



経営特性からみた特徴

まず、はじめに、こうした人材の不足状況を業種別にみると（図表3-6を参照）、第1に管理系では一般機械製造業で「社長の右腕になってくれる経営幹部」（37.8%）「現場を任せられる工場長」（37.8%）といった経営を任せられる人材が多く、さらに、それらに加えて「企画・マーケティングを任せられる人材」（26.5%）も多い。それに対して「財務・経理を任せられる人材」が不足しているのは電気機器製造業（19.3%）と輸送用機器製造業（23.1%）の各業種で、電気機器製造業ではさらに「人事・労務を任せられる人材」（19.3%）も多い。それら以外には精密機器製造業で「外注・購買管理を任せられる人材」（24.4%）が多くなっている。

第2に設計・技術系については、電気機器製造業で幅広い技術者が不足していることが注目される。「新製品の動向・技術情報に詳しい技術者」（37.4%）、「OA機器やビジネスソフト、ネットワーク技術に詳しい技術者」（26.7%）、「R&Dを担当できる技術者」（15.5%）の3タイプをはじめとして「販売ルートの開拓ができる技術者」（26.2%）の不足感が強くなっている。それ以外の業種では輸送用機器製造業で「OA機器やビジネスソフト、ネットワーク技術に詳しい技術者」（30.8%）が、精密機器製造業で「生産現場を任せられる技術者」（45.1%）と「財務・経理がわかる技術者」（17.1%）がそれぞれ不足している。

第3に営業系では、精密機器製造業で幅広い営業職が不足しており、「OA機器やビジネスソフト、ネットワーク技術に詳しい営業職」と「新製品の動向・技術情報に詳しい営業職」といった技術・情報分野以外を除いた営業職に対する不足感が強い。それらと対極に位置しているのは、一般機械製造業と電気機器製造業の2業種である。両業種とも「新製品の動向・技術情報に詳しい営業職」（同31.6%、同29.9%）の不足感が強く、しかも一般機械製造業ではそれに加えて「販売ルートの開拓ができる営業職」（同55.1%）も強い。これら以外には輸送用機器製造業で「生産現場にくわしい営業職」（30.8%）の不足感が強い。

第4に生産系については、精密機器製造業で幅広い生産工程従事者が不足している点が特徴的で、「販売ルートの開拓ができる生産工程従事者」や「OA機器やビジネスソフト、ネットワーク技術に詳しい生産工程従事者」以外の生産工程従事者が不足している。しかしながら、その情報系の人材が不足しているのは一般機械製造業、電気機器製造業、輸送用機器製造業の3業種で、それに加えて電気機器製造業では「新製品の動向・技術情報に詳しい生産工程従事者」（24.6%）と「販売ルートの開拓ができる生産工程従事者」（11.8%）が、一般機械製造業では「高度熟練技能を持つ生産工程従事者」（42.9%）がそれぞれ不足している。

次に、正規従業員数別の結果をみると、「10人～50人未満」から「100人～300人未満」へと規模の大きい企業になるほど幅広い人材に対する不足感が強くなっている。管理系で

は「外注・購買管理を任せられる人材」や「財務・経理を任せられる人材」が、設計・技術系では「生産現場を任せられる技術者」「新製品の動向・技術情報に詳しい技術者」を除く技術者に対する不足感が、営業系ではおおむね全てのタイプでの営業職に対する不足感が、生産系では「人事・労務がわかる生産工程従事者」「財務・経理がわかる生産工程従事者」「販売ルートの開拓ができる生産工程従事者」「新製品の動向・技術情報に詳しい生産工程従事者」に対する不足感がそれぞれ強くなっている。

図表3-6. 経営特性からみた不足する人材の特性(MA)

(単位:%)

	合計	管理系						設計・技術系							
		社長の右腕になつてくれる経営幹部	現場を任せられる工場長	人事・労務を任せられる人材	財務・経理を任せられる人材	企画・マーケティングを任せられる人材	外注・購買管理を任せられる人材	人事・労務がわかる技術者	財務・経理がわかる技術者	販売ルートの開拓ができる技術者	国際取引ができる技術者	生産現場を任せられる技術者	OA機器やビジネスソフト、ネットワーク技術に詳しい技術者	新製品の動向・技術情報に詳しい技術者	R&Dを担当できる技術者
全体	458 100.0	124 27.1	144 31.4	72 15.7	73 15.9	99 21.6	107 23.4	47 10.3	58 12.7	108 23.6	56 12.2	172 37.6	107 23.4	167 36.5	63 13.8
【業種別】															
一般機械製造業	98 100.0	37 37.8	37 37.8	15 15.3	11 11.2	26 26.5	23 23.5	8 8.2	9 9.2	21 21.4	14 14.3	34 34.7	21 21.4	36 36.7	13 13.3
電気機器製造業	187 100.0	50 26.7	59 31.6	36 19.3	36 19.3	38 20.3	38 20.3	18 9.6	24 12.8	49 26.2	18 10.2	66 35.3	50 26.7	70 37.4	29 15.5
輸送用機器製造業	13 100.0	3 23.1	4 30.8	2 15.4	3 23.1	1 7.7	2 15.4	0 0.0	0 0.0	1 7.7	0 0.0	0 0.0	4 30.8	4 30.8	0 0.0
精密機器製造業	82 100.0	21 25.6	22 26.8	11 13.4	15 18.3	14 17.1	20 24.4	11 13.4	14 17.1	20 24.4	10 12.2	37 45.1	14 17.1	30 36.6	10 12.2
その他の製造業	76 100.0	13 17.1	21 27.6	8 10.5	8 10.5	19 25.0	24 31.6	8 10.5	11 14.5	17 22.4	13 17.1	30 39.5	18 23.7	26 34.2	11 14.5
【正規従業員数別】															
10人未満	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0
10人～50人未満	134 100.0	38 28.4	46 34.3	22 16.4	20 14.9	26 19.4	29 21.6	9 6.7	12 9.0	27 20.1	6 4.5	37 27.6	26 19.4	47 35.1	15 11.2
50人～100人未満	138 100.0	43 31.2	50 36.2	19 13.8	22 15.9	34 24.6	31 22.5	11 8.0	19 13.8	34 24.6	18 13.0	61 44.2	32 23.2	55 39.9	19 13.0
100人～300人未満	115 100.0	27 23.5	30 26.1	22 19.1	27 23.5	26 22.6	33 28.7	18 15.7	19 16.5	32 27.8	22 19.1	45 39.1	31 27.0	40 34.8	18 15.7
300人以上	2 100.0	1 50.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	2 50.0	2 100.0	2 100.0	1 50.0

(単位:%)

	人事・労務がわかる営業職	財務・経理がわかる営業職	販売ルートの開拓ができる営業職	営業系				生産系							
				取引先・金融機関と交渉ができる営業職	国際取引ができる営業職	生産現場に詳しい営業職	OA機器やビジネスソフト、ネットワーク技術に詳しい営業職	新製品の動向・技術情報に詳しい営業職	人事・労務がわかる生産工程従事者	財務・経理がわかる生産工程従事者	販売ルートの開拓ができる生産工程従事者	設計・開発ができる生産工程従事者	OA機器やビジネスソフト、ネットワーク技術に詳しい生産工程従事者	新製品の動向・技術情報に詳しい生産工程従事者	高度熟練技能を持つ生産工程従事者
全体	35 7.6	52 11.4	175 38.2	45 9.8	76 16.6	105 22.9	53 11.6	127 27.7	77 16.8	73 15.9	43 9.4	152 33.2	86 18.8	104 22.7	190 41.5
【業種別】															
一般機械製造業	3 3.1	12 12.2	54 55.1	4 4.1	15 15.3	22 22.4	9 9.2	31 31.6	14 14.3	12 12.2	6 6.1	32 32.7	21 21.4	16 16.3	42 42.9
電気機器製造業	17 9.1	17 9.1	57 30.5	22 11.8	25 13.4	35 18.7	24 12.8	56 29.9	34 18.2	31 16.6	22 11.8	57 30.5	40 21.4	46 24.6	71 38.0
輸送用機器製造業	1 7.7	1 7.7	1 7.7	0 0.0	1 7.7	4 30.8	0 0.0	2 15.4	1 7.7	2 15.4	0 0.0	4 30.8	3 23.1	1 7.7	5 38.5
精密機器製造業	9 11.0	15 18.3	33 40.2	12 14.6	16 19.5	24 29.3	6 7.3	18 22.0	17 20.7	16 19.5	7 8.5	35 42.7	11 13.4	23 28.0	36 43.9
その他の製造業	5 6.6	7 9.2	29 38.2	7 9.2	19 25.0	19 25.0	14 18.4	19 25.0	11 14.5	12 15.8	8 10.5	22 28.9	11 14.5	17 22.4	36 47.4
【正規従業員数別】															
10人未満	0 0.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0	1 50.0	1 50.0
10人～50人未満	7 5.2	12 9.0	46 34.3	13 9.7	13 9.7	31 23.1	13 9.7	34 25.4	20 14.9	14 10.4	9 6.7	49 36.6	20 14.9	17 12.7	51 38.1
50人～100人未満	8 5.8	15 10.9	53 38.4	10 7.2	10 18.1	25 23.9	14 10.1	34 24.6	24 17.4	24 17.4	13 9.4	44 31.9	33 23.9	33 23.9	60 43.5
100人～300人未満	16 13.9	20 17.4	52 45.2	15 13.0	15 23.5	27 24.3	28 14.8	38 33.0	24 20.9	26 22.6	13 11.3	37 32.2	22 19.1	35 30.4	43 37.4
300人以上	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0	1 50.0

事業活動からみた特徴

不足する人材の特徴は、業務範囲や新製品開発の計画の有無などの事業活動によっても異なる。図表3-7を見てほしい。業務範囲別では、開発から生産・加工まで一貫して行っている企業で、新製品開発等の計画の有無別では、計画のある企業ほど幅広い人材の不足感が強くなっている。そこで、一貫型について詳しく見ると、管理系では「社長の右腕になってくれる経営幹部」(31.9%)、「財務・経理を任せられる人材」(19.9%)、「企画・マーケティングを任せられる人材」(27.7%)に対する不足感が、また、設計・技術系では「新製品の動向・技術情報に詳しい技術者」(47.6%)、「OA機器やビジネスソフト、ネットワーク技術に詳しい技術者」(24.7%)、「R&Dを担当できる技術者」(16.9%)といった技術分野の技術者と「販売ルートを開拓できる技術者」(33.7%)といった営業分野にも精通する技術者に対する不足感が、さらに営業系では全てのタイプの営業職に対する不足感が、生産系では「OA機器やビジネスソフト、ネットワーク技術に詳しい生産工程従事者」と「高度熟練技能を持つ生産工程従事者」以外の幅広い分野の人材に不足感が強い。それに対して生産・加工に特化している企業は設計・開発部門を持たないため、管理系の「現場を任せられる工場長」(39.4%)や、設計・技術系の「生産現場を任せられる技術者」(39.4%)といった現場に必要な人材が不足している。

図表3-7. 事業活動からみた不足する人材の特性(MA)

(単位:%)

	合計	管理系							設計・技術系									
		社長の右腕になってくれる経営幹部	現場を任せられる工場長	人事・労務を任せられる人材	財務・経理を任せられる人材	企画・マーケティングを任せられる人材	外注・購買管理を任せられる人材	人事・労務がわかる技術者	財務・経理がわかる技術者	販売ルートの開拓ができる技術者	国際取引ができる技術者	生産現場を任せられる技術者	OA機器やビジネスソフト、ネットワーク技術に詳しい技術者	新製品の動向・技術情報に詳しい技術者	R&Dを担当できる技術者			
全体	458 100.0	124 27.1	144 31.4	72 15.7	73 15.9	99 21.6	107 23.4	47 10.3	58 12.7	108 23.6	56 12.2	172 37.6	107 23.4	167 36.5	63 13.8			
【業務範囲】																		
開発設計加工一貫型	166 100.0	53 31.9	53 31.9	28 16.9	33 19.9	46 27.7	43 25.9	23 13.9	29 17.5	56 33.7	30 18.1	60 36.1	41 24.7	79 47.6	28 16.9			
開発設計中心型	19 100.0	7 36.8	3 15.8	4 21.1	4 21.1	4 21.1	4 21.1	3 15.8	3 15.8	5 26.3	0 0.0	9 47.4	5 26.3	12 63.2	2 10.5			
設計・生産加工型	67 100.0	17 25.4	15 22.4	12 17.9	12 17.9	11 16.4	19 28.4	4 6.0	11 16.4	18 26.9	10 14.9	22 32.8	14 20.9	24 35.8	10 14.9			
生産加工特化型	132 100.0	32 24.2	52 39.4	20 15.2	15 11.4	23 17.4	25 18.9	8 6.1	6 4.5	14 10.6	7 5.3	52 39.4	30 22.7	27 20.5	10 7.6			
【新製品開発等の計画の有無別】																		
ある	291 100.0	90 30.9	95 32.6	53 18.2	50 17.2	78 26.8	75 25.8	37 12.7	42 14.4	88 30.2	47 16.2	110 37.8	70 24.1	133 45.7	56 19.2			
ない	166 100.0	33 19.9	49 29.5	19 11.4	23 13.9	21 12.7	32 19.3	10 6.0	16 9.6	20 12.0	9 5.4	62 37.3	37 22.3	33 19.9	7 4.2			

(単位:%)

	営業系							生産系									
	人事・労務がわかる営業職	財務・経理がわかる営業職	販売ルートの開拓ができる営業職	取引先・金融機関と交渉ができる営業職	国際取引ができる営業職	生産現場に詳しい営業職	OA機器やビジネスソフト、ネットワーク技術に詳しい営業職	新製品の動向・技術情報に詳しい営業職	人事・労務がわかる生産工程従事者	財務・経理がわかる生産工程従事者	販売ルートの開拓ができる生産工程従事者	設計・開発ができる生産工程従事者	OA機器やビジネスソフト、ネットワーク技術に詳しい生産工程従事者	新製品の動向・技術情報に詳しい生産工程従事者	高度熟練技能を持つ生産工程従事者		
全体	35 7.6	52 11.4	175 38.2	45 9.8	76 16.6	105 22.9	53 11.6	127 27.7	77 16.8	73 15.9	43 9.4	152 33.2	86 18.8	104 22.7	190 41.5		
【業務範囲】																	
開発設計加工一貫型	21 12.7	30 18.1	98 59.0	23 13.9	40 24.1	42 25.3	25 15.1	63 38.0	37 22.3	34 20.5	21 12.7	64 38.6	22 13.3	47 28.3	67 40.4		
開発設計中心型	2 10.5	3 15.8	9 47.4	2 10.5	2 26.3	4 21.1	4 15.8	7 36.8	3 15.8	1 5.3	0 0.0	4 21.1	1 5.3	5 26.3	4 21.1		
設計・生産加工型	4 100.0	4 6.0	16 23.9	6 9.0	12 17.9	14 20.9	9 13.4	14 20.9	7 10.4	11 16.4	6 9.0	23 34.3	20 29.9	17 25.4	30 44.8		
生産加工特化型	4 100.0	7 5.3	27 20.5	7 5.3	9 6.8	28 21.2	7 5.3	21 15.9	19 14.4	15 11.4	9 6.8	36 27.3	29 22.0	20 15.2	54 40.9		
【新製品開発等の計画の有無別】																	
ある	27 9.3	37 12.7	140 48.1	34 11.7	62 21.3	69 23.7	43 14.8	108 37.1	54 18.6	47 16.2	31 10.7	116 39.9	52 17.9	78 26.8	126 43.3		
ない	8 4.8	15 9.0	35 21.1	10 6.0	14 8.4	36 21.7	10 6.0	19 11.4	23 13.9	26 15.7	12 7.2	35 21.1	34 20.5	26 15.7	64 38.6		

経営状態からみた特徴

最後に、経営状態別の結果を見ると（図表3-8を参照）、経常利益水準との関連では、利益水準が黒字の企業ほど管理系の「財務・経理を任せられる人材」が、営業系の「国際取引ができる営業職」「新製品の動向・技術情報に詳しい営業職」が、さらには生産系の「高度熟練技能を持つ生産工程従事者」が不足しており、その回答率は赤字企業の同9.5%、同12.7%、同22.2%、同41.3%から黒字企業の同19.0%、同19.6%、同33.5%、同44.9%へとおおむね増加している。今後とも企業業績を伸ばすために、高度な知識・技術を持つ人材を求めていることがわかる。

正規従業員数の変化との関連では、従業員を増加している企業ほど管理系の「財務・経理を任せられる人材」、生産系の「高度熟練技能を持つ生産工程従事者」が不足している。それに対して、減少している企業ほど、管理系の「企画・マーケティングを任せられる人材」、設計・技術系の「新製品の動向・技術情報に詳しい技術者」、営業系の「販売ルートの開拓ができる営業職」、生産系の「設計・開発ができる生産工程従事者」が不足している。単に人員を削減するのではなく、必要な人材については確保していきたいと考えているようだ。

図表3-8. 経営状態からみた不足する人材の特性(MA)

(単位:%)

	合計	管理系							設計・技術系						
		社長の右腕になつてくれる経営幹部	現場を任せられる工場長	人事・労務を任せられる人材	財務・経理を任せられる人材	企画・マーケティングを任せられる人材	外注・購買管理を任せられる人材	人事・労務がわかる技術者	財務・経理がわかる技術者	販売ルートの開拓ができる技術者	国際取引ができる技術者	生産現場を任せられる技術者	OA機器やビジネスソフト、ネットワーク技術に詳しい技術者	新製品の動向・技術情報に詳しい技術者	R&Dを担当できる技術者
全体	458 100.0	124 27.1	144 31.4	72 15.7	73 15.9	99 21.6	107 23.4	47 10.3	58 12.7	108 23.6	56 12.2	172 37.6	107 23.4	167 36.5	63 13.8
【経常利益水準別】															
黒字	158 100.0	42 26.6	48 30.4	20 12.7	30 19.0	35 22.2	35 22.2	15 9.5	22 13.9	38 24.1	21 13.3	59 37.3	33 20.9	57 36.1	26 16.5
やや黒字	155 100.0	42 27.1	51 32.9	28 18.1	25 16.1	33 21.3	35 22.6	12 7.7	14 9.0	35 22.6	19 12.3	59 38.1	40 25.8	56 37.4	21 13.5
収支トントン	76 100.0	24 31.6	24 31.6	12 15.8	11 14.5	14 18.4	20 26.3	10 13.2	15 19.7	18 23.7	11 14.5	29 38.2	16 21.1	28 36.8	11 14.5
赤字	63 100.0	14 22.2	18 28.6	11 17.5	6 9.5	14 22.2	16 25.4	9 14.3	6 9.5	16 25.4	5 7.9	22 34.9	16 25.4	23 36.5	5 7.9
【正規従業員数の変化別】															
増加	142 100.0	49 34.5	55 38.7	30 21.1	32 22.5	27 19.0	32 22.5	20 14.1	18 12.7	29 20.4	20 14.1	68 47.9	31 21.8	42 29.6	20 14.1
やや増加	94 100.0	20 21.3	23 24.5	11 11.7	13 13.8	16 17.0	26 27.7	10 10.6	15 16.0	20 21.3	10 10.6	27 28.7	22 23.4	37 39.4	11 11.7
横ばい	103 100.0	28 27.2	33 32.0	8 7.8	13 12.6	16 15.5	19 18.4	6 5.8	10 9.7	22 21.4	5 4.9	31 30.1	26 25.2	26 25.9	15 14.6
減少+やや減少	119 100.0	27 22.7	33 27.7	23 19.3	15 12.6	38 31.9	30 25.2	11 9.2	15 12.6	37 31.1	21 17.6	46 38.7	21 23.5	28 42.9	17 14.3

(単位:%)

	人事・労務がわかる営業職	財務・経理がわかる営業職	販売ルートの開拓ができる営業職	営業系				生産系							
				取引先・金融機関と交渉ができる営業職	国際取引ができる営業職	生産現場に詳しい営業職	OA機器やビジネスソフト、ネットワーク技術に詳しい営業職	新製品の動向・技術情報に詳しい営業職	人事・労務がわかる生産工程従事者	財務・経理がわかる生産工程従事者	販売ルートの開拓ができる生産工程従事者	設計・開発ができる生産工程従事者	OA機器やビジネスソフト、ネットワーク技術に詳しい生産工程従事者	新製品の動向・技術情報に詳しい生産工程従事者	高度熟練技能を持つ生産工程従事者
全体	35 7.6	52 11.4	175 38.2	45 9.8	76 16.6	105 22.9	53 11.6	127 27.7	77 16.8	73 15.9	43 9.4	152 33.2	86 18.8	104 22.7	190 41.5
【経常利益水準別】															
黒字	11 7.0	19 12.0	61 38.6	16 10.1	31 19.6	36 22.8	13 8.2	53 33.5	21 13.3	26 16.5	20 12.7	46 29.1	22 13.9	38 24.1	71 44.9
やや黒字	12 7.7	15 9.7	67 43.2	17 11.0	27 17.4	29 18.7	23 14.8	40 25.8	29 18.7	22 14.2	12 7.7	58 37.4	38 24.5	59 25.2	58 37.4
収支トントン	9 7.9	10 9.7	23 30.3	8 10.5	10 13.2	22 28.9	7 9.2	19 25.0	14 18.4	13 17.1	4 5.3	27 35.5	17 22.4	13 17.1	34 44.7
赤字	2 11.9	6 27	22 33	3 4.8	8 12.7	16 25.4	10 15.9	14 22.2	11 17.5	10 15.9	6 9.5	19 30.2	8 12.7	13 20.6	26 41.3
【正規従業員数の変化別】															
増加	9 6.3	13 9.2	47 33.1	15 10.6	29 20.4	36 25.4	15 10.6	36 25.4	28 19.7	19 13.4	12 8.5	44 31.0	25 17.6	36 25.4	69 48.6
やや増加	9 9.6	13 13.8	37 39.4	10 10.6	16 17.0	22 23.4	11 11.7	29 30.9	14 14.9	19 20.2	11 11.7	26 27.7	11 11.7	24 23.4	36 39.3
横ばい	7 6.8	10 9.7	37 35.9	8 7.8	12 11.7	18 17.5	9 8.7	24 23.3	13 12.6	14 13.6	8 7.8	31 30.1	25 24.3	18 17.5	41 39.8
減少+やや減少	10 8.4	16 13.4	54 45.4	12 10.1	19 16.0	29 24.4	16 15.1	36 31.9	22 18.5	21 17.6	12 10.1	51 42.9	25 21.0	28 23.5	44 37.0

3.3 採用状況

(1) 過去3年間の正社員の採用状況：「新卒・中途採用」が2/3弱

過去3年間の正社員の採用状況について、ほとんどの企業は正社員の採用を行っており、その中でも、およそ3社に2社(65.3%)は「新卒採用および中途採用を実施」している。また約2割(20.3%)の企業は即戦力となる社員を確保するため「中途採用のみ」を実施している(図表3-9を参照)。

こうした採用状況を経営特性との関連でみると業種によって異なり、正規従業員数を増やしてきた精密機器製造業では「新卒採用・中途採用」(67.1%)が多くなる。新卒採用だけでなく、中途採用も積極的に行って正社員を増やしてきたことがわかる。それに対して「中途採用のみ」については輸送用機器製造業(23.1%)と電気機器製造業(23.5%)で、「新卒採用のみ」については一般機械製造業(15.3%)でそれぞれ多い。さらに、正規従業員数別では、規模が大きくなるほど「新卒採用・中途採用の両方」と「新卒採用」が多くなるのに対して、規模の小さい企業ほど新卒採用が難しいことから「中途採用のみ」が多くなる。それぞれの回答率を比較してみると、「新卒採用・中途採用の両方」と「新卒採用」については規模「10人~50人未満」の48.5%、6.7%から「100人~300人未満」の77.4%、11.3%へと増加しているのに対し、「中途採用のみ」は35.8%から7.8%へと一様に減少している。

事業活動との関連でみると、第1に業務範囲別では一貫型企业で「新卒採用及び中途採用の両方」(68.1%)、「新卒採用のみ」(10.8%)が多くなるのに対して生産加工特化型企业で「中途採用のみ」(30.3%)が多くなる。第2に新製品開発等の計画の有無別では、計画のある企業で「新卒採用および中途採用の両方」(68.4%)が多くなるのに対して、計画のない企業で「中途採用のみ」(23.5%)「実施していない」(8.4%)が多くなる。新製品開発、新規事業展開、事業転換等を行うには、新たな人材が必要となることが多く、その際に新卒採用だけでなく即戦力を確保するために中途採用でそうした状況に対応していることがうかがえる。

経営状態特性との関連では、経常利益水準が赤字企業から黒字企業になるにつれて「新卒採用・中途採用の両方」の回答率が58.7%から72.2%へと増加しており、業績の伸びに比例して企業は新卒・中途の両方で従業員を確保してきたことがわかる。

図表3-9. 過去3年間の正社員の採用状況(SA)

(単位：%)

	合計	新卒採用および中途採用を実施した	新卒採用のみ実施した	中途採用のみ実施した	最近3年間は正社員採用を実施していない	不明	
全体	458 100.0	299 65.3	39 8.5	93 20.3	26 5.7	1 0.2	
経営特性	【業種別】						
	一般機械製造業	98 100.0	56 57.1	15 15.3	19 19.4	8 8.2	0 0.0
	電気機器製造業	187 100.0	121 64.7	10 5.3	44 23.5	12 6.4	0 0.0
	輸送用機器製造業	13 100.0	8 61.5	1 7.7	3 23.1	0 0.0	1 7.7
	精密機器製造業	82 100.0	55 67.1	7 8.5	17 20.7	3 3.7	0 0.0
	その他の製造業	76 100.0	57 75.0	6 7.9	10 13.2	3 3.9	0 0.0
	【正規従業員数別】						
	10人未満	2 100.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0	1 50.0	0 0.0
	10人～50人未満	134 100.0	65 48.5	9 6.7	48 35.8	12 9.0	0 0.0
	50人～100人未満	138 100.0	100 72.5	13 9.4	22 15.9	3 2.2	0 0.0
	100人～300人未満	115 100.0	89 77.4	13 11.3	9 7.8	3 2.6	1 0.9
	300人以上	2 100.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	事業活動	【業務範囲】					
開発設計加工一貫型		166 100.0	113 68.1	18 10.8	25 15.1	9 5.4	1 0.6
開発設計中心型		19 100.0	13 68.4	2 10.5	3 15.8	1 5.3	0 0.0
設計・生産加工型		67 100.0	46 68.7	5 7.5	11 16.4	5 7.5	0 0.0
生産加工特化型		132 100.0	76 57.6	12 9.1	40 30.3	4 3.0	0 0.0
【新製品開発等の計画の有無別】							
ある		291 100.0	199 68.4	26 8.9	53 18.2	12 4.1	1 0.3
ない	166 100.0	100 60.2	13 7.8	39 23.5	14 8.4	0 0.0	
経営状態	【経常利益水準別】						
	黒字	158 100.0	114 72.2	10 6.3	28 17.7	6 3.8	0 0.0
	やや黒字	155 100.0	100 64.5	16 10.3	32 20.6	7 4.5	0 0.0
	収支トントン	76 100.0	46 60.5	8 10.5	13 17.1	8 10.5	1 1.3
	赤字	63 100.0	37 58.7	4 6.3	17 27.0	5 7.9	0 0.0

(2) 今後の採用方針

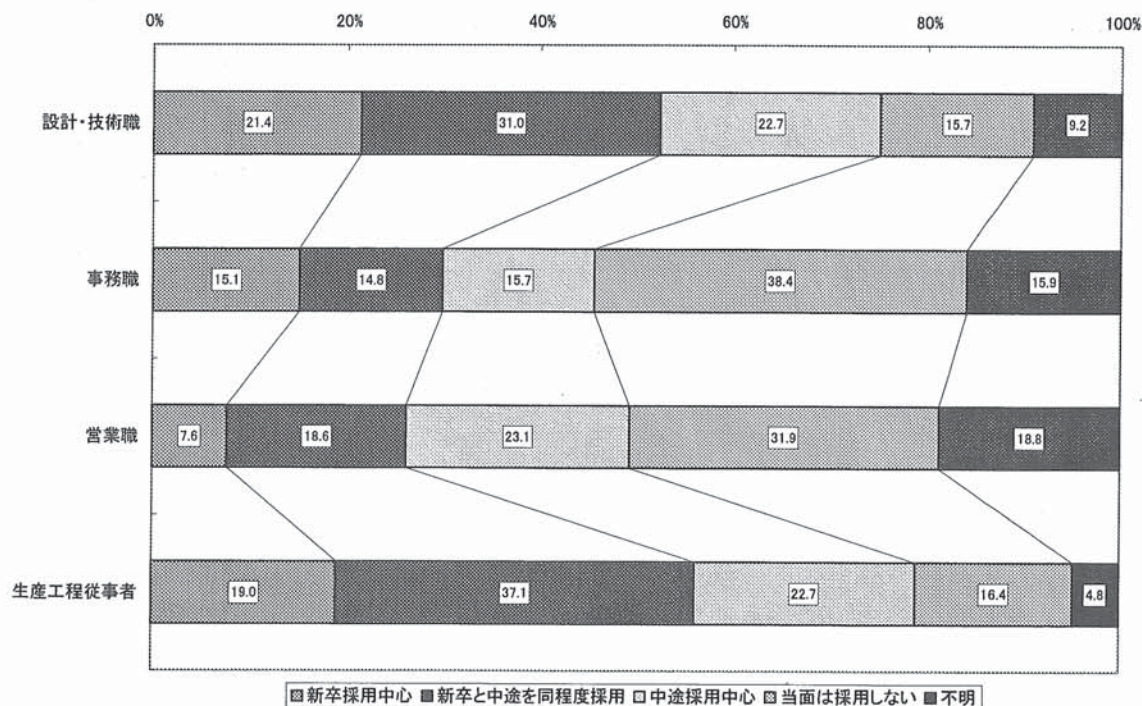
全体の概況：「設計・技術職」「生産工程従事者」は採用実施の方針、「事務職」「営業職」は採用見送りの方針

上述の分析で明らかのように多くの企業で採用を実施してきたが、今後はどう考えているのだろうか。「設計・技術職」「事務職」「営業職」「生産工程従事者」の4職種について今後の採用方針を尋ねてみた。

図表3-10をみると、企業は職種によって異なる対応をとっている。積極的に採用しようと考えている職種は「設計・技術職」と「生産工程従事者」の2職種であり、その中心は「新卒と中途を同程度採用」することである(同31.0%、同37.1%)。一方、事務職、営業職については、人員の確保が進んでいることもあって「当面は採用しない」意見が多くみられる(同38.4%、同31.9%)。さらに以下では、職種ごとに採用方針の分析を深め

てみよう。

図表3-10. 今後の採用方針(SA・N=458)



経営特性からみた特徴

図表3-11の今後の採用方針をみると業種ごとによって複雑な様相を示している。まず設計・技術職をみると、一般機械製造業と精密機器製造業では「新卒・中途を同程度採用」(同32.7%、同34.1%)が多くなるのに対して、電気機器製造業では「中途採用中心」(23.5%)が多くなる。事務職については、精密機器製造業で「新卒・中途を同程度採用」が多くなるのに対して、一般機械製造業では「当面は採用しない」方針(44.9%)が多い。営業職に対しては、電気機器製造業で「当面は採用しない」(34.2%)意見が多くなるものの、精密機器製造業と一般機械製造業では「中途採用中心」が多い(同27.6%、同28.0%)。生産工程従事者の採用方針については、一般機械製造業で「新卒と中途を同程度採用」(39.8%)が重視されているのに対して、電気機器製造業と精密機器製造業は「中途採用中心」(同26.7%、同25.6%)の方針を考えている。

次に、正規従業員数別では、規模の大きさによって採用方針に違いが見られる。設計・技術職、事務職、営業職の3職種について、規模の大きい企業ほど「新卒採用中心」「新卒と中途を同程度採用」を重視している。それに対して、規模の小さい企業ほど「中途採用中心」「当面は採用しない」が多くなる。つまり、規模の小さい企業ほど「採用を控える」(当面は採用しない)か、あるいは採用しても「中途採用を中心」に行うと考えているようである。また、生産工程従事者の採用方針については、規模の小さい企業ほど「新卒と中

途を同程度採用」と「中途採用中心」が多くなるのに対して、規模の大きい企業ほど「新卒採用中心」「当面は採用しない」が多くなる。つまり、規模の大きい企業の採用方針は採用を控えるか、あるいは採用しても新卒を中心と考えているようである。

図表3-11. 経営特性からみた今後の職種別の採用方針(SA)

(単位:%)

	合計	設計・技術職					事務職				
		新卒採用中心	新卒と中途を同程度採用	中途採用中心	当面は採用しない	不明	新卒採用中心	新卒と中途を同程度採用	中途採用中心	当面は採用しない	不明
全体	458 100.0	98 21.4	142 31.0	104 22.7	72 15.7	42 9.2	69 15.1	68 14.8	72 15.7	176 38.4	73 15.9
【業種別】											
一般機械製造業	98 100.0	23 23.5	32 32.7	20 20.4	14 14.3	9 9.2	16 16.3	12 12.2	12 12.2	44 44.9	14 14.3
電気機器製造業	187 100.0	34 18.2	59 31.6	44 23.5	32 17.1	18 9.6	27 14.4	26 13.9	31 16.6	73 39.0	30 16.0
輸送用機器製造業	13 100.0	4 30.8	2 15.4	3 23.1	2 15.4	2 15.4	1 7.7	3 23.1	1 7.7	3 23.1	5 38.5
精密機器製造業	82 100.0	19 23.2	28 34.1	19 23.2	12 14.6	4 4.9	11 13.4	18 22.0	13 15.9	30 36.6	10 12.2
その他の製造業	76 100.0	18 23.7	21 27.6	18 23.7	12 15.8	7 9.2	14 18.4	9 11.8	15 19.7	26 34.2	12 15.8
【正規従業員数別】											
10人未満	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	2 100.0	0 0.0
10人～50人未満	134 100.0	19 14.2	35 26.1	43 32.1	24 17.9	13 9.7	11 8.2	16 11.9	24 17.9	55 41.0	28 20.9
50人～100人未満	138 100.0	33 23.9	40 29.0	32 23.2	19 13.8	14 10.1	19 13.8	19 18.8	26 26.6	56 40.6	18 13.0
100人～300人未満	115 100.0	36 31.3	44 38.3	14 12.2	15 13.0	6 5.2	36 31.3	25 21.7	15 13.0	30 26.1	9 7.8
300人以上	2 100.0	1 50.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0	1 50.0

(単位:%)

	営業職					生産工程従事者				
	新卒採用中心	新卒と中途を同程度採用	中途採用中心	当面は採用しない	不明	新卒採用中心	新卒と中途を同程度採用	中途採用中心	当面は採用しない	不明
全体	35 7.6	85 18.6	106 23.1	146 31.9	86 18.8	87 19.0	170 37.1	104 22.7	75 16.4	22 4.8
【業種別】										
一般機械製造業	7 7.1	20 20.4	27 27.6	31 31.6	13 13.3	21 21.4	39 39.8	19 19.4	14 14.3	5 5.1
電気機器製造業	16 8.6	25 13.4	42 22.5	64 34.2	40 21.4	32 17.1	65 34.8	50 26.7	32 17.1	8 4.3
輸送用機器製造業	1 7.7	2 15.4	2 15.4	2 15.4	6 46.2	5 38.5	4 30.8	1 7.7	0 0.0	3 23.1
精密機器製造業	7 8.5	17 20.7	23 28.0	26 31.7	9 11.0	15 18.3	29 35.4	21 25.6	14 17.1	3 3.7
その他の製造業	4 5.3	21 27.6	12 15.8	23 30.3	16 21.1	14 18.4	31 40.8	13 17.1	15 19.7	3 3.9
【正規従業員数別】										
10人未満	0 0.0	0 0.0	0 0.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0	1 50.0	0 0.0
10人～50人未満	5 3.7	23 17.2	33 24.6	44 32.8	29 21.6	19 14.2	54 40.3	36 26.9	17 12.7	8 6.0
50人～100人未満	13 9.4	24 17.4	33 23.9	45 32.6	23 16.7	26 18.8	52 37.7	32 23.2	24 17.4	4 2.9
100人～300人未満	15 13.0	27 23.5	27 23.5	30 26.1	16 13.9	32 27.8	40 34.8	19 16.5	21 18.3	3 2.6
300人以上	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0	1 50.0

事業活動からみた特徴

事業活動との関連では(図表3-12を参照)、まず業務範囲別にみると一貫型企业では、設計・技術職、事務職、営業職、生産工程従事者にかかわらず、おおむね「新卒採用中心」「新卒と中途を同程度採用」が重視されている点に特徴がみられる。一方、生産加工特化型企业は生産工程従事者に対して「中途採用中心」の方針をとっているものの、事務職と営業職については「当面は採用しない」方針を考えているようだ。

つぎに新製品開発等の計画の有無別の結果をみると、計画のある企業では設計・技術職、

事務職、営業職の3職種に対しては幅広く採用する方針を、生産工程従事者に対しては「新卒と中途を同程度採用」の方針が多くなるのに対し、計画のない企業では「採用しない」方針が多い。

図表3-12. 事業活動からみた今後の職種別の採用方針(SA)

(単位:%)

	合計	設計・技術職					事務職				
		新卒採用 中心	新卒と中 途を同程 度採用	中途採用 中心	当面は採 用しない	不明	新卒採用 中心	新卒と中 途を同程 度採用	中途採用 中心	当面は採 用しない	不明
全体	458 100.0	98 21.4	142 31.0	104 22.7	72 15.7	42 9.2	69 15.1	68 14.8	72 15.7	176 38.4	73 15.9
【業務範囲】											
開発設計加工一貫型	166 100.0	47 28.3	69 41.6	30 18.1	9 5.4	11 6.6	35 21.1	28 16.9	25 15.1	57 34.3	21 12.7
開発設計中心型	19 100.0	4 21.1	7 36.8	6 31.6	2 10.5	0 0.0	4 21.1	1 5.3	5 26.3	8 42.1	1 5.3
設計・生産加工型	67 100.0	18 26.9	15 22.4	19 28.4	13 19.4	2 3.0	10 14.9	10 14.9	15 22.4	23 34.3	9 13.4
生産加工特化型	132 100.0	19 14.4	27 20.5	32 24.2	35 26.5	19 14.4	15 11.4	19 14.4	17 12.9	56 42.4	25 18.9
【新製品開発等の計画の有無別】											
ある	291 100.0	75 25.8	103 35.4	69 23.7	26 8.9	18 6.2	51 17.5	50 17.2	47 16.2	102 35.1	41 14.1
ない	166 100.0	23 13.9	39 23.5	34 20.5	46 27.7	24 14.5	18 10.8	18 10.8	25 15.1	74 44.6	31 18.7

(単位:%)

	営業職					生産工程従事者				
	新卒採用 中心	新卒と中 途を同程 度採用	中途採用 中心	当面は採 用しない	不明	新卒採用 中心	新卒と中 途を同程 度採用	中途採用 中心	当面は採 用しない	不明
全体	35 7.6	85 18.6	106 23.1	146 31.9	86 18.8	87 19.0	170 37.1	104 22.7	75 16.4	22 4.8
【業務範囲】										
開発設計加工一貫型	17 10.2	44 26.5	42 25.3	40 24.1	23 13.9	36 21.7	67 40.4	29 17.5	25 15.1	9 5.4
開発設計中心型	2 10.5	4 21.1	9 47.4	3 15.8	1 5.3	1 5.3	1 5.3	4 21.1	11 57.9	2 10.5
設計・生産加工型	6 9.0	10 14.9	13 19.4	21 31.3	17 25.4	11 16.4	32 47.8	15 22.4	8 11.9	1 1.5
生産加工特化型	6 4.5	13 9.8	27 20.5	58 43.9	28 21.2	27 20.5	47 35.6	36 27.3	18 13.6	4 3.0
【新製品開発等の計画の有無別】										
ある	27 9.3	65 22.3	83 28.5	73 25.1	43 14.8	52 17.9	117 40.2	64 22.0	41 14.1	17 5.8
ない	8 4.8	20 12.0	23 13.9	73 44.0	42 25.3	35 21.1	53 31.9	39 23.5	34 20.5	5 3.0