

東北地域のものづくり中小企業の
雇用促進に関する調査
～ものづくり人材の確保・育成方策～
報告書 概要版

平成22年3月

財団法人 東北産業活性化センター

KEIRIN



この事業は、競輪の補助金を受けて実施したものです。

<http://ringring-keirin.jp>

はじめに

この報告書は、財団法人東北産業活性化センターが、平成21年度に財団法人JKAからの補助金を受けて実施した「東北地域のものづくり中小企業の雇用促進に関する調査」の成果をとりまとめたものです。

リーマンショックを端緒として、世界的な金融危機と景気の低迷から経済は急激かつ大幅な後退局面に陥っておりましたが、最近、中国等の振興国の拡大を受けた輸出と生産の増加を反映し、緩やかな改善の傾向が見られます。東北地域経済も低迷しつつも一部に持ち直しの動きが見られてきました。

こうした経済の低迷は、若者のものづくり現場離れの進展や、大企業志向等から人材の確保が困難であった東北地域のものづくり中小企業にとって、更には自社の中長期的発展を支える高度中核人材の確保のための大きなチャンスとも言えます。

しかしながら、こうした状況下でさえ、中小企業側の人材確保のためのPR不足や人材育成システムの不十分さ等から、また、中小企業経営者と学生及び中途採用希望者との意識の乖離などから必ずしもマッチングがスムーズに行われていないのではないかと推測されます。

このため、本調査では統計データに基づき東北地域の産業及び雇用の現状を把握すると共に、アンケート及びヒアリング調査により東北地域の人材確保・育成における課題を明らかにした上で、中小企業の人材確保という課題に対して具体策を提案いたしました。また、地域のものづくり中小企業にとって喫緊の課題である中核的な人材の育成について、地域で産学官が連携して育成するシステムの整備の重要性を指摘し、更には、「ものづくり現場での更なる女性の活用」「ものづくり教育の充実」などについても提言しております。

本調査報告書が東北地域のものづくり中小企業経営者及び学校関係者等が積極的に活用され、ものづくり中小企業と学生・求職者のミスマッチの緩和、将来の成長を担う人材の育成、確保、更には経営の安定の一助となれば幸いです。

本調査の実施にあたりましては、伊藤 実 独立行政法人労働政策研究・研修機構 統括研究員を委員長とする委員会を設置し、各委員から貴重なご意見、ご指導を頂戴いたしました。末筆ながら、ここに委員ならびに関係各位のご協力に対し、深くお礼申し上げます。

平成22年3月

財団法人 東北産業活性化センター
会長 高橋 宏明

東北地域のものづくり中小企業の雇用促進に関する調査

～ものづくり人材確保・育成方策～

報告書 概要版 目次

第1章 調査の目的と概要・展望	
1. 調査の目的	1
2. 調査の概要・展望	2
第2章 産業および雇用の現状	
1. 東北の産業	7
2. 東北の雇用	8
第3章 アンケート分析	
1. 企業アンケート結果	9
2. 学生・求職者向けアンケート結果	12
第4章 ヒアリング事例紹介	
1. 企業ヒアリング	14
2. 先進事例視察	15
3. ヒアリング概要	16
第5章 ものづくり中小企業の人材確保・育成における課題	
1. 人材確保における課題	26
2. 人材育成における課題	29
第6章 中小ものづくり企業の人材確保・育成の提言	31

第1章 調査の目的と概要・展望

1. 調査の目的

わが国の製造業は、国際競争力や新産業の創出の根底を支えるものとして、国内外において高く評価されており、その多くの部分を中小企業が担っている現状にある。

しかし、近年では工場の海外移転、少子高齢化による働き手の不足、団塊世代の大量退職が進み、さらに若者のものづくり現場離れから、優秀な人材の確保、高い技術の継承を伴う人材育成が困難な状況となりつつある。また、世界的な景気後退により、経営状況や雇用情勢の悪化が国内におけるこれら課題を深刻化させていると推察される。

現在の厳しい経済環境の中、わが国においては多くの派遣社員や契約社員が職を失うという実態が表面化し、これから就職を考える学生や若者が、製造業の雇用に対して不安定なイメージを持つ懸念がある。

このような中、東北地域のものづくり中小企業が現下の経済危機を乗り越え、更なる発展を進めるためには、地域における優秀な人材の確保の方法と人材育成のあり方を中長期的観点から改めて検討することが不可欠と考えられる。

そこで、本調査では東北地域のものづくり中小企業における雇用状況を把握するため、アンケートを実施すると同時に、学生や若者側の就職に対する意識についてもあわせてアンケートを行い、採用および就職に対する双方の意識のミスマッチの有無、その内容などを探るものとした。また、企業および関連各方面へのヒアリングを行うことにより、ものづくり中小企業が抱える課題、取り組むべき方向についての意見を集めるものとしている。

これら調査により、東北地域のものづくり中小企業が将来にわたって安定した経営のもと、地域雇用の受け皿となるために必要な要素を、中小企業および教育機関や公的関連機関等も含め洗い出し、今後の東北地域におけるものづくり中小企業の人材確保と育成のあり方について具体的な方策をとりまとめるものとする。

2. 調査の概要・展望

(1) ものづくり中小企業の置かれた状況

近年、圧倒的な競争力を誇ったわが国の製造業も、グローバル化に伴う海外との競争激化、さらには国内製造業の海外移転などによって、厳しい状況に置かれ続けている。そうした中で、2008年秋に勃発したリーマンショックとそれに続く不況は、これまで生産や雇用で大きな役割を担ってきたものづくり中小企業に、深刻な影響を与えている。

景気回復が鮮明化した2003年からリーマンショックに見舞われた2008年秋まで、わが

国の製造業は、経済成長のけん引役を果たしてきた。この間、それ以前に懸念された国内製造業の空洞化とは逆に、工場の新増設が活発化し、製造業の国内回帰傾向が鮮明化した。自動車や電機といった基幹産業が、輸出増に引っ張られる形で国内の生産や雇用を、大幅に拡大してきた。

景気回復過程で製造業が採った雇用戦略は、コスト削減と生産変動に対応するために、派遣労働者を大量投入するというものであった。だが、こうした雇用戦略は、結果的にリーマンショック後に「派遣切り」といった失業問題を顕在化させ、大きな社会的・政治的問題となってしまった。これら一連の出来事は、製造業は雇用が不安定といった印象を与え、過去において問題となった3K（きつい・汚い・危険）職場のイメージと重なり、若者の製造業離れを加速しているものと思われる。

発展途上国の賃金水準に対抗するために、派遣労働者をはじめとした非正規労働者を大量投入するという雇用戦略は、そもそも人件費によるコスト削減効果そのものに限界がある上、技術力や熟練技能の企業内蓄積を弱めるといったことをもたらす可能性が高い。確かに人件費の削減によって一時的には利益が出るが、技術・技能の希薄化によって中長期的な企業の競争力を低下させることになる。

こうしたことから、わが国の製造業が競争力を取り戻すためには、価格競争に巻き込まれにくい高付加価値製品を、開発・生産していく必要がある。そのためには、企業の開発・生産活動に長期的かつ深く参画する人材を確保・育成する必要がある。雇用の不安定な派遣労働者ではなく、雇用の安定した正社員を増やすことが望まれる。強固な企業基盤に支えられた経営を推進していくためには、中核的人材を企業内で長期的に育成していくといった雇用戦略に転換することが、不可欠であるといえよう。それゆえ、やる気があり将来性を期待できる人材を、いかに採用・育成していくかが、重要な経営課題の一つとなってきた。

リーマンショック後の不況は、大企業が採用を抑制するとともに労働市場全体が買い手市場となっているため、ものづくり中小企業にとっては、むしろ人材確保の好機である。だが、社会的知名度や賃金水準などで、大企業よりも不利な環境に置かれているものづくり中小企業は、不況期といえども新卒者をはじめとした人材を確保することは、それほど容易ではない。それゆえ、人材の採用や育成において、実践的かつ効果的な改革を、いかに実践していくかが問われている。

（2）人材確保の方策

今回の調査結果を見ると、企業の雇用戦略にも変化が見られ、今後の新卒採用の方向性に関して、「できるだけ正社員を中心に採用したい」とする企業が、半数以上を占めている。また、人材確保における自社の強みとして、「正社員中心で雇用が安定している」が最も高い回答率を示している。なお、回答率が2番目に高いのは「転勤がないなど勤務地への配慮がある」、次いで「若手に活躍の場が与えられている」、「経営状況が良い・安定している」

となっている。

これに対して、学生が会社を選ぶ際に重視する点として、「正社員中心で雇用が安定している」が4番目に高い回答率を示している。なお、最も高い回答率を示したのは、「経営状況が良い・安定している」であり、次いで「会社の将来性・成長力がある」、「社屋や職場の環境が良い」となっている。近年における就職難を反映したものと思われるが、学生の安定志向も強まっているようである。

このように、正社員採用中心の雇用戦略と学生の安定志向は方向性が一致しており、採用意欲のあるものづくり中小企業では、人材確保の機運が強まってきている。だが、そこで問題となるのは、大企業と比べて知名度等で劣るものづくり中小企業が、いかなる方法で学生や求職者に求人情報を伝えるかである。

アンケート調査結果（本編 p.69）によれば、人材確保に結び付いた募集方法として最も高い回答率を示したのは「ハローワークやジョブカフェの人材紹介制度の活用」であり、次いで「学校への求人票、訪問、説明会実施」、「社員、同業者等の縁故を利用した紹介採用」、「合同会社説明会への参加」となっている。これに対して、学生の情報収集方法として最も回答率が高かったのは「企業のホームページ」であり、次いで「学校への求人票・学内の就職説明会」、「企業の会社説明会」、「ハローワークやジョブカフェの人材紹介制度」となっている。

このように、企業の募集方法と学生の情報収集方法には差異があり、最も大きな差があるのがホームページである。多くの企業はホームページが人材確保に結び付いた募集方法とは思っていないようであるが、学生はホームページから企業情報を収集している傾向が極めて強い。おそらく、最終的にはハローワーク等の人材紹介制度によって採用が決められているのであろうが、そこに到る前に学生はホームページから企業情報を集め、それを参考にして面接を受けたりしているものと思われる。大企業の募集方法は、会社説明会への参加やエントリーシートの受付も、全てホームページを活用したネット経由で行っており、学生や求職者もこうしたやり方に馴染んでいる。

こうした社会環境を前提とすれば、採用活動の入口としてホームページの果たす役割は極めて大きく、ものづくり中小企業も魅力的なホームページを作成することが、人材確保の必要条件といえよう。だが、ものづくり中小企業、とりわけ小零細企業ではホームページによる求人募集を行っていない企業も多く、社内のデジタル能力がそれほど高くないといった一般的な状況を考慮すれば、ホームページ作成の支援が必要であろう。

（3）採用選考

過去3年間における新卒採用に関しては、「ほぼ予定通り採用した」企業が半数を占めているが、従業員規模別格差が大きくなっている。すなわち、規模が大きくなるほど「ほぼ予定通り採用した」企業の割合が高くなっており、29人以下では28.2%であるのに対して、100人以上では74.6%となっている。

中途の正社員採用に関してもほぼ同じような傾向が認められ、29人以下では55.7%であるのに対して、100人以上では72.6%となっている。新卒採用と比較して、99人以下の企業において「ほぼ予定通り採用した」企業の割合が高くなっており、とりわけ29人以下でその傾向が顕著である。このことは、企業勤務経験のない新卒者は、有名大企業であるかといった漠然とした企業イメージによって判断する傾向が強いのに対して、募集する職種が明確な中途採用では、求職者がより正確に企業の内容を判断していることが影響しているものと思われる。

ところで、新卒正社員を採用しなかった、もしくは予定人数を採用できなかったと回答した企業についてその理由を尋ねると、「募集したが求めている人材の応募がなかった」という回答が最も多かった。企業が求めている新卒者の人材内容とはどのようなものなのかを採用選考で重要視する点から見ると、最も回答率が高かったのが「仕事に対する積極性、やる気」で、次いで「人柄、協調性」となっており、この2つの回答率が非常に高くなっている。つまり、学業成績や専攻分野、資格といった客観的な情報ではなく、人物像といった印象で判断している傾向が、非常に強いことがわかる。

確かに、長期雇用を前提とした正社員採用は、企業に馴染めるかといった人柄や人物像が重要な判断要素ではあるが、こうしたことを面談等の短時間における採用選考で判断することは、かなりの不確実性が付きまとうといえよう。企業・職業経験のない新卒者に関しては、こうした不確実性がとりわけ強いものと思われる。

人材判断に関する不確実性を低めるためには、インターンシップが有効な手段となるが、残念なことにインターンシップの受入経験のある企業は、約4割にとどまっている。インターンシップの受入に関しては、担当者を配置するなど企業にとって負担が発生するが、人的資源に余裕のない小零細企業では実施しにくいいため、この点に関しても公的支援等を充実させる必要がある。

(4) 中核人材の確保・育成

ものづくり中小企業の将来を担う中核人材の確保状況に関しては、「ある程度確保できている」という回答が多くを占めているが、事務系人材と技術・技能系人材を比較すると、技術・技能系人材に「十分に確保できていない」とする企業が多くなっている。

中核人材を確保・育成していくためには、まずはものづくり中小企業への就職に積極的な人材を確保することが重要である。今回の調査では、高校生と高専・大学生・求職者（いずれも分析対象者数が少ない点は注意を要する）に対して、ものづくり中小企業への就職意欲、就職先企業の情報収集方法、ものづくり中小企業への就職理由を尋ねているが、「積極的に検討している」と「検討している」と回答した積極派と、「少し検討している」、「情報があれば検討したい」、「全く検討していない」と回答した消極派では、回答傾向にかなりの差異が認められる。

高校生に関しては、積極派と消極派の回答傾向における差異がほとんどなく、職業意識

が未成熟ないしは未形成であることを示唆している。こうした状況が、「募集したが求めている人材の応募がなかった」とする回答の背景に、存在しているものと思われる。

これに対して、高専・大学生・求職者に関しては、積極派と消極派の回答傾向に差異が認められる。就職先企業の情報収集方法に関しては、消極派に比べて積極派の回答率が高くなっているのは、企業のホームページ、インターンシップ、OB（先輩）訪問などである。ものづくり中小企業に対する就職意欲が強い人材は、誰もが参加する学校の就職説明会、企業の会社説明会などの他に、ホームページ、インターンシップ、OBなどのチャンネルを、より積極的に活用しているようである。

さらに、高専・大学生・求職者のものづくり中小企業への就職理由に関しては、消極派に比べて積極派の回答率が高くなっているのは、「給与水準が高い」、「技術や経験が活かせる」、「会社の知名度が高い」、「会社の将来性・成長力がある」、「経営者が魅力的である」、「家族・知人や地域での評判が良い」、「環境問題など社会貢献に前向きである」といった項目である。なお、積極派はそもそも各項目を選択した回答数そのものが多く、多様な事柄に目配りをしているという傾向が顕著である。

以上のように、ものづくり中小企業に対する就職意欲が強い人材は、多くが利用している就職・会社説明会などに加えて、ホームページ、インターンシップ、OBなどのチャンネルを活用して情報収集している。しかも、企業選択の判断材料として多様な項目を検討しているが、技術・経験の活用、経営者の魅力、社会貢献などにも注目している傾向が強くなっている。中核人材の確保・育成を目指すものづくり中小企業は、新卒者や求職者のこうしたニーズに対応した求人活動を行う必要がある。

ものづくり中小企業が、今後の企業成長を支える中核人材を確保・育成していくには、大企業とは異なった採用・育成活動が必要となる。採用の第一段階は、学生が興味を示す情報を、企業がいかに効率よく提供するかといったことが問われる。最初はデジタル化された企業イメージが重要であるが、それにはホームページを介した情報提供が最も適している。次の段階は、デジタル化された企業イメージに、最終的に就職を決断させるために、企業の実態をより詳しく知らせることが不可欠である。すなわち、実態を伴ったアナログ情報の提供であるが、それには経営者の直接的語りかけ、工場見学、インターンシップなどが有効である。とりわけ、社長が直接学生や求職者に語りかけるといったことは、大企業ではほとんどあり得ないやり方であり、その効果も高いことが期待される。

さらに、人材の育成に関しては、大企業よりも教育訓練体制が充実していない企業が多いものづくり中小企業においては、社外の教育訓練機会を積極的に活用すべきである。残念なことに、今回の調査結果を見る限り、off-JTの必要性が余りないとする企業が53.9%と半数以上を占めている。啓発活動や教育訓練に関する費用負担の支援などが必要であろう。

また、大企業は学歴別の管理が厳しく、研究開発には大学院卒者が配置され、大卒者や高専・工業高校卒者が配置されることはめったにないが、中小企業で柔軟な配置が可能で

あり、このことを新卒者や中途採用希望者にアピールしない手はない。ものづくり中小企業では学歴に拘ることなく、生産と研究開発の職務担当を柔軟に変更できるような雇用管理を実践することが望まれる。急速に進展する技術変化や技術革新によって、ハードとソフト、生産と研究・開発といった領域間の境界線が曖昧になっており、社内の人的資源にそれほど余裕のないものづくり中小企業では、担当職務と人材の配置を柔軟に行われなければ、変化に対応できない。学歴にとらわれることなく、やる気のある人材を柔軟に配置することは、技術革新にも対応することができるとともに、社員のモチベーションの維持・向上にも寄与するものと思われる。

(5) 人材育成に関する地域での連携

一般論として、グローバル化が進展し東アジア諸国の若者たちのアグレッシブな姿が目立つ中で、日本の若者の多くが学力や意欲を低下させているのではないかと、といったことが危惧されている。人材育成に関するこうした懸念は、企業の雇用戦略の変化と密接に関連している。

1980年代までのわが国の企業は、企業内で人材を長期に渡って育成していく雇用慣行が定着していたが、バブル経済の崩壊とそれに続く不況過程で、成果が顕在化するまでに時間のかかる企業内人材育成を縮小する傾向が強まり、多くの企業が即戦力となる人材を中途採用しようとした。だが、学校や教育訓練機関では、産業界が必要とする人材を質量両面で供給する体制を整えていたわけではなく、むしろ両者が連携していないことの問題点が、しばしば指摘されるといった状況であった。

こうした企業の人材育成機能の弱体化を補うためには、地域で産官学が連携して新たな人材育成システムを整備していく必要がある。今回の調査研究では、人材の確保・育成に関する地域での連携事例をいくつか調べている。山形県若年就職支援センター、米沢ビジネスオフィスネットワーク、三条鍛冶屋道場、燕市磨き屋一番館などである。今後は公共投資もハコモノから人材育成へ投資の重点を移していく必要がある。

第2章 産業および雇用の現状

1. 東北¹の産業

東北7県の製造業は、全国と比べて、電気機械（電気機械器具、情報通信機械器具、電子部品・デバイス）の占める割合が高い点が第1の特徴である。東北地域に電気機械工業が集積している背景としては、1960年代から1970年代前半の高度成長期に農村等に安価な労働力を求める電気製品組立・電子部品関連等の加工組立型産業の立地が進展したことが挙げられる。すなわち、東京圏等に本社を置く大手メーカー等の製造業企業は、量産対応のため安価な用地・労働力が必要となり、その供給先を東北地域等に地方圏に求めたのである。

その後、2度にわたる石油危機により、我が国の産業構造が基礎素材型工業から加工組立型工業へと大きく転換していく中、東北地域には、東北新幹線の開通などの高速交通体系の整備拡大に伴い、技術先端型の電気機械をはじめとする工場立地が堅調に進展した。こうした進展により、進出企業から地元企業への外注業務も、部品加工・組立業務から生産設備関連に至るまで徐々に拡大し、技術力をつけた地元企業の集積が進んだ。

特に、1980年代に東京圏の地価高騰、人材確保難により製造業の事業環境が悪化したことを受けて、東北各地には生産性の高い新鋭工場への立地が加速化した。従来は東京圏及びその周辺地域の生産拠点工場に配置されていた生産技術開発や量産試作等の生産準備機能、製品開発、当該製品分野での国内外生産の統括機能や顧客営業機能といったものづくりに関わる期間的な機能が、東北地域の拠点向上に一体的に移管・配置されるようになったのである。

また、こうした機能変化に対応して、従来東京圏等で大手企業の量産拠点工場や開発試作工場を支えてきた基盤的技術産業群も、東北地域へとその生産拠点を移管していった。その結果、技術力を高めた地元企業との取引が拡大し、東北域内での生産受発注は拡大した。

こうした歴史的経緯により、東北は電気機械工業の集積が高い地域となっている。しかし、1990年代を通じて、我が国の製造業において、アジア諸国との国際分業が拡大し、これを背景とした国内生産体制の再編・集約化が進められる中で、電気機械産業を中心とし

¹ 注がある場合を除き、地域区分は下記の通り。

北海道	…	北海道
東北	…	青森、岩手、宮城、秋田、山形、福島、新潟
関東	…	茨城、栃木、群馬、山梨、長野、埼玉、千葉、東京、神奈川
東海	…	静岡、岐阜、愛知、三重
北陸	…	富山、石川、福井
近畿	…	滋賀、京都、大坂、兵庫、奈良、和歌山
中国	…	鳥取、島根、岡山、広島、山口
四国	…	徳島、香川、愛媛、高知
九州	…	福岡、佐賀、長崎、熊本、大分、宮崎、鹿児島、沖縄

た東北地域の製造業は非常に厳しい状態に直面するようになっている。昨今の中国、インドの台頭にみられるようなさらなるグローバル化の進展は、生産コストの面での競争環境の激化をもたらし、量産機能を中心に東アジア、特に中国への生産シフトを一段と加速させている。こうした中で、未だ量産型工場が多くを占める東北のものづくり産業は大変厳しい局面に立たされており、雇用・失業状況もこうした大変厳しいものとなっている（雇用・失業状況は後述）。

第2の特徴として、全国に比べて食料品製造業の占める割合が高くなっていることが挙げられる。東北地域では、農業や水産業といった第一次産業が強みを持っており、冷凍水産食品や冷凍肉、清酒などの品目の出荷額が高くなっている。これは、地域で生産された一次産品が付加価値の高い製品への有効に利用されているためと考えられる。また、一般的には食品産業は、人々の食の好みが多様であり、景気の影響を直接的には受けなため、他の産業に比べて中小企業が存続しやすいといわれる。こうした点が、秋田県、福島県で中小規模の食料品製造業が中心となっている背景と考えられる。

2. 東北の雇用

有効求人倍率及び完全失業率から明らかなように、東北の雇用・失業状況は全国と比べて厳しい状況にある。特に、青森県、秋田県は有効求人倍率が低く完全失業率が高いという最も厳しい雇用・失業状況に直面している。しかし、新潟県、山形県は比較的雇用状況も良く、失業率も全国平均に比べて低い水準を維持しており、東北7県の雇用・失業情勢は大きな域内格差を内包している。

製造業の賃金水準も全国に比べて低い水準にあるが、域内格差が見てとれる。すなわち、青森県、秋田県、岩手県の賃金水準は低い一方で、宮城県、福島県、新潟県は全国と比べて低い水準にあるものの、東北域内では高い水準を維持している。

青森県、岩手県の製造業の賃金水準が低い理由としては成熟・衰退業種といわれる繊維や木材、紙加工品等が占める割合が他県よりも高いことが指摘できる。これに対して、福島県、新潟県は情報通信機械器具、電子デバイスなどの付加価値が高い製造業の割合が高くなっている。こうした製造業の業種分布の偏在が域内の賃金格差を生み出す要因であると思われる。

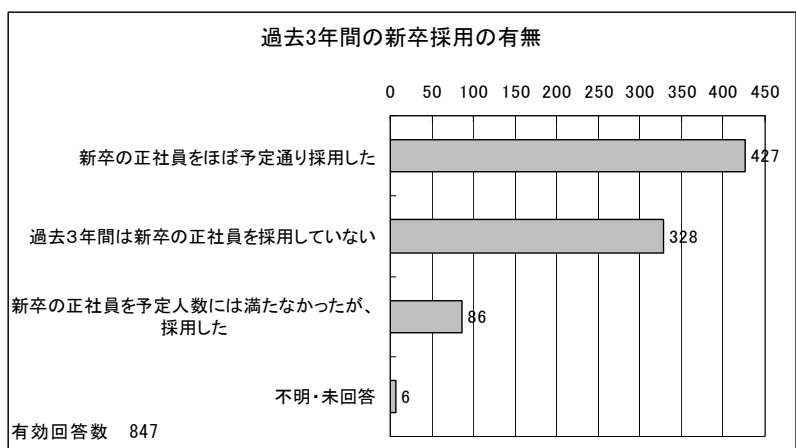
第3章 アンケート分析

1. 企業アンケート結果

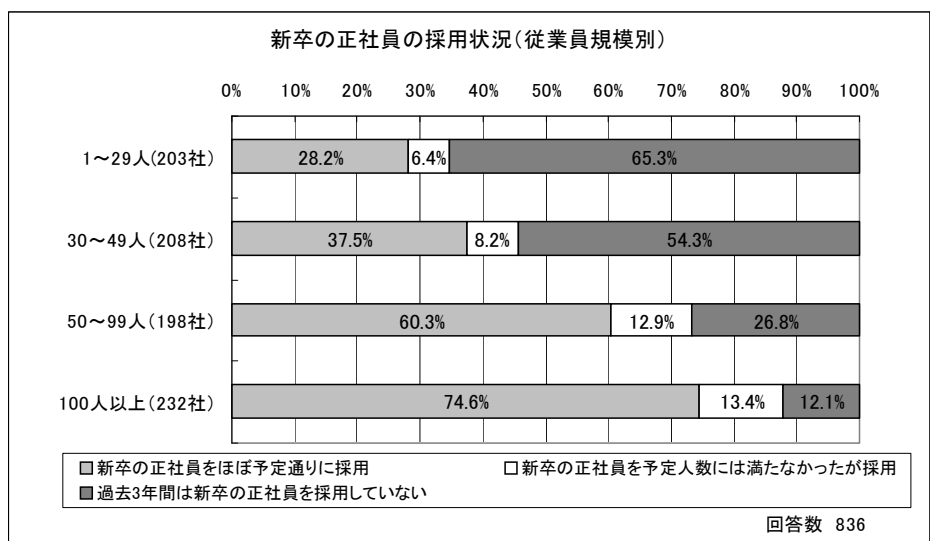
発送数：2,884社
 最終集計回答数：861社 回収率 29.85% (11月5日時点)
 回収期間：2009年9月30日～11月5日(最終集計)

(1) 過去3年間の新卒採用

過去3年間における新卒採用の有無については、予定通り採用した企業が427社(50.4%)とほぼ半数を占めている一方、過去3年間は新卒の正社員を採用していないと答えた企業が328社(38.7%)あり、新卒採用の状況としては二分されていると見られる。



従業員規模別にみると、企業の従業員規模が大きくなるにつれて、新卒の正社員をほぼ予定通り採用できている割合が大きくなる。従業員規模が小さい企業になればなるほど、新卒の正社員を採用できていない。

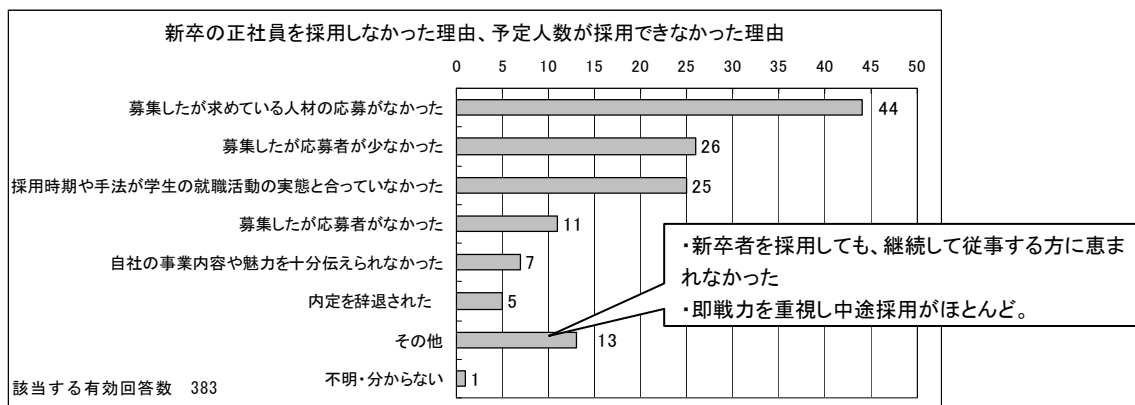


(2) 新卒正社員の非採用理由

新卒正社員を採用しなかった、若しくは予定人数を採用出来なかった理由として、最も多かったのが「募集したが求めている人材の応募が無かった」となった。

これは、企業が求める人材と、実際に応募してくる学生等の間でミスマッチが生じているものと見られる。

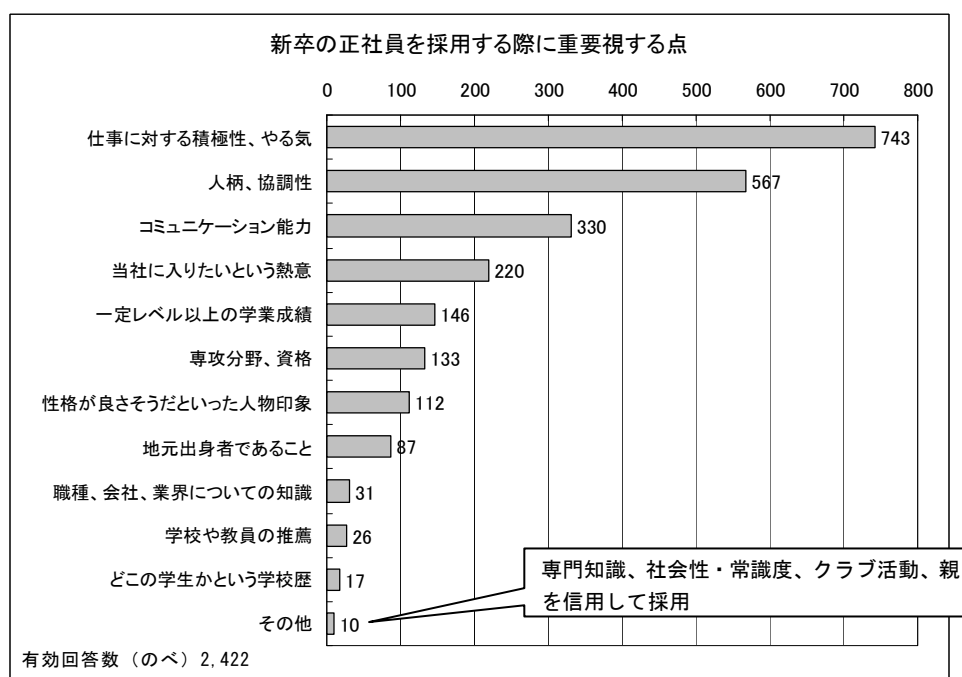
また、「採用時期や手法が学生の就職活動の実態と合っていないかった」との認識も高く、企業側の募集方法についても、何らかの課題があるものと思われる。



(3) 新卒正社員の採用にあたって重視する点

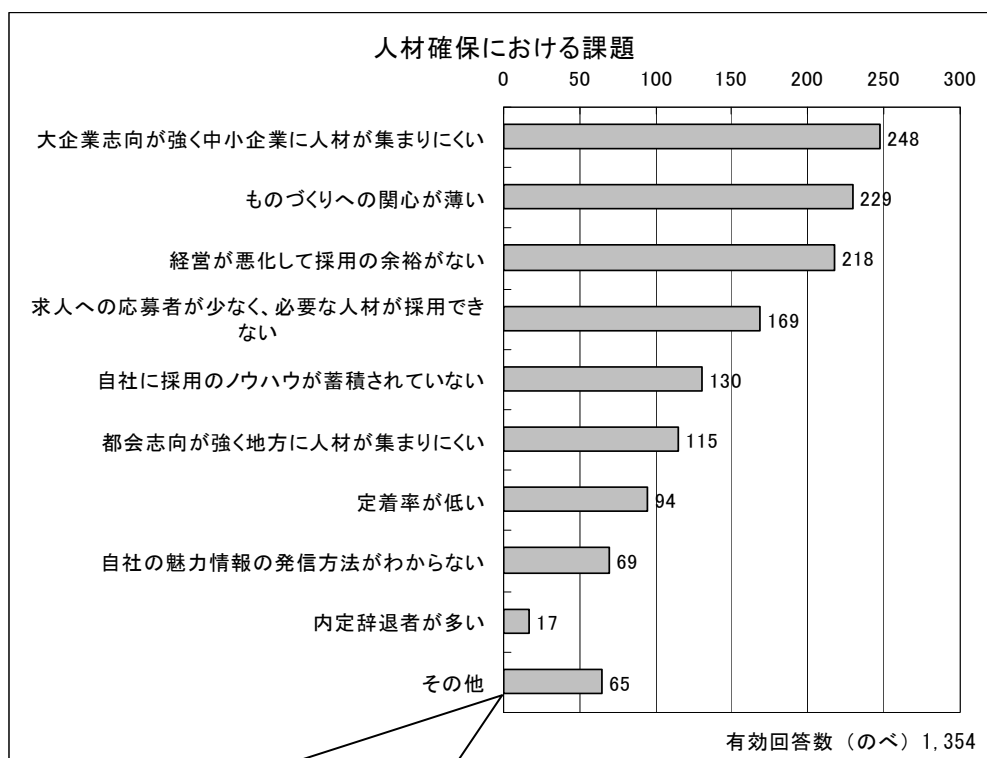
新卒採用にあたって、企業が重視する点については、「仕事に対する積極性、やる気」が最も多く、次いで、「人柄、協調性」、「コミュニケーション能力」の順となっている。

また、一定の学力や資格といった能力や、地元出身である点を挙げている企業も見られる。



(4) 人材確保における課題

人材確保における課題として最も多く回答がえられたのが「大企業志向が強く中小企業に人材が集まりにくい」、次いで「ものづくりへの関心が薄い」、「経営が悪化して採用の余裕がない」と続く。特に、「中小企業」の「ものづくり」に対する学生側、求職者側の認識が低く、本調査の対象としている「中小ものづくり企業」の苦心が感じられる回答となっている。



- ・ 応募者の質の確保（応募多数あっても採用したい人材が少ない）
- ・ 応募者は少なくはないが、必要な人材が来ない
- ・ 希望のスキルを持った、人材が応募してこない
- ・ 継続雇用が続いており新卒の入社が少なくなった
- ・ 採用が経営状況に左右される。特に大卒。
- ・ 仕事量の増減が大きく、先々の仕事量も不透明なため採用予定がたてにくい
- ・ 人材センターの活用。地元志向の強いリターン組をコネ紹介等で採用
- ・ 人材の質（力量、知識）が希望に達していない
- ・ 全体的にレベルが低い
- ・ 地方へのリターン就職希望者へ自社の情報を確実に伝えられていない
- ・ 中核人材が確保できない
- ・ 当社の専門的スキルに応えられる人材の応募が少ない
- ・ 能力、ポテンシャルの見極め方法が難しく、採用後の成長ができない者が存在する
- ・ 若い人の仕事への意欲が感じられない
- ・ 若手の応募が来ない

2. 学生・求職者向けアンケート結果

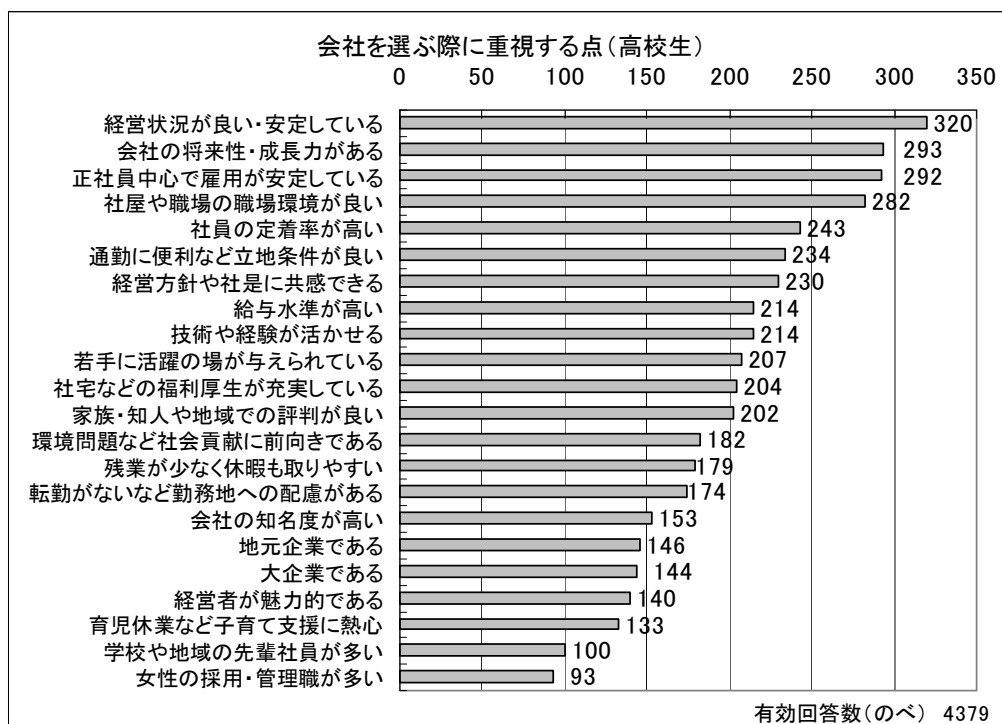
アンケート先	回答数	全回答数に占める割合
全体	490	100%
山形県立米沢工業高等学校	145	29%
宮城県石巻工業高等学校	93	19%
宮城県工業高等学校	76	16%
宮城県白石工業高等学校	63	13%
青森県立八戸工業高等専門学校物質工学科	36	7%
八戸工業大学感性デザイン学部感性デザイン学科	23	5%
ジョブカフェあおもり	21	4%
弘前大学理工学部知能機械学科	20	4%
山形県若者就職支援センター山形プラザ	13	3%

(平成22年2月10日現在)

(1) 会社を選ぶ際に重視する点

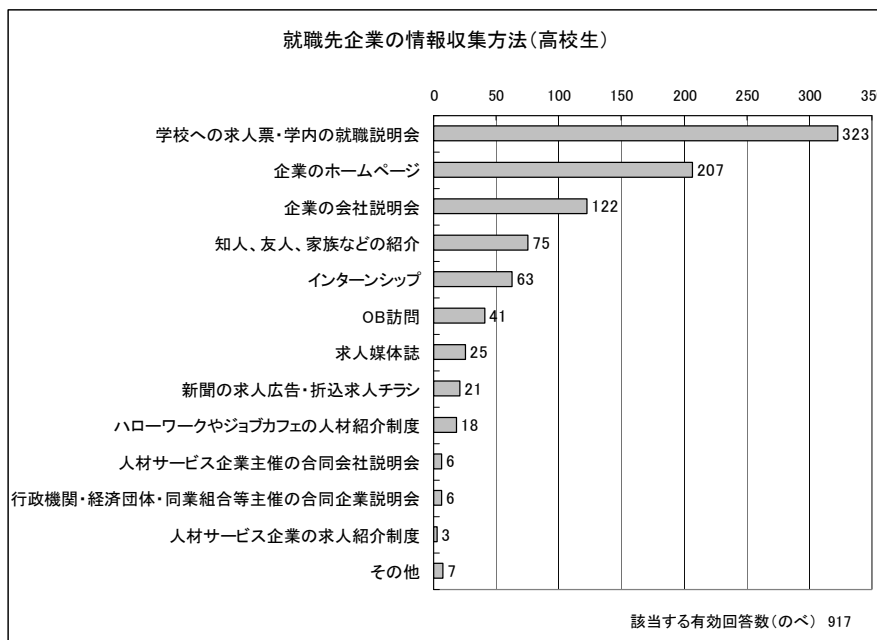
高校生が就職における企業選びで重視する点として最も多いのは、「経営状況が良い・安定している」であり、続いて「会社の将来性・成長力がある」が続き、3番目に「正社員中心で雇用が安定している」が挙がっている。このことから、高校生の多くは安定性と将来性を重視していることがわかる。

一方で、将来の就職希望で地元での就職を希望する回答が多かったにもかかわらず、「地元企業である」「学校や地域の先輩社員が多い」といった点はそれ程重視されていない。また「大企業である」への回答は少なく、大企業指向は見られない。



(2) 就職先に関する情報収集方法

企業情報や就職に関する情報については、高校生では「学校への求人票・学内の就職説明会」が最も多く、次いで「企業のホームページ」、「企業の会社説明会」となっており、学校や企業による説明会を中心とした、比較的受け身の情報収集に頼っていることがわかる。

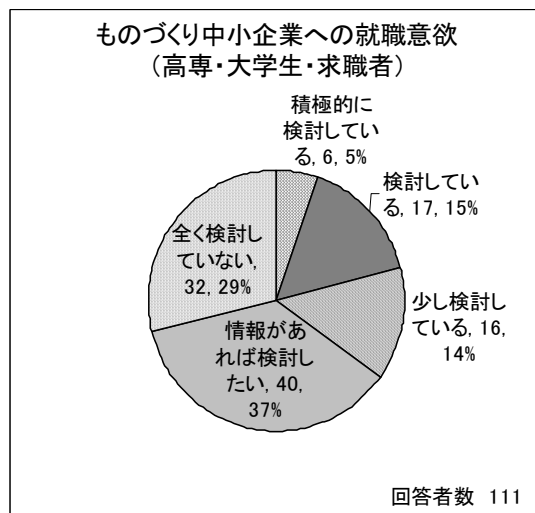
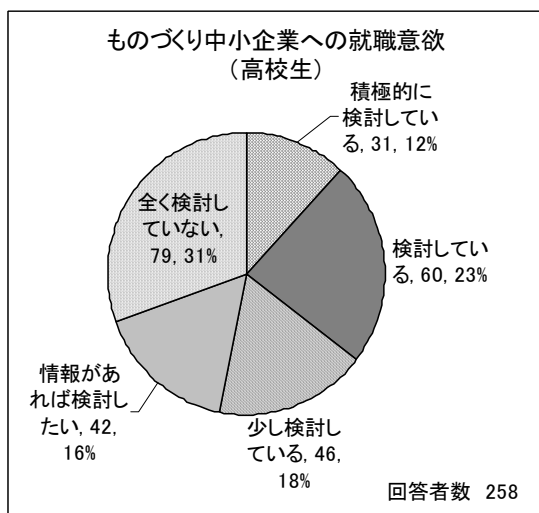


(3) ものづくり中小企業への就職の可能性

ものづくり中小企業への就職の可能性については、全く検討していない人が高校生では31%、高校生以外の高専・大学生・求職者では29%とそれぞれ3割近くおり、残りの7割は何らかの検討をするとしている。

特に、高校生では工業系の学生が多いこともあり、「積極的に検討している」とする回答が12%を占めた。

また、「情報があれば参加したい」が高校生では16%、高専・大学生・求職者では37%も占めており、情報量や内容次第でものづくり中小企業への就職が促進される可能性がある。



第4章 ヒアリング事例紹介

1. 企業ヒアリング

ヒアリング先	事業概要等
東洋刃物株式会社 管理部長代理 人事課長 小林祐一 様	所在地：宮城県仙台市 事業内容等：鉄鋼用刃物、合板用刃物、製紙・フィルム・テープ用刃物等の製造、販売。 大型機械に設置するタイプ ^① の刃物を製造、メンテナンス等も実施。
山形県若者就職支援センター 所長 齋藤 様 本部長 三浦 様 山形プラザ相談員 長川 様	所在地：山形県山形市 事業内容等：高等学校、大学、短大、専門学校との連携事業の企画（キャリア形成、マナー研修、就職状況セミナー、説明会、講師派遣 等）、実施。
米沢ビジネスネットワークオフィス 米沢産業育成事業運営委員会 事務局長 横山 様	所在地：山形県米沢市 事業内容等：平成 13 年に山形大学、山形県、米沢市の支援のもと地元民間企業が中心となって設立した組織。共通のプラットフォームとして地域社会の課題認識、対応を議論する場となっている。
福島セラミック（株） 代表取締役社長 加藤 様	所在地：福島県伊達市 事業内容等：電子管・半導体・真空機器各内部用セラミックス等、各種セラミック製品の製造、販売。
山形県立米沢工業高等学校校長 小野庄士 様	所在地：山形県米沢市 事業内容等：全校生徒数 700 名。機械系、電気系、マテリアル系、建設系に分かれている。
株式会社伊藤染工場 代表取締役社長 伊藤純子 様	所在地：岩手県花巻市 事業内容等：大正 10 年創業。布類の染色加工。絆天、前掛、のぼり旗、手拭、のれん等の商品を製造、販売。
株式会社マイスター 総務部長 増田喜一 様	所在地：山形県寒河江市 事業内容等：各種切削工具製作、再研削、コーティング、精密研削、精密部品、精密治工具、組立などを単体から製造し、販売する。

2. 先進事例視察

本調査では、ものづくり中小企業と中小企業の支援を行う公的機関における現場を視察し、直接ヒアリングを行うことで、ものづくり中小企業における人材確保と人材育成の現状および課題を把握し、今後の提言をとりまとめるにあたっての参考とした。

<訪問先>

視察先	概要
新潟県県央地域地場産業振興センター	センターは昭和 61 年に新潟県、燕市、三条市によって設立され、創業・新規分野開拓支援、新技術・新商品研究開発支援、デザイン開発支援、人材育成支援、地域産業コーディネート、情報提供・交流支援といった役割を担っている。 メッセピアとリサーチコアの2つの施設からなっており、職員数は両市からの出向者、プロパー職員をあわせて 52 名。
三条鍛冶道場	平成 17 年に三条市が設立したものづくり体験施設。管理・運営も市が実施。 和釘づくりと包丁研ぎの体験を中心に、常設講座と企画講座を実施。主に地元向けに行っていたが、近年は県外からの参加者も増加。指導は新潟県央マイスターが行う。
(株) マルト長谷川工作所	ペンチの製造を手がけ、創業 86 年、「KEIBA」ブランドとして確立。海外向けが占める割合が大きく、近年はメーカー向けから理美容用にも拡大し。高い技術力により競争力をつけている。従業員 126 名。
燕市磨き屋一番館	金属研磨業に携わる後継者の育成、新規開業者の促進、技術の高度化による産地産業の振興、体験学習による金属研磨技術の普及を図ることを目的に平成 19 年にオープン。
(株) 玉川堂	1816 年創業の鋤起銅器製造の老舗。高品質製品とこれを支える伝統技術の継承に特徴あり。

3. ヒアリング概要

(1) 企業ヒアリング

企業名・団体名	東洋刃物	(株)福島セラミック	山形若者就職支援センター	米沢ビジネスネットワークオフィス	米沢工業高校
所在地	宮城県仙台市	福島県伊達市	山形県山形市	山形県米沢市	山形県米沢市
事業内容等	鉄鋼用刃物、合板用刃物、製紙・フィルム・テープ用刃物等の製造、販売。 大型機械に設置するタイプ ^o の刃物を製造、メンテナンス等も実施。	電子管・半導体・真空機器各内部用セラミックス等、各種セラミック製品の製造、販売。	高等学校、大学、短大、専門学校との連携事業の企画（キャリア形成、マナー研修、就職状況セミナー、説明会、講師派遣等）、実施。	平成13年に山形大学、山形県、米沢市の支援のもと地元民間企業が中心となって設立した組織。共通のプラットフォームとして地域社会の課題認識、対応を議論する場となっている。	全校生徒数700名。機械系、電気系、マテリアル系、建設系に分かれている。
採用状況	<ul style="list-style-type: none"> 毎年一定数（10名前後）を採用。高卒と大卒比率は同程度 優秀な人材が獲得できる場合は予定人数を超えても採用する。 中途採用は基本的に欠員補充 	<ul style="list-style-type: none"> 毎年若干名（2～3名）採用しているが、今年はサブプライムの影響もあり採用を控えている。 採用内訳は新卒学卒6割、中途採用3割。昨年度は高専卒2名、高卒1名。 	（相談状況） <ul style="list-style-type: none"> 相談は1日10件程度あり、相談時間は各1時間程度。 大学生の利用が多い。 相談件数は、近年増加傾向。 		（内定状況） <ul style="list-style-type: none"> 現時点での内定率は8～9割近くと全国平均からすれば順調であるが、過去と比べると徐々に落ちてきている。
求める人材	<ul style="list-style-type: none"> 作業現場において意志疎通が極めて重要であることからコミュニケーション能力の高い人材を確保する。 	<ul style="list-style-type: none"> ものづくりへの興味、専門技術への理解力と基礎学力（数学）を重視。 基礎力があれば文系も採用。 品質管理では意志疎通が重要となるため、コミュニケーション能力のある人材を重視。 	（学生の就職に対する意識） <ul style="list-style-type: none"> 希望する職種が明確となっていないケースが見られる。特に人文系の学生。（ex.「この会社に就職したい」というよりも「とにかくどこかに就職したい」） 	<ul style="list-style-type: none"> 企業が求める人材は、技術力や資格の有無ではなく、発想力、行動力、問題解決能力がある人材。 「就職」と「就社」があるとすれば、近年は圧倒的に「就社」が多い。また、親、特に母親の意見によって就職先を決める傾向が強い。 	（工業高校の特徴） <ul style="list-style-type: none"> 全国の工業高校は、以下の3つ分けられる。 <ol style="list-style-type: none"> 卒業後、就職する率の高い、従来からの工業高校 進学クラスが編成されている工業高校 総合学制的な工業高校。都市部に多く、就職しないで進学する率が高い。
採用について	<ul style="list-style-type: none"> 高卒者に対しては工業高校に限定しハローワークを通じた高校推薦制度を 	<ul style="list-style-type: none"> 筆記試験により基礎学力を客観的に把握。 		<ul style="list-style-type: none"> 就職説明会では、情報量が多すぎて学生側が決められな 	<ul style="list-style-type: none"> 導入段階ではハローワーク等を活用し、その後は個別企業と教員とに

企業名・団体名	東洋刃物	(株)福島セラミック	山形若者就職支援センター	米沢ビジネスネットワークオフィス	米沢工業高校
	<p>導入</p> <ul style="list-style-type: none"> 大卒者に対しては情報誌、大学での説明会、大学への求人訪問 インターンシップ、工場見学を実施しており、これらは入社後のミスマッチを解消、定着率の向上にも寄与している。 一定レベル以上の学力を把握するために筆記試験を実施。 縁故による採用もあり。当社の現場を理解している場合が多い。 	<ul style="list-style-type: none"> コミュニケーション能力については、クラブ活動、ボランティアへの取り組みの有無を一つの判断材料としている。 工業高校の全体的なレベルが落ちてきており、採用が難しくなってきた。教員側の指導にも問題があると思われる。 		<p>い状況。</p> <ul style="list-style-type: none"> 地元の世界の市場を支えている様な企業存在することを知っている人が少ない。そのため、学生だけではなく、先生向けのPRが必要。 学生と企業のミスマッチへの対策として「地域魅力発見バスツアー」を実施し企業の現場を体験。 	<p>よるやり取りが中心。過去の繋がりやネットワークから採用依頼等のやりとりを行っている。</p> <ul style="list-style-type: none"> 地元企業の工場が撤退する等により、地元への就職が困難となっている。結果として県外への就職や進学といったケースも見られる。
育成について	<ul style="list-style-type: none"> 技術を持つ中途採用よりも、新卒採用により自社内で人材を育てる方針。 業務に必要な資格等の支援制度を充実、費用は当社が負担。 熟練者による教育、若手社員の役職への積極登用、外部研修の参加を実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 定着率は8割以上、離職者は少ない。給与水準が高いことも魅力となっている模様。 自己の能力向上を実践している社員に対しては給与部分へのインセンティブを与えている。 商工会議所や関連団体の協力を得て研修等は実施。 		<ul style="list-style-type: none"> 地元大学・学校には地元企業の人材を育成することも求められているが、現在の教育機関では、人事担当教員が不足しており、かつ情報も足りないことから、地元企業のニーズに合わせた人材の育成は困難な状況。 高齢技術者が教育に参画するマイスター制度のような仕組みが必要。 	<ul style="list-style-type: none"> 工業高校卒と大学卒のレベルは異なるため、研究開発などの人材は工業高校では育成できない。企業側が求める人材像が明確となっていない。 (米沢工業高校 専攻科について) 地場産業人材育成の取り組みとして、専門性の高い技術を学ぶ「専攻科」を設置。 米沢産業育成事業運営委員会が講師派遣などのマネジメントを実施。
課題・要望	<ul style="list-style-type: none"> 製造業は若者に人気がなく、いかに当社の強みをア 	<ul style="list-style-type: none"> 県北義塾のような取り組みは是非継 	<ul style="list-style-type: none"> 企業が求める能力と学生が認識しているレベ 	<ul style="list-style-type: none"> 教育機関の先生が地元産業をあまり 	<ul style="list-style-type: none"> 高校側では基礎的な部分を身につけさせるこ

企業名・団体名	東洋刃物	(株)福島セラミック	山形若者就職支援センター	米沢ビジネスネットワークオフィス	米沢工業高校
	<p>ピールするかに苦心している。</p> <ul style="list-style-type: none"> 面接だけではコミュニケーション能力や人間性を把握することは困難。 インターンシップは学生に現場を見せる点では有効であるが、直接採用に結びつく訳ではない。 HP 情報からのエントリーは極めて限定的。 公的な支援を活用する場合に、手続面での負担（煩雑な提出書類等）がある。 	<p>続してほしい。これは、参加者の視点にたったカリキュラムとなっており、参加したい研修を淡々と受講することができる。</p> <ul style="list-style-type: none"> 福島ハイテクプラザの技術員などを派遣して、出前出張講義を実施してほしい。 	<p>ルにミスマッチが生じる例がある。</p> <ul style="list-style-type: none"> 学生側は効果的な情報選択ができておらず、学生に伝わるような情報の提供が必要。 最初のイメージで企業を判断することが多い。製造業の専門的な業務内容は学生には伝わりにくい。 複数企業による就職説明会では、製造業のブースは人気がなく、サービス業に学生が集まる。学生にとって製造業は身近な産業ではなくなっている。 	<p>理解していない。教員向けのインターンシップも必要ではないか。</p> <ul style="list-style-type: none"> 現在、中小企業は3ヶ月先の受注計画も見出せない厳しい状況であることから、人材確保・人材育成になかなか取り組めず、ましてや中長期のビジョンを打ち立てることができない状況にある。 	<p>とはできるが、企業の戦略に応じて必要となる技術力をタイムリーに提供することは困難。そのため、専門的な技術については採用後に企業が実施してほしい。</p> <ul style="list-style-type: none"> 企業側の経営不振が、求める人材像をあやふやにしており、結果として高校側でどのような人材を育成したらいいのか、対応できない。

企業名・団体名	(株)伊藤染工場	(株)マイスター	(株)マルト長谷川工作所	(株)玉川堂
所在地	岩手県花巻市	山形県寒河江市	新潟県三条市	新潟県燕市
事業内容等	大正10年創業。布類の染色加工。絆天、前掛、のぼり旗、手拭、のれん等の商品を製造、販売。	各種切削工具製作、再研削、コーティング、精密研削、精密部品、精密治工具、組立などを単体から製造し、販売する。	ペンチやニッパー、爪切り、ピンセット、理美容はさみを製造・販売。ペンチ・ニッパー類メーカーでは国内最大級の規模。特に薄刃のニッパーの製造技術が高く、最近是中国でのシェアが増加。	当社は江戸時代の創業と非常に歴史が古く、鋤起銅器の技を国内で唯一継承。無形文化財、有形文化財の双方を有しており、弥彦山から出た銅を使って単色ではなく複数色（秘伝）の鋤起銅器が特徴
採用状況	<ul style="list-style-type: none"> 育成及び社員の高齢化のため若い人材を採用する 欠員補充のための中途採用が 	<ul style="list-style-type: none"> 採用内訳は新卒採用4割、中途採用6割。 昨年度は採用なし。ただし、毎 	<ul style="list-style-type: none"> 毎年一定数を採用。 地元の学生が中心。 	<ul style="list-style-type: none"> 過去3年間で2名の採用、来年度1名の予定。 採用内訳は新卒7割、中途3

企業名・団体名	(株)伊藤染工場	(株)マイスター	(株)マルト長谷川工作所	(株)玉川堂
	中心。ただし、今年は新卒の学生を採用。地元出身者の採用が多い	年2～3名ほど採用。		割。来年度は女性職人の採用を予定(200年の歴史の中で初めて)
求める人材	<ul style="list-style-type: none"> 染物への興味や高いモチベーションを重視。また、工場では力仕事が多いため、我慢強さや忍耐力も重視。 基本的なコミュニケーション能力 経理やIT関連業務の募集ではスキルや経験を求めるが、染物の募集は経験やスキルは求めない。 	<ul style="list-style-type: none"> 新卒採用は、実直さ、コミュニケーション能力を向上させていける資質の有無を重視。 中途採用では、45歳以下の求職者にはスキルや技術力よりも探究心を重視。45歳以上の求職者には技術力を重視。 性別に関わらず、「意欲のある人」「能力のある人」 	<ul style="list-style-type: none"> コミュニケーション能力を重視。 手仕事での作業であるため、ものづくりに興味を持っている人。ある程度手先が器用等の適性については入社初期段階で見極める。 	<ul style="list-style-type: none"> 技術だけでなく、今後の商品開発も担える人物。
採用について	<ul style="list-style-type: none"> 履歴書と1回の面接試験のみで判断。 成功体験などの質問からコミュニケーション能力を見極める。求職者への工場見学を実施し、社員の求職者に対する評価を採用の判断材料にしている。 中途社員はハローワークを通じて採用。 縁故からの採用あり。 	<ul style="list-style-type: none"> 筆記試験(一般教養、作文)を実施し、基礎学力を把握。縁故による採用もあり。 新卒の採用は学校への求人票を通じて実子。主に工業系の大学・短大・高校から募集する。 女性、高齢技術者を積極的に採用 	<ul style="list-style-type: none"> 地元の工業高校、および大学生を採用。 	<ul style="list-style-type: none"> HPを見て応募する人がおり、最近応募者が増加。手に職を持つという意識が高まっている模様。 ここ30～40年、退職者なし。
育成について	<ul style="list-style-type: none"> 職人が積極的に若手を教える環境作りの実施 日本創造教育研究所の研修を活用し、財務知識や業績を上げる方法等の研修を受講させる。 社員の技術向上のため、3～4日間、同業の染物屋での研修を実施。 社員が主体となった組織づくりの実践 	<ul style="list-style-type: none"> 技能試験合格者には当社が教育費を全額負担。2級取得者、1級取得者には報奨金を支給。 社内外の研修メニューの充実、当社が全額負担 自己啓発型の教育方針の徹底 新人研修プログラム(入社時・3ヵ月後・1年後の3段階)の実施。 マスターカレッジの活用 	<ul style="list-style-type: none"> 社内外の研修メニュー週末1日を製造業務ではなく、教育訓練にあてる。 14年前からトヨタ方式を導入し、社内のカイゼン活動に振り分け。 コンサルタントによる座学、経営研修を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 入社後3年間は見習い期間。製品の作成は出来ない。 技術の技を磨くだけではなく、審美眼を養うため美術館に行くことを推奨。費用は当社が負担。 デザイナーによるデッサン教育の実施。長岡造形大学、東京芸術大学、東北芸術工科大学と連携。

企業名・団体名	(株)伊藤染工場	(株)マイスター	(株)マルト長谷川工作所	(株)玉川堂
課題・要望	<ul style="list-style-type: none"> ・ ハローワークを通じての採用では、年齢や性別などの条件設定を可能にして欲しい。 ・ 若年者トライアル雇用制度や商工会議所のジョブ・サポートでは申請手続きの簡素化を実現し欲しい。 ・ ジョブカード制度は採用側のニーズに配慮しており、評価できる。 ・ 若手経営者の育成のための制度や事業が継続されるよう、行政側がサポートして欲しい。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 工業系の高校教育が魅力的に発展していくことに期待。 ・ 高校教育によって技術力を習得させることは難しいが、ものづくりの本質(削ることの楽しさ、手から感じるものを作る楽しさなど)に触れるような教育を行って欲しい。 ・ 地域連携が必要であり、そのためにはコーディネートする組織・制度が重要。 		

(2) 公的機関ヒアリング

企業名・団体名	県央地場産業支援センター	三条鍛冶道場	(株)磨き屋一番館
所在地	新潟県三条市	新潟県三条市	新潟県燕市
事業内容等	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新潟県、三条市、燕市の3者が中心となって設立。商工会議所や各組合も参加。運営については三条市と燕市が担っている。 ・ 受注活動、販路開拓、新規事業開拓、人材育成 ・ 新分野への事業展開、産学協同開発、デザイン企画などをサポート。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 三条市の伝統技術の継承とものづくりの知識を高めるために、平成17年に三条市が開設、運営。常設の講座(和釘づくり体験・包丁研ぎ体験)を来館者向けに実施するとともに、関連講座を複数開設。また、運営の一環として貸し館事業も実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 金属加工集積の維持と技術の維持を図るために、燕市が平成19年に設立。運営業務については行政ではなく協同組合が実施 ・ 原則3年間の研修生を受け入れ、金属研磨等の基本的技術の取得を図る。受講費および指導するマイスターの人件費も含め燕市が負担。
支援内容、効果	<ul style="list-style-type: none"> ・ メッセピアにおいて地域内中小企業の製品の展示、即売。 ・ 地域内中小企業に関する製品情報等を首都圏へ発信。 ・ 企業の中堅人材向けの研修を中心とした人材育成事業の実施。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 包丁研ぎ、和釘づくりの体験を実施。技術を身につけたいという意欲を持った人が増加しており全国各地、また海外から(JAICAの研修事業の一環)の参加(2~300人/年)もみられる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 当初の募集人数5名に対して、申込みが9名あり、全員を受入れ。 ・ 技術取得は感覚で覚える部分も多いが、測定値を用いるなど昔と異なる方法での技術継承も実施。 ・ 研修終了後の起業に対しては、開業支援室が設置。

第5章 ものづくり中小企業の人材確保・育成における課題

ここでは、アンケートおよびヒアリングより得られた意見から、東北地域のものづくり中小企業が抱える課題について、その理由とともに整理した。

1. 人材確保における課題

課題① 企業が求める人材が確保できない

- ・ 企業が求める人材と応募する人材が合致していないケースが見受けられる。
- ・ 企業が求める能力を学生や求職者が備えていない
- ・ 応募があっても採用したい人材がいない

⇒企業と学生・求職側の意識のミスマッチが大きな原因であり、企業側が適切なレベルの人材を募集していない場合と学生・求職側が社会人としてのレベルに到達していない場合の双方が想定される。

◇ アンケート結果より

- ・ 新卒あるいは中途採用の正社員を採用しない理由として最も多かったのが「募集したが求めている人材の応募がなかった」
- ・ 企業が採用にあたって重視する点としては、新卒、中途採用のいずれに対しても「仕事に対する積極性、やる気」が最も多い。

アンケートによる人材確保の課題（自由記述）点として、希望のスキルを持った人材が応募してこない、全体的にレベルが低い、人材の質（力量、知識）が希望に達していない、といった意見が見られた。

◇ ヒアリングより

- ・ 企業が求める能力と学生が認識しているレベルにミスマッチが生じている例が見られる（山形若者就職支援センター）。
- ・ 工業高校の全体的なレベルが落ちており、工業高校からの採用はなかなか難しくなっている（(株)福島セラミック）。

課題② 中小ものづくり企業に興味を持つ人材がない

- ・ 「製造業」に対する学生や若者の認識不足
- ・ 安定志向が強いため、ものづくり中小企業は学生にとって魅力的に映らない
- ・ 給与水準が低い、3K職場というイメージがある

⇒近年はサービス産業の割合が増加しており、製造業は若者にとって身近な産業ではなくなっている。また、景気先行きの不透明感から、安定志向が強い。

◇アンケートより

- ・ 学生のアンケートからはものづくり中小企業への就職を積極的に検討している回答が少ない。ただし、「検討している」、「少し検討している」と回答した学生も多い点を考慮しておく必要がある。
- ・ 就職先として重視する点に「経営状況がよい・安定している」、「雇用が安定している」が上位にはいっており、安定志向が見られる。

◇ヒアリングより

- ・ 企業説明会での製造業の不人気や学生の製造業に対する認識不足が指摘されている（山形若者就職支援センター）。
- ・ 製造業は若者に人気がなく、いかに強みをアピールするかに苦心している（東洋刃物株）。

課題③ 企業側で求める人材を絞り込めない

- ・ 面談だけでは良い人材か否かを絞り込まず、結果として定着せずすぐ辞めてしまう人がいる
- ・ 採用計画の見通しが立たず、新卒を採用するか即戦力となる中途採用を採るかといった方向性が定まらない

⇒採用計画の見通しが立たず、継続した人材確保や採用面談等を行わないことで、企業側の採用に対する明確な方向性が定まらず、結果として良い人材を確保できない場合がある。

◇ヒアリングより

- ・ 最も重視するコミュニケーション能力の有無を面接だけでは判断できない（東洋刃物株）。
- ・ 企業側の経営不振により求める人材像があやふやとなっており、高校側としてはどのような人材育成を行えば良いのかがはっきりしない（米沢工業高校）。

課題④ 企業の情報が的確に伝わっていない

- ・ 近年の学生や若手の求職者にとっては、製造業の現場は身近なものではないことから、業務の内容等がイメージできず、結果として就職先の選択肢とならない。
- ・ 学生はもとより、その両親や地域住民が地元の企業を知らないケースがある

⇒ものづくり中小企業に関する情報提供が少ない、もしくは学生が的確に情報を入手できないという課題がある。また、学生や求職者がものづくりの現場を知る機会も少ない。情報不足により、製造業という選択肢が見過ごされている。

◇アンケートより

- ・ 企業の情報収集として多くの学生が活用している「HPからの情報収集」、「学校への求人票・説明会」、「自社の会社説明会」の手段を、情報提供において効果があったと回答した企業は、「新卒を予定通り採用」と回答した割合が平均より高いことからの的確な情報発信を行っている企業は、計画通りの採用を行っている。
- ・ アンケートよりものづくり中小企業への就職意向以降については「情報があれば検討したい」という回答が多く見られ、情報量が少ないことが伺える。

◇ヒアリングより

- ・ 地元の世界の市場を支えている様な企業存在することを知っている人が少ない。そのため、学生だけではなく、先生向けのPRが必要（米沢ビジネスオフィスネットワーク）。

2. 人材育成における課題

課題① 若手人材を育成する人材不足、余裕不足

- ・ 若い人材の育成は時間的余裕が必要であるが、経営不振の企業においては通常業務が繁忙となり、人材育成まで手がかけられない。
 - ・ 欠員の補充を目的とした、即戦力となる中途採用により人員を確保するケースもあり、手間とコストのかかる若手の人材育成を積極的に行わない企業もみられる。
 - ・ また、指導する立場となる中堅社員が不足していたり、ノウハウ不足という課題あり
- ⇒若手の人材育成は時間的とコストがかかり、また、技術等を習得し成果が現れるまで一定の期間がかかることから、企業体力に乏しい中小企業では対応できない場合がある。
- ⇒さらに、人材育成のための中堅社員の不足、ノウハウの不足により、若手の人材育成がままならない状況にある企業もみられる。

◇アンケートより

- ・ 人材育成に関する課題より下記の意見あり。
 - ✓ リーダー的人材である中堅層の従業員が不足
 - ✓ 将来を見据えた人材育成を計画したいが、最小限の人員配置となり人的余裕がなくなっている
 - ✓ 人材採用から育成までの一環した社内でのシステムがないため、求める人材像が明確にならず、成果があがらない
 - ✓ 管理職や監督職の教育訓練が不足しているため、若手の育成が困難

◇ヒアリングより

厳しい状況であることから、人材確保・人材育成になかなか取り組めない（米沢ビジネスネットワークオフィス）。

課題② 学校教育機関において企業が求める人材が育成できない

- ・ 学校教育機関は、ものづくり企業に関する情報を把握していない
- ・ 高等学校や大学では、就職担当の教員が多くの生徒に対応することから、きめ細かい対応が困難。
- ・ 特に工業高校においては、日本の製造業が直面している現状について、教員も含め認識出来ていない状況も見られる。

⇒ものづくり中小企業にとっては、一定の技術を有した人材を求めるが、地元教育機関ではそこまでの人材育成を行っていない場合が多い。

◇ヒアリングより

- ・ 地元大学・学校には地元企業の人材を育成することも求められているが、現在の教育機関では、人事担当教員が不足しており、かつ情報も足りないことから、地元企業のニーズに合わせた人材の育成は困難な状況（米沢ビジネスオフィスネットワーク）。

課題③ 継続的な人材雇用が困難

- ・ 経営不振、業績悪化等より採用人数を減少あるいは採用計画の見通しがたたないことから継続的な雇用が困難
- ・ 急遽発生した欠員の補充により新卒採用を抑制

⇒各年齢層まんべんなく採用し、年齢層のバランスを保つのが理想であるが、実際は出来ていない。

◇アンケートより

- ・ 過去3年間、新卒を採用していない企業が4割近く存在する。
- ・ より規模の小さい企業では、特に採用できない傾向が強い。
- ・ 今後の新卒採用の方向性についての自由記述では、「受注見込みが落ちているため採用見込みがたたない」「新卒採用は経営状態によるため、現在は採用できない」といった回答が多く見られた。
- ・ また、自由記述回答には「退職者がいないため採用できない」「継続雇用が続いており新卒の入社が少なくなった」「70歳まで雇用する為しばらく採用できない」といった意見も見られる。

第6章 ものづくり中小企業における人材確保と育成のための提言

企業向けのアンケート、学生・求職者向けアンケートおよび関係各方面へのヒアリングから、ものづくり中小企業が直面している人材確保と育成における課題を前章にて整理したところであるが、これら課題を解決することが、今後、東北地域におけるものづくり産業の発展と促進につながると考えられる。

そこで、本章ではものづくり中小企業における人材の面に注目し、人材の確保と育成において留意すべき点を、参考となる事例なども踏まえたうえで整理し提言として整理することで、東北におけるものづくり中小企業各社が、今後取り組むべき方向性の参考となるべく、とりまとめをおこなっている。

提言は主にもものづくり中小企業側からの視点と教育機関・公的機関からの視点より整理しており、個々の提言については個別の取り組み方向性を述べている。

1. 企業情報の発信の強化

本調査でのアンケート結果やヒアリングより、学生や求職者は予想以上に企業情報を入手しておらず、結果としてわずかな情報のみで就職先を検討している状況にあることが見えてきた。

近年では就職に関する情報はホームページ（HP）を介して収集することが多く、特に若者を中心にその傾向が顕著である。学生アンケートの結果においても、就職先検討にあたっては企業のHPを参考とする割合が高いという結果が出た。一方で、特に小規模企業においてはHP作成や更新の余裕がないことから効果的なHPの活用がなされていない現状が見受けられる。

そのため、学生が企業の情報を入手し、そのまま応募エントリーシートの提出までの一連の流れをHPで受け付ける方法が効果的であり、その中では企業の社風、経営者の考え、先輩社員の様子など写真を交えながら、学生や若者にとって身近に感じられる情報の提供の工夫が必要である。特に、HP作成においてはページをめくる閲覧スピードなどにも考慮し、見る側への効果的な情報提供スキルが求められる。

また、企業側からの情報発信方法として、HP以外の手法で会社の特徴や「ものづくり」に関わることの意義を伝えることも可能である。例えば、企業の経営者自らが学生等若者と接することで学生や若者に対して企業情報だけではなく、働くことの意義やものづくりの重要性について直接語ることも、大きなインパクトを与えることにつながる。米沢BNOが中小企業庁の人材対策事業を活用して実施した「地域魅力発見バスツアー」では、学生は訪問した企業の経営者と直接ディスカッションを行う機会があり、こ

の経験から地元企業への就職を検討した学生が出ていることから、企業経営者が自ら学生や若者へメッセージを発信することは、企業のPRに加えて、就職を考える若者に対して具体的なイメージを与え、地元中小企業への就職の可能性を広げるものであるといえる。

同様に、工場見学やインターンシップ等により学生を受け入れることで、日常で接することのないものづくりの現場を体験することができ、ものづくり企業への就職を検討する契機となる可能性があることから、積極的に取り組む必要がある。

また、学生・生徒の親に向けての情報発信も有効な手段である。中小ながらも地域の優良企業としてのネームバリューを地域へPRすることで、親を通じて学生や生徒が就職先の候補の一つとして、地元の中小ものづくり企業を選択する可能性が出てくる。

2. 学生・若者ニーズの把握と求める人材像の明確化

学生や求職者の内定状況、就職状況は、常に経済動向に左右されており、近年の平成20年秋のリーマンショック以降、世界的な景気低迷期を経験している若者においては、就職に安定性を求める傾向があり、アンケートなどからもその傾向が見て取れる。

しかし、一方で大企業であっても必ずしも安泰ではなく、会社の規模に関わらず自身のやりたい仕事に就けることを重視し「就社」から本当の意味での「就職」へとといった考え方も出てきている。また、特に高校生においては、企業情報の収集や自らの判断に限界があることから、親や教師などの身近な人物の意見に左右される傾向もある。このように若者の就職に対する考え方は、従来の卒業したら当然のように就職するという考えから、様々な要因に影響されることを企業は認識し、学生や求職者向けの情報発信のみならず、就職に対する意識を的確に把握し、双方の情報のミスマッチを解消することが必要である。

具体的には、高校、高等専門学校、大学へ時期に関わらず定期的に訪問することがあげられる。これは学生の就職に対する意識やものづくりへの興味の有無等を把握し、後の採用へつなげるだけでなく、企業情報を学校へ発信する機会ともなるとともに、中長期的には学校側との連携強化につながる。

ヒアリングからは、採用時に求める人材像を明確化にすることの重要性が指摘された。例えば、大企業では学歴と職種が固定化されている傾向にあるが、中小企業では高校卒の経験でも適性や能力があれば研究・開発に携わることも可能であり、その点について、前述のように積極的にPRすることで、ものづくりに興味を持つ人材を採用することにつながる。

また、学生向けのアンケートからは、就職先を選ぶ際に重視する点として、「社屋や職場環境が良い」、「通勤に便利」といった点が、安定性を求める意見に次いで、比較的上位にあがっており、また、ヒアリングなどからも社屋のきれいさなどの印象に左

右される傾向があるといった意見が見られることから、職場環境を整備することは、より良い人材を確保するにあたっての一つの要素となろう。

3. 女性の活用

東北7県においては、全国平均よりも女性従業員の割合が高いが、製造業においては、女性従業員の割合は、全産業における割合に比べやや低くなっている。しかし、近年は製造業においても体力的な差をアシストする技術もあり、一層の女性の採用が求められる状況にある。

ヒアリングからも、新たな商品開発などの事業展開に向け女性を採用する例や、積極的な女性の採用により、職場環境をハード面、ソフト面（制度面）で充実させている企業の例もみられた。このような取り組みは、体力的にハンディがあると考えられている女性を製造業において積極的に採用しているといった企業イメージを向上させ学生や求職者向けのPRにつながる。例えば女性採用を契機にワークスペースをきれいにする等の職場環境の改善や育児休暇等の人事システムの見直し等、企業における職員の福利厚生の実質や人事システムの向上に取り組むことが必要となり、学生が就職するにあたって重視するポイントとも一致することから、結果として学生や求職者に対する企業のPRと人材の確保につながるものとなる。

また、企業側においても、商品開発などに女性の感性を生かした新たなアイデアが期待され、事業の拡大につながるという効果も期待されることから、積極的な女性職員の採用は、中小企業の今後の発展に不可欠な視点といえる。

＜従業員男女比率＞

	全産業従業者数割合		製造業従業者数	
	男	女	男	女
全国	57.5%	42.5%	68.6%	31.4%
青森県	54.9%	45.1%	53.4%	46.6%
岩手県	56.0%	44.0%	59.6%	40.4%
宮城県	57.3%	42.7%	60.6%	39.4%
秋田県	55.4%	44.6%	56.8%	43.2%
山形県	55.9%	44.1%	60.0%	40.0%
福島県	56.5%	43.5%	62.6%	37.4%
新潟県	56.8%	43.2%	62.0%	38.0%
東北7県	56.3%	43.7%	60.3%	39.7%

平成18年事業所・企業統計調査より

4. 産学官連携プラットフォームの整備

将来的にもものづくり人材の育成を考えるにあたり、企業のみならず、学校等の教育機関および行政も含めた地域全体における取り組みが必要である。これは、米沢ビジネスネットワークオフィス（米沢BNO）を中心とした取り組みに見られる、産学官金（金融）連携のプラットフォームを設置し、人材育成について検討している例が参考となる。米沢BNOでの取り組みの中では、米沢工業高校専攻科の開設や地元企業を見学する「地域魅力発見ツアー」を実施（受け皿事業体として）するなど、地域におけるものづくり人材育成、ものづくりに対する意識の醸成につながる活動を、関係者が一堂に会し議論する場を設けて行っている。

また、中小企業ものづくり人材育成事業として実施されている高校と企業の連携事業も参考となろう。これは、工業高校等の専門高校における人材育成を地域の企業が担っている事例であり、生徒だけでなく教員向けの研修プログラムを実施するなど、各地域の特徴や課題を踏まえた取り組みとなっており、複数年の経済産業省と文部科学省が連携事業であることから、継続的な取り組みが可能となっている。

このように、様々な取り組み手法例があるが、いずれも産学官が連携し、継続的に取り組む仕組みづくりとして有効である。

特に産学官の連携の一端を教育機関が担うことは、生徒・学生が企業活動に直接携わる機会となると共に、企業、行政、地域等の様々な関係者の関与が期待されることから、非常に効果的であるといえる。

5. ものづくり教育の充実

ものづくり人材を育成するのは、各企業における育成は勿論のこと、地域においてもものづくり人材を育てる気風が必要である。例えば三条鍛冶道場では、小学生や中学生向けに和釘作り等の体験を行っており、小さい頃から地域の伝統技術に触れる機会を設け、地域ぐるみでもものづくりの技術を広めていることに加え、他地域からの体験学習や体験コースへの受け入れなども行い、ものづくり技術をより広めようという取り組みが見られる。また、燕市「磨き屋一番館」でも地元工業高校の生徒が実際に磨きを体験し、ベテラン職人の高い技術力を目の当たりにすることで、ものづくりに対する認識を高めてもらうといった例がある。

このような公的な体験施設がなくとも、各企業において工場見学実施時に体験学習を取り入れるといった方法や、企業側による積極的なインターンシップの受け入れによって、ものづくりの機会に触れてもらうことは可能である。

また、教育機関である学校側においては、前述の産学官連携における一端を担うと共

に、学校教員自身が地元企業の情報や地域産業に関する認識を高めてもらうことも必要である。

これは、学生や生徒が日頃接している教職員が必ずしも地元の企業について知っておらず、結果としてものづくり企業への就職を狭めているといった問題点がヒアリングなどから得られていることから、地域産業に対する学校教員の認識が向上することで、学生や生徒に対して地域ものづくり企業に関する情報を提供し、地元への就職可能性が広がるものと考えられる。そのためにも、企業側のみならず教育機関側からも積極的な連携を図る機運が必要となる。

また、今回実施したアンケートでは、企業は「仕事に対する積極性、やる気」、「人柄、協調性」、「コミュニケーション能力」といった人材を求めていることから、教育機関の場において基礎学力や専門性の習得に加えて、基本的なコミュニケーションを育むような機会の創出や、職業観・人生観の醸成が求められる。また、生徒・学生側においても地元企業を就職先の選択肢の一つとして捉え、積極的な情報収集を行うことが必要である。

6. 地域における人材ネットワークの活用（OB等の活用）

中小企業における人材確保と人材育成の両方の面において、かつてのものづくりに携わった経験を有している人材の活用が想定される。

例えば、人材不足から地域の主要技術であった磨きの技術が失われつつあった燕市においては市が主体となった「磨き屋一番館」を設立し、3年間の研修を実施している。これは、企業OBを中心としたマイスターが研修生に対し技術指導を行うものであり、地域産業の後継者の育成を図るための人材育成が成されている点において画期的である。研修生は研修終了後に企業へ就職もしくは起業するなど、地域の磨きの技術を継承していくこととなる。また、地元企業のOBだけでなく、首都圏等へ就職した団塊の世代が、定年を迎えて地元企業で技術指導等を行うといった活躍も想定される。

さらに、このような人材は、採用時における人的ネットワークとして活用することも可能である。企業アンケートから、採用にあたっては「知人からの紹介によって人材を確保した」という企業の回答が見られた。これは、企業の社風を知っている人物が自身のネットワークを活かして知り合いの学生や求職者とのマッチングを図るケースであり、企業説明会の開催等が困難な中小企業においては、有効な手法であるといえる。