

平成 27 年 6 月 9 日 (火)

独立行政法人労働政策研究・研修機構 (理事長 菅野 和夫)

調査・解析部 次長 郡司 正人
直通電話 03-5903-6282 URL : <http://www.jil.go.jp>

「ものづくり企業の経営戦略と人材育成に関する調査」結果

- ・「高度な熟練技能」が自社の強みと認識している企業が 3 割強
- ・多くの企業が「熟練技能者」の「新技術開発」「新製品開発」での役割を評価

調査結果のポイント

< 3 社に 1 社が「高度な熟練技能」が自社の強みと認識 >

自社の強みについて聞いたところ (複数回答) 「高度な熟練技能を持っている」ことを強みだとする企業割合が 33.8% と最も高く、次いで「極めて短い納期に対応できる」(31.0%)、「優良企業の下請企業の主力となっている」(24.1%)、「他社の参入が難しい製品・サービスを提供している」(21.8%)、「狭い市場で高いシェアを誇っている」(18.4%) などと続く (P9、[図表 14](#))。

< 約半数が「熟練技能者集団」企業で、規模が小さいほどその傾向 >

企業の人材の特徴をタイプ分けすると、「ベテランの技能者が多く、熟練技能者集団に近い」企業が 45.4% と半数近くを占め、「比較的簡単な作業をこなす労働集約的な作業員集団に近い」企業が 35.7%、「研究者・技術者の割合が高く、研究技術者集団に近い」企業が 9.0%。規模が小さいほど「ベテランの技能者が多く、熟練技能者集団に近い」企業割合が高くなっている (P10、[図表 15](#))。

< 最も多くの企業が「熟練技能者」を主力製品づくりのキーパーソンにあげ、「加工・組立新技術の確立」「新製品の開発」での役割を評価 >

主力製品づくりのキーパーソンに「高精度の加工・組立ができる熟練技能者」をあげる企業が 20.5% と最も高く、次いで「工場管理・作業者の指導ができる工場管理者層」(17.1%)、「生産現場の監督ができるリーダー的の技能者」(16.4%) など。技能系人材をあげる企業 (49.3%) が技術系人材 (23.3%) を大幅に上回っており、熟練技能工が経営を支えている様子がうかがえる (P11、[図表 17](#))。「熟練技能者」の役割については「これまでの経験や熟練技能を活かして、新しい加工・組立技術を確立した」が 40.5% と最も高く、「これまでの経験や熟練技能を活かして、新しい製品の開発に貢献した」(17.2%) が続く (P11、[図表 18](#))。

< 約 9 割の企業が経営基盤を支える「ものづくり人材」を自前で育成 >

経営を支えるものづくり人材をどのように確保するかについて、約 9 割 (88.9%) の企業が中途もしくは新卒を自前で育成するとしており、能力開発に積極的な姿勢を示している。従業員規模別にみても差はなく、どの規模階層も約 9 割が自前で人材を育成するとしている (P12、[図表 20](#))。

自社の強みを「ある製品・サービス分野で国際的に高いシェアを持っている」「海外のメーカー向けに機械や部品を供給している」などとするグローバル競争企業でも、過半数が「新卒者を採用して自社で育成」するとしている (それぞれ 64.3%、55.4%) (P13、[図表 21](#))。

< ここ 2 年間で 86.0% の企業がものづくり人材の処遇改善を実施、「ベースアップ」は 24.6% >

ものづくり人材の定着促進のため、何らかの施策を実施した企業は 87.5% で、その中では「賃金水準の向上」を実施した企業が 47.9% とトップ。ここ 2 年間の処遇改善については、何らかの処遇改善を実施した企業が 86.0% で、具体的には「定期昇給」が 58.2% と最も高く、次いで「賞与の増額」が 44.1%、「ベースアップ」が 24.6%、「定昇、ベア以外の基本給の引上げ」が 15.0% (P6、[図表 7、8](#))。

調査の趣旨・目的

わが国の製造業において、従業員規模 300 人未満の中小企業が占める割合は 99%を超える。政府が産業競争力の強化に向け、「日本再興戦略」を推進するなか、こうした中小企業は、製造業の復活を支え、競争力を生み出すのに欠かせない産業基盤であるものの、大企業に比べて、採用・人材育成面などにおいて様々な制約を抱えていると思われる。

本調査では、中小企業が採用・人材育成面で抱える課題を明らかにするとともに、ものづくりの競争力となる高付加価値を生み出す経営戦略とその高付加価値の源泉たる熟練技能者の確保・育成に焦点を当てる。

なお、本調査は、厚生労働省の要請により実施したもので、調査結果は「平成 26 年度ものづくり基盤技術の振興施策（ものづくり白書）」に活用される。

調査の概要

- ・ 調査対象：全国の日本標準産業分類（平成 19 年 11 月改定）による項目「E 製造業」に分類される企業（以下「製造業の企業」という。）のうち、プラスチック製品製造業、鉄鋼業、非鉄金属製造業、金属製品製造業、はん用機械器具製造業、生産用機械機具製造業、業務用機械器具製造業、電子部品・デバイス・電子回路製造業、電気機械器具製造業、輸送用機械器具製造業、情報通信機械器具製造業の従業員数 10 人以上の企業 20,000 社（帝国データバンクの企業データベースから「平成 21 年経済センサス」に合わせて業種・規模別に層化無作為抽出）
- ・ 調査方法：郵送による調査票の配布・回収
- ・ 調査期間：2014 年 11 月 28 日（金）～12 月 19 日（金）
- ・ 有効回収数：4,280 社（有効回収率：21.4%）

用語の定義

- ・ 技能者：製造現場でものの製造（切削、加工、組立、検査など）を直接担当している労働者
- ・ 技術者：基礎研究・基盤技術研究、製品開発・技術開発、既存製品の改良・改善、高度な技術的知識を活かした「品質・生産管理」「エンジニアリング・セールス」「製品販売先への技術的アフターサービス」などを担当している労働者
- ・ ものづくり人材：「技能者」と「技術者」の両者を合わせた総称。特にことわりがない限り正社員を指す。

回答企業の主な属性

回答企業の主な属性については巻末（P16）参照。

調査結果の概要

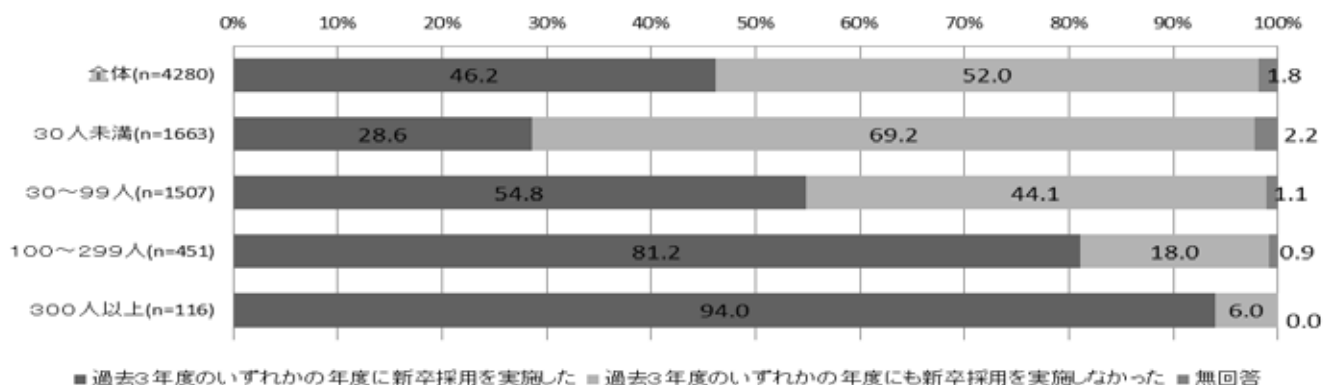
1. ものづくり人材の確保の状況

(1) 過去3年間におけるものづくり人材の採用状況

過去3年間（2012～2014年度）におけるものづくり人材（技能系・技術系正社員。以下同じ）の採用状況を聞いた。まず、新卒採用については、「過去3年間のいずれかの年度に新卒採用を実施した」とする企業の割合は46.2%で、「いずれの年度にも新卒採用を実施しなかった」とする52.0%を下回った。

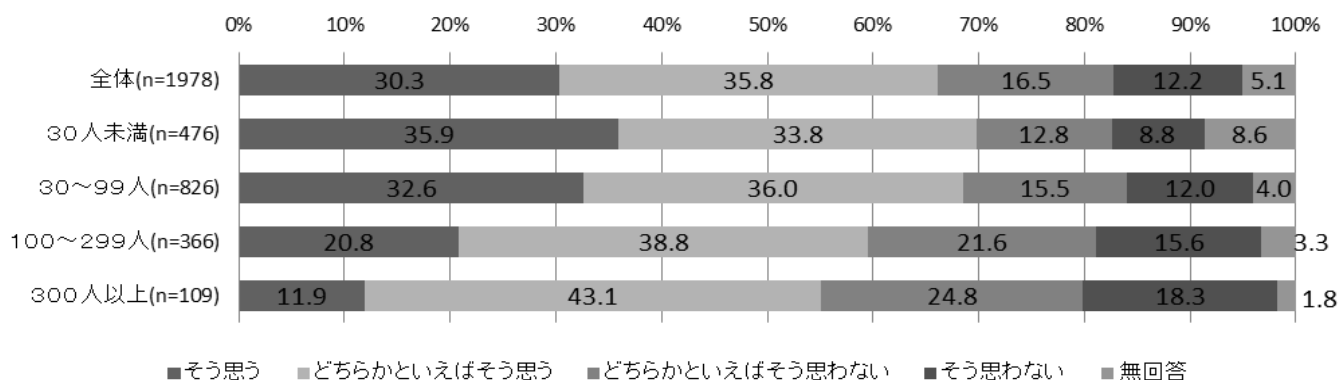
従業員規模が小さいほど、採用を実施したとする回答割合が低くなっており、「30人未満」企業では約3割（28.6%）、「30人～99人」では54.8%なのに対して、「100人～299人」では約8割（81.2%）、「300人以上」では9割強（94.0%）が採用を実施している（図表1）。

図表1. 過去3年間の新卒採用状況



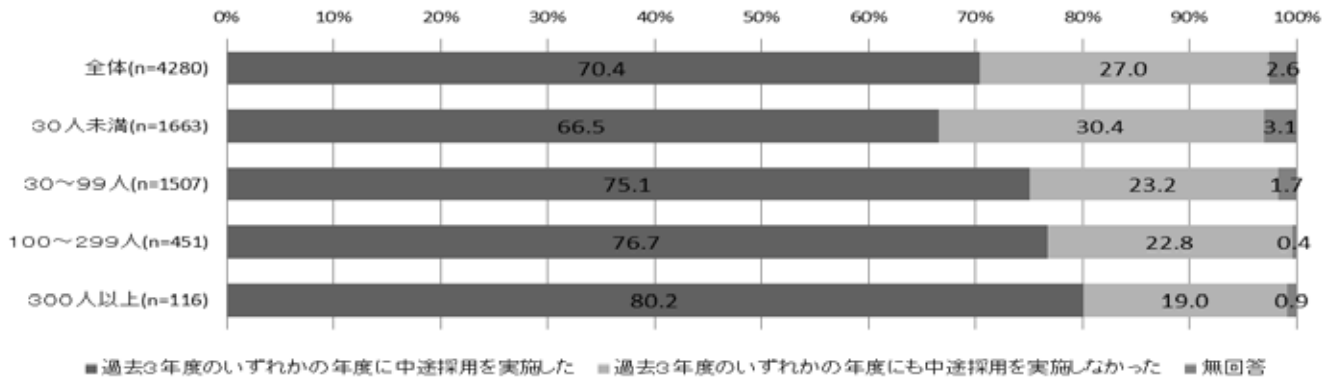
「採用を実施した」企業に「求人に対する応募が少ない」と思うかどうかを聞いたところ、「応募が少ない」（「そう思う」「どちらかといえばそう思う」の合計）とする割合が66.1%。これは、従業員規模による違いが顕著で、規模が小さいほど「応募が少ない」とする割合が高く、「30人未満」、「30人～99人」の企業では、それぞれ69.7%、68.6%と約7割なのに対して、「100～299人」では59.6%、「300人以上」では55.0%となっており、中小企業の中でも、とくに100人未満の企業で応募者数の少なさが強く感じられていることが明らかとなった（図表2）。

図表2. 「求人に対する応募が少ない」と思うか（新卒採用）



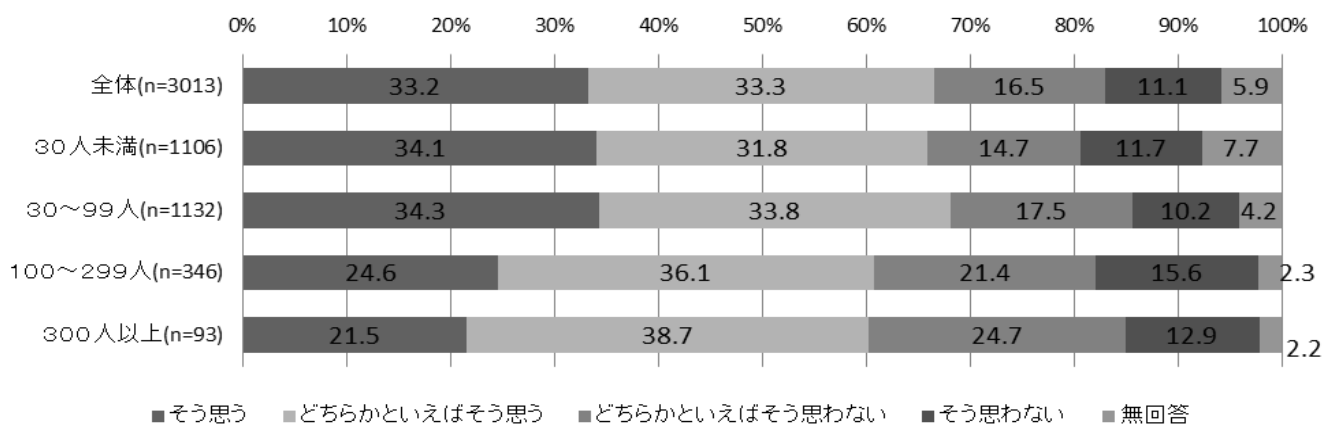
一方、過去3年間の中途採用状況については、「過去3年間のいずれかの年度に中途採用を実施した」とする企業の割合は約7割（70.4%）で、「いずれの年度にも中途採用を実施しなかった」の約3割（27.0%）を大きく上回った。中途採用についても、規模が大きいほど実施割合が高いが、新卒採用ほど規模による差が少ない。「30人未満」でも66.5%が中途採用を実施しており、「30～99人」で75.1%、「100～299人」が76.7%、「300人以上」では80.2%となっている。規模が大きい企業ほど、新卒・中途ともに実施する割合が高いが、規模が小さい企業では、新卒採用よりも中途採用を実施する割合が高くなっている（図表3）。

図表3. 過去3年間の中途採用状況



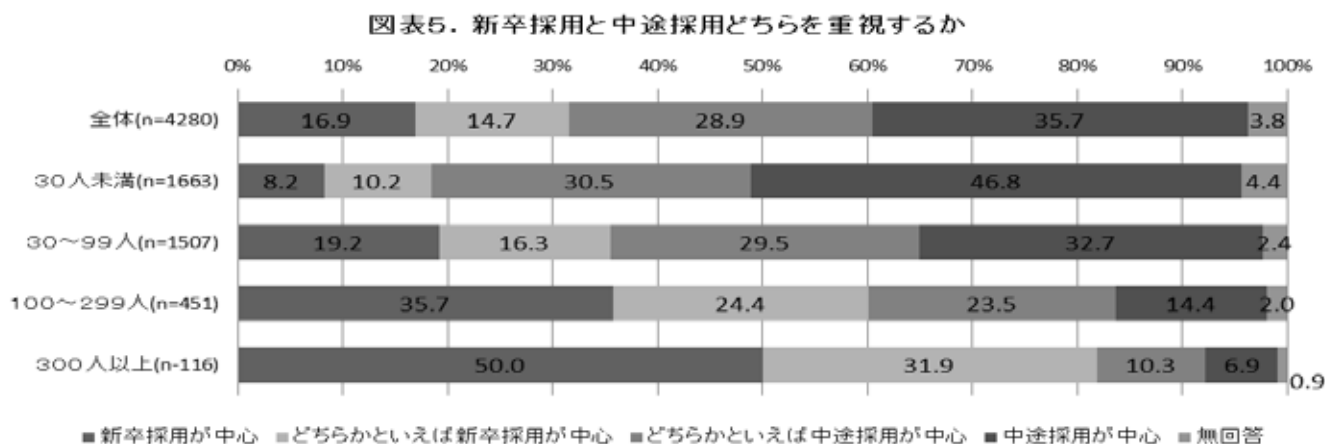
「求人に対する応募が少ない」と思うかどうかについては、「応募が少ない」（「そう思う」「どちらかといえばそう思う」の合計）とする割合が66.5%。中途採用でも規模が小さいほど「応募が少ない」と感じる割合がほぼ高くなっているが、新卒採用ほどの規模格差はない。「応募が少ない」とする割合は、「30人未満」で65.9%、「30～99人」では68.1%、「100～299人」で60.7%、「300人以上」で60.2%となっている。新卒採用で「応募が少ない」とする割合は、規模が小さいほど高いが、中途採用では規模による差は小さい。規模が小さい企業で、新卒採用が思うようにできていない現実が浮き彫りになっている（図表4）。

図表4. 「求人に対する応募が少ない」と思うか（中途採用）



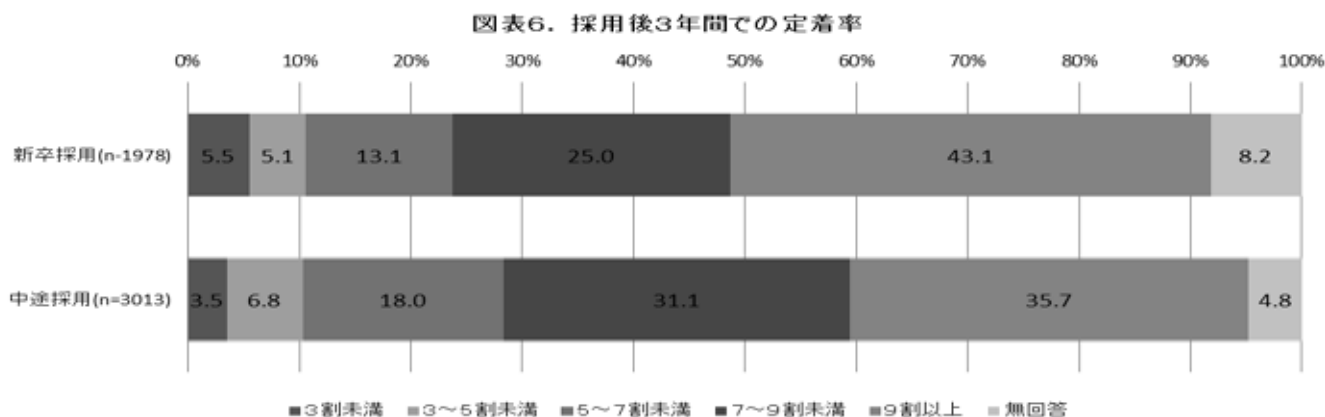
(2) ものづくり人材の採用方針

過去3年間で、採用方針として新卒採用と中途採用のどちらを重視してきたかについては、中途採用重視（「中途採用が中心」「どちらかといえば中途採用が中心」の合計）が64.6%と、新卒採用重視（「新卒採用が中心」「どちらかといえば新卒採用が中心」の合計）の31.6%を大きく上回っている。規模が大きいほど新卒採用重視傾向で、逆に規模が小さいほど中途採用重視になっている（図表5）。



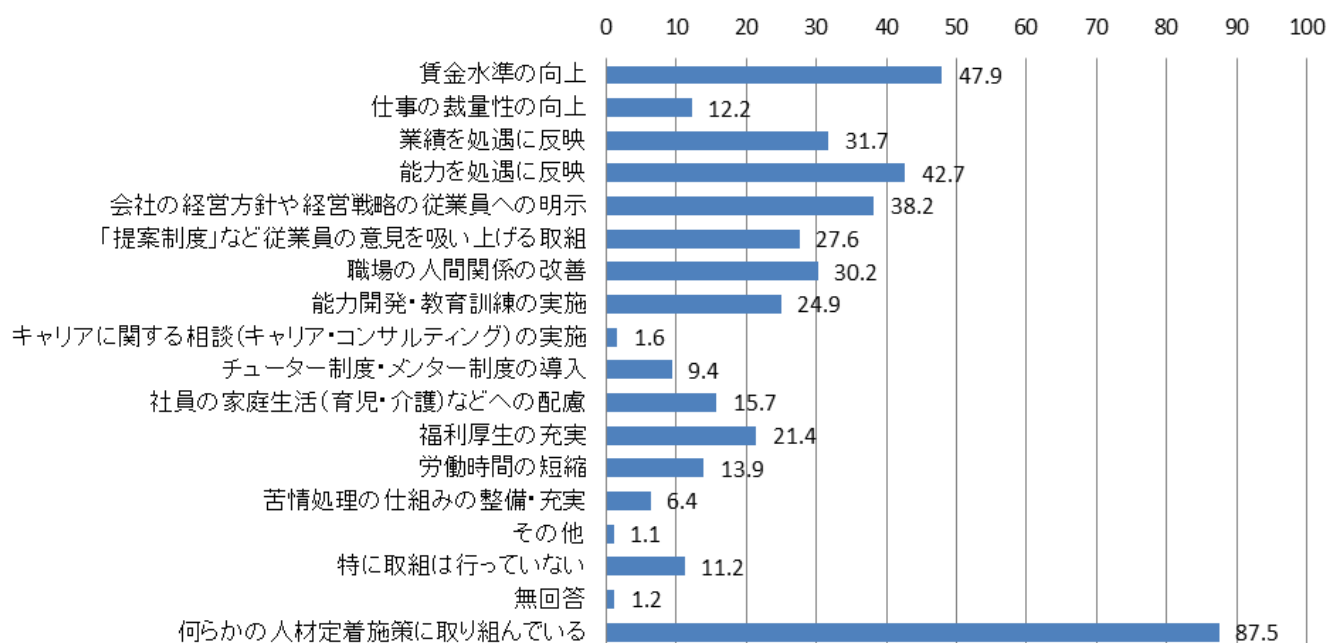
(3) ものづくり人材の定着状況と定着策

採用後の定着については、過去3年間に新卒・中途採用を一度でも実施した企業に、採用後3年でのそれぞれの定着状況について聞いたところ、新卒採用者では、定着率「9割以上」が43.1%、「7~9割未満」が25.0%などとなっている。中途採用では、「9割以上」が35.7%、「7~9割未満」が31.1%。新卒、中途ともに7割近くの企業で7割以上の定着率を示しており、新卒採用の方が、中途採用と比べて、若干定着が良い結果となっている（図表6）。



採用した従業員の定着策について、最も取組割合が高いのは「賃金水準の向上」で47.9%、次いで「能力を処遇に反映」が42.7%となり、「会社の経営方針や経営戦略の従業員への明示」(38.2%)、「業績を処遇に反映」(31.7%)、「職場の人間関係の改善」(30.2%)、「『提案制度』など従業員の意見を吸い上げる取組」(27.6%)などと続く。何らかの人材定着策に取り組んでいる企業は87.5%で、「特に取組は行っていない」企業の11.2%を大きく上回った（図表7）。

図表7. 定着のための取組 (n=4280、%)



2013年度以降の処遇改善について具体的に聞いたところ(複数回答)、「定期昇給」を実施した企業が58.2%、次いで「賞与の増額」が44.1%、「ベースアップ」が24.6%、「定期昇給・ベースアップ以外の基本給の引き上げ」が15.0%などの順。「処遇改善は行っていない」企業は12.4%だったのに対して、何らかの処遇改善を実施した企業は86.0%と大きく上回っている。

従業員規模別にみると、規模が大きいほど、何らかの処遇改善を実施した割合が高い。「定期昇給」は、「30人未満」「30～99人」「100～299人」「300人以上」で、それぞれ52.0%、62.8%、73.2%、77.6%となっている。「ベースアップ」については、「30人未満」「30～99人」「100～299人」が、それぞれ23.0%、25.1%、27.9%と2割台なのに対して、「300人以上」では50.0%と半数が実施している。「定期昇給、ベースアップ以外の基本給の引き上げ」では、規模が小さいほど実施割合が高くなっている(図表8)。

図表8. 2013年度以降に従業員全体に実施した処遇改善(複数回答、%)

	定期昇給	ベースアップ	定期昇給、ベースアップ以外の基本給の引き上げ	諸手当の引き上げ	賞与の増額	給与以外の福利厚生の改善	その他	処遇改善は行っていない	無回答	何らかの処遇改善を実施した
全体(n=4280)	58.2	24.6	15.0	12.1	44.1	12.8	1.4	12.4	1.6	86.0
30人未満(n=1663)	52.0	23.0	16.9	12.4	43.2	11.3	1.1	16.3	0.7	83.0
30～99人(n=1507)	62.8	25.1	15.1	12.8	45.6	12.7	1.4	10.0	0.6	89.4
100～299人(n=451)	73.2	27.9	9.5	10.2	47.0	18.0	1.8	5.8	0.9	93.3
300人以上(n=116)	77.6	50.0	6.9	14.7	53.4	28.4	2.6	6.0	0.0	94.0

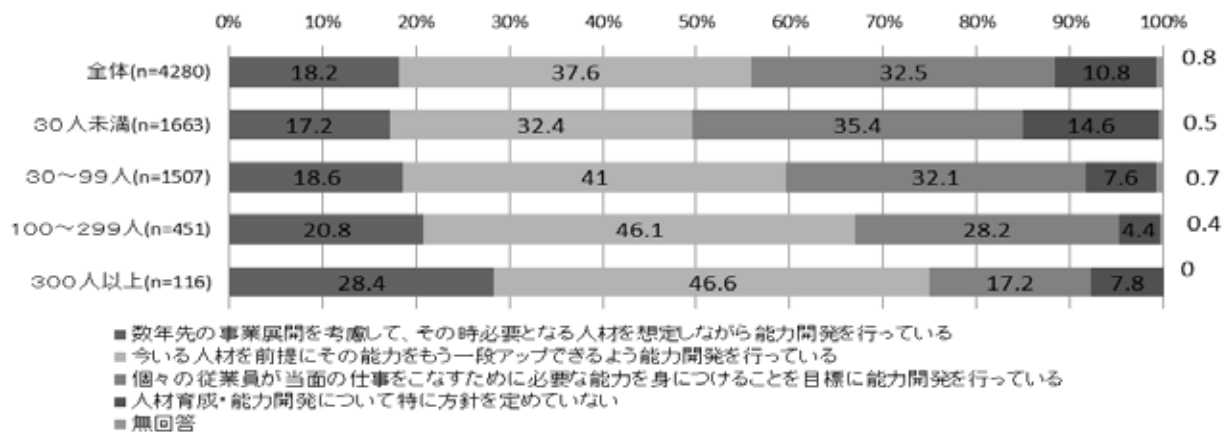
2. ものづくり人材の育成・能力開発の状況

(1) ものづくり人材の育成・能力開発の方針

ものづくり人材の育成・能力開発の方針については、「今いる人材を前提にその能力をもう一段アップできるよう能力開発を行っている」との回答割合が37.6%と最も高く、これに「個々の従業員が当面の仕事をこなすため必要な能力を身につけることを目標に能力開発を行っている」(32.5%)が続く。積極的に「数年先の事業展開を考慮して、その時必要となる人材を想定しながら能力開発を行っている」企業は18.2%で、「人材育成・能力開発について特に方針を定めていない」企業は10.8%となっている。

従業員規模別にみると、規模が小さいほど「当面の仕事をこなすため」とする割合が高く、「方針を定めていない」割合も高くなっている。特に「30人未満」で「方針を定めていない」とする企業が14.6%と少ないのが目立つ(図表9)。

図表9. ものづくり人材の育成・能力開発の方針



(2) ものづくり人材を対象とした教育訓練の取組

ものづくり人材を対象にどのような教育訓練の取組を行っているか複数回答で聞いたところ、「日常業務の中で上司や先輩が指導する」との回答割合が86.5%と最も高く、「仕事の内容を吟味して、やさしい仕事から難しい仕事へと経験させる」(51.6%)、「作業標準書や作業手順書を使って進めている」(46.0%)、「主要な担当業務のほかに、関連する業務もローテーションで経験させる」(34.4%)、「研修などのOff-JTを実施している」(31.4%)などがこれに続いた。

規模別にみると、「日常業務の中で上司や先輩が指導する」や「仕事の内容を吟味して、やさしい仕事から難しい仕事へと経験させる」と日常業務の中で取り組めるものについては、規模による差はほとんどないものの、「作業標準書」や「ローテーション」「研修」など制度化や手間がかかる取組では規模が小さい企業の実施割合が低い(図表10)。

図表10. ものづくり人材の育成・能力開発を目的とした取組(複数回答、%)

	日常業務の中で上司や先輩が指導する	仕事の内容を吟味して、やさしい仕事から難しい仕事へと経験させる	主要な担当業務のほかに、関連する業務もローテーションで経験させる	新規の業務にチャレンジさせる	作業標準書や作業手順書を使って進めている	課題を与えて、解決策を検討させている	研修などのOff-JTを実施している	自己啓発活動の支援	その他	取り組みは実施していない	無回答	いずれかの取り組みを実施している
全体(n=4280)	86.5	51.6	34.4	18.8	46.0	12.7	31.4	25.0	1.8	1.7	0.4	97.9
30人未満(n=1663)	84.8	54.1	31.2	17.3	36.6	9.5	23.0	16.4	1.8	2.4	0.2	97.4
30~99人(n=1507)	88.6	51.5	36.3	19.1	52.6	12.6	34.9	28.3	1.4	0.7	0.1	99.1
100~299人(n=451)	91.8	45.9	39.7	22.0	65.4	20.0	53.7	44.6	2.0	0.2	0.0	99.8
300人以上(n=116)	92.2	51.7	54.3	36.2	72.4	37.9	62.1	51.7	5.2	0.0	0.0	100.0

(3) ものづくり人材の教育訓練に向けた環境整備

ものづくり人材の教育訓練に向けた環境整備について聞いたところ、「改善提案の奨励」が45.7%と最も高く、これに「伝承すべき技能のテキスト化・マニュアル化」(22.2%)、「小集団活動やQCサークルの奨励」(21.1%)、「自社の技能マップの作成」(20.2%)が続いている。一方、「特に何も行っていない」企業が22.7%と2割以上を占めるのが目立つ。「30人未満」「30～99人」で環境整備全般の取組割合が低く、「特に何も行っていない」が、それぞれ33.0%、15.8%と高い割合になっていることが反映されている(図表11)。

図表11. ものづくり人材の教育訓練に向けた環境整備(複数回答、%)

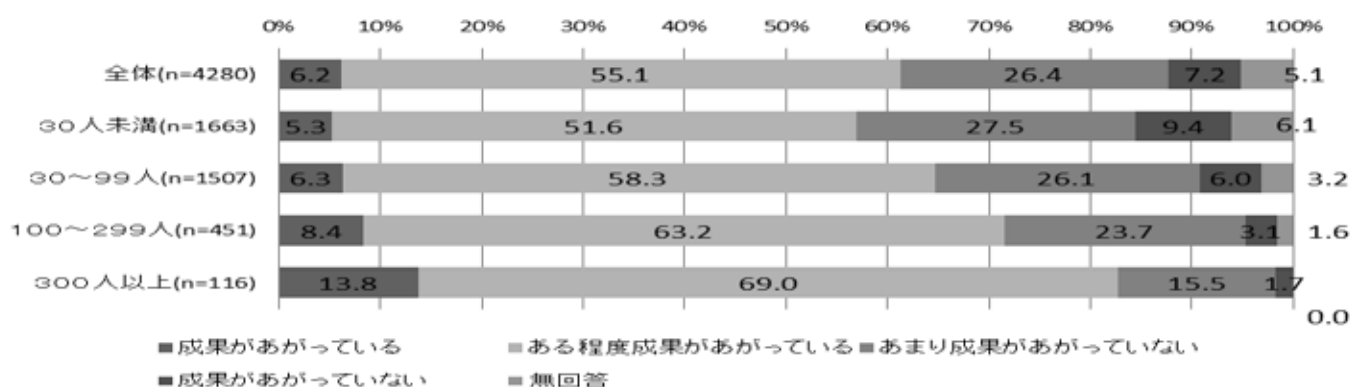
	技術伝承のための専門組織の設置	チューター制度・メンター制度など育成対象の従業員ごとに専任の指導者を配置する取り組みの導入	伝承すべき技能のテキスト化・マニュアル化	ものづくり人材ごとの育成計画の作成	自社の技能マップの作成	社内検定など能力評価制度の導入	改善提案の奨励	小集団活動やQCサークルの奨励	優れた技能を持った技能者の顕彰・報奨	技能大会の開催等社内技能尊重風土の醸成	その他	特に何も行っていない	無回答	何らかの環境整備を行っている
全体(n=4280)	4.1	12.8	22.2	13.0	20.2	9.0	45.7	21.1	11.0	2.8	1.9	22.7	3.0	74.3
30人未満(n=1663)	3.0	12.0	20.0	7.8	12.0	5.3	34.2	11.4	7.7	1.1	1.9	33.0	3.1	64.0
30～99人(n=1507)	4.1	12.6	24.5	16.3	25.1	9.8	52.6	24.4	11.5	2.6	1.9	15.8	2.0	82.2
100～299人(n=451)	4.0	13.7	28.8	22.6	36.8	18.6	71.0	44.6	16.9	5.8	2.2	5.1	1.1	93.8
300人以上(n=116)	16.4	31.9	37.1	28.4	45.7	26.7	75.0	64.7	32.8	22.4	0.9	2.6	0.0	97.4

(4) 教育訓練への取組の成果

ものづくり人材に対する教育訓練の取組の成果については、「成果があがった」(「成果があがっている」と「ある程度成果があがっている」の合計)とする回答割合が約6割(61.3%)を占めており、「成果があがらなかった」(「あまり成果があがっていない」と「成果があがっていない」の合計)の33.6%を大きく上回った。

従業員規模別では、「成果があがった」とする割合は、規模に比例して高くなっており、「30人未満」で56.9%、「30～99人」では64.6%、「100～299人」は71.6%、「300人以上」が82.8%となっている(図表12)。教育訓練が日常業務の枠にとどまる割合の高い小規模企業で、訓練の成果を感じる事が少ない様子が浮き彫りになっている。

図表12. 教育訓練の成果



(5) 教育訓練を実施する上での課題

ものづくり人材に教育訓練を実施する上での課題について聞いたところ、最も回答割合が高かったのは、「育成を行う時間がない」(42.8%)で4割超の企業が課題にあげている。これに「若年ものづくり人材を十分に確保できない」(36.6%)、「指導する側の人材が不足している」(35.1%)、「指導される側の能力や意欲が不足している」(34.4%)が続いた。

従業員規模別にみると、「育成を行う時間がない」と「指導される側の能力や意欲が不足している」を課題とする割合は、規模による差が少ない。一方、規模が小さいほど「若年ものづくり人材を十分に確保できない」とする割合が高くなっており、逆に「指導する側の人材が不足している」とする割合が低くなっている。

教育訓練の成果別にみると、成果が「あがらなかった」とする企業では、「あがった」企業に比べ、すべての項目について課題にあげる割合が高くなっているが、特に「指導する側の能力や意欲が不足している」「指導する側の人材が不足している」で従業員規模間の差が大きくなっている（図表13）。

図表13. ものづくり人材に対する教育訓練を実施する上での課題（複数回答、%）

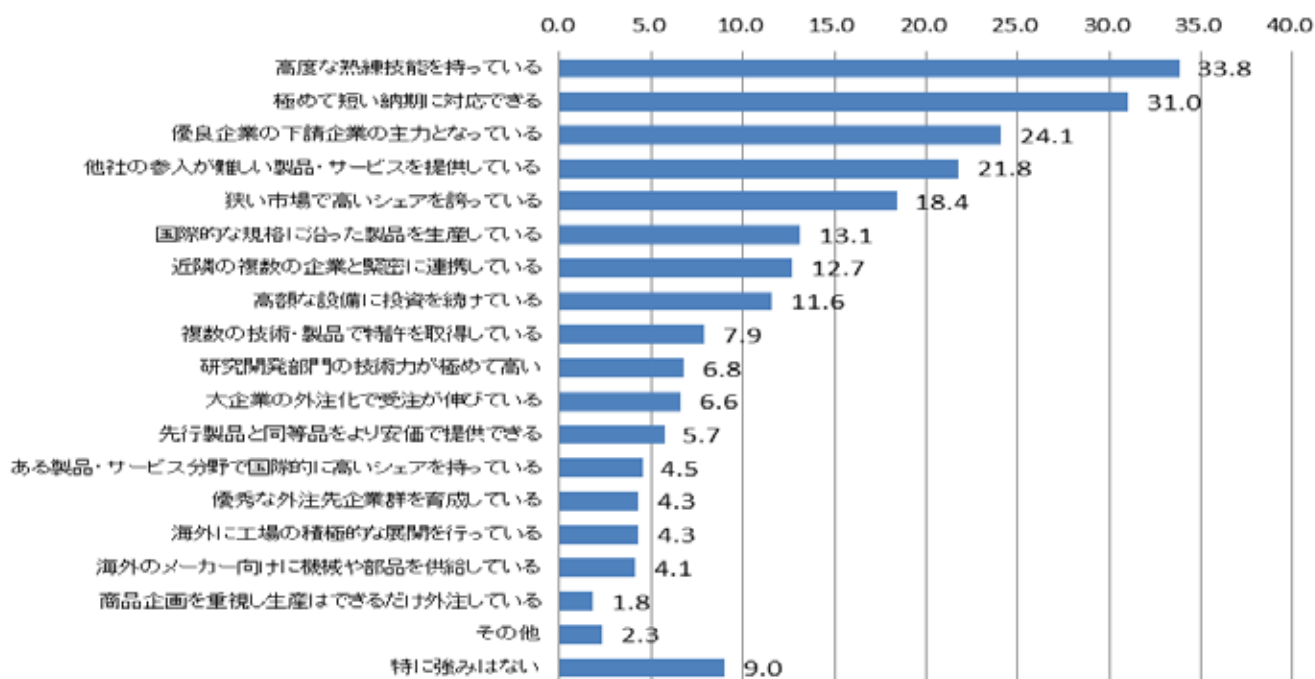
	若年ものづくり人材を十分に確保できない	育成を行う時間がない	育成を行う予算が不足している	指導される側の能力や意欲が不足している	指導する側の能力や意欲が不足している	指導する側の人材が不足している	社員間のコミュニケーションが不足している	伝承・継承すべき技能が明確になっていない	適切な育成方法がわからない	技術革新や頻繁な業務変更への対応が難しい	ものづくり人材の定着率が低い	外部の訓練機関や職業訓練コースの情報が入手しづらい	その他	無回答
全体(n=4280)	36.6	42.8	16.0	34.4	25.3	35.1	19.1	15.2	14.2	6.6	13.3	2.4	1.3	4.1
30人未満(n=1663)	39.1	41.3	20.5	34.8	22.1	29.6	19.3	12.9	13.8	6.4	14.4	2.4	1.4	3.8
30～99人(n=1507)	36.2	45.2	13.5	35.4	28.3	38.8	20.2	17.3	15.3	6.8	14.1	2.6	1.4	2.8
100～299人(n=451)	28.4	45.5	9.3	33.0	29.5	47.7	16.4	17.3	15.7	8.9	8.4	2.4	0.9	4.2
300人以上(n=116)	24.1	55.2	15.5	31.0	31.0	44.8	23.3	24.1	15.5	10.3	6.9	3.4	0.0	4.3
成果あり(n=2627)	36.1	39.2	13.4	31.9	19.7	31.2	16.8	11.6	10.2	6.7	12.0	2.2	1.3	4.2
成果なし(n=1436)	38.4	50.9	20.9	40.9	37.0	43.8	24.3	22.4	21.8	6.7	15.7	2.8	0.9	1.0

3. ものづくり人材のあり方と経営戦略の展開

(1) 自社の強みと人材タイプのあり方

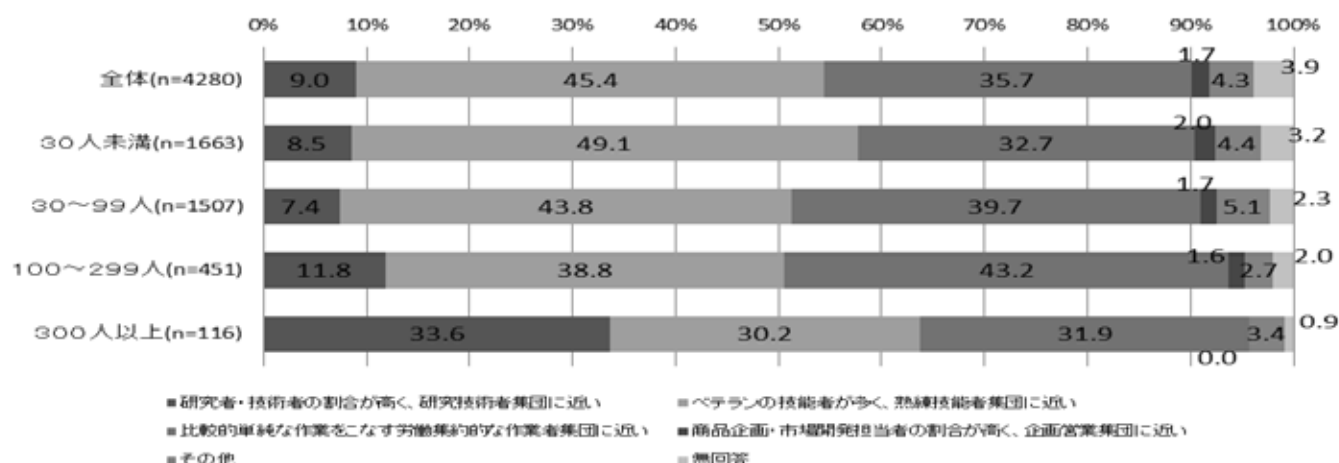
自社の強みについて聞いたところ（複数回答）、「高度な熟練技能を持っている」ことを強みだとする割合が33.8%と最も高く、次いで「極めて短い納期に対応できる」が31.0%、「優良企業の下請企業の主力となっている」が24.1%、「他社の参入が難しい製品・サービスを提供している」21.8%、「狭い市場で高いシェアを誇っている」が18.4%などと続く。主要な項目では、従業員規模による違いは小さい（図表14）。

図表14. 自社の強み（n=4280、複数回答、%）



企業の人材的特徴をタイプ分けすると、「ベテランの技能者が多く、熟練技能者集団に近い」企業が45.4%と半数近くを占め、「比較的単純な作業をこなす労働集約的な作業者集団に近い」が35.7%で続き、以下「研究者・技術者の割合が高く、研究技術者集団に近い」(9.0%)、「商品企画・市場開発担当者の割合が高く、企画営業集団に近い」(1.7%)となっている。従業員規模で違いがみられ、規模が小さいほど「ベテランの技能者が多く、熟練技能者集団に近い」割合が高い一方、規模が大きいほど「研究者・技術者の割合が高く、研究技術者集団に近い」割合が高くなっている(図表15)。

図表15. 自社の人材的な特徴



自社の強みを人材タイプ別でみると、違いが大きい。「研究者・技術者の割合が高く、研究技術者集団に近い」企業では、「研究開発部門の技術力が極めて高い」ことを強みとする企業が39.6%とトップで、「狭い市場で高いシェアを誇っている」が37.3%と続いている。「ベテランの技能者が多く、熟練技能者集団に近い」企業では、「高度な熟練技能を持っている」が52.6%と過半数で、「極めて短い納期に対応できる」が34.4%と続く。「比較的単純な作業をこなす労働集約的な作業者集団に近い」企業では、「極めて短い納期に対応できる」ことを強みとするのが32.0%で、「優良企業の下請企業の主力となっている」ことをあげるのが27.4%となっている(図表16)。

図表16. 人材の特徴タイプ別の自社の強み(複数回答、%)

	国際的な規格に沿った製品を生産している	高度な熟練技能を持っている	高額の設備に投資を続けている	極めて短い納期に対応できる	研究開発部門の技術力が極めて高い	近隣の複数の企業と緊密に連携している	優秀な外注先企業群を育成している	大企業の外注化で受注が伸びている	海外に工場を積極的に展開している	優良企業の下請企業となっている	海外のメーカー向けに機械や部品を供給している	商品企画を重視し生産はできるだけ外注している	狭い市場で高いシェアを誇っている	ある製品分野で世界的に高いシェアを持っている	先行製品と同等品をより安価で提供できる	複数の技術・製品で特許を取得している	他社の参入が難しい製品・サービスを提供している	その他	特に強みはない	
全体(n=4280)	13.1	33.8	11.6	31.0	6.8	12.7	4.3	6.6	4.3	24.1	4.1	1.8	18.4	4.5	5.7	7.9	21.8	2.3	9.0	
<自社の人材的な特徴>																				
研究者・技術者の割合が高く、研究技術者集団に近い(n=386)	23.1	27.7	6.7	17.1	39.6	7.3	5.2	5.7	9.3	9.3	13.5	8.8	37.3	16.3	4.7	28.2	36.8	1.3	3.4	
ベテランの技能者が多く、熟練技能者集団に近い(n=194)	12.5	52.6	13.8	34.4	4.6	14.4	5.0	7.4	3.8	26.4	4.0	0.6	17.6	3.8	4.2	6.4	22.7	1.9	4.7	
比較的単純な作業をこなす労働集約的な作業者集団に近い(n=1)	11.3	15.7	10.3	32.0	1.9	12.7	2.9	6.5	3.4	27.4	2.4	0.5	14.9	2.6	8.4	5.0	16.8	2.5	15.4	
商品企画・市場開発担当者の割合が高く、企画営業集団に近い(n=74)	18.9	6.8	5.4	25.7	12.2	14.9	18.9	4.1	4.1	10.8	1.4	21.6	35.1	9.5	4.1	16.2	41.9	2.7	0.0	

(2) 経営を支えるものづくり人材像

経営を支える主力製品づくりにどのような人材が重要な役割を果たしたのか聞いたところ、「高精度の加工・組立ができる熟練技能者」をあげる企業割合が20.5%と最も高く、次いで「工場管理・作業者の指導ができる工場管理者層」(17.1%)、「生産現場の監督ができるリーダー的技能者」(16.4%)、「複数の工程を担える多能工」(12.4%)、「新製品開発ができる研究職・開発職」(9.9%)などの順。技能系人材をあげる企業が約半数(49.3%)と、技術系人材をあげる企業(23.3%)を大幅に上回っており、熟練の技能工が経営を支えている様子がうかがえる結果となっている。従業員規模別にみると、300人未満では、どの規模階層でも技能系人材が技術系人材を上回っている。規模が大きいほど、技術系人材をあげる割合が高くなっており、300人以上規模では技術系系人材が技能系人材を上回っている(図表17)。

図表17. 主力製品の生産に重要な役割を果たした人材 (ものづくり人材、%)

	工場管理・作業者の指導ができる工場管理者層	技能系人材			技術系人材			その他	重要な役割を果たした人材はいない	無回答	技能系人材	技術系人材
		高精度の加工・組立ができる熟練技能者	生産現場の監督ができるリーダー的技能者	複数の工程を担える多能工	製造方法・生産システムの改善が行える生産技術職	生産管理(工程管理、原価管理)職	新製品開発ができる研究職・開発職					
全体(n=4280)	17.1	20.5	16.4	12.4	7.9	5.6	9.9	1.0	4.7	4.5	49.3	23.3
300人未満(n=1663)	15.8	24.5	15.2	14.4	5.6	5.1	9.0	1.0	5.7	3.8	54.1	19.7
300~99人(n=1507)	18.4	18.3	18.0	11.5	9.2	6.9	10.1	0.8	4.1	2.7	47.8	26.2
100~299人(n=451)	19.5	14.9	19.1	8.4	11.8	6.4	14.0	1.1	2.4	2.4	42.4	32.2
300人以上(n=116)	16.4	8.6	14.7	12.1	15.5	3.4	22.4	4.3	0.9	1.7	35.4	41.3

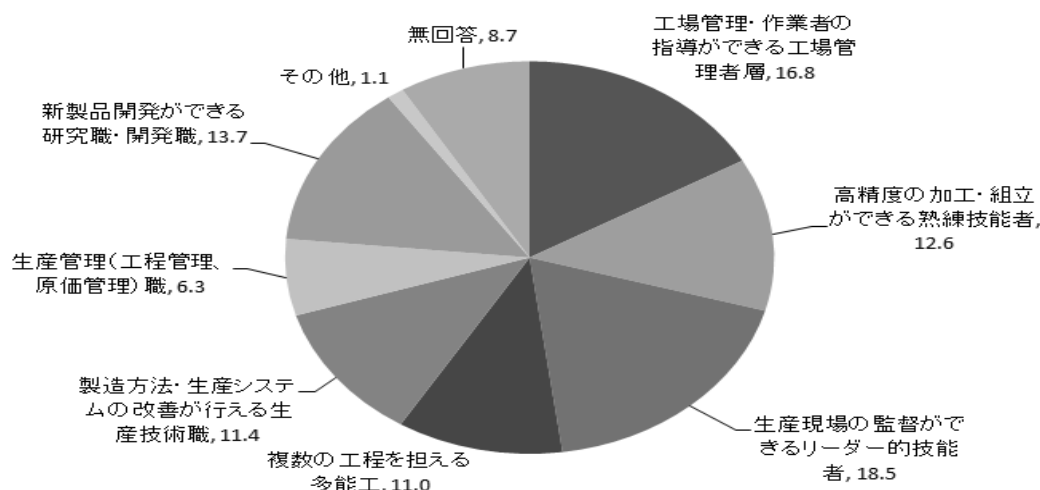
それぞれの果たした役割については、ほぼすべての人材で「コスト削減」「納期短縮」で役割を果たしたとする割合が高い。しかし、「高精度の加工・組立ができる熟練技能者」では「これまでの経験や熟練技能を活かして、新しい加工・組立技術を確立した」とする割合が40.5%と最も高く、「新製品開発ができる研究職・開発職」では「これまでの経験や熟練技能を活かして、新しい製品の開発に貢献した」割合が82.5%と最も高くなっている。「高精度の加工・組立ができる熟練技能者」については、2番手に「これまでの経験や熟練技能を活かして、新しい製品の開発に貢献した」(17.2%)があげられており、新製品開発における熟練技能者の役割が小さくないことがうかがわれる(図表18)。

図表18. 主力製品の生産に貢献したものづくり人材が果たした役割(複数回答、%)

	これまでの経験や熟練技能を活かして、新しい加工・組立技術を確立した	これまでの経験や熟練技能を活かして、他社にはできない生産プロセスを確立した	これまでの経験や熟練技能を活かして、新しい製品の開発に貢献した	改善の積み重ねによりコスト削減に成功した	改善の積み重ねにより納期短縮に成功した	その他	無回答
全体(n=3884)	27.1	19.4	20.9	42.4	37.8	3.9	3.8
< 主力製品の生産で重要な役割を果たしたものづくり人材 >							
工場管理・作業者の指導ができる工場管理者層(n=733)	30.3	18.7	12.7	49.5	42.8	4.1	3.1
高精度の加工・組立ができる熟練技能者(n=879)	40.5	25.0	17.2	32.3	38.0	3.3	4.7
生産現場の監督ができるリーダー的技能者(n=704)	24.0	18.5	10.9	51.7	40.9	3.4	3.4
複数の工程を担える多能工(n=529)	18.9	14.0	10.8	44.2	47.3	4.5	4.9
製造方法・生産システムの改善が行える生産技術職(n=336)	30.7	33.6	16.4	49.7	30.7	3.6	2.1
生産管理(工程管理、原価管理)職(n=238)	12.6	12.2	8.4	56.3	51.3	7.1	2.1
新製品開発ができる研究職・開発職(n=424)	14.9	9.2	82.5	19.6	10.1	1.4	2.4
技能者 計(n=2845)	29.8	19.7	13.3	43.8	41.7	3.8	4.0
技術者 計(n=998)	19.6	18.1	42.6	38.5	26.9	3.5	2.2

今後、必要となるものづくり人材については、「生産現場の監督ができるリーダー的技能者」をあげる割合（18.5%）が最も高く、次いで、「工場管理・作業者の指導ができる工場管理者層」（16.8%）、「新製品開発ができる研究職・開発職」（13.7%）、「高精度の加工・組立ができる熟練技能者」（12.6%）などの順。現在よりもより高度な役割を担う人材を望んでいる様子がわかる（図表19）。

図表19. 今後必要となるものづくり人材(n=4280、%)



経営を支えるものづくり人材をどのようにして確保するのかについては（複数回答）「中途採用者を自社で育成」が70.4%と最も高く、次いで「新卒者を採用して自社で育成」する企業が37.1%で、「大手製造業、取引先企業等で働いていた人材を即戦力として採用」（11.8%）、「大手製造業、取引先企業等から出向してきた人材を活用」（3.1%）の順となっている。中途、新卒を合わせると9割近く（88.7%）が自社で育成するとしているのが目立つ。従業員規模別にみても差はなく、どの規模階層も約9割が自前で人材を育成するとしている（図表20）。

自社の強みについて「ある製品・サービス分野で国際的に高いシェアを持っている」「海外のメーカー向けに機械や部品を供給している」「海外に工場の積極的な展開を行っている」「国際的な規格に沿った製品を生産している」とするグローバル競争企業で、過半数以上が「新卒者を採用して自社で育成」するとしているのが特徴的だ（それぞれ、64.3%、55.4%、54.3%、53.7%）（図表21）。

図表20. 主力製品生産に重要なものづくり人材の確保の方法(複数回答、%)

	新卒者を採用して自社で育成	中途採用者を自社で育成	大手製造業、取引先企業等で働いていた人材を即戦力として採用	大手製造業、取引先企業等から出向してきた人材を活用	その他	無回答	新卒又は中途採用者を採用して自社で育成	外部の人材を即戦力として活用
全体(n=3884)	37.1	70.4	11.8	3.1	2.4	2.7	88.7	14.2
30人未満(n=1504)	22.7	77.8	10.9	1.3	2.9	2.7	88.6	12.0
30～99人(n=1404)	41.3	68.9	13.5	4.1	2.2	2.0	88.7	16.5
100～299人(n=429)	68.5	55.2	11.7	6.5	1.2	3.3	90.2	17.0
300人以上(n=113)	83.2	47.8	9.7	6.2	3.5	2.7	91.2	14.2

図表 2.1. 自社の強みにみた、ものづくり人材の確保方法 (複数回答、%)

	新卒者を採用して自社で育成	中途採用者を自社で育成	大手製造業、取引先企業等で働いていた人材を即戦力として採用	大手製造業、取引先企業等から出向してきた人材を活用	その他	無回答	新卒又は中途採用者を採用して自社で育成	外部の人材を即戦力として活用
全体(n=3884)	37.1	70.4	11.8	3.1	2.4	2.7	88.7	14.2
< 自社の強み >								
国際的な規格に沿った製品を生産している(n=531)	53.7	61.4	15.4	5.6	2.3	1.5	87.9	19.6
高度な熟練技能を持っている(n=1380)	42.5	70.1	13.5	3.4	2.1	2.1	90.1	15.8
高額な設備に投資を続けている(n=465)	43.7	73.3	11.2	2.8	1.7	2.4	91.6	12.9
極めて短い納期に対応できる(n=1231)	33.7	74.5	13.5	3.1	2.3	2	89.4	15.4
研究開発部門の技術力が極めて高い(n=278)	50.7	63.3	15.5	3.6	2.5	2.9	88.8	17.6
近隣の複数の企業と緊密に連携している(n=517)	33.7	74.5	14.7	3.3	3.1	1.7	88.2	16.4
優秀な外注先企業群を育成している(n=176)	34.1	78.4	13.6	2.8	3.4	1.1	90.3	15.9
大企業の外注化で受注が伸びている(n=269)	43.5	68.8	20.1	7.1	1.5	1.1	89.6	24.2
海外に工場の積極的な展開を行っている(n=175)	54.3	60	16.6	4.6	0.6	2.3	88.6	19.4
優良企業の下請企業の主力となっている(n=970)	34.9	72.9	16.4	4.7	2.5	2.5	87.3	19.6
海外のメーカー向けに機械や部品を供給している(n=168)	55.4	69	11.9	3.6	1.8	1.2	92.3	14.3
商品企画を重視し生産はできるだけ外注している(n=70)	31.4	78.6	20	5.7	4.3	0	91.4	25.7
狭い市場で高いシェアを誇っている(n=746)	43.6	69.4	11	2.5	1.9	1.9	91	13.3
ある製品・サービス分野で国際的に高いシェアを持っている(n=185)	64.3	61.6	11.9	2.7	2.7	1.1	94.1	13.5
先行製品と同等品をより安価で提供できる(n=233)	32.2	76	10.7	1.7	1.3	1.3	91.4	12.4
複数の技術・製品で特許を取得している(n=328)	46.3	62.8	14.3	3.4	1.2	1.5	89.3	17.4
他社の参入が難しい製品・サービスを提供している(n=887)	41	68.5	12.1	2.1	2.9	3.3	88.4	13.8
その他(n=87)	37.9	77	8	3.4	4.6	2.3	90.8	11.5
特に強みはない(n=292)	28.4	71.2	7.2	3.1	3.8	3.8	86	9.9

(3) 生き残りのための経営戦略と人材タイプのあり方

生き残りのための競争力の源泉となっている経営戦略については、「改善の積み重ねによるコストの削減」をあげる割合が 27.3%と最も高く、「単品、小ロットへの対応」(22.4%)、「優良企業からの受注の獲得/拡大」(22.3%)、「従来の製品/サービスに付加価値を付与した製品/サービスの提供」(22.1%)、「改善の積み重ねによる納期の短縮」(20.7%) が 2 割台で続き、次いで 1 割台で「高度な熟練技能を活かした他社にはできない加工技術や作業工程の確立」(17.5%)、「営業力の強化」(14.7%)、「従来の技術に付加価値を付与した新技術の開発」(13.1%)、「大企業の参入が難しいニッチ分野への進出」(13.0%) が続いている (図表 22)。

従業員規模別にみると、「改善の積み重ねによるコスト削減」「優良企業からの受注の獲得/拡大」ほどの規模でも割合が高く、30 人未満と 30~99 人では比較的「単品、小ロットへの対応」が高くなっており、100~299 人、300 人以上では「従来の製品/サービスに付加価値を付与した製品/サービスの提供」の割合が高くなっている (図表 22)。

図表 2.2. 自社の競争力の源泉となっている取組 (複数回答、%)

	これまでにない革新的な新製品/サービスの提供	これまでにない革新的な技術の開発	従来の製品/サービスに付加価値を付与した製品/サービスの提供	従来の技術に付加価値を付与した新技術の開発	医療、環境など成長が見込まれる分野への進出	大企業の参入が難しいニッチ分野への進出	優良企業からの受注の獲得/拡大	単品、小ロットへの対応	設計・開発業務に特化	下請企業からの脱却	海外を含む新市場や新たな取引先の開拓・拡大	海外生産拠点の設置・拡大	高度な熟練技能を活かした他社にはできない加工技術や作業工程の確立	改善の積み重ねによるコストの削減	改善の積み重ねによる納期の短縮	製品の設計・デザイン力の強化	営業力の強化	大学、研究機関、他企業との連携	その他	該当する取り組みは行わなかった
全体(n=4280)	10.3	9.9	22.1	13.1	5.2	13.0	22.3	22.4	4.3	3.5	8.2	4.5	17.5	27.3	20.7	6.1	14.7	3.9	0.7	2.3
30人未満(n=1663)	9.0	8.5	21.0	12.0	4.0	13.2	21.6	23.9	4.6	3.6	5.3	1.7	17.4	22.9	20.6	4.7	11.9	3.9	0.9	3.4
30~99人(n=1507)	9.9	10.3	22.2	12.5	6.8	14.0	23.8	23.2	4.3	3.9	9.1	5.2	17.7	30.5	21.0	6.8	18.6	3.7	0.6	1.7
100~299人(n=451)	17.5	14.2	27.1	20.8	5.8	14.0	25.5	21.7	2.7	3.3	15.3	9.3	19.3	40.6	24.6	7.1	16.0	5.1	0.7	0.2
300人以上(n=116)	20.7	19.8	31.9	28.4	12.9	16.4	25.9	19.8	6.9	2.6	32.8	29.3	19.8	50.9	31.0	15.5	24.1	8.6	0.0	0.9

企業の人材タイプ別にみて、最も割合の高い「ベテラン技能者が多く、熟練技能者集団に近い」企業（回答企業の40.3%）を抜き出してみると、競争力の源泉となっている取組のトップに「改善の積み重ねによるコストの削減」（26.0%）があげられているのは同様だが、2番手に「高度な熟練技能を活かした他社にはできない加工技術や作業工程の確立」が24.6%と続いているのが目立ち、人材のあり方と経営戦略が密接に結びついていることがうかがわれる結果となっている。「研究者・技術者の割合が高く、研究技術者集団に近い」企業では、「従来の製品/サービスに付加価値を付与した製品/サービスの提供」「従来の技術に付加価値を付与した新技術の開発」「これまでにない革新的な新製品/サービスの提供」「これまでにない革新的な技術の開発」をあげる割合が高くなっている（それぞれ、36.3%、33.9%、33.2%、30.8%）（図表23）。

最大取引先への依存度別にみると、依存度が高いほど、「改善の積み重ねによるコスト削減」をあげる割合が高く、逆に「従来の製品/サービスに付加価値を付与した製品/サービスの提供」「大企業の参入が難しいニッチ分野への進出」「これまでにない革新的な新製品/サービスの提供」「これまでにない革新的な技術の開発」をあげる割合は低くなっている（図表23）。

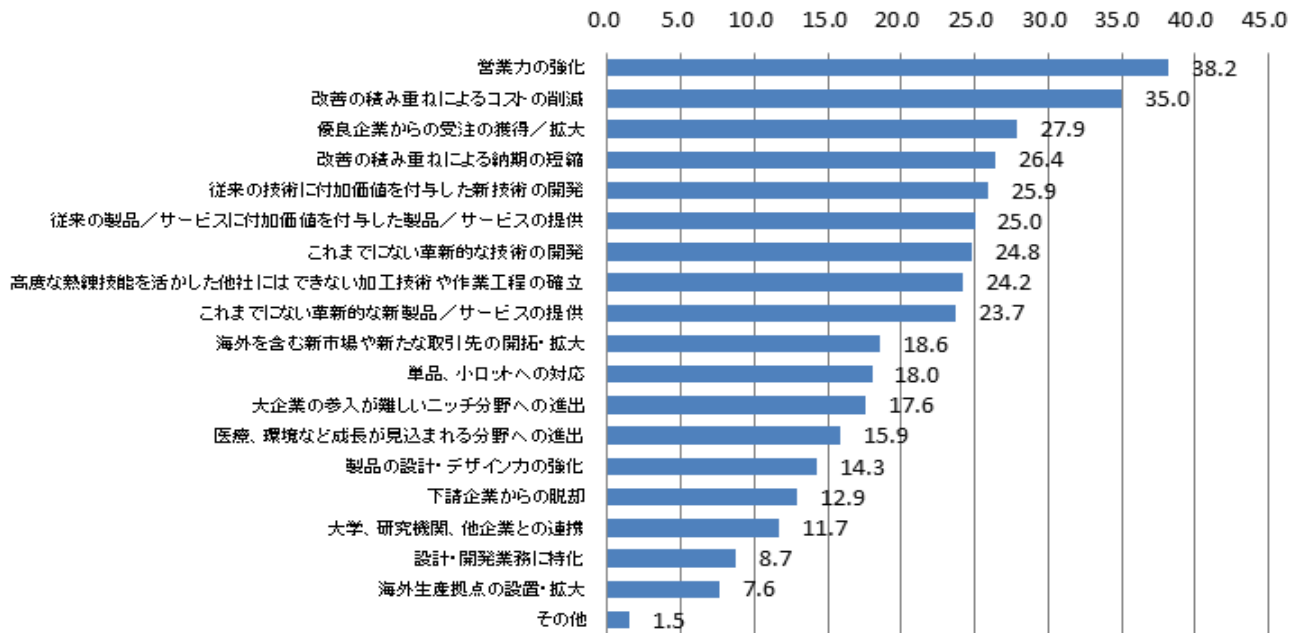
図表23 競争力の源泉となっている取組（人材的特徴別、最大取引先依存度別、複数回答、%）

	これまでにない革新的な新製品/サービスの提供	これまでにない革新的な技術の開発	従来の製品/サービスに付加価値を付与した製品/サービスの提供	従来の技術に付加価値を付与した新技術の開発	医療、環境など成長が見込まれる分野への進出	大企業の参入が難しいニッチ分野への進出	優良企業からの受注の獲得/拡大	単品、小ロットへの対応	設計・開発業務に特化	下請企業からの脱却	海外を含む新市場や新たな取引先の開拓・拡大	海外生産拠点の設置・拡大	高度な熟練技能を活かした他社にはできない加工技術や作業工程の確立	改善の積み重ねによるコスト削減	改善の積み重ねによる納期の短縮	製品の設計・デザイン力の強化	営業力の強化	大学、研究機関、他企業との連携	その他	該当する取り組みは行わなかった
全体(n=4280)	10.3	9.9	22.1	13.1	5.2	13.0	22.3	22.4	4.3	3.5	8.2	4.5	17.5	27.3	20.7	6.1	14.7	3.9	0.7	2.3
<自社の人材的特徴>																				
研究者・技術者の割合が高く、研究技術者集団に近い(n=386)	33.2	30.8	36.3	33.9	9.1	26.9	20.5	14.8	12.2	4.1	16.6	8.8	10.9	22.0	15.0	17.4	18.4	13.5	0.0	0.3
ベテランの技能者が多く、熟練技能者集団に近い(n=1941)	7.5	8.5	22.1	12.3	4.9	12.4	23.8	23.9	4.3	2.9	8.7	3.8	24.6	26.0	22.5	5.5	14.9	3.5	0.8	2.0
比較的単純な作業をこなす労働集約的な作業者集団に近い(n=1528)	7.4	6.4	18.7	9.6	4.1	9.9	22.4	23.6	1.8	3.7	6.0	3.8	12.0	33.3	21.3	3.6	13.7	2.0	0.7	3.2
商品企画・市場開発担当者の割合が高く、企画営業集団に近い(n=74)	33.8	13.5	35.1	18.9	10.8	23.0	18.9	23.0	16.2	8.1	10.8	9.5	9.5	16.2	10.8	13.5	20.3	8.1	1.4	0.0
その他(n=185)	10.3	9.2	23.2	13.5	8.6	17.3	24.9	20.5	4.3	5.4	8.6	8.1	13.5	22.7	23.8	10.3	21.1	4.9	1.6	2.7
<最大取引先の売り上げに占める割合>																				
25%未満(n=1041)	16.5	12.5	28.2	16.2	7.3	19.2	21.8	23.1	4.0	3.2	13.4	5.6	15.4	23.2	20.7	8.0	23.2	6.4	0.2	1.2
25～50%未満(n=1100)	10.0	10.3	24.0	12.6	7.4	14.5	26.8	23.7	4.9	4.0	9.4	4.5	20.2	25.2	21.5	6.8	14.4	3.9	0.7	1.5
50～75%未満(n=909)	7.7	9.1	19.9	15.0	4.0	11.8	25.7	22.3	5.2	4.4	7.6	5.0	19.0	25.1	18.4	5.2	13.8	3.4	1.1	1.4
75%以上(n=1167)	6.9	7.6	16.7	9.6	2.7	7.3	16.9	21.7	3.2	2.7	3.3	3.4	16.5	35.5	22.6	4.5	8.1	2.1	0.9	4.5

（4）今後の成長のための経営戦略

今後の成長に必要な取組については、「営業力の強化」をあげる割合が38.2%と最も高くなっており、次いで「改善の積み重ねによるコストの削減」「優良企業からの受注の獲得/拡大」「改善の積み重ねによる納期の短縮」「従来の技術に付加価値を付与した新技術の開発」「従来の製品/サービスに付加価値を付与した製品/サービスの提供」の順（それぞれ35.0%、27.9%、26.4%、25.9%、25.0%）。今後の成長のためには、従来のものづくり現場の努力とともに、「営業力の強化」が必要だと認識しているようだ（図表24）。

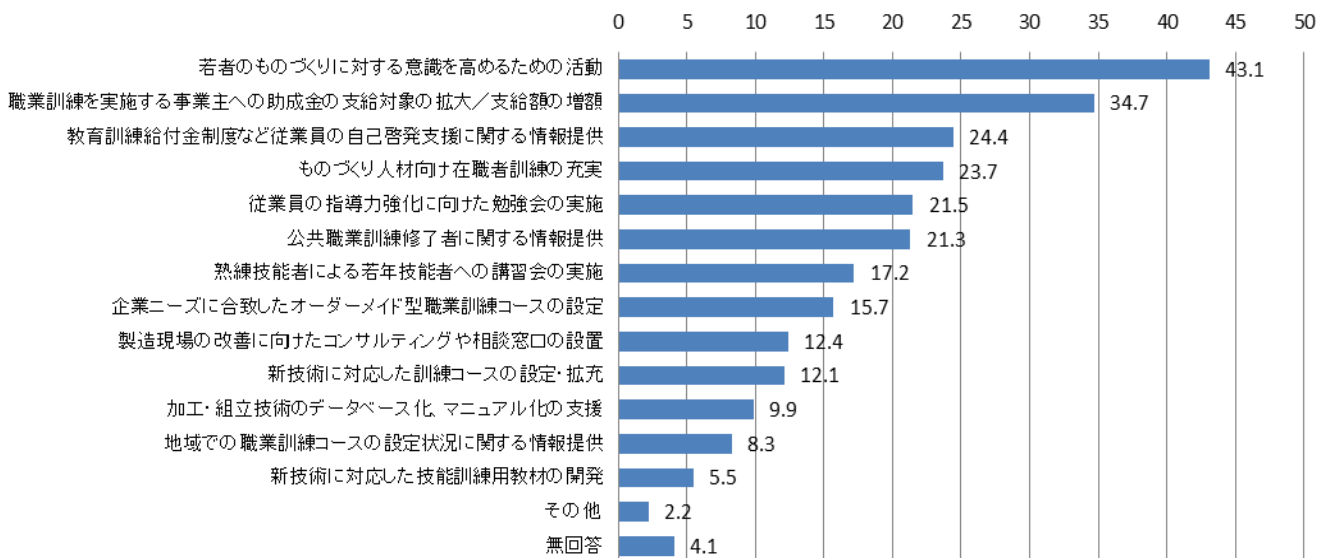
図表24. 今後の成長に必要な取組(複数回答、n=4280、%)



4. 行政に希望する支援策

ものづくり人材の確保・育成のため、行政に希望したい支援策について聞いたところ、何らかの支援を希望する企業が78.0%で、希望することはないとする企業(18.7%)を大きく上回っている。支援策の具体的な中身では(複数回答、「希望することはない」除く)、「若者のものづくりに対する意識を高めるための活動」をあげる企業が43.1%と最も高く、次いで「職業訓練を実施する事業主への助成金の支給対象の拡大/支給額の増額」(34.7%)、「教育訓練給付金制度など従業員の自己啓発支援に関する情報提供」(24.4%)、「ものづくり人材向け在職者訓練の充実」(23.7%)などとなっている。

図表25. ものづくり人材確保・育成のため、行政に希望する支援策
(「希望することはない」除く、n=3481、複数回答、%)



回答企業の主な属性				回答企業の主な属性					
		社	%			社	%		
F 3	全体	4280	100.0	業種	F 6	全体	4280	100.0	
	プラスチック製品製造業	499	11.7		生産形態	量産中心	1153	26.9	
	鉄鋼業	171	4.0		多品種少量生産	2286	53.4		
	非鉄金属製造業	173	4.0		試作品などの受注生産中心	539	12.6		
	金属製品製造業	1318	30.8		その他	239	5.6		
	はん用機械器具製造業	118	2.8		無回答	63	1.5		
	生産用機械器具製造業	498	11.6		業務範囲	F 1 0	全体	4280	100.0
	業務用機械器具製造業	234	5.5			製品開発・設計、生産・加工をほぼ一貫して行う	1222	28.6	
	電子部品・デバイス・電子回路製造業	199	4.6			製品開発・設計のみ行う	54	1.3	
	電気機械器具製造業	521	12.2			製品開発・設計中心で生産・加工は一部のみ行う	117	2.7	
	情報通信機械器具製造業	55	1.3			設計、生産・加工を行う	695	16.2	
	輸送用機械器具製造業	483	11.3			生産・加工のみを行う	1735	40.5	
	その他	11	0.3			自ら生産・加工を行うとともに生産・加工について、他企業間の調整も行う	372	8.7	
	無回答	-	-			その他	37	0.9	
F 1 5	全体	4280	100.0	無回答		48	1.1		
	3 0 人未満	2419	56.5	F 1 2		全体	4280	100.0	
	3 0 ~ 9 9 人	1350	31.5			研究者・技術者の割合が高く、研究技術者集団に近い	386	9.0	
	1 0 0 ~ 2 9 9 人	348	8.1			ベテランの技能者が多く、熟練技能者集団に近い	1941	45.4	
	3 0 0 人以上	85	2.0			比較的単純な作業をこなす労働集約的な作業者集団に近い	1528	35.7	
無回答	78	1.8	商品企画・市場開発担当者の割合が高く、企画営業集団に近い			74	1.7		
F 1 5	全体	4280	100.0	その他	185	4.3			
	3 0 人未満	1663	38.9	無回答	166	3.9			
	3 0 ~ 9 9 人	1507	35.2	F 1 9	全体	4280	100.0		
	1 0 0 ~ 2 9 9 人	451	10.5		創業者	963	22.5		
	3 0 0 人以上	116	2.7		創業者一族出身	2221	51.9		
無回答	543	12.7	社員から昇進（生え抜き）		312	7.3			
F 1 7	全体	4280	100.0		親会社・関連会社の出身	609	14.2		
	1 0 % 未満	69	1.6	金融機関の出身	12	0.3			
	1 0 ~ 3 0 % 未満	533	12.5	その他	41	1.0			
	3 0 ~ 5 0 % 未満	1255	29.3	無回答	122	2.9			
	5 0 ~ 7 0 % 未満	1107	25.9	F 7	全体	4280	100.0		
	7 0 ~ 9 0 % 未満	438	10.2		出資比率50%以上	636	14.9		
	9 0 % 以上	99	2.3		出資比率20~50%未満	138	3.2		
無回答	779	18.2	出資比率20%未満		170	4.0			
F 6	全体	4280	100.0		まったく出資を受けていない	3272	76.4		
	好調 計	2519	58.9	無回答	64	1.5			
	どちらともいえない	438	10.2	F 5	全体	4280	100.0		
	不調 計	1260	29.4		25% 未満	1041	24.3		
	無回答	63	1.5		25 ~ 50% 未満	1100	25.7		
F 5	全体	4280	100.0		50 ~ 75% 未満	909	21.2		
	25% 未満	1041	24.3		75% 以上	1167	27.3		
	25 ~ 50% 未満	1100	25.7	無回答	63	1.5			
	50 ~ 75% 未満	909	21.2	引 売 先 の 最 高 に 合 取 占	全体	4280	100.0		
	75% 以上	1167	27.3		出資比率50%以上	636	14.9		
無回答	63	1.5	出資比率20~50%未満		138	3.2			
F 6	全体	4280	100.0		出資比率20%未満	170	4.0		
	好調 計	2519	58.9		まったく出資を受けていない	3272	76.4		
	どちらともいえない	438	10.2	無回答	64	1.5			
	不調 計	1260	29.4	F 7	全体	4280	100.0		
	無回答	63	1.5		出資比率50%以上	636	14.9		
F 5	全体	4280	100.0		出資比率20~50%未満	138	3.2		
	25% 未満	1041	24.3		出資比率20%未満	170	4.0		
	25 ~ 50% 未満	1100	25.7		まったく出資を受けていない	3272	76.4		
	50 ~ 75% 未満	909	21.2	無回答	64	1.5			
	75% 以上	1167	27.3	引 売 先 の 最 高 に 合 取 占	全体	4280	100.0		
無回答	63	1.5	出資比率50%以上		636	14.9			
F 6	全体	4280	100.0		出資比率20~50%未満	138	3.2		
	好調 計	2519	58.9		出資比率20%未満	170	4.0		
	どちらともいえない	438	10.2		まったく出資を受けていない	3272	76.4		
	不調 計	1260	29.4	無回答	64	1.5			
	無回答	63	1.5	引 売 先 の 最 高 に 合 取 占	全体	4280	100.0		
F 5	全体	4280	100.0		出資比率50%以上	636	14.9		
	25% 未満	1041	24.3		出資比率20~50%未満	138	3.2		
	25 ~ 50% 未満	1100	25.7		出資比率20%未満	170	4.0		
	50 ~ 75% 未満	909	21.2		まったく出資を受けていない	3272	76.4		
	75% 以上	1167	27.3	無回答	64	1.5			
無回答	63	1.5	引 売 先 の 最 高 に 合 取 占	全体	4280	100.0			
F 6	全体	4280		100.0	出資比率50%以上	636	14.9		
	好調 計	2519		58.9	出資比率20~50%未満	138	3.2		
	どちらともいえない	438		10.2	出資比率20%未満	170	4.0		
	不調 計	1260		29.4	まったく出資を受けていない	3272	76.4		
	無回答	63	1.5	無回答	64	1.5			