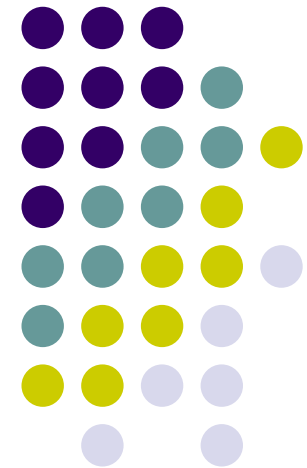


# 正社員等の採用・確保策 の多様化と人材ビジネス

-「正社員の採用方法多様化に関する調査」結果速報-

堀田聡子(東京大学社会科学研究所助教)





# 目的と構成

- ◆ 正社員等採用・確保のあり方の現状と今後を特に人材ビジネスの位置づけに着目して把握する
  
- 1. 回答企業の属性など
- 2. 外部人材の活用状況
- 3. 最近の正社員採用 全体の状況
- 4. 正社員(新卒・中途)採用の募集手段・媒体
- 5. 正社員等の採用・確保の方法や形態
- 6. 多様化する正社員の採用・確保のあり方

# 調査実施概要



【調査主体】東京大学社会科学研究所人材ビジネス研究寄付研究部門  
「人材確保策の多様化研究プロジェクト」

【調査時期】2007年8月27日～9月28日

【調査方法】質問紙によるアンケート調査(郵送配布、郵送回収)

【回答対象者】企業の採用担当者

【調査数】有効配布数:9,944社 有効回収数:1,563社(有効回収率15.7%)

【調査対象企業】

2007年8月10日現在、帝国データバンクにデータが収録されている全国の「従業員規模100人以上」の「株式会社・有限会社」のうち、「建設業、製造業、卸売・小売業/飲食店、金融・保険業、不動産業、運輸・通信業、サービス業」を調査対象とし、

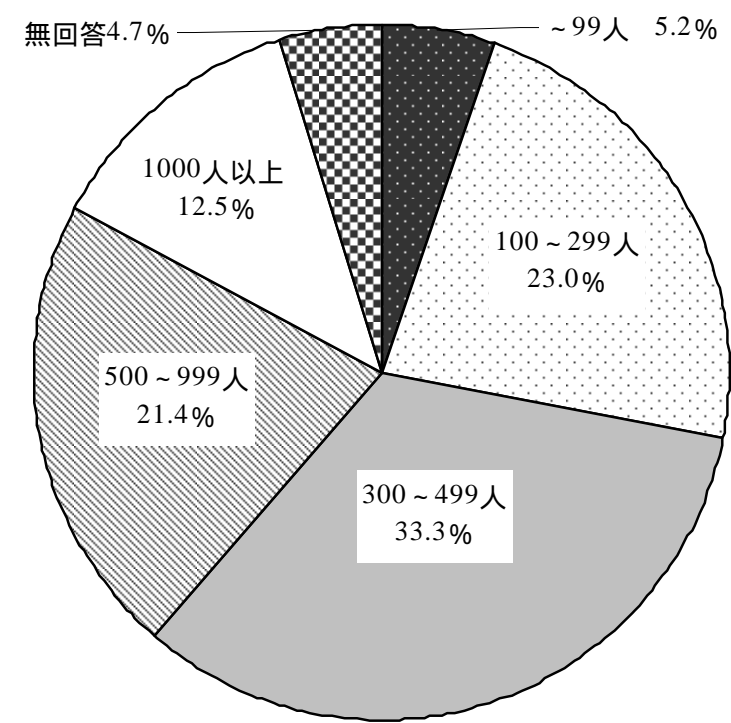
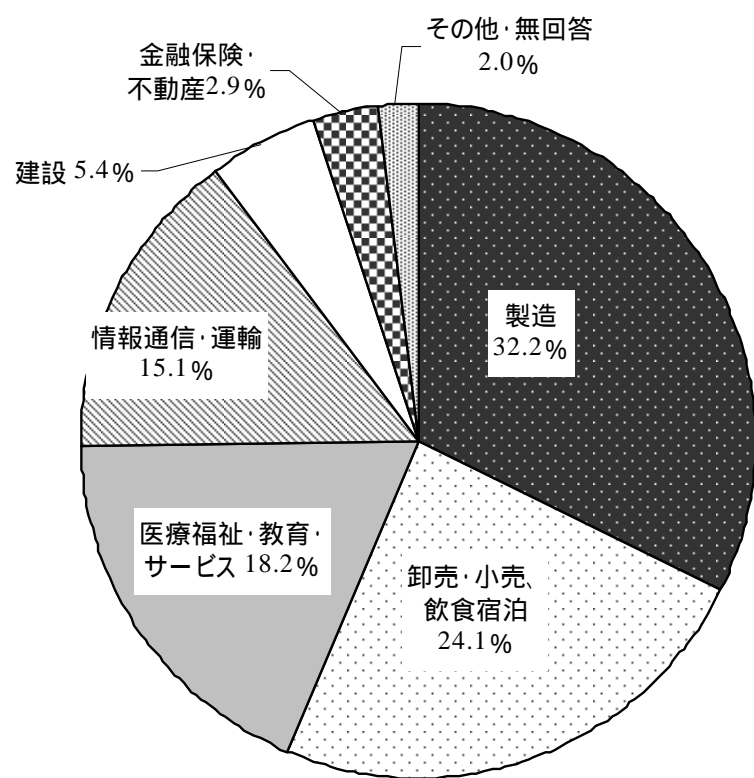
- 1) 従業員規模が300人以上の企業については全数(8,819社)
- 2) 従業員規模が100人～299人の企業については23,647社のなかから業種注分類別従業員数上位順に1,181社をスキップ抽出  
(合計10,000社、うち56社は住所違いで不着)。



# 1. 回答企業の属性など (資料2)



# 1) 業種(問14)・正社員数(問16a)



n=1,563

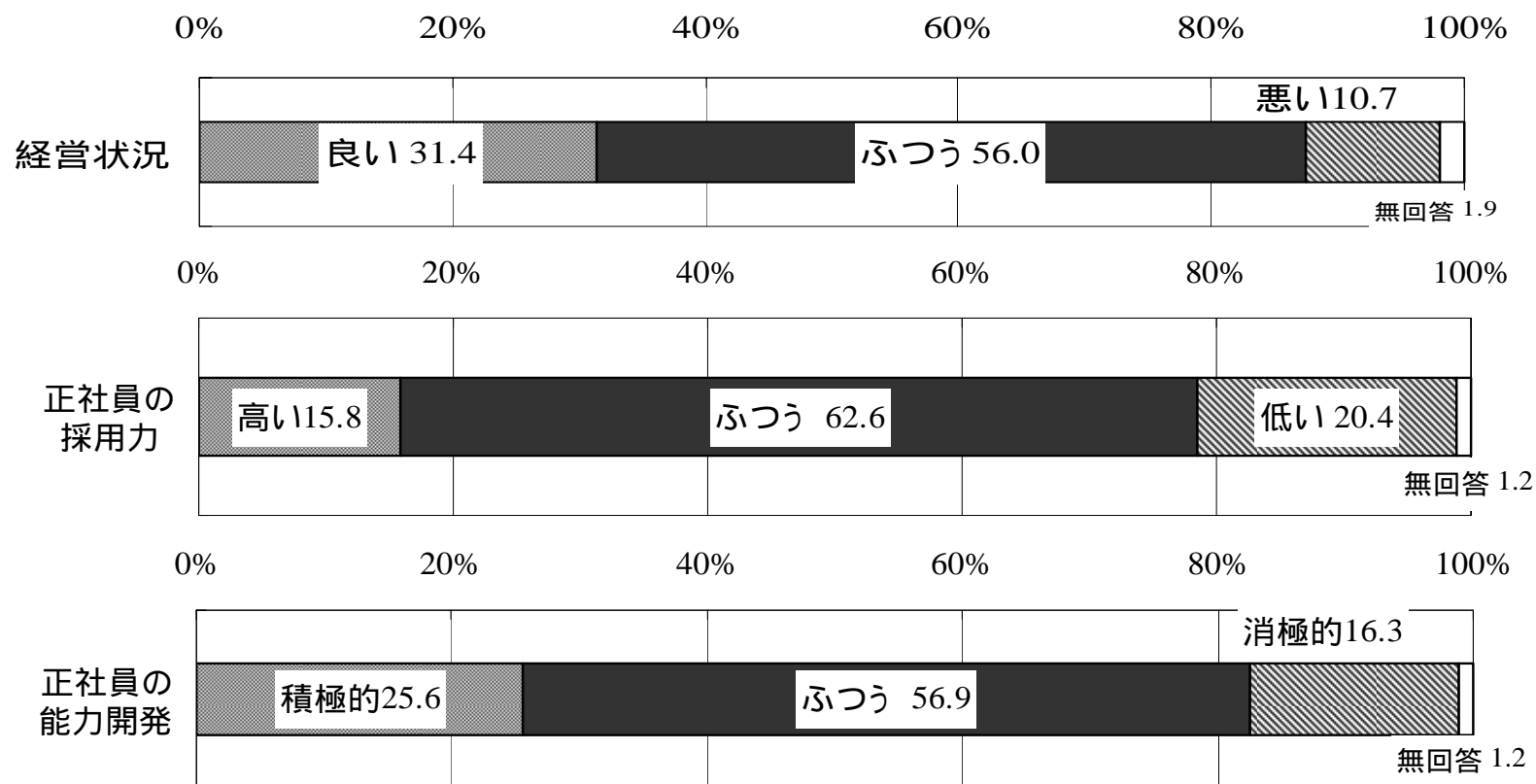
平均値 694.66人

中央値 383.50人



## 2) 経営状況・採用力・能力開発

### 同規模同業他社との比較



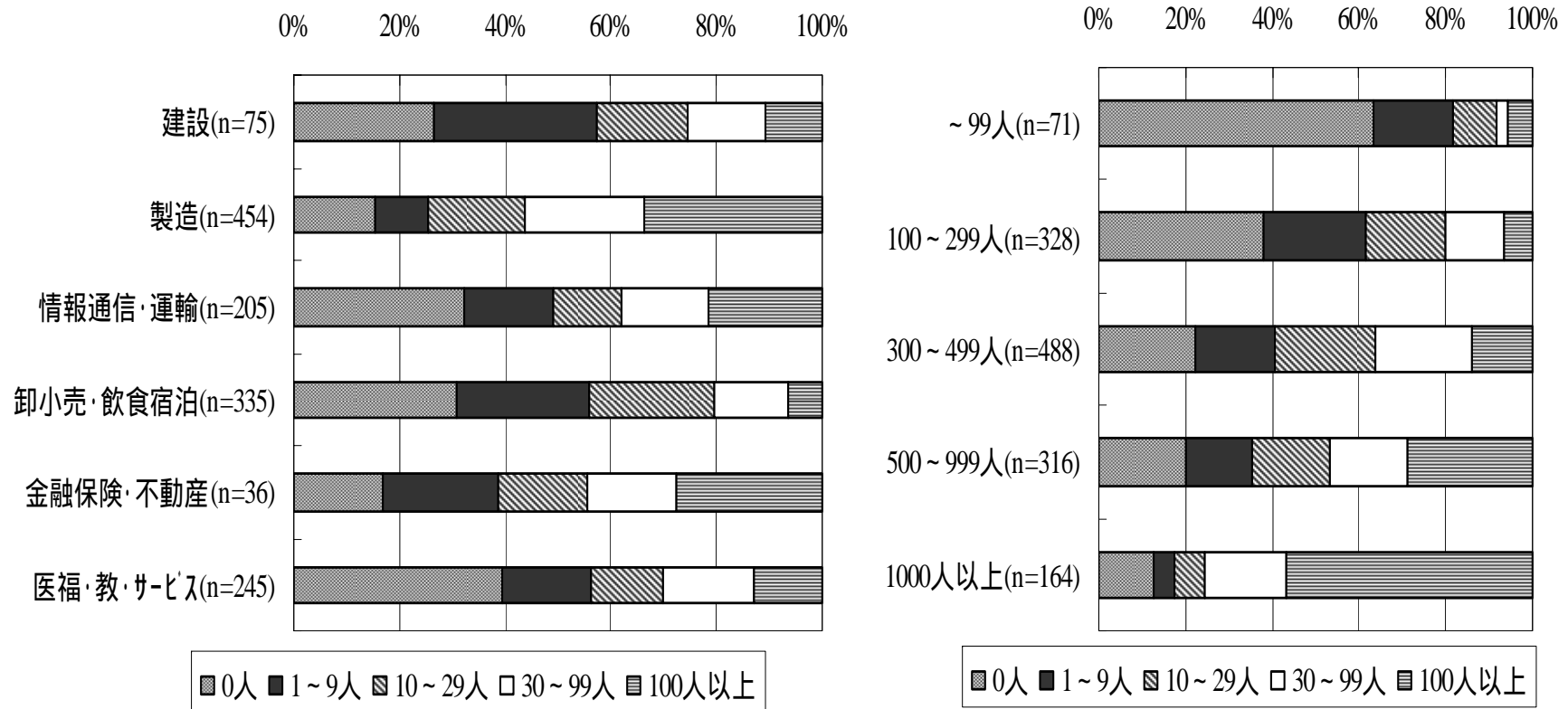


## 2. 外部人材の活用状況

# 1) 現状



図1 業種・正社員規模別 派遣・請負社員の人数(2006年度末)





## 2) 採用・人材活用の方針

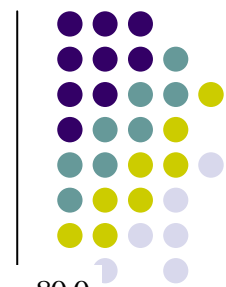
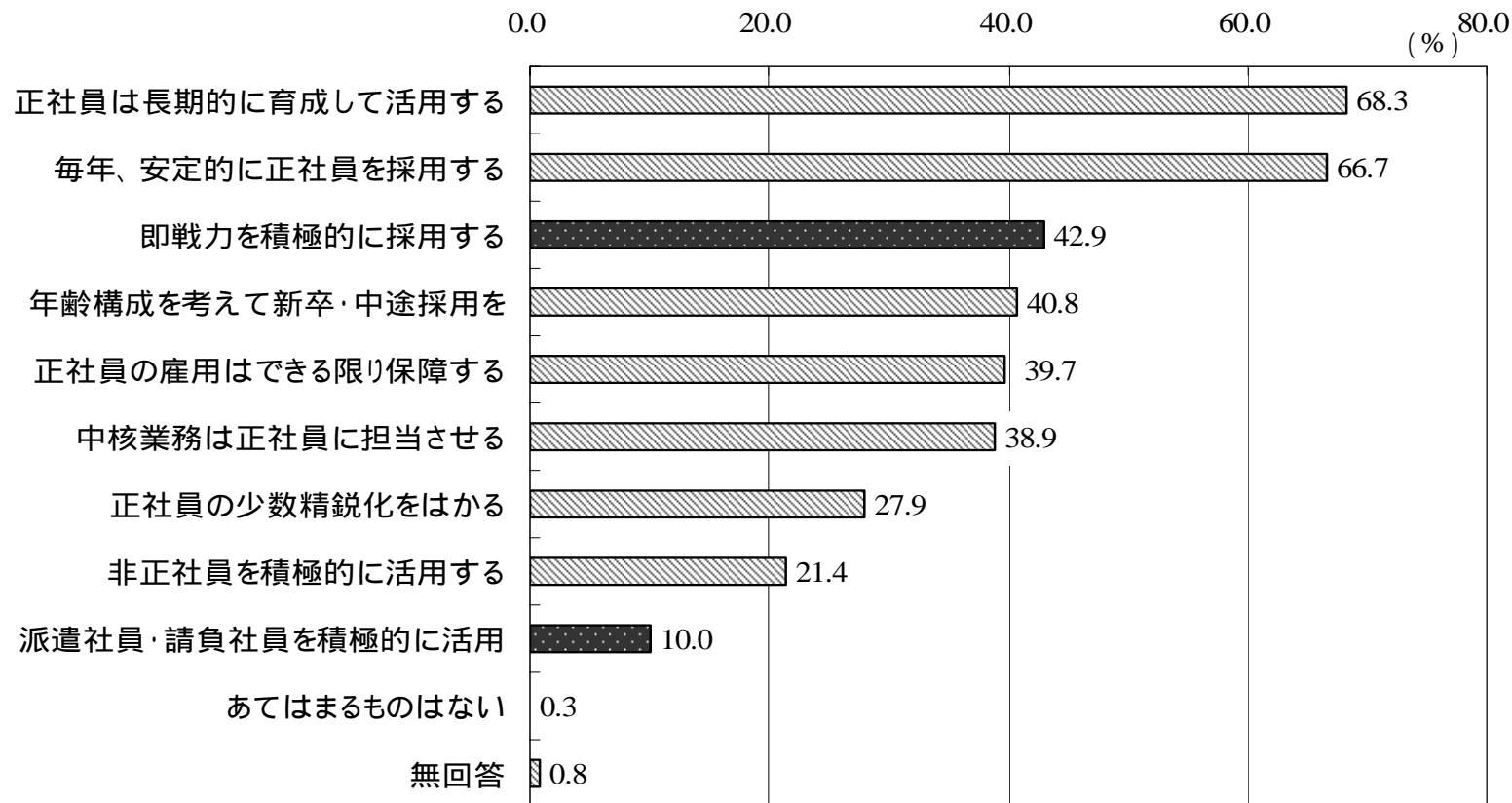


図2 採用や人材活用の方針(n=1,563)



- 派遣・請負を積極的に活用するとした企業(資料1):  
正社員比率が高い、採用力が低い

# 3) 今後

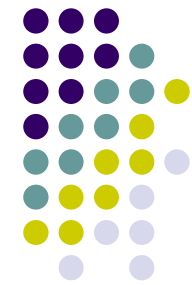
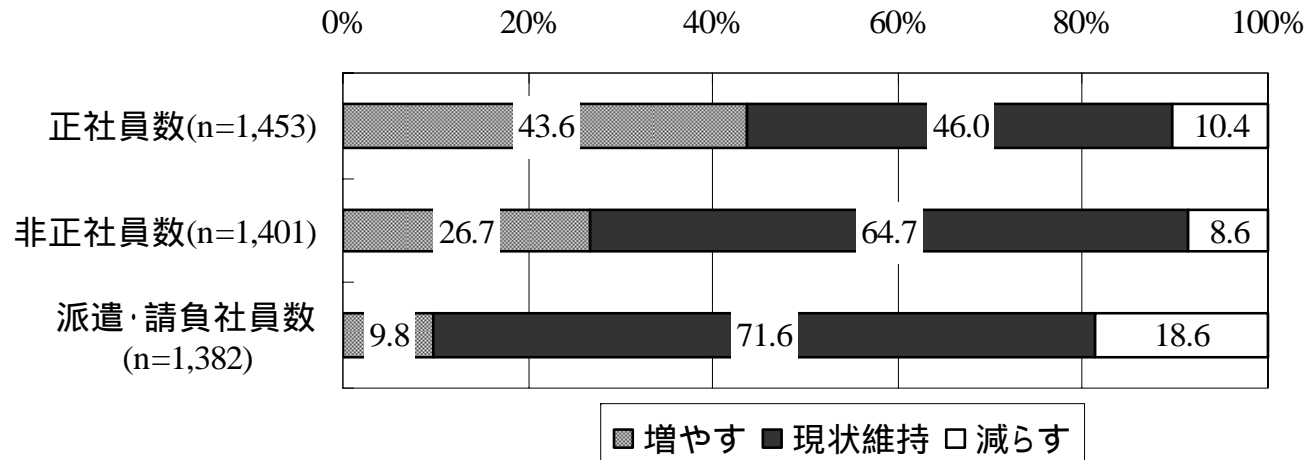


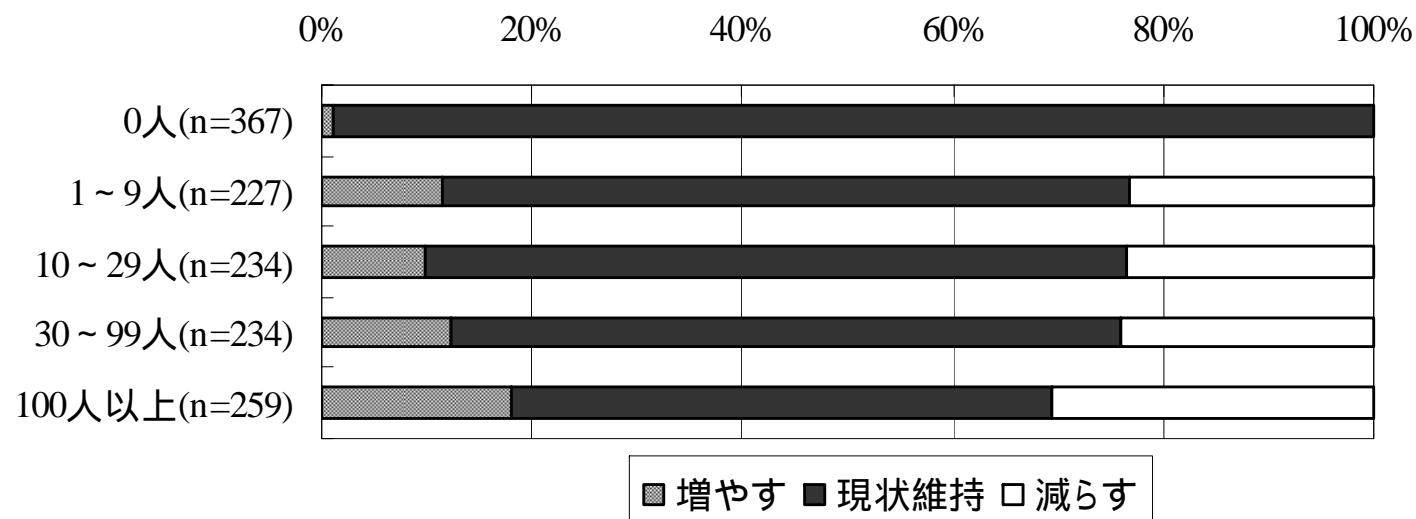
図3 今後3年間の要員計画



- 正社員数を増加させる企業(資料1):  
情報通信・運輸 / 金融保険・不動産  
業況が良い、能力開発積極的  
新卒・中途採用者の定着率が低い  
最近の正社員採用の人数・質に対する評価が低い



図4 2006年度末の派遣・請負活用数別 今後3年間の派遣・請負活用





# 3. 最近の正社員採用 全体の状況



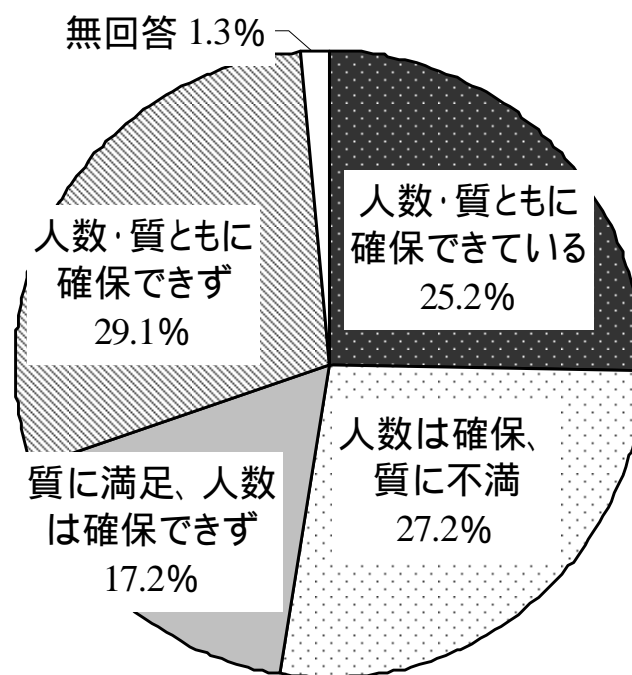
# 1) 2005年4月以降の正社員採用

- 新卒採用(問1、問11a)  
実施した企業 約9割  
採用数 平均値 64.8人 中央値 30.0人
- 中途採用(問2、問11b)  
実施した企業 約9割  
採用数 平均値 52.3人 中央値 20.0人
- 2005年4月以降の採用者に占める新卒者の割合  
(問1-1)  
「10%未満」33.4%、「10%以上30%未満」18.3%  
「90%以上」14.3%

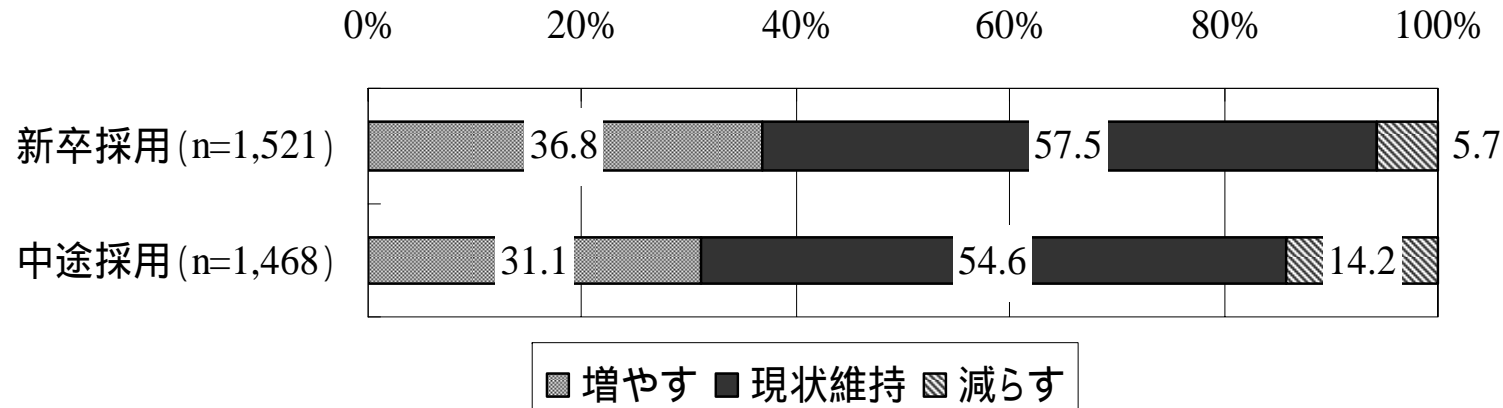


## 2) 2005年4月以降の正社員採用 の評価

図5 2005年4月以降調査時点までの正社員の人数や質に対する評価(n=1,523)



### 3) 今後3年間の採用予定(問11イ)

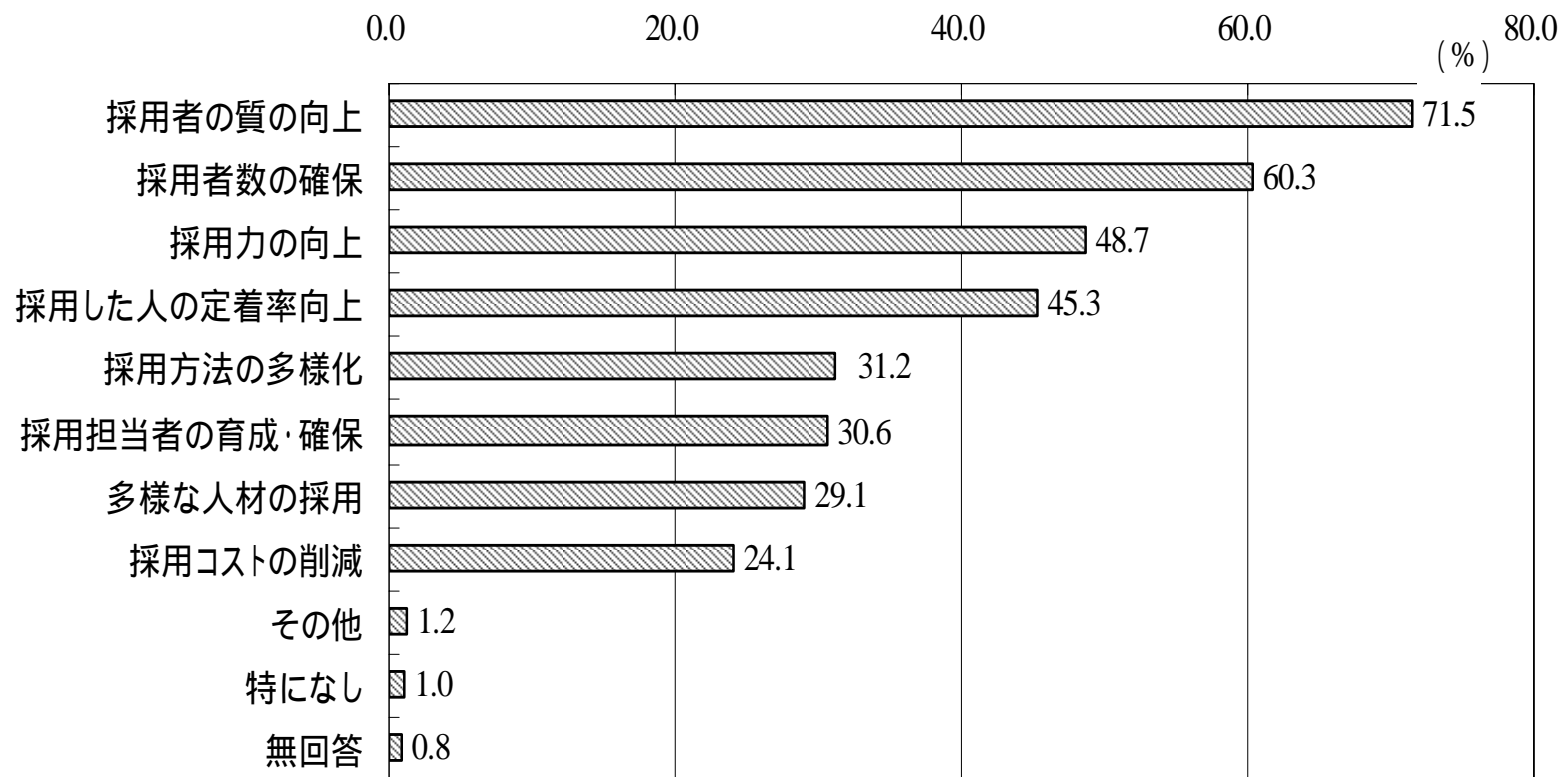


- 新卒採用数を増加させる企業(資料1):  
建設、業況が良い、採用力が低い  
最近の正社員採用の人数・質に対する評価が低い
- 中途採用数を増加させる企業(資料1):  
情報通信・運輸、正社員比率が低い  
新卒採用者の定着率が低い  
最近の正社員採用の人数・質に対する評価が低い

# 4) 今後の正社員採用に関する課題



図6 今後の正社員の採用に関する課題 (n=1,563)





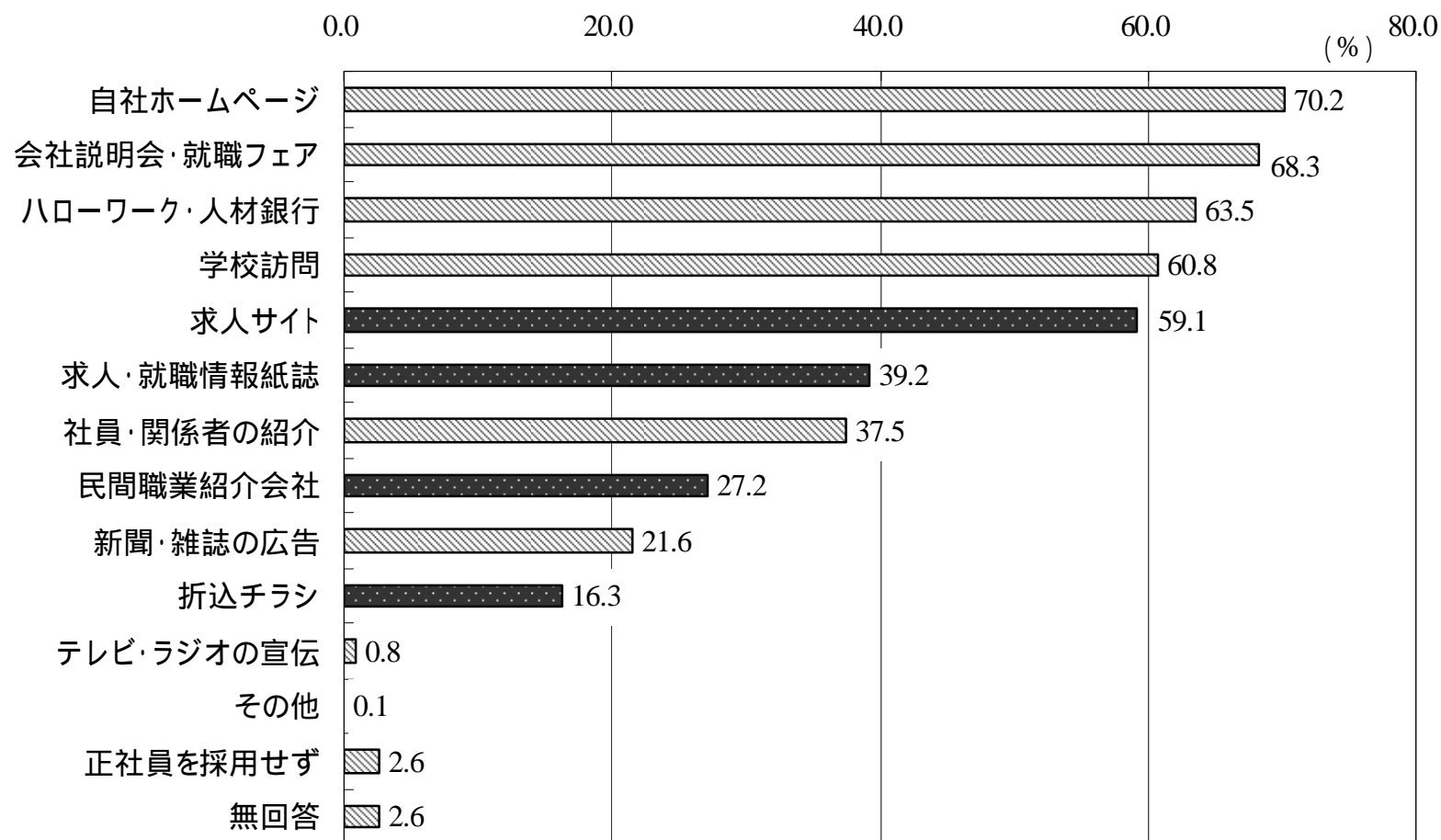


## 4. 正社員(新卒・中途) 採用の募集手段・媒体

# 正社員採用の募集手段・媒体



図7 正社員の募集手段・媒体：2005年4月以降に用いたもの (n=1,563)





- 「求人サイト」利用率が高い(資料1):  
建設 / 金融保険・不動産、正社員数多い  
中途比率低い、採用力高い、能力開発積極的
- 「求人就職情報紙誌」利用率が高い:  
金融保険・不動産、正社員数多い、  
中途比率高い、業況悪い、  
能力開発積極的、中途採用者の定着率低い
- 「民間職業紹介」利用率が高い:  
金融保険・不動産、正社員数多い、業況良い  
新卒・中途採用者の定着率が高い
- 「折込チラシ」利用率が高い:  
中途比率高い、能力開発消極的  
新卒・中途採用者の定着率が低い



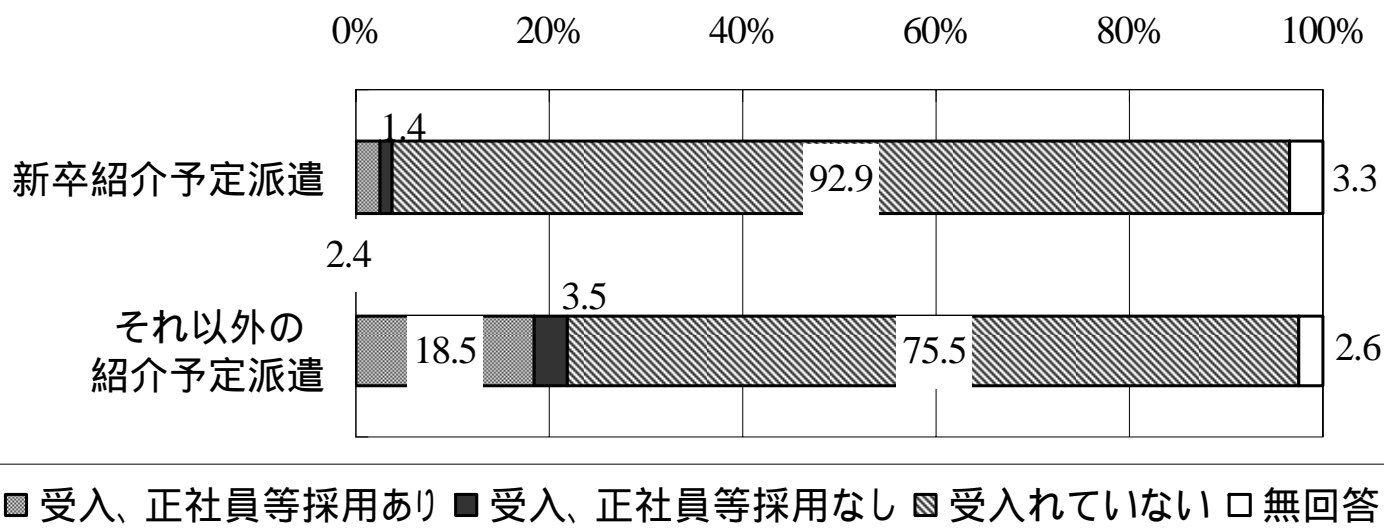
## 5. 正社員の採用・確保 の方法や形態

本調査で、「正社員等」は、正社員と正社員として雇用見込の契約社員等をさすと定義した。



# 1) 現状 紹介予定派遣

図8 新卒紹介予定派遣・それ以外の紹介予定派遣：2005年4月以降の受入など(n=1,563)

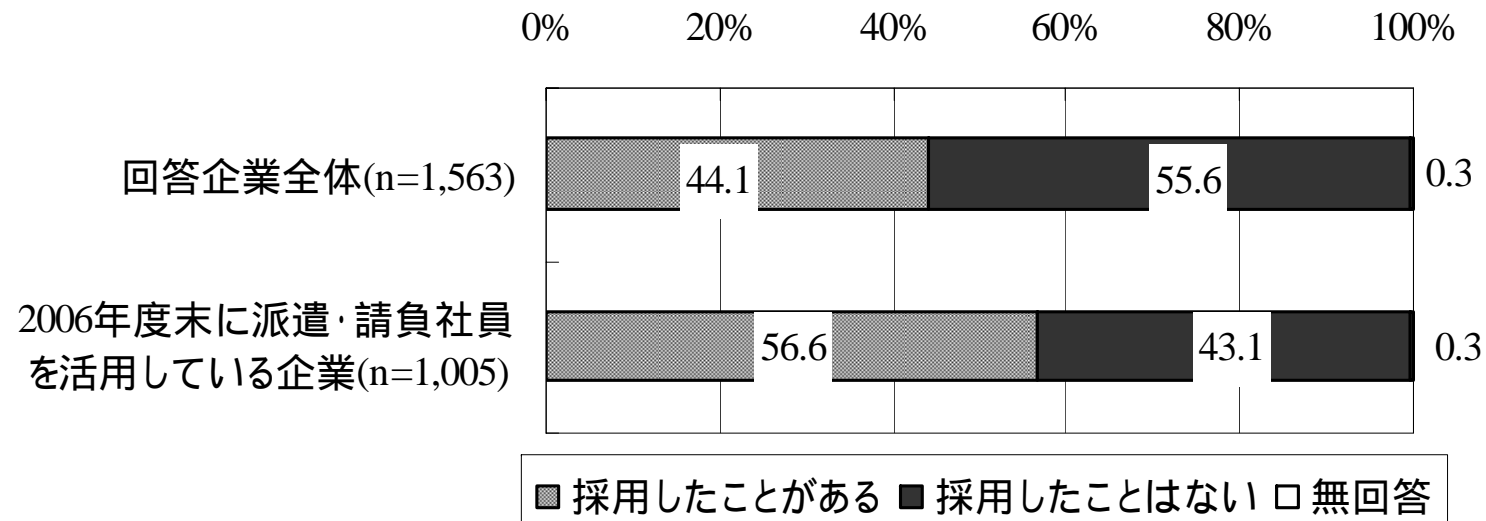


- **新卒以外の紹介予定派遣実施率が高い(資料1)：**  
**金融保険・不動産、正社員数多い、**  
**業況良い、新卒・中途採用者の定着率が高い**

# 1) 現状 派遣・請負社員の 正社員等としての採用



図9 派遣・請負社員の正社員等としての採用の有無(紹介予定派遣除):2005年4月以降



- 派遣・請負の正社員等としての採用実施率が高い(資料1):  
製造、正社員数多い、業況良い



# 1) 現状 その他

- 非正社員から正社員への登用(問8):61.0%
- トライアル雇用受入正社員等採用(問6a):9.3%
- 日本版デュアルシステム受入正社員等採用(問6b):1.2%
- インターンシップの受入(問9):「受け入れたことがある」55.6%
- インターンシップ参加者の採用(問9-1):「2005年4月以降採用者のうちインターンシップ参加者がいる」37.5%
- 再雇用制度による正社員等採用(定年退職者除く)(問10):26.8%



## 2) 今後3年間の予定

図10 今後3年間の各制度・手法を通じた採用予定(回答企業全体)

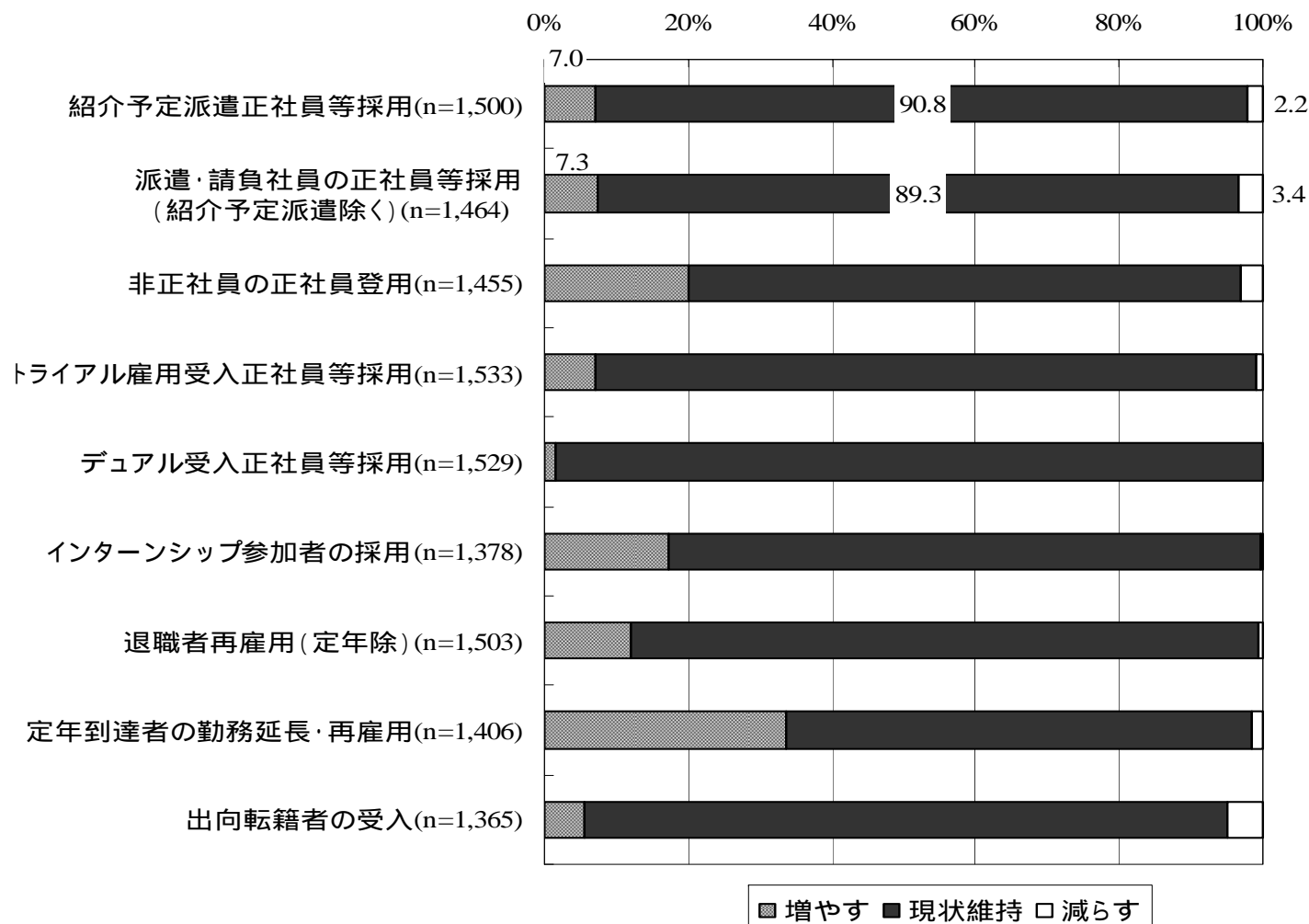
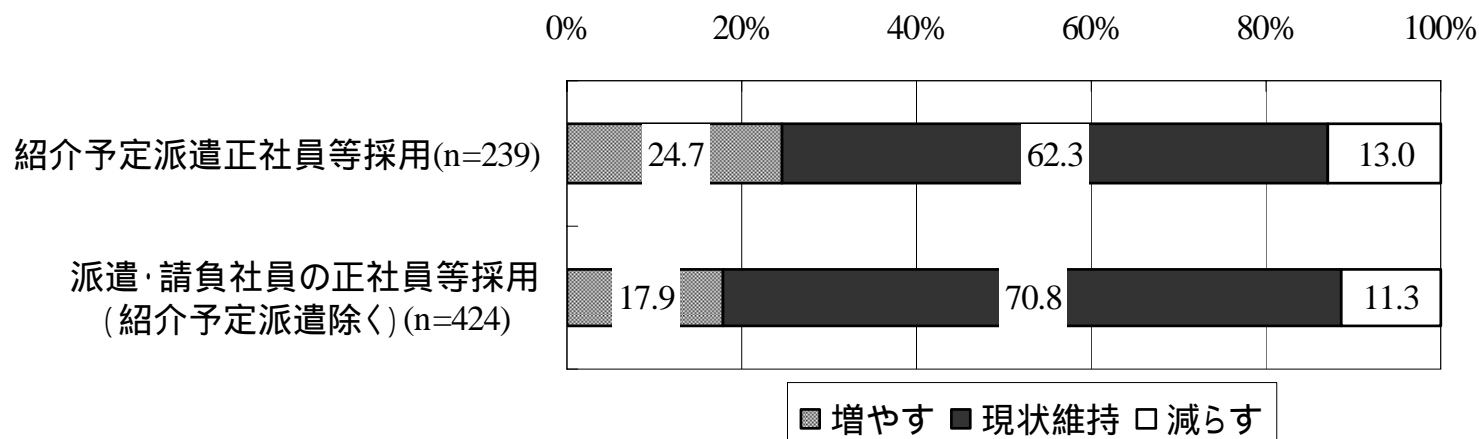






図11 今後3年間の各制度・手法を通じた採用予定(2005年4月以降採用実績あり企業)

図11のうち問12c)d)それぞれにおいて2005年4月以降に正社員等としての採用が1人以上あった企業に限定



- 紹介予定派遣を通じた正社員等採用を増加させる企業(資料1):  
最近の正社員採用の人数・質に対する評価が低い
- 派遣・請負社員の正社員等採用を増加させる企業(資料1):  
最近の正社員採用の人数・質に対する評価が低い



# 6. 多様化する正社員等の 採用・確保のあり方

- 2005年4月以降の採用実績から



# 採用・人材確保方法の分類

表1 正社員を中心とした採用・人材確保方法の分類

	外部労働市場	準内部労働市場	内部労働市場
On the Job Matching	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 紹介予定派遣</li><li>・ トライアル雇用</li><li>・ 日本版デュアルシステム</li><li>・ 採用に結びつけた インターンシップ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 転籍を予定した出向</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 定年後の継続雇用</li><li>・ 非正社員からの 正社員の登用</li></ul>
Off the Job Matching	(従来の)新卒採用・中途採用		

注)分類の考え方及び「Off the Job Matching」、「On the Job Matching」という呼称は、今野浩一郎氏のアイデアにもとづいている。  
出所)堀田聡子「採用時点におけるミスマッチを軽減する採用のあり方 - RJP (Realistic Job Preview) を手がかりにして」『日本労働研究雑誌』第567号, 2007年10月, 64頁.

# 1) 新卒と中途



以下は、問11a)b)の採用数ならびに問12a)～g)による採用数を完答し、かつ問11a)+b)が問12a)～g)の合計以上となった1,161サンプルを分析対象としている。

- 分析対象1,161社の2005年4月以降調査時点までの採用実績合計の内訳は次のとおり。

新卒採用56.2% (78,118人)  
+ 中途採用43.8% (60,890人)  
= 100.0% (139,008人)

## 2) 採用・確保の方法や形態別



表2 正社員を中心とした採用・人材確保の方法・形態別 採用者数の割合：2005年4月以降

新卒採用と中途採用の合計(139,008人)のうち

紹介予定派遣を通じた正社員等採用	0.7%	1,019人
派遣・請負社員の正社員等採用	1.8%	2,567人
非正社員の正社員登用	7.0%	9,693人
トライアル雇用を通じた正社員等採用	0.6%	881人
日本版デュアルシステムを通じた正社員等採用	0.1%	115人
インターンシップ参加者からの採用	0.7%	1,018人
退職者の再雇用(定年を除く)	0.8%	1,081人
<b>On the Job Matching 計</b>	<b>11.8%</b>	<b>16,374人</b>

**Off the Job Matching(従来の新卒・中途採用) 88.2% 122,634人**

定年到達者の勤務延長・再雇用、出向・転籍者の受入は新卒 + 中途採用数とは別枠である可能性が高いため、ここでは除いている。