

**第1回 構内請負企業の経営戦略と人事戦略に関する調査
<報告書>**

佐藤 博樹
木村 琢磨

SSJDA - 20
May 2002

第1回 構内請負企業の経営戦略と人事戦略に関する調査 報告書
目次

構内請負企業の現状と課題：経営戦略と人事戦略の対応を	1
佐藤 博樹（東京大学社会科学研究所教授）	
第1回 構内請負企業の経営戦略と人事戦略に関する調査 <集計結果報告>	5
木村 琢磨（東京大学大学院経済学研究科博士課程）	
・調査の概要	5
1．調査結果の要約	5
2．調査の目的	6
3．調査の概要	6
4．回答企業の属性	8
・調査対象企業の概要	11
1．設立の時期及び経緯	11
2．売上高、従業員数の推移	14
・請負企業と取引先との関係	17
1．取引先との関係	17
2．取引先の業種	19
・生産請負の契約内容	21
1．請負契約の期間	21
2．請負料金の決定方法	22
3．取引先の生産設備の利用	25
・取引先における構内作業	26
1．受注単位	26
2．請負作業の内容	26
3．指揮命令・労務管理等の実施状況	27
・現場労働者の募集・採用について	29
1．採用部署	29
2．募集・採用選考	30
3．応募人材への期待	31

．採用後の現場労働者の人事管理	33
1．雇入れ時の安全衛生教育の実施	33
2．雇用契約の期間	33
3．現場労働者の属性	34
4．現場労働者の賃金制度	36
5．現場労働者の人材育成	39
6．取引中止時の雇用対策	40
7．現場非正社員の正社員への登用	41
．作業指示者、責任者、リーダー等（現場管理者）について	44
1．現場管理者の採用・配置	44
2．非正規雇用の現場管理者と一般現場非正社員の報酬制度の相違	46
．労働者派遣事業の実施状況及び今後の方針	48
1．労働者派遣事業の実施状況	48
2．労働者派遣事業の売上高比率	48
3．労働者派遣への進出意向	49
．今後の展望	50
1．今後伸ばしたい生産請負業務	50
2．今後伸ばしていきたい請負業種	51
3．今後伸ばしたい、生産請負以外のアウトソーシング関連事業	52
4．経営戦略上重視していること	53
5．人事管理の課題	53
ライン組織図一覧	56

付録 調査票

構内請負企業の現状と課題：経営戦略と人事戦略の対応を

佐藤 博樹（東京大学社会科学研究所教授）

1．拡大する請負企業

請負企業は、顧客企業から業務を請け負い、顧客企業の事業所内でその業務を処理する対事業所サービス業である。請負企業には、建物管理（清掃等）やソフト開発、さらには生產業務などの請負サービスを提供するものがある。請負企業が雇用する従業員のうち顧客企業の事業所内で業務処理に従事する者が請負社員となる。

請負企業の売上規模や請負社員数を正確に把握できる官庁統計は存在しない。筆者の推計によれば、顧客企業の事業所内で請負業務に従事する請負社員は約 100 万人となる⁽¹⁾。建物サービス業や情報処理サービス業の従業員と請負社員の比率を考慮すると、生產業務に従事する請負社員の数は 60 万人前後と考えられる。

「構内請負企業の経営戦略と人事戦略に関する調査」（以下、「請負企業調査」と略）によれば、生産現場で生產業務の請負サービスを提供する企業の設立は、1980 年代後半から 90 年代に集中している。また、請負サービスの利用状況を 1999 年に実施された旧労働省「就業形態の多様化に関する総合実態調査」によって見ると、調査時点の 3 年前に比べ正社員以外の社員に占める自社の事業所内で働く請負社員の比率が高まったとした事業所は業種計では 4.1%に過ぎないが、企業規模 1000 人以上の製造業ではその比率が 20.1%と高くなる。また、調査時点から 3 年後にその比率が高まったとした事業所は業種計で 6.6%と、過去 3 年間よりも増加し、かつ企業規模 1000 人以上の製造業ではその比率が 31.0%となる。90 年代後半に関する調査であるが、製造業の大企業では、生產業務の請負サービスを活用する事業所が増えてきたことが確認できる。

以下では生產業務の請負サービスの利用とそれを提供する請負企業を主に取り上げる。

2．請負サービス利用拡大の背景

生產業務の請負サービスを活用する企業が増加してきた背景には、企業の人材活用策の変化がある。企業は、市場における不確実性の増加への対応や迅速な事業展開の推進、さらには総人件費の削減などのために、新しい人材活用策を導入してきたのである。具体的には、企業内で人的資源投資を行い時間をかけて育成するコア人材としての正社員の雇用を縮小し、パートタイマー、契約社員、臨時雇用者など短時間勤務や有期契約の社員の雇用を拡大したり、派遣社員や請負社員など外部人材の活用を増大させるなど多様な人材の活用を展開しつつある⁽²⁾。製造業においても、とりわけ大企業を中心に、コア人材の縮小や総人件費の削減、さらには景気変動や季節的な業務量の変動に対応した迅速な労働投入量の調整を容易にするため、有期契約の社員だけでなく、請負サービスの利用が拡大してき

ている。労働投入量の調整を容易にする施策には、派遣社員の活用もあるが、法律上、生産業務での派遣社員の活用が禁止されていることが、請負サービスの利用が増加している背景にある。ちなみに製造業の中でも請負サービスの利用が進んでいる電機産業の生産事業所の人材活用に関する調査（以下、「電機産業調査」と略記）を見ると、正社員以外の社員（パート・アルバイト、派遣社員、請負社員）の中で請負社員の比率が最も高く、その67.2%をしめている⁽³⁾。電機産業では、請負社員が正社員以外の社員の多数派となっている。

既に述べたように人材活用の方法には、多様な選択肢がある。多くの選択肢の中で請負社員による請負サービスが選択されるかどうかは、業務の性格と利用可能な請負サービスの質に規定される。請負に適した業務は、1) 自社の社員の技能形成に不可欠なものでなく、当該業務の処理に必要な技能を社内に保持する必要がないこと、2) 企業秘密の漏洩など情報管理上の問題が生じないこと、3) 自社の社員による業務管理が不要でかつ他の業務から分離可能であること、4) 社外に業務を外注として出すよりも事業所内で処理するほうが管理面で効率的であることなどである。3) の条件を欠く場合は、派遣社員の活用が望ましいものとなるが、現時点では、生産業務での派遣が認められていないため、派遣社員の活用で代替することはできない。さらに、上記の4つの条件を満たす業務であっても、自社が直接雇用する社員で処理するよりもコスト面で安く、さらに生産管理能力や人事管理能力を備えており、求める品質基準を満たしうる請負サービスを提供できる請負企業が存在しなくてはならない。自社の社員を活用する場合と請負サービスを利用する場合のコストの比較では、自社社員の労務費と請負費用の比較だけでなく、業務変動に対応するための労働投入量の調整コスト（雇用調整コスト）などを含める必要がある。

なお、請負サービスを利用して処理されている業務のすべてが、上記の4つの条件を満たしているわけではない。また、請負企業の中には、生産管理能力や人事管理能力を欠くものも少なくない。業務の性格が4つの条件を欠いたり、請負企業の生産管理能力や人事管理能力が劣る場合には、請負サービスの利用によってコスト削減が実現できても、自社社員が請負社員の管理に忙殺されて従事すべき業務を十分に担当できなかつたり、品質面で問題が生じるなどマイナスの影響が生じることになる⁽⁴⁾。

3. 請負サービスの利用実態：請負業務の性格

企業による請負サービスの利用は、業務の性格と請負企業が提供可能な請負サービスのコストや質で決まることを指摘した。業務の性格から見て請負サービスの利用が適しているても、請負企業が提供する請負サービスのコストが自社による処理よりも高かったり、品質面などで劣る場合には、請負サービスの利用は行われぬ。

「電機産業調査」によって、請負サービスが利用されている業務内容を見ると、技能がなくとも短時間の訓練で従事できる仕事、労働需要の変動が大きい仕事、作業方法や内容が標準化されている仕事などが主たるものとなる。業務の性格では、高い技能を必要としない業務が多い。さらに業務遂行に求められる技能の水準を技能習得に要する期間で見ると

と、長くても3週間から4週間が主で、数日や1～2週間とするものも多い。「請負企業調査」でも同様の結果が得られており、業務に必要な技能を修得するのに必要な期間は、2～3週間から1カ月が多く、1週間程度もかなりの割合を占める。同調査によれば、人的資源投資を要しない業務が多いためか、請負社員の募集や採用、さらには教育コストを回収するために必要となる勤続期間も3カ月から1年未満と短いものが多い。つまり短期間の勤続でも回収可能な募集・採用や教育訓練への支出となっている。

現状では、請負サービスを利用して処理されている業務は、高い技能を必要としない業務、言い換えれば不可価値が低い業務が多いと言える。業務の性格だけでなく、請負の方式や料金決定の方法なども付加価値が低い請負サービスが多いことを示唆する。例えば、「請負企業調査」によれば、1) 1つの生産ライン(10.9%)や複数の生産ライン(7.3%)ではなく、その一部を請け負う場合が多い(72.7%)、2) 請負料金の決定方法は、請け負う業務の量や質(37.9%)に比べ、労働者数と労働時間で決めるもの(59.6%)が多い、3) 請負先の現場管理者からの指揮命令を受ける場合も少なくない(請負企業の現場管理者からの指揮命令が「必ずある」が37.0%に留まる)、4) 請負社員の給与を請負単価に基づいて決めること(70.0%)が多い、などが明らかになっている。

以上のように企業が請負サービスを利用している業務は、現状では付加価値が低いものが多い。しかしこのことは請負業務に馴染む業務の多くが付加価値が低いことを意味するのではない。そうではなく、付加価値が高い業務を請け負える請負企業が少ないため、付加価値の低い業務にしか請負サービスが利用されていないことが考えられる。請負サービスの利用が、利用可能な請負サービスの質に制約されている可能性が大きいのである。

4. 請負企業の経営課題と人事戦略

現状の請負業務は、付加価値が低い業務が多く、その労働サービス提供の仕方の実態を見ると、労働者供給に近いものが少なくない。しかし「請負企業調査」によれば、請負企業の今後の経営戦略では、「付加価値の高い請負業務の増大」(68.4%)、「請負先の業種の多様化」(35.1%)、「請負業務内容の多様化」(26.3%)、「品質管理・生産管理業務への注力」(24.6%)を考えている企業が多い(2つ選択)。品質管理・生産管理の力を付けるなどし付加価値の高い業務へ進出するとともに、特定の業種や業務に過度に依存することによるリスクを軽減し、特定の業種の景況に左右されにくい経営を目指している。

こうした経営を実現するためには、現場管理を担うマネージャーや請負社員の人的資源の質を向上させることが不可欠である。つまり経営戦略を実現するための人的資源戦略が求められる。具体的には、人的資源投資の充実と人的資源投資を効率化するために人材の定着化が求められ、処遇面では現場管理を担うマネージャーや請負社員の能力向上を評価する仕組みが求められる。この点は、「請負企業調査」でも確認でき、今後の人事管理の課題として、「仕事に対する責任感の高揚」(48.2%)、「長期定着化」(44.6%)、「技能の向上」(33.9%)、「能力に応じた賃金制度の設計」(33.9%)などが指摘されている(2つ選択)。

(注)

- (1)推計方法は、佐藤博樹「新しい人材活用戦略と現状と労働組合の対応」佐藤博樹監修・電機総研編『IT時代の雇用システム』(日本評論社、2001年)を参照されたい。
- (2)今野浩一郎・佐藤博樹『人事管理入門』(日本経済新聞社、2002年)参照。
- (3)前掲「新しい人材活用戦略の現状と労働組合の対応」参照。
- (4)佐藤博樹他『多様な就業形態の組合わせと労使関係に関する調査研究』(連合総研・日本労働研究機構、2001年)参照。

第1回 構内請負企業の経営戦略と人事戦略に関する調査

<集計結果報告>

・調査の概要

1. 調査結果の要約

本調査で回答の得られた構内請負企業は、中小企業が多いが、一部、かなりの売上規模をもつ企業も含まれていた。これらは1980年代後半以降、数多く設立されており、親会社から分離独立した企業はあまり多くなかった。

構内請負企業のうち、他の事業をも営む企業が約4割存在するが、大半の企業は構内請負業を主たる業種としており、1998年～2000年にかけては順調に売上を伸ばしている企業が多い。

現在の構内請負企業は、一社専属、一工場専属の下請的な企業ではなく、資本関係のない多数の企業と取引をしているのが一般的である。売上高のうち、大きな比率を占めるのは全体としては自動車及び同部品、電機電子及び同部品であり、生産ラインの一部の工程、あるいは1つの生産ライン全体という単位で請負が行われることが多い。工場全体を請負うケースはあまり多くないが、工場一括請負を主としている企業も少数存在する。実際の請負作業内容は組立、加工、検査までが大半であり、企画・設計を行っている企業は1社のみであった。

請負作業を遂行する際の指揮命令が、実際には請負先の社員によって行われることが多々あることが、今回の調査結果から予測できる。また、同一の仕事に、複数の請負会社の社員が一緒に働くこともしばしばあるようだ。

現段階で既に労働者派遣事業を営んでいる企業はあまり多くないが、製造業務への労働者派遣が解禁されれば、労働者派遣業務に進出する意向の企業が大半である。しかしその場合も、引き続き請負を主たる業種としていく予定の企業が過半数である。製造業務への労働者派遣が可能となっても、請負という形態は存続していくと思われる。

現場社員の多くは非正社員であり、彼らの属性は主にフリーター、日系人や若年の転職者である。彼らが現場社員として働く理由は、他に就ける仕事がないという後ろ向きの理由や、短期間で気楽に働くことができ、そこそこ給料もいいという、様々な仕事を転々とする人々に典型的なものである。

現場社員への教育訓練は主にOJTや、請負先の設備を利用した研修により行われている。社内の教育訓練施設を持っている企業も一部存在していた。彼らの仕事は、それほど高度な熟練を要するものではなく、未経験者でも1ヶ月以内で十分習熟できるものが大半であ

る。

非正規雇用の現場社員であっても、能力や勤怠、勤続年数により、昇給させる企業が多い。また、勤怠状況が良く、リーダーシップのある者を中心に、正社員に登用する制度を持つ企業も多い。非正社員として入社後、1～2年で登用されるというのが一般的なようだ。

請負企業は、現状では生産ラインの一部の工程を請負っていることが最も多いが、今後は1つの生産ライン全体や、さらには複数の生産ラインの請負へと、1つの事業所内での請負の規模を拡大していくことを目指している。また、今後注力したい請負業種としては、現在主流である自動車・同部品、電機電子・同部品に加え、需要の安定している食品、医薬品への注目も高い。

今後の更なる競争の激化に向けて、経営戦略としては、価格競争ではなく、付加価値の高い請負を拡大することによる利幅の確保や、より幅広い業種で請負を展開することによるリスクの分散を重視する企業が多い。それらの経営戦略を支えるために、現場社員の長期定着化や、仕事に対する責任感の高揚、能力に応じた賃金制度の整備が、人事管理上の課題として認識されている。また、今後は生産工程の請負だけでなく、新たなアウトソーシング事業にも注力しようという企業が大半である。具体的には、労働者派遣事業の拡充による人材総合サービス企業化や、生産技術や物流のような直接生産工程以外の工程も請負うCM型企業化が、目指す方向であるようだ。

2. 調査の目的

国際競争の激化、市場の不確実性の増大を背景として、製造業においては、業務の外注、アウトソーシングが進んでいる。従来、製造業の生産現場においては、パートタイマーが非正規労働力の中では最も高い比率を占めていた。しかし近年は、生産現場の非正規労働力が増加する中で、構内請負労働者が、パートタイマーや臨時工をしのぐ勢いで増加している。

現在、生産請負は「1万社 100万人」という言葉で市場規模が表されているが、請負サービスの供給主体である構内請負企業の実態については、経営の観点に基づいた全国レベルの調査は未だ行われていない。そこで、全国の構内請負企業に関する基礎資料を得るため、ならびに構内請負企業の人事戦略・経営戦略と請負サービス内容の現状を分析し、構内請負業の今後の方向性や、請負先企業の構内請負活用戦略、さらには構内請負に関わる政策的諸課題を考察することを目的とし、本調査を行った。

3. 調査の概要

(1) 調査の方法

郵送による質問紙調査の方法で行った。調査票は、各企業の人事担当者宛てに送付した。事前に行われたヒアリング調査にご協力いただいた企業については、ヒアリング調査時の

担当者宛てに郵送した。ただし、個々の企業の事情を考慮して、実際の回答者は人事担当者に限定していないため、経営者や経営企画部署の担当者が回答している企業もある。

(2) 調査の時期

2001年11月。さらに、2002年2月に補充調査を実施した。

(3) 調査対象

全国の構内請負企業を対象とした。サンプリングの構成は、構内請負の業界団体である日本生産技能労務協会加盟企業 25 社、中部生産請負協同組合の組合員企業 52 社および、帝国データバンク COSMOS 登録企業の「その他サービス業」に分類された企業のうち、事業内容欄の記載内容から生産請負を行っていると思われた 75 社、インターネット検索サイト goo に登録されている企業のうち生産業務の構内請負を行っている 54 社、の計 206 社であり、構内請負以外の事業を兼業している企業も含んでいる。

(4) 回収状況

調査対象となった 206 社のうち、構内請負を行っていない企業 3 社から調査票が返送された。また、2 社が移転かつ転送先不明であった。有効回収数は 57 件、有効回収率は 28.4% であった。

組織形態別に見た回収状況は、表 1 - 1 の通りである。

表 1 - 1 会社の組織形態別回収状況

	配布数	移転・ 構内請負 休止等	有効 回収数	有効 回収率
株式会社	182	5	50	28.2%
有限会社	24	0	7	29.2%
計	206	5	57	28.4%

また、回答企業の社員数、売上高の合計は、表 1 - 2 の通りである。

表 1 - 2 回答企業売上高、社員数合計

		合計額・人数	N	
2000 年売上高		2077 億 8231 万円	49	
正社員	本社の間接部門	1285 人	55	
	営業部門	1616		
	技術・開発	183		
	現場正社員（男）	7935		
	現場正社員（女）	3764		
	正社員計	15175		
現場 非正社員	現場非正社員（男）	30100		
	現場非正社員（女）	13562		
	現場非正社員計	50643		
正社員・現場非正社員計		65818		

4 . 回答企業の属性

(1) 資本金 (表 1 - 3)

1 万円単位の集計の結果、資本金額の平均は 2980.5 万円であるが、1000 万円以上 2000 万円未満の企業が 45.6% と約半数を占める。最小額は 300 万円、最大額は 1 億 7500 万円であり、幅広く分散している。

表 1 - 3 資本金

	度数 (%)
1000 万円未満	7 (12.3)
1000 万円以上 2000 万円未満	26 (45.6)
2000 万円以上 3000 万円未満	9 (15.8)
3000 万円以上 5000 万円未満	6 (10.5)
5000 万円以上 1 億円未満	5 (8.8)
1 億円以上	4 (7.0)
最 小 値	300 万円
最 大 値	1 億 7500 万円
平 均 値	2980.5 万円
N	57

(2) 正社員数 (表 1 - 4)

各企業の正社員数を部門別に集計した。正社員数で見ると、300 人未満の中小企業が全体の約 8 割を占めるが、1000 人以上の規模を持つ企業も 9.1% 存在する。現場作業員として働く正社員は、男性が 3 分の 2 以上を占めている。

表 1 - 4 正社員の人員構成 (列 %)

	本社の 間接部門	営業部門	技術開発		現場社員 (男)	現場社員 (女)		正社員 総計
0 人	7.3	7.3	80.0	0 人	29.1	36.4	1 ~ 29 人	27.3
1 ~ 9 人	49.1	45.5	12.7	1 ~ 9 人	12.7	21.8	30 ~ 99 人	30.9
10 ~ 19 人	21.8	18.2	1.8	10 ~ 29 人	16.4	12.7	100 ~ 299 人	23.6
20 ~ 29 人	9.1	7.3	1.8	30 ~ 99 人	16.4	12.7	300 ~ 499 人	5.5
30 ~ 39 人	1.8	3.6	1.8	100 ~ 299 人	10.9	9.1	500 ~ 999 人	3.6
40 ~ 49 人	1.8	1.8	0.0	300 ~ 499 人	3.6	3.6	1000 人以上	9.1
50 ~ 99 人	1.8	3.6	0.0	500 ~ 999 人	7.3	1.8		
100 人以上	7.3	7.3	1.8	1000 人以上	3.6	1.8		
平均	23.4 人	29.4 人	3.3 人		144.3 人	68.4 人		275.9 人
最小値	0 人	0 人	0 人		0 人	0 人		8 人
最大値	305 人	315 人	103 人		1700 人	1300 人		3225 人
N	55							

(3) 現場労働者数 (表 1 - 5)

現場労働者 (生産請負の現場で作業又は作業管理に従事する者) の人数を、正社員・非正社員別、また非正社員については男女別に集計した。平均人数で見ると、現場労働者のうち、非正社員の比率が 8 割以上である。現場の非正社員の中でも、男性がおよそ 3 分の 2 を占めている。かなり多くの現場正社員を抱えている企業も少数あるが、請負労働者は、主に非正規雇用の男性を中心に構成されているといえる。

(4) 2000 年の生産請負売上高 (表 1 - 6)

2000 年の生産請負売上高は、2000 万円から 700 億円以上と、調査対象企業内で大きな差がある。全企業の平均の売上高は約 42 億円であるが、15 億円前後を中央値として幅広く分布しているといえる。

以下、企業規模の代理変数として、2000 年の生産請負の売上高「15 億円以上」と「15 億円未満」という分類によるクロス集計を行うが、売上高について未回答の企業もあるた

め、両者の合計と、表内の合計欄の数値とは一致しないことがある。

表 1 - 5 現場労働者数（度数、列％）

	正社員	非正社員		
		男	女	計
0人	16 (29.1)	7 (14.6)	10 (20.8)	7 (14.0)
1～9人	4 (7.3)	3 (6.3)	2 (4.2)	2 (4.0)
10～29人	9 (16.4)	4 (8.3)	5 (10.4)	4 (8.0)
30～99人	10 (18.2)	7 (14.6)	9 (18.8)	4 (8.0)
100～299人	8 (14.5)	15 (31.3)	9 (18.8)	10 (20.0)
300～999人	5 (9.1)	8 (16.7)	10 (20.8)	14 (28.0)
1000人以上	3 (5.4)	4 (8.3)	3 (6.3)	9 (18.0)
最小値	0人	0人	0人	0人
最大値	3000人	9712人	3028人	12740人
平均値	212.7人	627.1人	282.5人	1009.2人
N	55	48	48	50

表 1 - 6 2000年生産請負売上高

	度数（％）
1億円未満	3 (6.1)
1億～5億円未満	9 (18.4)
5億～10億円未満	10 (20.4)
10億～20億円未満	9 (18.4)
20億～30億円未満	9 (18.4)
30億～100億円未満	7 (14.3)
100億円以上	2 (4.1)
最小値	2000万円
最大値	753億5169万円
平均値	42億4045万円
N	49

・調査対象企業の概要

前章において、既に調査対象企業の属性を概観したが、本章では、調査対象企業の設立経緯、近年の動向について、やや詳細に見ていく。

1. 設立の時期及び経緯

(1) 設立年 (表2 - 1)

企業設立の時期は、1980年代後半以降に集中している。バブル期の設立も多い一方、不況期の1990年代後半にも多く設立されている。売上高別に見ると、売上高の大きい企業の方が、やや設立時期が早く、1980年代後半～1990年代前半に集中している。企業の成長を考えれば当然の差であるが、バブル経済の間に設立され、好況に乗って一気に売上を増大させた企業もあると思われる。

表2 - 1 設立年 (度数、列%)

	売上高		計
	15億円未満	15億円以上	
～1969	1 (4.0)	1 (4.3)	3 (5.5)
1970～1974	2 (8.0)	2 (8.7)	4 (7.2)
1975～1979	0 (0.0)	3 (13.0)	3 (5.5)
1980～1984	0 (0.0)	2 (8.7)	3 (5.5)
1985～1989	7 (28.0)	5 (21.7)	14 (25.5)
1990～1994	4 (16.0)	7 (30.4)	12 (21.8)
1995～1999	8 (32.0)	3 (13.0)	13 (23.6)
2000年以降	3 (12.0)	0 (0.0)	3 (5.5)
N	25	23	55

(2) 設立の経緯 (表2 - 2)

設立経緯は、「新たに設立」した企業が多く (80.7%)、「親会社から分離独立して設立」された企業は少ない (17.5%)。売上高の少ない企業の方が、「親会社から分離独立」が多い (20.0%)。

表 2 - 2 設立の経緯（度数、列％）

	売上高		計
	15 億円未満	15 億円以上	
新たに設立	19 (76.0)	23 (95.8)	46 (80.7)
親会社から分離独立して設立	5 (20.0)	1 (4.2)	10 (17.5)
その他	1 (4.0)	0 (0.0)	1 (1.8)
N	25	23	56

(3) 生産請負の開始時期（表 2 - 3、表 2 - 4）

企業設立当初から生産請負を行っている企業が大半であり、設立後しばらくしてから生産請負に進出した企業は少ない（表 2 - 3）。この点は、売上高別に見ても、それほどの差はない。

表 2 - 3 生産請負開始時期（度数、列％）

	売上高		計
	15 億円未満	15 億円以上	
設立と同時に開始	20 (80.0)	22 (91.6)	46 (80.7)
設立後、しばらくして開始	4 (16.0)	2 (8.3)	10 (17.5)
設立前から開始	1 (4.0)	0 (0.0)	1 (1.8)
N	25	24	57

表 2 - 4 生産請負開始年（度数、列％）

	売上高		計
	15 億円未満	15 億円以上	
～ 1969 年	1 (4.2)	0 (0.0)	2 (3.7)
1970～ 1974 年	1 (4.2)	2 (8.7)	3 (5.6)
1975～ 1979 年	0 (0.0)	2 (8.7)	2 (3.7)
1980～ 1984 年	0 (0.0)	2 (8.7)	3 (5.6)
1985～ 1989 年	5 (20.8)	5 (21.7)	13 (24.1)
1990～ 1994 年	5 (20.8)	8 (34.8)	13 (24.1)
1995～ 1999 年	10 (41.7)	4 (17.4)	16 (29.6)
2000 年以降	2 (8.3)	0 (0.0)	2 (3.7)
N	24	23	54

生産請負の開始年として、設立当初から生産請負を開始した企業は設立年、それまで生

産請負業務を行っていなかった企業が生産業務に進出した年をとった（表2 - 4）。これによると、1990年代後半に生産請負を開始した企業が最も多く（29.6%）、1990年代前半、1980年代後半がそれに続いている（24.1%）。以上を要するに、構内請負企業は、1980年代後半以降、当初から生産請負事業を営むために、親会社からの分離ではなく、新たに設立されたものが多いといえる。

（4）生産請負への進出の経緯（表2 - 5）

企業設立後、しばらくしてから生産請負に進出した企業に対して、生産請負への進出経緯を質問した。大半の企業が設立と同時に生産請負を開始していたためにサンプル数は少ないが、経営多角化の一環として、生産請負に進出した企業が多いといえよう。

表2 - 5 生産請負に進出した経緯（複数回答）

	度数（%）
業種転換のため	1（8.3）
経営多角化の一環として	9（75.0）
下請企業からの脱皮のため	1（8.3）
その他	2（16.7）
N	12

表2 - 6 生産請負開始前の業務

	度数（%）
建設業	1（7.7）
自動車・同部品製造業	1（7.7）
電機電子・同部品製造業	1（7.7）
食品製造業	1（7.7）
ガラス製造	1（7.7）
卸・小売・飲食店	2（15.4）
労働者派遣業	1（7.7）
工事請負	2（15.4）
その他請負	5（38.5）
その他	4（30.8）
N	13

(5) 生産請負開始前の業務 (表 2 - 6)

表 2 - 5 と同様の理由によりサンプルは少ないが、設立後しばらくしてから生産請負に進出した企業は、それ以前から工事請負などの生産請負以外の業務請負や、モノの製造を営んでいた企業が多い。

2 . 売上高、従業員数の推移

(1) 生産請負売上高推移 (表 2 - 7)

1998 年から 1999 年、1999 年から 2000 年までの生産請負の売上高の推移を、各企業の生産請負事業に関する好不調の代理変数とする。表 2 - 7 では、前年より売上高が 10%以上増加した場合を「 ↑」、同 10%以上減少した場合は「 ↓」、前年と同じもしくは 10%未満の増減にとどまった場合を「 →」と表記した。

全体では、2 年連続の売上増加を達成した企業 (表中) が 4 割以上を占める。「好調」の企業が半数以上であり、「横ばい」は約 3 割、「不調」は 1 割程度にとどまる。売上高別に見ると、売上の多い企業で「好調」が多く、売上の少ない企業では「横ばい」「不調」が比較的多い。1998 年から 2000 年の間においては、売上の多い企業と少ない企業との格差が拡大したといえる。

表 2 - 7 生産請負売上高推移 (度数、列%)

		売上高		計
		15 億円未満	15 億円以上	
好 調		4 (19.0)	14 (60.9)	18 (40.9)
		2 (9.5)	1 (4.3)	3 (6.8)
	→	1 (4.8)	3 (13.0)	4 (9.1)
横ばい		4 (19.0)	1 (4.3)	5 (11.4)
		4 (19.0)	3 (13.0)	7 (15.9)
		2 (9.5)	0 (0.0)	2 (4.5)
不 調	→	2 (9.5)	1 (4.3)	3 (6.8)
		1 (4.8)	0 (0.0)	1 (2.3)
		1 (4.8)	0 (0.0)	1 (2.3)
N		21	23	44

(2) 生産請負売上比率 (表 2 - 8)

企業の全売上高に占める生産請負の売上高の比率を見ると、100%、つまり生産請負専門の企業が半数以上を占めており (55.1%) 他の事業との兼業企業も、生産請負比率が 80%以上の企業が多い。構内請負は、他の事業の副業ではなく、本業として行われていることが圧倒的に多いようである。売上高別に見ると、売上高の少ない企業で兼業企業が多く、ま

た、兼業企業の中でも、生産請負の売上高比率の低い企業が比較的多い。

表 2 - 8 生産請負売上比率（度数、列％）

	売上高		計
	15 億円未満	15 億円以上	
10%未満	1 (4.0)	0 (0.0)	1 (2.0)
10%以上 20%未満	1 (4.0)	0 (0.0)	1 (2.0)
20%以上 30%未満	2 (8.0)	1 (4.2)	3 (6.1)
30%以上 40%未満	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
40%以上 50%未満	2 (8.0)	0 (0.0)	2 (4.1)
50%以上 60%未満	2 (8.0)	0 (0.0)	2 (4.1)
60%以上 70%未満	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
70%以上 80%未満	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
80%以上 90%未満	4 (16.0)	2 (8.3)	6 (12.2)
90%以上 100%未満	2 (8.0)	5 (20.8)	7 (14.3)
100%	11 (44.0)	16 (66.7)	27 (55.1)
平均値	76.0	95.4	85.5%
N	25	24	49

表 2 - 9 生産請負売上比率推移（度数、列％）

		売上高		計
		15 億円未満	15 億円以上	
上昇		3 (14.3)	2 (8.7)	5 (11.4)
	→	2 (9.5)	0 (0.0)	2 (4.5)
		0 (0.0)	1 (4.3)	1 (2.3)
横ばい		2 (9.5)	2 (8.7)	4 (9.1)
		11 (52.4)	15 (65.2)	26 (59.1)
		1 (4.8)	2 (8.7)	3 (6.8)
低下	→	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
		0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
		2 (9.5)	1 (4.3)	3 (6.8)
N		21	23	44

(3) 生産請負売上比率の推移 (表 2 - 9)

生産請負が企業の全売上高に占める比率の、1998 年から 2000 年までの推移を見ると、

売上高の大小を問わず、「横ばい」の企業が多い。「上昇」した企業は2割弱にとどまるが、「低下」した企業は極めて少ない。

(4) 生産請負以外の事業 (表2-10)

生産請負以外にどのような事業を行っているかについて、兼業企業22社から回答を得たが、主なものは労働者派遣(8社)、人材紹介・アウトプレースメント(7社)生産部門以外の請負(18社)であった。兼業企業は、人材ビジネス、請負といった、構内請負業との関連が強い事業と兼業していることが多いといえる。

表2-10 生産請負以外の事業

	度数(%)
人材派遣	8(36.4)
人材紹介・アウトプレースメント	7(31.8)
建設設備請負	2(9.1)
工事請負	3(13.6)
物流請負	3(13.6)
販売請負	2(9.1)
事務・営業関連業務代行	5(22.7)
保険代理業	3(13.6)
その他請負	3(13.6)
建設	2(9.1)
運輸・運送	2(9.1)
卸売・小売	4(18.2)
警備保障	2(9.1)
介護	2(9.1)
その他	7(31.8)
N	22

(5) 現場労働者数の推移 (表2-11)

2000年の現場労働者数を100とした場合の1998、1999年に現場労働者数の指数を、正社員、非正社員それぞれについて集計した。指数の平均値で見ると、現場労働者数は、正社員、非正社員のいずれについても増加している。また、「増加」「横ばい」「減少」の区分で見ても、「増加」の企業が半数以上で、「減少」の企業は少ない。生産請負売上高の伸びに伴い、現場労働者数も増加基調にある。

表 2 - 1 1 現場労働者数推移（度数、列％）

		正社員	非正社員
1998 年（指数平均）		79.5	76.0
1999 年（指数平均）		85.1	93.8
2000 年（= 100）		100.0	100.0
増加	→	18（45.0）	21（51.2）
		3（6.7）	2（4.9）
		2（4.4）	1（2.4）
横ばい		4（8.9）	2（4.9）
		12（26.7）	5（12.2）
		1（2.2）	5（12.2）
減少	→	1（2.2）	0（0.0）
		2（4.4）	2（4.9）
		2（4.4）	3（7.3）
N		45	41

・ 請負企業と取引先との関係

1 . 取引先との関係

（1）取引企業の数（表 3 - 1）

1 社のみと取引をしている企業はわずかに 1 社であることから、親会社等のある特定の企業に専属の企業はほとんどないといえる。10～29 社と取引をしている企業が最も多く（32.7%）、100 社以上の取引先を持つ企業が 20%を超えている。また、請負市場全体としてみると、請負取引のうち、半数弱が 3 年以上の長期取引である。

（2）長期取引の比率（表 3 - 2）

各請負企業の全取引社数に占める、3 年以上取引を継続している企業の比率は、全体で 60.6%である。売上高別に見ても、長期取引の比率にはほとんど差がない。長期取引が 100%である企業の比率は、売上高の少ない企業の方が高いが、これは取引先の総数が比較的少ないことによる。

表 3 - 1 取引社数（度数、列％）

	取引社数	3年以上 継続取引社数
0社	1 (1.9)	2 (4.1)
1社	1 (1.9)	2 (4.1)
2～9社	12 (23.1)	18 (36.7)
10～29社	17 (32.7)	9 (17.3)
30～99社	8 (15.4)	13 (26.5)
100～199社	7 (13.5)	2 (4.1)
200～299社	0 (0.0)	2 (4.1)
300社以上	6 (11.5)	1 (2.0)
最小値	0社	0社
最大値	800社	450社
平均値	92.8社	43.4社
N	52	49

表 3 - 2 3年以上の継続取引の比率（度数、列％）

	売上高		計
	15億円未満	15億円以上	
0%	1 (5.0)	0 (0.0)	1 (2.1)
1%超～10%未満	0 (0.0)	1 (4.2)	1 (2.1)
10%～20%未満	2 (10.0)	4 (16.7)	6 (12.5)
20%～40%未満	3 (15.0)	2 (8.3)	6 (12.5)
40%～60%未満	3 (15.0)	5 (20.8)	9 (18.8)
60%～80%未満	1 (5.0)	2 (8.3)	4 (8.3)
80%～100%未満	3 (15.0)	8 (33.3)	11 (22.9)
100%	7 (35.0)	2 (8.3)	10 (20.8)
平均	64.4	56.7	60.6%
N	20	24	48

(3) 取引先との資本関係（表 3 - 3）

取引先企業（請負先）が、自社（請負元）の株式を所有している請負企業は 17.9%にとどまっている。親会社を取引先としている企業は全体の 10.7%、関連会社を取引先としている企業は 1.8%であり、約 8 割の企業は、資本関係のない企業のみと取引を行っている。

売上高の差による違いは見られない。

以上を要するに、調査対象となった企業の大半が、いわゆる一社専属の下請企業ではなく、多数の取引先を持つ請負企業であることが分かる。

表3 - 3 取引先との資本関係の有無（度数、列％）

		売上高		計
		15 億円未満	15 億円以上	
ある	親会社	4 (16.0)	2 (8.3)	6 (10.7)
	関連会社	0 (0.0)	1 (4.2)	1 (1.8)
	親会社でも関連会社でもない	0 (0.0)	2 (8.3)	3 (5.4)
	N . A .	1 (20.0)	0 (0.0)	
	小計	5 (20.0)	5 (20.8)	10 (17.9)
ない		20 (80.0)	19 (79.2)	46 (82.1)
N		25	24	56

2 . 取引先の業種（表3 - 4）

構内請負企業が実際にどのような業種の構内請負を行っているか、当該業種において、請負を行っているか否かと、請負先業種別の売上高でみる。自動車・同部品（70.4％）、電機電子・同部品（75.9％）及び食品（63.0％）は、多くの企業が請負を行っている。鋼材・金属（24.1％）、医薬品（18.5％）は、請負を行っている企業が比較的少ない。

単純平均値は、各企業の業種別売上比率の、回答企業の平均であり、個別の請負企業内で、どの業種が主体となっているのかの平均を示している。生産請負売上高加重平均は、各請負企業の実績売上高と業種別売上比率を掛け合わせることで業種別の売上高を算出し、全企業で合計して、請負業界全体での、請負業種の売上の内訳を表したものである。加重平均値からみると、生産請負は、全体的に自動車・同部品産業（25.2％）と、電機電子・同部品産業（47.3％）を中心に行われていることが分かる。これらの2つの業種は、生産請負を行っている企業の比率も高く、これらの産業の請負が、少数の大手企業のみならず、多くの請負企業にとって中心的な請負業務であることがわかる。ただし、売上高の大きい企業の方が電機電子の売上比率は高く、売上高の小さな企業では、その分が「その他」に回っている。食品に関しては、生産請負を行っている企業の比率は高いものの、生産請負全体に占める売上の比率は低い（4.4％）。食品の生産請負は、請負企業にとって一般的なものではあるが、生産請負業界の中で主たる請負業種ではないといえる。

表3 - 4 業種別売上高(%)

		請負を行って いる企業	生産請負売上高に占める比率			
			最小値	最大値	単純平均	売上高 加重平均
売上高 15億円未 満	自動車・同部品	62.5%	0.0%	60.0%	16.7%	21.5%
	電機電子・同部品	62.5	0.0	80.0	30.6	28.7
	鋼材・金属	12.5	0.0	10.0	0.7	1.1
	住宅・建材	20.8	0.0	100.0	8.0	3.6
	産業機械	20.8	0.0	90.0	5.2	3.6
	食品	54.2	0.0	70.0	11.3	12.6
	医薬品	12.5	0.0	10.0	1.0	1.1
	その他	66.7	0.0	100.0	26.5	25.2
	N	24				24
売上高 15億円以 上	自動車・同部品	78.3%	0.0%	90.0%	20.4%	25.4%
	電機電子・同部品	91.3	0.0	99.0	41.7	48.5
	鋼材・金属	34.8	0.0	20.0	2.9	0.9
	住宅・建材	60.9	0.0	40.0	5.3	4.3
	産業機械	43.5	0.0	10.0	2.6	1.0
	食品	69.6	0.0	30.0	9.5	3.8
	医薬品	17.4	0.0	5.0	0.5	0.1
	その他	78.3	0.0	100.0	17.3	11.6
	N	23				23
計	自動車・同部品	70.4%	0.0%	90.0%	17.9%	25.2%
	電機電子・同部品	75.9	0.0	100.0	36.0	47.3
	鋼材・金属	24.1	0.0	20.0	1.7	0.9
	住宅・建材	40.7	0.0	100.0	6.0	4.3
	産業機械	33.3	0.0	90.0	3.8	1.2
	食品	63.0	0.0	70.0	11.8	4.4
	医薬品	18.5	0.0	20.0	1.3	0.2
	その他	72.2	0.0	100.0	21.8	12.4
	N	54				49

・生産請負の契約内容

1. 請負契約の期間（表4 - 1、表4 - 2）

書面上定められる請負契約の期間として、「最も多い」とされることが最も多かったのは「1年」(44.4%)で、「次に多い」が最も多いのは「6ヶ月」(31.5%)である。請負契約の期間は、書面上は半年あるいは1年と定められることが多いといえる（表4 - 1）。

表4 - 1 請負契約の期間（度数、列%）

	最も多いもの	次に多いもの	合計
1ヶ月未満	1 (1.9)	1 (1.9)	2 (3.7)
1～2ヶ月	4 (7.4)	4 (7.4)	8 (14.8)
3～5ヶ月	6 (11.1)	5 (9.3)	11 (20.4)
6ヶ月	11 (20.4)	17 (31.5)	28 (51.9)
7ヶ月以上～1年未満	1 (1.9)	1 (1.9)	2 (3.7)
1年	24 (44.4)	6 (11.1)	30 (55.6)
1年以上～2年未満	3 (5.6)	6 (11.1)	9 (16.7)
2年以上～5年未満	2 (3.7)	0 (0.0)	2 (3.7)
5年以上	2 (3.7)	1 (1.9)	3 (5.6)
N	54		

表4 - 2 請負契約の期間（売上高別、度数、列%）

	売上高		計
	15億円未満	15億円以上	
1ヶ月未満	2 (8.3)	0 (0.0)	2 (3.7)
1～2ヶ月	2 (8.3)	3 (12.5)	8 (14.8)
3～5ヶ月	6 (25.0)	4 (16.7)	11 (20.4)
6ヶ月	11 (45.8)	15 (62.5)	28 (51.9)
7ヶ月以上～1年未満	1 (4.2)	1 (4.2)	2 (3.7)
1年	17 (70.8)	11 (45.8)	30 (55.6)
1年以上～2年未満	3 (12.5)	4 (16.7)	9 (16.7)
2年以上～5年未満	0 (0.0)	2 (8.3)	2 (3.7)
5年以上	1 (4.2)	1 (4.2)	3 (5.6)
N	24	24	54

請負契約の期間を売上高別に見ると、多少の違いが見られる。表4 - 2では、「最も多い」

と「次に多い」の回答の合計が、全回答企業に占める比率を表している。これによると、売上高 15 億円未満の企業では、「1 年」が最も多く（70.8%）、売上高 15 億円以上の企業では「6 ヶ月」が最も多い（62.5%）。しかし、売上高の大小に関わらず、半年あるいは 1 年というのが、書面の上では請負契約の一般的な期間であるようだ。

2. 請負料金の決定方法

(1) 請負料金の算定方法（表 4 - 3）

請負料金がどのように決められているか、各社の請負契約の全件数に占める比率を集計した。行っている請負の料金の全てを、請負の本来の料金算定方法である「請負う仕事の量や質」で決定している企業は全体の僅か 12.5%であり、労働者数と労働時間で料金を決定する、いわゆる人工契約の下で自社の請負の 60%以上を行っている企業が半数を超えている。

請負企業には中小企業が多いため、請負う仕事の量や質で請負料金を決めるといふようなリスクの高い契約は結ぶことができず、人工契約を結ばざるを得ないとも考えられるが、売上高別に見ると、売上高の多い企業群の方が、「労働者数と労働時間」で決定している比率が 10 ポイント以上高い。

(2) 価格表の有無（表 4 - 4）

生産請負の請負単価決定の基準となる価格表を有している企業は全体の 58.2%であり、売上高の大小による差はあまりない。これは全体の半数をわずかに上回る程度の比率であり、価格表を持つ企業は、それほど多くはないといえる。

(3) 実際の料金決定（表 4 - 5）

実際の請負料金を、ほぼ毎回、自社（請負元）の提示した単価で決めている企業（3.6%）はほとんどなく、自社の提示した単価で決めていることの多い企業も、その比率は高くない（12.5%）。58.9%の企業が「半々程度」と答えており、取引先の提示額で決まることが多い企業も 21.4%に及んでいる。売上高による差はほとんどない。つまり、実際の請負料金の決定は、請負元と請負先の価格交渉で決まることが一般的であり、請負先の交渉力がやや強いといえる。

表4-3 請負料金の決定基準（度数、列％）

		請負う仕事の 量や質	労働者数と 労働時間	その他
売上高15億円未満	0%	6 (24.0)	4 (16.0)	24 (96.0)
	0%超～10%未満	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
	10%～20%未満	0 (0.0)	1 (4.0)	1 (4.0)
	20%～40%未満	6 (24.0)	3 (12.0)	0 (0.0)
	40%～60%未満	3 (12.0)	5 (20.0)	0 (0.0)
	60%～80%未満	4 (16.0)	1 (4.0)	0 (0.0)
	80%～100%未満	2 (8.0)	5 (20.0)	0 (0.0)
	100%	4 (16.0)	6 (24.0)	0 (0.0)
	平均値	44.4%	55.2%	0.4%
N	25			
売上高15億円以上	0%	5 (20.8)	2 (8.3)	21 (87.5)
	0%超～10%未満	3 (12.5)	0 (0.0)	1 (4.2)
	10%～20%未満	4 (16.7)	1 (4.2)	2 (8.3)
	20%～40%未満	3 (12.5)	0 (0.0)	0 (0.0)
	40%～60%未満	3 (12.5)	6 (25.0)	0 (0.0)
	60%～80%未満	3 (12.5)	2 (8.3)	0 (0.0)
	80%～100%未満	1 (4.2)	9 (37.5)	0 (0.0)
	100%	2 (8.3)	4 (16.7)	0 (0.0)
	平均値	30.8%	67.7%	1.0%
N	24			
計	0%	12 (21.4)	7 (12.5)	49 (87.5)
	0%超～10%未満	3 (5.4)	0 (0.0)	1 (1.8)
	10%～20%未満	5 (8.9)	2 (3.6)	3 (5.4)
	20%～40%未満	10 (17.9)	4 (7.1)	2 (3.6)
	40%～60%未満	9 (16.1)	13 (23.2)	1 (1.8)
	60%～80%未満	7 (12.5)	5 (8.9)	0 (0.0)
	80%～100%未満	3 (5.4)	15 (26.8)	0 (0.0)
	100%	7 (12.5)	10 (17.9)	0 (0.0)
	平均値	37.9%	59.6%	2.2%
N	56			

表 4 - 4 価格表の有無（度数、列％）

	売上高		計
	15 億円未満	15 億円以上	
価格表あり	15 (60.0)	15 (65.2)	32 (58.2)
価格表なし	10 (40.0)	8 (34.8)	23 (41.8)
N	25	23	55

表 4 - 5 請負料金の決定（度数、列％）

	売上高		計
	15 億円未満	15 億円以上	
ほぼ毎回、自社の提示した単価で決まる	1 (4.0)	1 (4.2)	2 (3.6)
自社の提示した単価で決まることが多い	3 (12.0)	3 (12.5)	7 (12.5)
半々程度	14 (56.0)	15 (62.5)	33 (58.9)
取引先の提示した単価で決まることが多い	6 (24.0)	4 (16.7)	12 (21.4)
ほぼ毎回、取引先の提示した単価で決まる	1 (4.0)	1 (4.2)	2 (3.6)
N	25	24	56

（４）請負業務が大幅に減少した場合の料金支払（表 4 - 6、表 4 - 7）

請負契約の期間中に当該請負業務が大幅に減少した場合の請負料金の支払について、取引先との契約による定めのある企業は、全体の 22.2%にとどまる。売上高による差はみられない（表 4 - 6）。

表 4 - 6 請負業務が大幅に減少した場合の料金支払契約（度数、列％）

	売上高		計
	15 億円未満	15 億円以上	
あ る	4 (16.7)	4 (17.4)	12 (22.2)
な い	20 (83.3)	19 (82.6)	42 (77.8)
N	24	23	54

その際の料金の支払方法は、売上高の大小によって差が見られる。売上高が 15 億円未満の企業では、「請負先が全額負担」が最も多く（41.7%）、「請負元が全額負担」はあまり多くない（16.7%）。反対に、売上高が 15 億円以上の企業では、「請負元が全額負担」が最も多く（39.1%）、「請負先が全額負担」は少ない（17.4%）。

このような場合の料金支払方法は、請負元と請負先との企業としての力関係ではなく、

売上高の大小で表される、金銭的な支払能力によって決まるようだ（表4 - 7）。

表4 - 7 請負業務が大幅に減少した場合の支払方法（度数、列％）

	売上高		計
	15 億円未満	15 億円以上	
業務量の変動に関わらず、請負先が全額を負担	10 (41.7)	4 (17.4)	14 (26.4)
一定期間前に通告があった場合、請負元が一部を負担	4 (16.7)	2 (8.7)	8 (15.1)
請負先、請負元の両者で負担し合う	6 (25.0)	8 (34.8)	15 (28.3)
請負元が全額負担する	4 (16.7)	9 (39.1)	15 (28.3)
話し合い等で状況に応じて決める	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (1.9)
N	24	23	53

3 . 取引先の生産設備の利用

(1) 生産設備の利用に関する契約（表4 - 8）

生産請負を行うに当たり、取引先の生産設備の利用に関して契約を結んでいるか否かは、売上高の大小によって違いが見られる。売上高 15 億円未満の企業では、契約を「結んでいない」が 41.7% に及ぶのに対し、売上高 15 億円以上の企業では、「結んでいない」はわずか 12.5% で、「結んでいる」が 87.5% と 9 割近くに及ぶ。

表4 - 8 取引先の生産設備の利用に関する契約（度数、列％）

	売上高		計
	15 億円未満	15 億円以上	
取引先の生産設備は利用していない	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
利用しているが、契約は結んでいない	10 (41.7)	3 (12.5)	15 (27.3)
利用しており、契約も結んでいる	14 (58.3)	21 (87.5)	40 (72.7)
N	24	24	55

(2) 生産設備を提供された場合の賃借料（表4 - 9）

生産設備を提供された場合、その賃借料を支払うことが全契約件数に占める割合も、売上高によりやや相違がある。売上高 15 億円未満の企業では、支払うことが「全くない」が半数以上（57.1%）を占め、支払うとしてもそのようなケースは「4分の1未満」とする企業が 28.6% である。売上高 15 億円以上の企業でも、「全くない」（28.6%）の比率が高いが、支払うケースが「4分の3以上」とする企業も多い（28.6%）。

全体としてみると、生産設備の賃借料は、支払わないことの方が多くようである。賃借料を組み込んだ請負料金の設定が行われていると見てよいだろう。

表4 - 9 生産設備の賃貸料を支払うことの割合（度数、列％）

	売上高		計
	15 億円未満	15 億円以上	
4 分の 3 以上支払う	2 (14.3)	6 (28.6)	9 (23.1)
2 分の 1 以上	0 (0.0)	2 (9.5)	2 (5.1)
2 分の 1 程度	0 (0.0)	2 (9.5)	2 (5.1)
4 分の 1 以上	0 (0.0)	3 (14.3)	3 (7.7)
4 分の 1 未満	4 (28.6)	2 (9.5)	9 (23.1)
支払うことは全くない	8 (57.1)	6 (28.6)	14 (35.9)
N	14	21	39

・取引先における構内作業

1 . 受注単位（表5 - 1）

生産請負を行う場合に、受注する作業単位のうち、最も多いもの、次に多いものとして、回答した企業の比率を集計した。全体では、生産請負の受注単位は、「生産ラインの一部の工程」が最も多く（89.1％）、次いで「1つの生産ライン全体」が多い（58.2％）。複数の生産ラインをまとめて受注するケースはあまり多くないようである（18.2％）。工場全体を請負うケースはさらに少なく、回答した企業はわずか5社である。

売上高別に見ると、売上高の大きい企業群の方が、「1つの生産ライン全体」の回答比率が高い（70.8％）。工場全体の請負が多いと回答した5社のうち、4社は売上高15億円未満の企業であるが、これらの企業は、少数の顧客企業との取引を深化させ、少数精鋭型の取引を行っていると思われる。

2 . 請負作業の内容（表5 - 2）

実際の作業内容として、どのような作業を請負うことが多いかに対する、多重回答による企業の回答率（多重回答）を集計した。売上高の大小を問わず、請負作業は組立、加工、検査までというのが大半である。企画・設計業務は、売上高15億円以上の企業が1社行っているのみである。

表5 - 1 受注単位（度数、列％）

		合計	最も多いもの	次に多いもの
売上高15億円未満	生産ラインの一部の工程	22 (91.7)	17 (70.8)	5 (20.8)
	1つの生産ライン全体	10 (41.7)	2 (8.3)	8 (33.3)
	複数の生産ラインをまとめて	5 (20.8)	2 (8.3)	3 (12.5)
	工場全体	4 (16.7)	2 (8.3)	2 (8.3)
	その他	4 (16.7)	1 (4.2)	3 (12.5)
	N	24		
売上高15億円以上	生産ラインの一部の工程	21 (87.5)	18 (75.0)	3 (12.5)
	1つの生産ライン全体	17 (70.8)	3 (12.5)	14 (58.3)
	複数の生産ラインをまとめて	3 (12.5)	1 (4.2)	2 (8.3)
	工場全体	1 (4.2)	1 (4.2)	0 (0.0)
	その他	1 (4.2)	1 (4.2)	0 (0.0)
	N	24		
計	生産ラインの一部の工程	49 (89.1)	40 (72.7)	9 (16.4)
	1つの生産ライン全体	32 (58.2)	6 (10.9)	26 (47.3)
	複数の生産ラインをまとめて	10 (18.2)	4 (7.3)	6 (10.9)
	工場全体	5 (9.1)	3 (5.5)	2 (3.6)
	その他	5 (9.1)	2 (3.6)	3 (5.5)
	N	55		

表5 - 2 請負作業内容（度数、列％）

	売上高		計
	15億円未満	15億円以上	
組立	20 (83.3)	22 (91.7)	49 (89.1)
加工	19 (79.2)	22 (91.7)	46 (83.6)
検査	17 (70.8)	20 (83.3)	42 (76.4)
企画・設計	0 (0.0)	1 (4.2)	1 (1.8)
倉庫内運搬作業	2 (8.3)	0 (0.0)	2 (3.6)
その他	1 (4.2)	2 (8.3)	3 (5.5)
N	24	24	55

3 . 指揮命令、労務管理等の実施状況（表5 - 3）

指揮命令、労務管理等の実施状況については、売上高の差による明確な違いは見られない。自社の現場管理者による指揮命令は、6割弱の企業が、「必ずある」「大体ある」と答

えているが、本来、自社の現場管理者による指揮命令が請負の法的要件であることからすれば、それほど高い比率ではない。

表 5 - 3 指揮命令、労務管理等の実施状況（度数、列％）

		必ず ある	大体 ある	半々 程度	あまり ない	ない	N
売上高 1.5億円未満	現場管理者から指揮命令を受けること	41.6	16.7	16.7	20.8	4.2	24
	他の請負会社の社員からの指揮命令	0.0	0.0	8.3	12.5	79.2	24
	他の請負会社の社員と一緒に仕事	4.2	29.2	20.8	33.3	12.5	24
	労務管理者の常駐	16.7	16.7	37.5	12.5	16.7	24
	作業場リーダー（指揮命令者）の配置	29.2	29.2	25.0	16.7	0.0	24
	事業所ごとの 36 協定の締結	50.0	4.2	12.5	16.7	16.7	24
	QC サークル等、業務改善活動への参加	4.2	20.8	37.5	25.0	12.5	24
売上高 1.5億円以上	現場管理者から指揮命令を受けること	25.0	25.0	29.2	20.8	0.0	24
	他の請負会社の社員からの指揮命令	0.0	4.2	0.0	25.0	70.8	24
	他の請負会社の社員と一緒に仕事	0.0	41.7	20.8	25.0	12.5	24
	労務管理者の常駐	8.3	41.7	25.0	16.7	8.3	24
	作業場リーダー（指揮命令者）の配置	20.8	45.8	8.3	25.0	0.0	24
	事業所ごとの 36 協定の締結	34.8	34.8	4.3	21.7	4.3	23
	QC サークル等、業務改善活動への参加	8.3	29.2	29.2	29.2	4.2	24
計	現場管理者から指揮命令を受けること	37.0	22.2	20.4	18.6	1.9	54
	他の請負会社の社員からの指揮命令	0.0	1.8	3.6	25.5	69.1	55
	他の請負会社の社員と一緒に仕事	3.6	34.5	21.8	27.3	12.7	55
	労務管理者の常駐	16.4	27.3	32.7	12.7	10.9	55
	作業場リーダー（指揮命令者）の配置	27.3	38.2	16.4	18.2	0.0	55
	事業所ごとの 36 協定の締結	42.6	22.2	9.3	16.7	9.3	54
	QC サークル等、業務改善活動への参加	7.3	27.3	30.9	27.3	7.3	55

他の請負会社からの指揮命令は、「全くない」とする企業が多い（69.1％）ものの、他の請負会社の社員と一緒に作業に従事する、いわば「混在」の状態が「大体ある」とする企業が 34.5％、「半々程度」も 21.8％に及ぶ。

労務管理者の常駐は、「必ずある」「大体ある」を合計しても 4 割程度にとどまる。作業場リーダー（指揮命令者）の配置は「必ずある」が 27.3％、「大体ある」が 38.2％であり、先に見た「自社の現場管理者による指揮命令の実施」に対する回答からすると、やや少ない。これは、「自社の現場管理者の指揮命令」の回答の中に「他社（請負先）の」現場管理

者による指揮命令が含まれてしまったためと思われる。請負先による現場労働者への指揮命令が行われていることは少なくないと考えられる。以上より、請負現場における、現場労働者に対する指揮命令及び労務管理は、請負の要件として法律が要求するほどには徹底されていないといえる。

事業所ごとの36協定の締結は、「必ずある」「大体ある」を合わせても7割に満たない。また、QCサークル、業務改善活動への参加は、「必ずある」「大体ある」の合計で3割強であり、請負社員がこれらの活動に参加するのは、一般的とはいえない状況である。

・現場労働者の募集・採用について

1. 採用部署

(1) 採用専門部署の有無(表6-1)

全体の約半数の企業が、現場労働者の採用を専門に担当する部署を設けている。売上高15億円以上の企業の方が、その比率は高い(58.3%)。売上高の多い企業は、通常は営業拠点の数も多いので、現場労働者の採用事務所も多いのであろう。

表6-1 採用専門部署の有無(度数、列%)

	売上高		計
	15億円未満	15億円以上	
専門の担当部署がある	9(37.5)	14(58.3)	27(49.1)
専門部署はないが、他の部署がそれを兼ねている	10(41.7)	7(29.2)	18(32.7)
専門の担当部署は置いていない	5(20.8)	3(12.5)	10(18.2)
N	24	24	55

表6-2 採用決定権限の所在(度数、行%)

		本社	地域の組織	各支店・営業所	採用専門事務所	N
売上	15億円未満	11(45.8)	3(12.5)	7(29.2)	10(41.7)	24
	15億円以上	4(16.7)	0(0.0)	13(54.2)	9(37.5)	24
計		15(31.3)	3(6.3)	20(41.6)	19(39.6)	48

(2) 採用決定権限の所在(表6-2)

売上高15億円未満の企業では、本社が現場労働者の採用決定の権限をもつことが多い(45.8%)。売上高15億円以上の企業では、営業拠点の多さを反映し、営業所や支店に採

用決定の権限が下ろされていることが多い(54.2%)。

2. 募集・採用選考

(1) 募集の媒体(表6-3)

現場労働者を募集する際に利用する媒体を、正社員、非正社員の場合に分けて集計した。正社員は、職業安定所・人材銀行(76.1%)や求人専門誌・紙(54.3%)を用いて募集することが多く、非正社員は、それらに加え、折り込み広告(73.5%)や従業員の紹介(61.2%)によって募集されることも多い。

売上高の多い企業群では、正社員、非正社員いずれの場合においても、求人専門誌・紙や、インターネットが利用される比率が、売上高の少ない企業群に比べて多いのが特徴的である。

表6-3 募集の媒体(度数、列%)

	正社員			非正社員		
	売上高		計	売上高		計
	15億円未満	15億円以上		15億円未満	15億円以上	
スポーツ新聞	0.0	0.0	0.0	0.0	22.7	12.2
一般の新聞(全国紙)	4.8	21.1	13.0	15.0	9.5	12.5
地方新聞	23.8	36.8	26.1	25.0	36.4	28.6
求人専門誌・紙	38.1	63.2	54.3	50.0	72.7	67.3
折り込み広告	33.3	36.8	34.8	55.0	81.8	73.5
職業安定所・人材銀行	76.2	78.9	76.1	65.0	63.6	65.3
従業員の紹介	47.6	36.8	37.0	55.0	68.2	61.2
インターネット	14.3	57.9	34.8	25.0	54.5	42.9
その他	4.8	10.5	6.5	10.0	4.5	6.1
N	21	19	46	20	22	49

(2) 利用している求人専門誌・紙名(表6-4)

現場労働者の募集に求人専門誌・紙を用いている企業に対し、利用中の求人誌・紙のうち、主なものの名称をご記入いただいた。表から分かるとおり、正社員の募集には DUDA、Be-ing のような転職者向けのものが、非正社員の募集には a n、From-A など、アルバイト向けのものが用いられている。

(3) 採用試験の内容(表6-5)

現場労働者の採用試験に用いる選考方法は、正社員については書類選考と面接、非正社

員には面接のみあるいは面接と書類選考、というのが一般的であるようだ。正社員については、売上高の大きい企業群の方が、書類選考、筆記試験の利用率が高く、より多様な方法によって選考を行っているといえる。非正社員の選考方法については、売上高による差はほとんど見られない。

表6 - 4 求人専門誌・紙名（度数、列%）

	正社員	非正社員
a n	3 (11.1)	12 (38.7)
A R P A	3 (11.1)	3 (9.7)
イエローブック	2 (7.4)	2 (6.5)
求人ジャーナル	2 (7.4)	2 (6.5)
J - O N E	0 (0.0)	3 (9.7)
D U D A	8 (29.6)	0 (0.0)
D O D A	2 (7.4)	1 (3.2)
D O M O	1 (3.7)	2 (6.5)
B e - i n g	10 (37.0)	2 (6.5)
F r o m A	5 (18.5)	16 (51.6)
その他	8 (29.6)	12 (38.7)
N	27	31

表6 - 5 採用試験の内容（M.A. 度数、列%）

	正社員			非正社員		
	売上高		計	売上高		計
	15 億円未満	15 億円以上		15 億円未満	15 億円以上	
書類選考	57.9	75.0	71.1	54.5	59.1	60.8
面接試験	100.0	95.0	95.6	100.0	100.0	98.0
筆記試験（一般常識）	21.1	40.0	31.1	13.6	13.6	13.7
筆記試験（適性検査）	26.3	45.0	33.3	13.6	36.4	23.5
実技試験	26.3	15.0	20.0	36.4	36.4	35.3
その他	0.0	0.0	0.0	0.0	4.5	2.0
N	19	20	45	22	22	51

3 . 応募人材への期待

（1）募集したい人材のタイプ（表6 - 6）

現場労働者として応募してきてもらいたい人材の属性は、正社員は若年の転職者が最も

多く（69.6％）中高年の転職者（30.4％）高卒の新卒者（28.3％）という回答も多い。非正社員についても若年の転職者が最も多いが（66.7％）フリーター（43.8％）日系人（27.1％）の比率が高く、中高年の転職者や新卒者の比率が低い点で、正社員と大きく異なる。

表6 - 6 募集したいタイプ（度数、列％）

	正社員			非正社員		
	合計	1 番目	2 番目	合計	1 番目	2 番目
学生（在学学生）	0.0	0.0	0.0	2.1	2.1	0.0
フリーター	10.9	0.0	10.9	43.8	25.0	18.8
新卒者（大卒）	15.2	6.5	8.7	2.1	2.1	0.0
新卒者（短大・高専卒）	17.4	8.7	8.7	4.3	2.1	2.1
新卒者（高卒）	28.3	15.2	13.0	6.3	2.1	4.3
若年の転職者	69.6	52.2	17.4	66.7	43.8	22.9
中高年の転職者	30.4	8.7	21.7	16.7	6.3	10.4
主婦	4.3	0.0	4.3	16.7	0.0	16.7
日系人	8.7	8.7	0.0	27.1	16.7	10.4
日系人以外の外国人	0.0	0.0	0.0	4.3	0.0	4.3
その他	2.2	0.0	2.2	4.3	0.0	4.3
N	46	46	46	48	48	48

表6 - 7 コスト回収可能な勤続期間（度数、列％）

	正社員	非正社員
すぐ辞めてもコストを回収できる	1 (2.1)	1 (2.0)
1ヶ月程度	0 (0.0)	1 (2.0)
2～3ヶ月程度	0 (0.0)	7 (14.0)
3ヶ月～半年未満	4 (8.5)	10 (20.0)
半年以上～1年未満	8 (17.0)	18 (36.0)
1年以上～2年未満	13 (27.7)	9 (18.0)
2年以上～3年未満	3 (6.4)	2 (4.0)
3年以上	18 (38.3)	2 (4.0)
N	47	50

(2) 期待する勤続期間（表6 - 7）

募集、採用、教育訓練にかかるコストを回収するために必要な、現場労働者の勤続期間

は、正社員は3年以上（38.3%）、1年～2年未満（27.7%）とする企業が多く、非正社員は半年以上～1年未満（36.0%）、3ヶ月～半年未満（20.0%）が多く、正社員よりもかなり短い。

・採用後の現場労働者の人事管理

1. 雇入れ時の安全衛生教育の実施（表7 - 1）

雇入れ時の安全衛生教育は、大半の企業で実施されている。全体の約6割の企業が、全員に対して実施している。しかし、半々程度しか実施しない企業も14.5%あり、あまり実施していない企業も4社ある。売上高の大小による違いはほとんどない。

表7 - 1 雇入れ時の安全衛生教育の実施（度数、列%）

	売上高		計
	15億円未満	15億円以上	
全員に実施	15 (62.5)	14 (58.3)	32 (58.2)
大体実施している	3 (12.5)	5 (20.8)	11 (20.0)
半々程度	4 (16.7)	3 (12.5)	8 (14.5)
あまり実施していない	2 (8.3)	2 (8.3)	4 (7.3)
N	24	24	55

表7 - 2 雇用契約の期間（度数、列%）

	新規契約時			契約更新時		
	合計	1番目	2番目	合計	1番目	2番目
1ヶ月未満	14.3	4.1	10.2	10.4	4.2	6.3
1ヶ月以上3ヶ月未満	46.9	40.8	6.1	41.7	29.2	12.5
3ヶ月以上半年未満	36.7	14.3	22.4	37.5	16.7	20.8
半年以上1年未満	30.6	14.3	16.3	29.2	18.8	10.4
1年	26.5	18.4	8.2	25.0	16.7	8.3
1年を超える期間	10.2	8.2	2.0	20.8	14.6	6.3
N	49	49	49	48	48	48

2. 雇用契約の期間（表7 - 2）

非正規雇用の現場労働者の雇用契約期間を、新規契約時と、契約更新時に分けて集計した。新規契約時、契約更新時ともに、1ヶ月以上3ヶ月未満（46.9%、41.7%）、3ヶ月以

上半年未満（36.7%、37.5%）という短い期間での契約が多い。契約更新時には、事実上、期間の定めのない契約といえる、「1年を超える期間」での契約が新規契約時に比べて多い（20.8%）。

3. 現場労働者の属性

(1) 平均年齢（表7-3）

現場労働者の平均年齢は、雇用形態によりやや異なる。正社員、非正社員ともに、平均年齢が30歳台であるとする企業が過半数（51.1%、56.5%）を占めるが、正社員については、平均年齢が20歳台の企業は少なく、40歳以上の企業が3割以上を占める。非正社員では、平均年齢が20歳台の企業が30.1%であり、40歳以上の企業はわずかに1割強である。調査対象企業全体の平均値で見ても、正社員は39.2歳、非正社員は34.0歳であり、正社員の方がやや年長であるといえる。

表7-3 現場社員の平均年齢（度数、列%）

	正社員			非正社員		
	売上高		計	売上高		計
	15億円未満	15億円以上		15億円未満	15億円以上	
20～30歳未満	4.5	21.1	13.3	25.0	42.9	30.4
30～40歳未満	50.0	52.6	51.1	60.0	47.6	56.5
40～50歳未満	31.8	26.3	28.9	10.0	4.8	8.7
50歳以上	13.6	0.0	6.7	5.0	4.8	4.3
最小値	25.0歳	20.0歳	20.0歳	26.0歳	20.0歳	20.0歳
最大値	58.7歳	45.0歳	58.7歳	50.0歳	60.0歳	60.0歳
平均	39.2歳	33.3歳	36.0歳	34.0歳	31.7歳	32.9歳
N	22	19	45	20	21	46

(2) 構成主体（表7-4）

現場社員の構成主体について、正社員、非正社員別に、最も多いもの、次に多いもの、及び両者の合計に対する、企業の回答率を集計した。

現場労働者の構成主体は、正社員と非正社員とで大きく異なる。現場正社員の主な構成主体は若年の転職者（76.6%）、中高年の転職者（51.1%）であり、新卒者やフリーターは少ない。それに対し、現場非正社員の最大の構成主体はフリーター（53.1%）と若年の転職者（59.2%）であり、次いで日系人（28.6%）、中高年の転職者（22.4%）が多く、新卒者はきわめて少ない。パートタイマーの中心的な構成主体である主婦は、現場労働者に関しては、非正社員でも、多いと答える企業は19.6%にとどまる。在學生は学業との両立上、昼間の時間帯に長時間就労することはできないため、現場労働者の主要な構成主体とはな

り得ないようだ。

以上を要するに、現場労働者のうち、正社員は過去に職歴を持つ者を中心に構成されており、非正社員は定職に就かないフリーターや第二新卒、日系人を中心としているという違いはあるが、一般的に、学校卒業から直接、請負企業の現場社員となるものは極めて少なく、若年層を中心とした、労働市場の浮遊層が、現場社員の中心的な構成主体であるといえる。

表 7 - 4 現場社員の構成主体（度数、列％）

	正社員			非正社員		
	合計	1 番目	2 番目	合計	1 番目	2 番目
学生（在学生）	0.0	0.0	0.0	2.0	0.0	2.0
フリーター	6.4	2.1	4.3	53.1	34.7	18.4
新卒者（大卒）	6.4	2.1	4.3	0.0	0.0	0.0
新卒者（短大・高専卒）	6.4	2.1	4.3	0.0	0.0	0.0
新卒者（高卒）	8.5	4.3	4.3	2.0	0.0	2.0
若年の転職者	76.6	59.6	17.0	59.2	28.6	30.6
中高年の転職者	51.1	21.3	29.8	22.4	8.2	14.3
主婦	10.6	0.0	10.6	19.6	4.1	14.3
日系人	10.6	8.5	2.1	28.6	22.4	6.1
日系人以外の外国人	0.0	0.0	0.0	6.1	2.0	4.1
その他	4.3	0.0	4.3	2.0	0.0	2.0
N	47	47	47	49	49	49

（ 3 ）現場非正社員の就労理由（表 7 - 5）

請負企業の側から見た、非正規雇用契約で現場労働者として働く者の就労理由について、回答 2 つまでの複数回答方式で質問した。最も多いのは「短期就労が可能であるから」（44.9％）であり、次いで「他に働ける雇用機会がないから」（42.9％）、「給与が高いから」（40.8％）、「気楽に働けるから」（30.6％）が多い。現場非正社員の主たる構成主体がフリーターや若年の新卒者、日系人であることから、現場非正社員としての就労は、雇用機会が限られた人々が生計費を稼ぐための拠り所、あるいは、定職に就かない人々にとって、短期間で気楽に働ける上に、給与もそこそこ高い「割のいい仕事」であるといえよう。

表 7 - 5 現場非正社員の就労理由（回答 2 つまで）

	度数（％）
正社員への登用機会を得るため	2（ 4.1）
給与が高いから	20（ 40.8）
短期就労が可能であるから	22（ 44.9）
技能が習得できるから	0（ 0.0）
技能が生かせるから	5（ 10.9）
学業・家事等と両立できるから	2（ 4.1）
仕事内容が簡単だから	6（ 12.2）
気楽に働けるから	15（ 30.6）
他に働ける雇用機会がないから	21（ 42.9）
その他	2（ 4.1）
N	49

4．現場労働者の賃金制度

（ 1 ）賃金形態（表 7 - 6）

現場労働者の賃金形態を正社員、非正社員別に集計した。非正社員については、1つの企業内に複数の雇用形態の非正社員がいる場合があるため、全体の雇用形態数の合計をベースとした雇用形態ベースの集計と、非正規雇用の現場労働者がいる企業の総数をベースとした企業ベースの集計の、2種類の集計を行った。

一般的に、現場正社員は月給制、現場非正社員は時給制もしくは日給制で、月給制は少ないといえることができる。しかし、現場正社員の中にも、時給制をとる企業が 14.7%に及んでいる。

表 7 - 6 現場労働者の賃金形態（度数、列％）

	正社員	非正社員	
		雇用形態ベース	企業ベース
時給制	7（ 14.9）	43（ 66.2）	89.6％
日給制	5（ 10.6）	18（ 27.7）	37.5％
月給制	35（ 74.5）	4（ 6.2）	8.3％
年俸制	0（ 0.0）	0（ 0.0）	0.0％
その他	0（ 0.0）	0（ 0.0）	0.0％
N	47	65	48

(2) 初任賃金の決定方法 (表7-7)

現場社員の初任賃金は、正社員については、約7割の企業が、自社の賃金表によって決定しているが、非正社員では、請負単価に応じて決めている企業が7割であり、自社の賃金表で決めている企業は3割に満たない。売上高の大小による違いはほとんど見られない。

表7-7 現場労働者の初任賃金決定方法 (度数、列%)

	正社員			非正社員		
	売上高		計	売上高		計
	15億円未満	15億円以上		15億円未満	15億円以上	
自社の賃金表により決定	73.9	73.7	71.4	28.6	23.8	28.0
請負単価に応じて決める仕組みがある	17.4	26.3	24.5	66.7	76.2	70.0
その他	8.7	0.0	4.1	4.8	0.0	2.0
N	23	19	49	21	21	50

(3) 非正社員の賃金改定 (表7-8、表7-9)

非正規雇用の現場労働者がいる程度、継続勤務した場合、採用時の賃金を改定する、つまり、昇給を行うという企業が全体の76.8%であり、現場非正社員のいる企業に限れば、その比率は8割以上となる。この質問での「賃金改定」においては、通常より低い賃金が設定される試用期間がある場合には、その期間中の賃金を除いているため、非正規雇用契約で現場労働者を雇用している企業の約8割が、現場非正社員にも、賃金の等級を設けていることになる(表7-8)。

表7-8 現場非正社員の賃金改定の有無 (度数、列%)

	売上高		計
	15億円未満	15億円以上	
ある	17 (70.8)	18 (75.0)	43 (76.8)
ない	5 (20.8)	5 (20.8)	10 (17.9)
非正規雇用の現場労働者はいない	2 (8.3)	1 (4.2)	3 (5.4)
N	24	24	56

現場非正社員に対して昇給が行われる場合の、昇給の基準となるものについて、優先度の高い順に尋ねた結果が表7-9である。現場非正社員の昇給を決める際に最も重視されるのは職務遂行能力(58.1%)であり、次いで重視されるのが勤怠状況(46.5%)、勤続年数(32.6%)であるようだ。

表7-9 賃金改定の基準（度数、列％）

	合計	1 番目	2 番目
職務遂行能力	25 (58.1)	20 (46.5)	5 (11.6)
勤怠状況	20 (46.5)	8 (18.6)	12 (27.9)
役職	3 (7.0)	1 (2.3)	2 (4.7)
作業内容	9 (20.9)	2 (4.7)	7 (16.3)
請負契約による	3 (7.0)	1 (2.3)	2 (4.7)
勤続年数	14 (32.6)	5 (11.6)	9 (20.9)
ある時期まで勤続年数	9 (20.9)	5 (11.6)	4 (9.3)
その他	2 (4.7)	1 (2.3)	1 (2.3)
N	43	43	43

（4）賞与の支給対象（表7-10）

現場労働者に対する賞与は、正社員のみを支給しているという企業が 38.6%、正社員にも非正社員にも支給している企業が 32.5%であり差はなく、正社員にも非正社員にも支給していない企業がやや少ない（26.3%）。

正社員にも非正社員にも支給している企業は、売上高未回答企業に集中しているため、売上高の大小による差は明確でない。いずれにも支給していない企業の比率は、売上高の多い企業群の方で高い（41.7%）。

表7-10 現場労働者への賞与の支給（度数、列％）

	売上高		計
	15 億円未満	15 億円以上	
正社員のみを支給している	11 (44.0)	11 (45.8)	22 (38.6)
正社員にも非正社員にも支給している	9 (36.0)	3 (12.5)	20 (35.1)
支給していない	5 (20.0)	10 (41.7)	15 (26.3)
N	25	24	57

（5）賞与の形態（表7-11）

賞与の形態は、正社員は基本給の数ヶ月分としている企業が多いが（70.0%）、非正社員は、定額一時金（45.8%）がもっとも多く、基本給の数ヶ月分としている企業はきわめて少ない。

売上高別に見ると、サンプル数は少ないが、正社員に関して、売上高 15 億円未満の企業では定額一時金の比率が比較的高く（36.8%）、15 億円以上の企業では基本給の数ヶ月分と

する企業の比率が高い（85.7％）。

表 7 - 1 1 賞与の形態（度数、列％）

	正社員			非正社員		
	売上高		計	売上高		計
	15 億円未満	15 億円以上		15 億円未満	15 億円以上	
基本給の数ヶ月分	63.2	85.7	70.0	8.3	0.0	4.2
定額一時金	36.8	7.1	27.5	33.3	40.0	45.8
働きぶりの良い人のみ支給	0.0	14.3	5.0	33.3	40.0	29.2
N	19	14	40	12	5	24

5 . 現場労働者の人材育成

（ 1 ）未経験者に必要な習熟期間（表 7 - 1 2 ）

未経験者が現場労働者として請負作業に従事した場合に、現場作業を一通りこなせるようになるために必要な習熟期間について、請負業務の中で多いものを、2 つ以内の複数回答形式で質問した。その結果、最も多いのは「 2 ～ 3 週間程度」で、全体の半数を超えており（55.3％）、「 1 ヶ月程度」（46.4％）、「 1 週間程度」（30.4）がそれに次いで多い。「 3 ヶ月程度」は 23.2％であり、それ以上の期間を要する仕事が多いと答えた企業はない。つまり、請負作業の大半は、せいぜい 1 ヶ月、長くても 3 ヶ月で習熟できるものであり、半年や 1 年以上の長期の経験を要するものは少ないといえる。

表 7 - 1 2 未経験者に必要習熟期間（度数、列％）

	売上高		計
	15 億円未満	15 億円以上	
即日	0 (0.0)	1 (4.2)	2 (3.6)
1 週間程度	10 (40.0)	7 (29.2)	17 (30.4)
2 ～ 3 週間	11 (44.0)	17 (70.8)	31 (55.3)
1 ヶ月程度	12 (48.0)	10 (41.7)	26 (46.4)
3 ヶ月程度	6 (24.0)	3 (12.5)	13 (23.2)
半年程度	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
1 年程度	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
1 年以上	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
N	25	24	56

(4) 教育訓練の方法 (表7-13)

現場労働者に対する教育訓練は、主にOJTによって行う企業が最も多く(62.5%)、次いで取引先(請負先)の教育機関を利用している企業が多い(55.4%)。取引先の教育機関を利用した教育訓練には、教育機関とは言わないまでも、取引先の設備を使用した研修が含まれていると思われる。外部の教育機関を利用している企業は1社もないが、社内の教育訓練施設を利用している企業も19.6%に及ぶ。

売上高別に見ると、売上高の少ない企業群では、「取引先の教育訓練を利用」が多く(64.0%)、売上高の多い企業群では、「OJT」の比率が高い(82.6%)という違いが見られる。「社内の職業訓練施設を利用」については、あまり差はないといえよう。

表7-13 現場労働者に対する教育訓練(回答2つまで 度数、列%)

	売上高		計
	15億円未満	15億円以上	
OJT	11 (44.0)	19 (82.6)	35 (62.5)
外部の教育機関を利用	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
社内の職業訓練施設を利用	6 (24.0)	4 (17.4)	11 (19.6)
取引先(請負先)の教育機関を利用	16 (64.0)	11 (47.8)	31 (55.4)
その他	1 (4.0)	1 (4.3)	2 (3.6)
N	25	23	56

(5) 人材育成のための配置転換(表7-14)

人材育成の一環としての配置転換は、正社員、非正社員のいずれについても、半数以上の企業が行っている。売上高15億円未満の企業では、正社員、非正社員との間に差は見られないが、売上高15億円以上の企業では、正社員の方が、非正社員よりも配置転換が行われる企業の比率が高い(75.0%)。

表7-14 人材育成のための配置転換を行っている企業の比率(度数、%)

	売上高		計
	15億円未満	15億円以上	
正社員	13 (59.1)	15 (75.0)	32 (65.3)
非正社員	13 (59.1)	12 (54.5)	29 (55.8)

6. 取引中止時の雇用対策(表7-15)

取引先との請負契約が期間満了前に中止された場合も、有期雇用の現場労働者を、取引中止時点で雇止めするという企業は少ない(8.8%)。最も多いのは、配置転換によってでき

る限り雇用を維持する企業である（77.2%）。売上高の大小による差はほとんどない。請負企業においては、たとえ有期雇用の現場労働者であっても、取引が中止されたという理由で、簡単に解雇することはなく、従来、日本の大企業がそうしてきたように、配置転換による雇用の維持に努めているようだ。

表 7 - 1 5 取引中止時の処遇（度数、列%）

	売上高		計
	15 億円未満	15 億円以上	
有期雇用の現場労働者はいない	2 (8.0)	1 (4.2)	3 (5.3)
取引が中止された時点で雇止めする	2 (8.0)	3 (12.5)	5 (8.8)
配置転換等によりできるだけ雇用を維持する	19 (76.0)	18 (75.0)	44 (77.2)
休業補償を支払い、雇用契約期間中は雇用を維持	1 (4.0)	1 (4.2)	3 (5.3)
その他	1 (4.0)	1 (4.2)	2 (3.5)
N	25	24	57

7. 現場非正社員の正社員への登用

(1) 登用制度の有無（表 7 - 1 6）

6 割以上の企業が、非正社員として雇用した現場社員を、後に正社員に登用する制度を設けている。売上高の大小による差はあまり見られない。

表 7 - 1 6 登用制度の有無

	%	N
売上高 15 億円未満	62.5	24
売上高 15 億円以上	65.2	23
N	67.3	55

(2) 登用枠、登用基準の有無（表 7 - 1 7、表 7 - 1 8）

現場非正社員の正社員登用制度を設けている企業のうち、登用の人数枠を設けている企業は少なく（11.1%）、大半の企業（88.9%）が、必要に応じて必要な人数に登用している（表 7 - 1 7）。

また、登用のための明確な基準を設けている企業は少数派であり、登用の基準を公開している企業はわずか 4 社である（表 7 - 1 8）。

表 7 - 17 登用枠の有無

	度数 (%)
登用枠がある	4 (11.1)
登用枠はない (必要に応じて登用)	32 (88.9)
N	36

表 7 - 18 登用基準の有無

	度数 (%)
基準はあり、公開している	4 (11.1)
基準はあるが、公開していない	9 (25.0)
基準はない	23 (63.9)
N	36

(4) 登用の際に重視すること (表 7 - 19)

登用する人を選ぶ際に重視するポイントは、勤怠状況(59.5%)、リーダーシップ(54.1%)が多く、技能(35.1%)、熱意(35.1%)がそれに続いている。年齢(2.7%)や勤続年数(8.1%)はあまり重視されていない。正社員にするためには、勤怠が良く責任感を持って仕事をすることや、現場社員をまとめられるリーダーシップが求められるようだ。

表 7 - 19 登用する際に重視すること

	度数 (%)
技能	13 (35.1)
熱意	13 (35.1)
年齢	1 (2.7)
勤続年数	3 (8.1)
リーダーシップ	20 (54.1)
勤怠状況	22 (59.5)
その他	1 (2.7)
N	37

(5) 登用までの平均勤続期間 (表 7 - 20)

登用までの平均勤続期間は、2年(33.3%)、1年(23.3%)という企業が多く、1年未満とする企業は合わせて2割強であり、あまり多くない。正社員に登用できる人数に限りがあることも影響して、正社員への登用される人は、作業習熟に必要な期間よりも長い期間、つまり1年以上は勤務していることが一般的であるようだ。

表7 - 20 登用までの平均勤続期間

	度数 (%)
6ヶ月未満	4 (13.3)
6ヶ月	1 (3.3)
6ヶ月超～1年未満	2 (6.7)
1年	7 (23.3)
1年6ヶ月	3 (10.0)
2年	10 (33.3)
2年超	3 (10.0)
最小値	3ヶ月
最大値	3年2ヶ月
平均値	2年5.4ヶ月
N	30

(6) 登用実績 (表7 - 21、表7 - 22)

1998年から2000年までの正社員への登用実績を見ると、年間数百人を登用している企業もあるが、1年間では10人未満の登用人数が一般的であるようだ (表7 - 21)。

登用者数の推移は、「横ばい」の企業が全体の約6割を占めており、「増加」している企業は4分の1程度である。「減少」した企業は少ない (表7 - 22)。

表7 - 21 現場労働者の正社員への登用人数 (度数、列%)

	1998	1999	2000
0人	10 (34.5)	6 (20.0)	5 (15.6)
10人未満	13 (44.8)	18 (60.0)	19 (59.4)
10～29人	3 (6.9)	4 (13.3)	4 (12.5)
30～99人	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (3.1)
100～199人	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (3.1)
200人以上	3 (6.9)	2 (6.7)	2 (6.3)
最小値	0人	0人	0人
最大値	300人	250人	446人
平均値	28.1人	18.6人	29.6人
N	29	30	32

表7 - 2 2 登用者数の推移 (1998年~2000年)

		度数 (%)
増加	→	5 (17.2)
		2 (6.9)
		1 (3.4)
横ばい		5 (17.2)
		6 (20.7)
		7 (24.1)
減少	→	2 (6.9)
		0 (0.0)
		1 (3.4)
N		29

(7) ホワイトカラーへの登用 (表7 - 2 3)

非正社員として雇用した現場労働者を、後に本社や支店の管理・営業社員、いわゆる本社のホワイトカラーとして登用することのある企業が、登用制度のある企業の62.2%を占める。登用後のキャリアパスを支店または営業所までとしている企業は16.2%、ホワイトカラーそのものへの道を閉ざしている企業は20.0%にとどまっている。

表7 - 2 3 ホワイトカラーへの登用

	度数 (%)
本社及び支店の管理・営業社員として登用することがある	23 (62.2)
本社はないが、支店の管理・営業社員として登用することがある	6 (16.2)
ない	8 (21.6)
N	37

・作業指示者、責任者、リーダー等 (現場管理者) について

現場管理者に関する質問は、請負先に自社の現場管理者を配置している企業のみ質問している。

1. 現場管理者の採用、配置

(1) 中途採用の方法 (表8 - 1)

現場管理者を中途採用する場合には、本社 (59.5%) や営業所 (40.5%) での直接募集に

より行われることが多い。売上高 15 億円未満の企業群では、本社での募集が圧倒的に多く（82.4%）、職業安定所からの紹介も多い（41.2%）。売上高 15 億円以上の企業では、本社で募集することも多いが（40.0%）、営業所に募集権限が下ろされていることが多い（55.0%）。

表 8 - 1 現場管理者中途採用方法（度数、列%）

		合計	最も多いもの	次に多いもの
売上高 15 億円未満	請負先企業からの出向	2 (11.8)	1 (5.9)	1 (5.9)
	本社で募集	14 (82.4)	13 (76.5)	1 (5.9)
	営業所で募集	2 (11.8)	0 (0.0)	2 (11.8)
	採用専門部署で募集	4 (23.5)	3 (17.6)	1 (5.9)
	請負先退職者の採用・転籍	2 (11.8)	0 (0.0)	2 (11.8)
	職業安定所からの紹介	7 (41.2)	0 (0.0)	7 (41.2)
	その他	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
	N (「中途採用はしない」 2 社)	17	17	17
売上高 15 億円以上	請負先企業からの出向	3 (15.0)	0 (0.0)	3 (15.0)
	本社で募集	8 (40.0)	7 (35.0)	1 (5.0)
	営業所で募集	11 (55.0)	6 (30.0)	5 (25.0)
	採用専門部署で募集	4 (20.0)	3 (15.0)	1 (5.0)
	請負先退職者の採用・転籍	5 (25.0)	3 (15.0)	2 (10.0)
	職業安定所からの紹介	4 (20.0)	0 (0.0)	4 (20.0)
	その他	2 (10.0)	1 (5.0)	1 (5.0)
	N (「中途採用はしない」 1 社)	20	20	20
計	請負先企業からの出向	5 (11.9)	1 (2.4)	4 (9.5)
	本社で募集	25 (59.5)	21 (50.0)	4 (9.5)
	営業所で募集	17 (40.5)	8 (19.0)	9 (21.4)
	採用専門部署で募集	10 (23.8)	8 (19.0)	2 (4.8)
	請負先退職者の採用・転籍	7 (16.7)	3 (7.1)	4 (9.5)
	職業安定所からの紹介	12 (28.6)	0 (0.0)	12 (28.6)
	その他	3 (7.1)	1 (2.4)	2 (4.8)
	N (「中途採用はしない」 4 社)	42	42	42

(2) 現場管理者の雇用形態 (表 8 - 2)

現場管理者には正社員のみを配置する企業が全体の半分であり、正社員を配置することが多いが、非正社員も配置する企業が 27.1%である。

表 8 - 2 現場管理者の雇用形態（度数、列％）

	売上高		計
	15 億円未満	15 億円以上	
正社員のみを配置している	13 (65.0)	10 (47.6)	24 (50.0)
正社員を配置することが多いが、非正社員も配置する	3 (15.0)	6 (28.6)	13 (27.1)
正社員も配置するが、非正社員を配置することが多い	3 (15.0)	5 (23.8)	9 (18.8)
非正社員のみを配置している	1 (5.0)	0 (0.0)	2 (4.2)
N	20	21	48

2 . 非正規雇用の現場管理者と一般現場非正社員との報酬制度の相違

(1) 非正規雇用の現場管理者の賃金（表 8 - 3、表 8 - 4、表 8 - 5）

現場管理者については、非正社員であっても、一般現場労働者の非正社員とは異なる賃金形態を適用している企業が多く（76.0％）、その主たる形態は月給制である（表 8 - 3）。

賞与の形態も、現場管理者である現場非正社員と、一般現場労働者である現場非正社員とでは、違いのある企業が多い（77.3％）。しかし、その賞与の形態の半数が定額一時金であることからして、支給される賞与の形態が異なるというよりは、一般現場労働者には賞与は支給されないが、現場管理者には支給されているという違いであると考えられる（表 8 - 4）。

表 8 - 3 非正規雇用の現場管理者の雇用形態

	度数（％）	賃金形態	度数（％）
非正規雇用の 一般現場 労働者とは 違いがある	19 (76.0)	時給制	4 (16.0)
		日給制	1 (4.0)
		月給制	15 (60.0)
		年俸制	0 (0.0)
		その他	1 (4.0)
違いはない	6 (24.0)		
N	25		

表 8 - 4 非正規雇用の現場管理者の賞与形態

	度数 (%)	賞与形態	度数 (%)
非正規雇用の 一般現場労働 者とは違いが ある	17 (77.3)	基本給の数カ月分	4 (18.2)
		定額一時金	11 (50.0)
		働きぶりの良い人のみ	4 (18.2)
違いはない	5 (22.7)		
N	22		

同じ現場非正社員であっても、現場管理者と一般現場労働者との間に、全く賃金の相違がない企業は、わずか1社である。現場管理者に対して時間当たり賃金額を上乗せする企業はあまり多くないが、管理者手当をつけることにより、一般現場労働者とは差をつけている企業が多い(表8-5)。

表 8 - 5 非正社員現場管理者と非正社員一般現場労働者との賃金の相違

	度数 (%)
管理者手当がつく	17 (70.8)
時間当たり賃金が増加する	2 (8.3)
管理者手当がつき、時間当たり賃金も増加	2 (8.3)
一般現場労働者と同じ賃金額である	1 (4.2)
その他	2 (8.3)
N	24

(2) 福利厚生制度の適用(表8-6)

健康保険、厚生年金、雇用保険に関しては、非正社員であっても、現場管理者、一般現場労働者のいずれにも適用している企業が約8割を占める。退職金・企業年金に関しては無回答の企業が多かったが、「いずれにも適用していない」と答えた企業の比率が高い(61.1%)。福利厚生制度の適用に関しては、非正社員の中で、現場管理者と一般現場労働者との間にあまり差は設けられていないといえる。

表 8 - 6 各種保険加入（単純集計・行％）

	一般現場労働者にも現場管理職にも適用	現場管理者にのみ適用している	いずれにも適用していない	N
健康保険	79.2	8.3	12.5	24
厚生年金	79.2	8.3	12.5	24
雇用保険	80.0	12.0	8.0	25
退職金・企業年金	27.8	11.1	61.1	18

・労働者派遣事業の実施状況及び今後の方針

生産業務以外においても人材サービスを行うことによって生まれるシナジー効果の獲得や、将来予定されている製造業務への労働者派遣の解禁に向けたノウハウの蓄積及び解禁後すぐに派遣業務を開始することを目的として、既に労働者派遣事業を営んでいる請負企業も相当数あると思われる

1．労働者派遣事業の実施状況（表 9 - 1）

労働者派遣を営む事業所（一般労働者派遣事業または特定労働者派遣事業）としての届け出を既に行っている企業は 25.5%、子会社・関連会社で許可を取得している企業が 9.1%、現在許可申請中の企業は 5.5%であり、現状では労働者派遣に進出する明示的な動きを見せていない企業が半数を超えている。なお、既に労働者派遣事業の許可を取得している企業は全て、現在、労働者派遣事業を実施中であった。

売上高別に見ると、売上高 15 億円以上の企業の方が、労働者派遣の許可取得・届け出をしていない企業の比率が低く（43.5%）許可取得または届け出をしている企業の比率が高い（30.0%）。生産請負の売上高の大きい企業の方が、積極的に労働者派遣に進出しているといえる。

2．労働者派遣事業の売上高比率（表 9 - 2）

労働者派遣を行っている請負企業について、労働者派遣事業の売上高が企業の全売上高に占める比率は、最大でも 40.0%にとどまり、10%未満という企業が約半数である（45.5%）。労働者派遣に進出している構内請負企業のうち、労働者派遣を主たる事業としている企業は少ないといえる。

表9 - 1 労働者派遣事業の届け出（度数、列％）

	売上高		計
	15 億円未満	15 億円以上	
届出をしている	3 (12.0)	7 (30.4)	14 (25.5)
過去していたが、現在はしていない	0 (0.0)	1 (4.3)	1 (1.8)
過去、現在ともにしていない	20 (80.0)	10 (43.5)	32 (58.2)
子会社・関連会社で許可取得	1 (4.0)	3 (13.0)	5 (9.1)
現在、許可申請中	1 (0.0)	2 (8.7)	3 (5.5)
N	25	23	55

表9 - 2 労働者派遣事業の売上高比率

	度数（％）
10%未満	5 (45.5)
10%～20%未満	1 (9.1)
20%～30%未満	3 (27.3)
30%以上	2 (18.2)
最小値	0.1%
最大値	40.0%
平均値	15.3%
N	11

3 . 労働者派遣への進出意向（表9 - 3）

製造業務への労働者派遣が解禁された場合に、生産工程への労働者派遣に進出する意向があるか否かを問うた結果、請負をやめて派遣のみとする意向の企業はわずか1社(2.6%)であり、生産業務の労働者派遣には進出せず、引き続き請負のみを行うという企業もわずか7.0%である。派遣と請負の両方を行うという企業が大半であるが、その中でも請負主体で行くと答えた企業の比率は、派遣主体で行くと答えた企業の比率の約2倍に及ぶ。生産請負の売上高別に見ても、同様の傾向である。構内請負企業の多くは、将来は製造業務への労働者派遣に進出する予定であるが、労働者派遣解禁後も請負を本業としていく意向の企業が過半数を占めている。

表9 - 3 労働者派遣事業への進出意向（度数、列％）

	売上高		計
	15 億円未満	15 億円以上	
請負をやめて労働者派遣のみとする	0 (0.0)	1 (4.2)	1 (1.8)
派遣と請負の両方を行うが、派遣主体でいく	6 (24.0)	6 (25.0)	14 (25.5)
派遣と請負の両方を同程度行う	1 (4.0)	0 (0.0)	1 (1.8)
派遣と請負の両方を行うが、請負主体でいく	12 (48.0)	12 (50.0)	27 (49.1)
生産業務の労働者派遣には進出せず、請負のみを行う	2 (8.0)	2 (8.3)	4 (7.0)
わからない	4 (16.0)	3 (12.5)	8 (14.0)
N	25	24	55

．今後の展望

1．今後伸ばしたい生産請負業務（表10 - 1）

今後伸ばしていきたい生産請負業務を複数回答（回答3つまで）で尋ねた結果、多かったのは「1つの生産ライン全体」（68.4％）、「複数の生産ラインをまとめて」（59.6％）であり、「生産ラインの一部の工程」（35.1％）、「工場全体」（36.8％）はやや少ない。

先に見たように、現状では生産ラインの一部の工程を請負っていることが最も多いが、今後は1つの生産ライン全体や、さらには複数の生産ラインの請負へと、1つの事業所内での請負の規模を拡大していくことが目指されている。

売上高別に見ると、売上高15億円以上の企業では、「生産ラインの一部の工程」の比率が低く（25.0％）、「複数の生産ラインをまとめて」の比率が高い（75.0％）のが特徴的である。売上高の多い企業の方が、より規模の大きい請負業務の拡大を目指しているといえる。

表10 - 1 今後伸ばしたい生産請負業務（回答3つまで 度数、列％）

	売上高		計
	15 億円未満	15 億円以上	
生産ラインの一部の工程	14 (56.0)	6 (25.0)	20 (35.1)
1つの生産ライン全体	16 (64.0)	17 (70.8)	39 (68.4)
複数の生産ラインをまとめて	12 (48.0)	18 (75.0)	34 (59.6)
工場全体	7 (28.0)	9 (37.5)	21 (36.8)
その他	2 (8.0)	0 (0.0)	2 (3.5)
N	25	24	57

2. 今後伸ばしていきたい請負業種（表10-2、表10-3）

今後伸ばしていきたい請負の業種は、現在も生産請負では主要な業種である自動車・同部品（45.5%）、電機電子・同部品（56.4%）が多い。

表10-2 伸ばしたい生産請負業種（回答3つまで 度数、列%）

	売上高		計
	15億円未満	15億円以上	
自動車・同部品	10 (40.0)	14 (58.3)	25 (45.5)
電機電子・同部品	14 (56.0)	15 (62.5)	31 (56.4)
鋼材・金属・同製品	1 (4.0)	1 (4.2)	2 (3.6)
住宅・建材	4 (16.0)	5 (20.8)	9 (16.4)
産業機械	6 (24.0)	5 (20.8)	11 (20.0)
食品	9 (36.0)	10 (41.7)	25 (45.5)
医薬品	6 (24.0)	7 (29.2)	15 (27.3)
その他	1 (4.0)	0 (0.0)	3 (5.5)
N	25	24	55

表10-3 今後重視する業種と現在の請負業種（度数、%）

		重視している 企業	N
自動車・同部品	行っている	20 (54.1)	37
	行っていない	3 (20.0)	15
電機電子・同部品	行っている	24 (61.5)	39
	行っていない	5 (38.5)	13
鋼材・金属・同製品	行っている	0 (0.0)	11
	行っていない	2 (5.6)	36
住宅・建材	行っている	6 (28.6)	21
	行っていない	3 (9.7)	31
産業機械	行っている	4 (23.5)	17
	行っていない	6 (17.1)	35
食品	行っている	22 (66.7)	33
	行っていない	3 (15.8)	19
医薬品	行っている	3 (33.3)	9
	行っていない	10 (23.3)	43

また、現在は生産請負売上高のうち僅かな比率しか占めないが、現在既に請負を行っている企業は多く、需要の安定している食品（45.5%）の比率も高い。また、現在、請負を行っている企業があまり多くない医薬品も、新たな業種として注目されているようだ。売上高による差はほとんど見られない（表10-2）。

また、現在その業種の生産請負を行っている企業とそうでない企業とで、今後重視する比率を比較すると、自動車・同部品、電機電子・同部品、食品においては、既に生産請負を行っている企業は今後もその業種を重視し、行っていない企業は重視していない傾向が見られる。他の業種は、サンプル数が少ないために比較できない（表10-3）。

3. 今後伸ばしたい、生産請負以外のアウトソーシング関連事業（表10-4）

生産請負以外に、今後伸ばしたいアウトソーシング事業としては、労働者派遣（55.4%）、物流（48.2%）をあげる企業が多い。労働者派遣事業の拡大による総合人材サービス企業化や、直接生産工程だけでなく、物流も行う、いわばCM（Contract Manufacturing）企業化することによる、シナジー効果の獲得を目指す動きが主流であると見てよからう。また、商品開発や技術開発という、生産技術的な面で高い付加価値の獲得を目指す企業も一部存在している。

「特になし」と答えた企業はわずか5社（8.9%）であり、大半の企業が、請負先の新規開拓や現在の取引先における請負業務のパイの取り合いだけではなく、新たな価値を創出できるサービスへの進出を模索している。売上高の大小による差はほとんどない。

表10-4 今後伸ばしたいアウトソーシング関連事業（回答3つまで 度数、列%）

	売上高		計
	15億円未満	15億円以上	
商品開発	1 (4.0)	2 (8.3)	4 (7.1)
技術開発	4 (16.0)	7 (29.2)	12 (21.4)
物流	10 (40.0)	11 (41.7)	27 (48.2)
コンサルティング	4 (16.0)	4 (16.7)	10 (17.9)
事務・営業の請負	8 (32.0)	7 (29.2)	16 (28.6)
労働者派遣事業	15 (60.0)	14 (58.3)	31 (55.4)
情報システムによる生産管理	4 (16.0)	6 (25.0)	11 (19.6)
特になし	2 (8.0)	0 (0.0)	2 (3.6)
その他	2 (8.0)	3 (12.5)	5 (8.9)
N	25	24	56

4. 経営戦略上重視していること(表10-5)

生産請負に関して、今後、経営戦略上重視していくこととして、最も多くあげられたのは「付加価値の高い請負業務の増大」(計68.4%)であり、「請負先業種の多様化」(35.1%)がそれに次いで多い。競争が激化する中であって、「請負料金の値下げ」を重視する企業は15.8%とそれほど多くはない。

売上高の大小による差はあまり見られない。売上高15億円以上の企業において、「請負先業務内容の多様化」の比率がやや低い(20.8%)程度である。

構内請負企業は、激しい競争の中でも、価格競争に陥ることはせずに、付加価値の高い請負を拡大することにより利幅を確保したり、より幅広い業種で請負を行ったりすることにより、勝ち残っていくことを目指しているようだ。

5. 人事管理の課題(表10-6)

現場労働者の人事管理上の課題として、指摘する企業が多かったのは「仕事に対する責任感の高揚」(計48.2%)、「長期定着化」(44.6%)、「技能の向上」(33.9%)、「能力に応じた賃金制度の設計」(33.9%)である。売上高別では、売上高15億円以上の企業の方が、「技能の向上」の回答率が低く(25.0%)、「長期定着化」の比率が高い(58.3%)という特徴が見られる。

付加価値の高い請負業務を担当させるため、仕事への責任感を高揚させ、かつ長期定着化を図ることによって技能を向上させることが主な課題とされているようだ。また、能力に応じた賃金制度の設計も、技能向上のための長期定着化を促進するための施策と見ることができる。

表 10 - 5 経営戦略上重視していること（度数、列％）

		最も重視 するもの	次に重視 するもの	計
売上高15億 円未満	請負料金の値下げ	2 (8.0)	2 (8.0)	4 (16.0)
	生産性の向上	4 (16.0)	2 (8.0)	6 (24.0)
	請負先の業種の多様化	5 (20.0)	4 (16.0)	9 (36.0)
	請負業務内容の多様化	1 (4.0)	8 (32.0)	9 (36.0)
	研究開発・設計業務の増加	1 (4.0)	0 (0.0)	1 (4.0)
	品質管理・生産管理業務への注力	0 (0.0)	2 (8.0)	2 (8.0)
	付加価値の高い請負業務の増大	11 (44.0)	6 (24.0)	17 (68.0)
	自社工場での受託生産の開始・拡大	1 (4.0)	1 (4.0)	2 (8.0)
	特になし	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
N		25		
売上高15億 円以上	請負料金の値下げ	2 (8.3)	2 (8.3)	4 (16.7)
	生産性の向上	0 (0.0)	3 (12.5)	3 (12.5)
	請負先の業種の多様化	8 (33.3)	2 (8.3)	10 (41.7)
	請負業務内容の多様化	1 (4.2)	4 (16.7)	5 (20.8)
	研究開発・設計業務の増加	1 (4.2)	5 (20.8)	6 (25.0)
	品質管理・生産管理業務への注力	1 (4.2)	0 (0.0)	1 (4.2)
	付加価値の高い請負業務の増大	11 (45.8)	7 (29.2)	18 (75.0)
	自社工場での受託生産の開始・拡大	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
	特になし	0 (0.0)	1 (4.2)	1 (4.2)
N		24		
計	請負料金の値下げ	4 (7.0)	5 (8.8)	9 (15.8)
	生産性の向上	4 (7.0)	7 (12.3)	11 (19.3)
	請負先の業種の多様化	14 (24.6)	6 (10.5)	20 (35.1)
	請負業務内容の多様化	2 (3.5)	13 (22.8)	15 (26.3)
	研究開発・設計業務の増加	2 (3.5)	0 (0.0)	2 (3.5)
	品質管理・生産管理業務への注力	5 (8.8)	9 (15.8)	14 (24.6)
	付加価値の高い請負業務の増大	25 (43.9)	14 (24.6)	39 (68.4)
	自社工場での受託生産の開始・拡大	1 (1.8)	2 (3.5)	3 (5.3)
	特になし	0 (0.0)	1 (1.8)	1 (1.8)
N		57		

表10-6 人事管理の課題（度数、列%）

		最も重視 するもの	次に重視 するもの	計
売上高15 億円未満	技能の向上	6 (24.0)	5 (20.0)	11 (44.0)
	長期定着化	4 (16.0)	5 (20.0)	9 (36.0)
	安全衛生教育の徹底	4 (16.0)	1 (4.0)	5 (20.0)
	正社員比率の増加	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
	正社員比率の低下	2 (8.0)	0 (0.0)	2 (8.0)
	能力に応じた賃金制度の設計	3 (12.0)	5 (20.0)	8 (32.0)
	仕事に対する責任感の高揚	6 (24.0)	8 (32.0)	14 (56.0)
	現場管理社員の増加	0 (0.0)	1 (4.0)	1 (4.0)
	特になし	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
	N		25	
売上高15 億円以上	技能の向上	1 (4.2)	5 (20.8)	6 (25.0)
	長期定着化	13 (54.2)	1 (4.2)	14 (58.3)
	安全衛生教育の徹底	1 (4.2)	5 (20.8)	6 (25.0)
	正社員比率の増加	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
	正社員比率の低下	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
	能力に応じた賃金制度の設計	5 (20.8)	2 (8.3)	7 (29.2)
	仕事に対する責任感の高揚	4 (16.7)	8 (33.3)	12 (50.0)
	現場管理社員の増加	0 (0.0)	2 (8.3)	2 (8.3)
	特になし	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
	N		24	
計	技能の向上	7 (12.5)	12 (21.4)	19 (33.9)
	長期定着化	19 (33.9)	6 (10.7)	25 (44.6)
	安全衛生教育の徹底	6 (10.7)	7 (12.5)	13 (23.2)
	正社員比率の増加	1 (1.8)	0 (0.0)	1 (1.8)
	正社員比率の低下	2 (3.6)	0 (0.0)	2 (3.6)
	能力に応じた賃金制度の設計	11 (19.6)	8 (14.3)	19 (33.9)
	仕事に対する責任感の高揚	10 (17.9)	17 (30.4)	27 (48.2)
	現場管理社員の増加	0 (0.0)	4 (7.1)	4 (7.1)
	特になし	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
	N		56	

ライン組織図一覧

生産請負を行う際の、ラインの典型的な組織図については、48社からの回答が得られた。ここでは、自由記入によって得られた回答を、まとめた。正社員、非正社員それぞれについて、配置されている職制には が付けられている。表記の都合上、実際の記入とは多少異なるものもあるが、ラインの構成が別の解釈をされない程度の変更にとどめてある。また、個別の企業名は公表しない。

ケース1 .

現場作業責任者 現場作業員
正社員
非正社員

ケース2 .

社員 スタッフリーダー 現場リーダー 作業員
正社員
非正社員

ケース3 .

現場担当 リーダー 作業員
正社員
非正社員

ケース4 .

事業所長 現場責任者 現場作業員
現場リーダー
正社員
非正社員

ケース5 .

事業所長 作業責任者 現場リーダー 現場作業員
正社員
非正社員

ケース 6 .

	現場作業責任者	現場リーダー	現場作業員
正社員			
非正社員			

ケース 7 .

	現場サブリーダー	現場作業員
正社員		
非正社員		

ケース 8 .

	現場作業責任者（請負先）	現場班長	現場副班長	現場作業員
正社員				
非正社員				

ケース 9 .

	事業部長	現場責任者（課長）	現場リーダー
正社員	○	○	○
非正社員			

ケース 10 .

	現場責任者	現場リーダー	現場作業員
正社員			
非正社員			

ケース 11 .

	常駐管理者 + 営業担当	現場リーダー	サブリーダー	作業員
	（常駐管理者は一部正社員）			
正社員				
非正社員				

ケース 12 .

	所長	リーダー	サブリーダー	現場作業員
正社員				
非正社員				

ケース13 .

現場リーダー 現場作業員

正社員
非正社員

ケース14 .

作業責任者 リーダー 作業員

正社員
非正社員

ケース15 .

請負先責任者 受託責任者 現場リーダー 現場作業員

正社員
非正社員

ケース16 .

現場作業責任者 現場サブリーダー 現場作業員

正社員
非正社員

ケース17 .

事業所長 現場管理者 リーダー サブリーダー 作業員

正社員
非正社員

ケース18 .

ほとんど現場作業員

ケース19 .

現場作業責任者 現場リーダー 現場サブリーダー 現場作業員

正社員
非正社員

ケース20 .

業務管理者 業務担当者 現場責任者 現場管理者 作業員

正社員

非正社員

ケース 2 1 .

業務管理課長 業務管理主任 現場作業員

正社員

非正社員

ケース 2 2 .

事業所長 現場リーダー 現場作業員

正社員

非正社員

ケース 2 3 .

事業所長 労務管理 リーダー 作業員

正社員

ほぼ正社員で構成している

非正社員

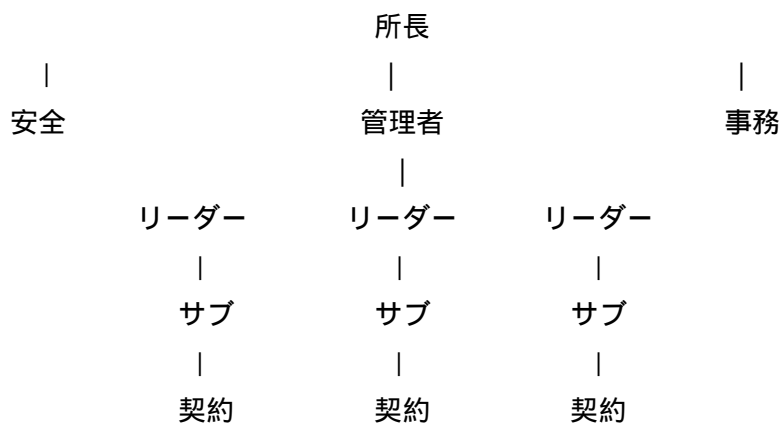
ケース 2 4 .

事業所長 現場作業責任者 現場リーダー 現場サブリーダー 現場作業員

正社員

非正社員

ケース 2 5 .



所長 管理者 安全 事務 リーダー サブ 契約
正社員
非正社員

ケース 26 .

現場作業責任者 現場リーダー 現場サブリーダー 現場作業員
正社員
非正社員

ケース 27 .

事業所長 現場作業責任者 現場リーダー 現場作業員
正社員
非正社員

ケース 28 .

現場作業責任者 現場リーダー 現場作業員
正社員
非正社員

ケース 29 .

事業所長 現場作業責任者 現場リーダー 現場サブリーダー 現場作業員
正社員
非正社員

ケース 30 .

請負先リーダー 就労者
現場リーダー 就労者
正社員
非正社員

ケース 31 .

事業所長 現場管理者 現場リーダー 現場作業員
正社員
非正社員

ケース 3 2 .

常駐管理者 サブ責任者 現場リーダー 現場従業員

正社員

非正社員

ケース 3 3 .

現場責任者 班長 作業員（現場社員）

正社員

非正社員

ケース 3 4 .

営業所長 担当管理者 現場リーダー 現場サブリーダー、生産スタッフ

正社員

非正社員

ケース 3 5 .

事業所長 現場作業責任者 現場リーダー 現場サブリーダー 現場作業員

正社員

非正社員

ケース 3 6 .

事業所 現場管理者 現場生産リーダー 現場作業員

正社員

非正社員

ケース 3 7 .

現場作業責任者 現場リーダー 現場作業員

正社員

非正社員

ケース 3 8 .

事業所長 現場作業責任者 現場リーダー 現場サブリーダー 現場作業員

正社員

非正社員

ケース 3 9 .

班長 主任 現場リーダー

正社員
非正社員

ケース４０．

現場作業責任者 ラインリーダー 現場作業員

正社員
非正社員

ケース４１．

請負先よりの指示 現場作業責任者 現場作業員

正社員
非正社員

ケース４２．

事業所長 業務部長 管理担当者

正社員
非正社員

ケース４３．

事業所長 現場責任者 職場リーダー 現場作業員
(課長クラス) (班長・副班長)

正社員
非正社員

ケース４４．

営業所長 現場管理者 現場リーダー 現場作業員

正社員
非正社員

ケース４５．

現場作業責任者 現場リーダー 現場作業員

正社員
非正社員

ケース４６．

事業管理者 現場作業責任者 現場リーダー 現場作業員

正社員

非正社員

ケース４７．

営業所長 担当 現場職場長 現場職長 現場班長 現場作業員

正社員

非正社員

ケース４８．

事業部長 現場作業責任者 現場作業員

正社員

非正社員

構内請負企業の経営戦略と人事戦略に関する調査**< 調査票 >****調査ご協力をお願い**

拝啓 時下ますますご清祥のこととお慶び申し上げます。

昨今、国際競争の激化や、市場の不確実性の増大を背景として、製造業において、外注化、アウトソーシングが進んでいます。特に、生産現場では構内請負が注目されており、パートタイマーや臨時工をしのぐ勢いで、構内請負の活用が増えてきています。

そのような中、構内請負業の現状と今後の戦略、課題を経営学の観点から明らかにし、構内請負業の今後の方向性や、ユーザーである請負先企業の請負活用戦略、さらには構内請負に関わる政策的諸課題を考察することを目的に、東京大学社会科学研究所内に**< 構内請負企業に関する調査研究会（主査：佐藤博樹東京大学教授） >**を設立し、研究を進めております。この度、その一環として、構内請負企業の経営戦略及び人事戦略の現状とその方向性を定量的に解明するため、アンケート調査を実施することといたしました。大変お忙しい中、誠に恐縮ですが、調査の趣旨をご理解の上、ご協力を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

なお、ご回答いただきました内容は全て統計的に処理し、貴社名、個人名、個別のご回答内容を外部に公表しないことは言うまでもなく、また、研究以外の目的に使用することも一切ございませんことをお約束致します。また、希望される方には調査結果を後ほどお送りいたします。調査票の最後の希望欄にご記入下さい。

敬具

ご記入が終わりましたら、11月30日（金）迄に、返信用封筒に入れてご投函下さい。

< ご記入上のお願い >

- 1) 回答は、当てはまる選択肢の番号に をつけるか、() や の中にご記入ください。
- 2) 該当する全ての項目にお答え下さい。但し、貴社資料のご都合等でやむを得ない場合は、可能な範囲でお答え下さい。
- 3) 本調査に関するお問い合わせは下記までお願いします。

< 構内請負企業に関する調査研究会 >

東京大学社会科学研究所 佐藤研究室直通 調査担当 木村 琢磨

TEL 03 - 5841 - 4955

E-Mail ktakuma@ps-yokohama.com

はじめに、貴社の概要についてお伺いします。

問1 貴社の組織形態は、以下のうちどれに当てはまりますか。(は1つだけ)

- | | | |
|--------|--------|----------------------------------|
| 1 株式会社 | 3 合資会社 | 5 個人企業 |
| 2 有限会社 | 4 合名会社 | 6 その他（具体的に； ） |

問2 貴社の資本金はいくらですか。金額で答えて下さい。

億 万円

問3 貴社が設立されたのは何年ですか。ただし、それが法人化の時期より前である場合は、その時期を答えてください。

西暦 年

問4 貴社はどのような経緯で設立されましたか。(は1つだけ)

- | | |
|-----------------|----------------------------------|
| 1 新たに設立 | 3 その他（具体的に； ） |
| 2 親会社から分離独立して設立 | |

問5 貴社は設立と同時に生産請負事業を開始しましたか。(は1つだけ)

- | | |
|----------------|------------|
| 1 設立と同時に開始 | —————▶ 問6へ |
| 2 設立後、しばらくして開始 | ——▶ 本問付問へ |

付問1 生産請負業務を開始したのはいつですか。

西暦 年

付問2 貴社はどのような経緯で生産請負業務へ進出されましたか。(当てはまるもの全てに)

- | | |
|---------------|----------------------------------|
| 1 業種転換のため | 3 下請企業からの脱皮のため |
| 2 経営多角化の一環として | 4 その他（具体的に； ） |

付問3 生産請負業務を開始するまでは、どのような事業を主としていましたか。(当てはまるもの全てに)

1 自動車・同部品製造業	8 自動車整備業
2 電機電子・同部品製造業	9 機械・家具等修理業
3 鋼材・金属同製品製造業	10 運送業
4 住宅・建材製造業	11 造船業
5 産業機械製造業	12 車両製造業
6 食品製造業	13 労働者派遣事業
7 医薬品製造業	14 その他(具体的に ;)

問6 貴社の過去3年間における全体の売上高と、生産請負業務の売上高は、それぞれいくらですか。

	全体の売上	生産請負の売上
1998	()億()万円	()億()万円
1999	()億()万円	()億()万円
2000	()億()万円	()億()万円

問7 現在、生産請負以外の事業を行っている企業の方のみにお聞きします。生産請負以外には、具体的にどのような事業を行っていますか。

問8 貴社全体で、**正社員**は、2001年11月時点で何名おられますか。また、職種別に見た場合、その内訳はどうなっていますか。人数で教えてください。1人もいない場合は、“0”(ゼロ)と記入して下さい。

本社の 間接部門	営業部門	技術・開発	請負先で働く現場社員		合計(人)
			男	女	

問 9 非正規雇用の現場労働者（生産請負の現場で作業または作業管理に従事している方）は、2001 年 11 月時点で何名おられますか。会社全体の人数を、雇用形態別にお答え下さい。雇用形態の名称は、いちばん左の欄に貴社での呼称を記入して下さい。なお、非正社員がいない場合は「合計」欄に“0”（ゼロ）と記入して下さい。

雇用形態の呼称	男	女	計
合 計			

問 1 0 過去 3 年間の現場労働者数の推移についてお聞きします。2000 年度を 100（1 人もいない場合も 1 0 0）とした場合の、過去 2 年間の数値を、正社員、非正社員に分けてお答え下さい。

	1998	1999	2000
正社員	； （ ）	（ ）	1 0 0
非正社員	； （ ）	（ ）	1 0 0

・ 貴社と取引先との関係との関係についてお伺いします

問 1 1 現在、貴社と生産請負契約を結んでいる取引先企業（請負先）は何社ありますか。また、そのうち、3 年以上（設立後 3 年を経過していない場合は、設立当初から）取引を継続している企業は何社ありますか。企業数で答えて下さい。異なる事業所でも、同一企業の場合は一社と数えて下さい（概数で結構です）。

約 社 うち 約 社と 3 年以上継続取引

問 1 2 現在、貴社が生産請負を行っている事業所は何箇所ありますか。事業所数で答えて下さい（概数で結構です）。

約 事業所

問13 生産請負契約の取引先企業の中に、貴社の株式を所有している企業はありますか。

- | | | | |
|---|----------|---|-------|
| 1 | ある () 社 | → | 本問付問へ |
| 2 | ない | → | 問14へ |

付問 それらの企業は貴社の親会社または関連会社ですか。

- | | | | |
|---|-------------|---|---------------|
| 1 | 親会社と関連会社である | 3 | 関連会社である |
| 2 | 親会社である | 4 | 親会社でも関連会社でもない |

問14 貴社の売上を生産請負契約の取引先の業種別にみた場合、その内訳はどうなっていますか。比率(%)で答えて下さい。

- | | | |
|---|----------|-------|
| 1 | 自動車・同部品 | () % |
| 2 | 電機電子・同部品 | () % |
| 3 | 鋼材・金属 | () % |
| 4 | 住宅・建材 | () % |
| 5 | 産業機械 | () % |
| 6 | 食品 | () % |
| 7 | 医薬品 | () % |
| 8 | その他 | () % |

生産請負の契約内容についてお伺いします

問15 契約更新の有無は別として、請負契約の期間は書面上、どの程度に定められていますか。多いものから順に2つ選んで下さい。

- | | | | | | |
|---|-------|---|------------|---|-----------|
| 1 | 1ヶ月未満 | 4 | 6ヶ月 | 7 | 1年以上～2年未満 |
| 2 | 1～2ヶ月 | 5 | 7ヶ月以上～1年未満 | 8 | 2年以上～5年未満 |
| 3 | 3～5ヶ月 | 6 | 1年 | 9 | 5年以上 |

最も多いもの() 次に多いもの()

問16 生産請負に関して、請負代金はどのような基準で決められていますか。請負契約の全件数に占める比率（概算）で答えて下さい。

- | | | |
|---|-----------------------|------|
| 1 | 主として請負う仕事の量や質で決められている | ()% |
| 2 | 主として労働者数と労働時間で決められている | ()% |
| 3 | その他 | ()% |

問17 貴社には、生産請負に関して、請負単価を決定する際に基準となる価格表はありますか。

- | | | | |
|---|----|---|----|
| 1 | ある | 2 | ない |
|---|----|---|----|

問18 実際の請負料金は、自社が提示した単価で決まることが多いですか。それとも取引先の提示した単価で決まることが多いですか。（は1つだけ）

- | | |
|---|---------------------|
| 1 | ほぼ毎回、自社の提示した単価で決まる |
| 2 | 自社の提示した単価で決まることが多い |
| 3 | 半々程度 |
| 4 | 取引先の提示した単価で決まることが多い |
| 5 | ほぼ毎回、取引先の提示した単価で決まる |

問19 請負契約の期間中に当該請負業務が大幅に減少した場合の請負料金の支払について、取引先との契約による定めがありますか。

- | | | | |
|---|----|---|----|
| 1 | ある | 2 | ない |
|---|----|---|----|

問20 請負契約の期間中に当該請負業務が大幅に減少した場合、支払方法はどのようになっていますか。契約のある場合は契約で定める支払方法、契約がない場合は、実際に行っている支払方法を答えて下さい。（は1つだけ）

- | | |
|---|----------------------------|
| 1 | 業務量の変動に関わらず、請負先が全額を負担する |
| 2 | 一定期間前に通告があった場合、請負元が一部を負担する |
| 3 | 請負先、請負元の両者で負担し合う |
| 4 | 請負元が全額負担する |

問2 1 生産請負を行うにあたり、取引先の生産設備の利用に関する契約はどのようになっていますか。

- | | |
|---------------------|---------|
| 1 取引先の生産設備は利用していない | → 問2 2へ |
| 2 利用しているが、契約は結んでいない | |
| 3 利用しており、契約も結んでいる | → 本問付問へ |

付問 生産設備を提供された場合に、その賃貸料を支払うことはどのくらいありますか。全契約件数に占める割合でお答え下さい。(は1つだけ)

- | | | |
|----------|----------|----------|
| 1 4分の3以上 | 3 2分の1程度 | 5 4分の1未満 |
| 2 2分の1以上 | 4 4分の1以上 | 6 全くない |

取引先における構内作業についてお伺いします

問2 2 貴社が行っている生産請負では、どのような単位で業務を受注していますか。 売上の多いものから順に2つお答え下さい。

- | | |
|-----------------|----------------|
| 1 生産ラインの一部の工程 | 4 工場全体 |
| 2 1つの生産ライン全体 | 5 その他(具体的に ;) |
| 3 複数の生産ラインをまとめて | |

最も多いもの() 次に多いもの()

問2 3 生産請負における作業内容として、問2 2で選択した2つの受注形態においては主にどのようなものを行っていますか。(当てはまるもの全てに)

- | | | |
|------|---------|----------------|
| 1 組立 | 3 検査 | 5 その他(具体的に ;) |
| 2 加工 | 4 企画・設計 | |

問2 4 貴社の現場労働者は、請負先の職場で、誰から指揮命令を受けていますか。

A) 貴社の現場管理者(作業場リーダー等)から指揮命令を受けていることが

- | | | | | |
|--------|--------|--------|---------|------|
| 1 必ずある | 2 大体ある | 3 半々程度 | 4 あまりない | 5 ない |
|--------|--------|--------|---------|------|

B) 他^の請負会社の社員から指揮命令を受けていることが

1 必ずある 2 大体ある 3 半々程度 4 あまりない 5 ない

問25 生産請負を行う場合、貴社の請負業務に、貴社以外の請負元企業の従業員と一緒に従事していることはどれくらいありますか。

1 必ずある 2 大体ある 3 半々程度 4 あまりない 5 ない

問26 生産請負を行う場合、下記の事項のついて、実施状況はどのようになっていますか。それぞれ当てはまる箇所1つにをつけて下さい。

	必ず ある	大体 ある	半々 程度	あまり ない	ない
a) 労務管理者の常駐	1	2	3	4	5
b) 作業場リーダー(指揮命令者)の配置	1	2	3	4	5
c) 事業所ごとの36協定の締結	1	2	3	4	5
d) QC サークル等、業務改善活動への参加	1	2	3	4	5

・貴社の、労働者派遣事業の実施状況またはご意向について伺います。

問27 現在、貴社は労働者派遣を営む事業所(一般労働者派遣事業または特定労働者派遣事業)としての許可取得または届け出をしていますか。(は1つだけ)

- 1 している
2 過去していたが、現在はしていない
3 過去、現在ともにしていない
4 その他(具体的に；)

問28 貴社は現在、労働者派遣事業を実施していますか

1 実施している 労働者派遣事業の売上高は、貴社の全売上高の何%ですか。

約()%

2 実施していない

問29 今後、生産工程の業務に関しても、労働者派遣が可能になった場合、貴社は生産業務への労働者派遣に進出しますか。(は1つだけ)

- 1 請負をやめて労働者派遣のみとする
- 2 派遣と請負の両方を行うが、派遣主体でいく
- 3 派遣と請負の両方を行うが、請負主体でいく
- 4 請負のみを行う(生産業務の労働者派遣には進出しない)
- 5 わからない

・現場労働者の募集・採用についてお伺いします。

問30 貴社には、現場労働者(請負先の生産請負現場で作業に従事する労働者)の採用を専門に担当している部署はありますか。(は1つだけ)

- 1 専門の担当部署がある
- 2 専門的な部署は置いていないが、他の部署がそれを兼ねている
- 3 置いていない

問31 現場労働者の採用決定の権限はどこに置かれてありますか。(当てはまるもの全てに)

- 1 本社
- 2 地域の組織
- 3 各支店・営業所
- 4 採用の専門部署

問32 現場労働者を採用するに当たって、どのような選考方法を利用していますか。正社員、非正社員それぞれについて、当てはまるもの全てにをつけて下さい。

	正社員	非正社員
a) 現場労働者は採用していない	1	1
b) 書類選考	2	2
c) 面接試験	3	3
d) 筆記試験(一般常識)	4	4
e) 筆記試験(適性検査)	5	5
f) 実技試験	6	6
g) その他(具体的に ;)	7	7

問33 現場労働者を募集するに当たり、どのような媒体を利用していますか。正社員、非正社員それぞれについて答えて下さい。(当てはまるもの全てに)

	正社員	非正社員
a) スポーツ新聞	1	1
b) 一般の新聞(全国紙)	2	2
c) 地方新聞	3	3
d) 求人専門誌・紙	4	4
f) 折込広告	5	5
g) 職業安定所・人材銀行	6	6
h) 従業員の紹介	7	7
i) インターネット	8	8
j) その他(具体的に ;)	9	9

付問 「d. 求人専門誌・紙」に をつけた方のみにお聞きします。

ご利用の有料求人雑誌のうち、主なものの誌名をご記入ください(複数可)

正社員向け ()
非正社員向け ()

問34 現場労働者を募集するに当たり、一般的にはどのようなタイプの人に来て欲しいですか。正社員、非正社員それぞれについて、優先する順に2つ選んで下さい。

- | | | |
|---------------|-----------|--------------|
| 1 学生(在学) | 5 新卒者(高卒) | 9 日系人 |
| 2 フリーター | 6 若年の転職者 | 10 日系人以外の外国人 |
| 3 新卒者(大卒) | 7 中高年の転職者 | 11 その他 |
| 4 新卒者(短大・高専卒) | 8 主婦 | |

正社員 ; 1番目 2番目

非正社員 ; 1番目 2番目

問35 募集、採用、教育訓練にかかるコストを回収するためには、現場労働者には少なくともどれくらいの期間、離職せずに勤め続けてもらいたいですか。正社員、非正社員それぞれについて、当てはまるものを1つ選んで下さい。

- | | | | |
|---|-----------------|---|-----------|
| 1 | すぐ辞めてもコストを回収できる | 5 | 半年以上～1年未満 |
| 2 | 1ヶ月程度 | 6 | 1年以上～2年未満 |
| 3 | 2～3ヶ月程度 | 7 | 2年以上～3年未満 |
| 4 | 3ヶ月～半年未満 | 8 | 3年以上 |

正社員 非正社員

採用後の現場労働者の人事管理についてお伺いします。

問36 貴社では、現場労働者に対し、雇入れ時の安全衛生教育を実施していますか。
(は1つだけ)

- | | | | | | |
|---|----------|---|------------|---|---------|
| 1 | 全員に実施 | 3 | 半々程度 | 5 | 実施していない |
| 2 | 大体実施している | 4 | あまり実施していない | | |

問37 非正規雇用の現場労働者がいる企業の方のみにお聞きします。非正規雇用の現場労働者との契約期間はどのくらいですか。新規に雇入れた時と、契約更新のときについて、それぞれ多いものから順に選んで下さい。(それぞれ2つ以内)

- | | | | | | |
|---|------------|---|-----------|---|----------|
| 1 | 1ヶ月未満 | 3 | 3ヶ月以上半年未満 | 5 | 1年 |
| 2 | 1ヶ月以上3ヶ月未満 | 4 | 半年以上一年未満 | 6 | 1年を超える期間 |

新規契約時；1番目 2番目

契約更新時；1番目 2番目

問38 現場労働者全体の平均年齢は何歳ですか。正社員、非正社員それぞれについて答えて下さい。

正社員 歳 非正社員 歳

問39 現場労働者は、主にどのような属性の人で構成されていますか。正社員、非正社員別に、多いものから順に2つ選んで下さい。

- | | | |
|---------------|-----------|--------------|
| 1 学生（在学生） | 5 新卒者（高卒） | 9 日系人 |
| 2 フリーター | 6 若年の転職者 | 10 日系人以外の外国人 |
| 3 新卒者（大卒） | 7 中高年の転職者 | 11 その他 |
| 4 新卒者（短大・高専卒） | 8 主婦 | （具体的に； ） |

正社員 ; 最も多いもの 次に多いもの

非正社員 ; 最も多いもの 次に多いもの

問40 非正規雇用の現場労働者がいる企業の方のみにお聞きします。一般的に、非正社員として応募してくる人のうち、どのような理由で請負作業の仕事を選んでいる人が多いと思われますか。主なものに をつけて下さい。(2つ以内)

- | | |
|------------------|------------------|
| 1 正社員への登用機会を得るため | 6 学業・家事等と両立できるから |
| 2 給与が高いから | 7 仕事内容が簡単だから |
| 3 短期就労が可能であるから | 8 気楽に働けるから |
| 4 技能が習得できるから | 9 他に働ける雇用機会がないから |
| 5 技能が生かせるから | 10 その他（具体的に； ） |

問41 現場労働者の賃金形態はどのようになっていますか。雇用形態別に、最も多いもの1つに をつけて下さい。また、その場合の単価を金額で最右欄に記入して下さい。非正社員の欄には、貴社での呼称を記入して下さい。

		時給制	日給制	月給制	年俸制	その他	単価(円)
正社員		1	2	3	4	5	
非正社員		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	

問4 2 現場労働者の初任賃金は、どのようにして決めていますか。正社員、非正社員それぞれについて、当てはまるものを1つ選んで下さい。

	正社員	非正社員
自社の賃金表により決定	1	1
請負単価に応じて決める仕組みがある	2	2
その他（具体的に； _____）	3	3

問4 3 非正規雇用の現場労働者が勤務をある程度継続した場合、採用時の賃金額を改訂することがありますか。（試用期間がある場合、その期間中の賃金は除きます）

1 ある	→ 本問付問へ
2 ない	→ 問4 4へ
3 非正規雇用の現場労働者はいない	→ 問4 4へ

付問 「ある」と答えた方のみにお聞きします。賃金額を改訂する際、基準となるものは何ですか。優先度の高いものから順に2つ選んで下さい。

1 職務遂行能力	4 作業内容	7 ある時期まで勤続年数
2 勤怠状況	5 請負契約による	8 その他
3 役職	6 勤続年数	（具体的に； _____）

1 番目 2 番目

問4 4 現場労働者に対し、賞与は支給されていますか。

1 正社員のみ	→ 本問付問へ
2 正社員にも非正社員にも	→ 本問付問へ
3 支給していない	→ 問4 5へ

付問 問4 4で1または2と答えた方のみ伺います。賞与の形態は、どのようなものですか。（当てはまるもの全てに）

	基本給の数ヶ月分	定額一時金	働きぶりの良い人のみ支給
正社員	1	2	3
非正社員	1	2	3

問45 未経験者を現場労働者として雇い入れた場合、現場作業を一通りこなせるようになるためには、おおかたどのくらいの習熟期間が必要ですか。貴社の請負業務の中で、最も多いものについて選んで下さい。(は2つ以内)

- | | | | |
|---------|---------|---------|--------|
| 1 即日 | 3 2～3週間 | 5 3ヶ月程度 | 7 1年程度 |
| 2 1週間程度 | 4 1ヶ月程度 | 6 半年程度 | 8 1年以上 |

問46 現場労働者に対する教育訓練は、どのようにして行っていますか。主なものを選んで下さい。(は2つ以内)

- | | |
|----------------|--------------------|
| 1 OJT | 4 取引先（請負先）の教育機関を利用 |
| 2 外部の教育機関を利用 | 5 その他 |
| 3 社内の職業訓練施設を利用 | (具体的に ;) |

問47 現場労働者を、人材育成の一環として、異なる請負事業所に配置転換することはありますか。正社員、非正社員それぞれについて答えて下さい

- | | | |
|--------|------|------|
| 正社員 ; | 1 ある | 2 ない |
| 非正社員 ; | 1 ある | 2 ない |

問48 取引先との請負契約が期間満了になる前に、何らかの事情によって取引が中止された場合、有期雇用の現場労働者はどのように処遇しますか。(は1つだけ)

- | |
|--|
| 1 有期雇用の現場労働者はいない |
| 2 取引が中止された時点で雇止めする |
| 3 配置転換等によりできるだけ雇用を維持する |
| 4 休業補償として、賃金の全額もしくは一部を支払い、雇用契約を結んだ期間については雇用を維持する |
| 5 その他（具体的に ;) |

問49 現場労働者を非正社員として採用した場合、その後、現場の正社員に登用する仕組みはありますか。

- | | |
|------|-------|
| 1 ある | 本問付問へ |
| 2 ない | 問50へ |

付問 1 正社員への登用に関して、登用のための基準（必要滞留年数等）がありますか。また、それは非正社員の方ご自身に対しても公開されていますか。

- | | |
|------------------|---------|
| 1 基準はあり、公開している | 3 基準はない |
| 2 基準はあるが、公開していない | |

付問 2 登用の際、登用の人数枠は設けられていますか。

- | | |
|----------|--------------------|
| 1 登用枠がある | 2 登用枠はない（必要に応じて登用） |
|----------|--------------------|

付問 3 登用する人を選ぶ際に、どのようなことを重視していますか。優先度の高い順に2つ選んで下さい。

- | | | | |
|------|--------|------------|----------|
| 1 技能 | 3 年齢 | 5 リーダースhip | 7 その他 |
| 2 熱意 | 4 勤続年数 | 6 勤怠状況 | （具体的に； ） |

1 番目 2 番目

付問 4 現場の正社員として登用されるまでの勤続年数は、平均してどれくらいですか。

年 ヶ月くらい

付問 5 過去3年間の、現場正社員への登用実績はどのくらいですか。人数でお答え下さい。全くいない場合は“0（ゼロ）”とご記入下さい。

1998年	（	）	人
1999年	（	）	人
2000年	（	）	人

付問 6 現場の正社員として登用した後、さらに、本社または支店の管理・営業部門社員として登用することはありますか。（は1つだけ）

- | |
|---------------------------------|
| 1 本社及び支店の管理・営業社員として登用することがある |
| 2 本社はないが、支店の管理・営業社員として登用することがある |
| 3 ない |

問50 貴社が生産請負を行う際、取引先での作業に直接関わる職務を遂行している職制ラインの、典型的な組織図をお書き下さい。また、正社員、非正社員それぞれについて、配置されている職制に をつけて下さい。

例)

事業所長 現場作業責任者 現場リーダー 現場サブリーダー 現場作業員
 正社員 ()
 非正社員 ()

記入欄)

正社員 ()
 非正社員 ()

・作業指示者、責任者、リーダー等（現場管理者）についてお伺いします。

以下の質問は、現場管理者（作業指示者、作業場リーダー等、請負先において現場労働者に対して指揮命令を行う貴社の社員）に関するものです。請負先に現場管理者を配置している企業の方のみお答え下さい。現場管理者を配置していない企業の方は、「今後の展望」に進んで下さい。

問51 正規雇用、非正規雇用を問わず、中途採用で現場管理者を獲得する場合、どのような方法で行っていますか。主なものを、多い順に2つ選んで下さい。

- | | |
|--------------|----------------|
| 1 中途採用はしない | 5 採用専門部署で募集 |
| 2 請負先企業からの出向 | 6 請負先退職者の採用・転籍 |
| 3 本社で募集 | 7 職業安定所からの紹介 |
| 4 営業所で募集 | 8 その他（具体的に；) |

最も多いもの 次に多いもの

問5 2 現場管理者には、どのような雇用形態の社員を配置していますか。(は1つだけ)

- | | | |
|----------------------------|---|--------|
| 1 正社員のみを配置している | → | 問5 3 へ |
| 2 正社員を配置することが多いが、非正社員も配置する | → | 本問付問へ |
| 3 正社員も配置するが、非正社員を配置することが多い | → | |
| 4 非正社員のみを配置している | → | |

付問1 非正規雇用の現場管理者の賃金形態は、非正規雇用の一般現場労働者と比べて違いがありますか。当てはまる方に をつけて下さい。

- | | |
|------|-------------------------------|
| 1 ある | 具体的な賃金形態(<u>当てはまるもの全てに</u>) |
| | a) 時給制 b) 日給制 c) 月給制 d) 年俸制 |
| | e) その他 |
| 2 | 違いはない |

付問2 非正規雇用の現場管理者の賞与は、非正規雇用の一般現場労働者と比べて違いがありますか。当てはまる方に をつけて下さい。

- | | |
|------|-------------------------------|
| 1 ある | 具体的な支給形態(<u>当てはまるもの全てに</u>) |
| | a) 基本給の数ヶ月分 b) 定額一時金 |
| | c) 働きぶりの良い人のみに支給 |
| 2 | 違いはない |

付問3 非正規雇用の現場管理者の賃金は、非正規雇用の一般現場労働者のそれと比べてどのような違いがありますか。(当てはまるもの1つに)

- | | |
|---|--------------------------|
| 1 | 管理者手当がつく |
| 2 | 時間当たり賃金が増加する |
| 3 | 管理者手当がつき、さらに時間当たり賃金が増加する |
| 4 | 一般現場労働者と同じ賃金額である |
| 5 | その他(具体的に ;) |

付問4 非正規雇用の現場管理者に関する健康保険、年金、雇用保険の適用は、非正規雇用の一般現場労働者のそれと比べてどのような違いがありますか。当てはまるものに をつけて下さい。

	一般現場労働者にも現場管理職にも適用している	現場管理者にのみ適用している	一般現場労働者にも現場管理者にも適用していない
健康保険	1	2	3
厚生年金	1	2	3
雇用保険	1	2	3
退職金・企業年金	1	2	3

貴社の今後の展望についてお聞きします。

問53 今後、伸ばしていきたい生産請負業務にはどのようなものがありますか。当てはまるものを選んで下さい。(は3つ以内)

1 生産ラインの一部の工程	4 工場全体
2 1つの生産ライン全体	5 その他(具体的に;
3 複数の生産ラインをまとめて)

問54 今後、生産請負を行う取引先の業種として、特に伸ばして行きたい業種はありますか。当てはまるものを選んで下さい。(は3つ以内)

1 自動車・同部品	4 住宅・建材	7 医薬品
2 電機電子・同部品	5 産業機械	8 その他
3 鋼材・金属・同製品	6 食品	(具体的に;
)

問55 今後、生産請負事業の他に、伸ばしていきたいアウトソーシング関連事業にはどのようなものがありますか。当てはまるものを選んで下さい。(は3つ以内)

1 商品開発	4 コンサルティング	7 情報システムによる生産管理
2 技術開発	5 事務・営業の請負	8 特になし
3 物流	6 労働者派遣事業	9 その他(具体的に;
)

問56 生産請負に関して、今後、経営戦略上、どのようなことを重視していますか。当てはまるものを2つ、**優先度の高い順**に選んで下さい。

1 請負料金の値下げ	6 品質管理・生産管理業務への注力
2 生産性の向上	7 付加価値の高い請負業務の増大
3 請負先の業種の多様化	8 自社工場での受託生産の開始・拡大
4 請負業務内容の多様化	9 特になし
5 研究開発・設計業務の増加	10 その他（具体的に； ）

最も重視するもの 次に重視するもの

問57 今後、現場労働者の人事管理に関して、どのようなことを課題として重視していますか。当てはまるものを2つ、**優先度の高い順**に選んで下さい。

1 技能の向上	6 能力に応じた賃金制度の設計
2 長期定着化	7 仕事に対する責任感の高揚
3 安全衛生教育の徹底	8 現場管理社員の増加
4 正社員比率の増加	9 特になし
5 正社員比率の低下	10 その他（具体的に； ）

最も重視するもの 次に重視するもの

最後にお聞きします。

本調査の集計結果の送付を希望されますか。

1 希望する	2 希望しない
--------	---------

お忙しいところ調査にご協力下さいまして誠にありがとうございました。