

2012 年 9 月 5 日

お問い合わせ先：株式会社帝国データバンク 産業調査部

電話：03-5775-3164 e-mail：keiki@mail.tdb.co.jp

http://www.tdb.co.jp/

景気動向調査専用 HP http://www.tdb-di.com/

人材活用の多様性に関する企業の意識調査

人材活用、「女性社員」の活用を重視する企業が約 2 割

～企業の海外進出が進むなか、3 年後の外国人の現地法人管理職は約 1 割に拡大～

日本の人口減少が進むなか、企業経営において人材をいかに活かし、従業員の能力を発揮させるかが大きな課題となっている。また、2012 年 7 月 31 日に閣議決定された日本再生戦略では、人材活用の多様性（ダイバーシティ）によるイノベーションの創造を促すことを重要な政策の一つとして据えるなど、経済社会を支える人材活用に対する注目が高まっている。

そこで帝国データバンクでは、人材活用の多様性に関する意識について調査を実施した。調査期間は 2012 年 8 月 21 日～31 日。調査対象は全国 2 万 2,587 社で、有効回答企業数は 1 万 801 社（回答率 47.8%）。

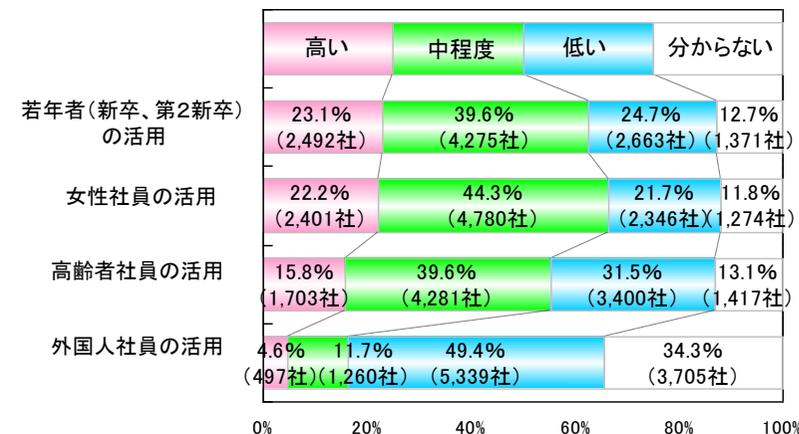
調査結果のポイント

- **人材活用、「女性社員」の活用を重視する企業が約 2 割**
「若年者（新卒、第 2 新卒）の活用」の重要度を「高い」と回答した企業とほぼ同水準。「外国人社員の活用」は 4.6%
- **人材活用の多様化の成果、「女性社員の活用」では優秀な人材の登用が最多**
全体でも「優秀な人材を登用することができた」が上位にあり、人材活用の多様化で、企業は人材の質の向上という成果を感じている様子が見える
- **外国人の活用状況、3 年後の「海外現地事業所の管理職」が約 1 割に拡大**
現在の「海外現地事業所の管理職」は 4.5%、3 年後は 8.4%に拡大。企業の海外進出が続くなか、徐々に増加していくことが見込まれる
- **「海外に現地法人や支店を開設し事業を行っている」企業は 13.0%**
海外に進出している企業のうち、現在の外国人の「海外現地事業所の管理職」は 31.5%、3 年後は 45.1%と 4 割を超える。「海外現地法人事務所の役員」も 3 年後には 2 割超

人材活用、「女性社員」の活用を重視する企業が約 2 割

人材の活用における、若年者（新卒、第 2 新卒）、女性社員、高齢者社員、外国人社員のなかで重要度が「高い」と回答した割合が最も高かったのは、「若年者（新卒、第 2 新卒）の活用」で 1 万 801 社中 2,492 社、構成比 23.1%となった。次いで「女性社員の活用」が同 22.2%（2,401 社）、「高齢者社員の活用」が同 15.8%（1,703 社）、「外国人社員の活用」は同 4.6%（497 社）となった。

人材活用の重要度



注：母数は、有効回答企業数1万801社

「女性社員の活用」の重要度の高さは、新卒一括採用などが実施されてきた「若年者（新卒、第 2 新卒）の活用」とほぼ同水準となっており、企業は女性社員の活用を重視している。

業界別にみると、「女性社員」活用の重要度については、『小売』が同 39.0% (188 社) と約 4 割の企業が「高い」と回答した (4 ページ参考表①参照)。また『サービス』(同 30.0%、467 社)、『不動産』(同 28.6%、75 社) も重要度が「高い」と認識する企業が多かった。「外国人社員」については、『製造』(同 6.3%、196 社) の割合が高かった。

企業からは、「定期的に新卒を採用している。若い社員が入ることにより、職場が活性化することに加え、将来のためにも必要」(木材卸売、京都府)、「昨年より女性活躍推進プロジェクトを立ち上げ、女性のモチベーションの向上と企業の発展のために活動を行っている」(百貨店、栃木県)、「高齢者とはいえ元気な人が多く、長年培った技術の継承も兼ねて有効に活用する事で、多くの問題解決にも繋がる」(内装工事、愛知県)、「高度外国人材の積極採用により、成長するアジア地域に付加価値のある製品として販売ができています」(ポンプ製造、福岡県)などの声が挙がった。

人材活用の多様化の成果、「女性社員の活用」では優秀な人材の登用、「高齢者社員の活用」はコスト削減が最多

人材活用の多様化を図ることにより、どのような成果が現れているか尋ねたところ、「若年者(新卒、第2新卒)の活用」については、1万801社中「従業員のモチベーションが上がった」が構成比 16.0% (1,727 社。複数回答、以下同) で最多となり、次いで「優秀な人材を登用することができた」が同 15.0% (1,624 社) となった。

「女性社員の活用」では「優秀な人材を登用することができた」が同 16.0% (1,727 社) で最も多く、次いで「従業員のモチベーションが上がった」が同 15.5% (1,675 社) となった。女性社員を活用することで、組織の活力が向上している様子がうかがえる。

「高齢者社員の活用」については、「コスト削減につながった」が同 16.3% (1,762 社) で最多となり、突出している。高齢者社員の活用は、人件費の削減に一定の役割を果

人材活用の多様化の効果(複数回答)

若年者(新卒、第2新卒)の活用	構成比(%)	回答数(社)
1 従業員のモチベーションが上がった	16.0	1,727
2 優秀な人材を登用することができた	15.0	1,624
3 企業イメージが向上した	6.9	748

女性社員の活用	構成比(%)	回答数(社)
1 優秀な人材を登用することができた	16.0	1,727
2 従業員のモチベーションが上がった	15.5	1,675
3 企業イメージが向上した	9.2	994

高齢者社員の活用	構成比(%)	回答数(社)
1 コスト削減につながった	16.3	1,762
2 優秀な人材を登用することができた	10.0	1,085
3 離職率が減少した	6.6	718

外国人社員の活用	構成比(%)	回答数(社)
1 優秀な人材を登用することができた	6.0	645
2 顧客の多様化するニーズに対応できるようになった	4.5	486
3 コスト削減につながった	3.3	360

注1:母数は、有効回答企業数1万801社
注2:選択肢のうち上位3つを掲載

たしている。

「外国人社員の活用」では「優秀な人材を登用することができた」が同 6.0% (645 社)、「顧客の多様化するニーズに対応できるようになった」が同 4.5% (486 社) となった。

全体を通してみると、「優秀な人材を登用することができた」が上位にあり、人材活用の多様化で、企業は人材の質の向上という成果を感じている様子がうかがえる。

外国人の活用状況、3年後の「海外現地事業所(法人)の管理職」が約1割に拡大

国内の労働力不足への懸念や円高や国内市場の縮小などにより、企業の海外展開の拡大が進むなかで、外国人をどう活用していくかが課題となっている。そこで、現在の外国人の活用状況について尋ねたところ、「一般社員」と回答した企業は1万801社中1,677社、構成比 15.5% (複数回答、以下同) で最多となった。次いで、「契約社員(アルバイト含む)」(同 9.3%、1,000 社)、「海外現地事業所(法人)の管理職」(同 4.5%、490 社) となった。

外国人の活用状況(複数回答)

	現在		3年後	
	構成比(%)	回答数(社)	構成比(%)	回答数(社)
1 一般社員	15.5	1,677	17.6	1,899
2 契約社員(アルバイト含む)	9.3	1,000	9.9	1,071
3 海外現地事業所(法人)の管理職	4.5	490	8.4	912
4 国内の管理職	2.1	232	3.8	409
5 海外現地事業所(法人)の役員	2.0	214	3.4	369
6 国内の役員	1.3	139	1.6	170
7 研究職(国内事業所)	1.0	113	1.3	141
8 研究職(海外事業所・現地法人含む)	0.6	62	1.5	164

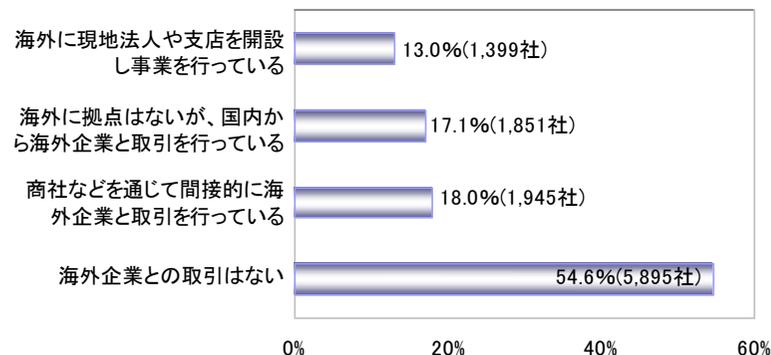
注:母数は有効回答企業1万801社

他方、3年後の活用状況についてみると、「一般社員」(同 17.6%、1,899 社) や契約社員(アルバイト含む) (同 9.9%、1,071 社) は現在の活用状況から小幅な上昇にとどまるなか、「海外現地事業所(法人)の管理職」が同 4.5%から同 8.4% (912 社) と、約 1 割に拡大している。「海外現地事業所(法人)の役員」についても同 2.0%から同 3.4% (369 社) と増加した。企業の海外進出や国内の労働人口の減少により、外国人の活用において、重要なポストでの活用が徐々に増加していくことが見込まれる。

**「海外に現地法人や支店を開設し事業を行っている」企業は 13.0%、
3年後の「海外現地事業所(法人)の管理職」のニーズ高まる**

企業の海外展開の状況について尋ねたところ、1万801社中1,399社、構成比13.0%（複数回答、以下同）が「海外に現地法人や支店を開設し事業を行っている」と回答した。「海外に拠点はないが、国内から海外企業と取引を行っている」と回答した企業は同17.1%（1,851社）、「商社などを通じて間接的に海外企業と取引を行っている」は同18.0%（1,945社）となった。なお、「海外企業との取引はない」企業は同54.6%（5,895社）となった。

海外展開の状況(複数回答)



注: 母数は、有効回答企業数1万801社

業界別にみると、「海外に現地法人や支店を開設し事業を行っている」と回答した企業は『製造』（同20.4%、640社）、『金融』（同20.2%、26社）、『卸売』（同13.4%、438社）が全体を上回った（4ページ参考表②参照）。「海外に拠点はないが、国内から海外企業と取引を行っている」、「商社などを通じて間接的に海外企業と取引を行っている」はともに『製造』『卸売』の割合が高かった。

また、「海外に現地法人や支店を開設し事業を行っている」企業1,399社における現在の外国人の活用状況は、「一般社員」が構成比47.7%（668社）で最多となり、約半数の企業で活用している。次いで「海外現地事業所(法人)の管理職」が同31.5%（440社）と約3割、「海外現地事業所(法人)の役員」も同14.2%（198社）となった。海外現地法人事業所においては、現地の事情を熟知した外国人を労働者として活用するだけでなく、統括も任せている様子が見えてくる。

**「海外に現地法人や支店を開設し事業を行っている企業」の
外国人の活用状況(複数回答)**

	現在		3年後	
	構成比 (%)	回答数 (社)	構成比 (%)	回答数 (社)
1 一般社員	47.7	668	46.2	647
2 海外現地事業所(法人)の管理職	31.5	440	45.1	631
3 契約社員(アルバイト含む)	18.2	255	16.9	237
4 海外現地事業所(法人)の役員	14.2	198	20.9	293
5 国内の管理職	6.1	85	13.3	186
6 研究職(国内事業所)	4.5	63	5.4	76
7 国内の役員	3.6	51	5.4	75
8 研究職(海外事業所・現地法人含む)	3.4	48	7.9	111

注: 母数は、「海外に現地法人や支店を開設し事業を行っている」と回答した企業1,399社

3年後については、「一般社員」（同46.2%、647社）は微減であるのに対し、「海外現地事業所(法人)の管理職」（同45.1%、631社）が約1.4倍、「海外現地事業所(法人)の役員」（20.9%、293社）が約1.5倍と増加しており、現地事業所(法人)の統括のため、外国人を起用する企業が増加するとみられる。また、研究職についても、「研究職(国内事業所)」は現在とほぼ同水準にとどまる一方、「研究職(海外事業所・現地法人含む)」（同7.9%、111社）は増加した。

企業からは「海外拠点に日本人を派遣するコスト負担が重くなっている。現地社員の登用をさらに進め、駐在員は最小限にしたい」（工場構内作業請負、神奈川県）や「ベトナムで現地法人を立ち上げ、ショッピングセンターの開発を目指しており、現地法人の社長はベトナム人の女性を採用済み」（貸事務所、大阪府）という声が聞かれた。一方、「海外拠点での人材の育成は難しい。教育をして、力を付けさせたら転職してしまう。人手はあるが人材が不足している」（無線通信機器製造、大阪府）などの声も挙がり、外国人をどう活用していくのかについては課題もある。

今後、労働力人口の減少が懸念され、企業を取り巻く環境が変化していくなかで、さまざまな課題を解決し、多様な人材を有効に活用できなければ活発な経済活動の継続は見込み難い。個別の状況にあわせて、企業は適切に人材を活用する必要があり、行政による環境整備のサポートも求められる。

【参考①】活用の重要度が「高い」

(構成比%、カッコ内社数)

	外国人社員	女性社員	若年者 (新卒、第二 新卒)	高齢者社員	合計
全体	4.6 (497)	22.2 (2,401)	23.1 (2,492)	15.8 (1,703)	- (10,801)
大企業	4.7 (118)	19.6 (494)	27.0 (679)	15.0 (378)	- (2,516)
中小企業	4.6 (379)	23.0 (1,907)	21.9 (1,813)	16.0 (1,325)	- (8,285)
うち小規模	4.3 (105)	20.4 (500)	16.3 (401)	15.1 (370)	- (2,453)
農・林・水産	4.3 (2)	19.1 (9)	25.5 (12)	19.1 (9)	- (47)
金融	3.1 (4)	25.6 (33)	19.4 (25)	8.5 (11)	- (129)
建設	1.8 (27)	10.8 (158)	24.3 (356)	18.6 (272)	- (1,464)
不動産	1.9 (5)	28.6 (75)	14.5 (38)	11.8 (31)	- (262)
製造	6.3 (196)	21.3 (668)	23.4 (734)	17.8 (559)	- (3,133)
卸売	4.8 (158)	22.0 (720)	20.9 (684)	14.2 (466)	- (3,274)
小売	2.9 (14)	39.0 (188)	24.5 (118)	14.3 (69)	- (482)
運輸・倉庫	3.6 (15)	18.1 (75)	19.8 (82)	18.6 (77)	- (415)
サービス	4.7 (74)	30.0 (467)	28.2 (439)	12.8 (199)	- (1,559)
その他	5.6 (2)	22.2 (8)	11.1 (4)	27.8 (10)	- (36)
北海道	1.4 (8)	17.8 (101)	18.8 (107)	14.1 (80)	- (569)
東北	1.3 (8)	21.0 (134)	24.6 (157)	16.3 (104)	- (637)
北関東	4.8 (33)	21.9 (150)	22.5 (154)	15.6 (107)	- (684)
南関東	5.7 (201)	24.2 (858)	22.7 (802)	16.2 (574)	- (3,539)
北陸	2.9 (16)	19.4 (106)	24.2 (132)	16.0 (87)	- (545)
東海	5.2 (61)	21.2 (248)	25.3 (296)	17.5 (205)	- (1,169)
近畿	5.2 (94)	21.1 (379)	23.4 (422)	15.2 (274)	- (1,800)
中国	4.0 (26)	22.2 (146)	24.2 (159)	13.5 (89)	- (658)
四国	4.4 (16)	23.1 (81)	20.7 (76)	15.0 (55)	- (367)
九州	4.1 (34)	22.8 (198)	22.4 (187)	15.4 (128)	- (833)

注1: 網掛けは、全体平均以上を表す
注2: 母数は有効回答企業1万801社

【参考②】海外展開の状況

(構成比%、カッコ内社数)

	海外に現地法人や支店を開設し事業を行っている	海外に拠点はないが、国内から海外企業と取引を行っている	本社などを通じて間接的に海外企業と取引を行っている	海外企業との取引はない	合計
全体	13.0 (1,399)	17.1 (1,851)	18.0 (1,945)	54.6 (5,895)	- (10,801)
農・林・水産	0.0 (0)	8.5 (4)	12.8 (6)	76.6 (36)	- (47)
金融	20.2 (26)	6.2 (8)	8.5 (11)	60.5 (78)	- (129)
建設	4.6 (68)	5.4 (79)	5.9 (86)	81.8 (1,197)	- (1,464)
不動産	6.5 (17)	5.0 (13)	2.7 (7)	83.2 (218)	- (262)
製造	20.4 (640)	19.3 (605)	28.4 (890)	38.8 (1,217)	- (3,133)
卸売	13.4 (438)	24.8 (813)	21.8 (715)	45.0 (1,472)	- (3,274)
小売	5.4 (26)	8.7 (42)	17.4 (84)	67.4 (325)	- (482)
運輸・倉庫	11.3 (47)	8.9 (37)	8.7 (36)	69.9 (290)	- (415)
サービス	8.5 (133)	15.7 (245)	7.0 (109)	66.3 (1,034)	- (1,559)
その他	11.1 (4)	13.9 (5)	2.8 (1)	77.8 (28)	- (36)

注1: 網掛けは、全体平均以上を表す
注2: 母数は有効回答企業1万801社

【問い合わせ先】株式会社帝国データバンク 産業調査部 政策支援課 経済動向研究チーム
担当：岡松・森・窪田・笹本・鈴木 Tel:03-5775-3164 e-mail:keiki@mail.tdb.co.jp

©TEIKOKU DATABANK, LTD. 2012

当レポートの著作権は株式会社帝国データバンクに帰属します。当レポートはプレスリリース用資料として作成しております。報道目的以外の利用につきましては、著作権法

調査先企業の属性

1. 調査対象(2万2,587社、有効回答企業1万801社、回答率47.8%)

(1) 地域

北海道	569	東海(岐阜 静岡 愛知 三重)	1,169
東北(青森 岩手 宮城 秋田 山形 福島)	637	近畿(滋賀 京都 大阪 兵庫 奈良 和歌山)	1,800
北関東(茨城 栃木 群馬 山梨 長野)	684	中国(鳥取 島根 岡山 広島 山口)	658
南関東(埼玉 千葉 東京 神奈川)	3,539	四国(徳島 香川 愛媛 高知)	367
北陸(新潟 富山 石川 福井)	545	九州(福岡 佐賀 長崎 熊本 大分 宮崎 鹿児島 沖縄)	833
		合計	10,801

(2) 業界(10業界51業種)

農・林・水産	47	小売	90	
金融	129	繊維・繊維製品・服飾品小売業	47	
建設	1,464	医薬品・日用雑貨品小売業	28	
不動産	262	家具類小売業	14	
製造 (3,133)	飲食料品・飼料製造業	378	家電・情報機器小売業	41
	繊維・繊維製品・服飾品製造業	125	自動車・同部品小売業	60
	建材・家具・窯業・土石製品製造業	245	専門商品小売業	138
	パルプ・紙・紙加工品製造業	123	各種商品小売業	57
	出版・印刷	206	その他の小売業	7
	化学品製造業	427	運輸・倉庫	415
	鉄鋼・非鉄・鉱業	530	飲食店	38
	機械製造業	469	電気通信業	11
	電気機械製造業	359	電気・ガス・水道・熱供給業	8
	輸送用機械・器具製造業	102	リース・賃貸業	143
精密機械・医療機械・器具製造業	74	旅館・ホテル	32	
その他製造業	95	娯楽サービス	66	
卸売 (3,274)	飲食料品卸売業	412	放送業	17
	繊維・繊維製品・服飾品卸売業	225	メンテナンス・警備・検査業	152
	建材・家具・窯業・土石製品卸売業	382	広告関連業	125
	紙類・文具・書籍卸売業	122	情報サービス業	427
	化学品卸売業	339	人材派遣・紹介業	67
	再生資源卸売業	29	専門サービス業	210
	鉄鋼・非鉄・鉱業製品卸売業	346	医療・福祉・保健衛生業	107
	機械・器具卸売業	1,036	教育サービス業	27
その他の卸売業	383	その他サービス業	129	
		合計	10,801	

(3) 規模

大企業	2,516	23.3%
中小企業	8,285	76.7%
(うち小規模企業)	(2,453)	(22.7%)
合計	10,801	100.0%
(うち上場企業)	(324)	(3.0%)

2. 調査時期・方法

2012年8月21日～31日(インターネット調査)

3. 企業規模区分

中小企業基本法に準拠するとともに全国売上高ランキングデータを加えて下記のとおり区分。

業界	大企業	中小企業(小規模企業を含む)	小規模企業
製造業その他の業界	「資本金3億円を超える」かつ「従業員数300人を超える」	「資本金3億円以下」または「従業員300人以下」	「従業員20人以下」
卸売業	「資本金1億円を超える」かつ「従業員数100人を超える」	「資本金1億円以下」または「従業員数100人以下」	「従業員5人以下」
小売業	「資本金5千万円を超える」かつ「従業員50人を超える」	「資本金5千万円以下」または「従業員50人以下」	「従業員5人以下」
サービス業	「資本金5千万円を超える」かつ「従業員100人を超える」	「資本金5千万円以下」または「従業員100人以下」	「従業員5人以下」

注1: 中小企業基本法で小規模企業を除く中小企業に分類される企業のなかで、業種別の全国売上高ランキングが上位3%の企業を大企業として区分

注2: 中小企業基本法で中小企業に分類されない企業のなかで、業種別の全国売上高ランキングが下位50%の企業を中小企業として区分

注3: 上記の業種別の全国売上高ランキングは、TDB産業分類(1,359業種)によるランキング