

「松山市内企業における首都圏からの
業務受注の可能性に関するアンケート調査」結果報告書

《目次》

1. はじめに	1
2. 単純集計	2
(1) 組織の属性	2
(2) 従業員の充足状況	7
(3) 業務受託の実態	11
(4) 業務受託を行う狙いと今後の課題	17
(5) 自社を取り巻く事業環境	23
(6) 高齢者活用の状況とシルバー人材センターの活用	27
(7) ヒアリング調査への協力	31
3. 単純集計まとめ	33
4. クロス集計	35
(1) 従業員の充足状況	35
(2) 業務受託の実態	60
(3) 業務受託を行う狙いと今後の課題	72
(4) 自社を取り巻く事業環境	80
(5) 高齢者活用の状況とシルバー人材センターの活用	95
(6) ヒアリング調査への協力	108
5. クロス集計まとめ	110
6. カイ2乗検定によるクロス分析	113
7. 全体のまとめ、方向性	119

1. はじめに

松山市の人口は2010年をピークに減少に転じており、これに合わせて労働力人口も減少、15歳以上人口に対する労働力の割合も大きく低下している。一方で、高齢化率は2015年に25.0%となり、今後はさらに超高齢社会に突入すると予測されている。少子高齢化を背景に労働力人口が減少する中で、65歳以降の高齢者の雇用・就業機会の確保が喫緊の課題となっている。

一方で、企業を取り巻く事業環境は依然として厳しい状況が続いており、長引くデフレや競争環境の激化等により早急な収益性改善に迫られている。しかしそれと同時に、従業員が思うように確保できず、事業の推進に支障が出ているケースも少なくない。このような状況下で企業は労働環境の整備が迫られており、企業にとっては先行きが見えない中で、先行投資として人材コストを負担しなければならない。特に中小企業においては、教育訓練等のコストを十分に確保することができず、即戦力となる人材が求められているものの、優秀な人材の確保はさらに困難な状況が続いている。企業が求める人材と労働市場の間には大きな隔たりがあり、多くの企業が「人」に関する課題に頭を抱えている状況である。

こうした背景の中で、豊富なスキルや経験を有した高齢者が地域社会で活躍できる環境整備を求める声が高まっている。そして企業に対しては、定年退職後の高齢者の就労機会の確保、高齢者の活躍の場づくりを行うことが求められている。そのためには、松山市や愛媛県、四国三県にとどまらず、東京都をはじめとする大都市圏から業務を受託するなどして、就労機会を新たに作り出すことが不可欠である。

こうした企業および労働市場のニーズに応えるべく、今般「松山市内企業における首都圏からの業務受注の可能性に関するアンケート調査」を実施した。当アンケート調査では、松山商工会議所の会員に対しアンケート票を送付し、535事業所からの回答が得られている。松山商工会議所の会員は小規模企業事業者をはじめとする中小企業が中心であり、企業における業務受託の実態や課題、高齢者の活用の実情を把握するには非常に有効なものであったと考えられる。

なお、調査の結果は、松山市内の企業が受注できる業務や、その際に懸念される課題と解決策等について検討するための基礎資料として整理し、今後の就業環境整備に活用する。

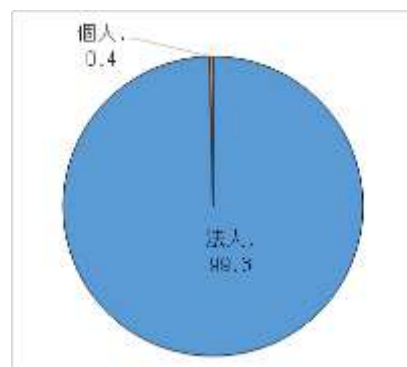
2. 単純集計

(1) 組織の属性

回答が得られた 535 部のうち 533 部が法人であり、2 部が個人事業であった。業種別にみると、最も多かったのが「建設業 (114 部、21.3%)」で、次いで「小売業 (79 部、14.8%)」、「サービス業 (74 部、13.8%)」、「卸売業 (66 部、12.3%)」、「製造業 (54 部、10.1%)」であった。

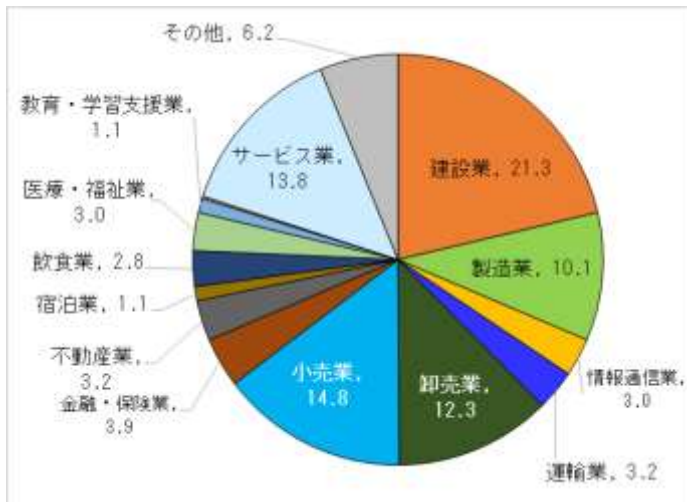
問1 組織形態

項目	回答数	%
法人	533	99.6
個人	2	0.4
団体	0	0.0
その他	0	0.0
合計	535	



問2 業種 (売上割合が一番大きいものを1つ)

項目	回答数	%
鉱業	0	0.0
建設業	114	21.3
製造業	54	10.1
情報通信業	16	3.0
運輸業	17	3.2
卸売業	66	12.3
小売業	79	14.8
金融・保険業	21	3.9
不動産業	17	3.2
宿泊業	6	1.1
飲食業	15	2.8
医療・福祉業	16	3.0
教育・学習支援業	6	1.1
団体等複合サービス業	1	0.2
サービス業	74	13.8
その他	33	6.2
合計	535	



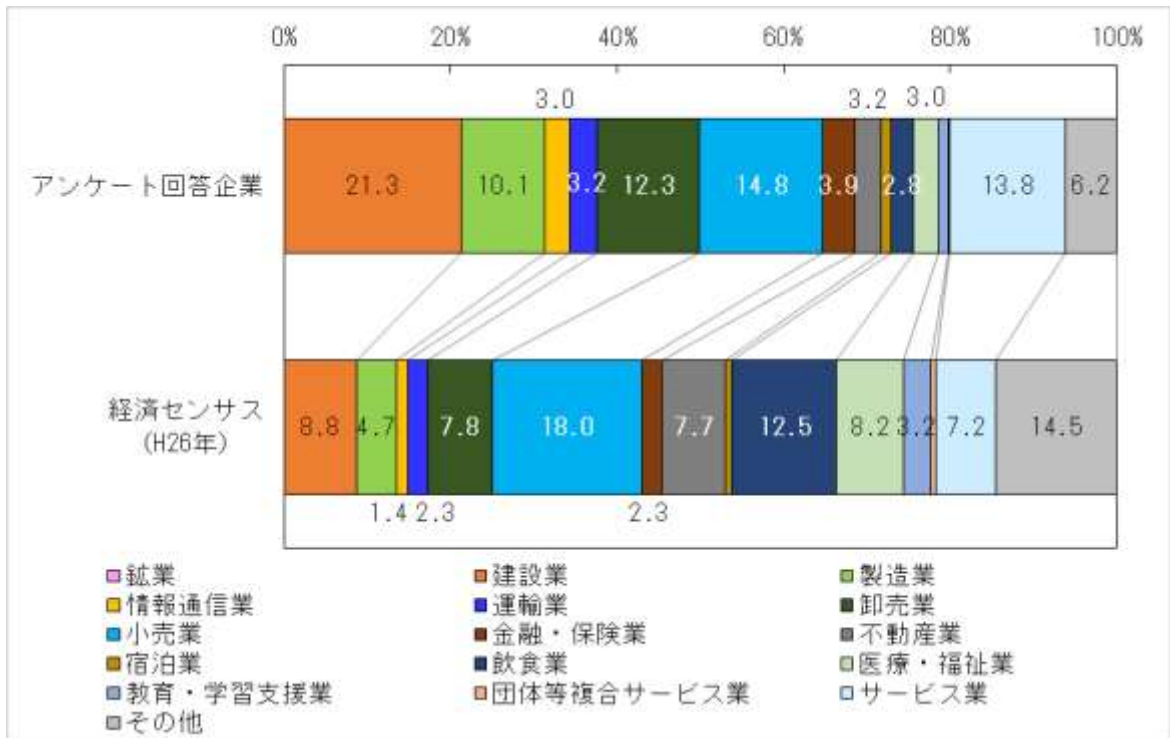
なお、松山市の業種別の事業所数統計（平成 26 年度経済センサス基礎調査）と比較すると、建設業（事業所数割合 8.8%→回答割合 21.3%）、製造業（事業所数割合 4.7%→回答割合 10.1%）、サービス業（事業所数割合 7.2%→回答割合 13.8%）は当アンケートの回答割合が 5 ポイント以上高く、飲食業（事業所数割合 12.5%→回答割合 2.8%）、医療・福祉業（事業所数割合 8.2%→回答割合 3.0%）などの回答割合が 5 ポイント以上低い結果となった。

（参考）業種別事業所数の比較（アンケート回答企業と経済センサス基礎調査の比較）

項目	アンケート 回答企業		経済センサス (H26 年)	
	事業所数	%	事業所数	%
鉱業	0	0.0	1	0.0
建設業	114	21.3	1,891	8.8
製造業	54	10.1	1,009	4.7
情報通信業	16	3.0	310	1.4
運輸業	17	3.2	493	2.3
卸売業	66	12.3	1,675	7.8
小売業	79	14.8	3,878	18.0
金融・保険業	21	3.9	502	2.3
不動産業	17	3.2	1,656	7.7
宿泊業	6	1.1	169	0.8
飲食業	15	2.8	2,691	12.5
医療・福祉業	16	3.0	1,754	8.2
教育・学習支援業	6	1.1	687	3.2
団体等複合サービス業	1	0.2	146	0.7
サービス業	74	13.8	1,544	7.2
その他	33	6.2	3,111	14.5
合計	535	100.0	21,517	100.0

※経済センサスの事業所数は民営事業所数

出所：平成 26 年経済センサス基礎調査



従業員規模別にみると、「5人未満（132部、24.7%）」、「5人以上10人未満（125部、23.4%）」、「10人以上50人未満（191部、35.7%）」の割合が高く、全体の8割を超えている。なお、松山市の従業員規模別の事業所数（平成26年度経済センサス基礎調査）と比較すると、10人未満の事業所割合は77.5%であるのに対し、当アンケートの回答割合では48.1%、50人未満の事業所割合は96.9%であるのに対し、当アンケートの回答割合では83.5%となっており、従業員規模が大きい事業所からの回答割合が高い。

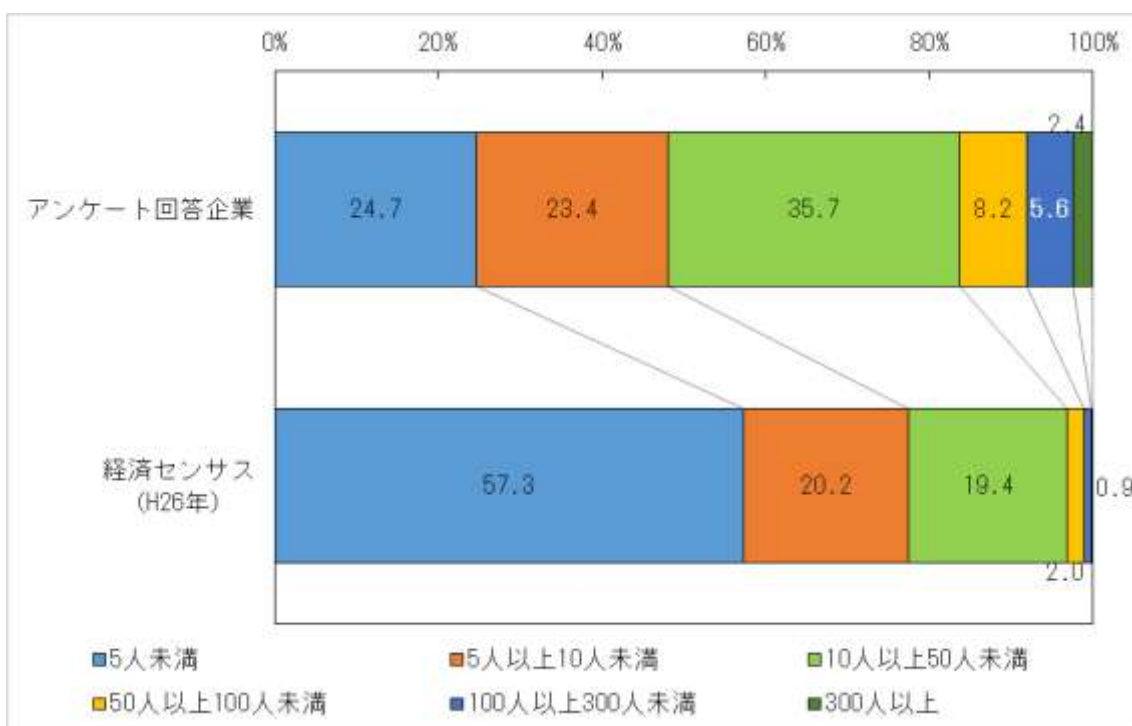
問3 従業員規模（パート・アルバイト等を含む）

項目	回答数	%
5人未満	132	24.7
5人以上10人未満	125	23.4
10人以上50人未満	191	35.7
50人以上100人未満	44	8.2
100人以上300人未満	30	5.6
300人以上	13	2.4
合計	535	



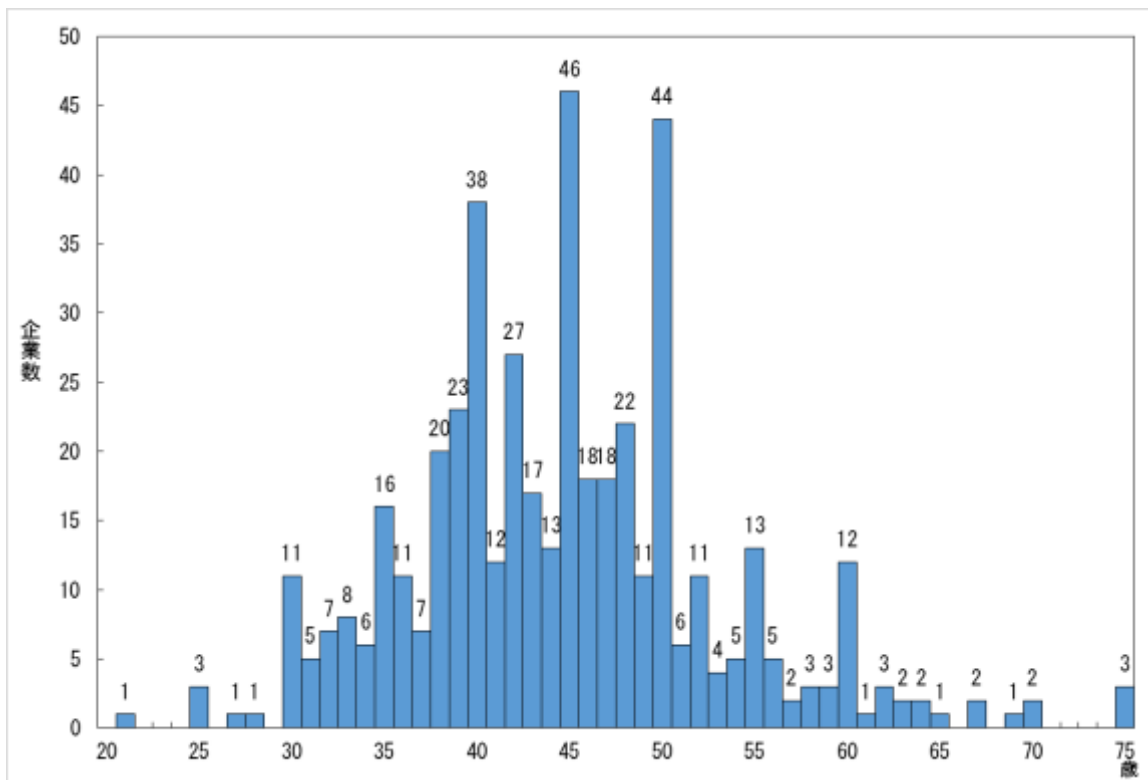
(参考) 従業員規模別事業所数の比較(アンケート回答企業と経済センサス基礎調査の比較)

項目	アンケート 回答企業		経済センサス (H26年)	
	事業所数	%	事業所数	%
5人未満	132	24.7	12,332	57.3
5人以上10人未満	125	23.4	4,341	20.2
10人以上50人未満	191	35.7	4,185	19.4
50人以上100人未満	44	8.2	426	2.0
100人以上300人未満	30	5.6	192	0.9
300人以上	13	2.4	41	0.2
合計	535		21,517	



【参考データ】従業員の平均年齢分布

アンケート結果の得られた事業所について、従業員の平均年齢を見ると、45歳前後が最も多く、次いで50歳前後、40歳前後となっており、実際の人口ピラミッド（40～44歳をピークとする）と比較すると若干高い傾向にある。また、平均年齢が60歳以上と答えた事業所も29社（6.2%）存在している



※アンケート文末の「従業員の平均年齢」欄に記載のあった467社の分布

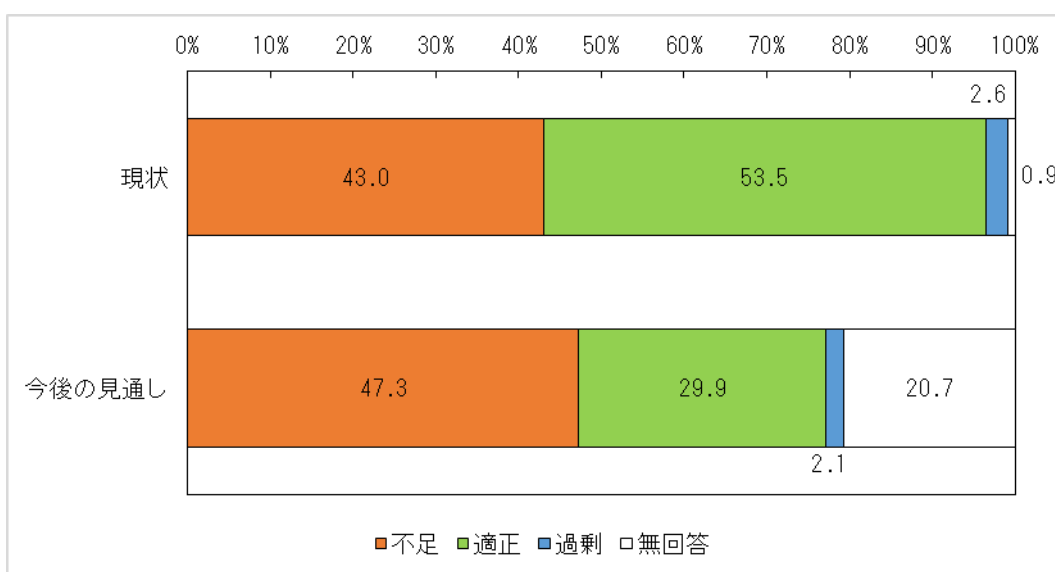
(2) 従業員の充足状況

従業員の充足状況について、現時点で43.0%の事業所が「不足」と回答し、今後の見通しではその割合が47.3%まで増加している。また、「適正」と回答した事業所は53.5%であったが、今後の見通しでは29.9%まで減少し、20.7%の事業所が「無回答」であった。

今後の従業員の充足状況について、先行きが不透明であると考えている事業所が多いことから、正規雇用のリスクが一定数存在していることがわかる。つまり、将来的に従業員が過剰となった場合において、新たな事業等の必要性に迫られると考えられる。

問4 現在の従業員の充足状況

項目	【現状】		【今後の見通し】	
	回答数	%	回答数	%
不足	230	43.0	253	47.3
適正	286	53.5	160	29.9
過剰	14	2.6	11	2.1
無回答	5	0.9	111	20.7
合計	535		535	



従業員が不足とした理由は、「募集しても応募がない (73.0%)」が最も多く、次いで「期待する能力を有する人材がいない (35.2%)」、「採用してもすぐに辞めてしまう (27.4%)」であった。市場全体として労働力人口が不足し、今後も減少することが見込まれる中で、応募しても期待する人材を確保できないことに頭を悩ませている事業所が多いことがわかる。

ただし、期待する能力、必要な資格、待遇面や勤務条件等について、労働市場の求めるものとのギャップがあることもわかる。その事業所にとって、採用可能な人材や能力に合わせた業務を「作る」必要性が一定数存在することもわかる。

○従業員が不足（今後不足）とした理由

【現状】

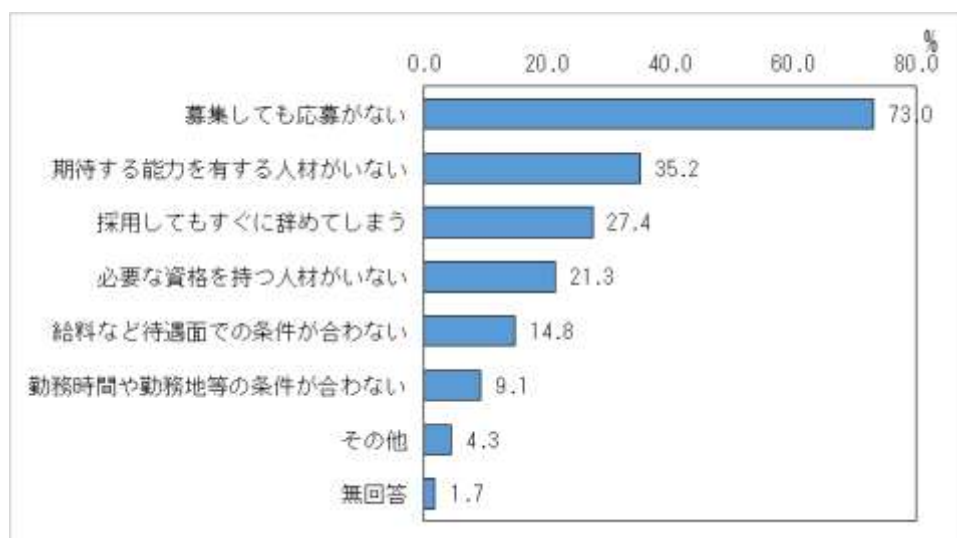
項目	回答数	%
募集しても応募がない	168	73.0
期待する能力を有する人材がいない	81	35.2
採用してもすぐに辞めてしまう	63	27.4
必要な資格を持つ人材がいない	49	21.3
給料など待遇面での条件が合わない	34	14.8
勤務時間や勤務地等の条件が合わない	21	9.1
その他	10	4.3
無回答	4	1.7
回答者数	230	

※ %は問4で現状が「不足」と回答した230社で割ったもの。

※複数回答。

【その他】

- ・募集なし
- ・ハローワークでは人材が少ない
- ・修理のできる人がいない
- ・主に早朝の配達業務のため、応募が少ない
- ・募集費用にかかる負担増
- ・人件費の削減
- ・エイジフリーで対応 など



従業員が今後不足する理由は、「募集への応募者が見込めない（47.0%）」、「採用したい人材の減少（43.9%）」、「高齢化による退職者の増加（32.8%）」とした回答が多く、労働市場における量の減少のみでなく、質の低下を懸念する声が多い。

前述の「採用可能な人材に合わせた業務を作る」ことと合わせて、高齢者の能力等に合わせた業務を受託することにより、高齢化による退職を防止し、例えば繁忙期以外の活躍の場を提供することも可能であると考えられる。

【今後の見通し】

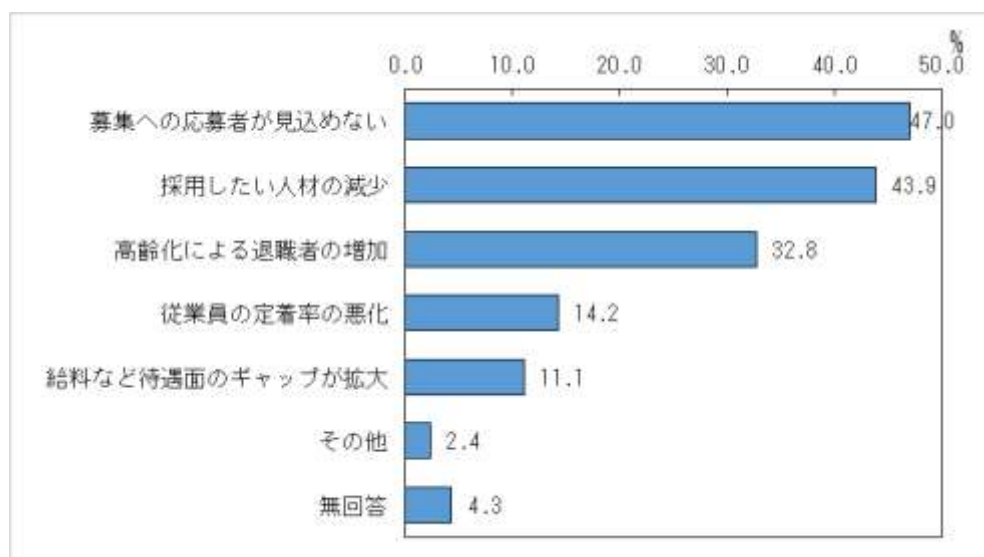
項目	回答数	%
募集への応募者が見込めない	119	47.0
採用したい人材の減少	111	43.9
高齢化による退職者の増加	83	32.8
従業員の定着率の悪化	36	14.2
給料など待遇面のギャップが拡大	28	11.1
その他	6	2.4
無回答	11	4.3
回答者数	253	

※ %は問4で今後の見通しが「不足」と回答した253社で割ったもの。

※複数回答。

【その他】

- ・突発的な受注発生がある時に対応できない



人材に関して取り組んでいる内容として、現状では「給料や休日など雇用条件の向上（37.0%）」、「健康診断やストレスチェックなど従業員の健康づくり（36.8%）」、「長時間労働の改善（業務の効率化）（31.4%）」などの回答が多かった。また、今後取り組みたい内容としては、「雇用条件の向上（26.2%）」のほか、「スキルアップや自己啓発機会の拡充による人材育成（23.4%）」、「人事評価制度の導入（見直し）と待遇への反映（22.8%）」など長期的な視点での取り組みが多く見られた。

ただし、現状でも「無回答」が28.4%であることから、人材に関して取り組むことができない、または取り組む方策が分からない事業所も一定数存在していると考えられる。

問5 人材に関して取り組み中の（取り組みたい）内容

項目	【取り組み中】		【今後取り組みたい】	
	回答数	%	回答数	%
給料や休日など雇用条件の向上	198	37.0	140	26.2
健康診断やストレスチェックなど 従業員の健康づくり	197	36.8	75	14.0
長時間労働の改善(業務の効率化)	168	31.4	82	15.3
女性や高齢者の活躍促進	138	25.8	104	19.4
スキルアップや自己啓発機会の 拡充による人材育成	129	24.1	125	23.4
育児や介護などの休暇制度の導入	125	23.4	64	12.0
人事評価制度の導入(見直し)と 待遇への反映	121	22.6	122	22.8
サークルや懇親会など コミュニケーション機会の創出	73	13.6	94	17.6
その他	2	0.4	5	0.9
無回答	152	28.4	170	31.8
回答者数	535		535	

※複数回答。

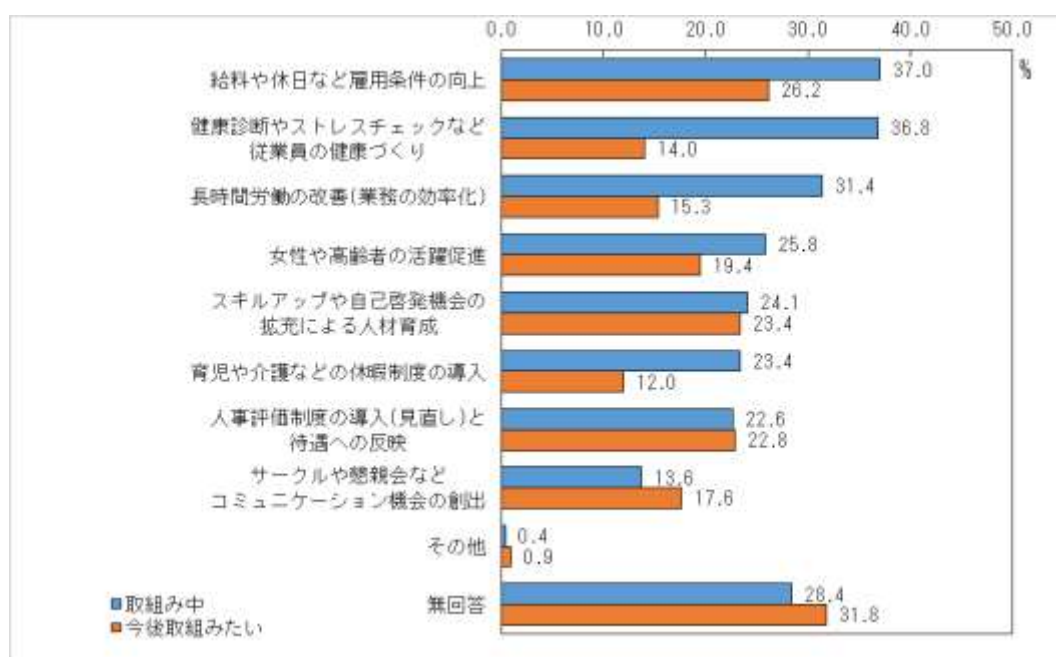
【その他】

〈取り組み中〉

- ・家族のみでやっているのので、人材に関して取り組みは考えていない

〈今後取り組みたい〉

- ・新卒の採用
- ・福利厚生の充実
- ・勤務中の育児と介護の負担を解消が可能な体制作り



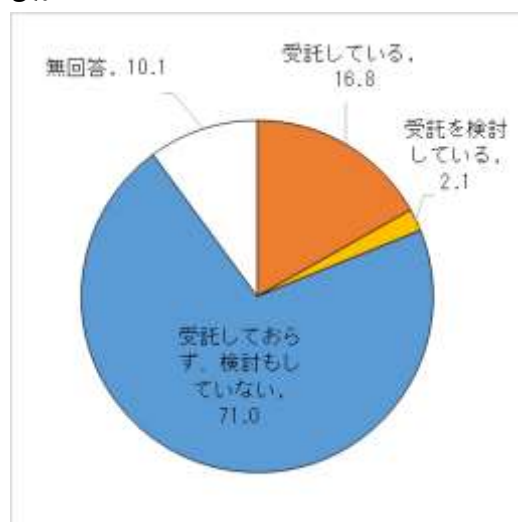
(3) 業務受託の実態

現在、他社から業務を受託している事業所は16.8%にとどまっており、受託を検討している事業所もわずか2.1%にとどまっている。また、受託している内容は「加工、製造」が最も多く37.8%であり、次いで「ウェブサイト制作(22.2%)」、「データ入力、テキスト入力(20.0%)」、「調査、分析(18.9%)」、「写真・画像加工(18.9%)」となっている。加工、製造やデータ入力、テキスト入力といった比較的単純な業務のみでなく、IT活用や調査・分析などに関する専門性をもとに業務を受託している事業所も多いと考えられる。

問6 他社(受託先企業)から業務を受託しているか

項目	回答数	%
受託している	90	16.8
受託を検討している	11	2.1
受託しておらず、検討もしていない	380	71.0
無回答	54	10.1
合計	535	

注：受託を委託と勘違いしている回答が複数見られた。ホームページ等で業務内容を確認し、業務内容に全く関係がなく、再委託や外注もしていない企業に関しては、「委託」と判断し、「受注していない」に含めた。



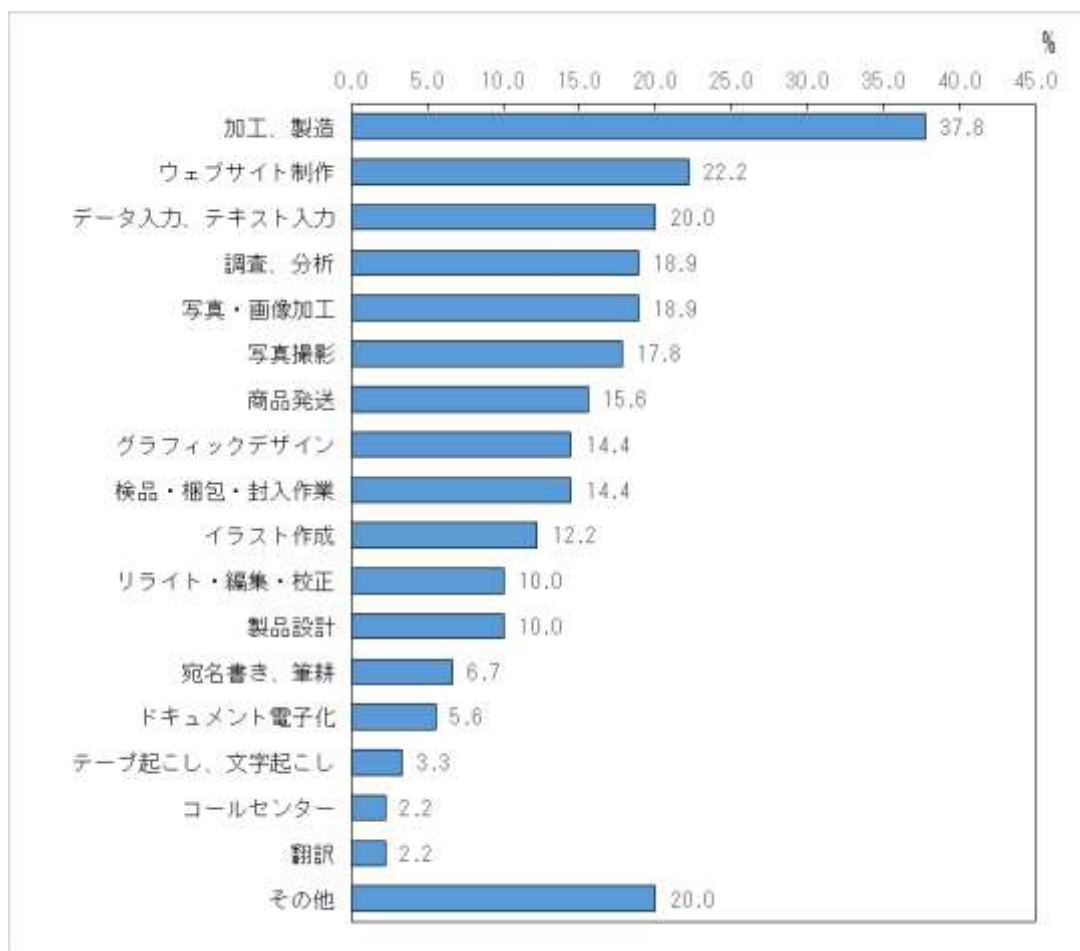
①受託している内容

項目	回答数	%
加工、製造	34	37.8
ウェブサイト制作	20	22.2
データ入力、テキスト入力	18	20.0
調査、分析	17	18.9
写真・画像加工	17	18.9
写真撮影	16	17.8
商品発送	14	15.6
グラフィックデザイン	13	14.4
検品・梱包・封入作業	13	14.4
イラスト作成	11	12.2
リライト・編集・校正	9	10.0
製品設計	9	10.0
宛名書き、筆耕	6	6.7
ドキュメント電子化	5	5.6
テープ起こし、文字起こし	3	3.3
コールセンター	2	2.2
翻訳	2	2.2
その他	18	20.0
回答者数	90	

※ %は問6で「受託している」と回答した90社で割ったもの。

※複数回答。

【その他】※（ ）内は回答数
 コンピュータシステム&ソフトウェア開発(3)、イベント立案・企画・運営・管理、インフラ点検、運送、教育・研修、受付、電話交換、食堂運営、車の整備、建物管理・施設管理、工事、など



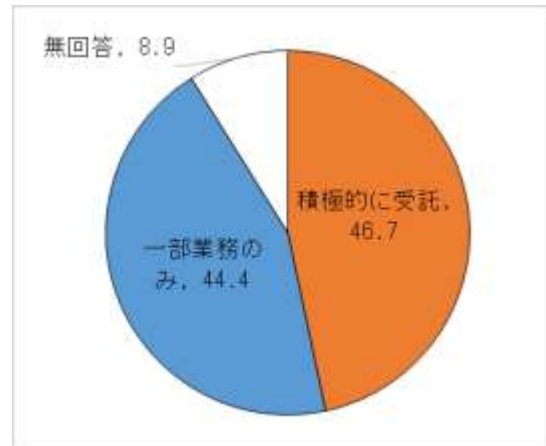
②受託頻度

受託している事業所数のうち 46.7%は積極的に受託する姿勢をもっているが、この割合は全体の事業所数と比較しても非常に少ないことがわかる。

業務の受託により売上高が増加すれば、自社人材の流出の防止や雇用条件の改善、スキルアップによる自己啓発など多彩なメリットを提供することができるはずである。しかし、多くの事業所にとっては業務受託のメリットが一義的にとらえられていると考えられる。自社の戦略的なメリットを多角的にとらえることにより、さらに受託業務の範囲は拡大するものと考えられる。

項目	回答数	%
積極的に受託	42	46.7
一部業務のみ	40	44.4
閑散期のみ	0	0.0
無回答	8	8.9
回答者数	90	

※%は問6で「受託している」と回答した90社で割ったもの。



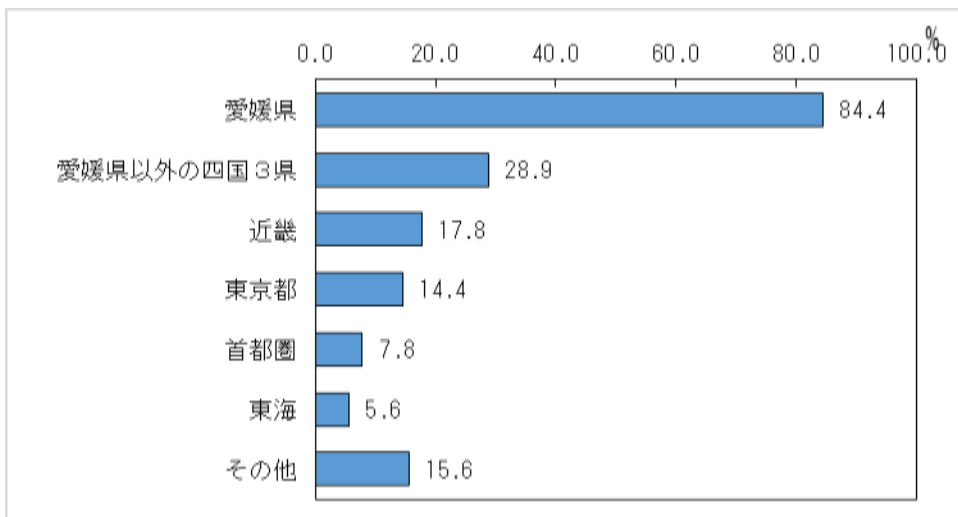
○業務の受託を行っている企業の状況（問7～問9）

問7 受託先はどのエリアの企業か（取引額が多いもの3つ）

受託先の企業は「愛媛県内」が最も多く 84.4%であり、次いで「愛媛県以外の四国3県」が 28.9%となっており、近県から業務を受託している事業所が多いことがわかる。その一方で、東京都や首都圏からの受託を行っている事業所も一定割合存在していることがわかる。

項目	回答数	%
愛媛県	76	84.4
愛媛県以外の四国3県	26	28.9
近畿	16	17.8
東京都	13	14.4
首都圏	7	7.8
東海	5	5.6
その他	14	15.6
回答者数	90	

※ %は問6で「受託している」と回答した90社で割ったもの。



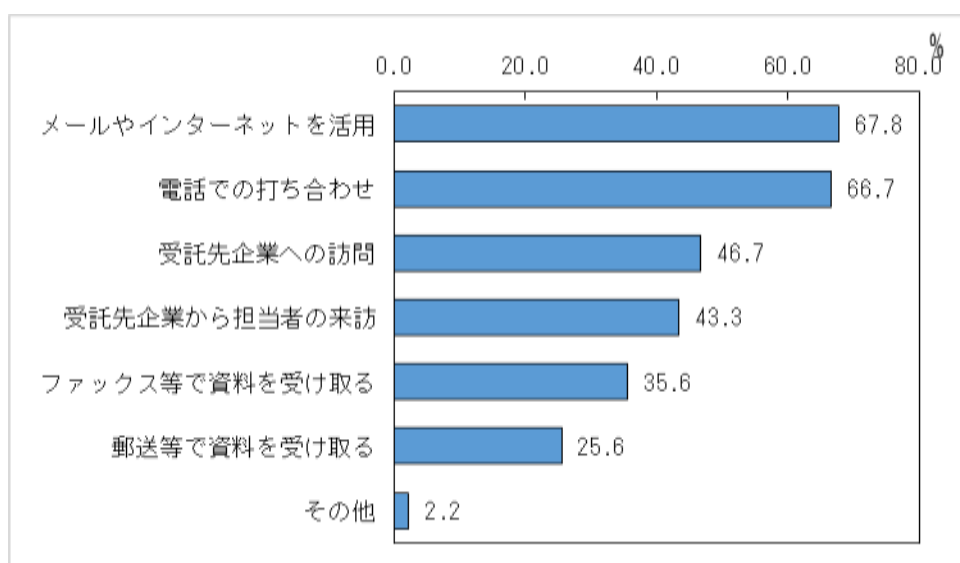
問8 受託先企業とのコンタクトはどのようにしているか（該当するものすべて）

受託先企業とのコンタクト方法について問うたところ、「メールやインターネットを活用したやり取り（67.8%）」、「電話での打ち合わせによる（66.7%）」がほぼ同割合となっており、最も高い結果となった。ファックスや紙媒体も合わせると、大多数の事業所が対面での打ち合わせを必ずしも必要とせず、受託事業が開始された以降は、受託先企業との距離は制約とはならないと考えられる。

（受注時）

項目	回答数	%
メールやインターネットを活用したやり取り	61	67.8
電話での打ち合わせによる	60	66.7
受託先企業への訪問による	42	46.7
受託先企業から担当者の来訪による	39	43.3
ファックス等で紙媒体の資料を受け取る	32	35.6
郵送等で紙媒体の資料を受け取る	23	25.6
その他	2	2.2
回答者数	90	

※ %は問6で「受託している」と回答した90社で割ったもの。



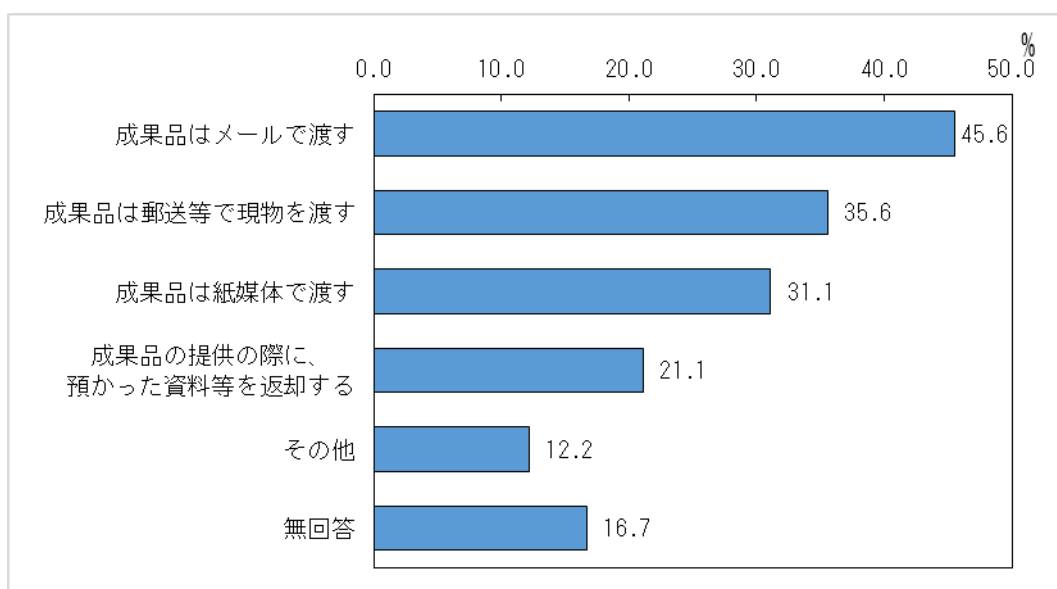
成果品の提供に関しては、「成果品はメールで渡す（45.6%）」が最も多く、次いで「郵送等で現物を渡す（35.6%）」、「紙媒体で渡す（31.1%）」となっていた。「現地に直接納品」等の声もあるものの、多くがメールや郵送等の手段を用いており、ここでも受託先企業との距離が制約になる可能性は低いと考えられる。

(成果品の提供時)

項目	回答数	%
成果品はメールで渡す	41	45.6
成果品は郵送等で現物を渡す	32	35.6
成果品は紙媒体で渡す	28	31.1
成果品の提供の際に、 預かった資料等を返却する	19	21.1
その他	11	12.2
無回答	15	16.7
回答者数	90	

※ %は問6で「受託している」と回答した90社で割ったもの。

【その他】※ ()内は回答数
現地に直接納品 (4)、CD・DVDにて渡す (2) など



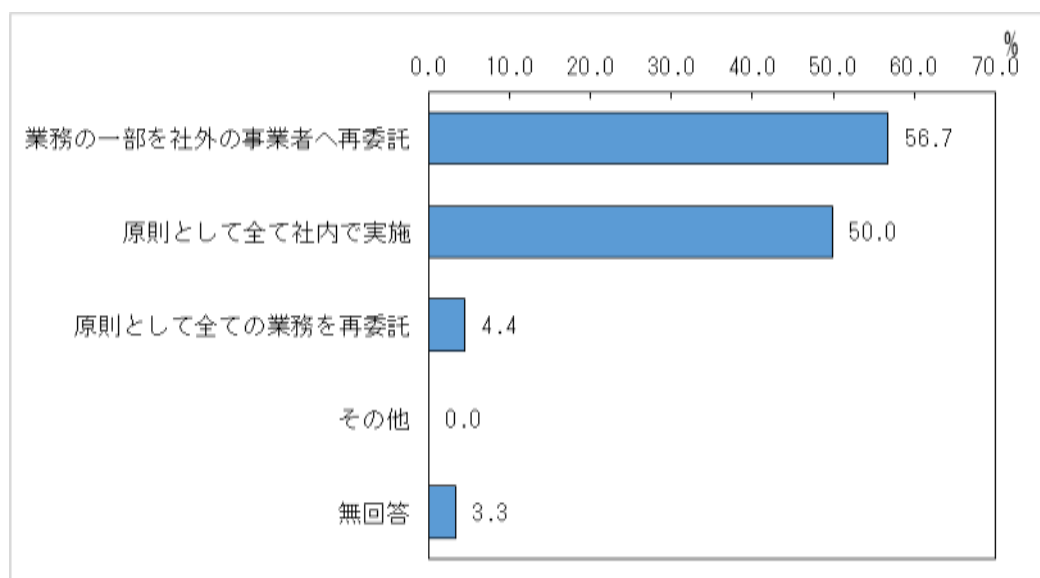
問9 受託した業務の再委託や外注利用（該当するものすべて）

受託した業務の再委託や外注利用について問うたところ、「業務の一部を社外の事業者へ再委託（56.7%）」が最も多く、次いで「原則としてすべて社内で実施（50.0%）」となっていた。また、一部ではあるが「原則としてすべての業務を再委託（4.4%）」という声も聴かれた。

つまり、外部の再委託先を確保し、そのコーディネートが可能となれば、社内での対応範囲外でも事業を受託することは可能であることがわかる。業務の再委託が一般的になれば、業務の受託の活用範囲はさらに拡大する可能性は大きい。

項目	回答数	%
業務の一部を社外の事業者へ再委託	51	56.7
原則として全て社内で実施	45	50.0
原則として全ての業務を再委託	4	4.4
その他	0	0.0
無回答	3	3.3
回答者数	90	

※ %は問6で「受託している」と回答した90社で割ったもの。



(4) 業務受託を行う狙いと今後の課題

(受託している・検討していると回答された方 問10～問14)

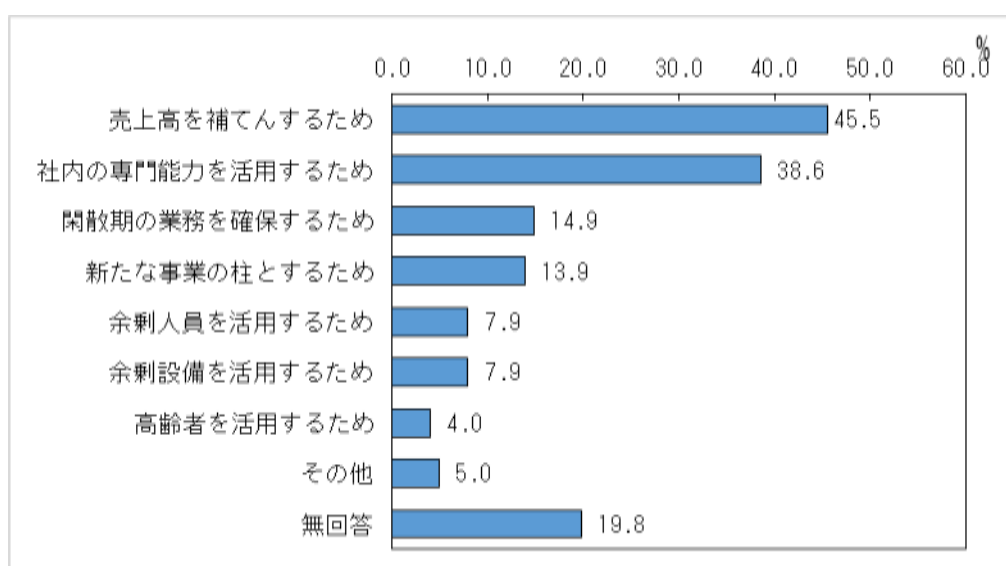
問10 業務の受託を行う(行いたいと考える)狙い(該当するものすべて)

業務の受託を行う、または行いたいと考える狙いとしては、「売上高を補てんするため(45.4%)」が最も多く、次いで「社内の専門能力を活用するため(38.9%)」となっていた。また、「新たな事業の柱とするため(13.9%)」などの積極的な理由によるものも見られた。

一方、「閑散期の業務を確保するため(14.9%)」、「余剰人員を活用するため(7.9%)」、「余剰設備を活用するため(7.9%)」など、自社の閑散期や余剰資源を活用しようという消極的な理由に関する割合は比較的少ない状況であった。

項目	回答数	%
売上高を補てんするため	46	45.5
社内の専門能力を活用するため	39	38.6
閑散期の業務を確保するため	15	14.9
新たな事業の柱とするため	14	13.9
余剰人員を活用するため	8	7.9
余剰設備を活用するため	8	7.9
高齢者を活用するため	4	4.0
その他	5	5.0
無回答	20	19.8
回答者数	101	

※ %は問6で「受託している」「受託を検討している」と回答した101社で割ったもの。



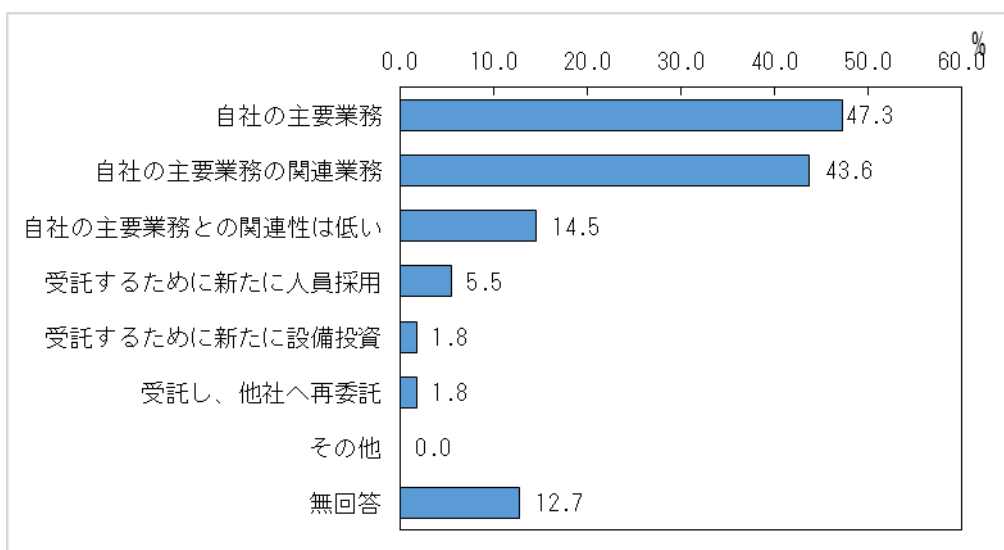
問11 受託している（しようとしている）業務の、自社の主要業務との関連
（該当するものすべて）

自社の主要業務と、受託している（しようとしている）業務との関連について問うたところ、「自社の主要業務である（50.5%）」が最も多く、次いで「自社の主要業務の関連業務である（46.5%）」となっていた。

その一方で、「自社の主要業務との関連性は低い（9.9%）」との回答も一定数みられていることから、「業務の再委託」という選択肢も考慮すると、必ずしも主要業務との関連性が必要ではなく、幅広い視点から受託する業務を検討することができることがわかる。

項目	回答数	%
自社の主要業務である	51	50.5
自社の主要業務の関連業務である	47	46.5
自社の主要業務との関連性は低い	10	9.9
当業務を受託するために新たに人員採用を行った	5	5.0
当業務を受託するために新たに設備投資を行った	4	4.0
当業務を受託し、他社へ再委託している	4	4.0
その他	0	0.0
無回答	13	12.9
回答者数	101	

※ %は問6で「受託している」「受託を検討している」と回答した101社で割ったもの。



問 12 受託先企業を選定する際に重視する点（該当するもの3つ以内）

受託先企業を選定する際に重視する点は、「受託する業務が自社で対応可能であること（34.7%）」が最も多いことから、「業務の受託」は自社の対応範囲に限られるという先入観が根強いことがわかる。

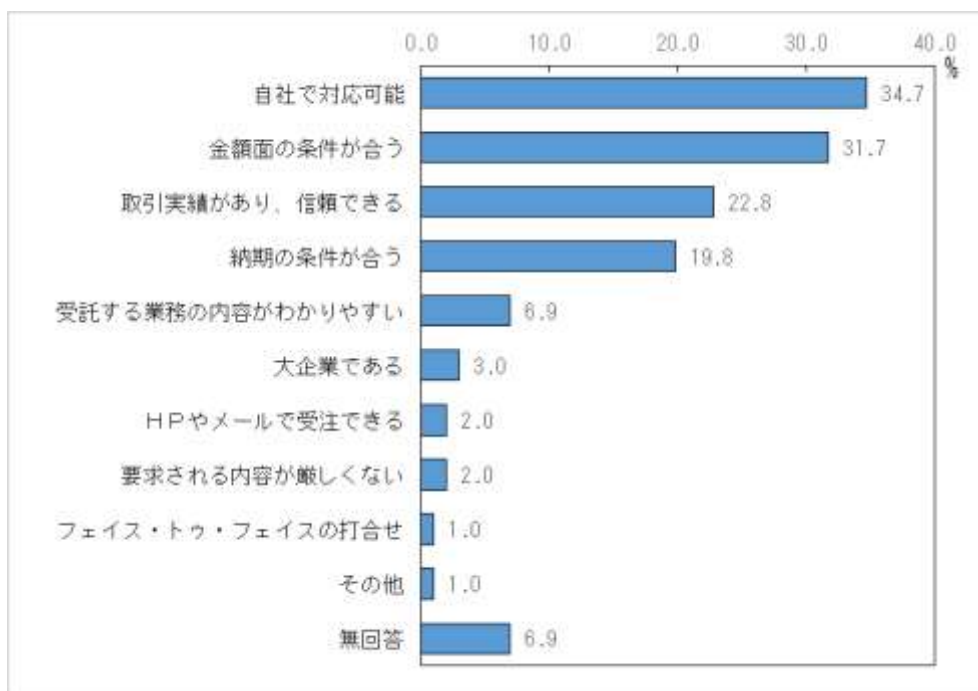
次いで「価格、利益など金額面の条件が合うこと（31.7%）」、「これまでの取引実績があり、信頼できること（22.8%）」、「納期の条件が合うこと（19.8%）」となっており、受託先企業の選定基準は自社での対応能力や条件のほか、信頼性を重視していることがわかる。

項目	回答数	%
受託する業務が自社で対応可能であること	35	34.7
価格、利益など金額面の条件が合うこと	32	31.7
これまでの取引実績があり、信頼できること	23	22.8
納期の条件が合うこと	20	19.8
受託する業務の内容がわかりやすいこと	7	6.9
大企業であること	3	3.0
HPやメールで受注できること	2	2.0
要求される内容が厳しくないこと	2	2.0
フェイス・トゥ・フェイスの打合せができること	1	1.0
その他（具体的に）	1	1.0
無回答	7	6.9
回答者数	101	

※ %は問6で「受託している」「受託を検討している」と回答した101社で割ったもの。

【その他】

- ・取引実績はなくてもよいが、信頼できること



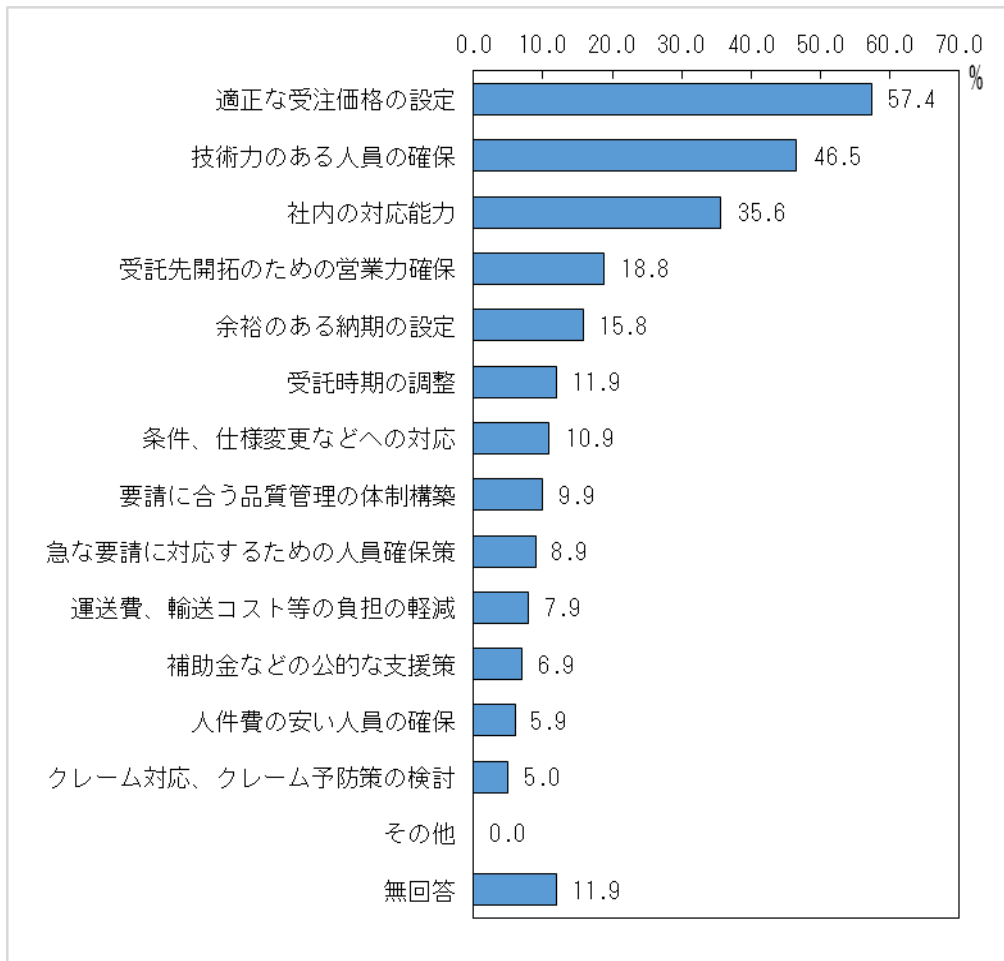
問 13 業務の受託を行う（拡大する）ために、解決すべき問題・課題
（該当するもの3つ以内）

業務の受託を行う（拡大する）ために解決すべき問題や課題については、「適正な受注価格の設定（57.4%）」が最も多く、次いで「技術力のある人員の確保（46.5%）」、「社内の対応能力（生産能力・キャパシティ）（35.6%）」となっている。

特に大都市圏の大手企業からの受託を小規模事業者が行う場合には、受注価格の設定や営業力の確保など、営業力や交渉力が大きな課題となると推測される。

項目	回答数	%
適正な受注価格の設定	58	57.4
技術力のある人員の確保	47	46.5
社内の対応能力（生産能力・キャパシティ）	36	35.6
受託先を開拓するための営業力確保	19	18.8
余裕のある納期の設定	16	15.8
繁忙期と重複しないよう受託時期の調整	12	11.9
受託先企業からの条件、仕様変更などへの対応	11	10.9
受託先企業からの要請に合う品質管理の体制構築	10	9.9
受託先企業からの急な要請に対応するための人員確保策（残業、パート対応など）	9	8.9
運送費、輸送コスト等の負担の軽減	8	7.9
補助金などの公的な支援策	7	6.9
人件費の安い人員の確保	6	5.9
納品後のクレーム対応、クレーム予防策の検討	5	5.0
その他	0	0.0
無回答	12	11.9
回答者数	101	

※ %は問6で「受託している」「受託を検討している」と回答した101社で割ったもの。



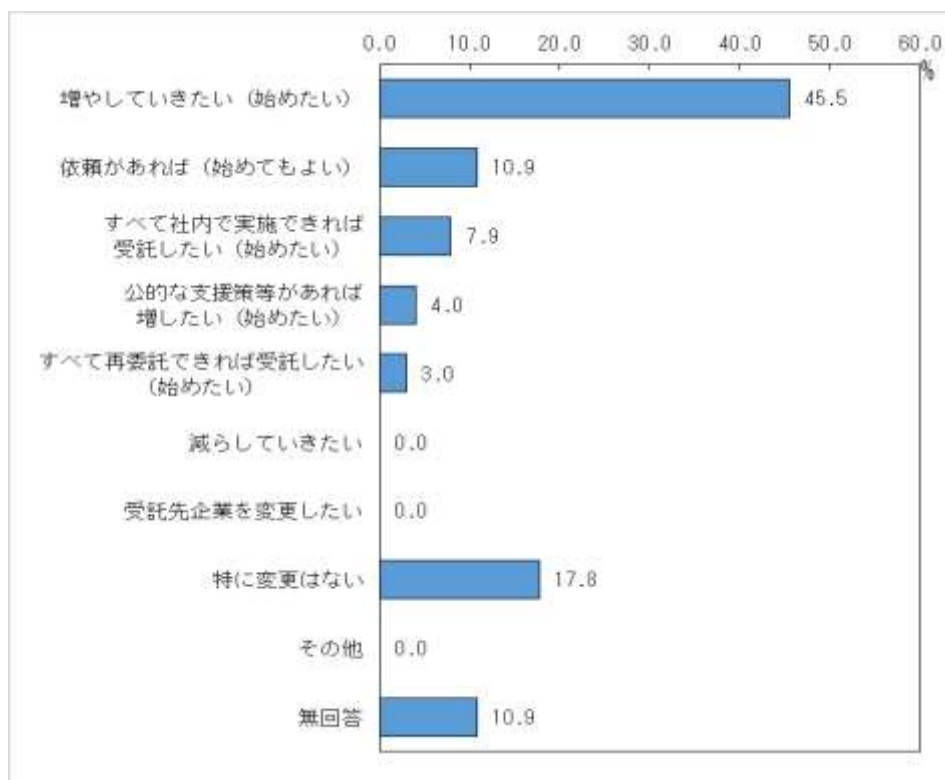
問 14 今後、業務の受託について

今後の業務の受託意向に関しては、「業務の受託を増やしていきたい(始めたい) (45.5%)」が最も多く、次いで「特に変更はない (17.8%)」、「依頼があれば業務の受託を行ってもよい(始めてもよい) (10.9%)」であり、現在の業務の受託を増加または継続したいという意向が6割を超える結果となった。

業務の受託を始める際の条件として、「すべて社内で実施できる」のほか、「公的な支援策」を回答もみられた。また、「すべて再委託できるのであれば受託したい(始めたい)」という回答もわずかながらあった。

項目	回答数	%
業務の受託を増やしていきたい(始めたい)	46	45.5
特に変更はない	18	17.8
依頼があれば業務の受託を行ってもよい(始めてもよい)	11	10.9
すべて社内で実施できるのであれば受託したい(始めたい)	8	7.9
公的な支援策等があれば業務の受託を増やしていきたい(始めたい)	4	4.0
すべて再委託できるのであれば受託したい(始めたい)	3	3.0
業務の受託を減らしていきたい	0	0.0
業務の受託先企業を変更したい	0	0.0
その他	0	0.0
無回答	11	10.9
回答者数	101	

※ %は問6で「受託している」「受託を検討している」と回答した101社で割ったもの。



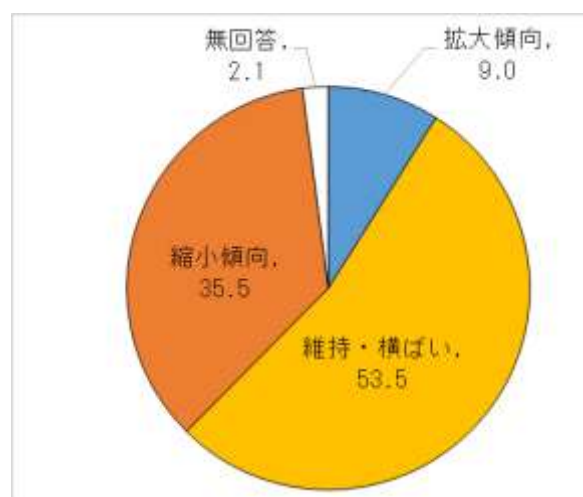
(5) 自社を取り巻く事業環境

問 15 貴社を取り巻く事業環境（以下、すべての方）

自社を取り巻く事業環境に関しては、「維持・横ばい（53.5%）」の回答が最も多く、次いで「縮小傾向（35.5%）」であった。「拡大傾向」の回答はわずか9.0%にとどまっており、大多数の企業が売上拡大策の検討や生産能力の調整等の課題に直面していると考えられる。

①市場

項目	回答数	%
拡大傾向	48	9.0
維持・横ばい	286	53.5
縮小傾向	190	35.5
無回答	11	2.1
合計	535	

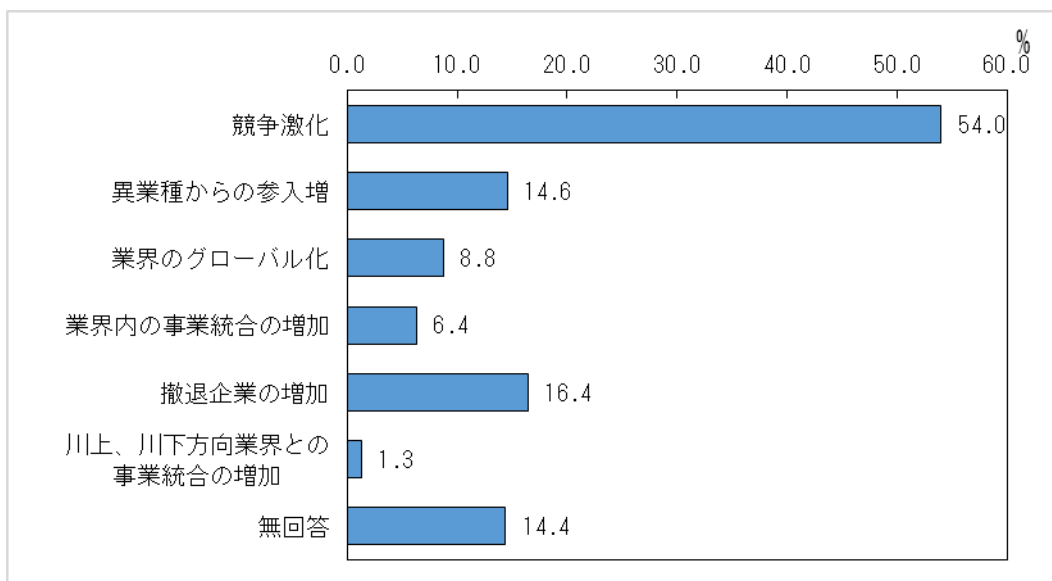


②業界動向

業界の課題としては、「競争激化（54.0%）」が圧倒的に多く、次いで「撤退企業の増加（16.4%）」、「異業種からの参入増（14.6%）」となっていた。業界を問わず、市場は依然として厳しい状況であることがわかる。

項目	回答数	%
競争激化	289	54.0
撤退企業の増加	88	16.4
異業種からの参入増	78	14.6
業界のグローバル化	47	8.8
業界内の事業統合の増加	34	6.4
川上、川下方向業界との事業統合の増加	7	1.3
無回答	77	14.4
回答者数	535	

※複数回答あり

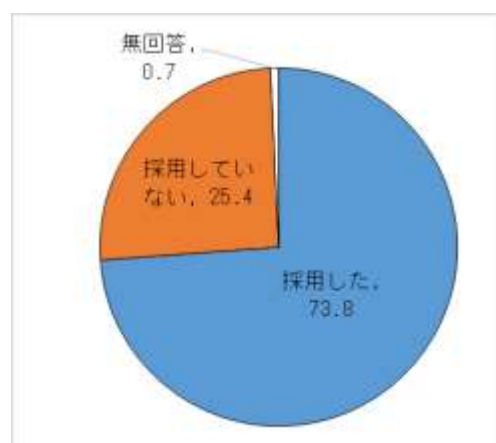


問 16 ここ数年の貴社の人材採用の状況について

人材採用の状況について、ここ数年で「採用した」事業所が73.8%に上っており、「採用していない」という回答は25.4%にとどまっていた。採用した事業所の中では、「正規社員の採用を行っている(62.8%)」が最も多く、次いで「パート・アルバイトの採用を行っている(48.4%)」、「例年、中途採用を行っている(43.8%)」となっている。

市場が縮小し競争が激化する中でも、正規社員の採用を行いその人件費を固定費とする事業所の割合が多いことがわかる。そのため、業務の平準化や売上高の維持を図るために、業務の受託は十分に選択肢となりうると考えられる。

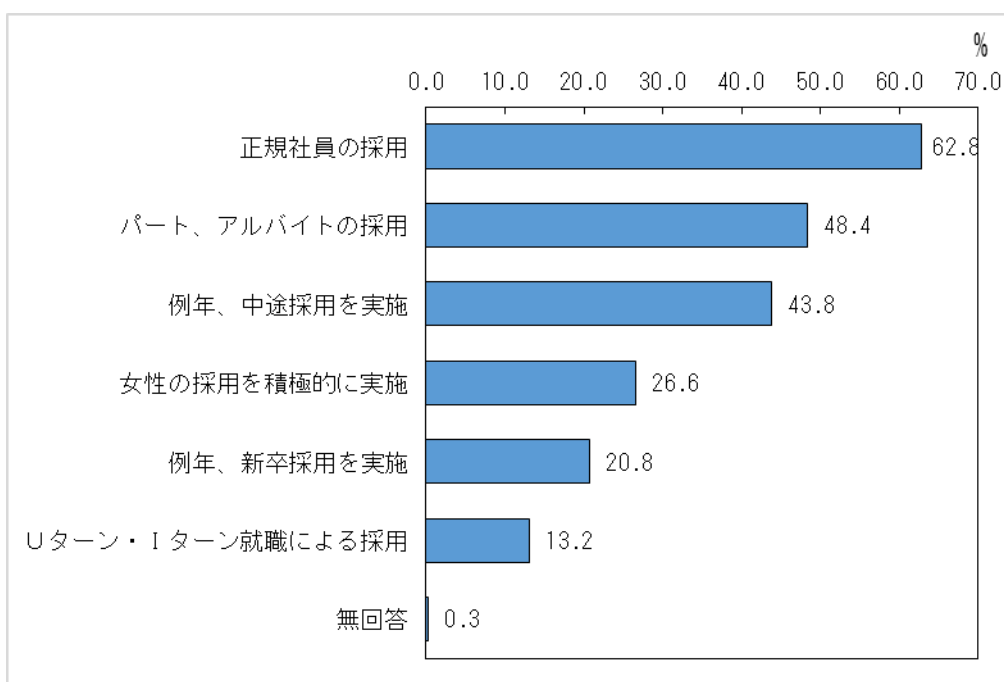
項目	回答数	%
採用した	395	73.8
採用していない	136	25.4
無回答	4	0.7
合計	535	



【採用した企業】

項目	回答数	%
正規社員の採用を行っている	248	62.8
パート、アルバイトの採用を行っている	191	48.4
例年、中途採用を行っている	173	43.8
女性の採用を積極的に行っている	105	26.6
例年、新卒採用を行っている	82	20.8
Uターン就職またはIターン就職による採用者を受け入れている	52	13.2
無回答	1	0.3
回答者数	395	

※ %は問16で「採用した」と回答した395社で割ったもの。



【採用していない企業の理由】

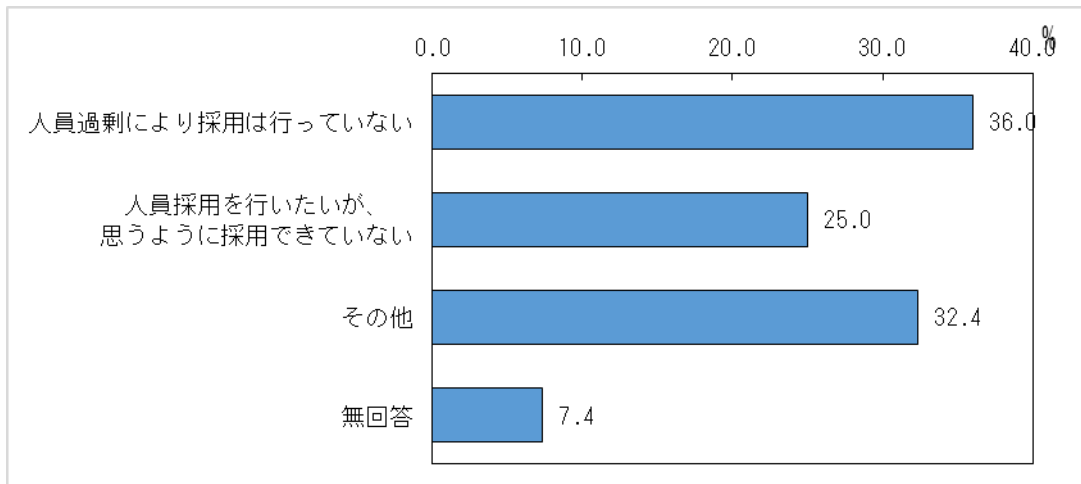
採用していない理由としては、「人員過剰により採用は行っていない (36.0%)」が最も多く、次いで「人員採用を行いたいが、思うように採用できていない (25.0%)」となっている。また、「その他」の回答が32.4%存在しており、多くが採用を必要としていない状況であった。人員過剰である事業所にとっては、業務の受託等を行うことにより収益性を改善する必要性に迫られている可能性がある。

項目	回答数	%
人員過剰により採用は行っていない	49	36.0
人員採用を行いたいが、 思うように採用できていない	34	25.0
その他	44	32.4
無回答	10	7.4
回答者数	136	

※ %は問16で「採用していない」と回答した136社で割ったもの。

【その他】 ※ () 内は回答数

- ・人員適正のため(16)
- ・必要なし(4)
- ・事業拡大も望めないなので、現状維持でよい(2)
- ・特に採用する必要がない(3)
- ・80歳なのでそろそろ閉店を考えている
- ・技術職または専門性があるため、育成に時間がかかる(2)
- ・資格者が欲しいので今は採用していない
- ・現在、1名紹介予定派遣の人がいるが、まだ本採用でない
- ・少数精鋭化による
- ・社長の考えにより、信頼・信用を置ける方という思いがあり、採用等していない
- ・将来代表が退任にあたり、採用を検討したい
- ・代表者が病気のため、現状維持
- ・不景気 など

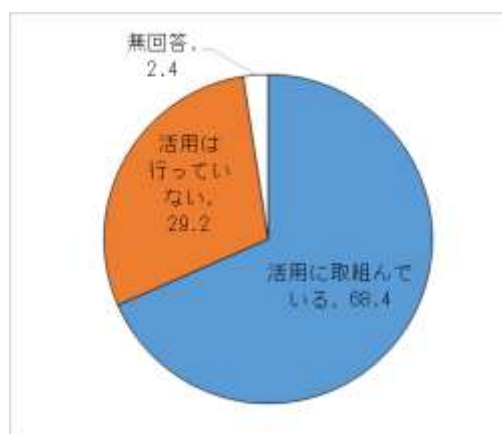


(6) 高齢者活用の状況とシルバー人材センターの活用

問 17 高齢者活用の状況について

高齢者活用の状況については、「活用に取り組んでいる (68.4%)」が大半を占めており、「活用は行っていない」は3割を下回っていた。また、活用に関する取り組み内容としては、「再雇用の制度をとっている」が最も多く6割を超えており、次いで「定年の延長を行っている (40.2%)」となっていた。ただし、「積極的に高齢者の採用を行っている」という回答は12.3%にとどまっている。

項目	回答数	%
活用に取り組んでいる	366	68.4
活用は行っていない	156	29.2
無回答	13	2.4
合計	535	



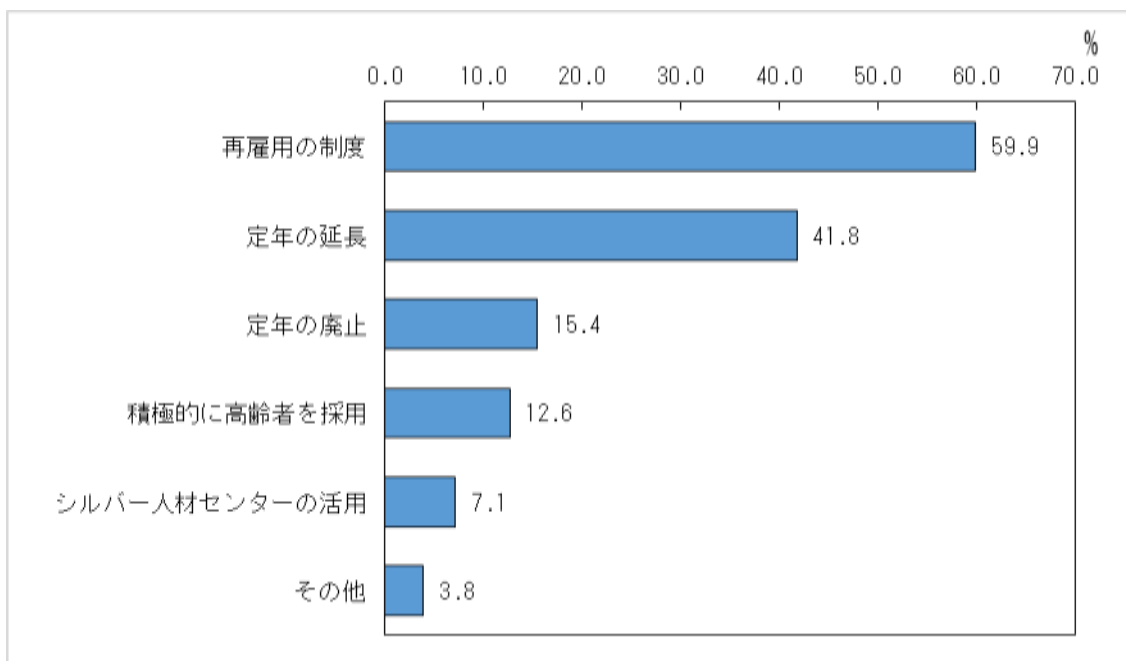
【活用の取組み内容】 (複数回答)

項目	回答数	%
再雇用の制度をとっている	220	60.1
定年の延長を行っている	147	40.2
定年の廃止を行っている	48	13.1
積極的に高齢者の採用を行っている	45	12.3
シルバー人材センターの活用を行っている	27	7.4
その他	14	3.8
回答者数	366	

※ %は問 17 で「高齢者を活用している」と回答した 366 社で割ったもの。

【その他】

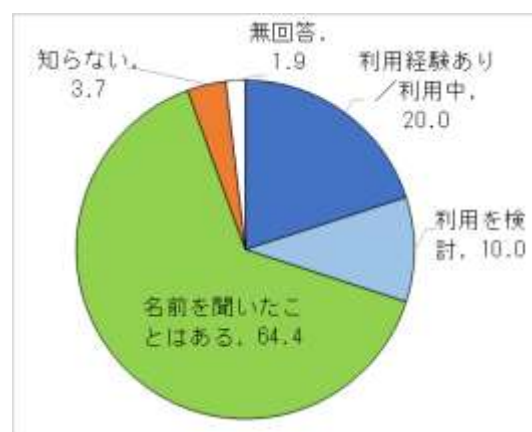
- ・元気で仕事ができる間 (4)
- ・日雇いの雇用
- ・パートとして不定期に雇用
- ・パソコンが使える、保険の営業活動ができる方の採用を行っている
- ・高齢者であっても、有資格者、業務慣れの雇用を推進している
- ・本社では活用しているが、松山店では職種がら利用はない
- ・資金面
- ・今後検討していきたい
- ・関連企業で他の仕事をしてもらう
- ・家族のみ
- ・アルバイト等



問 18 「シルバー人材センター」を知っているか。

「シルバー人材センター」を知っているかを問うたところ、「名前を聞いたことはある (66.2%)」であり、「利用したことがある／利用している」という回答は 19.6%にとどまっていた。業務の受託を推進するとともに、再委託先としてすぐに想起されるような周知活動が必要であることがわかる。

項目	回答数	%
利用したことがある／利用している	105	19.6
利用を検討したことはある	51	9.5
名前を聞いたことはある	354	66.2
知らない	15	2.8
無回答	10	1.9
合計	535	



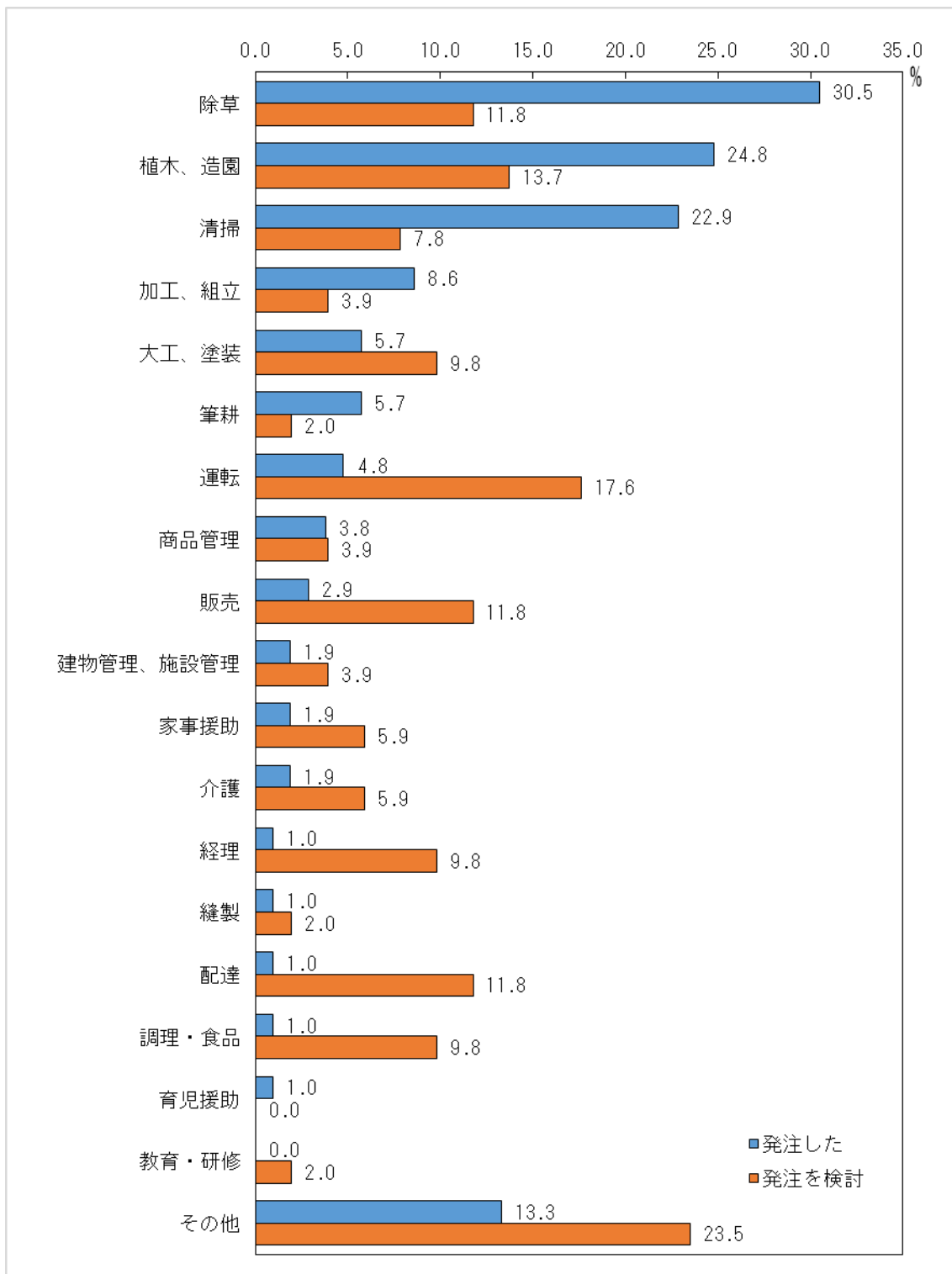
問19 (問18で1、2に回答した方) 発注した(発注しようとした)ことのある業務(該当するものすべて)

シルバー人材センターへの発注した業務に関しては、「除草(30.5%)」が最も多く、次いで「植木、造園(24.8%)」、「清掃(22.9%)」となっていた。また、発注をしようとしたことのある業務については、「運転(17.6%)」が最も多く、次いで「植木、造園(13.7%)」、「除草(11.8%)」、「販売(11.8%)」、「配達(11.8%)」となっている。

項目	発注した		発注を検討	
	回答数	%	回答数	%
除草	32	30.5	6	11.8
植木、造園	26	24.8	7	13.7
清掃	24	22.9	4	7.8
加工、組立	9	8.6	2	3.9
大工、塗装	6	5.7	5	9.8
筆耕	6	5.7	1	2.0
運転	5	4.8	9	17.6
商品管理	4	3.8	2	3.9
販売	3	2.9	6	11.8
建物管理、施設管理	2	1.9	2	3.9
家事援助	2	1.9	3	5.9
介護	2	1.9	3	5.9
経理	1	1.0	5	9.8
縫製	1	1.0	1	2.0
配達	1	1.0	6	11.8
調理・食品	1	1.0	5	9.8
育児援助	1	1.0	0	0.0
教育・研修	0	0.0	1	2.0
その他	14	13.3	12	23.5
無回答	2	1.9	0	0.0
回答者数	105		51	

※ 発注した：%は問18で「利用したことがある/利用している」と回答した105社で割ったもの。

※ 発注を検討：%は問18で「利用を検討したことがある」と回答した51社で割ったもの。



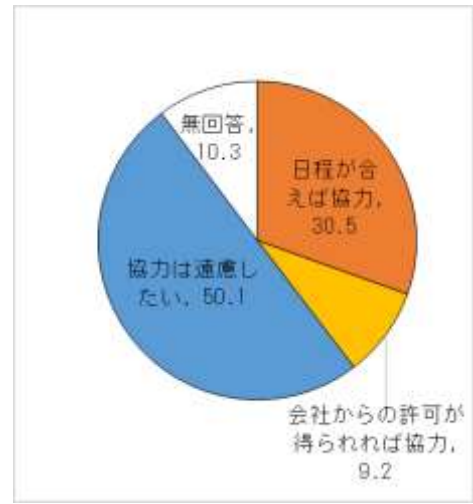
(7) ヒアリング調査への協力

問 20 業務の受託の希望についてヒアリング調査への協力

ヒアリング調査への協力に関しては、「日程が合えば協力してもよい」という回答が 30.5%、「会社からの許可が得られれば協力してもよい」という回答が 9.2%であった。また、受託の状況別にみると、受託を検討している事業所の 72.7%が、受託している事業所の 48.9%が「協力してもよい」との回答が得られている。

【全体】

項目	回答数	%
日程が合えば協力してもよい	163	30.5
会社からの許可が得られれば協力してもよい	49	9.2
協力は遠慮したい	268	50.1
無回答	55	10.3
合計	535	



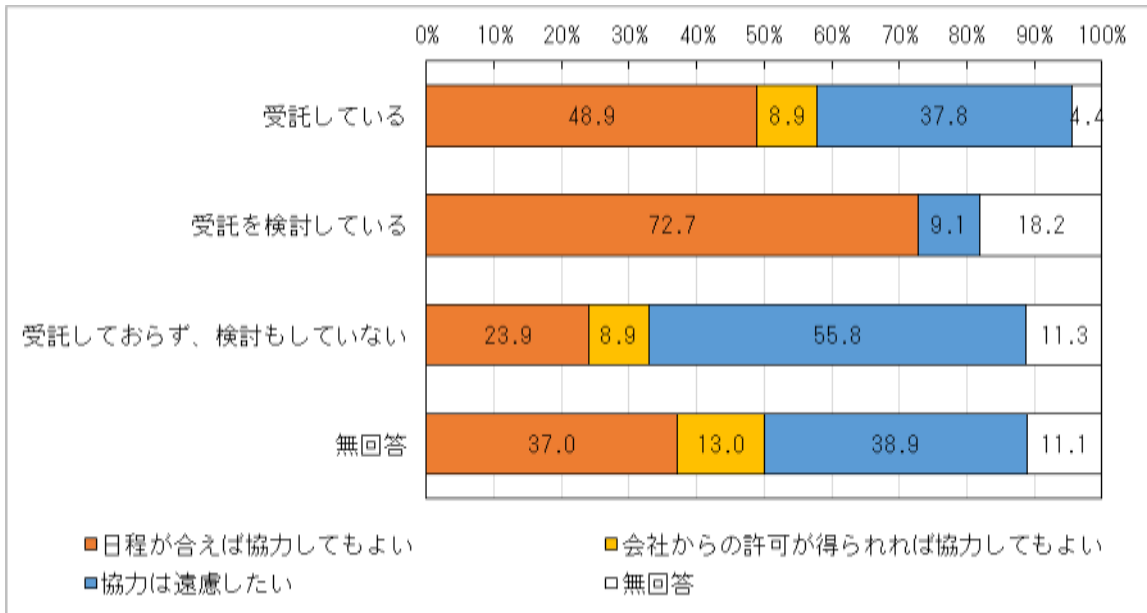
【受託の状況別】

〈回答者数〉

受託状況	ヒアリングの可否				
	日程が合えば協力してもよい	会社からの許可が得られれば協力してもよい	協力は遠慮したい	無回答	合計
受託している	44	8	34	4	90
受託を検討している	8	—	1	2	11
受託しておらず、検討もしていない	91	34	212	43	380
無回答	20	7	21	6	54
合計	163	49	268	55	535

〈割合：％〉

ヒアリングの可否	日程が合えば 協力してもよい	会社からの許可が得られれば 協力してもよい	協力は遠慮したい	無回答	合計
受託状況					
受託している	48.9	8.9	37.8	4.4	100
受託を検討している	72.7	0.0	9.1	18.2	100
受託しておらず、 検討もしていない	23.9	8.9	55.8	11.3	100
無回答	37.0	13.0	38.9	11.1	100



3. 単純集計まとめ

(1) 従業員の充足状況

従業員の充足状況について、「適正」と回答した事業所は53.5%であったが、今後の先行きは不透明であると考えている事業所が多く、正規雇用を維持することに関するリスクが一定数存在していることがわかる。将来的に従業員が過剰となった場合において、新たな事業等の必要性に迫られると考えられる。

また、従業員が不足とした理由からは、期待する能力、必要な資格、待遇面や勤務条件等について、労働市場の求めるものとのギャップがあることもわかる。その事業所にとって、採用可能な人材や能力に合わせて業務を「作る」必要性が一定数存在することもわかる。また、高齢者の能力等に合わせた業務を受託することにより、高齢化による退職を防止し、例えば繁忙期以外の活躍の場を提供することも可能であると考えられる。

(2) 業務受託の実態

現在、他社から業務を受託している事業所は16.8%にとどまっており、受託を検討している事業所もわずか2.1%にとどまっている。また、受託している内容は、加工、製造やデータ入力、テキスト入力といった比較的単純な業務のみでなく、IT活用や調査・分析などに関する専門性をもとに業務を受託している事業所も多い。また、近県から業務を受託している事業所が多い一方で、東京都や首都圏からの受託を行っている事業所も一定割合存在していた。受託先企業とのコンタクト方法に関しては、大多数の事業所が対面での打ち合わせを必ずしも必要とせず、受託事業が開始された以降は、受託先企業との距離は制約とはならないと考えられる。

受託した業務の再委託や外注利用について問うたところ、「原則としてすべて社内で実施」は50.0%にとどまっており、「業務の一部を社外の事業者へ再委託(56.7%)」が最も多く、一部ではあるが「原則としてすべての業務を再委託(4.4%)」という回答も見られた。その一方で、受託する業務は自社の対応範囲に限られるという先入観も根強いことがわかった。外部の再委託先を確保し、そのコーディネートが可能となれば、社内での対応範囲外でも事業を受託することは可能である。業務の再委託が一般的になれば、業務の受託範囲はさらに拡大する可能性は大きい。

今後について、受託している事業所数のうち46.7%は積極的に受託する姿勢をもっているが、この割合は全体の事業所数と比較しても非常に少ない状況であった。業務の受託により売上高が増加すれば、人材の流出の防止や雇用条件の改善、スキルアップによる自己啓発など多彩なメリットを提供することができるはずである。しかし、多くの事業所にとっては業務受託のメリットが一義的にとらえられている。受託業務の範囲を拡大するためには、自社の戦略的なメリットを多角的にとらえることが不可欠であると考えられる。

（３）自社を取り巻く事業環境

自社を取り巻く事業環境に関しては、業界を問わず、市場は依然として厳しい状況であり、大多数の企業が売上拡大策の検討や生産能力の調整等の課題が発生していると考えられる。その一方で、73.8%の事業所がここ数年で従業員を採用しており、そのうち6割以上が正規社員であることから、人件費を固定費とする事業所の割合が多いことがわかる。そのため、業務の平準化や売上高の維持を図るために、業務の受託は十分に選択肢となりうると考えられる。

また、採用していない事業所の36.0%は「人員過剰」と答えており、喫緊に収益性を改善する必要性に迫られており、その場合にも業務の受託等を行うことが有用であると考えられる。

（４）高齢者活用の状況とシルバー人材センターの活用

高齢者活用の状況については、7割弱の事業所が活用に取り組んでおり、多くが「再雇用の制度」や「定年の延長」を行っていることが分かった。また、「シルバー人材センター」を知っているかを問うたところ、「名前を聞いたことはある」が最も多く、「利用したことがある／利用している」という回答は19.6%にとどまっていた。業務の受託を推進するとともに、再委託先としてすぐに想起されるような周知活動が必要であることがわかる。

シルバー人材センターへ発注をしようとしたことのある業務については、「運転(17.6%)」が最も多く、次いで「植木、造園(13.7%)」、「除草(11.8%)」、「販売(11.8%)」、「配達(11.8%)」であった。

（５）ヒアリング調査への協力

ヒアリング調査への協力に関しては、「日程が合えば協力してもよい」という回答が30.5%、「会社からの許可が得られれば協力してもよい」という回答が9.2%であった。また、受託の状況別にみると、受託を検討している事業所の72.7%が、受託している事業所の48.9%が「協力してもよい」との回答が得られている。