

## 中途採用に係る人事施策に関する実態調査

### 【ご回答にあたって】

1. 本調査は、商用データベースを用い、無作為に企業の人事ご担当者様にご送付しています。貴社の中途採用に係る人事施策についてお答え下さい。
2. 本調査の数値の記入は、特に説明の無い場合には、把握できる直近の数値をご記入ください。ゼロの場合には「0」とご記入をお願い致します。
3. ご回答いただいた内容は、個々の回答内容がそのまま公表されることはございません。本調査の結果は、統計の数値として取り纏めます。
4. 回答いただいた調査票は、**12月20日(金)まで**に同封の返信用封筒にてご返送ください。
5. ご回答に当たってのお問合せは、下記調査担当者までお願い致します。本調査は、厚生労働省の委託を受けて行う「今後の雇用政策の実施に向けた現状分析に関する調査研究事業」の一環として、企画し実施させていただくものです。

### 1. 貴社の概要についてお伺いします。

問1 貴社の設立年をお答えください。

- |            |           |
|------------|-----------|
| 1. 1969年以前 | 4. 1990年代 |
| 2. 1970年代  | 5. 2000年代 |
| 3. 1980年代  | 6. 2010年代 |

問2 貴社の業種について、最も売上高が多いものを1つ選び○をおつけください。

- |                          |                       |
|--------------------------|-----------------------|
| 1. 農業、林業、漁業、鉱業、採石業、砂利採取業 | 10. 不動産業、物品賃貸業        |
| 2. 建設業                   | 11. 学術研究、専門・技術サービス業   |
| 3. 製造業                   | 12. 宿泊業、飲食サービス業       |
| 4. 電気・ガス・熱供給・水道業         | 13. 生活関連サービス業、娯楽業     |
| 5. 情報通信業                 | 14. 教育、学習支援業          |
| 6. 運輸業、郵便業               | 15. 医療、福祉             |
| 7. 卸売業                   | 16. 複合サービス事業          |
| 8. 小売業                   | 17. サービス業（他に分類されないもの） |
| 9. 金融業、保険業               |                       |

(注)「17. サービス業（他に分類されないもの）」とは、廃棄物処理業、自動車整備業、機械等修理業、職業紹介・労働者派遣業、その他の事業サービス業（速記・ワープロ入力・複写業、建物サービス業、警備業など）、政治・経済・文化団体、宗教などを指します。

問3 貴社の従業員数及びうち正社員数それぞれについて、3年前と現在のおおよその数値をご記入ください。（基本的に各年4月1日時点、ゼロの場合は「0」と記入してください。）

	3年前（平成22年）		現在（平成25年）
従業員数	約（ ）人	→	約（ ）人
うち正社員数	約（ ）人	→	約（ ）人
	うち女性 約（ ）人		うち女性 約（ ）人

問4 貴社は①～④のそれぞれについていずれに当てはまりますか。当てはまるものそれぞれ1つに○をおつけください。⑤については、本社所在地の都道府県名をご記入ください。

①オーナー系か	1. オーナー系企業である	2. オーナー系企業ではない
②外資系か	1. 外資系企業である	2. 外資系企業ではない
③事業所数	1. 1か所のみ 2. 2か所以上5か所未満	3. 5か所以上10か所未満 4. 10か所以上
④グローバル展開	1. グローバル展開をしている	2. グローバル展開はしていない
⑤本社所在地	都道府県名をご記入ください ( )	

問5 貴社の3年前の事業年度の売上高と直近の事業年度の売上高を比較した場合について、当てはまるもの1つに○をおつけください。

1. 大きく増えた (+10%以上)	4. やや減少した (-3~-10%程度)
2. やや増えた (+3~+10%程度)	5. 大きく減少した (-10%以上)
3. ほぼ変わらない (+3~-3%程度)	6. 設立3年未満のため回答不可

問6 貴社の売上高で見た今後3年程度の事業規模の見通しについて、当てはまるもの1つに○をおつけください。

1. 大きく増えていく (+10%以上)	4. やや減少する (-3~-10%程度)
2. やや増えていく (+3~+10%程度)	5. 大きく減少する (-10%以上)
3. ほぼ横ばいで推移する (+3~-3%程度)	6. 分からない

## II. 貴社の正社員の中途採用に関する動向と取組方針についてお伺いします。

### ◇正社員の採用人数等の動向について

問7 貴社の過去3年間（平成22～24年度）における正社員の採用人数を新規・中途別にご記入ください。（ゼロの場合は「0」と記入してください。）

新規学卒採用者数		中途採用者数	
正社員 ( ) 人		正社員 ( ) 人	
└─ うち女性 ( ) 人		└─ うち女性 ( ) 人	
└─ うち大卒者 約 ( ) 人		└─ うち大卒者 約 ( ) 人	

問8 貴社の過去3年間（平成22～24年度）における正社員の新規学卒採用者及び中途採用者の増減傾向についてそれぞれ1つに○をおつけください。（人数は、ゼロの場合は「0」と記入してください。）

	過去3年間 (平成22～24年度) の採用人数	過去3年間における増減傾向 (それぞれ1つに○)				
		大幅に減少 (-20%以上)	減少 (-5~ -20%程度)	あまり変わ らない (-5 ~+5%程度)	増加 (+5~ +20%程度)	大幅に増加 (+20%以上)
①新規学卒採用者		1	2	3	4	5
②中途採用者		1	2	3	4	5
うち、35歳未満	( ) 人	1	2	3	4	5
35歳以上45歳未満	( ) 人	1	2	3	4	5
45歳以上55歳未満	( ) 人	1	2	3	4	5
55歳以上	( ) 人	1	2	3	4	5

問9 貴社において現在雇用している正社員総数に占める中途採用者で入社した正社員数のおおよその割合をお答えください。(ゼロの場合は「0」と記入してください。)

約 ( ) 割
---------

問10 貴社における過去3年間の新規学卒採用者、中途採用者の別にみた定着率について、おおよその割合をお答えください。(※定着率：過去3年間の採用者に占める在職者の割合、ゼロの場合は「0」と記入してください。)

①新規学卒採用者	約 ( ) 割	②中途採用者	約 ( ) 割
----------	---------	--------	---------

**◇人材の不足感と対応策について**

問11 貴社では人材の不足感がありますか。最も当てはまるもの1つに○をおつけください。

1. 不足感がある	2. やや不足感がある	3. 不足感はない
-----------	-------------	-----------

問12 人材の不足感を解消するために実施または予定している対応策はどのようなものですか。当てはまるものすべてに○をおつけください。(【問11】で「不足感はない」と回答された場合は、不足感が生じた場合に想定される対応についてお答えください。)

1. 業務効率化を進める 2. 既存の正社員の育成を図る 3. 社内人材の再教育・再配置を図る 4. 再雇用等により定年退職者を継続して雇用する 5. 非正社員から正社員への登用を進める 6. 新規学卒者枠での採用を増やし、計画的に育成する 7. 若年層(35歳未満)の中途採用者を増やす 8. 即戦力としてミドル層(35歳以上)の中途採用者を増やす 9. 非正社員(派遣社員以外の契約社員・パート社員・アルバイト社員等)を活用する 10. 派遣社員(労働者派遣法に基づく)を活用する 11. 外部委託などで業務をアウトソーシングする 12. 出向者・転籍者を受け入れる 13. その他 ( ) 14. 特に対応策は実施(予定)していない
--

**◇貴社の中途採用への取組方針について**

問13 貴社の正社員の採用方針について、これまで(これまで3年間)と今後(今後3年間)に分けて最も当てはまるものそれぞれ1つに○をおつけください。

	これまで	今後
1. 新規学卒者より中途採用者を優先して採用	1	1
2. 中途採用はおこなうが、新規学卒者を中心に採用	2	2
3. 新規学卒者の採用を基本とし、中途採用はおこなわない	3	3
4. 正社員は採用しない	4	4

↓  
【問30】へ進む

《問 14～29 は【問 13】で中途採用者を採用する予定がある企業にお伺いします》

問 14 中途採用について、年齢別にはどのような方針をお持ちですか。年齢別に、かつ①②の別に、最も当てはまるものそれぞれ1つに○をおつけください。

	①採用への積極性 (年齢別に1つに○)			②採用方針 (年齢別に1つに○)	
	積極的に採用を強化したい	良い人材であれば採用したい	あまり採用は考えていない	採用時の知識・能力よりもポテンシャル (今後の成長) を重視する	ポテンシャル (今後の成長) よりも採用時の知識・能力を重視する
35 歳未満	1	2	3	1	2
35 歳以上 45 歳未満	1	2	3	1	2
45 歳以上 55 歳未満	1	2	3	1	2
55 歳以上	1	2	3	1	2

問 15 中途採用に取り組む目的について、年齢別に、当てはまるものすべてに○をおつけください。また、それらのうち当該年齢層について最も重視している目的の番号をご記入ください。

		若年層 35 歳未満	ミドル層 35 歳以上 55 歳未満
		0. 当該年齢層は中途採用しない	
1. 専門的知識・能力があるから	年齢別に当てはまるものすべてに○	1	1
2. 経験を活かし、即戦力になるから		2	2
3. 幅広い人脈を期待できるから		3	3
4. 組織に新しいアイデアを入れるため		4	4
5. 事業拡大による人員不足を補うため		5	5
6. 新規事業領域に取り組むため		6	6
7. グローバル事業展開のため		7	7
8. 職場の管理・監督者層の確保のため		8	8
9. 経営幹部層の確保のため		9	9
10. 人員構成の歪みの是正のため		10	10
11. 新規学卒者の採用が困難なため		11	11
12. 退・転職者の補充のため		12	12
13. その他 ( )		13	13

上記のうち最も重視している目的 (番号をそれぞれ1つ記入)

◇中途採用している役職・職種と着眼点について

問 16 貴社において、中途採用を行っている役職 (※入職後一定期間で期待する役職を含む) はどのようなものですか。年齢別に、当てはまるものすべてに○をおつけください。また、それらのうち当該年齢層について最も中途採用で重視している役職の番号をご記入ください。

		若年層 35 歳未満	ミドル層前半 35 歳以上 45 歳未満	ミドル層後半 45 歳以上 55 歳未満
		0. 当該年齢層は中途採用しない		0
1. 役員クラス	年齢別に当てはまるものすべてに○	1	1	1
2. 部次長クラス		2	2	2
3. 課長クラス		3	3	3
4. 主任・係長・チームリーダークラス		4	4	4
5. 一般職		5	5	5
6. 特に中途採用している役職 (ポスト) はない		6	6	6

上記のうち最も重視している役職 (番号をそれぞれ1つ記入)

問 17 貴社において、中途採用を行っている職種はどのようなものですか。年齢別に、当てはまるものすべてに○をおつけください。また、それらのうち当該年齢層について最も中途採用で重視している職種の番号をご記入ください。

		若年層 35歳未満	ミドル層 35歳以上 55歳未満
0. 当該年齢層は中途採用しない		0	0
1. 営業・販売	年齢別に当てはまるものすべてに○	1	1
2. マーケティング・営業企画		2	2
3. 経営企画・事業開発		3	3
4. 総務・法務・広報		4	4
5. 人事・労務		5	5
6. 財務・経理		6	6
7. 購買・物流		7	7
8. 研究開発・分析評価		8	8
9. 生産製造工程の現場スタッフ		9	9
10. サービスの現場スタッフ		10	10
11. 品質管理・技術管理		11	11
12. 店舗・拠点管理		12	12
13. IT コンサルタント		13	13
14. システムエンジニア		14	14
15. その他 ( )		15	15
16. 特に重視している職種はない		16	16

上記のうち【最も重視している職種】(番号をそれぞれ1つ記入)		
--------------------------------	--	--

【問 18】～【問 20】は、【問 17】で選んだ【最も重視している職種】についてお伺いします。最も重視している職種をご回答されていない場合には、その年齢層についての回答は不要です。

問 18 【最も重視している職種】について、中途採用者の採用に係る条件はどのような方針で行っていますか。当てはまるものそれぞれ1つに○をおつけください。

(1) 当該職種の経験有無

	若年層 35歳未満	ミドル層 35歳以上 55歳未満
1. 当該職種の経験者のみ採用	1	1
2. 当該職種の経験者優先だが、未経験者も応募できる	2	2
3. 当該職種の経験は不問	3	3

(2) 資格

	若年層 35歳未満	ミドル層 35歳以上 55歳未満
1. 有資格者のみ採用	1	1
2. 有資格者優先だが、無資格者も応募できる	2	2
3. 資格は不問	3	3

(3) 業種

	若年層 35歳未満	ミドル層 35歳以上 55歳未満
1. 同業種からのみ採用	1	1
2. 同業種優先だが、異業種からも応募できる	2	2
3. 同業種よりも異業種から積極採用	3	3
4. 業種は不問	4	4

問 19 【最も重視している職種】について、貴社では中途採用者の採用にあたって、どのような点を重視して評価し採用を決定していますか。年齢別に、当てはまるものすべてに○をおつけください。また、それらのうち当該年齢層について最も重視している点を1つ選び番号をご記入ください。

		若年層 35歳未満	ミドル層 35歳以上 55歳未満
1. これまでの業務実績 2. 資格を持っていること（資格名： ） 3. 語学力 4. 専門的な知識やスキル 5. 業界や自社に関する理解 6. 人脈・ネットワーク 7. マネジメント力 8. リーダーシップ 9. 部下や若手に対する育成指導力 10. コミュニケーション能力 11. 計画立案・企画力 12. 実行力・着実性 13. 発想力・斬新性、新規性を期待できるか 14. 自社の組織文化になじめるか 15. 責任感・達成意欲 16. 人柄 17. 熱意 18. 年齢 19. 学歴 20. 前職の勤務先名 21. 前職の役職 22. 前職の職務 23. 前職の職種 24. その他（ ）	年齢別に当てはまるものすべてに○	1	1
		2	2
		3	3
		4	4
		5	5
		6	6
		7	7
		8	8
		9	9
		10	10
		11	11
		12	12
		13	13
		14	14
		15	15
		16	16
		17	17
		18	18
		19	19
		20	20
		21	21
		22	22
		23	23
		24	24

上記のうち最も重視している点（番号をそれぞれ1つ記入）		
-----------------------------	--	--

問 20 【最も重視している職種】について、中途採用者の採用後の活用はどのような方針で行っていますか。年齢層別に、当てはまるものそれぞれ1つに○をおつけください。

(1) 職種の範囲

	若年層 35歳未満	ミドル層前半 35歳以上 45歳未満	ミドル層後半 45歳以上 55歳未満
0. 【問 17】で選んだ【最も重視している職種】の当該年齢層は中途採用しない→「0」を選択した場合、以降の(2)と(3)の当該年齢層の質問には回答不要です。	0	0	0
1. 基本的には採用した職種のみに従事してもらう	1	1	1
2. 異動もあり、さまざまな職種を担当してもらう	2	2	2

(2) 役職（ポスト）

	若年層 35歳未満	ミドル層前半 35歳以上 45歳未満	ミドル層後半 45歳以上 55歳未満
1. より上位の役職（ポスト）への昇進を積極的に期待する	1	1	1
2. より上位の役職（ポスト）への昇進は特に期待しない	2	2	2

(3) 戦力として活躍できるまでに想定するおおむねの期間

	若年層 35歳未満	ミドル層前半 35歳以上 45歳未満	ミドル層後半 45歳以上 55歳未満
1. 半年未満	1	1	1
2. 半年以上1年未満	2	2	2
3. 1年以上2年未満	3	3	3
4. 2年以上	4	4	4

### Ⅲ. ミドル層(35歳以上55歳未満)正社員の中途採用の方法や入職後の処遇管理・能力開発についてお伺いします。

【問21】～【問29】は、ミドル層(35歳以上55歳未満)正社員の中途採用を行っている企業にお伺いします。行っていない場合は、回答は不要です。【問30】にお進みください。

#### ◇ミドル層(35歳以上55歳未満)の中途採用の方法について

問21 貴社ではミドル層(35歳以上55歳未満)の中途採用にあたって、主にどのような手段を利用していますか。募集及び採用ルート・提携している機関について、当てはまるものすべてに○をおつけください。

- |                          |                             |
|--------------------------|-----------------------------|
| 1. 公共職業安定所(ハローワーク)等の公的機関 | 14. 会社説明会の開催(単独開催)          |
| 2. 人材紹介会社                | 15. 複数社合同の会社説明会への参加         |
| 3. 再就職支援(アウトプレイメント)      | 16. 同業種の業界団体からの紹介           |
| 4. 紹介予定派遣                | 17. 特定地域の異業種企業団体からの紹介(商工会等) |
| 5. 派遣社員からの採用             | 18. 高校・大学などの公共教育機関との連携      |
| 6. 有期雇用社員からの正社員転換        | 19. 専門学校との連携                |
| 7. 自社ホームページでの求人情報掲載      | 20. 職業訓練校などの公的訓練機関との連携      |
| 8. 求人・求職マッチングサイトの利用      | 21. 自治体との連携                 |
| 9. 求人情報専門誌・新聞・チラシ等       | 22. Facebookの活用             |
| 10. 親会社・関連会社からの紹介        | 23. リンクトインの活用               |
| 11. 自社社員からの紹介            | 24. 22, 23以外のSNSの活用         |
| 12. 仕事上つきあいがある人材への声かけ    | 25. その他( )                  |
| 13. 元社員の再雇用              |                             |

問22 貴社では、ミドル層(35歳以上55歳未満)の中途採用の募集及び採用を円滑に行うために、何か講じている取組がありますか。当てはまるものすべてに○をおつけください。

- |                                   |
|-----------------------------------|
| 1. 勤務地や給与・労働時間等の労働条件を明示           |
| 2. 職務内容や求めるスキル要件を明示               |
| 3. 採用後のキャリアの道筋や昇格・昇給等処遇の見通しについて説明 |
| 4. 異業種・異職種から中途採用で活躍するロールモデルを提示    |
| 5. 応募者側の要望を取り入れて採用上示した条件を柔軟に変更    |
| 6. 自企業や業界について理解を促すための説明機会の設定      |
| 7. 職務体験や職場見学の機会の設定                |
| 8. 広域での求人募集                       |
| 9. 複数の募集手段(募集媒体や募集ルート)の併用         |
| 10. その他( )                        |
| 11. 特に取り組んでいることはない                |

#### ◇ミドル層(35歳以上55歳未満)中途採用者の処遇管理・能力開発について

問23 貴社では正社員一般の処遇(役職・格付け・賃金等)の処遇の決定・更新にあたってどのような要素を勘案していますか。当てはまるものすべてに○をおつけください。また、それらのうち最も考慮している点を1つ選び番号をご記入ください。

- |                  |                       |
|------------------|-----------------------|
| 1. 年齢            | 7. 勤続年数               |
| 2. 学歴            | 8. 人脈・ネットワーク          |
| 3. 資格・免許         | 9. 勤務態度               |
| 4. 技能(スキル)       | 10. 家族構成              |
| 5. 行動特性(コンピテンシー) | 11. その他( )            |
| 6. 業績・成果         | 12. 特に勘案する要素は明確にしていない |

上記のうち最も考慮している点(番号を1つ記入)

→



問 28 貴社におけるミドル層（35 歳以上 55 歳未満）の中途採用は、現状ではどのような点で評価できますか。当てはまるものすべてに○をおつけください。また、これらの選択肢にふさわしいものがなければ、「その他」として、その内容をご記入ください。

- |   |                         |
|---|-------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 内部養成では確保しにくい人材が採用できた</li> <li>2. 即戦力の採用により事業展開を円滑に進められた</li> <li>3. 中途採用した人材も順調に昇進・昇格できている</li> <li>4. 組織の活性化につながった</li> <li>5. トップマネジメントの強化につながった</li> <li>6. 中堅マネジメント層の強化につながった</li> <li>7. 自社にないノウハウの獲得につながった</li> <li>8. 自社にない人脈の獲得につながった</li> <li>9. 曖昧だった賃金決定の方法を明確化する契機となった</li> <li>10. 曖昧だった昇格基準を明確化する契機となった</li> <li>11. 社員に対し、求める職業能力の内容を明確に示す契機となった</li> <li>12. その他</li> </ol> | (<br>具体的内容をご記入ください<br>) |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>13. 特に評価できることはない</li> </ol>  |                         |

問 29 貴社におけるミドル層（35 歳以上 55 歳未満）の中途採用の際の課題として、当てはまるものすべてに○をおつけください。また、これらの選択肢に当てはまらない課題は、「その他」として、その内容をご記入ください。

- |  |                         |
|--|-------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 募集する職種に応募してくる人が少ない</li> <li>2. 希望する要件を満たす人材が応募してこない</li> <li>3. 求職者の能力や専門スキルを評価する客観的な基準がない</li> <li>4. 求職者の行動特性（コンピテンシー）を適正に見極めにくい</li> <li>5. 採用時の賃金水準を決める基準が明確でない</li> <li>6. 賃金について求職者が希望する水準と提示できる水準に乖離がある</li> <li>7. 採用時の役職（ポスト）を決める判断基準が明確でない</li> <li>8. 役職（ポスト）について求職者の希望と提示できる役職に乖離がある</li> <li>9. 中途採用者を受け入れる職場の体制が整っていない</li> <li>10. 中途採用者を受け入れた職場の負担が大きい</li> <li>11. 中途採用者に対する教育研修体制が整っていない</li> <li>12. 採用時に期待したような活躍をしてくれる人が少ない</li> <li>13. 入職後に職務内容に関して本人から不満が出やすい</li> <li>14. プロパー社員との処遇（役職・格付け・賃金等）の調整がしづらい</li> <li>15. プロパー社員の昇進が滞る</li> <li>16. 組織文化になじみづらい</li> <li>17. プロパー社員との融合が難しい</li> <li>18. 中途採用した人の定着率が低い</li> <li>19. その他</li> </ol> | (<br>具体的内容をご記入ください<br>) |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>20. 特に課題はない</li> </ol>  |                         |

問 30 中途採用に関する貴社の今後の取り組み方針や課題について自由にご記入ください。特にミドル層（35 歳以上 55 歳未満）の中途採用に関する方針や課題を中心にご記入ください。

--

差し支えなければ、貴社名などをご記入ください。

（ご回答について、内容の確認をさせて頂く場合等に使用いたします）

貴社名			
部署名		役職・お名前	
電話		e-mail	

**ご協力ありがとうございました。**

**同封の返信用封筒に封入の上、12 月 20 日(金)までにお送り下さい。**