

機械系産業・企業における人材確保と新たな対応

一文系大学生の「就職活動」の視点から

Recruiting Human Resources and New Behaviors in Manufacturing Sector in Japan:
From the Viewpoint of Job Finding by University Students in Social Science Area

機械振興協会経済研究所 特任研究員

関 智宏 (Tomohiro Seki)

1. 問題の所在

日本では、この数年において、少子化にともなう生産年齢人口の減少により、企業の人材不足がとくに深刻化している。総務省による労働力調査によれば、2009年には0.47倍まで下落していた有効求人倍率は、その後急上昇し続け、2018年には1.61倍まで上昇している¹。日本企業は、日本国内で事業を持続・発展させていくために、その事業のマネジメントに必要な人材を確保するための早急な対応が迫られている。

ここで企業といっても、業種別にその状況は異なる。日本では産業構造が高度化しており、製造業からサービス業へのその比重のシフトが進んでいる。企業の人材の供給の源泉の多くは、「全入」時代を迎えようとする（あるいは迎えたともいえるべき）大学の教育課程を終えて社会人になろうとする大学生であろうが、大学生の就労先の関心も、製造業の、さらに「機械系」離れが進んでいる。日本の機械系産業・企業において、いわゆる新卒の大学生を確保することは容易でなく、その課題は年々いっそう深刻化している状況にある。

これまで機械系産業・企業の新卒の大学生を一定程度供給してきたのは、文理系でいえば理系学部、とくに工学系学部に在籍する大学生（以下、工業系大学生）と、工業系学科設置高校を含む工業系高校や高等専門学校などの高校生である。人材不足の状況下で、機械系産業・企業が新卒の大学生を確保していくためには、現況ではできえたととしても、今後も持続的に確保し続けていくことができるかといった視点に立てば、機械系産業・企業＝工業系大学生・高校生という構図だけでは不十分であると考えられる。

このように筆者が考える理由がある。とくに作業現場は、労働集約的な作業工程として必要な部分を除くと、多くの作業工程においてさらに生産効率の高い機器・設備の導入が進められ、現況の人材不足に対応した現場の改善が進められていくと予測できる²。このよ

¹ 独立行政法人労働政策研究・研修機構の Web サイト

(<https://www.jil.go.jp/kokunai/statistics/timeseries/html/g0301.html> (2019年8月15日閲覧)による。なお2009年の0.47倍は、1958年の0.39倍以来の低水準である。

² 労働集約的な作業工程の担い手としてその役割を担うことが期待されている人材の1つに、外国人技能実習生があげられる。日本では、製造業とくに機械系産業の集積がまさに形成しつつある新興諸国から外国人を日本に技能実習生として受け入れる外国人技能実習制度がある。この制度は、日本の現場において実践的な技能などを習得し、帰国後に祖国の経済発展に役立たせることを目的としたものである。筆者の調査によれば、日本の企

うに考えると、作業現場において、これから製造業、とくに機械系産業・企業にとって必要となる人材は、生産効率をさらに高めていくことを可能とする、ものや仕事をうまくマネジメントしていくマネジャーであるといえる。マネジャーに適した人材は、現況として一定数を確保することができる工業系の大学生・高校生でもなりうるであろうが、普通高校の高校生や女子高校生の大学進学を念頭におくと、文系学部在籍の大学生（以下、文系大学生）でも十分になりうる。そのように考えると、これから機械系の産業・企業が持続的に人材を確保し続けていくためには、工業系大学生・高校生だけでなく、加えて文系大学生を積極的に確保していくための取組が求められるということになる³。

本稿では、筆者が所属する大学の文系学部（なお筆者が在籍するのは社会科学系学部である）に在籍する大学生を対象としたアンケート調査を基にしながら、文系大学生の「就職活動」の実際をみていくとともに、機械系産業・企業が文系大学生を確保していくための方策を提示することを目的とする。なおここでいう「就職活動」とは、一般的に、需要元である企業と供給先である学生とをマッチングさせる企業が運営するサイトをつうじて行われる、「エントリー」からはじまる説明会から面接、そして内定にいたる選抜・選考プロセスのことをいう。一般社団法人日本経済団体連合会（以下、経団連）は、「採用に関する指針」として、日本国内の企業による採用活動のプロセスについて、説明会は3月、面接など選考は6月、内定は10月にそれぞれ「解禁」する一定の方向性を示している（あとで指摘するように、この指針は2018年10月に廃止することが発表された）。

2. データからみる文系大学生の「就職活動」の実際

(1) データの概要

筆者が所属する大学に設置されている講義科目と演習科目（2クラス）を履修する文系大学生を対象に、アンケート調査を実施した。実施期間は、2018年12月6日～12月12日であり、調査は、講義の一環として教材システムを使って実施した。回収数は403であった。無記名での回答としたため、性別の一部が不明となっているが、講義科目は371（男：202、女169）、演習科目は、1つは18（登録21のうち男7、女14）、もう1つは14（登録18のうち男6、女12）であった。なお、講義科目における回答者の大多数は3年生であり、その数は297（男150、女147）、全体の80.1%であった。演習科目の回答者は全員が4年生であった。

(2) 調査結果

調査項目の1つは、大学生が「就職」を希望する業界についてである（表1）。業界については、製造業と非製造業、その他（公務員あるいは進学）、「特に決めていない」と設定

業、とくに中小企業のなかには、新興国の外国人を受け入れることで、組織変革をとまない、結果として自社の企業発展につなげたケースがある（関, 2018a）。

³ なおここでいう日本の大学生というのは、日本国籍や在留資格を有する大学生だけでなく、留学生も含まれる。

し、かつ製造業については、機械、自動車、電機機械、IT、素材、その他の6つを設定した。製造業の6つの業種については、重複回答を可能としたため、明確に製造業を希望する大学生の人数は必ずしも明らかではないが、全体から非製造業とその他と「特に決めていない」を差し引いた82（全体の20.3%）と推察される。このうち機械系というその範囲が必ずしも明確ではないが、全体の10%前後の回答、製造業希望者のうち50%くらいの見込みとなっている。文系大学生にとって、製造業は希望度の高い業界とはいえず、さらに機械系となると製造業希望者の半数くらいと低くなる。

表1 就職を希望する業界

	n	%
製造業（機械）	48	11.9
製造業（自動車）	36	8.9
製造業（電気機器）	44	10.9
製造業（IT）	52	12.9
製造業（素材）	68	16.9
製造業（その他）	60	14.9
非製造業	232	57.6
公務員	31	7.7
進学	3	0.7
特に決めていない	55	13.6
全体	403	100.0

出所：筆者作成

調査項目の2つは、製造業、とくに機械系に対するイメージならびに関心についてである（表2）。ここでは、安定性、将来性、グローバルでの活躍、労働条件、福利厚生、女性の活躍の6項目とその他を基本とし、重複回答を可とした。また6項目について、プラスのイメージとマイナスのイメージのそれぞれの項目を設定したが、これらプラスとマイナスのイメージはそれぞれ背反するため、どちらかしか回答できないようにした。結果として、項目ごとでは、安定性について「安定感がある」、将来性について「将来性がある」、グローバルでの活躍について「グローバルに活躍できる」といったようにプラスのイメージが強くあらわれた一方で、労働条件について「労働条件がよくない」、福利厚生について「福利厚生がよくない」、女性の活躍について「女性が活躍できるイメージが薄い」といったようにマイナスのイメージが強くあらわれた。全体の回答割合でみると、「女性が活躍できるイメージが薄い」がもっとも多く（49.6%）、「労働条件がよくない」（43.4%）、「安定感がある」（34.0%）と続いた。文系大学生にとって、製造業、とくに機械系は女性よりも男性が働く場であり、また労働条件がよくないが、安定感があるといったイメージが強く

あらわれている。

表2 製造業（機械）へのイメージ・関心度

	n	%
安定感がある	137	34.0
不安定である	102	25.3
将来性がある	104	25.8
将来性がみえない	78	19.4
グローバルに活躍できる	115	28.5
グローバルに活躍できるイメージが薄い	57	14.1
労働条件（労働時間・賃金等）が良い	25	6.2
労働条件がよくない	175	43.4
福利厚生面が充実	48	11.9
福利厚生がよくない	85	21.1
女性が活躍できる	15	3.7
女性が活躍できるイメージが薄い	200	49.6
その他	0	0.0
全体	403	100.0

出所：筆者作成

調査項目の3つは、大学生が「就職」を希望する就職先としての企業についてである（表3）。就職先となる企業を選ぶ優先度については、「企業のネームバリュー」、「業界」、「職種」、「勤務エリア」、「給与・福利厚生等の待遇面」、「技術・製品の独自性」、「社風・イメージ」、「その他」の8項目を設定した。また優先度の高い順に得点を加重し、1位に3点、2位に2点、3位に1点の得点を与え、回答を総和した。その結果、「企業のネームバリュー」がもっとも総得点が高く（415点）、次点は「職種」（344点）、次々点は「業界」（341点）であったが、「職種」と「業界」はほぼ同じ得点であり、「企業のネームバリュー」が大きくこれらを引き離す結果となった（ちなみに4位は「給与・福利厚生等の待遇面」であり166点であった）。文系大学生にとって、就職先となる企業を選ぶ際に、「企業のネームバリュー」をもっとも重視するが、業界も重要視している。

調査項目の4つは、大学生が就職活動で使用している、あるいは使用したツールないしイベントについてである（表4）。ここでは、「各企業の採用サイト」、「人材会社等の求人サイト」、「企業単独の説明会」、「人材会社等が主催する合同説明会」、「インターンシップ」、「大学内での説明会」、「OB・OG訪問」、「その他」、「使用していない／まだ就職活動を開始していない」の9項目を設定した。その結果、「各企業の採用サイト」がもっとも多く（75.9%）、「インターンシップ」（62.8%）、「人材会社等の求人サイト」（55.1%）と続い

た。求人会社が運営するマッチングサイトが実際には各企業の採用サイトとなっているため、「各企業の採用サイト」と「人材会社の求人サイト」が、回答者である大学生にとって違いが明確ではなかったと推察される。しかしながら、文系大学生にとって説明会よりもインターネットを介したサイトが「就職活動」にとって重要であるということ、また、回答者の大学生の多くが3年生であるにもかかわらず、「インターンシップ」の回答が上位に食い込んでいることから、インターンシップが3年生からの「就職活動」にとって内定を勝ち取るための重要な取組という位置となっていること、がそれぞれわかる。

表3 就職先選びの優先度

順位	選択肢	1位 (3点)		2位 (2点)		3位 (1点)		総得点
		件数	点数	件数	点数	件数	点数	
1	企業のネームバリュー	48	144	100	200	71	71	415
2	職種	63	189	44	88	67	67	344
3	業界	52	156	61	122	63	63	341
4	給与・福利厚生等の待遇面	30	90	29	58	18	18	166
5	勤務エリア	34	102	17	34	26	26	162
6	技術・製品の独自性	15	45	13	26	6	6	77
7	社風・イメージ	7	21	2	4	10	10	35
8	その他	4	12	8	16	5	5	33

出所：筆者作成

表4 就職活動で使用している／使用したツール・イベント

	n	%
各企業の採用サイト	306	75.9
人材会社等の求人サイト	222	55.1
企業単独の説明会	133	33.0
人材会社等が主催する合同説明会	153	38.0
インターンシップ	253	62.8
大学内での説明会	169	41.9
OB・OG訪問	53	13.2
その他	0	0.0
使用していない／まだ就職活動を開始していない	0	0.0
全体	403	100.0

出所：筆者作成

3. ディスカッション：調査から明らかになったこと

冒頭にも指摘したように、大学生による「就職活動」における企業群の選択は、多くがマッチングサイトをつうじた「エントリー」というかたちで行われる。つまりは、大学生はマッチングサイトの画面上にあらわれる企業群から、希望する企業を選択していくことになる。ここに大きな制約がある。つまりは、そのサイトに登録されていない企業はこの段階で大学生からの選択の対象にはならない可能性が高いのである。

大学生は、サイトに登録されているすべての企業群を精査できるわけでない。このため、大学生は自身の「希望」に見合う諸条件を設定することになる。この条件にはいろいろなものが考えられるが、その1つとして大学生が選択する産業／業種があげられる。大学生が、その選択に際し、産業／業種の条件を設定するが、そこで製造業以外の産業／業種が設定されれば、その条件内で検索された企業群が抽出され、その企業群のなかで選択プロセスがはじまる。さらに製造業のなかで、機械系以外の産業／業種が設定されれば、同じようなプロセスを経る。つまりは、この業種選択の段階で、製造業ないし機械系産業・業種が選択されない限り、製造業ないし機械系産業・業種に属する企業と、当該大学生とがマッチングする可能性は非常に低くなりうるといえる。

調査から明らかになったように、文系大学生にとって、製造業は希望度の高い業界であるとはいえ、製造業のなかでもさらに機械系となると製造業希望者の半数くらいと低くなる。また製造業、とくに機械系がもつ文系大学生のイメージは、女性からすればそれは男性の仕事でありそもそも違うと感じ、かつ労働条件が良くないという。さらに、文系大学生にとって、就職先となる企業を選ぶ際に、「企業のネームバリュー」をもっとも重視するが、業界も同時に重要視している。文系大学生にとって製造業ないし機械系の産業・業種が懸念された時点で、選択の対象から外れてしまうのである。

さらに調査から明らかになったもう1つは、文系大学生にとって説明会よりもインターネットを介したサイトが「就職活動」にとって重要であるということ、また、回答者の文系大学生の多くが3年生であるにもかかわらず、「インターンシップ」の回答が上位に食い込んでおり、インターンシップが3年生からの「就職活動」にとって重要な位置を占めていること、である。冒頭で示したように、経団連が示した「採用に関する指針」による「就職活動」というのは、3月から始まる説明会から内定に至るプロセスのことをいっていたわけであるが、文系大学生は、この説明会以前の「インターンシップ」がこの「就職活動」に含まれるものという認識をしているということがわかる。

経団連は、そもそも日本を代表しかつ日本における産業振興にかかる政策形成にも一定の影響力を及ぼしてきた企業団体であるために、この指針は、日本の企業群に対して順守すべき一定の規律となってきたようにも考える。しかしながら、経団連に所属する企業は現況で1400社程度に留まるがゆえに、実際には、経団連の指針に「従っている」企業は一部にとどまっているようにも感じる。経団連が10月に「解禁」されるとした内定については、筆者が「内定」を得たという大学生の声を実際に聞いている範囲では、年々早期

化の傾向にあるように感じることもある。

実際に、経団連は、規律を守るゆえに企業経営に影響がでる可能性もあることから、この指針を廃止すると決定した⁴。「就職活動」が様変わりする可能性がある。さらに、この「就職活動」たる選抜・選考プロセスは、「エントリー」する以前から、「インターンシップ」を発端に始まっているという。より具体的にいえば、3年次の夏季休暇から説明会が始まるとされる3月までの秋～冬季と続く段階的なインターンシップをいかに経験するかであり、そこを経験した学生が「早期」の選抜・選考プロセスにはいることができるといったことが実際にはあるようである。インターンシップを実施する企業のなかには、インターンシップのための説明会や面接を実施しているところもあり、「インターンシップ」を含めた選別・選考プロセスが、まさに現行の「就職活動」となっている。

4. 1つの提案としてのプレゼンテーション・インターンシップ

以上のような状況からすると、日本における製造業、とくに機械系企業が文系大学生を確保するためには、「就職活動」の前哨戦である「インターンシップ」が本格的に始まる3年生の夏季休暇より以前に、文系大学生から「就職先」の対象となる産業・業種としてまずは選好されるようにしなければならない。

その際に重要になるのが、製造業、とくに機械系業種に対する文系大学生のイメージの变革である。上記にも示した文系大学生の機械系業種に対するイメージは、機械系産業・企業の実際を必ずしも十分に正しく認識したうえのものではないという点にまずは留意すべきである。たとえば、別のデータになるが、文系大学生に対して製造業のイメージを聞いたところ、製造業で働きたくないと考える文系大学生のなかに、その理由として、「仕事は工場での作業」、「人と関われない／コミュニケーションをとれない」、「同じ作業を黙々と続ける」、「男性が行う力仕事」、「頭よりも体力を使う仕事」、「労働時間が長くて辛い」などといった項目がならぶ（関, 2019a）⁵。製造業で働くことが工場での作業という

⁴ 2018年10月8日に経団連が発表した

(<https://www.nikkei.com/article/DGXMZO36281670Z01C18A0MM8000/> (2019年8月15日閲覧)。その後、ルールづくりは政府主導となったが、2018年10月29日付で発表された「2020年度卒業・修了予定者の就職・採用活動日程に関する考え方」によると、2020年度に卒業予定の学生の就職・採用活動については、「現行と同じ日程の順守を要請」し、2010年度以降に卒業予定の学生については、2019年度以降にあらためて検討するとした

(https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/shushoku_katsudou/pdf/h301029_matome.pdf (2019年8月15日閲覧))。

⁵ 2019年5月に、2つの大学における文系大学生699名に対して実施した意識調査に基づく。「製造業で働きたいと思うか」を、「そう思う」から「そう思わない」までの5点尺度で尋ね、その理由も自由記述で得た。製造業で働きたいと考える文系大学生は全体の18.2%であり、働きたくないと考える文系大学生は全体の60.0%であった。なお製造業で働きたいと考える文系大学生のなかには、その理由として、「興味がある（食品、スポーツ、マーケティング）」、「消費者に提供する」、「生活を支える、生活を豊かにする、社会に貢献する」、「商品を作り上げる」などといった項目がならぶ。以上の詳細は、関

時点で、いかに製造業に対するイメージが実際と反して偏っていることがわかる。

このような文系大学生が抱く製造業（とくに機械系業種）の偏向的なイメージを払しょくさせるためには、その実際に触れさせる機会を創るということが必要である。しかし、文系大学生に自発的にその関心をもたせることは難しいと考えられるため、たとえば文系大学での講義や演習において、文系大学生に機械系産業・企業とできるだけ多く触れる機会を設け、その実際を理解していくというプロセスが重要となるであろう。とくに工場など現場をたんに見に行くということではなく、機械系産業・企業に従事する経営者や従業員などと実際に会い、会話をし、そこで働くという感覚的な空間を共有することが重要であろう⁶。こうしたことを実現させていくためには、文系大学ないし学部、さらには担当教員と、機械系産業・企業との連携がとれていることが必要である。

筆者は、本稿でもちいたデータを収集する機会となった一般社団法人日本機械工業連合会大阪事務所の 2018 年度事業のなかで、関西に本社をおく機械系産業・企業（日本機械工業連合会会員企業）と筆者（この事業の専門部会の部会長という立場）が所属する大学の文系大学生とが直接的にマッチングするための、プレゼンテーション・インターンシップ事業に、その内容を企画・提案し、全面的に協力をした⁷。この事業は、機械系産業・企業の人事担当者などから会社紹介および求める人物像のプレゼンテーションと、大学生から自己紹介のプレゼンテーションをしたうえで、双方にインターンシップの希望を示し、双方の希望に合ったところで各企業のプログラムに基づいたインターンシップを後日行うというものである。おもに 3 年生の文系大学生を対象とし、プレゼンテーション事業は 2018 年 8 月に、インターンシップ事業は、2018 年 8 月下旬～10 月にかけて実施された。

この事業は、いわゆる「就職活動」に含まれる「インターンシップ」とは異なる独自のプログラムとして実施されたため、人材確保を前提としたものではなかったが、参加した企業（4 社）にとっては文系大学生に訴求する内容をともなうプレゼンテーションにしなければならず、文系大学生の積極的な確保に向けた前哨戦として大きな意味をもったという点、また文系大学生にとっては、機械系産業・企業に対するイメージの払しょくするきっかけとなったという点、双方にとって効果のある結果となった。この事業には、文系大学生への情報周知や事業の実施時期などいくつかの課題を残した（また事業それ自体が万能であるわけでもない）が、文系大学に所属する担当教員と機械系産業・企業との連携に基づく、機械系産業・企業に対する文系大学生のイメージの変革という点では、重要な示唆を得ることができたと考える。

(2019b) を参照のこと。

⁶ 時期としては、大学の 1 年生あるいは 2 年生からでももちろんよいと思われるし、大学入学以前から、とくに高校の文理選択後においても文系高校生に機械系産業・企業のことを十分に理解させていくというプロセスも重ねて重要であると考えられる。

⁷ 一般社団法人日本機械工業連合会大阪事務所の 2018 年度事業におけるプレゼンテーション・インターンシップ事業の詳細については、一般社団法人日本機械工業連合会・一般社団法人日本機械工業連合会大阪事務所・一般財団法人機械振興協会（2019）第 4 章を参照のこと。

5. おわりに

本稿は、文系大学生を対象としたアンケート調査を基にしながら、文系大学生の「就職活動」の実際をみていくとともに、機械系産業・企業が文系大学生を確保していくための方策を提示することを目的としていた。文系大学生の「就職活動」は、経団連が「指針」として示した3月の説明会の以前から、3年生の夏季休暇からの「インターンシップ」から開始されている。機械系産業・企業がこうした文系大学生を確保するためには、就職先の対象として選択されるために、早期のマッチングが必要であり、そのために筆者が実際に創出した1つの事業をケースとしながら、機械系産業・企業とできるだけ多く触れる機会を設け、その実際を理解していくというプロセスにのせていくための、文系大学ないし文系学部、さらには担当教員と、機械系産業・企業との連携構築の必要性を主張した。この展開は、まだ実験途上の段階であり、また残された課題も多い。しかしながら、文系大学生が機械系産業・企業に抱くイメージを払しょくさせるためには、かなりの時間を要するであろう。本稿で指摘した諸活動の必要性を共有し、活動上の諸課題を克服しながら、日本全国でこうした活動が普及していくことを期待する。

本稿をつうじた主張は以上のとおりであるが、残された課題がある。本稿でいう機械系産業・企業として想定される企業は、どちらかといえば、「企業のネームバリュー」をもった大企業である。しかしながら、実際に日本において存立する機械系企業の多くは中小企業である。こうした中小企業は、経団連のいう「指針」に必ずしも「従って」採用活動をしてきたわけではない。機械系中小企業の場合、「ネームバリュー」がない（知られていない）がゆえに、大企業と異なった問題が生じる。すなわち中小企業であるがゆえに、存立の実際と異なったイメージをもたれるだけでなく（関, 2017b : 2018b : 2019a）、さらに中小企業の多くが、インターネットを介したサイトをつうじて採用活動を多くがしていないために、文系大学生の「就職活動」の路線に入っていない。機械系中小企業の文系大学生の確保といった場合には、中小企業の採用問題という別の視角からの検討が必要になる。これが課題の1つである。

課題のもう1つは、本稿でとりあげたデータが、あくまで筆者が勤務する大学に限られたデータであるという点である。一般的に「文系」学部の大学といっても、大学ごと、あるいは学部ごとに異なった結果が得られる可能性が高いと考えられる。たとえば、一例ではあるが、筆者が以前に勤務していた大学では、以前から地域の産業・企業と連携を積極的にトップダウンで構築しながら、文系大学生を多く社会に輩出してきた。この大学では、本稿でいう「就職活動」を大学生が必ずしも行う必要はなく、大学が構築してきた産業・企業との関係のなかで、就職先を選択していく。この場合には、その関係のある先が機械系企業である場合であっても、大学と産業・企業との関係が当該大学生の機械系に対するイメージを変革している可能性があるように考える。また、筆者が以前に勤務していた大学の学部は、情報系も隣接しており、当該学部に所属していた大学生は機械系といっても機械情報系企業であれば、比較的身近な領域と感じていたように考えられる。しかしこれ

らはいくまで筆者の推察にすぎず、あらためて科学的な検証が求められる。今後の課題である。

付記

本稿は、一般社団法人日本機械工業連合会大阪事務所の 2018 年度独自事業による「関西における『人財・人手の不足』に係るアンケート調査」に基づくものである。本稿でもちいたデータは、筆者が独自に収集したが、アンケート調査の基本設計は、上記事業の受託先である株式会社地域計画建築研究所が行った。個別にお名前を列挙することはできないが、関係者の皆様に、この場をお借りし、感謝を申し上げたい。

なお本稿に関連したデータの詳細は、一般社団法人日本機械工業連合会・一般社団法人日本機械工業連合会大阪事務所・一般財団法人機械振興協会（2019）を参照されたい。なお、本稿でとりあげたデータの解釈や、本稿でありうるべき過誤は、筆者の責に帰することを明記する。

参考文献

- 一般社団法人日本機械工業連合会・一般社団法人日本機械工業連合会大阪事務所・一般財団法人機械振興協会（2019）：『平成 30 年度「関西地域機械産業の振興に向けた人財・人手不足等の現状と対応策に関する調査」報告書』
(http://www.jmf.or.jp/content/files/houkokusho/gannendo/30kansai_h.pdf)
- 関 智宏（2017a）：中小企業で働く—大学生が中小企業で働く際に求めること—、『同志社商学』68(5・6)：103-140。
- 関 智宏（2017b）：中小企業をイメージする—2013 年度における大学生を対象とした調査から—、『同志社商学』69(1)：85-148。
- 関 智宏（2018a）：中小企業の国際化と成長発展プロセス—「ヒト」の国際化による企業組織の質的变化—、(所収 日本中小企業学会編『新時代の中小企業経営—Globalization と Localization のもとで—』同友館：31-44)。
- 関 智宏（2018b）：中小企業をイメージする（2014 年）—2014 年度における大学生を対象とした調査から—、『同志社商学』69(4)：61-88。
- 関 智宏（2019a）：中小企業をイメージする（2015 年）—2015 年度における大学生を対象とした調査から—、『同志社商学』所収予定。
- 関 智宏（2019b）：中小ものづくり企業の人材確保—製造業・中小企業に対する大学生の意識調査から—、日本機械工業連合会大阪事務所「関西製造業の人財確保セミナー」講演資料。

以上