

## 2. インタビューによる企業の訓練ニーズの把握

### (1) 訓練ニーズ把握の考え方

訓練ニーズには、前述のように企業、個人、公（国、地域）のニーズがあるが、以下では、さしあたり、技能開発センターの機能向上に直結する訓練ニーズを把握するという観点に立って、企業の訓練ニーズについて考えてみよう。

企業の訓練ニーズというと、現に雇用する従業員の職業能力向上の必要点というほどの限定的な意味に理解されるおそれがあるが、ここでは企業がどのような人材を求めており、そのためにどのような教育訓練が必要かというより広い意味で「訓練ニーズ」という用語を用いることとする。

また、訓練施設における訓練コース・訓練目標の設定、カリキュラム編成等に役立つ訓練ニーズを把握しようとするとき、①大きな方向づけのための情報と、②ある施設のあるコースの設定・改廃のための具体的な特定職種を前提にした情報の両者が必要である。とくに、カリキュラムの編成まで進もうとすれば後者が不可欠である。しかし、ここでは技能開発センターが、地域の企業からどのような訓練サービスの提供を期待されているか、あるいはどのようなサービスを提供すれば地域の企業の潜在ニーズを満たすことになるのかといった課題に応えることを主眼に置いて前者を中心に考えることとする。

### (2) 訓練ニーズの構造

訓練ニーズの把握を目的として、インタビュー調査やアンケート調査を実施するために事前に調査票の設計が必要である。そのためには、まず、訓練ニーズの構造を明らかにする必要がある。

企業の訓練ニーズを規定する要素として、基本的には、次の4つが考えられる。第一は、企業経営をとりまく内外環境条件とその変化、第二は、トップの事業・組織の変革志向マインド、第三は、企業の経営基盤を支える人材の量と質、第四は、企業の採用慣行など労働市場の制度的要因である。

これら4要素のうち最も基本的な要素は、第一の環境条件とその変化である。

技術革新の進展、労働力の高齢化、国際化及びそれに伴う構造調整の進展など企業経

営を取りまく内外環境条件の変化は、企業の人材・訓練ニーズに対して強い影響を及ぼしている。

これを把握するためには、ME化、設備の開発・導入状況、労働者の高齢化とそれに伴う問題点、円高等に対する経営の対応等を調査する必要がある。第二の要素は、経営の変革を志向するトップの意欲、態度である。最近のように変化の激しい時代に企業が生き残るためには、内外環境条件の変化に即応して、あるいはそれを先取りする形で事業・組織の変革を志向しなければならなくなっている。トップが現状に甘んじている場合、環境条件が変化してもそれに積極的に対処できず、そのような企業はいずれ淘汰される可能性が強い。

トップが重視する経営課題、それが末端にどの程度浸透しているかも問題であろう。

第三の要素は、人材の量と質であるが、これには、当面の課題に対応するための人材と長期的に求められる人材と、両面からの検討が必要である。

第四は、労働市場の制度的要因であるが、これについては項を改めて説明する。

### (3) 企業の採用慣行と中高年者の雇用機会

わが国企業における人材の採用・育成システムの特徴は、企業の基幹要員として新規学校卒業者を定期的に採用し、長期安定雇用を前提に、長期的視点から主にOJTを通して人材の内部育成を図る採用・訓練システムである。しかし、中小企業においては新卒者を企業の希望どおり採用することが困難であり、また、労働者の移動率も高く必然的に外部労働市場に対する依存が高まることとなる。

このような労働市場の仕組みを反映して、企業が最も採用したい人材は新規学校卒業者であり、それを採用できない場合、若年者、中高年者の順で希望の人材が選別される。

企業の人材採用方針として、大企業の場合、特定の業務をこなせる専門的技能を身に付けているかどうかはほとんど問題にならない。これに対して中小企業、とくに新卒者採用の見込がほとんどない小零細企業の場合には、技能保持者を求める傾向があるが、しかしまた、そのような企業は、高度の技能を身につけた者を誘引する魅力に乏しいため、ある程度基礎的な教育訓練を受けている者を採用し、採用後必要な訓練を与えて人材を充足しようとしている。

能力再開発訓練修了者の就職先は、ほとんど100人未満の小零細企業に限られる。このような小零細企業は、すでに述べたように新卒者など若年者を採用することが困難な

ため、中高年者を含む中途採用による労働力充足が重視される。

小零細企業においても、事業主が環境条件の変化に即応して経営の変革を志向し、経営の近代化に取り組んでいる企業もあるが、賃金コストの安い中高年者などを雇用し、低付加価値の賃加工、サービス業務等に従事している企業も少なくない。できるだけ前者のタイプの企業に就職することが望ましいが、現実には訓練修了者の能力、意欲と労働市場の需給関係によって就職先が左右されることとなろう。

これらの実態を把握することが、訓練修了者の再就職を円滑にする前提条件となる。

#### (4) 調査票の設計

以上を念頭において作成したのが巻末に収めてある調査票である。

この調査票では、まず、経営状況、経営課題の把握から入り、その経営課題を人材・訓練ニーズに翻訳するために必要な情報を集めるという編成になっている。人材・訓練ニーズをストレートに尋ねても的確な回答が返ってくるとは考えられないからである。

ここで得ようとしている情報は次のように整理される。

- イ 事業概要
- ロ 従業員の特徴とその変化
- ハ 人材の職種別過不足状況
- ニ 経営環境の変化とそれへの対応
- ホ 設備の導入・稼動状況
- ヘ 人材の採用・育成方針
- ト 中途採用者の採用状況、配置職務、処遇の実態
- チ 従業員および中途採用者に期待する職業能力
- リ 公共職業訓練修了者採用事業所に対して採用者に対する評価

#### (5) インタビュー調査実施上の留意点

巻末の調査票を用いてインタビュー調査を実施する場合、次のような点に留意して行うことが望ましい。

- ①インタビュー調査の対象事業所は、職業訓練施設をこれまでに利用したことのある事業所及び一般事業所の中から20事業所程度を選定する。

②インタビュー調査の成否は、事業主または工場長クラスの幹部が面接に応じてくれるかどうかでほぼ決まるといっても過言ではない。

③調査で本音を引き出すためには面接相手に関心を示してくれるように質問内容およびその順序を組み立てなければならないので、ニーズ調査に企画担当者や指導員が十分慣れるまでの間、質問は、この調査票によって行うのがよい。

この場合、質問する側で明確な問題意識をもつことはもちろん、できればコンサルタントになったつもりで面接することが望ましい。そのためには、業界の置かれている状況を各種資料等を通じてあらかじめ勉強しておくこと、人材育成の方法や経営分析について基礎知識をもっておくこと、専門技術の分野での情報に通じておくことなどが必要となる。

## (6) インタビュー調査試行結果

調査票を用いて若干の事業所に対して試行的に実施したインタビュー調査の結果は、次のとおりである。

### イ 事業所概要

今回試行的に調査した会社の概要は、つぎの通りである。

① Ap 鉄工所	各種プラント、バッチャプラント、坑内配管用ロボット等の製造およびその据付に伴う工事など	22名
② Bq 眼鏡製作所	眼鏡の一貫製造メーカー	400名
③ Cr ロール機械(株)	紙・磁気テープ用カレンダー、ロール製造 個人会社として戦前に創業、昭和25年から ロール製造（同社進出前はほとんど西独製）	75人
④ Ds オフィスオート メーション(株)	ソフトウェア開発、要員派遣（70%対30%） 4年前、NECで派遣要員として働いていた 現社長(40歳前後か)が設立、オフコン16台	52人

- |                   |  |      |
|-------------------|--|------|
| ⑤ Et ゲージ(株)       | 計測、ME 応用生産ライン省力化システム製造<br>昭和30年、東京測範(株)を退社した現社長が<br>設立                                 | 50人  |
| ⑥ Fu 精密工業         | 複写機自動原稿送り装置、ワープロ自動給紙装置<br>金融端末機<br>昭和35年創業、カメラ用電気露出計の生産開始<br>以降、OA化の波に乗って急成長を遂げた会社     | 900人 |
| ⑦ Gv プラスチック<br>工業 | プラスチック成型、金型、水道メータ、<br>タイムスイッチ<br>昭和4年水道メータ部品製作から出発<br>昭和38年からプラスチック成型に進出、<br>OA化の波で急拡大 | 380人 |
| ⑧ Hw 塗装工業所        | 自動車板金塗装<br>昭和28年創業、今日、県内では大手の<br>板金塗装業に成長し、社長は、板金塗装協同<br>組合理事長の職にある                    | 24人  |

#### □ 経営課題と人材ニーズ

調査対象企業はいずれも中小企業ながら、「技術力」に企業の生き残りをかけている企業が殆どである。技術力の焦点は、企業によって異なるが、他社に簡単には真似のできない技術を有し、特定分野で高い占有率を保持している企業が多い。

技術力向上の課題は、高度自動化を進めるためのノウハウ、ME 関連技術技能、品質管理技術、新製品開発等である。中小企業がME化技術を積極的に導入し、製品開発、設備改善等にとりくみ、成功しているケースとして大変興味深いものがある。

従業員数については、この10年間ほぼ横ばいで推移している企業と、OA化の波に乗って急拡大した企業とがある。後者においても調査実施時点における人材採用ニーズは、一部企業においてベテラン営業マン、開発技術者、ソフトウェア技術者が求められているものの、現場技能者については、各種プラントの製造、据付工事業①社及び板金

塗装業⑧社が、高齢者でも採用したいが採用できないと述べていたが、他は技能者採用の希望は聞かれなかった。

なお、ここ数年間で人員が急増した企業においてどのような採用基準で要員を確保したかが問題となるが、作業の標準化が進んでいるため、大卒技術者は別として、生産ラインの拡充は無技能者の中途採用で対応しており、有技能者を採用したかったという声は聞かれなかった。

従業員教育については、各企業とも、開発要員、管理技術要員について育成強化を図っているが、現場要員の教育にまでは手が回らないようである。

以上のように今回の調査対象企業は、開発志向、独自技術力志向型の企業が多く、円高不況下にあるにもかかわらず、比較的強い国際競争力を保持している。それだけに、従業員一人の採用にも高い能力の保持が前提とされ、転換訓練修了程度の低技能レベルでは採用される余地は残念ながら認められない（①及び⑧を除く）。

円高の下で、部品等の調達を海外に切り換えることを真剣に検討している企業、あるいは海外への進出をいずれ考えざるを得なくなるとみている企業もあり、産業空洞化が現実のものとなる危惧も感じられた。

## ハ 事業所別特徴

### ① Ap 鉄工所

Ap鉄工所は、機械設備製造とその据付工事および土木建設機械整備を事業内容にしており、主な製造品目は、各種プラント、水処理装置、バッチャープラント、ベルトコンベアーなどである。鹿島建設の下請けで、同建設の工事が多いが、ほかにも水処理メーカーなどとも取引がある。青函トンネルの本抗の中、竜飛から6km地点にバッチャープラントを構築した油圧式配管ロボットは、これまでに手掛けた製造・据付工事の中でも最も大掛りなもので、同社の自慢の種になっている。

しかし、同社が機械設備の製造に乗り出したのは最近のことであり、それまではゼネコン向けの仮設足場工事の仕事が多く、これは、作業修了によって取り壊すことを前提にした、どちらかといえば「やっつけ仕事」であり、持続性に乏しく、問題があった。

上記のような機械設備の製造に乗り出したことで、これまでとは比較にならないほど精度が要求されるようになり、合わせて電気、電子などの知識をもった人材が必要とな

った。そういう人材がすぐには得られないため、上述の配管ロボット製作時には大企業の現役技術者や退職技術者に声をかけて集めた混成軍団で取り組んだそうである。

社長は、40歳前後の若い二代目である。大学は、経済学部卒で、営業に従事していたが、図面が読めなくてはこの仕事はやっていけないと考え、機械工学を学ぶため2年間、工学院（夜間課程専門学校）に通学する。この学院で、国鉄新幹線のパンタグラフを製作する工場から通学していた人と知り合いになる。その人が、いま、社長の右腕となって図面引き、工程等を担当している工場長である。仕上げの腕もあり、同社の重要な戦力になっている。

従業員は、21名、うち中卒者が15名、高校または職業訓練校卒が6名である。

仕事を進める上で必須の職業能力として玉掛け、電気制御、溶接、油圧があげられた。

このような小さい企業では、電気が重要といっても電気の仕事があるわけではなく、溶接とか各種据付設備の分解組立もできるマルチ人間であることが要求される。溶接工にしてもそうで、一日中溶接仕事があるとは限らない。材料切断、プレス、シャーリング、溶接、塗装、これらを何でもこなせる人が求められる。このような作業を多能的にこなすために図面が読めることが大変重要な能力要件となっている。

電気、電子のわかる技術者に育てたいと考えて従業員をひとり鹿島建設の機械設備工場に出向させていたがものにならなかったそうである。

従業員の定着率は低い。玉掛け、溶接の資格を取った人、あるいは持っている人には月額1万円の資格手当をだしているが、資格を取得すると引拔で辞めてしまうのが多いそうである。なお、同社の平均賃金は20万円である。

従業員のうち職業安定所から紹介されてきた者が現在、4名いる。また、紹介を受けて面接にくる者は多いが、適格者は少ない。いま、さしあたり5名は採用したいと考えて職業安定所や公共職業訓練校に求人申し込みをしているが、こういう小規模企業にはきてくれないと求人難が訴えられた。

高齢者でも60歳までくらいであれば、溶接の経験がある人にはそれをやらせようし、できなければ工事に行くときの道具の管理担当で雇うこともできる。（後者の場合はアルバイトのようなもので月額5万円くらいしかだせない。）

（ある求職者の例）

H大学経済学部卒、32歳、公共職業訓練校で溶接の訓練を受けているが、技能はもう習得したから訓練校は中途退学したい。25万円希望。

この求職者は、電気溶接が少しできるだけで図面もろくに読めないし、当社では上述のような内容の仕事が多能的にこなせるようになって初めて一人前である。それまでも25万円は出せないといったところ諦めて帰った。

また、大手建設機械メーカーを部長で定年退職した製缶工程の生産管理経験者を採用したことがあるが、厳しい納期と原価の条件の中で工程計画を作成することができず、ノイローゼになって退職した。

同社は、また、高齢者の雇用確保に気を配っている。先代社長の時代に設備の解体、組立しかやっていたときに雇いいれ、仕事なくなると会社に迷惑になるからといって自発的に会社を休み、仕事が入ると何時でもきてくれるというような関係で雇用関係の続いている高齢者が3人いて、彼らに適した仕事を探していたところ、たまたま、建築用アンカーボルトの製造工場の売り物があり、その機械を買い入れて高齢者専門の仕事にしたというわけである。

## ② Bq 眼鏡製作所

眼鏡業界は、メーカーの設計したデザインに基づき部品を加工して納品する下請け零細企業が圧倒的な比重を占める賃加工型産業である。しかし、Bq製作所は、設計・デザインから部品加工、組立まで自社で一貫した生産を行うわが国では数少ない眼鏡メーカーである。しかも、同社の製品は、同社社長が兼務する別会社の販売会社を通じて自社ブランドで販売されており、生産、販売をすべて掌握していることになる。Bq製作所のような一貫メーカーは5、6社にとどまるといわれる。

従業員は、約400名、男女ほぼ同数、平均年齢31歳の若い人の多い会社である。

眼鏡の生産工程は、一見単純に見えるが150～200工程に上り、しかも製品の種類が多く、そのライフサイクルは短いというように典型的な多品種少量生産のため、この業界の自動化は、現在のところかなり遅れている。しかし、近年、フレームの材料として脚光を浴び、普及が進みつつあるチタン（チタン導入3年目でメタル系眼鏡のうち3割がチタンになっている。）は、高度の蝋づけ加工技術を要するため、高度加工技術を有する企業とそうでない企業との間の技術力格差の拡大を導く。材料革新が企業の二極化を促進する役割を果たしつつあるといえよう。このため高度化についていけない企業は脱落を余儀なくされることとなる。因みに昭和61年度の倒産企業の負債は80億円に上り、今年も業界の環境条件は厳しいとみられている。



従って、各社とも生き残りをかけて技術開発力、加工技術の向上に取り組んでいる。売れるものを如何に速く作るかが勝負の分かれ目になる。眼鏡のデザインが決まるとそれを生産に移す場合、如何に早く高精度の金型を作成するかが技術力の決め手となる。Bq製作所は、金型も自社生産しており、デザイン変更に対して機動的に対応できる態勢づくりが志向されている。

Bq製作所は、これまで機械加工、鍛造、蝋づけ、などの各工程に新鋭設備を導入し、生産性の大幅な向上を達成している。円高下にもかかわらず、61年度は対米輸出を対前年度比で約5割も増加させていることがそのことを物語る。工作機の自社開発・改良にも力をいれており、例えばリムフレームベンジグマシンは、西ドイツ製であるが、使い勝手をよくするための改良が施され、能率向上に成果を挙げている。

しかし、同社は、今後の生産の合理化は、加工の自動化よりも工程改善を進め、現行のロット生産の態勢から流れ作業に漸次移行させることに最重点を置きたいとしている。また、品質向上に対する要請は年々強まっているが、現在の技術では、不良品を最終工程でチェックする検査工程に大きく依存しているのが現状であり、品質管理課の強化、作業標準の強化などを含めて工程で品質を作りこむ態勢にもっていくことが大きな課題としている。

同社がこれから最も確保したい人材としては、金型、CAD・CAMを担当する機械系大卒者である。新卒以外にもかなりの人員を採用しているが、大体35歳が採用限界となっている。プレス、販売など一部の職種では、ベテランの確保要請があり、35歳を越える者も採用している。また、公共職業訓練校からは機械系の卒業者（中学卒）を7名採用しており、いずれも組立でなく機械加工に配置しており、全員定着している。ただ、個人差もあるが、図面が弱いのが問題だという指摘がなされた。

従業員の教育にも力を入れている。同社の教員方針は、教育は、与えるのではなく、一人ひとりが目標にむかって学習に努力するように自己啓発の環境づくりを図ることにあるという考え方である。それぞれが技能のたな卸を行い、何時何時までにこの水準に到達するという目標を設定し、一人ひとりが自分は何をやるべきか、自分の業務は何かを絶えず考えさせるように努力しているという。技能向上について自己管理できる人材が求められるということであろう。

### ③Cr ロール

紙用ロールは、成熟産業であり、西独など海外メーカーとの競争も激しい。ビデオ市場が急成長した昭和54、5年には好況の恩恵に浴し年率2割で伸びたが、その後はまた横ばいである。人員はこの数年間横ばいである。

当社の技術課題は次のようである。

\*ロール製造技術を核にして新規用途を開拓する（紙 → 磁気テープ → 消炎剤ハップ製造システムなど）。

\*製品（製造設備）に組み込む制御用MEはますます複雑高度化の傾向にある。

\*需要先の仕様が一品ごとに異なる（用途、機械設備に組み込む計装システムなど）ため生産のワンパターン化は不可能、という生産形態の中でNC化を進めている。

CAD化にも挑戦中、多品種少量生産管理技術の向上を重要視している。

\*NC稼動時間を増やすために段取り、治具の取り扱い能力の向上に努力している。

\*ロールの幅広化、高精度化への要請が強まり、品質管理がますます重要になる。

\*今後は、技術力に加えて、営業力が重要な課題と考えている。商社でエレクトロニクスを手掛けていたような人材がおれば採用したい。

### ④Ds オフィスオートメーション

2年前までソフト供給体制が需要に追いつかず仕事が次々に舞こんできた。いままSE要員は著しく不足している。しかし、今年に入り、メーカーのソフトウェアハウスに対する選別が厳しくなり、ソフトウェアハウスの環境条件は最近急速に悪化し、倒産する企業も増えている。ハード、ソフトともに価格低落傾向が続いており、生産性を上げなければ生き残れない時代になった。

\*そのため一つは、エンドユーザー志向の特化した開発体制に整備するため、客との対話能力、ユーザー業務に関する深い知識（例えば銀行、生産管理など）、企画力、などが益々重要になっている。

\*もう一つ力を入れているのは社員の技術力を会社に蓄積していくことである。そのためドキュメンテーション化、社員の企業帰属意識を強める人事管理の改善に取り組んでいる。ハード、ソフトの技術水準を上げていくためコンピュータメーカーへの派遣は欠かせない。

\*今後、SEは、対話能力、企画能力のある「アナリスト」にならなければならない。

エキスパートシステム、AIが普及するとプログラマーは、次第にいらなくなる。

#### ⑤ Etゲージ

社長の経営哲学は、計測技術を核として、狭い領域ながら大企業を競争相手としてひけをとらない技術力で勝負することにある。10年前から、これからはコンピュータの時代という信念でME組み込み設備の開発を進め、それが、現在この企業を支える屋台骨となっている。主な得意先は、自動車関連メーカーで、自動化生産ラインの設備の一部に当社のシステムが組み込まれている。

従業員の半数が大学卒である。彼らが、開発、システム組立を担当する高付加価値造出の担い手である。機械加工は、外注依存傾向を強めているが、昔ながらの熟練工による加工工場も温存している。

採用は、新規大卒者に限定される。

#### ⑥ Fu精密工業

カメラ用露出計から出発し、現在、自動車用タコメーター、キャッシュディスプレイ、ワープロ用自動給紙装置、複写機用自動原稿送り装置などOA機器を中心にしたハイテク企業に変身し、売上高は、昭和55年50億円、58年108億円、60年200億円と急増している。露出計で培った摩擦微少トルク技術が、紙送りの自動化技術の母胎になったわけである。各種紙質に対応可能な自動送りは大企業でもてこずる高度技術が要求されるという。

円高は、まだ受注量の面では直接的な影響を及ぼしてはいないが、価格引き下げへの圧力は高まっている。設計段階での合理化に努め、工程数低減、プラスチック化、ME化による省力化が志向されている。

日本電装に納入している関係もあり、品質管理、看板方式は、ますます厳しくなっている。例えば、20万分の1で抜き取り検査があり、一つでも不良が発見されると、即座に納入先に出向き、一週間常駐して全数検査を行い、品質確保対策を作成して提出しなければならないという。

これまで、人材開発で最も力を入れてきた分野は、設計開発、生産技術、品質工程管理と推移してきたが、これからはマーケティング、オリジナリティを育てていきたいとしている。

## ⑦ Gvプラスチック工業

製品構成は、現在、プラスチック成型60%、水道計器20%、エンペラ金型10%、タイムスイッチ10%である。

金型精密加工技術、プラスチック精密成型技術を武器に、OA・AV関連部品（複写器用部品、ビデオ用部品）、自動車用部品などを生産している。円高の影響で今年の売上は前年を下回る。部品の海外調達を真剣に考えている。

量産品の品質管理が重要な課題となっている。品質管理体制が未だ十分とはいえ、定期的にゼロックスの指導を受けている。（部門ごとに個別指導実施）

工程管理、在庫管理にも問題があり（仕掛品が途中で隠れてしまうなど）、この面でもゼロックスの指導を得ている。現在導入しているIBMコンピュータでは限界があり、グレードアップを計画しているためコンピュータ要員の確保も課題となっている。

### 61年度会社方針

- 1 人材の育成
- 2 品質再重視
- 3 量的拡大とコストの削減
- 4 管理水準の向上
- 5 改善活動の推進

## ⑧ Hw 塗装工業所

業界の課題は、過当競争による低価格受注、低賃金、技能者不足の悪循環から脱却できなことである。現在、県内の業者は約300社に上る。設備をリースで調達し、簡単に開業でき、低料金で受注を増やす業者が多く、設備の近代化も遅れている。自動車保険での修理が増えていることもこの業界に対して微妙な影響を与えているとみられる。

後継者確保も容易でない業者が多い。運輸省の指導助成により、協同組合化を進めているが、加入業者に対して無利子設備資金の貸与（1,500万円以下）以外これといったメリットがないため、組織率は約50%にとどまる。

当塗装工業では、トヨタ車を主に扱っており、企業努力に加えてトヨタの販売シェアの増加にも助けられ業容の拡大を達成してきた（この10年間売上はほぼ年率10%の増加）。修理期間の短縮が競争激化の中で生き残る戦略と心得、速乾設備の導入、工程の合理化を図ってきた。

塗装の色合わせは、メーカーマニュアルが整備されてきたので、簡単にできるようになったほか、板金修理も叩いて直す方式から切断して取り替える方式にかわり、板金といっても技能の主体は溶接に移行している。溶接機が次々に変わるためその取り扱いができる技能が重要だ。高卒者であれば3ヶ月で一通りのことはできるようになる。但しこの業界で一人前として通用する技能を身に付けるためには、5、6年は必要である。

訓練校で最低1年、できれば2年間の訓練で基礎技能を教えてくれれば高齢者でも採用したい。半年くらいの訓練では使いものにならないから雑用的に使われるため、結局、長続きしない。(労働者の定着率の悪さの背景には低賃金もあるが、企業側では、高賃金を支払わなければならない労働者が増えることをあまり歓迎しない面もあるように見受けられた。)