

# 人手不足対応（人手不足対応ガイドライン）

人手不足対応に関し、100を超える中小企業の好事例を集め、そのエッセンスを抽出した「人手不足対応ガイドライン（3つのステップ）」を平成29年3月にとりまとめ。

## 1. 基本的な考え方

- ・ 経営課題として深刻化する人手不足を変革・成長のための機会と捉え直す。経営者次第で変革が進む可能性。
- ・ 女性、高齢者、外国人等の多様な人材に視野を広げ、働き手の立場にたった職場環境整備等を進め、人材を確保する（掘り起こす）。
- ・ IT導入や設備導入、人材育成等により、労働生産性を向上する。

## 2. 好事例から抽出されたポイントとなる考え方（3つのステップ）

【ステップ1】 経営課題や業務を見つめ直す	【ステップ2】 求人像や生産性を見つめ直す	【ステップ3】 働き手の目線で、人材募集や職場環境を見つめ直す
<ul style="list-style-type: none"><li>➢ ①背後の経営課題を見つめ直す</li><li>➢ ②補充したい業務を見つめ直す</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➢ ③業務に対する生産性を見つめ直す</li><li>➢ ④業務に対する求人像を見つめ直す</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➢ ⑤働き手の目線で、人材募集(採用・PR)を見つめ直す</li><li>➢ ⑥働き手の目線で、職場環境を見つめ直す</li></ul>

※生産性向上は設備導入、人材育成からアウトソーシングまで幅広い取組を含む。

## 3. 事例集

- ・ 業種別、規模別、地域別、経営課題別、課題クロス軸毎に索引。
- ・ 100を超える事例において、きっかけや取組、効果を分かりやすく表示。

## 4. 人手不足対応を後押しする施策

- ・ 3つのステップごとの関連施策
- ・ よろず支援拠点の相談対制を充実させ、都道府県労働局と連携。

## 5. 普及・浸透に向けて

- ・ 課題対応チャートや診断シートの作成
- ・ 中小企業団体や都道府県労働局等の取組との連携

# 人手不足対応(人手不足対応ガイドライン：好事例①)

## 「短時間シフト勤務」で主婦・シニアの採用・定着に成功 有限会社有吉農園

所在地：北海道札幌市西区八軒1条東4丁目1-69 創業：1988年 資本金：300万円 従業員数：15人  
事業概要：青果卸売業および青果包装業

- 季節労働者・若手採用が課題。しかし、シニアを「短時間シフト勤務」で活用し、季節的な仕事量の増減に対応した。各自の作業が不安なく確実にこなせるように、その日の全作業を紙で配布するなど、シニア向けの工夫を行っている。

<p>取組前 (きつかけ)</p>	<p><b>正社員の若い人の採用に苦戦</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ 長期で長時間働いてくれる「正社員の若い人」が採用しなかった。また、青果物＝メロンなどの重量物（キツイ仕事）のイメージがあり、応募者は全く集まらなかった。</li><li>✓ 農産物を扱うため、季節的に冬は仕事量が少なく、春～秋は多くなる。人材を確保したい時期に季節性があつた。</li><li>✓ 北海道の冬は雪深いため、冬に自宅にいて春から夏に動けるシニアの活用に着目した。</li></ul>	<p><b>取組内容や仕組み</b></p> <p><b>働きたい時間に着目し、「短時間シフト勤務」へ</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ シニアは仕事以外の時間を大切にしている人が多いため、午前・午後、それぞれ4時間勤務の「短時間シフト勤務」で募集した。（作業2時間→15分休憩→作業2時間）</li><li>✓ 子育て中の女性従業員は、希望があれば9時～15時の時短勤務とし、急な休みの場合も柔軟に対応した。</li><li>✓ シニアや主婦の目に留まるよう、募集広告上では簡単な作業であることを明示した。</li></ul> <p><b>シニア向けに工夫した点</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ その日の全部の作業の流れや内容を、口頭でなく、紙で配布することにした。</li><li>✓ グラム数や、詰める数量、作業方法などが変更になることもあり、また、シニアには記憶力に自信がなくなっている人もいますので、都度、紙を見て確認しながら作業を行ってもらえるようにした。</li><li>✓ 重量物は、作業台を変更し、身体の負担の少ない方法に変更した。（持ち上げるのではなく、高い所から低い所へ下すなど）</li></ul>
<p>取組後(効果)</p>	<p><b>主婦・シニアの採用・定着に成功</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ 主婦・シニア（最高68歳）10名の採用に成功。</li><li>✓ 他社で年齢を理由に不採用になってしまった人が多く、仕事に就けること自体を喜んでくれ、一生懸命働いてくれている。</li><li>✓ 口コミがもとになり、新聞等にシニアの活躍が掲載された。地域からの評判もよく、仕事の引き合いも増え仕事量も確保できている。</li><li>✓ シニアは、作業の区切りを「2時間単位」としたことが、とても体力や集中力などのバランスがよいようである。</li><li>✓ 作業内容を紙で配布したことにより、各自の作業が確実にこなせるようになりミスが減った。</li></ul>	

## 人手不足対応 (人手不足対応ガイドライン：好事例②)

### 長時間残業を防ぐ取組を実施し、早期退職を改善！ エイベックス株式会社

所在地：愛知県名古屋市長区瑞穂区内浜町26-3 創業：1949年  
資本金：1,000万円 従業員数：362人 事業概要：製造業

- 早期離職防止の改善等が課題であった。新入社員への教育体制を構築し、長時間残業を防ぐ取組をした結果、早期退職の改善を実現。
- また、女性の採用に積極的に取り組み、短時間勤務も導入したことで、応募者は増加傾向にある。

(き) 取組前

#### 早期離職が課題

- ✓ 10年前と比較すると現在の従業員数は約4倍、売上は約5倍となったが、入社10年未満の従業員が約9割を占めており、新入社員が、入社1年未満の社員から教育を受けることや上司の目が届かず、入社後すぐの退職が相次いだ。結果、**2012年度の離職率は13.2%となり、改善が必要**であった。

#### 女性社員の比率を上げたいというトップの想い

- ✓ 製造業では、女性が活躍するというイメージがなかったが、**2020年までに女性の正社員比率を40%に引き上げたい**というトップの想いがあった。
- ✓ また、パート社員の応募状況が芳しくなく、困っていた。

取組後(効果)

#### 離職率が低下

- ✓ 入社時の「導入教育」、年3回の「共育デー」等の実施により、2012年度は13.2%あった離職率が、**2015年度では8.8%となり、2016年1月現在では、5.4%と大幅に低下した。**

#### 女性社員の応募も増加

- ✓ 現場で働く女性社員の声を実際に聞くことにより、**文系出身でも関係なく働きたいという意欲をもった女性が増加。**
- ✓ 子育てをしながら短時間で働きたいと希望する女性の応募者が増加した。

#### 取組内容や仕組み

##### 教育に重点を置き、入社1年未満の教育日を設けた

- ✓ 入社日にはあらかじめ知っておいてもらいたい内容を「導入教育」という形式で教育を実施。また、年3回「共育デー」という日を設け、**入社1年未満の社員に必ず知っておいて欲しい製品・原価・経営理念等について教育を実施。**

##### 文理・男女・国籍を問わない採用方針を掲げる

- ✓ 文理・男女・国籍を問わない採用方針を掲げ、希望する学生に実際現場で働いている文系出身の女性社員との面談を実施し、働くイメージをつけてもらった。
- ✓ また、産前産後休暇・育児休暇の取得しやすさや復帰率について公共機関から認定制度を取得し、応募者にPRした。

##### 長時間残業を防いだ

- ✓ **長時間残業を防ぐため、毎週金曜日を「定時の日」として設け、さらに「多能工化」を推進。また、日々の残業をグラフ化し、残業時間の「見える化」を行い、残業の多い人をカバーする体制を作った。**

##### 短時間勤務の採用を開始

- ✓ フルタイムで募集をかけていたが、4時間から勤務できる募集をかけた。



同社より写真提供