

報道関係者 各位

令和4年2月28日

【照会先】

職業安定局 雇用開発企画課 労働移動支援室

室長補佐 松村 岳明(内線5694)

労働移動支援係長 吉田 良輔(内線5787)

(代表電話) 03(5253)1111

(直通電話) 03(3502)6781

## 雇用を守る在籍型出向、活用広がる

～産業雇用安定助成金の創設から1年、対象者が1万人を超えました～

厚生労働省では、在籍型出向で雇用維持に取り組む事業主を「産業雇用安定助成金」で支援しています。この助成金は、新型コロナウイルスの影響で事業活動の一時的な縮小を余儀なくされた事業主が、在籍型出向により労働者の雇用を維持する場合に、出向元と出向先の双方の事業主に対して助成するものです。

このたび、産業雇用安定助成金の創設から1年で、1万人を超える方の在籍型出向に活用いただきました。モチベーション維持やスキルアップなどの様々なメリットがあったと、活用した企業・労働者双方から高い評価をいただいています。

制度創設の令和3年2月5日から1年が経過した翌年2月4日までに、事業主から都道府県労働局に提出のあった「産業雇用安定助成金出向実施計画届」を取りまとめましたので、取り組みの事例と併せてご紹介します。

### 【産業雇用安定助成金活用状況のポイント、在籍型出向のメリット】

- 1年間で1万人以上の労働者が本助成金を活用した在籍型出向を実施しています。
- 大企業のみならず中小企業にも幅広く活用されています。
- コロナによる経済活動への影響を反映して、出向元はいわゆる人流を支える観光や交通が多く、出向先は物流を支える産業や非対面系の業務が多くなっています。
- 出向を実施した企業（出向元・出向先）や労働者の9割以上が好評価しています。
- 「仕事内容に親和性のある企業に出向して即戦力として活躍している事例」や「異業種の企業に出向して受入企業の人手不足解消や出向労働者のキャリア形成につながっている事例」など、様々な形で活用されています。
- 在籍型出向の主なメリットは次のようなことが挙げられます。
  - ・ 出向元企業：労働意欲の維持・向上、能力開発効果
  - ・ 出向先企業：自社従業員の業務負担軽減、即戦力の確保
  - ・ 出向労働者：能力開発・キャリアアップ、雇用の維持

厚生労働省では、今後も労働者の雇用維持に取り組む事業主の方に在籍型出向を活用いただけるよう、事例の共有や各種支援策の周知を図っていきます。詳細は別紙1・2および厚生労働省ホームページを参照ください。

【産業雇用安定助成金ホームページ】

[https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000082805\\_00008.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000082805_00008.html)

【在籍型出向支援】

[https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou\\_roudou/koyou/jigyounushi/page06\\_00001.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/jigyounushi/page06_00001.html)

**産業雇用安定助成金の活用状況**

詳細は別添1参照

**【産業雇用安定助成金活用状況のポイント】**

- 出向実施計画届受理件数：出向労働者数 10,440 人  
出向元事業所数 1,063 事業所  
出向先事業所数 1,746 事業所
- 企業規模別：中小企業から中小企業への出向が最多の 4,456 人 (43%)
- 業種別：出向元の最多は運輸業・郵便業 (4,103 人)  
出向先の最多は製造業 (2,085 人)  
出向成立の最多は製造業⇒製造業 (1,271 人)  
異業種への出向割合は 62.9%

**○出向実施計画届受理件数****1年間で1千以上の事業所の1万人以上の労働者が本助成金を活用した在籍型出向を実施している。**

- 出向実施計画届受理件数は、制度創設の令和3年2月5日から1年が経過した令和4年2月4日までに、出向労働者数 10,440 人分、出向元事業所数 1,063 所分、出向先事業所数 1,746 所分となっている。

**○企業規模別****大企業のみならず中小企業にも幅広く活用されている。**

- 企業規模別に見ると、出向元・出向先ともに中小企業の方が多く、出向元における中小企業割合は約 62%、出向先における中小企業割合は約 58%となっている。
- 中小企業から中小企業への出向が最多の 4,456 人 (43%)、以下、大企業から大企業への出向が 2,271 人 (22%)、中小企業から大企業への出向が 1,992 人 (19%)、大企業から中小企業への出向が 1,606 人 (15%) となっている。

**○産業別****コロナによる経済活動への影響を反映して、出向元はいわゆる人流を支える観光や交通が多く、出向先は物流を支える産業や非対面系の業務が多い。**

- 日本標準産業分類 (大分類) 別に見ると、出向元の最多は運輸業・郵便業 (4,103 人)、出向先の最多は製造業 (2,085 人) となっている。  
(参考) 出向成立の最多は製造業⇒製造業 (1,271 人)、異業種への出向割合は 62.9%
- 出向元は上位 6 業種で全体の約 93%、出向先は上位 6 業種で全体の約 77%を占めている。
- 出向元が出向先を上回るのは、「運輸業・郵便業」、「宿泊業、飲食サービス業」、「生活関連サービス、娯楽業」
- 日本標準産業分類 (中分類) 別に見ると、出向元の最多は運輸に付随するサービス業 (2,646 人)、次いで宿泊業 (1,028 人)、出向先の最多はその他の事業サービス業 (1,107 人)、次いで道路貨物運送業 (956 人) となっている。

## 利用者等の声

### ○在籍型出向のメリット

出向を実施した企業（出向元・出向先）や労働者の9割以上が好評価。また、「仕事内容に親和性のある企業に出向して即戦力として活躍している事例」や「異業種の企業に出向して受入企業の人手不足解消や出向労働者のキャリア形成につながっている事例」など、様々な形で活用されている。

産業雇用安定助成金を活用して在籍型出向を実施した企業（出向元・出向先）や出向労働者に対して実施したアンケート調査（令和3年8月厚生労働省調べ）によると、在籍型出向のメリットは主に以下が挙げられる。 詳細は別添2参照

- 出向元企業 労働意欲の維持・向上（63%）、能力開発効果（59%）

#### 【利用者の声】 詳細は別添3参照

- ・ 出向は、休業しなくてよいため、良い刺激となり、事業主・労働者の不安が軽減された。（事例1：飲食店⇒倉庫業）
- ・ 毎日仕事があり、厳しく高い目標の職場の中で、自らのスキルを高められる環境にいる方が労働意欲の維持・向上につながる。（事例2：製造業⇒製造業）
- ・ （食品加工等の業務から）飲食店に出向させたことで、最終消費者との会話を通じて自社商品に対する新たな発見が多くあり、出向元に戻った際に新商品の開発を進めたいと意欲を示している。（事例3：卸売業、小売業⇒飲食店）

- 出向先企業 自社従業員の業務負担軽減（75%）、即戦力の確保（52%）

#### 【利用者の声】 詳細は別添3参照

- ・ 一時的に人材確保できることで自社従業員の負担も軽減され、自社従業員の職場定着にも繋がると思われる。（事例1：飲食店⇒倉庫業）
- ・ 中途採用の場合、技術習得まで数ヶ月を要するが、即戦力として従事していただいている。（事例4：製造業⇒製造業）
- ・ 自社になかった発想やアイデアが出るようになり、職場が活性化している。（事例5：生活関連サービス業（旅行代理店）⇒情報通信業）

- 出向労働者 能力開発・キャリアアップ（57%）、雇用の維持（46%）

#### 【利用者の声】 詳細は別添3参照

- ・ 同じ溶接でも、使用する機械、塗料が異なり、技術面で得るところが多く、良い経験だった。（事例6：製造業（バス溶接）⇒製造業（ダンプ・クレーン車溶接））
- ・ 一番大きなものは人間関係・新しい人脈。（事例7：生活関連サービス業（旅行業）⇒サービス業（調査事務等））
- ・ 出向期間終了後は元の会社に復職できることが約束されているので安心して働いている。（事例8：生活関連サービス業（バスガイド）⇒医療福祉業（給食調理補助））
- ・ 休業の状態よりも仕事をしている方が充実していた。（事例9：生活関連サービス業（旅行代理店）⇒情報通信業）

## ■ 概要

新型コロナウイルス感染症の影響により事業活動の一時的な縮小を余儀なくされた事業主が、在籍型出向により労働者の雇用を維持する場合に、出向元と出向先の双方の事業主に対して、一定期間の助成を行う。

対象：雇用調整（コロナ禍において事業活動の一時的な縮小を余儀なくされた事業主が雇用の維持を図ること）を目的とする出向。

前提：雇用の維持を目的とする助成制度のため、出向期間終了後は元の事業所に戻って働くこと。

## ■ 助成内容等

対象労働者に係る次の経費について、出向元事業主と出向先事業主が支給申請を行い、当該申請に基づきそれぞれの事業主へ支給する（申請手続きは出向元事業主がまとめて行う）。

### ○ 出向運営経費

労働者（雇用保険被保険者）を在籍型出向により送り出す事業主及び当該労働者を受け入れる事業主に対して、賃金、教育訓練及び労務管理に関する調整経費など、**出向中に要する経費の一部を助成**。

	中小企業（※1）	中小企業以外（※1）
出向元が労働者の解雇などを行っていない場合	9 / 10	3 / 4
出向元が労働者の解雇などを行っている場合	4 / 5	2 / 3
上限額（出向元・先の計）	12,000円 / 1人1日当たり	

（※1）独立性が認められない事業主間の出向の場合の助成率：中小企業2/3、中小企業以外1/2

### ○ 出向初期経費

労働者（雇用保険被保険者）を在籍型出向により送り出す事業主及び当該労働者を受け入れる事業主に対して、就業規則や出向契約書の整備費用、出向元事業主が出向に際してあらかじめ行う教育訓練、出向先事業主が出向者を受け入れるための機器や備品の整備などの**出向の成立に要する措置を行った場合に助成**（※2）。

	出向元事業主	出向先事業主
助成額	各 10万円 / 1人当たり（定額）	
加算額（※3）	各 5万円 / 1人当たり（定額）	

（※2）独立性が認められない事業主間の出向の場合は助成対象外

（※3）出向元事業主（雇用過剰業種の企業や生産性指標要件が一定程度悪化した企業からの送り出し）または出向先事業主（異業種からの受入れ）がそれぞれ一定の要件を満たす場合に助成額の加算を行う。

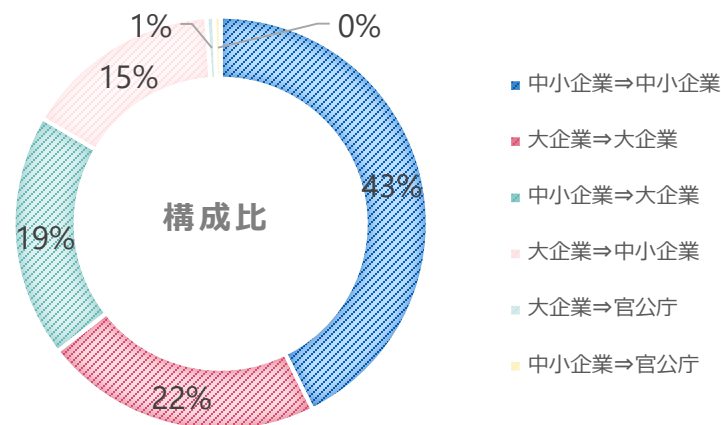
### 概要

- 産業雇用安定助成金の出向実施計画届受理件数は、  
制度創設の令和3年2月5日から1年が経過した令和4年2月4日時点までに  
出向労働者数 : **10,440人分**  
出向元事業所数 : **1,063所分**  
出向先事業所数 : **1,746所分** となっている。

### 企業規模別

- 企業規模別に見ると、出向元・出向先ともに中小企業の方が多く、出向元における中小企業割合は約62%、出向先における中小企業割合は約58%となっている。
- 中小企業⇒中小企業が最多の4,456人（43%）、以下、大企業⇒大企業2,271人（22%）、中小企業⇒大企業1,992人（19%）、大企業⇒中小企業1,606人（15%）

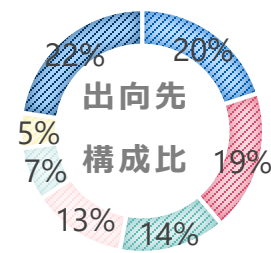
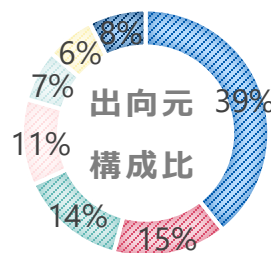
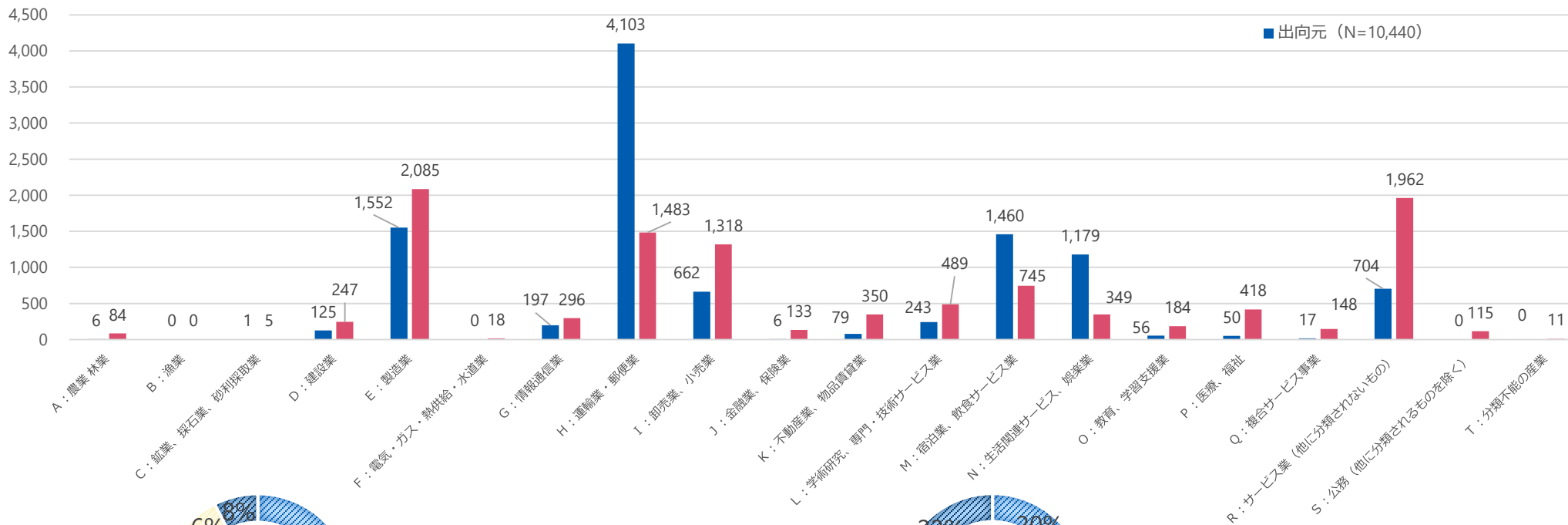
出向先 \ 出向元	大企業	中小企業	計
大企業	2,271	1,992	4,263
中小企業	1,606	<b>4,456</b>	6,062
官公庁	64	51	115
計	3,941	6,499	10,440



# 産業雇用安定助成金 出向実施計画届受理状況②

## 産業別

- 産業別に見ると、出向元の最多は運輸業・郵便業（4,103人）、出向先の最多は製造業（2,085人）、出向成立の最多は製造業⇒製造業（1,271人）、異業種への出向割合は62.9%
- 出向元は上位6業種で全体の約93%、出向先は上位6業種で全体の約77%を占めている
- 出向元＞出向先 H：運輸業・郵便業、M：宿泊業、飲食サービス業、N：生活関連サービス、娯楽業

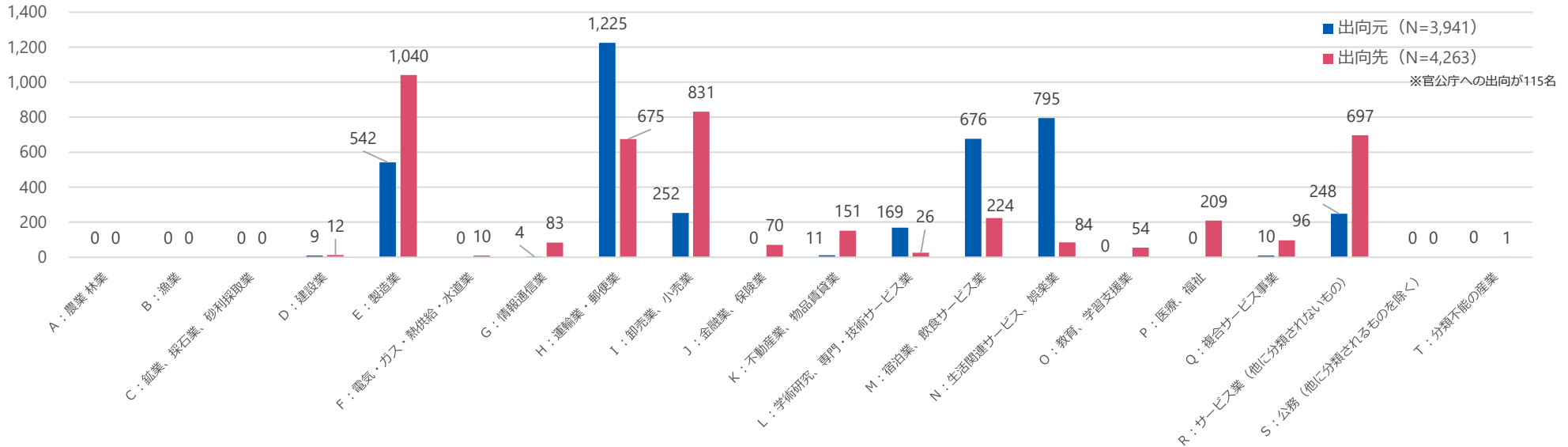


- H：運輸業・郵便業
- E：製造業
- M：宿泊業、飲食サービス業
- N：生活関連サービス、娯楽業
- R：サービス業（他に分類されないもの）
- I：卸売業、小売業
- M：宿泊業、飲食サービス業
- L：学術研究、専門・技術サービス業
- ほか

# 産業雇用安定助成金 出向実施計画届受理状況③

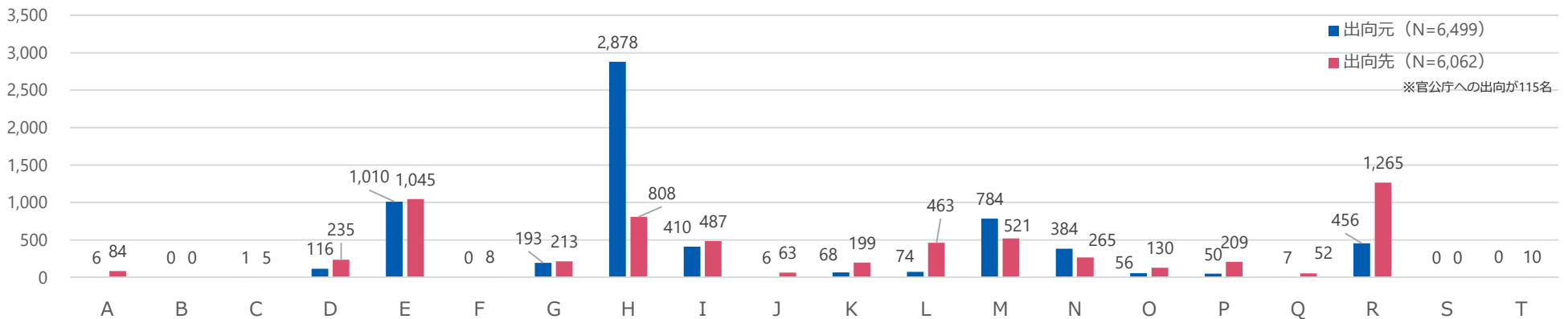
## 大企業：産業別

- 出向元の最多は運輸業・郵便業（1,225人）、出向先の最多は製造業（1,040人）



## 中小企業：産業別

- 出向元の最多は運輸業・郵便業（2,878人）、出向先の最多はサービス業（他に分類されないもの）（1,265人）



# 産業雇用安定助成金 出向実施計画届受理状況④

出向元：主な産業別上位5社

出向元はいわゆる人流を支える観光や交通が多い

## 運輸業・郵便業

	事業所名	産業分類（中分類）	送出人数
1	A社	航空運輸業	357
2	B社	運輸に付帯するサービス業	350
3	C社	運輸に付帯するサービス業	263
4	D社	運輸に付帯するサービス業	213
5	E社	運輸に付帯するサービス業	180

## 生活関連サービス・娯楽業

	事業所名	産業分類（中分類）	送出人数
1	A社	娯楽業	409
2	B社	その他の生活関連サービス業	108
3	C社	その他の生活関連サービス業	47
4	D社	その他の生活関連サービス業	23
5	E社	その他の生活関連サービス業	22

## 製造業

	事業所名	産業分類（中分類）	送出人数
1	A社	輸送用機械器具製造業	96
2	B社	輸送用機械器具製造業	84
3	C社	輸送用機械器具製造業	82
4	D社	輸送用機械器具製造業	78
5	E社	業務用機械器具製造業	75

## サービス業（他に分類されないもの）

	事業所名	産業分類（中分類）	送出人数
1	A社	その他の事業サービス業	108
2	B社	その他の事業サービス業	89
3	C社	その他の事業サービス業	77
4	D社	その他の事業サービス業	59
5	E社	その他の事業サービス業	48

## 宿泊業・飲食サービス業

	事業所名	産業分類（中分類）	送出人数
1	A社	宿泊業	139
2	B社	宿泊業	97
3	C社	宿泊業	59
4	D社	飲食店	51
5	E社	宿泊業	49

## 卸売業・小売業

	事業所名	産業分類（中分類）	送出人数
1	A社	飲食料品小売業	181
2	B社	その他の小売業	45
3	C社	その他の卸売業	41
4	D社	各種商品卸売業	39
5	E社	各種商品小売業	38



# 産業雇用安定助成金 出向実施計画届受理状況⑤

出向先：主な産業別上位5社

出向先は物流を支える産業や非対面系の業務が多い

## 製造業

	事業所名	産業分類（中分類）	受入人数
1	A社	電子部品・デバイス・電子回路製造業	108
2	B社	生産用機械器具製造業	91
3	C社	輸送用機械器具製造業	80
4	D社	食品製造業	68
5	E社	化学工業	50

## サービス業（他に分類されないもの）

	事業所名	産業分類（中分類）	受入人数
1	A社	その他の事業サービス業	371
2	B社	職業紹介・労働者派遣業	238
3	C社	その他の事業サービス業	129
4	D社	職業紹介・労働者派遣業	96
5	E社	その他のサービス業	68

## 運輸業・郵便業

	事業所名	産業分類（中分類）	受入人数
1	A社	道路貨物運送業	472
2	B社	道路貨物運送業	129
3	C社	道路貨物運送業	95
4	D社	道路貨物運送業	75
5	E社	道路旅客運送業	35

## 卸売業・小売業

	事業所名	産業分類（中分類）	受入人数
1	A社	各種商品小売業	199
2	B社	各種商品卸売業	148
3	C社	その他の小売業	86
4	D社	機械器具卸売業	83
5	E社	飲食料品卸売業	56

## 宿泊業・飲食サービス業

	事業所名	産業分類（中分類）	受入人数
1	A社	飲食店	56
2	B社	宿泊業	53
3	C社	宿泊業	46
4	D社	宿泊業	31
5	E社	飲食店	24

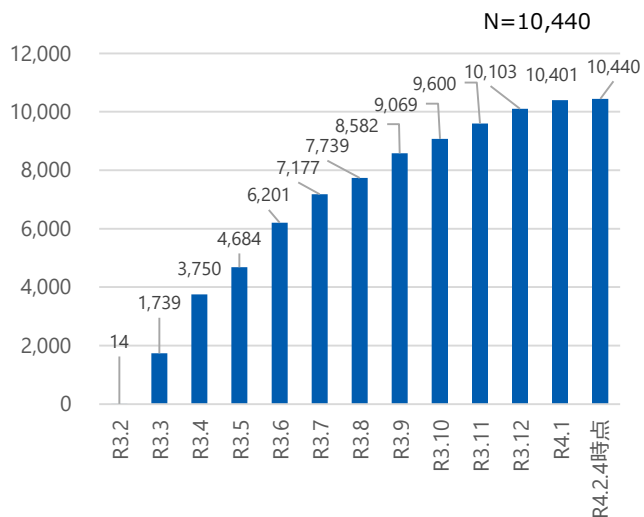
## 学術研究、専門・技術サービス業

	事業所名	産業分類（中分類）	受入人数
1	A社	専門サービス業	125
2	B社	技術サービス業	55
3	C社	専門サービス業	41
4	D社	専門サービス業	30
5	E社	専門サービス業	16

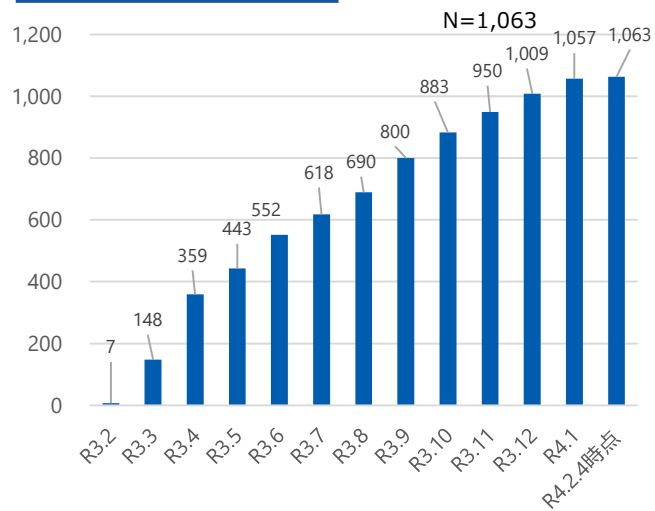
# 産業雇用安定助成金 出向実施計画届受理状況⑥

## 出向労働者数・出向元事業所数・出向先事業所数 実績の推移

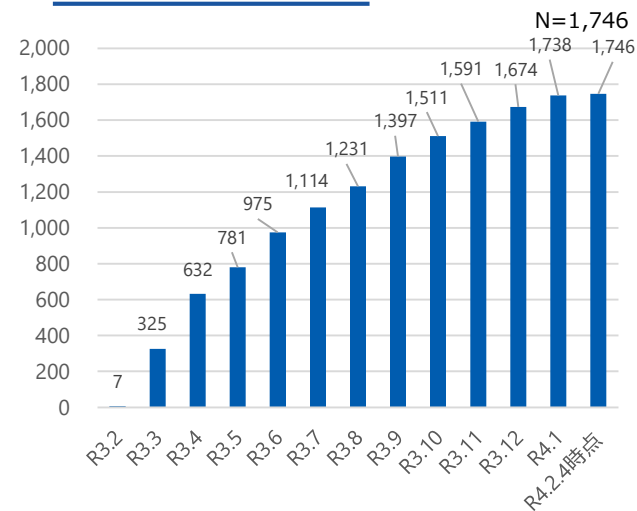
### 出向労働者ベース



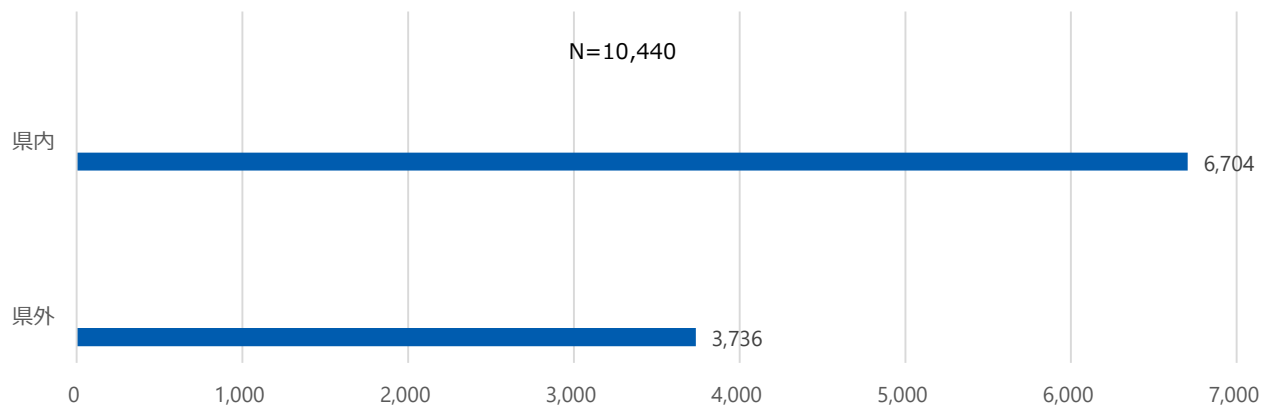
### 出向元事業所ベース



### 出向先事業所ベース



## 出向の成立 県をまたぐ出向（県外出向）とそれ以外（県内出向）の割合





在籍型出向を実施した企業（出向元・出向先）や出向労働者によると、在籍型出向のメリットは主に以下が挙げられます※。

【出向元企業】**労働意欲の維持・向上**（63%）、**能力開発効果**（59%）

【出向先企業】**自社従業員の業務負担軽減**（75%）、**即戦力の確保**（52%）

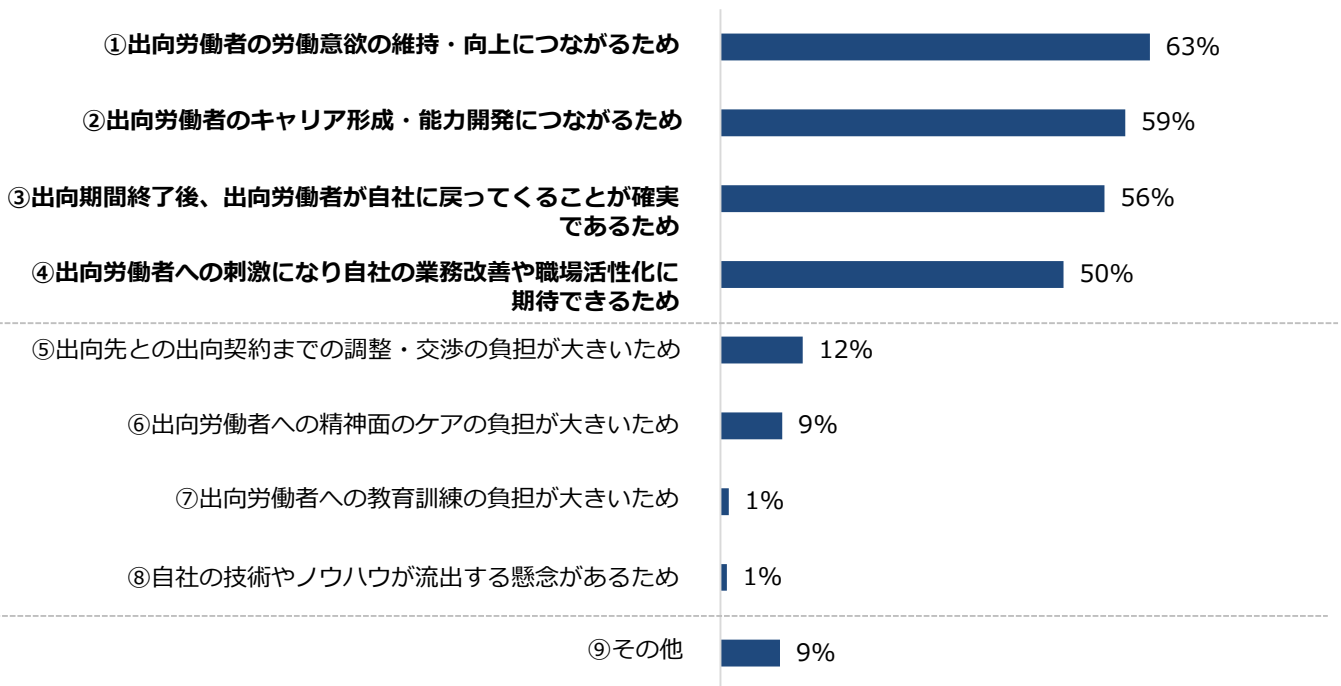
【出向労働者】**能力開発・キャリアアップ**（57%）、**雇用の維持**（46%）

※産業雇用安定助成金活用企業へのアンケート調査（令和3年8月厚生労働省調べ）

- ・調査対象：令和3年6月30日現在で産業雇用安定助成金の出向実施計画を提出した出向元・出向先企業、在籍型出向を経験された労働者
- ・調査対象事業所数：出向元企業540社、出向先企業604社、出向労働者1企業あたり1名
- ・アンケート回答数：出向元企業336社、出向先企業341社、出向労働者382名
- ・調査方法：調査対象企業に都道府県労働局からアンケート調査票を郵送配布、郵送回収

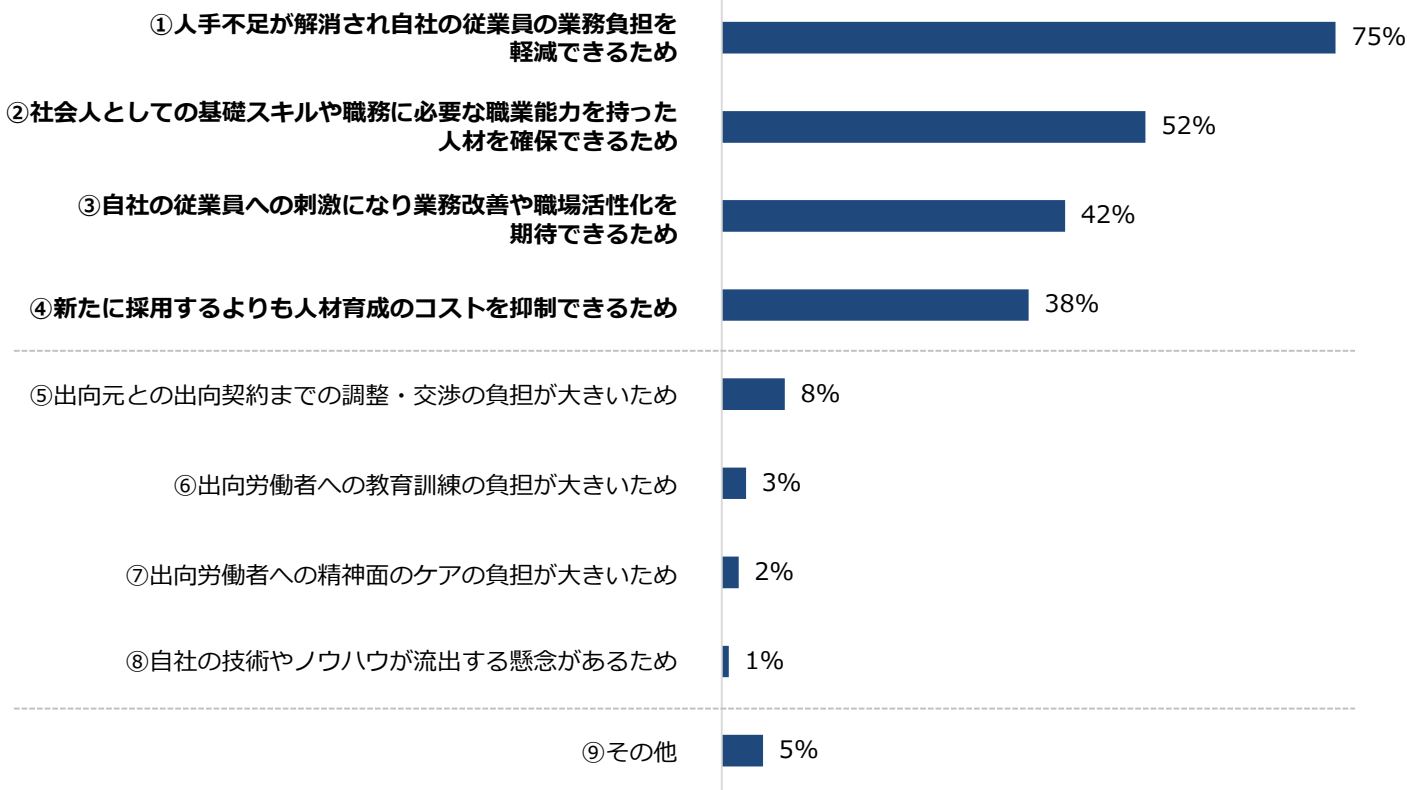
## 出向元企業が受けるメリット

n = 336（複数回答可）出向元企業が在籍型出向を評価する理由（①～④）、評価しない理由（⑤～⑧）



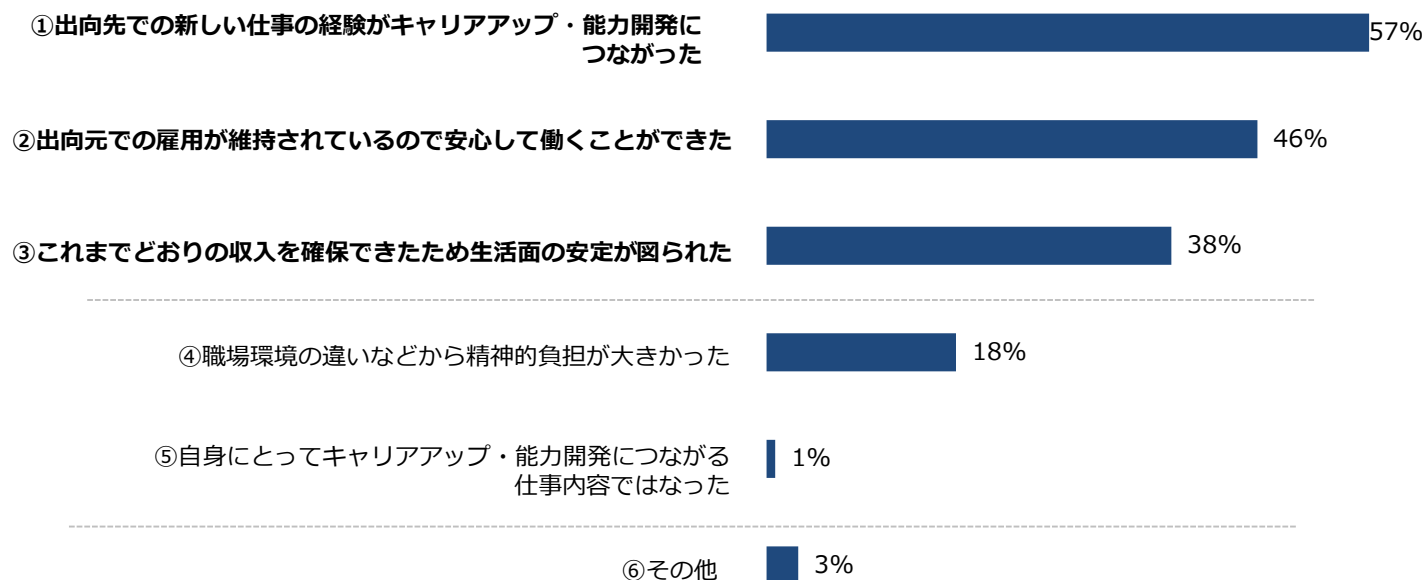
## 出向先企業が受けるメリット

n=341（複数回答可）出向先企業が在籍型出向を評価する理由（①～④）、評価しない理由（⑤～⑧）



## 出向労働者が受けるメリット

n=382（複数回答可）出向労働者が在籍型出向を評価する理由（①～③）、評価しない理由（④～⑤）



## 飲食店

【業務内容】飲食店での調理・接客  
【従業員数】31名

## 倉庫業

【業務内容】物流センターの構内作業  
【従業員数】360名

出向期間90日  
出向労働者29名

## 取り組み内容

①マッチング～企業間調整	②企業間調整～契約	③契約～出向開始	④出向開始～
<p><b>出向元</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>出向先を探して、<b>産業雇用安定センター</b>へ相談。</li> <li>受入を希望する企業の情報提供を受け、出向先を訪問。</li> </ul> <p><b>出向先</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>出向元を探して、<b>産業雇用安定センター</b>へ相談。</li> <li>送出を希望する企業の情報提供を受ける。</li> <li>社内にて出向労働者受入について協議、承諾。</li> <li>出向元企業との打合せ実施。</li> <li>産業雇用安定センターへ希望条件等伝え、出向元企業からの回答を待つ。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>労働条件などの協議のため、両社の協議を実施。</li> <li>出向規定制定、出向協定の締結後、出向対象労働者本人の同意を得る。</li> <li>出向契約書の作成、産業雇用安定助成金受給のための出向実施計画届の提出に関する書類の準備。</li> <li>両社間において出向契約の締結。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>出向元の社長自ら出向先の職場を見学。</li> <li>産業雇用安定助成金受給のため、出向実施計画届を出向元から労働局に提出。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>出向労働者の状況把握に努め、職場内でサポートできる体制強化を図る。</li> <li>出向元に対し、出向労働者の状況など定期的に情報提供を行う。</li> </ul>

## 出向元企業の声

## 【出向を成功させるために取り組んだこと】

- 労働者過半数代表との出向協定締結に向けた取組や出向契約書の作成。就業規則に出向規定についての記載がなかったため、社会保険労務士の助言を受けながら新たに作成した。
- 両社間において出向契約の締結後、社長自ら出向先の職場見学を行うなど、出向労働者の不安解消に努めた。

## 【出向を行った感想・良かったこと】

- 雇用調整助成金を活用して一部の労働者を休業させるなど、人員の調整を図っていたが、コロナの長期化により**労働者のモチベーションの低下が心配**であった。出向では**労働者が他社で勤務することで、休業しなくてよいため、良い刺激となり、事業主・労働者にとって不安が軽減**された。

## 出向先企業の声

## 【出向を行った感想・良かったこと】

- とくに繁忙期は必然的に残業が多くなってしまいう傾向にあったが、出向の活用によって**人手不足が解消され、以前と比べ深夜残業等の減少につながった**。一時的に人材を確保できることにより**自社従業員の負担も軽減され、働きやすい環境が整うなど、自社従業員の職場定着にも繋がる**と思われる。
- 異業種からの受入れであったため主に体力面で心配だったが、業務内容への理解も早く、出向者リーダーを中心に積極的に業務に取り組んでくれたことで業務を円滑に進めることができた。

## 出向労働者の声

## 【出向を経験した感想】

- 出向元では飲食店舗の管理職として勤務してきた。今回の出向で初めて物流仕分けの作業を経験し、出向先の多くの従業員の方と協力して日々の業務を完結させている。改めて**仕事を行う上での連携や協力することの重要性を再認識**することができた。
- **コロナで自宅待機の時間が長くなり、家でも居心地が悪く大変不安に思っていた**。会社から出向の話聞いた時は、体を使う仕事のため不安もあったが、実際に働いてみると、夜型の生活が朝型に変わることによって健康的になった。
- **出向が終わっても会社に戻れる保証があったため、安心して出向先で勤務することができた**。また、同じ職場の方も多く出向しており、心強かった。

## 【事例 2】



## 出向労働者への精神的ケア

### 製造業

【業務内容】外視検査、製造機械オペレーション等  
【従業員数】150名

出向期間240日  
出向労働者17名

### 製造業

【業務内容】精密組立  
【従業員数】500名

### 取り組み内容

①マッチング～企業間調整	②企業間調整～契約	③契約～出向開始	④出向開始～
—	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務内容のヒアリング。</li> <li>出向候補者選定。</li> <li>出向候補者の社員情報の提示。</li> <li>費用負担等契約条件の協議。</li> <li>当社社員代表（労働組合相当）と協議など。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>候補者に対する在籍型出向説明会開催。</li> <li>本人同意書取得。</li> <li>出向先現地見学説明実施。</li> <li>産業雇用安定助成金計画申請書作成について、労働局助成金センターへの相談と条件整備。</li> <li>出向元、出向先双方による助成金計画申請書作成及び内容確認、計画申請。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>出向先における勤怠情報の取得と出向元勤怠への変換。</li> <li>給与明細の作成・給与支払い</li> <li>出向先への出向費用請求。</li> <li>助成金支給申請。</li> <li>出向者からの課題提起対応。</li> <li>不安や質問対応、必要に応じて出向先と協議、し改善要請。</li> </ul>

#### 【出向を成功させるために取り組んだこと】

- LINEを活用した出向者が馴染みやすいコミュニケーション環境の構築。具体的には、出向リーダー2名とのLINEグループと、出向者全員が入るグループLINEを設置した。出向元の現在の状況に関する情報も適宜発信し、出向先へ預けっぱなし感のない雰囲気づくりができた。
- 出向先責任者（本社人事部長、工場業務責任者、ライン課長）とのコミュニケーションパスの確立と、何でも相談できる人的ネットワークの構築。今回は、出向先責任者に恵まれ、理想的な連携ができていると思う。
- 精神的ケアは常に実施（実施者は出向リーダー、出向サブリーダー、出向元責任者）。
- 気持ちだけではなく、評価（お金）でも示した。

#### 【出向を行った感想・良かったこと】

- 当社は令和2年7月から部分的な休業をしており、通常の労働ができていない。このような不安定な中で働くよりは、毎日仕事があり、厳しく高い目標の職場の中で、自らのスキルを高められる環境にいる方が労働意欲の維持・向上につながると解釈している。出向者が働く出向先は、当地域でも一流の企業で、厳しい環境であることが知れ渡っている。そのような中で、脱落者も出ずに出向を続けられていること自体、**当社の残留組に良い効果をもたらしている**と思う。また、出向者は出向先におけるメインラインで立派に活躍しており、私たちも誇らしく思う。
- 当社は、ガラスや脆性材料の切断加工と蒸着加工を主業務としているが、出向者の多くは外観検査を担当している検査員であり、良品、不良品の規格に合わせた判断力と微細な対象物のハンドリング技術には自信があったが、精密な組立業務は未経験であった。タウトに縛られるライン作業も十二分に対応できることが証明でき、**新たに微細組立の事業に進出できる可能性が出てきた**。この点で大いに貢献してくれていると思う。
- 前述の通り**新しいスキルを身につけて戻ってくるため、そのスキルを活かした新しい事業展開の可能性が広がる**。その意味でもその道の一流企業に在籍型出向する意義は極めて大きいと思う。
- 当初は、受注の急減で労働力が大幅に余剰になったことへの対策を主たる目的として交渉を始めたが、実際に進めてみると、**一流企業の文化、未経験の業務を経験できるというメリットの方が大きかった**。これによって**出向者も、出向をサポートする出向元企業の責任者クラスも開眼する機会を得た**と思う。
- 出向を開始して3ヶ月しか経っておらず、これからどうなるかは不安もあるが、現在のところ、大きな問題なしに出向が継続できていることは、出向者本人も出向元責任者である私自身も大きな自信になると思う。
- **物心両面でスキルを磨いた出向者に報いるためにも、新しい仕事を用意したい**。

### 出向元企業の声

## 【事例3】 出向労働者の経験向上・能力開発

### 卸売業、小売業

【業務内容】 食品加工  
【従業員数】 12人

出向期間180日  
出向労働者2名

### 宿泊業、飲食サービス業

【業務内容】 調理・接客  
【従業員数】 7人

### 取り組み内容

①マッチング～企業間調整	②企業間調整～契約	③契約～出向開始	④出向開始～
<p>・ 出向元とは取引関係には無かったが、知人を通じて事業主同士が知り合いの間柄であった</p>	<p>・ 顧問社労士を介して複数回の協議を行った</p>	<p><b>出向元</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 在籍型出向の実施を検討直後から、出向候補労働者に対して出向の打診・相談を実施</li> </ul> <p><b>出向先</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 出向者を受け入れるにあたり、衣服や備品等を整備</li> </ul>	<p>・ 出向開始後、出向元事業主が出向先就労場所を訪問して出向者と直接会い、ケアをしている（定期的に電話もしている）</p>

#### 出向元企業の声

##### 【出向を成功させるために取り組んだこと】

- 出向に関する規定を設けていなかったため、就業規則の整備などを実施した。
- 出向者が飲食店での勤務経験がなかったことから、実際に出向先就労場所に赴き、調理の段取りや商品提供の仕方等の訓練を複数回実施した。
- 出向元事業主も現地でその様子を確認するなどして、出向者が抱く不安等への解消に努めたほか、備品等の準備では出向者にどのようなものが必要かを確認しながら進め、必要に応じて調達・購入した。

##### 【出向を行った感想・良かったこと】

- 出向者はこれまで食品加工ならびに取引先への納品（配送）業務に従事してきたが、飲食店における調理や商品提供の経験がなかった。そのため、最終消費者から労働者自身が加工した食品（商品）に対する感想を直接聞く機会は皆無であった。**飲食店に出向させたことで、最終消費者との会話を通じて新たな発見（気付き）が多くあり、出向元に戻った際には新たな商品開発を進めたいとの意欲を示している。**
- これまで在籍型出向に取り組んだことがなかったことから、出向者だけでなく事業所としても不安があったが、実際に出向が始まると、出向者本人による努力もあり、上手く取り組めていると思う。
- **出向者から意欲的な発言や行動がみられており、出向による成果を実感している。**

#### 出向先企業の声

##### 【出向を成功させるために取り組んだこと】

- 就業規則の整備、衣服や備品の整備などを実施した。
- 出向者が飲食店での勤務経験がなかったことから、実際に出向先就労場所に来てもらい、調理の段取りや商品提供の仕方等の訓練を複数回実施した。

##### 【出向を行った感想】

- **人手不足が解消され自社の従業員の業務負担を軽減できた。**
- **新規採用するよりも人材育成のコストを抑制することができた。**
- 新たに求人募集するにあたって、自社ではどういった人材を必要としているのかを、出向者の働きから具体的にイメージ出来た。
- 今回、出向を受入れたことによって繁忙期に対応することが出来、とても喜んでいるし、当初思っていた以上に当社に貢献する働きをしてもらえた。

## 【事例 4】 仕事の内容の親和性・即戦力

### 製造業

【業務内容】 基盤組立・検査  
【従業員数】 106人

出向期間140日  
出向労働者10名

### 製造業

【業務内容】 検品・梱包  
【従業員数】 38人

### 取り組み内容

① マッチング～企業間調整	② 企業間調整～契約	③ 契約～出向開始	④ 出向開始～
<ul style="list-style-type: none"><li>・ 契約しているコンサルティング会社からの紹介により、出向元と出向元が契約する会計事務所、計4社で顔合わせを実施</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 契約までの調整は出向元と直接実施</li><li>・ 出向労働者の就業場所が確保できず、賃貸契約物件を新たに探すという状況で、出向元工場建屋内の一部を借りることで協議をすすめ、出向契約とは別に賃貸契約を締結し就業場所とした</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 契約書類作成</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 申請書類作成のうえ、助成金申請</li><li>・ 出向労働者に対して社内ルールを説明</li></ul>

### 出向先企業の声

#### 【出向を成功させるために取り組んだこと】

- 就業規則等の整備。外部に頼まず社内でも対応したが、特に苦労したことはなかった。
- 出向労働者への精神的ケアの取組（週1回程度各個人と面談を実施）。出向労働者の中から代表者を決めて、日常的に意見・要望を取りまとめてもらい、都度相談等しながら対応している。
- 社内ルールを説明した程度。今回の出向労働者は製造業に対するスキルを持っているので、教育訓練は必要なかった。

#### 【出向を行った感想・良かったこと】

- 中途採用で従業員を雇い入れる場合、基本ノウハウから教育し、手作業に慣れて技術を習得するまで数ヶ月を要するが、今回の出向労働者は製造業を長く経験されていることから、即戦力として従事していただけであり、大変ありがたい。
- パート労働者を新規に採用した場合と今回の出向を比較すると、想定していた以上に生産量の上回っており、売上も上がっている。
- 対象労働者の作業の様子を見て出向元事業所が持つノウハウや仕事に対する姿勢等を吸収（良いところを取り入れたい）し、社員のレベルアップを図りたいと考えているが、出向開始からまだ日が経っていないこともあり、これからの取組課題として考えていきたい。



# 【事例5】 出向労働者の経験向上・能力開発・出向先への職場活性化

## 生活関連サービス、娯楽業

【業務内容】 旅行代理店業務  
【従業員数】 11名

出向期間 1年  
出向労働者 2名

## 情報通信業

【業務内容】 インターネット通信販売  
(ECビジネス企画・オペレーター)  
【従業員数】 10人

### 取り組み内容

① マッチング～企業間調整	② 企業間調整～契約	③ 契約～出向開始	④ 出向開始～
<ul style="list-style-type: none"> <li>5月に産業雇用安定センターからの連絡後、出向元責任者より連絡があり、すぐに業務内容の確認などの交渉に入る</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>適材適所を考え（特にITスキルのある人）、履歴書・職務経歴を見ながら面談を行い人選</li> <li>顧問社労士に就業規則整備、出向契約書作成等を依頼</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>基本合意後、契約書締結までに約30日と出向開始直前までかかった（助成金申請のための書類整備等に時間を要した）</li> </ul>	—

### 出向先企業の声

#### 【出向を成功させるために取り組んだこと】

- 基本合意後、契約書締結まで、将来的な事業連携の提案等も含め、人材交流を戦略的に考え、出向元と人選や従事する業務等について時間をかけて調整を行った。
- 出向元には、定期的に出向者とコミュニケーションを取るよう提案しており、メンタル的なケアにも配慮している。
- インターネットでの通信販売やホームページの企画・制作の仕事の経験がないため、配置部署の周りのスタッフから必要なサポートを行っている。2～3週間後には、本人から自発的に意見が出るようになっていく。
- コミュニケーションをしっかりと取って、周りとの垣根を作らせないように配慮している。
- ITを活用する業界での仕事で得た知識や経験をもとに、旅行業（リアル、アナログの業界）の仕事に復帰したときに、新商品の企画や新たなビジネスモデルの創出に寄与できる人材として活躍してくれることを期待。

#### 【出向を行った感想・良かったこと】

- まだ十分なコミュニケーションとは言えないものの、互いを認め合い、触発されるかたちで、今までになかった気づきを感じ始めており、変化が出てきているので良かったと考えている。
- 出向者は、出向を受け入れてくれたという感謝的な気持ちもあるのかチャレンジ精神があり、中途採用者よりも努力をしていると感じている。
- 異文化をもった人材に触発されるかたちで、自社になかった発想やアイデアが出るようになり、今までよりも自社社員から業務改善等の意見を聞くことが多くなったと感じており、職場が活性化している。
- 業界の相性が良いことから、新商品・新ビジネス開発（双方のサービス分野を統合させたパッケージ商品など）のパートナーになり得る機会が生まれ、会社間の連携や提携に発展させられる可能性がある。相手側（親会社）からも将来の業務提携の話が出ている。

### 出向労働者の声

#### 【出向を経験した感想】

- IT業界のノウハウは、旅行業界において新商品の企画開発やツアー満足度を高める上で役に立つと感じている。今まで携わったことのない仕事で、見ることも聞くことが新鮮であり、貴重な経験をしていると考えている。
- 最初は出向に対して後ろ向きだったが、出向先の仕事内容をじっくり聞きチャレンジしようと思うようになった。
- はじめの2～3週間は出向先社員との温度差を感じたが、いろいろ教えてもらいながら自分の意見が言えるようになった。ミーティングの際にプレゼンの機会があり、賛同されたことが自信となっている。

## 【事例6】



## 仕事の内容の親和性・即戦力

### 製造業

【業務内容】バスのボディ溶接  
【従業員数】629人

出向期間190日  
出向労働者3名

### 製造業

【業務内容】ダンプ・クレーン車のフレーム溶接  
【従業員数】218人

### 取り組み内容

①マッチング～企業間調整	②企業間調整～契約	③契約～出向開始	④出向開始～
<ul style="list-style-type: none"> <li>人手不足の中、出向元から積極的に持ちかけられたもの</li> <li>出向元の方が出向に関する知識が高く、出向元主導により、出向元の送り出し可能人員、当社での受け入れ可能人員を十分に精査・協議しながら調整を進めた</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>賃金、出向期間、住居関係、その他出向条件等を協議</li> <li>出向元の総務・労働グループが出向先を視察し、工場内等を写真に撮るなど事業実態を把握し、出向候補者の説明に活用して、安心感の確保に努めた</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>助成金の出向実施計画届を作成する際、必須となる事項について厚労省のHPを参照</li> <li>出向者は、ほとんどが出向経験者で慣れているが、不安材料があればいつでも相談できるような体制作り配慮</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>出向期間中も出向元の総務・労働グループの担当が出向先を訪問し、出向者のフォローを実施</li> </ul>

#### 出向元企業の声

##### 【出向を成功させるために取り組んだこと】

- 出向労働者と強い信頼関係を維持することを重要視した。信頼関係が維持できなければ、出向も長続きせず成功できないものとする。そのため、コミュニケーションを多くとり、絆を深めた。
- 当社の出向労働者は、ほとんどが出向経験者で慣れているということもあり、当社では特に教育訓練等は実施していなかったが、出向先で教育訓練を受けている。

##### 【出向を行った感想・良かったこと】

- コロナの影響により仕事量が減少していた中、雇用過剰感があったため、仕事量を確保する必要があった。出向を活用し、**出向者分の仕事量を他の従業員に回せたことは大きな利点であった。**
- 出向先の仕事が、ダンプ・クレーン車の溶接で、当社の行うバスのボディ溶接と仕事が類似していたので、出向者としては仕事がやり易かった。
- 類似する仕事ではあったが、使用する機械、塗料など異なる点もあり、学ぶことが多かった。**出向元に戻って学んだことを活用していることが他の従業員の良い刺激となっており、当社としてもプラスとなった。**
- 出向先での評価は、勤勉家で仕事を支援してもらい、感謝しているとのことだった。出向期間を延長してもらいたいほどだと出向先から言われた。

#### 出向先企業の声

##### 【出向を成功させるために取り組んだこと】

- 出向元が主導する形で、事前に出向労働者に適した作業内容等の情報を提供してもらった。当社はそれを基に、出向者の能力等に適したところの配置等の作業計画を組んだ。
- 出向労働者の受入初日に、危険を伴う溶接の安全対策等、十分教育訓練を行った（技術はすでにありと判断した）。他の作業等については、その都度相談や、実戦での訓練を行った。
- 当社はダンプ等のフレームの溶接を行い、出向元はバスのボディ溶接を行っていた。**同じ溶接でも仕事の内容が異なるため、両社の技術能力開発につながった。**

##### 【出向を行った感想・良かったこと】

- 助成金を活用し、援助を受けられたこと。
- **人手不足が解消されたこと。**当社は、車両関係の溶接が可能な者を希望していたところ、出向元から話があり、希望に合った人材を確保できた。
- 出向労働者を受け入れたことにより、**他の従業員に良い刺激を与えられた。**

#### 出向労働者の声

##### 【教育訓練に関すること】

- 仕事で分からないところは気軽に相談でき、親切に指導してくれた。
- 出向初日に、溶接に関する危険性や安全対策の教育訓練をしっかり受けた。その他細部については、その都度相談や実戦で訓練を受けた。

##### 【出向を経験した感想】

- 出向制度を活用してもらい、**仕事が続けられたことに感謝している。**出向元の総務・労働グループの方々には、類似する仕事を探してもらうなど苦勞を掛けたが、この制度に助けられたと思う。
- **同じ溶接でも、使用する機械、塗料が異なり、技術面で得るところが多かったため、良い経験だったと思う。**

# 【事例 7】 異なる分野への出向

## 生活関連サービス業、娯楽業

【業務内容】 旅行業のカウンター接客  
(部門責任者)  
【従業員数】 95人

出向期間 1年  
出向労働者 1名

## サービス業

【業務内容】 調査事務、プレゼン等  
【従業員数】 2人

### 取り組み内容

①マッチング～企業間調整	②企業間調整～契約	③契約～出向開始	④出向開始～
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 出向先の同意取付</li> <li>・ 受入可能人数の確認</li> <li>・ 出向先での業務内容の確認</li> <li>・ 賃金負担割合の確認</li> <li>・ 出向者の選定着手</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 出向者の同意取付</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 出向者への事前研修</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 出向者の状況や意見を随時確認。</li> </ul>

### 出向元企業の声

#### 【出向を成功させるために取り組んだこと】

- 出向先との調整において、業務内容にプレゼン業務があったことから、最低限のスキル付与のため、出向者には出向前に2日間、パワーポイントに絞ったパソコン講習を受けてもらった。

#### 【出向を行った感想・良かったこと】

- 出向者が異なる業種、異なる職務内容を体験することができ、**これまでの業務について、今までと異なる視点を持つことができるようになった。**
- 出向者が今までとジャンルの異なる人脈、新たな人間関係を構築することができたことで、出向終了の際は、**当社での活動にも寄与するところが大きい、と期待している。**

### 出向先企業の声

#### 【出向を成功させるために取り組んだこと】

- とにかく安心してもらうことが大切と考え、出向開始前から出向者と様々な手段（対面、電話、メール）でコミュニケーションをとり、職務内容を説明したり、本人の率直な気持ちを聞いたりして、不安解消に努めた。
- 出向中も、常に出向者と意見交換を欠かさないように努めている。また、業務で出向元と連絡し合っているが、連絡係を出向者をお願いして、出向元にも本人の状況が分かるようにしている。

#### 【出向を行った感想・良かったこと】

- 新たな人材を求めて求人を出すことなく、**最小限の業務研修・業務引継で十全に業務を行ってくれる人材を確保できた。**

### 出向労働者の声

#### 【企業からの支援】

- 出向開始前から、出向元、出向先ともに業務内容や出向先の様子等、情報をこまめに伝えてくれた。
- 出向開始後も同様であり、また出向元とも定期的に連絡を取り合えるため、不安はない。

#### 【出向を通じて得られた職業能力等】

- **一番大きなものは人間関係、新しい人脈であると思っている。出向元での勤務だけでは得られなかった、様々な業界の幅広い人脈が作れたことは、出向終了後も必ず役に立つと思う。**

#### 【出向を経験した感想】

- 出向元での勤務だけでは体験できなかった、非常に貴重な経験をさせてもらっている。
- 出向元、出向先がともに不安解消に努めてくれたため、**非常に楽しく勤務できている。**
- 出向終了後もこの出向で得たものを大切にしたい。

# 【事例8】 短期間の人材ニーズの充足

## 生活関連サービス業、娯楽業

【業務内容】 バスガイド  
【従業員数】 58名

出向期間 1年  
出向労働者 1名

## 医療、福祉業

【業務内容】 給食調理補助  
【従業員数】 27人

### 取り組み内容

① マッチング～企業間調整	② 企業間調整～契約	③ 契約～出向開始	④ 出向開始～
<ul style="list-style-type: none"> <li>産業雇用安定センターにマッチング紹介を依頼し、以下の事項を提示</li> <li>○求めるスキルや特性および人物像</li> <li>○職場環境および業務内容</li> <li>○勤務に関する諸条件</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>出向元、出向先間で出向条件、就業規則、出向期間等を協議</li> <li>・支障となる問題もなく順調に調整を終えて契約締結</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>出向開始に向けての職場見学および注意事項等のレクチャー</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>園長による個別面談（不定期）</li> </ul>

### 出向先企業の声

#### 【出向を成功させるために取り組んだこと】 （出向前）

- 出向者に従事してもらう仕事（調理補助）は特別の経験や技術を要するものではないため、人柄を最重要視し、マッチングに際して求める人物像を具体的（性別、年齢、性格等）に提示。
- 出向者の不安解消のため、事前に職場見学を実施し、仕事の進め具合や一緒に働くこととなるスタッフの人柄などを多少なりとも見てもらった。

#### （出向後）

- スタッフ全員が出向者にフレンドリーに接し、厳しくも親切丁寧に仕事内容を教え、サポート。

#### 【出向を行った感想・良かったこと】

- 産休による人員不足を解消できた。
- 産業雇用安定センターから具体的な出向元事業所の紹介を受け、順調に協議・調整が進み、短期間で出向実施にこぎつけることができた。
- 求めていた人物像に合致した人材を迅速に確保できた。
- 人材不足と人材余剰をマッチングで解消して雇用を安定させられるうえ、助成金も受給できる良い制度だと思う。産休という一時的な人員不足に対して、期間限定での在籍型出向は有用であると感じている。
- コロナ禍の影響もあって人材確保は容易であると考えていたが、実際には短期間で確保するのは難しい。産業雇用安定センターにサポートしていただいたお陰であるが、想定していた以上の効果があったと思う。効果とは、短期間での適材確保、業務効率の維持、出向者の素直で陽気な人柄がもたらす給食スタッフへの刺激、好影響である。

### 出向労働者の声

#### 【出向を通じて得られた職業能力等】

- 給食スタッフの方々に教えてもらった調理技術などは私生活でも役立たいと思っている。また、調理関連の資格取得にも興味湧いてきたので、機会をつくってチャレンジしてみたいと思っている。

#### 【出向前の不安とその後の変化】

#### （出向前）

- こども園という職場の環境や雰囲気、調理補助の仕事内容等が具体的にイメージできなかったため、多少の不安はあった。

#### （出向後）

- 事前の見学で安心感に変わった。
- 実際に出向してみて、和気あいあいとした職場の雰囲気とスタッフのみんなの優しさに触れ、今ではとても楽しく働いている。子どもたちとの直接的な接触はないが、こども園ならではの活気と騒々しさが心地よいBGMになっている。

#### 【出向を経験した感想】

- 在籍型出向ということで、出向期間終了後は元の会社に復職できることが約束されているので安心して働いている。
- 出向先では調理補助担当ということで、厨房の掃除や食器の洗浄、野菜等の食材のカット、配膳などの仕事をしている。今までとは全く違う仕事なので最初は戸惑ったが、周囲の人たちはとても優しく、親切に教えてくれている。いい職場で働けて本当にうれしい。出向はもちろん初めてだが、良い経験になっていると思う。
- 仕事内容は日常生活の延長程度と考えていたが、給食準備では厳しい衛生管理、手際の良さ、チームワークが求められるので、そうした部分を学びたいと思っている。

# 【事例9】 出向労働者の経験向上・能力開発

## 生活関連サービス業、娯楽業

【業務内容】 旅行代理店での事務全般  
 【従業員数】 6名

出向期間270日  
 出向労働者1名

## 情報通信業

【業務内容】 事務補助、HP作成等  
 【従業員数】 7人

### 取り組み内容

① マッチング～企業間調整	② 企業間調整～契約	③ 契約～出向開始	④ 出向開始～
<ul style="list-style-type: none"> <li>社労士より、在籍型出向及び産業雇用安定センターの案内を受ける</li> <li>同センターに求人を登録し、出向元の紹介を複数受け選択</li> <li>今後も出向者受入ニーズはあり、同センターに登録中（グループ企業間出向も検討中）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>面接実施</li> <li>出向元との調整（業務内容、能力開発等）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>契約の締結</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>教育訓練をOJTとして実施中</li> <li>出向元による出向者へのフォロー</li> </ul>

### 出向先企業の声

#### 【出向を成功させるために取り組んだこと】

- 社労士に相談し、産業雇用安定センターと産業雇用安定助成金を案内してもらい、同センターに登録を行った。（何社か紹介してもらった中で、候補者を決めることができた。）
- 出向者への教育訓練としては、新卒と同様のカリキュラムで、HP作成に関連するデザインソフトの習得をOJT（1～3ヶ月）として行っている。
- 上記教育内容については、契約前の調整時点で出向元と今後のキャリア形成を踏まえ業務内容と合わせて協議を行った。HP作成のスキルは、出向元に戻ってからでも役に立つという点で一致した（従来HP作成は外部委託していたが、内作が可能となる見込み）。

#### 【出向を行った感想・良かったこと】

- デジタルサイネージを中心としたコンテンツ作成が主な事業で、コロナ禍においても一定の受注があり、人材確保の必要性を感じていた。在籍型出向により受け入れることで、**人手不足の解消に有効であった。**
- 出向者は自身の能力開発にも積極的であり、当社から新規事業を任せられるほどになっている。
- **受入れ期間が9ヶ月間の限定であっても、有益であると認識している。**
- 出向という制度は、**一般の中途採用と異なり、会社からの紹介であり、その会社での仕事ぶりや評価も踏まえ判断できる点で、安心感がある。**
- 一方、受入にあたっては「預かり物」という感覚で気を遣うこともある。
- 産業雇用安定助成金による支援は、受入企業にも支給されるため、大変有益。

### 出向労働者の声

#### 【企業や公的機関からの支援】

- 出向中も、交通費は出向元の社長から手渡していただいております。その際や昼食時に色々話ができ、こういった支援は安心感につながりありがたいと感じる。

#### 【出向を通じて得られた職業能力等】

- デザイン制作用ソフトの使用にも慣れてきたし、**HP作成のスキルは、出向元でも役に立つと考えている。**従来、出向元では、HP作成は外部委託していたが、内作で可能となる。

#### 【出向を経験した感想】

- **休業が続く中、働きたい、仕事がしたいという気持ちが強かった。**出向に不安はあったが、休業の状態よりも仕事をしている方が充実しており、チャレンジして良かったと思う。他の方にも薦められる。
- 出向先において、新規事業の立ち上げに関わらせていただいている。自分も興味を持てるし、**今後の役に立つと思う。**