

令和3 年度「中国 経済産業局における 地域中小企業・小規模事業者の人材確保支援等事業」

# 人材確保支援事例集

|                          |      |
|--------------------------|------|
| 1. 事業概要                  | p.1  |
| 2. プログラム①:採用塾の実施         | p.3  |
| 3. プログラム②:個社支援(楽しさ指数の算出) | p.5  |
| 4. プログラム②:個社支援(業務仕分けの実施) | p.6  |
| 5. プログラム③:マッチング          | p.8  |
| 6. プログラム③:魅力発信           | p.9  |
| 7. 事業のまとめ                | p.10 |

当資料は、我が国における中小企業、小規模事業者の人材確保支援を行う上での事例を、令和3年度「中国 経済産業局における 地域中小企業・小規模事業者の人材確保支援等事業」として、岡山県中小企業団体中央会が受託して行った1年間の支援実績を元に記述したものである。併せて、各企業の取組の成果を「Pick UP」として、各項目に対応させて掲載している。

## 1. 事業概要

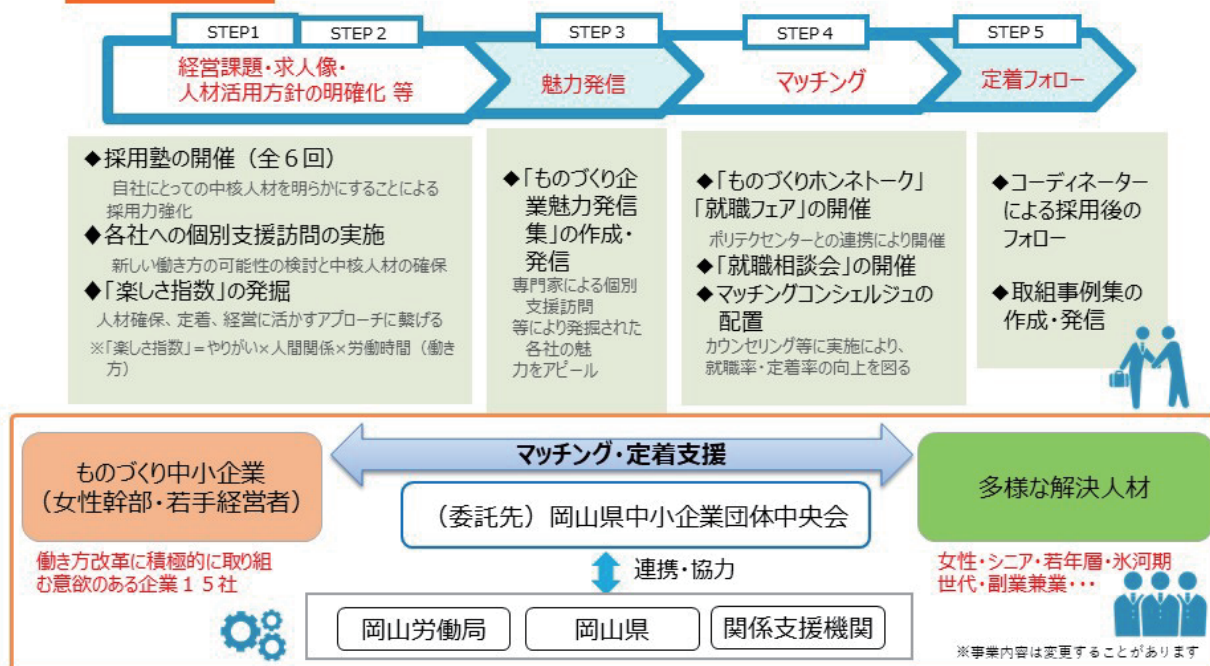
### 事業テーマ

“楽しさ指数”の発掘と深化で、ものづくり現場におけるダイバーシティー（働き方の多様性による中核人材確保）の実現

#### 支援概要

岡山県内の働き方改革に積極的なものづくり企業の女性幹部・若手経営者（15社）を対象に、“多様な働き方×多様な人材”のアプローチによる経営課題の解決を探り、人材の確保・定着を図る。成果を踏まえて、他地域への横展開を目指す。

#### プログラム



これまでの2年間の実績とノウハウをもとに、対象企業を県内ものづくり製造業のうち、積極的に働き方改革やダイバーシティーの実現に取り組みたい企業（15社）を対象を広げ、生き生きと働くことのできる魅力ある企業を目指す“楽しさ指数”の発掘と深化に取り組む。

また、事業に取り組む中で、多様な人材（女性、シニア、氷河期世代、中途採用希望者等）の確保に向けた個社ごとの戦略の策定に加え、多様な働き方（短時間正社員や兼業、副業等を含む新しい働き方）の導入により中核人材を確保し、事業の取り組みを事例として発信する。

### 【企業の魅力を高める“楽しさ指数”の発掘と深化に向けた3つのプログラム】

今年度は、事業テーマに「“楽しさ指数”の発掘と深化」を掲げ、3つの事業の柱となるプログラムを実施する。働き方改革を推進していく観点で、労働時間の短縮や賃金の改善、人間関係は働き手にとって重要なことではあるが、それ以上に、イキイキとやりがいを持って楽しく働くことも重要な視点であると考えられる。そこで、“働く時間の「楽しさ指数」とは＝（やりがい×人間関係×労働時間（働き方））”と独自に定義するとともに、参加企業各社それぞれを個別支援訪問していく中で、各社における“楽しさ指数”の発掘と深化を検討し、アピールポイントとする。

|          |                                                                                                                     |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3つのプログラム | <p>I. “楽しさ指数”の発掘と深化に向けた経営者層の参加による採用塾の開催</p> <p>II. 個別支援訪問・採用支援</p> <p>III. 県内就職支援機関等と連携したマッチングイベントと自社の魅力発信PRの実施</p> |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 【対象企業の選定と新たな連携～これまでの成果の横展開にむけて～】

昨年度事業まで、ものづくり製造業で、且つ、経営者または経営者層が女性である企業（主に岡山県ものづくり女性中央会会員等）を事業対象としてきたところ、より幅広い分野のものづくり企業からの事業参画を促すため、今年度は、昨年度事業において企業推薦・フォローアップで連携した「(株)商工中金岡山支店」からの推薦企業を2社から7社程度に拡大する。

また、日本で初めてインターネットを中心とする工場向けネットワークサービスの展開を開始した「(株)NCネットワーク」と連携し、企業推薦（4社程度）・フォローを行う。

さらに、これまで対象としてきた「岡山県ものづくり女性中央会」からも、より事業成果を深めたい企業（1社程度）、及び岡山県ものづくり女性中央会会員の推薦企業（3社程度）を加えた、合計15社を対象企業とする。

### ■対象

女性幹部（経営者・経営者層）または、若手経営者（概ね55歳以下）のいる、岡山県内のものづくり製造業で、積極的に働き方改革やダイバーシティの実現に取り組む意欲のある企業

岡山県内のものづくり製造業15社

- ・商工中金岡山支店推薦企業7社
- ・(株)NCネットワーク推薦企業4社
- ・岡山県ものづくり女性中央会会員企業1社
- ・岡山県ものづくり女性中央会会員推薦企業3社

| 企業名           | 従業員数 | 住所               | 事業内容         |
|---------------|------|------------------|--------------|
| 晃立工業(株)       | 19   | 津山市草加部 1147      | 粉碎機の開発・製造・販売 |
| 大和クレス(株)      | 239  | 岡山市中区藤原西町 2-7-34 | コンクリート製品     |
| (株)勝山鉄工所      | 18   | 真庭市江川 1083       | 鉄工           |
| (株)大和鉄工所      | 53   | 岡山市東区金岡西町 1108-2 | 水門設備製造・施工    |
| 安田工業(株)       | 354  | 浅口郡里庄町浜中 1160    | 工作機械         |
| (株)藤岡エンジニアリング | 170  | 真庭市下市瀬 1100      | マグネシウム射出成型   |
| (株)アアル技研      | 13   | 津山市国分寺 576-1     | 金型製造         |
| (株)イノテック      | 98   | 岡山市東区西大寺川口 420-1 | 金属加工業        |
| ユアサ工機(株)      | 180  | 岡山市北区久米 6        | 金属加工業        |
| 新興工業(株)       | 440  | 総社市富原 129-46     | 自動車付属品製造業    |
| オーエム産業(株)     | 130  | 岡山市北区野田 3-18-48  | 電気鍍金業        |
| 一井工業(株)       | 260  | 岡山市南区山田 2117-3   | 金属製品製造業      |
| (株)クレスコ       | 60   | 岡山市東区上道北方 165    | 精密板金・機械加工    |
| タイメック(株)      | 131  | 総社市西郡 197-1      | 試作板金         |
| (株)TANIGAWA   | 55   | 岡山市中区江並 387-1    | 建設資材製造       |

## STEP1 STEP2 STEP3 STEP4 STEP5

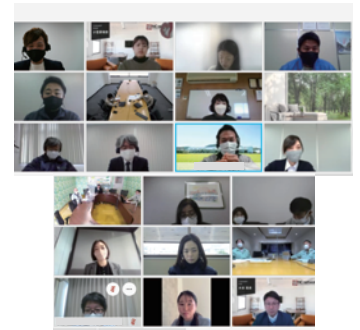
## 2. プログラム①：採用塾の実施

## ●実施概要

6つのテーマで経営者層を対象とした採用に直結する採用塾を開催した。年間を通して、楽しさ指数の発掘と深化、自社にとっての中核人材（必要人材）の明確化を狙ったテーマを設定した。

講 師：各テーマに精通した専門家を講師に迎えた

形 態：新型コロナウイルス感染拡大の影響を受け、第二回以外はオンライン（webex）にて実施。企業同士の意見交換を促すため、適宜ブレイクアウトルームを設け、少人数でのグループワークを盛り込んだ。



## ●実施内容

## 第一回

テーマ：ものづくり DX に向け人材確保

講 師：(株)NC ネットワーク 代表取締役 内原康雄氏

開催日：2021年6月23日

会 場：オンライン

DXを推進していく必要性と製造業の業務別の事例を紹介した上で、中小企業がDXに取り組む上での問題点を共有。「どの部分からDX化を進めていくかは、1社毎にごとに違う」ため、「まずは自社の生産体制と使っているツールを洗い出す」ことから。という講師の言葉から、各社ごとに自社の業務に沿ってワークシートを記入し、グループに分かれての情報共有を行った。

## 第二回

テーマ：経営課題の解決につながる人材確保を考える

講 師：(株)リクルート ジョブズリサーチセンター長 宇佐川邦子氏

開催日：2021年7月21日

会 場：ピュアリティまきび（岡山市北区下石井）

人材不足解消に向けたステップのレクチャーを受けた後、各社で事前に記入した人材確保支援ツールを再度見直し、グループで意見交換を行った。その後、現在の労働市場および働き手の仕事探しの重視点などを学び、自社にとっての中核人材の明確化を行った。中盤では、過去当事業に参加した企業による事例紹介を行い、身近な人材確保や育成の手法を学んだ。

## 第三回

テーマ：「楽しさ指数」を基に企業の魅力再発見

講 師：(株)働きがいのある会社 研究所 代表取締役社長 荒川陽子氏

開催日：2021年8月20日

会 場：オンライン

当採用塾までに各社にて実施した、エンゲージメント調査の結果を持ち寄っての開催。働きがいを高める必要性を学んだ後、各社の調査結果から全国平均と比較した「強み」「成長の機会」を明らかにした。後半はグループに分かれ、「成長の機会」に対してどのような打ち手が考えられるかを共有しながら、各社の働きがいを高めていくための取組を検討した。



DX化を推進するため、  
従事する人材を明確化！

A社（従業員数300名以上）ではDXを含む新たな業務プロセスの再構築を進めている。そのためには大きな工程の見直し、より抜本的な構造改革が必要であることから、デジタルモノづくり推進室を発足させ、検討を進めている。まず取りくむ必要がある、作業へのヒアリングと、各工程の重要度の判定を行っていくことは、多様な人材でも従事が可能であるとの気づきを得た。その上で、新規プロセスの構築をしていく工程では、従来の考え方を抜本的に見直す必要があるため、外部機関での専門家の活用も検討している。



▲人材確保支援ツール（出所）中小企業庁

<https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/koyou/2020/200522hitodebusokugl.html>



▲第二回の様子  
今年度当事業において、唯一の対面開催。グループに分かれて活発な議論が行われた。

## 第四回

テーマ：業務仕分けで多様な働き方と多様な人材の活躍へ  
～発想の転換で新たな可能性の追求～

講 師：武庫川女子大学 専任講師 山下紗矢佳氏

開催日：2021年9月10日

会 場：オンライン

当採用塾までに各社で取り組んでいた業務仕分けワークシートを元に、実際に業務仕分けを行った。女性、シニア、外国人、未経験など、どのような多様な人材の獲得を目指すのかを明確にした上で、洗い出しを行った対象業務について、ターゲットとする多様な人材が従事できるかどうか、また従事するためにはどのような教育や訓練が必要であるかを検討した。

## 第五回

テーマ：ダイバーシティ経営の推進

講 師：(株)メトロール 取締役 松橋泰氏・経済産業省 経済社会政策室

開催日：2021年11月24日

会 場：オンライン

ダイバーシティ経営の推進をテーマに、複数名を講師に招いての開催。まず経済産業省担当者より、ダイバーシティ経営とはどのような経営を指すのか、またその必要性をレクチャー。その上で、事例紹介として(株)メトロールより、これまでの取組や成果、課題、これからの展望、人材確保の手法などを共有し、参加者同士での意見交換と質疑応答を行った。

## 第六回

テーマ：経営課題の解決につながる人材確保を考える  
～多様な人材別の採用手法～

講 師：(株)リクルート ジョブズリサーチセンター長 宇佐川邦子氏

開催日：2022年1月31日

会 場：オンライン

第一部では、第二回で作成した人材確保支援ツールを再度見直ししながら、改めて人材不足解消に向けたステップを確認。第二部では、これまで業務仕分けにて設定した多様な人材（女性、シニア、新卒）別に、各人材が求めている働き方やアプローチの仕方を学び、ワークシートに記入しながら各社ごとに検討を行った。



### 教育の仕組みの構築で 多様な働き方を実現！

B社（従業員数50名以下）では「検査・出荷業務」について「時間に限りがある主婦」をターゲットにして業務仕分を行った。

検査～出荷作業は一連の作業として、2名が従事してきたが、業務仕分の結果、出荷に関わる業務については、短時間勤務でも可能ではないかという結論に至った。また、検査については、これまで勤に頼っていたものを標準化していくことで短時間勤務でも可能となることが分かり、指導用の動画作成やマニュアル作成など、目に見える形での教育の取り組みを進めている。



### 人材確保は、 経営計画から始まる！

自社の採用活動について、今までとはとにかく現場が求める大卒を何人、高卒を何人と決定し、様々なイベントに参加しながら採用活動をすることを進めていた。今回の採用塾での学び「まず経営計画があり、それを実施するための必要人材を考え、自社で不足している人材をターゲットとし、それに対していかに採用活動を進めていくか」という基本的なところが整理できていないことに気づかされた。今回の学びから、今後の採用活動ではより戦略的に考えていきたい。ーC社（従業員数300名以上）人事担当者より

## ●総括

採用塾のテーマ選定としては、まず人材確保に関する基本的な考え方と、多様な人材や多様な働き方の必要性を第二回に学び、そのことを基礎として、従業員の働きがい考えた「楽しさ指数の発掘」（第三回）、実際に業務を仕分けしての多様な人材の活用を検討した「業務仕分け」につなげた。また、その過程の中で、「ものづくりDX」（第一回）、「ダイバーシティ経営」（第五回）を学ぶことで、多角的に自社の経営課題を考え、人材ターゲットを明確にすることを狙った。第六回では、明確になったターゲット別の採用手法を学び、実際の採用活動への反映を後押しした。人材確保に繋げるという共通テーマの中で、各回で扱う領域は異なっている。それらの関連性や、つながりを客観的に助言する役割（当事業では受託団体コーディネーター）が重要となってくる。また、各社の状況に併せて、各回のフォローアップを行っていくことは必須であると考えます。

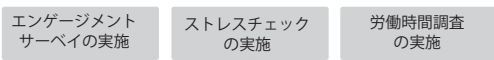
## STEP1 STEP2 STEP3 STEP4 STEP5

## 3. プログラム②：個社支援（楽しさ指数の算出）

## ●実施概要

楽しさ指数を、従業員、仕事内容や立場から見て、①やりがい、②人間関係、③労働時間の3つの側面から経営者層・人事担当者へのヒアリング、従業員へのアンケート調査等を行い算出した。

## ●実施内容



楽しさ指数の算出・結果の共有

エンゲージメントサーベイは、(株)働きがいのある会社研究所が各企業の調査を実施。ストレスチェックおよび労働時間調査は、コーディネーターが中心となり、各企業の調査を実施。3つの調査を元に、楽しさ指数を算出した。

第三回採用塾

全企業参加での採用塾にて、各社の結果の共有、エンゲージメントサーベイ分析表の見方の解説、岡山地域での特性の解説、結果を受けての打ち手の検討を行った。(p3 第三回採用塾)

コーディネーターおよび専門家との個社面談

採用塾実施後、個社ごとに専門家およびコーディネーターとの面談を行った。各社ごとの課題を再整理し、今後の取組の優先順位を明らかにするとともに、専門家との直接相談の場とした。

## ●算出結果

| 社名    | ①        |        | ②    |        | ③    |        | ①×②×③     |        |
|-------|----------|--------|------|--------|------|--------|-----------|--------|
|       | エンゲージメント |        | 人間関係 |        | 働き方  |        | 楽しさ指数     |        |
|       | 元データ     | 100%表示 | 元データ | 100%表示 | 元データ | 100%表示 | 元データ      | 100%表示 |
| A社    | 110      | 53.3   | 144  | 76.3   | 95   | 75.0   | 1,504,800 | 40.6   |
| B社    | 125      | 63.3   | 141  | 73.7   | 80   | 60.0   | 1,410,000 | 38.1   |
| C社    | 125      | 63.3   | 114  | 50.0   | 95   | 75.0   | 1,353,750 | 36.5   |
| D社    | 150      | 80.0   | 148  | 79.8   | 60   | 40.0   | 1,332,000 | 35.9   |
| E社    | 125      | 63.3   | 145  | 77.2   | 70   | 50.0   | 1,268,750 | 34.2   |
| F社    | 90       | 40.0   | 134  | 67.5   | 90   | 70.0   | 1,085,400 | 29.3   |
| G社    | 115      | 56.7   | 145  | 77.2   | 65   | 45.0   | 1,083,875 | 29.2   |
| H社    | 104      | 49.3   | 135  | 68.4   | 73   | 53.0   | 1,024,920 | 27.6   |
| I社    | 120      | 60.0   | 147  | 78.9   | 55   | 35.0   | 970,200   | 26.1   |
| J社    | 85       | 36.7   | 135  | 68.4   | 75   | 55.0   | 860,625   | 23.2   |
| K社    | 90       | 40.0   | 125  | 59.6   | 75   | 55.0   | 843,750   | 22.7   |
| L社    | 75       | 30.0   | 135  | 68.4   | 70   | 50.0   | 708,750   | 19.0   |
| M社    | 105      | 50.0   | 135  | 68.4   | 50   | 30.0   | 708,750   | 19.0   |
| N社    | 80       | 33.3   | 140  | 72.8   | 55   | 35.0   | 616,000   | 16.5   |
| O社    | 55       | 16.7   | 107  | 43.9   | 80   | 60.0   | 470,800   | 12.6   |
| 15社平均 | 104      | 49.1   | 135  | 68.7   | 73   | 52.5   | 1,016,158 | 27.4   |

※A～O社の表記は、当事例集PickUp企業A～H社と相関するものではない。

## ●総括

上記各社の調査結果は、楽しさ指数が高い企業から順に記載している。しかし、楽しさ指数が高い企業が全ての項目で高いスコアとなっているわけではないことがポイントである。例えば、楽しさ指数が最も高いA社と最も低いO社では、どちらも働き方の項目では平均以上となっており、O社はB社と同率で4番目に高いスコアとなっている。従業員が働きやすい職場を作るためには、今回の調査のどの項目も高めていく必要がある。しかし、それら全てに同時に着手することは難しい。当事業においても、専門家との面談の場面で、まずどの点から着手していくかを見極め、1つ1つ課題解決をしていくことを勧めた。また調査を行うと、多くの企業で、自覚していた課題と自覚していなかった課題が浮き彫りとなる。(当頁で紹介している企業はその一例である。) 後者に対して、経営者層がしっかりと目を向け、その原因を考え対策を進めていく支援が必要である。

## 専門家



荒川陽子氏

株式会社働きがいのある会社研究所  
代表取締役社長

同社は「働きがいのある会社ランキング」主宰であり、「Great Place to Work (GPTW ジャパン)」として国際的エンゲージメント分析手法のライセンスを有する。

予想外の結果から  
気づいた組織の課題

調査結果を受け、管理職が全体的に低いスコアが出ていた。驚いたのは、若手になればなるほど、働きがいが高かったこと。年度初めに定める会社方針、工場目標から、課ごとの目標を定めているが、この目標に対して各課のマネージャーがどう感じているか、その聞き取りから始めたいと思う。また項目の中で、「入社した人への歓迎」が低かった。弊社では組織が縦割りとなっており、社員同士が部署を越えてコミュニケーションを測る機会がこれまでなかったと気づかされた。お互いがどんな人と働いているのか、まずは社内報を整備し、社員紹介や会社の理念、社長の想いを掲載することを始めた。今回の調査をいいきっかけとして、組織としての一体感を醸成していきたいと思う。ー D社（従業員数 300 名以上）代表取締役社長より

## STEP1 STEP2 STEP3 STEP4 STEP5

## 4. プログラム②：個社支援（業務仕分けの実施）

## ●実施概要

多様な働き方と多様な人材の活用を具体的に検討していくため、多様な人材（女性、シニア、外国人、未経験など）の採用を検討したい業務に絞り、各社において「業務仕分け」を実施した。

## ●実施内容

## 専門家

山下紗矢佳氏

武庫川女子大学 専任講師

ものづくり現場におけるダイバーシティの実現に向け、中小製造業の業務仕分けによる女性就業の取り組み、人材の育成とワークライフバランス指導など行っている。



## 業務の洗い出し

第二回採用塾にて作成した人材確保支援ツールを元に、多様な人材の採用を検討する業務を抽出。その後、当事業参加者が直接、対象業務に従事している従業員へヒアリング調査を行い、どのような業務工程になっているか、多様な人材が活躍するための課題は何かを洗い出した。

## コーディネーターおよび専門家との個社面談（第一回）

業務の洗い出しを行ったワークシートを元に、専門家およびコーディネーターとの個社ごとの面談を実施。従業員へのヒアリングの結果や、現在検討している多様な人材の採用の狙いなどを伺い、解決すべき課題を明確にした。また企業によっては、対象業務を絞り切れておらず、より適切な業務かどうかの相談を受け付けた。

## 第四回採用塾

採用塾当日までに、業務の洗い出しのワークシートを各社にてブラッシュアップし、持ち寄っての開催となった。実際に業務仕分けを行い、ターゲットとする多様な人材を登用する上で、「すぐに従事が可能」「教育・訓練を行えば可能」「中長期的に検討」の3段階に仕分け、その上で登用までの対策を検討した。（p4 第四回採用塾）

## コーディネーターおよび専門家との個社面談（第二回）

第四回採用塾にて業務仕分けを行った後、約1か月後に再度専門家およびコーディネーターとの個社別の面談を実施。一か月間で既に新たな取組を始めた企業に対しては、その効果のヒアリングと今後のポイントを助言。また自社の実際の業務を仕分けしたことで、多様な人材の活躍に向けての経営者層の考え方の変化も伺った。

ICT化と教育の仕組みで  
未経験者でも働ける環境へ！

## ●業務仕分けの背景

対象とした切断加工業務は現在3名の社員がライン担当をしている。基本的に若手（20代）が中心メンバーとなり、入社2年目の女性社員も活躍している。ブレーキ加工業務では大きな設備投資がなされており、機械の扱いに長けている若い社員が中心とないブレーキ切断加工業務に携わり、実務経験のない未経験者でも業務に当たれるようにICT化、マニュアル整備などを進めている。

## ●分析

これまでは職人の経験、所謂「勘」に基づき、金型や加工などを決めていたが、ICT化を進めていくことで、未経験者でも業務に従事しやすいように工夫を進めている。またこれまでパート社員は清掃・梱包業務が中心業務であったが、ICT化の導入や段階を経て教育することで、パート社員でも清掃・梱包業務以外の業務に携われるようになる。こうすることで、これまでの勘に頼った仕事ではなく、女性、外国人、未経験者といった多様な人材が活躍できるようになる。こうした改革の中で、今回のターゲットである「新卒の文系卒の女性」の採用、活躍を可能にするために、もう一点越えるべき課題としては、ターゲットに向けたキャリアパスのイメージの構築を同時に行っていくことである。新卒女性に限った話ではないが、結婚・出産等を経た後の戦力としての働き方やアフターフォローについて描いていくことが、未経験者や女性にとって重要である。（担当専門家：山下氏より）

## 対象業務

## 切断加工業務

多様な人材の  
ターゲット

## 文系新卒の女性

緑色：多様な人材がOJTや短期研修で直ちに従事が可能

黄色：多様な人材が中長期研修の後に従事が可能

青色：将来的に多様な人材の従事を検討する業務

## ▼E社（従業員数100名以下）の仕分け結果表

|   | 作業工程   | 作業内容                           | 分析                         | 課題                                | 結果                      | 教育・訓練                                              |
|---|--------|--------------------------------|----------------------------|-----------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------|
| D | 加工補助   | 切断された部品を回収・新たな材料の補充            | 経験とマニュアルがあれば文系の女性でも可       | 重労働を扱う為、フォーク・クレーン・玉掛けの資格・経験が必要    | 多様な人材がOJTや短期研修で直ちに従事が可能 | マニュアルの整備システムを整備してタイミングの見える化                        |
| E | メンテナンス | 金型やブラシなど消耗品を定期的にメンテナンスを行う      | 経験とマニュアルがあれば文系の女性でも可       | 機械の特性に対して多少の理解が必要                 | 多様な人材がOJTや短期研修で直ちに従事が可能 | メンテナンスが必要な頻度や症状をマニュアル化                             |
| B | ネスティング | 切断する板に対して加工する部品の配置を設定する        | マニュアルと多少の機械の知識があれば文系の女性でも可 | 材料・機械・工程の特性に対して多少の理解が必要           | 多様な人材がOJTや短期研修で直ちに従事が可能 | 材料・機械・工程の特性をマニュアル化                                 |
| C | 加工     | 不具合がないか確認しながら機械を稼働させる          | 経験とマニュアルがあれば文系の女性でも可       | 材料・機械・工程の特性に対しての理解が必要             | 多様な人材が長期研修の後に従事が可能      | 写真・動画を活用したマニュアルの整備                                 |
| A | プログラム  | お客様から頂いた図面をCAD・CAMを用いてプログラムを描く | 図面や機械の知識があれば文系の女性でも可       | 図面から製造工程を理解する能力が必要<br>難易度の高い図面もある | 将来的に多様な人材の従事を検討する業務     | 製品の難易度に合わせてレベル分けをして、着しいものから育成していく<br>ベテラン主催の勉強会を開催 |



## 未経験者に優しい取組で 社員のモチベーション UP！

### ●業務仕分けの背景

同社では女性・外国人・異業種出身者が既に活躍しており、多様な人材の活躍にむけた取組が進んでいる。同業務でもすでに女性や外国人、異業種出身者が活躍しているが、改めてどのような取組をしているか検証を行った。

### ●分析

仕分けおよびヒアリングより、多様な人材の活躍が進んでいるポイントが複数明らかになった。①入社後に本人の能力やスキルを点数化することで、何ができるかできないかを明らかにしている。②人材教育のための勉強会がある。ここでのポイントは勉強会が就労時間内に設けられていることである。就労時間内で勉強できる仕組みがあるのは社員にとって何よりありがたいことであろう。特にご家庭のある人材には優しい仕組みといえる。③スキルマップの導入。これは本人だけでなく、共に仕事をする社員にとっても役立つ仕組みである。また管理職や指導係の人間にとっても何を指導していくべきかわかりやすい仕組みになっている。さらに掲示されることで本人のモチベーションアップに向けた刺激にもなる。これらを通じた新工場竣工のタイミングで行っている。ハードを変革するタイミングで社内の人材育成のあり方や同社の考え方を変革し、組織に浸透していくことは大変有効な方法であり、社員のモチベーションアップにも有効である。(担当講師：山下氏より)

対象業務

金属加工業務

多様な人材の  
ターゲット未経験の女性、外国人  
異業種からの転職者

緑色：多様な人材がOJTや短期研修で直ちに従事が可能  
黄色：多様な人材が中長期研修の後に従事が可能  
青色：将来的に多様な人材の従事を検討する業務

### ▼F 社（従業員数 100 名以下）の仕分け結果表

|   | 作業工程       | 作業内容                                                   | 分析                            | 課題                                                | 結果                       | 教育・訓練                                                                                                   |
|---|------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A | 品質検査       | チェックシートの指示箇所を正確に決定する。                                  | 経験・マニュアル、図面や機種の理解があれば女性も可。    | 多能工を育成した職場なので作業のバリエーションが多くなることが多い。                | 多様な人材がOJTや短期研修で直ちに従事が可能。 | 入社時に図面の読み方、測定機の取り扱いなどを教育する。前職としては一定の知識。                                                                 |
| B | 加工物の取付作業   | 様々な形状の加工物を取付する。                                        | 作業経験・マニュアルがあれば女性でも可（120kg未満）。 | 管理のスピードに個人差が出てくる。                                 | 多様な人材がOJTや短期研修で直ちに従事が可能。 | 取付順序や緩急の力加減など細かい注意点が多いため、初めて作業する場合は、作業手順の指導を行い、正しく作業できるようにフォローする。                                       |
| C | 刃物交換補正入力   | 刃物磨耗に対して、自ら交換を行う。刃物の寿命の経過や加工工程の長さなどを確認しながら調整していく。      | 個人差があるが1〜3か月で作業可。             | 交換タイミングなどを設定するが材料の状況や大きく異なるため、作業量が変動する必要がある。      | 多様な人材がOJTや短期研修で直ちに従事が可能。 | OJT研修により、作業スキルに合わせた教育訓練を実施する。スキルマップの活用により個々の能力の「見える化」を図る。                                               |
| D | プログラミング作業  | 既にあるプログラムを使って加工の流れを読み解く。力量を見極めながら次のステップに移る時間を要する。      | 個人差が大きくなるが、男性に限らず作業可。         | 基本の習得と応用力が成長を大きくする力となる。                           | 多様な人材が中長期研修の後に従事が可能。     | 配属後、一年を目途に指導を開始する。ベータン作業による講習会を週に一回開催している。スキルマップの活用により個々の能力の「見える化」を図る。                                  |
| E | 治具交換       | 治具の交換を通じて、次のステップである段取作業の指導タイミングを見極める。                  | センスとやる気が影響するが人材の制限はない。        | 治具や工具の取り扱いを見て作業員の仕事に対する意識を高める。作業量は機械加工を見極める能力が必要。 | 多様な人材が中長期研修の後に従事が可能。     | 配属後、一年を目途に指導を開始する。ベータン作業による講習会を週に一回開催している。スキルマップの活用により個々の能力の「見える化」を図る。                                  |
| F | 段取作業       | 段取をやっている。力量を見極めながら難易度の高いものに挑戦していく。                     | 向上心が求められる。取り組む姿勢が大きく成長する。     | 図面やプログラムから使用する治具や工具を準備し、段取りする必要がある。               | 多様な人材が中長期研修の後に従事が可能。     | 配属後、一年から一年半を目途に指導を開始する。ベータン作業による講習会を週に一回開催している。加工品を品質管理に従って確認し、調整出来るよう指導する。スキルマップの活用により個々の能力の「見える化」を図る。 |
| G | 治具・加工方法の立案 | 新製品などの治具や加工方法を立案していく。特定の設備だけでなく社内の全ての設備で立案できるのが重要視される。 | 技術者としての応用力が必要。                | ゼロから治具の設計や加工順序の決定出来なければいけない。最終的に全ての設備で立案できる能力が必要。 | 将来的に多様な人材の従事を検討する業務。     | 新製品立ち上げに必要とする能力を向上させるため、外部研修会の参加や資格を取得する。                                                               |



## 業務仕分けで見た 多様性実現の一步！

### ●業務仕分けの背景

現在同社では技術系の男性社員が中心に活躍しており、シニア（再雇用）・留学生・文系出身者・障がい者といった人材は従事していない。したがって今後多様な人材が従事することを想定した際に、教育していくような仕組みが不十分である。そこで、多様な人材が活躍するための仕組みづくりが必要であるという考えに至った。

### ●分析

同社を取り巻く産業は環境変化が目まぐるしく、大きくパラダイムシフトしている。こうした環境変化に強く対応していくために、今回は生産技術業務での業務仕分けを実施するに至った。業務の洗い出しの段階では、対象となる生産技術業務では経験により得られる知識の割合が高いとされていたが、実際に業務仕分けをおこなうことで、洗い出した全行程において多様な人材が取組むにあたっての教育・訓練の仕組みづくりがこれからの課題である。また、これまで同社では新卒・理系・男性にターゲットを絞り採用活動をおこなってきたが、前述の環境変化を背景に、多様な人材の活躍に注目をしており留学生向け就活イベントにも参加するようになった。実際に来年には中国出身の留学生1名を採用予定である。その他にも今年の4月より中国人女性が活躍している。彼女は明確に管理職を目指し、高い志と強い意欲をもって仕事に打ち込んでおり、これまでの同社の組織文化とは異なる風を送り込んでいる。本年4月入社ということで同社では新人であるが、教育係のメンター社員や周りの役職者を含む社員に刺激を与えている。まさに多様性によるプラスの影響が出ているといえるであろう。(担当講師：山下氏より)

対象業務

生産技術業務

多様な人材の  
ターゲット女性、シニア、  
大卒文系

緑色：多様な人材がOJTや短期研修で直ちに従事が可能  
黄色：多様な人材が中長期研修の後に従事が可能  
青色：将来的に多様な人材の従事を検討する業務

### ▼G 社（従業員数 300 名以上）の仕分け結果表

|   | 作業工程         | 作業内容                                                    | 分析                           | 課題                                                     | 結果                | 教育・訓練                                   |
|---|--------------|---------------------------------------------------------|------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------|-----------------------------------------|
| A | 新製品立ち上げ会議    | 全体スケジュールの把握。設置完了から逆算して対応項目を確認。                          | OJTで経験を積みば女性でも文系でも、シルバードでも可。 | 座学等の知識教育ではなく、現場での実務経験が必要。                              | 中長期的な実務経験が必要。     | インストラクターによる指導制度を導入する。                   |
| B | 治具・設備レイアウト設計 | 2DCADを使って、過去の事例等を参考に治具・レイアウトを設計する。経験者の教訓も取り入れる事もある。     | OJTで経験を積みば女性でも文系でも、シルバードでも可。 | JISの機会製図知識が必要。2DCADのスキルが必要。一か月程度の教育現場とのコミュニケーション能力が必要。 | 中長期的なOJTと研修が必要。   | JISの機会製図知識を得るための勉強会を開催。2DCADの外部研修を受ける。  |
| C | 治具設備への治具製作依頼 | 手配図を自分で作成し、必要事項を確認する。治具設備へ提出する。                         | OJTで経験を積みば女性でも文系でも、シルバードでも可。 | 台帳管理のルール理解。即ち一般的なExcel知識。                              | すぐ対応可能。           | ルールのマニュアル化（紙・データ）と研修。PCのスキル研修を実施する。     |
| D | 治具部品の組立      | 自分で設計・発注した治具を設計図に基づき組み立てる。                              | OJTで経験を積みば女性でも文系でも、シルバードでも可。 | 当該治具の機能理解。図面の読解力。組立スキル。何れも実務経験が必要。                     | 中長期的なOJTと実務経験が必要。 | 図面の読み方を開催する。伝承型の活用。（シルバードのエキスパート社員による）。 |
| E | 治具部品の設置業務    | 生産部門との設置場所調整（図面との照合による）。治具の搬入・搬出。搬入後の目撃し、ラベル等の貼付。（リスト）。 | OJTで経験を積みば女性でも文系でも、シルバードでも可。 | 実務経験が必要。                                               | 中長期的なOJTと実務経験が必要。 | インストラクターによる指導制度を導入する。                   |
| F | 完成したラインのフォロー | 作業主観の監視・調整・保全・生産参加して状況確認。                               | OJTで経験を積みば女性でも文系でも、シルバードでも可。 | 自分が設計した治具のみならず生産ラインのあるべき姿の知識が求められる。                    | 中長期的なOJTと実務経験が必要。 | インストラクターによる指導制度を導入する。                   |

## 5. プログラム③：マッチング

## ●実施概要

求職者とのマッチングイベント「就職フェア」を年間2回開催。対象企業ごとのブースを設け、申し込み者との面談を行った。また、仕事探しのポイントや自分の経験を棚卸しする考え方を話し、広く仕事探しの相談ができる相談ブースも設置し、求職者の希望に合わせて、相談ブースから各企業のブースへの案内を行った。

## ●マッチングイベント（1）

求職者や在職者を対象にした短期間の職業訓練を行う公共職業能力開発施設である、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構岡山支部（ポリテクセンター岡山）と連携して、就職マッチングイベントを開催することで企業の人材確保に繋がった。なお、イベント実施の効果を高めるため、求職者と参加企業がフラットに面談できるよう、自己紹介シートを利用したアイスブレイクを取り入れた。



イベント名：ポリテクマッチングカフェ

開催日：2021年12月20日（月）14:20～15:50

会場：独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構 岡山支部 ポリテクセンター岡山  
（〒700-0951 岡山県岡山市北区田中 580）

参加企業：10社

参加者数：16名

## ●マッチングイベント（2）

多様な人材（女性、シニア、氷河期世代、中採用希望者等）の確保、多様な働き方（短時間正社員や兼業、副業等を含む新しい働き方）を含む企業の中核人材確保に向けて、求職者が企業担当者に直接説明が聞ける場として就職マッチングイベントを開催し、人材確保に繋がった。

なお、内容は合同形式の対面型面接会とし、求職者がより安心安全に参加出来るよう配慮し、オンラインも活用したハイブリッドでの開催とした。



イベント名：岡山ものづくり企業就職フェア

開催日：2022年1月22日（土）11:00～15:30

会場：・オンライン

・岡山コンベンションセンター（ママカリフォーラム）

（〒700-0024 岡山県岡山市北区駅元町1-4-1）（接続環境の整っていない求職者のため）

参加企業：10社

参加者数：20名

## ●キャリアコンシェルジュの配置

キャリアコンサルタントによる専門家「キャリアコンシェルジュ」を配置し、希望者には個別にイベントの事前説明及びカウンセリング等を行うことで就職率・定着率の向上を図った。

兼業、副業等を検討する者は増加傾向にあるが、まだまだ多様な働き方に対してハードルを感じているため、マッチングコンシェルジュが相談希望者にしっかり寄り添い、多様な働き方に対する不安払拭、就職相談会などイベント参加への後押し、今後のキャリアビジョンの構築等に対応した。

設置期間：2021年12月～2022年3月

相談者数：50名（延人数）



7. 事業のまとめ

●事業の成果（採用実績）

| NO. | 企業名 | 内定に至った事業の取り組み |           |       |           |             |              | 性別 | 年齢     |
|-----|-----|---------------|-----------|-------|-----------|-------------|--------------|----|--------|
|     |     | 採用塾           | 人材確保支援ツール | 業務仕分け | マッチングイベント | キャリアコンシェルジュ | コーディネーターとの面談 |    |        |
| 1   | A社  | ○             |           |       |           |             |              | 男性 | 40～44歳 |
| 2   | A社  | ○             |           |       |           |             |              | 男性 | 40～44歳 |
| 3   | A社  | ○             |           |       |           |             |              | 男性 | 40～44歳 |
| 4   | B社  |               |           | ○     |           |             | ○            | 男性 | 25～29歳 |
| 5   | B社  | ○             |           | ○     |           |             |              | 男性 | 20～24歳 |
| 6   | B社  | ○             |           | ○     |           |             |              | 男性 | 25～29歳 |
| 7   | C社  | ○             |           | ○     |           |             |              | 女性 | 40～44歳 |
| 8   | C社  | ○             |           | ○     |           |             |              | 女性 | 35～39歳 |
| 9   | C社  | ○             |           | ○     |           |             |              | 女性 | 35～39歳 |
| 10  | D社  |               |           | ○     |           |             |              | 女性 | 40～44歳 |
| 11  | E社  |               |           | ○     |           |             |              | 女性 | 35～39歳 |
| 12  | E社  |               |           | ○     |           |             |              | 女性 | 19歳以下  |
| 13  | E社  |               |           | ○     |           |             |              | 女性 | 19歳以下  |
| 14  | F社  | ○             |           |       |           |             |              | 男性 | 25～29歳 |
| 15  | G社  | ○             |           | ○     |           |             | ○            | 女性 | 20～24歳 |
| 16  | H社  | ○             | ○         |       |           |             |              | 女性 | 20～24歳 |
| 17  | H社  | ○             | ○         |       |           |             |              | 女性 | 20～24歳 |
| 18  | I社  |               |           |       | ○         | ○           |              | 女性 | 20～24歳 |

※A～I社の表記は、当事例集PickUp企業A～H社、p5. 楽しさ指数算出結果A～O社と相関するものではない。

●事業の総括

働き方改革に積極的に取り組むものづくり製造業を営む、若手経営者のいる企業15社を対象に事業を展開した。人口減少が進む中で、多様な人材や多様な働き方、所謂ダイバーシティをいかに自社に落とし込み、人材確保を実現させていくかをテーマに1年間取り組んでいただいた。プログラムとしては、様々な角度から自社の採用を考える構成としたが、一貫したテーマを設けることで、目指す方向性と目的を明確にした。

総括的な成果として、特に2点を挙げたい。①「楽しさ指数の発掘」について。各社に従業員への各種アンケートに取り組んで頂き、その結果を経営者と共に分析を行った。結果を受けての感想としては、「やはりそうだった。」という納得の声と、「そうだったのか」という想定外の声に分かれた。これまでは推測、若しくは危機感をもっていなかった事項が数字化されることで、変革のきっかけをつかんで頂いたように感じている。働き方改革関連法が施行されてから3年。その差はあれど、ほとんどの企業が働き方を見直す取り組みを進めている。その中で、従業員の満足度に問題があるのか、人間関係に問題があるのか、労働条件に問題があるのか。さらにはその項目の中でも、年代、職種、勤続年数など、誰が働きづらさを抱えているのか。そのような点まで詳細に自社を見える化し、分析することは中小企業や小規模事業者ではまだまだ少ない事例であると言える。例えばA社では人間関係、労働時間は特段問題が見られなかったが、マネジメント職の満足度が低い結果となった。ヒアリングを進めていくと、経営者層のビジョンの理解や共有の機会をあまり設けて来なかったという。これを受け、A社ではマネジメント職との1on1での面談を始めた。すぐに結果が出るわけではないだろうが、まずは彼らの気持ちを聞き、お互いの距離を縮めて行きたいという。このように、自社の詳細な分析を行った結果、今後の打ち手のアイデアが生まれ、変革きっかけをつかんでいただいたことは明確な成果である。②「業務仕分け」について。この取り組みの成果としては、各企業での自主的な取り組みに繋がったことである。B社では当事業内での取り組み後、別の業務でも業務の洗い出しと分析を始めた。自社の業務を洗い出す過程で、必ず現場とのコミュニケーションが発生する。しかし多くの企業では、採用を考える上で、現場へのヒアリングは人数の不足や業務量などの項目に留まっていることが多く、どのような課題があるのか、経験の有無は必要か、例えば女性であってもできるか、そのようなヒアリングを行うことは少ない。これにより多くの企業が、アンコンシャスバイアス（無意識の偏見）に気づくのである。専門家やコーディネーターの伴走支援では、企業が自発的に行動できるサポートを意識した。その結果、事業での取り組みを一過性のもので終わらせるのではなく、そのノウハウを自社に落とし込み、様々な業務で多様性の検討を進めていくという企業の行動変容を実現できたと考える。

各企業の課題はもちろん異なっている。採用塾での所謂概論を、如何に各社の実情に合わせてコーディネートしていくかが重要である。また、多様性への捉え方も各企業によって異なっている。そこに正解はないであろう。しかし、多様性を追い求める元には、各社の経営ビジョン、経営課題があり、その実現と解決が目標である。その意識を共有していくことで、活きた形での多様性が実現する。また、その多様性を企業全体として受け入れていく事が、その後の人材確保を含んだ生産性の向上に繋がって行くと考えるが、今年度事業ではこの領域まで踏み込むことはできなかった。この点においては、次年度以降の課題として記しておきたい。また各企業の実績としては、18名の採用に至った。これら18名は、これまで各企業が出会う機会のなかった人材である。彼らを受け入れ、彼らの楽しさ指数を高め、また彼らを中心に多様性が進んでいく、そのきっかけとなっていればと願っている。末尾に、当事業において多くの知見を寄与頂いた専門家の皆様と、年間を通してご参加いただいた企業の皆様に心からの感謝を申し上げたい。