

2020/11/13 地域バス交通活性化セミナー

地域の人手不足と雇用のイノベーション

長岡大学 経済経営学部 石川 英樹

報告の概要

I. 地域の雇用環境の概観 ～新型コロナウイルス感染症の影響も含めて

II. アンケート調査結果から

人手不足の状況・要因・対応

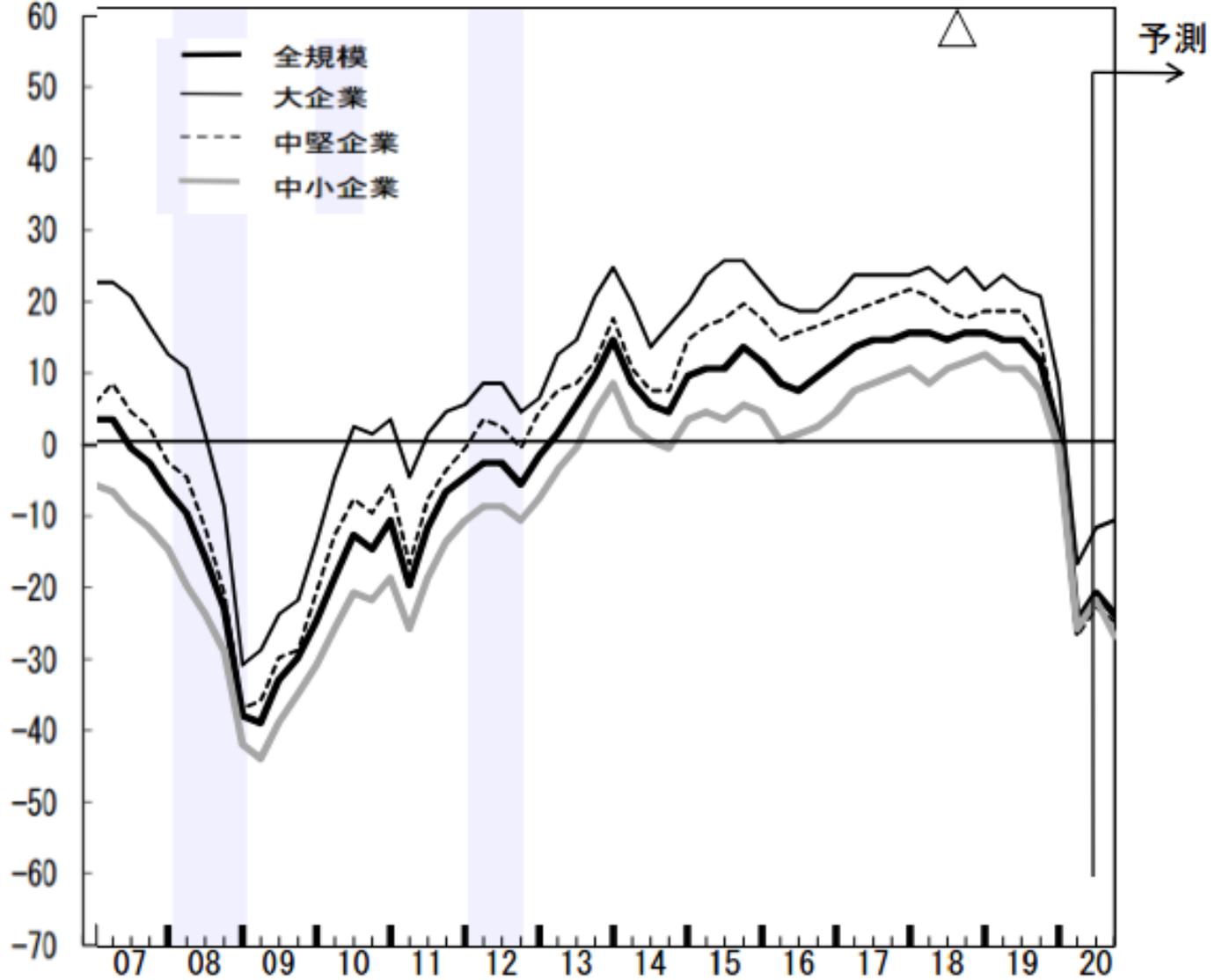
人員確保に向けた各企業の取り組み

III. 企業ヒアリング結果より

Ⅰ. 地域の雇用情勢の概観

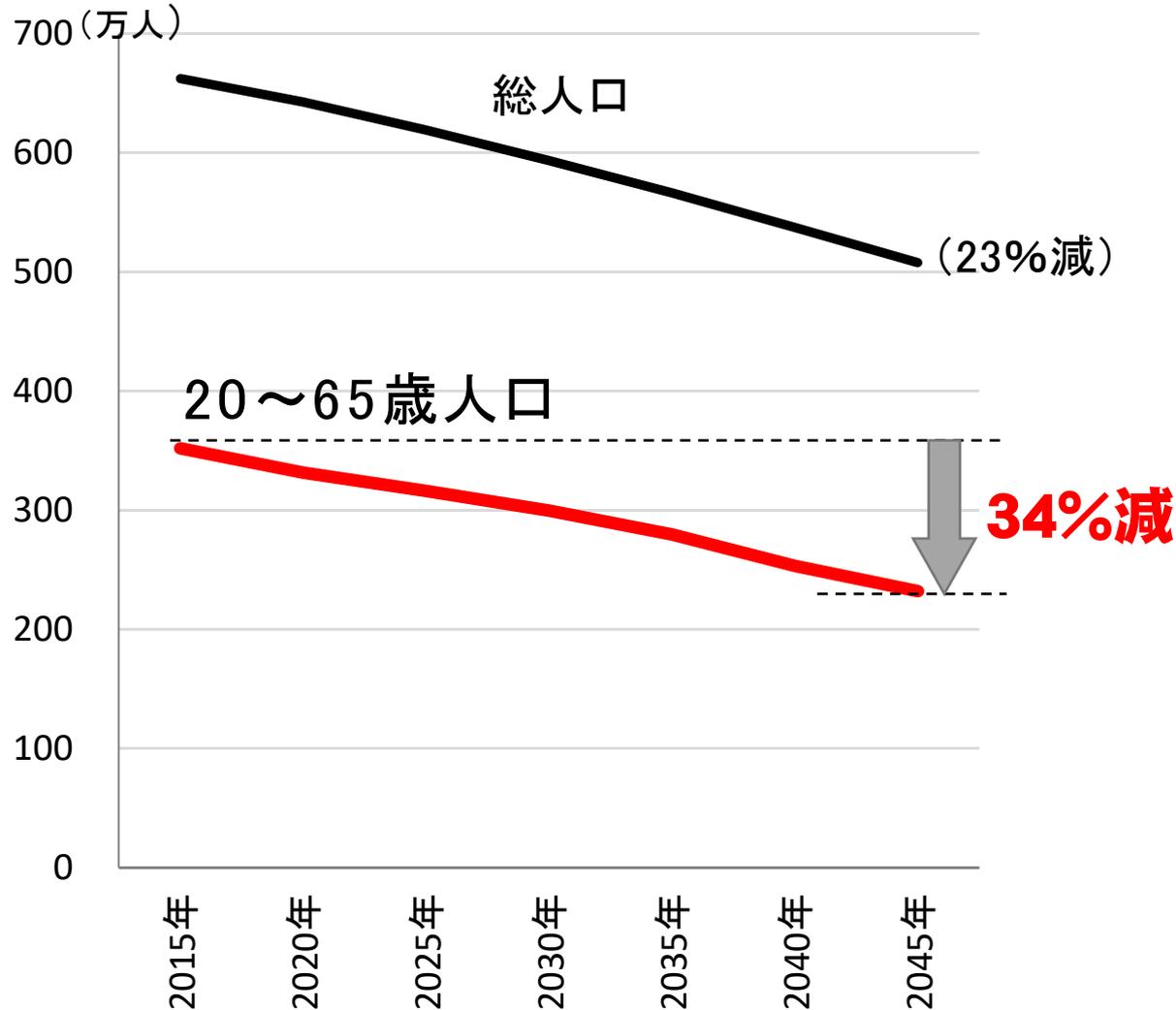
企業(非製造業)の景況感

～日銀短観の業況判断DI(全国)2020/9月調査～



域内労働力人口 2045年までに4割以上減少(2015年比)

～石川・富山・長野・新潟県の合計将来人口推計から～



II. アンケート調査結果から

企業調査について

《調査対象》

新潟県中越・県央地区を中心とした計1,545社

《調査方法》

調査票を郵送配布、郵送回収

《調査期間・基準時点》

2018年9月13日～9月28日、基準時点8月31日

《有効回収》

有効回収数 436票、回収率28.2%

就業者調査について

《調査対象》

企業調査回答企業の従業員、
2019年ヒアリング調査企業の従業員

《調査方法》

企業ご担当者に調査票配布を依頼、郵送回収（一部
ご担当者回収）

《調査期間・基準時点》

2019年9月25日～10月10日、基準時点8月31日

《有効回収》

有効回収数 823票

回答企業の業種

主な業種	度数	構成比	2014センサス
1)食料品・たばこ・飼料等	22	5.0%	1.1%
2)繊維・衣服等	11	2.5%	1.9%
3)木材・木製品等	4	0.9%	1.2%
4)パルプ・紙製品	8	1.8%	0.2%
5)出版・印刷	14	3.2%	0.5%
6)化学・石油製品	1	0.2%	0.1%
7)プラスチック製品	7	1.6%	0.5%
8)ゴム製品	0	0.0%	0.0%
9)なめし皮・同製品	0	0.0%	0.0%
10)窯業・土石製品	7	1.6%	0.3%
11)鉄鋼業	6	1.4%	0.4%
12)非鉄金属	1	0.2%	0.1%
13)金属製品	56	12.8%	4.9%
14)一般機械	24	5.5%	2.5%
15)電気・情報通信機器	9	2.1%	0.5%
16)電子部品等	6	1.4%	0.2%
17)輸送用機器	7	1.6%	0.3%
18)精密機械	16	3.7%	
19)その他製造業	6	1.4%	0.6%
20)農林漁業	2	0.5%	1.0%
21)鉱業・採石業	1	0.2%	0.1%
22)建設業	75	17.2%	11.9%
23)電気・ガス・熱供給・水道業	2	0.5%	0.2%
24)情報通信業	9	2.1%	0.5%
25)運輸業	9	2.1%	1.6%
26)卸売業	48	11.0%	24.8%
27)小売業	21	4.8%	
28)金融業・保険業	6	1.4%	1.3%
29)不動産業・物品賃貸業	4	0.9%	4.3%
30)宿泊業、飲食サービス業	11	2.5%	11.3%
31)対個人サービス業	3	0.7%	8.5%
32)対事業所サービス	17	3.9%	7.3%
33)その他非製造業	13	3.0%	10.9%
無回答	10	2.3%	—
有効回答数	436	100.0%	—

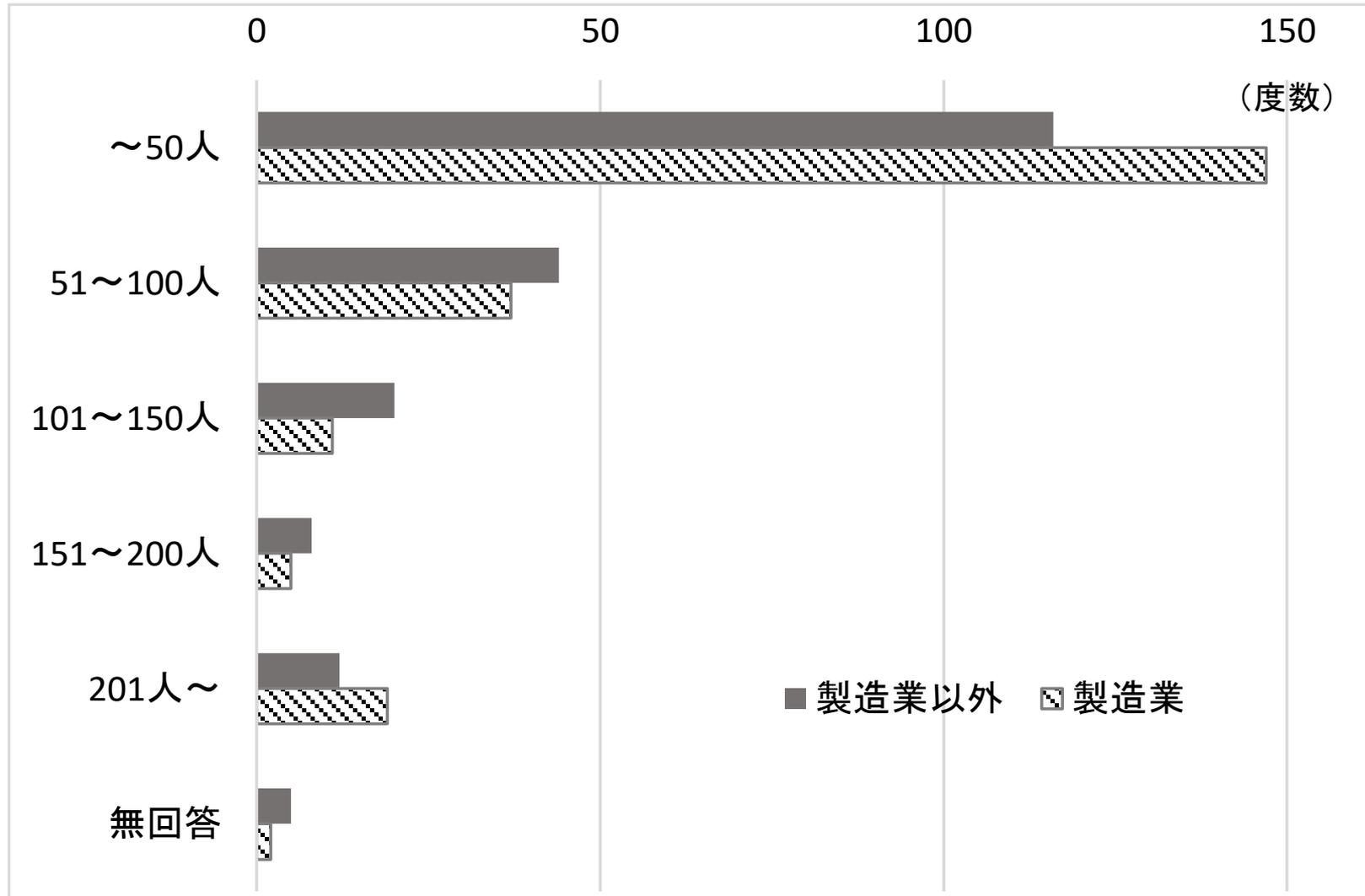
主な業種	度数	構成比	2014センサス
製造業	205	47.0%	15.4%
製造業以外	221	50.7%	84.6%
無回答	10	2.3%	—
有効回答数	436	100.0%	—

(注)2014年経済センサスのデータの「精密機械」は「その他製造業」に含まれ、「卸売業」と「小売業」は合計を示す。

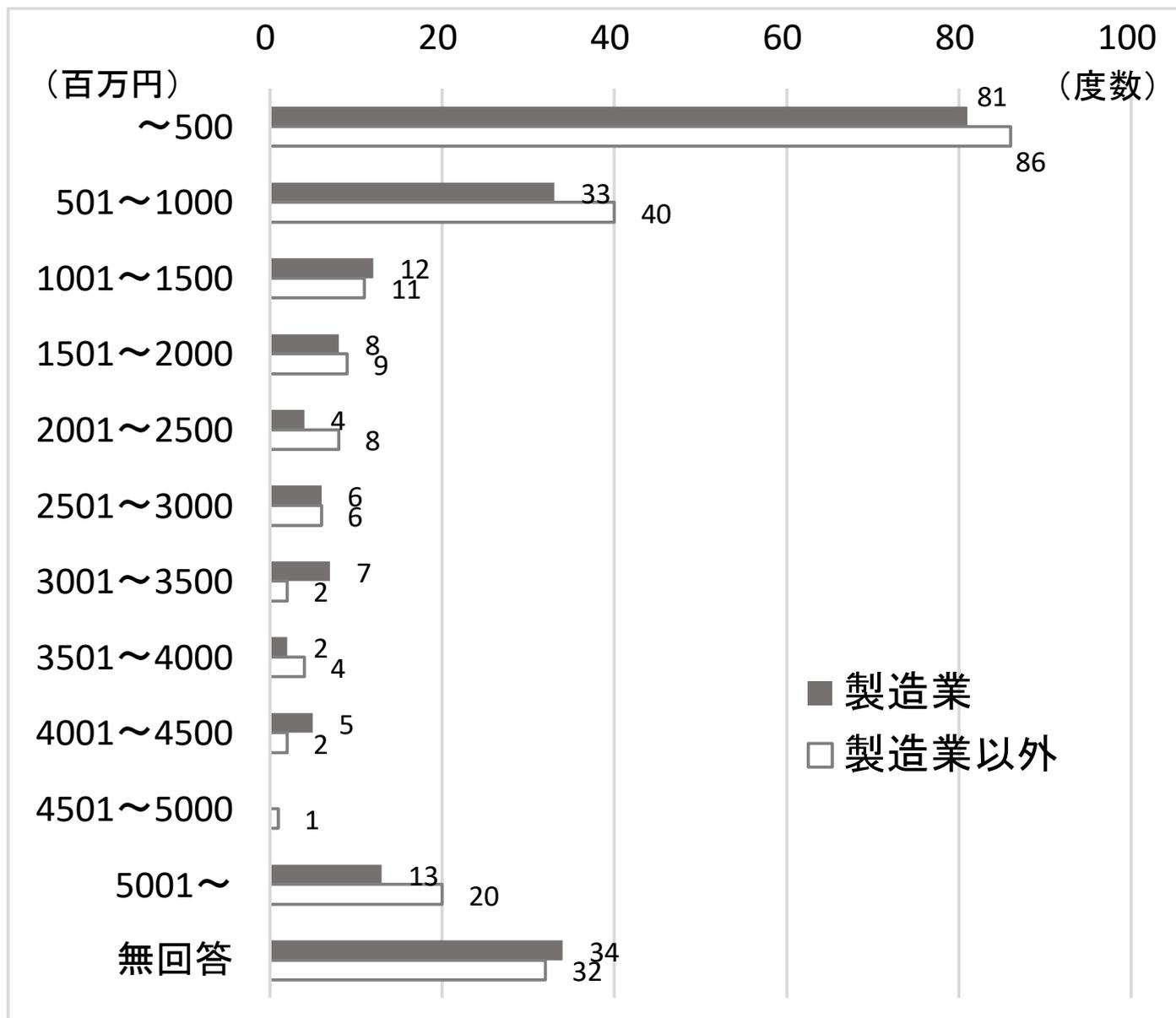
回答企業の従業員数

従業員数	製造業	製造業以外	無回答	合計
～50人	116	147	4	267
51～100人	44	37	1	82
101～150人	20	11	3	34
151～200人	8	5	1	14
201人～	12	19	0	31
無回答	5	2	1	8
総計	205	221	10	436
～50人	56.6%	66.5%	40.0%	61.2%
51～100人	21.5%	16.7%	10.0%	18.8%
101～150人	9.8%	5.0%	30.0%	7.8%
151～200人	3.9%	2.3%	10.0%	3.2%
201人～	5.9%	8.6%	0.0%	7.1%
無回答	2.4%	0.9%	10.0%	1.8%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

回答企業の従業員数



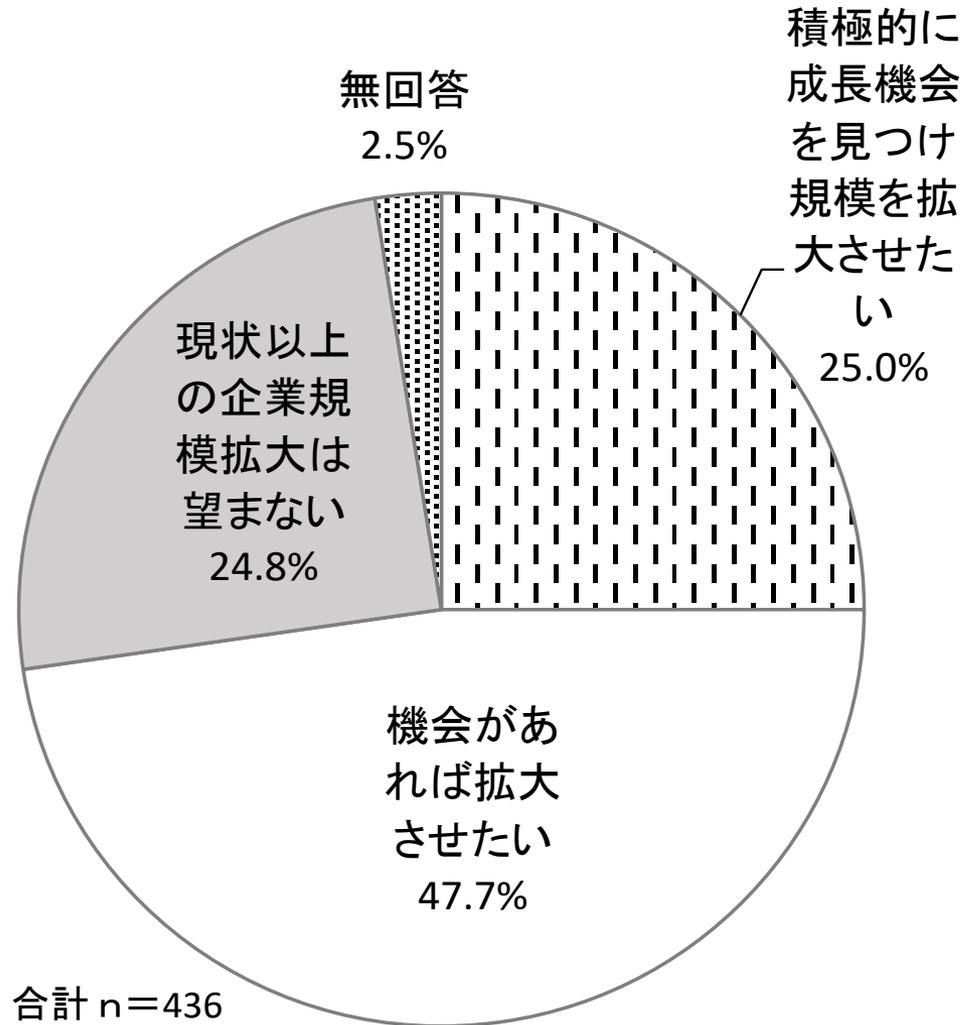
回答企業の売上高



昨年と比べた売上高・経常利益の変化

	売上高		経常利益	
	度数	構成比	度数	構成比
かなり増加した	25	5.7%	25	5.7%
やや増加した	170	39.0%	152	34.9%
変化なし	83	19.0%	101	23.2%
やや減少した	133	30.5%	123	28.2%
かなり減少した	18	4.1%	28	6.4%
無回答	7	1.6%	7	1.6%
有効回答数	436	100.0%	436	100.0%

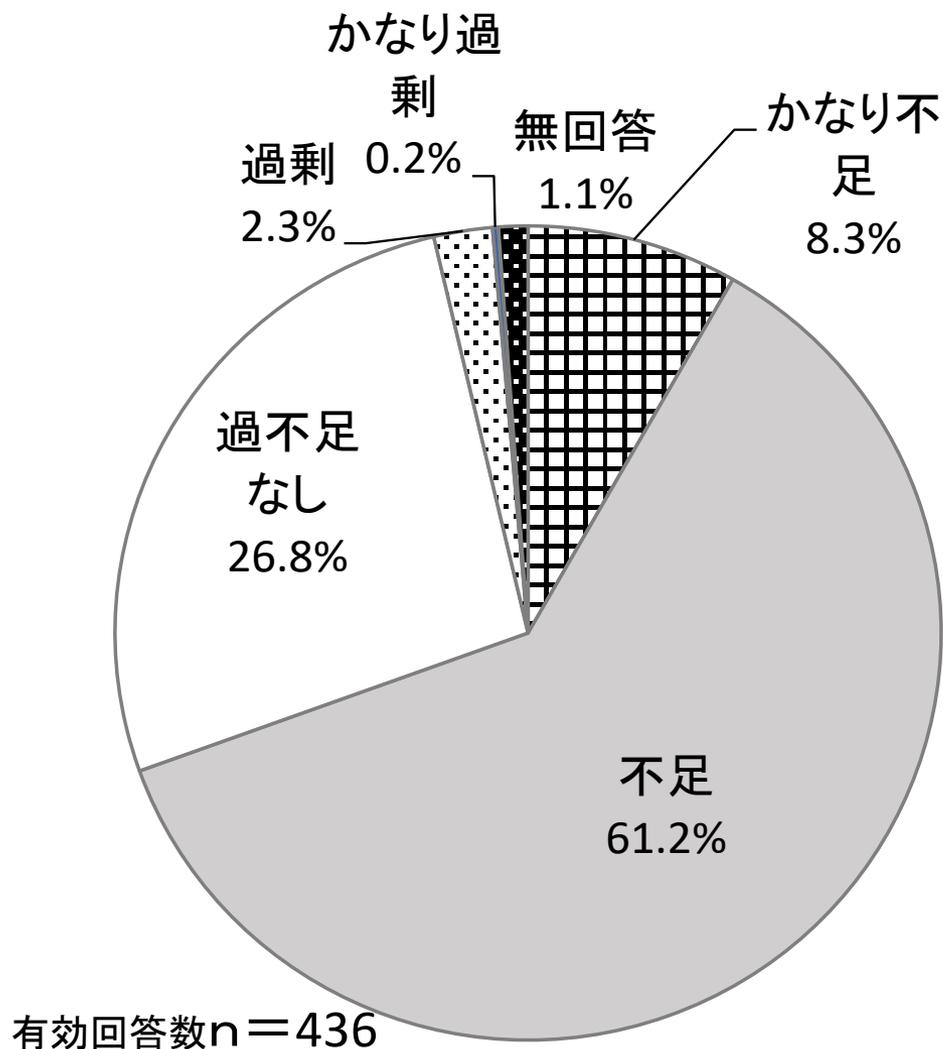
事業規模の拡大意向の有無



新規採用者(過去5年間、該当全て)

従業員数	～50人	51～100	101～150	151～200	201人～	無回答	合計
中途採用者	233	76	33	14	29	8	393
高校新卒者	55	40	24	11	25	5	160
専門学校新卒者	25	33	19	8	22	2	109
大学・大学院新卒者	43	25	16	3	8	3	98
定年退職者の再雇用	65	29	4	4	5	2	109
外国人(実習生等を含む)	2	2	1	0	0	0	5
その他	4	0	0	0	0	0	4
新規採用者はいない	16	0	0	0	0	0	16
有効回答数	267	82	34	14	31	8	436
中途採用者	87.3%	92.7%	97.1%	100.0%	93.5%	100.0%	90.1%
高校新卒者	20.6%	48.8%	70.6%	78.6%	80.6%	62.5%	36.7%
専門学校新卒者	9.4%	40.2%	55.9%	57.1%	71.0%	25.0%	25.0%
大学・大学院新卒者	16.1%	30.5%	47.1%	21.4%	25.8%	37.5%	22.5%
定年退職者の再雇用	24.3%	35.4%	11.8%	28.6%	16.1%	25.0%	25.0%
外国人(実習生等を含む)	0.7%	2.4%	2.9%	0.0%	0.0%	0.0%	1.1%
その他	1.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.9%
新規採用者はいない	6.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	3.7%
有効回答数	100.0%						

雇用人員の過不足



雇用人員の過不足～業種別(続き)

	製造業	製造業以外	無回答	合計
かなり不足	11	25	0	36
不足	116	146	5	267
過不足なし	71	41	5	117
過剰	4	6	0	10
かなり過剰	0	1	0	1
無回答	3	2	0	5
有効回答数	205	221	10	436
かなり不足	5.4%	11.3%	0.0%	8.3%
不足	56.6%	66.1%	50.0%	61.2%
過不足なし	34.6%	18.6%	50.0%	26.8%
過剰	2.0%	2.7%	0.0%	2.3%
かなり過剰	0.0%	0.5%	0.0%	0.2%
無回答	1.5%	0.9%	0.0%	1.1%
有効回答数	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

雇用人員の過不足～従業員規模

	～50人	51～100	101～150	151～200	201人～	無回答	合計
かなり不足	24	4	3	0	5	0	36
不足	150	53	24	12	24	4	267
過不足なし	83	21	6	2	2	3	117
過剰	8	1	1	0	0	0	10
かなり過剰	1	0	0	0	0	0	1
無回答	1	3	0	0	0	1	5
有効回答数	267	82	34	14	31	8	436
かなり不足	9.0%	4.9%	8.8%	0.0%	16.1%	0.0%	8.3%
不足	56.2%	64.6%	70.6%	85.7%	77.4%	50.0%	61.2%
過不足なし	31.1%	25.6%	17.6%	14.3%	6.5%	37.5%	26.8%
過剰	3.0%	1.2%	2.9%	0.0%	0.0%	0.0%	2.3%
かなり過剰	0.4%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.2%
無回答	0.4%	3.7%	0.0%	0.0%	0.0%	12.5%	1.1%
有効回答数	100.0%						

雇用人員の過不足～売上高増減別

売上高の昨年との比較	かなり増加した	やや増加した	変化なし	やや減少した	かなり減少した	無回答	合計
不足している	22	129	53	85	9	5	303
不足していない	3	37	30	47	9	2	128
無回答	0	4	0	1	0		5
合計	25	170	83	133	18	7	436
不足している	88.0%	75.9%	63.9%	63.9%	50.0%	71.4%	69.5%
不足していない	12.0%	21.8%	36.1%	35.3%	50.0%	28.6%	29.4%
無回答	0.0%	2.4%	0.0%	0.8%	0.0%	0.0%	1.1%
合計	100.0%						

雇用人員の過不足～事業規模の拡大志向別

事業規模の拡大志向	拡大させた い	を積極的に 成 長機会を 積極的に 成長機会 を積極的に 求めたい	積極的に 成長機会 を積極的に 求めたい	機会があれば 拡大	現在の状況 以上の望 望	無回答	合計
不足している	86	152	57	8	303		
不足していない	23	54	49	2	128		
無回答	0	2	2	1	5		
合計	109	208	108	11	436		
不足している	78.9%	73.1%	52.8%	72.7%	69.5%		
不足していない	21.1%	26.0%	45.4%	18.2%	29.4%		
無回答	0.0%	1.0%	1.9%	9.1%	1.1%		
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		



不足している職種(3つまで)

	製造業	製造業以外	無回答	合計
管理職	20	18	1	39
専門・技術職	76	90	3	169
事務職	11	23	0	34
販売職(営業等)	30	52	2	84
サービス職	1	21	0	22
保安職(警備等)	0	3	0	3
生産工程	79	7	1	87
輸送・機械運転(車両運転手、機械オペレーター等)	18	27	2	47
建設等	2	45	0	47
運搬・清掃等(配達、荷役、清掃等)	0	10	0	10
その他	2	2	0	4
有効回答数	127	171	5	303
管理職	15.7%	10.5%	20.0%	12.9%
専門・技術職	59.8%	52.6%	60.0%	55.8%
事務職	8.7%	13.5%	0.0%	11.2%
販売職(営業等)	23.6%	30.4%	40.0%	27.7%
サービス職	0.8%	12.3%	0.0%	7.3%
保安職(警備等)	0.0%	1.8%	0.0%	1.0%
生産工程	62.2%	4.1%	20.0%	28.7%
輸送・機械運転(車両運転手、機械オペレーター等)	14.2%	15.8%	40.0%	15.5%
建設等	1.6%	26.3%	0.0%	15.5%
運搬・清掃等(配達、荷役、清掃等)	0.0%	5.8%	0.0%	3.3%
その他	1.6%	1.2%	0.0%	1.3%
有効回答数	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%



不足している職種(3つまで)～業種別

	金属製品	一般機械	精密機械	建設業	卸売業	小売業	対事業所サービス	その他非製造業	有効回答数
1) 管理職	10	0	3	7	3	4	1	1	39
2) 専門・技術職	20	12	9	51	8	4	4	9	169
3) 事務職	2	1	1	2	2	4	5	3	34
4) 販売職(営業等)	4	5	3	5	21	14	3	1	84
5) サービス職	0	0	0	2	0	7	1	2	22
6) 保安職(警備等)	0	0	0	0	0	0	3	0	3
7) 生産工程	30	8	7	1	2	1	3	0	87
8) 輸送・機械運転(車両運転手、機械オペレーター等)	6	1	4	15	1	1	0	0	47
9) 建設等	0	0	0	43	0	0	0	0	47
10) 運搬・清掃等(配達、荷役、清掃等)	0	0	0	0	3	2	2	1	10
11) その他	0	0	2	0	1	0	0	0	4
有効回答数	38	18	14	66	27	17	14	12	303
1) 管理職	26.3%	0.0%	21.4%	10.6%	11.1%	23.5%	7.1%	8.3%	12.9%
2) 専門・技術職	52.6%	66.7%	64.3%	77.3%	29.6%	23.5%	28.6%	75.0%	55.8%
3) 事務職	5.3%	5.6%	7.1%	3.0%	7.4%	23.5%	35.7%	25.0%	11.2%
4) 販売職(営業等)	10.5%	27.8%	21.4%	7.6%	77.8%	82.4%	21.4%	8.3%	27.7%
5) サービス職	0.0%	0.0%	0.0%	3.0%	0.0%	41.2%	7.1%	16.7%	7.3%
6) 保安職(警備等)	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	21.4%	0.0%	1.0%
7) 生産工程	78.9%	44.4%	50.0%	1.5%	7.4%	5.9%	21.4%	0.0%	28.7%
8) 輸送・機械運転(車両運転手、機械オペレーター等)	15.8%	5.6%	28.6%	22.7%	3.7%	5.9%	0.0%	0.0%	15.5%
9) 建設等	0.0%	0.0%	0.0%	65.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	15.5%
10) 運搬・清掃等(配達、荷役、清掃等)	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	11.1%	11.8%	14.3%	8.3%	3.3%
11) その他	0.0%	0.0%	14.3%	0.0%	3.7%	0.0%	0.0%	0.0%	1.3%

不足している職種(3つまで)～規模拡大志向別

	拡大させたい	機会があれば拡大	現状以上の企業規模	無回答	合計
管理職	18	15	3	3	39
専門・技術職	48	83	34	4	169
事務職	5	20	6	3	34
販売職(営業等)	36	31	16	1	84
サービス職	4	13	4	1	22
保安職(警備等)	2	1	0	0	3
生産工程	28	38	19	2	87
輸送・機械運転(車両運転手、機械オペ)	10	28	9	0	47
建設等	5	30	12	0	47
運搬・清掃等(配達、荷役、清掃等)	1	7	2	0	10
その他	1	2	1	0	4
有効回答数	86	152	57	8	303
管理職	20.9%	9.9%	5.3%	37.5%	12.9%
専門・技術職	55.8%	54.6%	59.6%	50.0%	55.8%
事務職	5.8%	13.2%	10.5%	37.5%	11.2%
販売職(営業等)	41.9%	20.4%	28.1%	12.5%	27.7%
サービス職	4.7%	8.6%	7.0%	12.5%	7.3%
保安職(警備等)	2.3%	0.7%	0.0%	0.0%	1.0%
生産工程	32.6%	25.0%	33.3%	25.0%	28.7%
輸送・機械運転(車両運転手、機械オペ)	11.6%	18.4%	15.8%	0.0%	15.5%
建設等	5.8%	19.7%	21.1%	0.0%	15.5%
運搬・清掃等(配達、荷役、清掃等)	1.2%	4.6%	3.5%	0.0%	3.3%
その他	1.2%	1.3%	1.8%	0.0%	1.3%
有効回答数	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

人手不足を解消できない理由(3つまで)

	製造業	製造業以外	無回答	合計
賃上げできず賃金が低い	25	34	0	59
就労条件が厳しい(仕事がきつい、長時間労働、休暇とりにくい等)	18	60	1	79
求める人材や求める能力を持つ応募者が少ない	90	107	4	201
自社の魅力・求める人材のPRが困難	26	28	1	55
求職者とのマッチングの機会が少ない	30	33	5	68
採用した人材が定着しない	24	56	1	81
採用する時間的・金銭的余裕がない	5	4	0	9
その他	11	13	1	25
無回答	4	4	0	8
有効回答数	127	171	5	303
賃上げできず賃金が低い	19.7%	19.9%	0.0%	19.5%
就労条件が厳しい(仕事がきつい、長時間労働、休暇とりにくい等)	14.2%	35.1%	20.0%	26.1%
求める人材や求める能力を持つ応募者が少ない	70.9%	62.6%	80.0%	66.3%
自社の魅力・求める人材のPRが困難	20.5%	16.4%	20.0%	18.2%
求職者とのマッチングの機会が少ない	23.6%	19.3%	100.0%	22.4%
採用した人材が定着しない	18.9%	32.7%	20.0%	26.7%
採用する時間的・金銭的余裕がない	3.9%	2.3%	0.0%	3.0%
その他	8.7%	7.6%	20.0%	8.3%
無回答	3.1%	2.3%	0.0%	2.6%
有効回答数	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

人手不足を解消できない理由(3つまで)～従業員規模別

	～50人	51～100	101～150	151～200	201人～	無回答	合計
賃上げできず賃金が低い	34	12	6	1	6	0	59
就労条件が厳しい(仕事がきつい、長時間労働、休暇とりにくい等)	43	13	9	3	9	2	79
求める人材や求める能力を持つ応募者が少ない	121	37	17	9	13	4	201
自社の魅力・求める人材のPRが困難	34	9	4	2	5	1	55
求職者とのマッチングの機会が少ない	34	20	6	4	4	0	68
採用した人材が定着しない	47	12	6	3	13	0	81
採用する時間的・金銭的余裕がない	9	0	0	0	0	0	9
その他	6	6	4	1	8	0	25
無回答	5	3	0	0	0	0	8
有効回答数	174	57	27	12	29	4	303
賃上げできず賃金が低い	19.5%	21.1%	22.2%	8.3%	20.7%	0.0%	19.5%
就労条件が厳しい(仕事がきつい、長時間労働、休暇とりにくい等)	24.7%	22.8%	33.3%	25.0%	31.0%	50.0%	26.1%
求める人材や求める能力を持つ応募者が少ない	69.5%	64.9%	63.0%	75.0%	44.8%	100.0%	66.3%
自社の魅力・求める人材のPRが困難	19.5%	15.8%	14.8%	16.7%	17.2%	25.0%	18.2%
求職者とのマッチングの機会が少ない	19.5%	35.1%	22.2%	33.3%	13.8%	0.0%	22.4%
採用した人材が定着しない	27.0%	21.1%	22.2%	25.0%	44.8%	0.0%	26.7%
採用する時間的・金銭的余裕がない	5.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	3.0%
その他	3.4%	10.5%	14.8%	8.3%	27.6%	0.0%	8.3%
無回答	2.9%	5.3%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	2.6%
有効回答数	100.0%						

(就業者調査2019)

現在の勤務先の直前に勤めていた会社の退職理由①

	30歳未満	30歳～50歳未満	50歳以上	無回答	合計
1. 自分に合った仕事や会社を探すため	23.1%	18.9%	24.7%	0.0%	21.0%
2. 能力を発揮する機会が少ないため	0.0%	5.1%	5.6%	0.0%	4.8%
3. 正社員になりたかったため	7.7%	9.7%	4.5%	0.0%	7.9%
4. 技術を身に付けられないため	3.8%	3.4%	2.2%	0.0%	3.1%
5. 賃金が低いため	30.8%	23.4%	13.5%	0.0%	21.0%
6. 会社・職場の経営方針が納得できないため	0.0%	4.6%	7.9%	0.0%	5.2%
7. 仕事がきついため	30.8%	10.3%	12.4%	0.0%	12.7%
8. 昇進の可能性が少ない、ポストに不満なため	3.8%	1.1%	1.1%	0.0%	1.4%
9. 会社・職場に活力や将来性がないため	23.1%	20.6%	13.5%	0.0%	18.6%
10. 経営者や上司、同僚との折り合いが合わないため	11.5%	12.0%	9.0%	0.0%	11.0%
11. 職場環境が悪いため	11.5%	11.4%	6.7%	100.0%	10.3%
12. 福利厚生が不十分なため	3.8%	2.3%	2.2%	0.0%	2.4%
13. 仕事上のトラブルのため	0.0%	0.6%	5.6%	0.0%	2.1%
14. 労働時間が長い、または休日・休暇が少ないから	38.5%	22.9%	14.6%	0.0%	21.6%
15. 休日・休暇が思うようにとれないため	15.4%	8.6%	10.1%	0.0%	9.6%
16. 通勤時間が長いため	3.8%	2.3%	2.2%	0.0%	2.4%
17. 暮らしにくい	3.8%	4.0%	2.2%	0.0%	3.4%
18. 故郷などに戻るため	7.7%	13.1%	15.7%	0.0%	13.4%
19. 結婚または出産のため	3.8%	6.9%	4.5%	0.0%	5.8%
20. 希望退職、解雇(倒産・リストラ等含む)	0.0%	9.1%	24.7%	0.0%	13.1%
21. 転勤を命じられたため	0.0%	2.3%	2.2%	0.0%	2.1%
22. その他	3.8%	10.9%	10.1%	0.0%	10.0%
無回答	0.0%	1.1%	0.0%	0.0%	0.7%
有効回答者数	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

(就業者調査2019)

現在の勤務先の直前に勤めていた会社の退職理由②

	配偶者有り (結婚して いる)	独身(死 別・離別含 む)	無回答	合計
1. 自分に合った仕事や会社を探すため	19.5%	49.8%	0.0%	19.8%
2. 能力を発揮する機会が少ないため	3.1%	16.2%	0.0%	4.5%
3. 正社員になりたかったため	4.8%	12.1%	0.0%	5.8%
4. 技術を身に付けられないため	2.3%	7.6%	0.0%	3.0%
5. 賃金が低いため	16.7%	35.3%	0.0%	17.2%
6. 会社・職場の経営方針が納得できないため	4.0%	15.4%	0.0%	5.3%
7. 仕事がきついため	14.4%	31.3%	0.0%	15.5%
8. 昇進の可能性が少ない、ポストに不満なため	1.1%	4.6%	0.0%	1.5%
9. 会社・職場に活力や将来性がないため	13.0%	21.3%	0.0%	12.8%
10. 経営者や上司、同僚との折り合いが合わないため	9.9%	18.9%	0.0%	10.6%
11. 職場環境が悪いため	12.2%	15.2%	0.0%	11.1%
12. 福利厚生が不十分なため	3.1%	5.4%	0.0%	3.0%
13. 仕事上のトラブルのため	3.7%	5.4%	0.0%	3.4%
14. 労働時間が長い、または休日・休暇が少ないから	13.9%	27.9%	0.0%	15.5%
15. 休日・休暇が思うようにとれないため	9.9%	24.7%	0.0%	10.4%
16. 通勤時間が長いため	3.7%	4.5%	0.0%	3.6%
17. 暮らしにくいため	2.8%	3.7%	0.0%	2.8%
18. 故郷などに戻るため	9.3%	19.1%	0.0%	9.8%
19. 結婚または出産のため	19.8%	21.3%	0.0%	15.3%
20. 希望退職、解雇(倒産・リストラ等含む)	12.7%	34.3%	100.0%	13.2%
21. 転勤を命じられたため	1.7%	2.2%	0.0%	1.7%
22. その他	10.8%	18.3%	0.0%	10.6%
無回答	1.1%	0.7%	0.0%	0.9%
有効回答者数	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

人手不足の中での対処法(3つまで)

	製造業	製造業以外	無回答	合計
事業縮小、受注の抑制・選別	18	32	1	51
従業員の残業の増加	59	56	3	118
従業員の複数業務兼務・多能工化	76	86	4	166
機械設備・IT等導入等で省力化	40	29	2	71
職場環境を見直し業務効率改善	56	70	1	127
派遣社員・パート等の一時的増員	34	42	0	76
その他	10	17	1	28
無回答	3	5	0	8
有効回答数	127	171	5	303
事業縮小、受注の抑制・選別	14.2%	18.7%	20.0%	16.8%
従業員の残業の増加	46.5%	32.7%	60.0%	38.9%
従業員の複数業務兼務・多能工化	59.8%	50.3%	80.0%	54.8%
機械設備・IT等導入等で省力化	31.5%	17.0%	40.0%	23.4%
職場環境を見直し業務効率改善	44.1%	40.9%	20.0%	41.9%
派遣社員・パート等の一時的増員	26.8%	24.6%	0.0%	25.1%
その他	7.9%	9.9%	20.0%	9.2%
無回答	2.4%	2.9%	0.0%	2.6%
有効回答数	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

人手不足の中での対処法(3つまで)

	(百万円)	～500	501～	無回答	総計
事業縮小、受注の抑制・選別		27	20	4	51
従業員の残業の増加		41	57	20	118
従業員の複数業務兼務・多能工化		67	81	18	166
機械設備・IT等導入等で省力化		18	47	6	71
職場環境を見直し業務効率改善		41	71	15	127
派遣社員・パート等の一時的増員		23	38	15	76
その他		12	10	6	28
無回答		3	4	1	8
有効回答数		115	145	43	303
事業縮小、受注の抑制・選別		23.5%	13.8%	9.3%	16.8%
従業員の残業の増加		35.7%	39.3%	46.5%	38.9%
従業員の複数業務兼務・多能工化		58.3%	55.9%	41.9%	54.8%
機械設備・IT等導入等で省力化		15.7%	32.4%	14.0%	23.4%
職場環境を見直し業務効率改善		35.7%	49.0%	34.9%	41.9%
派遣社員・パート等の一時的増員		20.0%	26.2%	34.9%	25.1%
その他		10.4%	6.9%	14.0%	9.2%
無回答		2.6%	2.8%	2.3%	2.6%
有効回答数		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

人員確保に向けた取組(5つまで)

	製造業	製造業以外	無回答	合計
賃金の引上げ	44.9%	44.8%	60.0%	45.2%
職場の安全・健康面の改善	38.5%	28.5%	30.0%	33.3%
労働時間短縮、休暇取得率向上等	37.6%	48.4%	20.0%	42.7%
柔軟な勤務形態(フレックス、テレワーク等)	9.3%	9.0%	10.0%	9.2%
社員の子育て・介護・治療等配慮した勤務制度	16.6%	19.9%	30.0%	18.6%
社員の能力・モチベーション向上	36.6%	44.3%	40.0%	40.6%
社員教育による多能工化の促進	35.1%	20.4%	30.0%	27.5%
高齢者の積極活用	32.2%	42.5%	30.0%	37.4%
女性の積極活用	19.0%	20.4%	20.0%	19.7%
外国人(実習生等含む)の積極活用	8.3%	3.6%	0.0%	5.7%
非正規社員の正社員化	10.2%	7.7%	20.0%	9.2%
インターンシップの受け入れ	16.1%	20.8%	10.0%	18.3%
自社の(仕事の)魅力の積極的発信・広報推進	20.0%	19.5%	20.0%	19.7%
新卒者採用のため学校との連携促進	18.0%	16.7%	30.0%	17.7%
社外での企業説明会(採用)等へ積極参加	21.0%	24.0%	30.0%	22.7%
その他	2.9%	2.3%	0.0%	2.5%
無回答	3.4%	2.7%	0.0%	3.0%
有効回答数	205	221	10	436

人員確保に向けた取組(5つまで)～従業員規模別

	～100人	101人～	無回答	総計
1) 賃金の引上げ	46.1%	43.0%	25.0%	45.2%
2) 職場の安全・健康面の改善	31.8%	40.5%	25.0%	33.3%
3) 労働時間短縮、休暇取得率向上等	43.6%	40.5%	25.0%	42.7%
4) 柔軟な勤務形態(フレックス、テレワーク等)	8.9%	10.1%	12.5%	9.2%
5) 社員の子育て・介護・治療等配慮した勤務制度	18.9%	17.7%	12.5%	18.6%
6) 社員の能力・モチベーション向上	41.8%	36.7%	25.0%	40.6%
7) 社員教育による多能工化の促進	27.8%	27.8%	12.5%	27.5%
8) 高齢者の積極活用	36.1%	43.0%	37.5%	37.4%
9) 女性の積極活用	20.6%	16.5%	12.5%	19.7%
10) 外国人(実習生等含む)の積極活用	3.7%	13.9%	12.5%	5.7%
11) 非正規社員の正社員化	6.6%	21.5%	0.0%	9.2%
12) インターンシップの受け入れ	15.8%	30.4%	12.5%	18.3%
13) 自社の(仕事の)魅力の積極的発信・広報推進	20.3%	15.2%	37.5%	19.7%
14) 新卒者採用のため学校との連携促進	14.3%	32.9%	12.5%	17.7%
15) 社外での企業説明会(採用)等へ積極参加	16.3%	51.9%	12.5%	22.7%
16) その他	2.6%	0.0%	25.0%	2.5%
無回答	3.7%	0.0%	0.0%	3.0%
有効回答数	349	79	8	436

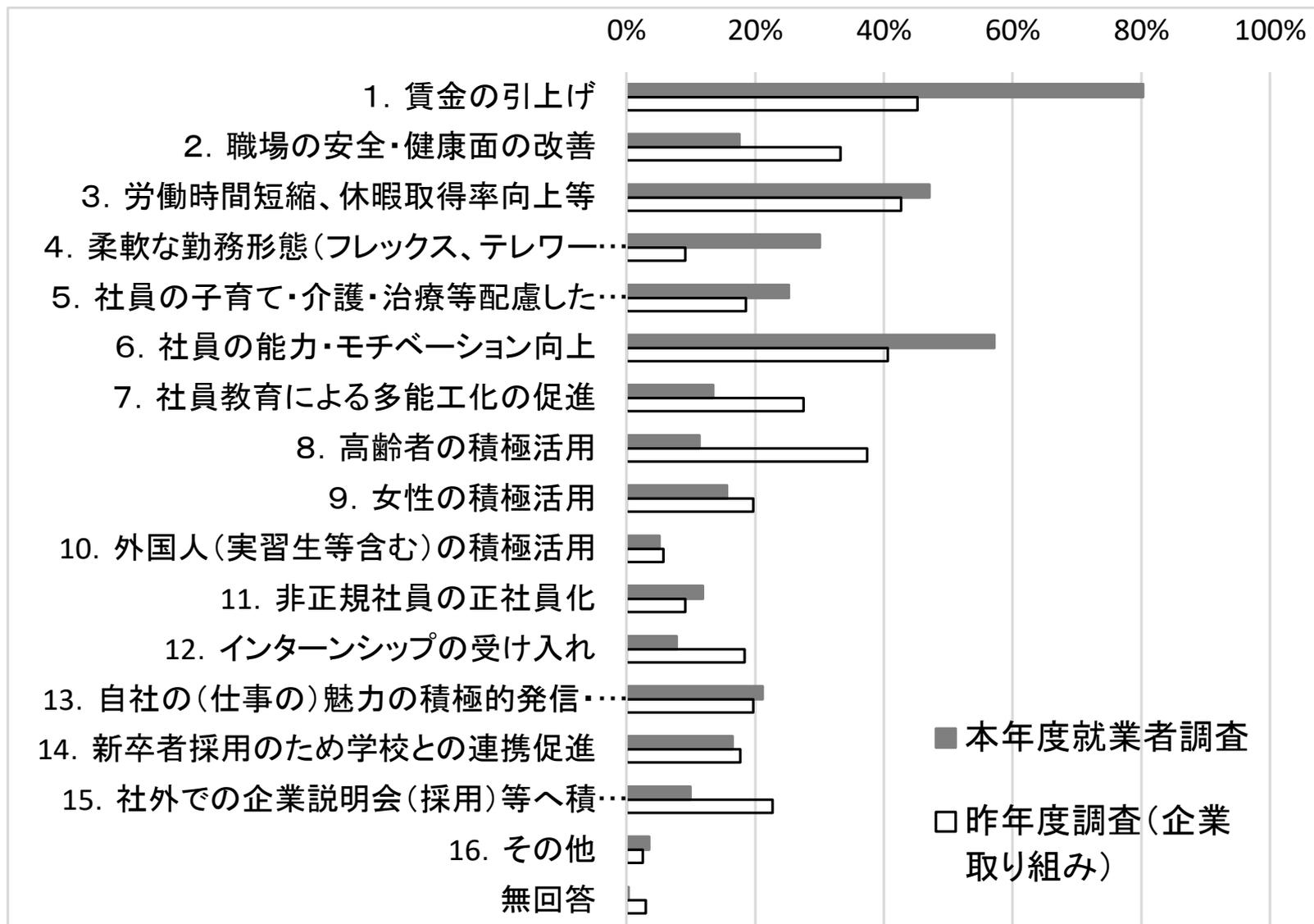
(就業者調査2019)

重要だと考える人員充実のための取り組み(5つまで)

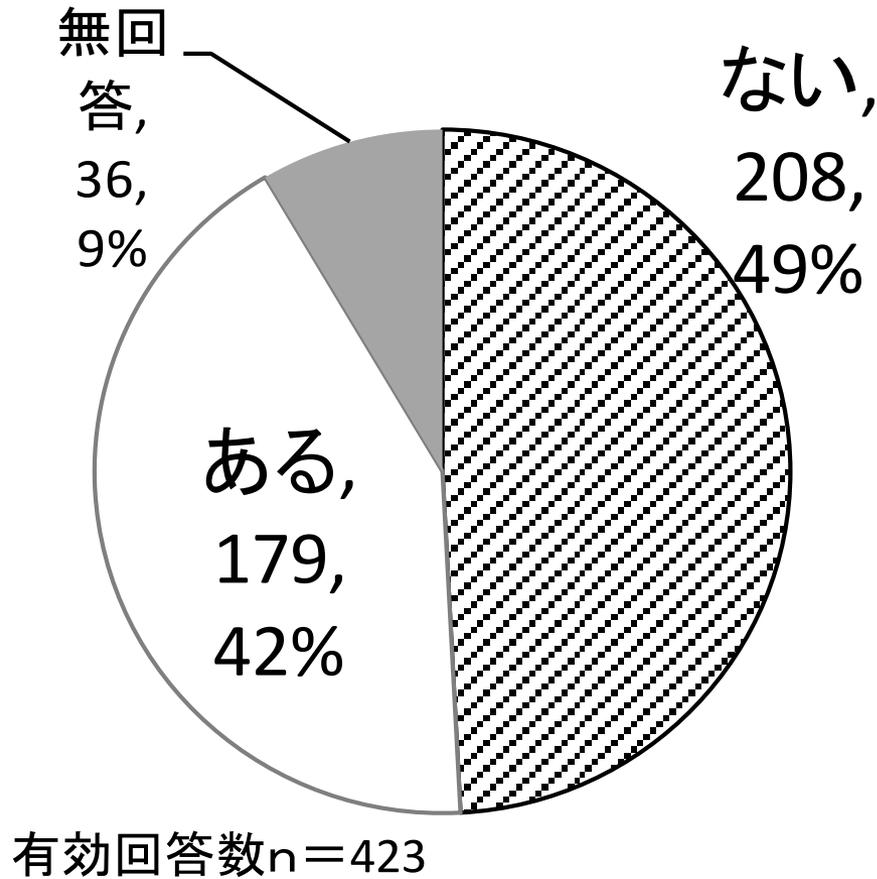
	全体	選択率	正社員	選択率	昨年調査
1. 賃金の引上げ	632	76.8%	452	80.3%	45.2%
2. 職場の安全・健康面の改善	151	18.3%	99	17.6%	33.3%
3. 労働時間短縮、休暇取得率向上等	338	41.1%	265	47.1%	42.7%
4. 柔軟な勤務形態(フレックス、テレワーク等)	241	29.3%	169	30.0%	9.2%
5. 社員の子育て・介護・治療等配慮した勤務制度	231	28.1%	142	25.2%	18.6%
6. 社員の能力・モチベーション向上	422	51.3%	322	57.2%	40.6%
7. 社員教育による多能工化の促進	112	13.6%	76	13.5%	27.5%
8. 高齢者の積極活用	127	15.4%	64	11.4%	37.4%
9. 女性の積極活用	133	16.2%	88	15.6%	19.7%
10. 外国人(実習生等含む)の積極活用	36	4.4%	29	5.2%	5.7%
11. 非正規社員の正社員化	124	15.1%	67	11.9%	9.2%
12. インターンシップの受け入れ	57	6.9%	44	7.8%	18.3%
13. 自社の(仕事の)魅力の積極的発信・広報推進	172	20.9%	119	21.1%	19.7%
14. 新卒者採用のため学校との連携促進	120	14.6%	93	16.5%	17.7%
15. 社外での企業説明会(採用)等へ積極参加	73	8.9%	56	9.9%	22.7%
16. その他	26	3.2%	20	3.6%	2.5%
無回答	3	0.4%	2	0.4%	3.0%
有効回答者数	823	—	563	—	436

(就業者調査2019)

重要だと考える人員充実のための取り組み～企業との比較



効果が出ている取組はあるか





効果が出ている取組(5つまで)

	製造業	製造業以外	無回答	合計
賃金の引上げ	12.2%	7.7%	40.0%	10.6%
職場の安全・健康面の改善	10.7%	3.6%	0.0%	6.9%
労働時間短縮、休暇取得率向上等	13.2%	11.8%	20.0%	12.6%
柔軟な勤務形態(フレックス、テレワーク等)	3.4%	1.4%	0.0%	2.3%
社員の子育て・介護・治療等配慮した勤務制度	5.9%	10.0%	10.0%	8.0%
社員の能力・モチベーション向上	6.8%	7.7%	10.0%	7.3%
社員教育による多能工化の促進	9.8%	3.2%	10.0%	6.4%
高齢者の積極活用	14.6%	8.6%	10.0%	11.5%
女性の積極活用	3.9%	4.1%	20.0%	4.4%
外国人(実習生等含む)の積極活用	2.9%	1.4%	0.0%	2.1%
非正規社員の正社員化	5.4%	2.7%	20.0%	4.4%
インターンシップの受け入れ	3.9%	5.0%	0.0%	4.4%
自社の(仕事の)魅力の積極的発信・広報推進	6.3%	2.3%	10.0%	4.4%
新卒者採用のため学校との連携促進	8.8%	4.1%	20.0%	6.7%
社外での企業説明会(採用)等へ積極参加	9.3%	5.9%	10.0%	7.6%
その他	0.5%	0.5%	0.0%	0.5%
回答企業全合計	205	221	10	436

(注)選択率は全回答企業数436に占める割合

効果が出ている取組(5つまで)～従業員規模別

	～50人	51～100	101～150	151～200	201人～	無回答	総計
賃金の引上げ	10.5%	13.4%	8.8%	7.1%	6.5%	12.5%	10.6%
職場の安全・健康面の改善	6.4%	9.8%	2.9%	14.3%	3.2%	12.5%	6.9%
労働時間短縮、休暇取得率向上等	10.1%	19.5%	11.8%	21.4%	16.1%	0.0%	12.6%
柔軟な勤務形態(フレックス、テレワーク等)	1.9%	2.4%	0.0%	7.1%	6.5%	0.0%	2.3%
社員の子育て・介護・治療等配慮した勤務制度	7.1%	11.0%	2.9%	7.1%	16.1%	0.0%	8.0%
社員の能力・モチベーション向上	7.9%	7.3%	5.9%	14.3%	3.2%	0.0%	7.3%
社員教育による多能工化の促進	6.7%	2.4%	11.8%	14.3%	6.5%	0.0%	6.4%
高齢者の積極活用	9.0%	12.2%	20.6%	7.1%	19.4%	25.0%	11.5%
女性の積極活用	4.1%	4.9%	2.9%	7.1%	3.2%	12.5%	4.4%
外国人(実習生等含む)の積極活用	0.7%	2.4%	5.9%	0.0%	6.5%	12.5%	2.1%
非正規社員の正社員化	3.0%	6.1%	5.9%	7.1%	9.7%	0.0%	4.4%
インターンシップの受け入れ	2.2%	7.3%	11.8%	0.0%	9.7%	0.0%	4.4%
自社の(仕事の)魅力の積極的発信・広報推進	3.0%	7.3%	5.9%	0.0%	6.5%	12.5%	4.4%
新卒者採用のため学校との連携促進	2.6%	12.2%	17.6%	7.1%	16.1%	0.0%	6.7%
社外での企業説明会(採用)等へ積極参加	1.9%	18.3%	11.8%	14.3%	19.4%	12.5%	7.6%
その他	0.4%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	12.5%	0.5%
回答企業全合計	267	82	34	14	31	8	436

効果が出ている取組(5つまで)～売上高別

	売上高(単位:100万円)	～500	501～	無回答	総計
賃金の引上げ		10.0%	10.1%	13.2%	10.6%
職場の安全・健康面の改善		5.9%	8.1%	5.9%	6.9%
労働時間短縮、休暇取得率向上等		9.4%	15.2%	13.2%	12.6%
柔軟な勤務形態(フレックス、テレワーク等)		1.8%	2.5%	2.9%	2.3%
社員の子育て・介護・治療等配慮した勤務制度		8.2%	9.6%	2.9%	8.0%
社員の能力・モチベーション向上		6.5%	8.6%	5.9%	7.3%
社員教育による多能工化の促進		6.5%	6.6%	5.9%	6.4%
高齢者の積極活用		11.2%	11.6%	11.8%	11.5%
女性の積極活用		5.9%	3.0%	4.4%	4.4%
外国人(実習生等含む)の積極活用		1.2%	1.5%	5.9%	2.1%
非正規社員の正社員化		1.8%	5.6%	7.4%	4.4%
インターンシップの受け入れ		2.4%	7.1%	1.5%	4.4%
自社の(仕事の)魅力の積極的発信・広報推進		2.9%	5.6%	4.4%	4.4%
新卒者採用のため学校との連携促進		2.4%	11.1%	4.4%	6.7%
社外での企業説明会(採用)等へ積極参加		2.4%	13.1%	4.4%	7.6%
その他		0.6%	0.0%	1.5%	0.5%
回答企業全合計		170	198	68	436

効果が出ている取組(5つまで)～売上高変化別

売上高の昨年との比較	増加	変化なし	減少	無回答	合計
賃金の引上げ	11.8%	7.2%	11.3%	0.0%	10.6%
職場の安全・健康面の改善	9.2%	4.8%	5.3%	0.0%	6.9%
労働時間短縮、休暇取得率向上等	14.4%	8.4%	13.2%	0.0%	12.6%
柔軟な勤務形態(フレックス、テレワーク等)	2.1%	1.2%	3.3%	0.0%	2.3%
社員の子育て・介護・治療等配慮した勤務制度	9.2%	8.4%	6.6%	0.0%	8.0%
社員の能力・モチベーション向上	9.2%	3.6%	7.3%	0.0%	7.3%
社員教育による多能工化の促進	8.2%	3.6%	5.3%	14.3%	6.4%
高齢者の積極活用	15.9%	7.2%	8.6%	0.0%	11.5%
女性の積極活用	5.1%	3.6%	4.0%	0.0%	4.4%
外国人(実習生等含む)の積極活用	2.1%	3.6%	1.3%	0.0%	2.1%
非正規社員の正社員化	5.6%	3.6%	3.3%	0.0%	4.4%
インターンシップの受け入れ	4.6%	3.6%	4.6%	0.0%	4.4%
自社の(仕事の)魅力の積極的発信・広報推進	5.1%	0.0%	6.0%	0.0%	4.4%
新卒者採用のため学校との連携促進	8.7%	0.0%	7.9%	0.0%	6.7%
社外での企業説明会(採用)等へ積極参加	8.7%	3.6%	8.6%	0.0%	7.6%
その他	1.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.5%
回答企業全合計	195	83	151	7	436

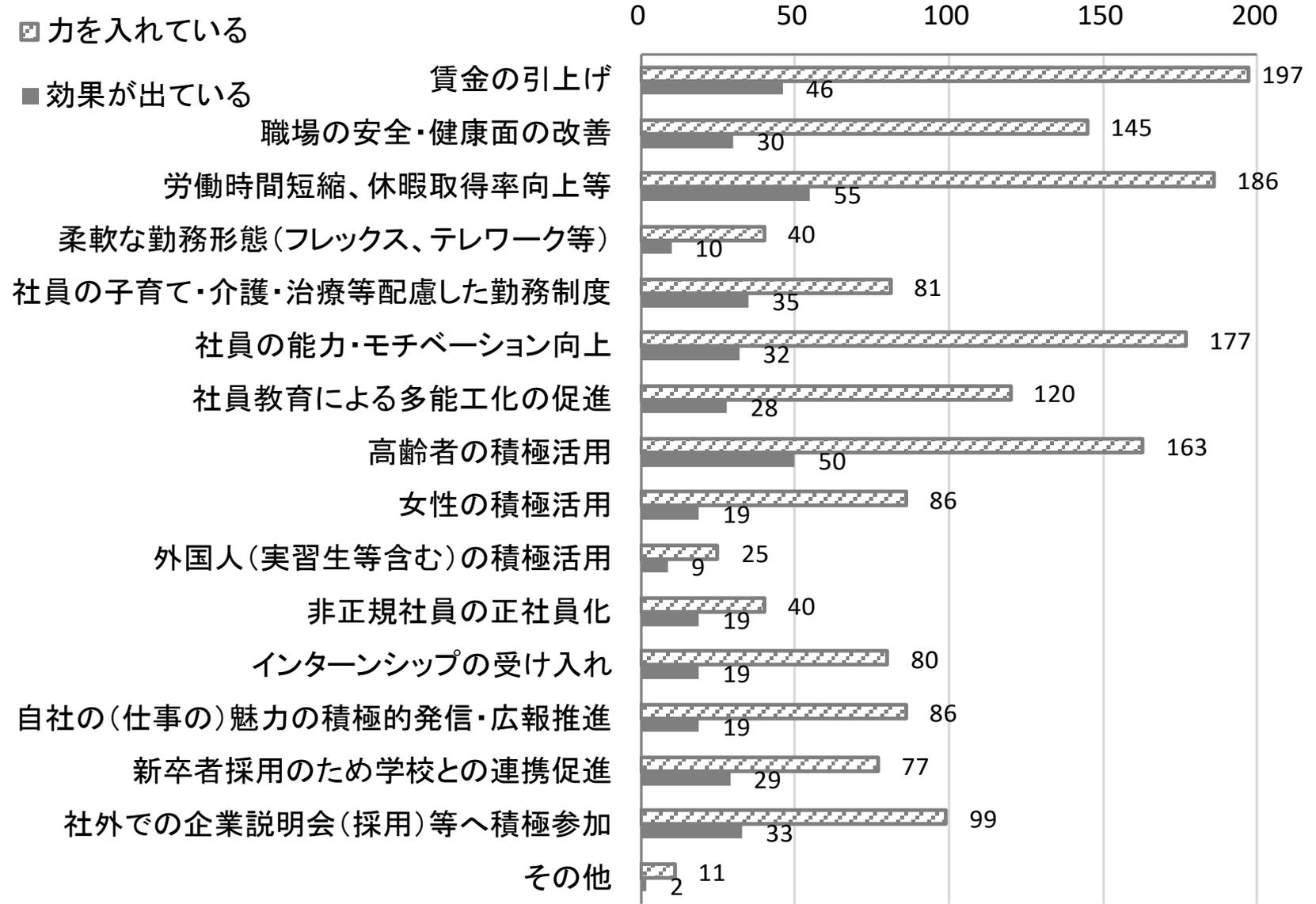
効果が出ている取組(5つまで)～経常利益変化別

経常利益の昨年との比較	増加	変化なし	減少	無回答	合計
1) 賃金の引上げ	9.0%	10.9%	12.6%	0.0%	10.6%
2) 職場の安全・健康面の改善	7.3%	6.9%	6.6%	0.0%	6.9%
3) 労働時間短縮、休暇取得率向上等	12.4%	12.9%	12.6%	14.3%	12.6%
4) 柔軟な勤務形態(フレックス、テレワーク等)	2.3%	1.0%	3.3%	0.0%	2.3%
5) 社員の子育て・介護・治療等配慮した勤務制度	3.4%	5.9%	15.2%	0.0%	8.0%
6) 社員の能力・モチベーション向上	9.0%	6.9%	6.0%	0.0%	7.3%
7) 社員教育による多能工化の促進	6.2%	5.9%	6.6%	14.3%	6.4%
8) 高齢者の積極活用	13.6%	11.9%	9.3%	0.0%	11.5%
9) 女性の積極活用	5.6%	3.0%	4.0%	0.0%	4.4%
10) 外国人(実習生等含む)の積極活用	1.1%	4.0%	2.0%	0.0%	2.1%
11) 非正規社員の正社員化	5.1%	5.9%	2.6%	0.0%	4.4%
12) インターンシップの受け入れ	4.0%	3.0%	6.0%	0.0%	4.4%
13) 自社の(仕事の)魅力の積極的発信・広報推進	5.1%	3.0%	4.6%	0.0%	4.4%
14) 新卒者採用のため学校との連携促進	8.5%	5.0%	6.0%	0.0%	6.7%
15) 社外での企業説明会(採用)等へ積極参加	8.5%	3.0%	9.9%	0.0%	7.6%
16) その他	0.6%	1.0%	0.0%	0.0%	0.5%
回答企業全合計	177	101	151	7	436

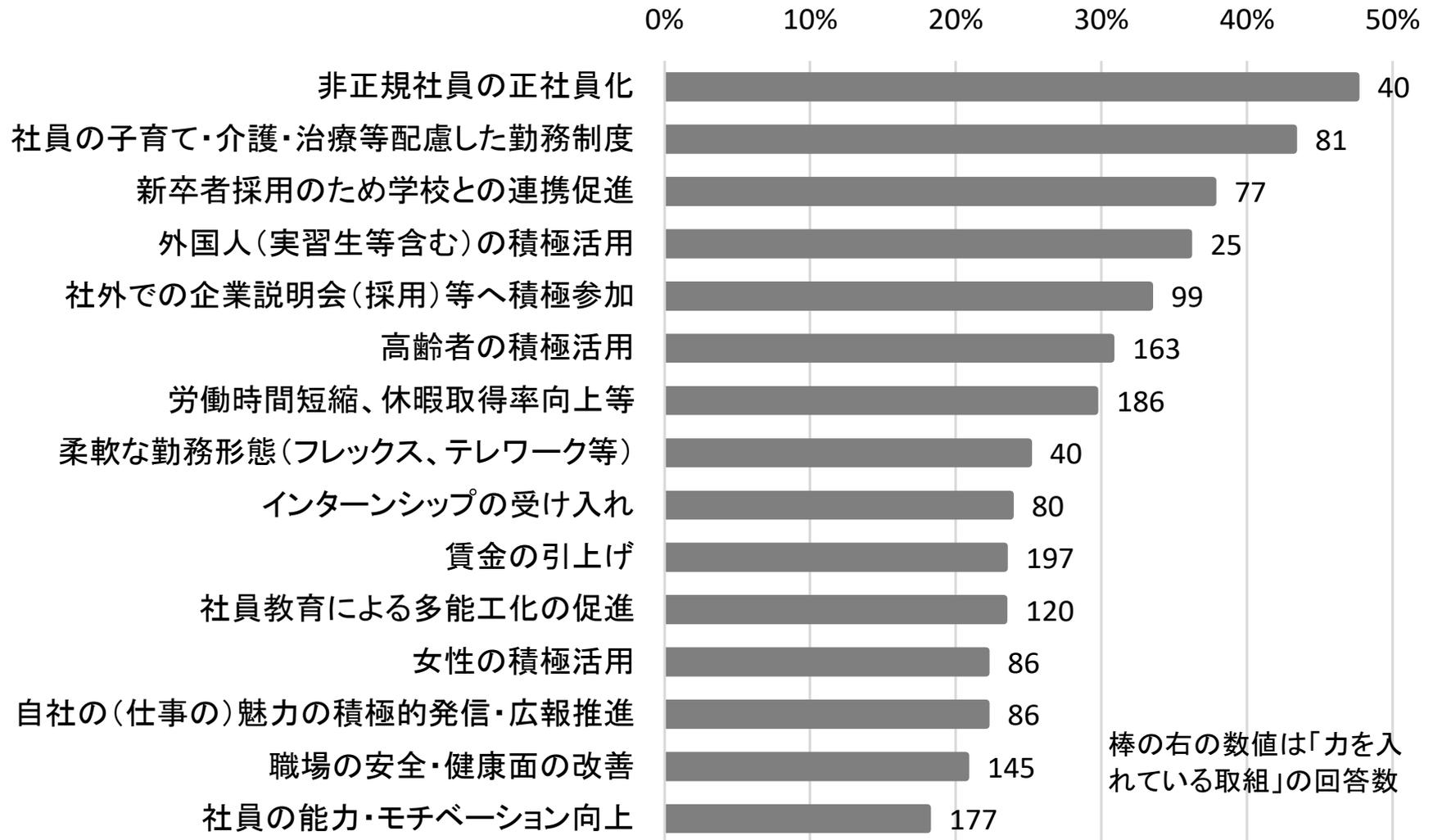
効果が出ている取組(5つまで)～事業規模の拡大志向別

	規模を拡大させた	現状以上の拡大を望まない	無回答	合計
1) 賃金の引上げ	12.3%	5.6%	9.1%	10.6%
2) 職場の安全・健康面の改善	7.6%	5.6%	0.0%	6.9%
3) 労働時間短縮、休暇取得率向上等	15.1%	4.6%	18.2%	12.6%
4) 柔軟な勤務形態(フレックス、テレワーク等)	2.5%	1.9%	0.0%	2.3%
5) 社員の子育て・介護・治療等配慮した勤務制度	9.5%	4.6%	0.0%	8.0%
6) 社員の能力・モチベーション向上	8.2%	5.6%	0.0%	7.3%
7) 社員教育による多能工化の促進	7.3%	2.8%	18.2%	6.4%
8) 高齢者の積極活用	12.0%	10.2%	9.1%	11.5%
9) 女性の積極活用	4.1%	5.6%	0.0%	4.4%
10) 外国人(実習生等含む)の積極活用	1.6%	1.9%	18.2%	2.1%
11) 非正規社員の正社員化	4.7%	2.8%	9.1%	4.4%
12) インターンシップの受け入れ	5.0%	2.8%	0.0%	4.4%
13) 自社の(仕事の)魅力の積極的発信・広報推進	5.0%	2.8%	0.0%	4.4%
14) 新卒者採用のため学校との連携促進	7.6%	2.8%	18.2%	6.7%
15) 社外での企業説明会(採用)等へ積極参加	9.5%	1.9%	9.1%	7.6%
16) その他	0.3%	0.9%	0.0%	0.5%
回答企業全合計	317	108	11	436

力を入れる取り組み、効果が出ている取組



効果が出ている取組 ÷ 力を入れる取組み



(就業者調査2019)

現勤務先の就職活動に利用した方法(全て)～年齢別

	30歳未満	30歳～50歳未満	50歳以上	無回答	合計	2009調査
有効回答者数	142	429	251	1	823	1635
1. ハローワーク	33.8%	50.1%	48.2%	100.0%	46.8%	48.6%
2. 民間職業紹介会社	7.7%	7.0%	4.8%	0.0%	6.4%	4.5%
3. 合同企業説明会	38.7%	17.2%	5.6%	100.0%	17.5%	***
4. インターネット就職支援サイト	33.1%	18.4%	4.8%	100.0%	16.9%	13.3%
5. 就職情報誌	7.7%	8.6%	7.6%	0.0%	8.1%	} 11.6%
6. 新聞・チラシ等の求人広告	6.3%	13.8%	21.5%	0.0%	14.8%	
7. 会社のホームページ	21.8%	13.3%	3.6%	0.0%	11.8%	11.9%
8. 学校・教師等からの紹介	31.0%	16.3%	11.6%	0.0%	17.4%	40.9%
9. 企業のインターンシップ、職場体験など	16.9%	3.3%	0.0%	0.0%	4.6%	***
10. 家族・友人・知人などの紹介	13.4%	18.6%	34.3%	0.0%	22.5%	24.3%
11. その他	3.5%	5.1%	5.2%	0.0%	4.9%	4.9%
12. いずれも利用しなかった	2.8%	3.0%	3.6%	0.0%	3.2%	2.3%
無回答	0.7%	0.0%	2.4%	0.0%	0.9%	2.1%
有効回答者数	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

(注)2009調査は長岡市内勤務の35歳未満就業者アンケート調査。有効回答1,635人(複数回答)の集計結果。「***」は2009調査で選択肢がなかった項目。

(就業者調査2019)

もっとも効果があった方法～年齢別

	30歳未 満	30歳～ 50歳未	50歳以 上	無回答	合計	2009調査
有効回答者数	137	416	236	1	790	1611
1. ハローワーク	21.9%	32.9%	30.5%	100.0%	30.4%	25.0%
2. 民間職業紹介会社	2.9%	2.9%	2.1%	0.0%	2.7%	1.3%
3. 合同企業説明会	26.3%	11.5%	3.8%	0.0%	11.8%	***
4. インターネット就職支援サイト	5.8%	4.8%	2.5%	0.0%	4.3%	5.3%
5. 就職情報誌	0.0%	1.9%	1.7%	0.0%	1.5%	} 2.9%
6. 新聞・チラシ等の求人広告	2.9%	6.5%	15.3%	0.0%	8.5%	
7. 会社のホームページ	2.2%	3.6%	0.8%	0.0%	2.5%	2.2%
8. 学校・教師等からの紹介	17.5%	10.3%	7.6%	0.0%	10.8%	29.1%
9. 企業のインターンシップ、職場体験など	8.0%	0.7%	0.0%	0.0%	1.8%	***
10. 家族・友人・知人などの紹介	5.1%	11.3%	23.3%	0.0%	13.8%	17.1%
11. その他	2.9%	4.1%	3.4%	0.0%	3.7%	3.9%
無回答	4.4%	9.4%	8.9%	0.0%	8.4%	13.3%
有効回答者数	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

(注) 2009調査は長岡市内勤務の35歳未満就業者アンケート調査。有効回答1,635人(複数回答)の集計結果。

「***」は2009調査で選択肢がなかった項目。

アンケートまとめ

(1) 人手不足の状況

- 非製造業、従業員規模が大きい企業で顕著
- 専門・技術職、生産工程、販売職が特に不足
- 事業規模拡大志向の企業で、専門・技術職、販売職の不足が顕著
- 売上規模小さい企業中心に、人手不足で事業縮小の動きが目立つ

(1) 人手不足の状況 (続き)

- 多能工化、業務効率の改善、設備投資での省力化による対応が多い

(2) 人員確保のための取組

- 賃上げ志向は強い。その効果の実感は強いとは言えない。
- 労働時間の短縮、社員の子育て・介護等への配慮などで、「効果が出ている」割合がより高い。
- 増収企業、増益企業では、高齢者の積極活用、女性の積極活用、新卒者採用での学校との連携などで、「効果が出ている」割合がより高い。

(2) 人員確保のための取組 (続き)

- 事業規模拡大志向の企業では、労働時間短縮、社外での企業説明会等への積極参加、賃上げ、などで、「効果が出ている」割合がより高い。

III. 企業ヒアリング結果より

①製造業・長岡市内

(基本情報)

- 従業員数150名程度。建築資材、金属加工など

(ヒアリング概要)

- 人手不足対策で「賃上げ」に特別力を入れない。可処分所得増が実感できるほどでないは無意味。
- とは言え業績向上の還元は実施し、結果としてボーナスは大幅増。
- 社員に「この会社は楽しい」と言ってもらえるような環境づくりを目指す。
- 社員の家族も「社員の一人」。社員家族のための社内見学会実施

(続き)

- 中途採用大半(10人程度)。近年は新卒も1、2名採用。
- 新卒採用で、応募者に「採用アドバイザー」付ける(≠採用担当者)。就活関連で様々なアドバイス。
- 合説会場では、積極的に他企業見るようアドバイス。ブース説明は10分以上にしない(囲い込まない)。「別れても好きな人」目指す。ネットでの負の書き込み防止を意識。
- 働く環境の整備で、社員の評価と適性重視
- 4種類の適正検査を定期的 to 実施。現行の@1万円程度の検査はとても良い。人事配置などでも積極活用。

(続き)

適性検査結果のイメージ図

学号	カバ氏名	入学年	性別	総合	対人基礎力	対自己基礎力	対課題基礎力	親和力	意欲力	統率力	感情制御力	自信創出力	行動持続力	課題発見力	計画立案力	実践力	やさしさ	親しみ	気配り	共感・受容	対人興味	多様性	人脈形成	信頼構築	連携行動	役割理解	情報共有	相対支援	他者の動機	相談・指導	話し合う	主張する	意見交換	創造的な討議	交渉・調整	意思の強さ	アウェアネス	セルフケア	コミュニケーション	ストレス	
229	11E032	タキザフ ヒカル	2011	5	女	1	1	1	2	1	2	1	1	3	1	2	1	1	3	5	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	3	1	2	4	2	4					
230	11E046	ヤマザキ タイセイ	2011	5	男	6	6	7	4	7	6	5	7	6	7	4	3	6	5	3	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4					
231	11H011	オオイフ ケント	2011	5	男	3	3	3	5	4	2	3	2	4	2	5	5	3	2	1	2	4	4	2	1	2	1	3	4	1	4	2	1	4	1	1					
232	12E001	イカラシ ノブヒコ	2012	4	男	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				
233	12E002	イグチ ミサキ	2012	4	女	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	4	1	1	4	4	3	5	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	5	4	2				
234	12E004	イリサフ フミヤ	2012	4	男	4	4	5	3	4	4	3	3	6	5	4	3	2	5	2	1	3	3	4	2	1	5	5	1	2	1	5	2	1	5	2	4				
235	12E006	カ ロウ	2012	4	女	4	4	4	4	3	4	4	5	5	3	2	5	3	3	1	4	1	2	1	2	2	5	3	5	1	5	1	1	1	5	1	5				
236	12E007	ギ シカ	2012	4	女	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	4	4	3	1	1	3	2	2	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4				
237	12E013	シンボ タイキ	2012	4	男	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	5	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	5	5			
238	12E014	セキ ナオアキ	2012	4	男	2	2	3	6	2	1	3	3	2	3	7	5	5	1	3	5	5	2	1	1	1	2	3	1	3	1	3	2	5	4	3	2	5	4		
239	12E015	リン シュウツ	2012	4	男	3	3	3	5	4	4	3	4	2	3	5	4	4	3	3	1	1	3	1	4	2	3	2	1	3	3	2	4	3	2	4	3	3			
240	12E016	タカハシ アキナリ	2012	4	男	4	5	5	1	7	5	3	5	5	6	1	1	5	2	5	5	5	5	4	5	1	5	4	2	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1		
241	12E017	タカハシ ヨシキ	2012	4	男	4	5	4	2	5	7	4	4	3	3	2	4	2	4	4	1	1	4	4	5	4	5	5	4	1	3	5	5	1	5	1	5	1	5		
242	12E020	チン セイ	2012	4	男	4	3	4	5	2	3	4	4	3	4	4	5	2	1	4	2	2	1	2	1	2	4	5	3	4	1	1	1	3	4	1	1	3	4		
243	12E021	ツルマキ タカヤ	2012	4	男	3	4	3	4	5	3	3	2	3	4	2	5	4	4	3	3	2	5	4	5	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	4	1	1	4	1	
244	12E022	ナガサフ シュンヤ	2012	4	男	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	
245	12E023	ハセガフ マコト	2012	4	男	1	1	1	5	1	1	1	1	1	3	1	5	1	3	2	1	2	2	5	1	4	1	1	1	1	5	1	1	5	1	5	4	1	5	4	
246	12E026	ヒロカワ ユカ	2012	4	女	3	5	2	2	5	5	3	2	3	2	2	1	2	5	4	2	5	5	1	4	3	3	5	3	1	2	2	2	5	1	2	5	1	2	5	
247	12E027	フクザフ リナ	2012	4	女	4	6	3	3	6	5	4	2	3	4	3	2	2	5	5	3	4	4	5	5	1	5	4	2	3	4	3	4	3	4	3	4	2	2	2	
248	12E028	ホウ ショウ	2012	4	女	5	5	4	4	5	5	6	5	2	3	5	3	3	5	3	1	4	3	1	3	4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	5	4	4	
249	12E030	マスダ ユウヤ	2012	4	男	3	1	1	5	5	3	1	1	1	3	3	5	1	1	3	5	1	5	2	3	1	2	3	1	1	1	1	1	5	5	4	4	5	5	5	
250	12E031	マルヤマ シンジ	2012	4	男	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	4	1	1	4	1	4	1	1	1	1	1	1	3	1	2	2	1	2	2	2	2	
251	12E034	リュウ テイ	2012	4	女	4	4	4	4	3	6	5	3	4	4	3	5	3	2	1	4	4	2	1	2	5	2	5	5	4	3	1	2	5	4	3	1	2	2	2	
252	12E401	ラン カイ チョウ	2012	4	男	6	7	6	5	7	6	6	6	4	7	4	5	5	4	5	4	4	5	4	3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5
253	12M003	エンジシ	2012	4	女	4	5	4	3	4	5	5	3	4	4	4	3	3	3	3	2	4	1	5	3	1	4	5	3	4	3	2	2	2	4	3	2	2	2	2	
254	12M004	オウ リリ	2012	4	女	4	5	4	4	6	4	4	4	4	4	6	3	3	5	3	2	5	3	5	4	3	2	2	4	1	3	4	3	4	5	3	4	5	3	3	
255	12M006	オガワラ コウ	2012	4	男	4	5	4	2	5	3	5	5	2	4	3	2	2	4	1	5	1	4	4	2	2	5	3	3	3	3	3	5	2	4	2	4	2	4	2	
256	12M007	オノ ショウタロウ	2012	4	男	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
257	12M008	カリヤ ユウキ	2012	4	男	5	6	6	4	5	7	5	5	4	5	3	5	3	3	5	4	5	1	4	5	4	5	1	4	5	4	3	4	3	4	4	4	5	4	5	5
258	12M009	カワサキ ショウゴ	2012	4	男	1	1	2	2	1	3	1	1	2	1	4	1	4	1	3	4	2	1	4	2	1	2	1	1	2	1	2	1	5	3	1	5	3	3	3	
259	12M010	カンダ ケンタロウ	2012	4	男	5	5	5	4	6	5	4	4	6	4	4	4	4	3	2	2	2	3	2	5	3	5	4	5	2	5	3	2	5	3	2	5	3	2	2	
260	12M011	コウ ショウ	2012	4	男	4	4	4	3	5	4	5	4	4	5	3	3	5	4	4	2	1	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	2	2	2	2	2	
261	12M012	コウ ブン	2012	4	男	3	3	4	3	3	4	4	4	5	3	4	3	2	2	3	1	2	3	1	4	4	2	3	2	1	4	5	5	1	4	5	5	5	5	5	
262	12M015	サトウ チカ	2012	4	女	5	5	6	4	5	6	4	6	4	6	6	2	7	4	5	1	4	4	2	1	3	5	2	3	5	2	3	5	2	5	2	5	5	5	5	
263	12M016	サワイ ヨシヒデ	2012	4	男	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
264	12M017	スタ イッセイ	2012	4	男	4	1	1	3	5	2	1	1	3	5	2	1	3	3	3	1	4	1	4	1	1	1	1	1	1	2	5	1	2	5	1	2	3	2	3	
265	12M018	ソウ イ	2012	4	男	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	3	1	5	4	5	2	2	2	3	3	4	2	3	3	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
266	12M020	ソウ イ	2012	4	男	5	4	6	5	5	4	3	6	6	4	3	5	5	3	3	3	4	4	5	2	2	3	5	2	3	3	2	3	2	5	4	5	4	5	4	
267	12M022	ザバ ロンバイ	2012	4	男	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3	5	3	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5

②製造業・新潟県小千谷市内

(基本情報)

- 50名程度。うち10名がパート。

(ヒアリング概要)

- 従業員の要望等は、毎月個人面談(一人あたり30分程度)で吸い上げ(パート社員以外)。
- 社員満足度調査(無記名)を毎年1回。各項目の5段階評価で回答:①リーダーシップ、②CSR、③会社の戦略、④組織能力、など。労働環境改善でこの現状把握が重要

(続き)

- 結果によると、ある項目についての評価(全社平均)が最高点に近づいてきたので、近年「前年に比べて高まったかどうか」の回答法へ変更。
- 近年の調査では、残業したくない意識強い。お金のための残業より余暇を大切にする志向強い
- 中途採用のみ。採用時は時間をかけて面接を数回実施。企業理念に始まり、様々なやり方等を詳しく解説。その許容状況をみきわけて採用。
- 5年を超えて残るかどうかは、「経営方針を理解できるかどうか」がポイントと思う。

③ 建築業界団体・新潟県長岡市内

(基本情報)

- 建築・土木分野の中小企業の組合。

(ヒアリング概要)

- 人手に合わせた仕事量しか受注しないよう調整。よって「人手不足ではない」という言い方になる。毎年どれだけ仕事をとれるか見通し困難な中、「人余り」に陥るのが一番怖い。
- とは言え、採用しようとしても採れない(その意味では「人手不足」)。ハローワークに求人出すが応募全く無し。

(続き)

- 休暇を取りやすくするなどの工夫や「働き方改革」は意識。とくに若年者は休暇に敏感。
- 設備面整備により、生コン処理、測量機・オートレベル・光波測定などでは、人が減らせてはいる。
- 子どもたちに、この業界の仕事の体験学習する機会があり、もっと仕事の魅力をアピールせねば。
- 人手関連の事態改善策では、仕事の発注時期（特に公的事業）の平準化が非常に重要。

④製造業・新潟県長岡市内

(基本情報)

- 社員約40名。鋳物業界。

(ヒアリング概要)

- 「働き方改革」的な効率アップ、職場改善などは当然取り組んでいる。
- 生産性向上・時間効率の向上は、就労時間減に向け以前からかなり厳しくチェック。今や、人手不足・定着率向上の切り札にはならない。
- 非製造業(流通、サービス業等)からの転職者多い。勤務時間長く低賃金の会社多く、報酬・勤務時間が比較的安定的なメリットで応募して来た人が多い(cf. 美容院他)。

(続き)

- 現状で、当社のような3K業界での人手不足対策には、3Kのデメリットをカバーしうる高賃金で報いるしかないのでは。
- その実現に向け、業界の横のつながりをもっと強め、発注者への価格交渉力を強めることが重要。

⑤製造業・新潟県加茂市内

(基本情報)

- 社員約100名。消費者向け製品製造。

(ヒアリング概要)

- 最近ハローワークに求人を出したが、2ヶ月間まったく応募なかった。これまでは定年退職者以外の離職者なかったが、ここ3年程度で変化。
- 賃金分析で地域同業の水準を下回らないよう賃上げしてきた。雇用市場での競争の土俵に乗るため重要。
- しかし賃上げで人手不足改善はできない。「賃上げで不満は抑制できても、モチベーション向上はできない」

(続き)

- 社員の話では、「人間関係の問題無く、仕事だけを考えれば良く、就業環境はとても良い」。
- 休暇の取りやすさ、仕事で無理をさせないなどの良い雰囲気づくりは意識。
- 「思想の共有」も重要。新人研修、朝礼実施。
- 社員は自身が望むことが実現できればやめない。ポイントは、給料、休暇の取りやすさ(突発的な事情への会社の理解)、介護への理解など。
- 人材管理では適確な方針を示すこと、適切なマネジメントがもっとも重要と考えて対応。

ご清聴ありがとうございました