



人材不足解消に向けた取組の第一歩として

2016年10月21日
株式会社リクルートジョブズ ジョブズリサーチセンター
センター長 宇佐川 邦子



1. 人手不足解消に向けた取組の流れ

人材不足を解消するために・・・

従来の採用ターゲット・働き方を前提とせず、潜在労働力層へのアプローチや意向にあった働き方を創出するとともに、定着したくなる環境づくりが重要。



では、、中小企業の実態は？

コンテンツ	概要
潜在労働力はどこに・・・	・フォーカスすべき領域 - 主婦/シニア 企業の意欲は？
潜在労働力層の意向	・主婦/シニアの意向や視点 & 意向に合致した働き方 - 働けない理由、働くときの重視点、希望 等
採用と定着	・企業と就業者の意識GAPとES向上に必要な要素 - 業界別レポート、就業者の満足に必要な要素
成功した事例	・人材不足、離職率改善の成功事例 - 主婦・シニアの事例紹介、成功のポイント - 外国人留学生を活かしている企業と特徴

2. 中小企業の実態

潜在層採用・定着への積極性は？

潜在層である「主婦」「シニア」の採用意欲は高いのか？
活躍してもらうための取組は進んでいるのか？

コンテンツ

主婦層 採用意欲



参考データ

- ・「千葉県中小企業における既婚女性（主婦）の就業実態調査＜事業所編＞」
※千葉県在住の主婦－中小企業とのマッチング事業
 - 主婦を採用は比較的積極的に
 - 但し、業種や職種に偏りが大きい

シニア層 採用意欲



- ・「シニア層の就業実態・意識調査－企業編－」
 - シニア採用の意欲はまだ低い

3.シニア層の就業実態・意識調査（企業編） シニア層採用意欲

調査概要

調査目的	シニア層（60歳以上）の雇用について検討する際の基礎資料とするため、企業におけるシニア層の採用・雇用の実態や、シニア層に対する意識を明らかにすること
調査方法	インターネット調査（弊社お客様数社およびクロス・マーケティング社モニター）
調査期間	2016年6月9日（木）～6月27日（月）
調査対象	企業において人事・採用計画に関わっている方（詳細はp.60参照） ・人事（採用・労務）担当の正社員・正職員 ・経営企画担当の正社員・正職員で、人事・採用計画に関わっている方 ・会社経営者で、人事・採用計画に関わっている方
回答数	533社

<http://jbrc.recruitjobs.co.jp/data/pdf/pdf201608301646.pdf>

3-1.企業の従業員年齢構成に対する意向

全従業員の内、60代以上の従業員の割合は「1～30%未満」が44.8%と最も多く、
60代以上の維持したい従業員割合も「1～30%未満」が48.4%と最も多い

全従業員の年齢構成

【60代以上の割合】

			0 %	1 満 3 0 %	3 6 0 %	6 0 0 %	1 6 0 %	1 0 %
			n=					(%)
全 体			533	26.3	44.8	18.9	6.0	3.9
業 種	フード、販売、サービス	161	28.0	46.6	18.0	4.3	3.1	
	各種製造	64	12.5	56.3	26.6	3.1	1.6	
	建設、土木、運輸、倉庫	82	15.9	48.8	24.4	8.5	2.4	
	IT関連、広告、印刷	53	47.2	37.7	7.5	1.9	5.7	
	不動産、金融	64	26.6	31.3	26.6	6.3	9.4	
	その他	109	29.4	44.0	12.8	10.1	3.7	
従 業 員 数	5人未満	153	46.4	9.8	23.5	9.2	11.1	
	5～100人未満	273	22.3	52.0	18.3	5.9	1.5	
	100～500人未満	49	8.2	79.6	10.2	2.0	0.0	
	500人以上	58	6.9	74.1	17.2	1.7	0.0	

維持したい年齢構成

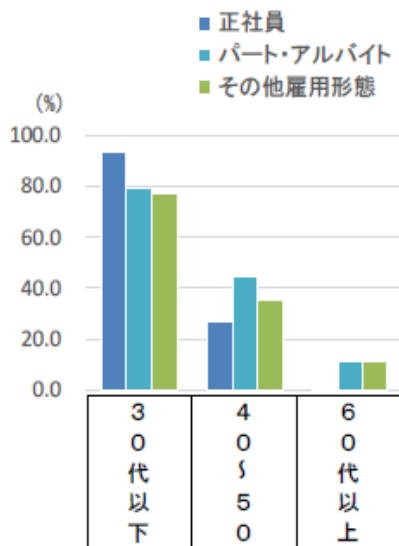
【60代以上の割合】

			0 %	1 満 3 0 %	3 6 0 %	6 0 0 %	1 6 0 %	1 0 %
			n=					(%)
全 体			533	33.2	48.4	14.6	1.3	2.4
業 種	フード、販売、サービス	161	34.8	49.7	12.4	1.2	1.9	
	各種製造	64	25.0	60.9	12.5	0.0	1.6	
	建設、土木、運輸、倉庫	82	26.8	53.7	18.3	0.0	1.2	
	IT関連、広告、印刷	53	52.8	37.7	7.5	1.9	0.0	
	不動産、金融	64	28.1	35.9	26.6	3.1	6.3	
	その他	109	33.9	47.7	12.8	1.8	3.7	
従 業 員 数	5人未満	153	56.2	12.4	22.2	2.0	7.2	
	5～100人未満	273	28.9	54.6	14.3	1.5	0.7	
	100～500人未満	49	12.2	85.7	2.0	0.0	0.0	
	500人以上	58	10.3	82.8	6.9	0.0	0.0	

3-2.充足したい従業員の対象（1）

正社員は、「30代以下で補いたい」が9割以上となり、
パート・アルバイトとその他雇用形態では、「30代以下で補いたい」が8割弱

Q. 以下に挙げる雇用形態の従業員が「不足している」とのことですが、どの年代層で不足分を補いたいと思いますか。
（複数回答） 【対象：当該の雇用形態が不足している】



	n=	30代以下	40代・50代	60代以上
正社員	187	93.6	26.7	0.5
パート・アルバイト	107	79.4	43.9	11.2
その他雇用形態	70	77.1	35.7	11.4

【正社員】			30代以下	40代・50代	60代以上	(%)
全 体		n=				
業 種	フード、販売、サービス	55	94.5	32.7	1.8	
	各種製造	20	95.0	20.0	0.0	
	建設、土木、運輸、倉庫	43	88.4	34.9	0.0	
	IT関連、広告、印刷	26	100.0	7.7	0.0	
	不動産、金融	7	85.7	14.3	0.0	
	その他	36	94.4	27.8	0.0	
従 業 員 数	5人未満	20	90.0	20.0	0.0	
	5～100人未満	113	93.8	27.4	0.0	
	100～500人未満	21	90.5	42.9	4.8	
	500人以上	33	97.0	18.2	0.0	
従 6 業 0 員 代 割 以 合 上	0%	40	97.5	15.0	0.0	
	1～30%未満	106	95.3	24.5	0.0	
	30～60%未満	36	86.1	38.9	2.8	
	60～100%未満	5	80.0	80.0	0.0	
	100%	0	0.0	0.0	0.0	

3-2.充足したい従業員の対象（2）

Q. 以下に挙げる雇用形態の従業員が「不足している」とのことですが、どの年代層で不足分を補いたいと思いますか。
 （複数回答） 【対象：当該の雇用形態が不足している】

【パート・アルバイト】

		n=	30代以下	40～50代	60代以上	(%)
全 体		107	79.4	43.9	11.2	
業 種	フード、販売、サービス	47	85.1	40.4	12.8	
	各種製造	11	81.8	54.5	9.1	
	建設、土木、運輸、倉庫	13	76.9	46.2	23.1	
	IT関連、広告、印刷	6	100.0	16.7	0.0	
	不動産、金融	5	80.0	20.0	0.0	
	その他	25	64.0	56.0	8.0	
従 業 員 数	5人未満	12	58.3	58.3	16.7	
	5～100人未満	53	77.4	45.3	9.4	
	100～500人未満	14	85.7	50.0	0.0	
	500人以上	28	89.3	32.1	17.9	
従 業 員 代 割 以 上	0%	20	85.0	25.0	0.0	
	1～30%未満	62	82.3	41.9	17.7	
	30～60%未満	19	73.7	57.9	5.3	
	60～100%未満	6	50.0	83.3	0.0	
	100%	0	0.0	0.0	0.0	

【その他雇用形態】

		n=	30代以下	40～50代	60代以上	(%)
全 体		70	77.1	35.7	11.4	
業 種	フード、販売、サービス	22	77.3	36.4	4.5	
	各種製造	10	80.0	40.0	0.0	
	建設、土木、運輸、倉庫	13	69.2	30.8	23.1	
	IT関連、広告、印刷	9	88.9	22.2	0.0	
	不動産、金融	6	66.7	33.3	16.7	
	その他	10	80.0	50.0	30.0	
従 業 員 数	5人未満	9	55.6	55.6	11.1	
	5～100人未満	36	72.2	36.1	16.7	
	100～500人未満	12	100.0	25.0	0.0	
	500人以上	13	84.6	30.8	7.7	
従 業 員 代 割 以 上	0%	13	76.9	46.2	0.0	
	1～30%未満	34	79.4	26.5	14.7	
	30～60%未満	15	80.0	40.0	6.7	
	60～100%未満	7	57.1	57.1	28.6	
	100%	1	100.0	0.0	0.0	

反転シロヌキ …全体の数値より5ポイント以上大きい

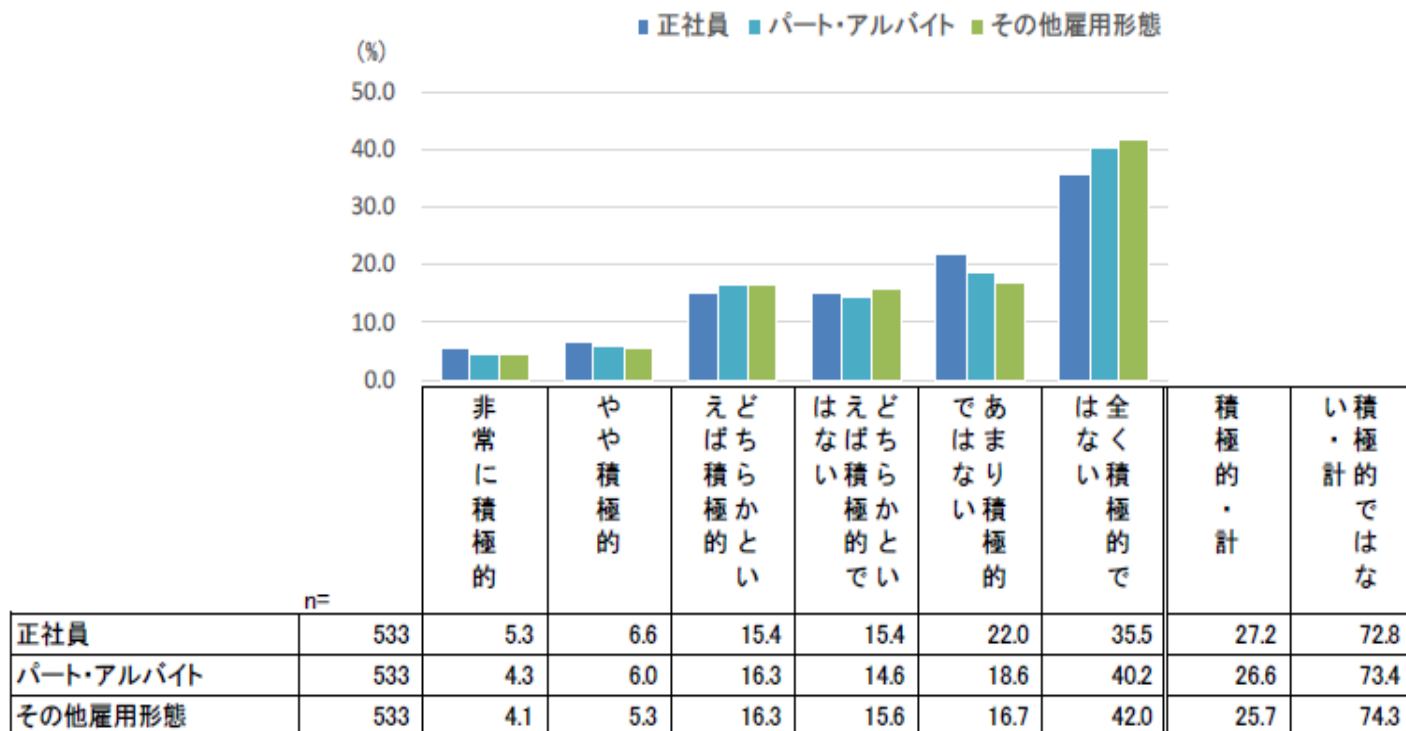
水色アミカケ …全体の数値より5ポイント以上小さい

グレー斜線 …回答数が30未満（参考値）

3-3.シニア層の採用意欲（１）

いずれの雇用形態でも「積極的」との回答は3割弱

Q. あなたの会社ではシニア層の採用についてどの程度積極的ですか。以下に挙げる雇用形態別にお知らせください。
(単一回答)



3-3.シニア層の採用意欲（2）

Q. あなたの会社ではシニア層の採用についてどの程度積極的ですか。以下に挙げる雇用形態別にお知らせください。
(単一回答)

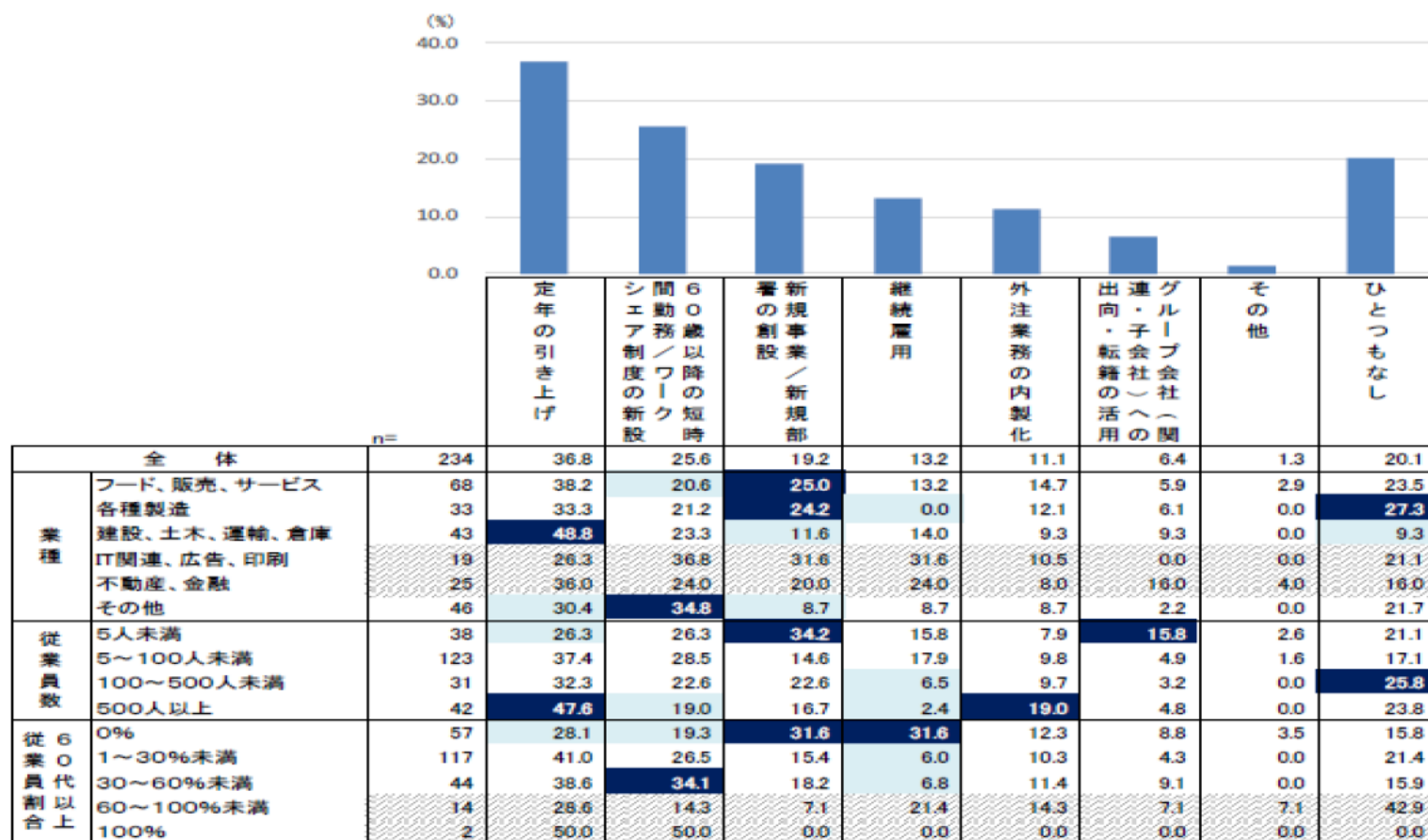
			【正社員】		【パート・アルバイト】		【その他雇用形態】	
			積極的・計	積極的ではない	積極的・計	積極的ではない	積極的・計	積極的ではない
全 体		n= 533	27.2	72.8	26.6	73.4	25.7	74.3
業 種	フード、販売、サービス	161	24.8	75.2	34.8	65.2	26.7	73.3
	各種製造	64	32.8	67.2	34.4	65.6	32.8	67.2
	建設、土木、運輸、倉庫	82	35.4	64.6	23.2	76.8	28.0	72.0
	IT関連、広告、印刷	53	17.0	83.0	17.0	83.0	18.9	81.1
	不動産、金融	64	26.6	73.4	15.6	84.4	23.4	76.6
	その他	109	26.6	73.4	23.9	76.1	22.9	77.1
従 業 員 数	5人未満	153	20.9	79.1	18.3	81.7	17.6	82.4
	5～100人未満	273	26.7	73.3	25.6	74.4	24.2	75.8
	100～500人未満	49	36.7	63.3	38.8	61.2	34.7	65.3
	500人以上	58	37.9	62.1	43.1	56.9	46.6	53.4
従 業 員 代 割 以 上 合 計	0%	140	24.3	75.7	20.0	80.0	20.0	80.0
	1～30%未満	239	25.1	74.9	28.0	72.0	29.3	70.7
	30～60%未満	101	35.6	64.4	35.6	64.4	27.7	72.3
	60～100%未満	32	34.4	65.6	28.1	71.9	28.1	71.9
	100%	21	19.0	81.0	9.5	90.5	9.5	90.5

反転シロヌキ ……全体の数値より5ポイント以上大きい
 水色アミカケ ……全体の数値より5ポイント以上小さい
 グレー斜線 ……回答数が30未満（参考値）

3-4.シニア層従業員に対する今後の取り組み

「定年の引き上げ」=24%、「60歳以降の短時間勤務/ワークシェア制度の新設」=18.9%
「新規事業/新規部署の新設」=14.4などが上位

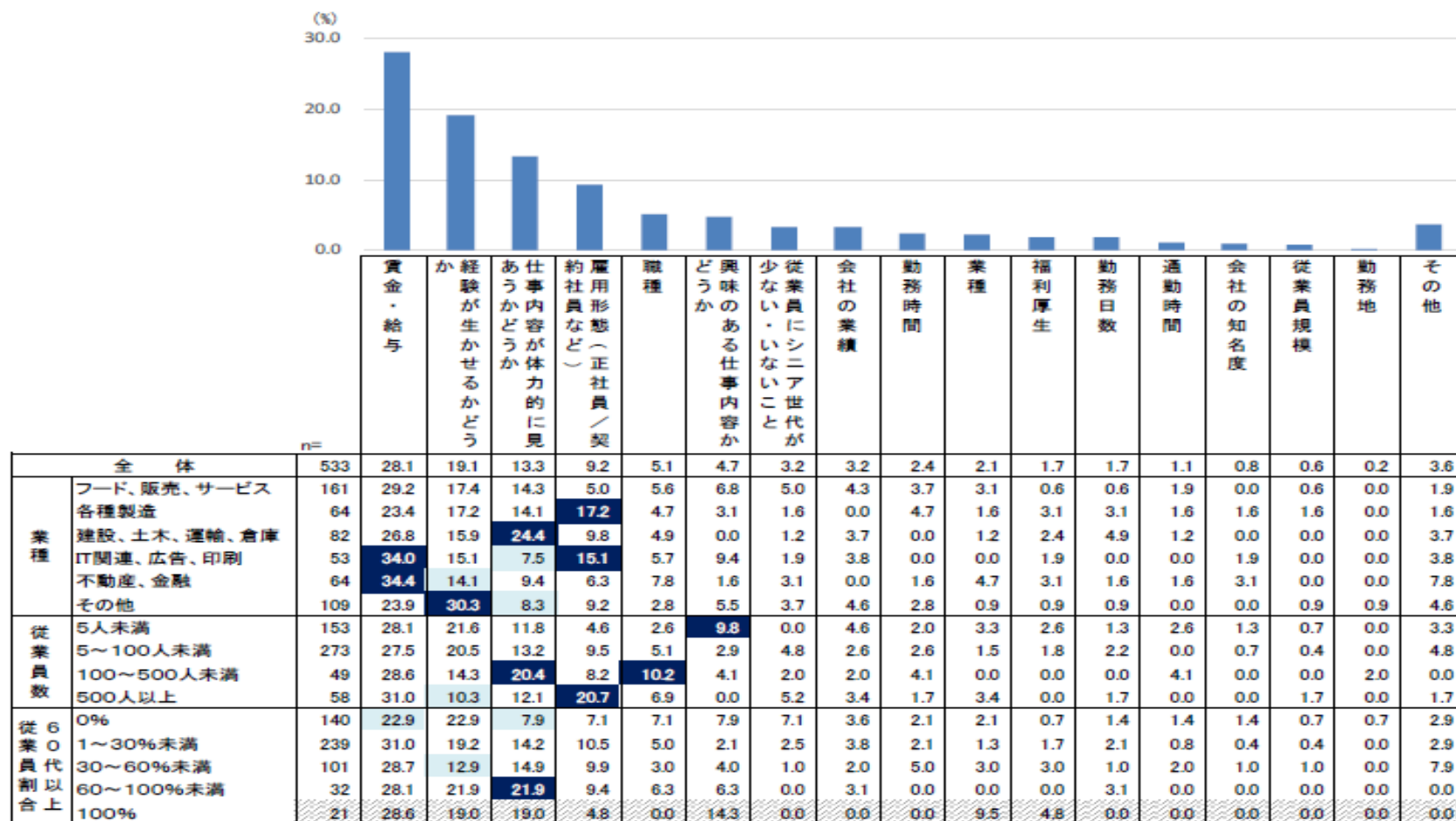
Q. 定年を迎える方/迎えた方、あるいは60歳以上の方について今後積極的に対応される予定のものはありますか。（複数回答）【対象：今後対応する予定あり】



3-5.シニア雇用推進の課題

最も課題と思われるのは、「賃金・給与」=28.1%、「経験が生かせるかどうか」=19.1%
「仕事内容が体力にみあうか」=13.3%などが上位

Q. あなたの会社でシニア層の雇用を推進する際、最も課題と思われるものについてお答えください。現在シニア層の従業員がいない場合も想定してお答えください。（単一回答）



4.千葉県の中小企業における既婚女性（主婦）の就業実態調査

調査概要

調査目的	千葉県の中小企業における既婚女性（主婦）の就業実態を把握すること
調査方法	郵送調査（調査会社：インテージ）
調査期間	2015年5月21日（木）～2015年6月10日（水）
調査対象	千葉県内の中小企業・小規模事業者 2500社 ※主に従業員数5名～300名以下を対象としている
回答数	510社

<http://jbrc.recruitjobs.co.jp/data/pdf/pdf201509291159.pdf>

4-1.既婚女性の採用意識

積極的に採用しているのは、パート・アルバイトが54.5%と最も高い

既婚女性の採用意識

Q7. 既婚女性(主婦)を採用する意識として、貴社の実態に最も近いものを雇用形態ごとにひとつお選びください。

		← 積極的 消極的 →							(%)
		積極的に採用している	どちらかといえば積極的に採用している	どちらともいえない	採用しているが、消極的	採用していない・該当者が	不明	積極計	
n=									
正社員・正職員	497	19.9	14.3	29.4	3.6	1.2	25.4	6.2	34.2
契約社員	101	20.8	5.9	26.7	2.0	1.0	31.7	11.9	26.7
パート・アルバイト	367	34.6	19.9	25.6	2.2	0.3	12.3	5.2	54.5

4-2.既婚女性の採用に積極的な理由

すべての雇用形態で「退職者、求職者の欠員補充」が最も高い

既婚女性の採用理由＜積極的＞

Q12. Q7のいずれかの雇用形態で、1～5(採用している)を選択された方にお尋ねします。既婚女性(主婦)を採用する理由としてあてはまるものを、雇用形態ごとにすべてお選びください。

	n=	退職者、 休職者の欠員 補充	事業拡大に伴う 人員補充	人手不足により、 必要を変えても採 用	今後の労働力不足 に備えた人材	事業や商品開発、 女性視点を活かす ため	現在従業員中の優 秀な女性(主婦)	応募者に既婚女性 (主婦)が多い	世の中の流れで既 婚女性(主婦)の 就業が促進される	長期間の就労が見 込めるため	その他	不明	(%)
正社員・正職員	342	52.0	24.9	11.7	12.0	6.4	13.7	10.2	4.1	13.5	3.2	13.2	
契約社員	117	31.6	16.2	10.3	6.8	2.6	-	4.3	0.9	5.1	3.4	45.3	
パート・アルバイト	333	49.5	21.6	16.2	15.0	8.7	14.7	20.4	2.1	13.5	5.1	10.8	

4-3.既婚女性の採用に消極的な理由

正社員・正職員、パート・アルバイトは、「人員が充足してるため」が40%以上と最も高い

既婚女性の採用理由＜消極的、採用・該当なし＞

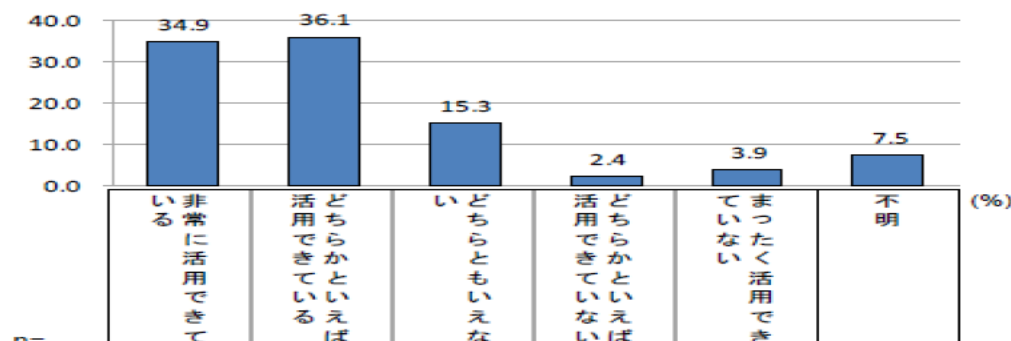
Q13. Q7で、既婚女性(主婦)の採用に「採用しているが、どちらかといえば消極的」「採用しているが、消極的」「採用していない・該当者がいない」と回答された雇用形態についてお尋ねします。その理由についてあてはまるものを雇用形態ごとにすべてお選びください。

		人員が充足しているため	これまででもない採用のターゲットがな	現在従業員中の既婚女性（主婦～従業員がいないため）	既婚女性（主婦～）の応募が	子育て中の女性の急な休みへの対応が難しいため	離職期間があると能力、スキルが不安なため	離職期間があるため職場の環境、人間関係になると職場の離職、人間関係になると職場の離職、人間関係になると職場の	長期間の就労が見込めないため	夫の扶養範囲内での就業に管理が煩雑になるため雇用	その他	不明	(%)
n=													
正社員・正職員	155	41.9	7.1	3.9	6.5	9.0	1.3	0.6	5.2	5.2	5.2	32.9	
契約社員	223	17.9	11.2	1.3	1.8	2.7	0.4	-	1.8	2.2	3.6	62.3	
パート・アルバイト	115	42.6	6.1	2.6	2.6	1.7	0.9	-	4.3	4.3	3.5	39.1	

4-4.既婚女性を対象とした人材活用

「非常に活用できている」= 34.9%、「どちらかといえば活用できている」= 36.1%となり
活用できていない回答を大きく上回る

Q16. 現在、貴社における既婚女性(主婦)の活用状況について、最も近いものをひとつお選びください。

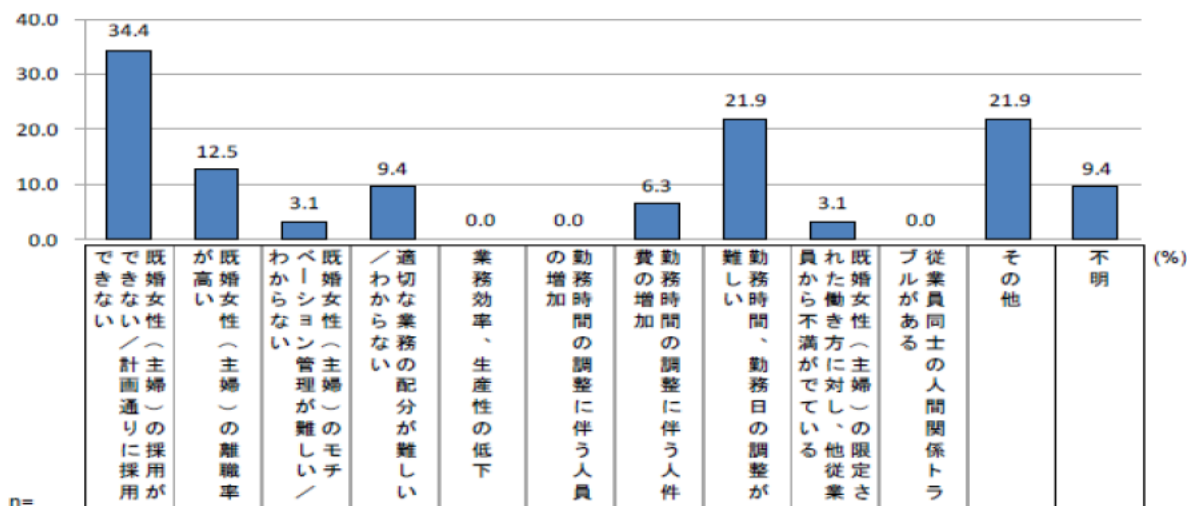


		n=	非常に活用できている	どちらかといえば活用できている	どちらともいえない	活用できていない	まったく活用できていない	不明
業種	TOTAL	510	34.9	36.1	15.3	2.4	3.9	7.5
	卸・小売業	139	34.5	36.7	14.4	1.4	4.3	8.6
	医療・福祉関連業	116	44.8	34.5	10.3	1.7	1.7	6.9
	製造業	106	31.1	34.0	18.9	1.9	4.7	9.4
	その他サービス業	57	28.1	36.8	17.5	7.0	5.3	5.3
	建設業	25	20.0	52.0	16.0	-	8.0	4.0
	外食業	10	40.0	30.0	-	10.0	10.0	10.0
	商社	7	57.1	14.3	28.6	-	-	-
	情報サービス業	7	57.1	14.3	28.6	-	-	-
	運輸・通信業	3	33.3	33.3	33.3	-	-	-
	電気・ガス・熱供給・水道業	3	33.3	66.7	-	-	-	-
	教育・学習支援業	1	100.0	-	-	-	-	-
	不動産業	1	-	-	-	-	-	100.0
	その他	30	26.7	43.3	16.7	3.3	3.3	6.7
	不明	5	20.0	40.0	40.0	-	-	-
全従業員数	1人～4人	34	23.5	11.8	32.4	-	14.7	17.6
	5人～9人	113	39.8	31.9	10.6	2.7	5.3	9.7
	10人～19人	151	41.1	33.1	13.2	3.3	4.0	5.3
	20人～49人	125	32.0	44.0	14.4	1.6	1.6	6.4
	50人～99人	60	28.3	43.3	20.0	1.7	-	6.7
	100人以上	23	26.1	47.8	17.4	4.3	4.3	-
	不明	4	-	50.0	25.0	-	-	25.0
既婚女性従業員数	0人	40	7.5	10.0	15.0	2.5	37.5	27.5
	1人～4人	233	36.9	33.0	19.3	3.0	2.1	5.6
	5人～9人	114	34.2	44.7	11.4	2.6	-	7.0
	10人～19人	56	39.3	41.1	16.1	-	-	3.6
	20人～49人	47	44.7	44.7	2.1	2.1	-	6.4
	50人～99人	10	30.0	50.0	20.0	-	-	-
	100人以上	6	66.7	16.7	16.7	-	-	-
	不明	4	-	50.0	25.0	-	-	25.0

4-5.人材活用ができていない理由

「採用できない」= 34.4%、「勤務時間、勤務日の調整が難しい」= 21.9%が上位

Q18.「どちらかといえば活用できていない」「まったく活用できていない」と回答された方にお尋ねします。活用できていない理由についてあてはまるものをすべてお選びください。



		n=												
	TOTAL	32	34.4	12.5	3.1	9.4	-	-	6.3	21.9	3.1	-	21.9	9.4
業種	卸・小売業	8	62.5	12.5	-	-	-	-	-	12.5	12.5	-	-	-
	医療・福祉関連業	4	25.0	25.0	-	-	-	-	-	25.0	-	-	25.0	25.0
	製造業	7	-	-	-	14.3	-	-	-	14.3	-	-	42.9	28.6
	その他サービス業	7	57.1	28.6	-	14.3	-	-	14.3	42.9	-	-	-	-
	建設業	2	-	-	-	50.0	-	-	-	-	-	-	50.0	-
	外食業	2	-	-	-	-	-	-	50.0	50.0	-	-	50.0	-
	その他	2	50.0	-	50.0	-	-	-	-	-	-	-	50.0	-
	全従業員数													
1人～4人	5	40.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	20.0	40.0	
5人～9人	9	22.2	-	-	-	-	-	-	22.2	11.1	-	33.3	11.1	
10人～19人	11	54.5	9.1	9.1	18.2	-	-	-	18.2	-	-	9.1	-	
20人～49人	4	-	25.0	-	-	-	-	25.0	50.0	-	-	25.0	-	
50人～99人	1	-	100.0	-	100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	
100人以上	2	50.0	50.0	-	-	-	-	50.0	50.0	-	-	50.0	-	
既婚女性 従業員数	0人	16	43.8	6.3	-	-	-	-	6.3	-	-	31.3	12.5	
	1人～4人	12	16.7	8.3	8.3	25.0	-	-	-	25.0	8.3	-	16.7	8.3
	5人～9人	3	33.3	33.3	-	-	-	-	33.3	66.7	-	-	-	-
	20人～49人	1	100.0	100.0	-	-	-	-	100.0	100.0	-	-	-	-

4-6.計画における採用の見通し

企業の46.9%が、積極的な採用活動を進める見通し

Q21.今後(2015年6月以降)の予定について教えてください。貴社の採用の見通し(計画)について、採用全体および既婚女性、新規学卒、シニア層の属性ごとに、最も近い選択肢をそれぞれひとつお選びください。

	n=	← 積極的 消極的 →					不明	(%)
		積極的に採用していく	採用どちらかといえれば積極的に	どちらともいえない	あどちらか採用しないば消極的、	まったく採用しない予定		
採用全体	510	25.9	21.0	25.9	7.1	10.8	9.4	46.9
既婚女性(主婦)	510	21.8	21.4	25.7	8.2	9.2	13.7	43.1
新規学卒(高校、専門学校、大学などの卒業者)	510	24.3	12.5	20.0	10.2	14.3	18.6	36.9
シニア層(60歳以上)	510	10.0	10.2	24.1	15.5	21.4	18.8	20.2