

「これから」を創る 人材活用

フレッシュな活力投入で時代を乗り切る



フレッシュな活力を導入する

伸びる企業は長期的視点から採用を考え、必ず「採用」に力を入れています。

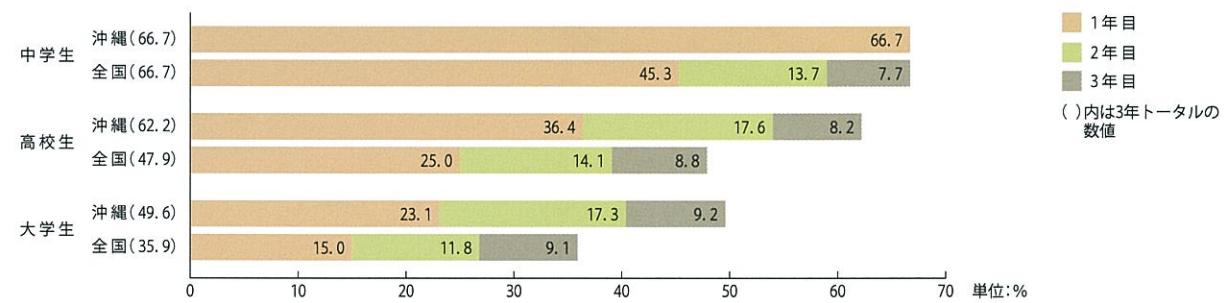
100年に1度の不況だからこそ、若年者世代の持つ限りないフレッシュな力の導入が企業の組織力向上のためには必要不可欠ではないでしょうか。

Chapter01では、若年者の効果的な活用のためのノウハウ、関連する各種調査結果および専門家のインタビューを紹介します。

■沖縄県は全国と比べて3年目までの離職割合が高くなっている

一般に「七五三現象」と言われる中学生、高校生、大学生の3年目までの離職率だが、沖縄県では高校、大学で全国値を上回る結果となっている。1年目での離職率の高さも目立っており、期待される新規学卒者の定着の難しさを示している。

■沖縄県と全国の若年者(中卒、高卒、大卒)の離職率比較、1,2,3年目毎(平成17年3月卒業生)



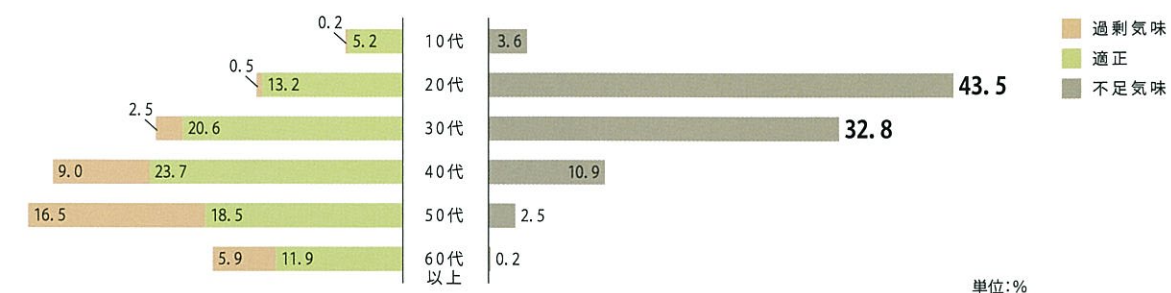
厚生労働省 職業安定局若年者雇用対策室調べ

■企業側は特に20代、30代の人材の不足を感じている

若者が全国に比べて高い離職率を示す一方で、

企業は20~30代の年齢層で「不足気味」が「過剰気味」や「適正」の割合を大きく上回っている。

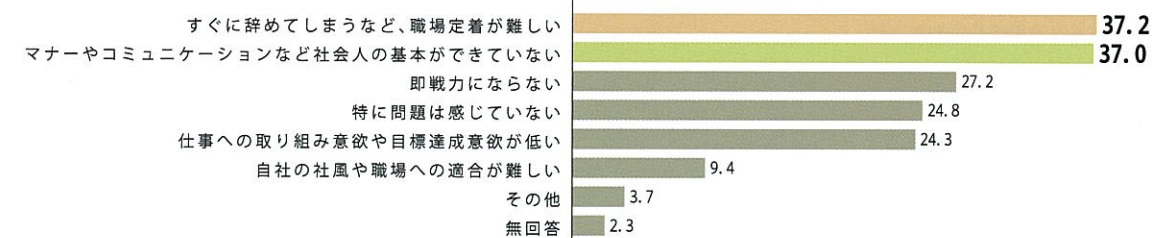
■雇用人員の過不足感



「構造的失業(労働条件のミスマッチ等)の改善に向けた基礎調査」より

■問題点は「定着」「若者の社会人としての質」

■新卒なども含む若者の受け入れや定着の状況について



【厚生労働省委託事業】若年者の雇用機会の確保等についての企業等からの好事例の収集に係る調査研究報告書(株式会社産業社会研究センター)より

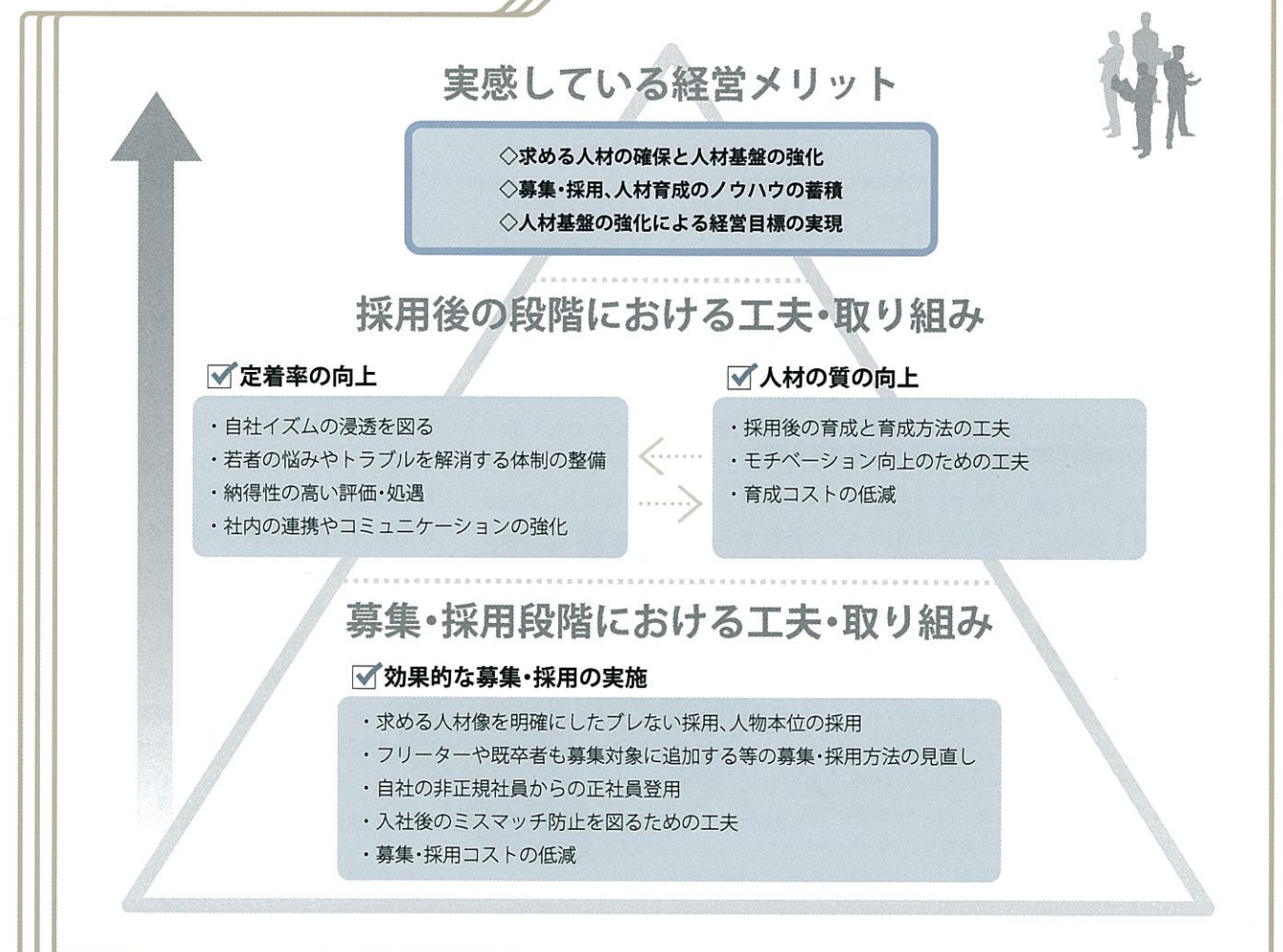
▶若者を対象とした募集・採用をうまく進めるためには

企業側はフリーターや既卒者を含む多様な経歴や価値観を持つ若者を採用するに当たって、様々な問題点を感じています(上記アンケート参照)。一方で「若年者は定着しない」、「フリーターや既卒者にはいい人材が少ない」といった先入観を持たずに、斬新な取り組みや工夫を重ねる企業もあります。そういった企業は自社にあった方法で人材を確保し、採用後の教育や育成に力を傾け、人材基盤の強化につなげることで生まれる経営メリットを実感し

ているようです。

企業の採用・育成体験から得られた貴重な経験値は、若年者を活用して自社を次のステージに導くため、具体的なノウハウに落とし込んでいくことが大事です。厚生労働省のホームページで紹介している「複線型採用」のススメの中から、多くの企業アンケートを通して見えてきた若年者の募集、採用、定着の方法を紹介しましょう。

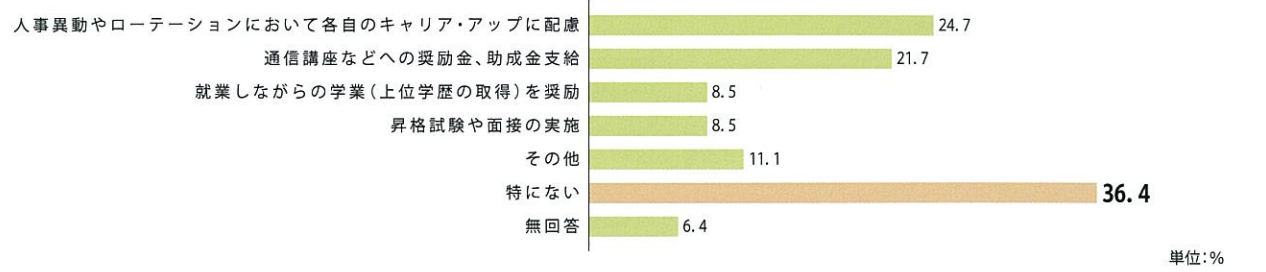
若年者募集・採用のノウハウ



■就業者に対する人材育成、企業によって温度差も

従業員のキャリア形成や能力向上のために取り組んでいることについて聞いたところ、「特にない」が最も多く、4割近くにのぼっている。

■従業員に対するキャリア形成や能力向上策

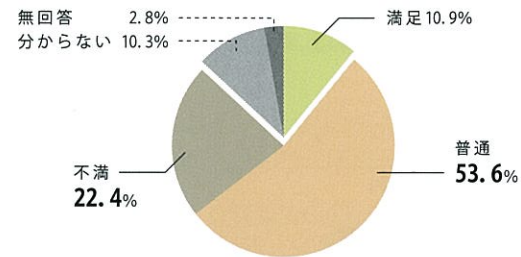


「構造的失業(労働条件のミスマッチ等)の改善に向けた基礎調査」より

■就業者は企業の姿勢を冷静に評価

就業者は、勤務先の人材育成の取り組みに対しては「普通」「不満」を合わせると7割を超え、「満足」と回答した1割を大きく上回っている

■従業員に対するキャリア形成や能力向上策

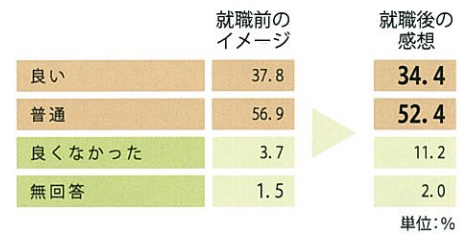


「構造的失業(労働条件のミスマッチ等)の改善に向けた基礎調査」より

■就職後からじわりとイメージギャップが生じている

勤務先が属する業界のイメージについて、「良い」「普通」と回答した割合は、就職後は就職前に比べて減少している。

■勤務先が属する業界の就職前のイメージと就職後の感想

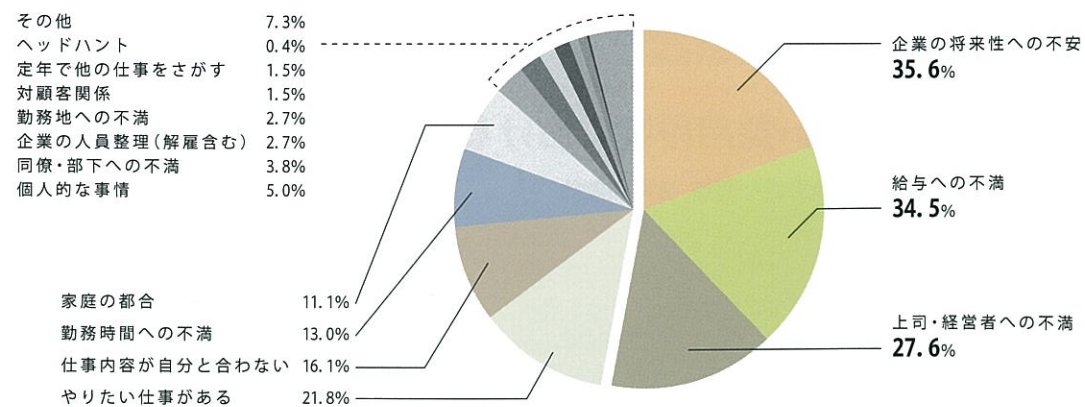


「構造的失業(労働条件のミスマッチ等)の改善に向けた基礎調査」より

■離れかかっている就業者の気持ち、企業は理解できているか

転職を考える就業者にその理由を聞いたところ、「企業の将来性への不安」「給与への不満」「上司・経営者への不満」と続いた。一方、企業側は別アンケートで、離職の理由を「仕事内容」、「顧客含む対人関係」、「仕事量(時間)」の順とみている。

■転職希望または転職準備中の就業者が転職を希望する理由



「構造的失業(労働条件のミスマッチ等)の改善に向けた基礎調査」より

シー・エス・ディ・コンサルタンツ 経営コンサルタント 中小企業診断士

西里 喜明氏 Yoshiaki Nishizato



■沖縄の企業には「自立」だけでなく「自律」が求められている

——沖縄の若年者採用の現状は

沖縄は厳しい経済環境にありますが、採用意欲はあっても即戦力にならない、希望する人材がないといったミスマッチの状況はまだあると思います。

確かに企業側の要望に合う若い人材は豊富とはいえません。しかし、それは求職者側だけに責任があるのでしょうか。

沖縄の若い世代は、本土との壁をあまり意識していません。視野を広く持ち、ポジティブな人が増えてきています。そんな長所はぜひ活かしたいですし、伸びる素養があると思います。ただし、長所を伸ばしてくれる指導者には必ずしも恵まれていないのではないのでしょうか。例えば沖縄の高校野球。離島というハンデはあっても、指導者次第であれば活躍ができます。経営、人材育成においても「指導者」が大事なのです。

確かな理念、戦略を持った経営者がいれば、周囲に伝播して高い意識を持った企業が増えます。人材育成にも相乗効果が現れます。

沖縄の企業には「自立」だけでなく「自律」も求められています。

会社を大きくするためには、利益

の追求に終わらず社会道徳との高いレベルでの両立が必要であり、経営者が自らを厳しく律する必要があります。「コントロールするには、この程度の人員規模が楽だ」と努力を回避して「現状維持」を選んでいないでしょうか。若い人の勤労意欲を削ぐような状況を生み出していないか、みんなでよく考える必要があると思います。

——「若い人はすぐに辞めてしまう」という意見がある

辞めていった人の非を論じる前に、優秀な人材を逃してしまっていないでしょうか。「魅力のない会社だ」と見限られた可能性は?

ビジョンであり夢、協調性を持った社風、モチベーションを高める人事制度、人が育つ教育制度。才能がある人ほど、そういった部分を見極めます。企業側が自信を持っているにもかかわらず定着が難しいのであれば、明確に伝えきれていないのではないのでしょうか。

——「求める人材を確保できない」ことに対しては

会社の規模、業種などによって具体的方法は変わってきますが、一

般的に必ずしも人気があるとは言えない業界を例にします。募集時になかなか人が集まらないといっても、自社の存在意義、社会に果たす役割、それらを上手にPRする戦略があれば結果はついてくるはず。人気のない業界だから」と不必要に卑下してしまはいけません。確固たる経営理念があってこそ、力のある人材を呼ぶ採用方針も生まれてきます。

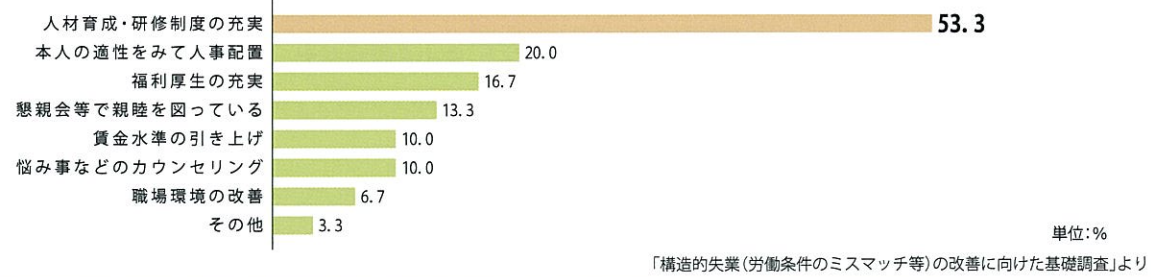
——若年者の採用拡大は可能か

若い人を採用して育てる…確かにコストがかかり、先行投資といえます。積極的になりにくい状況ではありますが、景気には必ず浮き沈みがあります。10年後に自社を支えている人材をいかに確保するのか、リスクがある一方でリターンの可能性も十分あるわけですから、厳しい状況の中でも、既存社員を養って生き残りを果たしつつ、長期スパンで戦略を立てて実践する。「理想論だ」と諦める、避けてしまえば、経営者が考えることを止めてしまえば、この状況を変えていくことはできないのではないのでしょうか。

人材育成のための積極的な取り組みは、就業者を惹きつける

企業に定着率向上に効果があった取り組みを聞いたところ、「人材育成・研修の充実」を挙げたところが最も多く、5割を超える結果になった。

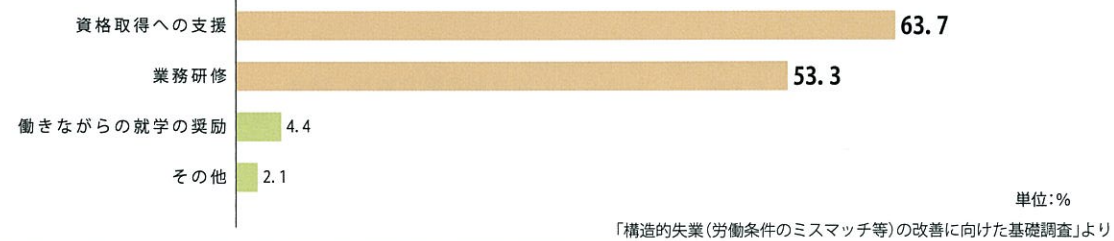
■定着率向上の効果がある取り組み



人材育成の内容は「資格取得への支援」「業務研修」が大多数

就業者に勤務先の研修制度や奨励制度の内容について聞いたところ、下記のような結果となった。

■研修制度や奨励制度の内容

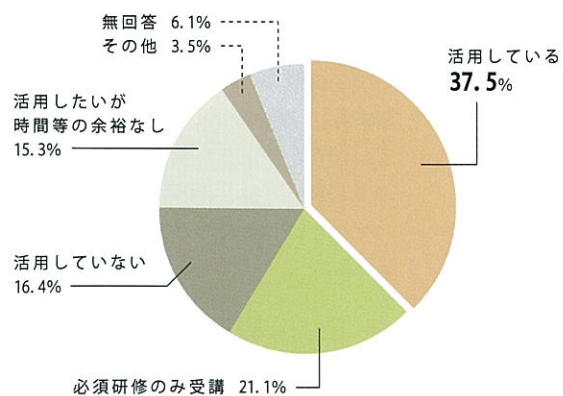


企業の研修制度を積極活用

勤務先が提供している制度を「活用している」と回答した就業者が37.5%と最も多かった。

一方で、やる気はあるものの「時間の余裕がない」という割合も15.3%となっている。

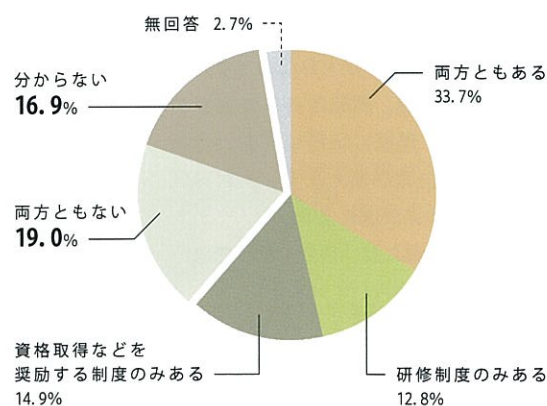
■勤務先の研修制度や奨励制度の活用状況



モチベーション維持が難しい 就業者の存在も

研修制度、資格取得のための奨励制度が両方とも「ある」と答えた就業者の割合は33.7%となったが、一方で、「両方ともない」と「分からない」を合わせると約36%となり、定着、スキルアップへのモチベーションを保ち難い環境に置かれた就業者の存在もみてとれる。

■勤務先での研修制度や奨励制度の有無



Opinion

K's expression代表 人材育成コンサルタント

上倉 直美氏 Naomi Kamikura



若者のヒューマンスキルを伸ばして 企業の成長力に

——「若年者の定着率がよくない」といった意見に対しては

本人の問題、企業の問題、正規雇用の機会が少ないといった要因が挙げられます。すぐに辞めてしまう人は地元・沖縄であれば何とか生活できることもあって、確かに「なんくるないさ」と現実から目を背けてしまっている面があります。一方で企業は厳しい経済環境、人手が足りない中で、業務量を減らすことなくさらに育成まで…となると正直なところ手一杯で、じっくりと若手の面倒をみてあげる余裕はないのが現状ではないでしょうか。

企業と若者との間には、2つのギャップがあります。「ジェネレーションギャップ」と「ポジションギャップ」です。

若い世代は叱られ慣れていません。少子化の影響もあって「大事に」育てられているので、そうでない世代とは違う価値観を持っています。また、それなりのポジションに就いている人事担当者や上司が、それまでフリーターをしていたような若者を相手にいきなり厳しいことを言っても、例えそれが正論であっても「上から

目線」、マイナス要素として受け取られてしまう場合は少なくありません。環境に馴染む前に入り口でもあまりにも締めつけてしまえば、なかなか長続きしません。こうしたギャップを埋める工夫が必要です。

——「従業員に対するキャリア形成や能力向上策は特にない」という企業が4割近くあるが

「特にない」の中には、実は全く取り組んでいないわけではなく、必要なのはわかっているけれども見える形に具体化できていないというケースも含まれていると思います。外部研修を取り入れても、コスト削減のあおりで継続できない場合も多くあります。

挨拶を、業務中であってもパソコンの画面やキーボードから顔を上げて、きちんと目を合わせて行ってみたいかどうか。声だけじゃない「目力」ですね。とても簡単なことで、これならコストもかかりません。デジタルに慣れた若い人たちは、フェイスtoフェイスのコミュニケーションに弱くなっていますが、ビジネスにおいては相手と面と向かってのコミュニケーション能力は非常に重要な

ヒューマンスキル（相手と円滑な信頼関係を築く力）の1つです。

上司は率先して声を出してみる、ちょっとしたことをみつけて褒めてあげる。これまでのやり方と違うのであれば「演じて」みて下さい。柄じゃないからと避けてしまえば、マネージメント失格ではないでしょうか。人材を育てて利益を生み出したいのであれば、自己改革も必要です。社内のコミュニケーションを通して信頼関係、きずなが強まれば、社内環境がずいぶん変わってくると思います。

業務スキルに加えてヒューマンスキルを伸ばしてあげることは、企業利益に繋がります。実際に声が出ている、きちんとアイコンタクトができるオフィスは、元気のある企業に多いです。「何で若い人に気を遣わないといけないの」とおっしゃる企業の方もいますが、それでは発想が短期的過ぎるのではないのでしょうか。コストをかけて採用したわけですから、簡単に辞められては困るはず。気を遣うわけではなく、長く続けてもらう、今後成長して自社を支える人材に育てもらうための「戦略」であると捉えて欲しいですね。

県内3事例にみる 若年者採用、育成と定着

沖縄県キャリアセンターが企業向けセミナーで採用活動および人材育成において困っていることはないかアンケート調査を行ったところ、「採用後の育成が難しい」が最も多く、次いで「育成・指導の方法がわからない」、「採用した人材が定着しない」、「求人に対する応募が少ない」などといった結果になりました。Chapter02では、沖縄県で実施された若年求職者とのマッチングサービスを利用して人材を採用した県内企業の事例を紹介します。

▼第二新卒対象合同企業説明会(沖縄県キャリアセンター主催)にて採用

採用試験に職場体験を導入 濃いコミュニケーションで、イメージギャップをなくす

——入社前後のイメージギャップを減らすには

当社では、採用試験の項目に1週間(5営業日)の職場体験を含めました。朝礼からスタートしてしっかり「職場」を見てもらいます。人事担当以外のスタッフとも交流の場を設けて、仕事だけではなく濃いコミュニケーションを心がけます。残念ながら1日で脱落した方もいらっしゃいましたが、最後まで通した方たちからは、「この会社で頑張るんだ!」という強い意欲を感じました。

タイミングもよかったのですが、年2回の当社恒例の社外研修にも参加してもらうことができ、入社前の段階ですでに一体感が生まれていました。この試みは、入社後に「慣れる」ことからスタートするよりも充分効果的だったと考えます。

今後も採用時にはこういった入社前の職場体験の機会は必須にしようと検討しています。

——若年者採用のメリットは

正直なところ、中小規模の企業の場合、新規の採用は簡単なことではありませんし、教育研修のためのコストを削らざるを得ないところも多いと思います。育成専任の担当者を設けられない中で、既存社員が自らの日常業務をこなしつつ、未経験の社員を育て上げるのは大変なことです。しかし新入社員は先輩が考えもしなかったアイデアを出してきます。…もちろん精度は必ずしも高くはありませんが、既存の概念にとらわれないアイデアこそ、ビジネスで活路を生み出すのではないのでしょうか。



株式会社いしかわ文明堂
取締役 専務
石川 京美 氏

▼緊急ジョブトレーニング(雇用開発推進機構)にて採用

変化の時期だからこそ、若い力の注入で組織を活性化

——若年者採用のメリットは

「新世代の感覚」は、社内をリフレッシュさせ活気を与えてくれます。キャリアを積んだ社員だけでは、どうしてもマンネリ化してしまふことがあります。新戦力が、未経験をやる気と努力で補う姿勢、バイタリティ、向上心を持って仕事に取り組むことで、ベテラン社員との間で相乗効果が生まれます。また、当社は老若男女あらゆるお客様層を対象にしていますから、ベテラン社員が新しい感覚を知ることは大きな刺激にもつながります。

人材採用で地元貢献したいという大義名分もありますが、業界は変化の時期にありますから、若い人の持っているひたむきさや素直さは、きっと当社に新しい力を注入してくれると考えています。

——入社前後のイメージのギャップ解消、就職後の定着のための施策は

面接の段階から、訪問営業というスタイルだけではなく深い部分、例えば新商品や効能、サプリメントの情報、様々な関連法規など、業務の流れ以外の知識をつけてもらう必要性もあわせて丁寧に説明するようにしています。簡単でない代わりにやりがいは非常に大きいことを知ってもらいたい。単に業務の流れだけ伝えても続きません。

入社後の1ヶ月間は研修期間となり、現場同行を中心に進めた後、現場管理などを任せて実務対応を見ます。最終的に半年間かけて、会社の適性判断だけでなく本人の意思も確認した上で、正式に採用となります。やる気や今後のビジョンを持って続けていくかどうか、本人の判断も尊重しています。



有限会社 海洋薬品
営業課係長
照屋 智 氏

▼第二新卒対象合同企業説明会(沖縄県キャリアセンター主催)にて採用

入社後のきめ細かいフォロー体制で 若いスタッフをサポートする

——定着率アップの具体的な施策は

仕事は大きく宿泊系と料飲系に分かれます。当社ではクロスオーバートレーニングという、異動を前提とせずに1~2週間をかけて料飲のスタッフを宿泊で、逆に宿泊のスタッフは料飲で、という相互研修を計画・実施いたしております。上司が適性を判断するためだけではなく、スタッフが自らの新しい可能性に気づく機会として、非常に有効です。

また、入社6ヶ月、1年ごとにフォローアップ研修を行っています。該当するスタッフを集めて、不安な点を再確認するなど、しっかりとサポートしてあげられるようにしています。今後は「1ヶ月、3ヶ月」での研修実施も計画しており、さらにきめ細かい体制を目指しています。

——若年者採用のメリットは

県内には、素晴らしいホスピタリティを

持った若い方が多くいらっしゃると思います。一方で非常に「恥ずかしがり」という面があります。面と向かって話をすると目をそらしてしまったり。「恥ずかしさ」の壁を越えられれば、多くの方が伸びていくでしょう。

ホテルは、お客様が非日常の生活を過ごすためにいらっしゃる場所です。ですから私どもの仕事は、「これ」という定型でくくれるわけではなく、いろいろなサービスのスタイルが必要になります。つまりそれぞれが、まずはチャレンジしてみることで、きっとその人なりの適性を見出すことができる仕事だと思っています。

お客様1000人には1000のドラマがあります。バラエティあふれるサービスを提供するには、こういった新しい人材、新しい感性が、これからも不可欠だと考えています。



株式会社かりゆし
事業本部 総務部
チーフマネージャー
蔵岡 伸治 氏

企業向けの サービス、各種補助

沖縄県キャリアセンターでは、各経済団体および教育機関などと連携し、さまざまな企業向けサービスを提供しています。ご利用はすべて無料です。

各種サービス

ホームページで詳細がご覧いただけます。
詳しくはお問い合わせください。
TEL:098-866-5465 <http://www.career-ce.jp>



ライブカフェ

企業の代表者または社員の方をお招きして、コーヒーを飲みながら気軽に会社のことや採用について参加者（学生・一般）と質疑応答をする、「ライブカフェ」を開催しています。採用活動をしている企業に、参加者との“出会いの場”としてご利用いただいています。



企業向けセミナー

県内外の著名人等を講師に招いてセミナーを開催しています。コーディネーターが企業の皆様にアンケートを行い、その結果をもとに企画・実施する、実践的なセミナーです。



月刊誌発行

月刊誌内「企業からの招待状」コーナーにて、会社説明会および採用試験の案内を掲載いたします（掲載無料）。



おきなわ企業ナビ

県内の若年層を対象とした、パソコン・携帯電話で簡単・手軽に企業情報を検索できるサイトです。また、登録・更新も手軽にでき、パソコンの苦手なご担当者様でも安心です。

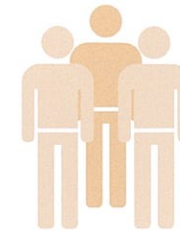
おきなわ企業ナビURL
<http://www.ok-navi.net>

メルマガの発行

「人事ご担当者を応援！企業向けメールマガジン」と題して、毎月1回＜第1火曜＞にお役立ち情報をお届けしています。セミナーやイベントなど最新情報が盛りだくさん。購読のお申し込みは上記のホームページからどうぞ。

❖ 沖縄県のその他補助、助成金を一部ご紹介します（平成22年2月現在）

人材を確保したい…



▼特定求職者雇用開発助成金

高齢者、障害者などの就職が特に困難な方、または再就職援助計画の対象者を新たに雇用した事業主を支援します。《問合せ先①②》

▼地域雇用開発助成金

雇用機会を増やす必要がある地域で事業所を設置したり整備して、その地域に住んでいる求職者を雇用する事業主に対する助成金です。《問合せ先①②》

▼試行雇用奨励金（トライアル雇用事業）

ハローワークが紹介する対象者※を短期間（原則3ヶ月）試行的に雇用する際に活用できます。《問合せ先①》

▼職場適応訓練

障害者などの一般的に就職が困難な人の職業訓練を実施する場合に支給します。《問合せ先①》

※対象者 要支援者…中高年齢者、若年者等、長期若年無業者、母子家庭の母など。就職困難者…障害者、日雇労働者、ホームレス、住居喪失不安定就労者。

雇用を維持したい…

▼雇用調整助成金（中小企業緊急雇用安定助成金）

景気の変動や産業構造の変化などにもなつてやむを得ず事業活動を縮小し、休業や教育訓練または出向を行った事業主に対して、休業手当、賃金または出向労働者の賃金の一部を助成するもの。平成20年12月からは、中小企業を対象に中小企業緊急雇用安定助成金が創設されました。《問合せ先①②》

従業員の能力アップを図りたい…

▼キャリア形成促進助成金

従業員に対して、さまざまな職業能力開発にかかわる支援を行う事業主に対して助成するものです。《問合せ先③》

▼休業中能力アップコース

育児、介護休業を取得する従業員がスムーズに復職できるようなプログラムを作って、それを実施した分について助成金を支給。《問合せ先④》

▼中小企業雇用創出等能力開発助成金

高度な人材の確保、新分野への進出、青少年（15歳以上35歳未満）の実践的な職業能力の習得を図るために従業員（雇用保険の被保険者に限定）に対し教育訓練を実施した場合、経費及び賃金の一部を助成するものです。《問合せ先③》

▼介護労働者の雇用管理改善等助成金

介護事業への新規参入、新サービスを提供する部署などで労働者を新たに雇用したり、雇用管理改善のための事業を実施する事業主に対する助成制度です。《問合せ先②⑤》

職場環境を良くしたい…

▼中小企業雇用安定化奨励金

中小企業事業主が有期契約労働者の雇用の安定化を奨励するものです。《問合せ先①②》

▼パートタイマー均等待遇推進助成金

パートタイマーと正社員の待遇の共通化に向けた取組を行う事業主を支援する助成金です。《問合せ先④》

▼両立支援レベルアップ助成金

仕事と家庭の両立ができる職場環境づくりを支援する助成金です。《問合せ先④⑥》

▼中小企業子育て支援助成金

育児休業取得者、短時間勤務制度の利用者が初めて出た中小企業事業主（従業員100人以下）に対して支給します。平成23年度までの助成金。《問合せ先④⑥》

▼事業所内保育施設設置・運営等助成金

従業員のために事業所内に保育施設を設置した場合に支給。《問合せ先⑥》

問合せ先一覧

①ハローワーク 那覇	098-866-8609	②沖縄助成金センター	098-868-1606
沖繩	098-939-3200	③(独)雇用・能力開発機構沖縄センター(那覇事務所)	098-862-3214
名護	0980-52-2810	④(財)21世紀職業財団沖縄事務所	098-869-9076
宮古	0980-72-3329	⑤(財)介護労働安定センター沖縄支部	098-869-5617
八重山	0980-82-2327	⑥沖縄労働局雇用均等室	098-868-4380

その他補助、各種助成金に関するお問い合わせは
沖縄県観光商工部
雇用労政課
TEL 098-866-2366
FAX 098-866-2355

「これから」を創る人材活用

フレッシュな活力投入で時代を乗り切る

平成21年度 若年者地域連携事業

発行 財団法人 雇用開発推進機構

沖縄県キャリアセンター

沖縄県那覇市おもろまち1-3-25 沖縄職業総合庁舎3階

TEL098-866-5465 FAX098-862-5014

平成22年2月 発行

Okinawaken Career Center

沖縄県キャリアセンター

TEL098-866-5465 FAX098-862-5014

<http://www.career-ce.jp> E-MAIL info@career-ce.jp

