令和2年度 地域中小企業人材確保支援等事業 「氷河期世代人材活用促進等事業」 報告書

令和2年度 株式会社日本総合研究所

令和2年度 地域中小企業人材確保支援等事業「氷河期世代人材活用促進等事業」報告書

<目次>

1.当事業の実施概要	3
1.1.当事業の背景・目的	3
1.2.当事業の実施事項	3
1.3.当事業の実施体制	7
1.4.当事業の進め方	8
2.氷河期世代の支援の実態	9
2.1.氷河期世代の特徴	9
2.2.氷河期世代向け正社員化支援の実態	11
2.3.氷河期世代向け正社員化支援の課題	14
3.中小企業における氷河期世代の活躍推進	21
3.1.氷河期世代が活躍している中小企業の実態	21
3.2.中小企業で活躍している氷河期世代の特徴	23
3.3.中小企業における氷河期世代の活躍推進に向けた課題	26
4.氷河期人材及び中小企業のマッチングの在り方検討	27
4.1.氷河期人材及び中小企業のマッチングの検討方法	27
4.2 各局事業者による集客の特徴	28
4.3 各局事業者によるマッチングイベントで求められる実施事項	29
4.4.専用ウェブサイトを通じた氷河期人材の集客	31
4.5.人材ニーズの高い業界へのアプローチの検討	32
4.6.外部機関との連携の在り方	34
4.7 マッチングイベントにおける課題及び有用と思われる取組	39
5.当事業のまとめと今後の課題	42
5.1.当事業のまとめ	42
5.2.今後の課題	45
参考資料 1-1.民間求人事業者の氷河期世代向け求人サイトの事例	
参考資料 1-2.氷河期世代向けマッチングイベントの事例	
参考資料 1-3.マッチングイベント事業者ヒアリングサマリ	
参考資料 2.中小企業向けヒアリング調査事例集	
参考資料 3.氷河期世代向けヒアリング調査事例集	

1.当事業の実施概要

1.1.当事業の背景・目的

現在、少子高齢化による生産年齢人口の減少等が進行し、特に中小企業・小規模事業者においては働き手の確保が困難となりつつあり、人手不足が深刻化している状況である。また、現在 30代半ばから 40代半ばに至っているいわゆる就職氷河期世代の中には、希望する就職ができず、新卒一括採用をはじめとした流動性に乏しい雇用慣行が続いてきたこともあり、現在も、不本意ながら不安定な仕事に就いている、無業の状態にあるなど、様々な課題に直面している者が存在する。こうした中、政府は「経済財政運営と改革の基本方針 2019」において、就職氷河期世代について、採用企業側の受入機会の増加につながる環境整備等を通じて、同世代の正規雇用者を3年間で30万人増やすことを目指すこととしている。

また一方で、各地域の経済産業局(以下、「各局」という。)においては、正規雇用を希望していながら非正規雇用で働いている者、前職が非正規雇用で正規雇用を希望する完全失業者等の不安定な就労状態にある者を中心とする就職氷河期世代の活用促進に向けて、中小企業向けのセミナーや、就職氷河期世代の人材との合同マッチング等を通じて、正規雇用での人材確保・活用の支援を実施しているところである。

令和2年度地域中小企業人材確保支援等事業「氷河期世代人材活用促進等事業」(以下、「当事業」という。)は、こうした背景を踏まえ、各地域の中小企業における就職氷河期世代の活用の促進を目的として、各局が行う中小企業における就職氷河期世代の活用に向けた事業(以下、「各局事業」という。)の円滑な実施に向けて、各局事業を受託する事業者(以下、「各局事業者」という。)に対し助言・支援等を行うとともに、効果的・効率的なマッチングに向けた取組の在り方について調査・分析を行うものである。

1.2.当事業の実施事項

前述の背景・目的を踏まえ、当事業においては以下の事項を実施することとした。

- (1) 各局事業者に対する助言及び支援
- (2) 協議会の開催等による各局の取組の情報共有の推進
- (3) 事業の取りまとめ及び中小企業と就職氷河期世代とのマッチング手法等支援の在り方に関する調査・分析
- (4) 有識者検討会議の開催による効果的・効率的なマッチングに向けた在り方の整理
- (5) 専用ウェブサイトの制作・運営

(1)各局事業者に対する助言及び支援

地域の中小企業や氷河期世代人材の各局事業への参加促進を図るため、各地域の各局事業者に対し、他の氷河期世代支援の取組や先進事例に係る情報収集・共有等を行いつつ、就職氷河期世代の活用促進に向けた中小企業支援のポイント等の中小企業支援に係るノウハウや、就職

氷河期世代の人材の母集団に対するマッチング開催情報等の発信に当たっての適切なアプロー チ手法等に係る助言および支援を行った。

情報収集に当たっては、①マッチングイベント事業者、②中小企業及び氷河期世代を対象、③ 各局事業者にヒアリング調査を実施した。

① マッチングイベント事業者

実際に就職氷河期世代を対象としたセミナーやマッチング等のイベントを開催された支援機関や団体に対し、主に集客の成功事例や集客に当たっての課題などについて調査を行った。就職氷河期世代を対象としたセミナーを実施している事業者や自治体等を対象に何らかの情報開示を行っている団体等について、第三者評価機関から評価された実績や氷河期世代への支援内容、体系化されたプログラムの有無、外部連携の実施状況等を考慮し、対象を選定の上、ヒアリングを行った。

② 中小企業および就職氷河期世代の人材

効果的なマッチングのために留意すべきポイントやニーズの把握のため、実際に採用活動を行う中小企業側、就職活動を行い就職に至った就職氷河期世代の人材側に対し、それぞれヒアリング調査を実施した。

(中小企業側)

民間求人媒体等により就職氷河期世代の人材の受入れをしている中小企業を特定し、ヒアリングを行った。調査事項は、中途採用の状況(人数、配置部門、業務内容)や中途採用におけるニーズ、課題、また、未経験者・就職氷河期人材の活用状況(受入れ実績・余地、課題、想定待遇)等とした。

(人材側)

上記中小企業側のヒアリング対象企業等から対象者を特定し、ヒアリングを行った。調査事項は、 不本意非正規層の特性・ニーズ・正社員化成功事例等とした。

③ 各局事業者

各局事業者においてマッチングイベントを実施した際の工夫や実施した上で感じられた課題を 把握し、各局事業者間でノウハウの共有等を行うため、各局事業者に対してヒアリングを行った。調 査事項は、集客における工夫・課題、外部機関との連携、マッチング時の工夫・課題、具体的なマッチング事例等とした。

(2)協議会の開催等による各局の取組の情報共有の推進

各局事業の効果的かつ効率的な実施に向けて、各局事業者全体を集めた協議会を企画・開催 した。本協議会においては、セミナーやマッチング等の効果的な実施に向けたノウハウや各局に おける取組のポイント等の共有等を行った。開催実績・概要は以下の通りである。

図表 1-1 協議会開催概要

口	実施日	共有·実施事項	
第一回	令和2年	◇ 氷河期人材・中小企業の人材不足に係る現状の整理	
	10月12日(月)	◆ 中小企業・氷河期人材への効果的な集客方法	
		◆ 中小企業における人材不足解消の在り方	
第二回	令和2年	◆ 集客に向けた外部機関との連携(事例紹介)	
	11月25日(水)	♦ 氷河期世代人材の活用・採用における取組(事例経	
		介)	
		◆ マッチング実施における取組のポイント	
第三回	令和3年	◆ マッチングイベントの取組事項とポイント	
	3月4日(木)	◆ 各局事業者のイベント事例ご紹介	
		◇ マッチングイベント企画・実施におけるディスカッション	

(3)事業の取りまとめ及び中小企業と就職氷河期世代とのマッチング手法等支援の在り方に関する調査・分析

各局事業について、進捗状況を把握するとともに、取組の内容や好事例などをとりまとめた。中小企業支援のノウハウを含め、他の取組において参考になりそうな各局事業の効果的な取組や課題の抽出及びとりまとめのほか、他組織の氷河期世代支援の取組に係る情報等も含めて、中小企業向け支援を含む効率的・効果的な中小企業における就職氷河期世代活用の在り方を調査・分析する。

(4)有識者検討会議の開催による効果的・効率的なマッチングに向けた在り方の整理

当事業の目的である各地域の中小企業における就職氷河期世代の活用の促進のため、効果 的・効率的なマッチングの在り方につき、学識経験者、雇用事情有識者、人材活用有識者、人材 ビジネス事業運営経験者で構成される有識者検討会議において検討・整理を行った。

具体的には、第1回有識者検討会議において氷河期人材・中小企業への集客手法やマッチング手法について、前述の調査方針や結果分析等に関し検討を行い、第1回有識者検討会議の整理やヒアリング調査の結果をもとにした情報を各局事業者に共有した。それらの結果も踏まえ、第2回有識者検討会議において最終的に効果的・効率的なマッチングに向けた在り方についてとりまとめた。開催実績・概要は以下の通りである。

図表 1-2 有識者検討会議開催概要

旦	実施日	検討事項
第一回	令和2年	◇ 氷河期人材・中小企業の人材不足における現状の
	10月6日(火)	整理
		◆ 中小企業・氷河期人材への効果的な集客方法

		\$	人材確保のニーズが高い可能性のある業界	
		\$	中小企業・氷河期人材向けヒアリング調査設計	
第二回	令和3年		氷河期世代人材の活用・採用における取組	
	3月19日(金)		中小企業と氷河期世代人材のマッチングイベントの	
			在り方の検討	
		\$	今後の課題	

図表 1-3 有識者検討会委員(五十音順・敬称略)

氏 名	所属先•役職名
○大久保 幸夫	リクルートワークス研究所 アドバイザー
大友 常世	ディップ株式会社 監査役
玄田 有史	東京大学社会科学研究所 教授
長薗 安浩	作家
橋本 光生	NPO 学生キャリア支援ネットワーク 事務局長
水谷 智之	一般財団法人地域・教育魅力化プラットフォーム 会長
山田 久	株式会社日本総合研究所調査部 副理事長

○印:委員長

(5)専用ウェブサイトの制作

当事業では、就職氷河期人材活用における課題や事業成果、調査結果を掲載することで、各局事業者の助言・支援の一部を果たすと共に、就職氷河期人材活用の促進につなげるために、各局事業者への集客の支援として、専用ウェブサイトの制作・立ち上げを行った。実施目的は下記4点が挙げられる。

① 情報の発信と利活用

就職氷河期における課題や展望、当事業の実施事項について調査結果等を公開し、他の関連 事業や案件、民間企業における就職氷河期関連の取組において、就職氷河期人材の検討や活 用を促進させることを目的とする。

② 助言・支援の補完

コロナ禍を踏まえ、Web サイトでも調査結果やリーチ手法、マッチング手法における情報を掲載し、助言・支援の補完的な役割を担うためである。また、協議会に参加できなかった各局事業者の職員への情報共有や参加した職員の復習、振り返りに役立てることも目的としている。

③ 啓蒙•啓発

民間企業でも就職氷河期人材の活用余地や就職氷河期人材でも中小企業で正社員になれる 余地があるといったことを発信することにより、企業側、人材側の啓蒙啓発を図ることを目的とする。

④ 各局事業者の広報支援

各局事業者のセミナー、マッチングイベント情報を発信し、各局事業者のセミナー、イベントの集 客の支援を行うためである。



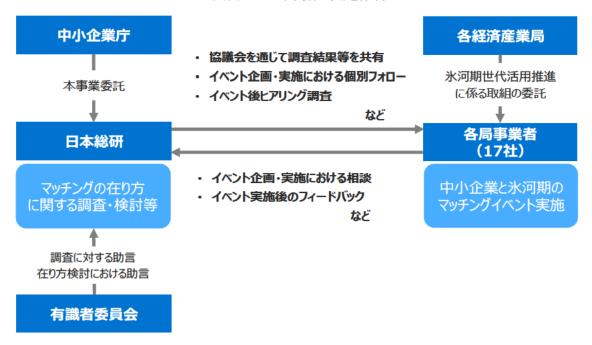
図表 1-4 氷河期世代 人材活躍支援サイト

出所:http://www.chukicho-hyogakishien.go.jp

1.3.当事業の実施体制

当事業は株式会社日本総合研究所(以下、「日本総合研究所」という。)が中小企業庁から受託 し実施。日本総合研究所は事務局として中小企業庁と連携しつつ、各局事業所に対し協議会を 通じた調査結果等の共有、イベント企画・実施における個別フォロー、イベント後のヒアリング調査 等を行った。

図表 1-5 当事業の実施体制



1.4.当事業の進め方

当事業は、下記イメージ図の形で対応を進めた。

前述のマッチングイベント事業者、中小企業・人材へのヒアリング調査や第 1 回有識者検討会議等により得られた効果的な集客手法、マッチング方法に関する示唆を第 1 回協議会・第 2 回協議会において各局事業者に提示し、これらの内容をイベントで活用いただいた上で、実施効果について各局事業者から共有をいただいた。こうした取組を通じ、最終的に第 2 回有識者検討会議において効果的・効率的なマッチングの在り方を整理した。

デスクトップ リサーチ ヒアリング調査 (各局事業者) 事業成果 ヒアリング調査 (企業・人材側) フォローアップ 取りまとめ ヒアリング調査 事業者) 効果的なマッチン グ手法について 効果的なリーチ 実施効果につい てフィードバック 手法について 在り方について リーチ手法・マッ 第1回有識者 検討会議 第2回有識者 検討会議 第1回協議会 第2回協議会 チング手法を基 第3回協議会 にイベント実施

図表 1-6 当事業の進め方

2.氷河期世代の支援の実態

2.1.氷河期世代の特徴

当事業では、氷河期世代の特徴について、有識者検討会等を通じて検討を行った。就職氷河期世代のうち就労に関して何らかの支援を必要とする人は3つの類型で整理できる。第一に、不本意ながら非正規雇用で働く人等、「不安定な就労状態にある人」であり、全国に約50万人いると考えられる。本類型に該当する人が当事業の主な対象者である。第二に、就職希望はあるが就職活動に至っていない人等、「長期にわたり無業の状態にある人」が挙げられる。こうした人は全国に約40万人存在する。この類型に当てはまる人の一部も当事業の支援を受ける可能性がある。そして第三に「引きこもりの人」であり、こうした人に対しては社会とのつながりをつくり、社会参加を促していくより丁寧な支援が必要となる。

直ちに中小企業とのマッチングが成立する可能性が高いのは、「不安定な就労状態にある人」であるが、この類型に属する人もいくつかのカテゴリーに分類することができる。当事業においては、「正社員で働くこと」に対する意欲・覚悟と就業状態の安定度合いの2つの軸を用いて、4つのカテゴリーに分けて整理を行った。それぞれのカテゴリーの特徴は以下の通りである。

カテゴリー①:一定の就労経験があり、自己・仕事・組織理解がある。正社員化への自信・意欲がある。

カテゴリー②:一定の就労経験はあるが、自己・仕事・組織理解が乏しい。正社員化への自信・スキルが乏しい

カテゴリー③: 短期間で離転職を繰り返しているが、働くことに意欲的。 スキルにおいては一定の課題がある可能性がある。

カテゴリー④:短期間の就労経験しかなく、働く意欲が乏しい。正社員化への自信・スキルが乏しい

図表 2-1 就職氷河期世代の類型及び本事業のターゲットの整理

本件では、中小企業での氷河期人材の活躍を想定し、 不安定な就労状態にある方:約50万人 不安定な就労状態にある方をメインターゲットとする ⇒本件のメインターゲット 正社員として働くことに意欲的・自信あり(+) 不本意ながら非正規雇用で働く方。 不安定な雇用状態にある中でも継続就業している 例えば当初より派遣やフリーターとしての働き方を選んできたが、安 (+)定した就労への移行を望んでいる方など。 カテゴリー① カテゴリー③ 一定の就労経験があり、 自己・仕事・組織理解が 短期間で離転職を繰り返し ているが、働くことに意欲的 離転職を繰り返し 長期にわたり無業の状態にある方:約40万人 スキルにおいては一定の課題 がある可能性がある 正社員化への自信・意欲がある 就業希望はあるが、就職活動に至っていない方など。 就繼状態安定 就業状態不安定 就職活動に至っていない理由としては、「希望する仕事がありそうに ない」などが考えられる。 カテゴリー④ カテゴリー② 一定の就労経験はあるが、 自己・仕事・組織理解が 乏しい 短期間の就労経験しかな く、働く意欲が乏しい ひきこもりの方:不明 正社員化への自信・スキ 正社員化への自信・スキルが乏しい 現在ひきこもりとなっており、社会とのつながりをつくり、社会参加に (-)向けたより丁寧な支援を必要とする方など。

上記の通り、氷河期人材の積み上げてきた職業経験や技能、正社員就労に向けた意識、本人の置かれた雇用環境は多種多様であり、中小企業とのマッチングを実施する際にも、個々の特性を把握した上で取り組むことが有用と考えられる。

料】」を基に日本総研作成

出所:厚生労働省「2040年を展望した社会保障・働き方改革本部のとりまとめについて【参考資

出所:公益財団法人日本生産性本部「労働者等のキャリア形成における課題に応じたキャリアコン サルティング技法の開発に関する調査・研究事業報告書」を基に日本総研作成

次の図表は、「不安定な就労状態にある人」の特徴を整理したものである。カテゴリー①に属する人は、特定の仕事に長年勤続し専門性を有する等、一定のスキル・経験を有し、また、本人の意欲もあることから正社員化の可能性が高いと考えられる。カテゴリー②に属する人は、単純作業等に従事し続けた結果スキル・経験が少ないことから、正社員化には何らかの研修等が必要と考えられる。あるいは、自信が乏しく消極的でコミュニケーションに課題のある人も含まれる。カテゴリー③に属する人は、離転職を繰り返しているものの働くことに対しては意欲的であり、伴走支援や研修等でスキルを高めることにより正社員化の可能性がある。カテゴリー④に属する人は、十分な就業経験がなく、スキル・経験に加え、自信も乏しい層であることから、正社員化に向けてまずは就労の継続や基礎能力の習得等、一定の期間とステップが必要となる。

図表 2-2 就職氷河期世代のうち「不安定な就労状態にある人」の特徴

特徴 カテゴリ 長期の就労経験の中で、特定の仕事に長年勤続し、専門性を有する、派遣先をジョブローテー カテゴリー①:正社員化意欲高、継続就業 ションのように回り、総合力を身に着けている人材など、ある程度、正社員として十分働けるポテ 一定の就労経験があり、自己・仕事・組織理解がある 正社員化への自信・意欲がある 正社員化に向けた自信や意欲もあり、マッチング次第で、正社員化の可能性が高い 単純作業等に従事し続け、特筆できる専門的なスキル・経験が比較的ない層 自己・仕事・組織理解が乏しく、正社員化にはある程度のインプットが必要 カテゴリー②:正社員化意欲低、継続就業 一定の就労経験はあるが、自己・仕事・組織理解が乏しい 自信がないため正社員として働くことに消極的で、コミュニケーションにおいても、課題があり、自 正社員化への自信・スキルが乏しい カテゴリー③:正社員化意欲高、離転職あり ✓ 派遣やアルバイト、パートを繰り返しているが、働くことにおいては意欲的であり、働くこと自体にお いては、習慣がある 短期間で離転職を繰り返しているが、働くことに意欲的 正社員化にも意欲的で、スキルにおいては課題があり、伴走や研修等でのインプットは必要で スキルにおいては一定の課題がある可能性がある あるが、今までのキャリアを踏まえた業界であれば、正社員化の可能性がある層 カテゴリー④:正社員化意欲低、離転職あり / 十分な就業経験がなく、スキル・経験に加え、自信も乏しい層 ✓ 短期間の就労経験しかなく、働く意欲が乏しい ✓ 正社員化に向けて、初期的に雇用状態を気にせず、継続して仕事をしていくこと、仕事をする 上での基礎能力をつけることなど、一定の期間とステップが必要 正社員化への自信・スキルが乏しい

出所:有識者検討会議等の議論を踏まえて日本総合研究所作成

2.2.氷河期世代向け正社員化支援の実態

(1)調査の目的

前節の通り、就職氷河期世代のうち不安定な就労状態にある人材は、様々な理由から自分一人で安定した仕事に就くための就職活動をすることが難しい場合がある。一方、企業の側も、30~40代で当該業界での就労未経験の人、非正規雇用での就労が長かった人の採用を躊躇することも少なくない。

そうした状況を踏まえ、当事業では、国・地方自治体では就職氷河期世代が安定した雇用に就けるよう、企業と人材双方を支援する制度や、民間求人媒体等による企業と人材のマッチング支援が行われている。当事業では、氷河期世代の正規雇用推進に向けて、そのような支援制度や取組内容について、インターネットを通じた各種公開情報の調査及びヒアリング調査を行った。

(2)調查対象

氷河期世代を対象としたセミナーを実施している事業者や、自治体等を対象に、氷河期世代向けの支援について何らかの情報開示を団体等(約 70 団体)のリスト化リスト化を行った。その中から、例えば今後採用ニーズが見込まれる業種(IT 等)への就職支援を実施している、体系化された支援プログラムを有しているなど支援内容が特徴的である、支援の実施にあたり外部機関と連携している、氷河期人材の就職支援という社会的課題の解決姿勢が表彰されるなどの取組が評価されているといった視点で候補先を選定した

ただし、氷河期世代を対象としてすでに実施しているイベントそのものが少なかったことや、ヒアリングに応じていただけるとところが限られていたことから、氷河期世代を対象とした教育支援プログラムを実施している企業や、自社でイベントを実施し氷河期世代を採用した事業者まで含めてヒアリング調査を実施した。

(3)調査項目

氷河期世代を対象としたマッチングイベントを実施した事業者に対しては、マッチングイベントのなかでの工夫や、人材、企業へのリーチ方法、今後の課題についてヒアリング。氷河期世代を対象とした教育支援プログラムを実施している民間企業には支援内容についてヒアリングを行った。

(4)調査結果

インターネットを通じた各種公開情報の調査及びヒアリング調査の結果に基づき、氷河期世代の 正規雇用推進に向けた支援制度や取組内容について、整理を行った。

まず、中小企業が利用できる中央官庁の支援制度として、厚生労働省の助成金がある。安定的な就職が困難な求職者を一定期間試用雇用した場合に助成を受けられる「トライアル雇用助成金(一般トライアルコース)」、就職氷河期世代を正規雇用同労者として受け入れる事業主に対して助成する「特定求職者雇用開発助成金(就職氷河期世代安定雇用実現コース)」や、「人材開発支援助成金(特別育成訓練コース)」として、有期契約労働者に対して正社員転換又は処遇改善を目的として、計画に沿って訓練を実施した場合に賃金と訓練にかかった経費の一部を助成する制度もある。

図表 2-3 就職氷河期世代の雇用安定化を支援する制度(1/2)

制度名	概要	対象者	支給 期間	支給額 (中小企業の場合)	URL
トライアル雇用助成金 (一般トライアルコース) ※ 【厚生労働省】	職業経験、技能、知識等から安定 的な原理が困難な求職者について、 ハローワークや職業紹介事業者等 の紹介により、一定期間試行雇用 した場合に助成するもの。	次のいずれかに該当する者 紹介日前2年以内に2回以上離職又は転職を繰り返している者 紹介日前において離職している期間が1年組の者 育児等で離職し、紹介日前において安定した職業に就いていない期間が1年組の者 紹介日前点で安定した職業に就いておうず、パローワーク等において担当者前による個別支援を受けている55歳未満の者等	1 か月 単位で 最長3 か月間	対象労働者1人あたり 月額4万円	https://www.m hilw.oo.no/sti/se sakumbute/hu naskovou rou dou/kououkvut ulso/mai.kovo u.html
特定求職者雇用開発助成金 (就職※可期 世代安定雇用 実現コース) ※ 【厚生労働省】	いわゆる就職氷可期に就職の機会 を逃したこと等により、十分なキャリ ア形成がなされず、正規雇用に就 ことが医難な方をハローワーク等の 紹介により、正規雇用労働者として 雇い入れる事業主に対して助成す るもの。	次のいずれにも該当する者 ✓ 雇入れ日時点の満年脂が35歳以上55歳未満の者 ✓ 雇入れ日時高の満年脂が35歳以上55歳未満の者 ✓ 雇入れ日前高近5年間に正規雇用労働者正社員として の雇用期間が通算1年以下であり、雇入れ日前1年間 正規雇用労働者として雇用されることを希望している者 ゼ 職業紹介の時点で失業状態または非正規雇用労働者 であり、かり、ローワークなどにおいて、個別支援等の就労 に向けた支援を受けている者	1年間	対象労働者1人あたり 計60万円 (6か月定着後:30万円、 1年定着後:30万円)	https://www.m hlw.go.tp/st/se sakuniteute/bu nav/00015816 9_0001.html
人材開発支援 助成金 (特別育成訓 練コース) 【厚生労働省】	有期契約労働者に対して正社員 転換又は処遇改憲を目的として、 計画に沿って訓練を実施した場合 に賃金と訓練にかかった経費の一 部を助成するもの。	 ◆ 企業でのOJTと教育訓練規関などで行われるOff-JTを 効果的に組み合わせて実施する訓練であること 実施期間が2か月以上6か月以下であること 総訓練時間が6か月当たりの時間数に換算して425時間以上であること 総訓練時間に占めるOJTの割合が1割以上9割以下であること 	個別に 上限時 間数等 の定め あり	① 経費助成:実費 ② 賃金助成:760円 ③ OJT実施助成:760円 ※2③は1人1時間がり、 ①~③はいずれも上限がり	https://www.m hiw.qa.p/stf/se isskunitesute/bu nya/kayau_rou dau/kayau_kyuf ukn/d01- 1.html

(出所)厚生労働省 Web サイトを基に日本総合研究所作成

さらに、「キャリアアップ助成金(正社員化コース)」では、企業内の有期雇用労働者、短時間労働者、派遣労働者といったいわゆる非正規雇用労働者を正規雇用労働者等に転換等させた事業主に対して助成を行っている。そして、就職氷河期世代の方向けに短期間で取得でき、安定就労につながる資格等の習得を支援するため、業界団体等に委託し、訓練と職業体験等を組み合わ

せて正社員就職を支援する出口一体型の訓練として、「就職氷河期世代の方向けの短期資格等 習得コース事業」も行っている。

図表 2-4 就職氷河期世代の雇用安定化を支援する制度(2/2)

事業名	概要	対象者	支援 期間	支援内容 (利用の場面)	URL
キャリアアップ助成金 (正社員化コース) 【厚生労働省】	企業内の有期雇用労働者、 短時間労働者、派遣労働 者といったいかゆる非正規雇 用労働者を正規雇用労働 者等に転換等させた事業主 に対して助成をするもの。	 ▼業主に雇用される期間が通算して6か月以上の有期雇用労働者等 ▼正規雇用労働者等として雇用することを約して雇い入れられた有期雇用労働者等でないこと 転換後6か月間の賃金を、転換的6か月間の賃金より5%以上増額していること等 	-	対象労働者 1 人あたり ①有期→正規: 57万円 四 ②有期→無期: 28.5万円 ③無期→正規: 28.5万円	https://ww w.mhlw.go. jp/sif/seisa kunitsuite/b unwa/koyou roudou/pa rt haken/ji gyounushi/c areer.html
就職氷河期世代の 方向けの短期資格等 習得コース事業 【厚生労働省】	就職氷河期世代の方向け (ご見期間で取得でき、安定 就労につながる資格等の習 得を支援するため、業界団 体等に委託し、訓練と職業 体験等を組み合わせて正社 員就器を支援する出口一 体型の訓練を実施。	 → 35歳以上55歳未満 → 正社員など安定した帰用を希望している者 → 公的職業訓練を受講していない、または受講する予定のない者 → 国及び地方公共団体の補助金、委託費、助成金等の対象でない者 → 調練支援開始月前月の末日(基準日)からさかのぼって、過去1年間正社員として雇用されていない者、かつ、基準日からさかのぼって直近5年間に正社員としての雇用期間的な就業を繰り返す、あるいは無時的・短期的な就業を決算しますなど不安定就労の期間が長い者、非正規雇用の就業を繰り返すなど不安定就労の期間が長い者、非正規雇用の就業を提験が多い、あるいは就業後の就業期間が短い者、など → 業界団体傘下企業等が雇用する非正規雇用労働の者 	-	職場体験等の受入、 訓練修了後の雇入れ、 非正規雇用労働者の正 社員転換	https://ww w.mhlw.go. jo/sti/newp age_12131. html その他、受託 団体ホーム ベージ

(出所)厚生労働省 Web サイトを基に日本総合研究所作成

以上のような助成金等の制度に加えて、全国の都道府県や市区町村、民間企業でも、就職氷河期世代が安定した仕事に就けるよう支援する取組が行われている。これらの取組は、「自治体等公的機関の施策」「自治体等からの受託事業」「民間企業独自の取組」「民間求人媒体での取組」の4つに大別できる。

図表 2-5 自治体や民間企業による就職氷河期支援

類型	主な実施内容	企業・自治体の例
自治体等公的機関 の施策	 ✓ 当該自治体の企業に就職することを目指す就職氷河期世代を対象としたマッチングイベントやセミナーを開催。マッチングイベントには当該自治体の企業が参加。 ✓ 正社員就職に必要な知識や能力を身につける研修や、企業向けに多様な人材の活用について啓発するセミナーを実施する自治体もある。 ✓ ジョブカフェ等で、履歴書の書き方や面接練習等の伴走支援を行う都道府県もある。 	全国20以上の自治体(都道 府県、市区町村)
(委託事業)	✓ 業界団体や地域の経営支援機関、人材関連事業者等が自治体より事業を受託し、就職 氷河期世代の就職支援を実施。✓ 合同説明会等のマッチングイベントの開催、企業・人材向けのセミナー、氷河期世代のビジネスマナー、コミュニケーション力等就職に必要なスキルを高めるための研修の実施等を行っている。	【受託事業者】 ・ 全日本トラック協会 ・ 岩手県中小企業団体中央 会 ・ ㈱パンナ 等
民間企業独自の 取り組み	✓ 民間企業がCSRの一環として、就職氷河期世代を対象としたスキルアップのための学習コンテンツを提供。✓ 人材関連事業者が、一般の就職希望者向けに行っていたマッチングイベントを就職氷河期世代向けにも展開。	日本IBM(株)ジェイック
民間求人媒体での 取り組み	 ✓ 就職氷河期世代向けの特集を組み、当該世代の採用に賛同する求人情報を掲載。 ✓ 求人検索をする際に、「40代以上活躍中」「未経験者歓迎」「就職氷河期歓迎」といった キーワード検索によって、就職氷河期世代が応募できる求人情報を抽出できるようサイトを 設計。 	(株)パソナグループ(株)リクルート(株)マイナビ(株)マイナビ(株)ネオキャリア 等

まず、「自治体等公的機関の施策」に関しては、都道府県が設置する「若年者のためのワンストップサービスセンター(通称:ジョブカフェ)」等にて、就職氷河期世代向けの取組を行っている例が挙げられる。キャリアコンサルタントによる就職相談や、エントリーシート、履歴書の確認、面接練習等、企業説明会や面接に臨む前段階からの支援を行っているところが多いのが特徴である。その他にも、都道府県が設置する職業訓練校において、就職氷河期世代の優先入学枠を設けたり、就職氷河期世代向けにガイダンスや施設見学を行う体験ツアーを企画したりする事例もある。イベントやセミナーに関しては、都道府県等の自治体のみで開催される場合もあるが、主催者は自治体であっても、運営については人材関連企業等に委託している場合が多くある。

続いて、「自治体からの受託事業」では、業界団体や、経営支援機関、人材関連事業者等がそれぞれの特性を活かした支援を行っている。例えば、業界団体においては、異業種からその業界への転職を希望する氷河期世代を対象に、資格取得の支援や職場見学・体験会を行っている例がある。経営支援機関では、地域の企業とのネットワークを活かし、氷河期世代の採用に意欲のある企業を集めた就職フェア等のイベントを実施する等している。人材関連事業者については、企業・氷河期世代を集めた合同説明会等のマッチングイベントの開催や、企業・人材向けのセミナーの実施、氷河期人材向けの研修の実施等を行っている。

こうした受託事業において実施されるセミナーでは、人材向けに面接対策や就労に関する情報 提供を目的としたもののみならず、氷河期世代の採用に抵抗感のある企業を想定し、多様な人材 を採用し定着してもらう手法や、社会人経験を有する人材を活用することの有効性について企業を 伝えることを目的としたものも含まれる。

そして、取組事例としては少数ではあるが、民間企業独自の支援も行われている。例えば、IT系の民間企業が CSR の一環として、就職氷河期世代を対象として、ビジネスマナーや文章力といったビジネススキルから、IT の基礎スキル、セキュリティーやデータ分析などの IT の専門知識まで幅広く学べる学習コンテンツを提供している事例がある。また、人材関連企業において、従来から 20代向けに行っていた就職支援サービスを 30代向けに転用するかたちで、社会人未経験者または就労経験の浅い就職氷河期世代(30代)の求職者を対象として、就職講座から集団面接会まで無償で提供している例がある。

最後に、民間求人媒体における取組としては、就職氷河期世代向けの特集を組み、特設サイトを設けて氷河期世代向けの求人情報を掲載している事例がある。それに加えて、通常の求人検索サイトにおいても、「40代以上活躍中」「未経験者歓迎」「就職氷河期歓迎」といったキーワード検索ができるよう設計し、氷河期世代が自らに合った求人情報を見つけやすくする工夫がされている。

以上のように、就職相談、研修、合同説明会、セミナー等様々な形態で、多様な実施主体が就職氷河期世代の就労に関する支援を行っている。

2.3.氷河期世代向け正社員化支援の課題

当事業では、2.2 及び 2.3 の内容を踏まえて、カテゴリー①~④に応じた特徴に応じた必要な支

援に関し、有識者検討会等で検討を行った。

(1)氷河期世代カテゴリーごとに必要な支援

カテゴリー①に関しては、支援を行えば自走出来る層であり、多少のマインドセットや採用活動時の振舞い等留意点のインプットを行うといったわずかな支援により、通常の採用媒体である程度正社員化が見込まれると考えられる。リーチ方法のポイントとしては、中小企業のターゲットとしては全業種、既存の氷河期人材・未経験者に注力した求人媒体でも正社員化の可能性がある程度高く、ポジティブなメッセージと面談でのアピール方法や履歴書の書き方等就職活動に役立つセミナーが有効だと考えられる。

一方、カテゴリー②、③、④については、カテゴリー①に比べると、追加的なリーチ方法を検討する必要がある。カテゴリー②に関しては、自己・仕事・組織理解が乏しいことから、こうした観点での丁寧なインプットが必要であり、スキルや経験の棚卸をしつつ自信をつけさせ、就労に向けて鼓舞していくことが求められる。カテゴリー③に関しては、まずは自らのスキルについて自己理解を深め、正社員化に向けたさらなるスキルアップを目指し伴走支援を行い、その上で組織理解を促進しつつ、具体的な保有スキル・経験に合わせた業界の提示などのサポートも重要である。

カテゴリー④に関しては、まずは自己理解・仕事理解・組織理解を高める必要があり、その上で、正社員化のイメージを持ってもらうために一定期間をかけてスキルアップに向けた伴走支援が求められる。併せて、自信をつけ前向きな姿勢を維持するため、常に鼓舞するなどの配慮も重要となる。前述したカテゴリー②、③、④の支援が、カテゴリー①と異なるのは、一定以上の支援が必要であるという点がある。リーチ・マッチングする上では、マインドセット、スキル研修、またキャリアコンサルタントによる強みや経験などの棚卸といった伴走支援が必要だと考えられる。外部機関と連携することができれば、ある程度、就職活動の準備ができた方をうまくマッチングできる可能性が高い。中小企業のターゲットとしては、未経験採用実施企業や人材確保のニーズが比較的高い業界・企業が想定される。

(2)氷河期世代カテゴリーごとに必要な支援と実態のミスマッチ

前述した通りカテゴリー①に関しては、多少の支援で正社員化が可能な層であるため、マッチングの機会を増やす仕掛けづくりを通じて、ある程度雇用の創出が見込まれる層だと考えられる。2.2 で記されたような行政や民間企業の取組もあるため、カテゴリー①の層に対しては、きちんとリーチできる機会を増やすことが期待される。

一方、カテゴリー④に関しては、十分な就業経験がなく、スキル・経験に加え、自信も乏しい層であることから、一番手厚い支援が必要な層である。正社員化に向けて、初期的に雇用状態を気にせず、継続して仕事をしていくこと、仕事をする上での基礎能力をつけることなど、一定の期間とステップが必要であることから、民間企業が本業で継続的に実施するのは難しいことが想像できる。自治体からの受託事業の取組のなかには、就業経験別に応じた決め細やかなセミナーを行っているところもある。当事業のヒアリング調査のなかでは、本人向けだけではなく、親向けに実施して

いるケースも明らかになった。例えば、会社で必要なマナー研修や会社見学、就職活動に自信がつくようにまずは仲間ができるようなグループワークなど時間をかけて行っている。カテゴリー④に対して、就業への関心を高めていくという手厚い支援は、受託事業の取組含め、自治体等が行っている優良な取組を、各自治体が横展開できることも支援の広がりにつながるといえる。

当事業の有識者検討会議等での検討を踏まえ、特にカテゴリー②、③については、もっとも支援が手薄であることが課題として挙げられる。カテゴリー④に関しては、就業経験がほとんどない、あるいは、離転職を頻繁に繰り返しているという明確な人物像のイメージもつきやすく、行政の支援内容もターゲットが明確に設定しやすく、支援が行き届きやすい。しかし、カテゴリー②、③に関しては、④に比べると、スキルや就業経験は一定程度あるものの、正社員になることそのものを諦めている、正社員になりたくてもマッチングイベントに行くこと自体を躊躇している、マッチングイベントに行くてもしても、正社員への転職活動を諦めざるを得ない、マッチングイベントに行っても十分なアピールができない、などといった多種多様な事情を抱えている。行政や民間双方がマッチングイベントの機会等を増やしたとしても、正規雇用へのマッチングまでにつなげていくためには、マッチングイベントに参加する前から、参加した後までの決め細やかなフォロー体制を行っていくことが必要である。今後、マッチングイベント等の氷河期世代の支援の取組を実施する上では、カテゴリー②、③の存在をより強く意識した取組や支援を実施していくことが期待される。

(3)課題を踏まえた上での具体的な支援の在り方

当事業では、民間、行政双方等の氷河期世代の支援に向けた取組についてピアリング調査を行い、前述した課題の解消に向けた具体的な支援の在り方についても検討を実施し、下記の通り整理を行った。

1. 氷河期人材へのリーチ

まず、多少の支援で正社員化が可能な層(カテゴリ①)へのリーチ方法はマッチングの機会を増やす仕掛けづくり、一定以上の支援が必要な層(カテゴリ②③④)を前提としたリーチ方法は、外部連携含めた伴走型の支援が必要である。

【氷河期人材へのアプローチ】

(カテゴリー共通)

- ▶ 企業の情報だけでなく、経営者の考え方や組織風土など、会社の実態がわかる情報も発信することで興味を持ってもらう。
- ▶ ハローワークへの相談をするケースが多いと思われるため、ハローワークと集客連携を行う。 (カテゴリー①)
 - ▶ 企業の情報だけでなく、経営者の考え方や組織風土など、会社の実態がわかる情報も発信することで興味を持ってもらう。
 - ▶ ハローワークへの相談をするケースが多いと思われるため、ハローワークと集客連携を行う。

(カテゴリー②、③、④)

- ▶ 正社員化に自信がない方が多く、サポステプラス、ジョブカフェ、教育機関(職業訓練学校等)に相談しているケースが多いため、これらの機関と連携し、共同で集客を行うことが有用。
- ▶ マッチングイベント等には、コーディネーターと一緒に参加ができる機会を提供。

【外部機関との連携】

外部連携においては、就職支援関連機関、教育関連機関と連携し、彼らの出口の一環としてマッチングイベントを位置付けてもらい、集客の協力を仰ぐことが有効と考えられる。

(カテゴリー共涌)

▶ ハローワークへのイベント案内、イベント共催。

(カテゴリー(1))

▶ 民間求人媒体(氷河期・未経験に注力している媒体・紹介会社)

(カテゴリー②、③、④)

- ▶ サポステプラス、ジョブカフェへのイベント案内、集客連携やイベントの共催など。
- ▶ 教育機関(職業訓練校、国家・民間資格等を提供している団体、労働局からの受託研修機関)

(カテゴリー共通)

- ➤ IT 等、今後成長が必要とされる分野や、実際に民間企業で即戦力になるために必要な業務で活躍するための教育支援機関。
- ▶ その他機関(氷河期世代を支援している企業や団体等(CSR 関連部門、NPO 法人等))

【PR 方法】

検討可能なリーチ方法(PR方法)は、ポジティブなメッセージや参加のハードルを下げるメッセージが重要であり、集客する上では、ハロワ、サポステプラス、ジョブカフェ、職業訓練校との連携も有効だと考えられる。

➤ PR 方法

(カテゴリー(1))

- ▶ 30代、40代を対象、未経験者採用、書類選考なしなど、参加のハードルを下げるキーワードで募集。
- ♪ ポジティブなネーミングを使用。

(カテゴリー②、③、④)

▶ 即採用ということではなく、経験がなく、就職への不安を持つ氷河期世代がまず職場実習を 通じて、正社員就業にチャレンジできることを伝える。

▶ イベントの案内方法

(共涌)

▶ ハローワークへのイベント案内(チラシや可能であれば DM など)

(カテゴリー(1))

- ▶ リスティング広告(検索エンジン)、アフィリエイト広告(比較サイト)の活用。
- ▶ ハローワークを通じたイベント案内。
- ▶ イベント参加企業で働く非正規社員向けに対しても、参加企業の採用情報をイントラネット 等で集客。

(カテゴリー②、③、④)

- ▶ サポステプラス、ジョブカフェや職業訓練学校等にイベント案内
- ▶ 職業訓練校や資格団体は即採用の可能性が高く、中小企業としてもメリットが高く、教育機関の出口戦略としてマッチングイベントを活用してもらう。

▶ 情報提供

(共通)

- ▶ 氷河期世代の就職準備度にあわせて必要な情報を発信。特に、就職経験や準備度が著し く低い場合は氷河期世代の親向けにも情報を発信。
- ▶ マッチング事業者が提供する教育支援内容(マインドセット、基礎スキル研修など)を発信。
- ▶ マッチングに参加をする企業の支援制度(就職前後研修、入社後のキャリアパス)を発信。

【イベント企画】

集客においては、正社員化の自信・スキルのない氷河期人材が多いため、少しでも正社員化の 可能性を持ってもらえるような企画や中小企業の事業内容、組織風土の理解促進につながる取組 を企画し、発信していくことが重要である

▶ イベントの企画内容

(共通)

▶ ハローワーク、サポステプラス、ジョブカフェや職業訓練学校等とのイベント共同開催。 (カテゴリー①)

- ▶ イベント参加前に、参加者に対して、面談や履歴書の書き方等を教える短期間の就活セミナーを提供。
- ▶ 自信のキャリアや強み・スキルを棚卸するキャリアコンサルティングの提供。

(カテゴリー②、③、④)

- ▶ イベント参加前に、過去の就職経験等に合わせたセミナーを提供。
- ▶ 就職氷河期世代の親向けのセミナーを実施。

● イベントの運用方法

(共通)

- ▶ 企業情報だけでなく、経営者の考え方や組織風土など、会社の実態がわかる情報も発信。 (カテゴリー①)
 - ▶ 非対面での参加を可能とする。非対面の場合は、パソコンを保有していない向けにスマホでも参加可能な環境を提供。
 - ▶ 完全予約制とするなど、参加者が複数企業を必ず回れる仕組みを提供。
 - ▶ 参加した人材全員が参加企業とのマッチングを図れる仕組みを提供。
 - ▶ 集団面接、個別面接という形で、より多くの参加者が、短い時間で企業との採用面談ができる仕組みを提供。

(カテゴリー②、③、④)

- ▶ 対面、非対面いずれにおいてもコーディネーターと共に企業を往訪でき、企業へ直接質問ができる機会を提供。
- ▶ イベントを通じて採用された経験者の意見が聞ける機会を提供。
- ▶ 採用前には、職場体験を前提として、書類選考なしで、人物評価で採用される仕組みを提供。

2. 中小企業へのリーチ

中小企業へのリーチにおいては、氷河期に対するネガティブなイメージがあるため、氷河期人材 採用のメリット(即採用、人によっては即戦力、活用できる公的サポートなど)を提示していく必要が ある。なお、外部連携として、経営支援機関や金融機関(地銀・信金)等との連携が有用である。特 に、氷河期人材のカテゴリーを意識することで、中小企業にアプローチする上での工夫を考えるこ とができ、中小企業側にとっても、氷河期人材のイメージを持った上で参加ができる。

【中小企業へのアプローチ】

(カテゴリー共通)

- ➤ 既に採用募集をしている企業に対する、氷河期人材採用の普及啓発。
- ▶ 組織バランス・職種において30-40代の年齢自体にメリットを感じる企業を発掘。
- ▶ 未経験者採用に理解のある人材不足企業を発掘するために経営支援機関と連携。

(カテゴリー(1))

▶ 企業の経営課題・組織課題から求める人材要件を明らかにし、氷河期人材でもスキルセットによっては、活躍できることを PR。

(カテゴリー②、③、④)

- ▶ 人材確保ニーズのある業界に注力。
- ▶ 教育機関と連携し、経営支援機関に卒業生を紹介するルート構築。

【PR 方法】

(共通)

▶ 現在求職中で即採用できることや、組織バランス、職種(高級商材の営業・接客など)によっては30代、40代であること自体のメリットをPR。

(カテゴリー①)

▶ 人材によっては即戦力や将来の中核人材への育成が可能であることを PR。(過去の派遣 先での業務経験が活かせる方もいる)

(カテゴリー②、③、④)

▶ 人材不足業界をターゲットに氷河期世代や未経験者を採用してうまくいっている企業事例 の提供を通じて PR。

【イベント企画】

- ▶ 中長期的な人材不足(特に 20 代)、氷河期人材の活躍可能性、採用戦略を行う上でのポイント(中小企業人材不足ガイドラインの 5 ステップ)など、人材不足解消に向けたセミナーの実施。
- ▶ 在社で、オンラインにて参加可能なイベント形態を提供し、コロナ対策や来場負担軽減を 図る。
- ▶ コーディネーターと共に企業見学やイベント後の職場体験の受け入れを提案。

【外部連携】

- ▶ 経営支援機関(商工会、プロ人材、中小企業同友会など)や金融機関(地銀、信金)との連携を通じて、人手不足で、未経験者の採用が可能な中小企業への参加を呼び掛ける。
- ▶ 国家資格等を認定している業界団体を通じて、資格の取得が採用に結びつくような仕掛けを提供。(資格団体側も中小企業へのリーチがある可能性が高い)

- 3.中小企業における氷河期世代の活躍推進
- 3.1.氷河期世代が活躍している中小企業の実態

(1)調査目的

氷河期人材が活躍している中小企業の事例は、社会全体で見ても多くはないのが現状である。 氷河期世代を組織内で定着させた中小企業のノウハウや仕組みを把握し、各局事業者がマッチングする際の後押しをするための情報提供を行うために、ヒアリング調査を行った。

(2)調査対象

氷河期人材・未経験者の採用に力を入れている企業の人事担当者 9 社を対象にヒアリング調査 を実施した。

(3)調査項目

直近の中途採用状況(人数、配置部門、業務内容)、人材が不足している部門・業務、中途採用におけるニーズや課題、中途採用社員に求める人物像・スキル、採用する上での重視点、未経験者・氷河期人材の活用状況、未経験者・氷河期人材を正社員として採用している背景、採用ルート、媒体、求人等の PR ポイント、未経験者・氷河期人材を正社員として採用する上での社内体制、未経験者の正社員に対する教育制度の有無、想定される待遇、氷河期人材の印象、氷河期世代の活用推進関する要望(社内・社外)を主な調査項目とし、ヒアリングを行った。

(4)調査結果

① 業種・採用職種

当事業でヒアリングを行った企業においては、建築、施工、物流、介護業など人手不足業界が多く、採用業種としては、オペレーター、設計、施工、営業、物流(倉庫内運搬、運転手)を中心とした募集が多いという結果となった。

② 動機・人材採用に対する基本的姿勢

人材不足である業界は、構造変化による取引先、顧客ニーズの多様化に対応していく必要がでてきている。人材採用、特に有資格者や経験者の採用が困難な状況であるところが多い。そのため、将来の利益を生む人材という視点から育成を前提に、未経験者、非正規社員等を受け入れる必要性を認識し、経営者が方針を打ち出した上で体制が整備されている。業務特性上、氷河期世代人材の年齢が適している企業や、組織のバランスの適正化などの観点で採用している企業も存在している。人材採用においては、年功序列でなく人物重視で、前職、年齢にこだわらない視点を持っている企業が採用を行っている。総じて未経験者、経験の少ない人に対して、採用後の育成を行うことを前提とした上で、採用を行っているところが多い。

③ 採用方法

ハローワークのみならず、求人媒体、WEB 媒体を活用している。人材に対する訴求ポイントとしては、未経験者歓迎を明確にうたっていると同時に、経営者や組織風土、社員などの見える化を図っている。例えば、社長メッセージや中途採用者へのインタビュー、組織風土を動画の紹介、面接の場で、将来同僚となる可能性のある従業員と接する機会や社長の経験談を聞ける機会を提供している。

④ 採用基準

募集業務への関心度の高さ、仕事に対する向上心・謙虚さ、積極性などの人物面でのポイントを評価指標としており、経験の有無・年齢・前職の雇用形態は不問としている。年齢や今までの雇用形態にこだわらず、現在の能力だけでなく、今後のポテンシャルに期待しているところが高い。未経験者でも、人物重視(特にコミュニケーション能力)、仕事に対する向上心や学習意欲、その後の成長等の潜在力を評価して採用している企業が多い。また、トライアル雇用制度を利用し、正社員化を行っている企業もある。職場の人たちと良好な人間関係を構築して仕事を行うことができそうか確認している企業もある。なかには、過去に夢中になって取り組んだ経験や趣味などを持つ人材が事業に合った人材が採用できるという現場感のもとに、そのような質問を行い、採用を行っている企業もある。

⑤ 組織制度

組織制度においては、各職種別の業務マニュアルを整備しており、未経験でも対応できる体制の整備や、指導員とメンターを別の社員で配置しており、指導員は業務、メンターにはキャリアや対人関係など、業務外の悩みを聞く体制の整備を行っている企業もある。氷河期世代人材という点での施策はないが、年功序列ではない組織風土、組織設計を心掛けている企業も多い。

⑥ 人事制度

中途採用に関しては、社内では即戦力となる人材が求められる傾向が高いが、未経験者や経験値の浅い人でもいずれ組織の利益を生む存在になりえるという認識において、経営者、採用担当者、管理職の意識、体制に柔軟性を持ち、長い目で採用に取り組む組織風土、粘り強さを備えている。

人材の待遇においても、既存社員とのバランスを図るよう努めている、年齢を問わず、経験やスキルに見合った報酬を提供している企業が多い。また、タスクの細分化により未経験者が仕事をしやすい環境の実現や、従業員側から要望があれば採用後の異動も前向きに検討し、適材適所を見つけていくように努めている企業もある。キャリアにおいては、誰でも要件を満たせば管理職になれるパスを設定し、キャリアアップについて、チェックシートなどを活用し、次のステップを可視化している企業もある。

⑦ 教育制度

未経験者を成長させることを意識して構築されている点が挙げられる。例えば、各種別マニュアル整備、OJT や OFF-JT の実施、社会人として必要な基礎知識研修、コミュニケーション研修、動画を利用した研修を実施している。

⑧ サポート

社内全体でコミュニケーションを図る場を設けている企業も多く、職場見学や配属先以外の他部門との交流、職場に馴染んでもらうために研修期間中の歓迎会の実施、現場での会食等イベントの企画、社員やその家族の誕生日をお祝いするなど職場の従業員を大切にする風土が構築している企業が多い。

⑨ 採用後のイメージの変化

採用前は真面目だがネガティブ思考なイメージを持っており、積極的に物事に取り組む姿勢が、 他世代に比べて少ない、・氷河期世代人材の採用そのものに不安を持っている、氷河期世代人材 は、他の年代と比較して、真面目な印象があるが、ネガティブな考えを持っている方が多い印象な どを持っている企業が多い。

しかし、採用後においては、就職で苦労した分、粘り強く働く人材という印象があり、実績上、離職率は低いという効果が得られている企業もある。 採用時点では評価の高くなかった人でも、就職後に成長がみられる事例もあり、機会を提供することが重要である。 非常に意欲が高く、職場で能力を発揮しているという印象に変化しているなど、好印象に変化したという企業は多い。

3.2.中小企業で活躍している氷河期世代の特徴

(1)調査目的

各局事業者がマッチングする際の後押しをするために、正社員化に至った背景や要因、今後の 課題など、氷河期世代支援に求める取組などを明らかにする。

(2)調查対象

氷河期人材・未経験者の採用に力を入れている企業で採用された氷河期人材 35 歳~49 歳の 方、非正規社員か未経験業界からの転職者8名を対象にヒアリング調査を実施した。

(3)調查項目

入社前までの簡単なキャリアのご説明、入社経緯(媒体、ルートなど)、有用な媒体や取組、業界及び当企業の選定理由、入社前までのキャリアに関する悩みや課題、正社員として採用された要因、正社員になって、良かったと思うこと、今後、伸ばしたいキャリア・スキルの方向性を主な調査項目として、ヒアリングを行った。

(3)調査結果

① 意識と行動特性

未経験や経験値が浅くても自分が携わってきた経験やスキルを活かしたい意欲をもっている人が多い。仕事への意欲も高く、募集時に会社で必要としているスキルは保有していなかったが、関連する経験や類似スキルを活かしながら活躍している人材もいる。採用企業側はポジティブ思考でまじめにこつこつ取り組む人材が多い、と評価しており、中でも 10 名ほど採用した企業からは、粘り強く働く人材であるとの評価を得ている。

② 正社員になると思ったきっかけ

経済的な不安に加え、社会から取り残されている不安やキャリアにおける不安から正社員になろうと思った人が多い。加えて、自身のスキルを活かしたい、より責任の大きく、幅の広い仕事がしたいという思いから正社員を目指したという意欲的な声も多い。

③ 採用ルート

採用ルートは、公的就職支援機関が多い。採用広告のなかの「未経験歓迎」、「正社員採用」、「非正規就労時の経験を評価」、「ブランク歓迎」といった当時の就業状況に即したキーワードが響いた人や、なかには一部、「社会的使命感」、「幹部候補」といった将来性に関心や意欲を抱いた人もいる。

④ 業界・業種・職種・企業を選ぶ基準

過去のキャリアや注力してきたことや育ってきた環境を踏まえ、自分が関心を持つ分野、そして 得意とする業務を検討し、総合的に判断している。

業界は特に意識せず、自分のキャリアや能力が生かせると感じて応募した人、休暇が十分に取得できることを応募した人や、社会的貢献度や将来性、責任の思い仕事ができると思って応募した人(スキルアップ、経験も積めると思った)が多い。

⑤ 活用された支援メニュー

非正規雇用から正社員就職を目指す人向けのプログラムを受講した人や、ハローワークや転職 エージェントから面接対策や履歴書の添削を受けた人がいる。支援メニューで知り合った同じ境遇 の人と仲良くなることで、正社員就職のモチベーションが上がったという声が得られている。一方で そもそも支援メニューがあることを知らなかった、知っていたら受けたかったという声も得られている。

⑥ 就職活動で抱えていた不安と取組事項(就職活動前)

<抱えていた不安>

特段の資格を保有しておらず、就職活動を始めるに当たり、若干の不安や未経験であること、年齢が比較的に高いことで、仕事内容、給与面、職場での立場について不安がある。派遣社員として在職しており、その中で就職活動を行わなくてはならないため、スケジュール上の不安があった

という人がいる。

<就職活動での取組事項>

過去のキャリアや注力したことによる自らのスキルの棚卸に加え、育ってきた環境についても十分に時間をかけて振り返りを行い、自分の強み・弱みを把握したり、面接時に適切な受け答えができるよう準備した人、ホームページで企業理解を深めたり、業界動向、魅力や課題などを軽く調べた人、事務力を見せるため、履歴書・職務経歴書に力を入れた人がいる。

⑦ 就職活動で抱えていた不安と取組事項(面接時)

<抱えていた不安>

1対多数の面接では緊張する場面が多く、自己 PR などがうまくできているかどうかという部分では不安があった人、未経験であり、アピールできるスキル・キャリアがなかったため、面接時は採用が決まるか不安があった方、履歴書、経歴書で特質してアピールになるところがないと思っていたので、面接に通るか不安だった人などがいる。

<就職活動での取組事項>

自信を持ち、明確で正直な受け答えを心掛けた人、面接では明るく、ポジティブさ心掛け、雑談 (絵が趣味で、見せたら盛り上がった)を重視した人、清潔感や丁寧さ、目に見える努力をアピールした人などがいる。

⑧ 就職活動で抱えていた不安と取組事項(面接後)

<抱えていた不安>

未経験の業種、職種であり、技術系の仕事であったため、仕事ができるか、なじめるか不安だった、会社説明(理念・事業内容・事業計画)が丁寧であり、不安より希望を持った人がいる

<就職活動での取組事項>

企業ホームページを見て、経営方針や事業内容を確認し、入社後の業務イメージを深めた人、 入社後は、組織に打ち解けるよう、部内・社内の人とのコミュニケーションを積極的に取った人がいる。

⑨ 採用後の変化

仕事に対して意欲的で、未経験や経験値にとらわれず、仕事にまじめに取り組む姿勢がある。 そのため、募集時に会社で必要としているスキルは保有していなかったが、関連する経験や類似 スキルを活かしながら活躍している人もいる。

また、正社員採用されたことで、経済的に安定した、仕事内容や待遇面において安心感を持って就業している、コミュニケーションを図ることで人とのつながりが持て楽しいと感じている人も多く、 結婚等私生活に充実感を持っていることにつながっている。

仕事を任されることに対しての責任感から、自己研鑽、スキルアップ向上にむけての学習意欲、マネジメント職を経験する機会がなかったことから、現在の勤務先でマネジメント職になれるよう努

力しているなど、管理職への登用を目指す向上心につながっている人も多い。

3.3.中小企業における氷河期世代の活躍推進に向けた課題

(1)認知段階の課題

即戦力が必要ということで経験者採用との視点が持たれるが、未経験者や経験値の浅い人材においても、潜在力のある人材であり、長い目で育成をしていくという企業の意識改革や施策・制度の整備、構築が必要である。

募集において、欲しい人材の明確化だけでなく、企業自身の魅力、とくに、未経験者に対する人 材育成や教育支援制度を伝えていくことが必要であり、経営者、採用担当者、管理職の意識啓発 が必要である。

(2)採用段階の課題

既存の採用要件ではなく、年齢、未経験者、雇用形態に対しての先入観を持たず、その人物とポテンシャルを見て採用していくことが求められる。そのためには、面接において、経験、雇用形態にとらわれず面談する機会を重視し、保有スキルに囚われない、応募者の長所や経験などについて、引き出していく質問力も必要である。

(3)その他・制度面等

企業側、人材側とも就職氷河期世代にネガティブイメージをもっている傾向があるといわれている。そのためそのような思い込みや先入観に対し、意識啓発の機会の設定が重要であると考える。 特に企業においては、社内での上層部への意識啓発も大事であり、育成、教育制度の構築においては時間をかけることについての意識付け必要である。

人材においても、全ての人が仕事に意欲的なことはなく、組織に対するコミットが乏しい傾向が 見られ、責任ある仕事を任せるためには意識啓発が必要である。人材のモチベーションやコミュニ ケーション能力向上、マインドセット、自己分析の機会など、人材のポテンシャルを引き出せる機会 を提供していくことが必要である。

中小企業側からは、入社後の Off-JT 的な教育支援や上記の研修を実施している社外機関との連携が図れないか、トライアル制度のような機会や、ハローワークのような公的支援機関における無料マッチングイベントの機会の増加を望む企業が多い。また、氷河期世代人材に対する採用活動を表明する企業が少ないため、表明する企業と一緒に取り組んでいけることが望ましい、と考えている企業もある。氷河期人材の採用や、教育支援に係る負担を減らす仕組みが必要である。

- 4.氷河期人材及び中小企業のマッチングの在り方検討
- 4.1.氷河期人材及び中小企業のマッチングの検討方法

(1)調査目的

当事業では、氷河期人材及び中小企業のマッチングの在り方について、有識者検討会議、各局事業者との協議会、各局事業者及び外部機関へのヒアリング調査等を通じて整理・仮説の設定を行い、今後の課題について検討を行った。

(2)調査対象

全国の各局事業者 17 事業者及び外部機関として大原学園、中小企業家同友会にヒアリング調査を実施した。

図表 4-1 各局事業者一覧

1	北海道局	キャリアバンク(株)
2	東北局(青森)	材(株)
3	東北局(秋田)	(株)あきた総研
4	東北局(山形)	(株)フィデア情報総研
5	東北局(岩手)	岩手県中小企業団体中央会
6	東北局(宮城)	(株)プロジェクト地域活性
7	東北局(福島)	(一社)キャリア支援機構
8	関東局(株)	(株)学情
9	中部局(株)	(株)人財企画
10	近畿局	オムロンエキスパートリンク(株)
11	中国局	(株)リクルートライフスタイル
12	四国局(徳島)	徳島県経営者協会
13	四国局(香川)	高松商工会議所
14	四国局(愛媛)	(一社)えひめ若年人材育成推進機構
15	四国局(高知)	(一社) 高知県移住促進・人材確保センター
16	九州局	リクルーティング・パートナーズ(株)
17	沖縄局	(株)りゅうせきフロントライン

(3)調査項目

下記5つを共通の調査項目としてヒアリングを行った。

- ① マッチングイベント企画概要について
- ② 集客における工夫・課題
- ③ 外部機関との連携について

- ④ マッチングする上で、マッチング前・中・後に工夫されたこと・課題
- ⑤ 今後の課題

4.2 各局事業者による集客の特徴

各局事業者における集客については、企画段階から自治体や外部機関等と連携し、イベント共催を行い、集客を効果的・効率的に進める取組があったことが明らかになっている。

中小企業及び就職氷河期世代人材にアプローチ可能なネットワークを持っている、又は信頼を 得ている組織との連携を行っている。セミナー等、啓発活動を通じて、イベント参加に対するモチ ベーションを高めた上で、集客を行うことも効果的であったという事例もある。 Web による集客にお いては、イベント情報や企業情報など具体的に掲載している事業者が集客につながっている。

<中小企業向けの集客の特徴>

● 外部機関と連携した集客

中小企業とネットワークを持っている機関を通じて、啓発を行い、集客に結び付ける。

- ♪ ジョブカフェやハローワークと連携し、氷河期の求人を出している企業にアプローチを行う。
- ▶ 経営支援機関から会員へチラシ、DM等で案内。氷河期世代人材の活用のメリットもPRする。
- ▶ 地銀から関心のありそうな企業に声かけを行う。

● セミナーを通じた集客

啓発セミナーを実施し、参加企業を集客する。

▶ 中小企業向けに、事前に、氷河期世代の採用のメリット等を伝えるセミナーを開催。

<氷河期人材向けの集客の特徴>

外部機関と連携した集客

就職氷河期世代とネットワークを持ち、彼らが信頼を寄せる組織との連携や Web 媒体を通じて、イベント情報を発信する。

- ▶ 労働局を通じたトップダウンと、ハローワークへの訪問等現場レベルのアプローチで関係性を 構築する。
- ▶ ハローワーク、ジョブカフェ、子育て支援団体等と連携して周知する。
- ▶ 単なるチラシ設置、配布だけでは集客は困難。個別の働きかけや、就活証明の引き渡し時の 案内など工夫して実施する。

セミナーを通じた集客

イベントの情報、参加企業情報等を SNS で配信する。

➤ SNS やインターネット広告等で集客する際、イベントの告知だけでなく、企業の事業内容や求 人内容も具体的に紹介する。

- ▶ 氷河期人材に当てはまるターゲット層に絞って案内を発信する。
- 4.3 各局事業者によるマッチングイベントで求められる実施事項
- (1)マッチングイベントの準備に向けた取組

マッチングイベントの準備に向けた取組として、各局事業者が中小企業向けに行った取組としては、オンライン環境で会社説明を円滑かつ効果的に実施できるよう事前サポートを実施した取組が有効であった。氷河期世代人材向けには、リマインドや具体的な企業情報を発信し、参加のモチベーション・インセンティブを高める取組が有効であった。

<中小企業向けのマッチングイベントの準備に向けた取組>

- 会社説明におけるサポート
- ▶ 中小企業が、氷河期世代人材の特性を理解し、会社説明や説明動画作成を行えるよう、企業 PR のポイント等レクチャーを実施する。(PR として、企業概要だけでなく、組織の雰囲気や社 員紹介なども入れると良い)
- オンライン環境におけるサポート
- ➤ マッチングイベントをオンラインで開催する際、オンライン環境に慣れていない企業に対して、 オンライン会社説明・面談の進め方やオンラインツールの使用方法についてレクチャーを実施する。

<氷河期人材向けのマッチングイベントの準備に向けた取組>

- 直前のリマインド
- ▶ イベント参加のモチベーションを維持させるため、登録者へのメルマガの配信、マッチングイベントの数日前から電話・メールにてリマインドの連絡など、継続的な声かけを実施。就職相談ブースなど、当日に用意されている関連イベントも案内。
- ▶ 各企業の説明会の参加を予約制で実施する。
- 企業情報の発信
- ▶ 求職者が参加企業を知ることができるよう、動画や写真も交えながら、企業や求人の具体的な 情報を発信(会社概要・写真、理念・ビジョン・事業内容、経営者・社員紹介、求人情報など)。
- ▶ 専用サイトに企業と人材の相性を診断する QA 機能を掲載。
- セミナーの開催
- ▶ 中小企業で働くことを知るためのセミナーを実施。(※当日、ハローワーク等と連携してキャリアカウンセリングのブースを設けることなども参加インセンティブにしている事例あり)

(2)マッチングイベント時に向けた取組

各局事業者のなかには、ファシリテーターを配置し、双方の理解促進やマッチングを促す取組を実施している。オンラインと対面のハイブリッド型イベント開催により、参加ハードルを下げつつ、 氷河期特有のサポートを対面で実施している。

<中小企業向け・氷河期人材向け共通のマッチングイベント時の取組>

- ハイブリッド開催
- ▶ 中小企業の情報を直に聞ける機会を作ること、参加のハードルを下げることが望ましく、オンラインと対面のハイブリット形式でのイベントを実施。
- ファシリテート
- ▶ ファシリテーターやコーディネーターを配置し、会社説明や個別面談をサポート。
- ▶ 司会からも質問することで、中小企業の魅力を深掘りや、求職者が聞きたいような企業の PR ポイントなどを踏み込んで聞けるよう質疑応答をサポート。

<中小企業向けのマッチングイベント時の取組>

- オンラインサポート
- ▶ オンライン参加に関する問合せ対応等窓口を設置。

<氷河期人材向けのマッチングイベント時の取組>

- 中小企業への引き合わせ
- ▶ コロナ対策のため、対面の会場では受付で訪問先企業を決定。コンシェルジュを配置し、求職者の経歴や意向を聞き、適した中小企業を引き合わせ(人材の可能性を広げる工夫でもある)。
- ▶ 他の企業訪問につなげるべく、同時に人材向けのプチセミナーを開催。
- 就職相談
- ▶ ハローワークやジョブカフェ等の専門ブースを設置し、就職相談やキャリアカウンセリングを実施。

(3)マッチングイベント実施後における取組

各局事業者の取組においては、マッチングイベント実施後では双方の情報共有程度のフォロー しかできていないケースが多い。一方で、双方への採用・内定に向けた助言など、成約につながる 取組をしている事例も存在している。

<中小企業向けのマッチング実施後における取組>

- 事後の情報共有・フォロー
- 水職者の反応(企業に対する印象など)や希望などを中小企業にフィードバック。
- ▶ ジョブカフェやハローワークと連携し、管理している企業情報と、イベントに参加した企業の 求人情報を連携させ、イベント後もフォローできる体制を整備。
- 採用における助言
- ▶ 適した人材の採用につながるよう、面接実施時のポイントや、企業で必要な人材要件など、採用に関する助言を実施。

<氷河期人材向けのマッチング実施後における取組>

- 会社説明等の継続発信
- ▶ 企業ごとの専用ページの継続、会社説明の動画化により、イベント終了後も企業情報を発信。
 - ▶ 参加者の振り返りや企業・事業理解を促進し、成約確度の向上につなげる
 - ▶ イベントに参加できていない人材への情報発信
- 内定に向けたサポート
- ▶ ジョブカフェ等が行う氷河期世代を対象とした他のイベント情報を、オンラインで配信。

4.4.専用ウェブサイトを通じた氷河期人材の集客

当事業では、各局事業者への集客の支援として、専用ウェブサイトの制作・立ち上げを行い、集 客効果について分析・検証を行った。

Google 広告の検索ワードとしては、就職氷河期、氷河期+就職、氷河期+求人、就職氷河期+ 就職、就職氷河期+求人を設定し 2020 年 12 月 6 日~2021 年 2 月 24 日まで実施している。 Google Analytics は 2021 年 12 月 24 日~2021 年 2 月 24 日まで、タグの埋め込みは 2021 年 1 月 10 日~2021 年 2 月 24 日まで実施した。

ウェブページの閲覧状況を踏まえた特徴としては、月曜日及び金曜日閲覧者が多く、男性が約6割、女性が約4割を占める。年齢層では35~43歳がもっとも多く、当事業のターゲット層で閲覧されていることが明らかになっている。Google 広告の検索ワードのうち、クリック数が最も高いキーワードは就職氷河期、つづいて氷河期と就職である。モバイル端末からの閲覧が多く、他のツールに比べてモバイルについてクリック率が高いことなどが特徴的である。

専用ウェブサイトは、当事業のターゲットが各局事業者のマッチングイベントを知る機会や集客には寄与していると考えられる。今後、新たに氷河人材に向けた就職イベント等を実施する企業においては、より集客の効果へとつなげていくために、今回効果が一定程度認められたツールや検索キーワードを考慮した上でウェブサイトを運営することが期待される。さらに、よりアクセス数を増やしていくためには、類似の取組を実施している他の関連サイトからのリンク等を増やすなどの工夫が必要だといえる。

4.5.人材ニーズの高い業界へのアプローチの検討

当事業では、有識者検討会議のなかで、中小企業の集客における集客について、検討を実施した。今後、氷河期世代の採用ニーズがありそうな中小企業にリーチをする上では、下記の3つの視点が考えられる。

(1)視点① 将来人口が特に不足していく業界

氷河期世代のキャリア形成を考えていく上で、人材不足業界が一案として考えられるが、その 業界の特性と現在及び将来にわたっての人材不足状況を勘案する必要がある。

各種調査に基づけば、サービス業、医療・介護・福祉、卸売・小売、製造業、通信・情報サービス、教育、運輸・郵便、電力・ガス・水道は需給ギャップがマイナスになる可能性がある。中小企業のなかでも、今後成長の可能性がある業種や、短期間で即戦力になることが可能な仕事が多く存在している業種での活躍を検討することが求められる(介護、運輸・郵送など)。ただし、今後の AI、ロボティクス等の技術革新により人余りの可能性、人口減少に伴うニーズの縮小、従来から多くの非正規社員で成り立っている業種、高度な専門知識等が必要で短期間での人材育成が難しい業種、などでは、氷河期世代が新たに活躍できる余地は限られていると考えられる。予測を踏まえると、想定される業種として介護、運輸・郵送、サービス業、製造業、通信・情報サービスが考えられる

図表 4-2 各業界の需給ギャップ

***	現在	将来(万人)		
業界 	有効求人倍率	需要	供給	需給ギヤツプ
サービス業(小売・飲食・宿泊等)	3.44	2,101	1,701	-400
医療·介護·福祉	4.09	1,367	1,180	-187
卸売・小売	2.48	1,129	1,070	-59
製造業	3.33	810	771	-39
通信・情報サービス	2.60	206	175	-31
教育	1.60	203	176	-27
運輸·郵便	3.20	392	372	-20
電力・ガス・水道	2.82	62	55	-7
農林水産業·鉱業	1.53	115	117	2
金融·保険·不動産	1.81	228	258	30
建築	7.05	275	374	99

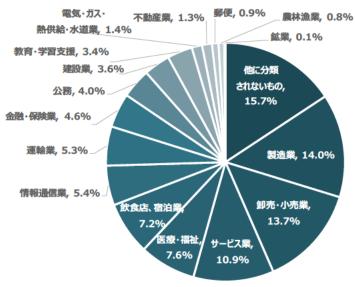
出所:厚生労働省「平成30年職業別一般職業紹介状況」及びパーソル研究所及び中央大学「労働市場未来推計」を基に 日本総合研究所作成

(2)視点② 他業種の人材受け入れが可能と思われる業界

氷河期世代の採用が可能な業種は、未経験者の採用を行っている業種である可能性が高い。 他業種からの転職者を受け入れている業種は、職種間移動を受け入れやすい業種である可能性 もある。他業種への転職者数全体では、製造業、卸売・小売業、サービス業、医療・福祉の順に多 く、各業種ごとに見ても他業種からの受け入れは医療・福祉を除けば50%超である。

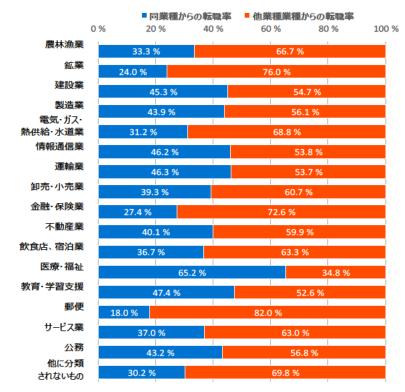
現在、他業種からの人材の採用が多い業種は、製造業、卸売・小売業、サービス業、医療・福祉が挙げられる。

図表 4-3 異業種への転職者全体に占める転職先の業種比率



出所: 『全国就業実態パネル調査 2020』(リクルートワークス研究所)のデータを基に日本総合研究所作成

図表 4-4 同業種・異業種からの転職の比率

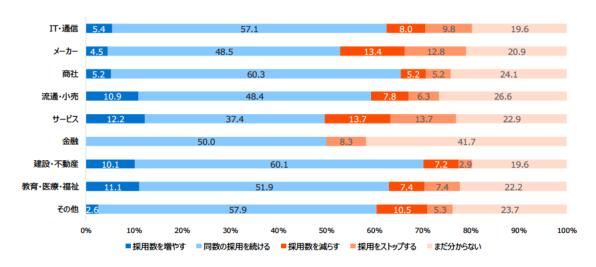


出所: 『全国就業実態パネル調査 2020』 (リクルートワークス研究所) のデータを基に日本総合研究所作成

(3)視点③ コロナ禍で逆に採用を促進している業界

氷河期世代の採用が可能な業種は、コロナ禍で変化をする可能性がある。コロナ禍において も、サービス、教育・医療・福祉、流通・小売、建設・不動産は採用数を増やす傾向である。また、 「採用を増やす」、「同数の採用を続ける」の合計比率が相対的に高い業界(60%以上)は、IT・通 信、商社、建設・不動産、教育・医療・福祉となっている。

現在、コロナ禍でも採用を増やしている業種としては、サービス、流通・小売、教育・医療・福祉、 建設・不動産が挙げられる。



図表 4-5 業種別の採用状況

出所:リージョナルキャリア「【リサーチ】コロナ禍における地方企業の求人動向調査」を基に日本総合研究所

https://www.regional.co.jp/news/portal/2020/08/research202008.html

4.6.外部機関との連携の在り方

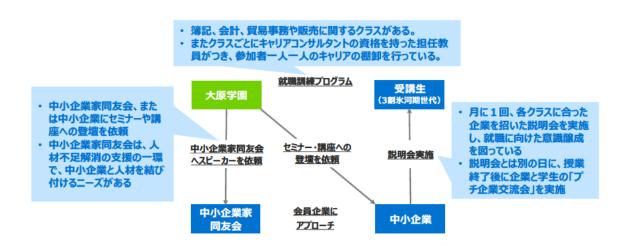
当事業では、氷河期人材及び中小企業の集客において、外部機関との連携の在り方について 仮説の検討を実施した。外部機関と連携を行っている事例のヒアリング調査の結果を踏まえて、有 識者検討会議及び協議会のなかで仮説の検討を行った。

以下、大原学園と中小企業家同友会との連携事例を紹介する。

大原学園では「ハロートレーニング」という就職活動をある程度自立的にできる人向けの職業訓練プログラムを実施しているが、中小企業家同友会との連携を通じて、中小企業にアプローチし、説明会や交流会を設置している。

大原学園では、中小企業家同友会を通じて、中小企業と人材のマッチング機能を果たしている。 教育機関と経営支援機関の双方に、マッチングのニーズがあるため、アプローチ先としては有用で ある。

図表 4-6 大原学園と中小企業家同友会との連携事例

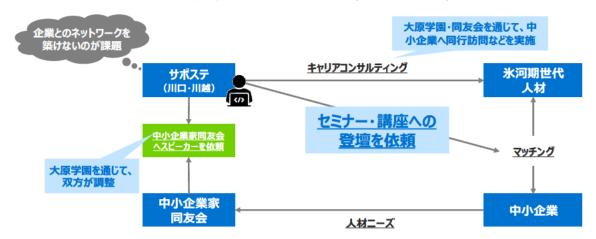


出所:ヒアリング調査を元に日本総合研究所作成

以下、大原学園、サポートステーションと中小企業家同友会との連携事例を紹介する。

大原学園、中小企業家同友会、サポートステーションは三者で連携し、自ら行動を起こせない、 あるいはやりたいことが明確ではない人を対象とした就職支援プログラムを実施している。①サポス テから人材を紹介してもらい、中小企業家同友会に連絡を取る、②サポステのキャリアコンサルタ ントと中小企業家同友会という支援者同士が情報を共有、③サポステ担当者が実際に求職者を企 業に引き合わせる、という3段階で行われている。

大原学園、中小企業家同友会、サポートステーションと三者で連携することで、中小企業と人材 のマッチングを促進している。



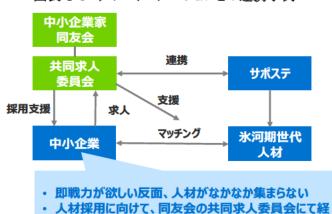
図表 4-7 大原学園・サポステ・中小企業家同友会との連携事例

出所:ヒアリング調査を元に日本総合研究所作成

共同求人委員会の基本理念は、①1 社で採用活動ができないため、採用を共同の力で実施する、②経営者自らが採用に関わってもらう、である。就職氷河期世代人材を中心に、正社員の機会に恵まれなかった人の支援に向けて、サポステと連携を行っている。同友会の共同求人委員会が受け皿になって、中小企業の会員にサポステの利用者と会ってもらう機会を提供している。同友会として、サポステは優秀な人が多く、少しでも正規雇用が増えればという思いがあるが、中小企業側は氷河期世代人材の活用のイメージがあまりなく、最初からマッチングは難しい。まずは中小企業のことを知ってもらうための交流会を実施している。企業は経営者が参加。即採用にはならないものの、企業の実態をリアルにつかむことができる。本人の適性もあるため、講座の提供や、サポステの職員に同席いただいてアピールしていただくこともある。

中小企業家同友会では共同求人委員会という中小企業の採用活動を支援する機能がある 人材確保のため、氷河期世代人材を活用することが有用であると考え、サポステと連携し、中小企 業と氷河期世代人材とのマッチング機能を果たしている

このような経営支援機関と連携して、採用に関心を有する中小企業に対するイベント周知を行える可能性がある。



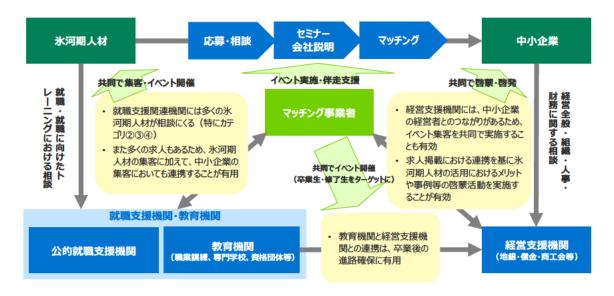
営者を巻き込んだ採用活動を実施

図表 4-8 サポートステーションとの連携事例

出所:ヒアリング調査を元に日本総合研究所作成

前述した連携事例を踏まえ、公的就職支援機関や教育機関と連携し、イベントの周知を行うことで、就業を望み、また、就業の準備ができた人材にアプローチできる可能性がある。中小企業に対しては、経営支援機関と共同で、イベント情報を周知することも有効だと考えられる。

図表 4-9 マッチングに向けた外部機関との連携イメージ



出所:有識者検討会議での協議・検討及びマッチングイベント事業者向けヒアリング調査を基に日本総合研究所作成

既に、氷河期世代の不安定就労者向けに公的就職支援機関であるハローワークでは専門窓口を設け、正社員化に向けた訓練や伴走支援などサポートチームを結成している。そのため、ハローワークとの連携を深めることが氷河期世代へのアプローチには重要だといえる。

本事業での連携可能性 就聯 10 I 7 I 7 (広報による誘導) 就職氷河期世代の 不安定就労者 専門担当者による 就職支援チームを結成 ム構成員が連携して伴走型支援を実施 専門窓口 定着に向けた雇入れ企業支援 キャリアコンサルティング の意欲喚起 職業訓練あっせん 自分の強みの再発見 (関係機関(サポステ等) からの誘導) 個別支援計画の作成 ・企業に評価される職務経歴が乏しい ・正社員就職のためのスキルが足りない ・スキルを高めるための時間がない ・今後の生活プランが立てられない 就職可能性の高い求人開拓 職務経歴書作成指導 面接訓練 自分に自信がない 自分にできる求人がない 等

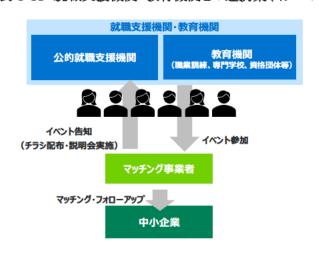
図表 4-10 氷河期人材支援における公的就職支援機関の取組

出所:厚生労働省就職氷河期世代活躍支援プラン

公的就職支援機関には、多くの氷河期人材が相談に来ており、協力を仰ぎイベント告知を行う、

あるいは、イベントを共催することで、集客やマッチングにおいて相乗効果が期待できる。職業訓練校や研修機関などの教育機関で、氷河期人材向けに就業に向けた様々な研修を実施している場合は、前述のとおり、就業の準備ができた人材とつながりがある可能性が高く、連携したイベント告知で集客につながる可能性がある。

氷河期人材向けのメリットとしては、マッチング機会の増加による正社員化の可能性の向上や、教育から採用までワンストップ化(モチベーションの向上にもつながる)というメリットが挙げられる。 就職支援機関・教育機関向けのメリットとしては、氷河期人材の進路の更なる確保への期待や、氷河期人材向けの支援の幅の拡大が挙げられる。各局事業者のメリットとしては、イベント集客の拡大や、教育を受けた氷河期世代の確保によるマッチング率の向上が期待できることが挙げられる。



図表 4-11 就職支援機関・教育機関との連携案(イメージ)

出所: 有識者検討会議での協議・検討及びマッチングイベント事業者向けヒアリング調査を基に日本総合研究所作成

経営支援機関(商工会・同友会、地銀・信金等)と連携し、人手不足の中小企業に参加を呼びかけることも有効である。例えば、取引先の経営者向けの説明の場を設けてもらい、参加無料である点、氷河期人材の必要性やメリットを理解してもらうことで、集客につながる可能性があると考えられる。

氷河期人材向けのメリットとしては、マッチング機会の増加や経営者とのつながりの増加が挙げられる。経営支援機関向けのメリットとしては、人材不足課題の解決策の提示、中小企業向けにメリットとしては、適正な人材確保(5 ステップにより)ある程度教育を受けた人材の即時採用が挙げられる。各局事業者向けのメリットとしては、中小企業への集客(長期的にも)マッチング率の向上が挙げられる。

経営支援機関と連携して実施 中には人材不足対 応のための人材斡 旋機能あり 経営支援機関 (地銀·信金·商工会等) 氷河期人材活躍 人材要件 氷河期人材 における啓蒙活動 マッチング (求人票) 経営者・人事責任者と 中小企業における 中小企業 人材不足ガイドライン の座談会などを実施 5ステップの活用 する例もあり

図表 4-12 経営支援機関との連携案(イメージ)

出所:有識者検討会議での協議・検討及びマッチングイベント事業者向けヒアリング調査を基に日本総合研究所作成

4.7 マッチングイベントにおける課題及び有用と思われる取組

(1)集客・マッチングイベントの準備に向けた取組

今回、各局事業者の多くが、紙媒体、外部就職サイト等のウェブサイト、SNS 等多くの媒体で集客を図っている。SNS に関しては、年齢や就業形態などカテゴリーを明確に絞って、発信を行うことで集客に効果をもたらしたケースも一部ある。一方で、費用対効果を鑑み、より効率的な媒体の検討が課題として挙げられる。チラシ配布やウェブサイトを通じた集客においては、経営支援機関、労働局を通じたハローワークとの連携も重要である。そのためには、企画の段階から連携を前提してスタートできると良いと考える。

中小企業の集客においては、未経験者や経験が浅い氷河期世代の採用につながる意識啓発 (特に経営層)は今後も必要である。氷河期人材の採用することによって、従業員の年齢の層のバランスの改善や、不足している人材の確保、業種によっては、未経験であっても 30 代から 40 代の人材が適した仕事もあるため、そのようなメリットを経営層向けにセミナー等で伝え、啓発をしていく取組が必要である。

中小企業の集客を行う業種としては、将来人材が特に不足していく業界、他業種の人材受け入れが可能と思われる業界、コロナ禍で逆に採用を促進している業界が挙げられる。マッチングイベントに参加をする中小企業の業種が、人手不足業界に偏る傾向があり、氷河期世代から見たときに魅力に欠け、中小企業の集客はうまくいっても、人材側の集客がうまくいかないというケースも出ている。経営支援機関、地銀等の連携を通じて、前述した3つの業界を意識しつつも、幅広い業種の企業を集客できるようにすることが、就職氷河期世代の正社員への就職意欲の向上と人手不足の解消の両立につながるといえる。

ただし、参加への意欲を示した中小企業に対しては、通常の中途採用者向けの会社説明や PR

では、氷河期世代向けにはリーチしない可能性がある。各局事業者のなかには、未経験者かつ中途採用となる氷河期世代に訴求しやすいよう、会社側の案内資料作成等(動画含む)の支援を行っているケースもあり、氷河期世代の特性を意識したコンテンツに仕上げる必要がある。

また、氷河期世代向けには、ジョブカフェ、ハローワーク等との連携を行っていても、うまく集客ができなかったというケースもある。PR ポイントとして「35-45 歳積極的採用」「スカウト制度あり」(企業側からスカウトの声がかかる)明記する、あるいは、子育てや介護等を理由に離職をしていた方が再就職できるなど、ロールモデルでイメージをつけやすくするなど、工夫が必要である。チラシの配布やウェブサイトでの案内等といった一方通行ではなく、子育て支援機関との連携など、日頃から氷河期世代自身が付き合いのある信頼のある機関や、キャリアコンサルタント等などから対面で集客を頂くなど、双方向のコミュニケーションを通じた集客も重要である。

氷河期世代がマッチングイベントに参加をし、中小企業で働くことへのイメージを持った上で参加をすることも重要である。事前に中小企業で働くことを知っていただくためのセミナーを行うことで、関心を持って参加をしていただくことができ、マッチングにつながりやすい可能性がある。参加者の登録はしていても、実際の参加率は低下する傾向も見られるため、参加予定者のモチベーションを下げないよう、事前の案内や参加企業の情報を事前に知ることができるといった仕掛けづくりも求められる。中小企業向けにおいても、同様であるが、セミナーの講師の候補などがあると良いといった意見も出ており、各局事業者で講演ができるよう共通で使えるセミナー資料などがあると有用だと考える。

中小企業、氷河期世代、双方の集客に共通することではあるが、コロナ禍においては、多くの事業者で、マッチングイベントの形式をオンラインのみ、あるいは、ハイブリッド型(オンライン、対面)で実施している。中小企業及び氷河期世代ともに、オンラインでの参加はハードルが低いとはいえず、事前にテスト試行など、決め細やかな対応が求められる。

(2)マッチングイベント実施時の取組

オンラインでの実施の場合、中小企業、氷河期人材双方において、当日、オンラインのツールの使い勝手が良くない、あるいは、使い方が分かりづらいといったこともあることから、便利なツールの利用は引き続き課題だといえる。オンラインを通じたマッチングのイベントにおいては、質問がでてこなかったりするケースもあることから、コーディネーター等を置いて、極力双方向でのコミュニケーションが活性化するような配慮が求められる。イベントによっては、個人名を開示しないで参加ができることによって、氷河期人材側の参加のハードルを下げる取組が見られたものの、中小企業側においては、対面で会って話をしたいというニーズもあるため、イベントを通じて、マッチングにつながる一押しをいかに作っていくかということが課題として挙げられる。

会場での実施の場合は、会社の説明ブースにいけずに立っている参加者や、一人では説明が聞きづらいという参加者もいるため、会場のレイアウトの工夫や、会場にコーディネーター等を配置して誘導するほか、サポステ等と連携を行い、機関のスタッフを一緒に参加ができるようにするなど、伴走型の支援も必要である。保有スキルが乏しく、離転職を繰り返している氷河期人材においては、

自分の良さを自分でアピールすることが難しい場合もあり、人材のことをよく知っているキャリアコンサルタント等が同席し、支援を促すことがマッチングにつながると考えられる。

加えて、自分から様々な企業のブースに行く氷河期人材においては、関心のある企業のみに集中してしまうため、いかに幅広く企業と面談を頂くかも課題として挙げられる。各局事業者のなかには、ウェブサイト上で、関心を持っていない企業にも関心を持ってもらうための仕掛けづくりとして、クイズ形式でボタンを押していくと、個人に合う企業が診断されるといったことを行っているところもある。ゲーム感覚で楽しみつつ、診断結果として出ると、視野が広がり、関心がない企業でも、立ち寄る参加者も増える。マッチングの対象先を増やすための様々な工夫や取組が今後も必要だといえる。

開催日については、各局事業者によって状況は異なり、平日でも参加者が集まっていたケースもあれば、土曜日、平日の夜の方がより集客ができたのではないかといった意見も出ている。氷河期世代も多様であることを踏まえれば、今後はイベントの回数の増加や、曜日の多様化を行うことによって、参加者は増える可能性はあるのではないか。

(3)マッチングイベント実施後の取組

マッチングイベント実施後に、いかに多くのマッチングにつなげていくかが、各局事業者にとっては共通の課題である。オンラインの場合は、見逃し配信を実施している各局事業者もおり、イベントが終わった後も、継続的な情報発信を行うことは、重要だといえる。

しかし、実際のマッチングにまでフォローができている事例は、非常に少ないのが現状である。フォロー体制が整備されている各局事業者のケースでは、企画の段階からハローワークと連携し、ハローワークの方で情報集約をすることで、継続的なフォローを可能としている。また、各局事業者が直接マッチングをすることができない代わりに、運営しているウェブサイトのなかに、イベント参加企業の情報を掲載し、氷河期人材が直接、採用の応募・申し込みができるようにしているケースもある。マッチングに向けた継続的なフォローができるような取組については、検討が必要である。

5.当事業のまとめと今後の課題

5.1.当事業のまとめ

当事業においては、各局が行う中小企業における就職氷河期世代の活用に向けた事業の円滑な実施に向けて、各局事業者に対し助言・支援等を行うとともに、効果的・効率的なマッチングに向けた取組の在り方について調査・分析を行った。

まずは、有識者検討会での検討を通じて、氷河期人材の特性について、4つのカテゴリーに整理を行った。並行して、マッチング事業者や自治体等における、氷河期人材における支援の実態を整理し、カテゴリーごとの支援のポイントについてまとめを行った。氷河期人材については、年齢以外に、特性等を把握するために、全国規模で行った調査はない。よって、氷河期人材のカテゴリーを示し、各カテゴリーに向けた必要な支援のポイントを各局事業者に示したことは、各局事業者の集客の支援を行う上で参考になったと考えられる。当事業で、民間事業者及び自治体の支援が手薄なカテゴー②、③の存在を整理できたことは、今後の氷河期人材の支援を行う上でも、基礎資料となるだろう。

各局事業者が、中小企業、氷河期人材を集客し、マッチングイベントを行う上では、氷河期人材 を採用して活躍推進している中小企業及び、活躍している氷河期人材の事例が有用であることか ら、双方のヒアリング事例の調査を実施した。

中小企業側の氷河期人材の活躍の課題としては、人材不足であるなか、中長期的にも未経験を雇用する組織風土や仕組みづくりが必要であることが挙げられる。ヒアリング調査に基づく優良事例からは、課題を解消するために、①未経験を前提とした採用方針(人材不足を背景に未経験を採用するという方針を経営者が打ち出しており、それに伴い採用活動を実施)、②未経験でも活躍できる組織風土(組織において、未経験を受け入れる仕組みや風土が存在し、氷河期世代人材を含め、年齢・経験に関わらず、疎外感なく、やりがいを持って働ける環境が存在)、③未経験でも対応できる業務・教育体制の整備(未経験でもある程度対応できる業務マニュアル、教育制度を構築しており、また OJT など初期的に先輩社員が伴奏支援できる仕組みが存在)の3つの特徴が存在しているが明らかになった。

今後、中小企業がより氷河期人材の活躍を推進していくためには 3 つの取組が必要だと考えられる。1 つ目は、中小企業で働くことのマインドセットである。中小企業、ベンチャー企業は、幅広い業務をしてもらう必要があるため、自身の仕事の範囲を決めず、入社前に自主性を高めるマインドセットをする必要がある。2 つ目は、入社前・後のビジネススキル取得である。中小企業側でも研修を行っているが、業界・企業・業務に関連するもののみが現状であり、社会人として、ビジネスマンとして、必要なスキルを入社前、入社後に身に着けてもらえる取組があると企業側も未経験人材を雇用しやすいと考えられる。3 つ目は、未経験人材雇用促進支援制度の活用である。各種支援制度の存在を知っているが、活用の仕方などわからず、活用できていない。制度の趣旨は良いと思う一方、企業風土に合うか、意欲はあるかなど、人物を見定めるのに使いたいが、期間、助成金額の低さ、ハロワ等を介さなくてはならないなどという条件により、活用できていないのが現状であり、制度の活用を促進していくことが期待される。

一方、氷河期人材側の課題としては、スキルやキャリアにおいて、自信がなく、ネガティブ思考であることが挙げられる。ヒアリング調査に基づく優良事例からは、課題を解消するために、①ポジティブ思考にマインドセット(氷河期世代人材でも活躍できる場があると理解し、積極的、意欲的なマインドを持つ《中小企業側もポジティブさ、意欲、積極性を重視する採用方針》)、②自己分析・棚卸の実施(アピールできるキャリアやスキルがないため、自己分析により、自身のアピールポイントを整理《中小企業も過去の経験などから人物重視の採用方針》)、③業界・企業・業務理解の促進(中小企業は面接時に意欲や積極性を重視しており、その基準として、業界・企業・業務の理解度合いや研究意欲を見る傾向にある)の3つの特徴が存在していることが明らかになった。

今後、氷河期人材側から見たときに中小企業での活躍を推進していくためには 3 つの取組が必要だと考えられる。1 つ目は、研修制度のメニュー拡大と周知が挙げられる。国の制度等については、知らない人も多く、希望したメニューがない、使いにくいなどという声がヒアリングのなかでは挙げられている。自費で勉強をしている人も多く、スキルアップをサポートしている国の公的支援等の周知徹底が必要だろう。2 つ目は、オンラインを活用した採用、就職活動における研修が挙げられる。フルタイムに近い形で働いているため、転職活動おろか、スキルアップやマインドセットの研修に出ることができない。オンラインを活用した採用や就職活動における研修があるとありがたいといった声がヒアリングからも得られている。3 つ目は、中小企業の積極的な情報発信である。中小企業の情報や求人が少ない印象を持っている人もおり、正社員として働けるのであれば、ある程度経済的な安定やキャリアアップにつながるため、中小企業の事業内容や強みなどを積極的に発信して欲しいといった声がヒアリングからも得られている。

中小企業及び氷河期人材向けの調査は、イベント前の事前セミナーのコンテンツとしての利活用を含め、一部の各局事業者では有効に活用されたと認識している。よって、今後は、事前セミナーも中小企業の業種ごとなど、様々なパターンを複数用意しておくことも必要だといえる。加えて、氷河期人材の活躍という社会課題に対する認識が高まったのは、日が浅いことから、社会全体で優良事例が乏しいのが現状である。ヒアリング調査の事例の件数そのものは、多くはないものの、今後、ヒアリングの調査設計や項目などは、全国の自治体等で、中小企業、氷河期人材が活躍している事例を積み上げる上での基礎資料にはつながるといえる。氷河期人材を活躍ができている中小企業や、活躍している氷河期人材のヒアリング事例は、今後、人手不足に悩む中小企業の採用活動や、正社員になることを希望している氷河期人材自身にとっても、役立つ情報である。

当事業では、有識者検討会議に加え、協議会を実施し、各局事業者がマッチングイベントを実施 した際の内容について、集客、マッチングイベントに向けた準備、マッチングイベント当日、イベント 後のフォローという視点で整理及び意見交換を実施した。

中小企業向けの集客としては、中小企業とネットワークを持っている機関を通じた啓発や、氷河 期世代人材の活用事例の紹介などにより、その採用への関心や意欲を高める工夫が見られた。有 識者検討会議のなかでは、将来にわたって人材不足業界、他業種の人材受け入れが可能と思わ れる業界、コロナ禍で逆に採用を促進している業界、コロナ禍で逆に採用を促進している業界へ の集客が、氷河期人材が活躍できる可能性のある業界として検討を行った。しかし、人材ニーズの 高い業種にアプローチをしている結果、人材側から見たときに魅力が薄く、人集めに苦労した事業者も存在した。中小企業向けの集客へのアプローチとしては、これらの3つの視点に基づく業界を意識しながらも、人材側の要望を踏まえた幅広い業種を集める工夫も視野に入れることが求められる。

氷河期人材向けの集客としては、就職氷河期世代とネットワークを持ち、彼らが信頼を寄せる組織との連携や、Web 媒体を通じた、イベント情報の発信が見られ、ポジティブなメッセージなど参加のハードルを下げる工夫が行われていた。有識者検討会議のなかでは、氷河期人材という言葉を含めることが集客に効果的なのか否かの検討も行われた。マッチングイベントの場に来れば、自身のアピールポイントや価値が分かる、強みを活かせる会社が見つかるなど、マッチングにつながるのではなくヒントが得られる程度の表現にするなど工夫の余地が残されている。イベントの実施形式においても検討が行われた。正社員になりたいという欲求はあるが、今すぐ正社員になりたい人ばかりではない。セミナーと個別相談を並列かつセットにした集客方法やバックグラウンドが似ている氷河期世代ごとでのグループワークの実施など、各局事業者の事例を踏まえ、氷河期世代の特性に合ったイベントの在り方については、今後も検討が必要だといえる。

中小企業向けのマッチングイベントに向けた準備としては、氷河期世代人材向けの採用をしたことがない企業、オンラインになれていない企業向けのサポート、氷河期向け PR 方法の準備支援、事前セミナーの開催や採用事例紹介等で、参加・採用のモチベーションを高める取組が見られた。氷河期人材向けには、直前のリマインド連絡、幅広い情報の発信、事前セミナーの開催等で、参加のモチベーション・インセンティブを高める取組が見られた。マッチングイベント当日においては、双方向けに、ファシリテーターによるマッチング促進(PR ポイントの補足等)、オンライン環境のサポートが多く見られた。イベント後のフォローとしては、中小企業向けには、事後の情報提供など採用活動におけるアフターフォロー、氷河期人材向けには、ハロワ等との連携によるキャリアコンサルティングなど、内定に向けたサポートが見られた。

中小企業、氷河期人材に向けた集客、マッチングイベントの準備内容、当日の実施内容、イベント後のフォローについて効果があったこと、なかったことなどを協議会の場を通じて事例共有できたことは、氷河期人材のみならず、マッチング事業を行う上での知見の蓄積にもつながったといえる。新型コロナウイルス発症の影響で、多くの事業者がマッチングイベントの実施方法そのものにも変化が求められていた時期であり、当事業では、具体的にオンラインでのマッチングイベントの実施方法に関する情報提供を行った。すべてのケースがうまくいっているわけではないものの、各局事業者の間で、オンラインでのマッチングイベントが広がるきっかけにもつながったといえる。

各種ヒアリング調査に基づき、有識者検討会では、外部機関との連携モデルについて検討をし、 各局事業者による取組結果を通じて、検証ができた意義は大きい。企画段階から、経営支援機関 や地銀等、外部機関と連携ができた各局事業者は、中小企業側の集客はうまくできており、サポス テや教育訓練機関等との連携ができた各局事業者では、コーディネーター等を経由した伴走型支 援があることで、氷河期人材の集客に一定の効果は得られている。しかし、連携そのものはすべて の事業者にとって容易なことではない。ハローワークでチラシの配布を行う程度の連携では、集客 の効果も薄い。連携の重要性や効果の重要性が明らかになったものの、連携の円滑に行う仕組み づくりが今後の課題といえる。

有識者検討会議のなかでは、今後の新たな視点についても言及がなされた。1 つ目は、複数の仕事を行う働き方が実現できるなど、氷河期人材が多様な働き方を前提としたキャリアパスの検討である。正社員においても、セカンドキャリアを見据えた副業・兼業が増えつつあるなかでは、不本意非正規である氷河期世代を正社員化するというキャリアパスにこだわるのではなく、氷河期人材の新たな働き方を考えていくことも必要である。2 つ目は、質の高いキャリアアドバイザー等を増やしていくということである。実際に有用なアドバイザーになるには、人事経験、組合経験等が求められる。各局事業者のイベントでマッチングの役割として、キャリアコンサルタントが担っているケースも多いが、中小企業や氷河期人材のことに詳しいキャリアコンサルタント等への育成も必要である。今後は、パーソナルアドバイザー的な役割を担える人を増やしてサポートしていくことが期待される。3 つ目は、氷河期人材の支援を行うなかで、ミドルエイジのマッチングを支援していくことが期待される。4 たんる必要性である。長期的視野に基づけば、ミドルエイジが柔軟にキャリアチェンジできることは、社会的課題ともいえる。不本意非正規にとどまらず、ミドルエイジの人材が発展可能性のある人材であり、中小企業における活躍ができるというメッセージを発信していくことは、今後の社会全体のミドル・シニアの活躍推進にも寄与していくと考えられる。

5.2.今後の課題

(1)コロナ禍におけるマッチングイベントの効果的な実施方法

(課題)

コロナ禍におけるマッチングイベントの実施にあたり、多くの各局事業者ではオンラインでのイベント開催を行うことになった。オンラインでの参加は、遠隔地からの参加や個人名を開示せずに参加ができるなど、メリットも多くあったものの、一方で、対面で話せないことによって、企業側にとってはイベント後の段階で対面での面談への移行の難しさや、オンラインツールそのものの使いにくさ、不慣れな人にとってのハードルの高さがデメリットとして挙げられる。

(提言)

現在の新型コロナウイルス感染症対策を踏まえると、今後もマッチングイベントの手法は、オンラインが中心になることが想定される。当事業年度では、オンラインのイベントに急遽切り替えるなど、初めて取組む各局事業者も多かったのが現状である。今後、同様のオンラインでの中小企業を対象としたマッチングイベントを行う上での効果的な実施方法については、優良事例の共有等を通じて、普及啓発していくことが、マッチングイベントの質の向上に寄与すると考えられる。

(2)外部機関との連携の在り方

(課題)

従来からの関係構築ができていた各局事業者では、企画段階から経営支援機関等を始めとした

外部機関と連携ができ、集客からマッチングイベント後のフォロー体制まで整備ができていたが、 連携の依頼を行っても十分な協力が得られないなど、連携がうまくいかなかったというケースは少なくない。

(提言)

外部機関との連携を前提として進めることがマッチングをより効率・効果的に実施していく上では、 重要である。経営支援機関や商工会、地銀等の連携を行うことができれば、人手不足の中小企業 の採用ニーズをくみ取り、業種も幅広く集客できる可能性がある。特に、未経験の氷河期人材だか らということで、不人気業種への雇用を促すのではなく、氷河期人材、個々人の特性に合った仕事 を見つられる機会の創出にも寄与するだろう。

教育訓練機関やサポステ等と連携を行うことができれば、それらの機関に通い、仕事を探す姿勢はあるものの、マッチングイベントに行くことを躊躇していたり、自己アピールが難しかったりといった課題を抱える氷河期世代を集客することができる可能性がある。それらの層を集客でき、正社員への雇用機会が増えれば、社会的、経済的インパクトは高いと考えられる。今後は、外部機関と連携をしやすい環境づくりや、外部連携の重要性の周知を行っていくことが期待される。

(3)氷河期人材が活躍している中小企業の事例の積み上げ

(課題)

マッチングイベントの実施前には、中小企業の経営者を対象に、未経験者である氷河期世代人材を採用するメリットを伝えることが効果的であることが明らかになっている。しかし、実際のところでは、社会全体においても、氷河期世代が活躍している中小企業の事例が非常に少ないのが現状である。多くの中小企業の経営者に、氷河期世代の採用に魅力を感じてもらうためには、多種多様な業種や職種で活躍している事例や、活躍に至った人事制度や社風、教育支援制度等の情報が必要である。

(提言)

氷河期世代が活躍をしている中小企業の優良事例を積み上げていくことが期待される。積み上げた事例は、民間の事業者が、ビジネスとして氷河期世代のマッチング事業を行うことに関心が持てるように、積極的に開示を行うことに加えて、民間の事業者からも優良な事例を紹介してもらえるような取組データベースを中小企業庁のホームページに掲載するのも一案である。

事例を多種多様な業種や職種であることに加えて、活躍にいたった企業内のプロセスや、採用に至るプロセスなど全体像が分かるよう積み上げていくことが必要である。多様な視点で調査をしておくことで、中小企業向け、就職を希望する氷河期人材向け、紹介等を行う民間事業者やハローワーク等の職業支援向け、という形で、ノウハウをハンドブックとして作成し、配布することも可能となる。

(4)氷河期人材を必要とする中小企業側の実態調査

(課題)

少子高齢化に伴う労働人口の減少で、多くの中小企業では人手不足が予想されているものの、 具体的に、氷河期人材が必要とされる中小企業の地域、業界、職種等は明らかとなっていない。 中小企業と氷河期人材のマッチングを推進していく上では、人材側にとっても業界は幅広い方が 望ましく、中小企業側のニーズの実態を把握し、今後の取組の検討を行うことが必要である。

(提言)

中小企業を対象に、氷河期人材を必要とする中小企業側の実態を把握するための調査を実施 し、その結果に基づき、取組の検討を行うことが期待される。全国を対象とすることで、地域差を明 らかにし、地域ごとの特性を踏まえたマッチング支援を行っていくことも一案である。

(5)中小企業及び氷河期人材のマッチングのインパクトの評価

(課題)

当事業を通じて、中小企業や経営支援機関等含めて、氷河期人材の活躍を推進していくことに対する重要性の認識が不足していることが課題として挙げられる。

ヒアリング調査のなかでは、不本意非正規だった氷河期人材が、正規雇用従業員として採用されたことで、仕事においては、キャリア形成への意欲を高め、自発的に学び、人間関係も良好になっただけではなく、プライベートでは、結婚や出産、住宅の購入など、経済的な自立につながっていることが特徴的である。中小企業側においても、氷河期人材を採用したことで、氷河期人材に対するイメージの向上や、募集していた保有スキルに近い関連スキルを持っていた人材が採用できたといった好事例も出てきている。

前述した優良事例の共有に加えて、中小企業及び氷河期人材の雇用を促すことの社会全体に おける意識啓発を行っていくことが必要である。

(提言)

社会全体として、氷河期人材の活躍を推進していくためには、氷河期人材が活躍することによる 中小企業側、氷河期人材側含めた社会的インパクトを評価していくことが期待される。

参考資料1-1.就職氷河期者・未経験者歓迎の特集をしている民間求人媒体

NO.	企業名	木柱映有歓迎の行果をし 取組名	対象者	取り組み時期	取り組み内容	URL
1	アデコ株式会社	就職氷河期世代 キャリア・チャレンジ	35歳から54歳までの方 正社員として就業していない方 派進社員として月16日間の勤務が可 能な方 早期の正規雇用を希望する方 東京都内での就職を希望する方	募集期間 2020年6月17日~2021年 2月19日 事業実施期間 2021年3月31日まで	就職氷河期世代を主な対象とし、派遣社員としての「トライアル就業」を通して、派遣先企業での正社員就 業を目指すことを目的とする事業。	https://career- challenge.tokyo/?utm_source=google&utm_medium=ppc&gclid=EAIaI QobChMlnY2znvHz6gIVvRwrCh2E2QWeEAMYAiAAEgK3BvD_BwE
2	パソナグループ	氷河期世代MBA制度	地方創生を通じた様々なキャリア構 築を望む方 ※年齢不問	2020年4月以降随時	主に就職氷河期世代の方等を対象に、地方創生事業を通じた街づくり人財を育成する『Middles Be Ambitious (ミドルズピーアンピシャス/MBA) 制度』を、2020年4月より開始。 以下の二つのコースで地方創生事業を通じた街づくりに挑戦する人財を300名募集。 ・「淡路島地方創生コース」(200名募集) 研修終了後、主にパソナグループが取り組む淡路島での事業に参画し、"人材誘致"による地方創生事業にチャレンジするコース ・「UIJターン地方創生コース」(100名募集) 研修終了後、UIJターンを実施することで全国各地域にて地方創生事業にチャレンジするコース(※パソナグループ全国拠点やプロジェクトでの就労)	https://www.pasonagroup.co.ip/news/index112.html?itemid=3334&di spmid=798
3	株式会社ネオキャリア	第二新卒エージェントネオ	既卒・フリーター	開始時期不明~現在も継続	蹶卒者、フリーターを対象とした人材エージェント。就職成功者数 15,000名以上 未経験OK求人 5,000件以上	https://www.daini- agent.ip/lp/index.html?utm_campaign=advertisement&utm_medium= affiliate&utm_source=vc&vc_lpp=MSYxMDkyZGFiNmJiJiVmMilzZmM3 JJMwNDkJYSY1ZjcxNTiliNyZBOUFCYzUzSkiyekx0TGhMexRxb0dMczA mNAIBQUFCYzUzSkiyekx0TGhMexRxb0dMczAJMDg4NiM0MTE1OTA yNigxMx11MiAwNzMwMDMzNDMxCOlodHRwczovL2NhcmVlcmdvb3d QaC5zaG93Y2FzZS10di5ib20vMy1iZXN0LWpvY11zZWFvY2gtc2l0ZXMt Zm9yLWiJZS1hZ2UtZ2VuLwk
4	オレ・リバイバル事務局	【2020年度最新版】 氷河期世代向けの求人サイト &企業を大紹介!	対象年齢「35才~54才」	2019年12月19日~		https://ore-revival.com/
5	エン・ジャパン株式会社	内閣官房 内閣人事局 × エン・ ジャパン 国家公務員中途採用支援プロ ジェクト ※2020年7月27日公表	1966 (昭和41) 年4月2日から1986 (昭和61) 年4月1日までに生まれた者 (30代半ばから50代半ばの「就職氷河期世代」がターゲット)	10:00] 第 2 次選考日	内閣官房 内閣人事局が広報を行なっている「国家公務員 経験者採用試験」。 これまで以上に変化の激しい時代、これまで以上に多様な人材が必要になっている中、この採用を強化して いきたい。そんな想いから、エン・ジャパンは採用支援プロジェクトをスタート。 今回は初の試みとして、現在30代半ばから50代半ばの「就職氷河期世代」をターゲットとした「中途採用者 選考試験(就職氷河期世代)」も新設。21府省で募集を行ない、157名を採用予定。 同試験も『エン転職』で求人を掲載し、採用を支援。	https://www.enjapan.com/project/15.html https://www.jinji.go.jp/saiyo/siken/senkou/hyougaki.html

参考資料1-1.就職氷河期者・未経験者歓迎の特集をしている民間求人媒体

NO.	企業名	取組名	対象者	取り組み時期	取り組み内容	URL
6		バイトルNEXT『30代40代のセ カンドキャリア応援企画』	30代40代(非正規雇用から正規雇用化を目指す就職氷河期世代)	開始時期不明~現在も継続	正社員・契約社員求人情報サイト「パイトルNEXT」において、非正規雇用の正規雇用化を目指す就職氷河 期世代の方々を支援するため、『30代40代のセカンドキャリア応援企画』を実施。 「パイトルNEXT」TOPページに専用パナーを設置し、特設ページにおいて本企画に賛同する企業の求人情 報を一覧で紹介。	https://www.baitoru.com/pdt/bnlg/190722/index.html#an01 https://prtimes.jp/main/html/rd/p/00000845.000002302.html
7	リクルート (はたらい く)	※特定の企画や特集を組んでいる訳ではないが、就職氷河 期世代が使いやすい転職サイトとしてオンライン記事にて 紹介されていたため、記載。	30代~50代	開始時期不明~現在も継続	はたらいくは比較的中小企業が多く掲載されており、全国で利用できるサイト。その中でも地域に密着した 企業をクローズアップ。 はたらいくで求人を検索する際の「キーワード検索」には、30代・40代・50代といった年代を指定して検索 する機能あり。 「ごだわりから探す・キーワードで探す」検索項目では、「40代以上活躍中」という項目も設定されてお り、ワンクリックで該当求人を表示させることもできる。 就職氷河期世代でも自分に合った世代を絞り込みできるので、検索しやすい転職サイト。	https://www.hatalike.jp/PLA_002/ https://careergrowth.showcase-tv.com/3-best-job-search-sites-for- ice-age-gen/#header-14830_4
8	(公益財団法人東京しごと	東京しごとセンター「ミドル コーナー 30~54歳の求職サ イト」	30~54歲	開始時期不明~現在も継続	公共の就労支援事業の運営を通して、就職氷河期世代(ミドル世代)の求職者の方々を対象とした、キャリアカウンセリング、就職支援セミナーや研修プログラム、求人紹介等の就職支援を実施。 東京しごとセンターでは、「ミドルコーナー 30~54歳の求職サイト」として、同年齢層の就職・転職活動をサポート。 カウンセリング、セミナー・プログラムの実施、ミドルコーナー独自で求人案件を開拓・紹介。	https://www.pasona.co.jp/job/career/iceage.html https://tokyoshigoto-middle.jp/
9		スピーディーな選考特集~未 経験歓迎~	新しい職場を早く見つけたい人	開始時期不明~現在も継続	「未経験者歓迎」かつ「内定まで最短 2 週間」の求人を特集。 トップページにパナーを掲載。	https://next.rikunabi.com/? m=159611530847150700759311782905 02
10	type	業界・職種未経験歓迎! ITエンジニアの求人特集	異薬種からIT業界を目指す人	開始時期不明~現在も継続	ITエンジニアには多くの種類があり、そのなかで未経験OKの求人がみられる職種を紹介。 まずは、Webデザイン周りの業務を行うマークアップエンジニア。コーダーやWebデザイナーとも呼ばれ る。 プログラマーも、入社後にプログラミングスキルの研修あり、という求人が少なくない。 他には、製品・サービスのテストを専門に行うテストエンジニア、顧客先に訪問して機器の設置、設定をす るフィールドエンジニアなどもある。	https://type.jp/job-1/condition-1001-1/spid4305/
11	ホテルボ トコル	人気求人 未経験歓迎のお仕事	_	開始時期不明~現在も継続	ホテル業界未経験者向けに、「未経験者歓迎」の求人をまとめて掲載。	https://hotelskyuiin.com/info/special/4
12	マイナビ	就職水河期世代 転職チャン ス	就職水河期世代	現在求人なし(2020年8月2日時点)	キーワード検索で「就職氷河期世代 転職チャンス」という項目があり、それで検索すると就職氷河期世代 を対象とした求人が出てくる。	https://tenshoku.mvnavi.jp/kw/%E5%B0%B1%E8%81%B7%E6%B0%B 7%E6%B2%B3%E6%9C%9F%E4%B8%96%E4%BB%A3%E3%80%80%E %BB%A2%E8%81%B7%E3%83%81%E3%83%A3%E3%83%B3%E3%82 B9/
13	求人ボックス	_	就職氷河期世代	開始時期不明~現在も継続	求人広告のキーワードで検索をすることで、就職氷河期世代歓迎企業を抽出可能としている。	https://求人ボック ス.com/%E5%B0%B1%E8%81%B7%E6%B0%B7%E6%B2%B3%E6%9C% 9F%E3%81%AE%E4%BB%95%E4%BA%8B

参考資料1-1.就職氷河期者・未経験者歓迎の特集をしている民間求人媒体

NO.	企業名	取組名	対象者	取り組み時期	取り組み内容	URL
14	career index		就職氷河期世代	開始時期不明~現在も継続	求人広告のキーワードで検索をすることで、就職氷河期世代歓迎企業を抽出可能としている。	https://careerindex.ip/iob_offers?utf8=%E2%9C%93&s%5Bword%5D= %E5%B0%B1%E8%81%B7%E6%B0%B7%E6%B2%B3%E6%9C%9F&sea_rch_type=simple_iob_offer_search_
15	indeed	_	就職氷河期世代	開始時期不明~現在も継続	求人広告のキーワードで検索をすることで、就騰氷河期世代を抽出可能としている。	https://ip.indeed.com/%E5%B0%B1%E8%81%B7%E6%B0%B7%E6%B2 %B3%E6%9C%9F%F4%B8%96%E4%BB%A3%E9%96%A2%E9%80%A3 %E3%81%AE%E6%B1%82%E4%BA%BA
16	スタンパイ	_	就職氷河期世代	開始時期不明~現在も継続	求人広告のキーワードで検索をすることで、就職氷河期世代正社員を抽出可能としている。	https://ip.stanby.com/r 07ca6acfbbf11a1276486ae98faa3965

NO.	種別	主催者	イベント・セミナー名	対象者	開催時期	イベント・セミナーの内容	規模(参加企業数、 人材側参加者数な ど)	URL
自治	体、労働局	等公的機関主催の事	例				1=/	
1	公的機関		ネクスト就活スタート講習会	正社員就職を希望する方 最終学校をおおむね平成5年から平成16年に卒業された 方 アルバイト、パートで働いている方 派遣職員としての就業が長い方、繰り返している方 安定した就労の経験が少ない方 出産・育児、介護のために退職されていた方 など	2020年10~12月	全3回の講義 ①正社員として働くための心構え・準備 ②就活対策のためのノウハウ ③正社員として採用されるためのノウハウ	青森、弘前、八戸の 3 会場で実施	https://www.pref.aomori.lg.jp/ soshiki/shoko/roseinoryoku/n extsyukatsustart.html
2	公的機関	青森県 ※主催:青森県商工労働 部、運営:株式会社 コー・ワークスへ委託。	正規雇用促進セミナー	_	令和2年12月7日(月) 14時00分から16時00分 まで	14:00~15:30 講義 ~多様な人材を採用し、長く活躍してもらうための手法~ ・今後の人材(労働力) 確保の方向性 ・多様な人材の活用 ・社会人経験のある人材を活用することの有効性 ・正社員採用による職場定着の有効性 15:30~16:00 情報提供 ~正社員雇用で活用できる助成金~ 【説明】青森労働局職業安定部職業対策課	来場定員50名 Web参加定員100名	https://www.pref.aomori.lg.jp/ sangyo/job/r2seikikoyosokushi n-seminar.html
3	公的機関		マッチングイベント	UIJターン希望者	八戸会場 2021年2月18日 (木) 青森会場 2021年2月25日 (木)	両会場とも、午前10社、午後10社が参加し、面接会を実施。 事前申込不要 入退場自由 途中参加OK 服装自由	_	https://www.pref.aomori.lg.ip/ soshiki/shoko/roseinoryoku/sy usyokutensyokufair.html
4	公的機関	宮城県 (みやぎジョブカフェ)	個別サポート、各種セミナー、イベント、館内サービスを提供。	就職氷河期世代 概ね50歳までの「求職者」及び「転職を希望する 方」	セミナーは随時開催。 ただしセミナーは必ず しも就職氷河期世代に 特化している訳ではな い。	県の就職支援施設における就職氷河期世代に対応した相談の平日 夜間・休日実施、就職説明会、福祉部門と連携した相談会など 【個別サポート】・キャリアコンサルティングによる就職相談・エントリーシート、履歴書などのチェック・面接練習 (模擬面接、面接マナー)・適性診断 【各種セミナー】・学校向けキャリア教育セミナー・ 入社準備セミナー・ 心募書類作成や面接対策 【イベント】・企業ゲストによる座談会・個別企業説明会・職場見学ツアー 【館内サービス】・条件指定で該当求人を探せるハローワークコーナー・PCコーナー (応募書類作成・職業適性診断)	不明	https://jobcafe.pref.miyagi.jp/ how-to-get-started- jobcafe/ice-age/

NO.	種別	主催者	イベント・セミナー名	対象者	開催時期	イベント・セミナーの内容	規模(参加企業数、 人材側参加者数な ど)	URL
5	公的機関	群馬県 (ジョブカフェぐんま)	就職氷河期世代向け合同企業説明会	群馬県での就職を希望している概ね34歳から49歳までの方	2021年3月15日まで	10社程度の企業が参加する企業説明会に加え、以下を同時開催 ・氷河期合説直前セミナー ・カウンセリングコーナー ・マッチングコーナー	企業側:10社程度 人材側:25名程度	https://www.wakamono.ip/ev ent pr/prof/210218 Hyougaki. pdf
6	公的機関	群馬県 ※主催:群馬県、運営受 託事業者:株式会社デジ タルハーツ セキュリ ティLab.	就職氷河期世代向けサイバーセキュリ ティ研修「eスポーツ好き集まれ!ゼロ から始めるセキュリティエンジニアへ の道」	概ね34歳から49歳までの県内在住の方(就労・転職 希望者等) 参加条件 全日程に参加できること インターネットに接続して動画視聴できるPCを自宅 に有していること	1日目:令和3年2月20日(土)13時00分~17時00分 2日目:令和3年2月28日(日)13時00分~17時00分 3日目:令和3年3月14日(日)13時00分~17時00分	(1) 1日目: eスポーツプロプレイヤーやサイバーセキュリティを知る eスポーツプロプレイヤーやセキュリティエンジニアが登壇。 e スポーツ業界やサイバーセキュリティ業界に関する基礎的な知識を習得します。 (2) 2日目: セイバーセキュリティに必要なスキルサイバーセキュリティの実際の仕事に必要なスキルを実践形式で学びます。 (3) 3日目セキュリティエンジニアへの道2日目に引き続き、実践形式で学びます。最後にサイバーセキュリティ人材となるための道筋について講義します。参加費無料	20名(先着順)	https://www.pref.gunma.jp/01 /cr01 00037.html
7	公的機関	群馬県太田市	・ロボットプログラミング教室の開業 支援(計13日間の見込み) ・プログラミング人財育成キャンプ教 室(4か月間)	「地域就職氷河期世代支援加速化交付金」対象	9月定例市議会で審議 予定	4カ月間、オンライン研修を通じてゼロからプログラミング技術を学んでもらい、IT企業や製造業などに雇用される水準の技術取得を目指す。	10月から支援事業を 開始し、3年間で13 人の新規就職を目指 す	https://www.city.ota.gunma.jp /005gyosei/0080-005sankei- kougyo/syu-pro-jyosei.html
8	公的機関	千葉県 (ジョブカフェちば)	35歳から40代前半のための自分を活かせる魅せ方を考えるセミナー	35歳から40代前半	8月7日 (金) 10時~ 12時	年齢からみた雇用環境を知り「採用側が何を見ているのか?期待しているのか?」を理解します。そして自分の得意なことを活かせる仕事を探すために経験を振り返り「自分の見せ方(魅せ方)、活かし方」を考えます。 〈内容概要〉 ①労働市場を知り、実際に企業と話しをしているジョブカフェちば企業担当より、35歳以上のみなさんにおいて、採用時に何を見ているのか?期待しているのか?を伝え、どのような企業が採用に前向きなのかについて説明します。 ②自分の得意なこと・強みを探す自分の経験の振り返りを行い、得意なこと・強みを行かせる仕事を考えます。 ③就職活動の流れを知り、自分の近い将来(キャリアビジョンを考える ④ジョブカフェちば企業担当から求人の見方の説明	6名(予約制)	http://www.jobcafe- chiba.jp/events/event/35%e6 %ad%b3%e3%81%8b%e3%82% 8940%e4%bb%a3%e5%89%8d %e5%8d%8a%e3%81%ae%e3% 81%9f%e3%82%81%e3%81%ae %e8%87%aa%e5%88%86%e3% 32%92%e6%b4%bb%e3%81%8 b%e3%81%9b%e3%82%8b%e9 %ad%85%e3%81%9b%e6%96% b9%e3%82%92/
9	公的機関	千葉県 ※主催:千葉県、運営事 業者:ヒューマンアカデ ミー株式会社	〜就職水河期世代の方の就職を応援し ます!〜「35歳からの正社員チャレン ジスクエア」の開設	就職氷河期世代(概ね35~49歳)の方で、県内企業 で正社員として働くことを希望する方	2021年1月開設	県内企業で正社員として働くためのノウハウの提供、就職先企業の紹介等を行う専門相談窓口 主なプログラム※事前予約制 ・事前説明会 ・個別相談 ・就職支援講座 ・企業交流会 ・就職先の紹介	事前説明会:各回10名	https://chiba-challenge- square.com/

				· サ にり				
NO.	種別	主催者	イベント・セミナー名	対象者	開催時期	イベント・セミナーの内容	規模(参加企業数、 人材側参加者数な ど)	URL
10	公的機関		就職氷河期世代に対する 短期・集中的な5日間セミナー	正社員での就職を希望する35歳以上の方で、 ・アルバイト、パートなどを繰り返している方 ・就業と失業を繰り返している方 ・派遣社員が長い方、繰り返している方 ・安定した就労経験が少ない方	2019年10月28日〜2020 年3月13日の期間で全 12回実施	1 経験交流 参加者同士がこれまでの経験やキャリアについて相互に情報交換する交流の場を設け、グループワークを実施します。 2 キャリアコンサルティング キャリアコンサルタントが参加者のキャリアの棚卸し、課題の洗い出しを行います。また、適職診断を実施し、今後の方向性について話し合います。 3 就職活動の実践指導 模擬面接・履歴書添削等、実践的な指導や、正社員就職に向けた動機づけセミナーを行います。	定員10名	https://habs.athuman.com/are a/tokyo/roudoukyoku/2019/00 1/ https://js te.mhlw.go.jp/tokyo- roudoukyoku/news topics/eve nt/2017/ 123348 00015.html
11	公的機関	神奈川県	総合職業技術校における職業訓練 の推進 特定世代(就職氷河期世代)優先枠 かなテクカレッジ	次の応募資格全てを満たす方 昭和45年4月2日から昭和62年4月1日までに生まれた 方 入校日の前日から起算して過去1年間に正規雇用労働 者として雇用されたことがない方 正規雇用の就労を希望している方	2020年10月入校生	東部・西部総合職業技術校の短期課程の職業訓練(15コース)に 就職氷河期世代向け優先枠(定員の約1割)を設置	各6~30名程度	https://www.pref.kanagawa.jp /docs/xa4/kanatech/tokutei.ht ml
12	公的機関	山梨県		以下の要件をすべて満たす企業 121社 (1)山梨県内に事業所・支所があること (予定を含む) (2)山梨県内を就業地とする「求人票」を管轄のハローワークに提出する予定がある企業 (3)運営にご協力いただける企業 (当日の「面談状況」、「アンケート」の提出)	令和2年8月19日 (水) 13:00~1 5:00	合同就職面接会の事前説明と、専門講師によるPR力向上のため の講座を実施	150社になり次第、 受付を終了(山梨県 内に事業所・支所が あること)	
13	公的機関	※主催:山梨県、共催: 山梨労働局/ハローワーク、運営委託先:山梨日 日新聞社広告局	2020合同就職面接会 (および企業向け事前説明会)	就職氷河期世代を中心とした一般求職者を対象	令和2年9月19日	 ◎面接対策セミナー(12:15~) 【講師】就職・採用コンサルタント 姜雅人氏『~面接の場を正しく理解し、あなたの魅力をアピールしよう~』 ◎合同就職面接会(13:30~) ・企業プース ・相談コーナー(キャリアコンサルティング・移住・UIJターンなど) ・来場記念品プレゼント 	_	https://www.pref.yamanashi.jp /rosei-koy/yama- navi/event/2020mensetsukai.h tml

NO.	種別	主催者	イベント・セミナー名	対象者	開催時期	イベント・セミナーの内容	規模(参加企業数、 人材側参加者数な ど)	URL
14	公的機関	三重県 ※主催:三重県、運営: 公益財団法人三重県労働 福祉協会ジョブパート	第1回 就職氷河期世代支援セミナー	どかたでも参加いただけます (栗由込)	2020年10月27日(火) 14:00~16 30	「就職氷河期世代の就職支援」 14:00~15:10 講演会【定員100名】 第一部~アフターコロナ時代の課題を考える~ 15:20~16:30 ワークショップ【定員30名】 第二部~アフターコロナ時代の支援のあり方を考える~ 講師:石阪督規先生 (埼玉大学基盤教育研究センター教授)	オンライン開催 第一部:100名 第二部:30名	https://www.oshigoto- mie.jp/hiroba/eventstudent/to pdet.php?no=280
15	公的機関	ナーみえ	第2回 就職氷河期世代支援セミナー	どなたでも参加いただけます。 (要予約)	令和3年2月8日(月) 13:30~16 00	「就職氷河期世代の希望を支えるために」 ・13時30分~15時00分 講演会 ・15時15分~16時00分 ワークショップ(参加者及び玄田先生との意見交換) 【開催方法】Web会議システム (Zoom)を用いたオンライン 【参加 費】無料	講演会(定員70名 ワークショップ(定 員20名)	https://www.oshigoto- mie.jp/hiroba/eventstudent/to pdet.php?no=331
16	公的機関	滋賀県 ※主催:滋賀県/しが ジョブバーク	就職難からの脱出~正社員採用を目指 す35歳~50歳のためのマッチングイベ ント~	35歳~54歳の正社員採用を目指す方 しがジョブパークへの登録をしていただける(してい	月28日(土)10:30~	【セミナー】 正社員採用を目指す皆さんと作る、これからの働き方について考えるセミナーです。 (2日程・全5コマ開催) セミナー案「"働かされ感"と向き合う方法」「納得いかない怒られ方をした話」 【マッチングイベント】 いつもと違った履歴書で参加するマッチングイベントを開催。求職者だけではなく、企業の採用担当者も「会社の履歴書」を書いて、同じ目線で面談・交流します。	_	https://www.workshiga.com/e vent/?act=detail& d=229
17	公的機関	滋賀労働局、ハローワーク、滋賀県、滋賀経済産業協会(若年者地域連携事業)、滋賀県中小企業団体中央会、ジョブパーク	しがジョブフェア2021	大学等新卒 (2021年3月卒業予定) および、卒業後 3年以内の方 30代前半までの若年求職者の方 30代後半から50代前半までの就職氷河期世代を含む一般求職者の方	2021年2月9日 (火) 12:00~16:00 (受付開始11:30~)	3部制、1部3ターンの完全入替制。事前予約された方は優先的に入場できます。 <参加方法>一人1部のみ 予約可能 参加費無料・履歴書不要第1部 12:00~13:00(受付は11:30~)第2部 13:30~14:30(受付は13:00~)第3部 15:00~16:00(受付は14:30~)	各部:予約優先枠5 0名、当日枠10名	https://local- syukatsu.mhlw.go.jp/seminar/ %E3%81%97%E3%81%8C%E3 %82%B8%E3%83%A7%E3%83 %96%E3%83%95%E3%82%A7 %E3%82%A22021/
18	公的機関	京都府 (京都ジョブパーク)	就職氷河期世代雇用支援総合対策 事業 京都ジョブバークハローワークコー ナー(京都就職氷河期世代サポート コーナー)	35~54歳 在職中の方でも受講可	第1回:2020/6/22- 7/11 第2回:2020/6/24-7/7 第3回:2020/8/4-8/27 他	【2019年度中】正規雇用に向けた専用相談窓口を設置の上、段階的なスキルアップ研修と正規雇用に向けたマッチングを実施【2020年度から】就職氷河期世代で就職に困難を抱える方に対し、福祉的な支援から就労支援への接続の強化、在宅ワーク等多様な働き方への誘導を付加スキルアップ研修:平日夜間や土曜日のコースあり。在職中の方で正規雇用化に必要な実践的スキルの習得を支援マッチング支援:日程未定	定員不明	https://www.pref.kyoto.jp/job park/hyogaki madoguchi.html

NO.	種別	主催者	イベント・セミナー名	対象者	開催時期	イベント・セミナーの内容	規模(参加企業数、 人材側参加者数な ど)	URL
19	公的機関	大阪府 (OSAKAしごとフィール ド)	OSAKAしごとフィールド運営事業 (氷河期世代就業支援事業) 1) 【就職氷河期世代応援】35歳からの キャリアアップセミナーの配信(動 画) 2) 大阪就職氷河期世代活躍支援プラットフォーム OSAKA しごとフィールド 35歳以上の 方にオススメのWebセミナー	長期無業状態等にある就職氷河期世代の求職者	_	長期無業状態等にある就職氷河期世代の求職者を掘り起こし、就業意欲の喚起を図りながら就職につなげていくための支援を実施 1) 就職活動に必要なポイントを、今後定期的に配信します。 YouTube>大阪労働局YouTubeチャンネル> 2) チラシ https://jsite.mhlw.go.jp/osaka-hellowork/content/contents/000687721.pdf	_	https://js te.mhlw.go.jp/osaka = hellowork/kyushokusha/career up_seminar.html
20	公的機関	兵庫県	就職氷河期世代等就労支援プログラム	49歳以下の方 業種にかかわらず就職したい方 就職活動に強い不安を感じている方	4ヶ月間(1ヶ月目[研 修期間]は月額15万円 の給与を支給)	未就職者や不安定な就労者等の就職活動を支援するため、企業面接準備研修や就労体験等を行い、正規雇用につなげる人材育成プログラムを実施30日間の基礎研修と職場体験を組み合わせた実践的な研修に参加し、その後は専門スタッフによるサポートを受けながら、3か月間で兵庫県内企業への就職を目指す全4か月間のプログラム【1ヶ月目(研修期間)】ビジネスマナーやパソコン研修、職場体験など【2~4ヶ月目(就職支援期間)】キャリアコンサルティングや求人紹介を受け、県内企業への就職を目指します。	募集期間:随時(定 員に達し次第、受付 終了) 実績: 総受講者数 163名 (H28.4~R2.3)	https://web.pref.hyogo.lg.jp/sr 04/h27/s en- sankasyabosyu.html
21	公的機関	奈良県 主催:奈良県、運営事業 者:ヒューマンアカデ	正社員雇用を勝ち取る!就職活動ノウハウセミナー	正社員就職を希望する概ね平成5年から平成16年までに学校卒業期を迎えた方(概ね30代・40代の方)	・令和3年1月30日 (土) 10 00~ 12:00、13 00~15:00 ・令和3年2月 6日 (土) 10 00~ 12:00、13 00~15:00 ・令和3年2月13日 (土) 10 00~12:00	正社員雇用を勝ち取る!就職活動/ウハウセミナー 講師:木村早苗氏 セミナー受講者は無料で以下の資格取得講座を受講可能 医療事務講座、調剤事務講座、看護助手講座、介護事務講座、登 録販売者講座、歯科助手講座、FP3級講座、秘書検定+ビジネス マナー講座	_	http://www.pref.nara.ip/57031 .htm
22	公的機関	ミー株式会社	企業向けセミナー	30代・40代の採用を検討する奈良県内の企業	(1)経営者向け 令和3年2月2日 (火) 13:00~15 00 (2)人事担当者向け 令和3年2月12日 (金) 13:00~15 00	(1)経営者向け コロナ禍だからこそ学びたい!人材戦略セミナー〜30代・40代 の活用〜 講師:高坂 誠 氏 特別講師:中村 朱美 氏 (株式会社 min tts代表取締役) (2)人事担当者向け 欲しい人材を確保する!30代・40代人材確保セミナー 講師:高坂 誠 氏	_	http://www.pref.nara.jp/57031 .htm

NO.	種別	主催者	イベント・セミナー名	対象者	開催時期	イベント・セミナーの内容	規模(参加企業数、 人材側参加者数な ど)	URL
23	公的機関		(就職氷河期世代を歓迎する)事業所 面談会【2月】	お仕事を探されている方(就職氷河期世代の方歓迎)	2021年2月18日 (木) 14:00~15 30	事業所面談会を開催。始めの30分は参加事業所の説明があり、その後予約された事業所に順番で呼ばれ面談。参加企業4社予定。	定員:16名	https://www.shimane- mirai.jp/news/610/
24	公的機関	島根労働局・ハローワー ク	採用担当の視点から見る就職氷河期世 代の就職	お仕事を探されている方(就職氷河期世代の方歓迎)	2月25日(木) 1 3:30~15:00	「採用担当の視点からみる就職氷河期世代の就職」 島根エナジー株式会社代表取締役大野信様 株式会社藤原技研工業取締役錦織幸吉様	定員:15名	https://www.shimane- mirai.jp/wp- content/uploads/02.採用担当 の視点から見る就職氷河期世代 の就職.pdf
25	公的機関	岡山県 (主催:岡山県、運営: 東京リーガルマインド岡 山支社)	就職氷河期世代正社員就職セミナー	岡山県内の企業等へ正社員就職をめざす34歳から49歳の方々 失業者やフリーター等の不安定就労の方々	2020年10月13日~12月 22日全10回	 ①FPと考えるライフ・マネープラン ②メンタルヘルスセミナー ③自己理解・仕事理解 ④応募書類の作成・面接対策 ⑤ビジネスマナー ⑥自己表現力向上とアサーティブコミュニケーション ⑦雇用保険の上手な活用で働く環境を整えよう ⑧労働時間等の労働条件のルールを学ぼう 	定員20~30名	https://www.y- workokayama.jp/prefecture_ev ent/event/
26	公的機関	徳島県 (徳島サポステ)	集中支援セミナー	就労を希望している40歳代無業の方・15~39歳迄の 若年無業の方	_	4日間の短期集中プログラムで就職活動に必要な知識を学ぶことができます。短期間就労を繰り返している方、失業期間が長い方、他者とのコミュニケーションに自信をつけたい方、自分の適性や強みを知りたい方におすすめのセミナーです。	_	http://www.toku- sapo.com/program/
27	公的機関	福岡県 (福岡県若者就職支援セ ンター)	30代チャレンジ応援センター	おおむね30歳~39歳までの求職者	_	30代求職者の正社員に向けた就職を支援。 適性診断、自己分析 (センターのパソコンから適性検査を受けることができます(約 30分)。個別相談で診断結果のフィードバックを受けることで、 応募書類作成のための自己分析に役立ちます。) 就職支援セミナー・職種別セミナー (コミュニケーショントレーニング、応募書類の書き方、面接対 策、0Aスキルセミナーなどの就職支援セミナーや求人が多い営 業職・販売職などの職種別セミナーを実施しています。)	_	https://www.ssc- f.net/sub/about30.html
28	公的機関	大分労働局・ハローワー ク/株式会社プランニン グ大分	WEB+会場 ハイブリッド 合同就職説明会	今よりもステップアップしたい方	第1回目令和3年 1月26日(火) 第2回目令和3年 2月22日(月)	参加無料、当日参加可能、ライブ配信あり、ハローワーク就職相 談コーナーあり、参加企業の案内パンフレットあり 対象職種総合職、営業、事務、運転手、ドライバー、接客、調理 補助、介護職、清掃員、重機オペレーター、工事の施工作業、塗 装工 他	参加企業数各日 約 25社(予定)	https://jobfairo ta2021.com/

NO.	種別	主催者	イベント・セミナー名	対象者	開催時期	イベント・セミナーの内容	規模(参加企業数、 人材側参加者数な ど)	URL
自治	体等からの	受託事業の事例					(2)	
29	受託事業	全日本トラック協会 (厚生労働省より受託)	「就職水河期世代の方向けの短期資格 等習得コース事業」 トラックドライ バーになるための運転免許取得支援プ ログラム	35歳~54歳の「就職氷河期世代」の方	2020年度については定 員に達し募集終了。 2021年度については、 2021年4月以降に情報 掲載予定。	トラック輸送に必要な大型運転免許の取得から就職まで、新たな キャリアへのチャレンジをサポート ・トラックの運転免許の取得支援 ・物流・安全運転の基礎知識講習会 ・キャリアコンサルティング ・職場見学/職場体験 ・ミニ面接会	_	https://truck-driverl cense.jp/
30	受託事業	キャリアバンク(北海道 労働局より受託)	不安定就労者再チャレンジ事業	35歳から55歳未満	2020年6月から毎月	2カ月間の研修では、各種セミナーや個別カウンセリングを実施。ビジネスマナーや面接対策、コミュニケーション、メンタルヘルスなど、就職活動に必要な基本的スキルや実践力を身につける。その後、希望と適性に合った企業を紹介し、就職後も定期的に個別面談を行うなど定着のためのサポートをする。	会場(4ヵ所毎の定 員) 札幌:40~50名 旭川:15名 函館:15名 帯広:10名	https://www.career- bank.co.jp/h-saichare/
31	受託事業	岩手県中小企業団体中央 会 (岩手県より受託)	就職氷河期世代 オンライン就職フェア	正社員を目指す35歳以上~55歳未満の非正規労働者、又は、就職活動中の方 ハローワークに求職者登録済みの方(面談当日までにご登録してください。)	2021.2.17.(水)~19.(金) 3日間開催 各日13 00~17 00随時	・就職氷河期世代を対象とした求人企業が参加。各日10社参加予定 ・求人は全て正社員募集求人 ・全て、オンラインによる求人企業と求職者の1対1による個別面談(約20分)で実施 ・キャリア・カウンセラー等の専門家が就職相談・職業紹介をサポート		https://ginga.or.jp/kirari/2021 /01/26/6617/
32	受託事業	キャリアバンク (山形県 より受託)	若年非正規労働者正社員化支援事業	山形県内で正社員雇用を希望する方 50歳未満の方(登録時現在) 求職中、又は就職活動を考えている方(非正規労働者 /パート、契約、アルバイト、派遣等/も含みます)	2021年3月15日まで	研修 (セミナー) カウンセリング マッチング 定着支援	_	https://www.career- bank.co.jp/job/other/project/y amagatajakunen.html
33	受託事業	一般社団法人キャリア支 援機構(福島県より受 託)	就職氷河期世代 活躍支援バスツアー	35~54歳(就職氷河期世代)の求職者、その家族及び支援者	【福島地区】 2021年2月2日(火) 13:00~16:30(13:00集合) 【郡山地区】 2021年2月10日(水) 13:00~16:30(13:00集合)	就職氷河期世代(35~54歳)の方、その家族及び支援者の方々を 対象に工場や施設、支援機関などを見学するバスツアーを開催 参加費用:無料 見学施設 【福島地区】 集合場所:Maxふくしま(アオウゼ)4階「視聴覚室」 ①福島わかものハローワーク(就職氷河期世代専門窓口) ②ポリテクセンター福島 ③福島県北若者サポートステーション 【郡山地区】 集合場所:郡山ハローワーク1階「セミナールーム」 ①福島県中若者サポートステーション ②株式会社内藤工業所(NKFック) ③株式会社7ールドネクスト ④株式会社福島高木(自動車用小物プレス部品製造)	各地区15名	https://career-sh enkikou.com/for-appl cant/event/koriyama/%E 5%B0%B1%E8%81%E7%E6%B 0%B7%E6%B2%B3%E6%9C%9 F%E4%B8%96%E4%BB%A3%E 3%80%80%E6%B4%BB%E8%B A%8D%E6%94%AF%E6%8F%B 4%E3%83%90%E3%82%B9%E3 %83%84%E3%82%A2%E3%83 %BC/

NO.	種別	主催者	イベント・セミナー名	対象者	開催時期	イベント・セミナーの内容	規模(参加企業数、 人材側参加者数な ど)	URL
34	受託事業		受入れ拡大企業向けセミナー・個 別相談会 福島労働局委託/不安定就労者再チャ レンジ支援事業	以下の要件全てに該当する方が対象です。 セミナー開始月の前月末時点で35歳以上55歳未満の 方 セミナー開始前1年間に正社員として雇用されたこと がない方で、セミナー開始前5年間に正社員としての 雇用期間が通算1年以下の方 正社員就職(安定した就職)を希望している方 現在公的職業訓練を受講していない方、又は受講予定 の無い方		中途採用受け入れや正規雇用化促進に関する企業向けのセミナー・個別相談会を実施約2か月間の研修を通し、正社員就職に必要な知識や能力を身に付けます。研修期間中は個別カウンセリングも実施。就職に対する不安や悩みがあれば、一緒に解決を目指します。セミナー期間中、職業訓練受講給付金(原則、1か月当たり10万円+通所手当)の支給を受けることができます。1講座5時間程度、1か月60時間程度で実施	300名	https://wnext.co.jp/rechalleng e/
35	受託事業	株式会社クオリティ・オ	令和2年度「30代・40代でも大丈夫!正 社員になろうプロジェクト」	県内企業への正社員就職を目指すおおむね30代〜40 代の方	第一ターム:6月~8月 第二ターム:9月~11 月 2ターム方式で実施	研修① 研修オリエンテーション ~正社員として働くための心構え・準備~ 研修②就職力強化研修(基礎編)~キャリア形成と就職対策~ 研修③就職力強化研修(実践編)~正社員で採用されるためのノウハウ~ 研修④定着力強化研修~正社員として長く働くためのノウハウ~ 合同企業説明会事前研修 ※ストリーミング、オンライン・双方向方式で実施	合同企業説明会 第1回:8/31 ・企業参加:第一 部、第二部とも各20 社(総入れ替え 制)、合計40社 ・求職者参加予定人 数:300人以上 第2回:11/26	https://seisyainsa tama.com/
36	受託事業	ブ・ライフ (埼玉県より 受託)	※昨年度版 2019年度「30代・40代でも大丈夫!正 社員になろうプロジェクト」	県内企業への正社員就職を目指すおおむね30代〜40 代の方	2019年11月15日	就職氷河期世代合同企業説明会 求人数: 473件	https://www.pref.s a tama.lg.jp/a0809/ documents/hyouga ki- syuttenkigyou.pdf	https://www.pref.saitama.lg.jp /a0809/hyougaki20190920.htm I
37	受託事業	パーソルテンプスタッフ 株式会社 (公益財団法人 東京しごと財団より受 託)	東京しごと塾	30歳~54歳の方 開講日現在、正社員として就業していない方 直近1年以内における正社員の職歴が合計6か月を超 えていない方	(20期) 8/11~10/2 ※21~23期情報掲載なし (24期) 2/1~3/26	2か月間、会社勤めを擬似的に体験し、働き方を身につけるプログラム ・実習中から職場定着まで支援 ・コミュニケーション能力が身に付く ・1日5,000円支給※支給要件あり	定員20名(面談によ る選考あり)	https://sigotojuku-thc.tokyo/
38	受託事業	株式会社パソナ (公益財 団法人東京しごと財団よ り受託)	Jobトライ ミドルインターンシッププログラム	お申込み時30~54歳以下で都内の正社員就業を目指 す方で、下記①及び②いずれにも該当する方 ①申込み日現在、正社員として就業していない ②職場実習を通じて正社員就業を目指したい	セミナーは月3回程度 実施。 スタートアップセミ ナー 第4期~6期: 2020年8月~12月	キャリア習得奨励金を受給しながら、15~20日間の職場実習を通 して就職を目指す、実践的な正社員就職プログラム 実習中は日額5000円のキャリア習得奨励金あり。	2020年度は200名随 時募集	https://iobtry.ip/

NO.	種別	主催者	イベント・セミナー名	対象者	開催時期	イベント・セミナーの内容	規模(参加企業数、 人材側参加者数な ど)	URL
39	受託事業	株式会社パソナ (公益財 団法人東京しごと財団よ り受託)	就活エクスプレス	・30~54歳である ・非正規雇用経験がある ・現在、正社員として在職していない (非正規雇用中の方はご利用いただけます)	2020年8月~9月 適職探索コース:2/1~ 2/5 就活実践コース:2/8~ 2/15	正社員就職をサポート。「就活エクスプレス」は無料で参加できるプログラム 【5日間短期集中プログラム】 適職探索コース・就活実践コースのどちらかを選択。グループ ワークを通して、講師や同じ就活仲間からのアドバイスを受けながら、5日間で就活力をアップ。 【マンツーマンサボート】 担当のジョプコーディネーターが3か月間、早期就業を支援。日頃、企業を訪問しているジョブコーディネーターだからこそわかる、企業目線での、「企業研究」「応募書類対策」「面接対策」 「内定支援」を行う。 【在職者向け1Dayコース忙しい在職者のためのプログラム】 (毎月1回実施中)	_	https://shu-katu- express.com/
40	受託事業	株式会社学情 (愛知県より受託)	就職氷河期世代の方を対象とした就職 支援講座	愛知県内で正社員を目指す概ね1993年(平成5年)から2004年(平成16年)に学校卒業期を迎えられた世代の方	2020年7月~2021年2月	コミュニケーション力、ビジネスマナー、面接(WEB)対策 等 参加者には1日当たり2,500円の支援金を支給 各回3日間、午前9時~正午まで	全8回 全体で100名(各回 15名程度)	https://aichi-seiki- support.jp/jobseeker/
41	受託事業	一般財団法人 兵庫県雇 用開発協会 (兵庫県より受託)	短期職場体験就業事業	若年者・ミドル世代 (64歳以下) の再就職希望者 (学生は不可) 職場体験就業の登録者 (登録紹介費用は無料)	_	短期職場体験就業とは、書類選考および面接合格後、実際の職場で1~2週間の「短期就業」の雇用契約を締結することにより、仕事に対する適性を企業ともども見極めるシステムです。 職場体験就業の後、求職者と企業の双方が了解した場合、本採用になります。	_	https://www.j- hiroba.jp/kyushokushamukefys ts/
42	受託事業	株式会社学情 (兵庫県神戸市より受 託)	神戸で働こう!おためし職場体験・見 学プログラム	概ね30代半ばから40代半ばまでの方ならどなたでも ご参加いただけます。 ※募集企業により応募条件が異なる場合があります。	2020年8月1日(土曜) - 2021年3月31日(水曜)	神戸市内で人材を募集している会社の職場の雰囲気や仕事を直接 見て、体験できる機会を提供するプログラムです。相互理解を深 めることでミスマッチのない就職を実現します。	_	https://www.kobe-middle- suport.net/
43	受託事業	(兵庫県宝塚市より受	LINEを活用した就職氷河期世代向けの 就労支援(就職氷河期世代リモート型 就労支援事業)	就職氷河期世代(おおむね34歳〜49歳)を中心とした市民及び主に宝塚市内での就職を希望している人コロナ禍の影響を受けて、就職、転職を検討している人など	_	就職氷河期に就職活動を行い、希望する就職ができず、現在も不本意ながら不安定な仕事に就いている、または無業の状態にある方や、キャリアアップを望む方に対し、SNSアプリ「LINE」でチャットボットの技術に加えてキャリアコンサルタントの専門知識を活用し、オンライン上で就労支援を行う事業を実施・就労に関するセミナー、講演会などのイベント情報や求人情報の配信・希望する職種への就職・転職に向けた、相談・キャリアコンサルティング・ウェブ配信によるスキルアップ講座の実施・企業とのマッチングや応募書類の作成援助、面接対策などの就労支援 など	_	https://www.city.takarazuka.h yogo.jp/kanko/1009616/10096 17/1039030.html

NO.	種別	主催者	イベント・セミナー名	対象者	開催時期	イベント・セミナーの内容	規模(参加企業数、 人材側参加者数な ど)	URL
44	受託事業	一般社団法人島根県労働 者福祉協議会 (島根県より受託)		ミドル・シニア、女性の求職者及び、採用意向のある 企業	11:00~15 30 <松江会場> 2021年2月24日 (水)	11:00~12:00 企業セミナー 講演「高齢者や女性が働きやすい職場の環境づくり」 講師〈浜田会場〉社会保険労務士 福島 豪氏 〈松江会場〉社会保険労務士 岡田 翼氏 昼食休憩 13:00~13:50 企業プレゼンテーション(3分/社 15社) 13:50~15:30 企業自由説明会	企業数 各会場15社程度 求職者数 各会場40人	https://shimane- iss.net/info264/
45	受託事業		令和2年度「就活支援セミナー & 個別 相談」	就職氷河期世代 講師 徳島県キャリアコンサルタント協会	令和2年8月5日	就職氷河期世代で不安定就労を余儀なくされている方で、県内中 小企業等への正規採用をめざす方、新型コロナウイルス感染症の 影響によって離職等を余儀なくされた方の再就職に向けての就職 ノウハウをやさしく解説します。希望される方には、個別相談支 援も行います。セミナーは夜間に開催しますので、お仕事帰りで も参加いただけます。	50名	http://www.tokushima- keikyo2.com/?p=3615
46	受託事業	伊予鉄総合企画株式会社 (愛媛県より受託)	職業訓練校体験ツアー	就職氷河期世代(主に30代半ば〜40代半ば)の方		専門校のガイダンス・施設見学 技能体験 修了生が活躍する企業への職場訪問 修了生へのインタビュー	各回10名	https://www.hyogaki- sh en.jp/tours.html
47	受託事業	71.2 Vac 122.1211	令和2年度 福岡県若者就職支援センター事業 職場実習(社会人インターシップ)業 務	おおむね34~49歳までの求職者(正社員として就業 していない方)		正社員として就業していない方向けのインターンシップ 【参加メリット) ・実習したい企業を選べる ・実践を経験できる ・希望すれば応募も可能 ・終了後も相談できる ※参加には、福岡県若者就職支援センター(おおむね39歳ま で)、福岡県中高年支援センター(おおむね49歳まで)への登録 が必要	_	https://hatarakikatakaeru.pref. fukuoka.lg.jp/files/NewsDetail /0/NewsDetail 939 file 5faba bd3ecdc4.pdf
48	受託事業	株式会社東京リーガルマ インド (佐賀労働局より受託)	就職氷河期世代活躍応援!WEB合同企 業説明会	正社員就職を希望する概ね35歳以上55歳未満の方	佐賀東部地区 2021	就職氷河期世代を対象とした合同説明会 Zoom または 来場 ※インターネット環境が整わない方は、当日上記会場にて参加が 可能	およそ各10社(佐賀 西部・佐賀東部)	https://public.lec- ip.com/employmentIceAge- saga/

N	Э.	種別	主催者	イベント・セミナー名	対象者	開催時期	イベント・セミナーの内容	規模(参加企業数、 人材側参加者数な ど)	URL
民	民間企業の事例								
4	9	民間	日本IBM	スキルズビルド	キャリアアップに意欲のある女性や就職氷河期世代、 新型コロナウイルスの影響で仕事に制約を受けている 人などを対象	2020年7月~	座学だけでは身につかないスキルを体得するための体験学習メ	IBMで始まり、現在 では、イギリス、ト ルコ、インドなど、 10カ国以上で提供、 移民や難民、退役軍 人、若者など7000人	https://jp.newsroom.ibm.com/ 2020-07-07-ibm-soc ety- contribut on-skillsbuild-japan- domest c-prov de-start
5	0	民間	株式会社ジェイック	『30代カレッジ』東京&大阪拠点 合同 集団面接会	30~39歳の社会人未経験者、または経験の浅い求職 者	関西6月22日(月)・ 関東6月23日(火) Web会議ツール 「ZOOM」を利用した オンライン開催	『30代カレッジ』とは、30~39歳の社会人未経験者、または経験の浅い求職者を対象にした、就職支援サービスです。これは、当社の既存サービスで既に20,000 名以上の支援実績のある「就職カレッジ®」(おもに20代が対象)を30代向けにカスタマイズしたもので、就職講座から集団面接会までをワンストップで無料提供。 就職氷河期世代を含む30代未経験求職者を支援する本サービスは、2020年6月、第9回日本HRチャレンジ大賞"イノベーション賞"を受賞。 集団面接会は自宅からスマートフォンやPCを通じオンラインで約20名×約10社で一斉に行う。	求職者数 :約40名 (当社「30代カレッジ」修了者)	https://www.jaic- g.com/news/pressrelease/ne ws-812/

参考資料1-3

マッチングイベント事業者向けヒアリング調査サマリ



ヒアリング調査サマリ(1/3)

先行事例として、ジェイック、東京しごと財団が挙げられ、自信のない氷河期人材に対して、特徴あるセミナーや研修を行い、面接までに自信を持たせる取り組みをしていることで、氷河期人材、中小企業から一定の評価がある(各局事業者においては、同様の研修実施は難しいが、研修機関との連携することで、同様の効果が期待できる)

ジェイック

> マッチングイベント

- ✓ 「30代カレッジ:のイベントを実施しており、エリアは関東圏(首都圏)、関西である。
- ✓ イベント参加者全員に5日間の教育研修を提供。その 後、集団面接会を設置し、お見合い形式でマッチング し、個別面談に進む。

> 人材への集客

- ✓ リスティング広告(検索エンジン)、アフィリエイト広告 (比較サイト)の活用。今後、ハローワークとは連携を 要望。
- ✓ 未経験、書類選考なしで面接ができるという条件や、 教育支援がセットになっていることを明記。

▶ 企業への集客

- ✓ 自社ですべて営業。組織状況として30代が多くない未 経験者可能な企業。建築関係等、人材不足業界や 富裕層向けBtoCの営業にニーズがある。
- ✓ 今後経営支援機関とも連携していきたい。

東京しごと財団

就活エクスプレス

- ✓ 就職準備度が高い人向けの講座。基本的なビジネス スキルを持つ人が対象であり、事前に選考を実施。
- ✓ 5日間で就活ノウハウを身に着け、就職を目指すコース。受講修了者限定の面接会での書類選考はなし。

> Jobトライ

- ✓ 20日間程度の職場体験を行い、求職者側と企業側が合意すればその会社に就職できるというプログラム。 女性の参加者が多い。
- ✓ 適職診断を実施するほか、専任のジョブリーダーがつき、 職場体験中、修了後も就職活動や職場定着のフォ ローが6か月間受けられる。ジョブリーダーが企業と就職 者とのコミュニケーションを支援。

▶ 東京しごと塾

- ✓ 就職活動に時間をかけてしっかり取り組みたい人向けで、 事前選考あり。2か月コースである。トレーナーと一緒に グループワークを通じて、社員としての疑似体験(アポ 取りや名刺の渡し方など)を行う。
- ✓ 修了後3か月間は就職活動や職場定着を支援。



ヒアリング調査サマリ(2/3)

• 自社のケーパビリティ―を活かして、ITスキルのトレーニング等とセットにした氷河期支援ビジネスを展開する企業も出てきている

パソナグループ

> 人材の募集

「就職氷河期世代 Middles Be Ambitious (MBA) 」制度を設けており、

- ✓ 自社グループ会社(兵庫県淡路島)で地方創生を 通じた様々なキャリア構築を望む方を年齢不問にて募 集。
- ✓ ハローワーク、自社ホームページ、社内の派遣スタッフに 対する告知。メディアで取り上げられた影響は大きかった。 前向きなメッセージになるよう意識し、広報担当と事業 担当で「Middles Be Ambitious」という名前を命名。
- ✓ 約300名が会社説明会に、約160名が一次選考会に 参加。

日本IBM

> SkillsBuild

- ✓ IBMがグローバルで行っている社会貢献の一環として実施。就職氷河期と女性を対象として、今年日本版の展開を開始。
- ✓ オンライン学習、伴走支援、コーチング、体験学習の4 つで構成される。社会人としてのマナーや、ワード、エク セルといった基礎的なスキルから学べるプログラムがある ことが特長。

> 就職氷河期世代への支援

- ✓ ①不安定な就労状態にある人、②長期にわたり無業の状態にある人を対象にしているが、支援団体も少なく、 人材への集客が課題。
- ✓ 修了後には、正社員のみならず、ニューノーマルを視野に、フリーランス等、氷河期世代に対して新たな働き方を提案することを視野に活動。

> 活動拡大に向けた課題等

- ✓ 官公庁、企業等との連携が課題。
- ✓ 国のIT人材育成プログラムにSkillsBuildの仕組みの 活用を検討頂きたい。



ヒアリング調査サマリ(3/3)

各局事業者でもマッチングイベントの実施を始めている事業者もおり、職業訓練校やハローワーク、サポステプラス、 ジョブカフェといった就職支援機関と連携し、集客を実施している

学情

> マッチングイベント

✓ 関東経済産業局、神奈川県、愛知県、神戸市から 受託しており、現在準備中である。就活におけるお悩み を払拭し人材側の希望職種や業界を広げるために、 キャリアカウンセリングの機会提供も行っている。

> 人材への集客

- ✓ 集客で最も反響が大きいのは、自社で持っている転職 情報サイト。自社開催の合同企業説明会でのチラシ 配布や個別面談を通して誘導。
- ✓ WEB広告を活用し、対象者に集客できるように細かく 設定。

▶ 企業への集客

- ✓ 取引先企業の人材要件や人材の課題も把握している ことが多いので、氷河期世代を採用してくれそうな企業 をピンポイントで狙ってアプローチ。
- ✓ ハローワークを通じてチラシを配布。

参考資料2

中小企業向けヒアリング調査事例集



会社名:名古屋木材株式会社

所在地	愛知県	事業内容	木材・合板等の販売、建築請負、自社開発商品および素材販売 等			
設立	設立 1945年12月28日		2億円	従業員数	73名	

取組概要

- 企業理念では「人を育てる」ことを掲げており、育成を前提とした人材確保方針をとっている。
- 採用時は、向上心や意欲など人物評価を重視し、年齢や前職の経験等を問わない。
- 他部門交流を促し、働きやすく居心地の良い環境を整備している。

①取組前(きつかけ)

業界の流通変化、多様化する取引先への対応

- ✓ 業界の流通構造の変化に対応するため、取引先、商品販売、ニーズの 多様化に対応していく必要が出てきた。
 - 経験者やスキルのある方の募集をかけても採用に結びつかない。
- ✓ 未経験者を約2年程度で教育するという前提で採用すれば、人材確保 につながる。営業現場において、多様な人材を増やすことが、取引先の多 様化への対応につながる。

③取組後(効果)

管理職への登用を目指す人材の創出

- ✓ 派遣社員から下社員採用実績あり。
- ✓ 未経験から正社員採用された人材が経済的に安定したことで、結婚等 私生活を充実させることができ、今後管理職への登用を目指して努力を している。

②取組内容や仕組み

採用職種、採用ルート

営業、物流 (倉庫内運搬・運転手) を募集 採用ルートは、ハローワーク、求人サイト等の媒体。 「未経験歓迎」を明記。

採用基準、面接でのポイント

- ✓ 対応業務への関心度の高さ、仕事に対する向上心・謙虚さ、積極 性など、人物面でのポイントを評価指標としている。
- ✓ 年齢や前職の経験、雇用形態を問わず採用している。
- ✓ 各種教育制度の整備をPR。面接の場で将来の同僚になる人と接する機会や、社長の経験談を聞ける機会を提供。

組織上の施策・制度

- ✓ 配属予定部門以外の部門の仕事風景見学、新入社員全体での 社有林における伐採体験を通して、他部門交流を実施。
- ✓ 人事制度として、賃金については経験・未経験で差を設けない、キャリアップについてはチェックシートなどを活用し次のステップを可視化している。
- ✓ 教育制度:配属部門とは異なる部門での研修、関係メーカーが実施する研修、先輩営業職とのOJTや穏やかなメンター制度等。
- ✓ 未経験者でも、1~2年かけて戦力となる教育を意識。



中小企業における氷河期世代人材活用事例: 名古屋木材株式会社

所在地	愛知県	事業内容	事業内容 木材・合板等の		自社開発商品および	素材販売 等				
設立	1945年12月28日	資本金	2 億円		従業員数	73名				
氷河期世代人材 を雇用している 背景・意義	保方針を採っている • このため、採用に当たっては、 年	• このため、採用に当たっては、 年齢や経験の有無を問わず、対応業務への関心や向上心・謙虚さ、やる気など人物面を最も重視 する								
	採用職種		採用	ルート	;	採用広告のPRポイント				
	営業、物流(倉庫内運搬・運転	ハローワーク、マイナビ転駆	哉等の媒体		_					
氷河期世代人材	扔		採用面接でのポイント							
の採用活動	・ 対応業務への関心度の高さ、 どの人物面でのポイントを評価 ・ 経験の有無・年齢・前職の雇用	指標 としている	心・謙虚さ、積極性な	面接においては 経験であること ・ 職場の雰囲気の	社長自らの経験に基 による不安を払拭	されていることをPR しつつ、また社長 さべ話の共有する こと等により、 <u>未</u> かため、 現在の職場に関する社員コ を実施				
	組織上の施策		人事制度(如	し遇・キャリア)		教育制度				
氷河期世代人材 活用の施策	・ 配属予定部門以外の部門によ 景を見てもらう、新入社員全体 おける伐採体験の実施等、他は すなどにより、働きやすく居心地 整備	での社有林に 部門交流を促	 賃金(基本給)につきを設けないが、家が等に応じた待遇は実施である。 キャリアアップについて、 用し、次のステップを 	疾手当など世帯の状況 施 チェックシートなどを	元 兄 ・ この他 関係 営業職と	の理解促進のため、 職種を問わず、 デリバリー部門における研修を実施 系メーカーが実施する研修会、先輩 のOJTや緩やかなメンター制度等 でも1~2年で戦力となるような教育を				
氷河期世代人材		採用前		採用後						
の印象	• 面接等において積極性のある人	用しているため、採用前行	後での印象変化はな	()						
24 STHH 144 L 144	社内における	課題・求められるこ	<u>ک</u>	社外で求められる取り組み・施策・サポート						
氷河期世代人材 活用における課題	 漠然と良質な営業マンを常に求 タイルは異なるため、可能な限		_							



会社名:株式会社>-3-建設

所在地	東京都	事業内容	設計建築工事(マンション、ビル、福祉施設、教育施設など	築工事、リフォーム工事	
設立	1971年11月10日	資本金	4億円8千万円(採用当時、中小企業)	従業員数	100名程度

取組概要

- 会社として、意欲とスキルがあれば一緒に働こうという姿勢で採用している。
- 採用面接において会社の方向性や事業内容、組織風土について十分に説明を行う。
- 採用された人には、年齢を問わず、経験やスキルに見合った報酬を提供している。

①取組前(きっかけ)

人手不足の解消

- ✓ 直近の中途採用状況 (人数、配置部門、業務内容) については、人 材が不足している部門・業務で人材を募集。
- ✓ 従来から、年齢を問わず、意欲とスキルがあれば一緒に働こうという姿勢を 持っている。
- ✓ 人材不足の問題が大きくなっているため、未経験の就職氷河期世代人 材を採用し、教育をしていかなくてはならないという課題感もある。

③取組後 (効果)

管理職への登用を目指す人材の創出

✓ 転職を複数回行っている氷河期人材を採用。マネジメント職を経験する 機会が無かったことから、今後は将来のキャリアを考えて、現在の勤務先で マネジメント職になれるように努力をしている。

②取組内容や仕組み

採用職種、採用ルート

- ✓ 教育体制が比較的整った設計・施工を中心に募集
- ✓ 採用ルートは、求人サイト等の媒体。
- ✓ 広告のPRポイント:企業理念・多岐にわたる事業。

採用基準、面接でのポイント

- ✓ 採用基準として、わからないことは自分の判断だけで進めず、先輩等に 話を聞いて学べる人柄を重視。
- 採用面接でのポイントは、会社方針や経営陣の考え方と一致しているか、キャリアやスキルを踏まえ自分の強みを理解しているか、キャリアやスキルが必要としている人物要件に当てはまるか。

組織上の施策・制度

- ✓ 中途採用を受け入れる風土がある。
- ✓ 人事制度は、年齢を問わず、経験やスキルに見合った報酬を提供。
- ✓ 教育制度は、入社時の社内ルールや必要なシステムなどの説明、社会人として必要な基礎知識等が学べる研修をウェブで提供。



中小企業における氷河期世代人材活用事例:株式会社トーヨー建設

所在地	東京都	事業内容 設	設計建築工事(マンション、ビル、福祉施設、教育施設など)、個人住宅設計建築工事、リフォーム工事				
設立	1971年11月10日	資本金 4億	第四8千万円(採用当時、	中小企業)		従業員数	100名程度
氷河期世代人材 を雇用している 背景・意義	 氷河期世代人材か否かに関わらず、会社として、<u>意欲とスキルがあれば一緒に働こうという姿勢を持ち、採用</u>している。 就職氷河期世代人材の中にも、仕事ができる人材がいれば採用は可能である。 一方、益々人材不足の問題が大きくなっているため、就職氷河期世代人材でも未経験を採用し、教育をしていかなくてはならないという課題感もある。 						
	採用職種		採	用ルート		採用広告	告のPRポイント
	設計・施工を中心に人材が	不足している部署	リクナビ、マイ	ナビ転職等の媒体		企業理念・	多岐にわたる事業
氷河期世代人材		採用基準				採用面接でのポイント	
の採用活動	 即戦力。年齢が高い人には精神力の強さを求めているが、若手(しては、そこまで求めておらず、むしろ、分からないことは自分の判けで進めずに、先輩等に話を聞いて、学べる人柄を重視。 						
	組織上の施第	ă	人事制度(処遇	・キャリア)		教育制	制度
氷河期世代人材 活用の施策	• 現時点では特段の施策は 員を受け入れる組織風土		・ 年齢を問わず、採用さ やスキルに見合った報		入		必要なシステムなどの説明。 会人としての基礎知識等の &作成・提出を奨励。
氷河期世代人材		採用前				採用後	
の印象	採用前後で、特別な印象30代後半になると、自分の	- 若い人という印象。 方が増える印象があり、その印象は採用前後で変わらない。					
	社内にも	ける課題・求められ	いること		社外で変	状められる取り組み・施 鏡	策・サポート
氷河期世代人材 活用における課題	 非正規が長い氷河期世代人材については、組織に対するコミットが乏い傾向が見受けられるため、責任のある仕事を任せるためには、意識を発が必要と感じる。 丁寧に教育を行う余裕がないことが活躍の阻害になっていると考えられる氷河期世代人材で採用された人材に対する教育に時間をかけることの重要性を管理職が認識することが必要。 			 が求められる。 教育支援を受けた人材が、採用される前にインターン活動のような形でトライアル的に働ける機会があると、仕事や風土が合うか双方で確認が 			インターン活動のような形で



会社名:株式会社OSMIC

所在地	東京都	事業内容	農業ビジネス及び事業展開のコンサルティング、農産物の販売・プロモーション 等			
設立	2015年5月	資本金	9,990万円	従業員数	63名	

取組概要

- 就職氷河期世代人材を含め、年齢ではなく、社風に合っておりマルチタスクで働ける人材に入社してほしいという思いで募集。
- 会社で必要としているスキルを保有していなくても、関連する経験や類似スキルを持つ人材を採用。
- 採用後の異動は、従業員側から要望があれば前向きに検討している。

①取組前(きつかけ)

新卒を育てる余力がなく、就業経験のある人を募集

- ✓ ベンチャー企業であるため、会社全体として人手が不足している。
- ✓ 新卒を育てる余力がなく、就業経験のある人材を募集。
- ✓ 一人が多様な業務を担う必要があるため、柔軟に対応できる人材が必要である。

③取組後(効果)

関連する経験や類似スキルを持つ人材の活躍

- ✓ 非正規から正社員に採用された人材のなかには、募集時に会社で必要としているスキルは保有していなかったが、関連する経験や類似スキルを活かしながら活躍している人もいる。
- ✓ 正社員になって働くことで、仕事内容や待遇面において安心感を持って就業している。

②取組内容や仕組み

採用職種、採用ルート

- ✓ 全職種。営業、販売は中途採用多い。
- ✓ 採用ルートは、求人媒体、成果報酬型人材紹介、ハローワーク、社員の紹介

採用基準、面接でのポイント

- ✓ マルチタスクに対応できる人物かどうかを重視。
- ✓ 採用時点のスキルより、その後の成長等の潜在力を評価したいため前 職の雇用形態や経験の有無にはこだわっていない。
- ✓ 新しいことに対する学習意欲。50~60代でも熱意があれば採用。営業の場合は、コミュニケーション力も重要。

組織上の施策・制度

- ✓ 人事制度として、採用後の異動は、従業員側から要望があれば前向 きに検討。
- ✓ 什事の多くはOJTで身に付けてもらっている。
- ✓ 社内教育プログラム作成準備中である。精神面でのフォロー等も含めていく。

次世代の国づくり



中小企業における氷河期世代人材活用事例:株式会社OSMIC

所在地	東京都	事業内容	農業ビジネス及	び事業展開のコンサルティ	′ング、農産物の)販売・プロモーション 等	
設立	2015年5月	資本金	9,990万円	4	芷業員数	63名	
氷河期世代人材 を雇用している 背景・意義	ベンチャー企業であり、これまで。管理職候補とそれ以外の一般。ルチタスクで動ける人材に入社	採用している。一般スタップ			材育成に注力を始めた。 年齢ではなく、社風に合っておりマ		
	採用職種		採用	レート	1	采用広告のPRポイント	
	全職種。営業、販売は中途採用は	は多い。	有料求人媒体、成果報 ローワーク、社員の紹介	酬型の人材紹介、八		_	
	採用基準			採用面接でのポイント			
氷河期世代人材 の採用活動	 ベンチャー企業の特性上、マルラしている。 採用時点のスキルよりは、採用が耐臓の正規/非正規や経験の またスキルにおいては、募集職権似していたり、関連する経験や変な人材の確保につなげている 	在力を評価したいので、 つていない。 を求めるのではなく、類	 農業分野の経験を有する会社員は少なく、新しいことに対する学習意欲を見ている。 50代、60代でも熱意があれば採用している。 営業の場合は、ユミュニケーション力も重要。 				
71/21###################################	組織上の施策		人事制度(如	し遇・キャリア)		教育制度	
氷河期世代人材 活用の施策	組織的に人材育成の体制につい 築していきたい。現在教育プログ でいる のは、 のは、 のは、 のは、 のは、 のは、 のは、 のは		 採用後の異動は、<u>従</u> ば前向きに検討。 	業員側から要望があれ		明やグループウェアの使い方等を教え JTで業務を身に着けてもらっている。	
氷河期世代人材		採用前			採用	後	
の印象	• 積極的に物事に取り組む姿勢力	が、他世代に比べ	て少ないと感じている。		_		
	社内における課題・求められること			社外で求められる取り組み・施策・サポート			
氷河期世代人材 活用における課題	 前向きさや、柔軟な気配り (例えば、他の人の仕事を手伝う等) ができる人材をより求めている。 管理職に対して人材育成を行うという意識づけが必要。 			人材紹介会社の手数料が負担となっている。その一部でも助成金の対象になることが望まれる。無料のマッチング機会を増やしてほしい。			



会社名: A社

所在地	愛知県	事業内容	広告事業、警備事業、建築設計、耐震診断相談等		
設立	1970年代	資本金	1000万円	従業員数	約800名(2019年5月現在)

取組概要

- 営業、施工管理、事務を含めたいずれの職種においても、未経験採用を実施。
- 各職種の適正を判断した採用、人事異動を行っている。
- 採用者には、業務を指導する指導員と、キャリア等の相談に対応するメンターをつける。

①取組前(きっかけ)

氷河期世代の経験や年齢が活かせる職種

✓ 広告営業の仕事においては、広告掲載の空間を見つけてくる能力、そこに 広告を掲載してくれる顧客を見つける力が必要。そのような業務において は、氷河期世代のような人生経験を積んでいる年代が適していると考えて、 採用活動を実施。

③取組後(効果)

業務を通じて新たなスキルを獲得した人材の活躍

- ✓ 面接において求人職とは違う職種を提案され、未経験者でも新たなスキルを獲得でき、働く本人のモチベーション向上にも寄与。
- ✓ 正社員という雇用形態で採用された人材が、責任感をもってモチベーションも高く働いている。

②取組内容や仕組み

採用職種、採用ルート

- ✓ 営業、施工管理、事務を含めたいずれの職種でも、未経験採用を実施。
- ✓ 採用ルートは、WEB媒体、ハローワーク、求人サービス等。
- ✓ 広告のPRポイント: 未経験歓迎

採用基準、面接でのポイント

- ✓ これまでの経歴について、就業していない期間や自己都合の転職が多い点は確認するが、正規・非正規の就業形態は問わない。
- ✓ コミュニケーションカ、活動力や達成意欲のある人物を採用。

- ✓ 未経験でも対応できるよう、各職種別マニュアルを整備。
- ✓ 人事制度においては、給与は年齢でなく等級に基づき決まっている。本人の適正を見極め、個別に人事異動を行うことがある。
- ✓ 教育制度としては、新入社員へのメンター制度を実施。営業職の場合、 3か月の試用期間後、机上の指導を行い、指導員と一緒に営業し、 受注の成功体験を積んでいる。



中小企業における氷河期世代人材活用事例:A社

所在地	愛知県	事業内容	· 广 上 市		三人性(北口三火)空	
						//
設立	1970年代	資本金	1000万円		従業員数	約800名(2019年5月現在)
氷河期世代人材 を雇用している 背景・意義	 営業職の場合は、<u>ある程度人生経験を積んだ人</u>の方が広告掲載の空間を見つけてくる能力、そこに広告を掲載してくれる顧客を見つける力が高いため 採用のターゲットを30~40歳としている。 					
	採用職種		採用	ルート	4	採用広告のPRポイント
	営業、施工管理、事務		Web媒体、ハローワーク	、タウンワーク等		未経験歓迎
氷河期世代人材	採	用基準			採用面接での	のポイント
の採用活動	 ・ 営業、施工管理、事務いずれの職種でも未経験採用を行っている。 ・ 就業していない期間があまりに長い、自己都合の転職が多いといった点は確認するが、正規・非正規の就業形態は問わない。 ・ 中途採用は、各職種に適性があるかという軸で判断している。 			 最低限のコミュニケーション力、地頭は必要と考えている。 就職後一定の職責を果たしてもらうために、SPIの項目でいうと活動力や 達成意欲のある人を採用したい。 		
	組織上の施策	組織上の施策 人事制度		し遇・キャリア)		教育制度
氷河期世代人材 活用の施策	 各職種別の業務マニュアルを整 未経験でも対応できる体制を整 また新入社員にはメンターをつけたっている。 	備	上の等級にあがるこ 中途採用者向けのジ	く等級に基づいて決まる。 とを目指してもらいたい。 ヨブローテーションは原則 の適性を見極めて、個 ことがある。	指導員は 係など、業 ・ 営業職の 机上の指	メンターを別の社員で配置しており、 業務、メンターにはキャリアや対人関 務外の悩みを聞く体制を取っている 場合、3か月の試用期間を通して、 導を行い、 指導員と一緒に営業し、 の成功体験を積んでもらう。
2027HHILL (2011-14-1-14-1-14-1-14-1-14-1-14-1-14-1-	· ·	採用前			採用	後
氷河期世代人材 の印象	N. N. THOULD AN A. A. L. L. L. J.			採用時点では評価の高くなかった人でも、 <u>就職後に成長がみられる事例</u> もあり、経験を積むことが大切 と感じている。		
	社内における影	果題・求められる	5 こと	社外で	求められる取り終	且み・施策・サポート
氷河期世代人材 活用における課題	営業職として働くには、コミュニケーなる。	ーション力に加え	.、 <mark>ストレス耐性も必要</mark> と			ション力で判断せざるを得ないので、 受けた人材であるとより良い。



会社名:株式会社コンフォート

所在地	東京都	事業内容	介護施設の運営、医療福祉向けコンサルティング等		
設立	2012年3月1日	資本金	1億円(採用当時中小企業)	従業員数	120名(パート含む)

取組概要

- 企業理念の共感を重視しつつ、年功序列でない組織風土である。
- 慢性的な人材不足であるため、未経験、年齢不問での採用を実施している。
- 職位、等級別に役割・責任・スキルを明確にし、管理職登用へのキャリアパスを明確にしている。

①取組前(きっかけ)

慢性的な人材不足

- ✓ 開業後から、業界柄、人材不足であり、加えて即戦力の経験者は採用 できないと感じ、未経験、年齢不問での採用を実施。
- ✓ 経験者は、経験があるからこその先入観を持ってサービスを提供してしまう 側面もあり、未経験の状態から教育をしていきたい面もあった

③取組後(効果)

定着率の向上

- ✓ 人物重視、コミュニケーション重視の採用が実施できた。
- ✓ 加えて、未経験でも受け入れる風土・制度・仕組みが整いつつあり、入社前・入社後にモチベーション維持向上できているため、職員の定着化が進んでいる
- ✓ 業界柄、今後も人材不足が益々深刻化していくことが予想されるため、 未経験を採用し、定着させる仕組みは強みになる想定

②取組内容や仕組み

採用職種、採用ルート

- ✓ 介護職員、管理部門事務職員を募集
- ✓ 採用ルートは、WEB媒体、ハローワーク、求人サイト等

採用基準、面接でのポイント

- ✓ コミュニケーションカ、業界柄社会的使命感、仕事に対する向きあい方、 企業理念の共感を重視。各面接官によるバラツキをなくすため、各職 種・職付ごとに面接基準表を作成。
- ✓ 面接では、企業の方向性や組織風土を理解してもらうため、会社説明を行っている。求職者の強みや想いを引き出すようしている。入社前後でもモチベーションを高められるような面接スタイルを取り入れている。

- ✓ 年功序列ではない組織風土、組織設計を図っている。
- ✓ 未経験を前提に採用するため、基礎的な研修からOJTに力を入れ、 加えて、各職位・等級別に役割・責任・スキルを明確化。
- ✓ 人事制度では、年齢でなく等級に基づき給与を決定。要件を満たせば 誰でも管理職になれるキャリアパスを設定。
- ✓ 教育制度として、職種、職位ごとに役割・責任を理解してもらう研修を 実施。介護に関する基礎知識や実務内容の理解、習得状況に関するとアリングを実施し、人事評価に反映している。



中小企業における氷河期世代人材活用事例:株式会社コンフォート

所在地	東京都	事業内容	介護施設の運営、図	医療福祉向けコンサル	ティング等		
設立	2012年3月1日	資本金	1億円(採用当時中	中小企業)	従業員数	120名(パート含む)	
氷河期世代人材 を雇用している 背景・意義	一定のスキル・経験は必要である。	開業して間もない時から、 業界柄、即戦力の経験者は採用できないと感じ 一定のスキル・経験は必要であるが、雇用形態もそこまで気にしておらず、 <u>ノ</u> 経験を前提に採用するため、 基礎的な研修からOJTに力を入れ、加え			、物重視、コミュニケーション重視の採用 をしている。		
	採用職種		採用)	レート		採用広告のPRポイント	
	介護職員、管理部門事務	務職員 V	Web媒体、ハローワーク、	タウンワーク等	未紹	経験歓迎、企業理念・ビジョン	
氷河期世代人材	#	采用基準			採用面接で	のポイント	
の採用活動	 コミュニケーション、業界柄、社 企業理念に共感を持っているか 採用基準においては、各面接て ごとに面接基準表を作っている 	を重視。 宮にバラツキが生じる		 面接では、企業の方向性や事業内容、組織風土を理解してもらうため、会社説明の時間を取っている。 面接では、水職者の強みや想いを引き出すようにしており、入社前後でもモチベーションを高められるような面接スタイルをしている 			
	組織上の施策		人事制度(処	遇・キャリア)		教育制度	
氷河期世代人材 活用の施策	 氷河期世代人材という点でのが 年功序列ではない組織風土、 掛けている 新入社員が入ってきたら、打ちばよう歓迎会するようにしている 	組織設計を心・	給与は、 年齢ではな 一方で家族がいる方に 置かれている状況に応 キャリアにおいては、 誰 理職になれるパスを記	こ対して、こども手当など だて手当を設定 でも要件を満たせば管	* もらう研 (*) ・ OJTでは、 礎知識や	、職位ごとに役割・責任を理解して 多を実施 持に制度はないが、介護に関する基 を基礎的な実務内容の理解・習得状 るヒアリング面談を行っており、その 事評価に反映させている	
20年11日		採用前			採用	後	
氷河期世代人材 の印象	 氷河期をターゲットにしているわけではないため、特にはないが、真面目である反面、ネガティブな印象がある 			まじめである印象は変わらないが、自主性をもっと持ってもらえたらと思う			
	社内における	課題・求められること	٤	社外	で求められる取り	組み・施策・サポート	
氷河期世代人材 活用における課題	 慢性的な人材不足であるため、 <u>し長い目線で見て、Off-JT Off-JT Of</u>	OJT含め、教育して	いく仕組みが必要	中小企業、ベンチャー企業は、 <u>幅広い業務をしてもらう必要があるため、</u> 自身の仕事の範囲を決めず、入社前に自主性を高めるマインドセットを してもらえるとありがたい			



会社名:小山鋼材株式会社

所在地	栃木県	事業内容	特殊鋼・鋼材の流通加工業		
設立	1967年6月	資本金	3,000万円	従業員数	70名

取組概要

- 未経験者でも人間性を重視し、仕事のキャパシティを広げて働く意欲のある人材を採用。
- 職場の従業員や従業員の家族を大切にする風土を構築している。
- 採用後は、コミュニケーションを学べるグループ研修を実施。

①取組前(きっかけ)

時代の変化に対応する必要性

- ✓ 将来、システム化等で事業も変化をすることが求められるなか、経験を問わず、仕事のキャパシティを広げて働く意欲のある人材が必要。
- ✓ 長期的視野に基づき、将来、大きな利益を得るためには、多様な人材を 採用し、成長させていくことが必要。

③取組後(効果)

自己成長への意欲が高い人材の創出

- ✓ 前職は非正規であった人材が、正社員として採用されたことで、経済的に 安定した生活を得られ、モチベーション高く働いている。
- ✓ 従業員を大切にする組織風土であるため、採用された人材がコミュニケーション力を向上させ、自己研鑽に励んで働いている。
- ✓ 採用された人材のなかには、後輩の指導など、マネジメントへの関心を持つ人材も現れ、将来の管理職登用へと努力をして働いている。

②取組内容や仕組み

採用職種、採用ルート

- ✓ 製造加工·営業を募集
- ✓ 採用ルートは、ハローワーク、求人サイト
- ✓ 広告のPRポイント:組織風土の良さ

採用基準・面接でのポイント

✓ 仕事に対する熱意、謙虚さを持ち、自分で考える力を持つ人物であり、 経験やスキルの有無より、職場の人たちと良好な人間関係を構築できるか確認。

- ✓ 組織には、社員やその家族の誕生日をお祝いするなど、職場の従業員を大切にする風土が構築されている。
- ✓ コミュニケーションを学べるグループ研修を実施。



中小企業における氷河期世代人材活用事例:小山鋼材株式会社

所在地	栃木県	事業内容	特殊鋼・鋼材の流道	通加工業			
設立	1967年6月	資本金	3,000万円		従	業員数	70名
氷河期世代人材 を雇用している 背景・意義	 仕事を行う上では、一人ひとりが自分で問題を発見し解決していく姿勢が求められるため、経験の有無よりも、人間性を重視して採用。 今後、組織の効率が重要になることから、採用についてはしぼっていくものの、現状の仕事にこだわらずに、仕事のキャパシティを広げて働く意欲のあるが求められる。 						
	採用職種		採用	レート		#	採用広告のPRポイント
	製造加工・営業	,	ハローワーク、リクナビNE>	(T			組織風土の良さ
氷河期世代人材 の採用活動	拼	用基準				採用面接での	ロポイント
の球巾川到	• <u>仕事に対する熱意、謙虚さを持</u> とを採用基準とする。	事に対する熱意、謙虚さを持ち、自分で考える力を持つ人物 であるこ 採用基準とする。			 面接では、人物の可能性しかわからないという前提のもと、経験やスキルの有無よりは、職場の人たちと良好な人間関係を構築して仕事が行う ことができそうか確認している。 		
	組織上の施策		人事制度(如	遇・キャリア)			教育制度
氷河期世代人材 活用の施策	氷河期世代人材という点での旅 従業員や従業員の家族の誕生 いを行うなど、職場の従業員を 土を構築している。	日には、お祝	採用した未経験者が を描けるような人事制 等級制度については、	度の整備は今後の			-ションに課題を抱える人が多いという のもと、 コミュニケーションを学べるグ 多を実施。
氷河期世代人材	1	采用前				採用征	
の印象	• 氷河期世代人材を採用そのも(不安を持っていた		・ 非常に意欲が高く、職場で能力を発揮しているという印象に変化。			揮しているという印象に変化。
	社内における課題・求められること			7	社外で求	えめられる取り約	且み・施策・サポート
氷河期世代人材 活用における課題	 目先の利益の獲得という視点かい。しかし、将来的には大きな利 自分が教えるなかで人材を成長 ことが必要。 	<u> 益を生む上では、</u>	幅広く人材を採用し、	5の教育支援を受けた人材が採用できることが望ましい。特に、就職法			できることが望ましい。特に、就職氷 す支援であるとよいのではないか。



会社名:株式会社大宮電化

所在地	埼玉県	事業内容	リユース事業(ハードオフコーポレーションと業務提携により実施)		
設立	1959年創業	資本金	5,000万円	従業員数	568名(パート・アルバイト417名)

取組概要

- 社長メッセージや組織風土を積極的に紹介することで、求職者の不安を払拭。
- 未経験者であっても、好きな趣味を持っていることなど人物面を重視して採用。
- 社内教育制度を充実させることで未経験者のポテンシャルを引き出す環境を整備。

①取組前(きつかけ)

人手不足の解消

- ✓ 人手不足のため新卒採用だけでは人材ニーズを充足できず採用ターゲットを拡大。
- ✓ 過去に採用した中途採用や第二新卒人材の定着率がよく、氷河期世代人材の採用へと展開。

③取組後(効果)

事業特性を活かした多様な人材の活躍

- ✓ 採用した氷河期世代人材は、これまでの雇用形態が非正規であっても多様な経験を有しており、それらの経験が採用された仕事に活かせている。
- ✓ 未経験者であっても、取扱い商品が幅広いため、好きな趣味を持っている 人材の特性が活かされる。

②取組内容や仕組み

採用職種・採用ルート・PRポイント

- ✓ 販売職を中心に採用。ルートは主に埼玉県就職支援事業、そのほか ハローワーク、リクナビを活用。
- ✓ どうすれば求職者に振り向いてもらえるかを考えて、社長メッセージ・中 途採用者インタビュー・組織風土を動画で紹介。

採用基準、面接でのポイント

- ✓ スキルより人物面を重視、人間性や仕事に対する意欲によって判断。
- ✓ 取り扱い商品が幅広く、得意領域がある方を活かせる環境があるため、 好きな趣味を持っていることを基準の一つとした。

- ✓ 実力主義の人事制度(等級制度・評価制度で昇給)をとり、氷河期世代人材を上手に教育できる店長を選定した。
- ✓ トライアル雇用制度を利用し、店長からの推薦により正社員として登用。
- ✓ タスクを細分化することで未経験者が仕事をしやすい環境を実現。
- ✓ ジョブローテーションにより適材適所で人材配置しやすくしたほか、動画 を利用した研修等、未経験者でも活躍しやすい環境を構築。



中小企業における氷河期世代人材活用事例:株式会社大宮電化

所在地	埼玉県	事業内	容 リユース	(事業 (ハードオフコーポレーシ	タランと 業 務提携により実施	施)
設立	1959年創業	資本金	5,000	5,000万円		従業員数	568名 (パート・アルバイト417名)
氷河期世代人材 を雇用している 背景・意義					必要が出てきたため、中途・新卒採用専門の担当者を配置。 紹介を受けた採用した 中途採用・第二新卒の人材の定着率が良く、氷河期世代		
	採用職種	採用ルート			採用	用広告のPRポイント	
	販売職	埼玉県就職支援 事業 、 ハローワーク、リクナビ	社長メッセー事にする組織			ュー、実力主義であるが	、個人ノルマはなくチームワークを大
氷河期世代人材 の採用活動		採用基準				採用面接での	Dポイント
₩ INIUIAEI	 基本的には人物重視 コミュニケーション力、積がある方を活かせる環境している。 				▶ 面接を重視し、好きなことや得意なことを聞き出したり、雑談を行って人間性・ 意欲を見ている。		
		組織上の施策			人事制度((処遇・キャリア)	教育制度
氷河期世代人材 活用の施策	 店長は、コミュニケーショ も採用した氷河期世代 トライアル雇用制度で イトからも正社員転換す タスクを細分化すること 店舗間交流(横の連 	K人材の人材を上手に教 働いてもらい、店長からの できる制度を整備。 とで、未経験者が仕事をし	育できる店長を選択 推薦で正社員化。 やすい環境づくりを	<u>と。</u> アルバ 提供。	価制度で昇給 店舗にノルマを付 トを 重 視。	事制度(等級制度と評 し。ただし、個人ではなく 寸与し、チームマネジメン ションを実施し、適材適 6。	年1-2回ビジネスマナー、接客研修動画を通じて、取扱い商品の説明を実施。FC本部のセミナーに参加。
M. (2) 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1		採用前				採用行	
氷河期世代人材 の印象	▶ 履歴書を見る限りは、非正規が長く、採用が難しい印象。				▶ 雇用形態は非〕 用された仕事に		経験を有しており、それらの経験が採
	社内	こにおける課題・求められる	こと			社外で求められる取り終	目み・施策・サポート
氷河期世代人材 活用における課題		ことに対する感謝や歓迎の 動力として見做すだけでな その方に氷河期世代人	く、適性のある人材		ることが重要。		ポテンシャルを引き出せる機会を提供す性を整理した上で参加できると良い。



会社名: 共栄電装株式会社

所在地	東京都	事業内容	火力·原子力発電所 電気·計装工事			
設立	1977年	資本金	4,000万円	従業員数	55名	

取組概要

- 未資格・未経験の氷河期世代人材を積極的に採用している。
- 社内の教育制度・OJTを充実させることで、未経験者でも活躍できる環境を整える。
- 未経験者においても管理者への登用が可能になるよう、キャリアパスを明確にしている。

①取組前(きっかけ)

人手不足の解消

- ✓ 人材不足であり採用状況が厳しく、有資格者・経験者の採用が困難。
- ✓ 業界経験者でも自社事業に近い経験は少なく、一から教育する必要性があり、未経験でもある程度は受入れが可能だった。
- ✓ 将来間口を広げるために未資格・未経験者を対象とし、氷河期世代人 材の採用を検討した。

③取組後(効果)

氷河期人材に対するイメージの変化

- ✓ ポジティブ思考で意欲的、真面目でコツコツ取り組む人材が多く、氷河期 人材に対するネガティブなイメージが変化。
- ✓ 未経験者であっても、採用後は、年齢や経験の有無にかかわらず、意欲 的に取り組んでいる。

②取組内容や仕組み

採用職種・採用ルート・PRポイント

- ✓ 電気プラントの設計施工管理者。専門知識を有する新卒者は大手に 流れる傾向があるため、ハローワーク・ポリテクセンター・公的就職イベン ト等を利用。
- ✓ 「未経験者歓迎」である点をPRし、組織風土や社員紹介により、入社 後のイメージを持ってもらえるようにした。

採用基準、面接でのポイント

✓ 人柄(積極性、意欲、コミュニケーション力)を重視した基準 ✓ 今までの什事への取り組み方、今後のキャリアビジョン

- ✓ 新入社員は同世代や教育者がいる現場に配属し、会社の雰囲気・ 組織・業務に慣れてもらえるように配慮。
- ✓ 職場になじんでもらうために、研修期間中の歓迎会実施や現場での会 食等イベントを企画。
- ✓ 年功序列ではなく実力主義で、等級や役職に紐づく報酬設計としたほか、未経験者でも管理者になれるようなキャリアパスを用意。
- ✓ 社内に基礎的な業務・技術等のマニュアルあり。配属前研修、建設業 法等の基礎的な座学研修、技術研修(年2回)を実施。
- ✓ OJTにおける教育品質を標準化するため、指導者を対象に研修



中小企業における氷河期世代人材活用事例:共栄電装株式会社

所在地	東京都	事業内容	火力·原	子力発電所 電気·計	装工事	
設立	1977年	資本金 4,000万		ī円	従業員数	55名
氷河期世代人材を 雇用している 背景・意義	している			用するようになった 『するため、未経験でもある程	度は採用は可能であっ	たため
	採用職種			採用ルート		採用広告のPRポイント
	電気プラントの設計施工管理を			リテクセンター(職業訓練校 公的就職イベント)、 未経験	歓迎、社員の紹介(入社前後の印象)
氷河期世代人材の	採用基準	<u>E</u>			採用面接で	カポイント
採用活動	 人柄(積極的、意欲的、コミュニケーション) 年功序列の組織ではないため、年下の上位職を気にしないこと 電気プラントに案件単位で配属されるため、転勤・出張が可能であること プラントの設計施工に派遣されるため、社外の方と適切にコミュニケーションが取れるか、指示の元、勤務できるか 			 コミュニケーション(質疑応答、通常の会話が成り立つか) その方の今までの仕事への取り組み方、今後のキャリアビジョン 適性試験を実施し、ストレス耐性、企業・組織文化、業務特性に合っているか 企業理解、業務理解をある程度しているか 		
	組織上の抗	策		人事制度(処遇	量・キャリア)	教育制度
氷河期世代人材 活用の施策	る大きい現場に配属する業務・行動マニュアルは、派遣先のプラント組みになっている社内にも基礎的な業務・技術等のマニコ	 新入社員は、雰囲気・組織・業務に慣れてもらうため、同世代や教育者がいる大きい現場に配属する 業務・行動マニュアルは、派遣先のプラントに存在し、指示内で対応できる仕組みになっている 社内にも基礎的な業務・技術等のマニュアルがあり、配属前研修でレクチャー 新入社員になじんでもらうため、研修期間で<u>歓迎会を実施</u>したり、案件単位 			1 主義 で等級や役職 入しており、 達成度合)上で、昇給昇格 させ はれるようなキャリアパ	 配属前研修(業界・業務)、建設業 法等の基礎的な座学研修、技術研修 (年2回)を実施 OJTにおいては、責任者・上位職位向 けに教育の研修を実施(教育品質の 標準化)
N. 2700 III / B. I. d. A.	採用前				採用	
氷河期世代人材の 印象	おとなしくて、内気なイメージ。積極性に欠けるイメージ。		 実際お会いすると、ポジティブ思考で意欲的な方、真面目でコツコツやられる方が多い キャリア、スキル上で大丈夫かなという方でも、意欲的で、活躍している 			
N. STORIU /B. I. Adam	社内における課題・	きめられること			社外で求められる取り	且み・施策・サポート
氷河期世代人材活 用における課題	現場によって、事情は異なるが、年齢やま管理者、教育者の育成においては、今以			未経験、氷河期をターゲットにしたマッチングイベントを今以上に拡大してもらいたい		



会社名:山九株式会社

所在地	東京都	事業内容	プラント・物流・設備施工・メンテナンス			
創業	1918年(大正7年)	資本金	286億19百万円	従業員数	12,249名 [連結31,496名] (2020年3月現在)	

取組概要

- ◆ 人手不足の解消と組織の人員構成のバランスを改善するために、就職氷河期世代の人材を採用。
- 経営理念など企業への共感・働く意欲のある人物を採用。
- 採用後は、育成やメンター等での伴走支援を整備・充実させている。

①取組前(きっかけ)

在籍要員数の少ない年齢層を補填

- ✓ 物流・プラント建設業界全体の問題だが、人手不足の解消が必要だった。
- ✓ 物流業界全体の問題でもあるが人手不足の解消が必要であった。
- ✓ とくに在籍要員数が少ない年齢層が氷河期世代であり、長期的な人材施策として重点的に採用を図っている。
- ✓ 職種として物流・設備工事・設備メンテナンス要員の需要があった。

③取組後(効果)

定着率の高い人材の採用

- ✓ 10名ほど採用したが、粘り強く働く人材を採用することが出来た。
- ✓ 実績として、採用した氷河期人材の離職率は相対的に低い。

②取組内容や仕組み

採用職種、採用ルート

- ✓ 物流・設備工事、設備メンテナンスの職種を募集
- ✓ 採用ルートは、求人広告やハローワークを活用しているが、出稿のポイントとして「就職氷河期を歓迎する」「就職氷河期限定」とPRしている。

採用基準、面接でのポイント

- ✓ 採用基準としては経営理念・経営方針・風土や価値観に対する共感が得られる人材を採用している。また、コミュニケーション力を重視している。
- ✓ 採用面接では、人材が業務の難しさを感じてしまう傾向があるため、今までの経験の有無よりも仕事内容に対する取組意欲を重視している。

- ✓ 人事制度は、既存社員とのバランスに応じた待遇を図るようにしている。
- ✓ 教育制度は、メンター制度の整備、資格取得等補助を行っている。さらに研修専門の施設を保有している。メンターは年齢に配慮して年上の方をつけている。



中小企業における氷河期世代人材活用事例:山九株式会社

所在地	東京都	事業内容	プラント・物流・設備施工	・メンテナンス		
創業	1918年(大正7年)	資本金	286億19百万円	従業員数 12	2,249名 [連結31,496名] (2020年3月現在)	
氷河期世代人材 を雇用している 背景・意義	 今後、物流業界全体の問題でもあるが、人手不足の解消に向けて採用活動を実施。 特に要員構成で在籍要員数が少なくなっている年齢層が就職氷河期世代人材であり、長期的な人材施策のもとに就職氷河期世代人材を重点的に採用。 時代の背景があって自分の思い通りに就職できなかった世代をきちんと職に就かせたいという問題意識から、人事部を中心に取り組む。 					
	採用職種		採用	ルート	採用広告のPRポイント	
	物流・設備工事、設備メンテナンス		ハローワーク、マイナビ、バ 等	゚ーソルキャリア、エン!	転職 「就職氷河期を歓迎する」、「就職氷河期限定」	
氷河期世代人材 の採用活動	掛	用基準			採用面接でのポイント	
の球角心到	 経営理念、経営方針、風土や 採用。 職場の人間関係が重要であるが 			B to Bがメインの製造業に近い仕事が多く、未経験者の応募の場合、 難しさを感じるため、採用がうまくいかないことが多い。 (100人応募が あって採用は10人程度)。 今までの経験の有無よりは、仕事内容に 対する取組み意欲を確認している。		
氷河期世代人材	組織上の施策		人事制度(如	し遇・キャリア)	教育制度	
活用の施策	 組織体制において在籍要員数 いる年齢層の補充 	<u>が少なくなって</u>	既存社員とのバランス	に応じた待遇	メンター制度の整備、資格取得等補助あり、 研修専門の施設を保有。	
		採用前			採用後	
氷河期世代人材 の印象	・ 時代背景から、自分の思い通り	5、自分の思い通りに就職ができなかった世代		氷河期世代人材は他の中途採用の方と大きく違うという印象はない。ただし <u>就職で苦労した分、粘り強く働く人材という印象があり、実績上、離</u> 職率は低い。		
	社内における	課題・求められる	らこと	名	土外で求められる取り組み・施策・サポート	
氷河期世代人材 活用における課題	・ 社内の要望として即戦力を求め 足を想定すると、採用して育成			l	度の拡充 世代人材に対する採用活動を表明する企業が少ないた 企業が増えることと、そのような企業と一緒に取組めること	

参考資料3

氷河期世代人材向けヒアリング調査事例集



年齢	30代後半	性別	男性	採用職種		営業			
今までの キャリア	大学卒業後、 約社員として。業務内容は/		なろうと思った <u>というライフイ</u> /			目的はないまま契約社員として就労していたところ、 <u>結婚</u> ベントを目前にして、経済的に安定した生活を送るため、 必要が生じた			
	採用ル	ート・響いたキ-	ーワード	活用された支援メニュー			_	業界・業種・職種・企業を選ぶ基準	
	採用ルート	マイナ	ナビ転職	• エージェント <u>界をよく理</u> (談をしていた	解する父に対し		以外では、 <u>業</u> かなことでも相	 過去のキャリアや注力してきたたこと (接客業が多かったこと、学生時代のサークルでもしゃべる機会が多かったこと) や育ってきた環境を踏まえ、自分が 	
	キーワード	未経	縣歓迎	セミナー・研				関心を持つ分野、そして得意とする業務を検討し、 総合的に判断。	
就職活動 について	正社員として働く上での不安・就職活動をする上での不安					就職活動で実施したこと(採用された要因)			
اد کال از	就職活動前	・ 特段の資格を保有しておらず、就職活動を始めるに当 たり、若干の不安があった。				 過去のキャリアや注力してきたたことによる自らのスキルの棚卸に加え、育ってきた環境についても十分に時間をかけて振り返りを行った。 自己分析という意味においては過去全てが対象となると考え、振り返りの対象期間としては、小学校にまで遡った。 			
	面接時	 1対多数の面接では緊張する場面が多く、自己PRなどがうまくできているかどうかという部分では不安があった。 				特になし			
	面接後		(やれるだけのことを ハという性格であり、			• 特になし			
		正社員	として働いて思うと	23			氷 河	J期世代人材活躍推進に求められること	
今後 について	 経済的な安定性を手に入れたことで結婚できたこと、親が安心したこと、また社会的な地位も確保できたように感じ、自信を持って生活できている。 最終的には管理職を目指しており、社内のキャリアチェックシート等を活用してつ、地道に課題クリアに励んでいる。 					 人材側としては、探求心・前向きな精神を常に持っていることが重要。特に 探求心については、これがなければ対応業務について深く理解することがで きず、結果としてパフォーマンスの質や仕事の楽しさ・やりがいにつながる 企業側としてはオンラインを活用した採用活動が求められる 			



性別

女性

採用職種

40代前半

年齢

今までの キャリア	て就業開始、 • その後体調を	仕事をしたいと考え、非正規のアシス その後正社員として勤務。 崩して退職。負担にならない契約を が、もう一度Web関係の仕事をし に転職。	正社覧 計員で販売 なろう と	正社員に なろうと思った さっかけ いう思いが強		水不安もあったが、それよりも 自分のスキルを活かしたい と かった。		
	採用人	レート・響いたキーワード	活用され	支援メ	-1	業界・業種・職種・企業を選ぶ基準		
	採用ルート	東京しごとセンター	2017年に東京都の正規雇用から正社					
	キーワード	キャリアの棚卸	プログラムを受講。			<u>かした仕事につきたかった</u> ため、Webサイト作成ができる、ということが入社の決め手となった。		
就職活動	正社員	として働く上での不安・就職活動を	する上での不安		就職活動で実施したこと(採用された要因)			
について	就職活動前	契約社員という雇用形態の不 が活かされていない。 ごとに不満			東京しごとセンターでは、「やりたいことが明確なので、紹介先を見つけやすい」と 言われた。			
	面接時	キャリアの棚卸をし、自身のやりたため、特段なかった	たい方向性が明確であっ		既存の社員ではWebに関する知識が足りないため、必要とされていたと感じている。Webサイト作成ができる、ということが入社の決め手となった。			
	面接後	キャリアの棚卸をし、自身のやりたため、特段なかった	たい方向性が明確であっ		企業ホームページを見て、経営方針や事業内容を確認し、入社後の業務イメージを深めた			
		正社員として働いて思うとこ	3		氷河期世代人材活躍推進に求められること			
今後 について	契約社員で経験した販売と、それ以前に身に着けていたWebのスキル方が活かされていると感じる。ただし、商品の売り方はこれまで経験した種とは違うと感じた。				就職活動に向けた研修が、就職後どのような場面で役に立つのか、求職者に具体的に教えた方がよい。就業経験が少ない人は、研修がどのように活用できるのか、イメージが湧かないことも多い。			

EC担当者



年齢	40代前半	性別	男性	採用職種		営業]	
今までの キャリア	2000年に大 勤務。その後、介護 離職。郵便原 の会社に入る	うまくいかず	正社員に なろうと思っ きっかけ	上 互		ぱきたい と思った。当社に入社したのは 41 歳の時。世間一 なっている人もいる中で、不安を感じていた。			
	採用	レート・響いたキ	F-ワード	沅	5用された支	援メニュ-	_	業界・業種・職種・企業を選ぶ基準	
	採用ルート	東京しごとセ	ンター	参加。その	直後は正社	プログラム(しごと塾)に ・ 新卒で就職したや家業の関係で、 <u>当業界に</u> 計員就職は決まらなかっ があった。			
	キーワード	未経験歓迎	!			とて、本プログラム担当 この会社の紹介を受けた。 		当社は利益の上がるビジネスモデルを実践していたので、興味が湧いた。	
	正社員	として働く上で	の不安・就職活動を	する上での不安	र	就職活動で実施したこと(採用された要因)			
就職活動 について						• しごと塾では研修の一環で企業に出向いてプレゼンテーションをする機会があった。その際に、企業側からコメントをもらい、 自分の強み・弱みを把握 できた。			
	面接時	未経験であり、アピールできるスキル・キャリアがなかったため、面接時は採用が決まるか不安があった。				 ポジティブな印象を持ってもらうように努めた 			
	面接後	内定をもらったことで今の自分でよかったのだと思うことができたため、特にはない				 企業ホームページを見て、経営方針や事業内容を確認し、入社後の業務イメージを深めた 入社後は、組織に打ち解けるよう、部内・社内の方とのコミュニケーションを積極的に取った 			
		正社員	として働いて思うとこ	3			氷河 !	朝世代人材活躍推進に求められること	
今後 について	仕事内容や待遇の面で 安心して働くことができている 。目の前の仕事で手いっぱいで、将来像は描けていない部分はある。自身の結婚も含め、 <u>将来を考えていきたい。</u>					安定		かには、 <u>職場の人間関係が重要</u> と感じている。 いと思っている人は多くいるので、氷河期世代人材向けの	



年齢	30代後半	性別	女性	採用職種		事務職	(人事)		
今までの キャリア	・ その後事務職として、数社転職を経験。いずれも契約社員 なろうる					・ 派遣社員や契約社員だと業務改善の提案等、自ら考えたことを実現できない。ことや、正社員であるという理由で自分より仕事ができない人でも立場が上ということに不満があった。			
	採用)	レート・響いたギ	ドーワード	i i	き用された	支援メニ	1-	業界・業種・職種・企業を選ぶ基準	
	採用ルート	リクナビ		- 起班士	シ"ナン.トの	コドルノギ	ーによる履歴	• 転職活動では、業界は特に意識せず、 自分の能力が	
	キーワード	非正規就労	時の経験を評価	書の添削	を受けた	。転職回数	ーによる履歴 数が多いので、 対言を受けた。	生かせること、休暇を十分に取れることを重視していた。 ・ 現在の企業については、当初総務の求人に応募したが、面接の中で、「人事に挑戦しないか」と言ってもらい 人事課に配属になった。	
	正社員と	として働く上での)不安・就職活動をす	る上での不安	ŧ.	就職活動で実施したこと(採用された要因)			
就職活動について	就職活動前	・ 転職を繰り返していたことで、自 を描けていなかった。				転職エージェントによる履歴書の添削に加え、これまでの経験の棚卸を自分自身で行った。本音では業界へのこだわりは特になかったが、面接時に適切な受け答えができるよう準備した。			
	面接時	正社員経験がないことが原因で採用面接で落とされることへの不安があった。				 面接時には、正社員経験の有無ではなく、「何をやってきたのか」という経験を聞いてもらえたのがよかった。 SPIの情報精査の能力を評価され、採用につながった。情報の取り扱いについては、転職エージェントから「できる」と自信をもって言い切った方がよいと助言を受け、それを実践したのがよかったのではないか。 			
	面接後	面接がう	まくいったため、特には	ない		 企業ホームページを見て、経営方針や事業内容を確認し、入社後の業務イメージを深めた 			
		正社員と	:して働いて思うところ				氷 河	期世代人材活躍推進に求められること	
今後 について	* ロカカーとうしにつよいりにはないカーに与えたことを頂いてもつえるのかが					 ハローワーク等で支援を受ける際には、キャリアコンサルタントだからこそ知っている 各企業の情報を踏まえて、面接対策等をしてもらいたい。 面接に対するフィードバックや、能力を伸ばすための支援があるとありがたい。 			



年齢	40代前半	≚ 性別	IJ	女性	採用職種	管理部門事務				
今までの キャリア	大学卒業後、法律事務所事務職員として勤務、結婚後に退職し、雇用訓練などを受けながらの無職期間その後、長期間、貸ビル関連企業の総務部や消費者金融の法務部で派遣社員として勤務					正社員に なろうと思った きっかけ	と思った 経済上女正的な止住貝になる必要かあったから 派遣失ぶの業務は判別があり、キュレ憲氏が大きく 幅広			
	採用ル	ート・響いたキーワ	ワード		活用された。	を援メニュー			業界・業種・職種・企業を選ぶ基準	
	採用ルート	マイナ	Ľ	面接練	習)	大きいと感じられ			丘にあるサービスを提供しており、 <u>社会的貢献度が</u> <u>そいと感じられた</u> こと 集している職種が 今までのキャリアやスキルが活か	
就職活動	キーワード	未経験歓迎、社会的使命感		(英文 <u>カウンセ</u> ※研修	簿記、貿易事務 リング	ら)、PCスキル、キャ 立置の人が多く、良い	リア	<u>せる</u> ・ <u>幅か</u> きな	と思ったこと が広く(派遣と比較して制限がなく)、責任の大 は仕事ができると思ったこと(スキルアップ、経験	
について	正社員として働く上での不安・就職活動をする上での不安					就職活動で実施したこと(採用された要因)				
	就職活動前	派遣社員とし 行わなくてはな		り、その中で就 スケジュール 上				り、業界動向、魅力や課題などを軽く調べた 務経歴書に力を入れた		
	面接時	特になし(感	感じが良かった。	咸)	<u>自信を持ち、明確で正直な受け答えを心掛けた</u>清潔感のあるスタイル					
	面接後	会社説明(きであり、不安な	理念・事業内 より希望を持っ		i) が丁寧	・ お礼状を送付(字に自信があったため、事務スキルを見せるため)				
		正社員として	て働いて思うと	:23			氷河期	世代人村	オ活躍推進に求められること	
今後 について						強み・スキルを棚台雇用訓練では、スえ、刺激を受け、企業には未経験	即し、自 キルの教 情報共 こある程	信を持っ 護得に加 有ができ 度中期	就職活動には、特に「自律」「柔軟さ」が重要で、 で活動することが必要 えて、同じ境遇の仲間ができ、お互いが励まし合 るため、そのような場がもっとあると良い 的な目線で教育する仕組みがあると良い 関)。氷河期世代人材にも「忍耐力」が必要。	



年齢	40代前当	性別	女性	採用職種		総務担当		
今までの キャリア	新卒で飲料メーカーで営業事務をして勤務した後、結婚後、退職。その後、通訳ガイドの専門学校に通いながら、教育機関に派遣社員として勤務し、今の企業(団体)に正社員として入社。					 再就職する上で、年齢の割に経験が少ないと感じていた。 今の職場が、国際部門を立ち上げるタイミングで、英語に堪能な人材を求めていた。学んでいた英語を活かす場と幅の広い仕事でスキルアップをしたいと思ったため、応募。 		
	採用ル	ート・響いたキーワード		活用された支	援メニュー			業界・業種・職種・企業を選ぶ基準
	採用ルート	知人の紹介		支援メニューはた ガイドの専門学				重、職種にこだわりはなかった ドワークではないところ(残業がそこそこ)
	キーワード	新規設立部門での採未経験で正社員採用海外に関連する仕事	用 <mark>でPCスキ</mark>	ルや中国語を 2770、中国語	勉強 していた		• <u> </u>	スキルアップの観点で、幅広い業務ができること
就職活動	正社員。	として働く上での不安・就職	活動をする上でのそ	安		就職活	動で実施	したこと(採用された要因)
について	正社員として働く上で、体力的、業務的に業務のに業務的に業務的に業務的に業務的に業務的に業務的に業務的に業務的に業務的に業務的				 過去の強みやスキルを棚卸し、足らないところを学んだ 特に派遣時代に効率の悪い作業をさせられることが多く、PCスキル向上を重視 			
	面接時	• 履歴書、経歴書で特 ないと思っていたので、		 資格取得(TOEIC、中国語検定、PC関連の検定) 面接では明るく、ポジティブさ心掛け、雑談(絵が趣味で、見せたら盛り上がった)を重視した 				
	面接後	楽しくしゃべって面接か未経験の業種、職種 たため、仕事ができる。	であり、技術系の仕	事であっ ・	 入社前に業界のことを調べ、仕事の内容をイメージした 入社後に初期配属の部門がエンジニアの方が多く、仕事を円滑に進めるため、エンジニアリング関連(空調関連の技術)の勉強をした 			
		正社員として働いて	思うところ			氷河期	世代人	材活躍推進に求められること
今後 について	正社員というえるので、がないと思って現在、総務より語学スキ	くてはなら う)	的支援機 たが分か! 今の会社	関にあると良!)にくかった)、 は知人に紹介	<mark>い。(各種 使いにく</mark> されたので	ルアップをサポートしている仕組みが企業内、公 重あると思うが、知らない人も多く(自身も調べ いと思う。) で、スキル面でフィットしたが、既存の求人媒体で いる要件をフィットさせるのは難しかったと思う。		



年齢	40代前半	性別	男性	採用職和	重	生産担当		
今までの キャリア	高校卒業後、正社員として就職先が決まらず、アルバイトや派遣 社員として勤務。アルバイトでは力仕事、派遣社員では、主に製造 業で機械の検査などを行っていた。					 非正規社員の雇用期間が長くなるにつれて、社会から取り残されている感覚を持っており、正社員になりたいと考えた。 非正規社員では、責任や仕事内容が限定的であることに不満があり、正社員への応募にチャレンジにした。 		
	採用ル	ート・響いたキーワード		活用され	た支援メニュー			業界・業種・職種・企業を選ぶ基準
	採用ルート	知人からの紹介	・ 活用し		-はないが、 当時 。 やビジネスマナ ー		希望	重は関係なく、未経験者を採用してくれる企業を 望していた。 3関係が良いことは重視しており、会社のホーム
	キーワード	• 未経験職種でも正 採用	The second secon	ば活用したか		の伽修寺)	• 条件	ページでも確認条件面では、福利厚生(休日等)の条件が良い企業を探していた。
就職活動	正社員。	の不安	就職活動で実施したこと (採用された要因)					
について	就職活動前	・正社員として自分	不安 だった。	・ 自己啓発等書籍を読んで、面接に向けた心の準備を行った。				
	面接時	「夢はありますか」と えてしまい、採用される	・ 正直に自分の考えを面接官に伝えた。					
	面接後	仕事内容に加えてできるか不安を持った。	・ 入社前は働く時間に対してルーズな傾向があると認識していたため、入社後は、 就業時間前に余裕をもって出社。					
		正社員として働い	て思うところ			氷河期	世代人	材活躍推進に求められること
今後 について			れなかった		関する情報	分から八ローワークに尋ねて、収集しなければ得ら 服 の積極的な情報案内、就職活動についても伴		



年齢	30代後半	≐ 性別	男性 採用職種	生產担当			
今までの キャリア	で学び、建調 他の就職先	後、学校の先生の紹介で」 役会社に就職。待遇が良くなる を探しつつ、派遣やバイト、 に正社員として就職。	かったことを理由に退職し、	まっかは 安定した 安定した ・ 人とコミュ	上員の雇用期間が長くなるにつれて、周囲の目が気になり、 収入を得た生活をしたいと考えるようになった。 ニケーションを取ることが苦手であり、配送業務で正社員を いたので現在の会社に応募。		
	採用ル	ート・響いたキーワード	活用され	た支援メニュー	業界・業種・職種・企業を選ぶ基準		
	採用ルート	ハローワーク		はないが、 当時、そのような シビジネスマ ナー 、履歴書の 」	・ <u>人とコミュニケーションを取ることが苦手であるため、</u> そのような自分ができる職種で、かつ正社員の仕		
	キーワード	配送業務で正社員募	書き方の研修等)カ	であれば活用したかった。	<u>そのような自力ができる職権で、かう正社員の任</u> <u>事</u> を探していた。		
就職活動	正社員	として働く上での不安・就職	活動をする上での不安	就職活動で実施したこと (採用された要因)			
について	就職活動前	 就職が決まらなくて親と不安だった。 	に迷惑をかけるのではないか	 参考書を読んで、面接に向けた準備を行った。 			
	面接時	• アピールできるスキル かた。	がなかったことに不安 を感じてい	面接官にネガティブなことは言わないように心掛けた。			
	面接後	・ 仕事内容に対する不完 ことが苦手なので人間	安と、コミュニケーションを取る]関係に不安 があった。	 自宅に部材を持ち帰って、<u>自宅で毎日学習をしている。</u> 極力明るくふるまって、積極的にコミュニケーションを取るように心掛けている。 			
		正社員として働いて	思うところ	氷河期	世代人材活躍推進に求められること		
今後 について	がり、モチベ ・ 中長期的に	ーションが向上 する。	なり、任される仕事の幅が広 広げることに加えて、事務系・ なげたい。	 年齢制限で特に35歳を過ぎると求人が少ない。中小企業が正社員を採用する際には、採用する年齢の幅を広げることが重要である。 ボーナスや休日などの条件が、求人に掲載されている内容と面接で聞く内容と違うこともあるため、正確な情報の記載が必要である。 			