

2019年3月11日
株式会社日本政策金融公庫

人手不足を感じている企業が4割

～従業員の賃金を引き上げた企業割合が調査開始以来、過去最高～

雇用動向に関するアンケート調査結果
(生活衛生関係営業の景気動向等調査特別調査結果2018年10～12月期)

- 従業員の過不足感は、「不足」と回答した企業割合が39.8%と、全体の約4割を占めた。業種別にみると、ホテル・旅館業が62.1%と最も多くなった(3ページ)。
- 従業員の不足による経営悪化への影響は、「影響がある」と回答した企業割合が全体の約7割を占めた(4ページ)。
- 従業員の不足への対応は、「従業員の新規採用」と回答した企業割合が最も多く、次いで、「営業時間の短縮」、「効果的な手段が見当たらない」の順となった(5ページ)。
- 従業員の採用に向けた効果的な取り組みは、「身内や知人等への紹介依頼」と回答した企業割合が最も多く、次いで、「ハローワークへの求人」、「求人サイトの活用」の順となった(9ページ)。
- 従業員の定着化に向けた効果的な取り組みは、「賃金の引き上げ」と回答した企業割合が最も多く、次いで、「休日・休暇の増加」、「勤務時間の削減」の順となった(10ページ)。
- 従業員の賃金水準は、1年前と比べて「上昇した」と回答した企業割合が、正社員で35.8%、非正社員で44.4%となった。賃金を引き上げた企業割合は、調査開始以来、過去最高となった(11ページ)。

※ 上記のほか、従業員の採用・定着化に向けた取り組み事例を掲載(13ページ以降)。

<お問い合わせ先>

日本政策金融公庫 国民生活事業本部 生活衛生融資部

生活衛生情報支援グループ 担当：小沢、一ノ瀬 TEL 03-3270-1653

【調査の実施要領】

調査時点	2018年12月上旬				
調査方法	訪問面接調査				
調査対象	生活衛生関係営業	3,290	企業		
有効回答企業数 (業種内訳)	3,061 企業	(回答率93.0%)			
	飲食業	1,403	企業	映画館	50 企業
	食肉・食鳥肉販売業	152	企業	ホテル・旅館業	169 企業
	氷雪販売業	54	企業	公衆浴場業	107 企業
	理容業	411	企業	クリーニング業	262 企業
	美容業	453	企業		

【本調査における留意事項】

- 2012年4～6月期調査時点で調査対象企業の見直しが行われている。
- 2016年4～6月期調査時点で沖縄県を調査対象に加えている。
- 比率の算出にあたっては、無回答を除いたものを母数としている。
- 本調査における従業者、正社員及び非正社員の定義は次表のとおり。

【従業者】

個人企業	事業主、家族従業員、常時雇用の従業員、パート・アルバイト・契約社員・派遣社員等※
法人企業	常勤役員、常時雇用の従業員、パート・アルバイト・契約社員・派遣社員等

※6か月以上継続雇用(雇用予定を含む)し、通常の従業員と同様に勤務している方を指す(以下同じ)。

【正社員】

個人企業	家族従業員、常時雇用の従業員
法人企業	常時雇用の従業員

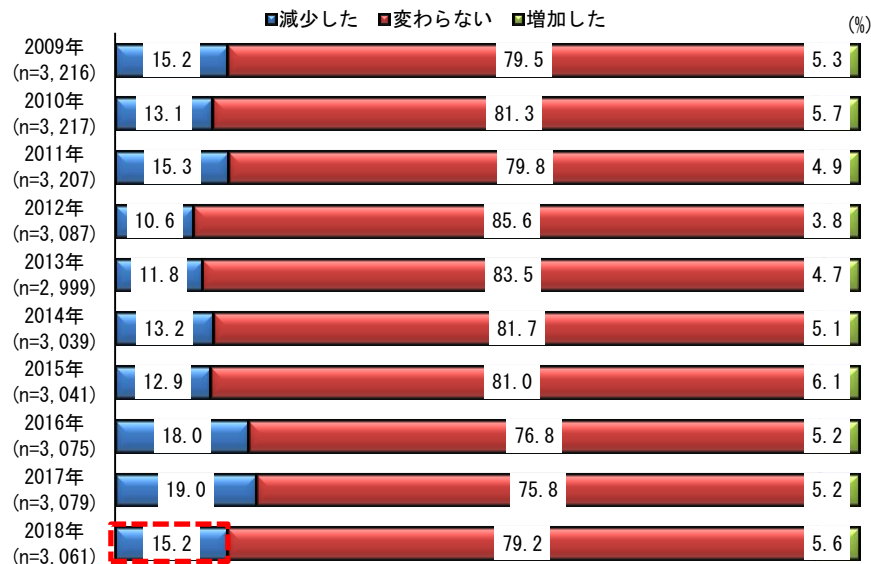
【非正社員】

個人企業	パート・アルバイト・契約社員・派遣社員等
法人企業	

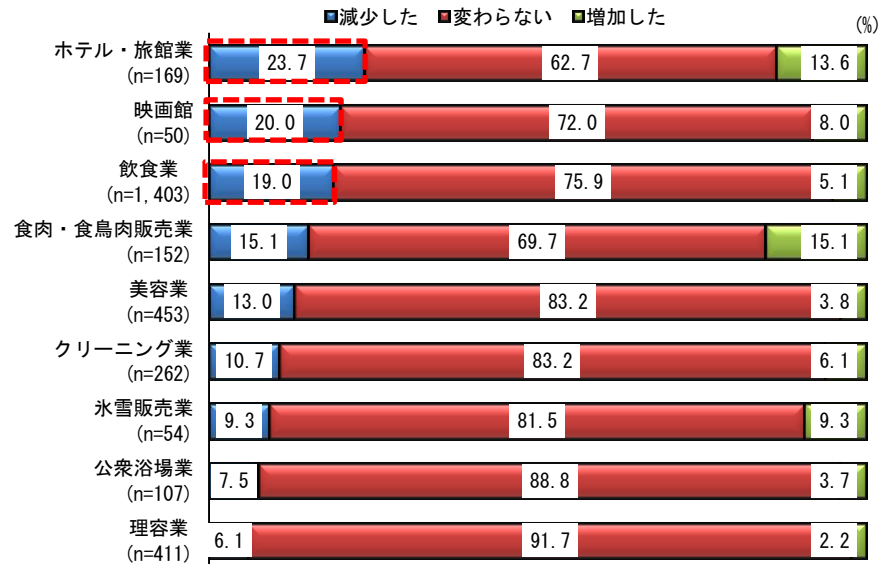
1 従業者の増減動向

- 1年前と比べた従業者の増減動向は、「減少した」と回答した企業割合が15.2%と、前年調査を3.8ポイント下回った(図表1)。
- 業種別にみると、ホテル・旅館業が最も多く、次いで、映画館、飲食業の順となり、この3業種が全体を上回った(図表2)。

図表1 従業者の増減動向



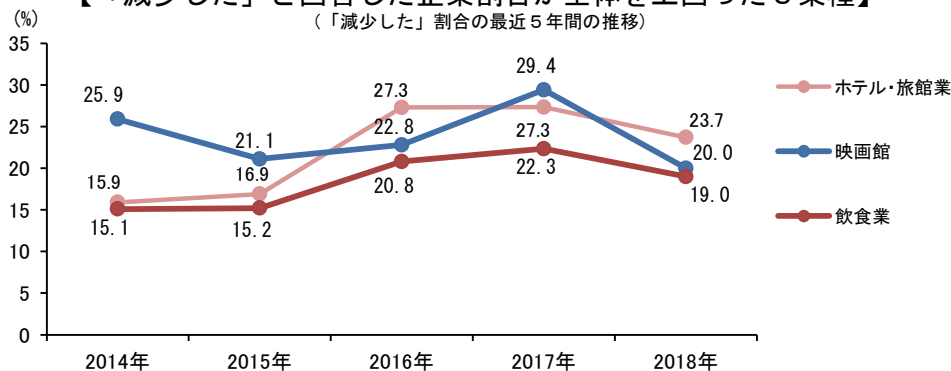
図表2 従業者の増減動向【業種別】



図表3 従業者の増減動向

【「減少した」と回答した企業割合が全体を上回った3業種】

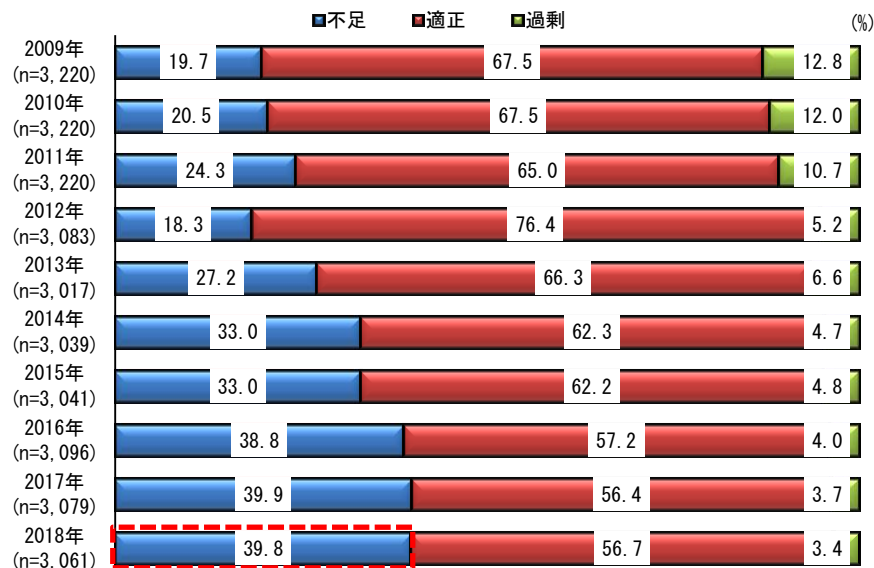
(「減少した」割合の最近5年間の推移)



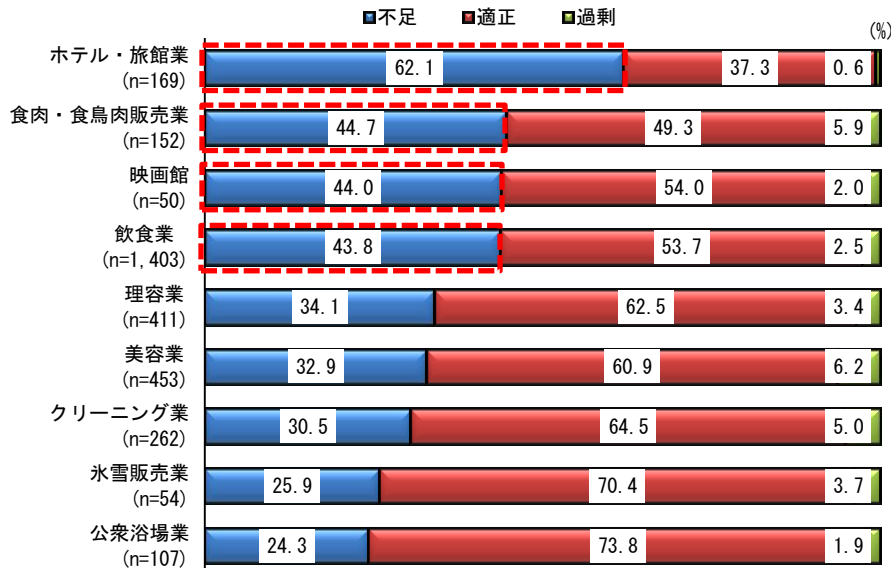
2 従業員の過不足感

- 従業員の過不足感は、「不足」と回答した企業割合が39.8%と、全体の約4割を占めた(図表4)。
- 業種別にみると、ホテル・旅館業が最も多く、次いで、食肉・食鳥肉販売業、映画館、飲食業の順となり、この4業種が全体を上回った(図表5)。
- 全体を上回った4業種の最近5年間の推移をみると、各年次ともにホテル・旅館業が最も多くなっている(図表6)。

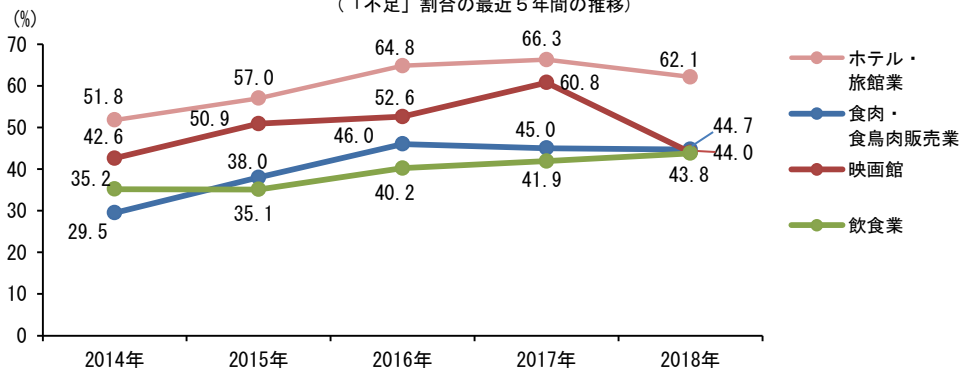
図表4 従業員の過不足感



図表5 従業員の過不足感【業種別】



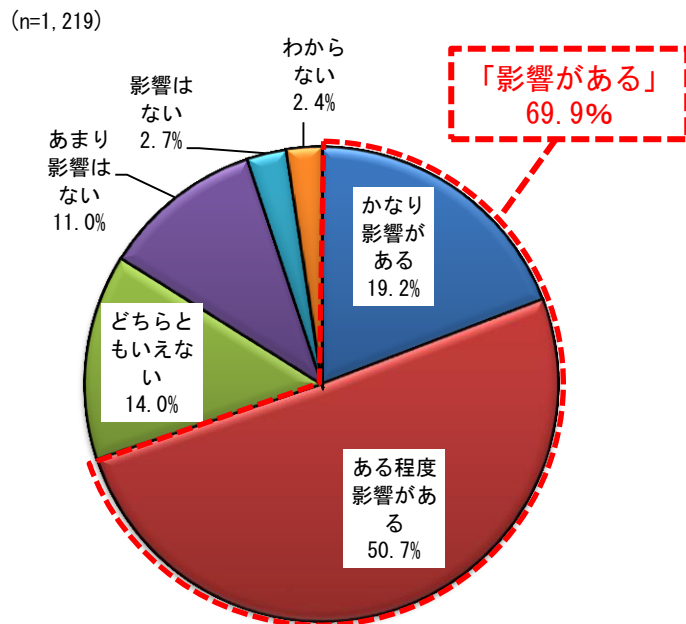
図表6 従業員の過不足感
【「不足」と回答した企業割合が全体を上回った4業種】
(「不足」割合の最近5年間の推移)



3 従業員の不足による経営悪化への影響

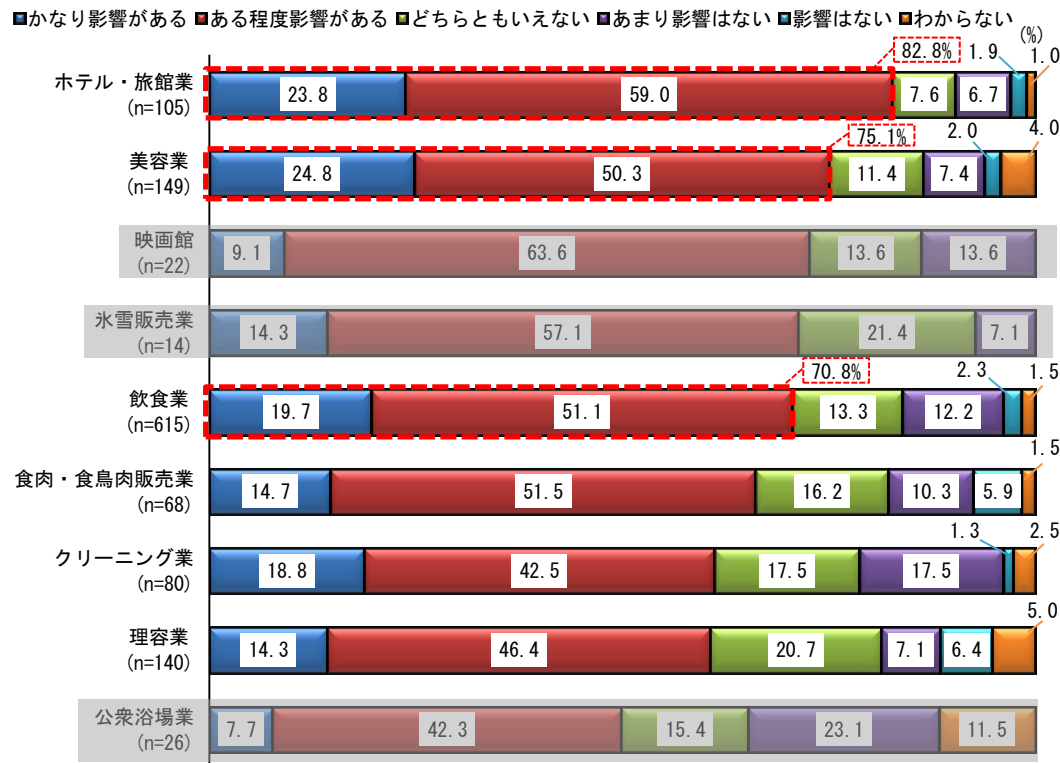
- 従業員の不足による経営悪化への影響は、「影響がある」（「かなり影響がある」「ある程度影響がある」と回答した企業割合が69.9%と、全体の約7割を占めた（図表7）。
- 業種別にみると、ホテル・旅館業が82.8%と最も多く、次いで、美容業が75.1%、飲食業が70.8%の順となった（図表8）。

図表7 従業員の不足による経営悪化への影響



※従業員の過不足感について、「不足」と回答した企業に尋ねたもの。

図表8 従業員の不足による経営悪化への影響【業種別】



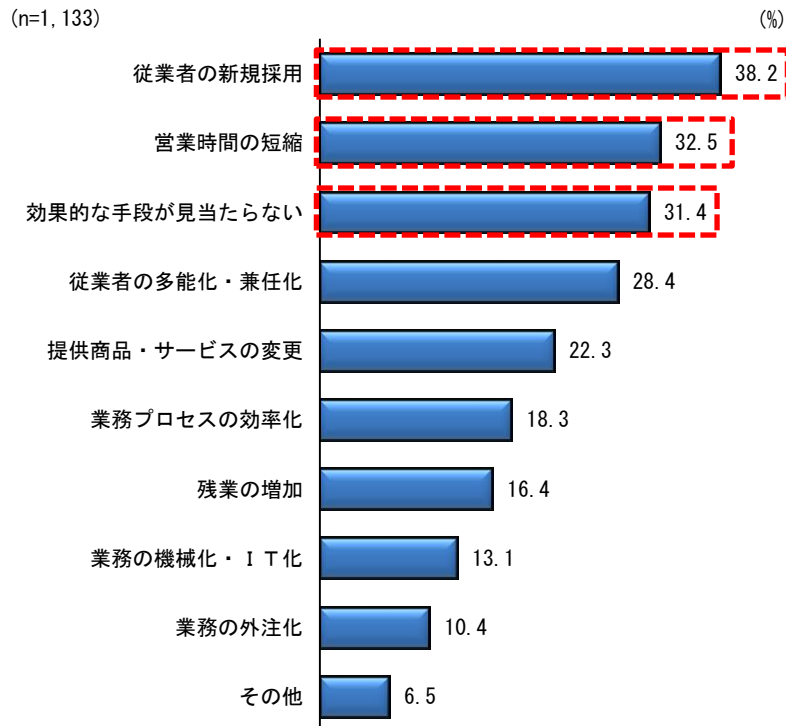
※映画館、氷雪販売業、公衆浴場業はサンプル数僅少のため参考値として灰色で表示。

※従業員の過不足感について、「不足」と回答した企業に尋ねたもの。

4 従業員の不足への対応

- 従業員の不足への対応は、「従業員の新規採用」と回答した企業割合が最も多く、次いで、「営業時間の短縮」、「効果的な手段が見当たらない」の順となった（図表9）。

図表9 従業員の不足への対応【複数回答】



※従業員の過不足感について、「不足」と回答した企業に尋ねたもの。

図表10 従業員の不足への対応【業種別・複数回答】

(%)

	従業員の 新規採用	営業 時間 の短縮	見効 果的 なら ない 手 段 が	兼従 業 者 の 多 能 化 ・	サ ー ビ ス の 変 更	効 率 化 プ ロ セ ス の	残 業 の 増 加	I T 機 械 化 ・	業 務 の 外 注 化	そ の 他
全体 (n=1,133)	38.2	32.5	31.4	28.4	22.3	18.3	16.4	13.1	10.4	6.5
飲食業 (n=578)	39.8	36.7	33.2	26.6	26.1	15.9	14.2	10.9	6.4	5.5
食肉・食鳥肉販売業 (n=64)	31.3	26.6	28.1	34.4	18.8	21.9	26.6	15.6	17.2	6.3
氷雪販売業 (n=14)	35.7	0.0	21.4	21.4	7.1	21.4	14.3	35.7	28.6	7.1
理容業 (n=123)	21.1	28.5	41.5	13.8	16.3	11.4	7.3	4.1	3.3	12.2
美容業 (n=136)	38.2	35.3	33.8	24.3	18.4	25.0	8.8	8.1	6.6	9.6
映画館 (n=22)	59.1	18.2	18.2	54.5	9.1	18.2	18.2	36.4	4.5	0.0
ホテル・旅館業 (n=98)	51.0	25.5	16.3	53.1	28.6	27.6	30.6	28.6	29.6	2.0
公衆浴場業 (n=25)	24.0	28.0	44.0	32.0	8.0	20.0	28.0	20.0	12.0	8.0
クリーニング業 (n=73)	42.5	27.4	20.5	28.8	16.4	19.2	31.5	17.8	27.4	6.8

※表中、全体を5ポイント以上上回るものを網掛(青色)で表示。

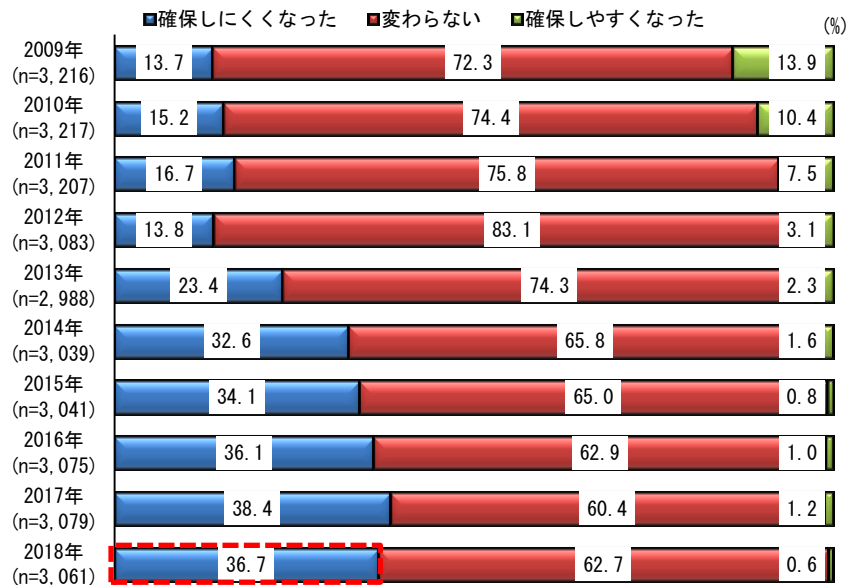
※氷雪販売業、映画館、公衆浴場業は、サンプル数僅少のため参考値として灰色で表示。

※従業員の過不足感について、「不足」と回答した企業に尋ねたもの。

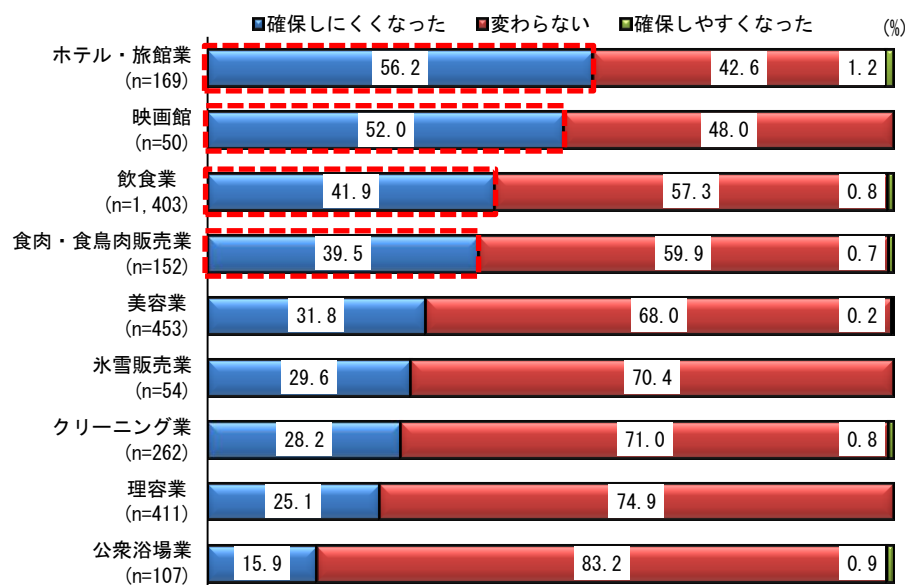
5 従業員の確保をめぐる環境

- 1年前と比べた従業員の確保をめぐる環境は、「確保しにくくなった」と回答した企業割合が36.7%と、全体の約4割を占めた(図表11)。
- 業種別にみると、ホテル・旅館業が最も多く、次いで、映画館、飲食業、食肉・食鳥肉販売業の順となり、この4業種が全体を上回った(図表12)。
- 全体を上回った4業種の最近5年間の推移をみると、各年次ともにホテル・旅館業が最も多くなっている(図表13)。

図表11 従業員の確保をめぐる環境



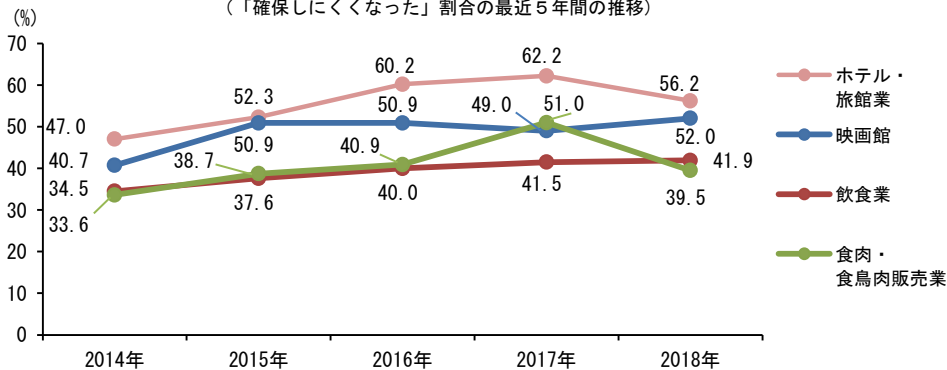
図表12 従業員の確保をめぐる環境【業種別】



図表13 従業員の確保をめぐる環境

【「確保しにくくなった」と回答した企業割合が全体を上回った4業種】

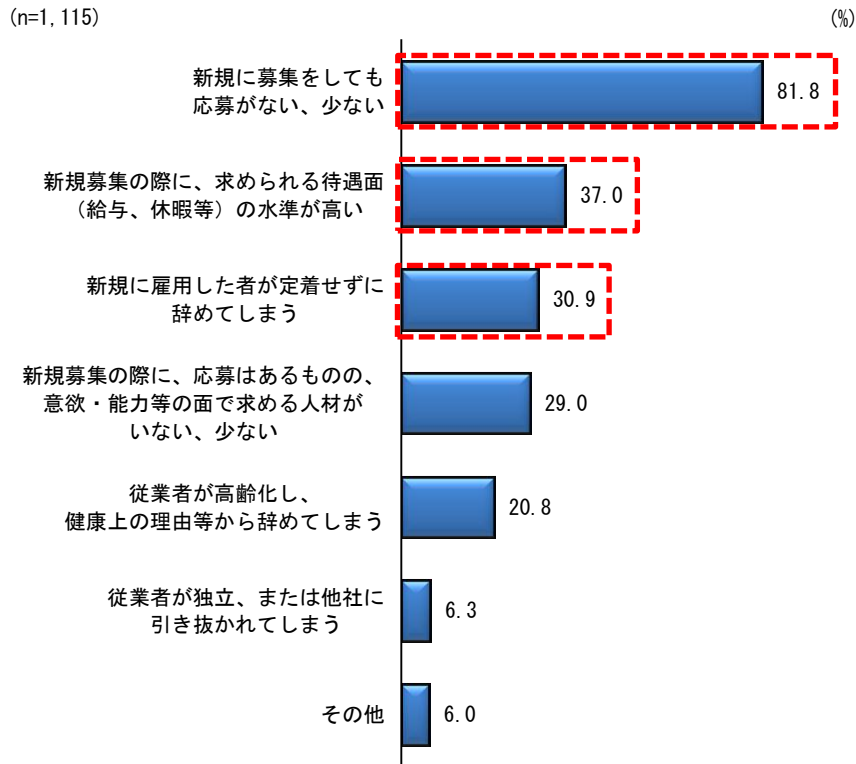
(「確保しにくくなった」割合の最近5年間の推移)



6 従業員の確保がしにくくなった理由

○ 従業員の確保がしにくくなった理由は、「新規に募集をしても応募がない、少ない」と回答した企業割合が最も多く、次いで、「新規募集の際に、求められる待遇面（給与、休暇等）の水準が高い」、「新規に雇用した者が定着せずに辞めてしまう」の順となった(図表14)。

図表14 従業員の確保がしにくくなった理由【複数回答】



※従業員の確保をめぐる環境について、「確保しにくくなった」と回答した企業に尋ねたもの。

図表15 従業員の確保がしにくくなった理由【業種別・複数回答】

(%)

	新規に募集をしても応募がない、少ない	休暇等（待遇面）の水準が高い	新規に雇用した者が定着せずに辞めてしまう	人材能力等がない、少ない	新規募集の際に、応募する理由が高齢化から、健康上の理由等から辞めてしまう	従業員が独立、または他社に引き抜かれてしまう	その他
全体 (n=1,115)	81.8	37.0	30.9	29.0	20.8	6.3	6.0
飲食業 (n=586)	81.7	36.9	29.5	30.2	22.4	5.3	6.0
食肉・食鳥肉販売業 (n=60)	81.7	33.3	25.0	43.3	31.7	1.7	0.0
氷雪販売業 (n=16)	81.3	31.3	43.8	43.8	12.5	6.3	0.0
理容業 (n=100)	81.0	42.0	28.0	19.0	9.0	14.0	15.0
美容業 (n=142)	83.1	43.7	29.6	19.7	7.0	13.4	7.0
映画館 (n=26)	73.1	34.6	34.6	42.3	15.4	3.8	0.0
ホテル・旅館業 (n=95)	88.4	36.8	40.0	32.6	29.5	3.2	2.1
公衆浴場業 (n=17)	70.6	23.5	35.3	35.3	35.3	0.0	5.9
クリーニング業 (n=73)	78.1	27.4	35.6	24.7	31.5	0.0	5.5

※表中、全体を5ポイント以上上回るものを網掛(青色)で表示。

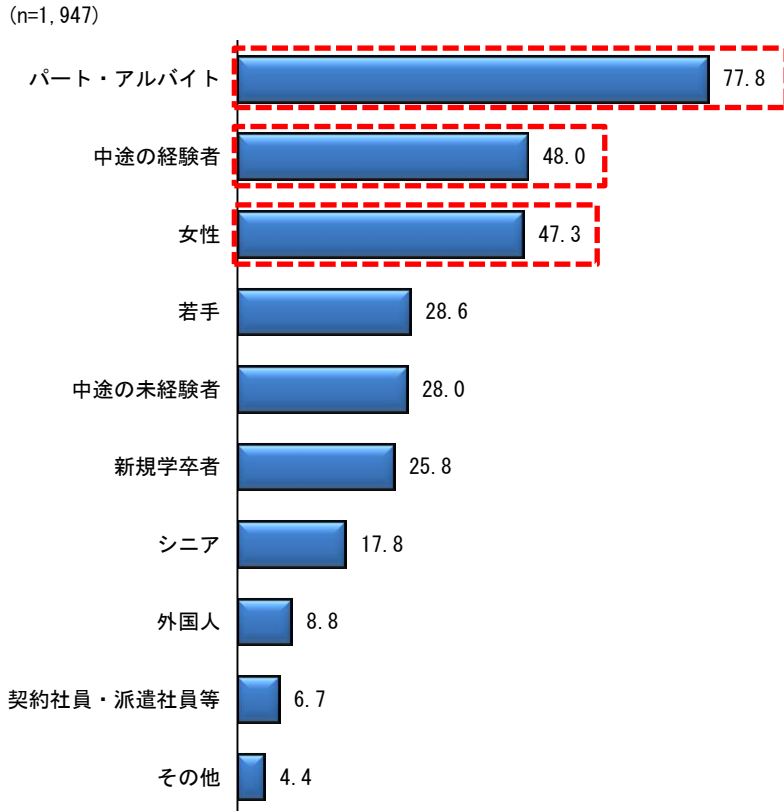
※氷雪販売業、映画館、公衆浴場業は、サンプル数僅少のため参考値として灰色で表示。

※従業員の確保をめぐる環境について、「確保しにくくなった」と回答した企業に尋ねたもの。

7 従業者を採用する場合に求める人材

○ 従業者を採用する場合に求める人材は、「パート・アルバイト」と回答した企業割合が最も多く、次いで、「中途の経験者」、「女性」の順となった（図表16）。

図表16 従業者を採用する場合に求める人材【複数回答】



図表17 従業者を採用する場合に求める人材【業種別・複数回答】

(%)

	ア パ ル バ イ ト	中 途 の 経 験 者	女 性	若 手	中 途 の 未 経 験 者	新 規 学 卒 者	シ ニ ア	外 国 人	契 約 社 員 ・ 派 遣 社 員	そ の 他
全体 (n=1,947)	77.8	48.0	47.3	28.6	28.0	25.8	17.8	8.8	6.7	4.4
飲食業 (n=984)	83.6	40.9	51.5	30.0	27.8	17.1	17.4	9.2	6.0	4.6
食肉・食鳥肉販売業 (n=108)	82.4	53.7	41.7	25.0	44.4	19.4	23.1	16.7	10.2	4.6
氷雪販売業 (n=31)	67.7	48.4	16.1	25.8	45.2	16.1	22.6	12.9	9.7	3.2
理容業 (n=183)	43.2	58.5	34.4	35.0	26.2	66.1	5.5	2.2	2.7	6.6
美容業 (n=264)	65.9	68.9	43.2	24.6	13.6	41.3	10.2	3.0	3.8	4.2
映画館 (n=46)	84.8	30.4	28.3	26.1	30.4	23.9	10.9	0.0	8.7	0.0
ホテル・旅館業 (n=151)	89.4	63.6	49.0	29.1	42.4	33.1	34.4	19.9	17.9	0.7
公衆浴場業 (n=53)	83.0	11.3	62.3	17.0	13.2	3.8	43.4	11.3	5.7	11.3
クリーニング業 (n=127)	87.4	42.5	52.0	25.2	31.5	12.6	21.3	8.7	7.1	3.9

※表中、全体を5ポイント以上上回るものを網掛(青色)で表示。

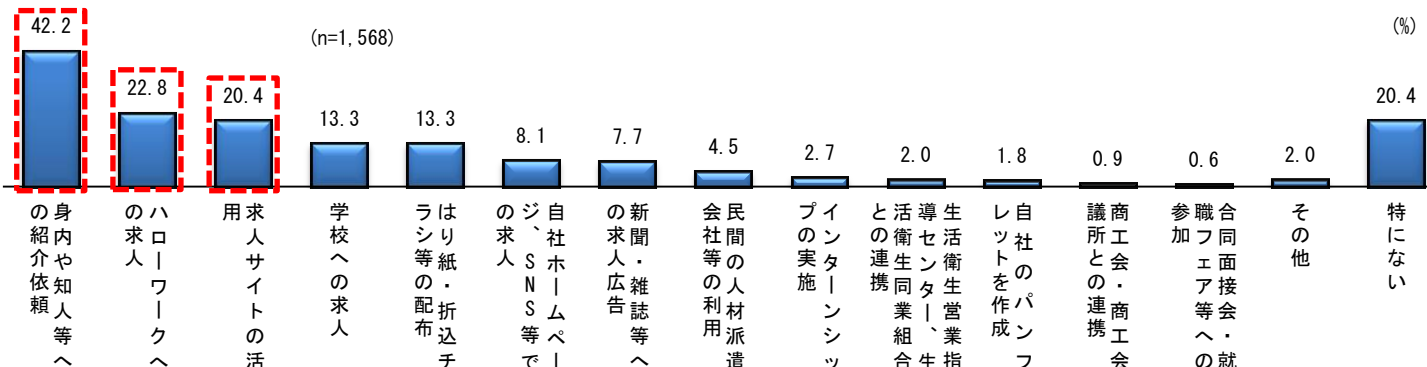
※「採用の必要がない」と回答した企業を除く。

※「採用の必要がない」と回答した企業を除く。

8 従業員の採用に向けた効果的な取り組み

○ 従業員の採用に向けた効果的な取り組みは、「身内や知人等への紹介依頼」と回答した企業割合が最も多く、次いで、「ハローワークへの求人」、「求人サイトの活用」の順となった(図表18)。

図表18 従業員の採用に向けた取り組みで効果的なもの【複数回答(3つまで)】



図表19 従業員の採用に向けた取り組みで効果的なもの【業種別・複数回答(3つまで)】

業種	身内や知人等への紹介依頼	ハローワークへの求人	求人サイトの活用	学校への求人	はり紙・折込チラシ等の配布	求人雑誌等への掲載	新聞・雑誌等への求人広告	民間の人材派遣会社等の利用	インターンシップの実施	生活衛生営業指導センター、業組合との連携	自社のパンフレットを作成	商工会・商工会議所との連携	参加フェア等への就	その他	特になし
全体 (n=1,568)	42.2	22.8	20.4	13.3	13.3	8.1	7.7	4.5	2.7	2.0	1.8	0.9	0.6	2.0	20.4
飲食業 (n=846)	51.5	14.9	20.6	7.3	17.6	6.9	8.4	3.8	0.9	0.8	2.0	1.3	0.2	2.4	18.4
食肉・食鳥肉販売業 (n=94)	42.6	42.6	21.3	7.4	11.7	2.1	7.4	6.4	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	19.1
氷雪販売業 (n=25)	44.0	20.0	28.0	0.0	4.0	8.0	4.0	12.0	0.0	4.0	0.0	0.0	0.0	8.0	12.0
理容業 (n=126)	31.0	22.2	6.3	50.0	1.6	7.1	3.2	2.4	7.9	11.1	0.8	0.0	0.0	0.8	23.8
美容業 (n=175)	27.4	29.1	14.3	33.1	0.6	12.6	1.1	1.7	8.6	5.7	3.4	1.1	1.7	2.3	32.6
映画館 (n=43)	18.6	4.7	34.9	2.3	9.3	44.2	4.7	0.0	2.3	0.0	2.3	0.0	0.0	0.0	25.6
ホテル・旅館業 (n=133)	29.3	51.9	32.3	11.3	8.3	6.0	15.0	14.3	5.3	0.0	0.8	0.8	3.0	1.5	9.0
公衆浴場業 (n=36)	38.9	8.3	19.4	0.0	19.4	5.6	11.1	0.0	0.0	0.0	5.6	0.0	0.0	2.8	30.6
クリーニング業 (n=90)	28.9	37.8	23.3	3.3	24.4	5.6	10.0	5.6	2.2	0.0	0.0	0.0	0.0	1.1	24.4

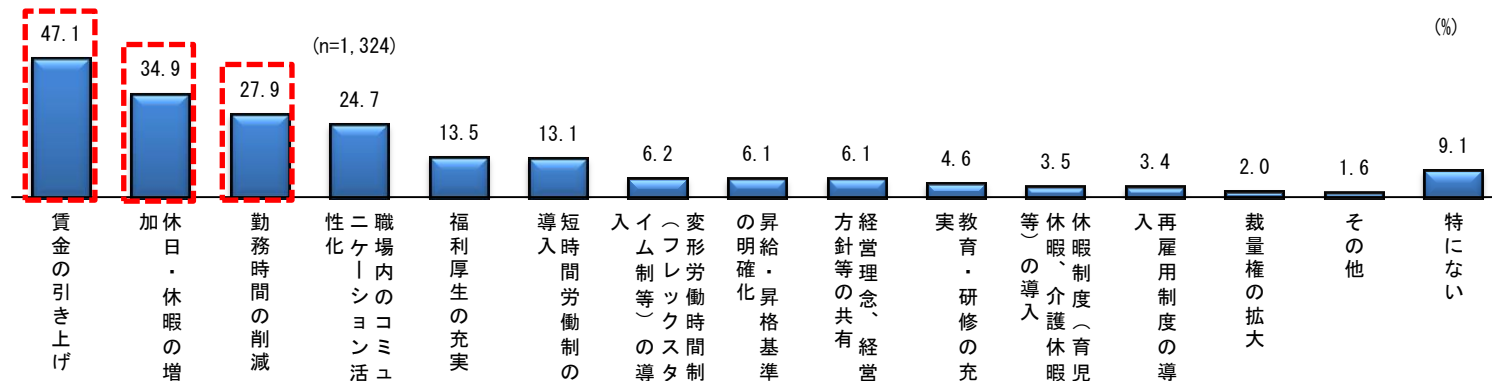
※表中、全体を5ポイント以上上回るものを網掛(青色)で表示。
 ※氷雪販売業は、サンプル数僅少のため参考値として灰色で表示。

※「採用の必要がない」「採用に向けた取り組みは実施していない」と回答した企業を除く。

9 従業員の定着化に向けた効果的な取り組み

○ 従業員の定着化に向けた効果的な取り組みは、「賃金の引き上げ」と回答した企業割合が最も多く、次いで、「休日・休暇の増加」、「勤務時間の削減」の順となった（図表20）。

図表20 従業員の定着化に向けた取り組みで効果的なもの【複数回答（3つまで）】



図表21 従業員の定着化に向けた取り組みで効果的なもの【業種別・複数回答（3つまで）】

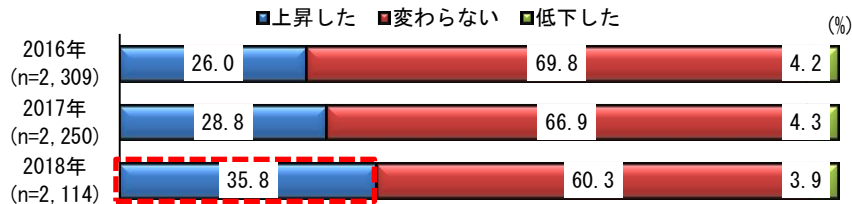
	賃金の引き上げ	休日・休暇の増加	勤務時間の削減	職場内のコミュニケーション	福利厚生の充実	短時間労働制の導入	イム制等の導入	変形労働時間制の導入	昇給・昇格基準の明確化	経営理念、経営方針等の共有	実教育・研修の充実	等）の導入	休暇制度（育児休暇・介護休暇）の導入	再雇用制度の導入	裁量権の拡大	その他	特になし
全体 (n=1,324)	47.1	34.9	27.9	24.7	13.5	13.1	6.2	6.1	6.1	4.6	3.5	3.4	2.0	1.6	9.1		
飲食業 (n=691)	49.1	28.4	26.0	28.9	12.4	14.3	5.6	5.4	6.9	2.5	1.7	2.9	2.3	1.9	8.1		
食肉・食鳥肉販売業 (n=84)	53.6	52.4	39.3	15.5	11.9	16.7	2.4	8.3	4.8	2.4	1.2	8.3	0.0	1.2	3.6		
冰雪販売業 (n=23)	39.1	47.8	26.1	13.0	30.4	13.0	13.0	8.7	0.0	4.3	4.3	4.3	4.3	0.0	8.7		
理容業 (n=89)	37.1	47.2	42.7	21.3	5.6	7.9	3.4	7.9	5.6	13.5	2.2	0.0	1.1	2.2	10.1		
美容業 (n=173)	33.5	53.2	37.6	17.9	17.3	12.1	6.9	5.8	6.9	12.1	9.2	2.3	1.2	0.6	11.6		
映画館 (n=40)	42.5	35.0	15.0	25.0	7.5	5.0	7.5	7.5	5.0	0.0	7.5	5.0	2.5	0.0	17.5		
ホテル・旅館業 (n=119)	56.3	29.4	16.0	23.5	20.2	13.4	10.9	8.4	5.0	5.0	5.9	7.6	2.5	0.8	8.4		
公衆浴場業 (n=29)	44.8	10.3	10.3	27.6	6.9	6.9	6.9	3.4	3.4	0.0	0.0	0.0	3.4	6.9	17.2		
クリーニング業 (n=76)	55.3	32.9	25.0	19.7	15.8	11.8	6.6	5.3	3.9	2.6	6.6	2.6	1.3	1.3	10.5		

※表中、全体を5ポイント以上上回るものを網掛(青色)で表示。
 ※冰雪販売業、公衆浴場業は、サンプル数僅少のため参考値として灰色で表示。
 ※正社員(家族従業員を除く)または非正社員を雇用していると回答した企業に尋ねたもの。
 ※「従業員の定着化に向けた取り組みは実施していない」と回答した企業を除く。

10 賃金水準

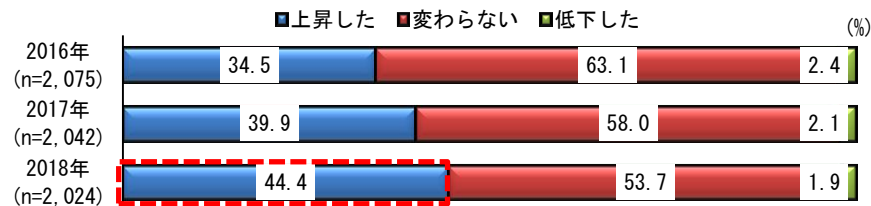
- 正社員の賃金水準は、1年前と比べて「上昇した」と回答した企業割合が35.8%と、前年調査を7.0ポイント上回り、調査開始以来、過去最高となった（図表22）。
- 業種別にみると、ホテル・旅館業が最も多く、次いで、食肉・食鳥肉販売業、映画館の順となった（図表23）。
- 非正社員の賃金水準は、1年前と比べて「上昇した」と回答した企業割合が44.4%と、前年調査を4.5ポイント上回り、調査開始以来、過去最高となった（図表24）。
- 業種別にみると、映画館が最も多く、次いで、ホテル・旅館業、食肉・食鳥肉販売業の順となった（図表25）。

図表22 正社員の賃金水準



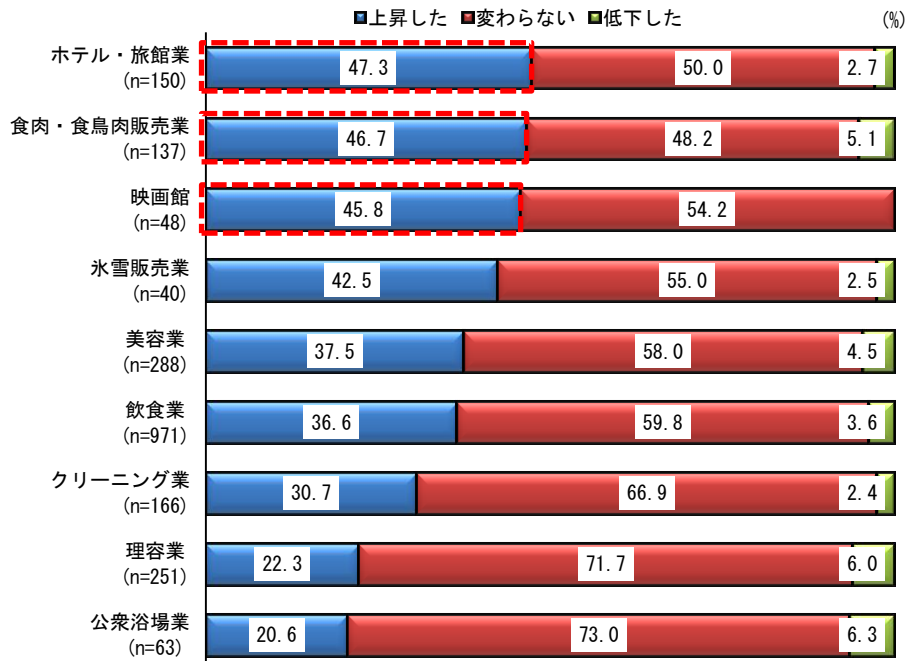
※「正社員は雇用していない」と回答した企業を除く。

図表24 非正社員の賃金水準



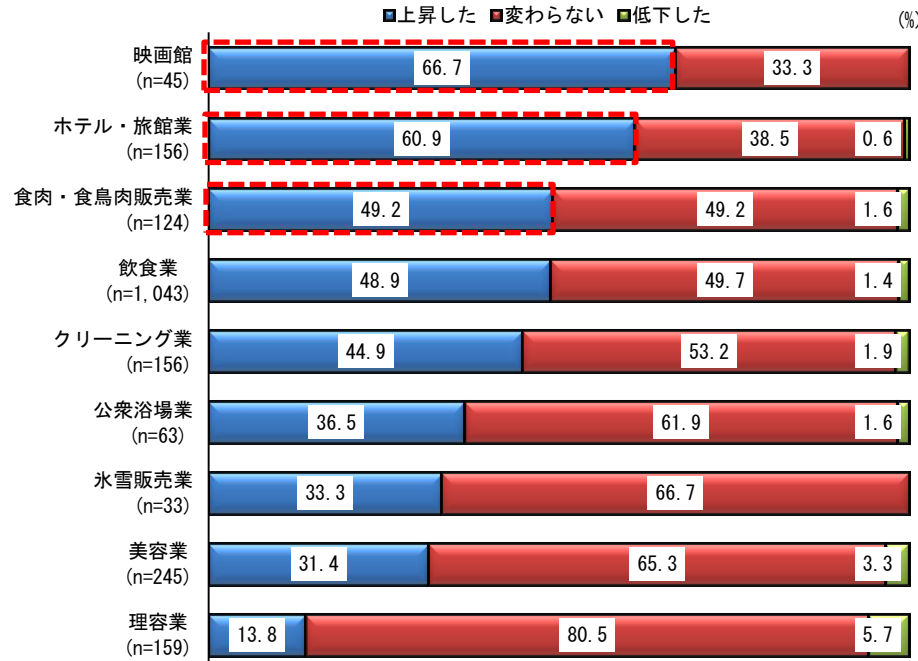
※「非正社員は雇用していない」と回答した企業を除く。

図表23 正社員の賃金水準【業種別】



※「正社員は雇用していない」と回答した企業を除く。

図表25 非正社員の賃金水準【業種別】

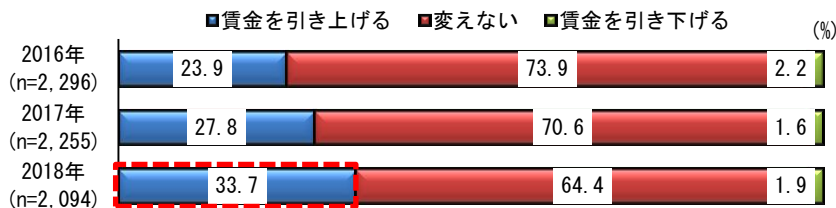


※「非正社員は雇用していない」と回答した企業を除く。

11 賃金水準の見通し

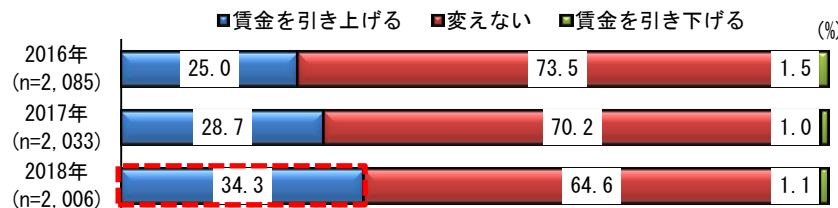
- 今後1年間の正社員の賃金の見通しは、「賃金を引き上げる」と回答した企業割合が33.7%と、前年調査を5.9ポイント上回り、調査開始以来、過去最高となった(図表26)。
- 業種別にみると、映画館が最も多く、次いで、ホテル・旅館業、食肉・食鳥肉販売業の順となった(図表27)。
- 今後1年間の非正社員の賃金の見通しは、「賃金を引き上げる」と回答した企業割合が34.3%と、前年調査を5.6ポイント上回り、調査開始以来、過去最高となった(図表28)。
- 業種別にみると、映画館が最も多く、次いで食肉・食鳥肉販売業、ホテル・旅館業の順となった(図表29)。

図表26 正社員の賃金の見通し



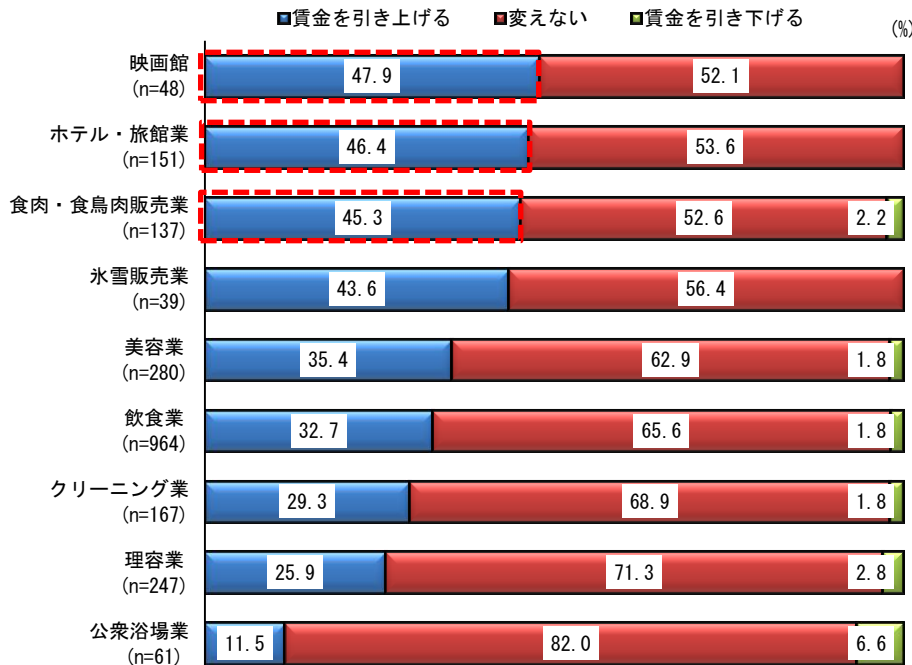
※「正社員は雇用していない、雇用の予定がない」と回答した企業を除く。

図表28 非正社員の賃金の見通し



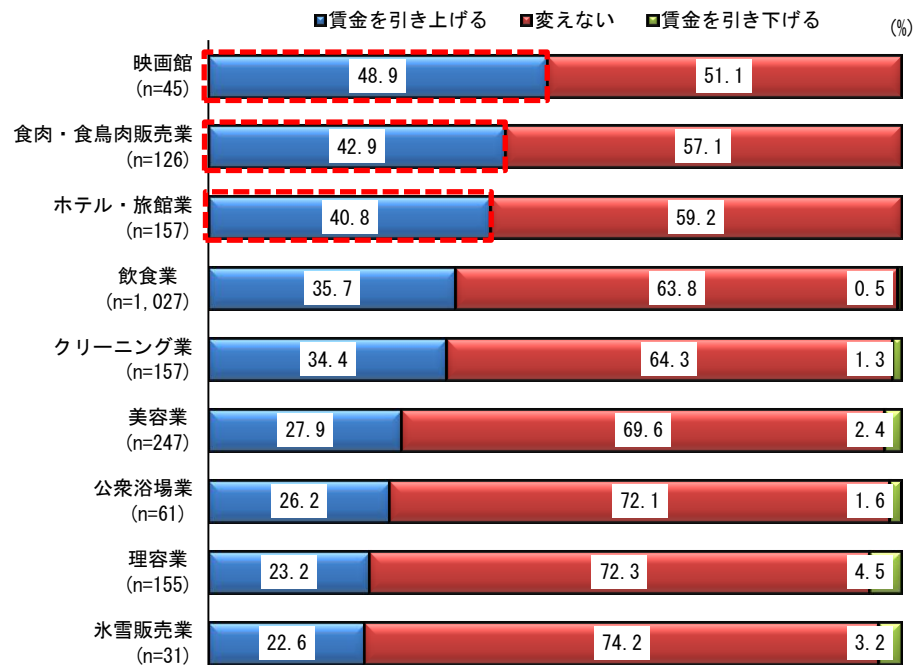
※「非正社員は雇用していない、雇用の予定がない」と回答した企業を除く。

図表27 正社員の賃金の見通し【業種別】



※「正社員は雇用していない、雇用の予定がない」と回答した企業を除く。

図表29 非正社員の賃金の見通し【業種別】



※「非正社員は雇用していない、雇用の予定がない」と回答した企業を除く。

従業者の採用・定着化に向けた 取り組み事例

1. 従業員の採用に向けた取り組み事例（業種別）

業種	都道府県	内容
そば・うどん店	宮城県	募集する際に、給料の金額、勤務時間及びシフト（スケジュール）管理を徹底していることを明記、説明することが、応募者の不安を取り除き採用に繋がる。
	山形県	自社のホームページとパンフレット に力を入れて、求人募集をしている。
	福井県	地元の調理学校と普段から関係を保っておき 、学生を紹介してもらっている。また、自店に食事に来たお客様の中からもスカウトしている。
中華料理店	北海道	アルバイトや従業員の確保のため、 調理師学校の生徒の実習授業を受け入れている 。
	福井県	のぼり旗でアルバイト、パートの募集 を店頭に出したところ、応募者を紹介してもらえることもあり、従業員の採用に繋がった。
	長崎県	長崎でポピュラーな求人誌・求人サイトに掲載すると、少なくとも1件は応募がある。また、他社の求人広告をチェックし、掲載のたびに文言を変更している。
すし店	福島県	非正規職員の雇用は、 現在雇用している学生アルバイトからサークル仲間、後輩等の紹介を受けている 。
	岡山県	生活衛生営業指導センター、生活衛生同業組合を通して、出前教室の講師として高校等に出向いている。その生徒さんが関心を持ってきていることは確かで、年に1～2人の採用に繋がっている。
	宮崎県	求人サイトの料金は高いが、料金が半額になるキャンペーンなどがあるので、それをうまく活用している。
料理店	栃木県	知人等からの紹介の場合は良い人材が得られる例が多い。料理屋で働く人材は修行の場として理解していることが多く、同業の知人等からの紹介を重視することが重要。
	富山県	有料の求人広告及び無料求人サイトで広告したところ成果があった。
	鹿児島県	時給を上げ、 週末だけの雇用に限定して募集 している。

業種	都道府県	内容
喫茶店	神奈川県	知人・スタッフを通じての採用の方が、先方からの信頼を得やすい。また、住居も近隣の場合が多いので、働き方のニーズにもマッチしていることが多い。
	徳島県	求人広告に自分（店長）の写真を使っており、どんな人が店長なのかが解ってもらえ、応募に繋がっている。
社交業	福島県	身内や知人からの紹介の場合は、店の状況や雰囲気などを、勤務当初からある程度理解しているため、長く勤めてもらえる。安心できる職場であることを知ってもらうことが、この業界で従業員確保する上で不可欠である。
	福岡県	求人広告を出す時は、経営者夫婦の写真を出すことで、職場が家庭的で働き易そうなイメージ作りを心がけており、求人にはあまり苦勞していない。
	鹿児島県	大手求人サイトでの募集は効果があり、インターネットでの応募が増加した。
その他飲食	福島県	出勤時間や労働時間を固定せず、 子育て中の方や定年を迎えた方が勤務可能な内容で募集 を実施している。また、学生アルバイトについては、同級生や後輩を紹介してもらい、人員を確保している。
	愛知県	外国人留学生同士のつながりから人材を紹介 してもらい、採用に繋がっている。
	愛媛県	自社HPでの求人、店舗の貼り紙での応募が多い。また、仕事内容を明確にし、 短時間、週1日から働ける環境 にしている。
	高知県	求人広告は、1回だけでなく、毎週続けて出すことで応募が増え、優秀な人材を採用することができた。
	佐賀県	従業員募集の張り紙を見て応募してきた 外国人を採用 した。その一方で、身内や知人に声をかけているが人材がいらない状況。

業種	都道府県	内容
食肉販売業	大阪府	ある程度経験が必要な職種なので、身内、知人等への紹介依頼がスムーズだと考える。
	高知県	勤務時間や休日に関して、求職者の希望に柔軟に対応する。また、 福利厚生 の充実を図るとともに、社内最低賃金を増額した。
食鳥肉販売業	大阪府	広告会社で 求人ホームページを作成 した結果、応募が増えた。
	鹿児島県	経験、未経験、障害をお持ちの方でも、仕事に対して意欲のある方を優先して採用するようにしている。
氷雪販売業	神奈川県	大学生や就活中の学生を、 短期・短時間労働で募集 し、 日払いでアルバイト料を支払う ようにしたことで、人が集まった。
	石川県	メディアへの露出によるイメージアップ が、採用にも結び付いている。
理容業	宮城県	専門学校へ求人依頼 を実施している。また、 組合から情報を入手 している。
	香川県	採用に向けては、健康保険、雇用保険、厚生年金の整備は重要だと考えている。
	沖縄県	色々な求人方法を行ったが、友人、知人、親戚等からの紹介が一番効果的であった。
美容業	埼玉県	当社に興味のある応募者に、 メールによるスカウト・アプローチ を行った。また、実際に会って不安事項を言ってもらい話し合った。
	東京都	育児等を理由に離職した 元従業員を再雇用 した。
	石川県	SNSに求人専用ページを作成 し、応募者との面接や採用に繋がった。
	広島県	求人条件について、 ある程度自由度がある採用条件 としている。例えば、「休日の取り方、勤務時間の決め方の幅を持たせて採用する方の要望にも応じて決める」と、条件を提示している。

業種	都道府県	内容
映画館	福島県	SNSで呼びかけ たところ、自社の業態にマッチした人材が集まってきてくれた。ハローワーク等よりも目的や意欲が明確なので、選考基準を上げて採用に臨むことができる。
	東京都	当社HPや館内張り紙によるアルバイト募集は、映画に興味を持つ方の反応が良く、要員確保に繋がっている。
	香川県	当社HPで求人を行ったところ、思ったよりも効果があった。最近、 パートバンクからの紹介 が非常に多くなっている。
	宮崎県	新卒者向けの会社説明会等に参加 することによって高校生の応募が増えた。また、パート・アルバイトについては、ハローワークやインターネットの求人サイトで随時募集しており、一定の応募はあった。
ホテル・旅館業	青森県	ダブルワーク希望者の募集 を行い、短時間勤務者2名を採用することができた。
	神奈川県	会社イメージ、職場環境、会社理念などを十分に広報することで効果がある。
	山梨県	就職フェア で仕事内容を理解して面接にきてくれた人達は、非常に良い結果が出ている。
	静岡県	求人サイトを活用し、採用したい人材向けのキャンペーン・内容を行っている媒体先を選定し、積極的に イベントやフェアに参加 している。また、折込みチラシも効果的である。
	滋賀県	求人の報酬額引き上げ、 60歳以上のシニアを募集 するなど、採用の幅を広げている。
	愛媛県	社内での インターンシップの実施 に伴い、 モンゴル・中国からの人材受け入れ を始めた。

業種	都道府県	内容
公衆浴場業	神奈川県	新しい取り組みとして、 シルバー人材センターに求人 を出している。
	福井県	無料の求人サイトと自店のSNSを活用 してみたところ、求人サイトでの反応が早く、採用に繋がった。
	愛知県	銭湯の利用客への声かけ を行うことが有効。
	兵庫県	近所のシニアの方に来ていただけることが一番効果的だと思われる。また、ホームページやSNSでは、若い方の応募が多い。
	大分県	店舗内に求人広告を出したところ、来店客の中から応募があり採用した。
クリーニング業	千葉県	以前の求人方法は、主に折込チラシや店頭への貼り紙であったが、求人サイトの効果は大きく、応募数が増え、2名採用することができた。
	神奈川県	男性、女性を問わず、 シニア層のパート・アルバイトを募集 している。
	三重県	登録した求人サイトから、若い方の応募があった。また、店頭ポスターを見て、近くの方からの問い合わせもある。
	滋賀県	従業員の紹介を依頼し、採用に繋がった場合は、謝礼を払っている。

2. 従業員の定着化に向けた取り組み事例（業種別）

業種	都道府県	内容
そば・うどん店	宮城県	勤務スケジュールを明確化 し、残業、公休、有給などをしっかり管理することにより、従業員のモチベーションの向上にも繋げている。
	東京都	学校の行事や試験などを優先させ、 短時間 でもシフトに入れてあげられる様にした結果、従業員の定着化に繋がっている。
	石川県	お客様のニーズに応えられるように、 従業員と頻繁にミーティング を行い、お互いに向上心を高める努力をしている。また、販促手当も、必要に応じ、大入袋として提供している。
	鹿児島県	休日を増やし、勤務時間を削減しても給料が減らないように、 時給を引き上げた 。
中華料理店	福井県	アルバイト、パートが主力なので、学生と主婦の人数を増やして、個別の要望に合わせた休日や 短時間労働制を導入 している。
	広島県	成果に応じた昇給 を行い、働く姿を見てやる気が落ちていたり辛そうな感じがあれば、 個別に面談 を実施している。また、従業員の負担軽減に向け、作業効率を上げるための機械を導入した。
すし店	神奈川県	パートには、宴会予定などをできる限り、事前に周知している。また、新規事業への参加を一緒に考え、 一体感 を持たせている。
	静岡県	営業時間が大きく伸びないように、予約を取る日程や時間帯に無理がないように考えている。
	宮崎県	労働時間を見直し、仕事量が多い時には、 臨時ボーナスを支給 する。
料理店	栃木県	若い層は賃金よりも休日（連休）を求める傾向が強く、できるだけ要望に沿った対応を考えている。
	福井県	コミュニケーションを充実させ、思い切って店を休み、積み立てておいた資金で海外旅行をするなど、 スタッフ向けのイベント を行っている。
	香川県	業務のマニュアル化を徹底 し、一人ひとりの仕事内容の効率化を図り、休暇や時短に繋げることで、従業員の定着化に結び付けている。

業種	都道府県	内容
喫茶店	愛知県	社員全員に売上・仕入額を共有し、売上向上、仕入経費等の切り詰めに努力している。
	宮崎県	賃金の引き上げでやる気を引き出すことに成功した。祝日を店休日にするすることで、子供のいる母親の雇用継続に効果があった。
社交業	三重県	コンクール（技能競技大会）への出場希望を持っている者については、入社当時から進んで出場しやすい環境を作ってあげたり、勉強会を積極的に行うようにしている。
	沖縄県	スタッフの自主性と向上性を促すため、店舗内での お客様対応は基本的に個人判断に委ねている 。また、月の売上目標額を設定し、設定金額以上の売上があった場合は、スタッフの給与へ分配している。
その他飲食店	青森県	土曜日、日曜日を休みとした求人募集をしたところ応募があった。特に、若い人は賃金よりも休暇などの勤務条件を重視する傾向があるのではないかとと思われる。
	三重県	高卒の新卒者を4月に始めて採用した。同世代のスタッフがいなくても早く馴染めるように、スタッフみんなで食事会をしたり、時間がある時に仕事以外の話をしたりして、できるだけ 居心地の良い環境を作る ように心掛けている。
	和歌山県	従業員の資格取得（食品衛生管理者、調理師）を奨励し、 資格取得費用の半額を補助 している。従業員の資質向上につながるとともに、モチベーションも上がっていると感じている。
	高知県	従業員全員の給与を3%以上引き上げるとともに、有給日数を増やすなど、休暇制度を明確にすることで従業員のモチベーションが向上し、定着化に繋がった。
食肉販売業	兵庫県	勤務時間の削減及び休暇の増加は必須。目標を明確化し、 目標達成時の評価制度を導入 した。
	熊本県	今年から、有給休暇を計画的に消化させるよう推進している。
食鳥肉販売業	愛知県	短時間勤務者の採用 により、適材・適所・適時の働き方が可能となった。また、社員の労働時間の見直しを図るとともに、経営会議による経営方針の説明、将来の経営ビジョンの明確化を図っている。
	鹿児島県	休みを固定せず柔軟に対応している。また、能力に応じて手当を充実させた。

業種	都道府県	内容
冰雪販売業	東京都	社内セミナーを行い、社長が、理念、計画、行動規範等について説明している。また、職責に合わせた 外部セミナー にも参加している。
	神奈川県	社宅を提供する条件で雇用すると定着化に繋がる。また、従業員が自分で開拓した顧客の売上の20%を手当として支給している。
理容業	愛知県	従業員との会話等により、仕事に対するやりがいを持たせるようにしている。それがお客様の笑顔につながり、集客・売上アップにも繋がっていく構図を理解させるようにしている。
	愛媛県	新卒者に対しては目標(夢、将来設計)を持たせ、どのくらいの技術を身に着けたいか、給与はどのくらい欲しいか、いつ頃独立したいのか等を確認し、適宜フォローしている。
	沖縄県	休暇を増加 するとともに、休暇を取りやすい環境を作り、少しでもリフレッシュして仕事に打ち込めるように努めるなど、モチベーションの向上にも取り組んでいる。
美容業	青森県	定休日のほかに休日を1日取得できるようにするとともに、 外部講習会に全員で参加 したり、店内勉強会や食事会を開催したりと、チームとしての意識の向上を図っている。
	長野県	完全週休2日制 の実施、夏期・年末年始休暇を増やすなど、従業員の待遇面の改善を行い、喜ばれている。
	滋賀県	結婚、出産等によりフルタイムで働けない従業員に対して、 パートタイマーへの転換規程 を設けている。また、スタッフの興味のある技術をメニュー化した。
	徳島県	数字に現れない接客態度や言葉遣いなど、「やる気」を評価するシステムを導入したところ、評価基準が明確になり店の一体感に繋がった。
	宮崎県	結婚・出産を経た従業員に対し、本人の希望に沿って週5日で10時から15時までの1日4時間勤務にしたり、 フレックスタイム制 を導入したりと柔軟に対応している。さらに、 育児休暇制度 も取り入れた。

業種	都道府県	内容
映画館	茨城県	フレックスタイム制を導入 し、従業員の希望収入に応じた対応をしている。
	東京都	年中無休の映画館であり、休日はシフト制だが、 有給休暇を取得しやすい環境 （人材配置）を作っている。
	大阪府	個人の長所を活かした職能を与えることで従業員のモチベーションが大きく向上している。小さいことだが、映画関連グッズの社員割引や演劇鑑賞の助成をするなど、明るい職場環境を目指している。
	和歌山県	「笑顔キャンペーン」 として、従業員を表彰し、副賞を贈っている。従業員のモチベーションアップと接客能力の向上に繋がっている。
ホテル・旅館業	青森県	「日本の宿おもてなし検定」を受験するための受講料を、全額負担している。
	茨城県	コミュニケーションの活性化 を図ることで、不満解消への道筋がつきやすいと思われる。給与に対する不満も、“居心地の良い職場環境”の醸成がカギとなると思われる。
	長野県	新規採用者に対する教育を一部の管理職だけに任せず、全員で分担して行うことで連帯感、責任感が生まれ始めている。
	愛媛県	昇給・昇格の基準を分かりやすくした ことで、自分自身の意思で能動的に働くようになった。
	熊本県	賃金の引き上げを実施した。また、情報を共有し積極的にコミュニケーションを取るようにしている。さらに、年に1回の社員旅行を含め、 福利厚生 の充実をはかっている。

業種	都道府県	内容
公衆浴場業	北海道	従業員の出退勤の自由度を高めるために作業内容を明確化し、時間管理を行いやすくした上で、 フレックスタイム制を導入 し、従業員のやる気をアップさせている。
	石川県	営業時間を短縮 し、積極的にコミュニケーションを図ることが効果的である。
	鳥取県	従業員に対して、無料で利用できるコーヒーマシンの導入や割安で入浴できるインセンティブを付与している。
	大分県	賃上げの実施や、従事する時間を従業員の都合にできるだけ合わせるなど、必要な人材であることを伝えている。
クリーニング業	山形県	パートの方向けの有給休暇制度を導入 した。有給を使って旅行に行くことができたこと、大変喜ばれている。
	滋賀県	パートやアルバイトの時給について、 昇給基準を明確化 したことで、努力目標が持ちやすくなり、生産性向上に繋がっている。
	岡山県	上司が従業員と積極的にコミュニケーションをとることで、専門的な知識や技術を伝えている。また、仕事全体の流れを理解することで従業員が自分で判断できもことも多くなり、責任感を持ったり仕事にやりがい生まれ、モチベーションが向上した。
	徳島県	給与の引き上げ を実施した。また、定期的に食事会を開催しており、職場の雰囲気は良い状態を保っている。
	福岡県	従業員を増加し、必要な時に休むことができる環境を整備している。