

第1回人手不足問題対策会議 議事要旨
(令和5年度 ひょうご経済・雇用戦略推進会議雇用分科会)

I 日 時 令和5年7月31日(月) 14:00~16:00

II 場 所 兵庫県庁第2号館2階 参与員室

III 出席者

構成員：8名(別紙1のとおり)

県：知事、産業労働部長 他

IV 次 第

1 議事：人手不足問題に対する課題整理と方向性の検討 等

V 主な内容

1 開会

2 知事あいさつ

3 議事

(1) 座長選出

互選により構成員の横山由紀子氏を座長に選出

(2) 取組事例の紹介

(3) 意見交換

別紙2のとおり

出席者（構成員）

氏名	団体・役職等
構成員	
荒木 秀之	りそな総合研究所株式会社 主席研究員
伊藤 敦	株式会社水登社 総務室長
田 夔 真司	株式会社朝日工業 代表取締役
西村 総一郎	株式会社西村屋 代表取締役社長
服部 博明	株式会社みなと銀行 取締役会長 （（一社）神戸経済同友会 顧問）
本丸 勝也	兵庫ベンダ工業株式会社取締役事業本部長
巳波 弘佳	関西学院大学 副学長兼情報化推進機構長
横山 由紀子	兵庫県立大学 国際商経学部 教授

(敬称略 五十音順)

議事要旨（意見交換）

○ A委員

- 学卒者の雇用については、そもそも他地域に流出しているという問題点と、同じ地域内の大企業や他社との取り合いという大きく二つに課題が分かれると思う。

○ B委員

- 全体的に人が少なくなっている。子供が少なくなっているというのはもちろんあると思うが、その地域や企業の強みというものは必ずあると思うので、そこをどう見せていくかが重要ではないか。強みの反面、弱みも多分あると思うので、そういったものを一つずつ整理していくことが必要。
- 全ての外国人労働者がギャラ（報酬）を重視しているわけではないので、例えば、ナイトシフトと呼ばれる深夜帯の業務の有無、年間の休暇日数、外国人労働者の多くが困っている病院に行く時、銀行に行く時、契約の時のサポート有無といったような要素で比較し、企業の強み弱みみたいなことが分かれば良いのではないか。そういったイメージで整理すると、価値観は人それぞれなので、訴求する強みと働き手のニーズが合致すれば、ギャラが低くとも選ばれることもあるのではないか。雇う側も、その強みを磨いていけば企業の魅力に繋がっていくのではないか。
- 製造現場で作業する従業員はテレワークができない。テレワークができるのは事務、いわゆる総合職、企画だとかそういった部署の従業員に限る。
- ITに関する強みを持った従業員がなかなか確保できないということが問題になっている。IT人材は今引く手あまたということで、条件のいいところに転職してしまい、十分な補充ができてない。
- 若い方は、女性も男性もライフワークバランスをすごく意識しているように感じる。実際面接をしても、そういった内容を聞かれる方も多い。
- 当社では、最近、日本人よりも外国人が育休を取っている。日本人の場合、取りにくいという風土も多少あるのだと思うのだが、外国人は割とドライに、制度をうまく活用してくれるので、そういう考え方を全体に浸透させ、これからの新しい価値観に変えていくためのツールとして定着させていくことを考えている。
- 当社はまだ奨学金支援制度を導入できていない。一度は検討したが、結果的には保留という状況になっている。実際に採用をしていて、どれぐらいの方が奨学金返済支援の対象なのか、すべて把握しているわけではないが、何となくの感触としては、おそらく7割か7割強程度の方が奨学金を借りているような状況だと思っている。裕福ではない家庭でも何とか頑張って学費を払ってきた人と、同期で入ってきた奨学金を借りた人の間で、不公平感があるのではないかと懸念しており奨学金返済支援に踏み切れていない。
- 当社では現状、不妊治療の費用に関する制度はなく、休み方も不妊治療としての休暇

があるわけではない。ただし、全体的に有休取得を推進するような動きをとっており、昨年度の有給消化率の実績は96%。休みは取りやすい風土ではある。

- 不妊治療や女性活躍に関する管理職への教育についても、十分に実施できているとは言えないが、当社には多様性の文化があり、性別、国籍などの差別は一切しないという教育はずっとしてきているので、ある程度理解はされやすい風土はあるという認識。
- 特定技能、技能実習の方々の半分くらいは入国時にN4程度は持っている印象。総合職、いわゆる技人国、留学生で来て技人国に切り換えた人たちは、N1、N2レベルという印象。当社では日本人の社員が英語をほとんど喋れないので、逆に外国人の人たちが優秀で、頑張ってくれている。
- 当社では日本人社員に向けた教育をしている。「もっかいやって」、「このネジ、ギュッと締めて」、「昨日書類置いた?」、「あかん」、「ええで」、「しんどい」、「分からへん」、「何しとん」、「ちやうちやう」、「3日(みっか)」、「20歳(はたち)」、「そのパイプ離して」といった言葉を外国人労働者は学んできていないので、理解できない。日本人が外国人の学んできた日本語を理解して、外国人が理解しやすいように話してあげることが、年配の人が英語をゼロから学ぶよりは、その距離を縮めることになると思っている。
- 大学生の合同企業説明会とかにブースを出しても、上場企業やネームバリューがある企業のところには、立ち見が出るような状況だが、当社のような知名度のない企業のブースは閑古鳥が鳴いているという状況。そういった中で、何とか若い人たちを採用したいということで、外国人、障害者など、多様性に踏み切った。
- 当社も円安の影響があると思う。当社の外国人従業員も、「社長ちょっとギャラ上げてもらえませんか」というようなことを冗談交じりで言っていた。基本的には一般社員と全く同じだけのベースアップをしているほか、日本語の特別手当を技能実習や特定技能にも出している。その金額を大幅に上げたので、日本語の特別手当が出ている人達は、昇給率が日本人よりも高くなっていると同時に彼らの学びの意欲に繋がっている。
- 外国人の国民性といった話もよく聞くところだが、実際にたくさんの外国人の人たちと接していく中で、外国人の中にも日本での生活、日本での働くことの方が母国で働くよりも合っていると話す方もいる。一括りに「この国の人たちはアバウト」というようなことではなく、その中でもやっぱりきっちり仕事をしたいという性格の人もいる。
- 当社の場合は少し極端かもしれないが、今年、一般の大学生、いわゆる総合職の求人は出していない。一方、外国人の留学生の合同企業説明会には求人を出している。先日参加した合同企業説明会では1日で34名、15カ国の方が来てくれた。当社では8カ国の方々が働いているが、色々な国の人に参加してもらい、色々な価値観を共有し、そこから生まれるものを当社の伝統・文化にしていきたいと思っている。
- 当社の外国人留学生ニーズは大きい。外国人と日本人を採用し、入社時研修でも、日本人の学ぶ意欲と外国人の学ぶ意欲が明らかに違う。外国人のハングリーさに応えて

いきたいと考えている。

○ C委員

- 私の周りでは「ハローワークに求人を出しているが全然応募がない」という話をよく聞く。
- 当社では逆に、元々いる 20 代・30 代の若い社員が有休は取らないし、残業ももっとさせてくれと言っていた。私から「残業減らしていこう」、「早く帰ろう」と言ってもなかなか言うことを聞いてくれなかった。このため、新しく入ってくる若い社員と考え方が大きく乖離し、その対応に困った時期もあった。今は働き方改革も浸透してきたが、その時に最近入ってくる若い人は有休とか残業をすごく気にしているということを感じた。
- 外国人の方は繁忙期かどうかに関係なく、「休みます」と言ってくる。状況によっては、丁寧にコミュニケーションをとりながら、少し時期をずらしてもらったりしている。
- 当社は奨学金返済制度を設けてないが、自分で好きなように使える業績手当を支給している。
- 来日して働いてもらおうと、日本語能力は必ず伸びていくのだが、正直なところ、来日までにもう少し日本語の勉強をしていただきたい、という気持ちもある。当社で働くようになった外国人が、関西弁がわからないと言っていた。「あかん」といったような言葉が分からないようだ。これから先外国人が増えていく中で、ある程度の言葉に対する配慮も必要かなと思っている。
- コミュニケーションを取っていかないと日本語も成長しないので、外国人労働者には「外に出ていきなさい」と言っている。来日して日が浅い方に対しては、医療機関や銀行など絶対に付き添うが、3年目くらいになれば自分で行きなさいと背中を押している。当然、困ったらきちんと助けるが、まずは全て自分でやってみなさいと言っている。
- 実習制度のことを知ったときに、この制度が「これからの日本には大事になってくる」と考え、外国人を受け入れるようになった。特定技能については、実習生だった従業員が自分から「挑戦させてくれ」と申し出てきたことからその制度を知った。当社の外国人はかなり積極的に頑張ってくれている。
- 円安について、外国人からするととてもシビアな問題かとは思っているが、だからといって日本に目が向いてないかと言われるとそうでもないのかな、と感じる。東南アジアの方やその他の外国人は、日本のことを「美しい国」「綺麗な国」というイメージを持っているようで、一概にお金の話だけではなく、そこで生活したい、働きたいという思いがあるようだ。
- 以前、地元の市に呼ばれてお話させていただいた時に、「外国人にやさしい市を作りましょう」ということを提案させてもらったことがある。円安だから外国人が日本に目を向けないとかそういうことではなく、それよりも市や県が外国人に対して目を向

けているという方向を出した方が、外国人の心に響くのではないかと考えている。

- 当社は大きな会社ではないので留学生を採ろうというレベルに至っていないが、外国人労働者のニーズはある。当社の外国人もやはりハングリー精神のある方が多いので、ボランティアなど、色々な経験をするようアドバイスしている。能力の高い方がせっかく日本に来てくれているので、日本人が経験している以上のことをしてもらえたらなと思っており、常々「仕事だけやったらあかんよ。もっと他のことをしなさいよ。」と言っている。

○ D委員

- 人を受入れる住居の整備も課題となっている。小規模の会社では住居を整備するだけの体力がないという話はよく聞く。国や自治体の補助金も住居の整備は補助対象外となっている。人がいない地域においては、人を受け入れられるように住居などの整備に対し、何かしらの支援を受けられないだろうか。
- ワークライフバランスについて、今、産休を取っている方が5名ほど、産休明けの方が10名ほどおり、遅ればせながら、男性の育休という取組も始めている。
- 我々の地域は特に人口が少ないところなので、観光でお客様を呼んで、何とか定住人口を増やしたいということで、かなり住居政策にお金を使っている。夫婦と子供2人くらいならば贅沢言わなければ住めるくらいの社宅を作っているほか、家賃補助などもしており、夫婦で働く方が、子供が生まれたあとに復帰してもらえるような仕組みも構築している。
- 従前、「たすきがけ」と呼んでいる勤務の仕方（夕方から夜まで働いて、次の日の朝からお昼まで働いて、それを1日の勤務とする形態）が必要となっていたが、設備投資と業務内容の見直しにより、その勤務方法をやめる等の取組もしている。
- 離職理由の主なものとは田舎の生活に馴染めない、土日が休みではない、そもそも出身が地元ではない人が多いので、いずれ帰ってしまう等であり、課題である。
- 今年からスカウト型の採用を少し始めたが、結構反応がいいという印象。例年、大学生を10名程度採用するところ、今年は14名内定承諾をいただいている。今までのような大手就職サイトだけではなく、学生自身にオファーを出すというようなことが少し成果として出てきている。
- 高校生と企業の触れ合う機会が少ないと思っており、もっとそういう機会をいただくとありがたい。
- 当社は今年から奨学金返済支援を開始した。成果はまだこれからだが、調理師学校卒の方は学費が高いこともあって結構奨学金を借りている人が多いと感じた。観光業では調理師不足がかなり深刻だと言われているため、奨学金返済支援に期待をしたい。
- 当業種は顧客に合わせて勤務をはめていくので、どうしても休みが取りにくいというのはある。繁閑の差がシーズンであるので、暇な時期であればまとめて休みを取るということは可能。特に海外旅行に行きたいから1週間休むといった話もある。
- 日本語能力試験 N4 というのは正直なところそんなに喋れない。来日してから接客の

仕事をさせることが実習になっているので、なるべく、外国人同士を一緒にせず、日本人と組ませて仕事をさせるようにしている。入ってきて1年ほどの方が、結構日本語を喋れるようになってきているので、来てから学んでもらうという印象。台湾の学生はとて優秀。ほぼN1程度の語学力、かつTOEICも700点~800点クラス。英語が普通に喋れて、日本語もきちんと理解できる、という方を募集している。

- ランゲージスクールのようなものが必要だということを痛感。地方にはそういったスクールのない空白地帯もあるので、日本語学校やコミュニティーセンター、そういったサポートもできる場所が必要。専門職大学（兵庫県立大学）は留学生も入ってくるようになると思うので、できたらそのランゲージスクールと働き手の日本語教室のようなものが複合で地元にあるとありがたい。
- 業界団体の役員として、技能実習生を宿泊業に呼び込む活動をずっと続けており、ミャンマーで特定技能の試験を行い、集団面接会を行ったりもした。去年はインド国内を4ヶ所ほど、大使館の方と一緒に回ったりした。現地に行って試験をするのはなかなか大変なので、今、業界団体ではCBTというウェブで試験ができるものを準備している。早ければ来年の2月ぐらいには導入できる予定。あとは、東京で送り出し機関や宿泊施設、教育支援機関のマッチング会というものを実施している。
- ベトナムに面接に行ったが、やはり円安がかなり賃金に影響しており厳しい。台湾にも行ったが、「現地で20人集められる」という話だったが、結局集まったのは5人だった。円安のことが言われている中で、今チャンスが大きいと思うのはミャンマー。外資が全部資本を引き上げてしまって仕事がないという状態なので、CBTを作ってもうまくミャンマーで運用できれば可能性があるのではないかと思う。
- 当社では台湾にある調理師学校との提携で、インターンシップの調理師を受け入れたが、以前受け入れた方が非常によかったのも、特定技能のビザを取ってもらい、今年入ってきてもらった。その方がとてもよかったのも、今年からその調理師学校から3人受け入れることにしたが、今年の方は日本語が堪能ではなく苦勞している。語学についてはやはり母国である程度は教育をしてもらわないと、顧客の前に出ないにしてもかなり厳しい。

○ E 委員

- 北播磨で製造業を営む企業の社長とお話しした際に、工場を新設した際に、社員寮も作ったと聞いた。社員寮を作ったおかげで、これまで、従業員は兵庫県の近場の人が多かったのが、中四国など県外からも応募がくるようになったとのこと。
- 豊岡の芸術文化観光専門職大学では、1年次は全寮制で、2年次以降は寮に入居はできず、外で家を探すとのこと。学生たちが外に出て行くと町の活気が戻ったという話も聞いたので、寮や住居に対して支援するようなことも非常に重要ではないか。
- 保護者も呼び込みながら、高校生からではなく、小中学生くらいの時から、インターンシップみたいな形でものづくり企業に親しんでもらうといったことが大切なのではないか。こういった保護者へのアプローチは、Uターン就職も含めて、福井県が先

進的な取組をしていると聞いた。

- 女子学生のものでづくり企業への就職について、高校生になると既に文系・理系に分かれてしまっているのので、小中学生の時に理系の楽しさを教えるような場、武庫川女子大学で実施しているひょうご理系女子未来塾のような科学塾や、あと一般社団法人関西科学塾コンソーシアムという団体も同じような趣旨で活動しているので、これらの取組を参考に、県でも独自の施策を取り入れてはどうか。
- 最近は企業のことを知らない先生が増えてきているような印象を受ける。先生と、企業経営者が意見交換できる場を作り、その企業の良さなどをまずは先生に知ってもらうのも良いのではないか。
- 当社では、県内の大学5校（神戸大、関学大、県立大、甲南大、武庫川女子大）の3回生、4回生を対象に給付型の奨学金を支給しているが、この6年間で当社に入社したのは2人程度。私たちの時代は、「奨学金でお世話になったから、遠方の大学から兵庫県のある会社に入社した」という方も結構いたように記憶しているが、今の学生はあまりそういうことを意識していないように思う。
- 以前に大手証券会社が奨学金返済サポート制度として5年間の無利子貸付を行ったところ、それが全国的に学生に受け、採用に繋がったと聞いた。県の奨学金返済支援事業に取り組んでいる180数社は確か中小企業中心だったかと思うが、その大手証券会社の例のように、企業の枠を中小企業に限らず、大企業とか中堅企業にも及ぶ施策をするというのはどうか。例えば、大企業の場合は利子補給制度にするとか、中小企業は、思い切って（負担を）ゼロにしてしまう、といったような、なにか差別化を図ることも必要ではないか。
- 北播磨で製造業を営む企業がとても特徴的な取組をされていた。その企業はミャンマーの大学にルートをお持ちで、自社で技術者のマッチングサービスを立ち上げたそうだ。当社が提携しているベトナム等アジア人材の紹介・支援事業を行うコンサルティング会社があるが、特定の地域に強みを持つ企業やコンサルタントのような人たちで、何かプラットフォームを作り、ネットワークが形成されると、県内企業で多くの外国人を採用できるのではないか。

○ F 委員

- 中小企業ではなかなか法務部といった独立したセクションがないと思うので、法務部があることにより、抑止力が経営層にも企業にも働く、という面が保護者の安心感を得ているのではないか。
- 当社では、子育て支援など、今後、継続して勤務していく中で、結婚、子育てなどライフイベントに影響してくるような支援が多い。例えば子供の習い事の費用の半額を会社が出すなど、「配偶者」「子育て」という面に対してかなり増額している。
- テレワークについては、当社では10年以上前から実施しているので、子育て時期に出社しなくても働けるという体制ができています。テレワークに関しては、過去に新聞で特集していただいた効果もあり、早い段階からこういった取組をしていると認知さ

れた他、実際に働きにくる学生だけではなく、保護者にも知っていただいたのではないかと考えている。

- 製造業として求人を出しても、近隣の大手企業に取られてしまう。最近は、高校生がSNSで会社の活動を見ている。
- イベントを開催したり協賛したりして、どんどん表に「ものづくり」を見せていく取組をしている。そのような取組の中で、高校生自身が気づいて見に来てくれたり、電話してくれたりしている。
- ハローワークはどちらかというと、色々な高校に通知するという意味合いで出しているというような状況で、実態は、先生からのご紹介、もしくは先生に呼ばれてそこで知ってもらうという形で採用に繋がっている。
- クリエイティブ職とものづくり職で格差が出てしまうため当社は副業を禁止している。クリエイティブ職は簡単に副業ができるが、ものづくり職は簡単にはできず、また労働時間の問題もある。例えば、深夜に働いて怪我をしてしまうなどの問題が懸念される。
- 中小企業1社で専門人材を確保するというのはコスト的にも難しい面もあるため、自社から外に、例えば大学の研究の中に人材を送り込むパターンや、逆に、大学や企業の中で実際に仕事をさせたい方をレンタルしたりしている。一緒にビジネスをする、協業していく企業さんとの間でのことなので、一方的に人材をいただくのではなく、お互いに人材を交換し合う、ポストを双方で用意し合うといった形、半X人材制度をとっている。
- テレワークも活用している。当社の場合だと年に1回ほどしか会社にこない社員もいるが、とても優秀なので、それでも十分やっていけるというような事例もある。
- 身近な学生約30人に就労にかかるアンケートを取ったところ、休日日数や福利厚生、残業時間などを気にしている学生が半分ぐらいいた。これは女子学生だけでなく、男子学生も多い傾向にある。
- 当社では、休日日数や残業時間なども当然明示しているほか、労働時間の選択制、短縮勤務、フレックス、裁量労働、週4日勤務など、子育て支援も含めて、幅を持った提示をしている。
- 大卒採用は一般応募不可としており、最初から会社の状況にある程度知っている人を集めている。それもあって離職率は非常に低い。
- これまでは地元の高校生が採用のメインターゲットだったのが、2016～2017年頃から段々その意識が変わってきて、大卒者の方々も採用に繋がりはじめた。大卒者が増えていく中で、奨学金返済が重荷になっていると話す学生が出始めたことがきっかけで、奨学金返済支援を会社としてやっということになった。制度設計に際し、支援対象を新卒だけにしてしまうと、中途採用の人は駄目なのかという話も出てきた。また、Uターンを狙っていくという目的もあったので、年齢制限はかけていない。
- 当社では不妊治療に関する手当はないが、特別休暇はある。当社はグループ全体で経営層、管理層のうち女性が4割いるため、社内の理解もあり、こういった休暇がもう

当たり前のような雰囲気になっている。

- 当社はものづくり採用と、総合職採用、クリエイティブ採用と3種類の採用形態があるが、ものづくり採用では今のところ外国人はいない。総合職とクリエイティブに関しては、いわゆる技術・人文知識・国際業務ビザのある方を採用している。コミュニケーションについては、英語と日本語でとっている。SNSを活用しながら英語でやり取りをしているが、今の留学生はゲームやアニメから日本語の知識を得ているようで、何となくの会話が繋がるため、最悪英語が喋れない日本人社員でも何とかなっている。
- 今後、職種に関係なく、外国人を採用していかなければならない時が来ると思う。人手不足という中で外国人人材をどう入れていくか、企業としてアプローチしている共同研究とかプロジェクト、大学生や研究室との繋がりの中で外国人留学生の受け入れができればと考えている。

○ G委員

- 外国人雇用の大きな壁になっているコミュニケーションへの対策としてChatGPTなども有効ではないか。今までのAIは方言の翻訳が上手くいかないこともあったが、ChatGPTは方言もかなり対応できる。例えば、「関西弁で「ちゃうちやう」というのを標準語に言い直せますか」と聞くと、きちんと「違う違う」と変換してくる。製造現場では、時間制限もあるので、悠長にChatGPTをわざわざ使うということは難しいかもしれないがAIをうまく活用すれば、方言を使ったコミュニケーションも段々と敷居が下がってくると思う。
- 外国語に秀でた学生たちの育成を大学で行っている。本学や他の委員が所属する大学でもこういった取組をしているほか、神戸市外大などでも取り組んでいる。外国語教育という面では、兵庫県はかなり層が厚いので、これを利用できないか。外国人を雇用した時に発生するコミュニケーションの壁を、学生や卒業生たちをうまく活用できれば良いのではないか。さらに、外国人のリクルーティング、日本に来てからのフォローといった役目にも活用できないか。
- 今やネットが世界を繋いでおり、興味深い取組があれば、世界から人が集まってくる。マネジメントするのは容易ではないが、オンラインを積極的に活用すれば、世界の人々に協力してもらって、兵庫県や県内企業の課題を解決することが可能になると思う。兵庫の課題を世界が解決する仕掛けを作っていくことが重要。

○ H委員

- 最近の学生は男子学生もワークライフバランスに注目していて、育休がとれるかどうかとか、働いた後に子育てに関われるかどうかといったことを意識する学生が増えている。