

令和5-6年度

業界別人材確保オーダーメイド型支援事業
(オーダーメイド支援)

人材確保 取組事例集

一般社団法人日本喫煙具協会



人材確保 取組事例集

一般社団法人日本喫煙具協会

目次

● ご挨拶	01
● 事業概要	02
● 支援先企業の概要	03
● キックオフセミナー	04
● 人材確保セミナー	05
● コンサルティング：各社の取組事例	
case01 / 興栄工業株式会社	07
case02 / 株式会社ダックビル	09
case03 / 株式会社フカシロ	11
case04 / 株式会社ペンギンライター	13
case05 / 株式会社目黒製作所	15
● 業界PR動画	17
● 人材確保のための3つの打ち手・本事業のコンサルティングに関するFAQ	19

ご挨拶

一般社団法人日本喫煙具協会
会長

深代 洋平



令和5年11月、キックオフセミナーを皮切りにスタートした業界別人材確保オーダーメイド型支援事業を展開するにあたり、東京都と連携し本事業を推進されている(公財)東京しごと財団には、厚くお礼申し上げます。

当業界の人材不足は、喫緊の課題であり、その確保に苦慮しているのが実情です。企業組織として、裾野に若い人材を配したピラミッド型の従業員構成が望ましいと考えますが、従業員の高齢化が進み、思うようにいかないのが現状です。しかし、この事業を活用させていただき、若い世代に興味と魅力を持ってもらえるような業界及び企業イメージの向上、構築を目指してまいりました。この事業の支援先企業として、会員9社が選定され、各コンサルタントが、コンサルティングを通じて、個々の企業に合わせ、親身になって一緒に考え、指導をいただきましたこと、深く感謝申し上げます。

時間がない、資金がないといって、何事も試みないと結果は出ません。実行に移してこそ企業を取り巻く採用環境も変わってくるものだと思います。今回の取組の例を挙げると、求職者を「選ぶ」から「選ばれる」への視点の転換、SNSを活用した会社の認知度を上げる施策、従業員の評価制度、賃金制度の見直しなど、人材確保のため着実に実を結んでいると感じている次第です。

業界のイメージアップを図る手段として、支援先企業の協力を得て、PR動画の制作も事業の柱となっております。この動画は、ビジュアルなツールとして、幅広く活用できるので、関係先へ配布することによる人材確保の一助となることは間違いありません。

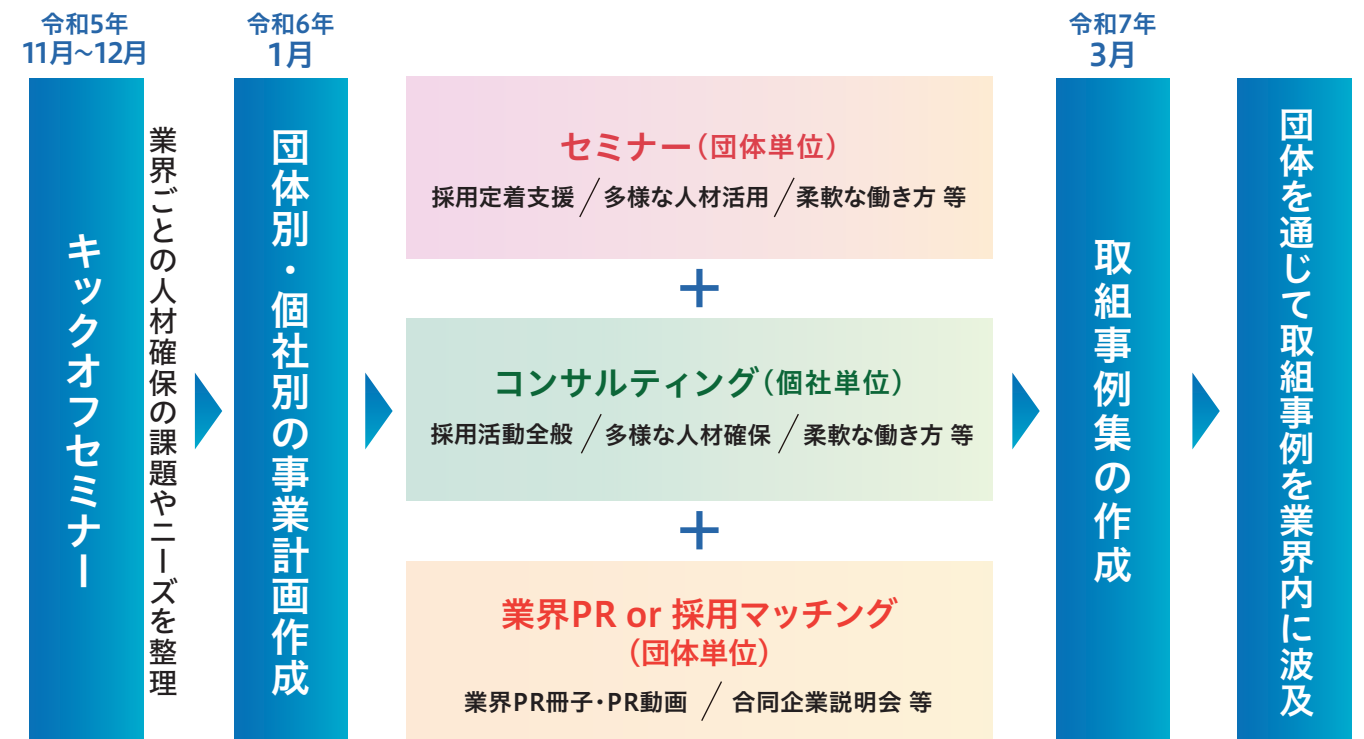
本事業への参加による成果を本会のホームページやSNSを通じて、業界の魅力として発信するとともに、業界内で共有することによる波及効果に期待しています。

事業概要

本事業は、東京都と公益財団法人東京しごと財団が連携し、業界団体を通じた中小企業の人材確保の課題解決に向けた支援として、セミナーやコンサルティング、業界の魅力発信等の支援を業界と各社それぞれの課題に沿って、オーダーメイド型で提供します。また、業界団体が取組成果やノウハウを広く業界内に波及させることで、業界全体の人材確保力の向上を図ります。

事業の流れ

支援期間：令和5年(2023年)11月～令和7年(2025年)3月



※本事業で対象とする中小企業
東京都内に本社・本店又は主たる事務所・事業所がある企業等で、常時使用する従業員数・職員数が300人以下、または資本金3億円以下の企業等

支援先企業数

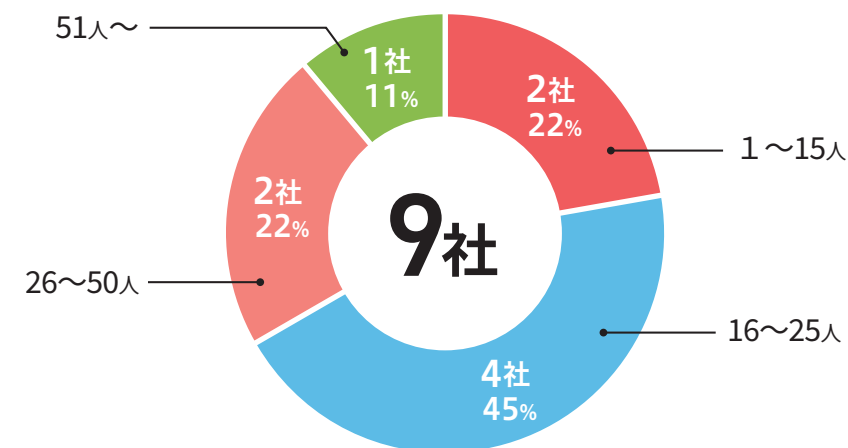
9 社

取組内容

- キックオフセミナー 1回
- セミナー(人材確保セミナー) 2回
- コンサルティング 5回/社
- 業界PR動画作成 1式
- 事例集の作成

支援先企業(9社)の概要

従業員数



各企業における取組目標の区分 (コンサルティング計画書より分類)

採用(新卒・中途)	6社
育成・教育	1社
制度の立案・見直し	5社
社員の定着	5社

具体的な事例

- 世代交代に向けた若手未経験者採用のための採用施策の整備
- 従業員定着のための環境整備に関する施策の実施
- 中途採用における応募者を惹きつける採用コンテンツの作成
- 現行人事施策の運用面の改善
- 技術職のスキル獲得・向上のための人材育成体系整備

企業からの声

- 求人票の書き方や新入社員により定着いただくための受け入れ態勢、社員の成長支援、などを体系的にお教えいただき大変役立ちました。
- 募集に際しての求人項目にどのように記載すれば良いか、また人事に関して問題がある場合にどのように対応すれば良いか等を今までの実例を参考にわかりやすく説明して頂きました。
- 小さな工場が若い人材を採用するのが困難であると理解でき、採用または継続的に雇用を維持するいくつかの条件を見つける事ができました。
- こちらの意見を具体化、文書化等をしていただいたため実践しやすくなりました。
- 新規採用するための当社の実情に沿ったアクションプラン、アイデアを聞かせていただきました。

コンサルタントからの声

複数の企業様の支援を通じて感じたのは、企業様同士のつながりの深さです。頻繁に情報交換され、業界の全体最適を考えていらっしゃる姿に感銘を受けました。細かなパーツを作り、組み立てる製作の方々。企画から納品までを見届ける営業の方々。業界に身を置く皆さんにとっては当たり前の仕事であるがゆえにその魅力の多くは眠っていて、一緒に発掘していくのはとても楽しい時間でした。こんなことをしている会社で、みんなにはこんな人であってほしい、だからこんな育成をしている...聴かせていただいた想いや現状に磨きをかけて仕組みにし、もっと社内での対話・社外への発信ができればと支援させていただきました。歴史と文化のある喫煙具業界。日本のモノづくりと喫煙具の文化が世代を超えて継承されていくことを心から願っております。

コンサルタント
大鹿 奈々絵

キックオフセミナー

支援先企業の皆さまに、本事業の支援内容について理解を深めていただき、参加意欲を醸成することを目的に実施。三部構成のプログラムで、人手不足が続いている背景や事業内容の詳細、コンサルティングの進め方などを丁寧に解説・説明しました。本事業にて提供される支援メニューを有効活用することで、業界全体の人材確保力向上を目指します。

セミナー内容

日時: 2023年11月30日(木)
会場: fabbit会議室丸の内 カンファレンスルームA

第一部 基調講演

未曾有の人手不足時代の到来 ～中小企業の人材戦略～

登壇者 | 株式会社リソースプラス 代表取締役 小犬丸 信哉氏

「なぜ、人手不足は解消されないのか?」

「人材の採用・定着のために中小企業は何をするべきか?」

豊富な中小企業支援実績を持つコンサルタントが、人手不足の背景を解説し、解決のための打ち手と、業界全体で本事業に取り組むメリットを説明しました。



第二部

事業概要説明

登壇者 | 事業責任者

本事業の主旨や全体像、支援メニューをスケジュールとともに説明。

具体的な内容やその有効性、支援メニューの連動による相乗効果についてお伝えしました。



第三部 パネルディスカッション

令和4年度事業担当コンサルタントが語る コンサルティング活用と好事例

パネリスト | 株式会社リソースプラス 代表取締役 小犬丸 信哉氏
ミューズ人事サポート 代表 岡田 恵美氏

令和4年度事業のコンサルタント2名がパネリストとして登壇。

コンサルティングの利用方法や進め方について、本事業での事例やアドバイスを交えたパネルディスカッション形式でお届け。質疑応答の際には多くの質問や感想が寄せられました。

参加者の声

丁寧な説明でしたので、とてもわかりやすかった。

募集をしても応募がない背景がよくわかった。

コンサルティング支援のメリットを深く理解できた。

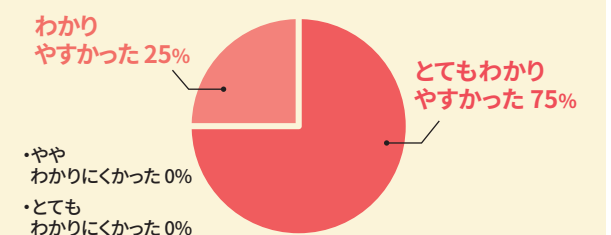
過去の事例を踏まえて説明いただいたのがよかった。

問題意識を共有する意味で、数字を踏まえて説明いただいたのがよかった。

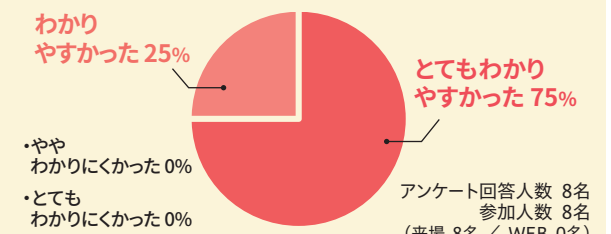
今現在採用に困っている所であり、問題点の解決になれば良いのかなと思いました。

参加者アンケート

Q.第一部の基調講演の内容はわかりやすかったですか?



Q.第二部の事業説明はわかりやすかったですか?



人材確保セミナー

業界団体にヒアリングを実施し、キャリア人材の定着とともに、業界の魅力を発信することが必要との結論に至り、企画を決定。

そこで、「採用」の研究者である伊達氏には、科学的なエビデンスと実践知をもとに「キャリア人材が新しい環境に慣れるための施策」を、採用支援に深い知見を持つ細井氏には「魅力発信の重要性や見つけ方・伝え方」を解説していただきました。(実施回数:全2回、実施方法:5/29来場形式・10/3ハイブリッド形式 ※来場+ライブ配信)

第1回

日時:2024年5月29日(水)
会場:日本喫煙具協会会議室

中途社員が活躍する会社の作り方 ～採用と入社後にできること～

講師

伊達 洋駆氏
株式会社ビジネスリサーチラボ 代表取締役

中途採用で入社した人は、新卒採用で入社した人より、入社後の適応に苦しみやすいことが分かっていますが、なぜそのような傾向が見られるのでしょうか。

その原因とともに中途採用の効果を高めるために、採用時に企業ができること、入社後に企業と本人ができる実践的な方法を確かなエビデンスをもとにお伝えしました。



参加者の声

採用時での人間関係の構築について気付かされた点が多かったです。



平易にわかりやすく説明していただき、参考になりました。



具体的な例をあげて説明していただいたことが良かったです。



わかりやすい文言での説明で深く理解できました。

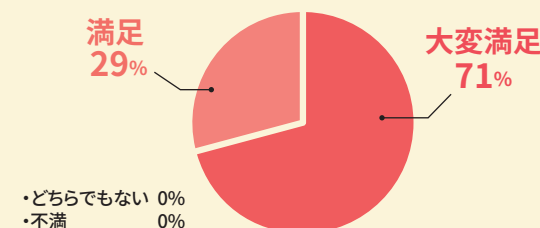


勉強になりました。資料参考にいたします。

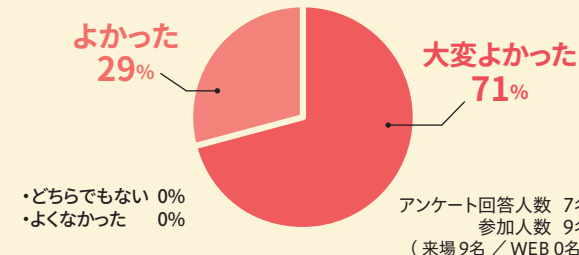


参加者アンケート

Q.セミナー内容は全般的にいかがでしたか？



Q.セミナー講師はいかがでしたか？



第2回

日時:2024年10月3日(木)
会場:fabbit会議室丸の内 カンファレンスルームA

～今までと同じことをしては採用できない～ 応募につながる自社の魅力の見つけ方・伝え方

講師

細井 智彦氏
細井智彦事務所 代表

人材不足による技術継承問題の深刻さが増す中、「大企業と違って、ウチにはアピールできるような特長もないし」と応募がないことを諦めていませんか。実は「自社の魅力に気付いていない」ために「効果的な魅力発信ができていない」だけなのかもしれません。本セミナーでは「自社の魅力」にフォーカスして、その見つけ方から、いまどきの採用に活かす手法までをお伝えしました。



参加者の声

現在の求人活動のノウハウを教えていただき大変有意義でした。



自社の魅力を改めて、社内でヒアリングしてみようと感じました。



ご経験に基づかれた内容をうまくまとめてお話をしていただいたため、わかりやすく、うなづけることが多々ありました。



我々の業界まで話を落としこんでいただき、話も非常に耳に入りやすかったです。

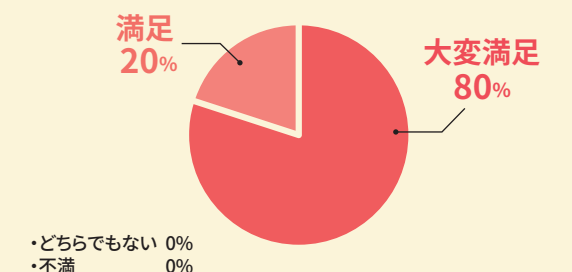


思いやり、助け合い、どこでもそれが基盤であるべきだと改めて感じました。

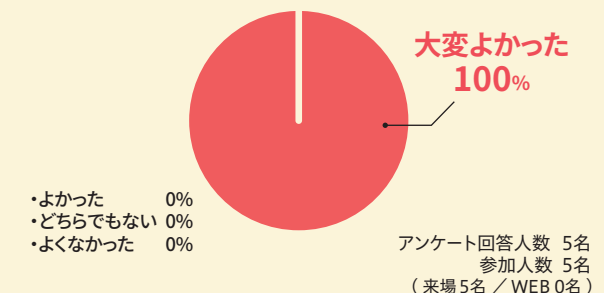


参加者アンケート

Q.セミナー内容は全般的にいかがでしたか？



Q.セミナー講師はいかがでしたか？



「入社したくなる会社」の本質と その魅力の伝え方を模索 ホームページでの表現方法に 新しい視点を盛り込み若年層にアピール

代表者	代表取締役社長 岡本 衛
所在地	東京都北区昭和町3-1-2
URL	https://koei-web.jp/
社員数	17名
事業内容	めっきおよび金属加工事業、美容製品、 防災・アウトドア製品の製造販売



代表取締役社長 岡本 衛さん

取組の ポイント

point01 「入社したくなる会社とは何か」を徹底的に議論

point02 欲しい人材に自社の魅力を伝える表現方法の検討

point03 働きやすさを深化させるための組織改革とマニュアルづくり

01 / 取組のきっかけ

未来のために、若い人が入社したくなる会社について考えたかった

当社は熟練の金属加工職人が多く在籍する、いわゆる“日本の町工場”です。日本喫煙具協会事務局からのお声がけでキックオフミーティングに参加し、講師の方から「今の若者は長く会社に勤めるという気持ちがあまりない」という話を聞いたことが、支援をお願いするきっかけとなりました。

実は当社のような業態は「人材育成に長い時間をかけ、熟練工に育てること」が会社存続に重要ですが、今の若者の傾向は正反対だと感じました。そのため、当社が生き残る方法を深掘りする必要がありました。

同業他社の多くが採用難、人材不足に悩んでいると思います。幸い当社は採用ができていますが、この状態が続くかはわかりません。モノづくりに興味を持ち、熟練工になりたいという若い人に入社してもらうためにはどうしたらよいか、アドバイスをいただくなら今のうちに、と思ったのです。

02 / コンサルティングを受けて変化したこと

高い技術・品質の根源にある 自社のモノづくりの姿を新しい言葉で表現

コンサルタントとは、主に「入社したくなり、長く働きたくなる会社」について議論しました。人材の確保という観点では、入社した社員が辞めないことが本質的に重要だと思ったからです。

とはいえ、どんな会社でもその良さが相手に伝わらなければ意味がありません。そこでコンサルタントに指摘されたのが、情報提供の重要性です。具体的には、求職者の理解や共感を得るためには「仕事内容や会社の理念をわかりやすく興味を持ってもらえるように表現する必要がある」と教えられたのです。

例えば、現在のホームページでは“最高の品質”や“高い技術力”などをアピールしていますが、これでは若年層には響かないと感じました。そこで、「皆に楽しんでもらえる商品を、皆で楽しく作っています」という、わかりやすい文言に変更する予定です。社内からは「技術を軽視しているのでは？」といった声もありましたが、もちろんそのようなつもりはありません。重要なのは伝え方であり、この発想は目からウロコでした。

03 / 新たに始めた取組

魅力が伝わるホームページと社員の自発性が高まる環境づくり

こうして現在進めているのが、ホームページの修正です。現在でも我々の仕事内容などは丁寧に紹介しているつもりですが、先にもお伝えしたように、それが外部の人にとってわかりやすいか、興味を持ってもらえるかという視点から見直す必要があります。

このような作業は、自社を内部からしか見たことがない町工場の社長にとってはなかなか難しいことです。今回の支援で教えていただいたことを意識して、文言やコンテンツの改修を進めています。

また、組織のあり方も新しくしたいと思っています。トップダウン経営は効率的ではありますが、私はあまり好きではないのです。そこで、トップダウンではなくても会社が回る組織にするための方法についてもコンサルタントと議論を重ねました。例えば、この取組は社内の一部で実践しているのですが、上司から「この仕事をやって」と指示されるのではなく、社員が自ら「私、これをやりたいです!」とってくれるような、意欲を持って働ける環境づくりを進めています。

04 / 今後の展望

働きやすい環境整備のためにマニュアルづくりを進める

「長く働きたくなる会社とは」という点にもつながるのですが、業務のマニュアル化を進めたいと考えています。以前は「技術は先輩から盗むもの」というのが当たり前でしたが、そのようなしなくてもいい苦労は意味がないですし、若い人からは受け入れられません。それに、マニュアルがあれば、作業中に不明点が出てきた場合は該当箇所を見れば済みますが、マニュアルがなければそのたびに先輩社員に尋ねなければなりません。そうなったら「何度同じことを聞く

んだ」と叱責を受ける可能性が高くなるでしょう。そのような体験をしたら、二度と質問などしなくなりまし、ここで長く働きたいと思われるはずありません。

また、仮に熟練工が体調を崩して一連の作業に支障が出そうな場合でも、マニュアルがあれば、他の社員が10%でも15%でも熟練工の仕事を進められる可能性があります。そのような意味でもマニュアル化は絶対に必要だと思います。

05 / 同じ課題に悩む他企業へ

本当に課題を客観視して解決するためには第三者が不可欠

「人を採用できない」という会社に伝えたいのは、発信している情報が共感されたり、理解が深まるものになっているか検証してみることです。また、採用しても長続きしない場合には、社員に理不尽な思いをさせていないか、職場環境を見直してみることも重要です。

ただ、これまで申し上げたように、自社を客観的に見直すことは実際にはとても難しいことです。いくら客観的になったつもりでも、その客観性は、自分の主観が生んでいるもの

であり、「客観的になったつもり」でしかないからです。そのため、本当に客観的に物事を俯瞰して課題を解決しようと考えるのであれば、コンサルタントのように、自社と利害関係のない人に意見を聞くのが最善の策です。魅力の表現方法についても、発想の転換をするきっかけがなければ、時流に合わせた情報発信ができず、遠くない将来、採用に行き詰まっていたかもしれません。それを思うと、他者の視点を社内に取り込むことは絶対的に重要なことだと感じます。



未来の熟練工の育成に期待を寄せる岡本社長



人気アニメとのコラボレーションで注目を集める微細エッチング加工「ヒカリキリエ」



金めっき鏡面仕上げのライター

10年来の人材不足に終止符を！ 「応募者からの見え方」を 意識したら採用が変わった

代表者	代表取締役 大野 裕一
所在地	東京都江戸川区北小岩4-20-15
URL	http://www.duckbill.jp/
社員数	21名
事業内容	喫煙具・VAPE・タバコ・タバコ関連商品・ ファッションウォッチ・その他雑貨の国内卸売業



代表取締役 大野 裕一さん

取組の ポイント

- point 01 応募者目線でアピールポイントを整理し、ターゲット層に訴求
- point 02 求人票の掲載タイミングを調整して注目度を向上
- point 03 ケアを強化した教育方法にシフトし、新人が安心して働き続けられる環境を推進

01 / 取組のきっかけ

10年以上続く営業職の人材不足、 応募ゼロからの脱却を目指して一念発起

当社は、海外タバコやライター、海外時計など、他社では取扱いが少ない商材を扱う卸問屋として、業界内で独自の地位を築いています。しかし、人材確保においては深刻な課題を抱えていました。特にルート営業職の求人では応募が極端に少なく、10年以上にわたって人材不足に悩まされてきました。ハローワーク以外にも大手の有料求人サイトを活用してあらゆる手段を講じてきましたが、応募はほとんど集まらず、コストだけが^{かさ}高むという悪循環でした。

ルート営業職は、直接店舗を訪問し、お客様とコミュニケーションを取る業務が中心であり、近年求職者のニーズが高いリモートワークはできない職種です。そのため若年層から敬遠されがちで、コロナ禍以前からも応募者が減少傾向にありました。このような状況で出会ったのが、喫煙具協会から紹介された今回のコンサルティングでした。

02 / コンサルティングを受けて変化したこと

応募者目線で求人票を刷新 自社の魅力発信で応募増加！

コンサルタントから応募者目線の重要性を教えてもらい、これまで応募者がどのように求人情報を見ているのかを意識できていなかったことに気がつきました。

そこで営業職に必要とされるコミュニケーション能力やこれまでの求人票では伝えきれなかった当社の魅力を積極的に打ち出すようにして、よりターゲットに響く内容を盛り込みました。完成までの間、コンサルタントと一緒に自社の特徴を整理し、扱う商材や働き方・休み方が伝わるように試行錯誤しました。

その結果、応募者数が改善し、面接に進むケースが増えました。中には、入社に至らないこともあったのですが、これは応募者がより好条件な他社を選んだことが理由と推測しています。それでも、求人票の刷新が応募のきっかけとなった点は大きな成果として評価しており、今後の採用活動にもこの経験を活かしていきたいと考えています。

03 / 新たに始めた取組

3年の壁を越えるための新人教育の見直し お客様第一の姿勢は崩さず若手が安心して働ける職場環境づくり

応募者数が改善された一方で、約3年で退職するケースの対策が必要だったので、人材確保の観点から社員の定着についても重要視し、新たに職場環境づくりに取り組み始めました。

当社の営業活動は店舗ごとに異なる特色を持つため、固定的な教育マニュアルの作成が難しく、各社員の裁量に委ねられています。この柔軟性が臨機応変な対応力を養う点でメリットになっていますが、新人教育が属人的になって

しまうことはデメリットでもあります。そこで、新人が安心して業務を進められるよう、既存の教育方法を見直し、必要に応じたケアを強化するなどの取組を進めています。柔軟性は維持しつつ、当社が大切にしている「お客様第一主義」を新人教育の柱にすることで、顧客の気持ちに寄り添う姿勢を徹底しています。また、現場でのコミュニケーションを密にし、困りごとや不安を早期に解消するための仕組みも導入しています。

04 / 今後の展望

若手社員の育成・定着を目指す人材育成方法の体系化 リファラル採用の活用で即戦力も確保

新人教育を進めても数年で社員が辞めてしまう問題を解決するため、属人的だった人材育成方法の体系化に取り組んでいきます。現場のOJTだけでなく、業務上必要な知識やスキルを計画的に習得するためのプログラム作りや、フォローの仕組み作りを進め、若手社員が安心して成長できる職場環境の構築を推進していきたいです。

さらに、人材育成に加え新たな即戦力の確保にも力を入

れています。その手法がコンサルタントから仕組み化のアドバイスを受けたりファラル採用です。2024年は社員の信頼できる人脈を通じて3名の採用に成功し、業界知識を備えた即戦力を得ることができました。この手法は、入社後の教育コストの軽減という面でメリットも大きいので、今後はリファラル採用を更に活用し優秀な人材を確保するとともに、定着してもらえる体制を強化していきます。

05 / 同じ課題に悩む他企業へ

具体的なアドバイスの実行が大きな成果につながる 採用活動と人材育成を並行して進めていきたい

今回のコンサルティングで求人票の書き方や掲載のタイミングに関する具体的なアドバイスを受け、採用プロセスを改善できたことは非常に有益でした。実際、これまで十分に伝えられていなかった商品や仕事内容の魅力を強調する内容に刷新したことに加え、掲載時期を多くの企業が出す月初以外にすることで求人の注目度が上がりました。このような工夫は、どの企業にも応用可能な手法としてお薦めできます。

また、応募者数が増えても入社には至らなかったケースを受けて、面接での質問内容や退職理由の確認方法、内定連絡のタイミングといった採用選考の基本事項を見直しました。その結果、営業職は10月に1名の入社が確定し、更にもう1名が内定するなど、採用予定数の達成に向けて前進しています。

今後もこのような採用活動と並行しながら、採用者の定着を目指した人材育成の改善にも取り組んでいきます。



他社では取扱いが少ない珍しい海外タバコ



大野社長愛用のオリジナル喫煙具



リファラル採用の更なる活用を語る社長

未来を見据えた人事基盤づくり
現状の組織体制にマッチした
人事制度の再構築に臨む

代表者	代表取締役社長 深代 洋平
所在地	東京都中央区東日本橋3-13-1
URL	https://www.fukashiro.com
社員数	110名
事業内容	喫煙具、紳士装身具（メンズアクセサリー）、 レザーグッズ（財布・バッグ）、業務用ガス バーナーの卸売及び製造・販売事業



代表取締役社長 深代 洋平さん

取組の
ポイント

- point 01 求職者への動機付けに経営トップのメッセージを伝える
- point 02 現行の組織に合わせた等級・評価・給与制度の改定
- point 03 部署を超えたコミュニケーション機会の創出で生産性向上を図る

01 / 取組のきっかけ

CAD技術者採用で初めて感じた
手詰まり感を打解したい

当社は日本で最初の喫煙具の専門卸売業者として創業し、2024年に100周年を迎えました。卸売業を軸に自社製品の製造・販売も手掛けており、紳士装身具やレザーグッズに加えて、近年では業務用のガスバーナー事業と部門を拡大してきました。それに伴い、商品の企画、開発など新しい分野の職種が加わり、組織の形態も変わりつつあります。

実は当社は従業員の定着率が高かったこともあり、採用に関して苦労したことはありませんでした。しかし、部門拡大に伴うガスバーナー事業部のCAD技術者の中途採用において、初めて手詰まりを感じました。CAD技術者の募集自体が初めてだったことに加え、当社の業務に必要なCADのスキルが限定的だったことから、求める人材の採用に苦戦していたのです。そのため、CAD技術者を含めた人材採用について相談したいと思い、コンサルティングを依頼することにしました。

02 / コンサルティングを受けて変化したこと

採用面接に社長も同席
人事制度の見直しにも着手

今回の取組を経て、応募者とのコミュニケーションを意識した面接や、入社後の計画的な人材育成の重要性に気付きました。特に、当社が主流とする中途採用においては、応募者が持つ経験やスキルを入社後にどのように活かせるのかというキャリアパスを面接で明確に提示することや、社長が経営方針や将来の展望を求職者に直接伝えることが動機付けに有効であるとの助言をいただきました。そこで、後者の対応として、会社案内に社長の顔写真と挨拶文を入れたほか、採用面接に社長も同席することにしました。

またコンサルティングの中で、人事制度のうち等級制度と評価制度、そして給与制度が現行の組織の実態に合っていないことが課題として浮き彫りになりました。これは、各制度の導入時よりも職種が増え、より少人数のチーム編成で仕事を行うようになっていたからです。そこで、執行役員管理本部長が中心となって制度の改定に着手しました。

03 / 新たに始めた取組

社員のやる気・やりがいにつながる人事制度の構築と
生産性向上のための社内間コミュニケーションの充実

アドバイスを元に現行の制度を見直した結果、給与は職能給を重視し、役職者のみに役割給を付与する仕組みを提案しました。また等級は、役割給の昇格を2段階減らす代わりに職能等級を6等級に増やし、全等級の昇給ピッチの幅を大きくすることで、従来より大幅な昇給を可能としました。評価基準は、等級ごとに昇給に必要な身に付けるべき能力が一目瞭然になるため、社員のやる気ややりがいにつながると同時に人材の獲得にも役立つと期待しています。

一方、当社は基本的に各事業部内で業務が完結するため、社員間で成功事例などの有益情報の共有が少なかったことが課題としてありました。コンサルタントからは、社内報の発行などの部門を横断するプロジェクト運営やミーティングの機会を設ける提案をいただいたので、生産性向上のためにも前向きに取り組み、社内の一体化を目指していきます。

04 / 今後の展望

給与制度の改定に合わせて就業規則もアップデート
人事基盤を強化して若手の人材確保を視野に

給与制度の改定に伴って就業規則の再整備の必要性についても助言があり、当社に適した社会保険労務士を紹介していただきました。商品や販路の増加に伴う職種や働き方の多様化を視野に入れ、あらゆる変化に対応できる就業規則の構築に向けて、専門家にサポートしていただきながら丁寧に取り組んでいく予定です。

また当社は、部門ごとの専門性の違いなどから人事異動や新卒採用を実施してきませんでした。しかし、この先

ベテラン社員が順次定年を迎えます。今後は新卒採用も視野に入れ、若手社員の成長が促進される環境を整備していくために、人材育成を担う管理職の役割や人材育成に対する目標設定の見直しを検討しています。

さらに、人事評価の項目に情報発信の実施を組み込むなど、人事制度改定をきっかけに、制度面からもコミュニケーションを活性化させるアプローチをしていきたいと考えています。

05 / 同じ課題に悩む他企業へ

新しい発想を取り入れて業界全体を活発化
専門家のアドバイスが人材採用や社内体制整備の後押しに

喫煙具業界全体で、モノづくりの人材獲得には苦労しているのが現状です。喫煙具は敬遠されがちな分野であるため、冊子や動画での情報発信でイメージアップを図り、モノづくりが好きな学生に向けて積極的にアピールするなど、業界が一丸となって人材確保に取り組む必要性を感じています。また、限られた企業でしか日本製の商品を作れないことにも危機感を感じており、後継者問題にもしっかりと向き合っていかなければなりません。

業界を盛り上げていくためにも、古い体質を改善して今回のように専門家のアドバイスを受けて新しい発想を取り入れる必要性を感じました。若手の獲得と育成に意識を向けていくことで、業界全体が勢いづいていくと信じています。今回の当社の取組はそのための一歩を踏み出す後押しとなりました。人事制度の見直しや社内のコミュニケーションを高める風土づくりのために、コンサルティングを受けることをお勧めします。



深代逸郎本部長を中心に人事制度改定に取り組む



自社オリジナルのメンズアクセサリー



メンズ百貨店部門 斉藤部長と深代社長

外部視点で見直す採用力と定着力 新入社員だけでなく 既存社員も成長できる 職場づくりを意識するきっかけに！

代表者	代表取締役社長 張替 恒克
所在地	東京都台東区寿3-16-12
URL	http://www.penguin-pgn.co.jp/
社員数	16名
事業内容	喫煙具関連商品の企画・製造・加工・販売・輸出入



代表取締役社長 張替 恒克さん

取組の ポイント

point 01 採用基準の明確化と面接プロセスの見直し

point 02 社員向けの手引きの整備で働きやすい職場環境づくりを推進

point 03 専門家の知見を活用して採用から定着までの長期的視点で組織を強化

01 / 取組のきっかけ

ハローワークとは別の採用チャネルを増やしたい

当社はこれまで、求人はハローワークのみに出していたが、思うような人材が集まらないという課題を抱えていました。そんな折に協会から本事業を紹介され、これを機に採用方法の見直しを検討するようになり、今回のコンサルティングを受けることにしました。

02 / コンサルティングを受けて変化したこと

面接方法の改善による新規人材の確保 採用後の書面指導で定着を目指す

今回の取組は、単なる採用活動の改善にとどまらず、既存社員にとっても働きやすい職場環境を整備するきっかけになりました。外部の意見を取り入れることで、日常業務の改善点や社員同士のコミュニケーション方法についても見直しが進み、社員が安心して長く働ける環境づくりが進む

ことを期待しています。最終的には、採用面だけでなく、職場環境の両面から良い変化が生まれて、組織全体が活性化されることが理想です。

コンサルティングを受けたことで、求人票の書き方の悩みが解消したほか、採用基準を明確にできたことや面接プロセスの改善ができたことが大きな変化として挙げられます。これまではハローワークのみの募集で、応募自体はあるものの、自社に合った人材の採用はなかなかうまくいっていませんでした。その原因は、採用基準や面接での評価項目が曖昧だったことにあるのではないかと考えていました。

そこで、面接で重視すべきポイントや、現在導入している適性検査の活用方法などの具体的なアドバイスを、適宜採用活動に取り入れました。

また、入社後の指導に書面でのフィードバックを取り入れたことで、社員教育もスムーズになりつつあります。現在は、面接の質を高めるための工夫として面接官同士で役割を分担するなど、自社が求める人材の確保を目指して、採用活動の更なる改善を進めています。

03 / 新たに始めた取組

社内規定の理解を深める手引きの作成で気持ち良く働ける職場環境づくりを強化

コンサルティングをきっかけに、社内規定を社員にわかりやすく説明する「手引き」の作成に着手しました。社内規定は性質上、形式的で堅苦しく、社員にとって親しみやすいものではありません。そのため、コンサルタントの助言を受けて、重要なルールや方針をシンプルにまとめるようにしました。この手引きを通して、社員が自社のルールや制度を理解しやすくなるとともに、規定への納得感も深まることを期待しています。

また、採用においては、適性検査の見直しも進めています。具体的には、従来使用していた検査ツールに加えて、より多角的に人材を評価できる新たな検査ツールの導入を検討しています。こうした取組は、新しい人材を迎え入れる際の基盤づくりだけでなく、既存社員の成長や社内の風通しの改善にもつながり、組織全体の活性化に寄与すると感じています。

04 / 今後の展望

有料求人サイトを活用した応募者拡大と社内規定の整備を通して 採用の加速と定着率向上の両軸を実現

今後は、有料の採用ツールも積極的に活用し、自社の目指す方向に共感してくれる質の高い人材の確保を目指していきたいと考えています。これまではハローワークのみであったため応募者数が限られていましたが、有料の求人サイトも導入することで、当社が求めるスキルや価値観に合った人材により広くアプローチが可能になると期待しています。

また、入社後の社員がスムーズに職場に馴染んで安心して

長く働けるよう、引き続き社内規定と手引きの整備を進めていきます。働きやすい環境を整えることで、職場全体の安定性や満足度の向上を図りたいと考えていますが、これには社員の理解が不可欠のため、情報の発信や共有も大切にしていきたいです。さらに、定着率向上を意識した選考基準の見直しや面接プロセスの精査により、短期的な採用にとどまらず、長期的に会社に貢献してくれる人材の安定確保を図っていきます。

05 / 同じ課題に悩む他企業へ

外部視点のアドバイスを受けることで採用から定着まで一連の課題に対応 更なる組織の強化と成長を期待

人材確保に悩む他企業には、ぜひ専門家の活用をお勧めします。私たちも最初は採用活動の課題が漠然としていましたが、コンサルティングを通じて具体的な改善ポイントが明確になりました。また、採用から定着までを意識した総合的なアドバイスを得たことで大きな変化が生まれました。とりわけ、面接基準の見直しや適性検査の効果的な使い方などは、実務的かつ実践的で非常に助けになりました。

そして、新しい人材だけではなく、既存社員までの包括的な施策を行うことが会社全体の活性化につながると実感しています。外部の視点を取り入れることで採用活動が円滑になり、長期的な人材の定着にもつながるため、同様の課題に直面している企業にはぜひ取り入れていただきたいと思っています。今回のコンサルティングを活かした取組を続けることで、組織の強化と成長の基盤になると確信しています。



今後の展望を熱く語る張替社長

熟練の職人による金属加工が施された
GEAR TOPライター

シーズンごとの新作が並ぶディスプレイ

若手とベテランがともに育む MADE IN JAPANの技術 信頼関係を土台に 日本のモノづくりを未来に

代表者	代表取締役 目黒 修二
所在地	東京都足立区千住東1-25-6
URL	https://meguros.co.jp/
社員数	20名
事業内容	金属引き物、ガスライター・ガスライター部品[AM1]、 ガスバーナー部品・ガスバーナーの組み立て



次期社長の製造部 目黒 剛さん

取組の ポイント

point 01 コミュニケーションの強化による若手社員が安心して技術を磨ける雰囲気づくり

point 02 「じっくり育てる風土」を伝える採用ページのリニューアル

point 03 技術職の人材教育施策の図式化

01 / 取組のきっかけ

若手の入社で出てきた変化に 上手に対応したい

当社は長年にわたり新規採用が少なく、従業員構成はベテラン社員が中心で、社内文化も経験豊富な社員同士の阿吽の呼吸に基づくものでした。しかし、ここ数年間で若手社員の採用機会が増加したことにより、新しい世代との接し方や育成方法に関する課題が徐々に浮上し、何か有効な手立てを考えなければならない時期でした。

私たちの仕事は、製品の質を追求するために、細部までの厳しい指導は不可欠です。すべては一人前の職人になってもらうために必要な過程なのですが、若手社員にとってはその一部が過度なプレッシャーとなり、働きにくさを感じさせてしまっていたようです。

このような状況の中、日本喫煙具協会から当事業の紹介があったため、若手育成の課題に効果があることを期待し、申し込みをしました。

02 / コンサルティングを受けて変化したこと

どんな業種でも定着には人間関係が 鍵だと再認識

コンサルティングを受けて、若手社員の採用と定着における関係構築の重要性を認識しました。コンサルタントからは他社の成功事例や課題解決の手法を共有していただき、どんな業種でも仕事を長く続けてもらうためには、職場の人間関係が鍵を握るという気付きを得ました。

また、社員同士が意見を出しやすい環境を作るための具体的なアドバイスも役立ちました。当社はもともとじっくり育てることを方針にしていますが、実際に職場環境を改善する中で、若手社員が抱える不安や意見を汲み取る仕組みを整えることの大切さを痛感しています。

このほか、採用ページの刷新にも取り組んでいます。これまでは最低限の情報を掲載するのみでしたが、具体的に条件や職場の特徴を記載するよう見直しを進めています。求職者が職場の雰囲気や仕事内容をイメージしやすくなることで、より当社に合った人材とのマッチングが叶うことを期待しています。

03 / 新たに始めた取組

若手とベテランの交流機会の設定

若手社員とのコミュニケーション強化を目的とした取組として、職場以外での食事会や展示会への同行など、交流の機会を設けるようにしました。接点が多くなるにつれて、年次や年齢にとらわれないフレンドリーな雰囲気が生まれ、若手社員主催のバーベキューが開かれるほどです。

若手とベテランの距離が縮まったことは、業務にも良い影響を与えています。ミスや不良品が発生した際にすぐに報告されるようになり、迅速な問題解決が可能となりました。また、既存の社員にとっても、若手社員への指導が自身

のスキルアップにつながるなど、双方にとって有意義な機会となっています。信頼関係が強くなったことで、若手社員が意見や不安を発信しやすい環境が整えられていると感じています。

一方で、若手社員を受け入れるにあたり、配属や指導役の選定が課題として挙がりました。適性を考慮しながら希望する部署への異動を受け入れるなど、柔軟な対応を心掛けています。

04 / 今後の展望

技術を未来に！MADE IN JAPANの誇りを持って新たな挑戦 技術の可視化で日本のものづくり力を次世代へ継承

当社では「MADE IN JAPAN」の技術を未来に残すことを最重要課題と位置づけています。長年にわたって蓄積された技術を継承するため、若手社員の採用と育成に注力しなくてはなりません。どれも専門性が高く属人的な技術が多いため、世代間で支え合いながら時間をかけて取り組んでいます。

特に、ベテランの技術者が培った高度なスキルの「見える化」が大きな課題です。コンサルティングの中で技術職の人材育成施策を図式化したのですが、図面や動画を活用した

技術記録の作成など、長期的な視点で技術を継承する施策を検討しています。また、社員が長く働き続けられる環境を整えるため、有給休暇取得の奨励や職場環境の改善にも力を入れています。一方、ライター業界全体の市場縮小や関連業種の減少といった外部環境にも対応する必要があります。そのため、東京オリンピックのトーチにも応用したガスバルブ技術を活用した水素関連事業への参入など、新たな事業領域の開拓にも精力的に挑戦しています。

05 / 同じ課題に悩む他企業へ

職場の人間関係の改善が企業成長の礎に 若手とベテランのバランスを上手にとりながら人材の定着と成長を実現したい

今回は若手社員の成長支援についてアドバイスを受け、取組を開始することができました。具体的な成果が出るには時間がかかると思いますが、若手社員がのびのびと働いていることで、職場全体の雰囲気が明るくなったという実感があります。さらに、コミュニケーションを重視する姿勢が浸透し、社員同士の信頼関係が深まることで重要な報告がスムーズに行われるなど、業務の効率化につながる変化が見られるようになりました。コンサルティングを通じて、

より働きやすい職場環境づくりと長期的な成長を目指す姿勢が強化されたと感じています。

当社と同じような課題に直面している企業の皆様には、職場環境を見直し、柔軟なコミュニケーションや信頼関係の構築を意識することをお勧めします。一見遠回りのように見えるかもしれませんが、人間関係を育むことが、結果として組織全体の成長と安定に大きく寄与することを、私たちは身をもって実感しました。



最新の設備を導入し独自技術を研鑽



「とにかく経験」少しずつ仕事を任せながら熟達した職人の技を若い世代へ継承



業界が持つ魅力や、そこで働く方のリアルな姿を伝えることを目的に制作。業界認知度向上や、求職者の就業意欲を高めることで、採用につながることを目指した動画としました。



ともに炎を灯す 熱い人材を待っている

用途

- イベント、企業説明会等での活用
- 協会ホームページへの掲載
- 希望する会員企業のホームページでの紹介

目的

- 喫煙具業界のモノづくりから販売に至る流れを追い、製品を介してどういう仕事なのかを知ってもらう。
- 日本の技術力、品質の良さ、安全性の高さを誇りとして、メーカー・問屋・小売店がそれぞれの立場で喫煙具の仕事に取り組んでいる姿を見てもらう。

対象者

- 技術職で転職を考えている方、キャリア(20代～40代)中心
- 新卒者(文系・理系問わない)

企画

制作本数 2本 | ・本編3分52秒:1本
・ダイジェスト版60秒:1本

スタイリッシュなイメージで、やりがいや使命感を伝えられるようにインタビューを活用したコンセプトムービーとした。ライター製造・パイプ製造・問屋・小売店で実際に働いている人にインタビューをして、仕事の内容を具体的にイメージできるようにする。



撮影

2024年12月10日(火) 8:00～11:00

撮影協力 | 銀座菊水 小売業

撮影テーマ

- 喫煙具とは? 「なくてもいいけど、あると人生が豊かになる道具」
- メッセージは「喫煙具という文化を継承していきましょう」



2024年12月10日(火) 14:00～17:00

撮影協力 | 株式会社目黒製作所 ライター製造

撮影テーマ

- 喫煙具とは? 「日本の技術力」
- メッセージは「日本の技術の世界へアピール」



2024年12月12日(木) 8:00～12:00

撮影協力 | 株式会社柘製作所 パイプ製造

撮影テーマ

- 喫煙具とは? 「趣味嗜好の最高到達点」
- メッセージ「世界に喫煙具の魅力を広めていきましょう」



2024年12月12日(木) 13:30～16:30

撮影協力 | 株式会社ライテック メーカー/問屋

撮影テーマ

- 喫煙具とは? 「遊び心のある魅力的な商品」
- メッセージ「楽しい喫煙具を世の中へ」



完成動画



本編



https://youtu.be/hWOL_eQIZCI

短編



<https://youtu.be/lC5vY-ScM7g>

制作担当者からの感想

本業界のPR動画制作にあたっては、会員構成が製造及び販売を業とする企業であるため、製造部門での技術力を活かしたモノづくりへのやりがいと誇りなどを伝え、販売部門では、遊びごころのある魅力的な商品をユーザーに届けるための思いを伝えるなど、それぞれの職場で働く方の仕事風景であったり、職場への思いなどを通して、うまく表現できたと思っており、非常に分かりやすく、効果的なPR動画となりました。本会は、業界イメージ向上のツールとして、HPやSNS等を通じて広く発信したいと考えています。会員企業の人材確保は、非常に困難な状況にある中、新規・中途採用の際、モノづくりの楽しさや趣味嗜好品としての喫煙具を訴求するこのPR動画は、必ず入職希望者の増加と優秀な人材確保につながると確信しているので、このPR動画と取組事例集をフルに活用してもらいたい。



人材確保のための3つの打ち手とは？

打ち手 1 —— 新しい人材の採用

打ち手 2 —— 今いる社員の定着・離職防止

打ち手 3 —— 生産性の向上

上記3つの打ち手に係る取組はそれぞれ下記のように細分化することができます。
本事業のコンサルティングでは、各社の課題に応じて複数の内容を組み合わせて実施しました。

打ち手 1

- 採用計画の考え方・手順
- 求人票のブラッシュアップ
- 採用ホームページの改善
- 採用面接ノウハウ
- 応募ルートの開拓
- 求人広告の出し方
- 多様な人材活用術
(女性・シニア・外国人等)
- 採用ルートの多様化
(リファラル採用/アルムナイ採用)

打ち手 2

- 1on1面談のやり方
- コミュニケーションの促進
- 教育・研修制度の見直し
- 雇用環境整備
- 賃金制度・評価制度の見直し
- キャリアプラン作成
- 柔軟な働き方の推進
(テレワーク/ノンフルタイム勤務)
- ライフプラン研修
- ハラスメントの理解

打ち手 3

- エンゲージメント*の向上
- 社員のスキルアップ
- 適切な人員配置
- 労働環境の整備
- 業務の標準化・効率化
- ITの導入・活用
- 人的資本経営(意識改革)

*企業と従業員のつながりや
信頼関係「愛社精神」「貢献意欲」

本事業のコンサルティングに関するFAQ

Q コンサルティングはどのように進めるのですか？

A 具体的なコンサルティングを始める前に一度事前ヒアリングを行い、各社の状況や課題を整理します。その後、個社別に実施計画を策定し、おおよそ月1回のペースで計5回実施します。1回あたりの所要時間は約2～3時間で、原則として訪問による実施ですが、オンラインでの対応も可能です。

Q コンサルティングには誰が参加するとよいですか？

A 人材確保の課題解決に向けた取組には、制度の改正などの経営計画にかかわる内容もあるため、人事担当者のほかに経営者の方に参加いただけるとより効果的です。なお、内容などに応じて参加者をアレンジいただくことも可能です。

Q コンサルタントはどのような方ですか？

A 中小企業の人材確保に関する豊富な経験を有する専門家で、多くが中小企業診断士、社会保険労務士、国家資格キャリアコンサルタントなどの有資格者です。個社の状況や課題目標に応じて最適な専門家を1名選任し、目標達成に向けて伴走します。

令和5-6年度

業界別人材確保オーダーメイド型支援事業
(オーダーメイド支援)

人材確保取組事例集

JSACA



THE JAPAN SMOKING ARTICLES CORPORATE ASSOCIATION



公益財団法人
東京しごと財団
Tokyo Foundation for Employment Services