

# 静岡経済研究所

## NEWS RELEASE

平成29年6月6日

一般財団法人静岡経済研究所  
理事長 鈴木 一雄

〒420-0853 静岡市葵区追手町1-13  
アゴラ静岡5階  
TEL 054-250-8750  
FAX 054-250-8770

## 深刻化する人手・人材不足の実態

～県内企業における人手・人材不足の実態アンケート調査結果～

### <要旨>

■ 県内では多くの企業が深刻な人手・人材不足に陥っている。当所が実施したアンケート調査によると、実に県内企業の7割以上において人手不足が経営を直撃しており、対策に躍起になっている現状が明らかになった。

#### 【人手・人材不足の現状】～現場作業者や技術・研究職の不足が顕著

製造業より非製造業で状況が厳しく、「建設」「ホテル・旅館」「医療・福祉」では9割近くの企業が不足と回答。職種別では、現場で従事する作業者が最も不足しており、「飲食」「ホテル・旅館」などにおける接客・サービス担当が特に不足している。

#### 【企業経営に与える影響】～人手不足が経営を直撃、コスト増やサービス力低下に苦慮

「時間外手当の増加」により全体の半数近い企業でコスト負担増に苦しむ。非製造業では営業時間短縮や出店抑制など「売上機会の損失」や「顧客へのサービスレベルの低下」、製造業では「技能・ノウハウの伝承」を不安視する声が多い。

#### 【新卒の採用実態】～新卒採用も大苦戦、実効性ある対策を懸命に模索

2017年卒採用で計画を充足できたのは、全体の2割にも届かず大苦戦。多くの企業が応募者数自体を確保できなかった上、応募者の質の低下にも悩んでいる。来春2018年卒の採用も、さらに厳しさを増すとの見方が大勢を占める。

#### 【調査概要】

◆調査対象：静岡県内に本社・事業所を置く企業 1,249 社

◆有効回答数：501 社（有効回答率 40.1%）

◆実施時期：平成 29 年 5 月上旬

◆回答企業属性

従業員規模：従業員数 50 人以下 33.7%、51～100 人 27.1%、101～300 人 26.5%、301 人以上 12.6%

業種：製造業 33.9%、非製造業 66.1%

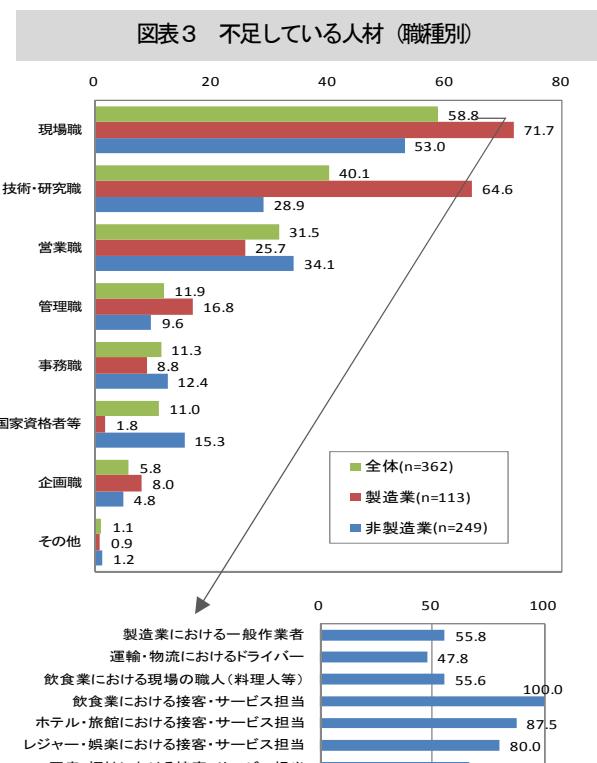
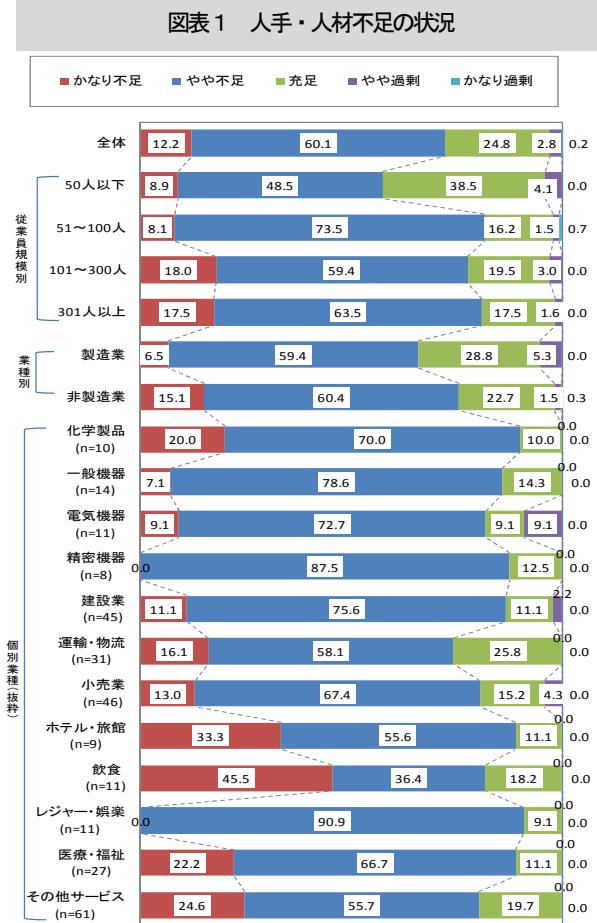
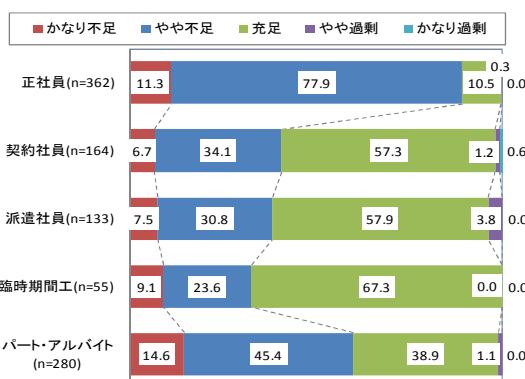
（集計結果は小数点以下第 2 位を四捨五入して表記しているため、合計が 100%にならない場合がある）

<担当：大石彰男>

## 1. 人手・人材不足の状況

- 現在の状況については、「かなり不足している」(12.2%)と「やや不足している」(60.1%)を合わせて72.3%と、実に7割以上の企業が人手不足に直面(図表1)。規模別では規模が大きい企業、業種別では製造業より非製造業で状況が厳しい。
- 特に深刻なのが、製造業では「化学製品」「一般機器」「精密機器」。非製造業では「建設」「ホテル・旅館」「飲食」「レジャー・娯楽」「医療・福祉」などで、特に「飲食」では4割以上、「ホテル・旅館」では3割以上の企業が「かなり不足」と回答。また、警備業やビルメンテナンスなどが含まれる「その他サービス」も人手不足を嘆く声が多い。
- どのような人材が不足しているのかを聞いたところ、雇用形態別では「正社員」が最も多く9割近くの企業で不足、「パート・アルバイト」も6割の企業で不足(図表2)。
- 職種別にみると、製造業・非製造業ともに、一般作業者や職人をはじめ現場で働く「現場職」の人材が最も不足しており、製造業で7割、非製造業で5割以上の企業で不足していると回答(図表3)。こうした「現場職」の不足は、製造業では「金属製品」や「パルプ・紙製品」などで顕著にみられる。非製造業では「運輸・物流」でドライバーが不足しているほか、「飲食」「ホテル・旅館」「レジャー・娯楽」「医療・福祉」では接客・サービス担当が特に不足している。
- さらに製造業では、技術者など「技術・研究職」が6割以上の企業で不足。一方、非製造業では「卸売業」「小売業」を中心に「営業職」の不足を訴える声が大きい。
- 「建設業」や「医療・福祉」では、建築士や介護士といった国家資格等が必要な専門職が不足しているとの企業が多い。

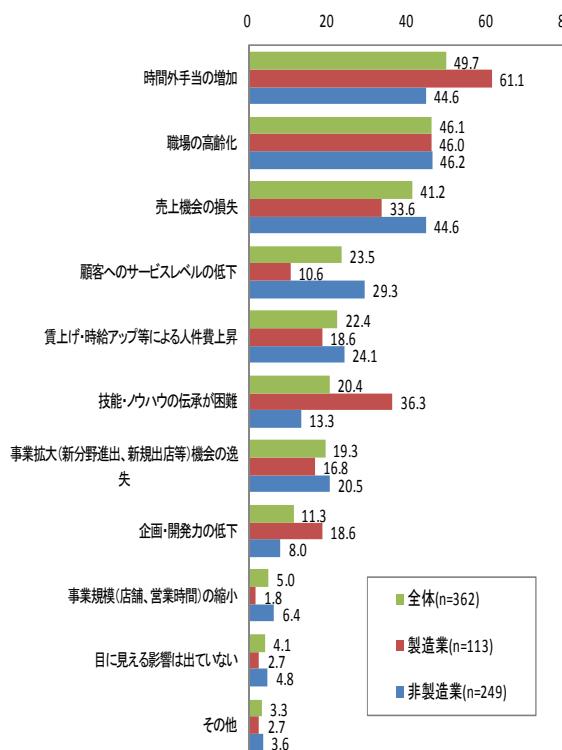
図表2 雇用形態別の充足状況



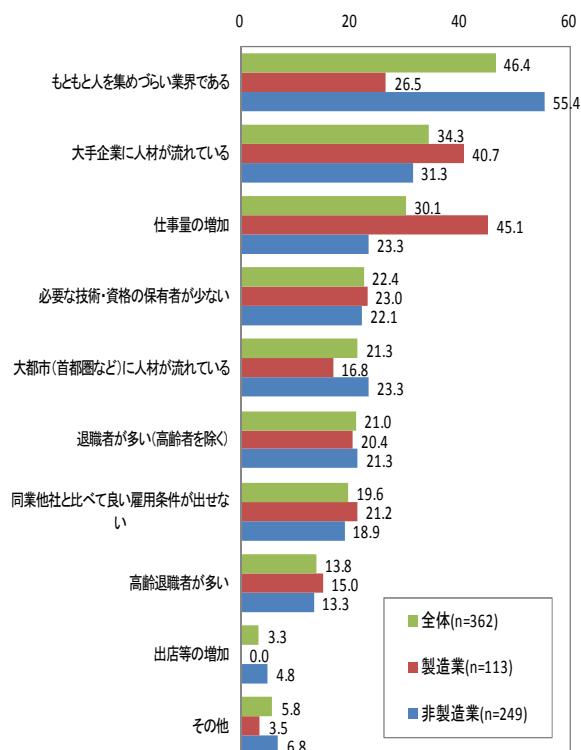
## 2. 人手不足による影響および要因

- ・人手不足による経営への影響については、「時間外手当の増加」(49.7%) が最も多く、全体の半数近い企業が回答、特に製造業では6割以上がコスト負担増に苦しむ(図表4)。次に、若手社員の確保難を要因に「職場の高齢化」(46.1%) をあげる声が多く、営業時間短縮や出店抑制など「売上機会の損失」(41.2%) も生じている。
- ・非製造業では、「飲食」「レジャー・娯楽」などを中心に「顧客へのサービスレベルの低下」(全体 23.5%、非製造業 29.3%) を不安視する声があがつた。一方、製造業では「一般機器」「輸送機器」などで「技能・ノウハウの伝承が困難」(全体 20.4%、製造業 36.3%)との回答が多く見受けられ、モノづくりの根幹を成す技術の今後の承継が懸念される。
- ・人手不足になっている要因としては、「もともと人を集めづらい業界である」(46.4%)との回答が最も多く、「大手企業に人材が流れている」(34.3%)、「仕事量の増加」(30.1%)が続く(図表5)。非製造業の半数以上が自業界を「もともと人を集めづらい業界」と捉えており、特に「ホテル・旅館」「飲食」「レジャー・娯楽」といったサービス産業のほか、「医療・福祉」「建設業」で回答割合が多い。
- ・製造業では、「仕事量の増加」(製造業 45.1%)をあげる企業が多く、特に「一般機器」「電気機器」で業務量が増加。また、建設業では「必要な技術・資格の保有者が少ない」「大都市(首都圏など)に人材が流れている」との回答が目立った。

図表4 人手不足による影響



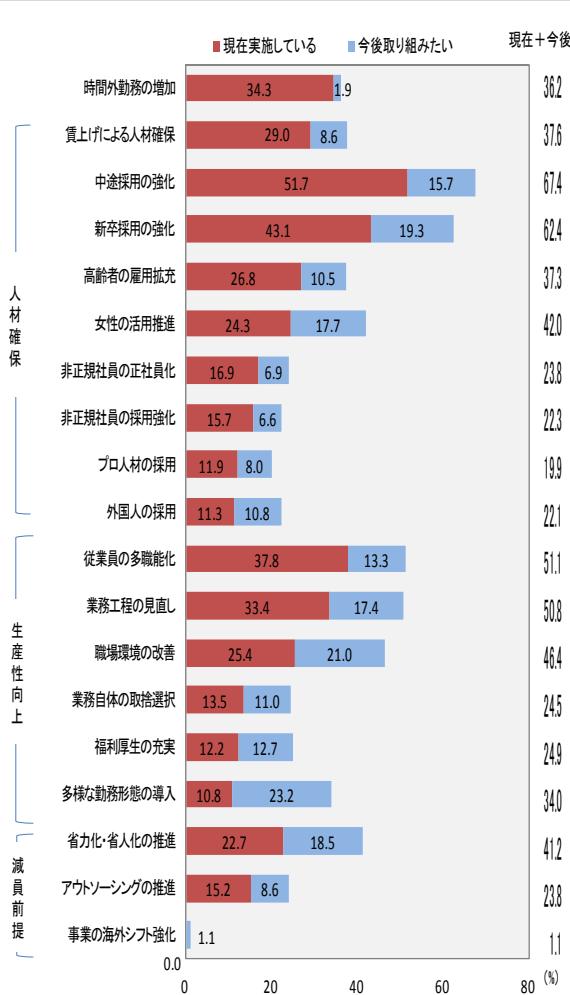
図表5 人手不足になっている要因



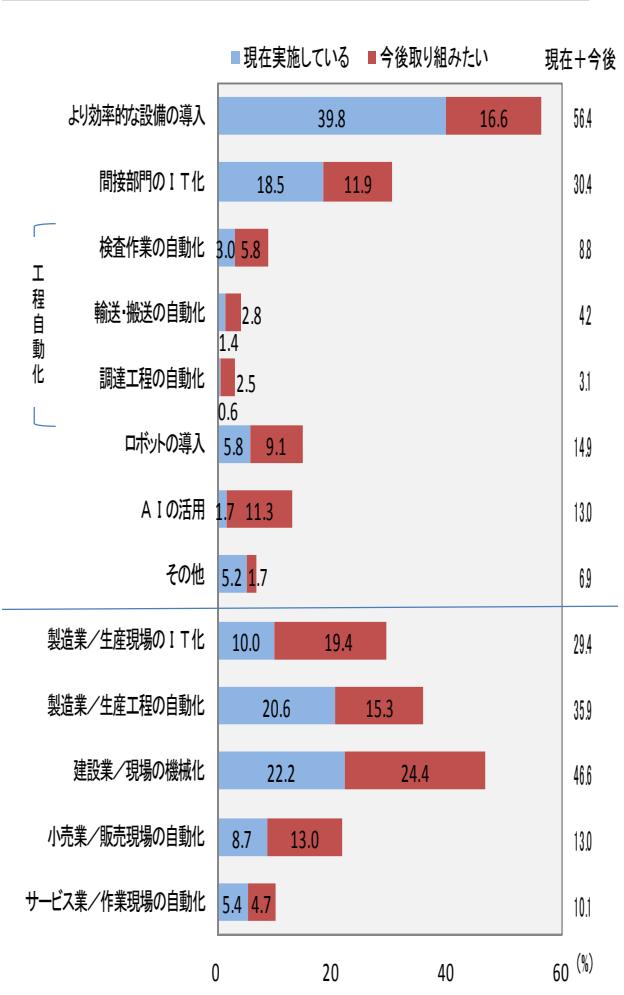
### 3. 人手不足への対策

- 人手不足対策として現在実施している取組みとしては、「中途採用の強化」(現在実施 51.7%) や「新卒採用の強化」(同 43.1%) といった直接的な人材確保策のほか、「従業員の多職能化」(同 37.8%) や「業務工程の見直し」(同 33.4%) など、生産性の向上によって対応しようとしている(図表6)。
- 今後の対応まで視野にいれると、現在は「時間外勤務の増加」(現在実施 34.3%) にて対応しているものの、採用強化とあわせて、従業員の多職能化や業務工程の見直しのほか、「多様な勤務形態の導入」(今後実施 23.2%) や「職場環境の改善」(同 21.0%) などで生産性を高めていく姿勢が垣間見える。さらには、今後の人口減少を見据え、「省力化・省人化の推進」(今後実施 18.5%) を掲げる企業も増加。
- 省力化・省人化に向けた取組みについて詳しくみると、現在実施しているものとしては、「より効率的な設備の導入」(現在実施 39.8%) が最も多く、4割近くの企業がすでに着手、「間接部門のIT化」(同 18.5%) が続く(図表7)。
- 業種別にみると、建設業でドローンの活用など「現場の機械化」(現在実施 22.2%、今後実施 24.4%) が進んでいるほか、製造業では「生産工程の自動化」(同 20.6%、15.3%) や「生産現場のIT化」(同 10.0%、19.4%) を主体に省力化・省人化対策がとられている。
- 一方、非製造業では、セルフレジなど小売業における「販売現場の自動化」やサービス業での「現場作業の自動化」などは取組み事例が少数にとどまっており、「ロボットの導入」や「AIの活用」を含めて今後の課題といえる。

図表6 人手不足への対策



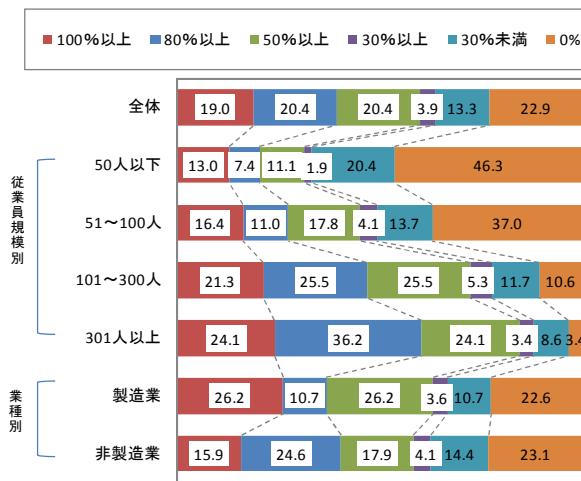
図表7 省力化・省人化に向けた取組み



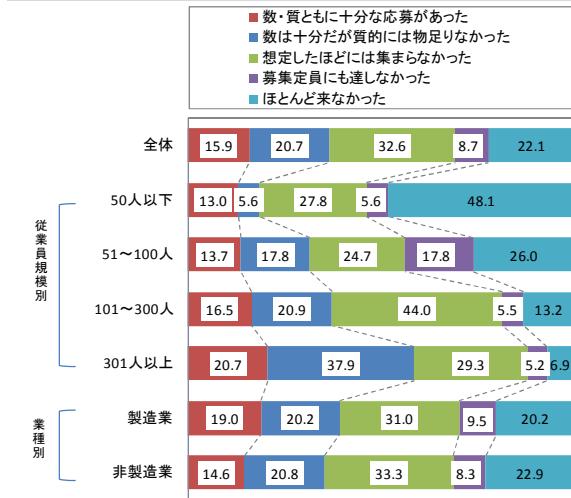
## 4. 新卒採用の実態

- 直近である2017年卒の採用計画を充足できたのは全体で19.0%と2割に届かず、充足割合「50%未満」との回答が40.1%（「30%以上」3.9%+「30%未満」13.3%+「0%」22.9%）に達した（図表8）。とりわけ深刻なのが従業員数100人以下の企業で、「0%」との回答は50人以下で46.3%、51～100人でも37.0%と切実な状況。業種別では、製造業で「100%以上」が多いのが目立つ一方、非製造業では比較的堅調な企業と苦戦する企業が混在している。
- こうした状況の主因と考えられるのが“応募状況の悪化”で、応募者数が十分との回答は全体の36.6%（「数・質とも十分」15.9%+「数は十分だが質的には物足りなかった」20.7%）にとどまり、従業員数100人以下の企業では、応募者がほとんど来なかつたとの回答が最も多い（図表9）。また、301人以上の企業でも、6割近くが数こそ十分とはいえ「質的には物足りなかつた」が37.9%と最も多く、大都市圏との競合によるマイナスの影響が生じている。
- 足元の来春2018年卒の採用については、「前年度並み」との回答は4社に1社にとどまり、さらに厳しさを増すとの意見が大勢を占める（図表10）。前年度に比べて「きわめて厳しい」（41.4%）、「やや厳しい」（31.4%）との回答があわせて72.8%を占める。おおむね企業規模が小さくなるほど見通しがシビアになっている。

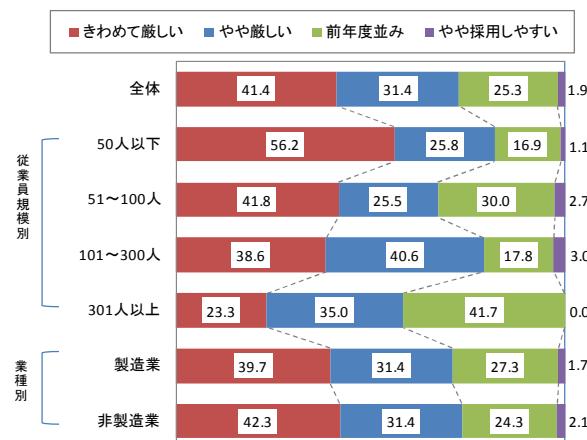
図表8 新卒採用計画に対する充足割合



図表9 新卒者の応募状況



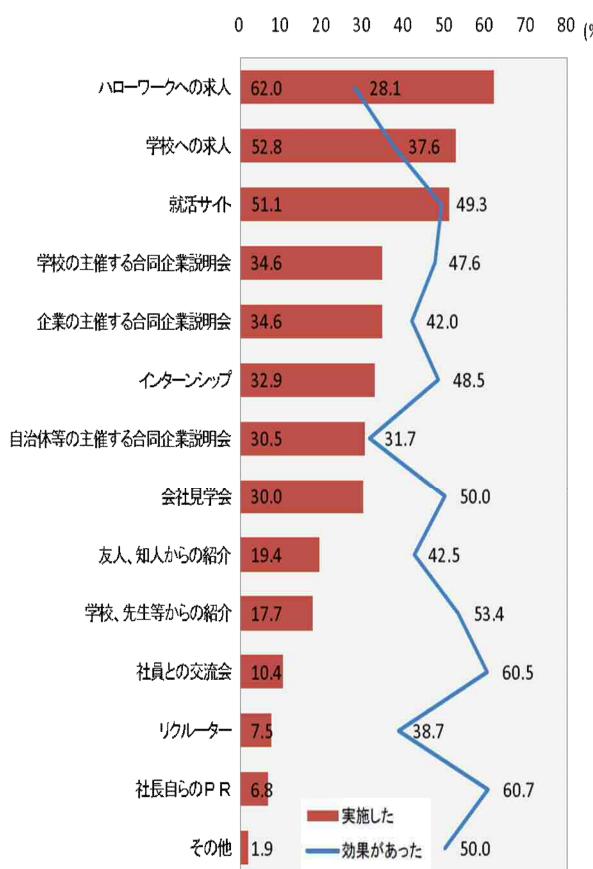
図表10 今年度の新卒者状況



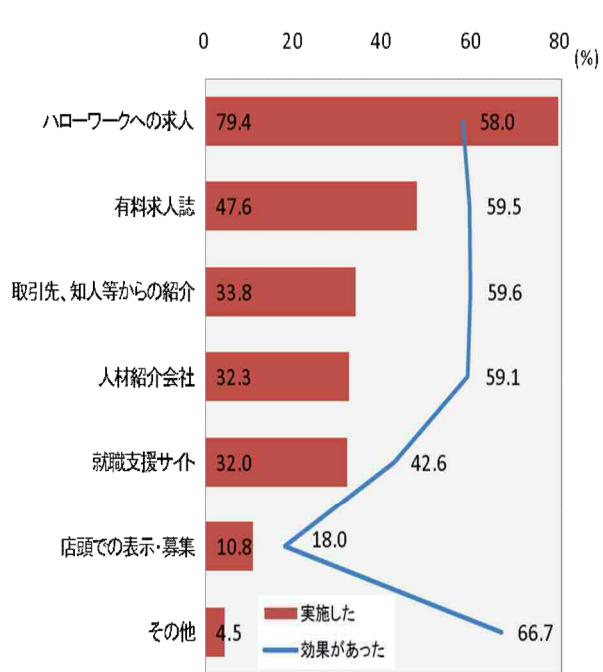
## 5. 採用活動

- 新卒採用に向けた取組みとして、半数以上の企業で挙げられたのが定番ともいえる「ハローワークへの求人」(62.0%)、「学校への求人」(52.8%)、「就活サイト」(51.1%)（図表11）。これに次ぐのが、学校や企業自ら、あるいは自治体等が主催する「合同企業説明会」で3割超の企業が実施・参加。
- 今回の調査で目立ったのが「インターンシップ」や「会社見学会」で、合同企業説明会と同レベルまで実施割合が高まっており、働く現場を体感してもらいたいという企業側の意欲が感じられる。
- 取組みの効果については、「ハローワークへの求人」(28.1%)や「学校への求人」(37.6%)、「自治体等の主催する合同企業説明会」(31.7%)が相対的に低位にとどまり、「就活サイト」(49.3%)、「インターンシップ」(48.5%)、「会社見学会」(50.0%)が効果的との企業が多い。また、取り組む企業は少數ながら「社員との交流会」、「社長自らのPR」は6割以上が採用に効果的と回答。
- 中途採用やパート・アルバイトなど非正規社員の採用は、「ハローワークへの求人」(79.4%)が主体、それに次ぐのが「有料求人誌」(47.6%)で約半数、「取引先、知人から紹介」や「人材紹介会社」なども3割超の企業が採用チャネルとして活用（図表12）。これらはいずれも6割近くの企業が“効果があった”としており、新卒採用に比べると有効に取組みが進められているといえる。

図表11 新卒採用活動で実施したもの、効果があったもの



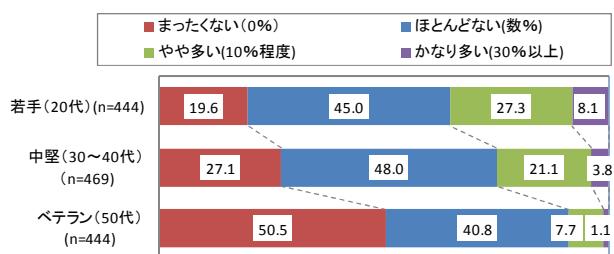
図表12 中途、パート・アルバイト採用で実施したもの、効果があったもの



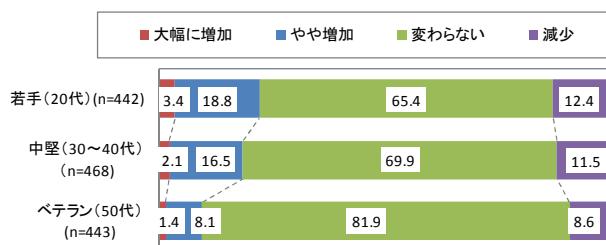
## 6. 離職の状況

- 正社員の離職状況を尋ねたところ、世代により離職傾向が異なり、目立つのが20代の若手で「やや多い(10%程度)」が27.3%、「かなり多い(30%以上)」が8.1%と、あわせて3分の1以上の企業で若手正社員の離職が多いと感じている（図表13）。
- 3年前と比べて若手の離職が増加しているとの回答は22.2%（「大幅に増加」3.4%+「やや増加」18.8%）と、中堅（30～40代：計18.6%）、ベテラン（50代：計9.5%）に比べて高い（図表14）。
- より流動的なのがパート・アルバイトで、離職が多いとの回答は全体で37.2%（「やや多い」28.4%+「かなり多い」8.8%）となった（図表15）。企業規模が大きくなるほどこの割合は高くなり、従業員数301人以上の企業では60.4%、そのうち「かなり多い」が19.0%と2割近くに達する。業種別では小売や飲食、医療など非製造業で離職者が多い。
- ここ3年の変化をみても、増加との回答は全体で20.4%（「大幅に増加」2.8%+「やや増加」17.6%）に対して、301人以上の企業が32.8%（同5.2%+27.6%）、非製造業が24.6%（同3.5%+21.1%）と高くなっている（図表16）。

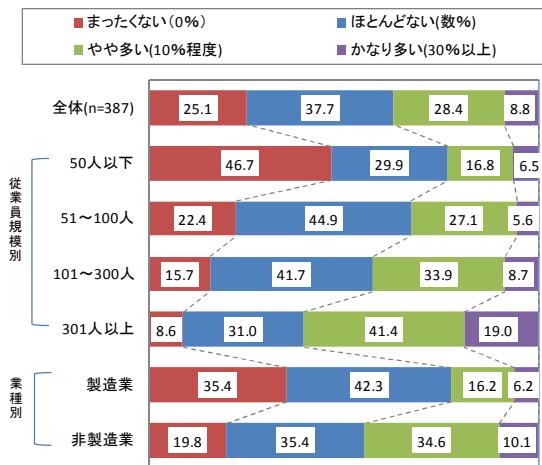
図表13 正社員の離職状況



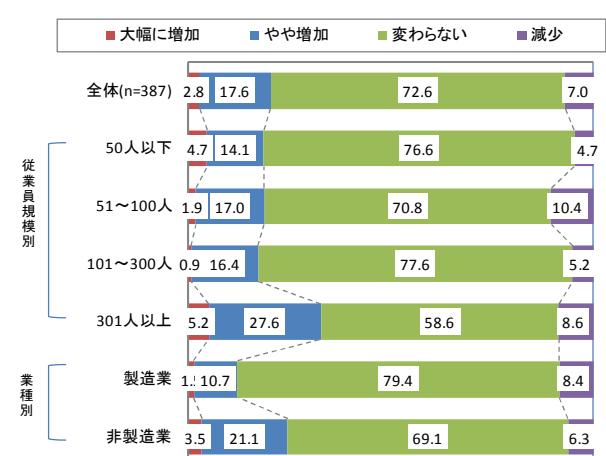
図表14 正社員の3年前と比べた離職者数



図表15 パート・アルバイトの離職状況



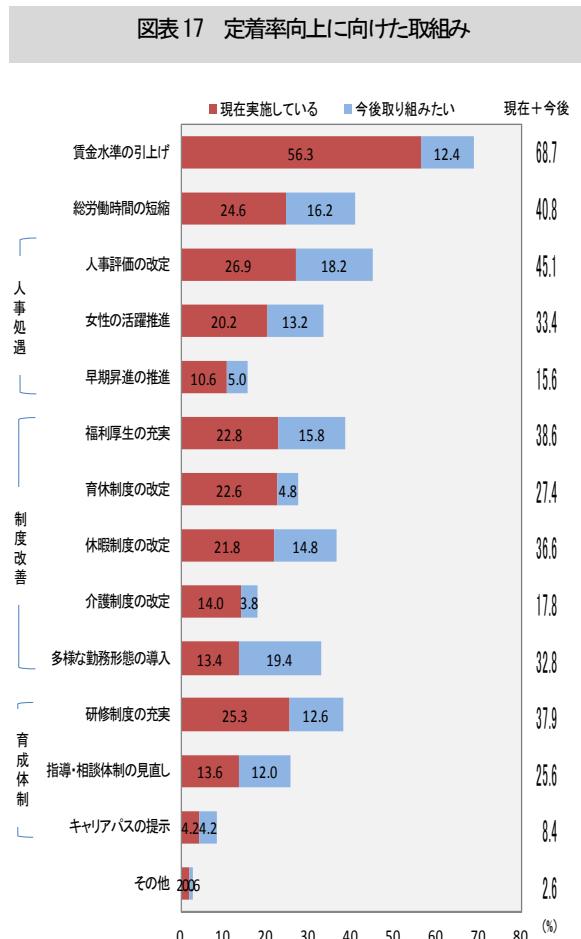
図表16 パート・アルバイトの3年前と比べた離職者数



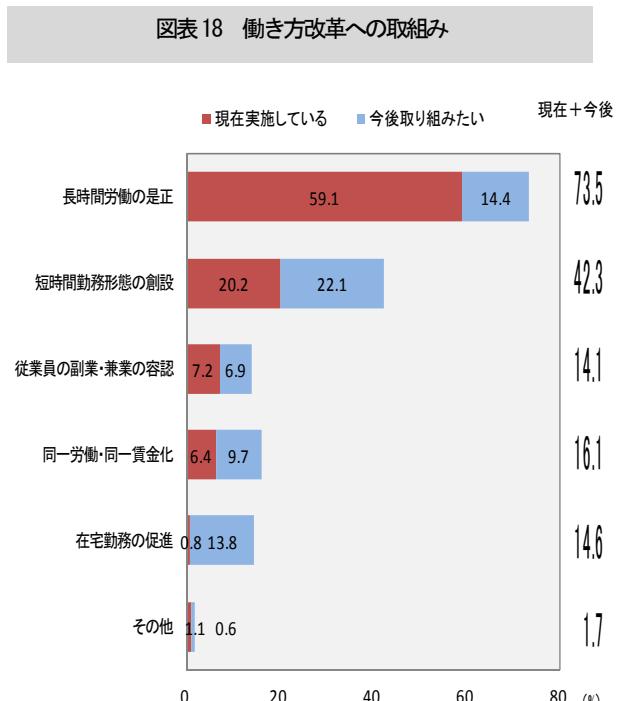
## 7. 定着率向上に向けた取組み

- 定着率向上に向け、どのような取組みをしているかを尋ねたところ、突出して回答割合が高かったのが「賃金水準の引上げ」で56.3%と半数超、労働環境のベースといえる「総労働時間の短縮」には、4社に1社、24.6%が取り組んでいると回答（図表17）。
- 人事上の処遇の見直しに関しては、「人事評価の改定」（26.9%）や「女性の活躍推進」（20.2%）に2割超の企業が着手、その他の制度でも「福利厚生の充実」（22.8%）、「育休制度の改定」（22.6%）、「休暇制度の改定」（21.8%）が進められている。
- 人材育成面の取組みについては、若手や非正規を対象とした「研修制度の充実」（25.3%）を図る企業が目立つ。一方、離職の主因といわれる人間関係の改善につながる「指導・相談体制の見直し」まで踏み込んでいるのは13.6%と少数派であり、若手が将来を展望するのに必要とされる「キャリアパスの提示」（4.2%）も1ケタ台と取組みの遅れがみられる。
- この結果に「今後取り組みたい」との回答割合を積み上げてみると、「賃金水準の引上げ」が7割近くに達するとともに、「人事評価の改定」や「多様な勤務形態の導入」が伸びている。
- こうした企業の動きは、国の推進する「働き方改革」ともリンクしており、「長時間労働の是正」については、59.1%と6割近い企業がすでに取り組んでおり、今後取り組みたい（14.4%）をあわせ7割超と、労働環境の改善が見込まれる結果となった（図表18）。「短時間勤務形態の創設」は現状で20.2%、今後も含め4割超が取り組むとしている。ただし、「従業員の副業・兼業の容認」や「同一労働・同一賃金化」へのハードルはまだまだ高く、実現には法律や制度上の後押しが欠かせない。

図表17 定着率向上に向けた取組み



図表18 働き方改革への取組み



## 8. 総括

- 以上、今回のアンケート調査では、県内企業の人手不足は、きわめて深刻化しており、人的コストの増加はもちろん、商機の逸失やサービスレベルの低下、従業員の高齢化による年齢構成の歪みや技能継承の困難化など、組織構造への悪影響も生じている。そこで、その対応には次の3点がポイントとなる。

### ①採用方法を工夫して人手・人材を確保

- 新卒・中途採用は、選考以前に応募者自身の減少に大苦戦しており、とりわけ中小企業できわめて厳しい状況。若手社員の離職なども踏まえると、人材に関わる戦略がこれまで以上に重要度を増すとともに、その巧拙が企業の存在自体を左右することになりかねない。
- “人口減少”という社会構造の大転換期の真っただ中に生じている人手不足に、特効薬が存在しないのは確かである。ただし、応募者と社長や社員が交流する機会を設けるといった応募者目線の取組みは効果を上げており、本県では、新卒やプロフェッショナル人材を企業とマッチングする地域の仕組みが本格稼働し、着実に成果を上げている（図表19）。深刻な人材不足に直面している中小企業こそ、これらのマッチング支援を活用することが推奨される。

### ②既存の人材で業務を見直し、効率良く仕事

- 今後2～3年後の人手の過不足感を尋ねても、「不足感が強まりそう」とみる企業が55.2%と半数を超える、労働需給バランスが改善に向かうとは見通し難い（図表20）。こうした時代には、従業員の多職能化や業務工程の見直し、職場環境の改善など、生産性向上に向けて雇用・業務体系を抜本的に見直すという方針が欠かせない。現在の業務自体を取捨選択するという局面まで踏み込むことまで求められる可能性がある。

### ③人が減っても成り立つビジネスモデル

- さらに、長期的視点でみれば労働力減少に対応した省人化の取組みを加速させることも従来以上に重要。特に注目されるのが、サービス産業をはじめとした非製造分野での活用。今回調査では、小売・サービス業で現場の自動化に取り組む企業は少数にとどまっている。
- しかし、ロボットテクノロジー（R T）や人工知能（A I）の進化が加速する中、労働集約的な業種に応用できる技術が次々と誕生している。県内企業には、新たな技術を意欲的に導入し時代に即したビジネスモデルを確立するとともに、行政には企業の挑戦を促す政策の立案・実行が望まれる。

図表19 公的マッチング支援への関心



図表20 今後2～3年後の人手の過不足感

