

2017年9月

滋賀県内企業動向調査 特別アンケート
 ～人員不足について～
3割の企業、人員不足は「深刻」
対応策は「正社員の採用強化」が7割

㈱滋賀銀行のシンクタンクである、㈱しがぎん経済文化センター（大津市、取締役社長 中川 浩）は、「滋賀県内企業動向調査」（2017年7-9月期）のなかで「人員不足について」の特別アンケートを実施しました。今般、その結果がまとまりましたので公表いたします。

【調査概要】

- ・調査名：滋賀県内企業動向調査（2017年7-9月期）
特別項目 人員不足について
- ・調査時期：2017年8月7日～28日
- ・調査方法：郵送による配布、回収
- ・調査対象先：滋賀県内に本社を置く企業および県外からの進出企業 933社
- ・回答数：349社（有効回答率37%）うち製造業154社、非製造業195社

【調査結果の要旨】

1. 3割の企業が人員不足を「深刻」と認識（図表1）

- ・人員不足についてどのように感じているかたずねたところ、全体では「人員不足を感じているが、何とかやっつけていける程度」（46.7%）が最も多くなった。しかし、「人員不足を感じており、かなり深刻」（10.3%）と「人員不足を感じており、やや深刻」（20.9%）を合わせた「深刻」と感じている企業の割合は31.2%と、3割を占めた。なお、「人員不足を感じない」（22.1%）は2割だった。
- ・業種別にみると、「深刻」と感じている割合は、製造業が27.9%、非製造業が33.8%と、非製造業が高くなった。また、資本金別、従業員数別では、企業規模が大きくなるほど「深刻」と感じる割合が高くなる傾向にある。資本金が「5,000万円超～1億円以下」（40.8%）と「3億円超」（46.7%）、従業員数が「101人～300人以下」（40.4%）では4割を超え、「301人以上」（56.5%）では5割を超えた。

2. 不足している人員の雇用形態は「正社員」（図表2）

- ・不足している人員の雇用形態をたずねたところ（複数回答）、全体では「正社員」（79.9%）が約8割で最多となり、製造業で80.5%、非製造業で79.4%といずれも突出している。次いで「パート、アルバイト」が31.3%となり、製造業（31.0%）、非製造業（31.6%）ともほぼ同じ結果となった。製造業では「派遣社員」が20.4%と2割を超え、全体を大きく上回った。

3. 不足している人員の職種は「技術・生産」。

非製造業では「営業」「販売・接客・サービス」も（図表3）

- ・不足している人員の職種をたずねたところ（複数回答）、全体では「技術・生産」（66.5%）が最も多く、次いで「営業」（27.5%）、「販売・接客・サービス」（20.1%）となった。製造業では「技術・生産」が90.4%と9割を超え、突出している。非製造業は「技術・生産」（49.0%）が約5割と最も多いものの、「営業」（34.8%）、「販売・接客・サービス」（29.0%）も3割前後を占めて多い。

（次ページにつづく）

4. 人員不足の影響は「従業員の高齢化」「売上・受注機会の逸失」(図表4)

- ・人員不足の影響をどのような点で感じているかたずねたところ(複数回答)、「従業員の高齢化」が46.4%と最も多く、次いで「売上・受注機会の逸失」(38.6%)となった。製造業では、「従業員の高齢化」(39.5%)が最も多くなったものの、次いで「人件費(賃金、時間外手当)、外注費等コストの上昇」「技能・ノウハウの伝承が困難」(ともに34.2%)、「納期の遅延」(31.6%)が3割を超え、全体平均を上回った。非製造業では、「従業員の高齢化」(51.6%)が5割を超え、次いで多い「売上・受注機会の逸失」(45.8%)とともに全体平均を上回った。全体の上位2位の項目では、非製造業のほうが影響を感じている企業の割合が多い。

5. 人員不足の要因は「中途採用」「新卒採用」の難しさ(図表5)

- ・人員不足の要因は何かたずねたところ(複数回答)、全体では「中途採用が困難」(51.0%)が5割を超えて最も多く、次いで「新卒採用が困難」(44.5%)となった。採用難に苦悩する企業のようなすがうかがえる。一方、「受注の増加」(29.7%)というプラス要因も約3割を占めた。
- ・業種別にみると、製造業は「中途採用が困難」(48.2%)が最も多くなったものの、次いで「受注の増加」(40.2%)が4割を占め、全体平均を大きく上回った。「パート・アルバイト、契約社員、派遣社員等の確保が困難」(33.0%)も平均を上回った。非製造業は「中途採用が困難」(53.0%)、「新卒採用が困難」(48.3%)がともに全体平均を上回って突出している。

6. 人員不足への対応は「正社員の採用強化」が7割(図表6)

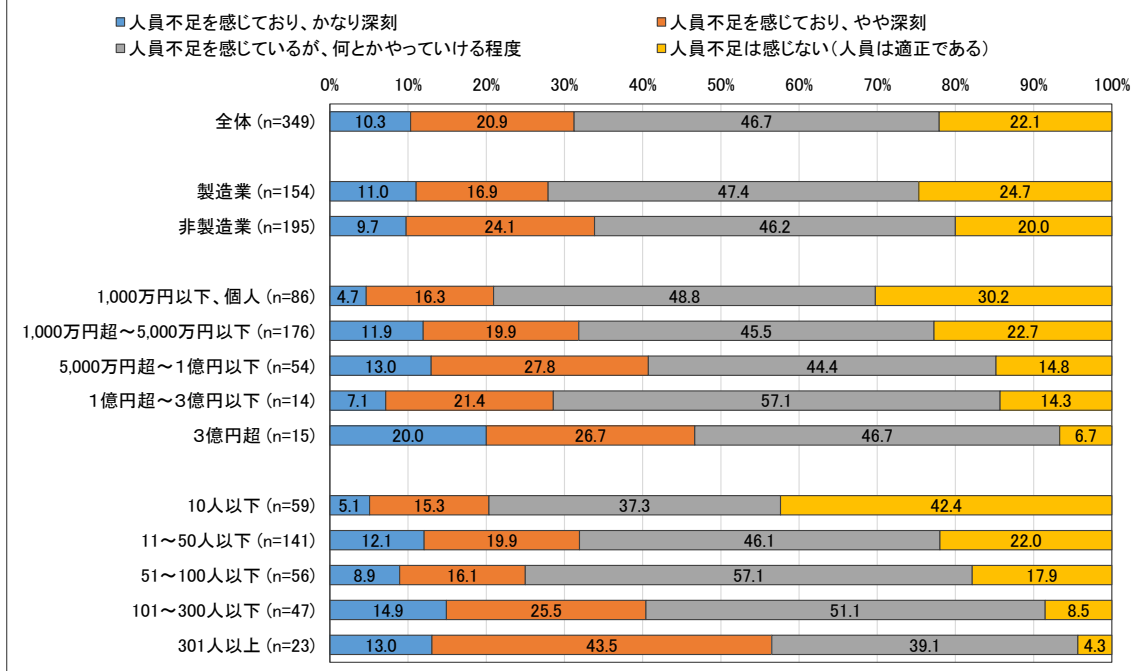
- ・人員不足への対応についてたずねたところ(複数回答)、「すでに取り組んでいる(今年度中に取り組むを含む)」こととしては、全体では「正社員の採用強化」(71.6%)が突出して多く7割を占め、次いで「仕事の進め方の見直し(業務の効率化)」(40.8%)、「パート、アルバイト、契約社員の採用強化」(36.5%)、「給与や賞与など待遇の改善」(30.3%)となった。
- ・業種別にみると、製造業、非製造業とも「正社員の採用強化」(それぞれ67.3%、75.2%)が突出して多くなった。次いで製造業は「仕事の進め方の見直し(業務の効率化)」(50.0%)、「多能工化、兼任化」(36.7%)、「パート、アルバイト、契約社員の採用強化」(33.7%)となり、とくに「仕事の進め方の見直し(業務の効率化)」では非製造業を17.3ポイント上回った。非製造業は「正社員の採用強化」に次いで、「パート、アルバイト、契約社員の採用強化」(38.9%)、「給与や賞与など待遇の改善」(33.6%)となった。
- ・経済の好循環に向けて賃上げや設備投資、生産性向上が期待される中、全体としては「仕事の進め方の見直し(業務の効率化)」や「給与や賞与など待遇の改善」は上位となったが、「ICT化や設備投資による効率化・省力化」は15.2%にとどまった。

7. 人員適正企業は、正社員採用強化とともに生産性向上に取り組む(図表7)

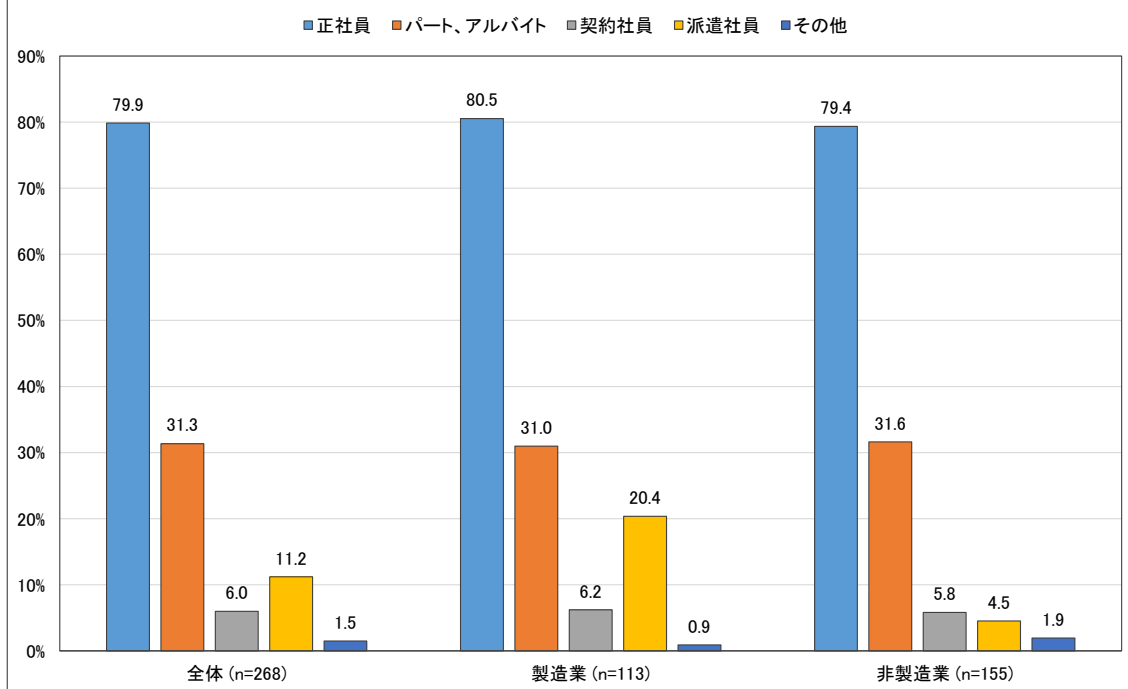
- ・最初の設問で「人員不足は感じない(人員は適正である)」と回答した企業に、人員を適正に保つために行っていることをたずねた(複数回答)。全体では「正社員の採用強化」と「仕事の進め方の見直し(業務の効率化)」(ともに36.2%)が最も多く、次いで「業務内容の見直し」(27.5%)、「給与や賞与など待遇の改善」(26.1%)、「多能工化、兼任化」(24.6%)となり、生産性向上のための取り組みが上位を占めた。
- ・業種別にみると、製造業は「正社員の採用強化」とともに「多能工化、兼任化」(ともに40.6%)が最も多く、4割を超えた。非製造業は「仕事の進め方の見直し」(35.1%)が最も多く、次いで「正社員の採用強化」とともに「給与や賞与など待遇の改善」(ともに32.4%)が3割を超えた。

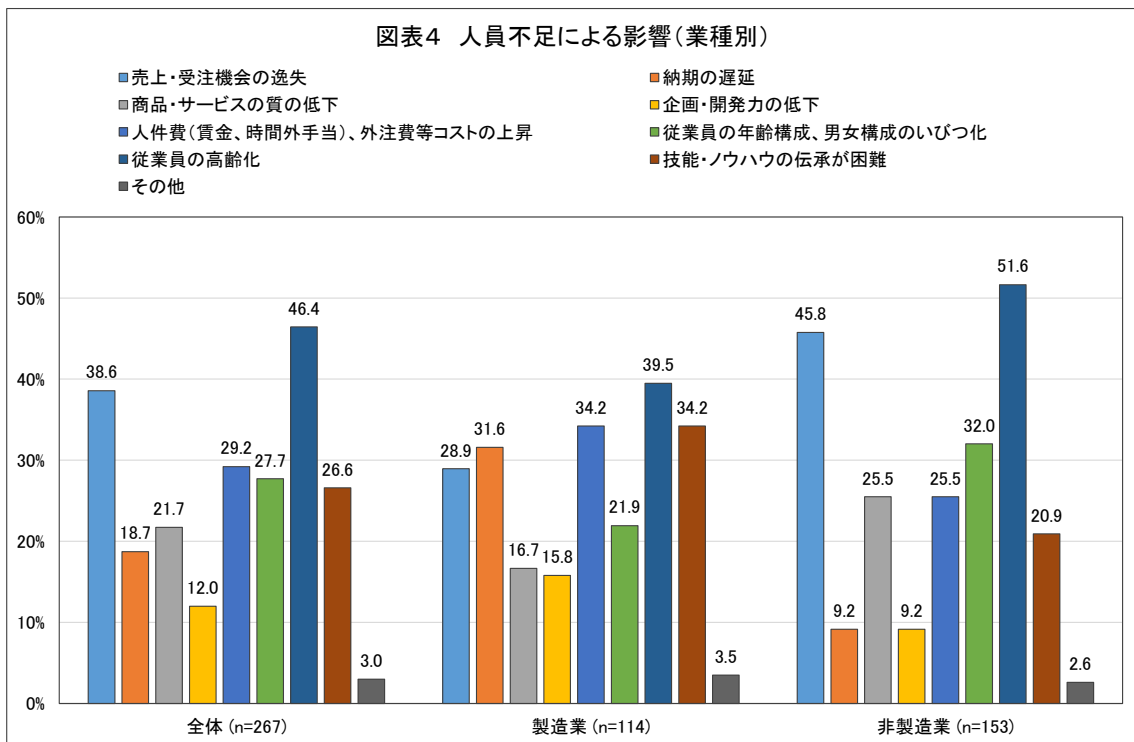
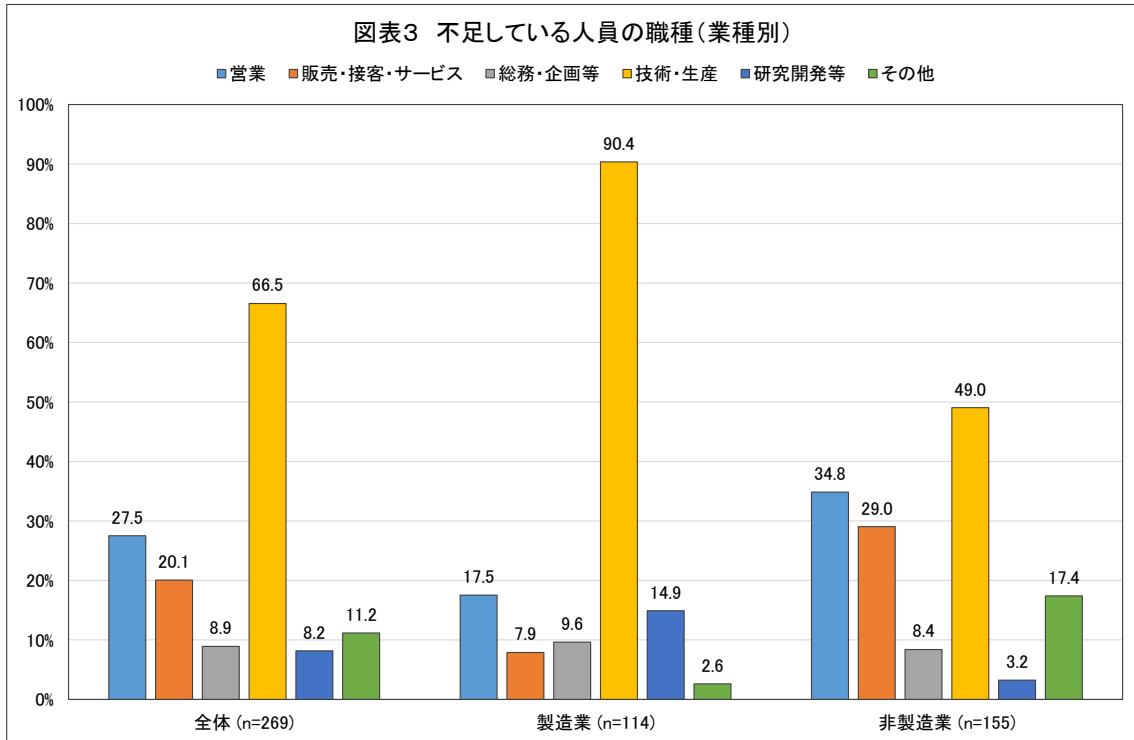
以上

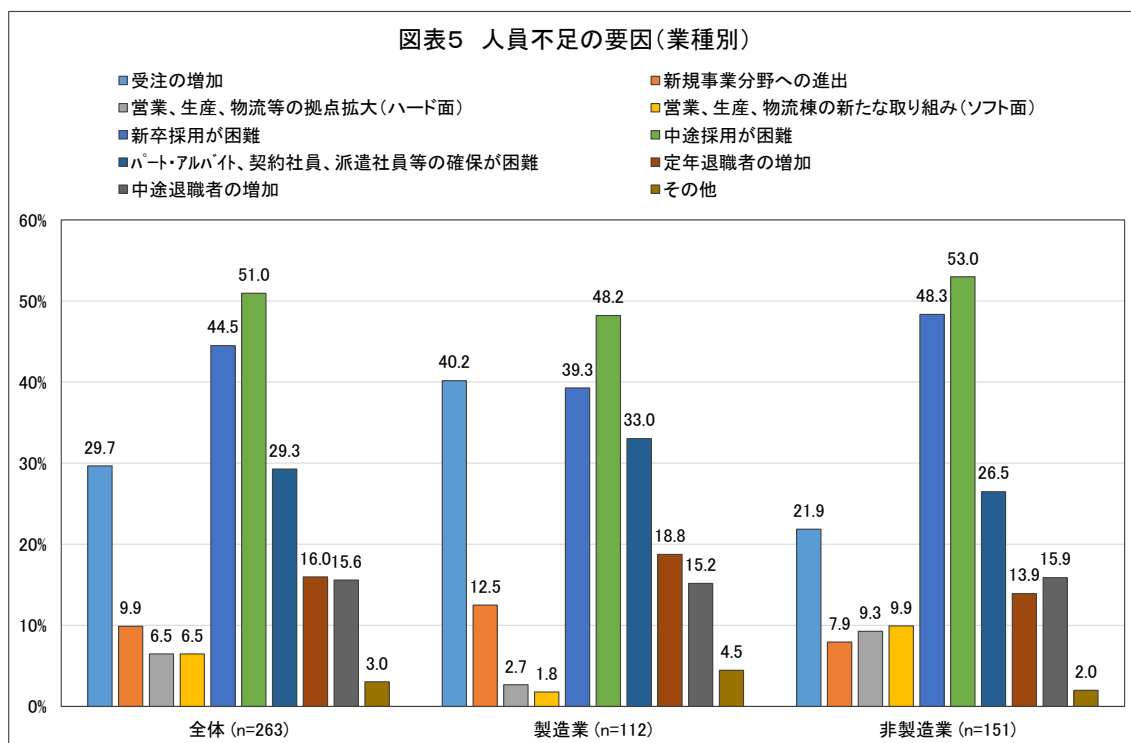
図表1 人員不足についてどう感じているか(業種別、資本金別、従業員数別)



図表2 不足している人員の雇用形態(業種別)







図表6 人員不足への対応(業種別)

単位: %

全体 順位		全体 (n=211)	製造業 (n=98)	非製造業 (n=113)
1	正社員の採用強化	71.6	67.3	75.2
2	仕事の進め方の見直し(業務の効率化)	40.8	50.0	32.7
3	パート、アルバイト、契約社員の採用強化	36.5	33.7	38.9
4	給与や賞与など待遇の改善	30.3	26.5	33.6
5	人材派遣や業務の外注・外部委託の活用	26.5	31.6	22.1
6	教育訓練や能力開発の実施・強化	26.1	31.6	21.2
7	業務内容の見直し	24.6	30.6	19.5
8	多能工化、兼任化	24.2	36.7	13.3
9	女性の活用・登用	21.8	23.5	20.4
10	休業・休暇制度の充実など職場環境の改善	18.5	18.4	18.6
11	ICT化や設備投資による効率化・省力化	15.2	22.4	8.9
12	外国人材の採用	12.3	17.3	8.0
13	残業を増加	11.8	20.4	4.4
14	他の企業との連携・協働	10.4	14.3	7.1
15	福利厚生の充実	9.0	9.2	8.9
16	フレックスタイム制やテレワーク等の導入	3.8	5.1	2.7
17	権限移譲、裁量権の拡大	2.8	5.1	0.9
	特に何も行っていない(行う予定はない)	2.8	3.1	2.7
19	その他	0.9	2.0	0.0

※すでに取り組んでいる(今年度中に取り組むを含む)項目を回答

図表7 「人員不足は感じない(人員は適正である)」と回答の企業、
人員を適正に保つために行っていること(業種別)

全体 順位		単位:%		
		全体 (n=69)	製造業 (n=32)	非製造業 (n=37)
1	正社員の採用強化	36.2	40.6	32.4
	仕事の進め方の見直し(業務の効率化)	36.2	37.5	35.1
3	業務内容の見直し	27.5	34.4	21.6
4	給与や賞与など待遇の改善	26.1	18.8	32.4
5	多能工化、兼任化	24.6	40.6	10.8
6	ICT化や設備投資による効率化・省力化	20.3	28.1	13.5
	教育訓練や能力開発の実施・強化	20.3	25.0	16.2
8	女性の活用・登用	15.9	15.6	16.2
9	休業・休暇制度の充実など職場環境の改善	14.5	25.0	5.4
	特に何も行っていない(行う予定はない)	14.5	6.3	21.6
11	福利厚生の充実	11.6	15.6	8.1
12	パート、アルバイト、契約社員の採用強化	10.1	15.6	5.4
	人材派遣や業務の外注・外部委託の活用	10.1	12.5	8.1
14	他の企業との連携・協働	8.7	6.3	10.8
15	権限移譲、裁量権の拡大	7.2	6.3	8.1
16	外国人材の採用	5.8	9.4	2.7
17	フレックスタイム制やテレワーク等の導入	2.9	6.3	0.0
18	残業を増加	1.4	0.0	2.7
19	その他	0.0	0.0	0.0

図表8 人員不足についての意見(フリーアンサー)

(1)人員不足を感じており、かなり深刻

製造業	木材・木製品	生産ラインの自動化、職場環境の改善。
	非鉄金属	ロボットの活用。
	金属製品	人員不足解消のため、学校訪問(新卒)や就職説明会に参加。ハローワーク、マイナビ等の利用。
	精密機械	採用チャネルの拡大(有料の人材紹介会社の活用など)。大学・高校の採用担当との懇親。
非製造業	建設	退職者の増加による人員不足に対し、対応が中途採用、定年退職者(専門技術)の採用を増やすことで対応していきたい。
	小売	休日、有給取得のしやすさへの取り組み、給与等への改善。
	運輸・通信	新卒については学校訪問を全国的に展開する。知人、知り合いの縁故にあたる。
	その他の非製造業	正社員の採用をしているがなかなか応募がない。運送業に興味がないよう。若者は免許を取りたがらない。
	その他の非製造業	従業員による紹介。

(2)人員不足を感じており、やや深刻

製造業	繊維	ザルで水をすくうように求人を根気よく続けるしかない。
	化学	何とも対応のしようがない。
	食料品	即戦力となりうる経験者、将来事業の中核となる人の採用(若年)、継続的に取り組んでいきたい。
	金属製品	ハローワーク、学校求人。
	一般機械	正社員求人先の拡大、外国人材の採用検討。
	電気機械	新規採用に力を入れる。工場の改装、HPリニューアルなど環境改善。
	精密機械	社員の高齢化が進んでおり、新卒採用や中途採用の強化で人員を増加させていく。そのためには、人材紹介会社の活用も含めて、外部機関との連携を強めていく。
	その他の製造業	あらゆる機会を利用して努力を続ける。
非製造業	建設	人材募集チラシの配布、企業説明会への参加。
	建設	保守的な業界だけに、建築技術者の雇用確保は新卒にしる、中途雇用にしる絶対的に不足している。長期的にみてもなかなか困難。
	建設	ICTへの新たな取り組みに対応していくことで新規分野での販路拡大を図れるものの、それに対応して人員確保、人材育成が急務である。
	建設	ハローワーク等、求人。
	建設	技術や技能の伝承、習得に師弟関係が残る家づくりの現場ではあるが、待遇面での改善や会社の未来、社員の未来が見えるよう経営努力するしかないと考えている。
非製造業	小売	パートの時給を1000円以上にする。正社員の採用を早急にする。
	小売	核になる人材は3名でき上がりつつあるが、閉鎖した店舗からの異動者や能力不足のスタッフがいるので改善したい。
	サービス	労働条件の見直し、生産性の向上。
その他の非製造業	正社員の比率を高めていく。	
その他の非製造業	人材紹介、外国人雇用(研修制度含む)は継続する。パート、内職等、仕事内容を振り分け対応する。	

(3) 人員不足を感じているが、何とかやっつけける程度

製造業	繊維	湖西地区という立地上不利な点も多く、できれば第2新卒を中心にUターン、Iターンに狙いを定めている。 従業員の年齢構成を適正化していく。 働き方や仕事のやり方の見直しによる生産性の向上、および社員の定着育成に力を入れ、魅力ある会社、働きたくなる会社をめざす。
	木材・木製品	新卒の採用予定、外注先の開拓。
	紙・パルプ	新卒者にこだわらず、人材派遣や人材紹介を活用し、採用対策を行う。
	化学	3Kの製造現場および営業職において、中途採用がほとんどで新卒者生え抜きは4名(1割以下)。人材育成システムも未熟で人が育ちにくい。高卒新規採用を安定化したい。 高齢化対策のため、正社員の採用を検討。 現在の人員の待遇をさらに良くして人員を定着させ、あとはロボット化で対応していきたい。
	食料品	人の確保は大きな課題。あらゆる角度から対策を進めていく。 営業業務については正社員の採用強化、工場内生産ラインについては機械を導入し、人員削減に努める。
	金属製品	効率化、設備能力増、残業減、待遇の改善。
	一般機械	社員の多能工化、採用情報の充実化。特にスマホ対応を重点に。 魅力ある企業風土づくりと企業価値を高めること。
	電気機械	職業安定所と連携を取っていく。 正社員、パートの採用強化。 人員不足といっても、当社の製品製作に必要な技能をもった人材(5年以上の経験年数)が不足しているので、早期退職を防ぎつつ、一方で現在以上の売上を確保するためにも生産工程の革新に絞った設備投資を行っていく。
	輸送用機械	年々の人員数は変化するが、定期採用は毎年欠かさずことなく継続していく。職種は限定されるが中途採用の動きも今後継続し人員確保に努めていく。 育成、技術伝承に時間がかかる業態であり、基本は新卒採用により補填育成する方針だが、可能な職務については中途採用も積極的に行う。
	その他の製造業	増やせば経費も重なっていくのでできるだけギリギリで回していきたい。 長時間労働の問題が取りざたされているが、零細～小企業は一日の稼働時間を長くすることによって成り立っている。厳しい現実である。 県内に加えて県外求人にもさらに力を入れ(広告活動)、自然な離職者(退職者)を出さない努力をする(待遇改善)。 生産量の増加に伴い、現在は回っているが、将来増員の必要性は高い。しかし、多数の採用は事業圧迫もあるので徐々に増やしていきたい。
非製造業	建設	若手の技能者採用を重視する。 資格の問題も出てくるので、積極的に取らせるように会社で取り組む。 1人親方やアルバイトの発掘。 この3~4年で定年をむかえるのが10名程度あり、今までにない新卒者の雇用を視野に入れていく。 業務内容を見直し効率化を図る。 絶対数はなんとかやっつけけるが、今後高齢化に向けて再雇用の延長(65歳→70歳)と若手の採用をハローワークや人縁等の紹介でカバーする予定。 5か年計画で各必要部署に人員補充。新卒採用強化。 新卒採用および中途経験者の継続的採用。業務内容の見直し。 特に学卒者の採用活動の強化を行い、引き続き中途採用にも注力。 新卒、中途問わず若手社員を積極的に採用していく。 新卒、中途採用問わずあらゆる方面に対して働きかけて採用強化。働き方改革への取り組みのなかで、残業時間削減による職場環境の改善に取り組む。
	不動産	新卒採用の定期実施、ITによる業務効率化。
	卸売	業務内容、人員手配の見直し。全体的にはリストラ、必要最低限の社員での運営をめざす。 人員不足も今後発生するが、社員の高齢化が大きな問題である。物流、配送等の業務は年齢によっては難しくなる。定年延長とともに早期退職制度も視野に入れての雇用調整が必要。 新卒採用を行うも内定の辞退者もありなかなか思うように進まないが、職場環境の改善を進めながら対応していく。 ハローワークに相談、求人情報チラシに掲載等。 新卒者の採用強化、および教育訓練の充実。
	小売	急な人材確保はリスクが高いため、気長に良い人材を探す。 新卒採用強化、時間給者の時給見直し。パート等の正社員登用。
	運輸・通信	社員(ドライバー)の給与、労働条件の改正により、魅力ある職場を形成するため、荷主様各位の理解のもと運送料金の適正が必要である。 中期的には正社員の採用を検討する。
	サービス	IoT、AIでの効率的な業務を行う。また、人材については労働環境を改善し、採用を強化する。雇用については70歳まで活用できるように進める。 定時退社日の設定や男性の育児休暇制度の拡充。 3年後、5年後を見据えた従業員の年齢構成、男女の構成、就業規則等、働き方改革を考慮・配慮した制度の見直し。 個人のレベルアップを実施し、仕事のシェアを図る。仕事の効率化による余裕のある現場づくりをめざす。

(4) 人員不足は感じない(人員は適正である)

製造業	繊維	現在は適正水準だが、今後には不安がある。中途採用だけでなく、新卒者の継続的な採用を考える必要がある。
	紙・パルプ	今のところ現業職は普通パート社員を増員して対応していて、人員不足は感じていない。
	鉄鋼	離職者がいないので良い流れになっている。職場環境も改善されてきているからだと思う。
	その他の製造業	長期的な計画の中で会社の通勤の利便性、会社の設備等の環境の改善を行ってきた。今のところ優秀な人材が長期に従事していただいている。 今の人員でこなせるように業務の共有化を図り、休日も取りやすくメリハリのある形にしていく(今後も)。 企業価値を高め、ブランド化することで安心して入社できる風通しのよい会社づくりを進めている。
非製造業	建設	今一番従業員が充実しているが、長期的にみると高齢化してきているので心配である。
	小売	同業他社より高い賃金とわかりやすい成果、配分をPRして、若くて有能な人員を獲得する。
	小売	高年齢者の再雇用、あるいは若年(高校卒)の人材を学校のインターンシップ職場体験の受け入れによって確保する。

以上

本調査結果についてのお問い合わせ先：(株)しがぎん経済文化センター
産業・市場調査部 長山 (077-523-2245)