

## 人手不足の県内企業に対する影響

本県の雇用情勢をみると、有効求人倍率が上昇傾向にあるなど緩やかな改善状況が続いている。一方、「県内企業景況調査」における経営上の問題点として、このところ「人手不足」がトップに挙がっており、人手不足の深刻化がうかがわれる。

そこで、こうした状況が県内企業にどのような影響を及ぼしているのか、またどのような対応策がとられているのか等についてのアンケートを15年につづいて3年振りに実施した。

### 【 調査要領 】

1. 調査対象：長崎県内主要企業468社
2. 調査方法：郵送によるアンケート
3. 調査期間：2018年1月29日～2月28日
4. 調査事項：人員の過不足の状況、人手不足の主な要因、不足する部門・職種等、企業業績への影響、事業活動への支障、当面の人手不足への対策、人材の確保・定着への対策、人手不足の解消見通し
5. 回答企業数：製造業88社、非製造業270社、合計358社（回答率76.5%）

### 1. 人員の過不足の状況

— 「(やや) 過剰」7.3%に対し、「(やや) 不足」は56.8% —

正社員と契約・パート・バイト等を含めた会社全体での人員の過不足について尋ねたところ、「(やや) 不足」が56.8%と6割近くを占め、「(やや) 過剰」は7.3%にとどまった。

製造業・非製造業別にみると、「(やや) 不足」との回答は非製造業が59.8%と製造業（47.7%）を上回り、なかでも「不足」は非製造業が23.0%と製造業（12.5%）の2倍近くとなっている。

企業規模別にみると、大企業では「(やや) 不足」が44.7%を占め、「(やや) 過剰」は13.1%となった。一方、中小企業ではさらに深刻で、「(やや) 不足」が58.3%に達し、「(やや) 過剰」は6.6%にとどまった。

また、正社員と契約・パート・バイト等に分けてみると、「(やや) 不足」の割合は正社員が52.9%と契約・パート・バイト等（36.1%）を上回っており、正社員の不足感が強いことが分かる（図表1）。

15年2月にも今回と同様のアンケート調査を県内企業472社に実施し、363社から回答を得ていた（以降、前回調査と称する）。前回調査において、会社全体における人員の過不足の回答で「（やや）不足」が49.1%だったが、今回は56.8%と7.7ポイント上昇しており、人手不足の状況が3年前よりもさらに進んでいることがうかがえる。

図表1 雇用者の過不足状況（現状）

（社、%）

	会社全体						正社員						契約・パート・バイト等					
	回答企業数	不足	やや不足	適正	やや過剰	過剰	回答企業数	不足	やや不足	適正	やや過剰	過剰	回答企業数	不足	やや不足	適正	やや過剰	過剰
全体	357	20.4	36.4	35.9	6.7	0.6	355	16.3	36.6	41.1	5.4	0.6	335	12.8	23.3	59.4	4.5	0.0
製造業	88	12.5	35.2	44.3	6.8	1.1	88	9.1	35.2	48.9	4.5	2.3	85	7.1	20.0	67.1	5.9	0.0
非製造業	269	23.0	36.8	33.1	6.7	0.4	267	18.7	37.1	38.6	5.6	0.0	250	14.8	24.4	56.8	4.0	0.0
大企業	38	10.5	34.2	42.1	10.5	2.6	38	5.3	28.9	57.9	7.9	0.0	38	10.5	21.1	63.2	5.3	0.0
中小企業	319	21.6	36.7	35.1	6.3	0.3	317	17.7	37.5	39.1	5.0	0.6	297	13.1	23.6	58.9	4.4	0.0

## 2. 2、3年後の過不足の見通し

次に、2、3年後の過不足の見通しをみると、「（やや）不足」の割合が現状の56.8%から64.0%に上昇し、さらに不足感が強まる見通しであることがわかる。このうち、大企業では「（やや）不足」は44.7%から54.3%へ、中小企業でも58.3%から65.2%へと上昇する見通しであり、当面、不足感は強まる傾向にあるとみられる（図表2）。

前回調査では2、3年後の過不足の見通しで、「（やや）不足」の割合が55.4%に上昇するとなっていたが、今回は64.0%と大幅に上昇しており、不足感はさらに強まっている。

図表2 雇用者の過不足状況（2、3年後）

（社、%）

	会社全体						正社員						契約・パート・バイト等					
	回答企業数	不足	やや不足	適正	やや過剰	過剰	回答企業数	不足	やや不足	適正	やや過剰	過剰	回答企業数	不足	やや不足	適正	やや過剰	過剰
全体	339	21.2	42.8	29.8	5.3	0.9	336	18.5	41.7	34.2	4.5	1.2	315	15.6	27.9	52.7	3.8	0.0
製造業	84	11.9	42.9	33.3	10.7	1.2	84	10.7	39.3	39.3	9.5	1.2	81	6.2	28.4	58.0	7.4	0.0
非製造業	255	24.3	42.7	28.6	3.5	0.8	252	21.0	42.5	32.5	2.8	1.2	234	18.8	27.8	50.9	2.6	0.0
大企業	35	11.4	42.9	34.3	8.6	2.9	35	8.6	37.1	42.9	8.6	2.9	35	8.6	37.1	48.6	5.7	0.0
中小企業	304	22.4	42.8	29.3	4.9	0.7	301	19.6	42.2	33.2	4.0	1.0	280	16.4	26.8	53.2	3.6	0.0

## 3. 人手不足の主な要因 — 「新規・中途採用とも難しい」が71.5% —

人手不足の主な要因について複数回答で尋ねたところ、「新規・中途採用とも難しい」が71.5%で占めトップ、以下「定年退職の増加」（35.4%）、「中途退職の増加、定着率の低さ」（22.3%）と続く。

製造業・非製造業でみると、「新規・中途採用とも難しい」はいずれも7割を占めるが、「定年

退職の増加」、「中途採用の増加、定着率の低さ」については非製造業が上回っている。

企業規模別にみると、大企業では「急激な業務繁忙」(12.9%)や「資格・免許取得の難しさ・遅れ」(12.9%)が中小企業より高いのが目立つ一方、中小企業では「定年退職の増加」(36.5%)が大企業(25.8%)を上回っている(図表3)。

前回調査でも「新規・中途採用とも難しい」が43.5%でトップであったが、今回は71.5%と28.0ポイントも上昇しており、採用状況がさらに厳しくなっていることがわかる。

図表3 人手不足の主な要因(複数回答)

(社、%)

	回答企業数	も新規・中途採用とも難しいこと	定年退職の増加	中途退職の増加、定着率の低さ	急激な業務繁忙	資格・免許取得の難しさ・遅れ	その他
全体	319	71.5	35.4	22.3	8.2	7.8	7.8
製造業	81	70.4	29.6	13.6	8.6	1.2	9.9
非製造業	238	71.8	37.4	25.2	8.0	10.1	7.1
大企業	31	71.0	25.8	22.6	12.9	12.9	9.7
中小企業	288	71.5	36.5	22.2	7.6	7.3	7.6

#### 4. 不足する部門・職種等

次に不足する部門・職種等について複数回答で尋ねたところ、「営業・販売・サービス」が46.3%で最も多く、以下「生産・建設の現場関連」39.4%、「専門職・技術職」37.5%と続き、この3部門が群を抜いている。

これを製造業・非製造業でみると、製造業では「生産・建設の現場関連」が75.3%でトップ、一方、非製造業では「営業・販売・サービス関連」が小売業、卸売業を中心に高く55.6%に達している。

企業規模別にみると、大企業では「営業・販売・サービス関連」が67.7%と他の部門に比べて高く、中小企業は「営業・販売・サービス関連」が44.0%、「生産・建設の現場関連」40.8%、「専門職・技術職」37.7%といずれも4割前後で他の部門より高くなっている(図表4)。

前回調査でも不足のトップは「営業・販売・サービス」で35.0%となっていたが、今回は46.3%と11.3ポイントの上昇となっている。

図表4 不足する部門・職種等(複数回答)

(社、%)

	回答企業数	営業・販売・サービス関連	生産・建設の現場関連	専門職・技術職	管理・総務・人事	経営・企画関連	研究・開発関連	その他
全体	315	46.3	39.4	37.5	13.3	5.1	3.5	6.7
製造業	81	19.8	75.3	40.7	14.8	3.7	11.1	4.9
非製造業	234	55.6	26.9	36.3	12.8	5.6	0.9	7.3
大企業	31	67.7	25.8	35.5	6.5	0.0	0.0	9.7
中小企業	284	44.0	40.8	37.7	14.1	5.6	3.9	6.3

#### 5. 企業業績への影響 — 6割近くが現状、影響あり —

人手不足による企業業績への影響について尋ねたところ、「影響は大きい」が22.4%、「やや影

響がある」も34.4%となり、両者を合わせた現在影響を受けている企業が6割近くを占めた。さらに、「今後影響が出てくる」(33.7%)を含めると9割強の企業が企業業績への影響を懸念していることがうかがえる(図表5)。

これを製造業・非製造業別にみると、非製造業では「(やや)影響は大きい」が58.4%と製造業(51.8%)を上回っている。業種別にみると、運輸業では「影響が大きい」、建設業では「今後に影響が出てくる」の割合が高い。

また、企業規模別にみると、「影響は大きい」が中小企業では24.0%と大企業(8.8%)を大きく上回っており、「(やや)影響は大きい」でも58.6%と大企業(41.2%)を上回っている。もともと、大企業は「今後影響が出てくる」が44.1%(中小企業:32.5%)となっている。

前回調査において、「影響は大きい」、「やや影響がある」、「今後影響が出てくる」の合計が82.8%であったが、今回は90.5%と7.7ポイント上昇しており企業業績への影響の懸念が強まっていることがうかがわれる。

図表5 企業業績への影響 (社、%)

	回答企業数	影響は大きい	やや影響がある	今後影響が出てくる	影響はない	その他
全体	326	22.4	34.4	33.7	8.6	0.9
製造業	83	21.7	30.1	33.7	12.0	2.4
非製造業	243	22.6	35.8	33.7	7.4	0.4
大企業	34	8.8	32.4	44.1	14.7	0.0
中小企業	292	24.0	34.6	32.5	7.9	1.0

## 6. 事業活動への影響 — 6割近くが現状、支障あり —

人手不足による事業活動への影響については、「大きな支障がある」が20.3%、「やや支障がある」も35.7%となっており、現在支障がある企業が6割近くを占めている。また、「今後支障が出てくる」が33.2%となっており、これを含めると約9割の企業が事業活動への影響を懸念している(図表6)。

業種別では、「(大きな・やや)支障がある」との回答割合は製造業、非製造業ともに56.0%となっており、一般機械、食料品や運輸業では7割に上る。また、「今後支障が出てくる」は非製造業が34.9%と製造業(28.6%)より高く、とくに建設業では5割強となっている。

企業規模別では、大企業は「今後支障が出てくる」が38.2%と中小企業(32.6%)より高く、中小企業は「大きな支障がある」が21.6%と大企業(8.8%)より高いのが目立つ。

前回調査において、「大きな支障がある」、「やや支障がある」、「今後支障が出てくる」の合計が70.2%であったが、今回は89.2%と19.0ポイントも上昇となっており、事業活動への影響の懸

図表6 人手不足の事業活動への影響

(社、%)

	回答企業数	大きな支障がある	やや支障がある	今後支障が出てくる	支障はない	その他
全体	325	20.3	35.7	33.2	10.2	0.6
製造業	84	15.5	40.5	28.6	14.3	1.2
非製造業	241	22.0	34.0	34.9	8.7	0.4
大企業	34	8.8	41.2	38.2	11.8	0.0
中小企業	291	21.6	35.1	32.6	10.0	0.7

念が強まっていることがうかがえる。

## 7. 事業活動への支障の具体的内容

### — 「売上高の減少」と「残業時間の増加」が上位 —

事業活動で「(大きな・やや) 支障がある」、「今後支障が出てくる」と回答した先にその具体的な内容を尋ねたところ(複数回答)、「売上高の減少」が49.5%、「残業時間の増加」が47.4%と群を抜き、これに「技能・技術・ノウハウの承継難」(31.8%)、「販路開拓・営業活動の抑制」(29.1%)が続いた。

図表7 事業活動への支障についての具体的な内容(複数回答)  
(社、%)

製造業・非製造業別にみると、製造業では「残業時間の増加」(46.5%)と「工期・納期の遅れ」(43.7%)、「売上高の減少」(42.3%)、「技能・技術・ノウハウの承継難」(40.8%)の4項目がいずれも4割台となっている。一方、非製造業では、「売上高の減少」(51.8%)と「残業時間の増加」(47.7%)が群を抜いている(図表7)。

	回答企業数	売上高の減少	残業時間の増加	技能・技術・ノウハウの承継難	販路開拓・営業活動の抑制	製品・商品の質低下	工期・納期の遅れ	新規事業の抑制・中止・延期	困難・開発の遅れ	その他
全体	289	49.5	47.4	31.8	29.1	27.7	20.4	9.3	5.5	2.4
製造業	71	42.3	46.5	40.8	23.9	18.3	43.7	8.5	12.7	0.0
非製造業	218	51.8	47.7	28.9	30.7	30.7	12.8	9.6	3.2	3.2
大企業	30	40.0	60.0	26.7	33.3	40.0	13.3	6.7	0.0	0.0
中小企業	259	50.6	45.9	32.4	28.6	26.3	21.2	9.7	6.2	2.7

また、業種別の特徴をみると、「残業時間の増加」は電気機械、食料品、小売業、サービス業、「技能・技術・ノウハウの承継難」は一般機械、輸送機械、建設業、「売上高の減少」は一般機械、電気機械、建設業、運輸業、小売業において割合が高い。

企業規模別にみると、大企業では「残業時間の増加」が60.0%と中小企業(45.9%)を大きく上回った。

前回調査で「売上高の減少」が49.0%で群を抜くトップであったが、今回も49.5%でトップとなっている。しかし、前回35.1%の2位であった「残業時間の増加」は今回47.1%と12.0ポイントも上回っている。

## 8. 当面の人手不足への対策 — 上位は「中途採用の実施」と「採用活動の強化」 —

当面の人手不足への対策について尋ねたところ(複数回答)、上位を占めたのは「中途採用の実施」(48.7%)と「採用活動の強化」(47.2%)、以下、「業務・工程の見直し・効率化」(40.3%)、「外注・委託の増加」(33.6%)、「時間外労働の増加」(29.6%)、「機械化・IT化など省力化推進」(22.0%)と続いた(図表8)。



このうち、製造業では、「業務・工程の見直し・効率化」が56.3%と最も高く、「中途採用の実施」(47.5%)、「外注・委託の増加」(40.0%)が続く。一方、非製造業は「採用活動の強化」が52.1%、「中途採用の実施」が49.2%となっている。「中途採用の実施」は一般機械、建設業、「採用活動の強化」は建設業、運輸業の割合が高い。

大企業では「業務・工程の見直し・効率化」が56.3%と中小企業(38.5%)を大きく上回った。一方、中小企業では、主な対策が満遍なく挙がっている。

前回調査で「採用活動の強化」が37.2%でトップ、「中途採用の実施」は31.4%の2番目だったが、今回は「中途採用の実施」が48.7%と17.3ポイントも上昇し、前回は10ポイント上回る47.2%となった「採用活動の強化」をわずかながら上回った。また、「業務・工程の見直し・効率化」も40.3%と前回(22.6%)から17.7ポイントの大幅上昇となり、深刻化する人手不足への対策をとる先が増えてきたことがうかがえる。

図表8 当面の人手不足への対策(複数回答)

(社、%)

	回答企業数	中途採用の実施	採用活動の強化	業務・工程の見直し・効率化	外注・委託の増加	時間外労働の増加	機械化・IT化など省力化推進	受注・生産調整や営業時間の調整	その他
全体	318	48.7	47.2	40.3	33.6	29.6	22.0	10.4	3.1
製造業	80	47.5	32.5	56.3	40.0	36.3	25.0	16.3	3.8
非製造業	238	49.2	52.1	34.9	31.5	27.3	21.0	8.4	2.9
大企業	32	46.9	53.1	56.3	34.4	21.9	31.3	15.6	3.1
中小企業	286	49.0	46.5	38.5	33.6	30.4	21.0	9.8	3.1

## 9. 人材の確保・定着への対策 — 「賃金水準や時給の引き上げ」がトップ —

人材の確保・定着への対策を尋ねたところ(複数回答)、上位を占めたのは「賃金水準や時給の引上げ」(52.3%)と「退職(予定)者の再雇用」(47.1%)、これに「勤務条件の改善」(30.0%)が続いた。また、「女性の積極採用」は17.4%となり、「外国人の積極採用」は11.9%にとどまった。

このうち、「賃金水準や時給の引上げ」については、製造業が60.2%と非製造業(49.6%)を上回り、「勤務条件の改善」については、非製造業が32.8%と製造業(21.7%)を上回っている。

また、「賃金水準や時給の引上げ」については、中小企業が52.6%と大企業(50.0%)と同水準となっている。一方、「教育・研修体制の充実」では、中小企業が19.8%と大企業(32.4%)を大きく下回っている。また、「未経験者の積極採用」は中小企業が21.2%と大企業(5.9%)を上回り、「高齢者の積極活用」についても中小企業が15.7%と大企業(5.9%)を上回っている(図表9)。

前回調査で上位を占めたのは「退職(予定)者の再雇用」(37.7%)、「賃金水準や時給の引上げ」(35.0%)であったが、今回も「賃金水準や時給の引上げ」(52.3%、前回比17.3ポイント上昇)と「退職(予定)者の再雇用」(47.1%、同9.4ポイント上昇)が上位を占めその比率も高まっている。

図表9 人材の確保・定着への対策（複数回答）

(社、%)

	回答企業数	賃金水準や時給の引き上げ	再雇用（予定）者の	勤務条件の改善	充教育・研修体制の	福利厚生	用未経験者の積極採	登パート等の正社員	女性の積極採用	高齢者の積極採用	外国人の積極採用	その他
全 体	327	52.3	47.1	30.0	21.1	19.6	19.6	18.3	17.4	14.7	11.9	1.5
製 造 業	83	60.2	50.6	21.7	20.5	22.9	19.3	15.7	20.5	15.7	19.3	3.6
非製造業	244	49.6	45.9	32.8	21.3	18.4	19.7	19.3	16.4	14.3	9.4	0.8
大 企 業	34	50.0	44.1	26.5	32.4	11.8	5.9	32.4	23.5	5.9	11.8	2.9
中小企業	293	52.6	47.4	30.4	19.8	20.5	21.2	16.7	16.7	15.7	11.9	1.4

## 10. 人手不足の解消見通し — 「解消は難しい」が50.2% —

最後に、人手不足の解消見通しを尋ねたところ、「数年で解消」が36.2%、「1年程度で解消」が5.2%となり合わせると4割を占める一方、「解消は難しい」との回答が50.2%に達した（図表10）。

このうち、製造業については、5割方が「（1年程度・数年）で解消」とし、「解消は難しい」は37.7%にとどまった。一方、非製造業では「解消が難しい」が54.3%と製造業（37.7%）を大きく上回り、厳しい見方となっている。「解消は難しい」と回答したのは運輸業、建設業、小売業、サービス業等の割合が高い。

前回調査で「解消は難しい」は38.3%であったが、今回は50.2%と11.9ポイント上昇しており、人手不足が深刻化・長期化していることがうかがえる。

少子高齢化、若年層を中心とした進学・就職による流出が続き、人口減少傾向が加速している本県では、生産年齢人口の減少とその高齢化も進んでいる。こうしたなかで、表面化してきたのが県内企業の人手不足であり、人口推移を考慮すると、これは一時的なものではなく、県内企業にとっては大きな課題となっている。

人手不足が深刻化・長期化することで企業経営への悪影響が拡がると考えられる。業務・工程の見直し・効率化や機械化・IT化による生産性の向上等を図りつつ、女性の積極採用・外国人の採用等を検討するなど、「働き方改革」を含めた対応策を積極的に推進し、人材の確保、人材育成・定着へと繋げていくことが、更なる生産性向上のために重要と考える。

(上村 秀明)

図表10 人手不足の解消の見通し  
(社、%)

	回答企業数	1年程度で解消	数年で解消	解消は難しい	その他
全 体	307	5.2	36.2	50.2	8.5
製 造 業	77	7.8	42.9	37.7	11.7
非製造業	230	4.3	33.9	54.3	7.4
大 企 業	31	3.2	35.5	48.4	12.9
中小企業	276	5.4	36.2	50.4	8.0