

特別企画： 人手不足の解消に向けた神奈川県内企業の意識調査

## 人手不足解消策、「賃上げ」がトップ

～ 積極的な人材活用、「シニア」「女性」が約 3 割、「外国人」も 12.6% ～

### はじめに

現在、就業者の増加傾向が続く一方で、2018 年度の有効求人倍率は 45 年ぶりの高水準となるなど、労働需給のひっ迫度は増している。また、限られた人材の獲得に向けて企業間の競争が激化する一方で、求職者にとっては就業機会の拡大や賃金の上昇など明るい材料として捉えられる。こうしたなかで、人手不足による人件費の上昇が企業の収益環境に大きく影響するなか、人材の確保や生産性の向上など、人手不足の解消に向けた取り組みは企業の喫緊の課題となっている。

そこで、帝国データバンクは人手不足の解消に関する神奈川県内企業の見解について調査を実施した。本調査は、TDB 景気動向調査 2019 年 8 月調査とともに行った。

※ 調査期間は 2019 年 8 月 19 日～31 日、調査対象は神奈川県内に所在する企業 1,046 社で、有効回答企業数は 430 社（回答率 41.1%）。

### 調査結果（要旨）

1. 従業員が「不足」している企業が半数を超えるなか、不足している部門・役割は、「生産現場に携わる従業員」（50.9%）が最も高い。また、「営業部門の従業員」（49.6%）や「高度な技術を持つ従業員」（40.9%）も高く、2013 年 12 月時点よりも不足割合が高まる結果となった
2. 人手不足による影響は、「需要増加への対応が困難」が 50.4%で半数を超えトップとなり、五輪関連などによる旺盛な需要が続く『建設』や、荷動きが活発な『運輸・倉庫』などで高水準となった。次いで、「時間外労働の増加」（35.2%）、「新事業・新分野への展開が困難」（33.9%）などが続いた
3. 企業において多様な人材を活用することが注目されているなか、今後最も積極的に活用したい人材は「シニア」が 29.8%で最も高い。次いで「女性」も 28.8%とほぼ同水準で続き、「外国人」は 12.6%、「障がい者」は 0.9%となった
4. 人手不足の解消に向けての取り組みでは、「賃金水準の引き上げ」が 35.8%でトップとなった。特に「大企業」で数値が高く、人材の確保や定着に向けた方法として賃上げが重要視されている様子が見えてくる。次いで、「職場内コミュニケーションの活性化」（35.6%）、「残業等の時間外労働の削減」（35.6%）が僅差で続いた
5. 企業が望む人手不足の解消に向けて社会全体が取り組むべきことは、「通年採用の拡大」が 35.8%で最も高かった。次いで、「職業教育・訓練制度の充実」（35.6%）、「職種別採用の拡大」（35.6%）、「労働市場の流動化」（27.9%）などが続いた

## 1. 「営業部門の従業員」「高度な技術を持つ従業員」で人手不足割合高まる

現在の従業員の過不足状況について、正社員または非正社員のいずれかが「不足」している企業は半数超にのぼる（帝国データバンク「TDB 景気動向調査」）。そこで、従業員が「不足」と回答した企業 230 社に対して、どのような部門・役割で人手が不足しているか尋ねたところ、「生産現場に携わる従業員」（50.9%）がトップとなり、過半数の企業で不足していた（複数回答、以下同）。次いで、「営業部門の従業員」（49.6%）、「高度な技術を持つ従業員」（40.9%）が高い。

同様の質問を行った 2013 年 12 月時点と比較すると順位の変動はみられなかったが、「営業部門の従業員」ならびに「高度な技術を持つ従業員」で不足割合が高まる結果となった。

「生産現場に携わる従業員」と回答した企業は『運輸・倉庫』『建設』『製造』で高く、「営業部門の従業員」と回答した企業では『金融』『不動産』『小売』が高い結果となった。

### 人手が不足している部門・役割（複数回答）

				(%)	
		全体	2013年12月		
1	生産現場に携わる従業員	↓ 50.9	53.1	(1)	
2	営業部門の従業員	↑ 49.6	44.3	(2)	
3	高度な技術を持つ従業員	↑ 40.9	33.5	(3)	
4	経理・総務・人事部門の従業員	↓ 18.7	19.6	(4)	
5	研究・開発部門の従業員	↓ 14.8	17.5	(5)	
6	経営・企画部門の従業員	↓ 13.9	14.9	(6)	
7	海外との橋渡し役の従業員	↓ 4.8	7.2	(7)	
その他		6.1	3.6		

注1：矢印は、2013年12月より回答割合が高い(低い)ことを示す

注2：カッコ内は2013年12月時の順位

注3：母数は従業員が「非常に不足」「不足」「やや不足」と回答した企業230社。2013年12月は194社

## 2. 人手不足による影響、「需要増加への対応が困難」が半数を超える

現在の従業員の過不足感について「不足」と回答した企業 230 社に対して、人手が不足することによりどのような影響があるか尋ねたところ、「需要増加への対応が困難」が 50.4%と半数を超え、最も高い結果となった（複数回答、以下同）。

なかでも、五輪関連などによる旺盛な需要が続く『建設』や、荷動きが活発な『運輸・倉庫』などで高水準となった。次いで、「時間外労働の増加」（35.2%）、「新事業・新分野への展開が困難」（33.9%）なども高い。また、「需要増加への対応が困難」「納期の遅延」「現状の事業規模の維持が困難」など営業活動に関する影響は、企業規模が小さいほど数値が高い傾向がみられた。一方で、「時間外労働の増加」「休暇取得数の減少」など労働環境への影響では規模が大きいほど人手不足による影響が大きく表れていた。

企業からは、「派遣のオーダーにこたえられていない」（人材派遣・紹介業）や「シェアできない仕事なので、特定部門の社員への負担が増える」（機械・器具卸売業）などの声が聞かれた。

## 人手不足による影響(複数回答) ～ 規模・業界別 ～

	需要増加への対応が困難	納期の遅延	現状の事業規模の維持が困難	新事業・新分野への展開が困難	技能・ノウハウの継承が困難	新規採用のためのコストが増加	賃金の上昇	時間外労働の増加	休職取得数の減少	能力開発・育成の時間が減少	休職者・離職者の増加	その他	影響はない・特になし	(%)	(N)
全体	50.4	16.5	27.0	33.9	28.3	20.0	22.2	35.2	14.8	13.5	9.6	2.6	0.9		(230)
大企業	59.5	4.8	14.3	35.7	21.4	19.0	23.8	50.0	19.0	16.7	14.3	0.0	0.0		(42)
中小企業	48.4	19.1	29.8	33.5	29.8	20.2	21.8	31.9	13.8	12.8	8.5	3.2	1.1		(188)
うち小規模	54.2	16.9	28.8	28.8	28.8	13.6	22.0	35.6	18.6	10.2	5.1	1.7	1.7		(59)
農・林・水産	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
金融	0.0	0.0	33.3	33.3	33.3	33.3	0.0	33.3	0.0	0.0	33.3	0.0	0.0		(3)
建設	72.3	19.1	40.4	23.4	25.5	14.9	27.7	40.4	23.4	12.8	8.5	2.1	0.0		(47)
不動産	12.5	0.0	0.0	12.5	12.5	50.0	50.0	25.0	25.0	0.0	25.0	0.0	12.5		(8)
製造	41.8	23.6	30.9	43.6	49.1	16.4	16.4	36.4	7.3	20.0	9.1	0.0	1.8		(55)
卸売	39.0	17.1	26.8	46.3	24.4	24.4	17.1	29.3	9.8	7.3	2.4	2.4	0.0		(41)
小売	60.0	0.0	20.0	20.0	0.0	20.0	40.0	20.0	20.0	0.0	0.0	0.0	0.0		(5)
運輸・倉庫	66.7	6.7	13.3	33.3	6.7	13.3	33.3	46.7	13.3	13.3	13.3	13.3	0.0		(15)
サービス	51.8	14.3	19.6	28.6	23.2	21.4	19.6	33.9	17.9	16.1	12.5	3.6	0.0		(56)
その他	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

注1: 網掛けは、全体以上を表す

注2: 母数は、正社員、非正社員いずれかに「非常に不足」「不足」「やや不足」と回答した企業230社

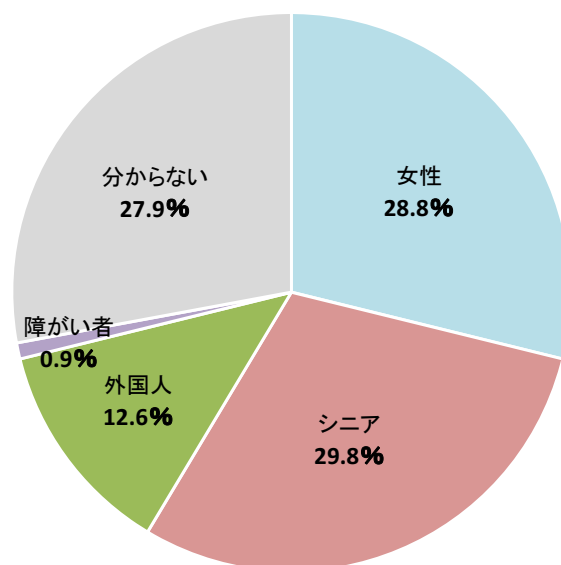
## 3. 多様な人材の活用、「シニア」「女性」が約3割

生産年齢人口（15～64歳）は今後も減少することが予想され、政府は女性の活躍推進や外国人材の活用を目的とした出入国管理法の改正を進めるなど、企業において多様な人材を活用することが注目されている。

そこで、自社において今後どのような人材を最も積極的に活用したいか尋ねたところ、「シニア」が29.8%で最も高く、「女性」（28.8%）、「外国人」（12.6%）と続いた。一方で「障がい者」は0.9%にとどまった。

企業からは、「国内労働者の減少は止めようがないため、労働者確保という点では、高齢者・外国人・障がい者の採用しかない」（機械・器具卸売業）、「外国人受け入れ制度の緩和が必要」（化学品卸売業）などの声が聞かれた。

## 積極的に活用したい人材



注: 母数は有効回答企業430社

#### 4. 人手不足解消策、「賃金水準の引き上げ」がトップ

自社において、人手不足解消に向けてどのようなことに取り組んでいるのか尋ねたところ、「賃金水準の引き上げ」が35.8%でトップとなった（複数回答、以下同）。次いで、「職場内コミュニケーションの活性化」（35.6%）、「残業等の時間外労働の削減」（35.6%）が僅差で続き、「業務プロセスの改善や工夫」（33.0%）といった生産性の向上に向けた取り組みも上位にあがった。

規模別では、最も高かった「賃金水準の引き上げ」に関しては「大企業」で特に数値が高く、人材の確保や定着に向けた方法として賃上げが重要視されている様子が見ええる。また、「残業等の時間外労働の削減」「休暇取得の徹底」のような労働環境に関する取り組みでも、「大企業」が高い数値を示した。

企業からは、「あらゆることをやるべき」（運輸・倉庫）、「今後、会社の要になってもらえるような人材を、お金をかけて探している。また、確定拠出型年金等の導入も検討中」（鉄鋼・非鉄・鉱業）、「働きたい人と採用側のミスマッチの解消が必要」（機械製造業）、「働きやすい環境を企業自身をもっとアピールするべき」（不動産）などの声が聞かれた。

また、雇用過不足別にみると、従業員が不足している企業では「賃金水準の引き上げ」「職場内コミュニケーションの活性化」「残業等の時間外労働の削減」などが高い。他方、「やりがいのある仕事を任せる」「勤務時間の柔軟化」「休暇取得の徹底」などでは、総じて人手不足感に関わらずさまざまな企業で取り組んでいる様子が見ええる。

#### 人手不足の解消に向けて取り組んでいること ～規模・雇用過不足別、上位10項目～（複数回答）

	全体	規模別			雇用過不足別		
		大企業	中小企業	小規模企業	不足	適正	過剰
		（%）					
1 賃金水準の引き上げ	35.8	<b>41.5</b>	34.8	32.6	<b>42.6</b>	30.7	25.0
2 職場内コミュニケーションの活性化	35.6	29.2	<b>36.7</b>	34.8	<b>39.1</b>	32.5	32.5
3 残業等の時間外労働の削減	35.6	<b>43.1</b>	34.2	27.7	<b>37.8</b>	28.9	36.3
4 業務プロセスの改善や工夫	33.0	<b>44.6</b>	31.0	24.8	<b>34.8</b>	33.3	28.8
5 やりがいのある仕事を任せる	27.9	20.0	29.3	<b>31.2</b>	27.8	28.1	<b>30.0</b>
6 賃金体系の整備	27.2	<b>29.2</b>	26.8	22.7	<b>34.8</b>	20.2	17.5
7 勤務時間の柔軟化	27.0	26.2	27.1	<b>32.6</b>	26.1	<b>28.9</b>	26.3
8 休暇取得の徹底	26.0	<b>32.3</b>	24.9	19.1	26.5	<b>27.2</b>	23.8
9 設備投資による省力化	25.8	24.6	<b>26.0</b>	17.0	<b>28.7</b>	21.1	23.8
10 教育・訓練体制の整備・充実	25.6	<b>43.1</b>	22.5	14.2	<b>32.6</b>	14.9	21.3
その他	1.9	0.0	2.2	<b>3.5</b>	<b>2.6</b>	0.0	2.5
特になし・対策は必要ない	6.7	6.2	6.8	<b>11.3</b>	4.8	<b>9.6</b>	6.3

注1: 雇用過不足別は、従業員が「不足」「適正」「過剰」と回答した企業

注2: 網掛け太字は、各項目、規模・雇用過不足間で最大の値を示す

注3: 母数は有効回答企業430社

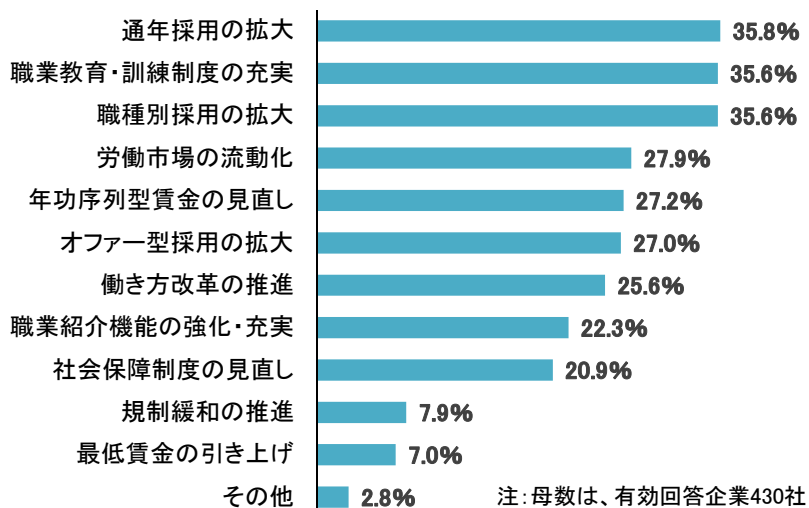
## 5. 社会全体の取り組み、「通年採用の拡大」が35.8%でトップ

人手不足の解消に向けて、社会全体としてどのようなことに取り組むべきか尋ねたところ、「通年採用の拡大」が35.8%で最も高かった（複数回答、以下同）。

次いで、「職業教育・訓練制度の充実」（35.6%）、「職種別採用の拡大」（35.6%）、「労働市場の流動化」（27.9%）、「年功序列型賃金の見直し」（27.2%）、「オファー型採用の拡大」（27.0%）、「働き方改革の推進」（25.6%）などが続いた。

企業からは、「人手不足は生産性向上のチャンスととらえ、安易な労働力の輸入ではなく、研究開発を促進し、技術力を伸ばせるような政策が必要」（機械・器具卸売業）、「中小零細企業に当てはまるような現実的な働き方改革の提案、促進が必要」（化学品卸売業）などの声が聞かれた。

### 人手不足の解消に向けて社会全体が取り組むべきこと（複数回答）



## まとめ

企業の半数超で従業員の不足を感じているなか、本調査によると、5割を超える企業が「需要増加への対応が困難」を人手不足による影響として捉えていた。さらに、「時間外労働の増加」「新事業・新分野への展開が困難」なども上位にあげられる。

多様な人材の活用が注目されるなか、シニアや女性、外国人を積極的に活用する企業が多い一方で、障害者はごく少数にとどまった。人手不足の解消に向けた取り組みでは、人材の確保や定着に向けて企業の魅力を向上させる方法として「賃金水準の引き上げ」が重要視されているほか、働きやすさの向上も重要であろう。さらに社会全体が取り組むべきこととして、採用方法の多様化や働き方改革、社会保障制度の充実などが求められている。

企業がさまざまな人手不足の解消に向けた取り組みを講じるなかで、「外国人雇用には社会が十分な受け入れを未だにできていないように思う」（メンテナンス・警備・検査業）といった声も聞かれた。政府や行政機関には、きめ細やかな制度の構築や詳細な説明を行うことが求められよう。

## 参考 企業規模区分

中小企業基本法に準拠するとともに、全国売上高ランキングデータを加え、下記のとおり区分。

業界	大企業	中小企業(小規模企業を含む)	小規模企業
製造業その他の業界	「資本金3億円を超える」かつ「従業員数300人を超える」	「資本金3億円以下」または「従業員300人以下」	「従業員20人以下」
卸売業	「資本金1億円を超える」かつ「従業員数100人を超える」	「資本金1億円以下」または「従業員数100人以下」	「従業員5人以下」
小売業	「資本金5千万円を超える」かつ「従業員50人を超える」	「資本金5千万円以下」または「従業員50人以下」	「従業員5人以下」
サービス業	「資本金5千万円を超える」かつ「従業員100人を超える」	「資本金5千万円以下」または「従業員100人以下」	「従業員5人以下」

注1: 中小企業基本法で小規模企業を除く中小企業に分類される企業のなかで、業種別の全国売上高ランキングが上位3%の企業を大企業として区分

注2: 中小企業基本法で中小企業に分類されない企業のなかで、業種別の全国売上高ランキングが下位50%の企業を中小企業として区分

注3: 上記の業種別の全国売上高ランキングは、TDB産業分類(1,359業種)によるランキング

### 【 内容に関する問い合わせ先 】

(株) 帝国データバンク 横浜支店 情報部  
内藤 修  
TEL 045-641-0380 FAX 045-641-2555  
e-mail osamu.naitou@mail.tdb.co.jp

当レポートの著作権は株式会社帝国データバンクに帰属します。

当レポートはプレスリリース用資料として作成しております。報道目的以外の利用につきましては、著作権法の範囲内でご利用いただき、私的利用を超えた複製および転載を固く禁じます。