

中小企業における 人手不足の実態と対応策等について

我が国の労働力人口は「シニア」と「女性」の労働者数の増加で、過去最大となっている。ただ、人口減少の影響で、働き盛りと言われる25～44歳の労働力人口は減り続けている。企業では人手不足感が強まるなか、必要な人材の確保が思うように進まず、業績に影響を及ぼすなど経営上の大きな問題となっている。

そこで、中小企業における人手の現状、人手不足企業の状況および今後の対応策等について明らかにするため、アンケート調査を実施した。

調査時点：2019年9月上旬

依頼先数：1,400社

調査対象：大阪シティ信用金庫取引先企業（大阪府内）

有効回答数：1,332社

調査方法：聞き取り法

有効回答率：95.1%

業種 \ 従業者	5人未満	5～19人	20～49人	50人以上	計	構成比
製造業	156社	296社	85社	22社	559社	42.0%
卸売業	66	94	21	5	186	14.0
小売業	56	24	5	3	88	6.6
建設業	65	122	24	4	215	16.1
運輸業	7	43	23	11	84	6.3
サービス業	84	90	19	7	200	15.0
計	434	669	177	52	1,332	100.0
構成比	32.6%	50.2%	13.3%	3.9%	100.0%	-

(要旨)

- 1 . **人手不足企業**は、前年同期比 2.3 ポイント減の 33.0% となった。
業種別では、運輸業 (60.7%)、建設業 (55.8%) でとくに不足感が強い。
従業者規模別では、規模が大きくなるほど不足企業割合が高い。
- 2 . **不足の深刻度合い**は、不足企業の 5 割 (51.4%) が深刻な状況であり、
経営に大きな影響。
- 3 . **不足の雇用形態**は、「正社員」が 88.0%、「非正社員」が 43.4%。
- 4 . **不足の原因**は、「仕事量の増加」(55.9%) が最多。「退職で欠員」(35.8%)、
「既存業務の拡大」(29.5%) と続く。
- 5 . **不足の悪影響**は、「受注機会の逸失」が 8 割 (79.9%) で圧倒的多数。
受注増への対応が困難で、ビジネスチャンスを生かしきれていない。
- 6 . **不足への対応策**では、「従業員を募集」(73.3%) が 7 割強で最多。求人以外
では、「現人員で対応」(39.7%)、「外注活用」(27.2%) が多い。
- 7 . **従業員募集の見通し**は、「すぐに集まる」(6.9%)、「時間がかかる」(69.1%)、
「かなり困難」(24.0%)。早期の不足解消は厳しい状況である。
- 8 . **今後の人手見通し**では、「不足になる」とする企業が 3 割 (29.9%) で、今後
人手不足感はやや後退するものと推測される。
- 9 . 人手確保に向けた**今後の経営施策**は、「労働環境の改善」(48.8%) が最多で、
「賃金引き上げ」(37.3%) が続く。雇用条件の改善項目が上位。以下、「募集
方法の拡充」(25.6%)、「人材育成」(25.2%)、「業務の見直し」(21.1%)。

1. 人手の現状

はじめに、すべての企業に対し、人手は足りているか不足しているか、自社の現状について聞いた結果が第1表である。

全体でみると、「足りている」する「充足企業」は67.0%である。これに対し、「不足している」とする「不足企業」は33.0%であり、およそ3社に1社が人手不足の状況である。前年調査と比べると、不足企業割合は2.3ポイントわずかに減少した。

業種別でみると、大きな格差がみられる。すなわち、運輸業(60.7%)や建設業(55.8%)で「不足企業」割合がとくに高くなっており、人手不足感が強い。一方、卸売業(9.7ポイント)、サービス業(6.5ポイント)、製造業(4.1ポイント)では前年比マイナスとなり、不足感が後退した。

さらに従業員規模別でみると、規模が大きくなるほど不足企業割合が高くなっており、5人未満の19.8%に対し、50人以上では51.9%にのぼる。

第1表 人手の現状

(%)

区分		項目	足りている 「充足企業」	不足している 「不足企業」	計	不足企業 (前年比増減)
業種別	製造業		68.7 (64.6)	31.3 (35.4)	100.0	4.1
	卸売業		83.9 (74.2)	16.1 (25.8)	100.0	9.7
	小売業		75.0 (77.8)	25.0 (22.2)	100.0	2.8
	建設業		44.2 (53.0)	55.8 (47.0)	100.0	8.8
	運輸業		39.3 (40.8)	60.7 (59.2)	100.0	1.5
	サービス業		79.0 (72.5)	21.0 (27.5)	100.0	6.5
規模別	5人未満		80.2 (76.7)	19.8 (23.3)	100.0	3.5
	5~19人		61.7 (62.1)	38.3 (37.9)	100.0	0.4
	20~49人		59.9 (53.1)	40.1 (46.9)	100.0	6.8
	50人以上		48.1 (50.8)	51.9 (49.2)	100.0	2.7
全体			67.0	33.0	100.0	2.3
2018年9月調査			64.7	35.3	100.0	
2016年4月調査			62.5	37.5	100.0	

() 内は2018年9月調査結果

2. 人手不足企業の状況

(1) 人手不足の深刻度合い

前項1.で、人手は不足していると答えた「人手不足企業」(全企業の33.0%、440社)に対し、自社の人手不足の深刻度合いについて聞いた結果が第2表-(1)である。

全体で見ると、「かなり深刻である」と答えた企業は4.3%であるが、「やや深刻である」と答えた企業は47.1%あり、これらを合計した「深刻」とする企業は51.4%と5割を超えた。人手不足企業における深刻度は高く、経営に大きな影響を及ぼしていることがうかがえる。

業種別で見ると、「深刻」とする企業割合は建設業(60.0%)と運輸業(58.8%)で6割程度と、比較的高くなっている。

第2表-(1) 人手不足の深刻度合い

区分		項目	かなり深刻	やや深刻	深刻ではない	計	深刻+
業種別	製造業		2.3	43.4	54.3	100.0	45.7
	卸売業		0	40.0	60.0	100.0	40.0
	小売業		9.1	36.4	54.5	100.0	45.5
	建設業		6.7	53.3	40.0	100.0	60.0
	運輸業		5.9	52.9	41.2	100.0	58.8
	サービス業		4.8	47.6	47.6	100.0	52.4
規模別	5人未満		4.7	48.8	46.5	100.0	53.5
	5~19人		4.3	48.8	46.9	100.0	53.1
	20~49人		4.2	38.0	57.8	100.0	42.2
	50人以上		3.7	48.2	48.1	100.0	51.9
全体			4.3	47.1	48.6	100.0	51.4
2018年9月調査			4.1	50.2	45.7	100.0	54.3

(2) 人手不足の雇用形態

前項と同じく「人手不足企業」に対し、不足している従業員の雇用形態を複数回答で聞いた結果が第2表-(2)である。

全体で見ると、「正社員」と答えた企業が88.0%で、「非正社員」が43.4%となった。また、「正社員・非正社員の両方」は31.4%である。

業種別で見ると、「正社員」は小売業を除く他の5業種で高いのに対し、小売業(86.4%)では「非正社員」が高くなっている。

第2表-(2) 人手不足の雇用形態 (複数回答、%)

区分		項目	正社員	非正社員	両方
業種別	製造業		86.9	49.7	36.6
	卸売業		96.7	33.3	30.0
	小売業		45.4	86.4	31.8
	建設業		94.2	32.5	26.7
	運輸業		98.0	27.5	25.5
	サービス業		78.6	52.4	31.0
規模別	5人未満		75.6	50.0	25.6
	5~19人		91.0	42.2	33.2
	20~49人		91.6	39.4	31.0
	50人以上		88.9	44.4	33.3
全体			88.0	43.4	31.4

(注) 表中の「 」は各区分の最高値。

(3) 人手不足の原因

同じく「人手不足企業」に対し、人手不足になった原因について複数回答で聞いた結果が第2表-(3)である。

全体で見ると、「仕事量が増加した」が55.9%で最も多く、5割を超えた。次いで、「退職により欠員が出た」が35.8%、「既存業務が拡大した」が29.5%などとなっている。

業種別で見ると、業種間でバラツキがみられる。すなわち、建設業(80.8%)、サービス業(52.4%)、製造業(50.6%)、小売業(42.9%)で「仕事量の増加」が、運輸業(47.1%)で「退職による欠員」が、卸売業(42.6%)で「既存業務の拡大」の割合が、それぞれ最も高くなっている。

第2表-(3) 人手不足の原因 (複数回答、%)

区分		項目	仕事量の増加	退職による欠員	既存業務の拡大	新部門を設けた	その他
業種別	製造業		50.6	45.4	24.7	4.0	1.7
	卸売業		46.7	30.0	50.0	3.3	0
	小売業		42.9	33.3	23.8	14.3	4.8
	建設業		80.8	21.7	28.3	2.5	1.7
	運輸業		29.4	47.1	25.5	2.0	5.9
	サービス業		52.4	28.6	45.2	2.4	0
規模別	5人未満		61.2	23.5	32.9	4.7	1.2
	5~19人		53.3	43.1	25.5	3.1	1.6
	20~49人		60.6	23.9	35.2	4.2	4.2
	50人以上		51.9	37.0	40.7	3.7	3.7
全体			55.9	35.8	29.5	3.7	2.1
2018年9月調査			54.5	35.5	26.2	4.5	3.5

(注) 表中の「 」は各区分の最高値。

(4) 人手不足の悪影響

同じく「人手不足企業」に対し、人手不足が自社の経営にどのような悪影響を及ぼしているか、複数回答で聞いた結果が第2表-(4)である。

全体で見ると、「受注機会の逸失」が79.9%で圧倒的に多く、受注増への対応が困難なため、せっかくのビジネスチャンスを生かしていきれていないようである。次いで、「人件費・外注費等の経費増加」が24.7%、「技術・ノウハウの継承が進まない」が23.3%、「商品・サービスの質の低下」が19.9%と続いている。前年調査と比べ、各項目に大きな変動はみられない。

業種別で見ると、小売業を除く他の業種で「受注機会の逸失」の割合が最も高くなっているのに対し、小売業(42.9%)では「商品・サービスの質の低下」が最も高い。

第2表-(4) 人手不足の悪影響

(複数回答、%)

項目		受注機会の逸失	人件費・外注費等経費増加	技術・ノウハウの継承が進まず	商品・サービスの質低下	事業転換新商品等開発遅れ	事業の縮小
区分							
業種別	製造業	84.4	21.4	27.7	20.2	12.7	3.5
	卸売業	76.7	16.7	33.3	20.0	16.7	6.7
	小売業	33.3	28.6	4.8	42.9	9.5	9.5
	建設業	85.8	30.8	24.2	11.7	6.7	3.3
	運輸業	84.3	33.3	15.7	17.6	2.0	3.9
	サービス業	64.3	14.3	14.3	33.3	11.9	2.4
規模別	5人未満	76.5	28.2	17.6	16.5	8.2	3.5
	5~19人	81.1	23.2	26.4	19.3	9.4	4.7
	20~49人	84.5	26.8	18.3	22.5	11.3	1.4
	50人以上	66.7	22.2	25.0	29.6	14.8	3.7
全体		79.9	24.7	23.3	19.9	9.8	3.9
2018年9月調査		80.9	24.1	22.1	18.4	8.7	5.9

(注) 表中の「 」は各区分の最高値。

(5) 人手不足への対応策

同じく「人手不足企業」に対し、人手不足にどのように対応しているか、複数回答で聞いた結果が第2表 - (5)である。

全体で見ると、「従業員を募集している」と答えた企業は73.3%であった。

求人以外の対応策としては、「残業や休日出勤、仕事の兼務など（現人員で対応）」が39.7%で最も多い。「即戦力を雇うことは難しく、未経験者もリスクが高い」などの声もあり、限られた人員で何とか対応せざるを得ない状況がうかがえる。さらに、「仕事を外注に回している（外注活用）」が27.2%、「省力化・効率化など業務の見直しを進めている」が19.4%、「受注を抑えている（受注制限）」が12.8%となっている。前年調査との比較では、「省力化・効率化」が3.6ポイント最も増加した。

第2表 - (5) 人手不足への対応策

(複数回答、%)

区分		項目	従業員を募集	現人員で対応	外注活用	省力化・効率化	受注制限
業種別	製造業		75.4	44.6	21.7	22.9	13.7
	卸売業		66.7	43.3	13.3	26.7	3.3
	小売業		63.6	27.3	4.5	27.3	0
	建設業		70.6	37.0	49.6	12.6	15.1
	運輸業		80.0	28.0	28.0	24.0	16.0
	サービス業		73.8	45.2	7.1	9.5	11.9
規模別	5人未満		48.8	39.5	29.1	17.4	15.1
	5～19人		76.9	40.8	28.6	20.0	14.1
	20～49人		85.9	32.4	23.9	18.3	5.6
	50人以上		84.6	50.0	15.4	23.1	11.5
全体			73.3	39.7	27.2	19.4	12.8
2018年9月調査			72.5	36.8	27.3	15.8	12.8

(6) 従業員募集の見通し

前項2 - (5)で、「従業員を募集している」と答えた企業(321社)に対し、求める人員が集まる見通しについて聞いた結果が第2表 - (6)である。

全体でみると、「すぐに集まる」と答えた企業はわずか6.9%にすぎない。他方、「時間がかかる」とする企業が69.1%と多く、「かなり困難」とする企業も24.0%あった。

「年配者の応募が多く、若い人材が集まらない」「ブルーカラーへの従事者は、若者を中心に離れてきている」など、募集をかけてもなかなか求める人材が集まらず、人員の補充が難しくなっている現状が浮き彫りとなった。この状況が長引けば企業の存続にも影響を与える大きな問題であり、人手の確保とともに生産性の向上など人手不足の緩和に向けた取り組みが求められる。

第2表 - (6) 従業員募集の見通し (%)

項目		すぐに集まる	時間がかかる	かなり困難	計
業種別	製造業	6.8	68.2	25.0	100.0
	卸売業	0	75.0	25.0	100.0
	小売業	7.1	78.6	14.3	100.0
	建設業	6.0	71.4	22.6	100.0
	運輸業	7.5	60.0	32.5	100.0
	サービス業	12.9	71.0	16.1	100.0
規模別	5人未満	2.4	59.5	38.1	100.0
	5～19人	7.1	68.9	24.0	100.0
	20～49人	6.6	75.4	18.0	100.0
	50人以上	13.6	72.8	13.6	100.0
全体		6.9	69.1	24.0	100.0
2018年9月調査		4.5	69.5	26.0	100.0

3. 人手の見通しと経営施策

(1) 今後の人手見通し

すべての企業に対し、自社における人手の今後（1年程度）の見通しについて聞いた結果が第3表 - (1)である。

全体で見ると、最も多いのは「過不足なく推移しそう」と答えた企業（64.2%）で6割を超えた。これに対し、「過剰になる」する企業（5.9%）は1割に満たない。「不足になる」とする企業（29.9%）は3割であり、今後、人手不足感はやや後退するものと推測される。

業種別で見ると、「不足になる」とする企業割合は、運輸業（50.0%）や建設業（46.1%）で比較的高くなっている。

第3表 - (1) 今後の人手見通し

(%)

区分		項目	過剰になる	過不足なし	不足になる	計
業種別	製造業		5.6	66.7	27.7	100.0
	卸売業		8.1	71.5	20.4	100.0
	小売業		9.1	59.1	31.8	100.0
	建設業		5.1	48.8	46.1	100.0
	運輸業		4.8	45.2	50.0	100.0
	サービス業		4.5	77.0	18.5	100.0
規模別	5人未満		4.4	70.7	24.9	100.0
	5～19人		6.3	62.8	30.9	100.0
	20～49人		5.1	58.2	36.7	100.0
	50人以上		15.4	48.1	36.5	100.0
全体			5.9	64.2	29.9	100.0

(2) 今後の経営施策

最後に、すべての企業に対し、人手を維持・確保するため今後どのような経営施策を考えているか、複数回答で聞いた結果が第3表 - (2)である。

全体で見ると、「労働時間の短縮など労働環境を改善する」が48.8%で最も多く、「賃金を引き上げる」が37.3%で続いており、雇用条件の改善項目が上位となっている。

以下、「募集方法を拡充する」(25.6%)、「人材の育成・スキルアップを図る」(25.2%)、「業務を見直し、整備・改善する(業務の省力化・効率化)」(21.1%)などとなっている。人材の育成や業務の見直し・改善といった生産性向上に向けた取組項目が20%を超えている。

また、「とくに施策は考えていない」(19.3%)とする企業も2割程度あった。

第3表 - (2) 今後の経営施策

(複数回答、%)

区分		項目	労働環境改善	賃金引き上げ	募集方法拡充	人材育成	業務見直し・改善	福利厚生等優遇策	外国人採用	女性活用	特に考えていない
業種別	製造業		48.3	34.9	24.9	25.9	25.2	15.2	15.6	9.8	18.6
	卸売業		45.7	29.6	17.2	29.0	21.0	12.4	5.9	12.9	24.2
	小売業		35.2	33.0	21.6	14.8	11.4	10.2	5.7	9.1	33.0
	建設業		54.4	47.0	36.7	26.5	16.7	12.6	14.9	4.2	10.7
	運輸業		67.9	45.2	38.1	22.6	26.2	17.9	3.6	8.3	7.1
	サービス業		45.0	39.5	20.0	23.5	16.5	12.0	5.5	12.5	25.0
規模別	5人未満		28.8	18.9	16.1	15.2	14.7	5.5	4.6	5.1	41.7
	5～19人		55.5	44.8	29.3	28.8	23.3	17.2	13.3	10.8	9.4
	20～49人		67.8	48.6	29.9	32.2	23.7	17.5	14.1	14.7	6.2
	50人以上		65.4	55.8	42.3	36.5	36.5	25.0	28.8	15.4	3.8
全体			48.8	37.3	25.6	25.2	21.1	13.7	11.2	9.6	19.3
2018年9月調査			41.6	32.3	25.3	27.7	21.3	14.4	11.4		19.3