

# ひめしん景況レポート 特別調査

～中小企業における人材戦略について～

調査時点 2024年3月上旬  
調査対象事業所数 450社 (当庫取引先)  
有効回答数 440社 (有効回答率 97.78%)

業種別内訳			従業員規模別内訳		
	構成比	事業所数		構成比	事業所数
全体	100.0%	440	全体	100.0%	440
製造業	30.7%	135	1人以上5人未満	20.5%	90
卸売業	15.2%	67	5人以上10人未満	19.5%	86
小売業	20.5%	90	10人以上20人未満	24.8%	109
運輸・サービス業	12.7%	56	20人以上50人未満	22.7%	100
建設業	15.2%	67	50人以上100人未満	6.6%	29
不動産業	5.7%	25	100人以上	5.9%	26

小さなふれあい、大きなおつきあい

 姫路信用金庫

**問1.貴社では、現在の人材の状況について懸念していることはありますか。1～0の中から、あてはまるものを最大3つまで選んでお答えください。**

●全体

現在の人材の状況について、「懸念あり」の回答割合が85.6%、「懸念なし」の回答割合が14.4%となった。その理由として「若手が不足（26.2%）」、「高齢化進行」（26.2%）が回答上位となった。

●業種別

製造業、卸売業、運輸・サービス業、建設業で「懸念あり」の回答が85%以上となり、他の業種より高い傾向となった。

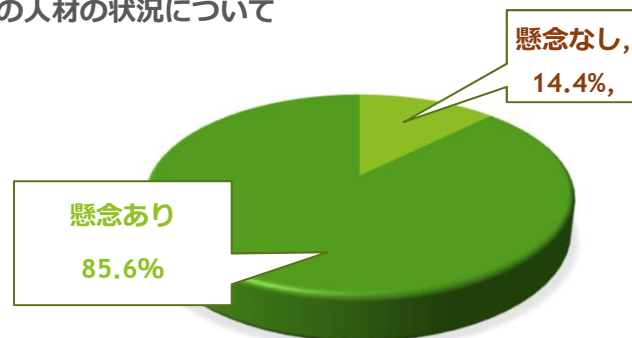
●従業員規模別

概ね従業員規模が大きくなるほど「懸念あり」との回答割合が高い傾向にある。

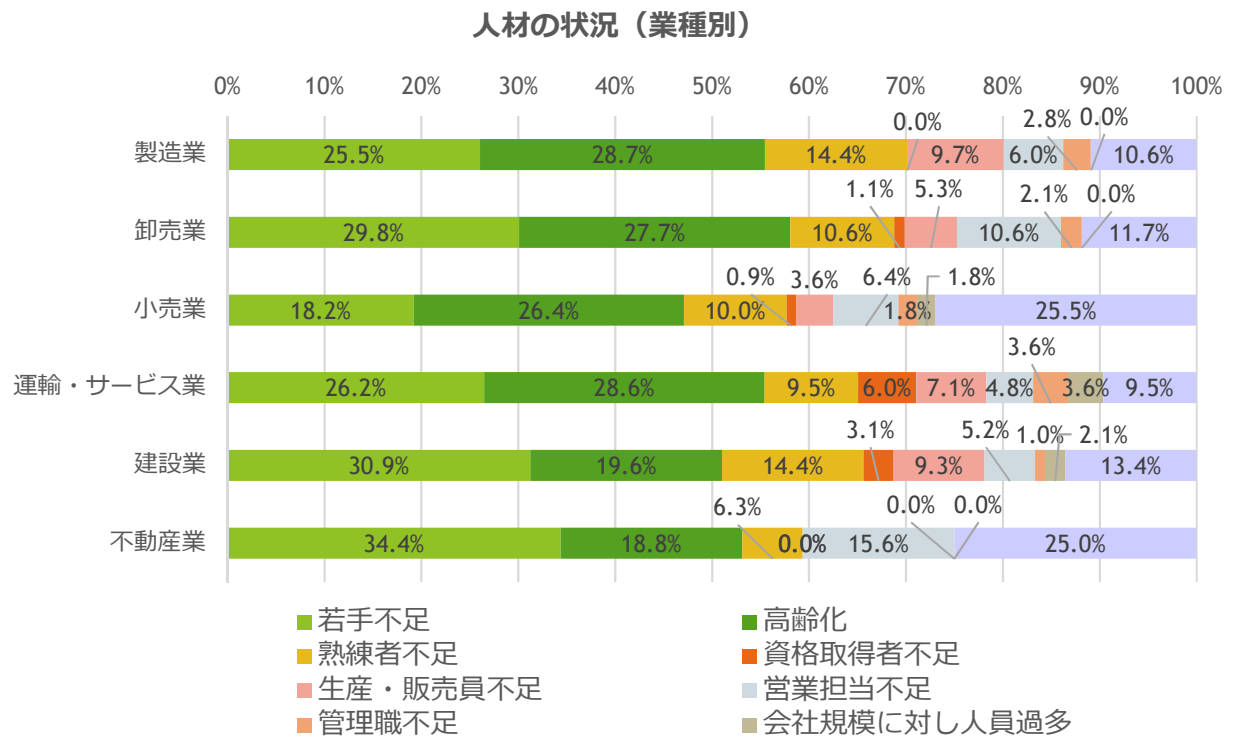
		懸念あり									懸念して いること はない	
		若手が不足	高齢化進行	熟練者不足	生産、販売現場で働く従業員が少ない	営業で働く従業員が少ない	経理・事務など内部職員が少ない	管理職が少ない	資格取得者不足	会社規模と比較して人員過多		
総計		85.6%	26.2%	26.2%	12.0%	7.1%	7.0%	2.2%	2.2%	1.6%	1.1%	14.4%
業種別	製造業	89.4%	25.5%	28.7%	14.4%	9.7%	6.0%	2.3%	2.8%	0.0%	0.0%	10.6%
	卸売業	88.3%	29.8%	27.7%	10.6%	5.3%	10.6%	1.1%	2.1%	1.1%	0.0%	11.7%
	小売業	74.5%	18.2%	26.4%	10.0%	3.6%	6.4%	5.5%	1.8%	0.9%	1.8%	25.5%
	運輸・サービス業	90.5%	26.2%	28.6%	9.5%	7.1%	4.8%	1.2%	3.6%	6.0%	3.6%	9.5%
	建設業	86.6%	30.9%	19.6%	14.4%	9.3%	5.2%	1.0%	1.0%	3.1%	2.1%	13.4%
	不動産業	75.0%	34.4%	18.8%	6.3%	0.0%	15.6%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	25.0%
従業員規模別	1人以上5人未満	66.0%	9.4%	32.1%	10.4%	2.8%	5.7%	2.8%	0.9%	1.9%	0.0%	34.0%
	5人以上10人未満	77.5%	25.0%	20.8%	6.7%	6.7%	12.5%	3.3%	0.8%	0.8%	0.8%	22.5%
	10人以上20人未満	93.5%	28.1%	31.4%	12.4%	9.2%	6.5%	2.6%	0.7%	1.3%	1.3%	6.5%
	20人以上50人未満	92.1%	32.7%	26.7%	12.7%	8.5%	4.8%	1.2%	3.0%	1.2%	1.2%	7.9%
	50人以上100人未満	93.6%	31.9%	17.0%	19.1%	4.3%	6.4%	2.1%	8.5%	2.1%	2.1%	6.4%
	100人以上	95.2%	33.3%	16.7%	19.0%	9.5%	4.8%	0.0%	4.8%	4.8%	2.4%	4.8%

【全体】

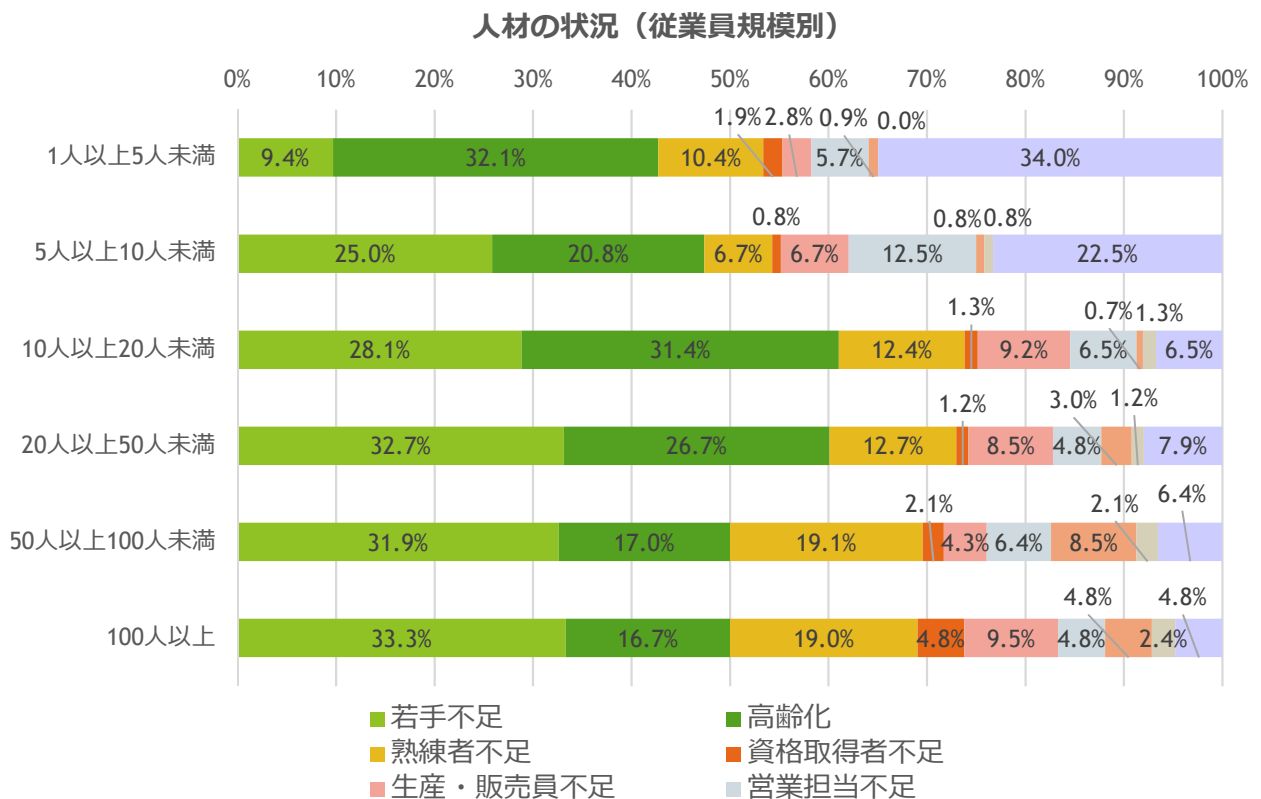
現在の人材の状況について



【業種別】



【従業員規模別】



問2-.今後の貴社の人材に対する対応策について、最も近いものを、1～9の中から3つ選んでお答えください。

●全体

人材に対する対応策について「対応している」が76.3%、「特に対応を検討していない」23.7%となった。その理由として「中途採用の強化」（31.9%）、「新卒採用の強化」（15.1%）が回答上位となった。

●業種別

「対応している」の回答割合が最も高いのは製造業（81.5%）で、次いで卸売業（80.9%）、建設業（79.4%）となった。

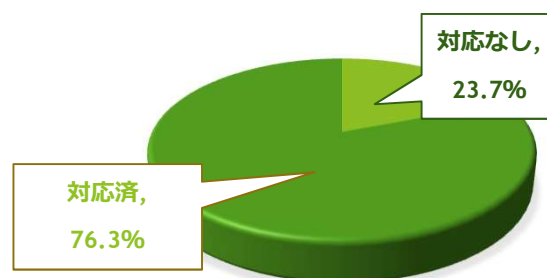
●従業員規模別

従業員規模が大きくなるほど「対応している」との回答割合が高い傾向にある。

		対応している							特に対応策は検討していない	
		中途採用の強化	新卒採用強化	非正規社員活用	シニア雇用促進	女性活躍推進	外国人活用	非正規社員の正規社員登用		
総計		76.3%	31.9%	15.1%	9.7%	7.8%	5.8%	5.3%	0.6%	23.7%
業種別	製造業	81.5%	33.5%	15.0%	5.5%	10.0%	6.0%	10.5%	1.0%	18.5%
	卸売業	80.9%	38.3%	21.3%	9.6%	5.3%	5.3%	1.1%	0.0%	19.1%
	小売業	64.3%	17.4%	7.8%	16.5%	7.8%	8.7%	6.1%	0.0%	35.7%
	運輸・サービス業	75.9%	31.6%	13.9%	12.7%	8.9%	7.6%	1.3%	0.0%	24.1%
	建設業	79.4%	36.1%	19.6%	10.3%	6.2%	2.1%	3.1%	2.1%	20.6%
	不動産業	65.6%	43.8%	12.5%	3.1%	3.1%	3.1%	0.0%	0.0%	34.4%
従業員規模別	1人以上5人未満	39.2%	14.7%	6.9%	7.8%	4.9%	2.9%	2.0%	0.0%	60.8%
	5人以上10人未満	69.6%	32.2%	9.6%	10.4%	6.1%	6.1%	3.5%	1.7%	30.4%
	10人以上20人未満	83.9%	39.6%	14.1%	12.1%	8.7%	4.7%	4.0%	0.7%	16.1%
	20人以上50人未満	88.7%	35.2%	20.1%	7.5%	10.7%	7.5%	7.5%	0.0%	11.3%
	50人以上100人未満	91.7%	27.1%	25.0%	10.4%	10.4%	8.3%	10.4%	0.0%	8.3%
	100人以上	93.2%	38.6%	22.7%	11.4%	2.3%	6.8%	9.1%	2.3%	6.8%

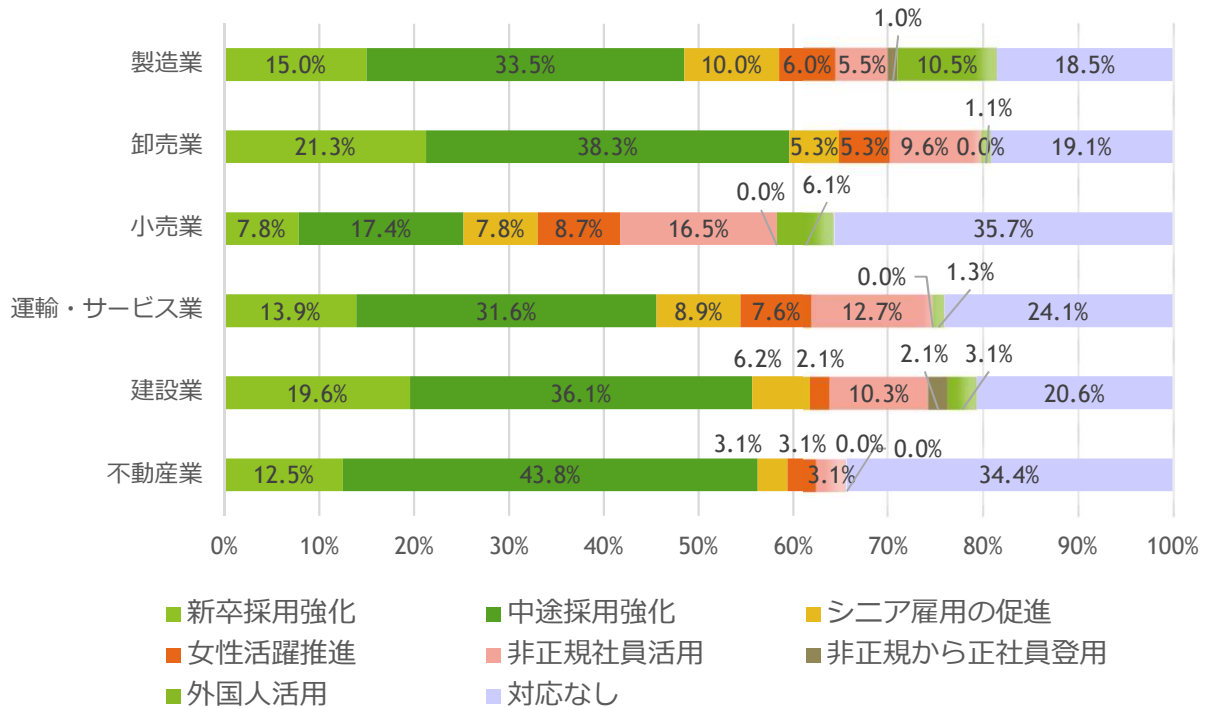
【全体】

人材に対する対応策



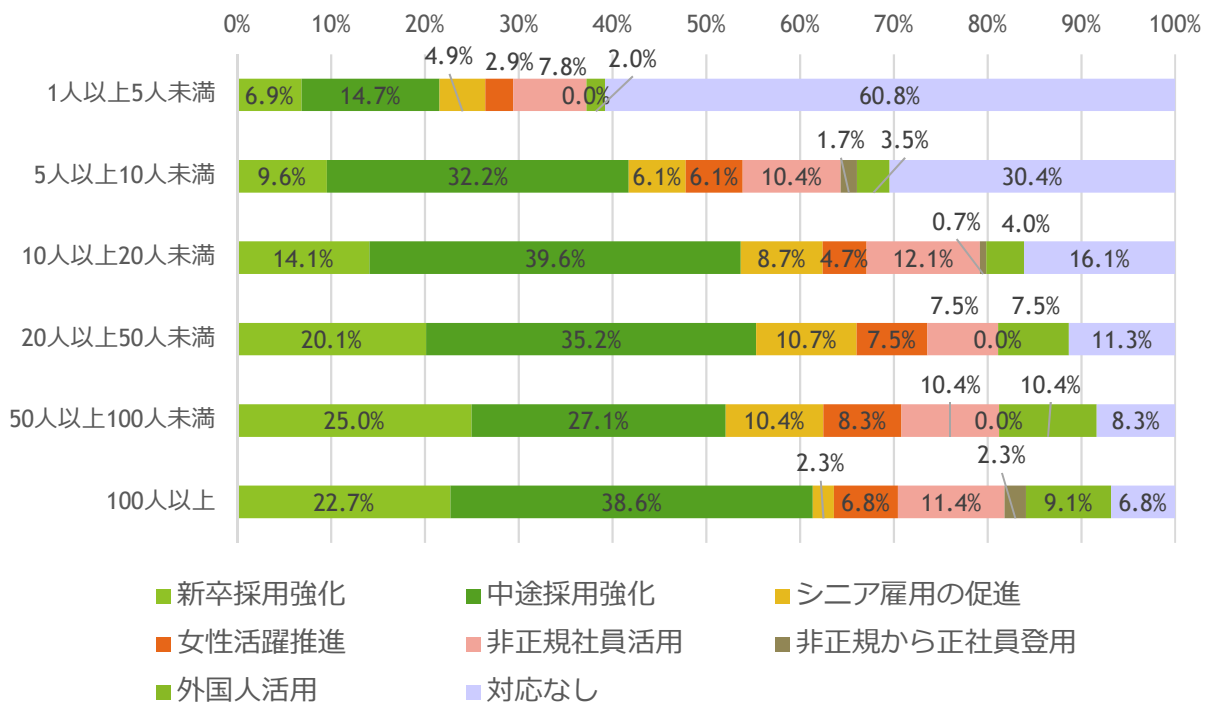
【業種別】

現在の人材対応策（業種別）



【従業員規模別】

現在の人材対応策（従業員規模別）



**問3.貴社では、人材育成において、職場内での実地の訓練（OJT）以外の取組みを実施していますか。1～9の中から、あてはまるものを最大3つまで選んでお答えください。実施していない方は0を選択してください。**

●全体

「職場内OJT以外を実施している」の回答割合が49%で、「実施していない」（51%）の回答割合を若干下まわった。内訳は「社内研修会・勉強会の実施（勤務時間内）」（23.8%）が最も高かった。

●業種別

小売業が「実施していない」（68.1%）の回答割合が、他の業種と比べて最も高くなった。

●従業員規模別

従業員規模が小さくなるほど「実施していない」の回答割合が高い傾向にある。

		職場内 OJT以外 を実施し ている										実施して いない	
		社内研修会・ 勉強会の実施 (勤務時間内)	業界団体の研 修参加	資格取得等、 自己啓発費用 の会社負担	外部セミナー 参加	社内研修会・勉強 会の実施 (勤務時間外)	担当業務の定 期的な異動	eラーニングの 導入	外部講師の派 遣依頼	外部出向制度 導入	eラーニングの 導入		
総計		49.0%	23.8%	8.2%	8.0%	4.0%	2.2%	1.2%	0.2%	0.8%	0.6%	0.2%	51.0%
業 種 別	製造業	54.4%	29.1%	8.9%	7.0%	4.4%	1.9%	1.3%	0.6%	1.3%	0.0%	0.6%	45.6%
	卸売業	50.0%	25.7%	8.1%	6.8%	6.8%	2.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	50.0%
	小売業	31.9%	20.2%	6.4%	1.1%	2.1%	1.1%	1.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	68.1%
	運輸・サービス業	55.7%	20.0%	11.4%	8.6%	2.9%	5.7%	2.9%	0.0%	2.9%	1.4%	0.0%	44.3%
	建設業	52.6%	21.1%	5.3%	15.8%	5.3%	1.3%	1.3%	0.0%	0.0%	2.6%	0.0%	47.4%
	不動産業	46.4%	17.9%	10.7%	17.9%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	53.6%
従 業 員 規 模 別	1人以上5人未満	13.3%	6.7%	3.3%	2.2%	1.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	86.7%
	5人以上10人未満	41.5%	18.1%	6.4%	9.6%	3.2%	2.1%	0.0%	0.0%	1.1%	1.1%	0.0%	58.5%
	10人以上20人未満	43.5%	20.0%	9.6%	8.7%	2.6%	0.9%	0.9%	0.0%	0.0%	0.9%	0.0%	56.5%
	20人以上50人未満	65.8%	35.8%	5.8%	10.8%	7.5%	2.5%	0.8%	0.8%	0.8%	0.8%	0.8%	34.2%
	50人以上100人未満	79.5%	31.8%	15.9%	9.1%	6.8%	6.8%	6.8%	0.0%	2.3%	0.0%	0.0%	20.5%
	100人以上	81.1%	43.2%	18.9%	5.4%	2.7%	5.4%	2.7%	0.0%	2.7%	0.0%	0.0%	18.9%

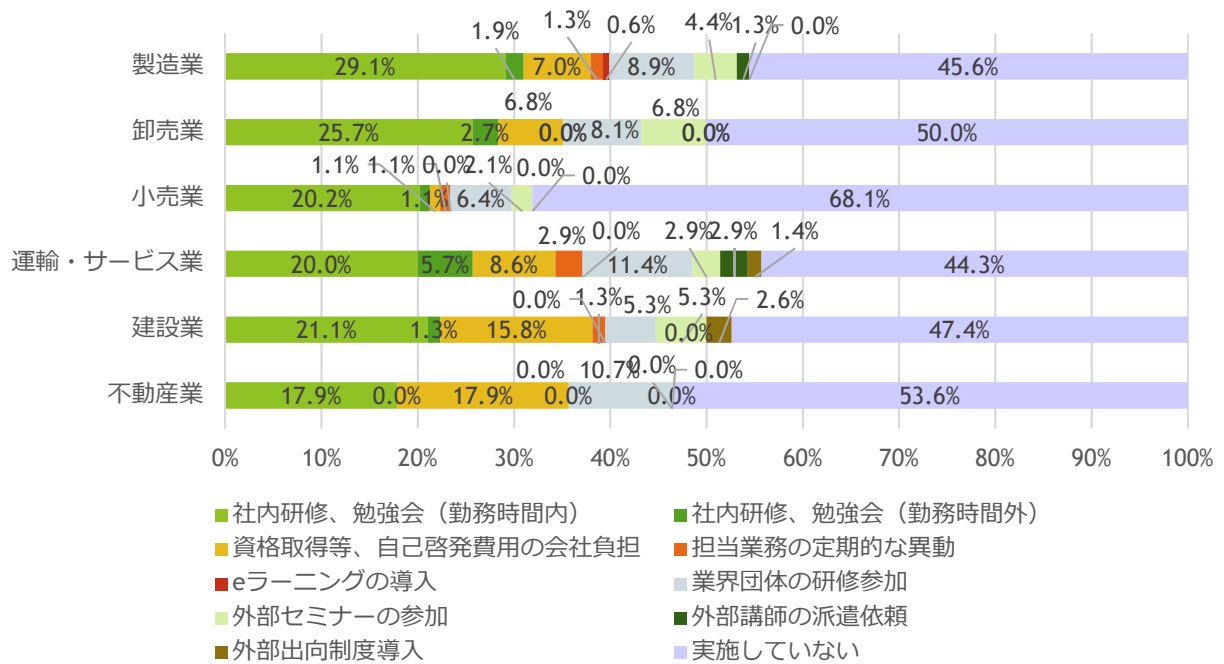
【全体】

OJT以外の取組状況



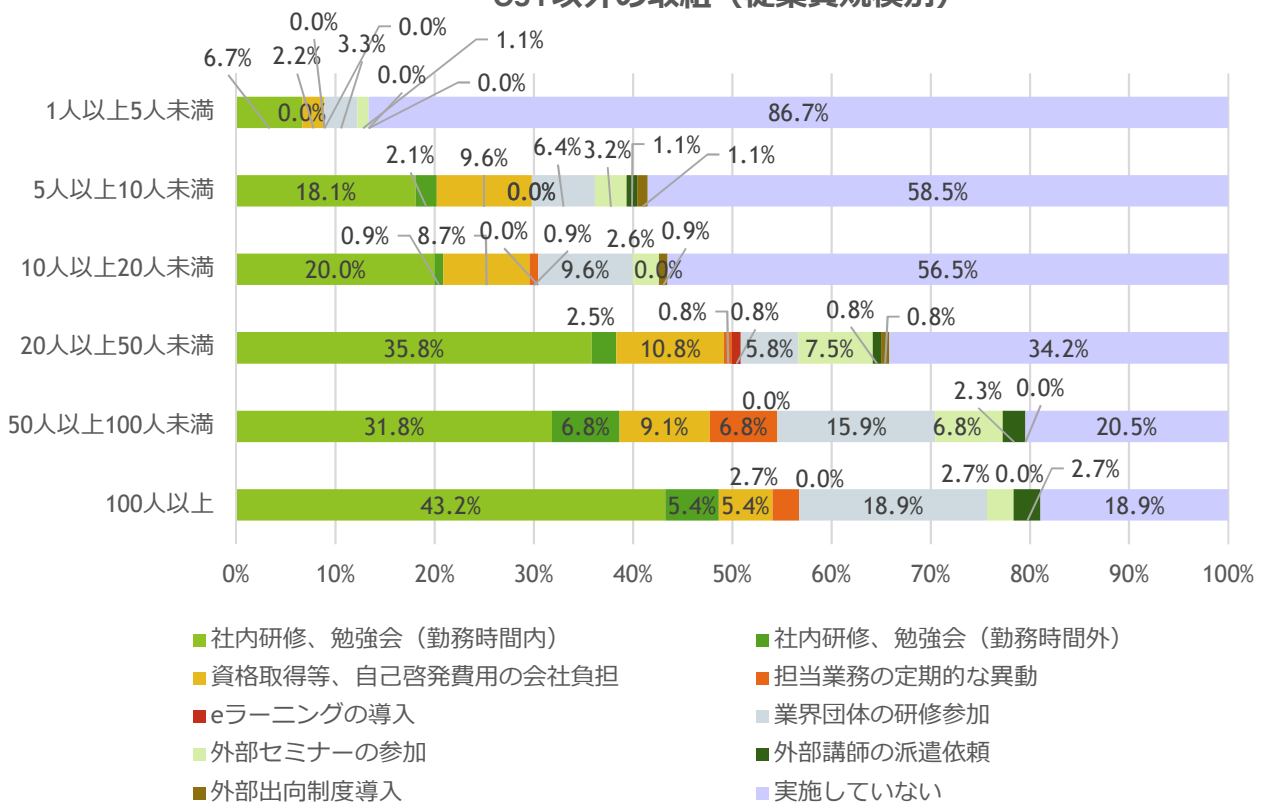
【業種別】

OJT以外の取組（業種別）



【従業員規模別】

OJT以外の取組（従業員規模別）



**問4.貴社では、人材定着などに向けて、2024年中に賃金（定期昇給分除く、賞与や一時金除く）の引上げを実施（実施予定を含む。）しますか。引上げる方はその賃金引上げ率について、引上げない方は引上げなかった理由についてそれぞれお答えください。**

●全体

「2024年中、賃上げ実施または予定」の回答割合が40.7%となり、「賃上げをしない（6項目合計）」（59.3%）を下回った。「賃上げをしない」理由の回答上位は、「賃上げ見合う価格転嫁ができていない」（17.3%）、「今後の業績見通しが不透明」（15.7%）となった。

●業種別

小売業で「賃上げしない」の回答割合が73.3%と、他の業種と比べて最も高くなった。

●従業員規模別

概ね従業員規模が小さくなるほど「賃上げ実施または予定」の回答割合が低い傾向にある。

	2024年中 賃上げ 実施または 予定	賃上げ率				賃上げ しない (理由)	賃上げしない理由						
		0%以上 2%未満	2%以上 3%未満	4%以上 6%未満	6%以上		賃上げに見合う 価格転嫁が できていない	今後の業績見 通しが不透明	過去に賃金引 上げ済	売上低迷や 伸び悩み	同業や同地域 内の他社が上 げていない。	自社に従業員 はいない（家 族経営など）	
総計	40.7%	27.3%	10.5%	1.1%	1.8%	59.3%	17.3%	15.7%	6.8%	6.6%	3.9%	9.0%	
業 種 別	製造業	44.4%	28.1%	11.9%	1.5%	3.0%	55.6%	13.3%	17.0%	10.4%	5.2%	3.7%	5.9%
	卸売業	44.8%	28.4%	11.9%	1.5%	3.0%	55.2%	16.4%	19.4%	6.0%	6.0%	3.0%	4.5%
	小売業	26.7%	17.8%	6.7%	1.1%	1.1%	73.3%	24.4%	11.1%	4.4%	10.0%	3.3%	20.0%
	運輸・サービス業	41.1%	28.6%	10.7%	1.8%	0.0%	58.9%	14.3%	16.1%	5.4%	8.9%	3.6%	10.7%
	建設業	47.8%	32.8%	13.4%	0.0%	1.5%	52.2%	17.9%	13.4%	4.5%	4.5%	7.5%	4.5%
	不動産業	40.0%	36.0%	4.0%	0.0%	0.0%	60.0%	20.0%	20.0%	8.0%	4.0%	0.0%	8.0%
従 業 員 規 模 別	1人以上5人未満	14.4%	12.2%	1.1%	1.1%	0.0%	85.6%	15.6%	15.6%	4.4%	13.3%	2.2%	34.4%
	5人以上10人未満	37.2%	20.9%	10.5%	2.3%	3.5%	62.8%	18.6%	18.6%	9.3%	5.8%	3.5%	7.0%
	10人以上20人未満	35.8%	23.9%	10.1%	0.0%	1.8%	64.2%	22.9%	18.3%	7.3%	8.3%	5.5%	1.8%
	20人以上50人未満	57.0%	35.0%	17.0%	2.0%	3.0%	43.0%	19.0%	12.0%	5.0%	2.0%	4.0%	1.0%
	50人以上100人未満	65.5%	48.3%	17.2%	0.0%	0.0%	34.5%	6.9%	17.2%	3.4%	3.4%	3.4%	0.0%
	100人以上	73.1%	61.5%	11.5%	0.0%	0.0%	26.9%	0.0%	7.7%	15.4%	0.0%	3.8%	0.0%

【全体】

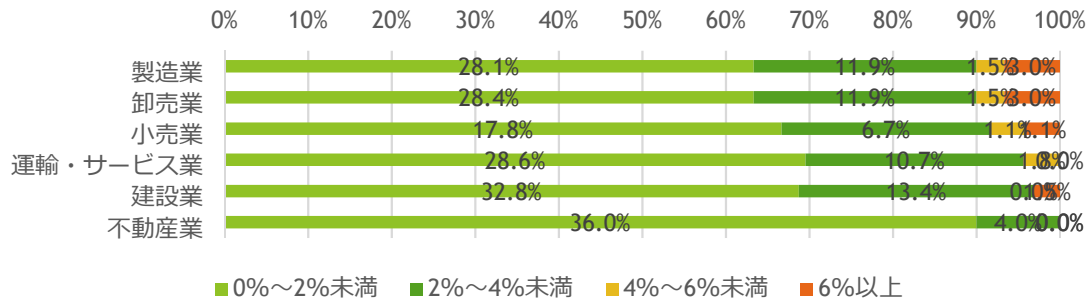
賃上げ実施状況（予定含む）



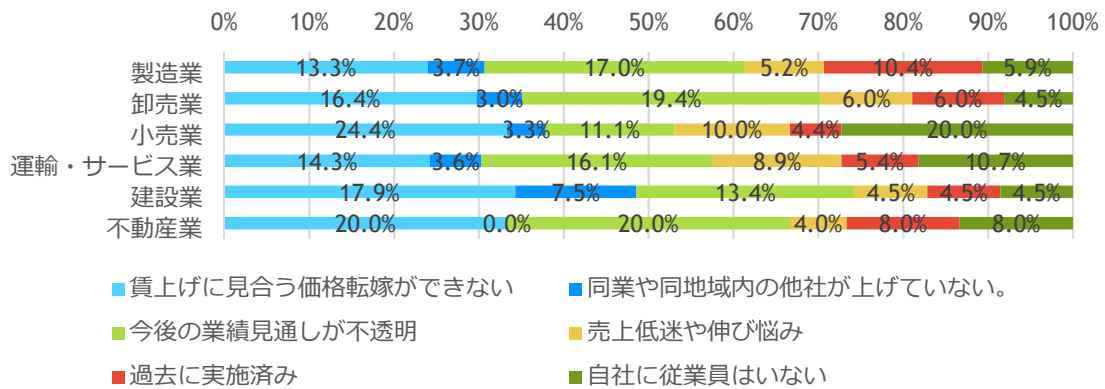


## 業種別

### 賃上げ（引上げ）実施

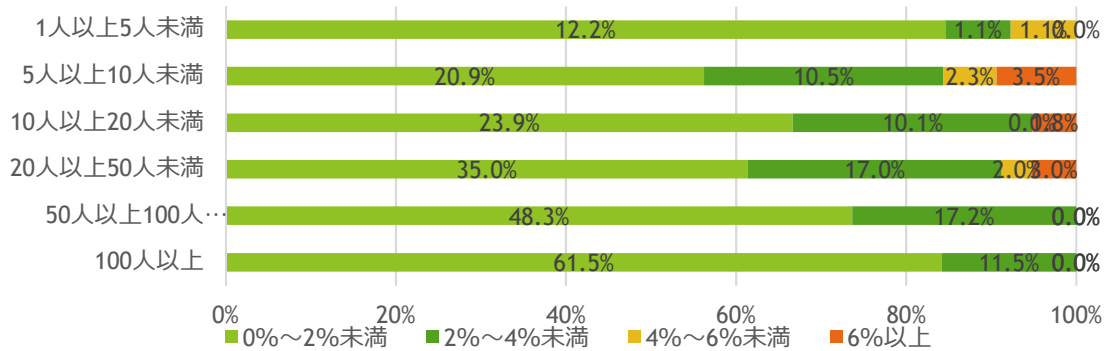


### 賃上げ（引上げ）実施しない理由

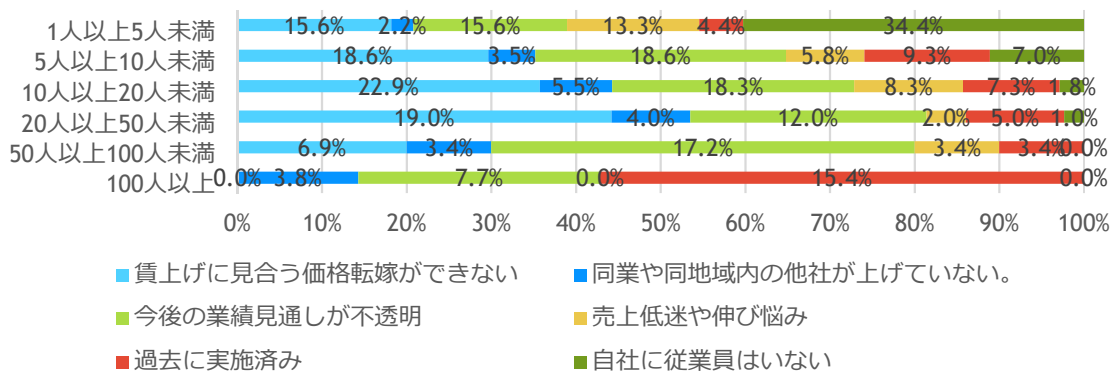


## 従業員規模別

### 賃上げ（引上げ）実施



### 賃上げ（引上げ）実施しない理由



問5-①2024年4月から、建設業、自動車運転業、医師などで残業時間の上限規制が始まります（2024年問題）。これに伴い、貴社では、業務への影響が出ると見込まれますか。 1～5の中から選んでお答えください。

●全体

「2024年問題影響」について、約7割近くが「影響はない・わからない」としているものの、「影響あり」とした約3割の企業の内訳は「大きく悪影響がある」「やや悪影響がある」とした回答割合が高かった。

●業種別

「2024年問題影響あり」とした業種は、建設業（49.3%）が最も高く、次いで運輸・サービス業（39.3%）、卸売業（35.8%）となった。

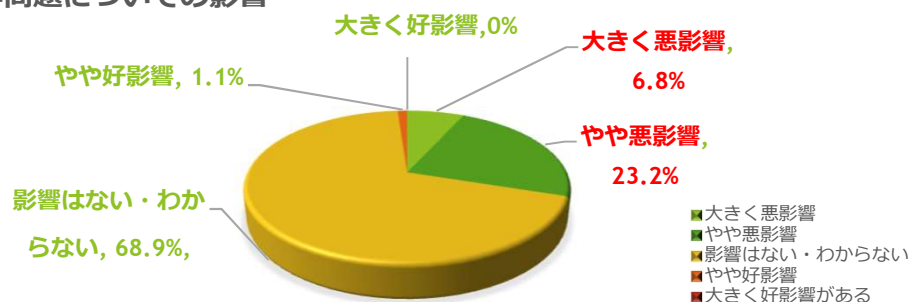
●従業員規模別

従業員規模が「20人以上」の企業は、「2024年問題影響」について影響がある、との回答割合が40%以上と高い傾向にある。

		2024年問題影響あり					影響はない・わからない
		大きく悪影響がある	やや悪影響がある	やや好影響がある	大きく好影響がある		
総計		31.1%	6.8%	23.2%	1.1%	0.0%	68.9%
業種別	製造業	24.4%	3.0%	20.7%	0.7%	0.0%	75.6%
	卸売業	35.8%	7.5%	26.9%	1.5%	0.0%	64.2%
	小売業	22.2%	7.8%	14.4%	0.0%	0.0%	77.8%
	運輸・サービス業	39.3%	12.5%	26.8%	0.0%	0.0%	60.7%
	建設業	49.3%	10.4%	35.8%	3.0%	0.0%	50.7%
	不動産業	20.0%	0.0%	16.0%	4.0%	0.0%	80.0%
従業員規模別	1人以上5人未満	17.8%	4.4%	12.2%	1.1%	0.0%	82.2%
	5人以上10人未満	33.0%	6.8%	23.9%	2.3%	0.0%	67.0%
	10人以上20人未満	23.9%	3.7%	20.2%	0.0%	0.0%	76.1%
	20人以上50人未満	44.3%	13.4%	29.9%	1.0%	0.0%	55.7%
	50人以上100人未満	41.4%	10.3%	27.6%	3.4%	0.0%	58.6%
	100人以上	40.7%	0.0%	40.7%	0.0%	0.0%	59.3%

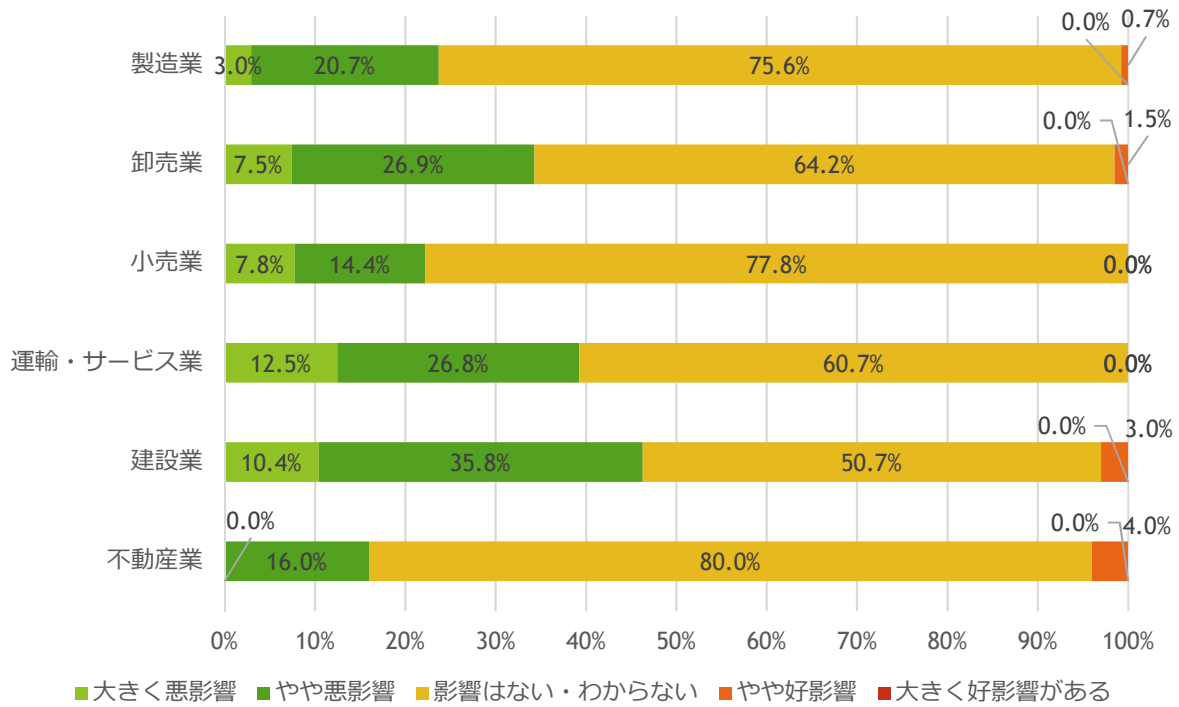
【全体】

2024年問題についての影響



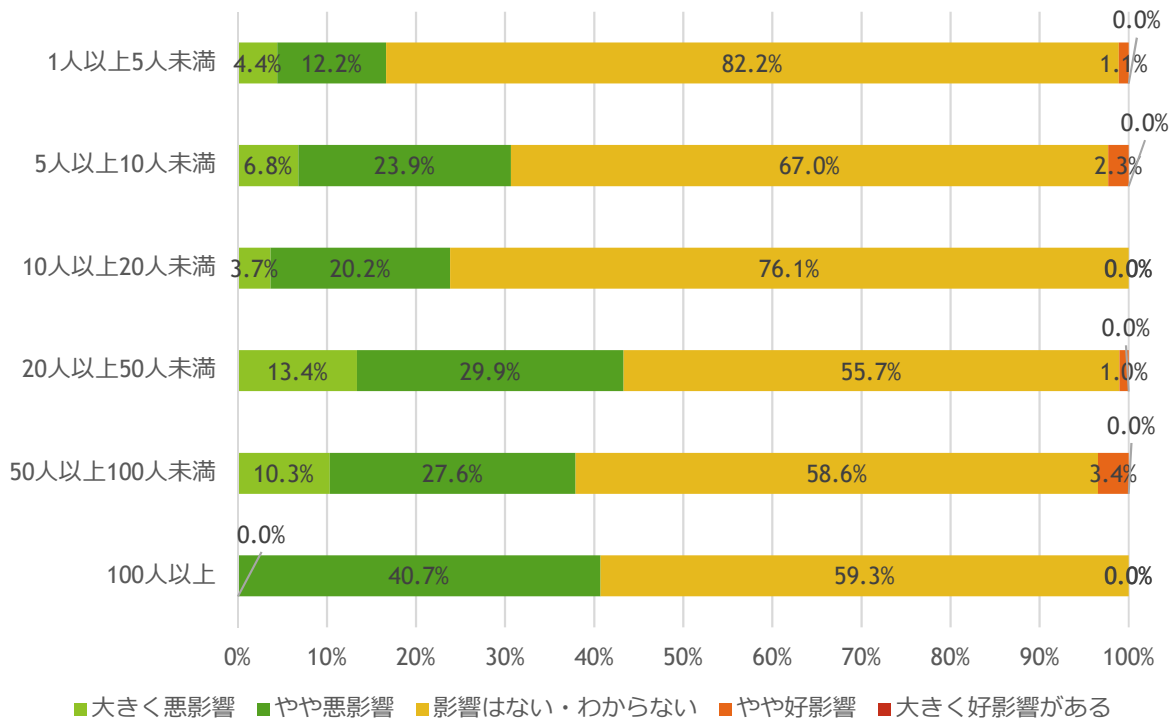
【業種別】

2024年問題の影響（業種別）



【従業員規模別】

2024年問題の影響（従業員規模別）



問5-②2024年4月から、建設業、自動車運転業、医師などで残業時間の上限規制が始まります（2024年問題）。貴社では2024年問題を受けて何らかの対応策を取りましたか。6～8の中から選んでお答えください。

●全体

「2024年問題未対応（2項目合計）」の回答割合が94.1%となり、「対応済」（5.9%）を大きく上回った。未対応の状況として、「必要性は感じているが対応をしていない」（43.4%）、「対応をしていない」（50.7%）との回答であった。

●業種別

概ね全業種で「未対応」との回答が9割以上であったが、特に建設業は「必要性を感じているが対応していない」が61.2%と他の業種と比べて高いのが特徴的である。

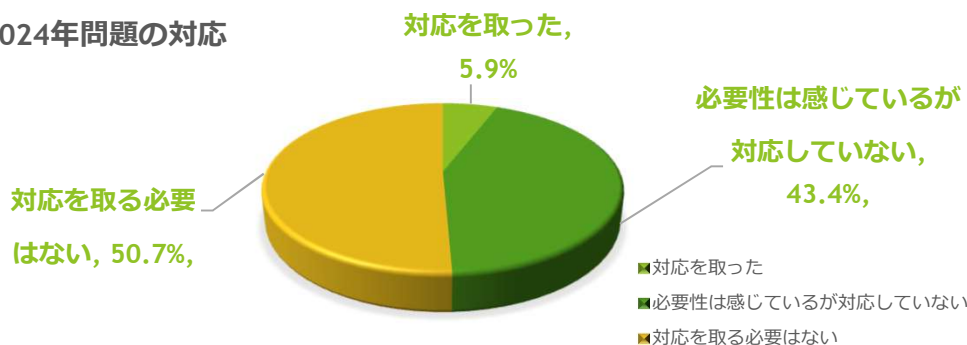
●従業員規模別

「従業員規模別が100人以上」の企業は、「対応済」（14.8%）が最も回答割合が高かった。

		2024年問題		2024年問題未対応	2024年問題未対応の内訳	
		対応済	対応を取った		必要性は感じているが対応していない	対応していない
総計		5.9%	5.9%	94.1%	43.4%	50.7%
業種別	製造業	5.2%	5.2%	94.8%	40.7%	54.1%
	卸売業	6.0%	6.0%	94.0%	43.3%	50.7%
	小売業	3.3%	3.3%	96.7%	33.3%	63.3%
	運輸・サービス業	8.9%	8.9%	91.1%	48.2%	42.9%
	建設業	10.4%	10.4%	89.6%	61.2%	28.4%
	不動産業	0.0%	0.0%	100.0%	36.0%	64.0%
従業員規模別	1人以上5人未満	2.2%	2.2%	97.8%	22.2%	75.6%
	5人以上10人未満	4.5%	4.5%	95.5%	45.5%	50.0%
	10人以上20人未満	4.6%	4.6%	95.4%	50.5%	45.0%
	20人以上50人未満	9.3%	9.3%	90.7%	53.6%	37.1%
	50人以上100人未満	6.9%	6.9%	93.1%	41.4%	51.7%
	100人以上	14.8%	14.8%	85.2%	44.4%	40.7%

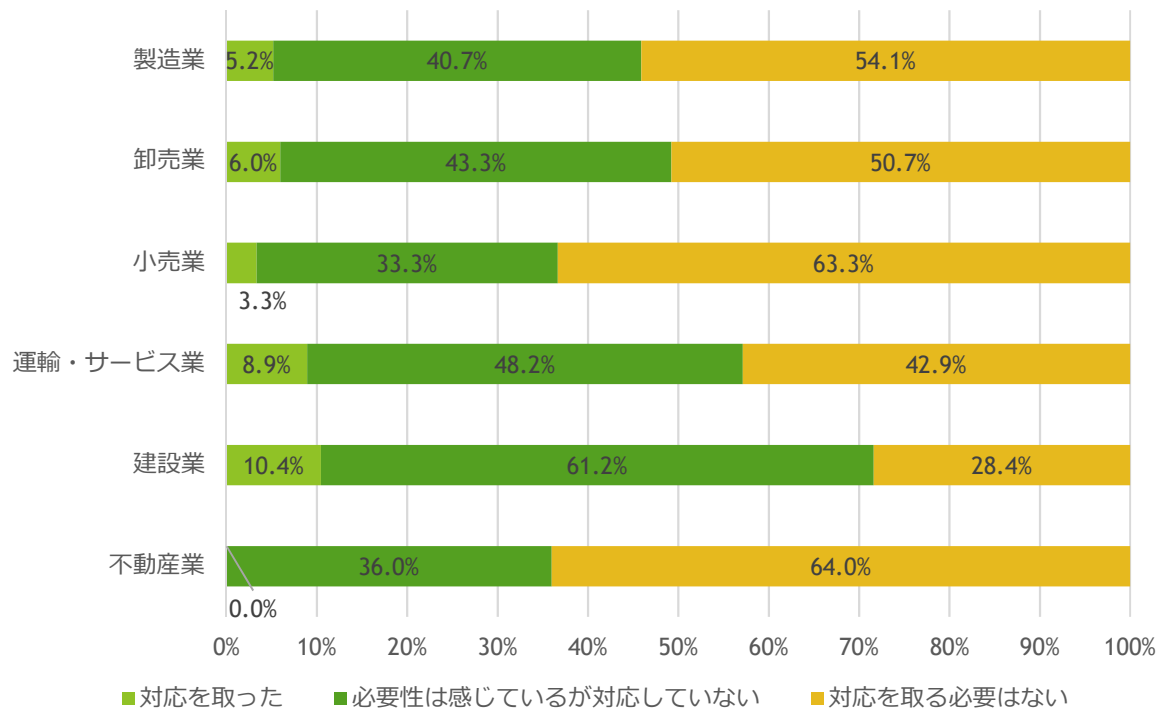
【全体】

2024年問題の対応



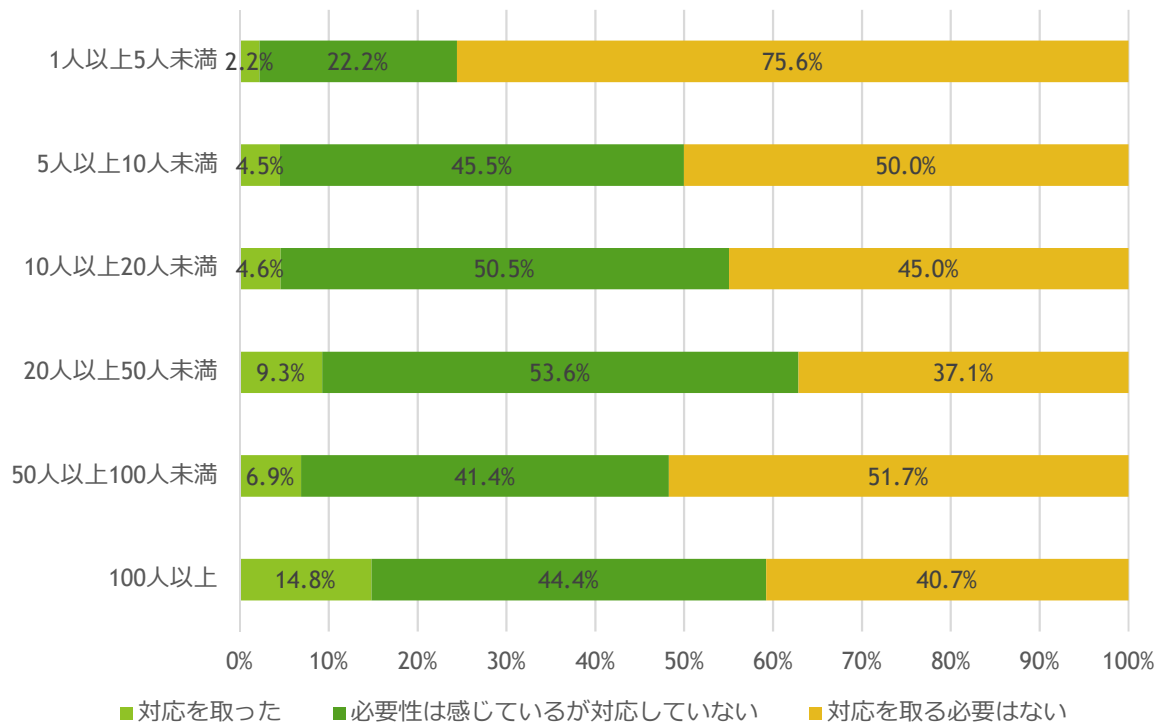
【業種別】

2024年問題の対応（業種別）



【従業員規模別】

2024年問題の対応（従業員規模別）



# 2024年3月期 特別調査 調査表

## 特別調査

## 中小企業における人材戦略について

問1. 貴社では、現在の人材の状況について懸念していることはありますか。1～0の中から、あてはまるものを最大3つまで選んでお答えください。

- |                      |                         |
|----------------------|-------------------------|
| 1.若手が不足している          | 6.営業で働く従業員が少ない          |
| 2.高齢化が進んでいる          | 7.経理や事務などで働く内部の従業員が少ない  |
| 3.熟練者が不足している         | 8.管理職（店長、現場監督など含む）が少ない  |
| 4.業務上必要な資格取得者が不足している | 9.規模（売上や利益）と比較して人員が多すぎる |
| 5.生産、販売現場で働く従業員が少ない  | 0.懸念していることはない           |

問2. 今後の貴社の人材に対する対応策について、最も近いものを、1～9の中から3つ選んでお答えください。

- |                    |                 |
|--------------------|-----------------|
| 1.新卒採用の強化          | 6.非正規社員の正社員登用   |
| 2.中途採用の強化          | 7.外国人の活用        |
| 3.シニア雇用（定年・再雇用）の促進 | 8.その他（ ）        |
| 4.女性活躍推進           | 9.特に対応策を検討していない |
| 5.非正規社員の活用         |                 |

問3. 貴社では、人材育成において、職場内での実地の訓練（OJT）以外の取組みを実施していますか。

1～9の中から、あてはまるものを最大3つまで選んでお答えください。実施していない方は0を選択してください。

- |                       |              |
|-----------------------|--------------|
| 1.社内研修会や勉強会の実施（勤務時間内） | 6.業界団体の研修に参加 |
| 2.社内研修会や勉強会の実施（勤務時間外） | 7.外部セミナーへの参加 |
| 3.資格取得等、自己啓発費用の会社負担   | 8.外部講師の派遣依頼  |
| 4.担当業務の定期的な異動         | 9.外部出向制度の導入  |
| 5.eラーニングの導入           | 0.実施していない    |

問4. 貴社では、人材定着などに向けて、2024年中に賃金（定期昇給分除く、賞与や一時金除く）の上げを実施（実施予定を含む。）しますか。引上げる方はその賃金引上げ率について、引上げない方は引上げなかった理由について、それぞれお答えください。

（引上げ）

- 1.0%以上2%未満
- 2.2%以上4%未満
- 3.4%以上6%未満
- 4.6%以上

（引上げない）

- 5.賃上げに見合う価格転嫁ができてない
- 6.同業や同地域内の他社が上げていない
- 7.今後の業績見通しが不透明
- 8.売上の低迷や伸び悩み
- 9.これまでに賃金を引上げ済み
- 0.自社に従業員はいない（家族経営など）

問5. 2024年4月から、建設業、自動車運転業、医師などで残業時間の上限規制が始まります（2024年問題）。

これに伴い、貴社では、業務への影響が出ると見込まれますか。1～5の中から選んでお答えください。また、貴社では2024年問題を受けて何らかの対応策を取りましたか。6～8の中から選んでお答えください。

（影響）

- 1.大きく悪影響がある
- 2.やや悪影響がある
- 3.影響はない・わからない
- 4.やや好影響がある
- 5.大きく好影響がある

（対応）

- 6.対応を取った
- 7.必要性は感じているが対応していない
- 8.対応を取る必要はない