アンケート調査結果

２０２４．５．２
大阪シティ信用金庫

中小企業における人手不足の実態と対応策等

～ 人手不足企業割合(33.2%)が 2 年連続 30%超
「受注機会の逸失」による悪影響が 71.4%

ポストコロナに向けた経済活動の正常化が急速に進む中、企業の人手不足感は深刻度を増している。本年 3 月に実施した当研究所の調査では、経営上の問題点として人手不足を挙げる企業が約 4 年ぶりに３割を超える結果となった。

企業にとって人手不足は経営に関わる重大な問題であり、早急な対策が求められるところであるが、中小企業における人手不足の現状や対応はどうか、アンケート調査で探ってみた。

■ 調査時点 ： 2024 年 4 月上旬
■ 調査対象 ： 大阪シティ信用金庫取引先企業（大阪府内）
■ 調査方法 ： 聞き取り法

■ 依 頼 先 数 ： 1,385 社
有効回答数 ： 1,250 社
有効回答率 ： 90.3 %

（単位：社）

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	101	199	39	20	359	28.7
卸　売　業	60	73	10	1	144	11.5
小　売　業	112	37	6	7	162	13.0
建　設　業	92	112	21	4	229	18.3
運　輸　業	11	60	17	14	102	8.2
サービス業	126	89	25	14	254	20.3
計	502	570	118	60	1,250	100.0
構成比（%）	40.2	45.6	9.4	4.8	100.0	──

（注） 小売業には「飲食店」、サービス業には「不動産業」を含みます。

（要旨）

1. 人手の過不足感

人手の過不足感については、「適正」企業が 65.8%で最も多く、「不足」企業が 33.2%、「過剰」企業が 1.0%となった。
「不足」企業割合は、コロナ禍の影響で一時大きく低下したものの、「5類」移行後の経済活動再開により、2023 年（34.4%）から2年連続で 30%を超えた。

2. 人手不足企業の状況

（1） **人手不足の分野**は、「技能系」と答えた企業が 65.9%で最も多く、以下「営業系」が 24.6%、「技術系（ITなどの専門技術）」が 16.7%、「事務系」が 11.6%となった。

（2） **人手不足の原因**は、「売上・受注の回復」（50.2%）が最多である。次いで、「退職による欠員の未補充」（45.2%）が多く、従業員の高齢化が進むなか新規雇用の難しさなどから人手不足が常態化しているとみられる。

（3） **人手不足の悪影響**は、「受注機会の逸失」（71.4%）が圧倒的に多い。景気が回復し受注が増えるも、人手が足らず、商機を生かしきれない企業が少なくない。
次いで、「経費の増加」が 34.0%で多い。

（4）**人手不足の対応策**では、「従業員を募集している」（80.6%）が最も多い。求人以外では、「現人員で対応」（38.6%）が多く、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。

（5）**従業員募集の見通し**は、「すぐに集まる」と答えた企業は 5.6%と1割に満たない。これに対し、「時間がかかる」とした企業は 66.4%で圧倒的に多く、「かなり困難」な企業も 28.0%あった。

3. 当面の人手確保計画

当面の人手確保計画は、「雇用条件の改善」（51.8%）が最多で、「賃金の引き上げ」（51.5%）がこれに僅差で続いている。以下、「募集方法の拡充」（25.0%）、「職場環境の整備・改善」（22.7%）、「人材育成・スキルアップ」（22.3%）などとなっている。

4. 生成AI活用の意向

生成AI活用の意向について、「活用する」（4.5%）と「前向きに検討」（15.8%）を合わせた活用の意向がある企業の割合（20.3%）は2割程度となっている。これに対し、「様子を見る」が 41.2%で最も多く、「活用しない」は 38.6%である。

１．人手の過不足感

まず、自社の業況から判断して人手の現状をどう感じているか、すべての企業に聞いた結果が**第１表**である。

全体でみると、「②適正」と答えた企業が 65.8%で最も多い。これに対し、「①不足」とする企業は 33.2%、「③過剰」とする企業はわずか 1.0%である。これを前年調査（2023 年）と比べると、「①不足」が 1.2 ポイント、「③過剰」が 0.1 ポイントそれぞれ減少する一方、「②適正」が 1.3 ポイント増となり、大きな変化は見られなかった。

コロナ禍の影響で一時大きく低下した「不足」企業割合は、「５類」移行後の経済活動再開により 2023 年（34.4%）から２年連続で 30%を超えた。中小企業の人手不足感はコロナ前並みの深刻度となっている（**後掲＜参考図＞参照**）。

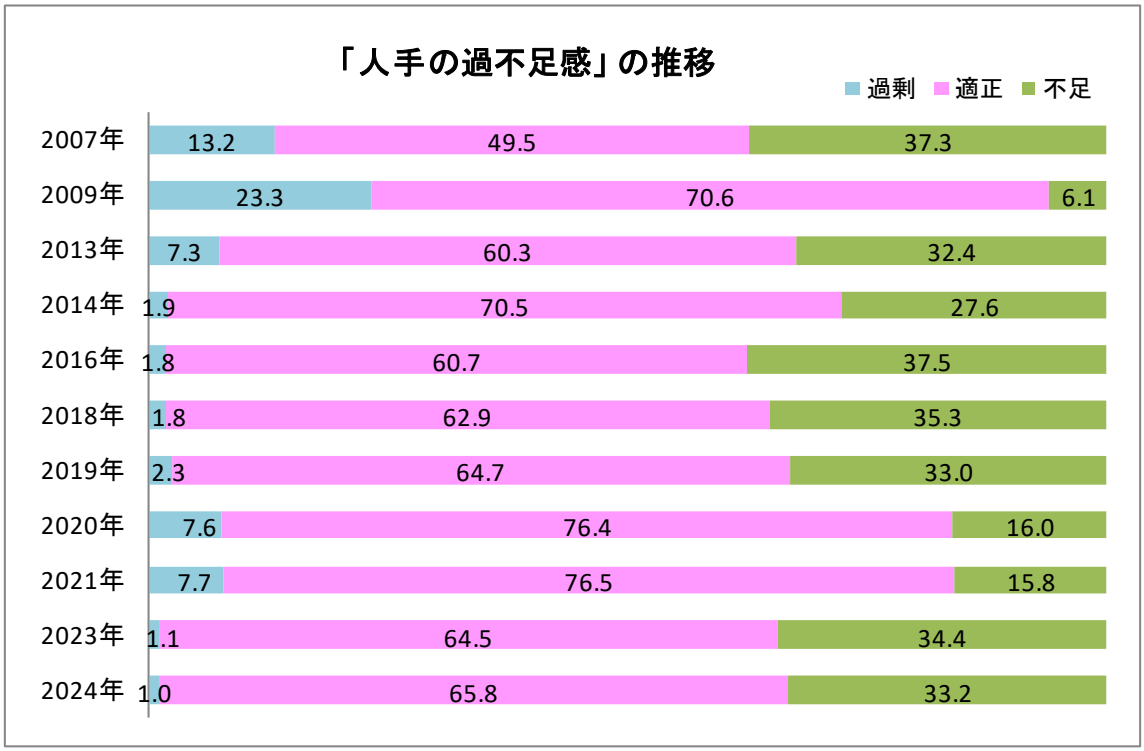
業種別でみると、「①不足」と答えた企業割合は、働き方改革による「2024 年問題」が大きく影響する運輸業（52.9%）と建設業（49.3%）でとくに高くなっている。

第１表　人手の過不足感　（%）

区分	項目	①不足	②適正	③過剰	計
業種別	製造業	36.8	61.5	1.7	100.0
	卸売業	17.4	81.2	1.4	100.0
	小売業	21.0	78.4	0.6	100.0
	建設業	49.3	50.3	0.4	100.0
	運輸業	52.9	45.1	2.0	100.0
	サービス業	22.4	77.2	0.4	100.0
規模別	5 人未満	20.5	79.1	0.4	100.0
	5～19 人	40.2	58.2	1.6	100.0
	20～49 人	42.4	55.9	1.7	100.0
	50 人以上	55.0	45.0	0	100.0
全体		**33.2**	**65.8**	**1.0**	**100.0**
2023 年調査		34.4	64.5	1.1	100.0
2021 年調査		15.8	76.5	7.7	100.0
2020 年調査		16.0	76.4	7.6	100.0
2019 年調査		33.0	64.7	2.3	100.0

※2022 年は調査未実施

＜参考図＞


「人手の過不足感」の推移
過剰
適正
不足
2007年
13.2
49.5
37.3
2009年
23.3
70.6
6.1
2013年
7.3
60.3
32.4
2014年
1.9
70.5
27.6
2016年
1.8
60.7
37.5
2018年
1.8
62.9
35.3
2019年
2.3
64.7
33.0
2020年
7.6
76.4
16.0
2021年
7.7
76.5
15.8
2023年
1.1
64.5
34.4
2024年
1.0
65.8
33.2

２．人手不足企業の状況

（１）人手不足の分野

前項1で、「不足」と答えた人手不足企業（全体の 33.2%、415 社）に対し、自社のどの分野で人手不足を感じているか、複数回答で聞いた結果が**第２表－（１）**である。

全体でみると、「①技能系（生産工程・運搬）」と答えた企業は 65.9%で最も多く、以下「②営業系」が 24.6%、「③技術系（ＩＴなどの専門技術）」が 16.7%、「④事務系」が 11.6%となっている。

業種別でみると、「①技能系」と答えた企業割合は、製造業（85.6%）、運輸業（74.1%）、建設業（72.6%）で圧倒的に高い。一方、「②営業系」は、卸売業（60.0%）、サービス業（43.9%）、小売業（42.4%）で高くなっており、業種ごとに特有の事情が表れている。

第２表－（１）　人手不足の分野　　（複数回答、%）

区分＼項目		①技能系（生産工程・運搬）	②営業系（営業・販売）	③技術系（専門技術）	④事務系（一般事務）	⑤その他
業種別	製造業	85.6	21.2	18.2	12.1	1.5
	卸売業	36.0	60.0	4.0	20.0	0
	小売業	33.3	42.4	9.1	33.3	18.2
	建設業	72.6	10.6	23.0	7.1	6.2
	運輸業	74.1	14.8	0	1.9	9.3
	サービス業	31.6	43.9	26.3	12.3	10.5
規模別	5 人未満	52.0	25.5	22.5	18.6	8.8
	5～19 人	72.5	22.7	14.0	8.3	4.8
	20～49 人	60.0	24.0	16.0	10.0	8.0
	50 人以上	72.7	36.4	18.2	15.2	6.1
全体		**65.9**	**24.6**	**16.7**	**11.6**	**6.3**

（２）人手不足の原因

同じく前項１で、「不足」と答えた人手不足企業（全体の 33.2%、415 社）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－（２）**である。

全体でみると、「①売上・受注の回復で忙しくなったから」と答えた企業が 50.2%で最も多い。次いで「②退職による欠員が補充できていないから」と答えた企業が 45.2%で多く、従業員の高齢化が進むなか新規雇用の難しさなどから人手不足が常態化しているとみられる。以下、「③営業の拡大を目指しているから」が 31.2%、「④新たな部門を設けたから」が 2.7%となっている。

業種別でみると、「①売上・受注の回復」とした企業割合は建設業（61.1%）で最も高くなっている。また、「②欠員の未補充」は製造業（57.6%）、運輸業（57.4%）、「卸売業（52.0%）で比較的高い。

第２表－（２）　人手不足の原因　（複数回答、%）

区分＼項目		①売上・受注の回復	②欠員の未補充	③営業の拡大	④新部門を設けた	⑤その他
業種別	製造業	50.0	57.6	27.3	3.0	1.5
	卸売業	40.0	52.0	32.0	12.0	0
	小売業	36.4	42.4	27.3	6.1	18.2
	建設業	61.1	33.6	31.9	0.9	6.2
	運輸業	44.4	57.4	16.7	0	9.3
	サービス業	47.4	26.3	54.4	1.8	10.5
規模別	5人未満	51.0	39.2	21.6	2.0	3.9
	5～19人	50.7	46.7	32.3	1.7	7.0
	20～49人	54.0	48.0	36.0	6.0	8.0
	50人以上	39.4	48.5	45.5	6.1	6.1
全体		**50.2**	**45.2**	**31.2**	**2.7**	**6.3**
2023年調査		47.5	49.0	25.4	2.9	3.5

（３）人手不足の悪影響

同じく、人手不足企業（全体の 33.2%、415 社）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－（３）**である。

全体でみると、「①受注機会の逸失」と答えた企業が 71.4%で圧倒的に多い。景気が回復し受注が増えるも、人手が足らず、商機を生かしきれない企業が少なくない。次いで「②（人件費・外注費等の）経費の増加」が 34.0%で多く、以下「③商品・サービスの質の低下」(18.9%)、「④技術・ノウハウの継承が進まない」(13.8%)、「⑤新事業転換、新商品・サービスの開発遅れ」(9.0%)、「⑥事業の縮小」(6.3%) となっている。

業種別でみると、小売業を除く業種で「①受注機会の逸失」の割合が最も高くなっている。小売業（飲食店含む）では「③商品・サービスの質の低下」の割合が 48.5%で最も高い。

第２表－（３）　人手不足の悪影響　　（複数回答、%）

区分	項目	①受注機会の逸失	②経費の増加	③商品・サービスの質低下	④技術継承の遅滞	⑤新事業転換、新商品等開発遅れ	⑥事業の縮小
業種別	製造業	71.2	31.8	13.6	28.8	12.9	6.1
	卸売業	80.0	24.0	24.0	12.0	8.0	4.0
	小売業	39.4	21.2	48.5	0	9.1	6.1
	建設業	76.8	48.2	10.7	10.7	4.5	8.0
	運輸業	71.7	37.7	30.2	1.9	9.4	7.5
	サービス業	75.4	19.3	17.5	5.3	8.8	3.5
規模別	5 人未満	73.0	30.0	14.0	7.0	4.0	15.0
	5～19 人	74.2	36.7	21.0	16.2	7.9	3.1
	20～49 人	66.0	34.0	18.0	16.0	12.0	6.0
	50 人以上	54.5	27.3	21.2	15.2	27.3	3.0
全体		**71.4**	**34.0**	**18.9**	**13.8**	**9.0**	**6.3**

（４）人手不足への対応策

同じく、人手不足企業（全体の 33.2%、415 社）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－（４）**である。

全体でみると、「①従業員を募集している」と答えた企業（80.6%）が圧倒的に多い。求人以外の対応策では、「②（残業や休日出勤など）現人員で対応している」企業（38.6%）が多く、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。以下、「③外注を活用している」が 31.1%、「④省力化・効率化を推進している」が 23.8%、「⑤受注を制限している」が 13.1%などとなっている。

業種別でみると、すべての業種で「①従業員を募集」とする企業割合が最も高い。また、「②現人員で対応」とした企業割合は卸売業（52.0%）で、「③外注活用」は建設業（50.9%）でそれぞれ比較的高くなっている。

第２表－（４）　人手不足への対応策　（複数回答、%）

区分 ＼ 項目		①従業員を募集	②現人員で対応	③外注活用	④省力化・効率化	⑤受注制限	⑥その他
業種別	製造業	76.5	44.7	28.0	34.8	14.4	6.1
	卸売業	76.0	52.0	12.0	32.0	8.0	8.0
	小売業	81.8	33.3	6.1	12.1	3.0	18.2
	建設業	75.9	31.3	50.9	14.3	17.0	3.6
	運輸業	90.6	32.1	39.6	28.3	13.2	1.9
	サービス業	91.2	42.1	14.0	15.8	10.5	5.3
規模別	5 人未満	64.0	35.0	35.0	10.0	18.0	3.0
	5～19 人	85.6	38.4	32.8	27.9	13.5	6.5
	20～49 人	84.0	54.0	20.0	22.0	6.0	10.0
	50 人以上	90.9	27.3	24.2	39.4	6.1	3.0
全体		**80.6**	**38.6**	**31.1**	**23.8**	**13.1**	**5.8**

（５）従業員募集の見通し

前項**2－(4)**で、「従業員を募集」と答えた企業（332 社）に対し、求める応募者が集まる見通しについて聞いた結果が**第２表－(５)**である。

全体でみると、「①すぐに集まる」と答えた企業はわずか 5.6％と１割に満たない。これに対し、「②時間がかかる」とする企業が 66.4％で圧倒的に多く、「③かなり困難」とする企業も 28.0％あった。

これを前回調査（2023 年）と比べると、「③かなり困難」とする企業は 3.1 ポイント増加した。同割合はこのところ増加傾向にあり、中小企業では募集をしても適切な人材が集まらず、人員の速やかな補充は一層難しい状況である。

業種別でみると、「①すぐに集まる」とする企業は、卸売業（14.3％）と小売業（10.0％）で１割程度あった。一方、「③かなり困難」とする企業割合は、建設業（38.5％）、運輸業（30.6％）で３割超となっている。

第２表－(５)　従業員募集の見通し　（％）

区分	項目	①すぐに集まる	②時間がかかる	③かなり困難	計
業種別	製造業	2.7	69.1	28.2	100.0
	卸売業	14.3	71.4	14.3	100.0
	小売業	10.0	70.0	20.0	100.0
	建設業	3.3	58.2	38.5	100.0
	運輸業	6.1	63.3	30.6	100.0
	サービス業	9.4	73.6	17.0	100.0
規模別	5 人未満	10.5	48.7	40.8	100.0
	5～19 人	4.4	68.6	27.0	100.0
	20～49 人	2.3	76.8	20.9	100.0
	50 人以上	6.5	80.6	12.9	100.0
全体		**5.6**	**66.4**	**28.0**	**100.0**
2023 年調査		5.0	70.1	24.9	100.0
2021 年調査		14.8	69.7	15.5	100.0
2020 年調査		14.2	75.3	10.5	100.0

※2022 年は調査未実施

３．当面の人手確保計画

すべての企業に対し、人手を維持・確保するため当面どのような経営上の施策を考えているか、複数回答で聞いた結果が**第３表**である。

全体でみると、「①雇用条件の改善（就労時間の短縮、有給休暇の拡充等）」が 51.8%で最も多く、これに「②賃金の引き上げ」（51.5%）が僅差で続いている。以下、「③募集方法の拡充」（25.0%）、「④職場環境の整備・改善（省力化・効率化等）」（22.7%）、「⑤人材の育成・スキルアップ」(22.3%)、「⑥福利厚生などの優遇策を講じる」(14.8%)、「⑦（高齢者・女性・外国人など）採用対象の拡大」（14.8%）の順となっている。

また、「⑨特に対策を講じない」とする企業も 18.4%と少数ながらみられた。

総じてみると、中小企業では採用の強化よりも、賃金その他の待遇改善を通じて人手の定着率向上を図る企業が多いようだ。

第３表　当面の人手確保計画　（複数回答、%）

区分／項目	全体	製造業	卸売業	小売業	建設業	運輸業	サービス業
①雇用条件の改善	**51.8**	53.2	52.1	37.0	52.8	71.6	50.4
②賃金の引き上げ	**51.5**	52.1	48.6	39.5	55.9	67.6	49.6
③募集方法の拡充	**25.0**	23.4	20.8	19.8	29.3	35.3	25.2
④職場環境の整備・改善	**22.7**	26.5	24.3	14.8	24.0	31.4	16.9
⑤人材育成・スキルアップ	**22.3**	24.2	22.9	16.0	25.8	20.6	20.9
⑥福利厚生等優遇策を図る	**14.8**	14.5	14.6	7.4	17.5	17.6	16.5
⑦採用対象の拡大	**14.8**	20.6	13.2	9.2	21.0	6.9	8.7
⑧その他	**2.6**	1.1	5.6	1.8	0.4	2.0	5.5
⑨とくに対策を講じない	**18.4**	17.5	18.1	33.3	9.6	2.9	24.4

４．生成ＡＩ活用の意向

近年、人手不足の解決策として、生成ＡＩやロボットなどのデジタル技術が注目されているが、自社の業務に生成ＡＩ等を活用する考えはあるか、すべての企業に聞いた結果が**第４表**である。

全体でみると、「①活用する」と答えた企業が 4.5%、「②前向きに検討する」企業が 15.8%で、これら活用の意向がある企業の合計（20.3%）は２割程度となっている。これに対し、「③効果が不明なので、様子を見る」とする企業は 41.1%で最も多く、「④活用しない（自社の業務に適さない）」企業も 38.6%あった。

世界的に開発が進む生成ＡＩには、情報漏洩や著作権問題などのリスクも多く、現時点では業務活用に至るまでのハードルはまだ高い状況といえよう。しかし、今後安全な利用に向けたルール作りが進めば、効率化と生産性の向上が見込まれる生成ＡＩは人手不足緩和の有効な手段のひとつとして活用する企業が増えるものと推察される。

第４表　生成ＡＩ活用の意向　（%）

区分＼項目		①活用する	②前向きに検討する	③様子見	④活用しない	計
業種別	製造業	7.0	18.4	46.7	27.9	100.0
	卸売業	2.8	18.8	46.5	31.9	100.0
	小売業	3.1	12.3	29.6	55.0	100.0
	建設業	1.3	13.1	40.6	45.0	100.0
	運輸業	4.9	14.7	49.0	31.4	100.0
	サービス業	5.5	15.4	35.0	44.1	100.0
規模別	5人未満	2.2	10.6	31.1	56.1	100.0
	5～19人	4.7	16.7	48.8	29.8	100.0
	20～49人	9.3	23.7	46.7	20.3	100.0
	50人以上	11.7	35.0	43.3	10.0	100.0
全体		**4.5**	**15.8**	**41.1**	**38.6**	**100.0**