



県内企業「人手不足」の影響と対応

～県内企業アンケート調査～

2023/11/28

全 8 ページ

Point

- 県内企業の 3 社に 1 社が、「人手不足」を深刻と捉えており、5 年前と比べ深刻さは増している
- 「人手不足」の影響は、3 社に 1 社の割合で売上減少、4 社に 1 社の割合で利益減少など
- 「人手不足」の影響は、従業員にも及んでおり、残業増、意欲の減退、休暇取得日数の減少などを招いている

【本件に関するお問い合わせ先】

あおもり創生パートナーズ株式会社
030-0801 青森県青森市新町 2 丁目 2-7

取締役 松田 英嗣
E-mail: eiji-matsuda@acp.a-bank.co.jp



1. 調査の背景

2020年初に始まった新型コロナウイルスによる実体経済への悪影響も徐々に薄れ、地域経済にも活気が戻りつつある。

そうした中、1972年以來50年以上にわたり継続実施している「企業業況（BSI）調査」における設問項目の1つ「経営上の問題点」に対して、「人手不足」を挙げる県内企業の割合がコロナ禍を経て再び急激な高まりをみせている。

こうした状況を受け、2023年7月-9月期の定例の「企業業況（BSI）調査」と併せ、「人手不足の影響と対応」に関するアンケート調査により、県内企業が感じている人手不足の深度、影響、対応策などを聞いた。

併せて、同種の調査を実施した2018年時の結果と比較しながら、この5年間の「人手不足」をめぐる変化なども明らかにした。

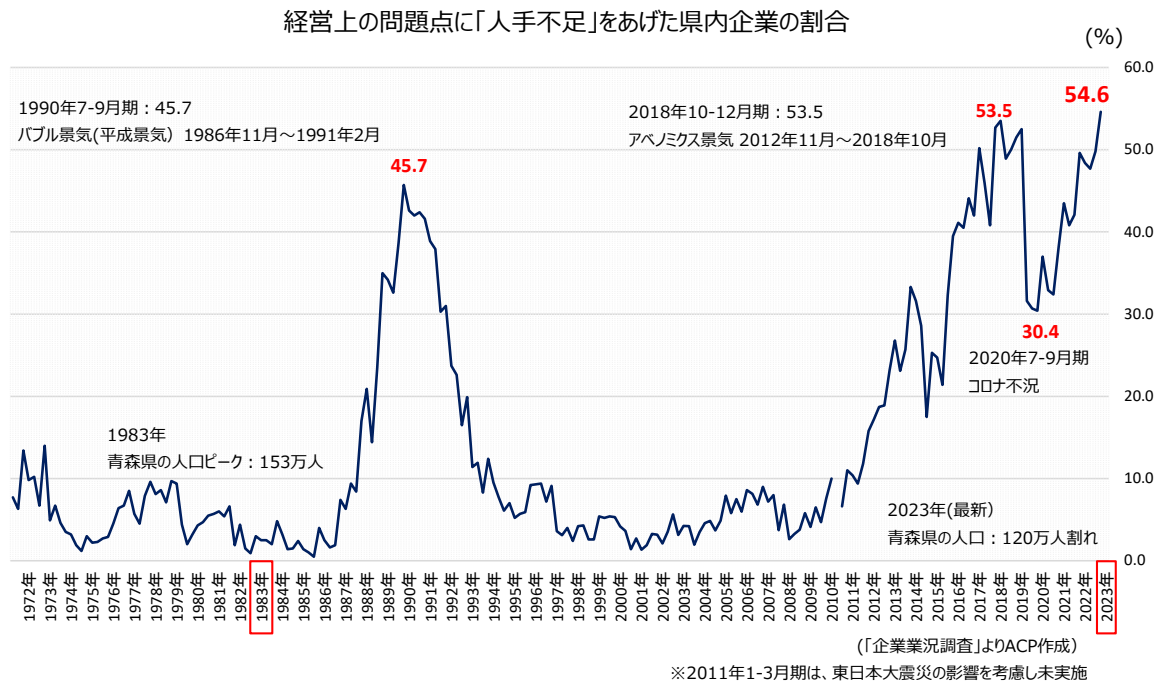
アンケート実施概要

- ◇実施期間：2023年10月上旬
- ◇対象企業：県内企業493社（プロクレアホールディングス実施の「企業業況(BSI)調査」対象先)
- ◇回収状況：324社（回収率：65.7%）
- ◇回収企業内訳：

業種	製造業	建設業	卸売業	小売業	運輸業	サービス業	合計
回答社数	63	68	68	46	26	53	324
業種割合	19.4%	21.0%	21.0%	14.2%	8.0%	16.4%	100.0%

2. 過去最高水準となった「人手不足」感

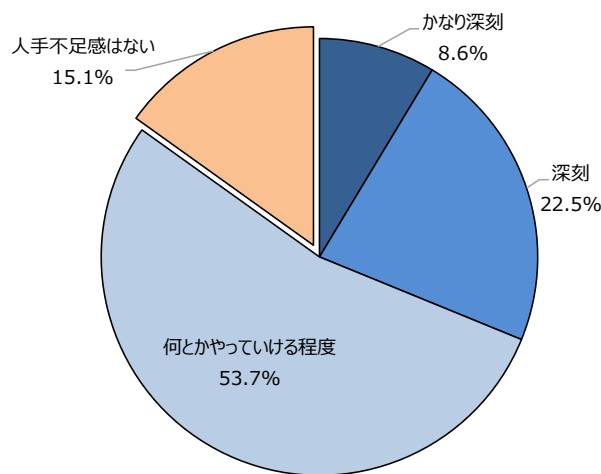
- ▶ 本アンケートと同時実施の「企業業況（BSI）調査」にて、経営上の問題点として「人手不足」を挙げる企業割合が、過去最高となった。
- ▶ 過去2回のピークは、バブル景気時の1990年7-9月期の45.7%、アベノミクス景気時の2018年10-12月期の53.5%。
- ▶ なお、青森県の人口は1983年をピークに、以降減少に転じている。
- ▶ 今回調査である2023年7-9月期の調査では54.6%と、過去最高水準を更新。
- ▶ コロナ禍で一時的に沈静化していた「人手不足」だが、地域経済の活気が回復するなかで、再び経営上の課題として顕在化してきた。



4. 人手不足の深刻さについて（アンケート結果）

- ▶ 現状、「かなり深刻」（8.6%）、「深刻」（22.5%）を併せた割合が31.1%と、県内企業の3社に1社が深刻な人手不足の状態と捉えている。
- ▶ 5年前と比較すると、「何とかやっていける程度」・「人手不足感はない」から「かなり深刻」・「深刻」の方向にシフトしている様子が見られる。

「人手不足」はどの程度深刻ですか



「人手不足」の深刻さ（5年間の変化）

	かなり深刻	深刻	何とかやっていける程度	人手不足感はない
2018年からの変化	+1.0ポイント	+4.9ポイント	-4.3ポイント	-1.7ポイント

- ▶ 産業別では、運輸業（かなり深刻+深刻=50.0%）、建設業（同44.2%）での人手不足感が高い。次いで、サービス業（同35.8%）、小売業（同23.9%）などと続く。
- ▶ 産業別に5年前と比較すると、製造業では大きな変化は見られないものの、他の産業では厳しさを示す方向変化が目立つ。

産業別 人手不足の深刻さ

	かなり深刻	深刻	何とかやっていける程度	人手不足感はない
製造業	4.8%	19.0%	60.3%	15.9%
建設業	11.8%	32.4%	48.5%	7.4%
卸売業	2.9%	16.2%	61.8%	19.1%
小売業	10.9%	13.0%	58.7%	17.4%
運輸業	23.1%	26.9%	38.5%	11.5%
サービス業	7.5%	28.3%	45.3%	18.9%

※網掛け部は、産業別に最大となった項目

産業別 人手不足の深刻さ（5年間の変化）

	かなり深刻	深刻	何とかやっていける程度	人手不足感はない
製造業	+1.2ポイント	-1.0ポイント	+2.1ポイント	-2.3ポイント
建設業	-7.2ポイント	+15.7ポイント	-8.6ポイント	+0.2ポイント
卸売業	+2.9ポイント	+6.4ポイント	+1.0ポイント	-10.3ポイント
小売業	+2.3ポイント	-9.9ポイント	+1.6ポイント	+6.0ポイント
運輸業	+9.8ポイント	+6.9ポイント	-28.2ポイント	+11.5ポイント
サービス業	±0.0ポイント	+8.3ポイント	-7.2ポイント	-1.1ポイント

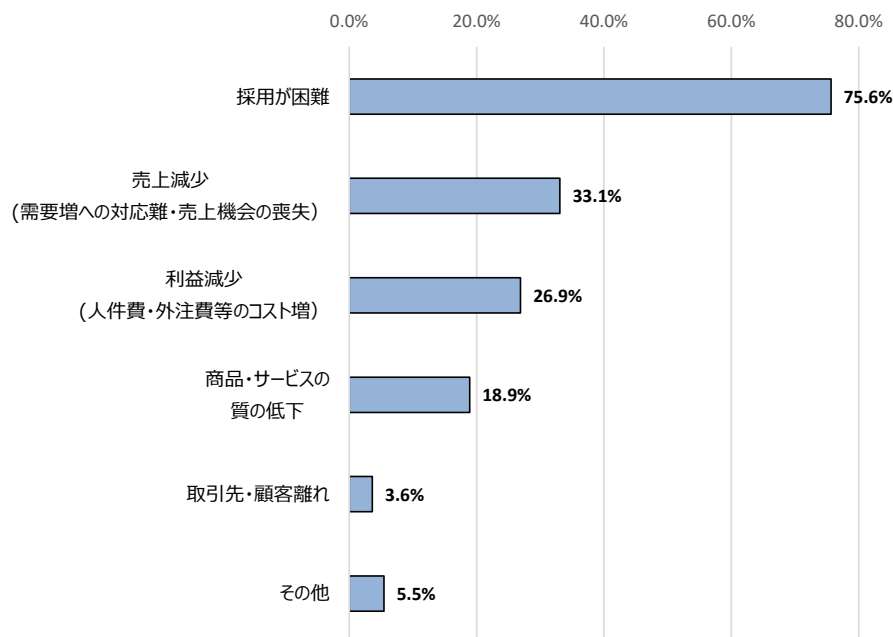
※網掛け部は、産業別に大きな変化がみられた項目



5. 人手不足の影響について（アンケート結果）

- ▶ 「かなり深刻」「深刻」「なんとか・・・」と回答した 275 先に対し、「人手不足」により受けている影響を複数回答でたずねた。
- ▶ 当然の結果ながら、「採用が困難」（75.6%）がトップ。
- ▶ 次いで、**需要増加への対応難・売上機会の喪失に伴う「売上減少」（33.1%）**、**人件費・外注費等のコスト増に伴う「利益減少」（26.9%）**、などの順となった。
- ▶ 5年前と比較すると、「商品・サービスの質の低下」から「売上減少」にシフトしている傾向が見て取れる。
- ▶ この傾向から、人手不足に起因し、提供する商品やサービスの質が低下するよりは、人手に応じた適正な売上規模を確保することに重きを置いた企業行動を採っている様子がうかがわれる。

「人手不足」により受けている影響（複数回答・n=275）



「人手不足」により受けている影響（5年間の変化）

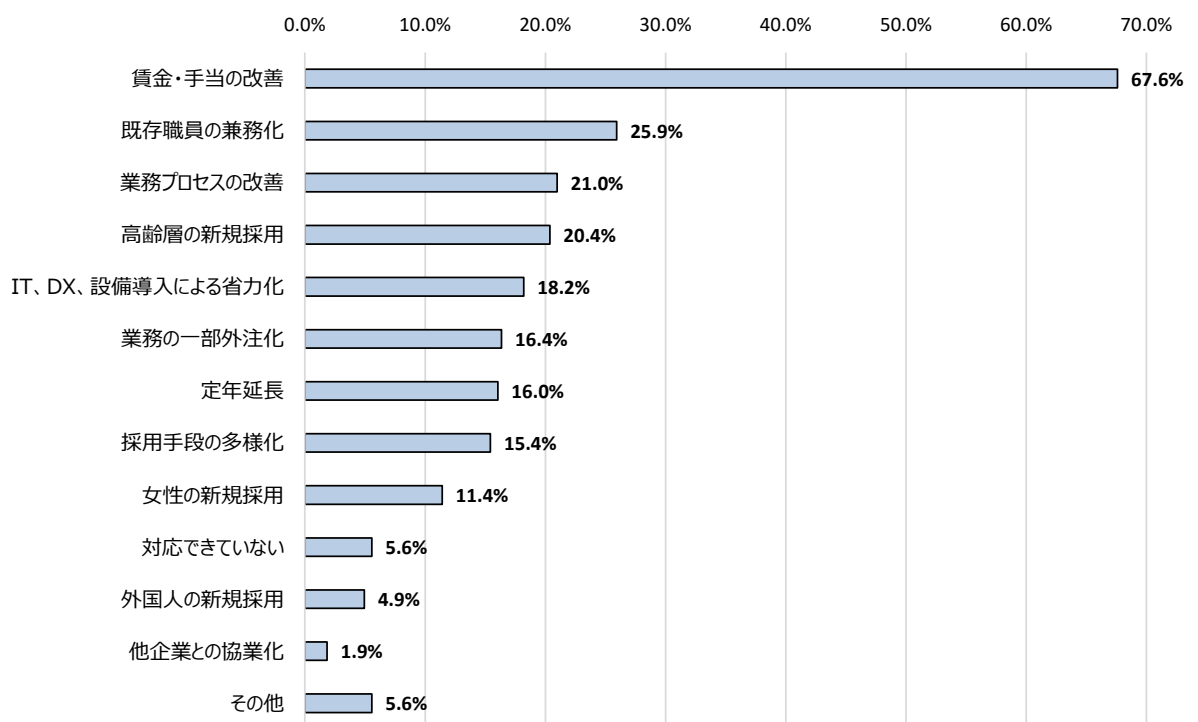
	採用が困難	売上減少 (需要増への対応難・売上機会の喪失)	利益減少 (人件費・外注費等のコスト増)	商品・サービスの質の低下	取引先・顧客離れ	その他
2018年からの変化	-1.4ポイント	+5.0ポイント	+0.9ポイント	-5.1ポイント	0ポイント	-1.1ポイント



6. 人手不足への対応策（アンケート結果）

- ▶ 「賃金・手当の改善」（67.6%）が群を抜いて高い割合を示している。次いで、「既存職員の兼務化」（25.9%）、「業務プロセスの改善」（20.4%）、「高齢層の新規採用」（20.4%）、などが20%台で続く。
- ▶ 企業の課題解決を目的に多くの民間事業者が参入している「IT・DX・設備導入による省力化」（18.2%）、「採用手段の多様化」（15.4%）、といった項目は10%台にとどまっている。
- ▶ 総じてみると、県内企業が講じている対応策は自社の経営努力や社内業務の改善といった自社内完結型の対応が大層を占めている。
- ▶ 5年前の調査結果との比較で10ポイント以上の上昇があったのは「賃金・手当の改善」（+25.3ポイント）の1項目。
- ▶ 同じく10ポイント以上の低下がみられたのは「採用手段の多様化」、「定年延長」の2項目であった。

「人手不足」への対応策（複数回答・n=324）



「人手不足」への対応策（5年間の変化）

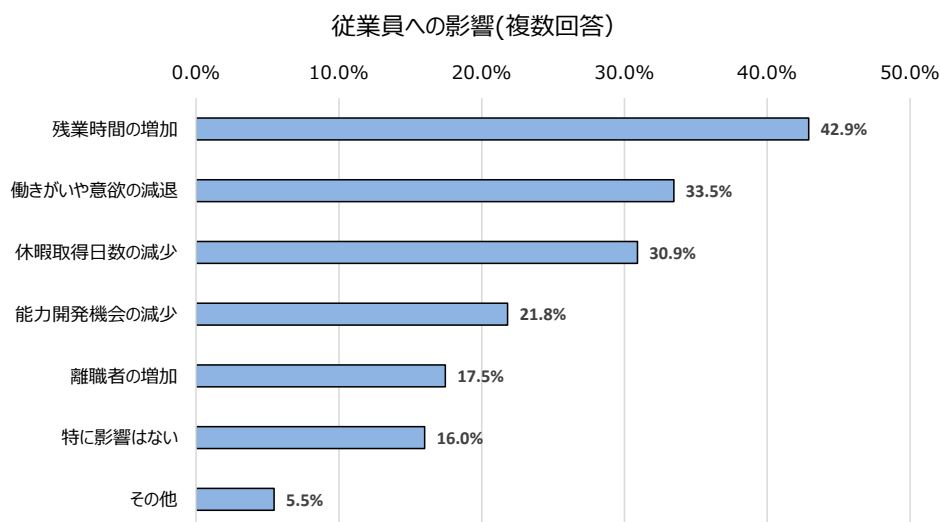
	賃金・手当の改善	既存職員の兼務化	業務プロセスの改善	高齢層の新規採用	IT、DX、設備導入による省力化	業務の一部外注化	定年延長	採用手段の多様化	女性の新規採用	対応できていない	外国人の新規採用	他企業との協業化	その他
2018からの変化	+25.3ポイント	-1.7ポイント	+1.6ポイント	+7.1ポイント	+3.9ポイント	-0.9ポイント	-14.1ポイント	-21.3ポイント	+0.7ポイント	+1.5ポイント	+1.3ポイント	-3.2ポイント	-2.1ポイント

※網掛け部は、10ポイント以上の変化があった項目

7. まとめにかえて

～価格転嫁で負のスパイラル脱却へ～

- ▶ 人口減少圧力のもと当面の間労働力は減少トレンドを続けるが、県内企業は賃金アップや業務プロセス改善といった経営努力で難局を乗り越えようと試みている。
- ▶ そうした経営努力の一方で、売上機会の喪失やコスト増による利益減少といった**企業財務に直結する問題に直面する企業も多い**。
- ▶ さらに、人手不足の影響はそこで働く**従業員にも及んでおり**、「残業時間の増加」(42.9%)、「働きがいや意欲の減退」(33.5%)、「休暇取得日数の減少」(30.9%)、などが上位を占める。そして、人手不足への対応手段として注目されている労働生産性上昇に寄与する「能力開発機会の減少」(21.8%)も招いている。さらに、「離職者の増加」(17.5%)といった人手不足を加速させる動きにも少なからずつながっている。



現下の状況を単純化すると、労働需給を背景とした『過去最高水準の人手不足感』⇒企業へのインパクトとしての『売上機会の喪失・人件費等コスト上昇に伴う利益減少』⇒従業員へのインパクトとしての『雇用環境の劣化→離職』⇒企業へのインパクトの再生産・・・といった負のスパイラルに陥っているとみられる。

こうした負のスパイラルを断ち切るカギは、適正にコストを反映させた価格転嫁の実施にある。価格転嫁により売上高を維持・増加させ適正利益を創出し、それを原資として持続的な「賃金・手当の改善」ならびに生産性向上目的の「IT、DX、設備導入による省力化」、兼業・副業人材の採用等まで含めた「採用手段の多様化」などを画策することが、負のスパイラルを断ち切ることにつながる。

価格転嫁の実施は、企業にとって非常にハードルが高いとされ最終手段と捉える向きも多いが、人手不足を解決するための原資確保には欠かせない視点だ。今後数十年間続くとされる人口減少を伴った労働力の減少のなか、人手不足の負のスパイラルから早い時期に脱却することが必要だ。

以上