

平成 29 年 11 月 22 日

拡大する沖縄経済の下で深刻化する人手不足  
～県内企業への影響と課題への対応～

公益財団法人 九州経済調査協会  
調査研究部 大谷友男

# 目次

報告要旨 .....	1
I 人手不足に直面する沖縄経済 .....	3
1. 初めて1倍を超えた有効求人倍率 .....	3
2. 離島で深刻な人手不足 .....	5
3. 職種によるミスマッチ .....	6
II 人手不足の実態と影響 .....	8
1. 人手不足の実態 .....	9
2. 人手不足に伴う影響 .....	11
III 人手不足の解消に向けた県内企業の取組状況 .....	15
1. 働き方改革への対応 .....	15
2. カテゴリー別の人材採用方針 .....	16
3. カテゴリー別の人材採用に向けた取組 .....	23
4. 人材確保・定着に向けた取組 .....	33
IV. 県内における人手不足の要因とその解消に向けて .....	37
1. 好況によってもたらされる人手不足 .....	37
2. 今後危惧される人口減少による人手不足 .....	38
3. 人手不足の解消に向けて .....	40
参考資料 .....	45

## 報告要旨

拡大する沖縄経済の下で深刻化する人手不足  
～県内企業への影響と課題への対応～公益財団法人 九州経済調査協会  
調査研究部 大谷友男

## I. 人手不足に直面する沖縄経済

近年、県内企業では人手不足が深刻化しているとの声が多く上がっている。2017年8月の県内の有効求人倍率は1.11倍で、2016年10月以降は1倍を超える、すなわち人手不足の状態が続いている。これまで高い失業率と雇用機会の少なさが県内経済の課題であったが、その状況が大きく転換している。人手不足の状況は、本島以上に離島の宮古や八重山において深刻となっている。また、昨今の人手不足は非製造業を中心に顕著に起こっており、第三次産業に特化した産業構造となっている沖縄県においては、職種のミスマッチも起こっている。

## II. 人手不足の実態と影響

このような人手不足の実態とその解決に向けた企業の取組状況を明らかにするため、県内企業を対象にアンケートを実施し、併せて、人手不足の問題が露見し始めた3年前の同種のアンケートとの比較分析を行った。

その結果、3年前と比較すると、人手不足の状況はより深刻化していることが明らかになった（「現在不足している」と回答 正社員 前回調査 25.8%→今回調査 46.8%、非正規社員 28.4%→41.1%）。また、3年前は主として飲食店・宿泊業が深刻な人手不足の状態であったのに対し、今回は、小売業やサービス業、建設業においても深刻さが増しており、人手不足が多く業種に波及していることがわかる。人手不足による影響としては、「需要増への対応は困難」とする回答の割合が前回調査に比べて大きく伸びており（45.4%→61.2%）、全国的に見ても好況といえる沖縄経済の成長の足かせとなる懸念がある。

## III. 人手不足の解消に向けた県内企業の取組状況

IIで見たような人手不足の状況に対し、県内企業では働き方改革に向けた何らかの対応を取っている企業が7割（「対応済である」と回答 35.1%、「対応の準備中である」と回答 35.8%）に達したほか、新規学卒者採用に対しても3年前と比較して現状維持が減少（50.0%→38.0%）し、積極的な姿勢を持つ企業が増えている。このほか、外国人に関しては、飲食店・宿泊業において、すでに貴重な労働力として活躍している状況も明らかになった（「採用を増やした」と回答 14.3%→57.1%）。

また、賃金などの労働条件の改善に関しては 71.2%の企業が「実施した」と回答し、「今後実施予定」(19.7%) と合わせると 9 割を超える企業が取り組んでいる。非正規社員の正社員化については、53.8%の企業が「実施した」と回答し、「今後実施予定」(19.0%) と合わせると 7 割以上の企業が取り組んでいる等、人材の確保・定着に向けた企業の取組も積極的になってきた。

#### IV. 県内における人手不足の要因とその解消に向けて

これまでに見てきた沖縄県における人手不足の要因に関しては、ここ数年の好況による雇用機会の増大によるところが大きい。人手不足は県内だけでなく、全国的な現象として起こっているが、たとえば九州における人手不足は、景気回復によるものというよりも 1995 年から始まった生産年齢人口の減少が進行したことによる構造的な要因といえる。県内においては、生産年齢人口の減少は 2010 年に始まったばかりで、その度合いはまだ小さく、構造的な要因による人手不足には陥っていないと考えられるが、今後は生産年齢人口の減少が進むことが必至な中であっては、好況である今のうちから抜本的な人手不足対策を講じていくことが求められる。

そのためには、いくつかの方策が考えられる。

まずは、限られた人材の能力を最大限に発揮させる企業経営が必要である。現在、企業における人手不足解消に向けた取組としては、正社員の採用拡大や給与の引き上げといった方策が採られる傾向が強いが、すべての企業が条件を引き上げれば、人手不足の解消は容易には実現しない。限られた人材を奪い合う時代の中では、機械化や ICT の導入といった省力化投資にも積極的に対応することが求められる。

また、先駆的な取組を進めている企業の中には、週休 3 日制や短時間勤務といった取組を推進している企業もある。これらの企業に共通するのは、休日を増やすと同時に限られた平日の勤務時間の労働の質を高めるための取組を両輪で進めているところにある。

従業員が高い生産性を発揮している企業では、あえて「ゆとり」を与え、その一方で、高い労働意欲を維持するためのマネジメントを実践するといった事例もあった。

このほか、業界での合同研修を通じた人材育成と定着に向けた取組を行い離職率が低下した事例や、和風旅館の魅力発信や徹底したおもてなしといったインバウンドに特化した事業展開を行うことで、週 2 日の休館日に加え、盆や正月の繁忙期も休館とし、従業員が高いモチベーションで働くことができている事例もある。

先駆的な取組ができている企業においては、人手不足の中にあっても、従業員のモチベーションを高めるなどの創意工夫を通じて、限られた人材の中で最大限の成果を発揮させていることがわかる。経営に携わる者がこれまでの取組の延長線上で人手不足の解消に立ち向かうのではなく、業務の大胆な見直しを含めた適切なマネジメントを行っていくこと、技術革新が進む中で活用の可能性が高まる機械化や ICT の導入といった省力化投資への積極的な対応といった方策を展開することが、今後も続く懸念される人手不足への対処策として求められる。

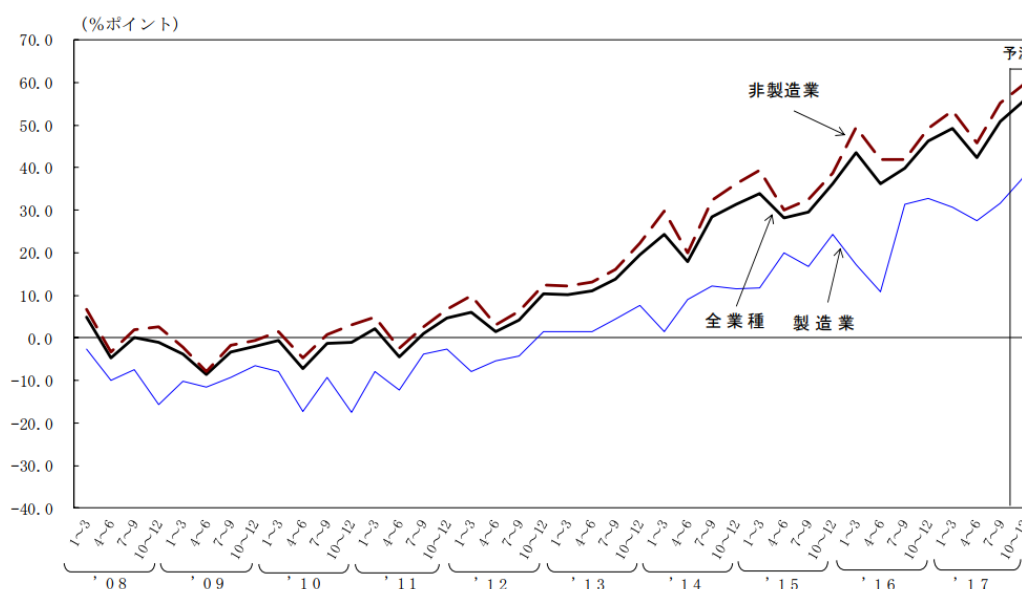
# I 人手不足に直面する沖縄経済

## 1. 初めて1倍を超えた有効求人倍率

近年、県内企業では人手不足が深刻化しているとの声が多く上がっている。

沖縄振興開発金融公庫（以下、公庫）が実施している「県内企業景況調査結果」（2017年10月13日発表）によれば、2017年7～9月期の雇用判断D.I.は50.8で、「不足」超幅は拡大している。「不足」超は2011年の7～9月期以降上昇トレンドを描きながら現在まで続いており、県内企業の人手不足感が強まっていることが数字の上からもわかる（図表1）。

図表1. 県内企業の雇用判断D.I.



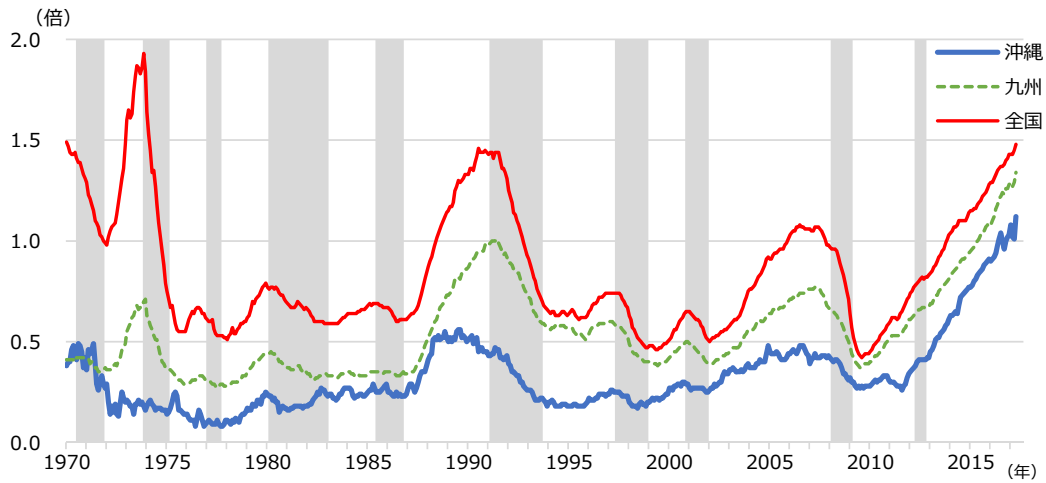
（資料）沖縄振興開発金融公庫「県内企業景況調査結果」

こうした傾向は、全国や他地域でも同様なのだろうか。そこで、有効求人倍率のデータをもとに沖縄県と全国、地方圏の代表として九州における人手不足の状況を比較する（図表2）。

直近（2017年8月）の県内の有効求人倍率（季節調整値）は1.11倍で、2016年10月以降は有効求人倍率が1倍を超える、すなわち求職数よりも求人数の多い人手不足の状態が続いている。

有効求人倍率の推移を全国や九州と比較すると、県内では一貫して全国はもちろん、九州と比較しても低い水準で推移してきた。全国の有効求人倍率は、オイルショックの直前の好況期に1.93倍を記録（1973年11月）したが、沖縄県では本土復帰直後ということもあり、全国の好況の波に乗ることはなかった。1990年前後のバブル経済の時も、全国では有効求人倍率1.5倍近くまで、九州でも1倍まで上昇する好景気であったが、県内では数値が上昇こそしたものの、0.5倍をこらうじて超える低水準であった。こうした傾向は2000年代後半のいざなぎ景気の時も同様で、全国が好況期にあっても、県内の雇用情勢はほとんど好転しなかった。こうしたことから、県内における雇用問題は、一貫して「雇用機会の確保」にあった。

図表2 沖縄と全国の有効求人倍率の推移

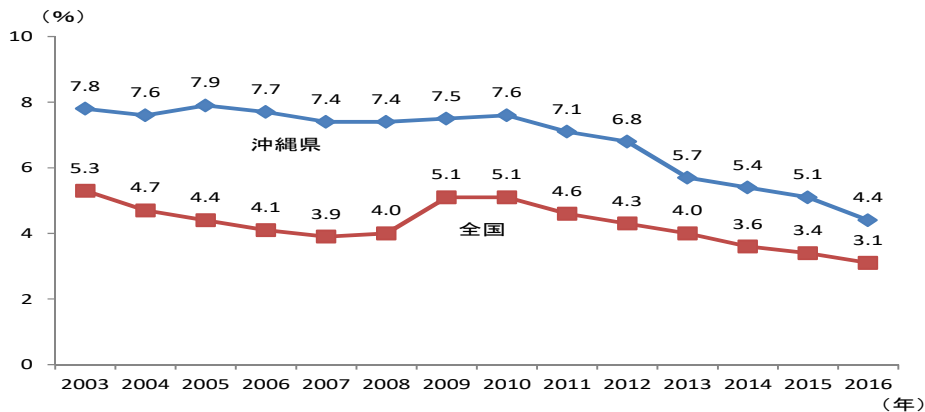


(注1) 有効求人倍率は月次(学卒除きパート含む)、(注2) いずれも季節調整値  
 (注3) シャドローは景気後退期、(注4) 全国、九州の数値は73年までは沖縄含まず  
 (資料) 厚生労働省「一般職業紹介状況」、内閣府「景気基準日付」

しかしながら、現在は、全国における有効求人倍率の上昇を後追いつする形で、沖縄県の有効求人倍率も急激に上昇を続け、2016年には初めて1倍を超えた。この値は、なおも上昇傾向にあり、県内における雇用情勢は、初めて「人手不足」という、これまでとはまったく異なる状況となっている。

その結果、県内の完全失業率は低下し始めている。2003年から11年までの県内の完全失業率(年平均)は7%台で推移しており、全国が4~5%で推移していたのに比べて2ポイント以上の差があった。しかし、有効求人倍率が上昇局面に入った2012~13年には完全失業率も約1ポイントの大幅な低下となり、その後も低下を続け、2016年には4.4%、全国との差も約1ポイントにまで迫るようになり、県内における高失業率の問題は解消に向かっていることがわかる(図表3)。

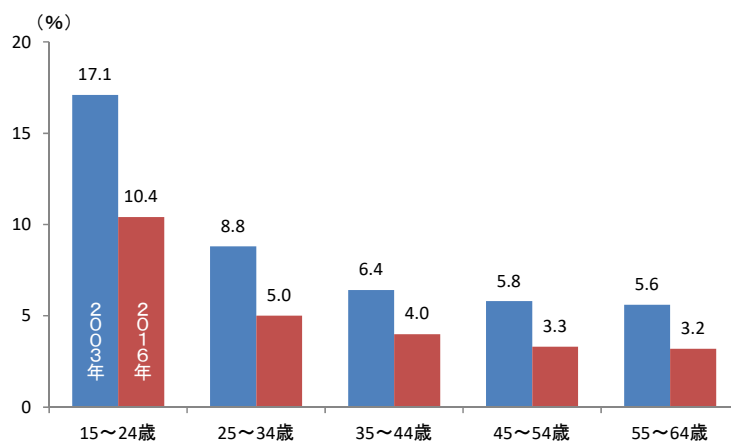
図表3 沖縄と全国の完全失業率(年平均)の推移



(資料) 総務省統計局「労働力調査」

年代別の完全失業率（年平均）を見ると、15～24歳の若者において失業率が依然として高い状況にはあるが、2003年との比較では劇的に改善しており、その他の年代でも失業率は軒並み低下している。とくに45～54歳、55～64歳においては、完全雇用に近い状態とされる完全失業率3%に迫る勢いとなっている（図表4）。

図表4 沖縄県における年代別完全失業率（年平均）



（資料）総務省統計局「労働力調査」

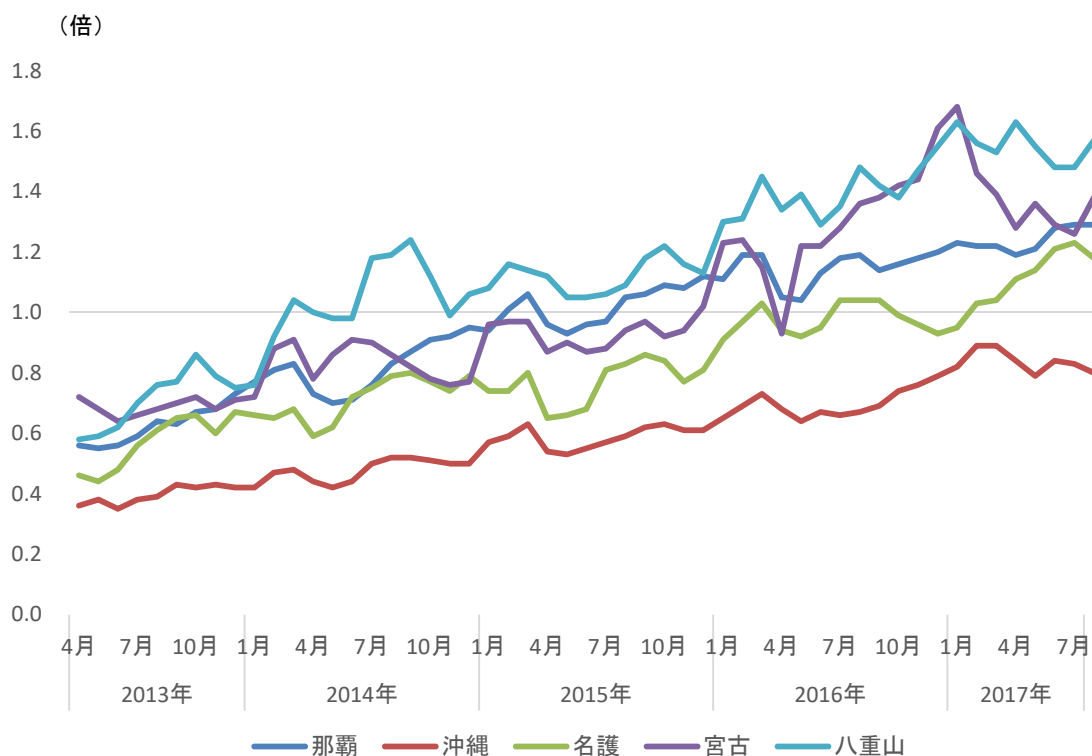
## 2. 離島で深刻な人手不足

こうした人手不足の状況は、県内の地域によって違いがあるのだろうか。県内5つの職業安定所管内別に有効求人倍率の推移を見てみると、直近（2017年8月）では、八重山（1.57倍）、宮古（1.38倍）、那覇（1.29倍）、名護（1.18倍）、沖縄（0.80倍）と地域によって差が生じている（図表5）。

八重山や宮古で人手不足が顕著となっているのは、これらの地域における観光関連産業の活況にあると考えられる。八重山の入域観光客数は、2013年の新石垣空港開港前は70万人前後で推移していたが、開港を機に急増し、2016年度は127万人に達している。宮古の入域観光客数は、2014年度までは40万人前後で推移していたものが、2015年度は51万人、翌16年度は70万人と急増している。

その結果、観光関連産業での求人が急増し、限られた島内の人材を奪い合う状況となり、本島以上に人手不足が深刻化している。

図表 5. 職業安定所管内別有効求人倍率の推移



(注1) 有効求人倍率は月次(学卒除きパート含む)、(注2) いずれも原数値  
 (資料) 沖縄労働局「職業安定業務月報おきなわ」

### 3. 職種によるミスマッチ

前節では、人手不足の実態を地域別に分析したが、職種によって人手不足の状況に相違が存在する。

図表6は、昨年度の職業中分類別の求人数と求職数から求職不足数と有効求人倍率、さらに求人平均賃金を見たものである。有効求人数が有効求職者数を上回る、すなわち有効求人倍率が1を超え、人手不足の状態にある職業は、全73職種中32職種である。残りの41職種は、求人数よりも求職者数のほうが多く、県内の労働市場において職種によるミスマッチが生じていることがわかる。

求職不足数が5千人を超える職種には、「接客・給仕の職業」(▲10,421人)、「介護サービスの職業」(▲8,518人)、「社会福祉の専門的職業」(▲8,394人)、「飲食物調理の職業」(▲6,527人)が該当し、飲食や福祉の分野での人手不足が深刻であることがわかる。また、建設や運輸、清掃、情報、医療関連の職業での人手不足が目立っている。

一方で、求職過多の状況にある職種としては、「一般事務員」(50,374人)、「その他の運搬等の職業」(10,148人)、「機械組立の職業」(5,525人)があげられる。なかでも「一般事務員」は極めて求職過多になっていることがわかる。こうした傾向は、県内に限ったことではなく、全国的な傾向としてとらえることができる。

「一般事務員」の平均賃金は、全職業の平均を下回り、求人不足が顕著な職業よりも賃金は低めであるにもかかわらず、高い人気となっており、求職者が仕事を探すにあたって賃金水準は必ずしも最優先の要素になっているとはいえないのである。

このようなミスマッチが生じる背景には、図表1でも示されているように、このたびの人手不足



が非製造業を中心に深刻であり、第三次産業に特化した産業構造となっている県内においては、人手不足の問題が深刻化しやすいといったことが指摘できる。

図表 6. 沖縄県の職業中分類別求人数・求職数・求人平均賃金（2016年度・常用（含パート））

	常用 (パート含む)				常用 フルタイム 求人平均 賃金(月給) (千円)		常用 (パート含む)				常用 フルタイム 求人平均 賃金(月給) (千円)
	有効 求人数 (a)	有効 求職者数 (b)	求職 不足数 (b-a)	有効 求人倍率 (a/b)			有効 求人数 (a)	有効 求職者数 (b)	求職 不足数 (b-a)	有効 求人倍率 (a/b)	
接客・給仕の職業	19,401	8,980	▲ 10,421	2.16	177	農林水産技術者	44	62	18	0.71	154
介護サービスの職業	22,065	13,547	▲ 8,518	1.63	152	開発技術者	410	433	23	0.95	264
社会福祉の専門的職業	18,545	10,151	▲ 8,394	1.83	171	家庭生活支援サービス	152	184	32	0.83	150
飲食物調理の職業	18,919	12,392	▲ 6,527	1.53	166	鉄道運転の職業		34	34	0.00	-
保健師・助産師等	11,706	8,002	▲ 3,704	1.46	216	法務の職業	78	121	43	0.64	192
建築・土木技術者等	6,514	3,236	▲ 3,278	2.01	265	生産設備(機械)	18	72	54	0.25	275
清掃の職業	9,636	6,907	▲ 2,729	1.40	151	機械検査の職業	55	125	70	0.44	193
自動車運転の職業	7,366	4,960	▲ 2,406	1.49	154	生産設備(金属)	18	88	70	0.20	205
医療技術者	4,288	1,944	▲ 2,344	2.21	216	漁業の職業	86	167	81	0.51	157
情報処理・通信技術者	6,722	4,651	▲ 2,071	1.45	243	管理的公務員		94	94	0.00	-
保健医療サービス	4,217	2,900	▲ 1,317	1.45	146	その他の技術者	199	307	108	0.65	226
その他の保安職業	3,499	2,443	▲ 1,056	1.43	149	経営・金融等の職業	93	263	170	0.35	270
生活衛生サービス	5,533	4,789	▲ 744	1.16	174	その他の輸送の職業	307	523	216	0.59	169
医師、薬剤師等	1,091	358	▲ 733	3.05	388	その他の保健医療	2,378	2,682	304	0.89	176
教育の職業	3,300	2,726	▲ 574	1.21	176	著述家、記者、編集者	178	575	397	0.31	199
包装の職業	854	301	▲ 553	2.84	143	金属材料製造等	1,253	1,664	411	0.75	191
運輸・郵便事務	755	221	▲ 534	3.42	158	建設の職業	2,064	2,476	412	0.83	198
その他の管理的職業	603	116	▲ 487	5.20	238	居住施設・ビルの管理	638	1,061	423	0.60	160
生産関連事務員	1,098	624	▲ 474	1.76	156	電気工事の職業	2,387	2,817	430	0.85	195
その他のサービス	4,730	4,327	▲ 403	1.09	164	生産関連・生産類似	1,174	1,665	491	0.71	194
製品製造・加工処理	7,713	7,314	▲ 399	1.05	156	農業の職業	3,155	3,740	585	0.84	162
司法警察職員	196	16	▲ 180	12.25	188	その他の専門的職業	3,505	4,226	721	0.83	182
建設躯体工事の職業	771	613	▲ 158	1.26	217	機械整備・修理の職業	2,028	2,931	903	0.69	179
法人・団体の管理職員	799	733	▲ 66	1.09	262	土木の職業	1,455	2,619	1,164	0.56	202
外勤事務員	81	38	▲ 43	2.13	194	運搬の職業	7,033	8,213	1,180	0.86	155
販売類いの職業	699	676	▲ 23	1.03	199	製造技術者	926	2,207	1,281	0.42	219
採掘の職業	37	16	▲ 21	2.31	164	営業・販売関連事務員	2,193	3,732	1,539	0.59	175
製品検査(金属除く)	146	130	▲ 16	1.12	156	事務用機器操作の職業	1,705	3,311	1,606	0.51	149
林業の職業	193	182	▲ 11	1.06	168	商品販売の職業	15,107	16,977	1,870	0.89	161
音楽家、舞台芸術家	75	65	▲ 10	1.15	158	定置・建設機械運転	1,212	3,255	2,043	0.37	186
生産設備(金属除く)	276	274	▲ 2	1.01	166	会計事務員	3,481	5,570	2,089	0.62	171
船舶・航空機運転	69	68	▲ 1	1.01	173	美術家、デザイナー等	2,045	4,454	2,409	0.46	197
製品検査(金属)	77	82	5	0.94	177	営業の職業	6,725	10,078	3,353	0.67	204
宗教家	8	13	5	0.62	175	機械組立の職業	401	5,926	5,525	0.07	176
自衛官		11	11	0.00	-	その他の運搬等の職業	7,627	17,775	10,148	0.43	150
研究者	171	186	15	0.92	207	一般事務員	32,239	82,613	50,374	0.39	157
法人・団体の役員		15	15	0.00	-	職業計	264,522	297,047	32,525	0.89	180

(資料) 厚生労働省「職業安定業務統計」

## Ⅱ 人手不足の実態と影響

先に見たように、沖縄県内では近年人手不足が加速している。

そこで、県内企業における人手不足の実態やそれに伴って生じている問題などをアンケート調査から定量的に明らかにし、3年前に実施した同種のアンケート調査結果（公庫レポート 2015.4 No.138『「人手不足の影響と人材確保の取組」に関する調査報告』、以下、前回調査と表記）と比較しながら現状と課題について検証を行う。

アンケート調査の概要は以下の通りである。

### （1）調査実施期間

2017年8月下旬～9月下旬

（調査票発送：2017年8月31日、回収基準日：2017年9月15日）

### （2）調査対象

沖縄振興開発金融公庫による県内企業景況調査の対象企業（沖縄県内に本社のある法人企業で、原則として資本金1千万円以上かつ従業員20名以上の企業）

### （3）調査対象企業社数及び回答状況

	調査対象企業(社)	回答企業(社)	回答率(%)
全産業	365	308	84.4
製造業	65	57	87.7
建設業	69	62	89.9
卸売業	43	37	86.0
小売業	49	40	81.6
運輸業	35	30	85.7
情報通信業	21	18	85.7
サービス業	52	38	73.1
飲食店・宿泊業	27	22	81.5

(注) 回答社数が2社以下の業種は秘匿

### （4）調査方法

対象企業の調査票を郵送し自社記入

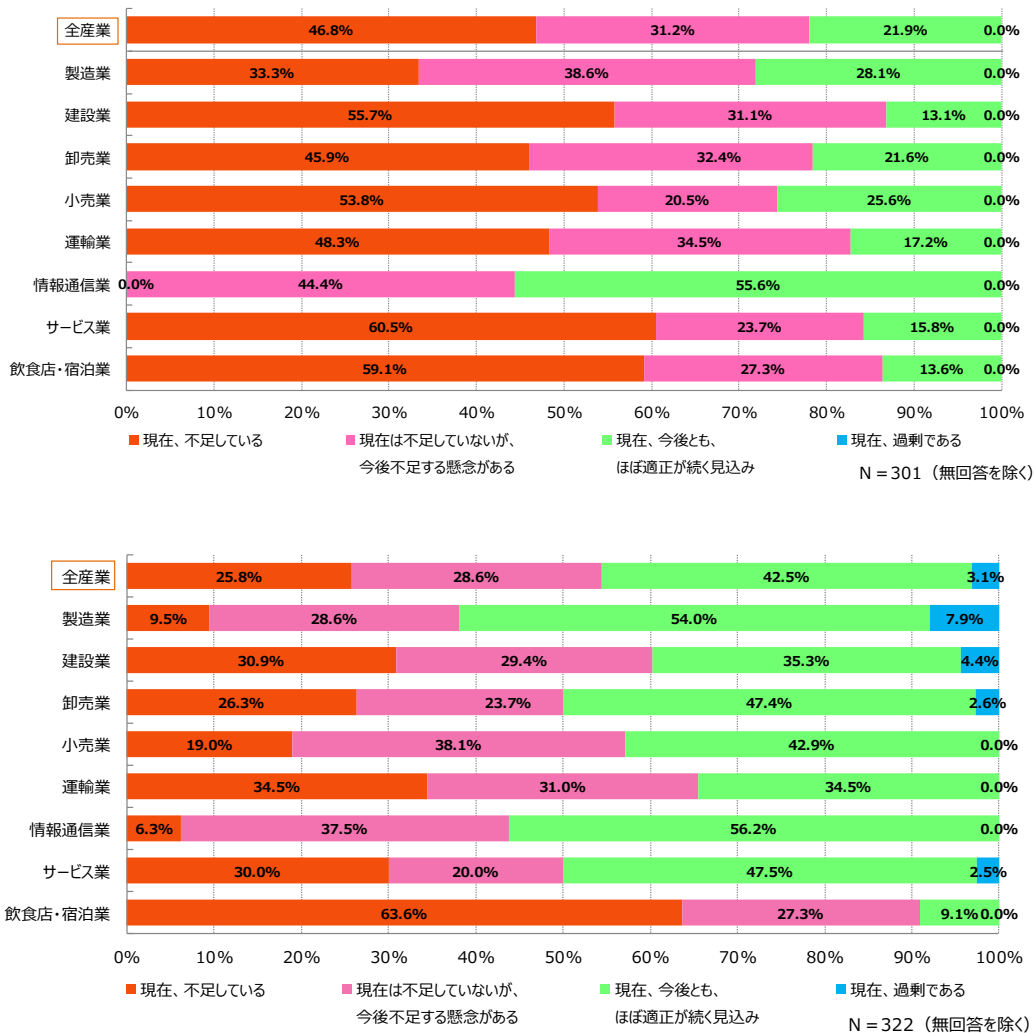
# 1. 人手不足の実態

正社員の人手不足の問題や懸念を有する企業は、過半数から約8割に増加

## ①正社員の人手不足

人手不足の現状について、正社員と非正規社員について尋ねた。正社員が「現在、不足している」と回答した企業は 46.8%に上り、「現在は不足していないが、今後不足する懸念がある」(31.2%)と合わせると 78.1%となり、約8割の企業が正社員の人手不足に対する問題や懸念を持っていることがわかる(図表7)。

図表7 正社員の人手不足(上段:今回調査、下段:前回調査)



前回調査と比較すると、「現在、不足している」は 25.8%→46.8%で 21.0 ポイントと大幅に上昇した。「現在は不足していないが、今後不足する懸念がある」は 28.6%→31.2%でほとんど変わって

おらず、3年前と比較して人手不足が顕在化していることがわかる。なお、「現在、過剰である」は前回調査では3.1%であったが、今回は0%であった。

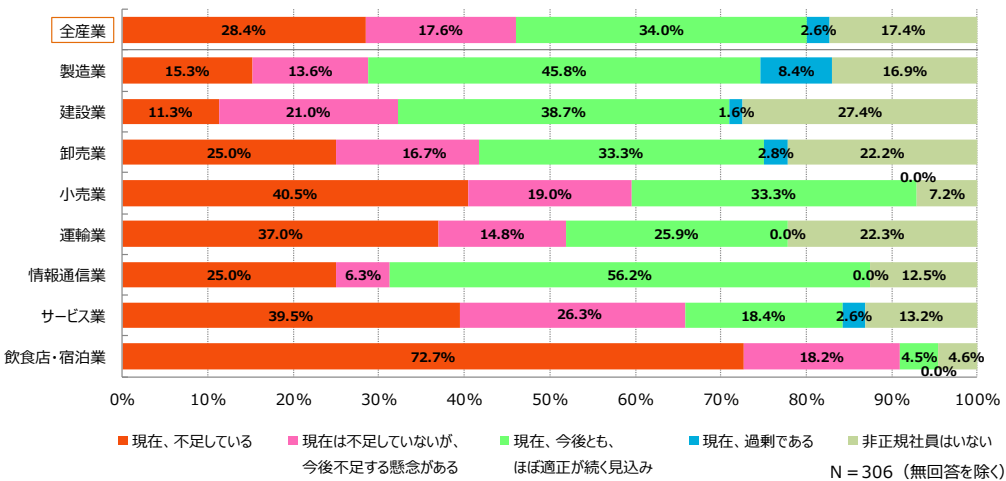
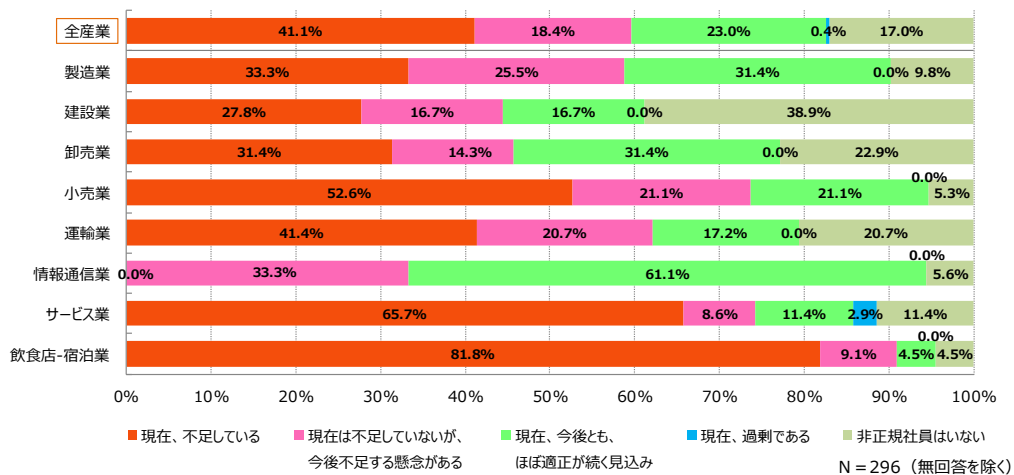
業種別に見ると、「現在、不足している」が多かったのは、「サービス業」(60.5%)、「飲食店・宿泊業」(59.1%)、「建設業」(55.7%)であった。一方、「情報通信業」だけは他の業種とは異なり、「現在、不足している」という企業は0%であった。

前回調査と比べると、「飲食店・宿泊業」は若干ポイントを下げた(63.6%→59.1%)が、小売業が19.0%→53.8%(34.8ポイント上昇)、サービス業が30.0%→60.5%(30.5ポイント上昇)、建設業が30.9%→55.7%(24.8ポイント上昇)など他の業種では大幅にポイントが上昇しており、県内の大半の業種において人手不足が深刻になっていることがわかる。

## ②非正規社員の人手不足

非正規社員が「現在、不足している」と回答した企業は41.1%で、「現在は不足していないが、今後不足する懸念がある」(18.4%)と合わせると59.5%であった。正社員と比較すると低い水準ではあるものの、半数以上の企業が非正規社員に対しても人手不足を感じている(図表8)。

図表8 非正規社員の人手不足(上段:今回調査、下段:前回調査)



前回調査と比較すると、「現在、不足している」は28.4%→41.1%で12.7ポイントの上昇、「現在は不足していないが、今後不足する懸念がある」は17.6%→18.4%でほとんど変わっておらず、正社員ほどではないにせよ3年前と比較して人手不足が顕在化していることがわかる。

業種別に見ると、「現在、不足している」が多かったのは、「飲食店・宿泊業」(81.8%)を筆頭に、「サービス業」(65.7%)、「小売業」(52.6%)といった非正規社員の比率の高い業種で目立った。

前回調査と比べると、「情報通信業」以外は軒並みポイントが上昇している。上昇幅が大きかったのは、サービス業の39.5%→65.7%(26.2ポイント上昇)であった。「飲食店・宿泊業」は前回調査の時点から72.7%の企業が「現在、不足している」と回答しており、早くから非正規社員の人手不足が顕在化していた。

## 2. 人手不足に伴う影響

### (1) 人手不足による業務への支障

**過半数の企業で何らかの支障、飲食店・宿泊業では支障の度合いが深刻化**

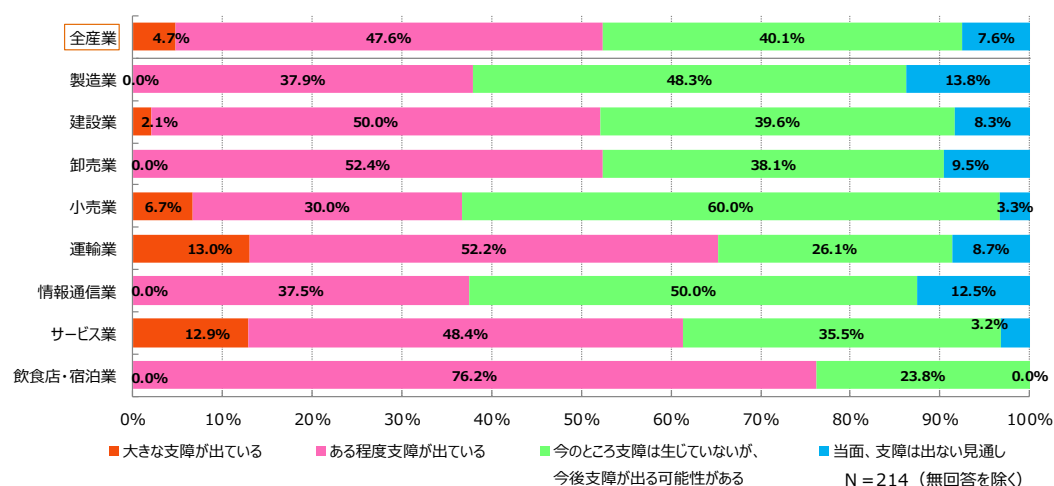
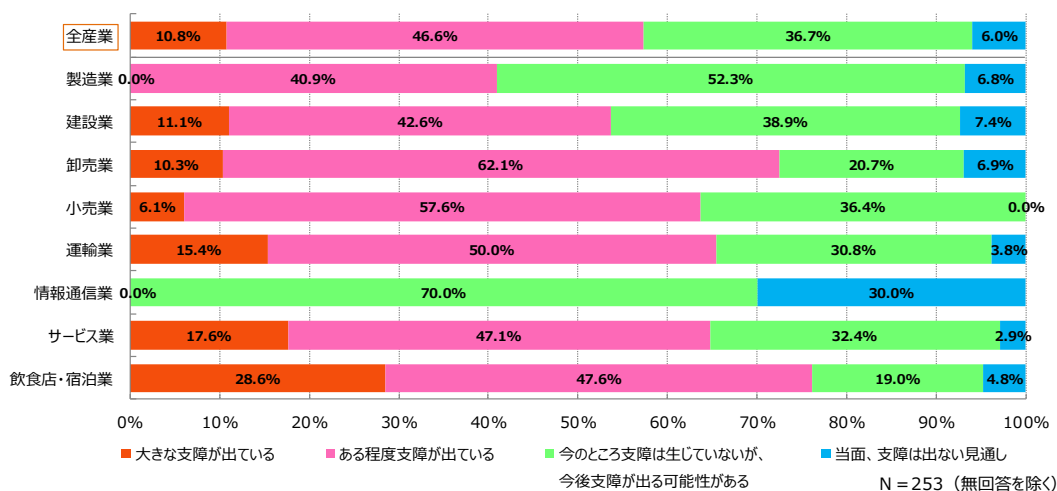
人手不足の現状について、「現在、不足している」、「現在は不足していないが、今後不足する懸念がある」と回答した企業に、人手不足により業務への支障が出ているか尋ねたところ、「大きな支障が出ている」は10.8%、「ある程度支障が出ている」は46.6%で、過半数の企業で人手不足により業務に支障が生じていることがわかる。また、「今のところ支障は生じていないが、今後支障が出る可能性がある」企業も36.7%となっており、9割以上の企業が何らかの支障が生じていたり、今後生じる懸念を抱えている(図表9)。

前回調査と比較すると、「大きな支障が出ている」は4.7%→10.8%へ上昇、「ある程度支障が出ている」は47.6%→46.6%でほぼ横ばいとなっており、わずかながら業務に生じる支障が大きくなっていることがわかる。

業種別に見ると、「飲食店・宿泊業」では「大きな支障が出ている」とする企業が28.6%に上り、他業種と比べて業務への支障が露見している割合が高い。「大きな支障が出ている」と「ある程度支障が出ている」を合わせた数字で見ると、「製造業」と「情報通信業」以外では過半数の企業が何らかの支障が生じていると回答している。

前回調査と比較すると、「飲食店・宿泊業」では「大きな支障が出ている」は0%→28.6%と大幅に増えており、問題が深刻化していることがわかる。

図表9 人手不足による業務への支障  
(上段：今回調査、下段：前回調査)



## (2) 具体的に支障の出ている業務

### 人手不足により需要増を取り込むチャンスを逸失

人手不足による業務への支障について「大きな支障が出ている」、「ある程度支障が出ている」、「今のところ支障は生じていないが、今後支障が出る可能性がある」と回答した企業に、具体的にどのような支障が生じているか、または今後出る可能性があるか尋ねたところ（複数回答）、「需要増への対応が困難」が61.2%で最も多く、次いで「従業員の労働時間の長時間化」が52.6%で続いた（図表10）。

前回調査と比較すると、「需要増への対応が困難」は45.4%→61.2%と15.8ポイント上昇したが、「従業員の労働時間の長時間化」は60.3%→52.6%と7.7ポイント低下している。他の項目では、大幅な増減は見られなかった。「需要増への対応が困難」のポイントが上昇しているということは、せつかくの売上拡大のチャンスを逃していることといえ、沖縄経済の成長に向けたマイナス材料になりかねない。

図表 10 人手不足による業務への具体的な影響（複数回答）  
（上段：今回調査、下段：前回調査）

	需要増への 対応が困難	工期・納期 の遅れ	新規出店計 画や事業計 画の見直し	製商品・ サービスの 品質低下	営業時間の 短縮・休止	従業員の 労働時間の 長時間化	人件費等の 経費増に伴う 収益の悪化	業務多忙に よる離職者 の増加	その他	有効回答数
全産業	61.2% (142)	19.0% (44)	8.2% (19)	20.7% (48)	8.2% (19)	52.6% (122)	22.4% (52)	20.7% (48)	3.0% (7)	(232)
製造業	60.0% (24)	12.5% (5)	5.0% (2)	22.5% (9)	2.5% (1)	50.0% (20)	32.5% (13)	15.0% (6)	0.0% (0)	(40)
建設業	70.0% (35)	40.0% (20)	2.0% (1)	2.0% (1)	0.0% (0)	34.0% (17)	16.0% (8)	4.0% (2)	10.0% (5)	(50)
卸売業	61.5% (16)	19.2% (5)	7.7% (2)	15.4% (4)	3.8% (1)	53.8% (14)	7.7% (2)	23.1% (6)	3.8% (1)	(26)
小売業	46.9% (15)	9.4% (3)	18.8% (6)	31.3% (10)	15.6% (5)	56.3% (18)	28.1% (9)	28.1% (9)	3.1% (1)	(32)
運輸業	76.0% (19)	4.0% (1)	8.0% (2)	20.0% (5)	16.0% (4)	64.0% (16)	16.0% (4)	32.0% (8)	0.0% (0)	(25)
情報通信業	71.4% (5)	42.9% (3)	0.0% (0)	42.9% (3)	0.0% (0)	85.7% (6)	28.6% (2)	28.6% (2)	0.0% (0)	(7)
サービス業	59.4% (19)	21.9% (7)	6.3% (2)	25.0% (8)	3.1% (1)	46.9% (15)	28.1% (9)	15.6% (5)	0.0% (0)	(32)
飲食店・宿泊業	45.0% (9)	0.0% (0)	20.0% (4)	40.0% (8)	35.0% (7)	80.0% (16)	25.0% (5)	50.0% (10)	0.0% (0)	(20)

	需要増への 対応が困難	工期・納期 の遅れ	新規出店計 画や事業計 画の見直し	製商品・ サービスの 品質低下	営業時間の 短縮・休止	従業員の 労働時間の 長時間化	人件費等の 経費増に伴う 収益の悪化	業務多忙に よる離職者 の増加	その他	有効回答数
全産業	45.4% (88)	22.2% (43)	6.2% (12)	20.6% (40)	4.6% (9)	60.3% (117)	21.6% (42)	18.0% (35)	4.6% (9)	(194)
製造業	36.0% (9)	36.0% (9)	8.0% (2)	12.0% (3)	4.0% (1)	68.0% (17)	28.0% (7)	12.0% (3)	0.0% (0)	(25)
建設業	81.8% (36)	47.7% (21)	2.3% (1)	4.5% (2)	2.3% (1)	43.2% (19)	13.6% (6)	9.1% (4)	4.5% (2)	(44)
卸売業	26.3% (5)	10.5% (2)	15.8% (3)	5.3% (1)	5.3% (1)	73.7% (14)	15.8% (3)	10.5% (2)	5.3% (1)	(19)
小売業	42.9% (12)	3.6% (1)	14.3% (4)	50.0% (14)	7.1% (2)	57.1% (16)	28.6% (8)	28.6% (8)	0.0% (0)	(28)
運輸業	38.1% (8)	0.0% (0)	0.0% (0)	14.3% (3)	4.8% (1)	61.9% (13)	14.3% (3)	14.3% (3)	14.3% (3)	(21)
情報通信業	28.6% (2)	42.9% (3)	0.0% (0)	28.6% (2)	0.0% (0)	71.4% (5)	42.9% (3)	28.6% (2)	0.0% (0)	(7)
サービス業	37.9% (11)	24.1% (7)	6.9% (2)	13.8% (4)	10.3% (3)	51.7% (15)	24.1% (7)	20.7% (6)	10.3% (3)	(29)
飲食店・宿泊業	23.8% (5)	0.0% (0)	0.0% (0)	52.4% (11)	0.0% (0)	85.7% (18)	23.8% (5)	33.3% (7)	0.0% (0)	(21)

業種別に見ると、「需要増への対応が困難」の割合が高いのは、「運輸業」や「情報通信業」、「建設業」で、「従業員の労働時間の長時間化」の割合が高いのは、「情報通信業」、「飲食店・宿泊業」である。その他の項目では、「工期・納期の遅れ」は、「情報通信業」と「建設業」で、「新規出店計画や事業計画の見直し」は、「飲食店・宿泊業」で、「製商品・サービスの品質低下」は、「情報通信業」と「飲食店・宿泊業」で、「営業時間の短縮・休止」は、「飲食店・宿泊業」で、「人件費等の経費増に伴う収益の悪化」は、「製造業」で、「業務多忙による離職者の増加」は、「飲食店・宿泊業」や「運輸業」で多く見られた。

### (3) 不足している人材

物流に関連する部門で業種横断的に人材不足

人手不足による業務への支障について、業務に「大きな支障が出ている」、「ある程度支障が出て

いる」、「今のところ支障は生じていないが、今後支障が出る可能性がある」と回答した企業に、不足している人材について尋ねたところ(複数回答)、「生産現場に携わる人材」が50.9%で最も多く、次いで「事業に必要な専門の資格を有する人材」が38.3%、「営業部門の人材」が33.3%で続いた。前回調査と比較すると、いずれの人材も大幅な変動は見られなかった(図表11)。

図表11 不足している人材(複数回答)  
(上段:今回調査、下段:前回調査)

	生産現場に携わる人材	事業に必要な専門の資格を有する人材	高度な技術を持つ人材	研究・開発部門の人材	営業部門の人材	経営・企画部門の人材	経理・総務・人事部門の人材	その他	有効回答数
全産業	50.9% (113)	38.3% (85)	20.7% (46)	3.6% (8)	33.3% (74)	4.1% (9)	15.3% (34)	13.1% (29)	(222)
製造業	76.3% (29)	18.4% (7)	13.2% (5)	7.9% (3)	28.9% (11)	0.0% (0)	15.8% (6)	0.0% (0)	(38)
建設業	50.0% (24)	70.8% (34)	47.9% (23)	2.1% (1)	12.5% (6)	0.0% (0)	10.4% (5)	6.3% (3)	(48)
卸売業	38.5% (10)	23.1% (6)	7.7% (2)	0.0% (0)	57.7% (15)	3.8% (1)	7.7% (2)	19.2% (5)	(26)
小売業	20.7% (6)	27.6% (8)	6.9% (2)	0.0% (0)	51.7% (15)	3.4% (1)	20.7% (6)	24.1% (7)	(29)
運輸業	45.8% (11)	41.7% (10)	4.2% (1)	0.0% (0)	37.5% (9)	8.3% (2)	16.7% (4)	25.0% (6)	(24)
情報通信業	28.6% (2)	28.6% (2)	71.4% (5)	28.6% (2)	42.9% (3)	14.3% (1)	0.0% (0)	14.3% (1)	(7)
サービス業	53.3% (16)	40.0% (12)	13.3% (4)	3.3% (1)	30.0% (9)	6.7% (2)	16.7% (5)	13.3% (4)	(30)
飲食店・宿泊業	75.0% (15)	30.0% (6)	20.0% (4)	5.0% (1)	30.0% (6)	10.0% (2)	30.0% (6)	15.0% (3)	(20)

	生産現場に携わる人材	事業に必要な専門の資格を有する人材	高度な技術を持つ人材	研究・開発部門の人材	営業部門の人材	経営・企画部門の人材	経理・総務・人事部門の人材	その他	有効回答数
全産業	49.2% (91)	35.7% (66)	22.7% (42)	2.7% (5)	25.4% (47)	2.7% (5)	10.3% (19)	10.8% (20)	(185)
製造業	84.0% (21)	12.0% (3)	24.0% (6)	4.0% (1)	24.0% (6)	0.0% (0)	12.0% (3)	0.0% (0)	(25)
建設業	51.2% (22)	67.4% (29)	46.5% (20)	2.3% (1)	9.3% (4)	2.3% (1)	2.3% (1)	2.3% (1)	(43)
卸売業	38.9% (7)	22.2% (4)	5.6% (1)	0.0% (0)	38.9% (7)	11.1% (2)	22.2% (4)	11.1% (2)	(18)
小売業	29.6% (8)	29.6% (8)	14.8% (4)	3.7% (1)	44.4% (12)	0.0% (0)	11.1% (3)	18.5% (5)	(27)
運輸業	36.8% (7)	31.6% (6)	10.5% (2)	0.0% (0)	21.1% (4)	10.5% (2)	10.5% (2)	26.3% (5)	(19)
情報通信業	57.1% (4)	28.6% (2)	28.6% (2)	14.3% (1)	14.3% (1)	0.0% (0)	14.3% (1)	0.0% (0)	(7)
サービス業	33.3% (9)	44.4% (12)	25.9% (7)	3.7% (1)	25.9% (7)	0.0% (0)	11.1% (3)	14.8% (4)	(27)
飲食店・宿泊業	68.4% (13)	10.5% (2)	0.0% (0)	0.0% (0)	31.6% (6)	0.0% (0)	10.5% (2)	15.8% (3)	(19)

業種別に見ると、「生産現場に携わる人材」の割合が高いのは、「製造業」、「飲食店・宿泊業」で、「事業に必要な専門の資格を有する人材」の割合が高いのは「建設業」、「営業部門の人材」の割合が高いのは、「卸売業」や「小売業」であった。建設業の場合は、事業を行うのに有資格者が必要と定められており、また従業員の高齢化・離職などにより技能工の不足が顕著になっていることが原因と考えられる。なお、業種別に見た場合でも、前回調査との間に大きな傾向の違いは見られなかった。

「その他」の回答では、「小売業」では、販売員、接客スタッフ、「卸売業」や「運輸業」、「サービス業」では、倉庫作業員やドライバー、配送要員といったものが目立ち、物流にかかる部門で業種横断的に人材が不足している様子が見える。



### Ⅲ 人手不足の解消に向けた県内企業の取組状況

前章では、県内企業における人手不足の実態についてアンケート調査の結果をもとに見てきたが、本章ではこのような人手不足の状況を踏まえ、県内企業がどのような対応を進めているかについて、アンケート結果をもとに分析していく。

#### 1. 働き方改革への対応

人手不足が全国的に問題となる一方で、残業時間の短縮や残業代の抑制、非正規雇用の待遇改善など「働き方改革」に対する社会の関心も高まっている。このような状況下で県内企業は「働き方改革」にどのように対応しているかを尋ねた。

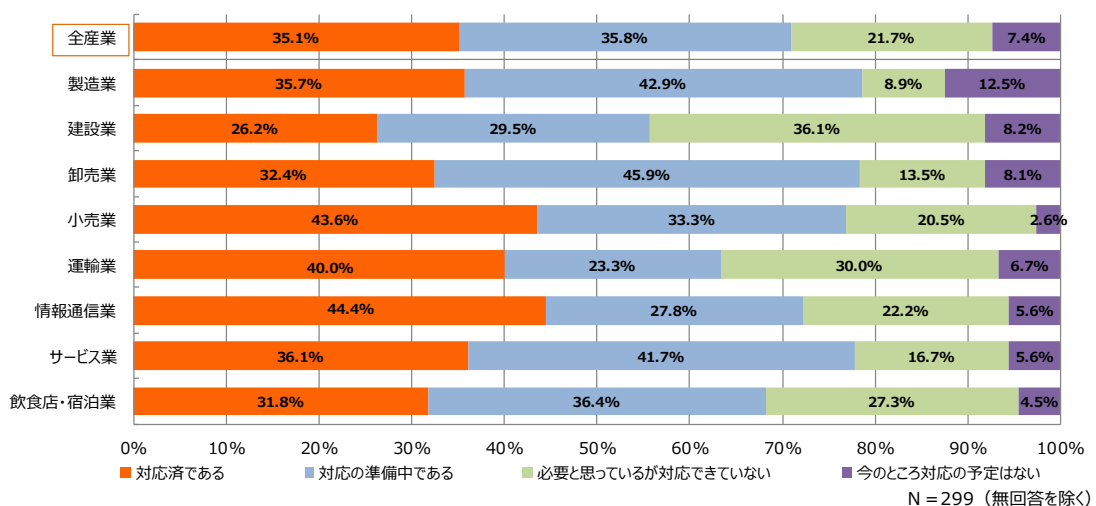
##### (1) 働き方改革への対応

**7割超の企業で何らかの対応を講じる**

「働き方改革」に対しては、35.1%の企業が「対応済である」との回答をしており、「対応の準備中である」(35.8%)と合わせると7割以上の企業が何らかの対応を講じていることがわかる(図表12)。

業種別に見ると、「対応済である」の割合が高いのは、「情報通信業」(44.4%)、「小売業」(43.6%)であった。一方、「建設業」では26.2%に止まった。「建設業」では「必要と思っているが対応できていない」の割合が他の業種と比べて高く(36.1%)、対応が遅れがちになっていることが明らかになった。

図表12 働き方改革への対応



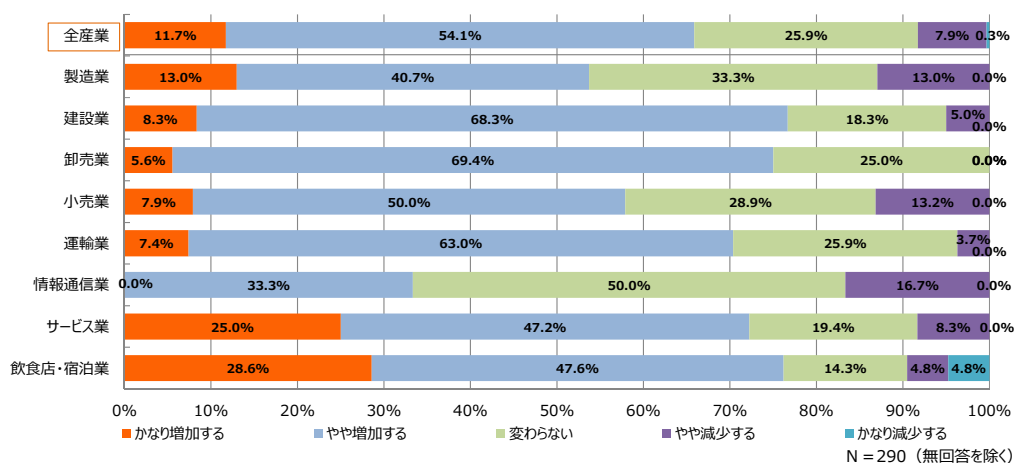
## (2) 働き方改革への対応による労働コストへの影響

働き方改革への対応はコスト要因と考える企業が優勢

「働き方改革」への対応を進めることで、企業の労働コストにどのような影響もたらされると考えているかについて尋ねてみたところ、「かなり増加する」(11.7%)、「やや増加する」(54.1%)を合わせた増加を見込む企業は65.8%に上り、「やや減少する」(7.9%)、「かなり減少する」(0.3%)を合わせた企業の8.2%を大幅に上回った。企業においては、「働き方改革」への対応がコスト要因になるとの考えが優勢であることがわかる(図表13)。

業種別に見ると、「飲食店・宿泊業」(28.6%)、「サービス業」(25.0%)で「かなり増加する」と見ている企業の割合が高い。また、「かなり増加する」、「やや増加する」を合わせた値では、「建設業」や「卸売業」でも比較的高い数字となっている。逆に、比較的低めの数字となっているのは、「情報通信業」の「かなり増加する」0%、「やや増加する」33.3%であった。

図表13 「働き方改革」への対応による労働コストへの影響



## 2. カテゴリー別の人材採用方針

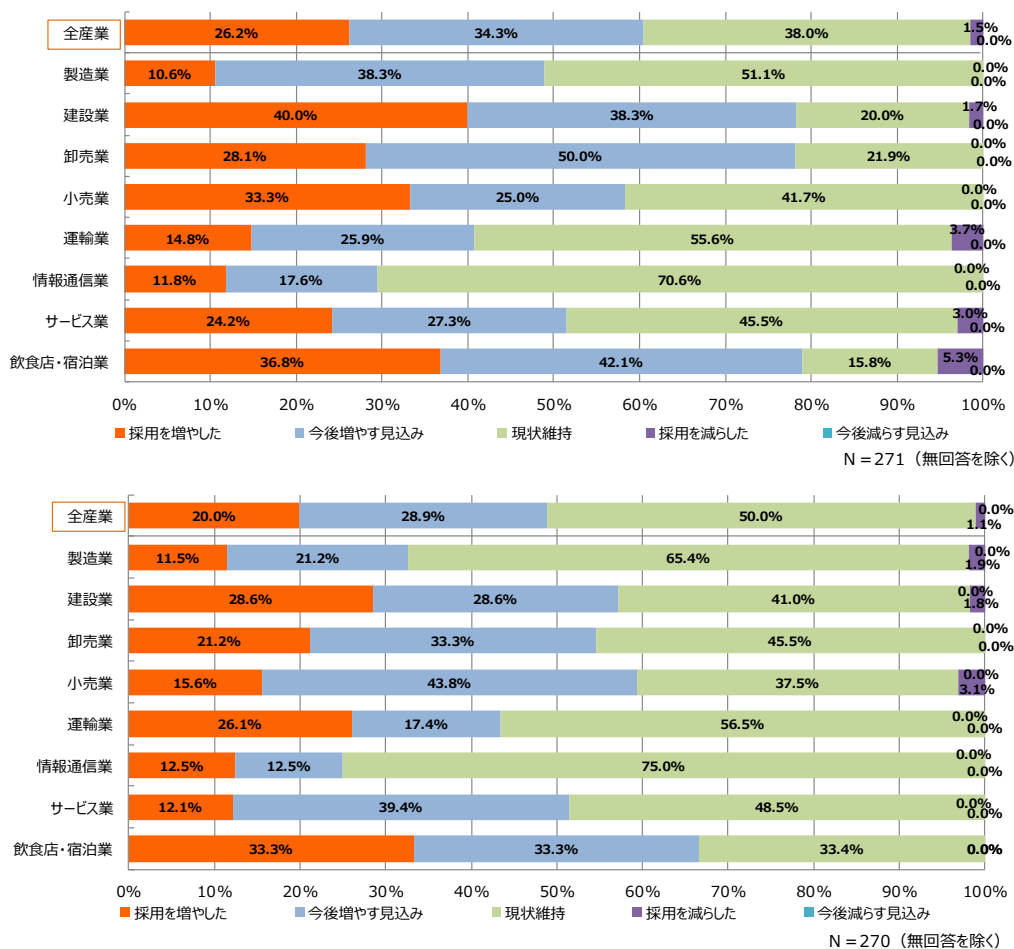
人手不足が深刻化する中で、多様な人材の活用が求められるようになっている。そこで県内企業の採用方針について、「新規学卒者」、「中途採用」、「高齢者」、「女性」、「外国人」について尋ねた。

### (1) 新規学卒者の採用方針

3年前に比べ企業の姿勢が前向きに

新規学卒者の採用方針では、「現状維持」が38.0%で最も多いが、「今後増やす見込み」(34.3%)とほぼ拮抗している。「採用を増やした」は26.2%であった(図表14)。

図表 14 人材の採用方針（新規学卒者）  
（上段：今回調査、下段：前回調査）



前回調査と比較すると、「現状維持」は50.0%→38.0%と減少したのに対し、「今後増やす見込み」は28.9%→34.3%、「採用を増やした」は20.0%→26.2%に増えており、企業の新規学卒者の採用に対する姿勢が前向きになっていることがわかる。

業種別に見ると、「採用を増やした」は、「建設業」(40.0%)、「飲食店・宿泊業」(36.8%)で多く、「製造業」(10.6%)、「情報通信業」(11.8%)、「運輸業」(14.8%)では少なかった。「今後増やす見込み」と合わせた数字では、「飲食店・宿泊業」(78.9%)、「建設業」(78.3%)、「卸売業」(78.1%)が、新規学卒者の採用に積極的な姿勢であった。

## (2) 中途採用の採用方針

他の人材と比較すると3年前との変化は小さい

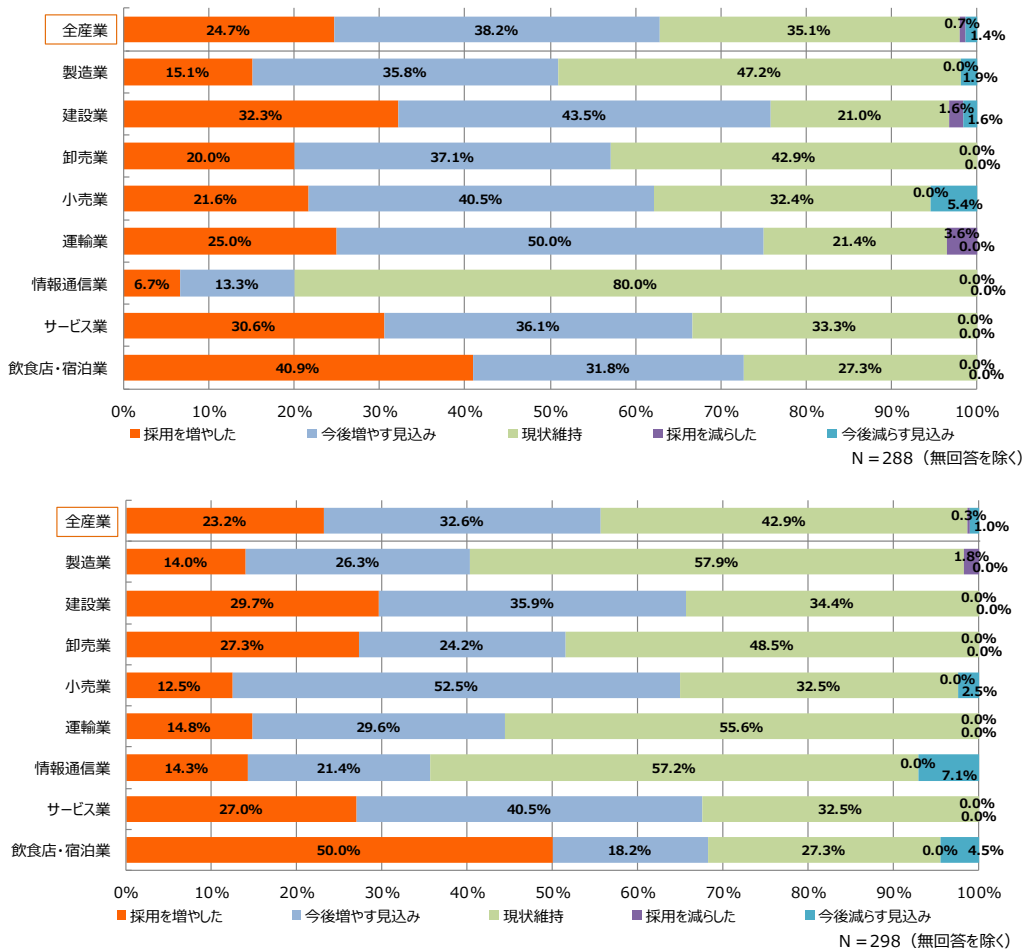
中途採用の採用方針では、「今後増やす見込み」が38.2%で「現状維持」(35.1%)をわずかに上回った。「採用を増やした」は24.7%であった(図表15)。

前回調査と比較すると、「今後増やす見込み」は32.6%→38.2%と増加したのに対し、「現状維持」

は 42.9%→35.1%と減少した。「採用を増やした」は 23.2%→24.7%と微増した。3年前と比較するとあまり大きな変動はないといえる。

業種別に見ると、「採用を増やした」は、「飲食店・宿泊業」(40.9%)、「建設業」(32.3%)、「サービス業」(30.6%)で多かった。「今後増やす見込み」と合わせた数字では、「建設業」(75.8%)、「運輸業」(75.0%)、「飲食店・宿泊業」(72.7%)で積極的に中途人材を採用しようとする姿勢がうかがえた。一方、「情報通信業」は 20.0%に止まり、他業種と比較して中途採用に積極的ではないことがわかる。

図表 15 人材の採用方針（中途採用）  
（上段：今回調査、下段：前回調査）



### (3) 高齢者の採用方針

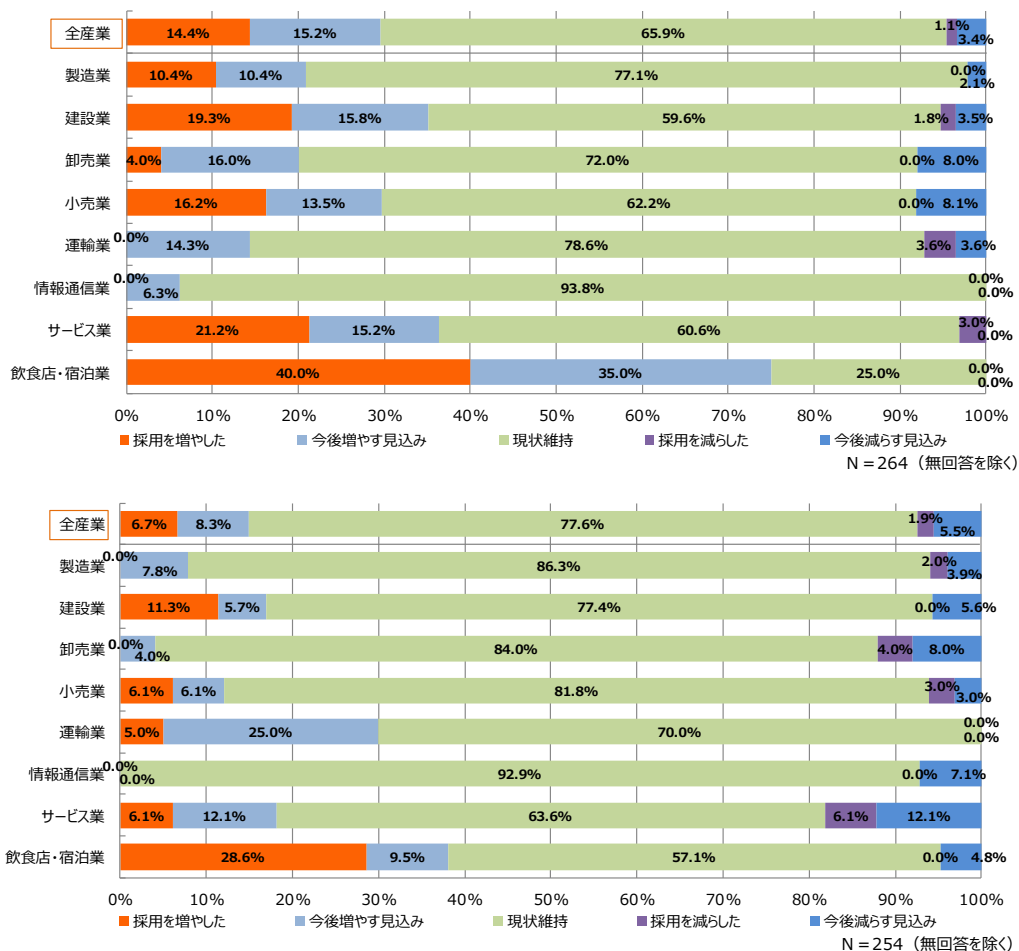
水準は依然として低いものの、高齢者の採用に積極的な企業が増加

高齢者の採用方針では、「現状維持」が 65.9%で、約3分の2を占めた。「採用を増やした」は 14.4%、「今後増やす見込み」は 15.2%で両者を合わせても 30%には満たしていない（図表 16）。前回調査と比較すると、「採用を増やした」は 6.7%→14.4%、「今後増やす見込み」は 8.3%→15.2%

と増加し、「現状維持」は 77.6%→65.9%と低下しており、まだまだ水準は低いものの高齢者を積極的に雇用しようとする企業が増えていることがわかる。

業種別に見ると、「飲食店・宿泊業」では「採用を増やした」が 40.0%、「今後増やす見込み」が 35.0%と、他業種とはまったく異なる傾向を示している。

図表 16 人材の採用方針（高齢者）  
（上段：今回調査、下段：前回調査）



#### （４）女性の採用方針

**飲食店・宿泊業、小売業での採用に積極的な企業が増加**

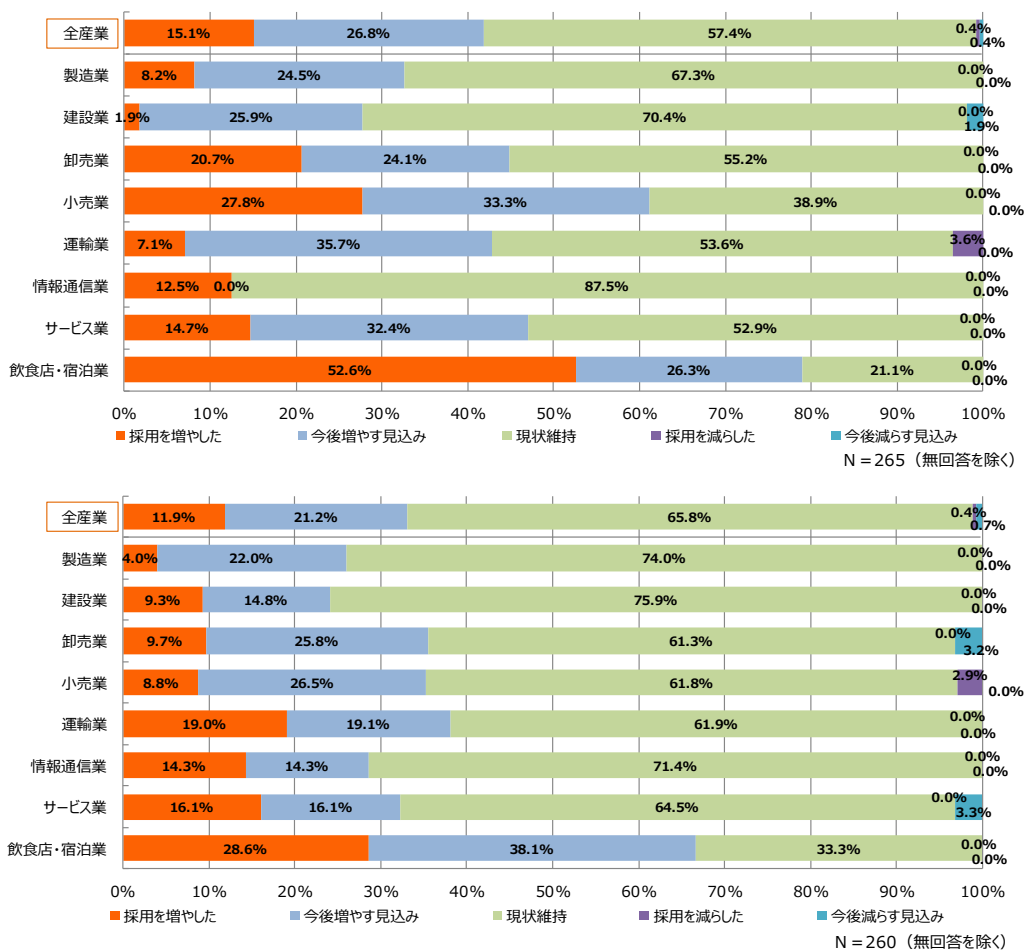
女性の採用方針では、「現状維持」が（57.4%）で、以下、「今後増やす見込み」（26.8%）、「採用を増やした」（15.1%）の順となっている（図表 17）。

前回調査と比較すると、「現状維持」は 65.8%→57.4%に減少したのに対し、「今後増やす見込み」は 21.2%→26.8%、「採用を増やした」 11.9%→15.1%に増加している。

業種別に見ると、「飲食店・宿泊業」では「採用を増やした」が 52.6%、「今後増やす見込み」が 26.3%で、他業種と比べても高い値となっている。また、「小売業」でも、「採用を増やした」が 27.8%、

「今後増やす見込み」が 33.3%となっており、3年前と比較しても伸びが高い。「建設業」は人手不足が深刻な業種であるが、職種の性質上、女性の採用にそれほど積極的になっていないと推察される。

図表 17 人材の採用方針（女性）  
（上段：今回調査、下段：前回調査）



### (5) 外国人の採用方針

#### 飲食店・宿泊業において存在感を増す外国人人材

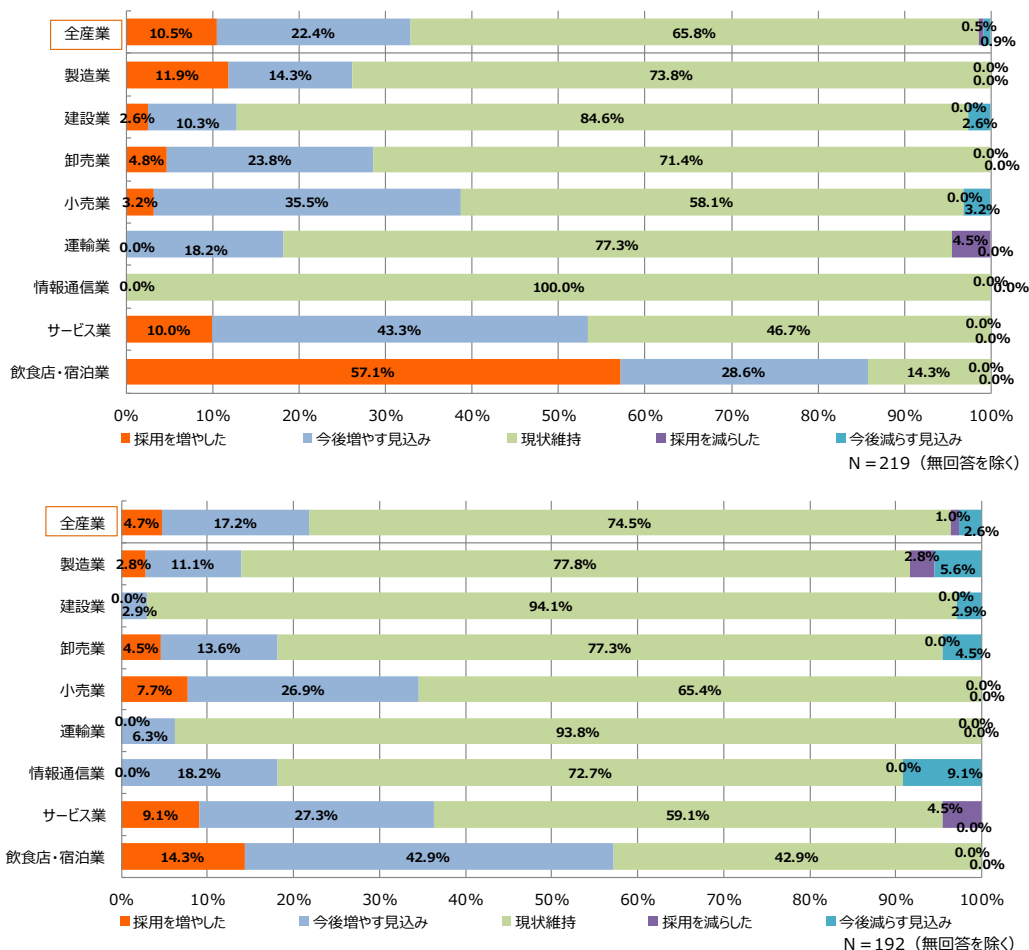
外国人の採用方針では、「現状維持」が（65.8%）で、「今後増やす見込み」は 22.4%、「採用を増やした」は 10.5%となっている（図表 18）。

前回調査と比較すると、「現状維持」は 74.5%→65.8%に減少、「今後増やす見込み」は 17.2%→22.4%に、「採用を増やした」は 4.7%→10.5%に増加している。

業種別に見ると、「飲食店・宿泊業」では「採用を増やした」が 57.1%、「今後増やす見込み」が 28.6%で、他業種と比べても高い値となっている。前回調査では、「採用を増やした」は 14.3%だったのに対して大幅な伸びとなっており、「飲食店・宿泊業」において外国人人材の存在感が高まっ

ているといえる。また、「サービス業」でも、「採用を増やした」は 10.0%に止まるものの、「今後増やす見込み」が 43.3%となっており、外国人の採用に対して積極的な姿勢がうかがえる。

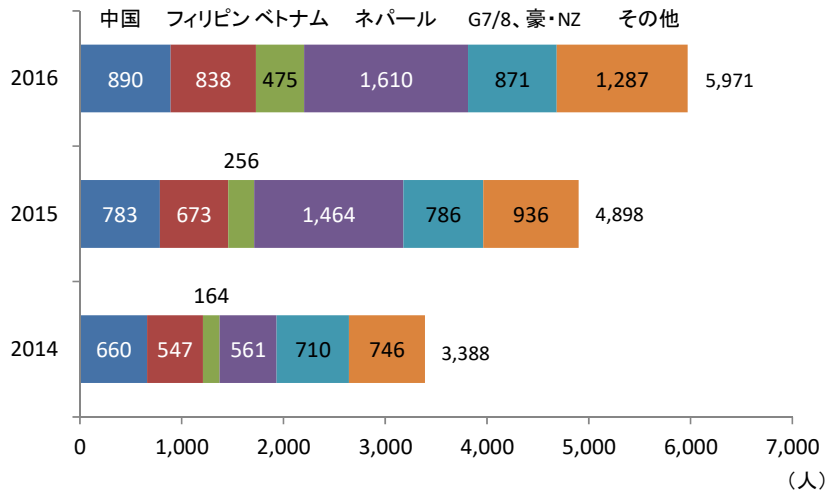
図表 18 人材の採用方針（外国人）  
（上段：今回調査、下段：前回調査）



実際に、2014年に3,388人だった外国人労働者数は、2016年には5,971人にまで増えている。なかでも伸びが顕著なのがネパール国籍の外国人で、2014年には561人だったものが、2016年には1,610人で、県内の外国人労働者の国籍でトップになっている（図表 19）。

県内でもコンビニエンスストアや飲食店などで、こうした外国人労働者が働く姿を頻繁に見かけるようになっているが、こうした状況が数字の上からも明らかになっている。

図表 19 沖縄県内の国籍別外国人労働者の推移



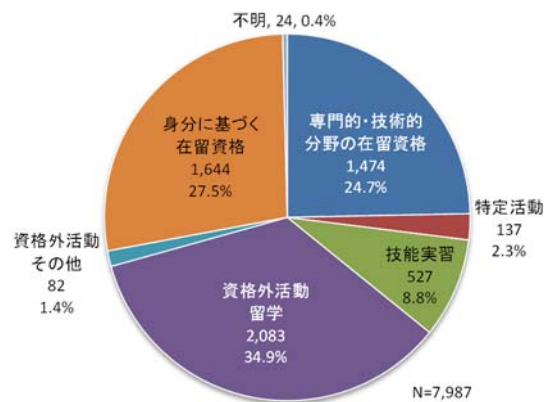
(注1) 各年10月末現在、(注2) 中国には香港等を含む  
 (資料) 沖縄労働局「沖縄労働局における「外国人雇用状況」の届出状況まとめ」

外国人労働者の在留資格についてみると、「資格外活動 留学」が2,083人(34.9%)で最も多く、以下、「身分に基づく在留資格」が1,644人(27.5%)、「専門的・技術的分野の在留資格」が1,474人(24.7%)となっており、この3つの在留資格で大半が構成されている(図表20)。

ここで注目されるのは、「資格外活動 留学」すなわち留学生によるアルバイトである。先に見た国籍別外国人労働者の推移では、ネパール国籍の外国人労働者の伸びが顕著であることを指摘したが、この多くは県内の日本語学校や大学等に通う留学生と思量される。そして、彼らが人手不足に悩む飲食店やコンビニエンスストアの店員、ホテルの清掃などの業務にアルバイトとして従事することで、これらの業界の人手不足に解消に貢献している。

こうした外国人労働力(留学生のアルバイト)に頼ることができるのは、日本語学校や大学のあたる那覇市近郊に限られ、北部や離島ではこうした人材の確保も容易ではない。それが先に見たような宮古や八重山における有効求人倍率の高さにも現れているといえよう。

図表 20 沖縄県内の在留資格別外国人労働者数(2016年10月末現在)



(資料) 沖縄労働局「沖縄労働局における「外国人雇用状況」の届出状況まとめ」



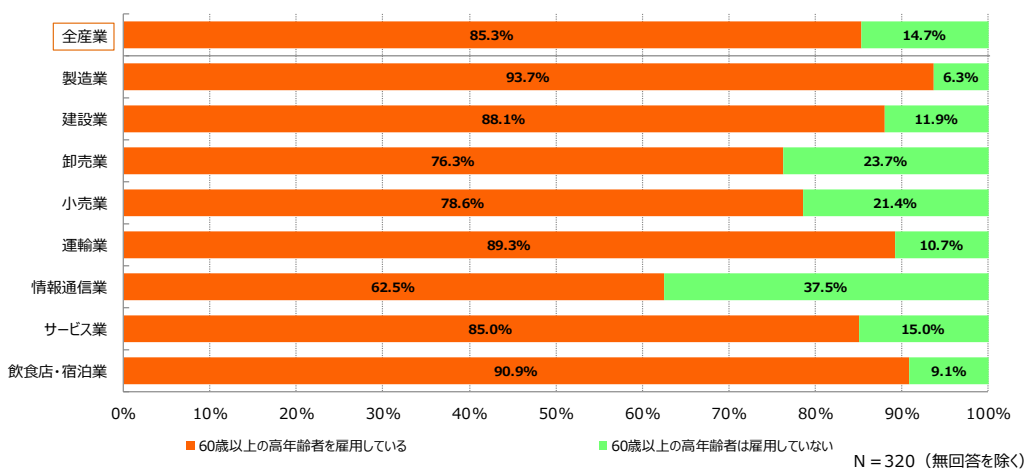
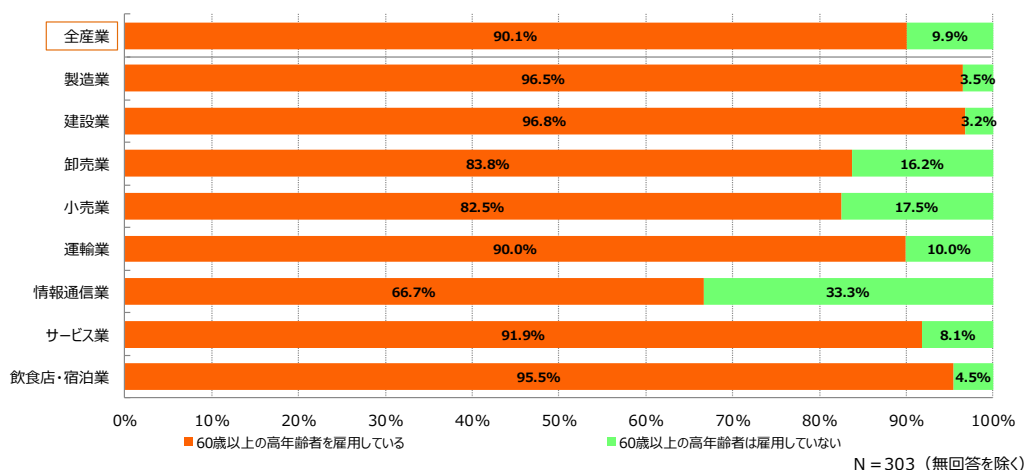
### 3. カテゴリー別の人材採用に向けた取組

#### (1) 高齢者の雇用に対する取組

#### 高齢者を雇用している企業の割合は9割を超える

高齢者の雇用については、「60歳以上の高齢者を雇用している」が90.1%に達した。業種別では、「建設業」(96.8%)、「製造業」(96.5%)、「飲食店・宿泊業」(95.5%)の3業種で95%を超えた。高齢者の雇用に関しては、「高齢者等の雇用の安定等に関する法律」の改正に伴い、「定年の引き上げ」、「継続雇用制度の導入」、「定年制の廃止」が義務づけられたことによって、大半の企業で60歳以上の高齢者が雇用されている。「60歳以上の高齢者は雇用していない」企業の場合は、そもそも若い従業員で構成されていたり、高齢者となる従業員が在籍していたものの雇用の継続を希望しなかったものと考えられる(図表21)。

図表21 高齢者の雇用状況  
(上段：今回調査、下段：前回調査)



前回調査との比較でも「60歳以上の高齢者を雇用している」の割合は85.3%→90.1%に達しているが、こうした数値の上昇にはその他の要因も影響していると考えられる。1つは法改正による義務化への対応というよりも、昨今の人手不足により高齢者にも仕事を継続してもらいたいと考える企業が増えていることがあげられる。とくに製造業や建設業の中小企業では、若い社員が入ってこなかったり、いたとしても技能の継承を図る上でまだまだ高齢者に働き続けてもらわないと困るという状況にある企業は少なくない。

もう1つは、高齢者自身も以前に比べ体力が向上していることや年金の支給開始がスライドしたことで、収入を得るために働く必要に迫られているといったことが考えられる。

高齢者の雇用形態について見てみると、「60歳以上の再雇用制度を導入している」が85.1%で大半を占めている。再雇用制度の場合、定年の引き上げや廃止と異なり、賃金体系などがリセットされるため、企業の負担が重くならないことから、多くの企業でこの制度が採用される傾向にある(図表22)。

図表22 高齢者の雇用形態(複数回答)  
(上段:今回調査、下段:前回調査)

	定年の引上げを実施し雇用している	定年制度を廃止し雇用している	60歳以降の再雇用制度を導入している	技術や資格を有する者を正社員として新規採用している	技術や資格を有する者を非正規社員として新規採用している	その他	有効回答数
全産業	15.2% (46)	2.3% (7)	85.1% (258)	5.6% (17)	10.9% (33)	3.0% (9)	(303)
製造業	8.8% (5)	3.5% (2)	87.7% (50)	3.5% (2)	1.8% (1)	3.5% (2)	(57)
建設業	24.2% (15)	4.8% (3)	79.0% (49)	14.5% (9)	14.5% (9)	0.0% (0)	(62)
卸売業	5.4% (2)	0.0% (0)	91.9% (34)	0.0% (0)	8.1% (3)	2.7% (1)	(37)
小売業	15.0% (6)	0.0% (0)	77.5% (31)	2.5% (1)	7.5% (3)	5.0% (2)	(40)
運輸業	13.3% (4)	0.0% (0)	93.3% (28)	3.3% (1)	10.0% (3)	0.0% (0)	(30)
情報通信業	5.6% (1)	0.0% (0)	77.8% (14)	0.0% (0)	11.1% (2)	11.1% (2)	(18)
サービス業	21.6% (8)	2.7% (1)	89.2% (33)	8.1% (3)	13.5% (5)	2.7% (1)	(37)
飲食店・宿泊業	22.7% (5)	4.5% (1)	72.7% (16)	0.0% (0)	31.8% (7)	4.5% (1)	(22)

	定年の引上げを実施し雇用している	定年制度を廃止し雇用している	60歳以降の再雇用制度を導入している	技術や資格を有する者を正社員として新規採用している	技術や資格を有する者を非正規社員として新規採用している	その他	有効回答数
全産業	15.3% (48)	3.5% (11)	77.6% (243)	5.4% (17)	7.7% (24)	4.8% (15)	(313)
製造業	6.3% (4)	1.6% (1)	88.9% (56)	1.6% (1)	3.2% (2)	4.8% (3)	(63)
建設業	23.5% (16)	7.4% (5)	69.1% (47)	10.3% (7)	8.8% (6)	2.9% (2)	(68)
卸売業	10.8% (4)	0.0% (0)	83.8% (31)	0.0% (0)	0.0% (0)	5.4% (2)	(37)
小売業	15.0% (6)	2.5% (1)	77.5% (31)	2.5% (1)	7.5% (3)	2.5% (1)	(40)
運輸業	11.5% (3)	0.0% (0)	84.6% (22)	7.7% (2)	0.0% (0)	3.8% (1)	(26)
情報通信業	14.3% (2)	0.0% (0)	78.6% (11)	0.0% (0)	28.6% (4)	7.1% (1)	(14)
サービス業	23.1% (9)	2.6% (1)	69.2% (27)	10.3% (4)	10.3% (4)	10.3% (4)	(39)
飲食店・宿泊業	18.2% (4)	13.6% (3)	63.6% (14)	4.5% (1)	22.7% (5)	4.5% (1)	(22)

業種別に見ると、「定年の引上げを実施し雇用している」は、「建設業」や「飲食店・宿泊業」、「サービス業」といった人手不足が深刻な業種で比較的高い割合を示している。また、「建設業」では「技術や資格を有する者を正社員として新規採用している」や「技術や資格を有する者を非正規社員として新規採用している」の割合も高い。「技術や資格を有する者を非正規社員として新規採用している」という点では、「飲食店・宿泊業」で 31.8%の企業を取り入れており、積極的な対応が目立っている。

## (2) 女性の雇用に対する取組

雇用継続策は広がりを見せるも、効果に関しては若干減衰

女性従業員の雇用継続策として取り組んでいることについては、「育児休暇制度がある」が83.5%で、大半の企業が取り組んでいる。以下、「介護休暇制度がある」(63.7%)、「短時間勤務制度・所定外労働時間の免除・フレックスタイム制度等、就業時間の緩和措置を設けている」(43.9%)の順であった(図表23)。

図表23 女性の雇用継続に向けた取組(複数回答)  
(上段:今回調査、下段:前回調査)

	育児休暇制度がある	介護休暇制度がある	託児所などを整備または斡旋している	結婚・出産等で退職した従業員に再雇用の機会を設けている	短時間勤務制度・所定外労働時間の免除・フレックスタイム制度等、就業時間の緩和措置を設けている	その他	特に取り組んでいるものはない	有効回答数
全産業	83.5% (253)	63.7% (193)	1.0% (3)	22.1% (67)	43.9% (133)	4.0% (12)	10.9% (33)	(303)
製造業	84.2% (48)	64.9% (37)	0.0% (0)	15.8% (9)	33.3% (19)	1.8% (1)	10.5% (6)	(57)
建設業	83.9% (52)	67.7% (42)	0.0% (0)	17.7% (11)	24.2% (15)	1.6% (1)	14.5% (9)	(62)
卸売業	89.2% (33)	67.6% (25)	0.0% (0)	18.9% (7)	48.6% (18)	8.1% (3)	2.7% (1)	(37)
小売業	72.5% (29)	52.5% (21)	2.5% (1)	27.5% (11)	55.0% (22)	0.0% (0)	15.0% (6)	(40)
運輸業	82.8% (24)	72.4% (21)	0.0% (0)	17.2% (5)	48.3% (14)	10.3% (3)	6.9% (2)	(29)
情報通信業	83.3% (15)	77.8% (14)	5.6% (1)	5.6% (1)	55.6% (10)	0.0% (0)	11.1% (2)	(18)
サービス業	78.9% (30)	50.0% (19)	2.6% (1)	23.7% (9)	55.3% (21)	5.3% (2)	13.2% (5)	(38)
飲食店・宿泊業	81.8% (18)	54.5% (12)	0.0% (0)	59.1% (13)	50.0% (11)	9.1% (2)	9.1% (2)	(22)
	育児休暇制度がある	介護休暇制度がある	託児所などを整備または斡旋している	結婚・出産等で退職した従業員に再雇用の機会を設けている	短時間勤務制度・所定外労働時間の免除・フレックスタイム制度等、就業時間の緩和措置を設けている	その他	特に取り組んでいるものはない	有効回答数
全産業	79.9% (254)	53.8% (171)	1.6% (5)	18.6% (59)	39.0% (124)	2.2% (7)	13.5% (43)	(318)
製造業	82.3% (51)	56.5% (35)	1.6% (1)	12.9% (8)	35.5% (22)	1.6% (1)	14.5% (9)	(62)
建設業	73.1% (49)	46.3% (31)	0.0% (0)	6.0% (4)	23.9% (16)	4.5% (3)	22.4% (15)	(67)
卸売業	86.1% (31)	50.0% (18)	5.6% (2)	16.7% (6)	38.9% (14)	5.6% (2)	5.6% (2)	(36)
小売業	67.4% (29)	41.9% (18)	2.3% (1)	30.2% (13)	44.2% (19)	0.0% (0)	20.9% (9)	(43)
運輸業	89.3% (25)	75.0% (21)	0.0% (0)	25.0% (7)	39.3% (11)	0.0% (0)	10.7% (3)	(28)
情報通信業	93.8% (15)	81.3% (13)	0.0% (0)	25.0% (4)	68.8% (11)	6.3% (1)	0.0% (0)	(16)
サービス業	87.5% (35)	47.5% (19)	0.0% (0)	22.5% (9)	40.0% (16)	0.0% (0)	7.5% (3)	(40)
飲食店・宿泊業	72.7% (16)	59.1% (13)	0.0% (0)	31.8% (7)	54.5% (12)	0.0% (0)	9.1% (2)	(22)

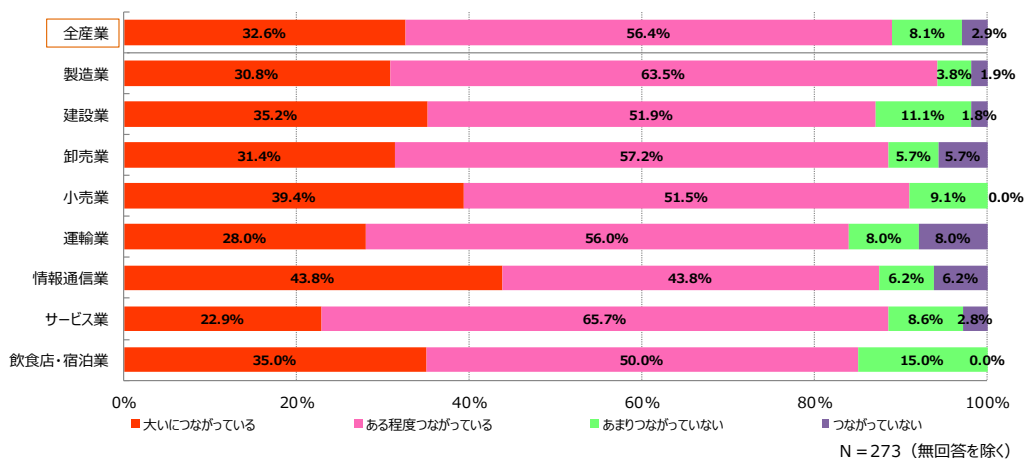
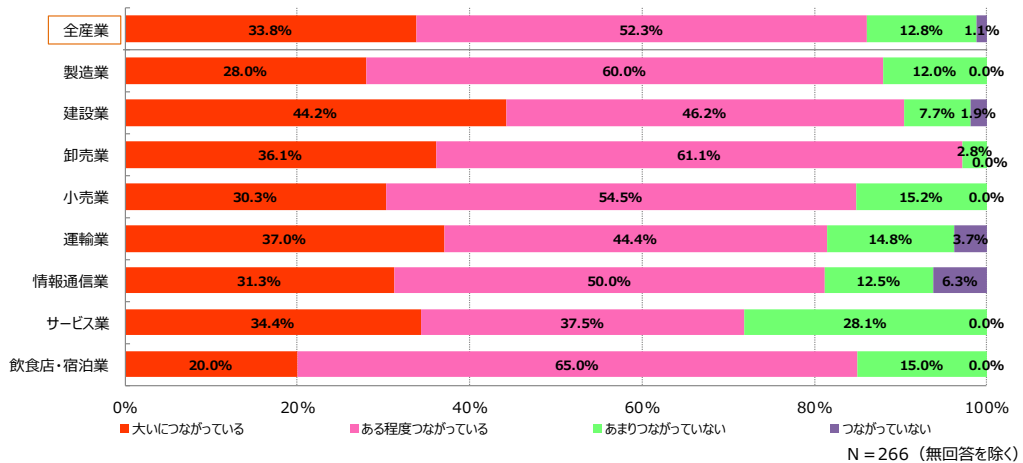
前回調査と比較すると、取り組んでいるものとしては「託児所などを整備または斡旋している」を除いては、いずれもポイントが上昇しており、取組が進んでいることがわかる。

業種別に見ると、「飲食店・宿泊業」では「結婚・出産等で退職した従業員に再雇用の機会を設けている」の割合が59.1%と、他業種と比較して高くなっており、こうした制度の活用により人材の確保を図ろうとしている様子がうかがえる。

上記で一つでも取組を行っていると回答した企業に、その取組が女性従業員の雇用継続につながっているか尋ねたところ、「大いにつながっている」は33.8%、「ある程度つながっている」が52.3%で、8割以上の企業が効果を認めている。前回調査と比較すると、「大いにつながっている」は32.6%→33.8%とほぼ横ばい、「ある程度つながっている」は56.4%→52.3%と微減となっており、全体としてはポイントがわずかながら低下している（図表24）。

業種別に見ると、「卸売業」や「建設業」では評価が高めなのに対し、「サービス業」では「あまりつながっていない」が28.1%に上るなど、業種によるバラツキが見られた。

図表24 女性の雇用継続に向けた取組の効果  
（上段：今回調査、下段：前回調査）



### (3) 若年者の雇用に対する取組

#### 学卒者の新規採用には積極的な姿勢に

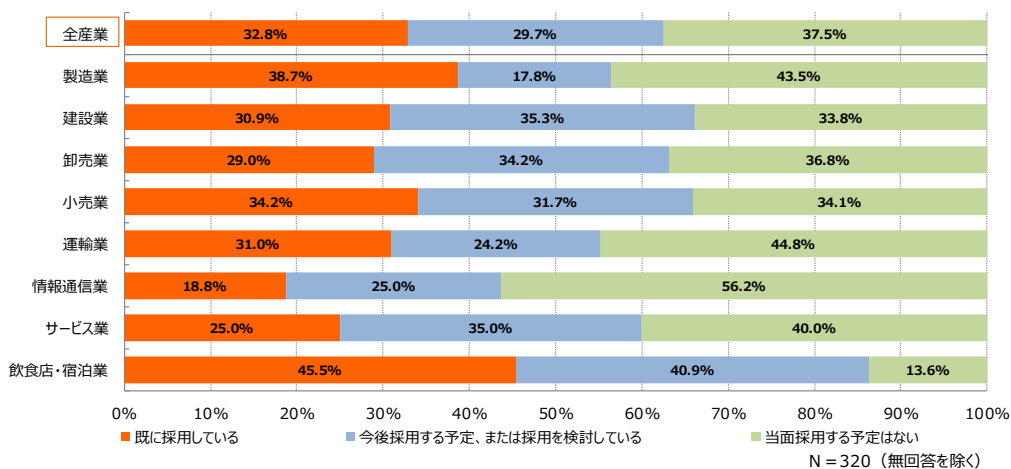
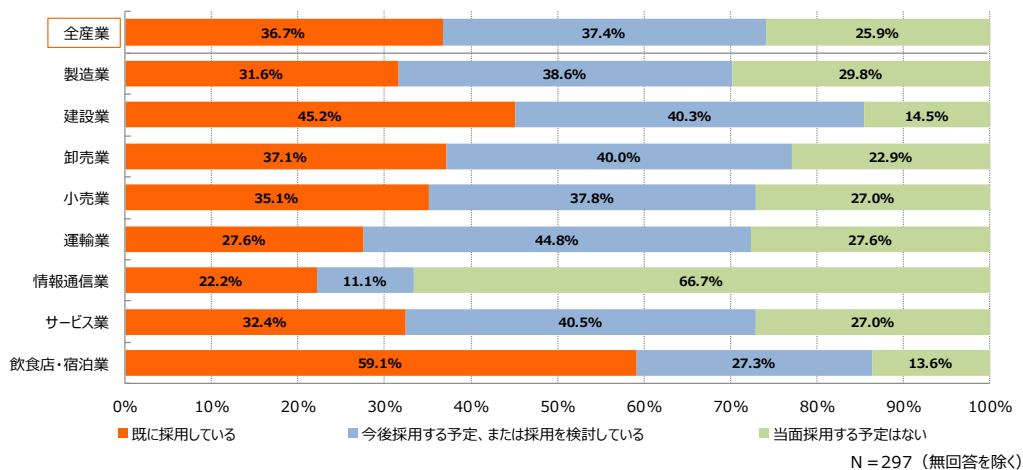
##### ① 高校新規学卒者の採用

高校新規学卒者の採用に関しては、「既に採用している」は36.7%、「今後採用する予定、または採用を検討している」は37.4%で両者はほぼ拮抗している（図表25）。

前回調査と比較すると、「既に採用している」は32.8%→36.7%、「今後採用する予定、または採用を検討している」は29.7%→37.4%となっており、高校新規学卒者の採用に対して積極的な姿勢になっていることがわかる。

業種別に見ると、「飲食店・宿泊業」で「既に採用している」が59.1%と他業種に比べて高い値となった。また、「建設業」においても45.2%と高い値となっている。

図表25 高校新規学卒者の採用状況  
(上段：今回調査、下段：前回調査)



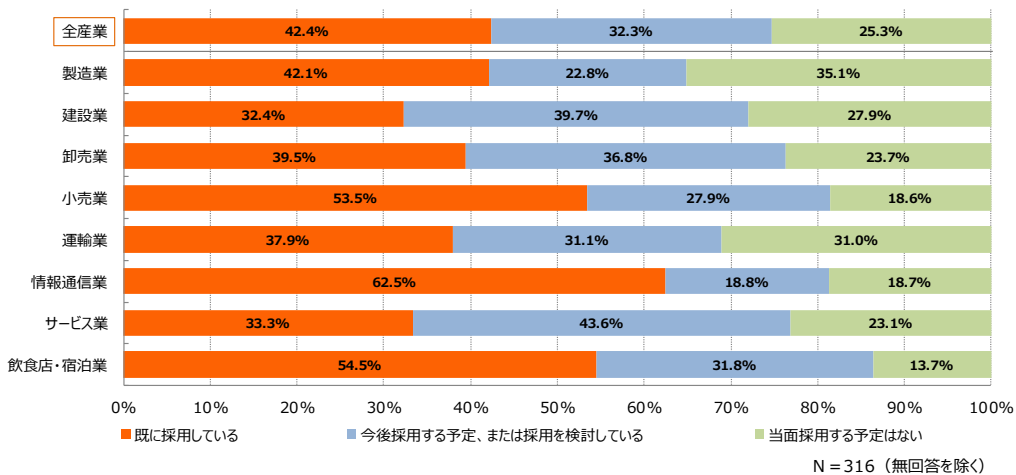
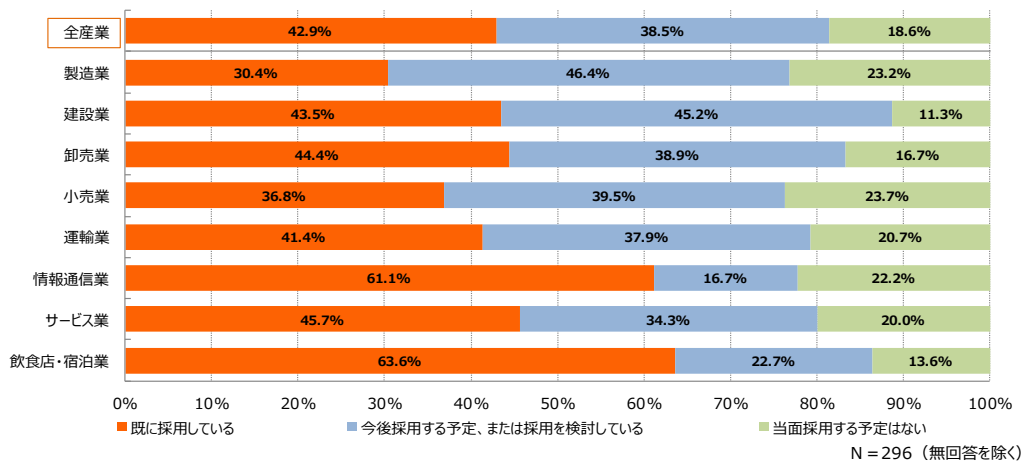
## ②大学・専修学校新規学卒者の採用

大学・専修学校新規学卒者の採用に関しては、「既に採用している」は42.9%、「今後採用する予定、または採用を検討している」は38.5%で、高校新規学卒者の採用よりも採用に対して積極的な姿勢であることがわかる（図表26）。

前回調査と比較すると、「既に採用している」は42.4%→42.9%、「今後採用する予定、または採用を検討している」は32.3%→38.5%で、採用予定・検討している企業の割合が高まっている。

業種別に見ると、「飲食店・宿泊業」と「情報通信業」で「既に採用している」の割合が60%を超えている。「飲食店・宿泊業」では高校新規学卒者の採用も積極的に行っていたが、「情報通信業」に関しては、高校新規学卒者の採用に対しては他業種と比較しても消極的な姿勢であり、大学や専修学校卒の人材にターゲットを絞っているものと考えられる。

図表26 大学または専修学校の新規学卒者の採用状況  
（上段：今回調査、下段：前回調査）



### ③新規学卒者の採用予定がない理由

①または②に関して「当面採用する予定はない」と回答した企業に対し、その理由を尋ねたところ、「即戦力を獲得したい」が50.0%で最も多く、次いで「人材育成の時間がない」と「募集をしても応募が見込めない」が26.3%で続いた。また、「その他」が21.3%に達したが、その多くは「現状が適切な人員規模であるために採用の必要がない」というものであった（図表27）。

前回調査と比較すると、今回調査では「募集をしても応募が見込めない」という選択肢を新たに加えたが、「人材育成の時間がない」、「人材育成ノウハウの蓄積がない」はポイントが上昇した。

図表27 大学または専修学校の新規学卒者の採用状況  
（上段：今回調査、下段：前回調査）

	即戦力を獲得したい	人材育成の時間がない	人材育成の予算がない	人材育成ノウハウの蓄積がない	過去に採用した新卒者の離職率が高かったため	募集をしても応募が見込めない	その他	有効回答数
全産業	50.0% (40)	26.3% (21)	5.0% (4)	11.3% (9)	7.5% (6)	26.3% (21)	21.3% (17)	(80)
製造業	52.9% (9)	29.4% (5)	5.9% (1)	5.9% (1)	5.9% (1)	23.5% (4)	35.3% (6)	(17)
建設業	50.0% (5)	40.0% (4)	0.0% (0)	10.0% (1)	20.0% (2)	30.0% (3)	10.0% (1)	(10)
卸売業	66.7% (6)	33.3% (3)	0.0% (0)	0.0% (0)	11.1% (1)	55.6% (5)	11.1% (1)	(9)
小売業	50.0% (6)	8.3% (1)	0.0% (0)	16.7% (2)	0.0% (0)	25.0% (3)	25.0% (3)	(12)
運輸業	50.0% (5)	30.0% (3)	10.0% (1)	20.0% (2)	0.0% (0)	30.0% (3)	10.0% (1)	(10)
情報通信業	27.3% (3)	45.5% (5)	18.2% (2)	9.1% (1)	9.1% (1)	0.0% (0)	36.4% (4)	(11)
サービス業	50.0% (4)	0.0% (0)	0.0% (0)	12.5% (1)	12.5% (1)	37.5% (3)	12.5% (1)	(8)
飲食店・宿泊業	66.7% (2)	0.0% (0)	0.0% (0)	33.3% (1)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	(3)

	即戦力を獲得したい	人材育成の時間がない	人材育成の予算がない	人材育成ノウハウの蓄積がない	過去に採用した新卒者の離職率が高かったため	その他	有効回答数
全産業	55.3% (68)	19.5% (24)	7.3% (9)	7.3% (9)	12.2% (15)	28.5% (35)	(123)
製造業	48.3% (14)	6.9% (2)	6.9% (2)	6.9% (2)	10.3% (3)	34.5% (10)	(29)
建設業	60.0% (15)	20.0% (5)	4.0% (1)	0.0% (0)	4.0% (1)	28.0% (7)	(25)
卸売業	57.1% (8)	21.4% (3)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	28.6% (4)	(14)
小売業	66.7% (10)	26.7% (4)	13.3% (2)	13.3% (2)	13.3% (2)	20.0% (3)	(15)
運輸業	75.0% (9)	33.3% (4)	0.0% (0)	16.7% (2)	8.3% (1)	25.0% (3)	(12)
情報通信業	50.0% (4)	25.0% (2)	25.0% (2)	12.5% (1)	12.5% (1)	25.0% (2)	(8)
サービス業	53.3% (8)	26.7% (4)	13.3% (2)	0.0% (0)	33.3% (5)	26.7% (4)	(15)
飲食店・宿泊業	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	50.0% (2)	25.0% (1)	50.0% (2)	(4)



(4) 外国人の雇用に対する取組

現場作業員・スタッフとしての外国人材への依存傾向が顕在化

①外国人の雇用状況

外国人従業員の雇用状況に関しては、「いない」が74.0%で最も多いが、「正社員として雇用」、「非正規社員として雇用」のいずれも13.3%を占めた（図表28）。

前回調査と比較すると、「いない」は79.9%→74.0%と減少し、わずかではあるが外国人の雇用が増えていることがわかる。

図表28 外国人の雇用状況（複数回答）  
（上段：今回調査、下段：前回調査）

	正社員 として雇用	非正規社員 として雇用	外部社員 として雇用	繁忙期のみ 短期雇用	いない	有効回答数
全産業	13.3% (40)	13.3% (40)	2.0% (6)	2.0% (6)	74.0% (222)	(300)
製造業	12.3% (7)	8.8% (5)	0.0% (0)	0.0% (0)	80.7% (46)	(57)
建設業	3.2% (2)	4.8% (3)	1.6% (1)	0.0% (0)	90.3% (56)	(62)
卸売業	8.1% (3)	10.8% (4)	2.7% (1)	2.7% (1)	78.4% (29)	(37)
小売業	15.8% (6)	15.8% (6)	2.6% (1)	2.6% (1)	71.1% (27)	(38)
運輸業	10.3% (3)	6.9% (2)	3.4% (1)	3.4% (1)	75.9% (22)	(29)
情報通信業	11.1% (2)	0.0% (0)	5.6% (1)	0.0% (0)	83.3% (15)	(18)
サービス業	21.6% (8)	21.6% (8)	2.7% (1)	0.0% (0)	62.2% (23)	(37)
飲食店・宿泊業	40.9% (9)	54.5% (12)	0.0% (0)	13.6% (3)	18.2% (4)	(22)
	正社員 として雇用	非正規社員 として雇用	外部社員 として雇用	繁忙期のみ 短期雇用	いない	有効回答数
全産業	10.1% (32)	11.3% (36)	1.3% (4)	0.6% (2)	79.9% (254)	(318)
製造業	11.1% (7)	1.6% (1)	3.2% (2)	0.0% (0)	85.7% (54)	(63)
建設業	4.5% (3)	1.5% (1)	0.0% (0)	0.0% (0)	94.0% (63)	(67)
卸売業	2.7% (1)	5.4% (2)	0.0% (0)	2.7% (1)	89.2% (33)	(37)
小売業	7.0% (3)	16.3% (7)	0.0% (0)	2.3% (1)	74.4% (32)	(43)
運輸業	0.0% (0)	10.3% (3)	3.4% (1)	0.0% (0)	89.7% (26)	(29)
情報通信業	20.0% (3)	6.7% (1)	0.0% (0)	0.0% (0)	73.3% (11)	(15)
サービス業	10.3% (4)	23.1% (9)	0.0% (0)	0.0% (0)	69.2% (27)	(39)
飲食店・宿泊業	47.6% (10)	57.1% (12)	4.8% (1)	0.0% (0)	23.8% (5)	(21)

業種別に見ると、「飲食店・宿泊業」では「正社員として雇用」が40.9%、「非正規社員として雇用」が54.5%となっており、「いない」はわずか18.2%と、他業種とは大きく異なる結果となった。

「飲食店・宿泊業」における外国人雇用は、正社員に関しては、県内へのインバウンドの急拡大に伴い、外国語のできる人材を必要としていることが理由として考えられる。非正規社員としては、飲食店での人手不足を補うために、日本語学校などに通う留学生のアルバイトと推察される。

## ②外国人材の活用方針

外国人材の活用方針に関しては、「外国人材の活用は考えていない」が43.3%で最も多いが、「現場作業員・スタッフ等人材として外国人材を活用したい」が32.6%に上り、「専門知識や技術・技能を有する外国人材であれば活用したい」が29.6%でそれに続いている（図表29）。

図表29 外国人材の活用方針（複数回答）  
（上段：今回調査、下段：前回調査）

	専門知識や 技術・技能を有する 外国人材であれば 活用したい	現場作業員・ スタッフ等として 外国人材を 活用したい	繁忙期など 短期の 雇用として 活用したい	その他	外国人材の 活用は 考えていない	有効回答数
全産業	29.6% (86)	32.6% (95)	9.6% (28)	3.1% (9)	43.3% (126)	(291)
製造業	14.8% (8)	24.1% (13)	5.6% (3)	3.7% (2)	55.6% (30)	(54)
建設業	32.8% (19)	17.2% (10)	6.9% (4)	0.0% (0)	53.4% (31)	(58)
卸売業	19.4% (7)	33.3% (12)	16.7% (6)	0.0% (0)	47.2% (17)	(36)
小売業	21.6% (8)	40.5% (15)	10.8% (4)	2.7% (1)	40.5% (15)	(37)
運輸業	24.1% (7)	34.5% (10)	6.9% (2)	13.8% (4)	41.4% (12)	(29)
情報通信業	41.2% (7)	0.0% (0)	0.0% (0)	5.9% (1)	52.9% (9)	(17)
サービス業	42.1% (16)	44.7% (17)	13.2% (5)	2.6% (1)	23.7% (9)	(38)
飲食店・宿泊業	63.6% (14)	81.8% (18)	18.2% (4)	0.0% (0)	13.6% (3)	(22)

	専門知識や 技術・技能を有する 外国人材であれば 活用したい	現場作業員・ スタッフ等として 外国人材を 活用したい	繁忙期など 短期の 雇用として 活用したい	その他	外国人材の 活用は 考えていない	有効回答数
全産業	32.6% (100)	14.7% (45)	5.9% (18)	1.3% (4)	57.7% (177)	(307)
製造業	22.0% (13)	16.9% (10)	3.4% (2)	0.0% (0)	67.8% (40)	(59)
建設業	26.6% (17)	3.1% (2)	4.7% (3)	0.0% (0)	71.9% (46)	(64)
卸売業	16.7% (6)	13.9% (5)	8.3% (3)	0.0% (0)	69.4% (25)	(36)
小売業	43.9% (18)	14.6% (6)	7.3% (3)	2.4% (1)	51.2% (21)	(41)
運輸業	20.7% (6)	13.8% (4)	0.0% (0)	3.4% (1)	69.0% (20)	(29)
情報通信業	46.7% (7)	0.0% (0)	6.7% (1)	0.0% (0)	53.3% (8)	(15)
サービス業	45.9% (17)	18.9% (7)	10.8% (4)	2.7% (1)	32.4% (12)	(37)
飲食店・宿泊業	68.2% (15)	50.0% (11)	9.1% (2)	0.0% (0)	13.6% (3)	(22)

前回調査と比較すると、「外国人材の活用は考えていない」は 57.7%→43.3%と大きく減少している。また、「専門知識や技術・技能を有する外国人材であれば活用したい」も 32.6%→29.6%とわずかながら減少している。一方、「現場作業員・スタッフ等人材として外国人材を活用したい」は 14.7%→32.6%と大幅に増加している。県内でもコンビニの店員や飲食店のスタッフなどで外国人留学生と思しき人材が活躍する場に遭遇する機会が増えている中で、こうした人材の活用に前向きになる企業が増えてきたものと考えられる。

業種別に見ると、「外国人材の活用は考えていない」は、「製造業」や「建設業」で高い傾向にある。一方、「現場作業員・スタッフ等人材として外国人材を活用したい」は、「飲食店・宿泊業」では 81.8%に上っており、「サービス業」で 44.7%、「小売業」で 40.5%、「運輸業」で 34.5%、「卸売業」で 33.3%に上っている。ホテルの清掃やベッドメイキング、コンビニや飲食店の店員、倉庫での仕分け作業などにおいては、すでに留学生などの外国人材が現場スタッフとして欠かせない存在になっている企業も少なくなく、先に見たように、外国人材の力に頼る傾向が強まっていることがうかがえる。

#### 4. 人材確保・定着に向けた取組

##### (1) 人材確保・定着に向けた取組状況

人材確保・定着に向けた取組状況は積極的な方向へ

人材の確保・定着に向けた取組について、「賃上げなどの労働条件の改善」、「非正規社員の正社員化」、「行政等の人材育成助成制度・認証制度の活用」の3つについて取組状況を尋ねた。

賃上げなどの労働条件の改善に関しては、71.2%の企業が「実施した」と回答し、「今後実施予定」(19.7%)と合わせると、9割を超える企業に取り組んでいる(図表 30)。

前回調査と比較すると、「実施した」は 61.9%→71.2%に増加、「今後実施予定」は 22.0%→19.7%にわずかに減少しているが、「今のところ予定はない」は 16.1%→9.0%に減少しており、人材確保・定着に向けて賃上げなどの労働条件の改善に対応せざるを得ない状況がうかがえる。また、この結果だけからは断言はできないものの、近年、本土企業の進出が進む中で、これらの企業が県内企業に比べて比較的高めの給与で求人を行っていることが賃金相場の上昇にもつながっているものと考えられる。

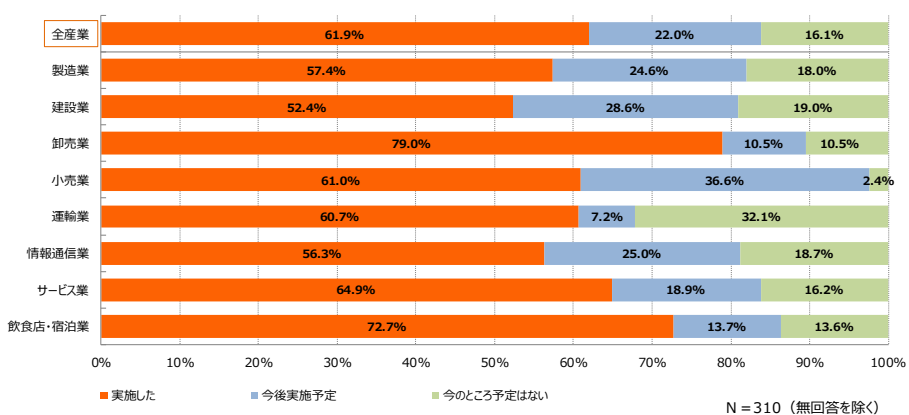
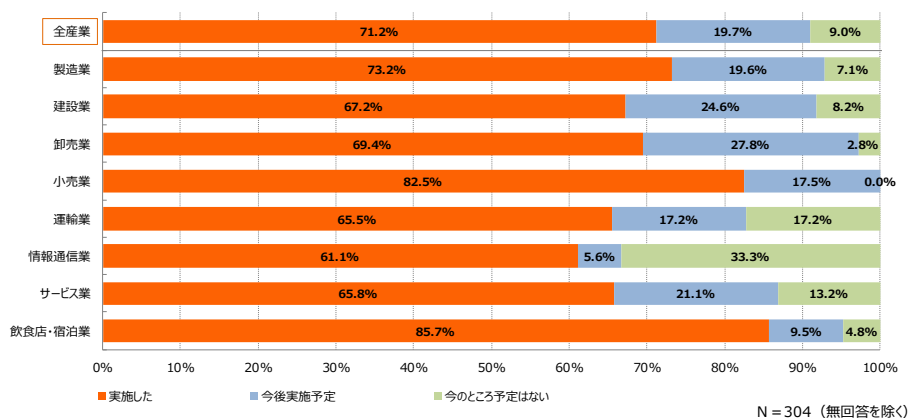
業種別に見ると、「飲食店・宿泊業」で「実施した」とする企業の割合が高く、また「小売業」においても割合が高い傾向にある。

非正規社員の正社員化に関しては、53.8%の企業が「実施した」と回答し、「今後実施予定」(19.0%)と合わせると、7割以上の企業に取り組んでいる(図表 31)。

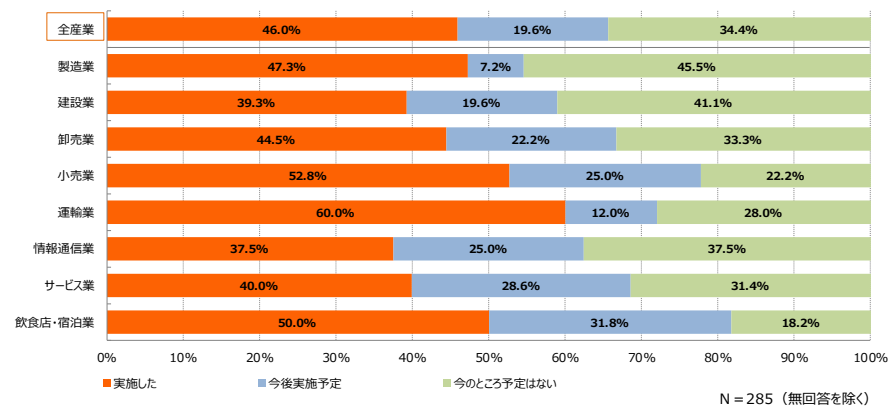
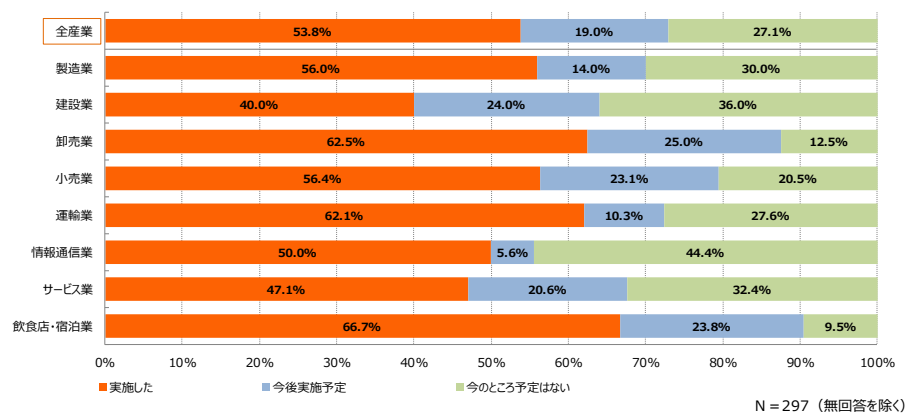
前回調査と比較すると、「実施した」は 46.0%→53.8%に増加しており、取組が拡大している状況がうかがえる。

業種別に見ると、「飲食店・宿泊業」で「実施した」とする企業が 66.7%と高く、以下、「卸売業」(62.5%)、「小売業」(62.1%)と続いている。

図表 30 人材確保・定着策（賃上げなどの労働条件の改善）（上段：今回調査、下段：前回調査）



図表 31 人材確保・定着策（非正規社員の正社員化）（上段：今回調査、下段：前回調査）



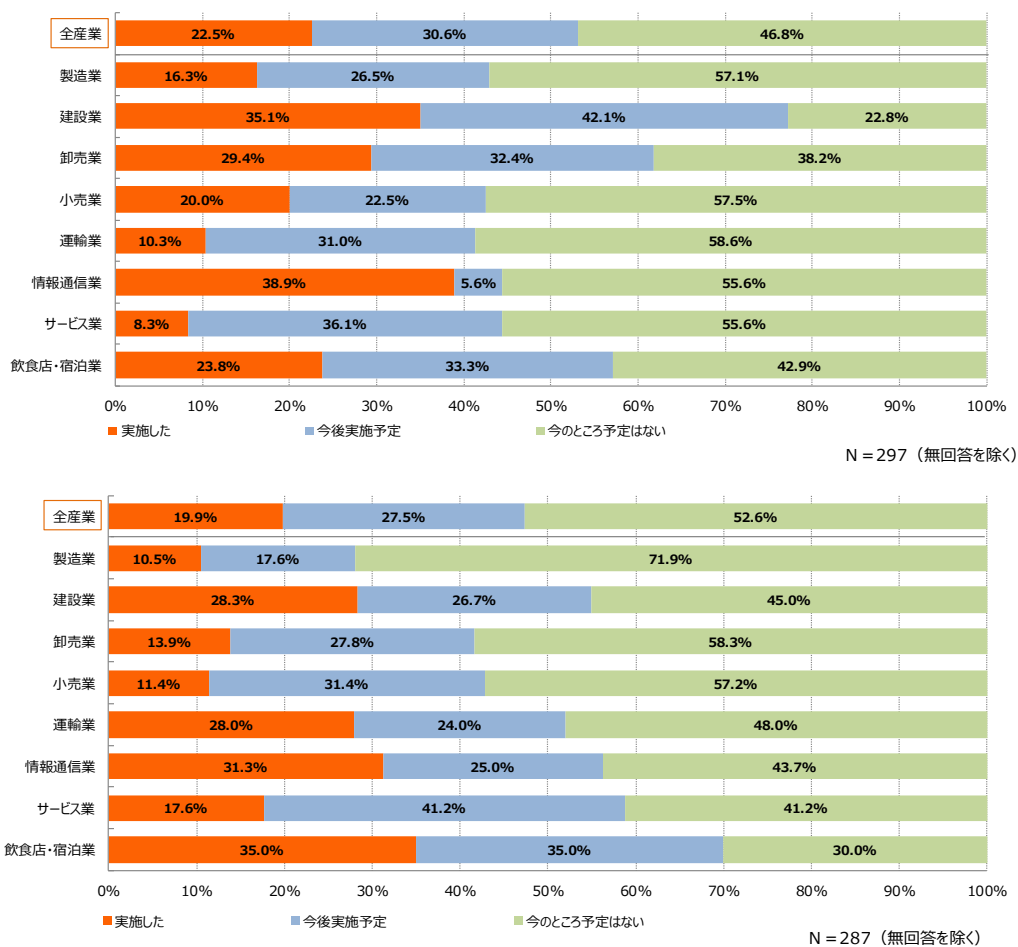
行政等の人材育成助成制度・認証制度<sup>(注)</sup>の活用については、「実施した」は22.5%、「今後実施予定」は30.6%で、先の2項目と比較すると取組は低調である（図表32）。

しかし、前回調査と比較すると、「実施した」は19.9%→22.5%、「今後実施予定」は27.5%→30.6%といずれも微増しており、こうした制度の活用もゆっくりではあるが広がりつつあることがわかる。

業種別に見ると、「実施した」企業は、「情報通信業」で38.9%、「建設業」で35.1%と高い割合となっているのに対し、「サービス業」では8.3%、「運輸業」では10.3%と低い水準になっている。

(注)「若年者定着支援実践プログラム」、「正規雇用化促進モデル事業」、「外国人技能実習生制度」、「キャリアアップ助成金」、「人材育成企業認証制度」等

図表32 人材確保・定着策（人材育成助成制度・認証制度の活用）  
（上段：今回調査、下段：前回調査）



## (2) 人材育成にあたり最も有効と考える取組

人材育成の取組は内製化から外部セミナーの活用へ

今後の人材育成にあたり最も有効と考える取組について尋ねたところ、「業界団体の主催する研修・セミナー・職業訓練等への参加」が43.1%で最も多く、次いで「社内又はグループ会社の研修プログラム等による人材育成」(34.9%)、「外部のセミナーや外部コンサルタントの活用」(30.6%)

の順であった（図表 33）。

前回調査と比較すると、「社内又はグループ会社の研修プログラム等による人材育成」は 54.7%→34.9%と大幅に低下する一方、「業界団体の主催する研修・セミナー・職業訓練等への参加」は 34.7%→43.1%へ、「外部のセミナーや外部コンサルタントの活用」は 23.8%→30.6%と増加している。また、4項目中最も回答率の低かった「行政の主催する研修・セミナー・職業訓練等」も 6.8%→12.8%へと増加しており、人材育成の取組を内製化するよりも、外部のセミナー等を活用する方向にシフトしている様子が見える。

図表 33 人材育成にあたり最も有効と考える取組  
（上段：今回調査、下段：前回調査）

	社内又はグループ会社の研修プログラム等による人材育成	外部のセミナーや外部コンサルタントの活用	業界団体の主催する研修・セミナー・職業訓練等への参加	行政の主催する研修・セミナー・職業訓練への参加	その他	有効回答数
全産業	34.9% (106)	30.6% (93)	43.1% (131)	12.8% (39)	1.6% (5)	(304)
製造業	28.1% (16)	31.6% (18)	45.6% (26)	19.3% (11)	0.0% (0)	(57)
建設業	21.0% (13)	25.8% (16)	64.5% (40)	14.5% (9)	1.6% (1)	(62)
卸売業	48.6% (18)	35.1% (13)	29.7% (11)	5.4% (2)	5.4% (2)	(37)
小売業	32.5% (13)	30.0% (12)	25.0% (10)	10.0% (4)	0.0% (0)	(40)
運輸業	43.3% (13)	33.3% (10)	40.0% (12)	10.0% (3)	3.3% (1)	(30)
情報通信業	55.6% (10)	33.3% (6)	44.4% (8)	5.6% (1)	0.0% (0)	(18)
サービス業	34.2% (13)	21.1% (8)	44.7% (17)	7.9% (3)	2.6% (1)	(38)
飲食店・宿泊業	45.5% (10)	45.5% (10)	31.8% (7)	27.3% (6)	0.0% (0)	(22)
	社内又はグループ会社の研修プログラム等による人材育成	外部のセミナーや外部コンサルタントの活用	業界団体の主催する研修・セミナー・職業訓練等への参加	行政の主催する研修・セミナー・職業訓練への参加	その他	有効回答数
全産業	54.7% (170)	23.8% (74)	34.7% (108)	6.8% (21)	1.6% (5)	(311)
製造業	35.5% (22)	29.0% (18)	40.3% (25)	6.5% (4)	1.6% (1)	(62)
建設業	43.9% (29)	22.7% (15)	56.1% (37)	9.1% (6)	1.5% (1)	(66)
卸売業	72.2% (26)	27.8% (10)	22.2% (8)	2.8% (1)	2.8% (1)	(36)
小売業	52.5% (21)	15.0% (6)	30.0% (12)	7.5% (3)	2.5% (1)	(40)
運輸業	60.7% (17)	25.0% (7)	28.6% (8)	3.6% (1)	0.0% (0)	(28)
情報通信業	62.5% (10)	37.5% (6)	25.0% (4)	6.3% (1)	0.0% (0)	(16)
サービス業	73.7% (28)	13.2% (5)	34.2% (13)	5.3% (2)	0.0% (0)	(38)
飲食店・宿泊業	61.9% (13)	33.3% (7)	4.8% (1)	14.3% (3)	4.8% (1)	(21)

## IV. 県内における人手不足の要因とその解消に向けて

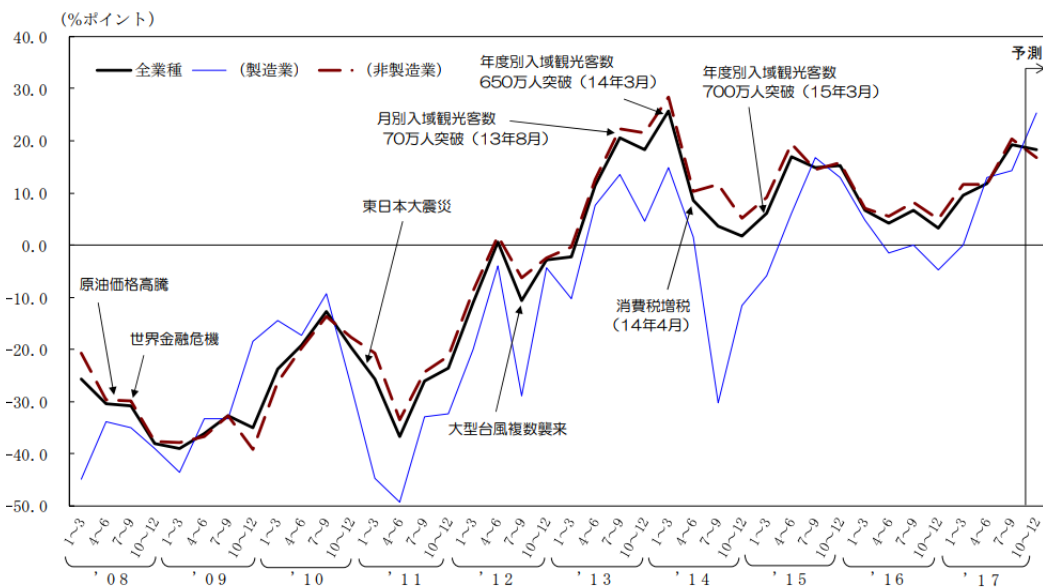
ここまで各種統計資料や県内企業アンケート調査の結果から、県内における人手不足の実態と企業の対応について見てきたが、県内の人手不足はどのような要因で起こっているのだろうか。本章では、各種統計指標をもとに、県内における人手不足の構造について検討する。

### 1. 好況によってもたらされる人手不足

一般に、景気よくなると、雇用が増加し、人手不足になるといわれているが、県内における人手不足と景気との関係はどのようになっているのだろうか。

公庫が実施している「県内企業景況調査結果」（2017年10月13日発表）によれば、業況判断D.I.は2013年4～6月期から18期連続の「好転」超となっており、足下の県内経済は長期にわたって拡大基調にある（図表34）。県内経済好況の要因は、好調な観光需要を背景に、飲食店・宿泊業が活況を呈し、拡大基調にあること、それに伴って関連業種でもプラス維持されていることのほか、公共・民間ともに高い建設需要を受けて、建設業や資材関連で高水準を維持していることもあげられる。また、個人消費も堅調であり、その結果、卸売業、小売業も高い伸びを示している。

図表34 業況判断D.I.の推移



(資料) 沖縄振興開発金融公庫「県内企業景況調査結果」

日本銀行那覇支店、おきぎん経済研究所、りゅうぎん総合研究所などのレポートでも同様の傾向が指摘されており、県内経済は好況といえる。県内において人手不足の兆候が現れたのは、景況判断D.I.が上向いた時期とほぼ一致（2013年～）しており、景気的好転によって雇用が生まれ、人手が不足するようになったといえる。

一方で、Iで見たように人手不足は県内だけでなく、全国的に起こっている現象である。であるならば、現在の人手不足は全国的な好況によってもたらされているのだろうか。

そこで、財務省が発表している「管内経済情勢報告」で全国各地の景況判断を見ると、他地域の多くが緩やかな回復基調にあるなかで、沖縄だけが高い水準（4月：着実に回復している、7月・10月：拡大している）を維持しており、この好況は沖縄特有の現象であることがわかる（図表35）。

図表 35 全国財務局の管内経済情勢報告

財務局名	総括判断		
	2017年4月判断	2017年7月判断	2017年10月判断
北海道	緩やかに回復しつつある	回復しつつある	回復しつつある
東北	回復しつつある	回復しつつある	回復しつつある
関東	緩やかに回復している	緩やかに回復している	回復している
北陸	回復している	回復している	回復している
東海	総じて着実に回復している	着実に回復している	緩やかに拡大しつつある
近畿	緩やかに回復している	緩やかに回復している	緩やかに回復している
中国	緩やかに回復しつつある	緩やかに回復しつつある	回復しつつある
四国	緩やかに回復しつつある	緩やかに回復しつつある	回復しつつある
福岡	緩やかに回復しつつある	緩やかに回復しつつある	回復しつつある
九州	平成28年(2016年)熊本地震の影響が一部に残るものの、回復しつつある	回復しつつある	緩やかに回復している
沖縄	着実に回復している	拡大している	拡大している

(注) 福岡財務支局は、福岡、佐賀、長崎の3県、九州財務局は熊本、大分、宮崎、鹿児島県の4県がテリトリー  
(資料) 財務省「全国財務局 管内経済情勢報告概要」

## 2. 今後危惧される人口減少による人手不足

では、他地域での人手不足はどのような要因で起こっているのだろうか。九州・沖縄・山口の年齢3区分別人口推移を見てみると、その手がかりがわかる。

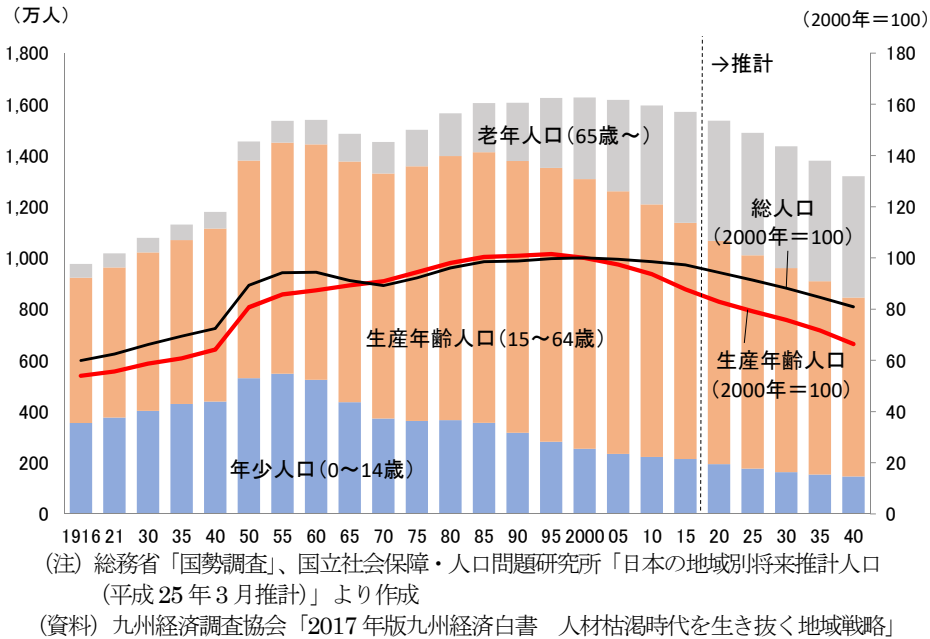
これによれば、九州・沖縄・山口の人口は、2000年の1,629万人をピークに、すでに減少に入っている。2000年の総人口を100としたときの2015年の総人口は97.3となっており、わずかに減少していることがわかる。それ以上に問題なのが、15～64歳の生産年齢人口の減少である。総人口と同様に、2000年の生産年齢人口を100としたときの2015年の生産年齢人口は87.7にまで減少している（図表36）。

すなわち、総人口はそれほど減っていないのに、働き手となりうる生産年齢人口の減少がこの15年間に進行し、その結果、人手不足に陥ったと見ることができる。とくに人口のボリュームゾーンである団塊の世代（1947～49年生まれ）は、2015年には66～68歳となっており、定年延長や再雇用で働いていた人も労働市場からの退場が進む年代となっている。

そう考えると、生産年齢人口と総人口のアンバランスは今後も続くことが確実であり、人手不足が景気要因だけでなく、生産年齢人口の減少という構造的な要因によって当面の間は避けられないものとみられる。

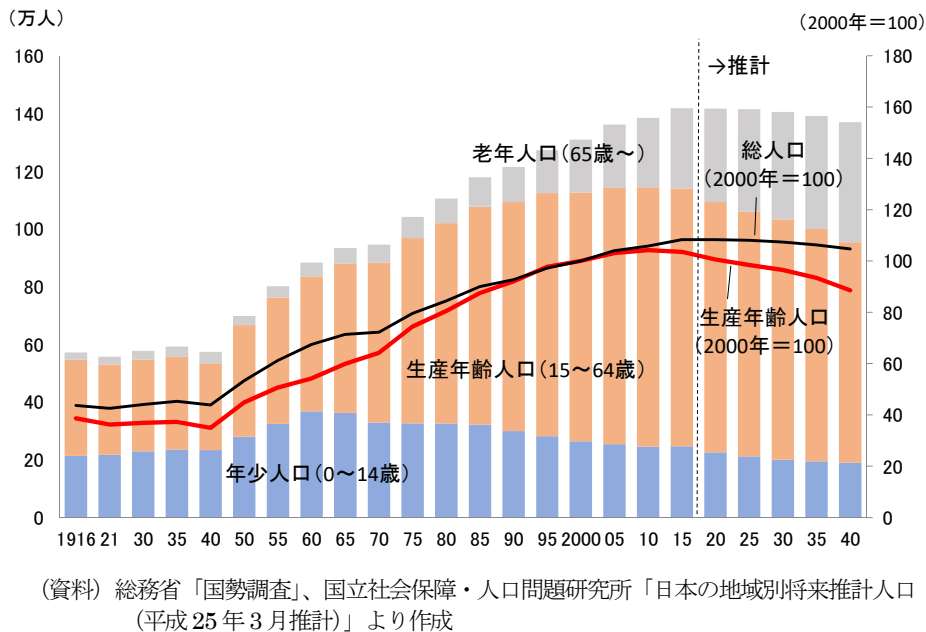


図表 36 年齢3区分別人口推移（九州・沖縄・山口）



こうした構造的な問題は、沖縄県でも起こっているのだろうか。図表 37 は、図表 36 と同じ手法で県内の年齢3区分別人口推移を見たものである。

図表 37 年齢3区分別人口推移（沖縄県）



県内における2000年を100としたときの2015年の総人口は108.3に対し、生産年齢人口は103.5である。生産年齢人口は2010年に減少に転じたが、まだ始まったばかりであり、九州の動態とは異なっている。つまり、県内における人手不足の構造は、九州で起こっているような人口構成によるものではなく、足下の好況によって支えられているといえる。それゆえに現在の好況が一服した

ときに、再び人員の過剰感が生まれるのではないかと危惧する向きもある。

しかしながら、県内においても生産年齢人口はすでに減少に転じ、総人口も 2020 年をピークに緩やかに減少していくことが予測されている。したがって、今後は本土で起こっているような構造的な要因による人手不足が遅れて県内にも訪れる懸念が存在しており、抜本的な人手不足対策が必要になる。

### 3. 人手不足の解消に向けて

これまで見たように、県内においても本土で起こっているような構造的な人手不足に直面する懸念が持たれている。その意味では、好況とされる今のうちに、将来に備えた人手不足の解消策に着手することが求められる。そこで、本節では、人手不足の解消に向けた事例紹介をもとに、将来の人手不足の解消に向けた方策を検討する。

#### ①限られた人材の能力を最大限に発揮させる企業経営が必要

九州・沖縄・山口企業において、人員不足解消のためにすでに取り組んでいること（現在）と、具体的に検討していること（今後）を尋ねたところ、現在、今後ともに「正社員の採用拡大」、「給与の引き上げ」、「人材派遣やパートの増員」の順であった。とくに「正社員の採用拡大」は、現在よりも後が 7.9 ポイント高く、正社員を増やす意欲の高さがうかがえる（図表 38）。

とはいえ、前述のように正社員となる人材の獲得は決して容易でない。現在の取組では、2割弱の企業が「時間外・休日出勤で対応」することで急場をしのいでおり、今後の対応策では「時間外・休日出勤で対応」でしのぐことを考えている企業の割合は低下している。しかし、「正社員の採用拡大」、「給与の引き上げ」といった策をすべての企業が講ずれば、安定的で給与の高い雇用機会が増えることは社会にとって歓迎すべきことではあっても、個々の企業にとっては人材の確保が難しい状況が好転することにはつながらず、むしろ経営を圧迫する材料にもなる。その結果、人員不足が解消できなかったときに、結果的に「時間外・休日出勤で対応」せざるを得ない企業が増える懸念もある。

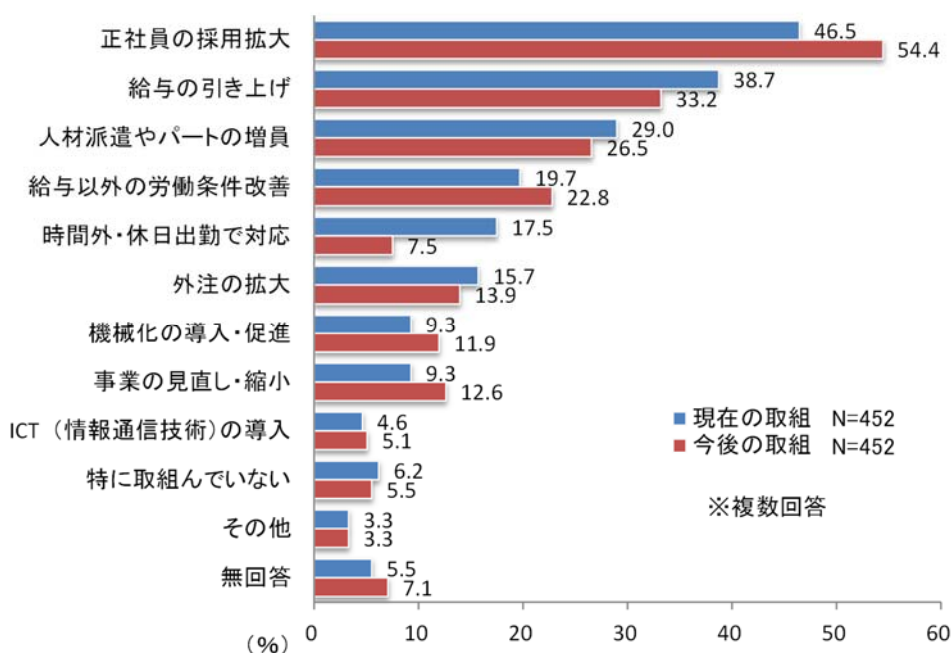
したがって、労働力の供給に限りがある中では、待遇面での改善だけでは事態は容易に解消しないという認識に立ち、異なるアプローチから不足する人材を補完するという考え方が重要になる。

しかしながら、「機械化の導入・促進」や「ICT（情報通信技術）の導入」といった不足する人材を代替するような取組を行っている企業の割合は低い。これらの分野における技術革新はめざましいものがあり、省力化投資をどのタイミングで行うかの判断は難しいところはあるが、今後、構造的な人手不足が懸念される中であっては、頭数の確保という視点ではなく、限られた人材の能力を最大限に発揮させる企業経営のあり方が求められよう。たとえば、人手不足が顕著な業界の代表格である介護・福祉施設では、現場において入所者であるお年寄りを施設のスタッフが抱きかかえて運ぶことが必要になる場面が多々あり、その作業工程が肉体的な負担となって、腰を痛めるなどして離職につながるリスクとなっている。こうした問題に対して、積極的にリフトを導入することによって、スタッフの肉体的な負担を軽減し、スタッフの定着率を高めている施設は少なからず存在する。リフトの導入は、スタッフの職場環境を改善するだけでなく、入所者であるお年寄りにとっても、人の手で抱きかかえられる時に比べて体に力が入らなくて済むため、働く側、サービスを受ける側の双方にメリットがあり、人材の定着とサービスを受ける側の満足度の向上が図られている。

ICTの活用に関しては、京都市の綿善旅館では、朝食時の布団あげ、チェックアウト時の客室の

メンテナンスについて、フロントからパントリーへ連絡、あるいは、各フロアの客室担当者が1階フロントへ電話連絡で確認しているが、その時間のフロントはチェックアウトの対応を優先せねばならず、電話に出られないことが多かった。その時には客室からフロントまで従業員が移動して対面で確認を取るため、館内の行き来で無駄な時間を消費するといった問題があった。こうした問題に対して、同館ではタブレット端末を導入し、既読か否かを確認することのできるLINEを活用して連絡を取りあうことで、円滑なコミュニケーションを可能にし、館内の行き来の時間の削減が図られ、これらの積み上げによって生産性の向上を実現させている。

図表 38 人員不足解消のための取組（現在・今後）



(資料) 九州経済調査協会「2017年版九州経済白書 人材枯渇時代を生き抜く地域戦略」

### ②大胆な働き方改革の実践による生産性の向上

大分県国東市で段ボールを用いた立体造形システムでマネキンやインテリア雑貨などの製造販売を行う株式会社アキ工作社は、2013年から「国東時間」と称する金土日の週休3日制を導入した。休日を増やしたといっても、以前は8時から17時までの8時間労働だったものを、8時から19時までの10時間の変形労働時間制に変更したものであり、週の延べ労働時間は40時間で変わらない。そのかわり、週内に仕事は終えるというルールを厳格化させ、従業員も、休日が増えたことにより、社員の限られた時間を有効に活用しようという意識が高まり、会議時間の短縮、スケジュール管理の徹底が進んだ。増えた休日の過ごし方は、社員の自主性に委ねたが、本業への貢献が期待される活動に対しては、特別手当も支給することで自己研鑽を促すことで生産性を高めている。

### ③「ゆとり」が生み出す高い生産性

慢性的な人材不足が顕著とされる介護業界においても、定着率が高く、人材不足の悩みが少ない事業所は複数存在する。これらの事業所でのヒアリングで共通して聞かれた取組の1つは、介護保

険で定められている最低限の人員に、プラスαで人員配置を行うことであった。ギリギリの人員で施設運営を行うと、ただでさえ負担の大きいスタッフの心身の負担が一層重くなり、本来であれば仕事を続けられる人まで離職するリスクが高まる。介護業界では離職者の補充は容易ではなく、所定の人員を維持するためには、人材派遣に頼らざるを得ない。しかしながら、派遣にかかるコストは超売り手市場の中で高騰しているため、人材募集コストが重くなる。ギリギリの人員で事業を回そうとすることが、トータルで見ればかえって割高になるといった状況を生んでいるのである。

アパレルなどのショップ運営受託を行う有限会社中西商会（福岡市中央区）では、スタッフの休憩時間を同業他社では、1日の休憩時間が1時間のところを、それより長い昼休み1時間、途中休憩30分とした。経営者から「少しでも休憩時間は短くさせよう」という姿勢を感じ取った従業員は、「ギリギリまで休もう」という態度になりがちである。しかし、普段から十分な休憩時間を確保し、従業員への配慮を行っている企業の姿勢を従業員が感じ取ることで、売り場が忙しい時には自発的に早めに休憩を切り上げるといった行動が見られるようになった。その結果、職場の雰囲気もよくなるなど、休憩時間を長めに取ることによるコストアップ以上の効果が現れているという。

一般に、「ゆとり」を与えると、怠惰になる、生産性が下がるといった懸念を持たれがちである。しかし、高い労働意欲を維持するためのマネジメントさえ実践されていれば、「ゆとり」はむしろ、高い生産性を生み出す手法になるといえよう。

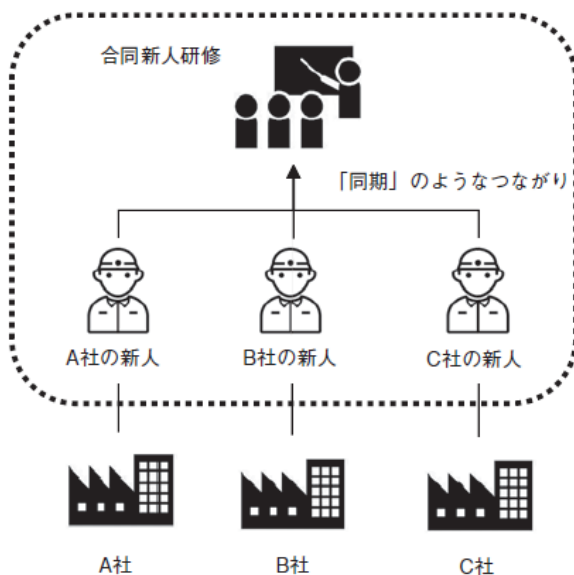
#### ④人材の定着に向けた工夫

一般社団法人沖縄県建設業協会（浦添市）では、これまで個々の企業の裁量に委ねられていた新人育成を、2010年度から協会主催の合同研修（実践型人材育成講座）を実施することで、業界全体で人材育成を図る取組に切り替えた。

中小建設業においては、規模の小ささゆえに毎年新卒人材が入社するような環境にはなく、新人研修に時間と費用を割く余裕も限られている。そのような企業に入社した新入社員は、十分に仕事を教えてもらうことができず、また同世代の社員がおらず、年の離れた先輩社員から時には厳しい指導も受けることもあるため、社内で孤立感を感じがちである。そのため、これまでの新卒人材は採用してもすぐに離職してしまうといった悪循環に陥っていた。

上記の合同研修は、入社後すぐに開催されるため、単に技術やビジネスマナーを学ぶだけでなく、同じ業界で働く同世代とのつながりができる。こうした「つながり」は、研修を終えて各々の会社に戻ってからも続き、いわば「同期」がいるようなものである。こうした安心感が人材の定着にも寄与しており、以前は業界で50%近かった離職率は10%程度まで低下するといった効果をもたらしている（図表39）。

図表 39 沖縄県建設業協会における合同新人研修



(資料) 沖縄県建設業協会へのヒアリングをもとに九州経済調査協会作成

#### ⑤ビジネススタイルの革新が働き方改革へ

湯平温泉（大分県由布市）の小規模旅館である山城屋では、旅館業では極めて珍しい週2日の休館日を設定し、さらにはお盆と年末年始という超がつくほどの繁忙期も休館にした旅館である。

山城屋は、ひなびた温泉地の古くて小さな旅館というマイナスをプラスに転換する発想で、和風旅館の魅力の発信や小規模旅館ならではの徹底したおもてなしといったインバウンドに特化した事業展開を行い、今では世界的な旅行の口コミサイトである「トリップアドバイザー」の宿泊施設満足度ランキング・日本の旅館部門 2017 で第3位に評されるまでになった旅館である。外国人観光客は、早期の予約が多い上に、滞在期間も長くなる傾向があるため、高水準の客室稼働率を維持することができることから、従業員が高い意欲を持って働き、訪れた宿泊客に質の高いサービスを提供することができるよう、思い切って休館日を設定したのである。

さらにお盆や年末年始についても、外国人にとっては旅行シーズンとはいえ、また食材の仕入れ価格も高騰するなど高い価格設定の割に高い利益が得られるわけではないことから休館日とした。さらに、従業員に対しては、世間が休みの時に家族と一緒にしっかり休んでもらい、旅館業という仕事に高い意欲を持って従事し続けられるよう配慮するところから生まれた取組である。

以上で見てきたように、先駆的な取組ができている企業においては、人手不足の中にあっても、従業員のモチベーションを高めるなどの創意工夫を通じて、限られた人材の中で最大限の成果を発揮させていることがわかる。経営に携わる者がこれまでの取組の延長線上で人手不足の解消に立ち向かうのではなく、業務の大胆な見直しを含めた適切なマネジメントを行っていくこと、技術革新が進む中で活用の可能性が高まる機械化や ICT の導入といった省力化投資への積極的な対応といった方策を展開することが、今後も続く懸念される人手不足への対処策として求められよう。

参考文献

沖縄振興開発金融公庫（2017）：『県内企業景況調査』

沖縄振興開発金融公庫（2015）：『「人手不足の影響と人材確保の取組」に関する調査報告』公庫レポート，No.138

観光庁（2017）：『宿泊業の生産性向上事例集』

公益財団法人九州経済調査協会（2017）：『2017年版九州経済白書 人材枯渇時代を生き抜く地域戦略』

二宮謙児（2017）：『山奥の小さな旅館が連日外国人客で満室になる理由』あさ出版

## 参考資料

### 人手不足の解消に向けた主な取組事例

業種	制度の導入や業務見直し等	合理化、省力化等の投資
建設業	<ul style="list-style-type: none"> <li>業界団体が合同の新人研修を実践。人材育成に時間と費用をかける余裕のない中小建設業において、技能を身につけた人材が活躍し、離職率の低下にも貢献。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>テレワークを導入し、現場から本社への移動の無駄を削減し、生産性向上や残業の削減を実現させた。</li> <li>遠隔操作や作業工程をインプットすることで作動する建設機械を開発し、現場における無人化施工を実現。</li> </ul>
製造業	<ul style="list-style-type: none"> <li>朝に強い高齢者の人材獲得を狙って、高齢者が目にすることの多い新聞折り込みチラシで求人を行い、多数の応募を得る。</li> <li>ベテラン従業員の指導による従業員の多能工化を図り、ボトルネックとなっている工程の解消を図った。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>最新型設備機械の導入及び入替を実施し、段取りや加工時間の短縮に成功したほか、IoTの導入による加工実績データの一元化により、時間浪費の低減を実現。</li> </ul>
運輸業	<ul style="list-style-type: none"> <li>既存の路線バス網を活用した旅行商品を造成。新たにバスや運転手を確保することなく増加する観光需要を取り込むことに成功。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>山間部を走る路線バスに物流事業者の貨物を積載するボックスを設置し、都市部の集積拠点まで運搬（客貨混載）。</li> <li>女性及び高齢者でも作業しやすいように、パワーアシストスーツや小運搬機器を導入し、身体的負担の軽減を実現するとともに、人材の確保を可能に。</li> </ul>
卸売・小売業	<ul style="list-style-type: none"> <li>平日勤務のみで可という条件で人材を募集したところ、優秀な人材の確保に成功。シフトを組みやすくなり、また採用した人材の働きぶりも優秀だったため、職場が円滑に回り出した。</li> <li>コンビニにおいて、農村部では早朝から夜間の営業、歓楽街では夕方から早朝の営業といった立地特性に応じた営業時間を設定。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>店舗にセルフレジを導入し、人材不足の解消とレジ待ち時間の短縮を実現。</li> </ul>
情報通信業	<ul style="list-style-type: none"> <li>リゾート地で1日4時間勤務という条件で人材を募集。短時間に集中してクリエイティブな業務をしてもらう狙い。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サテライトオフィスを設置</li> <li>サポートセンターを見直し、顧客へのアフターサポートを専門として行うカスタマーセンターを設置</li> </ul>
サービス業	<ul style="list-style-type: none"> <li>スタッフの人員配置に余裕を持たせることで、万一スタッフの離職が出た場合でも施設の運営が回るような体制を確保。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>要介護の入所者をスタッフが抱きかかえていたものを、リフトを導入して移動させる方式に変更。スタッフの身体的な負担が軽減され、定着率の向上に貢献。</li> </ul>
飲食店宿泊業	<ul style="list-style-type: none"> <li>インバウンドに特化した旅館経営により、週2日の休館日だけでなく、盆や正月といった繁忙期も休館とし、従業員が高い意欲を持って働き続けることが可能に。</li> <li>外国人観光客の急増により、トラブルを未然に防ぐために外国人留学生をアルバイトで採用。</li> <li>数量限定、売り切れ次第で営業終了するシステムを導入。夜の営業が不要となり、勤務時間の固定化に成功。従業員は早く売り切るために良い接客・商品の提供に自ずと努める効果も。</li> <li>客数が少なく、人材の確保が困難な24時間営業を取りやめ。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ホテル内に従業員向け託児所を設置。事前予約制で宿泊客の利用も受け入れ、一部の子連れ客がサービスを利用。</li> <li>館内清掃スタッフとフロントスタッフとの連絡にタブレット端末を導入し、館内移動の無駄を削減し、生産性を向上。</li> <li>最新式の厨房機器（食器洗浄機等）の導入</li> <li>自動精算機の導入</li> </ul>

(資料) 経済産業省「中小企業・小規模事業者の人手不足対応事例集」、九州経済調査協会「2017年版九州経済白書 人材枯渇時代を生き抜く地域戦略」、沖縄振興開発金融公庫「県内主要ホテルの人手不足に関する調査報告」、ヒアリング、新聞記事から九州経済調査協会作成

アンケート自由意見（業界としての課題や行政等に対する意見・要望等）

製造業	企業義務負担軽減、人材育成補助
製造業	助成金を今後は活用したい。官報等記載されたら早急な説明会を開いてほしい
製造業	長年勤務してもらっている社員が多く、今後高齢化が問題になる。若い世代と 60 才以上の雇用のバランスが課題になると思います。
製造業	外国人労働者は文化、生活習慣からの違いから雇用リスクが高い。犯罪等他従業員への精神的不安要因も懸念する。
建設業	建設業界全体の人手不足、人材確保難は深刻、特に若手技術者の減少に対する施策、アピール等一層の取組みが必要
建設業	新卒、中途採用ともに求人を出しているが、応募がない、又は極めて少ないので、行政が県内で就職促進事業を活発に行ってほしい
建設業	外国人材の採用も増えていますが、今後多業種に求められると思います。ただ情報でマッチング不足でなかなかチャンスなく保険・言葉の問題において積極的に動けない状況です。
建設業	若年者が建設業にもっと関心をもってほしい。
建設業	同業他社との技術者の確保（ヘッドハンティング）も検討しているが、それに見合う給与水準の確保が難しい状況です。
建設業	雇用採用広告を出してもなかなか人がこない状況があります。
建設業	発注の平準化を希望します
建設業	若い人材が建設業に興味を持ってもらえる様に業界・行政一緒になって取り組んで欲しい。
建設業	若年者の雇用について、彼らの働きが見いだせる努力が必要だとおもう。彼らとのコミュニケーションのとり方、工夫が必要。
卸売業	中途採用の募集をかけても、20代～40代の応募がない場合が多い
卸売業	人材確保における求人難と相まって技術者の不足も先行不安材料となっている。経営戦略の新たな構築をいかに図っていくかが急務の課題である。
小売業	公立の職業訓練において、自動車整備工の養成講座が縮小に回っている中で、若い整備士の確保が業界全体で問題になっています。養成の拡充を希望しています。
小売業	アパレル業界はどれも人材が不足しており給与を上げなければ新規雇用ができない。どこまで上げれば良いのか手さぐりの状態
運輸業	自治体と協力して小学校又は幼稚園～中学校卒業までの約 10 年間で島で暮らすプロジェクトなどがあれば児童も増え夫婦 2 人分の人手が増えると思う
運輸業	企業所在地外の社員優遇措置（交通費全額補助等）
運輸業	自治体に希望したい。例えば 10 年プロジェクト（仮称）として、幼児～中卒までの子を持つ家族を島へ移住させる。児童も増え夫婦 2 人の人手も増える
運輸業	人手不足による時給等の増加が予想され、既存社員の時給給与、労働条件等との整合性が問われている
情報通信業	沖縄県内の中小企業における採用支援関連の助成や事業を行ってほしいと考えます。



サービス業	建設・土木技術者の養成（大学等定員増含む）
サービス業	働き方改革と会社の生産性（技術力）の向上、育成がミスマッチをおこしております。・・・課題
サービス業	労働力を増やしてほしい
サービス業	観光業が好調の為、当社にもタオルやガウン等の依頼があり作業しているが、そのため短期パートの雇用が充分でなく求人をしていきがきびしい状況です。
サービス業	観光入域客の好調な伸びはリネンサプライ業もその恩恵を受けているが、クリーニング工場の要員、工場とホテルを継ぐ物流の運転手の採用に苦しんでいる
サービス業	外国人観光客増加への対応策として、外国人の採用及びスタッフのスキルアップ、人材教育に積極的に取り組みたい。研修セミナー等に参加していく。
飲食店・ 宿泊業	教育上でいかに働くことの大切さを教えること
飲食店・ 宿泊業	現在人材不足が続いており、今後も続く可能性があると考えています。外国人労働者を雇用しやすい体制を作って頂きたい。
飲食店・ 宿泊業	人手不足がきびしい
飲食店・ 宿泊業	調理等、技をもつ人材が少なくなっており、育てようと考えても長く勤める若い人材が少なくなっている。
飲食店・ 宿泊業	調理職に就くために日本に留学し、日本語も学びながら調理師免許を取得しようと頑張っている海外の若い人たちがいる。調理の就労ビザ取得の要件について見直して欲しい。
飲食店・ 宿泊業	長期化して売り手市場にかわったこの問題で、自社での努力も限界にきている。求人媒体もコストが肥大する一方で人材確保は難しさを究めている。行政の助成制度にしても認知度が低く、また助成を受けるにしてもその過程が煩雑で追いつかない現状です。サービスの質も低下し、管理職もプレッシャーとして働くので日々精一杯。



