

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～

沖縄振興開発金融公庫企画調査部は、沖縄県内における人手不足に焦点を当て、標題調査について公益財団法人九州経済調査協会 調査研究部 大谷友男 氏へ執筆を依頼、このほど調査結果がまとまりましたので、リリースします。なお、同調査の基礎データについては、公庫と大谷氏の連携のもと、アンケートを実施しました。

今後、「公庫レポート」を発刊し関係機関への配布を予定しております。

調査結果のポイント

I. 人手不足に直面する沖縄経済 (図表 1～4)

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きている。

II. 人手不足の実態と影響 (図表 5～7)

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、人手不足が多くの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 (図表 8～12)

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割を超える企業に取り組んでいる。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割以上の企業に取り組んでいる等、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 (図表 13～16)

1. 沖縄県の人手不足の要因

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にあることは、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。

2. 人手不足の解消に向けた取組事例

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た事例もある。

3. 今後求められる対応策

先駆的な取組ができていない企業においては、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。

[調査内容についての問い合わせ先]

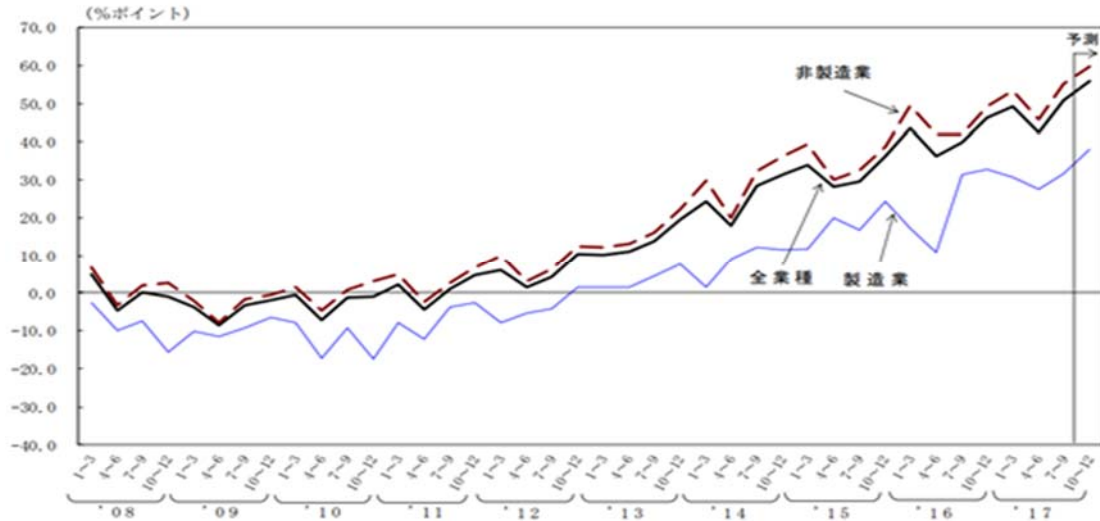


公益財団法人 九州経済調査協会
調査研究部 大谷友男
福岡県福岡市中央区渡辺通 2-1-82 電気ビル共創館 5 階
電話：092-721-4905 FAX：092-721-4904



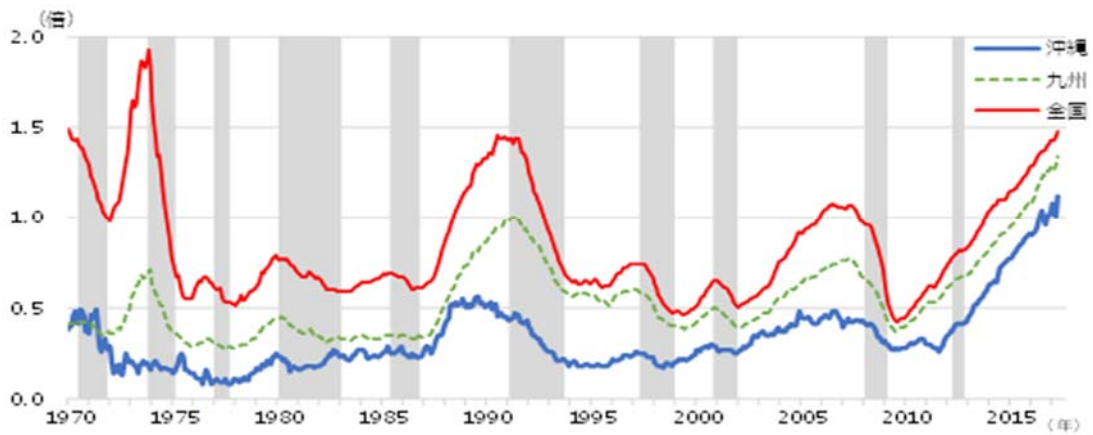
沖縄振興開発金融公庫
企画調査部 調査課 (担当：波多野)
沖縄県那覇市おもろまち 1-2-26
電話：098-941-1725 FAX：098-941-1920

図表1 県内企業の雇用判断 D.I.



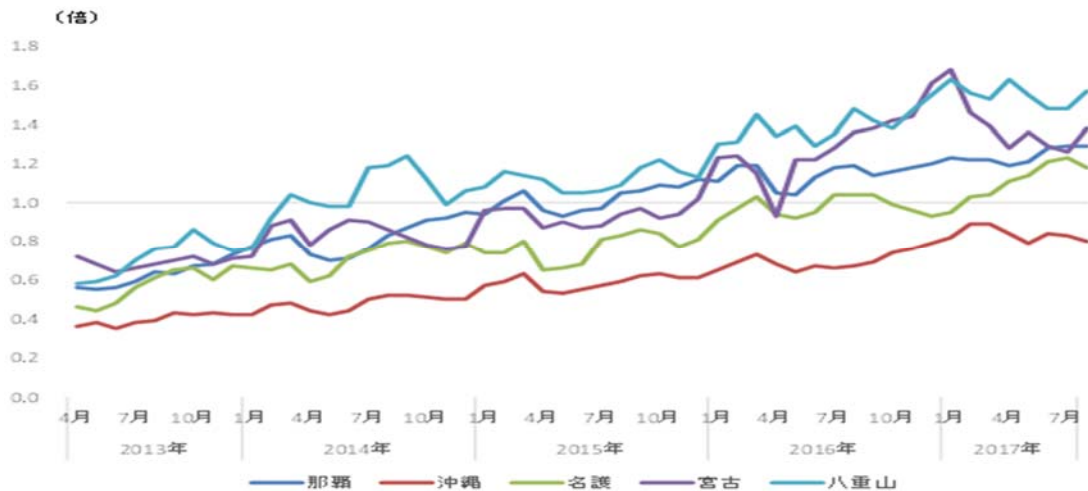
(資料) 沖縄振興開発金融公庫「県内企業景況調査結果」

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」

図表3 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」

図表 4 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)				求人平均 賃金(月 給) (千円)		常用 (パート含む)				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
販売類似的職業	699	676	▲ 23	1.03	199	製造技術者	926	2,207	1,281	0.42	219
探掘の職業	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」

〈アンケート実施の概要〉

(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) 調査方法

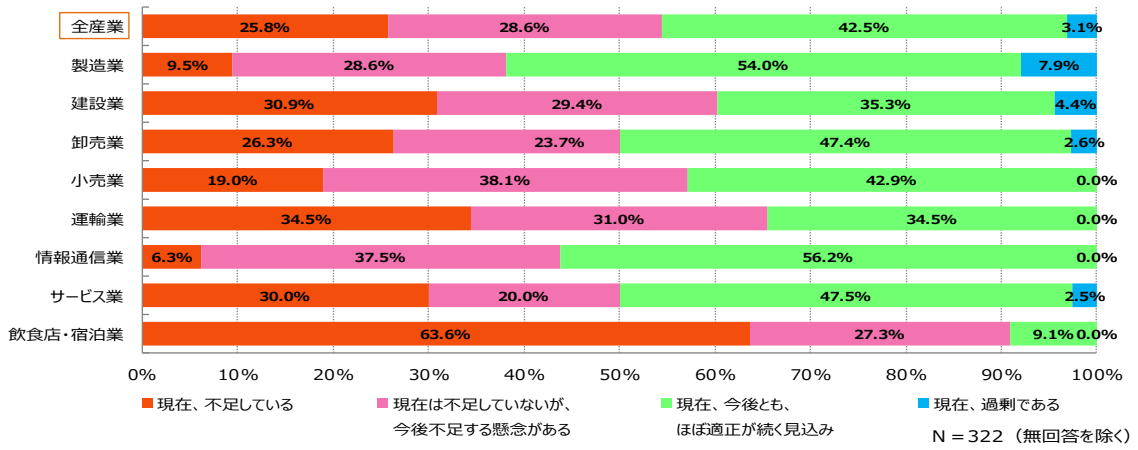
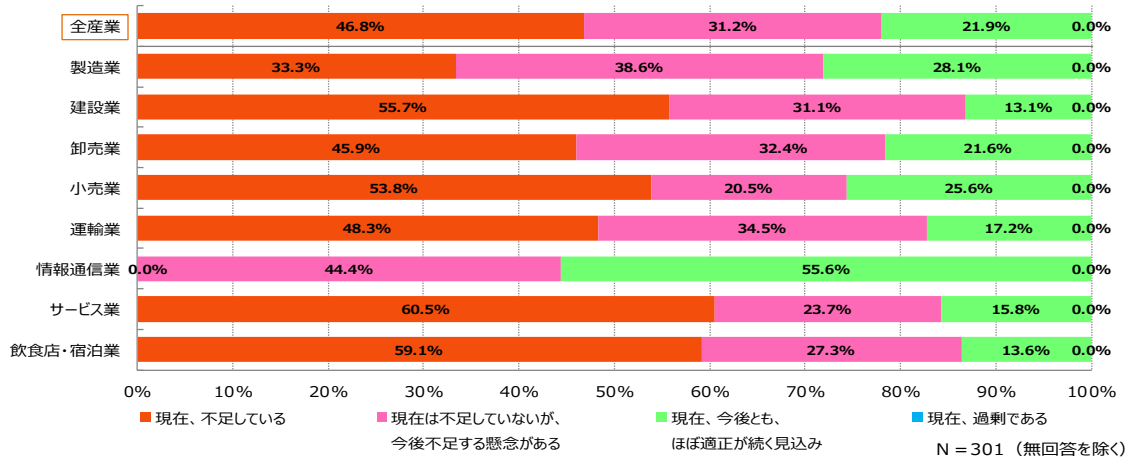
対象企業の調査票を郵送し自社記入

(4) 調査対象企業社数及び回答状況

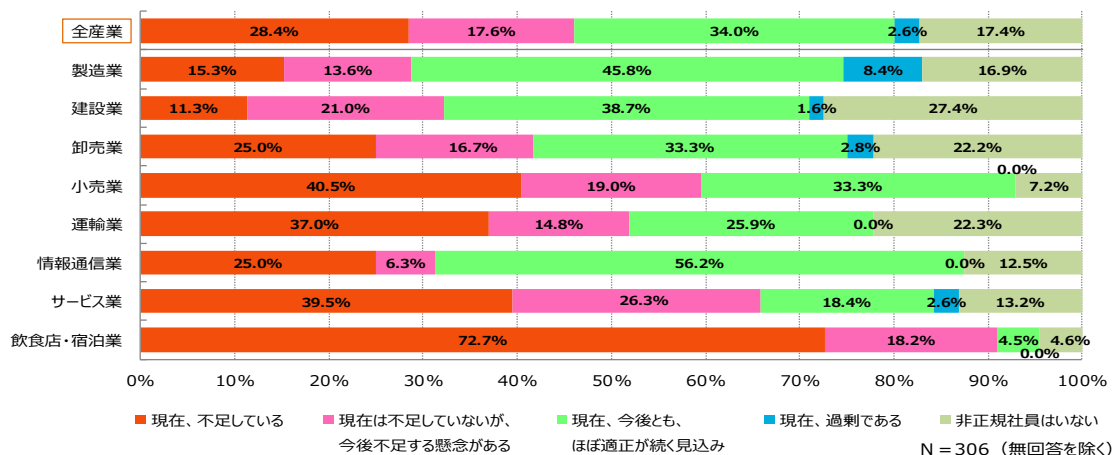
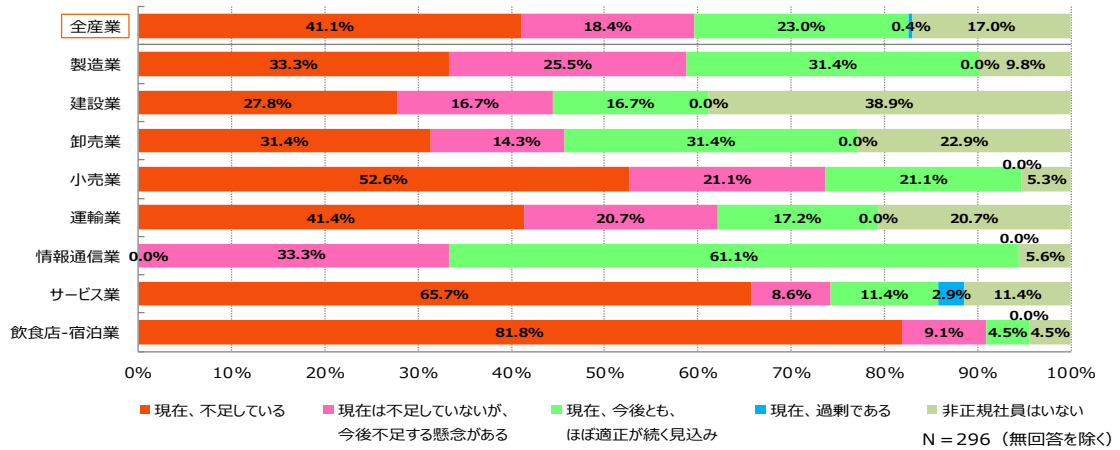
	調査対象企業(社)	回答企業(社)	回答率(%)
全産業	365	308	84.4
製造業	65	57	87.7
建設業	69	62	89.9
卸売業	43	37	86.0
小売業	49	40	81.6
運輸業	35	30	85.7
情報通信業	21	18	85.7
サービス業	52	38	73.1
飲食店・宿泊業	27	22	81.5

(注) 回答社数が 2 社以下の業種は秘匿

図表 5 正社員の人手不足（上段：今回調査、下段：前回調査）



図表 6 非正規社員の人手不足（上段：今回調査、下段：前回調査）

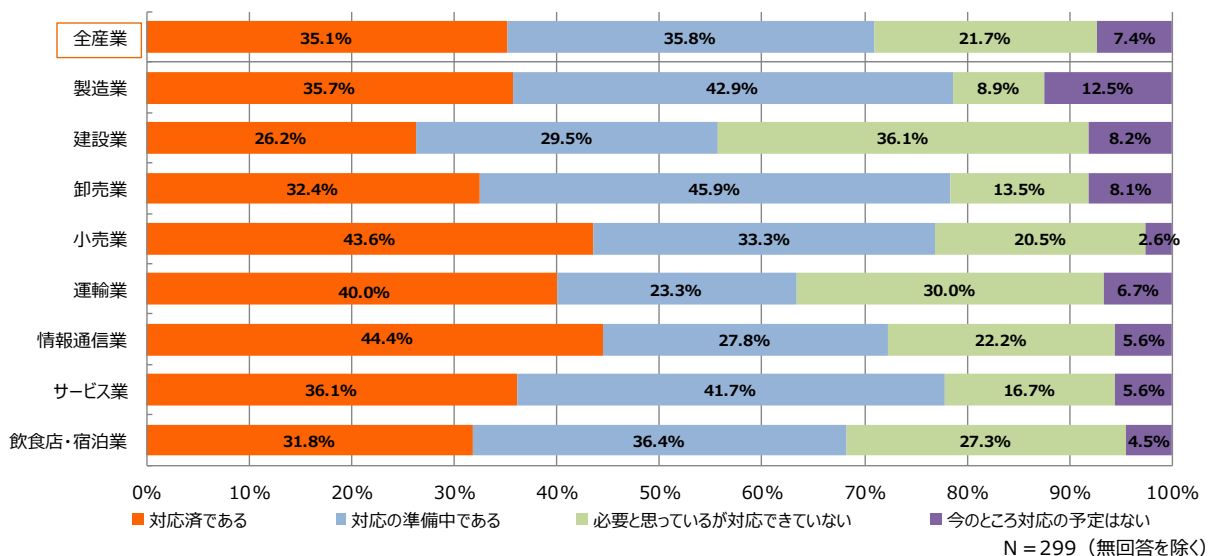


図表 7 人手不足による業務への具体的な影響（複数回答）（上段：今回調査、下段：前回調査）

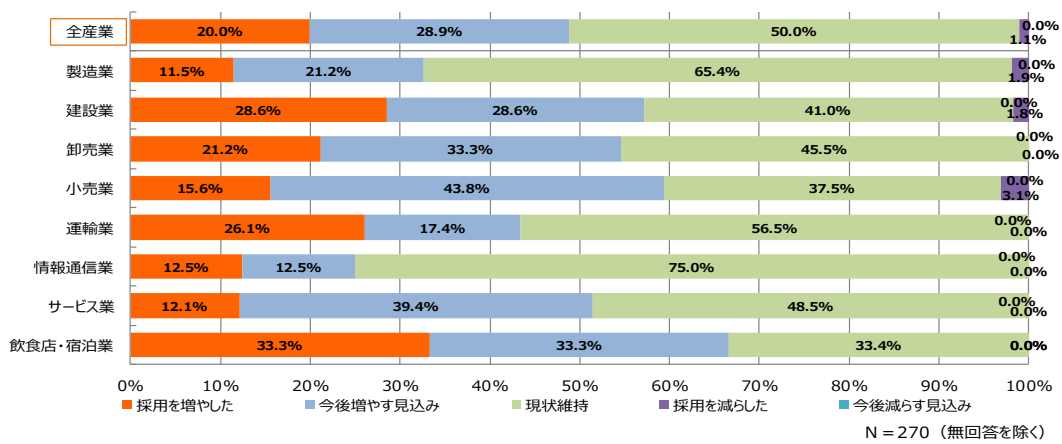
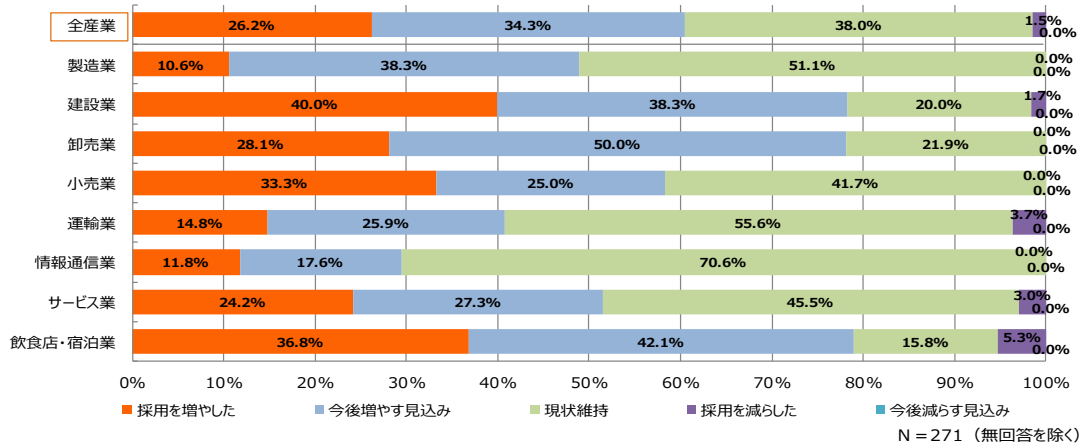
	需要増への 対応が困難	工期・納期 の遅れ	新規出店計 画や事業計 画の見直し	製商品・ サービスの 品質低下	営業時間の 短縮・休止	従業員の 労働時間の 長時間化	人件費等の 経費増に伴う 収益の悪化	業務多忙に よる離職者 の増加	その他	有効回答数
全産業	61.2% (142)	19.0% (44)	8.2% (19)	20.7% (48)	8.2% (19)	52.6% (122)	22.4% (52)	20.7% (48)	3.0% (7)	(232)
製造業	60.0% (24)	12.5% (5)	5.0% (2)	22.5% (9)	2.5% (1)	50.0% (20)	32.5% (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)

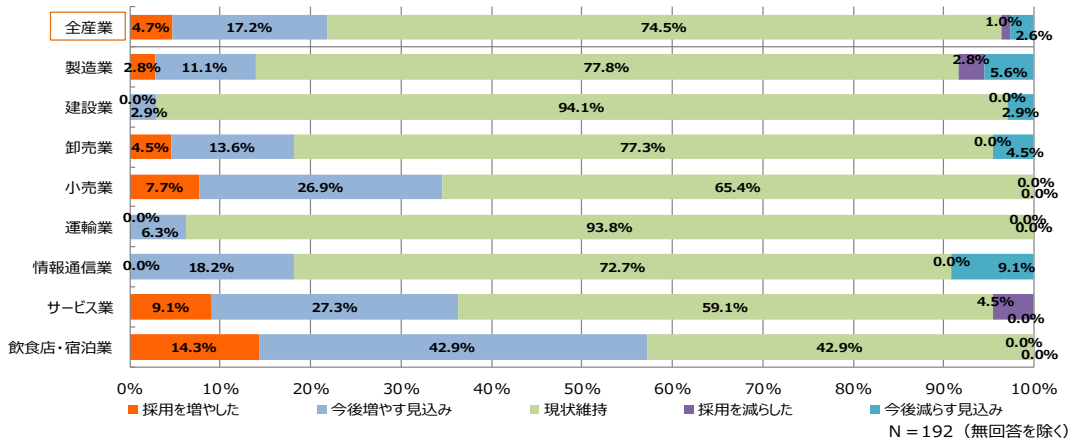
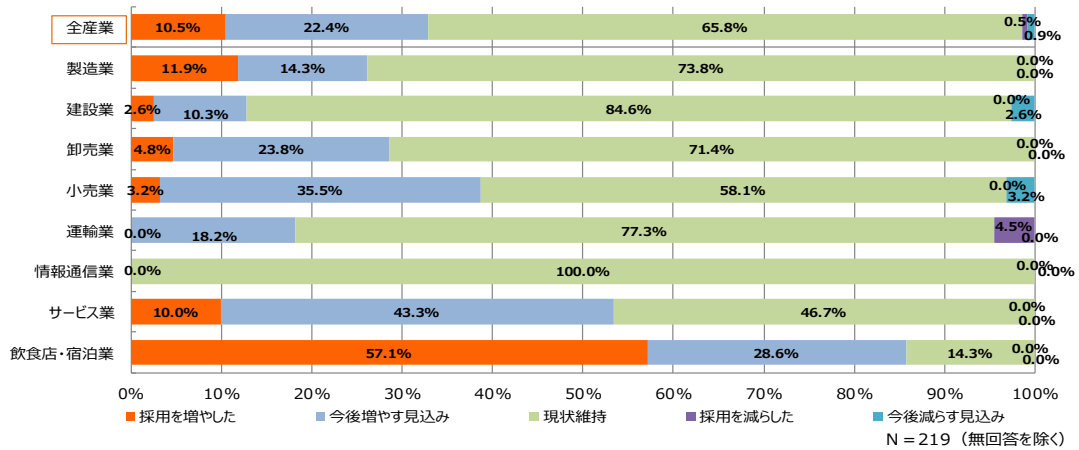
図表 8 働き方改革への対応



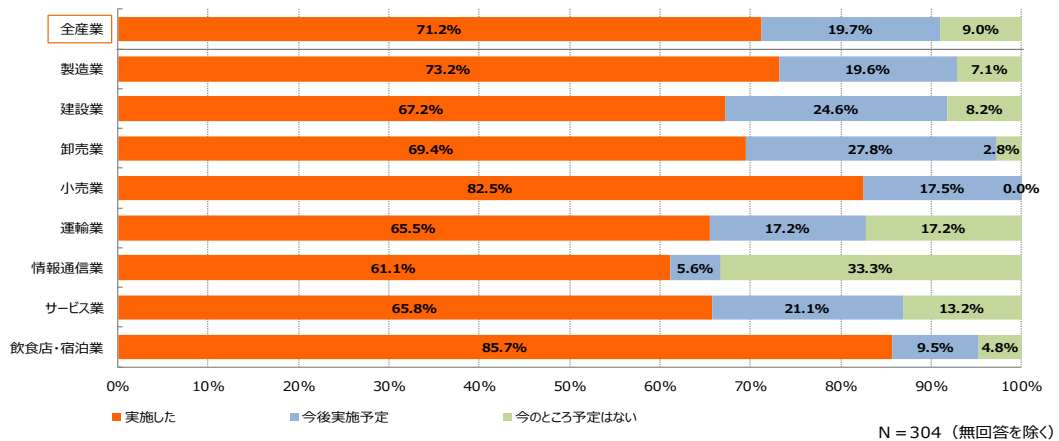
図表9 人材の採用方針（新規学卒者）（上段：今回調査、下段：前回調査）



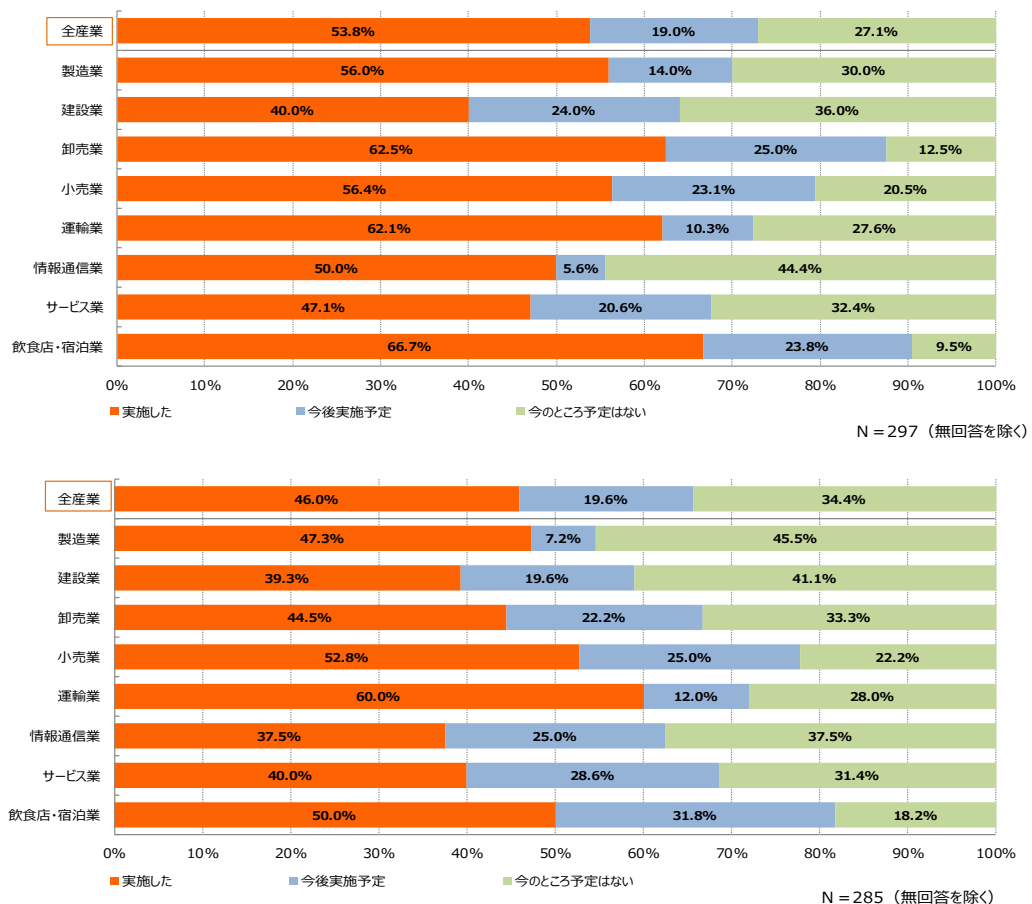
図表10 人材の採用方針（外国人）（上段：今回調査、下段：前回調査）



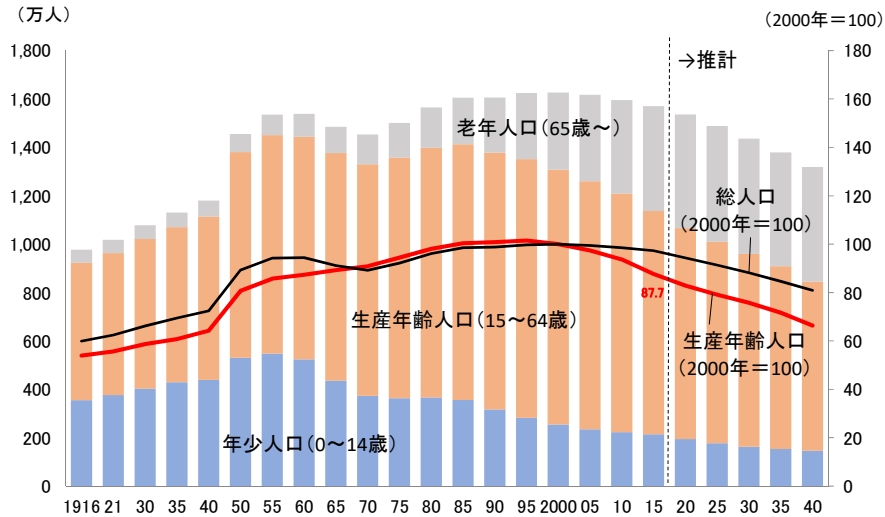
図表 11 人材確保・定着策（賃上げなどの労働条件の改善）（上段：今回調査、下段：前回調査）



図表 12 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）

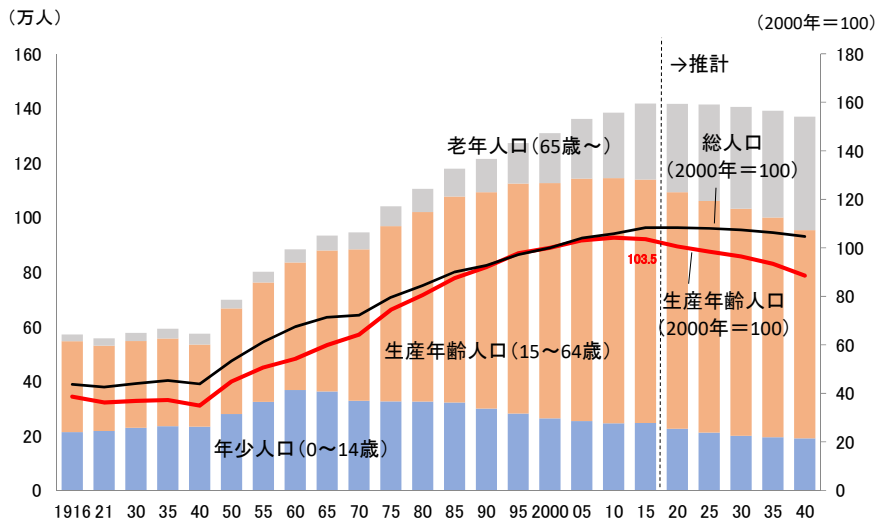


図表 13 年齢3区分別人口推移（九州・沖縄・山口）



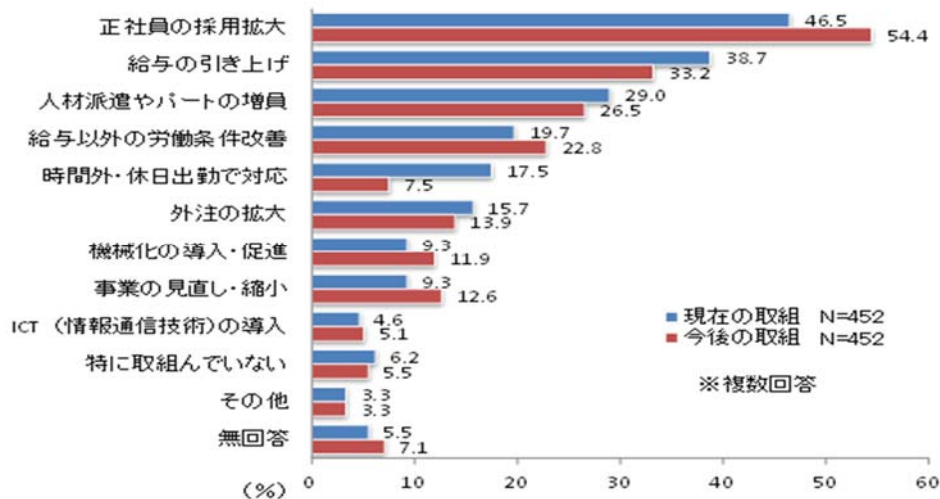
(注) 総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（平成 25 年 3 月推計）」より作成
 (資料) 九州経済調査協会「2017 年版九州経済白書 人材枯渇時代を生き抜く地域戦略」

図表 14 年齢3区分別人口推移（沖縄県）



(資料) 総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（平成 25 年 3 月推計）」より作成

図表 15 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」

図表 16 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"> 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。 	<ul style="list-style-type: none"> 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。 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。
製造業	<ul style="list-style-type: none"> 朝に強い高齢者の人材獲得を狙って、高齢者が目にする多くの新聞折り込みチラシで求人を行い、多数の応募を得る。 ベテラン従業員の指導による従業員の多能工化を図り、ポトルネットワークとなっている工程の解消を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> 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。
運輸業	<ul style="list-style-type: none"> 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。 	<ul style="list-style-type: none"> 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、都市部の集配拠点まで運搬（客貨混載）。 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。
卸売・小売業	<ul style="list-style-type: none"> 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。 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。 	<ul style="list-style-type: none"> 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。
情報通信業	<ul style="list-style-type: none"> 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。 	<ul style="list-style-type: none"> サテライトオフィスを設置 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
サービス業	<ul style="list-style-type: none"> 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。 	<ul style="list-style-type: none"> 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。
飲食店・宿泊業	<ul style="list-style-type: none"> 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。 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。 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。 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。 	<ul style="list-style-type: none"> 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。 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。 最新式の厨房機器（食器洗浄機等）の導入 自動精算機の導入

（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