

2025年1月30日

各 位

## 人員の不足感高まる、正社員では6割超え ～人員の過不足に関する調査結果～

株式会社いよぎん地域経済研究センター（略称 IRC、社長 矢野 一成）は、このたび標記の調査結果をとりまとめましたので、その概要をお知らせします。

なお、詳細は2025年2月1日発行の「IRC Monthly」2025年2月号に掲載しています。

### 記

#### 【調査概要】

- ・ 県内企業の人員の過不足状況を把握するため、アンケートを実施したところ、正社員が不足している（「やや不足」+「不足」）と回答した企業は60.5%となった。過去の同様の調査と比較すると、2014年調査で33.9%、2016年調査で40.5%、2018年調査で52.9%と年々不足感は上昇しており、コロナ禍を経て一層高まっていることが分かる。
- ・ 雇用形態別では、臨時で35.9%、パート・アルバイトで34.9%が不足（やや不足+不足）している。一方、派遣社員、技能実習生等は8割以上が適正もしくは過剰（過剰+やや過剰）と回答しており、正社員や臨時、パート・アルバイトの不足分を補う形で採用されていると考えられる。
- ・ 人員不足の理由は、「中途採用が困難」が69.7%と最も多く、次いで「新卒採用が困難」（55.7%）が多い結果となった。人員不足の影響を尋ねると、経営面では「受注・需要増への対応が困難」（52.7%）、社内環境面では「時間外労働の増加や休暇取得日数の減少」（48.5%）が最も多い。
- ・ 多くの企業が、人員不足に対する取り組みとして「賃金の引き上げ」を実施している。一方で、賃上げを実施してもなお、人員不足が解消されていない企業が多い。
- ・ 「社員が定着する職場づくり」や「多様な働き方の導入」など、労働環境の改善に関する取り組みは、人員不足のない企業ほど積極的に行っている。こうした傾向を踏まえ、人員不足に対応するためには、まず労働環境を見直し、従業員が働き続けられる環境づくりに取り組むことが重要である。

以 上

---

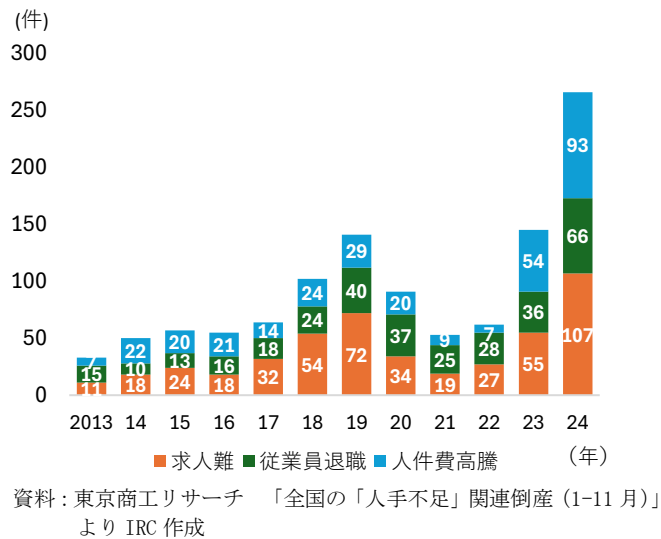
【本件に関するお問い合わせ】株式会社いよぎん地域経済研究センター（担当：富永） TEL (080) 2990-1206

## 【はじめに】

新型コロナの5類移行後、経済活動の回復とともに雇用情勢は堅調に推移した一方で、各所で人手不足が一気に顕在化している。さらに昨今の賃上げ機運の継続や、2024年4月以降の建設業、運輸業での残業規制等の適用は、雇用環境の改善を促進する反面、人手不足に対してはマイナスに作用している。東京商工リサーチの調査によると、2024年全国の1月から11月の人手不足関連倒産（負債1,000万円以上）は過去最多を記録した（図表-1）。また、原因別（人件費高騰、従業員退職、求人難）でも、前年から2倍近くに増加している。

このような情勢を踏まえ、IRCでは県内企業の人員の過不足状況を把握するため、アンケート調査を実施した。

【図表-1】全国の「人手不足」関連倒産件数（1-11月）



## 1. 県内企業の人員の過不足

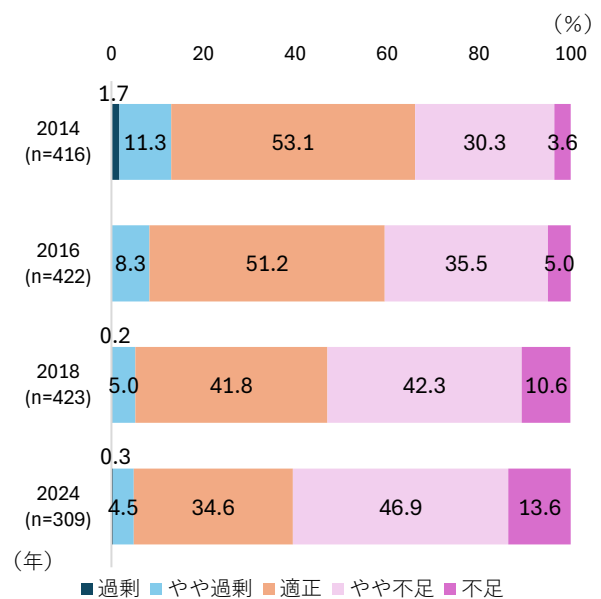
はじめに、正社員と非正社員（臨時、パート・アルバイト、派遣社員、技能実習生等）の人員の過不足感について尋ねた。

### （1）正社員の過不足状況とコロナ前との比較

#### ～正社員の不足感は上昇、6割を超える企業で不足～

正社員が不足している（「やや不足」+「不足」）と回答した企業は60.5%となった（図表-2）。IRCで過去に実施した同様の調査では、2014年調査で33.9%、2016年調査で40.5%、2018年調査で52.9%と年々不足感は上昇しており、コロナ禍を経て一層高まっていることがわかる。

【図表-2】正社員の過不足感



### （2）正社員の業種別の過不足感

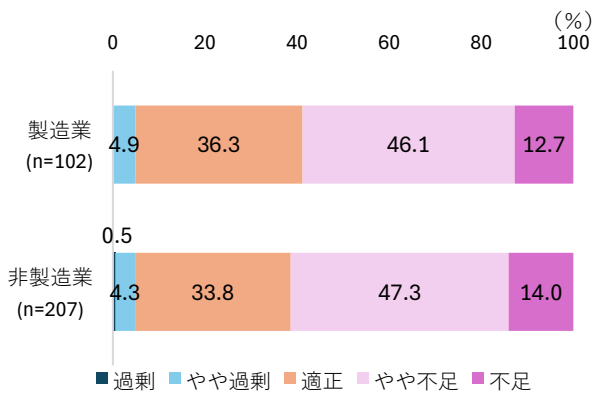
#### ～建設、運輸などで高い不足感～

正社員の過不足感について製造業、非製造業別にみると、製造業では58.8%が不足（やや不足+不足）、非製造業では61.3%が不足（やや不足+不足）で、同程度の水準となっている（図表-3）。

| 調査概要  |                                    |
|-------|------------------------------------|
| 調査対象  | 愛媛県に事業所を置く法人 885社                  |
| 調査方法  | 郵送・メールによるアンケート方式<br>(回答はWEBまたは郵送)  |
| 調査時期  | 2024年11月上旬～11月下旬                   |
| 回答状況  | 有効回答企業310社 有効回答率35.0%              |
| 回答先属性 |                                    |
| 部門    | 製造業：103社 (33.2%) 非製造業：207社 (66.8%) |

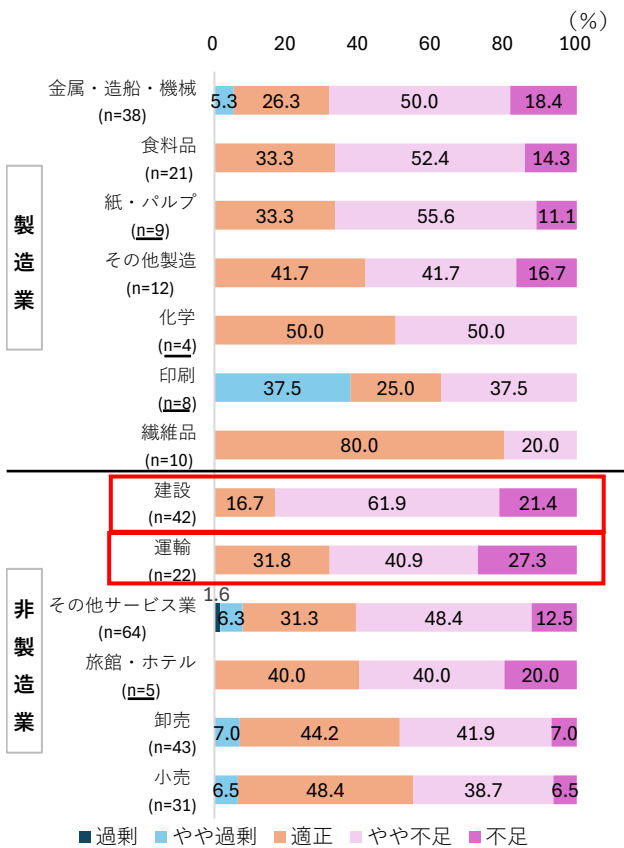
※四捨五入の関係で合計が100%にならない場合がある（以下同様）

【図表-3】 製造業、非製造業別正社員の過不足感



業種別にみると、製造業では「金属・造船・機械」(68.4%)、「食料品」(66.7%)、「紙・パルプ」(66.7%)で特に正社員の不足感が高く、非製造業では「建設」(83.3%)、「運輸」(68.2%)で不足感が高かった(図表-4)。2024年4月から残業規制等の適用があった建設、運輸はいずれも高い割合となっている。

【図表-4】 業種別正社員の過不足感



※10未満のサンプル数には下線

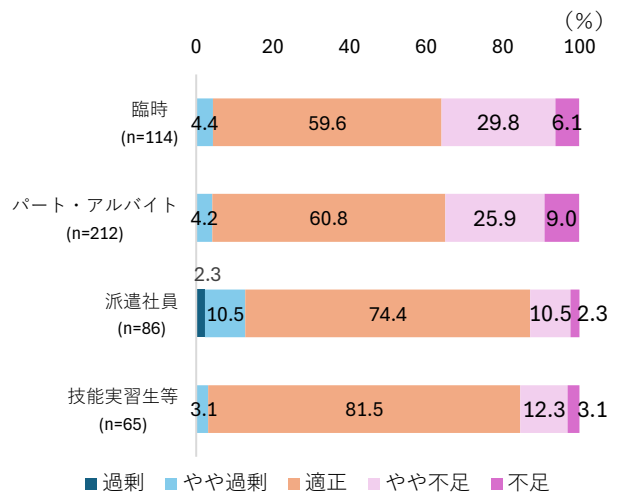
### (3) 非正社員の過不足感

#### ～臨時、パート・アルバイトが不足～

非正社員について、雇用形態別に過不足感を尋ねたところ、臨時は35.9%、パート・アルバイトは34.9%が不足(やや不足+不足)と回答した(図表-5)。正社員ほどではないものの、不足感のある企業は多い。

一方、派遣社員は87.2%、技能実習生等は84.6%が適正もしくは過剰(過剰+やや過剰)と回答している。正社員や臨時、パート・アルバイトの不足分を補う形で採用されていると考えられる。

【図表-5】 非正社員(雇用形態別)の過不足感



## 2. 人員不足の状況と影響

続いて、いずれかの雇用形態において、人員が不足(「やや不足」、「不足」)していると回答した企業に対して、具体的な不足状況について尋ねた。

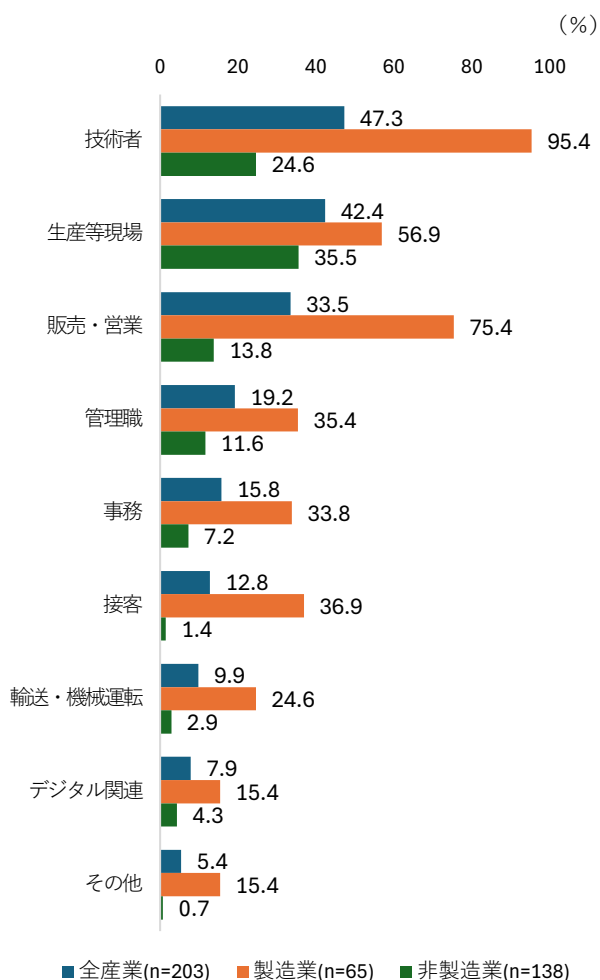
### (1) 不足している職種

#### ～製造業では技術職の不足感が9割超～

どのような人員が不足しているか尋ねたところ、全産業において最も不足していたのは、「技術者」で47.3%が不足していると回答した(図表-6)。特に製造業では95.4%と非常に高い割合となっている。「製造に関する難しい仕事には応募が

ない」といった意見も見られ、一定のスキルや経験が求められる職種では、不足感が高まっていると考えられる。次いで「生産等現場」で42.4%が不足していると回答しており、非製造業では35.5%と最も高かった。

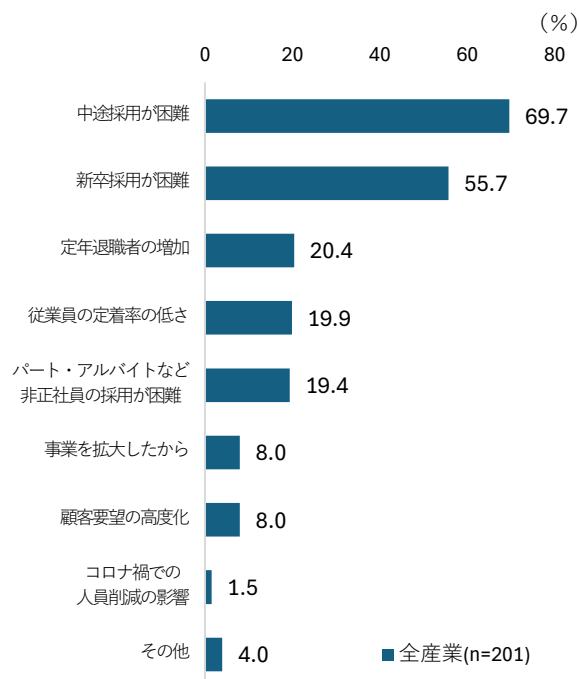
【図表-6】 不足している職種（複数回答）



業も多く、求職者の減少と離職者の増加が相まって、人員不足がより深刻化している。

新型コロナ関連では「コロナ禍での人員削減の影響」と回答したのは1.5%にとどまり、影響としては小さいようだ。

【図表-7】 人員が不足している理由（上位3つ以内で複数回答）



そのほか、アンケートでは「賃上げが人員不足を招いている」という意見も見られた。現在、賃上げ機運が続く中、採算が悪化し苦境に立たされている企業もある。離職防止やモチベーションアップなどの防衛的賃上げで精一杯となり、新たに雇用できない状況が発生していると考えられる。

## (2) 人員不足の理由

～重くののしかかる採用難、賃上げに疲弊する声も～

人員不足の理由を尋ねたところ、「中途採用が困難」が69.7%と最も多く、次いで「新卒採用が困難」が55.7%となった（図表-7）。人員不足の要因として、昨今の採用難が大きく影響しているようだ。また、「定年退職者の増加」（20.4%）や「従業員の定着率の低さ」（19.9%）と回答した企

## (3) 人員不足が経営に及ぼす影響

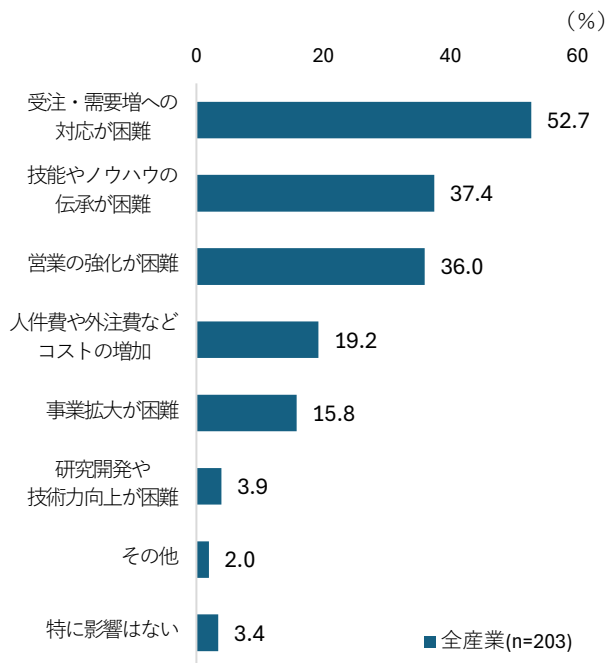
～受注、需要への対応が困難に、競争力の低下が懸念される～

人員不足が経営に及ぼす影響について尋ねると、半数以上が「受注・需要増への対応が困難」（52.7%）と答えた（図表-8）。次いで多かったのは「技能やノウハウの伝承が困難」（37.4%）で、「営業の強化が困難」（36.0%）も同程度の割合と

なっている。これらに対応ができなければ、製品・サービスの質の低下、競争力の低下につながってしまうだろう。

「特に影響はない」と回答したのは3.4%であり、ほとんどの企業で人員不足に伴うマイナスの影響が生じている。

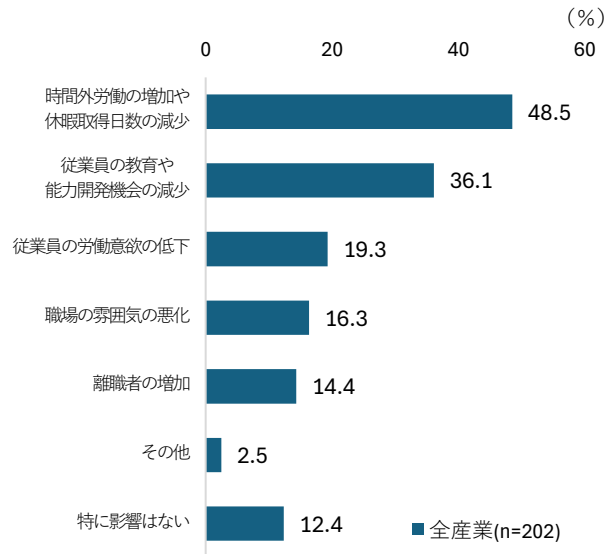
【図表-8】人員不足が経営に及ぼす影響（上位2つ以内で複数回答）



**(4) 人員不足が社内環境に及ぼす影響  
～人員不足による業務のしわ寄せが発生～**

人員不足が社内環境に及ぼす影響については、「時間外労働の増加や休暇取得日数の減少」（48.5%）や「従業員の教育や能力開発機会の減少」（36.1%）が多かった（図表-9）。人員不足が従業員の過重労働やスキルアップ機会の喪失につながっている。「能力の高い人に仕事が偏る」といった意見もあり、負担増加により離職者が発生し、さらに人員不足となる悪循環につながるケースもある。

【図表-9】人員不足が社内環境に及ぼす影響（上位2つ以内で複数回答）



**3. 人員不足への取り組み**

人員不足に対して行っている取り組みを人員不足なしの企業と、人員不足ありの企業に分けて集計を行った。

**(補足)**

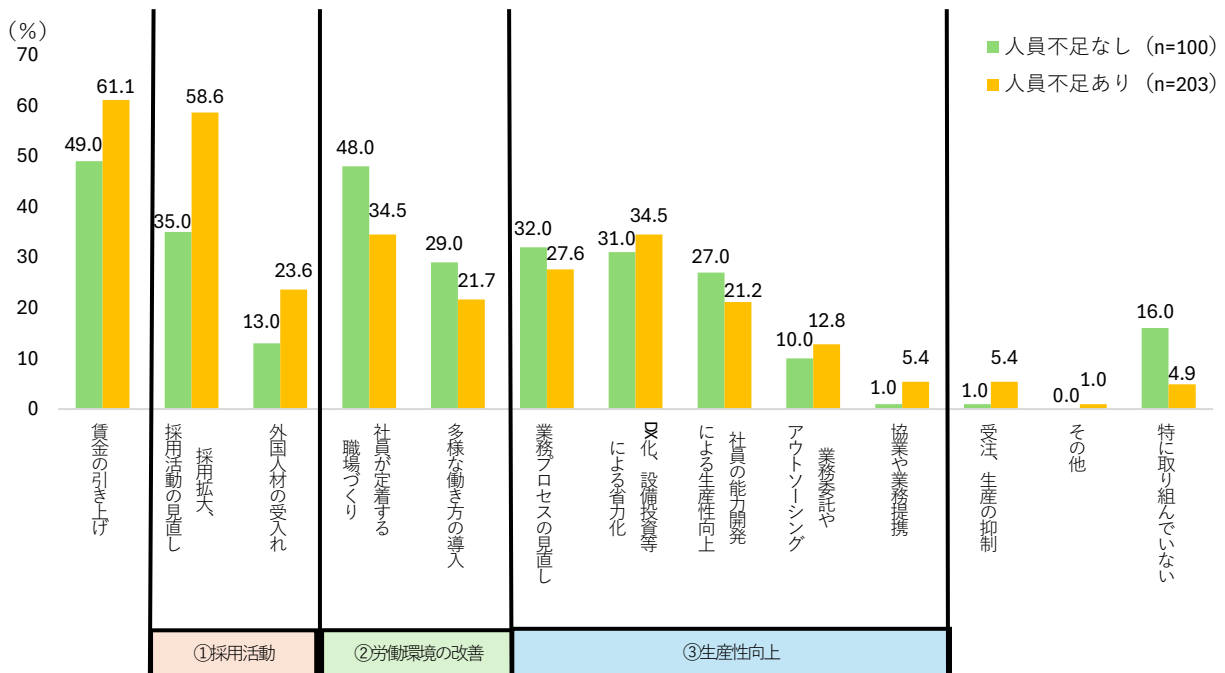
○人員不足なし

正社員、臨時、パート・アルバイト、派遣社員、技能実習生等の過不足感についていずれも「過剰」、「やや過剰」、「適正」若しくは「該当なし」と回答

○人員不足あり

正社員、臨時、パート・アルバイト、派遣社員、技能実習生等の過不足感についていずれかで「やや不足」、「不足」と回答

【図表-10】 人員不足に関して自社で取り組んでいること（複数回答）



### (1) 賃上げの状況

#### ～多数の企業で賃上げを実施～

「賃金の引き上げ」（人員不足なし：49.0%、人員不足あり：61.1%）は人員不足の有無にかかわらず、最も取り組まれている（図表-10）。昨今の賃上げ機運の高まりから、多くの企業で実施されており、今後も継続していく必要があるだろう。

一方で、賃上げを行った企業の割合は人員不足ありの企業の方が高く、単に賃上げを実施しただけでは人員不足の解消は難しいといえる。

### (2) 主な取り組み内容

#### ～労働環境の改善が最優先、生産性向上も必須～

ほかの取り組みについて①採用活動、②労働環境の改善、③生産性向上の3つの観点から分析した。

#### ①採用活動

採用活動に関する取り組みは人員不足ありの企業で特に多くみられ、「採用拡大、採用活動の見直し」は58.6%、「外国人材の受入れ」も23.6%となっている。一方で、取り組んでいる多くの企

業が依然として人員不足であり、改善を行っても成果につながっていない状況だ。規模の小さい企業では特にこの傾向が強く、「小規模事業所では入社希望者そのものが少ない」といった意見も聞かれた。成果が出ない場合は、ほかの取り組みの強化をとおして、採用活動の改善を図ることが重要となる。

#### ②労働環境の改善

人員不足なしの企業では労働環境の改善に関する「社員が定着する職場づくり」（48.0%）や「多様な働き方の導入」（29.0%）に積極的に取り組んでいる。こうした傾向から、重要度が高い取り組みといえるだろう。従業員が働き続けられる環境づくりができなければ、せっかく採用した人材が、すぐに離職するといった事態を招きかねない。まずは、現在の労働環境の見直しに重点を置き、残業の削減や休日の拡大を図るとともに、在宅勤務や時短勤務などの多様な働き方ができる体制の構築に注力するべきではないだろうか。また、労働環境の改善を進めることで、企業の魅力が向上すれば、採用活動の面でも応募者・採用者の増加など、追い風となるだろう。



### ③生産性向上

生産性向上に関する項目では、人員不足の有無による差は見られなかった。「業務プロセスの見直し」や「DX化、設備投資等による省力化」、「社員の能力開発による生産性向上」は、2～3割程度となっている。しかしながら、人員不足対策の取り組みとして、もう一步踏み込んだ経営資源の投下により、生産性向上が必要である。

「IRC Monthly」では過去にDX化（2024年1月号、5月号、12月号）や省力化投資（2024年9月号）など生産性向上についてレポートしているため、参考にしていきたい。

また、「業務委託やアウトソーシング」、「協業や業務提携」といった、外部組織や人材を活用する取り組みは特に少なく、伸び代があるように感じる。様々な職種やスキルを持った人員が不足している状況では、外部の専門業者や人材の力を借りることも、直接的に人員を確保する手段ではないが、業務を継続していくうえで必須となろう。

#### 【コラム】「あのこの愛媛」で採用活動

愛媛の求人・移住総合サイト「あのこの愛媛」は、有用な人員確保の手段の一つだ。企業は詳細な求人情報を掲載でき、求職者は希望に沿った企業へサイト内から応募が可能。応募があればすぐに連絡が来る仕組みとなっているため、費用や手間をかけず、効率的に採用活動を行うことができる。また、求人作成のポイントや求職者のニーズなど、人員確保に向けたセミナーも開催されており、効果的な採用活動を進めていく一助にもなるだろう。すでに累計利用事業者数は1,700社以上、利用していない企業にあたっては、利用を検討してみてもどうか。

※IRCは「あのこの愛媛」の運営・推進に協力しています。

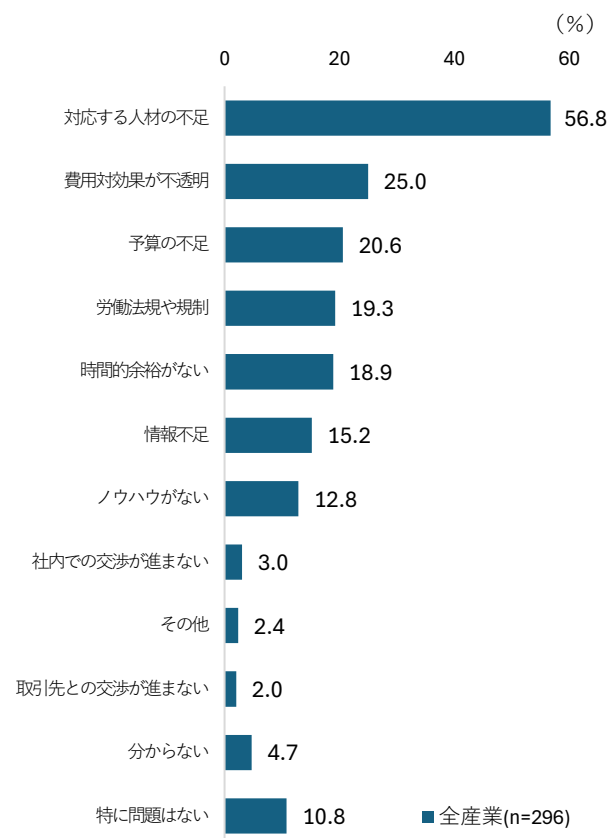


### (3) 取り組みを行ううえでの問題

#### ～半数以上の企業で対応人材が不足、費用対効果も障害に～

取り組みを進めるうえで問題となっていることについて尋ねると、最も多かったのは「対応する人材の不足」(56.8%)だった(図表-11)。採用担当者や業務効率化を進める人材の不足が課題解決をより難しくしているようだ。次に「費用対効果が不透明」(25.0%)であった。相応の費用をかけても、人員不足の解消につながらないと考える企業が多い。

【図表-11】人員不足解消に向けた取り組みを行ううえでの問題（複数回答）



#### 【おわりに】

今後ますます加速する人口減少・高齢化によって、労働需給はさらにひっ迫していくことが予想される。各企業には様々な手段で人員不足を解消していくことが早急に求められる。

最後に本調査にあたってご協力いただいた、多くの企業の皆様にこの場を借りてお礼申し上げます。  
(富永 祐生)