

特別企画：企業における人材確保・人手不足の要因に関するアンケート

人手不足解消のカギ、「賃上げ」が 51.7%でトップ

～ リスキングによる成長や働きやすい環境の見える化などが課題に ～

ポストコロナに向けた経済活動・社会生活の正常化が急速に進むなかで、企業における人手不足感が多方面で高まり続けている。

帝国データバンクが実施した調査¹では、2023年4月におい

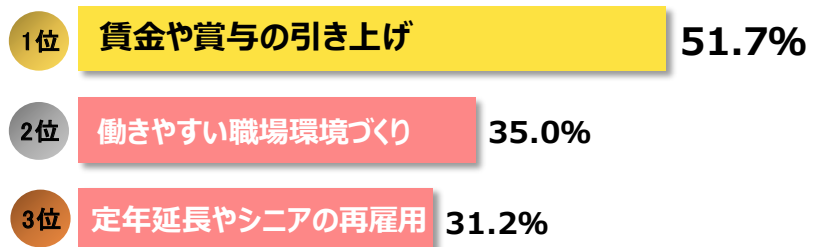
て正社員の人手が不足していると感じている企業の割合は 51.4%、非正社員では 30.7%となった。4月の人手不足感として、正社員は 2006年5月の調査開始以降で最も高い水準となり、非正社員は新型コロナウイルス（以下、新型コロナ）の感染が拡大する前の 2019年4月以来4年ぶりの3割超となった。

新型コロナに関する水際対策が 2023年4月28日で終了となったほか、5月8日には感染症法上の位置づけが「5類」へ移行したことにより経済活動がさらに活性化している。このため、人手不足感がより深刻化することが予想され、多くの企業で人材確保や人手不足解消に向けた対応が喫緊の課題となっている。

そこで帝国データバンクは、企業における人材確保・人手不足の要因についてアンケートを行った。

※アンケート期間は 2023年5月12日～16日、有効回答企業数は 1,033社（インターネット調査）

人手が不足していない要因 トップ3



アンケート結果（要旨）

- 『人手が不足していない要因』、「賃上げ」が 51.7%でトップ。「働きやすい環境」や「定年延長」が 3割台で続く
- 『人手が不足している要因』、「条件に見合った人材から応募がない」が 54.6%でトップ。「業界の人気がない」は 4割台に

¹ 帝国データバンク「人手不足に対する企業の動向調査（2023年4月）」（2023年5月2日発表）

人手が不足していない要因、「賃上げ」が51.7%でトップ。「働きやすい環境」や「定年延長」が3割台で続く

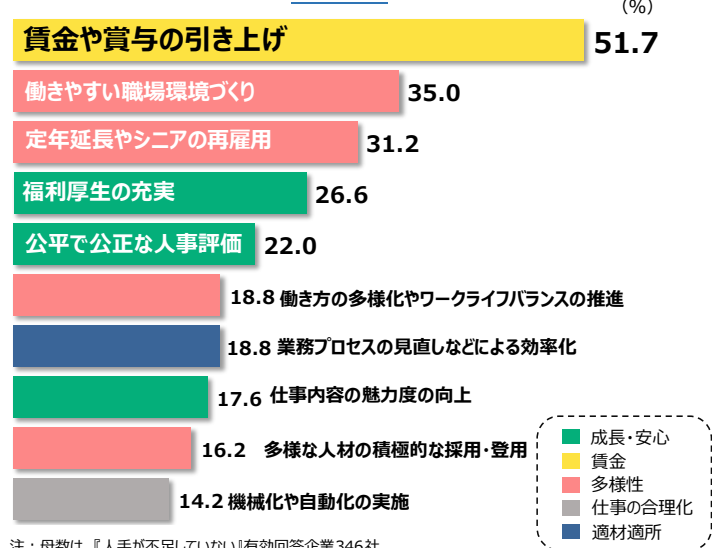
正社員・非正社員の人手不足の状況とその要因について尋ねたところ、『人手が不足していない要因』では、「賃金や賞与の引き上げ」と回答した企業の割合は51.7%と5割超となり、最も高かった（複数回答、以下同）。

次いで、清潔保持や休憩スペース、社内相談窓口の設置など「働きやすい職場環境づくり」（35.0%）、「定年延長やシニアの再雇用」（31.2%）が続いた。

「福利厚生充実」（26.6%）、「公平で公正な人事評価」（22.0%）といった成長・安心できる職場に関する項目がそれぞれ

2割を超えていた。また、「働き方の多様化やワークライフバランスの推進」や不要業務の削減や業務の簡素化など「業務プロセスの見直しなどによる効率化」（各18.8%）が2割近くとなった。

人手が不足していない要因（複数回答）



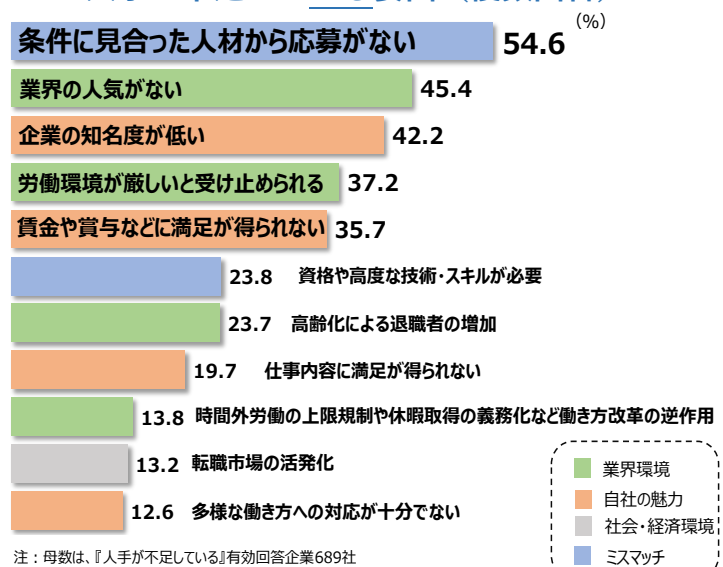
人手が不足している要因、「条件に見合った応募がない」が54.6%でトップ。「業界の人気がない」は4割台に

『人手が不足している要因』では、「条件に見合った人材から応募がない」と回答した企業の割合が54.6%となり、最も高かった（複数回答、以下同）。とりわけ、即戦力を求める中小企業ではその傾向が強く、採用に苦難している状況がうかがえる。

次いで、「業界の人気がない」が45.4%、「企業の知名度が低い」が42.2%で続いた。また、長時間労働や3K労働など「労働環境が厳しいと受け止められる」（37.2%）、「賃金や賞与などに満足が得られない」（35.7%）が3割を超えた。

ほかにも、「時間外労働の上限規制や休暇取得の義務化など働き方改革の逆作用」が13.8%となり、国が進めている政策も人手不足の原因のひとつとなったと訴える企業が一定数みられた。効率化等も含む業務の見直しを実施するうえで、残業の削減と賃金のバランスを考慮した働き方改革に取り組むことが急務といえよう。

人手が不足している要因（複数回答）



『建設』『運輸・倉庫』で「労働環境の厳しさ」による人手不足目立つ。『運輸』では「働き方改革」の逆作用も

『人手が不足している要因』について、業界別に全体より10ポイント以上高かった項目をみると、『建設』では、「業界の人気のない」（64.1%、全体比+18.7ポイント）や、長時間労働などを含む「労働環境が厳しいと受け止められる」（58.8%、同+21.6ポイント）などの割合が高かった。

“2024年問題”が差し迫る『運輸・倉庫』では、「時間外労働の上限規制や休暇取得の義務化など働き方改革の逆作用」（32.6%、同+18.8ポイント）のほか、「業界の人気のない」（69.8%、同+24.4ポイント）、「労働環境が厳しいと受け止められる」（62.8%、同+25.6ポイント）などが目立った。また、『小売』は「賃金や賞与などに満足が得られない」など報酬に関する項目の割合が全体を大幅に上回っており、『不動産』は「資格や高度な技術・スキルが必要」、『卸売』は「企業の知名度が低い」が高かった。

また、『建設』は「資格や高度な技術・スキルが必要」、『卸売』は「企業の知名度が低い」が高かった。

まとめ

本アンケートの結果、『人手が不足していない要因』では、「賃金や賞与の引き上げ」が5割を超え、最も高かった。次いで、「働きやすい環境」「定年延長等」が3割を超えて続いた。他方、『人手が不足している要因』では、「条件に見合った人材から応募がない」が最も高く、5割を超えていた。次いで、「業界の人気のない」「企業の知名度が低い」が4割台で続き、「厳しい労働環境」「賃金水準」が3割台で並んだ。

人手不足感の上昇に歯止めをかけ、人材確保や人手不足の解消に導く最も重要なカギは「賃上げ」であると考えられ、それを実施しやすい環境の整備が必要であろう。また、賃上げ以外にも『成長・安心できる職場』や『働き方の多様性』など、人材確保・人手不足解消の7カ条（詳細は巻末に掲載）をバランスよく取り組むことが重要になる。特に『運輸』『建設』などの業界に関しては、人手不足がインフラ整備や日常生活に多大な悪影響を与えることが考えられるため、賃上げに加えて、企業間の価格転嫁を促す対策のほか、リスキリングなどによる人材の成長や労働環境、生産性向上に関する公的支援などを通じて、安定的に人材を確保できる基盤づくりが急がれる。

人手が不足している要因 ～業界別、全体比10ポイント以上プラス～

(%)			
人手が不足している要因	建設	全体	全体比(ポイント)
業界の人気のない	64.1	45.4	+18.7
労働環境が厳しいと受け止められる	58.8	37.2	+21.6
資格や高度な技術・スキルが必要	40.5	23.8	+16.7
高齢化による退職者の増加	35.1	23.7	+11.4
人手が不足している要因	運輸・倉庫	全体	全体比(ポイント)
業界の人気のない	69.8	45.4	+24.4
労働環境が厳しいと受け止められる	62.8	37.2	+25.6
高齢化による退職者の増加	37.2	23.7	+13.5
時間外労働の上限規制や休暇取得の義務化など働き方改革の逆作用	32.6	13.8	+18.8
人手が不足している要因	小売	全体	全体比(ポイント)
賃金や賞与などに満足が得られない	52.4	35.7	+16.7
福利厚生などの環境に満足が得られない	26.2	11.6	+14.6
人手が不足している要因	不動産	全体	全体比(ポイント)
資格や高度な技術・スキルが必要	41.7	23.8	+17.9
人手が不足している要因	卸売	全体	全体比(ポイント)
企業の知名度が低い	52.8	42.2	+10.6

企業からの主な声（人手が不足していない）

既存社員のベースアップのほか、有料採用サイトを利用しつつ、入社時の初任給を年収ベースで約50万円上げた。それだけで応募件数が変わってきた。

テレワークの導入および在宅勤務体制を整えたほか、残業ゼロを推進している。

時間外勤務の抑制や有給休暇の取得率向上に力を入れて、従業員の定着と採用促進に対応している。

社員への丁寧なフォローによる退職者の抑制や、新卒採用の増加等により社員数が増加。

健康経営やDXなど、効率を上げて従業員一人一人の付加価値を上げていけば離職率は下がる。DXの実施により、教育にかかる時間を削減できた。

働く社員の処遇の改善や働く環境を会社ホームページなどでアピールすることが重要。

給与体系の抜本的な見直しや、免許および資格などの取得に積極的に取り組んでいる。

企業からの主な声（人手が不足している）

必要としているスキルを持ち合わせていない人が応募してくる。ソフト開発なので、頭数を揃えれば良いとはいかない。

中途採用の求人を行っているが、人気のない職業であるため特に若手からの応募がない。新卒採用はそもそも応募がなく諦めている。

社内ですべて求めている新体制に対応できるスキルを所有する人材が不足している。業務経験を有する即戦力となる人材を募集しているが、退職者によるマイナスを補えていない。

必要なスキルを持ち積極的に作業する人が不足している。人材紹介会社10数社に求人しているが紹介数も少なく、あってもマッチングしない。

中小企業は、正規・非正規ともに賃金を上げられないため人手が集まらず困っている。

建設業自体が3Kと認識されており、土日出勤や残業に対して敬遠されている。資材高騰による利益の圧迫で賃上げも限定的になっており、求人申し込みがほとんどない状況。

トラック運送業では高齢化が進んでいることと力仕事、汚れる、労働時間が長い等の労働環境が厳しいイメージがあるので常時社員募集しているが、面接に来社する人材は非常に少ない。また、働き方改革による労働時間の短縮で余計に人材不足に陥っている。

増産を続けているため人材が不足する。現在はベトナム人を正規ビザで雇用している。

人材確保・人手不足解消の7カ条

1. 成長・安心できる職場
2. 賃金の引き上げ
3. 働き方の多様性
4. 仕事の合理化
5. 適材適所による効率化
6. 慣例にとらわれない人事制度
7. 職場へのアクセス・立地条件

人手不足の4つの要因

1. 業界環境の悪化
2. 自社の魅力不足
3. 社会・経済環境の変化
4. 過大な採用条件

©TEIKOKU DATABANK, LTD.

<参考>各因子の構成項目および負荷量

因子	項目	因子負荷量	
人手が不足していない要因	1.成長・安心できる職場	仕事内容の魅力度の向上	0.6494
		スキルアップやキャリアアップ制度の充実	0.4494
	2.賃金	福利厚生充実	0.4031
		企業の知名度の向上	0.3292
		公平で公正な人事評価	0.3269
	3.働き方の多様性	賃金や賞与の引き上げ	0.8275
		多様な人材の積極的な採用・登用	0.4744
	4.仕事の合理化	定年延長やシニアの再雇用	0.4545
		カムバック制度(退職者の再雇用)の実施	0.3841
		働きやすい職場環境づくり	0.2833
働き方の多様化やワークライフバランスの推進		0.2272	
5.適材適所による効率化	組織化や自動化の実施	0.8313	
	業務プロセスの見直しなどによる効率化	0.4682	
6.慣例にとらわれない人事制度	従業員の配置転換	0.3830	
	採用条件の緩和	-0.1394	
7.アクセス・立地条件	新卒の適年採用化や新卒定員の拡大	0.4749	
	希望に沿わない転勤や人事異動の廃止	0.3988	
人手が不足している要因	1.業界環境の悪化	人材派遣や外注の利用	0.3438
		魅力的な立地での創業・移転	0.3075
	2.自社の魅力不足	企業の人気がない	0.5651
		宗廟運賃が安いと受け止められる	0.5013
	3.社会・経済環境の変化	時間外労働の上限規制や休暇取得の義務化など働き方改革の逆作用	0.4283
		高齢化による退職者の増加	0.2921
		福利厚生などの環境に満足が得られない	0.6243
		賃金や賞与などに満足が得られない	0.4415
	4.過大な採用条件	仕事内容に満足が得られない	0.3395
		企業の知名度が低い	0.2920
5.適材適所による効率化	企業への応募に満足が得られない	0.2765	
	経営方針が負担されない	0.2389	
	多様な働き方への対応が十分でない	0.1972	
	新卒採用における人員削減・退職	0.6291	
6.慣例にとらわれない人事制度	転職市場の活性化	0.2298	
	外国人労働者の受け入れが減少	0.1557	
7.アクセス・立地条件	資格や高度な技術・スキルが必要	0.3972	
	条件に見合った人材から応募がない	0.3378	

集計結果と調査先企業の属性

1. 企業における人材確保・人手不足の要因に関するアンケート

(構成比%, カッコ内社数)

人手が不足していない 要因	賃金や賞与の 引き上げ	福利厚生 の充実	企業の 知名度 の向上	仕事内容 の魅力度 の向上	魅力的な 立地での 創業、 移転	働き方 の 多様化や ワーク ライフ バランス の推進	スキル アップや キャリア アップ 制度の 充実	公平で 公正な 人事評価	希望に 沿わない 転職や 人事異動 の廃止	採用条件 の緩和	多様な 人材の 積極的な 採用・ 登用	新卒の 過年 採用化 や新卒 定義 の拡大	定年延長 やシニア の再雇用	カムバック 制度 (退職者 の再雇用) の実施	従業員 の 配置転換	業務 プロセス の見直し など による 効率化	機械化や 自動化 の実施	人材派遣 や外注 の利用	その他	合計	
全体	51.7	26.6	11.6	17.6	1.7	35.0	18.8	13.0	22.0	6.1	7.2	16.2	4.6	31.2	4.3	10.7	18.8	14.2	9.5	12.4	- (346)
規模別																					
大企業	48.1	37.0	14.8	0.0	7.4	33.3	14.8	25.9	7.4	14.8	11.1	14.8	3.7	25.9	0.0	11.1	14.8	11.1	14.8	11.1	- (27)
中小企業	52.0	25.7	11.3	19.1	1.3	35.1	19.1	11.9	23.2	5.3	6.9	16.3	4.7	31.7	4.7	10.7	19.1	14.4	9.1	12.5	- (319)
うち小規模企業	45.9	19.2	10.3	16.4	1.4	28.1	21.2	9.6	16.4	2.1	5.5	13.7	1.4	26.0	2.7	3.4	15.8	11.0	5.5	15.1	- (146)
業界別																					
農・林・水産	50.0	33.3	0.0	0.0	0.0	0.0	33.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	16.7	16.7	0.0	16.7	16.7	- (6)	
金融	0.0	25.0	0.0	0.0	0.0	0.0	25.0	0.0	25.0	25.0	25.0	0.0	25.0	0.0	0.0	50.0	25.0	0.0	0.0	- (4)	
建設	50.0	36.1	16.7	19.4	0.0	38.9	8.3	30.6	22.2	8.3	5.6	13.9	11.1	47.2	2.8	5.6	13.9	16.7	13.9	8.3	- (36)
不動産	61.9	23.8	19.0	9.5	4.8	42.9	19.0	0.0	19.0	4.8	0.0	9.5	0.0	19.0	0.0	4.8	0.0	0.0	4.8	23.8	- (21)
製造	49.5	26.6	13.8	15.6	2.8	36.7	15.6	11.0	25.7	6.4	10.1	22.0	4.6	33.0	1.8	20.2	20.2	22.9	11.9	15.6	- (109)
卸売	53.9	25.8	5.6	18.0	0.0	36.0	23.6	6.7	19.1	5.6	4.5	15.7	3.4	29.2	6.7	6.7	25.8	11.2	7.9	10.1	- (89)
小売	39.1	26.1	17.4	21.7	4.3	43.5	13.0	17.4	17.4	4.3	8.7	17.4	0.0	43.5	8.7	13.0	17.4	13.0	4.3	8.7	- (23)
運輸・倉庫	72.7	27.3	9.1	9.1	0.0	18.2	18.2	18.2	18.2	0.0	0.0	9.1	0.0	27.3	0.0	9.1	18.2	9.1	18.2	9.1	- (11)
サービス	59.1	22.7	11.4	27.3	2.3	27.3	25.0	22.7	22.7	6.8	11.4	11.4	9.1	25.0	9.1	2.3	11.4	4.5	6.8	11.4	- (44)
その他	0.0	0.0	0.0	33.3	0.0	66.7	33.3	0.0	66.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	33.3	33.3	0.0	0.0	- (3)	

人手が不足している 要因	賃金や賞与 などに 満足が 得られない	福利厚生 などの環境 に満足が 得られない	企業の 知名度 が低い	仕事内容 に満足が 得られない	企業の立 地に満足 が得られ ない	経営方針 が賛同 されない	労働環境 が厳しい と受け 止められ る	多様な 働き方へ の対応が 十分でない	資格や高 度な技術 ・スキルが 必要	条件に 見合った 人材から 応募がない	業界の 人気がない	転職市場 の活発化	外国人 労働者の 受け入れ が減少	高齢化 による 退職者の 増加	新型 コロナ禍 における 人員削減・ 退職	時間外労働 の上限規制 や休暇取得 の義務化 など 働き方改革 の逆作用	その他	合計	
全体	35.7	11.6	42.2	19.7	9.4	1.7	37.2	12.6	23.8	54.6	45.4	13.2	1.3	23.7	3.9	13.8	4.6	- (689)	
規模別																			
大企業	30.9	10.3	34.0	18.6	9.3	1.0	45.4	13.4	24.7	50.5	45.4	18.6	1.0	21.6	6.2	15.5	7.2	- (97)	
中小企業	36.5	11.8	43.6	19.9	9.5	1.9	35.8	12.5	23.6	55.2	45.4	12.3	1.4	24.0	3.5	13.5	4.2	- (592)	
うち小規模企業	27.1	9.0	42.0	17.0	11.2	1.6	43.6	10.6	33.0	55.3	53.2	8.0	1.6	26.6	1.1	12.8	3.7	- (188)	
業界別																			
農・林・水産	22.2	11.1	44.4	11.1	0.0	0.0	55.6	0.0	33.3	55.6	66.7	0.0	22.2	33.3	0.0	11.1	0.0	- (9)	
金融	44.4	11.1	11.1	11.1	0.0	0.0	11.1	22.2	11.1	33.3	22.2	22.2	0.0	22.2	0.0	11.1	0.0	- (9)	
建設	19.8	8.4	35.9	15.3	9.2	1.5	58.8	13.0	40.5	48.1	64.1	7.6	0.8	35.1	0.0	18.3	9.2	- (131)	
不動産	41.7	8.3	41.7	25.0	8.3	8.3	25.0	16.7	41.7	50.0	16.7	8.3	0.0	0.0	8.3	0.0	8.3	- (12)	
製造	37.1	12.6	44.7	18.9	11.3	1.3	34.6	15.7	15.7	59.1	35.8	13.8	2.5	29.6	2.5	13.2	3.8	- (159)	
卸売	36.2	13.4	52.8	25.2	13.4	0.8	20.5	13.4	14.2	59.1	41.7	13.4	0.0	8.7	3.9	8.7	2.4	- (127)	
小売	52.4	26.2	33.3	21.4	9.5	4.8	35.7	9.5	21.4	50.0	45.2	14.3	0.0	16.7	2.4	19.0	2.4	- (42)	
運輸・倉庫	44.2	2.3	23.3	27.9	2.3	0.0	62.8	16.3	27.9	53.5	69.8	4.7	0.0	37.2	0.0	32.6	2.3	- (43)	
サービス	40.1	10.8	45.9	17.8	7.6	2.5	29.9	8.3	24.2	54.8	38.2	19.7	1.3	19.7	10.2	9.6	5.1	- (157)	
その他	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	- (0)

注1: 網掛けは、全体以上を表す

注2: 『人手が不足していない』および『人手が不足している』母数は、それぞれ346社および689社

2. 有効回答企業 有効回答企業は 1,033 社

3. 企業規模区分 中小企業基本法に準拠するとともに、全国売上高ランキングデータを加え、下記のとおり区分。

業界	大企業	中小企業(小規模企業を含む)	小規模企業
製造業その他の業界	「資本金3億円を超える」かつ「従業員数300人を超える」	「資本金3億円以下」または「従業員300人以下」	「従業員20人以下」
卸売業	「資本金1億円を超える」かつ「従業員数100人を超える」	「資本金1億円以下」または「従業員数100人以下」	「従業員5人以下」
小売業	「資本金5千万円を超える」かつ「従業員50人を超える」	「資本金5千万円以下」または「従業員50人以下」	「従業員5人以下」
サービス業	「資本金5千万円を超える」かつ「従業員100人を超える」	「資本金5千万円以下」または「従業員100人以下」	「従業員5人以下」

注1: 中小企業基本法で小規模企業を除く中小企業に分類される企業のなかで、業種別の全国売上高ランキングが上位3%の企業を大企業として区分

注2: 中小企業基本法で中小企業に分類されない企業のなかで、業種別の全国売上高ランキングが下位50%の企業を中小企業として区分

注3: 上記の業種別の全国売上高ランキングは、TDB産業分類(1,359業種)によるランキング

株式会社帝国データバンク 情報統括部長 藤井 俊

【問い合わせ先】 石井 ヤニサ、伊藤 由紀、池田 直紀、稲生 苑子

03-5919-9343 (直通) keiki@mail.tdb.co.jp

情報統括部: tdb_jyoho@mail.tdb.co.jp

当レポートの著作権は株式会社帝国データバンクに帰属します。

当レポートはプレスリリース用資料として作成しております。著作権法の範囲内でご利用いただき、私的利用を超えた複製および転載を固く禁じます。