

第210回 (23/Ⅲ期) 群馬県内企業経営動向調査 (ビジネス・サーベイ)

群馬経済研究所 主席研究員 河村英輝
研究員 大井飛知岐

◆調査概要

～業況判断DIは、3期連続のマイナスとなる～

- 2023年7～9月期の県内企業の業況判断DIは△5.6と、3期連続でマイナスとなった。新型コロナが5類感染症へ移行し、経済活動の正常化が進みつつあるものの、原材料費高騰の継続や人員不足の影響などから、「悪化」超幅は拡大した。
- 内訳項目をみると、生産・販売（売上・受注）DIは小幅ながら「減少」超が続き、製商品（販売）価格DIは「上昇」超が継続した。原材料（仕入）価格DIは大幅な「上昇」超が継続するも、「上昇」超幅は縮小傾向にある。採算DIは「悪化」超幅が拡大、人員判断DIは「不足」超が続いた。
- 業種別の業況判断DIでは、製造業が△7.1に転じ、非製造業が△4.6となった（14頁）。製造業では、生産・販売（売上・受注）が低下し、採算も低下した。非製造業では、旅館・ホテルなどのサービス業で国内需要が増加したが、全体ではマイナスでの推移となった。
- 経営上の問題点では、最多の「原材料費の値上がり」がやや一服し、「求人難」「人件費等経費の増加」は増加が続いた（19頁）。
- 2023年10～12月期の業況判断DIは8.4と「好転」超に転じる見通しである。

項目別DI推移

(数字の前の「△」はマイナスを意味する)

年・月期	業況判断	生産・販売 (売上・受注)	製商品 (販売)価格	原材料 (仕入)価格	採算	設備投資	資金繰り	在庫水準	人員判断
21・4～6	△ 9.1	△12.1	2.4	32.1	△18.0	△ 4.8	2.3	△ 6.9	△17.1
7～9	△ 2.8	△ 6.0	2.9	42.1	△17.5	△ 6.7	2.8	△ 9.7	△25.3
10～12	1.5	5.5	13.0	60.1	△16.5	△ 2.3	1.8	△ 3.1	△26.3
22・1～3	△18.9	△18.1	12.6	61.4	△30.8	△ 5.9	△ 4.2	△ 4.3	△28.4
4～6	△ 7.2	△ 5.8	23.8	74.3	△25.6	△ 7.6	△ 2.3	△ 7.9	△26.8
7～9	△ 6.2	△ 3.2	27.1	71.8	△27.3	△ 8.2	△ 0.2	△ 8.5	△33.2
10～12	2.2	5.0	30.3	69.6	△19.2	△ 5.2	△ 1.9	△ 6.5	△37.0
23・1～3	△10.4	△10.6	24.3	62.7	△24.2	△ 4.5	△ 4.7	△12.3	△35.7
4～6	△ 0.2	△ 1.3	24.4	56.1	△12.0	△ 3.7	0.2	△14.3	△34.9
7～9	△ 5.6	△ 1.8	17.9	51.1	△19.5	△ 0.5	△ 2.6	△14.7	△35.6
(前期比)	(△ 5.4)	(△ 0.5)	(△ 6.5)	(△ 5.0)	(△ 7.5)	(3.2)	(△ 2.8)	(△ 0.4)	(△ 0.7)
(前回予測比)	(△10.5)	(△ 8.5)	(△ 1.7)	(8.4)	(△14.8)	(0.6)	(△ 3.5)	(△ 7.9)	(0.1)
23・10～12見通し	8.4	12.3	17.2	40.9	△10.7	△ 1.5	△ 2.8	△10.1	△36.6
(前期比)	(14.0)	(14.1)	(△ 0.7)	(△10.2)	(8.8)	(△ 1.0)	(△ 0.2)	(4.6)	(△ 1.0)
D I	好転－悪化	増加－減少	上昇－低下	上昇－低下	好転－悪化	増加－減少	余裕－窮屈	不足－過剰	過剰－不足

◆調査要領

1. 調査の目的

群馬県内の景気動向と先行きを予測し、県内主要産業の実態を把握する。

2. 調査対象企業

群馬銀行の取引先を中心に913社

回答社数435社（回答率47.6%）うち製造業169社 非製造業266社

3. 調査方法

記名式で当研究所の指定した項目について、その実績と見通しを記入するよう依頼した。

4. 調査時期

2023年8月上旬～9月上旬

5. 調査対象期間

2023年7～9月期実績、2023年10～12月期見通し（前期比）

◆回答状況

調査回答数

	会社数	構成比 (%)	うち 中小企業	地域別		
				中央部	東 部	その他
製 造 業	169	38.9	162	63	81	25
食 料 品	20	4.6	20	10	7	3
織 維	7	1.6	7	3	4	0
木 材 木 製 品	8	1.8	8	3	2	3
窯 業 土 石	7	1.6	7	3	2	2
電 気 機 器	15	3.4	14	4	9	2
輸 送 機 器	23	5.3	21	8	14	1
金 属 製 品	32	7.4	32	9	18	5
一 般 機 械	15	3.4	14	8	5	2
そ の 他	42	9.7	39	15	20	7
非 製 造 業	266	61.1	240	152	69	45
卸 売 業	55	12.6	54	35	16	4
小 売 業	39	9.0	32	28	7	4
建 設 業	69	15.9	63	34	20	15
サ ー ビ ス 業	103	23.7	91	55	26	22
合 計	435	100.0	402	215	150	70

注1：地域別

中央部…前橋・高崎地域
東 部…桐生・伊勢崎・太田・館林地域
その他…上記以外の地域

注2：中小企業

製造業……資本金3億円以下または
従業員300人以下
卸売業……資本金1億円以下または
従業員100人以下
小売業……資本金5千万円以下または
従業員50人以下
サービス業…資本金5千万円以下または
従業員100人以下

注3：その他の製造業に含まれる業種

パルプ・紙・紙加工品製造業
印刷・同関連業
化学工業
石油製品・石炭製品製造業
プラスチック製品製造業
ゴム製品製造業
その他、他に区分されない製造業

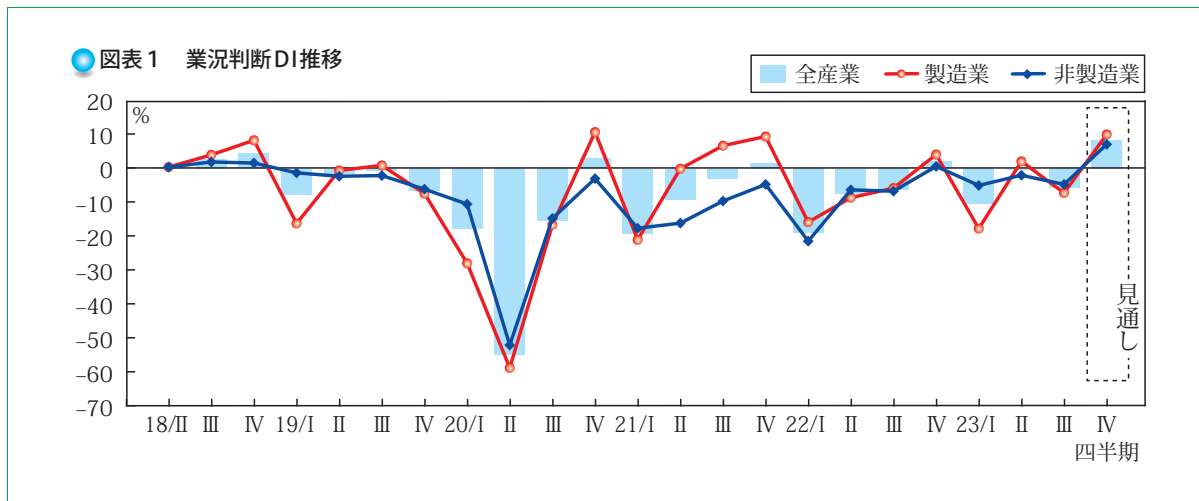
■本文中にあるDIについて

DIは、ディフュージョン・インデックス(Diffusion Index)の略。好転した企業の割合から悪化した企業の割合を差し引いたもので、企業経営者の景況判断をみる指標である。

例えば、回答した企業のうち30%の企業で生産が増加し、10%の企業が減少した場合、DI値は「 $30 - 10 = 20$ 」となる。DI値は、好不況等の浸透度を測るためのもので、量的大きさを測ることを直接の目的としていない。このため、DI値から生産が高水準であるのか、低水準であるのかの判断が困難な面もあるので、従来からの推移をみて増加傾向にあるのか、低下傾向にあるのかを判断する。

1. 自社業況判断

～原材料高騰が続き、3期連続のマイナスとなった～



	23/II 実績	23/III(7-9月)		23/IV 見通し
		前回予測	実績	
好転	16.5	(16.1)	11.3	16.7
変わらず	66.8	(72.7)	71.8	75.0
悪化	16.7	(11.2)	16.9	8.3
全産業DI	△0.2	(4.9)	△5.6	8.4

製造業DI	2.2	(5.9)	△7.1	10.1
食料品	25.9	(3.7)	△5.0	20.0
繊維	0.0	(△20.0)	△14.3	△14.3
木材木製品	△40.0	(20.0)	0.0	0.0
窯業土石	△11.1	(△11.1)	0.0	0.0
電気機器	0.0	(14.3)	△26.7	26.7
輸送機器	7.4	(29.6)	0.0	13.7
金属製品	△2.9	(11.8)	△18.7	25.0
一般機械	5.9	(△5.8)	0.0	0.0
その他	△4.6	(△2.4)	0.0	△2.4
非製造業DI	△1.9	(4.2)	△4.6	7.2
卸売業	△1.8	(△7.0)	△14.8	△5.6
小売業	5.0	(2.5)	△5.1	15.3
建設業	△10.1	(4.4)	△1.4	4.4
サービス	1.0	(11.4)	△1.0	12.7

【23年7～9月期】

○全産業

新型コロナが5類感染症へ移行し、経済活動の正常化が進みつつあるものの、原材料費高騰の継続や人員不足の影響などから、全体のDIは△5.6と、「悪化」超幅は拡大した。

○製造業

原材料高騰により採算が悪化した金属製品は「悪化」超幅が拡大した。国内需要が減少した電気機器は「悪化」超に転じ、製造業全体でも「悪化」超に転じた。

○非製造業

サービス業のうち、旅館・ホテルは国内やインバウンドの需要が増加した。一方、卸売業は採算悪化により「悪化」超幅が拡大し、非製造業全体でも「悪化」超幅が拡大した。

【23年10～12月期 (見通し)】

○全産業

DIは8.4と「好転」超に転じる見通し。

○製造業

「好転」超に転じる見通し。

○非製造業

「好転」超に転じる見通し。

2. 項目別動向

(1)生産・販売(売上・受注)

～小幅ながら「減少」超が続く～

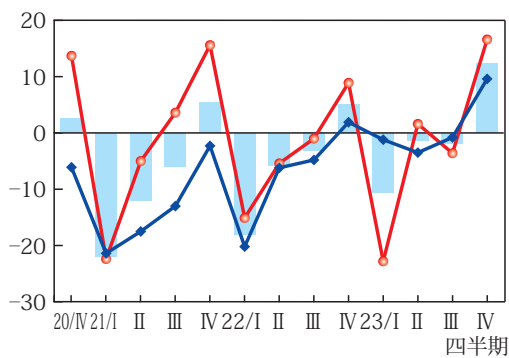
	23/Ⅱ	23/Ⅲ(7-9月)		23/Ⅳ
	実績	前回予測	実績	見通し
増加	20.4	(19.7)	16.3	20.9
横ばい	57.9	(67.3)	65.6	70.5
減少	21.7	(13.0)	18.1	8.6
全産業DI	△1.3	(6.7)	△1.8	12.3
製造業DI	1.6	(7.0)	△3.6	16.6
食料品	29.6	(14.8)	△10.0	45.0
繊維	0.0	(△10.0)	△14.3	△14.3
木材木製品	△40.0	(20.0)	△12.5	0.0
窯業土石	△22.2	(△11.1)	△14.3	0.0
電気機器	△28.6	(14.3)	△26.7	26.7
輸送機器	10.7	(28.6)	21.8	30.4
金属製品	0.0	(5.8)	0.0	18.7
一般機械	11.7	(△17.6)	△13.4	0.0
その他	△4.7	(2.3)	0.0	7.2
非製造業DI	△3.5	(6.6)	△0.8	9.6
卸売業	△5.3	(△7.1)	△9.4	0.0
小売業	5.0	(5.0)	7.7	33.3
建設業	△17.4	(8.7)	△2.9	1.5
サービス	4.3	(14.0)	2.0	10.9

(2)製商品(販売)価格

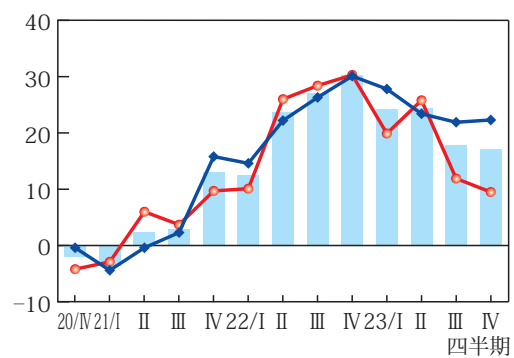
～「上昇」超が続く～

	23/Ⅱ	23/Ⅲ(7-9月)		23/Ⅳ
	実績	前回予測	実績	見通し
上昇	29.0	(21.7)	22.4	20.5
横ばい	66.4	(76.2)	73.1	76.2
低下	4.6	(2.1)	4.5	3.3
全産業DI	24.4	(19.6)	17.9	17.2
製造業DI	25.8	(18.3)	11.9	9.5
食料品	51.9	(33.3)	5.0	15.0
繊維	△20.0	(0.0)	14.3	0.0
木材木製品	40.0	(0.0)	0.0	0.0
窯業土石	66.7	(11.1)	57.1	14.3
電気機器	35.7	(35.7)	13.3	20.0
輸送機器	10.8	(7.1)	0.0	8.7
金属製品	23.5	(23.5)	12.5	12.5
一般機械	17.6	(11.8)	20.0	13.3
その他	21.4	(16.6)	12.2	2.5
非製造業DI	23.4	(20.6)	21.9	22.3
卸売業	35.1	(28.0)	29.6	31.4
小売業	32.5	(40.0)	41.1	48.7
建設業	13.6	(13.7)	8.9	5.9
サービス	19.1	(12.4)	18.8	17.7

● 図表2-1 生産・販売(売上・受注)DI推移(23/Ⅳは見通し)



● 図表2-2 製商品(販売)価格DI推移(23/Ⅳは見通し)



【23年7～9月期】

○製造業

食料品や一般機械で「減少」超に転じ、全体でも「減少」超に転じた。

○非製造業

旅館・ホテルなどのサービス業や大型店などの小売業で「増加」超となり、全体では「減少」超幅が縮小した。

【23年7～9月期】

○製造業

ほぼすべての業種で「上昇」超となり、全体でも「上昇」超が続くが、「上昇」超幅は縮小した。

○非製造業

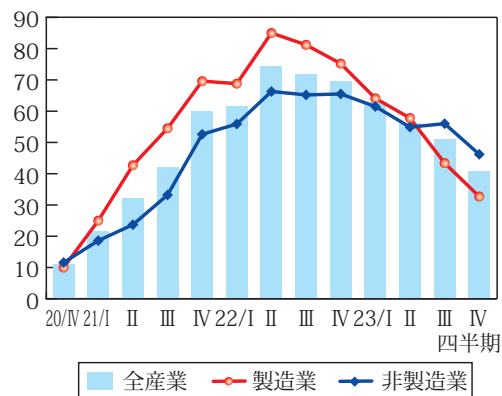
全業種で「上昇」超が続いた。小売業のうち、石油製品販売では8割近くが「上昇」としている。

(3)原材料（仕入）価格

～大幅な「上昇」超が続く～

	23/Ⅱ	23/Ⅲ(7-9月)		23/Ⅳ
	実績	前回予測	実績	見通し
上昇	57.9	(43.4)	53.2	42.8
横ばい	40.3	(55.9)	44.7	55.3
低下	1.8	(0.7)	2.1	1.9
全産業DI	56.1	(42.7)	51.1	40.9
製造業DI	57.8	(41.1)	43.4	32.7
食料品	74.1	(63.0)	40.0	35.0
繊維	50.0	(60.0)	100.0	71.4
木材木製品	20.0	(20.0)	0.0	△12.5
窯業土石	88.9	(33.3)	71.4	28.6
電気機器	61.5	(38.5)	60.0	53.3
輸送機器	53.5	(28.6)	26.1	26.1
金属製品	35.3	(35.3)	31.2	28.1
一般機械	64.7	(41.2)	66.7	46.7
その他	64.3	(40.5)	43.9	29.3
非製造業DI	54.9	(43.9)	56.0	46.2
卸売業	59.6	(38.6)	57.7	42.4
小売業	55.0	(55.0)	68.4	65.8
建設業	58.0	(43.5)	53.7	42.1
サービス	49.4	(42.9)	52.1	43.8

● 図表 2-3 原材料(仕入)価格DI推移(23/Ⅳは見通し)



【23年7～9月期】

○製造業

木材木製品を除く業種で「上昇」超となった。繊維では、全社が「上昇」となっている。

○非製造業

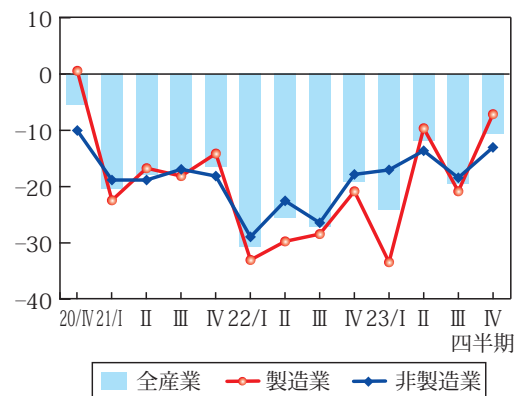
全業種で「上昇」超となった。石油製品販売やスーパーなどの小売業で「上昇」が増えている。

(4)採算

～「悪化」超が続く～

	23/Ⅱ	23/Ⅲ(7-9月)		23/Ⅳ
	実績	前回予測	実績	見通し
好転	10.9	(11.8)	8.4	9.4
変わらず	66.2	(71.7)	63.7	70.5
悪化	22.9	(16.5)	27.9	20.1
全産業DI	△12.0	(△4.7)	△19.5	△10.7
製造業DI	△9.7	(0.0)	△20.9	△7.2
食料品	3.7	(△3.7)	△36.8	15.8
繊維	△30.0	(△10.0)	△16.6	△33.3
木材木製品	△40.0	(0.0)	0.0	△12.5
窯業土石	△11.1	(△11.1)	0.0	0.0
電気機器	△14.3	(0.0)	△53.3	△13.3
輸送機器	△10.8	(21.4)	△17.4	△4.4
金属製品	△11.8	(11.7)	△31.2	△3.1
一般機械	0.0	(△17.6)	△13.4	△13.3
その他	△9.3	(△9.3)	△7.1	△14.2
非製造業DI	△13.7	(△8.0)	△18.5	△13.1
卸売業	△5.2	(△12.3)	△22.2	△18.5
小売業	△7.5	(△2.5)	△28.9	△7.9
建設業	△20.3	(△13.1)	△14.5	△17.4
サービス	△16.7	(△4.2)	△15.1	△9.1

● 図表 2-4 採算DI推移(23/Ⅳは見通し)



【23年7～9月期】

○製造業

7業種で「悪化」超となり、全体で「悪化」超幅は拡大した。

○非製造業

小売業や卸売業で「悪化」超幅が拡大し、全体でも「悪化」超幅が拡大した。

(5)設備投資

～「減少」超幅は縮小～

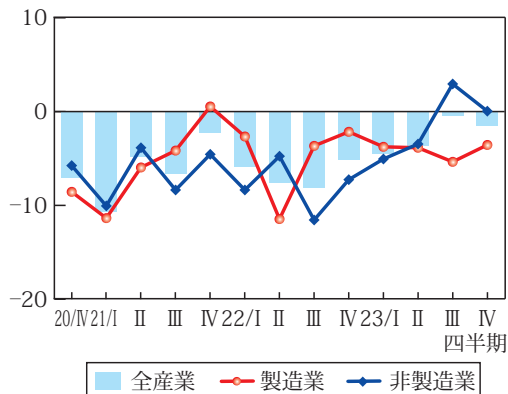
	23/Ⅱ	23/Ⅲ(7-9月)		23/Ⅳ
	実績	前回予測	実績	見通し
増加	10.3	(10.6)	11.4	10.2
横ばい	75.7	(77.7)	76.7	78.1
減少	14.0	(11.7)	11.9	11.7
全産業DI	△3.7	(△1.1)	△0.5	△1.5
製造業DI	△3.9	(△0.5)	△5.4	△3.6
食料品	0.0	(18.5)	21.1	0.0
繊維	△22.2	(0.0)	△42.8	△28.6
木材木製品	20.0	(20.0)	△12.5	△12.5
窯業土石	0.0	(0.0)	0.0	0.0
電気機器	△7.1	(0.0)	△13.3	6.6
輸送機器	△28.5	(3.6)	△8.7	△8.7
金属製品	10.0	(△10.0)	0.0	△9.7
一般機械	△11.8	(△11.8)	△6.7	0.0
その他	4.6	(△7.0)	△9.6	2.4
非製造業DI	△3.5	(△1.6)	2.9	0.0
卸売業	1.9	(△7.4)	2.1	10.4
小売業	0.0	(13.2)	5.6	5.5
建設業	△13.0	(△14.5)	0.0	△7.3
サービス	△1.1	(5.5)	4.3	△2.1

(6)資金繰り

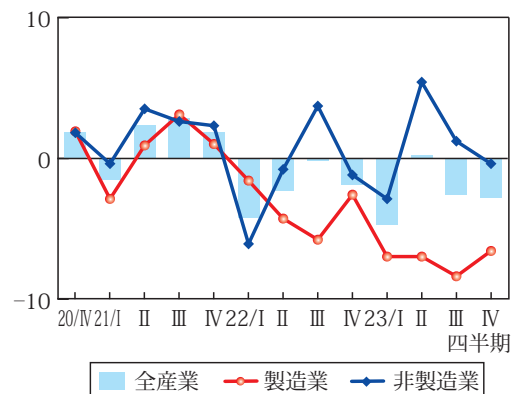
～8割が「普通」～

	23/Ⅱ	23/Ⅲ(7-9月)		23/Ⅳ
	実績	前回予測	実績	見通し
余裕	10.6	(10.1)	8.9	8.5
普通	79.0	(80.7)	79.6	80.2
窮屈	10.4	(9.2)	11.5	11.3
全産業DI	0.2	(0.9)	△2.6	△2.8
製造業DI	△7.0	(△2.7)	△8.4	△6.6
食料品	△7.4	(△3.7)	△25.0	△15.0
繊維	△20.0	(△50.0)	△33.3	△33.3
木材木製品	40.0	(60.0)	0.0	0.0
窯業土石	△11.1	(△11.1)	△28.6	△28.6
電気機器	0.0	(0.0)	△6.6	0.0
輸送機器	△17.8	(△10.7)	△13.0	△21.7
金属製品	△11.7	(△2.9)	△12.9	△6.4
一般機械	0.0	(6.2)	0.0	0.0
その他	△2.3	(4.7)	7.2	7.2
非製造業DI	5.4	(3.5)	1.2	△0.4
卸売業	5.3	(3.5)	△3.7	△5.6
小売業	△2.5	(△5.0)	△5.2	△7.9
建設業	7.2	(5.8)	7.5	1.5
サービス	7.5	(5.3)	2.0	4.0

図表2-5 設備投資DI推移(23/Ⅳは見通し)



図表2-6 資金繰りDI推移(23/Ⅳは見通し)



[23年7～9月期]

○製造業

全体では「減少」超が続いた。設備投資の目的では、合理化・省力化、老朽化対応、生産販売能力向上が中心であった。

○非製造業

小売業とサービス業で「増加」超に転じた。設備投資の目的では、老朽化対応が多かった。

[23年7～9月期]

○製造業

繊維、窯業土石、食料品をはじめ、6業種で「窮屈」超となり、全体でも「窮屈」超が続いた。

○非製造業

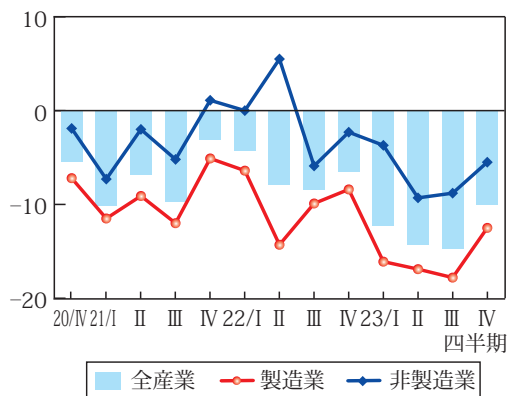
卸売業で「窮屈」超に転じ、全体では「余裕」超幅が縮小した。

(7)在庫水準

～「過剰」超が続く～

	23/Ⅱ	23/Ⅲ(7-9月)		23/Ⅳ
	実績	前回予測	実績	見通し
不足	5.0	(4.6)	4.6	4.2
適正	75.7	(84.0)	76.1	81.5
過剰	19.3	(11.4)	19.3	14.3
全産業DI	△14.3	(△6.8)	△ 14.7	△10.1
製造業DI	△16.9	(△9.7)	△ 17.8	△12.5
食料品	△14.8	(0.0)	△ 20.0	△5.0
繊維	0.0	(0.0)	△ 33.3	△16.7
木材木製品	△20.0	(0.0)	△ 12.5	△12.5
窯業土石	△12.5	(△12.5)	△ 14.3	△14.3
電気機器	△35.8	(△35.7)	△ 53.3	△33.3
輸送機器	△22.2	(△3.7)	△ 13.0	△4.3
金属製品	△5.9	(△8.9)	0.0	△6.3
一般機械	△31.2	(△12.5)	△ 20.0	△13.3
その他	△16.2	(△14.0)	△ 19.0	△16.6
非製造業DI	△9.3	(△1.0)	△ 8.8	△5.5
卸売業	△19.3	(△10.5)	△ 14.8	△13.0
小売業	5.1	(12.8)	0.0	5.4
建設業	0.0	(0.0)	0.0	0.0
サービス	0.0	(0.0)	0.0	0.0

● 図表2-7 在庫水準DI推移(23/Ⅳは見通し)



注)非製造業のうち、建設業、サービス業は対象外

【23年7～9月期】

○製造業

電気機器や繊維で大幅な「過剰」超となった。全体でも「過剰」超が続いた。

○非製造業

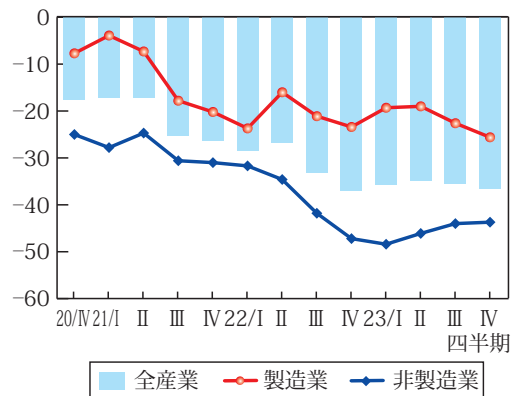
農業資材や電気部品を中心に卸売業で「過剰」超が続き、全体でも「過剰」超が続いた。

(8)人員

～「不足」超が続く～

	23/Ⅱ	23/Ⅲ(7-9月)		23/Ⅳ
	実績	前回予測	実績	見通し
過剰	5.4	(4.1)	7.0	4.9
適正	54.3	(56.1)	50.4	53.6
不足	40.3	(39.8)	42.6	41.5
全産業DI	△34.9	(△35.7)	△ 35.6	△36.6
製造業DI	△19.0	(△20.1)	△ 22.6	△25.6
食料品	△33.3	(△29.6)	△ 40.0	△40.0
繊維	△10.0	(△20.0)	△ 33.3	△50.0
木材木製品	△40.0	(△40.0)	△ 12.5	△12.5
窯業土石	△37.5	(△25.0)	△ 42.9	△42.9
電気機器	△15.4	(△15.4)	0.0	△6.7
輸送機器	△10.7	(△10.7)	△ 17.4	△26.1
金属製品	△2.9	(△11.7)	△ 15.6	△21.9
一般機械	△12.5	(△12.5)	△ 6.6	0.0
その他	△27.9	(△27.9)	△ 33.4	△33.3
非製造業DI	△46.1	(△46.9)	△ 44.0	△43.7
卸売業	△44.6	(△44.6)	△ 27.7	△29.6
小売業	△46.1	(△38.5)	△ 50.0	△47.3
建設業	△47.8	(△53.7)	△ 54.6	△56.1
サービス	△45.7	(△46.8)	△ 43.6	△41.6

● 図表2-8 人員DI推移(23/Ⅳは見通し)



【23年7～9月期】

○製造業

電気機器を除く業種で「不足」超となった。

○非製造業

全業種で大幅な「不足」超となり、建設業や小売業では「不足」超幅が拡大した。

3. 経営上の問題点

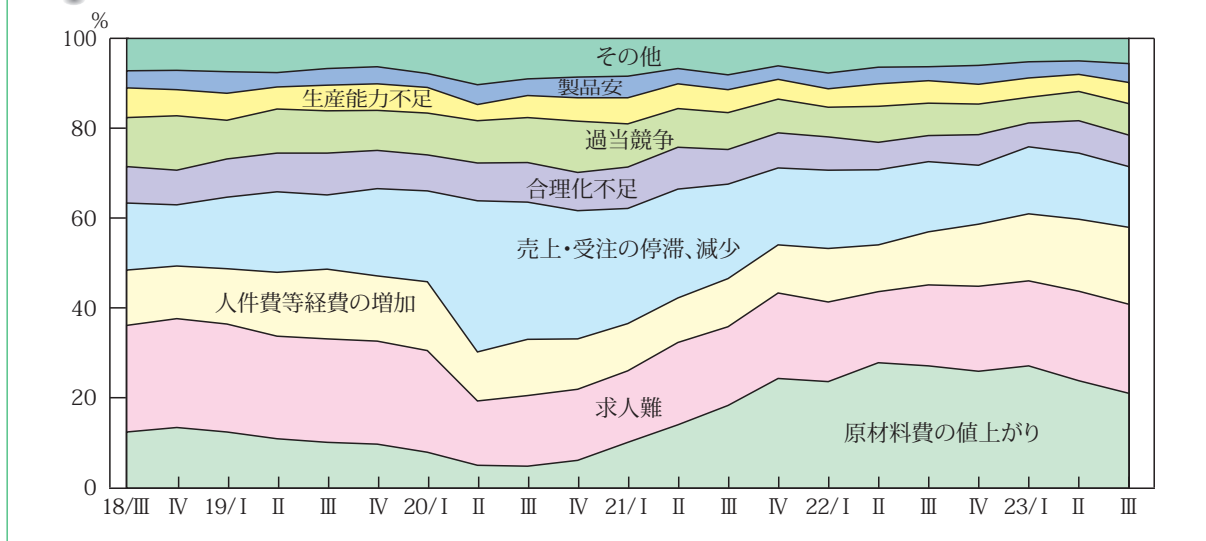
～最多の「原材料費の値上がり」はやや一服も、「求人難」「人件費等経費の増加」は増加が続く～

図表3-1 経営上の問題点

(単位：%)

項目	23年 4～6月期	23年 7～9月期	前期比増減	回答割合の高い業種
原材料費の値上がり	61.5	55.9	△5.6	窯業土石、食料品、電気機器
求人難	51.0	52.4	1.4	窯業土石、一般機械、建設業
人件費等経費の増加	41.0	45.3	4.3	輸送機器、食料品、小売業
売上・受注の停滞、減少	37.6	35.8	△1.8	一般機械、窯業土石、金属製品
合理化不足	18.4	18.6	0.2	食料品、輸送機器、木材木製品
過当競争	16.8	18.6	1.8	食料品、卸売業、窯業土石
生産能力不足	9.8	12.5	2.7	電気機器、輸送機器、建設業

図表3-2 経営上の問題点(項目ごとの推移)



注：図表3-2の分母は、本項目（問題点）についての回答数（複数回答）合計。

経営上の問題点をみると、「原材料費の値上がり」が引き続き最多で、以下、「求人難」、「人件費等経費の増加」が続いた。

これまでの推移をみると、「原材料費の値上がり」は一服感がみられる一方、「求人難」、「人件費等経費の増加」は徐々に増加している。

〈ビジネス・サーベイ付属、特別調査〉

人員不足に関する企業アンケート調査

1. 本件調査の背景

第210回企業経営動向調査「3. 経営上の問題点」において、「求人難」と回答した企業の割合が増加しており、今回の調査では52.4%となった。また、日本銀行が公表した2023年9月調査の「全国企業短期経済観測調査（短観）」においても、中小企業の非製造業における人員不足感は、これまでで最も高い水準となった。

人員不足が経営問題となっている企業が依然多いことから、第210回企業経営動向調査において、人員不足に悩む企業に、その対応状況について調査を行った。

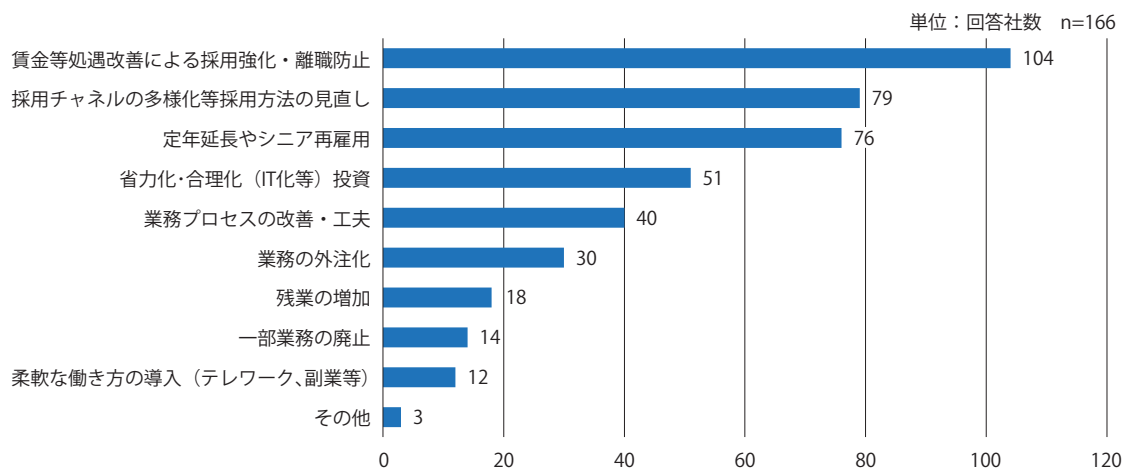
2. 対応施策

(1)既に着手している施策について

～「賃金等処遇改善による採用強化・離職防止」がトップ。回答企業の62.5%が着手～

既に着手している具体的な施策について尋ねたところ、「賃金等処遇改善による採用強化・離職防止」が最も多く（104社）、「採用チャネルの多様化等採用方法の見直し」（79社）、「定年延長やシニア再雇用」（76社）が続いた（図表1）。

図表1 既に着手している施策（複数回答）



上位3つの施策は、賃金等の処遇改善により就業条件の魅力をあげたり、従来の採用活動にとどまらず採用チャネルの幅を広げ外国人労働者や高齢者などの人材を確保したりするなど、いずれも採用強化に直結した施策となっている。また、人事・労務面での対応が比較的容易と考えられる。

(2) 今後重視する施策について

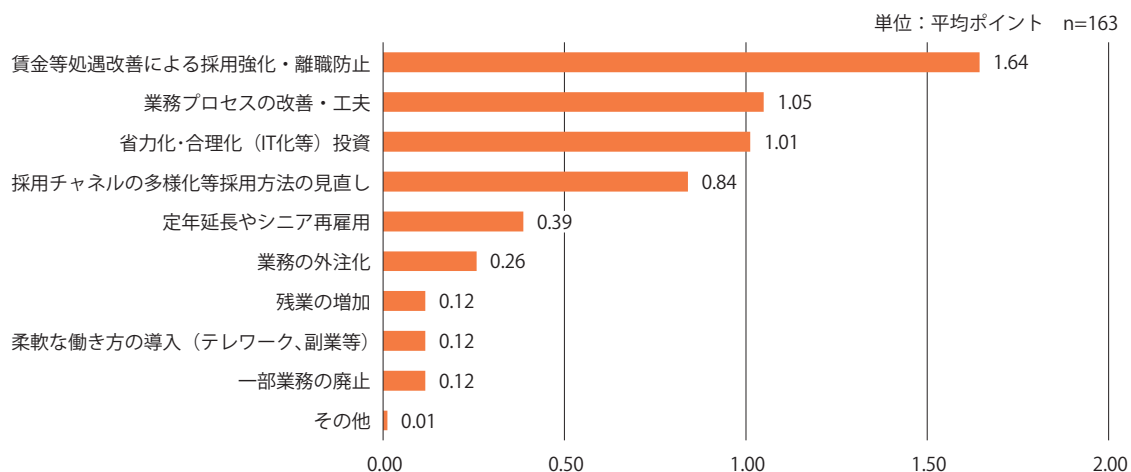
～「賃金等処遇改善による採用強化・離職防止」に続き、「業務プロセスの改善・工夫」「省力化・合理化（IT化等）投資」が浮上～

本問については、前項(1)と同一の選択肢から、今後重視する施策について優先順位をつけ、最大3つまで回答してもらった。「最も重視する施策」から順に3pt、2pt、1ptと配点し、合計ptを回答企業数で割って「平均ポイント」を算出した。

「賃金等処遇改善による採用強化・離職防止」が最も重視されている施策となった（図表2）。賃金等の処遇改善は、前項(1)においてもトップの回答であり、多くの企業で喫緊かつ最重要の施策と認識されている。

それに続いて、「業務プロセスの改善・工夫」、「省力化・合理化（IT化等）投資」が多かった。

図表2 今後重視する施策（平均ポイント順）



現状の対応は人材の確保が中心であるが、今後は人員不足の長期化を見据え、業務の省人化・省力化に目を向ける企業が多いようだ。

3. おわりに

わが国では生産年齢人口が減少していくなか、「時間外労働の上限規制」や「休暇取得の義務化」などの働き方改革も求められ、人員不足はますます深刻化していこう。

賃金等の処遇改善を講じても思うような人員が確保できない、あるいは人員が流出するのであれば、今後は、業務プロセスなどを見直し、IT化・機械化できるものは切り替えていくことが重要だ。

“人を使わない業務”への切り替えは、業務・組織体制の変革を伴うため、重く責任のある決断である。いつ、どの業務を、どれくらいの費用でIT化・機械化し、人員不足に対応できる基盤を創りあげるのか、経営者にとって重要な課題となっている。