

令和7年度大学・地域共創プラットフォーム香川産学官共創チャレンジ支援補助金活用事業

令和7年度 人手不足実態調査報告

令和8年2月

調査実施：高松商工会議所／香川県

分析監修：徳島文理大学総合政策学部経営学科
教授 片山 朗

調査の概要（趣旨）

香川県内の企業に対し、採用の実態、人手不足の意識と取り組みなどについて、アンケート調査を行った。

調査期間：令和7年9月8日～10月3日

対象地域：香川県

対象企業：県内に本店所在地を有する正社員数20名以上の企業の内、香川県産業比率（業種別企業比率）に応じて抽出された1000社

回収率：63.2%

結果の概要

フェイスシートを実際の産業構造データ（業種別、規模別、地域別）と比較したところ、今回の回答者分布が大きくずれていないことを確認した。

○業種別比較

産業大分類	アンケート回収		香川県事業所数	
	件数	割合	件数	割合
合計	632	100%	44,943	100%
A 農業、林業	8	1%		
B 漁業	0	0%	571	1%
C 鉱業、採石業、砂利採取業	0	0%	32	0%
D 建設業	125	20%	4,261	9%
E 製造業	121	19%	3,783	8%
F 電気・ガス・熱供給・水道業	4	1%	151	0%
G 情報通信業	10	2%	405	1%
H 運輸業、郵便業	37	6%	1,197	3%
I 卸売業、小売業	147	23%	11,378	25%
J 金融業、保険業	10	2%	804	2%
K 不動産業、物品賃貸業	19	3%	2,992	7%
L 学術研究、専門・技術サービス業	20	3%	1,925	4%
M 宿泊業、飲食サービス業	26	4%	4,877	11%
N 生活関連サービス業、娯楽業	23	4%	3,690	8%
O 教育、学習支援業	7	1%	1,385	3%
P 医療、福祉	24	4%	3,512	8%
Q 複合サービス業	0	0%	385	1%
R サービス業（他に分類されないもの）	50	8%	3,595	8%
S 公務	0	0%	0	0%
T 分類不能の産業	1	0%	0	0%

○規模別比較

従業者規模	アンケート回収		香川県事業所数	
合計	572	100%	4,506	100%
20～29人	154	27%	1,827	41%
30～49人	163	28%	1,336	30%
50～99人	146	26%	898	20%
100～999人	109	19%	445	10%

※従業員数20人以上の企業を対象に調査を行ったため、今回の比較では以下回答数は排除して比較

0～19人	60	/	40,437	/
-------	----	---	--------	---

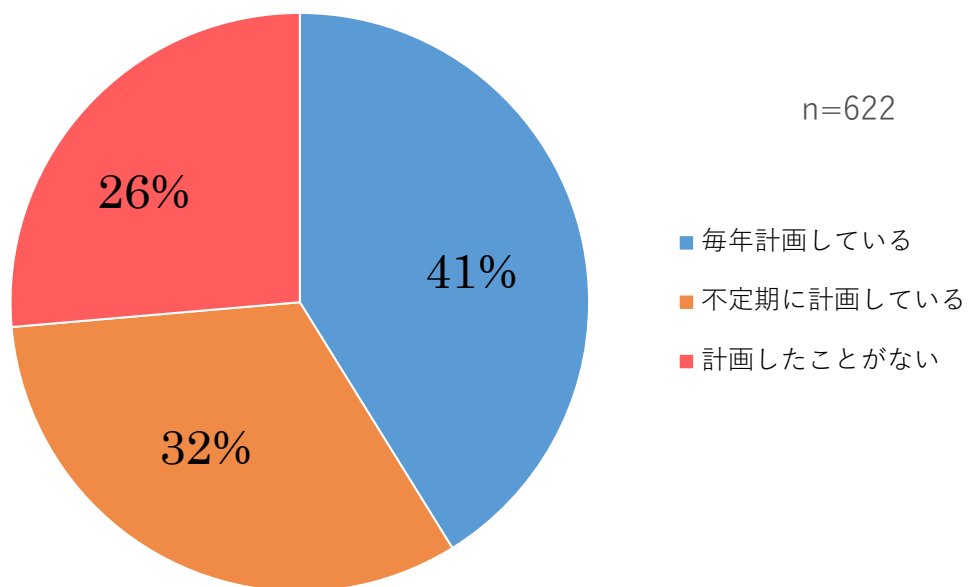
○地域別比較

市町村	アンケート回収		業所数	
香川県	632	100%	44,943	100%
高松地域	338	53%	21,430	48%
東讃	72	11%	6,008	13%
中讃	152	24%	12,038	27%
西讃	70	11%	5,467	12%

※香川県事業所数については令和3年経済センサス活動調査より引用

問1 新卒採用計画の策定の有無

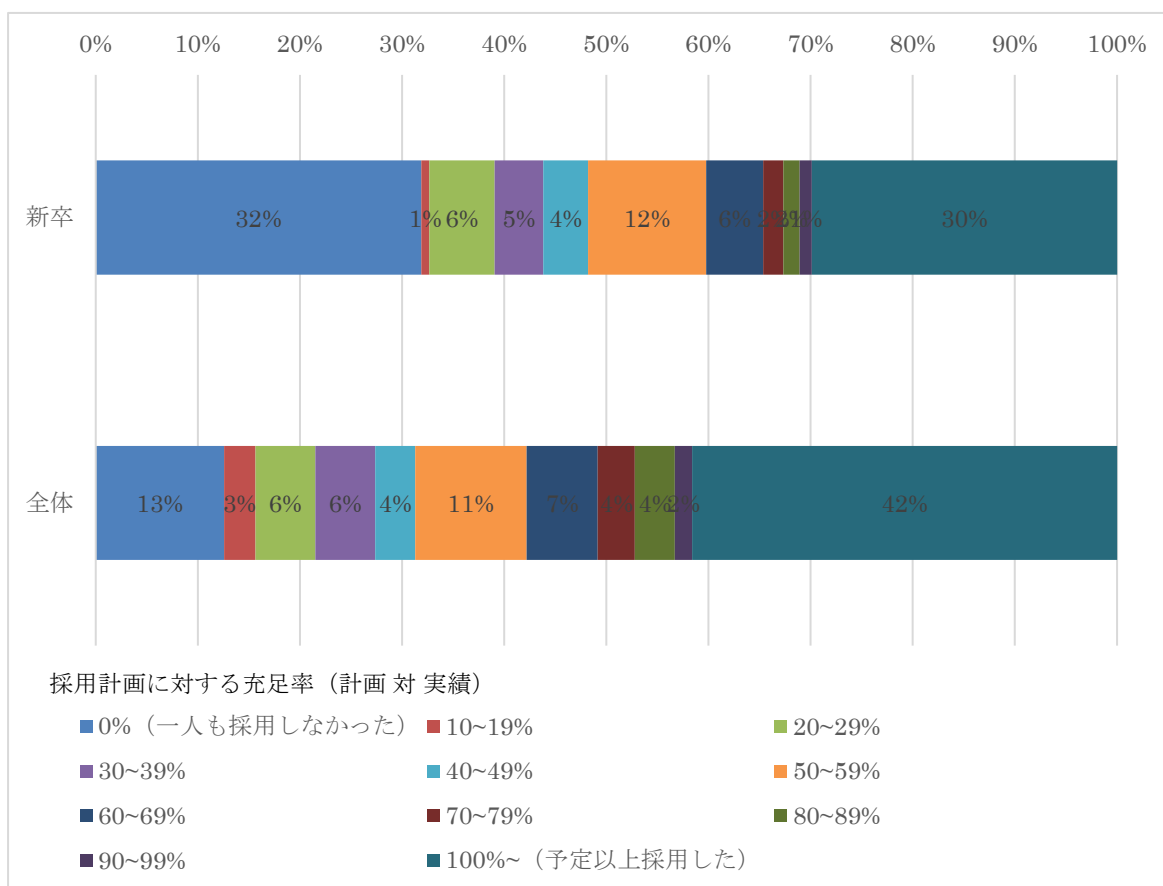
約74%の企業が新卒採用計画を策定、あるいは策定したことがあると回答。



問2 F.S. : 採用予定人数と採用実績人数

新卒を採用する予定があった企業（251社）のうち、新卒を予定以上採用した企業は30%、逆に新卒を一人も採用しなかった企業は同32%。さらに新卒と中途とも合わせて採用する予定があった企業（358社）のうち、中途と合わせて予定以上採用した企業は42%、逆に中途と合わせて一人も採用しなかった企業は同13%。

採用状況は二極化しており、新卒が思うように採用できなかった企業の一部は、中途の採用で代替する状況が見られている。

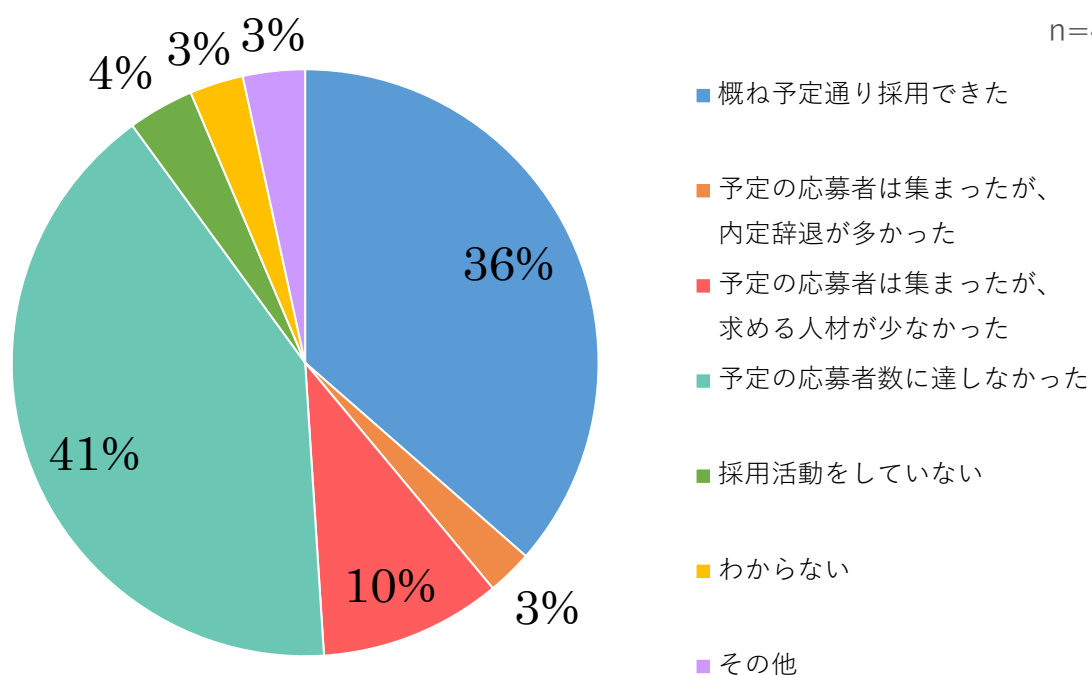


なお、新卒を一人も採用しなかった企業のうち、半数強は中途も採用していないが、1割強は中途採用で予定人数を満たしている。その一方で、新卒を計画通り（以上も含む）採用した企業のうち、9割弱は中途も合わせた全体の採用も計画通り達成している。当然のことながら、企業によって採用方針に違いがあり比較するのは簡単ではないが、企業の採用状況にはばらつきがあると言える。

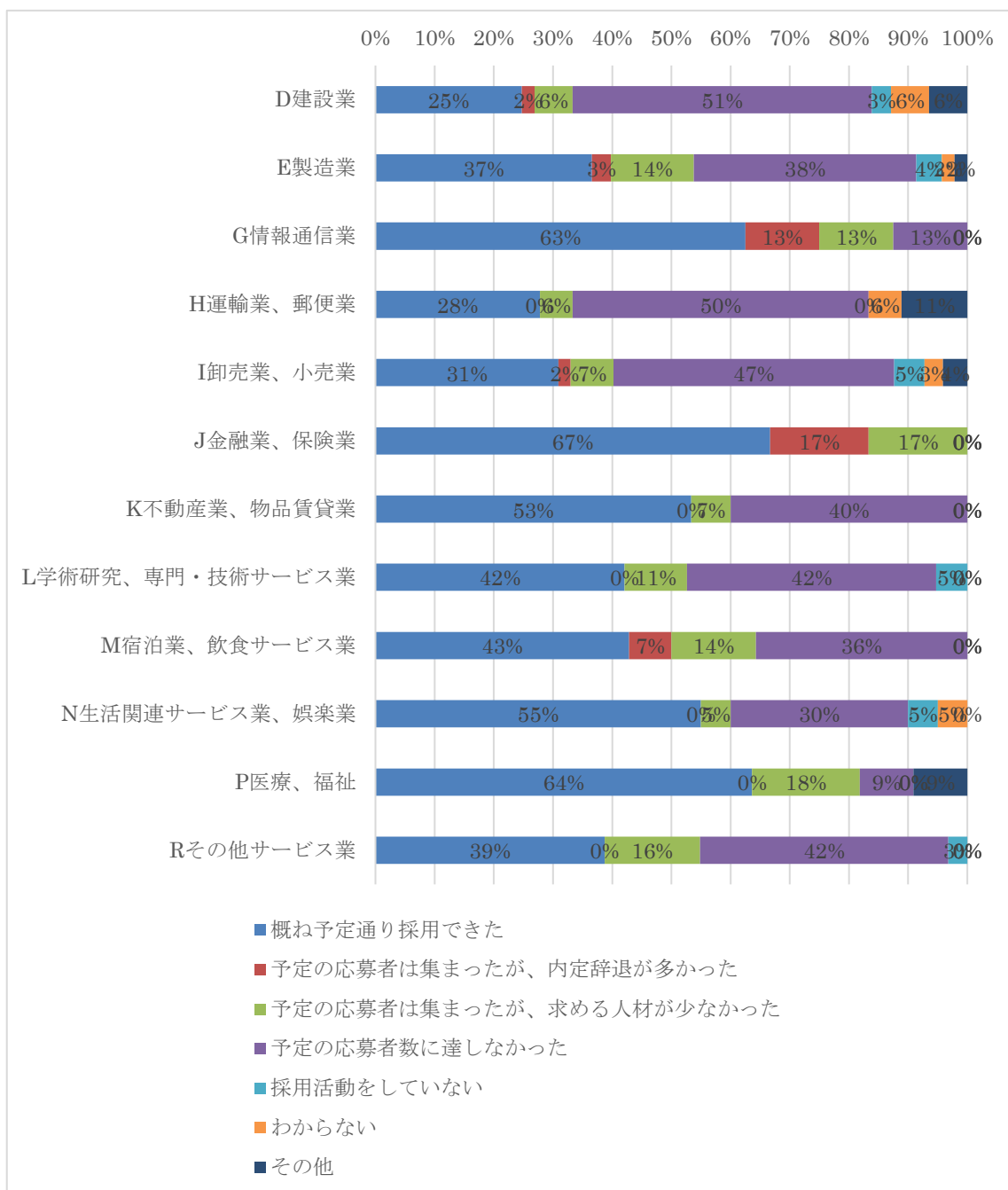
問3 (新卒採用計画を策定している企業 247 社を対象) 採用予定と実績人数との差の状況

「予定の応募者数に達しなかった」(41%)、「概ね予定通り採用できた」(36%)が多く、「予定の応募者は集まったが、求める人材が少なかった」(10%)、「採用活動をしていない」(4%)、「予定の応募者は集まったが、内定辞退が多かった」(3%)が続く。

問2で示された結果と同様に、「ほぼ予定通り採用した企業」と「求職者自体が集まらなかった企業」とに、採用状況は二極化していると言える。また、適切な能力を持った人材の不在(「予定の応募者は集まったが、求める人材が少なかった」)といった状況も一定程度見られるが、競合企業との人材の取り合い(「予定の応募者は集まったが、内定辞退が多かった」)といった状況はそれほど多くない。



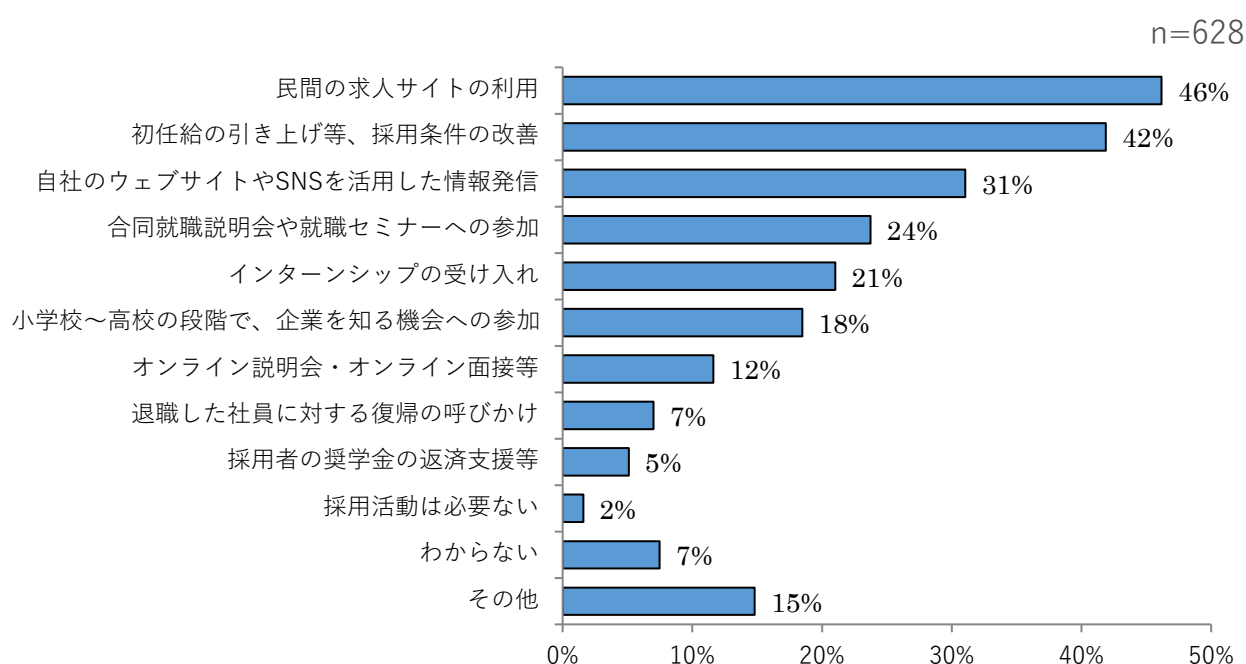
業種別にみると（10社以上の企業の回答が含まれる産業分類のみ）、「金融・保険」、「医療・福祉」、「情報通信」、「生活関連サービス」、「不動産・物品賃貸」などで「概ね予定通り採用できた」企業が多い。一方、「建設」、「運輸」など幅広い産業で「予定の応募者数に達しなかった」企業が多くなっており、さらに「予定の応募者は集まったが、求める人材が少なかった」を加えると、「製造」、「卸売・小売」においても過半数を超える。



問4 採用に向けた効果的な取組 (M. A.)

「民間の求人サイトの活用」(46%)が最も多く、「初任給の引き上げ等、採用条件の改善」(42%)、「自社のウェブサイトや SNS を活用した情報発信」(31%)が続く。

現場での対面より IT を活用した情報発信の有効性が認識され、特に自社だけによる情報収集にとどまらず求職者へのより幅広いアウトリーチが支持されていると言える。また、人件費そのものの引き上げの必要性も認識されていると言える。

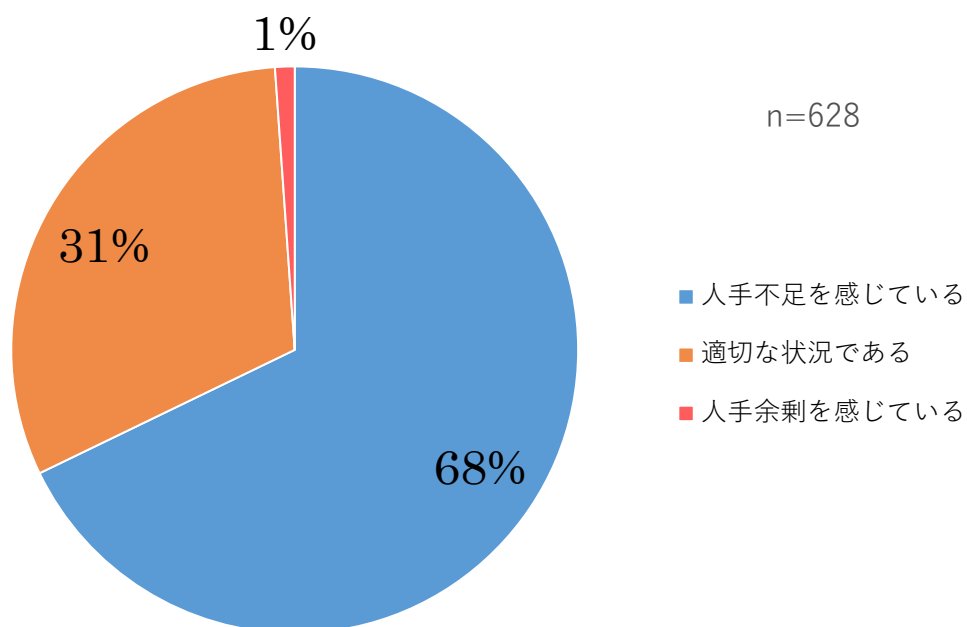


採用状況別に見ると、問3で「予定の応募者数に達しなかった」と回答した企業（180社）においては、「初任給の引き上げ等、採用条件の改善」（56%）が「民間の求人サイトの活用」（45%）を逆転している。

	n	Q4. 貴社において、どのような採用活動が効果的だと思いますか。該当するもの全てを選択してください。											
		小学校～ 高校の段 階で、企 業を知る 機会への 参加	初任給の 引き上げ 等、採用 条件の改 善	合同就職 説明会や 就職セミ ナーへの 参加	民間の求 人サイト の利用	採用者の 奨学金の 返済支援 等	退職した 社員に対 する復帰 の呼びか け	自社の ウェブサ イトや SNSを活 用した情 報発信	インター ンシップ の受け入 れ	オンライ ン説明 会・オン ライン面 接等	採用活動 は必要な い	わからな い	その他
概ね予定通り採用できた	160	17%	35%	24%	45%	6%	3%	27%	23%	14%	1%	5%	23%
予定の応募者は集まったが、 内定辞退が多かった	11	36%	55%	27%	36%	27%	9%	55%	55%	18%	0%	0%	0%
予定の応募者は集まったが、 求める人材が少なかった	44	32%	55%	30%	41%	11%	5%	36%	23%	20%	0%	7%	14%
予定の応募者数に達しなかった	180	28%	56%	42%	45%	6%	11%	39%	31%	16%	0%	8%	7%
採用活動をしていない	16	6%	38%	13%	44%	0%	0%	44%	25%	25%	0%	0%	19%
わからない	13	8%	15%	15%	46%	0%	15%	15%	8%	0%	0%	15%	23%
その他	15	27%	20%	20%	20%	0%	0%	27%	13%	13%	0%	7%	40%

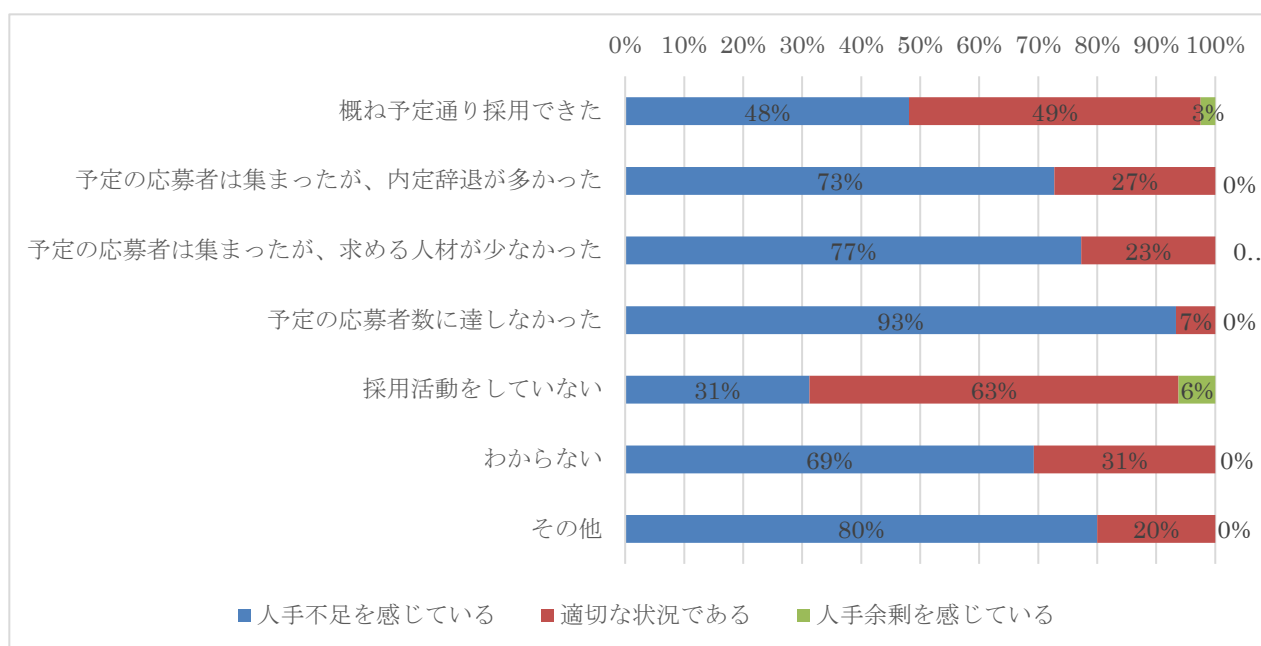
問5 人手不足感

68%の企業が人手不足を感じており、人手余剰を感じている企業は1%と非常に少ない。約2/3という数字は、定常状態での水準が不明なため評価は難しいが、人手不足が経営上の主要課題となっているとは言えよう。

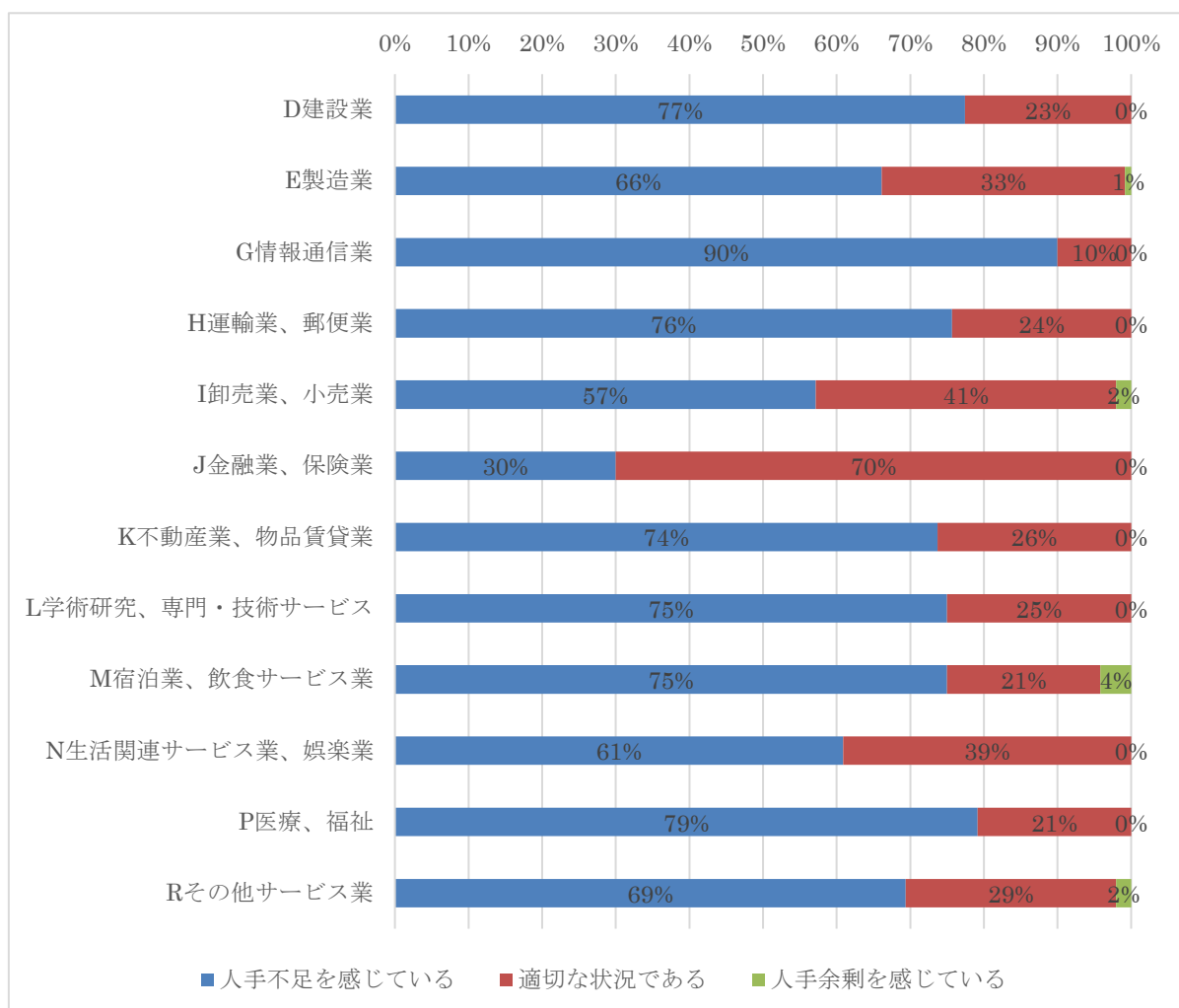


採用状況別に見ると、問3で「予定の応募者数に達しなかった」と回答した企業のうち 93%が「人手不足を感じている」としている。その一方で、「概ね予定通り採用できた」と回答した企業（160社）のうち、「適切な状況である」（49%）だけでなく「人手不足を感じている」（48%）も多く見られる。

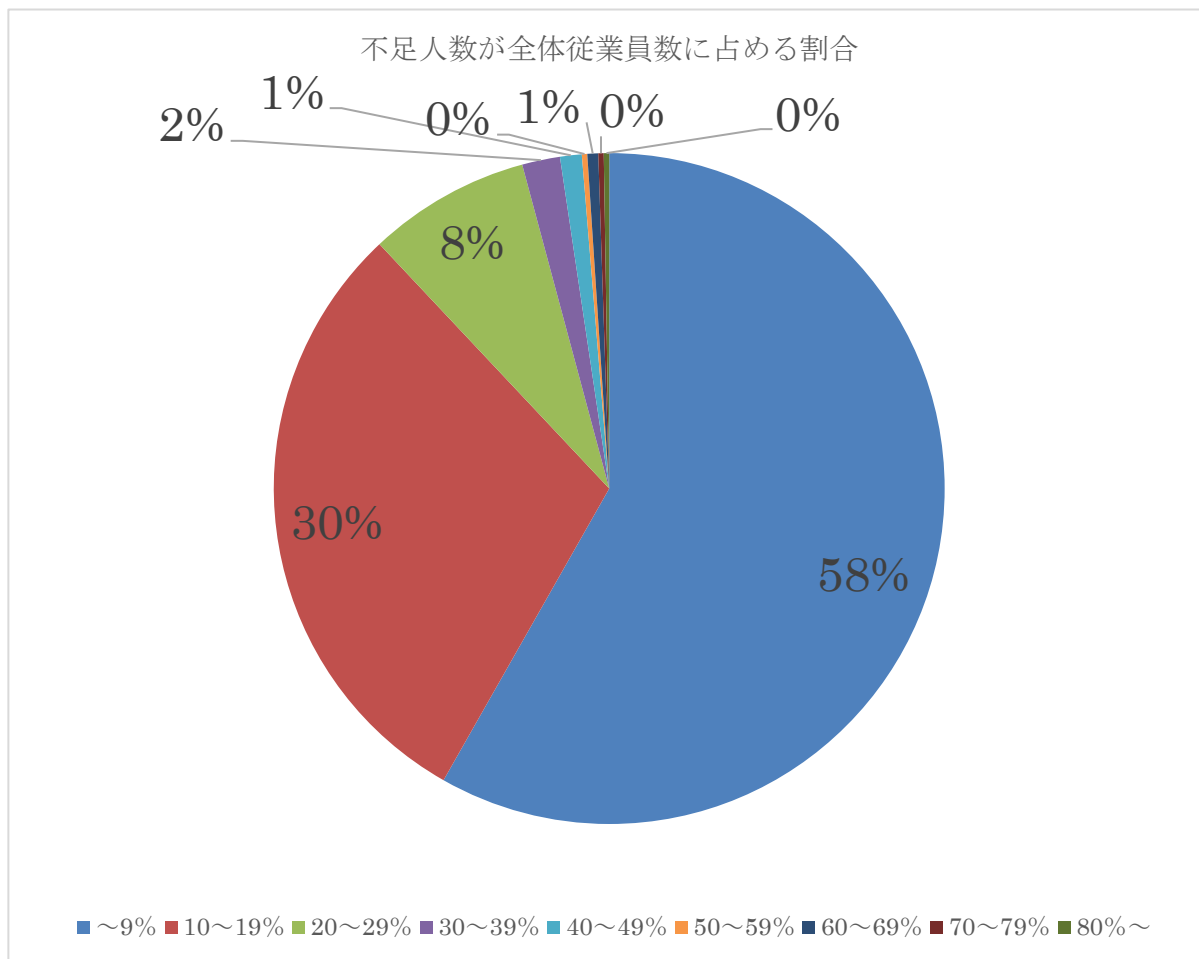
直近の採用状況がうまくいっていれば人手不足感がないとは必ずしも言えず、人手不足感は短期間では解消できない課題となっているとも言える。



業種別にみると（10社以上の企業の回答が含まれる産業分類のみ）、人手不足を感じている企業の割合は、「情報通信業（90%）」、「医療・福祉業（79%）」から、「卸売・小売業（57%）」、「金融・保険業（30%）」まで、ばらつきが見られる。



問6 F.S. : (「人手不足を感じている」企業 426 社を対象) 正規雇用の不足人数
 正規雇用の不足人数を回答した企業 (383 社) のうち、不足人数が全体
 従業員数に占める割合は、1 割以下が 58% を占め、2 割以下を加えると 88%
 となる。

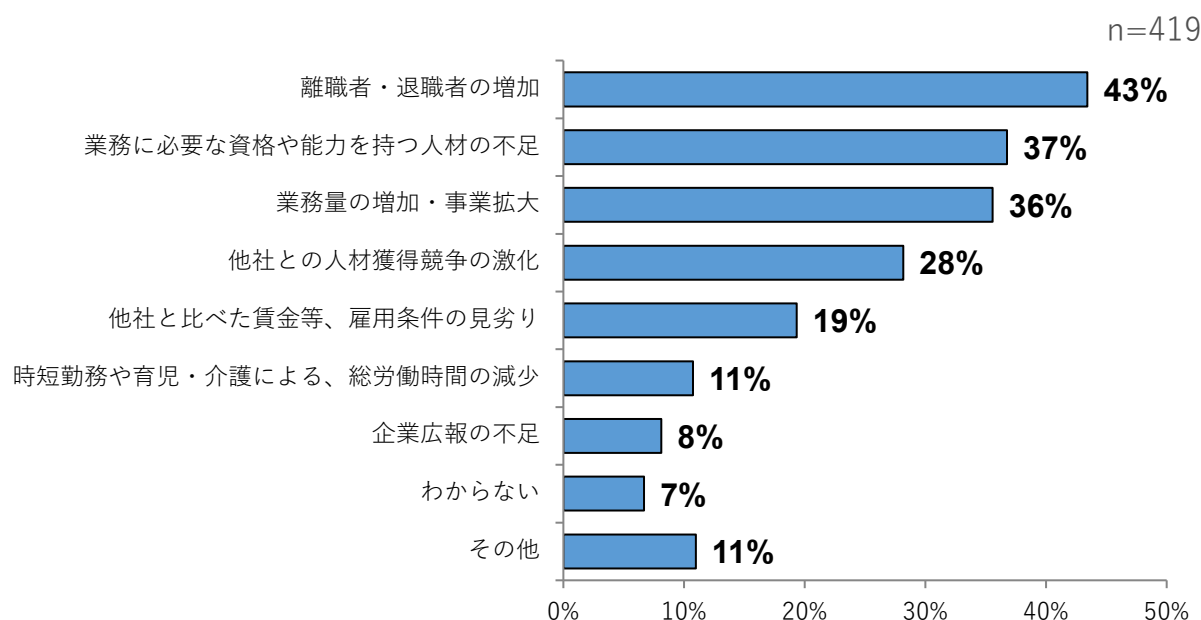


問7 「人手不足を感じている」企業 426 社を対象）人手不足の要因（M.A.）

「離職者・退職者の増加」（43%）が最も多く、「業務に必要な資格や能力を持つ人材の不足」（36%）が続く。

これらの回答は構造的な（供給側の）要因であり、労働市場のひっ迫状況（売り手市場）によるものではないので、短期間には人手不足感が解消しない可能性が高い。

以降、「業務量の増加・事業拡大」（35%）が続き、循環的な（需要側の）要因も指摘されている。そして、「他社との人材獲得競争の激化」（28%）、「他社と比べた賃金等、雇用条件の見劣り」（19%）が続き、競合企業との人材の取り合いといった状況も推測される。なお、「企業広報の不足」(8%)はそれほど多くない。



採用状況別にみると、問3で「概ね予定通り採用できた」と回答した企業においては、「業務量の増加・事業拡大」(22%)が「離職者・退職者の増加」(17%)を逆転して最も多くなっている。また、「他社との人材獲得競争の激化」(10%)、「他社と比べた賃金等、雇用条件の見劣り」(7%)、「企業広報の不足」(3%)については、企業全体からの回答と比較してかなり少なくなっている。

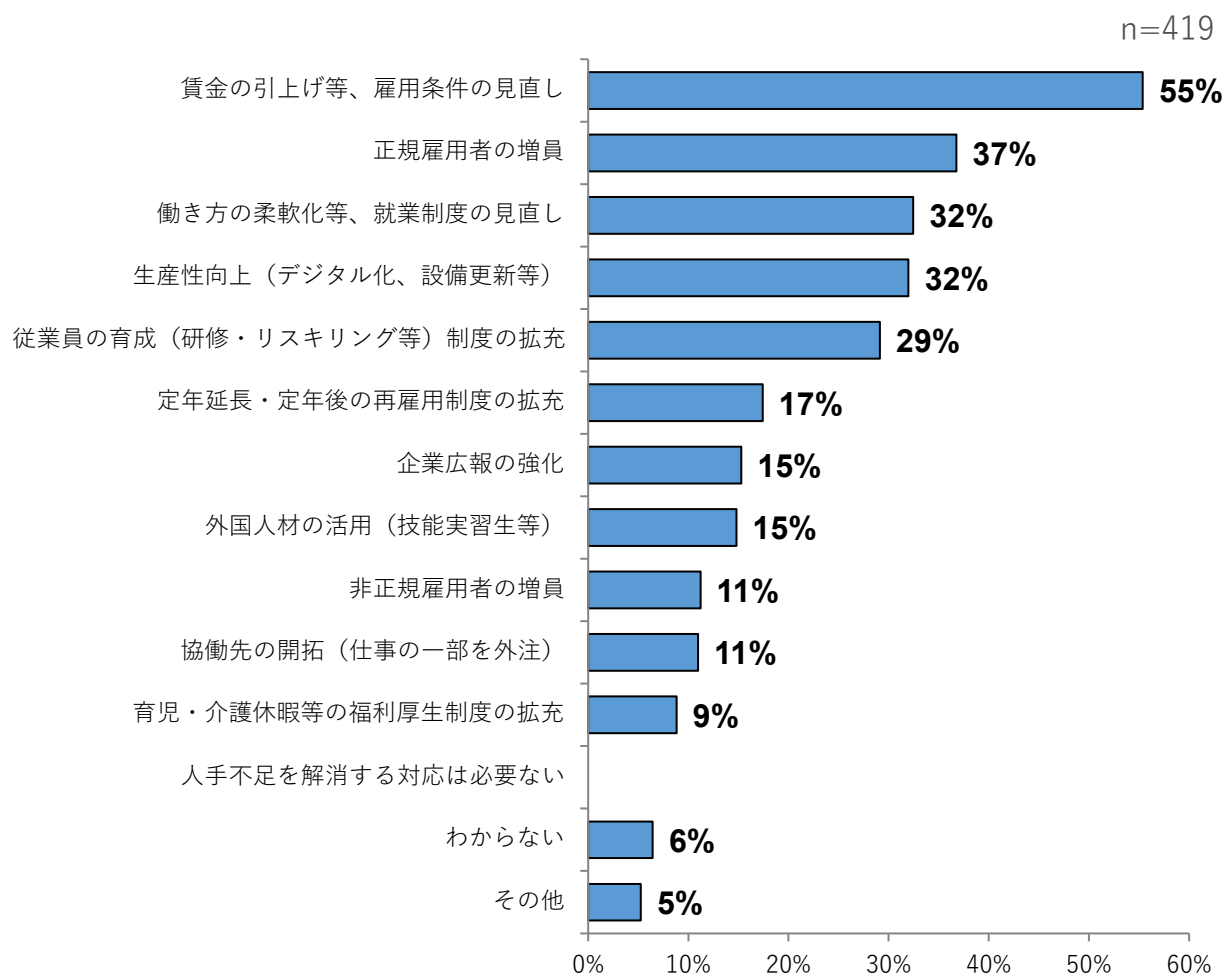
	n	Q7. 貴社において、人手不足に陥っている主な要因は何ですか。該当するもの全てを選択して								
		業務量の増加・事業拡大	時短勤務や育児・介護による、総労働時間の減少	離職者・退職者の増加	業務に必要な資格や能力を持つ人材の不足	他社との人材獲得競争の激化	他社と比べた賃金等、雇用条件の見劣り	企業広報の不足	わからない	その他
概ね予定通り採用できた	160	22%	6%	17%	12%	10%	7%	3%	6%	8%
予定の応募者は集まったが、内定辞退が多かった	11	27%	9%	27%	36%	55%	27%	18%	0%	0%
予定の応募者は集まったが、求める人材が少なかった	44	30%	14%	27%	32%	18%	14%	9%	11%	7%
予定の応募者数に達しなかった	180	32%	9%	45%	40%	32%	18%	10%	4%	11%
採用活動をしていない	16	19%	0%	6%	6%	6%	0%	0%	0%	0%
わからない	13	8%	0%	38%	0%	8%	23%	0%	0%	8%
その他	15	27%	13%	33%	40%	20%	13%	7%	13%	13%

問8 (人手不足を感じている企業に) 人手不足への必要な対応 (M. A.)

「賃金の引上げ等、雇用条件の見直し」(55%)が最も多い。以降、「正規雇用者の増員」(36%)「働き方の柔軟化等、就業制度の見直し」(32%)「生産性向上(デジタル化、設備更新等)」(32%)「従業員の育成(研修・リスクリング等)制度の拡充」(29%)が続く。

人手不足の解消には被用者への直接的なインセンティブが重要であり、雇用環境の改善あるいは設備投資の増強や既存被用者の育成だけではもはやカバーし切れないとの認識が多く見られる。

また、「非正規雇用者の増員」(11%)は「正規雇用者の増員」を大きく下回り、そして、「協働先の開拓(仕事の一部を外注)」(11%)もそれほど多くない。問7で得られた結果と同様に、景気循環への対応より根幹的な雇用構造への対応の方が必要性は高いとの認識が見られる。



採用状況別にみると、問3で「予定の応募者数に達しなかった」と回答した企業だけでなく、「概ね予定通り採用できた」と回答した企業においても、「賃金の引上げ等、雇用条件の見直し」が最も多く（各々56%、26%）なっており、共通の課題と認識されていると言える。

	n	Q8. 貴社において、人手不足にどのような対応が必要だと思いますか。該当するものを全てを選択してください。													
		生産性向上(デジタル化、設備更新等)	協働先の開拓(仕事の一部を外注)	正規雇用の増員	非正規雇用の増員	定年延長・定年後の再雇用制度の拡充	従業員の育成(研修・リスキリング等)制度の拡充	働き方の柔軟化等、就業制度の見直し	育児・介護休暇等の福利厚生制度の拡充	賃金の引上げ等、雇用条件の見直し	外国人材の活用(技能実習生等)	企業広報の強化	人手不足を解消する対応は必要ない	わからない	その他
概ね予定通り採用できた	160	16%	4%	14%	3%	7%	13%	18%	6%	26%	4%	6%	0%	3%	7%
予定の応募者は集まったが、内定辞退が多かった	11	45%	9%	18%	9%	9%	45%	45%	27%	45%	0%	18%	0%	0%	0%
予定の応募者は集まったが、求める人材が少なかった	44	32%	20%	14%	9%	16%	23%	32%	9%	43%	16%	18%	0%	7%	2%
予定の応募者数に達しなかった	180	33%	10%	43%	10%	20%	32%	30%	7%	56%	18%	18%	0%	4%	3%
採用活動をしていない	16	6%	0%	13%	0%	6%	13%	0%	0%	6%	0%	0%	0%	6%	0%
わからない	13	0%	0%	0%	8%	0%	0%	23%	0%	23%	8%	0%	0%	15%	0%
その他	15	7%	7%	27%	0%	13%	27%	0%	0%	33%	7%	13%	0%	13%	13%

まとめ

調査結果の概要は以下の通り。

- ① 採用状況は二極化している。そのうち、予定通り採用できなかった企業における効果的な取り組みとしては、「求人サイトの活用」といった求職者に対する広報の強化より、「採用条件の改善」が上回っている。
- ② 約 2/3 の企業が人手不足を感じており、概ね予定通り採用できた企業のうちでも約半数が人手不足を感じている。
- ③ 人手不足の要因としては、「離職者・退職者の増加」「業務に必要な資格や能力を持つ人材の不足」といった構造的（供給側）要因が総じて多いが、概ね予定通り採用できた企業に限ると「業務量の増加・事業拡大」といった循環的（需要側）要因の方が上回っており、状況は一律でない。
- ④ 人手不足への必要な対応としては、「賃金の引上げ等、雇用条件の見直し」が最も多く、雇用環境の改善あるいは設備投資の増強や既存雇用者の育成を上回っている。

「人手不足」という適切に雇用できない状況が続いていても、その要因が景気過熱や企業間での競合であれば、賃金の引き上げなどの対応によりそのうち解消する可能性は高い。しかし、そもそもの要因が適切な能力を持った人材の不足であれば、企業は業務の縮小で対応せざるを得なくなるかもしれないし、場合によっては県外に人材を求めて移転せざるを得ないかもしれない。地域としては、危機感をもってこうした課題に早急に取り組む必要があるのではないか。

なお、今回が初めての調査なのでベンチマークがない。全ての質問とは言わないまでも定期的に調査を実施することにより、この結果が循環的要因なのか構造的要因なのか検証していくことが重要である。

本調査が、雇用対策の立案にあたっての基礎資料として活用されることを期待したい。

以上