

「人件費・価格転嫁・人材育成に関するアンケート調査」の 結果について（概要）

令和7年7月10日

ちばの魅力ある職場づくり公労使会議

目 次

1. 調査の概要	1
2. コスト上昇の影響について（資材や労務費等）	4
3. 価格交渉の実施状況について	5
4. 価格転嫁の状況について	8
5. 賃上げ状況について	11
6. パートナースhip構築宣言について	12
7. 労務費価格転嫁指針について	13
8. 人材育成の状況について	14
9. (参考)アンケート回答企業からの声	17

1. 調査の概要

- ❑ 「ちばの魅力ある職場づくり公労使会議」は、千葉県内の21の機関・団体が参画し、魅力ある職場づくりに取り組む会議体であり、『「適切な価格転嫁と生産性向上による持続的な賃上げの実現」ちば共同宣言』を令和6年1月19日に採択している。
- ❑ 共同宣言に基づく取組の1つとして、「価格転嫁」・「賃上げ」・「人材育成」に関する実情把握のため、県内企業を対象としたアンケート調査を実施した。

1 調査内容（主なアンケート項目）

- ① 価格転嫁について（価格交渉の実績、価格交渉に対する意識、賃上げ状況について（調査対象期間 2023年10月～2024年7月末））
- ② パートナーシップ構築宣言（※1）、労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針について（※2）（宣言・指針に対する意識について）
- ③ 人材育成について（人材戦略に対する意識、人材育成の現状、支援策に対する意識について）

2 調査方法

- ① 1次募集期間においては、厚生労働省のアンケートシステムを活用（千葉労働局ホームページ上にアンケート回答シートを公開）。県内企業へリーフレットで案内し、インターネット上で回答を行うWebアンケートを実施。
- ② 2次募集期間においては、実施方法を一部見直し。上記Webアンケートに加え郵送・メール・FAXでのアンケートを併せて行い、当会議構成員機関・団体を中心に案内とアンケート回収を実施。

3 調査期間

- ① 第1次実施期間 **2024.10.23～11.8**
- ② 第2次実施期間 **2025.1.6～3.21**

4 回答企業数

418社（①第1次実施期間での回答34社、②第2次実施期間での回答384社）

（※1）事業者が、サプライチェーン全体の付加価値向上、大企業と中小企業の共存共栄を目指し、「発注者」側の立場から、「代表権のある者の名前」で宣言するもの＜参照HP：<https://www.biz-partnership.jp/index.html>>

（※2）労務費の転嫁に係る価格交渉について、発注者及び受注者それぞれが採るべき行動・求められる行動を12の行動指針として取りまとめたもの＜参照HP：<https://www.jftc.go.jp/dk/guideline/unyoukijun/romuhitenka.html>>

1.調査の概要

5 回答企業(418社)の詳細

① 業種別

製造業	108社(25.8%)
建設業	88社(21.1%)
農業・林業・漁業	8社(1.9%)
卸売業	19社(4.5%)
小売業	20社(4.8%)
不動産業・物品賃貸業	12社(2.9%)
貨物輸送業	20社(4.8%)
旅客運送業	7社(1.7%)
情報通信業	13社(3.1%)
電気・ガス・熱供給・水道業	2社(0.5%)
金融・保険業	1社(0.2%)
医療	5社(1.2%)
福祉	15社(3.6%)
教育・学習支援業	3社(0.7%)
サービス業	78社(18.7%)
その他	19社(4.5%)

② 規模別(従業員数)

～5人	51社(12.2%)
6人～20人	101社(24.1%)
21人～50人	96社(23.0%)
51人～100人	59社(14.1%)
101人～300人	61社(14.6%)
301人～	50社(12.0%)

③ 規模別(資本金・出資金)

～5千万円	308社(73.7%)
～1億円	61社(14.6%)
1億円超～	33社(7.9%)
その他の法人・団体等	16社(3.8%)

(参考1) 第2次実施案内

ちばの魅力ある職場づくり公労使会議

人件費・価格転嫁・人材育成に関するアンケート にご協力ください

「ちばの魅力ある職場づくり公労使会議」は、千葉県内の21の機関・団体が参画し、魅力ある職場環境整備に取り組む会議体です。

今年1月19日に採択した『「適切な価格転嫁と生産性向上による持続的な賃上げの実現」ちば共同宣言』に基づく取組として、「賃上げ」「価格転嫁」「人材育成」といったさまざまな課題への対応を迫られている県内企業の皆様の実情を把握するため、令和6年10月23日から11月8日までの第1次実施期間とし、アンケートを実施いたしました。ご協力いただきました皆様に感謝申し上げます。

そして、この度、より多くの企業の声をお聞きするため、令和7年3月21日までの第2次実施期間とし、より利便性を高めアンケートを実施することといたしましたので、第1次実施期間中に参加されなかった企業の皆様におかれましては、是非ご参加いただき、実情をお寄せいただきますようお願いいたします（第1次実施期間に回答いただいている場合は、今回改めて回答いただく必要はございません。）。

集約した結果は、本会議を構成する機関・団体で共有し、効果的に活用する予定ですので、ご協力いただきますようお願い申し上げます。

「ちばの魅力ある職場づくり公労使会議」構成員機関・団体（オブザーバー含む）

千葉県 千葉市 千葉市長会 千葉県町村会 関東経済産業局 千葉労働局	（一社）千葉県経営者協会 千葉県中小企業団体中央会 （一社）千葉県商工会連合会 千葉県商工会連合会 （一社）千葉県経済協議会 千葉県経済同友会 （一社）千葉県中小企業家同友会 日本労働組合総連合会千葉県連合会	千葉県社会保険労務士会 千葉県税理士会 千葉県よろず支援拠点 千葉県県民保健総合支援センター 千葉県働き方改革推進支援センター （株）千葉銀行 千葉信用金庫
---	---	--

実施期間 2025.1.6～3.21

アンケートはこちらから ▶▶

（厚生労働省のシステムを利用しています）



<https://jsite.mhlw.go.jp/form/pub/roudou12/kouroushiv2>

1.調査の概要

(参考2) 『「適切な価格転嫁と生産性向上による持続的な賃上げの実現」
ちば共同宣言』 (令和6年1月19日採択)

「適切な価格転嫁と生産性向上による持続的な賃上げの実現」 ちば共同宣言

エネルギー・原材料価格の高騰や人手不足が、企業の事業活動に大きな影響を及ぼす中、持続可能な地域経済を構築するためには、企業の成長、賃上げ、消費拡大という好循環を生み出していく必要がある。

しかしながら、特に雇用の約7割を占める中小企業においては、物価高騰によるコスト上昇分が取引価格に十分反映できていないことなどから、賃上げを持続的なものとするのが難しい状況となっている。

このため、サプライチェーンを構成する全ての企業が賃上げを持続的に行うことができるよう、労務費を含む適切な価格転嫁を進めるとともに、併せて、各企業において、働き方改革や業務効率化の一層の推進、働き手のスキルアップ等に取り組み、生産性を向上させていくことが重要である。

ちばの魅力ある職場づくり公労使会議は、適切な価格転嫁と生産性向上を促進し、県内企業の持続的な賃上げを実現するため、次の事項について連携・協力して取り組むことを宣言する。

1 適切な価格転嫁に向けて、以下の取組を促進します。

- ア 労務費・原材料価格・エネルギーコスト等の上昇分を適切に取引価格に反映するため、積極的に価格協議を行うこと
- イ 企業間取引の適正化によるサプライチェーン全体の付加価値向上と  共存共栄を目指す「パートナーシップ構築宣言」に取り組むこと
- ウ 「労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針」に基づき、発注者・受注者が採るべき行動・求められる行動を遵守すること

2 生産性向上に向けて、以下の取組を促進します。

- ア 働き手一人ひとりの意欲を高め、能力を十分発揮できるよう、働き方改革や業務効率化を一層推進すること
- イ 働き手のスキルアップに向けて、人材育成やリスキリングを推進すること

令和6年1月19日

ちばの魅力ある職場づくり公労使会議

千葉県	(一社) 千葉県経営者協会	千葉県社会保険労務士会
千葉市	千葉県中小企業団体中央会	千葉県税理士会
千葉県市長会	(一社) 千葉県商工会連所連合会	千葉県よろず支援拠点
千葉県町村会	千葉県商工会連合会	千葉県産業保健総合支援センター
関東経済産業局	(一社) 千葉県経済協議会	千葉県働き方改革推進支援センター
千葉労働局	千葉県経済同友会	(株) 千葉銀行
	(一社) 千葉県中小企業家同友会	千葉信用金庫
	日本労働組合総連合会千葉県連合会	

(参考3) 「適切な価格転嫁と生産性向上による持続的な賃上げの実現に向けた重点取組方針」 (令和7年1月17日)

「適切な価格転嫁と生産性向上による持続的な賃上げの実現」 に向けた重点取組方針

ちばの魅力ある職場づくり公労使会議は、令和6年1月に採択した「ちば共同宣言」に基づき、適切な価格転嫁と生産性向上を促進し、県内企業の持続的な賃上げを実現するため、次の重点取組方針のもと、構成団体が連携・協力して取り組んでいく。

【重点取組方針】

- 1 「パートナーシップ構築宣言」を行う県内企業数について、令和7年中に、令和7年1月比で倍増の3,000社を目指す。
- 2 あらゆる機会を通じて、未だ「パートナーシップ構築宣言」を行っていない企業に対し、構成団体が一斉に呼びかけること等により、機運醸成及び登録促進を図る。
また、引き続き、「労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針」の遵守の徹底を促進するとともに、現在、県内企業を対象に進めている「人件費・価格転嫁・人材育成に関するアンケート」の結果等を基に、更なる促進策を展開していく。
- 3 価格転嫁の取組と併せて、働きやすい職場環境づくり、業務効率化及び働き手のスキルアップに向けた人材育成やリスキリングを一層推進し、千葉県において、物価上昇を上回る賃金の上昇を目指す。

令和7年1月17日

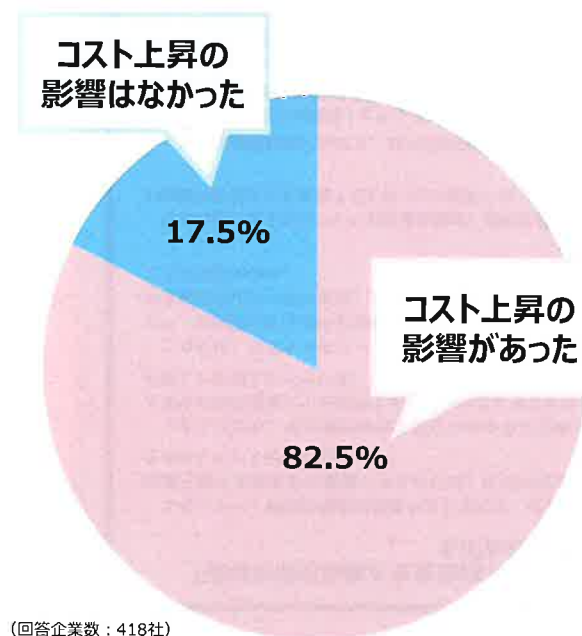
ちばの魅力ある職場づくり公労使会議

千葉県	(一社) 千葉県経営者協会	千葉県社会保険労務士会
千葉市	千葉県中小企業団体中央会	千葉県税理士会
千葉県市長会	(一社) 千葉県商工会連所連合会	千葉県よろず支援拠点
千葉県町村会	千葉県商工会連合会	千葉県産業保健総合支援センター
関東経済産業局	(一社) 千葉県経済協議会	千葉県働き方改革推進支援センター
千葉労働局	千葉県経済同友会	(株) 千葉銀行
	(一社) 千葉県中小企業家同友会	千葉信用金庫
	日本労働組合総連合会千葉県連合会	

2.コスト上昇の影響について（資材や労務費等）

- 2023年10月～2024年7月末の期間にコスト上昇の影響があったと回答した企業は418社中345社で**82.5%**。
- 特に、業種別では「**製造業**」「**医療・福祉**」において、規模別（従業員数）では「**51～100人**」規模の企業で影響があったと回答した割合が高い。

コスト上昇の影響



業種別

業種別	全体	影響があった	影響はなかった
製造業	82.5%	17.5%	
建設業	88.9%	11.1%	
サービス業	78.4%	21.6%	
卸売・小売業	79.5%	20.5%	
運送業	84.6%	15.4%	
医療・福祉	85.2%	14.8%	
情報通信業	90.0%	10.0%	
不動産業・物品賃貸業	69.2%	30.8%	
その他	83.3%	16.7%	
	75.8%	24.2%	

規模別

規模別	全体	影響があった	影響はなかった
全体	82.5%	17.5%	
～5人	76.5%	23.5%	
～20人	82.2%	17.8%	
～50人	83.3%	16.7%	
～100人	89.8%	10.2%	
～300人	83.6%	16.4%	
301人～	78.0%	22.0%	

アンケート回答企業からの具体的な声

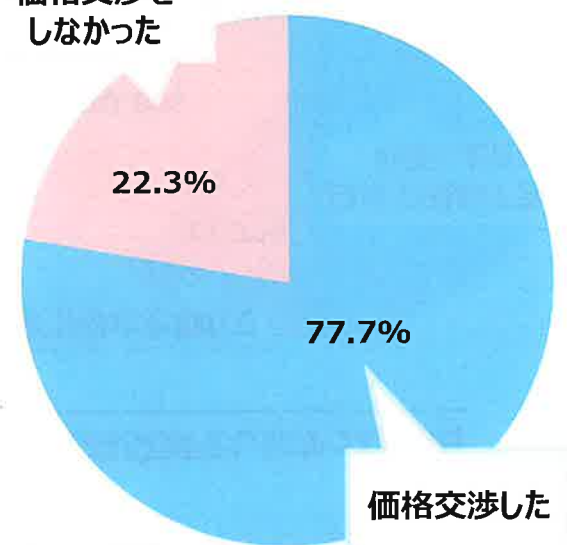
- ▲資材等が値上がり、また完全手作業が多い業種なので、加工賃ベースでの売り上げが安定しない。＜製造業＞
- ▲備品や消耗品の価格上昇や最低賃金などの上昇は利益の減退としかならず、経営悪化の一途をたどるのみである。＜医療・福祉＞
- ▲部材の価格が日々高騰している。初任給を大企業並みにしても人材が確保出来ない。＜建設業＞

3. 価格交渉の実施状況について① – 価格交渉の有無 –

- コスト上昇の影響があったと回答し、発注元や販売先に価格交渉を行った企業は345社中268社で**77.7%**。
- 業種別では、「**製造業**」で**9割近く**となった一方、「**医療・福祉**」「**情報通信業**」では**5割程度**にとどまっている。規模別（従業員数）では「**5人未満**」の企業で**5割程度**が価格交渉しなかったと回答している。

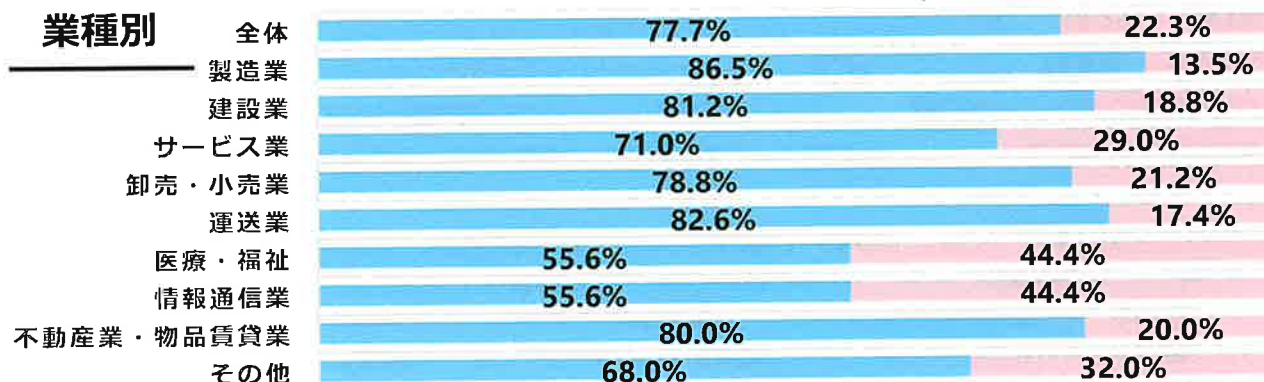
価格交渉の有無

価格交渉を
しなかった

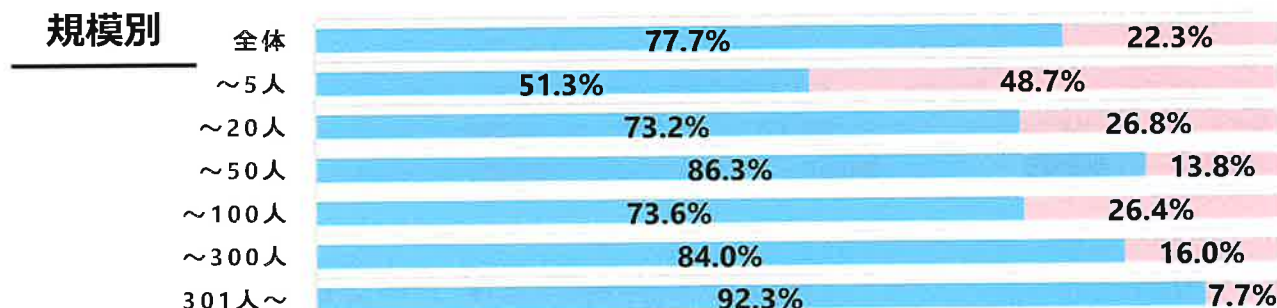


(回答企業数：345社)

業種別



規模別



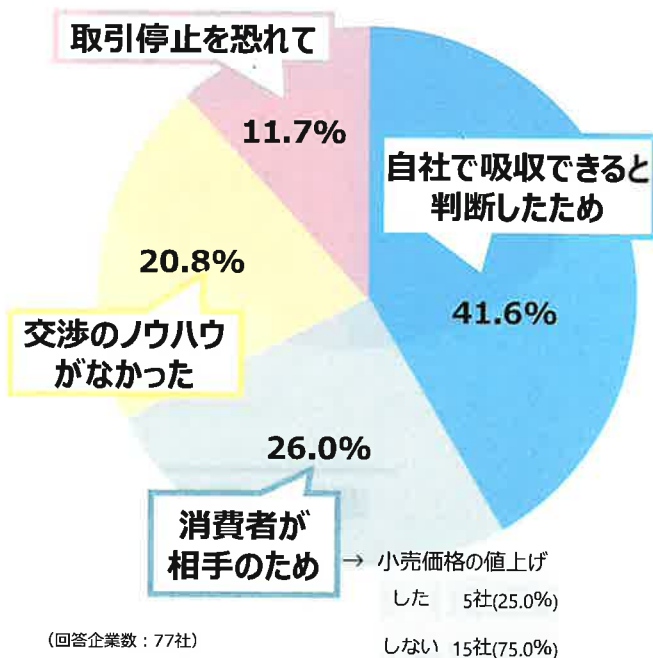
アンケート回答企業からの具体的な声

- ▲ 急激な物価上昇や賃金上昇を吸収できるほどの生産性向上は難しいため、価格転嫁が絶対に必要である。＜製造業＞
- ▲ 収入面が診療報酬と介護報酬で規定されており、価格転嫁については限定的な企業形態にある。＜医療・福祉＞
- ▲ 以前よりは、下請け業者の状況を聴いてもらえるようになった。＜建設業＞ 取引年数が長いため値上げ交渉しづらい。＜製造業＞

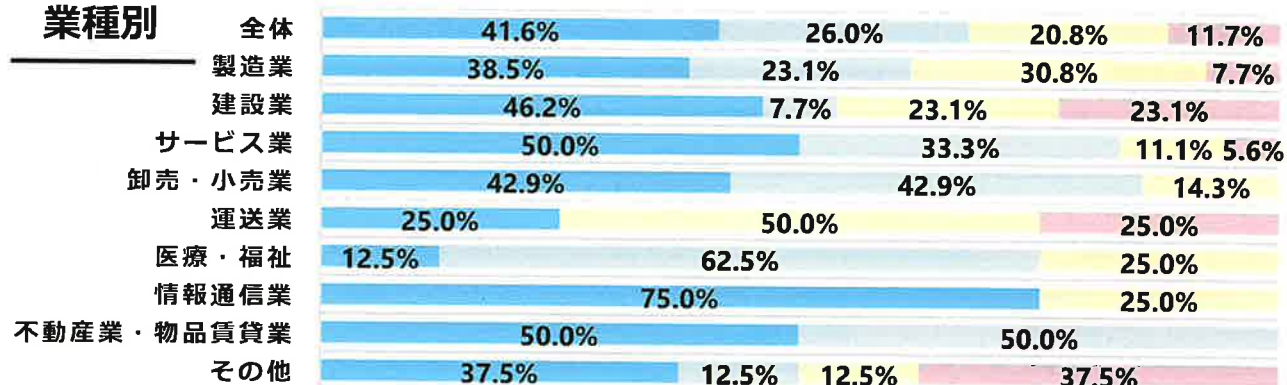
3. 価格交渉の実施状況について② – 価格交渉しない理由 –

- コスト上昇の影響があったと回答するも発注・販売先に価格交渉をしなかった企業は345社中77社で**22.3%**。
- そのうち自社で吸収できると判断したため価格交渉を行わなかった企業は**41.6%**にとどまっている。なお、価格交渉をしなかった理由については、業種・規模ごとに大きな差がみられる。

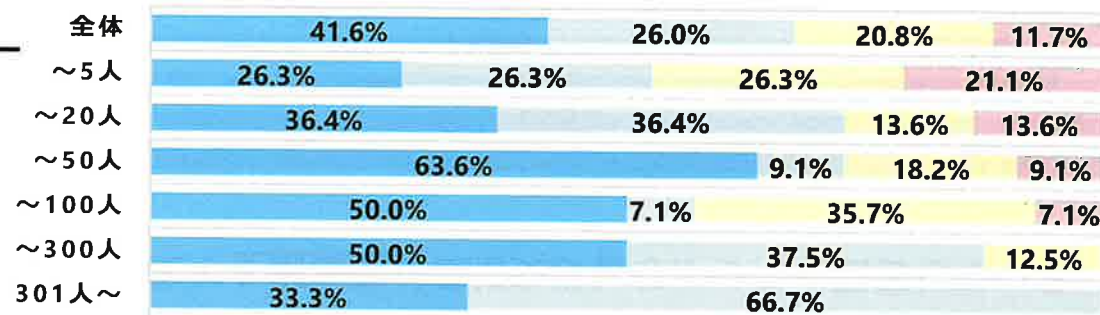
価格交渉をしなかった理由



業種別



規模別



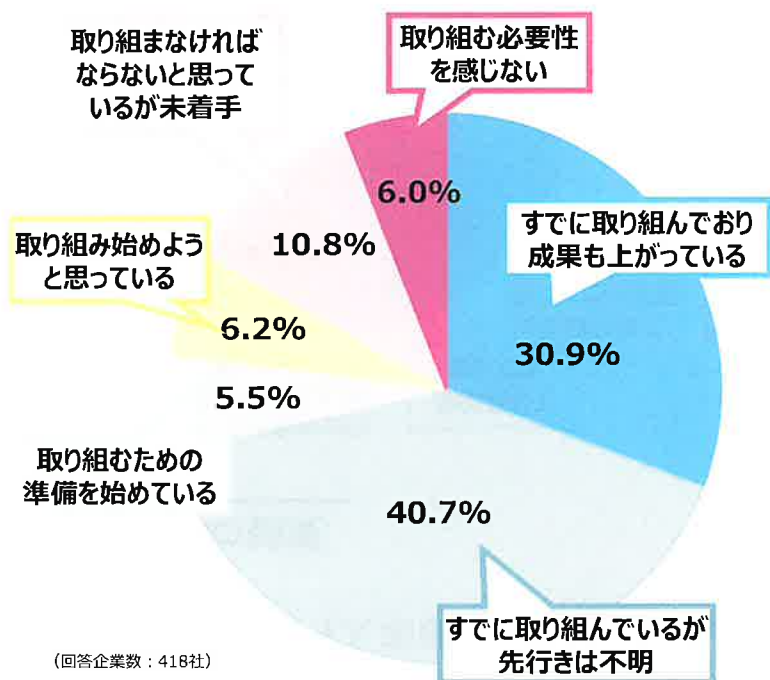
アンケート回答企業からの具体的な声

- ▲業績が上がらず人件費だけはどんどん上がっていくが、価格転嫁したとしてもそれが売上増に繋がるか不安がある。＜サービス業＞
- ▲価格転嫁しづらい介護保険事業では、介護利用者へのサービスレベルを落とす以外対処がしにくくなってきている。＜医療・福祉＞
- ▲金額改定を申し出たら契約を切られた発注先がある。部材価格が高騰しているが工事の途中での価格変更が難しい。＜建設業＞

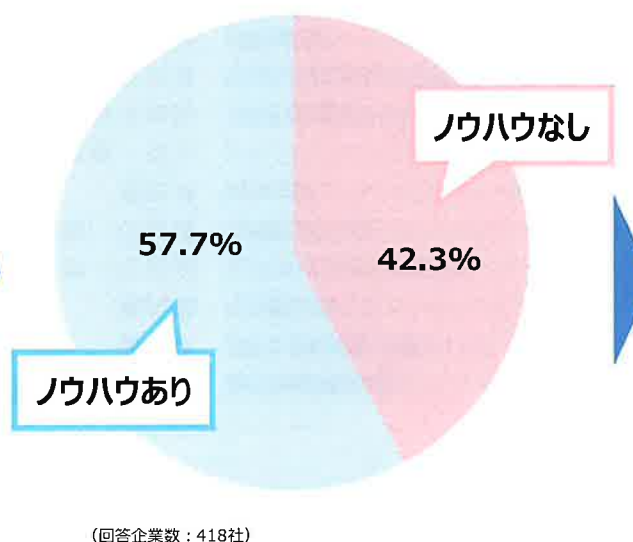
3. 価格交渉の実施状況について③ – 価格交渉取組状況 –

- 価格交渉の成果を実感している企業は418社中129社で**30.9%**にとどまっている。また、**42.3%**の企業が価格交渉についてのノウハウがないと回答している。
- 価格転嫁がかなわなかった場合、企業の**約6割**が5年以内に企業存続にかかわると回答している。

価格交渉取組状況



価格交渉のノウハウ



※ 企業存続への影響

(価格転嫁がかなわない場合)

1年未満	33社 (7.9%)
1年～3年未満	115社 (27.5%)
3年～5年未満	96社 (23.0%)
5年以上は存続できそう	174社 (41.6%)

(回答企業数: 418社)

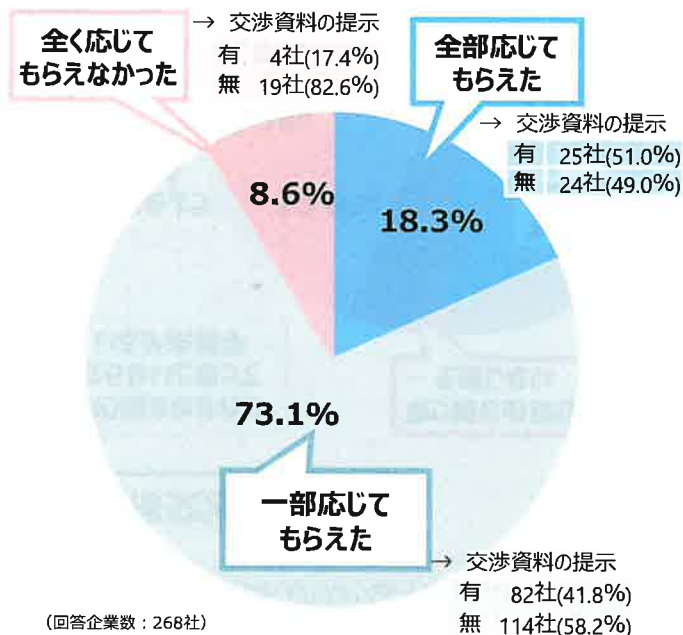
アンケート回答企業からの具体的な声

- ▲ 値上げ交渉において、コスト構造を明らかにするように求めてくるが、どこまで開示しなければならないのかわかりにくい。＜製造業＞
- ▲ 価格改定の根拠を求められるが、その内容が細かすぎて作成するのに時間がかかりすぎる、もしくはできないことがある。＜製造業＞
- ▲ 労働人口の急激な減少で、近い将来日本の製造業・物流業・介護現場などを営む中小企業は生き残ることができない。＜サービス業＞

4. 価格転嫁の状況について① – 価格交渉の結果 –

- 価格交渉の結果、全部もしくは一部を価格転嫁できたと回答した企業は268社中219社で**9割**を超えている。
- 価格転嫁に全く応じてもらえなかった割合が、業種別では「医療・福祉」「不動産業・物品賃貸業」で、規模別では「5人未満」の企業で高い。なお、価格交渉には交渉資料の提示が効果的であることがうかがえる。

価格交渉の結果



業種別

業種別	全体	18.3%	73.1%	8.6%
	製造業	21.7%	75.9%	2.4%
	建設業	16.1%	73.2%	10.7%
	サービス業	25.0%	61.4%	13.6%
	卸売・小売業	15.4%	80.8%	3.8%
	運送業	10.5%	84.2%	5.3%
	医療・福祉	60.0%	40.0%	
	情報通信業	20.0%	80.0%	
	不動産業・物品賃貸業	25.0%	37.5%	37.5%
	その他	11.8%	88.2%	

規模別

全体	18.3%	73.1%	8.6%
～5人	20.0%	55.0%	25.0%
～20人	27.9%	65.6%	6.6%
～50人	24.6%	68.1%	7.2%
～100人	15.4%	76.9%	7.7%
～300人	9.3%	83.7%	7.0%
301人～	2.8%	88.9%	8.3%

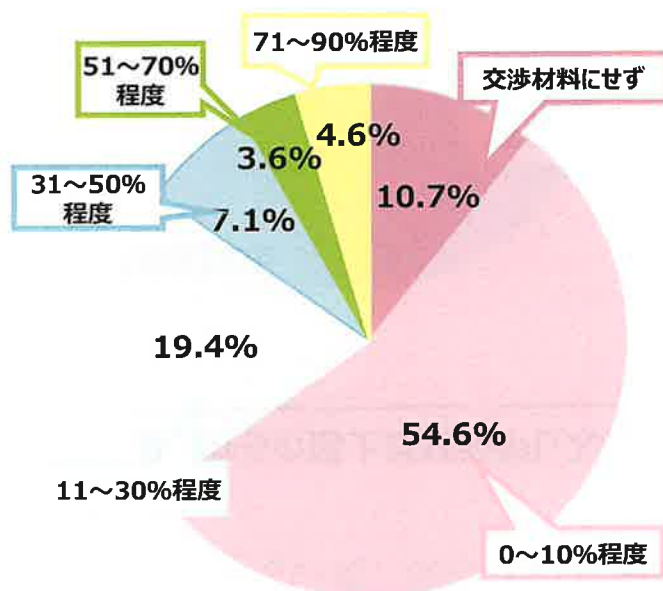
アンケート回答企業からの具体的な声

- ▲多くの中小零細企業は大手企業との取引があるが、大手は簡単には価格転嫁・値上げには応じてくれない。＜建設業＞
- ▲原価が上がり仕入れ費用を販売価格に転嫁しきれないので、値上げはしているが最終的には利益が落ちている。＜製造業＞
- ▲価格改定で大手企業から5%削減など根拠のない依頼が多くあった。交渉で妥協点を探しながら取引を継続している。＜製造業＞

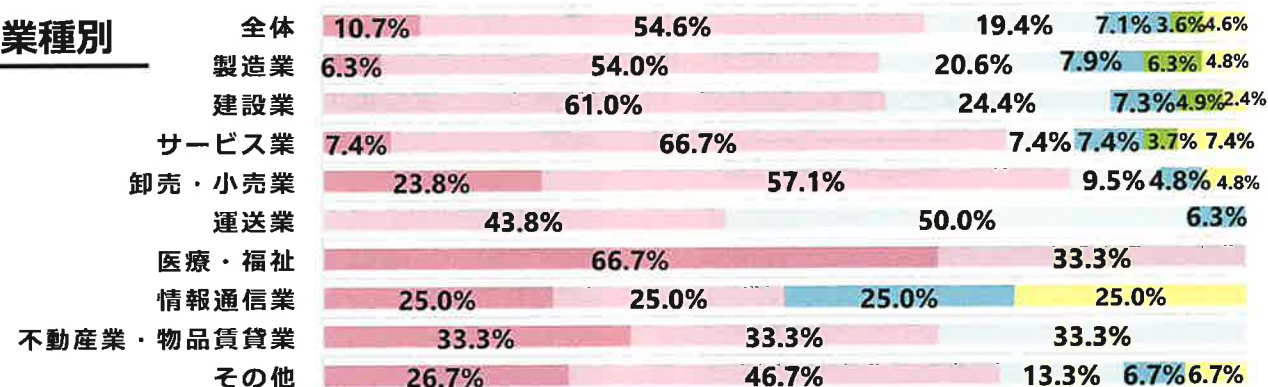
4. 価格転嫁の状況について② – 労務費転嫁の状況 –

- 労務費をどの程度価格に転嫁できたかどうかについては、「**0～10%程度**」が全体の**約5割**を占め、「**50%を超える労務費の転嫁**」ができた企業は**1割程度**にとどまっている。
- 労務費の転嫁状況については業種・規模ごとに大きな差がみられるが、いずれも十分な転嫁ができていない。

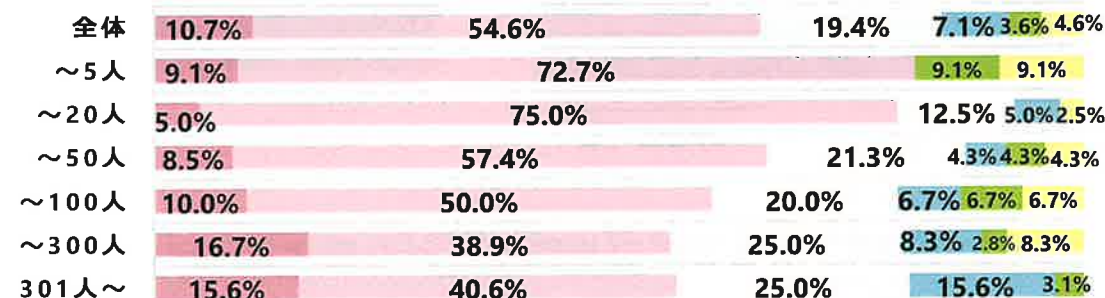
価格転嫁の状況(労務費)



業種別



規模別



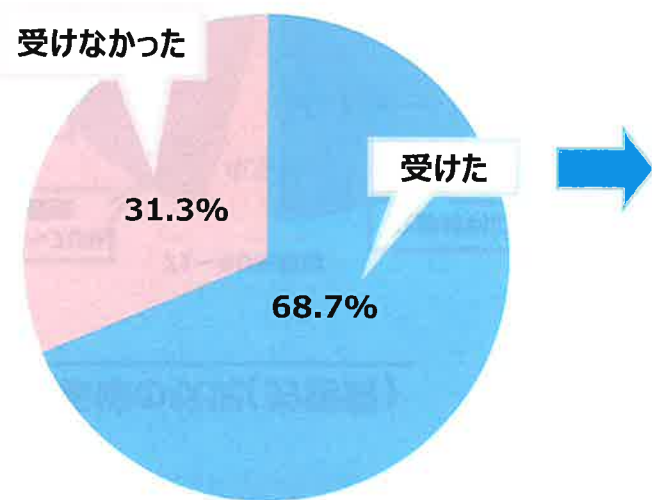
アンケート回答企業からの具体的な声

- ▲取引先と交渉を行うが単に材料費の値上げ分の単価変更にすぎず、工賃はほとんど変化が無く利益確保が難しい。＜製造業＞
- ▲中小企業に賃上げの余力はなく、価格に人件費増分を転嫁しようにも認めてもらえず、非常に苦しい状況が続いている。＜製造業＞
- ▲せめて最賃アップ分だけでもと値上げ交渉をしているが、もっと自社で努力すべきと指摘され、まともに応じてもらえない。＜サービス業＞

4. 価格転嫁の状況について③ – 対応状況（発注者側） –

- 発注先や販売元から値上げ交渉の申し入れを受け入れた企業の割合は418社中287社で**68.7%**。
- 申し入れの結果**9割以上**の企業が要望を受け入れているものの、うち**5割**は「**要望の一部のみの受け入れ**」となっている。受け入れた理由については、約半数が自社に必要不可欠な相手だったためと回答している。

発注者側からの値上げ交渉申し入れ



(回答企業数：418社)

対応結果

交渉し、 要望の全部を受け入れた	138社 (48.1%)
交渉し、 要望の一部を受け入れた	143社 (49.8%)
交渉はしたが、 要望には全く応じなかった	3社 (1.0%)
交渉に応じなかった	3社 (1.0%)

(回答企業数：287社)

応じた理由

自社の事業活動継続のため 必要不可欠な相手だった	134社(48.0%)
経営者の判断	73社(26.2%)
合理的理由（原価積算など） が示された	54社(19.4%)
財政面で応じる余裕があった	6社(2.2%)
その他	12社(4.3%)

(回答企業数：279社・未回答2社)

応じなかった理由

財政面の余裕がなかった	3社(50.0%)
経営者の判断	1社(16.7%)
合理的理由が示されなかった	1社(16.7%)
その他	1社(16.7%)

(回答企業数：6社)

アンケート回答企業からの具体的な声

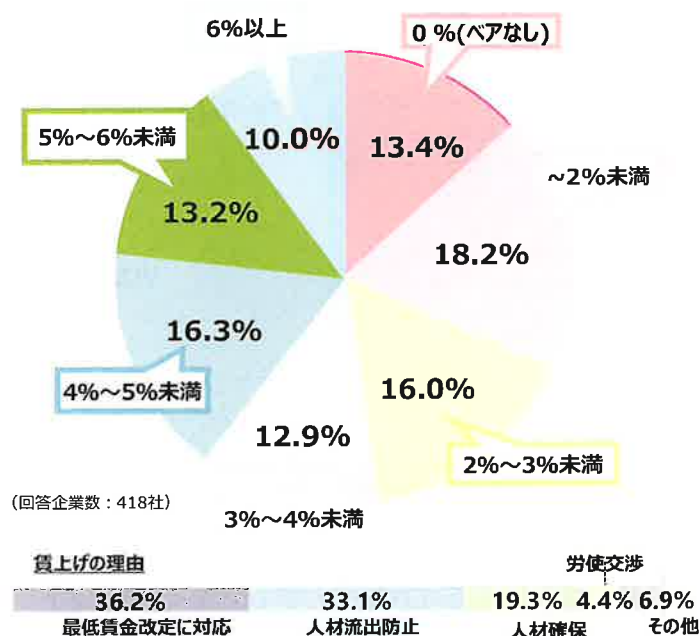
- ▲ 中小企業は取引先からの値上げ要請には応じざるを得ない場合が多いが、得意先への価格転嫁がしづらく課題である。＜サービス業＞
- ▲ 取引先は否応なしに値上げしてくるが交渉の余地も与えてくれない。消費者相手ではなく会社相手だと簡単に値上げできていると感じているようだ。
- ▲ 一方的に価格改定をされているので従うしかない。＜教育・学習支援業＞

＜サービス業＞

5.賃上げ状況について

- 賃上げ（ベースアップ）の状況について、**約5割近く**の企業が「**3%未満**」となっている。
- 賃上げ状況については、業種ごとに差があり、規模別（従業員数）では「**5人未満**」の企業で**39.2%**がベースアップなしと回答しており、小規模事業所で厳しい状況にあることがうかがえる。

賃上げの状況(※)



業種別

業種別	全体	13.4%	18.2%	16.0%	12.9%	16.3%	13.2%	10.0%
製造業	5.6%	11.1%	19.4%	15.7%	21.3%	13.9%	13.0%	
建設業	19.3%	12.5%	17.0%	21.6%	15.9%	9.1%	4.5%	
サービス業	14.1%	14.1%	17.9%	12.8%	17.9%	14.1%	9.0%	
卸売・小売業	10.3%	25.6%	7.7%	10.3%	23.1%	7.7%	15.4%	
運送業	22.2%	29.6%	11.1%	7.4%	3.7%	18.5%	7.4%	
医療・福祉	10.0%	40.0%	15.0%	5.0%	20.0%	10.0%		
情報通信業	7.7%	23.1%	23.1%	7.7%	7.7%	15.4%	15.4%	
不動産業・物品賃貸業	25.0%	25.0%	8.3%	33.3%	8.3%			
その他	18.2%	30.3%	15.2%	12.1%	9.1%	12.1%		

規模別

規模別	全体	13.4%	18.2%	16.0%	12.9%	16.3%	13.2%	10.0%
~5人	39.2%	21.6%	9.8%	2.0%	13.7%	3.9%	9.8%	
~20人	16.8%	15.8%	13.9%	5.9%	23.8%	8.9%	14.9%	
~50人	8.3%	18.8%	21.9%	19.8%	12.5%	13.5%	5.2%	
~100人	6.8%	23.7%	20.3%	23.7%	13.6%	10.2%	1.7%	
~300人	8.2%	26.2%	11.5%	11.5%	14.8%	19.7%	8.2%	
301人~	4.0%	2.0%	16.0%	14.0%	16.0%	26.0%	22.0%	

(※) 2023年10月~2024年7月末の事業場内で最も賃金水準が低い労働者（パートタイマー等を除く正規雇用労働者）の賃上げ（ベースアップ）状況

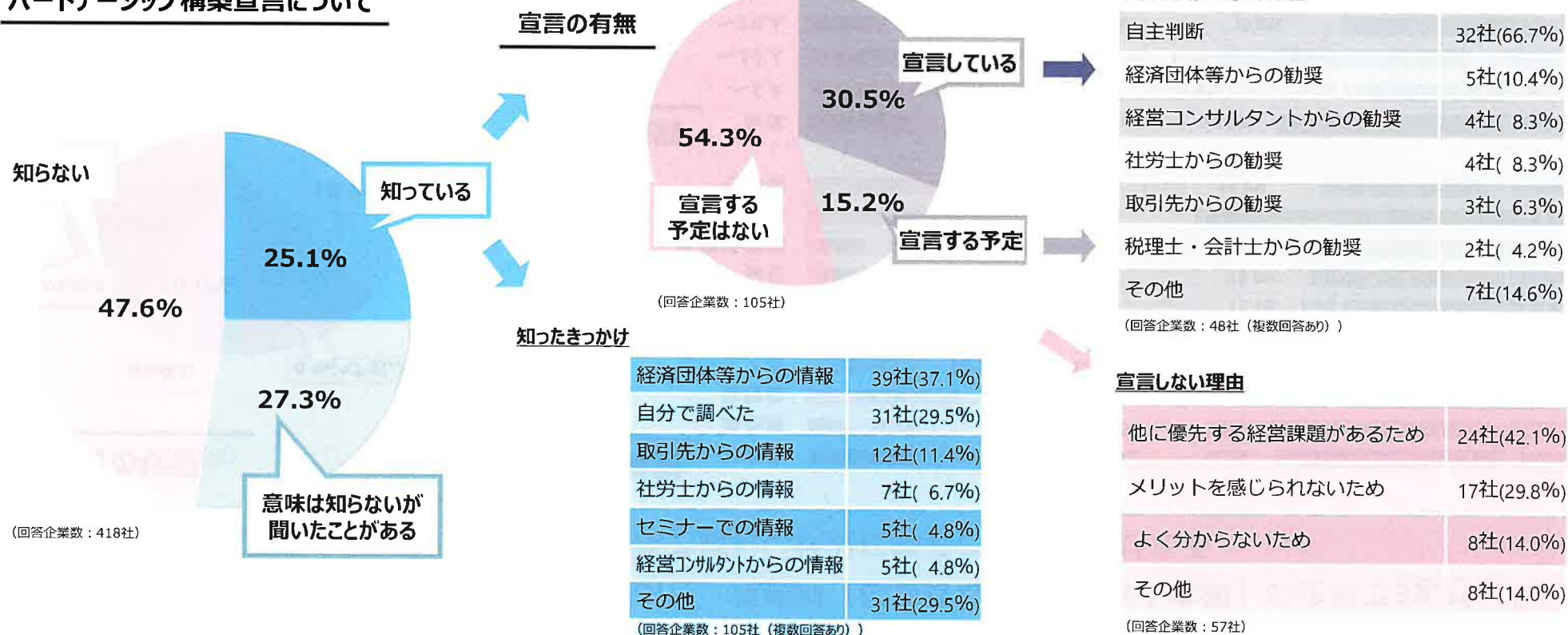
アンケート回答企業からの具体的な声

- ▲賃上げは昨年度ベースアップを行ったが、業績が伸び悩んでおり、来年度や每期出来るか見通しが立たない。＜製造業＞
- ▲最低賃金や物価高を受けて賃上げの必要性は理解しているが、そのための利益確保について従業員の理解が足りない。＜製造業＞
- ▲客先（大手企業）が下請会社にもっと理解を示し、積極的に賃金アップを推奨させるような方策を国から行って欲しい。＜建設業＞

6. パートナースhip構築宣言について

- パートナースhip構築宣言を知っているまたは聞いたことがあると回答した企業は418社中219社で、およそ **5割近く** の企業が知らないと回答してる。
- 知っている企業のうち **5割以上** が宣言予定はないと回答しており、そのメリットが十分に理解されていない。

パートナースhip構築宣言について



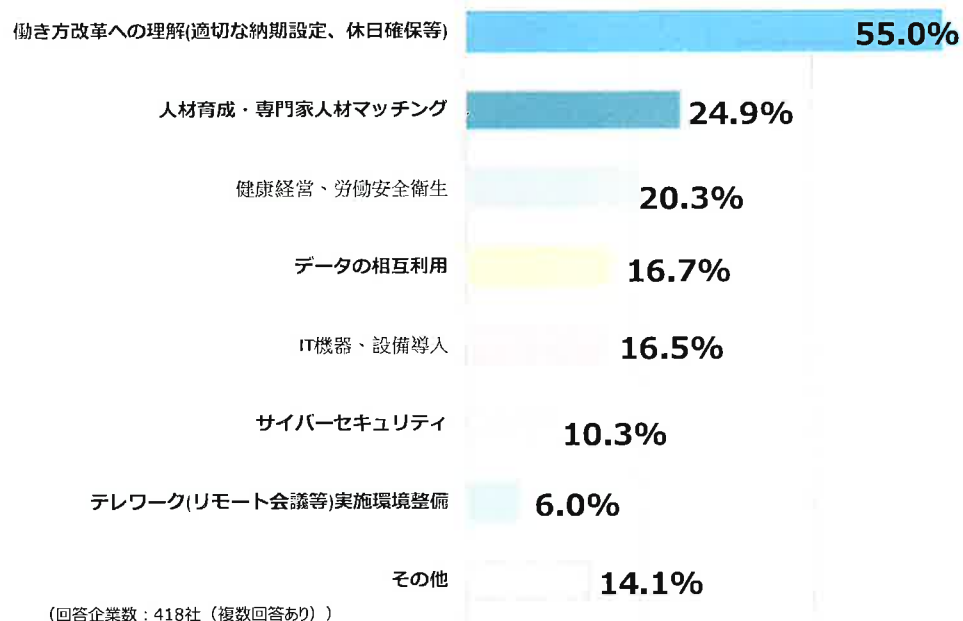
アンケート回答企業からの具体的な声

- ▲取引先との関係について、発注元とのパートナースhipに基づき更なる協調した関係を築くことが大切である。＜サービス業＞
- ▲大手は値段に厳しい。これからは、本当に信頼関係をきちんと築いていかないと、値段だけの話ではない時代になると思う。＜建設業＞

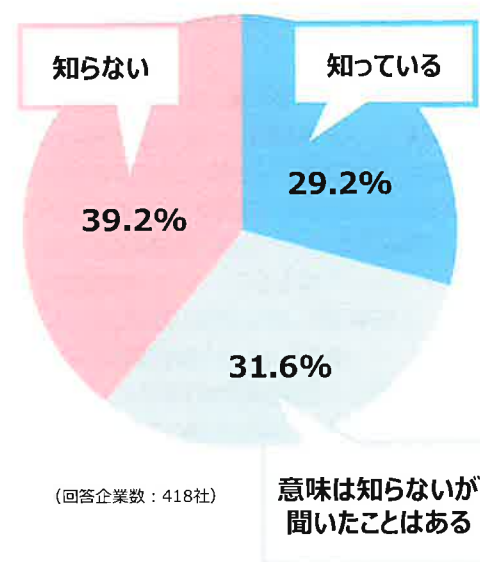
7. 労務費価格転嫁指針について

- サプライチェーンの付加価値向上に向け発注側企業に行ってほしい支援については、回答した企業の**55.0%**が適切な納期の設定や休日の確保など、「働き方改革への理解」と回答している。
- 労務費価格転嫁指針を知っている企業のうち**約6割以上**が「活用した」もしくは「活用予定」と回答している。

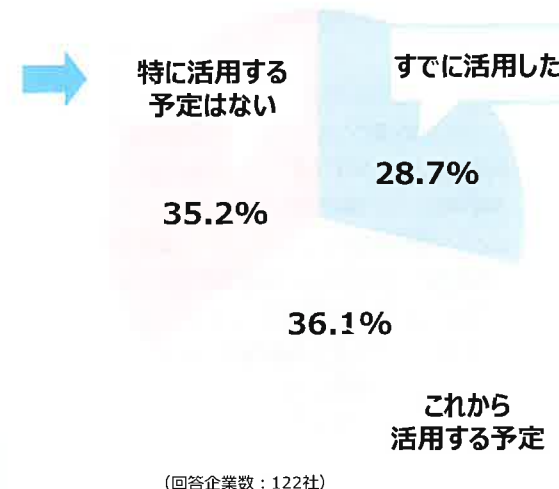
発注側企業に求める支援・連携



労務費価格転嫁指針



活用状況



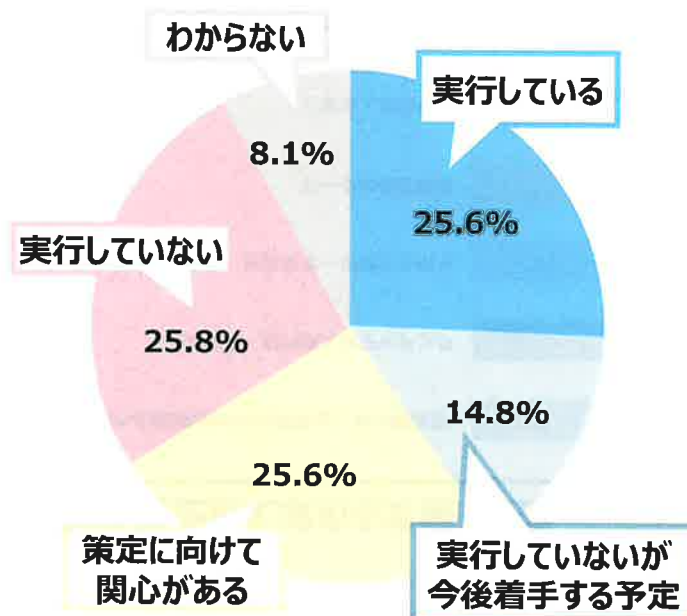
アンケート回答企業からの具体的な声

- ▲建設業で中小ゼネコンの下請けをしており価格交渉が難しい。働き方を踏まえた納期を考えてほしい。＜建設業＞
- ▲「働き方改革」に取り組み中で、どうしても生産性が落ちてしまう傾向がある。＜製造業＞
- ▲取引先の混乱が回りまわって弊社に影響が出ることが多い。後継者問題は自社の問題でなくサプライチェーン全体に影響する。＜製造業＞

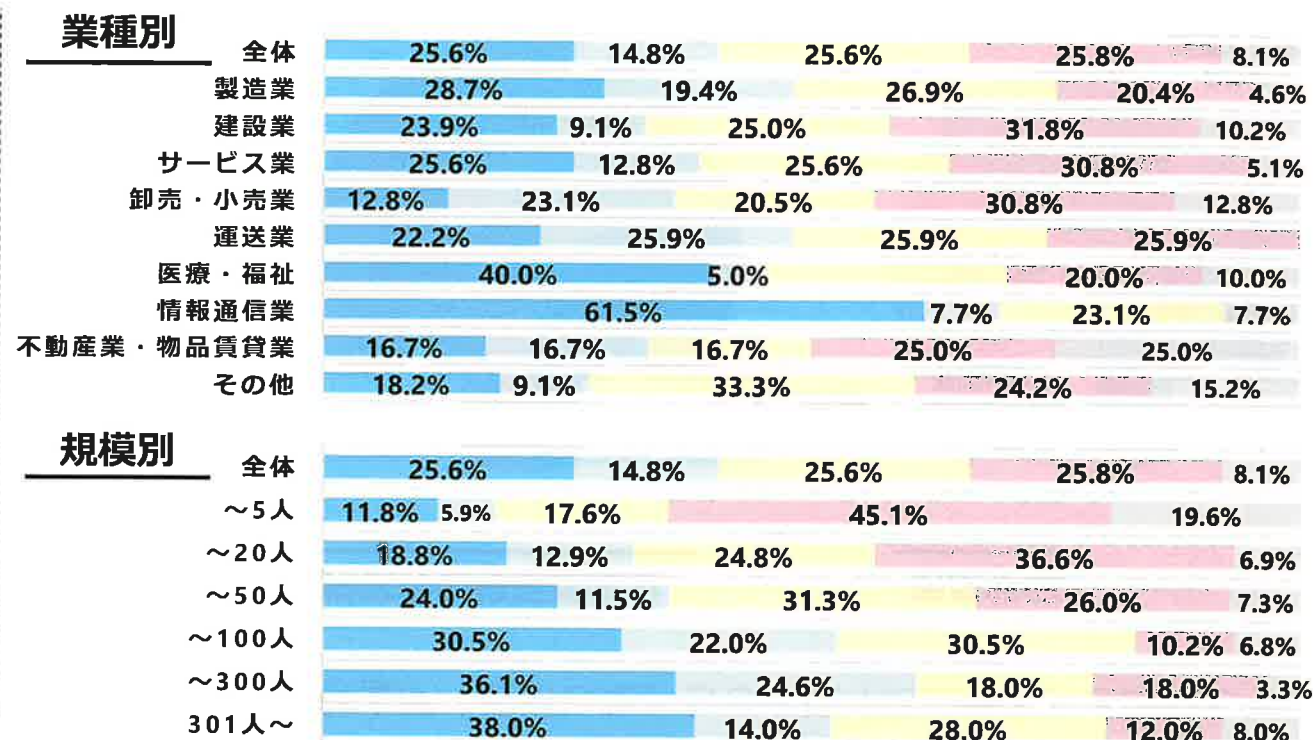
8.人材育成の状況について① – 人材戦略の策定・実行 –

- 経営課題と連動した戦略的な人材活用やマネジメントについて、持続的な成長に向け経営戦略に紐付いた人材戦略の策定・実行を行っているもしくは着手予定があると回答した企業は約4割にとどまっている。
- 人材戦略の策定・実行については、特に小規模事業において進んでいないことがうかがえる。

人材戦略の策定・実行



(回答企業数：418社)



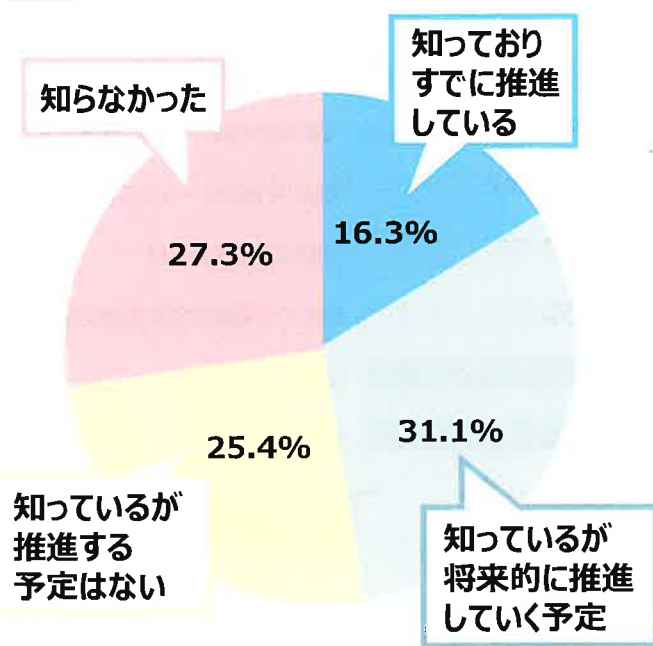
アンケート回答企業からの具体的な声

- ▲人材育成は常に悩んでいる。育成を始め5年ほど経つが今までのツケがひどくまだスタートラインにすら立てていないと感じる。＜医療・福祉＞
- ▲採用しても長続きせず退社するケースが多い。また、人材育成できる人材が不足し計画通りの人材育成ができない。＜製造業＞
- ▲人材育成の面で、離職防止の取組について効果的な手法などを勉強したい。＜運送業＞

8.人材育成の状況について② – リスキング推進状況 –

- リスキングを推進しているもしくは推進予定と回答した企業は418社中198社で約5割程度となっている。
- 「情報通信業」では9割が推進しているもしくは推進予定であると回答したのに対し、「卸売・小売業」では3割程度にとどまっており、推進状況については業種・規模により大きな差がみられる。

リスキングの状況



(回答企業数：418社)

業種別

業種別	全体	16.3%	31.1%	25.4%	27.3%
製造業	17.6%	37.0%	23.1%	22.2%	
建設業	13.6%	29.5%	22.7%	34.1%	
サービス業	19.2%	28.2%	24.4%	28.2%	
卸売・小売業	10.3%	23.1%	35.9%	30.8%	
運送業	7.4%	29.6%	33.3%	29.6%	
医療・福祉	10.0%	30.0%	25.0%	35.0%	
情報通信業		53.8%	30.8%	7.7%	7.7%
不動産業・物品賃貸業	25.0%	25.0%	16.7%	33.3%	
その他	12.1%	36.4%	33.3%	18.2%	

規模別

規模別	全体	16.3%	31.1%	25.4%	27.3%
～5人	11.8%	19.6%	31.4%	37.3%	
～20人	12.9%	28.7%	16.8%	41.6%	
～50人	14.6%	31.3%	22.9%	31.3%	
～100人	15.3%	33.9%	35.6%	15.3%	
～300人	19.7%	37.7%	31.1%	11.5%	
301人～	28.0%	36.0%	22.0%	14.0%	

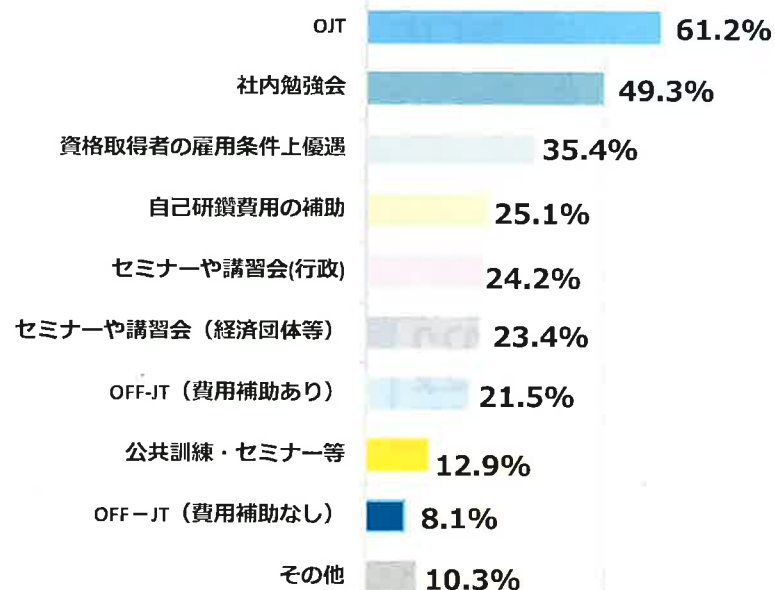
アンケート回答企業からの具体的な声

- ▲忙しいからと言って社員がなかなかリスキングしてくれない。自己啓発しなくても生活できると楽観視しており困っている。＜情報通信業＞
- ▲人手不足と労働時間規制によって通常操業と生産性向上に向けた取組とを両立させることができないでいる。＜製造業＞
- ▲DX推進を宣言したが、現状の仕事に追われ協力者も現れず、何も実現できていない。＜製造業＞

8.人材育成の状況について③ – 人材育成状況 –

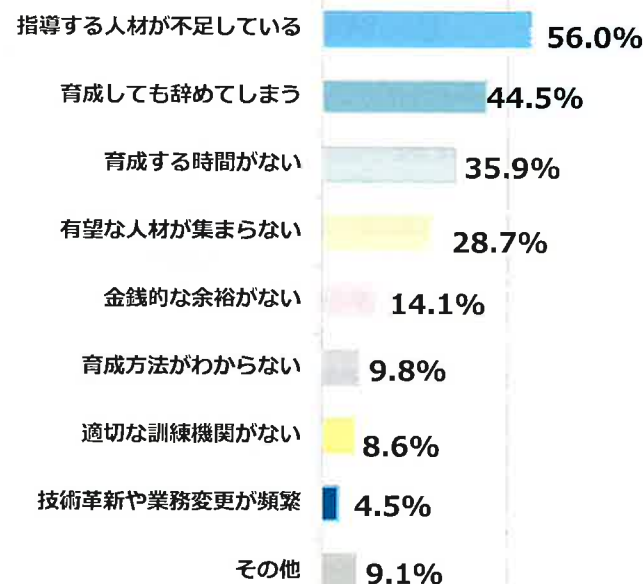
- 人材育成のために活用している手段について、「OJT」や「社内勉強会」と回答した企業が多く、「行政」や「経済団体等」の支援を活用している企業はそれぞれ3割に満たない状況となっている。
- 人材育成にあたっての課題については、企業の56.0%が「指導する人材が不足している」と回答している。

人材育成活用手段



(回答企業数：418社(複数回答あり))

人材育成の課題



(回答企業数：418社(複数回答あり))

＜支援策への意識＞

※人材開発支援助成金

利用したことがある	58社(13.9%)
知っているが利用したことはない	207社(49.5%)
知らない	153社(36.6%)

※人材活用ガイドライン

知っており既に活用している	12社(2.9%)
知っており今後活用する予定	33社(7.9%)
知っているが活用する予定はない	70社(16.7%)
名前は聞いたことはあるが内容は知らない	140社(33.5%)
その他	163社(39.0%)

(回答企業数：418社)

アンケート回答企業からの具体的な声

- ▲ 人材育成に時間とお金を投入できないので安価あるいは無料の講習会に積極的に参加させ、あとはOJTが中心である。＜サービス業＞
- ▲ 技術面の育成はOJTでできても技術面以外の教育は現場を休ませ行うため、売上と教育のバランスが難しい。＜建設業＞
- ▲ 退職職員の後任育成に時間を要し、人材育成に関する研修等に割く時間も取りにくく、人材育成が思うように進まない。＜その他＞

9.（参考）アンケート回答企業からの声（※自由記載欄から抜粋）

① 賃上げや賃上げのための生産性向上について

- いわゆる労働集約型の業態のため人件費が占める割合が高く、機械化などの省力化を模索しているが現時点では適したものがなく苦労している。＜サービス業＞
- 賃上げをしても物価高騰に追いついておらず、社会の流れに企業努力が追い付いていかない現実がある。＜不動産業・物品賃貸業＞
- 昨今の物価高や改定賃金における人件費の上昇。粗利の確保が益々厳しい状況になりつつある。＜製造業＞
- 運賃が上がらないと賃上げできない。2024年問題では労働時間が短くなっただけで運賃が上がっていない。＜運送業＞
- 扶養内で働く人が多いので、最低賃金が上がると勤務時間が短くなり働いて欲しい時に働けなくなってしまうので、この制度を早く見直して欲しい。生産性向上と言ってもどうすることが向上につながるのか、アイデアがなかなか出てこない。＜製造業＞
- 地域の同職種の賃金水準や待遇を比較し、収入に見合う範囲と社内人事考課を基準に賃上げを行っている。＜医療・福祉＞
- 生産性向上は人員確保にある。しかしながら、応募者が無く人員確保に苦慮している。＜運送業＞
- 経験豊富な方にはその労働に見合うよう努力している。気持ちよく働いてもらうために賃上げは大切なことである。＜医療・福祉＞
- 生産性向上についてはAIや自動化といったものには興味があるものの、現在の経営で先行きが不安な中で、それだけの余力がある会社はごく一部だと認識。業務に必要な設備の更新はしており、生産性は向上できている。＜製造業＞
- 若年層20代を中心に労働意欲自体の低下がみられる。このため、スキルアップにより賃金の支払い根拠を高めようとしても、思うように育成がすすまず、結果生産性も高まらないので大幅に賃金を上げることができない。＜農業・林業・漁業＞
- 生産性向上のためにDXを進めたいと考えているが、アプリケーション等の選定など自社に合った運用方法が決められない状態である。＜サービス業＞
- 行政が施策として行っている「価格転嫁」や「助成制度」など、うまく適合しない（又は適合させるには別の負担が生じる）企業や業種などがある。行政主導で値上げがポジティブに捉えられるように発信してほしい。＜製造業＞
- 生産性を向上する仕組みを改善することで労働対価へ反映し、労働意欲の向上へつなげるサイクルをつくる。＜サービス業＞
- IT化やロボティクス化を進め生産性を上げ、そこで得た利益を原資に賃上げをしたいと考えている。＜運送業＞

9. (参考) アンケート回答企業からの声 (※自由記載欄から抜粋)

② 取引関係での悩みや思っていることについて

- 顧問契約・業務委託契約金額の値上げを望みたいが、なかなか踏み出せないでいる。〈その他〉
- 下請け取引においては、適正な取引条件が大企業から実現できてきている。一方で、日本の法令の及ばない海外との取引が増えていく見込み。〈製造業〉
- 資材等の仕入れの高騰など、原価が上がっているのは、理解してもらったが、消費者上代が上がる部分を気にしている状況が多々ある。昨年より高い見積もりを提示するが、なかなか通らない。〈製造業〉
- 競りで売価が決定される。価格決定に対する主導権は生産者側になく、鮮魚は出荷調整、生産調整も難しいので、コストの価格転嫁がそもそも困難である。〈農業・林業・漁業〉
- 基本的には双方win-winの関係性を目指しているが、安直な価格転嫁が目立つようになってきている。〈運送業〉
- 値上げ交渉が難しい。価格に反映されるタイミングが半年～1年後などリアルタイムの値上げが難しい。〈製造業〉
- 飲食業は簡単に値上げする事が出来ない。業者は簡単に値上げをするが、我々の顧客は一般消費者なので簡単にはいかない。〈サービス業〉
- 取引先のニーズに合う製品を丁寧に製作し信頼を勝ち取っていくことを常に考え、お互いが共存共栄することが出来る取引先と信じている。外注先の協力があつての事なので決して上目線にならず、同じ目線で話をする心を心がけている。〈製造業〉
- 下請けから脱却したいが、新規事業を起こすにも人手不足や教育に充てられる時間の確保が難しいなどで結局現状維持が続いてしまっている。〈情報通信業〉
- 公益法人であり取引先(会員企業)の価格転嫁や賃上げを後押しする立場にあるため、直接取引をするときは提示された条件を受け入れている。〈その他〉
- 仕事の依頼は年々増えているが、仕事の単価は大手以外は上がっていないのが現状。〈情報通信業〉
- 労働時間の制限が厳しく、大手からの受注に対応できない。〈運送業〉
- 顧客から効率化を依頼されても、現場では生成AIなどの活用が遅れているので、期待に応えられない。〈情報通信業〉

9.（参考）アンケート回答企業からの声（※自由記載欄から抜粋）

③ 人材確保、人材育成について悩みや思っていることについて

- 周辺地域の労働人口に限りがあり、必要な人員を確保できていない。給与だけの問題ではないと感じている。＜サービス業＞
- 若手人材の応募が全くない。そのため、外国人労働者を雇用をしているが、母国語で資格取得できる機関が少なく、作業の範囲が広げられない事がある。＜製造業＞
- 高齢者でも働きたい方が多くいる。本人の資質によって働いてもらいたいと思っている。＜不動産業・物品賃貸業＞
- 人材不足、人員不足が今後悪化するのには目に見えており、処遇の改善は不可欠であるが、社会に不可欠でありながら明らかに不人気の業種や外国人に頼るのが困難な業種もあり、その人員確保は大きな社会課題だと思う。＜建設業＞
- 若者が建設業に魅力を感じていない。若年者は未経験が多く長続きせず、経験者は高齢者が多く労災事故のリスクもあり、特定の社員に業務が集中して、ノウハウが共有されない。体系的な研修プログラムがなく、マンネリ化している。＜建設業＞
- 作業改善のため生産機械の導入を進め、重量物を扱う作業等を改善し人材確保に努めていきたい。＜製造業＞
- なかなか思うような人材が確保できず、やっと見つかって入社しても教える側のゆとりがなく、結果辞めてしまうということが続いている。社内で育成マニュアル等を作成したいがなかなか形にならないことが多く、それを行う人材も不足している。＜製造業＞
- 中途市場も活性化されており中核を担う社員が離職しないよう大切に育てていく必要があると思う。＜製造業＞
- テレワークを推進し、遠隔地であっても就業可能であるため、人材の募集ではあまり苦労したことがない。＜情報通信業＞
- 適切な人材が集めにくくなっており、関連コスト増は承知の上で特定技能外国人の雇用なども検討中。＜農業・林業・漁業＞
- 中小企業自身で自走できる教育プログラムを国から提供して頂きたい。またそのプログラムを理解し運用できるよう、セミナーやアドバイザーを付けるなど手助けが欲しい。人材活用ガイドラインの内容が難しく活用できない。＜サービス業＞
- 新卒者の入社が見込めないため未経験の中途採用も積極的に行っているが、OJTも十分整備されていないので教えるのに時間がかかる。マニュアルの更新も人手不足により追いつかない。＜サービス業＞
- 新卒採用が厳しさを増している。近隣の県立高校は生徒の絶対数も減少しているため、第二新卒（ポテンシャル採用）に力を入れていきたいと考えている。＜サービス業＞

