

地域企業の人材戦略 (特別調査)

令和8年4月22日

財務省

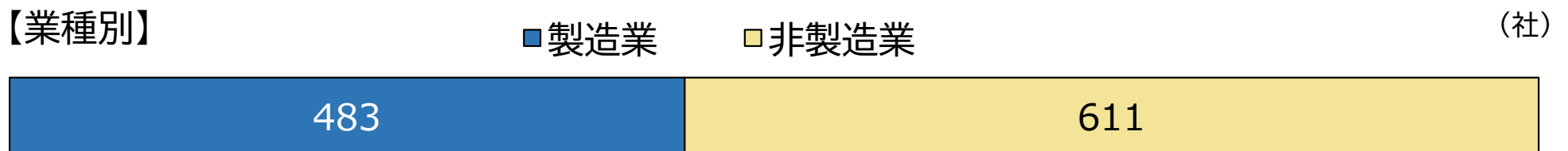
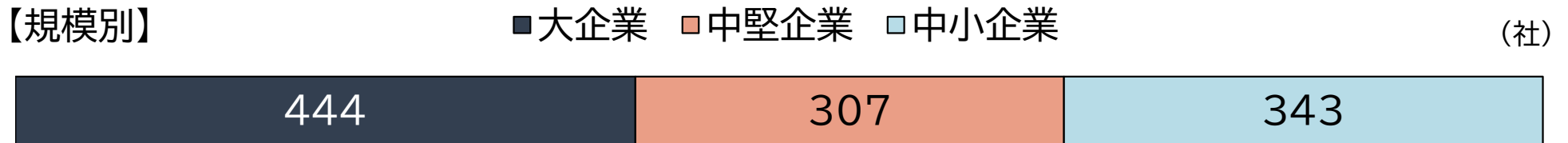
特別調査の概要等

1. 調査の概要

地域企業の人材戦略を把握するため、各財務局等が管内の企業等に調査(ヒアリング)を実施。

- ・ 調査期間: 2026年3月上旬~4月上旬
- ・ 調査対象: 各財務局が管内経済情勢報告を取りまとめる際に従来から継続的にヒアリングを行っている企業等。
- ・ 調査方法: 各財務局においてヒアリング調査を行い、回答を分類。

2. 回答企業数(全国計1,094社)



(注)財務局別

北海道106社 | 東北86社(宮城・青森・岩手・秋田・山形・福島) | 関東155社(埼玉・茨城・栃木・群馬・千葉・東京・神奈川・新潟・山梨・長野) | 北陸111社(石川・富山・福井) | 東海84社(愛知・岐阜・静岡・三重) | 近畿107社(大阪・滋賀・京都・兵庫・奈良・和歌山) | 中国101社(広島・鳥取・島根・岡山・山口) | 四国105社(香川・徳島・愛媛・高知) | 九州101社(熊本・大分・宮崎・鹿児島) | 福岡98社(福岡・佐賀・長崎) | 沖縄40社

※結果数値(%)は少数点第1位を四捨五入しているため、合計が100%にならない場合がある。

今回調査の主なポイント

- 人手不足感の現状について、「求人を出しているが、人手を確保できていない」という企業が最も多く、その割合は、非製造業、中小企業において高い。
- 最も不足している人材の職種は、「現場職」を挙げる企業が多く、「ホワイトカラー」を挙げる先は少ない。製造業では特に機械系業種において「専門技術職」、「デジタル・IT・AI人材」を挙げる先が多く、非製造業では陸運、宿泊、飲食サービス等で「現場職」を挙げる先が多い。
- 人材不足への対応策として、現状は、「人材獲得策の強化」、「既存従業員の配置転換、残業等での対応」に注力する先が多いものの、今後は「AI活用」、「AIロボティクスの活用」、「自動化・省人化投資」が拡大していくことが示唆された。

企業から聞かれた声(人材不足への対応策)

人材獲得策の強化

- 中途採用のほか、アルムナイ、リファラル採用も拡充する。【業務用機械】
- スポットワークで人材を募集している。【宿泊】
- 専門職に特化した人材紹介会社を活用している。【金属】
- 複数の求人媒体での募集や給与体系改善に取り組んでいる。【卸売】
- ジョブ型の人事制度にし、職務の難易度、専門性、市場価値に応じた給与を支給している。【窯業土石】

多様な人材活用

- 製造現場の技術者について積極的に定年後の再雇用を行っている。【自動車同附属品】
- 外国人ドライバーの確保を進めている。【陸運】

既存従業員のリスキリング・高付加価値化

- 不足場所をローテーションで埋められるよう、他の業務も修得するための研修を行っている。【小売】
- リスキリングを促すため人事評価制度を見直す。【生産用機械】
- IT人材不足について、資格取得報奨金の対象資格を拡充し、IT知識向上に取り組んでいる。【不動産】

既存従業員の配置転換、残業等に対応

- デジタル・IT人材の不足について、機械系部署にいたエンジニアを電子系部署に配置転換して対応している。【自動車同附属品】

アウトソーシング

- 製造現場で人手が不足しており、品質を保てるなら外注を検討したい。【食料品製造】
- 専門技術職不足について、社内で人材育成する代わりに外部へのアウトソーシングを進める。【生産用機械】

操業短縮

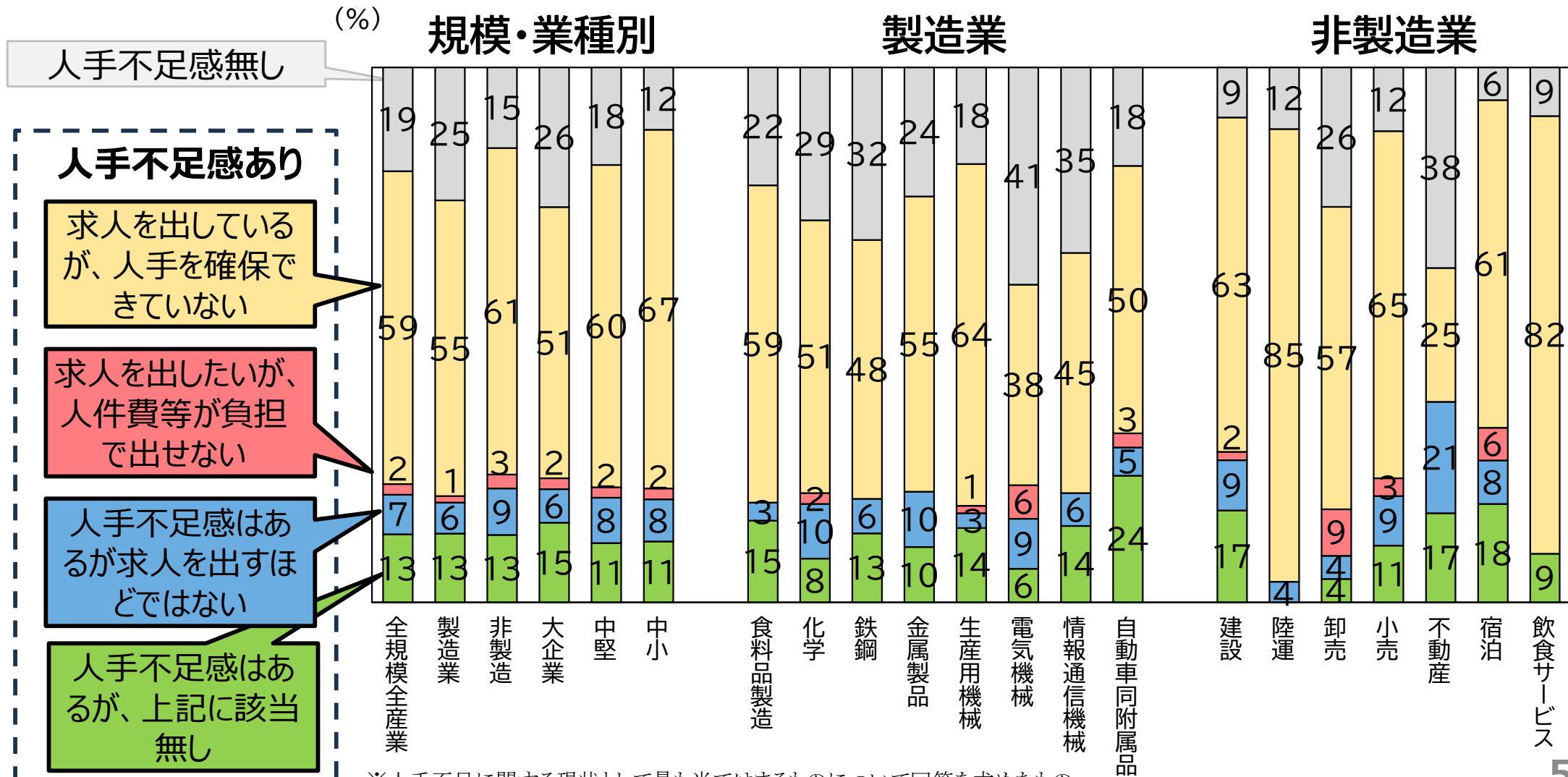
- 人手不足により一部店舗の営業時間を短縮している。【小売】

自動化・省人化投資・AI・AIロボティクス

- 物流センターでのピッキングや仕分け作業の自動化を進める。【小売】
- 清掃ロボットや自動調理機の実証導入を進め、店舗を省力化する。【小売】
- AI活用や自動化により本社の定型業務を効率化し、余剰人員を店舗に回したい。【小売】
- 店舗で配膳ロボット、タブレット注文、レジ自動精算機を導入。【飲食サービス】
- 箱詰め作業の機械化が進んでいる。他にも機械化できる業務が無いか検討中。【食料品製造】
- 細分化された作業工程のうち可能な部分から機械化・AI化を進める。【他輸送機】
- ロビー清掃や客室まで荷物を運搬するロボットを導入した。バイキング会場の使用済みの食器を洗い場まで運ぶロボットも検討中。【宿泊】
- 製品組立や溶接作業にAIを活用できないか検討中。【自動車同附属品】

人手不足感の現状

- 現状の人手不足感を尋ねたところ、全規模全産業では「人手不足感無し」と回答した企業は約2割、人手不足感があり、「求人を出しているが、人手を確保できていない」は約6割、「求人を出したいが、人件費等が負担で出せない」は1割未満だった。
- 「求人を出しているが、人手を確保できていない」の割合は、業種別では非製造業(特に陸運、飲食サービス等)、規模別では中小企業において相対的に高かった。



※人手不足に関する現状として最も当てはまるものについて回答を求めたもの。

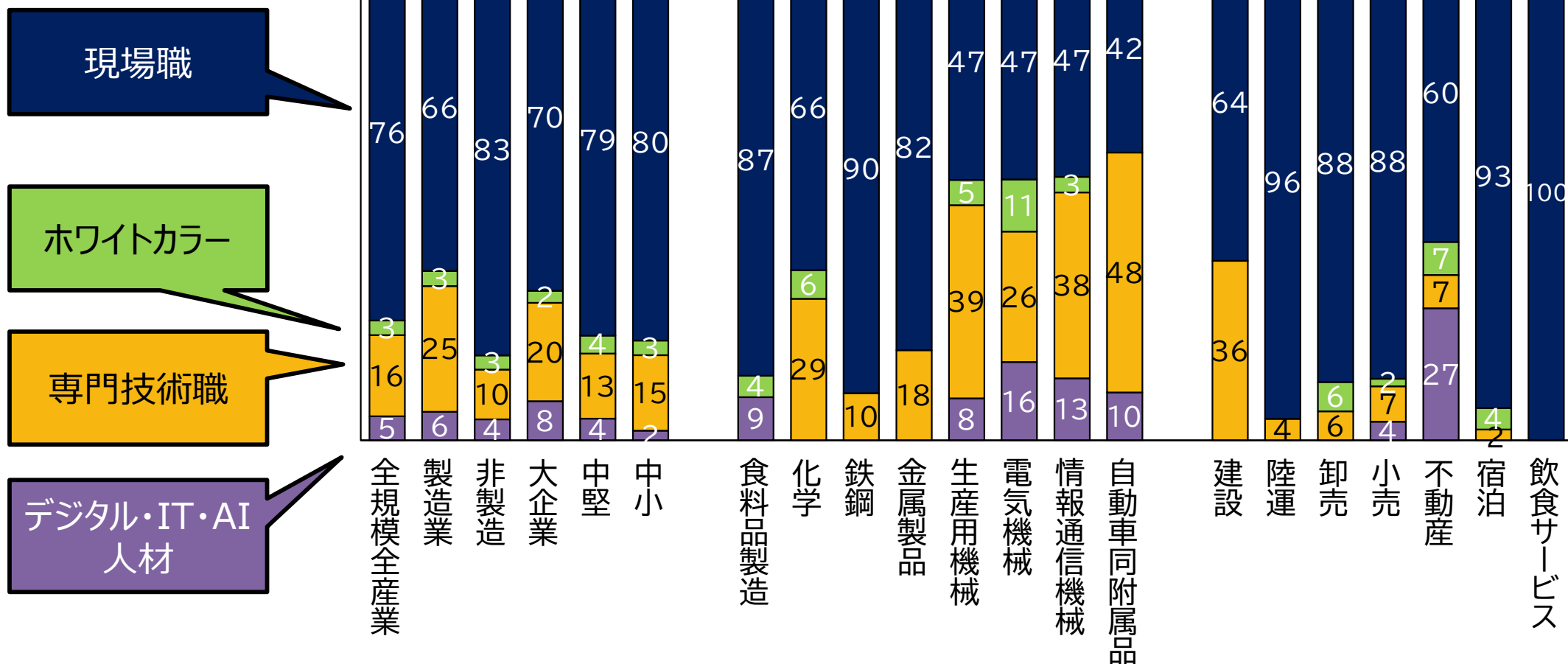
最も不足している人材の職種(規模・業種別)

- 最も不足している人材の職種をみると、全規模全産業では、約8割が「現場職」を挙げる一方、「ホワイトカラー」を挙げる先は少なかった。「現場職」の割合は、業種別では非製造業、規模別では中小企業ほど高い。
- 製造業では特に機械系業種において「専門技術職」、「デジタル・IT・AI人材」を挙げる先が多い。非製造業では陸運、宿泊、飲食サービス等で「現場職」の割合が高い。いずれの業種においても「ホワイトカラー」を挙げる先は少なかった。

(%) 規模・業種別

製造業

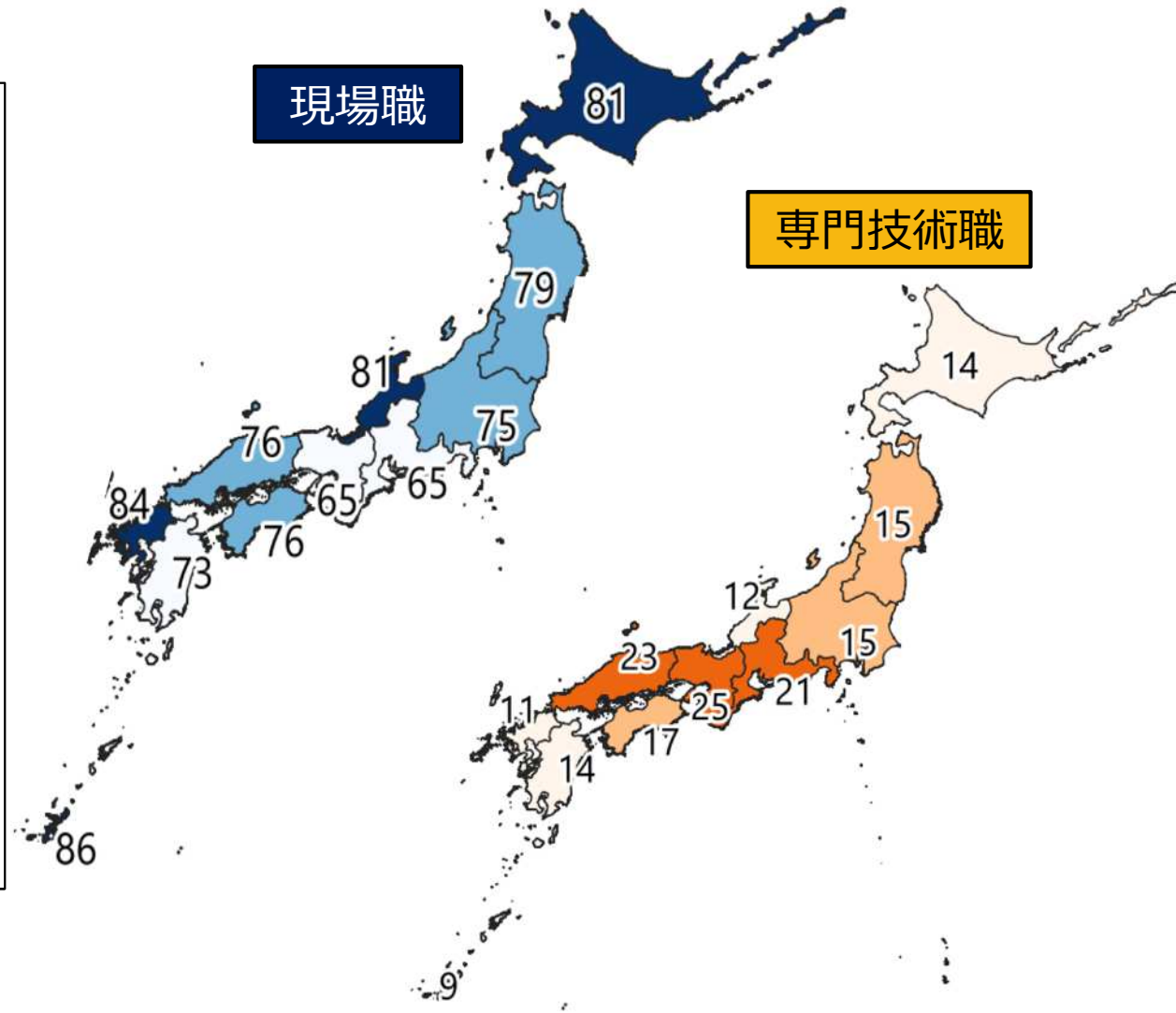
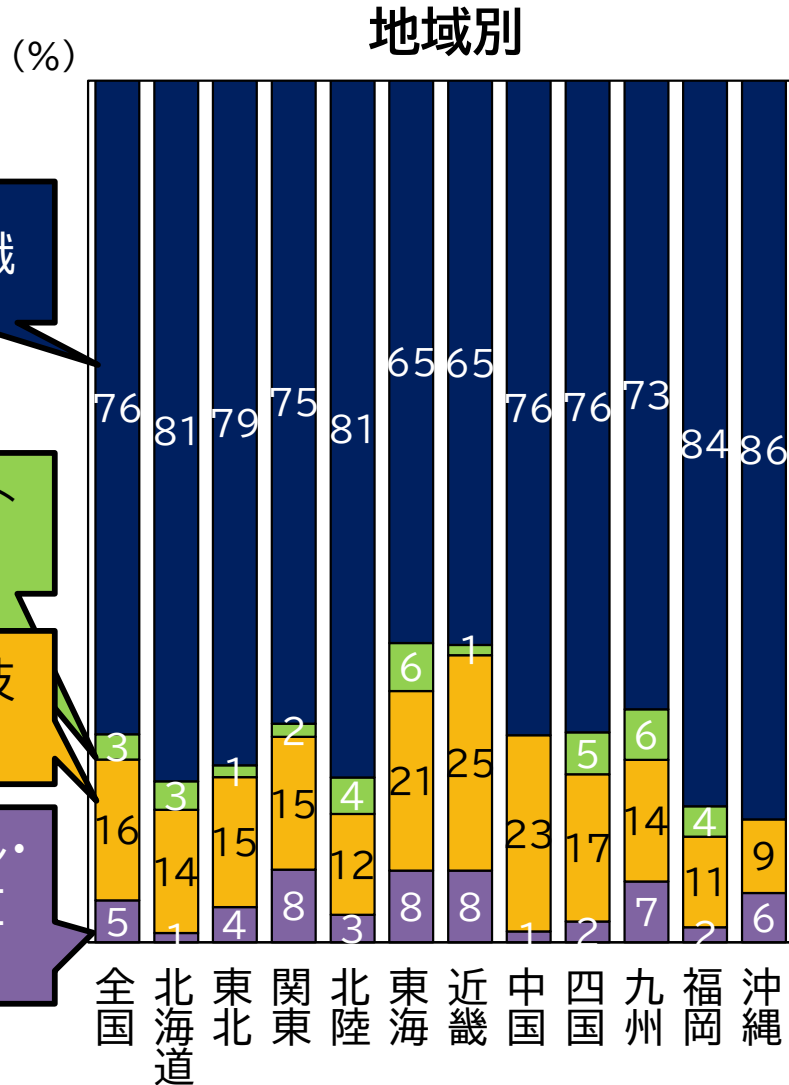
非製造業



※現状人手不足感があると回答した企業に対して、現状、最も不足している人材の職種について尋ねたもの。「現場職」は、製造、物流、営業現場、店舗、サービス提供現場等に携わる職種。「ホワイトカラー」は、総務、人事、経理、営業事務等に従事する職種。「専門技術職」は、機械、医療、研究開発、専門士業等に携わる職種。

最も不足している人材の職種(地域別)

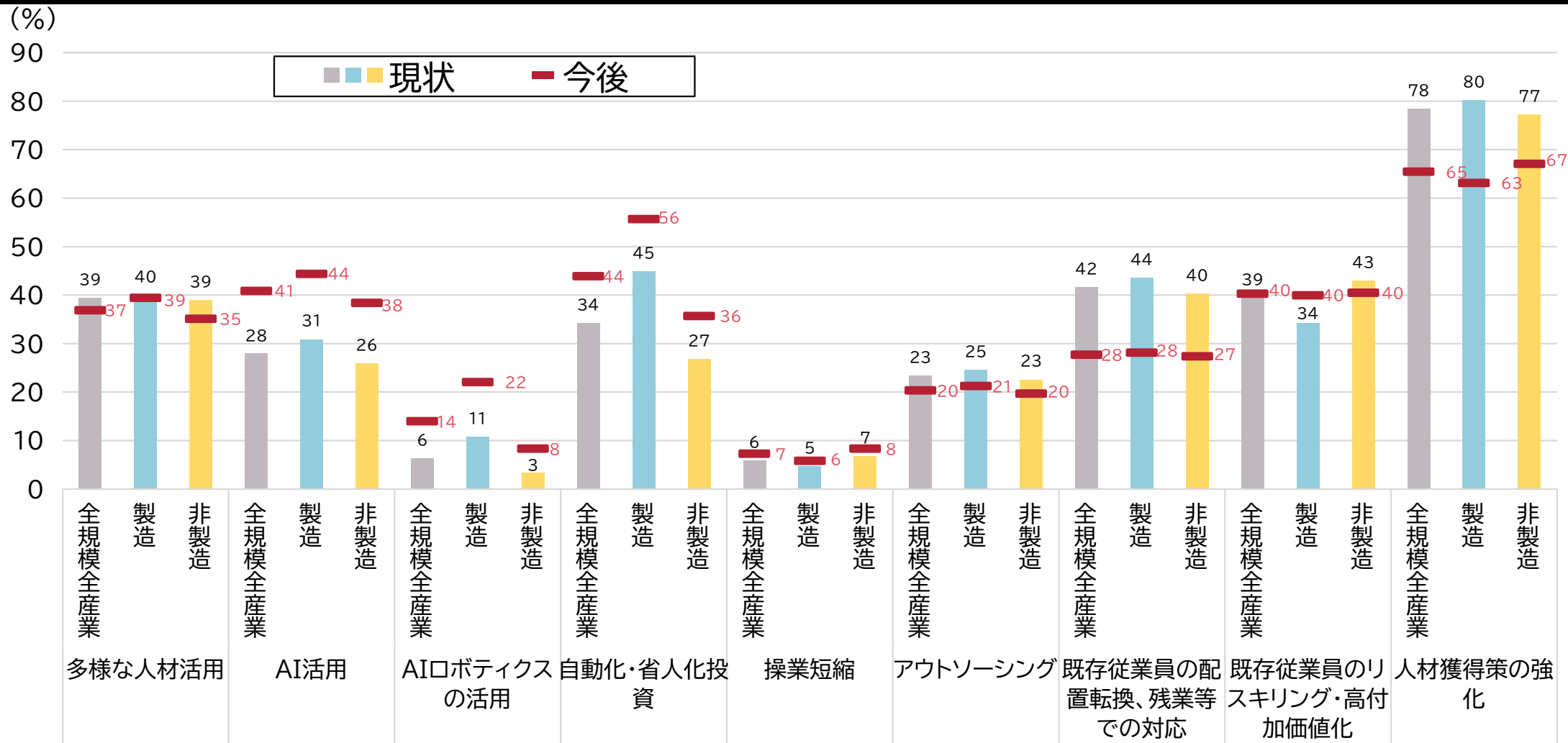
- 最も不足している人材の職種を地域別にみると、いずれの地域においても、「現場職」の割合が高く、「ホワイトカラー」の割合が低いという傾向がみられた。
- 特に「現場職」と「専門技術職」の割合には地域差がみられた。「現場職」の割合は北海道、北陸、福岡、沖縄で相対的に高く、「専門技術職」の割合は、東海、近畿、中国で相対的に高かった。



※現状人手不足感があると回答した企業に対して、現状、最も不足している人材の職種について尋ねたもの。「現場職」は、製造、物流、営業現場、店舗、サービス提供現場等に携わる職種。「ホワイトカラー」は、総務、人事、経理、営業事務等に従事する職種。「専門技術職」は、機械、医療、研究開発、専門士業等に携わる職種。

人材不足への対応策(業種別)

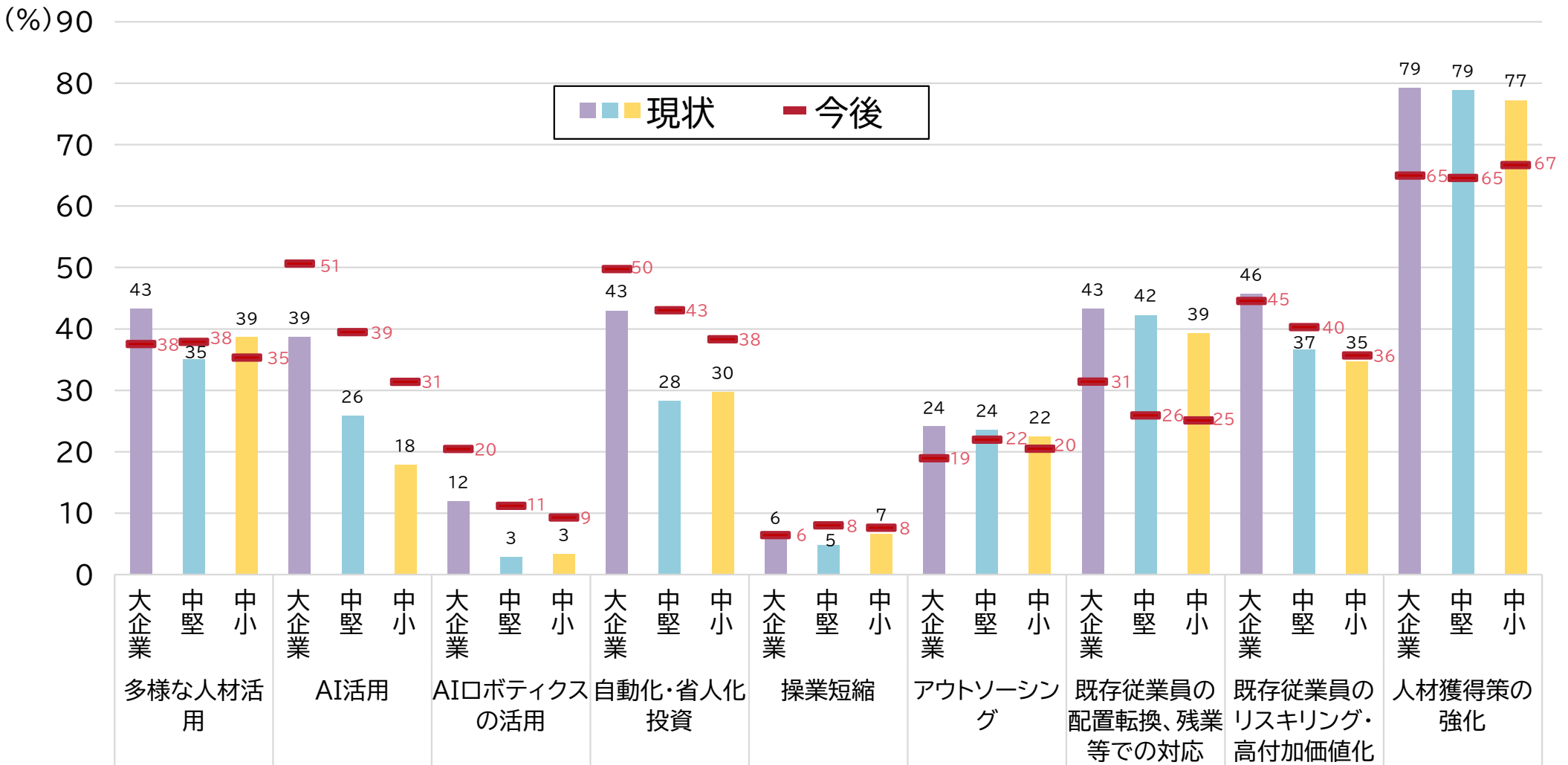
- 人材不足への対応策として「現状」注力していること、「(現状行っているか否かにかかわらず)今後注力していく取組」を尋ねたところ、「人材獲得策の強化」、「既存従業員の配置転換、残業等での対応」は、現状の割合は高い一方、今後は約10%ポイント低下。他方、「AI活用」、「AIロボティクスの活用」、「自動化・省人化投資」は現状より今後の方が割合が高い。
- 現状は人手による調整が中心である一方、今後はAI活用、自動化・省人化投資による対策にシフトする姿勢が示唆される。業種別では、製造業は、AI活用、自動化・省人化投資の割合が、現状・今後ともに高い。



※現状「現場職」「ホワイトカラー」「専門技術職」「デジタル・IT・AI人材」のいずれかが不足していると回答した企業に対して、その人材が不足していることへの対応策として「現状注力して取り組んでいること」と「(現状行っているか否かにかかわらず)今後注力していく取組」を尋ねたもの(複数回答可)。

人材不足への対応策(規模別)

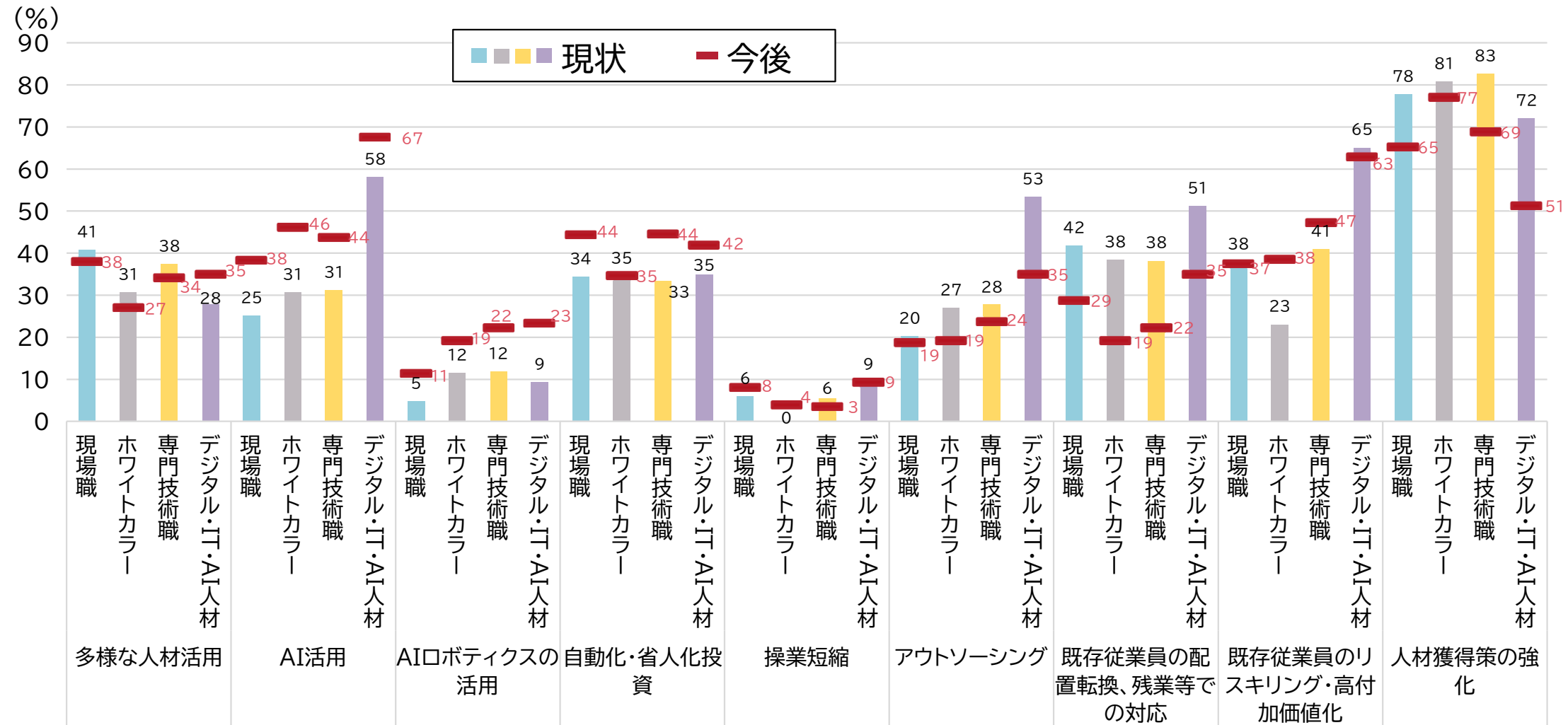
- 人材不足への対応策を規模別にみると、いずれの規模においても、現状は人手による調整が中心である一方、今後は、「AI活用」、「AIロボティクスの活用」、「自動化・省人化投資」にシフトする姿勢が示唆される。
- 「AI活用」、「AIロボティクスの活用」、「自動化・省人化投資」に注力する企業の割合は、現状・今後ともに、大企業がより高い。大企業では、今後注力する取組として「AI活用」が「人材獲得策の強化」に次いで高くなっている。



※現状「現場職」「ホワイトカラー」「専門技術職」「デジタル・IT・AI人材」のいずれかが不足していると回答した企業に対して、その人材が不足していることへの対応策として「現状注力して取り組んでいること」と「(現状行っているか否かにかかわらず)今後注力していく取組」を尋ねたもの(複数回答可)。

人材不足への対応策(不足する人材の職種別)

- 人材不足への対応策を不足する人材の職種別にみると、いずれの職種においても、現状では「人材獲得策の強化」が最も多い。一方、今後は、「AI活用」、「AIロボティクスの活用」、「自動化・省人化投資」が拡大する見通し。
- 現場職の人材不足への対応策として、現状は「人材獲得策の強化」や「既存従業員の配置転換、残業等での対応」に注力するものの、今後は「AI活用」、「自動化・省人化投資」等にシフトしていくことが示唆される。



※現状「現場職」「ホワイトカラー」「専門技術職」「デジタル・IT・AI人材」のいずれかが不足していると回答した企業に対して、その人材が不足していることへの対応策として「現状注力して取り組んでいること」と「(現状行っているか否かにかかわらず)今後注力していく取組」を尋ねたもの(複数回答可)。「現場職」は、製造、物流、営業現場、店舗、サービス提供現場等に携わる職種。「ホワイトカラー」は、総務、人事、経理、営業事務等に従事する職種。「専門技術職」は、機械、医療、研究開発、専門士業等に携わる職種。

(参考)業種別回答企業数

	業種	回答企業数
製造業	食料品製造業	59社
	繊維工業	14社
	木材・木製品製造業	6社
	パルプ・紙・紙加工品製造業	13社
	印刷・同関連業	1社
	化学工業	49社
	石油製品・石炭製品製造業	6社
	窯業・土石製品製造業	17社
	鉄鋼業	31社
	非鉄金属製造業	9社
	金属製品製造業	29社
	はん用機械器具製造業	13社
	生産用機械器具製造業	72社
	業務用機械器具製造業	8社
	電気機械器具製造業	32社
	情報通信機械器具製造業	49社
	自動車同附属品製造業	38社
	その他の輸送用機械器具製造業	19社
	その他の製造業	18社
	小計	483社
合計	1,094社	

	業種	回答企業数
非製造業	農業、林業	8社
	漁業	1社
	建設業	64社
	電気業	1社
	ガス・熱供給・水道業	4社
	情報通信業	11社
	陸運業	26社
	水運業	2社
	その他の運輸業	8社
	卸売業	23社
	小売業	302社
	不動産業	24社
	リース業	3社
	その他の物品賃貸業	2社
	宿泊業	49社
	飲食サービス業	22社
	生活関連サービス業	16社
	娯楽業	9社
	広告業	2社
	純粹持株会社	4社
	その他の学術研究、専門・技術サービス業	3社
	医療、福祉業	1社
	職業紹介・労働者派遣業	1社
	その他のサービス業	10社
銀行業	14社	
金融商品取引業	1社	
小計	611社	

問い合わせ先

財務省大臣官房総合政策課

東京都千代田区霞が関3丁目1番1号

TEL. 03-3581-4111 (内線) 2252, 2225

財務省ホームページ <https://www.mof.go.jp/>