

山陰地方における人手不足の 影響と対応について

～ 6割超の企業が人手不足であり、
採用増員や従業員の待遇改善で対応～

2025年5月29日

山陰合同銀行 地域振興部
産業調査グループ



現在、全国的に多くの企業は働き手の確保に苦勞している。この先、少子化の影響などから一層の労働力人口の減少が見込まれるため、人手不足は経済面において構造的な問題となっている。

山陰両県をみると、有効求人倍率はともに1倍超が常態化しており、本調査の本編である山陰地方企業動向調査では、企業の雇用人員判断は「不足超」の状態が続いている。個別企業へのヒアリングなどにおいても、一部企業では営業体制の縮小を余儀なくされるなど、事業活動に対するマイナス面の影響が顕在化している。

当行では、人手不足についてより具体的な実態把握を行うことを目的に、山陰両県内の企業を対象に人手不足による影響や対応策についてのアンケート調査を実施した。

【 目 次 】

はじめに	P1
I. 結果概要	P3
II. 詳細結果	P4～9
III. 資料編	P10～22
おわりに	P23

【調査要領】

- ①調査時期 : 2025年2月25日～3月19日
- ②調査方法 : web等によるアンケート方式
- ③調査対象 : 山陰両県の企業・事業所1,206先（継続調査先）
- ④回収数・率 : 503（鳥取県191、島根県311、所在不明1）、41.7%

P6～8で用いている全国データは内閣府「人手不足への対応に関する企業意識調査」の結果。

【調査概要】

- ①調査時期 : 2024年3月6日～3月29日
- ②調査対象 : 10,000社
- ③回答数 : 2,013社（うち上場企業248社、非上場企業1,765社）

(1) 人手不足の状況

- ・「人手不足である」割合は62.4%。

(2) 人手不足に陥っている要因

- ・「業務に必要な資格や能力を持つ人材の不足」が57.1%で最多。
- ・山陰は全国*に比べ「業務に必要な資格や能力を持つ人材の不足」が高く、専門人材の不足がうかがえる。

(3) 人手不足による悪影響

- ・「人繰りや労務管理の煩雑化」が52.3%で最多。
- ・山陰は全国に比べ「業務量・受注量の調整」が高く、機会損失につながっていることがうかがえる。

(4) 人手不足の緩和・解消に向けた対応策

- ・「新卒・中途採用の増員」が62.2%で最多。
- ・山陰は全国に比べ「従業員の育成（能力向上）」が高く、既存人材の強化で対応しようとする意向の強さがうかがえる。

*：内閣府「人手不足への対応に関する企業意識調査」（2024年）。以下同じ。

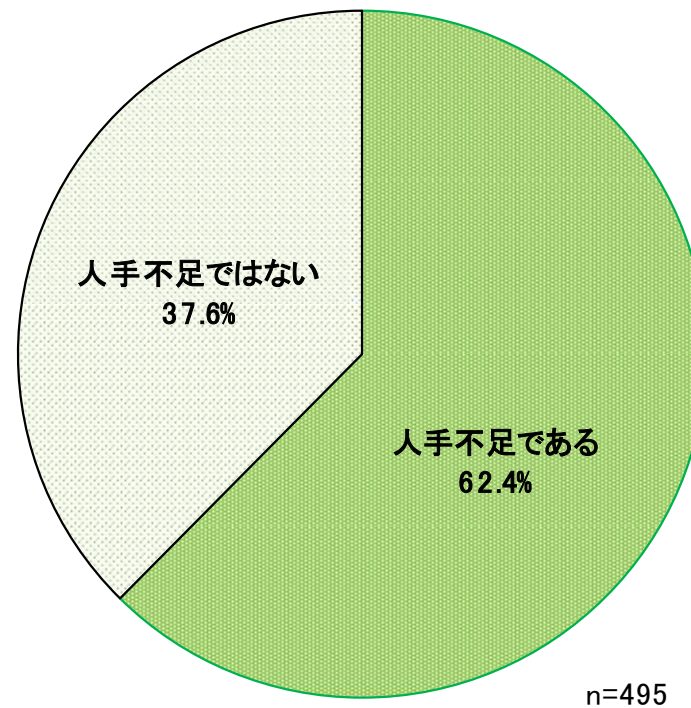
Ⅱ. 詳細結果

1. 全体

(1) 人手不足の状況

■ 人手不足に陥っているかどうか尋ねたところ、「人手不足である」と回答した割合は62.4%となった。

図表Ⅱ－１． 人手不足の状況



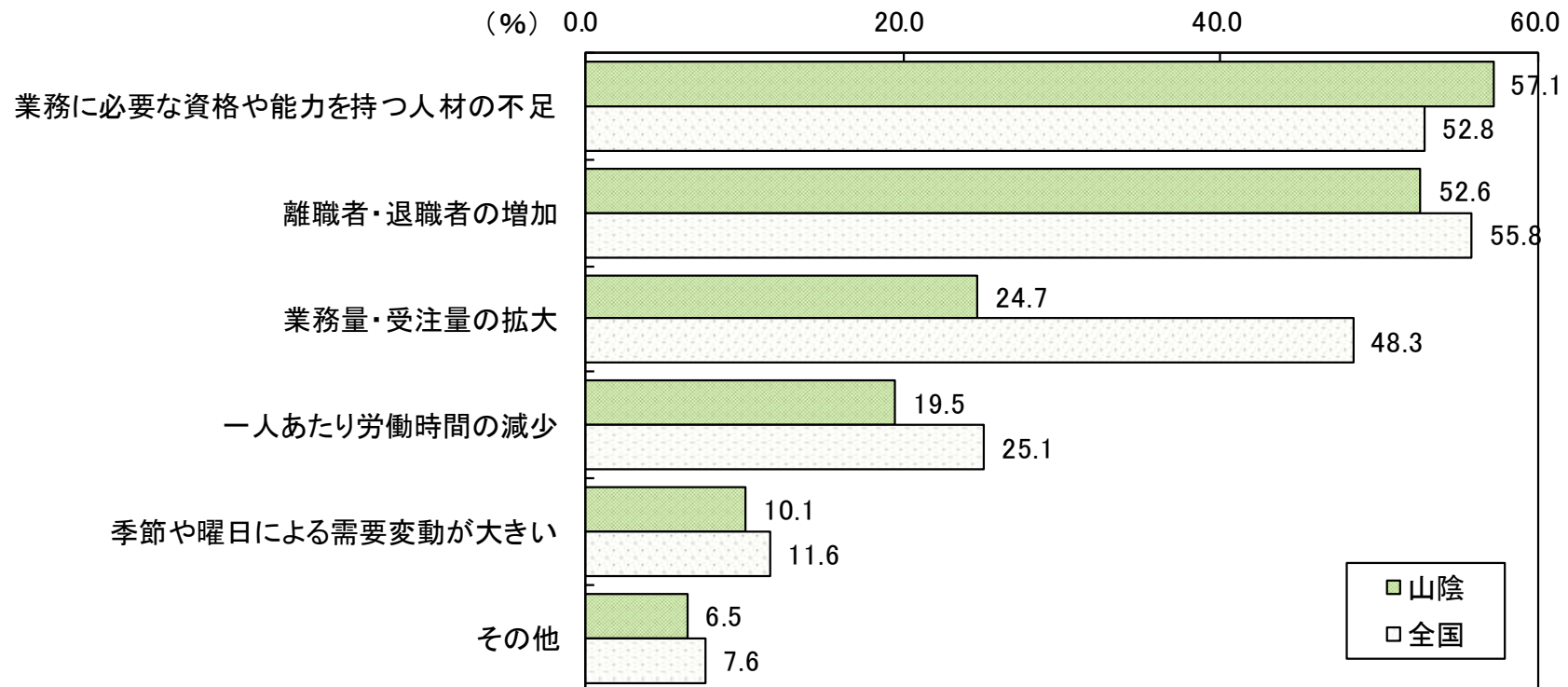
注：四捨五入の関係から合計が100にならないことがある。以下、同様。

1. 全体

(2) 人手不足に陥っている要因

- 「人手不足である」と回答した先に、人手不足に陥っている要因について尋ねたところ、「業務に必要な資格や能力を持つ人材の不足（57.1%）」が最多となった。
- 山陰は全国に比べ「業務に必要な資格や能力を持つ人材の不足」が高くなっている。
- その一方で「業務量・受注量の拡大」は全国を大きく下回っている。

図表Ⅱ－２． 人手不足に陥っている要因（複数回答）



注：全国のデータは、内閣府「人手不足への対応に関する企業意識調査」（2024年）。以下同じ。

1. 全体

(3) 人手不足による悪影響

- 「人手不足である」と回答した先に、悪影響について尋ねたところ、「人繰りや労務管理の煩雑化(52.3%)」が最多となった。
- 山陰は全国に比べ「人繰りや労務管理の煩雑化」と「業務量・受注量の調整」は高いものの、「労働時間の増加」と「採用コストの増加」は低くなっている。

図表Ⅱ－３．人手不足による悪影響（複数回答）

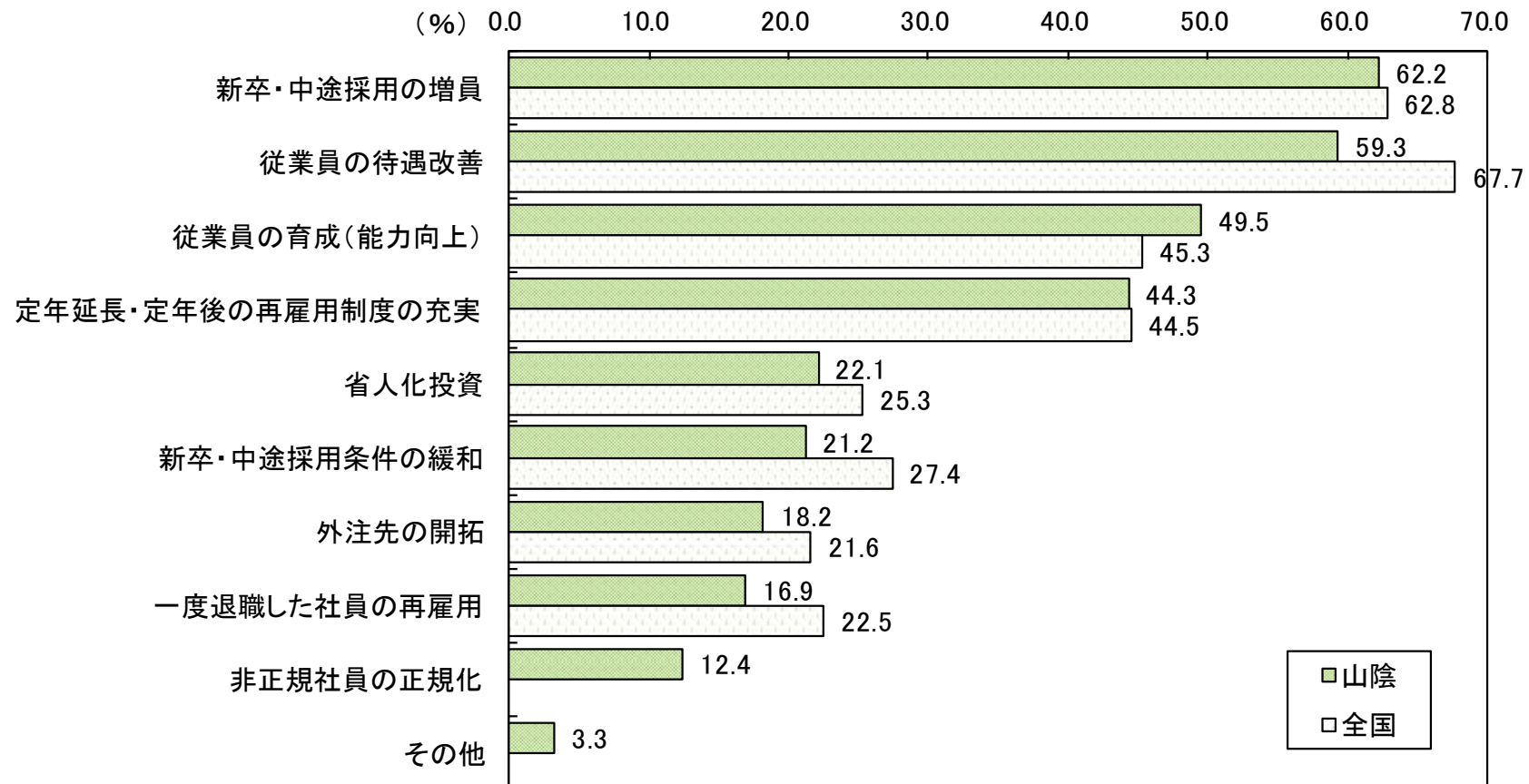


1. 全体

(4) 人手不足の緩和・解消に向けた対応策①(山陰と全国)

- 「人手不足である」と回答した先に、対応策について尋ねたところ、「新卒・中途採用の増員(62.2%)」が最多となった。
- 山陰は全国に比べ「従業員の育成(能力向上)」は高いものの、「従業員の待遇改善」や「省人化投資」などは低くなっている。

図表Ⅱ－４．人手不足の緩和・解消に向けた対応策（複数回答）



注：全国を選択肢には「非正規社員の正規化」はなく、「その他」の回答割合は不明。

1. 全体

(4) 人手不足の緩和・解消に向けた対応策②（経常利益判断別）

- 対応策を経常利益判断*の回答別にみると、『増加』は「新卒・中途採用の増員」や「従業員の待遇改善」、「省人化投資」などが『横ばい』や『減少』に比べ高くなっている。

図表Ⅱ－５．人手不足の緩和・解消に向けた対応策（経常利益判断別、複数回答）

（単位：％）

	全体		経常利益			
			増加	横ばい	減少	
	新卒・中途採用の増員	62.2	75.0	57.1	56.3	
従業員の待遇改善	59.2	66.3	56.0	56.3		
従業員の育成(能力向上)	50.3	51.1	58.3	44.5		
定年延長・定年後の再雇用制度の充実	45.1	44.6	45.2	45.3		
省人化投資	22.0	30.4	15.5	20.3		
新卒・中途採用条件の緩和	21.1	22.8	21.4	19.5		
外注先の開拓	17.8	28.3	19.0	9.4		
一度退職した社員の再雇用	17.1	20.7	14.3	16.4		
非正規社員の正規化	12.5	13.0	7.1	15.6		
その他	3.3	5.4	1.2	3.1		

（データバーは最大値が100％、赤字の数値は各選択肢で全体の割合を上回るもの。）

*：同時期に実施した「2025年3月山陰地方企業動向」の設問。

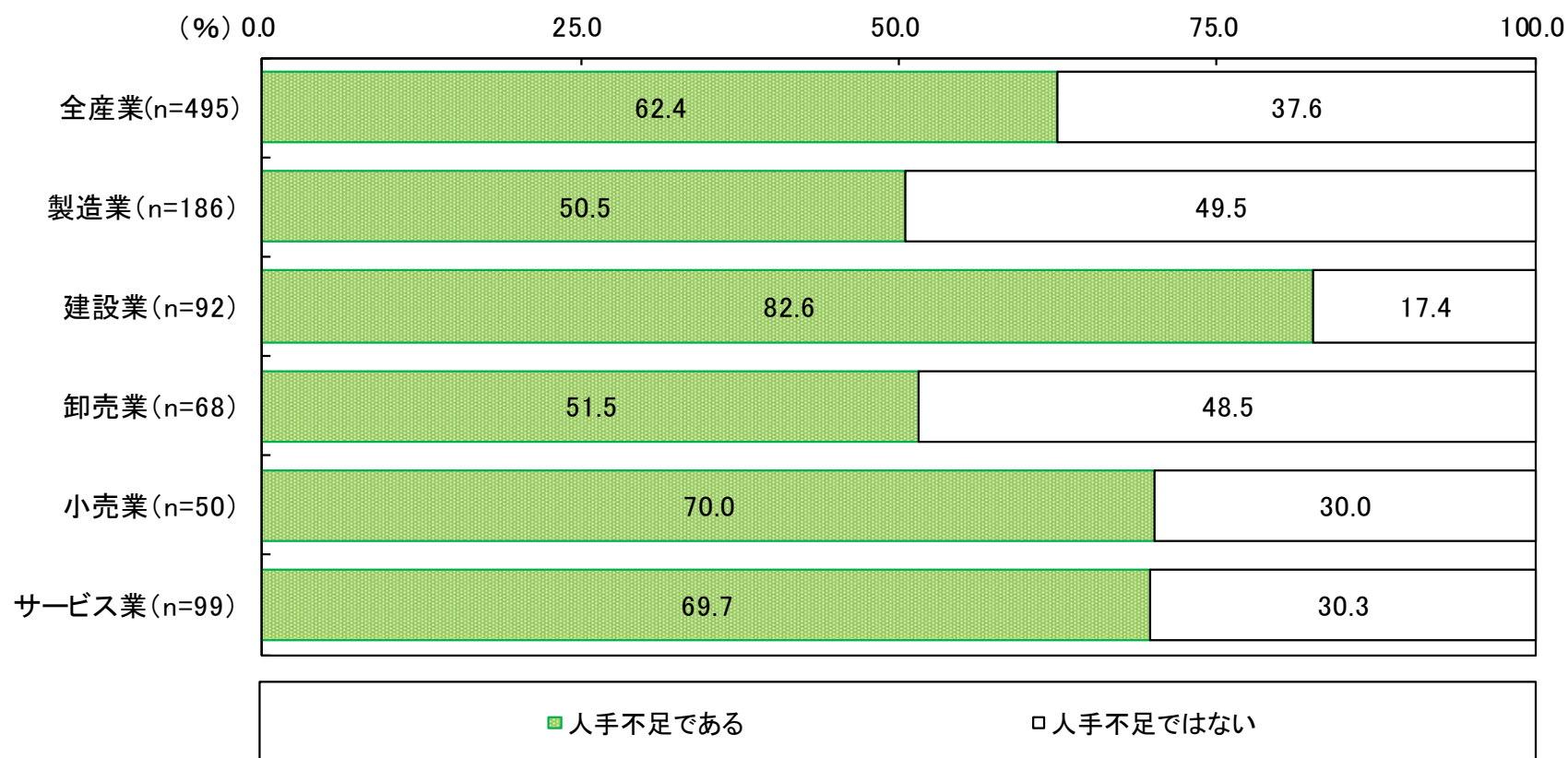
Ⅲ. 資料編

1. 業種別の動向 ・ ・ ・ ・ ・ P11～14
2. 従業員規模別の動向 ・ ・ ・ ・ ・ P15～18
3. 鳥取県・島根県別の動向 ・ ・ ・ P19～22

1. 業種別の動向

(1) 人手不足の状況

図表Ⅲ－１． 人手不足の状況



1. 業種別の動向

(2) 人手不足に陥っている要因

図表Ⅲ－２. 人手不足に陥っている要因（複数回答）

（単位：％）

	全体					
		製造業	建設業	卸売業	小売業	サービス業
業務に必要な資格や能力を持つ人材の不足	57.1	37.6	88.2	54.3	45.7	56.5
離職者・退職者の増加	52.6	55.9	43.4	54.3	62.9	52.2
業務量・受注量の拡大	24.7	26.9	23.7	22.9	17.1	27.5
一人あたり労働時間の減少	19.5	15.1	27.6	20.0	22.9	14.5
季節や曜日による需要変動が大きい	10.1	11.8	6.6	5.7	14.3	11.6
その他	6.5	7.5	2.6	11.4	11.4	4.3

（データバーは最大値が100％、赤字の数値は各選択肢で全体の割合を上回るもの。）

1. 業種別の動向

(3) 人手不足による悪影響

図表Ⅲ－３．人手不足による悪影響（複数回答）

（単位：％）

	全体					
		製造業	建設業	卸売業	小売業	サービス業
人繰りや労務管理の煩雑化	52.3	53.2	51.3	38.2	60.0	55.1
業務量・受注量の調整	45.8	38.3	65.8	35.3	45.7	39.1
労働時間の増加	42.2	51.1	31.6	38.2	45.7	42.0
採用コストの増加	30.5	28.7	25.0	47.1	31.4	30.4
外注費の増加による利益の減少	25.6	20.2	36.8	20.6	8.6	31.9
その他	3.6	4.3	1.3	0.0	8.6	4.3

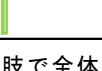
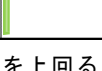
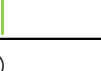
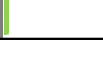
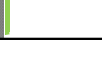
（データバーは最大値が100％、赤字の数値は各選択肢で全体の割合を上回るもの。）

1. 業種別の動向

(4) 人手不足の緩和・解消に向けた対応策

図表Ⅲ－4. 人手不足の緩和・解消に向けた対応策（複数回答）

（単位：％）

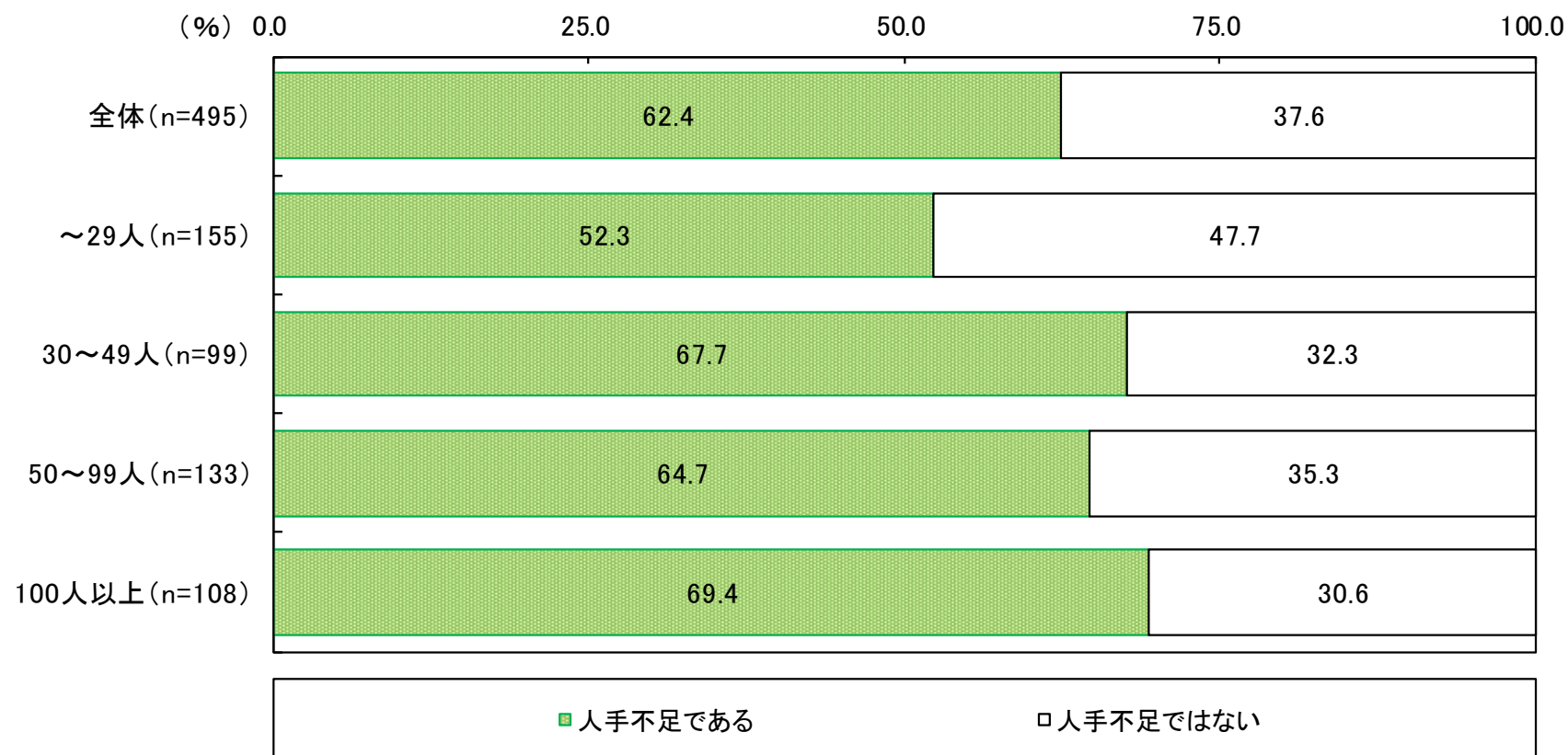
	全体					
		製造業	建設業	卸売業	小売業	サービス業
新卒・中途採用の増員	 62.2	 61.3	 63.2	 57.1	 65.7	 63.2
従業員の待遇改善	 59.3	 55.9	 65.8	 60.0	 57.1	 57.4
従業員の育成（能力向上）	 49.5	 38.7	 63.2	 51.4	 45.7	 50.0
定年延長・定年後の再雇用制度の充実	 44.3	 37.6	 53.9	 45.7	 42.9	 42.6
省人化投資	 22.1	 34.4	 17.1	 22.9	 17.1	 13.2
新卒・中途採用条件の緩和	 21.2	 20.4	 22.4	 17.1	 25.7	 20.6
外注先の開拓	 18.2	 17.2	 23.7	 8.6	 8.6	 23.5
一度退職した社員の再雇用	 16.9	 15.1	 15.8	 5.7	 31.4	 19.1
非正規社員の正規化	 12.4	 10.8	 2.6	 8.6	 40.0	 13.2
その他	 3.3	 3.2	 1.3	 2.9	 2.9	 5.9

（データバーは最大値が100％、赤字の数値は各選択肢で全体の割合を上回るもの。）

2. 従業員規模別の動向

(1) 人手不足の状況

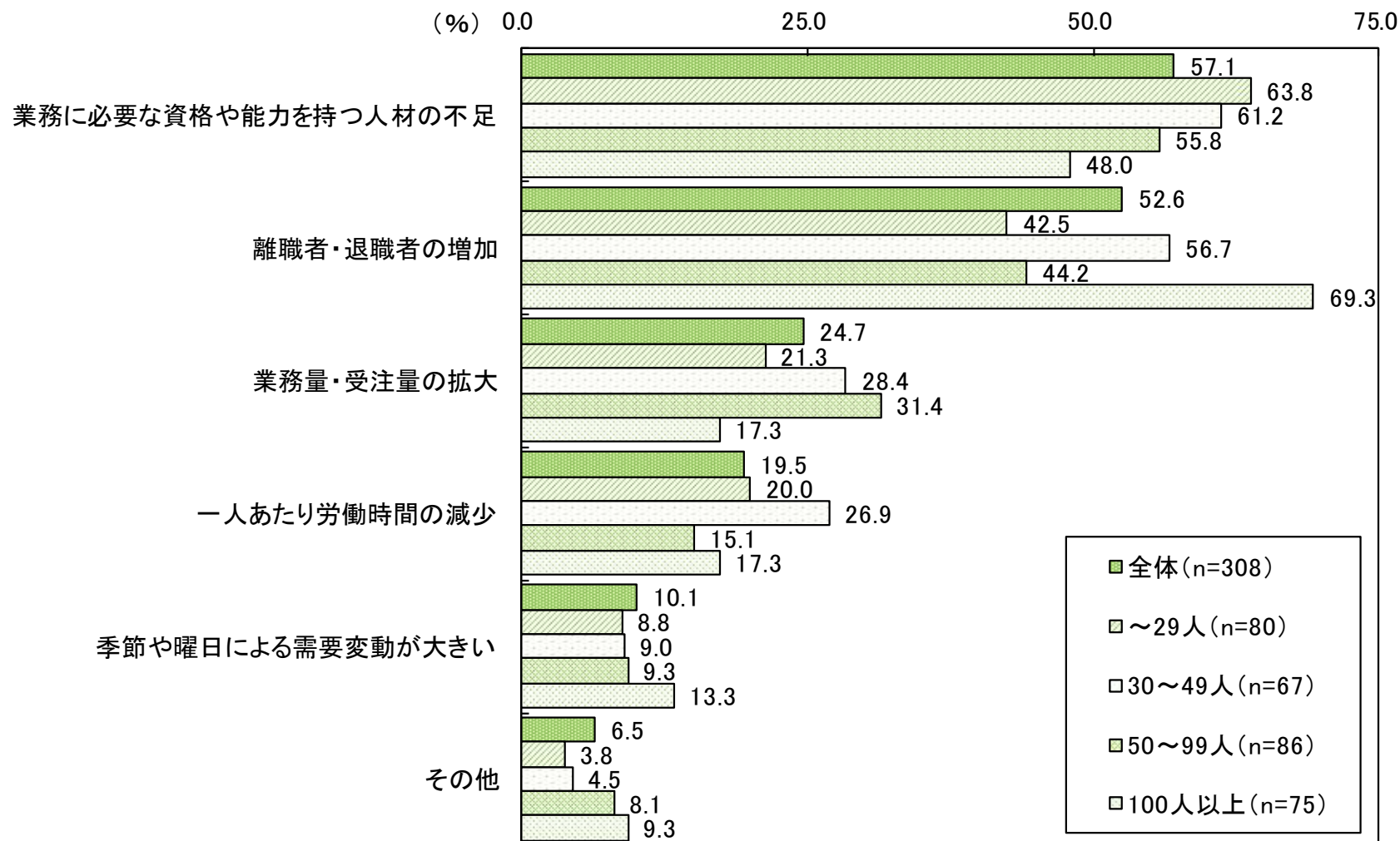
図表Ⅲ－５． 人手不足の状況



2. 従業員規模別の動向

(2) 人手不足に陥っている要因

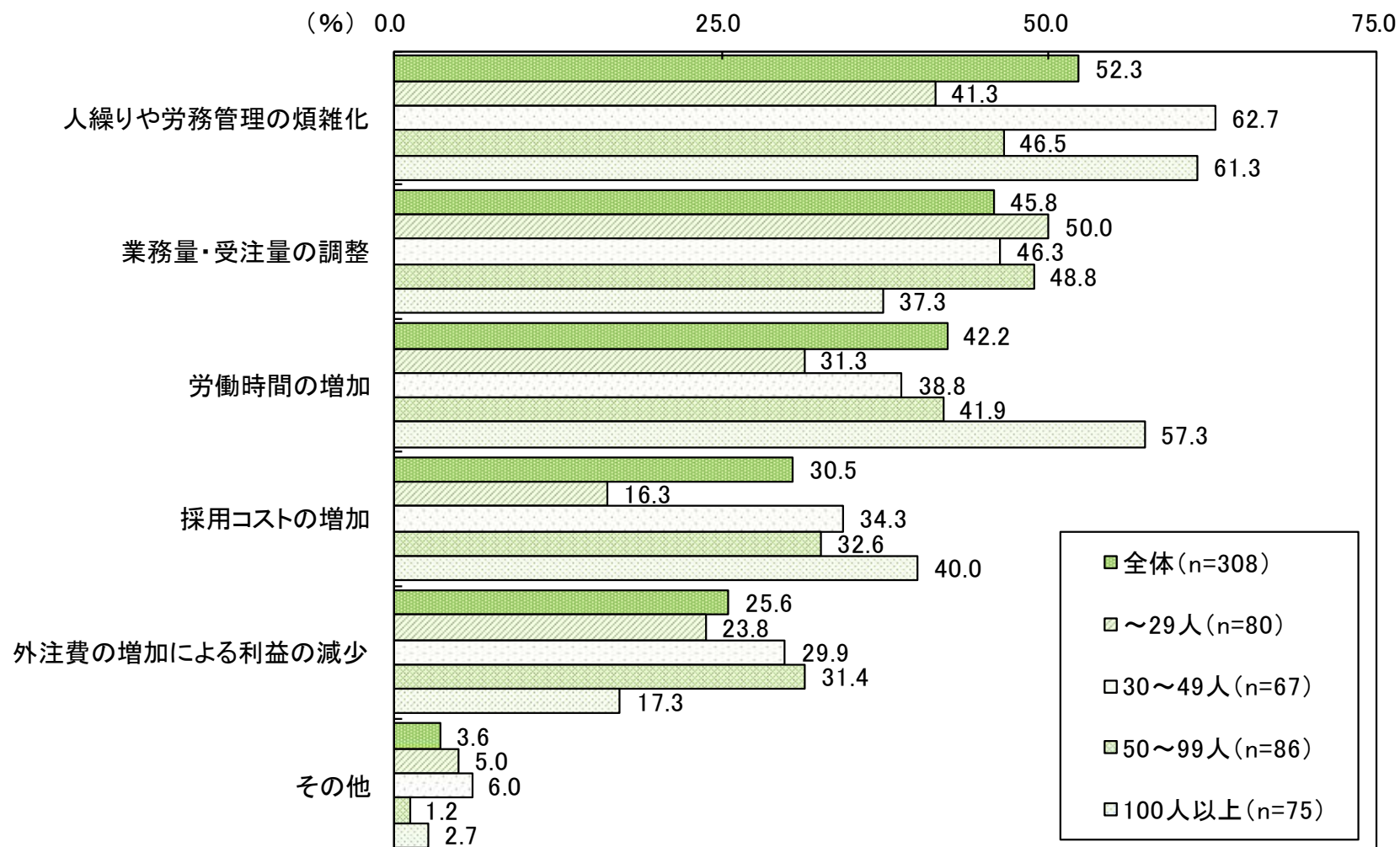
図表Ⅲ－6. 人手不足に陥っている要因（複数回答）



2. 従業員規模別の動向

(3) 人手不足による悪影響

図表Ⅲ－７. 人手不足による悪影響（複数回答）



2. 従業員規模別の動向

(4) 人手不足の緩和・解消に向けた対応策

図表Ⅲ－8. 人手不足の緩和・解消に向けた対応策（複数回答）

（単位：％）

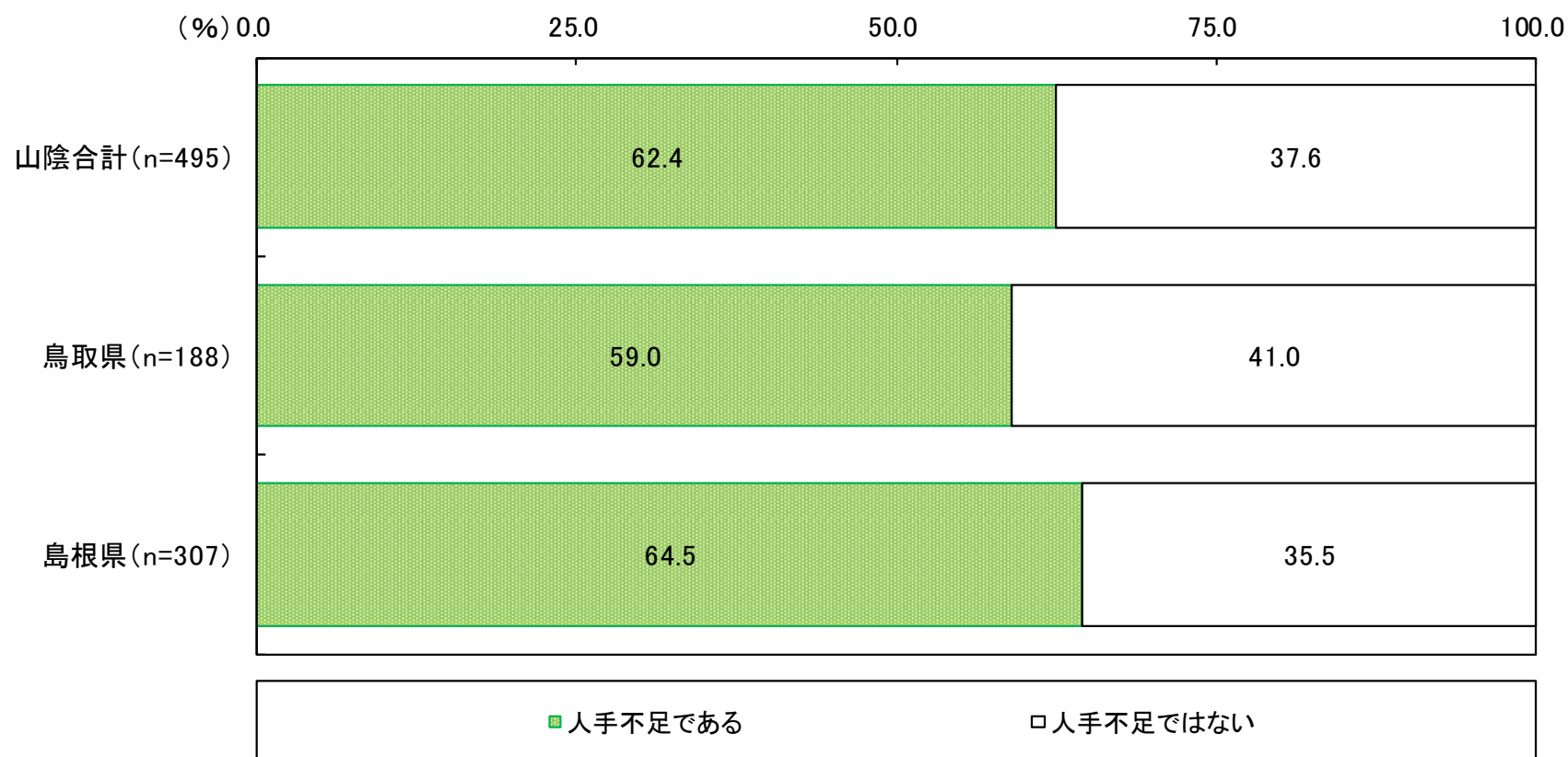
	全体				
		～29人	30～49人	50～99人	100人以上
新卒・中途採用の増員	62.2	48.8	58.2	69.4	72.0
従業員の待遇改善	59.3	56.3	59.7	67.1	53.3
従業員の育成（能力向上）	49.5	43.8	52.2	44.7	58.7
定年延長・定年後の再雇用制度の充実	44.3	32.5	55.2	49.4	41.3
省人化投資	22.1	13.8	23.9	21.2	30.7
新卒・中途採用条件の緩和	21.2	11.3	25.4	20.0	29.3
外注先の開拓	18.2	18.8	19.4	21.2	13.3
一度退職した社員の再雇用	16.9	6.3	22.4	14.1	26.7
非正規社員の正規化	12.4	7.5	10.4	8.2	24.0
その他	3.3	2.5	3.0	5.9	1.3

（データバーは最大値が100%、赤字の数值は各選択肢で全体の割合を上回るもの。）

3. 鳥取県・島根県別の動向

(1) 人手不足の状況

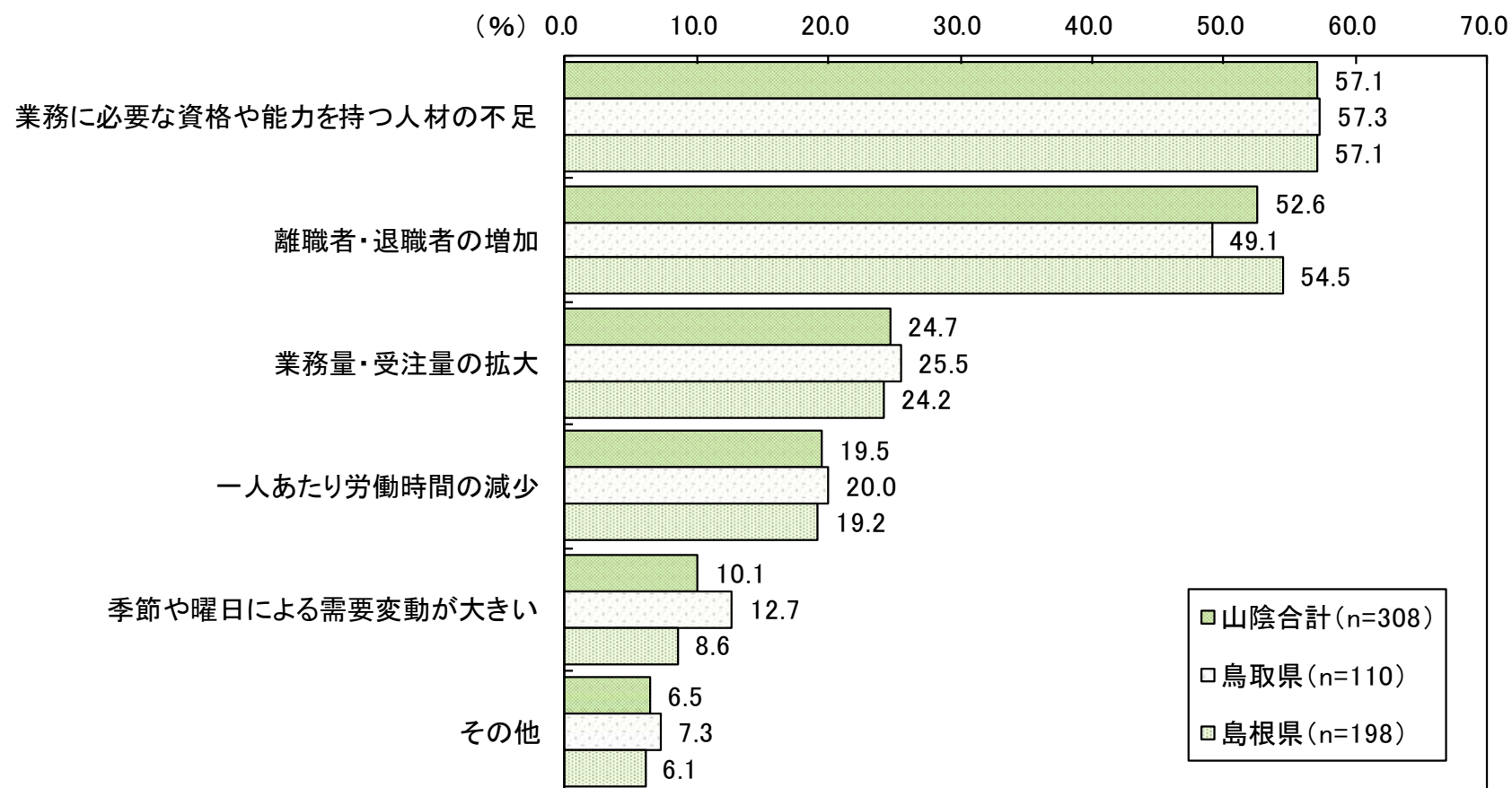
図表Ⅲ－９．人手不足の状況



3. 鳥取県・島根県別の動向

(2) 人手不足に陥っている要因

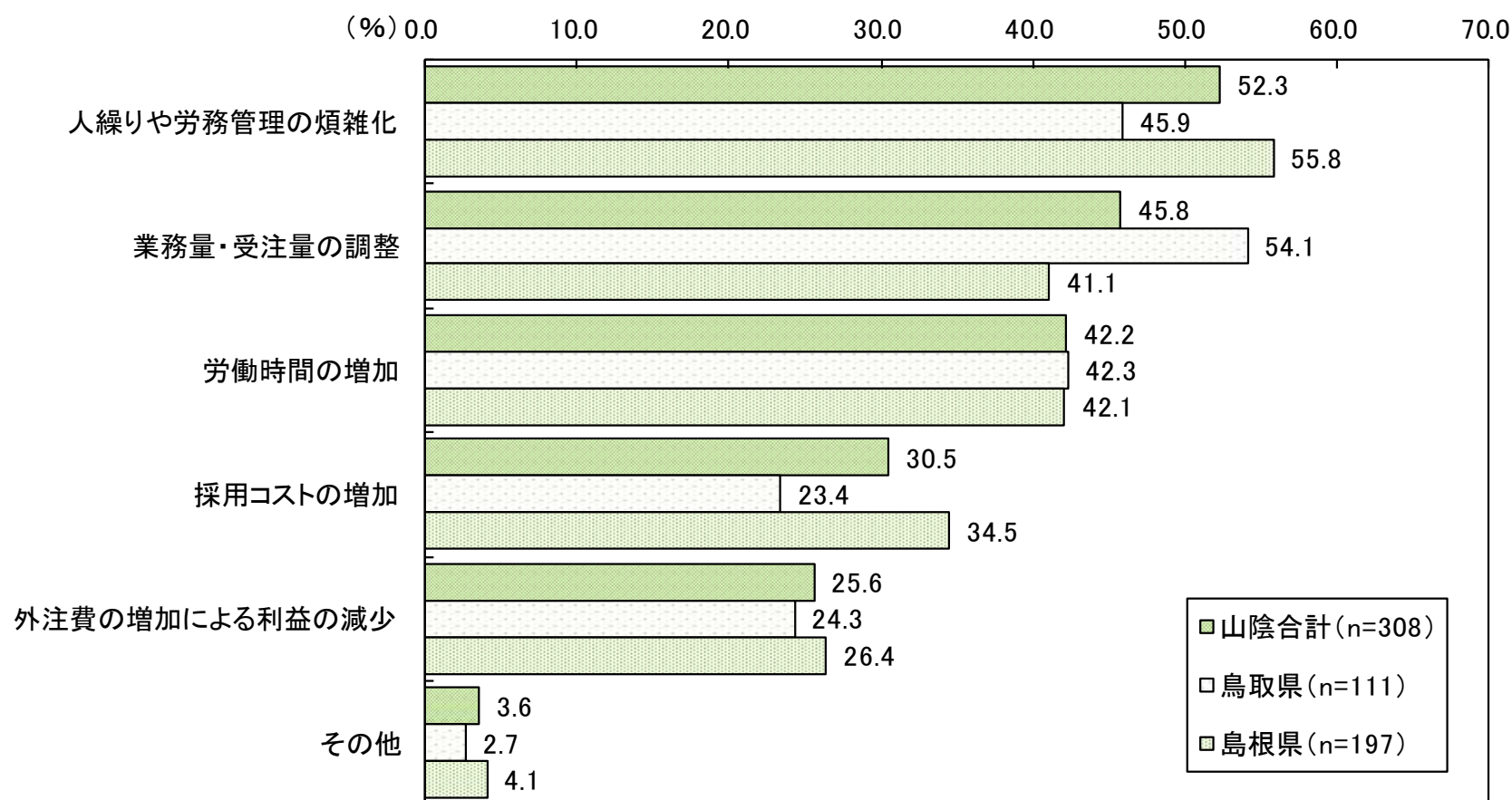
図表Ⅲ－10. 人手不足に陥っている要因（複数回答）



3. 鳥取県・島根県別の動向

(3) 人手不足による悪影響

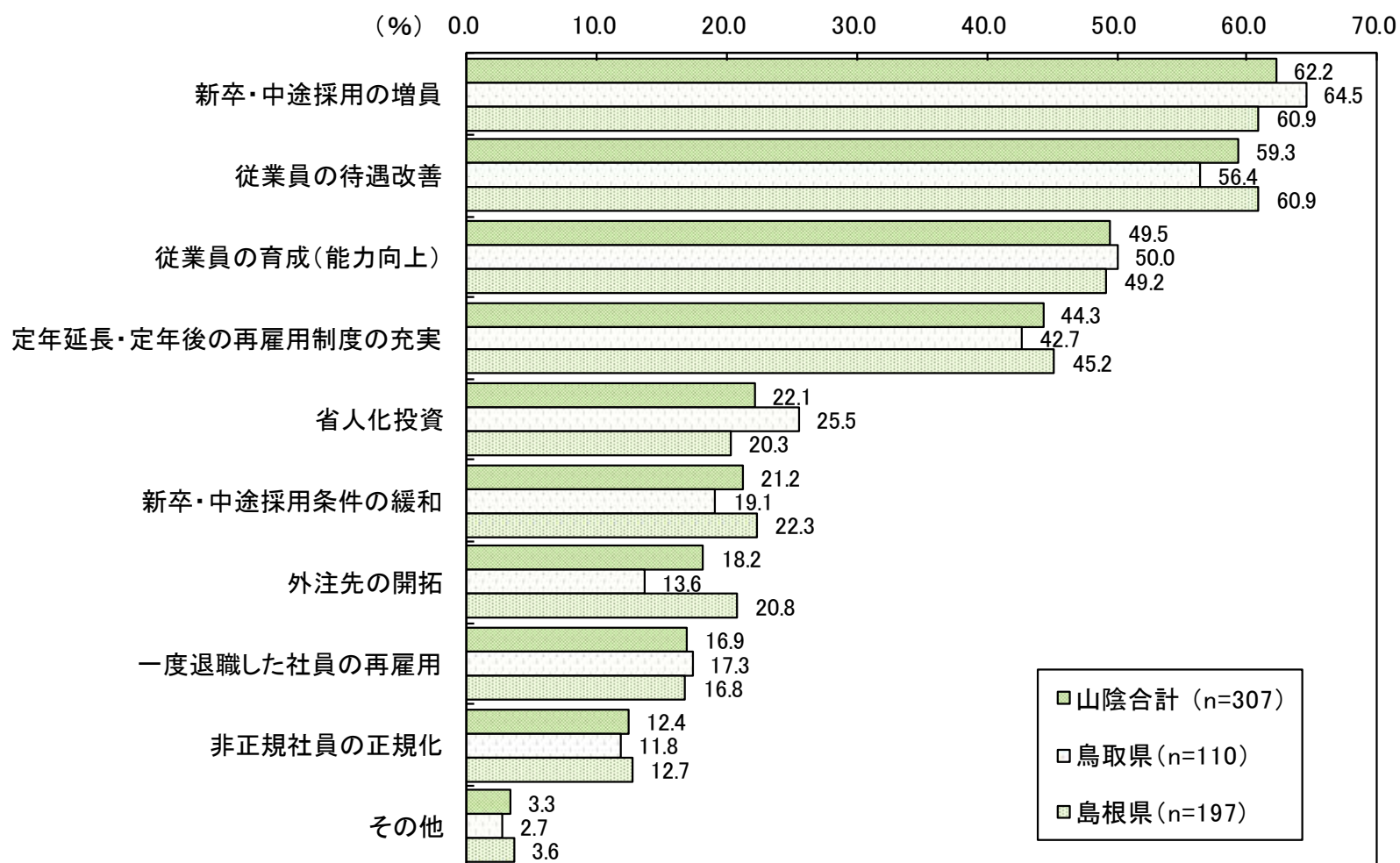
図表Ⅲ－11. 人手不足による悪影響（複数回答）



3. 鳥取県・島根県別の動向

(4) 人手不足の緩和・解消に向けた対応策

図表Ⅲ－12. 人手不足の緩和・解消に向けた対応策（複数回答）



企業を取り巻く環境が目まぐるしく変化する中、深刻化する人手不足に焦点をあてたアンケート調査を実施した。回答結果をみると、一部の企業はギリギリの人員体制で事業を営んでいるものと推察され、建設業を中心に専門人材の不足が顕著であるほか、小売業の人員不足も厳しい状況がうかがえる。

これらの背景には、①デフレ圧力のもとでコスト削減による利益確保を追求してきたことがヒトへの投資抑制を招いたこと、②ヒトへの投資抑制が技能伝承を停滞させ、団塊世代の大量退職に伴う熟練技能者の減少への対応を遅らせたこと、③投資抑制により人材の層が薄くなり、今次の働き方改革による制約を受けやすくなってしまっていること、などがあると考えられる。中小企業の多い当地では、手をこまねいていると事業が縮小の方向へ流されていくことが懸念される。

人手不足を克服し、今後も地域経済の持続的な成長を目指すためには、企業は賃上げやリスキリング支援などの人的投資やデジタル化投資による労働生産性の向上に重点的に取り組む必要がある。また、行政等においてもこれまで以上に積極的な支援を行うなど、地域全体での取り組みが期待される。