

2025年度

中小事業所における人材不足に関する実態調査
報告書

2026年3月

姫路商工会議所 姫路経済研究所

目次

I. 調査概要

1. 調査概要.....	1
2. 回答事業所の属性.....	2

II. 調査結果

2-1. 現在の労働力の過不足感.....	3
2-2. 今後の労働力の過不足感.....	4
2-3. 人手不足を感じ始めたタイミング.....	5
2-4. 人手不足の要因.....	7

物理労働・技術技能系（建設・製造・運輸・介護福祉など）

3. 物理労働・技術技能系部門の有無.....	9
3-1. 階層別の人手不足感.....	11
3-2. 人手不足による事業への影響.....	13
3-3. 物理労働・技術技能系部門の女性の割合.....	15
3-4. 女性活躍を推進する上での課題.....	17
3-5. 物理労働・技術技能系部門の外国人の割合.....	19
3-6. 外国人材の担当業務.....	21
3-7. 外国人材採用にあたっての日本語能力レベル.....	23
3-8. 外国人材の雇用期間.....	24
3-9. 業務プロセスの効率化・改善の取り組み.....	25
3-10. 実施している自動化・省力化.....	27
3-11. 今後実施したい自動化・省力化.....	29
3-12. 自動化・省力化に取り組む上で課題.....	31

接客・サービス系（飲食・小売・生活関連サービスなど）

4. 接客・サービス系部門の有無.....	33
4-1. 人手不足を痛感する場面.....	35
4-2. 求める人材要件で重視・苦労している点.....	37
4-3. 接客・サービス系部門の女性の割合.....	39
4-4. 女性活躍を推進する上での課題.....	41
4-5. 接客・サービス系部門の外国人の割合.....	43
4-6. 外国人材の担当業務.....	45
4-7. 外国人材採用にあたっての日本語能力レベル.....	47
4-8. 外国人材の雇用期間.....	48
4-9. 実施している自動化・省力化.....	49

4-10. 今後実施したい自動化・省力化.....	51
4-11. 自動化・省力化に取り組む上での課題.....	53

オフィス・専門系（IT・総務経理・専門職など）

5. オフィス・専門系部門の有無.....	55
5-1. 不足している職種・スキル.....	57
5-2. オフィス・専門系部門の女性の割合.....	59
5-3. 女性活躍を推進する上での課題.....	61
5-4. オフィス・専門系部門の外国人の割合.....	63
5-5. 外国人材の担当業務.....	65
5-6. 外国人材採用にあたっての日本語能力レベル.....	67
5-7. 外国人材の雇用期間.....	68
5-8. 実施している自動化・省力化.....	69
5-9. 今後実施したい自動化・省力化.....	71
5-10. 自動化・省力化に取り組む上での課題.....	73

対応策と行政・会議所への要望

6-1. 実施・検討している対策（賃金の引き上げ）.....	75
6-2. 実施・検討している対策（女性人材の活躍推進）.....	76
6-3. 実施・検討している対策（外国人材の活躍推進）.....	77
6-4. 実施・検討している対策（定年延長・再雇用促進（高齢者雇用））.....	78
6-5. 実施・検討している対策（中途採用の拡大）.....	79
6-6. 実施・検討している対策（業務プロセス見直しによる効率化の推進）.....	80
6-7. 実施・検討している対策（省力化・合理化投資（機械化・自動化・DX化）の推進）...	81
6-8. 実施・検討している対策（業務の縮小・外注化（自社でやる範囲を減らす））.....	82
6-9. 実施・検討している対策（副業・兼業人材、外部プロ人材の活用）.....	83
6-10. 実施・検討している対策（自由記述）.....	84
7. 商工会議所や行政に求める支援.....	85

Ⅲ. 調査結果の概況.....	87
-----------------	----

（参考資料）

調査票

I. 調査概要

1. 調査概要

(1) 調査目的

中小企業にとって人口減少に伴う労働力不足が大きな経営課題となっており、人手不足の状況や多様な人材の雇用状況、省力化・自動化等への取り組み、課題等の実態把握を行う。

(2) 調査対象

姫路市内 3, 993事業所（姫路商工会議所・姫路市商工会の会員企業）

(3) 調査期間

2026年2月4日～2026年2月20日

(4) 調査方法

対象事業所へアンケート調査票を送付し、集計・分析した。

(5) 回答状況

- ・ 発送数：3, 993事業所
- ・ 回答数：500事業所
- ・ 回答率：12.5%

(6) 調査結果の見方

- ・ 集計上の数値の取り扱い

集計は小数第二位を四捨五入しているため、数値の合計が100%にならない場合がある。

- ・ 図表中の記号「n」

当該質問での回答者数のことである。

- ・ 規模の分類

業種や従業員数に基づき、以下の表の通り設定する。

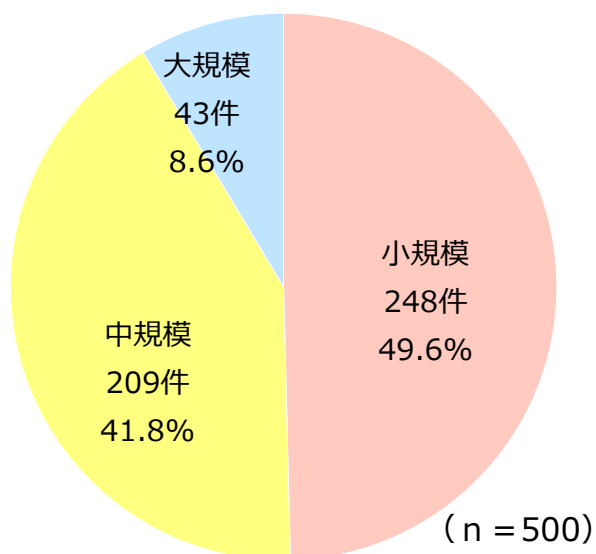
	1～5人	6～20人	21～50人	51～100人	101～300人	301人～
建設業	小規模		中規模			大規模
製造業	小規模		中規模			大規模
情報通信業	小規模	中規模			大規模	
運輸業	小規模		中規模			大規模
卸売業	小規模	中規模			大規模	
小売業	小規模	中規模		大規模		
金融・保険業	小規模		中規模			大規模
不動産業	小規模		中規模			大規模
飲食・宿泊業	小規模	中規模		大規模		
医療・福祉	小規模	中規模			大規模	
教育・学習支援業	小規模	中規模			大規模	
サービス業	小規模	中規模			大規模	

2. 回答事業所の属性

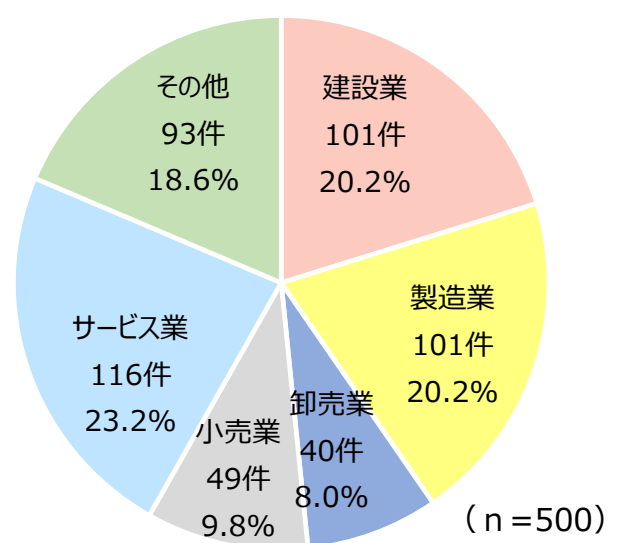
上段：件数 下段：構成比

業種別／規模別	5人以上	6～20人	21～50人	51～100人	101～300人	301人～	全体 (n=500)
建設業(n=101)	33 32.7%	46 45.5%	17 16.8%	3 3.0%	1 1.0%	1 1.0%	101 20.2%
製造業(n=101)	25 24.8%	29 28.7%	15 14.9%	12 11.9%	10 9.9%	10 9.9%	101 20.2%
卸売業(n=40)	5 12.5%	17 42.5%	10 25.0%	3 7.5%	3 7.5%	2 5.0%	40 8.0%
小売業(n=49)	19 38.8%	20 40.8%	2 4.1%	4 8.2%	0 0.0%	4 8.2%	49 9.8%
サービス業(n=116)	58 50.0%	33 28.4%	13 11.2%	4 3.4%	4 3.4%	4 3.4%	116 23.2%
その他(n=93)	22 23.7%	32 34.4%	23 24.7%	3 3.2%	6 6.5%	7 7.5%	93 18.6%
情報通信業(n=6)	2 33.3%	4 66.7%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	6 1.2%
運輸業(n=22)	4 18.2%	5 22.7%	7 31.8%	1 4.5%	3 13.6%	2 9.1%	22 4.4%
金融・保険業(n=12)	2 16.7%	6 50.0%	2 16.7%	0 0.0%	0 0.0%	2 16.7%	12 2.4%
不動産業(n=5)	3 60.0%	0 0.0%	1 20.0%	1 20.0%	0 0.0%	0 0.0%	5 1.0%
飲食・宿泊業(n=28)	8 28.6%	6 21.4%	10 35.7%	1 3.6%	2 7.1%	1 3.6%	28 5.6%
医療・福祉(n=12)	1 8.3%	8 66.7%	1 8.3%	0 0.0%	0 0.0%	2 16.7%	12 2.4%
教育・学習支援業(n=8)	2 25.0%	3 37.5%	2 25.0%	0 0.0%	1 12.5%	0 0.0%	8 1.6%
全体(n=500)	162 32.4%	177 35.4%	80 16.0%	29 5.8%	24 4.8%	28 5.6%	500 100.0%

(1) 規模



(2) 業種



Ⅱ. 調査結果

2-1. 現在の労働力の過不足感

現在の労働力の過不足感については、「やや不足している」(52.4%)の割合が最も高く、「適正である」(39.2%)、「かなり不足している」(6.4%)と続いている。

規模別では、中規模・大規模が、小規模に比べ「やや不足している」(59.1%)の割合が高い。

業種別では、建設業が「やや不足している」(69.3%)の割合が最も高い。

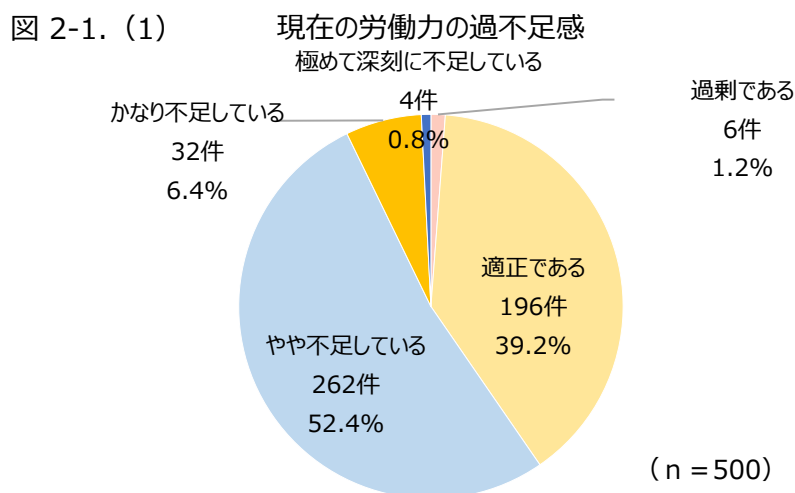


図 2-1. (2) 規模別／構成比

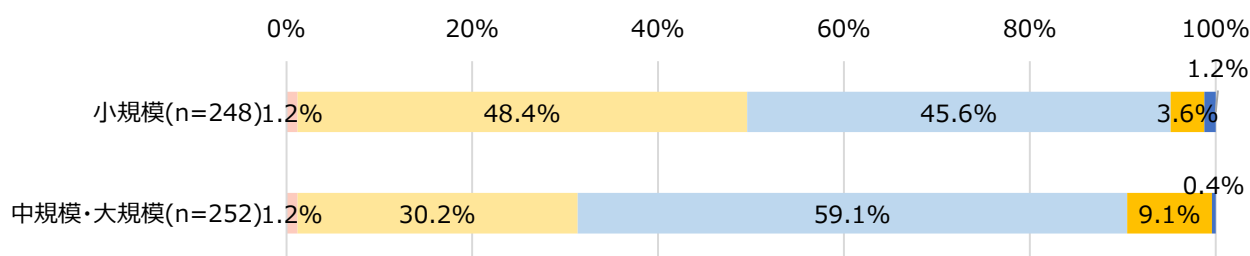
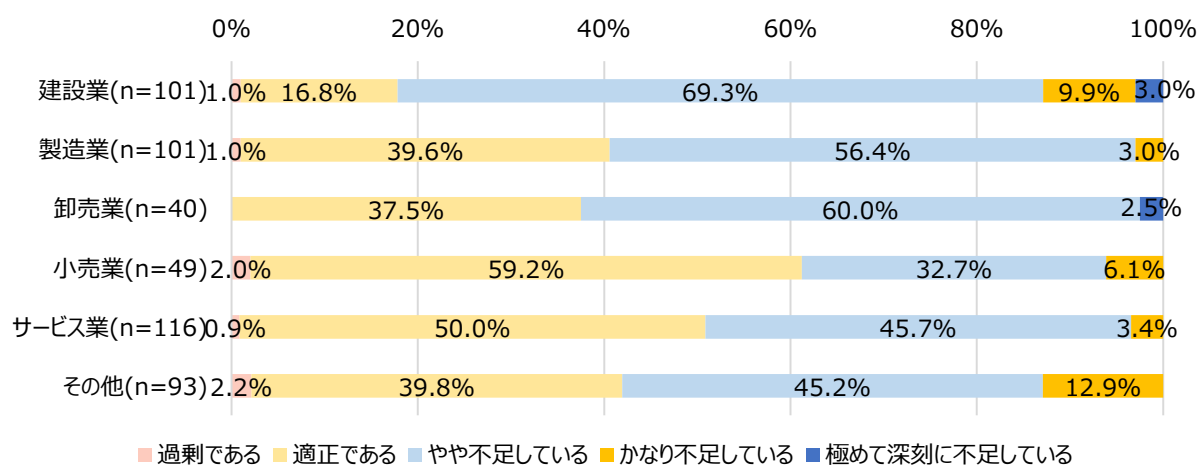


図 2-1. (3) 業種別／構成比



2-2. 今後の労働力の過不足感

今後の労働力の過不足感については、「やや不足する」(44.8%)の割合が最も高く、「適正である」(33.0%)、「かなり不足する」(18.4%)と続いている。

現在の労働力の過不足感と比較して、「かなり不足する」が大幅に増加(6.4%⇒18.4%、すべての規模・業種において)

規模別では、中規模・大規模が、小規模に比べ「やや不足する」(50.4%)の割合が高い。

業種別では、建設業が「やや不足する」(56.4%)の割合が最も高い。

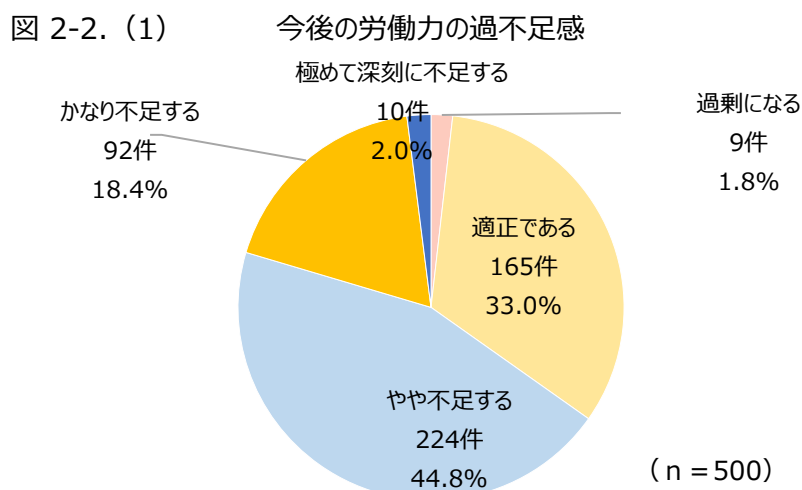


図 2-2. (2) 規模別／構成比

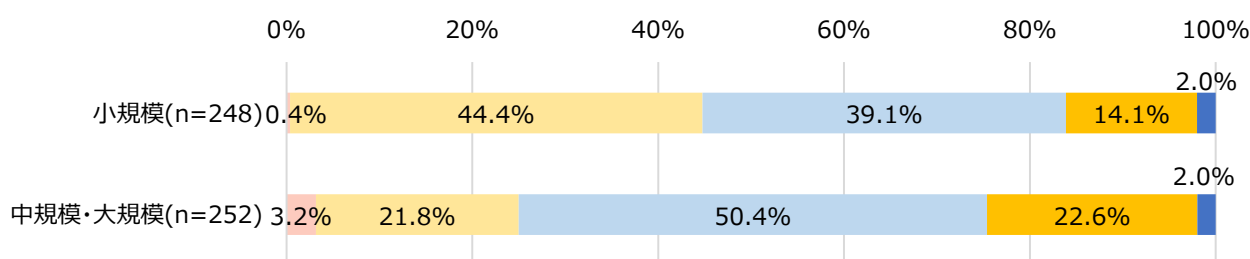
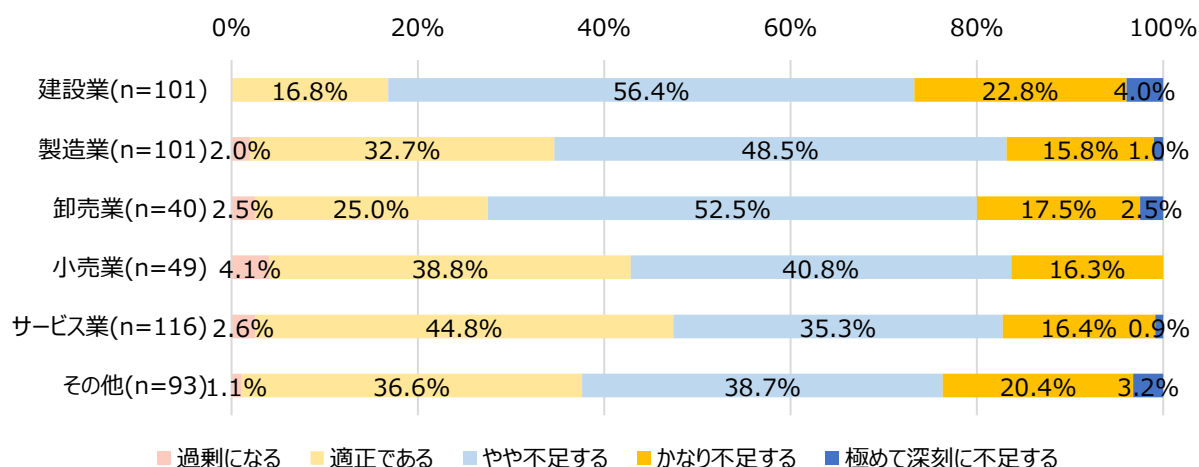


図 2-2. (3) 業種別／構成比



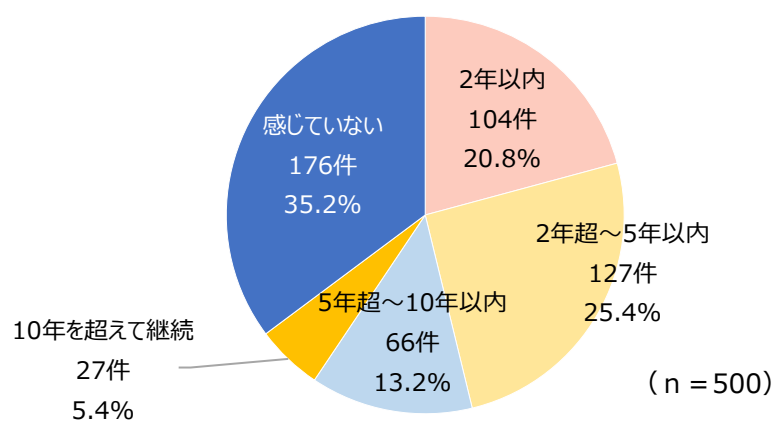
2-3. 人手不足を感じ始めたタイミング

人手不足を感じ始めたタイミングについては、「2年超～5年以内」(25.4%)の割合が最も高く、「2年以内」(20.8%)、「5年超～10年以内」(13.2%)と続いている。

規模別では、中規模・大規模が、小規模に比べ「2年超～5年以内」(31.3%)の割合が高い。

業種別では、「2年超～5年以内」は、建設業(31.7%)、「2年以内」は、卸売業(30.0%)の割合が高い。

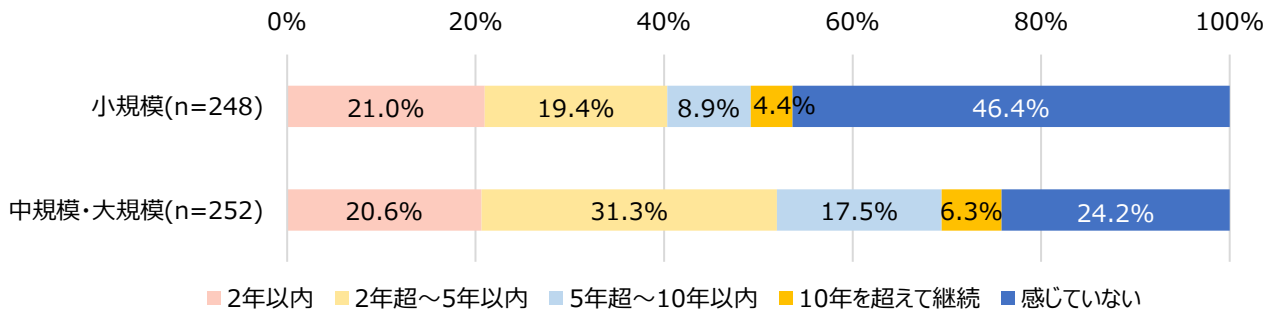
図 2-3 . (1) 人手不足を感じ始めたタイミング



規模別

図 2-3. (2)

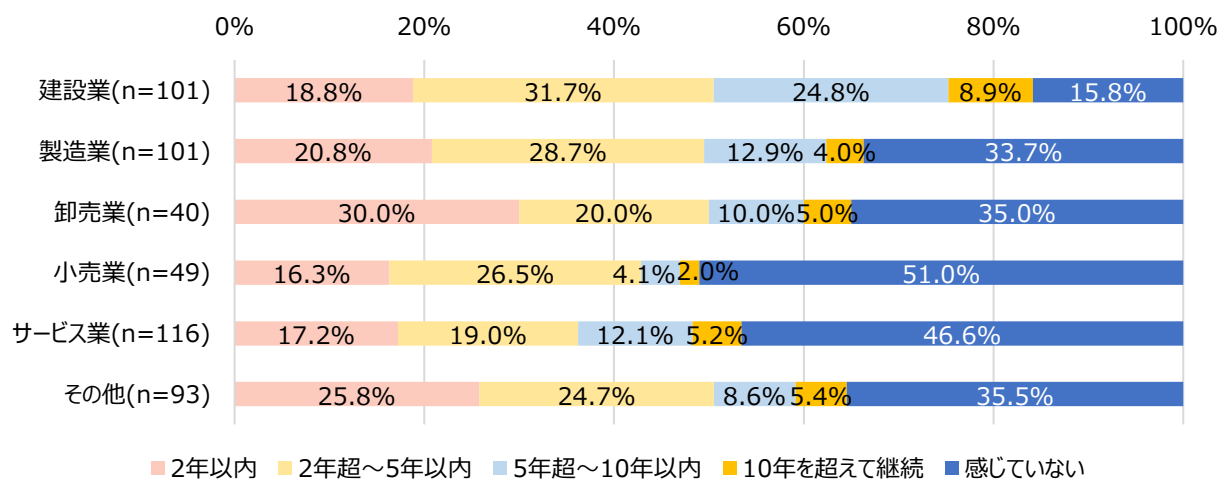
規模別／構成比



業種別

図 2-3. (3)

業種別／構成比



2-4. 人手不足の要因（複数回答）

人手不足の要因については、「募集をかけても応募がない（採用難）」（47.4%）の割合が最も高く、「採用してもすぐに辞めてしまう（定着難）」（26.0%）、「業界・職種のイメージが悪い」（20.2%）と続いている。

規模別では、すべての規模で、「募集かけても応募がない（採用難）」の割合が最も高い。

業種別では、卸売業（60.0%）・建設業（58.4%）・その他（52.7%）・製造業（46.5%）は、「募集かけても応募がない（採用難）」の割合が高い。小売業（40.8%）・サービス業（38.8%）は、「不足していない」の割合が高い。

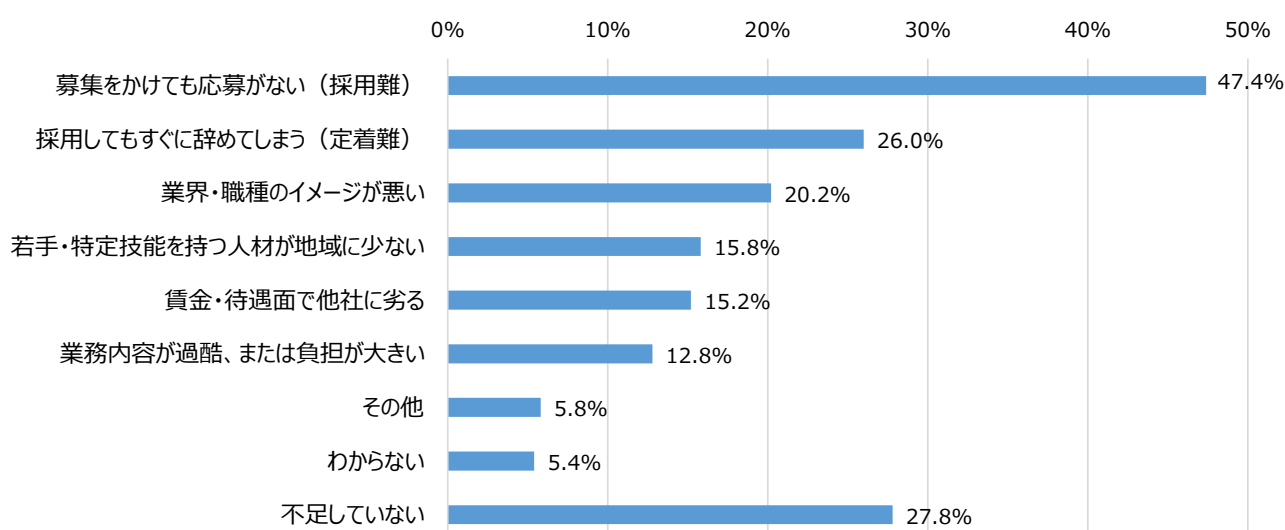
表 2-4 人手不足の要因

(n=500)

	件数	回答率
募集をかけても応募がない（採用難）	237	47.4%
採用してもすぐに辞めてしまう（定着難）	130	26.0%
業界・職種のイメージが悪い	101	20.2%
若手・特定技能を持つ人材が地域に少ない	79	15.8%
賃金・待遇面で他社に劣る	76	15.2%
業務内容が過酷、または負担が大きい	64	12.8%
その他	29	5.8%
わからない	27	5.4%
不足していない	139	27.8%

図 2-4. (1)

人手不足の要因



規模別・業種別

図 2-4. (2)

規模別／回答率

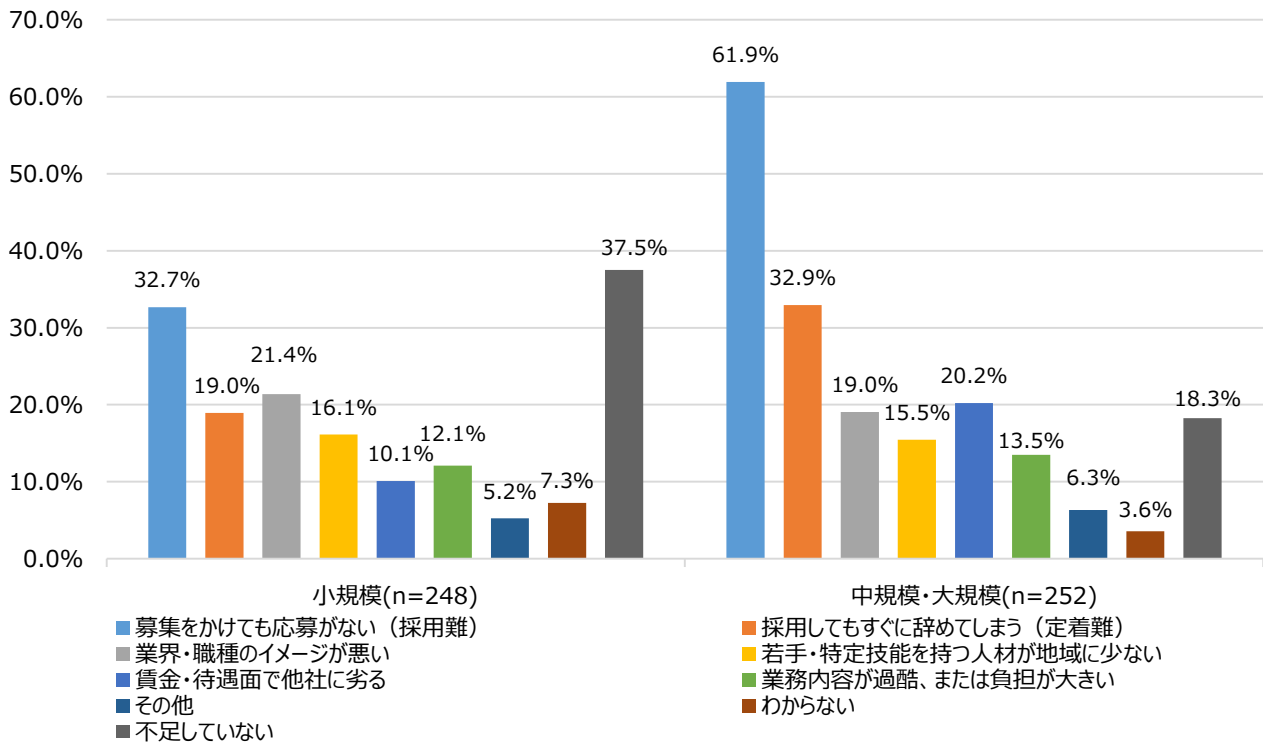
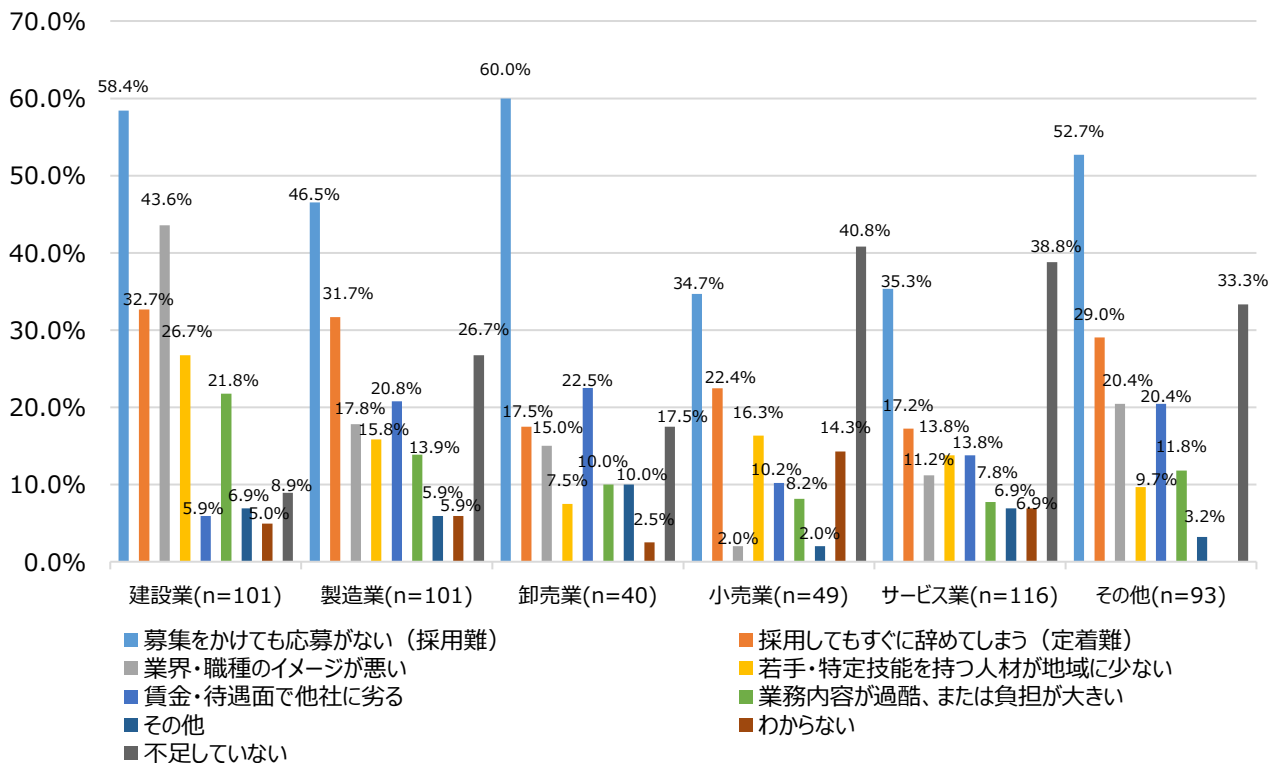


図 2-4. (3)

業種別／回答率



物理労働・技術技能系（建設・製造・運輸・介護福祉など）

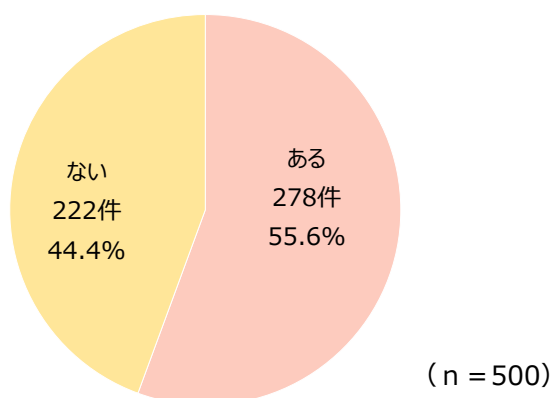
3. 物理労働・技術技能系部門の有無

物理労働・技術技能系部門については、「部門がある」との回答が 55.6%。

規模別では、中規模・大規模が、小規模に比べ「部門がある」（59.9%）の割合が高い。

業種別では、製造業（86.1%）の割合が最も高い。

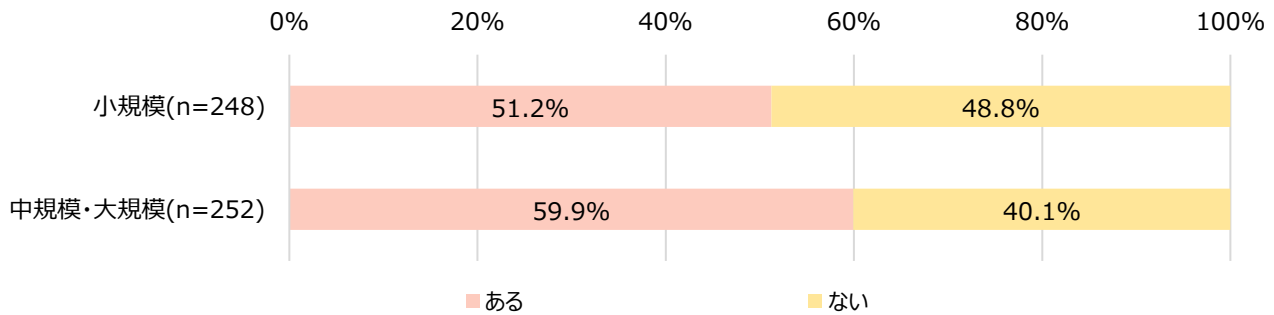
図 3. (1) 物理労働・技術技能系部門の有無



規模別

図 3. (2)

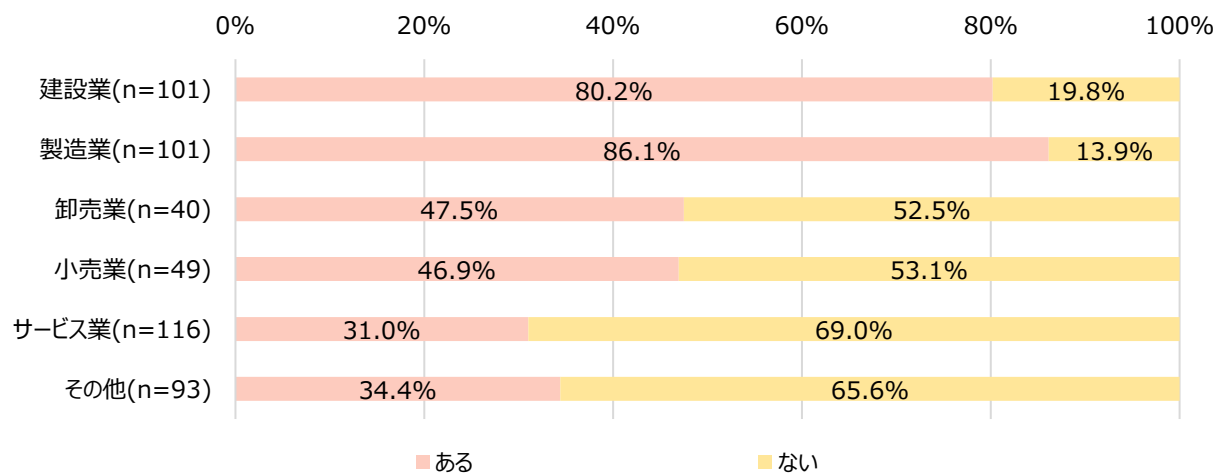
規模別／構成比



業種別

図 3. (3)

業種別／構成比



3-1. 階層別の人手不足感（複数回答）

（「3. 物理労働・技術技能系部門の有無」の設問で、「物理労働・技術技能系部門がある」と回答した方（278件）への質問）

階層別の人手不足感については、「中堅・リーダー層（現場の班長、工程管理ができる層）」（37.8%）の割合が最も高く、「若手・見習い（将来の技術承継候補者など）」（36.3%）、「熟練技能者・有資格者（施工管理、溶接、大型免許など、育成に時間がかかる層）」（31.7%）と続いている。

規模別では、中規模・大規模は、「中堅・リーダー層（現場の班長、工程管理ができる層）」（43.7%）の割合が高い。一方、小規模は、「熟練技能者・有資格者（施工管理、溶接、大型免許など、育成に時間がかかる層）」（39.4%）の割合が高い。

業種別では、建設業（51.9%）は「熟練技能者・有資格者（施工管理、溶接、大型免許など、育成に時間がかかる層）」、製造業（42.5%）・卸売業（42.1%）は「中堅・リーダー層（現場の班長、工程管理ができる層）」、小売業（34.8%）は「若手・見習い（将来の技術承継候補者など）」、サービス業（36.1%）は「一般作業員（補助作業、ライン作業、荷役など、未経験でも可能な層）」の割合が最も高い。

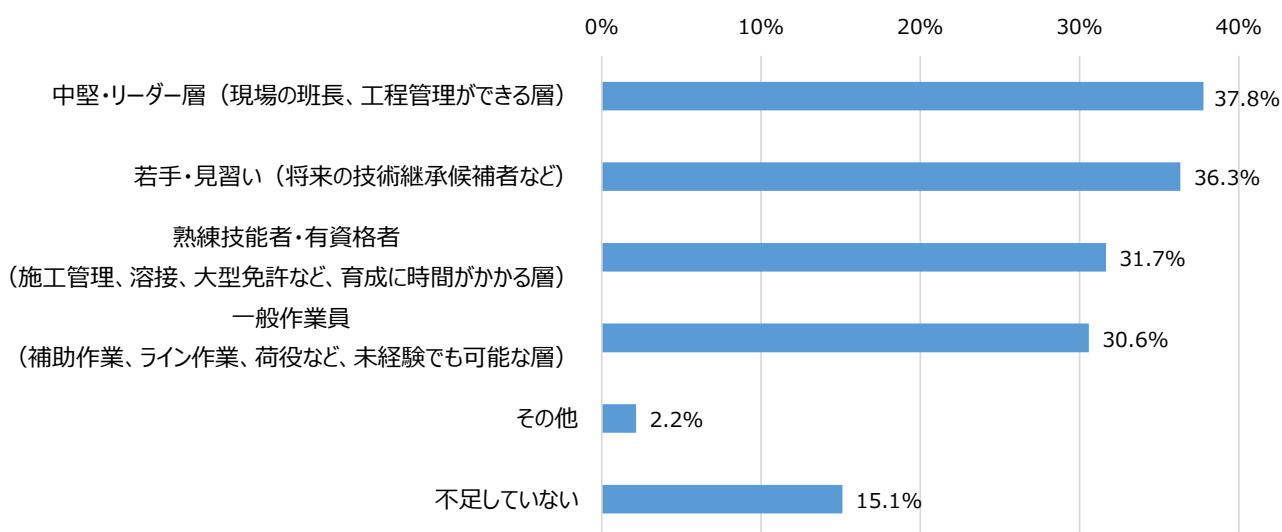
表 3-1 階層別の人手不足感

(n=278)

	件数	回答率
中堅・リーダー層（現場の班長、工程管理ができる層）	105	37.8%
若手・見習い（将来の技術継承候補者など）	101	36.3%
熟練技能者・有資格者（施工管理、溶接、大型免許など、育成に時間がかかる層）	88	31.7%
一般作業員（補助作業、ライン作業、荷役など、未経験でも可能な層）	85	30.6%
その他	6	2.2%
不足していない	42	15.1%

図 3-1 (1)

階層別の人手不足感



規模別・業種別

図 3-1. (2)

規模別／回答率

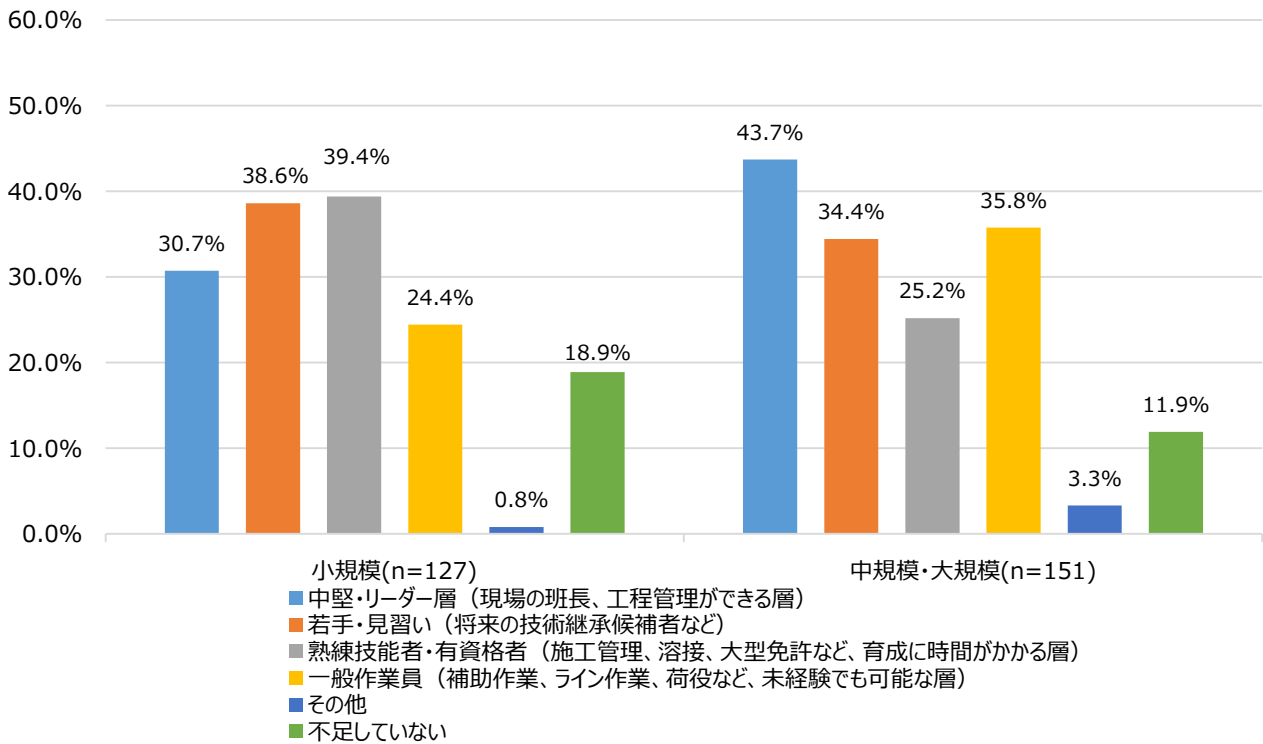
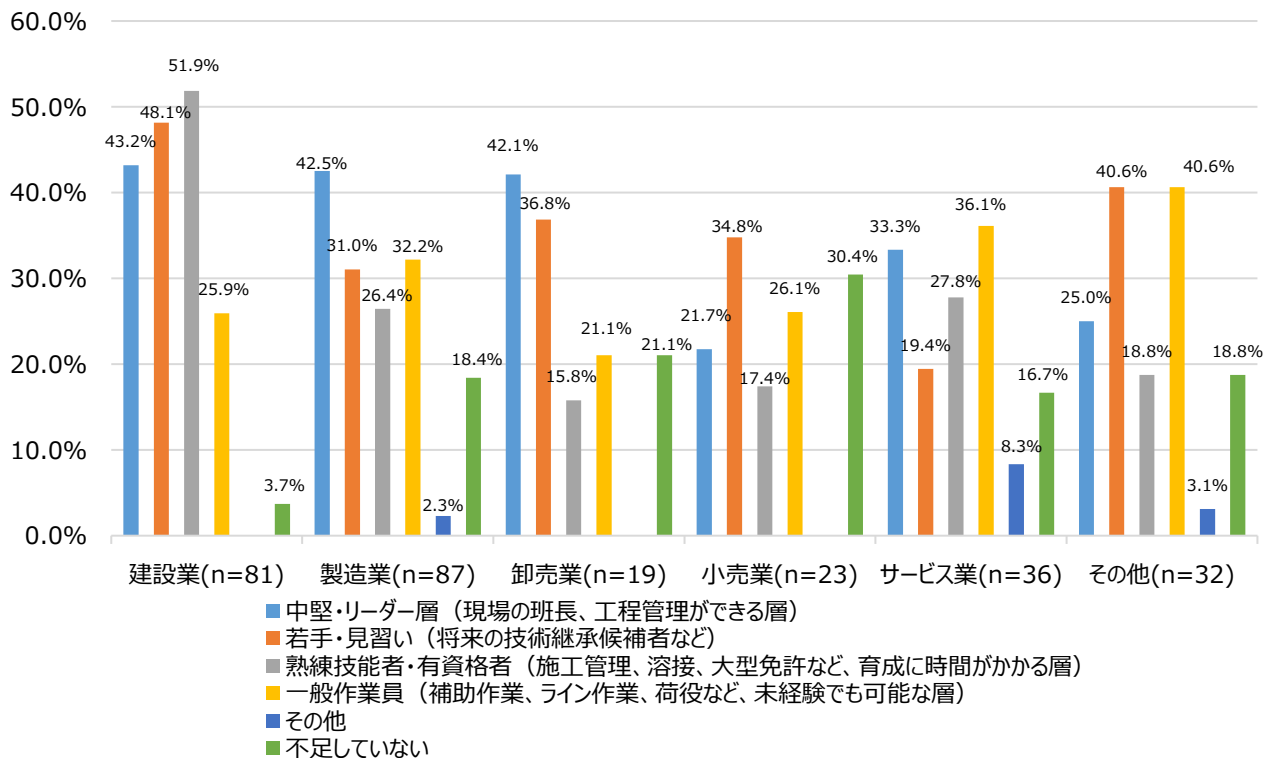


図 3-1. (3)

業種別／回答率



3-2. 人手不足による事業への影響（複数回答）

（「3. 物理労働・技術技能系部門の有無」の設問で、「物理労働・技術技能系部門がある」と回答した方（278件）への質問）

人手不足による事業の影響については、「技術継承ができず、将来の事業継続に不安がある」（41.7%）の割合が最も高く、「既存社員の残業・休日出勤でカバーしており、従業員の負担が増えている」（29.1%）、「外注費・協力会社への支払いが増加し、利益を圧迫している」（24.1%）と続いている。

規模別では、すべての規模で、「技術継承ができず、将来の事業継続に不安がある」の割合が最も高い。

業種別では、建設業（55.6%）・製造業（40.2%）は「技術継承ができず、将来の事業継続に不安がある」、小売業（47.8%）・卸売業（47.4%）・サービス業（36.1%）は「特に影響はでない」、その他（46.9%）は「既存社員の残業・休日出勤でカバーしており、従業員の負担が増えている」の割合が最も高い。

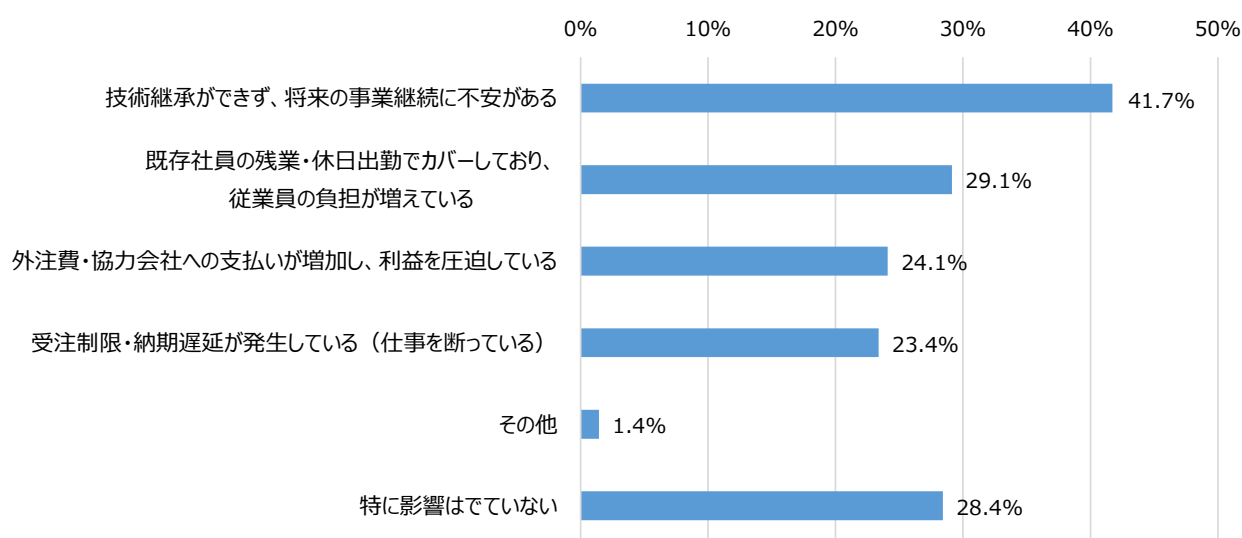
表 3-2 人手不足による事業への影響

(n=278)

	件数	回答率
技術継承ができず、将来の事業継続に不安がある	116	41.7%
既存社員の残業・休日出勤でカバーしており、従業員の負担が増えている	81	29.1%
外注費・協力会社への支払いが増加し、利益を圧迫している	67	24.1%
受注制限・納期遅延が発生している（仕事を断っている）	65	23.4%
その他	4	1.4%
特に影響はでない	79	28.4%

図 3-2. (1)

人手不足による事業への影響



規模別・業種別

図 3-2. (2)

規模別／回答率

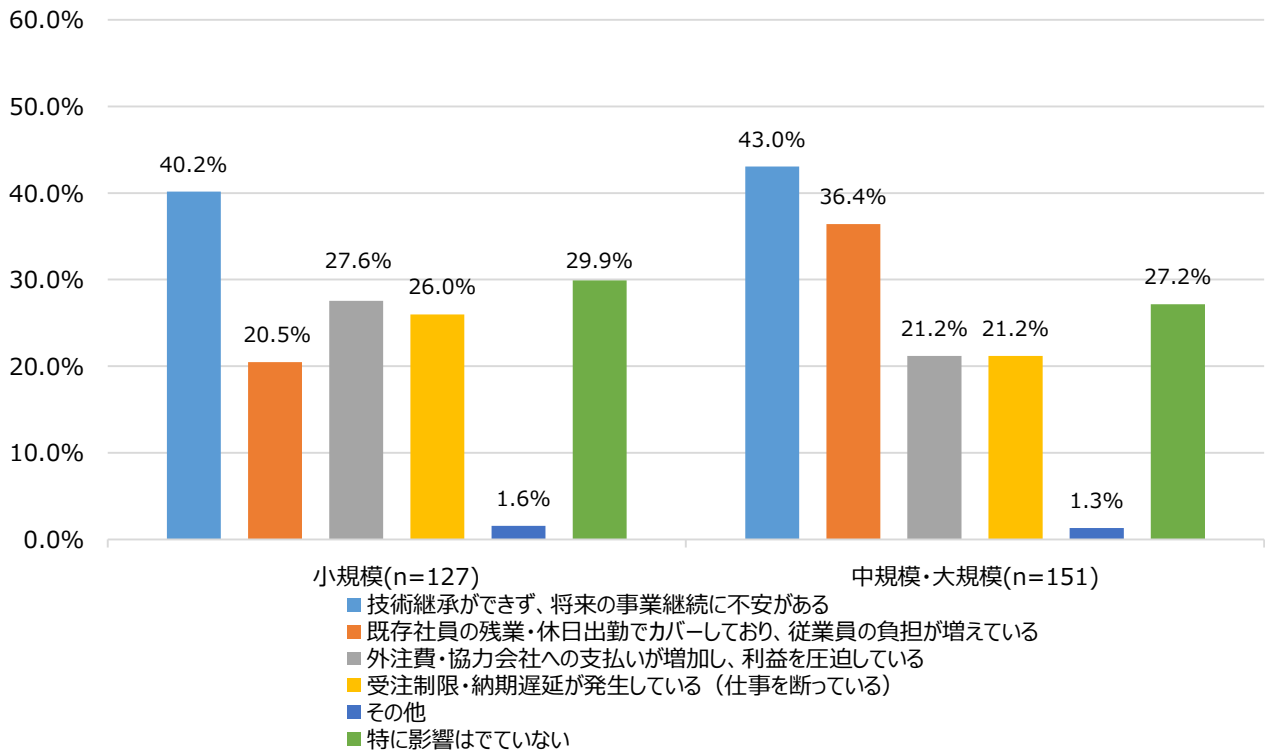
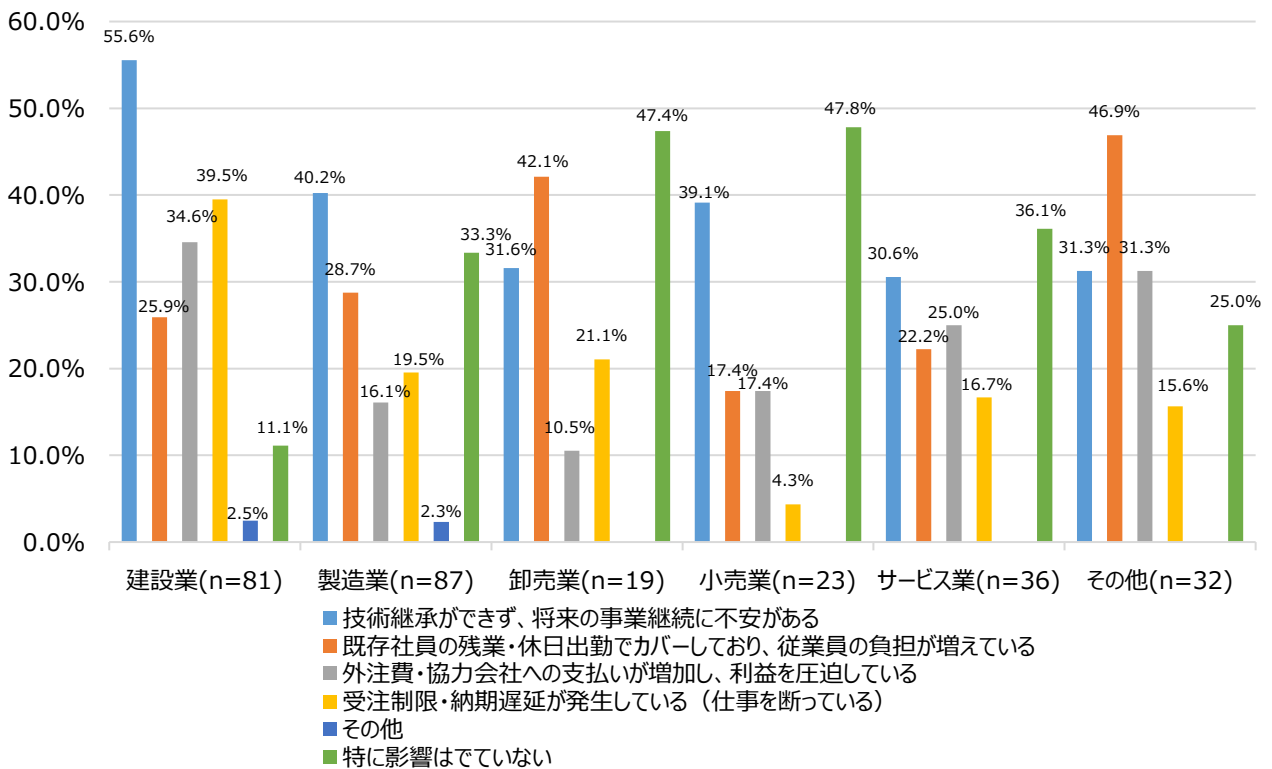


図 3-2. (3)

業種別／回答率



3-3. 物理労働・技術技能系部門の女性の割合

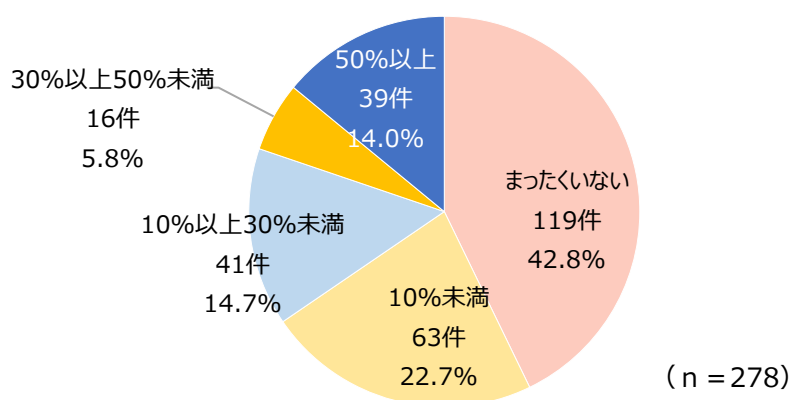
（「3. 物理労働・技術技能系部門の有無」の設問で、「物理労働・技術技能系部門がある」と回答した方（278件）への質問）

物理労働・技術技能系部門の女性の割合については、「まったくいない」（42.8%）の割合が最も高く、「10%未満」（22.7%）、「10%以上 30%未満」（14.7%）と続いている。

規模別では、小規模が、中規模・大規模に比べ「まったくいない」（55.1%）の割合が高い。

業種別では、「まったくいない」は、建設業（63.0%）、「50%以上」は、その他（34.4%）の割合が高い。

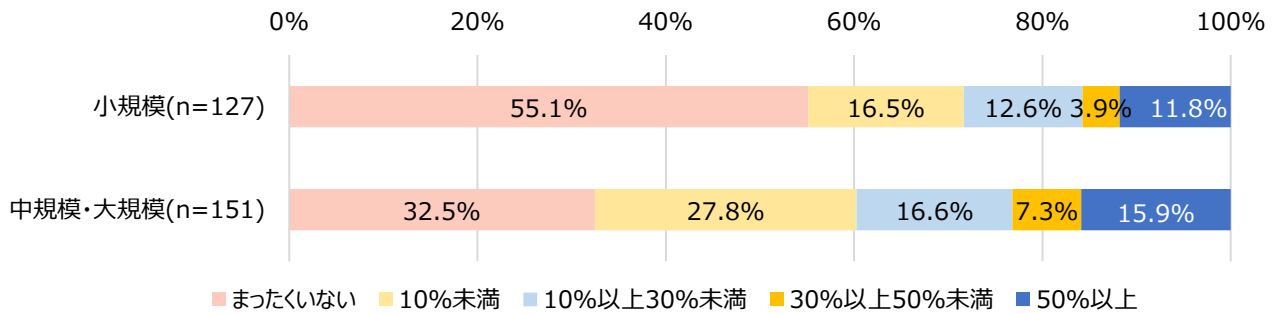
図 3-3 . (1) 物理労働・技術技能系（女性割合）



規模別

図 3-3. (2)

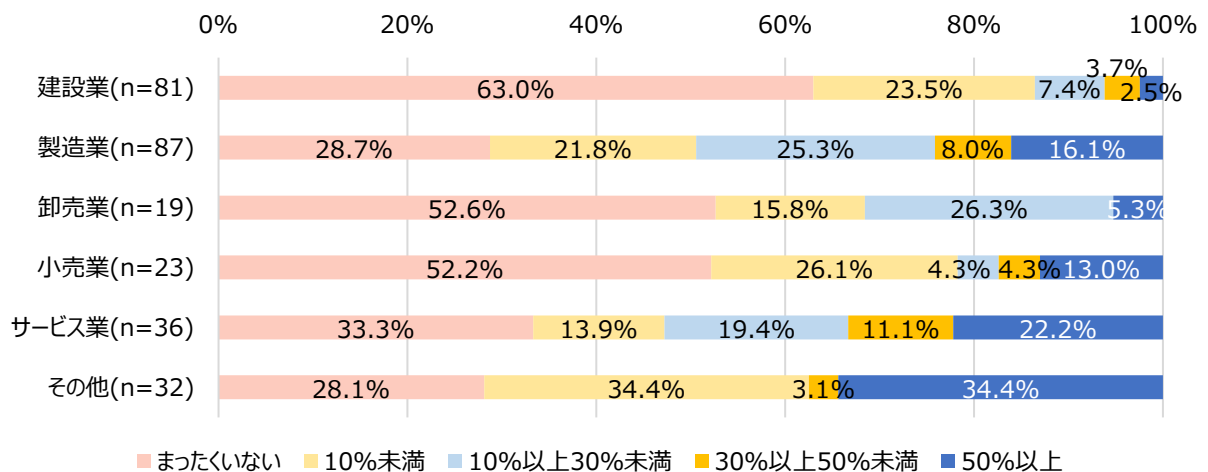
規模別／構成比



業種別

図 3-3. (3)

業種別／構成比



3-4. 女性活躍を推進する上での課題

（「3. 物理労働・技術技能系部門の有無」の設問で、「物理労働・技術技能系部門がある」と回答した方（278件）への質問）

女性活躍を推進する上での課題については、「体力要件・作業負荷への配慮が困難」（49.6%）の割合が最も高く、「更衣スペース、休憩室、衛生設備等の不足」（27.0%）、「性別による役割分担に関する先入観や思い込み」（24.1%）と続いている。

規模別・業種別ともに、「体力要件・作業負荷への配慮が困難」の割合が最も高い。

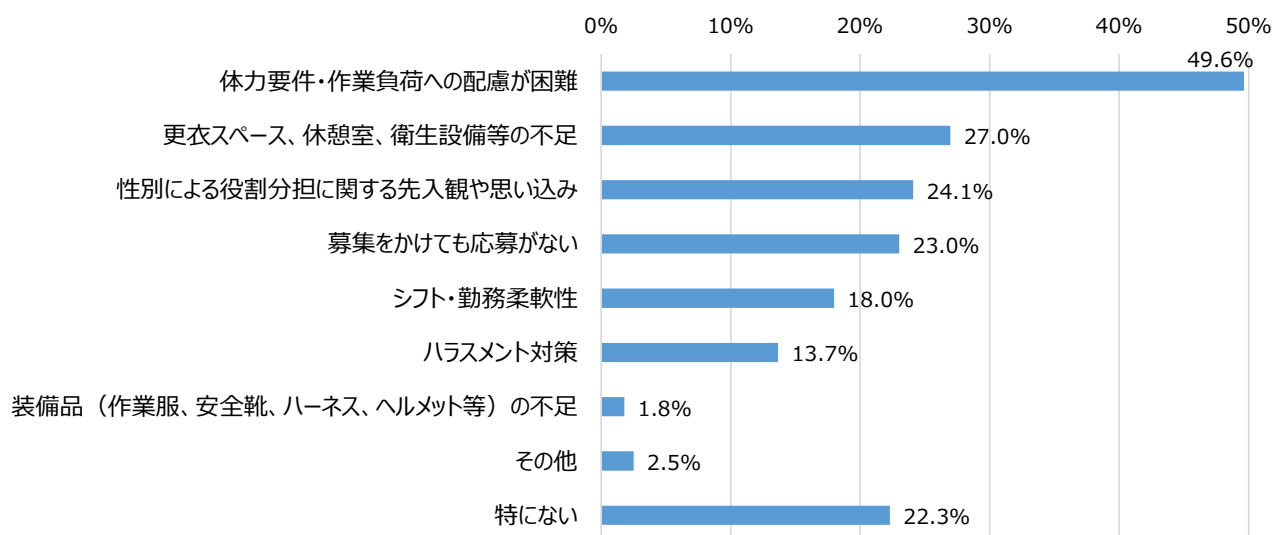
表 3-4 女性活躍を推進する上での課題

(n=278)

	件数	回答率
体力要件・作業負荷への配慮が困難	138	49.6%
更衣スペース、休憩室、衛生設備等の不足	75	27.0%
性別による役割分担に関する先入観や思い込み	67	24.1%
募集をかけても応募がない	64	23.0%
シフト・勤務柔軟性	50	18.0%
ハラスメント対策	38	13.7%
装備品（作業服、安全靴、ハーネス、ヘルメット等）の不足	5	1.8%
その他	7	2.5%
特になし	62	22.3%

図 3-4. (1)

女性活躍を推進する上での課題



規模別・業種別

図 3-4. (2)

規模別／回答率

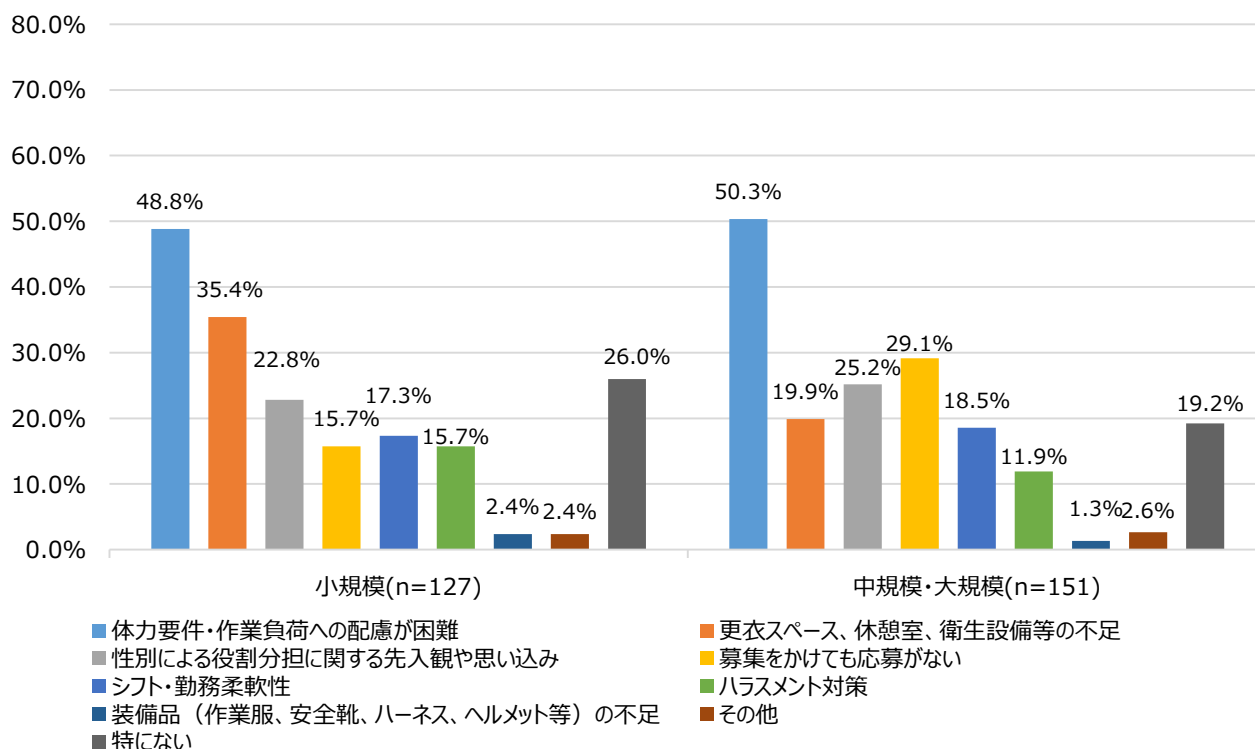
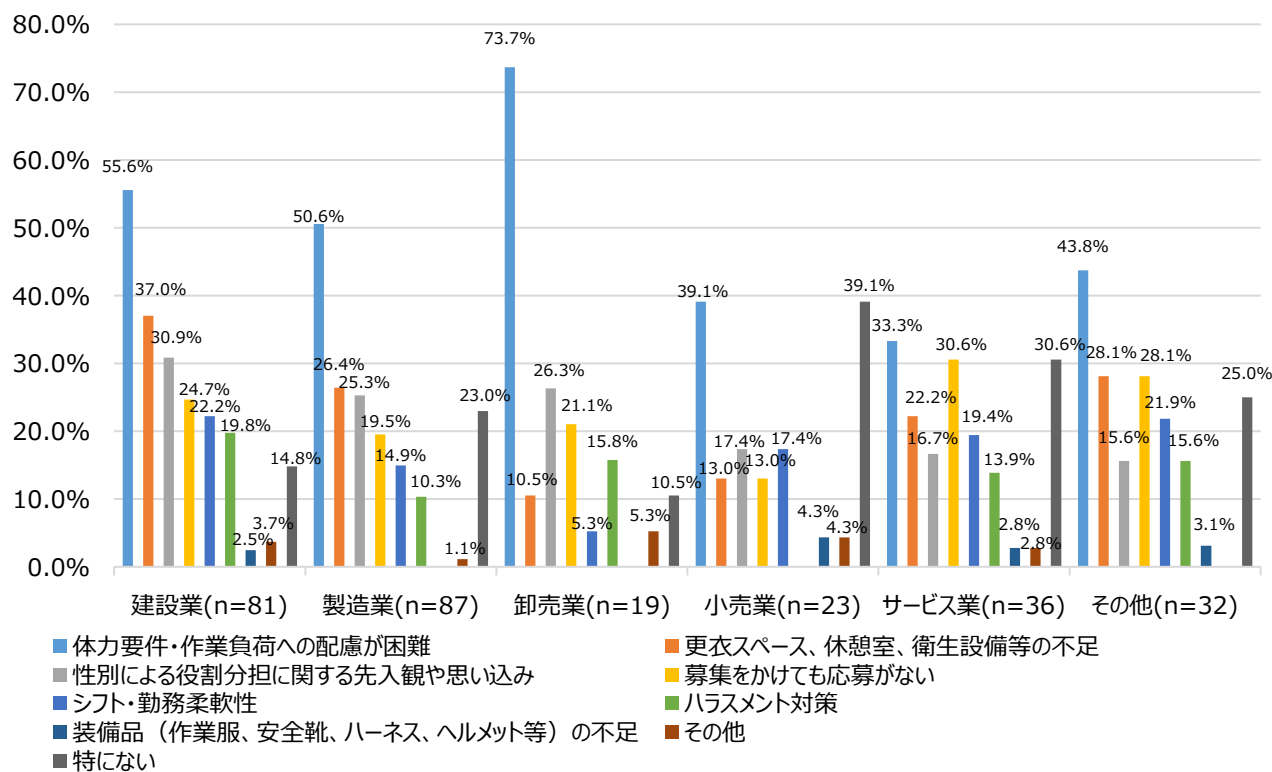


図 3-4. (3)

業種別／回答率



3-5. 物理労働・技術技能系部門の外国人の割合

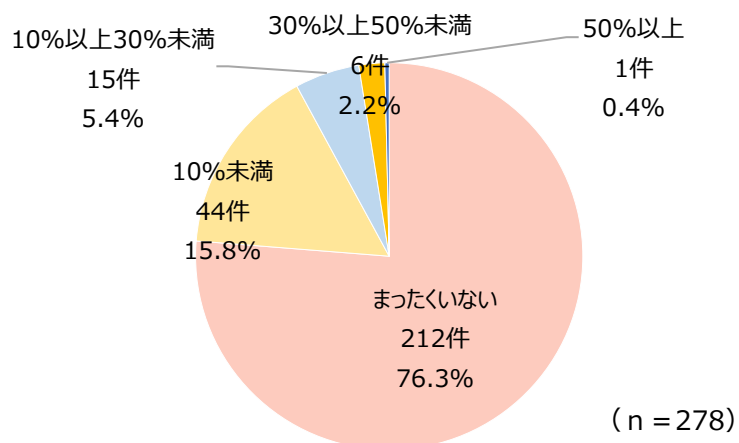
（「3. 物理労働・技術技能系部門の有無」の設問で、「物理労働・技術技能系部門がある」と回答した方（278件）への質問）

物理労働・技術技能系部門の外国人の割合については、「まったくいない」（76.3%）の割合が最も高く、「10%未満」（15.8%）、「10%以上 30%未満」（5.4%）と続いている。

規模別では、小規模が、中規模・大規模に比べ「まったくいない」（87.4%）の割合が高い。

業種別では、すべての業種で、「まったくいない」の割合が最も高い。

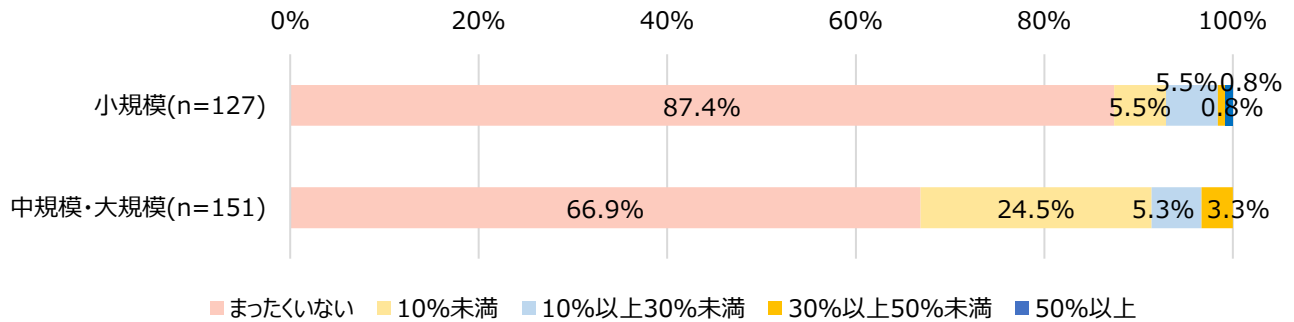
図 3-5 . (1) 物理労働・技術技能系（外国人割合）



規模別

図 3-5. (2)

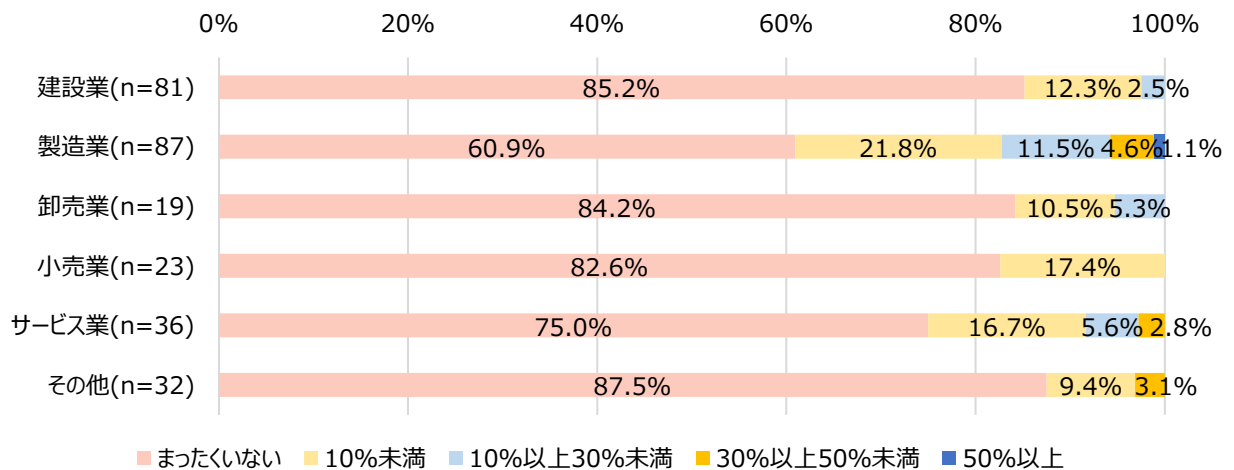
規模別／構成比



業種別

図 3-5. (3)

業種別／構成比



3-6. 外国人材の担当業務

（「3. 物理労働・技術技能系部門の有無」の設問で、「物理労働・技術技能系部門がある」と回答した方（278件）への質問）

外国人材の担当業務については、「マニュアル化された定型的な作業（ライン作業、ピッキング等）」（29.1%）の割合が最も高く、「体力や持久力を要する荷役・運搬業務」（26.6%）、「一定の修練を要する熟練技能・加工業務（溶接、旋盤、クレーン・玉掛け、施工、車両運転等）」（24.1%）と続いている。

規模別では、中規模・大規模は、「マニュアル化された定型的な作業（ライン作業、ピッキング等）」（41.1%）の割合が高い。一方、小規模は、「外国人材が担える業務はない」（35.4%）の割合が高い。

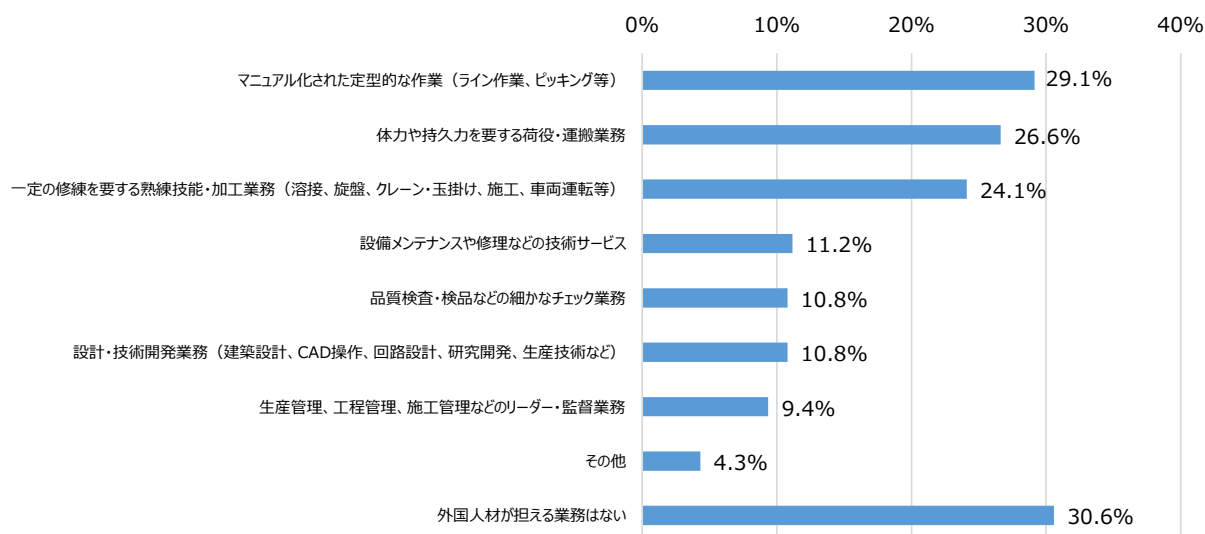
業種別では、サービス業（47.2%）・小売業（39.1%）・建設業（33.3%）は「外国人材が担える業務はない」、製造業（48.3%）・その他（37.5%）は「マニュアル化された定型的な作業（ライン作業、ピッキング等）」、卸売業（57.9%）は「体力や持久力を要する荷役・運搬業務」の割合が最も高い。

表 3-6 外国人材の担当業務 (n=278)

	件数	回答率
マニュアル化された定型的な作業（ライン作業、ピッキング等）	81	29.1%
体力や持久力を要する荷役・運搬業務	74	26.6%
一定の修練を要する熟練技能・加工業務（溶接、旋盤、クレーン・玉掛け、施工、車両運転等）	67	24.1%
設備メンテナンスや修理などの技術サービス	31	11.2%
品質検査・検品などの細かなチェック業務	30	10.8%
設計・技術開発業務（建築設計、CAD操作、回路設計、研究開発、生産技術など）	30	10.8%
生産管理、工程管理、施工管理などのリーダー・監督業務	26	9.4%
その他	12	4.3%
外国人材が担える業務はない	85	30.6%

図 3-6. (1)

外国人材の担当業務



規模別・業種別

図 3-6. (2)

規模別／回答率

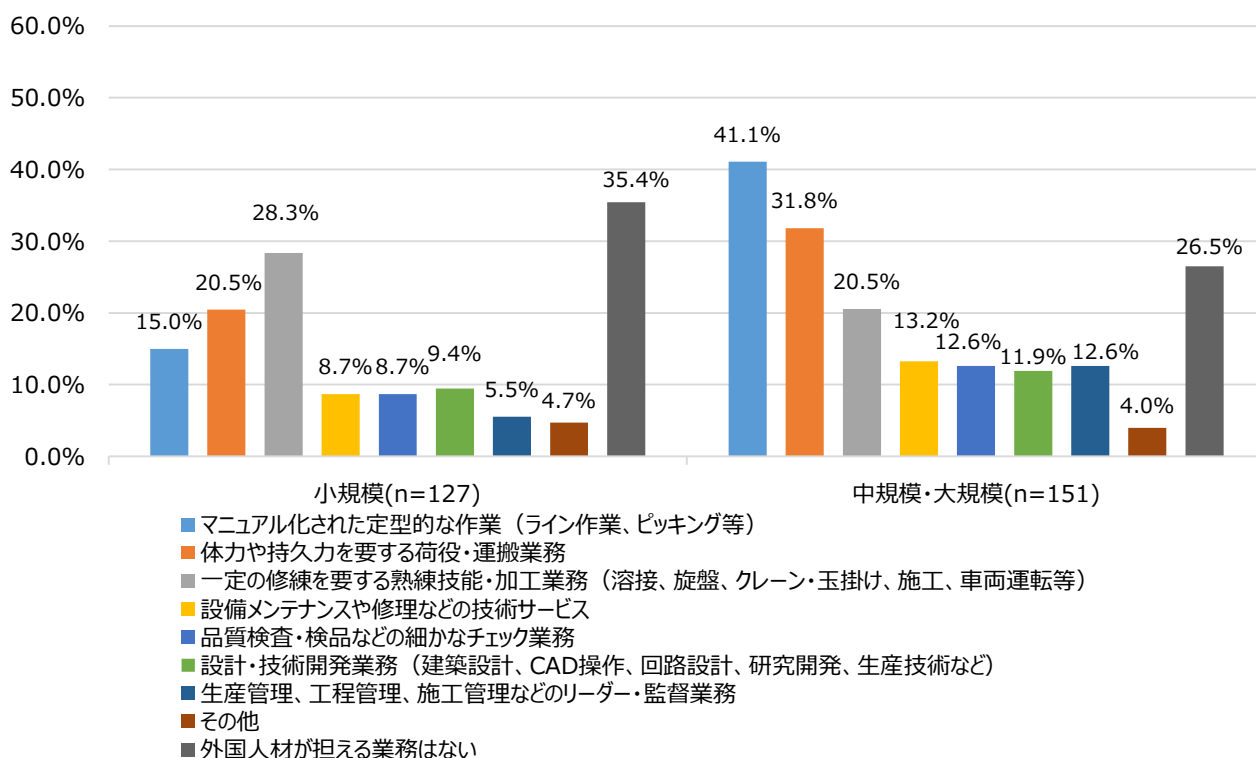
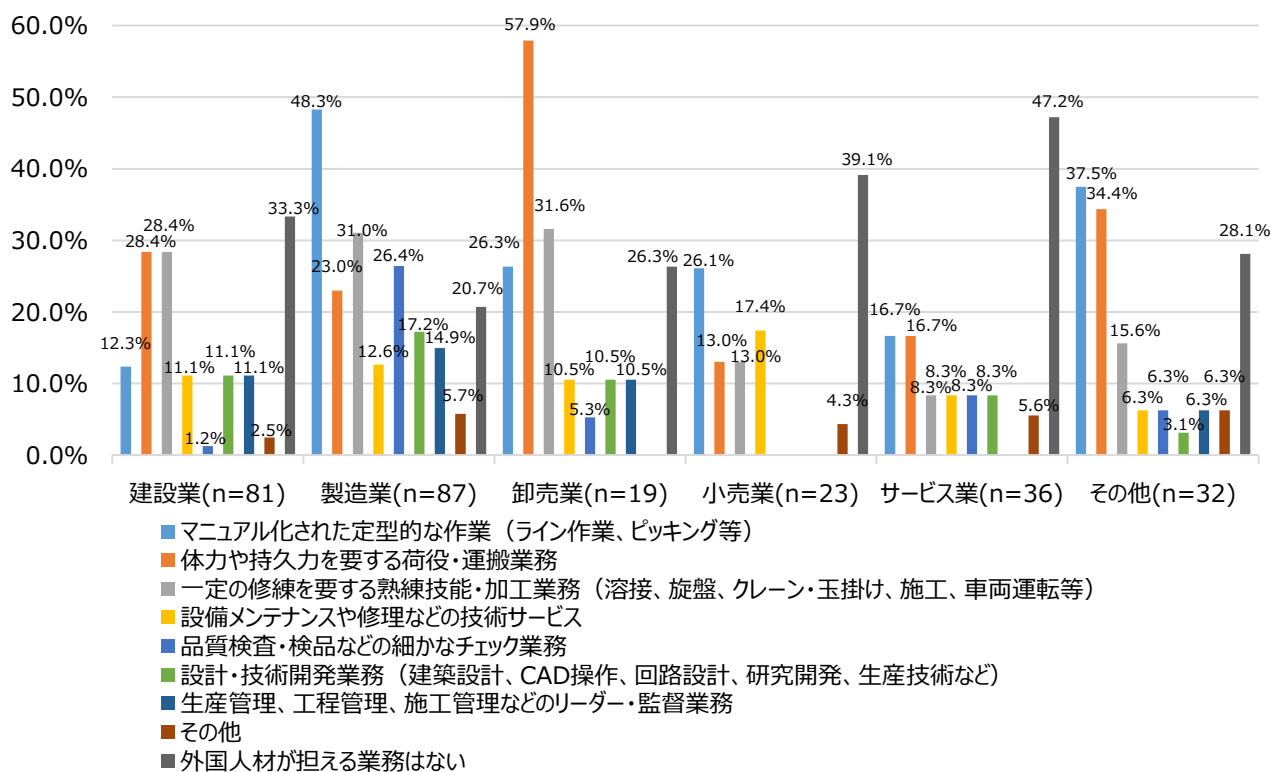


図 3-6. (3)

業種別／回答率



3-7. 外国人材採用にあたっての日本語能力レベル

（「3-6. 外国人材の担当業務」の設問で、「選択肢1~8」のいずれかを回答した方（193件）への質問）

外国人材採用にあたっての日本語能力レベルについては、「現場運用」（39.4%）の割合が最も高く、「基礎」（24.9%）、「対人対応」（23.8%）と続いている。

規模別では、中規模・大規模は、「現場運用」（40.5%）の割合が高い。一方、小規模は、「基礎」（26.8%）の割合が高い。

業種別では、建設業（46.3%）・製造業（40.6%）・サービス業（36.8%）・小売業（35.7%）は「現場運用」、卸売業（35.7%）は「基礎」、その他（39.1%）は「対人対応」の割合が最も高い。

図 3-7. (1) 外国人材採用にあたっての日本語能力レベル

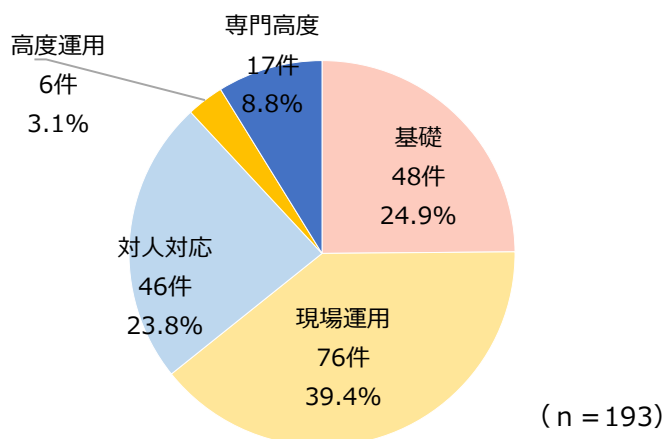


図 3-7. (2)

規模別／構成比

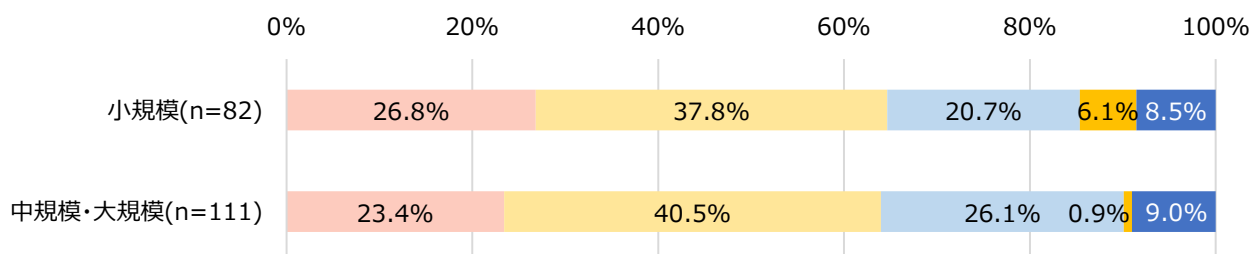
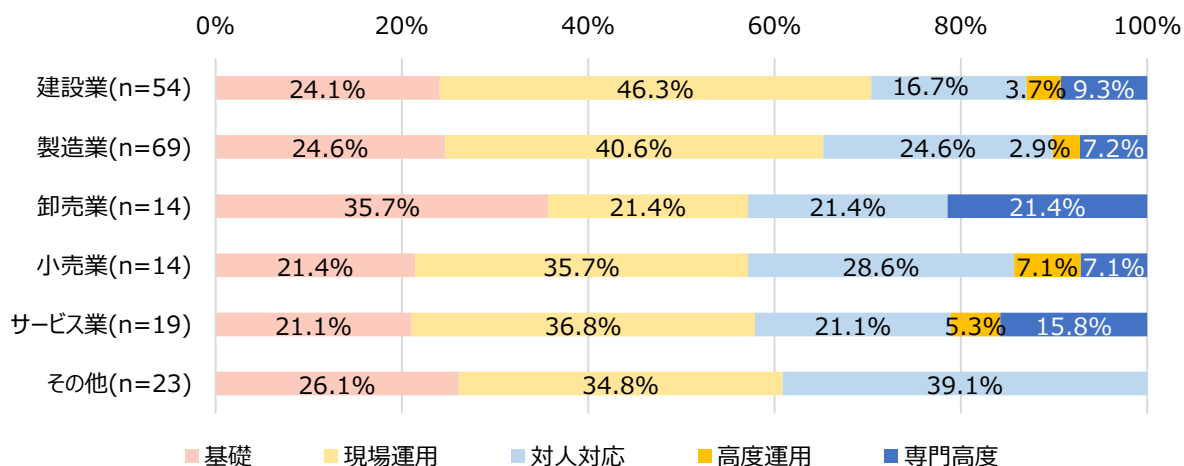


図 3-7. (3)

業種別／構成比



3-8. 外国人材の雇用期間

（「3-6. 外国人材の担当業務」の設問で、「選択肢1~8」のいずれかを回答した方（193件）への質問）

外国人材の雇用期間については、「長期定着（5年以上）を前提に雇用」（38.9%）の割合が最も高く、「判断できない・未定」（34.7%）、「期間よりも業務内容・成果を重視」（12.4%）と続いている。

規模別では、中規模・大規模は、「長期定着（5年以上）を前提に雇用」（43.2%）の割合が高い。一方、小規模は、「判断できない・未定」（43.9%）の割合が高い。

業種別では、製造業（52.2%）・建設業（37.0%）・小売業（35.7%）は「長期定着（5年以上）を前提に雇用」、その他（56.5%）・卸売業（35.7%）・サービス業（31.6%）では「判断できない・未定」の割合が最も高い。

図 3-8. (1)

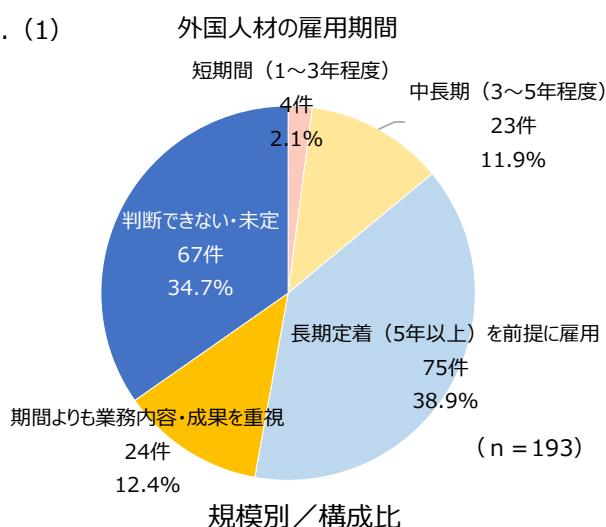


図 3-8. (2)

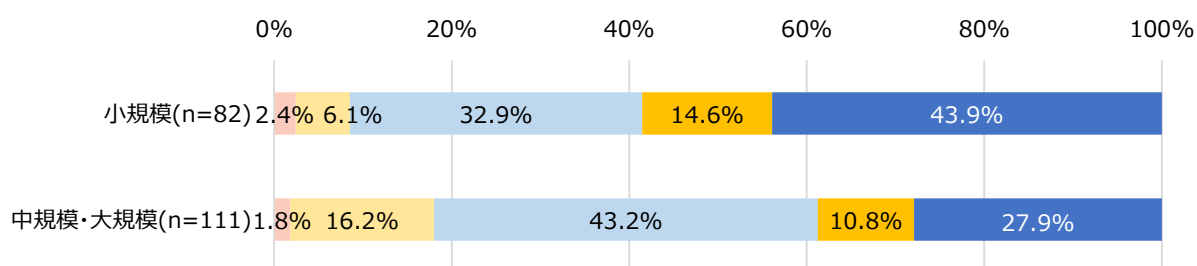
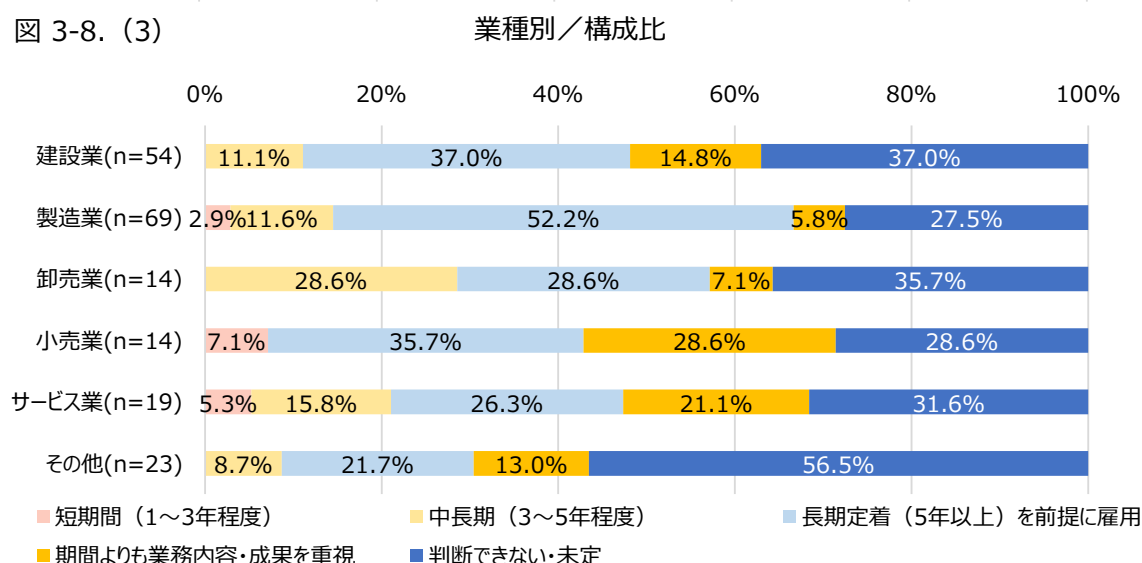


図 3-8. (3)



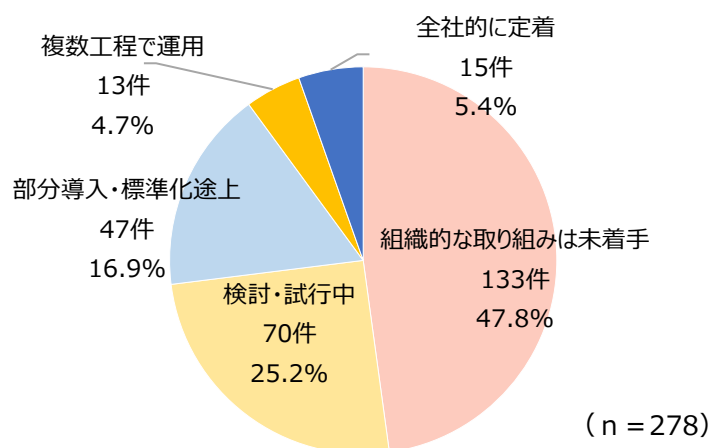
3-9. 業務プロセスの効率化・改善の取り組み

（「3. 物理労働・技術技能系部門の有無」の設問で、「物理労働・技術技能系部門がある」と回答した方（278件）への質問）

業務プロセスの効率化・改善の取り組みについては、「組織的な取り組みは未着手」（47.8%）の割合が最も高く、「検討・試行中」（25.2%）、「部分導入・標準化途上」（16.9%）と続いている。

規模別・業種別ともに、「組織的な取り組みは未着手」の割合が最も高い。

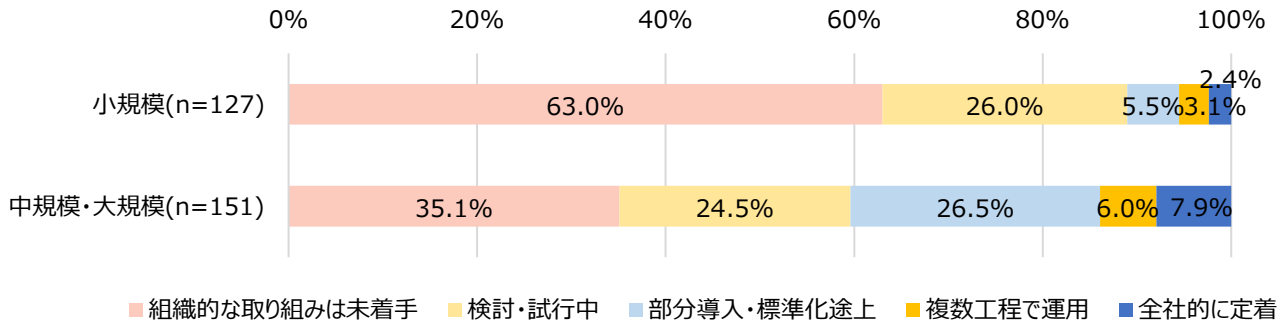
図 3-9.（1） 業務プロセスの効率化・改善の取り組み



規模別

図 3-9. (2)

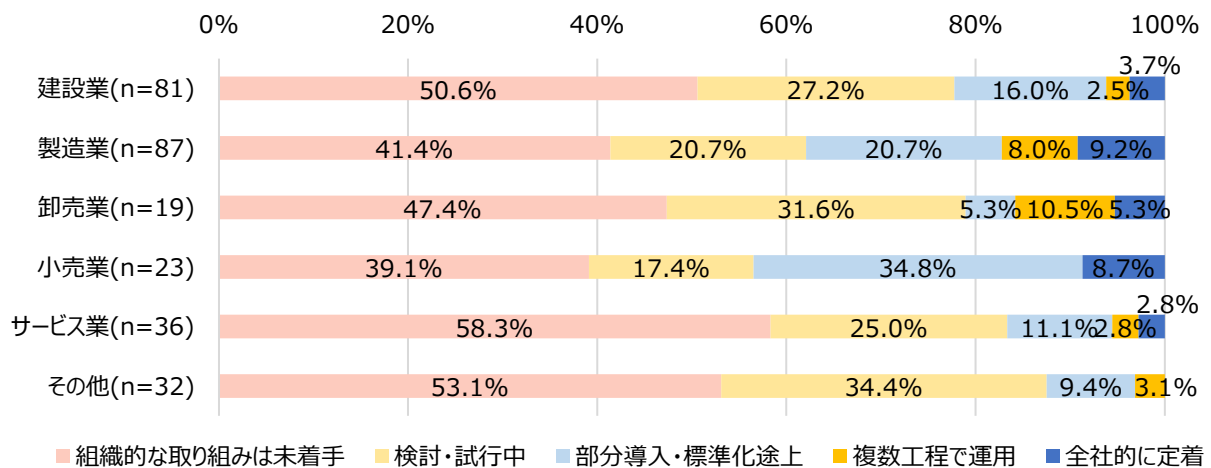
規模別／構成比



業種別

図 3-9. (3)

業種別／構成比



3-10. 実施している自動化・省力化（複数回答）

（「3. 物理労働・技術技能系部門の有無」の設問で、「物理労働・技術技能系部門がある」と回答した方（278件）への質問）

実施している自動化・省力化については、「効率化のためのデジタルツール（現場管理アプリ、電子作業指示、工程・進捗のデジタル管理等）」（25.9%）の割合が最も高く、「機械の自動化・遠隔操作（ICT建機、ドローン測量等）」「産業用／協働ロボット」（7.2%）と続いている。

規模別・業種別ともに、「特にない」の割合が最も高い。

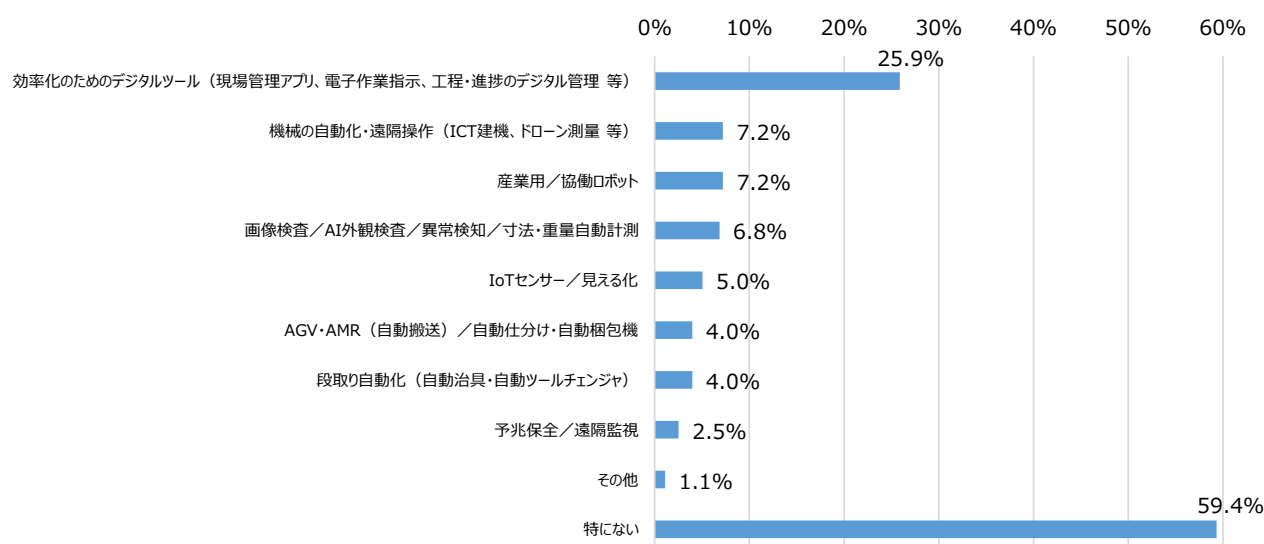
表 3-10 実施している自動化・省力化

(n=278)

	件数	回答率
効率化のためのデジタルツール（現場管理アプリ、電子作業指示、工程・進捗のデジタル管理 等）	72	25.9%
機械の自動化・遠隔操作（ICT建機、ドローン測量 等）	20	7.2%
産業用／協働ロボット	20	7.2%
画像検査／AI外観検査／異常検知／寸法・重量自動計測	19	6.8%
IoTセンサー／見える化	14	5.0%
AGV・AMR（自動搬送）／自動仕分け・自動梱包機	11	4.0%
段取り自動化（自動治具・自動ツールチェンジャ）	11	4.0%
予兆保全／遠隔監視	7	2.5%
その他	3	1.1%
特にない	165	59.4%

図 3-10. (1)

実施している自動化・省力化



規模別・業種別

図 3-10. (2)

規模別／回答率

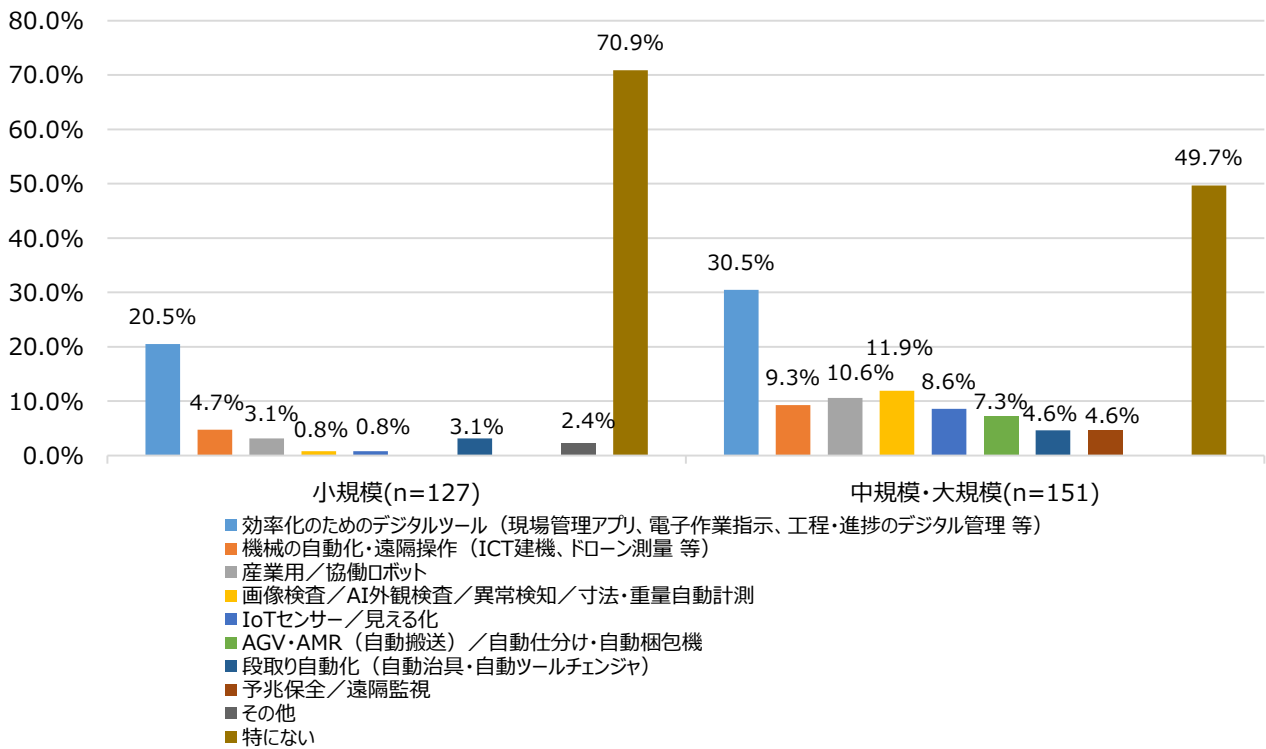
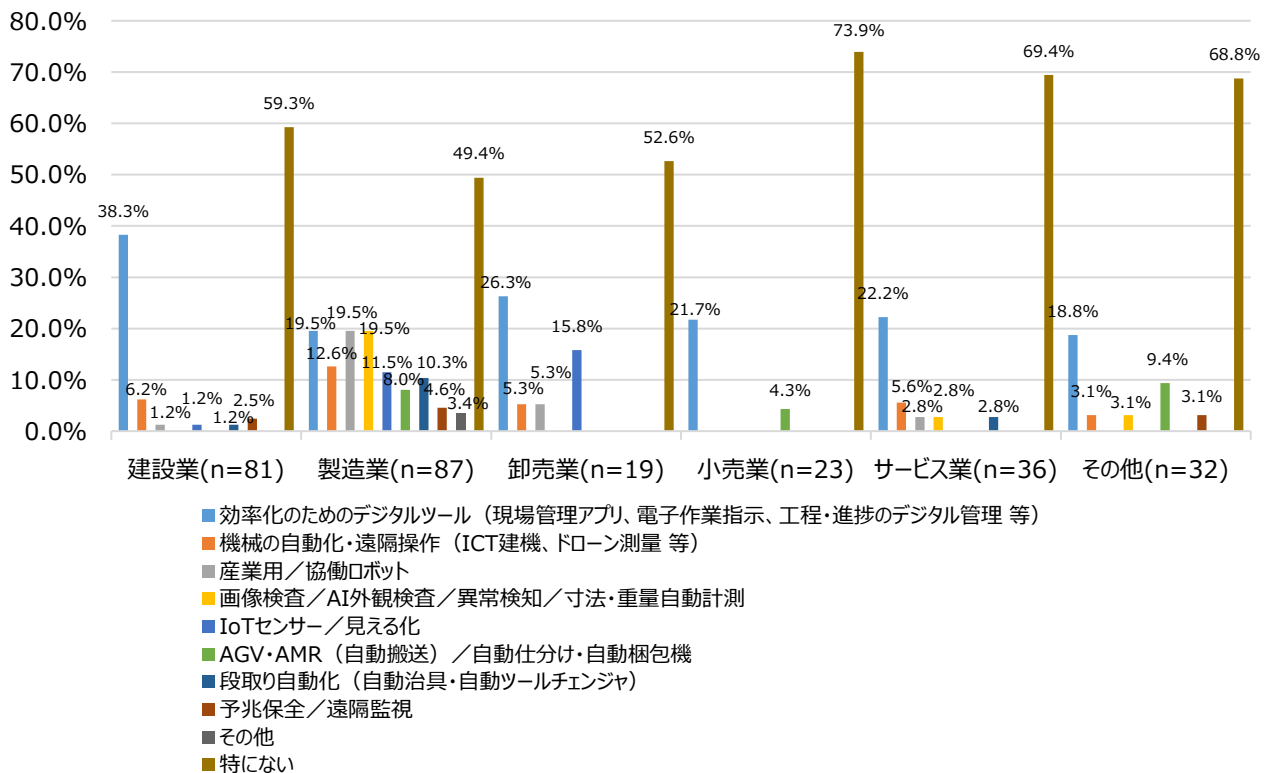


図 3-10. (3)

業種別／回答率



3-1-1. 今後実施したい自動化・省力化（複数回答）

（「3. 物理労働・技術技能系部門の有無」の設問で、「物理労働・技術技能系部門がある」と回答した方（278件）への質問）

今後実施したい自動化・省力化については、「効率化のためのデジタルツール（現場管理アプリ、電子作業指示、工程・進捗のデジタル管理等）」（28.9%）の割合が最も高く、「機械の自動化・遠隔操作（ICT建機、ドローン測量等）」（13.7%）、「画像検査／AI外観検査／異常検知／寸法・重量自動計測」（13.4%）と続いている。

規模別・業種別ともに、「特にない」の割合が最も高い。

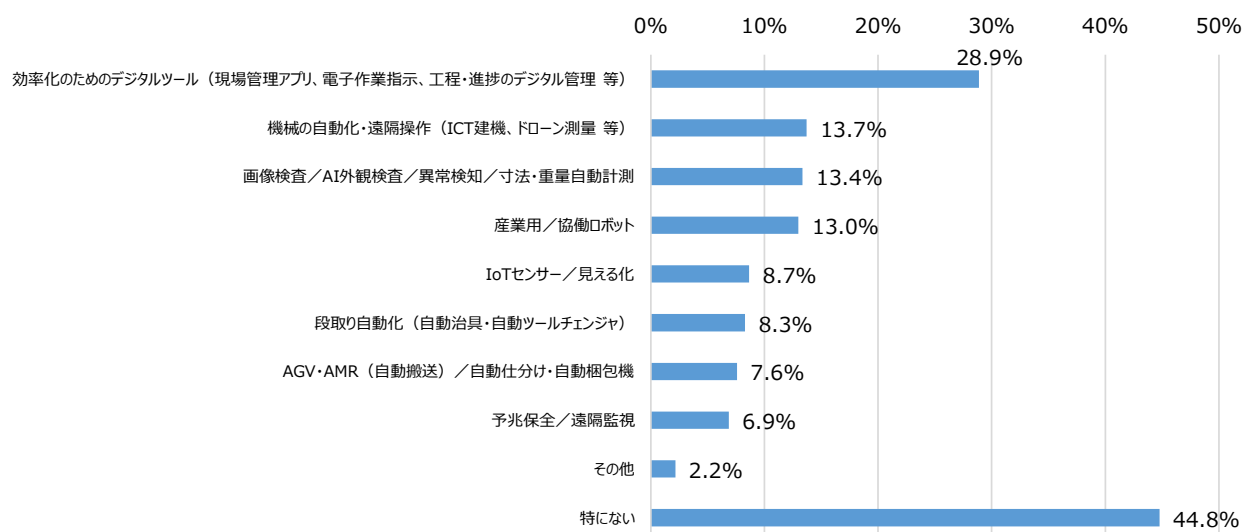
表 3-11 今後実施したい自動化・省力化

(n=278)

	件数	回答率
効率化のためのデジタルツール（現場管理アプリ、電子作業指示、工程・進捗のデジタル管理等）	80	28.9%
機械の自動化・遠隔操作（ICT建機、ドローン測量 等）	38	13.7%
画像検査／AI外観検査／異常検知／寸法・重量自動計測	37	13.4%
産業用／協働ロボット	36	13.0%
IoTセンサー／見える化	24	8.7%
段取り自動化（自動治具・自動ツールチェンジャ）	23	8.3%
AGV・AMR（自動搬送）／自動仕分け・自動梱包機	21	7.6%
予兆保全／遠隔監視	19	6.9%
その他	6	2.2%
特にない	124	44.8%

図 3-11. (1)

今後実施したい自動化・省力化



規模別・業種別

図 3-11. (2)

規模別／回答率

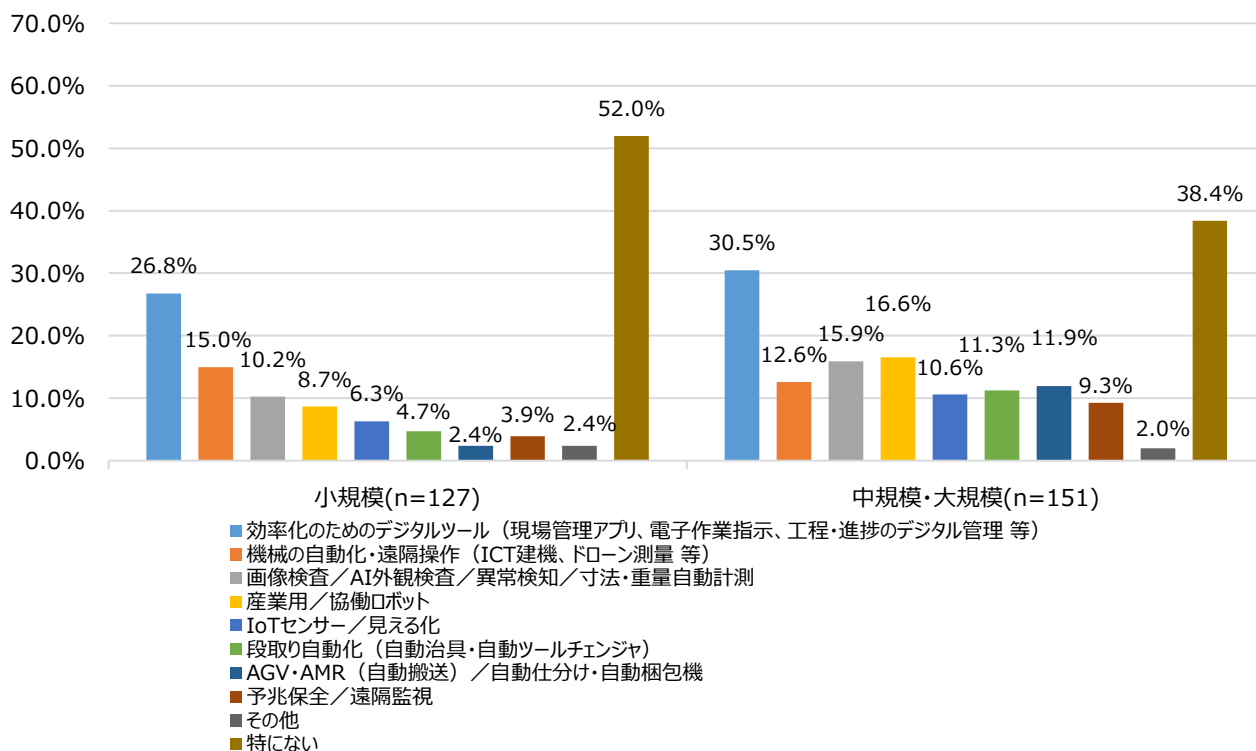
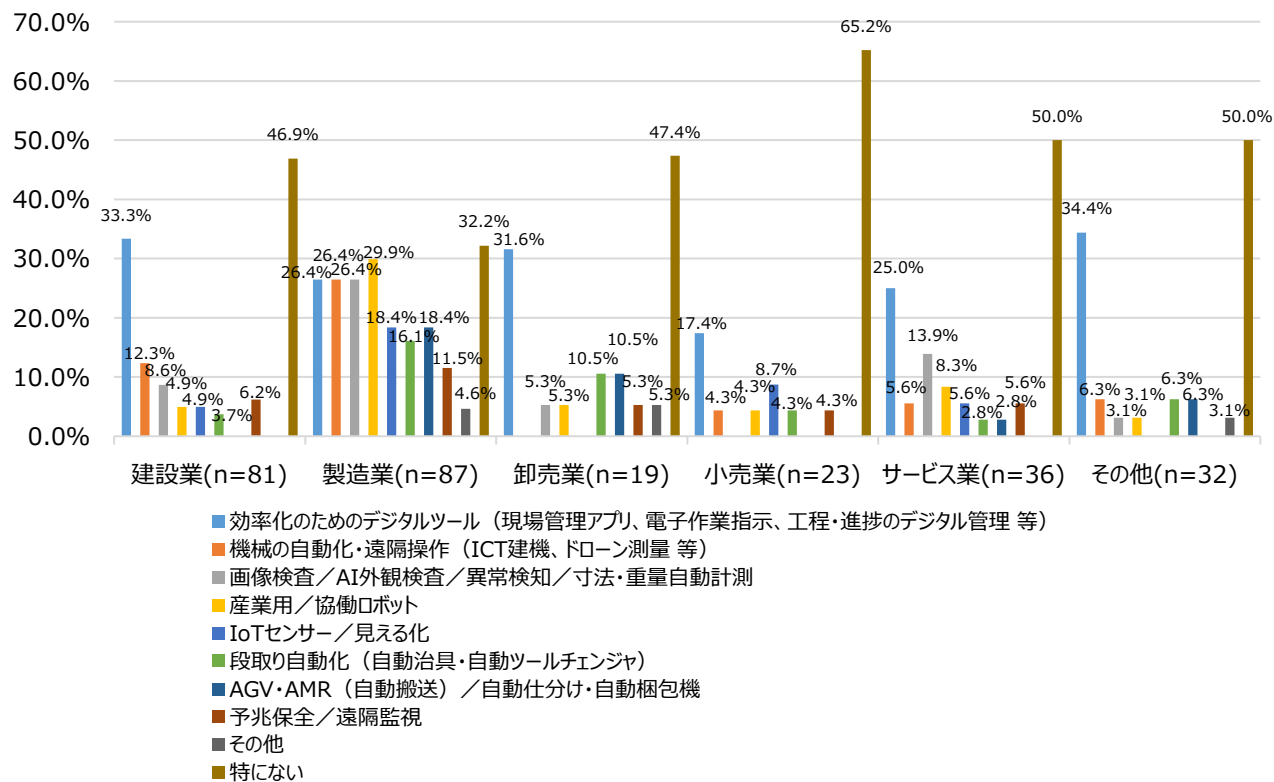


図 3-11. (3)

業種別／回答率



3-12. 自動化・省力化に取り組む上での課題（複数回答）

（「3. 物理労働・技術技能系部門の有無」の設問で、「物理労働・技術技能系部門がある」と回答した方（278件）への質問）

自動化・省力化に取り組む上での課題については、「導入コストが高い」（46.4%）の割合が最も高く、「自社の現場に適した自動化・省力化の手段や機器がない」（31.3%）、「費用対効果がわからない」（29.1%）と続いている。

規模別では、すべての規模で、「導入コストが高い」の割合が最も高い。

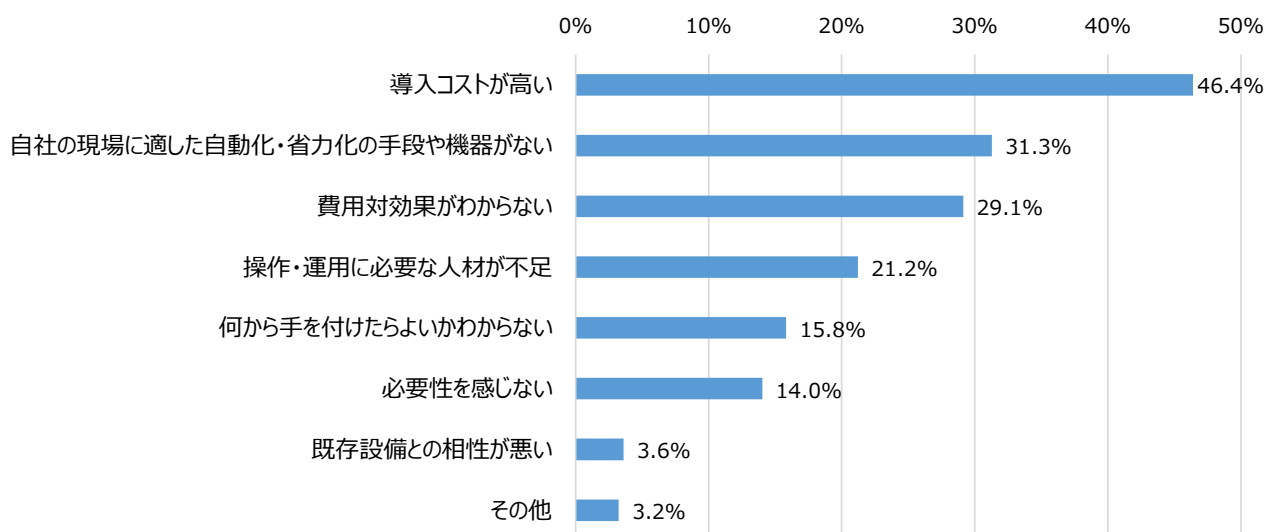
業種別では、製造業（57.5%）・その他（53.1%）・小売業（43.5%）・建設業（42.0%）は「導入コストが高い」、卸売業（52.6%）・サービス業（38.9%）は「費用対効果がわからない」の割合が最も高い。

表 3-12 自動化・省力化に取り組む上での課題 (n=278)

	件数	回答率
導入コストが高い	129	46.4%
自社の現場に適した自動化・省力化の手段や機器がない	87	31.3%
費用対効果がわからない	81	29.1%
操作・運用に必要な人材が不足	59	21.2%
何から手を付けたらよいかわからない	44	15.8%
必要性を感じない	39	14.0%
既存設備との相性が悪い	10	3.6%
その他	9	3.2%

図 3-12. (1)

自動化・省力化に取り組む上での課題



規模別・業種別

図 3-12. (2)

規模別／回答率

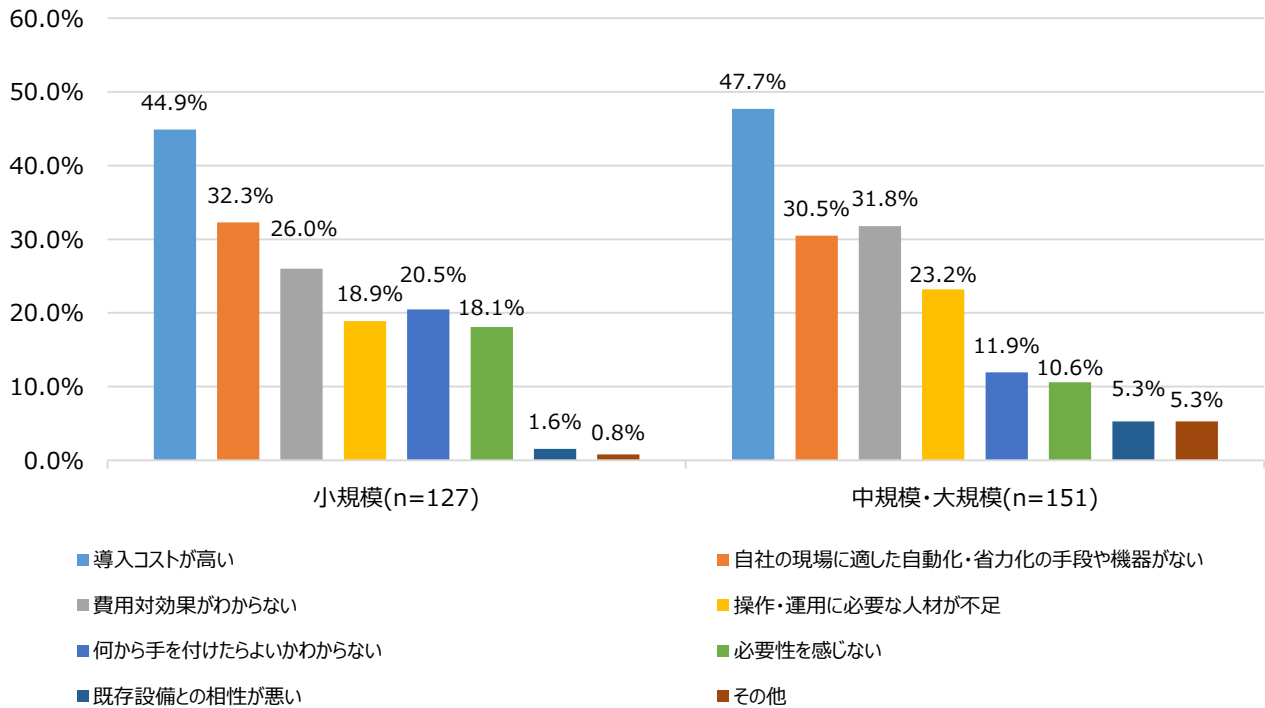
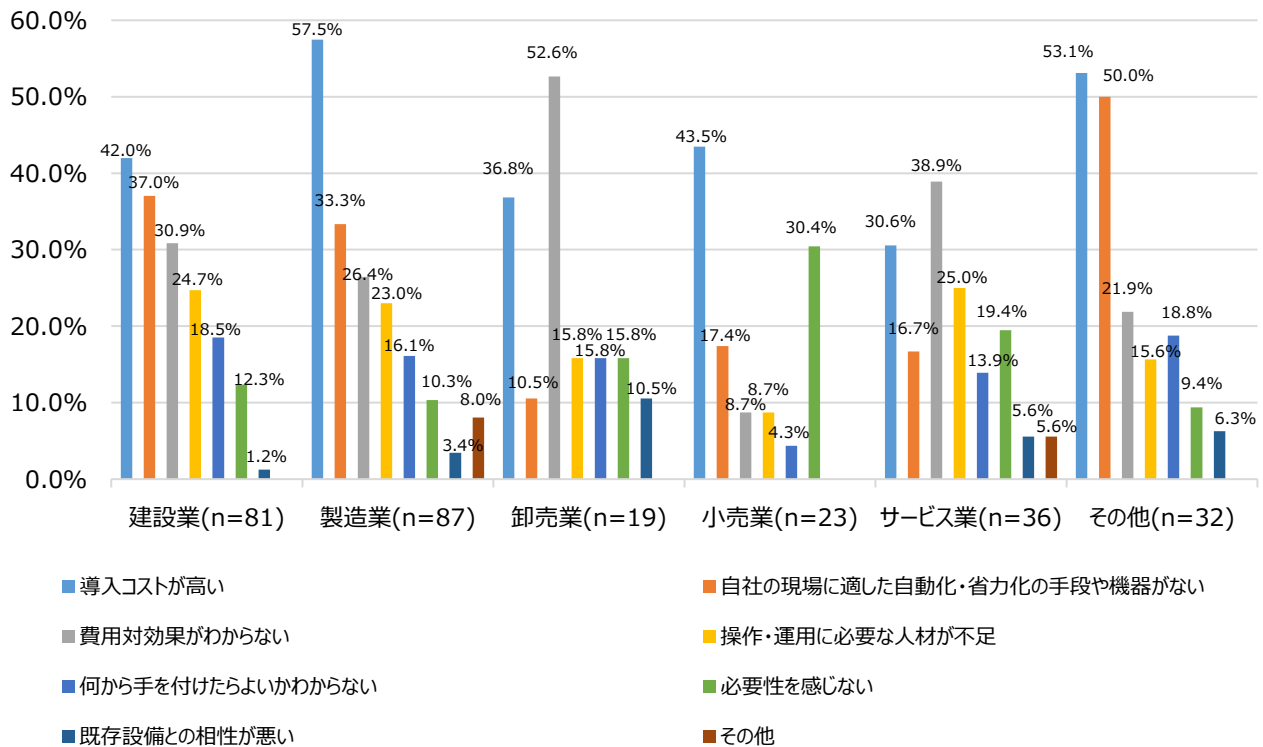


図 3-12. (3)

業種別／回答率



接客・サービス系（飲食・小売・生活関連サービスなど）

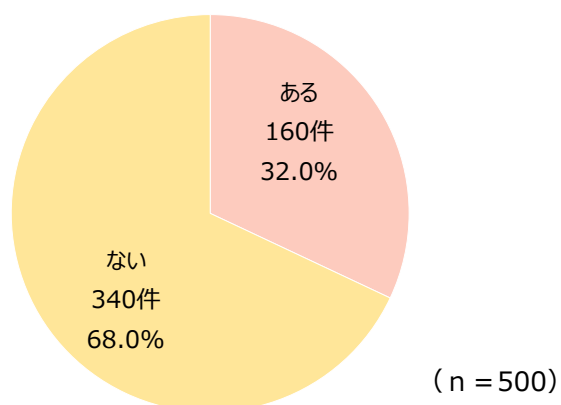
4. 接客・サービス系部門の有無

接客・サービス系部門については、「部門がある」との回答が 32.0%。

規模別では、中規模・大規模が、小規模に比べ「部門がある」（37.7%）の割合が高い。

業種別では、小売業（75.5%）の割合が最も高い。

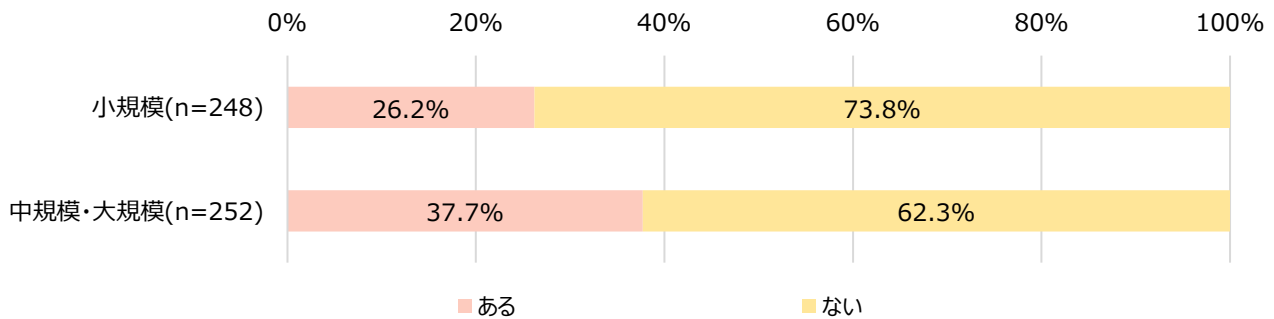
図 4 . (1) 接客・サービス系部門の有無



規模別

図 4. (2)

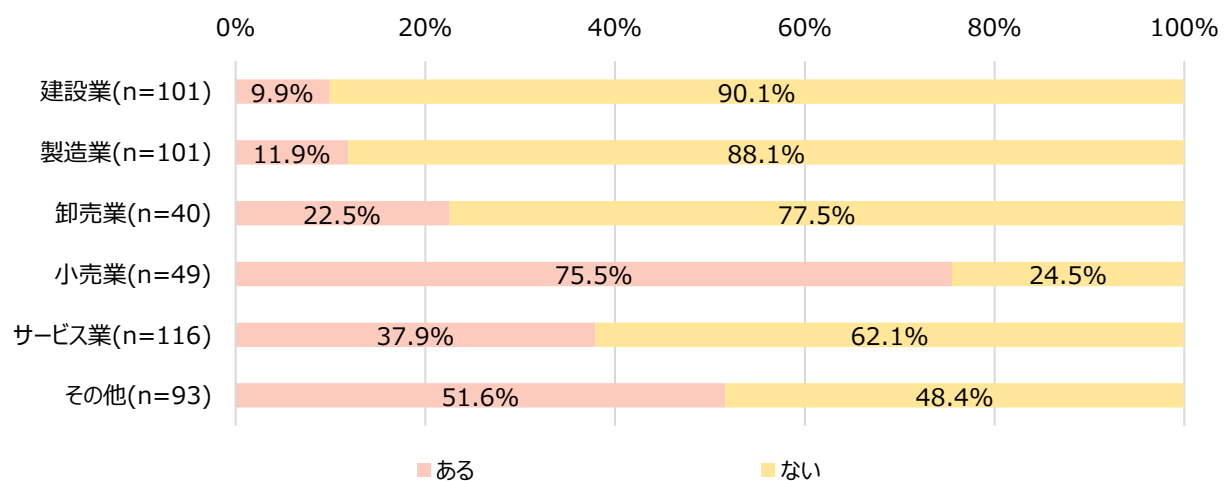
規模別／構成比



業種別

図 4. (3)

業種別／構成比



4-1. 人手不足を痛感する場面（複数回答）

（「4. 接客・サービス系部門の有無」の設問で、「接客・サービス系部門がある」と回答した方（160件）への質問）

人手不足を痛感する場面については、「繁忙期（イベントや季節需要に対応できない）」（24.4%）の割合が最も高く、「突発的な欠勤（急な休みをカバーする余力がない）」（23.8%）、「特定の時間帯・曜日（土日祝、早朝・深夜などのシフトが埋まらない）」（22.5%）と続いている。

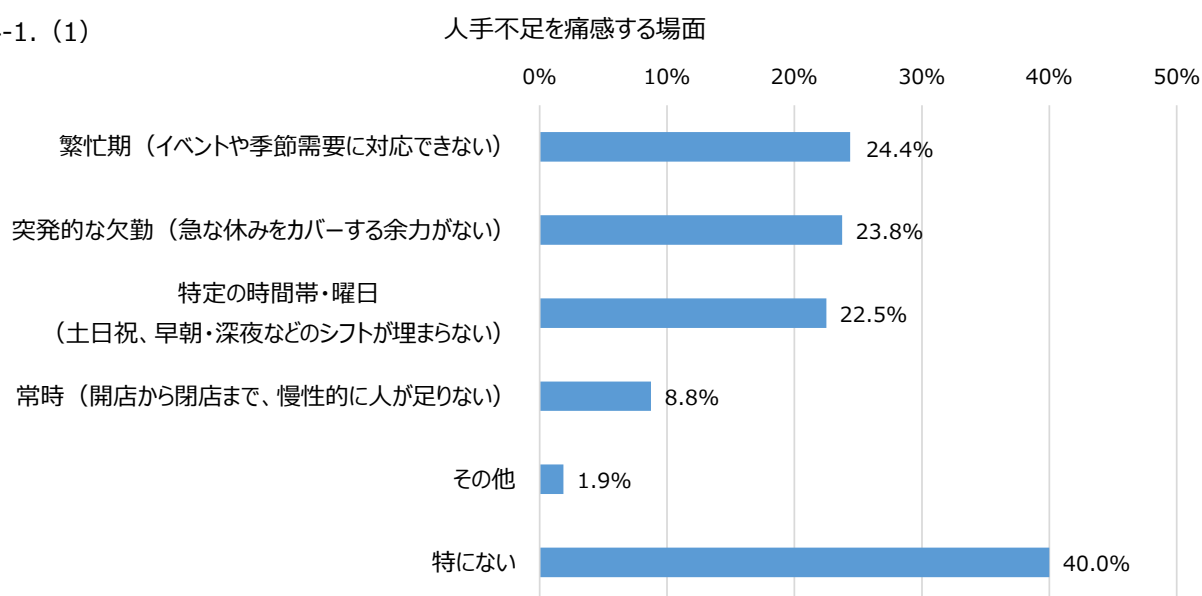
規模別では、すべての規模で、「特にない」の割合が最も高い。

業種別では、小売業（59.5%）・製造業（58.3%）・建設業（40.0%）・その他（31.3%）は「特にない」、卸売業（55.6%）は「突発的な欠勤（急な休みをカバーする余力がない）」、サービス業（38.6%）は「繁忙期（イベントや季節需要に対応できない）」の割合が最も高い。

表 4-1 人手不足を痛感する場面 (n=160)

	件数	回答率
繁忙期（イベントや季節需要に対応できない）	39	24.4%
突発的な欠勤（急な休みをカバーする余力がない）	38	23.8%
特定の時間帯・曜日（土日祝、早朝・深夜などのシフトが埋まらない）	36	22.5%
常時（開店から閉店まで、慢性的に人が足りない）	14	8.8%
その他	3	1.9%
特にない	64	40.0%

図 4-1. (1)



規模別・業種別

図 4-1. (2)

規模別／回答率

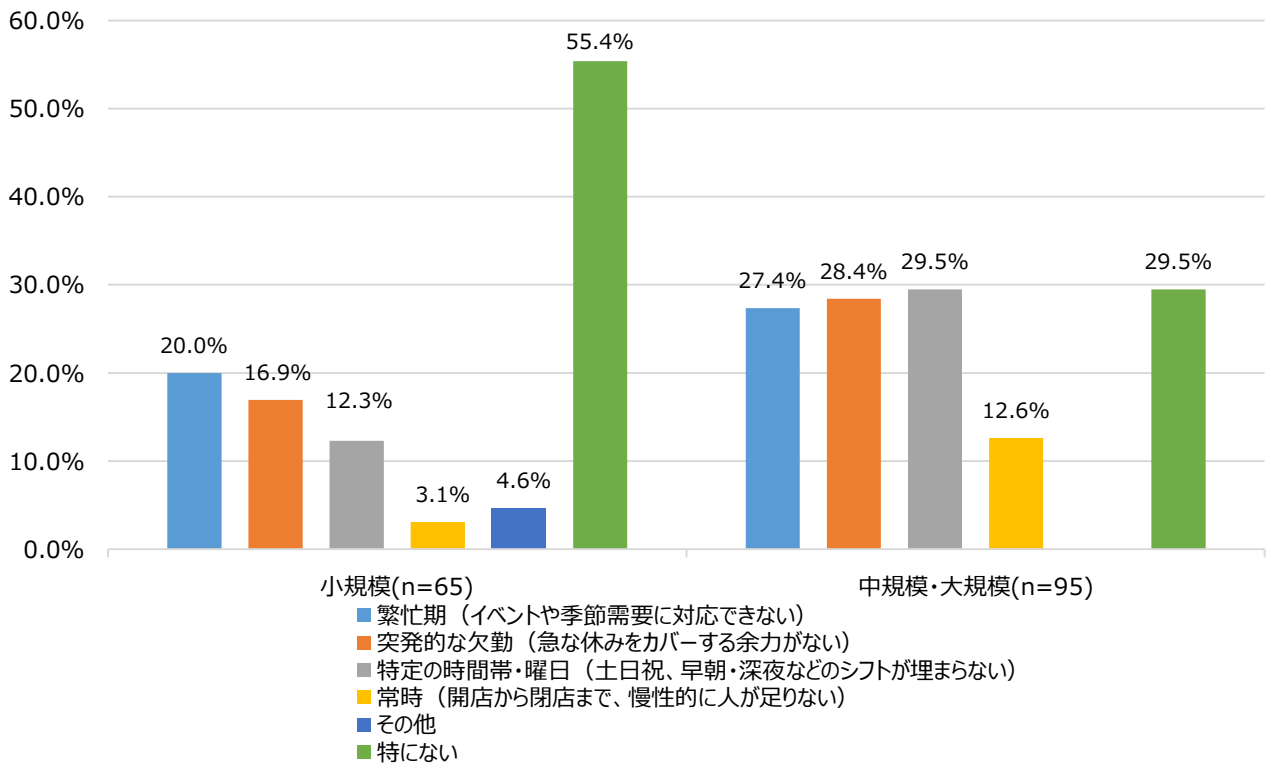
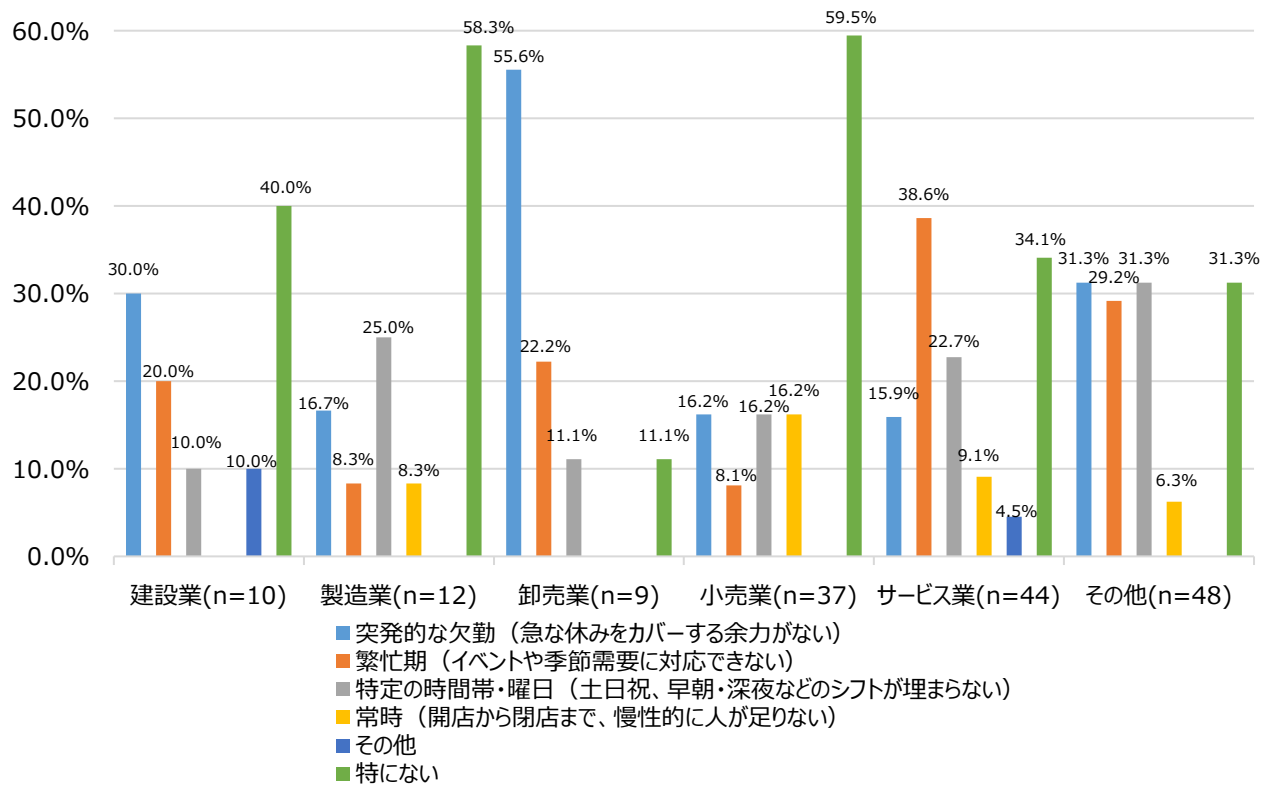


図 4-1. (3)

業種別／回答率



4-2. 求める人材要件で重視・苦勞している点（複数回答）

（「4. 接客・サービス系部門の有無」の設問で、「接客・サービス系部門がある」と回答した方（160件）への質問）

求める人材要件で重視・苦勞している点については、「接客スキル・適性（基本的なマナー、コミュニケーション能力）」（42.5%）の割合が最も高く、「定着率（すぐに辞めずに、長く働いてくれるか）」（31.3%）、「勤務条件のマッチング（早朝・深夜・土日など、希望シフトに入ってくれるか）」（28.1%）と続いている。

規模別では、中規模・大規模は、「接客スキル・適性（基本的なマナー、コミュニケーション能力）」（47.4%）の割合が高い。一方、小規模は、「特にない」（40.0%）の割合が高い。

業種別では、建設業（60.0%）・製造業（58.3%）・卸売業（44.4%）・サービス業（40.9%）・小売業（40.5%）は「接客スキル・適性（基本的なマナー、コミュニケーション能力）」の割合が最も高い。

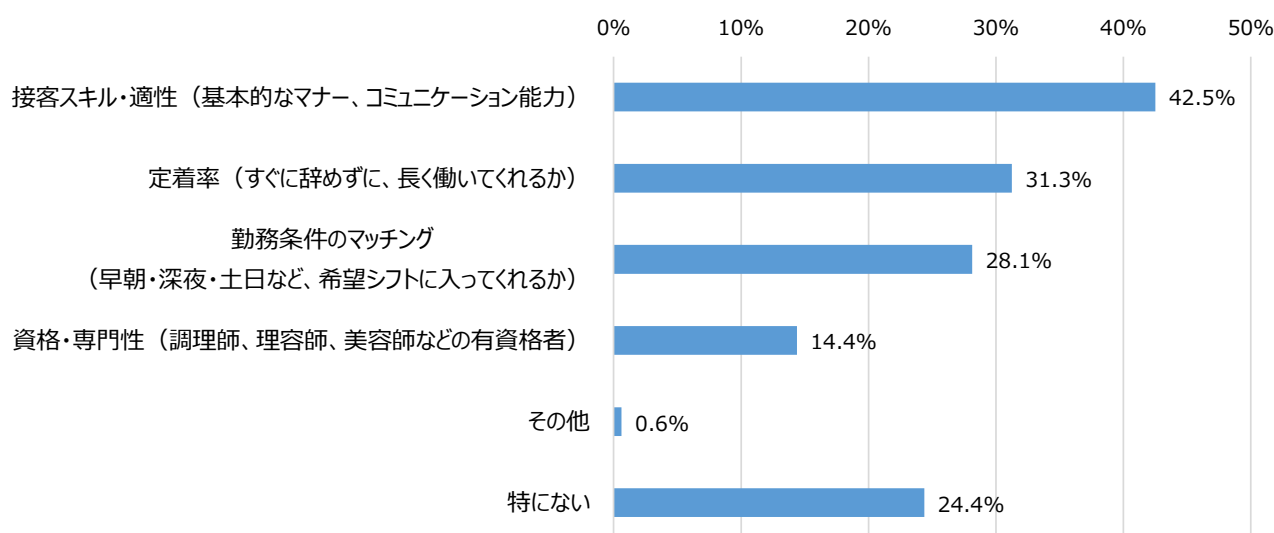
表 4-2 求める人材要件で重視・苦勞している点

(n=160)

	件数	回答率
接客スキル・適性（基本的なマナー、コミュニケーション能力）	68	42.5%
定着率（すぐに辞めずに、長く働いてくれるか）	50	31.3%
勤務条件のマッチング（早朝・深夜・土日など、希望シフトに入ってくれるか）	45	28.1%
資格・専門性（調理師、理容師、美容師などの有資格者）	23	14.4%
その他	1	0.6%
特にない	39	24.4%

図 4-2. (1)

求める人材要件で重視・苦勞している点



規模別・業種別

図 4-2. (2)

規模別／回答率

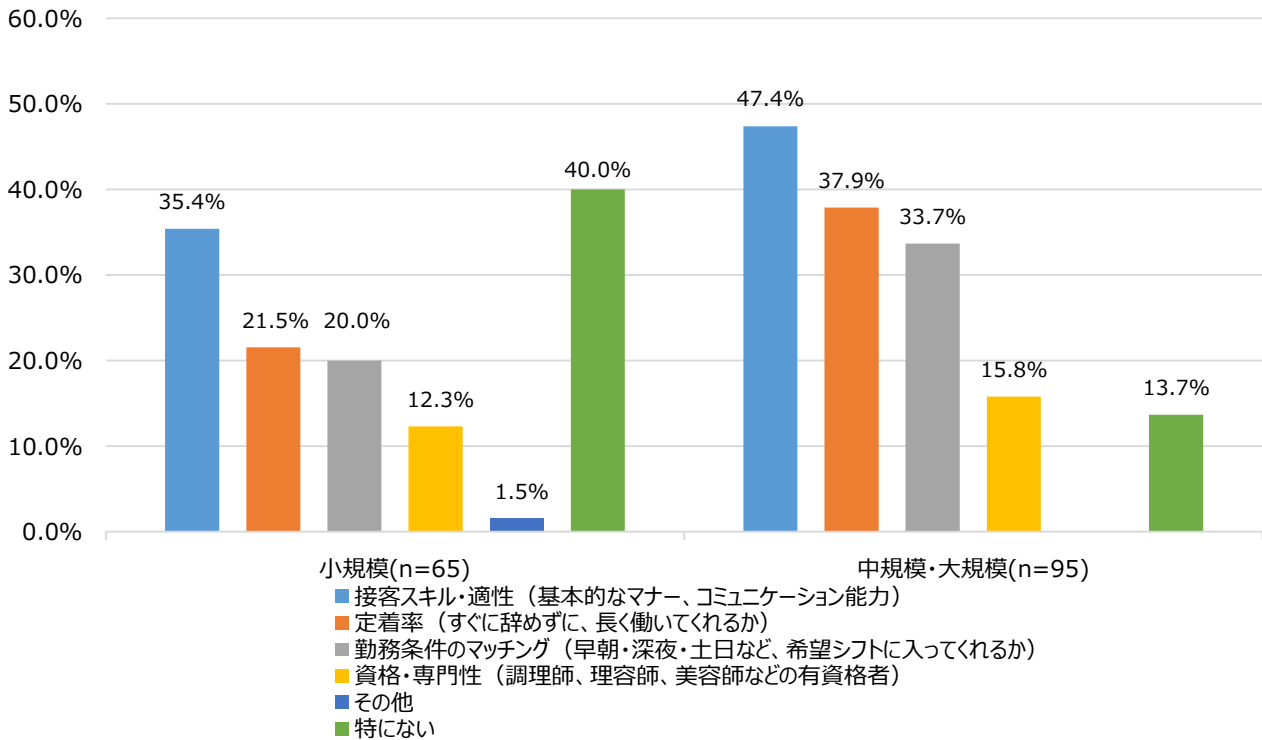
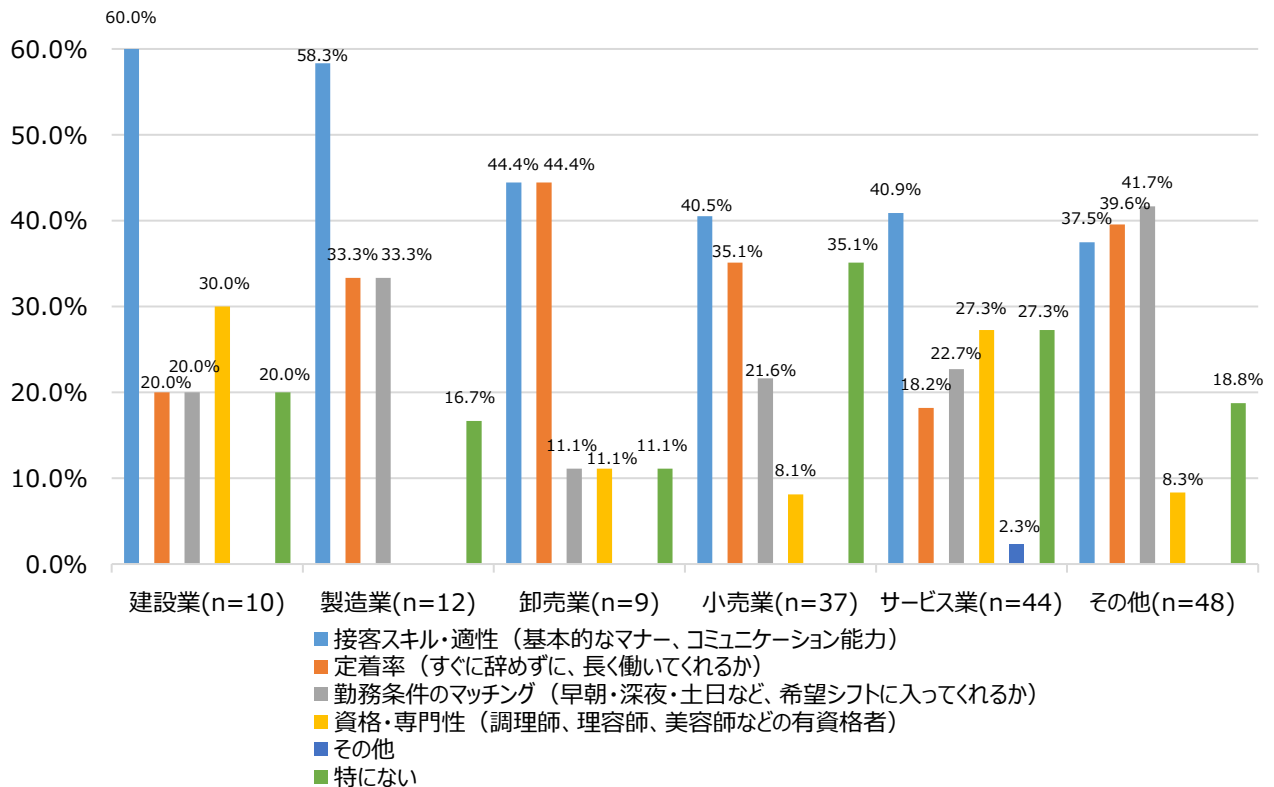


図 4-2. (3)

業種別／回答率



4－3．接客・サービス系部門の女性の割合

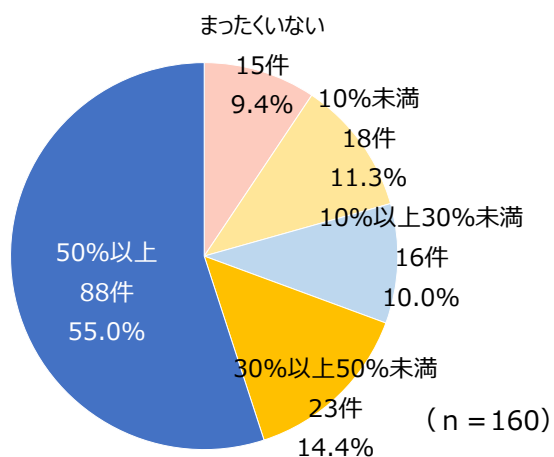
（「4．接客・サービス系部門の有無」の設問で、「接客・サービス系部門がある」と回答した方（160 件）への質問）

接客・サービス系部門の女性の割合については、「50%以上」（55.0%）の割合が最も高く、「30%以上 50%未満」（14.4%）、「10%未満」（11.3%）と続いている。

規模別では、中規模・大規模が、小規模に比べ「50%以上」（56.8%）の割合が高い。

業種別では、すべての業種で、「50%以上」の割合が最も高い。

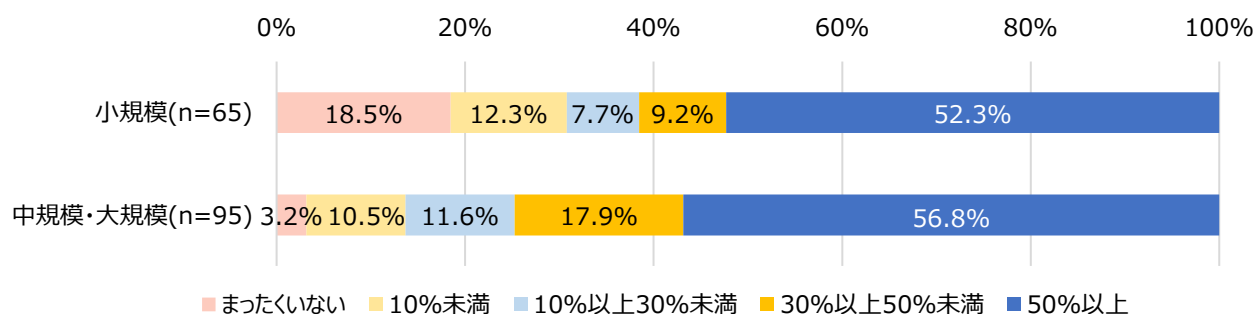
図 4-3. (1) 接客・サービス系（女性割合）



規模別

図 4-3. (2)

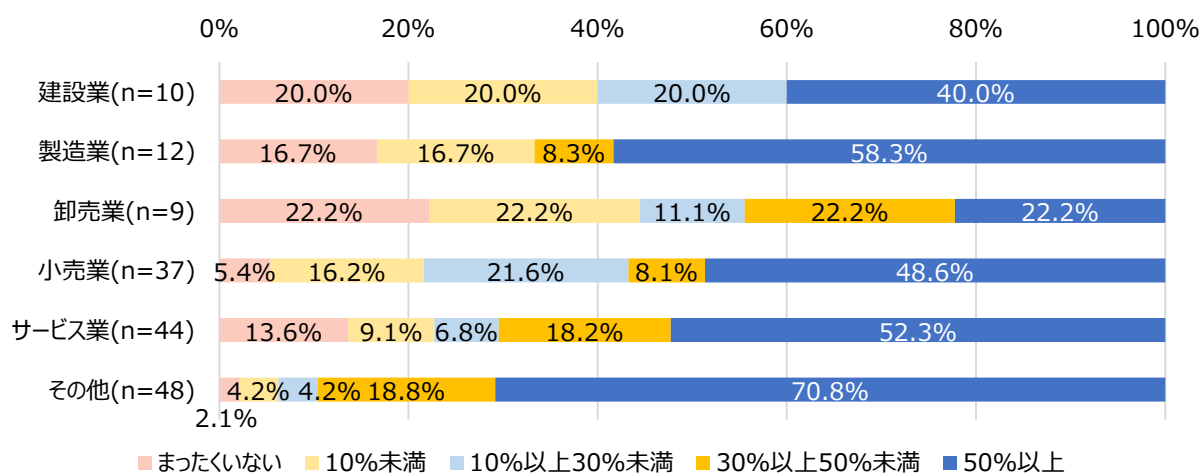
規模別／構成比



業種別

図 4-3. (3)

業種別／構成比



4-4. 女性活躍を推進する上での課題（複数回答）

（「4. 接客・サービス系部門の有無」の設問で、「接客・サービス系部門がある」と回答した方（160件）への質問）

女性活躍を推進する上での課題について、「シフト制約（早朝・深夜・土日祝の充足が難しい）」（26.3%）の割合が最も高く、「募集をかけても応募がない」（17.5%）、「性別による役割分担に関する先入観や思い込み」（12.5%）と続いている。

規模別・業種別ともに、「特にない」の割合が最も高い。

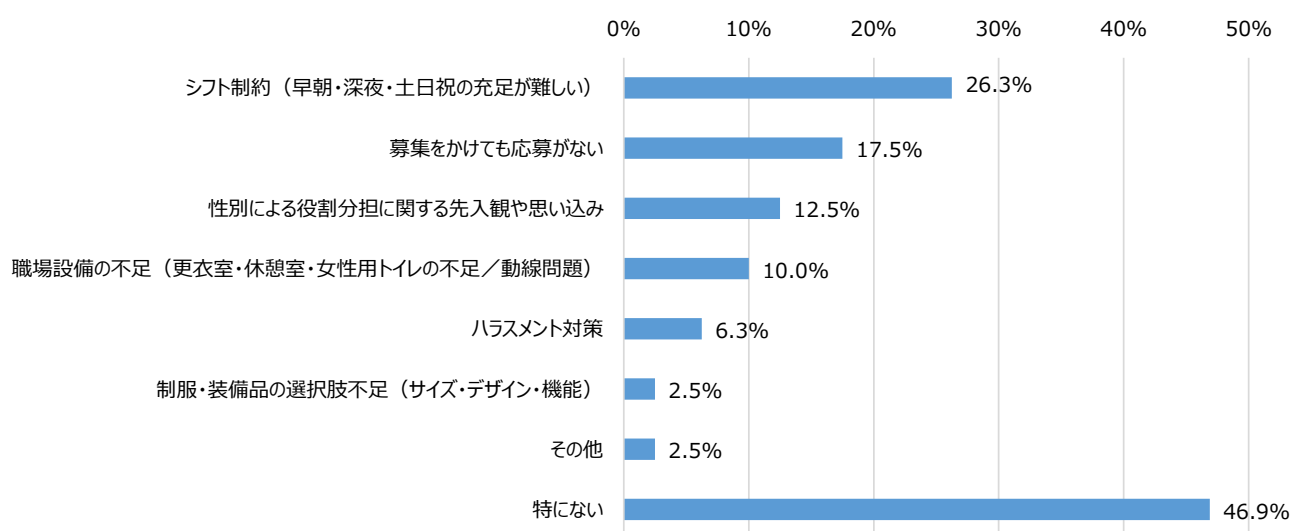
表 4-4 女性活躍を推進する上での課題

(n=160)

	件数	回答率
シフト制約（早朝・深夜・土日祝の充足が難しい）	42	26.3%
募集をかけても応募がない	28	17.5%
性別による役割分担に関する先入観や思い込み	20	12.5%
職場設備の不足（更衣室・休憩室・女性用トイレの不足／動線問題）	16	10.0%
ハラスメント対策	10	6.3%
制服・装備品の選択肢不足（サイズ・デザイン・機能）	4	2.5%
その他	4	2.5%
特にない	75	46.9%

図 4-4. (1)

女性活躍を推進する上での課題



規模別・業種別

図 4-4. (2)

規模別／回答率

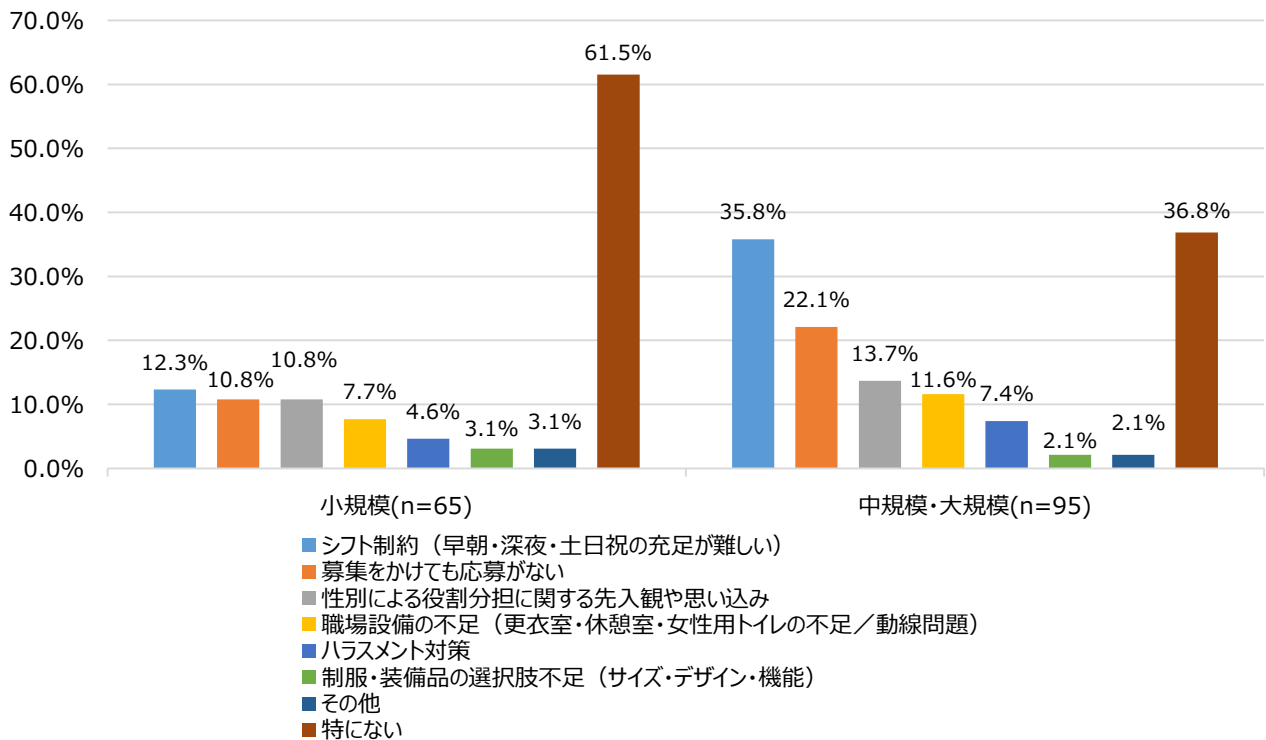
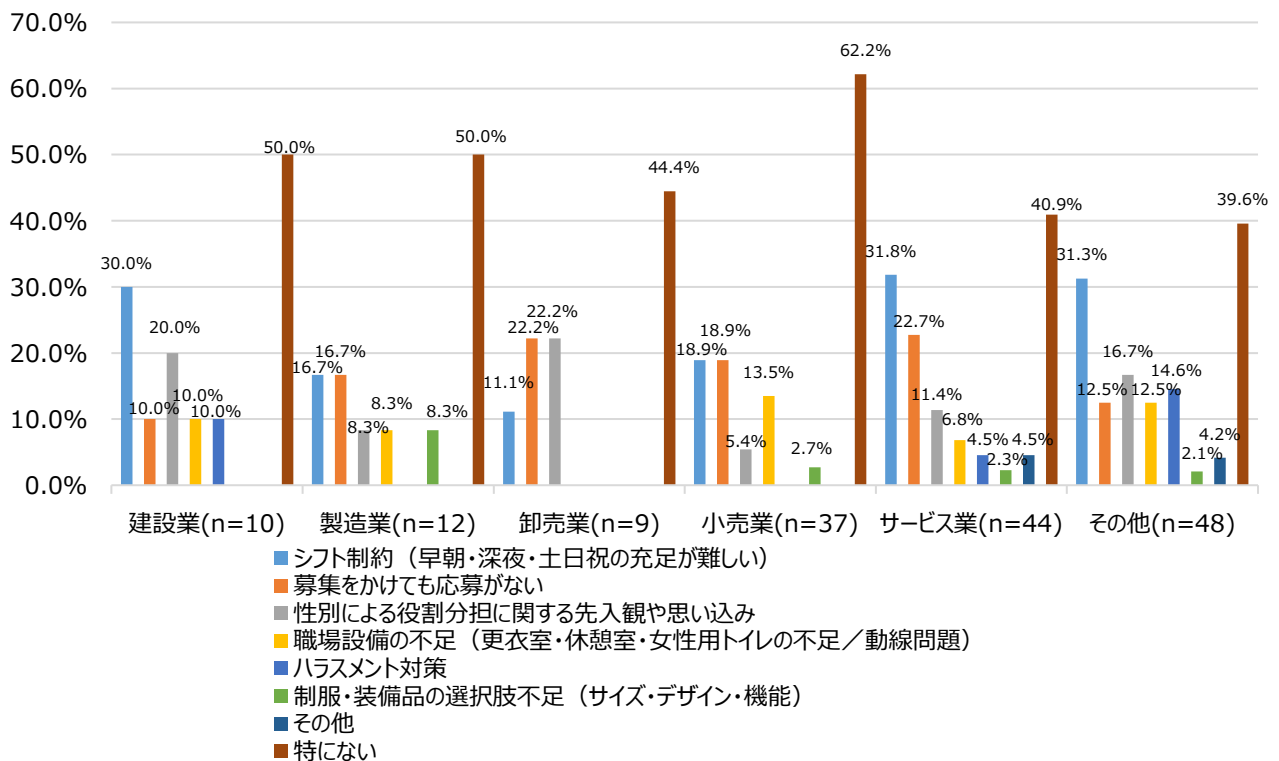


図 4-4. (3)

業種別／回答率



4－5．接客・サービス系部門の外国人の割合

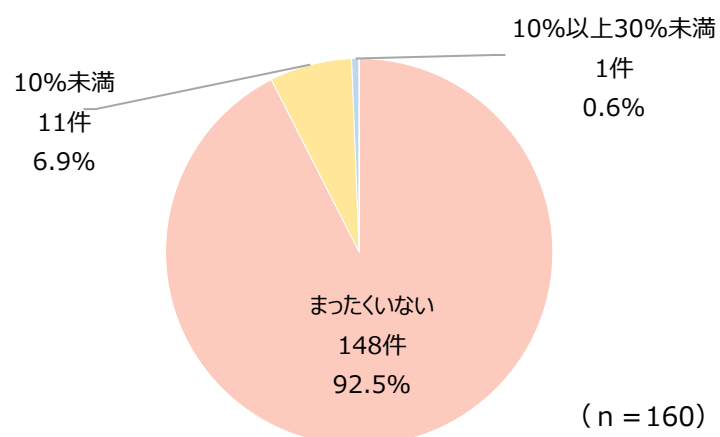
（「4．接客・サービス系部門の有無」の設問で、「接客・サービス系部門がある」と回答した方（160件）への質問）

接客・サービス系部門の外国人の割合について、「まったくいない」（92.5％）の割合が最も高く、「10％未満」（6.9％）、「10％以上 30％未満」（0.6％）と続いている。

規模別では、小規模が、中規模・大規模に比べ「まったくいない」（96.9％）の割合が高い。

業種別では、すべての業種で、「まったくいない」の割合が最も高い。

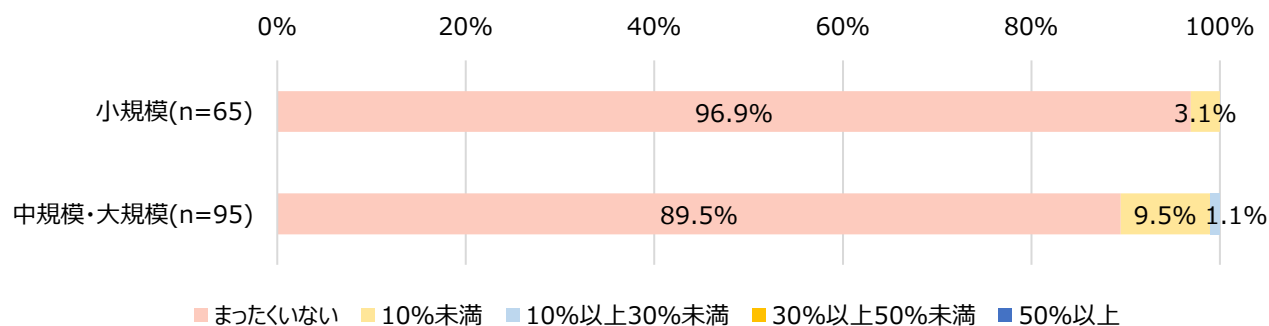
図 4-5 . (1) 接客・サービス系（外国人割合）



規模別

図 4-5. (2)

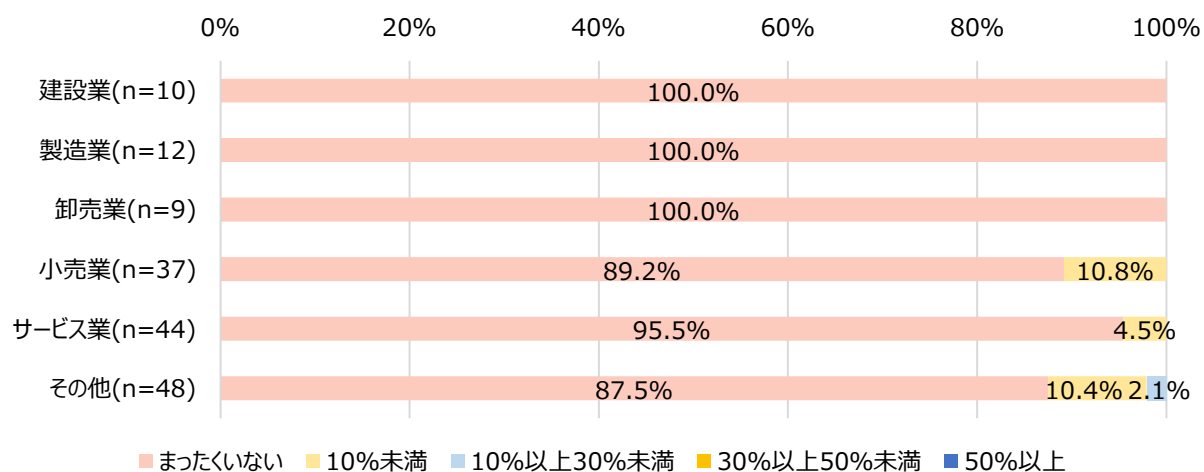
規模別／構成比



業種別

図 4-5. (3)

業種別／構成比



4-6. 外国人材の担当業務（複数回答）

（「4. 接客・サービス系部門の有無」の設問で、「接客・サービス系部門がある」と回答した方（160件）への質問）

外国人材の担当業務については、「マニュアルに基づく対面接客・販売（レジ、配膳、案内等）」（23.1%）の割合が最も高く、「外国語（英語・中国語等）を活かしたインバウンド客への対応」（21.9%）、「バックヤード業務（調理補助、清掃、品出し、仕分け等）」（20.0%）と続いている。

規模別では、すべての規模で、「外国人材が担える業務はない」の割合が最も高い。

業種別では、卸売業（77.8%）・サービス業（54.5%）・建設業（50.0%）・小売業（43.2%）・製造業（33.3%）は「外国人材が担える業務はない」、その他（35.4%）は「マニュアルに基づく対面接客・販売（レジ、配膳、案内等）」の割合が最も高い。

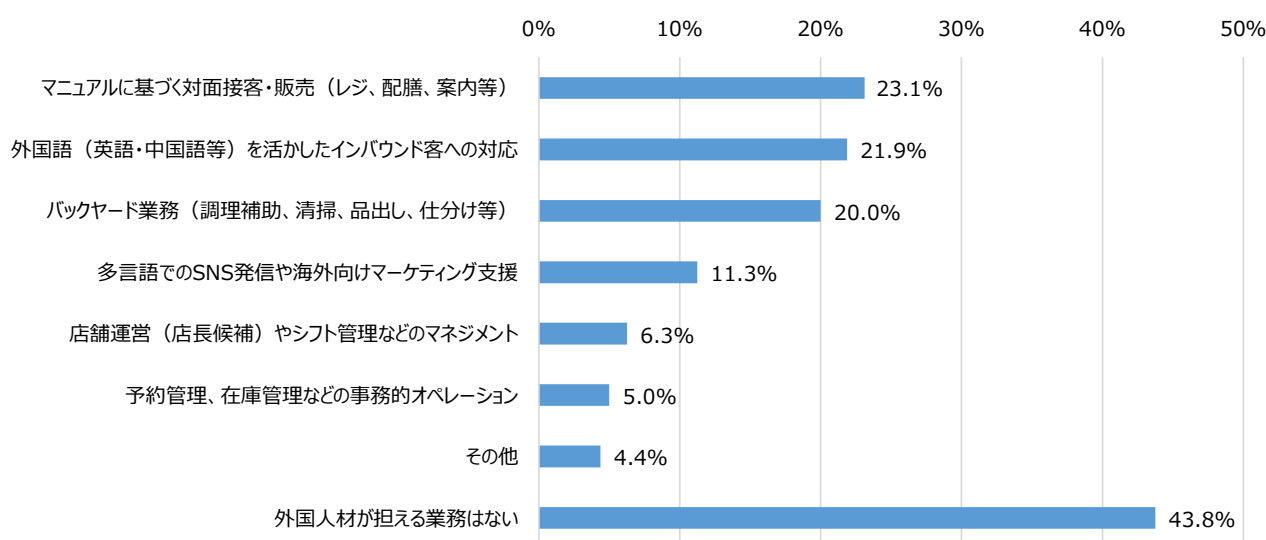
表 4-6 外国人材の担当業務

(n=160)

	件数	回答率
マニュアルに基づく対面接客・販売（レジ、配膳、案内等）	37	23.1%
外国語（英語・中国語等）を活かしたインバウンド客への対応	35	21.9%
バックヤード業務（調理補助、清掃、品出し、仕分け等）	32	20.0%
多言語でのSNS発信や海外向けマーケティング支援	18	11.3%
店舗運営（店長候補）やシフト管理などのマネジメント	10	6.3%
予約管理、在庫管理などの事務的オペレーション	8	5.0%
その他	7	4.4%
外国人材が担える業務はない	70	43.8%

図 4-6. (1)

外国人材の担当業務



規模別・業種別

図 4-6. (2)

規模別／回答率

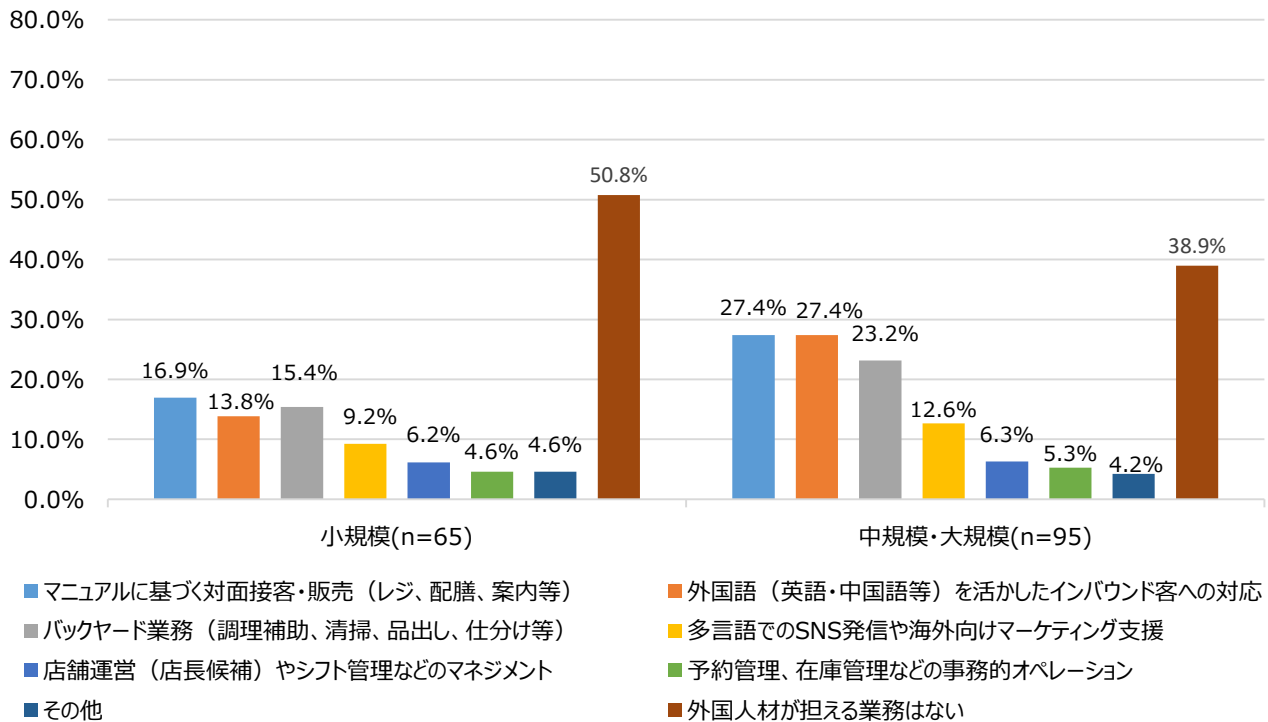
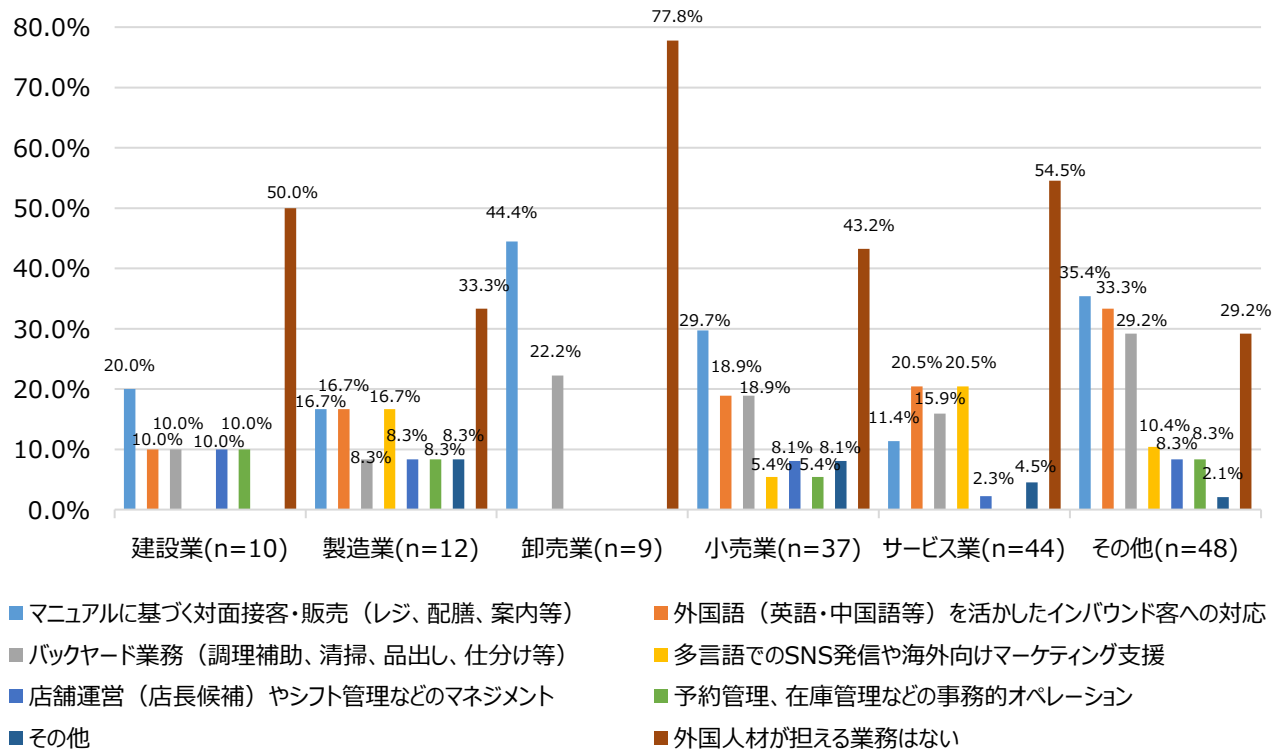


図 4-6. (3)

業種別／回答率



4-7. 外国人材採用にあたっての日本語能力レベル

（「4-6. 外国人材の担当業務」の設問で、「選択肢1～7」のいずれかを回答した方（90件）への質問）

外国人材採用にあたっての日本語能力レベルについては、「対人対応」（43.3％）の割合が最も高く、「基礎」（24.4％）、「現場運用」（23.3％）と続いている。

規模別では、中規模・大規模は、「対人対応」（46.6％）の割合が高い。一方、小規模は、「基礎」（34.4％）の割合が高い。

業種別では、サービス業（55.0％）・小売業（42.9％）・その他（41.2％）は「対人対応」の割合が最も高い。

図 4-7. (1) 外国人材採用にあたっての日本語能力レベル

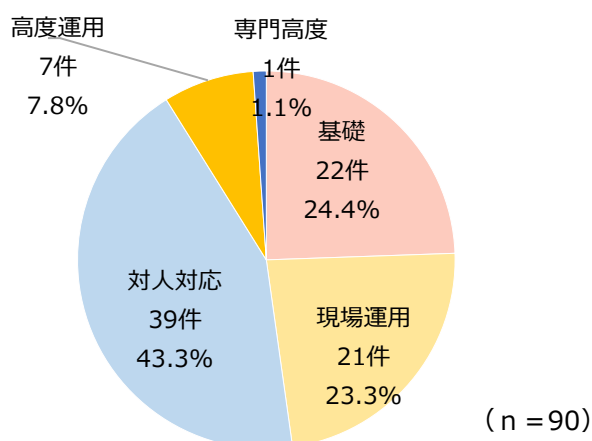


図 4-7. (2)

規模別／構成比

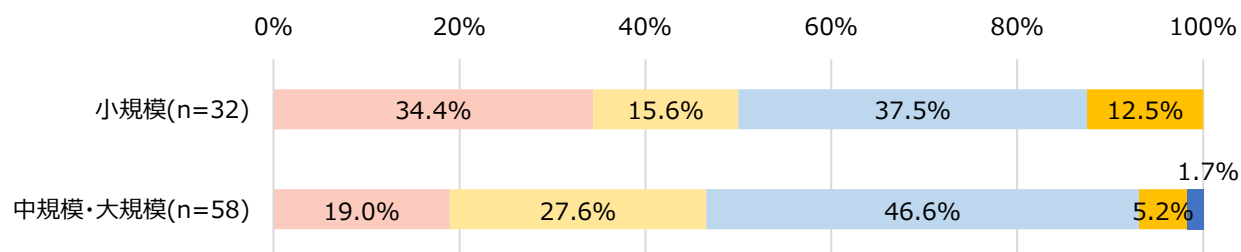
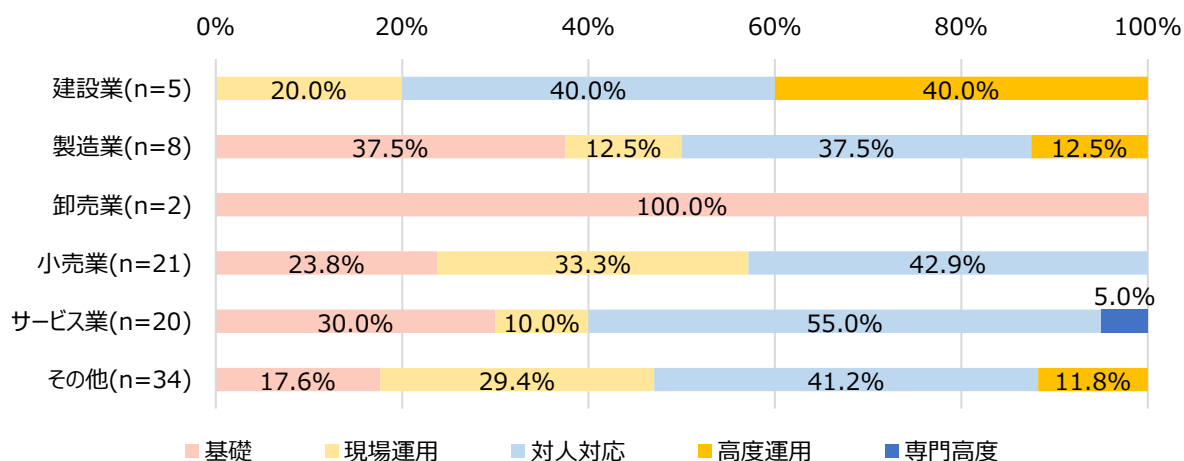


図 4-7. (3)

業種別／構成比



4-8. 外国人材の雇用期間

（「4-6. 外国人材の担当業務」の設問で、「選択肢1~7」のいずれかを回答した方（90件）への質問）

外国人材の雇用期間については、「判断できない・未定」（36.7%）の割合が最も高く、「長期定着（5年以上）を前提に雇用」（20.0%）、「中長期（3~5年程度）」（16.7%）と続いている。

規模別では、すべての規模で、「判断できない・未定」の割合が最も高い。

業種別では、卸売業（100.0%）・製造業（50.0%）・小売業（42.9%）・建設業・サービス業（40.0%）は「判断できない・未定」、その他（26.5%）は「中長期（3~5年程度）」の割合が最も高い。

図 4-8. (1) 外国人材の雇用期間

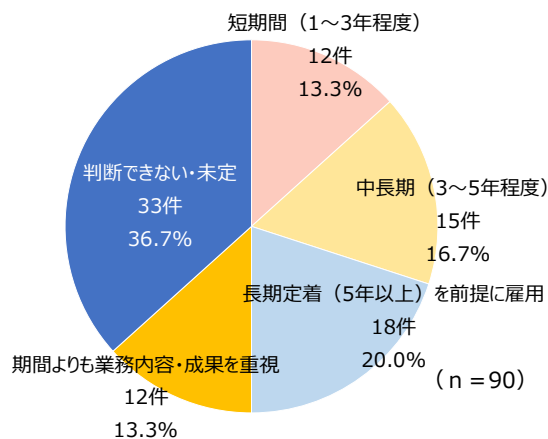


図 4-8. (2) 規模別／構成比

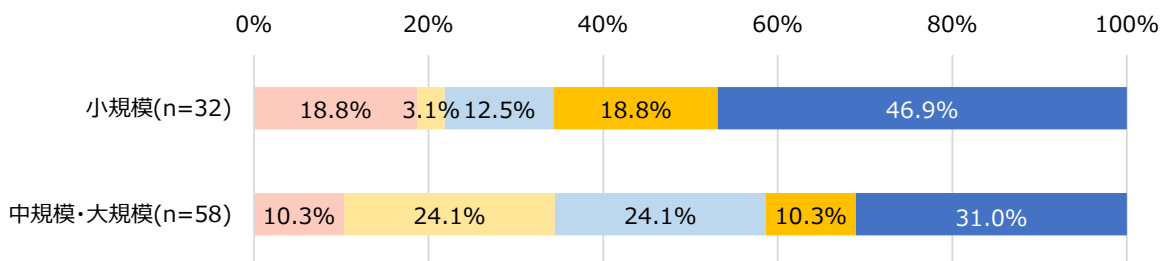
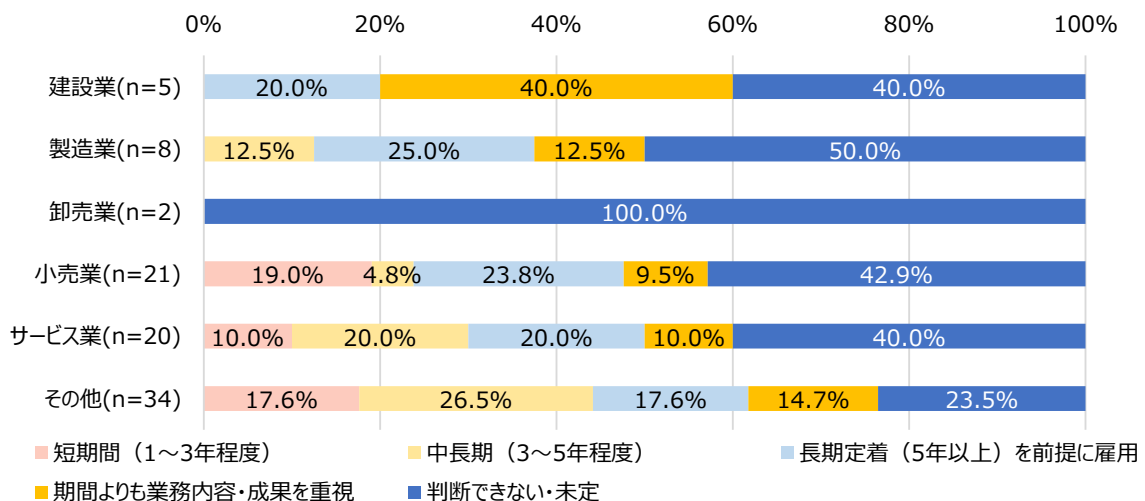


図 4-8. (3) 業種別／構成比



4-9. 実施している自動化・省力化（複数回答）

（「4. 接客・サービス系部門の有無」の設問で、「接客・サービス系部門がある」と回答した方（160件）への質問）

実施している自動化・省力化については、「レジ・会計の省力化（セルフレジ、キャッシュレス決済、自動券売機等）」（33.1%）の割合が最も高く、「予約・顧客管理（Web予約システム、顧客台帳のデジタル化、CRM）」（26.3%）、「勤怠・シフト管理（シフト自動作成、スマホ打刻、給与計算連動）」（19.4%）と続いている。

規模別では、中規模・大規模は、「レジ・会計の省力化（セルフレジ、キャッシュレス決済、自動券売機等）」（37.9%）の割合が高い。一方、小規模は、「特にない」（56.9%）の割合が高い。

業種別では、卸売業（77.8%）・建設業（60.0%）・製造業（50.0%）・小売業（40.5%）は「特にない」、サービス業（40.9%）は「レジ・会計の省力化（セルフレジ、キャッシュレス決済、自動券売機等）」、その他（37.5%）は「予約・顧客管理（Web予約システム、顧客台帳のデジタル化、CRM）」の割合が最も高い。

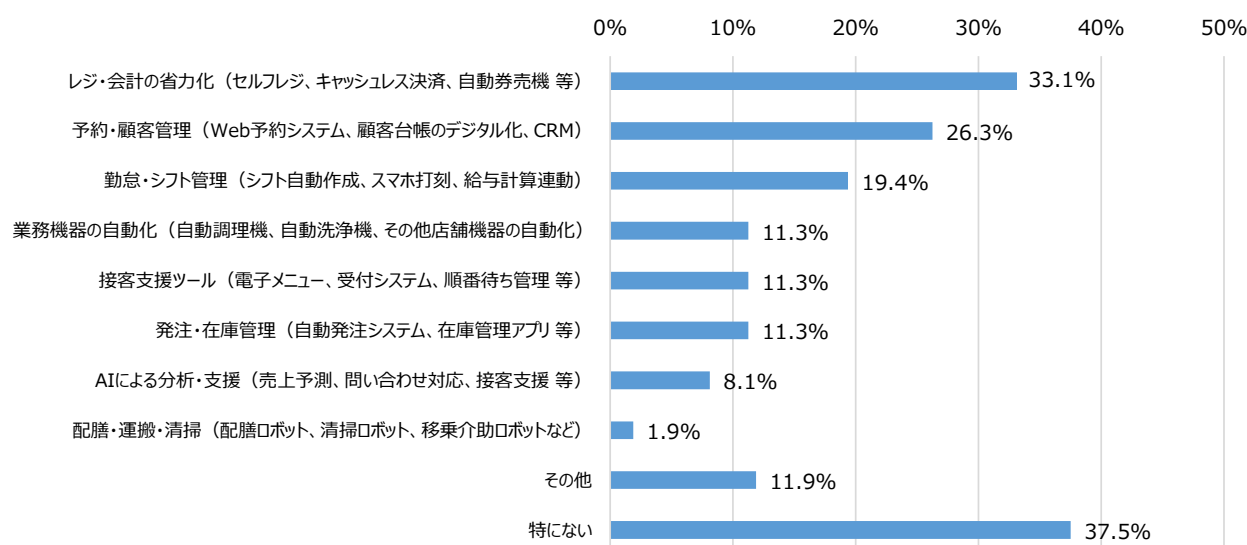
表 4-9 実施している自動化・省力化

(n=160)

	件数	回答率
レジ・会計の省力化（セルフレジ、キャッシュレス決済、自動券売機 等）	53	33.1%
予約・顧客管理（Web予約システム、顧客台帳のデジタル化、CRM）	42	26.3%
勤怠・シフト管理（シフト自動作成、スマホ打刻、給与計算連動）	31	19.4%
業務機器の自動化（自動調理機、自動洗浄機、その他店舗機器の自動化）	18	11.3%
接客支援ツール（電子メニュー、受付システム、順番待ち管理 等）	18	11.3%
発注・在庫管理（自動発注システム、在庫管理アプリ 等）	18	11.3%
AIによる分析・支援（売上予測、問い合わせ対応、接客支援 等）	13	8.1%
配膳・運搬・清掃（配膳ロボット、清掃ロボット、移乗介助ロボットなど）	3	1.9%
その他	19	11.9%
特にない	60	37.5%

図 4-9. (1)

実施している自動化・省力化



規模別・業種別

図 4-9. (2)

規模別／回答率

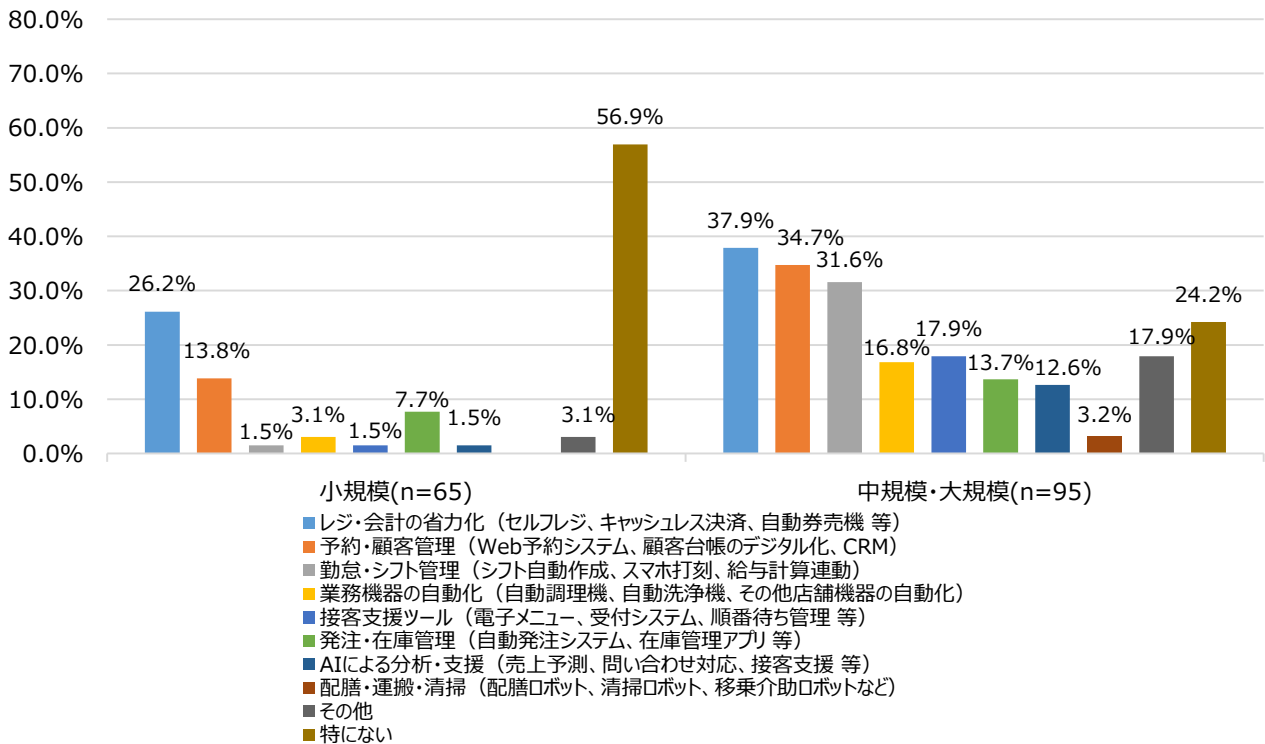
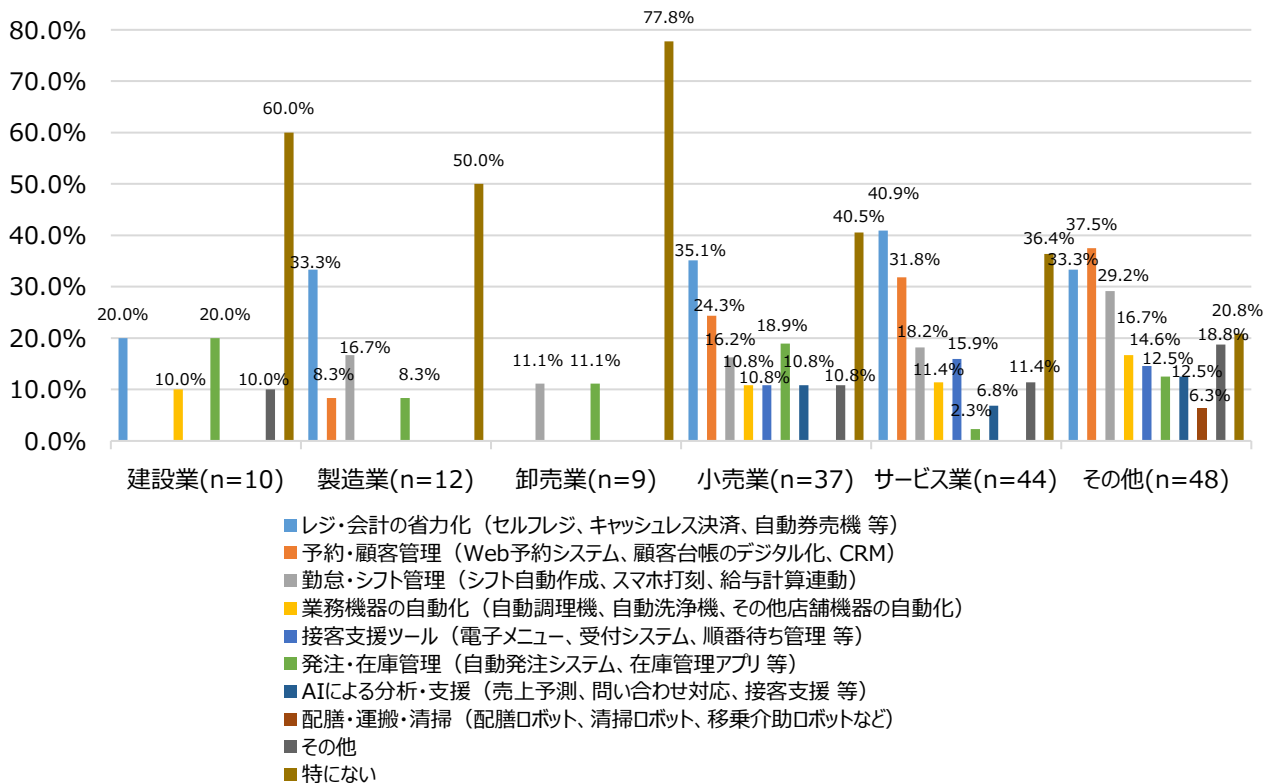


図 4-9. (3)

業種別／回答率



4-10. 今後実施したい自動化・省力化（複数回答）

（「4. 接客・サービス系部門の有無」の設問で、「接客・サービス系部門がある」と回答した方（160件）への質問）

今後実施したい自動化・省力化については、「AIによる分析・支援（売上予測、問い合わせ対応、接客支援等）」（22.5%）の割合が最も高く、「勤怠・シフト管理（シフト自動作成、スマホ打刻、給与計算連動）」（18.1%）、「発注・在庫管理（自動発注システム、在庫管理アプリ等）」（16.9%）と続いている。

規模別・業種別ともに、「特にない」の割合が最も高い。

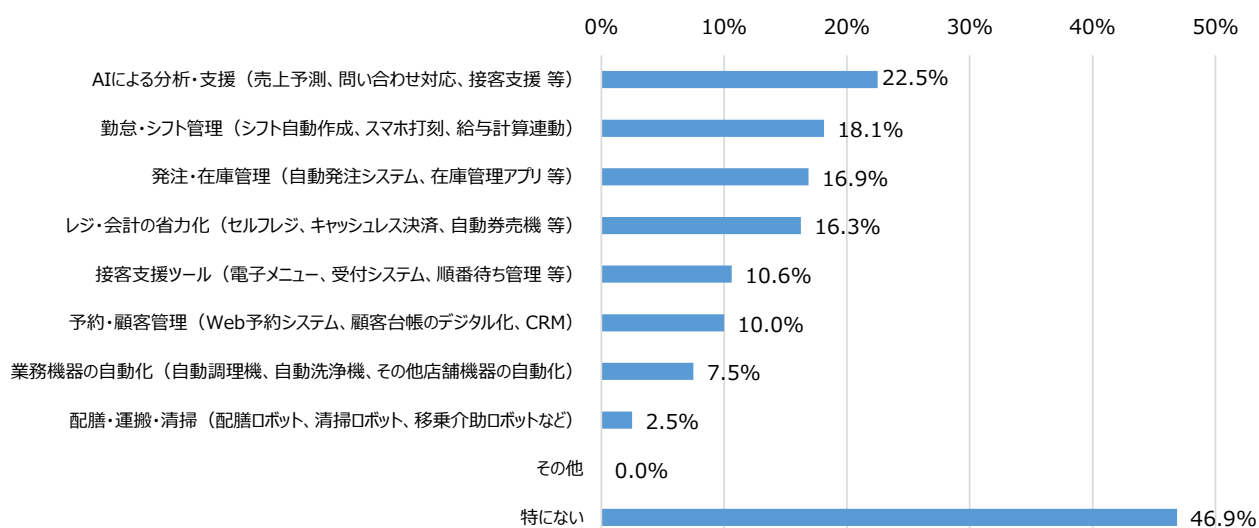
表 4-10 今後実施したい自動化・省力化

(n=160)

	件数	回答率
AIによる分析・支援（売上予測、問い合わせ対応、接客支援 等）	36	22.5%
勤怠・シフト管理（シフト自動作成、スマホ打刻、給与計算連動）	29	18.1%
発注・在庫管理（自動発注システム、在庫管理アプリ 等）	27	16.9%
レジ・会計の省力化（セルフレジ、キャッシュレス決済、自動券売機 等）	26	16.3%
接客支援ツール（電子メニュー、受付システム、順番待ち管理 等）	17	10.6%
予約・顧客管理（Web予約システム、顧客台帳のデジタル化、CRM）	16	10.0%
業務機器の自動化（自動調理機、自動洗浄機、その他店舗機器の自動化）	12	7.5%
配膳・運搬・清掃（配膳ロボット、清掃ロボット、移乗介助ロボットなど）	4	2.5%
その他	0	0.0%
特にない	75	46.9%

図 4-10. (1)

今後実施したい自動化・省力化



規模別・業種別

図 4-10. (2)

規模別／回答率

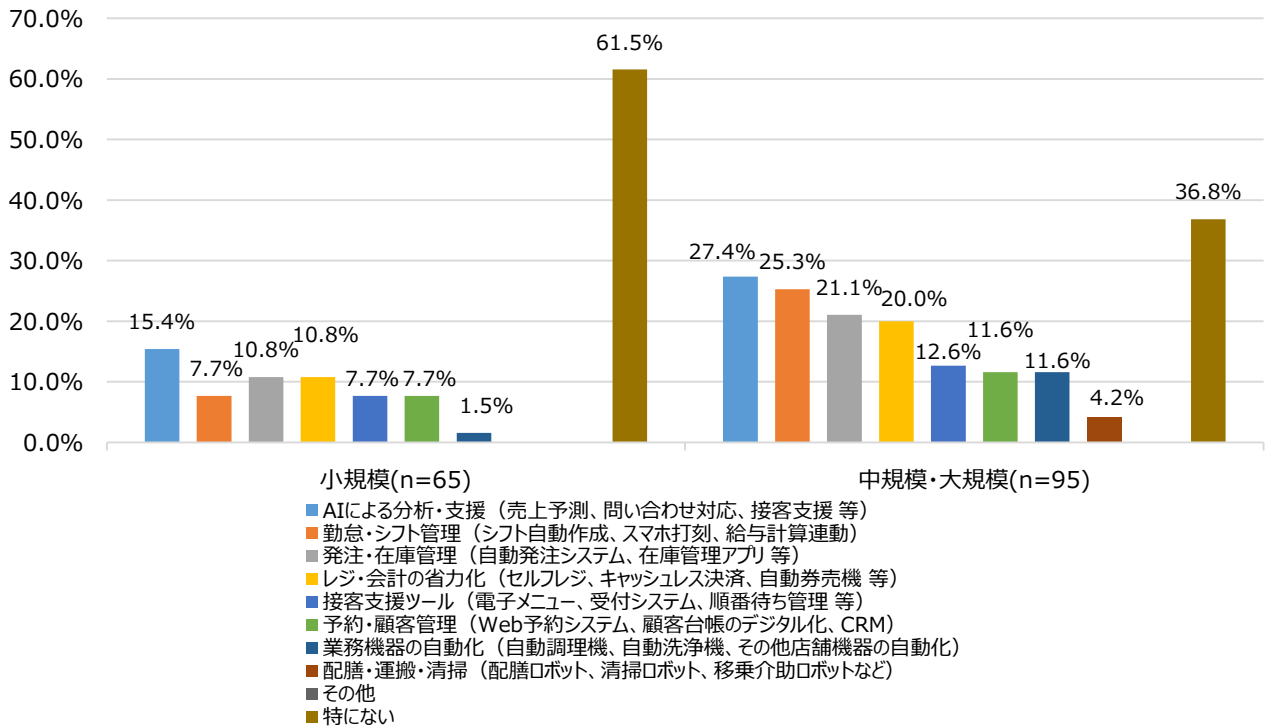
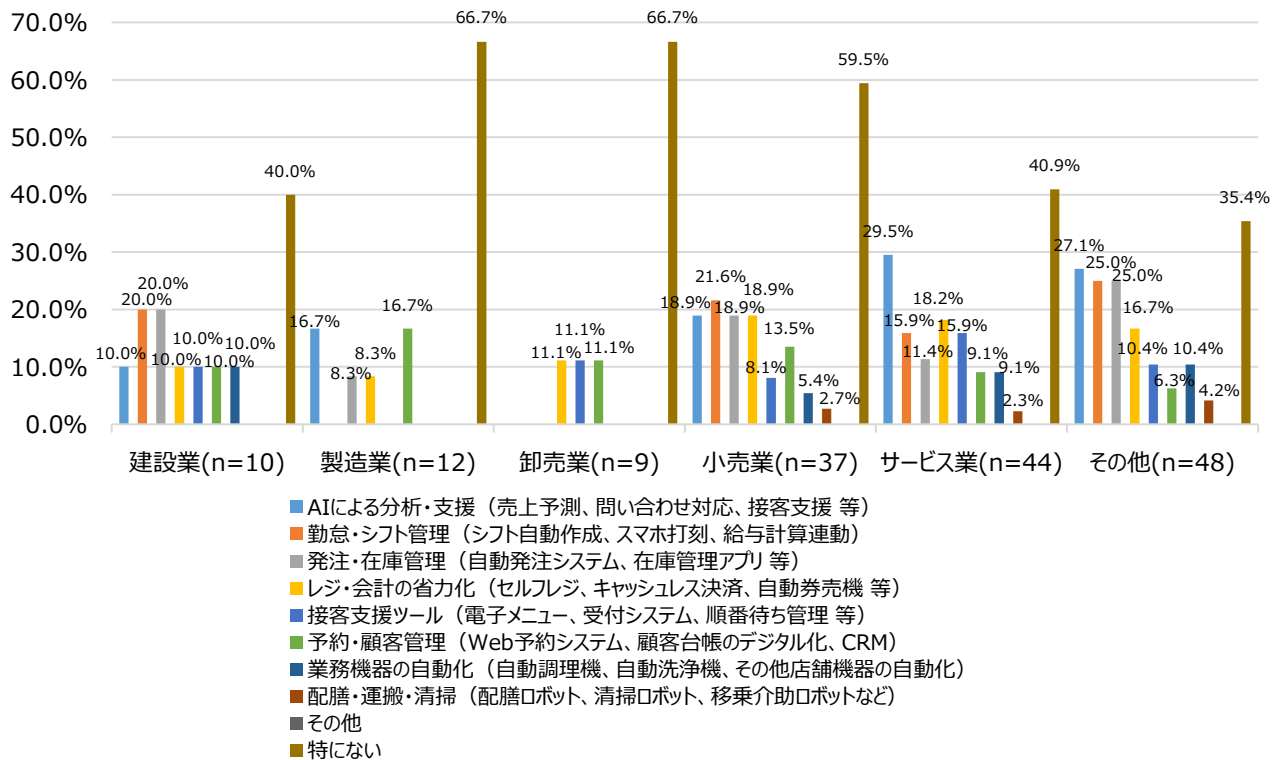


図 4-10. (3)

業種別／回答率



4-11. 自動化・省力化に取り組む上での課題（複数回答）

（「4. 接客・サービス系部門の有無」の設問で、「接客・サービス系部門がある」と回答した方（160件）への質問）

自動化・省力化に取り組む上での課題については、「導入コストが高い」（45.6%）の割合が最も高く、「費用対効果がわからない」（27.5%）、「必要性を感じない」（26.9%）と続いている。

規模別では、すべての規模で、「導入コストが高い」の割合が最も高い。

業種別では、建設業（40.0%）・製造業（33.3%）は「導入コストが高い」「費用対効果がわからない」、卸売業（44.4%）は「費用対効果がわからない」、小売業（54.1%）・その他（47.9%）・サービス業（45.5%）は「導入コストが高い」の割合が最も高い。

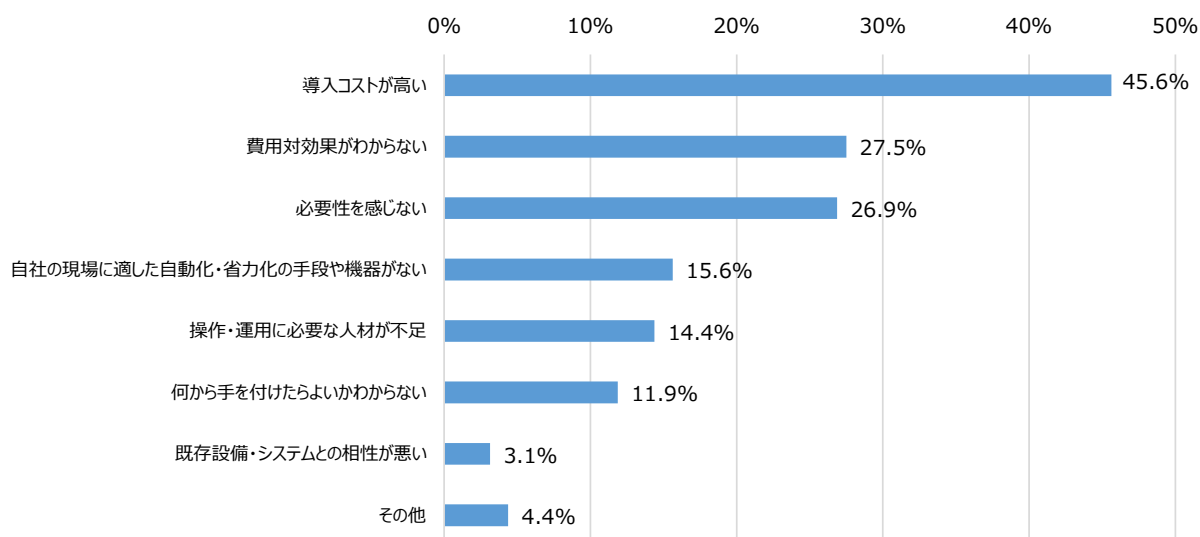
表 4-11 自動化・省力化に取り組む上での課題

(n=160)

	件数	回答率
導入コストが高い	73	45.6%
費用対効果がわからない	44	27.5%
必要性を感じない	43	26.9%
自社の現場に適した自動化・省力化の手段や機器がない	25	15.6%
操作・運用に必要な人材が不足	23	14.4%
何から手を付けたらよいかわからない	19	11.9%
既存設備・システムとの相性が悪い	5	3.1%
その他	7	4.4%

図 4-11. (1)

自動化・省力化に取り組む上での課題



規模別・業種別

図 4-11. (2)

規模別／回答率

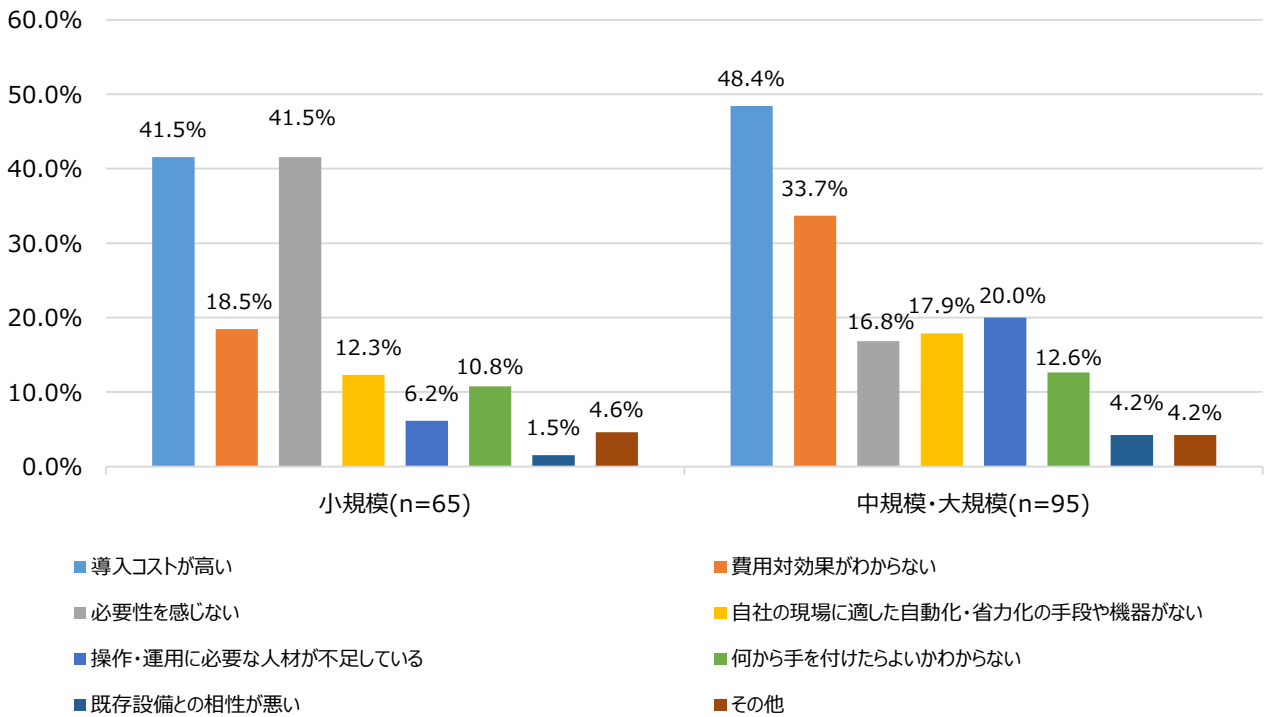
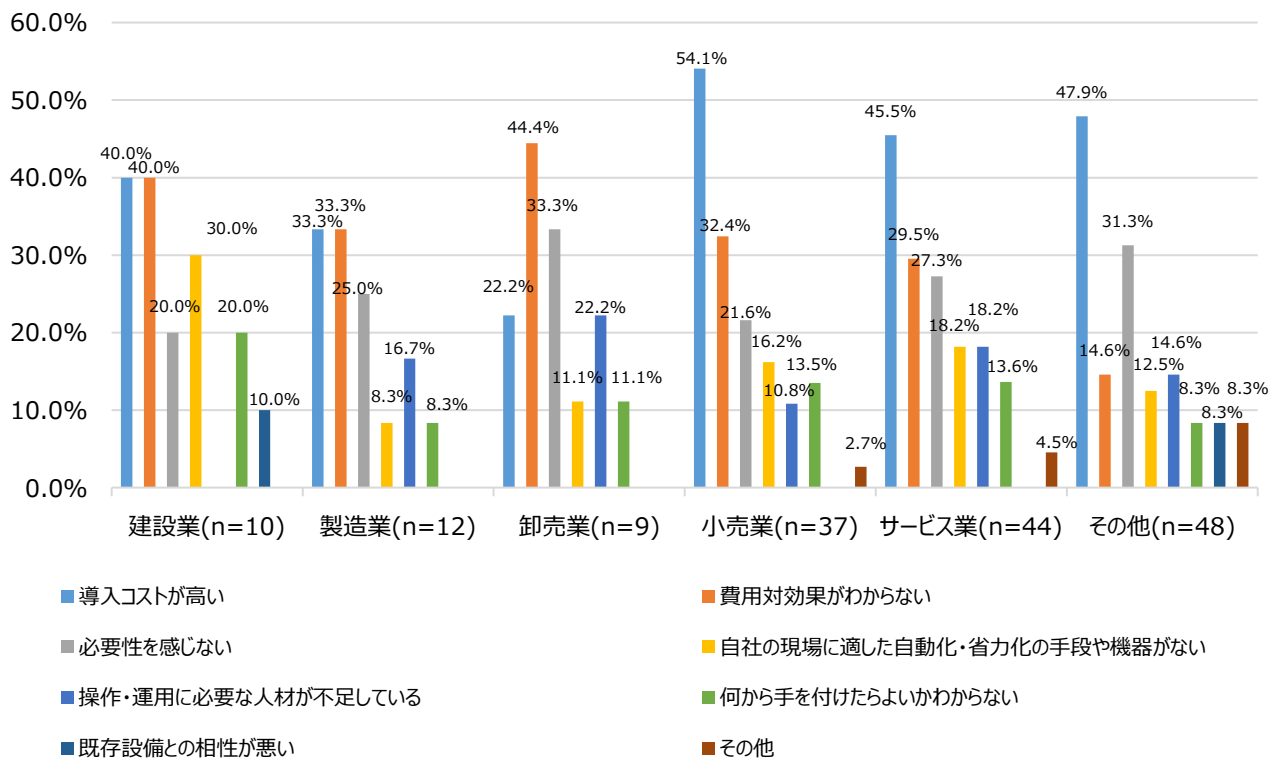


図 4-11. (3)

業種別／回答率



オフィス・専門系（IT・総務経理・専門職など）

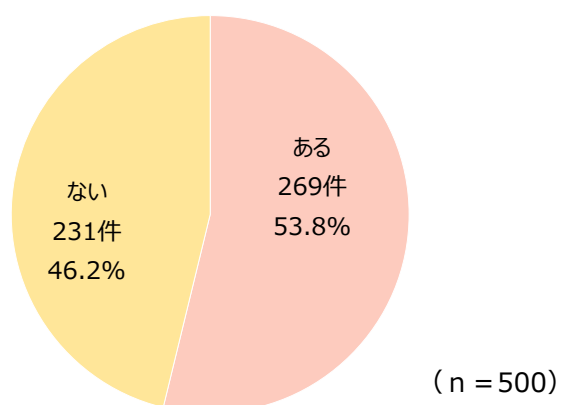
5. オフィス・専門系部門の有無

オフィス・専門系部門については、「部門がある」との回答が 53.8%。

規模別では、中規模・大規模が、小規模に比べ「部門がある」（69.0%）の割合が高い。

業種別では、卸売業（75.0%）の割合が最も高い。

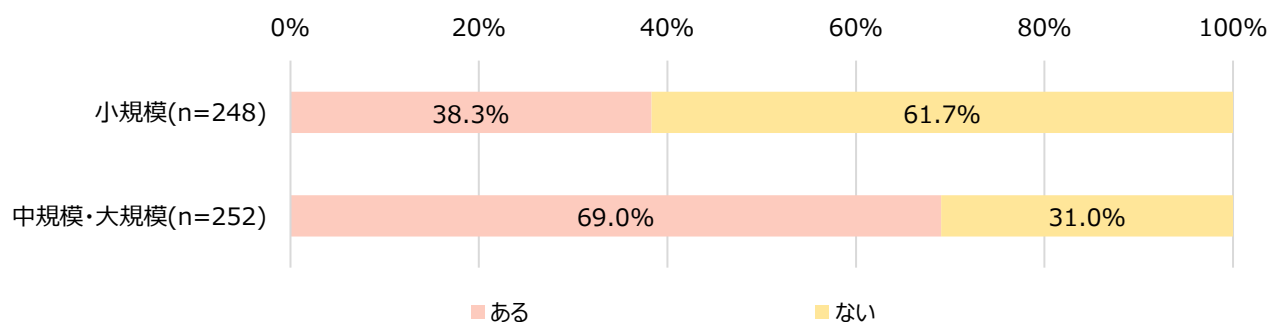
図 5 . (1) オフィス・専門系部門の有無



規模別

図 5. (2)

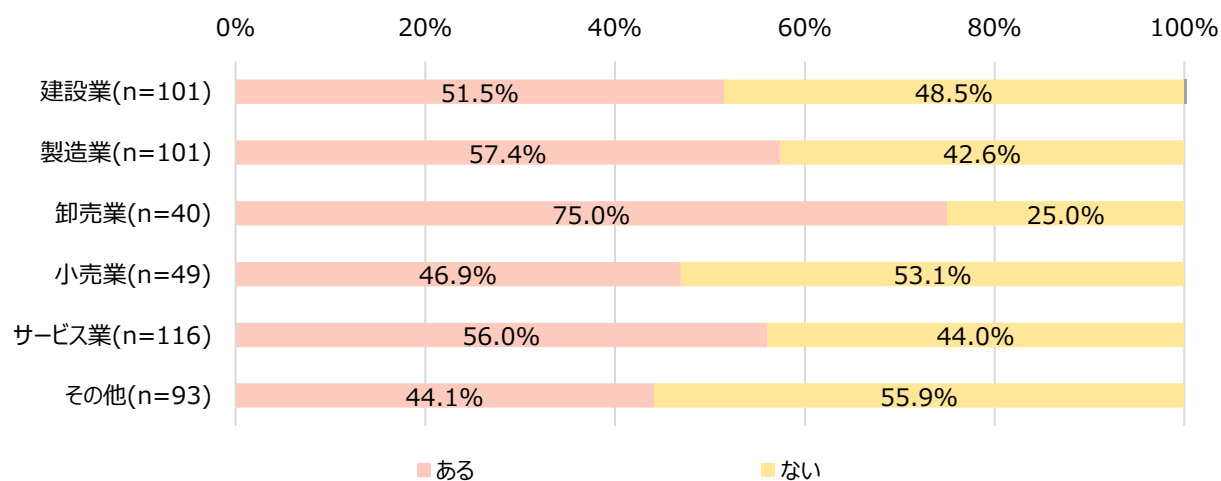
規模別／構成比



業種別

図 5. (3)

業種別／構成比



5-1. 不足している職種・スキル（複数回答）

（「5. オフィス・専門系部門の有無」の設問で、「オフィス・専門系部門がある」と回答した方（269 件）への質問）

不足している職種・スキルについては、「経理・総務・人事などの管理部門（バックオフィス）」（34.6%）の割合が最も高く、「営業・販売促進」（34.2%）、「IT系エンジニア（システム開発、社内DX推進）」（23.4%）と続いている。

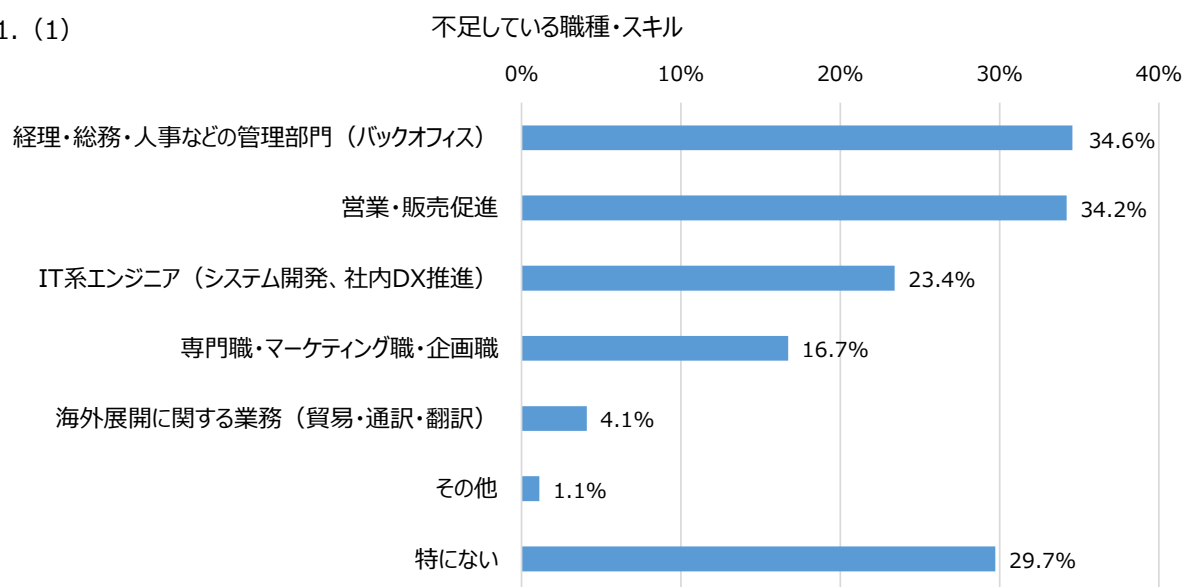
規模別では、中規模・大規模は、「経理・総務・人事などの管理部門（バックオフィス）」（39.1%）の割合が高い。一方、小規模は、「特にない」（37.9%）の割合が高い。

業種別では、建設業（34.6%）は「経理・総務・人事などの管理部門（バックオフィス）」、卸売業（60.0%）・製造業（44.8%）・小売業（43.5%）は「営業・販売促進」、その他（39.0%）・サービス業（38.5%）は「特にない」の割合が最も高い。

表 5-1 不足している職種・スキル (n=269)

	件数	回答率
経理・総務・人事などの管理部門（バックオフィス）	93	34.6%
営業・販売促進	92	34.2%
IT系エンジニア（システム開発、社内DX推進）	63	23.4%
専門職・マーケティング職・企画職	45	16.7%
海外展開に関する業務（貿易・通訳・翻訳）	11	4.1%
その他	3	1.1%
特にない	80	29.7%

図 5-1. (1)



規模別・業種別

図 5-1. (2)

規模別／回答率

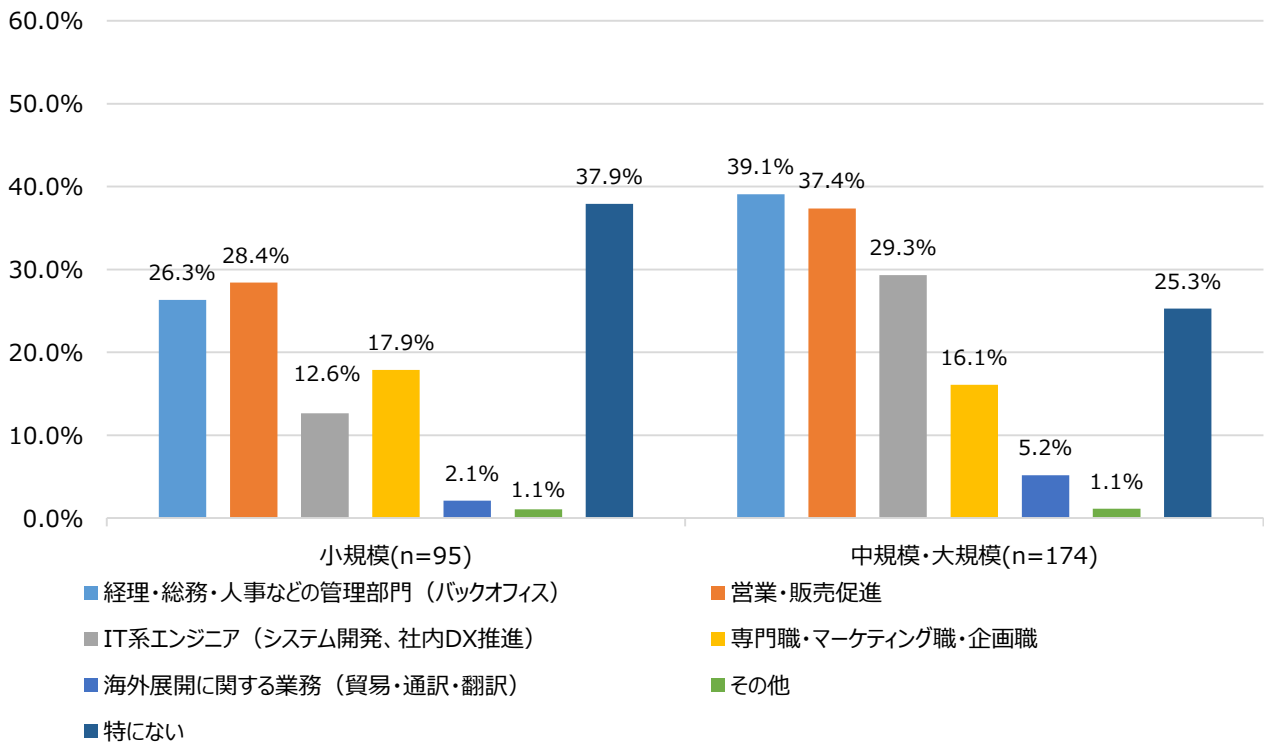
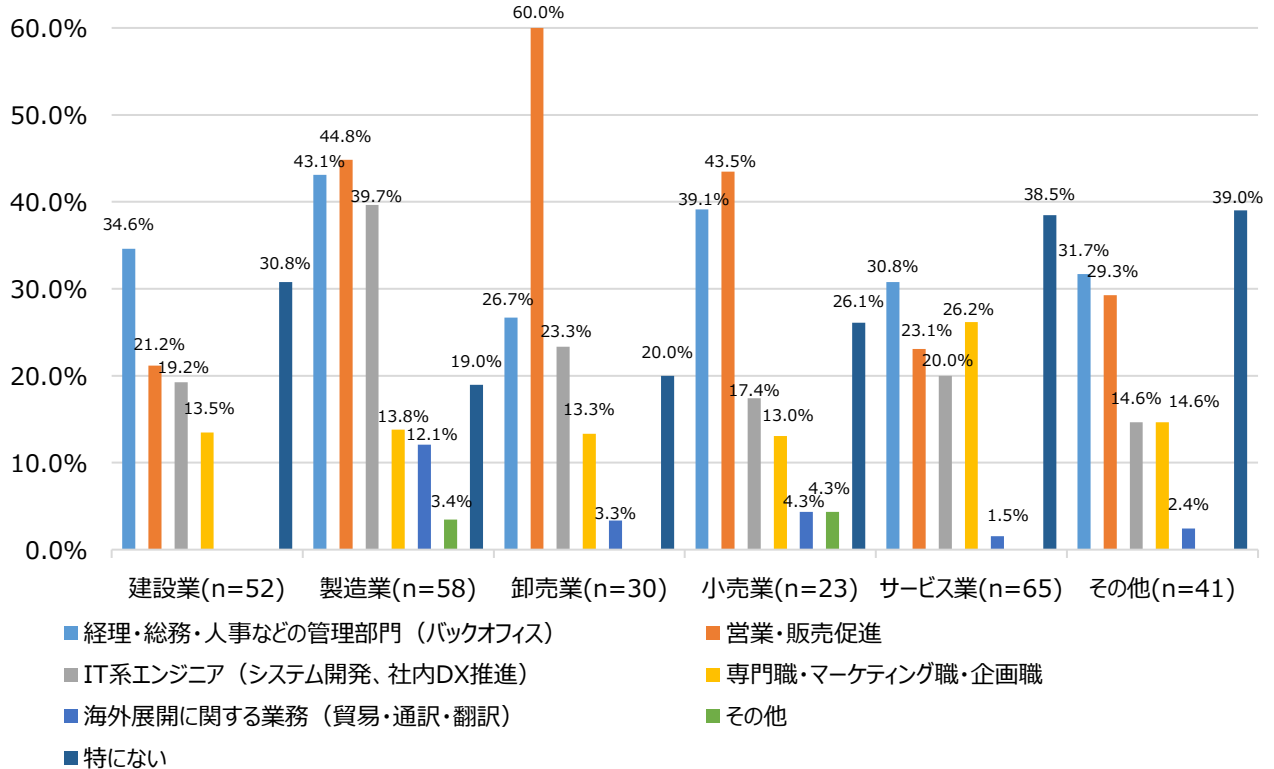


図 5-1. (3)

業種別／回答率



5-2. オフィス・専門系部門の女性の割合

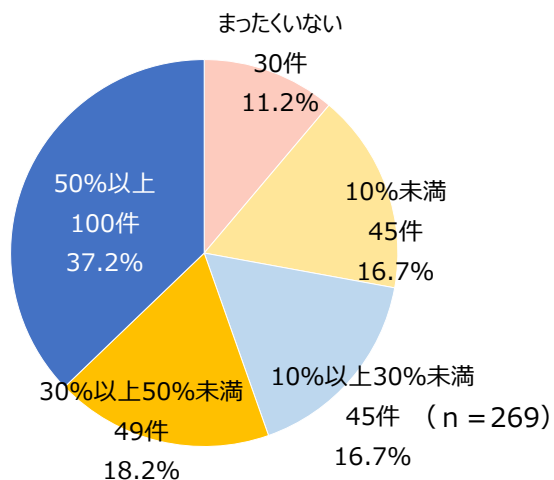
（「5. オフィス・専門系部門の有無」の設問で、「オフィス・専門系部門がある」と回答した方（269 件）への質問）

オフィス・専門系部門の女性の割合については、「50%以上」（37.2%）の割合が最も高く、「30%以上 50%未満」（18.2%）、「10%以上 30%未満」「10%未満」（16.7%）と続いている。

規模別では、小規模が、中規模・大規模に比べ「50%以上」（41.1%）の割合が高い。

業種別では、小売業（47.8%）・建設業（40.4%）・製造業（39.7%）・サービス業（35.4%）・卸売業（33.3%）は、「50%以上」の割合が高い。その他（31.7%）は、「30%以上 50%未満」の割合が高い。

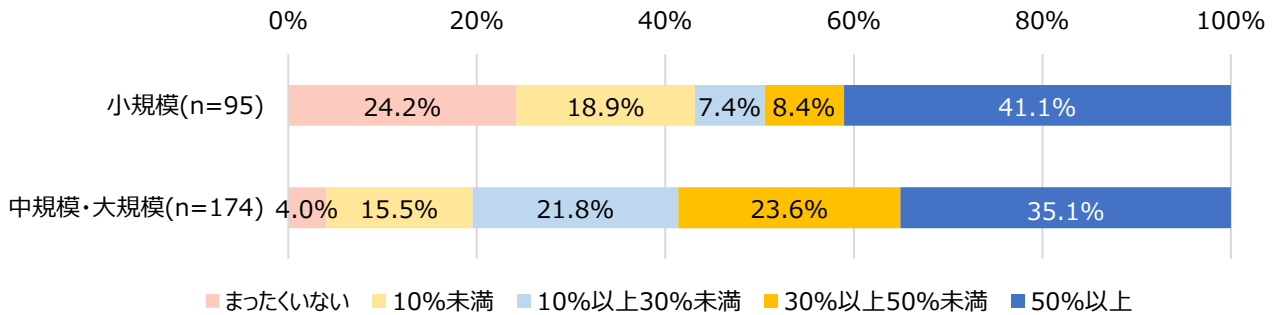
図 5-2 . (1) オフィス・専門系（女性割合）



規模別

図 5-2. (2)

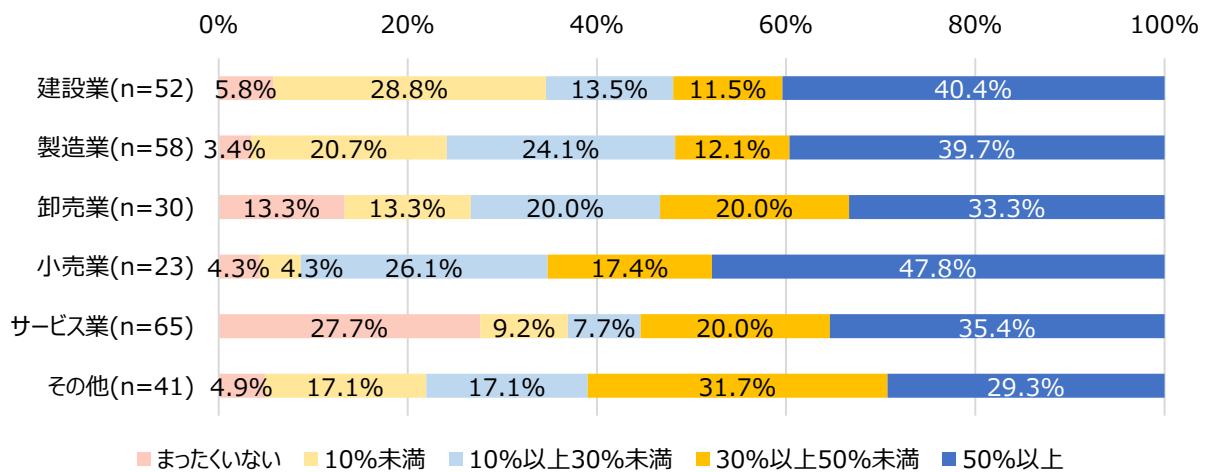
規模別／構成比



業種別

図 5-2. (3)

業種別／構成比



5-3. 女性活躍を推進する上での課題（複数回答）

（「5. オフィス・専門系部門の有無」の設問で、「オフィス・専門系部門がある」と回答した方（269 件）への質問）

女性活躍を推進する上での課題について、「管理職・専門職としてのキャリアパスが不明確である」（23.0%）の割合が最も高く、「職場設備の不足（更衣室・休憩室・女性用トイレの不足／動線問題）」（14.1%）、「性別による役割分担に関する先入観や思い込み」（13.4%）と続いている。

規模別・業種別ともに、「特にない」の割合が最も高い。

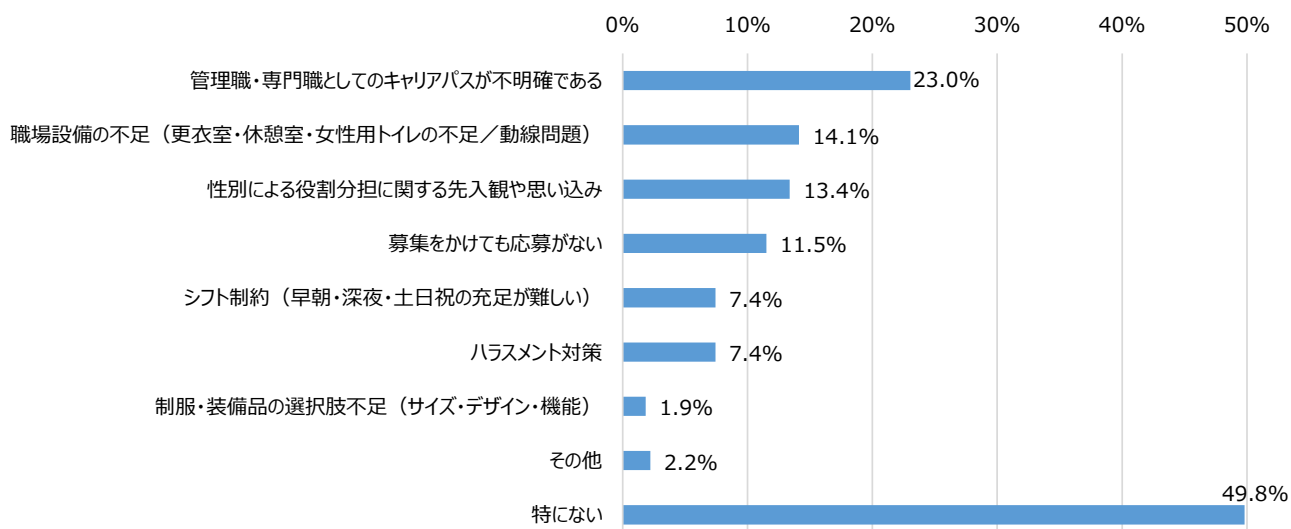
表 5-3 女性活躍を推進する上での課題

(n=269)

	件数	回答率
管理職・専門職としてのキャリアパスが不明確である	62	23.0%
職場設備の不足（更衣室・休憩室・女性用トイレの不足／動線問題）	38	14.1%
性別による役割分担に関する先入観や思い込み	36	13.4%
募集をかけても応募がない	31	11.5%
シフト制約（早朝・深夜・土日祝の充足が難しい）	20	7.4%
ハラスメント対策	20	7.4%
制服・装備品の選択肢不足（サイズ・デザイン・機能）	5	1.9%
その他	6	2.2%
特にない	134	49.8%

図 5-3. (1)

女性活躍を推進する上での課題



規模別・業種別

図 5-3. (2)

規模別／回答率

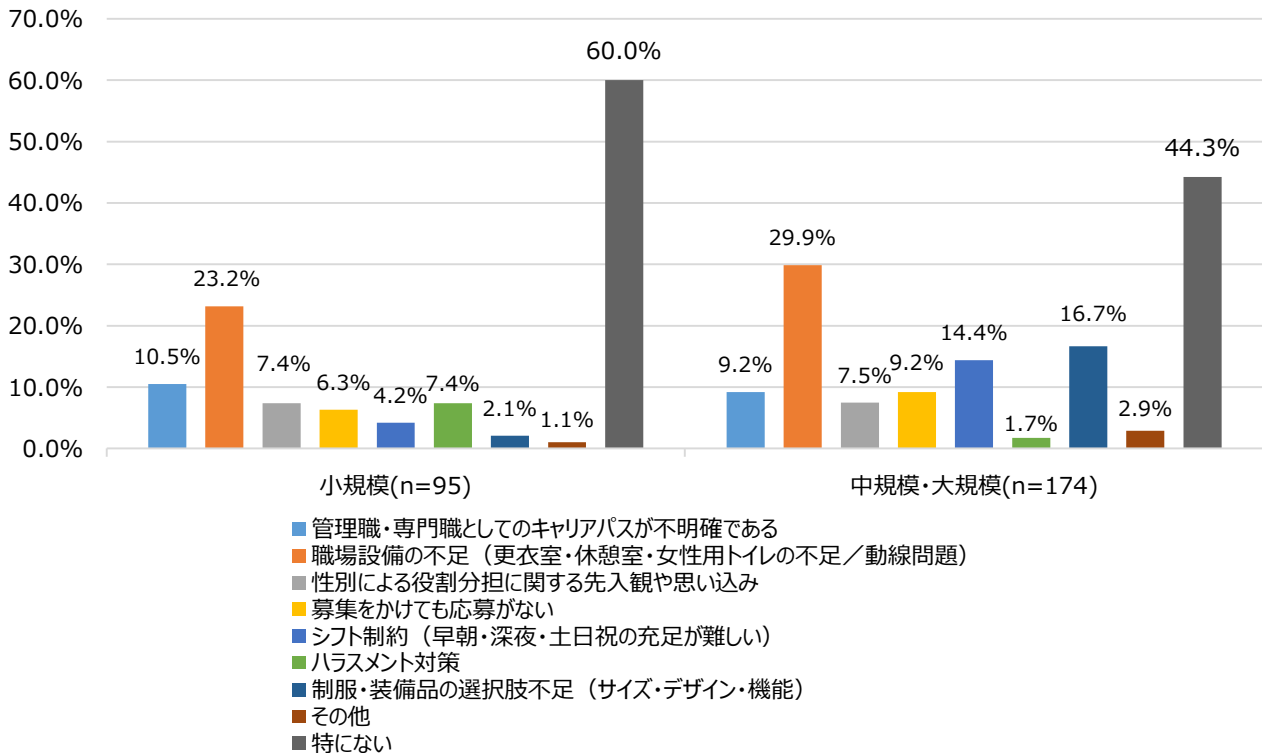
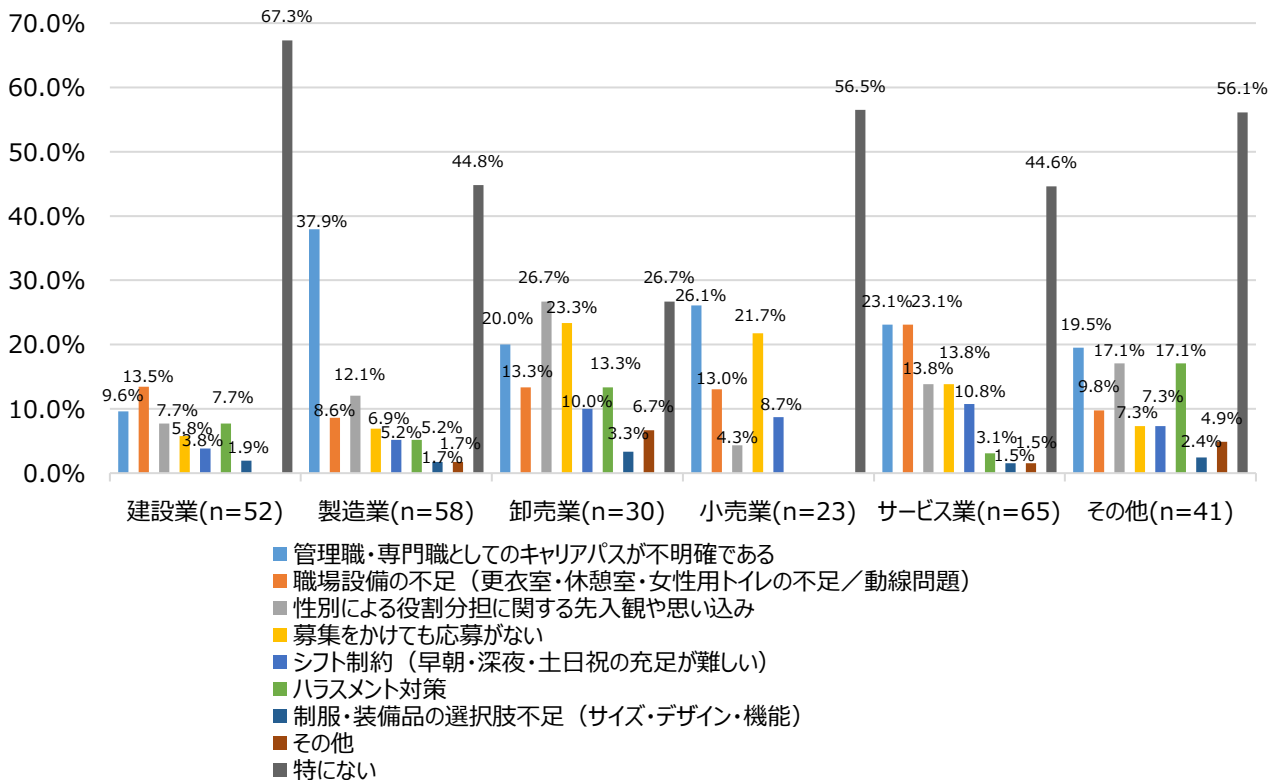


図 5-3. (3)

業種別／回答率



5-4. オフィス・専門系部門の外国人の割合

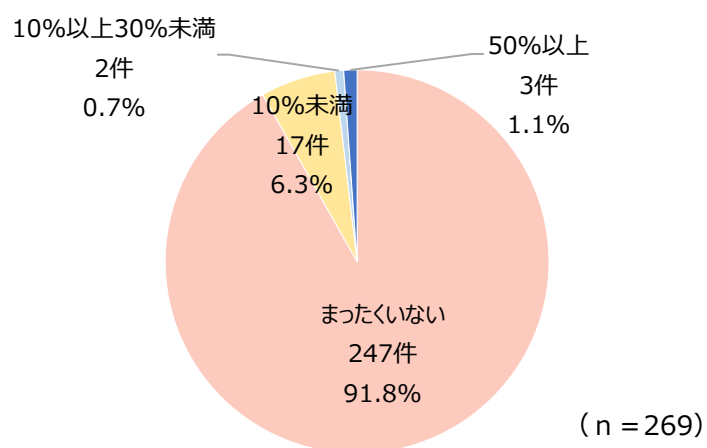
(「5. オフィス・専門系部門の有無」の設問で、「オフィス・専門系部門がある」と回答した方(269件)への質問)

オフィス・専門系部門の外国人の割合については、「まったくいない」(91.8%)の割合が最も高く、「10%未満」(6.3%)、「50%以上」(1.1%)と続いている。

規模別では、小規模が、中規模・大規模に比べ「まったくいない」(96.8%)の割合が高い。

業種別では、すべての業種で、「まったくいない」の割合が最も高い。

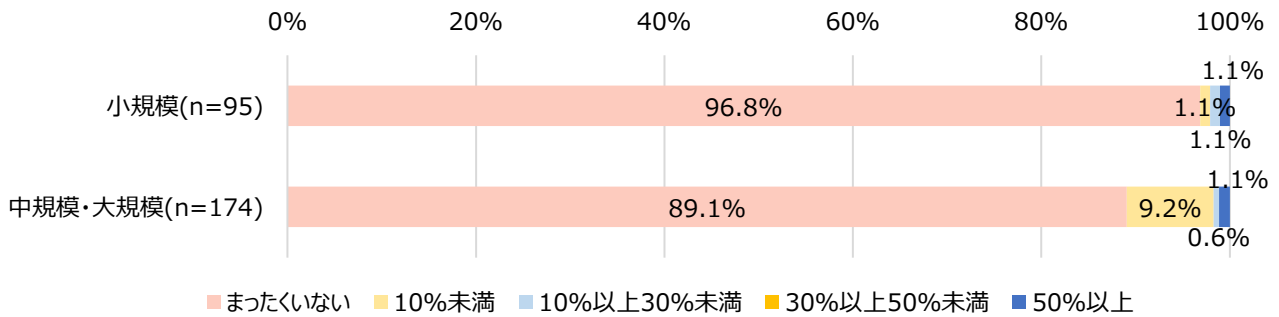
図 5-4 . (1) オフィス・専門系 (外国人割合)



規模別

図 5-4. (2)

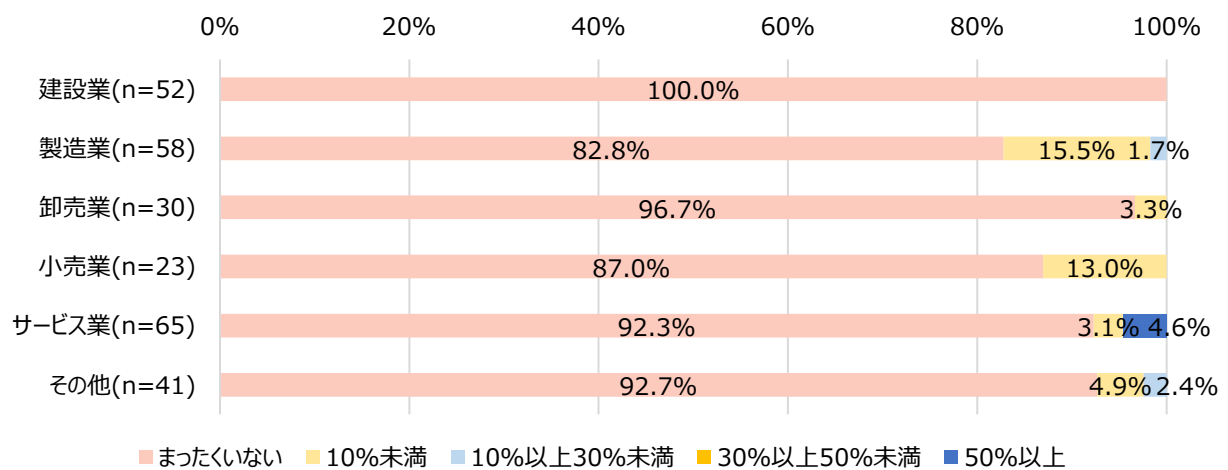
規模別／構成比



業種別

図 5-4. (3)

業種別／構成比



5-5. 外国人材の担当業務（複数回答）

（「5. オフィス・専門系部門の有無」の設問で、「オフィス・専門系部門がある」と回答した方（269 件）への質問）

外国人材の担当業務については、「一般事務、経理、総務などのバックオフィス」（22.7%）の割合が最も高く、「翻訳・要約（日本語⇄他言語）/社内通訳補助」（14.9%）、「海外市場への営業、販路開拓、輸出入実務」（12.6%）と続いている。

規模別・業種別ともに、「外国人材が担える業務はない」の割合が最も高い。

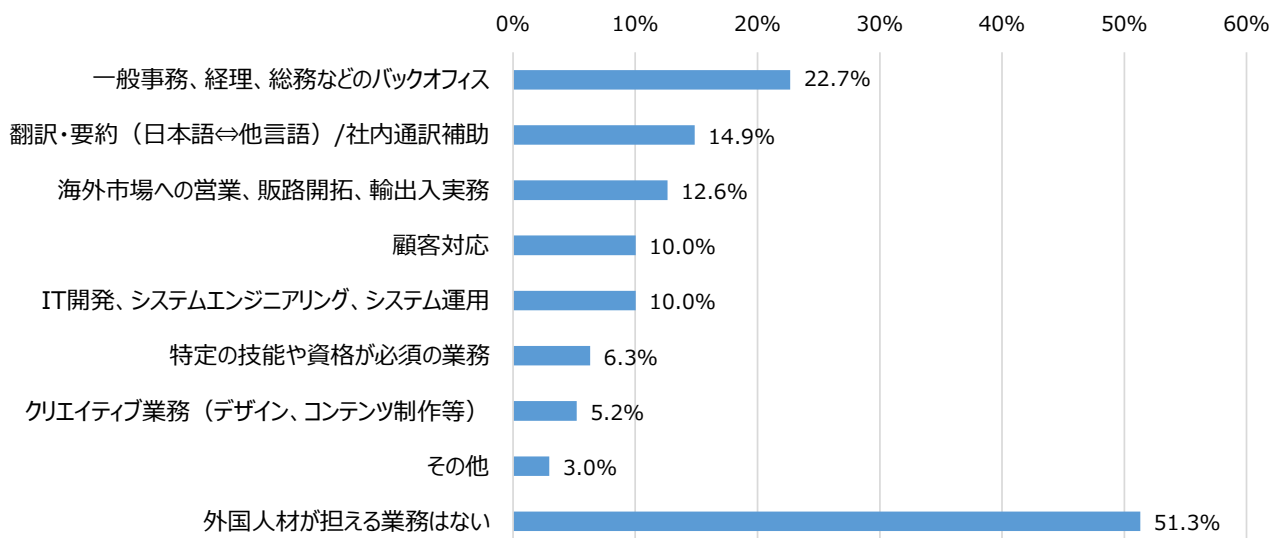
表 5-5 外国人材の担当業務

(n=269)

	件数	回答率
一般事務、経理、総務などのバックオフィス	61	22.7%
翻訳・要約（日本語⇄他言語）/社内通訳補助	40	14.9%
海外市場への営業、販路開拓、輸出入実務	34	12.6%
顧客対応	27	10.0%
IT開発、システムエンジニアリング、システム運用	27	10.0%
特定の技能や資格が必須の業務	17	6.3%
クリエイティブ業務（デザイン、コンテンツ制作等）	14	5.2%
その他	8	3.0%
外国人材が担える業務はない	138	51.3%

図 5-5. (1)

外国人材の担当業務



規模別・業種別

図 5-5. (2)

規模別／回答率

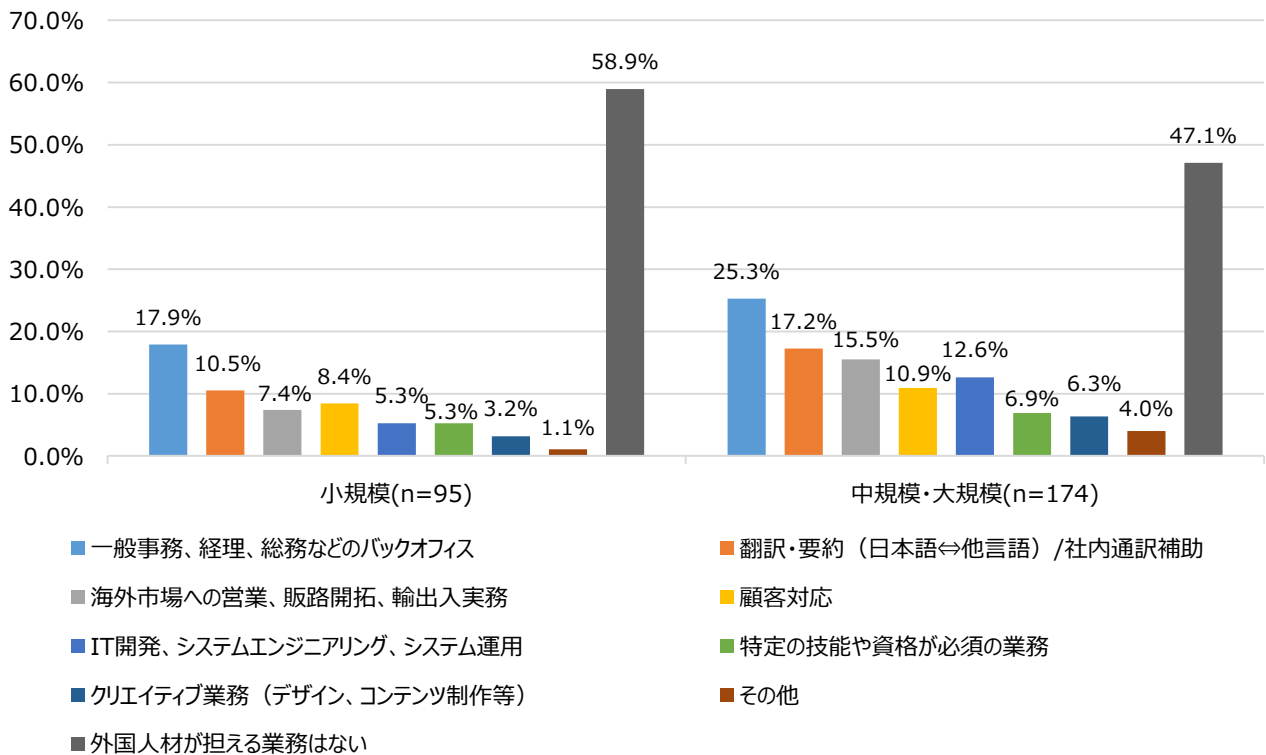
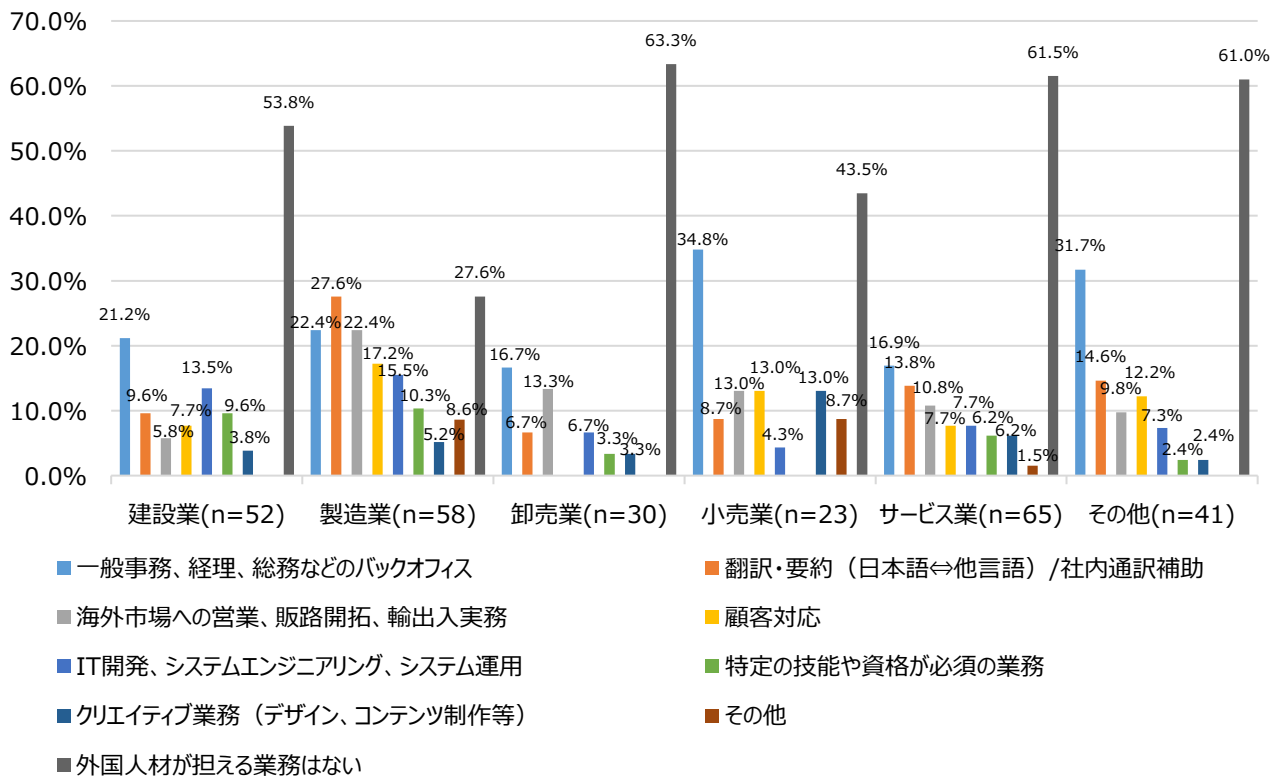


図 5-5. (3)

業種別／回答率



5-6. 外国人材採用にあたっての日本語能力レベル

（「5-5. 外国人材の担当業務」の設問で、「選択肢1~8」のいずれかを回答した方（131件）への質問）

外国人材採用にあたっての日本語能力レベルについては、「事務基礎」（43.5％）の割合が最も高く、「現場運用」（18.3％）、「高度運用」（16.0％）と続いている。

規模別では、中規模・大規模は、「対人対応」（48.9％）の割合が高い。一方、小規模は、「基礎」（23.1％）の割合が高い。

業種別では、小売業（61.5％）・サービス業（56.0％）・建設業（45.8％）・製造業（38.1％）・その他（31.3％）は「対人対応」、卸売業（36.4％）は「現場運用」の割合が最も高い。

図 5-6. (1) 外国人材採用にあたっての日本語能力レベル

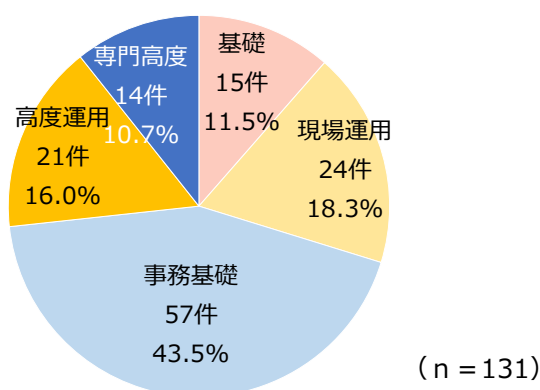


図 5-6. (2)

規模別／構成比

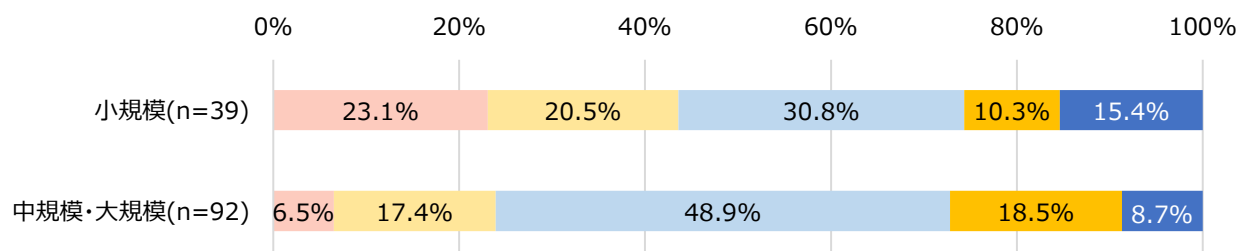
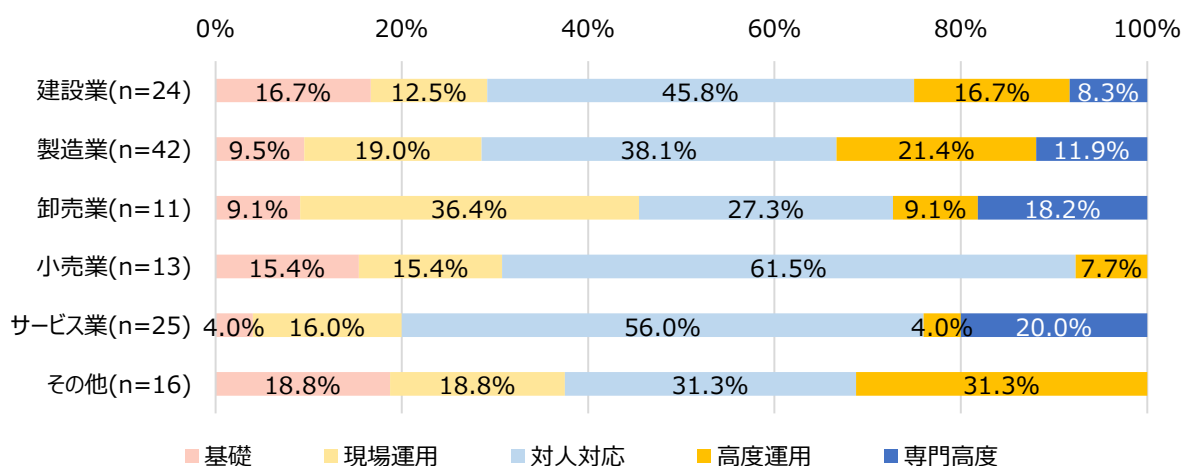


図 5-6. (3)

業種別／構成比



5-7. 外国人材の雇用期間

（「5-5. 外国人材の担当業務」の設問で、「選択肢1~8」のいずれかを回答した方（131件）への質問）

外国人材の雇用期間については、「判断できない・未定」（41.2%）の割合が最も高く、「長期定着（5年以上）を前提に雇用」（33.6%）、「期間よりも業務内容・成果を重視」（12.2%）と続いている。

規模別では、すべての規模で、「判断できない・未定」の割合が最も高い。

業種別では、サービス業（60.0%）・卸売業（54.5%）・建設業（41.7%）・その他（37.5%）は「判断できない・未定」、小売業（46.2%）・製造業（38.1%）は「長期定着（5年以上）を前提に雇用」の割合が最も高い。

図 5-7. (1)

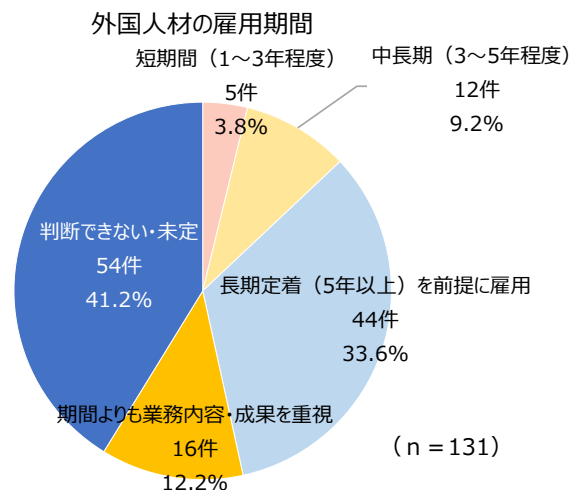


図 5-7. (2)

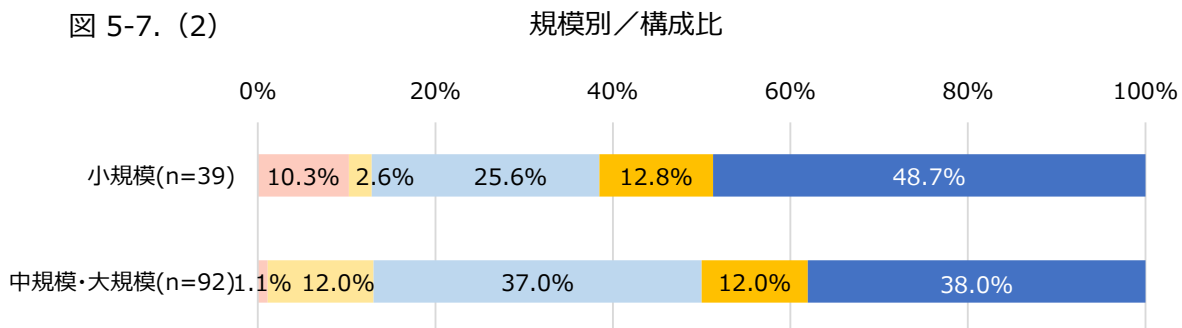
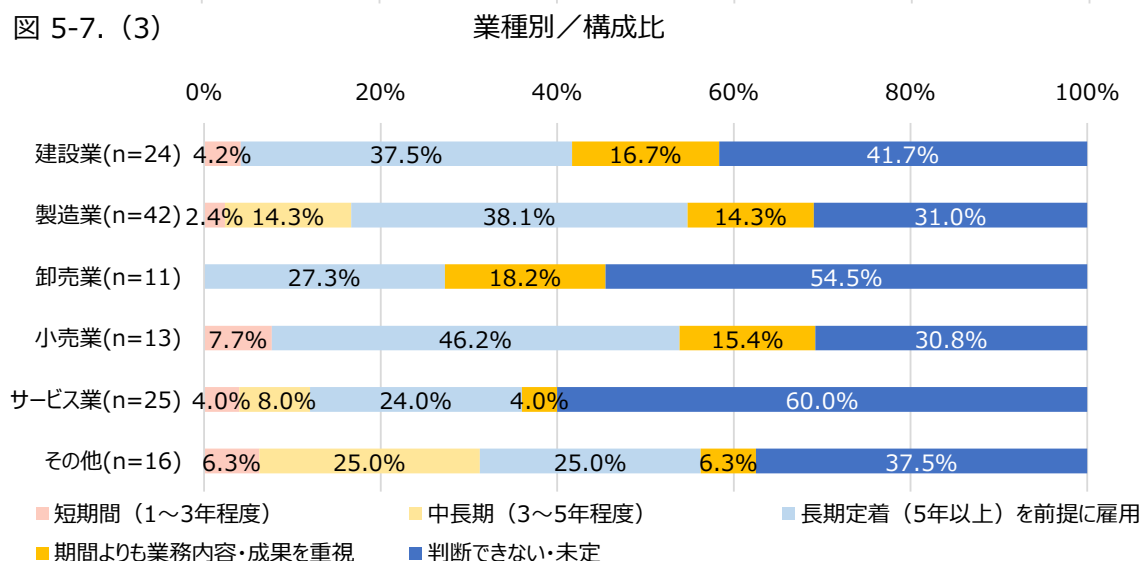


図 5-7. (3)



5-8. 実施している自動化・省力化（複数回答）

（「5. オフィス・専門系部門の有無」の設問で、「オフィス・専門系部門がある」と回答した方（269 件）への質問）

実施している自動化・省力化については、「情報共有・コミュニケーションの効率化（チャット・オンライン会議、ファイル共有システム等）」（49.4%）の割合が最も高く、「文書・申請の電子化（電子契約、ワークフローシステム、電子申請・承認等）」（46.8%）、「専門業務の高度化ツール（経理・人事・労務システム、企画・管理部門向けツールなど）」（31.2%）と続いている。

規模別・業種別ともに、「情報共有・コミュニケーションの効率化（チャット・オンライン会議、ファイル共有システム等）」の割合が最も高い。

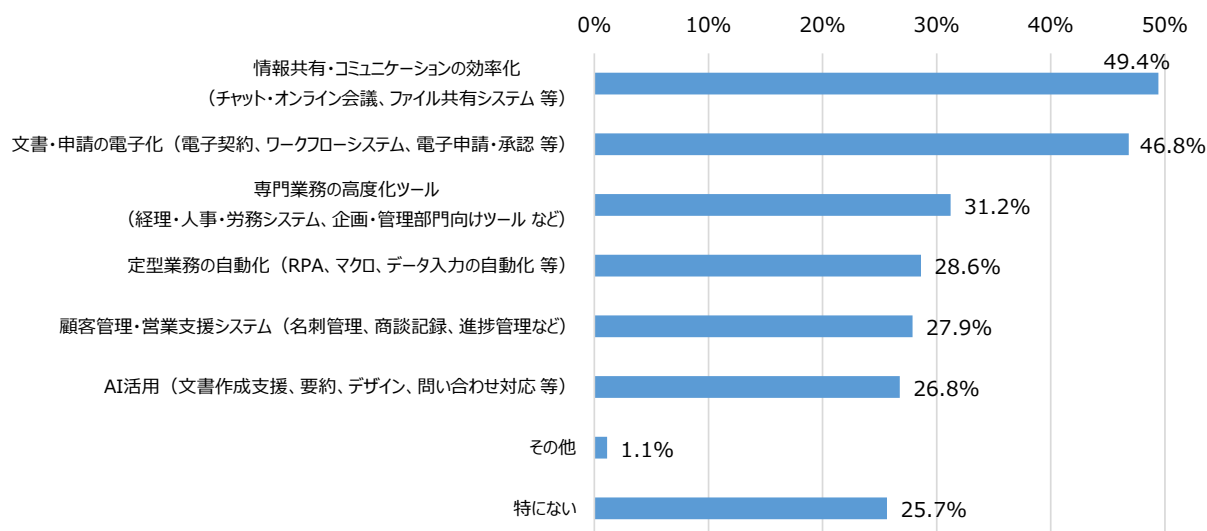
表 5-8 実施している自動化・省力化

(n=269)

	件数	回答率
情報共有・コミュニケーションの効率化（チャット・オンライン会議、ファイル共有システム 等）	133	49.4%
文書・申請の電子化（電子契約、ワークフローシステム、電子申請・承認 等）	126	46.8%
専門業務の高度化ツール（経理・人事・労務システム、企画・管理部門向けツール など）	84	31.2%
定型業務の自動化（RPA、マクロ、データ入力の自動化 等）	77	28.6%
顧客管理・営業支援システム（名刺管理、商談記録、進捗管理など）	75	27.9%
AI活用（文書作成支援、要約、デザイン、問い合わせ対応 等）	72	26.8%
その他	3	1.1%
特にない	69	25.7%

図 5-8. (1)

実施している自動化・省力化



規模別・業種別

図 5-8. (2)

規模別／回答率

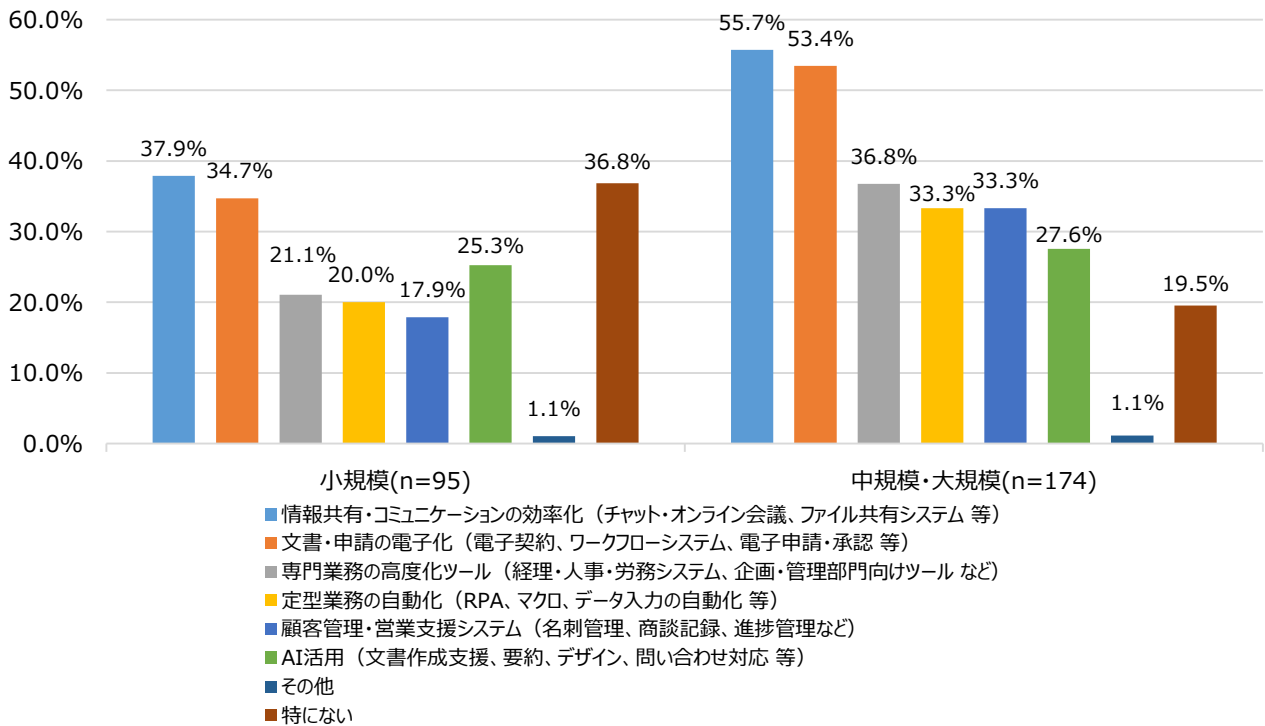
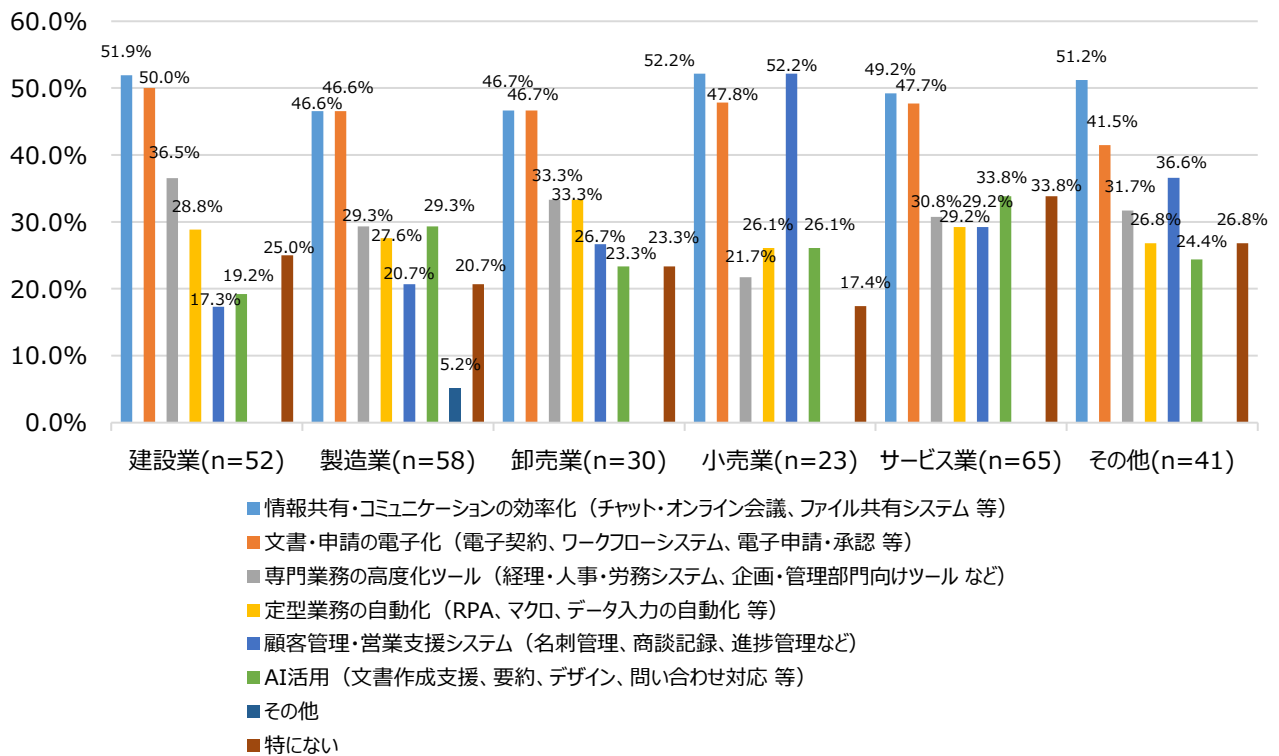


図 5-8. (3)

業種別／回答率



5-9. 今後実施したい自動化・省力化（複数回答）

（「5. オフィス・専門系部門の有無」の設問で、「オフィス・専門系部門がある」と回答した方（269件）への質問）

今後実施したい自動化・省力化については、「AI活用（文書作成支援、要約、デザイン、問い合わせ対応等）」（36.1%）の割合が最も高く、「専門業務の高度化ツール（経理・人事・労務システム、企画・管理部門向けツールなど）」（28.6%）、「定型業務の自動化（RPA、マクロ、データ入力の自動化等）」（26.8%）と続いている。

規模別では、中規模・大規模は、「AI活用（文書作成支援、要約、デザイン、問い合わせ対応等）」（44.3%）の割合が高い。一方、小規模は、「特にない」（43.2%）の割合が高い。

業種別では、製造業（37.9%）は「専門業務の高度化ツール（経理・人事・労務システム、企画・管理部門向けツールなど）」、卸売業（30.0%）は「特にない」、その他（58.5%）・小売業（39.1%）・サービス業（35.4%）は「AI活用（文書作成支援、要約、デザイン、問い合わせ対応等）」の割合が最も高い。

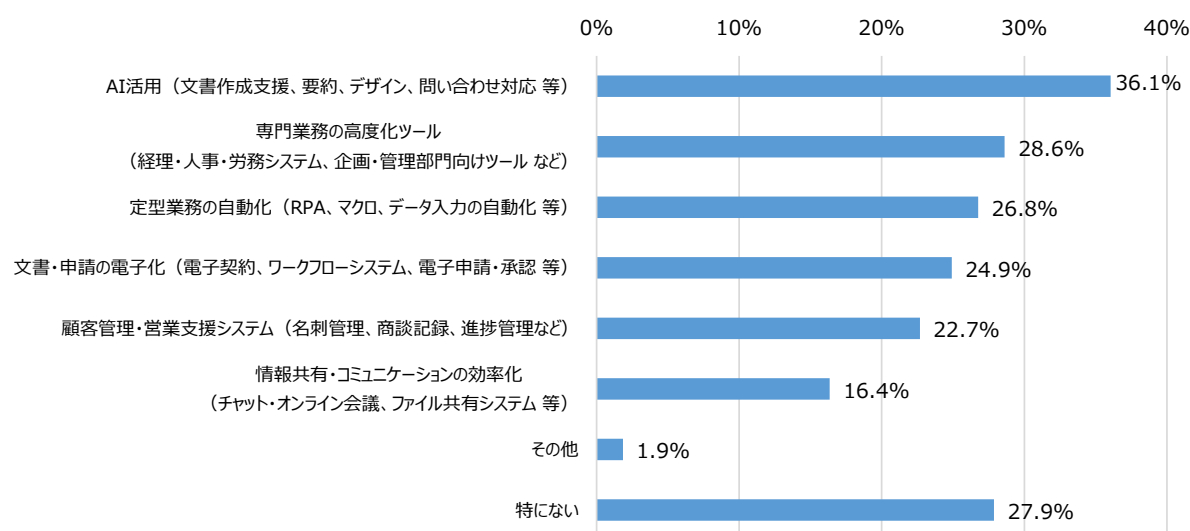
表 5-9 今後実施したい自動化・省力化

(n=269)

	件数	回答率
AI活用（文書作成支援、要約、デザイン、問い合わせ対応 等）	97	36.1%
専門業務の高度化ツール（経理・人事・労務システム、企画・管理部門向けツール など）	77	28.6%
定型業務の自動化（RPA、マクロ、データ入力の自動化 等）	72	26.8%
文書・申請の電子化（電子契約、ワークフローシステム、電子申請・承認 等）	67	24.9%
顧客管理・営業支援システム（名刺管理、商談記録、進捗管理など）	61	22.7%
情報共有・コミュニケーションの効率化（チャット・オンライン会議、ファイル共有システム 等）	44	16.4%
その他	5	1.9%
特にない	75	27.9%

図 5-9. (1)

今後実施したい自動化・省力化



規模別・業種別

図 5-9. (2)

規模別／回答率

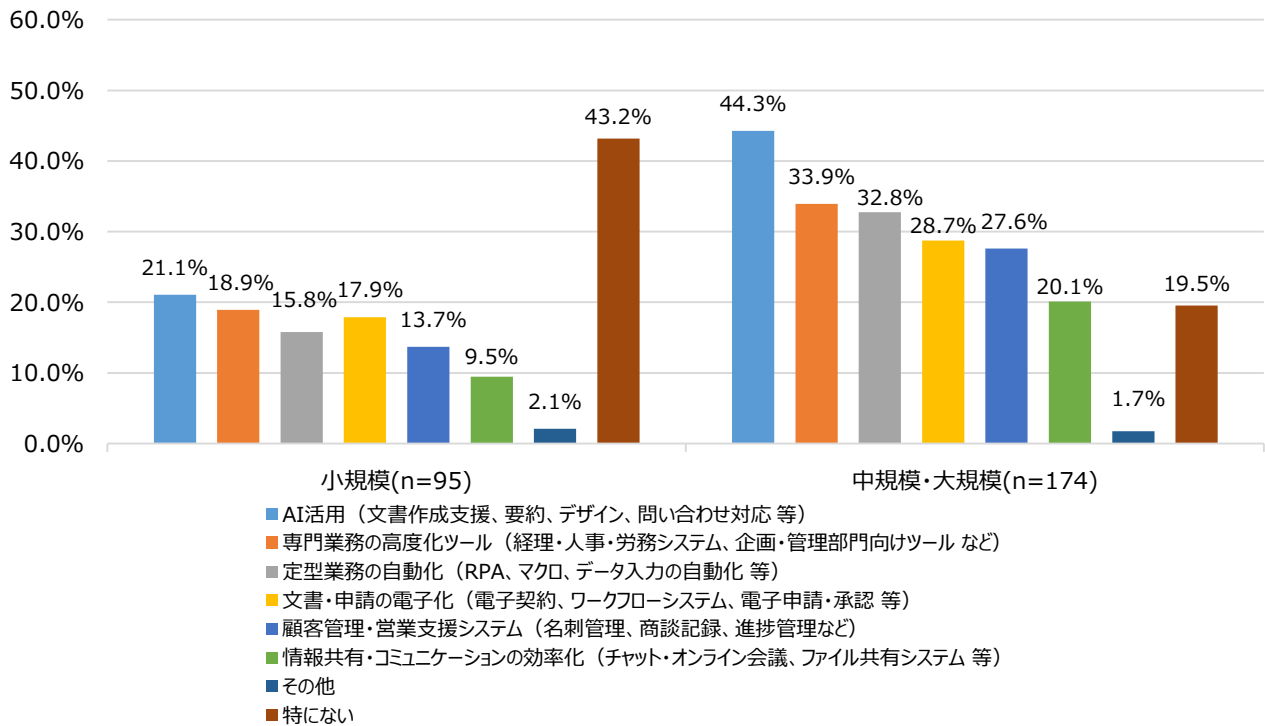
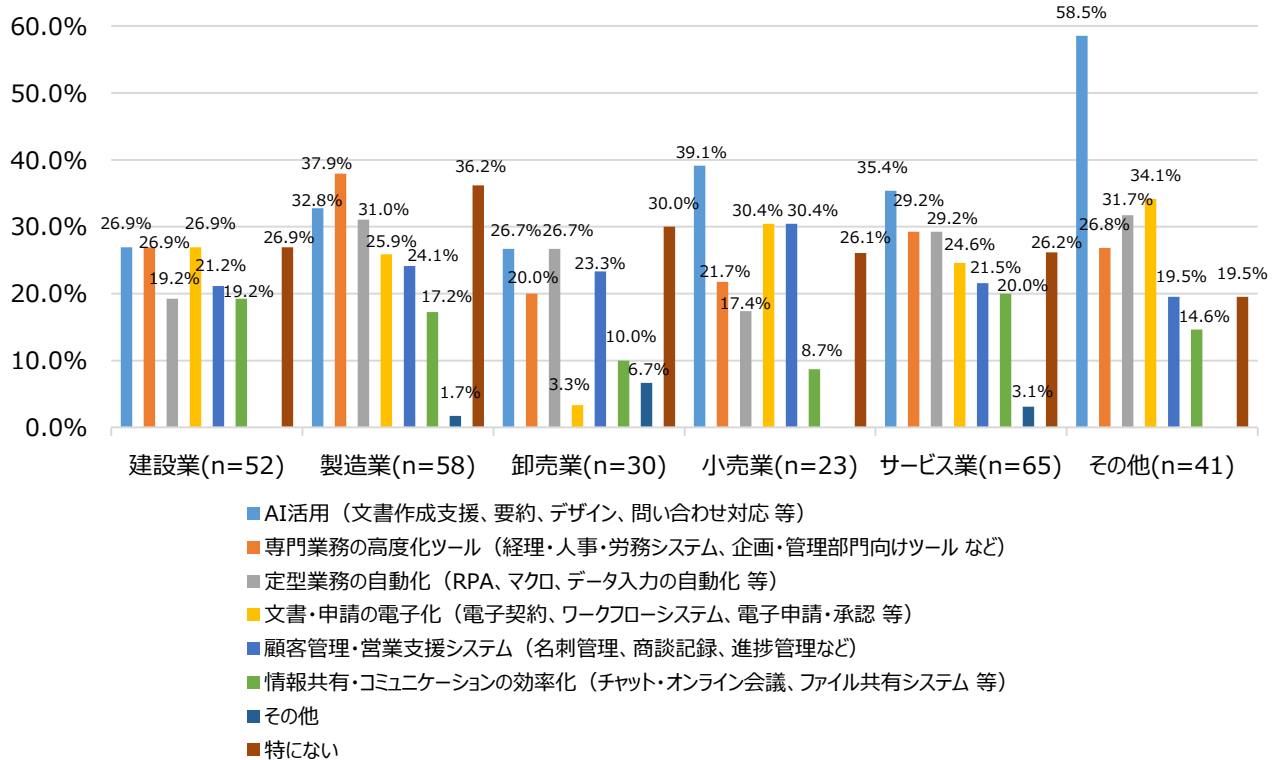


図 5-9. (3)

業種別／回答率



５－１０．自動化・省力化に取り組む上での課題（複数回答）

（「５．オフィス・専門系部門の有無」の設問で、「オフィス・専門系部門がある」と回答した方（269 件）への質問）

自動化・省力化に取り組む上での課題については、「導入コストが高い」（47.0％）の割合が最も高く、「費用対効果がわからない」（34.7％）、「操作・運用に必要な人材が不足」（30.6％）と続いている。

規模別では、すべての規模で、「導入コストが高い」の割合が最も高い。

業種別では、小売業（65.2％）・その他（56.1％）・サービス業（50.8％）・建設業（44.2％）・製造業（41.4％）は「導入コストが高い」、卸売業（56.7％）は「費用対効果がわからない」の割合が最も高い。

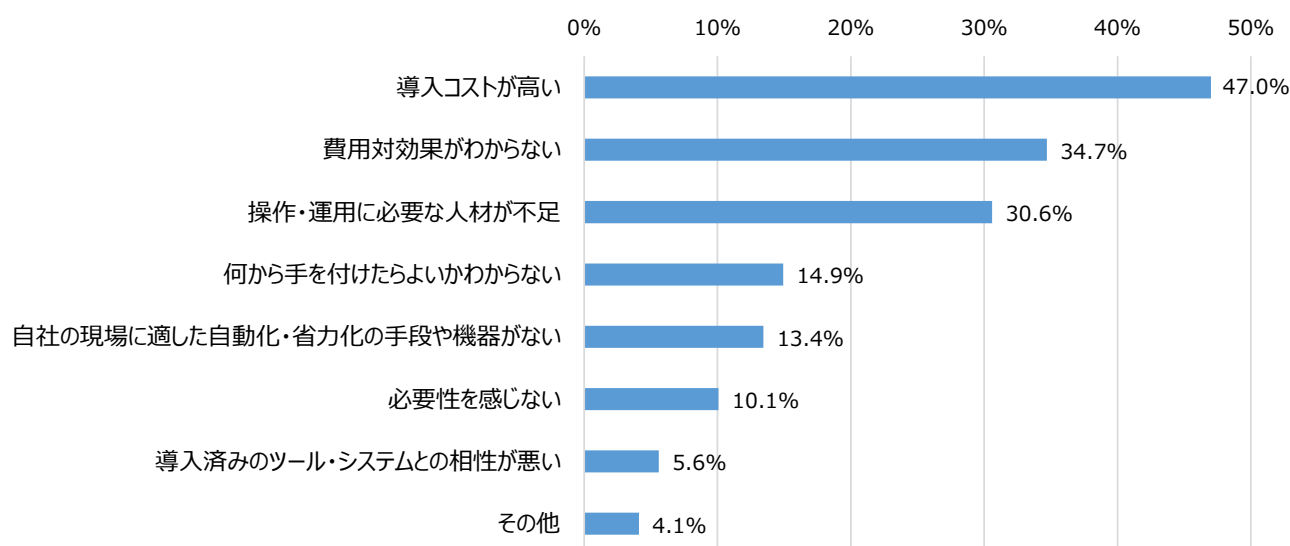
表 5-10 自動化・省力化に取り組む上での課題

(n=269)

	件数	回答率
導入コストが高い	126	47.0%
費用対効果がわからない	93	34.7%
操作・運用に必要な人材が不足	82	30.6%
何から手を付けたらよいかわからない	40	14.9%
自社の現場に適した自動化・省力化の手段や機器がない	36	13.4%
必要性を感じない	27	10.1%
導入済みのツール・システムとの相性が悪い	15	5.6%
その他	11	4.1%

図 5-10. (1)

自動化・省力化に取り組む上での課題



規模別・業種別

図 5-10. (2)

規模別／回答率

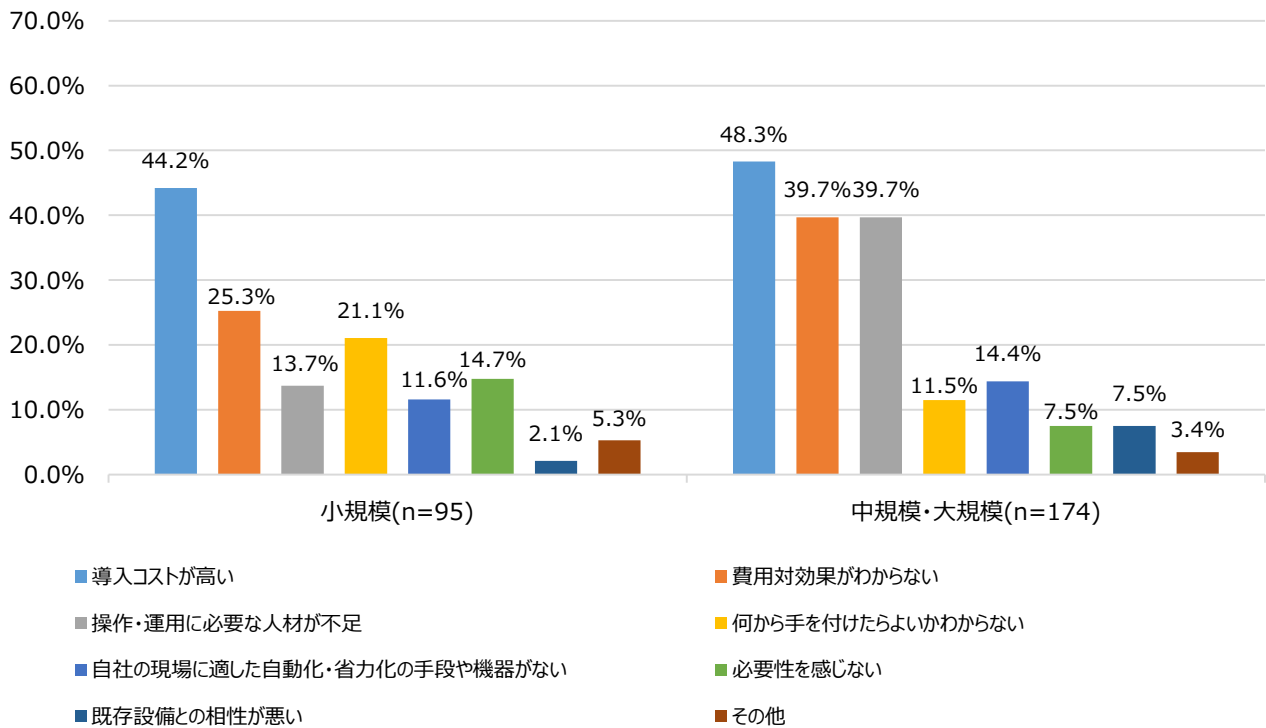
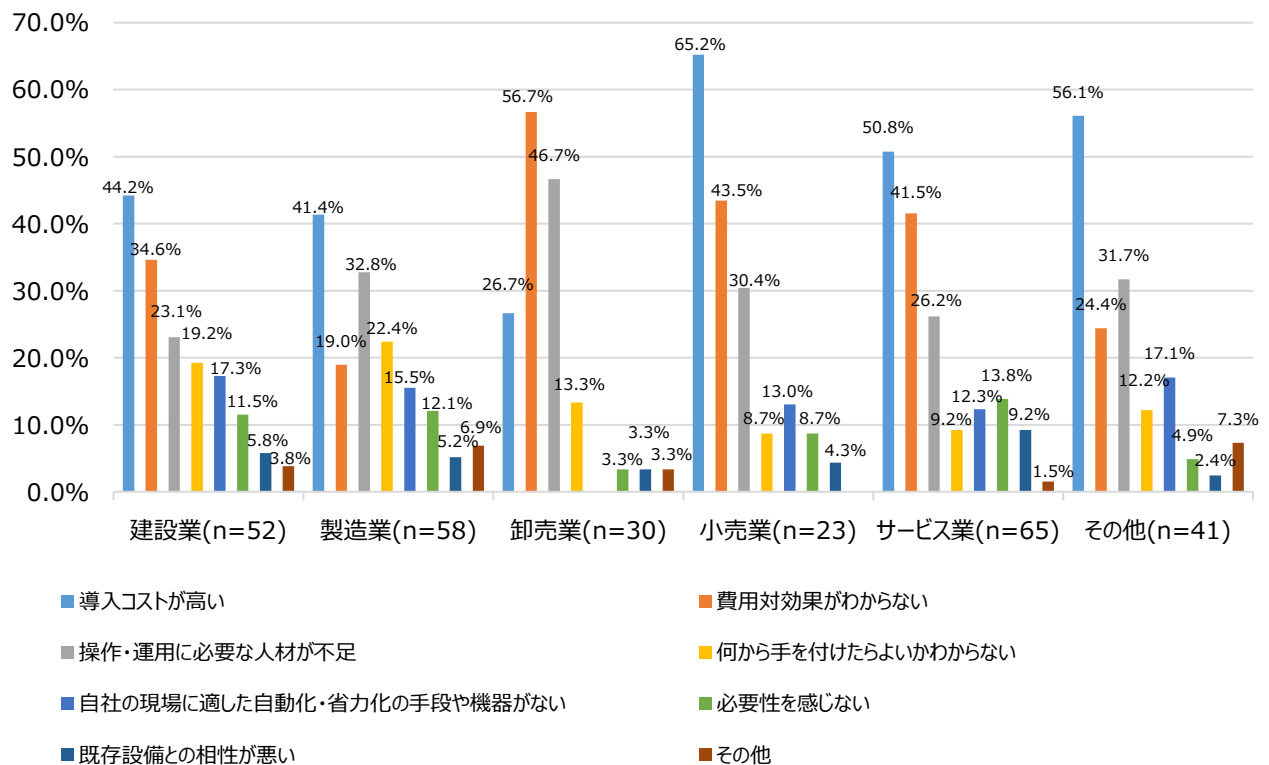


図 5-10. (3)

業種別／回答率



対応策と行政・会議所への要望

6-1. 実施・検討している対策（賃金の引き上げ）

実施・検討している対策（賃金の引き上げ）については、「実施済み」（53.4%）の割合が最も高く、「今後取り組みたい」（23.8%）、「実施しておらず、予定もない」（22.8%）と続いている。

規模別では、中規模・大規模が、小規模に比べ「実施済み」（69.0%）の割合が高い。

業種別では、すべての業種で、「実施済み」の割合が最も高い。

図 6-1. (1) 実施・検討している対策
賃金の引き上げ

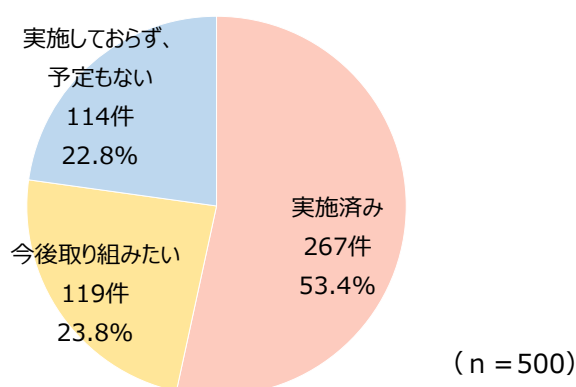


図 6-1. (2) 規模別／構成比

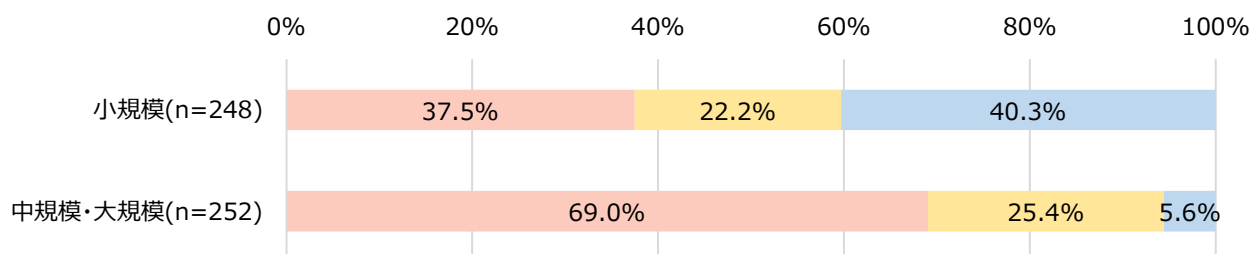
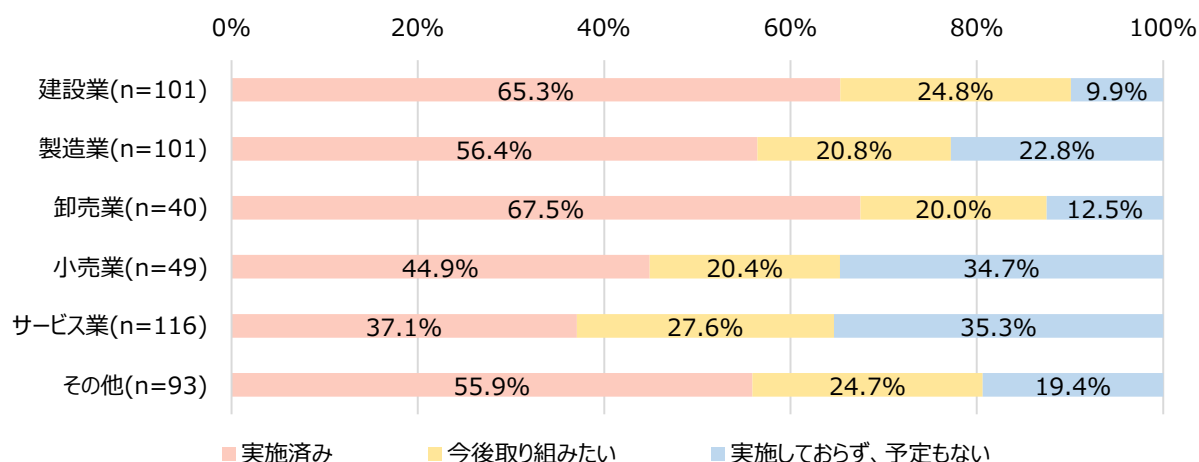


図 6-1. (3) 業種別／構成比



6-2. 実施・検討している対策（女性人材の活躍推進）

実施・検討している対策（女性人材の活躍推進）については、「実施済み」（39.2%）の割合が最も高く、「今後取り組みたい」（30.4%）、「実施しておらず、予定もない」（30.4%）と続いている。

規模別では、中規模・大規模が、小規模に比べ「実施済み」（54.0%）の割合が高い。

業種別では、その他（51.6%）・製造業（42.6%）・卸売業（37.5%）・小売業（36.7%）・建設業（35.6%）は「実施済み」、サービス業（36.2%）は「今後取り組みたい」の割合が最も高い。

図 6-2. (1) 実施・検討している対策
女性人材の活躍推進

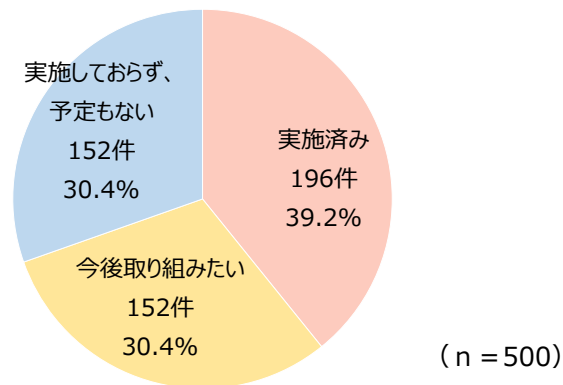


図 6-2. (2) 規模別／構成比

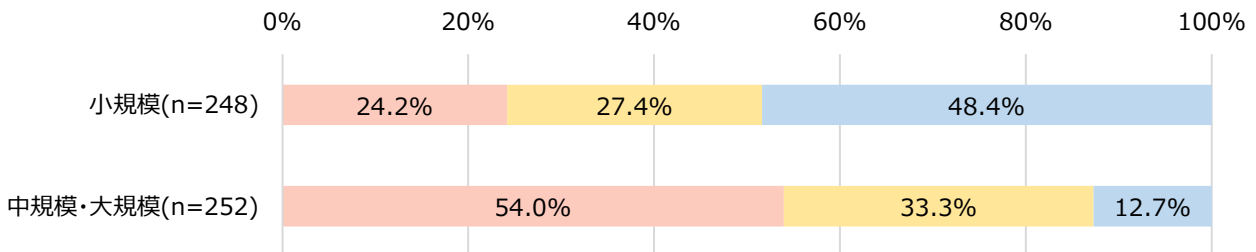
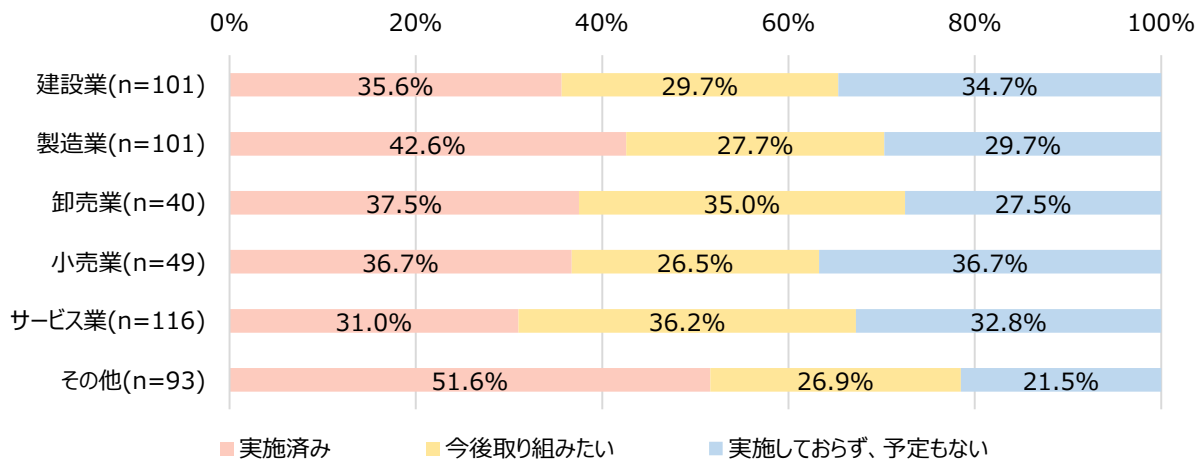


図 6-2. (3) 業種別／構成比



6-3. 実施・検討している対策（外国人材の活躍推進）

実施・検討している対策（外国人材の活躍推進）については、「実施しておらず、予定もない」（70.0％）の割合が最も高く、「今後取り組みたい」（15.2％）、「実施済み」（14.8％）と続いている。

規模別では、小規模が、中規模・大規模に比べ「実施しておらず、予定もない」（79.8％）の割合が高い。

業種別では、すべての業種で、「実施しておらず、予定もない」の割合が最も高い。

図 6-3. (1) 実施・検討している対策
外国人材の活躍推進

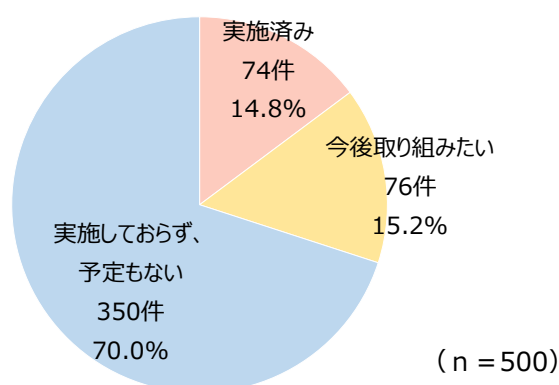


図 6-3. (2) 規模別／構成比

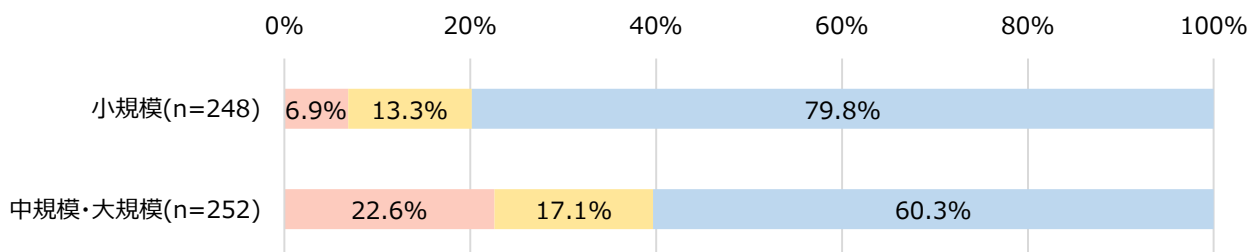
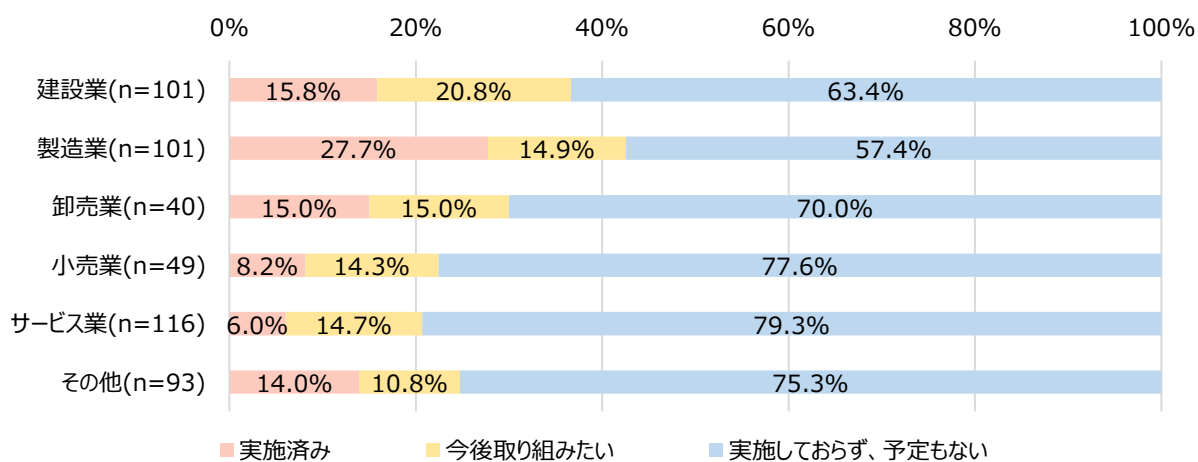


図 6-3. (3) 業種別／構成比



6-4. 実施・検討している対策（定年延長・再雇用促進（高齢者雇用））

実施・検討している対策（定年延長・再雇用促進（高齢者雇用））については、「実施済み」（44.6%）の割合が最も高く、「実施しておらず、予定もない」（32.8%）、「今後取り組みたい」（22.6%）と続いている。

規模別では、中規模・大規模が、小規模に比べ「実施済み」（62.3%）の割合が高い。

業種別では、卸売業（57.5%）・製造業（53.5%）・建設業（50.5%）・その他（47.3%）・小売業（38.8%）は「実施済み」、サービス業（50.9%）は「実施しておらず、予定もない」の割合が最も高い。

図 6-4. (1) 実施・検討している対策
定年延長・再雇用促進（高齢者雇用）

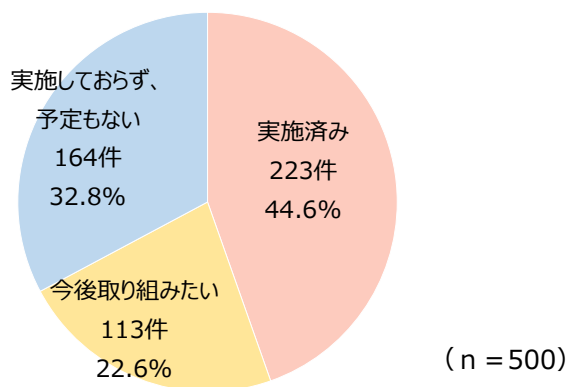


図 6-4. (2) 規模別／構成比

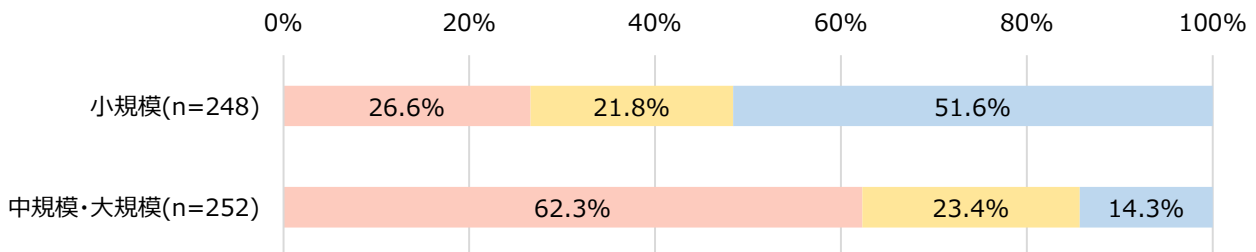
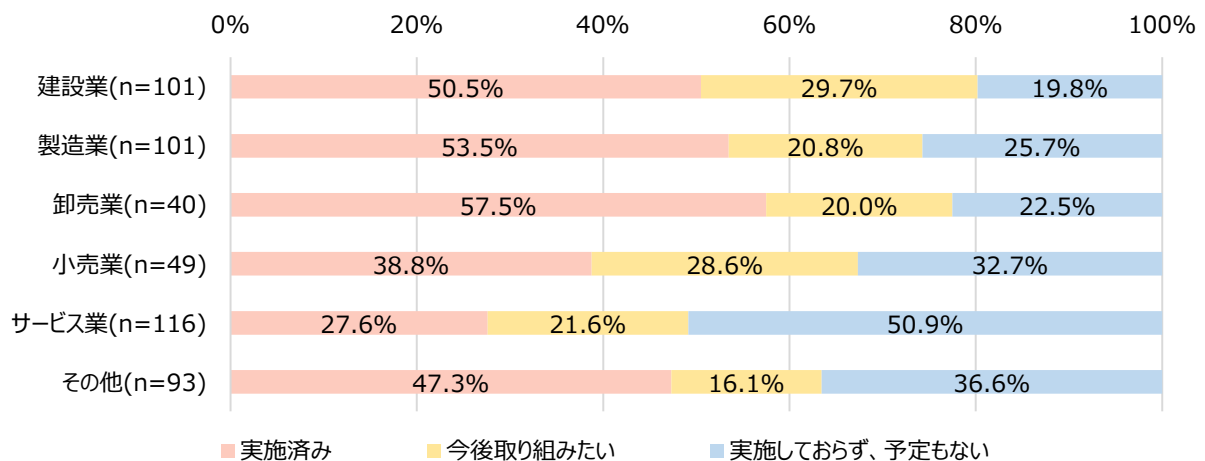


図 6-4. (3) 業種別／構成比



6-5. 実施・検討している対策（中途採用の拡大）

実施・検討している対策（中途採用の拡大）については、「実施済み」（52.6%）の割合が最も高く、「実施しておらず、予定もない」（26.6%）、「今後取り組みたい」（20.8%）と続いている。

規模別では、中規模・大規模が、小規模に比べ「実施済み」（75.4%）の割合が高い。

業種別では、卸売業（70.0%）・製造業（66.3%）・その他（55.9%）・建設業（54.5%）・小売業（42.9%）は「実施済み」、サービス業（37.9%）は「実施しておらず、予定もない」の割合が最も高い。

図 6-5. (1) 実施・検討している対策
中途採用の拡大

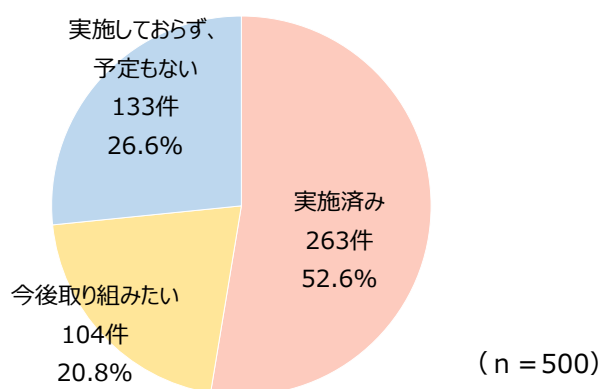


図 6-5. (2) 規模別／構成比

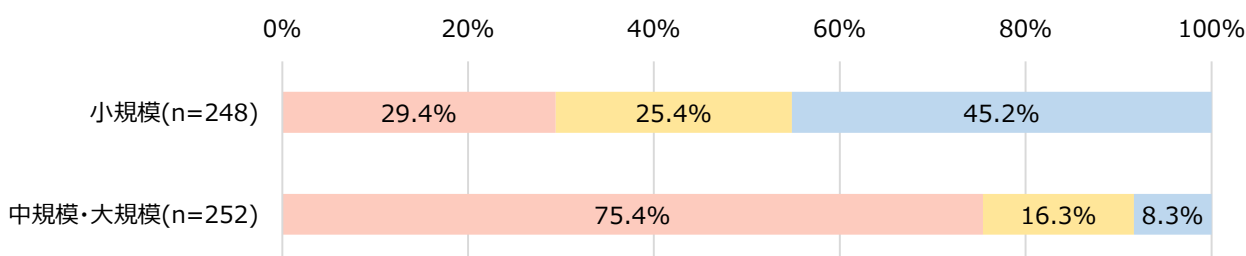
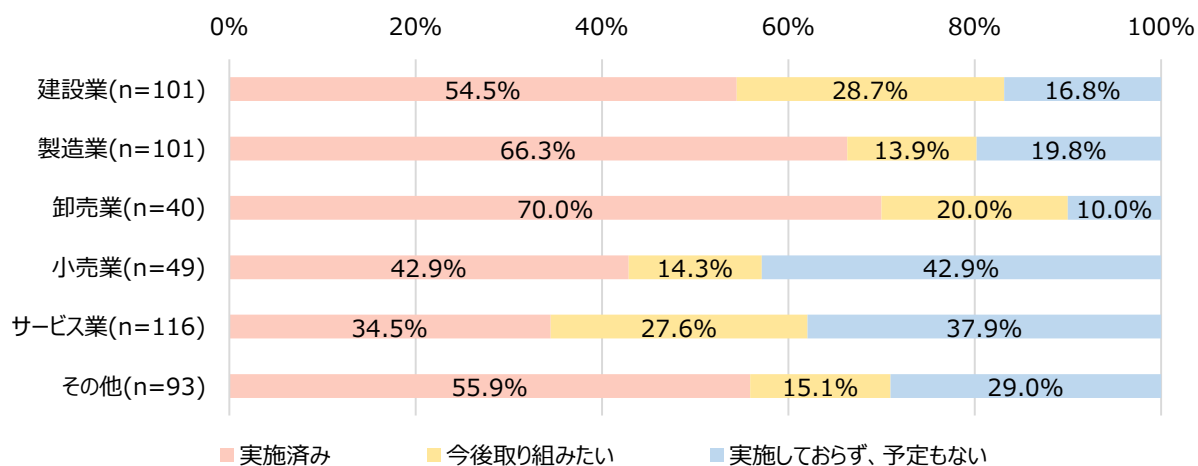


図 6-5. (3) 業種別／構成比



6-6. 実施・検討している対策（業務プロセス見直しによる効率化の推進）

実施・検討している対策（業務プロセス見直しによる効率化の推進）については、「今後取り組みたい」（49.6%）の割合が最も高く、「実施済み」（26.8%）、「実施しておらず、予定もない」（23.6%）と続いている。

規模別では、中規模・大規模が、小規模に比べ「今後取り組みたい」（53.6%）の割合が高い。
業種別では、すべての業種で、「今後取り組みたい」の割合が最も高い。

図 6-6. (1) 実施・検討している対策
業務プロセス見直しによる効率化の推進

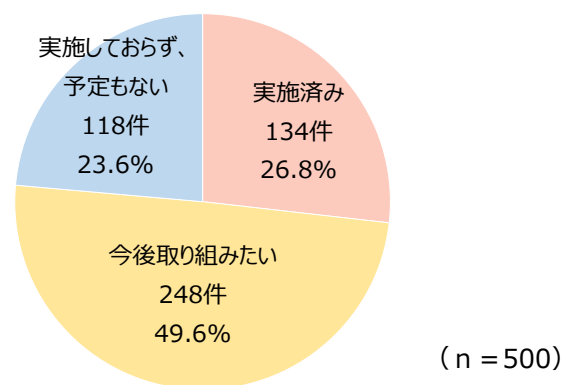


図 6-6. (2) 規模別／構成比

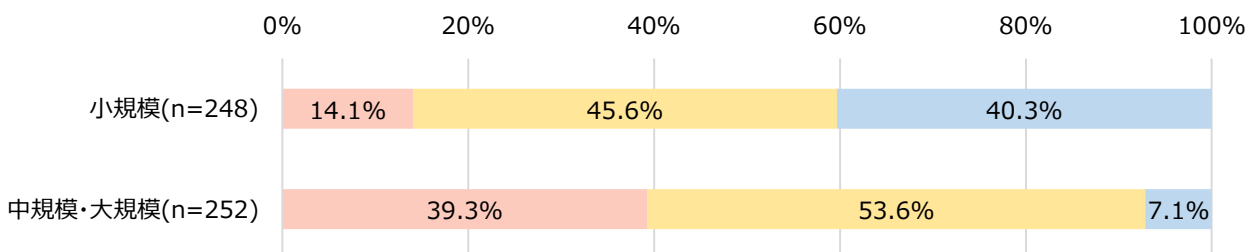
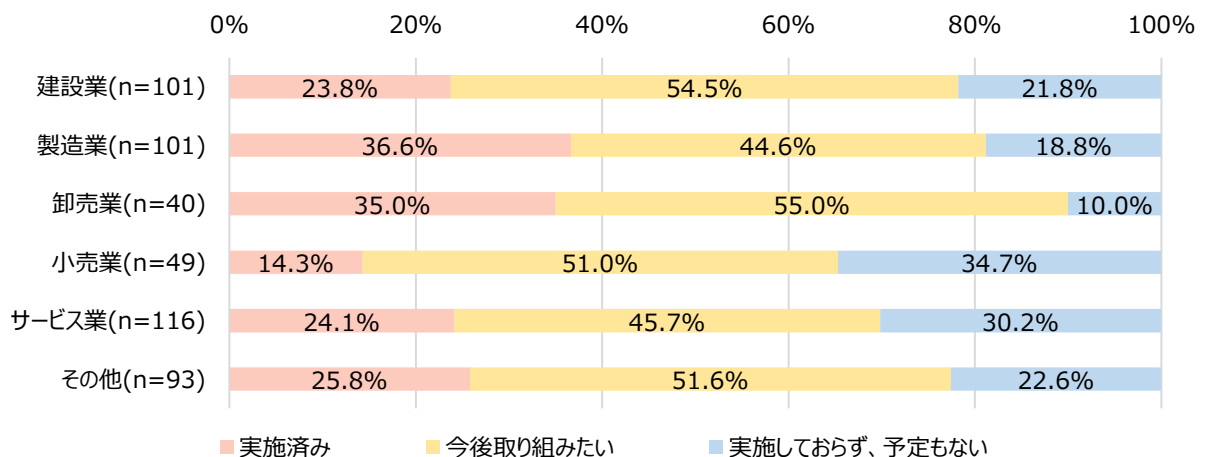


図 6-6. (3) 業種別／構成比



6-7. 実施・検討している対策（省力化・合理化投資（機械化・自動化・DX化）の推進）

実施・検討している対策（省力化・合理化投資（機械化・自動化・DX化）の推進）については、「今後取り組みたい」（45.2%）の割合が最も高く、「実施しておらず、予定もない」（32.6%）、「実施済み」（22.2%）と続いている。

規模別では、中規模・大規模が、小規模に比べ「今後取り組みたい」（54.0%）の割合が高い。

業種別では、卸売業（52.5%）・製造業（47.5%）・サービス業（46.6%）・建設業（44.6%）・その他（41.9%）は「今後取り組みたい」、小売業（49.0%）は「実施しておらず、予定もない」の割合が最も高い。

図 6-7. (1) 実施・検討している対策
省力化・合理化投資（機械化・自動化・DX化）の推進

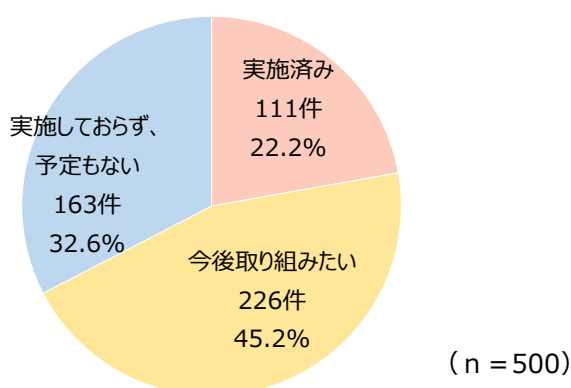


図 6-7. (2) 規模別／構成比

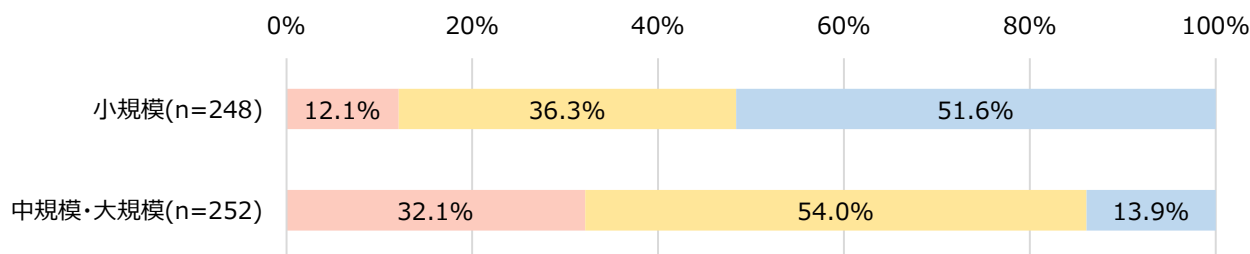
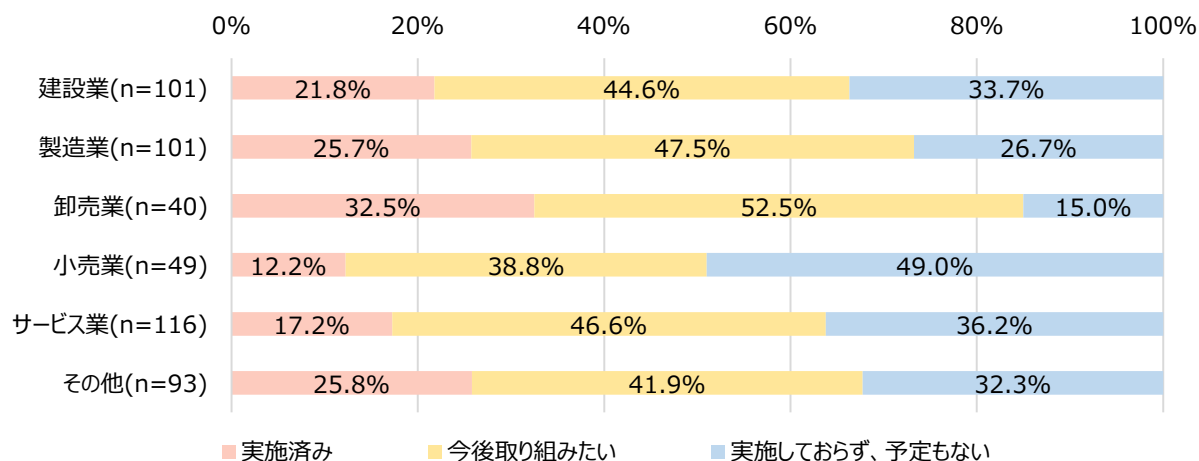


図 6-7. (3) 業種別／構成比



6-8. 実施・検討している対策（業務の縮小・外注化（自社でやる範囲を減らす））

実施・検討している対策（業務の縮小・外注化（自社でやる範囲を減らす））については、「実施しておらず、予定もない」（56.2%）の割合が最も高く、「今後取り組みたい」（27.8%）、「実施済み」（16.0%）と続いている。

規模別では、小規模が、中規模・大規模に比べ「実施しておらず、予定もない」（60.9%）の割合が高い。

業種別では、すべての業種で、「実施しておらず、予定もない」の割合が最も高い。

図 6-8. (1) 実施・検討している対策
業務の縮小・外注化

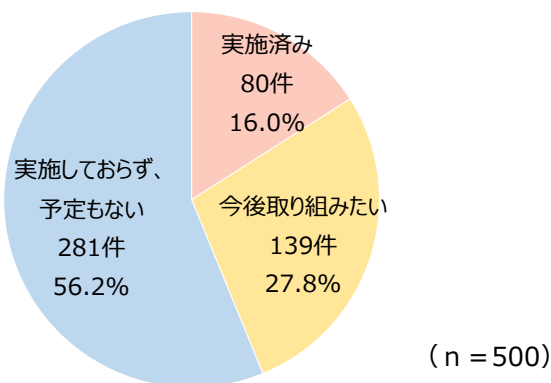


図 6-8. (2) 規模別／構成比

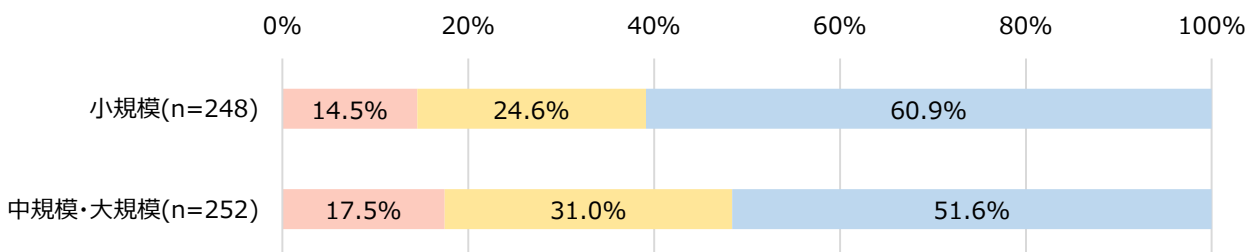
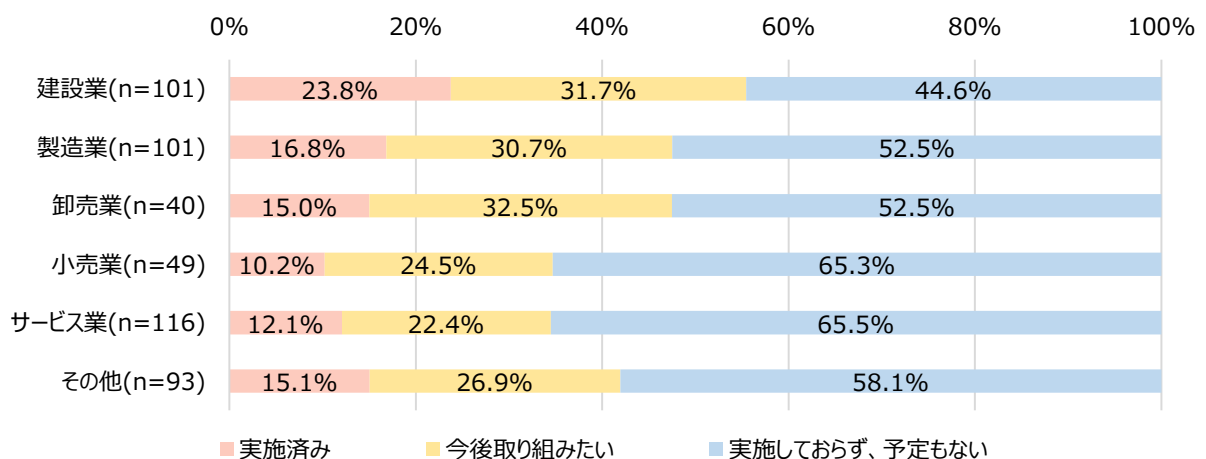


図 6-8. (3) 業種別／構成比



6-9. 実施・検討している対策（副業・兼業人材、外部プロ人材の活用）

実施・検討している対策（副業・兼業人材、外部プロ人材の活用）については、「実施しておらず、予定もない」（67.6％）の割合が最も高く、「今後取り組みたい」（25.0％）、「実施済み」（7.4％）と続いている。

規模別では、小規模が、中規模・大規模に比べ「実施しておらず、予定もない」（75.0％）の割合が高い。

業種別では、すべての業種で、「実施しておらず、予定もない」の割合が最も高い。

図 6-9. (1) 実施・検討している対策
副業・兼業人材、外部プロ人材の活用

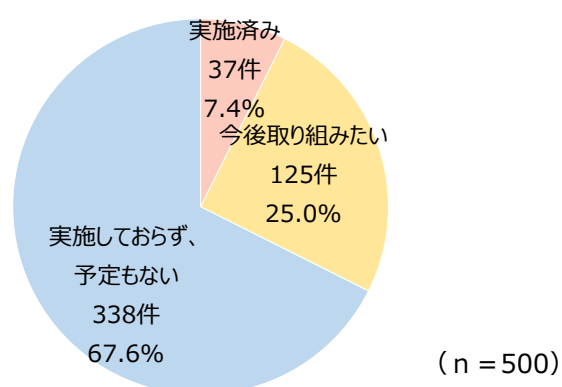


図 6-9. (2) 規模別／構成比

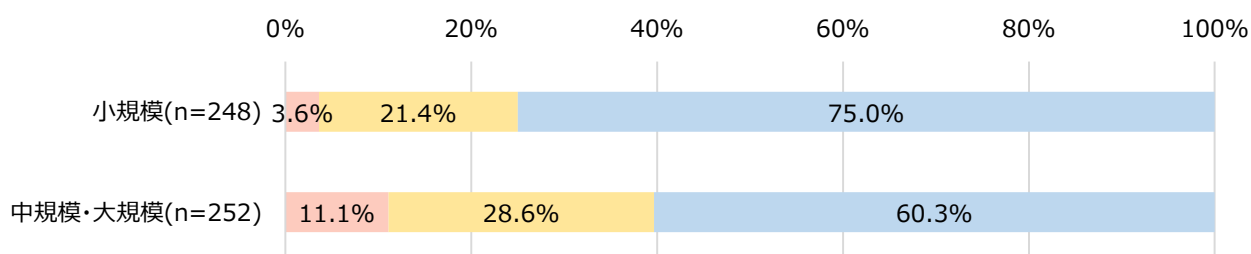
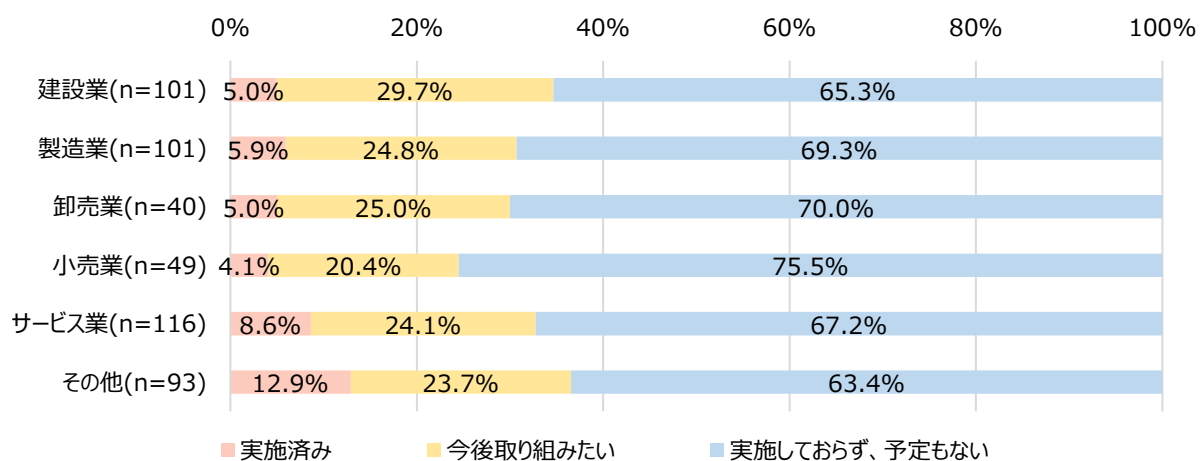


図 6-9. (3) 業種別／構成比



6-10. 実施・検討している対策（自由記述）

No	規模	業種	記述内容
1	小規模	建設業	社内の仕組み化
2	小規模	サービス業	2店舗目を考えているが、資金面と雇用問題でなかなか進まないでいる。
3	小規模	製造業	自由に働く時間を決められる制度
4	小規模	建設業	求人広告・求人サイトへの募集活動
5	中規模	製造業	やりがいの創出、コミュニケーションの促進、視野の拡大
6	中規模	卸売業	若い求職者と会う機会を増やす（合同就職セミナーへの参加等）。
7	大規模	医療・福祉	育児、介護、ジョブリターン等

7. 商工会議所や行政に求める支援（複数回答）

商工会議所や行政に求める支援については、「人材確保や育成に向けた補助金の情報提供や充実」（34.2%）の割合が最も高く、「雇用促進に関わる情報伝達・発信」（28.4%）、「省力化・生産性向上への補助金や専門家指導」（28.0%）と続いている。

規模別では、中規模・大規模は、「人材確保や育成に向けた補助金の情報提供や充実」（40.9%）の割合が高い。一方、小規模は、「特にない」（36.7%）の割合が高い。

業種別では、その他（41.9%）・建設業（40.6%）・サービス業（31.0%）は「人材確保や育成に向けた補助金の情報提供や充実」、製造業（32.7%）は「省力化・生産性向上への補助金や専門家指導」、卸売業（37.5%）は「雇用促進に関わる情報伝達・発信」の割合が最も高い。

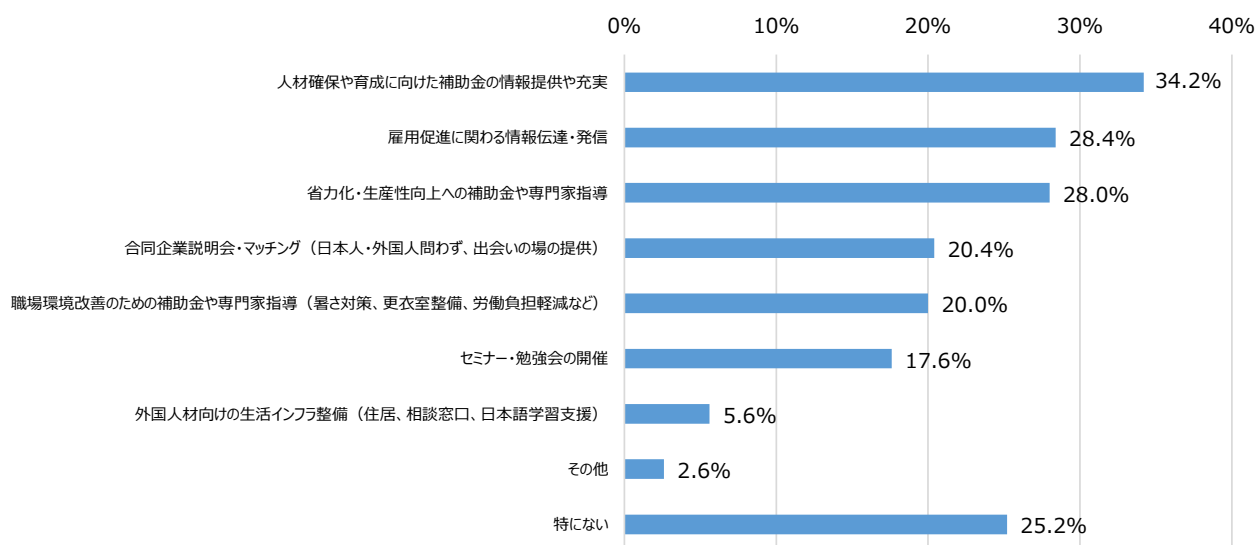
表 7 商工会議所や行政に求める支援

(n=500)

	件数	回答率
人材確保や育成に向けた補助金の情報提供や充実	171	34.2%
雇用促進に関わる情報伝達・発信	142	28.4%
省力化・生産性向上への補助金や専門家指導	140	28.0%
合同企業説明会・マッチング（日本人・外国人問わず、出会いの場の提供）	102	20.4%
職場環境改善のための補助金や専門家指導（暑さ対策、更衣室整備、労働負担軽減など）	100	20.0%
セミナー・勉強会の開催	88	17.6%
外国人材向けの生活インフラ整備（住居、相談窓口、日本語学習支援）	28	5.6%
その他	13	2.6%
特にない	126	25.2%

図 7. (1)

商工会議所や行政に求める支援



規模別・業種別

図 7. (2)

規模別／回答率

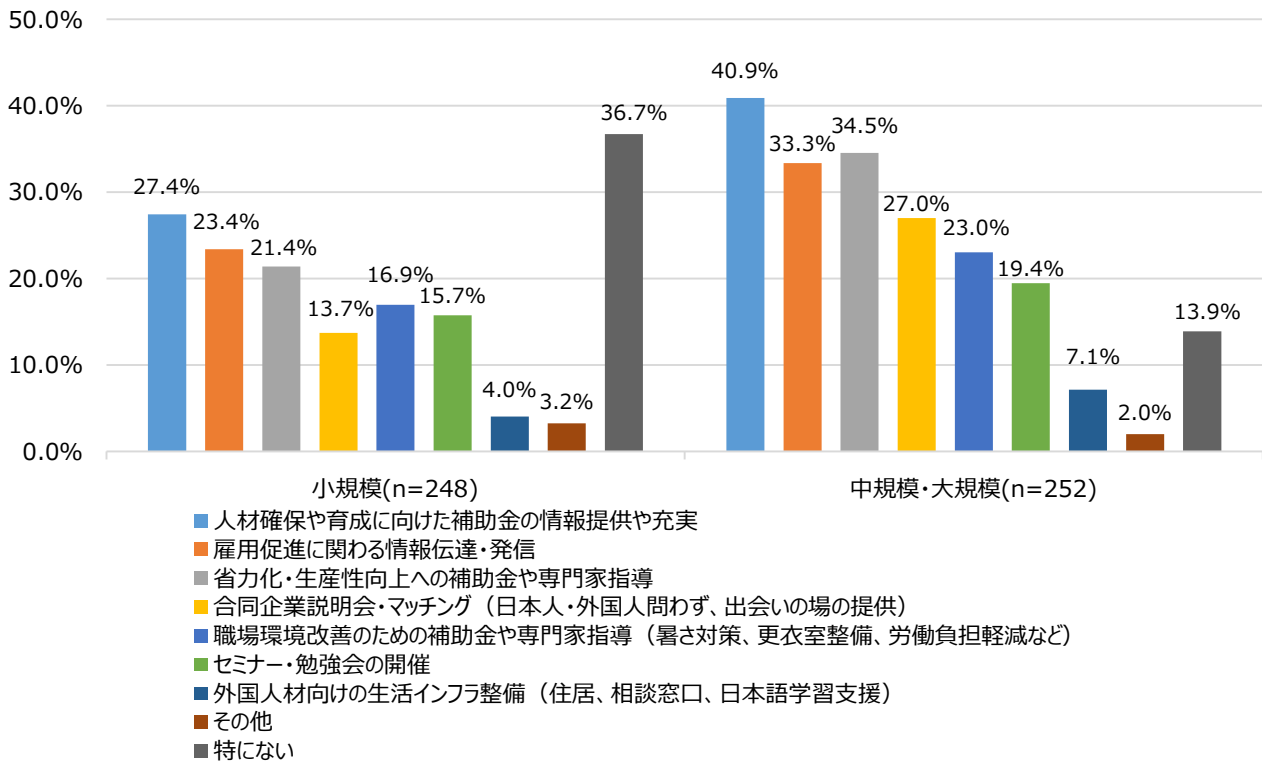
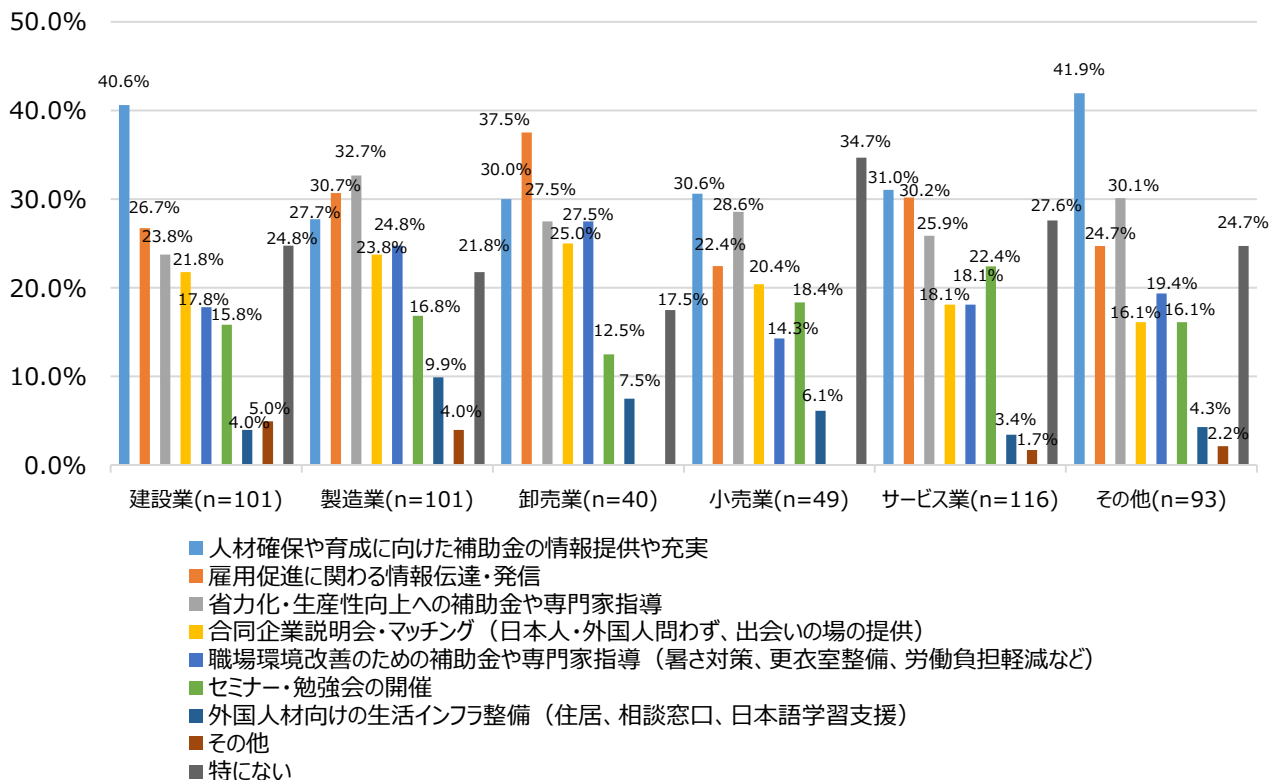


図 7. (3)

業種別／回答率



Ⅲ. 調査結果の概況

1. 人材不足の状況

現在の労働力の過不足感については、「やや不足している」(52.4%)の割合が最も高く、「適正である」(39.2%)、「かなり不足している」(6.4%)と続いている。深刻度を合わせると、現状で不足を感じている事業所は約6割に達している。今後の労働力の過不足感については、「かなり不足する」「極めて深刻に不足する」との回答が合計で約20%にのぼり、現在の労働力の過不足感約7%から3倍近くに急増すると予測される。

人手不足の要因は、「募集をかけても応募がない(採用難)」(47.4%)が突出して高く、次いで「採用してもすぐに辞めてしまう(定着難)」(26.0%)、「業界・職種のイメージが悪い」(20.2%)となっている。実施・検討している対策で、半数以上の事業所が賃金の引き上げを実施済みであるが、それでも採用が追いつかない実態があり、「賃上げ」という条件面のみでは解決が困難な“採用母集団の不足”という地域全体の課題が浮き彫りとなっている。

2. 部門別の実態と課題

本調査では、人手不足の実態を深掘するため、業務内容を「3部門」に分類して質問した。

物理労働・技術技能系(建設・製造・運輸・介護福祉など)

階層別では、現場の要となる「中堅・リーダー層(現場の班長、工程管理できる層)」(37.8%)や「若手・見習い(将来の技術継承候補者など)」(36.3%)の不足が顕著である。事業への影響として、「技術継承ができず、将来の事業継続に不安がある」(41.7%)が最も高く、特に建設業(55.6%)で強い危機感が示されている。

接客・サービス系(飲食・小売・生活関連サービスなど)

「繁忙期(イベントや季節需要に対応できない)」(24.4%)や「特定の時間帯・曜日(土日祝、早朝・深夜などのシフトが埋まらない)」(22.5%)での不足感が強く、希望シフトとのミスマッチが採用難の主因となっている。求める人材要件では、「接客スキル・適性(基本的なマナー、コミュニケーション能力)」(42.5%)が最も重視されている。

オフィス・専門系(IT・総務経理・専門職など)

「経理・総務・人事などの管理部門(バックオフィス)」(34.6%)と「営業・販売促進」(34.2%)の不足が同程度に高く、中小事業所を中心に専門人材の確保が課題となっている。また、「IT系エンジニア(システム開発、社内DX推進)」(23.4%)も不足の状況が見られる。

3. 多様な人材の活用

人手不足の解消に向けた多様な人材の活躍推進は、依然として途上にある。

外国人材

全部門において、7~9割の事業所が「まったくいない」と回答しており、物理労働・技術技能(23.8%)が他部門に比べると比較的雇用が進んでいる。担当業務は、物理労働・技術技能系では、「マニュアル化された定型的な作業(ライン作業、ピッキング等)」(29.1%)、接客・サービス系では、

「マニュアルに基づく対面接客・販売（レジ、配膳、案内等）」（23.1%）、オフィス・専門系では、「一般事務、経理、総務などのバックオフィス」（22.7%）がメインである。日本語能力で期待するレベルは、物理労働・技術技能系では、「現場運用」、接客・サービス系では、「対人対応」、オフィス・専門系では「事務基礎」を求めている。雇用期間は、物理労働・技術技能系では、「長期定着（5年以上）を前提」（38.9%）とする事業所が多い一方、全般的に、「判断できない・未定」が3～4割を占めている。

女性人材

接客・サービス系では、「50%以上」（55.0%）、オフィス・専門系では、「50%以上」（37.2%）が在籍している一方で、物理労働・技術技能系では、42.8%の事業所が、女性不在の状況である。女性活躍を推進する上での課題として、物理労働・技術技能系では、「体力要件・作業負荷への配慮が課題」（49.6%）や「更衣スペース、休憩室、衛生設備等の不足」（27.0%）、接客・サービス系では、「シフト制約（早朝・深夜・土日祝の充足が難しい）」（26.3%）、オフィス・専門系では、「管理職・専門職としてのキャリアパスが不明確である」（23.0%）が挙げられる。

4. 自動化・省力化の取り組み

人手不足への対応としての自動化や省力化の取り組みは、どの部門も約半数がまだ取り組んでいない状況である。物理労働・技術技能系では、「業務プロセスの効率化・改善の取り組み（未着手 47.8%）」が進んでおらず、自動化・省力化投資への課題として「導入コストの高さ」「費用対効果の不明確さ」「操作・運用の人材不足」が共通の障壁となっている。

一方で、実施・検討している対策で「今後取り組みたい」との回答から、「業務プロセス見直しによる効率化の推進」（49.6%）や「省力化・合理化投資（機械化・自動化・DX化）の推進」（45.2%）への関心は高く、将来的な取り組み意向が強いことが示されている。

5. 行政機関等に求める支援策

行政機関や商工会議所に求める支援策の上位3点は以下のとおりである。

- ① 人材確保や育成に向けた補助金の情報提供や充実（34.2%）
- ② 雇用促進に関わる情報伝達・発信（28.4%）
- ③ 省力化・生産性向上への補助金や専門家指導（28.0%）

事業所は、「資金（補助金）」「情報（活用事例）」「専門相談（ノウハウ）」の3点へのニーズが高い状況である。

6. 最後に

本調査により、中小事業所における人材不足は今後さらに深刻化する見通しであり、「賃金の引き上げ」だけでは不十分なステージに入っていることを見て取ることができる。労働力の確保に向けては、女性・外国人といった「採用母集団の拡大」に取り組むとともに、デジタル化や設備投資による「業務の省力化・自動化」を加速させることが不可欠である。一方で、多くの事業所が資金面やノウハウ不足に悩んでいる実態も浮き彫りとなった。今後、行政と商工会議所が連携し、事業所の現状に即した伴走型支援や各種支援制度の周知・充実を図ることで、地域経済の基盤である中小事業所の持続可能な体制構築を包括的に支援していくことが重要である。

中小事業所における人材不足に関する実態調査

ご回答方法（下記いずれかでご回答いただきますようお願いいたします。）

- (1) グーグルフォーム：右記二次元コードよりアクセスしてください。
- (2) メール：E-mail kougyou@himeji-cci.or.jp 宛に、送付ください。
- (3) FAX：FAX番号 079-222-6005まで送付ください。

【ご回答期限：2026 年 2 月 20 日（金）】（姫路商工会議所）



【Q1. 事業所の概要】

(1) 事業所名	
(2) ご記入者名	
(3) ご連絡先	E-mail: _____ TEL: _____ ※メールアドレスもご記入ください。調査結果のご報告を含め、情報提供に活用させていただきます。
(4) 業 種	1. 建設業 2. 製造業 3. 情報通信業 4. 運輸業 5. 卸売業 6. 小売業 7. 金融・保険業 8. 不動産業 9. 飲食・宿泊業 10. 医療・福祉 11. 教育・学習支援業 12. サービス業 13. その他 ()
(5) 事業内容	
(6) 規 模 (非正規雇用含む)	1. 5 人以下 2. 6～20 人 3. 21～50 人 4. 51～100 人 5. 101～300 人 6. 301 人以上 うち、パート・アルバイト _____ 人

Q2-1. 貴社における労働力の過不足感について、現在の状況に近いものを 1 つお選びください。

1. 過剰である（人手が余っている）	2. 適正である
3. やや不足している（工夫次第で業務は回る）	4. かなり不足している（日常業務に支障が出るレベル）
5. 極めて深刻に不足している（事業継続が危ぶまれるレベル）	

Q2-2. 貴社における今後の労働力の過不足感について、3 年後の見通しとして近いものを 1 つお選びください。

1. 過剰になる（人手が余る）	2. 適正（ちょうどよい状態）である
3. やや不足する（工夫次第で業務は回る）	4. かなり不足する（日常業務に支障が出るレベル）
5. 極めて深刻に不足する（事業継続が危ぶまれるレベル）	

Q2-3. 人手不足を感じ始めたのはいつからですか。1 つお選びください。

1. 2 年以内	2. 2 年超～5 年以内	3. 5 年超～10 年以内	4. 10 年を超えて継続	5. 感じていない
----------	---------------	----------------	---------------	-----------

Q2-4. 人手不足の要因について、主なものに 3 つまで○をつけてください。

1. 募集をかけても応募がない（採用難）	2. 採用してもすぐに辞めてしまう（定着難）
3. 業界・職種のイメージが悪い	4. 賃金・待遇面で他社に劣る
5. 業務内容が過酷、または負担が大きい	6. 若手・特定技能を持つ人材が地域に少ない
7. その他 ()	8. 不足していない
9. わからない	

以下の人材ごとに、具体的な不足状況や女性・外国人材の活用、自動化の取り組みをお伺いします。

A:物理労働・技術技能系（製造・建設・運輸・介護など） → Q3（全 12 問）

B:接客・サービス系（飲食・小売・宿泊など） → Q4（全 11 問）

C:オフィス・専門系（事務・営業・IT・企画など） → Q5（全 10 問）

A:物理労働・技術技能系（建設・製造・運輸・介護福祉など）

このセクションは、主に「現場での実作業」や「技術・技能」が中心となる業務について回答いただくパートです。

<物理労働・技術技能系の業務のイメージ>

- ・モノづくり・加工作業・修理（工場、建設現場、整備など） ・モノや人の運搬・配送・倉庫作業（ドライバー、配送員など）
- ・身体を使ったケア・介助（介護、看護、保育など） ・インフラの保守・点検
- ・製品開発・設計・エンジニアリング・施工管理（技術開発、製品設計、生産技術など）

Q3-0. 貴社に【物理労働・技術技能系】の部門はありますか？

1. ある
2. ない （Q4 へ移動してください）

⇒あると回答された方に、物理労働・技術技能系の部門に関して詳しくお伺いします。

Q3-1. 特に不足感が強いのは、どのような役割の人材ですか。主なものを2つまで○をつけてください。

1. 熟練技能者・有資格者（施工管理、溶接、大型免許など、育成に時間がかかる層）
2. 中堅・リーダー層（現場の班長、工程管理ができる層）
3. 一般作業員（補助作業、ライン作業、荷役など、未経験でも可能な層）
4. 若手・見習い（将来の技術継承候補者など）
5. その他（ ）
6. 不足していない

Q3-2. 人手不足により、現在事業にどのような影響が出ていますか。該当するものすべてに○をつけてください。

1. 受注制限・納期遅延が発生している（仕事を断っている）
2. 既存社員の残業・休日出勤でカバーしており、従業員の負担が増えている
3. 外注費・協力会社への支払いが増加し、利益を圧迫している
4. 技術継承ができず、将来の事業継続に不安がある
5. その他（ ）
6. 特に影響はでない

Q3-3. 物理労働・技術技能系の人材の中で、女性の割合について該当するものを1つ選んでください。

1. まったくない
2. 10%未満
3. 10%以上 30%未満
4. 30%以上 50%未満
5. 50%以上

Q3-4. 女性を活用する上での課題について該当するものすべてに○をつけてください。

1. 更衣スペース、休憩室、衛生設備等の不足
2. 装備品（作業服、安全靴、ハーネス、ヘルメット等）の不足
3. 体力要件・作業負荷への配慮が困難
4. シフト・勤務柔軟性
5. 募集をかけても応募がない
6. ハラスメント対策
7. 性別による役割分担に関する先入観や思い込み
8. その他（ ）
9. 特にない

Q3-5. 物理労働・技術技能系の人材の中で、外国人の割合について該当するものを1つ選んでください。

1. まったくない
2. 10%未満
3. 10%以上 30%未満
4. 30%以上 50%未満
5. 50%以上

Q3-6. 物理労働・技術技能系の業務で外国人材に担ってほしい、あるいは活用できると思われる業務は何ですか？該当するものすべてに○をつけてください。

1. マニュアル化された定型的な作業（ライン作業、ピッキング等）
2. 体力や持久力を要する荷役・運搬業務
3. 品質検査・検品などの細かなチェック業務
4. 一定の修練を要する熟練技能・加工業務（溶接、旋盤、クレーン・玉掛け、施工、車両運転等）
5. 生産管理、工程管理、施工管理などのリーダー・監督業務
6. 設備メンテナンスや修理などの技術サービス
7. 設計・技術開発業務（建築設計、CAD 操作、回路設計、研究開発、生産技術など）
8. その他（ ）
9. 外国人材が担える業務はない（Q3-9 へ移動してください）

Q3-7. 外国人材を採用するにあたって、最低限必要（必須）だと考える日本語能力レベルを 1 つ選んでください。

1. 基礎（安全標識・単純指示の理解、簡単な返答）
2. 現場運用（現場での定型的な報告・連絡、チーム内の口頭連絡、簡単な日報・記録）
3. 対人対応（非定型な状況での正確な説明、電話の一次対応、点検・品質記録の作成）
4. 高度運用（改善提案の説明、複雑な質疑応答や抽象的な議論、技術・業務文書の読解／要約）
5. 専門高度（工程・仕様の説明・交渉、外部監査対応、詳細な報告書・手順書の作成）

Q3-8. 外国人材の雇用期間についての考え方として、現時点で最も近いものを 1 つ選んでください。

1. 短期間（1～3 年程度）で構わない。
2. できれば中長期（3～5 年程度）の活躍を期待したいが、短期間でも問題はない
3. 長期定着（5 年以上）を前提として雇用したい。
4. 期間よりも業務内容・成果を重視しており、期間は特に定めていない。
5. 現時点では判断できない・未定

Q3-9. 貴社における業務プロセスの効率化・改善の取り組み状況を 1 つ選んでください。

1. 組織的な取り組みは未着手
（個人の工夫・俗人的改善が中心で、目標や指標（KPI）の設定・共有はまだ行っていない。）
2. 検討・試行中
（課題認識はあり、5S や段取り短縮など小規模の改善を試行。簡易な目標はあるが、運用は限定的。）
3. 部分導入・標準化途上（一部工程で標準時間・作業指示書・KPI を運用し、改善の仕組み化を進行。IT ツールや省力化設備は限定的に着手。）
4. 複数工程で運用（複数工程で標準化と改善の定例運用を実施。ロボット／自動化やデータ活用（稼働状況・作業フロー・品質）で生産性向上を継続。）
5. 全社的に定着（目標・KPI に基づく PDCA が全社で定着。品質・安全基準も整備し、設備・IT 連携や投資評価を回しながら継続改善。）

Q3-10. すでに実施している自動化・省力化の取り組みについて該当するものすべてに○をつけてください。

- | | |
|--------------------------------|--|
| 1. 産業用／協働ロボット | 2. AGV・AMR（自動搬送）／自動仕分け・自動梱包機 |
| 3. 画像検査／AI 外観検査／異常検知／寸法・重量自動計測 | 4. 段取り自動化（自動治具・自動ツールチェンジャ） |
| 5. IoT センサー／見える化 | 6. 機械の自動化・遠隔操作（ICT 建機、ドローン測量 等） |
| 7. 予兆保全／遠隔監視 | 8. 効率化のためのデジタルツール（現場管理アプリ、電子作業指示、工程・進捗のデジタル管理 等） |
| 9. その他（ ） | 10. 特になし |

Q3-11. 今後実施したいと考えている自動化・省力化の取り組みについて該当するものすべてに○をつけてください。

※「今後実施したい」には、すでに実施していて拡大したい内容や、条件が整えば実施したいと考えている取り組みも含まれます。

- | | |
|--------------------------------|--|
| 1. 産業用／協働ロボット | 2. AGV・AMR（自動搬送）／自動仕分け・自動梱包機 |
| 3. 画像検査／AI 外観検査／異常検知／寸法・重量自動計測 | 4. 段取り自動化（自動治具・自動ツールチェンジャ） |
| 5. IoT センサー／見える化 | 6. 機械の自動化・遠隔操作（ICT 建機、ドローン測量 等） |
| 7. 予兆保全／遠隔監視 | 8. 効率化のためのデジタルツール（現場管理アプリ、電子作業指示、工程・進捗のデジタル管理 等） |
| 9. その他（ | 10. 特にな |

Q3-12. 自動化・省力化に取り組む上での課題について該当するものすべてに○をつけてください。

- | | | |
|------------------------------|----------------------|-------------|
| 1. 導入コストが高い | 2. 費用対効果がわからない | 3. 必要性を感じない |
| 4. 自社の現場に適した自動化・省力化の手段や機器がない | 5. 操作・運用に必要な人材が不足 | |
| 6. 既存設備との相性が悪い | 7. 何から手を付けたらよいかわからない | |
| 8. その他（ | | ） |

B:接客・サービス系（飲食・小売・生活関連サービスなど）

このセクションは、主に「お客様への直接対応」や「店舗での活動」が中心となる業務について回答いただくパートです。店舗などの対面での顧客サービスを行う部門がある場合にご回答ください。

<接客・サービス系の業務のイメージ>

- ・店舗での接客・販売・レジ対応
- ・調理・配膳・宿泊サービス
- ・お客様への施術・生活サービスの提供（理美容、クリーニングなど）
- ・窓口対応・受付業務

Q4-0. 貴社に「接客・サービス系」の部門はありますか？

- | |
|---------------------|
| 1. ある |
| 2. ない（Q5 へ移動してください） |

⇒あると回答された方に接客・サービス系の部門に関して詳しくお伺いします。

Q4-1. 人手不足を特に痛感するのはどのような場面ですか。主なものを2つまで○をつけてください。

- | | |
|-------------------------------------|----------------------------|
| 1. 特定の時間帯・曜日（土日祝、早朝・深夜などのシフトが埋まらない） | 2. 繁忙期（イベントや季節需要に対応できない） |
| 3. 常時（開店から閉店まで、慢性的に人が足りない） | 4. 突発的な欠勤（急な休みをカバーする余力がない） |
| 5. その他（ | 6. 特にな |

Q4-2. 求める人材要件として、重視・苦勞している点は何ですか。主なものを2つまで○をつけてください。

- | | |
|---|-------------------------------|
| 1. 勤務条件のマッチング（早朝・深夜・土日など、希望シフトに入ってくれるか） | 2. 定着率（すぐに辞めずに、長く働いてくれるか） |
| 3. 接客スキル・適性（基本的なマナー、コミュニケーション能力） | 4. 資格・専門性（調理師、理容師、美容師などの有資格者） |
| 5. その他（ | 6. 特にな |

Q4-3. 接客・サービス系の人材に占める女性の割合について、該当するものを1つ選んでください。

- | | | | | |
|-----------|----------|----------------|----------------|----------|
| 1. まったくない | 2. 10%未満 | 3. 10%以上 30%未満 | 4. 30%以上 50%未満 | 5. 50%以上 |
|-----------|----------|----------------|----------------|----------|

Q4-4. 女性を活用する上での課題について該当するものすべてに○をつけてください。

- | | |
|------------------------------------|------------------------------|
| 1. 職場設備の不足（更衣室・休憩室・女性用トイレの不足／動線問題） | 2. 制服・装備品の選択肢不足（サイズ・デザイン・機能） |
| 3. シフト制約（早朝・深夜・土日祝の充足が難しい） | 4. 募集をかけても応募がない |
| 5. ハラスメント対策 | 6. 性別による役割分担に関する先入観や思い込み |
| 7. その他（ | 8. 特にな |

Q4-5. 接客・サービス系の人材の中で、外国人の割合について、該当するものを1つ選んでください。

1. まったくない 2. 10%未満 3. 10%以上 30%未満 4. 30%以上 50%未満 5. 50%以上

Q4-6. 接客・サービス系の業務で外国人材に担ってほしい、あるいは活用できると思われる業務は何ですか？該当するものすべてに○をつけてください。

1. バックヤード業務（調理補助、清掃、品出し、仕分け等） 2. マニュアルに基づく対面接客・販売（レジ、配膳、案内等）
 3. 外国語（英語・中国語等）を活かしたインバウンド客への対応 4. 予約管理、在庫管理などの事務的オペレーション
 5. 多言語での SNS 発信や海外向けマーケティング支援 6. 店舗運営（店長候補）やシフト管理などのマネジメント
 7. その他（ ）
 8. 外国人材が担える業務はない（Q4-9 へ移動してください）

Q4-7. 外国人材を採用するにあたって、最低限必要（必須）だと考える日本語能力レベルを1つ選んでください。

1. 基礎（定型的な挨拶・案内の理解と返答など）
 2. 現場運用（注文・会計・案内などの定型接客、簡単な電話取り次ぎなど）
 3. 対人対応（丁寧語での安定した接客、予約・受付、クレームの一次対応、基本的なメールなど）
 4. 高度運用（敬語運用の精度、複雑な説明・提案、顧客／業者との調整、電話対応の主担当など）
 5. 専門高度（対外折衝、VIP 対応、複雑なクレームの収束、運用設計資料の作成など）

Q4-8. 外国人材の雇用期間についての考え方として、現時点で最も近いものを1つ選んでください。

1. 短期間（1～3 年程度）で構わない。 2. できれば中長期（3～5 年程度）の活躍を期待したいが、短期間でも問題はない
 3. 長期定着（5 年以上）を前提として雇用したい。 4. 期間よりも業務内容・成果を重視しており、期間は特に定めていない。
 5. 現時点では判断できない・未定

Q4-9. すでに実施している自動化・省力化の取り組みについて該当するものすべてに○をつけてください。

1. レジ・会計の省力化（セルフレジ、キャッシュレス決済、自動券売機 等） 2. 接客支援ツール（電子メニュー、受付システム、順番待ち管理 等）
 3. 配膳・運搬・清掃（配膳ロボット、清掃ロボット、移乗介助ロボットなど） 4. 予約・顧客管理（Web 予約システム、顧客台帳のデジタル化、CRM）
 5. 勤怠・シフト管理（シフト自動作成、スマホ打刻、給与計算連動） 6. 発注・在庫管理（自動発注システム、在庫管理アプリ 等）
 7. 業務機器の自動化（自動調理機、自動洗浄機、その他店舗機器の自動化） 8. AI による分析・支援（売上予測、問い合わせ対応、接客支援 等）
 9. その他（ ） 10. 特になし

Q4-10. 今後実施したいと考えている自動化・省力化の取り組みについて該当するものすべてに○をつけてください。

※「今後実施したい」には、すでに実施していて拡大したい内容や、条件が整えば実施したいと考えている取り組みも含まれます。

1. レジ・会計の省力化（セルフレジ、キャッシュレス決済、自動券売機 等） 2. 接客支援ツール（電子メニュー、受付システム、順番待ち管理 等）
 3. 配膳・運搬・清掃（配膳ロボット、清掃ロボット、移乗介助ロボットなど） 4. 予約・顧客管理（Web 予約システム、顧客台帳のデジタル化、CRM）
 5. 勤怠・シフト管理（シフト自動作成、スマホ打刻、給与計算連動） 6. 発注・在庫管理（自動発注システム、在庫管理アプリ 等）
 7. 業務機器の自動化（自動調理機、自動洗浄機、その他店舗機器の自動化） 8. AI による分析・支援（売上予測、問い合わせ対応、接客支援 等）
 9. その他（ ） 10. 特になし

Q4-11. 自動化・省力化に取り組む上での課題について該当するものすべてに○をつけてください。

1. 導入コストが高い 2. 費用対効果がわからない
 3. 必要性を感じない 4. 自社の現場に適した自動化・省力化の手段や機器がない
 5. 操作・運用に必要な人材が不足している 6. 既存設備・システムとの相性が悪い
 7. 何から手を付けたらよいかわからない 8. その他（ ）

C: オフィス・専門系 (IT・総務経理・専門職など)

このセクションは、主にオフィスでの事務・管理、営業・企画、IT など“デスクワーク中心”の業務についてご回答いただくパートです。

< オフィス・専門系の業務のイメージ >

- ・事務・管理業務 (総務、経理、人事、法務などのバックオフィス)
- ・営業・企画・マーケティング (商談、市場調査、広報など) ・情報システム管理、システム開発
- ・専門的・知的サービス (コンサルタント、士業など)

Q5-0. 貴社に「オフィス・専門系」の部門はありますか？

1. ある
2. ない (Q6 へ移動してください)

⇒あると回答された方にオフィス・専門系の部門に関して詳しくお伺いします。

Q5-1. 具体的に不足している職種・スキルは何ですか。該当するものすべてに○をつけてください。

- | | |
|------------------------------|--------------------------------|
| 1. 営業・販売促進 | 2. IT 系エンジニア (システム開発、社内 DX 推進) |
| 3. 経理・総務・人事などの管理部門 (バックオフィス) | 4. 専門職・マーケティング職・企画職 |
| 5. 海外展開に関する業務 (貿易・通訳・翻訳) | 6. その他 () |
| 7. 特にない | |

Q5-2. オフィス・専門系の人材の女性の割合について、該当するものを1つ選んでください。

- | | | | | |
|-----------|----------|----------------|----------------|----------|
| 1. まったくない | 2. 10%未満 | 3. 10%以上 30%未満 | 4. 30%以上 50%未満 | 5. 50%以上 |
|-----------|----------|----------------|----------------|----------|

Q5-3. 女性を活用する上での課題について該当するものすべてに○をつけてください。

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------|
| 1. 職場設備の不足 (更衣室・休憩室・女性用トイレの不足/動線問題) | 2. 制服・装備品の選択肢不足 (サイズ・デザイン・機能) |
| 3. シフト制約 (早朝・深夜・土日祝の充足が難しい) | 4. 管理職・専門職としてのキャリアパスが不明確である |
| 5. 募集をかけても応募がない | 6. ハラスメント対策 |
| 7. 性別による役割分担に関する先入観や思い込み | 8. その他 () |
| 9. 特にない | |

Q5-4. オフィス・専門系の人材の中で、外国人の割合について、該当するものを1つ選んでください。

- | | | | | |
|-----------|----------|----------------|----------------|----------|
| 1. まったくない | 2. 10%未満 | 3. 10%以上 30%未満 | 4. 30%以上 50%未満 | 5. 50%以上 |
|-----------|----------|----------------|----------------|----------|

Q5-5. オフィス・専門系の業務において、外国人材に担ってほしい、あるいは活用できると思われる業務は何ですか？該当するものすべてに○をつけてください。

- | | |
|-----------------------------------|------------------------------|
| 1. 一般事務、経理、総務などのバックオフィス | 2. 海外市場への営業、販路開拓、輸出入実務 |
| 3. 顧客対応 | 4. IT 開発、システムエンジニアリング、システム運用 |
| 5. 翻訳・要約 (日本語⇄他言語) / 社内通訳補助 | 6. 特定の技能や資格が必須の業務 |
| 7. クリエイティブ業務 (デザイン、コンテンツ制作等) | 8. その他 () |
| 9. 外国人材が担える業務はない。(Q5-8 へ移動してください) | |

Q5-6. 外国人材を採用するにあたって、最低限必要 (必須) だと考える日本語能力レベルを1つ選んでください。

1. 基礎 (簡単な指示の理解と返答など)
2. 現場運用 (チーム内の日常会話、簡単なメール、基本用語の理解、簡単な日報の作成など)
3. 事務基礎 (社内外の定型的な連絡内容の理解・表現、定例的な会議の議事理解、定型書類・メールの作成など)
4. 高度運用 (複雑な質疑応答や抽象的な議論、複雑な報告書・企画書の作成、仕様書・規程の読解など)
5. 専門高度 (交渉・対外折衝の主担当、契約・法規文書の読解・説明、提案主導など)

Q5-7. 外国人材の雇用期間についての考え方として、現時点で最も近いものを1つ選んでください。

1. 短期間(1~3年程度)で構わない。
2. できれば中長期(3~5年程度)の活躍を期待したいが、短期間でも問題はない
3. 長期定着(5年以上)を前提として雇用したい。
4. 期間よりも業務内容・成果を重視しており、期間は特に定めていない。
5. 現時点では判断できない・未定

Q5-8. すでに実施している自動化・省力化の取り組みについて該当するものすべてに○をつけてください。

1. 定型業務の自動化(RPA、マクロ、データ入力の自動化 等)
2. 文書・申請の電子化(電子契約、ワークフローシステム、電子申請・承認 等)
3. 情報共有・コミュニケーションの効率化(チャット・オンライン会議、ファイル共有システム 等)
4. 顧客管理・営業支援システム(名刺管理、商談記録、進捗管理など)
5. AI活用(文書作成支援、要約、デザイン、問い合わせ対応 等)
6. 専門業務の高度化ツール(経理・人事・労務システム、企画・管理部門向けツール など)
7. その他()
8. 特にない

5-9. 今後実施したいと考えている自動化・省力化の取り組みについて該当するものすべてに○をつけてください。

※「今後実施したい」には、すでに実施していて拡大したい内容や、条件が整えば実施したいと考えている取り組みも含まれます。

1. 定型業務の自動化(RPA、マクロ、データ入力の自動化 等)
2. 文書・申請の電子化(電子契約、ワークフローシステム、電子申請・承認 等)
3. 情報共有・コミュニケーションの効率化(チャット・オンライン会議、ファイル共有システム 等)
4. 顧客管理・営業支援システム(名刺管理、商談記録、進捗管理など)
5. AI活用(文書作成支援、要約、デザイン、問い合わせ対応 等)
6. 専門業務の高度化ツール(経理・人事・労務システム、企画・管理部門向けツール など)
7. その他()
8. 特にない

Q5-10. 自動化・省力化に取り組む上での課題について該当するものすべてに○をつけてください。

1. 導入コストが高い
2. 費用対効果がわからない
3. 必要性を感じない
4. 自社に適した自動化・省力化の手段や機器がない
5. 操作・運用に必要な人材が不足
6. 導入済みのツール・システムとの相性が悪い
7. 何から手を付けたらよいかわからない
8. その他()

【共通】対応策と行政・会議所への要望

Q6. 現在の人手不足に対して、実施・検討している対策は何ですか。項目ごとに該当する選択肢1つに○を付けてください。

①	賃金の引き上げ	1. 取り組んでいる	2. 今後、取り組みたい	3. 取り組んでおらず予定もない
②	女性人材の活躍推進	1. 取り組んでいる	2. 今後、取り組みたい	3. 取り組んでおらず予定もない
③	外国人材の活用	1. 取り組んでいる	2. 今後、取り組みたい	3. 取り組んでおらず予定もない
④	定年延長・再雇用促進(高齢者雇用)	1. 取り組んでいる	2. 今後、取り組みたい	3. 取り組んでおらず予定もない
⑤	中途採用の拡大	1. 取り組んでいる	2. 今後、取り組みたい	3. 取り組んでおらず予定もない

姫 路 商 工 会 議 所

姫 路 経 済 研 究 所

〒670-8505 姫路市下寺町 43 番地

T E L 079 - 223 - 6555

F A X 079 - 222 - 6005