

## 人手不足に関する特別調査について

2026年1月20日

株式会社 十六総合研究所

十六フィナンシャルグループの株式会社十六総合研究所（代表取締役社長 澤田 大輔）は、岐阜県・愛知県の企業に対し「人手不足に関する特別調査」を実施しましたので、その結果を別紙のとおり公表いたします。

＜別紙＞人手不足に関する特別調査

以 上

【ご照会先：十六フィナンシャルグループ（広報） TEL 058-266-2511】

2026 年 1 月 20 日

# 人手不足に関する特別調査

## 調査結果の概要

1. 83.8%の企業が人手不足。
2. 人手不足の影響として「需要増加に対応できない」を挙げた企業が最多で 48.4%。
3. 人手不足に対して効果があった対応は「賃金引き上げ」。
4. 生成 A I を導入している企業は 25.8%。

## 調 査 要 領

1. 調査方法 岐阜県、愛知県の企業に対し、We b と郵送を併用しアンケートを実施
2. 調査時期 2025 年 9 月 1 日～16 日
3. 回答状況 有効回答数 229 社（岐阜県、愛知県の企業 600 社、有効回答率 38.2%）

（注）本文中の図表の計数は、四捨五入の関係で内訳の合計等が合致しない場合がある。

回答企業の業種別構成

業種	企業数	構成比(%)
製造業	120	52.4
食料品	8	3.5
繊維工業	5	2.2
衣服・その他の繊維製品	1	0.4
木材・木製品	6	2.6
家具・装備品	1	0.4
紙・紙加工品	6	2.6
出版・印刷	4	1.7
化学工業	2	0.9
窯業・土石製品	12	5.2
鉄鋼・非鉄金属	11	4.8
刃物・金属製品	13	5.7
一般機械器具	14	6.1
電気機械器具	5	2.2
輸送用機械器具	15	6.7
プラスチック・その他製造業	17	7.4
非製造業	109	47.6
鉱業	1	0.4
建設業	37	16.3
卸売業	33	14.4
小売業	9	3.9
運輸業 ※	6	2.6
サービス業	23	10.0
合計	229	100.0

回答企業の資本金別・従業員規模別・地域別構成

資本金	企業数	構成比(%)
1,000万円未満	10	4.4
1,000万円以上～3,000万円未満	91	39.7
3,000万円以上～5,000万円未満	50	21.8
5,000万円以上～1億円未満	54	23.6
1億円以上	24	10.5
合計	229	100

従業員数	企業数	構成比(%)
10人未満	19	8.3
10人以上～50人未満	95	41.4
50人以上～100人未満	51	22.3
100人以上～300人未満	46	20.1
300人以上～500人未満	8	3.5
500人以上	10	4.4
合計	229	100

地域	企業数	構成比(%)
岐阜県	144	62.9
愛知県	85	37.1
合計	229	100

ご 照 会 先  
十六総合研究所 リサーチ部  
研究員 藤木 由江  
岐阜県岐阜市神田町 7-12  
TEL 080-3483-8489

少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少に加え、多様な働き方に対するニーズの増大、さらには運輸・建設・医療業界などで顕在化する「2024 年問題」の影響などにより、当地域でも人手不足感が強まっている。

この現状を踏まえ、当地域の企業における人手不足の実態と、それが経営に与える影響、そして企業が講じている対応策等を明らかにするため、「第 212 回東海地区企業動向調査」において特別調査を実施した。

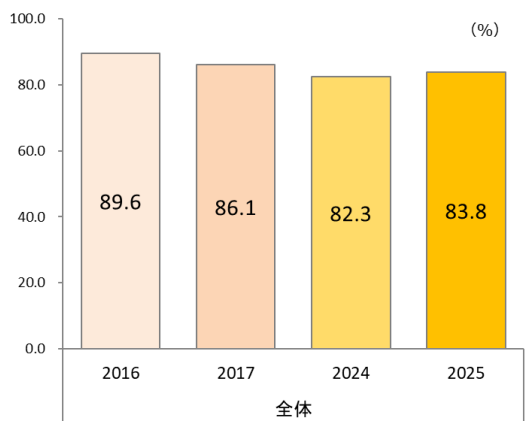
# 1. 人手が不足している職種

社内で人手が不足している職種の有無を尋ねたところ、人手が不足している職種が「ある」と答えた企業は全体の 83.8%だった【図表 1】。コロナ禍前の 2017 年 9 月調査の 86.1%からは 2.3 割低下したものの、前年調査からは 1.5 割上昇し、依然として高い水準で推移している。

次に、調査対象を【図表 2】の 7つの業種グル

ープに分類してそれぞれの傾向をみた（なお、運輸業は回答数が 6 件と極めて少ないため、参考値とする）。人手が不足している職種が「ある」と答えた割合が高いのは加工・組立型と運輸業で、9 割を超えた。その他の業種グループも概ね 8 割前後で推移しており、全体として高い水準が続いている【図表 3】。

【図表1】社内で不足している職種が「ある」と回答した割合の推移  
(2016年、2017年、2024年、2025年)

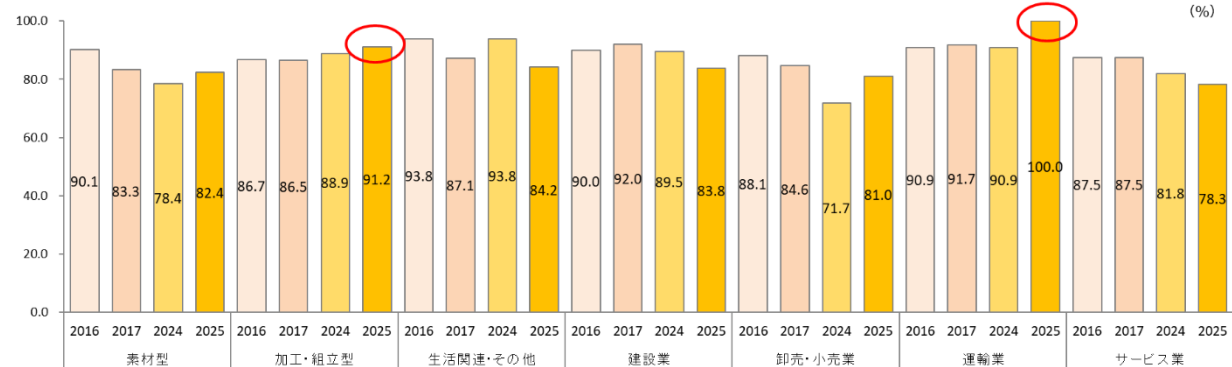


【図表2】業種グループ

業種グループ	個別業種（21業種）	回答数	比率
1. 素材型	木材・木製品、紙・紙加工品、化学工業、窯業・土石製品、鉄鋼・非鉄金属、刃物・金属製品、プラスチック・その他製造業、鉱業	68	29.7%
2. 加工・組立型	一般機械器具、電気機械器具、輸送用機械器具	34	14.8%
3. 生活関連・その他	食料品、繊維、衣類その他繊維製品、家具・装備品、出版・印刷	19	8.3%
4. 建設業	建設業	37	16.2%
5. 卸売・小売業	卸売業、小売業	42	18.3%
6. 運輸業	運輸業	6	2.6%
7. サービス業	サービス業	23	10.0%
全業種 合計		229	100.0%

※運輸業は回答数6件のため参考値

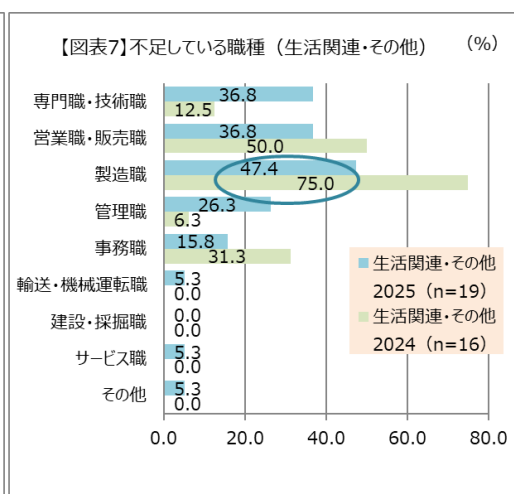
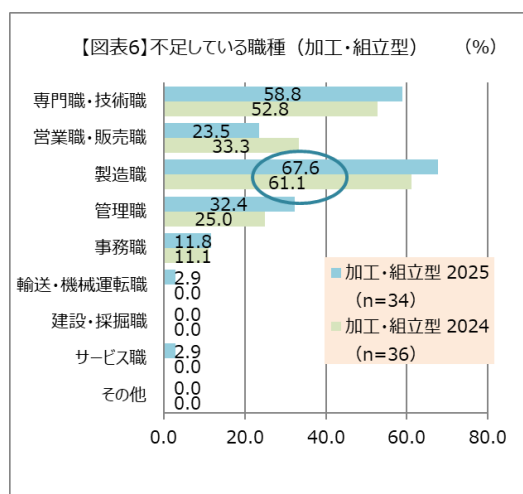
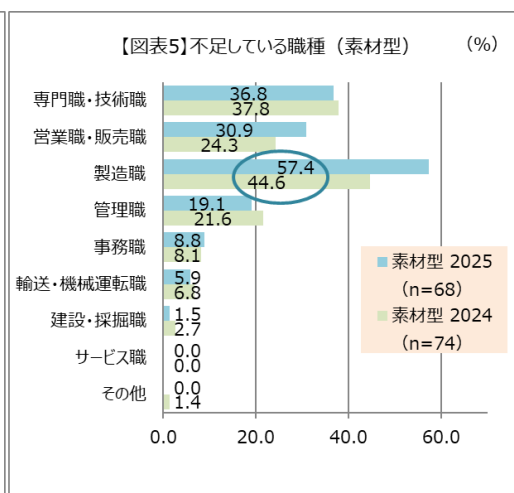
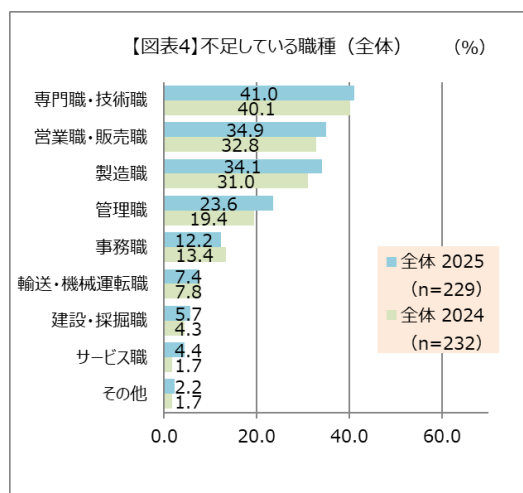
【図表3】社内で不足している職種が「ある」と回答した割合の推移 業種グループ別 (2016年、2017年、2024年、2025年)



人手が不足している職種を複数回答で尋ねたところ、全体では1位が「専門職・技術職」(41.0%)、2位が「営業職・販売職」(34.9%)、3位が製造職(34.1%)となった。前回調査(2024年)と比べ順位に大きな変動はなかったものの、上位4項目は前回調査より割合が上昇している【図表4】。

業種グループ別にみると、最も人手が不足して

いる職種は、製造業中心のグループ(素材型、加工・組立型、生活関連・その他)では「製造職」、建設業では「専門職・技術職」、卸売・小売業、サービス業では「営業職・販売職」、運輸業では「輸送・機械運転職」であった。多くの企業において、いわゆる「現場」の仕事をする人材の不足が続いていることがうかがえる。





## 2. 人手不足による影響

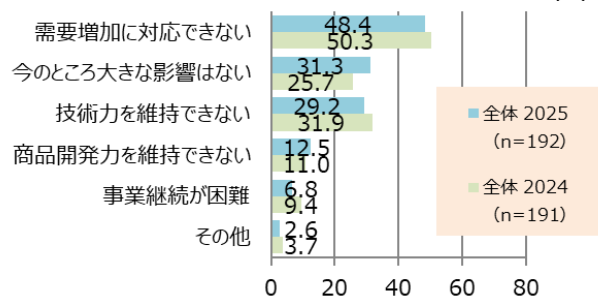
前問で「人手が不足している職種がある」と回答した企業に、人手不足による影響を複数回答で尋ねたところ、全体では「需要増加に対応できない」が48.4%（前回調査比1.9 ㊦減）で最多となった【図表12】。人手不足が生じている企業の約5割で、機会損失が発生する状況が続いている。

一方、「今のところ大きな影響はない」と回答した企業の割合は31.3%（同5.6 ㊦増）と上昇し、2位となった。次いで「技術力を維持できない」が29.2%（同2.7 ㊦減）で3位となった。全体で約3割の企業が「技術力」、約1割の企業が「商品開発力」の維持に不安を感じており、商品・サ

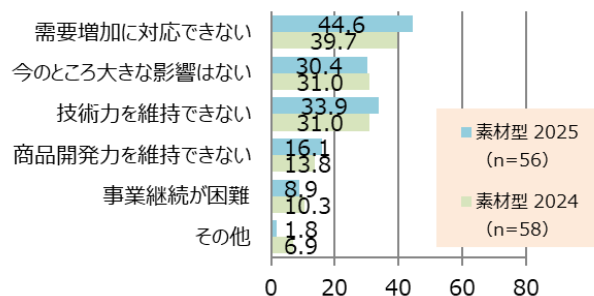
ービスの質や付加価値、すなわち競争力の低下を懸念している企業は少なくない。

業種グループ別でも、サービス業を除くすべての業種グループで「需要増加に対応できない」が最多となった【図表13～19】。加工・組立型と建設業では、約4割の企業が「技術力を維持できない」と回答している。また、素材型と加工・組立型を除くすべての業種グループで「今のところ大きな影響はない」の割合が上昇しており、人手不足の状況を前提とし、その影響を受けにくい経営を行う企業も増えていることがうかがえる。

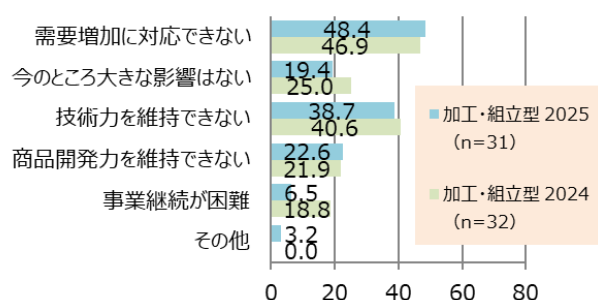
【図表12】人手不足による影響（全体）（%）



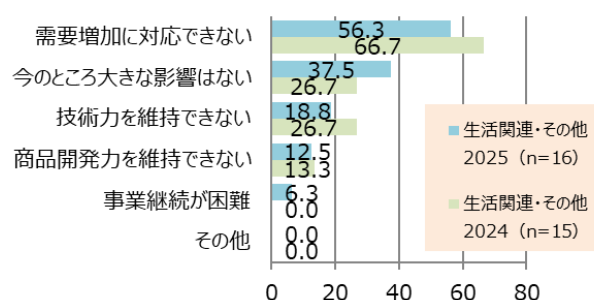
【図表13】人手不足による影響（素材型）（%）



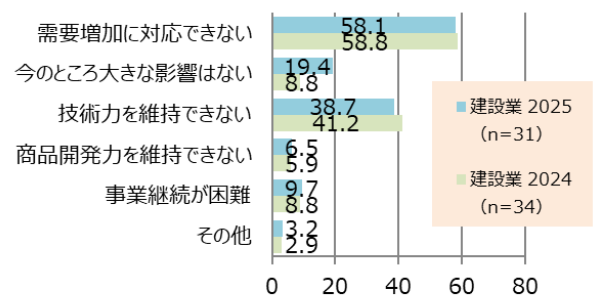
【図表14】人手不足による影響（加工・組立型）（%）



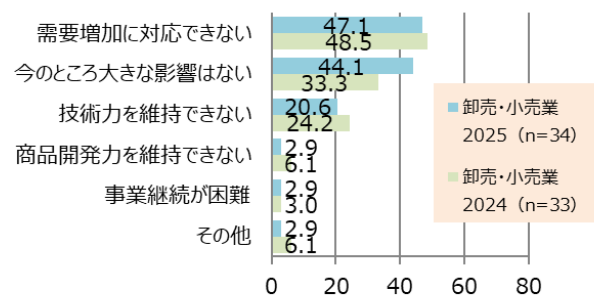
【図表15】人手不足による影響（生活関連・その他）（%）



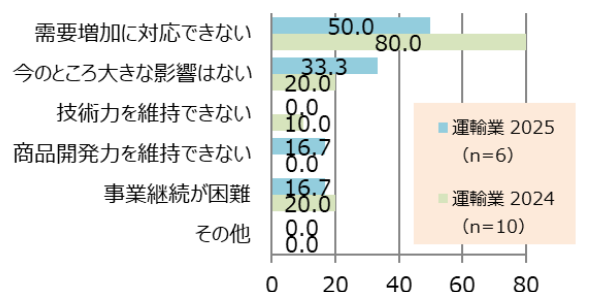
【図表16】人手不足による影響（建設業）（%）



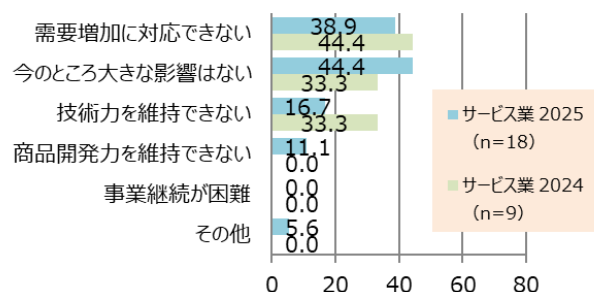
【図表17】人手不足による影響（卸売・小売業）（%）



【図表18】人手不足による影響（運輸業）（%）

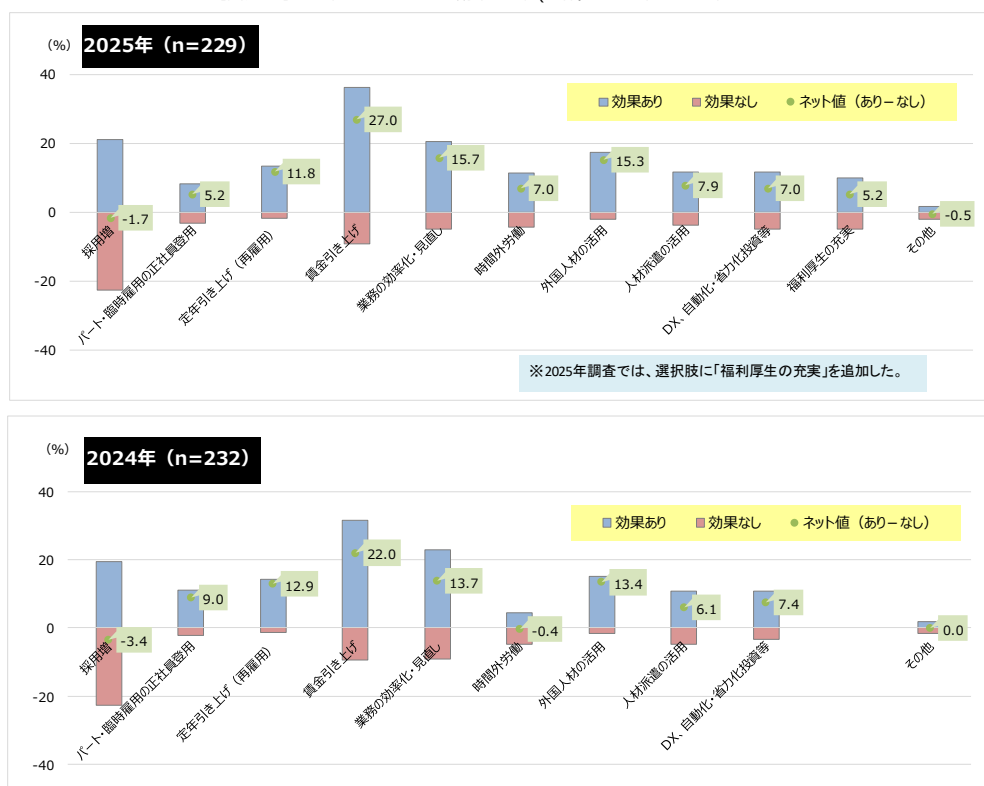


【図表19】人手不足による影響（サービス業）（%）



### 3. 人手不足への対応とその効果

【図表20】人手不足への対応とその効果の比較(全体) 2024年、2025年



人手不足への対応とその効果を複数回答で尋ねたところ、全体では、人手不足に対して効果があった対応は「賃金引き上げ」が前回調査に引き続き最も多かった【図表 20】。2位の「採用増」は「効果がなかった対応」の1位でもあり、前回同様に評価が分かれた。求人難のなか、希望通りの人材を集めることが難しくなっており、新たに採用した人材が十分な役割を果たせていないと感じる企業や、採用枠を増やしても期待する応募数に達しない企業が少なくないと考えられる。

ネット値（「効果あり」の割合から「効果なし」の割合を差し引いた実質的な評価値）は、「賃金引き上げ」が27.0で前回に引き続き1位となった。賃上げ機運が高まるなか、人手不足への対応として「賃金引き上げ」を実施する企業が増加しており、多くの企業でその実効性が高まっていることがうかがえる。

次いで「業務の効率化・見直し」(15.7) が2

位、「外国人材の活用」(15.3) が3位、「定年引き上げ (再雇用)」(11.8) が4位と上位の順位に変動はなかった。3位の「外国人材の活用」は「効果なし」と回答した割合が低く、実効性が高い施策と言えるだろう。

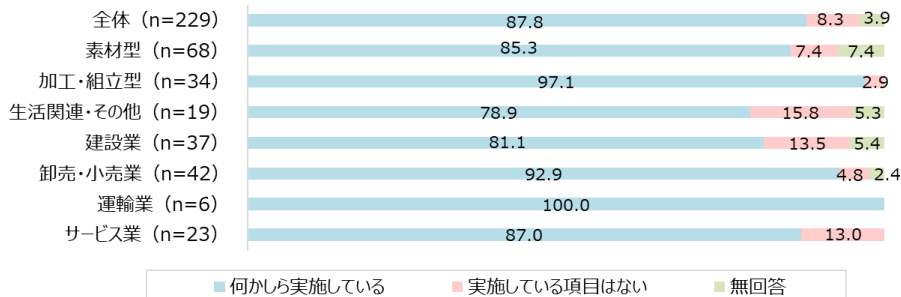
2025年調査から新たに追加した「福利厚生充実」のネット値は5.2となっており、「パート・臨時雇用の正社員登用」と同等の効果が認められている。

自由コメント欄では、「地域建設業は、技術者不足(高齢化による担い手不足)」という課題に直面している。継続的な正規社員採用が望まれるが、次世代への事業・技術の継承がなかなか進まないのが現状である(建設業)。「大企業と中小企業の雇用条件の乖離により、どんどん人材の確保が難しくなっている。ベースアップなどを実施しても格差が開く一方で対策が難しい。(電気機械器具)」など、採用に苦慮する声が寄せられた。

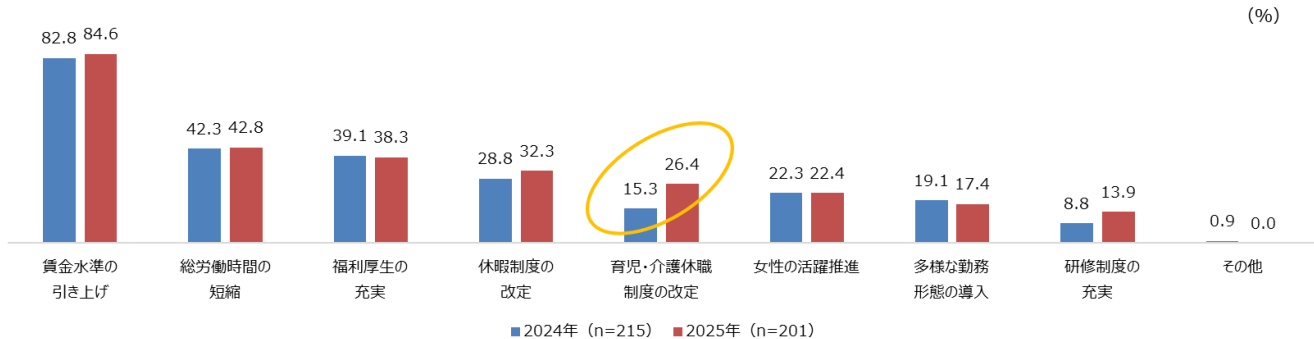


## 4. 定着率向上に向けた取組み

【図表21】定着率向上に向けた取組みを実施しているか（業種グループ別）（%）



【図表22】定着率向上に向けた具体的な取組み（全体）（%）



【図表23】定着率向上に向けた具体的な取組み（業種グループ別）（%）

	賃金水準の引き上げ	総労働時間の短縮	福利厚生の充実	休暇制度の改定	育児・介護休職制度の改定	女性の活躍推進	多様な勤務形態の導入	研修制度の充実	その他
全体 (n=201)	84.6	42.8	38.3	32.3	26.4	22.4	17.4	13.9	0.0
素材型 (n=58)	84.5	34.5	46.6	24.1	25.9	15.5	17.2	5.2	0.0
加工・組立型 (n=33)	81.8	45.5	24.2	30.3	21.2	21.2	15.2	21.2	0.0
生活関連・その他 (n=15)	93.3	60.0	40.0	26.7	20.0	20.0	6.7	6.7	0.0
建設業 (n=30)	80.0	60.0	53.3	60.0	46.7	30.0	20.0	26.7	0.0
卸売・小売業 (n=39)	87.2	28.2	28.2	20.5	20.5	30.8	10.3	12.8	0.0
運輸業 (n=6)	100.0	50.0	66.7	0.0	33.3	50.0	16.7	16.7	0.0
サービス業 (n=20)	80.0	50.0	25.0	55.0	20.0	10.0	40.0	15.0	0.0

人材の定着率向上に向けた取組みについて尋ねたところ、「何かしら実施している」と回答した企業は全体の87.8%、無回答を除いた有効回答ベースでは91.4%に達しており、大半の企業にとって定着率向上は喫緊の課題となっている【図表21】。業種グループ別にみると、加工・組立型、卸売・小売業、運輸業では「何かしら実施している」の割合が9割以上を占めた。

「何かしら実施している」企業の、定着率向上に向けた具体的な取組みとしては、全体では「賃金水準の引き上げ」(84.6%)が他の項目を大きく引き離して最多となった【図表22】。2位の「総労働時間の短縮」(42.8%)と比較しても約2倍の

実施率となっており、人材流出を防ぐためには給与面での処遇改善が必要であると多くの企業が判断していることがうかがえる。2位の「総労働時間の短縮」、3位の「福利厚生の充実」(38.3%)、4位の「休暇制度の改定」(32.3%)は、ワークライフバランスを重視する現在の労働者のニーズに応える取組みといえる。

また、「育児・介護休職制度の改定」は前回調査(15.3%)から11.1ポイント増の26.4%となり、大幅に上昇している。これは2025年の育児・介護休業法の改正(段階的施行)を受け、社内制度の見直しや環境整備を進めた企業が増えたためであると推察される。一方で、「女性の活躍推進」

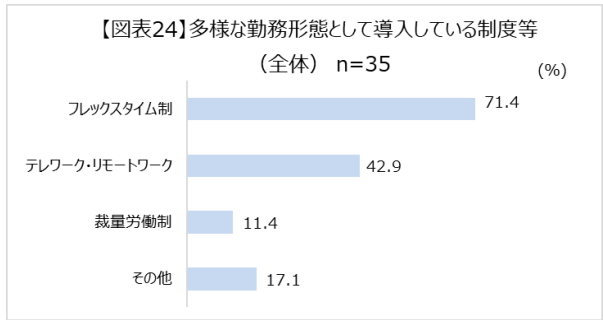


(22.4%)、「多様な勤務形態の導入」(17.4%)、「研修制度の充実」(13.9%)は、定着率向上へのアプローチとしては、対象者が一部に限定されることもあり優先度が低い傾向にあった。

業種グループ別でみると、すべての業種グループにおいて「賃金水準の引き上げ」と回答した割合が8割以上に達し、定着率向上に向けた取組みとして最多となった【図表 23】。

「建設業」においては、賃金面のみならず、「休暇制度の改定 (60.0%)」や「総労働時間の短縮 (60.0%)」の割合が他業種と比べて高くなっている。労働環境全般を多面的に見直す動きが広がっている背景には、2024 年 4 月から建設業でも適用が開始された「時間外労働の上限規制 (いわゆる

2024 年問題)」への対応があると考えられる。



また、「多様な勤務形態の導入」と回答した企業 (35 社) に、導入している制度を具体的に尋ねたところ、「フレックスタイム制 (71.4%)」が最も多く、次いで「テレワーク・リモートワーク (42.9%)」が多かった【図表 24】。一方、「裁量労働制」は 11.4%に留まっている。

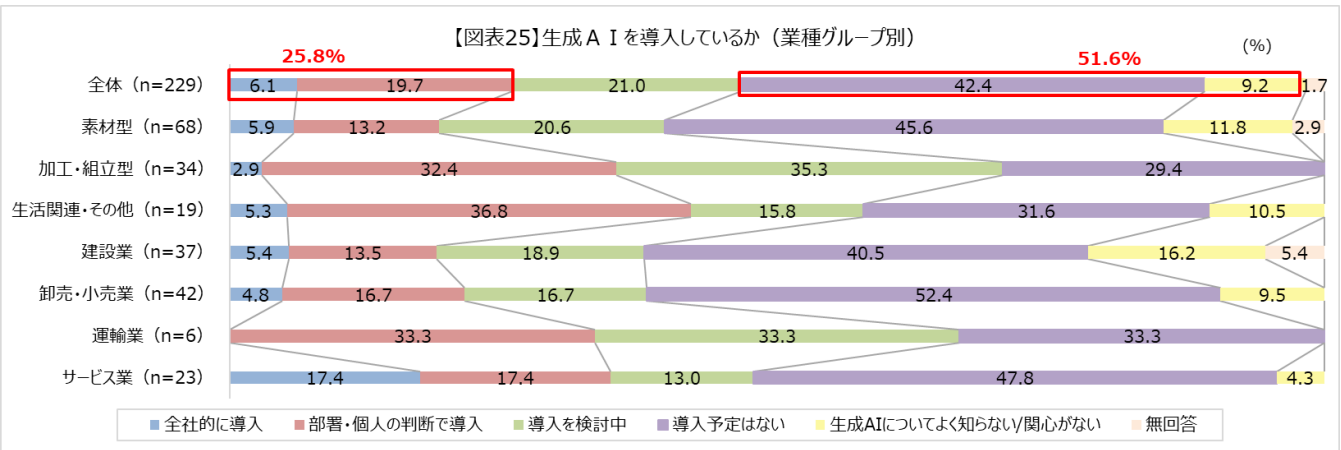
## 5. 生成 AI の導入について

生成 AI の導入状況について尋ねたところ、「導入予定はない」が最多で、全体の 42.4%となった【図表 25】。次いで「導入を検討中」が 21.0%、「部署・個人の判断で導入」が 19.7%と続いた。「全社的に導入(6.1%)」と合わせても、導入済みの企業は本調査実施時点で 25.8%にとどまっている。

一方、「導入予定はない」または「生成 AI についてよく知らない／関心がない」と回答した

企業が 51.6%を占めており、生成 AI の活用を推進・検討する企業と、消極的な企業が半々という結果となった。

業種グループ別でみると、「生活関連・その他」や「加工・組立型」などにおいて導入済みの割合が高い。特に「加工・組立型」では「導入を検討中」が 35.3%と全業種で最も高く、一層の普及が見込まれる。



## 6. おわりに

企業が直面する人手不足は、かつての「採用増」という入口対策だけでは解決が困難になっている。人手不足による倒産も増加する中、今後も事業を継続・拡大していくためには、以下のような多面的な取り組みが必要だと考えられる。

第一に、処遇改善と柔軟な環境整備による「人材の定着」である。賃上げはもとより、時間や場所の制約を緩和した働き方の拡充は、育児・介護・趣味のための時間確保など、現代の労働者が重視する多様なライフスタイルの実現につながり、人材の定着・離職防止に有効な手段といえる。

第二に、「多様な人材の活用」である。2027年には「育成就労制度」の運用が開始される。シニア・女性の活躍推進に加え、外国人材を有望な戦力として受け入れを検討・推進していく必要性は、今後ますます高まるだろう。また、ギグワーカーや外部プロフェッショナルの活用等、必要な時に

必要な人手・スキルを外部から調達する柔軟性や開放性も重要となるだろう。

第三に、「デジタル技術の活用による生産性向上」である。人手そのものを増やすことが困難な状況下で、生成AIを含むデジタル技術の活用は、労働生産性を高めるための有力な選択肢の一つである。現状では導入に慎重な企業が半数を超えているが、生成AIの恩恵はすべての業種に及び、早期の導入により競争優位につながる可能性が高い。現在はメリットを感じにくい業種・企業においても、将来的な競争力維持の観点から、まずはできるところからの導入検討が推奨される。

人手不足という逆風を、組織文化の刷新や生産性向上の好機と捉え、自社にとって最適な対策を継続していくことが、持続可能な経営を実現する鍵となるだろう。

(研究員 藤木 由江)