

「企業の経営課題と人材ニーズに関する調査」結果について

福井大学では、今後の福井大学での教育活動に活かしていくことを目的に、福井商工会議所、福井県経営者協会のご協力をいただき「企業の経営課題と人材ニーズに関する調査」を実施し、取りまとめました。

調査時期 令和4年3月4日～11日

調査方法 調査票をメール及びFAXで送付し、ウェブサイトに入力する方法で回答

調査企業 県内企業500社（福井商工会議所並びに福井県経営者協会会員企業）

回答企業 126社（回収率25.2%）

| | | 50人未満 | 50～100人 | 100～300人 | 300～500人 | 500～1,000人 | 1,000人以上 | 合計 |
|--------|-------------|-------|---------|----------|----------|------------|----------|-----|
| 製造 | 繊維 | 2 | 3 | 6 | | 2 | 1 | 14 |
| | 機械・金属 | 1 | 5 | 3 | 2 | 1 | | 12 |
| | 電気・電子 | 1 | | 1 | 3 | | 1 | 6 |
| | 化学・プラスチック | 1 | 2 | 4 | | 1 | | 8 |
| | 窯業・土石 | | | 1 | | | | 1 |
| | 眼鏡 | | | | | | | 0 |
| | 食品 | 1 | 1 | | | | | 2 |
| | その他 | 2 | 3 | | | | | 5 |
| 非製造 | 建設 | 4 | 6 | 3 | | | 2 | 15 |
| | 運輸・倉庫 | 1 | | | 1 | | | 2 |
| | 卸・小売業 | 4 | 7 | 12 | 6 | | 1 | 30 |
| | 情報・メディア | 2 | 2 | 4 | | | | 8 |
| | 金融・保険・証券 | | 2 | | 1 | 1 | 1 | 5 |
| | 不動産 | | 1 | | | | | 1 |
| | ホテル・飲食・サービス | 2 | 3 | 2 | | | 1 | 8 |
| | 医療福祉 | | 1 | 3 | | 1 | | 5 |
| 専門サービス | | 2 | 1 | | 1 | | 4 | |
| | 合計 | 21 | 38 | 40 | 13 | 7 | 7 | 126 |

※結果の取りまとめの中で、製造業と非製造業の比較を中心にグラフ化していますが、参考として業種別（回答企業5社以上の業種のみ）の比較も紹介しています。

【調査結果の概要】

1. 経営上の最大の課題は「人材の不足」

経営上の課題について上位5位までを聞いたところ、最も多くの企業が挙げたのが「人材の不足」で、次いで「利益・利益率の低下」、「売上・受注の低下や競争激化」と続いた。

製造業では、原油高やウクライナ情勢を反映して「部品や材料等価格の上昇」が最も多くなっているが、第1位には「人材の不足」が最も多く挙げられている。

不足している人材については、「製造・建設・サービス等を現場で担う人材」が最も多く、次いで「営業・販売を担う人材」となり、どちらもビジネスの「現場」を担う人材の不足感が高くなっている一方で、卸・小売やサービスの業種では「将来、経営層となる人材」、製造業では「企画・開発を担う人材」、建設や医療福祉、金融・保険・証券では「人材育成を担当する人材」の不足が2番目に多くなり、経営の中核を支える人材の不足も課題となっている。

2. 「既存顧客との関係強化」と「社内人材の育成強化」で課題解決へ

課題解決のための取り組みを、営業面、社内体制面の2つに分けて聞いたところ、営業面では「既存顧客との関係強化」と「国内新規顧客の開拓」を中心に、「新商品・新サービスの開発」や「現市場での新たなビジネスモデルの開発」で利益向上に取り組もうと考えている。

社内体制面では、まずは「社内人材の育成強化」を図りながら、「デジタル技術を活用した事務効率化と生産等の効率化」に取り組むとともに、不足している人材の確保に向けて「採用拡大強化」にも引き続き取り組む必要性を感じている。

3. 若手人材に求めるスキルは「課題発見力」「コミュニケーション力」「技術力」

課題解決に向けて、若手人材に求めるスキルでは、「業務の課題を見つけ出し分析する力」、「顧客や社内のコミュニケーションを活発にする力」、「技術・技能を身に付け、改善・進化させる力」の3つが7割前後と高くなり、「スキルよりも積極性や行動力」や「社内業務のデジタル化を進める力」が4割近くに上っている。

若手には「ビジネスや社内の課題を見つけ出し、技術を活用して解決していく」という仕事の基本となるスキルを持ち、更に向上を図ることに加え、社内や顧客とのコミュニケーションを活発にすることで「イノベーションを起こすきっかけづくり」の役割も期待している。

4. 「デジタル技術の活用」と「環境対応」に関心

今後の事業展開を考える上で関心のある市場や分野については、「AI・ICT・データ活用」が最も多く、「脱炭素・リサイクル」、「医療・健康」、「自動車・モビリティ」と続いた。

ビジネスのスピードが加速する中で、AIやデータ活用により業務の効率化だけでなく迅速な意思決定のためにもデジタル技術の活用が求められており、さらにゼロカーボンなど環境負荷の低いモノづくりがグローバル化する市場で競争力を得るために必要となるなど、経営環境変化への対応が求められている。そのような中で、高齢化に伴う「医療・健康」市場の拡大、自動運転や電気自動車への転換など変革期にある「自動車・モビリティ」分野への関心が高くなっている。

1. 県内企業の経営上の課題

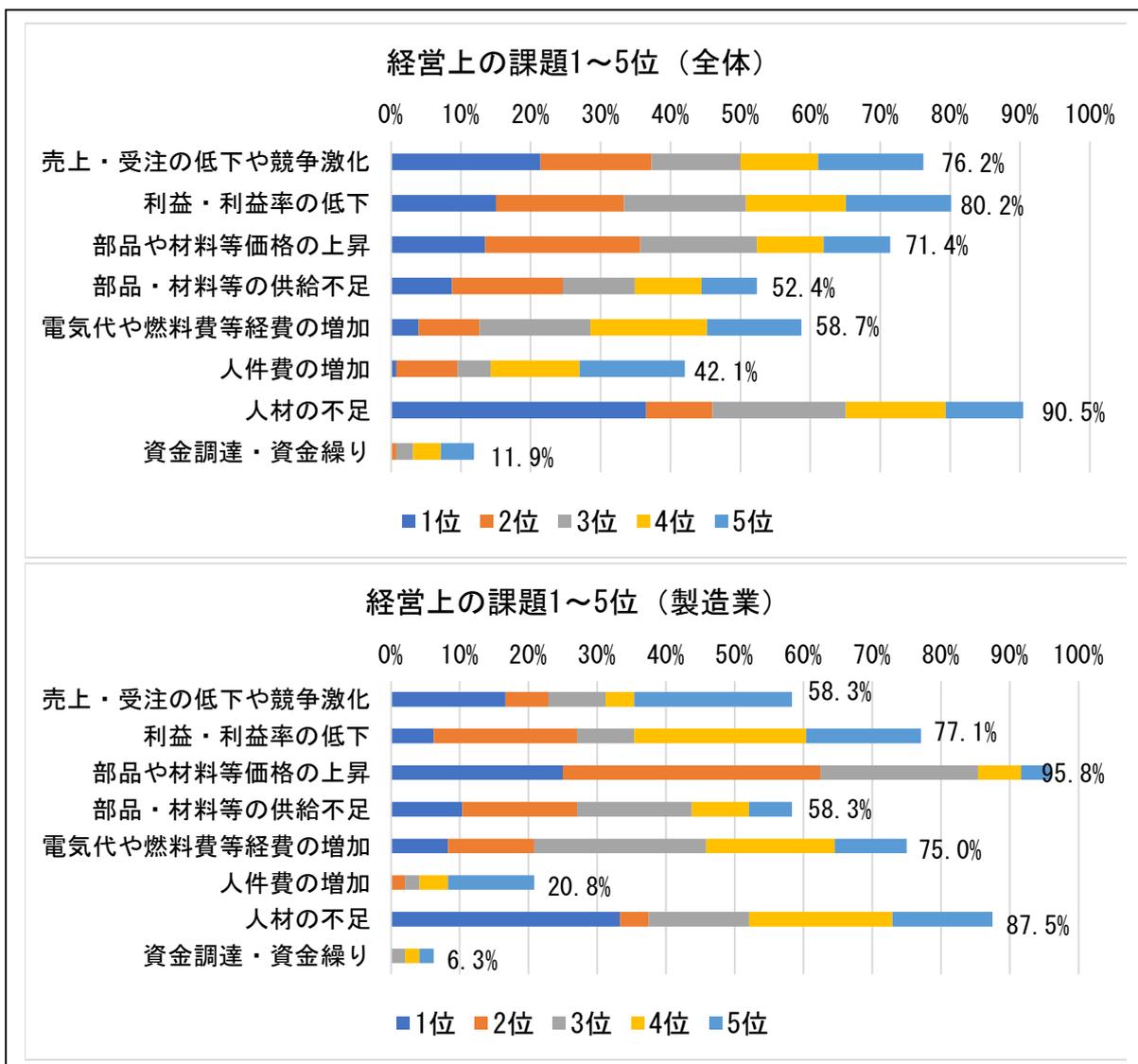
企業の経営上の課題について、より大きなものから上位5つについて順位をつけて回答いただいた。

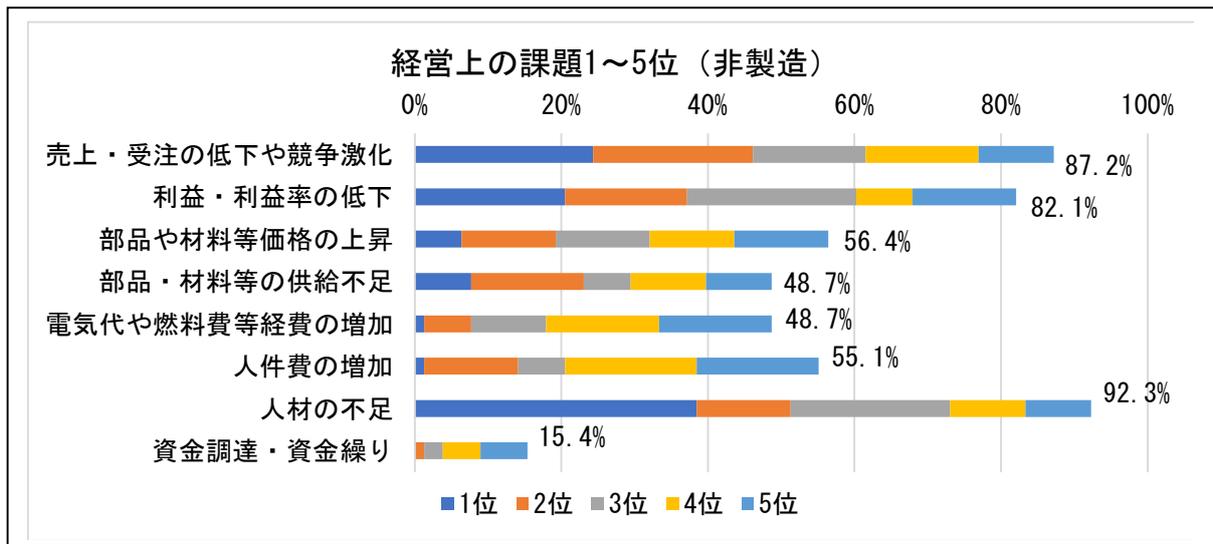
回答企業全体でみると、最も回答が多かったのが「人材の不足」で90.5%の企業があげており、2番目には「利益・利益率の低下」が80.2%、次いで「売上・受注の低下や競争激化」が76.2%と続いている。

「人材の不足」を1位に上げた企業は36.5%と最も多く、コロナ禍によって営業面で影響を受ける中であっても、売上や利益よりも人材の不足感の方が強くなっている。

製造業を抜き出してみると、最も回答が多かったのが「部品や材料価格の上昇」で95.8%の企業があげており、2番目には「人材の不足」が87.5%、次いで「利益・利益率の低下」が77.1%と続いている。

製造業でも「人材の不足」を1位に上げた企業は33.3%と高いが、2位では「部品や材料等価格の上昇」が37.5%と高くなり、国際的な半導体不足や原油価格の上昇の影響を受けて、物流コストを含めた調達コストの上昇に加え、ウクライナ情勢による更なる国際的な資源価格の上昇の懸念を感じている。

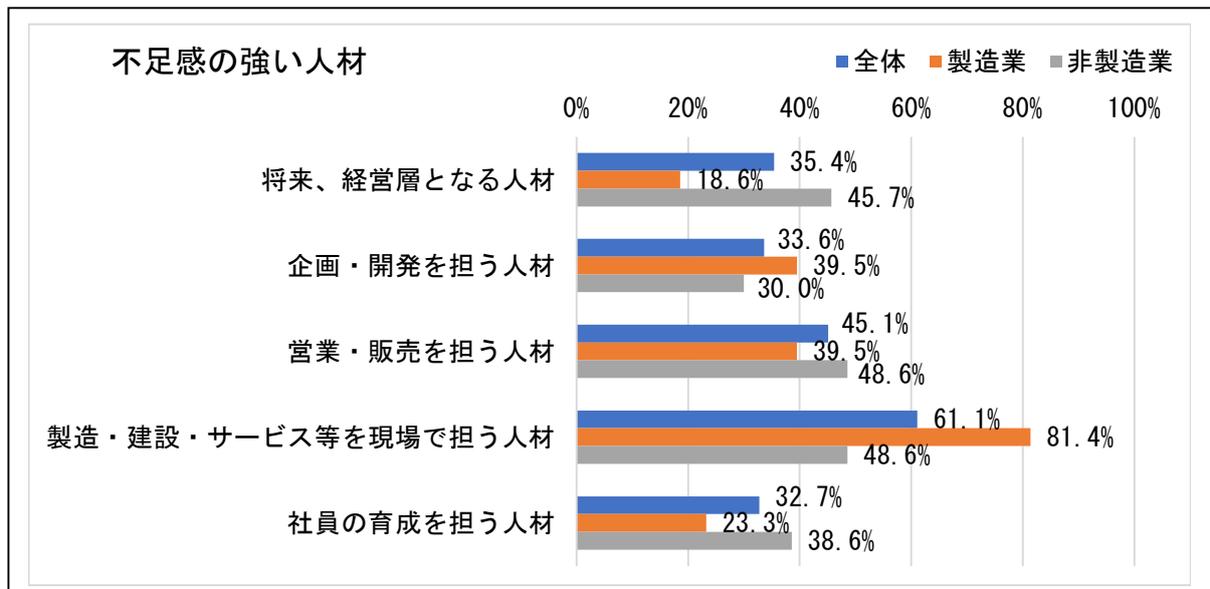




経営上の課題で最も多くの企業が回答した「人材の不足」について、不足感の強い具体的な人材を聞いたところ、「製造・建設・サービス等を現場で担う人材」が最も高く61.1%に上り、特に製造業では81.4%と高くなっている。

業種別に見てみると、製造業の各業種全てと建設業で「製造・建設・サービス等を現場で担う人材」が最も不足感が高く、非製造業の中では金融・保険・証券、卸・小売、ホテル・飲食・サービスでは「営業・販売を担う人材」が最も高く、いずれも製造や建設、販売やサービスといった「現場」の最前線に従事する人材への不足感が高くなっている。

一方で、情報・メディアでは、競争力の源泉となる「企画・開発を担う人材」が、医療福祉では、保険事業の中での差別化や収益拡大を担う「将来、経営層となる人材」が最も高く、業界の特徴を表した結果となった。



2番目に不足感が高いものでは、「将来、経営層となる人材」を上げたのは、化学・プラスチック、卸・小売、ホテル・飲食・サービスで、「企画・開発を担う人材」では、機械・金属、電気・電子、ホテル・飲食・サービス、「社員の育成を担う人材」では、建設、金融・保険・証券、医療福祉、の各業種で不足感が高くなっている。

経営上の課題として「人材の不足」を上げた企業は9割に上り、そのうち8割が「製造・建設・サービス等を現場で担う人材」や「営業・販売を担う人材」という製造や販売、サービスを実際に行う現場の人員の不足を上げているが、これは福井県の有効求人倍率が2.07倍（令和4年2月）という高止まり状況を裏付けるものとなった。

福井県内の大学進学率が6割に近づく中で、今後も引き続き労働力人口の減少が拡大していくことを考えると「現場」での作業不足は続くことが確実で、その解消に向けては「現場の効率化」に加えて製品やサービスの「付加価値拡大」を実現していく必要がある。

人材確保に向けては、顧客や製品について理解する「現場」経験の重要性に加え、その先のキャリアパスについても「見える化」することで、「現場」業務にも関心を持たせる取り組みが必要ではないだろうか。

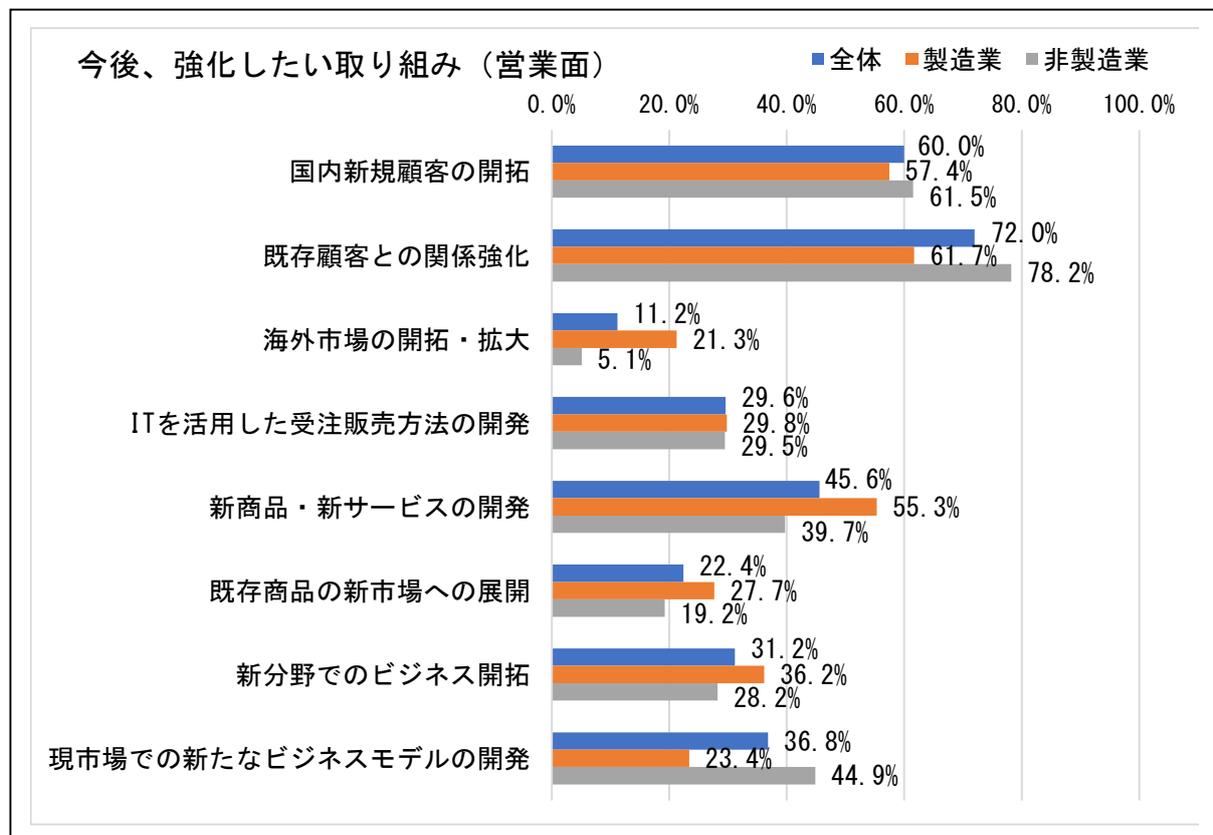
2. 課題解決に向けて今後強化したい取り組み

経営課題の解決に向けて、今後、各企業が強化したいと考えている取り組みについて、営業面と社内体制とに分けて聞いた。

(1) 営業面

売上を拡大するための営業面では、「既存顧客との関係強化」が72.0%と最も高く、「国内新規顧客の開拓」が60.0%、「新商品・新サービスの開発」が45.8%と続いている。

更に、「現市場での新たなビジネスモデルの開発」、「新分野でのビジネス開拓」、「ITを活用した受注販売方法の開発」といった新たなビジネス分野への挑戦の意欲も見られる。



業種別に回答が半数を超えた項目を見ていくと、製造業では、繊維、機械・金属、電気・電

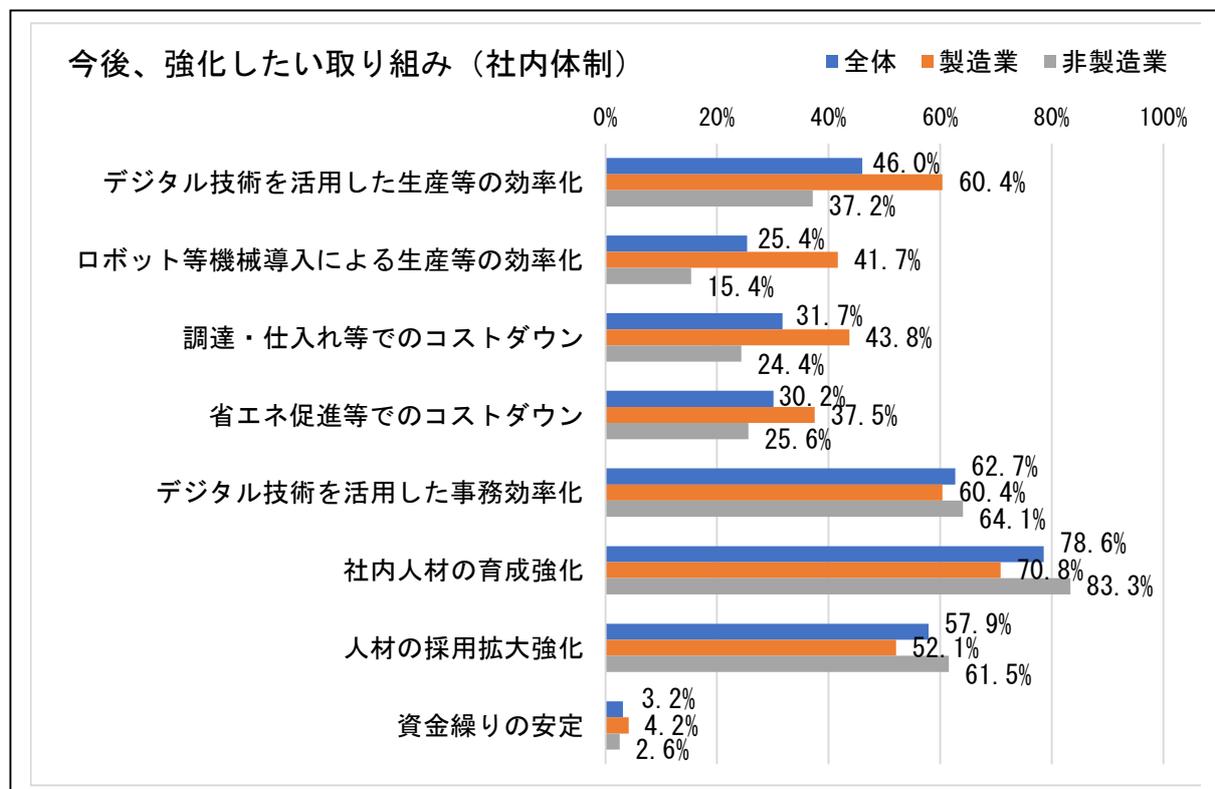
子で「新商品・新サービス開発」、「既存顧客との関係強化」、「国内新規顧客の開拓」が高く、化学・プラスチックでは「新分野でのビジネス開拓」が高くなっている。

非製造業でも「既存顧客との関係強化」、「国内新規顧客の開拓」の2つが高くなっているが、卸・小売では「ITを活用した受注販売方法の開発」、「現市場での新たなビジネスモデルの開発」に、情報・メディアでは「現市場での新たなビジネスモデルの開発」、「新商品・新サービス開発」、「新分野でのビジネス開拓」に、金融・保険・証券では「新商品・新サービス開発」に、ホテル・飲食・サービスでは「現市場での新たなビジネスモデルの開発」、「新商品・新サービス開発」に、医療福祉では「現市場での新たなビジネスモデルの開発」に関心が高くなっている。

地域外に顧客や販売先を求めることができる製造業等と一定のエリアの中での顧客開拓や顧客深耕を図らざるを得ない小売やサービス業では、強化したい項目に違いがあるが、「新商品・新サービスの開発」や「新たなビジネスモデルの開発」への挑戦が必要であると感じている点は共通している。

(2) 社内体制面

社内の効率化やコストダウン等について最も高かったのは「社内人材の育成強化」の78.6%で、「デジタル技術を活用した事務効率化」が62.7%、「人材の採用拡大強化」が57.9%と続いた。製造業では、デジタル技術やロボット等による生産効率化に加え、調達面や省エネによるコストダウンの取り組みが必要だと感じている。



業種別に見ると、ホテル・飲食・サービスを除きどの業種でも「社内人材の育成強化」が第一位となり、第二位以降では、繊維では「デジタル技術を活用した生産等の効率化」、「デジタル技術を活用した事務効率化」が、機械・金属では「デジタル技術を活用した生産等の効

率化」、「人材の採用拡大強化」が、電気・電子では「デジタル技術を活用した生産等の効率化」、「ロボット等機械導入による生産等の効率化」、「省エネ促進等でのコストダウン」、「人材の採用拡大強化」が同率で並び、化学・プラスチックでは「デジタル技術を活用した事務効率化」、「調達・仕入れ等でのコストダウン」、「人材の採用拡大強化」の順に高くなった。

建設では「人材の採用拡大強化」、「デジタル技術を活用した事務効率化」が、卸小売では「デジタル技術を活用した事務効率化」、「人材の採用拡大強化」が、情報・メディアでは「デジタル技術を活用した生産等の効率化」、「人材の採用拡大強化」の順となり、医療福祉では「人材の採用拡大強化」も全ての企業が上げている。金融・保険・証券では「デジタル技術を活用した事務効率化」、「省エネ促進等でのコストダウン」の順に、ホテル・飲食・サービスでは第一位が「人材の採用拡大強化」となり「デジタル技術を活用した生産等の効率化」、「社内人材の育成強化」が続いた。

多くの企業で、採用面、育成面で苦戦している状況で、生産や事務の効率化を進めるにしても「デジタル技術が活用できる人材」の育成・確保が課題となっている。

人材育成に向けては、職場内での「考えさせるOJT」や「働きがいのある仕事の任せ方」を含めた社内育成の充実に取り組むとともに、専門的な技能修得や他社の社員と一緒に研修を受けることで刺激を得るようなプログラムを活用していくなど、社内の育成環境の見直しとともに外部機関の活用を組み合わせしていく必要があるのではないだろうか。若手社員の人材育成が進むことで、身近なロールモデルが実感できるなど人材採用の面でも好影響が現れるはずである。

福井大学では、企業や自治体等で働く社員を対象にした「働きながら学べる社会人大学院」の国際地域マネジメント研究科を設置し、企業経営や海外展開について学ぶだけでなく異業種企業等に所属する学生同士の経験の共有を図っているため、県内企業の皆様にも社員の育成機会としてぜひご活用いただきたい。

3. 課題解決に向けて、若手人材に求めるスキル

これら経営上の課題解決に向けて、営業面、社内体制面の取り組みを進める上で、若手人材に求められるスキルについて回答いただいた。

回答企業全体で最も高くなったのは、「業務の課題を見つけ出し分析する力」の72.2%で、次いで「顧客・社内でのコミュニケーションを活発にする力」の69.8%、「技術・技能を身に付け、改善・進化させる力」の65.9%と続いた。この3点は、どの業種でも上位に入り、共通して若手人材に期待している基礎となる能力といえる。

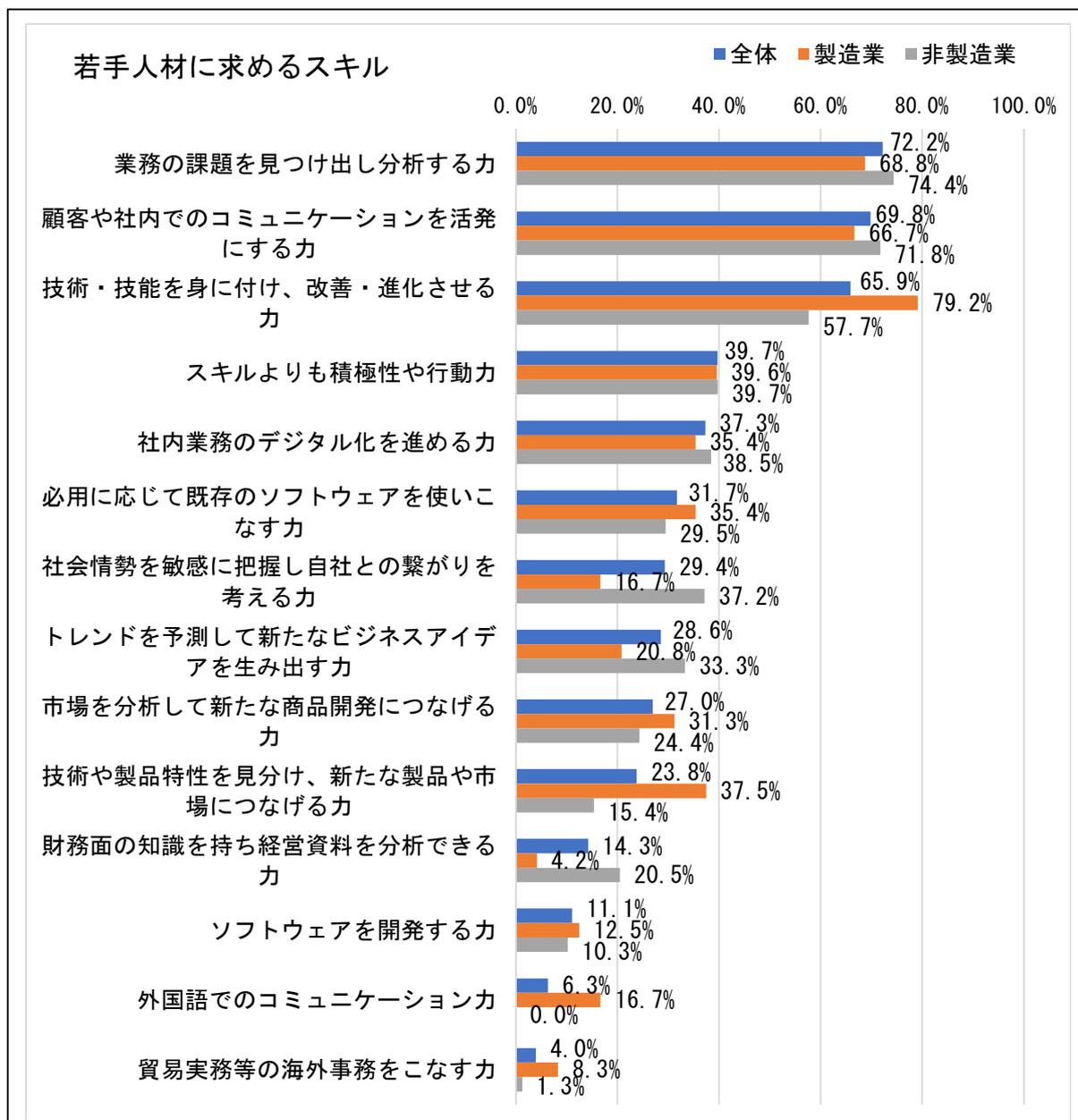
続いて「スキルよりも積極性や行動力」が39.7%、「社内業務のデジタル化を進める力」が37.3%、「必要に応じて既存のソフトウェアを使いこなす力」が31.7%と続き、仕事に対して前向きに取り組む意欲と各企業が課題として抱えるDXを推進する基礎力へ期待している。

経済産業省がまとめた「人生100年時代の社会人基礎力」では、社会人として活躍するための基礎となる能力を12の要素に分けて分類するとともに、更に人生100年時代に向けた新たな視点として「何を学ぶか」、「どのように学ぶか」、「どう活躍するか」といった主体的なキャリア開発と学び続ける力についても必要性を増していることを示している。

(参考：経済産業省「人生100年時代の社会人基礎力」)

| | |
|------------------|-----------------------------------|
| 3つの能力 | 1 2の能力要素 |
| 考え抜く力 (シンキング) | 課題発見力、計画力、創造力 |
| チームで働く力 (チームワーク) | 発信力、傾聴力、柔軟性、状況把握力、規律性、ストレスコントロール力 |
| 前に踏み出す力 (アクション) | 主体性、働きかけ力、実行力 |
| 新たな3つの視点 | 何を学ぶか、どのように学ぶか、どう活躍するか |

これと比較してみると、「業務の課題を見つけ出し分析する力」＝「課題発見力」であり、「顧客や社内でのコミュニケーションを活発にする力」＝「発信力、傾聴力、柔軟性、状況把握力」などのチームで働く力を示している。「技術・技能を身に付け、改善・進化させる力」＝「実行力」であり、「スキルよりも積極性や行動力」は前に踏み出す力を引き出すものとなり、社会人基礎力として求められているものと一致している。

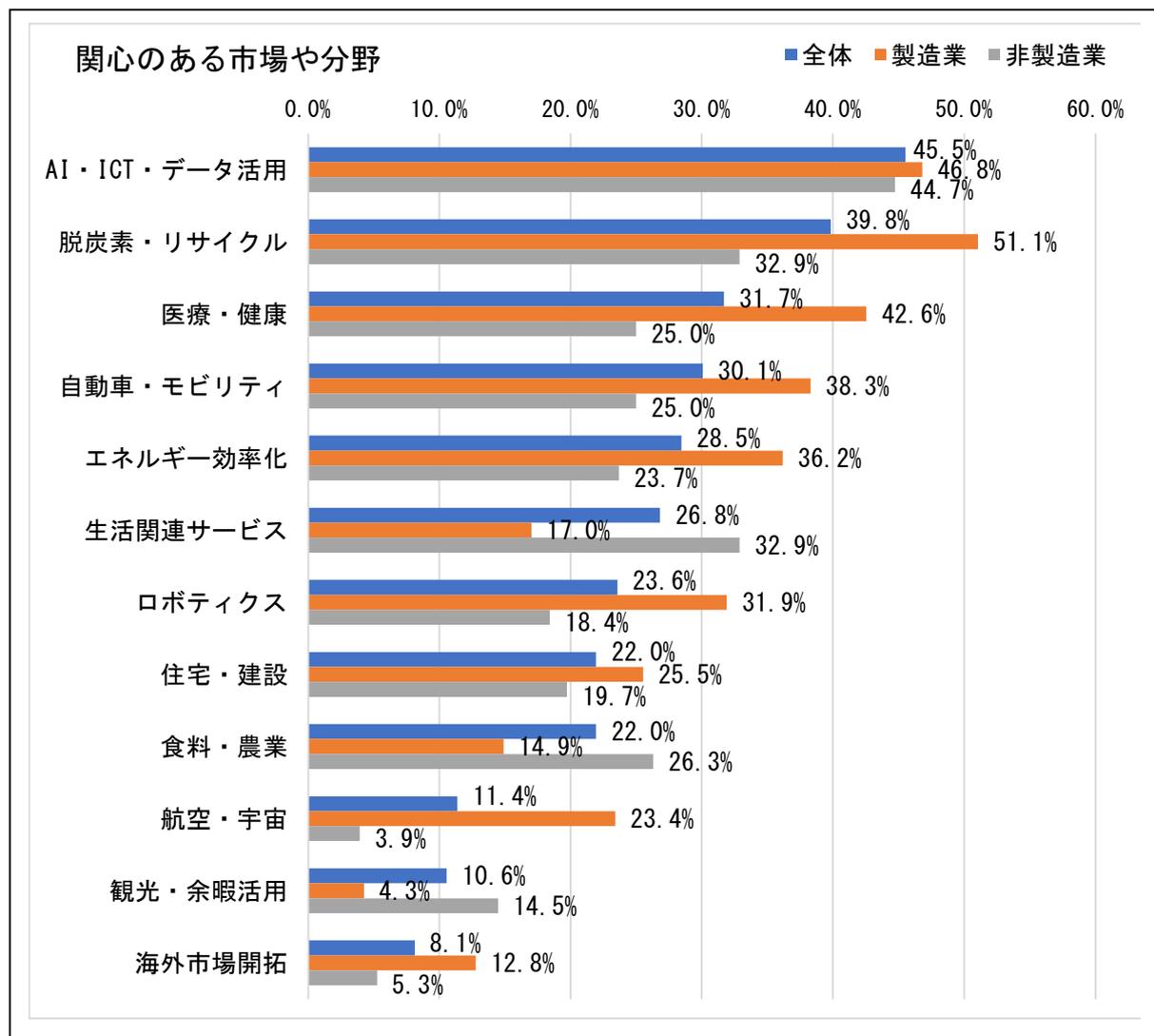


業種別に、上位3項目以外で求めるスキルとして50%以上となったのを見ると、繊維では「商品開発力」、「市場開発力」が、機械・金属では「積極性」が、電気・電子では「ソフトウェア活用力」が、卸・小売では「積極性」が、情報・メディアでは「ソフトウェア開発力」が、ホテル・飲食・サービスでは「トレンド予測」、「社会情勢把握」が、医療福祉では「積極性」、「デジタル化推進力」があげられ、各業種の抱える課題と関連した結果となった。

福井大学では、国際地域学部が企業や地域と連携して取り組む「課題探求授業（PBL）による発見力養成」、工学部や医学部、教育学部では「専門的な技術修得と研究活動を通じた解決力養成」に取り組んでいるが、加えて地域社会と連携した「社会共創」による課題解決にも積極的な学生の参加機会を増やすとともに、キャンパスライフの充実を通して「コミュニケーション力養成」にも取り組んでいく。

4. 関心のある市場や分野

各社の今後の事業展開を考える上で、関心のある市場や分野について聞いたところ、「AI・ICT・データ活用」が45.5%と最も高く、次いで「脱炭素・リサイクル」が39.8%、「医療・健康」が31.7%、「自動車・モビリティ」が30.1%と続いた。



自社の経営の効率化に向けて「AI・ICT・データ活用」はどの企業においても必要となっていて、更に今後益々対応が求められる環境対応に向けて「脱炭素・リサイクル」も喫緊の課題となっている。このような経営上不可欠な取り組みに加えて、市場拡大が見込まれる「医療・健康」分野や既に巨大な市場となっているが自動運転や電気自動車への転換によって産業構造が変化していく「自動車・モビリティ」分野に関心が高くなっている。

業種別に回答が50%を超えたものを見ると、繊維では「脱炭素・リサイクル」、「医療・健康」が、機械・金属では「AI・ICT・データ活用」、「自動車・モビリティ」、「ロボティクス」が、電気・電子では「自動車・モビリティ」、「ロボティクス」、「AI・ICT・データ活用」「脱炭素・リサイクル」が、化学・プラスチックでは「脱炭素・リサイクル」、「医療・健康」、「住宅・建設」となった。

建設と卸・小売では、回答が分散して50%を超えるものがなく、情報・メディアと金融・保険・証券では「AI・ICT・データ活用」が、ホテル・飲食・サービスでは「観光・余暇活用」が、医療福祉では「医療・健康」、「AI・ICT・データ活用」、「生活関連サービス」、「食料・農業」が高くなっている。

製造業では、経営効率化や環境問題等市場からの要請への対応に加え、新たな市場開拓に向けた取り組みを上げていて、非製造業では現在のビジネス分野の深耕や既存顧客を対象にした新たなビジネス拡大を考えている。

いずれにしても、このような新展開を実現する人材の不足感があることは共通していて、県内の大学に対する人材育成への期待も大きい。

しかし、企業の成長を支え活躍する企業人となるためには、「人生100年時代の社会人基礎力」に示されているように、社会人となってからも学び続ける力や環境変化への対応力に加え、自ら主体的にキャリアを切り開いていく力が必要とされているが、企業内でこのような人材育成を推進する人材も不足している状況にある。

企業の成長には、社会人としての基礎を育む大学での教育と社会人として活躍するための企業での人材育成の取り組みとの連携が必要であり、社会人の学び直し（リカレント教育）や職業力養成（リスキリング）の機会を含めた地域全体での「人が育つ仕組みづくり」が必要になっている。