



# **BOJ** *Reports & Research Papers*

2023年9月7日

## 道南地域の企業における人手不足の現状と人材確保に向けた取り組み

日本銀行函館支店

本稿の内容について、商用目的で転載・複製を行う場合は、予め日本銀行函館支店までご相談ください。転載・複製を行う場合は、出所を明記してください。本稿の内容に関するお問い合わせは、日本銀行函館支店総務課（TEL：0138-27-1162）までお願いします。

## 【要 旨】<sup>1</sup>

道南地域の企業の人手不足感は、経済活動の再開が進むもとで強まっている。主な背景としては、もともと(1)人口動態の変化等により労働供給の減少が続いてきた中で、(2)経済活動の再開に伴う労働需要の高まりが加わり、労働需給がタイト化していることが挙げられる。そうした中、企業の中には、(3)労働者側の就業意識の変化への対応が遅れ、採用難や人材流出が進んでいる先があり、人手不足感を高める一因になっているとみられるほか、パート労働者の活用に関連して、(4)いわゆる「年収の壁」を意識して就業時間を抑制する動きがみられている点も指摘できる。

こうした中、道南地域の企業は、人材の確保や係留のため、様々な取り組みを行っている。まず多くの企業が、(1)原材料価格の上昇などに伴い収益面・財務面が厳しい中であっても、賃上げを含めた処遇改善を実施しているほか、変化する労働者側の就業意識を踏まえて人事制度の見直しに取り組んでいる。また、(2)新卒採用が難しい状況を受け、積極的な中途採用のほか、女性や高齢者、外国人労働者など、これまで取り込めていなかった労働力の獲得に力を入れるなど、人材獲得チャネルを多様化させる企業もみられる。他方、(3)構造的な人口減少の中で人材の増員は今後も難しいとみて、既存の従業員の能力開発・人材育成を通じた生産性の引き上げを通じて、人手不足に対応しようという動きもみられている。

もっとも、企業レベルだけでは対応が難しい課題も残されているのも事実である。コロナ禍による財務内容の悪化や、足もとの原材料価格の上昇など厳しい収益環境のもと、人材確保・係留に取り組むだけの財務面やマンパワー面での余力に乏しい先も多くみられ、行政機関や金融機関による各種支援が今後も期待される。さらに、道南地域における人口減の大きな要因である「社会減」や、現在全国平均を下回る当地平均月給への対応といった、構造的課題への取り組みも重要である。

---

<sup>1</sup> 本稿では、日本銀行函館支店が管内企業への聞き取り調査により得られた情報等に基づき、道南地域の企業における人材確保に向けた施策を紹介している。全国の企業における取り組み事例については、日本銀行本店が取り纏めた「地域経済報告（さくらレポート）別冊シリーズ：地域の企業における人材確保に向けた取り組み」（2023年6月9日公表）をご参照頂きたい。

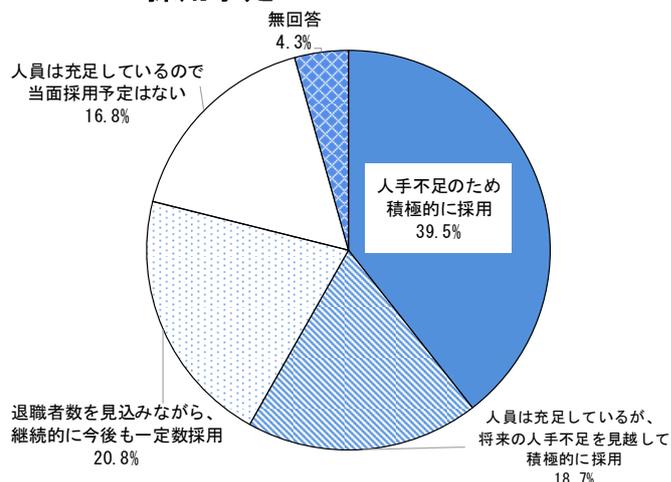
# 1. はじめに

道南地域の企業の人手不足感は、コロナ禍で一時的に緩和したものの、足もとでは、経済活動の再開が進むもとで再び強まっている。短観の雇用人員判断DIはコロナ禍発生前に記録した過去最大に並ぶ「不足」超幅となっており、人手不足を理由とした企業の採用意欲も強い(図表1、2)。足もと、道南地域の企業からは、厳しい人手不足のもとで、事業活動が制約されているとの声や、事業の継続を断念する先までみられているとの指摘が聞かれる状況となっている。こうした状況を踏まえ、企業サイドでは人材確保を重要な経営課題と位置付けているほか、行政等においても人手不足を解決すべき地域の重要な課題と捉えている(図表3)。

本稿では、各種統計やアンケート調査に加え、日本銀行函館支店が実施した道南地域の企業への聞き取り調査をもとに、当地における人手不足の現状とその背景を探るとともに、人材確保に向け当地企業が行っている取り組みについて整理を行った。

(図表1)雇用人員判断DI

(図表2)今後3年間の若手正規従業員の採用予定



(出所)日本銀行「全国企業短期経済観測調査」  
日本銀行函館支店「道南地域企業短期経済観測調査結果」

(出所)函館市  
「若者の地元就職促進事業調査結果報告書」

(図表3)人手不足による事業活動への影響と人手不足に対する見方

項番	業種	企業等から聞かれた声
1	運輸	<b>需要に対応できるだけの人員が確保できず需要をとりこぼしている</b> クルーズ船の寄港や大規模コンベンションの開催増加により、旅客輸送の需要が増加しているものの、運転手が不足しているため需要をとりこぼしている。
2	飲食	<b>人員が不足し事業拡大のボトルネックとなっている</b> 好調な物産展事業の人員を増員したいが、求人を出しても応募がない。人手不足が事業拡大のボトルネックとなっている。
3	運輸	<b>人手不足への対応が最大の経営課題</b> 従業員の高齢化により退職者が多く発生する中、新規採用には応募が集まらない。人手不足への対応を最大の経営課題と位置付けている。
4	行政 経済団体	<b>人手不足解消は地域の重要課題</b> 人材が確保できず廃業する企業が増えているなど、人手不足は解決すべき地域の最優先課題である。

## 2. 人手不足の背景と事業活動への影響

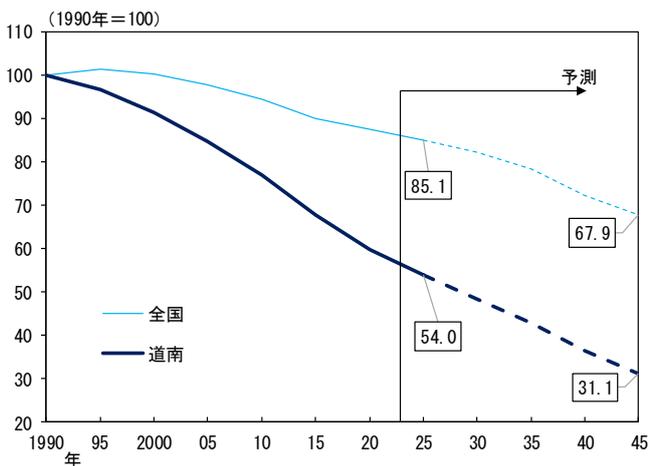
道南地域の企業の人手不足感は、経済活動の再開が進むもとの強まっている。その主な背景としては、もともと（１）人口動態の変化等により労働供給の減少が続いてきた中で、（２）経済活動の再開に伴う労働需要の高まりが加わり、労働需給がタイト化していることが挙げられる。そうした中、企業の中には、（３）労働者側の就業意識の変化への対応が遅れ、採用難や人材流出が進んでいる先があり、人手不足感を高める一因になっているとみられるほか、パート労働者の活用に関連して、（４）いわゆる「年収の壁」を意識して就業時間を抑制する動きがみられている点も指摘できる。

### (1) 人口動態の変化等による労働供給の減少

道南地域は、人口減少・少子高齢化が全国より早いペースで進んでいることに加え、進学や就職を機に域外へ流出する傾向が続いており、趨勢的に労働力が減少している（図表４、５）。函館市が学生・企業双方を対象に実施した若年層の地元就職に関するアンケート調査をみると、地元就職を希望する学生の割合が２割程度にとどまる中、回答企業の約８割が「採用活動を行っても応募がない、エントリーが少ない」と回答しており、人材確保の難しさが窺われる（図表６、７）。

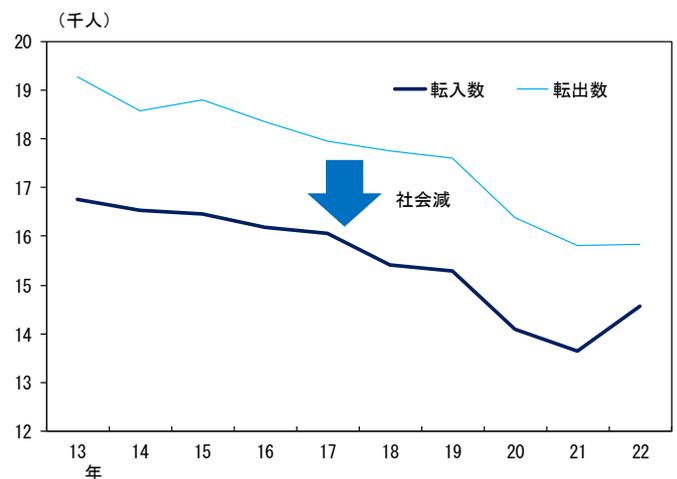
企業からの聞き取り調査でも、新卒採用を中心に採用環境の厳しさを訴える声が聞かれている。また、今後も人口減少が続く見通しのもと、先行きの事業継続に対する懸念の声も聞かれている（図表８）。

(図表４) 生産年齢人口の推移



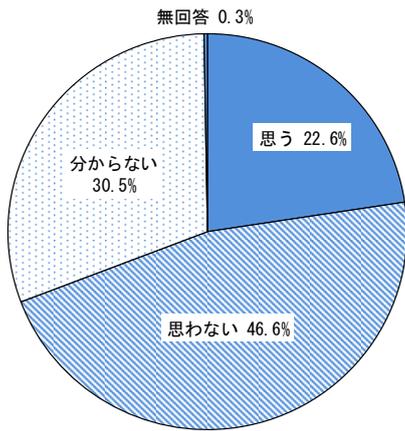
(出所) 総務省統計局「国勢調査」  
国立社会保障・人口問題研究所  
「日本の将来推計人口(令和5年推計)」  
「日本の地域別将来推計人口(平成30(2018)年推計)」

(図表５) 道南地域の人口流出入の推移



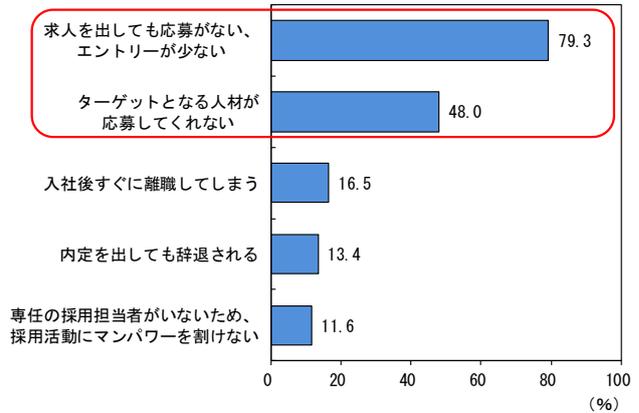
(出所) 北海道  
「住民基本台帳に基づく人口、人口動態および世帯数調査」

(図表6) 函館での就職を希望する割合



(注) アンケート対象は高校生および大学生等  
(出所) 函館市  
「若者の地元就職促進事業調査結果報告書」

(図表7) 採用活動における課題  
(複数回答、上位5項目)



(注) アンケート対象は企業  
(出所) 函館市  
「若者の地元就職促進事業調査結果報告書」

(図表8) 人口動態の変化等による影響

項番	業種	企業等から聞かれた声
5	食料品	<b>域内若年層の絶対数が少なく、採用に苦戦</b> 域内での労働力人口の減少が著しいため、採用のターゲットとしている若年層の絶対数が少なく、応募も少ない。採用説明会を実施しても、参加する学生数自体が少ないなど、手詰まり感を感じている。
6	卸売	<b>少子化に加え若年層の域外流出が続いており採用は困難</b> 少子化により学生数が減少する中、依然として域外への進学や大都市圏での就職を希望する学生が多いため、採用活動を行っても応募は皆無。
7	電気機械	<b>専門人材の地元就職は僅か</b> 少子化により学生数が減少する中、専門知識を学んだ学生は、その多くが首都圏など大都市圏の企業に就職するため、地元就職する者は僅かしかない。
8	食料品	<b>少子化による今後の労働力不足を懸念</b> これまで採用実績がある専門学校では、今年度から少子化の影響により学生の募集を停止しており、先行きの人材確保に頭を悩ませている。
9	食料品	<b>従業員が高齢化しており、先行きの事業継続に対する危機感が強い</b> 若年層を採用出来ない状況が続いている。従業員の年齢構成は20歳代が極端に少なく、このままでは今後も事業を継続出来るか危機感を抱いている。

## (2) 経済活動の再開に伴う労働需要の高まり

経済活動の再開が進むもと、宿泊・飲食等の観光関連企業を中心に、労働需要が急速に高まっている。宿泊施設や運輸業などからは、人手不足を理由に客室や車両の稼働率を意図的に抑制せざるを得ず、需要のとりこぼしが現に生じているなどの声が聞かれている。こうした状況を改善すべく採用を強化している先からも、「業務繁忙な中、採用者に対する教育が行き届かず、人員が増加してもなお人手不足感が拭えない」との声も聞かれている(図表9)。

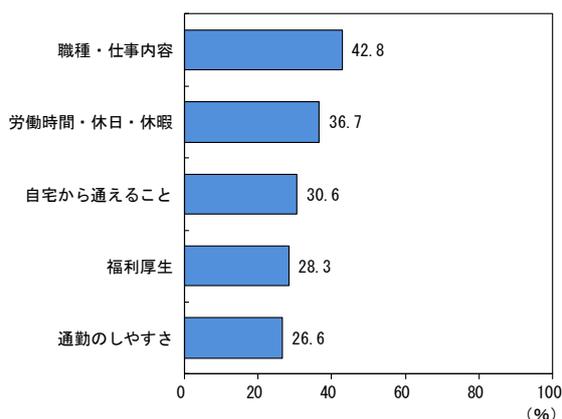
(図表9)経済活動の再開に伴う労働需要の高まりによる影響

項番	業種	企業等から聞かれた声
10	宿泊	繁忙感が高まる中、離職者が増加しており、人材係留のため稼働を抑制 観光需要が回復している中、現行人員でフル稼働するも残業時間が嵩み、疲弊 して退職するというケースもあり、休業日を設けて稼働制限せざるを得ない。
11	運輸	人員減が続くもと稼働を引き下げている コロナ禍では業務量の減少から離職者が増加。足もと、あらゆる業界が人手不 足の中、復職者は限定的でコロナ禍前の人員数には戻らないため、稼働を引き 下げている。
12	小売	人手不足を受け一部の事業を休止 観光地の店舗を中心に来店客数が増加しているため、人手不足感が強い。店 舗の人員を増員するため、移動販売事業を休止している。
13	飲食	業務量が増加するもと、採用者の教育に手が回らない 業務負担が増加するもと、採用した若年層への教育に割く時間が確保できな い。人材の質を引き上げられず、従業員数が多い割に人手不足感が拭えない。

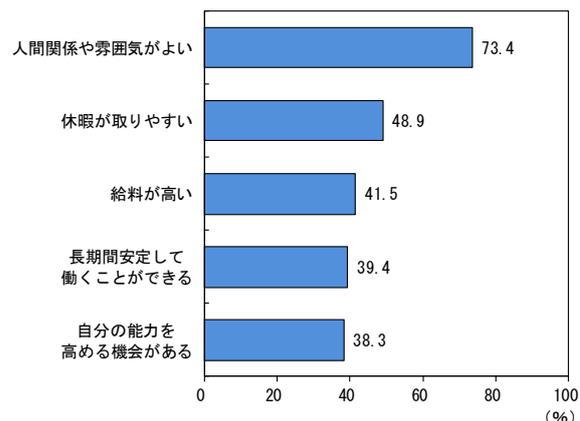
### (3)就業意識の変化への対応

函館市のアンケート調査では、若手社会人が就職先を選ぶ際に重視したポイントとして、「労働時間・休日・休暇」が上位に挙がっているほか、就職予定者は「人間関係や雰囲気が良い」職場で働きたいと回答している。このほか、仕事の安定や、キャリアアップを求める回答もみられるなど、就業に対する多様な意識がみられている(図表10、11)。

(図表10)今の勤務先に就職するとき、重視した点<sup>2</sup> (図表11)将来働きたい職場  
(複数回答、上位5項目)



(注)アンケート対象は若手社員  
(出所)函館市  
「若者の地元就職促進事業調査結果報告書」



(注)アンケート対象は高校生のうち就職予定者  
(出所)函館市  
「若者の地元就職促進事業調査結果報告書」

<sup>2</sup> ちなみに「賃金」という回答は、上から7番目に登場する。

こうした就業意識の変化を指摘する声は、企業からの聞き取り調査においても、ワークライフバランスを重視した働き方を志向する傾向の強まりなどとして現れている。他方、労働者側の就労意識の変化への対応が遅れたことで、採用が難しくなっているなど、人材確保に苦慮しているとの声も聞かれている(図表 12)。

(図表 12)就業意識の変化による影響

項番	業種	企業等から聞かれた声
14	食料品	ワークライフバランスを重視する傾向に対応できず採用が困難化 新卒採用を中心に、休暇日数の多さや残業時間の少なさといったワークライフバランスを重視する傾向が強まっており、休暇日数が少ないと学生から敬遠される。
15	宿泊	人事評価等に対する不満から退職者が増加している 給与水準など処遇面の改善を進めているが、人事評価や上司への不満から、退職者が後を絶たない。
16	食料品	大手メーカーへの転職者が増加 最近の若手技術者は、転職を通じてキャリアを形成したいという思いから、知識やノウハウを習得すると、大手メーカーに転職する傾向が強い。
17	小売	ここ数年は離職率が上昇し、若手社員とのコミュニケーションに苦慮 従来の指導スタイルを踏襲している結果、ここ数年は離職率が上昇しており、若手社員とのコミュニケーションに苦慮している。
18	建設	若年層が企業の待遇を比較・検討する傾向がみられている SNS等の普及により、若者が企業の待遇等に関する情報を色々と入手し、比較・検討していることもあって、待遇が良い企業に人材が集中する傾向。

#### (4)「年収の壁」を意識した就業時間抑制の影響

人手不足はパート従業員の就業環境やその活用にも影響を与えている。労働需給の引き締めや最低賃金の動き等を受け、パート時給を引き上げている先では、一定の年収を超えると配偶者の社会保険の扶養対象外となる「年収の壁」の存在を意識し、パート労働者の一部に就業時間を抑制する動きがみられている。こうした動きは、非正規雇用者が多い業種を中心に人手不足感をさらに高める一因となっている(図表 13)。

(図表 13)「年収の壁」を意識した就業時間抑制の影響

項番	業種	企業等から聞かれた声
19	食料品	パートの賃上げを行った結果、「年収の壁」を意識した就労調整の動きが散見 人材確保を企図してパートの賃金を引き上げているため、「年収の壁」を理由に労働時間の調整を行うケースが散見され、人手不足感が強まっている。
20	飲食	パートによる「年収の壁」を意識した就労調整により、正社員の負担感が増加 「年収の壁」を意識したパートの就労調整が行われることで、パート労働力の不足を正社員が補う必要があり、正社員の負担感が強まっている。

### 3. 企業の人材確保に向けた取り組み

前節で整理した通り、人手不足の背景には、趨勢的に労働力が減少する人口動態の変化が構造的に存在するなかで、経済活動の再開を背景とした労働需要の高まりや、若手社会人の就業意識の変化などが加わっているとみられる。これら複合的な要因は、人材確保に向けた企業の対応をより難しいものとしている。

こうした状況下、人材確保に向けて、道南地域の企業は様々な取り組みを実施している。企業からの聞き取り調査で聞かれた中から、以下では（１）賃上げを含めた処遇改善や人事制度の見直し、（２）人材獲得チャネルの多様化、（３）能力開発・人材育成を通じた生産性の引き上げについて取り上げる。

#### （１）賃上げを含めた処遇改善や人事制度の見直し

企業からの聞き取り調査では、広範な先から、人材確保・係留のために、①賃金引き上げや、②勤務環境の改善、③人事制度の見直しに向けて取り組んでいるとの声が聞かれた。前節で整理した人手不足の背景と関連させてみると、①は主として経済活動の再開に伴う労働需要の高まりへの対応、②と③は労働者側の就業意識の変化への対応と整理できる。

#### ①賃上げの実施

道南地域の企業では、原材料価格の上昇などに伴い収益面・財務面が厳しい中であっても、人材確保・係留のため、賃金を引き上げる動きがみられている（図表 15）。そうした中には、人材確保・係留が相対的に難しい若年層を対象に賃金を大きめに引き上げる先や、販売価格の引き上げを通じて賃上げ原資を確保しようとする先も一部ながら確認されている（図表 16、17）。

（図表 15）積極的な賃上げ

項番	業種	企業等から聞かれた声
21	運輸	<u>競合他社への人材流出が進まないよう久方ぶりにベアを実施</u> 燃料費の高騰等から収益は悪化しているが、競合他社が賃金引き上げを行った場合、人材流出が進む懸念があることから、少額ながらも久方ぶりにベアを実施した。
22	宿泊	<u>従業員数の維持・確保のため、物価上昇分相当を賃上げ</u> 従業員の生活を守る観点に加え、先行き観光需要の増加が期待される中では、人材の確保・係留が最重要との考えから、物価上昇分に相当する2～3%程度の賃上げを実施した。
23	卸売	<u>需要回復を見据え、募集賃金を引き上げたうえで採用活動を再開</u> コロナ禍で落ち込んだ需要の回復を見据え、募集賃金を引き上げたうえで、採用活動を再開した。賃上げ効果もあり、順調に採用が進んでいる。

(図表 16)若年層への還元強化

項番	業種	企業等から聞かれた声
24	卸売	<b>若年層や子育て世代への還元を強化</b> 平均年収の5%相当額を引き上げることで、若年層への還元を強化するかたちで賃上げを実施した。このほか、子育て世代には追加で手当を支給した。
25	機械	<b>採用競争力強化のため、初任給を引き上げ</b> 技術職における技術承継等のため、若年層をコンスタントに確保する必要がある。新卒採用市場での競争力を高めるため初任給の引き上げを実施した。
26	機械	<b>若手社員に限り賃上げを実施</b> 収益環境が厳しい中、全従業員へ賃上げを行う余力はないことから、物価上昇による生活への影響が相対的に大きい若手社員に限り賃上げを実施した。

(図表 17)賃上げ原資としての値上げ

項番	業種	企業等から聞かれた声
27	飲食	<b>販売価格の引き上げにより賃上げ原資を確保し、人材係留を強化</b> 外食需要が回復する中、既存従業員の係留が最重要との考えから、販売価格の引き上げにより得られた原資をもとに、賃上げを行った。

## ②勤務環境の改善

変化する労働者側の就業意識を踏まえて、勤務環境の改善に取り組む先もみられている。具体的には、オフィス環境の整備等ハード面の充実のほか、休曜日数の拡大や制度休暇の取得促進、リモートワークの導入などソフト面の見直しなどの動きがみられている(図表 18)。

(図表 18)勤務環境の改善

項番	業種	企業等から聞かれた声
28	対事業所サービス	<b>オフィスの内装見直しにより人材確保</b> 働きやすい職場環境を目指し、従業員の意見を踏まえてオフィスを改装。こうした取り組みが奏功し、採用は計画通り進んでいるほか離職率も低い。
29	運輸	<b>女性が働きやすい環境の整備を進めている</b> 今後、潜在的な労働力として女性の活用を進めていく。女性が働きやすい環境とするべく社員寮や託児所の新設を検討している。
30	宿泊	<b>定休日を新設し従業員の負担を軽減</b> 採用後のミスマッチなどから、離職率が高いことへの対策として、宿泊施設としては珍しく、利用客の少ない平日を中心に、定休日を新設した。
31	木材	<b>育児休業の取得促進</b> 育児休業の積極的な取得を促しているほか、休暇取得者の業務を代替する者には手当を支給し、一丸となってワークライフバランスの向上に努めている。

(図表 18)勤務環境の改善(続き)

項番	業種	企業等から聞かれた声
32	建設	<b>リモートワークの導入により域外からの人材を獲得</b> 若年層の採用を拡大すべく、リモートワークの導入を進めた。例えば、技術者であれば、工事がほとんどない冬場には在宅勤務が可能である。この結果、道内のみならず道外からも優秀な人材を獲得できるようになった。
33	情報通信	<b>フルリモート勤務により域外の専門人材を活用し人材を充足</b> 当地には専門性を備えた人材が少ないうえ、他地域から人材を呼び込むことも難しい。フルリモート勤務を認めることで、域外の専門人材の採用も可能になっており、人員に不足感は生じてない。

### ③人事制度の見直し

人材確保が特に厳しい若年層を惹きつけ採用につなげていくために、人事評価の在り方や登用方法といった人事制度を抜本的に見直す動きが一部ながらみられている。こうした取り組みは、若手のモチベーション向上や人材係留・定着につなげることを狙いとして、管理職層のマネジメント力の強化や、人事評価のプロセスや目線の透明化を通じ、社員の納得感を高める取り組みとなっている(図表 19)。

(図表 19)人事制度の見直し

項番	業種	企業等から聞かれた声
34	食料品	<b>人材確保・係留のためマネジメント力強化を企図した人事制度に移行</b> 人材確保・係留のためには、マネジメント力の高い管理職が必要との考えのもと、年功序列的な人事制度から、管理職の選抜を強化した人事制度に見直し。
35	建設	<b>人事評価の透明化により人材確保・係留に成功</b> 管理職による人事評価の目線を透明化することで、社員による人事評価への納得感を高めた結果、若年層の人材確保につながっており離職率も低下。
36	卸売	<b>若手のモチベーション向上を企図し人事評価プロセスや給与体系を見直し</b> 人事評価のプロセスを透明化するほか、年功序列の給与体系から能力給に移行することで、特に若手のモチベーション向上、人材係留につなげる。

### (2)人材獲得チャネルの多様化

不足感が強い若年層の採用にあたっては、必ずしも新卒に拘ることなく、積極的に中途採用を行っている姿が窺われる。また、勤務環境等の見直しを通じて、これまで取り込めていなかった女性や高齢者、外国人労働者など、潜在的な労働力の取り込みを新たに進める動きもみられている(図表 20)。

(図表 20) 潜在的な労働力の取り込み

項番	業種	企業等から聞かれた声
37	卸売	<b>中途採用の強化</b> 域内の若年層が減少する中、新卒はターゲットとする人材が確保できないこともあって、中途採用に力を入れている。
38	機械	<b>女性の採用強化</b> 女性の採用を強化しており、男性中心の職場というイメージの払拭に取り組んでいる。女子学生に対する現場見学やインターンなどの採用活動を積極的に実施し、入社希望者が増加している。
39	宿泊	<b>柔軟な働き方を強調しシニア層の活用を進めている</b> 「勤務時間や勤務日数など、働く人の都合を最優先する」との採用方針とし、周辺に居住するシニア層をターゲットに採用活動を実施している。
40	宿泊	<b>新たに外国人留学生の採用を開始</b> 派遣会社からの人員供給が減少するもと、外国人留学生の雇用を開始。当初は教育負担を懸念していたが、足もとでは貴重な戦力として活躍している。

### (3)能力開発・人材育成を通じた生産性の引き上げ

ここまで取り上げてきた対応とは趣が異なるが、構造的な人口減少の中で人材の増員は今後も難しいとみて、既存の従業員の能力開発・人材育成を支援し、生産性を向上させることで人手不足に対応しようとする動きもみられる(図表 21)。

(図表 21) 能力開発・人材育成の取り組み

項番	業種	企業等から聞かれた声
41	小売	<b>勉強会等を通じて既存人員の生産性を引き上げ</b> 定年退職等で従業員数が減少する中、これまで売場ごとに固定していた人員配置を見直し。商品勉強会等を通じて商品知識を増やし、あらゆる売場に配置しているため、生産性が高まっている。
42	宿泊	<b>マルチタスク化を進め既存人員の生産性を引き上げ</b> フロントやレストランなど複数の業務を担えるよう、従業員のマルチタスク化を推進。人手不足対策とともに、レストランスタッフからは、朝食対応後に長めの休憩をとる、いわゆる「中抜けシフト」が解消され喜ばれている。
43	小売	<b>専門学校の学費補助等を通じて自前で専門人材を育成</b> 専門学校の卒業生など、一定の知識を有した人材の応募が減少する中、一般高校の卒業生など、スキルの有無に拘わらず積極的に採用。採用後は、専門学校への通学費補助や新たに作成した研修プログラムで人材教育を強化。
44	建設	<b>従業員の専門性向上に資する取り組みへ費用を補助</b> 専門知識を有した人材の採用難から、従業員の専門性向上を企図して、外部講座の受講や資格取得の補助を実施している。

## 4. 終わりに

道南地域では、趨勢的に労働力が減少する人口動態の変化が構造的に存在するなかで、経済活動の再開を背景とした労働需要の高まりや、若手社会人の就業意識の変化などが加わり、人手不足感が高まり、人材の確保が困難化している。そうした中、当地域の企業では、賃上げを含めた処遇改善や人事制度の見直し、人材獲得チャネルの多様化、そして能力開発・人材育成を通じた生産性の引き上げなどの取り組みを通じて、人手不足に対応していることを本稿では見てきた。最後に、残された課題について考えてみたい。

まず、企業からの聞き取り調査を通じ、本稿で紹介してきたような取り組みを進めている先はみられるものの、コロナ禍での財務内容の悪化や、足もとの原材料価格の上昇など厳しい収益環境下であり、人材確保・係留に取り組むだけの財務面やマンパワー一面での余力に乏しい先が多くみられるのも実情である(図表 22)。企業レベルでの対応が難しい先がみられる中で、行政機関や金融機関において、求職者と地元企業とのマッチング強化や、離職抑制を企図して、各種施策に取り組んでいる点は心強く(図表 23)、こうした着実な取り組みが今後も期待される。

(図表 22) 取り組みを進めるうえでの課題

項番	業種	企業等から聞かれた声
45	卸売	<b>収益環境の厳しさから賃上げは困難</b> 原材料価格が上昇しており、収益は悪化している。賃上げなどを行う余力はなく、寧ろコスト削減を企図して雇用調整を実施している。
46	対事業所サービス	<b>人材確保に向けた意識が現場レベルまで浸透していない</b> 経営者は人材確保・係留のため勤務環境等の整備を進めているが、現場レベルにはそうした考えが浸透していないため、人材流出に歯止めが掛からない。

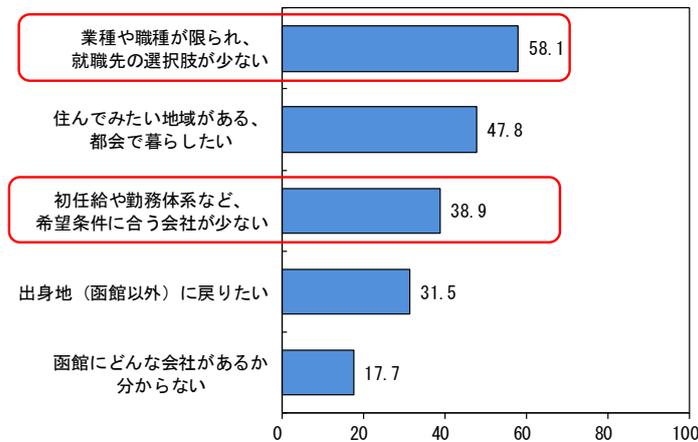
(図表 23) 各種支援施策

項番	業種	企業等から聞かれた声
47	行政機関	<b>地元就職を増やすべく合同企業説明会等の場を提供</b> 域内で就職する人材を増やすべく、学生や求職者に対しては、地元企業の見学ツアーや、合同企業説明会を主催している。また、企業向けには、人材戦略に関するセミナーを実施している。
48	行政機関	<b>職場体験を通じて就職した者のフォローアップにより離職を抑制</b> 求職者に対して職場体験の場を設けているほか、就職決定後においても、労使双方へフォローアップを行うことで、離職抑制にも取り組んでいる。
49	金融機関	<b>企業の人材定着を支援すべく労働環境について意見交換</b> 従業員の満足度や職場定着率の向上に向けて企業の労働環境の整備を支援するため、地元企業との意見交換会を実施。

そして、より構造的には、道南地域における人口減に占める「社会減」へどのように対応するかという難題が横たわっている(前掲図表 5)。函館市のアンケート調査によれば、若者が函館で働きたくない理由として、就職先の業種や職種が限られていることや、

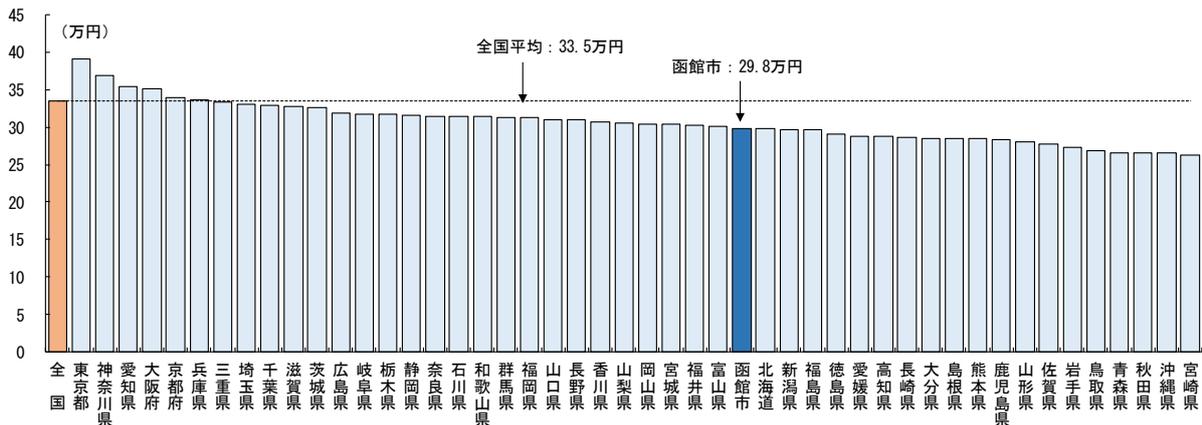
賃金水準が希望する条件に合わないことを理由に挙げている(図表 24)。当地に現存する企業がそれぞれ魅力的な職場づくりをしていくことは欠かせないが、就職先の選択肢を増やしていく努力も重要であろう。企業誘致は容易なことではないが、本州と北海道の結節点としての地の利や、市街地へ近い空港や新幹線など交通の利便性、道内や北東北と比べても温和な住環境など、当地域の利点をアピールしながら、誘致につなげていくことが期待される。また、賃金面をみると、当地の平均月給は、現在全国平均を下回る状況にある(図表 25)。この状況を打開していくためには、企業における不断の生産性向上が求められる。そうした点で、前述のように、生産性向上に向けた人材育成の取り組みが動き始めていることは、非常に心強い。

(図表 24) 函館で働きたいと思わない理由(複数回答、上位5項目)



(注) アンケート対象は大学生等  
(出所) 函館市「若者の地元就職促進事業調査結果報告書」

(図表 25) 都道府県別および函館市の平均月給



(注1) 全国および都道府県の計数は「きまって支給する現金給与額」  
(注2) 函館市の計数は「基本給額+諸手当」を男女別構成比で加重平均し算出  
(出所) 厚生労働省「令和3年度賃金構造基本調査」、函館市「令和3年度労務状況調査」

日本銀行函館支店としては、引き続き、道南地域における人手不足が当地域経済の先行きに向けた足枷となり得る点を注視しながら、企業、行政機関、金融機関などが一丸となって人手不足を克服すべく、各方面の関係者との意見交換や情報収集に取り組んで参りたい。

以上