

日本銀行  
BANK OF JAPAN



# 群馬県における 人材の確保・育成に向けた 企業等の取り組み

2020年3月2日

日本銀行前橋支店



## 本稿のねらい

- 2019年12月、日本銀行は地域経済報告（さくらレポート）別冊「地域における人材の確保・育成に向けた企業等の取り組み」を公表。
- 日本銀行前橋支店では、上記の公表に向け、群馬県内の企業等にヒアリング調査を実施。
- 今般のヒアリング調査と過去の調査内容を踏まえ、群馬県内における人材の確保・育成や、地域の強みの磨き上げに向けた各種取り組みを取りまとめた。



## ■ 目次

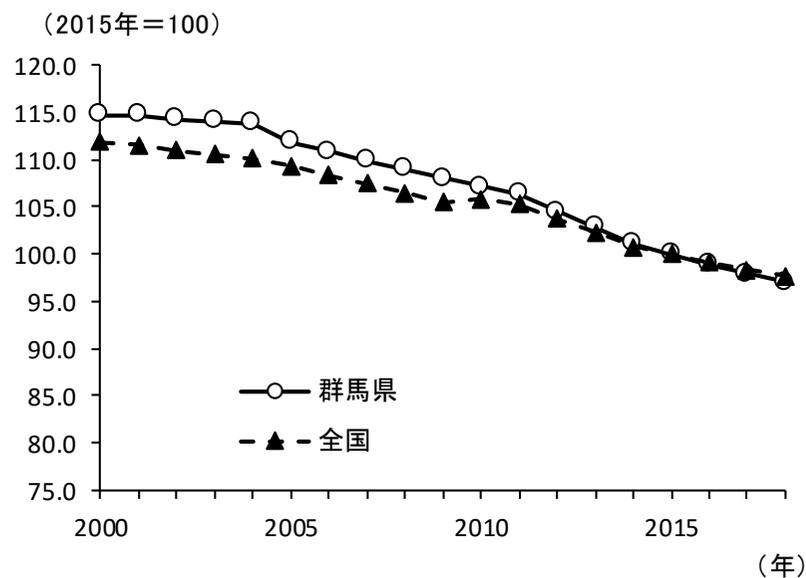
1. はじめに
2. 人材の確保・育成に向けた具体的な取り組み
  - (1) 個別企業等の取り組み
  - (2) 関係者と連携した取り組み
  - (3) 群馬県内の取り組みの特徴点
3. 今後の課題と展望

# 1. はじめに

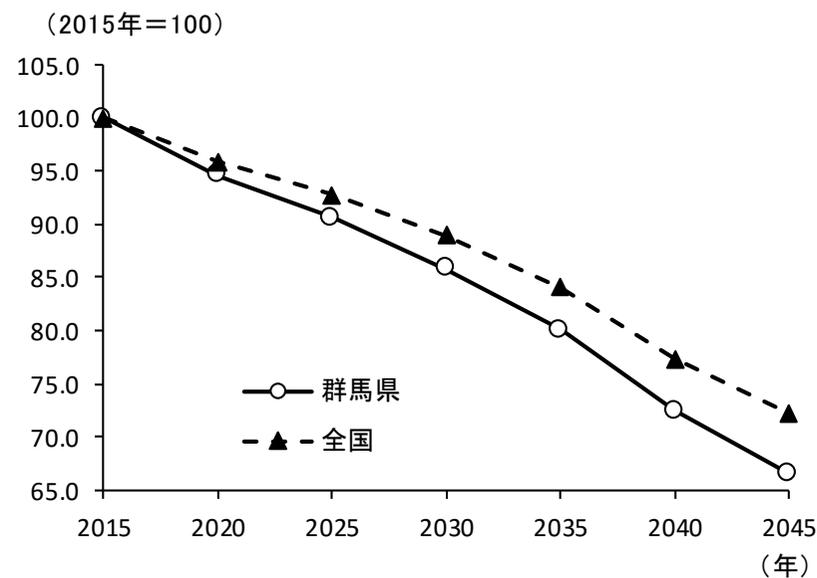
- 群馬県内の生産年齢人口（15～64歳）は、減少が続いている。
- 先行きについては、全国を上回るペースで減少が続き、2015年以降の30年間で、3割以上減少する予測となっている。

(図表1) 生産年齢人口の推移

<実績>



<先行き予測>

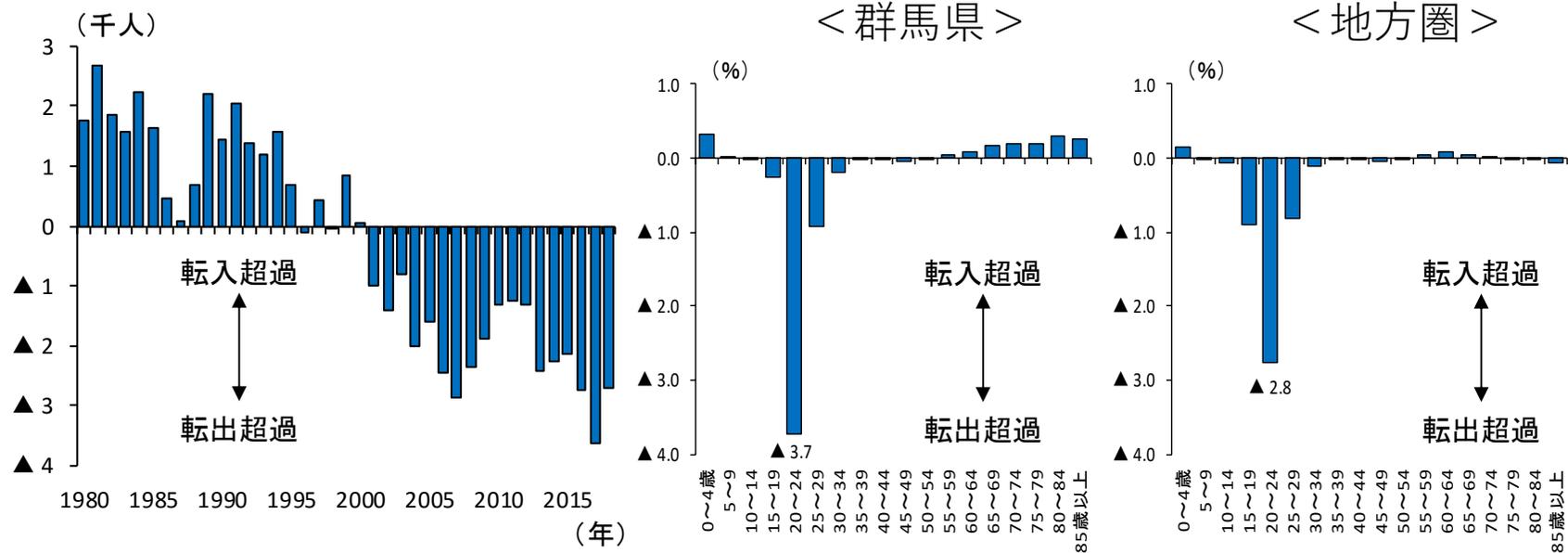


(出所) 総務省「人口推計」  
国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

# 1. はじめに

- 群馬県の転出入の状況を見ると、2001年以降、転出超が続いており、近年は概ね毎年3,000人程度の転出超となっている。
- 年齢階層別にみると、特に若年層（20～29歳）の転出が多く、若年層人口に対する転出者数の比率は、他の地方圏と比較しても高い。

(図表2) 群馬県の転出入の状況 (図表3) 年齢階層別にみた転出入状況 (2018年)



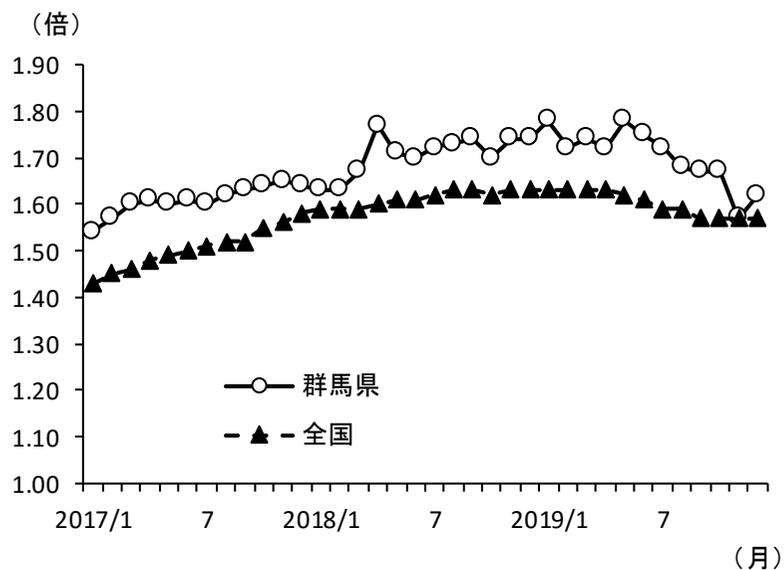
(出所) 総務省「住民基本台帳人口移動報告」、「人口推計」

(注) 日本人の転出入の状況。「地方圏」は東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県、大阪府、愛知県以外の道府県を指す。

# 1. はじめに

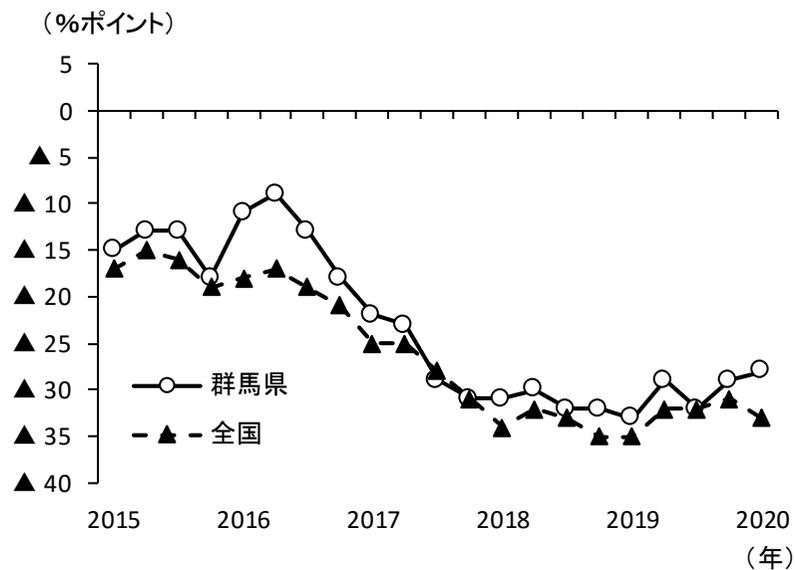
■ こうした中、群馬県内の有効求人倍率をみると、ほぼ一貫して全国を上回る高水準で推移しており、労働需給は引き締まった状態が続いている。また、雇用人員判断D.I.も不足超幅が大きく、群馬県内企業の人手不足感は強い状況となっていることが窺われる。

(図表4) 有効求人倍率



(出所) 厚生労働省「一般職業紹介状況」

(図表5) 雇用人員判断D.I.



(出所) 日本銀行「企業短期経済観測調査」

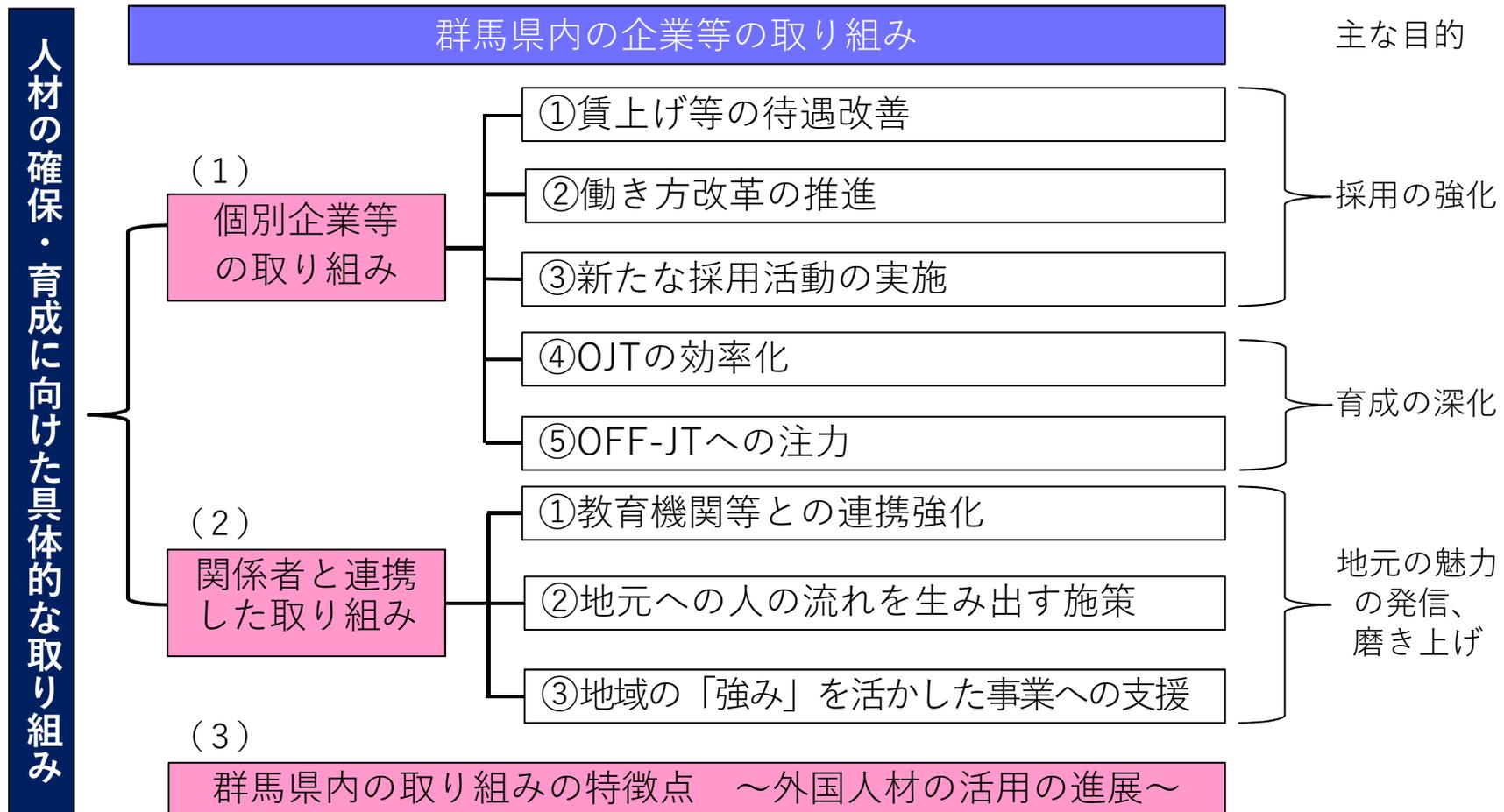
# 1. はじめに

- 引き続き人手不足感が強いため、人材確保に向けて積極的に採用を行う先が多くみられている。
  - ―― ただし、製造業の中には、海外経済の減速等を背景に足もとの生産水準が幾分弱含んでいることから、人手不足感が和らいでいるとの声も聞かれた。

業種・企業規模	人材確保にかかるスタンス等
小売 (中小企業)	✓ 人手不足感が強い中、当社が今後も存続していくためには、待遇改善等によって現状の人数を確保・維持しつつ、生産性の向上によって売上を伸ばしていく必要がある。
化学 (中小企業)	✓ 昨今の人手不足を背景に、日本人の若者を集めることは非常に困難になってきている。そこで、当社では外国人労働者の採用を積極的に行っている。
輸送用機械 (中小企業)	✓ 海外経済の減速により、足もとの操業度は低いため、人手不足感は特段感じていない。また、最近では派遣社員の退職に伴い求人広告を出したところ、すぐに応募があるなど、一時に比べれば労働需給に緩みがみられる。

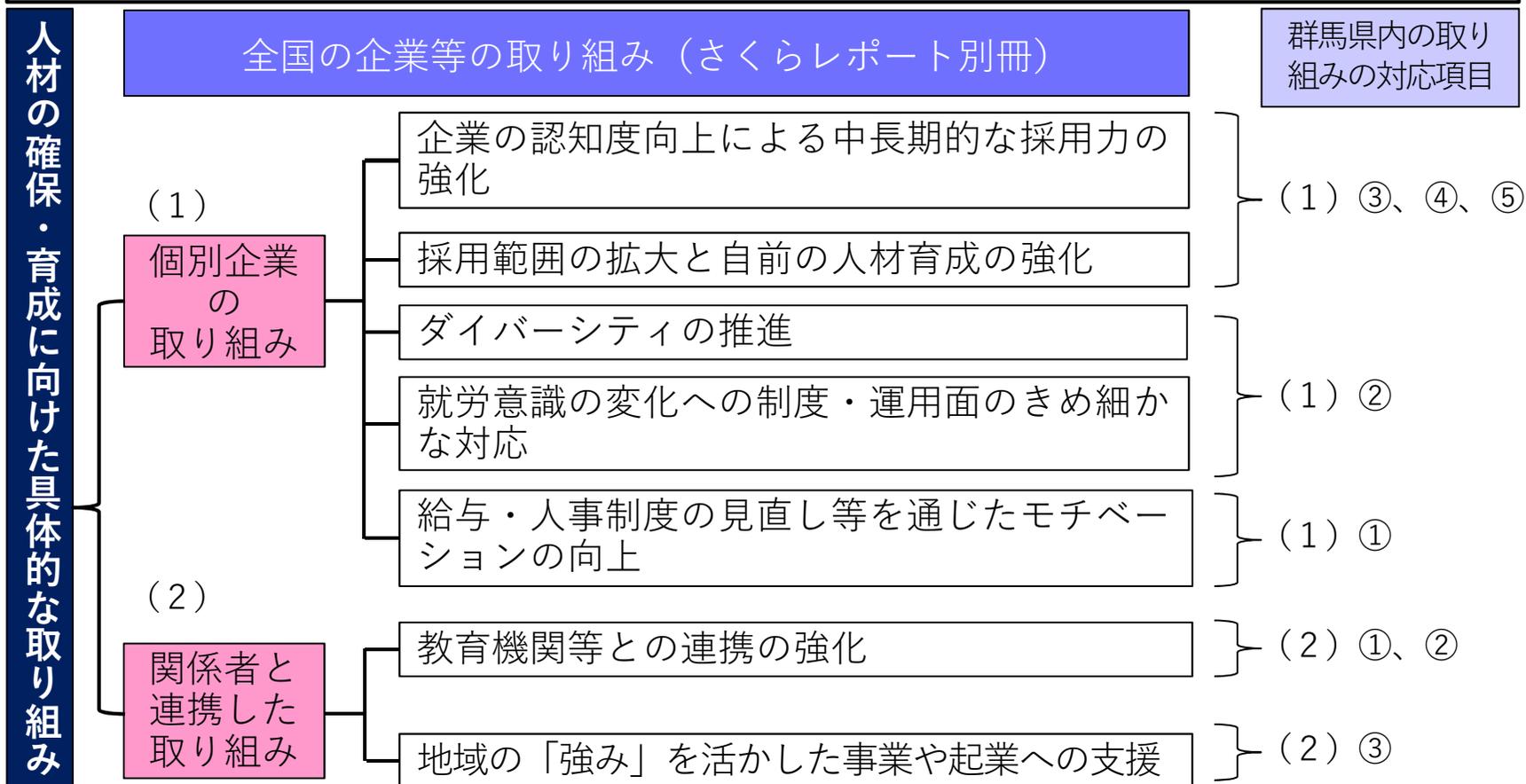
## 2. 人材の確保・育成に向けた具体的な取り組み

■ 群馬県内の企業等は、人材の確保・育成に向けて様々な取り組みを進めている。最近の取り組みを以下の通り分類し、具体的な事例を紹介する。



## 【参考】 全国の企業等の取り組み

■ なお、全国の調査を取りまとめた2019年12月公表のさくらレポート別冊では、企業等の取り組みについて以下のように整理している。整理の切り口は必ずしも群馬県内と同一ではないものの似た取り組みは多く、群馬県でも全国に比肩し得る取り組みが行われていると評価できる。具体的には、以下のように整理が可能。

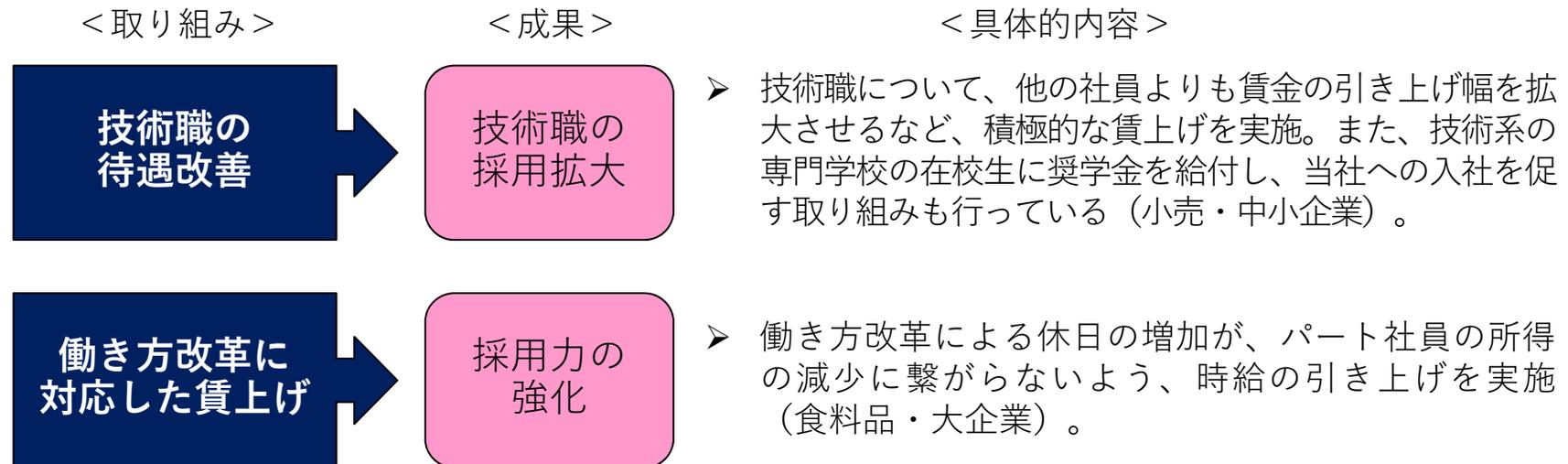


## 2. 人材の確保・育成に向けた具体的な取り組み

### (1) 個別企業等の取り組み

#### ①賃上げ等の待遇改善

■ 各職種を通じて人手不足感が強い中、特に技術職の獲得競争が激化しており、賃上げ等の待遇改善を行う企業が増加している。一部の先では、働き方改革で残業代が減少した分の賃上げを行う動きもみられている。

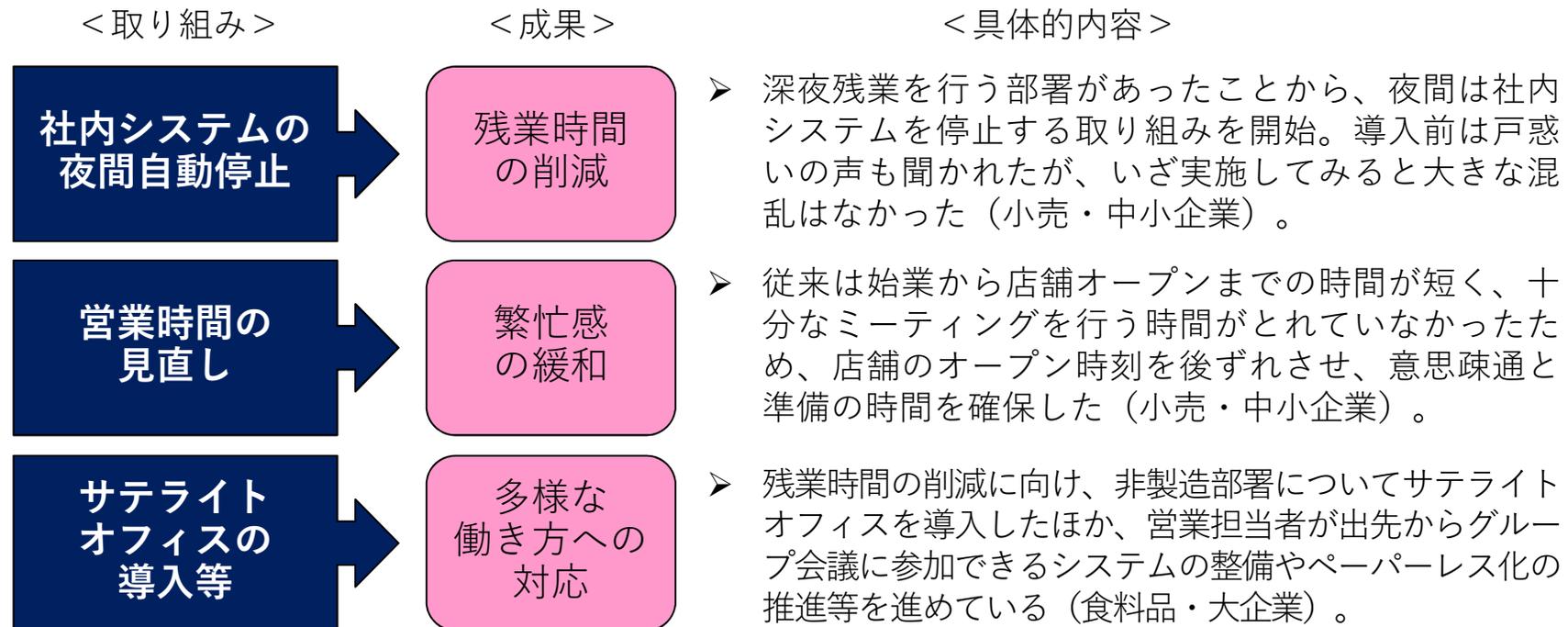


## 2. 人材の確保・育成に向けた具体的な取り組み

### (1) 個別企業等の取り組み

#### ②働き方改革の推進

■ 労働力不足や生産性向上に対応するための取り組みとして、群馬県内企業は様々な働き方改革の取り組みを進めている。

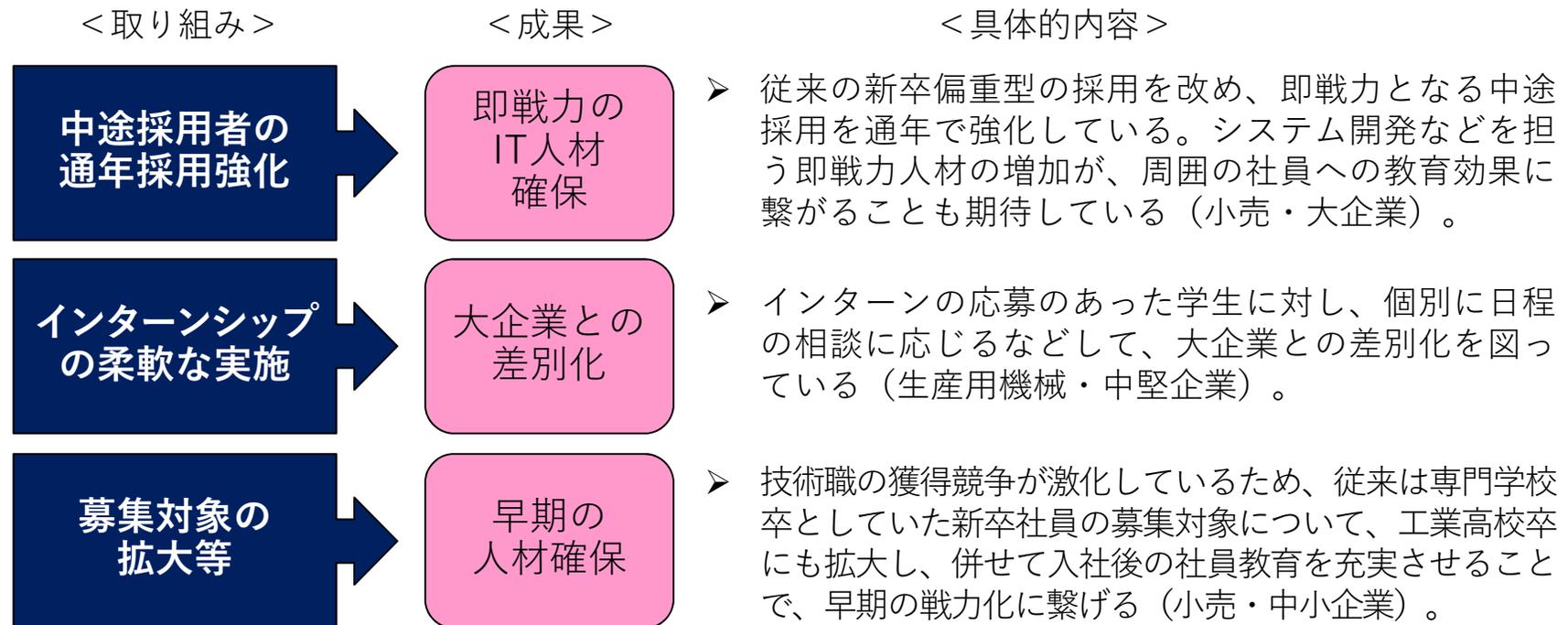


## 2. 人材の確保・育成に向けた具体的な取り組み

### (1) 個別企業等の取り組み

#### ③ 新たな採用活動の実施

■ 即戦力のIT人材確保を企図した中途採用の強化や、インターンシップの柔軟な実施など、従来は行っていなかった新たな採用活動に取り組む動きがみられている。

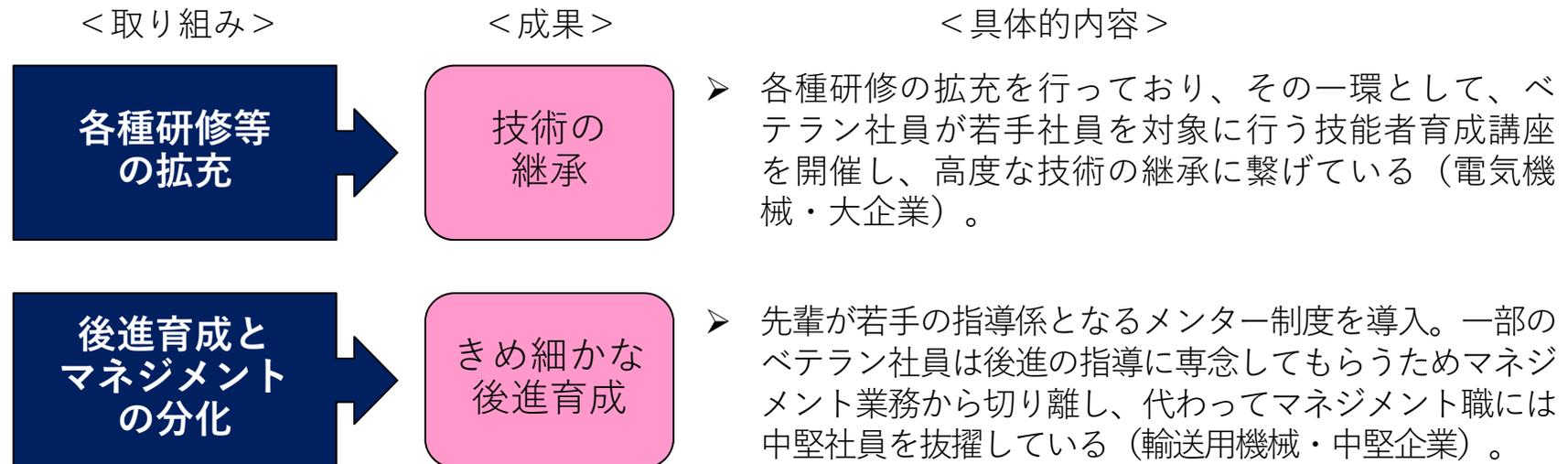


## 2. 人材の確保・育成に向けた具体的な取り組み

### (1) 個別企業等の取り組み

#### ④OJTの効率化

■ 人材の育成面については、多くの企業がOJTの取り組みに注力している。これらの先の中には、ベテラン社員をマネジメント業務から切り離し、後進の育成に専念させることで、OJTの効率化に取り組む先も散見されている。

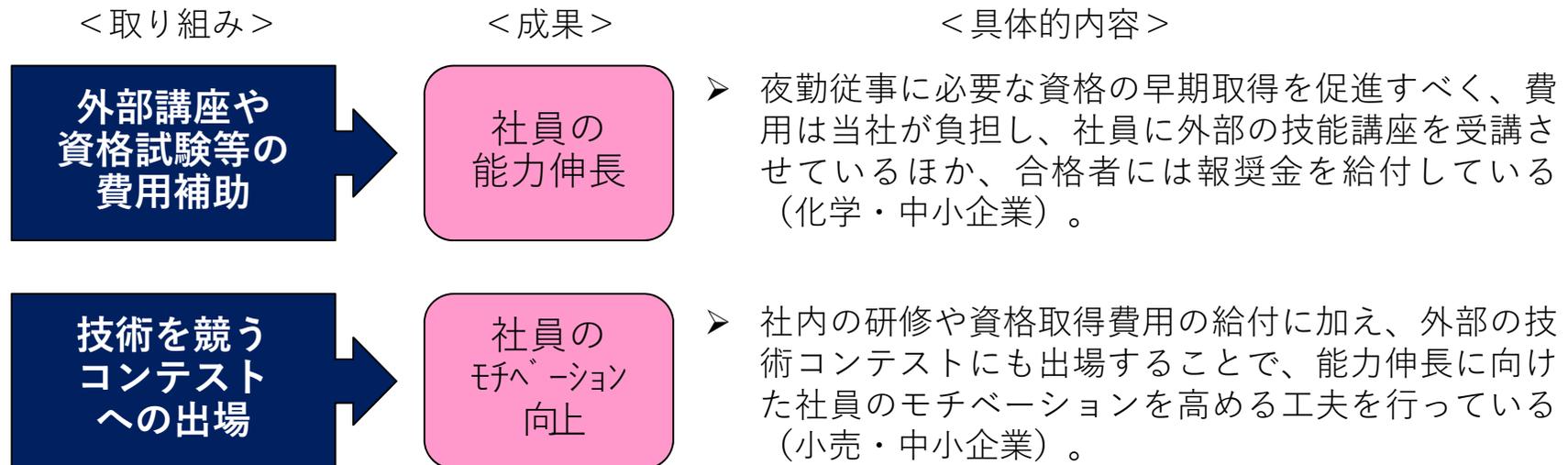


## 2. 人材の確保・育成に向けた具体的な取り組み

### (1) 個別企業等の取り組み

#### ⑤OFF-JTへの注力

■ 一方で、OFF-JTの取り組みに注力する先も見受けられる。具体的には、外部講座や資格試験の費用補助を行うほか、技術を競うコンテストへの出場などを通じ、社員のモチベーション向上を図る動きなどがみられている。

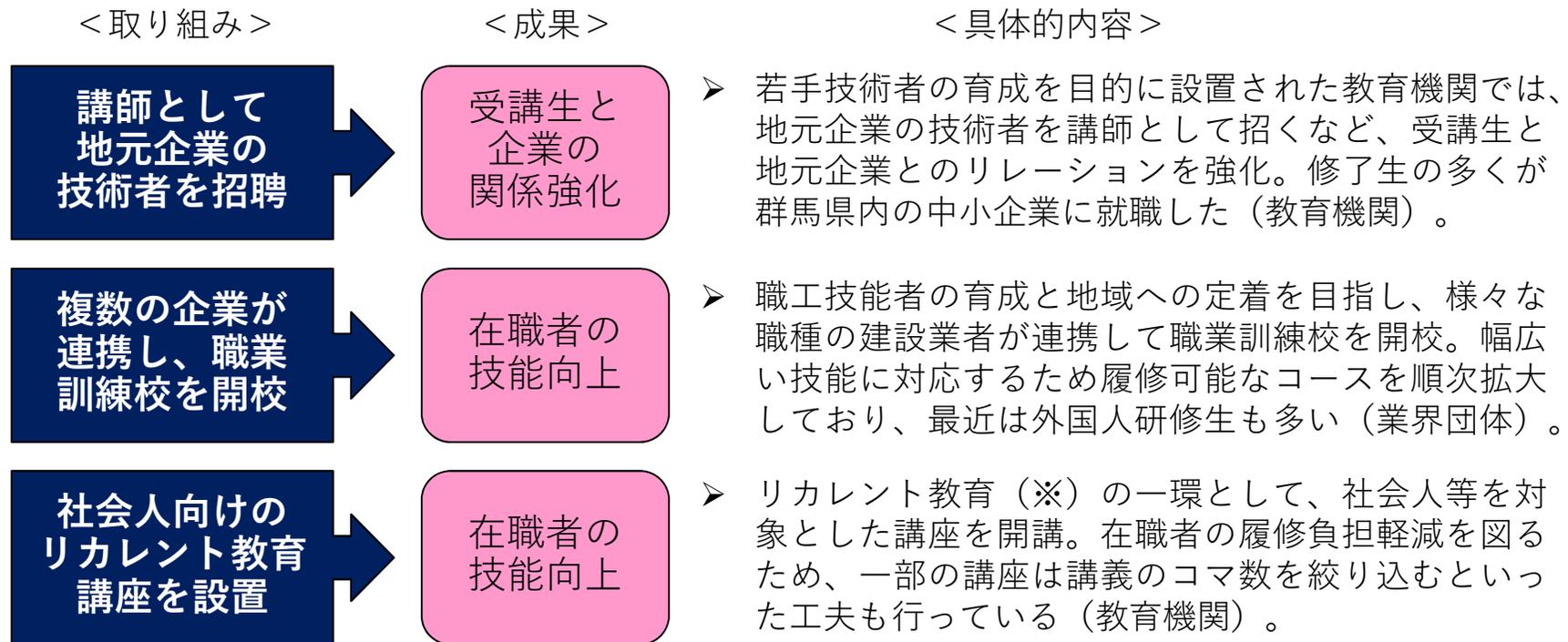


## 2. 人材の確保・育成に向けた具体的な取り組み

### (2) 関係者と連携した取り組み

#### ①教育機関等との連携強化

■ 最近「地元人材の転出を抑制する連携」の動きがみられるほか、地域の企業同士が連携し、限られた人的資源を効率的に活用すべく、在職者の技能向上を図る動きも広がっている。



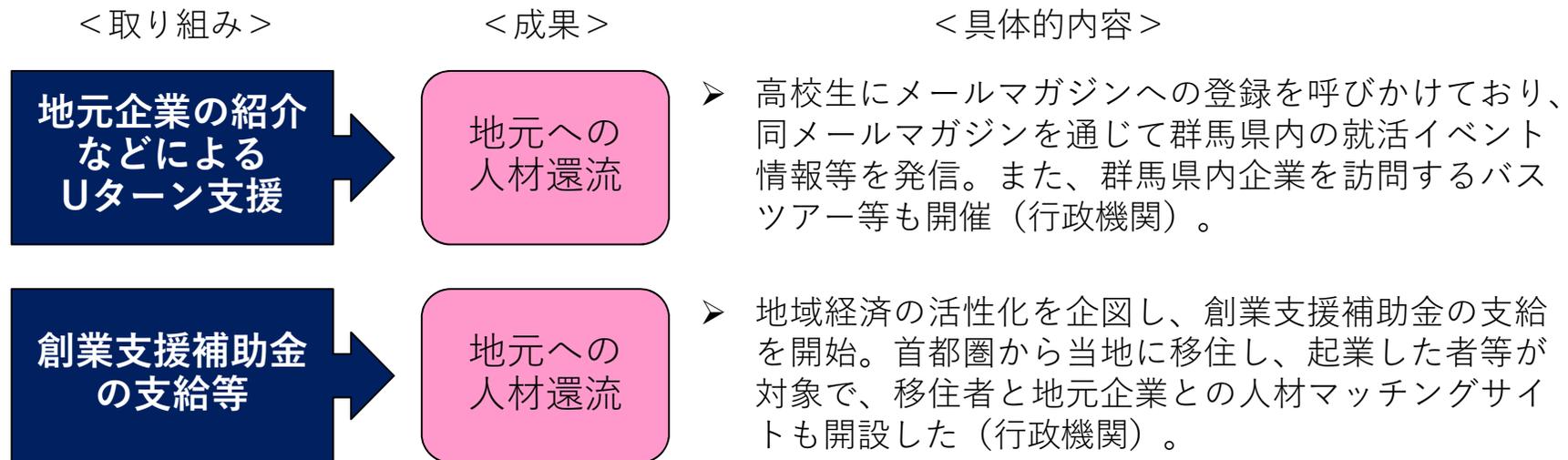
（※）「学校教育」を生涯にわたって分散させようとする理念であり、我が国では、①働きながら学ぶ場合、②心の豊かさや生きがいのために学ぶ場合、③学校以外の場で学ぶ場合もこれに含まれる。

## 2. 人材の確保・育成に向けた具体的な取り組み

### (2) 関係者と連携した取り組み

#### ② 地元への人の流れを生み出す施策

- 就職先として首都圏所在の大企業の人気が高いことから、群馬県内の自治体等では、地元企業の魅力発信や助成金の支給による企業誘致などに取り組むことで、地元への中長期的な人の流れを生み出すことを目指している。



## 2. 人材の確保・育成に向けた具体的な取り組み

### (2) 関係者と連携した取り組み

#### ③地域の「強み」を活かした事業への支援

- 地域に人を呼び込むうえでは、地域の強みを活かすことも不可欠である。
- この点、群馬県は、災害に強い地勢であることや交通網が発達していることを背景に、ものづくり企業が集積・発展しているという強みがある。

(図表6) 震度5または5弱以上の地震発生回数 (関東地方)

順位	都県名	回数
1	茨城県	48
2	栃木県	23
3	千葉県	21
4	埼玉県	16
5	神奈川県	13
6	東京都	12
7	群馬県	9

(出所) 気象庁「震度データベース検索」

(注) 1919/1月～2020/1月の累計回数。東京都は島しょ部を除く。

(図表7) 人口1人当たり製造品出荷額等 (2017年) および製造品出荷額等の推移

	人口1人当たり 製造品出荷額等 (千円)	全国順位
全国	2,518	-
群馬県	4,607	5



(出所) 経済産業省「工業統計調査」  
総務省「人口推計」

## 2. 人材の確保・育成に向けた具体的な取り組み

### (2) 関係者と連携した取り組み

#### ③地域の「強み」を活かした事業への支援

- こうした強みを背景に、群馬県内では近年新たな工場立地が活発に行われており、雇用の創出に繋がっている。
- この間、群馬県内の自治体では、こうした流れをさらに加速・拡大すべく、地域特性を活かした事業に対し、各種税制の優遇措置等を設けている。

(図表8) 工場立地の動向 (2018年)

▽立地件数

順位	都道府県名	件数 (件)
1	兵庫県	31
2	茨城県	30
3	群馬県	26
4	千葉県	24
5	新潟県	22

▽立地面積

順位	都道府県名	面積 (千㎡)
1	茨城県	1,026
2	千葉県	574
3	群馬県	420
4	福島県	328
5	兵庫県	318

(出所) 経済産業省「工場立地動向調査」

<取り組み>

地域特性を  
活かした事業に  
税制優遇・低利  
融資

<成果>

企業による  
地域経済の  
牽引を支援

<具体的内容>

- 輸送用機器等の産業の集積を活用した成長ものづくり分野や、繊維等の地場産業にかかる新市場開拓分野など、地域の特性を活かして高い付加価値を創出する事業に対し、各種減税措置や低利の制度融資を提供（行政機関）。

## 2. 人材の確保・育成に向けた具体的な取り組み

### (2) 関係者と連携した取り組み

#### ③地域の「強み」を活かした事業への支援

- また、群馬県は豊富な水資源や首都圏に位置するといった有利な立地条件を背景に、農業も盛んである。
- 足もとでは、群馬県の主要な農産物を海外のヴィーガン（※）向け食材として紹介する動きや、デジタル技術を駆使したスマート農業の導入を支援する動きなどが活発化している。

（※）完全菜食主義者。肉や魚だけでなく、卵・乳製品等の動物性食品を一切口にしない人々のこと。

（図表9）群馬県の農業産出額等

▽農業産出額 (億円、%、位)

	金額	全国シェア 全国順位	
		全国シェア	全国順位
農業全体	2,550	2.7	11
野菜	997	4.1	6
畜産	1,123	3.4	8

▽主要農産物 (t、位)

品目	収穫量	全国順位
こんにゃくいも	52,100	1
キャベツ	276,100	1
うめ	5,740	2
きゅうり	54,900	2

（出所）農林水産省「生産農業所得統計（2017年）」  
「作物統計調査（2018年）」

<取り組み>

ヴィーガン向け  
食材の  
海外商談会開催

<成果>

群馬県産  
農産物の  
市場拡大

スマート農業  
の導入支援

群馬県  
農業の  
生産性向上

## 2. 人材の確保・育成に向けた具体的な取り組み

### (2) 関係者と連携した取り組み

#### ③地域の「強み」を活かした事業への支援

- このほか、群馬県は全国有数の温泉地でもある。一方、全国的に増加傾向にあるインバウンドの比率は、群馬県では低位にとどまっており、インバウンド需要ののびしろは大きいと言える。
- 足もとでは、インバウンド需要の拡大に向け、海外旅行者向けのモニターツアーの開催や、SNSを活用したインフルエンサーマーケティング等の取り組みが広がっている。

(図表10) 群馬県の観光業の動向

▽温泉地の延宿泊利用人員(2017年度)

順位	都道府県名	人数(千人)
1	北海道	12,532
2	静岡県	11,177
3	長野県	7,609
4	神奈川県	6,028
5	群馬県	5,980

▽宿泊客数に占める外国人比率(2018年)

	比率(%、%P)
全国(A)	15.5
群馬県(B)	3.3
全国との差(B-A)	▲ 12.2

(出所) 環境省「温泉利用状況」  
観光庁「宿泊旅行統計調査」

<取り組み>

海外旅行者  
向けモニター  
ツアーの開催

<成果>

外国人  
団体客の  
誘致

インフル  
エンサー  
マーケティング

外国人  
個人客の  
誘致

## 2. 人材の確保・育成に向けた具体的な取り組み

### (2) 関係者と連携した取り組み

#### ③地域の「強み」を活かした事業への支援

- さらに、地域に人を呼び込むうえでは、新たな地域の強みを創生していくことも不可欠である。
- この点、群馬県内では、次の時代をリードする新たな分野として、「航空宇宙産業」への参入を支援する動きが活発化している。実際、群馬県内の企業からは、今後の重点分野として航空宇宙産業を挙げる声が聞かれた。

<取り組み>

企業の航空宇宙  
産業への参入を  
支援

<成果>

新産業の  
振興による  
魅力度向上

<具体的内容>

- 航空宇宙産業への参入を目指す企業への支援を行う協議会を設立。専門家による技術支援や販路開拓に向けたマッチング支援、海外商談会への出展支援等を行っている（行政機関）。

業種・企業規模	航空宇宙産業への取り組み
化学 (中堅企業)	✓ 国内でも民間の小型ロケット打上げ産業が成長していくことを見込み、ロケット向け部材の生産に向けた研究を進めている。

## 2. 人材の確保・育成に向けた具体的な取り組み

### (3) 群馬県内の取り組みの特徴点

#### ～外国人材の活用の進展～

- 全国と同様に、群馬県内でも不足する人材を補うため、女性や高齢者に加え、外国人材の活用に取り組む先が散見される。

業種	外国人材の活用にかかるスタンス
輸送用機械 (前橋)	✓ 当社では外国人技能実習生の受入を積極的に行っている。日本語が堪能な実習生もいるため、中長期的には、現在進出していないアジア諸国に拠点を構える際、こうした人材を活用できると考えている。
対個人サービス (本店)	✓ 厳しい勤務環境から応募者数が少ないため、タイやベトナムなどの外国人材を積極採用している。数年前からタイでの出店を拡大しており、海外展開を進めるうえでも貴重な戦力となっている。
建設 (甲府)	✓ 現場部署の人手不足感は強いが、国内人材はなかなか採用できない。このため、「特定技能」制度を活用して外国人材の採用を開始していく。

( ) 内は2019年12月地域経済報告（さくらレポート）別冊シリーズ「地域における人材の確保・育成に向けた企業等の取り組み」で報告のあった日本銀行の本支店名。

## 2. 人材の確保・育成に向けた具体的な取り組み

### (3) 群馬県内の取り組みの特徴点

- こうした中、群馬県内では、外国人を雇用する事業所1先当たりの外国人労働者数が全国平均を上回っているほか、業種別にみると、主力産業である製造業のほか、派遣社員を含むサービス業、農業・林業においても外国人材の活用が進んでいることがわかる。
- こうした点を踏まえると、群馬県内では、全国に比べ、外国人材の活用がより積極的に行われていることが窺われる。

(図表11) 外国人を雇用する事業所1先当たりの外国人労働者数

	外国人雇用 事業所数 (A)	外国人 労働者数 (B)	1事業所当たり 外国人労働者数 (B÷A)
全国	242,608	1,658,804	6.8
群馬県	4,443	39,296	8.8
		全国との差	+ 2.0

(図表12) 業種別にみた外国人労働者比率

	外国人労働者比率 (%、%P)		
	全国	群馬県	全国 との差
全産業	2.9	4.4	+ 1.5
農業・林業	11.0	21.3	+ 10.3
建設業	2.5	2.2	▲ 0.3
製造業	5.5	6.6	+ 1.1
運輸・郵便業	1.8	1.9	+ 0.1
卸小売業	1.8	1.3	▲ 0.5
宿泊飲食サービス業	3.9	2.3	▲ 1.6
その他サービス業	5.6	21.4	+ 15.8
その他の業種	1.6	1.1	▲ 0.5

(出所) 厚生労働省「『外国人雇用状況』の届出状況まとめ(2019年10月末現在)」  
総務省「経済センサス-活動調査(2016年)」

### 3. 今後の課題と展望

- このように、群馬県内では人材確保・育成の強化に向けた様々な取り組みが行われているものの、今後に向けた課題として、「個別企業では対応が難しい『地元への人の流れを生み出すための取り組み』を、官民が一体となってさらに充実させることが不可欠」といった声が聞かれている。また、群馬県内企業からは、「中長期的な成長のためには、目先の経営課題にも対処しつつ、人材確保・育成に向けて粘り強く取り組む必要がある」との声が聞かれた。

課題	概要
地域としての課題	✓ Uターン就職を希望する学生の数は伸び悩んでおり、地元への人の流れを生み出すため、県のブランド力伸長や、若年層における地元への愛着の醸成などが課題となっている。
	✓ 群馬県内には、有名ではなくても卓越した技術や良好な職場環境を持つ優良企業が多い。近年は子の就活に親が強い関心を持っていることも多いため、官民が連携し、若年層やその親世代にも、これらの優良企業をPRしていく必要がある。
企業における課題	✓ 企業としての成長を続けるためには、①収益力の強化や品質の改善といった目先の経営課題にも対処しつつ、②中長期的な経営方針に沿う形で、人材確保・育成に向けて粘り強く取り組む、という両面作戦が不可欠である。

### 3. 今後の課題と展望

- こうした課題の克服は容易ではないものの、群馬県内では、これまで紹介した取り組み以外にも、地域全体の底上げに繋がる前向きな動きが多数みられている。
- また、群馬県では、地方創生に向けた「群馬県版総合戦略」の基本目標を維持したうえで、各取り組みを一層充実・強化させる「第2期群馬県版総合戦略」を策定中である。こうした自治体の施策と、企業等の前向きな取り組みが相まって、群馬県内における人材の確保・育成や中長期的な地域活性化が進展していくことを期待したい。

#### ▽第1期「群馬県版総合戦略」における基本目標

##### 基本目標1

群馬で暮らし始めたいくなる

- 交流・移住・定着促進
- 東京圏からの人材還流

##### 基本目標2

群馬に住み続けたいくなる

- 人材の県内定着
- 群馬にしごとをつくり、安心して働けるようにする
- 安全・安心な暮らしを維持する地域づくり
- 安全・安心な暮らしを守る社会基盤づくり

##### 基本目標3

群馬で家族を増やしたいくなる

- 結婚・妊娠・出産・子育ての切れ目のない支援
- 仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）の実現

（出所）群馬県「群馬県版総合戦略 ～人口減少に挑む、ぐんまのちから（戦略）～」

以 上