

# 人手不足・事業承継等プロジェクト 報告書

令和元年10月

横浜市経済局  
横浜商工会議所



# 目次

プロジェクトの概要	..... P. 3
I 人手不足・事業承継等の状況	..... P. 4
1 第109回横浜市景況・経営動向調査（通常調査）結果の概要	...P. 5
2 各団体の調査状況	..... P. 8
3 業界ごとの状況	..... P. 24
4 完全失業率、有効求人倍率の状況	..... P. 26
5 外国人受入拡大に向けた国の動き等	..... P. 27
II 人手不足・事業承継対策施策・平成30年度実績	..... P. 30
1 人手不足対策に係る取組み	..... P. 30
2 事業承継支援に係る取組み	..... P. 33
III 人手不足・事業承継対策に係る令和元年度施策	..... P. 34
1 横浜市経済局	..... P. 34
2 横浜商工会議所	..... P. 37
3 横浜企業経営支援財団（IDEC横浜）	..... P. 38
4 神奈川産業振興センター（KIP）	..... P. 39
5 神奈川県経営者協会	..... P. 40
6 神奈川経済同友会	..... P. 40
7 横浜市工業会連合会	..... P. 41
IV 人手不足・事業承継等対策の基本的な考え方	..... P. 42
1 人手不足対策の方向性	..... P. 42
2 事業承継対策の方向性	..... P. 43
おわりに	..... P. 44

# プロジェクトの概要

## (1) 実施までの経緯

横浜市では、2019年の373万人（推計）をピークに市内人口が減少に転じると見込まれており、生産年齢人口の減少や少子高齢化などを起因とした「人手不足」と「事業承継」は、市内経済を支える企業の皆様の経済活動や今後の経済発展において無視できない課題となってきています。

市内の経済団体や企業の皆様からも、「仕事はあるが人手が確保できず受注できない」、「人手不足倒産するのではないか」など、現状を懸念する声が多く聞かれます。

そこで、このような喫緊の課題に対して、市内経済団体の皆様と現状や課題を共有し、対応策の検討を行い、市全体で取り組んでいくため、横浜商工会議所と経済局を事務局として「人手不足・事業承継等プロジェクト」を設置しました。

## (2) 主要検討項目

- ア 人手不足の現状共有と市内中小企業の皆様のご要望に応える対応策の検討
- イ 事業承継の課題把握と市内中小企業の皆様に寄り添った相談体制の充実

## (3) プロジェクトの構成団体

- ・横浜市経済局・政策局
- ・横浜企業経営支援財団（IDEC横浜）
- ・神奈川経済同友会
- ・横浜市工業会連合会
- ・横浜商工会議所
- ・神奈川産業振興センター（KIP）
- ・神奈川県経営者協会
- ・横浜青年経営者会

## (4) プロジェクト開催実績

	日付	議題
第1回	平成30年3月29日(木)	人手不足・事業承継についての現状と課題の共有、30年度の取組について
第2回	平成30年8月1日(水)	人手不足・事業承継についての現状と課題、30年度の取組状況、31年度に向けた施策の方向性
第3回	平成30年11月22日(木)	人手不足・事業承継に関する企業・業界団体の声の共有、31年度の取組の方向性、情報提供
第4回	平成31年3月19日(火)	31年度の取組の概要、プロジェクトのまとめ、情報共有

---

# I 人手不足・事業承継等の状況

---

## 人手不足・事業承継等の現状

人手不足・事業承継は、それぞれの事業者にとっての大きな課題であるのと同時に、地域社会や市民生活の根幹を支える中小企業の経営にマイナスの影響を及ぼす、喫緊の課題となっております。

しかし、人手不足・事業承継とも、根本的・構造的に解決しなければならないのにもかかわらず、久しく経験したことの無い事象であり、すぐに効果がみられる有効な対応策を見つけることができず、国・自治体・支援団体等、試行錯誤を繰り返しながら、模索を続けています。

人手不足に対応するためには、女性や高齢者の労働参加を高めることや、外国人材を積極的に活用すること、育児や介護等による離職者を抑えること、また、IT・IoTや機械の導入により、より効率的に作業・業務を進めること等、多面的な対応が不可欠です。

女性や高齢者、外国人の労働参加を高めるためには、就労条件、就業規則の見直しが必要となる一方、子育て世代でも安心して働けるような施設整備など、ハード・ソフト両面における職場環境・社会環境の整備が必要となっております。

また、IT・IoTや機械の導入についても、民間企業の自助努力と共に、大学等の研究機関との連携など、多くの主体が関わりながら課題解決に取り組むことが重要となります。

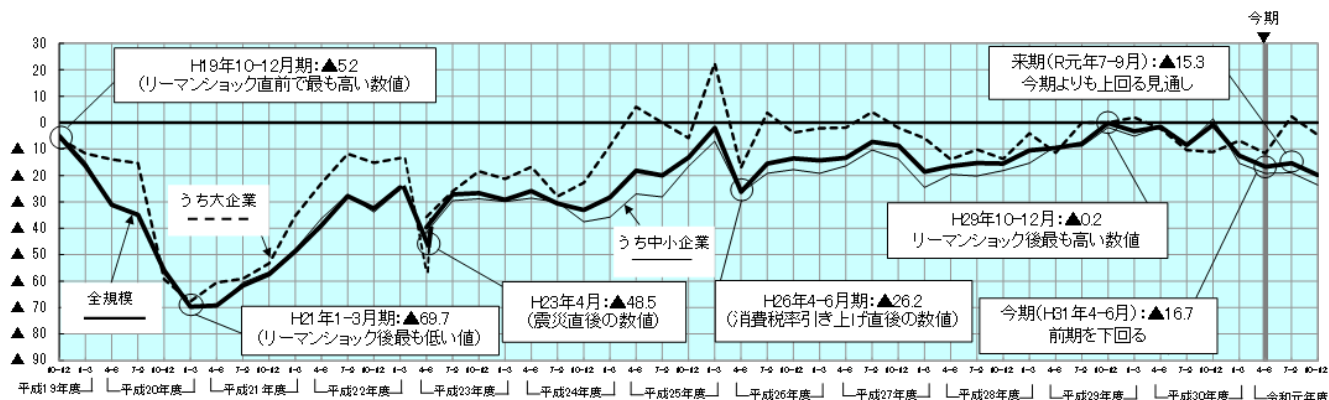
事業承継の問題については、中小企業庁から発表されたデータによると、「2025年に70歳(平均引退年齢)を超える中小企業・小規模事業者の経営者は、全国で約245万人となり、うち約半数の127万(日本企業全体の1/3)が後継者未定。現状を放置すると、中小企業廃業の急増により、2025年頃までの10年間累計で約650万人の雇用、約22兆円のGDPが失われる可能性がある。」との報告がなされており、事業承継問題に対し、積極的に取り組んでいかなければ、人手不足問題同様、市内経済の根幹を揺るがしかねない大きな問題に発展する可能性があります。

事業承継に関する課題をみると、現経営者の事業承継に対する意思決定や後継者の育成に一定程度の時間がかかること、事業承継時の資金的な手配など、非常に重い課題について、日々の業務をこなしながら取り組まなければならない、大変な労苦を伴います。

中小企業にとっては、人手不足、事業承継問題とも非常に大きな課題であり、自助努力だけでは解決できない場合も見受けられることから、本プロジェクトの構成団体を中心とした自治体・支援団体等が事業者に寄り添いながら、いつでも協力できる体制を構築し、相談しやすい環境を整えておくことがより一層必要な時代となっております。

# 1 第109回横浜市景況・経営動向調査（通常調査）結果の概要

【図表1-1 自社業況BSI（全規模及び大企業、中小企業）の推移】



		H30年 7-9月期	H30年 10-12月期	H31年 1-3月期 (前期)	H31年 4-6月期 (今期)	今期-前期	R元年 7-9月期 (来期)	R元年 10-12月期 (来々期)
業種	全産業	▲8.5	▲0.8	▲12.5	▲16.7	▲4.2	▲15.3	▲19.9
	製造業	▲6.1	1.1	▲13.7	▲21.2	▲7.5	▲18.9	▲21.5
	非製造業	▲10.2	▲2.5	▲11.5	▲13.2	▲1.7	▲12.6	▲18.6
規模	大企業	▲10.4	▲11.1	▲6.8	▲11.6	▲4.8	2.3	▲4.7
	中堅企業	▲9.4	▲0.9	▲12.2	▲10.8	1.4	▲11.8	▲13.9
	中小企業	▲8.6	1.5	▲15.4	▲19.2	▲3.8	▲19.0	▲23.6
	うち小規模企業	▲11.8	▲6.8	▲23.5	▲29.1	▲5.6	▲27.3	▲32.3
	市外本社企業	0.0	▲19.3	23.1	▲4.8	▲27.9	4.8	▲4.8

【調査概要】

調査対象：市内企業・市内に事業所を置く企業 1,000社  
 回答企業数：596社  
 調査手法：調査票によるアンケート調査及びヒアリング調査

横浜市経済局及び横浜商工会議所は、市内企業の景況感等を把握するため、四半期ごとに「横浜市景況・経営動向調査」を実施しています。

最新の調査結果（第109回：令和元年6月実施）によると、今期（平成31年4-6月期）の自社業況BSIは▲16.7と、前期（▲12.5）と比べて4.2ポイント低下しました。

業種別にみると、製造業の今期のBSIは▲21.2と、前期（▲13.7）と比べて7.5ポイント低下し、非製造業のBSIは▲13.2と、前期（▲11.5）と比べて1.7ポイント低下しました。

規模別にみると、大企業の今期のBSIは▲11.6と、前期（▲6.8）と比べて4.8ポイント低下しました。中小企業のBSIは▲19.2と、前期（▲15.4）から3.8ポイント低下しました。中小企業のうち小規模企業のBSIは▲29.1と、前期（▲23.5）から5.6ポイント低下しました。

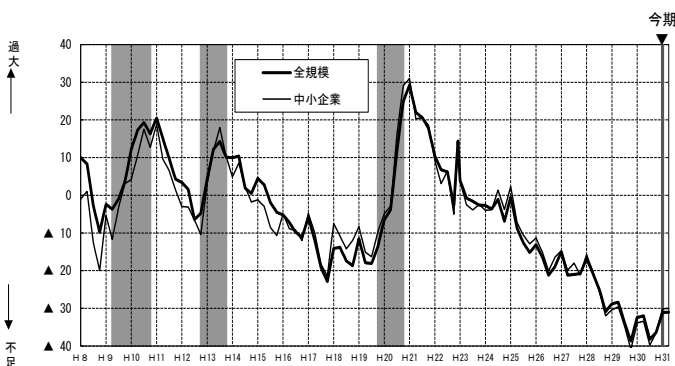
先行きについてみると、3か月先（令和元年7-9月期）の自社業況BSIは▲15.3と、今期と比べて1.4ポイント上昇する見通しとなっています。【図表1-1】

(注) 1. 自社業況BSI (Business Survey Index) : 自社業況が「良い」と回答した割合から「悪い」と回答した割合を減じた値

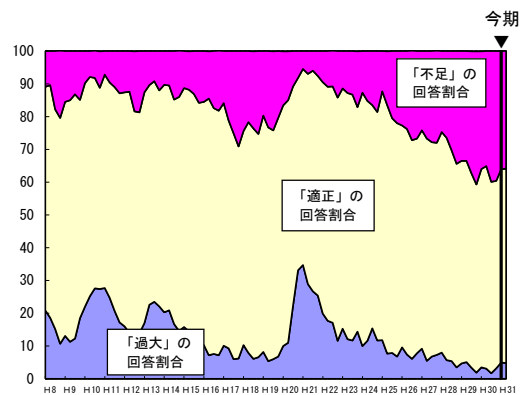
【図表1-2 雇用人員BSI、労働時間BSIの推移】

	雇用人員BSI=過大%-不足%				労働時間BSI=増加%-減少%			
	平成31年 1-3月期	平成31年 4-6月期	今期-前期	令和元年 7-9月期	平成31年 1-3月期	平成31年 4-6月期	今期-前期	令和元年 7-9月期
全産業	▲ 36.4	▲ 31.1	▲ 5.3	▲ 31.0	1.7	▲ 6.0	▲ 7.7	▲ 6.6
大企業	▲ 27.3	▲ 37.2	▲ 9.9	▲ 34.9	7.1	▲ 11.9	▲ 19.0	▲ 7.1
中堅企業	▲ 41.6	▲ 31.7	▲ 9.9	▲ 33.7	1.0	1.0	▲ 0.0	0.0
中小企業	▲ 36.5	▲ 30.1	▲ 6.4	▲ 30.0	2.2	▲ 6.4	▲ 8.6	▲ 7.5
うち小規模企業	-	▲ 13.0	-	▲ 11.6	-	▲ 13.0	-	▲ 14.7
市外本社企業	▲ 26.9	▲ 35.0	▲ 8.1	▲ 30.0	▲ 11.6	▲ 20.0	▲ 8.4	▲ 20.0
製造業	▲ 30.3	▲ 22.7	▲ 7.6	▲ 22.3	0.4	▲ 10.2	▲ 10.6	▲ 12.7
大企業	▲ 21.4	▲ 50.0	▲ 28.6	▲ 50.0	0.0	▲ 20.0	▲ 20.0	▲ 20.0
中堅企業	▲ 6.7	▲ 10.0	▲ 3.3	0.0	▲ 6.7	20.0	26.7	▲ 10.0
中小企業	▲ 33.6	▲ 22.5	▲ 11.1	▲ 22.9	0.9	▲ 11.0	▲ 11.9	▲ 12.5
うち小規模企業	-	▲ 10.5	-	▲ 9.4	-	▲ 15.1	-	▲ 18.8
市外本社企業	0.0	▲ 12.5	▲ 12.5	0.0	0.0	▲ 12.5	▲ 12.5	▲ 12.5
非製造業	▲ 41.2	▲ 37.6	▲ 3.6	▲ 37.7	2.8	▲ 2.7	▲ 5.5	▲ 1.8
大企業	▲ 30.0	▲ 33.3	▲ 3.3	▲ 30.3	10.7	▲ 9.4	▲ 20.1	▲ 3.1
中堅企業	▲ 47.3	▲ 34.0	▲ 13.3	▲ 37.2	2.2	▲ 1.1	▲ 3.3	1.1
中小企業	▲ 40.0	▲ 39.3	0.7	▲ 38.4	3.7	▲ 1.0	▲ 4.7	▲ 1.6
うち小規模企業	-	▲ 17.8	-	▲ 15.9	-	▲ 8.9	-	▲ 6.8
市外本社企業	▲ 41.2	▲ 50.0	▲ 8.8	▲ 50.0	▲ 17.6	▲ 25.0	▲ 7.4	▲ 25.0

【図表1-3 雇用人員BSIの推移(全規模・中小企業)】



【図表1-4 構成比：雇用人員BSI】



雇用人員の今期のBSIは▲31.1と、前期（▲36.4）から5.3ポイント上昇しました。先行きについてみると、来期（▲31.0）は今期に比べて0.1ポイント上昇する見通しです。

労働時間の今期のBSIは▲6.0と、前期（1.7）から7.7ポイント低下しました。先行きについてみると、来期（▲6.6）は今期に比べて0.6ポイント低下する見通しです。

【図表1-2, 1-3, 1-4】

## 【図表1-5 業界別動向】

【業種別動向】(前期:平成31年1月～3月期、今期:平成31年4月～6月期、来期:令和元年7月～9月期)

業種	前期	今期	来期	ヒアリング対象企業のコメント
食料品等	 ▲ 20.0 (▲ 35.8)	 ▲ 12.5 (▲ 18.2)	 ▲ 6.3 (▲ 18.2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>原料を国産にこだわっており、原価上昇により販売価格を値上げした。</li> <li><u>人手不足のため、短期雇用を行っているが、定着せず正社員に負担がかかっている。</u></li> <li>GW10連休中は、帰省のお土産需要が高まり、売上が伸びた。(食料品製造業)</li> </ul>
鉄鋼・金属等	 ▲ 14.5 (▲ 13.1)	 ▲ 29.5 (▲ 29.5)	 ▲ 23.0 (▲ 23.0)	<ul style="list-style-type: none"> <li>薄型金属板については、電気自動車やスマートフォン向けが主要製品となるが、米中貿易摩擦の影響が大きく、需要・製品価格とも大きく落ち込んでいる。</li> <li><u>人手不足は顕著で、本社営業はともかく、工場における生産要員が全く足りていない。</u></li> <li>消費税増税は、中小企業にとって切実な問題。(いずれも金属部品加工)</li> </ul>
一般機械	 ▲ 20.8 (▲ 18.4)	 ▲ 22.0 (▲ 23.8)	 ▲ 20.4 (▲ 24.4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>数十年前は、丈夫なものを長く使いたいという需要があったが、近年は価格の安さを重視する傾向がある。そのため、価格が安い中国製にシェアを奪われている。</li> <li>半導体分野に関しては、米中貿易摩擦もありひどく落ち込んでいる。協力会社が廃業することも多くなっているため、外注先を探すことにも苦勞している。(いずれも機械製造)</li> </ul>
電機・精密等	 ▲ 6.4 (▲ 2.6)	 ▲ 15.9 (▲ 24.3)	 ▲ 11.4 (▲ 13.5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>中国経済減速の影響は今のところない。ただし、米中貿易摩擦の影響が不安要素である。</li> <li>発注依頼がきてても、エンジニアが不足していると断ることもあり、人材の確保が重要である。</li> <li>ここ数年、半導体の金型製造に関しては、業界全体が厳しい状況となっている。海外のほうが安いいため、そちらで発注してしまうため、独自の技術がないと厳しい。(いずれも精密機器製造)</li> </ul>
輸送用機械	 ▲ 13.7 (▲ 7.2)	 ▲ 23.8 (▲ 26.7)	 ▲ 19.0 (▲ 20.0)	<ul style="list-style-type: none"> <li>業界全体で大きな業況変化はないと聞いているが、自動車メーカーは下降してきている。</li> <li><u>業界全体が人手不足で、賃金を上げないと人材をキープできない。技術的な対応ができる人材が足りていない。価格転嫁は難しい状況。(いずれも自動車関連)</u></li> </ul>
建設業	 0.0 (▲ 2.6)	 0.0 (4.9)	 ▲ 4.0 (0.0)	<ul style="list-style-type: none"> <li>今期、来期は不変であるが、来々期は悪化する見通し。建設業に関しては、オリンピック需要が年内で目途がつくだろうと見込んでおり、国内の需要関係による影響が大きい。</li> <li><u>若手の採用が困難。現場の就労年齢が上がっており、従前と現場監理の方法が変わってきている。</u>(いずれも総合建設業)</li> </ul>
運輸・倉庫業	 ▲ 11.6 (▲ 22.6)	 ▲ 26.2 (▲ 28.1)	 ▲ 28.6 (▲ 34.4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>交通ターミナル等を運営している会社は、厳しい経営状態が続いている。(運送業)</li> <li>今期はGW10連休があり、4月は駆け込みで増収となり、5月の売上は減少した。</li> <li>港湾運送事業については、東南アジア向けの車両輸出関連の仕事が多く、政治や経済の情勢を考慮すると、秋以降は受注量が減少する可能性がある。(いずれも港湾運送)</li> </ul>
卸売業	 ▲ 21.2 (▲ 18.8)	 ▲ 17.6 (▲ 10.3)	 ▲ 13.7 (▲ 20.7)	<ul style="list-style-type: none"> <li>全国(特に関東エリア)共通して、2018年度は年間通して野菜の単価が安く、供給が多かったため、業界全体で減収となり、業況も芳しくない。(青果卸売)</li> <li>業況は今期が悪く、来期以降もおそらく悪い。飲食店向けの販売が売上の大半であるが、<u>人手不足による廃業等により、取引先の数が減っている。</u>また、数年前から運送費の値上げによるコスト高を受けて、地方発送が激減していることも要因(卸売業)</li> </ul>
小売業	 ▲ 37.0 (▲ 56.5)	 ▲ 43.2 (▲ 58.3)	 ▲ 29.5 (▲ 41.7)	<ul style="list-style-type: none"> <li>衣料品市場は縮小傾向にあるが、当社は多角化経営を進めており、落ち込みを補っている。</li> <li>景気の悪化に関して、消費者の節約志向が強まったことから、先が見えず、安定しない状況が続いている。衣料品に関しては、あまりお金をかけない傾向になり、単価の高いものが売れなくなった。(いずれも衣類販売)</li> </ul>
飲食店・宿泊業	 ▲ 11.8 (▲ 27.2)	 0.0 (18.2)	 ▲ 25.0 (▲ 9.1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社は、ビジネスユースが多く、企業が動かない上期は厳しい状況。ラグビーワールドカップやオリンピック・パラリンピックの影響は大きく、売上が伸びると考えている。(宿泊施設)</li> <li>10連休中は売上アップとなったが、連休明けの反動減により、均すと横ばい。<u>雇用状況は、新規店舗オープンで募集をかけても集まらず、給与を上げざるを得ない状況。</u>(飲食店舗)</li> </ul>
不動産業	 ▲ 21.5 (▲ 36.4)	 ▲ 6.1 (▲ 14.3)	 ▲ 18.2 (▲ 35.7)	<ul style="list-style-type: none"> <li>消費税増税や米中貿易摩擦等による景気の悪化が懸念されており、先行きをネガティブにとらえている会社も少なくないが、現時点では需要減少等の実影響は出ていない。</li> <li>ガス、電気代が前年より高騰していることもあり、経常利益は前年同期比では減少する見込み。(いずれも賃貸物件管理)</li> </ul>
情報サービス業	 10.0 (9.1)	 3.2 (18.2)	 ▲ 3.2 (9.1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>オリンピック・パラリンピックまでは、業況も保たれると考えていたが、最近、企業からの注文が抑えられるようになってきた(投資が控えられてきた)と感じている。(情報サービス業)</li> <li>消費税増税が控えているが、景気は悪くない。協力会社も全体的に人が足りない状況であるため、<u>需給の関係が受注価格に跳ね返りつつある。</u>(システム開発)</li> </ul>
対事業所サービス業	 ▲ 2.6 (▲ 15.8)	 ▲ 9.8 (▲ 16.7)	 ▲ 4.8 (▲ 10.5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>現在の状況は厳しい。今後の見通しも不透明。人材不足が深刻な状況である。</li> <li>業界全体としては、落ち着いている。昨年に引き続き、企業の直接雇用が増えてくると思うので、新規登録は厳しい状態である。(いずれも人材派遣)</li> <li>自社の業況は、ほぼ変わらず推移しているが、<u>人手不足の傾向にある。</u>(ビルメンテナンス業)</li> </ul>
対個人サービス業	 4.1 (6.7)	 0.0 (▲ 6.7)	 20.8 (20.0)	<ul style="list-style-type: none"> <li>受講生の急激な増減はないため、業況の変化もほとんどない。(スポーツスクール関係)</li> <li>10連休も追い風となり、来園者は昨年同時期と比較し非常に伸びている。(アミューズメント運営)</li> </ul>



## 2 各団体の調査状況

### (1) 横浜商工会議所（会員意向調査30年7月）（抜粋）

#### 【調査概要】

調査対象：議員企業（146社）及び無作為抽出したその他会員企業（2,854社）

回答企業数：432社

調査手法：調査票によるアンケート調査

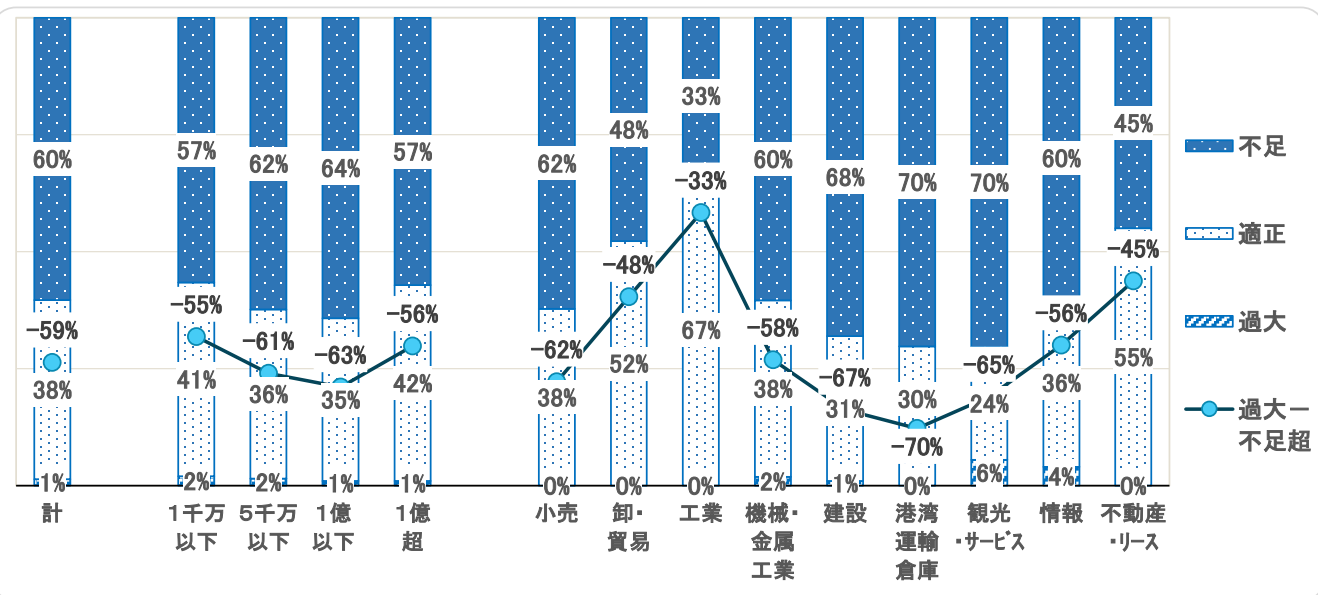
横浜商工会議所が、平成30年7月に実施した「平成31年度横浜市政・神奈川県政に関する要望書」会員意向調査によると、現在の会員企業における人材の過不足感は、「不足」が最も多く60%、逆に「過大」が1%で、不足超（＝過大－不足）が-59ポイントとなりました。

これを資本金規模別にみると、全ての階層において不足超となっていますが、わずかではあるものの「（5千万円超～）1億円以下」の会員企業において不足超が最も大きく、マイナス63ポイントとなっています。

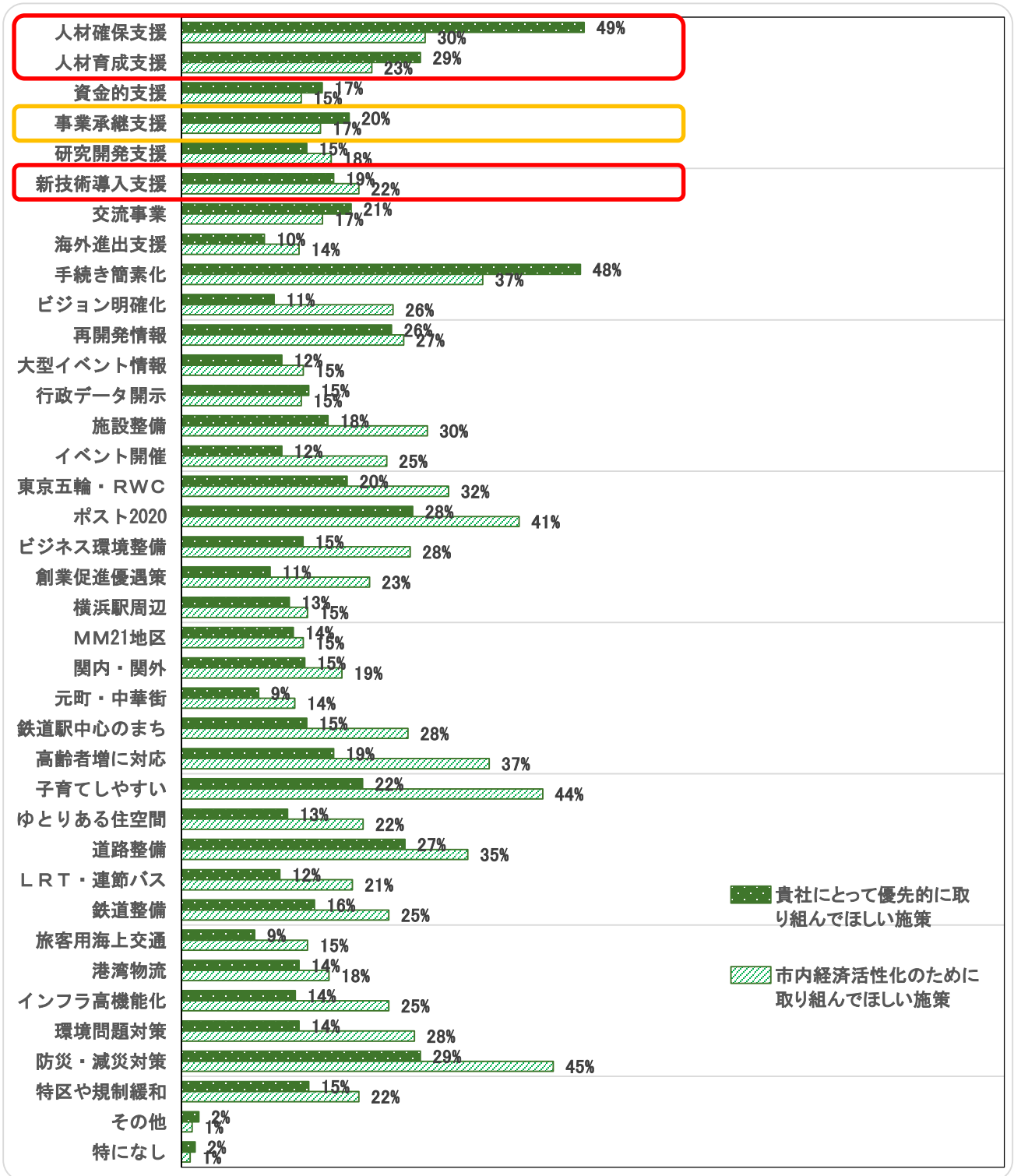
部会別では、「港湾運輸倉庫」や「観光サービス」、「建設」などにおいて不足超が多い結果となりました。

【図表2-1-1】

【図表2-1-1 人材の過不足感（資本金規模別・部会別）】



【図表2-1-2 「貴社にとって優先的に取り組んで欲しい施策」と「横浜経済活性化のために着手すべき施策」】

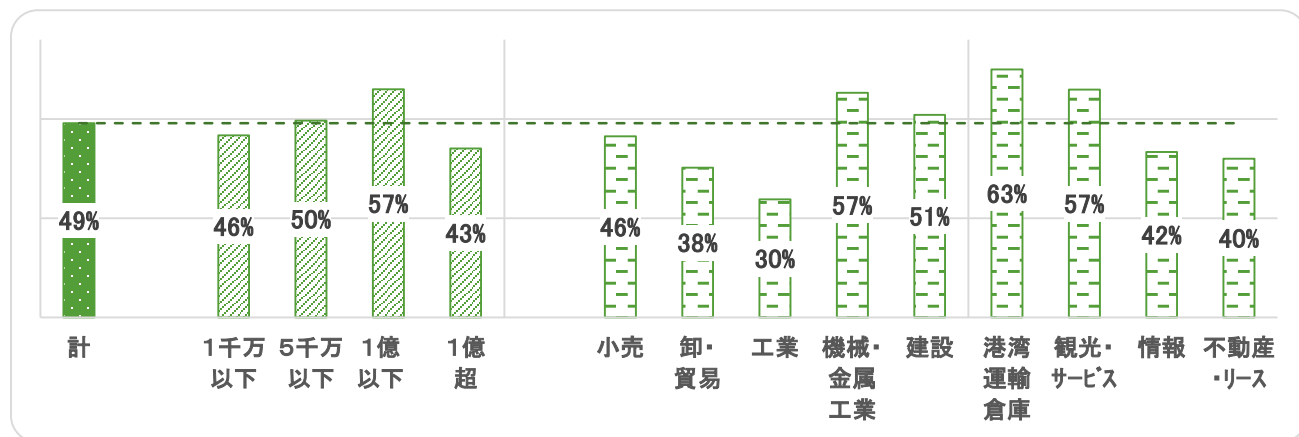


会員企業が行政に取り組んで欲しい施策のうち、「人材確保支援」が最も多く（49%）、喫緊の課題が人材不足であることをあらわしています。

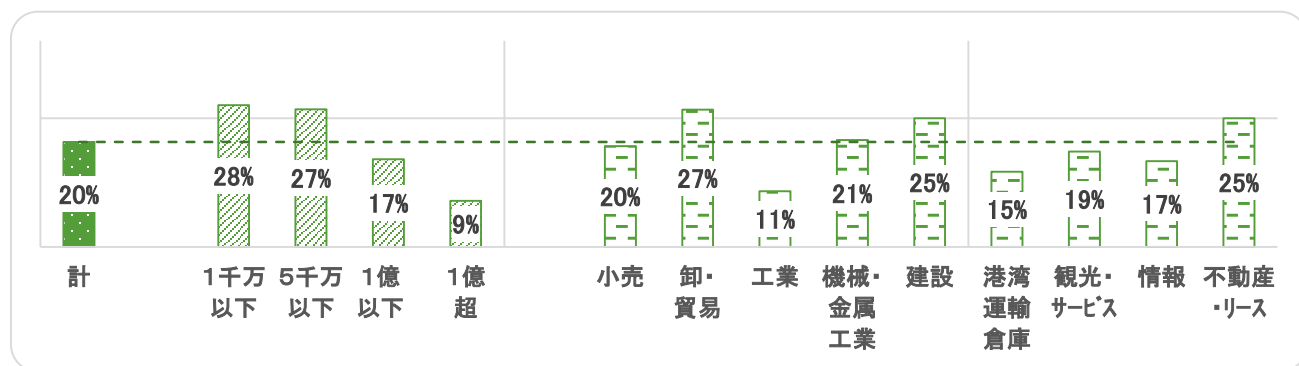
その他の人手不足関連の要望については、「人材育成・人材の再教育支援」が29%、「新技術導入」が19%となっています。

また、事業承継支援については、行政に優先的に取り組んで欲しいが20%となっています。【図表2-1-2】

【図表2-1-3 「貴社にとって優先的に取り組んで欲しい施策」のうち「人材確保支援」を選択した会員（資本金規模別・部会別）】



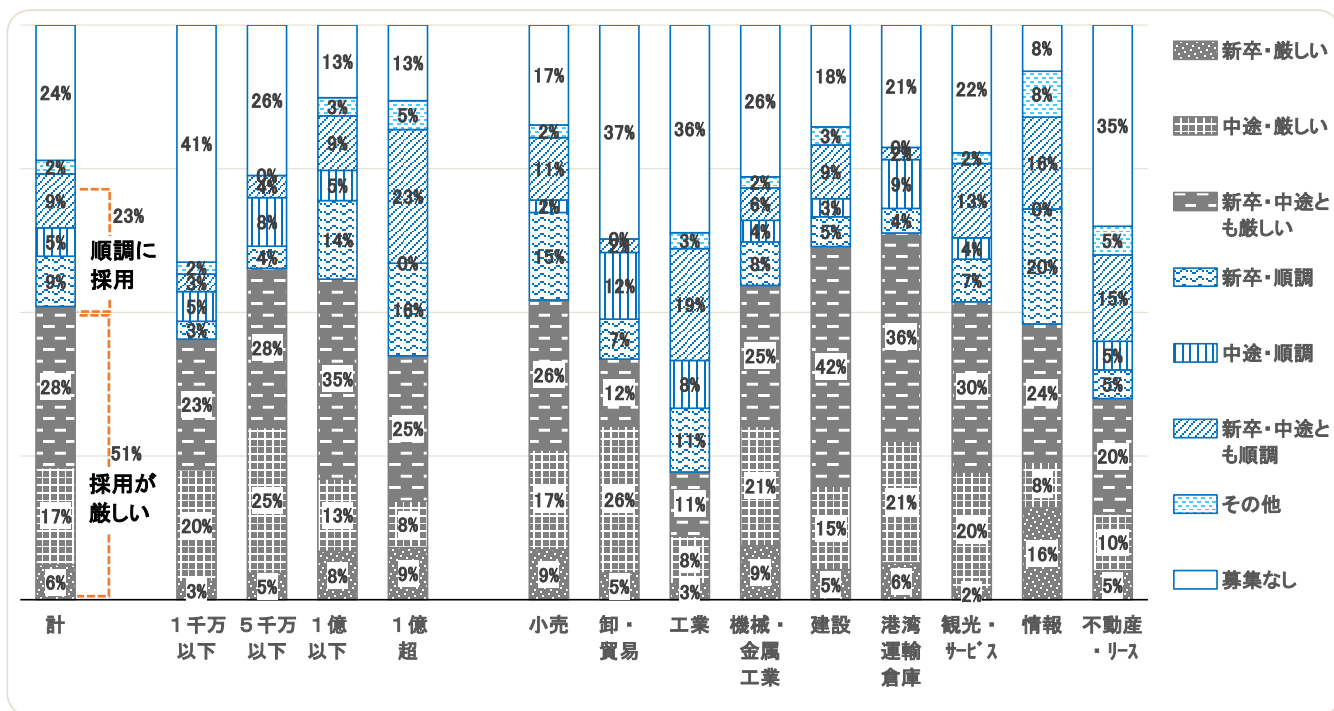
【図表2-1-4 「貴社にとって優先的に取り組んで欲しい施策」のうち「事業承継支援」を選択した会員（資本金規模別・部会別）】



「貴社にとって優先的に取り組んでほしい施策」という設問における「人材確保支援」に対する要望について、属性別の特徴をみると、資本金別では、人材不足が最も顕著だった「1億円以下」の会員企業において「人材確保支援」に対する支援を要望する声が57%と最も多い結果となっています。その上の「1億円超」が43%と、両者を比べると14ポイント多く、事業規模拡大の阻害要因となっている可能性もあります。【図表2-1-3】

「事業承継支援」については、全体では20%ですが、特に規模の小さな会員企業ほど要望が多くなっています。【図表2-1-4】

【図表2-1-5 人材の採用状況（資本金規模別・部会別）】



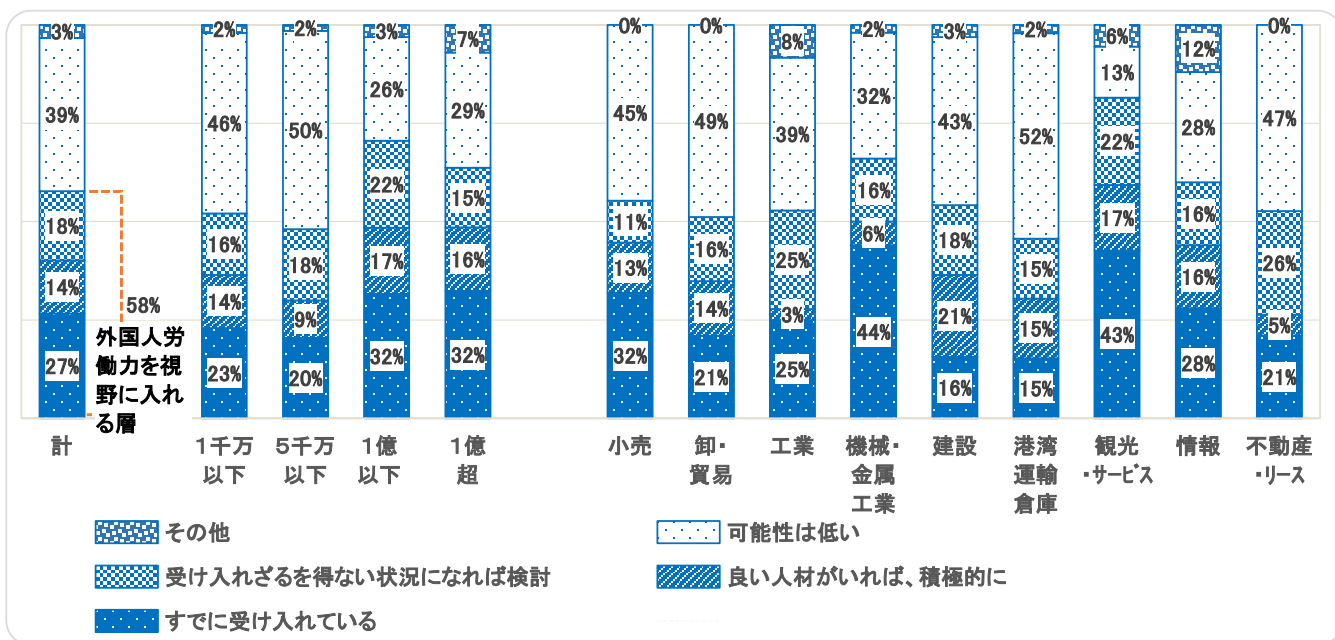
人材採用の状況は総じて厳しく、「新卒採用が厳しい」が6%、「中途採用が厳しい」が17%、「新卒・中途採用とも厳しい」が28%で、新卒・中途を合わせ「採用が厳しい」とする会員企業は51%と過半数を超えています。

資本金別にみると、特に資本金が小さな企業ほど厳しい状況にあることがわかります。

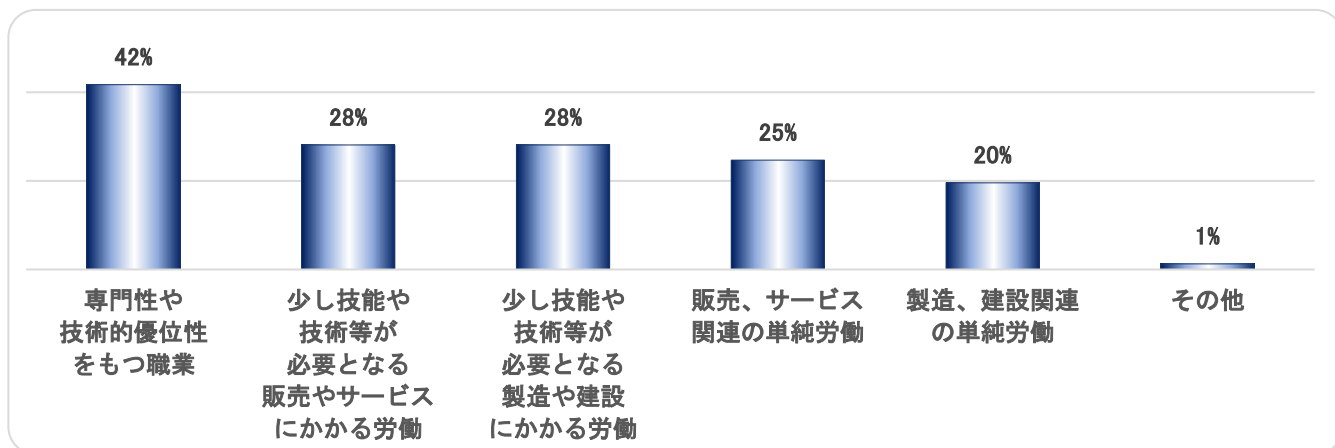
逆に「順調に採用」できている会員企業は23%（「新卒を順調に採用」：9%、「中途を順調に採用」：5%、「新卒・中途とも順調に採用」：9%）となり、「採用が厳しい」と感じている企業が28ポイント上回っています。

「特に募集をしていない」は24%となっています。【図表2-1-5】

【図表2-1-6 外国人労働者の受入れ意向（資本金規模別・部会別）】



【図表2-1-7 外国人に期待する（したい）職種】



外国人労働者に対する受け入れについてみると、「すでに受け入れている」が27%、「良い人材がいれば積極的に受け入れたい」が14%、「受け入れざるを得ない状況になれば検討」が18%となり、検討まで含めると、外国人受け入れに否定的でない層は約6割となっています。【図表2-1-6】

外国人労働者に従事してもらいたい職種については、「専門性や技術的優位性をもつ職業」が最も多く42%、いわゆる“中間技能人材”にあたる「少し技能や技術等が必要となる販売やサービスにかかる労働」と「少し技能や技術等が必要となる製造や建設にかかる労働」が28%で続いています。外国人を雇用する際、単純労働よりも“もう少し高いレベルの作業”に対する期待が多い結果となっています。【図表2-1-7】

## (2) IDEC横浜 (IDEC横浜利用者アンケート2018) (抜粋)

### 【調査概要】

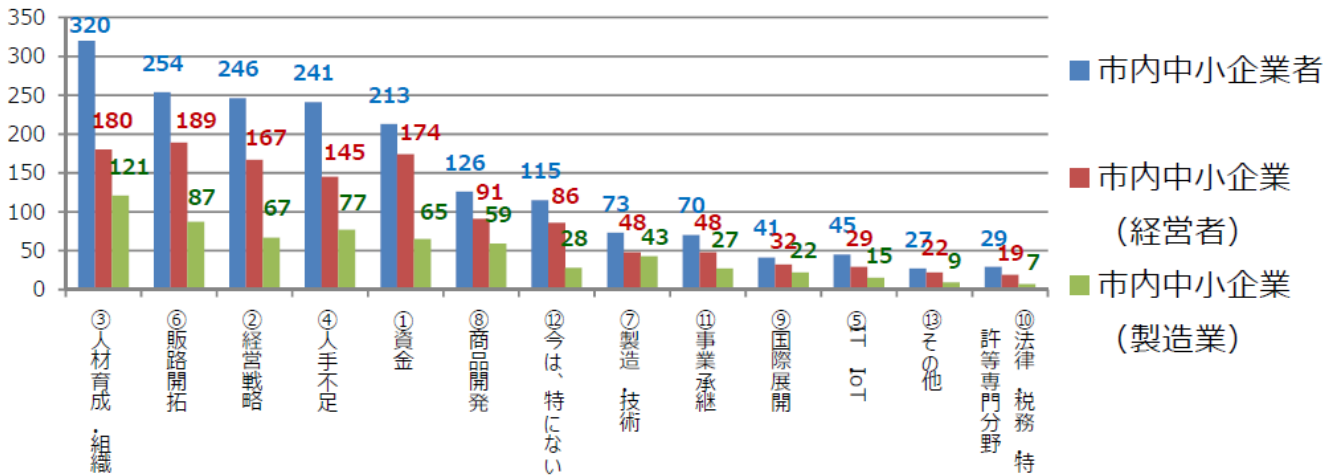
回答者数：IDEC横浜利用登録者及び各種支援メニュー利用者 855者

調査手法：WEBアンケートフォームによる調査

IDEC横浜が、平成30年9月に発表した利用者アンケートによると、市内中小企業等が抱える主な経営課題は、①「人材育成・組織」(18%)、②「販路開拓」・「経営戦略」(14%で同位)となっています。【図表2-2-1】

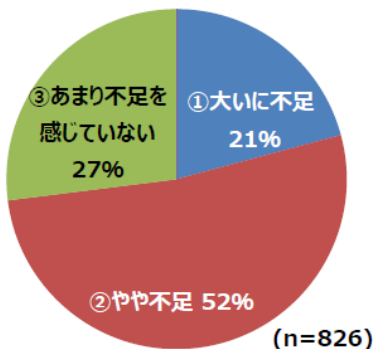
市内企業の人手不足の状況について、全体の73%が「人手不足」を感じており、業種別みると、「建設業」94%、「製造業」が80%、「サービス業」68%、人手不足を感じているという結果になりました。【図表2-2-2】

【図表2-2-1 横浜市内企業の抱える課題】

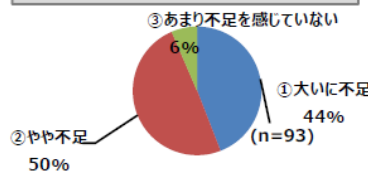


【図表2-2-2 人手不足の現状について】

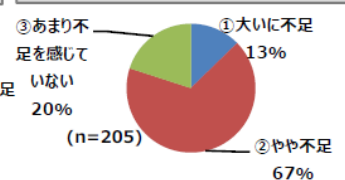
Q 4-1 人手不足の現状について (全体)



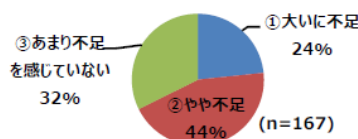
Q 4-1' 人手不足の現状について (業種別：市内中小建設業)



Q 4-1' 人手不足の現状について (業種別：市内中小製造業)

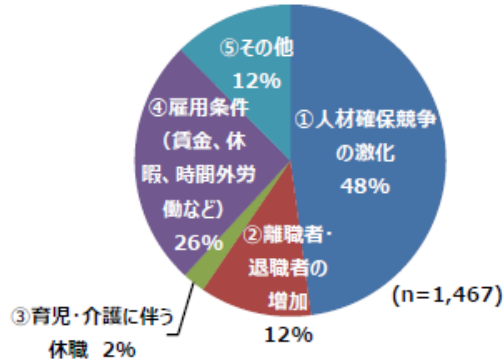


Q 4-1' 人手不足の現状について (業種別：市内中小サービス業)

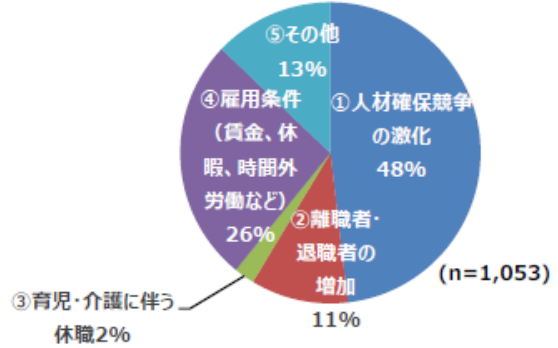


【図表2-2-3 人手不足の原因について】

Q 4-2 人手不足の原因について (全体)  
(第1位～第2位合計)

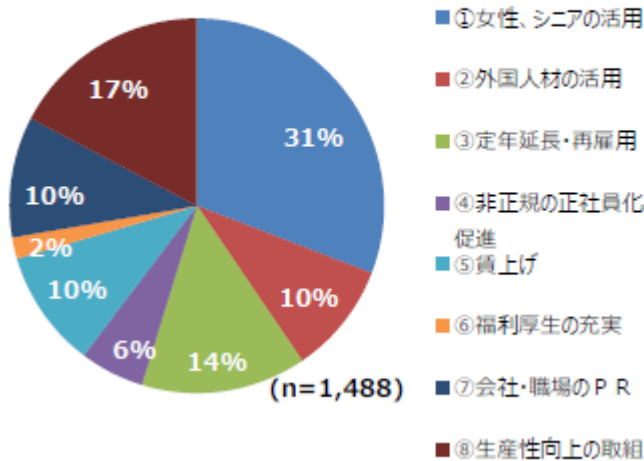


Q 4-2' 人手不足の原因について (横浜市内中小企業)  
(第1位～第2位合計)



【図表2-2-4 人手不足の対応策について】

Q 4-3 人手不足の対応策について (全体)  
(第1位～第2位合計)

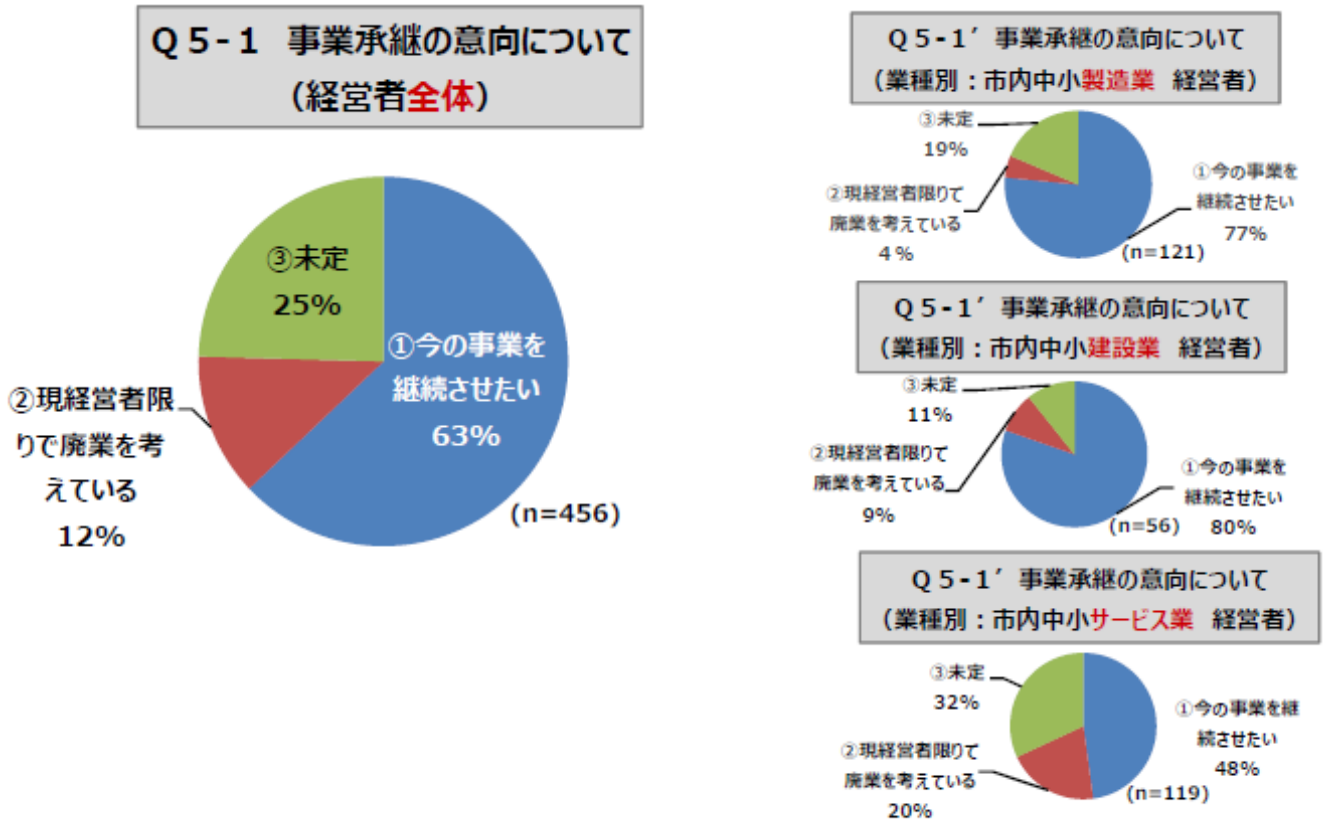


「人手不足」の原因について、「人材確保の激化」が全体の約5割を占めました。ほか、雇用条件（が見合わないため）が26%、離職者・退職者の増加が12%を占めています。

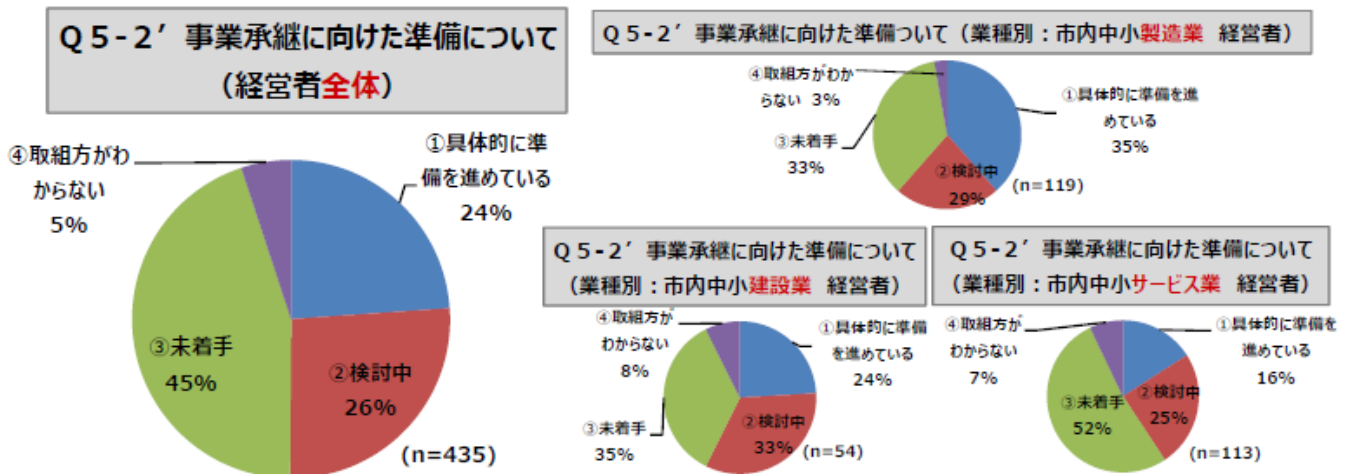
【図表2-2-3】

人手不足対応策については、「女性・シニアの活用」が全体の約3割を占めました。ほか、生産性向上の取組が17%、定年延長・再雇用が14%を占めています。【図表2-2-4】

【図表2-2-5 事業承継の意向について】



【図表2-2-6 事業承継に向けた準備について】



事業承継については、全体の約6割の経営者が今の事業を継続させたい意向があります。

横浜市内企業に関して業種別にみると、建設業で80%、製造業で77%、サービス業で48%が、それぞれ今の事業を継続させたい意向があるという結果になりました。

【図表2-2-5】

事業承継に向けた準備については、全体の約5割の経営者が準備または検討を進めていると回答しています。

横浜市内企業に関して業種別にみると、製造業で64%、建設業で57%、サービス業で41%が、それぞれ準備または検討を進めているという結果になりました。【図表2-2-6】



### (3) 神奈川産業振興センター（KIP）事業引継ぎ支援事業における企業等の声

第3回プロジェクト（平成30年11月実施）では、神奈川産業振興センター（KIP）が実施する、事業引継ぎ支援事業における支援対象企業等の声として、次の内容が共有されました。

平成30年度相談受付件数 2 1 4（平成30年10月末現在）  
成約件数 2 1（平成30年10月末現在）

#### 【相談事例（譲渡希望）より】

##### 1) A社（代表者：70歳代後半）

業種：空調設備販売・修理

内容：

主にビル、工場、病院などの設備を対象。

現在の候補者は、同社に勤務する甥を予定している。現代表は退任後、顧問として勤務を希望。引継ぎ手続きと留意点を知りたい。

##### 2) B社（代表者：70歳代前半）

業種：造園業

内容：

住宅外構工事が中心。人手不足で売上に繁閑がある。

息子が学生で後継者してはまだ未知数。従業員承継を考えているが、経営者してはまだ力不足。今回は第三者を含めて情報収集に来所。

##### 3) C社（代表者：60歳代後半）

業種：産業機械製造業

内容：

海外の安い製品に押され、赤字が続いている。

息子がいるが、承継する意志はない。経営幹部の子息が承継候補にいる。

他に知人も候補者として考えている。

##### 4) D社（代表者：50歳代後半）

業種：サービス業

内容：

本業が多忙になったことと身内の介護への専念により、事業継続が困難になった。

##### 5) E社（代表者：60歳代後半）

業種：卸売業

内容：

現経営者が高齢になる中、親族内・社内に後継者がいない。

#### (4) 横浜市工業会連合会による人材確保等に関するアンケート(抜粋)

##### 【調査概要】

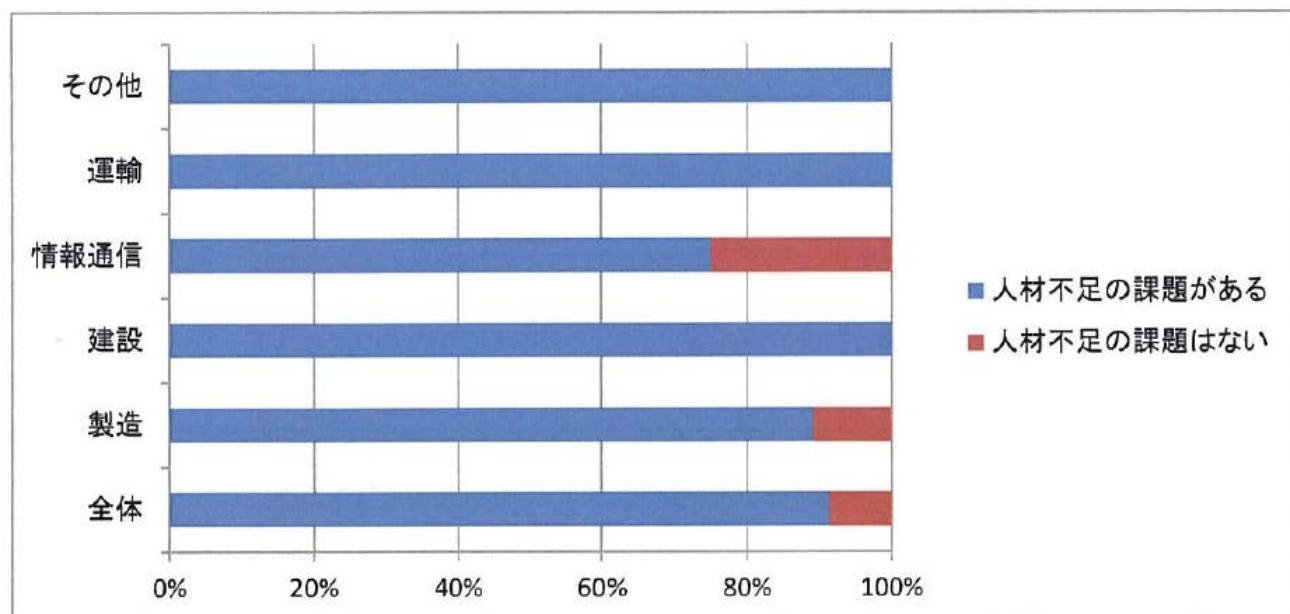
回答企業数：市内中小企業 70社

調査手法：電子メールによるアンケート調査

横浜市工業会連合会が、横浜市経済局とともに、市内中小企業を対象に実施した「人材確保、離職防止及びIoT活用」についてのアンケート調査（平成30年3月）結果によると、91%が人材不足の課題があると回答しています。【図表2-4-1】

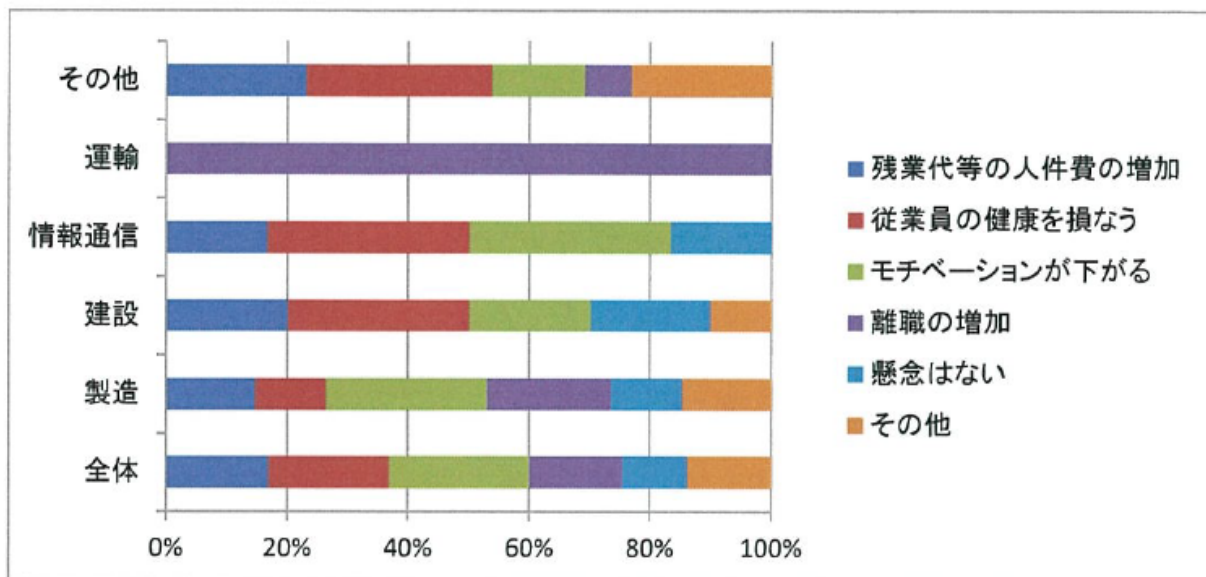
【図表2-4-1 人材不足の課題の有無について】

	全体	製造	建設	情報通信	運輸	その他
人材不足の課題がある	91%	89%	100%	75%	100%	100%
人材不足の課題はない	9%	11%	0%	25%	0%	0%



【図表2-4-2 人材不足による影響について、最も懸念される項目】

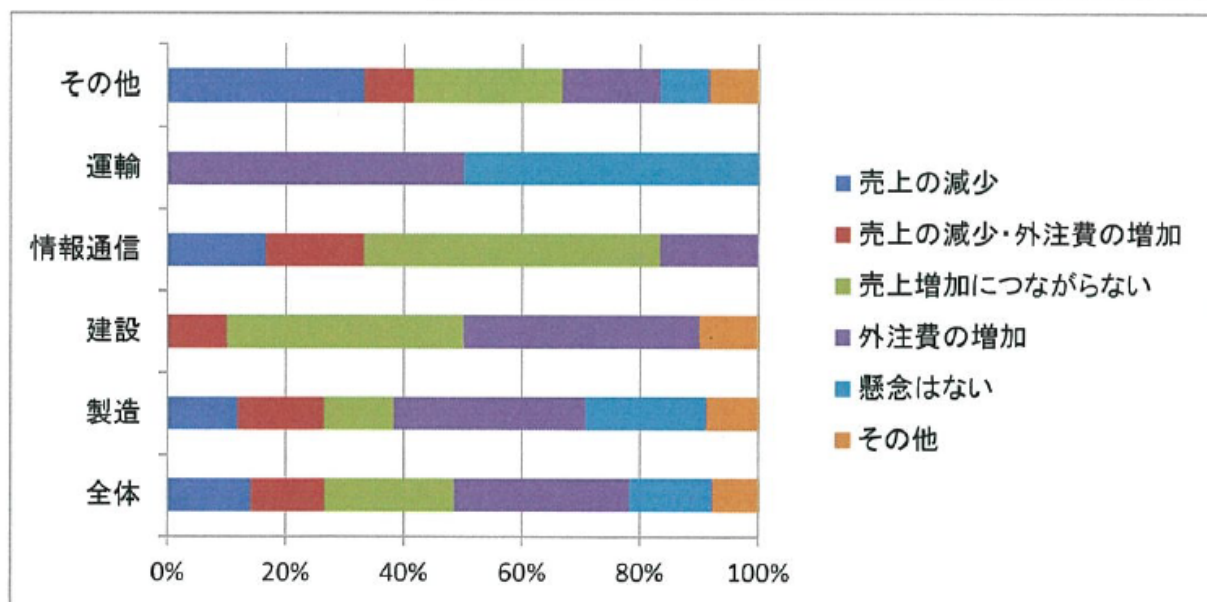
	全体	製造	建設	情報通信	運輸	その他
残業代等の人件費の増加	17%	15%	20%	17%	0%	23%
従業員の健康を損なう	20%	12%	30%	33%	0%	31%
モチベーションが下がる	23%	26%	20%	33%	0%	15%
離職の増加	15%	21%	0%	0%	100%	8%
懸念はない	11%	12%	20%	17%	0%	0%
その他	14%	15%	10%	0%	0%	23%



人手不足の課題があると回答した企業のうち、75%の企業が「時間外勤務の増加や休暇取得数の減少」の影響があると答えており、この影響により、残業代等人件費の増加や従業員の健康を損なうこと、職場の雰囲気が悪くなることが懸念されています。【図表2-4-2】

【図表2-4-3 人材不足による影響のうち、「受注の見送り・先送り」に係る懸念について】

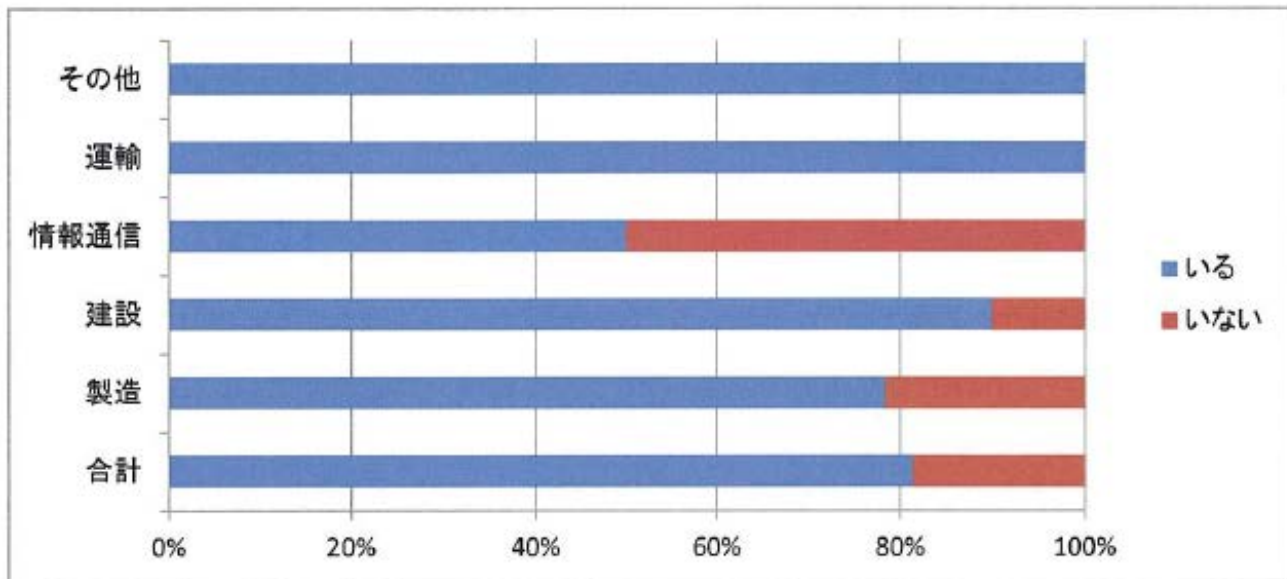
	全体	製造	建設	情報通信	運輸	その他
売上の減少	14%	12%	0%	17%	0%	33%
売上の減少・外注費の増加	13%	15%	10%	17%	0%	8%
売上増加につながらない	22%	12%	40%	50%	0%	25%
外注費の増加	30%	32%	40%	17%	50%	17%
懸念はない	14%	21%	0%	0%	50%	8%
その他	8%	9%	10%	0%	0%	8%



また、人材不足の課題のある企業のうち、79%が「受注の見送り・先送りを迫られる」という影響を受けており、特に新たな受注へ対応するための外注費の増加を懸念する企業の割合は43%で、売上増につながらない・売上が減少する企業の割合は36%を占めています。【図表2-4-3】

【図表2-4-4 過去3年間における採用3年未満退職者の有無】

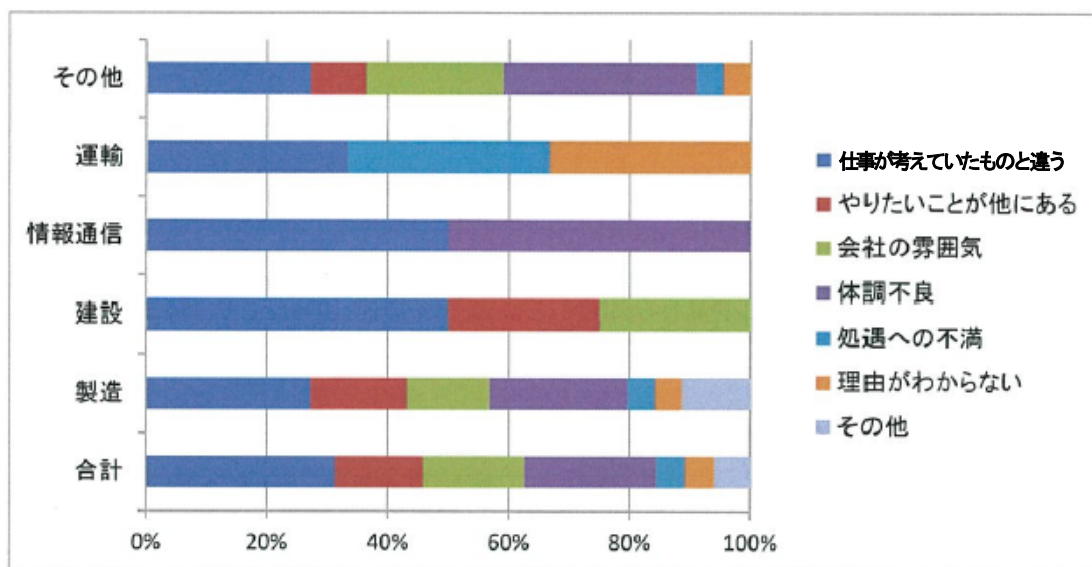
	合計	製造	建設	情報通信	運輸	その他
いる	81%	78%	90%	50%	100%	100%
いない	19%	22%	10%	50%	0%	0%



人材の定着・離職防止に関する状況をみると、「過去3年間に採用3年未満で退職した社員がいる」とした企業は、81%と高い率を示しています。【図表2-4-4】

【図表2-4-5 退職理由（図表2-4-4で3年未満退職者が「いる」企業）】

	合計	製造	建設	情報通信	運輸	その他
仕事が考えていたものと違う	31%	27%	50%	50%	33%	27%
やりたいことが他にある	14%	16%	25%	0%	0%	9%
会社の雰囲気	17%	14%	25%	0%	0%	23%
体調不良	22%	23%	0%	50%	0%	32%
処遇への不満	5%	5%	0%	0%	33%	5%
理由がわからない	5%	5%	0%	0%	33%	5%
その他	6%	11%	0%	0%	0%	0%

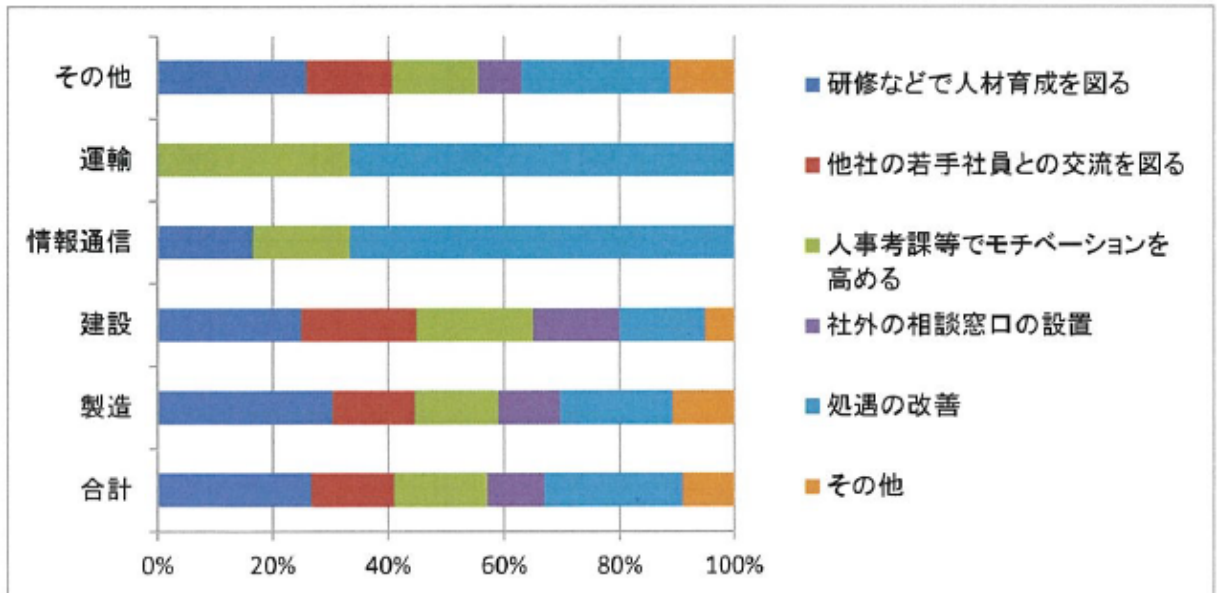


退職した理由については、「仕事で考えていたものと違う」（31%）が最も多く、「体調不良」（22%）、「会社の雰囲気」（17%）、「やりたいことが他にある」（14%）と続いています。「その他」（6%）としては、家庭の事情、人間関係、人手不足から手厚い指導ができずに仕事の内容を高度に感じさせてしまったなどが挙げられています。

【図表2-4-5】

【図表2-4-6 退職を防ぐための方策として必要と考えられること（図表2-4-4で3年未満退職者がいる企業）】

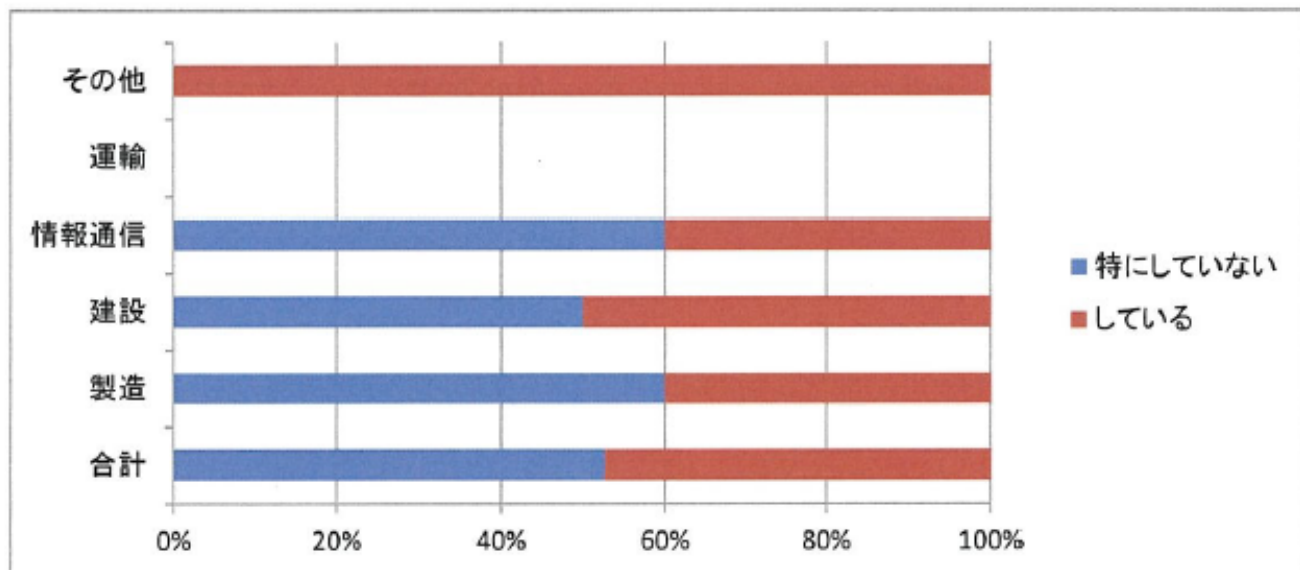
	合計	製造	建設	情報通信	運輸	その他
研修などで人材育成を図る	27%	30%	25%	17%	0%	26%
他社の若手社員との交流を図る	14%	14%	20%	0%	0%	15%
人事考課等でモチベーションを高める	16%	14%	20%	17%	33%	15%
社外の相談窓口の設置	10%	11%	15%	0%	0%	7%
処遇の改善	24%	20%	15%	67%	67%	26%
その他	9%	11%	5%	0%	0%	11%



退職しないためにどのようなことが必要かについては、「研修などの人材育成」(27%)に続いて「処遇の改善」(24%)、「人事考課等でモチベーションを高める」(16%)という回答が得られました。「その他」(9%)として、コミュニケーションの充実、相互理解、事業内容の周知徹底や産業医の有効活用、適性検査の導入などが挙げられています。【図表2-4-6】

【図表2-4-7 社員の定着を図るための工夫実施の有無（図表2-4-4で3年未満退職者が「いない企業」）】

	合計	製造	建設	情報通信	運輸	その他
特にしていない	53%	60%	50%	60%	0%	0%
している	47%	40%	50%	40%	0%	100%



過去3年間に、採用3年未満で退職した社員が「いない」と答えた企業では、53%が退職を防ぐための工夫を「特にしていない」と答えました。

退職を防ぐための工夫を「している」と答えた企業では、教育の充実、給与等の待遇改善、従業員とのコミュニケーションの実施、社外コンサルタントへの相談窓口の設置のほか、入社前の段階でミスマッチがないよう業務内容や処遇面などを十分に説明するようにしていることなどが挙げられています。【図表2-4-7】



### 3 業界ごとの状況

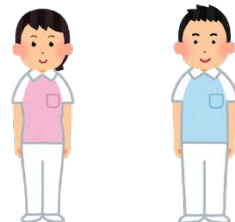
横浜市では、特に人手不足感が強いと言われる建設業、介護業界及び保育業界等について、各業界を所管する本市関係部署で把握している現場の状況をヒアリングし、第3回プロジェクト（平成30年11月実施）において共有しました。



#### (1) 建設業

##### 主なコメント：

- 建設業界全体としての人手不足感は強く、担い手確保の取組として、高校生・専門学校生等の若年者へのアプローチや、女性活躍推進を進めている。
- 横浜市では、平成27年度から建設関係就職フェアを実施している。企業の中には、採用活動のノウハウが不足しているところもあるため、合わせて参加企業に対する雇用スキルの向上セミナーも行っている。
- 建設業は小規模な企業が多く、専属の事務員がいない場合もあるため、外国人採用の事務手続き等まで手が回らない現状があり、雇用のハードルとなっている。
- 採用する外国人には、関係性構築のため、一定程度の日本語コミュニケーション力が求められる。



#### (2) 介護業界

##### 主なコメント：

- 本市が入所施設（特別養護老人ホーム及び介護老人保健施設）を対象に行った調査では、介護職の人材不足が顕著である。
- これまでもEPA（経済連携協定）の枠組のなかで、インドネシア・フィリピン・ベトナムから介護人材を受け入れてきたが、人材不足が厳しくなるなか、外国人材活用の動きが進んでいる。現地（海外）に学校をつくり、雇用を進めている法人もある。
- 横浜市では、採用に向けたルートづくりのため、今年度、ベトナムとの覚書（MOU）締結を行った。本取組では、学費補助や資格取得支援に加え、住宅借上げへの支援や、横浜市国際交流協会（YOKE）と連携した日常生活の困りごとなどの相談対応なども盛り込んでいる。
- 介護業界を志す学生そのものが減っており、将来を担う人材確保も課題である。



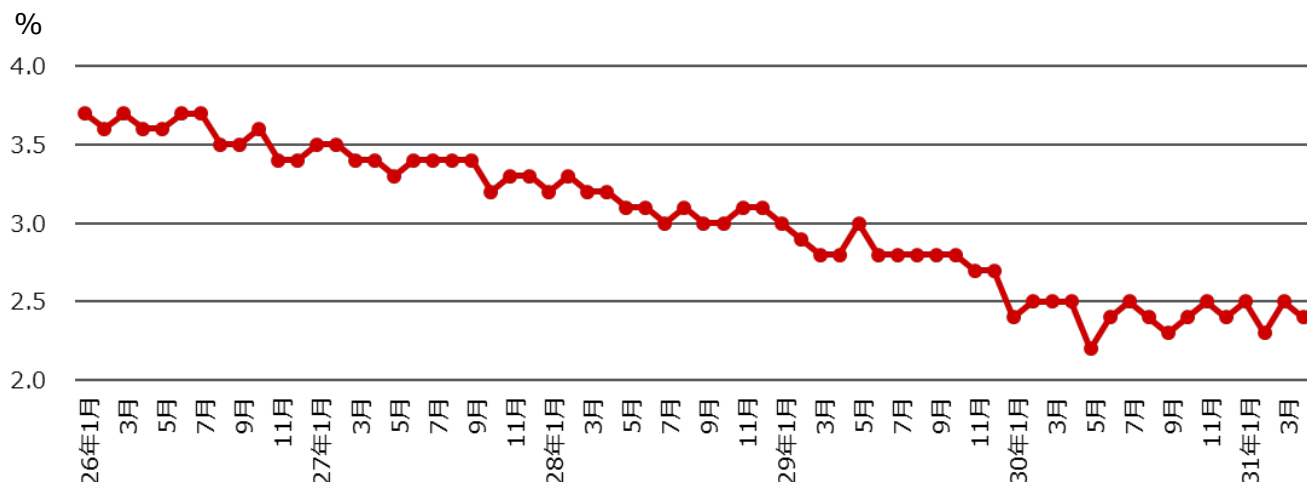
### (3) 保育業界

#### 主なコメント：

- 保育士1人あたりの園児の人数には基準がある。横浜市は、近年、毎年2,000人ほど保育所等の受入れ枠を拡大しており、保育士は慢性的に不足している。
- 保育士は国家資格のため、有資格で現在働いていない方（潜在保育士）の掘り起こしや、養成学校への働きかけ、保育士資格の取得支援などを進めている。
- 個々の保育園では、事務的な作業をする余力・人手がなく、採用活動に力をいれられない状況もある。
- 保育士資格に国籍要件はないため、外国人であっても保育士になることはできるが、実際には少ない。補助員として、英語教育などのために採用している例はある。

## 4 完全失業率、有効求人倍率の状況

【図表4-1 完全失業率の推移（月次：平成26年1月～平成31年4月）】



【図表4-2 有効求人倍率（単位：倍）】

	26年平均	27年平均	28年平均	29年平均	30年平均	令和元年			
						1月	2月	3月	4月
全国（季調済）	1.09	1.20	1.36	1.50	1.61	1.63	1.63	1.63	1.63
神奈川県（季調済）	0.83	0.93	1.05	1.15	1.20	1.20	1.19	1.22	1.20
横浜市（季調なし）	0.99	1.10	1.26	1.39	1.48	1.62	1.59	1.54	1.37

完全失業率は、2009年夏以降、低下傾向にあり、現状では2.5%近傍となっています。この数値は、バブル期の1990年ごろの2.1%前後には及ばないものの、低い水準となっています。【図表4-1】

有効求人倍率についても、上昇傾向にあります。横浜市の状況をみると、有効求人数の増加と有効求職者数の減少により、数値の上昇がみられます。【図表4-2】

（参考）「平成31年4月労働力調査結果」（総務省統計局）より：

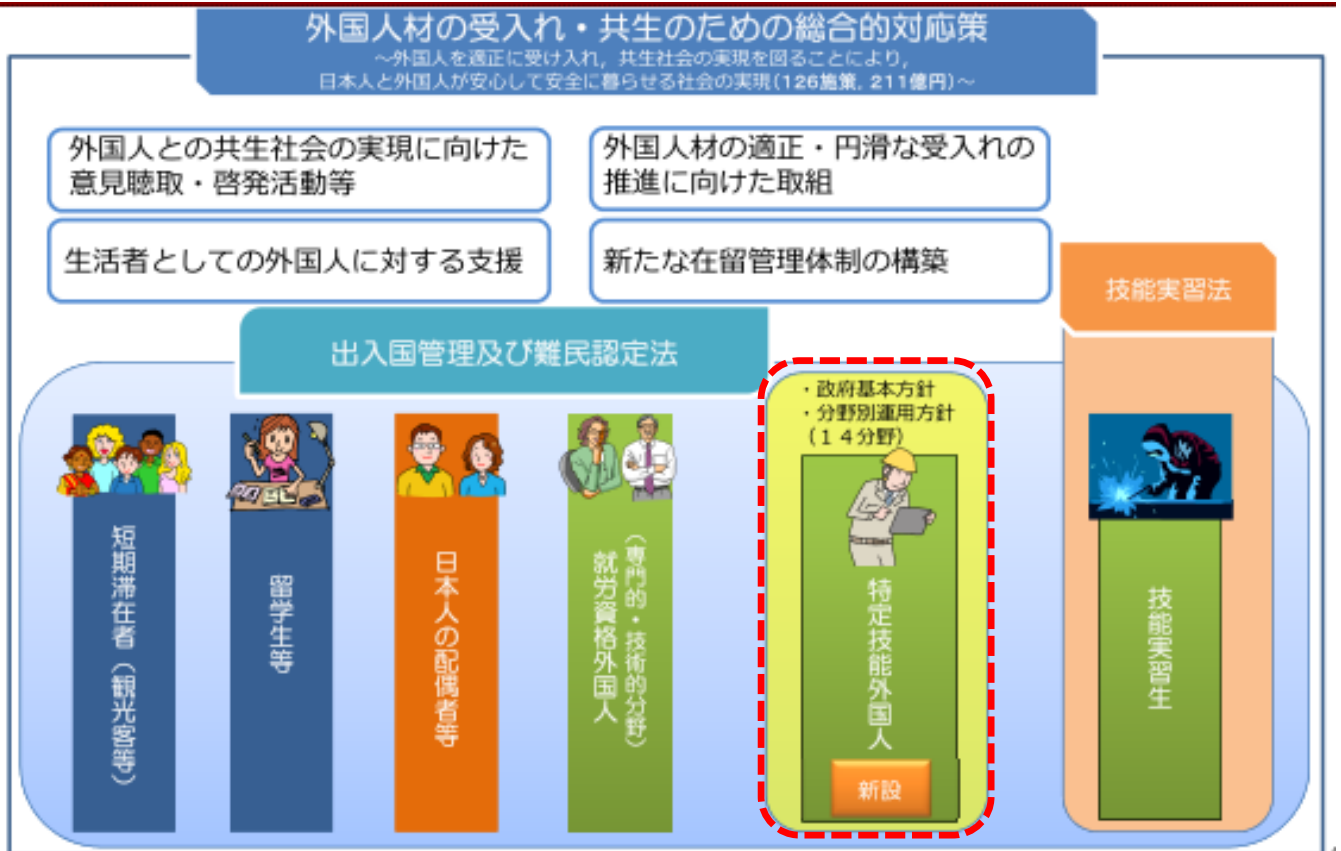
- ・就業者数は6,708万人。前年同月に比べ37万人の増加。76か月連続の増加
- ・雇業者数は5,959万人。前年同月に比べ43万人の増加。76か月連続の増加
- ・主な産業別就業者数を前年同月に比べると、「サービス業（ほかに分類されないもの）」、「教育、学習支援業」、「医療、福祉」などが増加
- ・完全失業者は176万人。前年同月に比べ4万人の減少。2か月ぶりの減少
- ・求職理由別に前年同月と比べると、「勤め先や事業の都合による離職」が4万人の減少。「自発的な離職（自己都合）」が2万人の増加
- ・完全失業率（季節調整済）は2.4%。前月に比べ、0.1ポイントの低下

## 5 外国人受入拡大に向けた国の動き等

政府は、深刻化する人手不足を背景に、人材を確保することが困難な状況にあるため外国人により不足する人材の確保を図るべき産業上の分野を「特定産業分野」と定め、平成31年4月に新たな在留資格（特定産業分野に属する相当程度の知識または経験を必要とする技能／熟練した技能を要する業務に従事する外国人向けの在留資格（特定技能1号／2号）を創設しました。

また、訪日外国人旅行者数、在留外国人数及び就労外国人数が増加の一途をたどるなか、新たな在留資格の創設を踏まえつつ、外国人材の受入れ・共生のための取組を、より強力に、かつ、包括的に推進していく観点から、「外国人材の受入れ・共生のための総合対応策」が取りまとめられました（平成30年12月）。【図表5-1, 5-2, 5-3】

【図表5-1 外国人材の受入れ体制】



【図表5-2 新たな在留資格の創設】

- **特定技能1号**：特定産業分野に属する**相当程度の知識又は経験を必要とする技能**を要する業務に従事する外国人向けの在留資格
- **特定技能2号**：特定産業分野に属する**熟練した技能**を要する業務に従事する外国人向けの在留資格

特定産業分野：介護、ビルクリーニング、素形材産業、産業機械製造業、電気・電子情報関連産業、  
 (14分野) 建設、造船・舶用工業、自動車整備、航空、宿泊、農業、漁業、飲食物品製造業、外食業  
 (特定技能2号は下線部の2分野のみ受入れ可)

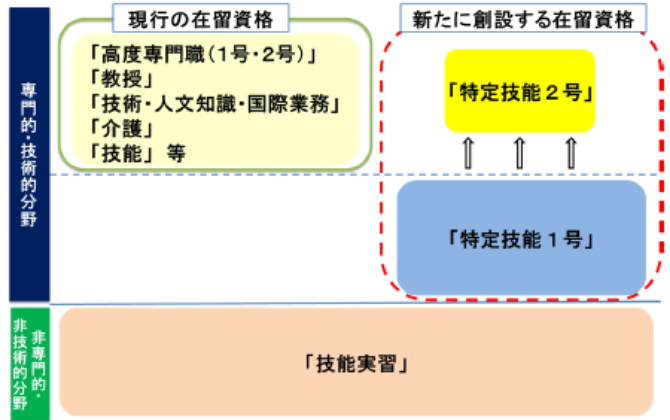
**特定技能1号のポイント**

- 在留期間：1年、6か月又は4か月ごとの更新、**通算で上限5年**まで
- 技能水準：試験等で確認（技能実習2号を修了した外国人は試験等免除）
- 日本語能力水準：生活や業務に必要な日本語能力を試験等で確認（技能実習2号を修了した外国人は試験等免除）
- 家族の帯同：基本的に認めない
- 受入れ機関又は登録支援機関による**支援の対象**

**特定技能2号のポイント**

- 在留期間：3年、1年又は6か月ごとの更新
- 技能水準：試験等で確認
- 日本語能力水準：試験等での確認は不要
- 家族の帯同：**要件を満たせば可能（配偶者、子）**
- 受入れ機関又は登録支援機関による支援の対象外

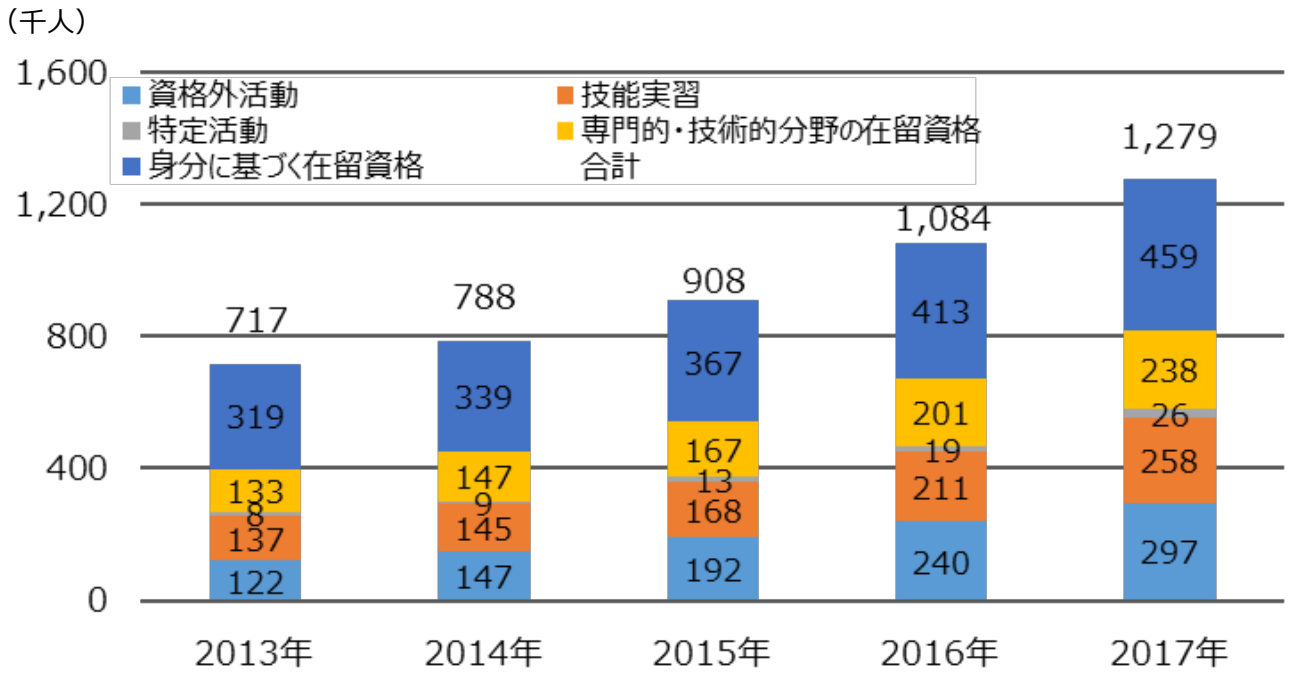
**【就労が認められる在留資格の技能水準】**



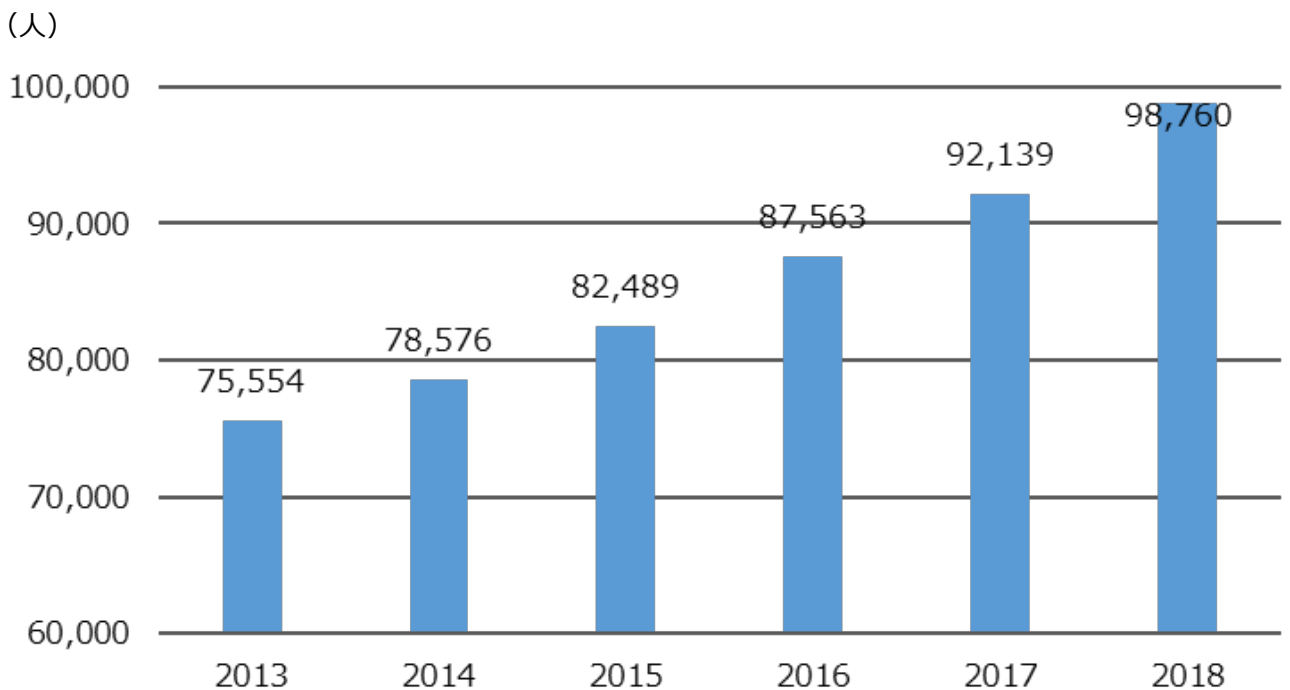
【図表5-3 技能実習と特定技能の制度比較】

	技能実習(団体監理型)	特定技能(1号)
関係法令	外国人の技能実習の適正な実施及び技能実習生の保護に関する法律/出入国管理及び難民認定法	出入国管理及び難民認定法
在留資格	在留資格「技能実習」	在留資格「特定技能」
在留期間	技能実習1号：1年以内、技能実習2号：2年以内、 技能実習3号：2年以内（合計で最長5年）	通算5年
外国人の技能水準	なし	相当程度の知識又は経験が必要
入国時の試験	なし (介護職種のみ入国時N4レベルの日本語能力要件あり)	技能水準、日本語能力水準を試験等で確認 (技能実習2号を良好に修了した者は試験等免除)
送出国	外国政府の推薦又は認定を受けた機関	なし
監理団体	あり (非常勤の事業協同組合等が実習実施者への監査その他の監理事業を行う。主務大臣による許可制)	なし
支援機関	なし	あり (個人又は団体が受入れ機関からの委託を受けて特定技能外国人に住居の確保その他の支援を行う。出入国在留管理庁による登録制)
外国人と受入れ機関のマッチング	通常監理団体と送出国を通して行われる	受入れ機関が直接海外で採用活動を行い又は国内外のあっせん機関等を通じて採用することが可能
受入れ機関の人数枠	常勤職員の総数に応じた人数枠あり	人数枠なし(介護分野、建設分野を除く)
活動内容	技能実習計画に基づいて、講習を受け、及び技能等に係る業務に従事する活動(1号) 技能実習計画に基づいて技能等を要する業務に従事する活動(2号、3号) (非専門的・技術的分野)	相当程度の知識又は経験を必要とする技能を要する業務に従事する活動 (専門的・技術的分野)
転籍・転職	原則不可。ただし、実習実施者の倒産等やむを得ない場合や、2号から3号への移行時は転籍可能	同一の業務区分内又は試験によりその技能水準の共通性が確認されている業務区分間において転職可能

【図表5-4 日本における外国人労働者数の推移<sup>2)</sup>】



【図表5-5 本市外国人人口の推移<sup>3)</sup>】



日本における外国人労働者数は年々増加傾向にあります。【図表5-4】  
本市においても外国人人口は増加しており、2019年の外国人人口数は10万人を超えています。【図表5-5】

## Ⅱ 人手不足・事業承継対策施策・平成30年度実績

### 1 人手不足対策に係る取組み

#### 横浜市

民間の就職情報サイトを活用した人材確保の支援や、生産性向上につながる設備投資助成等を実施

##### ■ 人手不足対策に係る取組み

- ・ 民間就職情報サイトによる市内中小企業の求人情報掲載：180社、8人就職※
- ・ 就職マッチング交流会の開催：4回、のべ72人（求職者）参加、3人就職※
- ・ 「横浜市就職サポートセンター」による個別相談や就職支援セミナー等の実施  
個別相談：延べ1,442件、就職支援セミナー参加者数：1,462人  
就職決定者数：158人※
- ・ 支援により就職に結びついた人数：7,330人  
※いずれも、「支援により就職に結びついた人数」の内数
- ・ 「横浜健康経営認証2019」：199事業所を認定
- ・ 健康経営支援拠点の新規設置（2か所目、LINKAI横浜金沢地区）
- ・ 女性が働きやすい環境整備への助成：18件

##### ■ 生産性向上に係る取組み

- ・ 先端設備等導入計画認定件数：237件
- ・ 中小製造業への設備投資等の助成件数：34件
- ・ 設備投資実施率：29.0%

#### 横浜商工会議所

人手不足改善に向けた企業と求職者をマッチングする事業の実施。併せて、働きやすい環境の整備等に関する情報提供や普及啓発事業の実施。専門指導員、経営指導員による日常的な相談・指導

##### ■ 人手不足対策に係る取組み

- ・ 市内大学と連携した合同会社説明会：市内3大学で実施、のべ参加学生数39名、のべ参加企業数39社
- ・ 外国人雇用対策セミナー：参加者数84名

##### ■ 働き方改革や働きやすい環境の整備、生産性の向上等

- ・ 働き方改革実現セミナー：参加者数87名
- ・ 中小企業働き方改革セミナー：参加者数103名
- ・ 健康経営実践セミナー：参加者数79名

## 横浜企業経営支援財団 (IDEC横浜)

組織横断型の「事業承継・人手不足対応プロジェクト」を立ち上げ、留学生の市内企業へのインターンシップ、学生と企業との交流会、外国人材活用支援等を実施  
また、IT/IoTによる生産性向上に向けた支援人材を育成し、企業へ派遣するスマートものづくり応援隊事業（経済産業省補助事業）を実施

- ・ 職員・専門家の企業訪問による相談対応
- ・ 中小企業の人材確保支援に向けたセミナーの開催（中区・鶴見区）
- ・ 台湾貿易センター国際企業人材育成センター（ITI）からのインターンシップ受け入れ事業（採用3名）
- ・ 韓国慶尚南道 専門職種海外就職支援事業
- ・ スマートものづくり応援隊事業（10名育成、6社派遣）
- ・ 神奈川大学 学生-企業交流会の開催への協力（1回 5社）
- ・ 関東経済産業局主催の人材確保支援事業への協力（市内大学・専門学校）

## 神奈川産業振興センター (KIP)

県内企業経営者による大学での講演、中小企業へのインターン生の受入れ支援、KIP会合同企業説明会などを通じて、県内中小企業に対し県内大学生の採用に向けた支援を実施

KIP会合同企業説明会については、5大学と連携し延べ65社に対して企業への採用に繋げる機会を提供

## 神奈川経済同友会

企業経営委員会で、人手不足対策としての働き方改革に関して、「同一労働同一賃金」の実務上の留意点や、「長時間労働」の是正の進め方などについて、専門家の見解を聴取



## 神奈川県経営者協会

■喫緊の人手不足、中長期的な少子高齢化・人口減少等の課題をふまえ、協会事業として、以下のイベント、セミナー、見学会等を実施

- ・政労使一体の「働き方改革フォーラム（県、連合神奈川と共催）」：12月
- ・「人材不足の解消に繋がる育児・介護両立支援セミナー」：7月
- ・神奈川障害者職業能力開発校の取組事例・見学会：10月
- ・「就職・採用担当者のための産学交流会（東京経協主催に協力）」：10月
- ・その他、雇用・労働問題にかかわる講演会、法令説明会、セミナー

■厚生労働省から「次世代育成支援対策推進センター」の指定を受けており、県内事業所向けに、推進員による相談・支援、情報提供等を実施

## 横浜市工業会連合会

人材確保支援の取組みの他に、人材定着・育成支援の取組みを実施

■人材確保支援の取組み

・学校と企業の「就職に関する懇談会」を開催（横浜市経済局・ハローワークとの共催、1回）

参加高等学校等16校、参加会員企業等50社（うち採用予定あり15社）

・経済局の実施する横浜市就職サポートセンター事業への協力：

インターンシップ受入れによる採用 全体で150名、うち会員企業10社・13名

・ものづくりの魅力を伝える事業：

高等学校等での出前講座 2回 104名参加

工場見学会 1回49名参加

テクニカルショウヨコハマでの「ものづくり企業紹介フェア」 高校生228名参加

■人材定着・育成支援の取組み

・「帆船日本丸」での新入社員合同研修：20社 69名参加

・新入社員等フォローアップ研修：4社 7名参加

・技能検定の受検料補助：補助金交付 8社

## 2 事業承継支援に係る取組み

### 横浜市・ 横浜企業経営支援財団 (IDEC横浜)

- ・事業承継に関する相談件数：88件  
毎週木曜日に事業承継相談窓口を設置。専門家2名が相談対応
- ・事業承継セミナーを金融機関との共催含め5回開催
- ・後継者向け連続講座参加者：24人  
次世代の経営者・後継候補者を対象とした、経営について学ぶ5回連続の講座を開催
- ・事業承継・M&A支援事業助成金：7件
- ・ポスター掲出等による啓発広報の実施
- ・民間事業者等と事業承継に関する協定を締結

### 横浜商工会議所

- ・事業承継フォーラム 参加者数 75名
- ・よこはま後継者未来塾  
延べ参加者数 42名
- ・相続・事業承継に関する個別相談会
- ・専門指導員、経営指導員による相談・指導

### 神奈川産業振興センター (KIP)

- ・神奈川県事業引継ぎ支援センターの平成30年度の事業実施結果より  
相談件数：341件 成約件数：37件
- ・神奈川県事業承継ネットワークの平成30年度の事業実施結果より  
ネットワーク構成機関（117機関）が実施した事業承継診断件数：8,986件  
事業承継計画策定支援件数：357件

### 神奈川経済同友会

企業経営委員会で、金融庁が推進する「地域金融機関の金融仲介機能の向上」の一環としての金融機関の事業承継支援について、金融庁の担当官より説明を受けた

### 神奈川県経営者協会

- ・協会事業として、若手経営者・後継者、幹部社員候補者等を対象とした経営実践講座、「かながわ経営塾（第10期）」を開講：塾生21名（第1期～10期の塾修了生は延約200名）
- ・なお、会員要望を踏まえ、中小企業委員会の個別事業は、「働き方改革」「障害者雇用」等への対応を優先

# Ⅲ 人手不足・事業承継対策に係る令和元年度施策

## 1 横浜市経済局

### ■ 人手不足対策

#### ア 外国人材の活躍に向けた取組

《新規》外国人材就労支援事業、中小企業人材確保支援事業

多様な人材の活躍及び市内中小企業等の人手不足解消に向けた取組をこれまで以上に推進していくために、市内で就職を希望する外国人及びその受入れに意欲的な市内中小企業等を対象とした、就職活動応援セミナーや就職応援フェア（合同企業説明会）を新たに実施します。

#### イ 求職者（若年者・女性・シニア等）の支援

《拡充》「横浜で働こう！」推進事業

『横浜市就職サポートセンター』において、個別相談や就職支援セミナー、若年者及び再就職を目指す女性等を対象としたインターンシッププログラムなど求職者個々の必要性に応じた支援メニューを組み合わせて提供することで、就職相談から就職後の定着支援まで、一貫したサポートを実施します。また、合同就職面接会や企業説明会など、建設業も含め求職者と採用担当者との面談の場を提供します。

#### ウ 採用マッチングの促進

中小企業人材確保支援事業

生産年齢人口の減少により、中小企業の人材不足が厳しさを増す中、より効果的な採用につなげるため、民間の就職情報サイトの活用支援や、企業と求職者の交流会の開催等を通じて、中小企業の人材確保を支援します

また、31年度からは、大学等との連携による、中小企業の学生のインターンシップ受入に向けた支援を行います。



インターンシッププログラムにおける集合研修



民間の就職情報サイトの活用による特集ホームページ

## エ 働きやすい環境整備への取組

《拡充》中小企業職場環境向上支援事業、中小企業女性活躍推進事業  
《拡充》健康経営・ヘルスケアビジネス推進事業

女性も男性も、柔軟な働き方がしやすい環境の整備を支援するため、就業規則の改定、休憩室の設置、テレワーク導入にかかる費用、職場環境をPRするための動画作成費用等を助成することで、更なる人材の確保・定着につなげます。

また、中小企業においても女性の活躍推進が、商品開発力の向上や人材確保・育成など企業の成長・発展につながる、重要な経営戦略であると理解し、実践いただくための取組を行います。

さらに、L I P. 横浜の一環として、各種団体・企業や健康福祉局と協働し、企業の健康経営を支援します。

## オ 中小企業の生産性向上につながる設備投資の支援

《拡充》中小企業設備投資助成事業、《新規》小規模事業者設備投資助成事業

中小企業が、生産性向上や業務改善のために行う設備等の導入にかかる経費を助成します。次の3つの助成制度を設けます。

- ・ 中小企業が先端設備等導入計画の認定を取得した新たな設備等の導入にかかる経費を助成
- ・ 中小企業が生産性向上のために行うIT・IoT等の導入にかかる経費を助成
- ・ 小規模事業者を対象とした少額設備導入にかかる経費を助成

## ■ 事業承継支援

### 技術・経営資源を将来につなぐ事業継続支援

《拡充》横浜市事業承継・M&A支援事業

経営者の高齢化が進む中、円滑な事業承継に向けて、県や支援機関等とも連携を密に図りながら、企業のニーズに幅広く対応できる支援を実施します。

ア 公益財団法人横浜企業経営支援財団（以下、『IDEC横浜』という。）において引き続き個別訪問による掘り起こしを実施し、専門相談窓口の体制を更に充実します。

イ 事業承継の重要性や早期の取組を促すため、啓発広報を実施します。

ウ 事業承継計画の策定等のための費用を助成します。

エ 次世代を担う後継者を対象に連続講座を実施し、経営者としての知識等の習得、ネットワークづくりを支援します。

オ 後継者がいない企業に対して、後継者募集の促進を行います。また、M&Aによる自社売却や事業譲渡を検討する企業と、企業や事業を買収し自社の経営や雇用を拡大しようとする譲受企業のマッチング支援を実施します。

※ア、エ、オはIDEC横浜が事業主体として実施



事業承継の啓発広報ポスター

企業間のM&A、マッチングについては、行政・金融機関に加え、民間企業も活用した連携の仕組みが考えられます。なお、横浜市では、平成31年3月に、横浜市、株式会社ビズリーチ、IDEC横浜の3者による協定を締結し、横浜市を営業基盤とする4行庫（横浜銀行、横浜信用金庫、神奈川銀行、川崎信用金庫）とも協力のもと、中小企業の事業承継ニーズの顕在化を進めることとしています。

【参考】横浜市、株式会社ビズリーチ、IDEC横浜との協定の全体像



## 2 横浜商工会議所

### ■ 人手不足対策：人手不足・人材確保への支援強化

- ・ 市内大学と連携した地元企業就職説明会の開催
- ・ 横浜インターンシップ制度の事業促進
- ・ 多様な人材の確保に向けた包括的支援事業の実施
- ・ 他の商工会議所との連携によるシニア人材支援事業（人材情報プラザ）の実施
- ・ A I ・ I o T の活用による生産性向上に関する支援強化
- ・ 働き方の見直しや働きやすい環境を整備するための方策の検討

### ■ 事業承継支援：消費増税・事業承継・働き方改革等に関する支援強化

- ・ 事業承継の相談体制の強化拡充

### ■ 人手不足・事業承継対策支援の基盤となる活動

- ・ 巡回指導・窓口相談体制の充実・強化
- ・ 中小企業施策のタイムリーな情報提供

### 3 横浜企業経営支援財団（IDEC横浜）

#### ■ 人手不足対策

「人手不足・生産性向上プロジェクト」を中心として、各事業を連動させた支援の充実を図ります。

今年度はこれまでの技術相談事業のメニューを拡充し、IT/IoTを活用した生産性向上の相談からフォローアップまで一貫し支援体制を整えています。

また、「小規模事業者出張相談事業」を新設し、専門の支援チームによる訪問を行います。

- ・ 横浜中小企業技術相談事業の拡充  
（相談分野に「IT・IoTを活用した生産性向上」、年5回まで無料を新設）
- ・ 職員・専門家の企業訪問等による相談対応の拡充  
（小規模事業者への専門チームを新設し、あわせて企業カルテシステムによる情報共有と課題解決の効率化の実施）
- ・ 中小企業の人材確保支援に向けたセミナーの開催（外国人雇用対策セミナー等）
- ・ 台湾貿易センター国際企業人材育成センター（ITI）からのインターンシップ受け入れ事業
- ・ 神奈川大学 学生-企業交流会の開催への協力（2回）
- ・ 関東経済産業局主催の人材確保支援事業への協力

#### ■ 事業承継支援

経営者の高齢化が進む中、円滑な事業承継の支援に向けて、地域金融機関等と連携しながら企業の潜在的な課題の掘り起こしを行います。

専門相談窓口の設置、啓発セミナーの開催のほか、次世代を担う経営者を対象とした連続講座を実施し、経営者としての知識やノウハウの習得、ネットワーク作りを支援します。

31年度は後継者不在等で自社の売却や事業譲渡を検討する企業と、企業や事業を買収し自社の経営や雇用を拡大しようとする譲受企業のマッチングを支援するとともに、M&Aに関する基礎的な情報提供セミナー等を実施します。

- ・ 事業承継相談窓口（毎週木曜）
- ・ 啓発セミナー及び支援機関との共催セミナー
- ・ 経営人材育成塾及びネットワーク支援交流会
- ・ 承継促進セミナー

## 4 神奈川県産業振興センター（KIP）

### ■事業承継支援

#### ア「神奈川県事業引継ぎ支援センター」による承継引継支援

後継者不在等で事業活動を継続できない県内の中小企業・小規模企業に対し、専門家を配置し、事業引継ぎ（M&A）や親族外継承、廃業等の相談を受け、助言や情報提供及び事業引継ぎに係るマッチング支援等をワンストップで行います。なお「神奈川県事業承継ネットワーク」との連携を強化し、効果的な事業承継を促進します。

また、「神奈川県後継者バンク」では、後継者を求めている企業と創業を目指す起業家を結びつけ、円滑な事業の引継ぎを支援します。

#### イ「プッシュ型事業承継支援高度化事業」による事業承継支援

事業承継ニーズの一層の掘り起こしと、事業承継の早期・計画的な取組を促進するため、行政・商工会・商工会議所、金融機関、士業団体等、地域の各支援機関等が「オール神奈川県」で連携・協働し、中小企業・小規模企業の事業継続をきめ細かく支援する「神奈川県事業承継ネットワーク」を平成29年度に構築しました。この「神奈川県事業承継ネットワーク」参画機関（117機関）による「事業承継診断」や「個者支援」の取組を促進するため、参加機関を積極的にサポートします。

また、事務局体制の強化を図り、各地域におけるネットワーク体制の構築を推進していきます。

### ■人手不足対策

#### ア 大学生の中小企業魅力発見事業

大学生に中小企業・小規模企業の魅力を伝え、就職先として中小企業等が選択肢となる可能性を高めるための各種事業を実施します。

- ・大学の講義などで、中小企業経営者による講演を開催
- ・「テクニカルショウヨコハマ 2020」を活用した、中小企業経営者と大学生の交流の場の創出
- ・会社見学やインターンシップ受入企業紹介

#### イ KIP事業への大学生参画による連携

中小企業・小規模企業への支援の理解を深めるため、「かながわビジネスオーディション2020」や「テクニカルショウヨコハマ2020」などに大学生が参画し、中小企業等へ支援を行うとともに、県内企業との交流を図ります。

#### ウ 大学開催の合同企業説明会への参加

県内各大学で実施されている「合同企業説明会」にKIP会員企業の協力を得て参加します。また、KIP会単独での「合同企業説明会」の開催に向けて、大学側と協議を進めます。



## 5 神奈川県経営者協会

### ■ 人手不足対策：中長期的な人材の雇用・確保・育成・活用促進に向けた対応

- ・ 海外人材（外国籍社員等）の雇用・活用に関わる調査・検討
- ・ （在留資格「特定技能」の創設、外国人の受入れ・共生のための総合的対応策など）
- ・ 多様な人材（高齢者、女性、障害者など）の活用拡大、就労支援に関する協力・推進
- ・ 「多様な働き方」「ワーク・ライフ・バランス」を意識した労働環境の整備・工夫の推進

### ■ 事業承継支援：事業承継・後継者育成支援に資する対応

- ・ 「第11期かながわ経営塾」の開講・内容充実
- ・ 技術・技能の継承、職業能力開発に関する取組みの強化  
（職業能力開発協会との連携など）

## 6 神奈川経済同友会

引き続き、企業経営委員会を中心に各委員会・定例会で、人手不足対策や事業承継に関して、経営者に資するため、専門家の見解などの情報提供を行う。

## 7 横浜市工業会連合会

### ■ 人手不足対策：ものづくり産業の担い手となる人材育成・定着及び確保

#### ア 新入社員合同研修（第33回）【人材育成・定着】

マナー研修の他、「帆船日本丸」での甲板みがき、マスト登り、結索、漕艇等の訓練を取り入れた合同研修により、チャレンジ精神や協調性を養い、企業の将来を託せる人材を育成

#### イ 新入社員等フォローアップ研修・交流会【人材育成・定着】

新入社員研修受講生や入社5年未満の社員を対象に、企業に愛着を感じ、会社の戦力として活躍する人材を育成するとともに、会員各企業との同世代ネットワークの形成を支援

#### ウ 学校と企業の「就職に関する懇談会」の開催（横浜市経済局・公共職業安定所との共催）【人材確保】

横浜市内を中心とした県立高校等の進路指導担当教員と、市内中小企業の経営者や採用担当者等を対象に、企業の採用情報、高校生の就職状況等を情報交換する懇談会を開催

#### エ ものづくりの魅力を伝える事業【人材確保】

##### ● 出前講座の開催

経営者や技術者が高等学校等に出向き、中小企業の仕事ややりがいなどについて講演し、中小企業の魅力を伝える講座の開催

##### ● 工場見学会の開催

中小ものづくり企業に対する理解を深め、人材・後継者確保を図るため、就職指導教員と高校生・職業訓練生等を対象に、市内企業の工場見学会を開催

##### ● ものづくり企業紹介フェアの開催

工業技術見本市「テクニカルショウ」の会場で、高校生を対象に、ものづくり現場の魅力を伝えるため、経営者等の講演会及びテクニカルショウ見学会を開催

#### オ 技術者育成支援事業【人材育成・定着】

ものづくり企業の礎となる人材の育成、社内の技術力向上、技術承継を推進するために、従業員の実験資格取得に対して受検料を助成

#### カ 多様な人材活用の支援【人材確保】

ものづくり企業の人材確保を支援するため、外国人、女性、シニアなど多様な人材の活用に関する情報提供を実施

#### キ 横浜市就職サポートセンター事業への協力【人材確保】

ものづくり企業への若年層の雇用に結び付くよう、横浜市経済局雇用労働課が実施する「横浜市就職サポートセンター事業」インターンシッププログラムの受入企業募集に協力

#### ク 中小企業の人材確保支援事業 【人材確保】

ものづくり企業の人材確保を支援するため、横浜市経済局ものづくり支援課と連携して事業を推進

# IV 人手不足・事業承継等対策の方向性

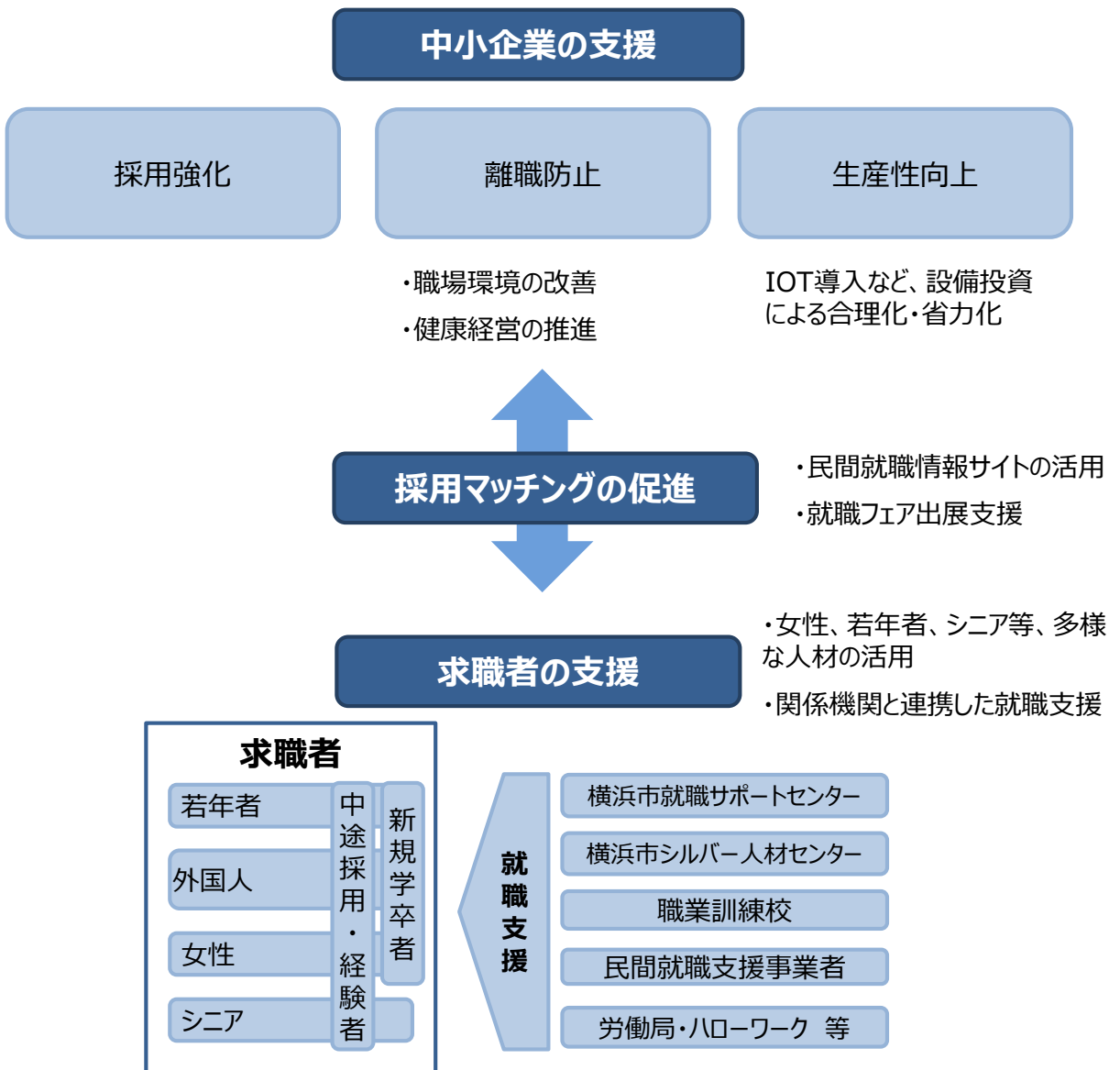
## 1 人手不足対策の方向性

・人手不足対策については中小企業の支援の方向性として、大きく「採用強化」「離職防止」「生産性向上」の3方向からの取組を進めています。

・また、一概に企業の人手不足といっても、業種により抱える課題が異なるほか、企業の取組意欲等によっても状況に差があり、個々の企業に寄り添った支援が求められます。

・求職者については、若年者・女性・外国人・シニアなど、それぞれの立場に応じた支援を行っていきます。特に、外国人については、入管法改正を機に、地域全体でどのように受け入れていくかなど、幅広い視点から検討していきます。

・中小企業においては、企業の魅力が求職者に伝わりにくいという課題もあり、民間就職情報サイトを活用するなど、企業の魅力の発信と、マッチングを強化していきます。

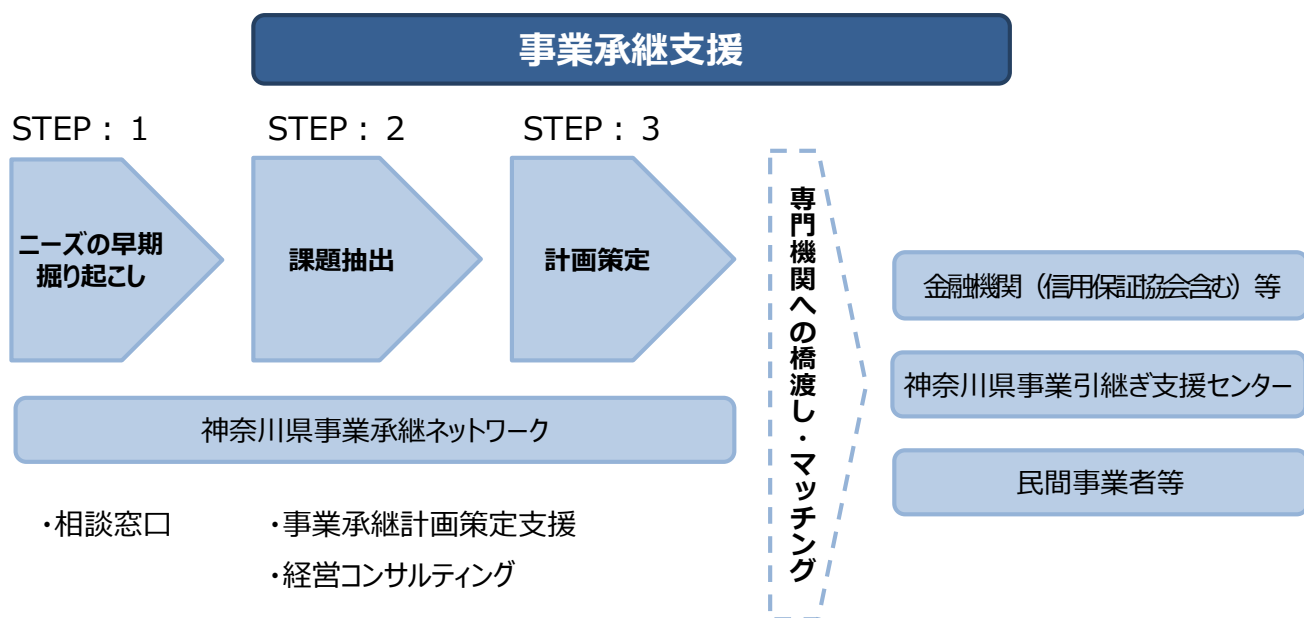


## 2 事業承継対策の方向性

・事業承継については、大きく分け、「ニーズの掘り起こし」「課題抽出」「計画策定」の3段階での支援が考えられます。

・事業承継については「他人に相談しにくい」といった感覚を持つ経営者も多く、現場訪問など、積極的な働きかけを進めるとともに、専門機関と連携して解決策を提案していきます。

・積極的なニーズの掘り起こしに注力するとともに、計画策定等の具体的な支援を行っていきます



---

# おわりに

---

少子高齢化、生産年齢人口の減少が進むなか、市内経済の持続的な発展のためには、市内企業の9割を超える中小企業における人手不足・事業承継等への取組は、引き続き、大きな課題となっています。

これまでの企業による採用活動だけで対応することは困難であり、多様な人材の有効活用、既存人材の定着、労働生産性の向上、事業承継など、企業の立場に寄り添い、多方面から支援をさらに強化する必要があります。

本プロジェクトにおいて、人手不足・事業承継に関する現場の生の声や、各団体が取り組む施策について情報交換を行い、今後の施策の方向性を共有しました。今後は、引き続き、それぞれの施策について相互に連携を図り、情報交換を密にしながら、市全体で人手不足・事業承継の課題に取り組んでいきます。