

県内企業の「2024 年問題」への対応状況

【公益財団法人 ひまわりベンチャー育成基金 調査研究部門 千葉経済センター】

目次

要旨	1
I. はじめに	2
II. 運輸・建設事業者の時間外労働時間の上限規制と「2024 年問題」	3
1. 時間外労働時間の上限規制	3
2. 運輸業・建設業の「2024 年問題」の影響	4
III. 千葉県における運輸業・建設業の特徴と最近の動き	5
1. 運輸業・建設業の位置付け	5
2. 運輸業・建設業の特性	6
3. 運輸業・建設業の現状	7
4. 時間外労働時間の推移	10
IV. 県内運輸事業者の「2024 年問題」と対応	12
1. 人手の充足と売上高・経常利益の状況	12
2. 「2024 年問題」の影響	13
3. 「2024 年問題」への対応状況	16
4. 「2024 年問題」への具体的な対応と効果	17
5. 自治体への支援要望	19
V. 県内建設事業者の「2024 年問題」と対応	20
1. 人手の充足と売上高・経常利益の状況	20
2. 「2024 年問題」の影響	21
3. 「2024 年問題」への対応状況	23
4. 「2024 年問題」への具体的な対応と効果	25
5. 自治体への支援要望	27
VI. むすびに	28
別紙 1 県内企業等の先進事例紹介	30
別紙 2 運輸事業者アンケート要領	33
別紙 3 建設事業者アンケート要領	34

要旨

本稿では、千葉県内の運輸業・建設業の事業者が2024年4月から適用された時間外労働時間の上限規制とその影響（いわゆる「2024年問題」）をどのように認識し、対応したかを分析する。

運輸業と建設業は、千葉県経済において一定規模の存在感を有する主要産業である。運輸業については、①首都圏の大きな輸送需要に对应している、②成田空港など大型の物流基盤を有する、③それらの結果、倉庫や付帯サービスが発展しているという特性がある。また、足もとでは全国と比べて業況が多少下振れているが、人手不足の度合いは全国と同様に深刻である。建設業については、①東京都に本店が所在するゼネコンの下請けになる事業者が多い、②需要に占める公共の割合が大きいという特性がある。また、人手不足が厳しく、それが業況回復の重石となっている可能性が高い。

運輸業、建設業とも、2020年以降、時間外労働時間の水準がはっきりと低下している。これは、両業種の事業者が上限規制の適用猶予期間があったにもかかわらず、前倒しで長時間労働の是正に取り組んでいたことを示している。事実、県内企業へのヒアリングでもその旨の指摘が聞かれている。

県内の運輸事業者に対するアンケート調査によると、2024年4月以降、県内の事業者は人手不足に拍車がかかったと認識しており、人手不足が厳しい先ほど、業績が悪い傾向がある。多くの事業者は、「2024年問題」を経営上の「逆風」と認識しており、人手不足という直接的な影響を指摘した先は、人手の充足度合い、業績とも振るわない傾向がある。また、半数以上の先で2024年4月以降に従業員の勤務時間が減少している。「2024年問題」への対応をみると、9割弱の事業者が何らかの具体的な対策を講じており、対策の実施先は未実施先と比べて人繰り、業績とも良い傾向がある。人事政策のうち「賃上げの実施」だけでは人手不足対策として不十分であり、「従業員の福利厚生改善」など人事全般に目を配る必要がある。また、「値上げ交渉の実施」に加えて、「付帯作業・荷待ち時間の削減の交渉」「運行・勤怠管理システム等の導入」「輸送スケジュールの延期」「モーダルシフト」は、人手の充足度合いや業績を改善させる方向で作用したと考えられる。

県内の建設事業者に対するアンケート調査によると、2024年4月以降、県内では減収減益となった事業者が多く、深刻な人手不足が建設事業者にとって強い「逆風」になったとみられる。建設事業者では、前倒しでの対応を進めてきた先が多いためか、4割強の先が「2024年問題」の影響を「どちらともいえない・影響はない」と回答してはいるものの、5割強の先が「悪い影響がある」と回答している。具体的な影響としては、人手不足の深刻化とその波及が上位を占めており、人手不足が売上高や施工能力を下押しする傾向が顕著である。「2024年問題」への対応をみると、約7割が何らかの対応を講じている一方、約2割の企業が「特にない・必要性を感じない」と回答しており、前倒しで長時間労働の是正に取り組んできた先が一定程度存在していたことが確認できる。また、対策の実施先は未実施先と比べて人手の充足度合い、業績とも良い傾向がある。具体的な対応のうち人手の充足度合いにプラスに働くのは、生産性を高める「事務作業の見直し・削減」「工事手順の効率化」「他社との連携強化」「ICT建機の導入」である。また、建設業では、「従業員の賃上げ」や「従業員の福利厚生改善」は、必ずしも人手不足の改善につながっていない。これは、必要なスキルレベルが高いうえ、人手を機械などで代替しづらいことから、短期的な人材確保が難しいためと考えられる。時間は要するものの、長期的な視点から人手確保と生産性向上に着実に取り組んでいくことが求められる。

当面、わが国や千葉県の人口が減ることは避けがたい。そのため、運輸業と建設業だけではなく、全業種が人手不足に直面していく。本稿で示した両業種の対応ぶりは、他業種のヒントになる。本稿の分析を手掛かりに、県内の各事業者が自社の付加価値の源泉がどこにあるかを考え、それに投入する労働力を最大にするよう、生産性向上を中心に前倒しで人手不足に対処していくことが望まれる。

I. はじめに

日本の総人口は2008年をピークに減少が続いており、千葉県の総人口は2020年の628万人¹がピークとなっている。わが国、そして千葉県の企業は、人口減少に伴う最終需要の減少と同時に労働力の不足に直面しており、企業は深刻な人手不足とそれへの対応を重要な経営課題として意識している。このような人手不足に対して、持続的な成長を目指す企業は、どのように取り組んでいけばよいのであろうか。

本稿は、そのヒントを探るべく、千葉県内の運輸業（自動車運転業務）や建設業の企業が、2024年4月から適用開始された時間外労働時間の上限規制によってどのような影響が生じていると認識しているのか、そしてどのように対応し、その効果はどうであったかを整理する。着想としては、時間外労働時間に実質的な制限がない状態から、自動車運転業務では年960時間、建設業務では年720時間の上限が設けられたことを、労働供給が非連続に減少した事象とみなし、運輸業や建設業の事業者の行動や認識、具体的な対応から人手不足への対応の「鍵」を探ろうというものである。

本稿の構成は以下のとおりである。次の第2節では、運輸・建設分野における時間外労働時間の上限規制とその影響といった「2024年問題」を概観する。第3節では、統計データの分析を通じて、運輸業・建設業の千葉県における位置付けや特性、現状、時間外労働時間の推移を整理する。そのうえで第4節と第5節では、それぞれ運輸業と建設業における時間外労働時間の上限規制の影響や対応状況などを、県内企業を対象としたアンケート調査の結果を中心に明らかにしていく。第6節は、結語として分析結果の含意を示す。

¹ 千葉県「千葉県毎月常住人口調査」より

II. 運輸・建設事業者の時間外労働時間の上限規制と「2024年問題」

1. 時間外労働時間の上限規制

時間外労働時間の上限規制は、2018年の「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」（以下、働き方改革関連法）の成立により、労働基準法が改正されたことに基づくものである。同法成立以前は、時間外労働時間を原則として年360時間以内、月45時間以内とする大臣告示による基準はあったが、罰則規定を伴う法律上の規制はなかった。働き方改革関連法は、時間外労働時間の上限を原則年360時間以内、月45時間以内としたうえで、臨時・特別な事情があり労使が合意した場合には、年720時間以内、月100時間、月平均80時間以内とすることを一般則とした。また、時間外労働の割増賃金率の引き上げの対象を中小企業を含む全企業としたほか、上限規制に違反した場合の罰則を設けた。

この時間外労働時間の上限規制は、大企業には2019年4月から、中小企業には2020年4月から原則として全ての業務を対象に適用された。しかし、自動車運転や建設、医師の業務については、長時間労働と人手不足が常態化しており、規制の適用が当該サービスの提供に大きな影響を及ぼすとして、5年間の適用猶予が認められていた。その適用猶予の期限が2024年4月1日に到来し、これらの業務についても、図表1のとおり、時間外労働時間の上限規制が課されることとなった。

図表1 労働時間に関する主な規制内容

		一般則	建設業務	自動車運転業務
法定労働時間		1日あたり8時間 週あたり40時間		
時間外労働時間	原則	年あたり360時間 月あたり45時間以内		
	臨時・特別な事情がある場合	年あたり720時間 月あたり100時間・月平均80時間以内		年960時間 月100時間以内
適用開始時期		2019年4月 (中小企業は2020年4月)	2024年4月	

出所：厚生労働省 HP をもとにちばぎん総合研究所が作成

なお、規制の対象は、業種ではなく業務である。そのため、運輸業に従事する者であっても、現場作業を担わない経理担当者には一般則が適用される一方、例えば製造業に従事する者であっても、製品の配送を担当する者には自動車運転業務の規制が適用される。また、法人や事務所の代表といった経営に参画する管理監督者は、時間外労働時間の上限規制の適用を受けない。

2. 運輸業・建設業の「2024年問題」の影響

運輸業・建設業の「2024年問題」とは、時間外労働時間の上限規制とその影響全般、例えば、自動車運転業務や建設業務の担い手不足や物流・建設の遅延などを指す。

大島[2022]は、時間外労働時間の上限規制の適用により、2024年には2019年の輸送能力の14.2%、営業用トラックの輸送トン数換算で4.0億トンが不足すると試算している²。また、斎藤[2024]は、全ての就業者の時間外労働が法律で原則とされる年360時間（月30時間）に収まった場合、2024年度の労働時間は全産業で▲4.3%、建設業で▲4.9%、運輸・郵便業で▲8.1%減少すると試算している³。

さらに各種報道によると、2024年4月以降、「運輸コストが上昇し、商品の値上げにつながった」「一部の県では、書籍の新刊を発売日に届けることができなくなり、書店に並ぶのが1日遅れた」「人件費の上昇から建物の建築コストが上昇した」「工期に遅延が生じた」といった話が聞かれているところである。

² 大島弘明[2022]:『2024年問題』の影響について(2)、経済産業省・国土交通省・農林水産省「持続可能な物流の実現に向けた検討会」提出資料、2022年11月11日。

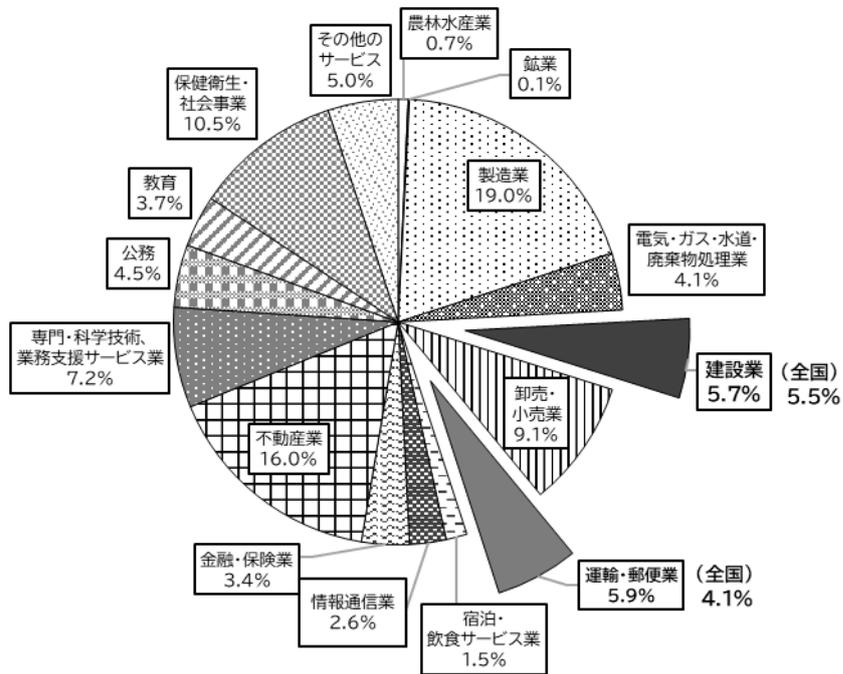
³ 斎藤太郎[2024]:「建設・物流の『2024年問題』で労働時間はどのくらい減るか」、ニッセイ基礎研究所 Weekly エコノミスト・レター、2024年7月12日。

Ⅲ. 千葉県における運輸業・建設業の特徴と最近の動き

1. 運輸業・建設業の位置付け

本稿で運輸業と建設業を取り上げる理由は、2024年4月から両業種に時間外労働時間の上限規制が適用されたことに加えて、両業種が千葉県の主要産業であることによる。まず、千葉県内のプレゼンスをみると、運輸・郵便業は名目県内総生産の5.9%、建設業は5.7%を構成している。また、運輸・郵便業は県内の従業員数の8.1%を、建設業は県内の事業所数の10.9%をそれぞれ占めているなど、全国に比べてシェアが大きい（図表2、3）。このように運輸業と建設業は、県内で一定の経済規模を有する主要業種である。

図表2 名目県内総生産の内訳



出所：千葉県「令和3年度千葉県民経済計算」

図表3 運輸業・郵便業、建設業の事業所数・従業員数

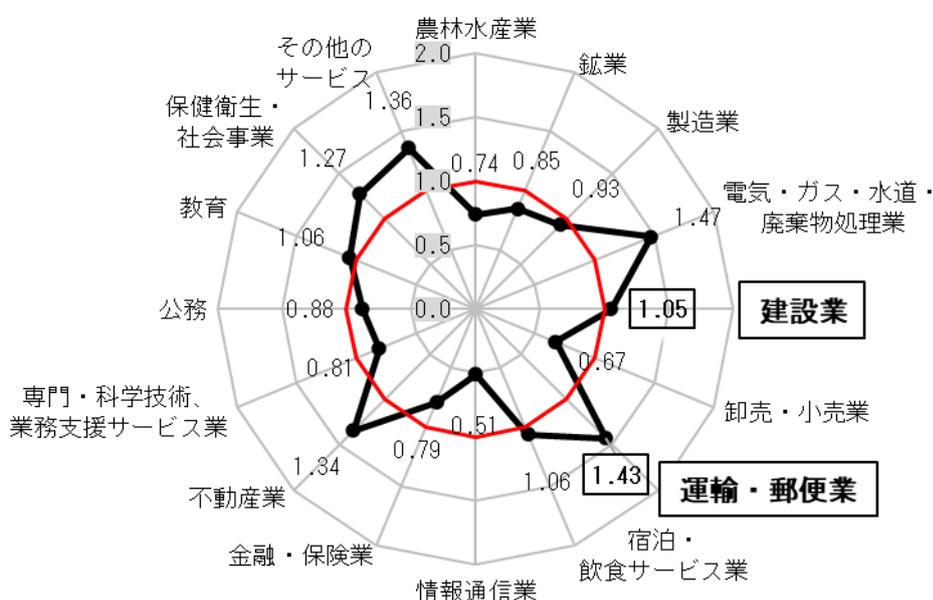
		全産業		運輸・郵便業		建設業	
		事業所数	従業員数	事業所数	従業員数	事業所数	従業員数
事業所数 (千事業所、%)	全国	5,156.1	57,949.9	128.2	3,264.7	485.1	3,737.4
	千葉県	182.7	2,151.4	5.7	174.6	20.0	146.4
				構成比	構成比	構成比	構成比
				2.5	5.6	9.4	6.4
				3.1	8.1	10.9	6.8

出所：経済センサス

2. 運輸業・建設業の特性

次に業種特性をみると、運輸・郵便業は、地域内の産業の相対的な集積度合いを示す特化係数⁴（名目総生産ベース）は1.43で、全国平均の1.00を大きく上回る（図表4）。また、運輸・郵便業を構成する内訳（中分類）をみると、道路貨物運送業が付加価値額の56.9%、運輸に附帯するサービス業が16.7%、倉庫業が11.9%を占める（図表5）。これらの点は、①千葉県が首都圏に位置しているため、千葉県の事業者が担う輸送需要そのものが大きいこと、②成田空港や千葉港など大型の物流基盤を擁していること、③これらの結果、千葉県の事業者はトラック輸送を中心に首都圏の近距離・高頻度の輸送需要に応えているほか、倉庫業務や附帯サービスなど運輸関連サービスを提供していることを反映している。

図表4 千葉県における産業特化係数（名目総生産ベース）



出所：千葉県「令和3年度千葉県民経済計算」

図表5 千葉県における運輸・郵便業の内訳（中分類）

業種	業者数 (社)	構成比 (%)	全国 構成比 (%)	就業者数 (人)	純付加価値額 (百万円)	構成比 (%)	一人あたり 純付加価値額 (百万円)	純付加価値額 (12年=100)
道路旅客運送業	558	9.7	14.0	19,679	36,568	5.3	1.9	56.4
道路貨物運送業	3,361	58.7	57.1	85,470	394,527	56.9	4.6	142.3
水運業	52	0.9	2.3	485	3,004	0.4	6.2	109.7
航空運輸業	55	1.0	0.6	3,531	94	0.0	0.0	0.7
倉庫業	563	9.8	8.6	19,709	82,404	11.9	4.2	149.0
運輸に附帯するサービス業	939	16.4	14.2	30,950	115,418	16.7	3.7	86.1
郵便業（信書便事業を含む）	16	0.3	0.3	5,388	28,523	4.1	5.3	63.6
合計	5,724	100.0	100.0	174,586	693,162	100.0	4.0	97.4

注 純付加価値額：減価償却を含まない付加価値額。

出所：経済センサス

⁴ 各都道府県がどの産業に特化しているかを示す指標。県の構成比を全国の平均的な構成比で割ることで算出する。本稿では、名目総生産の構成比に基づいて算出している。

建設業については、特化係数は1.05とほぼ全国平均と同じである（前掲図表4）。内訳（中分類）をみると、総合工事業が付加価値額の49.8%、職別工事業が21.0%、設備工事業が29.2%を占めている（図表6）。事業者数の構成比を全国と比べると、総合工事業の構成比が低く、職別工事業と設備工事業の構成比が幾分高いことから、下請け比率が高いことが示唆される。実際に、発注者区別にみると公共の比率で、工事種類別にみると土木や建設で、それぞれ下請け比率が全国や東京都と比べて高い（図表7）。これらの点は、①千葉県の建設事業者は、東京都に本店が所在するゼネコンの下請けとなる事業者が多いこと、②1都3県のうちでは最も県土が広いうえに成田空港や広域道路網などの大型プロジェクトがあるため、建設需要に占める公共の割合が高くなることを反映していると考えられる。

図表6 千葉県における建設業の内訳（中分類）

業種	業者数 (社)	構成比 (%)	全国 構成比 (%)	就業者数 (人)	純付加価値額 (百万円)	構成比 (%)	一人あたり 純付加価値額 (百万円)	純付加価値額 (12年=100)
職別工事業	6,573	32.9	30.8	39,095	185,986	21.0	4.8	167.9
設備工事業	5,395	27.0	25.9	42,316	258,709	29.2	6.1	128.6
合計	20,005	100.0	100.0	146,365	885,296	100.0	6.0	148.7

注 純付加価値額：減価償却を含まない付加価値額。

出所：経済センサス

図表7 発注者区分・工事種類別下請け比率

【発注者区分比率】

	全国	千葉	東京	神奈川	埼玉
公共	26.4%	30.3%	21.1%	26.3%	23.6%
民間	73.6%	69.7%	78.9%	73.7%	76.4%

【工事種類別下請け比率】

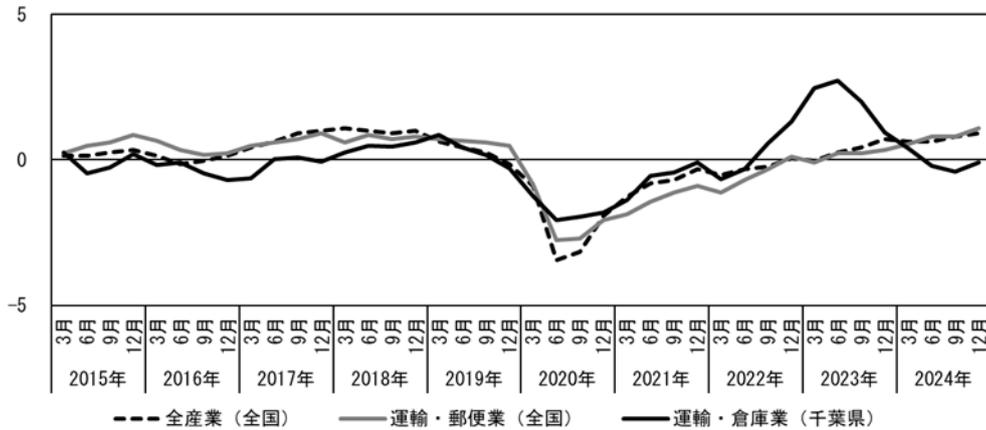
	全国	千葉	東京	神奈川	埼玉	
土木	39.9%	49.4%	29.8%	46.9%	55.0%	
建築	住宅	32.5%	43.5%	24.7%	45.6%	44.2%
	非住宅	43.1%	60.6%	33.5%	53.0%	57.9%
機械	36.7%	32.8%	25.2%	22.7%	52.4%	
合計	39.1%	50.1%	29.9%	43.0%	51.6%	

出所：国土交通省「建設工事施工統計調査」

3. 運輸業・建設業の現状

まず運輸業の現状をみると、全国の業況は、コロナ禍で大きく落ち込んだ後、足もとまで着実に回復しているが、千葉県の業況は、2022～2023年にいったん大きく回復した後、横ばい圏内で推移している（図表8）。自動車輸送統計で貨物輸送の実績をみると、全国では輸送量が右肩上がり増加しているが、千葉県は、中小の事業者が多いためか、やや振れがある展開となっている（図表9）。人手不足の状況については、千葉県も、全国と同様に厳しい人手不足にある（図表10）。このように千葉県の運輸業は、全国と比べて業況の回復が捗々しくないが、全国と同じく厳しい人手不足に直面している。

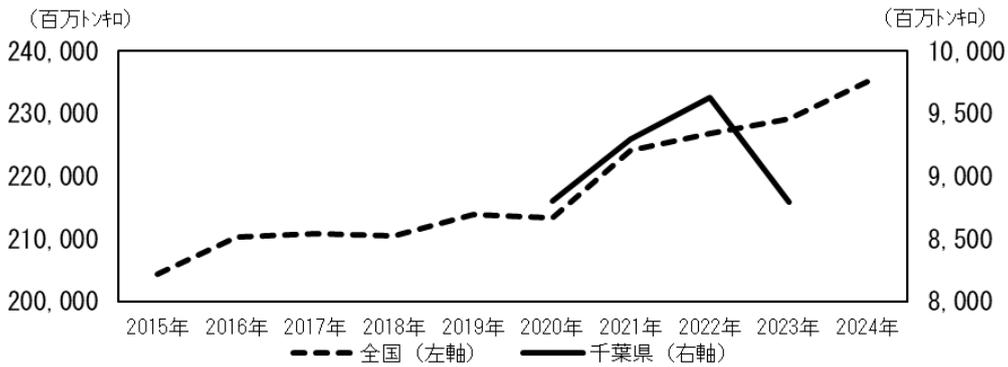
図表8 運輸事業者の業況判断（「良い」と答えた割合－「悪い」と答えた割合）



注 原データを平均と分散で標準化しているほか、千葉県のデータは後方4期移動平均にしている。

出所：日本銀行「日銀短観」、(公財) ひまわりベンチャー育成基金

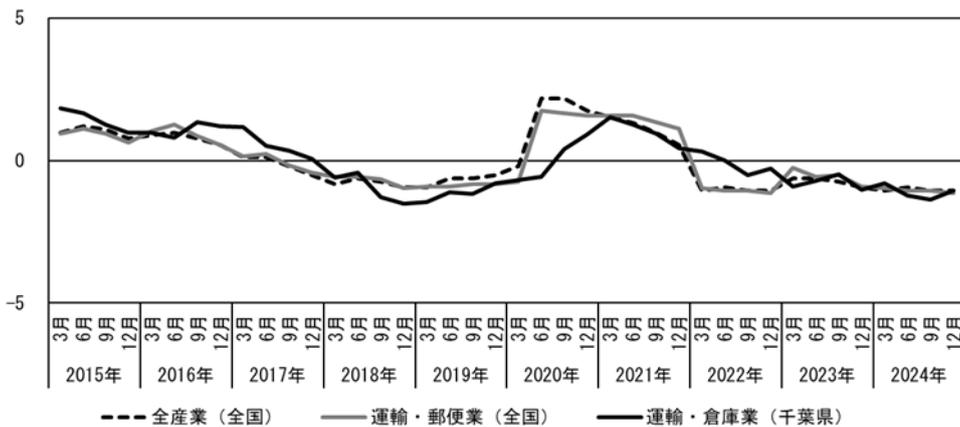
図表9 輸送トンキロ数の推移



注 全国の2024年分輸送トンキロ量は、1～9月の月次実績を過年度と比較し推計を行った。

出所：国土交通省「自動車輸送統計」

図表10 運輸事業者の雇用情勢判断（「過剰」と答えた割合－「不足」と答えた割合）

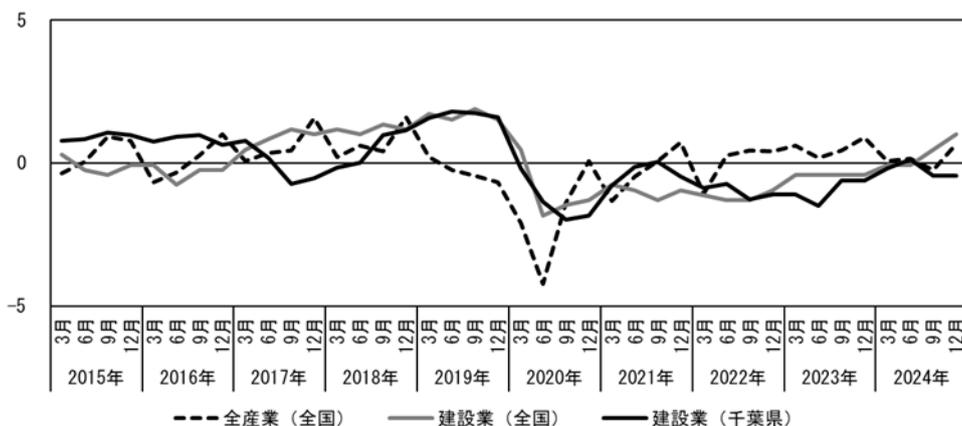


注 原データを平均と分散で標準化しているほか、千葉県のデータは後方4期移動平均にしている。

出所：日本銀行「日銀短観」、(公財) ひまわりベンチャー育成基金

次に建設業の現状をみると、全国の業況は、コロナ禍で大きく落ち込んだ後、足もとまで着実に回復しているが、千葉県の業況は回復の足取りがやや鈍い（図表 11）。千葉県は下請けの事業者が多いことを勘案すると、受注価格へのコスト転嫁が進んでいない可能性が考えられる。建築着工統計で着工床面積の推移をみると、全国、千葉県とも 2023～2024 年にかけて水準が幾分低下しており、深刻な人手不足が工期の遅れや着工の見送りにつながっている可能性がある（図表 12）。人手不足については、千葉県は、足もと全国と比べても深刻な状況にある（図表 13）。

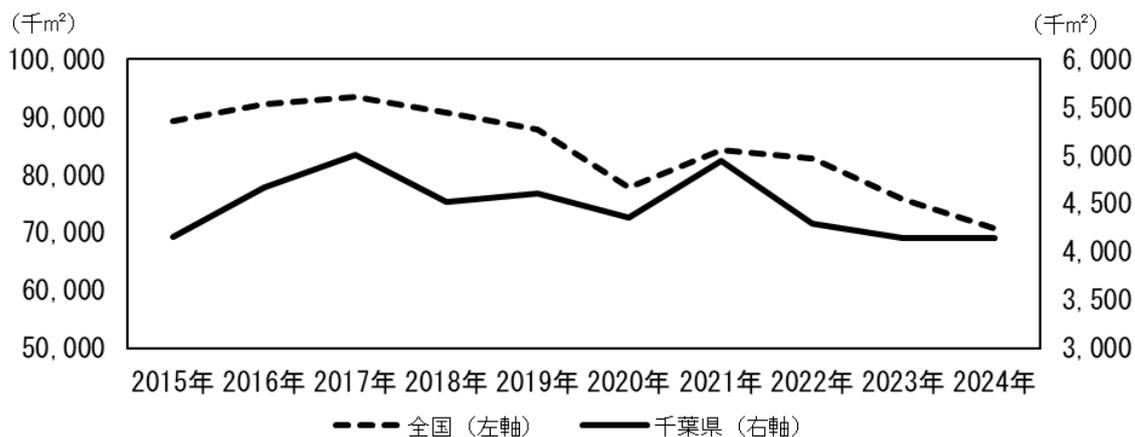
図表 11 建設事業者の業況判断（「良い」と答えた割合－「悪い」と答えた割合）



注 原データを平均と分散で標準化しているほか、千葉県のデータは後方4期移動平均にしている。

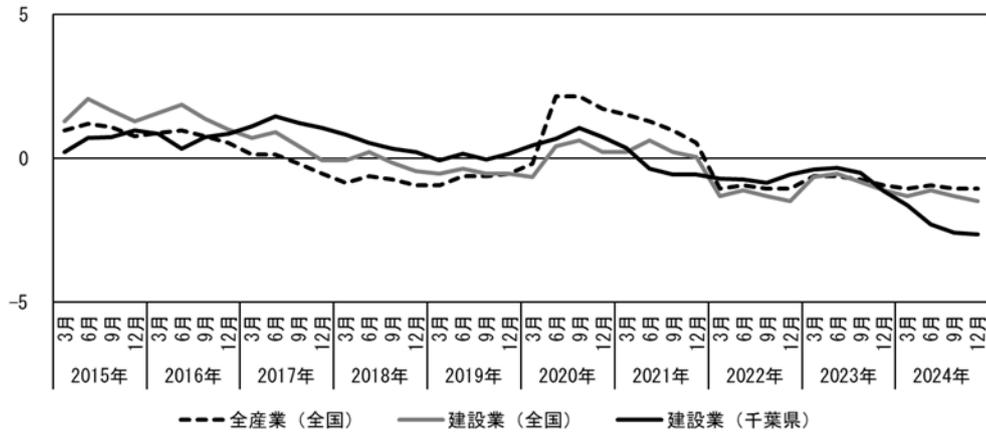
出所：日本銀行「日銀短観」、(公財)ひまわりベンチャー育成基金

図表 12 建築着工床面積の推移（各年4月～11月の累計）



出所：国土交通省「建築着工統計」

図表 13 建設事業者の雇用情勢判断（「過剰」と答えた割合－「不足」と答えた割合）



注 原データを平均と分散で標準化しているほか、千葉県データのデータは後方4期移動平均にしている。

出所：日本銀行「日銀短観」、（公財）ひまわりベンチャー育成基金

4. 時間外労働時間の推移

最後に時間外労働時間（一般常用労働者）の推移をみてる。図表 14 をみると、全産業の時間外労働時間は、時間外労働時間の上限規制が一部業種を除いて大企業に適用された 2019 年以降、特に中小企業にも適用された 2020 年以降、年ごとの振れはあるものの、全国、千葉県とも水準がはっきりと低下している。2020～2021 年についてはコロナ禍も下押しに作用したとみられるが、2022 年以降も水準が切り下がった状態にあることは、時間外労働時間の上限規制によるものと考えられる。

図表 14 時間外労働時間の推移

（単位：時間）

		2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年
全産業	全国	14.5	14.4	14.6	14.4	14.3	12.4	13.2	13.8	13.8	13.5
	千葉県	15.5	15.2	15.5	15.0	14.7	12.7	12.7	13.8	14.2	13.6
建設業	全国	14.7	14.4	15.2	15.1	15.5	14.1	14.5	14.6	14.4	13.2
	千葉県	18.7	16.9	18.2	18.8	15.3	14.4	14.2	13.9	14.4	12.3
運輸業・郵便業	全国	27.2	26.2	27.5	27.0	26.9	24.3	25.3	25.9	25.8	24.6
	千葉県	26.8	28.7	29.1	25.8	25.6	25.4	22.2	20.6	23.0	25.6

注 2024年は1～10月の月次実績の単純平均による。

出所：厚生労働省 HP をもとにちばぎん総合研究所が作成

運輸・郵便業と建設業の時間外労働時間は、2019 年以前では全国、千葉県とも全産業と比べて水準が高い——特に運輸・郵便業は大幅に高い——傾向にあったが、全産業と同様、2020 年以降、水準がはっきりと低下している⁵。この点は、運輸・建設事業者が、上限規制の適用猶予期間があったにもかかわらず、規制が適用される 2024 年以前に前倒しで長時間労働の是正に取り組んできたことを示している。事実、県内事業者へのヒアリングからも、先進的な取り組みをしている企業は、働き方改革法案の成立を受けて前倒しで労働時間の削減に取り組んできたと述べてい

⁵ 総労働時間をみても、時間外労働時間の削減に加えて、週休 2 日制の広がりもあり、2020 年以降水準が切り下がっている。

る（県内企業等の先進事例紹介は別紙1参照）。

こうした運輸・建設事業者による長時間労働是正への前倒しでの取り組みや業務見直し・効率化の効果などから、2024年4月の上限規制の適用開始によってマクロ的な経済活動が非連続的に落ち込むような事態は、現時点では発生していない。

IV. 県内運輸事業者の「2024年問題」と対応

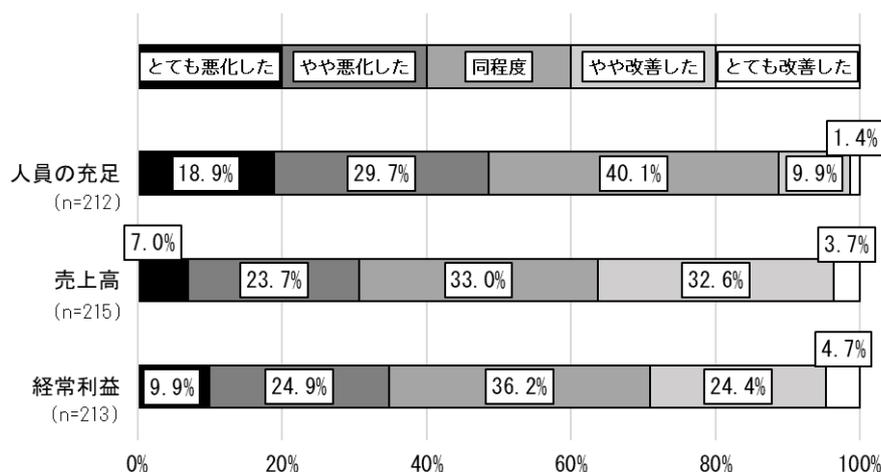
今回の調査では、県内の2,000社を超える運輸・建設事業者を対象にアンケート調査を実施した（運輸事業者を対象にしたアンケート調査の要領については別紙2を参照）。本節では、アンケート調査の結果を中心に、運輸事業者の「2024年問題」と対応などについて整理していく。

1. 人手の充足と売上高・経常利益の状況

まず、前年と比べた人手の充足状況をみると、「悪化した」（「とても悪化」＋「やや悪化」）との回答が48.6％と半数近くを占めており、「改善した」（「とても改善」＋「やや改善」）との回答（11.3％）を大幅に上回っている（図表15）。景気回復に伴う業務量の増加に加えて、時間外労働時間の上限規制が人手不足に拍車をかけた可能性が高い。

また、前年と比べた売上高・経常利益をみると、売上高が「改善した」先が36.3％と、「悪化した」先（30.7％）を上回った。一方、経常利益については、「改善した」との回答が29.1％と、「悪化した」との回答（34.8％）を下回った。前年と比べて増収になったが、収益では厳しかった事業者が多い状況である。

図表15 前年との比較（SA）



運送距離別にみると、近・中距離（日帰り）、長距離（宿泊を伴う）とも、大幅な人手不足であるが、どちらかといえば長距離（宿泊を伴う）の事業者の方が人手不足が厳しい（図表16）。業績面については、近・中距離（日帰り）の事業者は増収（売上高が「改善した」割合が「悪化した」割合を上回る）・減益（経常利益が「改善した」割合が「悪化した」割合を下回る）となっている一方、長距離（宿泊を伴う）の事業者は増収増益となっており、後者が値上げや生産性向上などにより積極的に取り組んだ可能性が示唆される。

図表 16 前年との比較（運送距離別、「改善した」割合－「悪化した」割合）

（単位：件/ポイント）

	回答数	近・中距離 （日帰り）	長距離 （宿泊をとまなう）
人手の充足	207	▲ 35.8	▲ 50.0
売上高	209	3.3	20.7
経常利益	208	▲ 7.3	6.9

人手の充足度合いと業績との関係を見ると、人手の充足度合いが「悪化した」事業者は減収減益となっている（売上高、経常利益とも「改善した」割合が「悪化した割合」を下回る）（図表 17）。一方、人手の充足度合いが「改善した」あるいは「同程度」の事業者が増収増益となって（売上高、経常利益とも「改善した」割合が「悪化した割合」を上回って）おり、その程度は「改善した」事業者の方が顕著である。この点を踏まえると、人手の充足度合いは運輸業の事業者の業績と大きく関係している。

図表 17 人手の充足度合いと業績の関係（「改善した」割合－「悪化した」割合）

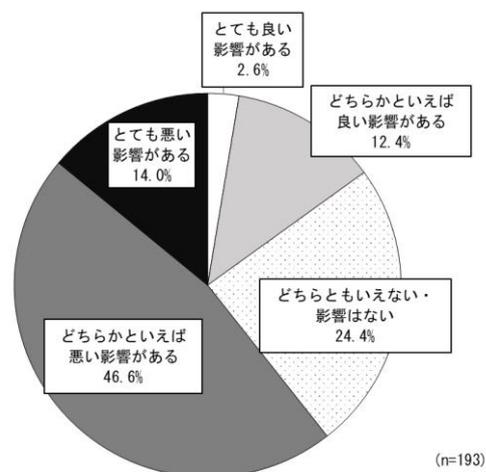
（単位：件/ポイント）

		回答数	売上高	経常利益
人手の充足	改善	24	50.0	45.8
	同程度	85	22.4	10.6
	悪化	103	▲ 19.4	▲ 30.1

2. 「2024 年問題」の影響

「2024 年問題」が自社の経営に及ぼす影響をみると、「良い影響がある」（「とても良い影響がある」＋「どちらかといえば良い影響がある」）は 15.0%にとどまっており、「悪い影響がある」（「とても悪い影響がある」＋「どちらかといえば悪い影響がある」）の 60.6%を大幅に下回っている（図表 18）。過半の事業者が、「2024 年問題」を経営上の「逆風」と受け止めている。

図表 18 「2024 年問題」の経営への影響（SA）

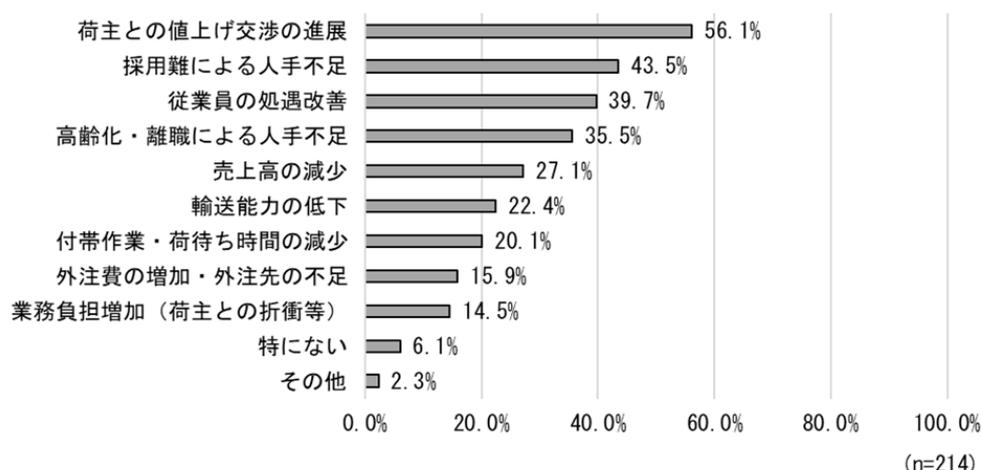


ただし、「どちらともいえない・影響はない」先も 24.4%存在する。これは、時間外労働時間の上限規制の対象となる従業員がいない小規模事業者に加えて、前述したとおり、「2024 年問題」に前倒しで対応していた企業が一定程度存在していることを示している。

影響の具体的な内容をみると、最も多いのは「荷主との値上げ交渉の進展」の 56.1%である（図表 19）。半数以上の先が、「2024 年問題」を期に値上げ交渉に進展があったとしている。また、2割の先が「付帯作業・荷待ち時間の減少」を挙げており、生産性向上への効果もみられる。

一方、「採用難による人手不足」（43.5%）、「高齢化・離職による人手不足」（35.5%）に加えて、それらの波及としての「従業員の処遇改善」（39.7%）が回答の上位を占めており、時間外労働時間の上限規制が労働力確保の難しさに拍車をかけたことが分かる。また、人手不足に伴う供給能力の制約を意味する「売上高の減少」「輸送能力の低下」がそれぞれ 3割弱、2割強を占めていることも、注目に値する。

図表 19 「2024 年問題」の影響の内容 (MA)



具体的な影響の有無と人手の充足度合い、業績との関係を見ると、「採用難による人手不足」や「高齢化・離職による人手不足」「売上高の減少」「輸送能力の低下」など、人手不足という直接的な影響を指摘した先は、当然指摘しなかった先と比べて人手の充足度合いが悪い（「悪化した」割合が「改善した」割合を上回る幅が大きい）ほか、業績も下振れる傾向がある（図表 20）。これは、人手不足が業績の足かせとなったことを示唆している。

一方、「荷主との値上げ交渉の進展」という影響があった先は、なかった先と比べて人手の充足度合いが良いほか、増収増益となっている（売上高、経常利益とも「改善した」割合が「悪化した」割合を上回る）。同様に、「従業員の処遇改善」「付帯作業・荷待ち時間の減少」の影響があった先は、なかった先と比べて人手の充足度合いが良いほか、増収増益となっている。これらの結果は、値上げを通じた賃上げ原資の獲得やその還元、生産性向上への取り組みが、人手不足の度合いや業績を改善させたことを示している。

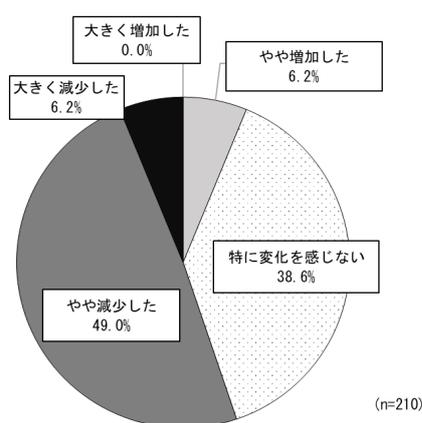
図表 20 「2024 年問題」の影響と人手・業績との関係（「改善した」割合－「悪化した」割合）

（単位：件/ポイント）

		回答数	人手の充足	売上高	経常利益
荷主との値上げ交渉の進展	影響あり	120	▲ 27.7	25.8	18.5
	影響なし	97	▲ 48.9	▲ 19.1	▲ 35.5
採用難による人手不足	影響あり	93	▲ 59.8	4.3	▲ 8.7
	影響なし	124	▲ 19.3	7.4	▲ 2.5
従業員の処遇改善	影響あり	85	▲ 31.0	24.7	9.5
	影響なし	132	▲ 40.9	▲ 6.2	▲ 14.8
高齢化・離職による人手不足	影響あり	76	▲ 65.3	▲ 21.1	▲ 29.3
	影響なし	141	▲ 21.3	21.0	8.0
売上高の減少	影響あり	58	▲ 56.1	▲ 60.3	▲ 56.9
	影響なし	159	▲ 29.9	30.8	14.3
輸送能力の低下	影響あり	48	▲ 48.9	8.3	▲ 10.4
	影響なし	169	▲ 33.5	5.4	▲ 3.7
付帯作業・荷待ち時間の減少	影響あり	43	▲ 21.4	34.9	23.8
	影響なし	174	▲ 40.8	▲ 1.2	▲ 12.4
外注費の増加・外注先の不足	影響あり	34	▲ 42.4	20.6	20.6
	影響なし	183	▲ 36.0	3.3	▲ 10.1
業務負担増加（荷主との折衝等）	影響あり	31	▲ 51.6	19.4	0.0
	影響なし	186	▲ 34.4	3.8	▲ 6.1
特になし	影響あり	13	0.0	7.7	0.0
	影響なし	204	▲ 39.4	6.0	▲ 5.5

2024 年 4 月以降の従業員の勤務時間については、時間外労働時間の上限規制を受けてか、「減少した」（「大きく減少」＋「やや減少」）が 55.2%と過半を占め、「増加した」（「大きく増加」＋「やや増加」）の 6.2%を大きく上回った（図表 21）。

図表 21 2024 年 4 月以降の勤務時間の変化（SA）



勤務時間と人手の充足度合い、売上高・経常利益との関係をみると、勤務時間が「減少した」先は、「特に変化を感じない」「増加した」先と比べて人手の充足度合いが良く、業績面でも増収増益となっている（図表 22）。こうした先には、「2024 年問題」に前倒しで対応し、人繰りや収益体質を改善してきた先が相応に含まれていると考えられる。

図表 22 勤務時間の変化と人手・業績との関係（「改善した」割合－「悪化した」割合）

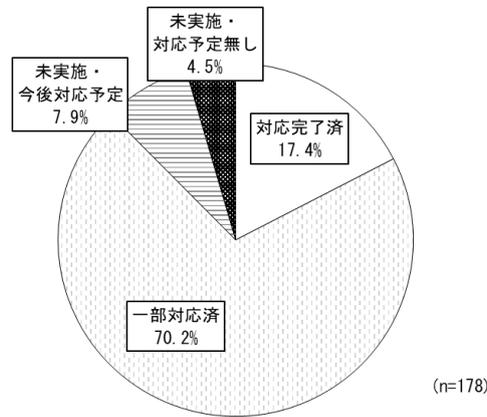
(単位：件/ポイント)

		回答数	人手の充足	売上高	経常利益
時間外 勤務時間	増加	13	▲ 53.8	15.4	▲ 7.7
	変化なし	81	▲ 47.5	0.0	▲ 13.8
	減少	116	▲ 27.0	10.3	1.7

3. 「2024年問題」への対応状況

次に、「2024年問題」への対応状況をみると、「具体的な対応策を十分に実施し、今後対応する予定がない」（以下、「対応完了済」）が17.4%、「具体的な対応策を一部実施し、今後も対応を行っていく」（以下、「一部対応済」）が70.2%となっており、9割弱の事業者が何らかの具体的な対応を行っている（図表23）。

図表 23 「2024年問題」への対応状況（SA）



運送距離別にみると、長距離の事業者はほぼ全ての先が具体的な対応を行っており、近・中距離の事業者と比べて対応がやや進んでいることが分かる（図表24）。

図表 24 「2024年問題」への対応状況（運送距離別）

(単位：件/%)

	回答数	対応実施済		対応未実施			
		対応完了	一部実施	対応未実施 予定あり	対応未実施 予定なし		
近・中距離（日帰り）	151	86.1	16.6	69.5	13.8	9.3	4.5
長距離（宿泊をとまう）	22	95.4	22.7	72.7	4.5	0.0	4.5

人手の充足度合いや売上高・経常利益との関係をみると、対応策を実施していない先は、人手の充足度合いが厳しいほか、売上高、経常利益とも「悪化した」割合が「改善した」割合よりも多い（図表25）。一方、対応策を実施した先（「対応完了済」＋「一部対応済」）については、売上高、経常利益とも「改善した」割合が「悪化した」割合を上回っている。これらの点を踏まえると、「2024年問題」への具体的な対応の有無が、人手確保の状況や事業者の業績を左右しているといえる。

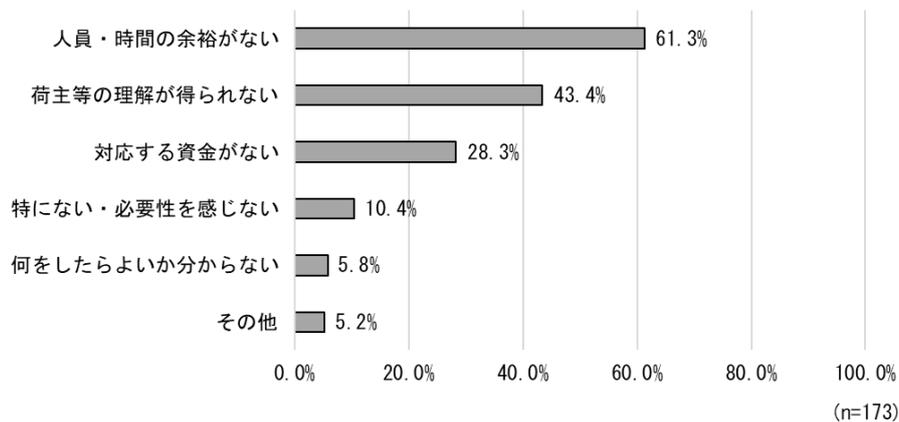
図表 25 「2024 年問題」への対応と業績・人手との関係（「改善した」割合－「悪化した」割合）

（単位：件/ポイント）

		回答数	人手の充足	売上高	経常利益
対応状況	実施済	155	▲ 33.3	13.5	1.3
	未対応	22	▲ 42.9	▲ 27.3	▲ 27.3

「2024 年問題」の対応が進まない理由をみると、「人員・時間の余裕がない」が 61.3%で最も多く、「荷主等の理解が得られない」（43.4%）、「対応する資金がない」（28.3%）が続く（図表 26）。資本金別にみると、資本金 10 百万円未満の先ではこれらの回答割合が高く、小規模な事業者ほど、人員や資金の制約、価格交渉力の低さから、「2024 年問題」への対応に苦慮していることが分かる（図表 27）。

図表 26 「2024 年問題」への対応が進まない理由（MA）



図表 27 「2024 年問題」への対応が進まない理由（資本金別）

（単位：件/%）

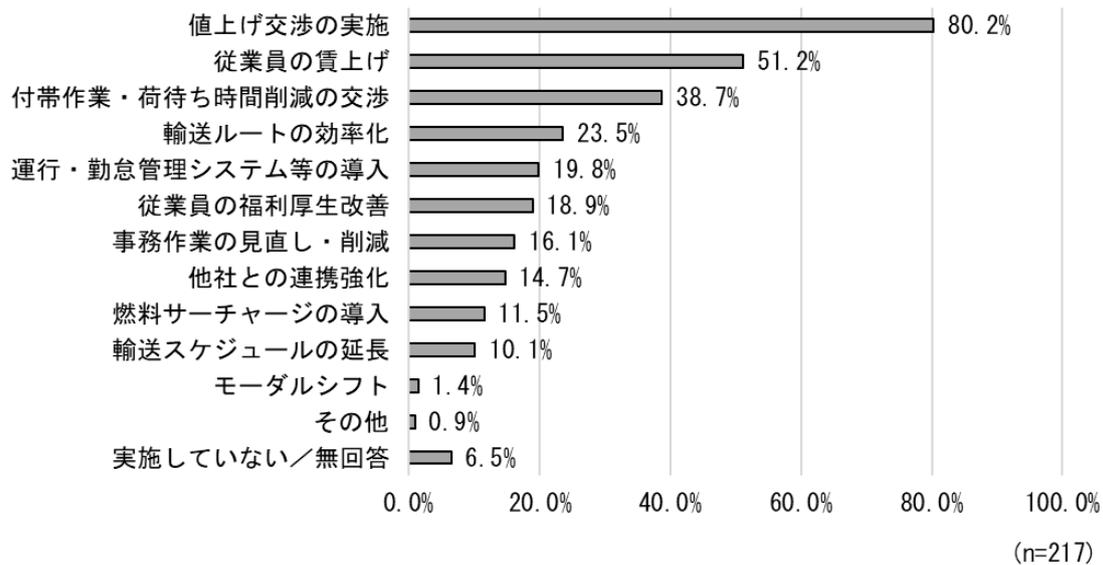
	回答数	時間・人員の余裕がない	取引先の理解が得られない	対応する資金がない	特にない・必要性を感じない	何をしたらよいか分からない	その他
10百万円未満	68	70.6	47.1	41.2	10.3	4.4	0.0
10百万円以上～50百万円未満	79	55.7	41.8	22.8	10.1	6.3	7.6
50百万円以上	24	54.2	41.7	12.5	8.3	8.3	12.5

4. 「2024 年問題」への具体的な対応と効果

「2024 年問題」に対して具体的に実施された施策をみると、最も多いのが「値上げ交渉の実施」（80.2%）であり、人手確保に向けた「従業員の賃上げ」（51.2%）、生産性向上に資する「付帯作業・荷待ち時間削減の交渉」（38.7%）、「輸送ルートの効率化」（23.5%）、「運行・勤怠管理システム等の導入」（19.8%）と続く（図表 28）。抜本的な物量削減策として期待されている「モーダルシフト⁶」を実施した先は 1.4%にとどまる。

⁶ 船舶・鉄道・航空など、自動車以外の輸送手段と連携を行うこと。

図表 28 「2024 年問題」への対策の具体的な内容 (MA)



具体的な対応策の実施有無と人手の充足状況、売上高・経常利益との関係を見ると、「値上げ交渉の実施」を挙げた先は、挙げていない先と比べて人手の充足度合いが良いほか、増収増益となる（売上高・経常利益が「改善した」割合が「悪化した」割合を上回る）傾向がある（図表 29）。値上げを通じて広い意味での賃上げ原資を確保することは、人手不足への対応策として有効と考えられる。

次に人事政策である「従業員の賃上げ」と「従業員の福利厚生改善」をみると、「従業員の賃上げ」については、実施先と未実施先との間で人手の充足度合いにはっきりとした違いはない。もっとも、「従業員の福利厚生改善」については、実施先は未実施先と比べて人手の充足度合いが良い。これは、多くの企業が賃上げを実施する中、単なる賃上げだけでは人材の確保・係留には不十分であり、従業員の待遇や人事制度全般に目を配ることが人手の確保・係留につながることを示唆していると考えられる。

業績との関係を見ると、「従業員の賃上げ」や「従業員の福利厚生改善」については、実施した先は、実施していない先と比べて増収増益となる傾向がある。これは、人事政策を通じて人材を充足したことが業績の改善につながったのか、それとも業績が良好な先ほど、人材の獲得・係留策を講じることができたのか、業績と人事政策両面の取り組みが好循環を形成している可能性が考えられる。

生産性向上策のうち「付帯作業・荷待ち時間削減の交渉」は、実施先の人手の充足度合いが未実施先と比べて良い。これは、付帯作業・荷待ち時間の削減が、自動車運転業務に携わる従業員の負担軽減につながっていることを意味している。同様の傾向が「運行・勤怠管理システム等の導入」「輸送スケジュールの延長」「モーダルシフト」でも観察されており、これらの対応策が人手不足への対応として有効であることが示唆される。

業績との関係を見ると、「付帯作業・荷待ち時間削減の交渉」「運行・勤怠管理システム等の導入」「輸送スケジュールの延長」「モーダルシフト」については、実施した先は、実施していない先と比べて業績が良い傾向がある。これらの対応策が運輸事業者の業績を改善させる方向で作用したと考えられる。

なお、生産性向上策のひとつである「他社との連携強化」については、実施した先は、実施していない先と比べて人手の充足度合いが厳しく、減収減益の傾向がある。これは、業績環境が厳しい先ほど、他社との協力を模索したことを示唆していよう。

図表 29 「2024 年問題」への対策と人手・業績との関係（「改善した」割合－「悪化した」割合）

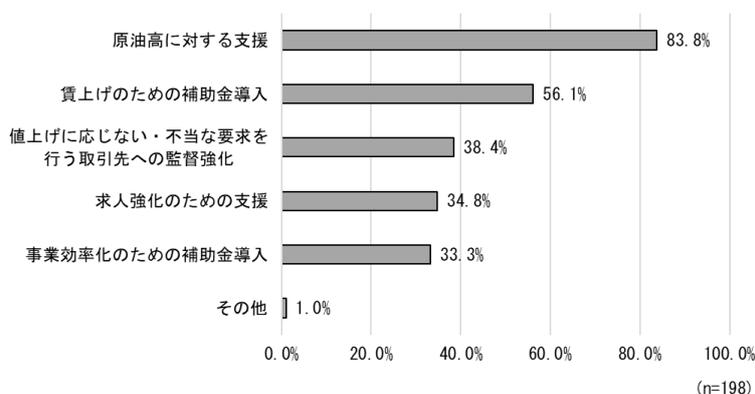
（単位：件/ポイント）

		回答数	人手の充足	売上高	経常利益
値上げ交渉の実施	対応済	174	▲ 32.6	11.5	2.3
	未対応	43	▲ 57.5	▲ 19.5	▲ 39.0
従業員の賃上げ	対応済	111	▲ 39.1	11.7	1.8
	未対応	106	▲ 35.3	▲ 1.0	▲ 13.6
付帯作業・荷待ち時間削減の交渉	対応済	84	▲ 20.5	17.9	3.6
	未対応	133	▲ 48.1	▲ 2.3	▲ 11.5
輸送ルート効率化	対応済	51	▲ 37.3	9.8	▲ 5.9
	未対応	166	▲ 37.3	4.3	▲ 5.6
運行・勤怠管理システム等の導入	対応済	43	▲ 21.4	11.6	0.0
	未対応	174	▲ 41.2	4.1	▲ 7.0
従業員の福利厚生改善	対応済	41	▲ 26.8	17.1	12.2
	未対応	176	▲ 39.8	2.9	▲ 9.9
事務作業の見直し・削減	対応済	35	▲ 47.1	22.9	▲ 8.8
	未対応	182	▲ 35.4	2.2	▲ 5.0
他社との連携強化	対応済	32	▲ 63.6	▲ 21.2	▲ 8.1
	未対応	185	▲ 34.2	10.4	▲ 5.1
燃料サーチャージの導入	対応済	25	▲ 24.0	4.0	0.0
	未対応	192	▲ 39.0	5.8	▲ 6.4
輸送スケジュールの延長	対応済	22	0.0	36.4	9.1
	未対応	195	▲ 41.6	2.1	▲ 7.3
モーダルシフト	対応済	3	0.0	33.3	0.0
	未対応	214	▲ 37.8	5.2	▲ 5.7

5. 自治体への支援要望

最後に自治体への支援要望をみると、「原油高に対する支援」が 83.8%で最も多く、「賃上げのための補助金導入」(56.1%)が続くなど、収益への直接的な支援を求める声が目立つ(図表 30)。

図表 30 自治体への支援要望内容 (MA)



V. 県内建設事業者の「2024年問題」と対応

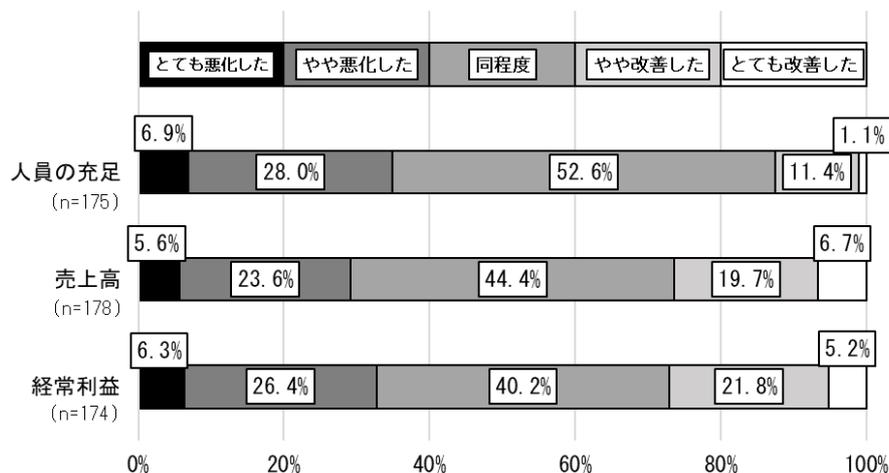
本節では、県内建設事業者の「2024年問題」の影響と対応などについて、アンケート調査の結果を中心に整理していく（建設事業者を対象にしたアンケート調査の要領については別紙3を参照）。

1. 人手の充足と売上高・経常利益の状況

まず、前年と比べた人手の充足状況については、「悪化した」（「とても悪化」＋「やや悪化」）との回答が34.9%と、「改善した」（「とても改善」＋「やや改善」）との回答（12.5%）を大幅に上回っている（図表31）。

また、売上高・経常利益をみると、売上高が「改善した」割合が26.4%と、「悪化した」割合（29.2%）を幾分下回った。また、経常利益も、「改善した」との回答が27.0%と、「悪化した」との回答（32.7%）を下回っている。前節の運輸事業者と比べて、時間外労働時間の上限規制が業績をより下押ししている可能性が示唆される。

図表 31 前年との比較（SA）



業種別にみると、総合建設業は、他の業種と比べて人手不足の度合いが厳しく、減収減益の傾向にある（売上高、経常利益とも「改善した」割合が「悪化した」割合を下回る）（図表32）。一方、設備工事業では増収増益となっている。

図表 32 前年との比較（業種別、「改善した」割合－「悪化した」割合）

（単位：件/ポイント）

	回答数	総合建設業	設備工事業	その他 （木造建築・職別工事等）
人員の充足	174	▲ 37.7	▲ 5.8	▲ 15.6
売上高	177	▲ 18.2	18.9	▲ 2.1
経常利益	173	▲ 21.1	11.5	0.0

人手の充足度合いと業績との関係を見ると、人手の充足度合いが「悪化した」事業者は減収減益となっている（売上高、経常利益とも「改善した」割合が「悪化した割合」を下回る）（図表33）。一方、人手の充足度合いが「改善した」事業者が増収増益となって（売上高、経常利益とも「改善

した」割合が「悪化した割合」を上回って) いる。この点を踏まえると、運輸業と同様、人手の充足度合いは建設業の事業者の業績と大きく関係している。

図表 33 人手の充足度合いと業績の関係（「改善した」割合－「悪化した」割合）

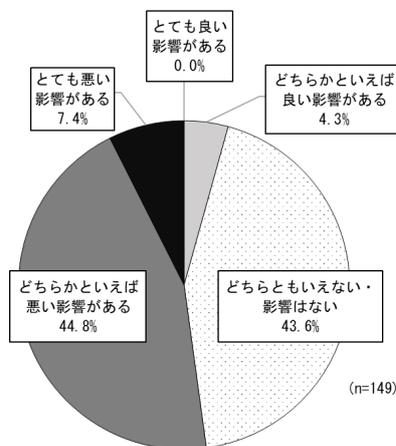
（単位：件/ポイント）

		回答数	売上高	経常利益
人手の充足	改善	22	22.7	31.8
	同程度	91	5.5	▲ 5.5
	悪化	61	▲ 24.6	▲ 19.7

2. 「2024年問題」の影響

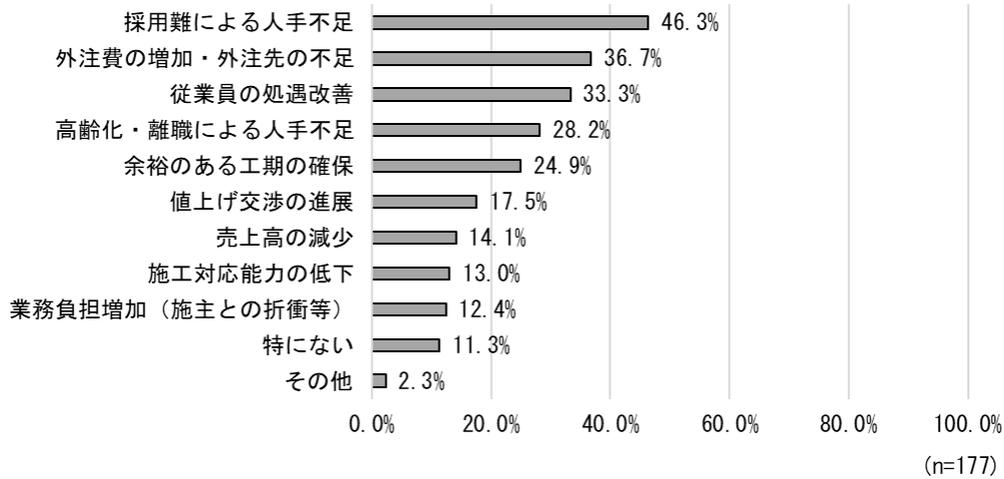
「2024年問題」が自社の経営に及ぼす影響をみると、「良い影響がある」（「とても良い影響がある」＋「どちらかといえば良い影響がある」）は4.3%にとどまっており、「悪い影響がある」（「とても悪い影響がある」＋「どちらかといえば悪い影響がある」）の52.2%を大幅に下回っている（図表 34）。このように過半の先が、「2024年問題」を経営上の「逆風」と受け止めている。ただし、「どちらともいえない・影響はない」の割合も43.6%と、運輸（24.4%）と比べて大きい。この点は、建設業では人材確保が難しい分、「2024年問題」への対応を前倒しで完了させてきた先が少なくなことを示唆していると考えられる。

図表 34 「2024年問題」の経営への影響（SA）



影響の具体的な内容をみると、「採用難による人手不足」（46.3%）、「外注費の増加・外注先の不足」（36.7%）、「従業員の処遇改善」（33.3%）、「高齢化・離職による人手不足」（28.2%）といった人手不足とその波及に関する回答が上位を占める（図表 35）。また、「余裕のある工期の確保」「値上げ交渉の進展」といった実務面への影響を、2割程度の先が挙げている。

図表 35 「2024 年問題」の影響の内容 (MA)



具体的な影響の有無と人手の充足度合い、業績との関係を見ると、「採用難による人手不足」や「高齢化・離職による人手不足」「売上高の減少」「施工対応能力の低下」など、人手不足という直接的な影響を指摘した先は、当然指摘しなかった先と比べて人手の充足度合いが悪い（「悪化した」割合が「改善した」割合を上回る幅が大きい）ほか、業績も下振れる傾向がある（図表 36）。この点は、人手不足が業績の足かせとなった可能性を示唆している。

図表 36 「2024 年問題」の影響と業績・人手との関係（「改善した」割合－「悪化した」割合）

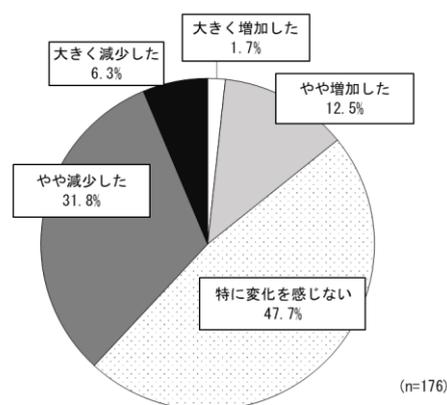
(単位：件/ポイント)

		回答数	人手の充足	売上高	経常利益
採用難による人手不足	影響あり	82	▲ 50.6	▲ 6.1	▲ 8.6
	影響なし	95	2.2	▲ 1.1	▲ 4.4
外注費の増加・外注先の不足	影響あり	65	▲ 29.3	▲ 8.5	▲ 6.9
	影響なし	112	▲ 19.3	▲ 0.9	▲ 6.2
従業員の処遇改善	影響あり	59	▲ 29.3	▲ 8.5	▲ 6.9
	影響なし	118	▲ 19.3	▲ 0.9	▲ 6.2
高齢化・離職による人手不足	影響あり	50	▲ 65.3	▲ 26.0	▲ 4.1
	影響なし	127	▲ 5.7	5.6	▲ 7.4
余裕のある工期の確保	影響あり	44	▲ 14.3	▲ 7.0	0.0
	影響なし	133	▲ 25.4	▲ 2.3	▲ 8.5
値上げ交渉の進展	影響あり	31	▲ 29.0	▲ 22.6	▲ 22.6
	影響なし	146	▲ 21.3	0.7	▲ 2.9
売上高の減少	影響あり	25	▲ 50.0	▲ 83.3	▲ 70.8
	影響なし	152	▲ 18.2	9.3	4.1
施工対応能力の低下	影響あり	23	▲ 43.5	▲ 21.7	▲ 26.1
	影響なし	154	▲ 19.5	▲ 0.7	▲ 3.4
業務負担増加 (施主との折衝等)	影響あり	22	▲ 9.5	▲ 13.6	▲ 23.8
	影響なし	155	▲ 24.5	▲ 2.0	▲ 4.0
特にない	影響あり	20	▲ 5.3	35.0	10.5
	影響なし	157	▲ 24.8	▲ 8.4	▲ 8.6

一方、「値上げ交渉の進展」や「従業員の処遇改善」を挙げた先は、挙げなかった先と比べて人手の充足度合いが悪いほか、減収減益となる傾向がある。これは、人手不足や業績環境が厳しいほど、値上げ交渉や従業員への収益還元に取り組む傾向が強いことを示していると考えられる。

2024年4月以降の従業員の勤務時間については、「減少した」（「大きく減少」＋「やや減少」）が38.1%にとどまっている（図表37）。「特に変化を感じない」（47.7%）が半数弱を占めていることは、前述した「2024年問題」への前倒し対応を、相応の割合の建設事業者が進めていたことを示していると考えられる。

図表 37 2024年4月以降の勤務時間の変化（SA）



人手の充足度合いや売上高・経常利益との関係を見ると、勤務時間が「増加した」先は、人手の充足度合いが厳しく、経常利益が悪化する傾向がみられる（図表38）。これは、「2024年問題」への対応の遅れが業績を下押しした可能性を示唆している。ただし、勤務時間が「減少した」先の業績が悪化している点も気になる。これは、時間外労働時間の上限規制が供給制約として業績を下押しした可能性を示唆するものである。

図表 38 勤務時間の変化と業績・人手との関係（「改善した」割合－「悪化した」割合）

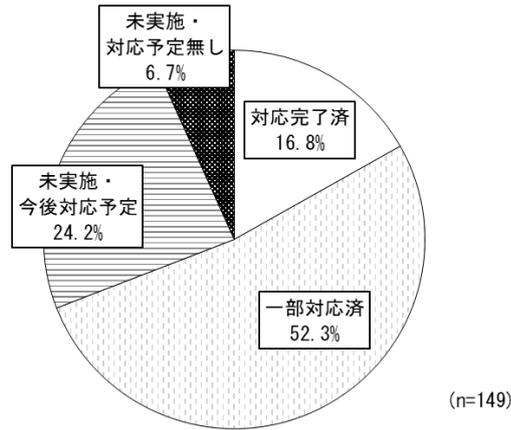
（単位：件/ポイント）

		回答数	人手の充足	売上高	経常利益
時間外勤務時間	増加	25	▲ 40.0	0.0	▲ 36.0
	変化なし	84	▲ 12.5	9.5	7.5
	減少	67	▲ 26.9	▲ 18.2	▲ 9.1

3. 「2024年問題」への対応状況

次に「2024年問題」への対応状況をみると、「具体的な対応策を十分に実施し、今後対応する予定がない」（以下、「対応完了済」）が16.8%、「具体的な対応策を一部実施し、今後も対応を行っていく」（以下、「一部対応済」）が52.3%となっており、7割方の事業者が何らかの具体的な対応を行っている（図表39）。

図表 39 「2024 年問題」の対応状況 (SA)



資本金別にみると、資本金が大きいほど、対応策を実施した割合（「対応完了済」＋「一部対応済」）が高くなる（図表 40）。一方、資本金 10 百万円未満の先の約 2 割が、「対応策を実施する予定がない」と回答している。これは、時間外労働時間の上限規制の対象となる従業員がいない小規模な事業者（いわゆる「一人親方」）の回答である可能性が高い。

図表 40 「2024 年問題」への対応状況（資本金別）

（単位：件/%）

	回答数	対応実施済		対応未実施	
		対応完了	一部実施	対応未実施 予定あり	対応未実施 予定なし
10百万円未満	21	57.1	14.3	42.9	19.0
10百万円以上～50百万円未満	76	68.4	15.8	31.6	3.9
50百万円以上	52	75.0	19.2	25.0	5.8

売上高・経常利益、人手の充足状況との関係を見ると、対応策を実施した先（「対応完了済」＋「一部対応済」）では、人手の充足度合いが良く増収増益となっている（図表 41）。一方、対応策を実施していない先では、人手不足が厳しく減収減益となっている。これらを踏まえると、「2024 年問題」への具体的な対応の有無が、建設事業者の業績や人手確保の状況を左右していることが分かる。

図表 41 「2024 年問題」への対応と業績・人手との関係（「改善した」割合－「悪化した」割合）

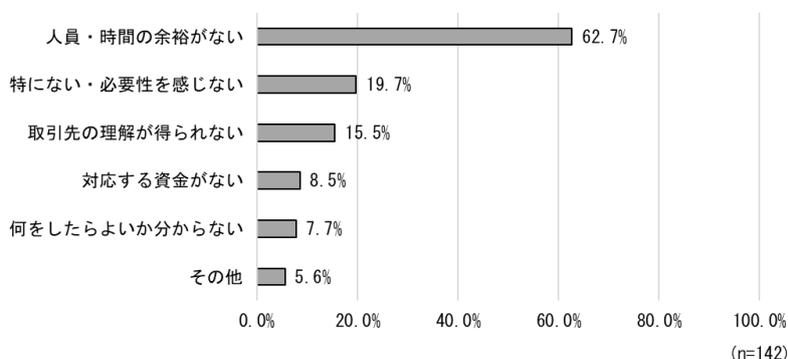
（単位：件/ポイント）

		回答数	人手の充足	売上高	経常利益
対応状況	実施済	103	▲ 13.0	7.8	9.0
	未対応	46	▲ 35.6	▲ 13.3	▲ 25.0

「2024 年問題」への対応が進まない理由をみると、「人員・時間の余裕がない」が 62.7%で最も多い（図表 42）。続いて「特にない・必要性を感じない」（19.7%）となっている。これは、建設事業者の中には、2024 年 4 月の規制適用猶予期限の到来に先駆けて、時間外労働時間を上限である年

720 時間未満に削減してきた先が一定程度存在していたことを示唆している。別紙 1 で示した県内企業に対するヒアリングでも、「2023 年には時間外労働時間を 2018 年の▲3 割削減し、2024 年問題の対応が完了」「規制適用前から時間外労働時間が年間 720 時間を超える従業員はいなかった」との声が聞かれている。

図表 42 2024 年問題の対応が進まない理由 (MA)

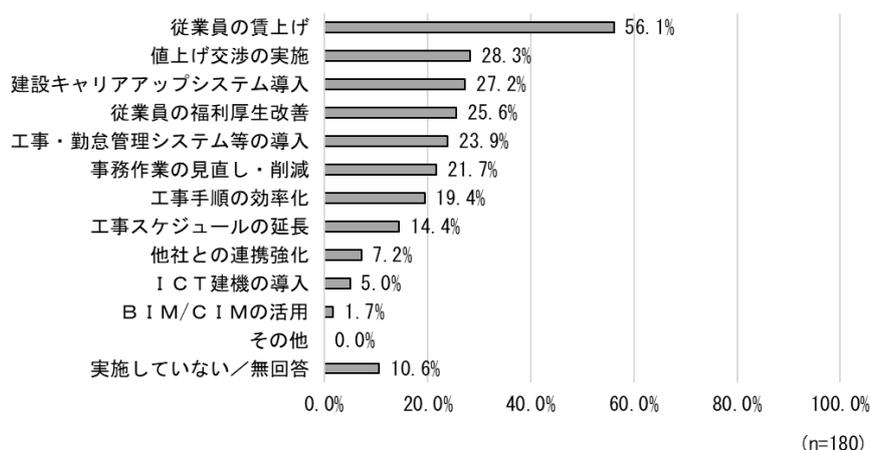


4. 「2024 年問題」への具体的な対応と効果

「2024 年問題」に対して具体的に実施された施策をみると、最も多いのが人手の確保に向けた「従業員の賃上げ」(56.1%)であり、その原資を得る「値上げ交渉の実施」(28.3%)が続く(図表 43)。次いで、従業員の技能レベル・経験を評価し人材の有効利用につなげる「建設キャリアアップシステム導入」(27.2%)、「従業員の福利厚生改善」(25.6%)となる。

生産性向上に資する「工事・勤怠管理システム等の導入」(23.9%)、「事務作業の見直し・削減」(21.7%)、「工事手順の効率化」(19.4%)は 2 割前後の先が実施しているが、大幅な生産性向上効果が期待される「ICT 建機⁷の導入」は 5.0%に、「BIM/CIM⁸の活用」は 1.7%にそれぞれとどまっている。

図表 43 「2024 年問題」への対策の具体的な内容 (MA)



具体的な対応策の有無と人手の充足状況、売上高・経常利益との関係を見ると、まず人事政策で

⁷ 位置情報の表示や設計データに基づく自動制御等、情報通信技術を取り入れた建機。

⁸ Building/Construction Information Modeling の略。当事者間・顧客との情報共有の円滑化等を目的に、図面の 3D 化を行うこと。

ある「従業員の賃上げ」と「従業員の福利厚生改善」、そして賃上げ原資を獲得する「値上げ交渉の実施」については、いずれも人手の充足度合いの改善につながっていない（対応先の人手の充足度合いが未対応先と比べて良くはない）（図表 44）。一方、業績面では、実施した先は、実施していない先と比べて増収増益となる（売上高・経常利益が「改善した」割合が「悪化した」割合を上回る）傾向がある。これらの結果は、値上げは業績を押し上げるが、それを従業員に還元しても、必ずしも人手不足の改善に直ちにはつながらなかったことを示しているようにみえる。

次に生産性向上策をみると、実施先が未実施先と比べて人手の充足度合いが良いのは、「事務作業の見直し・削減」「工事手順の効率化」「他社との連携強化」「ICT 建機の導入」である。ただし、これらの対応策単独での業績面への寄与は、「ICT 建機の導入」の経常利益への効果を除いて定かではない。「工事・勤怠管理システム等の導入」といった他の生産性向上先や、人材の有効活用につながる「建設キャリアアップシステム導入」については、今のところ実施先の人手の充足度合いや売上高・経常利益が未実施先と比べて改善する傾向が確認できていない。

このように建設事業者においては、運輸事業者と比べてみると、具体的な生産性向上策ひとつひとつが業績の改善に直ちにつながる傾向が今のところ確認できていない。これは、建設事業者の場合、必要とする人材のスキルレベルが高く、資格を必要とする業務が多いことや、運輸業と比べると資本と労働との代替性が低い（ヒトの仕事を機械やソフトウェアに置き換えにくい）ことから、対策の効果が出るまで時間がかかること、換言すれば短期的な人材育成・確保やヒトから資本への代替が難しいことを反映している可能性がある。建設事業者は、より長期的な視点から人手不足問題に取り組む必要があるといえる。

図表 44 「2024 年問題」への対策と業績・人手との関係（「改善した」割合－「悪化した」割合）

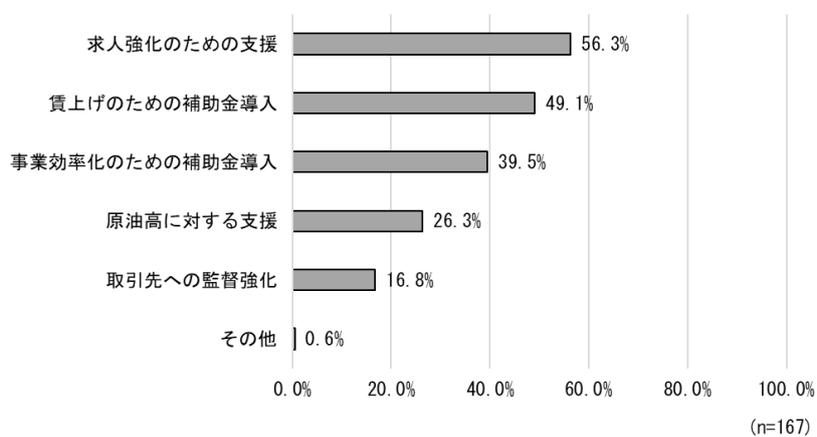
（単位：件/ポイント）

		回答数	人手の充足	売上高	経常利益
従業員の賃上げ	対応済	101	▲ 27.6	3.0	▲ 6.1
	未対応	79	▲ 15.6	▲ 10.4	▲ 5.3
値上げ交渉の実施	対応済	51	▲ 22.0	6.0	6.0
	未対応	129	▲ 22.4	▲ 6.3	▲ 10.5
建設キャリアアップシステム導入	対応済	49	▲ 27.7	▲ 12.5	▲ 21.7
	未対応	131	▲ 20.3	0.8	0.0
従業員の福利厚生改善	対応済	46	▲ 24.4	8.7	15.6
	未対応	134	▲ 21.5	▲ 6.8	▲ 13.2
工事・勤怠管理システム導入	対応済	43	▲ 23.8	0.0	▲ 7.1
	未対応	137	▲ 21.8	▲ 3.7	▲ 5.3
事務作業の見直し・削減	対応済	39	▲ 17.9	▲ 10.3	▲ 12.8
	未対応	141	▲ 23.5	▲ 0.7	▲ 3.7
工事手順の効率化	対応済	35	▲ 8.8	▲ 20.0	▲ 17.6
	未対応	145	▲ 25.5	1.4	▲ 2.9
工事スケジュールの延長	対応済	26	▲ 20.0	▲ 19.2	▲ 4.0
	未対応	154	▲ 22.7	0.0	▲ 6.0
他社との連携強化	対応済	13	▲ 8.3	▲ 7.7	▲ 41.7
	未対応	167	▲ 23.3	▲ 2.4	▲ 3.1
ICT 建機の導入	対応済	9	▲ 11.1	▲ 22.2	22.2
	未対応	171	▲ 22.9	▲ 1.8	▲ 7.3
BIM/CIMの活用	対応済	3	▲ 66.7	0.0	0.0
	未対応	177	▲ 21.5	▲ 2.9	▲ 5.8

5. 自治体への支援要望

最後に自治体への支援要望内容を見ると、「求人強化のための支援」が 56.3%と最も多く、建設事業者における人手確保・育成の難しさを反映している（図表 45）。次いで、「賃上げのための補助金導入（49.1%）」、「事業効率化のための補助金導入（39.5%）」が続く。

図表 45 自治体への支援要望内容（MA）



VI. むすびに

本稿では、2024年4月以降の時間外労働時間の上限規制の適用を受けて、千葉県内の運輸業・建設業の事業者がどのような影響が生じ、それに事業者がどのように対応しているかを整理してきた。

そこから明らかになったことは、第一に、運輸業・建設業の人手不足への対応は一筋縄ではいかないことである。例えば、単なる賃上げだけでは必ずしも人手不足への対応策として十分ではなく、福利厚生も含めた従業員の待遇など人事全般に目を配る必要がある。その点、昨今話題になっている「人的資本経営」の考え方は大いに参考になる。また、人手不足を改善するためには、やはり人手を直接的に減らす生産性向上策が有効であるが、そうした対策を十分に講じている先は必ずしも多くはない。運輸業については、「値上げ交渉の実施」に加えて、「付帯作業・荷待ち時間の削減の交渉」「運行・勤怠管理システム等の導入」「輸送スケジュールの延期」などが、建設業については、「事務作業の見直し・削減」「工事手順の効率化」「他社との連携強化」などが、実効性のある人手不足対策となる可能性が高い。

第二は、従業員に必要とされるスキルレベル（業務に対する習熟度合いや必要な資格）の違いや資本（機械・ソフトウェアなど）と労働（人手）の代替性の違いが、人手不足が業績に及ぼす影響を左右することである。建設業では、運輸業と比べて必要とされるスキルレベルが高く、資本と労働の代替性が低いことを反映して、人手不足への対応がより難しく、その可否が業績や施工能力を下押しする傾向が強い。今回の調査では、業績面を押し上げる効果は、具体的な対応策のうち「ICT建機の導入」の経常利益への効果を除いて必ずしもはっきりしなかった。しかし、より重要な点は、「2024年問題」に対策を講じた先は、未実施策と比べて人手の充足度合いや業績が総じて良好であることである。この点は、各企業が、自社の企業特性、特に従業員に要求されるスキルレベルや資本との代替性を勘案しつつ、幾つもの人手不足対策を同時並行で実施していけば、人手不足対応と業績改善につながっていくことを示唆している。その際実施されるべき対策の中には、本稿で明示的には取り上げたものに加えて、AIの活用を含むDXの推進が入ってくると考えるのが自然であろう。

第三は、人手不足に前倒しで対応していくことの重要性である。総人口が減少する局面では、前倒しで人手不足に対応していかなければ、安定的な企業運営は困難になる。要求するスキルレベルが高い業務ほど、前倒しで必要な人材を育成・確保していく必要性が高くなる。この点を踏まえると、今後の人口減少が不可避とすれば、運輸業と建設業だけではなく全ての産業が先行きの人手不足に前倒しで対応していくことが、国や県の経済活動が拡大し続けるための必要条件となる。各企業においては、自社が必要とするスキルレベルを充足する人材をどのように確保し、育成していくか——例えば、大学や専門学校との連携などを通じて採用を強化するとともに、従業員のスキルアップや資格取得を促す仕組みを人事制度に組み込むこと——が、経営上の大きな課題であり、その実現が企業が人口減少下で持続的に成長していく必要条件でもある。

運輸業・建設業を含めて全ての企業は、財やサービスの供給に必要な労働力や資本を確保できるかが供給量（売上高）を左右し、その労働力や資本をいかに効率的に活用できるかが生産性（収益率）を左右する。現在の厳しい人手不足を所与にすると、自社の事業の付加価値は何であるかを見極めて、それに投入する人手を最大に、そしてそれ以外に投入する人手を最小にすることが、人手不足への対応の勘所のひとつとなる。

本稿でみた運輸業であれば、A地点からB地点まで荷物や人を運送することが付加価値の源泉である。その業務に投入する人手を最大にする、換言すればそれ以外に投入する人手を最小にすることが、人手不足への対応となり、生産性を高めることになる。事実、本稿のアンケート調査でも、「付帯作業・荷待ち時間削減の交渉」や「運行・勤怠管理システム等の導入」「輸送スケジュールの延長」といった対応は、

業績や人手の充足度合いの改善につながっていた。建設業であれば、建物や設備、インフラを作ることが付加価値の源泉である。それ以外に投入する人手を小さくすること、本稿のアンケート調査によれば、生産性を高める「事務作業の見直し・削減」「工事手順の効率化」「他社との連携強化」「ICT建機の導入」といった対応は、人手不足への対応策として有効であり、これらを組み合わせて実施した先は業績の改善につながったとみられる。また、先進的な企業の事例では、コミュニケーションツールを導入し、社内・顧客との情報共有の時間を削減していた。

当面、我が国や千葉県の人口が減少していくことは避けがたい。そのため、全ての企業にとって人手不足への対応は待ったなしの状況となっている。本稿の分析が県内事業者の人手不足対策のヒントになれば幸いである。

以 上

別紙 1 県内企業等の先進事例紹介

ここでは、「2024 年問題」への対応について、県内企業等の先進事例を紹介する。

建設業 A 社

A 社は、県内に拠点を構える総合建設業者である。東日本大震災発生時の BCP（事業継続計画）対応をきっかけに、DX について意識するようになった。Google Workspace を活用した DX 推進を行うコンサルタントと協力し、DX に関するオンライン教育プログラムを導入。従業員に対し、ICT の基礎的な知識の浸透を図った。社内では働き方改革課を立ち上げ、DX 指導担当者を複数人指名し、全従業員に DX の重要性・使い方が広まるような仕組みを作った。①紙の資料・電話での連絡といった入口段階からのデジタル化、②デジタル化したデータのクラウド化（共有）、③データ活用による変革と、段階を踏む「スモール DX」が、中小建設会社の DX 推進の大原則であると考えている。

県内の建設事業者としてはいち早く経済産業省の DX 認定を取得し、対外的にも DX 推進に対する評価を得られた。現在もリアルタイムで現場の状況を把握できるシステムを導入し、KY（危険予知）活動のデータを集積するなど、効率化・安全性の向上を図っている。また今後の GIGA スクール世代（先端技術を活用した教育を受けた世代）の採用を見据え、更に社内のデジタル環境を整備するなど、他社に先駆けた取り組みを続けている。

働き方改革の推進については、2018 年頃から勤務時間の削減を意識するようになった。2018 年当時は、一部従業員の時間外勤務が年間 720 時間を超える状況で、時間外勤務時間の 3 割削減を目標に定め業務効率化を推進してきた。

社内・顧客との情報共有が最も時間を要し、改善が可能な業務であると考え、電話などの 1 対 1 のコミュニケーションを避けること、共有すべき情報はできる限り分かりやすいものにし、クラウドツールのパッケージの導入を行った。

導入したツールは、主に Google Workspace と現場写真の共有等を行う施工管理ツールの 2 種類のみである。社内稟議や労務管理、資料の共有を Google 上で行い、社員は誰でも扱えるようにした。稟議書の処理時間が 1 週間から最速で 1 時間まで短縮され、残業時間の管理が 3 名で 1 日をかけていたところ、30 分に短縮されるなど、具体的な成果も得られた。Google は誰でも導入できる知名度の高いサービスで、下請けや顧客との連携も円滑に進んだ。社内の事務が簡潔になり勤務時間が減少。2023 年には時間外勤務時間 3 割減の目標を達成し、2024 年問題に対応できた。

残業時間が減ったことで、従業員からは給与が下がるのではないかという不安の声が上がったが、ここ数年で相応の賃上げを実施した。給与上昇は、従業員の不安解消のために不可欠であった。賃上げをしたこと、DX を率先して進めていることは、新規採用にもプラスに働いている。

建設業B社

B社は1都3県を主な営業エリアとする鉄筋工事業者である。規制前から時間外勤務時間は月40時間未満で、2024年問題の直接的な影響はなかったが、人手不足の対応として採用活動の強化に以前から注力していた。毎年新卒採用を行い、従業員（約80名）の平均年齢は30代と、高齢化が進む業界において40歳を下回る状況となっている。主な取り組みは以下の3点である。

1つ目は、年間休日の拡大である。数年前より4週6休から4週8休（年間休日110日）へ休日を拡大した。導入当時は同業者で4週8休を導入している企業はほとんどなかったが、導入後に大きな問題は出ていない。現在は新規採用時に年間休日110日、年間休日125日を選択できる制度としている。2025年4月入社全員が年間休日120日を選択していることから、休日の拡大は必要不可欠と感じる。課題は、4週8休を導入していない元請で自社の現場リーダー層にしわ寄せが行くことであるが、業界全体で休みを増やす動きが広まっており、現在は過渡期と捉えている。

2つ目は、人事評価制度の改定である。人手不足への対応として、大卒者・既卒者（求人情報サイト経由）の採用を増加させたいと考えアピール策として導入した。年功序列を減らし、評価基準を明確にした。若手の職員では毎年の定期昇給額が2万円を超えるケースも出ており、全体として相応の賃上げを行っている。制度運用にあたっては社長が半期ごとに全従業員と面談し、この現場のこの仕事は良かった等、具体的に褒め、経営側のメッセージを伝えられるよう気を配っている。

最後に、動画・SNSによるPR強化である。大手求人情報サイトと連携し専用ページを構築。プロモーションビデオを制作した。若年層へのPR策として、高校野球中継向けにCMを制作し放映する取り組みも行った。外国人材の活用にも力を入れており、ベトナム語の会社紹介動画も用意している。SNSはYouTube、Instagram、TikTokにより会社のPRを行っている。具体的な効果が見えるものではないが、採用面接でSNSを見たとの声が増えてきている。

成田国際空港株式会社^(注)

成田空港では、日本一の国際貨物取扱量を誇る空港として多くの輸入貨物を取り扱っているが、輸入貨物引き取りの際、トラックが1時間から数時間に及ぶ、長時間の待機を求められることが課題となっていた。輸入貨物にはトラック運送事業者のみならず、上屋事業者（一時保管施設運営者）、フォワーダー（国際貨物の利用運送事業者）、通関業者と多くの事業者が関係しており、個社ごとの交渉による解決は難しく、長時間待機が常態化していた。

成田国際空港株式会社は千葉県トラック協会からの要請を受け、「2024年問題対策協議会」を発足。2024年2月に輸入貨物に関係する各事業者による会合を初めて開催し、長時間待機の解消に向け協議を重ねた。

議論の結果、貨物の引き取りに際し曜日や時間帯による偏りがあること、引き取り時間が不明確で貨物が円滑に搬出できず作業スペースが圧迫されること、トラックドライバー・各事業者間の情報共有が難しいこと、等の課題が洗い出された。

課題解決に向け、「トラックドックマネジメントシステム」の導入を決め、2024年11月より運用している。システム導入により、各事業者が貨物・トラックの情報を入力し、引き取り時間を予約することで、各ドライバーが混雑状況・正確な引き取り時間を把握し、円滑に引き取りが行えるようになった。

（注）本事例は、成田国際空港株式会社の公表情報に基づく。

運送業C社

C社は関東一円を営業エリアとし、石油燃料・アスファルトの運輸を行う一般貨物自動車運輸業者である。2021年頃から働き方改革関連法への対応として労働時間の削減に取り組んでおり、2024年4月時点では時間外勤務時間の上限を超過する従業員はいなかった。

「2024年問題」の影響としては、荷主に対する値上げ交渉の進展が挙げられる。石油燃料については、コスト上昇分の全額とはいえないが一定の値上げが進んだ。宿泊を伴う運輸については、宿泊料を上乗せすることにも同意してもらい、全体として荷主からの理解を感じる。アスファルトに関しては、一部荷主は値上げを受け入れてもらったものの、全く進まないところもあり、業界によって対応の差を感じる。全体としては受注量は5%程度減ったが値上げが進み、経営状況は以前より改善している。

労働時間規制の対応として、一部の受注について1台のトラックを午前・午後のシフト制とし、2名の従業員に対応させる取り組みを行っている。受注単価はトラック1台あたりで従業員の人数は影響せず、収益の悪化を招いてしまう。トラック1台あたりの能率から、勤務時間あたりの能率を意識し作業効率を改善させるよう、従業員の意識改革を行い生産性の向上をはかった。

意識改革のため、2021年頃より社労士と連携し、就業規則・給与の改定に取り組んだ。主な改定内容として「能率手当」を新設した。期間外勤務時間が少ない従業員へ手厚い手当を支給している。

改定にあたっては、勤務時間が減ることで給与が下がるのではないかという不安の声も挙がったが、従業員全員に個別面談を行い、前年度実績による給与シミュレーションを提示したことで理解を得た。改定後の一定期間は、給与が下がった場合の補填を実施し、またシフト制に対応した場合の追加手当を設定した。結果的には改定前に比べ10%近い賃上げとなっている。

他の生産性向上策として、勤怠管理システムと各車の位置を把握できる運行管理システムを導入した。今年から、トラックの周辺の人・障害物を検知するカメラ、運転席の状況を確認するカメラを導入した。勤務時間が早朝となる場合もあるため、管理者が、眠気等で散漫な運転となっていないか遠隔でトラックの状況を確認している。

今後の課題として、求人にかかるPRの強化を行っていく。求人情報サイトと連携し、専用ページを構築。反応も増えてきたところだが、給与改定やシステム導入といった最近の施策はあまり周知できていない。今後ドライバーの不足はどんどん加速していくので、売上高維持のため更に取り組みを強化したい。

別紙2 運輸事業者アンケート要領

〔調査要領〕

対象企業…県内に立地する運送事業者1,000社
 実施期間…2024年12月4日～12月20日
 回答企業…217社 有効回答率21.7%
 回答方法…郵送した回答用紙への記入または
 webアンケートフォームへの入力

	カテゴリー	回答社数	構成比(%)
運送距離	近・中距離（日帰り）	180	82.9
	長距離（宿泊）	29	13.4
	無回答	8	3.7
	合計	217	100.0

	カテゴリー	回答社数	構成比(%)
従業員数	10人未満	41	18.9
	10人以上20人未満	48	22.1
	20人以上30人未満	34	15.7
	30人以上50人未満	51	23.5
	50人以上	38	17.5
	無回答	5	2.3
	合計	217	100.0

	カテゴリー	回答社数	構成比(%)
車両台数	10台未満	45	20.7
	10台以上20台未満	57	26.3
	20台以上30台未満	41	18.9
	30台以上50台未満	47	21.7
	50台以上	21	9.7
	無回答	6	2.8
	合計	217	100.0

	カテゴリー	回答社数	構成比(%)
資本金	5百万円未満	33	15.2
	5百万円以上10百万円未満	52	24.0
	10百万円以上50百万円未満	98	45.2
	50百万円以上1億円未満	26	12.0
	1億円以上3億円未満	2	0.9
	3億円以上	2	0.9
	無回答	4	1.8
	合計	217	100.0

	カテゴリー	回答社数	構成比(%)
営業年数	5年未満	1	0.5
	5年以上10年未満	5	2.3
	10年以上20年未満	45	20.7
	20年以上	164	75.6
	無回答	2	0.9
	合計	217	100.0

別紙3 建設事業者アンケート要領

〔調査要領〕

対象企業…県内に立地する建設事業者1,000社
 実施期間…2024年12月4日～12月20日
 回答企業…180社 有効回答率18.0%
 回答方法…郵送した回答用紙への記入または
 webアンケートフォームへの入力

	カテゴリー	回答社数	
		回答社数	構成比(%)
業種	総合建設業	78	43.3
	木造建築工事業	16	8.9
	設備工事を除く職別工事業	28	15.6
	設備工事業	53	29.4
	その他	3	1.7
	無回答	2	1.1
	合計	180	100.0

	カテゴリー	回答社数	
		回答社数	構成比(%)
資本金	5百万円未満	5	2.8
	5百万以上10百万円未満	19	10.6
	10百万以上50百万円未満	92	51.1
	50百万以上1億円未満	54	30.0
	1億円以上3億円未満	7	3.9
	3億円以上	2	1.1
	無回答	1	0.6
	合計	180	100.0

	カテゴリー	回答社数	
		回答社数	構成比(%)
従業員数	10人未満	23	12.8
	10人以上20人未満	48	26.7
	20人以上30人未満	44	24.4
	30人以上50人未満	35	19.4
	50人以上	23	12.8
	無回答	7	3.9
	合計	180	100.0

	カテゴリー	回答社数	
		回答社数	構成比(%)
営業年数	5年未満	2	1.1
	5年以上10年未満	2	1.1
	10年以上20年未満	18	10.0
	20年以上	156	86.7
	無回答	2	1.1
	合計	180	100.0