

**多** くの業種で人手不足が課題となっている。その背景には、少子高齢化による労働人口の減少がある。内閣府の「令和5年版高齢社会白書」によると、日本では、生産年齢人口（15歳～64歳）が1995年をピークに減少していることが分かる。少子高齢化は依然進行しているが、コロナ禍での経済活動停滞により、人手不足は一時的に緩和したかのように見えた。しかし、コロナの5類移行に伴う経済活動の回復により、人手不足感が再燃して

## 2 押さえておくべき5つの時勢の変化

いる。

2022年9月に日本商工会議所が公表したアンケート調査では、対象となった全国の中小企業6007社のうち、64・9%が「人手が不足している」と回答している。いま現在は消費回復動向により、人手不足感がさらに強まっている可能性もある。また、都市部への人口集中も要因の1つだ。都市部以外の地方を中心に、人手不足が加速している。

### 慢性的な人手不足が負のスパイラルを招く

街中を歩いていると、人手不足により営業を休止している飲食店を見かけるだろう。

特に、飲食業、宿泊業では、コロナ禍で業界から離れた正規社員・非正規社員がなかなか戻らないという話を聞く。コロナ禍において非正規社員主体に人員調整せざるを得なかった企業が多く、いざ人手不足になっても、同等の人材はすぐには見つからないというわけだ。

慢性的な人手不足の状態が続くと、企業全体に悪影響を及ぼす。人手不足を補うべく、従業員一人あたりの残業時間は増加し、休暇取得数は減少。個人への依存度と負担が増すことになる。

労働環境の悪化は従業員の働きがいや意欲の低下を招き、結果的に離職者が増加して、さらなる人手不足を招くという負のスパイラルに陥るのだ。運営に支障をきたし、最悪の場合、事業継続を断念せざるを得ないというケースも考えられる。

## POINT

- ▶ 少子高齢化による労働人口の減少が人手不足の背景となっている
- ▶ 人手不足解消には職場環境改善と限られた人材の活用と並行して取り組む

## 訪問前の前提知識！

# アフターコロナの経営環境を押さえておこう

コロナ後の業況予測の前提知識と、押さえておくべき5つの時勢の変化を読み解く。

## 1 時勢を踏まえた業況予測のポイント

**コ** ロナの感染症法上の位置付けが5類に移行され、コロナ禍で抑えられていた消費動向の回復が見え始めている。経済活動の正常化が一段と進展することで、特に飲食・宿泊などのリバンド需要が期待されているが、どのように推移するかは慎重に見守る必要がある。背景には、コロナ禍で浸透したテレワークやオンライン会議などにより、新たな生活様式が定着していることが挙げられる。つまり、業況が回復しても一時的なものという可能性があるので、リバンド需要については、過度な期待を持つことは控えたい。

境はコロナ禍で大きく変化していることも考慮しよう。物価高騰や賃上げ、円安などの影響についても加味しなくてはならない。

金融機関の取引先には様々な業種があり、またその業種の中でも、企業は多様な業態で活動している。コロナ禍からの消費回復が、担当している取引先にとどのような影響を及ぼすかは、個社単位で考える必要がある。

が回復しても、担当する取引先の売上が回復するとは限らないのだ。コロナ前に繁盛していた店が、コロナ収束とともに顧客が戻るかどうかは、現時点の顧客ニーズをとらえているかにかかっている。

コロナ禍においては、面談訪問ができた取引先もあれば、なかなか訪問を受け付けてもらえず疎遠になり、情報が少ない取引先もあるだろう。業界動向を事前に調べておくことは大事だが、取引先が時勢にどのように対応してきたかで業況は変わってきている。これらを念頭に置き、訪問準備を心がけたい。

次項からは、コロナ禍において変化してきた5つの時勢を取り上げる。人手不足、原材料・資源高、賃上げ、SDGs、DXの5つであるが、それぞれの着眼点と中小企業へのアドバイスのポイントを見ていこう。