

栃木県内企業の 56.7%が正社員不足 再び上昇傾向

「卸売」「建設」「運輸・倉庫」などで高水準
非正社員も「不足企業」は増加傾向

栃木県・人手不足に対する企業の動向調査(2026年7月)



本件照会先

古川 哲也(調査担当)
帝国データバンク
宇都宮支店
TEL: 028-636-0222(代表)
info.utsunomiya@mail.tdb.co.jp

発表日

2026/09/25

当レポートの著作権は株式会社帝国データバンクに帰属します。
当レポートはプレスリリース用資料として作成しております。著作権法の範囲内でご利用いただき、私的利用を超えた複製および転載を固く禁じます。

SUMMARY

正社員の人手不足を感じている栃木県内企業の割合は、2026年7月時点で56.7%、非正社員は31.9%となった。前回の2026年4月調査時と比較すると正社員は4.3ポイント上昇、非正社員は3.8ポイント増加しており、双方ともに上昇傾向となった。2024年問題にまだまだ対応しきれていない企業が目立つなか、地方の労働力不足は深刻さを増しているようだ。ただ、主要業種別では「卸売」「建設」「運輸・倉庫」などが全体を上回っているものの、「製造」「サービス」では不足感は低位にあり、業種間の格差も引き続き大きい。非正社員においては、『不足感あり』が3割台をキープし、「建設」「運輸・倉庫」などで高止まり感がある。大企業が積極的に人材確保に注力している一方で、中小企業においては業績維持で手いっぱい、人事施策まで手が回らないといった本音がうかがえる。

※株式会社帝国データバンク宇都宮支店は、栃木県内企業315社を対象に、「雇用過不足」に関するアンケート調査を実施した。

なお、雇用の過不足状況に関する動向調査は2006年5月より毎月実施し、今回は2026年7月の結果をもとに取りまとめた。

調査期間:2026年7月17日～7月31日(インターネット調査)

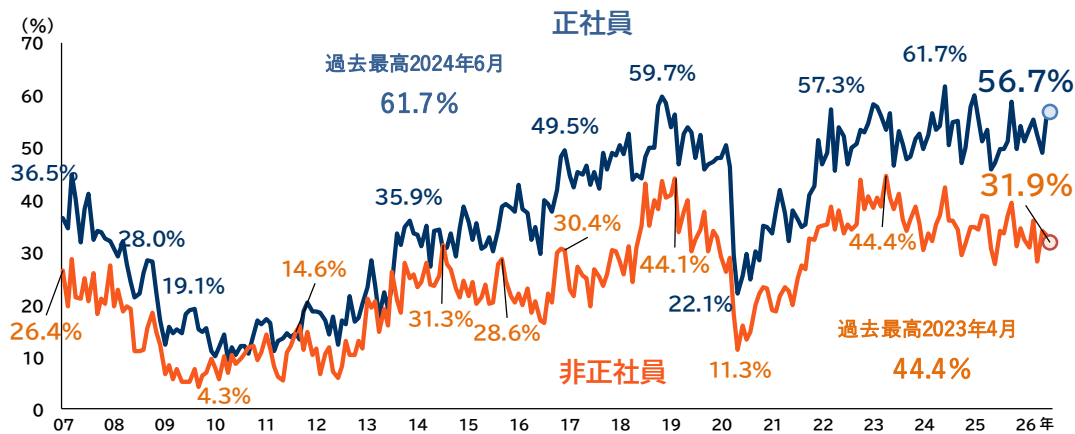
調査対象:栃木県内企業315社、有効回答企業数は141社(回答率44.8%)

正社員不足の栃木県内企業は 56.7%、再び増加傾向へ

栃木県内企業における人手不足は、総じて高水準が続いていると言えよう。2026 年 7 月時点において、正社員の不足を感じている企業は 56.7%だった。全国平均値の 51.3%を 5.4 ポイントも上回っており、不足割合の全国順位は第 6 位に相当している。栃木県における正社員の不足感は再び増加傾向を示し、かつ高水準であることは明確である。

一方で、非正社員における人手不足の割合については 31.9%と、こちらも増加傾向を示した。4 月調査時点では 28.1%と、やや減少を示し解消傾向となるのかと思われたが、正社員の人手不足感が非正社員にまで蔓延するかのように増加に転じている。もはや、生産やサービスの現場では、一時的な受注増加に対してのみでなく、恒常的な労働力の安定確保に動きつつある傾向となっているようだ。

正社員・非正社員の人手不足割合 月次推移



正社員:「卸売」「建設」「運輸・倉庫」などで不足感の高水準

栃木県内企業における正社員の人手不足の割合を、回答数の多い 6 業種(建設、製造、卸売、小売、運輸・倉庫、サービス)について見ると、「卸売」が 69.2%(2026 年 4 月調査時 62.5%)、以下、「建設」が 67.9%(同 57.7%)、「運輸・倉庫」が 60.0%(同 100.0%)と 3 業種で全体値を上回った。一方で、「製造」43.9%(同 43.2%)、「サービス」52.6%(同 50.0%)、「小売」53.3%(同 46.2%)と同じく 3 業種が全体値を下回った。5 業種が前回調査値を上回り、1 業種が前回値を下回る内容であった。業種間の格差が大きいことと、「適正」との比較において、主要 6 業種すべてで、『不足』が『適正』を上回っている。やはり、総論として正社員不足は慢性的に続いており、上昇傾向が見て取れるようだ。

一方で、『過剰』と回答した業種についてみると、「製造」が 19.5%、「卸売」が 11.5%、「サービス」で 10.5%などが目立ったが、全体像で見ればあくまで少数派であり、業界全体の傾向というより、あくまで個別企業における受注動向や業績推移に関わるものと見るべきであろう。特に正社員は、将来のその会社の屋台骨を背負うという重責もあるため、簡単に減らすことも考えにくく、余剰が生じているとすれば、事業自体の存続に関わってくると考えられる。

昨今のブームとして、大企業が揃って人材確保に注力する傾向が見られ、多くの人材が大企業に流れている傾向がある。人材派遣会社などが中に入り、ヘッドハンティングをはじめ、転職を煽る風潮もあり、中小企業のリーダー的人材がスカウトされて大企業に移るような構図は、中小企業の人事政策を大きく混乱させているという見方もある。中小企業にとっては、手塩にかけた虎の子の人材が奪われていくといったケースもよく見られ、人事施策の大きな課題となりつつあるようだ。とはいえ中小企業としては、大企業のような雇用条件を準備するだけの財力もなく、実態としては募集をかけてもなかなか採用に至らないということになる。この状況が続けば、中小企業はやがて消滅していくことにもなりかねない。人材をかき集めた大企業にとっても、サプライチェーンが維持できなくなることもありうる。つまりは大企業が自分で自分の首を絞める事態にもなりかねないということだ。特に地方ではこの構図が強いのではないだろうか。国策として、中小企業の人員確保・維持について、相応の支援策があって然るべきとも感じる。

現在の従業員の過不足感（正社員）

	「不足」計				適正	「過剰」計					合計
	「不足」計	非常に不足	不足	やや不足			やや過剰	過剰	非常に過剰		
全国	51.3 (5281)	2.9 (299)	10.5 (1,083)	37.9 (3,899)	41.3 (4,251)	7.3 (756)	6.4 (662)	0.8 (83)	0.1 (11)	100.0 (10,288)	
栃木	56.7 (80)	5.0 (7)	9.9 (14)	41.8 (59)	31.9 (45)	11.3 (16)	10.6 (15)	0.7 (1)	0.0 (0)	100.0 (141)	
大企業	71.4 (15)	0.0 (0)	9.5 (2)	61.9 (13)	23.8 (5)	4.8 (1)	4.8 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (21)	
中小企業	54.2 (65)	5.8 (7)	10.0 (12)	38.3 (46)	33.3 (40)	12.5 (15)	11.7 (14)	0.8 (1)	0.0 (0)	100.0 (120)	
うち小規模	43.4 (23)	5.7 (3)	9.4 (5)	28.3 (15)	43.4 (23)	13.2 (7)	13.2 (7)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (53)	
農・林・水産	50.0 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	50.0 (1)	0.0 (0)	50.0 (1)	50.0 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (2)	
金融	100.0 (2)	50.0 (1)	0.0 (0)	50.0 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (2)	
建設	67.9 (19)	10.7 (3)	10.7 (3)	46.4 (13)	28.6 (8)	3.6 (1)	3.6 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (28)	
不動産	33.3 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	33.3 (1)	66.7 (2)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (3)	
製造	43.9 (18)	0.0 (0)	2.4 (1)	41.5 (17)	36.6 (15)	19.5 (8)	17.1 (7)	2.4 (1)	0.0 (0)	100.0 (41)	
卸売	69.2 (18)	3.8 (1)	7.7 (2)	57.7 (15)	19.2 (5)	11.5 (3)	11.5 (3)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (26)	
小売	53.3 (8)	0.0 (0)	26.7 (4)	26.7 (4)	40.0 (6)	6.7 (1)	6.7 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (15)	
運輸・倉庫	60.0 (3)	20.0 (1)	20.0 (1)	20.0 (1)	40.0 (2)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (5)	
サービス	52.6 (10)	5.3 (1)	15.8 (3)	31.6 (6)	36.8 (7)	10.5 (2)	10.5 (2)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (19)	

注1：網掛けは、栃木県全体以上を表す

注2：全国の母数は、有効回答企業のうち「該当なし／無回答」を除く1万288社。栃木県は141社

非正社員：県内企業『不足』は 31.9%、こちらも増加傾向示す

栃木県内企業における非正社員の人手不足の割合は、2026 年 7 月時点で 31.9%と再び増加傾向を示している。主要 6 業種別にみると、「建設」が 52.4%（2026 年 4 月調査時 35.3%）で最も高かった。以下、「運輸・倉庫」50.0%（同 66.7%）、「サービス」42.9%（同 33.3%）、「小売」40.0%（同 23.1%）と、4 業種で全体値を上回った。一方で、「卸売」15.8%（同 11.1%）、「製造」17.6%（同 29.0%）では、極端に不足感は解消されている。正社員同様に業界間格差が大きく、建設と卸売では 36.6 ポイントもの差が生じていた。引き続き「建設」や「運輸・倉庫」で不足感が高いのは、いわゆる 2024 年問題といわれた残業規制に伴う人材の不足分を解消することなく、現在も引きずっていると考えられる。また、「過剰」に注目してみると、「製造」20.6%、「小売」13.3%、「卸売」10.5%などが目立った。どちらかというとも業界全体の動向というより、個別企業の業況などが影響しているものと考えられる。

長年筆者は、非正社員は「労働力の調整弁」的な意味合いを強く持っていることを指摘してきた。正社員を雇用するコストは非常に高いが、非正社員は低コストで採用でき雇用契約も柔軟で、不要になれば契約解除など取捨選択が容易という考え方があったからだ。しかし、昨今事情は大きく変化しているようだ。非正社員に対する雇用条件や福利厚生といった面でも改善が進んでおり、人件費がここまで高騰してくると、コスト負担は極めて厳しく、安易な採用もできなくなっている。また、今までのような意識で非正社員を扱うことは労働法規から言ってもできなくなっているのも事実であろう。今後はさらに非正社員の継続雇用（長期雇用）が進むことは明らかで、正社員への登用なども含めた人事政策も検討していく必要があるだろう。非正社員も重要な戦力として扱っていくことを認識していかなければならない。

現在の従業員の過不足感（非正社員）

					適正					合計
	「不足」計	非常に不足	不足	やや不足		「過剰」計	やや過剰	過剰	非常に過剰	
全国	28.8 (2,312)	1.4 (113)	5.5 (444)	21.9 (1,755)	63.8 (5,111)	7.4 (592)	6.4 (511)	0.9 (72)	0.1 (9)	100.0 (8,015)
栃木	31.9 (36)	2.7 (3)	5.3 (6)	23.9 (27)	57.5 (65)	10.6 (12)	9.7 (11)	0.9 (1)	0.0 (0)	100.0 (113)
大企業	35.0 (7)	0.0 (0)	5.0 (1)	30.0 (6)	50.0 (10)	15.0 (3)	15.0 (3)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (20)
中小企業	31.2 (29)	3.2 (3)	5.4 (5)	22.6 (21)	59.1 (55)	9.7 (9)	8.6 (8)	1.1 (1)	0.0 (0)	100.0 (93)
うち小規模	32.6 (15)	2.2 (1)	4.3 (2)	26.1 (12)	56.5 (26)	10.9 (5)	8.7 (4)	2.2 (1)	0.0 (0)	100.0 (46)
農・林・水産	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (2)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (2)
金融	100.0 (2)	50.0 (1)	0.0 (0)	50.0 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (2)
建設	52.4 (11)	4.8 (1)	0.0 (0)	47.6 (10)	42.9 (9)	4.8 (1)	0.0 (0)	4.8 (1)	0.0 (0)	100.0 (21)
不動産	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (2)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (2)
製造	17.6 (6)	0.0 (0)	5.9 (2)	11.8 (4)	61.8 (21)	20.6 (7)	20.6 (7)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (34)
卸売	15.8 (3)	0.0 (0)	5.3 (1)	10.5 (2)	73.7 (14)	10.5 (2)	10.5 (2)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (19)
小売	40.0 (6)	0.0 (0)	20.0 (3)	20.0 (3)	46.7 (7)	13.3 (2)	13.3 (2)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (15)
運輸・倉庫	50.0 (2)	0.0 (0)	0.0 (0)	50.0 (2)	50.0 (2)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (4)
サービス	42.9 (6)	7.1 (1)	0.0 (0)	35.7 (5)	57.1 (8)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (14)

注1：網掛けは、栃木県全体以上を表す

注2：全国の母数は、有効回答企業のうち「該当なし／無回答」を除く8,015社。栃木県は113社

まとめ

弊社が定点観測を続けている人手不足に対する動向調査（1月、4月、7月、10月調査・リリース）であるが、2026年7月時点の栃木県内企業における結果は、「人手不足」を感じている企業の割合は正社員で56.7%と、3カ月連続で右肩上がりの推移となっており、人手不足感が高まる傾向にある。一方、非正社員では31.9%と、4月調査時には20%台に下落していたものの、正社員の動向に呼応するかのように、増加に転じている。

業種別に見ると、正社員は「卸売」、「建設」、「運輸・倉庫」などで高水準が見られ、残業規制など労働基準の見直しが行われた“2024年問題”で影響を受けた業種では、未だに解消されていない実態が明らかになった。非正社員については、「建設」、「運輸・倉庫」、「サービス」といった業種で不足感が高く、非正社員を雇用する機会の多い業種で不足感が目立った。ただし、企業間格差が大きいことも事実で、同一業種であっても不足感が高い企業と低い企業が生じているという事例も見られる。つまりは業績の好不調が大きく影響を及ぼすことは明確に感じるところだ。

前回のレポートでも取り上げたが、「人手不足倒産」の全国集計によれば、2025年に427件発生し、3年連続で過去最多を更新するとともに、年間を通して初めて400件を超えており、相変わらず建設業や物流関係、介護・福祉事業など労働集約型の事業で人手不足を理由とした倒産が増加している。今年も上半期(1月～6月)の集計では227件と前年同期の202件を上回る事態となっており、深刻さを増している。安定的な賃上げ機運が高まるなか、中小企業ではさらなるコストアップも視野に入れなければならない、負担感が増す一方だ。今後は小規模企業を中心に収支バランスを崩した形での倒産が懸念されるところだ。

生産年齢人口は今後急速にシュリンクする。「意識が高く、バイタリティーにあふれる若い人材」といった理想の人材はどんどん少なくなっていくことも事実だろう。地方の中小企業にこういった人材が就職することは極めてまれなケースと言える時代に入ってきていると考えるべきだろう。もちろん業種によっても違うのかもしれないが、少なからず当てはまるのではないだろうか。ある建設業を営む経営者がこんなことを述べていた。「女性ができない職種なんてありませんよ。経営者が勝手にバイアスをかけているだけで、やらせてみれば結構大丈夫なものです。弊社は建設業ですが、いずれは女性スタッフオンリーの現場も実現してみたいと思っています」とのこと。女性とは一番縁遠い存在の業種でも、こういった企業が現れてきている。人材不足は今後さらに深刻さを増し、企業の形を変えることになるだろう。しかし、変化に対応し、臆することなくチャレンジしている企業もたくさんある。特に採用の難しい立場の「中小企業」では発想を変えて、「外国人」、「女性」、「高齢者」の登用など、間口を広げ、多様な人材を採用し育成していくことが、生き残りのためには必要なことなのではないだろうか。

【参考】「人手不足倒産」推移(全国)

