

栃木県内企業の 58.6%が正社員不足 上昇傾向鮮明に

非正社員も不足企業増加、人手不足蔓延

栃木県・人手不足に対する企業の動向調査(2025 年 10 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

2025/11/28

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県内企業の割合は、2025 年 10 月時点で 58.6%、非正社員も 39.4%と増加傾向となった。7 月発表時と比較すると正社員で 9.0 ポイント、非正社員でも 5.4 ポイント上昇しており、人手不足の蔓延は数値的にも裏付けられているようだ。業種別では「運輸・倉庫」、「建設」などで 7 割を上回り、非正社員においても「小売」や「サービス」など人員を多用する業種で不足感が顕在化しているようだ。現実問題として 2024 年問題を引きずる各業界の対応の遅れや、外国人、女性、高齢者雇用を含めた実情に即した雇用のあり方など、取り組むべき課題は少なくないようだ。

※株式会社帝国データバンク宇都宮支店は、栃木県内企業 377 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 2025 年 10 月の結果をもとに取りまとめた。

調査期間:2025 年 10 月 20 日～10 月 31 日(インターネット調査)

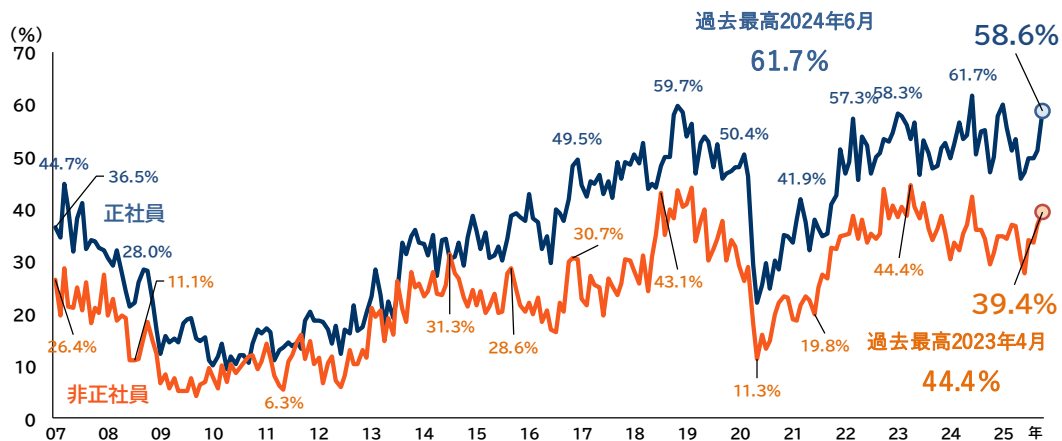
調査対象:栃木県内企業 377 社、有効回答企業数は 134 社(回答率 35.5%)

正社員不足の栃木県内企業は 58.6%、再び上昇傾向

栃木県内企業における人手不足は、総じて「高止まり」状態が続いているといえる。2025 年 10 月時点において、正社員の不足を感じている企業は 58.6%だった。全国平均値が 51.6%であるから、7.0 ポイントも上回っており、10 月としては過去最高値に達した。再び上昇ムードが窺える。生産年齢人口のピークアウト、大企業がこぞって人事政策に力を入れる現況下で、県内の中小企業の多くは厳しい雇用環境を強いられている実態が明らかとなった。

また、非正社員における人手不足割合についても 39.4%とこちらも上昇傾向にある。今年に入っの最高値であり、40%至近となるのは、2024 年 6 月以来 1 年 4 カ月ぶりのことだ。生産やサービスの現場では、手っ取り早い労働力の確保として非正社員を多用する傾向は従前より変わらない。例えば生産調整の時期を経て再び稼働率を高めれば、人員が必要になることは明らかなだ。こういった労働力の調整弁として使われるケースは目立っている。

正社員・非正社員の人手不足割合 月次推移



正社員:「運輸・倉庫」「建設」などで高水準

県内企業における正社員の人手不足割合を主要 6 業種について見ると、「運輸・倉庫」が 75.0% (7 月調査時 75.0%)、「建設」が 71.4% (同 62.5%) で 7 割を上回り、以下、「サービス」66.7% (同 61.1%)、「卸売」65.0% (同 47.6%) など 6 割以上であり、人手不足感が蔓延している様子が分かる。「製造」42.5% (同 37.5%)、「小売」56.3% (同 38.5%) などでは平均値を下回ったものの、主要 6 業種全てが高止まりあるいは上昇といった結果となっており、厳しい人事環境が窺える。他方、『過剰』と回答した企業について見ると、「製造」が 17.5%とやや目立ったものの、それ以外の業種では一桁にとどまり、業界全体の過剰感はなく、あくまでも個々の企業の事業環境による要因と考えるべきであろう。

ここで企業からの声を紹介する。「年度末に近づくにつれて繁忙期となる。公共工事は発注のピークを迎えるが、需要に供給が追いつかず、入札も不調に終わるケースが出てくる。特に栃木県は国土強靱化政策に絡む予算が潤沢であることもあり、当面現場人員の不足感は続くと思われる」(建設)、「価格転嫁

交渉においても、人件費の伸びなどが考慮されることはない。結局は発注価格では採算が合わないので受注を断念するといったケースも出てきている。あるいは下請企業の中には非正社員の雇用(アルバイト)すら満足にできず、仕事をこなすことができずに断っている企業もある。これほど人がいないのかと実感する(建設)、「すでに3年も募集をかけているが、目立った成果は出ていない。雇用条件も大企業のように優遇できないので、人材獲得といった点でハンデを抱えているのは実感している。何らかの雇用支援策があれば、もっと優遇できるのに・・・とは思っています(製造)」、「現場の人員が足りていないということは認識していますが、何とかやり繰りしているのが実情です。現実問題としてこれ以上コストが上がると採算も得られないし、率直に申し上げて企業としていつまで保つか分からない現状で、人事施策を進めることが正解とも思えません(サービス)」、「2024年問題に絡む新たな就業規制により、人員不足が鮮明になっています。しかし、簡単には人が集まらないので、下請け受注を“規定通りこなせる範囲”で契約するなどしてやり繰りしています。でも、結局これでは儲かりません(運輸・倉庫)」、「ここまで先行き不透明だと、人事政策も変化します。今の店舗数が維持できるのか、AI技術の導入により、どこまで人を減らせるのかなど考えていかなければなりません。人手不足に見合った就労環境を整えることが大事だと思います(小売)」、「受注も相応にあるし、現状人員でこなせる仕事をやっていけば、採算も取れる。しかし、これ以上人を増やして、事業の拡大路線を進めば、結局コスト的に見合わなくなり、ビジネスモデルが崩壊する業界もあると思う。必ずしも成長戦略だけが道ではないと感じる(卸売)など、様々な声が寄せられた。確かに仕事量と従事する人員に格差があるから人手不足が生じているのは確かだろう。ただし、大企業が揃って人員確保に注力し、中小企業に全く人材が流れない今の状況が正常な姿とも思えないし、大企業至上主義政策は、中小企業を疲弊させ、必ずや経済のシュリンクを招くことは周知の事実だと思う。企業数もピークアウトが見られる昨今、雇用を含めた企業の施策転換も必要な時期に来ているのかもしれない。

現在の従業員の過不足感(正社員)

(構成比%, カッコ内社数)

	「不足」計	非常に不足	不足	やや不足	適正	「過剰」計	やや過剰	過剰	非常に過剰	合計
全国	51.6 (5,257)	3.2 (322)	10.3 (1,054)	38.1 (3,881)	40.4 (4,114)	8.1 (821)	7.0 (709)	0.9 (96)	0.2 (16)	100.0 (10,192)
栃木	58.6 (78)	4.5 (6)	12.0 (16)	42.1 (56)	32.3 (43)	9.0 (12)	6.8 (9)	2.3 (3)	0.0 (0)	100.0 (133)
大企業	71.4 (15)	4.8 (1)	4.8 (1)	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	56.3 (63)	4.5 (5)	13.4 (15)	38.4 (43)	33.9 (38)	9.8 (11)	7.1 (8)	2.7 (3)	0.0 (0)	100.0 (112)
うち小規模	53.2 (25)	6.4 (3)	14.9 (7)	31.9 (15)	34.0 (16)	12.8 (6)	10.6 (5)	2.1 (1)	0.0 (0)	100.0 (47)
農・林・水産	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	50.0 (1)	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	71.4 (20)	10.7 (3)	17.9 (5)	42.9 (12)	25.0 (7)	3.6 (1)	3.6 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (28)
不動産	66.7 (2)	0.0 (0)	0.0 (0)	66.7 (2)	33.3 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (3)
製造	42.5 (17)	0.0 (0)	2.5 (1)	40.0 (16)	40.0 (16)	17.5 (7)	10.0 (4)	7.5 (3)	0.0 (0)	100.0 (40)
卸売	65.0 (13)	5.0 (1)	20.0 (4)	40.0 (8)	30.0 (6)	5.0 (1)	5.0 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (20)
小売	56.3 (9)	6.3 (1)	25.0 (4)	25.0 (4)	37.5 (6)	6.3 (1)	6.3 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (16)
運輸・倉庫	75.0 (3)	0.0 (0)	25.0 (1)	50.0 (2)	25.0 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (4)
サービス	66.7 (12)	0.0 (0)	5.6 (1)	61.1 (11)	27.8 (5)	5.6 (1)	5.6 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (18)

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1万192社。栃木県は133社

非正社員: 不足企業は 39.4%、総体的に上昇

栃木県内企業における非正社員の人手不足割合を主要 6 業種別にみると、「サービス」が 53.8% (7 月調査時 41.7%) で最も高かった。以下、「建設」50.0% (同 46.7%)、「小売」40.0% (同 23.1%)、「製造」34.4% (同 28.1%)、「運輸・倉庫」33.3% (同 66.7%)、「卸売」25.0% (同 26.7%) と続いた。業種間の格差もさることながら、特に豊富な需要がある業種で不足感が高まっている様子が見て取れる。全国のが平均値が 28.7% なので、正社員同様に栃木県は不足感が高いと見られる。

11 月 10 日に発表した「栃木県・最低賃金に関する企業の実態調査(2025 年 9 月)」によれば、栃木県内企業の最低時給は、平均 1,183 円と、最高値を更新している。もちろん国を挙げての賃上げムードもあるのだろうが、中小企業の人手不足を反映して最低時給と最低賃金の差額は 115 円と、全国で第 3 位という結果も出ており、栃木県の非正社員に対する採用が熾烈で、その分賃金上昇も見られると判断できる結果である。

従前から指摘してきたが、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た。正社員を雇用するコストは非常に高いが、非正社員はそのハードルが低く、取捨選択が容易という面があったからだ。しかし、ここまでコストが上昇しており、昨今の非正社員の雇用条件や福利厚生といった面でも見直しが叫ばれている昨今、今までのような意識では経営も立ち行かなくなっているのも事実であろう。非正社員の登用についても、大きな岐路に立っていることも認識していかなければならないようだ。

現在の従業員の過不足感(非正社員)

(構成比%, カッコ内社数)

	「不足」計				適正	「過剰」計				合計
	非常に不足	不足	やや不足			やや過剰	過剰	非常に過剰		
全国	28.3 (2,237)	1.6 (128)	5.1 (403)	21.6 (1,706)	63.2 (5,002)	8.5 (673)	7.4 (589)	0.8 (67)	0.2 (17)	100.0 (7,912)
栃木	39.4 (41)	2.9 (3)	4.8 (5)	31.7 (33)	55.8 (58)	4.8 (5)	3.8 (4)	1.0 (1)	0.0 (0)	100.0 (104)
大企業	26.3 (5)	0.0 (0)	0.0 (0)	26.3 (5)	68.4 (13)	5.3 (1)	5.3 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (19)
中小企業	42.4 (36)	3.5 (3)	5.9 (5)	32.9 (28)	52.9 (45)	4.7 (4)	3.5 (3)	1.2 (1)	0.0 (0)	100.0 (85)
うち小規模	47.4 (18)	2.6 (1)	7.9 (3)	36.8 (14)	44.7 (17)	7.9 (3)	7.9 (3)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (38)
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	50.0 (9)	5.6 (1)	5.6 (1)	38.9 (7)	44.4 (8)	5.6 (1)	5.6 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (18)
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	34.4 (11)	0.0 (0)	3.1 (1)	31.3 (10)	56.3 (18)	9.4 (3)	6.3 (2)	3.1 (1)	0.0 (0)	100.0 (32)
卸売	25.0 (4)	0.0 (0)	6.3 (1)	18.8 (3)	75.0 (12)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (16)
小売	40.0 (6)	0.0 (0)	13.3 (2)	26.7 (4)	53.3 (8)	6.7 (1)	6.7 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (15)
運輸・倉庫	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)
サービス	53.8 (7)	7.7 (1)	0.0 (0)	46.2 (6)	46.2 (6)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (13)

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7,912社。栃木県は104社

まとめ

弊社が定点観測を続けている人手不足に関する動向調査であるが、2025 年 10 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 58.6%、非正社員では 39.4%と、いずれも上昇傾向が顕著であることが分かった。正社員は今年 2 番目の高水準、非正社員は今年最高値となっている。

業種別に見ると、正社員は「運輸・倉庫」、「建設」などで高水準が見られ、2024 年問題で注目を集めた業種がそのまま不足感を引きずって今日に至っていることが分かる。働き方改革に見合った人員構成が未だ実現に至っていない状態がクローズアップされた形だ。一方で非正社員については、「サービス」、「建設」、「小売」といった非正社員を多く活用している業種での不足感が目立った。いずれも絶対数が減少傾向にある中で、少ないパイの奪い合いといった構図が連想され、大企業が多くを囲い込む状況の中では、結局は雇用条件で見劣りする中小企業の不足感が拡大していくといった構図も否定できないようだ。

こうしたなか、「人手不足倒産」の全国集計によれば、2025 年度上半期(4-9 月)に 214 件発生し、上半期としては 3 年連続で過去最多を更新。また、通年でみても、2025 年 1-10 月の累計ですでに 359 件に達しており、2024 年の 342 件を上回り、3 年連続で過去最多となった。こういった傾向も構造が変わらなければさらに高まっていくことも予想されるだろう。

求職者や新卒者にとっては、雇用条件が整っている大企業や都内に人気が集まる傾向は否めず、地方の中小企業にはなかなか人が集まらない。「3 年募集しているが一人の成功もない・・・」といった声に代表されるように、採用実績は不振が続いている。意識や方法論を修正しない限り、結果的に“ないものねだり”を繰り返しているだけのような気がしてならない。釈迦に説法と言われるかもしれないが、理想の人材にこだ

わり続けるだけでなく、「外国人」、「女性」、「高齢者」の登用など間口を広げ、育成していく姿勢もこれからの人事政策の中では重要なものかもしれない。

【参考】「人手不足倒産」推移（全国）

