

## 人手不足に対する栃木県内企業の意識調査 (2025 年 1 月)

## 正社員「不足」企業 60.0%、過去最高値 ～非正社員は 34.8%、「不足」は増加傾向～

### はじめに

3月4日に厚生労働省栃木労働局が発表した「労働市場のようす(令和7年1月分)」によれば、県内の有効求人倍率は1.19倍と安定した推移が窺える。3年以上にわたり1.1倍～1.2倍の間に収まっており、数字上は安定した労働市場が窺える。県内の有効求人数は約38,700人に対し、有効求職者数も約30,100人と双方が減少傾向を示しており、労働市場全般としては平穏に見える。一方で、弊社が3月7日に発表した「賃金動向に関する栃木県内企業の意識調査(2025年度)」によれば、県内企業の62.7%が賃金改善を示唆しており、経済の好循環に向けた地ならしは進展している様子もある。しかし現実には、「運輸」や「建設」など2024年問題への対応が遅れている企業が見受けられ、「医療・福祉」業界では慢性的な人材難も見られるなど、課題はまだ山積している。特に、大手企業が率先して人材確保に動くなか、条件面で劣る中小企業では極端な人材難に陥っていることも否めないところであり、今後の労働市場の動向は非常に興味深い。

帝国データバンク宇都宮支店では、栃木県内企業に対し人手不足の状況についてアンケート調査を行い、四半期に一度のペースで実態を定点観測し、レポートをリリースしている。今回は2025年1月時点の県内企業の意識調査をまとめたものである。

※調査期間は2025年1月20日～31日、調査対象は栃木県内企業402社で、有効回答企業数は142社(回答率35.3%)。

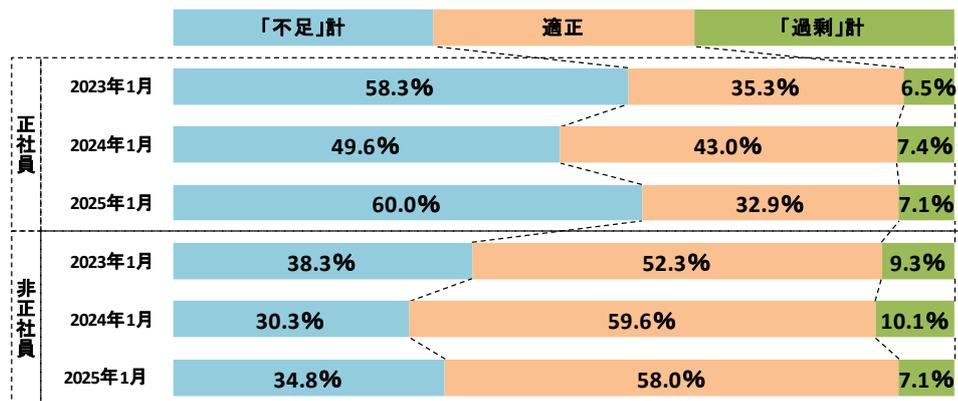
### 調査結果(要旨)

1. 栃木県内企業において、2025年1月時点で正社員について「不足」していると回答した企業は60.0%と、前年同期の2024年1月(49.6%)と比較すると10.4ポイント増加し、過去最高値を更新した。一方で「過剰」と回答した企業は7.1%と減少傾向、「適正」は32.9%であった。主要業界別では、『運輸・倉庫』83.3%、『建設』78.8%と、2024年問題に深く関わる2業界で不足感が高い。一方で『小売』44.4%など業界間格差も確認できる。個別企業ごとに環境は大きく変わるようだ。
2. 栃木県内の非正社員については、「不足」34.8%、「適正」58.0%、「過剰」7.1%と、前年比、正社員との比較、ともに不足率は低い。ただし、前年比では4.5ポイントほど増加しており、正社員不足のあおりもあって、じわりと不足感が高まる傾向を示しているようだ。特に、『運輸・倉庫』や『建設』では、その傾向が強い。仕事量に見合った不足の発生という傾向もあり、景況感や消費動向によって不足度合いは大きく変化する。当面読みにくい環境が続くと見込まれる。

## Business View

## 1. 正社員「不足」企業 60.0%、過去最高値を更新

## ■ 人手不足企業の割合(2025年1月)



栃木県内企業に、2025年1月の時点で従業員の過不足状況（「該当なし／無回答」を除く）を尋ねたところ、正社員について「不足」していると回答した企業は140社中84社、構成比60.0%を示した。前年同期である2024年1月と比較すると10.4ポイントの大幅増加となっており、不足感は深刻化しているようだ。ちなみに60.0%は都道府県別順位で見ると3位に相当し、極めて高い水準であると言える。

正社員について「人手不足企業」の歴史的な推移を見ると、2010年当時の民主党政権時代には全く社会問題化するような背景もなく、弊社の調査結果も概ね10%台で推移していた。ちなみにこの当時の有効求人倍率は0.4倍程度と完全な買い手市場であった。その後東日本大震災の発生や、経済環境の悪化もあってこの状況は続いた。2014年以降安倍政権下でアベノミクスが経済政策の根本に据えられてから、事態は一変した。当時の不足企業の割合は20%台～30%台で推移し、2016年7月調査でついに40%を突破し、社会問題化することとなる。この当時のピークが2018年11月調査時点の不足企業59.7%となり、有効求人倍率も1.48倍まで上昇し、完全な売り手市場に変化していた。そして一転、新型コロナウイルス感染症の蔓延で経済活動は制限され、不足企業も20%台まで減少した。そして、2023年春に新型コロナウイルス感染症の感染症法上の分類を5類に移行したことにより、社会経済活動の活発化が鮮明となり、ヒト・モノ・カネの動きは活発化した。ともなって、“現場”は必然的に人員の不足感が表面化し、採用を活発化させることとなった。2023年以降は、激しい人員争奪戦が繰り広げられ、この状況は現在も続いている。しかし、業績の好調は長くは続かず、円安や物価高によるコストの上昇、賃上げムードの高まりから、人件費の圧迫も表面化し、大企業が潤沢な資金力を背景に人材の抱え込みを行う一方、中小企業では厳しい経営環境を強いられ、採用もままならない状態に陥っているのが現状である。今回初めて60.0%と大台を突破した背景には、大企業が大きなロットで抱え込みを行っていることで、中小企業の多くが採用したくてもできないという構図が浮き彫りとなっているとみている。

一方で「過剰」と回答した企業については、7.1%と前年の7.4%から更に0.3ポイント減少し

## Business View

ている。これは個々の企業業績に関係しているケースが多く、業況の悪化による人員過剰と見ていいだろう。なお、「適正」と回答した企業は32.9%と前年比で10.1ポイントも減少した。いかに不足企業が増加したかが分かる。

ちなみに全国調査の結果では、「不足」53.4%、「過剰」7.8%、「適正」38.8%であり、多少の数値的な違いはあるものの全体像や構図は栃木県と遜色のない内容であった。ただし、全国では「不足」が6.6ポイントも少なく、栃木県内企業の人手不足感は全国的に見ても高い水準にあることは明らかだ。参考までに、北関東3県を比較してみると、「茨城県」は不足56.1%（全国9位）、「群馬県」は不足53.6%（全国23位）となっている。

次に業界別の状況について述べる。回答数の多い主要6業界（建設、製造、卸売、小売、運輸・倉庫、サービス）にスポットを当ててみると、「不足」については、『運輸・倉庫』が83.3%で最多、次いで『建設』が78.8%と続き、改正働き方改革関連法（2024年問題）の影響が懸念される2業界が上位を占めた。以下、『卸売』56.0%、『サービス』55.6%、『製造』50.0%、『小売』44.4%と続いた。業界格差は決して小さくない。業績見合いで不足感が解消されているとすれば、逆に深刻な状況とも言えるだろう。

他方、「過剰」と回答した企業については、『製造』11.9%、『小売』および『サービス』各11.1%などで散見された。過剰感については、個々の企業の業況に左右されている状況は否めない。

また規模別については、「不足」は「大企業」70.4%、「中小企業」57.5%、「小規模企業」54.3%と規模間格差も明らかに感じる。大企業が最も不足企業が多かったが、背景として、各企業がこぞって採用に舵を切り、転職市場を含めた大々的な人材獲得合戦を繰り広げるなかで、将来を見据えれば乗り遅れることができない空気感があることも事実だろう。大企業は人員規模が大きく、採用枠も大きい。そのため不足感が高まるといった理由だと考えられる。中小企業の多くが行う

## ■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				適正	「過剰」計				合計
	非常不足	不足	やや不足	適正		やや過剰	過剰	非常に過剰		
全国	53.4 (5,747)	3.6 (383)	11.5 (1,233)	38.4 (4,131)	38.8 (4,180)	7.8 (838)	6.9 (740)	0.8 (85)	0.1 (13)	100.0 (10,765)
栃木	60.0 (84)	2.9 (4)	13.6 (19)	43.6 (61)	32.9 (46)	7.1 (10)	6.4 (9)	0.7 (1)	0.0 (0)	100.0 (140)
大企業	70.4 (19)	3.7 (1)	14.8 (4)	51.9 (14)	22.2 (6)	7.4 (2)	7.4 (2)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (27)
中小企業	57.5 (65)	2.7 (3)	13.3 (15)	41.6 (47)	35.4 (40)	7.1 (8)	6.2 (7)	0.9 (1)	0.0 (0)	100.0 (113)
うち小規模	54.3 (25)	2.2 (1)	13.0 (6)	39.1 (18)	39.1 (18)	6.5 (3)	6.5 (3)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (46)
農・林・水産	50.0 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	50.0 (1)	50.0 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (2)
金融	100.0 (1)	0.0 (0)	100.0 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (1)
建設	78.8 (26)	6.1 (2)	18.2 (6)	54.5 (18)	18.2 (6)	3.0 (1)	3.0 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (33)
不動産	50.0 (2)	0.0 (0)	25.0 (1)	25.0 (1)	50.0 (2)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (4)
製造	50.0 (21)	2.4 (1)	4.8 (2)	42.9 (18)	38.1 (16)	11.9 (5)	9.5 (4)	2.4 (1)	0.0 (0)	100.0 (42)
卸売	56.0 (14)	4.0 (1)	20.0 (5)	32.0 (8)	40.0 (10)	4.0 (1)	4.0 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (25)
小売	44.4 (4)	0.0 (0)	11.1 (1)	33.3 (3)	44.4 (4)	11.1 (1)	11.1 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (9)
運輸・倉庫	83.3 (5)	0.0 (0)	16.7 (1)	66.7 (4)	16.7 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (6)
サービス	55.6 (10)	0.0 (0)	11.1 (2)	44.4 (8)	33.3 (6)	11.1 (2)	11.1 (2)	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1万765社。栃木県は140社

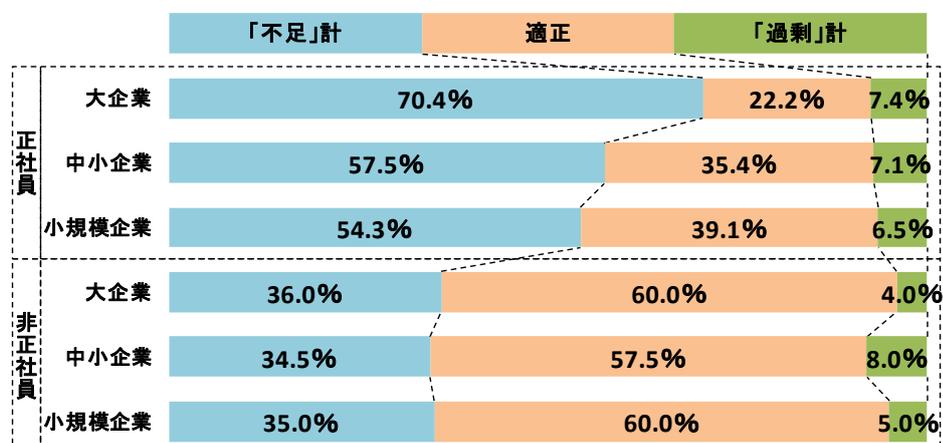
「足りない枠を埋める」という姿勢とは少し異なるニュアンスのようだ。

ここで県内企業の声を紹介する。「受注単価が上がってこないの、結局賃上げも控えざるを得

## Business View

ない。元請の理解があれば良いのだが、現実には元請も競合があり思うような請負価格にはならないので、如何ともし難い様子だ。この状況で人が増やせるかといえば、答えはノーである。今ある施工力と下請の許す限りでやるしかないのです」(建設)、「地方と都市部、大企業と中小企業で格差が激しいと思う。大手は黙っていても応募があるが、中小では待っていても全く応募はない。特に賃上げが目立つなか、全く追随できない企業はたくさんある。スタートラインにハンデがある状況では、まともに競合も成り立たない。あとは出来レース・・・」(建設)、「資材の高騰が経営を圧迫しており、一方では特に下請企業が人手不足で仕事を受けてくれない。昨年後半からずっとこのような状況が続いている。仕事はあるのに、もどかしい状況です」(建設)、「原材料の高騰が激しすぎて、価格転嫁が追いつかない。この状況に歯止めがかからないため、人員の整備が後回しになっている。現実には、募集をしても全く応募がないため、今の人員で無理してこなしているのが実情です」(製造)、「地域格差が大きいのではないのか。大阪万博の関係なのか、関西エリアの需要も人の集まり方も尋常ではないと聞く。北関東とは全く環境が違うようだ。弊社の場合は足りないこともなく、現状が適正人員です」(製造)、「弊社は今期も賃上げを実施しますが、現実には、この程度の賃上げでは物価高に対応できないという認識です。更に金利上昇による住宅ローンの負担など、実は目に映らないところで可処分所得が削られている。正直、そんな待遇の企業に人が集まるとも思えない」(卸売)など、様々な意見が寄せられた。なかには看過できないような深刻な環境を強いられている企業もたくさんあるようだ。いずれにしても、「人手不足」が単独で議論されることはナンセンスであり、声のなかにも賃上げとの関連性を訴える意見が少なくない。中小企業の人材登用が理想に近づくために、どのような支援ができるのか、産業構造改革をどう進めるのか、価格転嫁や2024年問題の具体的な対処策など、様々な労働関連のルールを包括的に進めなければ、バランスの悪い物になってしまうのは明らかで、現状を放置すれば中小企業は立ち行かなくなり、行き着くところ経済のシュリンクにつながることを肝に銘じることが重要ではないだろうか。

## ■従業員の過不足感 ~規模別~



## Business View

## 2. 非正社員「不足」34.8%、正社員不足の影響から上昇傾向

栃木県内企業における非正社員の過不足状況では、「不足」と回答した企業（「回答なし/無回答」を除く）は、112社中39社で構成比は34.8%であった。1年前の2024年1月調査時点の30.3%と比較すると、4.5ポイント増加しており、ジリジリと上昇傾向が続いている。新型コロナ5類移行直後に見られた深刻な人手不足はすでに解消されて20%台になるなど、ここのところ安定した需給バランスになっていた。しかし、昨年秋口から再び非正社員の需要も増加傾向を示しているという状況だ。背景には、正社員の不足感が極めて高まっていることの影響を受けているという印象があり、正社員の採用はなかなか成果が出ていないことから、非正社員で賄える業務については極力非正社員で賄うという考え方にシフトしているものと見られる。従前から指摘しているように、非正社員の採用動向は企業の受注状況に比例することが分かっており、短いスパンで受注が増減する事態においては、不足企業の割合も極めて敏感に反応するということだ。

専門知識や技能が必要のない製造やサービスの現場では、まずは「手っ取り早く労働力を確保する」施策が優先される。正社員の採用はコスト的にもハードルが高く、非正社員はコストも安い雇用契約が柔軟なためだ。もちろん非正社員の労働条件の改善など、様々な論点はあるが、企業のニーズには合致しているため重宝される実態があるわけだ。その意味では、今はそのニーズが高まりつつあるニュアンスと受け止めている。

一方で「過剰」と回答した企業は112社中8社で構成比は7.1%と、1年前の10.1%と比較すると3.0ポイント減少し、過剰感は収まっているとみられる。「適正」は112社中65社で構成比は58.0%であった。

参考までに全国調査の結果を見ると、「不足」30.6%、「適正」61.4%、「過剰」8.0%となり、栃木県との比較においては概ね遜色のない内容であると判断できよう。

## ■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	30.6 (2,561)	1.9 (160)	6.3 (524)	22.5 (1,877)	61.4 (5,127)	8.0 (668)	7.0 (583)	0.8 (65)	0.2 (20)	100.0 (8,356)
栃木	34.8 (39)	1.8 (2)	7.1 (8)	25.9 (29)	58.0 (65)	7.1 (8)	7.1 (8)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (112)
大企業	36.0 (9)	0.0 (0)	8.0 (2)	28.0 (7)	60.0 (15)	4.0 (1)	4.0 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (25)
中小企業	34.5 (30)	2.3 (2)	6.9 (6)	25.3 (22)	57.5 (50)	8.0 (7)	8.0 (7)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (87)
うち小規模	35.0 (14)	2.5 (1)	10.0 (4)	22.5 (9)	60.0 (24)	5.0 (2)	5.0 (2)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (40)
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 (1)	0.0 (0)	100.0 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (1)
建設	53.8 (14)	3.8 (1)	11.5 (3)	38.5 (10)	42.3 (11)	3.8 (1)	3.8 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (26)
不動産	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (3)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (3)
製造	29.4 (10)	0.0 (0)	5.9 (2)	23.5 (8)	61.8 (21)	8.8 (3)	8.8 (3)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (34)
卸売	16.7 (3)	0.0 (0)	5.6 (1)	11.1 (2)	72.2 (13)	11.1 (2)	11.1 (2)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (18)
小売	22.2 (2)	0.0 (0)	0.0 (0)	22.2 (2)	66.7 (6)	11.1 (1)	11.1 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (9)
運輸・倉庫	75.0 (3)	0.0 (0)	0.0 (0)	75.0 (3)	25.0 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (4)
サービス	40.0 (6)	6.7 (1)	6.7 (1)	26.7 (4)	53.3 (8)	6.7 (1)	6.7 (1)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (15)

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8,356社。栃木県は112社

主要6業界別の状況を見ると、「不足」については『運輸・倉庫』が75.0%で最多、以下、『建

## Business View

設』が53.8%と、正社員と同様に2業界で不足感が高い結果となった。以下、『サービス』40.0%、『製造』29.4%、『小売』22.2%、『卸売』16.7%と、業界間でも格差が生じている様子だ。他方、「過剰」については、『卸売』と『小売』で各11.1%、『製造』8.8%などでやや散見されたものの、全体的には過剰感はそれほど感じていないようだ。業界によって環境が異なることは事実だが、同一業界であっても業績好調企業と不振企業の企業間格差は著しく、非正社員の需要も個々の企業ごとに大きく異なる様子が分かる。

非正社員の労働環境も近年大きな変化が起きている。かなり普及が見られる「隙間バイト」や「仲介サービス」がそれで、実際中小企業が募集をかけたとしても直接応募はほとんど見られない。ところが、こういった人材派遣会社に登録すると、非常に高い確率で応募が見られるし、人材をあてがわれることになり、非常に重宝である。ただし、それなりのコストアップは覚悟しなければならない。また、103万円の壁問題に代表される国家としての労働力強化の施策にも注目が集まる。重宝が故にニーズも乱高下する非正社員、労働力の強化を考えれば、あらゆる意味でその支援は重要な課題となってくる。今後の労働政策のあり方も含め、非正社員の扱いを丁寧に整えてほしいものだと強く願うところだ。

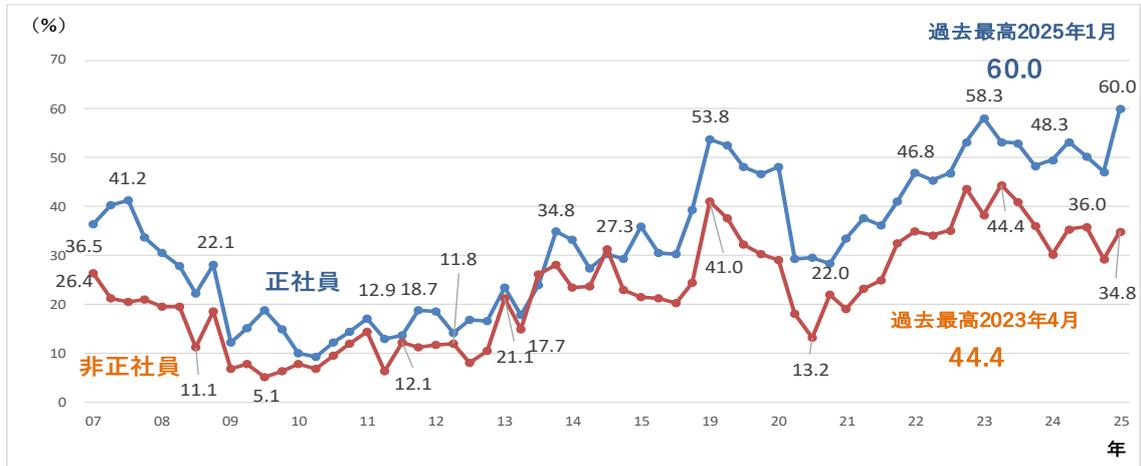
### まとめ

今回の県内企業の意識調査によれば、正社員が「不足」している企業は60.0%と、最高値を更新する結果となった。一方で非正社員については、「不足」は34.8%と、一時の不足感はなくなっているものの、正社員不足のあおりを受け、また徐々に高まりつつあるのが実態だ。『運輸・倉庫』や『建設』など、2024年問題でクローズアップされている業界では引き続き人手不足は深刻な課題となっており、「医療・福祉」の分野でも深刻な人材難が起きていることは否めない。その意味では、業種間で大きな格差が生じているほか、業績の優劣によって同業の企業間でも、環境は大きく違ってきているようだ。

経済環境を俯瞰すれば、物価高によるコストアップ、安定しない為替相場、国際情勢の不安定、人件費の高騰（直前にベースアップが控える）など、経営者にとって懸念材料は山積した状態だ。どれもが外的要因であり、しかも構造的な中身で、個々の企業では解決できない課題ばかりである。このようななかで、業績不振が雇用を左右する事態は決して望まれる中身ではなかろう。本文中にも記載したとおり、大企業がこぞって人材登用に力を入れ大きなロットでごっそり人材を吸収していく今の様子は、中小企業にとっては耐えがたい事態である。中小企業支援の観点という意味であえて、課題として指摘しておきたい。今後の景況感の行く末や、中小企業が儲かる仕組みの模索など、やらなくてはならないことはたくさんある。国としてどのような産業構造を目指すのか、貴重な人材をどのように国家として活かしていくのか、グランドデザインが重要であると強く感じる。今後も、人手不足の推移について興味を持って観測していきたいと思う。

## Business View

## ■ 正社員・非正社員の「不足」割合 ～月次推移～



## 【 内容に関する問い合わせ先 】

(株) 帝国データバンク 宇都宮支店 情報担当：古川 哲也

TEL 028-636-0222 FAX 028-633-5639

リリース資料以外の集計・分析については、お問い合わせ下さい(一部有料の場合もございます)。

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。報道目的以外の利用につきましては、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。