# 労働情報

## 第17回「東北6県経営者協会合同 雇用動向調査」

東北6県の経営者協会［青森・岩手・秋田・宮城・山形・福島（※）］は、このほど会員企業における雇用動向などに関する調査結果を取りまとめましたので、お知らせいたします。

本調査は、東北ブロックにおける景気や雇用動向などを把握することにより、会員企業の経営に役立てていただくこと等を目的に、東北6県の経営者協会が合同で実施しているものです。

（※）福島は、福島県経営者協会連合会

**【集約状況】**

◆東北ブロック集約

| | |
|---|---|
| 調査期間 | 2025年8月～9月 |
| 調査対象 | 東北各県経営者協会会員 |

※前回調査期間　2024年8月～9月

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 回答数(回答率) | 653社 | 34.1% | 調査企業数 | 1,916社 |

【内　訳】

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 地元企業 | 575社 | 88.1% | 出先企業 | 78社 | 11.9% |

※地元企業：各県内に本社がある企業の集計　　出先企業：他県に本社がある企業の集計

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 製 造 業 | 192社 | 29.4% | 非製造業 | 461社 | 70.6% |
| 従業員300人未満 | 491社 | 75.2% | 従業員300人以上 | 162社 | 24.8% |

◆各県集約状況（参考）

| 県＼項目 | 回答社数 | 地元企業 | 出先企業 | 製造業 | 非製造業 | 300人未満 | 300人以上 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 青　　森 | 76社 | 71 | 5 | 13 | 63 | 55 | 21 |
| 岩　　手 | 92社 | 84 | 8 | 22 | 70 | 72 | 20 |
| 秋　　田 | 106社 | 101 | 5 | 33 | 73 | 93 | 13 |
| 宮　　城 | 107社 | 95 | 12 | 29 | 78 | 73 | 34 |
| 山　　形 | 95社 | 88 | 7 | 33 | 62 | 71 | 24 |
| 福　　島 | 177社 | 136 | 41 | 62 | 115 | 127 | 50 |
| 合　　計 | 653社 | 575社 | 78社 | 192社 | 461社 | 491社 | 162社 |

（注１）本調査の数字は小数点第２位を四捨五入しているため、合計は必ずしも100.0にならないことがあります
（注２）回答企業は毎年異なるため、前回調査との比較は同一企業の比較ではありません

### Ⅰ．景況感、雇用状況について

#### １．景況感

**（１）景況感判断（ＤＩ※）［図表1］**

**～　現在の景況感は、製造業・非製造業ともに改善　～**

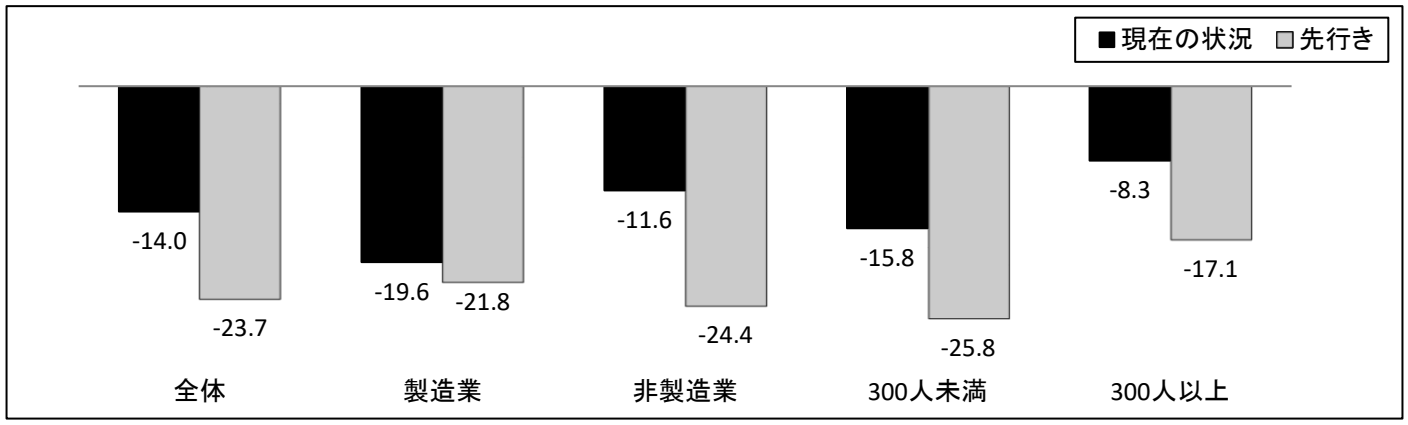
2025年8月（現在の状況）の景況感判断（ＤＩ）は、「全体」で▲14.0と前回調査と比べ3.9ポイント改善した。業態別では、「製造業」が▲19.6（前回調査比3.6ポイントプラス）、「非製造業」が▲11.6（前回調査比4.4ポイントプラス）、規模別では、「300人未満」が▲15.8（前回調査比4.2ポイントプラス）、「300人以上」が▲8.3（前回調査比3.3ポイントプラス）となり、前回調査より改善した。

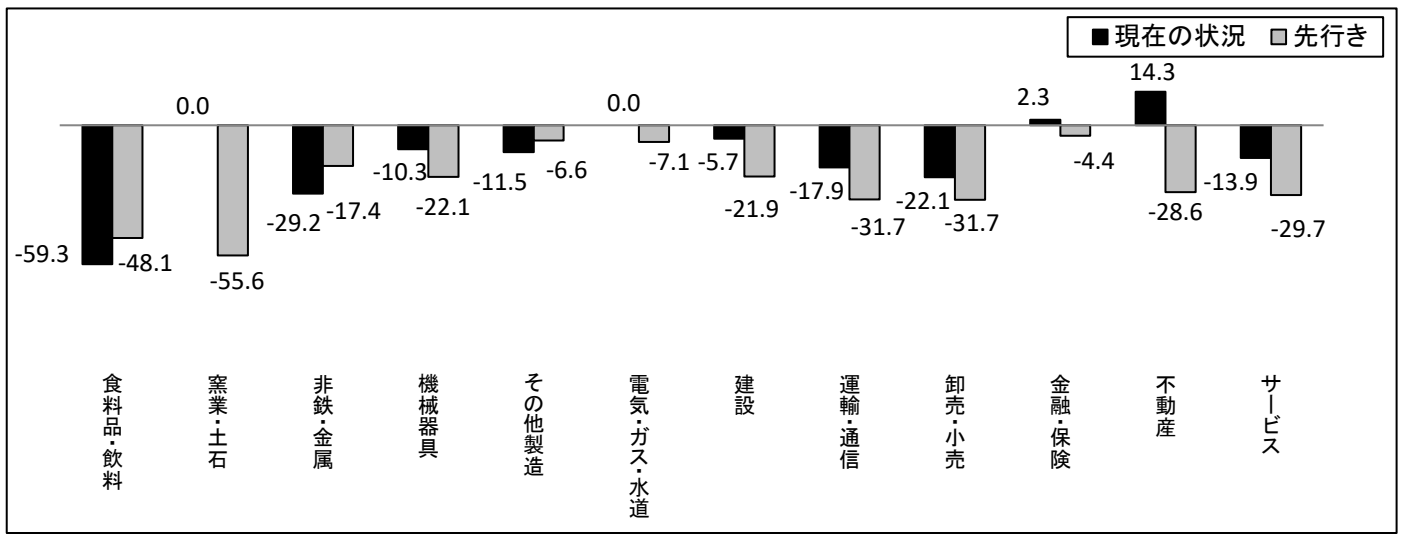
2025年度下期（先行き）の景況感判断（ＤＩ）は、「全体」で▲23.7（現在の状況より9.7ポイントマイナス）となり、業態別では、「製造業」が▲21.8（現在の状況より2.2ポイントマイナス）、「非製造業」が▲24.4（現在の状況より12.8ポイントマイナス）となった。また、業種別の先行きでみても、「食料品・飲料」、「非鉄・金属」、「その他製造」が現在の状況よりプラスとなる以外は、すべての業種でマイナスとなった。

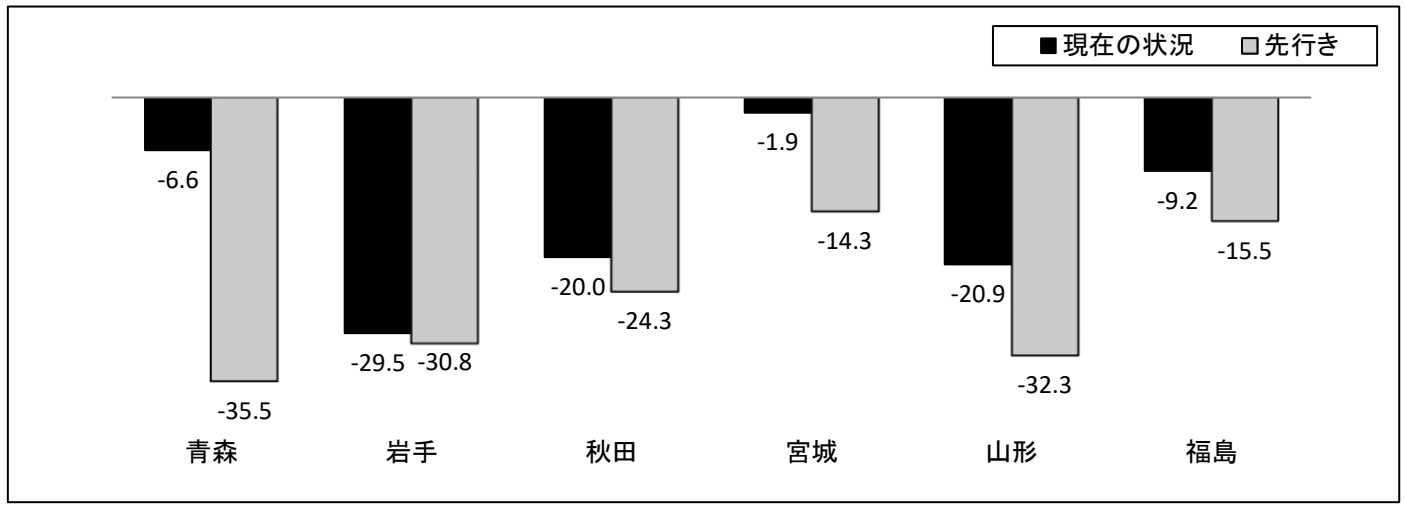
※ＤＩ：「好転・良い」と判断した企業割合から、「悪化・悪い」と判断した企業割合を差し引いた数値

【図表1】景況感(DI)集計結果(全体、業態別、規模別、業種別)

| 景況感＼項目 | 全体 | 業態別 | | 規模別 | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | 製造業 | 非製造業 | 300人未満 | 300人以上 |
| 現在の状況（2025年8月の景況感）DI | ▲ 14.0 | ▲ 19.6 | ▲ 11.6 | ▲ 15.8 | ▲ 8.3 |
| 先行き（2025年度下期の景況感）DI | ▲ 23.7 | ▲ 21.8 | ▲ 24.4 | ▲ 25.8 | ▲ 17.1 |
| 【前回調査】現在の状況（2024年8月の景況感）DI | ▲ 17.9 | ▲ 23.2 | ▲ 16.0 | ▲ 20.0 | ▲ 11.6 |



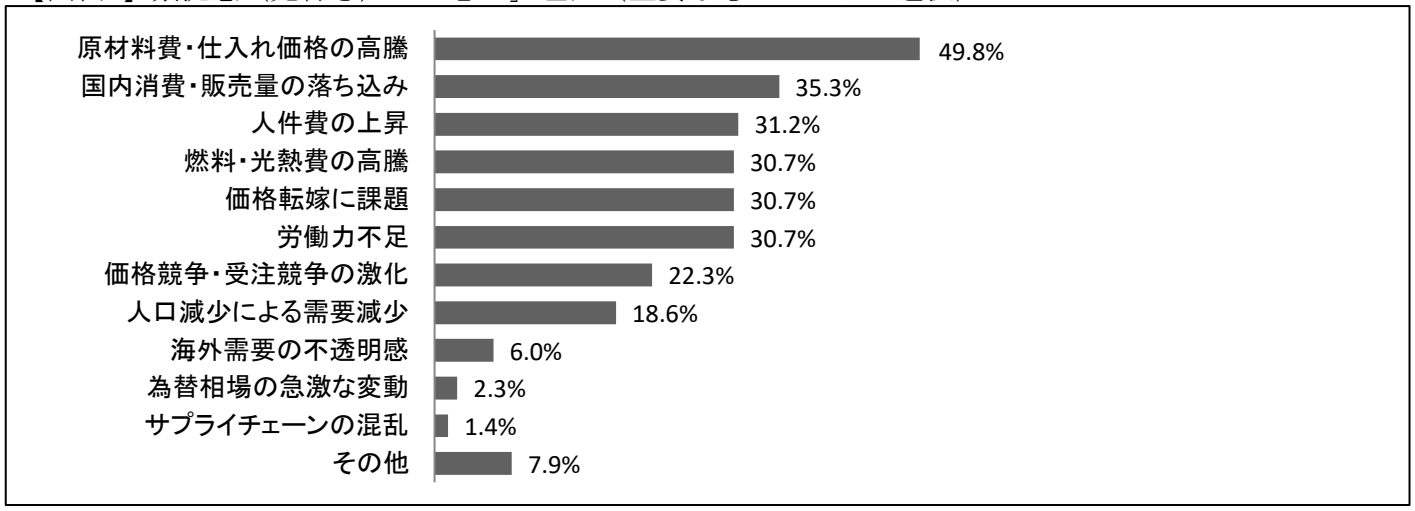




**（２）景況感で先行きが「悪い」理由［図表2］**

**～　“原材料費・仕入れ価格の高騰”が最多　～**

景況感で先行きが「悪い」と回答した企業に、その具体的理由について聞いたところ（主要なもの3つまで選択）、“原材料費・仕入れ価格の高騰”が49.8%と最も多く、次いで“国内消費・販売量の落ち込み”が35.3%、“人件費の上昇”が31.2%の順であった。さらに、“燃料・光熱費の高騰”、“価格転嫁に課題”、“労働力不足”が30.7%と続いた。

【図表2】景況感（先行き）が「悪い」理由（主要なもの３つまで選択）

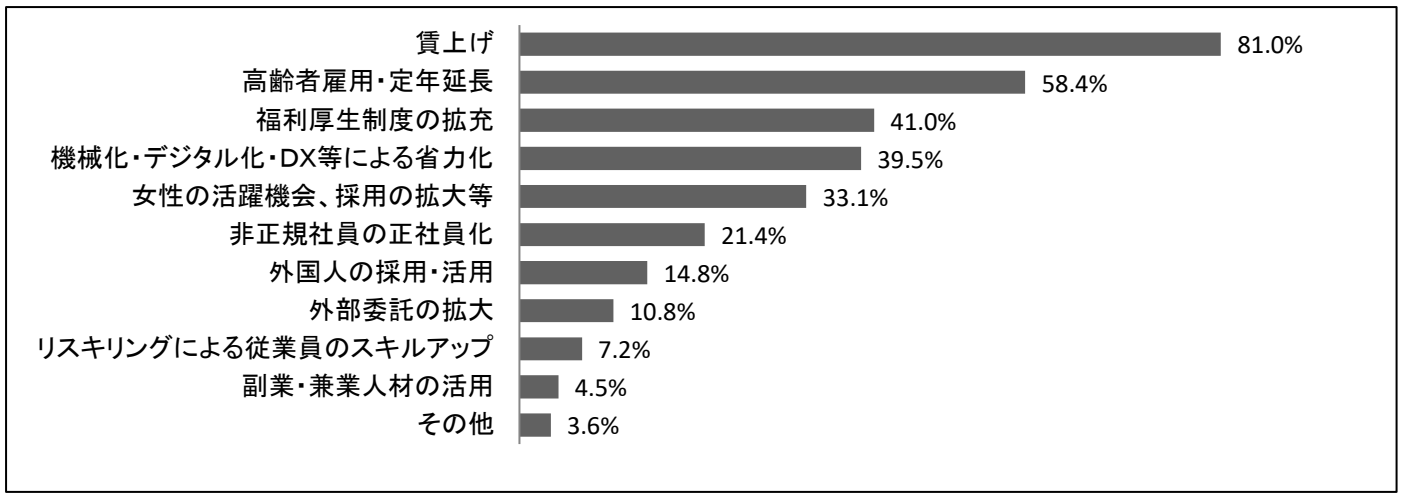



### （３）人手不足への対策として実施、または検討中の施策［図表3］

**～　“賃上げ”が最多　～**

雇用人員において、現在の状況または先行きで「不足」と回答した企業に、人手不足への対策として実施している、または検討中の施策を聞いたところ（複数回答可）、“賃上げ”が81.0%と最も多く、次いで“高齢者雇用・定年延長”が58.4%、“福利厚生制度の充実”が41.0%、“機械化・デジタル化・DX等による省力化”が39.5%と続いた。

【図表3】人手不足への対策として実施している．または検討中の施策（複数回答可）




## ２．雇用状況

### （１）雇用人員の状況［図表4］

**～　全体的に人手不足の状態が継続　～**

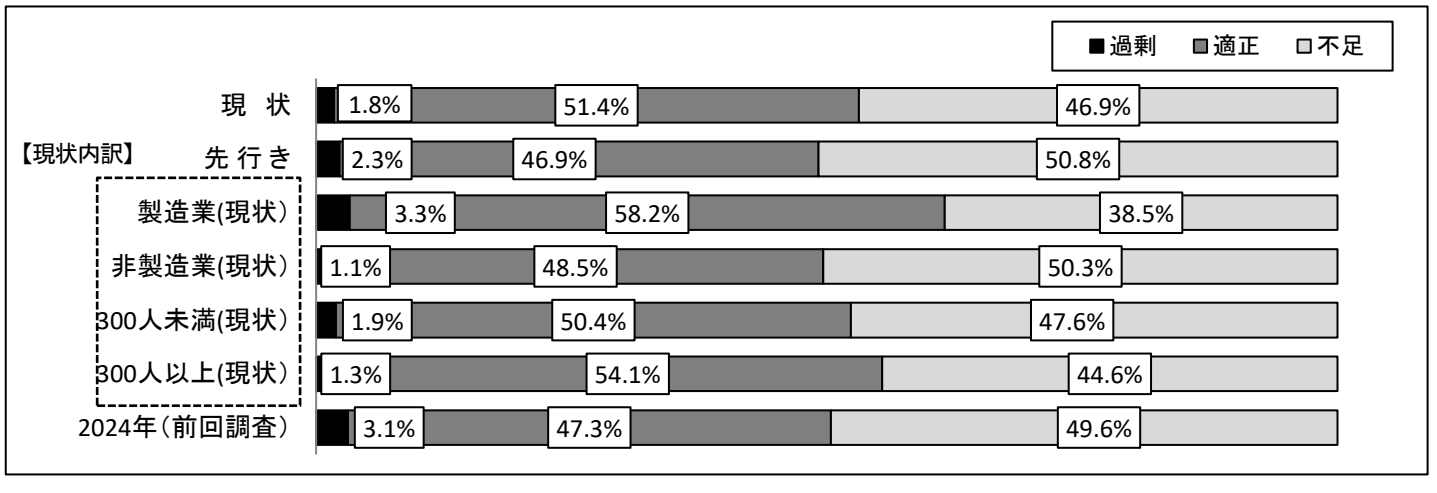
2025年8月（現状）の雇用人員の状況は、“適正”が51.4%（前回調査比4.1ポイントプラス）、“過剰”が1.8%（同1.3ポイントマイナス）、“不足”が46.9%（同2.7ポイントマイナス）となった。

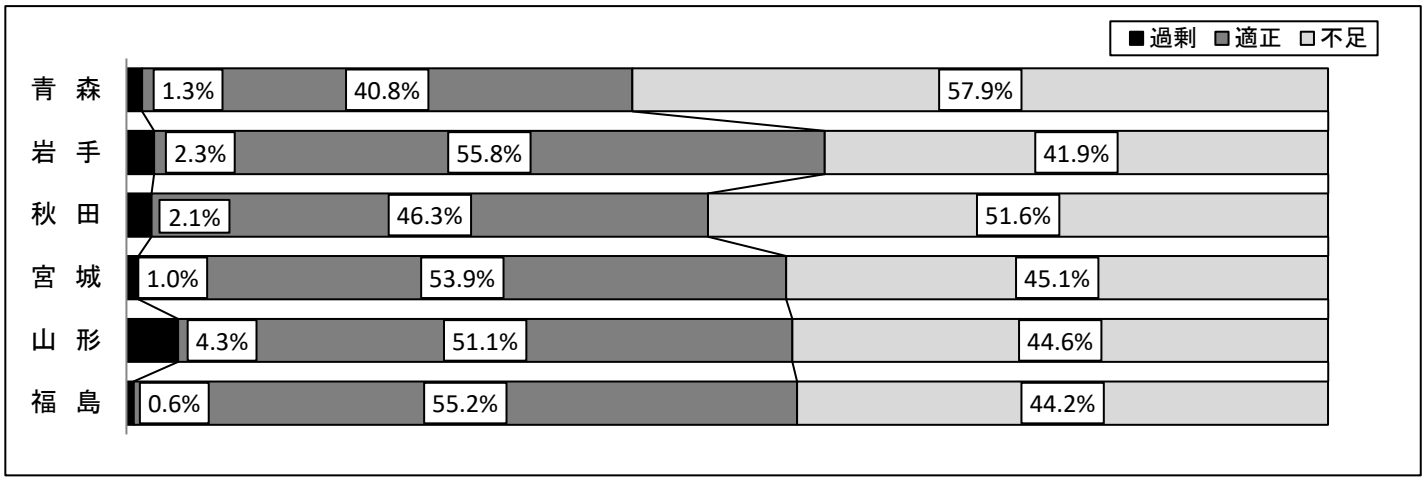
“不足”と回答した割合を、業態別でみると、「製造業」が38.5%、「非製造業」が50.3%となった。

また、規模別では、「従業員300人未満」で47.6%、「従業員300人以上」で44.6%となり、前回調査からやや改善したものの、業態・規模に関わらず人手不足の状態が続いている。

2025年度下期（先行き）は、“不足”と回答した割合が50.8%で、今後も人手不足になると判断している企業が多い。

【図表4】雇用人員の状況（全体、業態別、規模別）





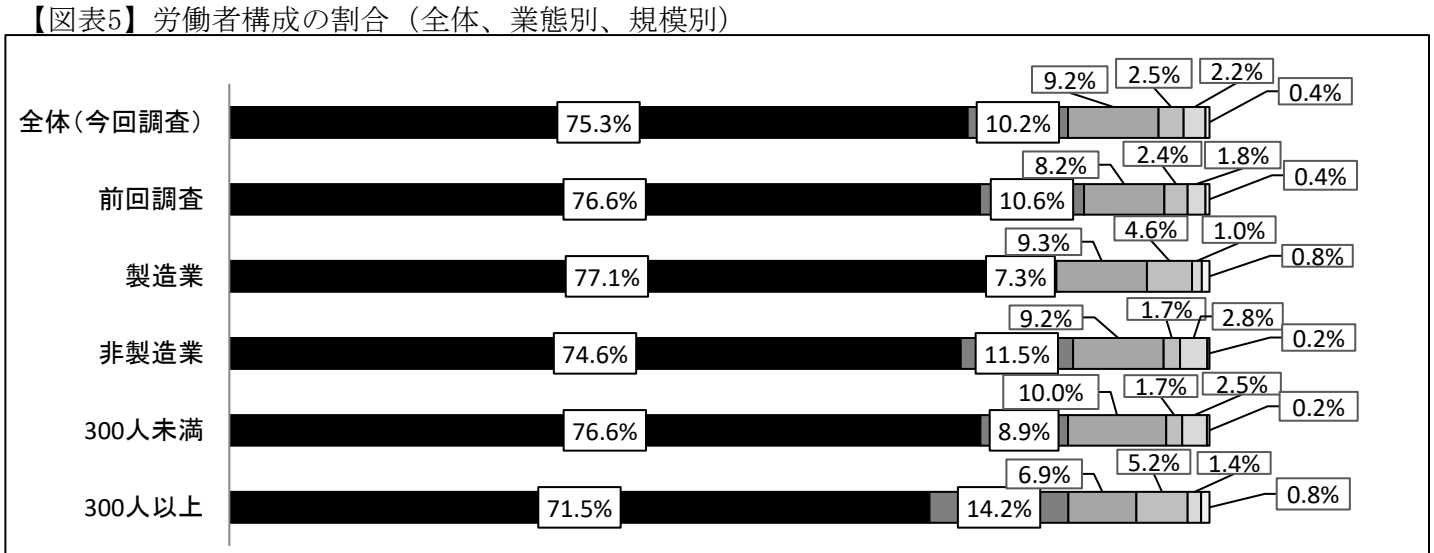

## （２）労働者構成の割合［図表5］

**～　正規社員（直接・無期雇用）の割合は約３／４で、ほぼ横ばい　～**

労働者構成の割合（平均）は、全体で正規社員（直接・無期雇用）が75.3%、非正規社員（直接・有期雇用）が10.2%、定年後の再雇用者（直接雇用）が9.2%の順となり、前回調査とほぼ同じ割合となった。

また、規模別の正規社員の割合は「従業員300人以上」（71.5%）よりも「従業員300人未満」（76.6%）の方が5.1ポイント高かった。

【図表5】労働者構成の割合（全体、業態別、規模別）




＊各グラフの左から順に「正規社員（直接・無期雇用）」・「非正規社員（直接・有期雇用）」・「定年後の再雇用者（直接雇用）」・「派遣労働者」・「受入出向者」・「その他」

## （３）女性管理職比率［図表6］

**～　女性管理職比率は、微減　～**

管理職全数に占める女性管理職の割合は平均で10.0%となり、前回調査より0.4ポイントマイナスとなった。

また、業態別でみると、「製造業」が7.0%、「非製造業」が11.2%となり、「非製造業」が4.2ポイント上回った。規模別でみると、「従業員300人未満」が10.5%、「従業員300人以上」が8.3%となり、「従業員300人未満」が2.2ポイント上回った。

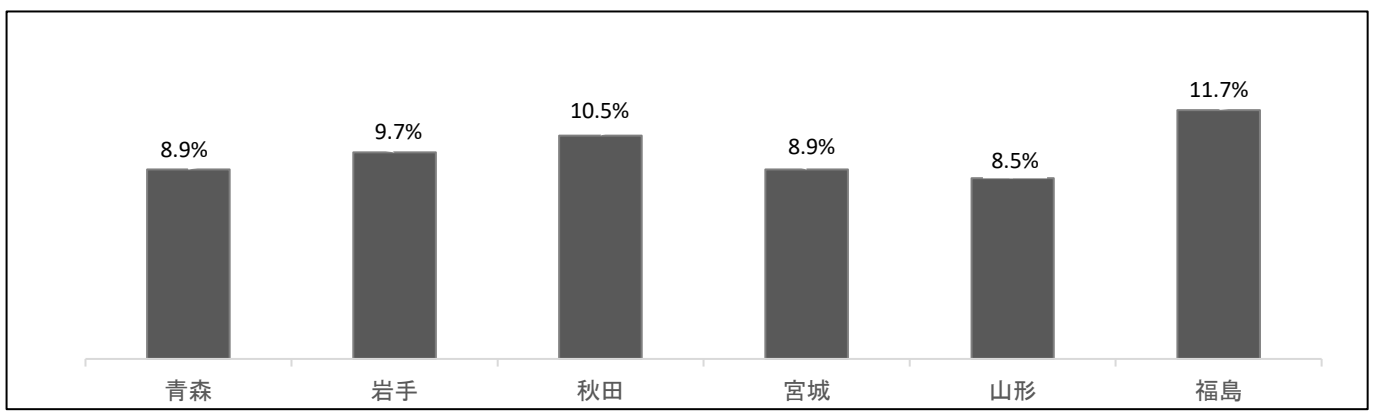
【図表6】管理職全数のうち女性社員の管理職割合（全体・業態別・規模別）

| | 今回調査 | 前回調査 |
|---|---|---|
| 女性管理職比率※1.2 | 10.0% | 10.4% |

| 業態別・規模別 | | | |
|---|---|---|---|
| 製造業 | 非製造業 | 300人未満 | 300人以上 |
| 7.0% | 11.2% | 10.5% | 8.3% |

※１．女性管理職比率：女性社員の管理職／管理職全数

※２．管理職：各企業による基準（定義）で回答



## Ⅱ．採用計画や職場定着状況について

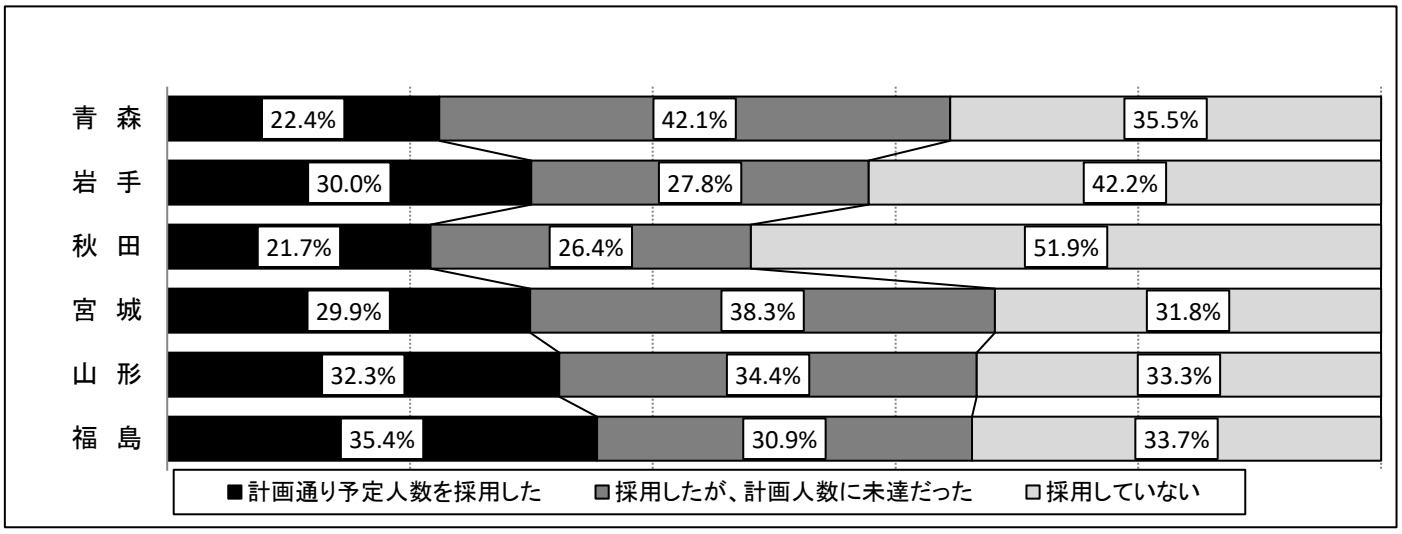
### １．今春（2025年4月）の新卒者採用実績［図表7］

**～　“計画人員通り予定人数を採用した”が昨春より１．９ポイントマイナス　～**

今春の新卒者採用実績は、“計画通り予定人数を採用した”が29.5%（同1.9ポイントマイナス）、“採用したが、計画人員に未達だった”が32.8%（前回調査比0.5ポイントマイナス）となった。

【図表7】今春（2025年4月）の新卒者採用実績

| 今春の新卒者採用実績 | 今回調査（2025年4月） | 前回調査（2024年4月） |
|---|---|---|
| 計画通り予定人数を採用した | 29.5% | 31.4% |
| 採用したが、計画人数に未達だった | 32.8% | 33.3% |
| 採用していない | 37.7% | 35.3% |




### ２．今後の採用見込み［図表8,9,10］

**～　正規社員・非正規社員とも、採用数を“増やす”が減少、“維持する”が増加　～**

今後の採用見込みについては、“正規社員を採用予定”が85.6%、“非正規社員を採用予定”が47.8%で、“当面は採用予定なし”が6.7%となった。

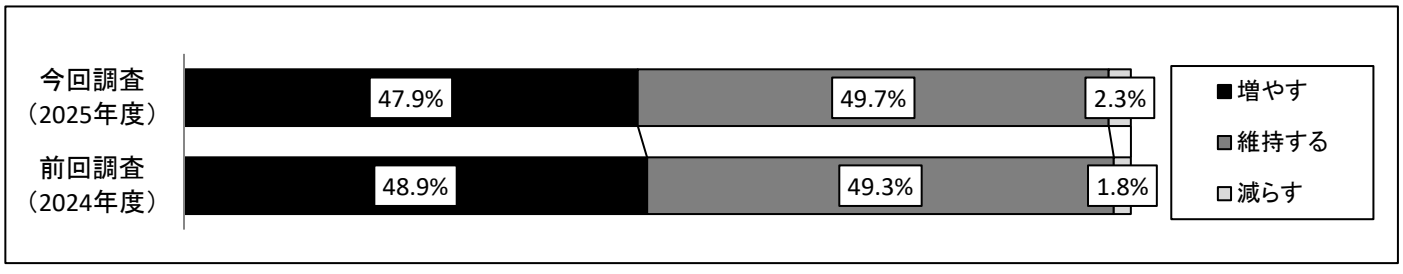
正規社員の採用数を“増やす”とした割合は、47.9%（前回調査比1.0ポイントマイナス）と前回調査より減少、非正規社員の採用数を“増やす”とした割合も24.8%（同1.3ポイントマイナス）と減少した。

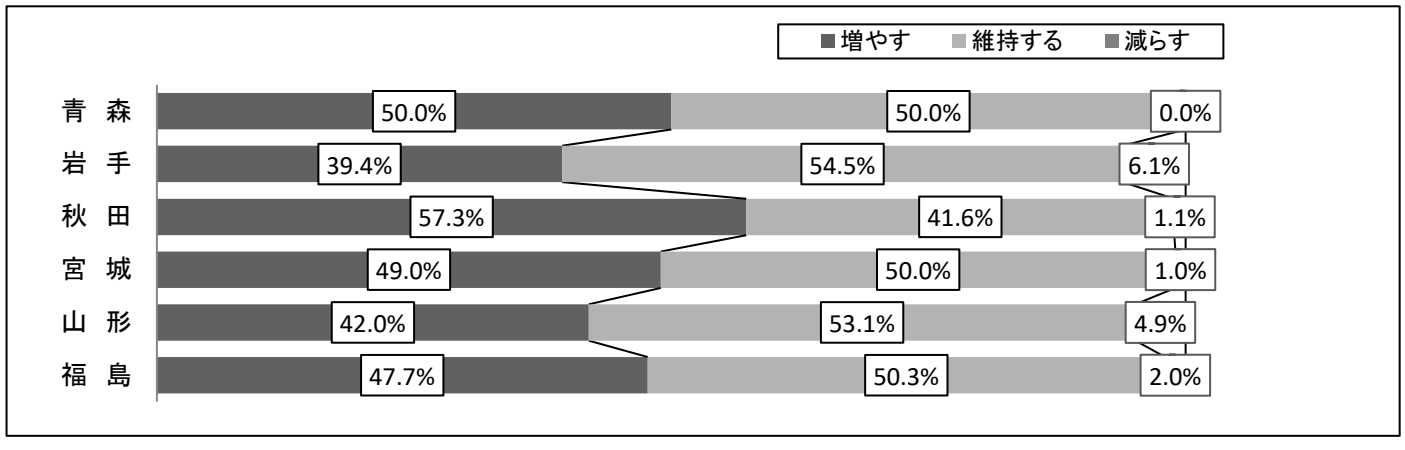
一方、“維持する”とした割合は、正規社員が49.7%（同0.4ポイントプラス）、非正規社員が66.6%（同0.8ポイントプラス）となり、いずれも増加した。

【図表8】今後の採用見込み（複数回答可）

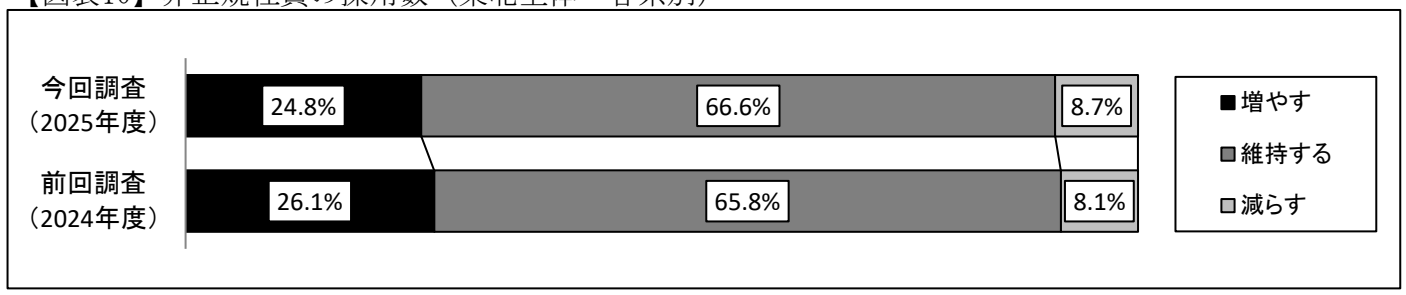
| 今後の採用見込み | 今回調査（2025年度） | | 前回調査（2024年度） | |
|---|---|---|---|---|
| | 回答社数 | 比率 | 回答社数 | 比率 |
| 正規社員を採用予定 | 559 | 85.6% | 611 | 85.2% |
| 非正規社員を採用予定 | 312 | 47.8% | 358 | 49.9% |
| 当面は採用予定なし | 44 | 6.7% | 46 | 6.4% |
| 未定 | 41 | 6.3% | 56 | 7.8% |

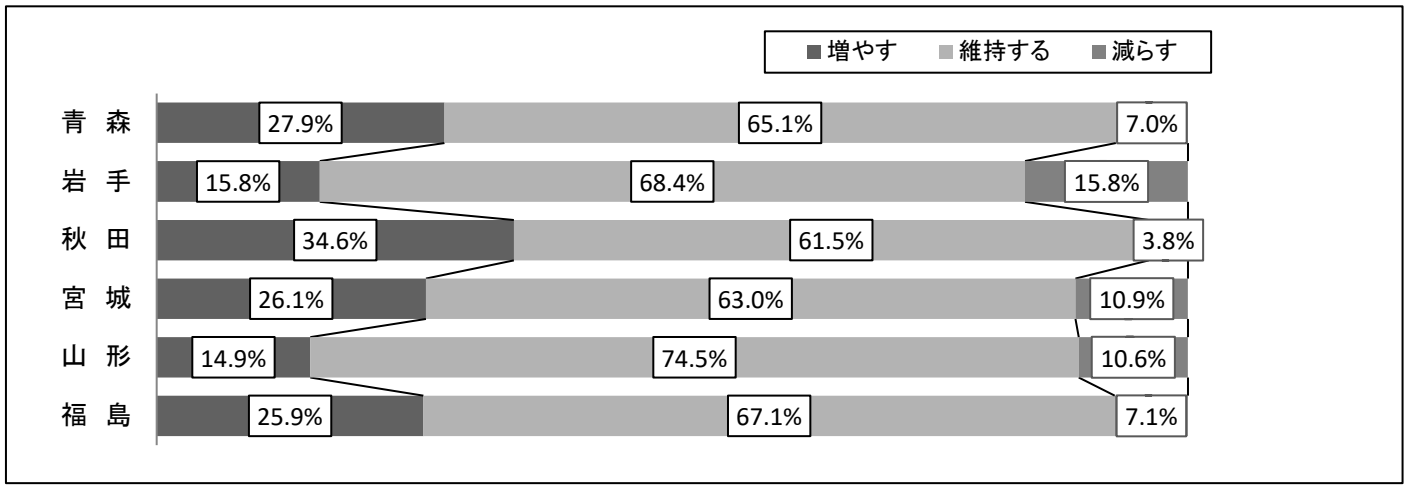
【図表9】正規社員の採用数（東北全体・各県別）



【図表10】非正規社員の採用数（東北全体・各県別）



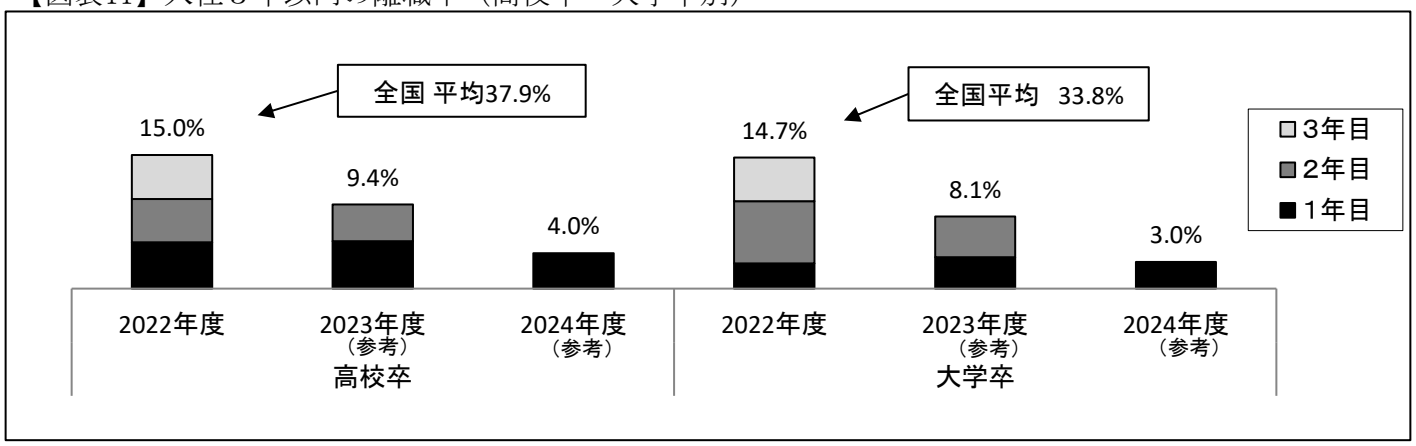

## 3．入社３年以内の離職率［図表11］

**～　2022年度入社（入社3年目）の離職率は、高校卒・大学卒とも全国平均を大きく下回る　～**

会員企業の2022年度入社（入社3年目）の離職率は、高校卒が15.0%、大学卒が14.7%となり、いずれも全国平均を大きく下回った。

※2025.10.24 厚生労働省公表　新規学卒就職者（令和4年3月卒業者）の離職率から引用

【図表11】入社３年以内の離職率（高校卒・大学卒別）

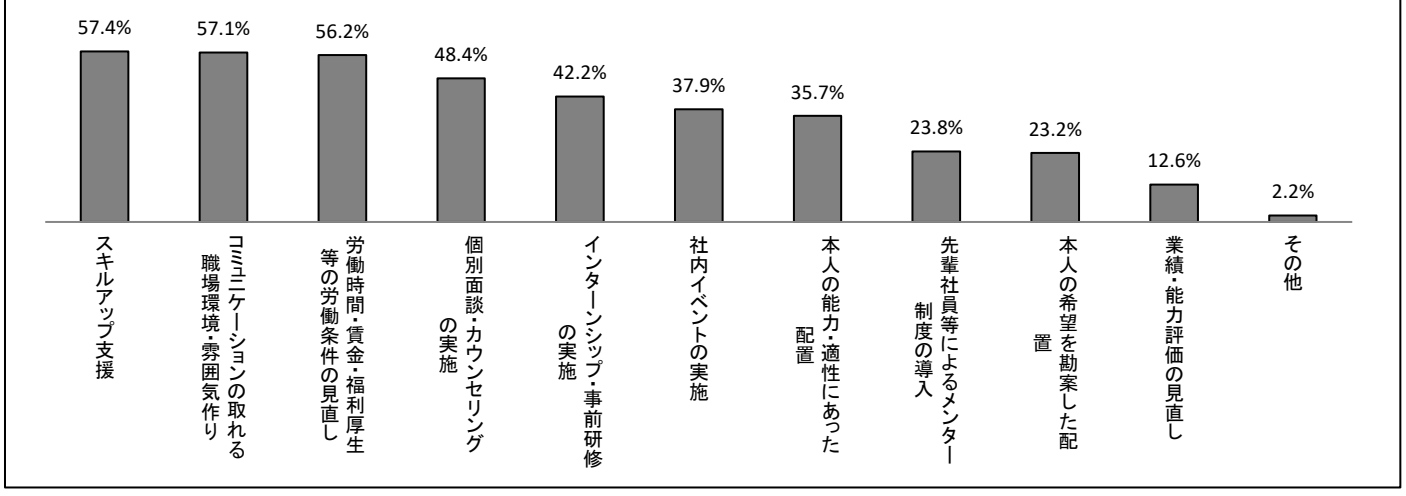



## 4．職場定着のために実施している施策［図表12］

**～　“スキルアップ支援”が最多　～**

職場定着のために実施している施策は、“スキルアップ支援”が57.4%で最も多く、次いで、“コミュニケーションの取れる職場環境・雰囲気作り”が57.1%、“労働時間・賃金・福利厚生等の労働条件の見直し”が56.2%の順となった。

【図表12】職場定着のために実施している施策（複数回答可）



## Ⅲ．「働きがい」・「働きやすさ」の向上について

### １．「働きがい」・「働きやすさ」向上の取り組み状況［図表13,14］

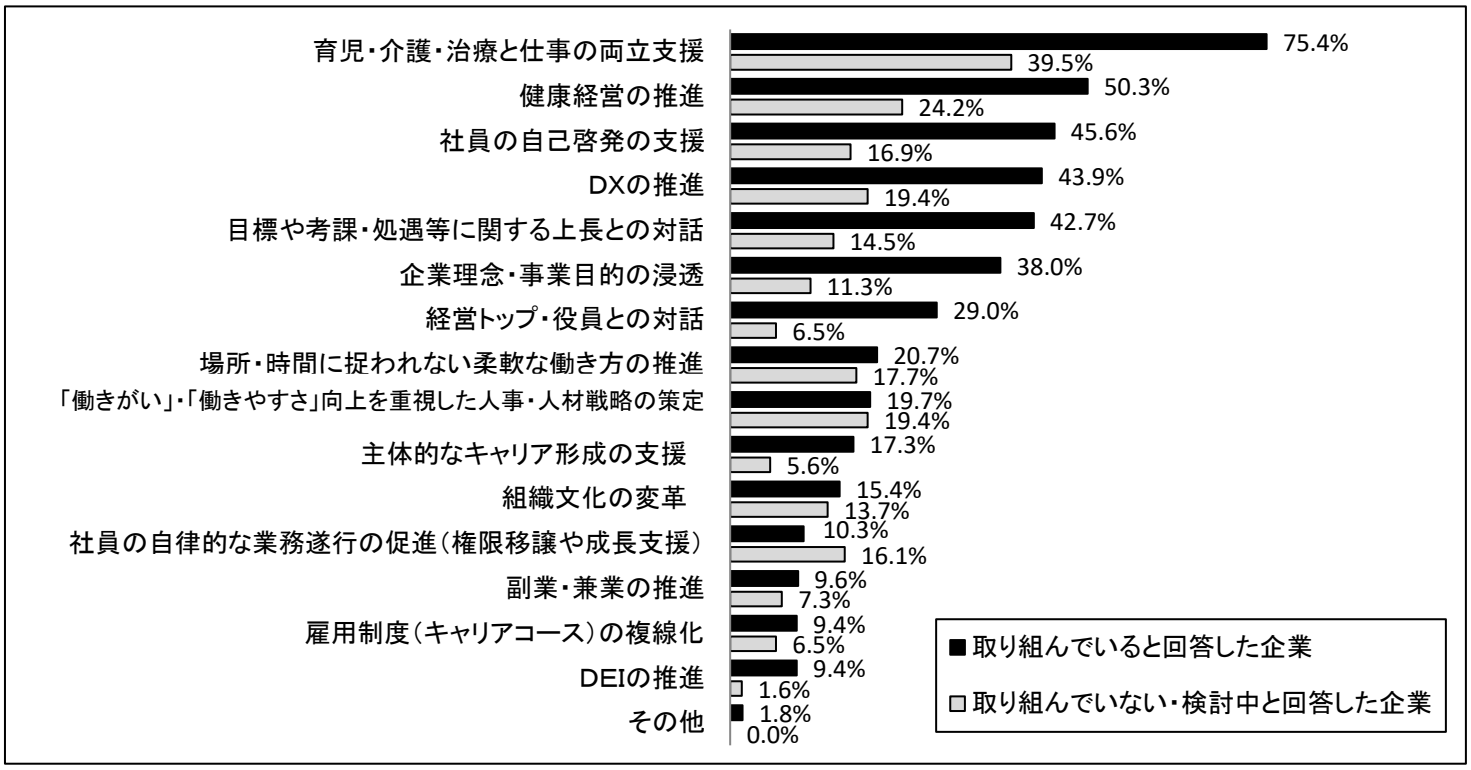
**～　“育児・介護・治療と仕事の両立支援”が最多　～**

「働きがい」・「働きやすさ」向上に“取り組んでいる”企業は、全体の80.5％であった。
取り組んでいる施策については、“育児・介護・治療と仕事の両立支援”が75.4％で最も多く、次いで、“健康経営の推進”が50.3％、“社員の自己啓発の支援が”45.6％の順となった。

【図表13】従業員の「働きがい」・「働きやすさ」向上の取り組み状況

| 取り組み状況 | 今回調査（2025年度） | |
|---|---|---|
| | 回答社数 | 比率 |
| 取り組んでいる | 513 | 80.5% |
| 取り組んでいない | 26 | 4.1% |
| 検討中 | 98 | 15.4% |

【図表14】従業員の「働きがい」・「働きやすさ」向上へ取り組んだ施策、または取り組んでいきたい施策（複数回答可）




## Ⅳ．正規・非正規社員間の待遇格差について

### １．正規・非正規社員の待遇格差改善の取り組み［図表15,16,17］

**～ 正規・非正規社員の待遇格差改善に取り組んでいる企業は、**
**前回調査より３．５ポイントプラス ～**

過去1年間に正規社員・非正規社員の待遇格差改善に“対応済”および“一部対応済”の企業は、全体の80.4％となり前回調査より3.5ポイントプラスとなった。
具体的な取り組みとしては、“基本給・時給の増額”が61.4％と最も多く、次いで“賞与・一時金等の支給・増額”が41.9％、“正社員と同様の育児・介護休業制度導入”が39.1％の順となった。

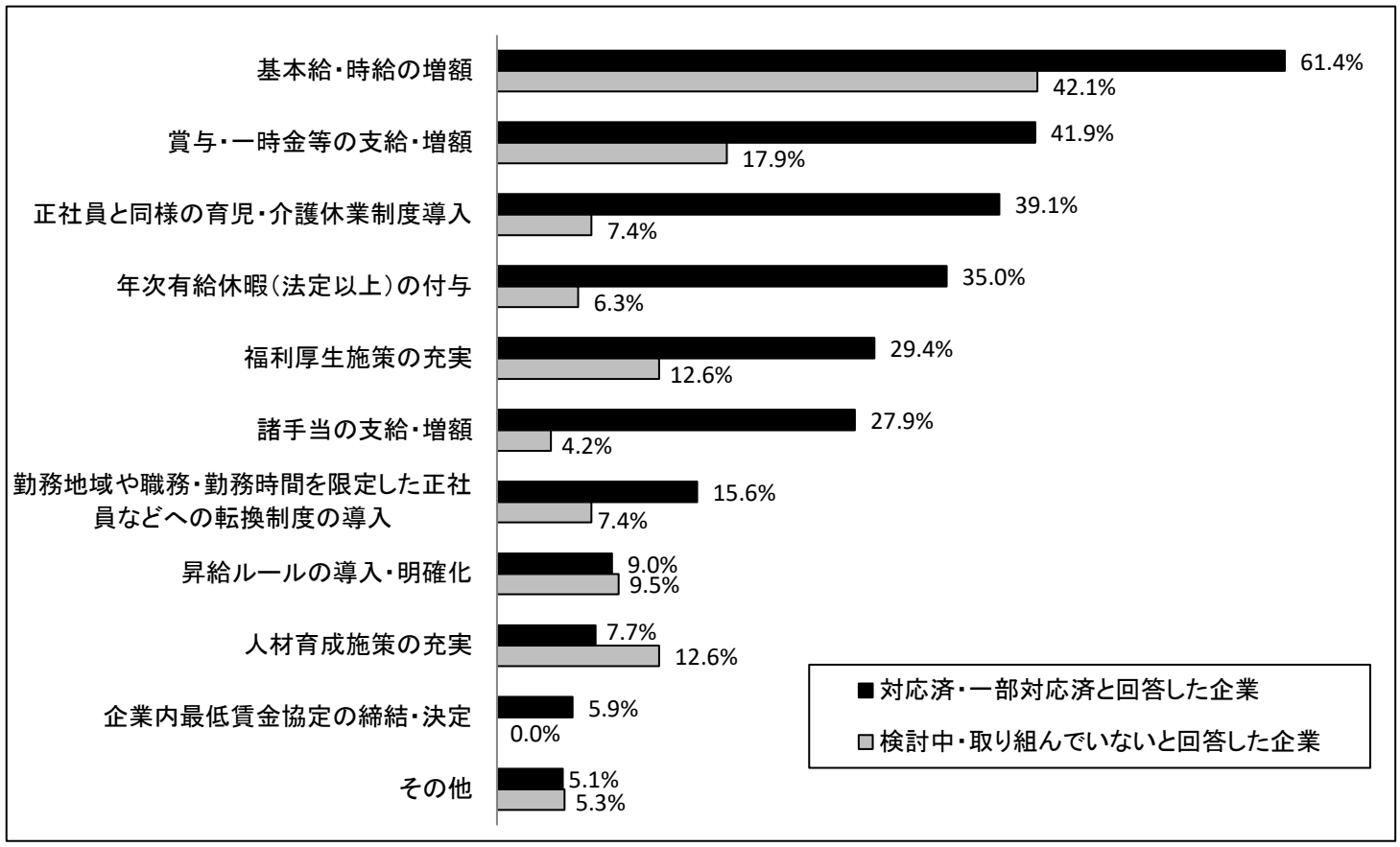
【図表15】待遇格差改善の取り組み状況

| 取り組み状況 | 今回調査（2025年度） | | 前回調査（2024年度） | |
|---|---|---|---|---|
| | 回答社数 | 比率 | 回答社数 | 比率 |
| 対応済 | 286 | 58.8% | 297 | 53.5% |
| 一部対応済（取り組むべき施策が残っている） | 105 | 21.6% | 130 | 23.4% |
| 検討中 | 54 | 11.1% | 75 | 13.5% |
| 取り組んでいない | 41 | 8.4% | 53 | 9.5% |

【図表16】待遇格差改善に取り組んでいない理由

| 理由 | 今回調査（2025年度） | | 前回調査（2024年度） | |
|---|---|---|---|---|
| | 回答者数 | 比率 | 回答者数 | 比率 |
| 知らなかった | 2 | 5.3% | 0 | 0.0% |
| 対象の従業員がいない | 29 | 76.3% | 44 | 83.0% |
| その他 | 7 | 18.4% | 9 | 17.0% |

【図表17】待遇格差改善に向けて取り組んでいる施策、または取り組んでいきたい施策（複数回答可）




## Ⅴ．70歳までの就業機会の確保（努力義務）について

### １．70歳までの就業機会確保の取り組み［図表18,19,20］

**～　70歳までの就業機会の確保に取り組んでいる企業は、**
**前回調査より５．７ポイントプラス　～**

70歳までの就業機会の確保（努力義務）に“取り組んでいる”企業は、全体の48.9%となり、前回調査より5.7ポイントプラスとなった。具体的な取り組みは、“70歳までの継続雇用制度（再雇用・勤務延長）の導入”が91.2%で最多となった。

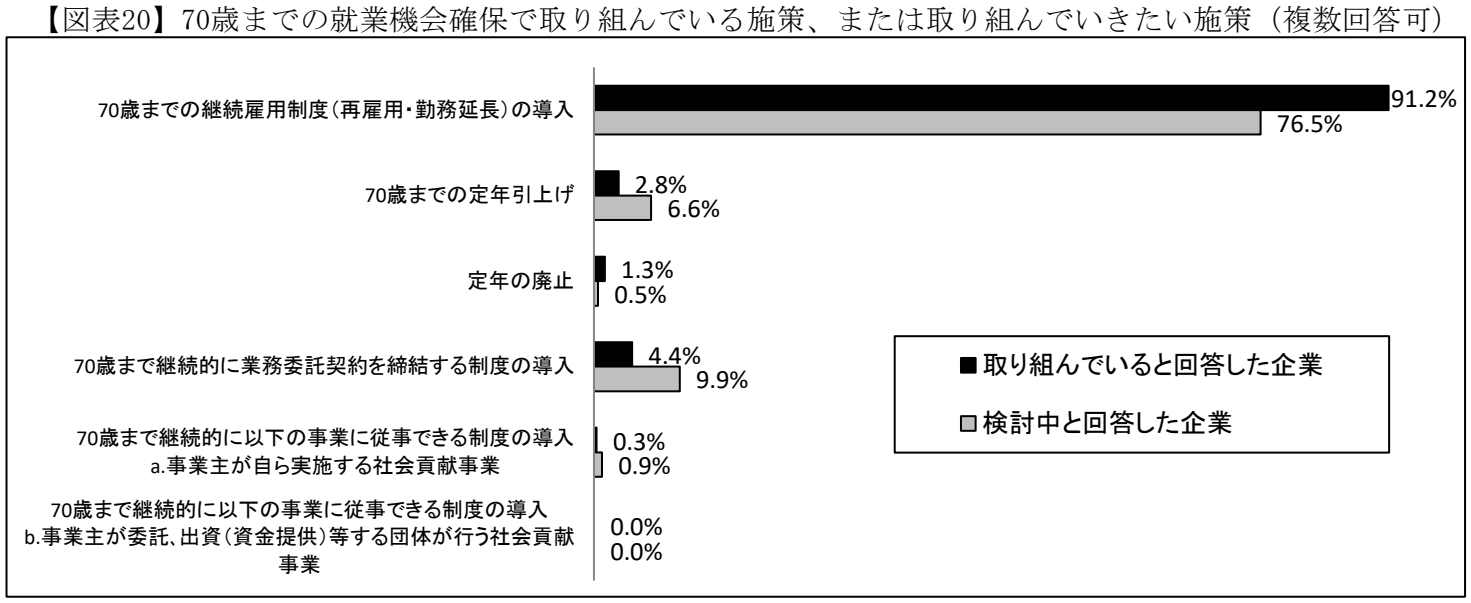
【図表18】70歳までの就業機会確保の取り組み状況

| 取り組み状況 | 今回調査（2025年度） | | 前回調査（2024年度） | |
|---|---|---|---|---|
| | 回答社数 | 比率 | 回答社数 | 比率 |
| 取り組んでいる | 319 | 48.9% | 302 | 43.2% |
| 検討中 | 213 | 32.7% | 135 | 19.3% |
| 取り組んでいない | 120 | 18.4% | 262 | 37.5% |

【図表19】70歳までの就業機会確保に取り組んでいない理由

| 理由 | 今回調査（2025年度） | | 前回調査（2024年度） | |
|---|---|---|---|---|
| | 回答社数 | 比率 | 回答社数 | 比率 |
| 努力義務のため | 92 | 88.5% | 108 | 87.8% |
| 人件費負担が困難 | 2 | 1.9% | 8 | 6.5% |
| 知らなかった | 3 | 2.9% | 3 | 2.4% |
| その他 | 7 | 6.7% | 4 | 3.3% |

【図表20】70歳までの就業機会確保で取り組んでいる施策、または取り組んでいきたい施策（複数回答可）



## Ⅵ. 価格交渉・価格転嫁の状況について

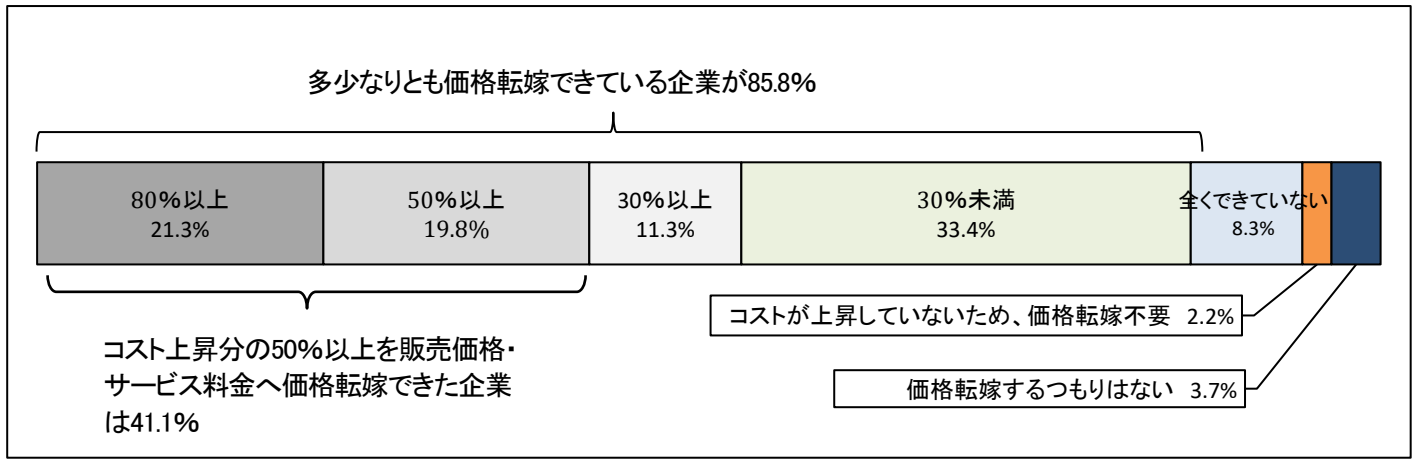
### １．［全体］コスト上昇分の、販売価格・サービス料金への価格転嫁の状況［図表21］

**～　コスト上昇分に対する価格転嫁が進展　～**

コスト上昇分の、販売価格やサービス料金への価格転嫁の状況について、多少なりとも価格転嫁できている企業は85.8%（前回調査比7.2ポイントプラス）で、そのうち50%以上を価格転嫁できた企業の割合は41.1%（同5.3ポイントプラス）となった。

一方で、“全くできていない”と回答した企業は8.3%となり、前回調査から5.0ポイントマイナスとなった。

【図表21】コスト上昇分の、販売価格・サービス料金への価格転嫁の状況



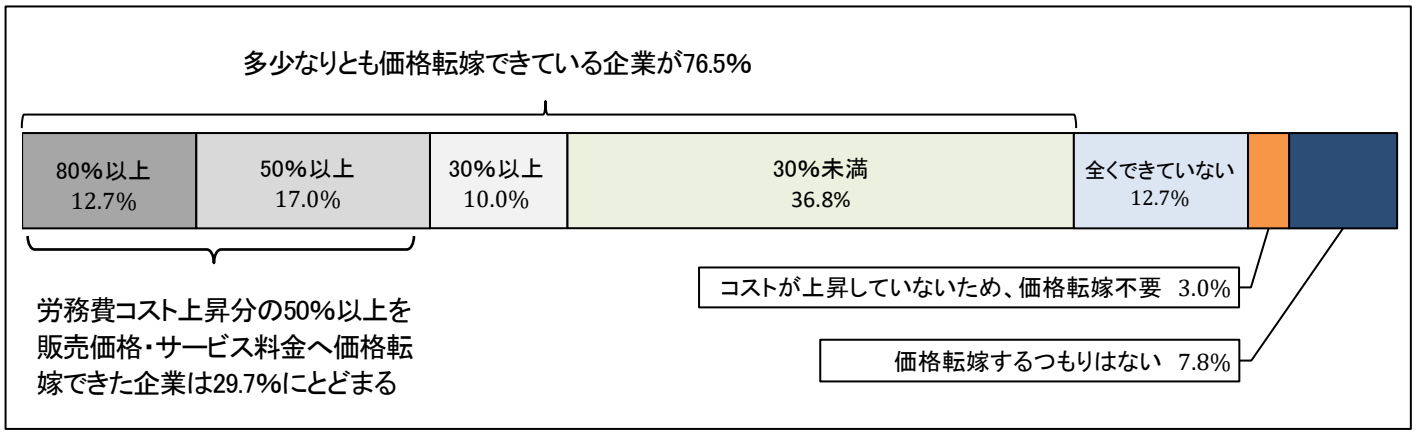

### ２．［労務費のみ］コスト上昇分の、販売価格・サービス料金への価格転嫁の状況［図表22］

**～　労務費上昇分の価格転嫁は低位にとどまる　～**

労務費コスト上昇分の、販売価格やサービス料金への価格転嫁の状況について、多少なりとも価格転嫁できている企業は76.5%（前回調査比6.8ポイントプラス）で、そのうち50%以上を価格転嫁できた企業の割合は29.7%（同3.6ポイントプラス）にとどまっている。

また、“全くできていない”は12.7%となっており、労務費の価格転嫁は遅れている状況がうかがえる。

【図表22】労務費コスト上昇分の、販売価格・サービス料金への価格転嫁の状況

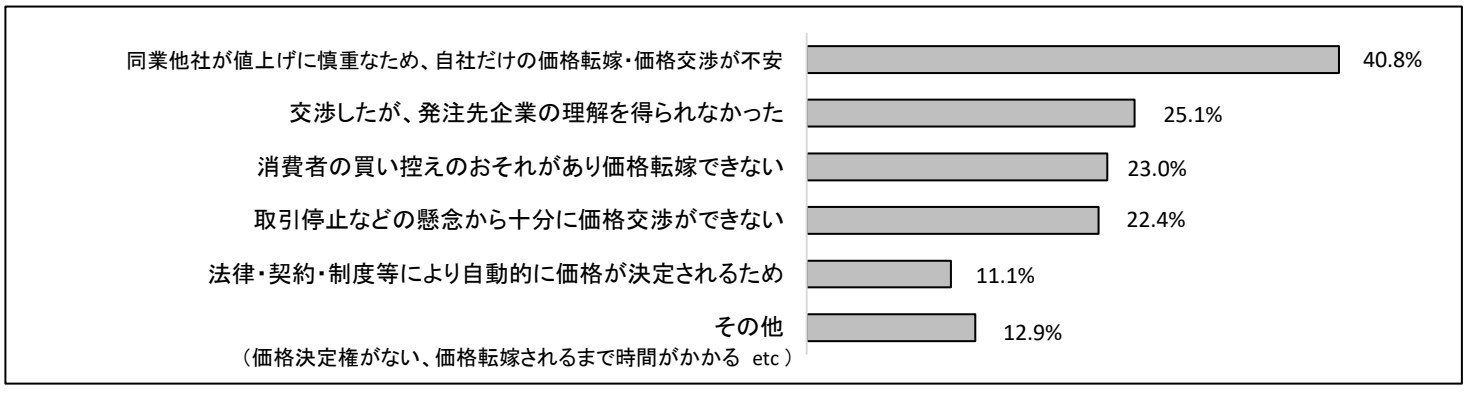



### ３．価格転嫁が十分できていない・しない理由［図表23］

**～　“自社だけの価格転嫁・価格交渉が不安”が約４割で最多　～**

価格転嫁が十分にできていない理由は、“同業他社が値上げに慎重なため、自社だけの価格転嫁・価格交渉が不安”が40.8%（前回調査比14.0ポイントプラス）で最も多く、次いで、“交渉したが、発注者の理解を得られなかった”が25.1%（同比5.2ポイントプラス）、“消費者の買い控えのおそれがあり価格転嫁できない”が23.0%（同比5.4ポイントプラス）、“取引停止などの懸念から十分に価格交渉ができない”が22.4%（同6.5ポイントプラス）の順となった。

【図表23】コスト上昇分を販売価格・サービス価格へ価格転嫁できない理由（複数回答可）

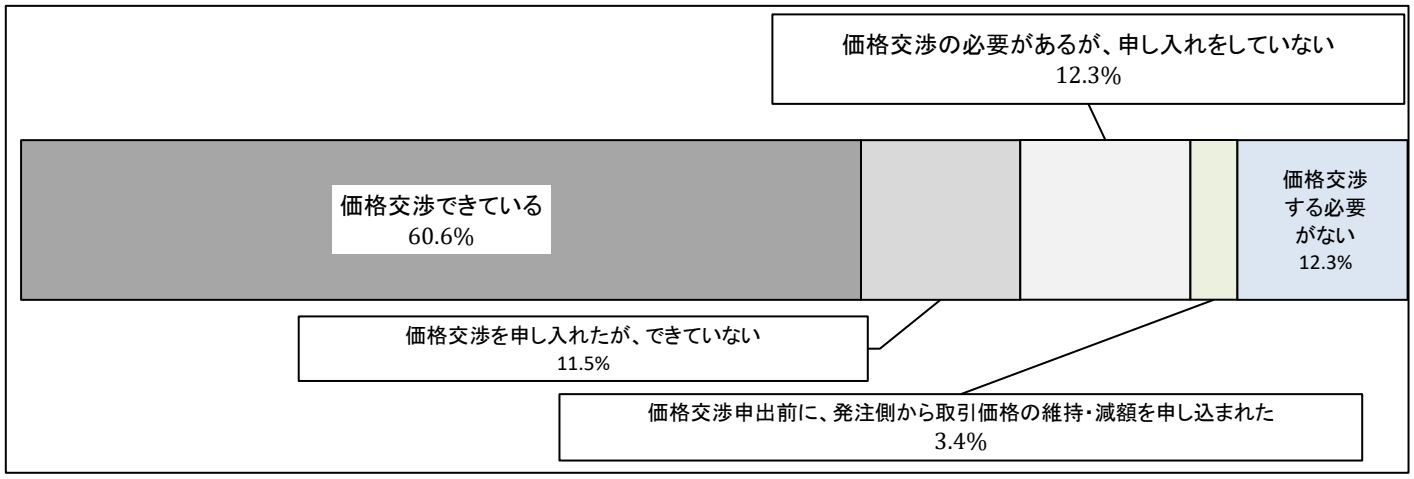


### ４．下請取引における、発注側企業とのコスト上昇分についての価格交渉の状況［図表24］

**～　“価格交渉できている”が７．６ポイントプラス　～**

下請取引における発注側企業とのコスト上昇分についての価格交渉の状況は、“価格交渉できている”企業は60.6%（前回調査比7.6ポイントプラス）、“価格交渉の必要があるが、申し入れをしていない”企業は12.3%（同2.9ポイントマイナス）、“価格交渉を申し入れたが、できていない”企業は11.5%（同1.1ポイントマイナス）となった。

【図表24】下請取引における、発注側企業とのコスト上昇分についての価格交渉の状況

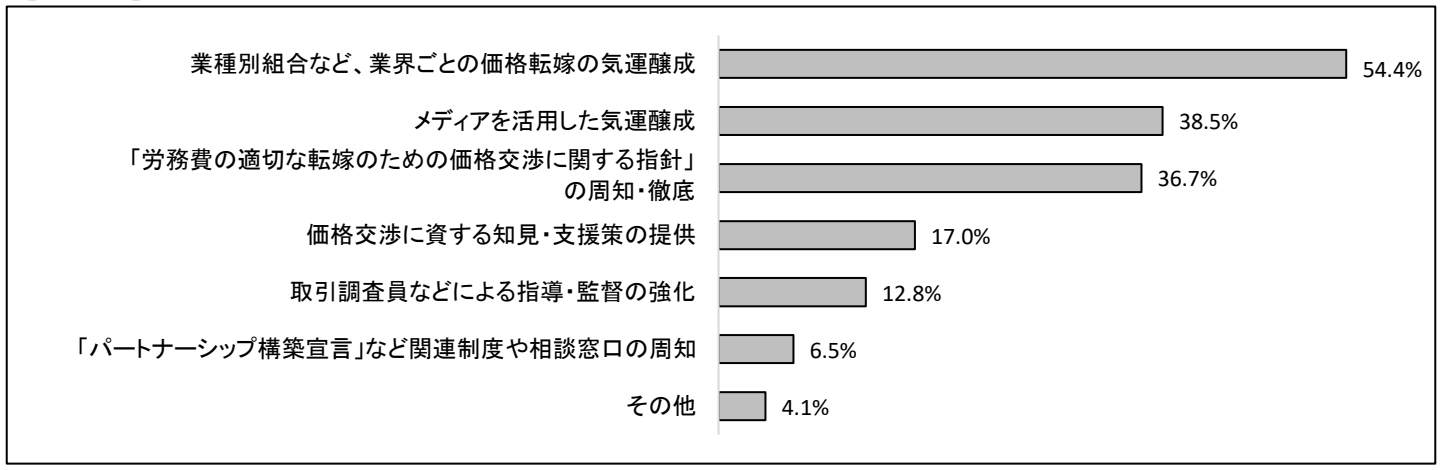



### ５．価格転嫁を進めるために期待すること［図表25］

**～　“業界ごとの価格転嫁の気運醸成”が最多　～**

価格転嫁を円滑に進めるために行政機関や経済団体に期待することは、“業種別組合など、業界ごとの価格転嫁の気運醸成”が54.4%で最多となり、次いで、メディアを活用した気運醸成”が38.5%、“「労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針」の周知・徹底”が36.7%の順となった。

【図表25】価格転嫁を進めるために、行政機関や経済団体等に期待すること（複数回答可）



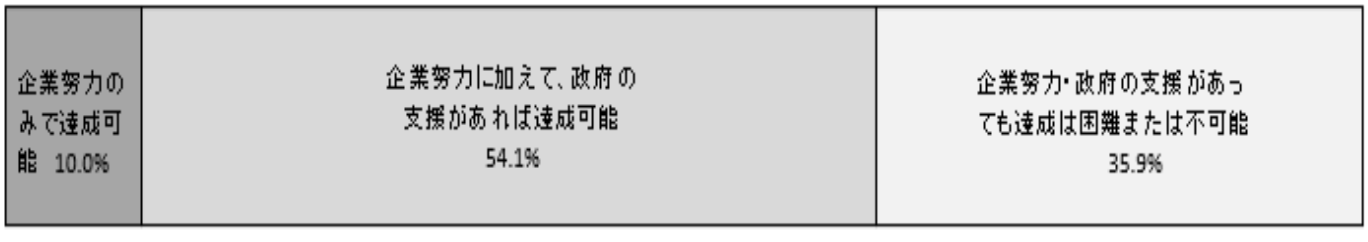

## Ⅶ．最低賃金について

### １．政府の目標に対する受け止め（2020年代に全国平均を1,500円に引き上げ）［図表26］

**～　“企業努力に加えて、政府の支援があれば達成可能”が54.1%　～**

2020年代に全国平均を1,500円に引き上げるとする政府の目標の受け止めについて、“企業努力に加えて、政府の支援があれば達成可能”が54.1%と最も多く、次いで“企業努力・政府の支援があっても達成は困難または不可能”が35.9%となり、“企業努力のみで達成可能”は10.0%にとどまった。

【図表26】政府の目標に対する受け止め



## ２．目標を達成するために必要な対策［図表27］

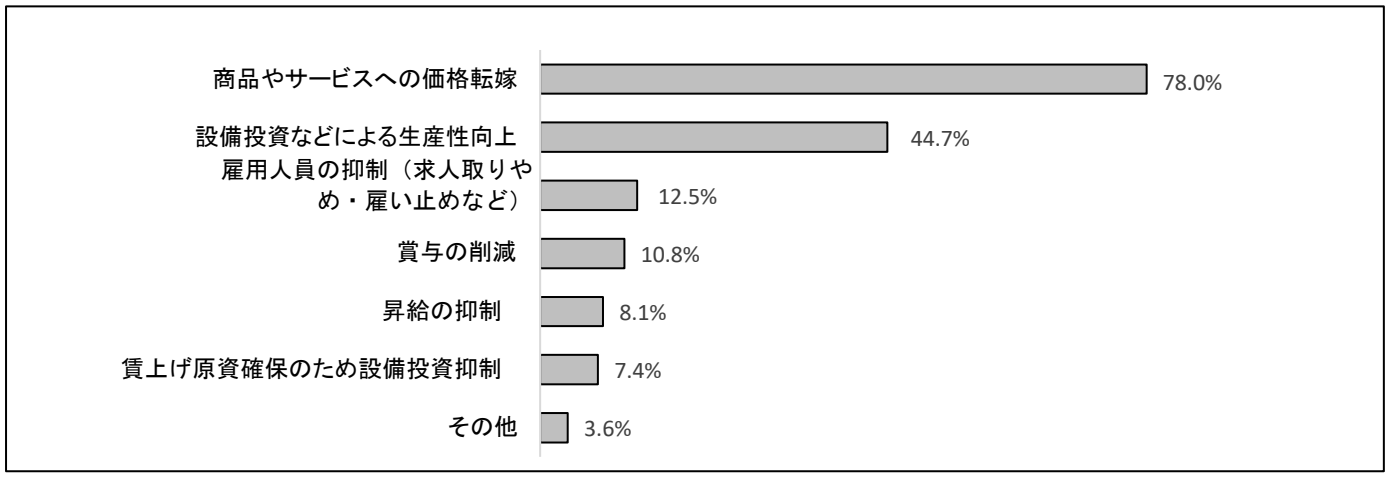
**～　企業努力は、”商品やサービスへの価格転嫁、**
**政府の支援は、”税制の見直し・社会保険料の負担軽減”が最多　～**

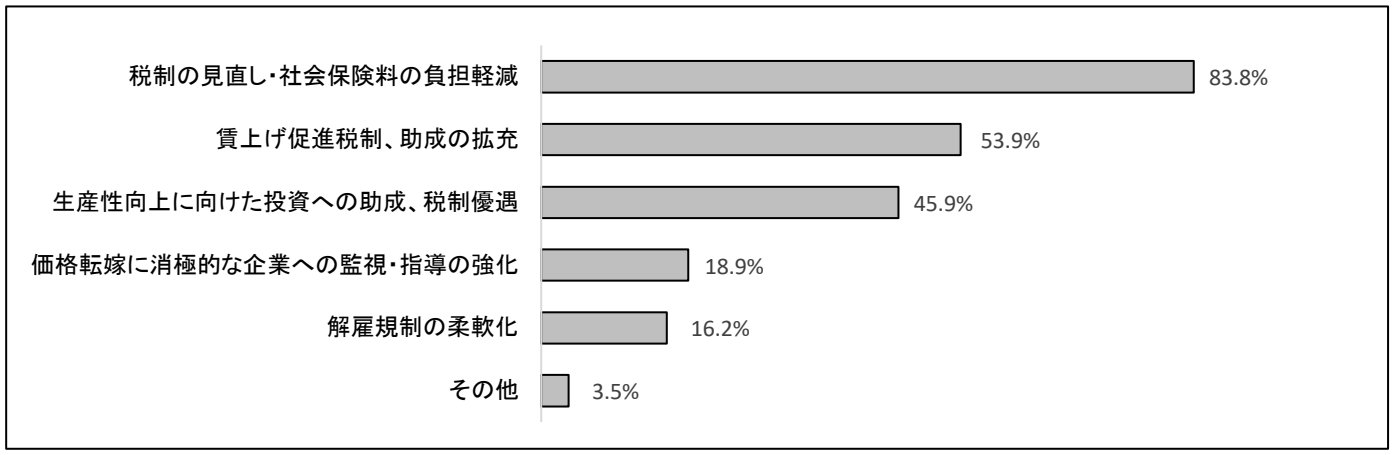
最低賃金の目標を達成するための対策について、「企業努力」としては、“商品やサービスへの価格転嫁”が78.0%と最も多く、次いで“設備投資などによる生産性向上”が44.7%となった。

また、「政府の支援」としては、“税制の見直し・社会保険料の負担軽減”が83.8%と最も多く、次いで“賃上げ促進税制、助成の拡充”が53.9%となった。

【図表27】目標を達成するために必要な対策（企業努力・政府の支援）（複数回答可）

［企業努力］




［政府の支援］