

2025年11月26日
株式会社日本政策金融公庫
総合研究所

小企業の従業員過不足DIは2期ぶりに上昇 給与水準DIは5年連続で上昇

「小企業の雇用・賃金に関する調査」結果
(全国中小企業動向調査(小企業編)2025年7-9月期特別調査)

- 2025年7-9月期調査の従業員過不足DI(現在の従業員数が最近の営業状況と比べて「不足」企業割合-「過剰」企業割合)は、前回調査(2024年7-9月期)から1.9ポイント上昇し、31.2となった。業種別にみると、製造業と小売業を除くすべての業種でDIが上昇した。
- 従業員の給与水準DI(1年前と比べて「上昇」企業割合-「低下」企業割合)は前回調査から5.0ポイント上昇し、47.8となった。業種別にみると、運輸業を除くすべての業種でDIが上昇した。

<お問い合わせ先>

日本政策金融公庫 総合研究所 小企業研究第二グループ Tel:03-3270-1691(担当:大橋、渡辺)
〒100-0004 東京都千代田区大手町1-9-4 大手町フィナンシャルシティ ノースタワー

[調査の実施要領]

調 査 時 点 2025年9月中旬
 調 査 対 象 当公庫取引先 10,000 企業
 有 効 回 答 数 4,955 企業 [回答率 49.6 %]

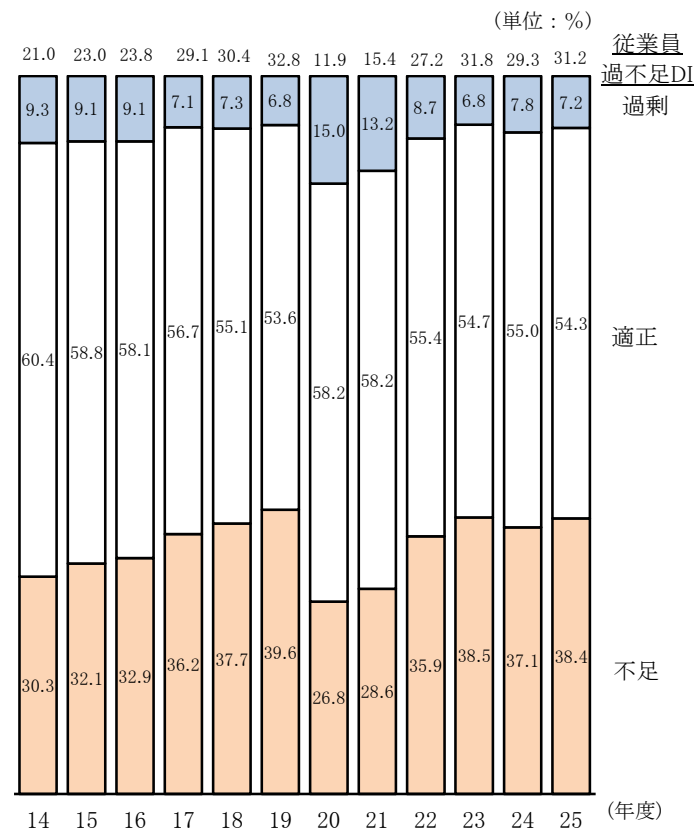
＜業 種 構 成＞

		調 査 対 象	有 効 回 答 数	
製 造 業	(従業者20人未満)	1,500 企業	785 企業	(構 成 比 15.8 %)
卸 売 業	(同 10人未満)	800 企業	495 企業	(同 10.0 %)
小 売 業	(同 10人未満)	2,450 企業	1,141 企業	(同 23.0 %)
飲食店・宿泊業	(同 10人未満)	1,800 企業	764 企業	(同 15.4 %)
サ ー ビ ス 業	(同 20人未満)	2,000 企業	985 企業	(同 19.9 %)
情 報 通 信 業	(同 20人未満)	160 企業	48 企業	(同 1.0 %)
建 設 業	(同 20人未満)	1,100 企業	625 企業	(同 12.6 %)
運 輸 業	(同 20人未満)	190 企業	112 企業	(同 2.3 %)

1 従業員の過不足感

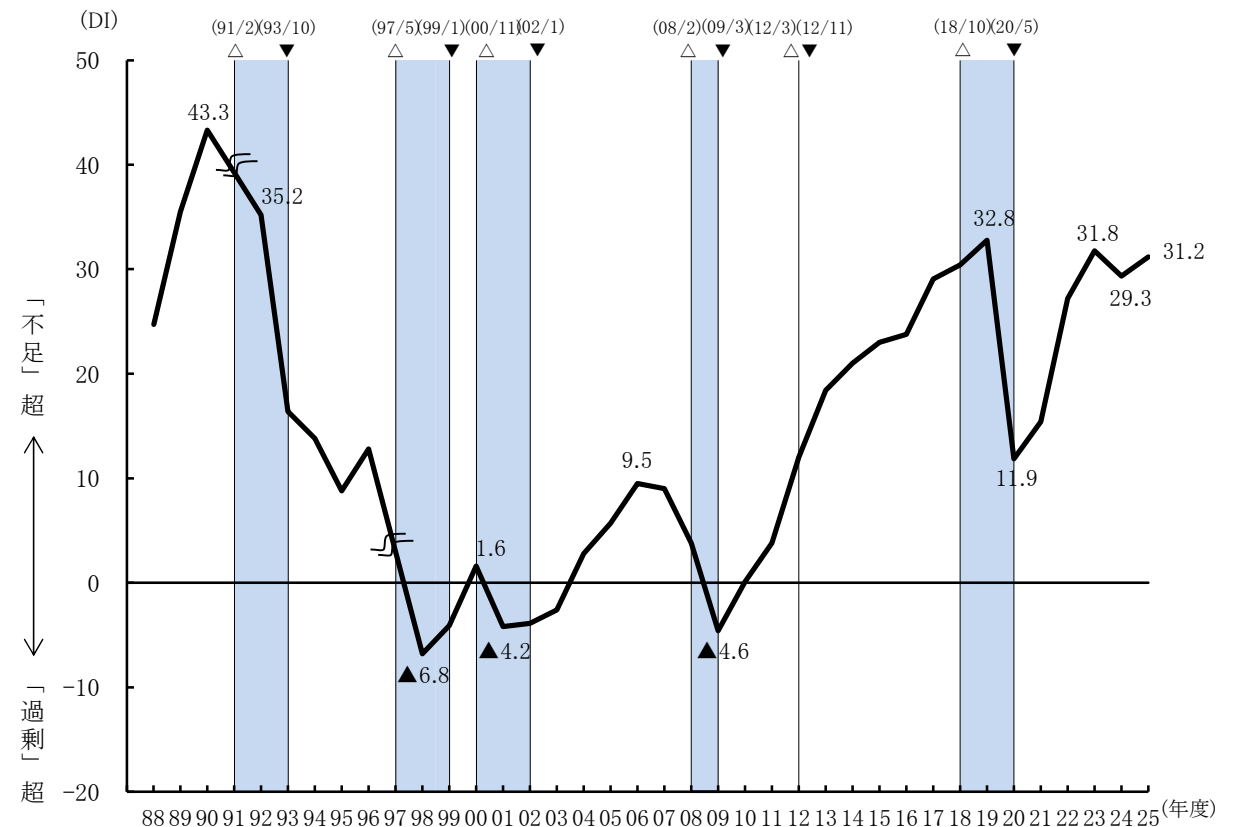
- 現在の従業員数が最近の営業状況と比べて「不足」と回答した企業割合は38.4%と、前回調査（2024年7－9月期）から1.3ポイント上昇した。一方、「過剰」と回答した企業割合は7.2%と、前回調査から0.6ポイント低下した。
- 従業員過不足DI（全業種計）は、前回調査から1.9ポイント上昇し、31.2となった。上昇は2年ぶりである。

図－1 従業員の過不足感（全業種計）



- (注) 1 従業員過不足DIは、現在の従業員数が最近の営業状況と比べて「不足」企業割合－「過剰」企業割合（以下、図－3まで同じ）。
 2 各年度とも7-9月期調査において尋ねている（以下同じ）。
 3 従業員はパート・アルバイト、派遣社員などを含む（以下同じ）。
 4 小数第2位を四捨五入しているため、合計が100%にならない場合がある（以下同じ）。

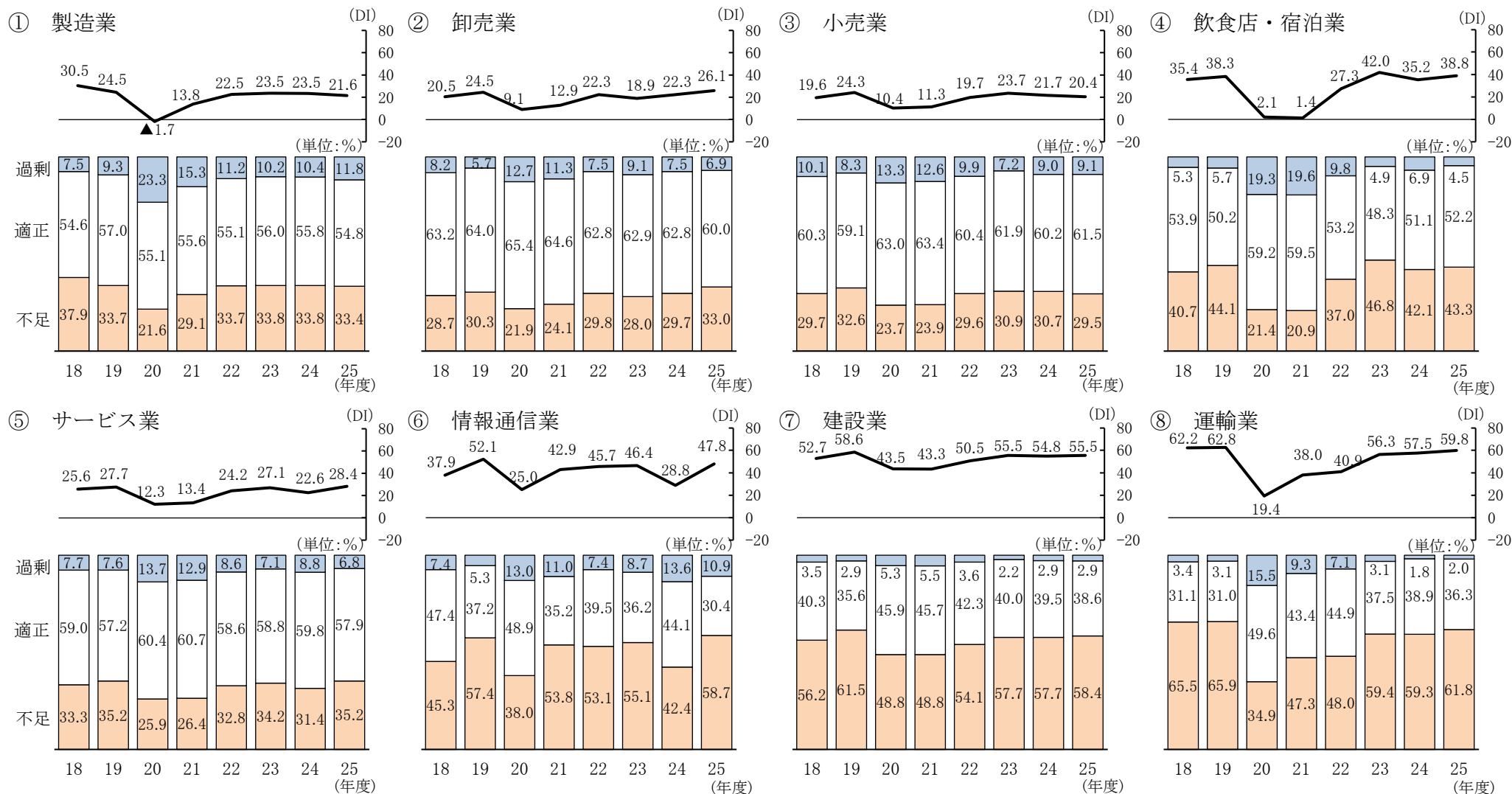
図－2 従業員過不足DIの推移（全業種計）



- (注) 1 91年、97年は調査を実施していない。
 2 △は景気の山、▼は景気の谷、シャドー部分は景気後退期を示す。

- 従業員過不足DIを業種別にみると、製造業と小売業を除くすべての業種で上昇した。
- 「不足」割合は、運輸業が61.8%と最も高く、次いで情報通信業（58.7%）、建設業（58.4%）の順となっている。

図－3 従業員の過不足感（業種別）



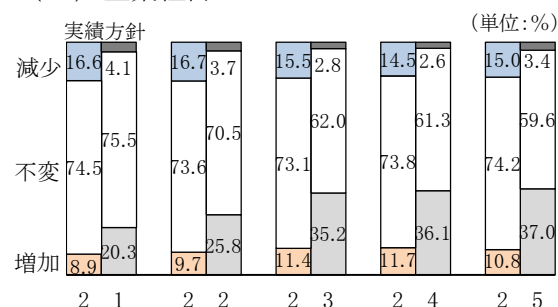
2 従業員数

○ 従業員数が1年前と比べて「増加」と回答した企業割合は10.8%と、前回調査における今後の方針（36.1%）を下回った。業種別にみると、運輸業が15.0%と最も高く、次いで建設業（14.2%）、飲食店・宿泊業（12.9%）の順となっている。

○ 今回調査における今後の方針（全業種計）をみると、「増加」は37.0%、「減少」は3.4%となっている。

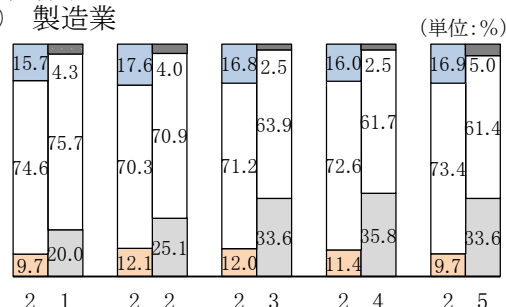
図－4 従業員数の実績と方針

（1）全業種計

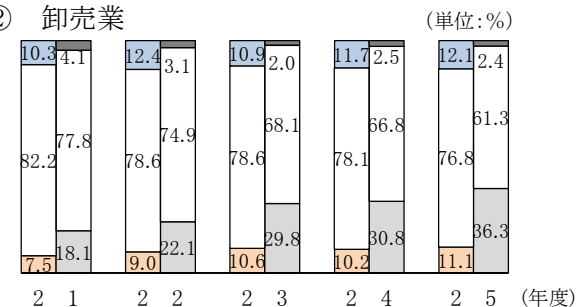


（2）業種別

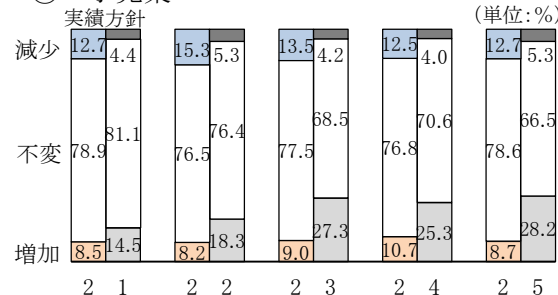
① 製造業



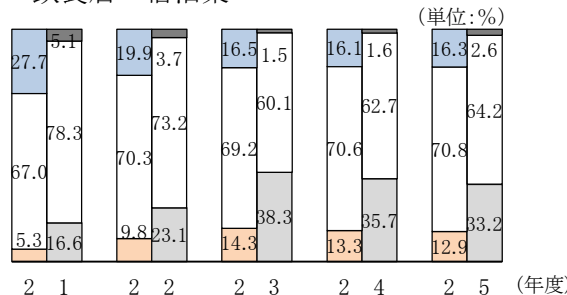
② 卸売業



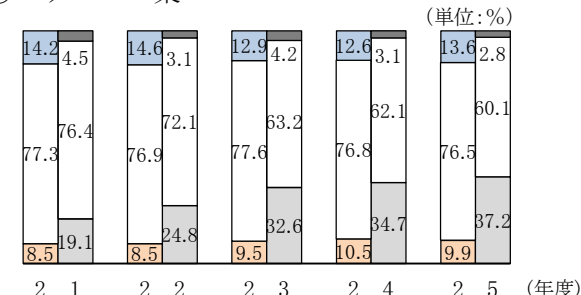
③ 小売業



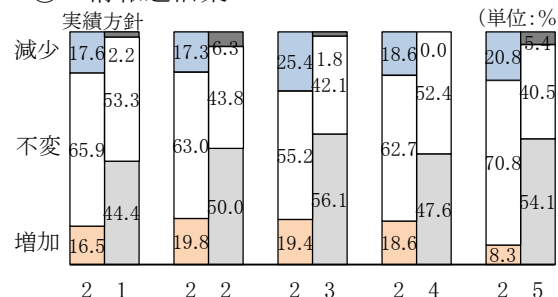
④ 飲食店・宿泊業



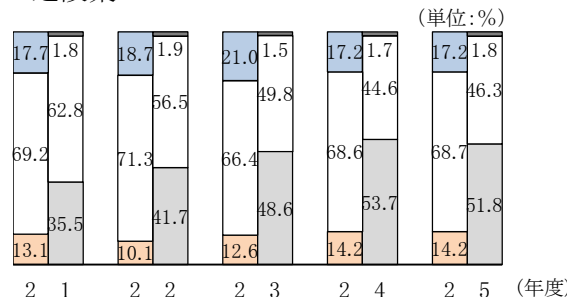
⑤ サービス業



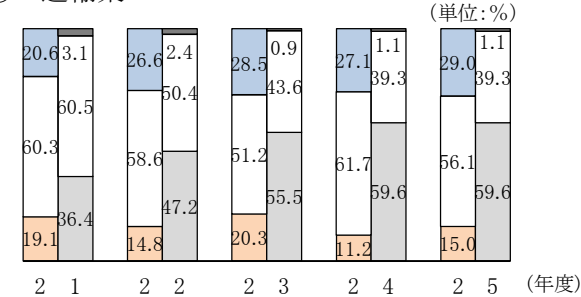
⑥ 情報通信業



⑦ 建設業



⑧ 運輸業

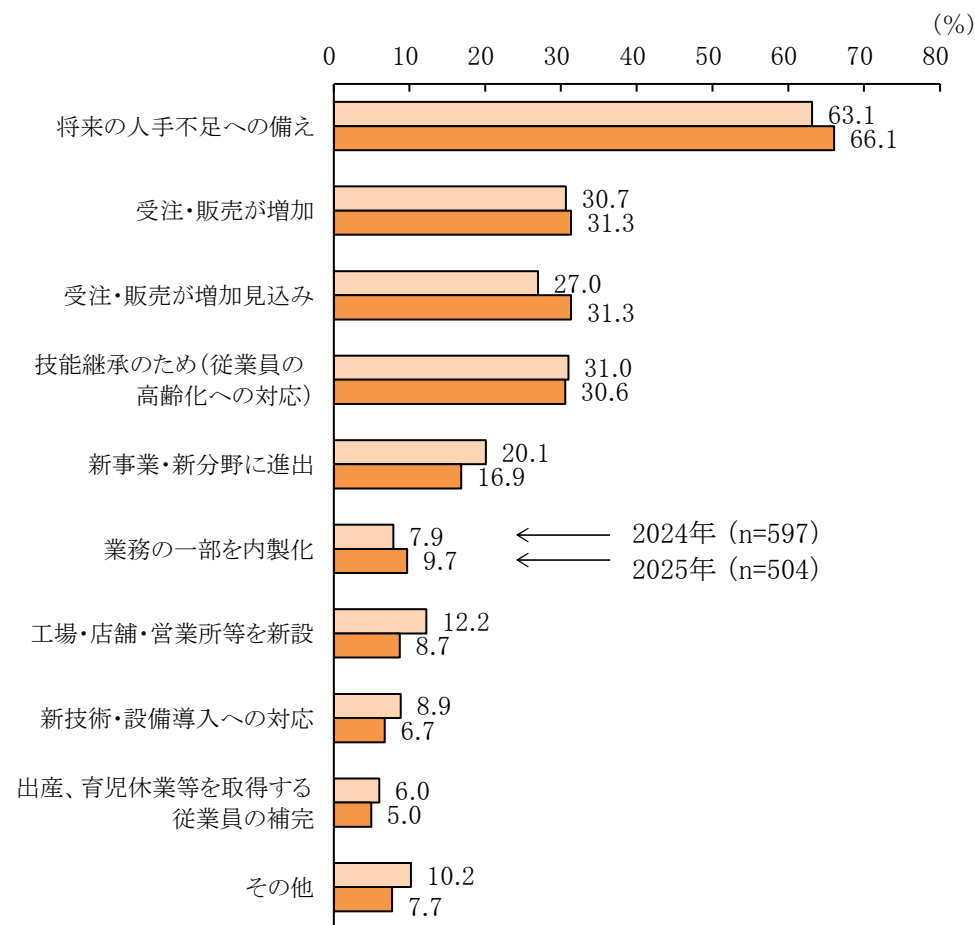


（注）実績は、1年前と比較した従業員数の増減を尋ねたもの。方針は、従業員数にかかる今後の方針を尋ねたもの。

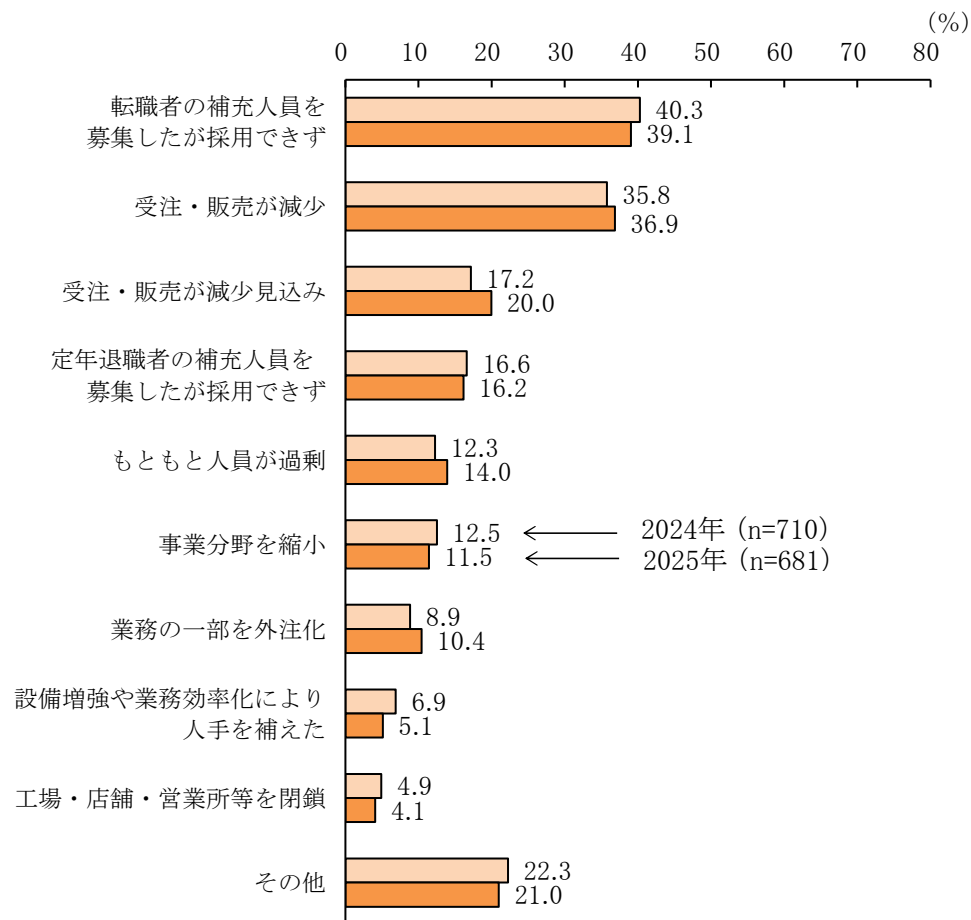
- 従業員数の増加理由をみると、「将来の人手不足への備え」と回答した企業割合が66.1%と最も高く、次いで「受注・販売が増加」（31.3%）「受注・販売が増加見込み」（31.3%）の順となっている。
- 従業員数の減少理由をみると、「転職者の補充人員を募集したが採用できず」と回答した企業割合が39.1%と最も高く、次いで「受注・販売が減少」（36.9%）、「受注・販売が減少見込み」（20.0%）の順となっている。

図－5 従業員数の増減理由（全業種計、三つまでの複数回答）

（１）増加理由



（２）減少理由



(注)1 1年前と比べて従業員数が「増加した」「減少した」と回答した企業に、それぞれ理由を尋ねたもの。

2 複数回答（最大三つまで）のため、合計は100%を超える。

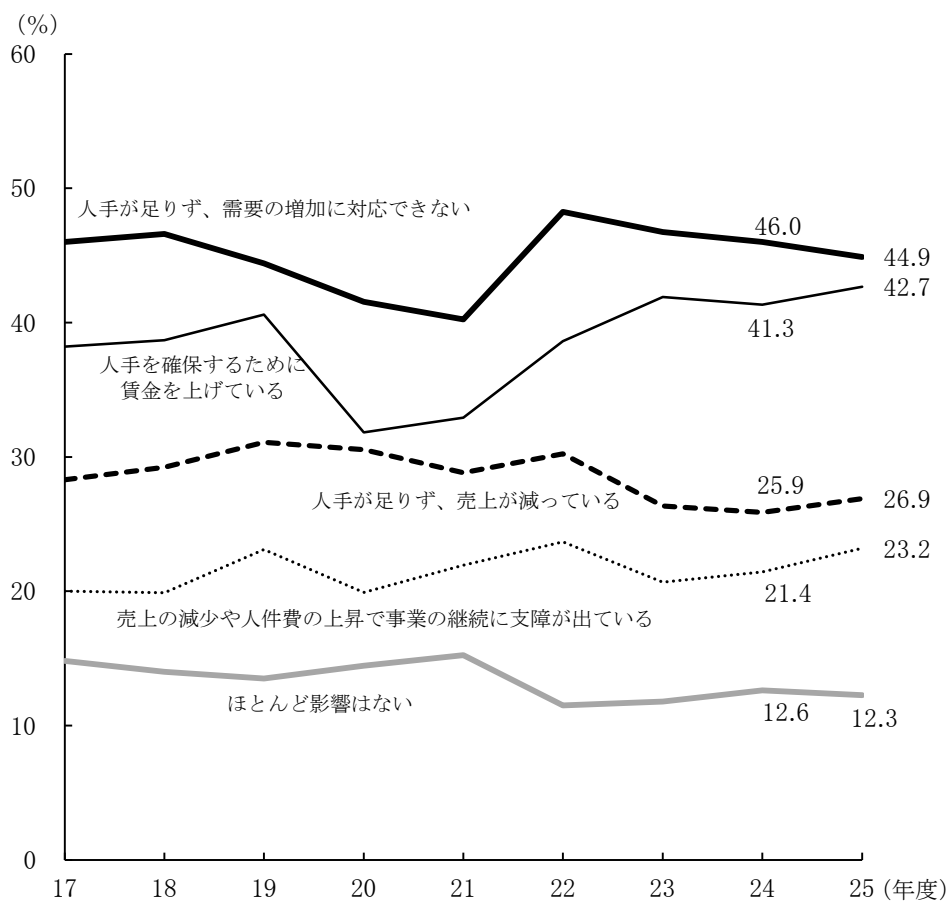
3 人手不足

○ 人手不足の影響についてみると、「人手が足りず、需要の増加に対応できない」と回答した企業割合が44.9%と最も高く、次いで「人手を確保するために賃金を上げている」が42.7%となっている。

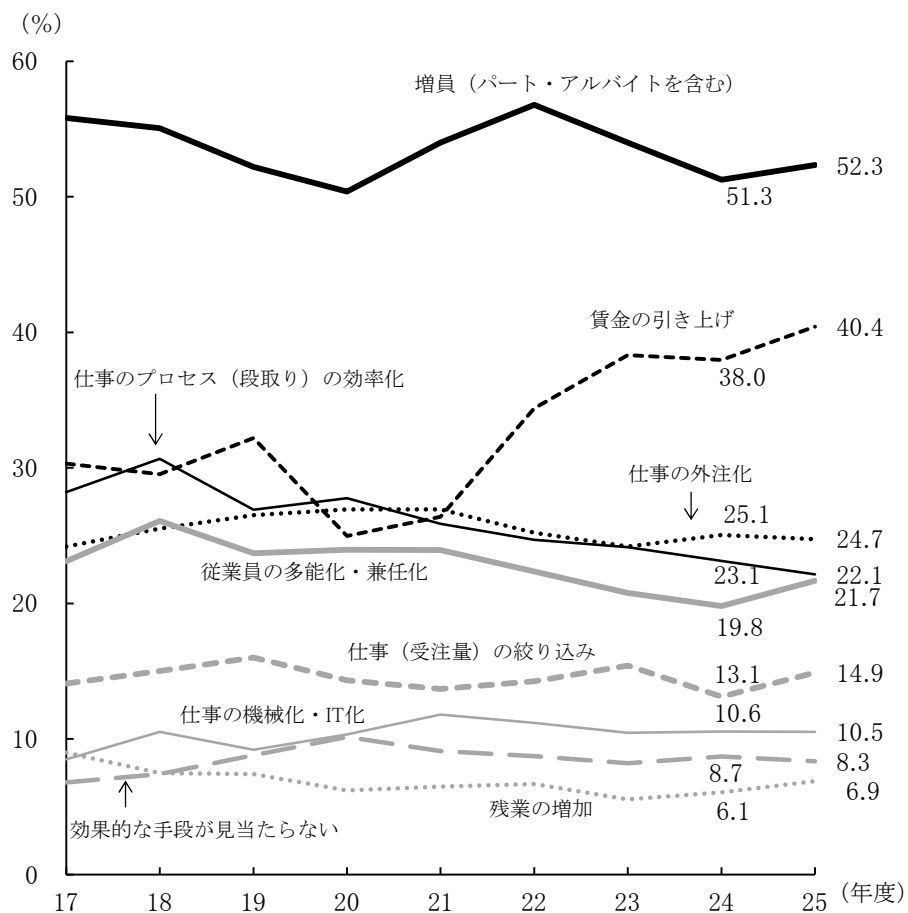
○ 人手不足への対応についてみると、「増員（パート・アルバイトを含む）」「賃金の引き上げ」「従業員の多能化・兼任化」「仕事（受注量）の絞り込み」「残業の増加」と回答した企業の割合が上昇する一方、「仕事の外注化」「仕事のプロセス（段取り）の効率化」「仕事の機械化・IT化」は低下した。

図－6 人手不足の影響と対応（全業種計、複数回答）

（１）影響



（２）対応



（注）1 最近の営業状況と比べて、従業員数が「不足である」「やや不足である」と回答した企業に、人手不足の影響と対応を尋ねたもの。

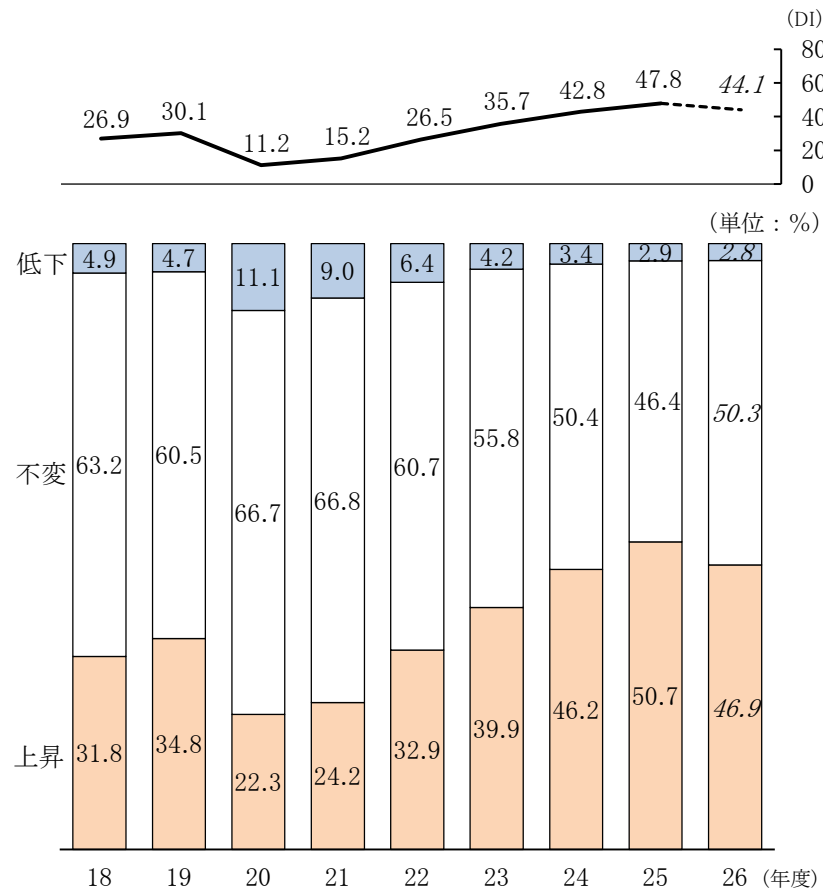
2 複数回答のため、合計は100%を超える。

4 給与水準

- 2025年の給与水準DI（全業種計）は、前回調査から5.0ポイント上昇し、47.8となった。2026年は、低下する見通しである。
- 給与水準が「上昇」した企業の割合は50.7%と、前回調査から4.5ポイント上昇した。従業員規模別にみると、規模が大きい企業ほど「上昇」と回答した割合が高い傾向にある。

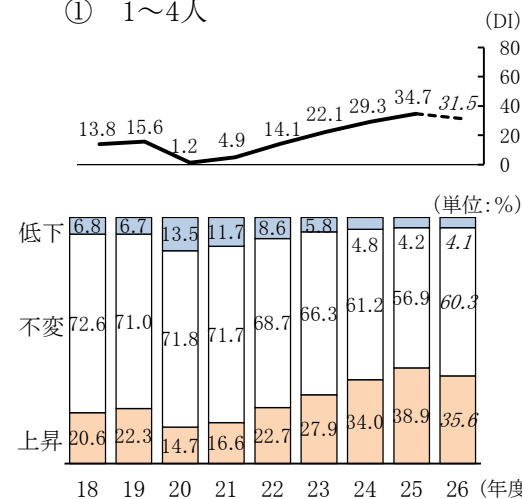
図－7 給与水準の動向と給与水準DI

(1) 全業種計

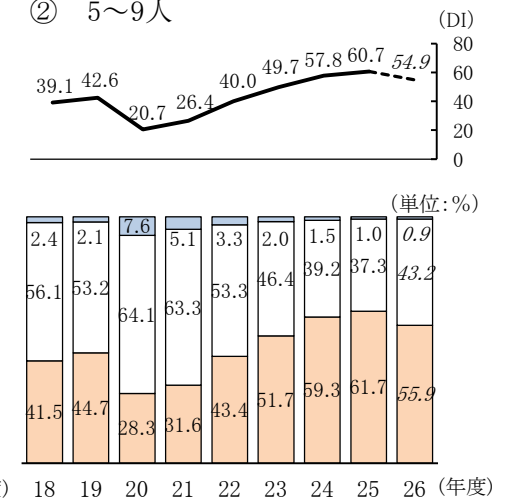


(2) 従業員規模別

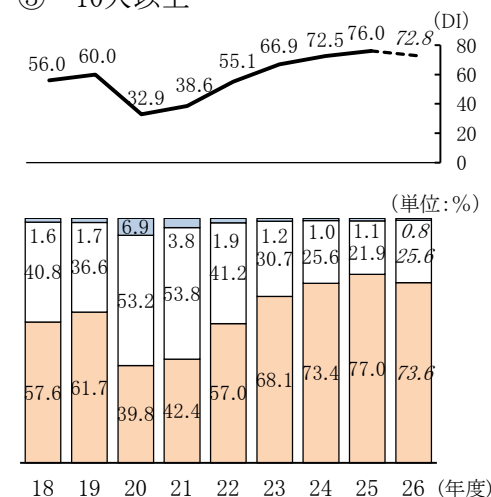
① 1～4人



② 5～9人



③ 10人以上



(注)1 給与水準DIは、「上昇」企業割合－「低下」企業割合。実績は当年9月、見通しは翌年9月における給与水準を、それぞれ前年同月比で尋ねたもの（図－8も同じ）。

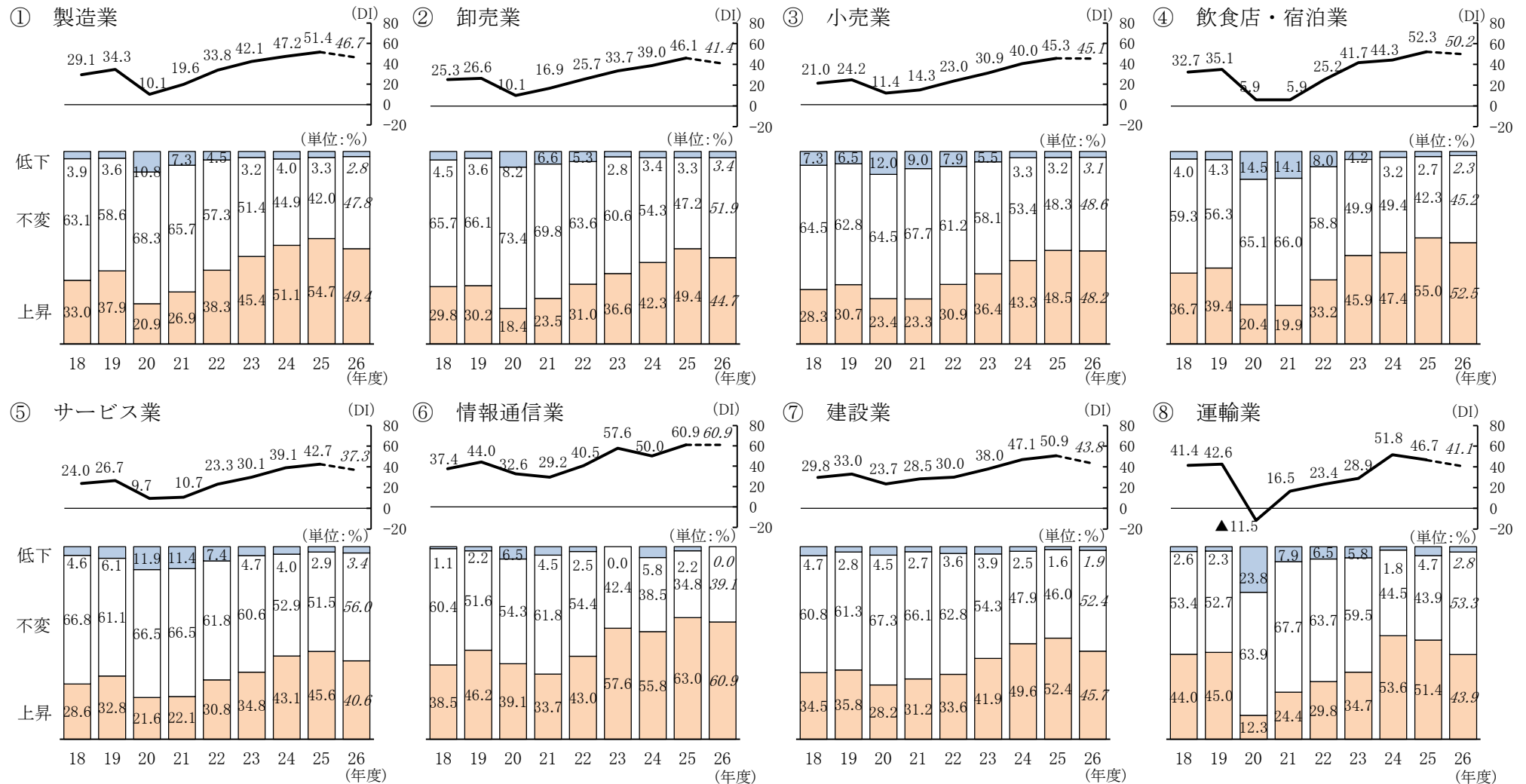
2 定期昇給、昇格・降格による上昇・低下を除いての回答である（図－8も同じ）。

3 ——— は実績、----- は見通し。斜体は見通しの値を示している（図－8も同じ）。

○ 2025年の給与水準DIを業種別にみると、運輸業を除くすべての業種で上昇した。2026年は、情報通信業を除くすべての業種で低下する見通しである。

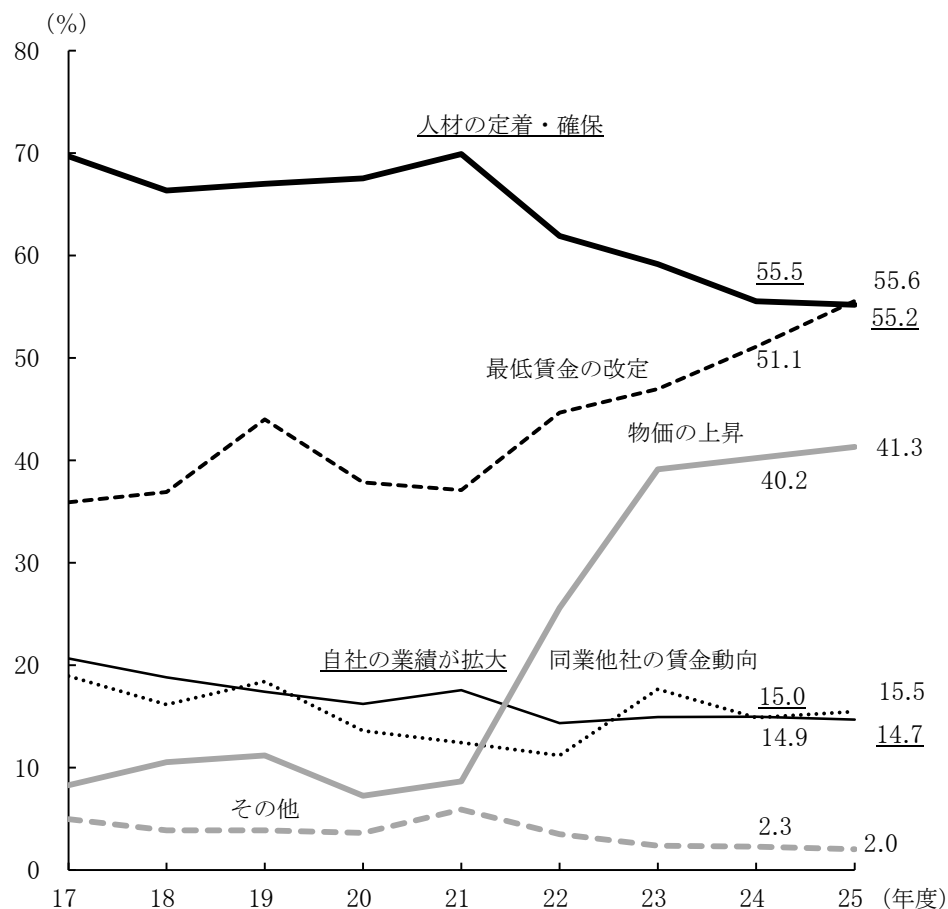
○ 給与水準が「上昇」した企業の割合は、情報通信業が63.0%と最も高く、次いで飲食店・宿泊業（55.0%）、製造業（54.7%）の順となっている。

図－8 給与水準の動向と給与水準DI（業種別）



- 2025年の給与水準が上昇した背景をみると、「最低賃金の改定」と回答した企業割合が55.6%と最も高く、次いで「人材の定着・確保」(55.2%)、「物価の上昇」(41.3%)の順となっている。
- 従業者規模別にみると、規模が大きい企業ほど「人材の定着・確保」と回答した割合が高い傾向にある。
- 業種別にみると、「最低賃金の改定」は飲食店・宿泊業(74.9%)や小売業(67.8%)で、「人材の定着・確保」は情報通信業(75.9%)や建設業(72.7%)で、それぞれ回答した企業割合が高くなっている。

図－9 給与水準が上昇した背景（全業種計、複数回答）



(注)1 1年前と比べて従業員の給与水準が「上昇した」と回答した企業に、背景を尋ねたもの（表－1も同じ）。

2 複数回答のため、合計は100%を超える（表－1も同じ）。

表－1 給与水準が上昇した背景
（2025年、従業者規模別・業種別、複数回答）

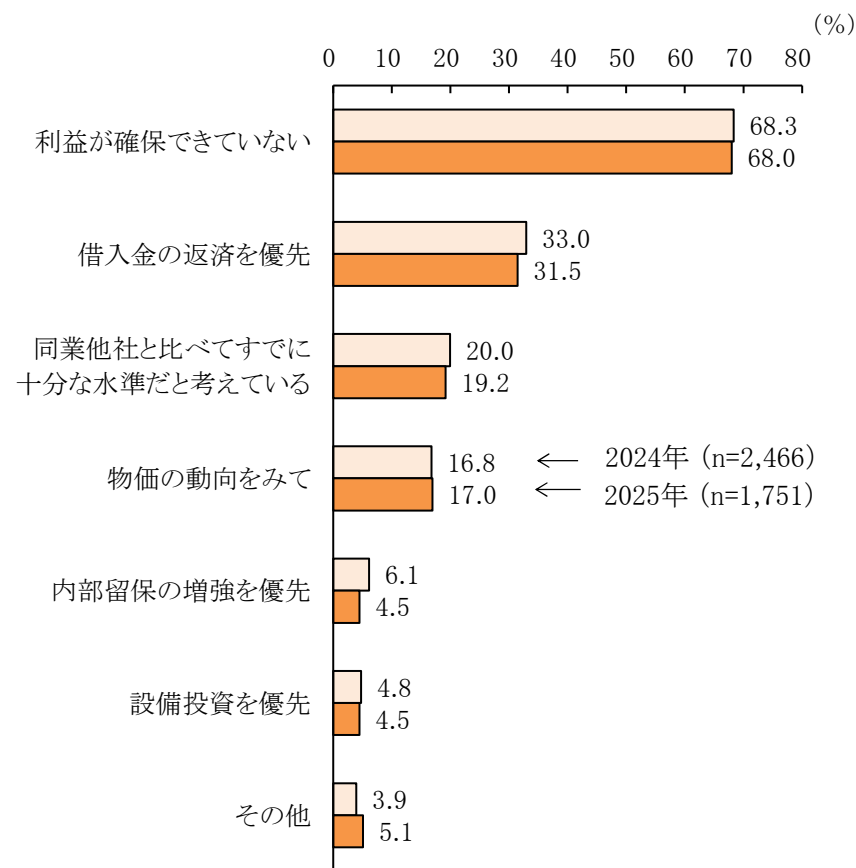
（単位：％）

	最低賃金の改定	人材の定着・確保	物価の上昇	同業他社の賃金動向	自社の業績が拡大	その他
<再掲>全体(n=2,212)	55.6	55.2	41.3	15.5	14.7	2.0
1～4人(n=988)	56.9	48.0	40.0	12.1	13.4	2.2
5～9人(n=600)	49.0	58.2	43.2	15.2	13.8	2.2
10人以上(n=573)	60.0	63.9	41.5	21.3	17.5	1.4
製造業(n=391)	56.5	51.9	44.8	10.5	13.8	1.5
卸売業(n=219)	44.3	54.8	51.6	10.0	17.8	2.3
小売業(n=475)	67.8	43.6	34.9	14.7	10.7	2.3
飲食店・宿泊業(n=358)	74.9	54.5	35.8	19.6	8.7	1.1
サービス業(n=393)	57.3	57.3	41.0	15.5	21.4	2.0
情報通信業(n=29)	24.1	75.9	41.4	27.6	10.3	3.4
建設業(n=293)	22.9	72.7	45.7	18.8	17.4	2.4
運輸業(n=54)	40.7	66.7	46.3	27.8	22.2	5.6

（注）網かけは、全体の割合よりも高い項目を示す。

- 2025年の給与水準が変わらなかった・低下した理由をみると、「利益が確保できていない」と回答した企業割合が68.0%と最も高く、次いで「借入金の返済を優先」（31.5%）、「同業他社と比べてすでに十分な水準だと考えている」（19.2%）の順となっている。
- 従業者規模別にみると、「1～4人」に比べて「5～9人」と「10人以上」で「同業他社と比べてすでに十分な水準だと考えている」と回答した割合が高い。
- 業種別にみると、どの業種でも「利益が確保できていない」と回答した企業割合が最も高くなっている。

図－10 給与水準が変わらなかった・低下した理由
(全業種計、複数回答)



(注)1 1年前と比べて従業員の給与水準が「ほとんど変わらない」または「低下した」と回答した企業に、理由を尋ねたもの（表－2も同じ）。

2 複数回答のため、合計は100%を超える（表－2も同じ）。

表－2 給与水準が変わらなかった・低下した理由
(2025年、従業者規模別・業種別、複数回答)

(単位：%)

	利益が確保できていない	借入金の返済を優先	同業他社と比べてすでに十分な水準だと考えている	物価の動向をみて	内部留保の増強を優先	設備投資を優先	その他
<再掲>全体(n=1,751)	68.0	31.5	19.2	17.0	4.5	4.5	5.1
1～4人(n=1,277)	68.3	32.9	17.1	16.9	4.5	4.5	5.4
5～9人(n=299)	68.6	27.8	26.8	15.7	4.0	4.3	3.7
10人以上(n=135)	66.7	26.7	23.7	17.8	5.9	5.2	4.4
製造業(n=260)	69.6	31.5	18.1	13.1	7.3	7.7	4.6
卸売業(n=184)	74.5	37.0	10.3	12.0	4.3	1.1	3.8
小売業(n=420)	71.7	36.0	13.3	13.8	4.3	4.5	5.7
飲食店・宿泊業(n=245)	62.9	28.6	24.5	26.5	4.1	5.3	5.7
サービス業(n=358)	64.0	31.0	22.6	17.9	4.2	4.7	5.0
情報通信業(n=17)	94.1	23.5	23.5	5.9	0.0	5.9	0.0
建設業(n=223)	67.3	22.9	25.1	20.6	2.7	1.8	5.4
運輸業(n=44)	52.3	31.8	29.5	15.9	6.8	6.8	4.5

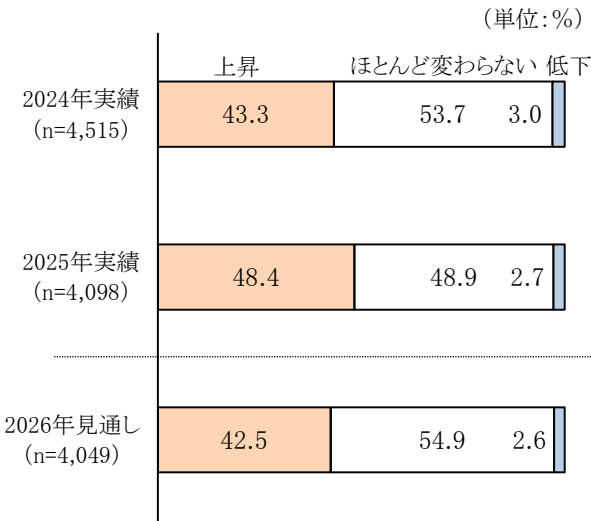
－ 9 － (注) 網かけは、全体の割合よりも高い項目を示す。

5 所定内給与、平均時給

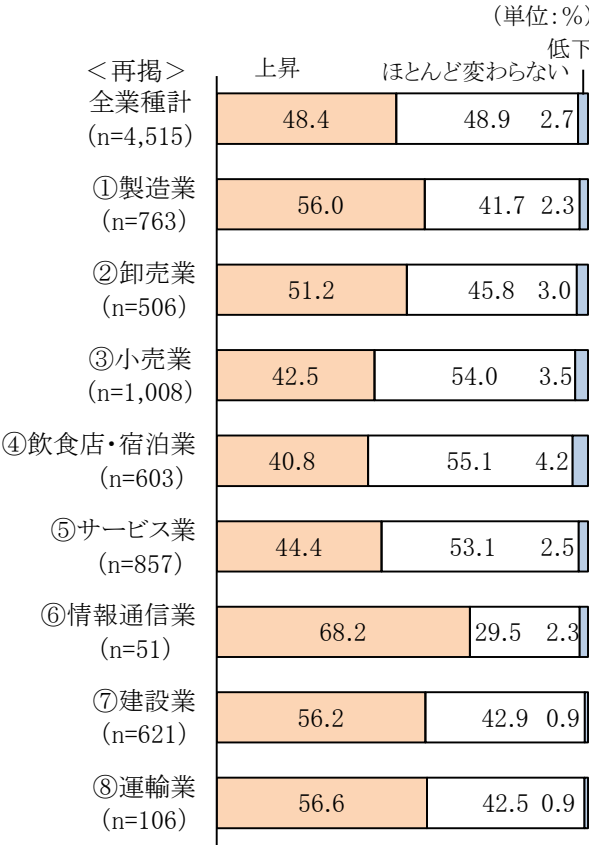
- 正社員1人当たりの所定内給与の2025年実績をみると、「上昇」と回答した企業割合が48.4%となった。「ほとんど変わらない」は48.9%、「低下」は2.7%となっている。「上昇」と回答した企業割合は、2024年実績（43.3%）から5.1ポイント上昇した。
- 業種別にみると、情報通信業（68.2%）や運輸業（56.6%）、建設業（56.2%）などで「上昇」の割合が高くなっている。

図－11 所定内給与の変化

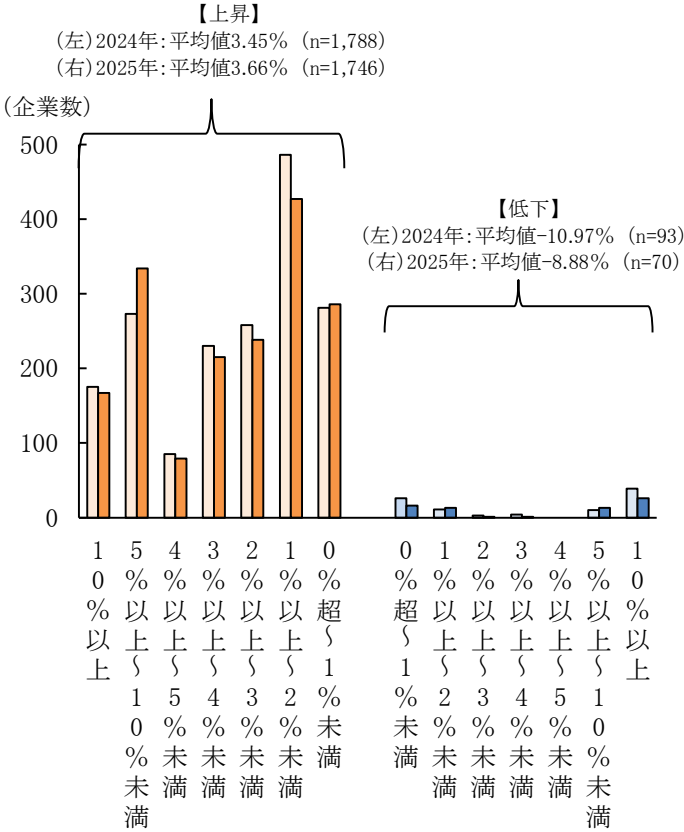
（1）全業種計



（2）業種別（2025年実績）



<参考> 変化率（2024年実績、2025年実績）



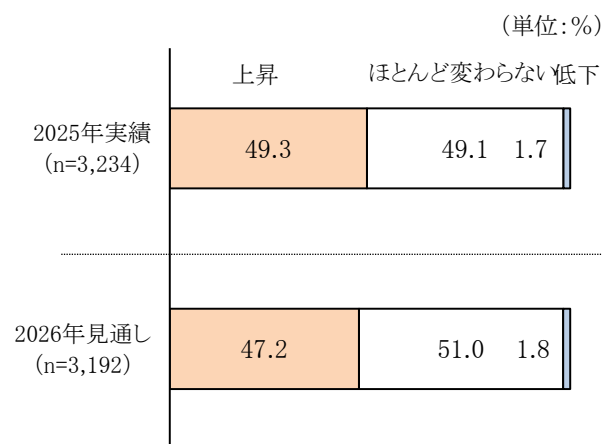
(注) 1 所定内給与の変動は、給与水準の変動に、定期昇給、昇格・降格および諸手当の変動を加えたもの。
2 実績は当年9月、見通しは翌年9月における所定内給与を、それぞれ前年同月比で尋ねたもの。

(注) 所定内給与が前年同月比で「上昇」または「低下」と回答した企業にそれぞれ変化率を尋ね、その値を単純平均したもの。

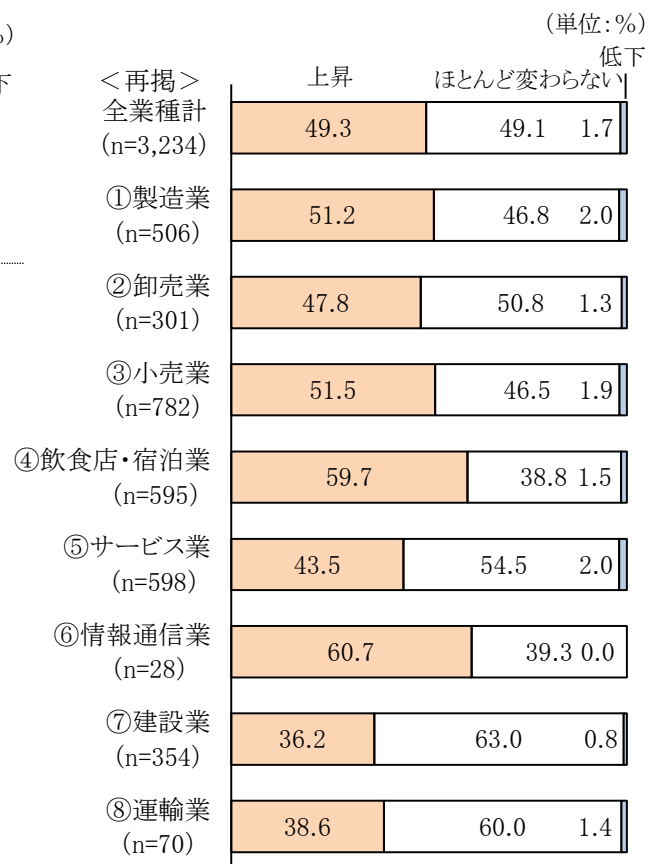
- 非正社員の平均時給の2025年実績をみると、「上昇」と回答した企業割合が49.3%となった。「ほとんど変わらない」は49.1%、「低下」は1.7%となっている。
- 業種別にみると、情報通信業（60.7%）や飲食店・宿泊業（59.7%）、小売業（51.5%）などで「上昇」の割合が高くなっている。
- 2026年見通しをみると、「上昇」と回答した企業割合は47.2%となった。

図－12 平均時給の変化

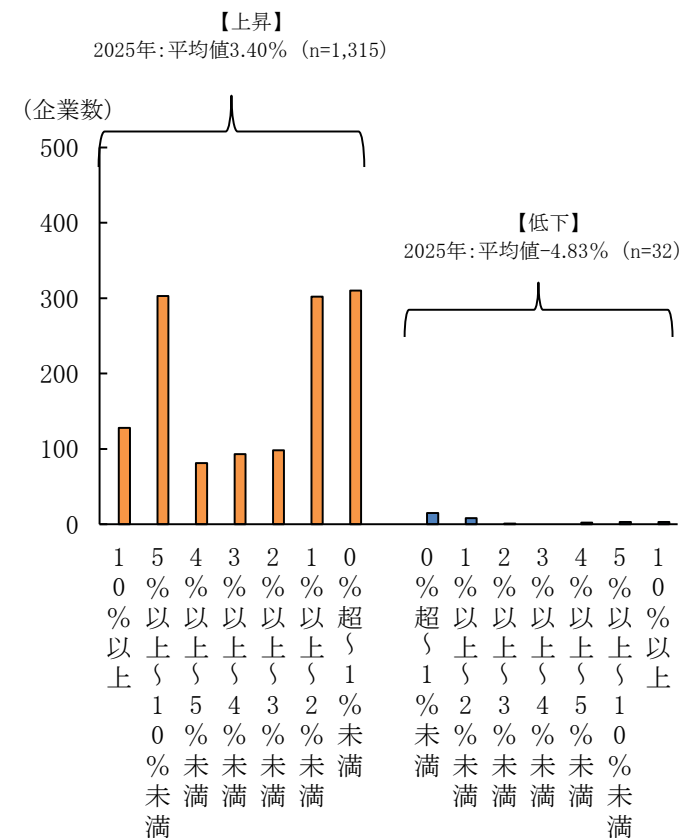
（１）全業種計



（２）業種別（2025年実績）



<参考> 変化率（2025年実績）



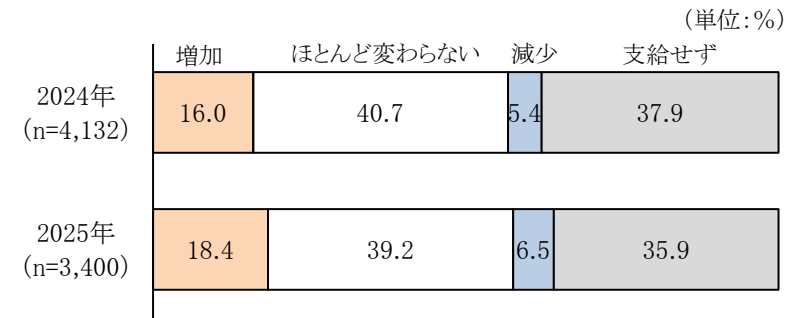
（注） 1 実績は当年9月、見通しは翌年9月における平均時給を、それぞれ前年同月比で尋ねたもの。
2 非正社員の平均時給についての質問は、今回調査から実施。

（注） 平均時給が前年同月比で「上昇」または「低下」と回答した企業にそれぞれ変化率を尋ね、その値を単純平均したもの。

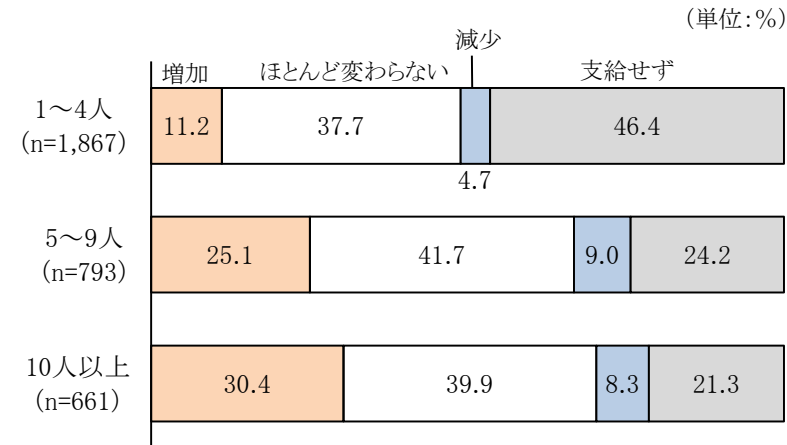
6 賞与

- 2025年の賞与の支給月数をみると、「増加」と回答した企業割合が18.4%となった。「ほとんど変わらない」は39.2%、「減少」は6.5%となっている。
- 従業者規模別にみると、規模が大きい企業ほど「増加」と回答した割合が高い傾向にある。
- 業種別にみると、建設業（27.9%）や製造業（22.0%）などで「増加」の割合が高くなっている。

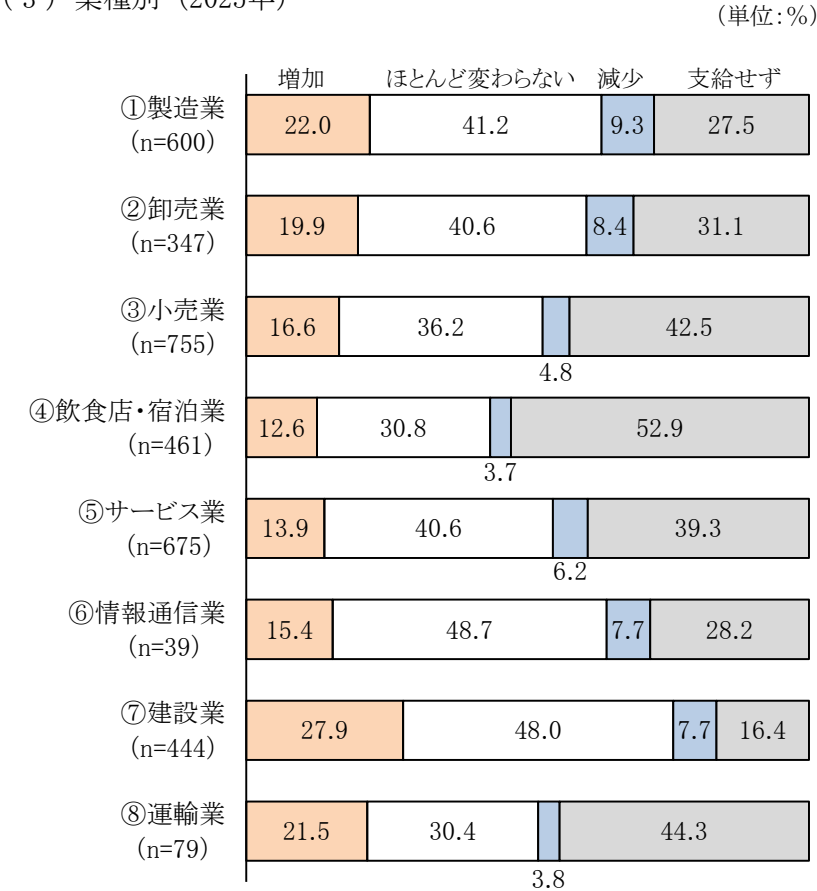
図－13 賞与
（1）全業種計



（2）従業者規模別（2025年）



（3）業種別（2025年）

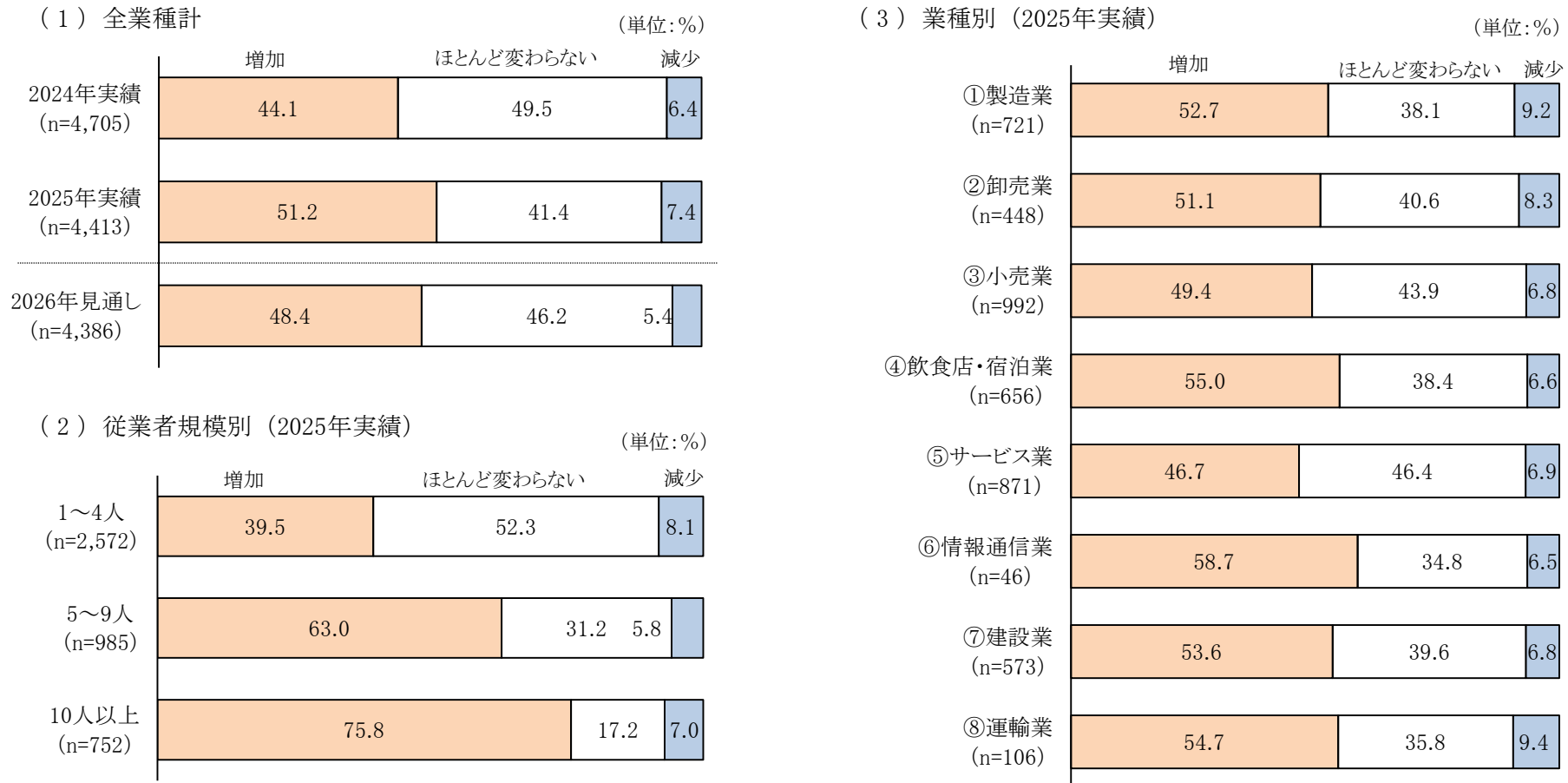


(注) 年間の賞与支給月数(支給見込み分を含む)の増減を前年比で尋ねたもの。

7 賃金総額

- 賃金総額の2025年実績をみると、「増加」と回答した企業割合が51.2%となった。「ほとんど変わらない」は41.4%、「減少」は7.4%となっている。2026年見通しをみると、「増加」と回答した企業割合は48.4%となった。
- 従業者規模別にみると、規模が大きい企業ほど「増加」と回答した割合が高い傾向にある。
- 業種別にみると、情報通信業（58.7%）や飲食店・宿泊業（55.0%）、運輸業（54.7%）などで「増加」の割合が高くなっている。

図－14 賃金総額



(注)1 賃金総額は、従業員全員の基本給、残業手当、社会保険料等を含む人件費の総額。

2 実績は当年9月、見通しは翌年9月における賃金総額を、それぞれ前年同月比で尋ねたもの。