



2026年2月5日

株式会社日本政策金融公庫
総合研究所

給与水準を引き上げた中小企業の割合は78.4%

「中小企業の雇用・賃金に関する調査」結果
～「全国中小企業動向調査・中小企業編」2025年10－12月期特別調査～

- 2025年12月において、正社員が「不足」と回答した企業割合は55.0%と、前回調査（57.7%）から2.7ポイント低下した。業種別にみると、倉庫業、運送業、情報通信業などで「不足」の割合が高くなっている（図-1）。
- 2025年12月の正社員数が前年から「増加」した企業割合は25.6%と、前回調査（23.6%）から2.0ポイント上昇した。業種別にみると、情報通信業、運送業、水運業などで「増加」の割合が高くなっている（図-5）。
- 2025年12月の正社員の給与水準が前年から「上昇」した企業割合は78.4%と、前回調査（75.2%）から3.2ポイント上昇した（図-8）。上昇の背景をみると、「最低賃金の動向」（30.5%）の割合が最も高く、次いで「物価の上昇」（24.8%）となっている（図-9）。

＜お問い合わせ先＞

日本政策金融公庫 総合研究所 中小企業研究第一グループ Tel:03-3270-1703(担当:白石、葛貴)
〒100-0004 東京都千代田区大手町1-9-4 大手町ファイ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12月中旬
調査対象 当公庫（中小企業事業）取引先 13,003社
有効回答数 4,505 社 [回答率 34.6 %]

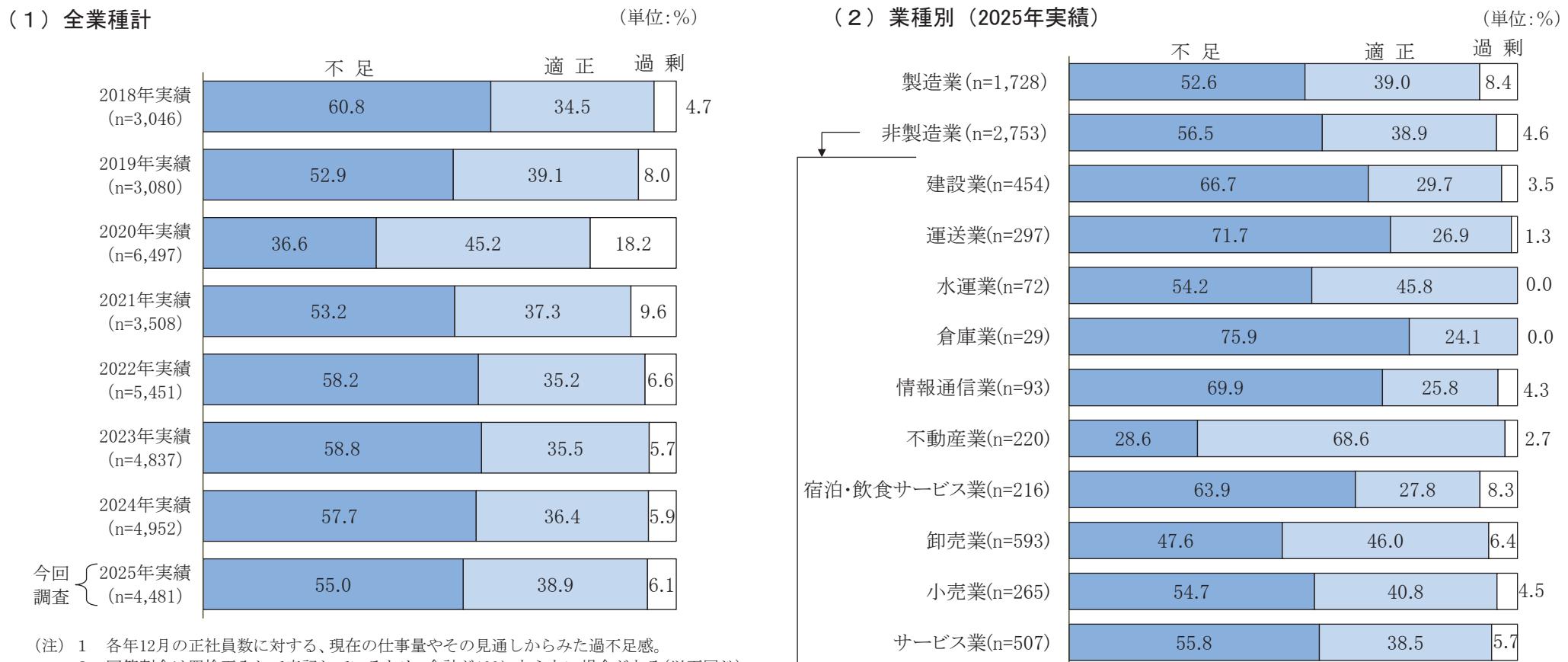
〈業種構成〉

	調査対象	有効回答数	(構成比)	
製造業	4,494 社	1,733 社	38.5 %	
鉱業	11 社	5 社	(同)	0.1 %
建設業	1,266 社	455 社	(同)	10.1 %
運送業	816 社	300 社	(同)	6.7 %
水運業	185 社	73 社	(同)	1.6 %
倉庫業	60 社	29 社	(同)	0.6 %
情報通信業	360 社	94 社	(同)	2.1 %
ガス供給業	6 社	2 社	(同)	0.0 %
不動産業	725 社	221 社	(同)	4.9 %
宿泊・飲食サービス業	813 社	216 社	(同)	4.8 %
卸売業	1,734 社	599 社	(同)	13.3 %
小売業	887 社	265 社	(同)	5.9 %
サービス業	1,646 社	513 社	(同)	11.4 %

1 従業員の過不足感

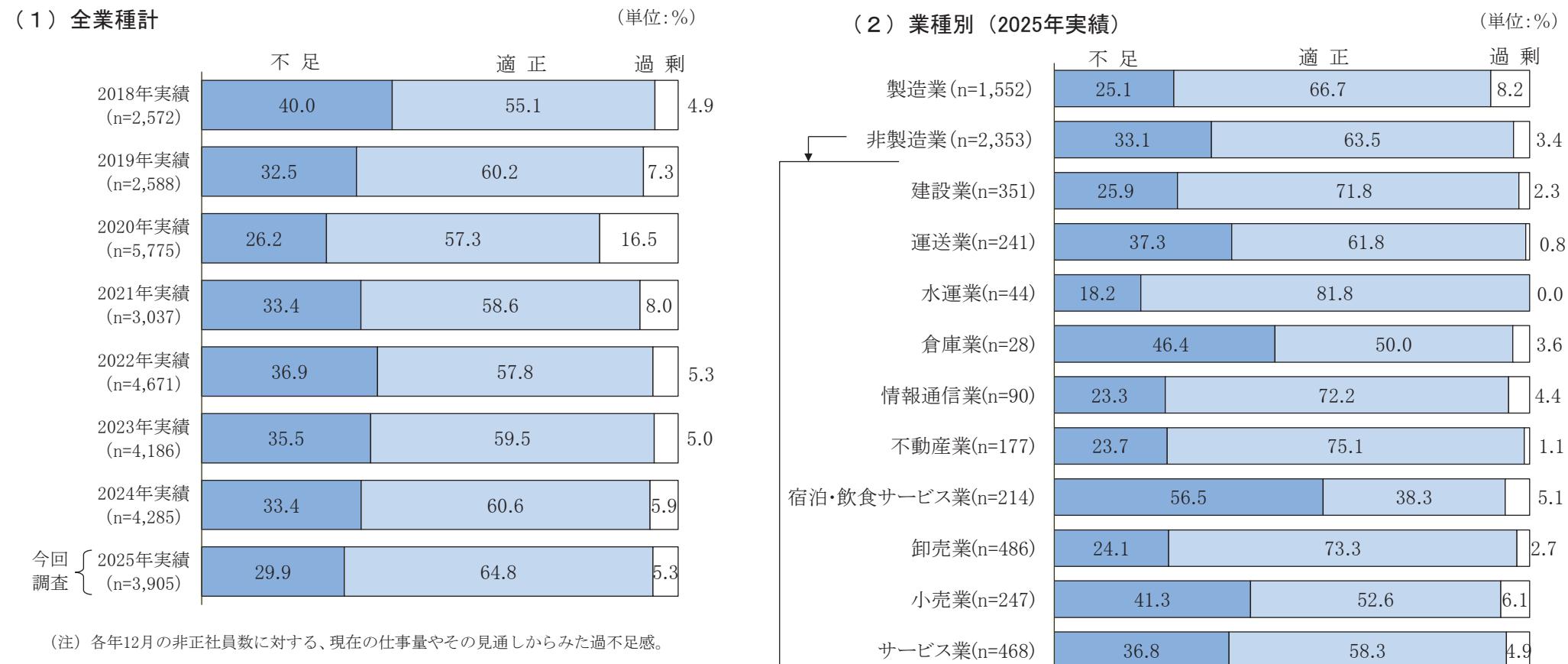
- 2025年12月における正社員の過不足感をみると、「不足」と回答した企業割合が55.0%となった。「適正」は38.9%、「過剰」は6.1%となっている。「不足」の割合は、2024年実績（57.7%）から2.7ポイント低下した。
- 業種別にみると、倉庫業（75.9%）、運送業（71.7%）、情報通信業（69.9%）などで「不足」の割合が高い。

図－1 正社員の過不足感



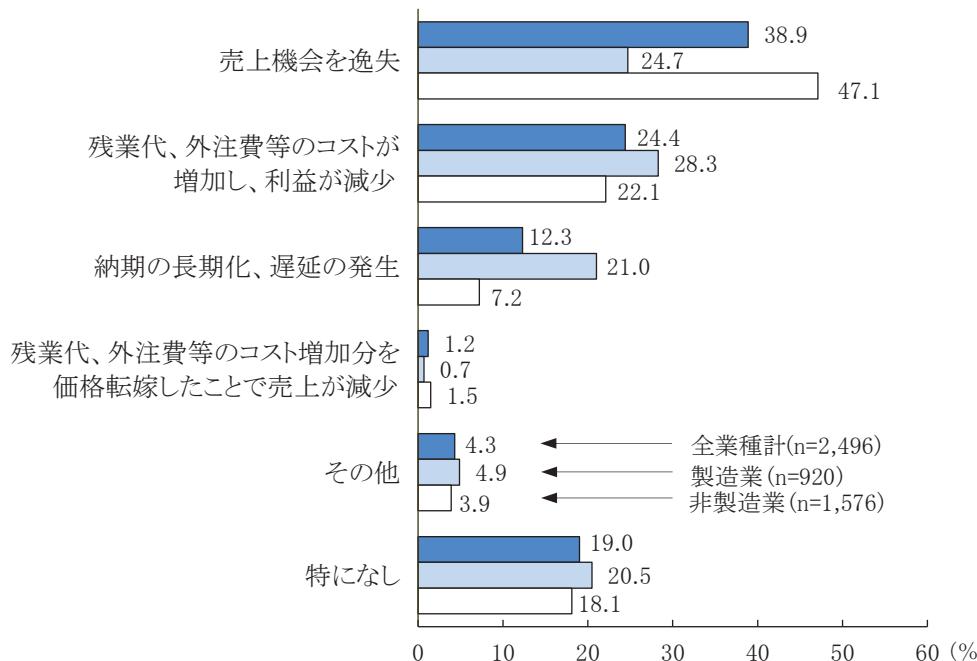
- 2025年12月における非正社員の過不足感をみると、「不足」と回答した企業割合が29.9%となった。「適正」は64.8%、「過剰」は5.3%となっている。「不足」の割合は、2024年実績（33.4%）から3.5ポイント低下した。
- 業種別にみると、宿泊・飲食サービス業（56.5%）、倉庫業（46.4%）、小売業（41.3%）などで「不足」の割合が高い。

図－2 非正社員の過不足感



- 人手不足の影響についてみると、「売上機会を逸失」(38.9%)と回答した企業割合が最も高く、次いで「残業代、外注費等のコストが増加し、利益が減少」(24.4%)、「特になし」(19.0%)、「納期の長期化、遅延の発生」(12.3%)の順となっている。
- 人手不足への対応についてみると、「従業員の多能工化」(44.7%)と回答した企業割合が最も高く、次いで「業務の一部を外注化」(35.3%)、「残業を増加」(28.0%)の順となっている。

図－3 人手不足の影響



(注) 正社員または非正社員が「不足」と回答した企業に尋ねたもの(図－4も同じ)。

<参考表－1> 業種別にみた人手不足の影響 (上位5業種)

(1) 「売上機会を逸失」

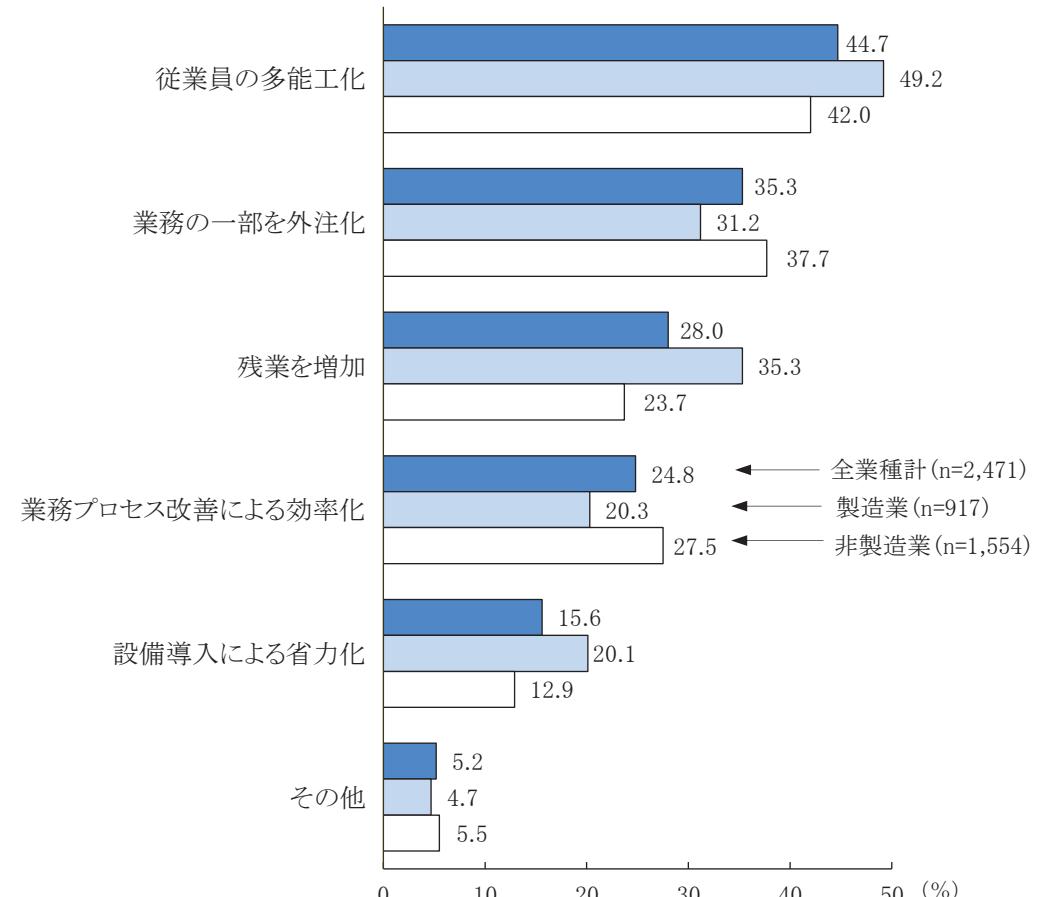
(単位:%)	
運送業(n=207)	61.8
建設業(n=292)	54.8
情報通信業(n=65)	53.8
小売業(n=155)	49.7
サービス業(n=303)	43.2

(注) 斜体は製造業を示す。

(2) 「残業代、外注費等のコストが増加し、利益が減少」

(単位:%)	
倉庫業(n=22)	40.9
輸送用機械(n=62)	38.7
生産用機械(n=82)	35.4
飲食料品(n=131)	34.4
宿泊・飲食サービス業(n=149)	31.5

図－4 人手不足への対応



(注) 複数回答(最大二つまで)のため、合計は100%を超える。

2 従業員数の増減

- 2025年12月の正社員数の増減をみると、「増加」と回答した企業割合は25.6%となった。「変わらない」は50.8%、「減少」は23.7%となっている。「増加」の割合は、2024年実績（23.6%）から2.0ポイント上昇した。
- 業種別にみると、情報通信業（37.6%）、運送業（32.6%）、水運業（32.4%）などで「増加」の割合が高い。

図－5 正社員数の増減

(1) 全業種計

	(単位:%)		
	増 加	変わらない	減 少
2018年実績 (n=4,637)	32.1	48.4	19.5
2019年実績 (n=4,846)	29.3	50.5	20.2
2020年実績 (n=6,506)	22.1	52.9	25.0
2021年実績 (n=5,612)	22.4	52.1	25.5
2022年実績 (n=5,440)	23.6	50.6	25.8
2023年実績 (n=4,834)	25.3	50.0	24.7
2024年実績 (n=4,949)	23.6	51.8	24.7
今回 調査	25.6	50.8	23.7
2025年実績 (n=4,481)	32.0	58.9	9.1
2026年見通し (n=4,383)	32.9	57.0	10.1

2024年調査における 2025年見通し(n=4,813)	32.9	57.0	10.1

(2) 業種別（2025年実績）

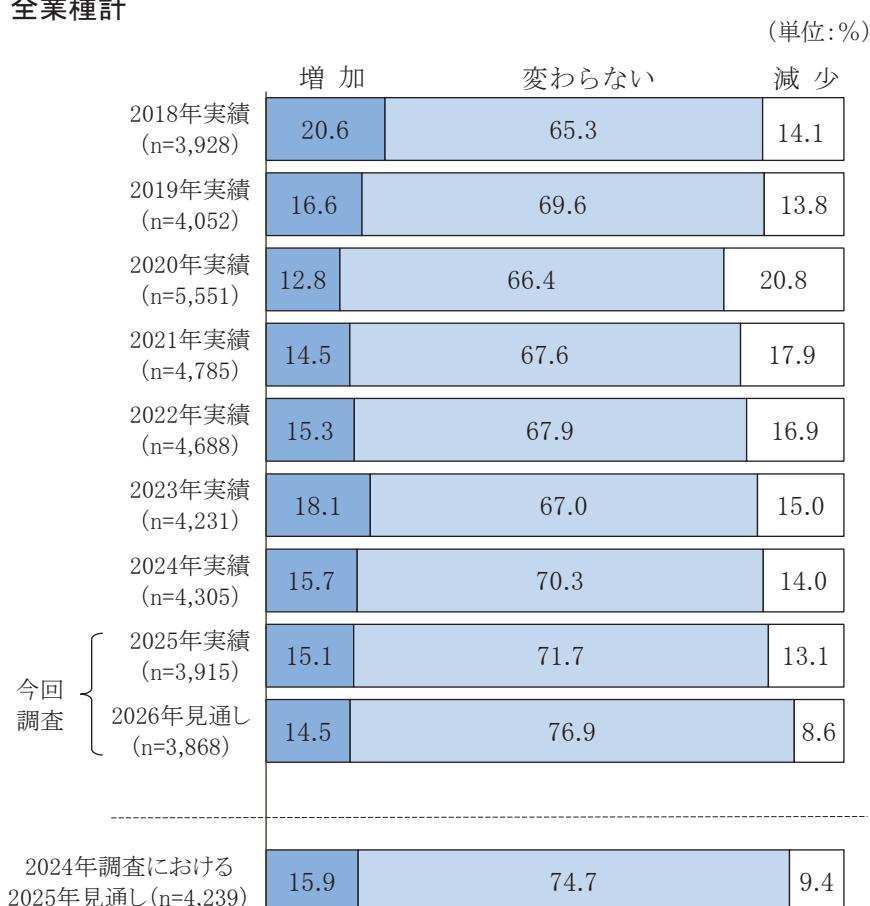
	増 加	変わらない	減 少
製造業 (n=1,731)	22.5	49.3	28.1
非製造業 (n=2,750)	27.5	51.7	20.9
建設業 (n=455)	28.1	49.7	22.2
運送業 (n=298)	32.6	39.9	27.5
水運業 (n=71)	32.4	50.7	16.9
倉庫業 (n=29)	20.7	65.5	13.8
情報通信業 (n=93)	37.6	36.6	25.8
不動産業 (n=218)	14.7	76.1	9.2
宿泊・飲食サービス業 (n=212)	31.6	44.8	23.6
卸売業 (n=595)	27.4	54.3	18.3
小売業 (n=263)	24.0	51.7	24.3
サービス業 (n=509)	27.3	51.7	21.0

(注) 実績は当年12月、見通しは翌年12月における正社員数の増減を、それぞれ前年同月比で尋ねたもの。

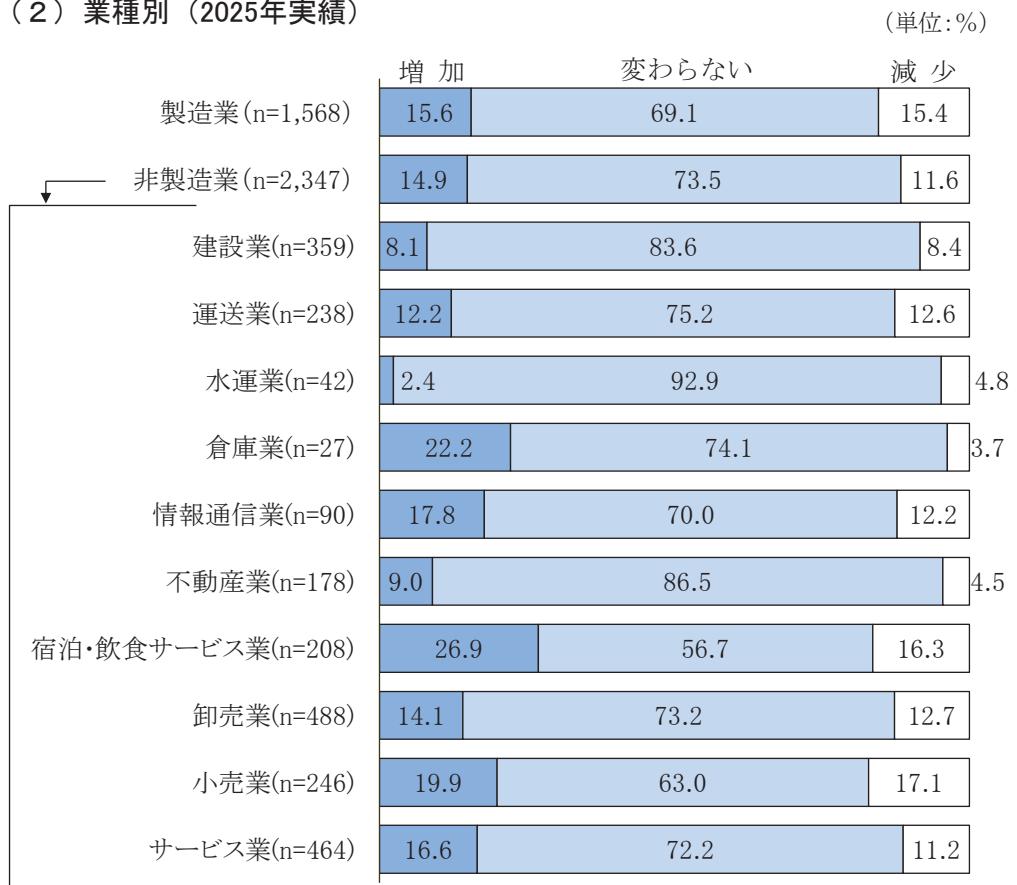
- 2025年12月の非正社員数の増減をみると、「増加」と回答した企業割合は15.1%となった。「変わらない」は71.7%、「減少」は13.1%となっている。「増加」の割合は、2024年実績（15.7%）から0.6ポイント低下した。
- 業種別にみると、宿泊・飲食サービス業（26.9%）、倉庫業（22.2%）、小売業（19.9%）などで「増加」の割合が高い。

図－6 非正社員数の増減

(1) 全業種計



(2) 業種別（2025年実績）

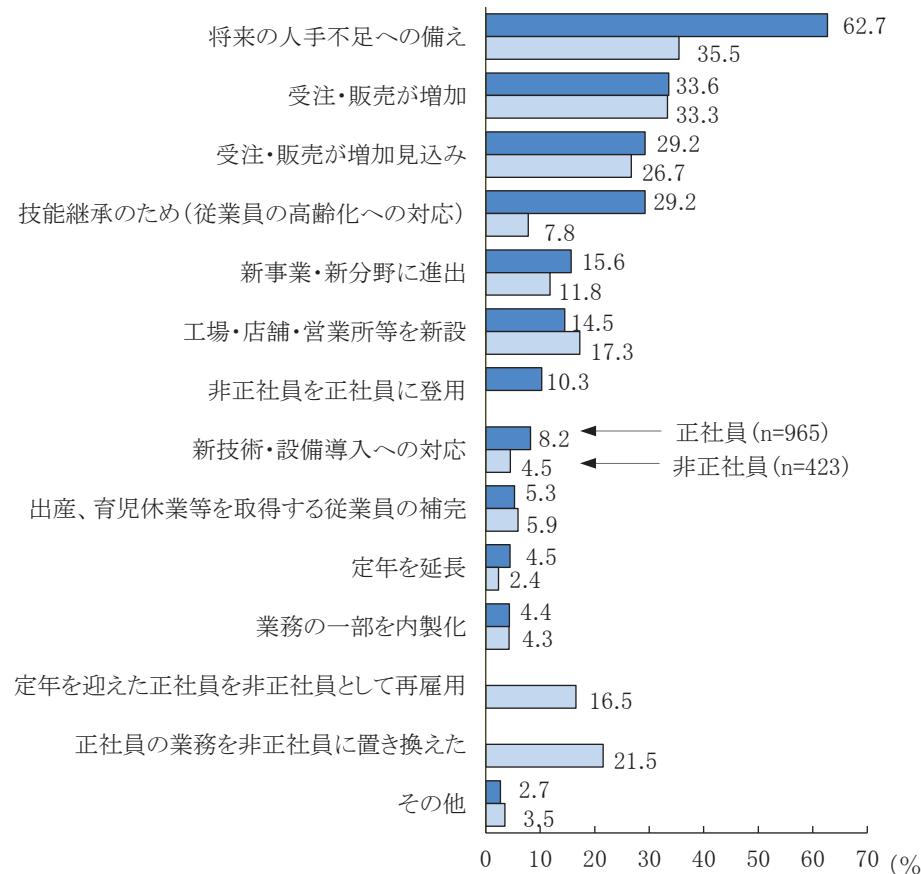


(注) 実績は当年12月、見通しは翌年12月における非正社員数の増減を、それぞれ前年同月比で尋ねたもの。

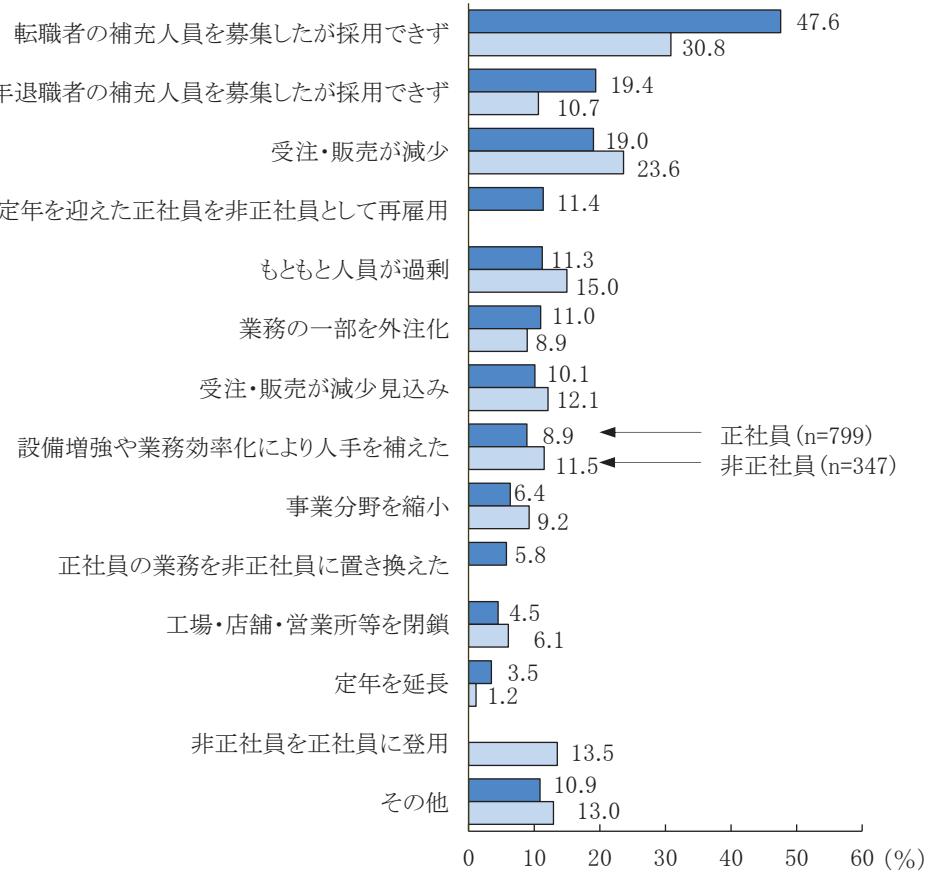
- 従業員数の増加理由をみると、正社員では「将来の人手不足への備え」が62.7%と回答した企業割合が最も高く、次いで「受注・販売が増加」(33.6%)、「受注・販売が増加見込み」(29.2%)の順となっている。
- 減少理由をみると、正社員では「転職者の補充人員を募集したが採用できず」が47.6%と回答した企業割合が最も高く、次いで「定年退職者の補充人員を募集したが採用できず」(19.4%)、「受注・販売が減少」(19.0%)の順となっている。

図一七 従業員数の増減理由

(1) 「増加」理由



(2) 「減少」理由



(注) 1 2025年実績において、従業員数が「増加」(「減少」)と回答した企業に尋ねたもの。

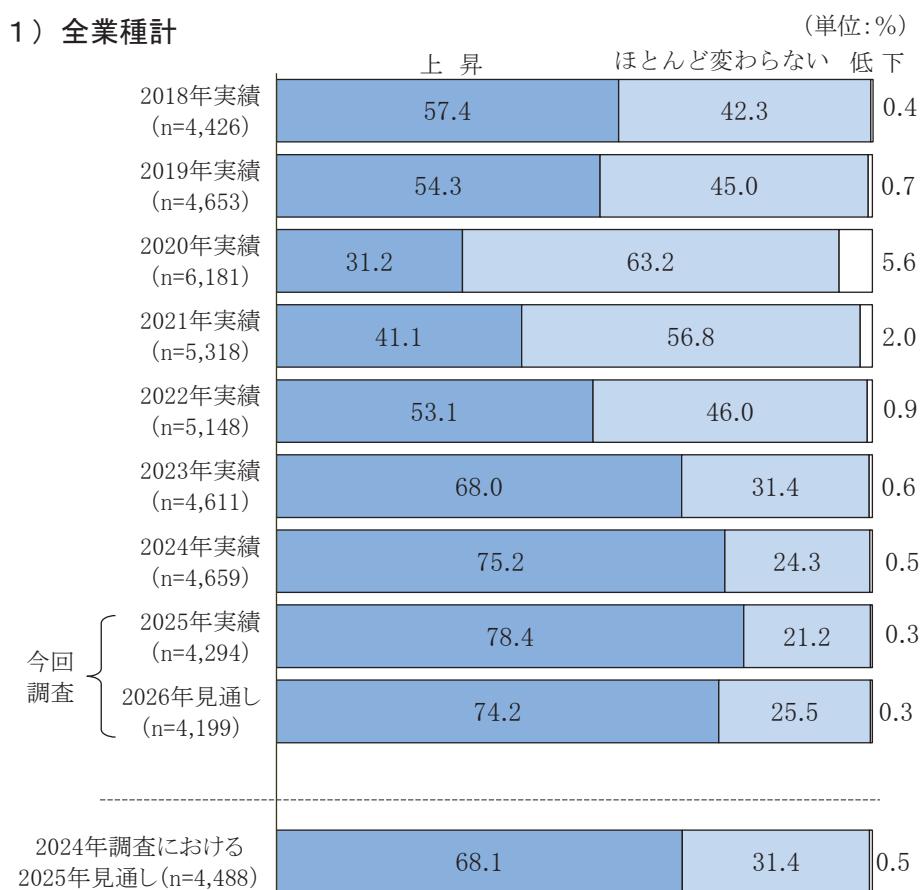
2 複数回答(最大三つまで)のため、合計は100%を超える。

3 賃金の状況

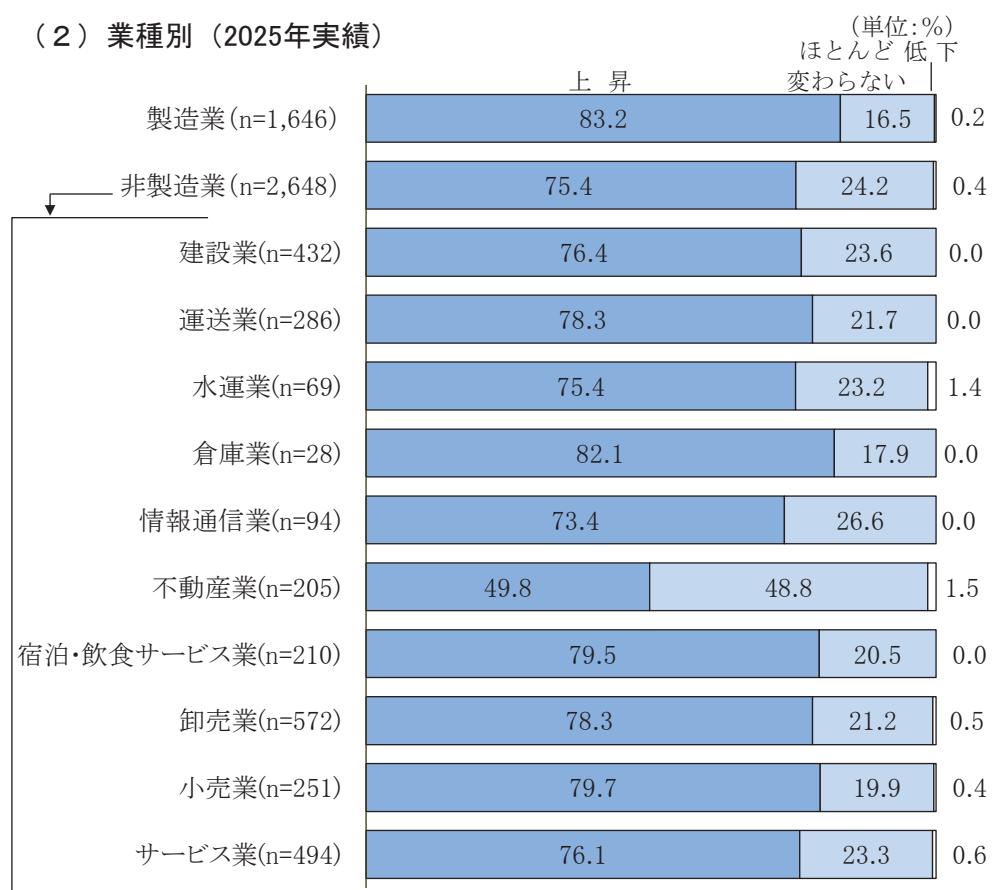
- 2025年12月の正社員の給与水準をみると、「上昇」と回答した企業割合は78.4%と、2024年実績（75.2%）から3.2ポイント上昇した。
- 業種別にみると、製造業（83.2%）、倉庫業（82.1%）、小売業（79.7%）などで「上昇」の割合が高い。
- 2026年見通しをみると、「上昇」と回答した企業割合は74.2%となった。

図－8 正社員の給与水準

(1) 全業種計



(2) 業種別 (2025年実績)

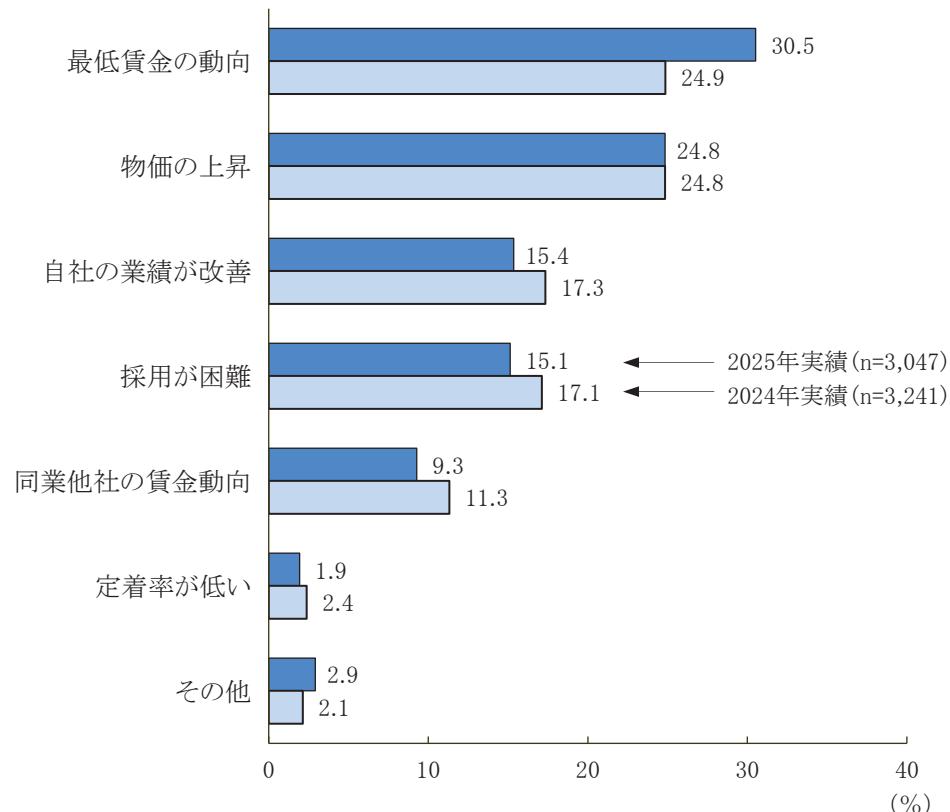


(注) 1 定期昇給や昇格・降格による変動を除いた基本給の水準について尋ねている。

2 実績は当年12月、見通しは翌年12月における正社員の給与水準を、それぞれ前年同月比で尋ねたもの。

- 正社員の給与水準上昇の背景についてみると、「最低賃金の動向」と回答した企業割合が30.5%と最も高く、次いで「物価の上昇」(24.8%)、「自社の業績が改善」(15.4%)の順となっている。
- 業種別にみると、「最低賃金の動向」と回答した企業割合は、繊維・繊維製品(57.5%)、飲食料品(51.8%)などで高い。「物価の上昇」は、非鉄金属(43.8%)、化学工業(38.5%)などで高い。

図-9 正社員の給与水準上昇の背景



(注) 2025年実績において、正社員の給与水準が「上昇」と回答した企業に尋ねたもの。

<参考表-2> 業種別にみた給与水準上昇の背景(2025年実績)

(1) 「最低賃金の動向」 (上位10業種)

(単位:%)

繊維・繊維製品(n=73)	57.5
飲食料品(n=168)	51.8
宿泊・飲食サービス業(n=143)	50.3
小売業(n=182)	47.3
印刷・同関連(n=64)	43.8
紙・紙加工品(n=37)	43.2
プラスチック製品(n=74)	41.9
電子部品・デバイス(n=28)	39.3
木材・木製品(n=40)	37.5
運送業(n=196)	36.7

(2) 「物価の上昇」 (上位10業種)

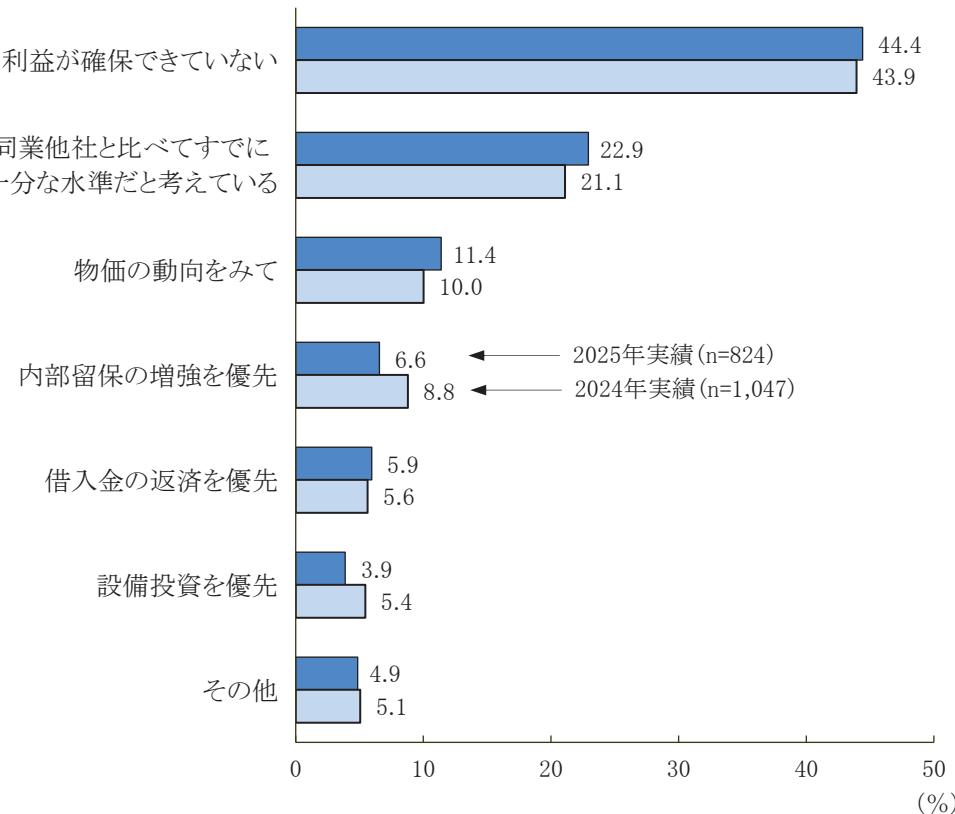
(単位:%)

非鉄金属(n=16)	43.8
化学工業(n=39)	38.5
窯業・土石(n=60)	38.3
生産用機械(n=123)	36.6
業務用機械(n=31)	35.5
卸売業(n=394)	34.3
はん用機械(n=70)	32.9
その他製造業(n=52)	32.7
印刷・同関連(n=64)	31.3
輸送用機械(n=91)	30.8

(注) 斜体は製造業を示す。

- 正社員の給与水準据え置き、または低下の背景についてみると、「利益が確保できていない」と回答した企業割合が44.4%と最も高く、次いで「同業他社と比べてすでに十分な水準だと考えている」(22.9%)、「物価の動向をみて」(11.4%)の順となっている。
- 業種別にみると、「利益が確保できていない」と回答した企業割合は、非鉄金属(100.0%)、繊維・繊維製品(87.5%)などで高い。「同業他社と比べてすでに十分な水準だと考えている」は、不動産業(39.3%)、生産用機械(34.5%)などで高い。

図-10 正社員の給与水準据え置き、または低下の背景



<参考表-3> 業種別にみた給与水準据え置き、または低下の背景(2025年実績)

(1) 「利益が確保できていない」(上位10業種)
(単位:%)

非鉄金属(n=2)	100.0
繊維・繊維製品(n=8)	87.5
電子部品・デバイス(n=6)	83.3
情報通信業(n=22)	77.3
印刷・同関連(n=13)	76.9
はん用機械(n=13)	76.9
その他製造業(n=23)	65.2
紙・紙加工品(n=11)	63.6
飲食料品(n=27)	59.3
プラスチック製品(n=19)	57.9

(2) 「同業他社と比べてすでに十分な水準だと考えている」(上位10業種)
(単位:%)

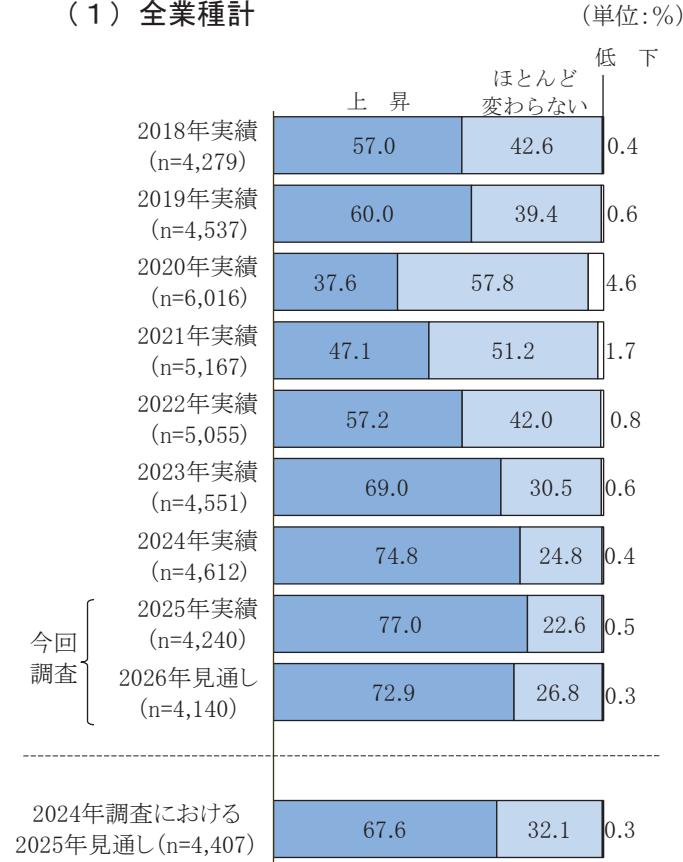
不動産業(n=84)	39.3
生産用機械(n=29)	34.5
水運業(n=16)	31.3
紙・紙加工品(n=11)	27.3
化学工業(n=11)	27.3
小売業(n=44)	27.3
運送業(n=57)	26.3
サービス業(n=106)	25.5
卸売業(n=114)	25.4
建設業(n=92)	23.9

(注) 斜体は製造業を示す。

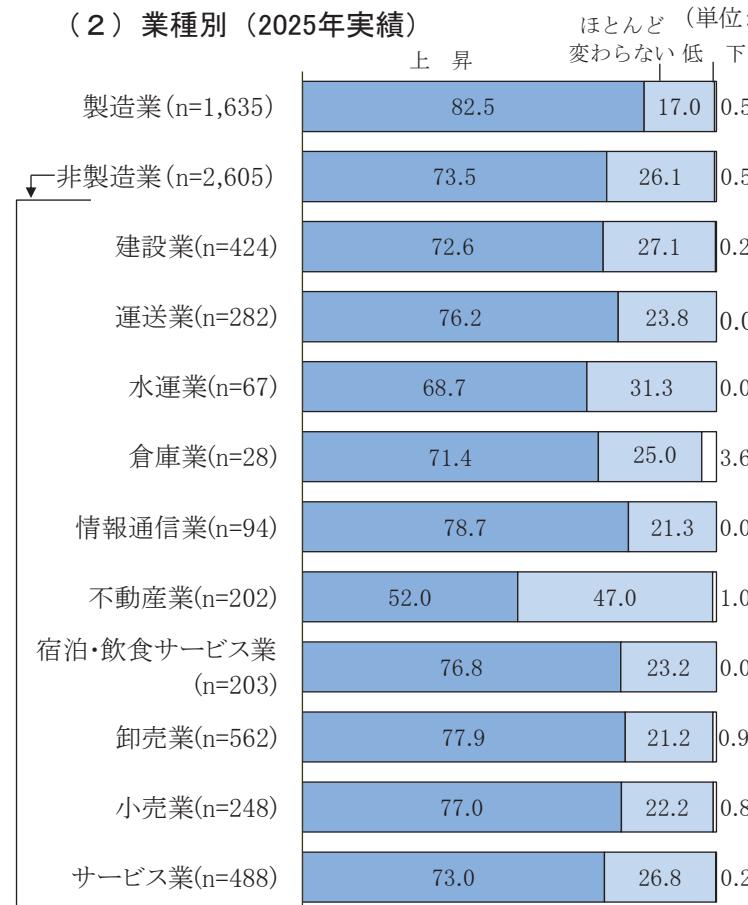
- 2025年12月の正社員の所定内給与をみると、「上昇」と回答した企業割合は77.0%と、2024年実績（74.8%）から2.2ポイント上昇した。
- 業種別にみると、製造業（82.5%）、情報通信業（78.7%）、卸売業（77.9%）などで「上昇」の割合が高い。
- 2026年見通しをみると、「上昇」と回答した企業割合は72.9%となった。

図-11 所定内給与

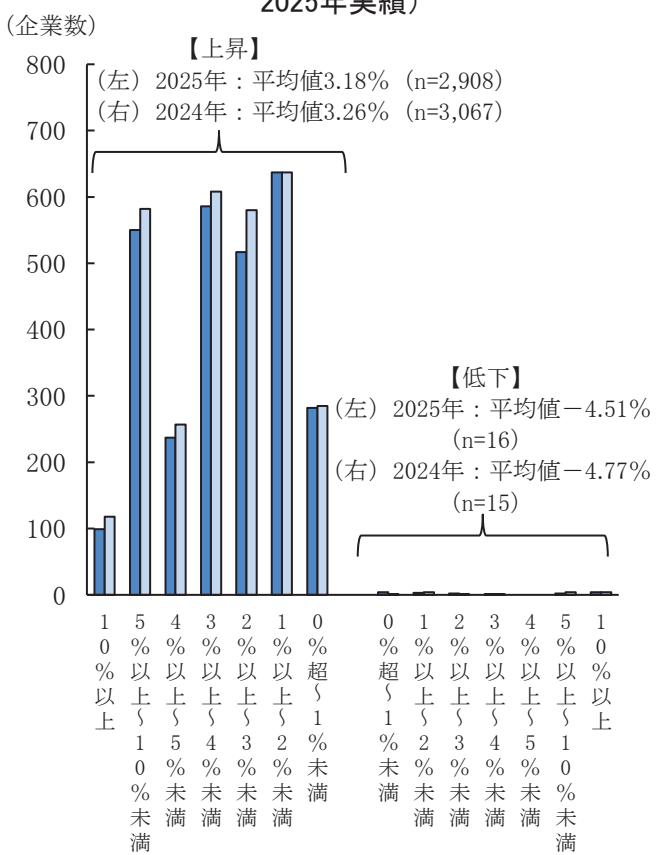
(1) 全業種計



(2) 業種別 (2025年実績)



<参考図-1> 変化率 (2024年実績、2025年実績)



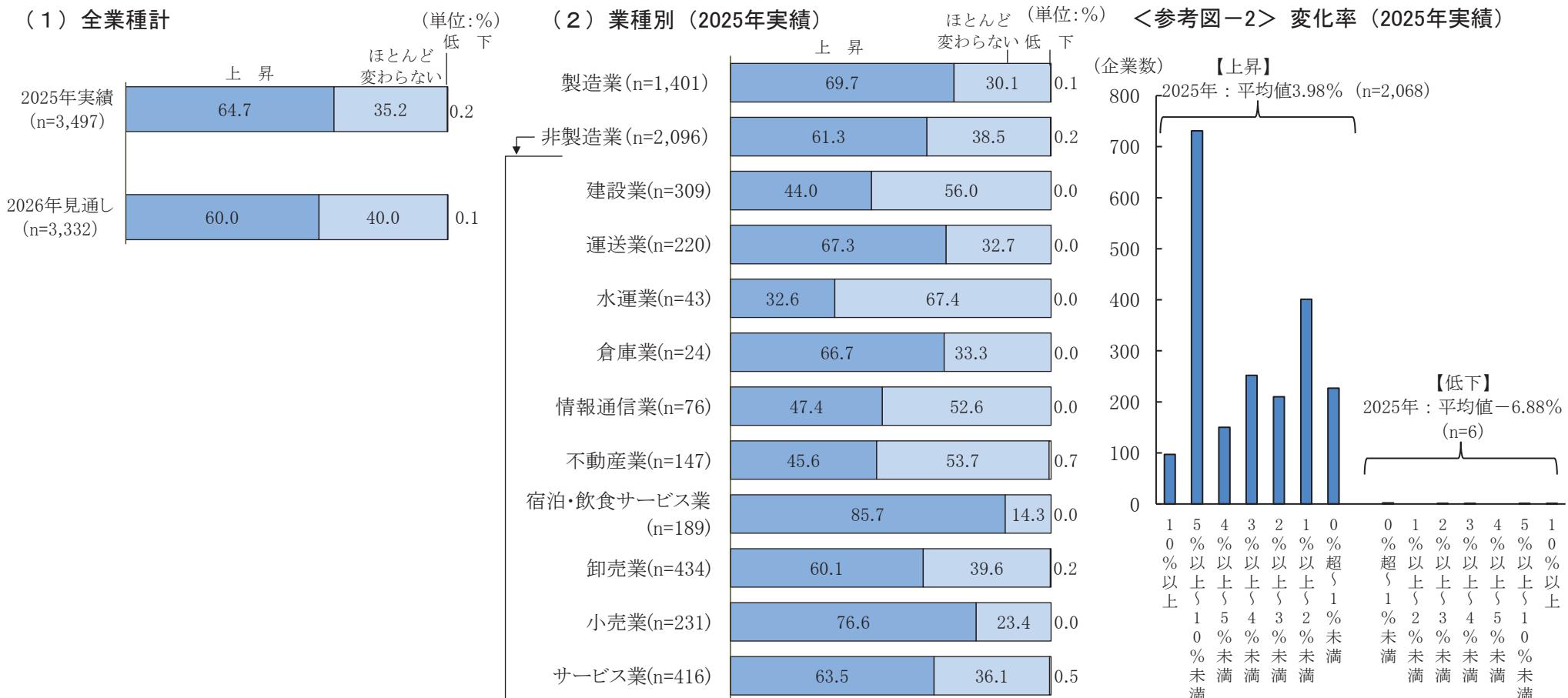
(注) 1 所定内給与は、給与水準の変動に定期昇給、昇格・降格および諸手当の変動を加えたもの。

2 実績は当年12月、見通しは翌年12月における正社員一人当たりの所定内給与の変動を、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。

- 2025年12月の非正社員の平均時給をみると、「上昇」と回答した企業割合は64.7%となった。
- 業種別にみると、宿泊・飲食サービス業（85.7%）、小売業（76.6%）、製造業（69.7%）などで「上昇」の割合が高い。
- 2026年見通しをみると、「上昇」と回答した企業割合は60.0%となった。

図-12 平均時給



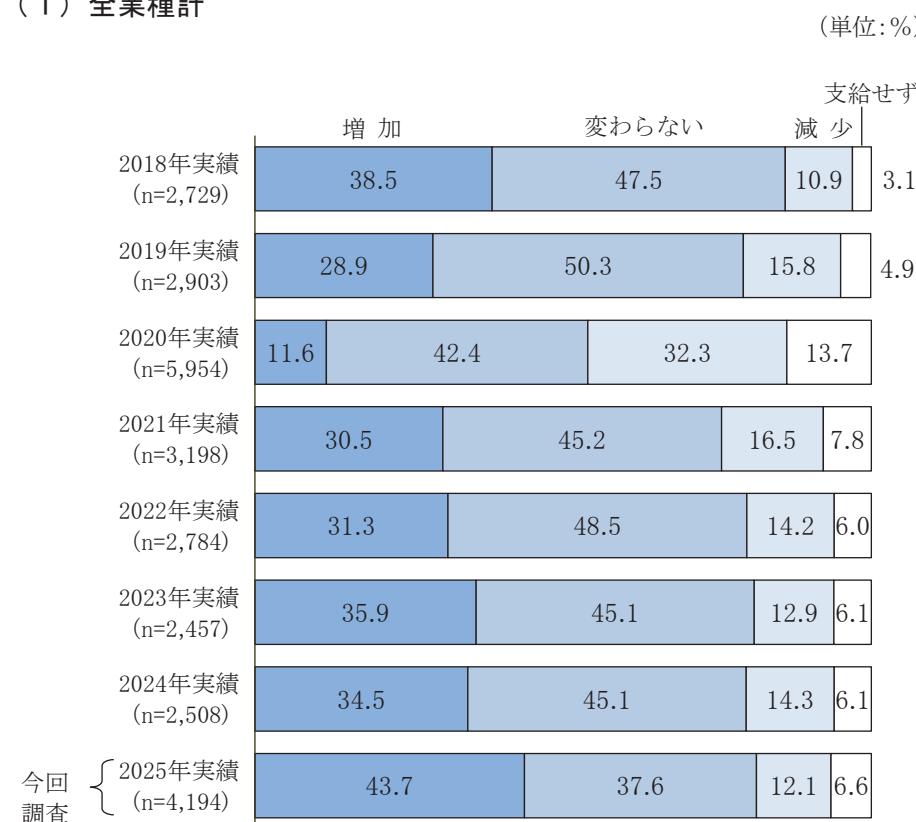
(注) 1 実績は当年12月、見通しは翌年12月における非正社員（2025年12月時点で雇用しているパート、アルバイト、派遣社員など）一人当たりの平均時給の変動を、それぞれ前年同月比で尋ねたもの。
2 本設問は今回調査から追加した。

(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。

- 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43.7%となった。「変わらない」は37.6%、「減少」は12.1%となっている。「増加」の割合は、2024年実績（34.5%）から9.2ポイント上昇している。
- 業種別にみると、倉庫業（64.3%）、水運業（57.6%）、運送業（46.6%）などで「増加」の割合が高い。

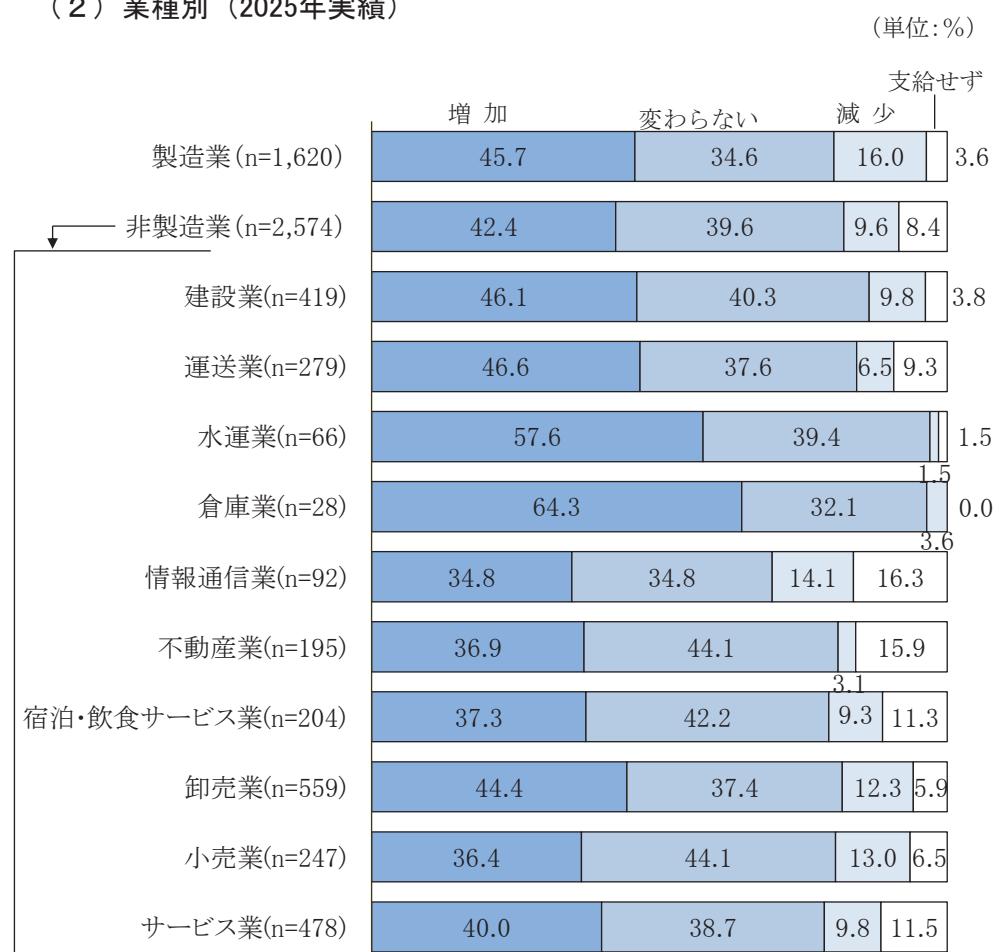
図-13 賞与

(1) 全業種計



(注) 賞与(支給月数)の増減を前年比で尋ねたもの。

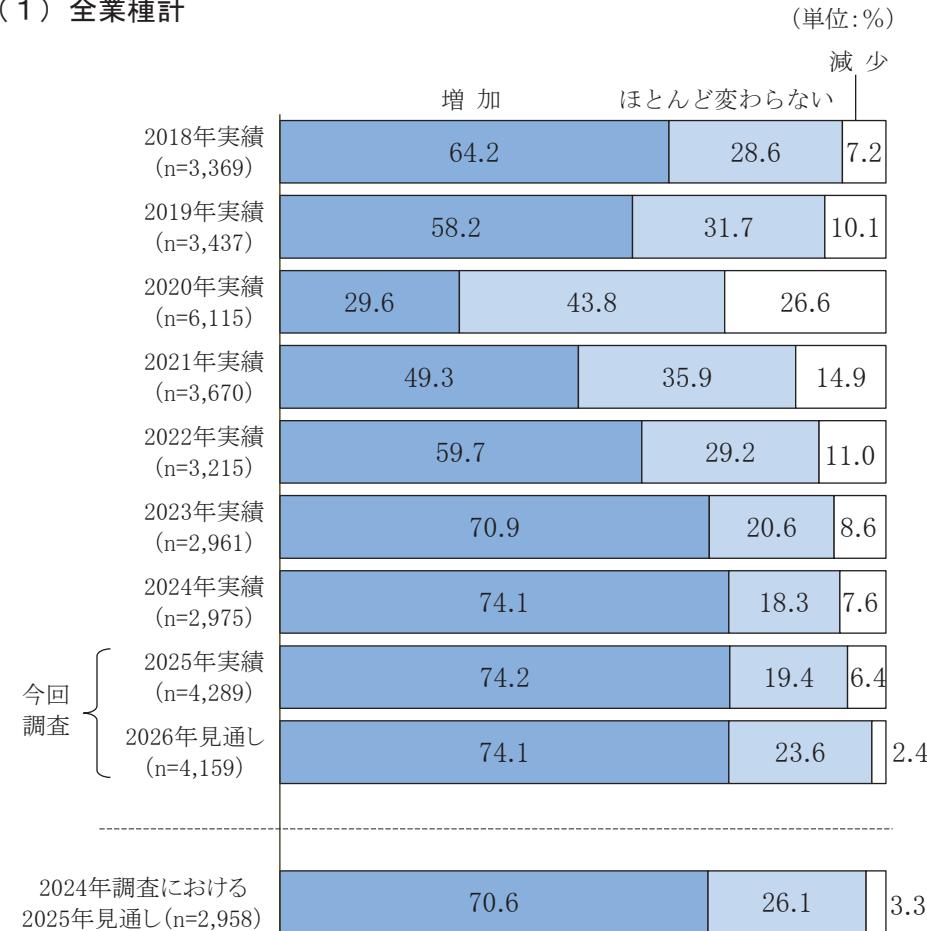
(2) 業種別 (2025年実績)



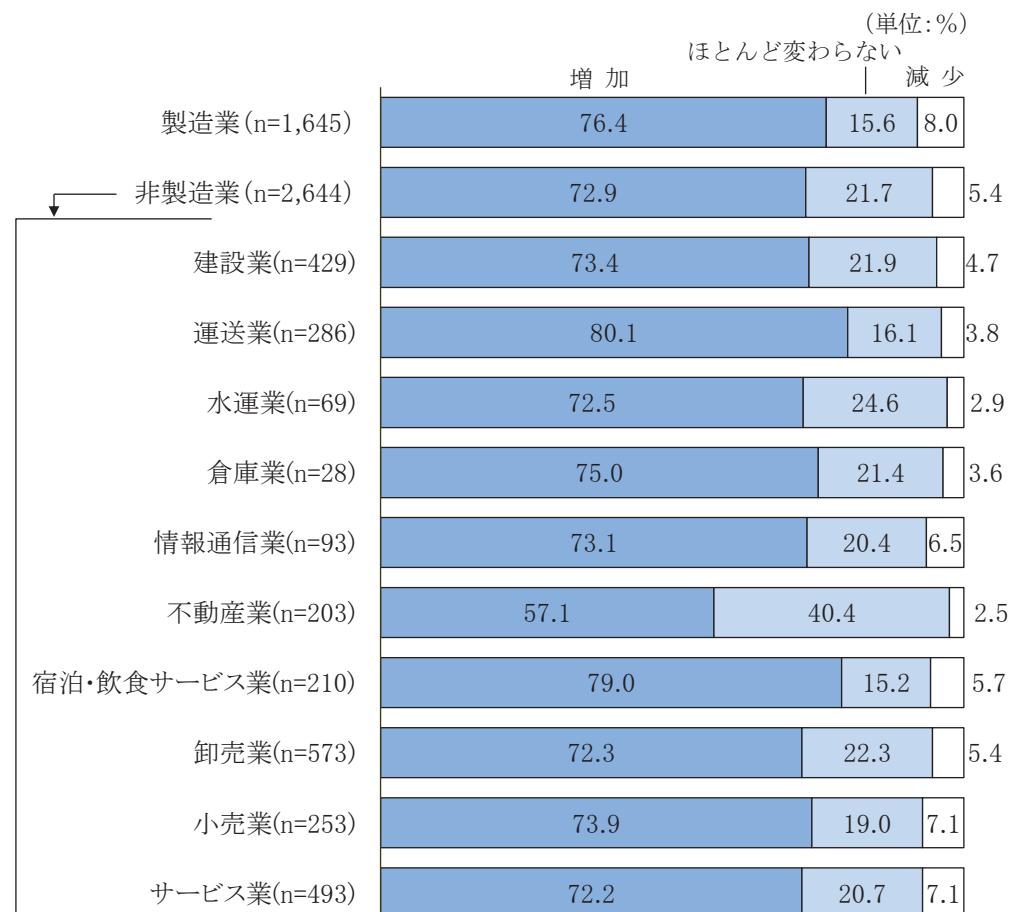
- 2025年12月の賃金総額をみると、「増加」と回答した企業割合が74.2%となった。「ほとんど変わらない」は19.4%、「減少」は6.4%となっている。「増加」の割合は、2024年実績（74.1%）から0.1ポイント上昇した。
- 2026年見通しをみると、「増加」と回答した企業割合は74.1%となった。

図-14 賃金総額

(1) 全業種計



(2) 業種別 (2025年実績)



(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12月、見通しは翌年12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。