

## 採用者数が予定に満たなかった中小企業は、 新卒採用で約4割、中途採用で約3割

「中小企業における従業員の採用・定着に関する調査」結果  
～「全国中小企業動向調査・中小企業編」2026年1～3月期特別調査～

- 採用活動の実施状況を見ると、「新卒採用のみ実施」は3.6%、「中途採用のみ実施」は39.1%、「両方とも実施」は29.0%、「実施していない」は28.4%となった(図-1)。
- 正社員の採用予定者数に対する採用者数の割合を見ると、新卒採用で「50%未満」は31.1%、「50%以上～100%未満」は12.8%、中途採用で「50%未満」は12.8%、「50%以上～100%未満」は19.6%となった(図-4、5)。
- 人材募集で工夫したことをみると、「初任給の引き上げ」(43.4%)と回答した企業割合が最も高く、次いで「未経験・無資格者の積極的な採用」(37.2%)、「自社HPでの情報発信の充実」(25.5%)の順となっている(図-9)。
- 従業員を定着させるために実施していることをみると、「基本給や賞与等の引き上げ」(73.0%)と回答した企業割合が最も高く、次いで「休日の増加」(42.9%)、「労働時間の削減」(28.5%)の順となっている(図-12)。

<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:片山、葛貫)  
〒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]

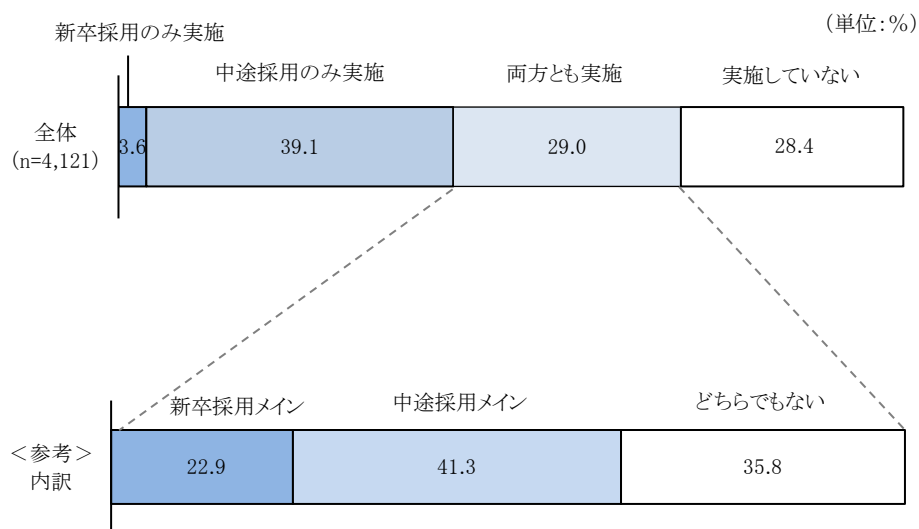
調査時点	2026年3月中旬
調査対象	当公庫（中小企業事業）取引先 12,632社
有効回答数	4,123社 [回答率 32.6 %]

### <業種構成>

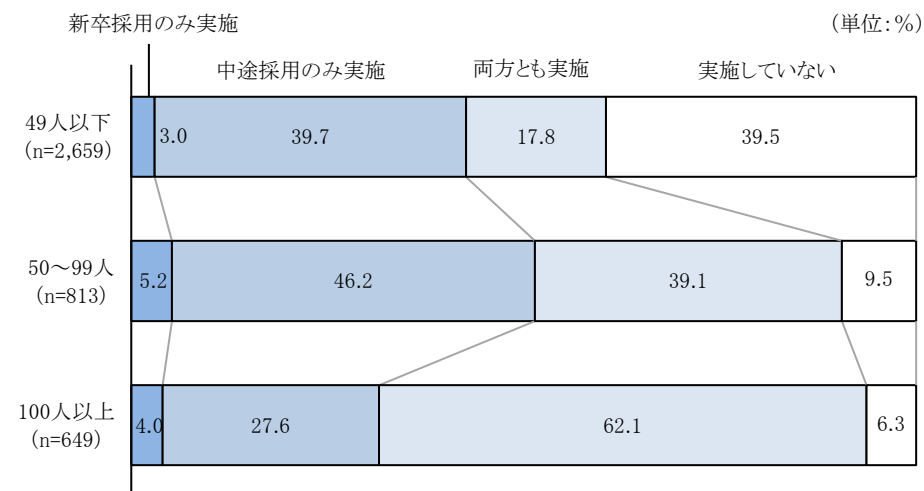
	調査対象	有効回答数		
製造業	4,390社	1,592社	(構成比	38.6 %)
鉱業	11社	3社	(同	0.1 %)
建設業	1,216社	417社	(同	10.1 %)
運送業	804社	295社	(同	7.2 %)
水運業	184社	64社	(同	1.6 %)
倉庫業	60社	28社	(同	0.7 %)
情報通信業	340社	77社	(同	1.9 %)
ガス供給業	6社	2社	(同	0.0 %)
不動産業	711社	220社	(同	5.3 %)
宿泊・飲食サービス業	797社	205社	(同	5.0 %)
卸売業	1,670社	530社	(同	12.9 %)
小売業	849社	236社	(同	5.7 %)
サービス業	1,594社	454社	(同	11.0 %)

- 採用活動の実施状況をみると、「新卒採用のみ実施」は3.6%、「中途採用のみ実施」は39.1%、「両方とも実施」は29.0%、「実施していない」は28.4%と、中途採用のみ実施している企業が最も多かった（図-1）。
- 従業員規模別にみると、規模の大きい企業ほど「両方とも実施」が多くなっている。
- 地域別にみると、三大都市圏以外の方が「両方とも実施」が多くなっている。

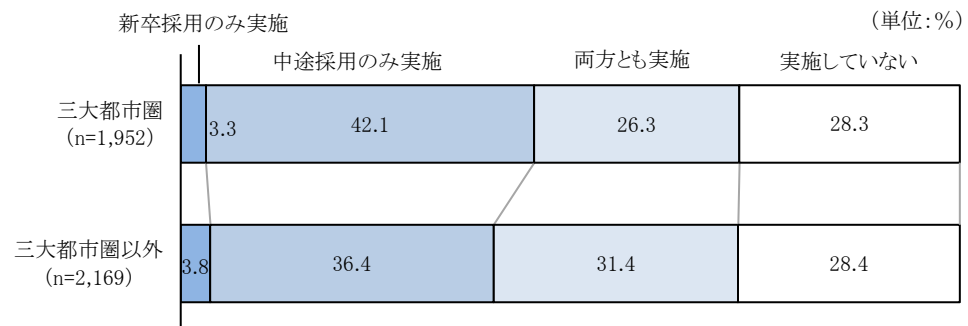
図-1 採用活動の実施状況



（従業員規模別）



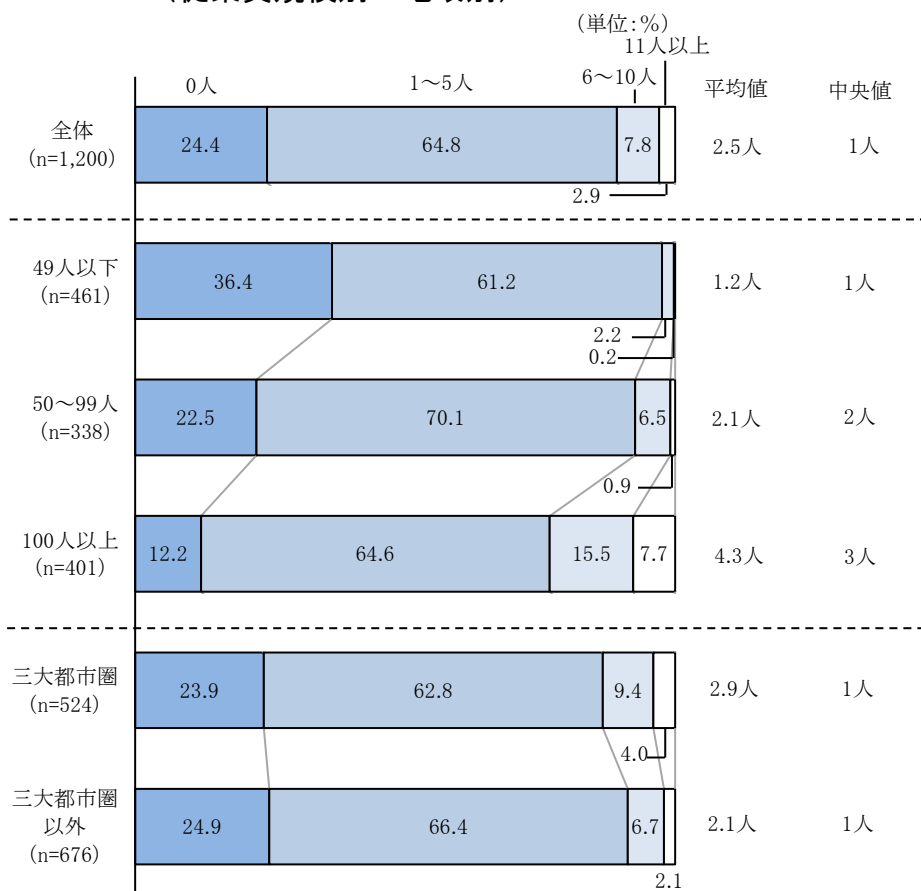
（地域別）



- （注）
- 1 2025年4月から2026年3月までの採用活動について尋ねたもの（図2～9も同じ）。
  - 2 三大都市圏とは、首都圏（東京都、千葉県、さいたま県、神奈川県）、中京圏（愛知県、岐阜県、三重県）、近畿圏（大阪府、京都府、兵庫県）を指す（図2～7、10～11も同じ）。
  - 3 nは回答数（以下同じ）。
  - 4 構成比は小数第2位を四捨五入して表示しているため、合計は100%にならない場合がある（以下同じ）。

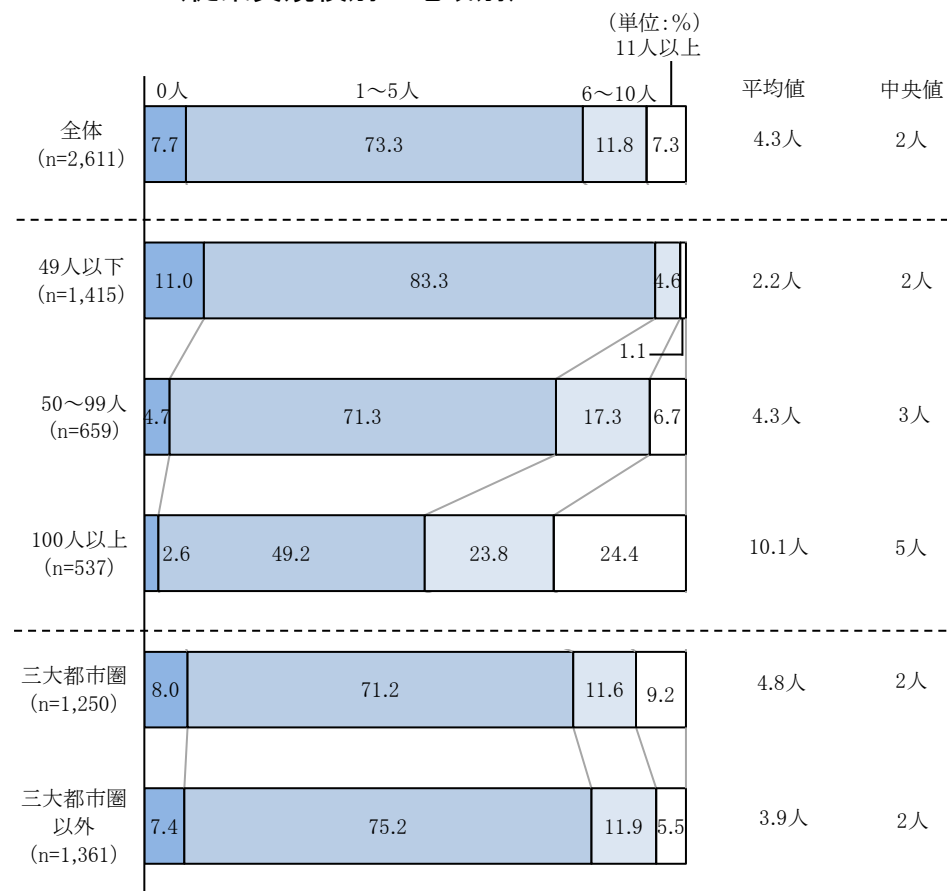
- 正社員の採用者数（新卒採用）をみると、「1～5人」（64.8%）が最も多くなっている（図-2）。平均値は2.5人、中央値は1人となった。従業員規模別にみると、規模が大きくなるほど、「6～10人」「11人以上」が多く、平均値や中央値が大きくなっている。
- 正社員の採用者数（中途採用）をみると、「1～5人」（73.3%）が最も多くなっている（図-3）。平均値は4.3人、中央値は2人となった。従業員規模別にみると、規模が大きくなるほど、「6～10人」「11人以上」が多く、平均値や中央値が大きくなっている。

図-2 正社員の採用者数【新卒採用】  
（従業員規模別・地域別）



(注) 図-1で「新卒採用のみ実施」「両方とも実施」と回答をした企業に尋ねたもの(図-4、6も同じ)。

図-3 正社員の採用者数【中途採用】  
（従業員規模別・地域別）



(注) 図-1で「中途採用のみ実施」「両方とも実施」と回答をした企業に尋ねたもの(図-5、7も同じ)。

- 正社員の採用予定者数に対する採用者数の割合（新卒採用）をみると、「50%未満」は31.1%、「50%以上～100%未満」は12.8%、「100%」は51.7%、「100%超」は4.4%となった（図-4）。従業員規模別にみると、「50%未満」は、規模の小さい企業ほど多くなっている。
- 正社員の採用予定者数に対する採用者数の割合（中途採用）をみると、「50%未満」は12.8%、「50%以上～100%未満」は19.6%、「100%」は57.3%、「100%超」は10.3%となった（図-5）。従業員規模別にみると、「50%未満」は、規模の小さい企業ほど多くなっている。

図-4 正社員の採用予定者数に対する採用者数の割合【新卒採用】  
（従業員規模別・地域別）

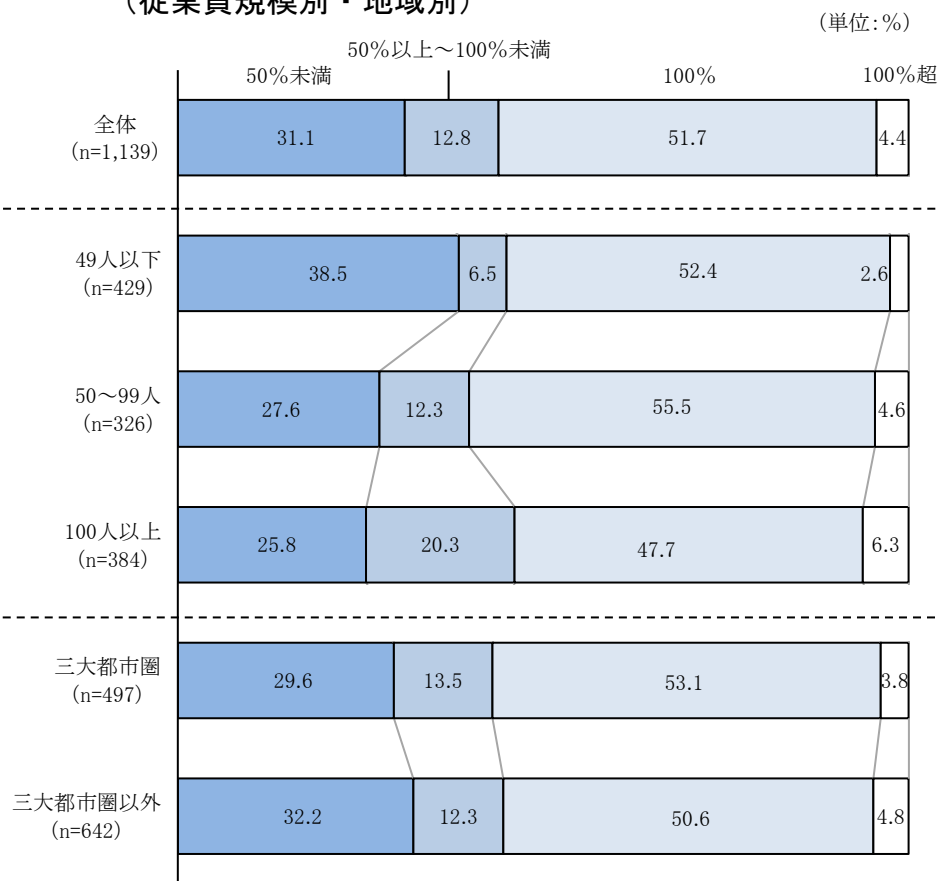
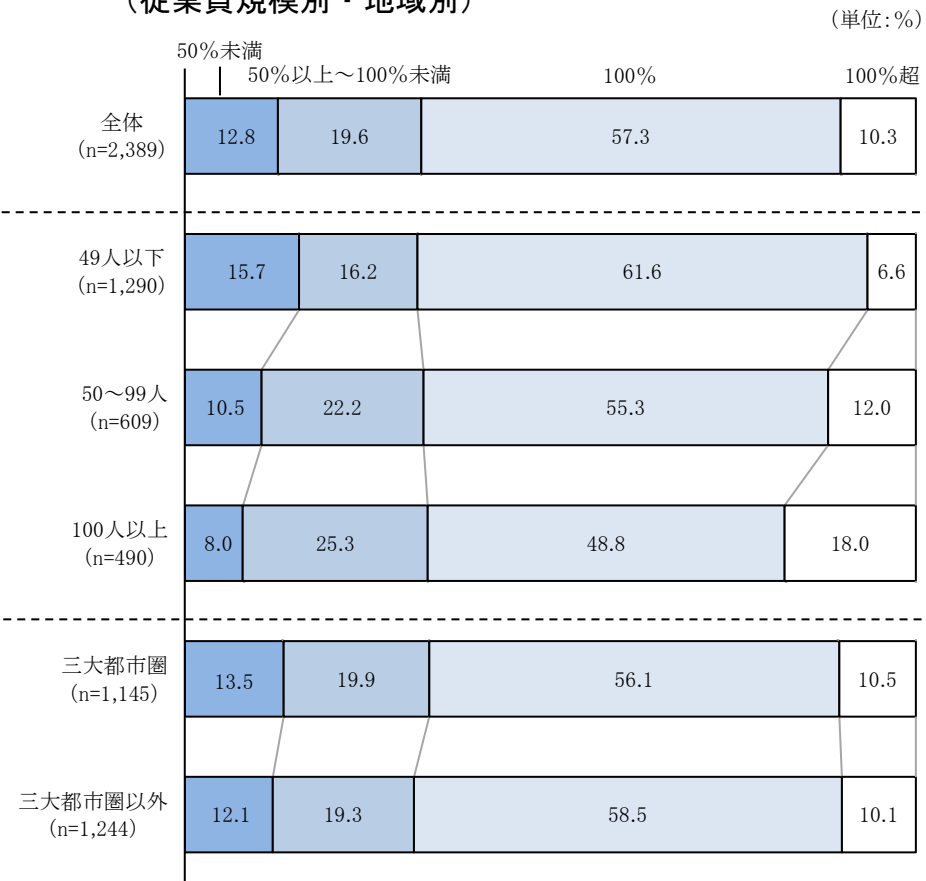


図-5 正社員の採用予定者数に対する採用者数の割合【中途採用】  
（従業員規模別・地域別）



(注) 採用者数および採用予定者数のいずれも回答している企業において、採用者数(実数)を採用予定者数(実数)で割ったもの(図-5も同じ)。

- 正社員の採用予定者数に対する応募者数の割合（新卒採用）をみると、「50%未満」は26.0%、「50%以上～100%未満」は6.4%、「100%」は29.1%、「100%超」は38.5%となった（図-6）。
- 正社員の採用予定者数に対する応募者数の割合（中途採用）をみると、「50%未満」は6.1%、「50%以上～100%未満」は5.2%、「100%」は25.6%、「100%超」は63.0%となった（図-7）。
- 地域別にみると、新卒採用・中途採用ともに、三大都市圏以外の方が「100%超」の割合が10ポイント以上低くなっている。

図-6 正社員の採用予定者数に対する応募者数の割合【新卒採用】  
（従業員規模別・地域別）

（単位：%）

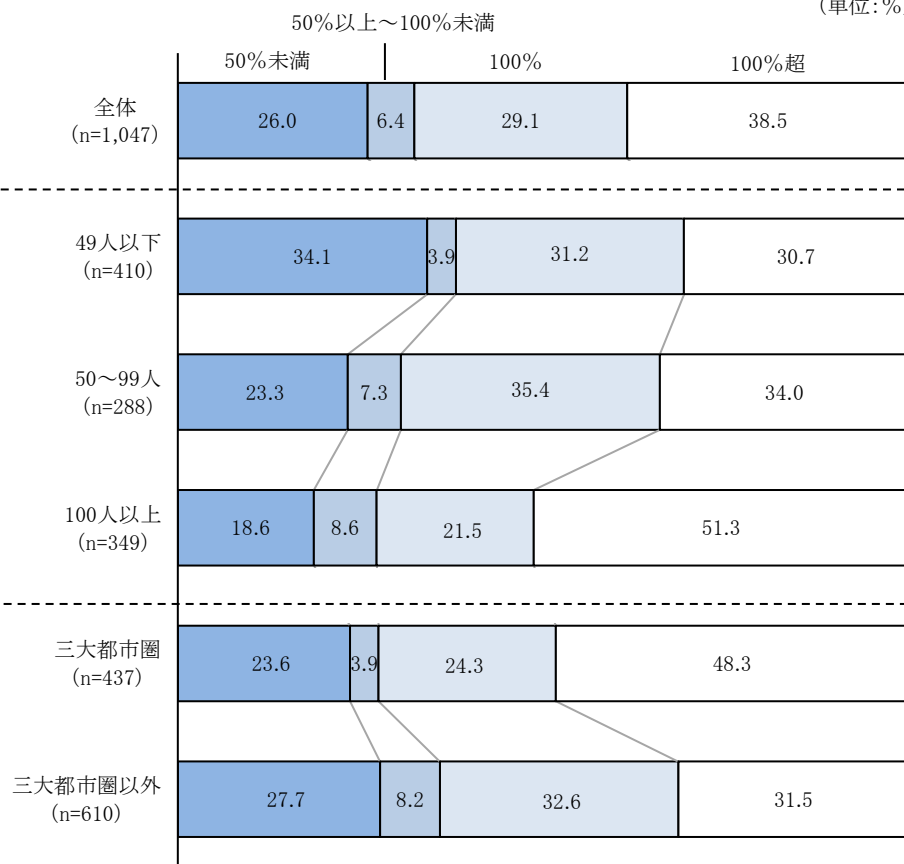
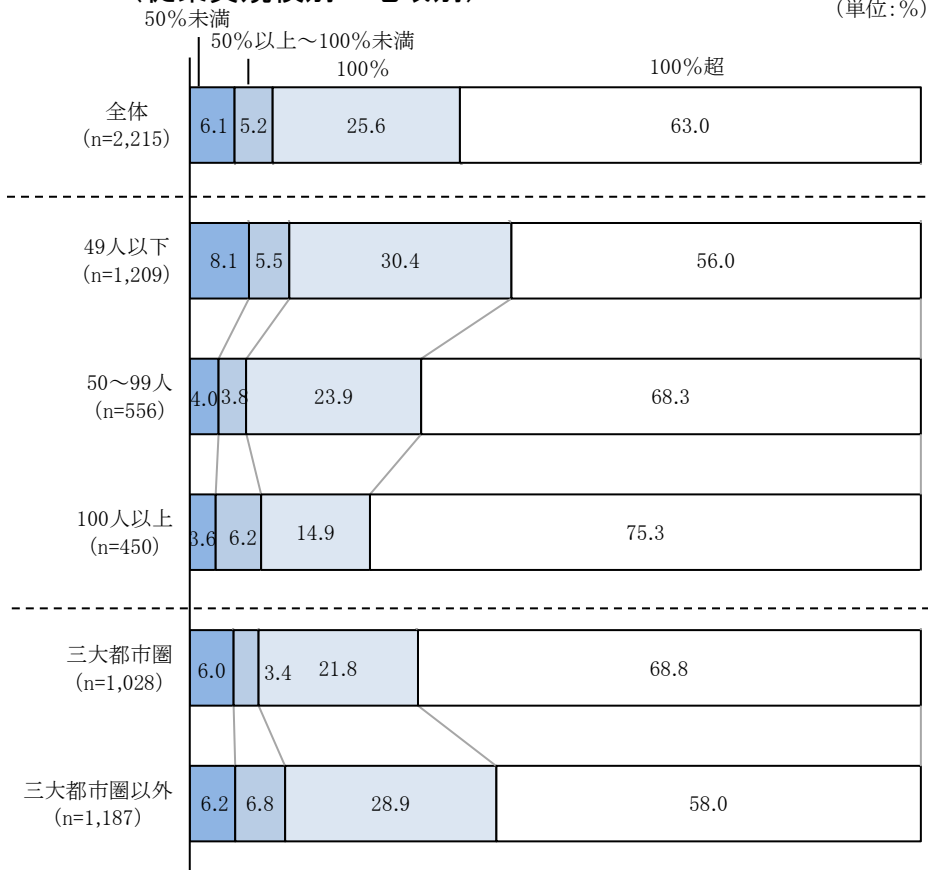


図-7 正社員の採用予定者数に対する応募者数の割合【中途採用】  
（従業員規模別・地域別）

（単位：%）



（注） 応募者数および採用予定者数のいずれも回答している企業において、  
応募者数(実数)を採用予定者数(実数)で割ったもの(図-7も同じ)。

- 人材募集の経路をみると、「求人サイト」（55.3%）と回答した企業割合が最も高く、次いで「ハローワーク」（54.2%）、「人材紹介エージェント」（28.5%）の順となっている（図-8）。
- 人材募集で工夫したことをみると、「初任給の引き上げ」（43.4%）と回答した企業割合が最も高く、次いで「未経験・無資格者の積極的な採用」（37.2%）、「自社HPでの情報発信の充実」（25.5%）の順となっている（図-9）。

図-8 人材募集の経路（五つまでの複数回答、上位10項目）

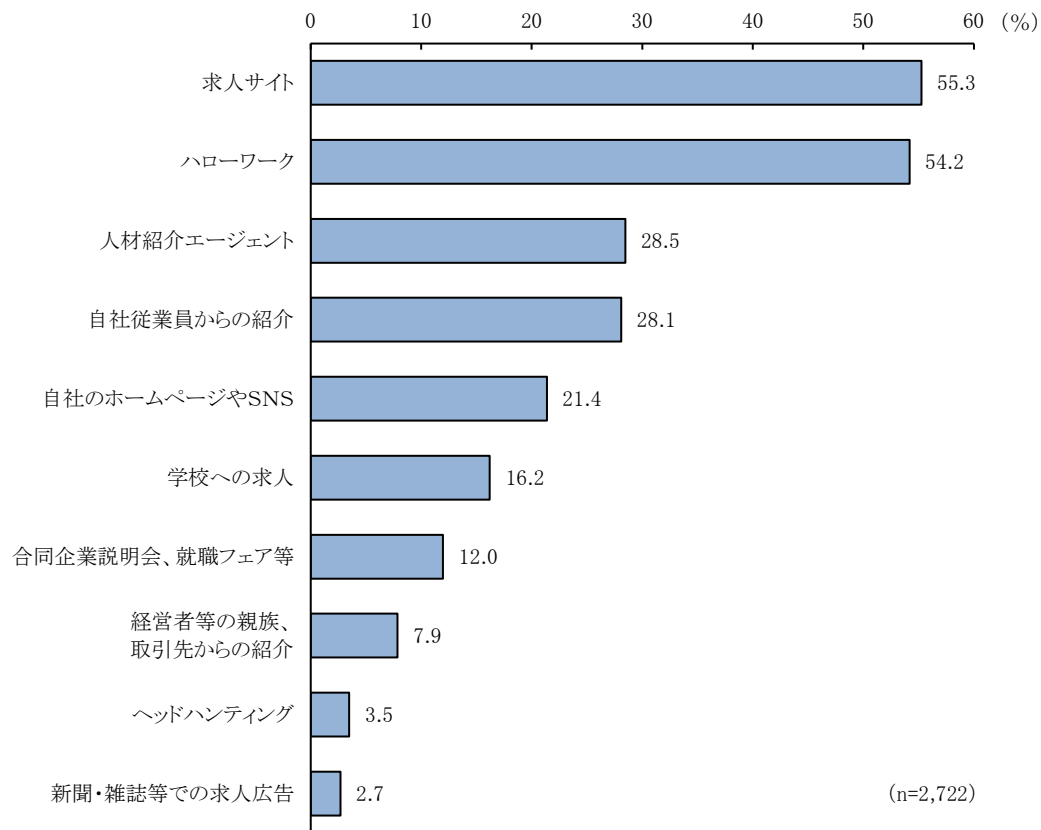
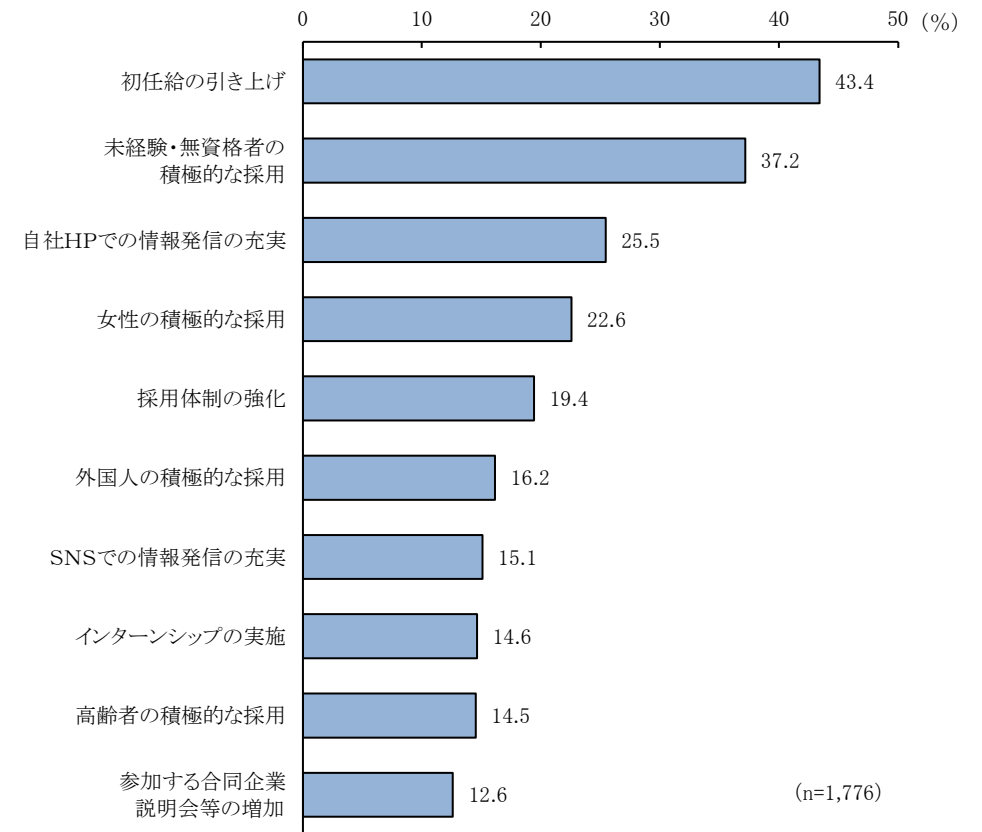


図-9 人材募集で工夫したこと（五つまでの複数回答、上位10項目）



(注)1 図-1で「新卒採用のみ実施」「中途採用のみ実施」「両方とも実施」と回答をした企業に、人材募集の経路について、効果が大きかった順に五つまで尋ねたもの。  
2 複数回答のため、合計は100%を超える(図-9、12も同じ)。

(注) 図-1で「新卒採用のみ実施」「中途採用のみ実施」「両方とも実施」と回答をした企業に、人材募集で工夫したことについて、効果が大きかった順に五つまで尋ねたもの。

- 正社員の退職者数をみると、「1～5人」(51.7%)が最も多くなっている(図-10)。平均値は3.7人、中央値は1人となった。従業員規模別にみると、規模が大きくなるほど、「6～10人」「11人以上」が多く、平均値や中央値が大きくなっている。
- 正社員の退職者数(入社後3年以内)をみると、「0人」(50.2%)が最も多くなっている(図-11)。平均値は1.8人、中央値は0人となった。従業員規模別にみると、規模が大きくなるほど、「6～10人」「11人以上」が多く、平均値や中央値が大きくなっている。

図-10 正社員の退職者数  
(従業員規模別・地域別)

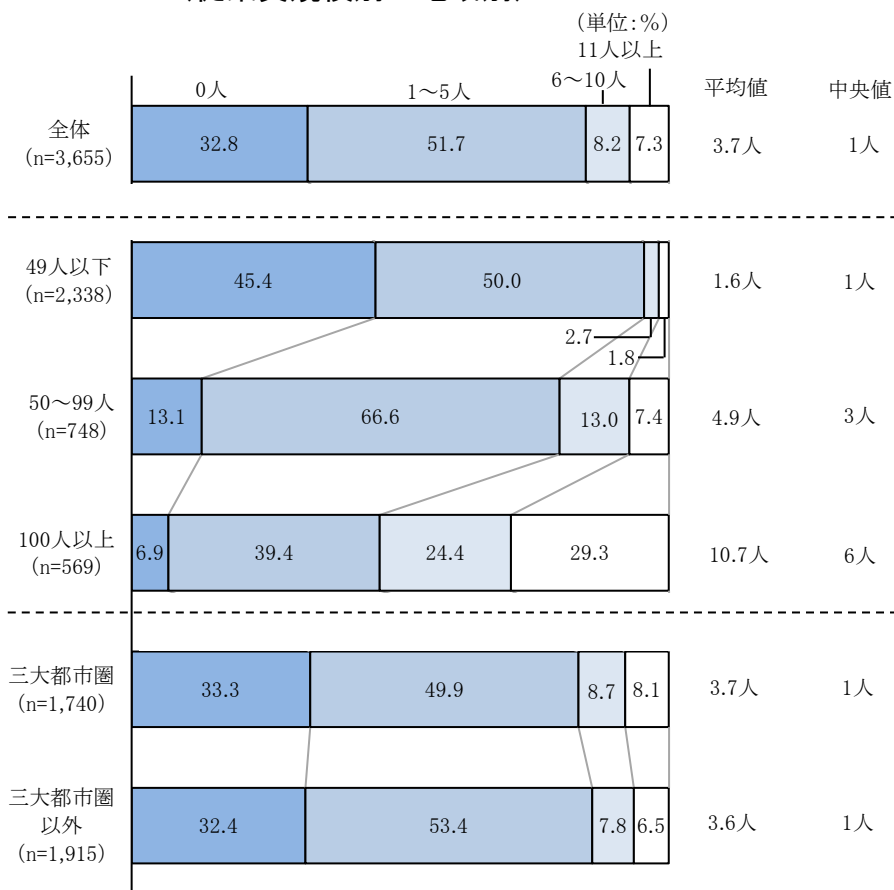
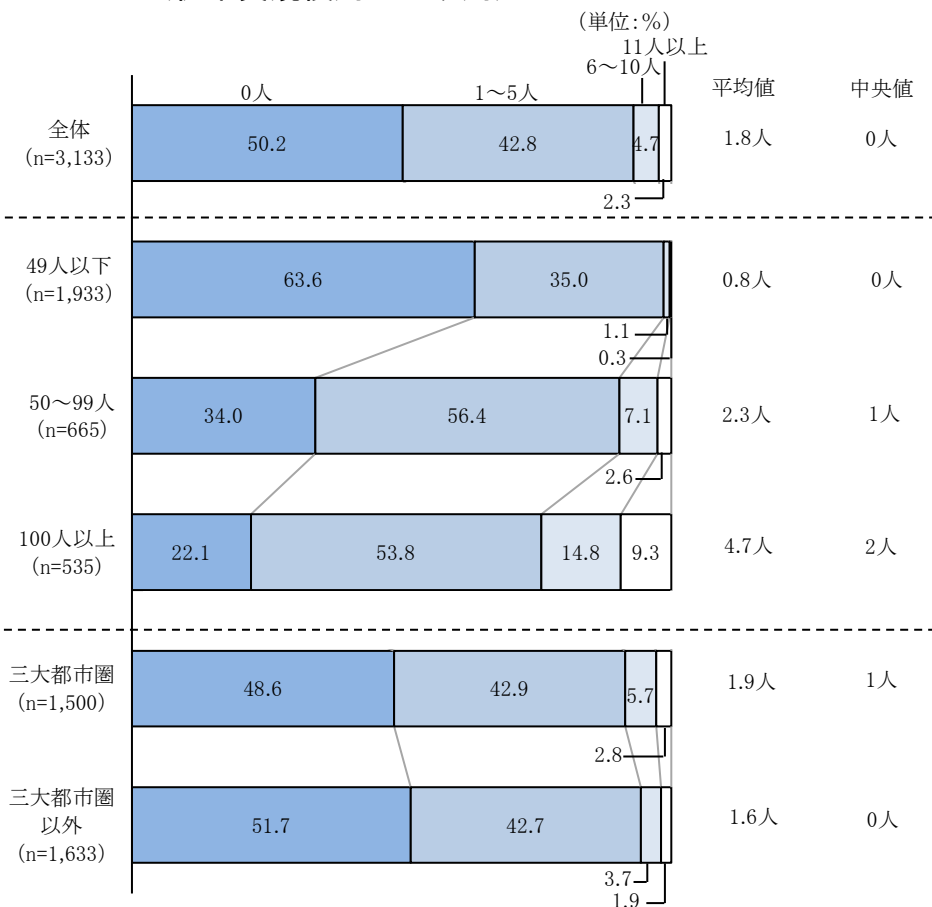


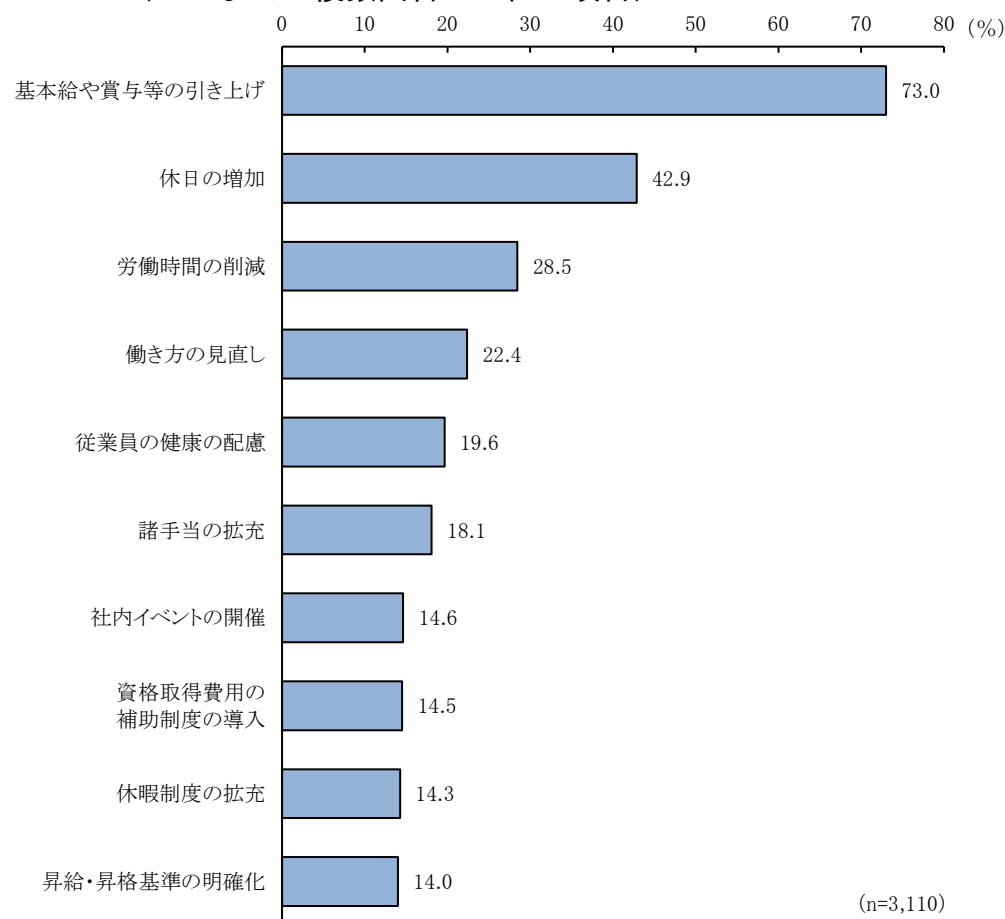
図-11 正社員の退職者数【入社後3年以内】  
(従業員規模別・地域別)



(注) 2025年度の退職者数について尋ねたもの(図-11も同じ)。

- 従業員を定着させるために実施していることをみると、「基本給や賞与等の引き上げ」（73.0%）と回答した企業割合が最も高く、次いで「休日の増加」（42.9%）、「労働時間の削減」（28.5%）の順となっている（図-12）。

図-12 従業員を定着させるために実施していること  
（五つまでの複数回答・上位10項目）



(注) 従業員を定着させるために実施していることについて、効果が大きかった順に五つまで尋ねたもの。

<特徴的なコメント>

(従業員の採用や定着における課題について)

- 大手企業の賃上げが大幅すぎて、中小企業への応募が減少している（関東、スポーツ用品小売業）
- サービス業は祝祭日も労働するのが基本であるため、就職を希望する若者が少なく、従業員の確保が難しい（関東、ゴルフ場）
- 引き続き、基本給や賞与を引き上げていきたいが、体力に限界がある（中国、スポーツ・健康教授業）
- 人事に関する専任者がいない。ほかの業務との兼ね合いもあり、採用にまでなかなか手が回らない（関東、オフセット印刷業）
- さまざまな媒体を通じて募集をかけているが、応募はほとんどない。現状は外国人労働者に頼らざるを得ない（九州、物流運搬設備製造業）
- 応募はあるものの、実際の労働環境や作業内容がわかると辞退するなどミスマッチが多いため、募集をかけるのに躊躇する（九州、紙器製造業）
- 入社から3年以内に退職する方が多く、従業員を定着させるための取り組みを強化する必要がある（近畿、農業用機械製造業）