

正社員の採用予定 60.3% 3年ぶりに上昇 人手不足背景に意欲回復

事業拡大を見据えた“攻めの採用”も
一方で中小企業は賃金格差で採用難続く

2026年度の雇用動向に関する企業の意識調査



本件照会先

石井 ヤニサ（主任研究員）

帝国データバンク

東京支社情報統括部

03-5919-9343（直通）

情報統括部：keiki@mail.tdb.co.jp

発表日

2026/03/23

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。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。

SUMMARY

2026年度の正社員雇用では、『採用予定がある』企業が60.3%と3年ぶりに上昇した。継続する人手不足、退職や高齢化にともなう補充需要の増加が背景にあるほか、事業拡大を見据えた“攻めの採用”の動きもみられた。採用形態は「新卒」36.9%に対し「中途」52.4%と中途採用が上回った。一方、非正社員の採用予定は41.2%と3年連続で低下した。採用意欲は高まっているものの、中小企業では大企業との賃金格差による応募数の少なさや既存社員との処遇調整など、多くの課題が残されている。

※ 株式会社帝国データバンクは、全国2万3,568社を対象に、「2026年度の雇用動向（採用）」に関するアンケート調査を実施した。本調査は、TDB景気動向調査2026年2月調査とともに行った。なお、雇用動向に関する調査は2005年2月以降、毎年実施し、今回で22回目。

※ 調査期間：2026年2月13日～2月28日（インターネット調査）

※ 調査対象：全国2万3,568社、有効回答企業数は1万416社（回答率44.2%）

正社員『採用予定がある』割合は 60.3% 3年ぶりに上昇、 2年ぶりに6割を回復

2026年度(2026年4月～2027年3月入社)の正社員の採用状況について尋ねたところ、『採用予定がある』(「増加する」「変わらない」「減少する」の合計)企業の割合は前回調査(2025年2月実施)から1.5ポイント増の60.3%となり、3年ぶりに前の年度を上回った。6割台に回復するのは2年ぶりである。また、採用予定がある企業の内訳は、採用人数が「増加する」企業が同2.3ポイント増の24.0%となった。他方、『採用予定はない』は同0.6ポイント減の27.9%と3年ぶりに低下した。

正社員の雇用動向(採用)

年度	正社員採用 (%)						有効回答 企業数 (N)	調査年月
	採用予定が ある	増加する (見込み含む)	変わらない (見込み含む)	減少する (見込み含む)	採用予定は ない	分からない		
2005	72.4	28.2	36.9	7.2	21.2	6.4	9,424	2005年2月
2006	65.7	27.0	32.6	6.1	25.5	8.8	9,762	2006年2月
2007	67.4	25.6	33.7	8.2	25.2	7.4	9,849	2007年2月
2008	62.2	21.3	31.6	9.3	30.4	7.4	10,189	2008年2月
2009	45.6	11.2	20.9	13.5	45.9	8.5	10,658	2009年2月
2010	43.4	14.3	18.0	11.1	47.5	9.1	10,624	2010年2月
2011	49.4	19.5	22.0	7.9	40.8	9.8	10,990	2011年2月
2012	54.5	21.9	24.5	8.0	36.9	8.6	10,711	2012年2月
2013	56.9	22.8	26.9	7.2	34.0	9.1	10,338	2013年2月
2014	59.5	24.2	28.8	6.5	30.6	9.9	10,544	2014年2月
2015	63.6	25.3	30.3	8.0	27.2	9.2	10,593	2015年2月
2016	62.9	24.0	30.1	8.8	27.0	10.1	10,497	2016年2月
2017	64.3	26.8	29.3	8.2	26.2	9.5	10,082	2017年2月
2018	65.9	26.9	30.4	8.6	23.5	10.6	10,070	2018年2月
2019	64.2	23.4	31.0	9.8	24.4	11.3	9,701	2019年2月
2020	59.2	20.2	29.0	10.0	27.8	13.0	10,704	2020年2月
2021	55.3	20.0	26.6	8.7	32.5	12.2	11,073	2021年2月
2022	62.2	25.5	29.8	6.9	27.4	10.4	11,562	2022年2月
2023	63.0	25.7	30.3	7.1	26.1	10.9	10,203	2023年2月
2024	61.5	23.7	29.2	8.6	27.0	11.5	11,267	2024年2月
2025	58.8	21.7	28.4	8.7	28.5	12.7	10,835	2025年2月
2026	60.3	24.0	28.0	8.3	27.9	11.8	10,416	2026年2月

※小数点以下第2位を四捨五入しているため、内訳とは必ずしも一致しない

『採用予定がある』企業からは、「技術者など特定の職種で不足感が高まっている」(機械製造)や、「定年退職者の補充および業務拡大にともなう人員確保を計画している」(ビルメンテナンス)、「事業成長のためには採用が重要」(リース・賃貸)といった声が聞かれ、人手不足への対応や欠員補充に加え、事業拡大・成長を見据えた増員の動きがうかがえた。また、「派遣社員の数を減らし、その分正社員数を増やしていきたい。仕事を継続的に進めていく姿勢を求めている」(化学品製造)など、非正社員から正社員へのシフトを進める声も寄せられた。

一方で、『採用予定はない』企業からは「売上げの減少と人件費の高騰により、今いる社員への給与支給を確保するのに精いっぱい、人員増強を行う余裕がない」(機械・器具卸売)といった、業績悪化や人件費上昇による採用余地の縮小が多く指摘された。さらに、「現在の人員で業務は十分賄えており、採用の必要性は感じられない」(その他サービス)など、現状維持を理由に採用を控える企業もあった。

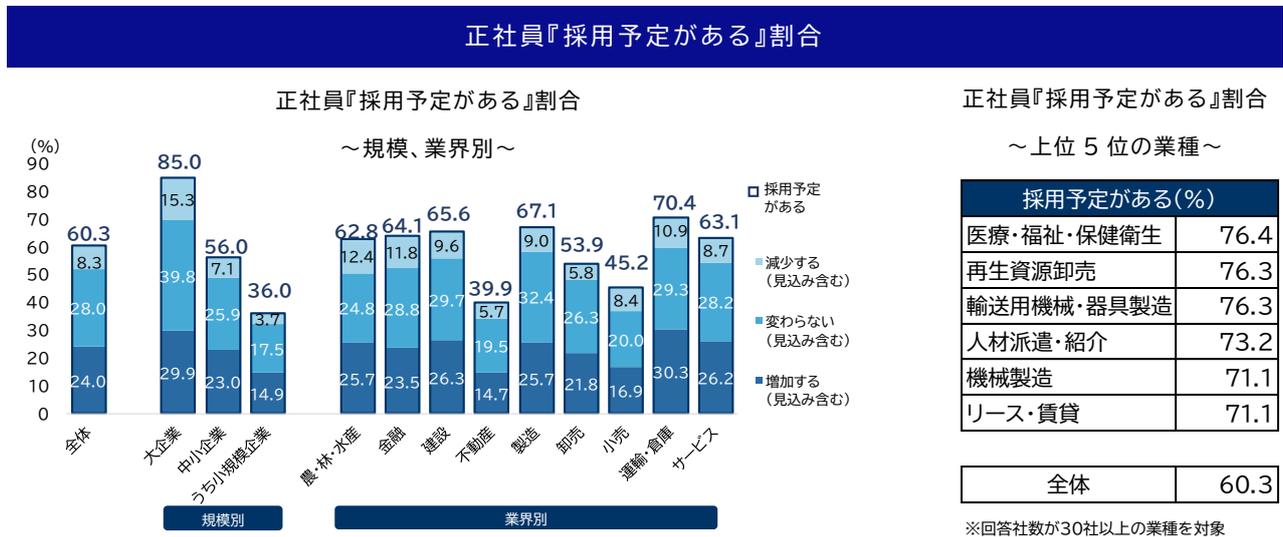
ほかにも、「採用活動はしているが応募がない。予算がないため外部業者を利用することもできない」(専門サービス)など、採用意欲はあるものの応募が思うように集まらず、実際の採用につながらない企業がみられた。

正社員『採用予定がある』割合、運輸・倉庫業がトップ

規模別に正社員の『採用予定がある』割合をみると、「大企業」は 85.0%と全体(60.3%)を大幅に上回った。一方で、「中小企業」は 56.0%、うち「小規模企業」は 36.0%となり、企業規模が小さいほど割合が低くなる傾向がみられた。中小企業からは、「大企業のように初任給を大幅にアップすることができず、求職者に対してアピールができない状況」(情報サービス)といった声があり、賃上げ余力の差が採用活動に影響している様子がうかがえた。

業界別に正社員の『採用予定がある』割合をみると、深刻な人手不足に直面している『運輸・倉庫』が 70.4%で最も高かった。企業からは、「欠員状態であるほか、高齢化しているため次世代の育成が急務である」(一般貨物自動車運送)といった声が聞かれた。また、『製造』は 67.1%と 7 割近くにのぼり、「AI など DX に関する技術を導入するため専門部署の人員を増やしていきたい」(電気機械製造)とのコメントがあがった。

さらに細かい業種でみると、人手不足感が強い介護職を含む「医療・福祉・保健衛生」(76.4%)のほか、「再生資源卸売」および「輸送用機械・器具製造」(ともに 76.3%)も 7 割台後半に達した。



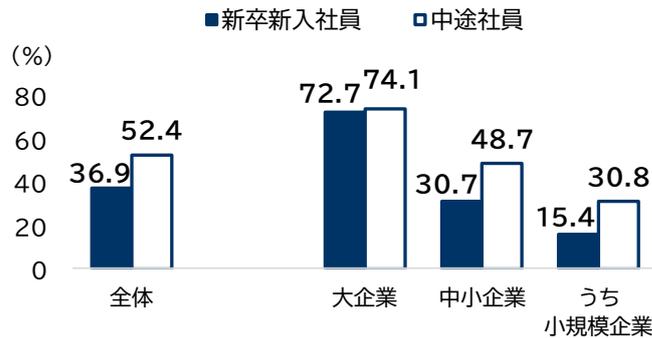
正社員採用予定、新卒新入社員は 36.9%、中途社員は 52.4%

2026 年度の正社員の採用状況を採用形態別に尋ねたところ、『採用予定がある』(「増加する」「変わらない」「減少する」の合計)企業の割合は、「新卒新入社員」が 36.9%、「中途社員」が 52.4%となった。

規模別にみると、「大企業」では「新卒新入社員」が 72.7%、「中途社員」が 74.1%だった。他方、「中小企業」では「新卒新入社員」が 30.7%だったのに対し、「中途社員」は 20 ポイント近く高い 48.7%となり、大企業に比べて中途採用をより重視する傾向がうかがえる。

企業からは「新卒者は他社の給与水準が上がるなかで戦力としては未知数であるため、給与を引き上げてまで積極採用はせず、当面は経験とスキルが確認できる中途社員で戦力強化を図りたい」(不動産)や、「会社の将来のために若い新卒者を採用したいが、社員教育が大変」(飲食料品卸売)といった声が聞かれ、初任給上昇による採用コスト負担の増大や、教育リソース不足が新卒採用の障壁となっている実態がうかがえる。また、中小企業からは、「新卒の採用は中小企業にとって大変難しい。大企業のように初任給アップやベースアップはできない」(建材・家具、窯業・土石製品卸売)といった意見も寄せられ、大企業との賃金格差が構造的な制約となり、中小企業の新卒採用を一層困難にしている状況が確認された。

正社員の採用～新卒新入社員と中途社員～



非正社員『採用予定がある』割合は 3 年連続で低下

2026 年度の非正社員の採用状況について尋ねたところ、『採用予定がある』（「増加する」「変わらない」「減少する」の合計）企業の割合は前年度比 0.5 ポイント減の 41.2%と 3 年連続で低下した。

一方、『採用予定はない』企業は同 0.7 ポイント増の 43.2%となり、3 年連続で 4 割を超えた。

『採用予定がある』企業からは、「正社員の高齢化で採用をしたいところだが、採用しても定着に疑問があるため、現社員の定年延長とパート・アルバイトの戦力化でしのいでいる状況」（専門商品小売）といった声が聞かれた。

一方で、「採用予定はない」企業からは、「今後も最低賃金の上昇が見込まれているほか、経費負担の増加が続くなか、売上げの増加につながりづらい業務運営のためのパート社員を増やす予定はない」（紙類・文具・書籍卸売）とのコメントが寄せられた。

非正社員の雇用動向（採用）

年度	非正社員採用 (%)					有効回答数 (N)	調査年月	
	採用予定がある	増加する (見込み含む)	変わらない (見込み含む)	減少する (見込み含む)	採用予定はない			分からない
2005	65.0	15.2	43.0	6.8	23.2	11.8	9,424	2005年2月
2006	56.2	14.2	36.3	5.7	30.7	13.1	9,762	2006年2月
2007	57.6	13.6	36.9	7.0	31.6	10.9	9,849	2007年2月
2008	49.5	9.9	31.0	8.6	39.0	11.5	10,189	2008年2月
2009	30.5	3.9	14.8	11.8	58.6	10.9	10,658	2009年2月
2010	29.8	6.2	15.2	8.4	57.0	13.2	10,624	2010年2月
2011	35.6	8.8	19.7	7.1	50.8	13.7	10,990	2011年2月
2012	39.0	9.2	22.7	7.1	47.9	13.1	10,711	2012年2月
2013	42.9	10.1	25.8	7.1	45.0	12.1	10,338	2013年2月
2014	47.7	12.9	28.6	6.3	39.3	12.9	10,544	2014年2月
2015	50.2	12.7	30.8	6.7	37.6	12.3	10,593	2015年2月
2016	48.8	12.1	29.9	6.8	38.8	12.4	10,497	2016年2月
2017	47.6	14.7	26.7	6.2	38.6	13.8	10,082	2017年2月
2018	52.4	14.9	30.8	6.7	35.0	12.7	10,070	2018年2月
2019	50.3	13.0	30.2	7.0	36.3	13.4	9,701	2019年2月
2020	44.2	9.9	26.0	8.2	40.2	15.6	10,704	2020年2月
2021	36.8	8.2	21.9	6.7	48.2	15.1	11,073	2021年2月
2022	46.3	12.5	28.5	5.3	41.1	12.6	11,562	2022年2月
2023	47.3	13.4	28.5	5.4	39.2	13.5	10,203	2023年2月
2024	45.9	11.9	28.3	5.7	40.4	13.7	11,267	2024年2月
2025	41.7	11.1	24.6	5.9	42.5	15.9	10,835	2025年2月
2026	41.2	10.8	25.2	5.3	43.2	15.6	10,416	2026年2月

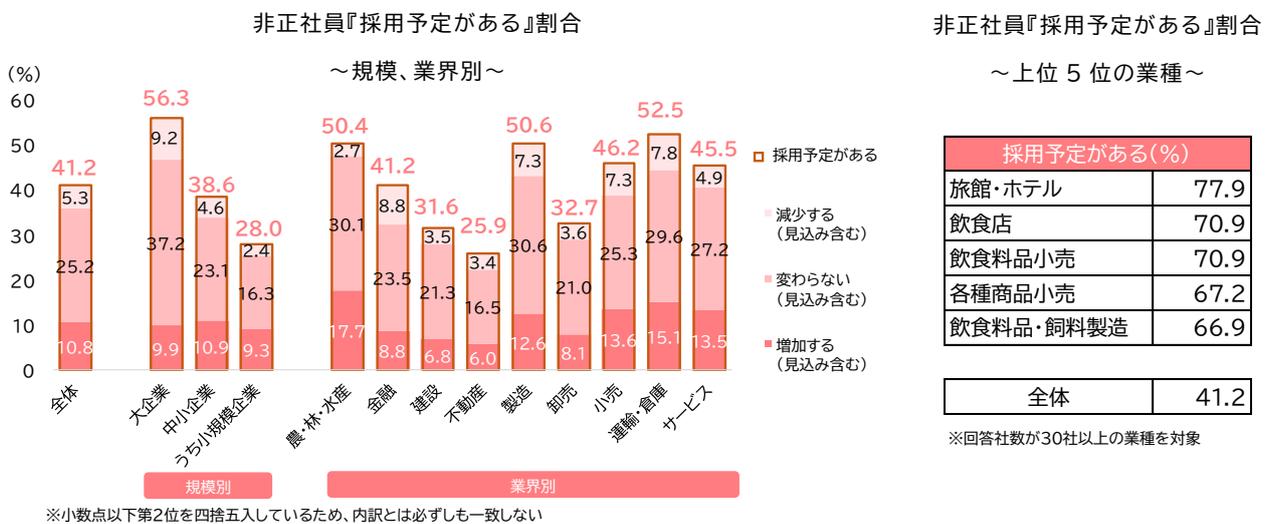
※小数点以下第2位を四捨五入しているため、内訳とは必ずしも一致しない

非正社員『採用予定がある』割合、運輸・倉庫業がトップ

規模別に非正社員の『採用予定がある』割合をみると、正社員と同様に企業規模が小さいほど割合が低くなっている。業界別では、『運輸・倉庫』が52.5%で最も高く、『製造』(50.6%)、『農・林・水産』(50.4%)も5割台が続いた。企業からは「アルバイト・パートの戦力化を図っている」(飲食料品・飼料製造)といったコメントがあがった。

さらに細かい業種でみると、インバウンド需要の好調が続いている「旅館・ホテル」(77.9%)が8割近い高水準となった。人手不足感の強い「飲食店」のほか、「飲食料品小売」(ともに70.9%)も7割台に達した。また、総合スーパーなどを含む「各種商品小売」(67.2%)、「飲食料品・飼料製造」(66.9%)が7割近くとなった。総じて、飲食関連や宿泊分野などを中心に、非正社員の採用意向が比較的高い状況が確認された。

非正社員『採用予定がある』割合



まとめ

帝国データバンクが毎月実施している「TDB 景気動向調査」では、2026年2月時点で正社員が不足している企業の割合は8カ月連続で5割台と高水準で推移している。こうした状況のもと、本調査では2026年度の正社員の雇用動向について、『採用予定がある』と回答した企業は前年度比1.5ポイント増の60.3%となり、3年ぶりに前年度を上回った。人手不足への対応に加え、退職者や高齢化による補充需要が一段と高まっているほか、事業拡大や新規事業・拠点開設を見据えた“攻めの採用”の動きもみられた。また、非正社員から正社員へ移行させる意向を示す企業もあり、非正社員を『採用予定がある』企業は同0.5ポイント減の41.2%と3年連続で低下した。

しかし、採用予定があると回答した企業のなかでも、「市場に人材がいない」「大企業に比べ賃金水準で見劣りするため応募が集まらない」といった声が聞かれ、計画通りの人材確保については依然として厳しい状況にある。また、人材獲得のための賃上げにともない、既存社員との賃金バランスの調整が課題となるケースもみられた。こうした環境を受け、非正社員から正社員への登用や外国人雇用を選択肢に入れる企業も一定数あった。さらに、AIの活用や自動化など省人化の取り組みも複数の企業で検討されており、人材確保の困難さを背景に、企業側の対応は多様化している。大企業に比べて賃金や待遇面で見劣りする中小企業に対しては、賃上げ負担への助成や価格転嫁を進めやすい環境整備、省力化・省人化投資への支援、外国人雇用に関する規制緩和など、多方面からの政策的支援が一層求められる。

＜参考＞企業からの声

	主な企業からの声	業種 51 分類
採用予定がある	業績アップにともない人員を増やす予定	飲食料品卸売
	求人を出しても応募が来ないため、募集要件などを再検討しているが、大企業のような初任給 30 万円超は中小企業にはできないため、なかなか採用活動が難しい。外国人技能実習生などの登用も本格的に検討している	その他の卸売
	労働力不足解消のため、積極採用を継続する	運輸・倉庫
	人力的には足りているが、世代交代を加味し増員を予定している	メンテナンス・警備・検査
	規模拡大に向けて、積極的に採用を進めている	旅館・ホテル
採用予定はない	大手企業は賃上げが進むが、中小零細企業は大手のように賃上げできず、採用したくてもできない	不動産
	AIが十分にアシスタントとして機能する時代が近づくなか、企業としては、高コストで定着も不確実な人材に投資し続けることが難しい経営状況にある	飲食料品卸売
	ハローワーク経由の求人では応募が集まりにくく、有料の人材紹介会社を利用しなければ候補者との面談に至らないケースが多い。さらに、採用時に発生する紹介手数料は企業にとって大きな負担となっている	機械・器具卸売
	労務費、人件費上昇が会社経営計画において収支悪化の要因となっている。システム化、AI・DX活用などによる業務効率化と省人化を進めることと、現在の人員が活躍することを期待して経営に取り組んでいる	運輸・倉庫
	人は足りないが、今の利益率では人を増やすことは難しい	情報サービス
採用形態、対策など	社会保険料負担や昨今の働き方改革を鑑みると、正社員・非正社員を雇用することのコストや労働環境などのリスクの方が高まっていると考え、コア業務の人材以外は、フリーランスの活用サービスにシフトすべきと考えている	建設 (建築金物工事)
	中小零細企業での人材採用は困難であり、入社してもすぐに辞めてしまう。優秀な外国人労働者の方が戦力になる	建設 (木造建築工事)
	新卒者の採用は諦めており、採用活動を実施していない。増員要請があり、社員紹介制度をメインに中途採用を予定。不足の場合は派遣社員の活用で対応する	鉄鋼・非鉄・鋳業
	人手不足が続いているものの、中小企業では新卒採用が非常に難しい。派遣社員に頼ると人件費がかさみ、外国人労働者の受け入れも簡単ではないため、パート従業員の正社員登用を検討する必要がある	化学品製造
	病気療養該当者や正社員の高齢化を踏まえ、若干のパート増強は検討中。能力のあるパートの社員化も考えている。不安要素が大きく解雇が難しい現状で新卒正社員の採用は難しい	繊維・繊維製品・服飾品小売
	新卒採用には相応の費用と手間を要するが、中小企業の採用環境は依然として厳しい。大手企業との賃金格差が拡大するなか、新卒者の初任給を引き上げれば、既存従業員の給与も併せて調整する必要があり、人件費負担が大きく増加する	旅館・ホテル
	正社員を採用したいと思っても、我々の過疎地では新卒は難しそう。これからは、大企業と中小企業の格差は大きくなる一方と考える	教育サービス
	新卒採用を今後積極的に行う。少子化が進むなか、従来の待ち型採用からダイレクトリクルーティング(スカウト型)への転換が求められている	その他サービス

調査先企業の属性

1. 調査対象(2万3,568社、有効回答企業1万416社、回答率44.2%)

(1)地域

北海道	458	東海(岐阜 静岡 愛知 三重)	1,126
東北(青森 岩手 宮城 秋田 山形 福島)	769	近畿(滋賀 京都 大阪 兵庫 奈良 和歌山)	1,616
北関東(茨城 栃木 群馬 山梨 長野)	795	中国(鳥取 島根 岡山 広島 山口)	690
南関東(埼玉 千葉 東京 神奈川)	3,108	四国(徳島 香川 愛媛 高知)	359
北陸(新潟 富山 石川 福井)	526	九州(福岡 佐賀 長崎 熊本 大分 宮崎 鹿児島 沖縄)	969
		合計	10,416

(2)業界(10業界51業種)

農・林・水産	113	小売 (807)	飲食料点小売業	134	
金融	170		繊維・繊維製品・服飾品小売業	70	
建設	1,610		医薬品・日用雑貨品小売業	54	
不動産	436		家具類小売業	25	
製造 (2,453)	飲食料品・飼料製造業		278	家電・情報機器小売業	66
	繊維・繊維製品・服飾品製造業		103	自動車・同部品小売業	132
	建材・家具・窯業・土石製品製造業		178	専門商品小売業	253
	パルプ・紙・紙加工品製造業		78	各種商品小売業	58
	出版・印刷		165	その他の小売業	15
	化学品製造業		322	運輸・倉庫	423
卸売 (2,256)	鉄鋼・非鉄・鋳業	441	サービス (2,114)	飲食店	110
	機械製造業	412		電気通信業	8
	電気機械製造業	262		電気・ガス・水道・熱供給業	19
	輸送用機械・器具製造業	97		リース・賃貸業	90
	精密機械・医療機械・器具製造業	64		旅館・ホテル	86
	その他製造業	53		娯楽サービス	84
	飲食料品卸売業	295		放送業	21
	繊維・繊維製品・服飾品卸売業	135		メンテナンス・警備・検査業	268
建材・家具・窯業・土石製品卸売業	244	広告関連業		103	
紙類・文具・書籍卸売業	100	情報サービス業		479	
化学品卸売業	207	人材派遣・紹介業	71		
再生資源卸売業	38	専門サービス業	395		
鉄鋼・非鉄・鋳業製品卸売業	235	医療・福祉・保健衛生業	106		
機械・器具卸売業	719	教育サービス業	41		
その他の卸売業	283	その他サービス業	233		
		その他	34		
		合計	10,416		

(3)規模

大企業	1,537	14.8%
中小企業	8,879	85.2%
(うち小規模企業)	(3,477)	(33.4%)
合計	10,416	100.0%
(うち上場企業)	(201)	(1.9%)

2. 企業規模区分

中小企業基本法に準拠するとともに、全国売上高ランキングデータを加え、下記のとおり区分。

業界	大企業	中小企業(小規模企業含む)	小規模企業
製造業その他の業界	「資本金3億円を超える」かつ 「従業員数300人を超える」	「資本金3億円以下」または 「従業員数300人以下」	「従業員数20人以下」
卸売業	「資本金1億円を超える」かつ 「従業員数100人を超える」	「資本金1億円以下」または 「従業員数100人以下」	「従業員数5人以下」
小売業	「資本金5千万円を超える」かつ 「従業員数50人を超える」	「資本金5千万円以下」または 「従業員数50人以下」	「従業員数5人以下」
サービス業	「資本金5千万円を超える」かつ 「従業員数100人を超える」	「資本金5千万円以下」または 「従業員数100人以下」	「従業員数5人以下」

注1:中小企業基本法で小規模企業を除く中小企業に分類される企業のなかで、業種別の全国売上高ランキングが上位3%の企業を大企業として区分

注2:中小企業基本法で中小企業に分類されない企業のなかで、業種別の全国売上高ランキングが下位50%の企業を中小企業として区分

注3:上記の業種別の全国売上高ランキングは、TDB産業分類(1,359業種)によるランキング