

中小企業経営者の実態

BLUE REPORT

FOR SOCIAL VALUE

中小企業の人手不足の実態

～現状、対応、人材確保の取り組み～

2026

5

2026年4月10日 フォーバル GDXリサーチ研究所 編集

GDX
GDXリサーチ研究所

サマリー・レポート概要

従業員規模が大きくなるほど
人手不足を経営課題
と感じる企業が多い

人手不足の課題に対する対策 第1位は
「採用活動を行う」

中小企業の人材採用状況
新卒：**12.1%**、中途：**42.6%**、外国人：**14.9%**

※「予定数採用できている」、「予定数に達してはいないが採用できている」の合計

本レポートの調査結果をご利用いただく際は、
必ず【フォーバル GDXリサーチ研究所調べ】とご明記ください。

■ レポート概要

- ・ 調査主体：フォーバル GDXリサーチ研究所
- ・ 調査期間：2026年1月14日～2026年2月13日
- ・ 調査対象者：全国の中小企業経営者
- ・ 調査方法：ウェブでのアンケートを実施し、回答を分析
- ・ 有効回答数：1,647人

中小企業の人手不足の現状

近年、中小企業の人手不足が深刻化しているといわれています。2025年版の中小企業白書[※]では、「中小企業・小規模事業者の人材不足は依然として深刻」であり、「業種別に見ると『建設業』において特に不足感が強い」と指摘されました。また、人手不足による関連倒産も増加傾向であることが示されています。

そして、同白書では中小企業・小規模事業者が直面する厳しい状況を「円安・物価高の継続、『金利のある世界』の到来による生産・投資コスト増、構造的な人手不足」と表現しています。企業が新たに人材を確保するためには、新規採用に向けた人件費の確保が必要であり、そのためには企業の経営力を高め、原資を確保しなければなりません。一方で、昨今の物価高を背景に既存従業員に対する賃上げ圧力もあります。多様な人材の活用や柔軟な働き方の導入、DXの推進による業務効率化と生産性向上などへの取り組みも重要です。こうした厳しい経営環境を前に、人手不足に直面する企業は難しいかじ取りを強いられているといえるでしょう。

では、中小企業の人手不足状況は、どの程度深刻なのでしょうか。またそれに対して、企業側はどのような取り組みをしているのでしょうか。当研究所ではこのたび、中小企業に対して人手不足の現状やその対応、人材確保に向けた具体的な取り組みなどに関する実態調査を行いました。本レポートはその調査結果を分析し、提言につなげるものです。

※ 中小企業庁「2025年版『中小企業白書』」 <https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2025/PDF/chusho.html>

■ 目次

1. 中小企業の人手不足の現状	4
1-1. 人手不足は経営課題であるか	5
1-2. 人手不足が生じている職種	6
1-3. 離職率	7
2. 人手不足への対応と人材確保の取り組み	8
2-1. 人手不足の課題に対する対策	9
2-2. 人材の採用状況	10
2-3. 新卒人材の採用状況と取り組み	11
2-4. 中途人材の採用状況と取り組み	12
2-5. 外国人人材の採用状況と取り組み	13
3. まとめ・あとがき	14

1. 中小企業の人手不足の現状

1. 中小企業の人手不足の現状

中小企業の人手不足の現状は、どの程度深刻なのだろうか。第1章では、中小企業における人手不足の状況が経営課題として認識され

ているかの把握から始めたい。さらに人手不足が生じている職種や離職率なども含め、多角的な検証を試みた。

1-1. 人手不足は経営課題であるか

企業にとって人手不足は、単に人材が不足していることにとどまらず、それにより生産活動自体に影響を及ぼし、場合によっては残業の増加や機会損失、生産性の低下などを引き起こす可能性がある。人材不足は経営に直結する課題ともいえよう。

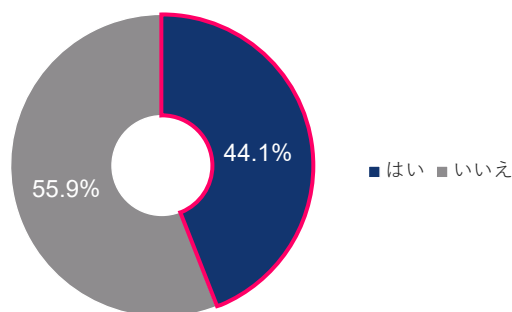
そこで、まずは中小企業に対し、人手不足が経営課題であるかを確認したところ、「はい」と回答した企業は44.1%、「いいえ」の55.9%よりも少ない結果となった。

また、その結果を従業員規模別でみると、従業員数が0～9人の企業では「はい」と回答

した企業は33.5%にとどまっているものの、従業員数が10～29人では58.6%、30～49人では64.8%、50人以上では80.3%と、その規模が大きくなるにつれて経営課題として認識する企業の割合も大きくなることがわかった。

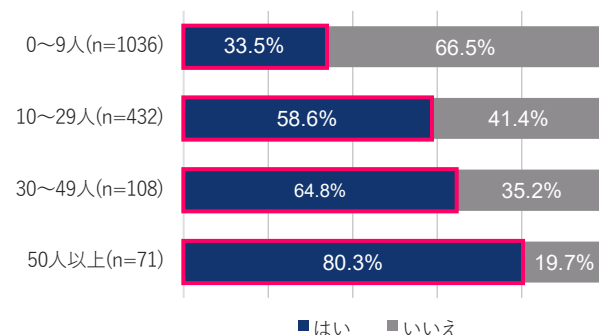
このことから、従業員規模の小さい企業では人手不足に陥っても、経営者が業務を抱えたり、そもそも少人数で事業を回す体制を構築したりしているケースが多く、経営課題として認識する企業の割合が相対的に小さくなっていると推察される。

■ 人手不足は経営課題であるか (n=1,647)



調査期間：2026年1月14日～2026年2月13日

■ 人手不足は経営課題であるか（従業員規模別） (n=1,647)



調査期間：2026年1月14日～2026年2月13日

1. 中小企業の人手不足の現状

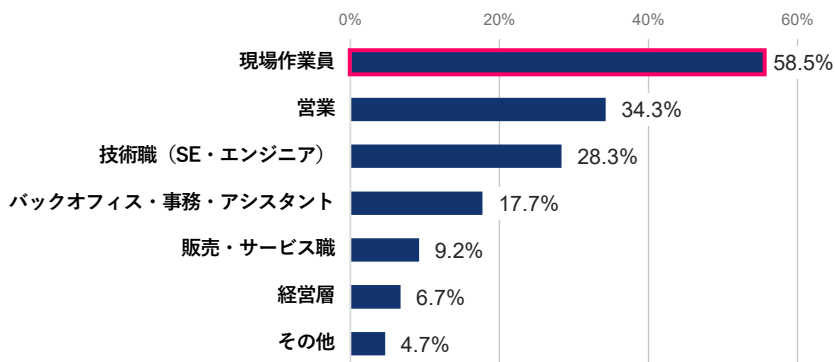
1-2. 人手不足が生じている職種

前ページにおいて人手不足が経営課題であると回答した企業に対し、人手不足が生じている職種について複数回答で聞いた。

最も多かったのは「現場作業員」で、回答企業中58.5%であった。さらに「営業」（同・34.3%）、「技術職（SE・エンジニア）」（同・28.3%）と続いた。最も回答が少なかったのは「経営層」（同・6.7%）であり、その他、「販売・サービス職」（同・9.2%）、「バックオフィス・事務・アシスタント」（同・17.7%）も相対的に少なかった。また本設問については、従業員規模や業種別で見ても傾向はほぼ変わらなかった。回答として群を抜いて高かった「現場作業員」の人手不足状況については、一般的に、従業

員の高齢化や若年層の就業希望者の減少などの理由が指摘されている。その背景には、いわゆる「3K」（きつい・汚い・危険）」と呼ばれる労働環境の特性があると考えられる。一方、人手不足感の少ない「販売・サービス職」や「バックオフィス・事務・アシスタント」などは、業務の兼任や外部サービスの活用、ITツールによる効率化など、業務の代替や補完が比較的行いやすい特性がある。「営業」や「技術職（SE・エンジニア）」も含め、いわゆる労働集約型や専門性を必要とする業務では、人材の不足感がより大きいと考えられる。

■ 人手不足が生じている職種（n=727）※複数回答可



調査期間：2026年1月14日～2026年2月13日

1. 中小企業の人手不足の現状

1-3. 離職率

続けて、2025年度の離職率について聞き、その結果を従業員規模別で示したものが以下のグラフである。

従業員規模が「0～9人」、「10～29人」の企業群では、「離職者はいない」と回答した企業の割合が高い傾向が見られた。特に「0～9人」については、「従業員はいない」企業が14.3%に及び、その回答者を差し引いても、半数以上の企業で「離職者がいない」との結果になった。

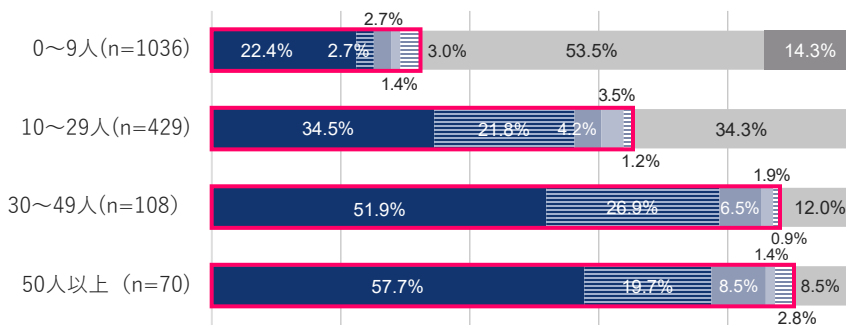
これはP.5でも報告したとおり、そもそも従業員数が少ないことや、家族経営または経営者との密な関係性が構築されていることなど

が要因として考えられる。小規模企業では、人材確保が難しい面とともに、一度入社すれば離職に至る割合は小さく、人材の入れ替わりが相対的に少ないことがわかる。

一方、従業員規模が大きくなるにつれて離職者の発生率は高くなる傾向も見られた。これは、従業員数が「0～9人」の企業と比較すれば、組織運営や従業員に対するキャリア形成への不満、人間関係の希薄化にともなう関係悪化などが推察される。このように、人手不足の背景には採用の問題だけでなく、人材定着の問題もあることがうかがえる。

■ 離職率（従業員規模別）（n=1,643）

※無効回答を除く



■ 0%超~5%未満 ■ 5%以上~10%未満 ■ 10%以上~15%未満 ■ 15%以上~20%未満 ■ 20%以上 ■ 離職者はいない ■ 従業員はいない

調査期間：2026年1月14日～2026年2月13日

2. 人手不足への対応と 人材確保の取り組み

2. 人手不足への対応と人材確保の取り組み

第1章では、中小企業における人手不足の状況について報告した。本章では、中小企業の

人手不足への対応と人材確保の取り組みについて調査した結果を報告する。

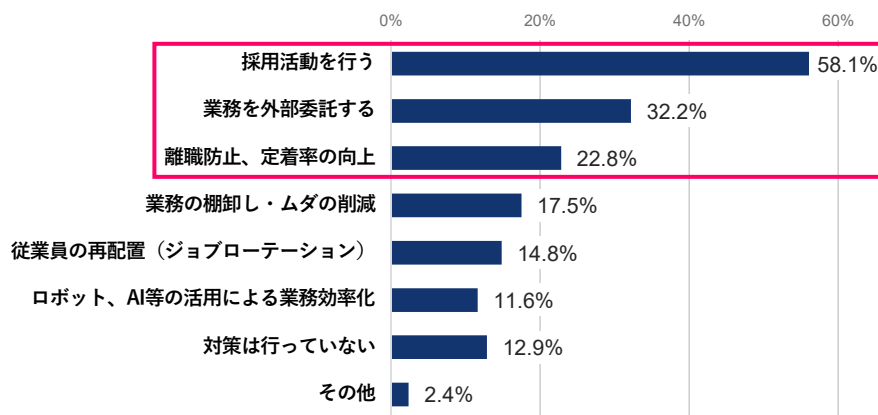
2-1. 人手不足の課題に対する対策

まず、人手不足を経営課題と感じている企業に対して、どのような対策を講じているかを聞いた。「採用活動を行う」が回答企業中58.1%で最も多く「業務を外部委託する」の32.2%、「離職防止、定着率の向上」の22.8%と続いた。

この結果から、人手不足への対策として人材確保を最優先に進めている企業が多いことがうかがえる。一方で、自社内の人手不足を外部のリソースで補う動きも見られる。

また、「業務の棚卸し・ムダの削減」(17.5%)や「従業員の再配置(ジョブローテーション)」(14.8%)に取り組む企業も見られ、既存業務や人員配置の見直しによって人手不足に対応しようとする姿勢も見られる。「ロボット、AI等の活用による業務効率化」は11.6%にとどまり、現時点ではデジタル活用よりも、まずは採用や外部機関の活用を優先する企業が多いことが読み取れる。

■ 課題に対する対策 (n=714) ※複数回答可



調査期間：2026年1月14日～2026年2月13日

2. 人手不足への対応と人材確保の取り組み

2-2. 人材の採用状況

前ページで「採用活動を行う」と回答した企業に、新卒人材、中途人材、外国人人材それぞれの採用状況を聞いた。

はじめに、学校（高校、大学、専門学校など）を卒業・修了予定で、就業経験がない人材を指す新卒人材の採用状況を見ると、「予定数採用できている」は4.6%、「予定数に達してはいないが採用できている」は7.5%で、採用できている企業の合計は12.1%にとどまった。一方で、「採用したいができていない」は44.6%、「採用するつもりはない」は43.4%とほぼ同水準となった。

次に、企業での就業経験を有する人材を指す中途人材の採用状況を見ると、「予定数採用できている」は7.7%、「予定数に達してはいないが採用できている」は34.9%で、採用できている企業の合計は42.6%となった。一方で、「採用したいができていない」は55.4%と半数を超えており、「採用するつもりはない」は

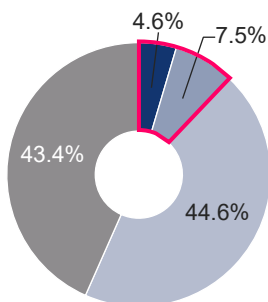
1.9%にとどまった。

最後に、技能実習生や高度人材など、日本国籍を持たない外国人人材の採用状況を見ると、「予定数採用できている」は7.7%、「予定数に達してはいないが採用できている」は7.2%で、採用できている企業の合計は14.9%にとどまった。一方で、「採用したいができていない」は19.0%、「採用するつもりはない」は66.0%と最も高い割合を占めた。

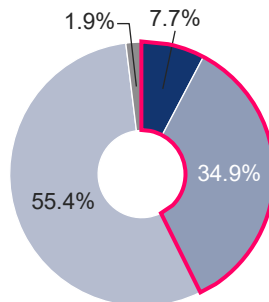
全体として見ると、中途人材は採用意欲が最も高い一方で、「採用したいができていない」の回答も多く、人材確保の難しさが表れている結果となった。新卒人材や外国人人材は「採用するつもりはない」の割合が多く採用に慎重な企業が多い傾向が見られた。

次ページ以降では、新卒人材、中途人材、外国人人材それぞれの採用状況について、従業員規模別の特徴や実施している取り組み内容を詳しく見ていく。

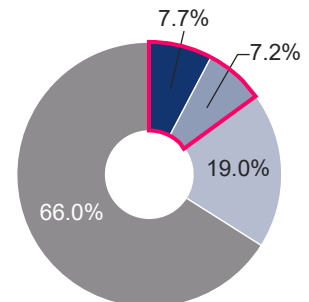
■ 人材の採用状況（新卒人材）
(n=415)



■ 人材の採用状況（中途人材）
(n=415)



■ 人材の採用状況（外国人人材）
(n=415)



■ 予定数採用できている ■ 予定数に達してはいないが採用できている ■ 採用したいができていない ■ 採用するつもりはない

2. 人手不足への対応と人材確保の取り組み

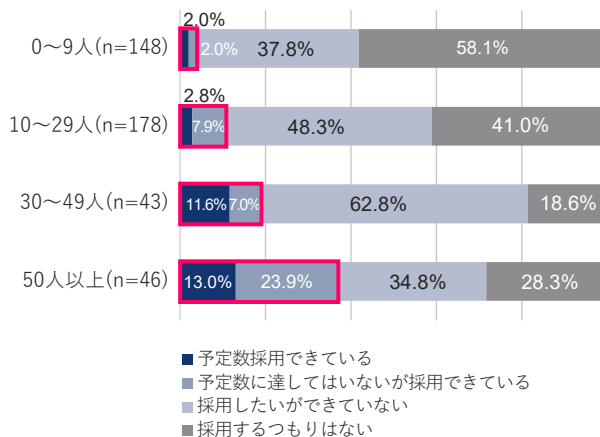
2-3. 新卒人材の採用状況と取り組み

前ページの採用状況のうち、ここでは新卒人材について従業員規模別で詳しく見ていく。「予定数採用できている」と「予定数には達していないが採用できている」を合計した割合は、「0～9人」で4.0%、「10～29人」で10.7%、「30～49人」で18.6%、「50人以上」で36.9%となり、従業員規模が大きくなるほど採用実績が高かった。一方で、「採用したいができていない」は「30～49人」が62.8%と最も高く、「10～29人」でも48.3%となっており、特に「30～49人」の企業では採用意欲があるものの、計画どおりに確保できていない状況がうかがえる。なお、「採用するつもりはない」は「0～9人」で58.1%と最も高く、従業員規模が小さい企業ほど新卒採用に慎重な傾向が見られた。従業員規模が小さい企業は育成負担や受け

入れ体制の面から採用そのものに慎重となっている可能性も考えられる。

また、新卒採用について「予定数採用できている」もしくは、「予定数には達していないが採用できている」と回答した企業に採用のための取り組みを聞いたところ、「求人媒体への広告出稿」が44.0%で最も多く、次いで「大学、専門学校、高校との連携強化」が40.0%となった。新卒人材の採用では、学生は在籍する教育機関を通じて求人情報を得るケースが多いと考えられるため、求人媒体の活用に加えて、教育機関との連携強化が人材確保に向けた重要な取り組みの一つになっている可能性がある。前ページの結果とあわせてみると、新卒人材の採用は全体として採用できている企業の割合が低く、また従業員規模による違いがあることが分かった。

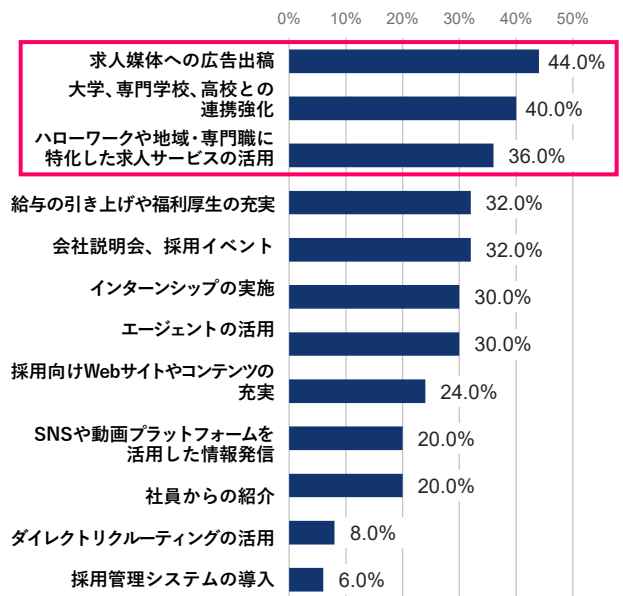
■ 人材の採用状況（新卒人材）（従業員規模別、n=415）



調査期間：2026年1月14日～2026年2月13日

■ 採用のための取り組み（新卒人材）（n=50）

※複数回答可



2. 人手不足への対応と人材確保の取り組み

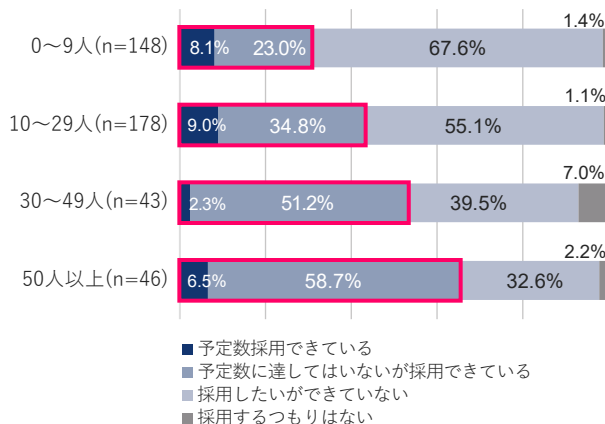
2-4. 中途人材の採用状況と取り組み

次に、中途人材の従業員規模別の採用状況と採用のための取り組みについて報告する。従業員規模別にみると、「予定数採用できている」と「予定数に達してはいないが採用できている」を合計した割合は、「0～9人」で31.1%、「10～29人」で43.8%、「30～49人」で53.5%、「50人以上」で65.2%となり、新卒人材同様、従業員規模が大きくなるほど採用実績が高かった。一方で、「採用したいができていない」は「0～9人」が67.6%と最も高く、従業員規模の小さい企業ほど中途人材の採用活動に苦戦していることがわかった。これらの背景には、採用に割ける経営資源が限られることに加え、採用手法の選択肢や訴求力に制約があると考

えられる。中途人材の採用のための取り組みとしては、「求人媒体への広告出稿」が50.3%で最も多く、次いで「ハローワークや地域・専門職に特化した求人サービス」が46.3%、「エージェントの活用」が33.9%、「社員からの紹介」が31.6%であった。上位には求人媒体や求人サービスの活用が並んでいる。

中小企業では、即戦力として期待できる中途人材の確保を重視する傾向が強い一方で、実際には十分に採用できていない企業も多く、採用は容易ではないことが読み取れる。その背景には、人手不足状況を受けた採用競争の激化に加え、給与や労働条件などの面で大企業との競争が生じていることが考えられる。

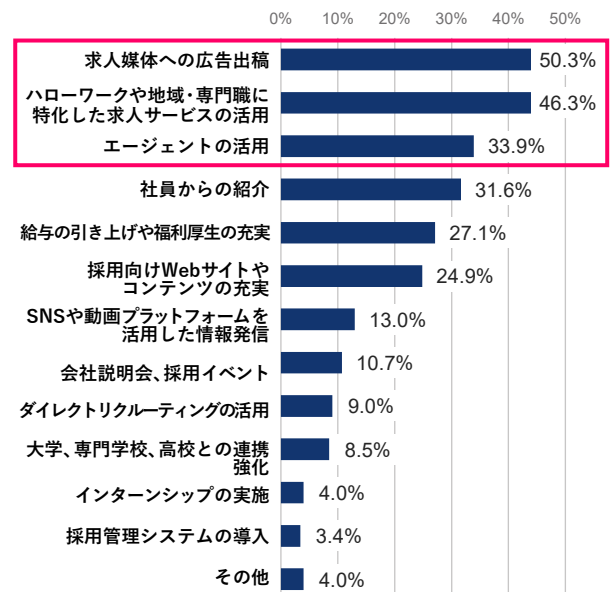
■ 人材の採用状況（中途人材）（従業員規模別、n=415）



調査期間：2026年1月14日～2026年2月13日

■ 採用のための取り組み（中途人材）（n=117）

※複数回答可



2. 人手不足への対応と人材確保の取り組み

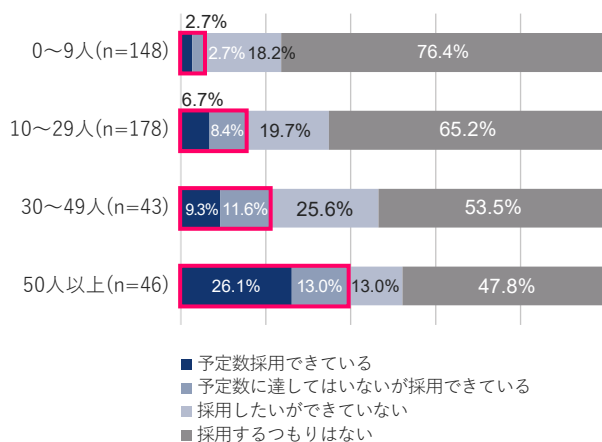
2-5. 外国人人材の採用状況と取り組み

最後に、外国人人材の従業員規模別の採用状況と取り組みについて報告する。

外国人人材についてはどの従業員規模でも「採用するつもりはない」の割合が最も高い。その「採用するつもりはない」の割合を見ると、「0～9人」が76.4%と最も高く、「50人以上」では47.8%となっており、企業規模が大きいほど外国人人材の採用に前向きな傾向が見られた。また、「予定数採用できている」と「予定数に達してはいないが採用できている」を合計した割合も、「0～9人」の5.4%に対し、「50人以上」では39.1%となっており、規模の大きい企業ほど採用実績も高い傾向であった。外国人人材の採用には、在留資格への対応や受け

入れ体制の整備が求められるため、比較的にこのような体制を整えやすい従業員規模の大きい企業ほど人材を確保しやすいと考えられる。外国人人材を採用できている企業の取り組みとしては、「専門のエージェントの活用」が45.2%で最も多く、「応募条件における日本語能力などの必須要件の緩和」および「ビザの申請・更新手続き等、サポート体制の整備」がそれぞれ24.2%となった。外部支援の活用や受け入れ体制の整備が上位に並んでおり、外国人人材の採用では、採用活動に加えて就労や定着を見据えた対応が重要であることがわかる。

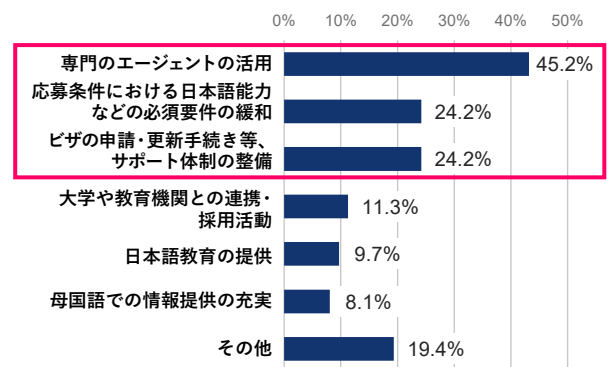
■ 人材の採用状況（外国人人材）（従業員規模別、n=415）



調査期間：2026年1月14日～2026年2月13日

■ 採用のための取り組み（外国人人材）（n=62）

※複数回答可



調査期間：2026年1月14日～2026年2月13日

3. まとめ・あとがき

3. まとめ・あとがき

○ 慢性的な人手不足状況が続く中、採用活動も含めた多様な戦略の検討を

本レポートでは、中小企業の人手不足の実態について検証するため、その現状把握や、人材の採用に向けた取り組みなどについて調査を実施し、分析を試みた。

第1章では、まず人手不足が経営課題であるかを聞いた。単に人手不足かどうかではなく、それが経営課題だと認識しているかを問うことで、この問題に対する経営者の意識を確認することが狙いである。その結果は、経営課題として認識している企業が44.1%となり、従業員規模別でみると、その規模が大きくなるにつれて経営課題として認識する企業の割合も大きくなることがわかった。さらに、従業員規模が大きくなるにつれて離職率の発生率が高くなる傾向が見られた。また、人手不足が生じている職種は「現場作業員」が最多で、その他「営業」や「技術職（SA・エンジニア）」などが続いた。

続く第2章では、人手不足を経営課題と感じている企業に対し、対策として行っている取り組みや採用状況などについて聞いた。対策については、回答者の約6割が「採用活動を行う」を選択し、次いで多かった「業務を外委託する」を大きく引き離れた。人材の採用について新卒・中途・外国人人材ごとに聞くと、中小企業では中途人材を求める企業が多い一方で、新卒や外国人人材を採用する意図がない企業が多かった。また、新卒・中途・外国人人材について、従業員規模により採用の意図の違いや、それぞれで「採用したいができていない」状況があること、さらに採用に向けた取り組み内容にも違いがあることがわかった。

昨今、企業の規模にかかわらず人手不足状況が慢性化し

ている。絶対数として不足している場合もあれば、企業が求めるスキルの不足、また業種や地域による偏りなどもあり、一概にその特性を固定化することは難しい。また、不足している職種も労働集約型や専門性を必要とするものに集中しており、求人倍率だけの評価もしにくい。

そして、新卒・中途・外国人人材の中では圧倒的に中途人材へのニーズが高いこと、つまり即戦力を求めていることがわかった。またその中途人材に限れば、従業員規模が小さくなるほど「採用したいができていない」企業が多く、採用のために取り組む内容は、求人媒体や求人サービスなどが中心であることが明らかになった。

中小企業の中でも特に小規模企業の場合、求職者に対して事業や実際の業務内容が届きにくいと考えられる。求職者が認知し、理解し、応募の検討に至るまでに必要な情報を、企業側から求職者へ届けるためには、自社の業務特性や魅力を通じた差別化を進め、人材育成の仕組みや働きやすい職場環境の構築などを通し、「選ばれる企業」への取り組みが求められる。

しかしながら、そもそも経営資源が限られる中小企業、特に小規模企業においては、十分なりソースを確保することが難しいだろう。採用活動においてはターゲットを絞った効率的な手法の検討や、「待ち」から「攻め」への転換を図ること、業務内容の差別化でアピールすることなどの戦略も重要である。その他、多様な人材の採用や業務委託・アウトソーシングの利用、採用に強い外部機関の支援の活用も有効だろう。自社の人手不足の要因を整理し、より効果を生む戦略を検討していただきたい。

フォーバルGDXリサーチ研究所 所長 平良 学

1992年、株式会社フォーバルに入社。九州支店での赤字経営の立て直し、コンサルティング事業の新規立ち上げを経て、2022年に新たに発足した中立の独立機関「フォーバル GDXリサーチ研究所」の初代所長に就任。中小企業経営の実態をまとめた白書「ブルーレポート」の発刊、独自・共同研究の実施、全国の中小企業経営者に向けたGDXやESGの講演、毎回数百人を超える中小企業経営者向けのイベントなどを通じて、中小企業のGDXを世に発信。「中小企業の持続可能な発展を支える研究機関としてなくてはならない存在」を目指し活動している。

