

調査結果

法人会アンケート調査システム

「従業員の採用等に関するアンケート」

令和8年度に従業員採用を計画する企業は7割弱

新卒ではなく、即戦力として「中途の正社員」を求める傾向

1. 調査概要

当会では『アンケート調査システム』を利用して、会員である企業経営者の皆さまを対象としたさまざまなテーマのアンケートを実施し、皆さまの声をお聞かせいただいております。

今回は令和8年度における従業員の採用計画等についてアンケート調査を実施しました。

調査期間：令和8年3月18日(水)～3月25日(水)

調査対象：全国の法人会会員企業

回答者数：1,846人(アンケート登録者15,583人、回答率11.8%)

※質問に対する回答割合は小数点第二位を四捨五入しています。

2. 総括(専門家のコメント)

令和8年度における従業員採用方針では、採用を計画する企業が全体の約66%に達しており、人手不足が単なる制約にとどまらず、企業行動を変える圧力として顕在化している。特に、運輸業(約90%)、宿泊業・飲食サービス業(約81%)、建設業(約77%)といった「人的依存度が高い産業」で採用意欲が高く、供給制約(モノやサービスの需要に対して、人手不足などで供給する能力に限られること)の強さが示されている。

従業員規模の小さい企業では「人手不足の解消」、大きい企業では「定期採用」と、採用の主因は規模に応じて異なっており、特に中小規模の企業では「中途の正社員」が中心と即戦力志向が際立つ。一方で、従業員29人以下の企業では約4割が採用を見送ることとしており、「現状人員で業務が回る」との判断も根強い。採用成功のポイントとしては、従業員規模が大きくなるほど「高水準の賃金体系」を重視しており、賃上げが人材確保の中核的要素となりつつある。加えて、運輸業やサービス関連業では「柔軟な勤務形態」、中でも宿泊業・飲食サービス業では「快適な職場環境」を重視しており、労働条件の質的改善競争が進展している様子が伺える。

さらに、人手不足への対応は採用にとどまらず、業務見直しやDX・IT・AIの活用、給与などの待遇改善、人材育成へと多岐にわたっており、供給制約を契機に、生産性向上と人材定着を同時に進める構造転換の兆しが明確に表れている。

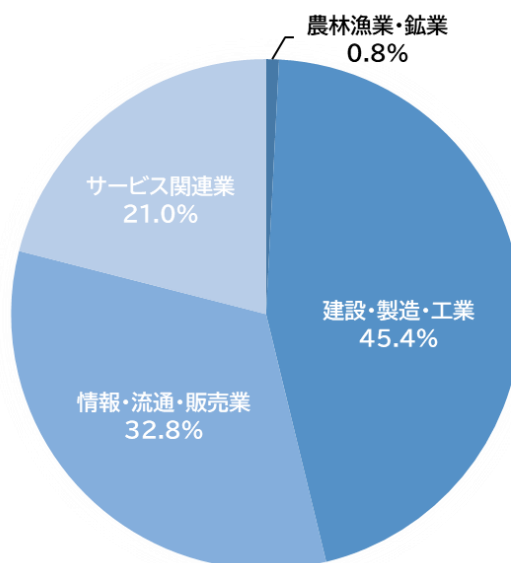
他方で「次世代の人材育成」を組織運営上の最大の課題としており、労働時間規制の緩和への高い支持(86%)も含め、企業は、制度・慣行の見直しを契機として、構造変化への適応を図っていると言えそうだ。

(一橋大学 大学院経営管理研究科教授 安田行宏)

3. 回答企業の業種・従業員規模

<回答企業の業種>

業 種	全体(占率)	
建設・製造・工業	838	45.4%
情報・流通・販売業	605	32.8%
サービス関連業	388	21.0%
農林漁業・鉱業	15	0.8%
全 体	1,846	100.0%



※当アンケートは日本標準産業分類の大分類に基づき、以下の4グループに区分しています。

農林漁業・鉱業： A農業、農林 B漁業 C鉱業、採石業、砂利採取業

建設・製造・鉱業： D建設業 E製造業 F電気・ガス・熱供給・水道業

情報・流通・販売業： G情報通信業 H運輸業、郵便業 I卸売業、小売業 J金融業、保険業 K不動産業、物品賃貸業

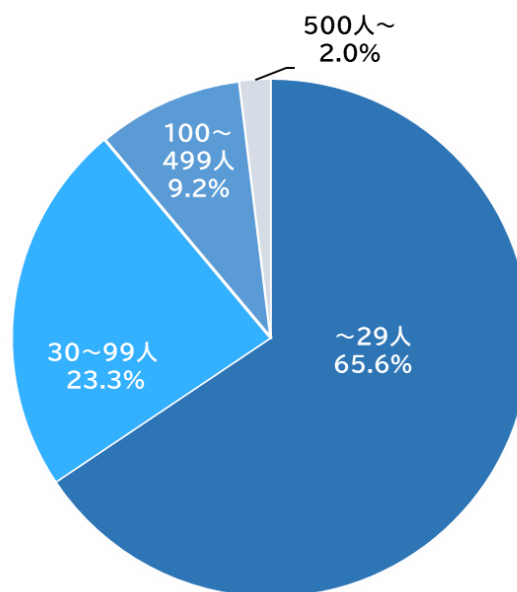
サービス関連業： L学術研究、専門・技術サービス業 M宿泊業、飲食サービス業 N生活関連サービス業、娯楽業

O教育、学習支援業 P医療、福祉 Q複合サービス事業 Rサービス業(他に分類されないもの)

S公務(他に分類されるものを除く)

<回答企業の従業員規模>

従業員規模	全体(占率)	
～29人	1,211	65.6%
30～99人	430	23.3%
100～499人	169	9.2%
500～999人	22	1.2%
1,000人～	14	0.8%
全 体	1,846	100.0%



4. 調査結果

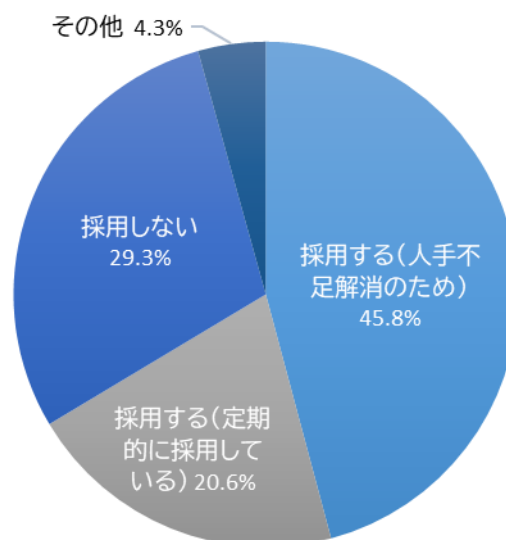
Q1. 令和8年度における貴社の従業員採用方針について、お聞かせ下さい。
(n=1,846)

小規模企業の4割が採用を見送り

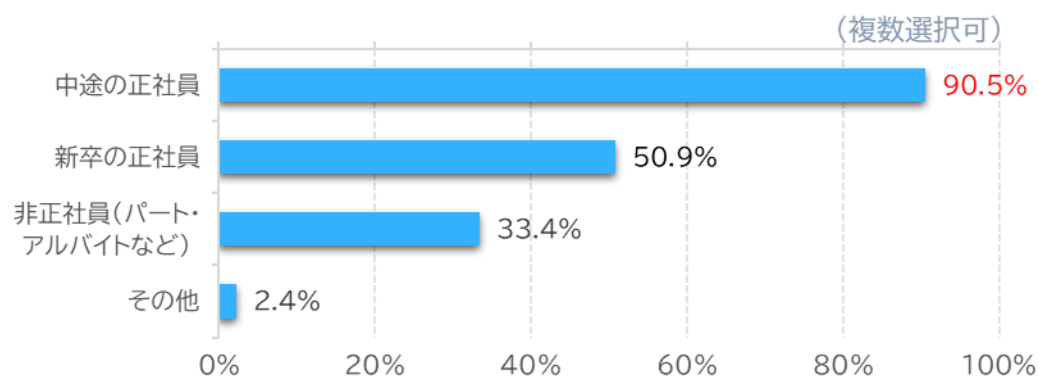
約66%の企業が従業員を採用すると回答したが、従業員100名未満の企業では「人手不足解消」、100名以上の企業では「定期採用」と主因は異なる。また、従業員29名以下の企業では「採用せずとも業務が回っている」との判断からか40.6%が「採用しない」と回答している。

業種別では、運輸業(89.9%)、宿泊業・飲食サービス業(80.9%)、建設業(76.5%)が高い採用意欲を示している。

その他には、「良い人材が応募してきたら」や「欠員が出たら」採用するとの意見もあった。



Q2. Q1で「採用する」方針と回答した方にお尋ねします。どのような方の採用を考えていますか（複数選択可）
(n=1,226)

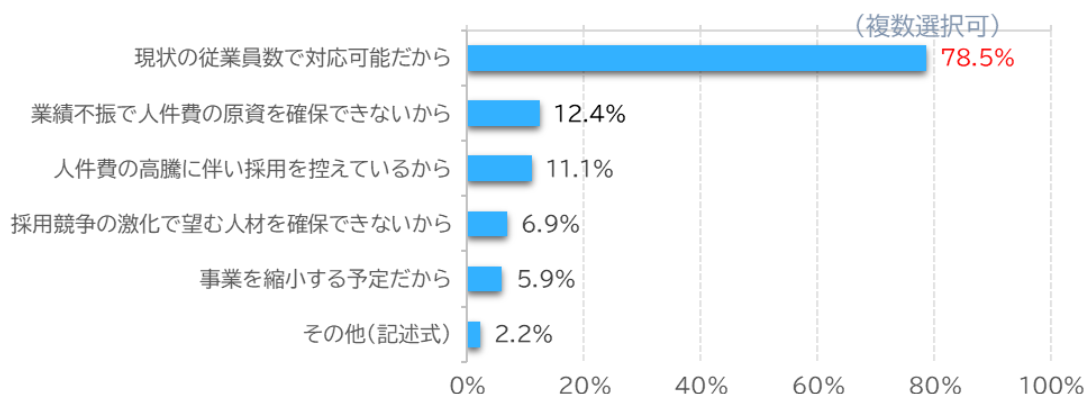


即戦力として「中途の正社員」採用を志向

従業員規模が大きくなるにつれて「新卒の正社員」を求める傾向は認められたものの、即戦力となる「中途の正社員」採用を考える企業が90.5%と、「新卒」の50.9%を大きく上回った。

その他には、「外国人(技能実習生)の採用」を検討したり、「やる気があれば年齢性別国籍等は不問」とする意見もあった。

Q3. Q1で「採用しない」と回答した方にお尋ねします。その理由をお聞かせ下さい(複数選択可)。(n=540)



事業の縮小を検討する企業も

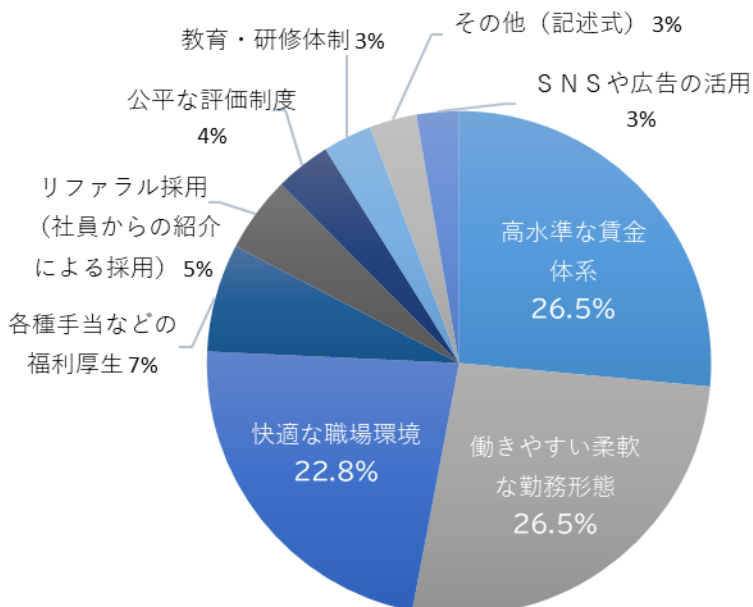
採用しない理由としては「現状の従業員数で対応可能だから」が 78.5%と圧倒的で、Q1のコメントを裏付ける結果となった。

また、「人件費の高騰・原資確保」が採用のネックとなっていることも判明し、その他には「前年度に採用したから今年度は見送る」、「事業を縮小済みだから」という意見もあった。

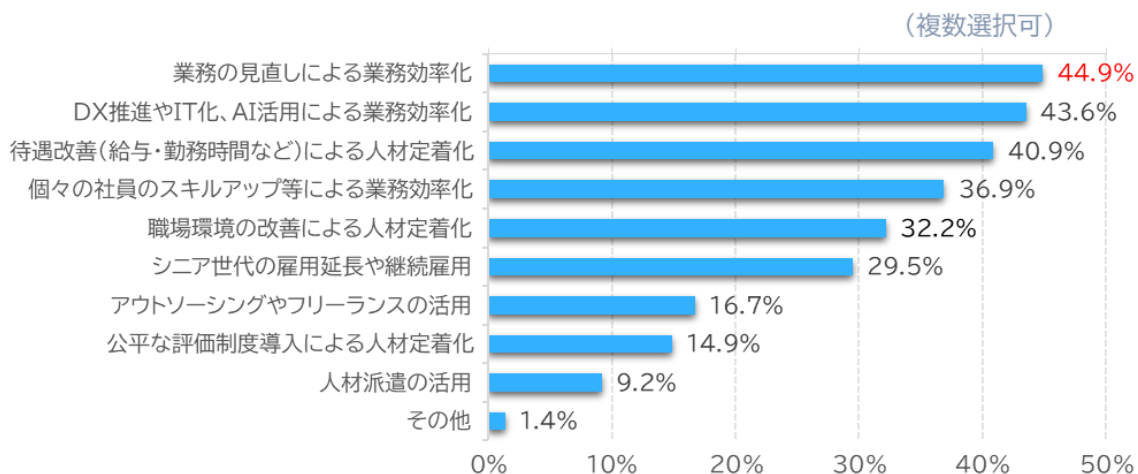
Q4. 採用を成功させる最も重要なポイントは何だと考えますか？(n=1,846)

労働条件の質的な改善も

従業員 29 名以下の企業では「働きやすい柔軟な勤務形態」、30 名以上の企業では「高水準な賃金体系」と従業員規模で考え方は異なったものの、全体では同率の 26.5%となった。続く「快適な職場環境」も 22.8%となっており、賃金以外の「質」の部分の改善も図りながら他社との差別化を図ろうとしている様子が見える。



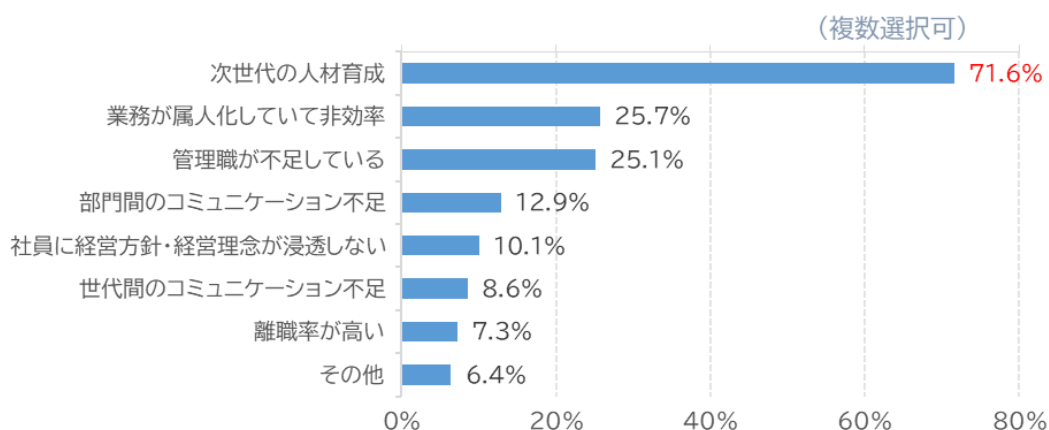
Q5. 人手不足を補うには、採用以外では何が有効だと考えますか(複数選択可)? (n=1,846)



業務効率化や人材定着など対策は多様

採用が困難となっているからこそ、多くの企業が自社にマッチするような各種の対策を講じ始めており、業務の見直しやIT・AIの活用、社員のスキルアップを通じた業務効率化(生産性向上)と、給与などの待遇や職場環境の改善を通じた人材の定着化を、同時並行的に進めていることがうかがえる。これらの対策がうまくかみ合えば、採用局面においても良い方向に影響することが期待できる。

Q6. 貴社の組織運営上の課題は何ですか (複数選択可)? (n=1,846)



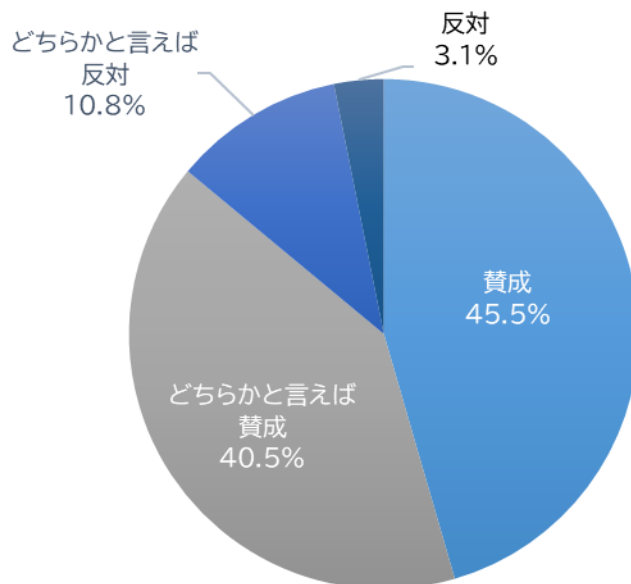
最大の課題は「次世代の人材育成」

事業の継続を左右する「次世代の人材育成」が業種・従業員規模を問わず最大の課題(71.6%)とされ、中でも従業員 100 名~499 名の企業では 81.7%が課題であると回答した。また、「業務の属人化」や「管理職不足」も課題として挙げられており、多くの会員企業にとって「人」が大きな課題であることが、あらためて浮き彫りとなった。

Q7. 政府では働き方の見直しに関する議論が始まりました。『労働時間規制の緩和』に関してどのように考えますか？ (n=1,846)

86%が労働時間規制の緩和に賛成

労働時間規制の緩和については賛否両論あるものの、経営者が回答する本アンケートでは「賛成」と「どちらかと言えば賛成」が 86%、とりわけ運輸業では 93.7%を占める結果となった。

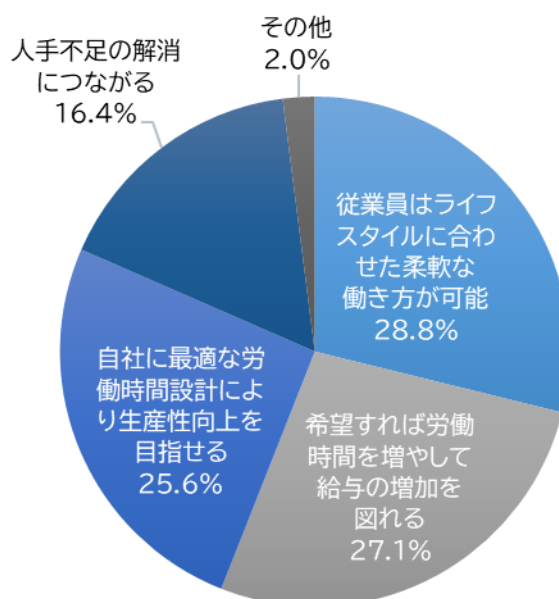


Q8. Q7で「賛成」もしくは「どちらかと言えば賛成」と回答した方にお尋ねします。その理由をお聞かせください。 (n=1,588)

賛成の理由は従業員寄り？

従業員目線に立った「ライフスタイルに合わせた柔軟な働き方が可能(28.8%)」と「希望すれば労働時間を増やして給与の増加を図れる(27.1%)」が理由の上位となり、「自社に最適な労働時間設計により生産性向上を目指せる」は 25.6%にとどまった。

その他では、「労働時間規制自体が不要」との意見も見受けられた。



Q9. Q7で「どちらかと言えば反対」もしくは「反対」と回答した方にお尋ねします。その理由をお聞かせください。(n=258)

一部従業員への負担増を懸念

理由1位となった「労働時間柔軟化の恩恵が一部従業員に偏る懸念(23.6%)」は、裏返せば「他の従業員へのシワ寄せ」を懸念しているとも考えられる。2位には「従業員が意図しない労働時間増加の懸念(19.4%)」が挙げられており、従業員の納得感がない労働時間増加等を不安視していることがうかがえる。

その他には、長時間労働が増えることによる効率性・生産性の低下や、賃金負担の増加を懸念する声があった。

