

賃金動向に関する栃木県内企業の意識調査（2025 年度）**賃金改善企業 62.7%、高水準維持****～総人件費は 4.23%増加、コストアップは懸念材料～****はじめに**

2025 年度の春闘に注目が集まっている。大手企業では、新入社員の初任給 30 万円超が續々誕生しており、それに伴って従業員給料もアップが想定される。連合の活動方針も、大企業では 5%以上、賃金相場の低い中小企業は格差是正を目指して 6%を目標に掲げた。政府の意向もあり、財界トップも理解を示し協力体制を打ち出している。問題は中小零細企業である。物価高に伴う原価高騰に対して、価格転嫁が思うように進まず、業績不振の企業は一定数存在する。更に業界によっては 2024 年問題など多くの課題を抱え、上場企業のようにはいかないことは明らかだ。見合うだけの業績があっても初めてコストアップに対応できるわけで、どこまで賃上げの波に追随できるかは極めて不透明であると言えよう。格差が広がる事態は決して望まれるものではなく、この動向は大いに興味深い。

そこで、帝国データバンク宇都宮支店では、2025 年度の賃金動向に関する栃木県内企業の意識について、実態を調査した。

※調査期間は 2025 年 1 月 20 日～1 月 31 日、調査対象は栃木県内企業 402 社で、有効回答企業数は 142 社（回答率 35.3%）。なお、栃木県内企業における賃金動向調査は、2024 年 1 月に続いて今回が 10 回目となる。

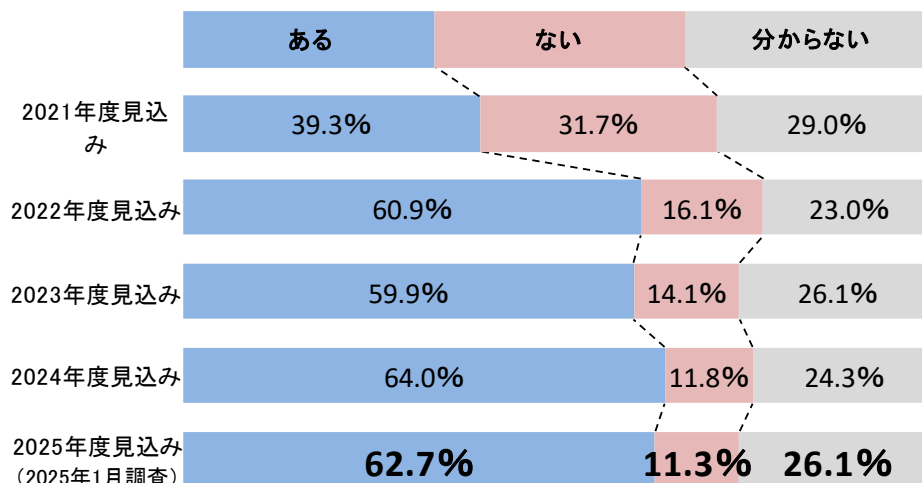
調査結果（要旨）

1. 2025 年度に賃金改善が「ある」と見込む企業は 62.7%であった。2024 年度の 64.0%と比較すると 1.3pt 減少したものの、極めて高い水準となった。賃金改善が「ない」企業は 11.3%（前年度比 0.5pt 減）となった。賃金改善の具体的な内容では、「ベースアップ」が 56.3%と最高値に匹敵、「賞与（一時金）」は 32.4%とこちらも 2 年連続で上昇した。
2. 賃金改善の企業の割合を業界別で見ると、「製造」、「小売」、「運輸・倉庫」の 3 業界で 66.7%と最多、以下、「建設」63.6%、「卸売」61.5%、「サービス」61.1%と続いた。大きな格差はなく主要業界ではすべて 6 割台であった。
3. 賃金改善が「ある」企業の理由を尋ねると、「労働力の定着・確保」が 77.5%でトップ、以下「従業員の生活を支えるため」が 66.3%、「物価動向」が 50.6%で続き、賃金改善の原動力となっている。一方で「ない」理由としては、「自社の業績低迷」が 56.3%で最多、「物価動向」31.3%で続いた。
4. 2025 年度の自社の総人件費の見通しは、県内企業の 82.4%が「増加」と見込んでおり、前年度を 3.0pt 上回った。「変わらない」は 7.0%、「減少」するは 3.5%と少数意見にとどまった。なお、総人件費の増加率は前年度比で平均 4.23%増加すると見込まれている。

1. 2025 年度の県内の賃金動向、62.7%が改善を見込む。高水準を維持

2025 年度の栃木県内企業の賃金動向を尋ねたところ、正社員の賃金改善（ベースアップや賞与、一時金の引き上げ）が「ある」と見込む企業は 62.7%にのぼることが分かった。2024 年度見込みとの比較では 1.3pt 減少したものの、引き続き高水準にあることは確かだ。一方、「ない」と回答した企業は 11.3%と前年度比で 0.5pt 減少し、賃金改善がない企業は極めて少数派であることが分かる。過去の推移を見れば、新型コロナウイルス感染症の拡大により、最も大きな影響を受けた 2021 年度は 39.3%まで改善見込みが減少していたが、新型コロナの感染症分類が 5 類に移行されたことで経済活性化の気運が高まり、さらにここ数年の賃金引き上げのトレンドもあって、大きく改善している様子が見られる。昨年度に引き続き「賃上げは既定路線」との意識も労使ともに合致し、今回の結果となっている。政府も強力に主導しており、大企業がそれに呼応する形で機運は醸成された。しかし本音の部分では、業績不振の中小零細企業では対応不能の状況も明らかに見受けられ、今回も 11.3%の企業は賃金改善の波には乗れていない。物価高による原価高騰というスパイラルは変わらず、価格転嫁も思うように進まないなか、コストアップに対応できる原資が生み出せない実情も確かだ。昨年から今年にかけての倒産件数の推移も過去最高値を維持しており、それだけ小規模企業にかかる負担が大きいと言わざるを得ない。大企業の業績好調

賃金改善状況の推移

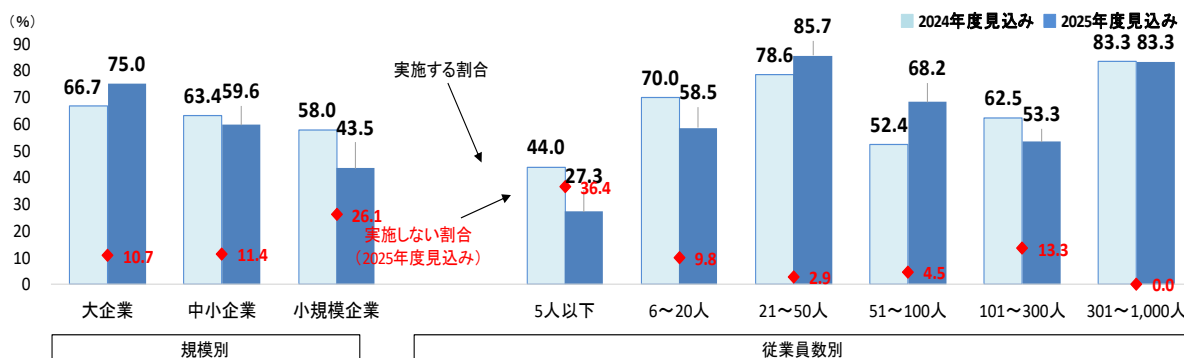


にばかり目が行きがちだが、常に死活問題の最中にある中小零細企業にスポットを当てた動向を注視していく必要があるのではないだろうか。

ちなみに全国調査の状況を参考までに記載しておく、賃金改善が「ある」61.9%（前年度比+2.2pt）、「ない」13.3%（同-0.6pt）であり、やや栃木県の改善が目立つが構造としては遜色ない内容であった。

事業規模別については、「大企業」は前年度比 8.3pt 増加の 75.0%の企業が改善を見込み、「中小企業」では 3.8pt 減少の 59.6%にとどまった。「小規模企業」では 14.5pt 減少の 43.5%であっ

■賃金改善の2024年度見込みと2025年度見込みの比較 ～規模別、従業員数別～

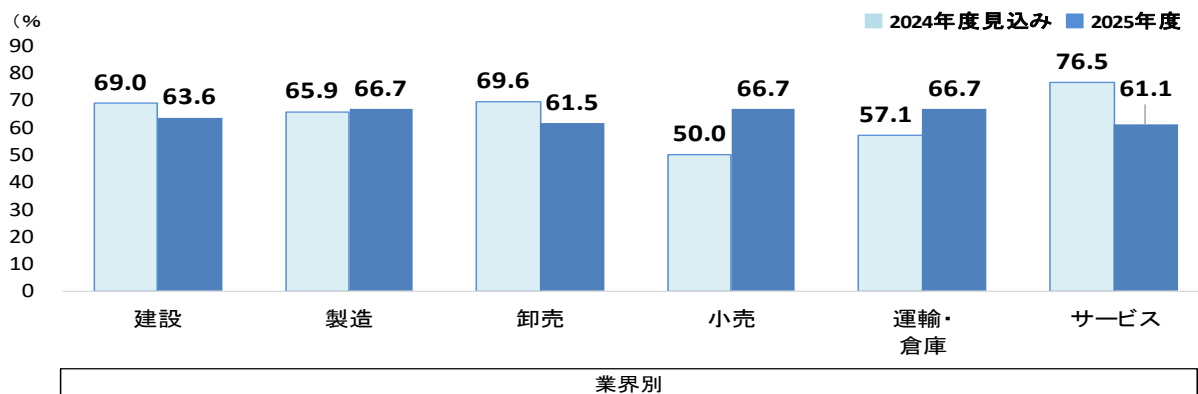


た。大企業の改善が確実に進む一方で、中小企業の息切れが目立つ。特に小規模企業の悪化は極端である。次の項目で述べることになるが、賃金を上げる理由として「労働力の安定」や「従業員の生活」といった企業としての戦略も考慮しての改善となる。当然、大企業は競争も激しいため同業他社との比較で改善を実施することもあるわけだが、中小企業や小規模では、それを考慮に入れても、改善は困難とする企業が少なくないことがよく分かる。赤いポイントで示した「実施しない割合」を見ても、小規模企業では26.1%と極端に高い割合になっている。これが実情と見ていいだろう。

また、従業員数別では、「21～50人」では7.1pt増加の85.7%で最も高く、以下、「301～1,000人」で前年度同値の83.3%、「51～100人」では15.8pt増加の68.2%などが続いた。一方で、「5人以下」では16.7pt減少の27.3%にとどまり、「6～20人」でも11.5pt減少の58.5%となるなど、極端な結果も出ている。特に「5人以下」のカテゴリーの「実施しない割合」は36.4%と実施する割合を凌駕しており、小規模企業の賃金改善に課題があることが浮き彫りとなった。

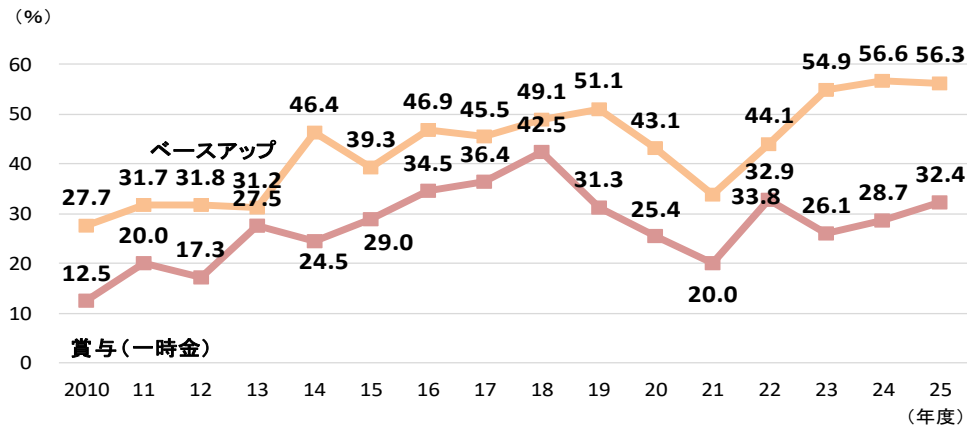
業界別においては、「製造」、「小売」、「運輸・倉庫」の3業界で66.7%と最も高かった。次いで「建設」が63.6%、「卸売」が61.5%と続いたが、最も低い「サービス」も61.1%と6割台をキープしており、業界間の格差はあまり見られなかった。業界間よりも、同業者内で業績の優劣が

■賃金改善の2024年度見込みと2025年度見込みの比較 ～業界別～



大きく広がっており、その結果として賃金動向にも格差が出ているという認識である。

賃金改善の具体的内容



また、賃金改善の具体的な内容を見ると、「ベースアップ」が56.3%と前年度比で0.3pt 減少したものの高水準を維持した。「賞与（一時金）」については、32.4%と前年度比 3.7pt 増加し、アベノミクス当時の基準に回復しつつあるようだ。ベースアップの実施は将来のコストも考慮しなければならない施策になるので、企業にとっては思うより大きな負担が生じるのは事実だ。しかし、政府、大企業が中心となり、賃上げムードを作り、加えて、労働組合の運動や同調圧力が中小企業にも及び、ベースアップに軸足を置いた改善傾向が鮮明になりつつあるようだ。

ここで企業からの声を紹介する。「賃上げの成否は中小企業にかかっているなどとマスコミも騒ぎ、大きなプレッシャーを感じているのも事実です。そう簡単に上げられるものではありません。業績が改善し原資が確保できなければ、払いたくても払えません。業績見合いが基本路線です」

（建設）、「昨年は上げないわけにはいかない業界の雰囲気があったので、結局役員報酬を減額して給与に回しました。このような綱渡りを何年も継続できません。今年は上げられないと思います」（製造）、「名目賃金は上がっても、実質賃金は物価高などで全く上がっておらず、中小企業の血の出るような努力が全く実っていないのも事実です。定額減税の終了や、一般消費の改善が不透明な中では、無理して賃金を上げてても効果が薄いと言わざるを得ません。国の施策が重要です」

（卸売）、「非正社員に頼る製造業では、その重要性は認識していても、事実最低賃金をクリアするのが手一杯です。しっかりと利幅が取れるように価格転嫁に応じていただきたいというのが本音です」（製造）、「大企業次第だと思います。大きなロットで人員確保を行い、下請に対しては価格転嫁に応じない・・・これでは中小企業は立つ瀬がありません。中小企業では、人が欲しくても誰も応募してこないのです。このような環境では、賃金を上げたくても原資が準備できないのは仕方がないでしょう。いい加減下請いじめは止めていただきたい」（サービス）、「2024 年問題が大きく影響しています。人件費は大幅に上昇しており、一人当たりの売上高は急降下しています。この環境で、人を増やし給料を上げることは困難だと思います。結局どこかの傘下に入らなければ生き延びられないのでしょうか・・・そろそろ決断の時なのかもしれません」（運輸・倉庫）など、様々な声が寄せられた。「賃金は上げられるものなら上げてやりたい・・・」多くの中小企業経営者の切実な声だと感じる。それだけ、賃上げに対応できる収益が確保できていないと正直に

訴える中小零細企業も少なくない。不安定な業績で、脆弱な財務体質の中小企業に、個々の企業努力で賃上げすることを求めるのは極めてハードルが高いと言わざるを得ない。今のままでは業績格差は広がる一方であり、大企業の大がかりな人員確保策によって、中小企業は更なる苦境に立たされることになりそうだ。国策として中小企業を保護し、賃金アップを促進する支援施策や人材確保のためのルール作りが必要だと改めて感じる。

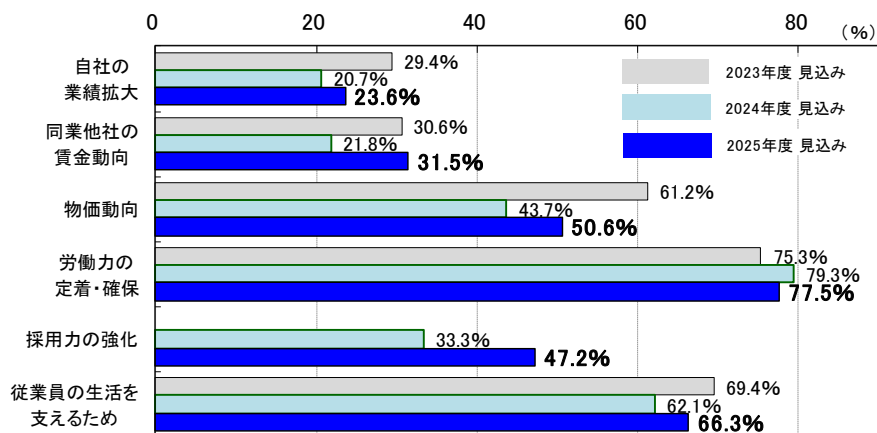
2-1. 賃金改善の理由、「労働力の定着・確保」が中心

2025 年度の賃金改善が「ある」と回答した県内企業に、その理由を尋ねたところ、「労働力の定着・確保」が 77.5%（複数回答、以下同）で最も多かった。前年度が 79.3%なので、1.8pt 程減少しているが、引き続き自社への帰属意識を高めるための施策的位置付けが強いようだ。次いで、「従業員の生活を支えるため」が 66.3%（前年度比 4.2pt 増加）、「物価動向」が 50.6%（同 6.9pt 増加）、「採用力の強化」47.2%（同 13.9pt 増加）と続いた。全体の順位も前年度と変わらず、基本的には人員の確保が大前提という

考え方に変わりはなく、自社の賃金体系改善により従業員の定着を図るといった戦略的な意図が強いようだ。「採用力の強化」が大きく伸びている理由も、人材獲得競争の激化のなかで、将来も含めた人事政策と捉えているのだ

ろう。さらに大きな社会問題化している物価高を反映して、その対応策として改善をする企業が非常に多いようだ。確かに、「この会社の給料では食べていけない・・・」と思われたら、企業の存続にも関わることになるわけで、経営姿勢にも関わることなのだろう。

賃金を改善する理由（複数回答）



注1:「従業員の生活を支えるため」は2023年調査、「採用力の強化」は2024年調査から新設した選択肢

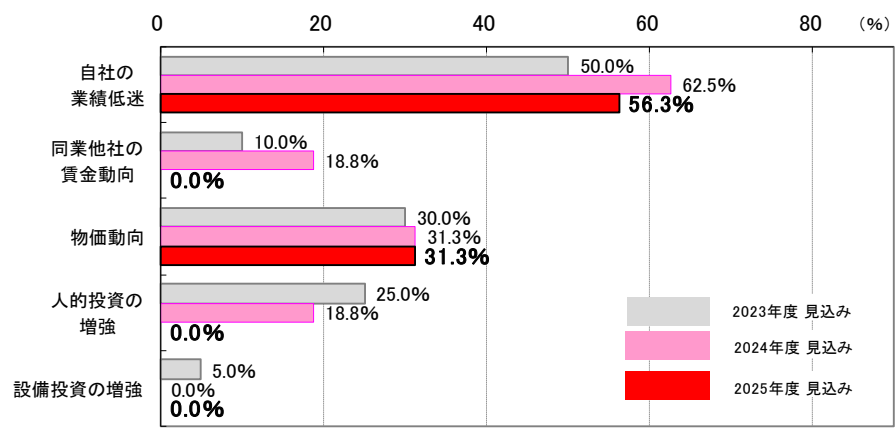
注2:2023年度見込みは2023年1月調査、2024年度見込みは2024年1月調査、2025年度見込みは2025年1月調査。母数は賃金改善が「ある」と回答した企業、2023年度85社、2024年度87社、2025年度89社

2-2. 賃金を改善しない理由、「自社の業績低迷」がトップ

一方で、賃金改善は「ない」と回答した県内企業にその理由を尋ねたところ、「自社の業績低迷」が 56.3%（複数回答、以下同）でトップであった。前年度比では 6.2pt 減少したものの引き続き大きな課題となっている。この項目は調査開始以来、常にトップであり、時代背景や景況感の浮沈に関わらず常に存在する「業績好調企業」と「業績不振企業」の格差が根底にあることは間

違いはない。これは自由主義社会の根本であり、競争社会に現存する仕組みでもある。その意味では、「ない袖は振れない」というケースも否定はできない。ただし、まれに役員報酬が高額の割に従業員給与は低額という企業も存在するので、労使間の協調も極めて重要だと思う。以下、「物価動向」が 31.3%（前年度同値）が続き、今回の結果では、「同業他社の賃金動向」、「人的投資の増強」、「設備投資の増強」などの項目を選択する企業はなかった。物価動向については少し説明が必要だろう。ここでいう「物価」とは、製造原価などコストに関わる価格の上昇を指摘しており、コスト上昇による利幅の低下で賃金に回す原資が準備できないという意味合いである。この物価動向を意識している企業が一定数存在しているのは事実で、今後のコスト上昇を考慮したときに、とても賃金改善に回すという判断はできないということであろう。

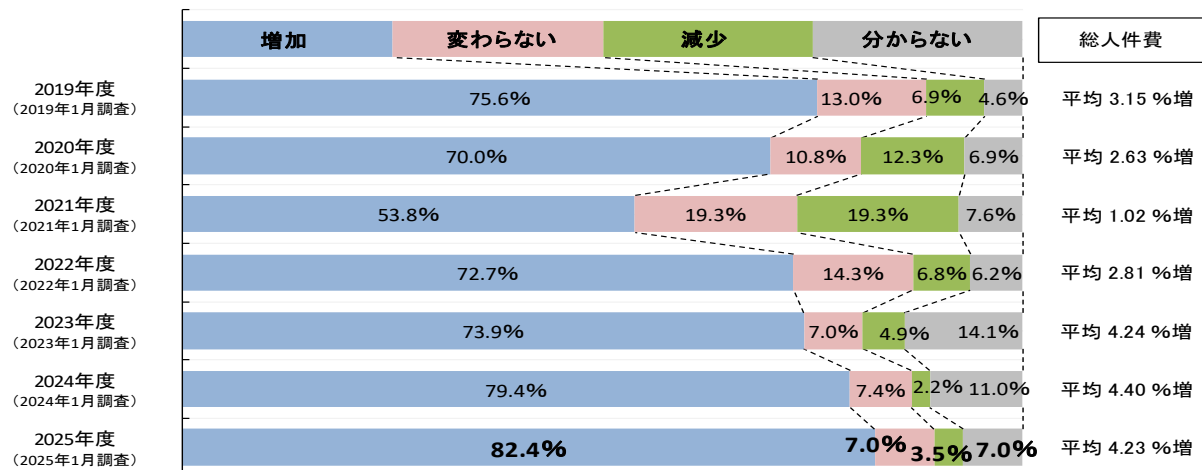
賃金を改善しない理由(複数回答)



注: 2023年度見込みは2023年1月調査、2024年度見込みは2024年1月調査、2025年度見込みは2025年1月調査。母数は賃金改善が「ない」と回答した企業、2023年度20社、2024年度16社、2025年度16社

3. 総人件費は平均 4.23%増、県内企業の 82.4%が増加を見込む

■2025年度の総人件費見通し



注1: 2019年1月調査の母数は有効回答企業131社、2020年1月調査は130社、2021年1月調査は145社、2022年1月調査は161社、2023年1月調査は142社、2024年1月調査は136社、2025年1月調査は142社

注2: 「増加」は「1%以上3%未満増加」「3%以上5%未満増加」「5%以上10%未満増加」「10%以上20%未満増加」「20%以上増加」の合計
注3: 「減少」は「1%以上3%未満減少」「3%以上5%未満減少」「5%以上10%未満減少」「10%以上20%未満減少」「20%以上減少」の合計

2025 年度の自社の総人件費が 2024 年度と比較してどの程度変動すると見込むかを尋ねたところ

ろ、「増加」を見込んでいる栃木県内企業は 82.4%と前年度比で 3.0pt 増加していることがわかった。一方「減少」を見込む企業は 3.5%（前年度比 1.3pt 増加）であった。その結果、総人件費の増加率は前年度から平均 4.23%増加すると見込まれる。総人件費の増加率は 2023 年度以降 3 年連続で 4%台をキープしており、昨今の賃上げムードや新たな人材確保などを背景に人事コストは高まっている。コロナ禍の時期におけるアンケート結果では、2020 年度平均 2.63%増、2021 年度についてはわずか平均 1.02%増にとどまっていたことを考えると、いかに総人件費の増加を抑えていた（上げる余力も無かった）かが分かる。2023 年度以降フェイズが変わった様子は鮮明であろう。改めて申し上げるが、ここでいう総人件費は、ベースアップや一時金など一人当たりの人件費が上がるということだけを想定したわけではない。人手不足への対応など、新たな人材の確保に伴う増員などもイメージできるだろう。少なくとも総体的に見て、人件費への投資意欲は旺盛である（そうせざるを得ない）点は十分に理解できるところだ。

まとめ

今回の賃金動向についての調査結果を見れば、2025 年度に賃金改善を見込む県内企業は 62.7%にのぼり、特にベースアップについては、56.3%の企業が改善するとし、高水準を維持していることが判明した。業界別で見ても県内の主要 6 業界全てが 6 割台の改善見込みであり、牽引役である大企業のそれは 75.0%に達している。政府が意図し大企業が追認する賃上げ志向は、順調に浸透しているという結果であろう。これについては、一定の評価をするべきだろうが、課題が山積していることも明らかになった。例えば、「小規模企業」では賃金改善を見込む企業はわずか 43.5%にとどまり、逆に賃上げを実施しない企業が 26.1%にのぼる。同様に従業員数「5 人以下」のカテゴリーでは賃上げ見込みはわずか 27.3%、賃上げを実施しない割合が 36.4%と逆転している。県内企業の大半を占める中小企業の数値が前年度比で減少するなど、懸念される点は多々ある。

弊社が今年 2 月に実施した「初任給に関する企業の動向アンケート (2025 年度)」によれば、新卒者の初任給を前年度より引き上げる企業は 7 割に達し、多くの企業が賃上げムードに追随している様子が明らかだ。注目すべきところは、こういった環境下で無理をして賃上げに同調している業績不振の中小企業であろう。景況感も安定性がなく、トランプ政権の動向や為替相場、構造的な物価高など不安材料は山積している。企業倒産も発生ペースは全く衰えていない。継続的に賃金上昇が可能かと言われれば、心許ない部分も多いのだ。

賃金動向の改善が経済の活性化にリンクし、いわゆる好循環となり得るためには、より多くの企業がこの動きに賛同し、大企業だけでなく中小零細企業も含めて盛り立てていく必要がある。そのためには礎となる経済環境の安定は必須事項であり、政府の舵取りが極めて重要なファクターになるものと考えてる。

【 内容に関する問い合わせ先 】

（株）帝国データバンク宇都宮支店 担当： 古川哲也

TEL 028-636-0222 FAX 028-633-5639

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。報道目的以外の利用につきましては、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。