

# 栃木県内企業 65.2%が賃上げ見込み ベアは58.3%で過去最高

賃金改善する理由は「労働力の定着・確保」  
改善しない理由は「自社の業績低迷」



本件照会先

古川 哲也(調査担当)  
帝国データバンク  
宇都宮支店  
TEL: 028-636-0222(代表)  
info.utsunomiya@mail.tdb.co.jp

発表日

2026/03/27

## 栃木県・2026年度の賃金動向に関する企業の意識調査

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年度に賃金改善を見込む栃木県内企業は65.2%。3年連続で6割台となった。ベースアップを実施する企業は58.3%にのぼり、4年連続で50%台を維持した。賃上げの理由は、「労働力の定着・確保」が76.7%でトップだったほか、「従業員の生活を支えるため」が61.6%、「物価動向」も60.5%と厳しい物価上昇に対応する意識が高まっている。他方、賃上げを行わない理由は「自社の業績低迷」が57.9%で突出していた。2026年度の総人件費は平均4.60%増と見込まれた。賃上げコストに見合う利益の確保が焦点となる。

- ※ 調査期間は2026年1月19日～1月31日。調査対象は栃木県内企業359社で、有効回答企業数は132社(回答率36.8%)。なお、賃金に関する栃木県内企業調査は2006年1月以降毎年実施し、今回で11回目
- ※ 本調査における詳細データは、帝国データバンクホームページ(<https://www.tdb.co.jp>)のレポートカテゴリにある協先専用コンテンツに掲載している
- ※ 賃金改善とは、ベースアップや賞与(一時金)の増加によって賃金が改善(上昇)すること。定期昇給は賃金改善に含めない

## はじめに

政府は、物価上昇を上回る賃上げの普及・定着に向けた労働市場改革を進めている。あわせて、最低賃金引き上げに対応する中小企業・小規模事業者を後押しするため、業務改善助成金やものづくり補助金、IT 導入補助金など、生産性向上を促す投資と賃上げを組み合わせた支援策の拡充・要件緩和を打ち出している。中小企業が国の指標に対応していけるのか、非常に興味深いところである。

そこで、帝国データバンク宇都宮支店は、2026 年度の賃金動向に関する栃木県内企業の意識について調査を実施した。本調査は、TDB 景気動向調査 2026 年 1 月調査とともに行った。

## 2026 年度、栃木県内企業の 65.2%が賃金改善を見込む、ベースアップは 4 年連続で 50%台を維持

2026 年度の栃木県内企業の賃金動向について尋ねたところ、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 65.2%と、3 年連続で 6 割台となり、高水準を維持した。一方で、「ない」とする企業は 14.4%と、前回調査(11.3%)から 3.1 ポイント上昇し、企業間格差の拡大が見られる。

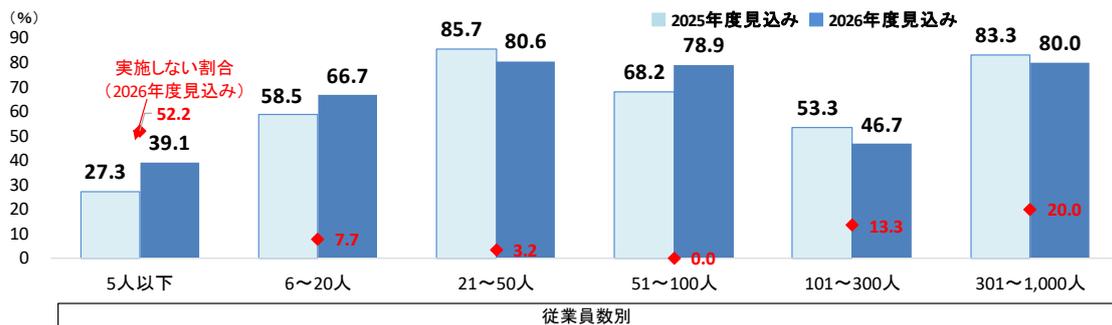
表1 賃金改善状況(見込み)の推移

(%)

見込み	ある	ない	分からない	有効回答数 (N)	調査年月
2007年度	43.0	30.2	26.7	86	2007年1月
2008年度	50.5	27.8	21.6	97	2008年1月
2009年度	26.2	43.0	30.8	107	2009年1月
2010年度	29.5	34.8	35.7	112	2010年1月
2011年度	39.2	35.8	25.0	120	2011年1月
2012年度	40.0	32.7	27.3	110	2012年1月
2013年度	45.0	29.4	25.7	109	2013年1月
2014年度	54.5	22.7	22.7	110	2014年1月
2015年度	54.2	24.3	21.5	107	2015年1月
2016年度	56.6	21.2	22.1	113	2016年1月
2017年度	58.2	20.0	21.8	110	2017年1月
2018年度	67.9	17.9	14.2	106	2018年1月
2019年度	61.8	16.8	21.4	131	2019年1月
2020年度	49.2	17.7	33.1	130	2020年1月
2021年度	39.3	31.7	29.0	145	2021年1月
2022年度	60.9	16.1	23.0	161	2022年1月
2023年度	59.9	14.1	26.1	142	2023年1月
2024年度	64.0	11.8	24.3	136	2024年1月
2025年度	62.7	11.3	26.1	142	2025年1月
<b>2026年度</b>	<b>65.2</b>	<b>14.4</b>	<b>20.5</b>	<b>132</b>	<b>2026年1月</b>

従業員数別にみると、賃金改善を見込む企業の割合は、「21～50人」が最多の80.6%、「301～1,000人」が80.0%と8割台。「51～100人」が78.9%、「6～20人」が66.7%と続き、特に中規模企業で賃金改善の動きが目立つ。しかし、「5人以下」では39.1%、「101～300人」が46.7%と、小規模企業や、中規模であっても業績不振にあえぐ企業では賃上げに対して厳しい回答となり、企業間格差が拡大している印象を受ける。特に「5人以下」の企業では、実施しない割合が52.2%もあり、苦しい経営を強いられている様子も見受けられる。

図1 賃金改善の2025年度見込みと2026年度見込みの比較～従業員数別～

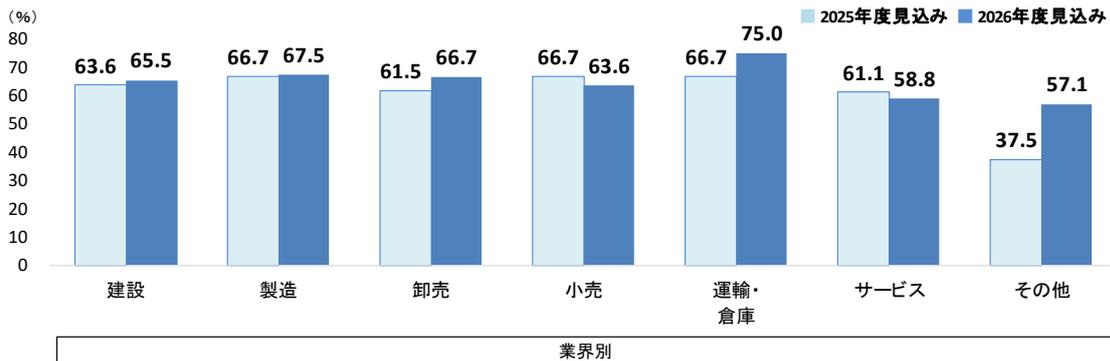


業界別では、『運輸・倉庫』(75.0%)が最も高く、以下、『製造』(67.5%)、『卸売』(66.7%)、『建設』(65.5%)、『小売』(63.6%)、『サービス』(58.8%)と続いた。いわゆる2024年問題などで人手不足感が強い運輸業界や建設業界では、賃金改善を実施する割合が高まった。一方で、最低賃金の引き上げへの対応などもあり、製造業なども増加が見られた。ただし、個々の企業ごとに事情が違っており、業界間格差というより、企業間格差によって濃淡があるように見られる。

ここで企業からの声を紹介する。「賃金のベースアップを大企業のレンジで考えるのは実態から乖離していると思います。総従業員数の7割が勤める中小企業がどうなっているのかにスポットを当ててほしい。ベースアップは行う予定ですが、大企業のように大盤振る舞いではできません。ただし、物価高に苦しむ社員の家族のことを考えてできる限りのことはします。もう一つ大事なことは、賃金が上がっているのだから、社員もスキルを上げてほしいということです。お互いそういう認識でいれば、会社はうまく回っていくのではないのでしょうか」(建設)、「やりたくてもできない事情を、もっとマスコミさんに報道してほしい。零細企業は本当に苦しいですから…。価格転嫁について何とかしてほしいです」(製造)、「物価高、金利上昇、利幅低下…このようななかでは、賃上げに対応できません。景気浮上の良いスパイラルを実現していただけるよう、高市政権に期待しています」(製造)、「最も大事な社員のために賃上げは実行していきます。ただし、現実には内部留保を切り崩している状況で、改めて企業が儲かる仕組みについて、政府や金融機関などに指導していただきたいと考えています。現状は価格転嫁だけに頼っている状況で、モノが動かなくなったら弊社の業界はお手上げですから」(卸売)、「業務改善をしながら働き方改革にも対応し、さらに賃上げに即応できる利幅も確保しなければならない。昨今の中小企業経営は、極めて高いハードルが目白押しです。恒常的に賃上げができる体制づくりはどのようにしたらよいのか、目下熟考中です」(小売)、「最低賃金の上昇などもあり、賃上げに対する同調圧力は非常に強い。どこから原資を準備するかというと、価格転嫁もできず、仕入先に頼るのも限界がある。あとは結局社内のコスト削減しかない。限界が近づいています」(サービス)、「最低賃金の件は、結局、国が賃上げを強要しているということになる。対応できない企業は消滅してください

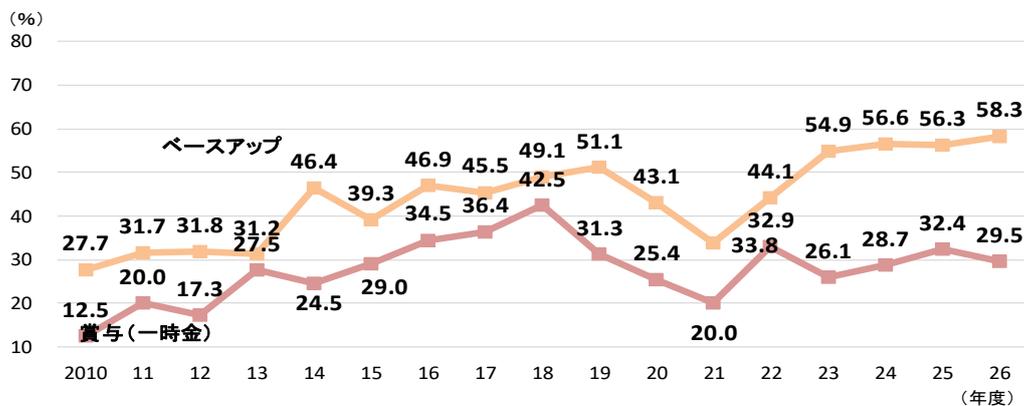
いと言わんばかりだ。大企業中心の経済政策は、いずれシュリンクにつながる。経済はそういう仕組みです」(製造)など、様々な声が寄せられた。賃上げは労働者にとっては歓迎すべき施策なのだろうが、中小企業がそれを実現するためにどれだけの企業努力を費やすか、なかなか理解してもらえない部分なのかもしれない。

図2 賃金改善の2025年度見込みと2026年度見込みの比較～業界別～



賃金改善の具体的な内容についてみると、「ベースアップ」が58.3%(前回調査比2.0ポイント増)、「賞与(一時金)」が29.5%(同2.9ポイント減)となった。賃上げ機運のなかで報道各社が“ベア”に焦点をぼぼっていることもあり、各企業もベースアップを重視した形となっているようだ。賞与(一時金)については、業績見合いの支給が基本としている企業も多く、業績不振企業では賞与は減額あるいは不支給といったケースも少なくない。なお、「ベースアップ」は、2023年から2026年で、4年連続で50%台を維持した。

図3 賃金改善の具体的な内容

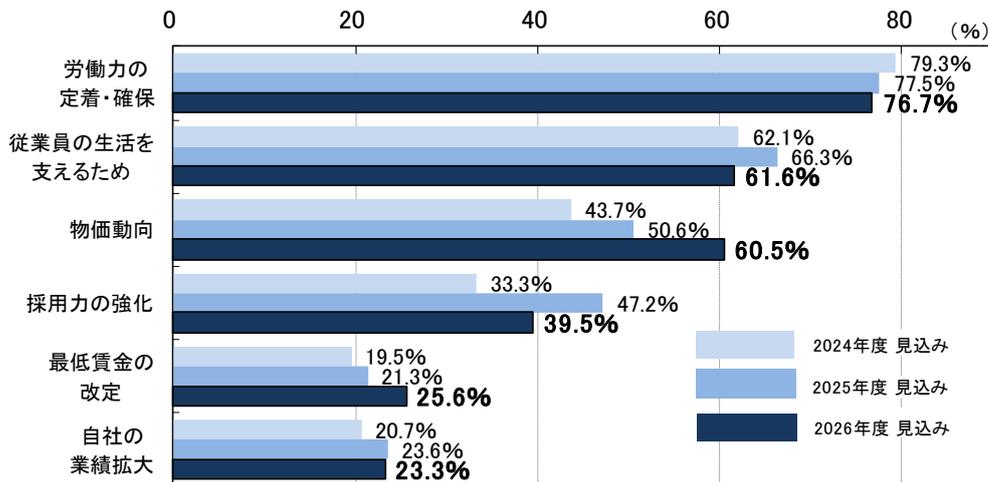


## 賃金改善の理由、トップは「労働力の定着・確保」

賃金改善が「ある」と回答した県内企業に理由を尋ねたところ、人手不足などによる「労働力の定着・確保」が76.7%（複数回答、以下同）で最も高く、3年連続で7割台となった。以下、「従業員の生活を支えるため」（61.6%）、「物価動向」（60.5%）、「採用力の強化」（39.5%）、「最低賃金の改定」（25.6%）、「自社の業績拡大」（23.3%）などが続いた。基本的な企業サイドの価値観は変わっていないと言える。

特筆すべき点として、2025年度の最低賃金について、栃木県は1,068円と過去最高額に改定されており、「最低賃金の改定」を理由にあげる県内企業の割合は、前回より4.3ポイント増加し過去最高を更新した。非正社員を多用する中小企業では、最低賃金ギリギリでの雇用契約は決して少なくない。ここが上昇することで負担感も増すことになるだろう。

図4 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年調査から新設した選択肢、「採用力の強化」は2024年調査から新設した選択肢

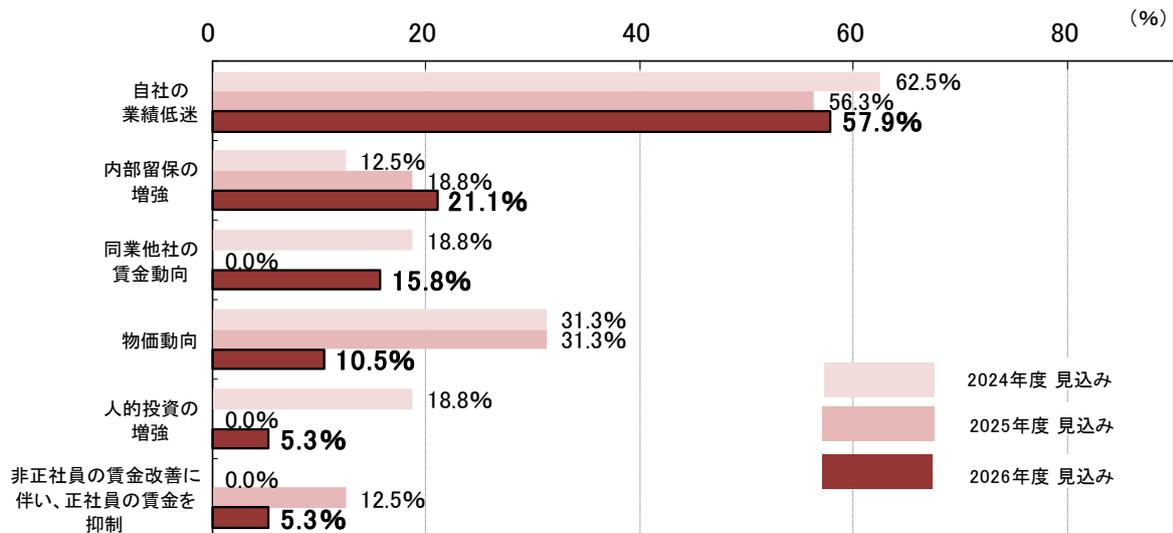
注2: 2024年度見込みは2024年1月調査、2025年度見込みは2025年1月調査、2026年度見込みは2026年1月調査。母数は賃金改善が「ある」と回答した企業、2024年度87社、2025年度89社、2026年度86社

## 賃金を改善しない理由、「自社の業績低迷」が57.9%でトップ

賃金改善が「ない」企業に理由を尋ねたところ、「自社の業績低迷」が57.9%（複数回答、以下同）で最も高かった。以下、「内部留保の増強」（21.1%）、「同業他社の賃金動向」（15.8%）、「物価動向」（10.5%）、「人的投資の増強」および「非正社員の賃金改善に伴い、正社員の賃金を抑制」（各5.3%）などが続いた。『賃金を上げない訳は、業績が悪いため…』というロジックは圧倒的な多数を占めた。また、「内部留保の増強」については、一見従業員ファーストの意識からはかけ離れていると感じがちだが、『会社あつての従業員』と考えれば、この経営判断もあながち『ノー』とは言にくい。一方で、「同業他社見合い」という考え方だが、これも日和見主義ととらえられがちだが、同業他社より安ければ人員確保に支障が出るし、高ければコスト負担が高くなり結局は経営力の弱体につながる。これを選択するという意識も一概に否定はでき

ないだろう。「物価動向」については、この場合、仕入れなどの会社としてコスト増になるため人件費を増やせないという考え方である。また、非正社員の賃金がボリュームアップしているため、正社員の賃金原資があげられないというのは、中小の製造業など非正社員を多用する企業の場合生じるケースと言えるだろう。いずれにしても、様々な理由で賃金改善ができないわけだが、少なくとも業績が一定の水準で利益が生まれてくれば、こういった企業は少なくなることは間違いない。

図5 賃金を改善しない理由(複数回答)



注：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、2026年度見込みは2026年1月調査。母数は賃金改善が「ない」と回答した企業、2024年度16社、2025年度16社、2026年度19社

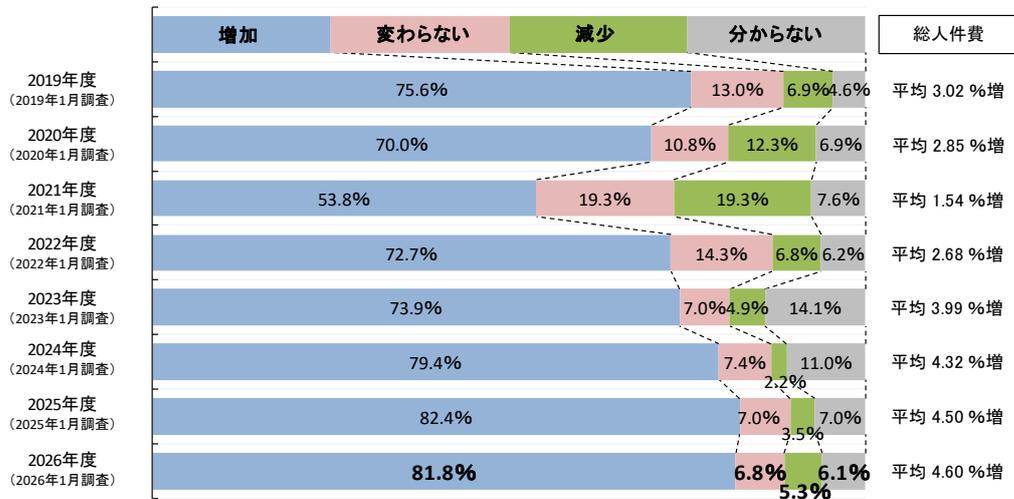
## 県内企業の総人件費は平均 4.60%増、前年比 0.1 ポイント増加

2026年度の自社の総人件費が2025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、「増加」<sup>1</sup>を見込む県内企業は81.8%と、2年連続で8割に達した。一方、「減少」すると見込む県内企業は5.3%だった。その結果、総人件費は前年度から平均4.60%増加すると見込まれる。

大企業については収益も高いため人件費の増加については十分吸収できるものと思われるが、8割以上の企業の総人件費が増えるということは、少なくとも中小企業においても多くの企業の人件費負担が増えるということになる。従前より申し上げている通り、下請け企業に対する価格転嫁はあまり進んでいないことも指摘されており、中小企業の収益は頭打ちが続いている。それ以外にも、金利負担の上昇や円安の影響など、増加分の人件費を賄えるのか…という不安は残る。こういったコストアップに十分対応できるよう、国には施策として具体的な支援が必要であるし、サプライチェーンの川上企業には留意してほしいところだと思う。

<sup>1</sup>「増加」(「減少」)は、「20%以上増加(減少)」「10%以上 20%未満増加(減少)」「5%以上 10%未満増加(減少)」「3%以上 5%未満増加(減少)」「1%以上 3%未満増加(減少)」の合計

図6 2026年度の総人件費の見通し



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、2026年1月調査は132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

## おわりに

本調査では、2026年度に賃上げを見込む栃木県内企業が65.2%と3年連続で6割台を維持し極めて高水準にあることが確認された。特に、ベースアップにより賃上げを進めようとする県内企業は58.3%と過去最高値を更新しており、恒常的な所得の底上げによる個人消費の拡大に向けた条件が揃いつつある。

背景としては、企業にとって「労働力の定着・確保」が最大の理由であるほか、物価高が続くなかで従業員の生活を支える必要性、最低賃金の引き上げへの対応も賃金を押し上げる要因となっている。一方で、人手不足は経営上のリスクでもあり、教育研修の実施など「人」への投資を増やす動きもみられる。

2026年の春闘では、連合が定昇相当分を含めて「5%以上」の賃上げを求める方針を掲げており、大企業では「満額回答」が大半を占めるなど、賃上げ機運は高いままだ。また、2026年4月入社の新卒社員に支給する初任給を前年度から引き上げる企業は7割近くに達しており<sup>2</sup>、人材確保・定着の促進や最低賃金の引き上げへの対応、そして賃金テーブル全体のベースアップが影響しているとみられる。

こうした環境下で、注目されるのは、「中小企業が追随するか」という点だ。非常に厳しい経営環境に加えて、価格転嫁など多くの課題を抱えており、中小企業・小規模企業を含めた賃金と物価の連動を安定させられるかは極めて重要な焦点となる。本文中でも述べたとおり、中小企業が持続的な賃上げを行うには、適切な価格転嫁が実行されることが急務であり、サプライチェーンの川上企業の動向には注視が必要であるし、国を挙げて中小企業支援の意識を高めていかなければ、賃上げは一部の企業の特権になりかねない。今後の動向については注視が必要であろう。

<sup>2</sup> 帝国データバンク、「初任給に関する企業の動向アンケート(2026年度)」(2026年2月18日発表)