


全国財務局長会議席上配付資料

- I 最近の関東財務局管内の経済情勢
- II 地域企業における賃上げ等の動向について
- III 地域企業の特徴的な賃上げ等について（事例紹介）










令和6年4月22日
関東財務局

I 最近の関東財務局管内の経済情勢

	前回（6年1月判断）	今回（6年4月判断）	前回比較	総括判断の要点
総括判断	持ち直している	持ち直しのテンポが緩やかになっている		個人消費は、物価上昇の影響がみられるなか、回復に向けたテンポが緩やかになっている。生産活動は、輸送機械、電気機械、生産用機械などが減少しており、弱含んでいる。雇用情勢は、人手不足を背景に企業の採用意欲が高い状況にあるなか、改善しつつある。

〔先行き〕

先行きについては、雇用・所得環境が改善する下で、各種政策の効果もあって、景気が持ち直していくことが期待される。ただし、世界的な金融引締めに伴う影響や中国経済の先行き懸念など、海外景気の下振れが景気を下押しするリスクとなっている。また、物価上昇、中東地域をめぐる情勢、金融資本市場の変動等の影響に十分注意する必要がある。さらに、令和6年能登半島地震の経済に与える影響に十分留意する必要がある。

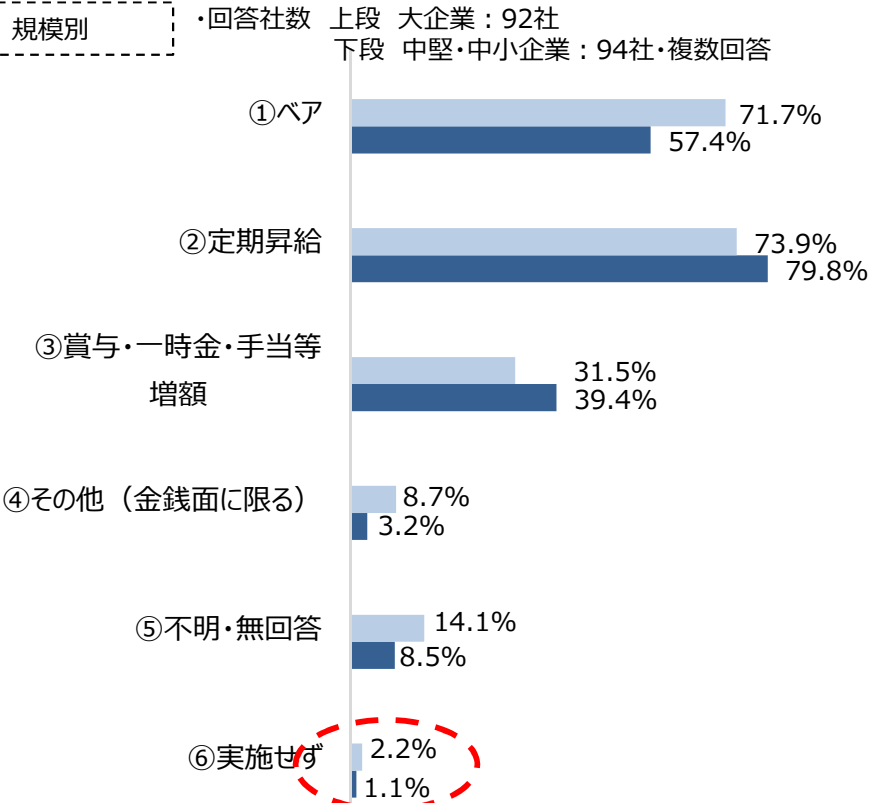
	前回（6年1月判断）	今回（6年4月判断）	前回比較
個人消費	物価上昇の影響はみられるものの、緩やかに回復しつつある	物価上昇の影響がみられるなか、回復に向けたテンポが緩やかになっている	
生産活動	一進一退の状況にある	弱含んでいる	
雇用情勢	改善しつつある	改善しつつある	
設備投資	5年度は増加見込みとなっている（全規模・全産業ベース）	5年度は増加見込みとなっている（全規模・全産業ベース）	
企業収益	5年度は減益見込みとなっている（全規模ベース）	5年度は減益見込みとなっている（全規模ベース）	
企業の景況感	「上昇」超となっている（全規模・全産業ベース）	「下降」超となっている（全規模・全産業ベース）	
住宅建設	前年を下回っている	前年を下回っている	
公共事業	前年を上回っている	前年を上回っている	
輸出	前年を上回っている	前年を上回っている	

※6年4月判断は、前回6年1月判断以降、足下の状況までを含めた期間で判断している。

Ⅱ 地域企業における賃上げ等の動向について

- 2024年度の賃上げについては、ほとんどの企業が、何かしらの賃上げを実施する予定と回答。
- 賃上げの主な理由としては、業績好調よりも社員の待遇改善や人材確保を理由として挙げる企業がほとんど。

《2024年度の賃上げ動向》



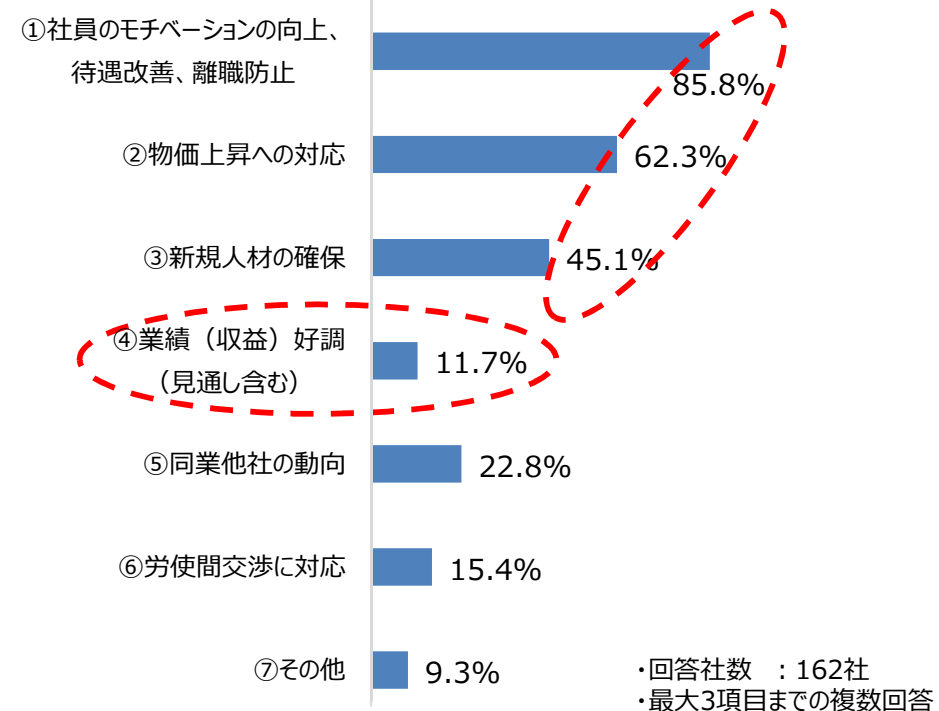
関東財務局及び管内各財務事務所が企業に対してヒアリングを行い、その回答を分類したものを。

- 調査時期 令和6年3月～令和6年4月
- 回答企業数 186社（内訳）大企業：92社 中堅・中小企業：94社
製造業：73社 非製造業：113社

（注1）大企業：資本金10億円以上、中堅企業：同1億円以上10億円未満、中小企業：同1億円未満

（注2）端数整理の関係上、合計値が100%とならないことがある。

《賃上げの主な理由》



《企業の声》

・賃上げは、売上（利益）増のための先行投資と位置づけている。

【小売/中堅・中小企業】

・業績が比較的好調である中、物価上昇等から社員生活を守るため、引き上げられるときに引き上げる。【小売/中堅・中小企業】

・給与レンジが見合わず、採用に至らないケースが散見されているため、海外の同業他社と同等レベルまで、給与水準を上げる必要がある。

【情報通信/大企業】

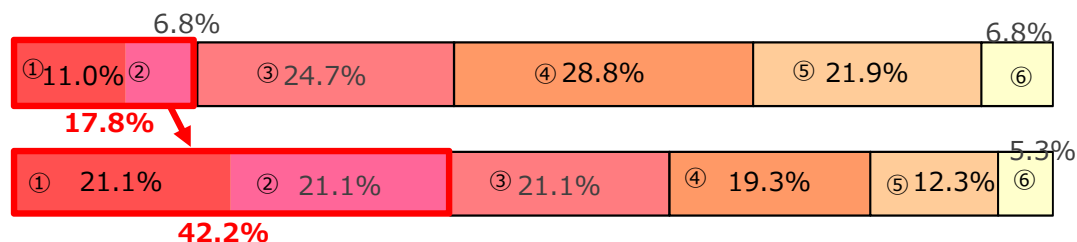
Ⅱ 地域企業における賃上げ等の動向について（賃金引上げ率の動向）

- 2024年度にベアを行う予定の企業をみると、4%以上のベースアップを行う企業の割合が前年度よりも大幅に増加。（2023年度：17.8% → 2024年度：42.2%）
- 定期昇給や賞与等を合算したベースでみると、46.2%の企業が5%以上の賃上げを行う予定としているなど、全体として賃金引上げ率が上昇している。一方で、十分な引上げができない層（⑤+⑥）は同程度の割合で残っており、二極化の傾向がみられる。

①5.0%以上 ②4.0～5.0%未満 ③3.0～4.0%未満 ④2.0～3.0%未満 ⑤1.0～2.0%未満 ⑥1.0%未満

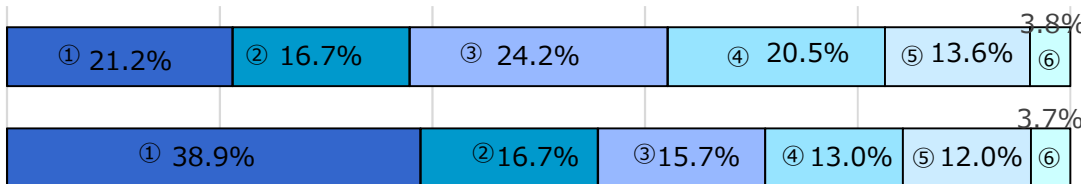
【ベアのみ】

回答社数 上段（2023年度）：73社
下段（2024年度）：57社



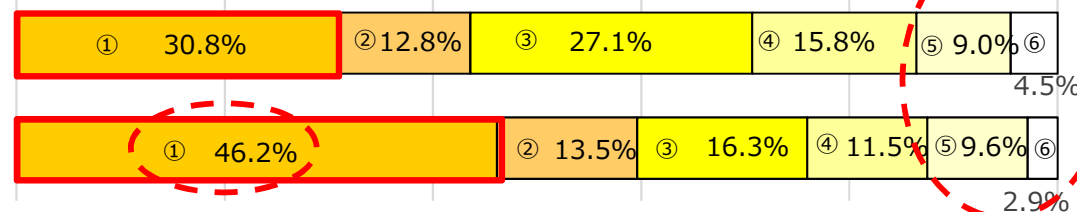
【ベア+定期昇給分
合算ベース】

回答社数 上段（2023年度）：132社
下段（2024年度）：108社



【ベア+定期昇給+
賞与等合算ベース】

回答社数 上段（2023年度）：133社
下段（2024年度）：104社



《 企業の声 》

・ベースアップに加え、初任給、手当などを含めた全体的な見直しを予定している。【非鉄金属/大企業】

・労働組合の要求を踏まえ、会社の状況、政府要請を含む社会的情勢を考慮し、昨年を上回るベアの実施を決定したが、業績が落ちているため、一時金については減少。【汎用機械/大企業】

・当社は、毎年継続して3%以上の賃上げを実施してきたが、2024年度は5%程度の賃上げを行う予定。【不動産/中堅・中小企業】

・元々、ベアの制度はとっておらず、良い仕事をした社員が良い賃金を得られるような評価制度としている。【情報通信/大企業】

・ベースアップや定期昇給といった概念がなく、個々のパフォーマンスで評価して給与を決定している。【情報通信/大企業】

・赤字を計上している現状、人材を確保できるほどの十分な賃上げは出来ていない。【小売/中堅・中小企業】

Ⅱ 地域企業における賃上げ等の動向について（人材確保への影響）

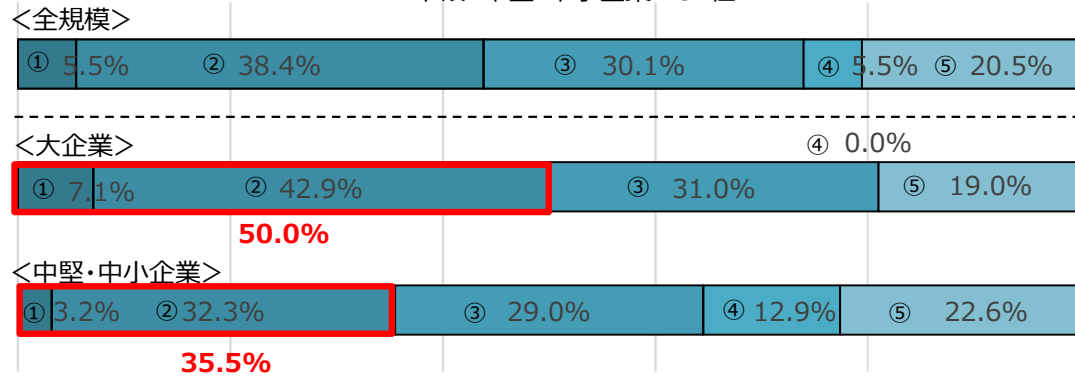
- 2023年度の賃上げによる人材確保効果の有無について、製造業・非製造業ともに中堅・中小企業は、大企業と比べ「①確保できた」「②ある程度確保できた」と回答した企業が少ない。
- 特に非製造業の中堅・中小企業では、「③十分には確保できていない」「④全く確保できていない」と回答した企業が49.2%と約半数を占めている。

《2023年度の賃上げによる人材確保効果》

①確保できた ②ある程度確保できた ③十分には確保できていない ④全く確保できていない ⑤その他

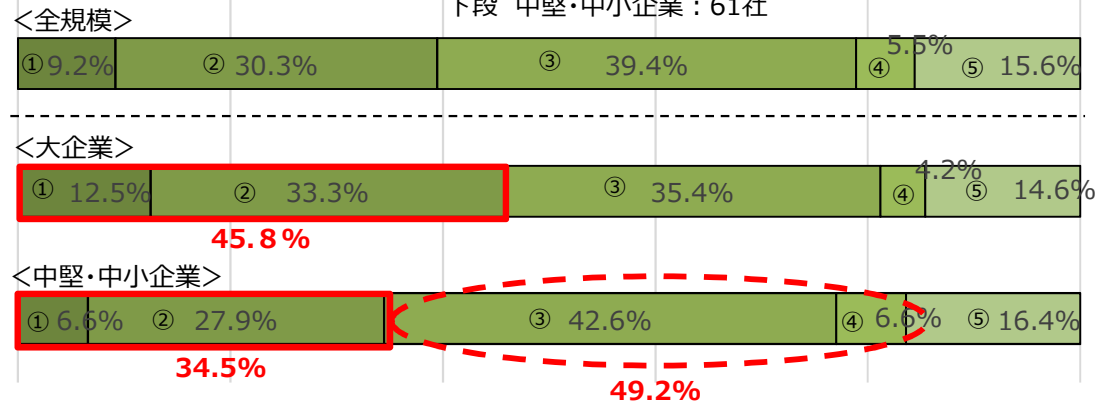
製造業

・回答社数 上段 全規模：73社
中段 大企業：42社
下段 中堅・中小企業：31社



非製造業

・回答社数 上段 全規模：109社
中段 大企業：48社
下段 中堅・中小企業：61社



《企業の声》

《人材確保できていない企業》

・ベアと定昇を実施したが、大企業の大幅な賃金アップが報道されている中で、当社の水準では社員の不満を多少和らげる程度の効果しかなかった。

【生産用機械/中堅・中小企業】

・賃上げとあわせて労働環境の改善も行っていかないと人材確保は難しい。最近土曜日出勤は受け入れがたいとの声も多い。

【食料品/中堅・中小企業】

・ベアを実施したものの、業績が芳しくないことにより、従業員が将来に不安をいだき離職が続いている状況。

【電気機械/中堅・中小企業】

・賃上げは行ったものの、海外の競合他社と比べると、依然給与水準は見劣りし、採用競争に負けてしまう。

【情報通信/大企業】

・賃上げしたものの、コロナ禍が明けて以降、求人を出す企業が増えており、より採用が難しくなっている。

【小売/中堅・中小企業】

・ホテル業は他の業種に比べて基本給が低く、休日も少ないため選択肢から外れてしまっている現状がある。

【宿泊/中堅・中小企業】

・賃金引上げは行っているが、そもそも整備職は専門学校の生徒が減少するなど、成り手不足が深刻。

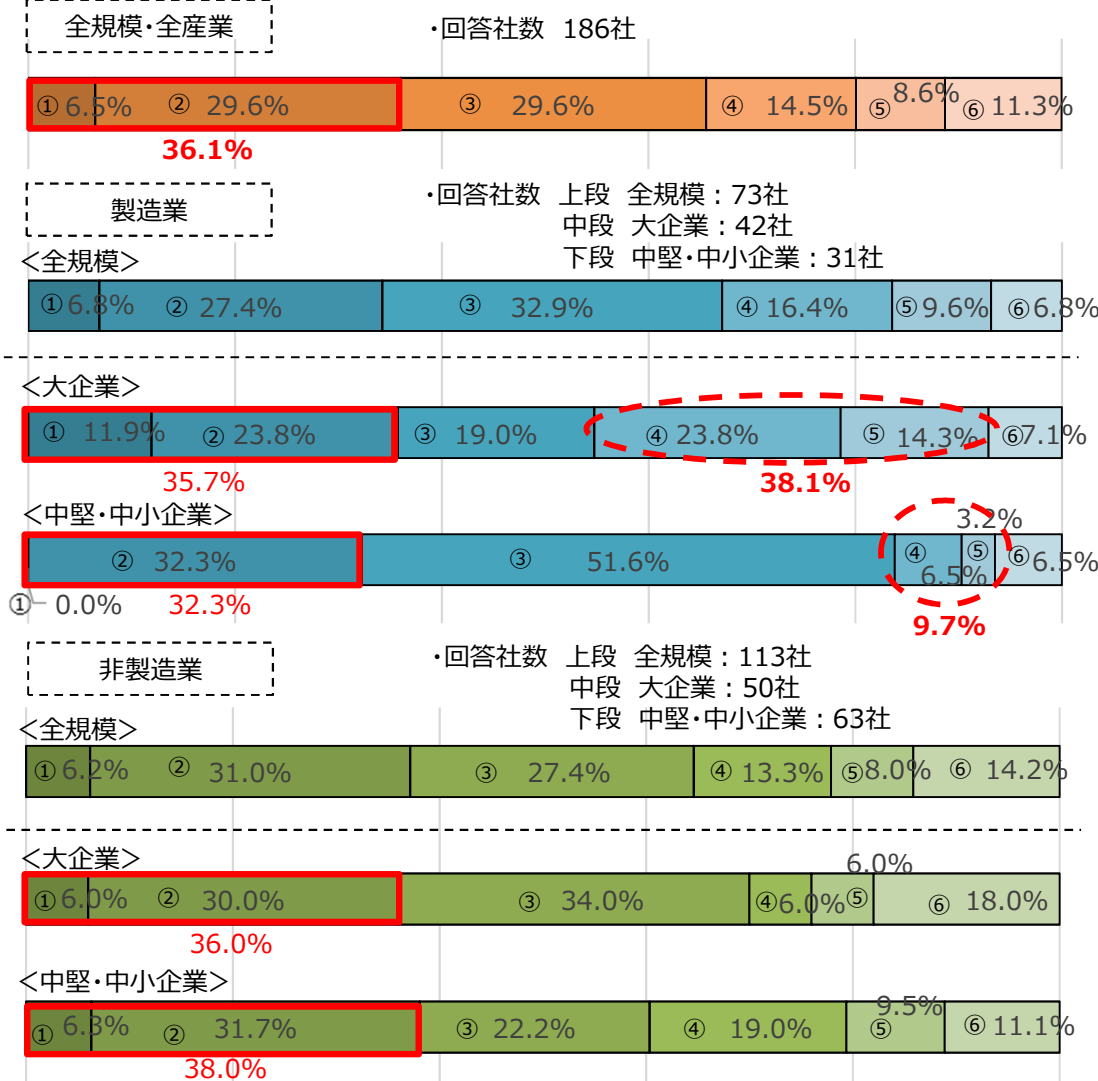
【自動車販売店/中堅・中小企業】

Ⅱ 地域企業における賃上げ等の動向について（人件費の価格転嫁の状況）

- 人件費の価格転嫁の状況は、全規模・全産業で、転嫁できている（①+②）と回答した企業が36.1%となっており、この割合は、規模・業種により大きな差はみられない。そうした中、製造業について、全く転嫁できていない・していない（④+⑤）の割合をみると、大企業38.1%に対し中堅・中小企業9.7%と大きな差があり、中堅・中小企業の方が、不十分ながらも人件費の部分的な転嫁が行われているとも解釈できる結果となっている。
- 価格転嫁できない理由は、業種・規模を問わず「顧客（取引先、消費者）の理解が得られない」が最多。また、非製造業については、「同業他社の動向」を挙げる企業も多くなっている。

《人件費の価格転嫁の状況》

①転嫁できた ②ある程度転嫁できた ③十分には転嫁できていない ④全く転嫁できていない ⑤転嫁していない（必要が無い） ⑥その他



《価格転嫁できていない理由》

①取引先から理解が得られない ②消費者から理解が得られない ③原材料費の高騰分の価格転嫁を優先している ④価格転嫁をしているものの、人件費の増加分が上回っている ⑤同業他社の動向 ⑥変更の余地がない（本社が決めた価格、法律による価格等） ⑦その他

製造業 ・回答社数 上段 全規模：36社
中段 大企業：18社
下段 中堅・中小企業：18社・最大3項目までの複数回答

	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
全規模	63.9%	11.1%	30.6%	11.1%	25.0%	2.8%	2.8%
大企業	66.7%	11.1%	33.3%	5.6%	16.7%	0.0%	5.6%
中堅・中小企業	61.1%	11.1%	27.8%	16.7%	33.3%	5.6%	0.0%

非製造業 ・回答社数 上段 全規模：46社
中段 大企業：20社
下段 中堅・中小企業：26社・最大3項目までの複数回答

	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
全規模	28.3%	52.2%	32.6%	19.6%	47.8%	15.2%	10.9%
大企業	35.0%	45.0%	35.0%	25.0%	50.0%	5.0%	15.0%
中堅・中小企業	23.1%	57.7%	30.8%	15.4%	46.2%	23.1%	7.7%

《企業の声》

・取引先に人件費は社内でコントロールするものという意識があるため、価格転嫁の理解が得られない。

【輸送機械/大企業】

・人件費分については、まったく交渉の余地がない訳ではないが、多くの資料を求められるなど、簡単には認めてもらえない。

【汎用機械/中堅・中小企業】

・競合他社での値上げ幅が小さく、大幅な値上げが難しい。

【飲食サービス/中堅・中小企業】

Ⅲ 地域企業の特徴的な賃上げ等について（事例紹介）

DX推進を起点とした、生産性向上、従業員満足度向上の好循環

松本興産（株）

（本 社）埼玉県小鹿野町
 （資本金）98百万円
 （年 商）42億円（2021年度：連結）
 （従業員数）249名（連結）
 （業 種）金属部品の精密切削加工

（企業概要）

昭和45年設立、金属部品の精密切削加工を手掛けており、現在は自動車部品が約7割、埼玉県内2カ所とタイに製造拠点。社員が作成した内製アプリにより、業務効率化を進めている。

- ・ 2023日本中小企業大賞 働き方改革賞最優秀賞受賞
- ・ 第1回埼玉DX大賞 奨励賞受賞 など



生産性向上へのアプローチ

【会社の抱えていた課題】

- 外注した生産管理システムの仕様が自社業務にマッチしておらず使いこなせない、属人化して他人には活用できないエクセルデータ等、DX化による生産性向上が隘路に。
- ⇒ IT人材も予算もなく、社員にはDXに対する不安や嫌悪感 ⇒ **DX頓挫**

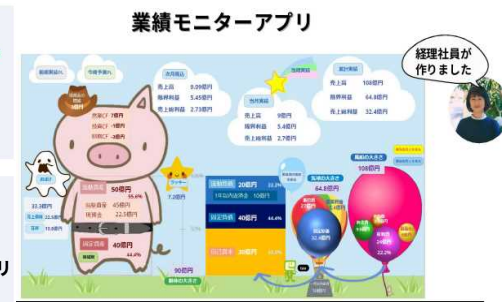
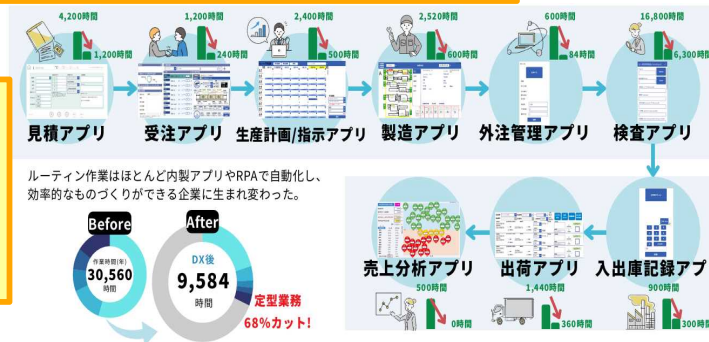
【生産性向上（DX再チャレンジ）に向けたアプローチ】

- **経営陣が率先し**、性格診断でDXに適性のありそうな社員を集め、部門横断の委員会を立ち上げ。
- **DXはあくまで「手段」**、既存業務の棚卸を行い、無駄な業務を削減した上でデジタルの活用の仕方を考える。
- 多くの社員が効果を実感できる分野に着目、まずは適性ある若手社員にアプリ開発をゆだね、成果物を現場で使用してもらうことで、「**小さな成功体験**」による社員の意識改革を目指した。



取り組みの成果

- 「小さな成功体験」を見て、自主的にアプリ開発に挑戦する社員が増加
 - 内製アプリやRPAによる自動化で定型業務の所要時間を68%削減
 - 既製品アプリやクラウドの解約等により、約4,000万円の経費節減
- ⇒ **2022年度は平均7%、2023年度は平均2.2%賃上げで社員に還元**



好循環の実現

- ルーチン業務の効率化で社員が新しいことに取り組む余力が生じ、各部門で持続的な進化が継続。
 - リアルタイムの決算状況をビジュアル化して全社員に共有するとともに、**利益に連動した賞与を制度化**することで、個々の社員に自分事として経営意識が醸成され、営業担当社員による価格転嫁交渉や受取手形短期化交渉へ発展。
- ⇒ 更なる生産性の向上 ⇒ **2024年度は平均5%程度の賃上げ予定**



松本興産は正社員70人中50人がDX人材に成長

【画像出所：当社HP、当社作成資料】