



# 2025年の 中小企業の 賃上げ相場を 予測する

賃金管理研究所所長  
賃金・人事コンサルタント

大槻 幸雄

深刻な人手不足と物価上昇などを受け、中小企業に対する賃上げ圧力が高まっています。さまざまな経済指標をもとに、ことしの賃上げの行方を展望します。

※本記事は、2025年2月6日現在の情報に基づいています。

## 高水準の賃上げ実現へ

2024年の春季労使交渉では、経団連・大手企業の妥結結果が5・58%（前年比+1・59ポイント）と、記録的な賃上げ幅となりました。

同じく経団連・中小企業でも賃上げ率4・01%（前年比+1・01%）、連合調査でも、中小企業に該当する従業員300人未満規模では4・45%（前年比+1・22ポイント）と、いずれも前年実績を1%以上も上回っています。物価

上昇を上回る賃金上昇の定着に向けて、賃上げに対する気運が急速に高まったといえるでしょう。

これは、政労使ともに、「物価高に打ち克ち、継続的な人への投資と構造的な賃金引上げを通じて、分厚い中間層を形成する」という共通の目標に向かって足並みが揃ったことで、賃上げの潮目が変わったものと考えられます。

大手企業では、円安による好業績もあって、昨年は33年ぶりに5%超の賃上げ率となりました。その陰で、中小企業の賃上げ率は

大手企業を下回り、結果として、規模間の格差はさらに広がることとなりました。

2025年の春季労使交渉でも、組合側、経営側双方から賃上げに前向きな発言が相次ぎ、賃上げ気運は高いままです。

中小企業においても、物価上昇分を上回る賃上げを通じて社員的生活向上を図るのはもちろん、人材の確保・定着に向けて、昨年以上の賃上げを目指す動きが広がることでしょう。

ただし、そうした企業のなかには、業績の裏付けを伴わない「防御的な賃上げ」を行なわざるを得ない企業も少なくなく、今後の適正な価格転嫁の推進とともに、生産性向上に基づく前向きな賃上げをいかに実現するのかを模索する展開となるでしょう。

## 物価と賃金の好循環への道筋は不透明

1月24日の施政方針演説のなかで、石破首相は「令和の日本列島改造」を提唱し、その第一の柱である「若者や女性にも選ばれる地方」のなかで、男女の賃金格差の是正や、地方で賃金が上がっていく環境を創出することを掲げてい

ます。

また、経済・財政・社会保障政策のなかでは、「物価上昇に負けない賃上げ」が、成長戦略の要として取り上げられました。

政府は、最低賃金を2020年代に全国平均1500円とすることを目標に掲げていますが、中小企業が適切に価格転嫁や生産性向上を目指すために不可欠な下請法の改正や自治体等の具体的な取組みはまだこれからです。

いまのところ、今春の賃上げに向けた新たな支援策が明示されているわけではありません。

## 景気回復への期待と下振れ懸念

1月23日に内閣府が公表した月例経済報告（令和7年1月）では、「景気は、一部に足踏みが残るものの、緩やかに回復している」とされました。この基調判断は、昨年8月以降、変更されなまま、今日に至っています。

日本経済は、企業業績の堅調さから回復基調が続くと予想されていますが、懸念されるのは第2次トランプ政権による影響です。米国第一主義を掲げる第2次トランプ政権の保護主義的な政策が下押

## ■2025年賃上げ・中小企業業種別予測

業種区分		2025年予測			2024年実績	
		妥結額 (円)	アップ率 (%)	前年差 (ポイント)	妥結額 (円)	アップ率 (%)
製造業	鉄鋼・非鉄金属	15,800	5.70	0.76	13,701	4.94
	機械金属	13,700	5.10	0.70	11,841	4.40
	電気機器	14,300	5.20	0.65	12,536	4.55
	輸送用機器	12,500	4.70	0.67	10,689	4.03
	化学	12,600	4.60	0.57	11,039	4.03
	紙・パルプ	11,700	4.40	0.55	10,281	3.85
	窯業	10,000	3.60	0.48	8,707	3.12
	繊維	6,700	2.80	0.32	5,920	2.48
	印刷・出版	8,100	2.70	0.36	7,049	2.34
	食品	13,300	5.10	0.62	11,695	4.48
	その他製造業	10,100	3.80	0.51	8,742	3.29
製造業平均		12,700	4.70	0.61	11,010	4.09
非製造業	商業	13,000	4.90	0.58	11,425	4.32
	金融	15,400	5.80	▲ 0.72	17,320	6.52
	運輸・通信	8,700	3.40	0.42	7,622	2.98
	土木・建設	15,000	5.20	0.59	13,329	4.61
	ガス・電気	11,200	3.90	0.85	8,751	3.05
	その他非製造業	10,800	4.20	0.45	9,616	3.75
非製造業平均		11,600	4.40	0.51	10,278	3.89
総平均		12,300	4.60	0.59	10,712	4.01

注1 2024年実績は一般社団法人日本経済団体連合会『2024年春季労使交渉・中小企業業種別妥結結果（加重平均）』による

注2 対象は従業員数500人未満の企業

注3 妥結額は定期昇給（賃金体系維持分）等を含む

し要因となる可能性は残ります。特に、追加関税や貿易摩擦が日本の輸出産業に悪影響を及ぼし、経済成長を抑制するリスクは懸念されるところです。

## 中小企業を取り巻く環境

企業業績全般に目を向けると、円安は、輸出やインバウンド消費の面で恩恵をもたらしています。しかし一方で、急激な円安の進行は物価高騰を引き起こし、中小企業の製造業を中心にマイナスの影響

響を及ぼすと考えられます。

法人企業統計をみると、企業の経常利益（金融業、保険業を除く）は2024年7～9月期は前年同期比で3・3%減、資本金1000万円～1億円規模企業では22・1%減の水準にとどまりました。2023年同時期にはコロナ禍前の水準を上回ったものの、「価格転嫁がまだ進んでいない」「原材料費の高騰が続き、価格転嫁が十分でない」

などの理由で収益は好転しておら

ず、賃上げになお慎重にならざるを得ない企業は少なくないのが実情です。

## さらにひっ迫する労働需給

雇用情勢に目を向けると、2024年12月の完全失業率は2・4%、完全失業者は154万人と前年同月に比べ2万人の減少、有効求人倍率は1・25倍でした。雇用者数は6181万人と、前年同月比67万人増と34か月連続で増加しています。

労働経済動向調査（令和6年11月調査）における労働者過不足判断DI（人員が「不足」とする企業から「過剰」とする企業の割合を差し引いた指数）をみると、全体で46ポイントの「不足」超過でした。

産業別では、特に医療・福祉（63ポイントの不足超過）、建設業、運輸業・郵便業（いずれも57ポイントの不足超過）で人手不足感が高くなっています。

引き続き労働需要は旺盛ですが、一部では積極的な賃上げなどによるコスト上昇が企業収益を圧迫し、労働需要を下押しする原因にもなっています。

## 賃上げ率は4・60%と予測

このような状況を踏まえ、ことしの中小企業の賃上げ率は、昨年実績を上回る4・60%と予測します。自社の賃金カーブを維持するための定昇相当分が、中小企業では1・60%前後ですので、ベースアップ分は3・00%程度まで上昇すると考えられます。

業種別の予測値は、上表のとおりです。

2024年度の実績値（妥結額1万712円、賃上げ率4・01%）から逆算すると、平均所定内賃金は26万7000円前後です。2025年に4・60%の賃上げが実施されると、金額ベースでは1万2300円に達します。

1万円を超える大幅な増加ではありませんが、それでもまだ、実質賃金が物価上昇分を上回る好循環を生み出すには十分とはいえない水準です。

本来、賃金水準の引上げは、計画的に、かつ戦略性をもって行なうべきものです。自社の賃金水準、社員相互のバランス等を客観的に捉えて、今春の賃上げに臨んでください。

おつき ゆきお 証券会社を経て、賃金管理研究所入所。以降、今日まで30年以上にわたり人事業務分野に身を置き、賃金・評価制度の設計・運用を通じて、活力ある組織づくりを強力にサポートしている。