

# 中小総研

## 中小企業の昇給実態調査 2014年5月 (IRSME14002)

平成 26 年 5 月 22 日 山本 貢郎

昨年 12 月、安倍首相が経済再生に向けた賃上げの重要性を強調し、大企業を中心に業績回復が鮮明になる中、企業経営者に対して「今こそ人材、設備に投資を」と呼びかけた。大企業の好業績の果実を中小企業や小規模事業者、またその従業員にまで行き渡らせなければ、「アベノミクスは失敗」とも語った。

この異例の賃上げ要請を受けて、2014 年春季労使交渉・大手企業業種別回答（日本経済団体連合会 4 月 16 日時点）で、全業種平均で 7,697 円（加重平均）、2.39%のアップ率となり、2013 年と比べて金額で 1,646 円、アップ率で 0.51%増加している。

一方で安倍首相がアベノミクスの成功の鍵だと語った中堅・中小企業ではどのような実態なのだろうか。当研究所での調査結果をまとめた。

### ■ 中小企業の昇給の状況

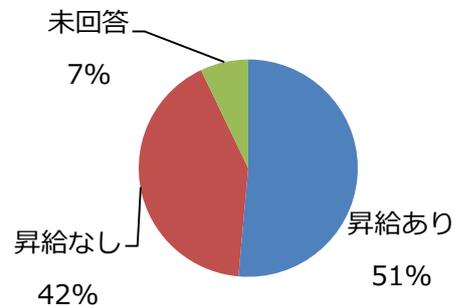
2014 年 4 月から 5 月 10 日にかけてエフアンドエムクラブ会員企業にアンケート調査を行い、右の回答を得た。

昇給を実施した企業の割合は 51%となり、昨年度の 47%よりも 4 ポイントの増加となった。

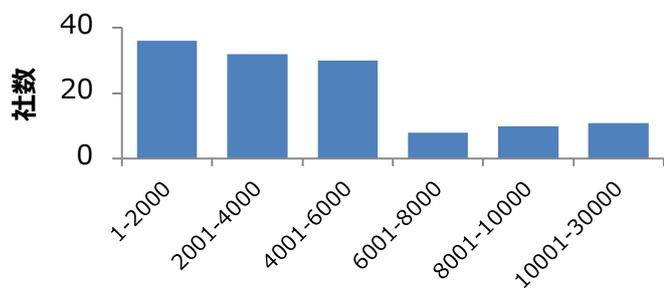
他方、昇給を実施した企業での昇給額の平均は 5,355 円となり、昨年の 5,958 円を 603 円下回っている。中央値でも 4,000 円と昨年の 5,000 円より縮小する結果となった。

※中央値…データを大きさの順に並べたとき中央に位置する値。一部の例外的な値に影響されにくい値。

2014年度中小企業の昇給状況 (n = 282)



昇給金額 (円 : n = 282)



平成 26 年 5 月 22 日

(IRSME14002) 中小企業の昇給実態調査 2014 年 5 月

昇給する企業の比率は増加している一方で、その金額は減少していることから、中堅・中小企業の苦しい実態が見えてくる。景気の回復は未だ中堅・中小企業にまでは行き渡ってはいないとされている。昇給を実施した企業でも、業績の回復はまだ実感できていないという企業があるだろう。アベノミクスの要請がなければ昇給を見送っていたに違いない。しかし賃上げの趨勢は思いのほか強かった。賃金据え置きでは従業員が流出し業務に支障が出かねない。そのような判断から、乾いた雑巾を絞る気持ちで昇給に踏み切った企業が少なくないのだ。

## ■ 労働生産性の向上

中堅・中小企業では大企業のようなベースアップや定期昇給はないところが大勢だ。ベアには労働生産性（従業員一人がどれだけ付加価値を生み出しているか）の向上が必要であり、定期昇給には従業員の年齢分布が均等であることや、人事考課制度が存在することが前提となる。中堅・中小企業でこれらの前提条件を整えることは極めて困難なのだ。また内部留保が十分でなく、国内外の要因に翻弄されてきた中堅・中小企業にとって、安易な昇給は将来の大きな負担となり、企業継続の安定性を損ないかねない意思決定となる。

中堅・中小企業が継続的に利益をあげ、昇給できる体力をつけるためには「労働生産性」の向上が第一の課題であろう。「労働生産性」を向上させない限り毎年の昇給原資が確保できない。労働生産性向上のために、現状の把握と改善施策の立案、その施策の実施、そして結果の振り返り、施策の軌道修正というサイクル（PDCA サイクル）を回す体制の構築が必要になる。

## ■ 人事考課制度の必要性

そして、この PDCA サイクルを確実に回すため、付加価値を生み出す従業員の行動や意識の改革を図ることも欠かせない。このためには経営者が従業員に期待する「成果」や「能力・技術」「行動」を伝え、その達成度を評価する人事考課制度は必須となるだろう。人事考課制度がある企業は 20 名未満の企業では約 10%。50 名から 100 名の企業でも約半数にとどまるのが現状だ。制度を持たない企業では、6 割を超える企業が社長の独断のみで考課している。これでは単なる後付けの評価であり、継続的なモチベーションの向上につながることは期待薄だ。

## ■ まとめ

就業者の 7 割を占める中堅・中小企業従業員の待遇改善は、アベノミクスの成功のカギを握っている。PDCA を意識した考課制度を運用し、労働生産性を向上させ、賃上げの原資を確保していきたい。（了）