

中小総研

Institute of Research
for Small and Medium Enterprise



中小企業の昇給予定実態調査 (2025年度)

2025年8月5日

目次

はじめに	01
昇給制度の運用状況	02
今年度の昇給予定・昇給金額	07
パート・アルバイトの昇給実態と 制度運用の多様性	14
まとめと考察	22

はじめに at first

給与は、労働者が企業を選ぶ際に極めて重要な要素の一つであり、昇給制度の有無や内容は、企業への定着や労働意欲に直結する。とりわけ2024年から続く物価高や最低賃金の上昇を背景に、企業における昇給への対応が注目されている。

本調査は、2025年3月1日～31日の期間において、エフアンドエムクラブ会員企業を対象に実施したものである。回答企業数は2,823社にのぼり、2023年の前回調査(1,873社)から約50%増加となった。

本レポートでは、正社員およびパート・アルバイトに対する昇給制度の運用状況、昇給の実施予定、昇給率および昇給金額、さらに雇用形態別の制度的格差を比較・分析し、2025年度における中小企業の賃上げ実態を多角的に明らかにする。

調査事項 Survey items

- ① 正社員に対しての今年の昇給・賃上げの実施予定について
- ② 昇給を行う正社員の今年の昇給率(%)について
- ③ 昇給を行う正社員の今年の昇給金額(平均、月給ベース)について
- ④ パート・アルバイト等の今年の昇給の実施および昇給率(%)について

【 要旨 】

- ・ 2025年度の調査では、正社員に対する昇給を「実施するまたは実施した(全体または一部)」と回答した企業が78.0%にのぼり、前回調査(2023年度：76.0%)から微増した。「全社員に対して実施」と回答した企業は53.5%、「一部社員のみ」は24.5%となった。
- ・ 昇給率は「2～3%未満」が最も多く、全体の26.3%を占め、前回に続きこの水準が全体の中心値となっている。「1～2%未満」「3～4%未満」も含めた「1～4%未満」ゾーンで約7割を構成しており、業種地域を問わず、堅実かつ継続的な昇給が主流となっている。
- ・ 昇給金額(月給ベース)では、「5,000円～10,000円未満」の回答が最も多く、全体の30.7%を占めた。業種別では、医療・福祉で3,000円未満の割合が高く、対照的に不動産業では1万円以上が4割を超えるなど、昇給額の設計には業種特性が色濃く反映されている。
- ・ 一方、パート・アルバイトに対する昇給については、制度的整備が進んでいない企業も多く、「昇給を実施しない」企業が約4割にのぼる一方で、「最低賃金の引き上げに合わせて対応する」といった制度外の柔軟な対応も見られた。
- ・ 昇給率の分布では、パート層では「1～2%未満」が最も多く、「1～5%未満」ゾーンで全体の約7割を構成する。ただし、制度化の有無や運用方法については企業ごとの差が大きく、地域別では、北海道・東北において「5%以上」の昇給率が全体の18.6%(10%以上：3.9%)に達するなど、地方圏においても高昇給への圧力が強く作用していることが確認された。これは、最低賃金改定や人材不足といった地域特有の背景が、パート層の昇給水準に直接影響を与えている実態を示している。

回答企業の内訳

表1：従業員規模別（n=2,823社）

従業員数	企業数
～10名	732
11～30名	1,123
31～50名	414
51～100名	344
101～300名	167
301名以上	43
総計	2,823

表2：業種別

業種	企業数
建設業	682
製造業	758
運輸業	131
情報通信業	78
卸売業・小売業	475
不動産業	63
宿泊業・飲食業	39
サービス業	289
医療・福祉	83
その他の業種	225
総計	2,823

表3：地域別

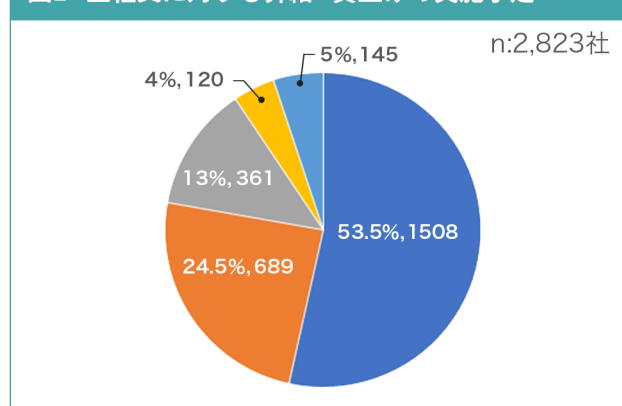
地方	企業数
北海道・東北	319
関東	579
中部	576
近畿	750
中国・四国	374
九州・沖縄	225
総計	2,823

昇給制度の運用状況 Operational status of pay raise system

◆正社員における昇給制度の運用状況

2025年度も、正社員に対する昇給制度は多くの企業において制度的に運用されている。調査結果によれば、「正社員全員に対して昇給を実施または予定している」と回答した企業は53.5%、「一部の正社員に対して実施または予定している」が24.5%であり、両者を合わせた昇給実施率は78%に達しており、昇給制度の定着がうかがえる。

図1：正社員に対する昇給・賃上げの実施予定



- 正社員全員に対して実施するまたは既に実施した
- 一部の正社員に対して実施するまたは既に実施した
- 実施しない
- 不明・未定
- その他

02

◆地域・業種・企業規模別の特徴

全体として、どの地域も半数以上が「全社員への昇給実施」と回答しているが、「全社員／一部の正社員に対しての昇給実施」においては、特に中部(473)がその割合が大きく、80%を超えている。一方で、北海道・東北や中国・四国では、「実施しない」や「未定」とする企業も一定数あり、地域による柔軟な対応傾向がうかがえる。

図2：北海道・東北地方

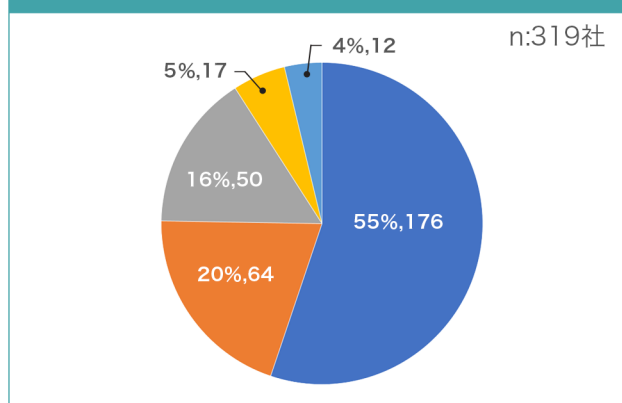


図3：関東地方

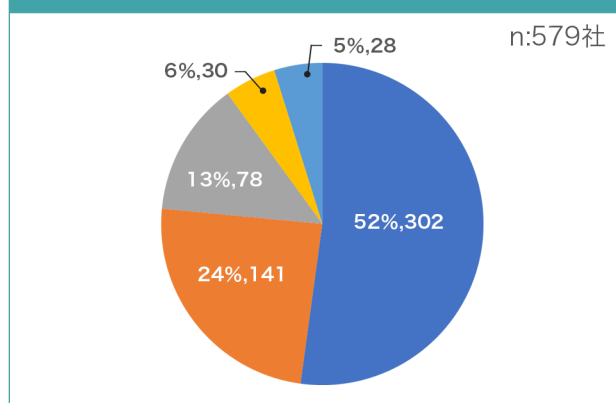


図4：中部地方

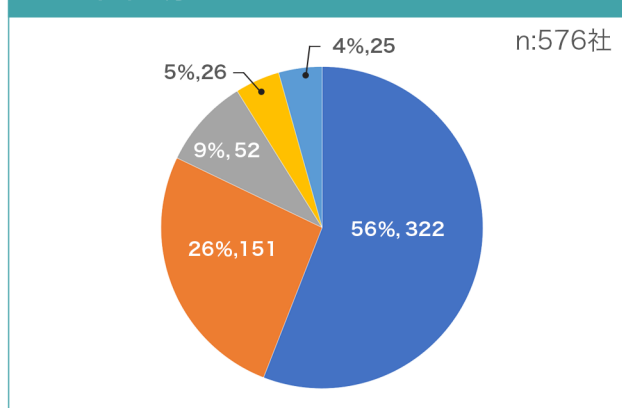


図5：近畿地方

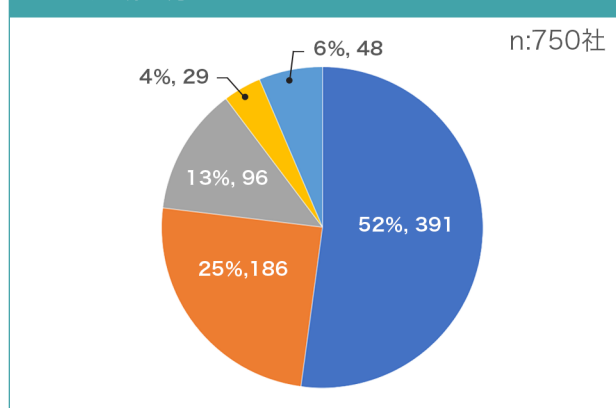


図6：中国・四国地方

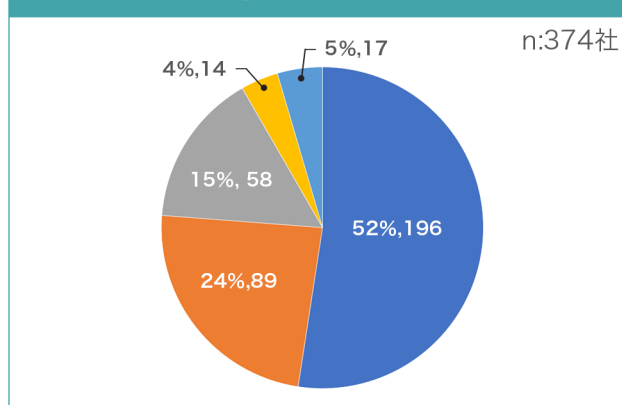
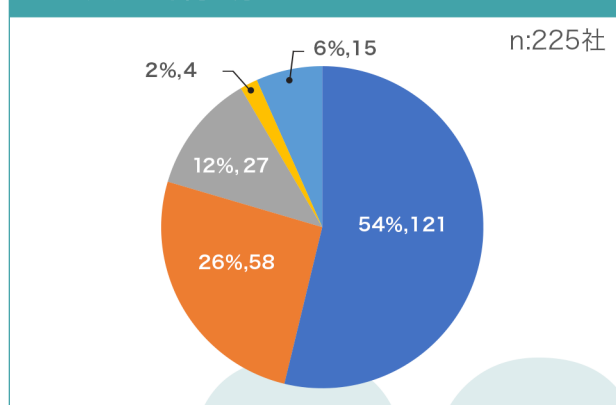


図7：九州・沖縄地方



- 正社員全員に対して実施するまたは既に実施した
- 一部の正社員に対して実施するまたは既に実施した
- 実施しない
- 不明・未定
- その他

業種別に見ると、製造業や情報通信業では「全社員に対して昇給を実施」とする割合が高く、制度的な昇給が浸透している。一方で、運輸業や建設業では「実施しない」「不明・未定」とする割合が相対的に高く、業種ごとの業績差や人材構造による対応のばらつきが顕著である。

図8：製造業

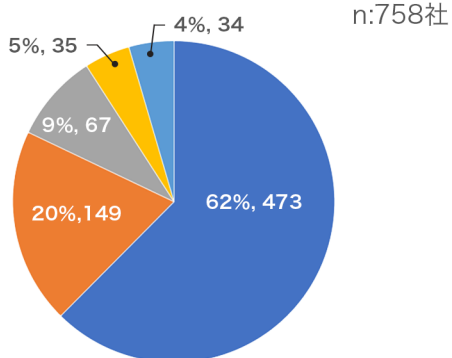


図9：情報通信業

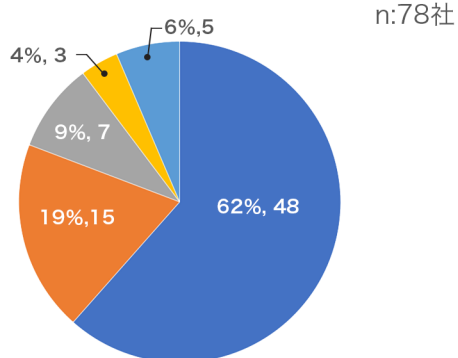


図10：運輸業

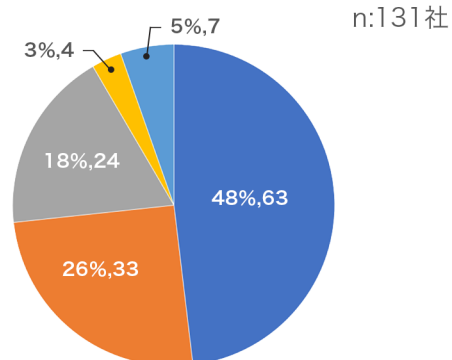
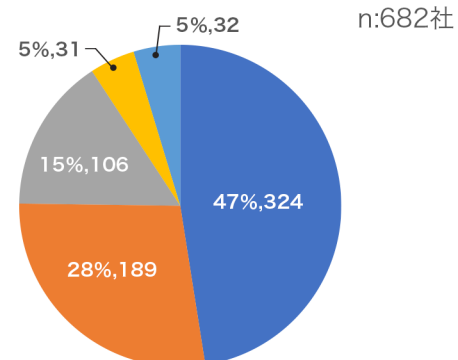


図11：建設業



- 正社員全員に対して実施するまたは既に実施した
- 一部の正社員に対して実施するまたは既に実施した
- 実施しない
- 不明・未定
- その他

正社員に対する昇給実施状況を企業規模別に見ると、0～50名の中小企業層のうち、従業員31～50名の企業で「全社員に対して昇給を実施した」と回答した割合が最も多く(58%)、昇給制度の導入と運用が比較的安定している層であることがわかる。一方、10名以下の小規模企業では、「昇給を実施しない」「一部の社員にのみ実施」といった回答が約半数に上り、制度の未整備や柔軟運用の実態がうかがえる。

また、51名以上の中堅・大企業層では、「全社員に対して実施」の割合がさらに高く、60%を超えており、規模が大きくなるほど制度的昇給の浸透が進んでいる構図が読み取れる。

図12：10名以下の企業

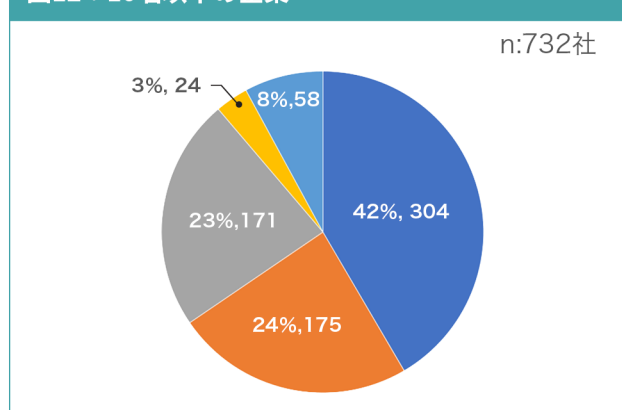


図13：11～30名の企業

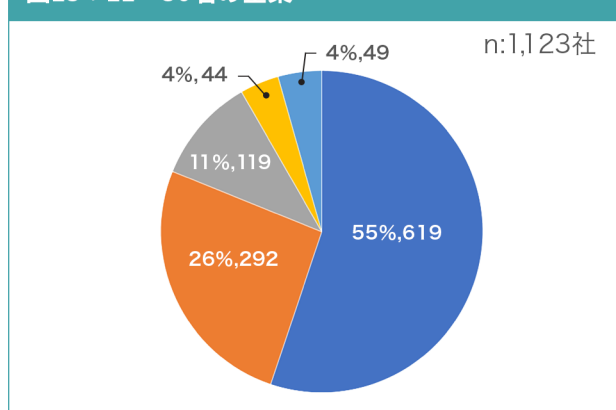


図14：31～50名の企業

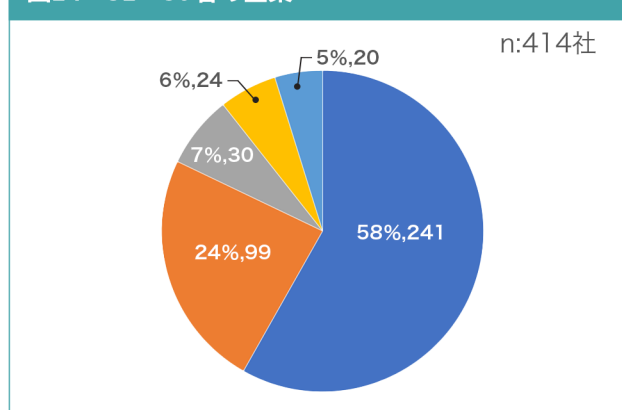


図15：51～100名の企業

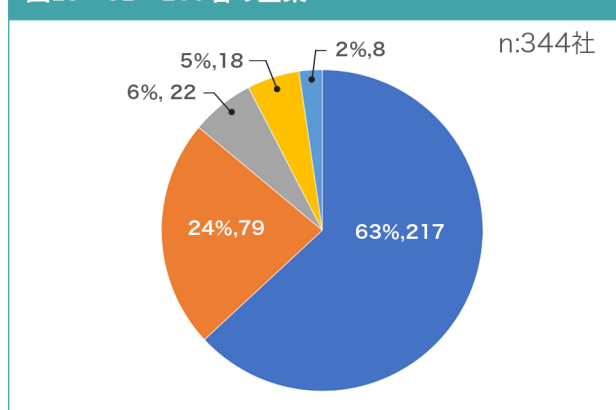
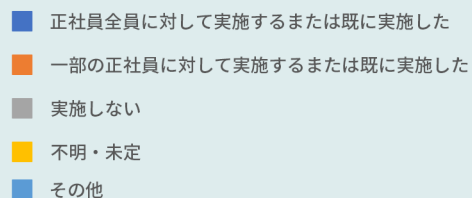
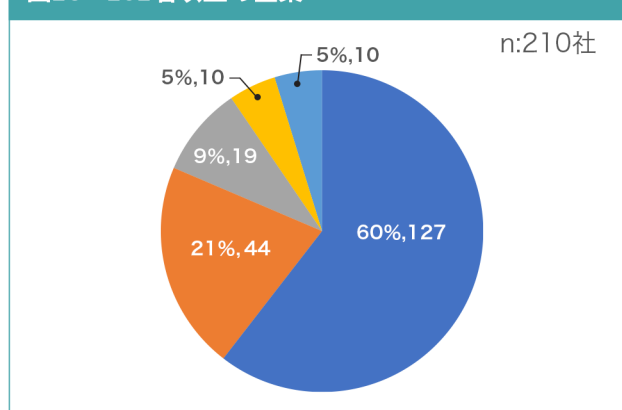


図16：101名以上の企業

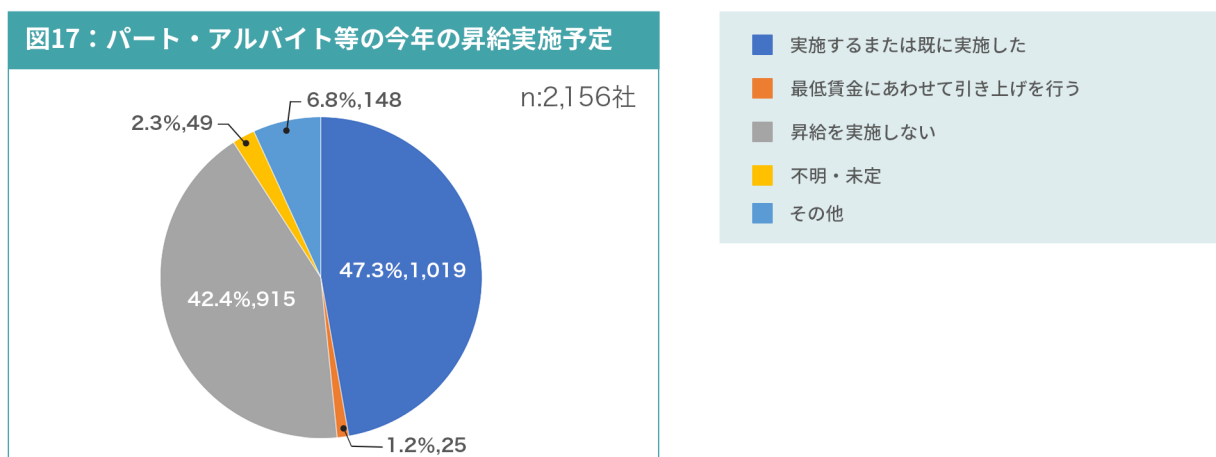


05

◆パート・アルバイトにおける制度的昇給の現状

一方、パート・アルバイトに対する昇給制度は、正社員に比べて制度的な整備が進んでいないことが明らかとなった。本調査において「昇給を実施する、または既に実施した」と回答した企業は1,019社(47.3%)にとどまり、対して「昇給を実施しない」と明確に回答した企業は915社(42.4%)に上った。

さらに「最低賃金にあわせて引き上げを行う」とした企業は25社(1.2%)、「不明・未定」は49社(2.3%)、「その他」は148社(6.8%)という結果となり、全体としては明確な制度設計のもとに昇給を運用している企業が過半数を割っている実態が浮かび上がっている。



◆自由記述にみる運用の実態と対照的な構造

こうした傾向から、パート・アルバイト層に対する昇給は、制度的に明確に位置づけられているとは言いがたく、むしろ「昇給を行わない」「不明・未定」「その他」で過半数を占め、「外部環境や経営状況にあわせた対応」が多いことが推察される。

◆自由記述に見るパート・アルバイト層への柔軟な昇給対応

自由記述には、以下のような声が多数寄せられた。

- ・最低賃金の改定に合わせている
- ・10月に改定を予定している
- ・業績次第で対応予定
- ・経営会議後に決定する
- ・昇給は不定期だが、手当やインセンティブで補っている

これらの記述からは、制度に基づく定期昇給というよりも、経営判断や法制度との連動による“調整手段”として昇給が運用されている実態が明らかとなった。特にパート・アルバイト層では、明文化された昇給制度を持たず、外部環境への即応性を重視した柔軟な対応が主流となっている。

対照的に、正社員においては、定期昇給や人事制度・等級制度との連動が進んでおり、企業内における昇給制度には依然として“二層構造”が存在している。なお、パート・アルバイト層の昇給実態については、パート・アルバイトの昇給状況と正社員との比較において、より詳細に後述する。

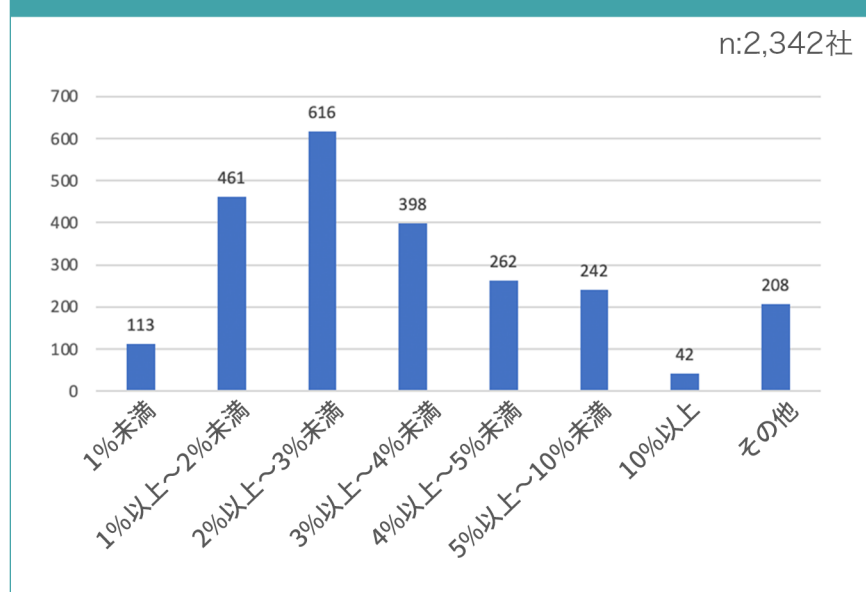
今年度の昇給予定・昇給金額

This year's salary increase schedule and salary increase amount

◆正社員における昇給制度の運用状況

2025年度の正社員に対する昇給率は、「2%以上～3%未満」が最多の26.3%を占め、前年（2023年度）と同様にこのレンジが中心値であると確認された。これに「1%以上～2%未満（19.7%）」「3%以上～4%未満（17.0%）」が続き、「1～4%未満」ゾーンで全体の約7割を占める構成となっている。

図18：正社員に対する昇給率（平均）



◆地域・業種別に見る昇給率の違い

地域別に見ると、中国・四国（29.8%）では「2～3%未満」の割合が高く、中間的な昇給水準が安定している。一方で、北海道・東北では「5%以上」の割合が合計で17.5%（5～10%未満：14.3%、10%以上：3.2%）にのぼり、全国で最も高い水準となった。次いで関東でも「5%以上」の構成比は12.5%に達し、都市部における人材確保・定着への圧力が読み取れる。

図19：中国・四国地方

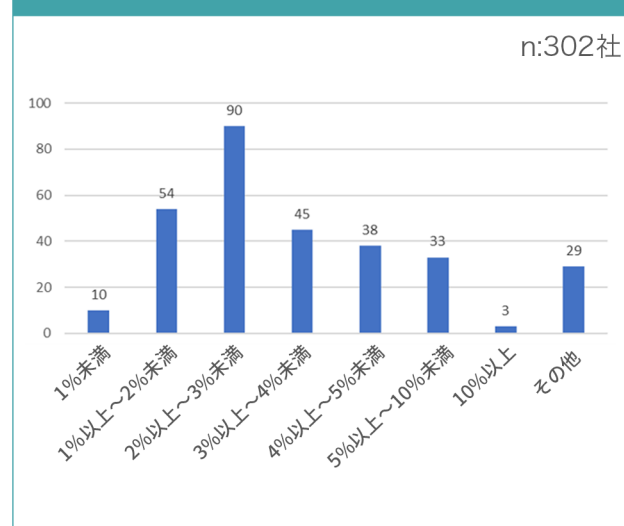


図20：中部地方

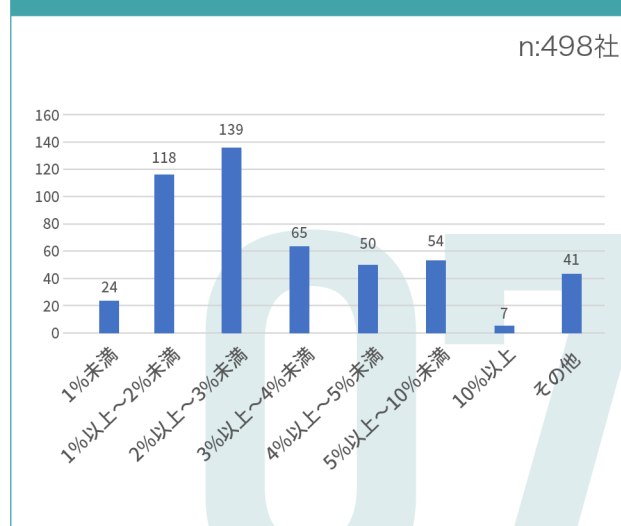


図21：北海道・東北地方

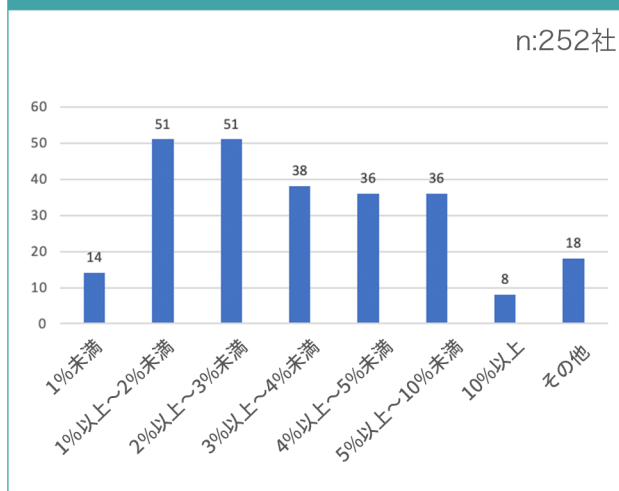
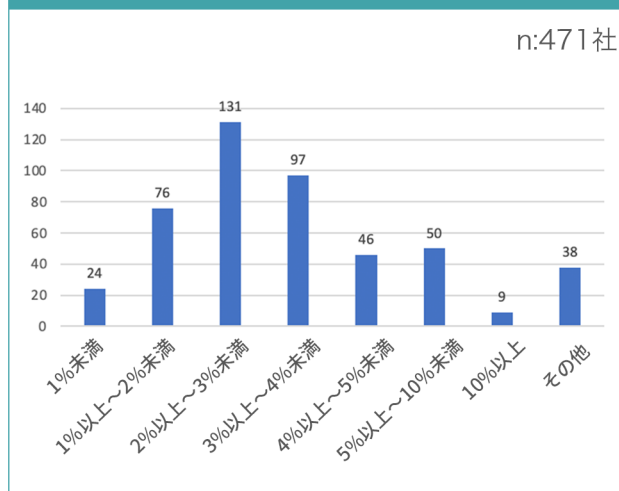


図22：関東地方



業種別では、製造業（30.6%）、サービス業（30.4%）が「2～3%未満」で突出して多く、制度的な昇給が安定しているといえる。対照的に、医療・福祉では「1～2%未満」が30.3%と最多であり、最も保守的な昇給運用を行っている。一方、不動産業では「5%以上」が21.2%と他業種に比べて高く、業績が堅調と思われる分野においては高昇給も積極的に実施されている。

図23：製造業

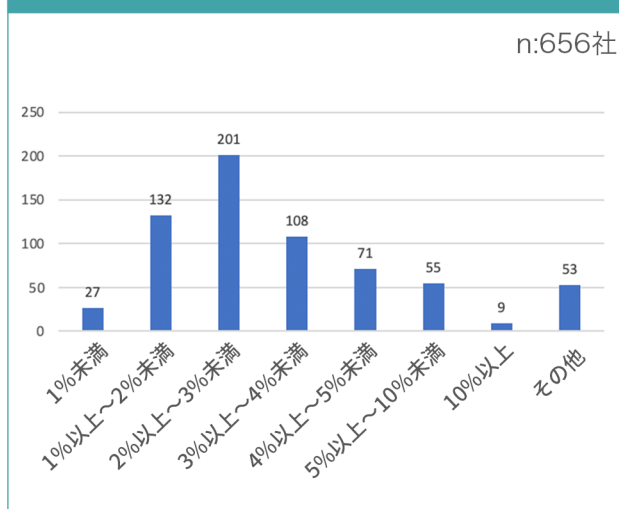


図24：サービス業

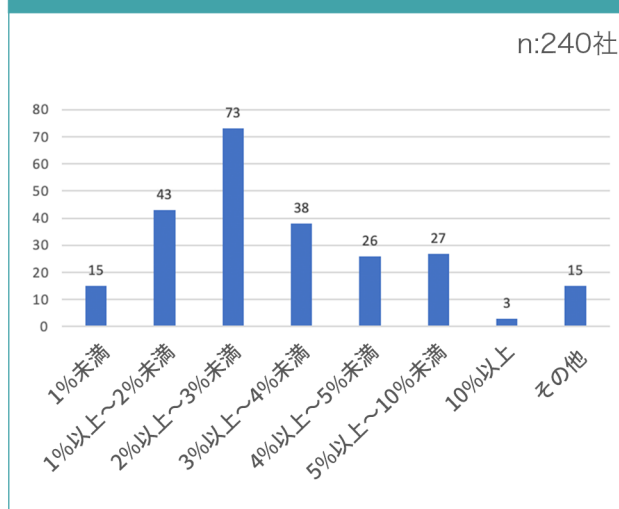


図25：医療・福祉

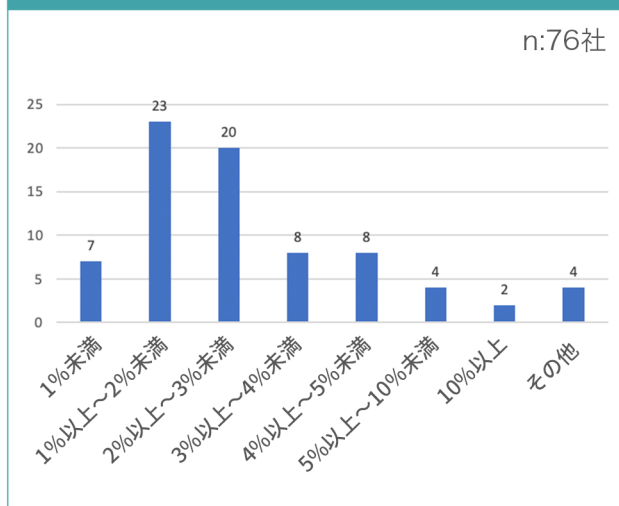
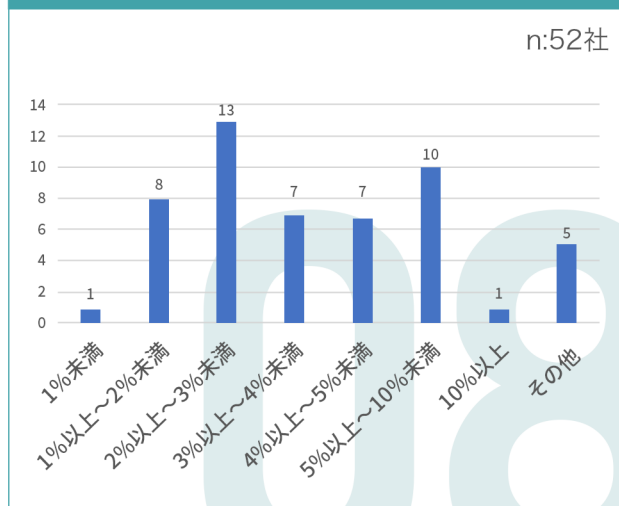


図26：不動産業



◆自由記述に見る裁量的な昇給率設定の実態

昇給率に関しては、次のような運用例が見られた。

- 年2回の評価により昇給額を決定している
- 賞与と昇給を連動している
- 4月の査定後に調整している

こうした回答からは、業績や個別評価を反映した裁量的昇給の存在が読み取れる。特に、情報通信業、不動産業、建設業においてこの傾向が顕著であり、制度として一律に昇給率を定めず、年収全体のバランスを踏まえて運用している実態が浮かび上がった。

◆企業規模別の昇給率傾向

従業員規模別に見ると、「11～50名」の中小企業層において昇給を実施している企業のうち、「2～3%未満」や「3～4%未満」の水準に集中している。一方、10名以下規模の企業では、「4%以上」の昇給を行う企業が3割を超えており、経営者の目が届きやすい少人数体制だからこそ、個別の貢献に応じた柔軟かつ思い切った昇給が実施されやすいと考えられる。これに対し、301名以上の大規模企業では件数自体は少ないものの、「1～4%未満」への集中が見られ、より計画的かつ慎重な昇給運用が行われていると考えられる。

図27：11～50名の企業

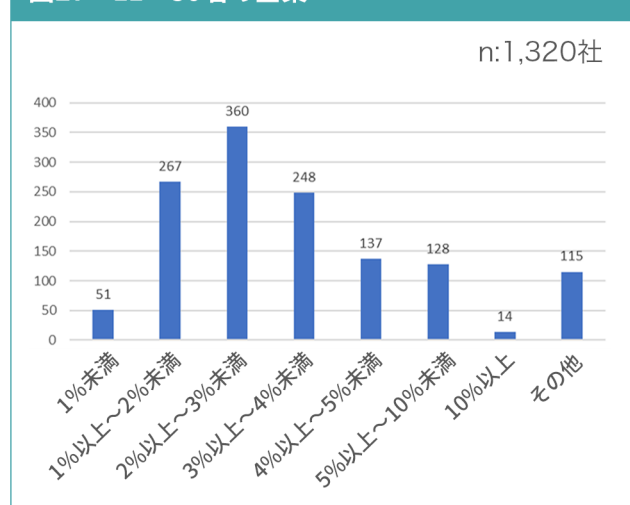


図28：10名以下の企業

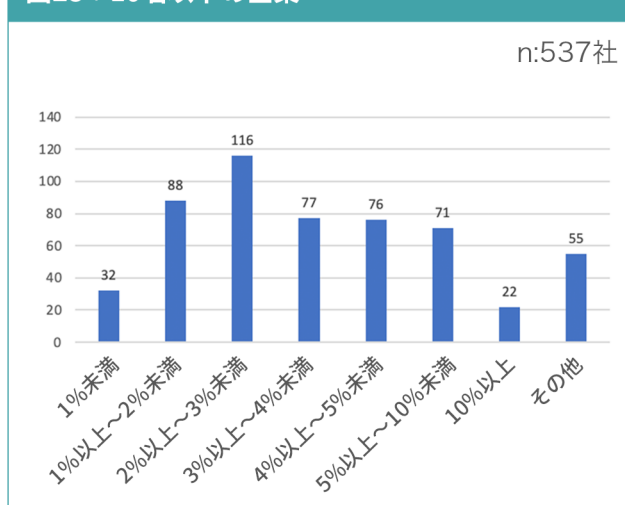
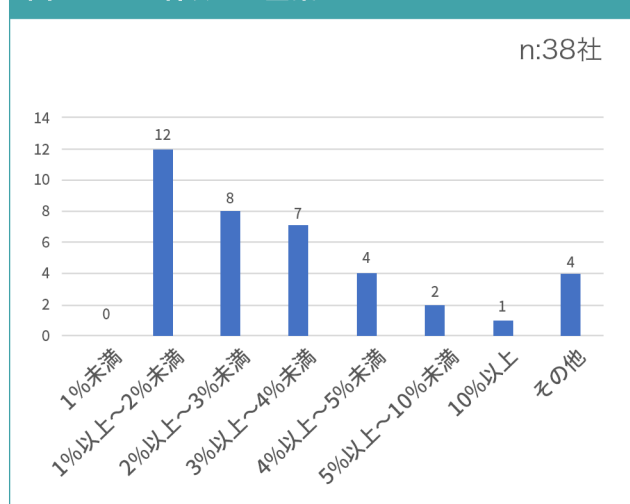


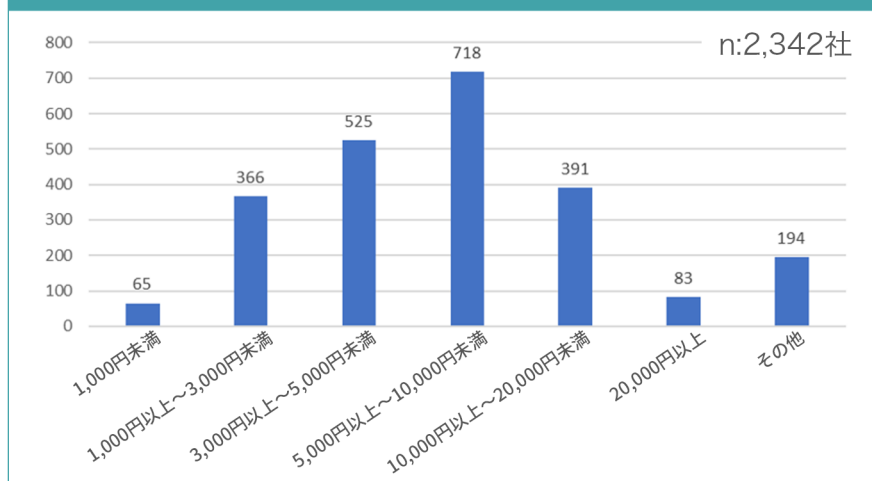
図29：301名以上の企業



◆昇給金額分布の傾向と主要ゾーン

金額ベースでの昇給については、「5,000円以上～10,000円未満」が30.7%で最多となり、次いで「3,000円～5,000円未満(22.4%)」「10,000円～20,000円未満(16.7%)」が続いた。全体として、「3,000円～10,000円未満」が約50%以上を占める主流ゾーンである。

図30：正社員に対する月給ベースの昇給額(平均)



地域別では、近畿(34.9%)、中国・四国(31.1%)、関東(31.8%)などで「5,000円～10,000円未満」が特に多く、中間的な昇給金額への集約が見られた。北海道・東北では「10,000～20,000円未満」が20.2%、「20,000円以上」も6.3%に上り、全国で最も高い昇給額分布を示している。これは、地域的な人材不足や物価影響への対応として、高昇給が求められている状況を反映していると考えられる。

図31：近畿地方

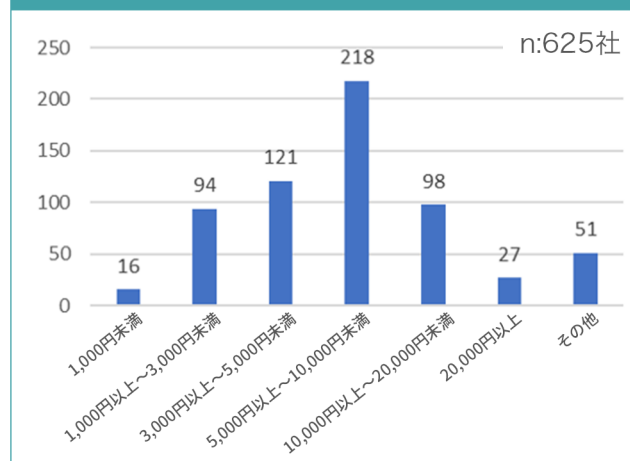


図32：中国・四国地方

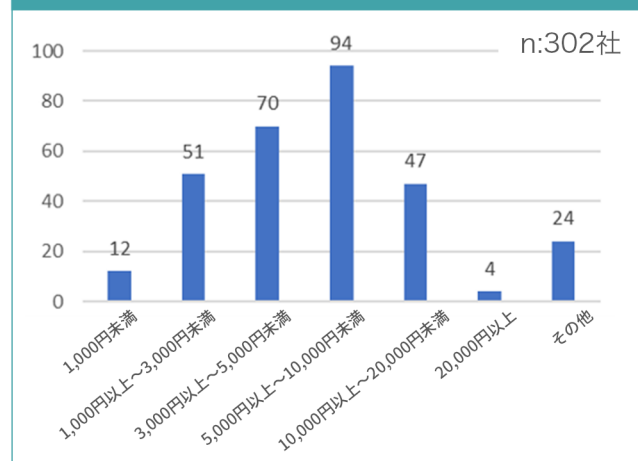


図33：中部地方

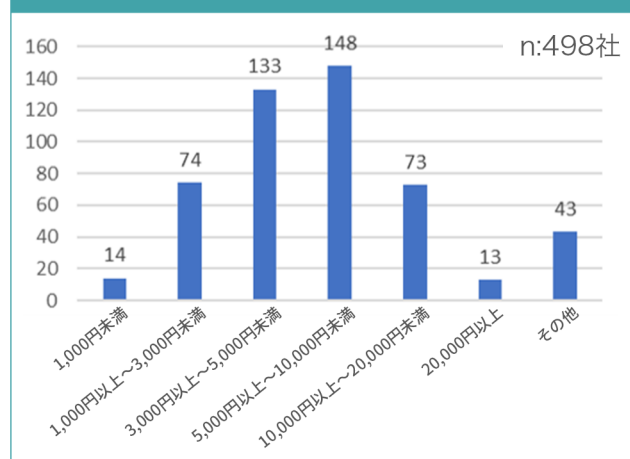
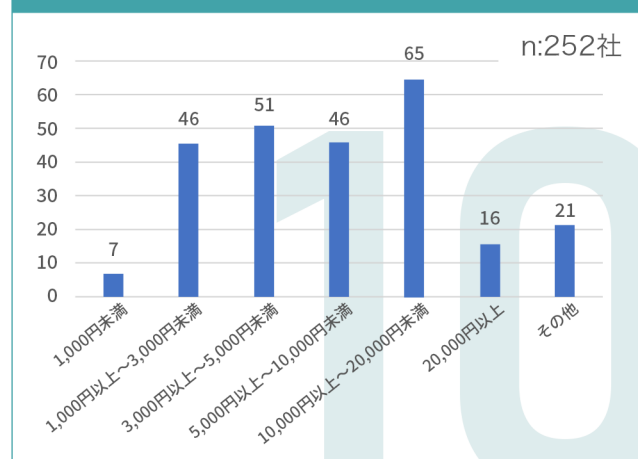


図34：北海道・東北地方



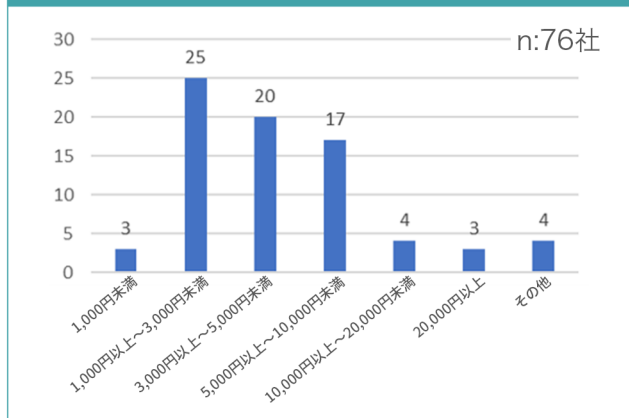
◆業種・企業規模別に見る昇給金額の特徴

業種別では、以下のような特徴が確認された。

医療・福祉

3,000円未満の構成が36.8% (1,000～3,000円未満: 32.9%、1,000円未満: 3.9%) と最も保守的

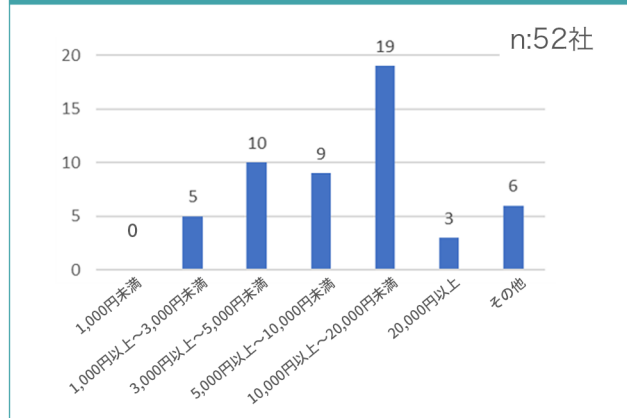
図35：医療・福祉



不動産業

10,000～20,000円未満が36.5%と突出しており、全体の約4割が1万円以上

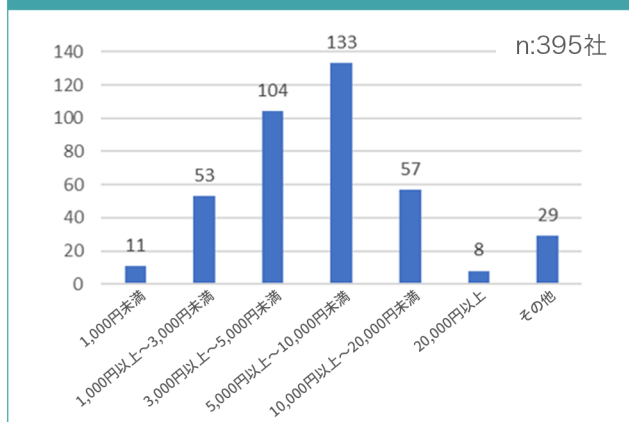
図36：不動産業



卸売業・小売業

中間ゾーン (5,000円～10,000円未満) が33.7%と最大で安定傾向

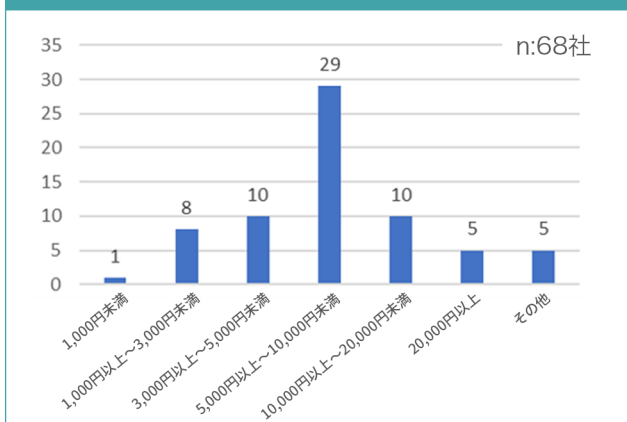
図37：卸売業・小売業



情報通信業

42.6%が「5,000円～10,000円未満」に集中し、分布が明確

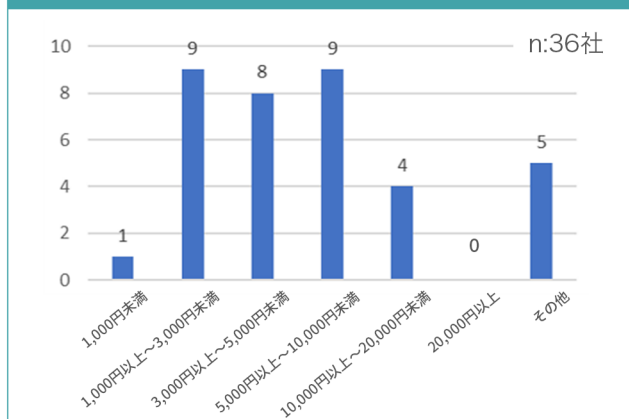
図38：情報通信業



宿泊業・飲食業

20,000円以上が0%、全体的に控えめな昇給額となっている

図39：宿泊業・飲食業



◆自由記述に見る昇給金額における補完的対応

昇給金額に関する自由記述では、以下のような声を確認された。

- ・評価制度と昇格昇給を連動させている
- ・手当・賞与などを通じて総報酬を調整している
- ・月給ベースの昇給はないが年収は増加させている
- ・インセンティブ込みで昇給相当としている
- ・役職手当で対応している

これらの回答からは、昇給を固定金額だけで評価せず、役職手当・賞与・インセンティブなどを含めた報酬全体の設計で調整していることが読み取れる。特に不動産、建設、情報通信といった業績好調な業種では、定額昇給にとどまらない柔軟な賃金設計がなされている。

企業規模別の昇給額で見ると、11～50名の中小企業層も、301名以上の中堅・大企業層も、いずれも「5,000～10,000円未満」が最も多い。

一方で、前述のとおり昇給「率」は中小企業層が「2～4%未満」、中堅・大企業層は「1～2%未満」に集中している。

同じ昇給額でも、中堅企業層では率が低く出ることから、もともとの賃金水準が高いことがうかがえる。

図40：11～30名の企業

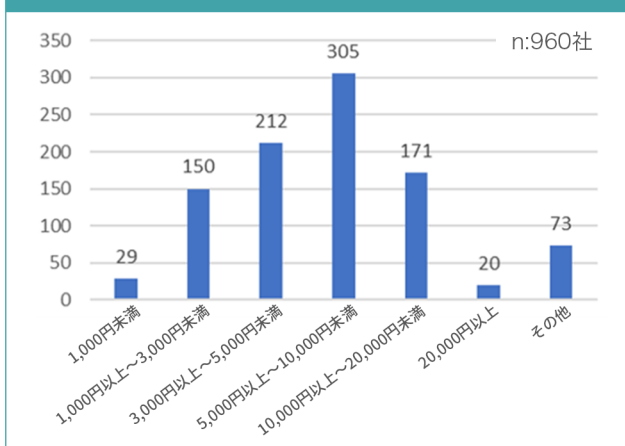


図41：31～50名の企業

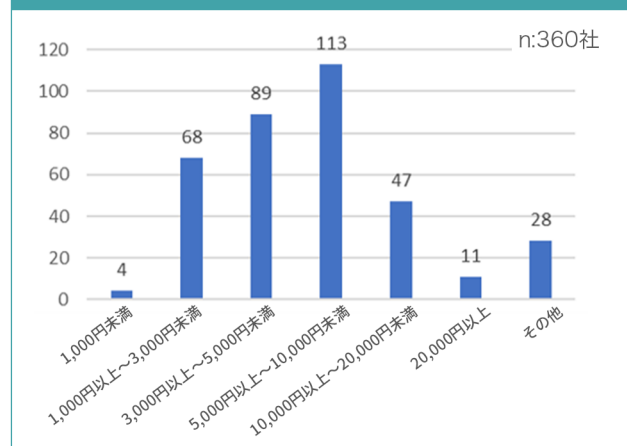


図42：10名以下の企業

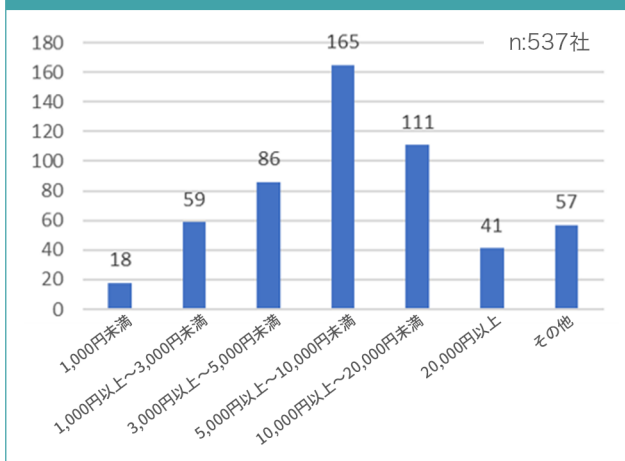
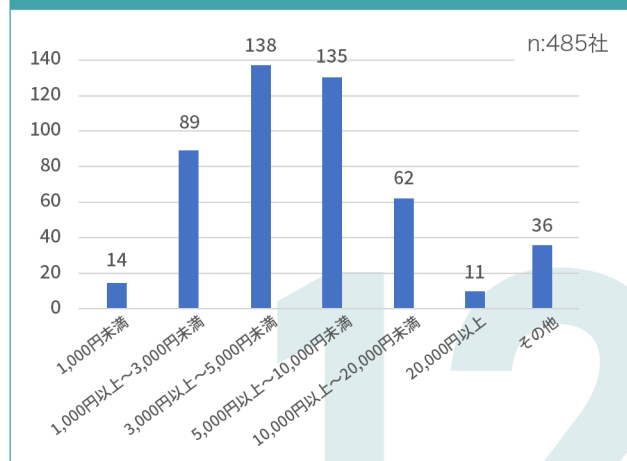


図43：51名以上の企業



◆昇給を取り巻く多様な対応戦略（総括）

以上の通り、2025年度の昇給実態は、前回（2023年度）と大きな変化はないものの、企業の所在地・業種・規模といった構造的要因によって、昇給率・昇給金額には明確な違いが表れている。特に「2～3%未満」の水準が中心となる一方で、高昇給を実施する地域や業種、評価制度と連動した昇給を採用する企業も一定数存在する。

また、自由記述に見られた「年収ベースでの調整」「賞与・手当・インセンティブとの連動」といった制度外運用の実態は、形式的な昇給率だけでは捉えきれない企業の意思決定や戦略の多様性を示している。

これらの結果は、単なる定額昇給の集計にとどまらず、企業が人材確保・定着・モチベーション維持のために取っている柔軟な対応策や、制度設計上の工夫を捉えるうえでも、極めて有意な知見である。

パート・アルバイトの昇給実態と 制度運用の多様性

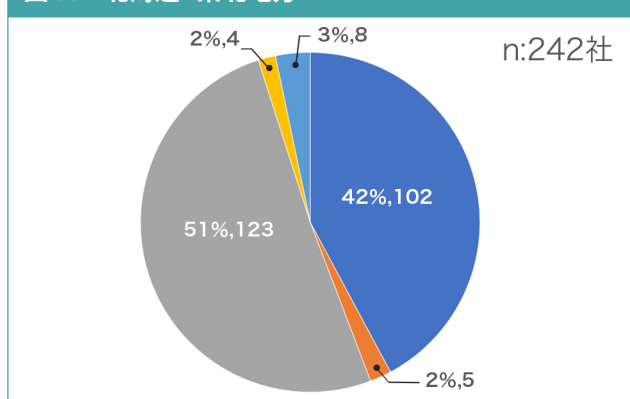
Actual salary increases and diversity
in system operations for part-time and temporary workers

◆昇給制度の有無に見る地域・業種・企業規模の違い

2025年度の調査結果からは、パート・アルバイトに対する昇給制度の「有無」に関しても、地域や業種、企業規模によって明確な違いがあることが確認された。

地域別では、北海道・東北、中国・四国などの地方圏で「昇給を実施しない」企業の割合が高く、昇給制度の整備が都市部に比べて遅れている傾向が見られた。一方で、中部や関東では「昇給を実施する」企業が過半数に迫る水準で分布しており、制度的な対応が進んでいる。中国・四国、近畿地方においては、「昇給を実施する」と「実施しない」が拮抗しており、地域内での制度格差や業種構成の多様性が反映された構図となっている。また、「最低賃金対応」や「不明」「その他」といった回答も各地域で一定数見られ、地域特性や人材需給、法制度への対応度によって運用形態が分かれていることが確認された。

図44：北海道・東北地方



- 実施するまたは既に実施した
- 最低賃金にあわせて引き上げを行う
- 昇給を実施しない
- 不明・未定
- その他

図45：中国・四国地方

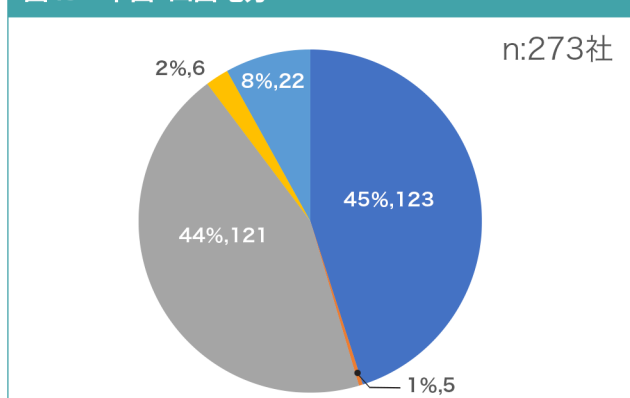


図46：中部地方

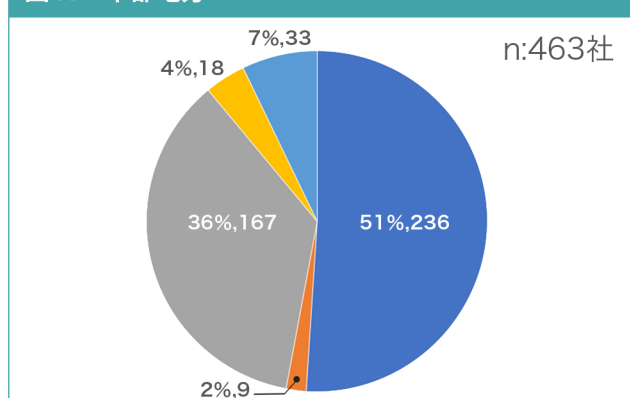


図47：近畿地方

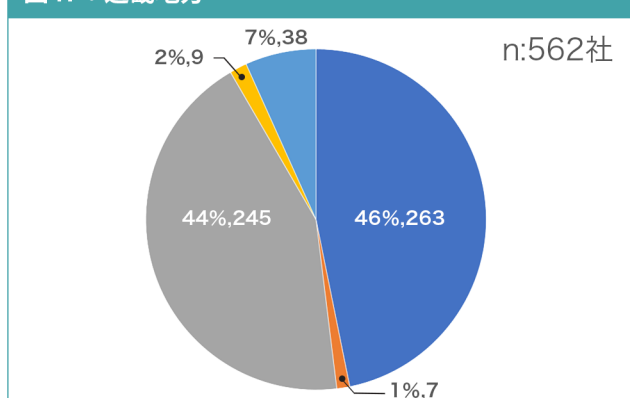
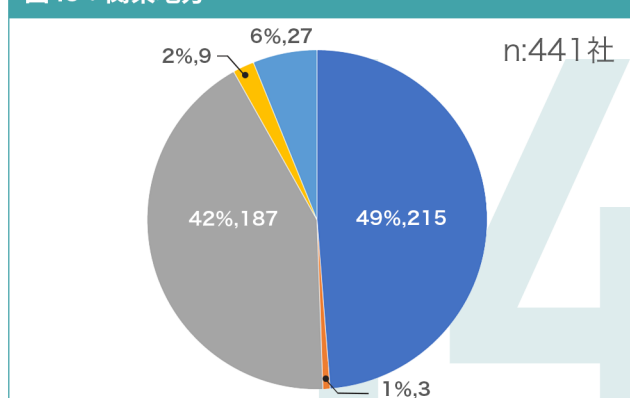
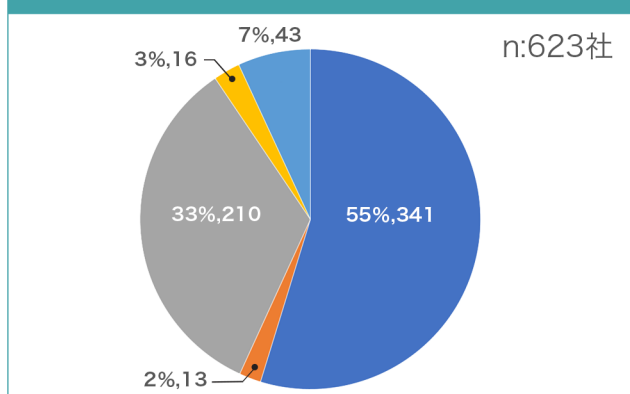


図48：関東地方



業種別に見ると、製造業（341社）や卸売業・小売業（198社）では「昇給を実施する」とする企業の割合が比較的高く、制度的対応が一定程度進んでいる傾向が見られた。これに対し、建設業、運輸業では「昇給を実施しない」とする回答が多く、成果報酬や技能重視といった業界特有の賃金体系や雇用慣行が影響していると考えられる。また、不動産業や情報通信業においては、「最低賃金対応」や「その他」といった裁量的な運用が多く、歩合や成果に基づく報酬体系という業界特有の背景も存在するため、標準的な制度設計にとらわれない柔軟な対応がなされている様子もうかがえる。

図49：製造業



- 実施するまたは既に実施した
- 最低賃金にあわせて引き上げを行う
- 昇給を実施しない
- 不明・未定
- その他

図50：建設業

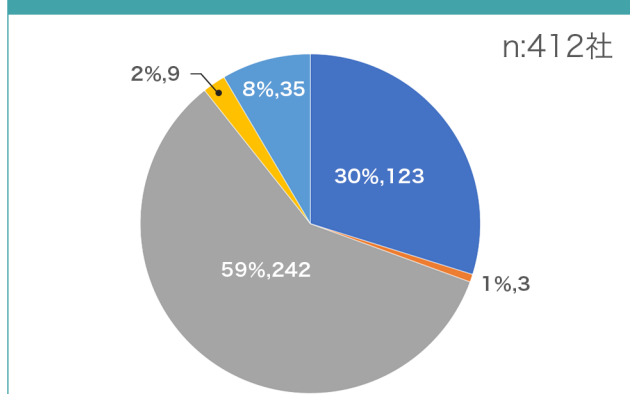


図51：宿泊業・飲食業

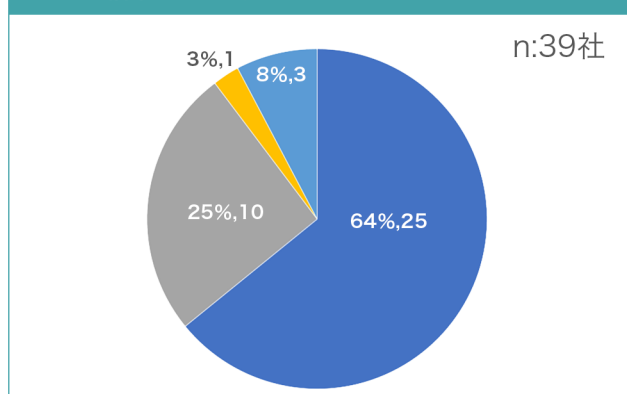


図52：運輸業

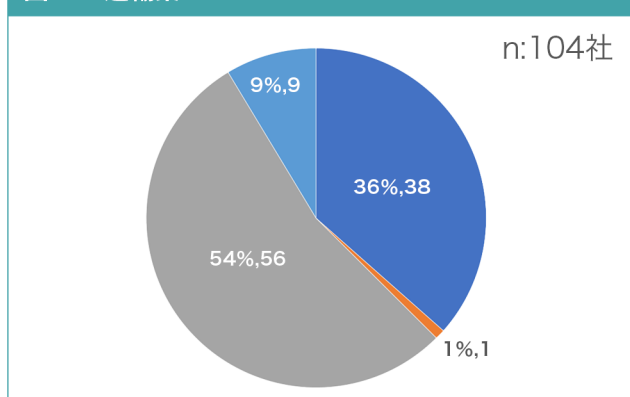


図53：医療・福祉

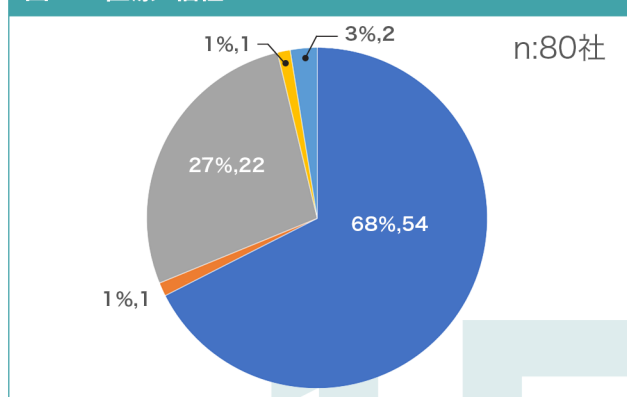


図54：不動産業

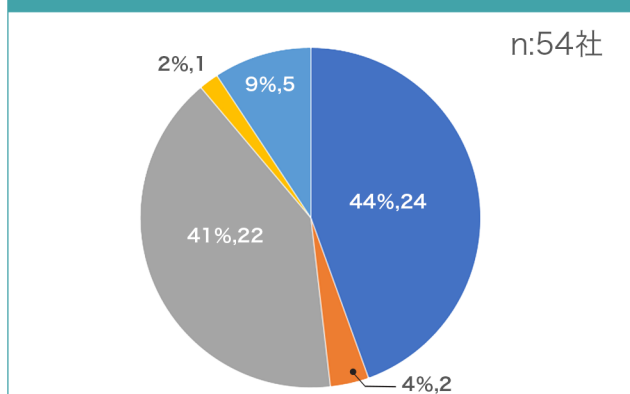
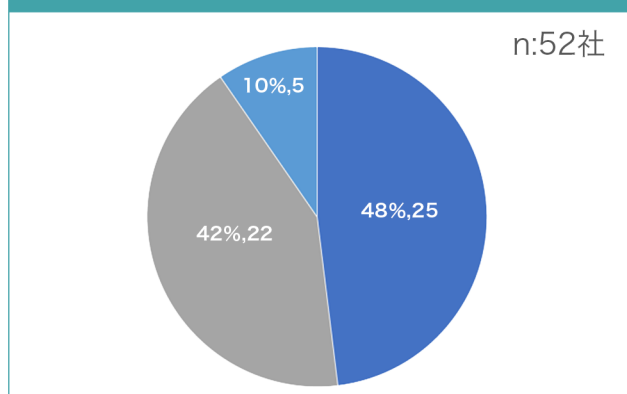


図55：情報通信業



なお、「その他」と分類された回答の中には、「業績を見て判断している」「昇給は不定期」「数年ごとの見直し」「昇給は行わず、賞与で調整」といった内容も多く見受けられた。これらはとくに小規模企業や業種独自の運用慣行を持つ企業に多く、制度の有無を二分法的に捉えるだけでは把握しきれない柔軟な運用実態が背景にあると考えられる。

企業規模別に見ると、10名以下の小規模企業では「昇給を実施しない」とする企業が60.0%に達しており、制度的な昇給運用の浸透が進んでいない実態がうかがえる。一方で、31名以上の企業層では全体の半数以上が「昇給を実施する」と回答しており、「昇給を実施しない」という企業の割合も30%程度におさまっている。こうした傾向から、この層では一定の昇給制度が整備され、正社員同様に制度化された対応が前提になっていると考えられる。

図56：10名以下の企業

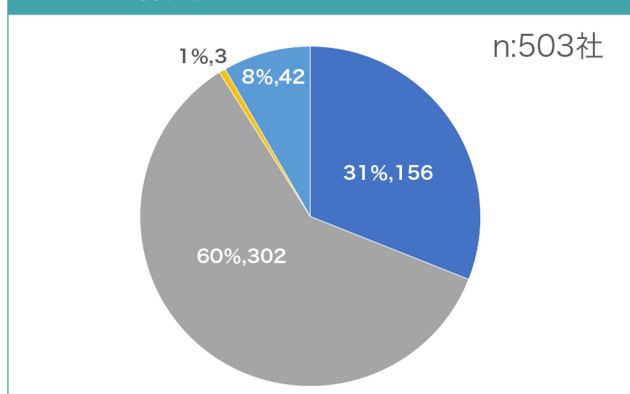


図57：11～30名の企業

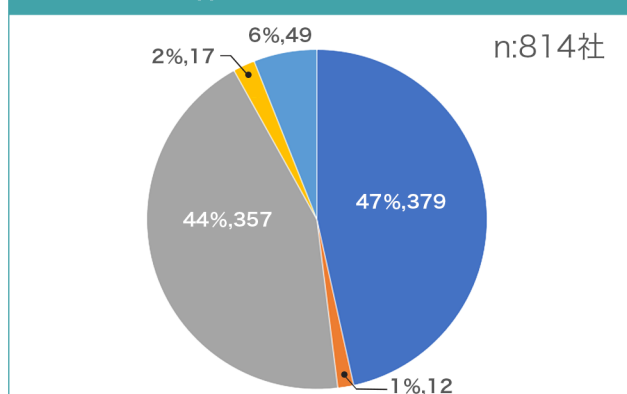


図58：31～50名の企業

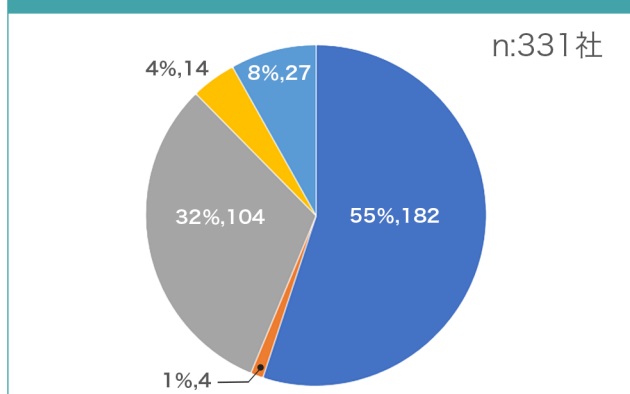
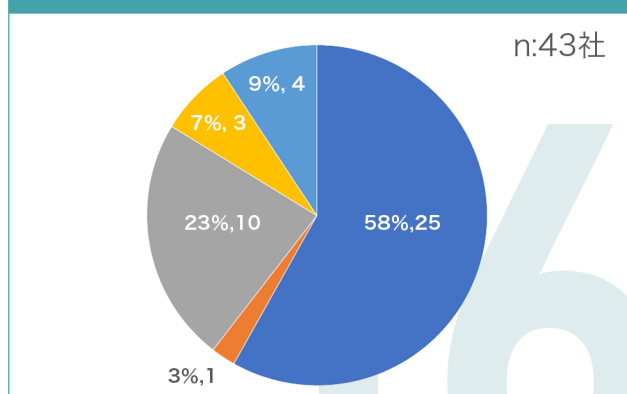


図59：301名以上の企業



◆自由記述から見る小規模企業における昇給の実態

小規模企業からは、以下のような記述が寄せられた。

- 最低賃金以上にはしているが、それ以上は原則上げていない
- 賞与や寸志を時給昇給の代替手段としている
- 勤務時間や役割に応じて手当で対応しており、定期昇給は設けていない
- 短時間勤務者には昇給制度を適用していない

これらの声からは、小規模企業や短時間雇用を前提とした業態においては、制度的な昇給設計が行われていない実態がうかがえる。多くのケースで人件費の固定化を避け、必要最小限の対応で流動的な賃金運用を選択していることが示唆される。

◆昇給率の水準に見る制度運用の多様性

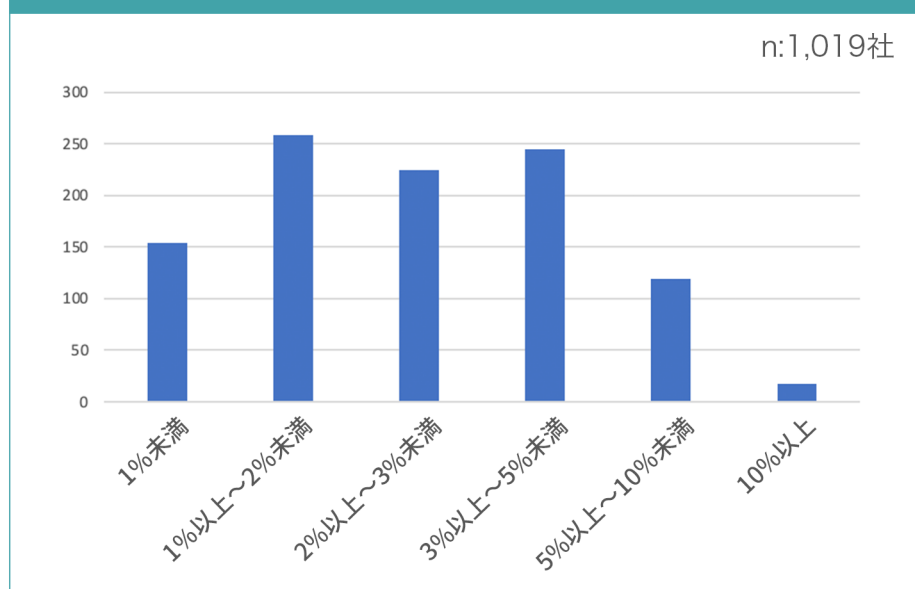
このように、パート・アルバイトの昇給制度に関しては、単なる昇給率の分布だけでなく、「制度として昇給を実施しているかどうか」の観点から見ても、地域・業種・規模によって明確な違いが存在している。次項以降では、こうした制度的な背景を踏まえつつ、昇給率の水準や分布についてより詳細な分析を行う。

2025年度におけるパート・アルバイトに対する昇給の実施状況は、正社員と異なる構造を示している。

まず昇給率について、正社員においては「3～5%未満」が28.2%と最も多い層であったが、パート・アルバイトにおいては「1～2%未満」が最も多く、全体の25.4%を占めている。

一般的に正社員のほうが賃金水準が高いことが多いが、昇給率においても同じ傾向であることがわかった。

図60：昇給を行うパート・アルバイト等の昇給率（平均）



しかし、その内訳を業種別・地域別に見ると、正社員に比べてはるかに多様性があり、制度的な昇給というよりも外部環境への対応としての調整的昇給の性格が強い。

◆地域・業種別の昇給率傾向（パート・アルバイト）

地域別に見ると、昇給率には明確な地域差が見られた。中でも特徴的なのは、北海道・東北、近畿、関東の3地域である。

北海道・東北では、「5%以上」の昇給率が18.6%（うち「10%以上」が3.9%）に達しており、全国でも突出した高昇給傾向を示した。最低賃金の上昇、人材不足、労働流動性の高さなど、地方特有の外部圧力が強く作用している地域構造がうかがえる。

近畿地方では、「1～2%未満」および「3～5%未満」が合計54.4%を占めており、また分布においても全国平均と同じ傾向にある。

一方、関東地方では「2～3%未満」が最も多いものの、「1%未満」や「5%以上」に分布する企業も一定数存在しており、昇給率のばらつきが比較的顕著に表れている。

この傾向は、産業構成や企業規模の多様性によって、企業ごとの賃金方針や昇給の考え方に差が生じていることを反映していると考えられる。

図61：北海道・東北地方

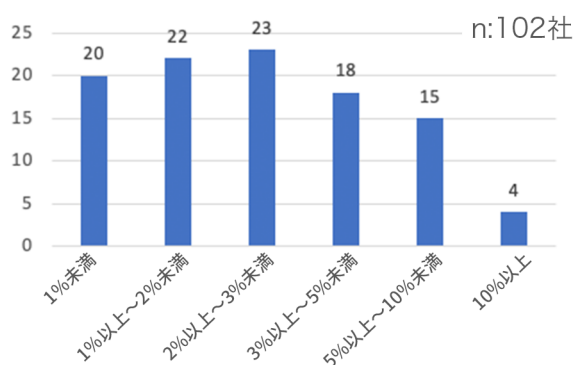


図62：近畿地方

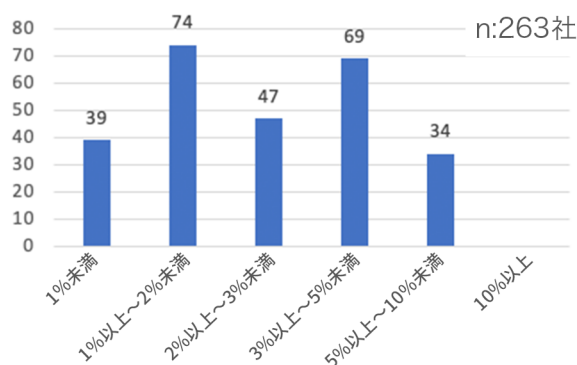


図63：関東地方

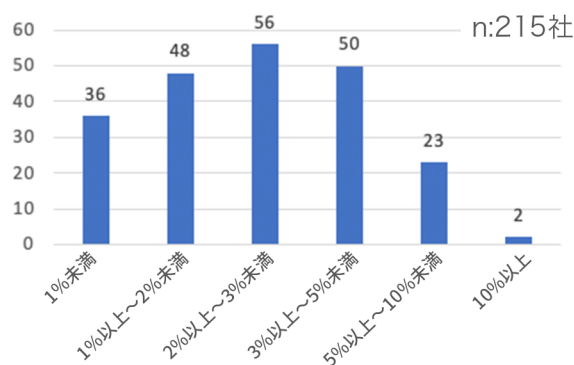


図64：中部地方

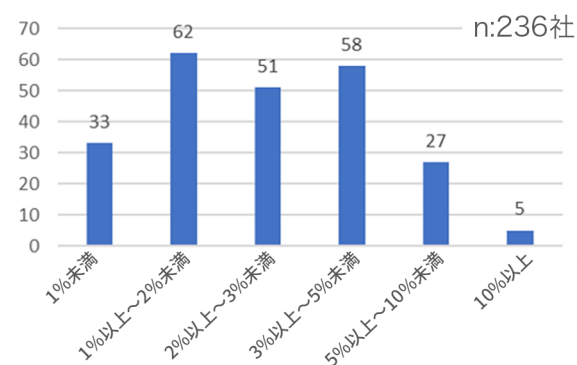


図65：中国・四国地方

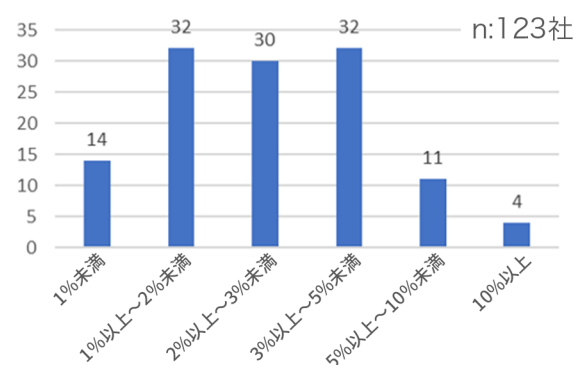
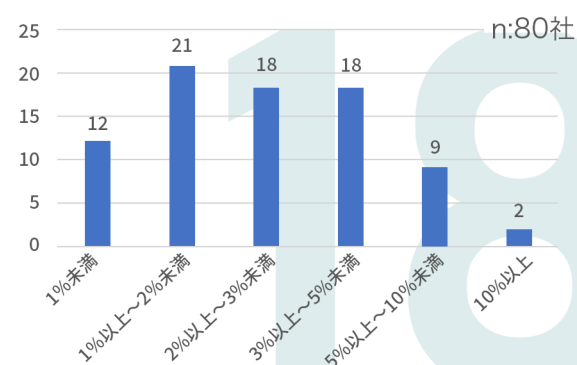


図66：九州・沖縄地方



次に、業種別における昇給率の傾向と、その背後にある人件費構造の違いを見ていく。

業種別では、医療・福祉業界において「1～2%未満」が37.0%と突出して高く、全体の約8割が「3%未満」という結果であった。これは、財政構造や公的支援制度との関係が強い業界において、慎重な人件費設計がなされている実態を反映している。

対照的に、不動産業や宿泊業・飲食業、情報通信業では「3%以上」の昇給が40%を超え、なかでも不動産業では「5～10%未満」が25%を占めるなど、他業種に比して高昇給が目立つ。

宿泊業・飲食業でも「5%以上」の比率が28.0%に達しており、人材流動性の高さに応じた積極的な調整が実施されている。

また、情報通信業では「10%以上」の高昇給が12.0%を占め、最も高い水準を記録した。この業界においては、個別対応や裁量的な判断による時給調整が一般的であり、制度的な一律昇給とは異なる人材マネジメントがなされていることがうかがえる。

図67：医療・福祉

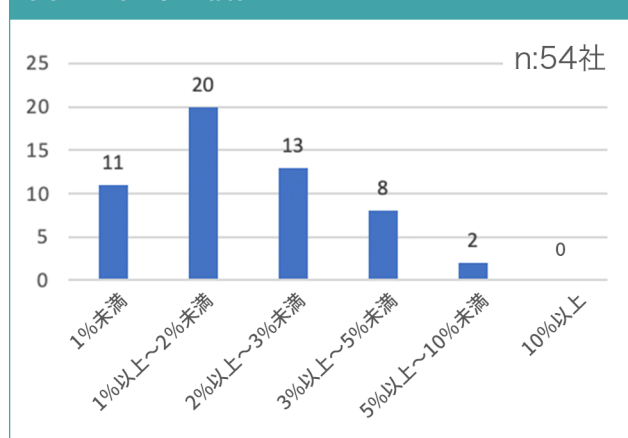


図68：不動産業

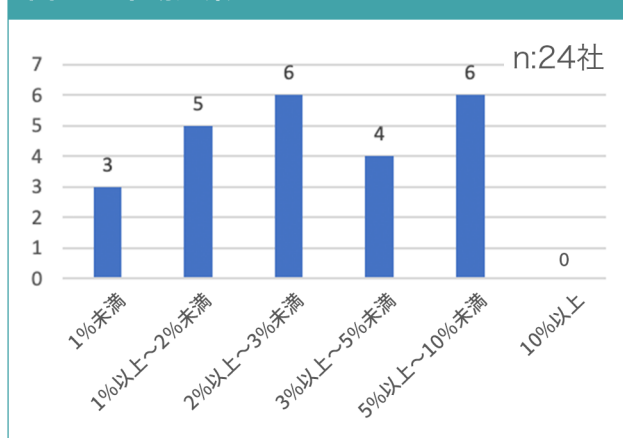


図69：宿泊業・飲食業

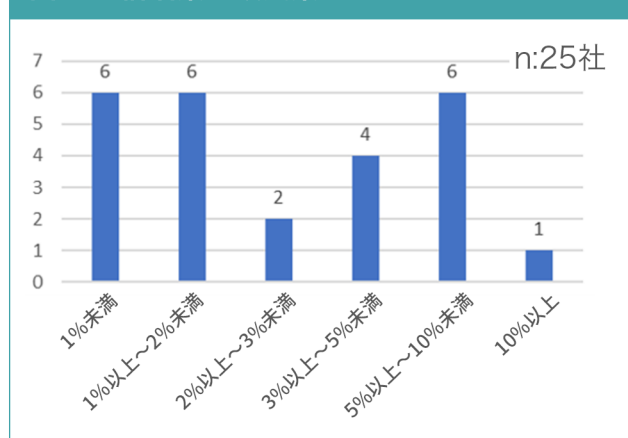
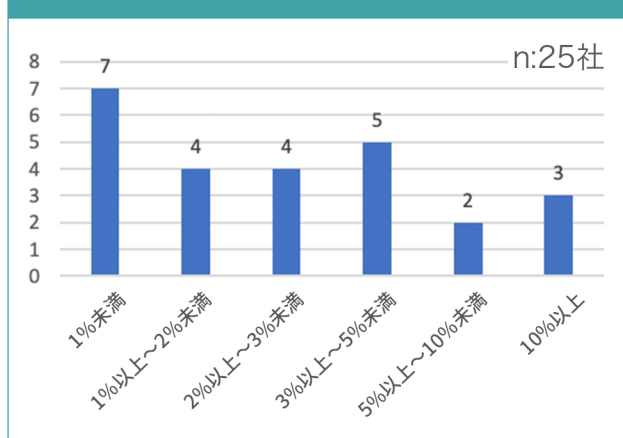


図70：情報通信業



このように、業種ごとの人件費構造や地域特性が、昇給水準の大きな分岐要因となっていることが明確となった。では続いて、こうした傾向が企業規模の違いによってどのように変化するかを見ていく。

◆企業規模別に見る昇給率の特徴

企業規模別に見ると、11～30名、31～50名の中小企業層では「2～3%未満」「3～4%未満」の昇給率が多く、全体として中間的な昇給水準に集中する傾向が見られた。一方、10名以下の小規模企業では、「昇給なし」や「1～2%未満」が目立つ一方で、5%以上の高昇給率の層も約20%に達しており、他の規模帯と比べて突出している。

このことから、「昇給しない企業」と「大きく昇給する企業」が混在しており、昇給に対する対応が二極化している層であるといえる。

平時は昇給を抑える一方で、必要と判断した際には大胆な引き上げも辞さない、メリハリのある運用がなされている様子が見える。

図71：11～30名の企業

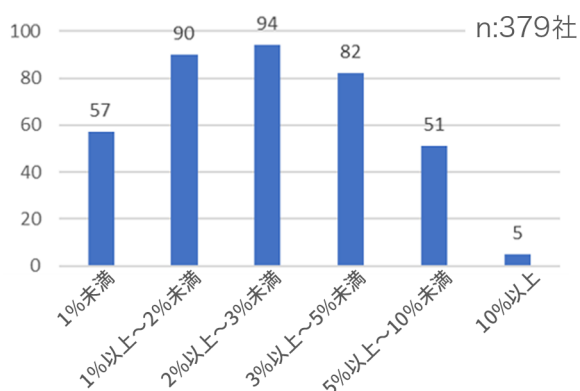


図72：31～50名の企業

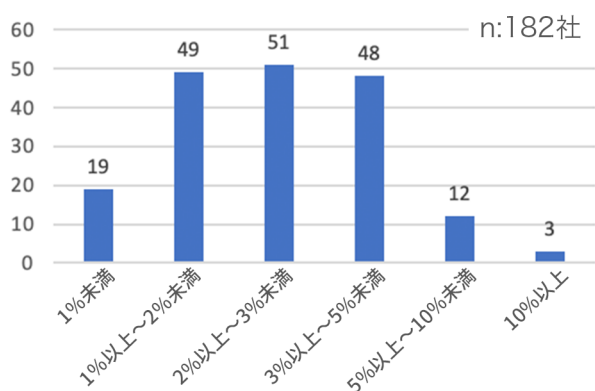


図73：10名以下の企業

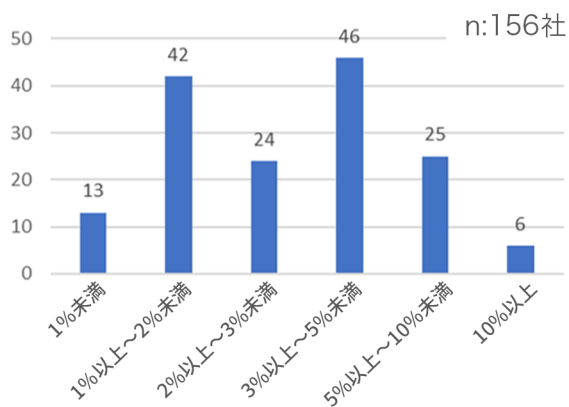


図74：101～300名の企業

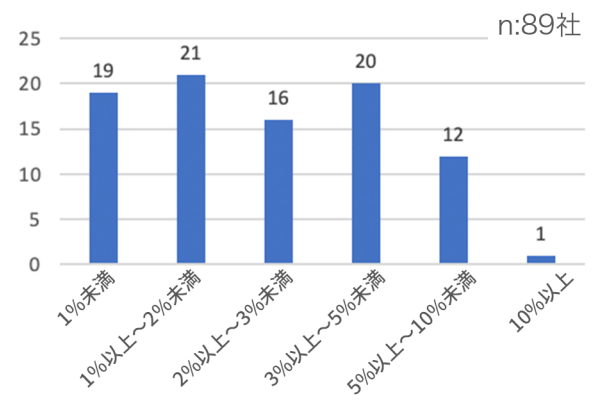
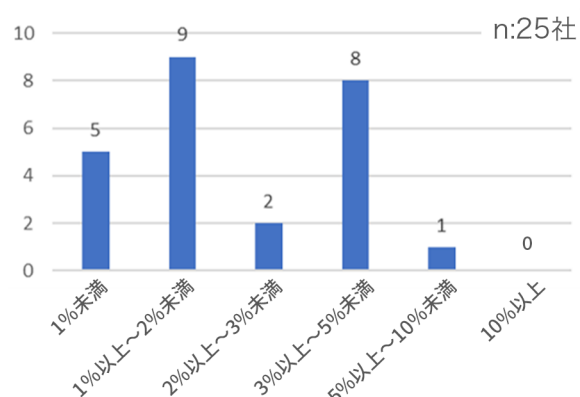


図75：301名以上の企業



20

◆自由記述から見える実態と対応の柔軟性

自由記述欄からは、制度的な昇給よりも最低賃金の改定に連動した調整が多く見受けられた。実際の記述には次のような傾向が見られる：

- ・最低賃金以上にはしているが、それ以上は原則上げていない
- ・賞与や寸志を時給昇給の代替手段としている
- ・勤務時間や役割に応じて手当で対応しており、定期昇給は設けていない
- ・短時間勤務者には昇給制度を適用していない

これらの回答からは、パート・アルバイトの昇給はあくまで「経営判断による柔軟対応」や「コスト調整手段」として位置づけられており、正社員のような昇給制度としての整備は進んでいないことが読み取れる。

◆正社員との比較と今後の課題

昇給率の水準においては、正社員は「2～3%未満」、パート・アルバイトにおいては「1～2%未満」が最も多かったもののパート・アルバイトにおいては「2～3%未満」「3～5%未満」の分布も広く、企業ごとの柔軟な運用によるばらつきが見られる。

加えて、業種・企業規模・地域によっても昇給制度の整備状況には大きな差がある。特に小規模企業、労働集約型業種、地方圏では、パート・アルバイトに対して昇給そのものを制度として実施していない企業が依然として多い実態が明らかとなった。

以上の結果から、パート・アルバイト層に対する昇給は「制度的整備」の成果というよりも、最低賃金の改定や人手不足、地域特性といった外部環境への対応として「調整手段」として運用されている側面が色濃いことが確認された。これは、企業にとっての柔軟な対応力であると同時に、制度的な整備や透明性の不足としての課題とも捉えられる。

今後、正社員と非正規の待遇差の是正や、「同一労働同一賃金」への対応を進める上で、昇給に関するルールの明文化・制度化は避けて通れない課題となっている。昇給制度の設計とその運用の在り方は、今後の人材戦略と経営の持続性に直結する要素として、より一層の見直しが求められるだろう。

このように、パート・アルバイト層に対する昇給運用は、地域・業種・規模による格差が存在するだけでなく、そもそもの制度設計の有無という観点でも、正社員とは異なることが予想される。次章では、正社員・パート双方の昇給実態を踏まえた総合的な考察を試みる。

まとめと考察 (2025年度) Summary and discussion (2025)

◆昇給は「不可避の対応」へ移行しつつある

2025年度の中小企業における昇給実態を総合的に見渡すと、物価上昇や人材確保競争といった外的圧力を背景に、昇給は「経営の選択肢」から「不可避の対応」へとシフトしつつある実態が明確に浮かび上がった。

◆正社員における昇給の定着と水準傾向

まず、正社員においては、全体の78.0%が昇給を実施または予定しており、前回（2023年度）の76.0%からわずかに増加している。「全社員に昇給を実施する」と回答した企業は53.5%にのぼり、昇給制度が明確に定着している企業が半数を超える状況にある。

昇給率のもっとも多い層は「2～3%未満」であり、「1～4%未満」のレンジで全体の約7割を構成していた。業種別に見ると、製造業やサービス業が安定した中、昇給を維持している一方で、医療・福祉では「1～2%未満」が最多(30.3%)となり、最も保守的な傾向が顕著であった。不動産業では「5～10%未満」の構成比が19.2%と突出しており、業績が堅調と思われる業種における積極的昇給姿勢が読み取れる。

◆地域・業種ごとの昇給金額の差異

昇給金額（月給ベース）についても、「5,000円～10,000円未満」が最多(30.7%)となったが、地域ごとの傾向差も顕著であり、たとえば北海道・東北や関東では「1万円以上」の昇給も一定割合見られた。業種別では、医療・福祉では月額3,000円未満の構成が36.8%を占めるなど抑制的である一方、不動産業では1万円以上が4割を超えるなど、昇給額における業種間の格差が際立つ結果となった。

◆裁量的昇給運用と年収戦略の多様性

さらに、自由記述からは「年2回の評価で昇給額を調整」「賞与と連動」「役職手当やインセンティブを通じた補完」など、制度外の柔軟な対応が多数確認された。特に情報通信業や建設業、不動産業では、昇給額を一律に設定せず、個別評価や裁量によって対応している実態が目立ち、年収全体を踏まえた賃金戦略の一環として昇給が運用されている様子がうかがえる。

◆パート・アルバイトの昇給は制度未整備が顕著

一方、パート・アルバイトに関しては、昇給を明確に「実施する」とした企業は47.3%（1,019社／2,156社）にとどまり、「昇給を実施しない（42.4%）」とする企業が依然として高い比率を占めている。最低賃金に合わせた調整（1.2%）や「『不明』『その他』」を合わせた割合は9.2%といった非制度的対応も一定数見られた。

昇給率の分布においては、パート層では「1～2%未満」が最も多いが、「1～5%未満」ゾーンで全体の約7割を構成する傾向は正社員と共通している。ただし、これは制度的昇給ではなく、時給調整やコスト対応の延長線上での昇給が多いことが自由記述からも確認されている。

◆業種・地域・規模による制度格差の顕在化

パート・アルバイトにおける業種別では、医療・福祉が最も控えめで「1～2%未満」が37.0%と突出。一方で、不動産業や宿泊業・飲食業では「5%以上」の高昇給が25～28%に達し、採用難を背景とした積極的昇給が実施されていた。また、情報通信業では「10%以上」が12.0%を占めるなど、スキル評価・裁量運用による極端な高昇給も一部で確認されている。

地域別では、北海道・東北においてパート層でも「10%以上」の高昇給層が存在しており、他の都市圏（関東や近畿など）と異なり、最低賃金改定や人手不足の影響が、より直接的に昇給へ作用している可能性がある。

加えて、昇給率ベースでも「5%以上」の構成比が18.6%（うち10%以上が3.9%）と、全国平均を上回っている。これは、物価上昇や最低賃金改定への即応、地方特有の人手不足環境が重なり、高昇給への圧力が他地域より強く作用していると考えられる。

さらに、パート・アルバイトに関しては、企業規模による昇給制度の「実施の有無」そのものにも大きな格差が存在していた。

- ・ 企業規模別では、10名以下の小規模企業では「実施しない」企業が60.0%にのぼり、制度的運用は限定的である。
- ・ 一方、11～50名の中小企業層では過半数が制度的に昇給を実施。
- ・ 301名以上の大企業では制度運用が前提となっている傾向が見られた。

◆今後に向けた視座と課題

2025年3月の毎月勤労統計調査によれば、名目賃金を示す共通事業所ベースの現金給与総額は前年比+2.4%にとどまる一方、実質賃金は同▲1.8%と3か月連続のマイナスとなり、賃金の伸びが物価上昇に追いついていない構図が鮮明である。生活必需品の代表格であるコメの価格はこの1年でほぼ倍増し、家計負担を直撃している。こうした「名目と実質」の乖離と生活コストの急騰を踏まえると、中小企業にとって、昇給は「選択肢」ではなく「不可避な制度対応」へと移行しつつあることが明確になった。単なる昇給水準の引き上げではなく、「明文化され、継続的に運用できる昇給制度」への転換が急務である。昇給は従業員にとっての信頼の象徴であり、企業にとっての採用力・定着力の中核を担う制度である以上、その透明性と一貫性は経営の競争力そのものに直結する。

さらに、非正規雇用層への昇給制度導入や、正社員との比較可能な評価軸の整備、等級・役職制度との統合的な設計など、制度全体を見直す中で「昇給の意味」自体を再定義する必要がある。昇給は給与と待遇だけでなく、企業の人事理念や働き方の方向性を示す指標でもある。

また、政府による賃上げ促進税制や業務改善助成金といった外部支援制度の活用も、中小企業にとって制度導入・見直しを後押しする重要な手段となる。こうした支援と合わせて、中小企業は「戦略としての賃上げ」に踏み出すことが求められている。

特に人材確保競争が激化する中にあることは、定期的な昇給制度の明文化と、非正規雇用を含めた人事制度全体の再設計によって、採用・定着における訴求力を高めることが不可欠である。持続的な競争力を保つための“制度としての昇給”は、今後の中小企業経営における要諦となるだろう。

【お問い合わせ】



エフアンドエムクラブについて

<https://www.fmclub.jp/>

【出典・参考資料】



中小企業総合研究所「中小企業の昇給予定実態調査（2023年度）」

<https://www.fmltd.co.jp/wp/wp-content/uploads/2023/04/20230405.pdf>



経済産業省 中小企業庁「賃上げ促進税制」

<https://www.chusho.meti.go.jp/zaimu/zeisei/syotokukakudai.html>



厚生労働省「業務改善助成金」

https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/zigyonushi/shienjigyou/03.html



厚生労働省「令和6年 賃金引上げ等の実態に関する調査の概況」

※2025年7月時点で最新版として使用（令和6年版公表済）

<https://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/chingin/jittai/24/index.html>



日本労働組合総連合会（連合）「春季生活闘争」

<https://www.jtuc-rengo.or.jp/activity/roudou/shuntou/>



東京都産業労働局「令和6年度 賃上げと労使交渉に関する実態調査」

<https://www.sangyo-rodo.metro.tokyo.lg.jp/data/koyou/jouken/r6/>



厚生労働省「令和6年 民間主要企業春季賃上げ 妥結状況」

https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_41871.html



厚生労働省「毎月勤労統計調査 令和7年3月分結果確報」

<https://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/monthly/r07/2503r/2503r.html>

※本レポートの執筆においては、上記の公的統計資料・制度情報を基に内容を整理・分析しております。

2025年7月時点の公表情報に基づいて記載しております。

24