

# 令和2年「賃金改定に向けた経営者意識調査」結果について

令和2年2月25日  
新潟商工会議所

“賞与を含め賃金引き上げには慎重な見通し。  
人手不足を反映し「雇用確保・定着」に向けた賃上げが増加。”

## ◆調査結果

1. 「賃金引き上げを検討する」が約75%と前年比3.2ポイント減少し、引上げ率は1.5%程度が中心。
2. 賃上げの具体的方法は、賃上企業の過半数が「定期昇給」。前年に比べ、「ベースアップの実施」の割合が増加(+2.7ポイント)。
3. 賃上げ率の前年との比較では、「高い」が約12%(▲4.7ポイント)、「前年と変わらない」が7割(+2ポイント)。
4. 人件費負担対策として重視する要素を「省力化」や「人員削減」とする企業割合が増加。「新製品の開発・新市場の開拓」が前年比で▲2.5ポイント、H28年比較では▲8.4ポイントと大幅に減少。
5. 賃金改定において重視する点は、「企業業績」と「雇用の確保と定着」の両面を考慮。「雇用の確保と定着」が前年比で+1.7ポイント、H28年比較では+7.8ポイントと大幅に増加。
6. 賃金改定の結果については、「引き上げた」が79%で前年と比較して5.3ポイント減少。
7. 前年の賃金改定を決定した要素は「企業業績」が3.5ポイント減少し、「雇用の確保と定着」が3.7ポイント増加。
8. 「一時金(賞与)の支給見通し」は、「未定」と「据え置く」で約80%となり慎重な姿勢。

## ◆調査の概要

1. 調査目的 経営及び労使関係の安定に向けた春季賃金改定の参考に資するため
2. 調査企業 当所会員企業の中から446社を抽出  
(製造業:91社・建設業:117社・卸売業:87社・小売業:43社・サービス業:81社・その他:27社)
3. 調査期間 令和2年1月7日～1月24日
4. 調査方法 調査用紙の郵送による無記名式の回答
5. 回収率 49.1% (219/446社) 前年 46.1% (197/427社)

### 業種別回答数・構成比

業種	製造	建設	卸売	小売	サービス	その他・無回答	合計
回答数	53	53	39	18	33	23	219
構成比	24.2%	24.2%	17.8%	8.2%	15.1%	10.5%	100%

### 従業員規模別回答数・構成比

従業員規模	20人未満	20人～100人未満	100人以上	無回答	合計
回答数	74	84	47	14	219
構成比	33.8%	38.4%	21.5%	6.4%	100%

## ◆お問合せ先

新潟商工会議所 中小企業振興部 経営相談課 担当:五十嵐、松井  
電話025-290-4411 FAX025-290-4421  
e-mail: soudan@niigata-cci.or.jp

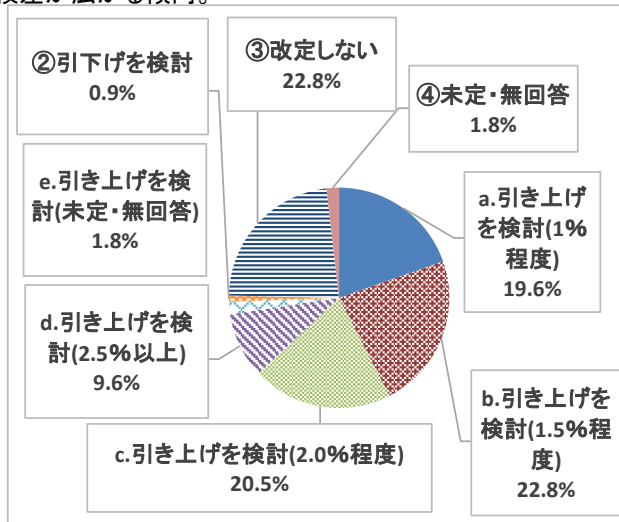
※調査結果の概要については次ページ以降をご参照ください。

## 調査結果の概要(全業種)

### 設問1.「現時点で考えている貴社の令和2年の賃金改定見通しについて」

「賃金引き上げを検討する」とした回答が74.4%(前年比▲3.2)と減少し、また、「改定しない」との回答が22.8%(前年比+1.0)と昨年同様の割合となったことから、賃金引き上げには慎重な姿勢が窺える。賃上げ率は「1.5%程度」が22.8%(前年比+1.0)と高くなり、「2%程度」とするが20.5%(前年比▲2.3)、「1%程度」とするが19.6%(前年比▲3.7)と続く。「2.5%以上」が9.6%(前年比+1.5)となり、1.5%程度を中心に較差が広がる傾向。

	回答数	今回	前回	増減
①引き上げを検討	163	74.4%	77.7%	▲3.2
a. 1%程度	43	19.6%	23.4%	▲3.7
b. 1.5%程度	50	22.8%	21.8%	▲1.0
c. 2.0%程度	45	20.5%	22.9%	▲2.3
d. 2.5%以上	21	9.6%	8.1%	▲1.5
e. 未定・無回答	4	1.8%	1.5%	0.3
②引き下げを検討	2	0.9%	0.0%	0.9
③改定しない	50	22.8%	21.8%	1.0
④未定・無回答	4	1.8%	0.5%	1.3
計	219	100%	100%	

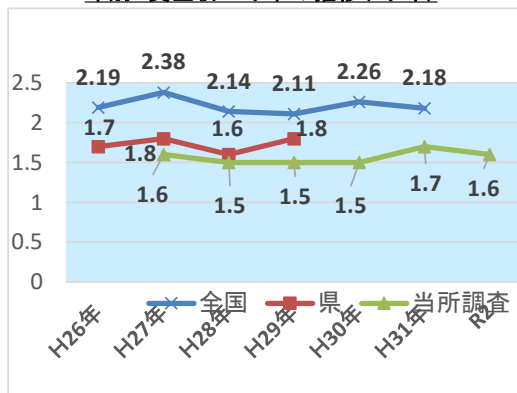


### <参考>賃金引上げ率の推移について

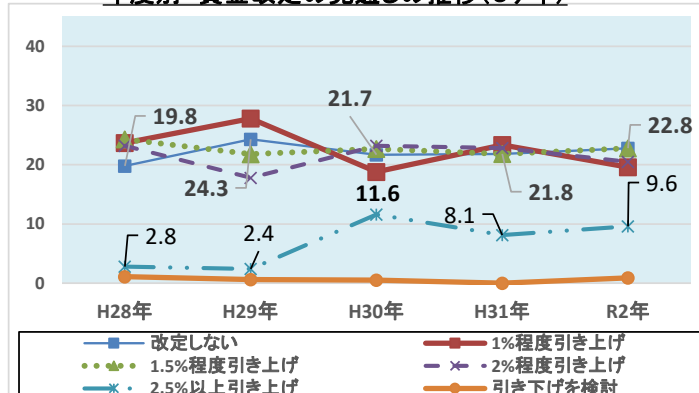
平成31年の全国賃金引上げ率は、2.18%(前年比▲0.08)

当所調査「賃金改定見通し」の加重平均は、1.5%(H30)、1.7%(H31)、1.6%(R2)と推移している。

年別 賃金引上げ率の推移(6ヶ年)



年度別 賃金改定の見通しの推移(5ヶ年)



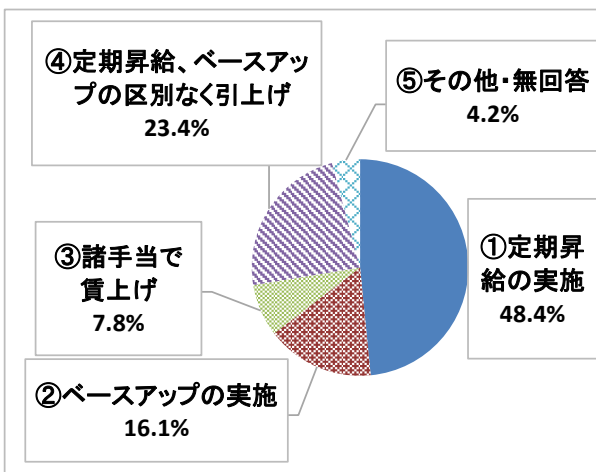
※年別賃金引上げ率の推移(6ヶ年)は「新潟県労政雇用課春季賃上げ要求・妥結状況」(H30より調査データなし)及び「厚生労働省 民間主要企業春季賃上げ要求・妥結状況」より抜粋  
 ※当所調査は、「賃金改定の見通し」の加重平均

### 設問2.「現時点で考えている賃金引き上げの具体的な方法について」

「賃上げの具体的な方法」は、「定期昇給」が48.4%(前年比▲1.8)、「定昇、ベースアップの区別なく引上げ」が23.4%(前年比▲2.8)、「ベースアップの実施」が16.1%(前年比+2.7)となり、例年、定期昇給や区別なく引上げの割合は高いが、雇用の定着に向けた実施が窺えるベースアップが若干増加している。

	回答数	今回	前回	増減
①定期昇給の実施	93	48.4%	50.3%	▲1.8
②ベースアップの実施	31	16.1%	13.4%	▲2.7
③諸手当で賃上げ	15	7.8%	8.4%	▲0.6
④定期昇給、ベースアップの区別なく引上げ	45	23.4%	26.3%	▲2.8
⑤その他・無回答	8	4.2%	1.6%	2.6
計	192	100%	100%	

※設問2は、設問1で「引き上げを検討する」と回答した企業のみ(163社)を集計(複数回答)

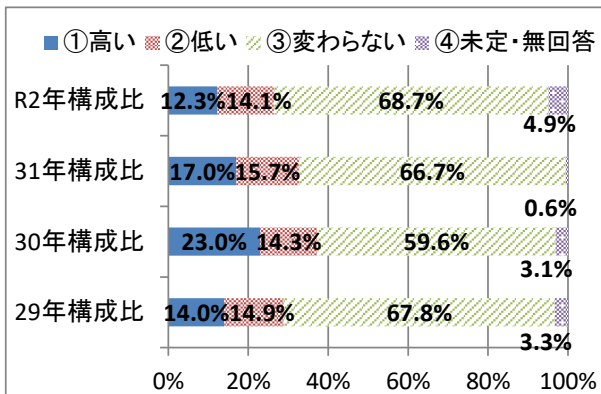


### 設問3. 「賃金引き上げの場合、前年と比較した改定率の程度について」

H31年の賃上げ率を前年と比較した場合、「変わらない」が68.7%(前年比+2.0)、「高い」が12.3%(前年比▲4.7)、「低い」が14.1%(前年比▲1.6)となった。昨年の調査結果では「高い」が17.0%(前年比▲6.0)、「低い」が15.7%(前年比▲1.4)となっており、前年よりも賃上げ率を高く引き上げる企業が減少傾向にある。

	回答数	今回	前回	増減
①高い	20	12.3%	17.0%	▲ 4.7
②低い	23	14.1%	15.7%	▲ 1.6
③変わらない	112	68.7%	66.7%	2.0
④未定・無回答	8	4.9%	0.6%	4.3
	163	100%	100%	

※設問3は、設問1で「引き上げを検討する」と回答した企業のみ(163社)を集計



### 設問4. 「人件費負担対策として最も重視する要素について」

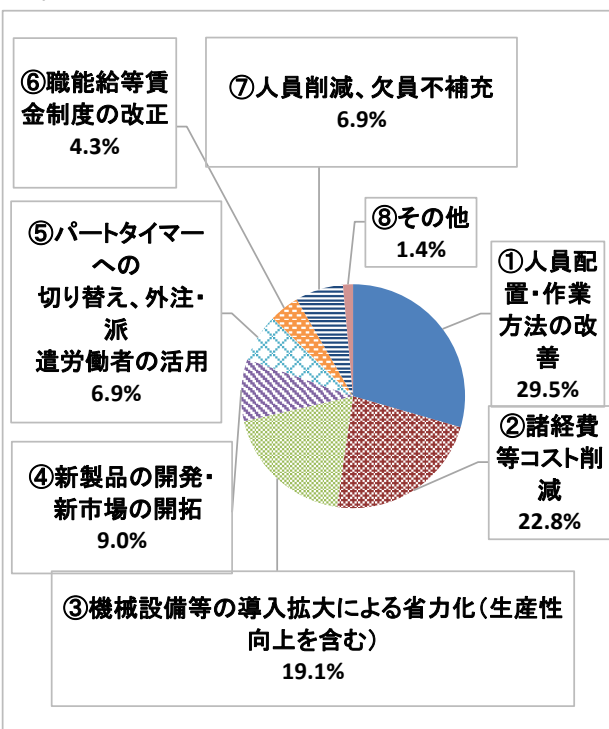
「賃上げによる人件費増の具体的吸収方法」については、「人員配置・作業方法の改善」と「コスト削減」が減少し、「省力化」が19.1%と前年比+5.8%増加している。また、「人員削減」と「パートタイマーへの切り替え」を合わせて13.8%(前年比+5.8)と人員調整を図る割合が増加している。また、「新製品の開発・新市場の開拓」は、H28年の17.4%から9.0%(▲8.4)へと減少傾向にあることが危惧される。

	回答数	今回	前回	増減
①人員配置・作業方法の改善	102	29.5%	33.2%	▲ 3.7
②諸経費等コスト削減	79	22.8%	29.9%	▲ 7.1
③機械設備等の導入拡大による省力化(生産性向上を含む)	66	19.1%	13.3%	5.8
④新製品の開発・新市場の開拓	31	9.0%	11.4%	▲ 2.5
⑤パートタイマーへの切り替え、外注・派遣労働者の活用	24	6.9%	5.2%	1.8
⑥職能給等賃金制度の改正	15	4.3%	3.7%	0.6
⑦人員削減、欠員不補充	24	6.9%	3.0%	4.0
⑧その他	5	1.4%	0.3%	1.1
計	346	100%	100%	

※ 複数回答

※「新製品の開発・新市場の開拓」の推移:

H28年 17.4%、H29年 12.2%、H30年 14.4%、  
H31年 11.4%、R2年 9.0%



### 設問5. 「賃金改定において最も重視する点について」

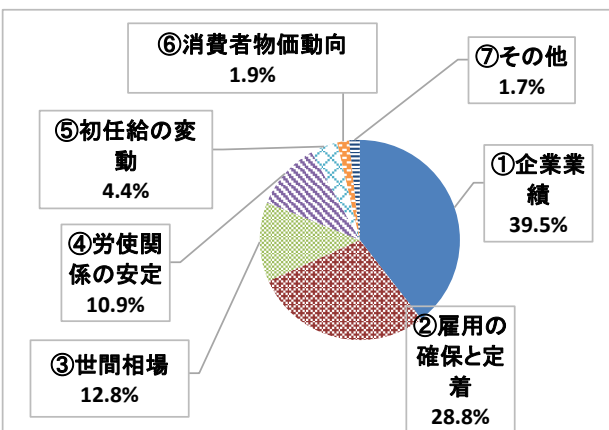
「賃金改定において最も重視する点」については、「企業業績」が39.5%(前年比▲3.1)、「雇用の確保と定着」が28.8%(前年比+1.7)、「世間相場」が12.8%(前年比▲0.2)との回答結果となり、業績を考慮しつつも雇用も確保していかなければならない状況にある企業が多いことが窺われる。また、「雇用の確保と定着」は、H28年の21.0%から28.8%(+7.8)へと増加傾向にある。

	回答数	今回	前回	増減
①企業業績	163	39.5%	42.5%	▲ 3.1
②雇用の確保と定着	119	28.8%	27.1%	1.7
③世間相場	53	12.8%	13.0%	▲ 0.2
④労使関係の安定	45	10.9%	10.0%	0.9
⑤初任給の変動	18	4.4%	4.9%	▲ 0.5
⑥消費者物価動向	8	1.9%	1.6%	0.3
⑦その他	7	1.7%	0.9%	0.8
計	413	100%	100%	

※ 複数回答

※「雇用の確保と定着」の推移:

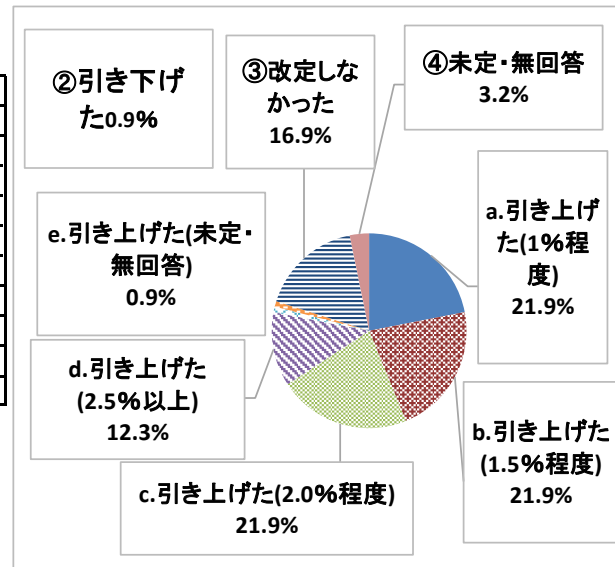
H28年 21.0%、H29年 24.3%、H30年 23.0%、  
H31年 27.1%、R2年 28.8%



設問6. 「昨年(H31)の賃金改定の結果について」

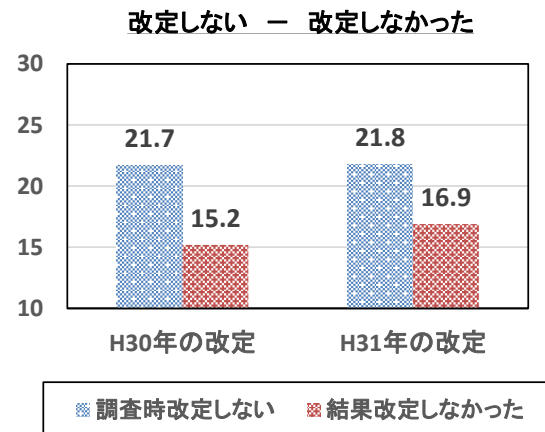
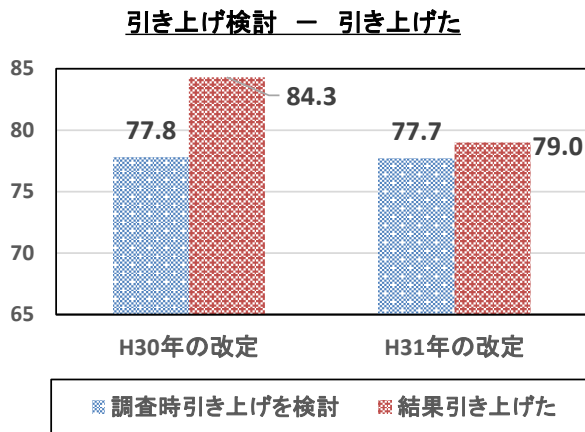
「H31年の賃金改定の結果」については、「引き上げた」が79.0%で前回の84.3%からは減少(▲5.3)している。また、「引き上げ幅」は「1%程度」「1.5%程度」「2.0%程度」とする回答が21.9%と同率となり、2.0%以上の引上げ率の高い割合が増加している。

	回答数	今回	前回	増減
①引き上げた	173	79.0%	84.3%	▲ 5.3
a. 1%程度	48	21.9%	26.4%	▲ 4.5
b. 1.5%程度	48	21.9%	25.4%	▲ 3.5
c. 2.0%程度	48	21.9%	21.3%	0.6
d. 2.5%以上	27	12.3%	10.2%	2.2
e. 未定・無回答	2	0.9%	1.0%	▲ 0.1
②引き下げた	2	0.9%	0.0%	0.9
③改定しなかった	37	16.9%	15.2%	1.7
④無回答	7	3.2%	0.5%	2.7
計	219	100%	100%	



※ 賃金改定の見通しと実績の比較(下グラフ参照)

「H31年の賃金改定の見通し」と「H31年の引き上げ実績」の調査結果を比較すると、「引き上げを検討する」という回答(77.7%)を、実際に賃上げたとの回答(79.0%)が1.3ポイント上回った。昨年は、年初の動向と結果がほぼ同じで予定通りの引き上げとなったことが窺える。

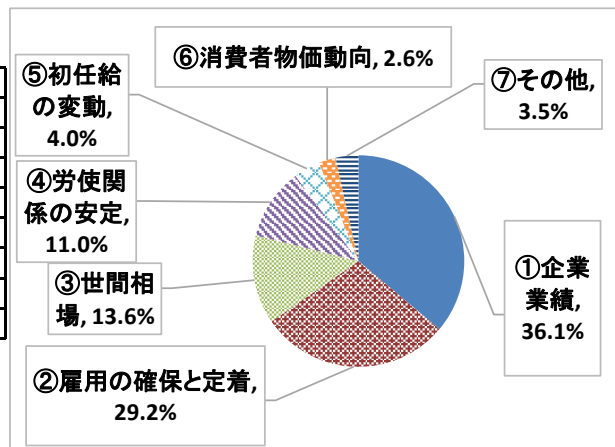


設問7. 「H31年の賃金改定を決定した要素について」

「H31年の賃金改定を決定した要素」については、「企業業績」が36.1%(前年比▲3.5)と最も多く占めているが、他の要素と比較して「雇用の確保と定着」が29.2%(前年比+3.7)と率が高くなっている。なお、「雇用の確保と定着」は、H29年の21.3%から+7.9と大幅に増加傾向にある。

	回答数	今回	前回	増減
①企業業績	125	36.1%	39.7%	▲ 3.5
②雇用の確保と定着	101	29.2%	25.5%	3.7
③世間相場	47	13.6%	14.7%	▲ 1.1
④労使関係の安定	38	11.0%	12.2%	▲ 1.2
⑤初任給の変動	14	4.0%	4.8%	▲ 0.8
⑥消費者物価動向	9	2.6%	1.4%	1.2
⑦その他	12	3.5%	1.7%	1.8
計	346	100%	100%	

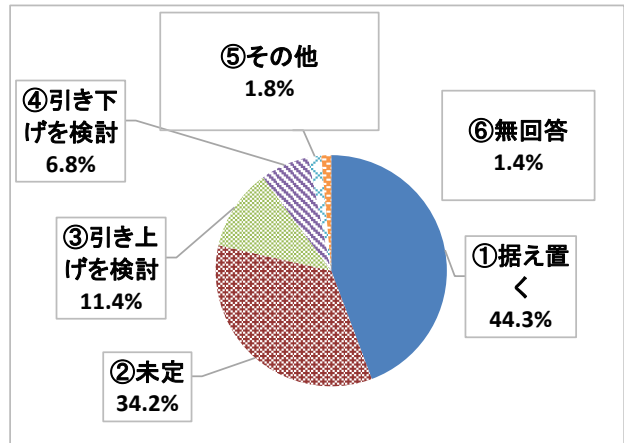
※ 複数回答



**設問8.「現時点におけるR2年の一時金(賞与)の支給の見通しについて」**

「R2年の一時金(賞与)の支給見通し」については、「未定」が34.2%(前年比+0.7)、「据え置く」が44.3%(前年比+5.2)、「引き上げを検討」が11.4%(前年比▲10.9)となった。引き上げを検討する割合が減少し、「据え置く」と「未定」で78.5%を占める。一時金については昨年(「据え置く」と「未定」で72.6%)と比較して慎重な企業が多くなっている。

	回答数	今回	前回	増減
①据え置く	97	44.3%	39.1%	5.2
②未定	75	34.2%	33.5%	0.7
③引き上げを検討	25	11.4%	22.3%	▲10.9
④引き下げを検討	15	6.8%	2.5%	4.3
⑤その他	4	1.8%	2.0%	▲0.2
⑥無回答	3	1.4%	0.6%	0.8
計	219	100%	100%	



# 令和2年「働き方改革に関する経営者意識調査」結果について

令和2年2月25日  
新潟商工会議所

“「年5日」の有給休暇取得義務化に多くの課題。  
「時間外労働の上限規制」の対策も急務。”

## ◆調査結果

1. 年5日間の年次有給休暇を労働者に取得させること(義務)について、4分の1を超える企業(25.8%)が「課題がある」と回答。具体的な課題としては、人手不足による「人員確保・人員配置」を挙げる企業が多く見られた。
2. 「本年4月以降、法定労働時間または法定休日を超える見込みがある」と回答した企業が4割を超え、その内の67.0%の企業は「時間外労働が月45時間または年360時間(原則の上限)を超える見込みがある」とし、さらにその18.5%の企業が「単月100時間・複数月平均80時間または年720時間(上限規制)を超える見込みがある」と回答した。
3. 現時点で「時間外労働の上限規制」を「超える(違反する可能性がある)」とした企業は、全回答数の5.3%(12社)となった。
4. 時間外労働上限規制に対する具体的対応策としては、自らが行う「業務効率化」や「労働実態の正確な把握」のほか、建設業においては、「元請け事業者の意識改革」を望む声が寄せられた。
5. 「これまでに労働時間制度に関する説明会に参加したことがある」と答えた企業は約半数(50.7%)、今後、得たい情報としては、「同業他社の取り組み事例」(30.8%)、「法律の内容や自社が法律違反になるかの確認」(23.1%)を挙げる企業が多かった。

## ◆調査の概要

1. 調査目的 働き方改革に関連する経営者意識動向を把握し、各種施策の参考にするため
2. 調査企業 当所会員企業の中から446社を抽出  
(製造業:91社・建設業:117社・卸売業:87社・小売業:43社・サービス業:81社・その他:27社)
3. 調査期間 令和2年1月7日～1月24日
4. 調査方法 調査用紙の郵送による無記名式の回答
5. 回収率 50.4%(225/446社)

### 業種別回答・構成比

業種	製造	建設	卸売	小売	サービス	その他	無回答	合計
回答数	54	54	40	18	38	16	5	225
構成比	24.0%	24.0%	17.8%	8.0%	16.9%	7.1%	2.2%	100%

### 従業員規模別回答数・構成比

従業員規模	20人未満	20人～100人未満	100人以上	無回答	合計
回答数	75	85	49	16	225
構成比	33.3%	37.8%	21.8%	7.1%	100%

※調査結果の概要については次ページ以降を参照。

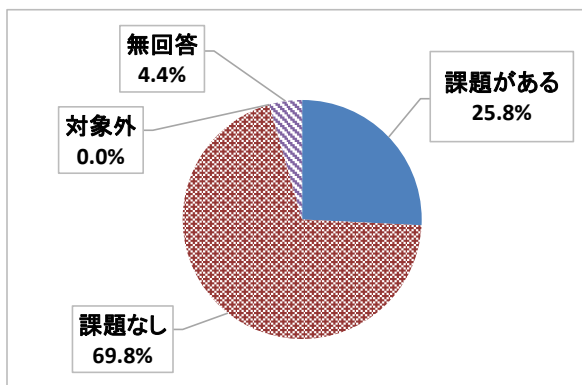
## ◆調査結果の概要(全業種)

### 【設問1】 年5日の年次有給休暇の確実な取得について

「課題がある」とした企業は25.8% (58社)で、業種の内訳は、建設:16社 製造:12社 卸売:12社 小売:6社 サービス:8社 その他:2社 無回答:2社となった。

#### 設問1-1. 従業員の年次有給休暇取得に対する課題について

	回答数	構成比
課題がある	58	25.8%
課題なし	157	69.8%
対象外	0	0.0%
無回答	10	4.4%
計	225	100.0%



#### 設問1-2. 従業員の年次有給休暇取得に対する具体的な課題について(自由記述・一部抜粋)

##### ①人員に関する課題(16件)

- ・人手が不足しており予定通り取得出来ない。
- ・人員不足。代替要員の確保が難しい。
- ・1人のみの担当部署があるなど人員の補充や配置変換等しないと自由に取れない。
- ・余剰人員がいない中で代替人員の配置が難しい。

##### ②運用に関する課題(9件)

- ・各自の取得に対して自由裁量としている為、年度末に集中する傾向にある。
- ・従業員の認識不足。本来の意味の働き方改革を理解していない。
- ・休みを取る権利のみ先行して仕事に義務を果たしていない。
- ・有給休暇の取得に個人差がある。  
(取得しない人は声をかけたり回覧などしてもなかなか取得してくれない)

##### ③給与体系(日給月給・歩合制度等)に関する課題(3件)

- ・有休を取得することによる時間外労働の増加
- ・基本給+歩合制賃金の為、休みが増えることは歩合額に届かないことが考えられる。
- ・給料・賞与の減額につながる。
- ・日当が基本となる為休暇が増えるのは厳しい。

##### ④工期、納期に関する課題(5件)

- ・建設業の為、契約工期内での引き渡しを守る為。
- ・業務多忙、建設業における工期の負担

##### ⑤その他

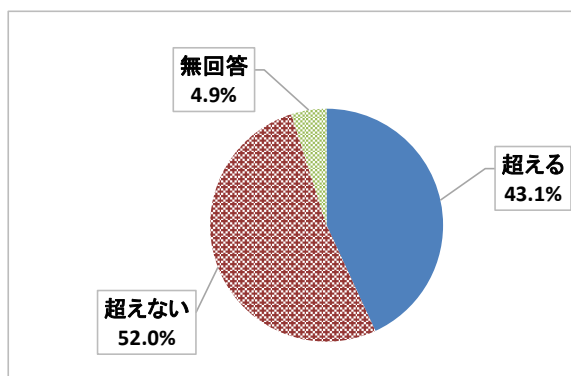
- ・制度が業種や企業規模を考慮せず一律5日としていることに問題がある。
- ・部署によって勤務時間帯や取得できる休日数が異なり、一律にさせるのが困難。
- ・年間休日数の多い企業も少ない企業も同一5日は矛盾していると思う。

## 【設問2】 時間外労働の上限規制について

現時点で「時間外労働の上限規制」を「超える(違反する可能性がある)」と回答した企業は、設問2-3の12社(5.3%)で、業種の内訳は、建設:8社 製造:3社 その他:1社となった。但し、建設事業、自動車運転の業務、医師は2024年3月31日までの猶予期間がある。

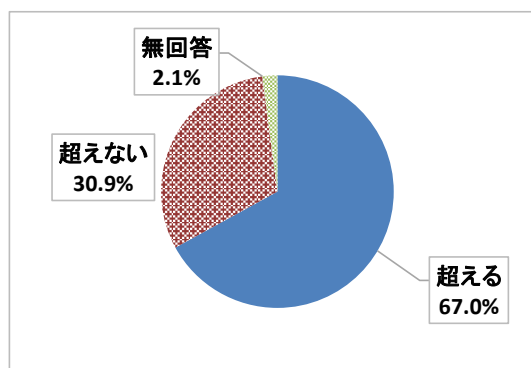
### 設問2-1. 令和2年4月以降、法定労働時間または法定休日を超える見込みについて

	回答数	構成比
超える	97	43.1%
超えない	117	52.0%
無回答	11	4.9%
計	225	100.0%



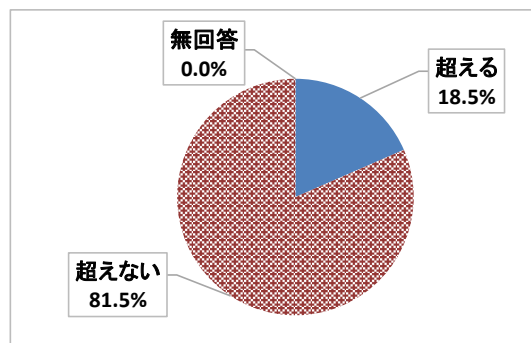
### 設問2-2. 労働時間が月45時間または年360時間(原則の上限)を超える見込みがあるかについて (設問2-1.で「超える」と回答した企業のみ)

	回答数	構成比
超える	65	67.0%
超えない	30	30.9%
無回答	2	2.1%
計	97	100.0%



### 設問2-3. 時間外労働・休日労働が単月100時間・複数月(2~6カ月)平均80時間または年720時間 (上限規制)を超える見込みがあるかについて(設問2-2.で「超える」と回答した企業のみ)

	回答数	構成比
超える	12	18.5%
超えない	53	81.5%
無回答	0	0.0%
計	65	100.0%



### 設問2-4. 「超える」と回答した具体的内訳(設問2-3.で「超える」と回答した企業のみ)

	回答数	構成比
単月	2	16.7%
複数月	7	58.3%
年	1	8.3%
無回答	2	16.7%
計	12	100%



設問2-5. 時間外労働上限規制に対する具体的対応(自由記述)(設問2-3.で「超える」と回答した企業のみ)

①業務の効率化

- ・業種によって、いろいろな要因から困難なことがあり、人員不足からくる長時間労働に対して、IoT、テレワークなど活用していく。
- ・機械設備等による省人化

③労働実態の把握

- ・建設業の為、現場のピークにより変動が大きくなることから、全従業員の時間外の状態を集計し、労働分配を促す。

③元請けの事業者(建設業)の意識改革

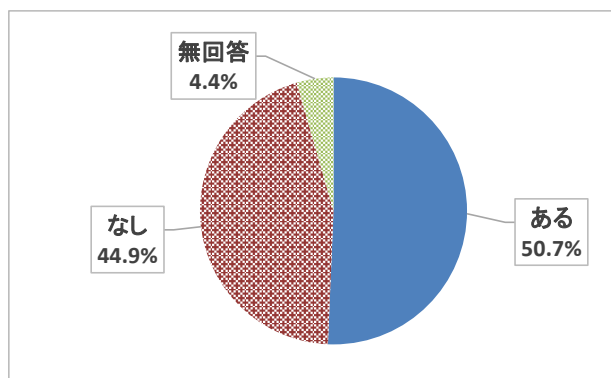
- ・建設業における工期の負担軽減、人員補充
- ・中小零細は元請け企業もしくは発注者側の意向が大きく影響する。施工日や期間で仕事を断ると次から発注が来ない。努力はしているが、元請けや発注者側も納期・工期に関して考えてほしい。零細の我々にとっては悪法である。

④その他

- ・諸官庁に法規則における柔軟な対応を望む。(建設業)
- ・受注量の調整、労働時間・作業負荷の平準化。(製造業)

【設問3】 労働時間制度に関する説明会への参加状況

	回答数	構成比
ある	114	50.7%
なし	101	44.9%
無回答	10	4.4%
計	225	100.0%



【設問4】 今後、時間外労働に関して得たい情報について(複数回答可)

回答項目(要約)	回答数	構成比
同業他社の取り組み事例	99	30.8%
法律の内容や自社が法律違反になるかの確認	74	23.1%
時間外労働の削減・業務効率に利用できる助成金・コンサル	46	14.3%
時間外・休日労働に関する協定締結の方法	37	11.5%
その他	7	2.2%
無回答	58	18.1%
計	321	100%

