

会員企業の賃金実態に関する アンケート結果

2026年5月

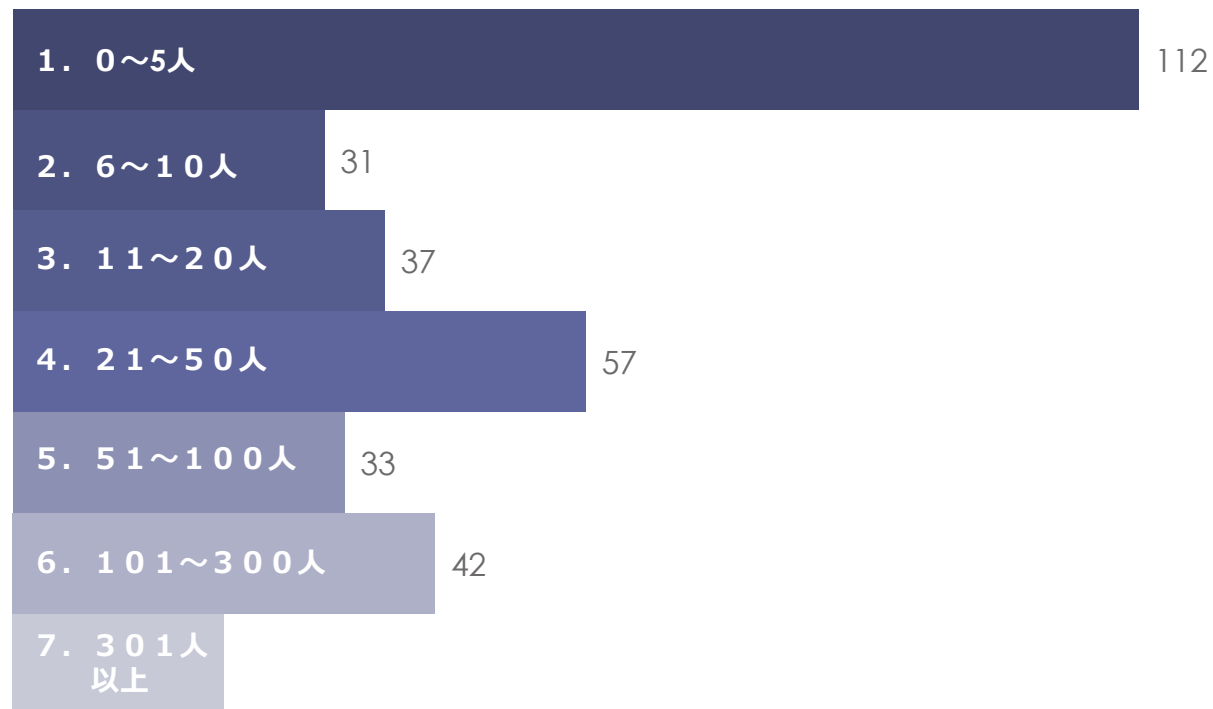
会員企業の賃金実態に関するアンケート

- 調査の目的
 - 中小企業における賃金の実態や今後の見通しの把握
 - 企業経営者にとって経営判断の参考になる情報の提供
- 調査期間
 - 2026年4月6日～4月10日
- 調査方法
 - インターネットにて実施
- サンプル数
 - 333件

回答数内訳（従業員規模別）

50人以下の規模が全体の7割を占める

従業員規模	件数	割合
1._0~5人	112	34%
2._6~10人	31	9%
3._11~20人	37	11%
4._21~50人	57	17%
5._51~100人	33	10%
6._101~300人	42	13%
7._301人以上	21	6%
合計	333	100%



回答数内訳（従業員規模グループ別）

回答企業の過半数（54%）が従業員20名以下の小規模

従業員規模グループ	件数	割合
1.小規模	180	54%
2.中規模	132	40%
3.大規模	21	6%
合計	333	100%



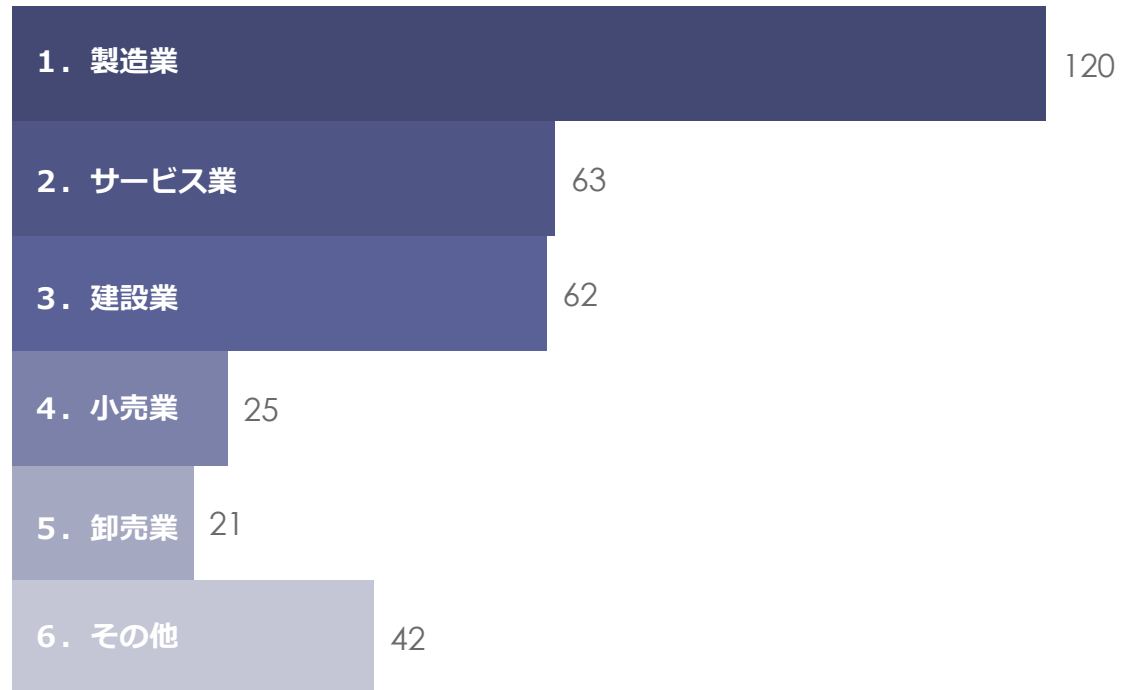
従業員規模グループ定義

1. 小規模：0～20人
2. 中規模：21～300人
3. 大規模：301人以上

回答数内訳（業種別）

製造業、サービス業、建設業で全体の7割を占める

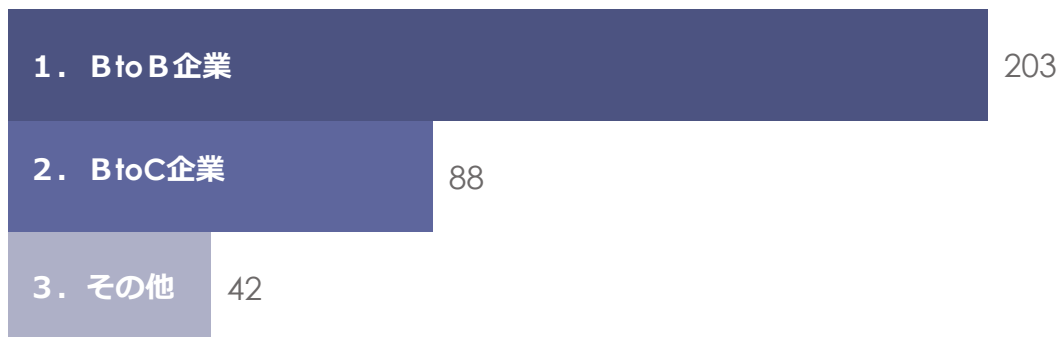
業種	件数	割合
1.製造業	120	36%
2.サービス業	63	19%
3.建設業	62	19%
4.小売業	25	8%
5.卸売業	21	6%
6.その他	42	13%
合計	333	100%



回答数内訳（業種グループ別）

製造業や建設業をはじめとするBtoB企業が全体の6割を占める

業種グループ	件数	割合
1.BtoB企業	203	61%
2.BtoC企業	88	26%
3.その他	42	13%
合計	333	100%



業種グループ定義

1. BtoB企業：製造業、建設業、卸売業
2. BtoC：サービス業、小売業
3. その他：その他

会員企業の賃金実態に関する調査 サマリー

TOPIC

01 8割が賃上げを実施・予定するも 実態は「防衛的賃上げ」が中心

【賃上げの理由ベスト3】複数回答

1.物価上昇対応(67%),2.人材確保(58%),3.離職防止(41%)

※業績向上はわずか16%

TOPIC

02 規模による格差と身を削る「原資の確保」

・賃上げ実施は、大規模は8割超に対し、5名以下は半数以下

【賃上げの原資ベスト3】

1.利益増加(42%)、2.価格転嫁(42%) 3.コスト削減(38%)

TOPIC

03 自由意見から明らかになった「4つの壁」

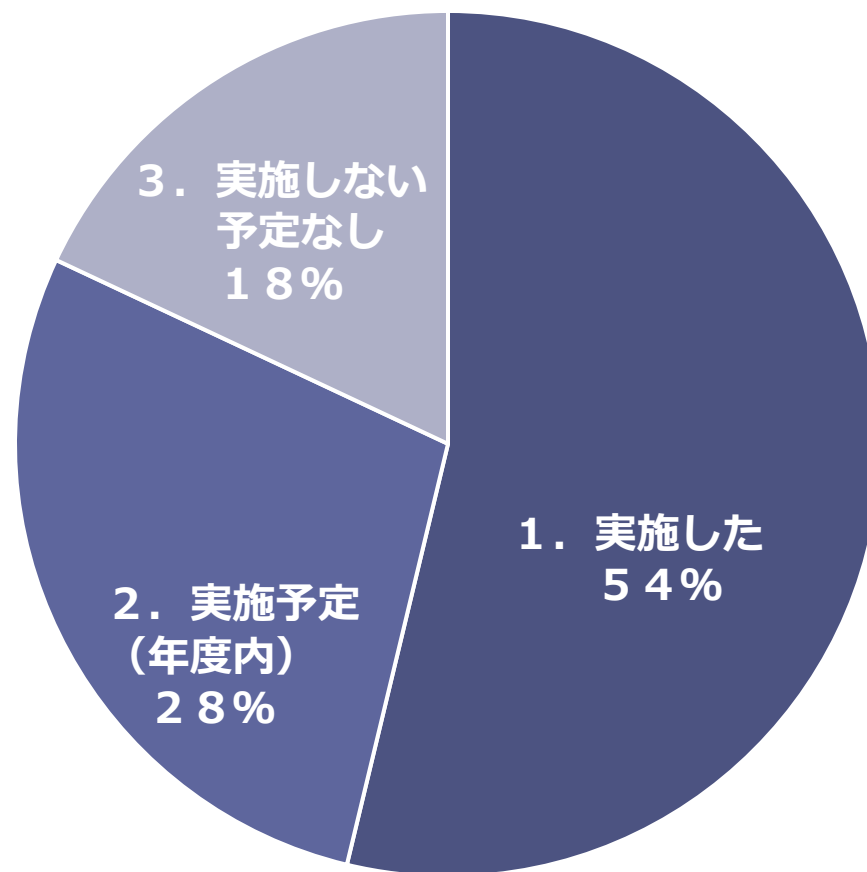
1.価格転嫁の壁、2.メディア報道との温度差

3.税金・社会保険料と扶養の壁 4.防衛的賃上げの限界

Q1.賃上げの実施状況

実施した・実施予定を合わせると8割強が賃上げに動く
ベースアップの波は中小企業にも波及

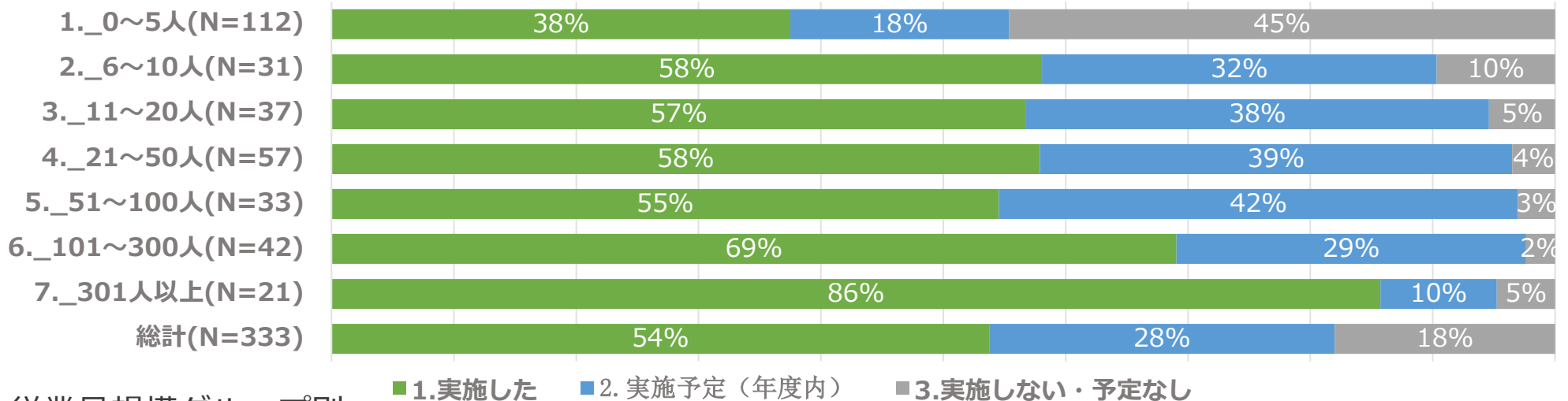
Q1.賃上げ実施状況	件数	割合
1.実施した	179	54%
2.実施予定（年度内）	94	28%
3.実施しない・予定なし	60	18%
合計	333	100%



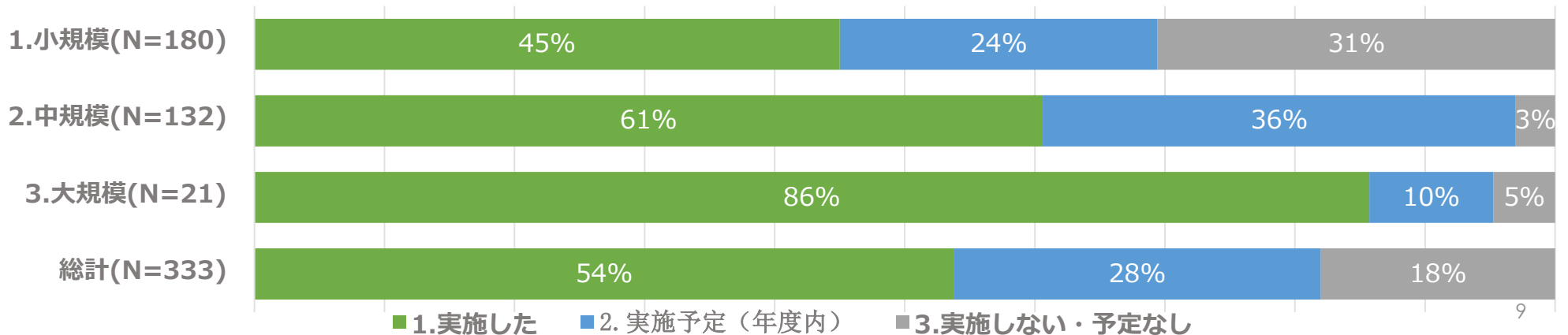
Q1.賃上げの実施状況（規模別）

大規模は86%以上が賃上げを実施するも、小規模は45%に留まる
特に従業員規模5名以下で傾向が顕著に

従業員規模別



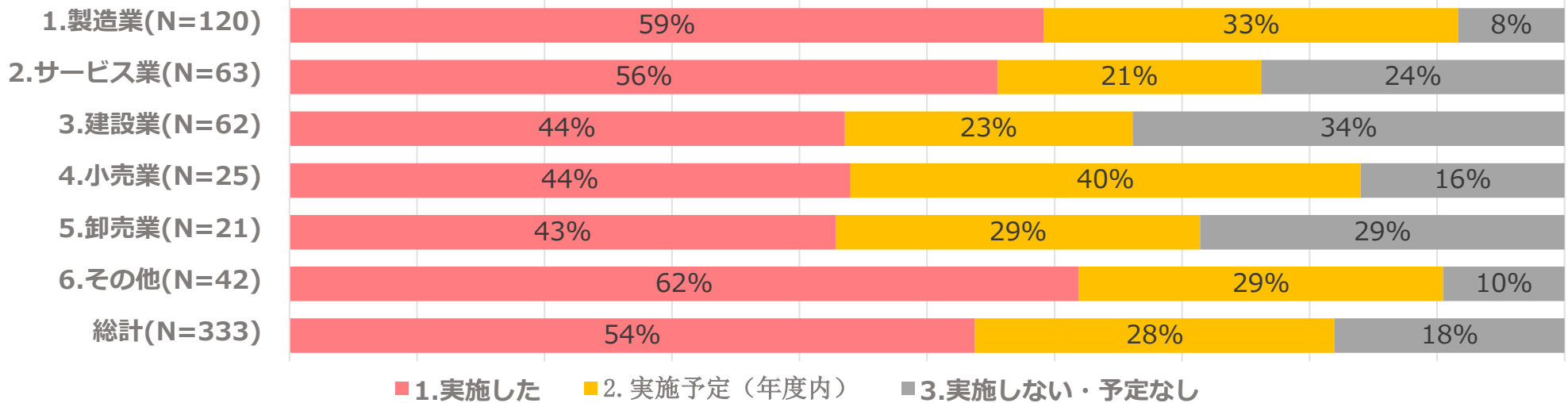
従業員規模グループ別



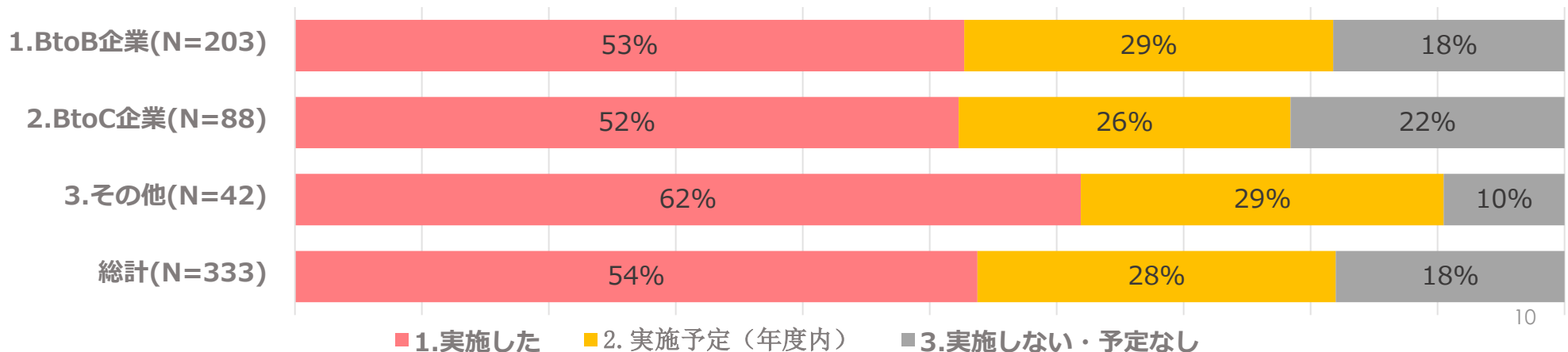
Q1.賃上げの実施状況（業種別）

業種間で賃上げの実施状況にばらつきがみられる

業種別



業種グループ別



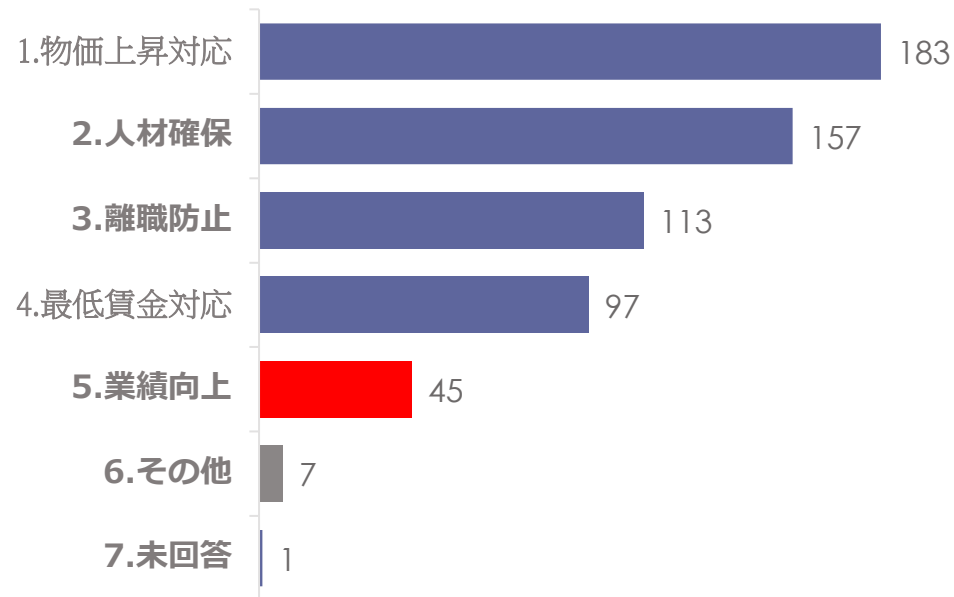
Q2.賃上げの主な理由

67%の企業が「物価上昇対応」と回答

「業績向上」による『前向きな賃上げ』はわずか16%

「物価高」「人材確保」「離職防止」など『防衛的賃上げ』が中心

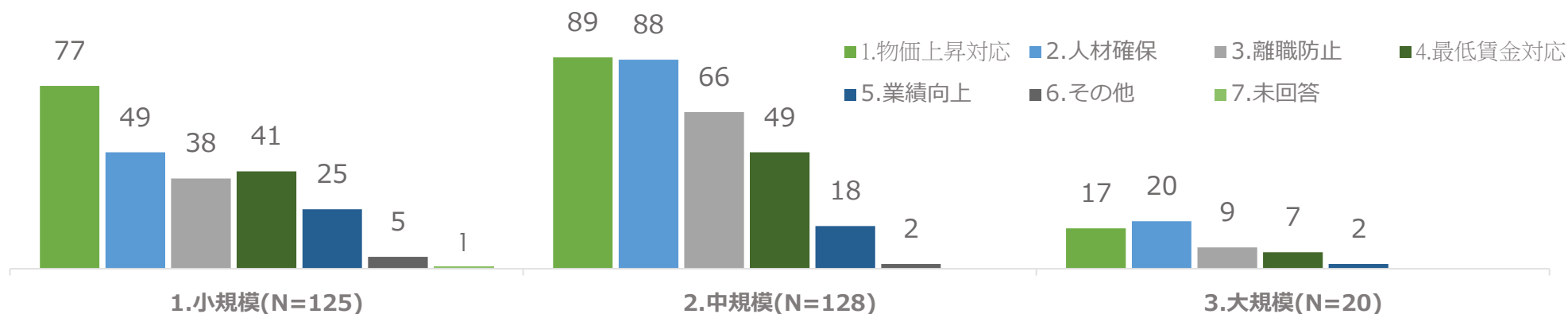
Q2.賃上げの主な理由	件数	回答率
1.物価上昇対応	183	67%
2.人材確保	157	58%
3.離職防止	113	41%
4.最低賃金対応	97	36%
5.業績向上	45	16%
6.その他	7	3%
7.未回答	1	0%
合計 (N=273)	603	221%



※複数回答可のため、回答率の分母には回答企業数(N=273)を使用

Q2.賃上げの主な理由（従業員グループ別）

中規模・大規模企業は、「物価対応」「人材確保」をはじめ複合的な要因
 小規模企業は、「物価対応」中心の対応

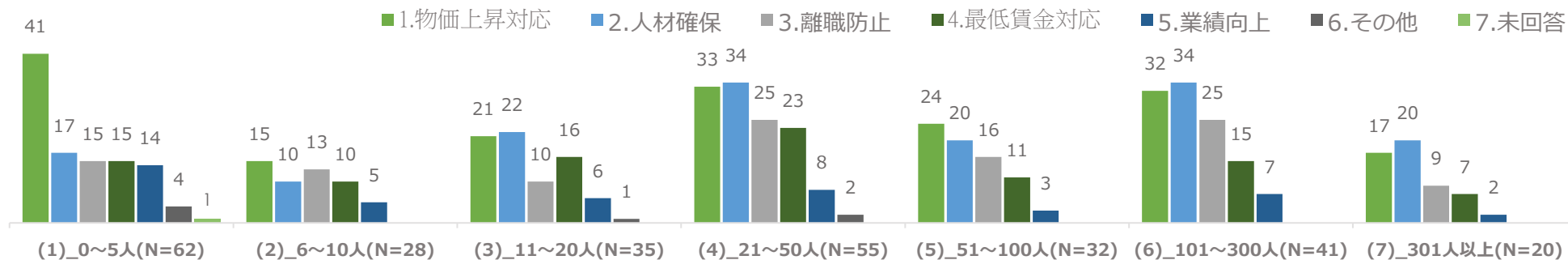


従業員グループ別	1.物価上昇対応		2.人材確保		3.離職防止		4.最低賃金対応		5.業績向上		6.その他		7.未回答		総計	
	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※
1.小規模(N=125)	77	62%	49	39%	38	30%	41	33%	25	20%	5	4%	1	1%	236	189%
2.中規模(N=128)	89	70%	88	69%	66	52%	49	38%	18	14%	2	2%			312	244%
3.大規模(N=20)	17	85%	20	100%	9	45%	7	35%	2	10%					55	275%
総計(N=273)	183	67%	157	58%	113	41%	97	36%	45	16%	7	3%	1	0%	603	221%

※複数回答可のため、回答率の分母にはそれぞれの回答企業数をそれぞれ使用

Q2.賃上げの主な理由（従業員別）

51名以上の中規模企業は、「離職防止」が相対的に高い傾向に



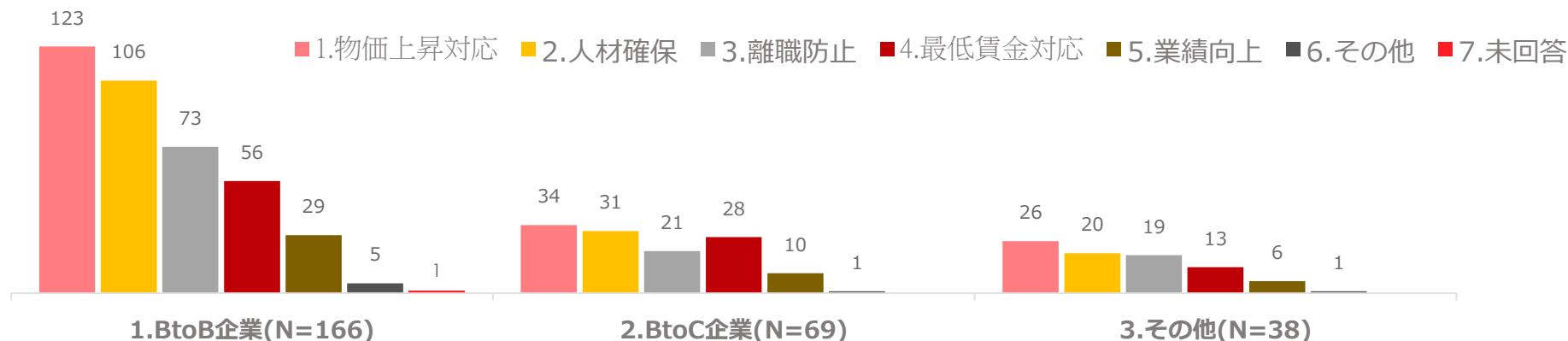
従業員別	1.物価上昇対応		2.人材確保		3.離職防止		4.最低賃金対応		5.業績向上		6.その他		7.未回答		総計	
	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※
(1)_0~5人(N=62)	41	66%	17	27%	15	24%	15	24%	14	23%	4	6%	1	2%	107	173%
(2)_6~10人(N=28)	15	54%	10	36%	13	46%	10	36%	5	18%					53	189%
(3)_11~20人(N=35)	21	60%	22	63%	10	29%	16	46%	6	17%	1	3%			76	217%
(4)_21~50人(N=55)	33	60%	34	62%	25	45%	23	42%	8	15%	2	4%			125	227%
(5)_51~100人(N=32)	24	75%	20	63%	16	50%	11	34%	3	9%					74	231%
(6)_101~300人(N=41)	32	78%	34	83%	25	61%	15	37%	7	17%					113	276%
(7)_301人以上(N=20)	17	85%	20	100%	9	45%	7	35%	2	10%					55	275%
総計(N=273)	183	67%	157	58%	113	41%	97	36%	45	16%	7	3%	1	2%	603	221%

※複数回答可のため、回答率の分母にはそれぞれの回答企業数をそれぞれ使用

Q2.賃上げの主な理由（業種グループ別）

BtoB企業の6割強が「物価対応」「人材確保」を回答

BtoC企業は、「最低賃金対応」が業界の課題として高い傾向に



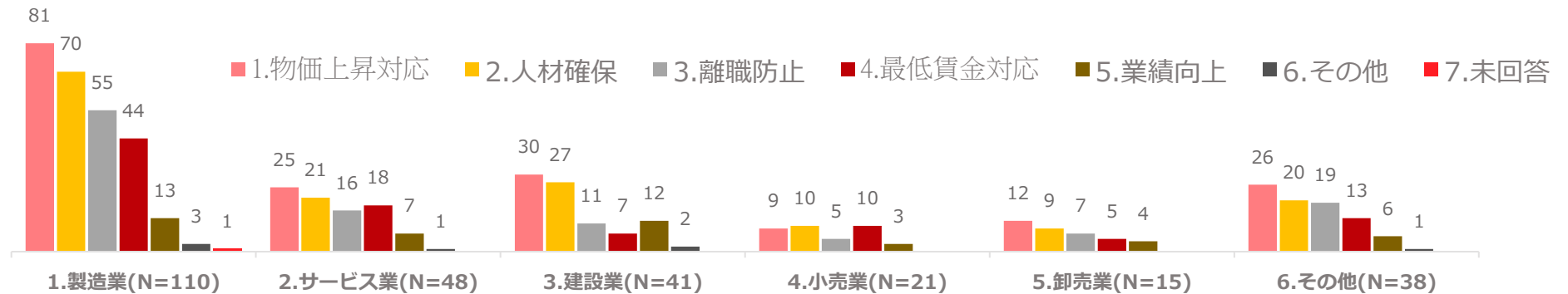
業種グループ別	1.物価上昇対応		2.人材確保		3.離職防止		4.最低賃金対応		5.業績向上		6.その他		7.未回答		総計	
	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※
1.BtoB企業(N=166)	123	74%	106	64%	73	44%	56	34%	29	17%	5	3%	1	1%	393	237%
2.BtoC企業(N=69)	34	49%	31	45%	21	30%	28	41%	10	14%	1	1%			125	181%
3.その他(N=38)	26	68%	20	53%	19	50%	13	34%	6	16%	1	3%			85	224%
総計(N=273)	183	67%	157	58%	113	41%	97	36%	45	16%	7	3%	1	0%	603	221%

※複数回答可のため、回答率の分母にはそれぞれの回答企業数をそれぞれ使用

Q2.賃上げの主な理由（業種別）

卸売業の8割が「物価上昇対応」を回答

建設業は「人材確保」が課題で「離職防止」「最低賃金対応」は相対的に低い



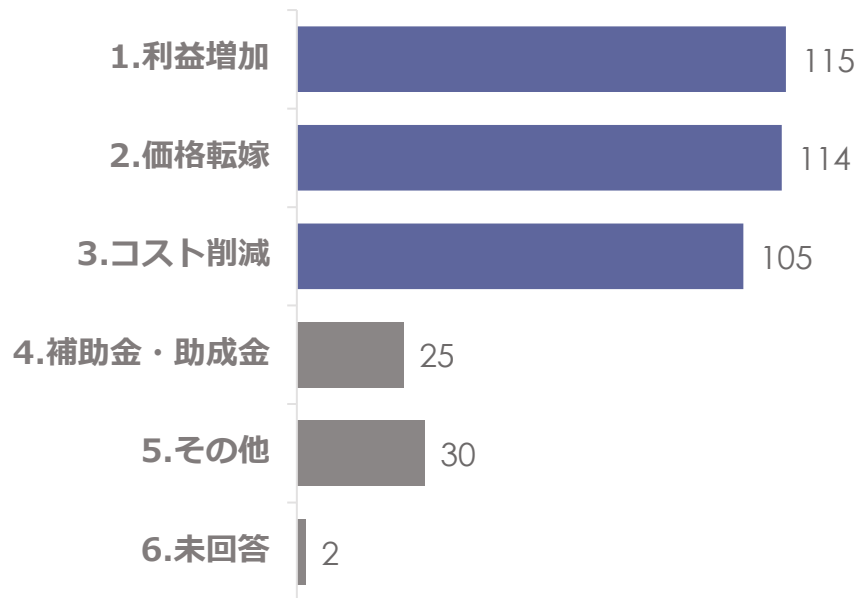
業種別	1.物価上昇対応		2.人材確保		3.離職防止		4.最低賃金対応		5.業績向上		6.その他		7.未回答		総計	
	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※
1.製造業(N=110)	81	74%	70	64%	55	50%	44	40%	13	12%	3	3%	1	1%	267	243%
2.サービス業(N=48)	25	52%	21	44%	16	33%	18	38%	7	15%	1	2%			88	183%
3.建設業(N=41)	30	73%	27	66%	11	27%	7	17%	12	29%	2	5%			89	217%
4.小売業(N=21)	9	43%	10	48%	5	24%	10	48%	3	14%					37	176%
5.卸売業(N=15)	12	80%	9	60%	7	47%	5	33%	4	27%					37	247%
6.その他(N=38)	26	68%	20	53%	19	50%	13	34%	6	16%	1	3%			85	224%
総計(N=273)	183	67%	157	58%	113	41%	97	36%	45	16%	7	3%	1	0%	603	221%

※複数回答可のため、回答率の分母にはそれぞれの回答企業数をそれぞれ使用

Q3.賃上げの原資

利益増加、価格転嫁に加え、身を削るコスト削減で原資を捻出

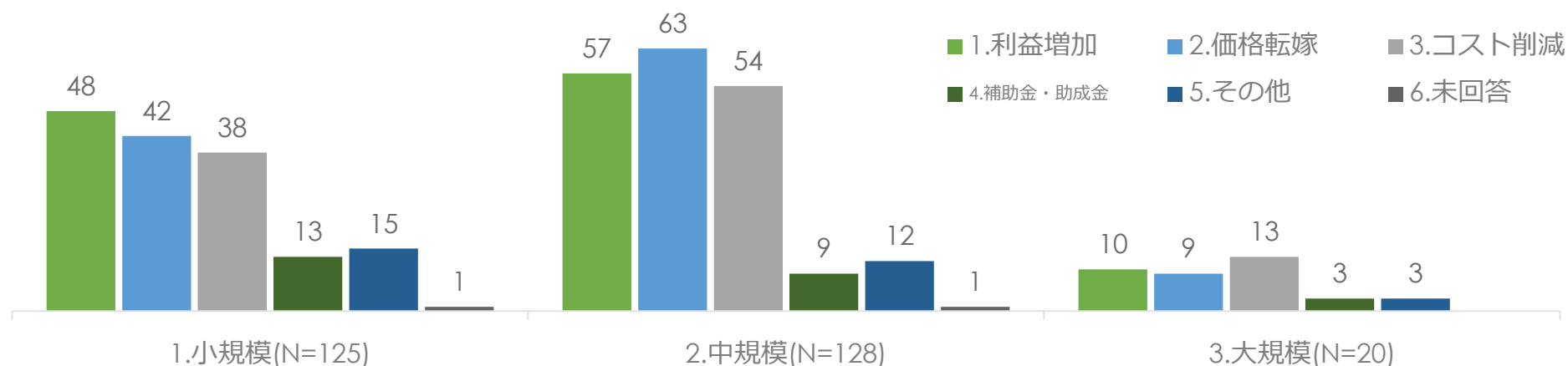
賃上げの原資	件数	回答率
1.利益増加	115	42%
2.価格転嫁	114	42%
3.コスト削減	105	38%
4.補助金・助成金	25	9%
5.その他	30	11%
6.未回答	2	1%
総計 (N=273)	391	143%



※複数回答可のため、回答率の分母には
回答企業数(N=273)を使用

Q3.賃上げの原資（従業員グループ別）

小規模は「利益増加」、中規模は「価格転嫁」、大規模は「コスト削減」が最も高い

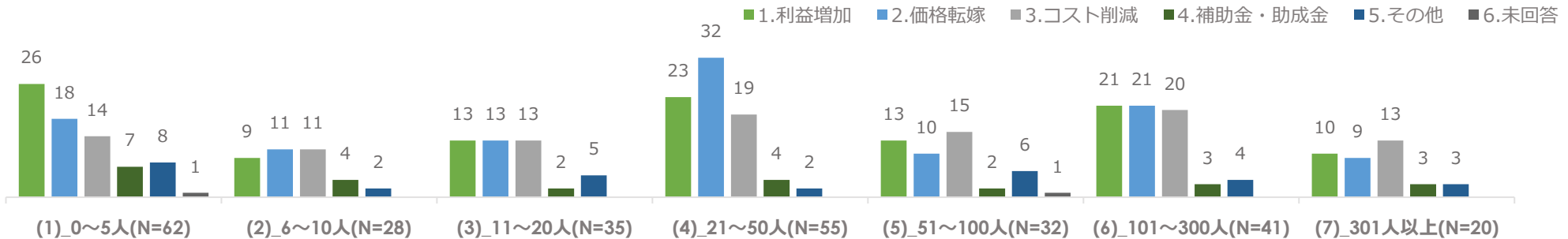


従業員グループ	1.利益増加		2.価格転嫁		3.コスト削減		4.補助金・助成金		5.その他		6.未回答		総計	
	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※
1.小規模(N=125)	48	38%	42	34%	38	30%	13	10%	15	12%	1	1%	157	126%
2.中規模(N=128)	57	45%	63	49%	54	42%	9	7%	12	9%	1	1%	196	153%
3.大規模(N=20)	10	50%	9	45%	13	65%	3	15%	3	15%			38	190%
総計(N=273)	115	42%	114	42%	105	38%	25	9%	30	11%	2	1%	391	143%

※複数回答可のため、回答率の分母には それぞれの回答企業数をそれぞれ使用

Q3.賃上げの原資（従業員別）

101名以上は「利益増加」「価格転嫁」「コスト削減」が高い水準で進む

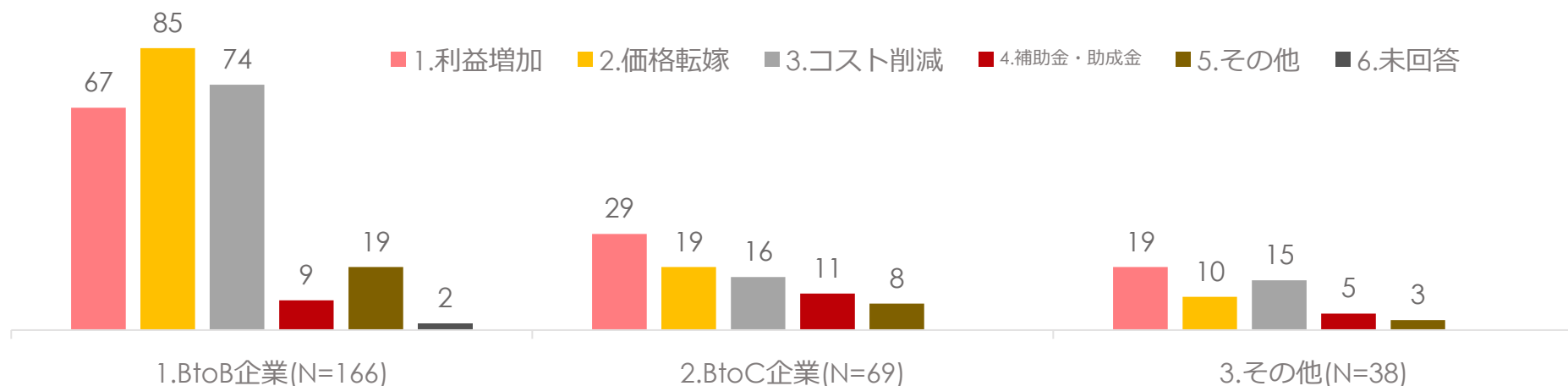


従業員別	1.利益増加		2.価格転嫁		3.コスト削減		4.補助金・助成金		5.その他		6.未回答		総計	
	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※
(1)_0~5人 (N=62)	26	42%	18	29%	14	23%	7	11%	8	13%	1	2%	74	119%
(2)_6~10人 (N=28)	9	32%	11	39%	11	39%	4	14%	2	7%			37	132%
(3)_11~20人 (N=35)	13	37%	13	37%	13	37%	2	6%	5	14%			46	131%
(4)_21~50人 (N=55)	23	42%	32	58%	19	35%	4	7%	2	4%			80	145%
(5)_51~100人 (N=32)	13	41%	10	31%	15	47%	2	6%	6	19%	1	3%	47	147%
(6)_101~300人 (N=41)	21	51%	21	51%	20	49%	3	7%	4	10%			69	168%
(7)_301人以上 (N=20)	10	50%	9	45%	13	65%	3	15%	3	15%			38	190%
総計(N=273)	115	42%	114	42%	105	38%	25	9%	30	11%	2	1%	391	143%

※複数回答可のため、回答率の分母にはそれぞれの回答企業数をそれぞれ使用

Q3.賃上げの原資（業種グループ別）

BtoB企業は「価格転嫁」を、BtoC企業・その他企業は「利益増加」を最も多く回答

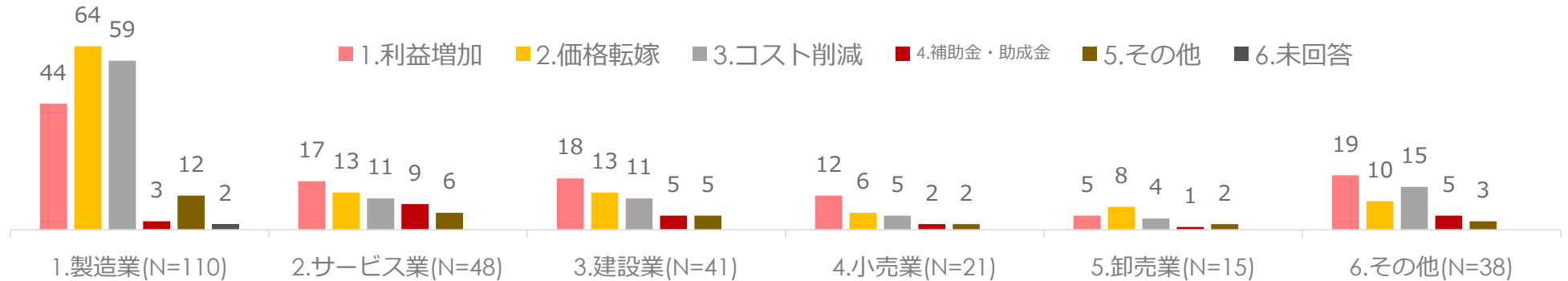


業種グループ	1.利益増加		2.価格転嫁		3.コスト削減		4.補助金・助成金		5.その他		6.未回答		総計	
	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※
1.BtoB企業(N=166)	67	40%	85	51%	74	45%	9	5%	19	11%	2	1%	256	154%
2.BtoC企業(N=69)	29	42%	19	28%	16	23%	11	16%	8	12%			83	120%
3.その他(N=38)	19	50%	10	26%	15	39%	5	13%	3	8%			52	137%
総計(N=273)	115	42%	114	42%	105	38%	25	9%	30	11%	2	1%	391	143%

※複数回答可のため、回答率の分母にはそれぞれの回答企業数をそれぞれ使用

Q3.賃上げの原資（業種別）

製造業は「価格転嫁」「コスト削減」の回答が相対的に多い
 小売業は「利益増加」を、卸売業は「価格転嫁」をそれぞれ半数以上回答



業種	1.利益増加		2.価格転嫁		3.コスト削減		4.補助金・助成金		5.その他		6.未回答		総計	
	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※	件数	回答率※
1.製造業(N=110)	44	40%	64	58%	59	54%	3	3%	12	11%	2	2%	184	167%
2.サービス業(N=48)	17	35%	13	27%	11	23%	9	19%	6	13%			56	117%
3.建設業(N=41)	18	44%	13	32%	11	27%	5	12%	5	12%			52	127%
4.小売業(N=21)	12	57%	6	29%	5	24%	2	10%	2	10%			27	129%
5.卸売業(N=15)	5	33%	8	53%	4	27%	1	7%	2	13%			20	133%
6.その他(N=38)	19	50%	10	26%	15	39%	5	13%	3	8%			52	137%
総計(N=273)	115	42%	114	42%	105	38%	25	9%	30	11%	2	1%	391	143%

※複数回答可のため、回答率の分母にはそれぞれの回答企業数をそれぞれ使用

自由意見から明らかにになった「4つの壁」



① 価格転嫁の壁

原材料高騰でも取引先（特に大企業）に価格を上げられず、賃上げ原資が確保できない。BtoB中小企業で交渉力の弱さが顕著。

「仕入れ価格が高騰しているにも関わらず、顧客への価格転嫁が進まない」



② メディア報道との温度差

連日の大企業「大幅賃上げ」報道で従業員の期待値のみが上がり、中小の必死の賃上げが評価されにくい。

「何の努力しなくても上がるのが当たり前とらえている人が多すぎる」



③ 税金・社会保険料と扶養の壁

身を削って賃上げしても社会保険料等で手取りが増えない不満。また「扶養の壁」によりBtoC企業でパートの働き控えが深刻化。

「時給を上げると実質働き止めになってしまう」



④ 防衛的賃上げの限界

採用活動や人材流出を防ぐための無理な賃上げにより、企業体力が限界に。小規模事業者では廃業不安の声も。

「売り上げ減少の中、賃上げするか廃業するか二者択一に近い」

1. 価格転嫁の壁



傾向分析

- ・ 仕入れ価格や原材料費が高騰しているにもかかわらず、親企業や顧客への価格転嫁が進まない現状あり
- ・ 特にBtoB企業からの声が多く、数名から100名未満の規模で取引先（大企業）との力関係による価格交渉の難しさが顕著



主な意見

- ・ 得意先は値段交渉に応じるが渋い返事ばかりでなかなか応じてくれないのが現状です（その他／21～50人）
- ・ 価格転嫁をしたいところですが、顧客との折衝になり満額回答に至らない問題があります（製造業／51～100人）
- ・ 客先自体のコストアップが進んでいないため、結果的に求める金額のコストアップが図れない（製造業／6～10人）

2.メディア報道との温度差



傾向分析

- ・連日報道される大企業の「大幅な賃上げ」ニュースにより、従業員の期待値が上がり、賃上げしても「当たり前」と捉えている
- ・特にBtoB企業からの報道とのギャップを指摘するの声が多い。規模としては10名～300名規模の規模まで幅広い。



主な意見

- ・マスメディアでは大手企業の賃上げのニュースを大々的に報道するが、小企業はそのような環境にならない（製造業／11～20人）
- ・大企業の賃上げニュースや見た目の増額（ボーナスの月給への組み込み）等の情報を見ているからか、賃上げしてもあまり喜んでいないように感じる（製造業／101～300人）
- ・何の努力しなくても上がるのが当たり前ととらえている人があまりにも多すぎる（製造業／6～10人）

3.税金・社会保険料と扶養の壁



傾向分析

- ・身を削って賃上げを実施しても、社会保険料と税金の負担増により従業員への手取りがさほど増えないという制度への不満が顕著
- ・特に扶養の壁（働き控え）による人手不足の悩みは、パート・アルバイトの比率が高いBtoC企業（小売業・サービス業）の21～51人規模で深刻な課題



主な意見

- ・支給額が増えても控除額が増え、手取りがほぼ変わらないので実感してもらえない（製造業／21～50人）
- ・給与を上げると社会保険料も増加するので負担増になる。社会保険料負担を軽減してほしい（その他／6～10人）
- ・正社員は良いのですが、扶養内パートタイムの方は時給を上げると実質働き止めになってしまいます（サービス業／21～50人）

4.防衛的賃上げの限界



傾向分析

- ・業績が伴わず、採用活動や人材流出を防ぐために無理やり賃上げを行っており、企業の体力が限界に近づいている悲痛の声
- ・数名規模の小規模事業者は、「廃業」「会社が保たない」といった切実な声や、大企業でも賃上げしても人が集まらないという嘆く声



主な意見

- ・社員を守るための賃上げが、会社を追い詰めるという矛盾を感じている（製造業／21～50人）
- ・小規模事業所にとって売上があがらない中の賃上げは厳しい。離職率を下げるため最善の努力を行う予定だが、会社が保つか不安でしかない（その他／6～10人）
- ・燃料高騰、材料高騰、物価高騰で売り上げ減少の中、賃上げするか廃業するか二者択一に近い（その他／0～5人）

調査のまとめ

中小企業の賃上げの実態



業績好調による利益還元ではなく、
人材流出を防ぐための「**限界を伴う支出**」

持続可能な賃上げ実現に向けた課題



適正な価格転嫁の推進や、社会保険料負担等の
制度的課題の解決が急務