




全国財務局長会議 席上配付資料

- I. 最近の福岡財務支局管内の経済情勢
- II. 地域企業における賃上げ等の動向
- III. 企業事例

令和5年4月25日
福岡財務支局

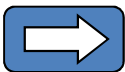

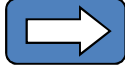
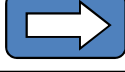



I . 最近の福岡財務支局管内の経済情勢

I. 最近の福岡財務支局管内の経済情勢

	前回（5年1月判断）	今回（5年4月判断）	前回比較	総括判断の要点
総括判断	持ち直している	持ち直している		個人消費は、持ち直している。生産活動は、緩やかに持ち直しつつある。雇用情勢は、緩やかに持ち直している。

〔先行き〕

先行きについては、ウィズコロナの下で、各種政策の効果もあって、景気が持ち直していくことが期待される。ただし、物価上昇、供給面での制約、金融資本市場の変動等の影響に十分注意する必要がある。

	前回（5年1月判断）	今回（5年4月判断）	前回比較
個人消費	持ち直している	持ち直している	
生産活動	一進一退の状況にある	緩やかに持ち直しつつある	
雇用情勢	緩やかに持ち直している	緩やかに持ち直している	
設備投資	4年度は増加見込み	4年度は増加見込み	
企業収益	4年度は増益見込み	4年度は増益見込み	
住宅建設	前年を下回っている	前年を上回っている	
輸 出	前年を上回っている	前年を上回っている	

※ 5年4月判断は、前回5年1月判断以降、足下の状況までを含めた期間で判断している。

Ⅱ．地域企業における賃上げ等の動向

○ P5～8は、以下の要領で調査を実施

1. 調査の概要

地域企業における賃上げ等の動向を把握するため、福岡財務支局管内（福岡県、佐賀県、長崎県）の企業等に調査（ヒアリング）を実施

（1）調査期間：2023年3月中旬～2023年4月上旬

（2）調査対象：福岡財務支局が管内経済情勢報告を取りまとめる際に従来から継続的にヒアリングを実施している企業等。計101社。

（大企業：資本金10億円以上、中堅企業：資本金1億円以上10億円未満、中小企業：資本金1億円未満）

（3）調査方法：福岡財務支局においてヒアリング調査を行い、回答を分類。

2. 定義

（1）「ヘア（ベースアップ）」とは、賃金表の改定により賃金水準を引き上げること。

（2）「定期昇給」とは、毎年一定の時期を定めて、その企業の昇給制度に従って行われる昇給。

また、毎年時期を定めて行っている場合は、能力、業績評価に基づく査定昇給なども含む。

（3）「賞与・一時金・手当」とは、1年間における賞与、期末手当等特別給与額（いわゆるボーナス）をいう。

支給事由の発生が不確定な手当や、新しい協約による給与の追給額も含まれる。

3. 注意事項

（1）結果数値（%）は小数点第2位を四捨五入しているため、合計が100%にならない場合がある。

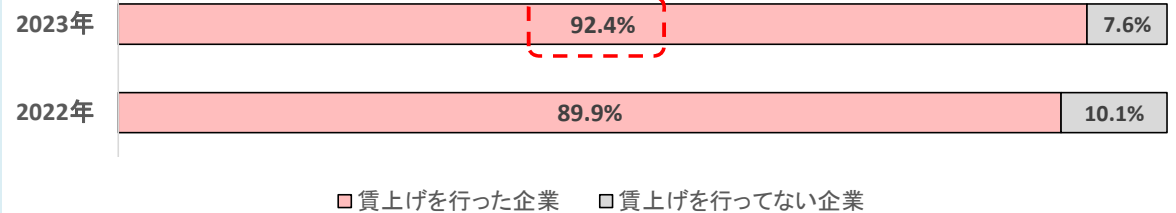
（2）複数回答の質問は、回答数を総回答社数で割った比率を回答割合としているため、合計が100%を超える場合がある。

Ⅱ. 管内企業における賃上げ等の動向（正規雇用の従業員①）

- 2023年度に何らかの賃金引上げを実施する企業の割合は92.4%となっている。なお、2022年度に賃金引上げを実施した企業の割合は89.9%であった。
- 2023年度に賃上げを実施する企業のうち、ベアを実施する企業は60.9%となり、2022年度の40.4%から増加した。
- 規模別で見ると、大企業ではすべての企業において2023年度に何らかの賃金引上げを実施することとなり、規模が大きいほど賃上げ実施割合は高くなっている。

（1）2022～2023年度の賃金引上げの動向

全規模・全産業



①ベアを行った 60.9% (2022年度: 40.4%) **20.5%増加**

②定期昇給を行った 80.4% (2022年度: 78.8%)

③賞与・一時金・手当等増額を行った 19.6% (2022年度: 21.2%)

④その他(金銭のみ) 5.4% (2022年度: 3.0%)

⑤賃金引上げを行わなかった 7.6% (2022年度: 10.1%)

有効回答社数
上段(2023年度): 92社
下段(2022年度): 99社

製造業

①ベアを行った 71.4% (2022年度: 57.1%)

②定期昇給を行った 91.4% (2022年度: 88.6%)

③賞与・一時金・手当等増額を行った 25.7% (2022年度: 31.4%)

④その他(金銭のみ) 0.0% (2022年度: 0.0%)

⑤賃金引上げを行わなかった 0.0% (2022年度: 2.9%)

有効回答社数
上段(2023年度): 35社
下段(2022年度): 35社

非製造業

①ベアを行った 54.4% (2022年度: 31.3%)

②定期昇給を行った 73.7% (2022年度: 73.4%)

③賞与・一時金・手当等増額を行った 15.8% (2022年度: 15.6%)

④その他(金銭のみ) 8.8% (2022年度: 4.7%)

⑤賃金引上げを行わなかった 12.3% (2022年度: 14.1%)

有効回答社数
上段(2023年度): 57社
下段(2022年度): 64社

大企業

<賃上げ実施割合(2023年度): **100%**>

①ベアを行った 82.9% (2022年度: 47.7%)

②定期昇給を行った 87.8% (2022年度: 88.6%)

③賞与・一時金・手当等増額を行った 24.4% (2022年度: 25.0%)

④その他(金銭のみ) 7.3% (2022年度: 4.5%)

⑤賃金引上げを行わなかった 0.0% (2022年度: 4.5%)

有効回答社数
上段(2023年度): 41社
下段(2022年度): 44社

中堅企業

<賃上げ実施割合(2023年度): **88%**>

①ベアを行った 48.0% (2022年度: 25.9%)

②定期昇給を行った 76.0% (2022年度: 77.8%)

③賞与・一時金・手当等増額を行った 16.0% (2022年度: 22.2%)

④その他(金銭のみ) 4.0% (2022年度: 0.0%)

⑤賃金引上げを行わなかった 12.0% (2022年度: 11.1%)

有効回答社数
上段(2023年度): 25社
下段(2022年度): 27社

中小企業

<賃上げ実施割合(2023年度): **84.6%**>

①ベアを行った 38.5% (2022年度: 42.9%)

②定期昇給を行った 73.1% (2022年度: 64.3%)

③賞与・一時金・手当等増額を行った 15.4% (2022年度: 14.3%)

④その他(金銭のみ) 3.8% (2022年度: 3.6%)

⑤賃金引上げを行わなかった 15.4% (2022年度: 17.9%)

有効回答社数
上段(2023年度): 26社
下段(2022年度): 28社

Ⅱ. 管内企業における賃上げ等の動向（正規雇用の従業員②）

- 2023年度に賃金引上げを実施する企業のうち、「ベア分のみの引上げ率」については、引き上げ率の比較的高いレンジ（①「5%以上」～④「2%以上～3%未満」）の企業の割合が2022年度から増加している。
- また、「ベア+ 定期昇給+ 賞与等を含む年収ベースの引上げ率」についても、引き上げ率が比較的高いレンジ（①「5%以上」～③「3%以上～4%未満」）の企業の割合が増加している。また、「5%以上」とする企業の割合は、2023年度で32.1%となり、2022年度の7.9%から大きく増加している。

（2）2023年度の賃金引上げ率について（2022年度との比較）

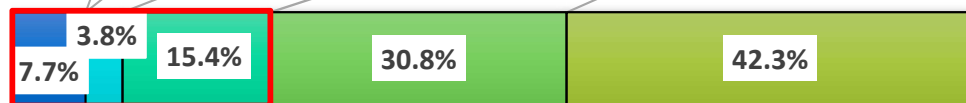
ベア分のみの引上げ率

全規模・全産業

【2023年度】



【2022年度】



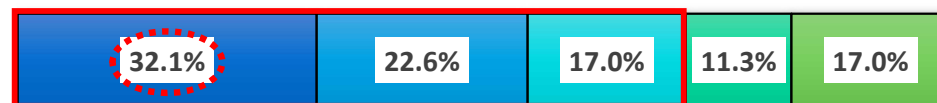
- ① 5.0%以上
- ② 4.0以上～5.0%未満
- ③ 3.0以上～4.0%未満
- ④ 2.0以上～3.0%未満
- ⑤ 1.0以上～2.0%未満
- ⑥ 1.0%未満

有効回答社数 : 上段（2023年度）：31社（不明・未回答25社除く）
下段（2022年度）：26社（不明・未回答14社除く）

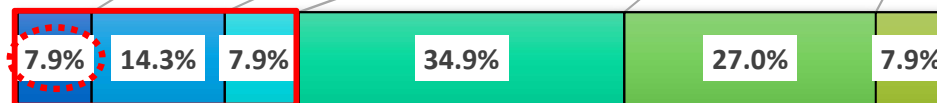
ベア+ 定期昇給+ 賞与等を含む年収ベースの引上げ率

全規模・全産業

【2023年度】



【2022年度】



- ① 5.0%以上
- ② 4.0以上～5.0%未満
- ③ 3.0以上～4.0%未満
- ④ 2.0以上～3.0%未満
- ⑤ 1.0以上～2.0%未満
- ⑥ 1.0%未満

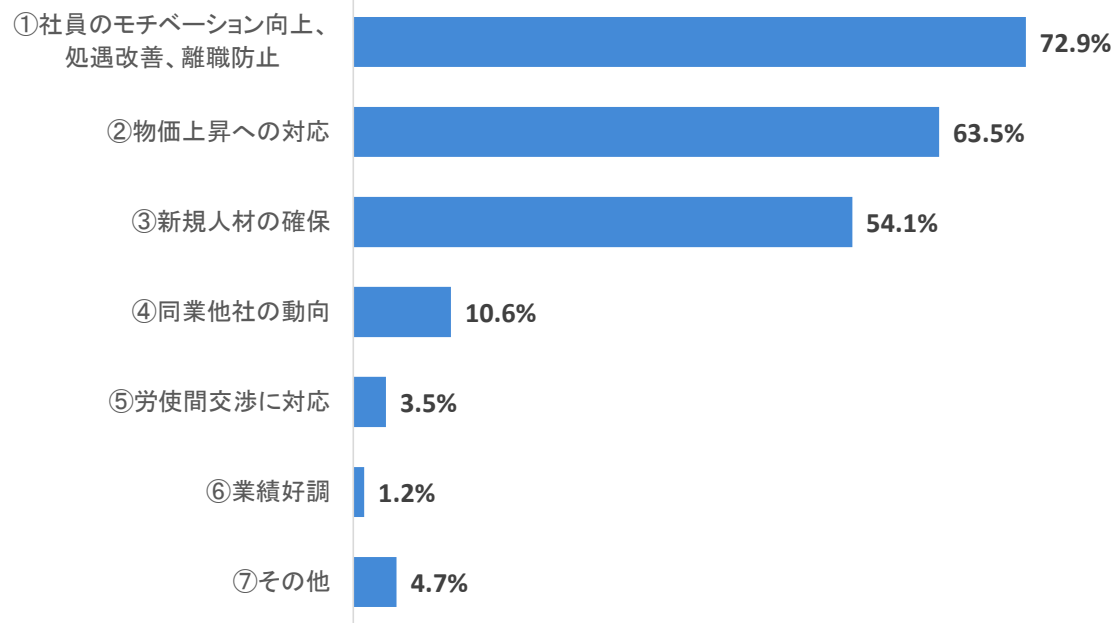
有効回答社数 : 上段（2023年度）：53社（不明・未回答32社除く）
下段（2022年度）：63社（不明・未回答26社除く）

Ⅱ. 管内企業における賃上げ等の動向（正規雇用の従業員③）

- 2023年度に賃金引上げを実施する理由については、「社員のモチベーション向上、処遇改善、離職防止」（72.9%）が最も多く、「物価上昇への対応」（63.5%）、「新規人材の確保」（54.1%）が続いた。
- なお、2023年度に賃金引上げを行わないと回答した企業からは、その理由として、「業績低迷、収益悪化」などの声が聞かれている。

（3）2023年度に賃金引上げを実施する理由（最大3項目まで回答）

全規模・全産業



有効回答社数：85社

○【社員のモチベーション向上、処遇改善、離職防止】

- 賃金アップのほか、男性の育児休暇取得推進等WLBへの配慮や教育機会の充実、社員表彰制度など人への投資を同時に実施することで社員のモチベーションを上げる。（非製造業、大）
- 人手不足が深刻な課題のため、他社に流れないように賃上げ等の処遇改善を図っていく必要がある。（製造業、大）

○【物価上昇への対応】

- 賃金制度の見直しは来期までに行う予定であったが、最近の物価上昇も考慮して前倒しで賃金引上げを実施。（非製造業、大）
- 業績は厳しいが、物価高を踏まえた賃上げは必要だと認識している。（製造業、中小）

○【新規人材の確保】

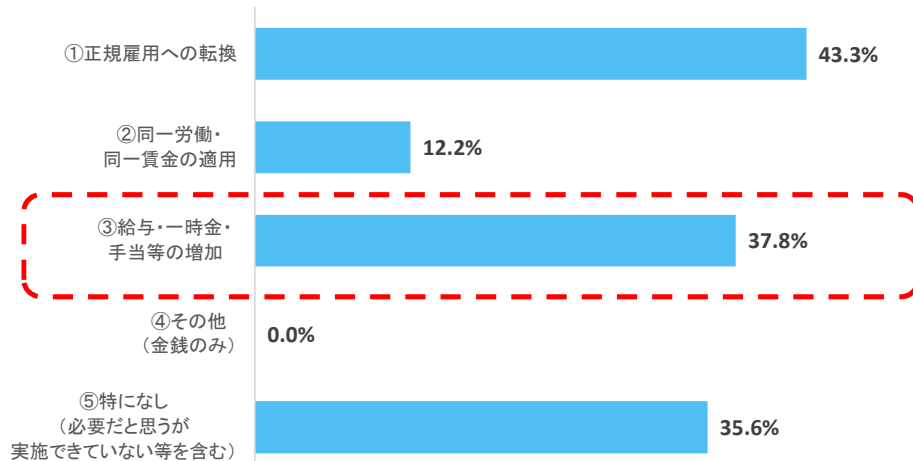
- 同業他社に比べて初任給に差があったため、新卒採用の月額給与を増額し、新規人材の確保に努める。（製造業、大）
- 他の製造業に比べて敬遠されがちのため、主に人材確保を目的とした賃上げを実施。（製造業、中小）

Ⅱ. 管内企業における賃上げ等の動向（非正規雇用の従業員）

- 2022年度の非正規雇用の従業員に対する処遇改善の取組については、「正規雇用への転換」（43.3%）が最も多く、次いで「給与・一時金・手当等の増加」（37.8%）となっている。
- 一方で、2023年度に実施する必要がある取組については、「給与・一時金・手当等の増加」（54.1%）が最も多くなり、次いで「正規雇用への転換」（41.2%）となっている。

（４）非正規雇用の従業員に対し2022年度に実施した取組 （複数回答可）

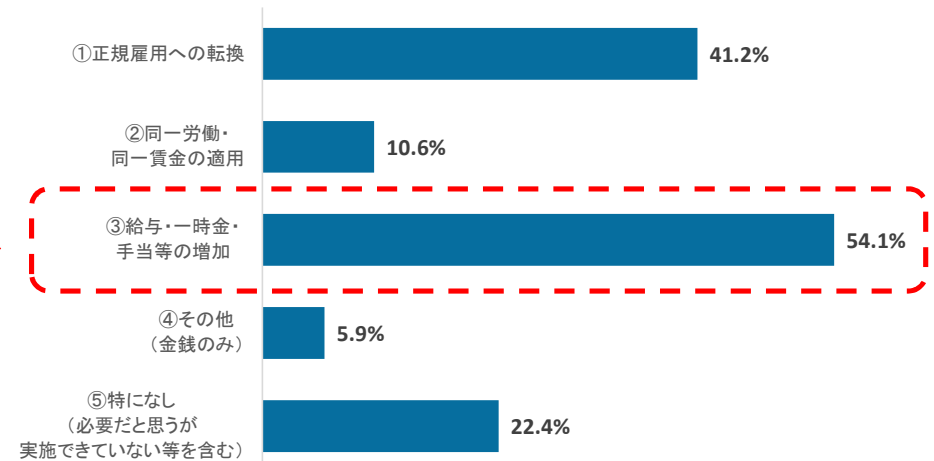
回答社数：90社（不明・未回答11社除く）



16.3%増加

（５）非正規雇用の従業員に対し 2023年度に実施する必要がある取組（複数回答可）

回答社数：85社（不明・未回答16社除く）



- 一度身に着けたスキルを継続的に発揮してもらうべく、勤務状況をみながら正規雇用への転換を促している。（製造業、大）
- 正社員になるための基準を明確にし、本人が希望し試験に合格すれば正社員になることを可能とした。（製造業、大）
- 非正規の時給は最低賃金や市場相場（同業他社の動向）を勘案しつつ、適宜見直している。（非製造業、中小）
- 家庭の事情等で正規雇用へ転換できないパート社員に対しても、能力に応じて時給の引上げや評価手当を支給している。（非製造業、中小）

- パート・アルバイトの時給は最低賃金より少し上を設定していたが、地域によってはそれでは人が集まらないため時給を増額。（非製造業、大）
- 物価高への対応と人材確保の観点から、非正規雇用の社員においても時給を引き上げる予定。（非製造業、中小）
- 資質や意欲も踏まえ、試験を実施するなどして正規雇用への転換を行っている。（製造業、中小）
- 人材確保のためにも、これまで実施してきた非正規雇用から正規雇用への転換をさらに推進する。（非製造業、中小）

Ⅲ. 企業事例

Ⅲ. 企業事例（地域企業における賃上げ等の動向）



- ・資本金：15億円（非上場）
- ・従業員数：1,242名（2022年9月時点）
- ・ヨーロッパの街並みを再現した滞在型リゾート施設を運営

1. ハウステンボスの概要

《アクセスMAP》



《園内写真》



（写真・図：@ハウステンボス/J-20640）

- 所在地：長崎県佐世保市（福岡空港・博多駅から約1時間50分）
- 開業：1992年3月
- コンセプト：花と光の感動リゾート
- 年間を通してお客様に満足してもらえるよう、年6回のシーズンイベント（フラワーフェスティバル、ハロウィン、クリスマス等）を開催
- 2022年9月期の来場者数は200万人を超え、3期ぶりの黒字回復を果たす
- 『人気観光地満足度ランキング 2022（九州・山口）』（民間旅行雑誌調べ）において、「もう一度行きたい観光地 第1位」「今後行ってみたい観光地 第1位」の2冠を獲得
- 2022年9月よりPAGの傘下となる

2. 課題・背景

人手不足の要因

- ✓ 施設周辺に大学が少なく、繁忙期における学生アルバイトの確保が難しい
- ✓ コロナ禍で流出した人材が他業種に転職し戻って来ない

➡ **従業員の離職防止・定着を含めた人材の確保が必要**

3. 人材確保の取組

全グループ会社において給与改定を実施

- 7年ぶりに**グループ全社員を対象に、ベースアップと定期昇給を含め月平均6%の賃上げ**を行う。（2023年7月より）
- パート・アルバイトの人事制度を改定
グレード制を導入することなどで社員と同様のやりがいを感じてもらう

新規・再雇用人材の確保

- 近隣の高校へOB・OGが訪問する「リクルーター制度」を導入
- 一度離職した人材に戻ってもらえるよう「再雇用制度」を導入

従業員への研修・意識調査

- 社長自らが係長以上の職員400人に対しマネジメント研修を実施
- 定期的に従業員に対する意識調査を実施し、社員のやりがい等を確認

➡ **物価高で家計の負担が増加するなか、社員の生活安定を図る
地元中心に雇用している社員の定着と人材確保を図る**

《社長の声》

- テーマパークは非日常を提供する場。従業員の笑顔、お客様への声掛けといった接客が大事
- 従業員が高いモチベーションを維持し顧客満足度を上げれば、収益は改善し『昇給』『賃上げ』に繋がるという好循環を生み出したい

4. 今後の展開

- 積極的に「人への投資」を行い、顧客に接する社員満足度の向上を図る
- 継続的なマーケティング調査によりお客様のニーズを掴む
- パークの魅力を高める設備投資を実施して収益をあげる

➡ **スタッフと共に成長し、地域に愛されるハウステンボスを目指す**

Ⅲ. 企業事例（地域企業における賃上げ等の動向）

トヨタ自動車九州株式会社

- 1991年設立 本社：福岡県宮若市
資本金：77億5,000万円 従業員数：約10,950人（2022年4月1日）
- 1991年、愛知県外で初めてとなる車両生産工場として誕生（トヨタ本社からの受託生産）
 - 1996年から、品質にこだわったレクサスシリーズの生産を開始
 - 生産能力：車両 年産43万台（9割を海外（中国、欧米など）へ輸出）
 - 2023年度は物価上昇の影響などを考慮した賃上げを実施

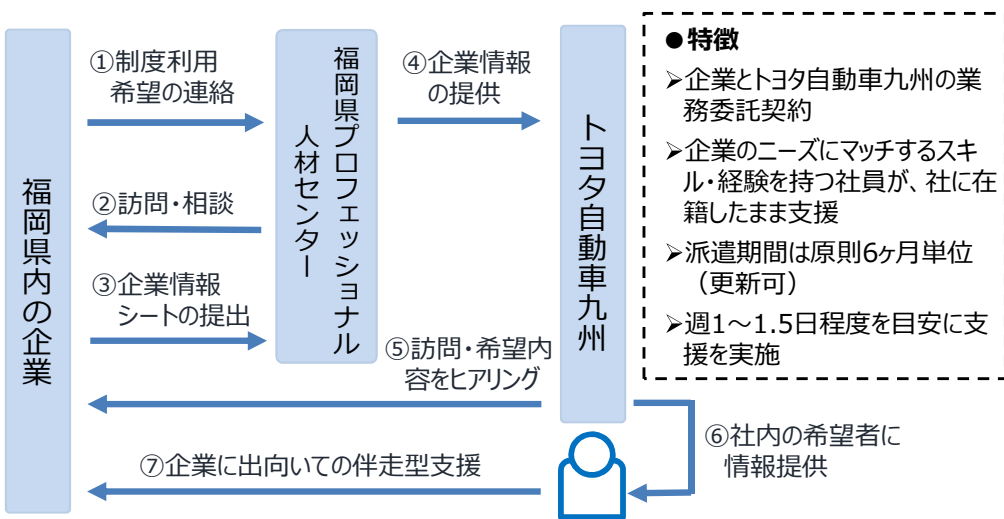
1. 背景・課題

- ✓ 工場現場など第一線を離れた後の、社員のセカンドキャリア形成が課題
- ✓ 地域の中小企業にとって、トヨタ自動車九州社員の豊富な経験、ノウハウは有用
- ✓ 試行的に実施していた地域企業への社員派遣を、仕組みとして構築したい

福岡県プロフェッショナル人材センター（※）と連携し、ベテラン人材を中小企業に派遣（2021年7月に連携協定を締結）

※内閣府地方創生推進室の人材支援事業を福岡県から受託した事業者

2. 取組の概要（「地域のパートナー制度」）



ベテラン人材が中小企業の課題解決に活躍 社外経験を通じたリスキングやセカンドキャリアの形成を後押し



3. 取組の効果

- ✓ これまで13件の支援実績。支援内容は製造工程の改善や生産性向上、財務面での原価管理やデータ整理など様々。現在も10件以上のオファーがあり、支援先企業から高い評価。
- ✓ 社員が自身のスキルや経験を社外で活用することで、やりがいや自信を創出。支援先での助言等を通じ、指導力や管理能力の向上も図られる。
- ✓ 工場現場など第一線を離れた後も社外に活躍の場を見出すことで、リスキングや自律的なキャリア形成にもつながる可能性。
- ✓ 制度を利用する企業にとっては、必要なタイミングで、状況に応じた内容の支援をリーズナブルに受けることが可能。地域企業等への貢献という観点からも有用。

支援事例 A社（窯業・土石製品製造業）

- 課題：被災した工場の再建
- 支援内容
 - 製造工程の改善経験豊富なベテラン社員が担当。工場再建後の最適なレイアウト設計や設備等の仕様について、A社スタッフとともに伴走支援。
 - A社の将来を担う若手リーダー層に対し、品質管理やトヨタの問題解決・生産方式の基本的な考え方をベースにした「人材育成支援」も実施。

○ 担当した社員の声

会社も人も、伴走支援する私自身も貢献を通じて成長できる。
視野が広がり、一緒に困りごとの解決や改善に取り組む、お役に立てるので非常にやりがいを感じ、純粋に楽しい。

4. 今後の展開

- ✓ 「地域のパートナー制度」の更なる拡充に備え、社員へのマネジメント・コンプライアンス講習実施や、支援メニューの整理を行い、人事戦略上の仕組みとして体系化。
- ✓ スキルの明確化・商品化を図ることにより、スキルで稼げる社員を育て、社員がやりがいを感じながら技術や能力を磨き、働ける職場を目指す。

Ⅲ. 企業事例（地域企業における賃上げ等の動向）



2001年設立 本社：福岡県福岡市
資本金：12百万円
従業員数：66名（グループ全体：120名）

- 「あしたの欲しいを実現し、社会を元気にする」をビジョンに掲げ、測定機器、小型家電、生活用品、スマホ・PC関連製品など様々な商品を企画製造・販売
- ソフトウェア開発事業、太陽光発電事業、日本製品の海外展開事業なども手掛ける総合商社

1. 当社の特徴、課題

● 特徴

- ✓ 時代のニーズに応え幅広いジャンルの製品を企画製造・販売（年間100種類以上の新商品）
- ✓ 自社で企画した商品を海外工場に製造委託し、輸入して販売するファブレスメーカー
- ✓ ソフトウェア開発や太陽光発電など様々な事業も展開



コロナ禍ではウイルス対策製品を企画製造・販売し、業績を拡大

● 課題

- ✓ 結婚・出産等のライフイベントを迎える社員の雇用継続
- ✓ 専門スキル・マネジメント経験のある人材（特に30～40代）の獲得競争激化
- ✓ 更なる海外展開を見据えた外国籍人材の獲得
- ✓ 新たな商品・サービスを提供し続けるため、個々の社員の能力向上

2. 人材獲得のための取組（多様性を認める取組）

● 柔軟な時短制度の導入

- ✓ 柔軟に働く時間を設定できる独自の時短制度「カスタムワーク」を2016年に導入。全社員を対象に、理由を問わず利用が可能。（1日5時間、週3日など）
- ✓ 時短でも責任とやりがいを持って働きたいという意思を尊重し、成果により昇格も可能。働きやすい環境を整備することで、優秀な女性人材の獲得を実現。

● 外国籍人材の活用

- ✓ 福岡の国際交流団体のイベントを通じて、採用活動を展開。
- ✓ 現在12名の外国籍社員（中国、フランス、スペイン）が在籍。海外現地工場との調整や、グローバル展開事業の担当者として活躍中。

➡ **人事戦略上の取組の結果、働き方と人材の多様化が実現**

ダイバーシティ経営で優秀な人材の獲得に成功 「努力と成長を楽しむ」様々な取組により社員の成長を応援

3. 社員への投資の取組

● 社内図書館の設置

- ✓ 「読書は人の成長に欠かせない」との考えから、社内図書館「ヨマンネ」を2016年に設置
- ✓ 蔵書数は約3,600冊



社内図書館「ヨマンネ」

● スキルアップを支援する各種制度

- ✓ 「感想感動賞」：意見や考えをアウトプットする習慣をつけるため、読書・映画・観劇などの感想文を全社員にメールすると、社長からの返信と手当を支給
- ✓ 「スリーアールファイト制度」：資格取得試験に合格した場合、受験料を会社が全額負担
- ✓ 「DX推進制度」：業務効率向上に資する有料アプリの使用料に対し、費用を一部補助
- ✓ 有料セミナーの受講料支給、Webで受講できるセミナーを会社で契約、講師を招いての社内セミナーの実施

➡ **スキルアップの努力を会社で応援し、社員の成長を後押し**

➡ **“変化に対応し、挑戦を続ける”をミッションとし、時代のニーズに合った商品やサービスを提供し続ける企業へ**

4. 今後の展開

- ✓ 今後も事業を拡大し、名実ともに日本を代表する企業を目指す
- ✓ 海外売上比率を高め、メイド・イン・ジャパンの製品を日本から海外に発信
- ✓ 国際的な人材の採用をさらに進め、年齢・性別・国籍にかかわらず多様な人材が力を発揮できるダイバーシティ経営を目指す

▶ 管内における物価高・円安への企業の対応（令和5年1月会議）

合資会社 光武酒造場	<ul style="list-style-type: none"> ■ DX化推進で生産性を上げて経費を削減するとともに、原材料価格高騰分を販売価格に転嫁 ■ 円安を追い風に、海外向け商品の開発・新規顧客の発掘に尽力（人気アニメとのコラボ等）
黒崎播磨(株)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 積極的な海外事業展開を行い、成長を続ける海外市場を取り込んで増収増益を達成 ■ 原材料・エネルギーコスト上昇分は販売価格に転嫁し、収益を確保 ■ 不燃性レンガといった耐火物の研究開発において海外メーカーより先行
(株)安川電機	<ul style="list-style-type: none"> ■ 販売価格への転嫁と商品力の強化で、自社の販売力を強化 ■ 福岡県内に部品工場を新設して内製化率を高め、部品調達の安定化を図り、生産力を強化

▶ 管内企業の設備投資事例（令和4年11月会議）

九州旅客鉄道(株)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 西九州エリアにおける設備投資の推進により新幹線開業効果を最大化し、沿線地域の活性化に取り組む ■ 新長崎駅ビルの開発、佐賀エリアの宿泊施設の開業、D&S列車「ふたつ星4047」の運行開始
福岡運輸(株)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 全国を『繋ぐ』物流拠点と情報を『TUNAGU』デジタル化により“止まらない物流”の維持提供を目指す ■ 新型物流施設の建設による環境整備、情報システムを活用した省力化等の課題解決
(株)EV Motors Japan	<ul style="list-style-type: none"> ■ 国内組み立て工場の建設により輸送コストを削減し、商用EVの国産化を推進しつつ、ゼロエミッション社会の実現を目指す

▶ 地域企業における従業員確保の動向（令和4年4月会議）

KAICO(株)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 九州においてバイオ系技術者の人材確保が難しい中、まずは、副業・兼業で専門人材を募集し、多数（400名超）の応募を得た
----------	--