

令和 7年度 全国財務局長会議資料

- I. 近畿財務局管内の経済情勢 (P 2 ~ 3)
- II. 足下の賃上げ動向と持続的な賃金上昇に関する調査 (P 4 ~ 16)
- III. 持続的な賃金上昇に向けた特徴的な企業事例等 (P 17 ~ 19)

令和 7 年 4 月 22 日
近 畿 財 務 局

I . 近畿財務局管内の経済情勢

近畿財務局管内の経済情勢

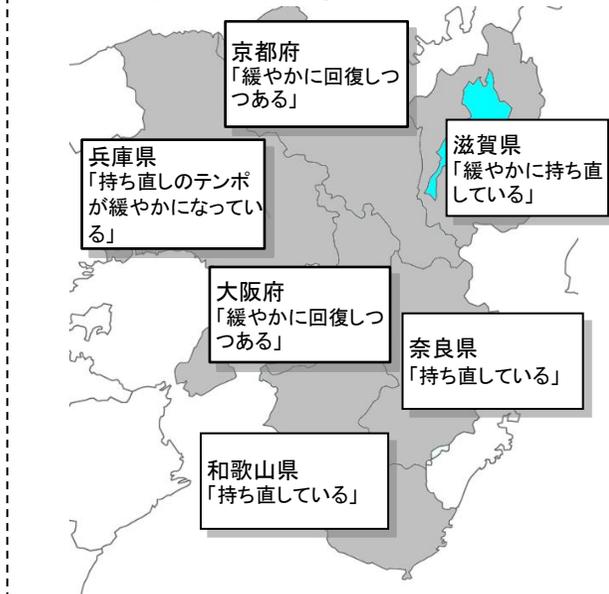
～ 総括判断 ～

7年1月判断	7年4月判断	総括判断の要点
緩やかに回復しつつある	緩やかに回復しつつある	<p>個人消費は、インバウンドの増加もあり、緩やかに回復しつつある。</p> <p>生産活動は、一部に弱い動きがみられるものの、企業の堅調な設備投資を受け、汎用・業務用機械などが上昇しており、緩やかに持ち直しつつある。</p> <p>雇用情勢は、有効求人倍率がおおむね横ばいで推移するなか、完全失業率は低水準で推移しており、緩やかに持ち直している。</p>

～ 情勢判断の主なポイント ～

	7年1月判断	7年4月判断
個人消費	緩やかに回復しつつある	緩やかに回復しつつある
生産活動	緩やかに持ち直しつつある	一部に弱い動きがみられるものの、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	6年度は前年度を上回る見込みとなっている	6年度は前年度を上回る見込みとなっている
企業収益	6年度は減益見込みとなっている	6年度は減益見込みとなっている
住宅建設	前年並みとなっている	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

<府県別の経済情勢> ※7年4月判断



～ 先行き ～

先行きについては、雇用・所得環境の改善や、各種政策効果が緩やかな回復を支えることが期待されるが、米国の通商政策の影響による景気の下振れリスクが高まっている。加えて、物価上昇の継続が消費者マインドの下振れ等を通じて個人消費に及ぼす影響なども、景気を下押しするリスクとなっている。また、金融資本市場の変動等の影響に一層注意する必要がある。

II. 足下の賃上げ動向と持続的な賃金上昇に関する調査

1. 調査の概要

足下の賃上げ動向と持続的な賃金上昇に向けた地域企業の取組の状況について把握するため、近畿財務局管内の企業に調査（ヒアリング）を実施。

- （1）調査期間：2025年3月中旬～2025年4月上旬
- （2）調査対象：近畿財務局管内の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（計113社）。
- （3）調査方法：近畿財務局においてヒアリング調査を行い、回答を分類。

2. 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。
- （3）あくまで近畿財務局がヒアリングを行った企業についての調査結果であるため、管内企業全体の動向を網羅した調査結果ではない。

今回調査の主なポイント

今回調査により、「物価上昇」や「人材流出防止等」への対応を背景とした賃上げの広がりや、賃金上昇分の価格転嫁の理解が進展している状況、持続的な賃上げのためには「製品・サービスの高付加価値化」等によって売上げを増加させることを重視する企業が多いことが確認された。

- 2024年度を上回る賃上げを見込む企業は約半数にのぼる。
- 2025年度の賃金改定率の決定に影響を与えた要素について、ベースアップには「物価上昇への対応」が、定期昇給には「人材流出防止、従業員のモチベーションアップ」、賞与等には「自社の業績・生産性」と回答する企業が多かった。
- 重点的に賃上げをしている層について、年齢層別では「新卒採用」や「若年層」、スキル別では「スキルによる重点は置かず賃上げ」と回答する企業が多かった。
- 賃金上昇分の価格転嫁をこれまで可能とした背景・理由としては、「価格転嫁への理解の進展」と回答する企業が多く、今後価格転嫁を進める上では、「新製品・サービスの提供やブランド力の強化を通じた競争力および価格決定力の向上」が課題と回答する企業が多かった。
- 持続的な賃上げのためには、「売上増加」や「製品・サービスの高付加価値化」が重要と回答する企業が多かった。

1. 足下の賃上げ動向について①

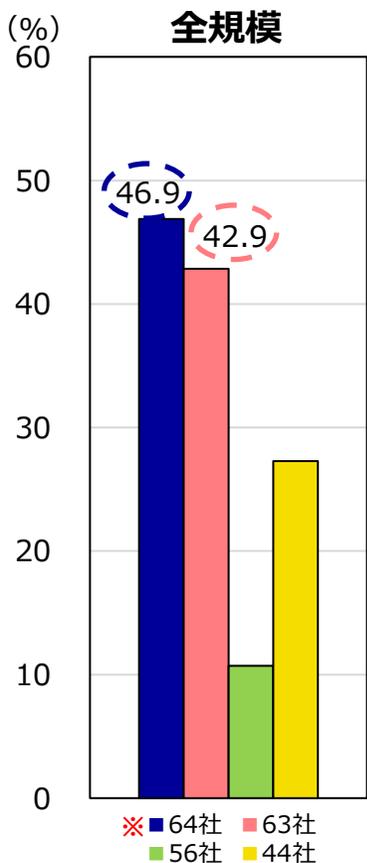
- 2024年度を上回る賃上げを見込む企業は、賃金改定率全体でみると、企業の規模・業種を問わず、**約5割**にのぼる。
- ベースアップについては企業規模を問わず、**約4割の企業が2024年度を上回る賃上げを見込む**、一方、**非製造業においては約3割**となった。

2024年度を上回る賃上げを実現する企業の割合

回答社数：101社（大企業64社、中堅・中小企業37社）（製造業52社、非製造業49社）
 ※うち2024年度および2025年度の両年回答企業で算出

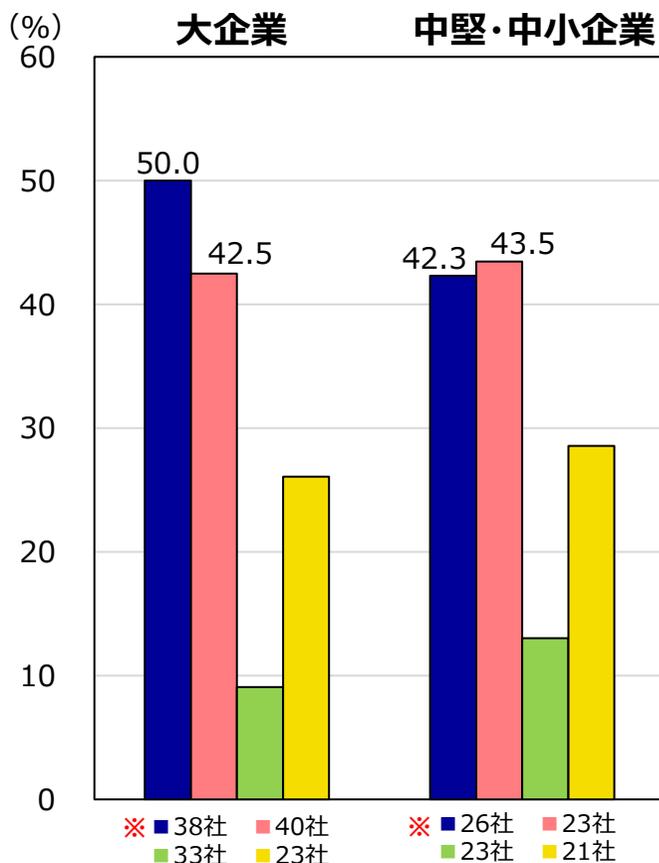
全体

全規模



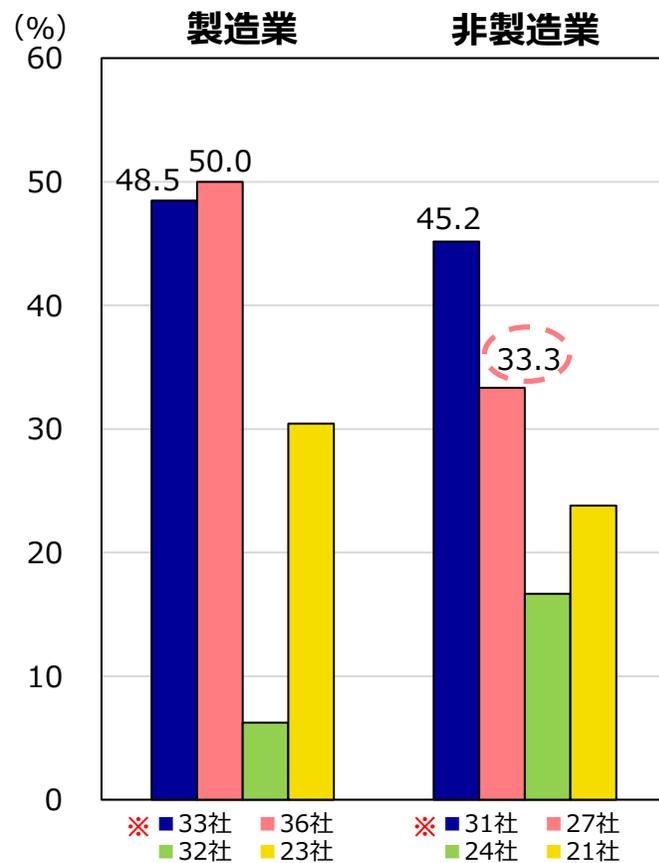
規模別比較

大企業 中堅・中小企業



業種別比較

製造業 非製造業



■ 全体

■ ベースアップ

■ 定期昇給

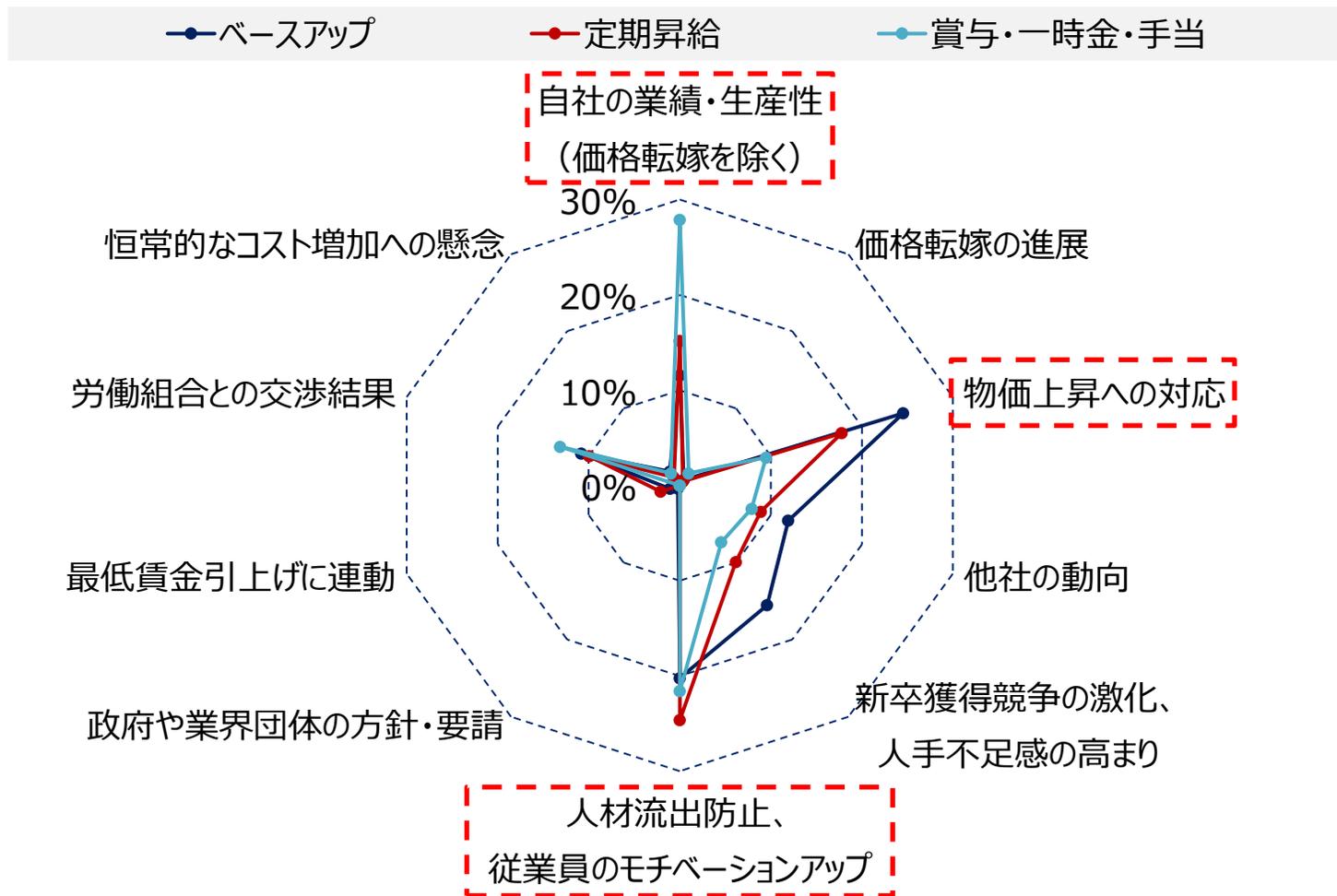
■ 賞与等

1. 足下の賃上げ動向について②

- 2025年度の賃金改定率の決定に影響を与えた要素について、ベースアップ、定期昇給では「物価上昇への対応」および「人材流出防止、従業員のモチベーションアップ」と回答する企業が多かった。
- 賞与等については、「物価上昇への対応」は少なく、「自社の業績・生産性（価格転嫁を除く）」および「人材流出防止、従業員のモチベーションアップ」と回答する企業が多かった。

■ 2025年度の賃金改定率の決定に影響を与えた要素（3つまで回答可）

回答社数：108社（大企業68社、中堅・中小企業40社）（製造業55社、非製造業53社）



1. 足下の賃上げ動向について③（企業の声）

■ ベースアップ

- 相対的な採用力低下および物価上昇への対応のため、初任給を増額し2年目以上についてもベースアップを実施。【生産用機械・大企業】
- 若年層の退職防止と採用力強化のため、ベースアップと初任給を重視。【その他の製造業・大企業】
- 業績は厳しい状況だが、安定的な雇用を確保するため、賞与で調整するよりベースアップにより賃上げを実施。【建設・大企業】
- 世代間の不満がたまらないよう、定期昇給や賞与・手当・一時金ではなく、ベースアップを重視。【自動車販売店・中小企業】

■ 定期昇給

- 定期昇給まで削減しては従業員のモチベーションが大きく損なわれることもあり、業績にかかわらず維持。【業務用機械・大企業】
- 定期昇給の改定については社員のモチベーション向上の観点から毎年実施。【建設・中堅企業】
- コロナ禍での売上減少により、従業員に対して十分な賃金を支払えていなかったため定期昇給率や賞与支給額の引き上げを実施。【飲食サービス・中堅企業】

■ 賞与・手当・一時金等

- ベースアップと定期昇給については恒常的なコスト増加に繋がってしまうため、改定は未実施。手当等については、ベースアップや定期昇給の改定ほど影響がないため、従業員のモチベーションアップのために正規・非正規問わず、出来高制で手当を支給。【ドラッグストア・中小企業】
- 遠隔地からの採用を促進し、人員を確保するため、住宅手当の対象範囲を拡大。【宿泊・中小企業】

2. 重点的に賃上げをしている層と人手不足を感じている層について①（年齢）

- 賃上げを実施する際に重点を置いている年齢層については、**新卒採用や若年層に重点を置いて賃上げを行っている企業が多かった。**
- 人手不足感のある年齢層については、企業の規模・業種を問わず、**若年層、中堅層に人手不足を感じている企業が多かった。**
- **中堅・中小企業**においては、全体に比べて企業の核となる**中堅層で人手不足を感じている企業が多かった。**

重点的に賃上げをしている層と人手不足を感じている層（年齢）（2つまで回答可）

回答社数：113社（大企業71社、中堅・中小企業42社）
（製造業59社、非製造業54社）

全体

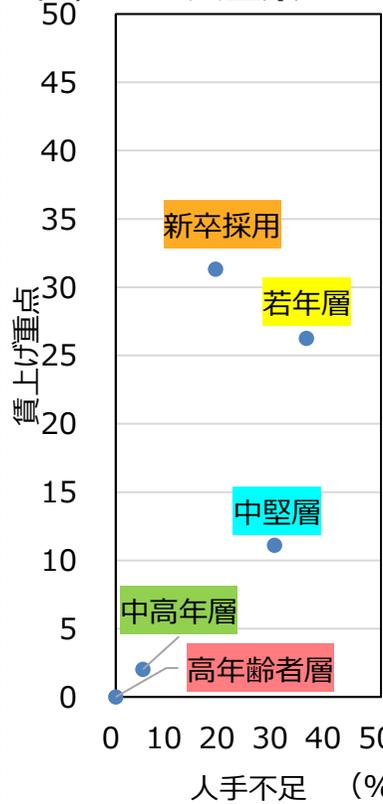
規模別比較

業種別比較

全規模



大企業



中堅・中小企業



製造業



非製造業



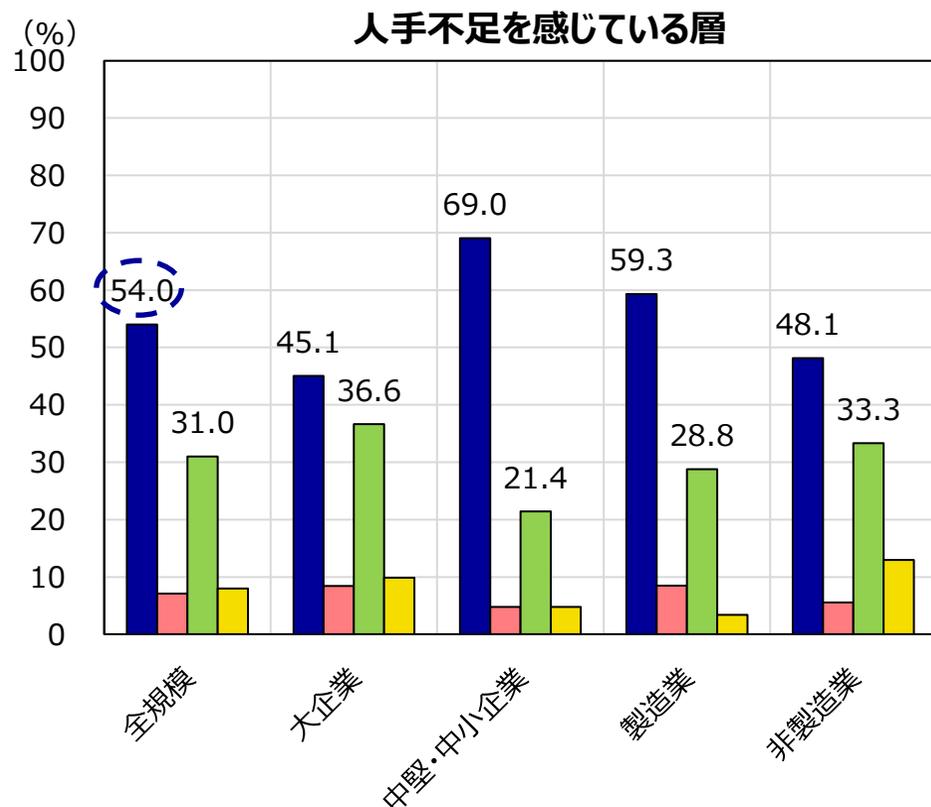
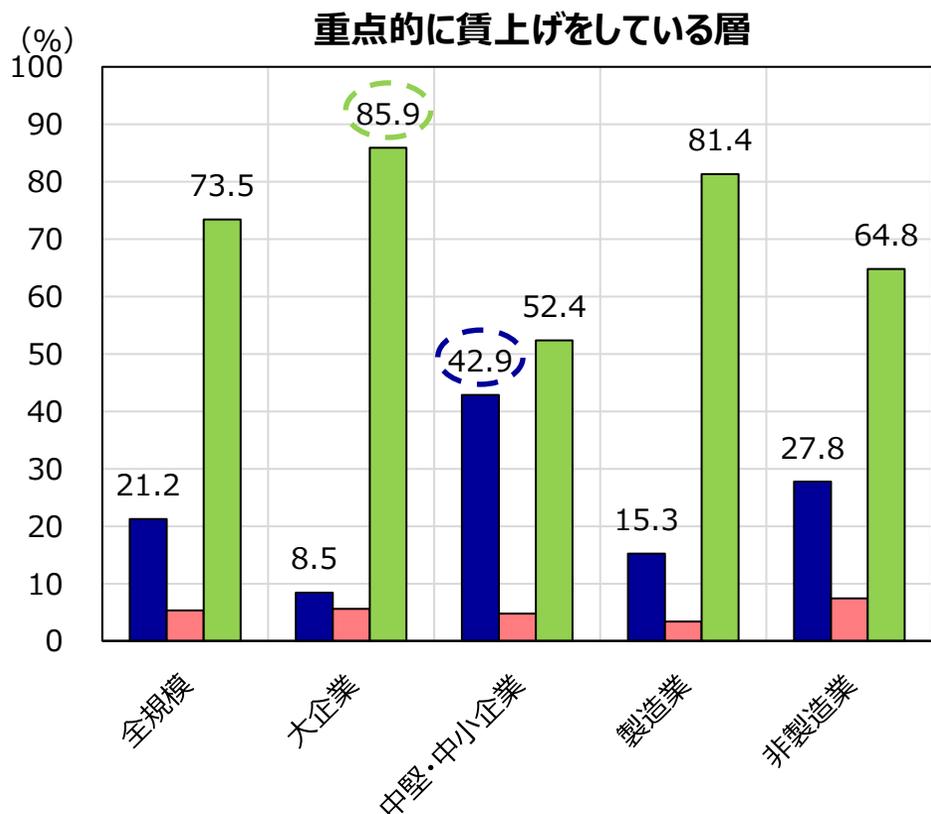
※若年層：～30代前半（新卒採用を除く）、中堅層：30代後半～40代前半、中高年層：40代後半～50代後半、高齢者層：60代～

2. 重点的に賃上げをしている層と人手不足を感じている層について②（スキル）

- 特定スキルを持つ人材に重点を置いて賃上げを行っている企業は中堅・中小企業が多く、大企業はスキルに重点を置かず賃上げを行っている企業が多かった。
- 人手不足感のある人材について、企業の規模・業種を問わず、特定スキルを持つ人材に人手不足を感じている企業が多かった。

重点的に賃上げをしている層と人手不足を感じている層（スキル）

回答社数：113社（大企業71社、中堅・中小企業42社）（製造業59社、非製造業54社）



■ 特定の職種・スキルを持つ人材 ■ 一般的・定型的な業務に従事する人材
 ■ スkillによる重点は置かず賃上げ

■ 特定の職種・スキルを持つ人材 ■ 一般的・定型的な業務に従事する人材
 ■ スkillによらず人手不足 ■ 人手不足感はない

※選択項目のうち、「賃上げは行っていない」の回答はなかったことから、グラフから割愛。

2. 重点的に賃上げをしている層と人手不足を感じている層について③（企業の声）

■ 年齢

- 初任給だけを増額すると、入社数年目の社員と給与が逆転するため、全管理職・一般職の資格手当の増額を実施。【汎用機械・大企業】
- バス運転手の主要層となる中高年を重視。【運輸・中小企業】
- 優秀な人材の獲得のため、若手や若年層の待遇改善を実施。【卸売・大企業】
- 採用後5年以内に3～4割が離職してしまい、中堅層が育たないため、若年層に対して手厚く賃上げを行い、早期の離職防止につなげ、中堅層を育成。【宿泊・中堅企業】

■ スキル

- デジタル系の人材など、特定のスキルを持つ者については優先的に賃上げを実施。【繊維・中堅企業】
- 入職者が少ないという建設業の構造的な課題があるが、特に土木施工管理技術職へは他の職種の社員より処遇を手厚くした。【建設・中小企業】
- 特定のスキルに偏った賃上げは実施せず、全従業員に対してできる限り公正公平な処遇を実施。【百貨店・大企業】
- 整備士については人材確保が困難なことから手当を新設し、スキルを持つ人材の確保に努めている。【自動車販売店・中小企業】

■ その他

- 新卒の正社員の初任給については、今年4月から一律10万円引き上げる。正規職員ほどではないが、非正規職員についても賃上げを実施。【建設・大企業】
- 非正規雇用の方が人数が多いため、重点を置いて賃上げを実施。【ドラッグストア・中小企業】
- 整備職や営業職の若年層の正規職員が不足。【自動車販売店・中小企業】

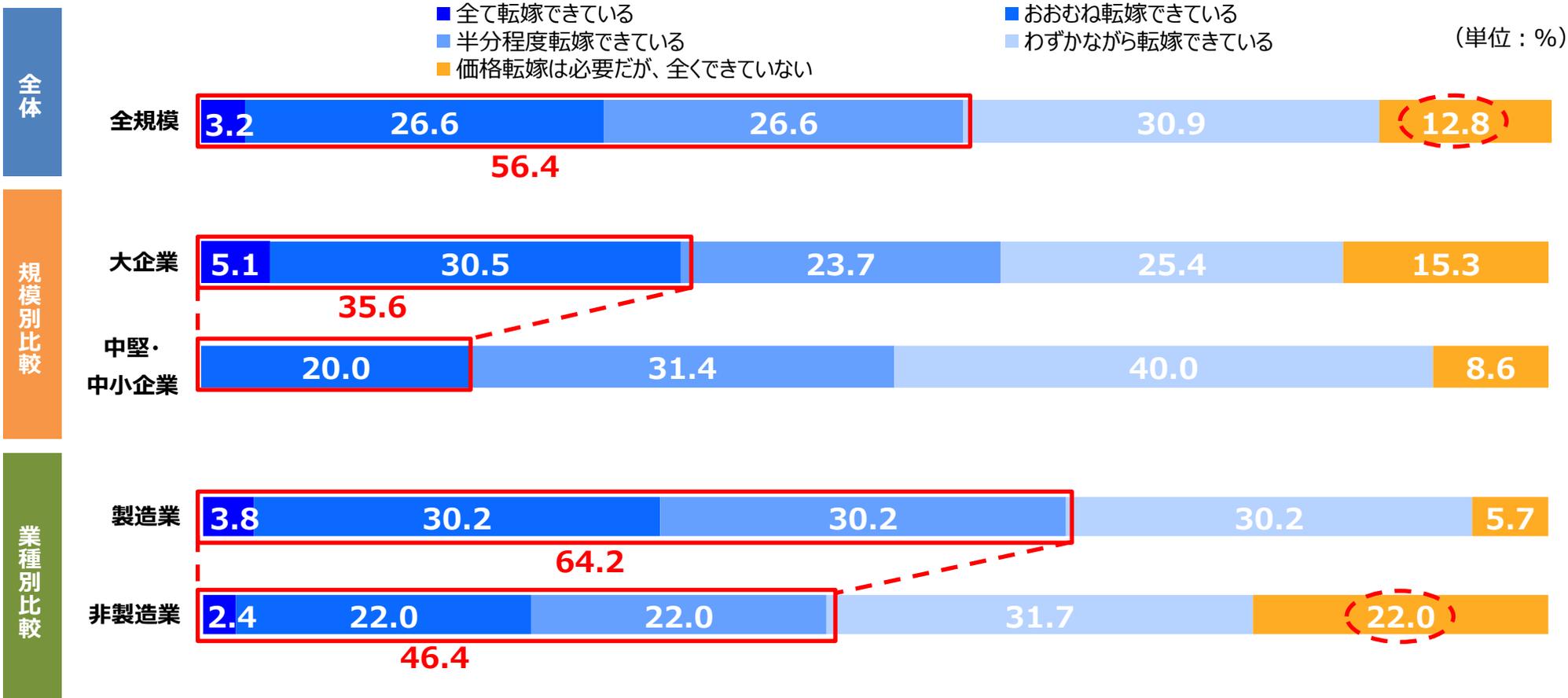
3. 賃金上昇分の価格転嫁の状況について①（賃金上昇分の価格転嫁率）

- 賃金上昇分の価格転嫁の状況について、全体としては賃金の上昇分を半分程度は転嫁できている企業が5割を超えている、一方、約1割の企業では全く転嫁できていないという結果となった。
- 規模別で見ると、大企業では「全て転嫁できている」または「おおむね転嫁できている」企業が3割を超えている、一方、中堅・中小企業では約2割の回答となっており大企業に比べて回答の割合が低くなっている。
- 業種別で見ると、製造業では半分程度は転嫁できている企業が6割を超えている、一方、非製造業では約5割となっており、全く価格転嫁ができていない企業も約2割となるなど、価格転嫁が進み難い状況が伺える。

賃金上昇分の価格転嫁率

回答社数：94社（大企業59社、中堅・中小企業35社）（製造業53社、非製造業41社）

■ 全て転嫁できている
■ 半分程度転嫁できている
■ 価格転嫁は必要だが、全くできていない
■ おおむね転嫁できている
■ わずかながら転嫁できている
 （単位：％）

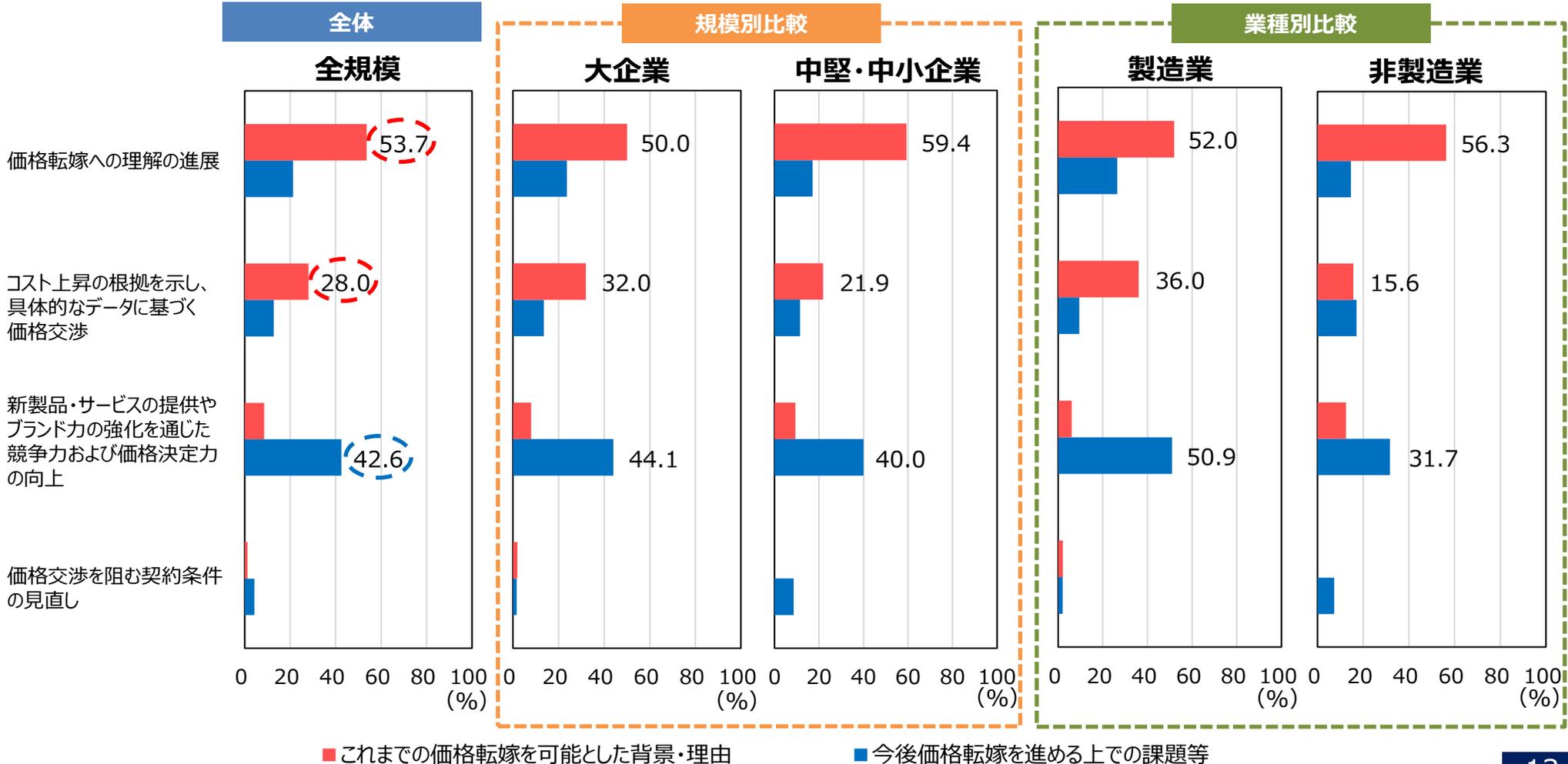


3. 賃金上昇分の価格転嫁の状況について② (「これまでの価格転嫁を可能とした背景・理由」と「今後価格転嫁を進める上での課題等」)

- これまでの価格転嫁を可能とした背景・理由について、企業の規模・業種を問わず、「価格転嫁への理解の進展」が最も多く、次いで「コスト上昇の根拠を示し、具体的なデータに基づく価格交渉」と回答する企業が多かった。
- 今後価格転嫁を進める上での課題等については「新製品・サービスの提供やブランド力の強化を通じた競争力および価格決定力の向上」と回答する企業が多かった。

■ 「これまでの価格転嫁を可能とした背景・理由」と「今後価格転嫁を進める上での課題等」

回答社数：94社（大企業59社、中堅・中小企業35社）（製造業53社、非製造業41社）



3. 賃金上昇分の価格転嫁の状況について③（企業の声）

■ 価格転嫁を可能とした理由

- 客先の大手自動車部品メーカーは、価格転嫁への理解が浸透しているため、コスト上昇の具体的根拠の提示により、価格転嫁がしやすい環境になってきている。
【自動車・同付属品・中堅企業】
- 世間に「値上げは仕方がないこと」という理解が広がっているため価格転嫁が可能となってきた。【宿泊・中堅企業】
- BtoBにおいては、鋼材やアルミ等の価格上昇について、具体的にデータを示し説明することで、値上げの理解を得ている。【金属・大企業】
- 価格転嫁については、一定の理解は得られるものの、右肩上がりでコストが上昇しており価格転嫁が追いついていない。【建設・中小企業】

■ 今後の課題

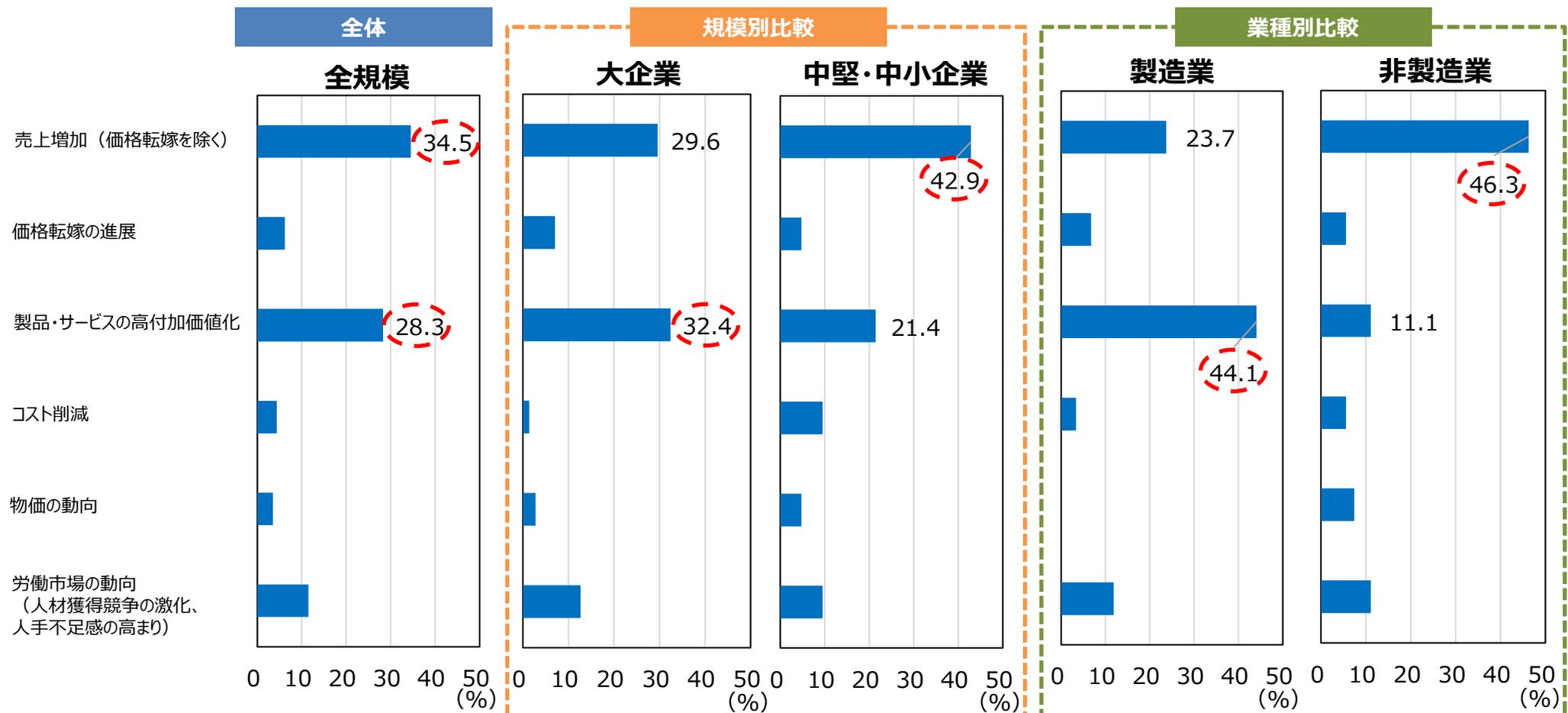
- いかにか技術力を磨いて、他社に比べて優位性のある製品を打ち出していけるかが重要。【業務用機械・大企業】
- 当社で製造している食料品などは、原材料上昇分の値上げをするとともに、品質も同時に向上させて顧客の納得感につながるものを提供することが必要。【スーパー・中小企業】
- 消費者の価格転嫁の理解にも限界があり、自社製品のブランド力や付加価値の向上を伴う価格転嫁が課題。【ホームセンター・大企業】
- 日本全体で賃金上昇する状況下においては、サプライチェーンの中で価格が転嫁されていくという理解が必要。【化学・大企業】
- 顧客の理解があれば工賃等の単価を上げやすくなるので、価格転嫁の理解がより進むことが必要。【自動車販売店・中小企業】

4. 持続的な賃上げについて①

- 持続的な賃上げのために重要となる条件について、「売上増加（価格転嫁を除く）」が最も多く、次いで「製品・サービスの高付加価値化」と回答する企業が多かった。
- 規模別でみると、大企業では「製品・サービスの高付加価値化」が最も多く、中堅・中小企業では「売上増加」が最も多かった。
- 業種別でみると、製造業では「製品・サービスの高付加価値化」が最も多く、非製造業では「売上増加」が最も多かった。

■ 持続的な賃上げのために重要となる条件について

回答社数：113社（大企業71社、中堅・中小企業42社）（製造業59社、非製造業54社）



4. 持続的な賃上げについて②（企業の声）

■今後の賃上げのために重要となる条件

- 利益あってこそ賃上げであるため、売上増加が至上命題。【金属・大企業】
- 小売業にとっては、売上増加が持続的な賃上げにつながる唯一の要素。【スーパー・中小企業】
- 原資となる売上げが伸びないことには、人件費を上げ続けるのは困難。【家電量販店・大企業】
- 持続的な賃上げを実現するにはマーケットの拡大に伴う売上増加が必要。今後の日本の人口減少を考えると、販売量は増えなくとも、高付加価値化による利益体質の改善の継続が必要。【食料品・大企業】
- 生産設備の自動化及び新たな加工技術の開発により、付加価値を高め、適正価格で製品を販売できる事が必要。【金属・中小企業】
- 持続的に賃上げするためには、原資として売上増加やコスト削減が必要。特に売上増加のためには商品・サービスの高付加価値化が当社にとっては重要。【生活関連サービス・大企業】
- 魅力ある会社とするためには人材が必要であり、人材確保のためには、給与を上げていくことが必要。【建設・大企業】
- サービス業は人がいなければ成り立たないため、流出防止や新規人材獲得を不断に行い、人材を確保し続けることが重要。【宿泊・中堅企業】
- 利益を削って賃上げを実施している状況であり、持続的な賃上げには価格転嫁の進展による利益率の上昇が必要。【生産用機械・大企業】
- 最終消費者と接する小売業界（特に食料品関係）においては値上げをすることは難しく、まずは経費削減から検討。【スーパー・中堅企業】

III. 持続的な賃金上昇に向けた特徴的な企業事例等

持続的な賃金引上げに関する地域企業の取組事例



城崎温泉

開湯1,300年以上の歴史を持ち、「外湯巡り、風情ある街並み、松葉ガ二、但馬牛など」が観光客に人気の温泉地
 【所在】兵庫県豊岡市城崎町 【面積】31.19km² 【人口】3,125人（2020年時点）

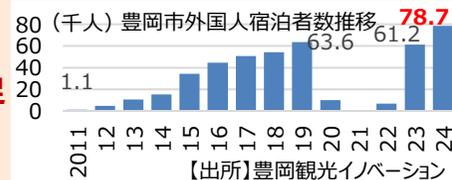
「街全体が1つの温泉旅館」として、街を上げてまちの魅力向上、DX投資および人手確保の取組を行い、経営と労働環境の改善を実現。

背景

季節等での繁閑差が大きいため、2013年頃よりインバウンド誘致に注力

- 豊岡市での受入態勢整備をはかり、「地域活性化起業人」の活用
- 外国人向けの観光情報サイト「Visit Kinosaki」の開設
- (一社)豊岡版DMO「豊岡観光イノベーション」の設立

- 2019年には**外国人宿泊者数が約57倍**
- インバウンド対応の**客室係、調理師の不足**
- 労働環境整備による**人手確保の必要性**



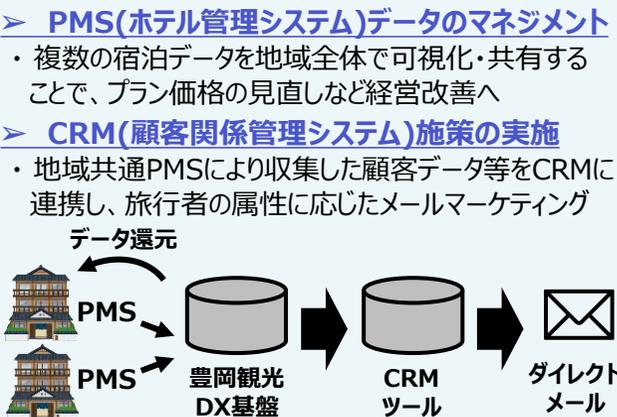
(株)湯のまち城崎等による「街全体が1つの温泉旅館」となったまちづくり

取組

まちの魅力向上

- > **泊食分離**
 - ・ インバウンドの多様なニーズ(素泊まり、外食)に対応
 - ・ 旅館の調理師等のスタッフ不足にも寄与
 - ・ 足下10年間で約10軒の飲食店が新規開店
- > **交通環境改善による「そぞろ歩き」の安全性向上**
 - ・ ルール策定により路上駐車を抑制
 - ・ 桃島バイパス整備により街への自動車流入を抑制
 - ・ 空飛ぶクルマとの連携を検討
- > **ユニバーサルツーリズム**
 - ・ 電動車イスや入浴介助の導入
 - ・ 2024年「ひょうごユニバーサルな観光地」に決定

DX投資による業務効率化と収益最大化



人手確保の取組

- > **賃上げの取組**
 - ・ 労使交渉により賃上げ実施
- > **人材の確保・定着**
 - ・ 海外大学生インターンシップ事業
 - ・ 合同入社式・合同研修
 - ・ 空き家の改修による住居の確保
- > **省人化の取組**
 - ・ 旅館の客室の集約による客室係等の省人化
- > **豊岡市と学校法人辻料理学館との連携協定**
 - ・ 旅館等の調理師不足への対応

成果

- ① 海外大学生のインターンシップ受入累計者数約200名のうち約20名が、帰国後、城崎温泉に戻り就業
- ② まちと人の魅力により満足度向上 → SNSの拡散効果で外国人増 → リピーター獲得(リピート率約9%) → 閑散期の客室稼働率UP
- ③ 旅館のリノベーション、高付加価値化(客室の集約、ハイグレード家具の設置等)等による旅館業の売上げの増加(+2.6%)
- ④ 経営状況に応じた持続的な賃上げを実現

今後の展望と課題

- まちの魅力向上やDX投資、人手確保により観光客をさらに増加させ、経営力を強化することで、持続的な賃金引上げに繋がるといった好循環を続けていく。
- 足下では働きやすい労働環境を整えることで、従業員の定着に繋げ、宿泊業の魅力を引き続き若い世代へ伝えていく。
- 旅館の経営改善及び飲食店等の進出により、地域全体の雇用吸収力を維持・発展させる必要に加え、継続的な人手不足への対処として省人化への新たな工夫が必要。

持続的な賃金引上げに関する地域企業の取組事例

● まちづくりに寄与する団体

(株)湯のまち城崎

城崎温泉の観光活性化をはじめとしたエリアマネジメントを目的に、地元団体等が出資して2012年に設立したまちづくり会社。

城崎温泉は小規模旅館が多い

各旅館での取組が難しい

(株)湯のまち城崎が街全体として取り組む

> 海外大学生インターンシップ事業

- ・「(株)湯のまち城崎」が主導し、海外大学生をインターンシップ生として旅館で受入れ、日本語学習や観光事業のフルタイム就業研修プログラムを実施
- ・面接や着任後のフォローアップ、特定技能資格試験の手続き補助

インターンシップ生の受入

城崎温泉の魅力を感じてもらおう

大学卒業後、城崎温泉に帰って来て就業

外国人労働者の確保



> 空き家をシェアハウスに活用

- ・外国人労働者の住居確保のため、城崎温泉街の空き家をリノベーションし、シェアハウスとして各旅館に貸出（5月に3棟目を開設）

> まちづくり

- ・泊食分離が進み、飲食店の出店希望が増えているなか、城崎温泉の風情を保つために出店希望企業を選定

城崎温泉旅館経営研究会（通称：二世会）

旅館を継ぐためUターンした21-45歳の若手旅館経営者約20名で活動。旅館経営に関する諸問題の研究、DXの取組、人手確保の取組等を推進。

> 新卒採用への取組

- ・城崎温泉は小規模旅館が多く、同期入社が少ない旅館が存在
- ・新入社員同士で交流を深めるため、2023年度より複数の旅館に就職する新入社員を一堂に集め、合同入社式、合同新入社員研修を実施
- ・【合同入社式】 ※二世会と城崎温泉旅館協同組合が共同主催
2023年度に27名、2024年度に48名（うち約3割が外国人）を採用
- ・【合同研修】 2泊3日で実施
参加企業10社から総勢44名が参加（2024年度）

採用者数は増加、退職者数は減少しており、職場定着率が向上

> 城崎温泉夏休み縁日運営事業

- ・縁日運営の人手不足を背景に、城崎温泉街の新入社員が運営側に参加し、地域の理解と成長を育む

担い手不足

新入社員と地域の連携

新入社員の存在の認知



・同期との絆の深化
・まちの魅力再発見

若年層の職場定着率向上を目指す