

企業活動における従業員及び地域社会への配慮、  
社会的価値の提供（特別調査）

財務省

令和4年1月25日

# 特別調査の概要等

## 1. 調査の概要

従業員及び地域社会への配慮、社会的価値の提供について把握するため、各財務局等が管内の企業等に調査（ヒアリング）を行い、その結果を公表する。

- (1) 調査期間：令和3年12月中旬～令和4年1月中旬
- (2) 調査対象：各財務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。全国計1,197社。
- (3) 調査方法：各財務局においてヒアリング調査を行い、回答を分類。

## 2. 企業規模別及び業種別の回答状況

企業規模	回答企業数
大企業（資本金10億円以上）	555社
中堅企業（資本金1億円以上10億円未満）	308社
中小企業（資本金1億円未満）	329社
商業組合や公的な団体等	5社
合計	1,197社

	業種	回答企業数
製造業	18 食料品製造業	61社
	20 繊維工業	12社
	22 木材・木製品製造業	7社
	24 パルプ・紙・紙加工品製造業	13社
	25 印刷・同関連業	2社
	26 化学工業	57社
	27 石油製品・石炭製品製造業	6社
	30 窯業・土石製品製造業	19社
	31 鉄鋼業	32社
	32 非鉄金属製造業	15社
	33 金属製品製造業	20社
	51 はん用機械器具製造業	14社
	34 生産用機械器具製造業	62社
	37 業務用機械器具製造業	10社
	35 電気機械器具製造業	30社
	29 情報通信機械器具製造業	58社
	36 自動車・同附属品製造業	52社
	38 その他の輸送用機械器具製造業	21社
	39 その他の製造業	20社
小計	511社	

	業種	回答企業数
非製造業	01 農業、林業	3社
	08 漁業	0社
	10 鉱業、採石業、砂利採取業	0社
	15 建設業	69社
	70 電気業	1社
	71 ガス・熱供給・水道業	1社
	60 情報通信業	12社
	61 陸運業	36社
	64 水運業	4社
	69 その他の運輸業	10社
	40 卸売業	17社
	49 小売業	339社
	59 不動産業	27社
	77 リース業	10社
	73 その他の物品賃貸業	2社
	75 宿泊業	53社
	50 飲食サービス業	26社
	76 生活関連サービス業	26社
	79 娯楽業	13社
	74 広告業	2社
	82 純粋持株会社	6社
	83 その他の学術研究、専門・技術サービス業	2社
	80 医療、福祉業	2社
	85 教育、学習支援業	1社
	86 職業紹介・労働者派遣業	8社
	89 その他のサービス業	6社
	91 銀行業	10社
	92 貸金業等	0社
	93 金融商品取引業	0社
94 その他の金商	0社	
95 生命保険業	0社	
96 損害保険業	0社	
97 その他の保険業	0社	
小計	686社	
合計	1,197社	

## 3. 財務局等の管轄区域

財務局等	管轄都道府県	本局所在地
北海道財務局	北海道	札幌市
東北財務局	宮城県、岩手県、福島県、秋田県、青森県、山形県	仙台市
関東財務局	埼玉県、東京都、神奈川県、千葉県、山梨県、茨城県、栃木県、群馬県、長野県、新潟県	さいたま市
北陸財務局	石川県、富山県、福井県	金沢市
東海財務局	愛知県、静岡県、三重県、岐阜県	名古屋市
近畿財務局	大阪府、京都府、兵庫県、奈良県、和歌山県、滋賀県	大阪市
中国財務局	広島県、鳥取県、島根県、岡山県、山口県	広島市
四国財務局	香川県、愛媛県、徳島県、高知県	高松市
九州財務局	熊本県、大分県、宮崎県、鹿児島県	熊本市
福岡財務支局	福岡県、佐賀県、長崎県	福岡市
沖縄総合事務局	沖縄県	那覇市

## 4. 注意事項

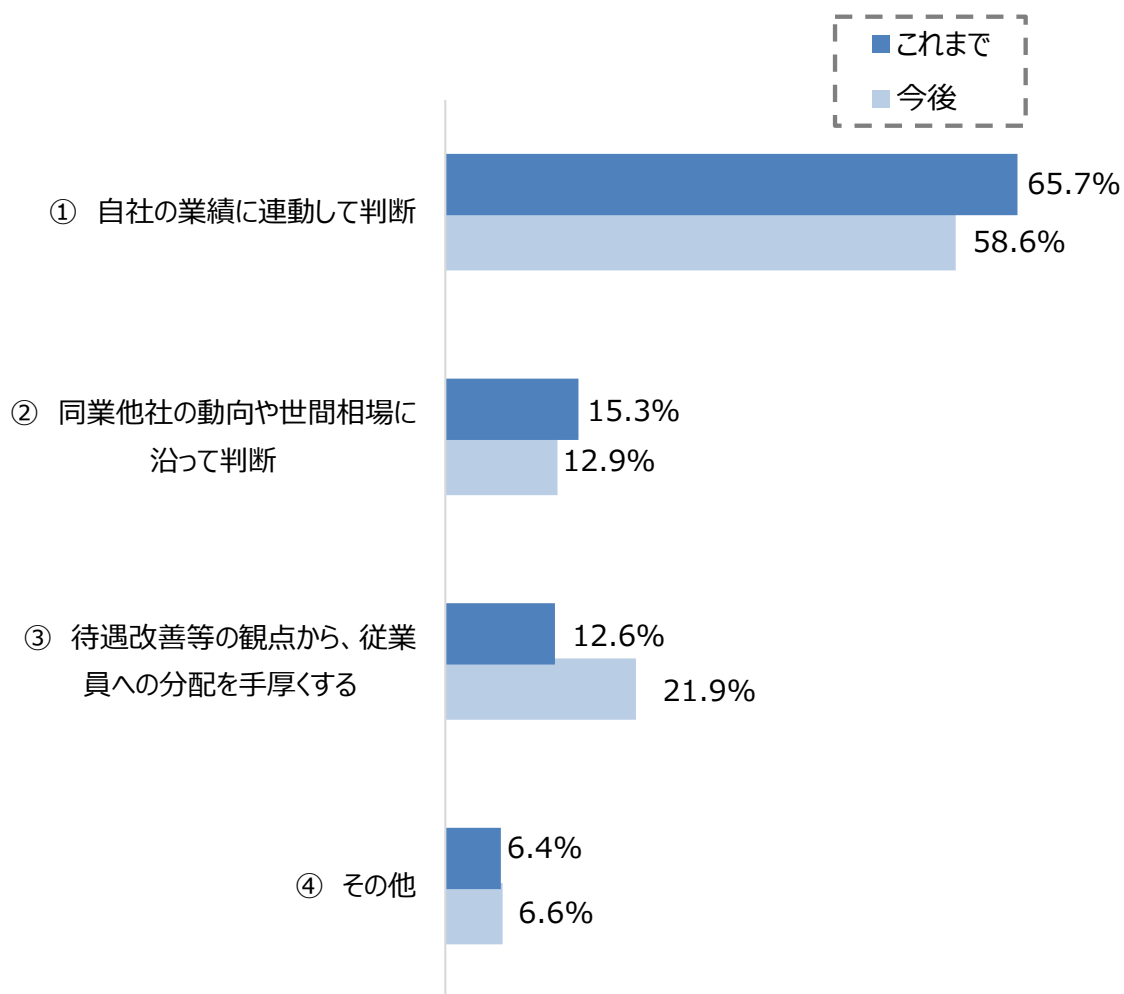
- 結果数値（%）は小数点第2位を四捨五入しているため、合計が100.0%にならない場合がある。

## （参考）過去の調査結果

- ① 財務省「新型コロナウイルス感染症による企業活動への影響とその対応」（令和2年4月27日） [https://www.mof.go.jp/about\\_mof/zaimu/kannai/202001/index.html](https://www.mof.go.jp/about_mof/zaimu/kannai/202001/index.html)
- ② 財務省「新型コロナウイルス感染症による企業活動への影響とその対応」（令和2年8月4日） [https://www.mof.go.jp/about\\_mof/zaimu/kannai/202002/index.html](https://www.mof.go.jp/about_mof/zaimu/kannai/202002/index.html)
- ③ 財務省「感染症拡大で浮き彫りとなった企業の課題とその対応～デジタル化等を通じた事業の再構築～」（令和2年10月28日） [https://www.mof.go.jp/about\\_mof/zaimu/kannai/202003/index.html](https://www.mof.go.jp/about_mof/zaimu/kannai/202003/index.html)
- ④ 財務省「新型コロナウイルス感染症による企業活動への影響」（令和3年1月28日） [https://www.mof.go.jp/about\\_mof/zaimu/kannai/202004/singatakoronavirus100.pdf](https://www.mof.go.jp/about_mof/zaimu/kannai/202004/singatakoronavirus100.pdf)
- ⑤ 財務省「各地域における企業業績と雇用等の動向」（令和3年4月28日） [https://www.mof.go.jp/about\\_mof/zaimu/kannai/202101/kigyousekitokoyoutounodoukou101.pdf](https://www.mof.go.jp/about_mof/zaimu/kannai/202101/kigyousekitokoyoutounodoukou101.pdf)
- ⑥ 財務省「新型コロナウイルス感染症による企業活動への影響」（令和3年8月3日） [https://www.mof.go.jp/about\\_mof/zaimu/kannai/202102/tokubetsu.pdf](https://www.mof.go.jp/about_mof/zaimu/kannai/202102/tokubetsu.pdf)
- ⑦ 財務省「新型コロナウイルス感染症による企業活動への影響とポストコロナに向けた新たな事業展開や需要創造等の対応」（令和3年10月27日） [https://www.mof.go.jp/about\\_mof/zaimu/kannai/202103/tokubetsu.pdf](https://www.mof.go.jp/about_mof/zaimu/kannai/202103/tokubetsu.pdf)

# 1. 人件費総額の決定方法

- 人件費総額の決定方法は、これまで及び今後の双方とも、「①自社の業績に連動して判断」（これまで：66%、今後：59%）と回答した企業が半数以上を占めた。
- ただし、今後については、「③待遇改善等の観点から、従業員への分配を手厚くする」（これまで：13%、今後：22%）と回答した企業の割合が増加するなど、従業員の満足度・意欲向上や人材不足解消等の観点を重要視する企業が増加していると考えられる。



## 【これまで】

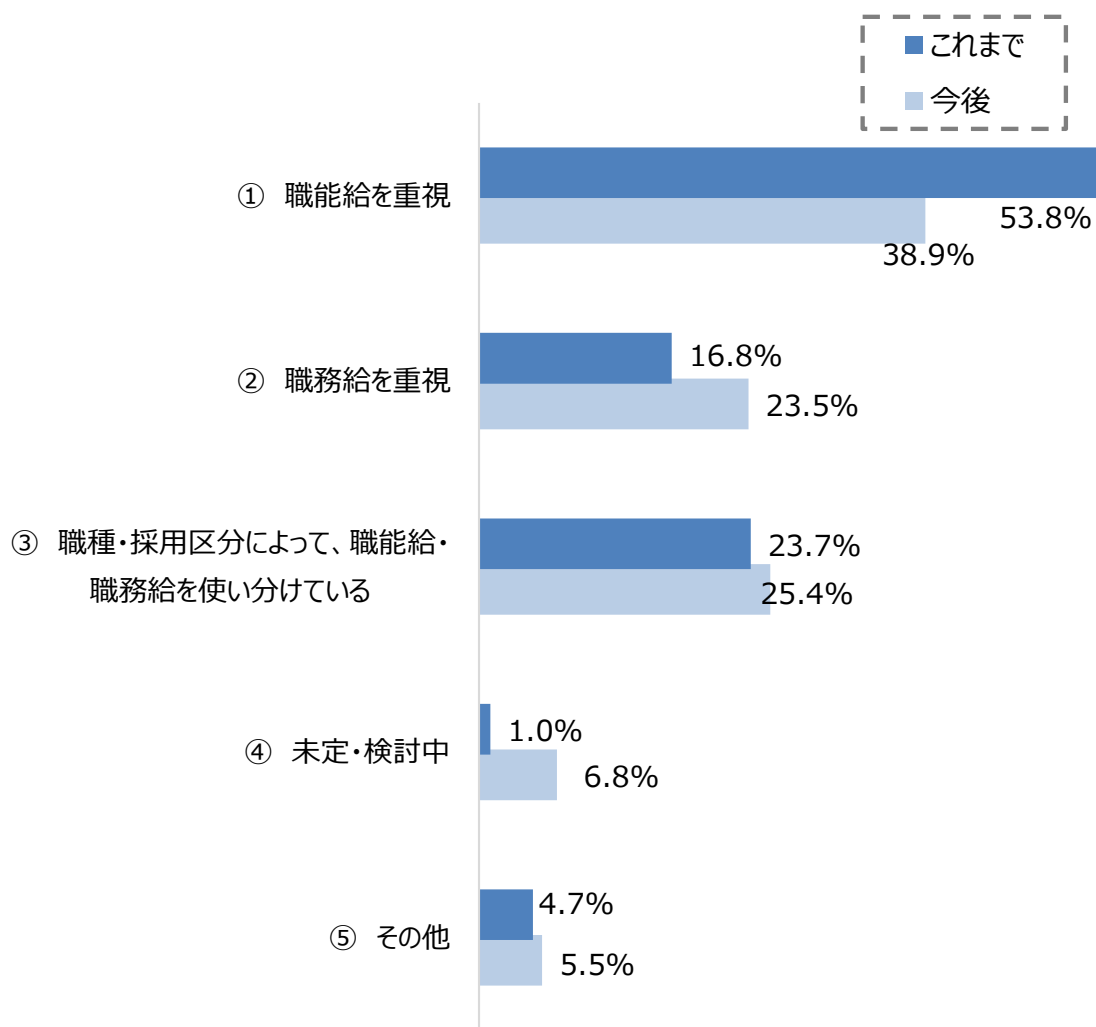
- ① コロナ禍により、規模に見合った利益を上げられておらず、現状の利益水準で許容される人件費総額にせざるを得ない。【飲食・中小・北海道】
- ① 経営としては従業員の給与は常に上げたいとは考えているものの、事業継続も大事であることから、業績に連動せざるを得ない。【陸運・中小・東北】
- ① 待遇改善等を月額給与で確保しつつ、賞与を業績に連動させることで総額を調整している。【自動車/同附属品・大・東海】
- ② 他社の給与水準が魅力的だとそちらに行ってしまう可能性がある。【電気機械・大・福岡】

## 【今後】

- ① 引き続き①を優先するが、中途採用が多くなっていることから③のウェイトも大きくなってきている。【はん用機械・中堅・関東】
- ② 若手職員が同業他社へ転職する事例が増えており、給与面の改善が必要と考えている。【化学・中堅・近畿】
- ③ 従業員が最大の経営リソースであるとの考えより、従業員の満足度向上を実現するため、給与水準の向上（ベア、制度改定等）に取り組む。【小売・大・関東】
- ③ 社員の意欲向上、人材不足解消のため、従業員への分配を手厚くすることを重視していく必要がある。【食料品・中堅・沖縄】

## 2. 従業員の給与制度

- 給与制度について、これまで及び今後の双方とも、「①職能給を重視」（これまで：54%、今後：39%）との回答が多く、「③職種・採用区分によって、職能給・職務給を使い分けている」（これまで：24%、今後：25%）との回答も一定数みられた。
- 今後については、生産性向上や人材不足への対応等を背景に、「②職務給を重視」（これまで：17%、今後：24%）と回答した企業の割合が増加しており、ジョブ型雇用へのシフトもみられる。



### 【これまで】

①	職能給を重視する中でも、社員の能力評価を行い評価に応じた給与アップを図っている。【小売・中小・東海】
①	正規雇用の従業員は、終身雇用を前提としたメンバーシップ型（職能給）雇用で、長期勤続を前提としているため、給与制度も年功的要素が高い設計であったが、成長の鈍化と高齢化の進行で現行制度の維持が困難になってきている。【パルプ/紙・中堅・東北】
①	職能給を重視。市場拡大、業績拡大の時代、安定的に会社を運営する為に、マッチした制度であった。【小売・中小・中国】
③	接客・営業等担当については経験が重要になるため職能給、IT業務担当についてはスキルが必要なため職務給。【宿泊・中堅・沖縄】

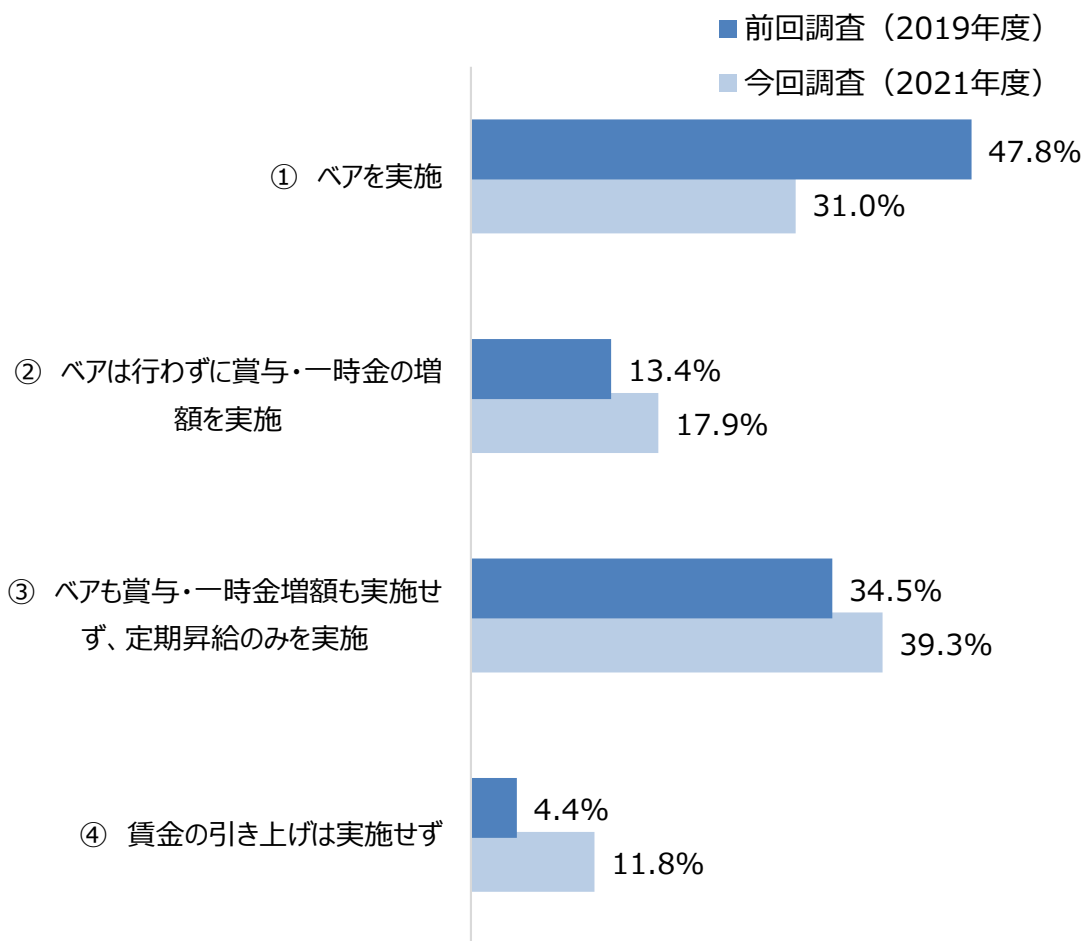
### 【今後】

①	引き続き職能別等級表により給与を決定するが、等級表の区分を細分化し、同じ職位でも部下の有無によって等級の適用区分に差をつける等、実情に合った給与決定方法に変更していくことを計画している。【電気機械・大・東海】
②	生産性をいかに上げていくかが、現在の大きな課題となっている。そのために職務給を重視する給与制度への改善を進めていく。【飲食・中小・北海道】
②	今後の人材不足、働き方の多様性に対応していくためには、職務給が重要と考え、見直しを検討していく予定。【はん用機械・中堅・四国】
③	ユーザーから求められるニーズの高度化・複雑化、社員の価値観の多様化を考慮し、今後は職種・採用区分による複線型（個々人の意思により異動可能）とし、柔軟な働き方に対応できる制度に見直す方針。【生産用機械・中堅・九州】

### 3. 賃金の動向（2021年度と2019年度の比較）

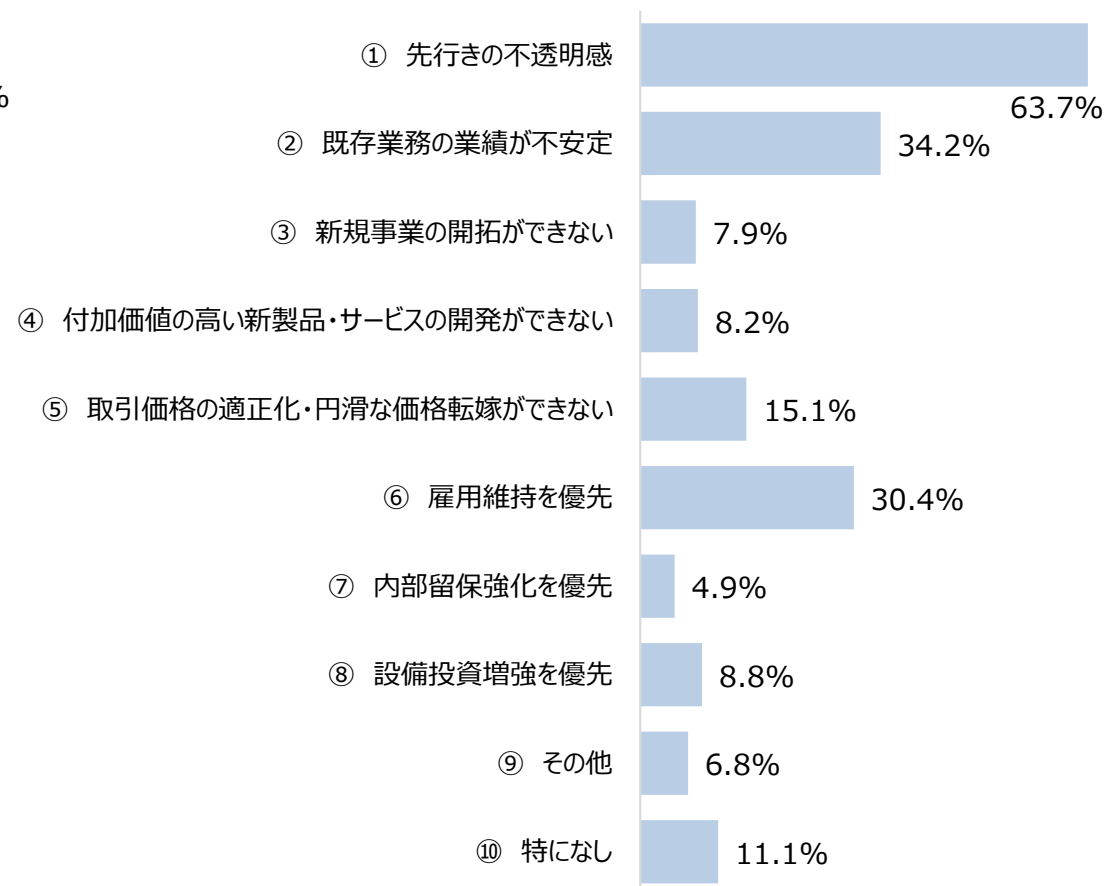
- 約9割の企業がいずれかの方法で賃金引き上げを実施しているが、前回調査（2019年度の賃金の動向）と比較すると、今回調査では、「①ベアを実施」と回答した企業の割合が減少し、「④賃金の引き上げは実施せず」と回答した企業の割合が増加しており、コロナ禍で先行き不透明感が高まっていること等が背景にあると考えられる。
- また、ボトルネックとして「⑥雇用維持を優先」したり、「⑤円滑な価格転嫁ができない」ことを挙げている企業も一定数みられた。

【賃金の動向】



(注1) 回答社数：前回調査942社、今回調査1,173社

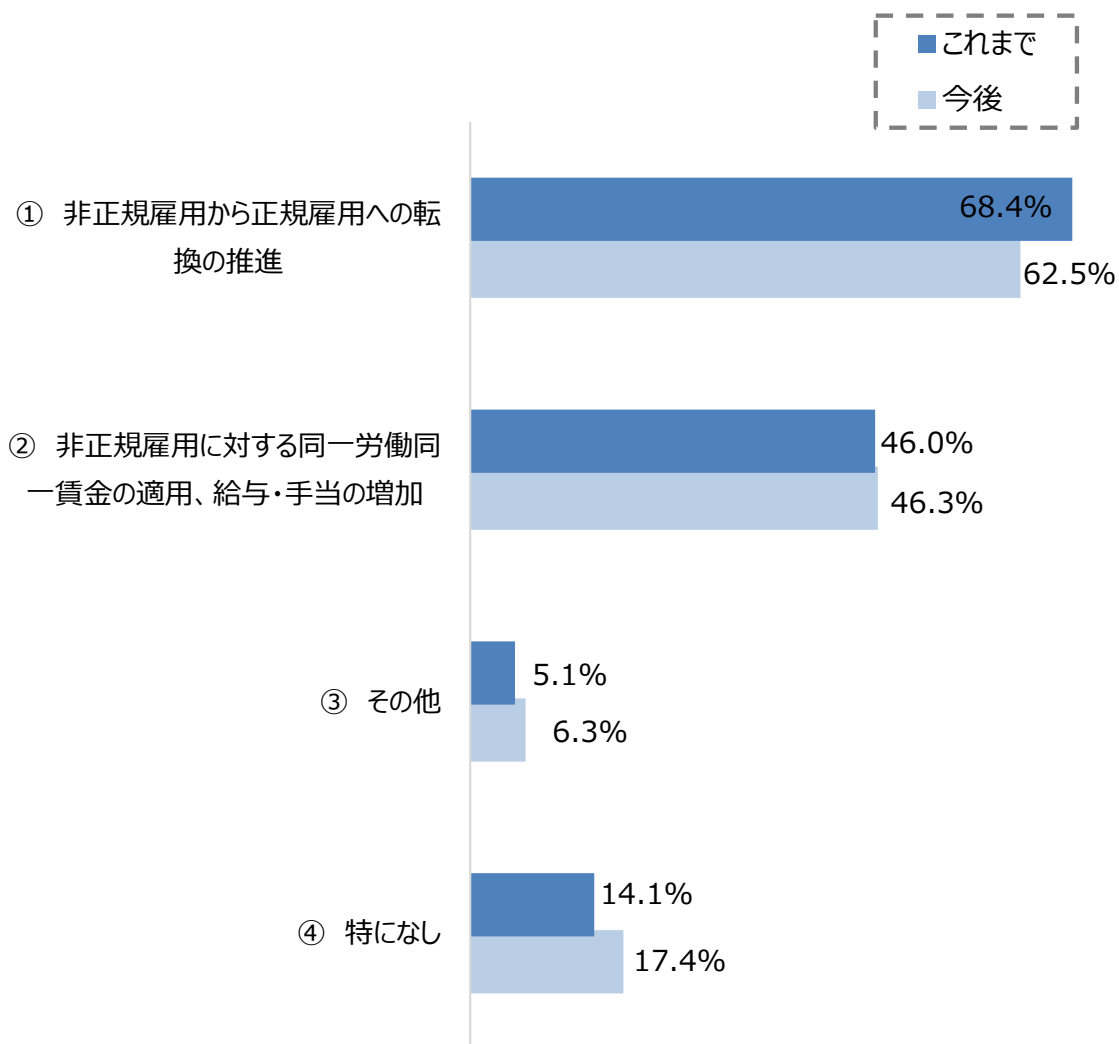
【賃金や所得を引き上げるためのボトルネック】



(注2) 回答社数：1,140社（複数回答）

## 4. 非正規の従業員に対する処遇

- 非正規の従業員の金銭面の処遇について、これまで及び今後の双方とも、「①正規雇用への転換の推進」（これまで：68%、今後：63%）と回答した企業が最も多く、試験等の登用制度を設けているといった声が多数みられた。
- また、非正規の従業員に対する「②同一労働同一賃金の適用、給与・手当の増加」（時間給の従業員に対するベア実施を含む）（これまで：46%、今後：46%）と回答した企業も半数程度みられた。



(注) 回答社数：「これまで」1,040社、「今後」1,000社（いずれも複数回答）

### 【これまで】

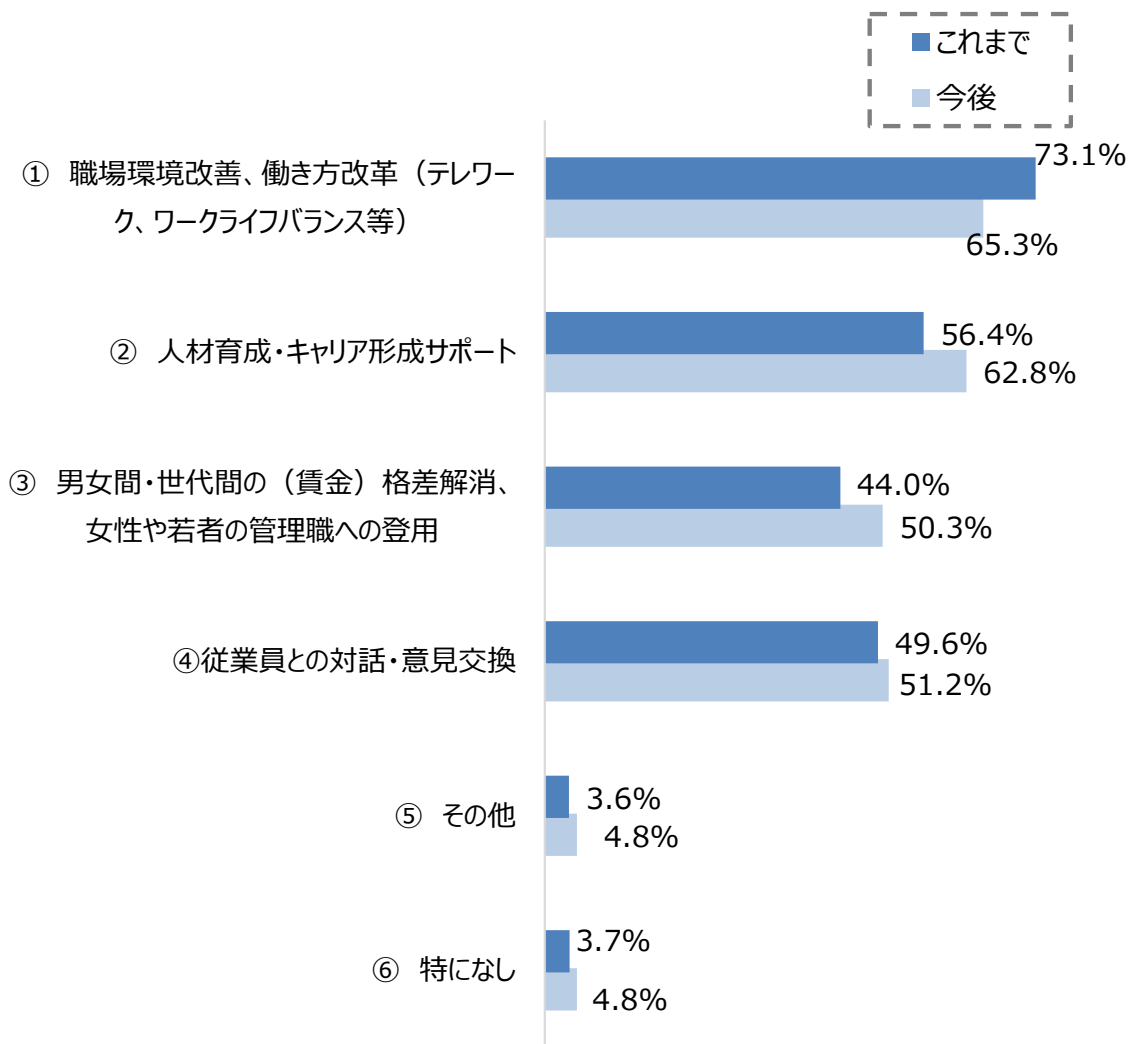
①	派遣社員から正社員への登用は以前から行っている。当社としても、当該派遣社員の人となりや能力がわかっているため、中途採用の位置づけで採用している。派遣社員ご本人も、喜んでいただけるので、win-winの関係が築ける。【生産用機械・中堅・北陸】
① ②	非正規社員に対して年2回、正社員登用試験の機会を与えている。毎年2～3割の非正規社員を正社員へ登用しているほか、非正規社員の給与や昇給を見直した。【電気機械・大・東海】
① ②	登用試験や上司からの推薦を条件として正規雇用への転換制度を設けており実績もある。また、時間給の従業員に対してもベアを行っている。【小売・大・四国】
②	競合他社の動向を考慮し、採用時給の増額と賃金テーブルの書き換えを実施。【小売・中小・中国】

### 【今後】

①	景気回復に伴う増産対応に向けて人員を確実に確保していきたい。【生産用機械・大・関東】
①	非正規雇用から正規雇用への登用試験につき、現在は年1回の試験だが、今後は上期・下期と分け、正雇用になれる機会を増やすようにする。【小売・中堅・沖縄】
① ②	新規採用が難しい現状であるため、積極的に正規雇用への転換、給与増額を計画している。【食料品・中小・東北】
③	雇用転換に加え、これからは仕事の中身・役割に応じた分担を組み合わせる対応が必要と考えている。全ての業務のきめ細やかな洗い出しや配置転換の有無を考慮に入れるなどの対応が必要。【非鉄金属・中堅・中国】

## 5. 従業員への配慮（給与・人件費以外）

- 給与や人件費以外の取組については、「①職場環境改善、働き方改革」（これまで：73%、今後：65%）と回答した企業が多く、テレワークや休暇取得の促進などの取組が一定程度進展していると考えられる。
- 今後については、「②人材育成」や「③男女間・世代間の格差」と回答した企業の割合が増加するなど、生産性向上や人材確保の観点を重視する声がかかれた。



（注）回答社数：「これまで」1,174社、「今後」1,156社（いずれも複数回答）

### 【これまで】

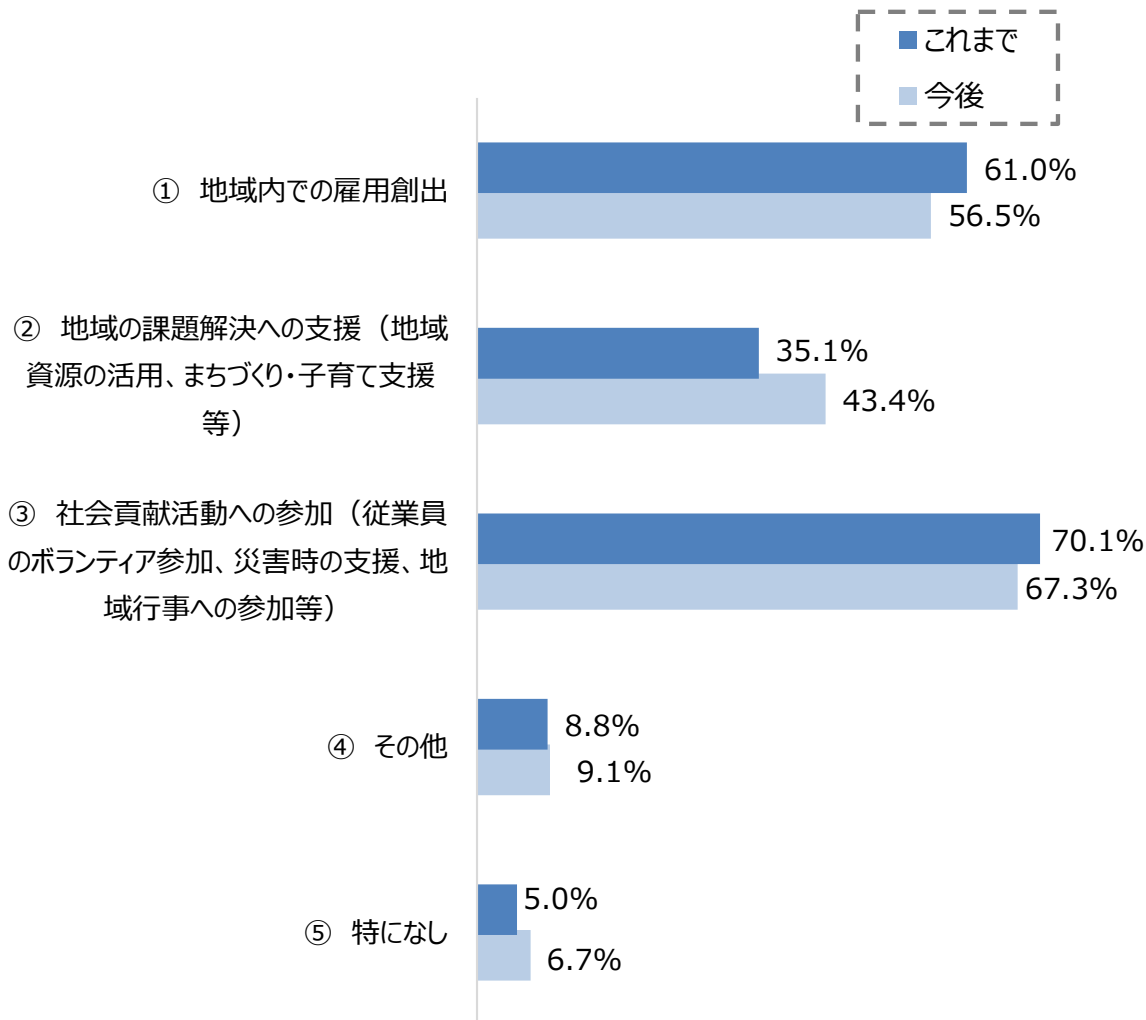
①	事務方についてはテレワーク、フレックスタイムなどを最近1～2年で取り入れ浸透しており、柔軟な働き方に対応できるようにしている。【自動車・中堅・東北】
①	産休から戻りやすいように、希望する職種・職場に戻れるようにしており、一年で職場へ復帰する人もいる。【小売・大・北海道】
① ② ④	残業の削減、eラーニングの導入、女性活躍推進のための研修、従業員への今後のキャリア希望を尋ねる記述式アンケート等を実施。【小売・大・関東】
① ② ③	業務後の工場内の清掃を外部委託することで従業員の負担を軽減。女性も男性と変わらない給与となっており、本人の希望に合わせてキャリア形成をサポートしている。【食料品・中小・四国】
④	執行役員と若手職員の意見交換を定期的に行き、若手からの意見を経営に取り入れている。【生産用機械・中堅・北陸】

### 【今後】

① ②	有給休暇の取得が進む一方で要員が減少している。一人一人の役割・負担が増しており、更なる業務改善や効率化が必要である。【小売・中堅・東北】
① ③	これまで一律の対応として半日有休の拡大や在宅勤務の制度化などを進めてきたが、育児・介護など個別の従業員ニーズにも対応できる制度検討をすすめていく。【自動車・大・関東】
②	人手不足にあり、人材確保の観点からキャリア形成を強化していく。【非鉄金属・大・北陸】
④	これまで従業員向けの満足度調査を実施していたが、十分に活用できていなかったため、今後は現場レベルでの課題を発掘し、それを解決していけるように深化させたい。【小売・大・近畿】

## 6. 地域社会に対する取組

- 地域社会に対する取組として、「③社会貢献活動への参加」（これまで：70%、今後：67%）と回答した企業が最も多く、「①地域内での雇用創出」（これまで：61%、今後：57%）と回答した企業も半数以上みられたが、今後の地域内での雇用確保を懸念する声もきかれる。
- 今後については、「②地域の課題解決への支援」と回答した割合が増加。また、地域社会に貢献するために、各主体との連携を強化する必要があるといった声がきかれた。



### 【これまで】

- ① 地元採用、地元高校の採用枠があり、地域内で雇用が生まれるようにしている。【小売・大・北海道】
- ① 地域内での雇用を優先的に行うよう取り組んでいるが、人材の取り合いになっており思うように採用できていないのが実情。【電気機械・大・東海】
- ② 専門部署（スタッフ）が自治体などと協力して、地域のブランディングなどを実施している。【生活関連・中堅・東海】
- ③ 社員に対しては、地域の役員等を積極的に引き受けるよう促し、その取組を評価するようにしている。【建設・中小・関東】

### 【今後】

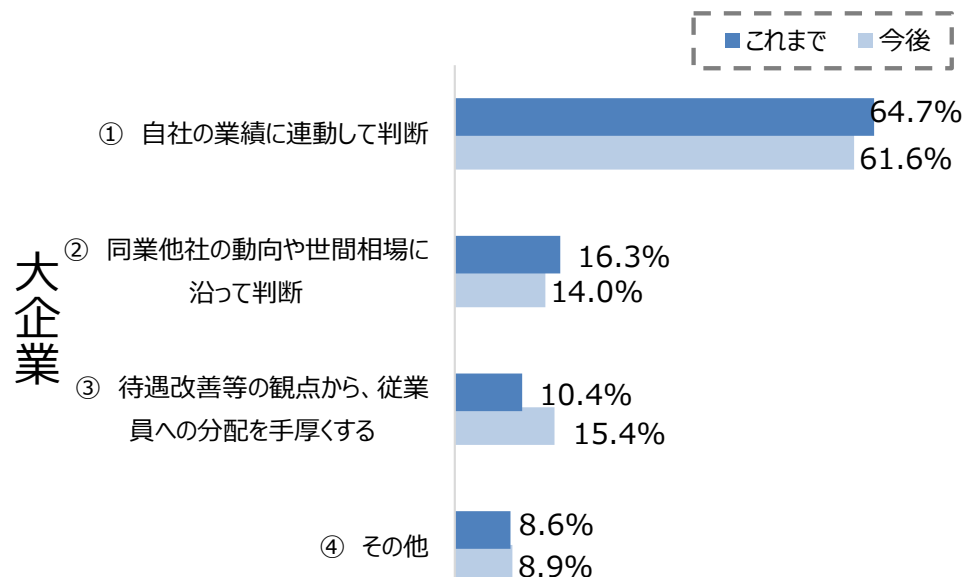
- ② 具体的な動きはないが、地元根差した企業として、雇用やボランティア活動だけでなく、地元とのより良い関係構築が必要だと考えている。【その他輸送用機械・中堅・九州】
- ② 当社はこれまで地域に支えられた会社。今後は、SDGsの観点も含め、地域との関係づくりを更に深め、地域が抱える課題（荒廃した土地の拡がりなど）に対し、実直に向き合っていきたい。【食料品・中堅・中国】
- ③ 地域の方と協力して、災害の避難訓練等を行っていく必要がある。【医療/福祉・中小・中国】
- ④ 1社で何かやる時代ではなく、官民、業界など様々なところと課題を共有して、協働して実施していく必要がある。【小売・大・東海】

(注) 回答社数：「これまで」1,176社、「今後」1,161社（いずれも複数回答）

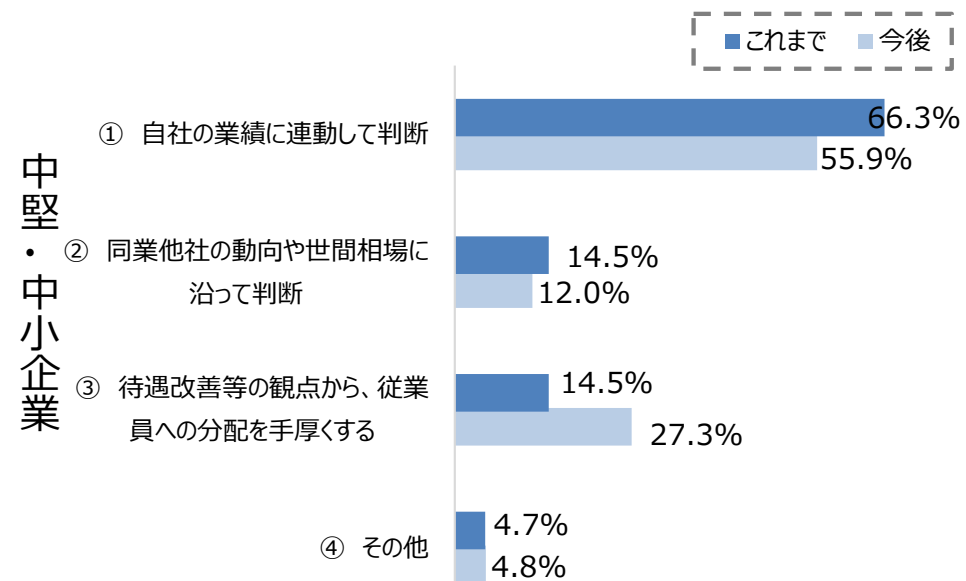


# <参考> 規模別・業種別①

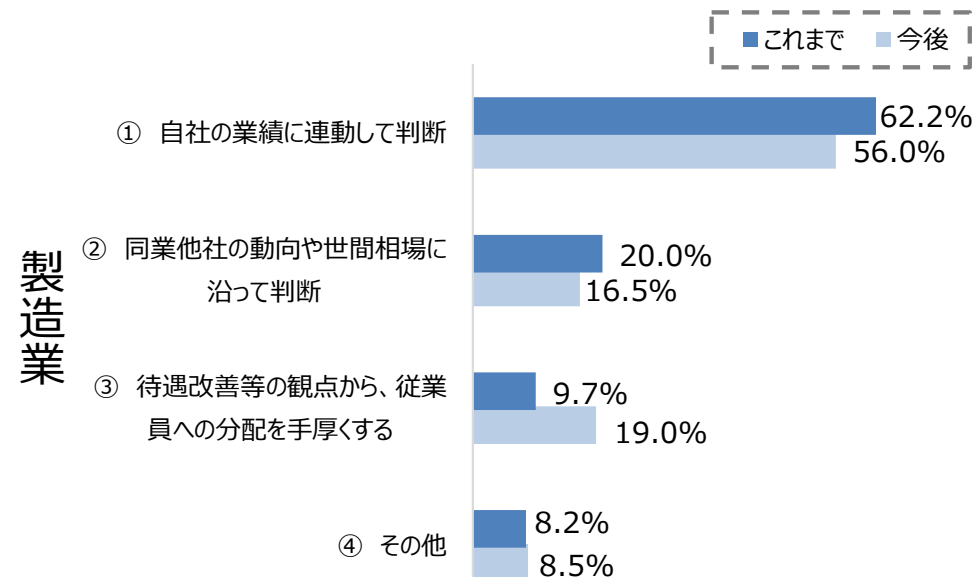
## <人件費総額の決定方法>



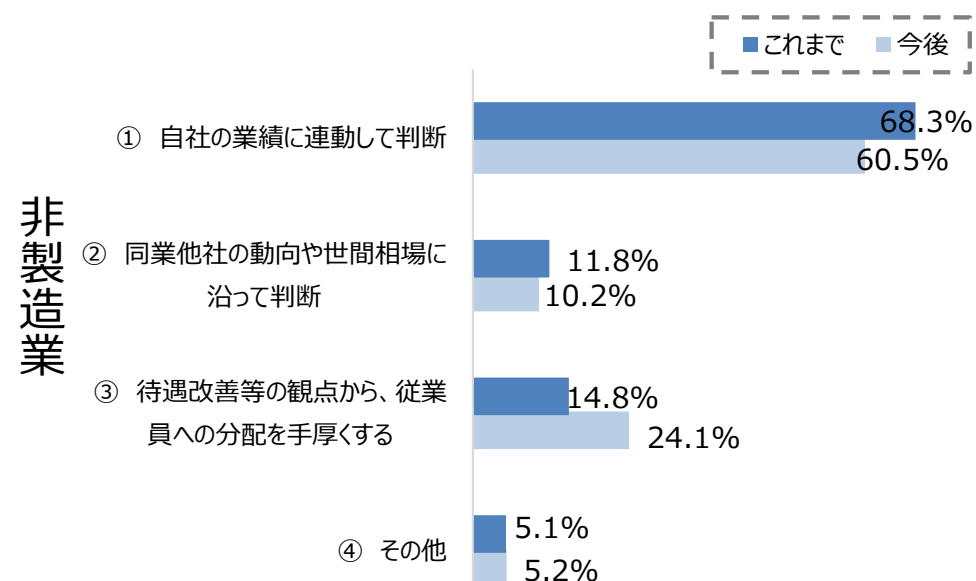
(注1) 回答社数：「これまで」502社、「今後」492社



(注2) 回答社数：「これまで」614社、「今後」608社



(注3) 回答社数：「これまで」476社、「今後」468社



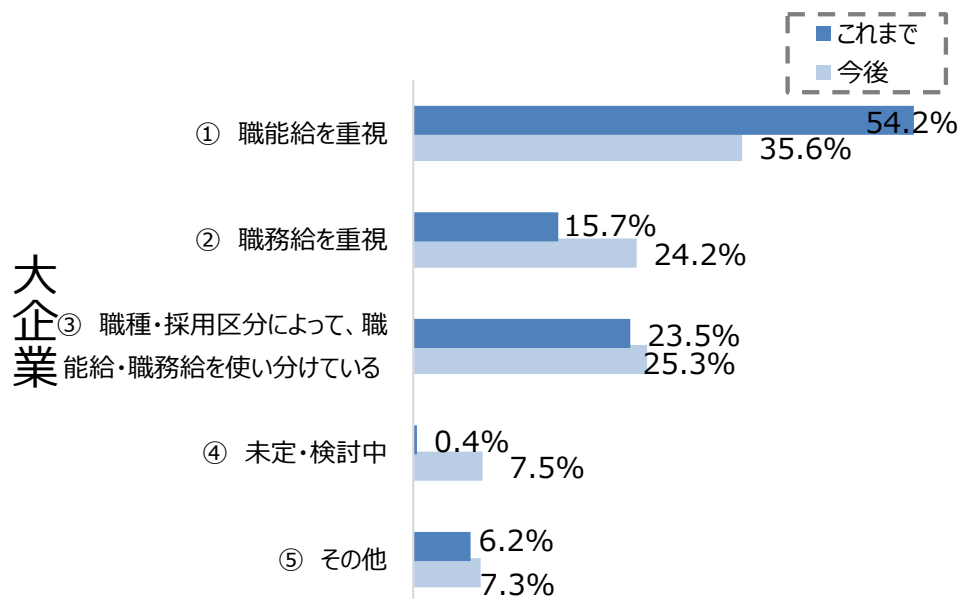
(注4) 回答社数：「これまで」644社、「今後」636社

規模別

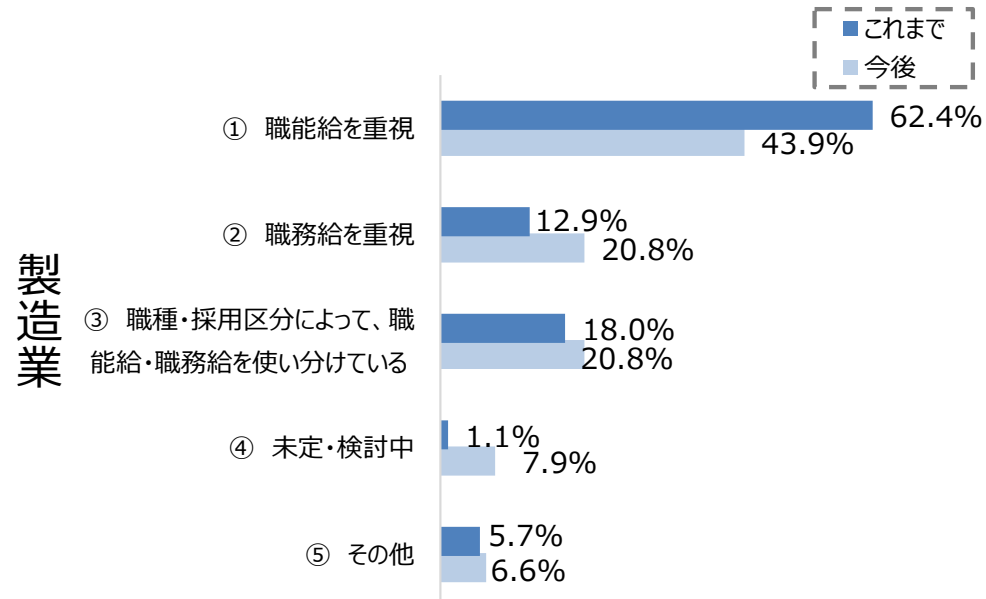
業種別

# <参考> 規模別・業種別②

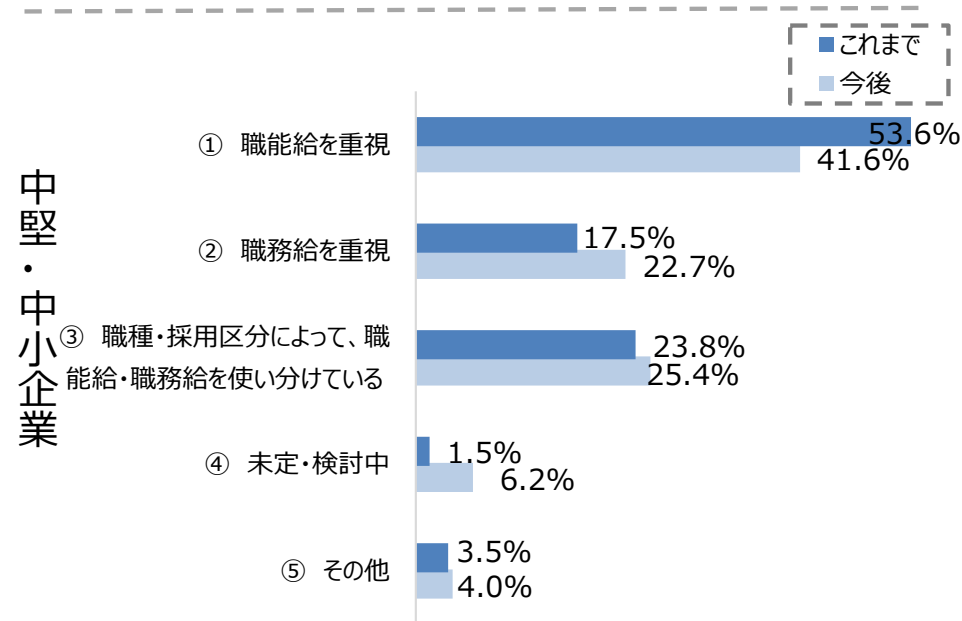
## <従業員の給与制度>



(注1) 回答社数：「これまで」485社、「今後」466社

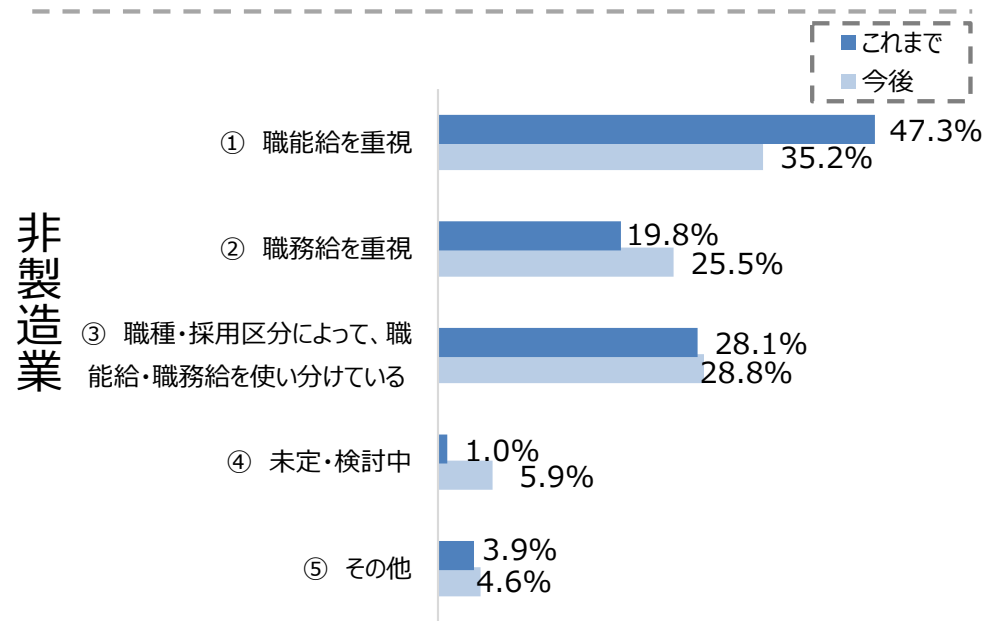


(注3) 回答社数：「これまで」473社、「今後」453社



(注2) 回答社数：「これまで」604社、「今後」594社

**業種別**



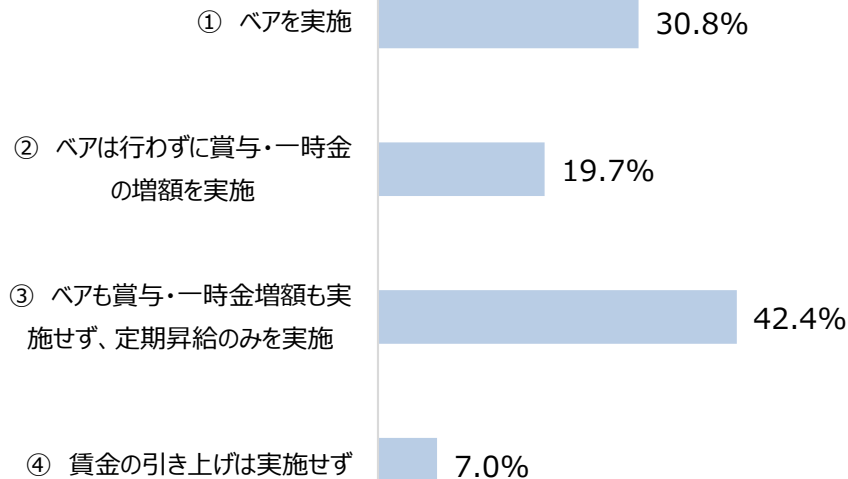
(注4) 回答社数：「これまで」620社、「今後」611社

**規模別**

# <参考> 規模別・業種別③

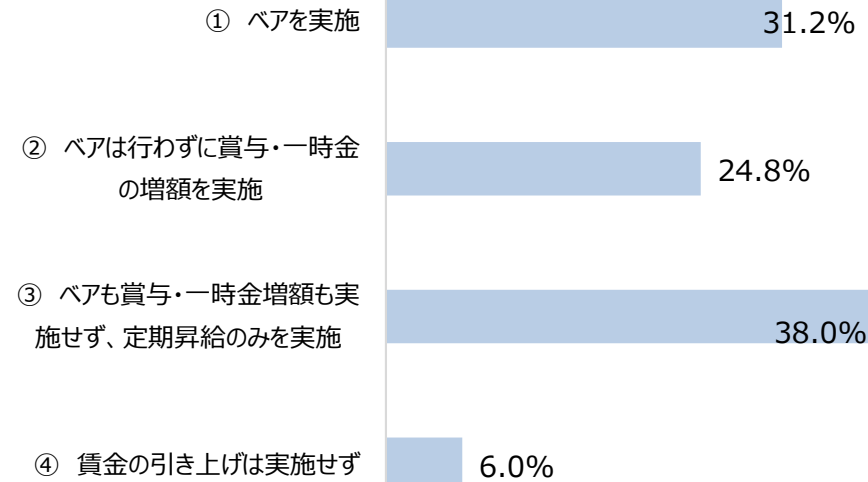
## <2021年度の賃金の動向>

大企業



(注1) 回答社数：542社

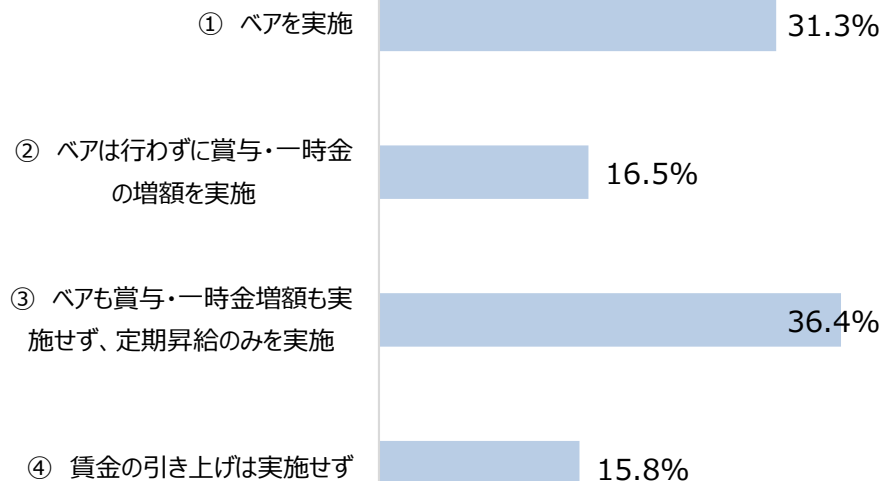
製造業



(注3) 回答社数：500社

規模別

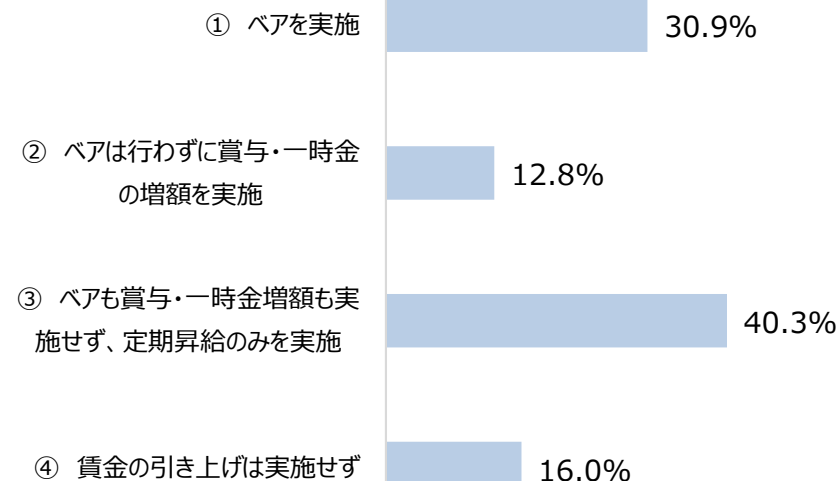
中堅・中小企業



(注2) 回答社数：626社

業種別

非製造業

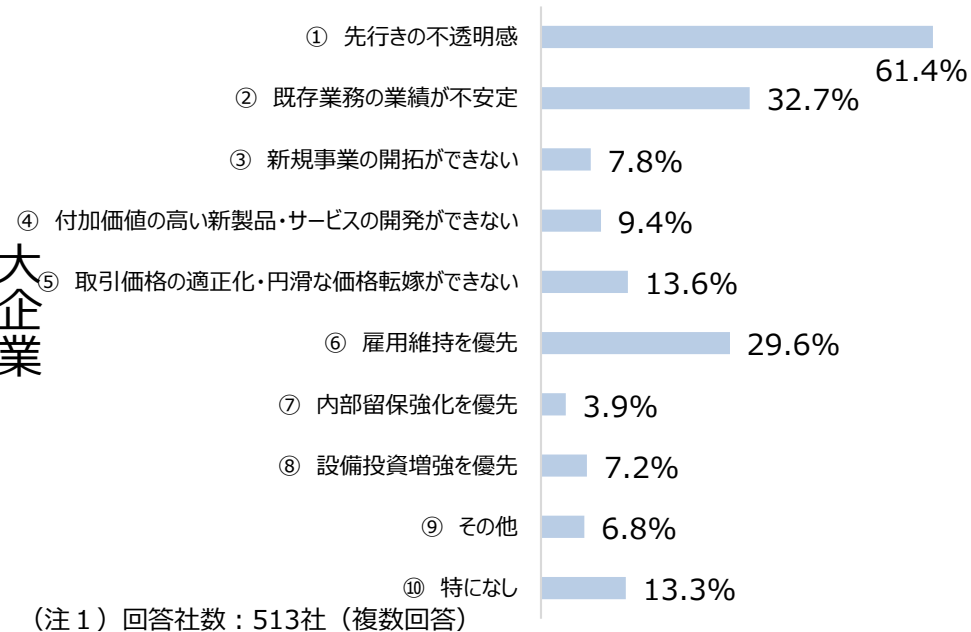


(注4) 回答社数：673社

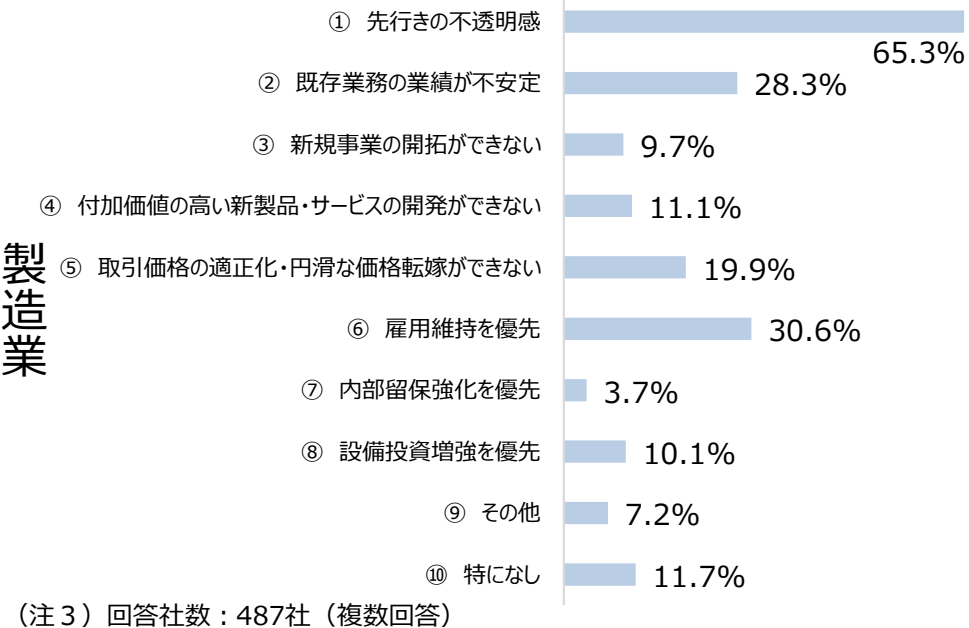
# <参考> 規模別・業種別④

## <賃金や所得を引き上げるためのボトルネック>

大企業

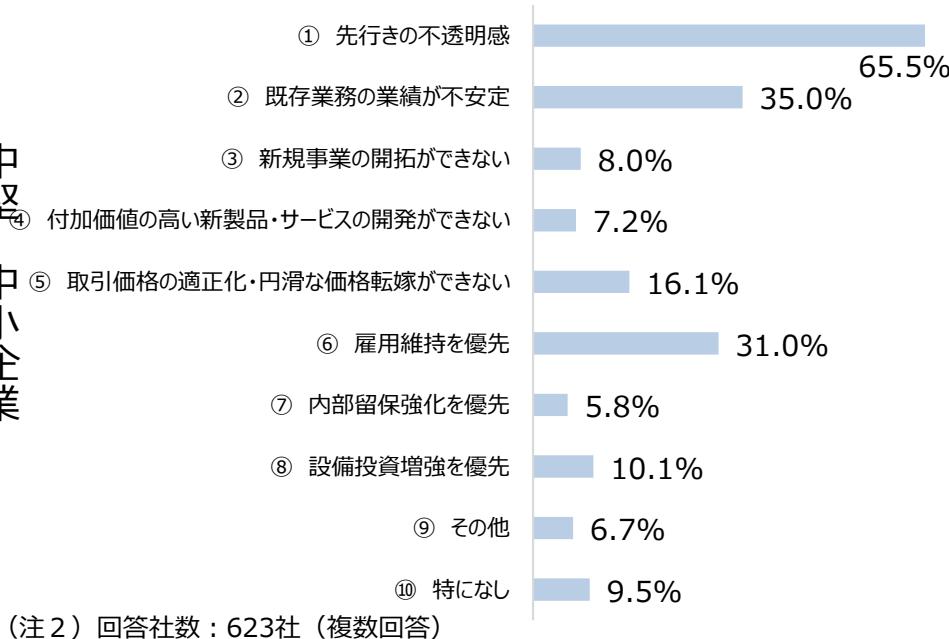


製造業



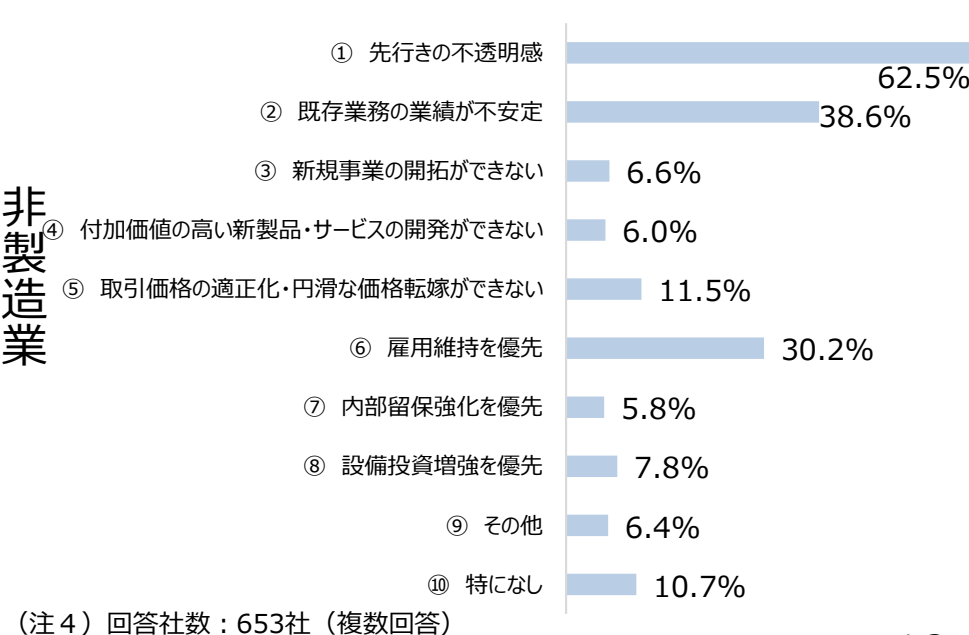
規模別

中堅・中小企業



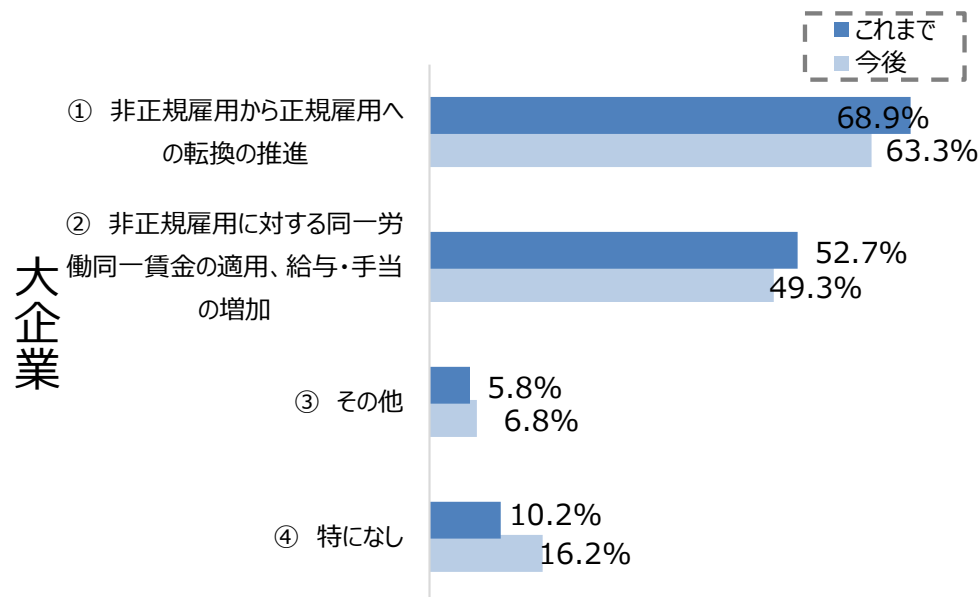
業種別

非製造業

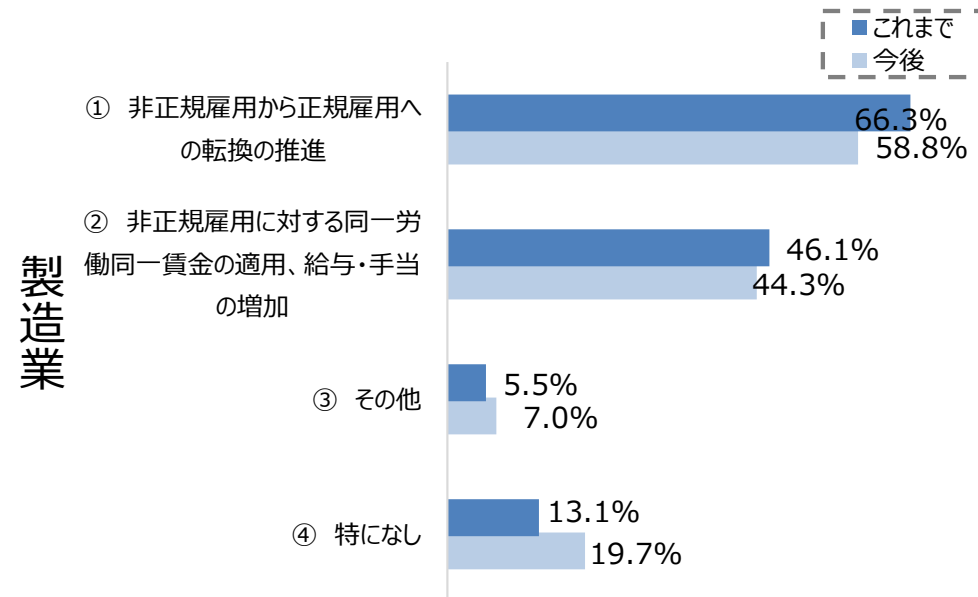


# <参考> 規模別・業種別⑤

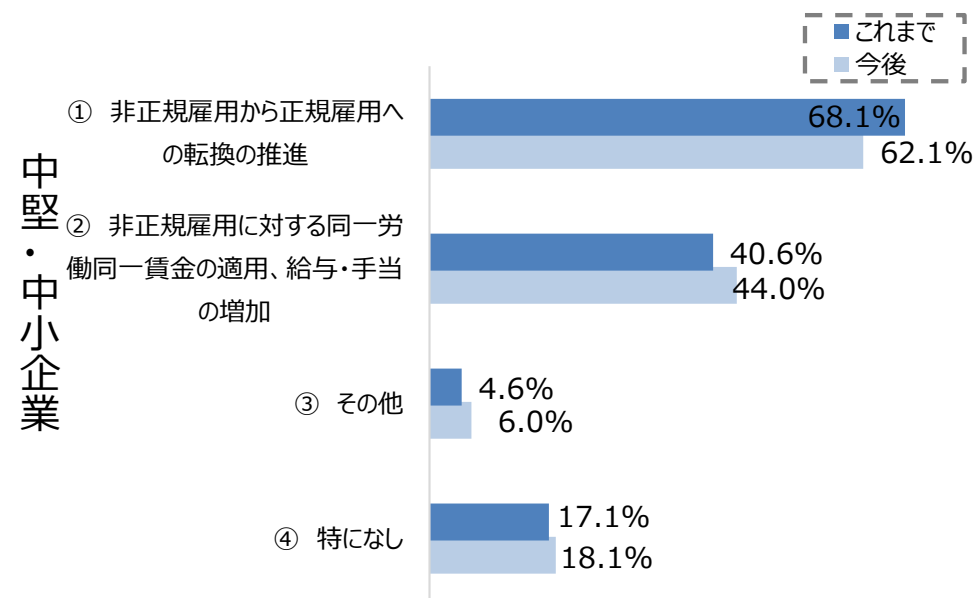
## <非正規の従業員に対する処遇>



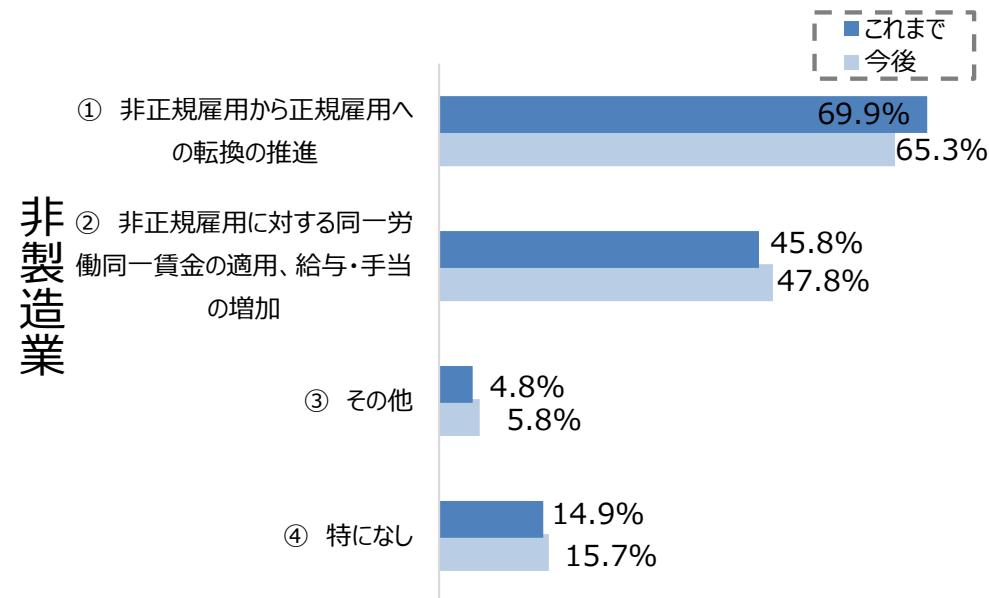
(注1) 回答社数：「これまで」469社、「今後」444社（いずれも複数回答）



(注3) 回答社数：「これまで」451社、「今後」427社（いずれも複数回答）



(注2) 回答社数：「これまで」567社、「今後」552社（いずれも複数回答）



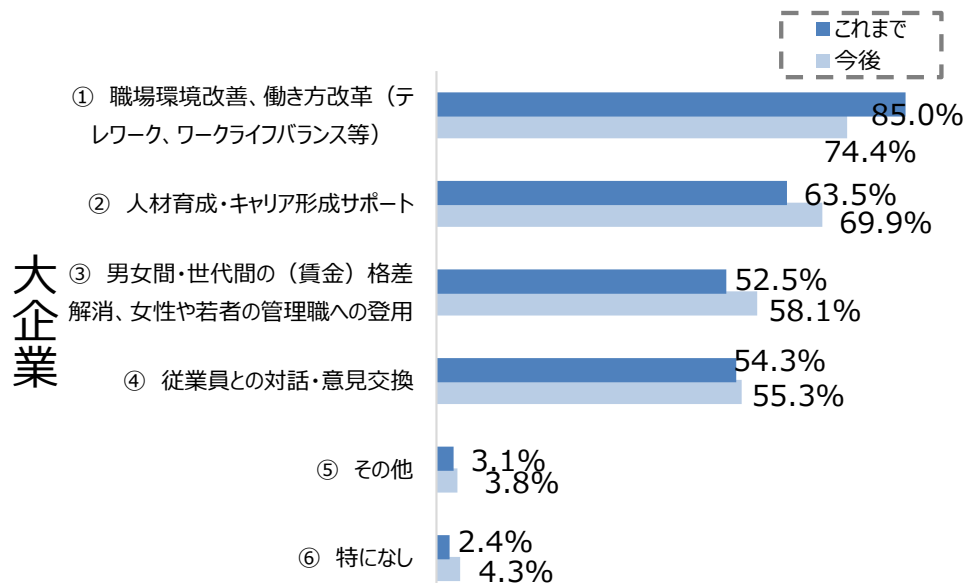
(注4) 回答社数：「これまで」589社、「今後」573社（いずれも複数回答）

規模別

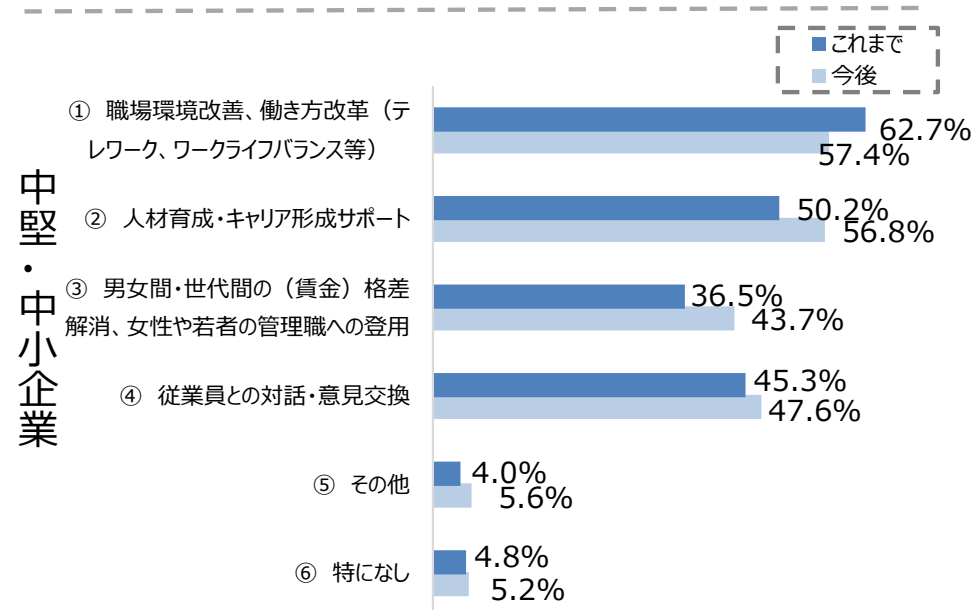
業種別

# <参考> 規模別・業種別⑥

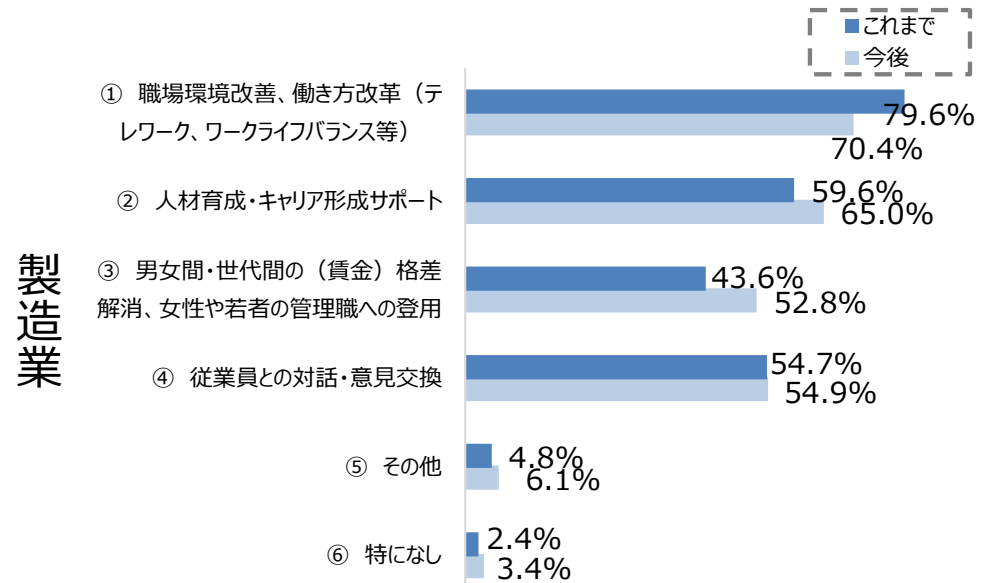
## <従業員への配慮（給与・人件費以外）>



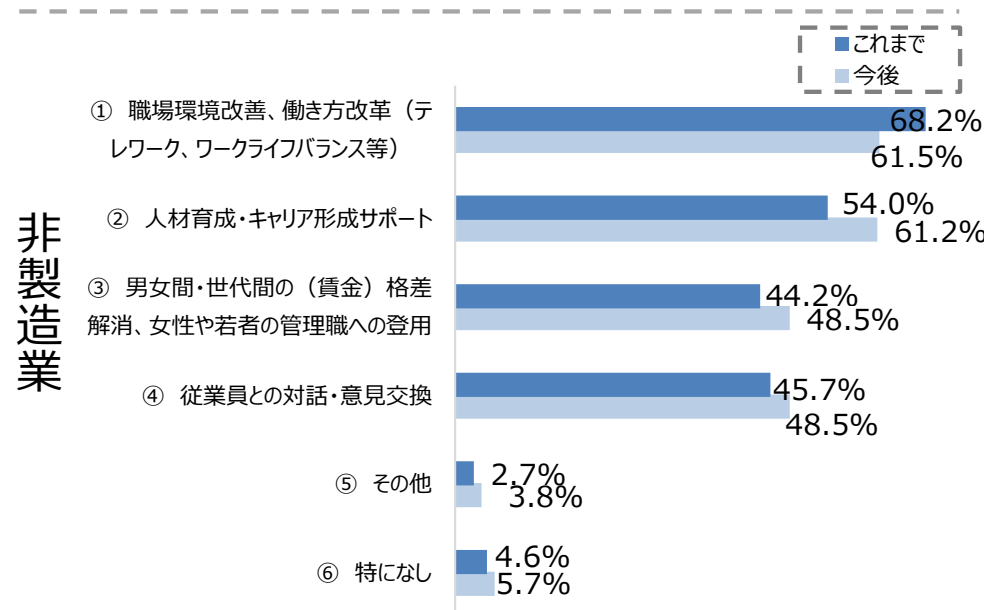
（注1）回答社数：「これまで」545社、「今後」532社（いずれも複数回答）



（注2）回答社数：「これまで」625社、「今後」620社（いずれも複数回答）



（注3）回答社数：「これまで」505社、「今後」494社（いずれも複数回答）



（注4）回答社数：「これまで」669社、「今後」662社（いずれも複数回答）

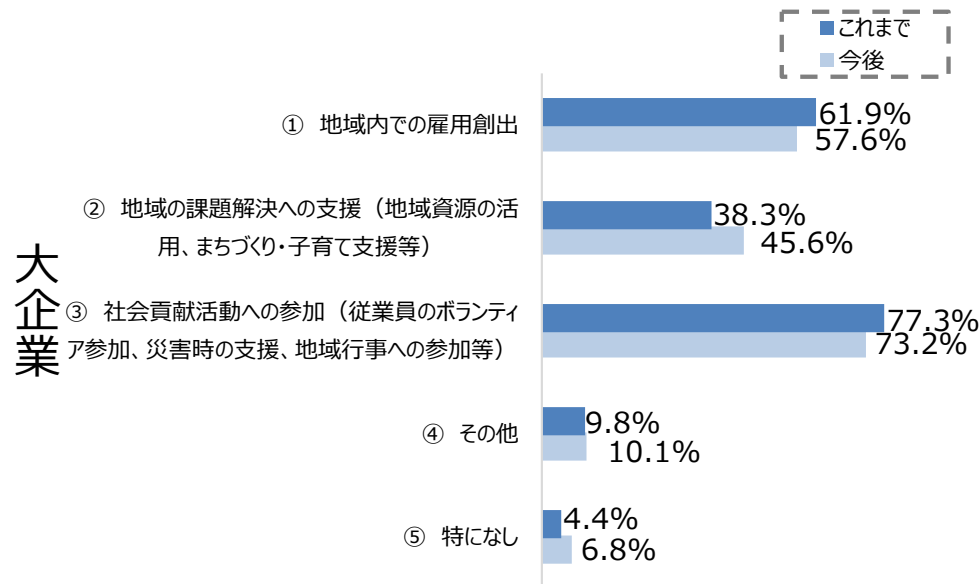
規模別

業種別

# <参考> 規模別・業種別⑦

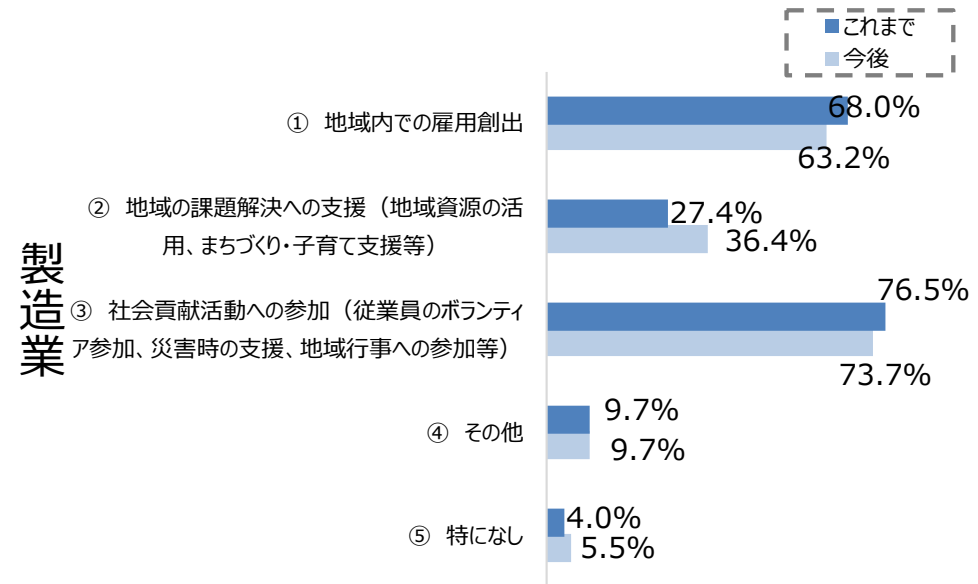
## <地域社会に対する取組>

### 大企業



(注1) 回答社数：「これまで」543社、「今後」533社（いずれも複数回答）

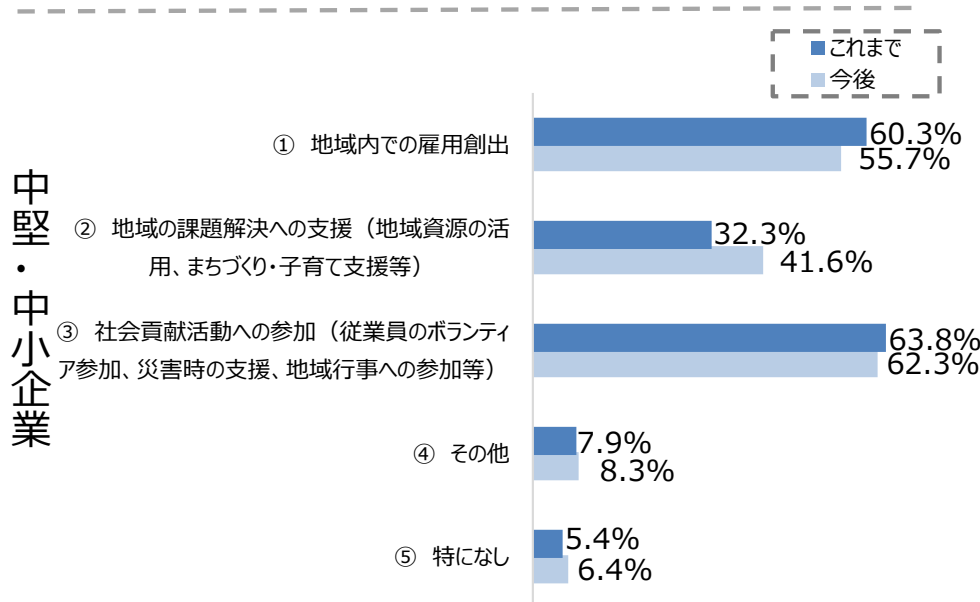
### 製造業



(注3) 回答社数：「これまで」503社、「今後」494社（いずれも複数回答）

## 規模別

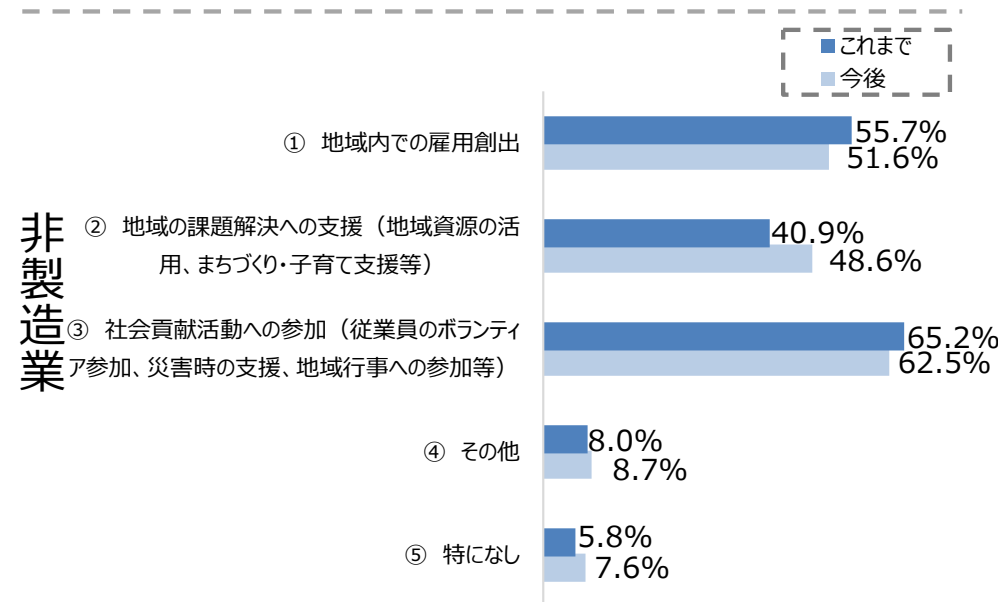
### 中堅・中小企業



(注2) 回答社数：「これまで」629社、「今後」623社（いずれも複数回答）

## 業種別

### 非製造業



(注4) 回答社数：「これまで」673社、「今後」667社（いずれも複数回答）

問い合わせ先

財務省大臣官房総合政策課

東京都千代田区霞が関3丁目1番1号

Tel. 03-3581-4111 (内線) 2252, 2225

財務省ホームページ <https://www.mof.go.jp/>