

2025年2月5日

## 労使および専門家の計 485 人に聞く

# 2025 年賃上げの見通し

～定昇込みで 4.60%と予測、24 年実績より下回るも高水準を維持～

民間調査機関の労務行政研究所（理事長：猪股 宏）では、1974 年から毎年、来る賃金交渉の動向を把握するための参考資料として、労・使の当事者および労働経済分野の専門家を対象に、「賃上げ等に関するアンケート調査」を実施しています。

このほど、2025 年の調査結果がまとまりましたので紹介いたします。

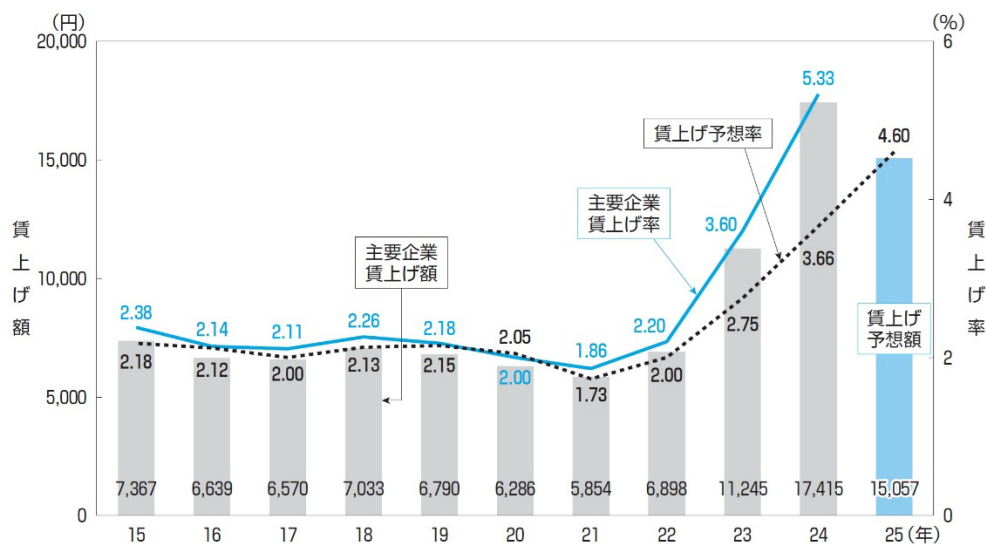
### < 調査結果のポイント >

#### ①2025 年の賃上げ見通し（東証プライム上場クラス） ⇒2 ページ

全回答者 485 人の平均で「1 万 5057 円・4.60%」（定期昇給分を含む）となった。賃上げ率は 24 年実績より下回るも高水準の予測。労使別に見た平均値は、労働側 1 万 5384 円・4.70%、経営側 1 万 4856 円・4.54%で、労働側が経営側を 528 円・0.16 ポイント上回る [図表 1]

#### ②自社における 2025 年定昇・ベアの実施 ⇒3～4 ページ

25 年の定期昇給（定昇）については、労使とも「実施すべき」「実施する予定」が約 9 割と大半を占める。ベースアップ（ベア）について、労働側は「実施すべき」が 94.0%で大半を占め、経営側は「実施する予定」が 55.2%で、「実施しない予定」の 14.7%を大きく上回る [図表 2]



[注] 1. 賃上げ予想率は小数第 1 位まで回答いただいているが、平均値は小数第 2 位まで算出している。  
2. 主要企業賃上げ額・率は厚生労働省調べ。

### 本プレスリリースに関するお問い合わせ先

一般財団法人 労務行政研究所 編集部（担当：芝田・遠藤・星野）

TEL：03-3491-1242

Mail：r-survey@rosei.or.jp

## 調査結果

### 1. 2025年の賃上げ見通し（東証プライム上場クラス）

#### <回答・集計に関する留意点>

- 賃上げ額・率は東証プライム上場クラスの一般的な水準を目安に回答いただいたもので、定期昇給込みのものである
- 賃上げ額・率を回答する際の目安として、調査票上に以下のデータを示している
  - ①厚生労働省調査による主要企業の24年賃上げ実績は1万7415円・5.33%
  - ②上記から推測される大企業の賃上げ前ベースは32万6724円程度
  - ③定期昇給のみの場合は1.8%（5890円）程度

#### 実際の賃上げ見通し [図表1]

25年の賃上げ見通しは、全回答者の平均で1万5057円・4.60%となった[図表1]。厚生労働省調査における主要企業の24年賃上げ実績（1万7415円・5.33%）から2358円・0.73ポイント下回るものの、高水準を維持する見通しである（1ページの<調査結果のポイント>参照）。

賃上げ率の分布を見ると、労働側は「5.0～5.1%」が29.8%で最も多く、「3.0～3.4%」が12.1%で続く。経営側は「5.0～5.1%」が35.3%で最も多く、次いで「4.0～4.1%」が12.1%である。

労使別の額・率の平均は、労働側が1万5384円・4.70%、経営側が1万4856円・4.54%となっており、労働側が経営側を528円・0.16ポイント上回っている。

[図表1] 実際の賃上げ見通し（額・率）

-(人)、%-

区 分	額				区 分	率			
	合 計	労働側	経営側	専門家		合 計	労働側	経営側	専門家
合 計	(485) 100.0	(265) 100.0	(116) 100.0	(104) 100.0	合 計	(485) 100.0	(265) 100.0	(116) 100.0	(104) 100.0
3,000～5,999円	1.0		1.7	2.9	1.0～1.9%	1.2	0.4	1.7	2.9
6,000円台	2.5	1.1	5.2	2.9	2.0～2.9	4.1	2.3	6.0	6.7
7,000	//	0.4	0.4	1.0	3.0～3.4	⑤ 10.1	② 12.1	6.9	8.7
8,000	//	1.4	1.1	0.9	2.9	<参考: 3.0%>	< 8.2>	< 8.7>	< 8.7>
9,000	//	6.4	6.4	5.2	7.7	3.5～3.9	//	3.9	3.0
10,000	//	3.5	5.3	1.7	1.0	4.0～4.1	//	② 10.5	③ 10.2
11,000	//	2.1	1.5	4.3	1.0	<参考: 4.0%>	< 10.1>	< 9.8>	< 11.2>
12,000	//	2.1	1.9	1.7	2.9	4.2～4.3	//	1.0	0.4
13,000	//	10.3	9.4	12.9	9.6	4.4～4.5	//	4.1	3.0
14,000	//	4.5	3.4	1.7	10.6	4.6～4.7	//	3.5	1.9
15,000	//	7.6	5.7	7.8	12.5	4.8～4.9	//	3.3	1.9
16,000	//	27.6	27.9	35.3	18.3	5.0～5.1	//	① 28.7	① 29.8
17,000	//	7.8	5.3	7.8	14.4	<参考: 5.0%>	< 28.2>	< 29.8>	< 34.5>
18,000	//	4.1	4.9	1.7	4.8	5.2～5.3	//	3.5	2.6
19,000	//	4.9	5.7	5.2	2.9	5.4～5.5	//	6.4	5.3
20,000	//	3.7	3.0	4.3	4.8	5.6～5.7	//	0.8	1.1
21,000円以上	2.9	4.5	1.7		5.8～5.9	//	0.8	0.8	1.9
無 回 答	7.0	12.5	0.9		6.0～6.1	//	7.4	7.5	⑤ 8.6
					<参考: 6.0%>	< 6.0>	< 6.0>	< 6.9>	< 4.8>
					6.2%以上	3.5	5.3	2.6	
					無 回 答	7.0	12.5	0.9	
平 均 (円)	15,057	15,384	14,856	14,550	平 均 (%)	4.60	4.70	4.54	4.44
最 高 (円)	30,000	30,000	24,000	20,000	最 高 (%)	9.2	9.2	7.0	6.1
中 位 数 (円)	16,350	16,350	16,350	15,206	中 位 数 (%)	5.0	5.0	5.0	4.7
最 低 (円)	3,270	6,000	4,900	3,270	最 低 (%)	1.0	1.8	1.5	1.0

- [注] 1. 賃上げ率は小数第1位まで回答いただいているが、平均値は小数第2位まで算出している（以下同じ）。  
 2. 賃上げ額0円または賃上げ率0.0%とする回答は集計から除いた。  
 3. 額・率の平均値は「無回答」を除いているため、同集計数は分布割合の集計数（「合計」の人数）とは異なる。  
 4. 率の①～⑤は上位の率を示す。

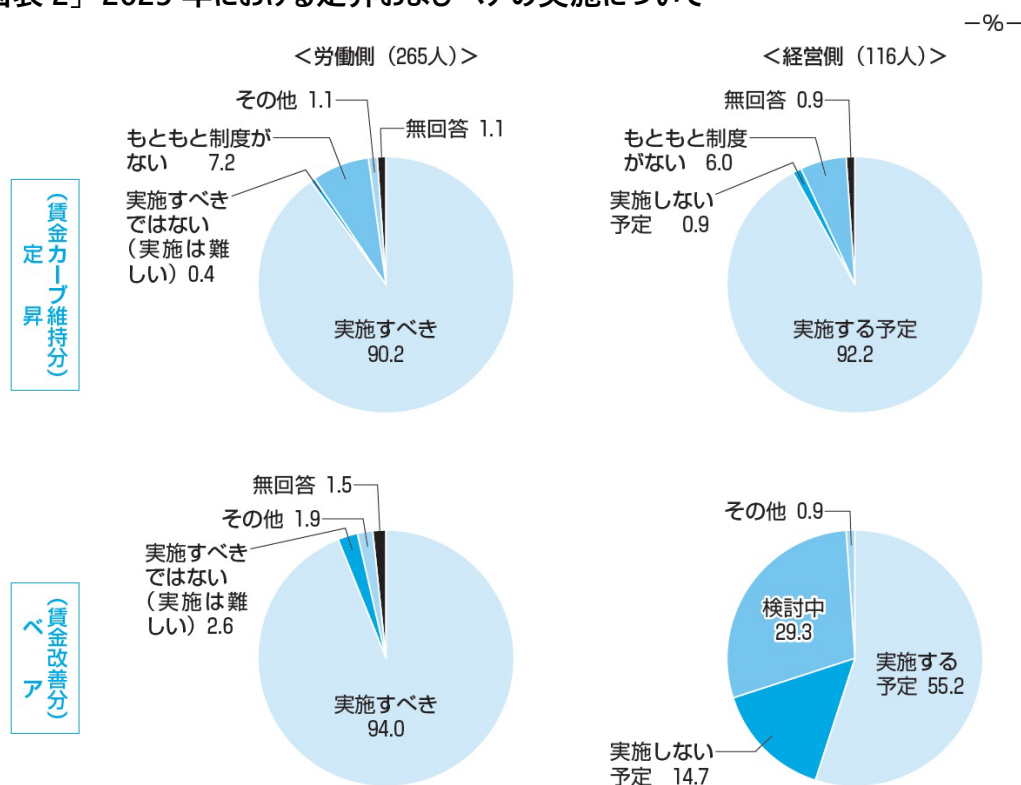
## 2. 自社における 2025 年定昇・ベアの実施

### 定昇の実施 [図表 2]

労働側と経営側の回答者に対し、自社における 25 年の賃金制度上の定期昇給（定昇。賃金カーブ維持分を含む）およびベースアップ（ベア。賃金改善分を含む）の実施意向・検討状況を尋ねた [図表 2]。なお、労働側・経営側の回答者は、それぞれ異なる企業に属しているケースが多い点に留意いただきたい。

定昇については、労働側で 90.2%が「実施すべき」、経営側で 92.2%が「実施する予定」と回答し、労使とも大半が実施に前向きな意向を示している。

[図表 2] 2025 年における定昇およびベアの実施について



[注] 自社における2025年の定昇・ベアの実施について尋ねた。「その他」は「未定」など。

### ベアの実施 [図表 2~3]

ベアに関して、労働側では「実施すべき」が 94.0%で大半を占めた [図表 2]。経営側では「実施する予定」が 55.2%と約半数を占め、「実施しない予定」（14.7%）を大きく上回っている。

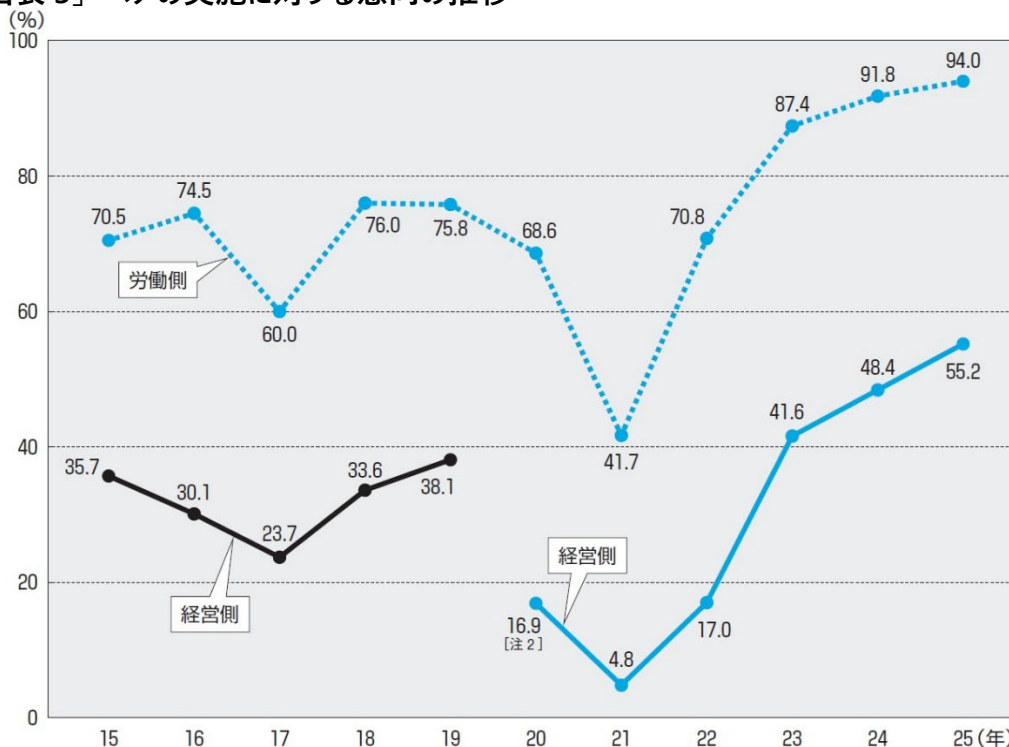
[図表 3] には、各年におけるベアを「実施すべき」（労働側）、「実施する予定」（経営側）との回答割合の推移を示している。

経営側では、ベアを「実施する予定」の割合が 15~19 年は「20~30%台」で推移していたが、20 年に 16.9%と 2 割を下回り、21 年は 4.8%とさらに低下した。22 年に 17.0%と若干上昇した

後、23年は41.6%と大幅に上昇。24・25年も上昇を続け、25年は55.2%と半数を超えて過去10年で最高となった。

なお、20年調査から経営側の設問項目に「検討中」を追加しており、19年以前とは回答傾向が異なる可能性があるため、比較の際は留意いただきたい。

〔図表3〕ベアの実施に対する意向の推移



〔注〕 1. 各年において、ベアを「実施すべき」（労働側）、「実施する予定」（経営側）と回答した割合を示した。  
 2. 20年調査から経営側の設問項目に「検討中」を追加しており、19年以前とは回答傾向が異なる可能性があるため、比較の際は留意いただきたい。

ベアの24年の実績と25年の予定（経営側） 〔図表4〕

経営側について、自社におけるベアの“24年の実績”と“25年の予定”を示したのが〔図表4〕である。24年の実績は、「実施した」が79.3%と、「実施しなかった」の17.2%を大幅に上回っている。

24年の実績と25年の予定を併せて見ると、両年とも“実施”が53.4%で最も多く、両年とも“実施しない”は9.5%にとどまっている。

〔図表4〕自社におけるベアの2024年実績と2025年の予定（経営側）

—(人)、%—

区 分		25 年 の 予 定				
		合 計	実施する予定	実施しない予定	検 討 中	そ の 他
24 年 の 実 績	合 計	(116) 100.0	55.2	14.7	29.3	0.9
	実 施 し た	79.3	53.4	5.2	20.7	
	実 施 し な か っ た	17.2	1.7	9.5	6.0	
	そ の 他	2.6			1.7	0.9
	無 回 答	0.9			0.9	

[参考] 経済・経営環境、望ましい賃上げ・実際の賃上げ見通し、賃上げ結果の推移（2011年度以降）

年 度	経済・経営 環境の特徴	賃上げ関連の主要指標				賃上げ見通し (全体)		労働側				経営側				専門家	賃上げ交渉の特徴			賃上げ結果		年 度	
		実質 GDP 成長率 %	消費者 物価 上昇率 %	経常 利益 前期比 %	有効 求人 倍率 倍	望ま しい 円(%)	実際 円(%)	連合		賃上げ見通し		経団連の賃上げに関する 提言のポイント		賃上げ見通し			賃上げ見通し		賃上げ交渉の特徴	加重 平均 円(%)	分散 係数		賃上げ結 果(率) に最も近 い実際の 見通し
								要求基準	要求率 (傘下組合) %	望ま しい 円(%)	実際 円(%)	望ま しい 円(%)	実際 円(%)	望ま しい 円(%)	実際 円(%)								
																	望ましい 円(%)	実際 円(%)					
11	先行き不透明感強く、依然厳しい雇用状況	0.5	△ 0.1	3.5	0.88	6,363 (2.06)	5,316 (1.72)	賃金水準の復元を追求、賃金カーブ維持に全力挙げる	2.10	6,589 (2.13)	5,345 (1.73)	定昇維持をめぐる賃金交渉を行う企業が大半を占めると見込む	5,893 (1.91)	5,356 (1.73)	6,561 (2.12)	5,215 (1.69)	前年とほぼ同水準で決着。一時金は前年を上回る。	5,555 (1.83)	0.17	労働側 経営側	11		
12	海外経済失速等は懸念されるが持ち直し続く	0.6	△ 0.3	7.0	0.82	6,395 (2.06)	5,154 (1.66)	賃金制度の確立・整備とカーブ維持の明示・確保	2.13	6,564 (2.12)	5,321 (1.71)	ベアは論外、定昇の延期・凍結含め厳しい交渉となる可能性も	5,925 (1.91)	5,233 (1.69)	6,606 (2.13)	4,883 (1.57)	前年とほぼ同水準で決着。一時金は前年を下回る。	5,400 (1.78)	0.18	労働側	12		
13	景気は底打つも、回復の足取りは緩やか	2.7	0.9	23.1	0.97	6,128 (1.98)	5,063 (1.64)	賃金制度の確立・整備とカーブ維持の明示・確保	2.09	6,144 (1.98)	5,077 (1.64)	経営状況により定昇延期・凍結を協議せざるを得ない可能性も	5,618 (1.82)	5,015 (1.62)	6,571 (2.12)	5,086 (1.65)	前年とほぼ同水準で決着。一時金は企業間で水準差大	5,478 (1.80)	0.17	専門家	13		
14	堅調な内需に支えられ景気回復が見込まれる	△ 0.4	2.9	8.3	1.11	6,645 (2.79)	6,413 (2.07)	定昇分約2%確保、プラス物価上昇分等1%以上	2.93	9,422 (3.04)	6,653 (2.15)	好業績企業は賃上げにつき、ここ数年と異なる対応も選択肢に	7,613 (2.46)	6,080 (1.96)	8,570 (2.76)	6,432 (2.08)	大手を中心にベア相次ぐ。一時金は大手製造業で好調	6,711 (2.19)	0.18	労働側	14		
15	好循環が進展、堅調な民需が景気回復を支える	1.7	0.2	5.6	1.23	9,503 (3.04)	6,788 (2.18)	定昇分約2%に賃上げ分2%以上を加えた4%以上	3.67	10,426 (3.35)	6,867 (2.21)	賃金を引き上げる場合の選択肢の一つとしてベア実施を容認	7,877 (2.52)	6,507 (2.08)	9,915 (3.17)	6,966 (2.23)	ベア実施がさらに増加、一時金は非製造業も前年比増	7,367 (2.38)	0.22	専門家	15		
16	堅調な内需に支えられ景気回復が見込まれる	0.8	△ 0.1	9.9	1.39	8,844 (2.80)	6,689 (2.12)	定昇分約2%に賃上げ分2%程度を加えた4%程度	3.19	9,423 (2.99)	6,616 (2.10)	ベア実施に限らず、さまざまな賃金引き上げ方法が考えられる	7,569 (2.40)	6,553 (2.08)	9,235 (2.92)	6,896 (2.19)	ベア実施の動きは鈍化。一時金は小幅な増加となる	6,639 (2.14)	0.20	労働側	16		
17	好循環が進展する中、景気回復が見込まれる	1.8	0.7	11.4	1.54	8,466 (2.68)	6,332 (2.00)	定昇分約2%に賃上げ分2%程度を加えた4%程度	3.10	8,992 (2.85)	6,235 (1.98)	賃金引き上げは定昇やベア、賞与増額、諸手当の見直しに柱に	7,426 (2.35)	6,286 (1.99)	8,647 (2.73)	6,510 (2.06)	前年度から賃上げ率の伸びは低下、一時金も減少傾向	6,570 (2.11)	0.19	専門家	17		
18	好循環がさらに進展、景気回復が見込まれる	0.2	0.7	0.4	1.62	9,252 (2.92)	6,762 (2.13)	定昇分約2%に賃上げ分2%程度を加えた4%程度	3.12	9,611 (3.03)	6,594 (2.08)	ベアは定率・定額実施や賃金カーブの是正等も有効な選択肢に	8,011 (2.51)	6,475 (2.04)	9,659 (3.04)	7,239 (2.28)	賃上げ率の伸びは前年を上回る。一時金も増加傾向	7,033 (2.26)	0.20	〃	18		
19	好循環がさらに進展、景気回復が見込まれる	△ 0.8	0.5	△ 14.9	1.55	9,254 (2.92)	6,820 (2.15)	定昇分約2%に賃上げ分2%程度を加えた4%程度	3.14	9,767 (3.08)	6,779 (2.14)	年取ベースの賃金引き上げと総合的な処遇改善。ベアも選択肢	7,902 (2.49)	6,701 (2.11)	9,700 (3.05)	7,010 (2.21)	賃上げ率は前年を下回り、一時金も減少傾向	6,790 (2.18)	0.19	〃	19		
20	海外経済リスク等で景気減速への不安感増す	△ 3.9	△ 0.2	△ 12.0	1.10	8,804 (2.78)	6,495 (2.05)	定昇分約2%に賃上げ分2%程度を加えた4%程度	3.08	9,600 (3.04)	6,639 (2.10)	賃金引き上げは自社の実情に応じて前向きに検討	7,252 (2.28)	6,440 (2.03)	9,027 (2.85)	6,316 (1.99)	賃上げ率は2年連続で低下。一時金も減少	6,286 (2.00)	0.20	〃	20		
21	コロナ禍で景気悪化、回復の足取りは鈍い	3.0	0.1	33.5	1.16	7,700 (2.42)	5,524 (1.73)	定昇分約2%に賃上げ分2%程度を加えた4%程度	2.74	8,339 (2.62)	5,789 (1.82)	業種横並びや各社一律の賃上げの検討は現実的ではない	6,703 (2.10)	5,476 (1.72)	7,407 (2.31)	5,080 (1.59)	賃上げ率は8年ぶりに2%を下回る。一時金も大幅減	5,854 (1.86)	0.20	労働側	21		
22	コロナ禍等不透明要因はあるが回復傾向	1.4	3.2	13.5	1.31	8,977 (2.86)	6,277 (2.00)	定昇分約2%に賃上げ分2%程度を加えた4%程度	2.96	9,515 (3.04)	6,428 (2.05)	各社の実情に応じた賃金引き上げの積極対応が望まれる	7,458 (2.37)	6,423 (2.04)	9,257 (2.93)	5,852 (1.86)	賃上げ率は再び2%台に。一時金は前年を上回る	6,898 (2.20)	0.22	〃	22		
23	物価高等のリスクはあるが、景気は回復傾向	0.7	3.0	12.1	1.29	12,770 (4.08)	8,590 (2.75)	定昇分約2%に賃上げ分3%程度を加えた5%程度	4.49	13,056 (4.19)	8,532 (2.74)	企業の社会的な責務として積極的に賃上げに取り組む	11,405 (3.64)	8,601 (2.75)	13,474 (4.29)	8,709 (2.78)	賃上げ率は約30年ぶりの高水準。一時金も増加傾向	11,245 (3.60)	0.30	専門家	23		
24	物価動向等の不確実性はあるが、回復傾向	0.4 見込み	2.5 見込み			14,991 (4.83)	11,399 (3.66)	定昇分約2%に賃上げ分3%以上を加えた5%以上	5.91	15,973 (5.16)	11,941 (3.85)	賃上げの積極的な対応が必要、ベア実施も有力な選択肢	13,625 (4.37)	11,052 (3.54)	14,388 (4.62)	10,604 (3.40)	賃上げ率は1991年以来的の5%台。一時金も増加傾向	17,415 (5.33)	0.21	労働側	24		
25	民需主導の経済成長が進展、景気回復が続く	1.2 見通し	2.0 見通し			18,012 (5.51)	15,057 (4.60)	定昇分約2%に賃上げ分3%以上を加えた5%以上		18,372 (5.62)	15,384 (4.70)	社会全体への賃上げ定着を目指し、ベアを念頭に置いて検討	17,165 (5.24)	14,856 (4.54)	18,038 (5.51)	14,550 (4.44)					25		

資料出所：①実質GDP成長率：内閣府「国民経済計算」、②経常利益前期比：財務省「法人企業統計」、③有効求人倍率：厚生労働省「一般職業紹介状況」、④賃上げ見通し：当所調査、⑤賃上げ結果：厚生労働省「民間主要企業春季賃上げ集計」  
[注] 実質GDP成長率と消費者物価上昇率の直近2年分は、最新時点の「政府経済見通し」による。消費者物価上昇率は、全国・総合。

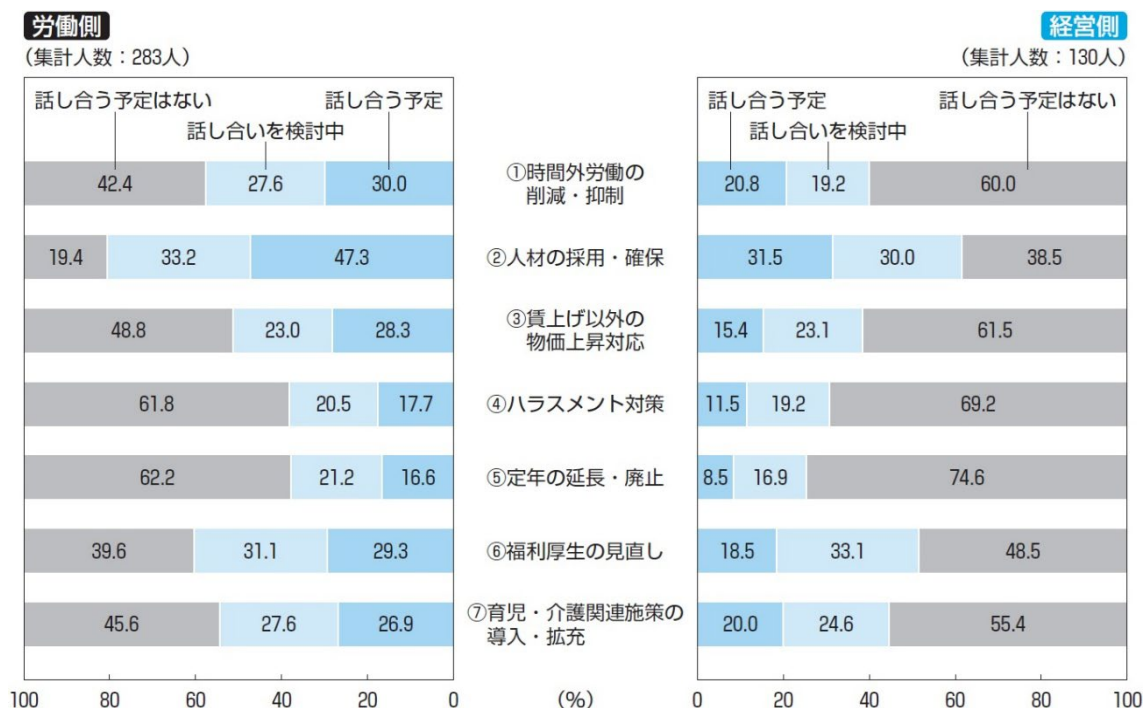
### 3. 25 年春季交渉で課題・焦点となる人事施策

#### 交渉で話し合う予定の人事施策 [図表 5]

賃上げ以外で 25 年春季交渉において課題・焦点になるとと思われる人事施策 7 項目を挙げ、それぞれについて交渉で話し合う予定があるかを労働側・経営側に尋ねた [図表 5]。

「話し合う予定」の割合を見ると、労働側では「②人材の採用・確保」が 47.3% で最も多く、「①時間外労働の削減・抑制」が 30.0%、「⑥福利厚生の見直し」が 29.3% で続いている。一方、経営側では全項目において「話し合う予定」の割合が労働側より少ないものの、労働側と同様に「②人材の採用・確保」が 31.5% と最多である。以降は、「①時間外労働の削減・抑制」が 20.8%、「⑦育児・介護関連施策の導入・拡充」が 20.0% と続いている。

[図表 5] 賃上げ以外で 25 年春季交渉において課題・焦点になるとと思われる人事施策



---

## 調査・集計要領

---

1. 調査時期 2024年12月2日～2025年1月16日

2. 調査対象 7313人。内訳は下記のとおり

①労働側

東証プライムおよびスタンダード上場企業の労組委員長等 1397人（労組がない企業は除く）

②経営側

全国証券市場の上場企業と、上場企業に匹敵する非上場企業の人事・労務担当部長等  
4577人

③労働経済分野の専門家

主要報道機関の論説委員・解説委員、大学教授、労働経済関係の専門家、コンサルタントなど  
1339人

3. 回答者数および集計対象

労働側 265人、経営側 116人、専門家 104人の合計 485人。ただし、6ページの3. については、労働側 283人、経営側 130人

---

## 調査の詳細について

---

本調査の詳細は、当研究所編集の『労政時報』第4092号（25.2.14）で紹介します。

### 一般財団法人 労務行政研究所の概要

1. 設立 1930年7月（2013年4月、一般財団法人に移行）

2. 理事長 猪股 宏

3. 事業内容

①人事・労務の専門情報誌『労政時報』ならびにWEBコンテンツの編集

②人事・労務、労働関係実務図書の編集

③人事・労務管理に関する調査

4. 所在地 〒141-0031 東京都品川区西五反田3-6-21 住友不動産西五反田ビル3階

5. URL <https://www.rosei.or.jp/>