

最低賃金引き上げが中小企業経営に及ぼす影響

中 澤 秀 一

要旨

本稿では、中小・零細企業経営者を対象に実施したコロナ禍前後の企業経営の状況、必要な支援策などに関する調査から得られたデータのうち、主に最低賃金の引き上げへの対応に関する項目について分析した内容を基に、引き上げが中小企業経営に及ぼしている影響や中小企業に必要な支援策等について考察している。

2015年に安倍政権が全国加重平均1,000円の目標を設定して以降、最低賃金の引き上げが続いており、それが中小企業の経営にどのような影響を及ぼしたのだろうか。以下、調査から明らかになったことである。①多くの中小企業が最低賃金水準よりもある程度高い賃金を従業員に支払っている。②中小企業全体が経営的に苦しいわけではなく引き上げに対応している企業が多い。③引き上げ対応策としては「正規従業員の賃金水準を引き上げた」が最も多く、「人員削減をした」は1割弱に過ぎない。④就労調整は少数派である。⑤業務改善助成金はあまり利用されている制度ではなく、認知度も低い。⑥最低賃金の引き上げのコストを価格転嫁につなげられる優位性として、経営者は製品・サービスの品質、従業員の能力等を挙げている。⑦特定の業種（「医療・福祉」、「小売業」、「運輸業」など）で引き上げ分のコストを価格に転嫁しにくく、業種により引き上げの影響は異なる。

今後、最低賃金がさらに引き上げられていくなかで、中小企業にはどのような支援策が必要になるのか。ひとまず、現行の制度はもっとアクセスしやすいよう改められるべきである。現行の制度は支援を必要とする企業に行き届いているとは言い難い。また、企業の競争力を高められるように、製品・サービスの品質、従業員の能力、ブランド力等の向上に資するような支援策の制度設計もなされるべきだろう。さらに、最低賃金額が低い地方ほど引き上げる金額が高くなるため、地方における中小企業への支援はより手厚いものにしなければならない。

1. はじめに

本稿は、中小・零細企業経営者を対象に実施したコロナ禍前後の企業経営の状況、必要な支援策などに関する調査（以下、経営者調査）から得られたデータのうち、主に最低賃金の引き上げへの対応に関する項目について分析した内容を基としている。

近年、最低賃金の引き上げをめぐる動きが活発になっている。その発端となったのは、2015年に安倍政権が掲げた「全国加重平均1,000円」の目標である。この目標を実現するた

めに毎年3%以上の引き上げが続いている（ただし、コロナ禍で凍結となった2020年は除く）。2019年の参議院選挙では、初めて各党が最低賃金改革を公約に掲げるようになり、それ以降の国政選挙では最低賃金が重要な政治の争点の一つとなっている。このような最低賃金の引き上げの動きに抗う姿勢を見せているのが、中小・零細企業経営者団体である。特に、中小企業など約125万社が参加する日本商工会議所をはじめとする中小企業3団体（日本商工会議所、全国商工会連合会、全国中小企業団体中央会）はたびたび意見書を公表し、継続して最低賃金を引き上げようとする政府に対して苦言を呈している。確かに、「賃金を引き上げると、雇用は減る」が、これまでミクロ経済学の通説であった。しかし、スウェーデン王立銀行経済学賞（通称、ノーベル経済学賞）を受賞したD・カードらによる研究に代表されるように、最低賃金の引き上げが雇用を増やすという、これまでとは正反対の研究成果が注目されるようになるなど、最低賃金に関する近年の諸研究は必ずしも「賃金を引き上げると、雇用は減る」を肯定するとは限らない。

筆者は、労働団体とともに全国27都道府県で最低生計費試算調査を実施し、その調査結果から労働者が普通に暮らすためには最低賃金は少なくとも1,500円が必要であることが明らかにしている。また、2023年8月には岸田文雄首相が「2030年代半ばまでに全国加重平均が1,500円となることをめざす」と表明し、1,500円はいまや運動だけでなく政治の目標にもなっている¹⁾。

では、最低賃金を大幅に引き上げるために必要な条件とは何か。これまで政府は実効性のある支援策を講じることなく、どちらかといえば企業の自助努力に頼って最低賃金を引き上げてきた傾向にある。しかし、それには限界がある。今後、最低賃金を1,500円にまで引き上げていくためには、政治が引き上げられる環境、つまりは最低賃金引き上げ分を価格に転嫁しやすい環境を整備する必要がある。具体策として、これまでに労働運動側は、中小企業への直接の助成金、社会保険料の減免措置、公正な取引の実現などを求めているが、経営者側はどのような支援策を求めているのだろうか。

本稿は、近年の最低賃金引き上げが続く状況において、その引き上げが中小企業経営に及ぼしている影響とともに、中小企業に真に必要な支援策について考察することを目的とする。

2. 最低賃金引き上げへの中小企業の対応に関する先行調査

労働政策研究・研修機構（JILPT）は、今後の最低賃金に関する検討に資するため、2022年の最低賃金引き上げに対する中小企業の対応等についての「最低賃金の引上げと企業行動に関する調査」（以下、JILPT調査）を実施している²⁾。JILPT調査の対象は、官公営、非営利法人除く従業員規模1人以上300人未満の全国の企業20,000社である。JILPT調査の結果の概要は以下のとおりである。

- ・2022年の最低賃金引き上げに対する取組を行ったことがある中小企業の割合は30.7%
- ・取組の内容では、「(正社員の)賃金の引上げ」(53.1%)が最も高く、「製品・サービスの価格・料金の引上げ」=45.3%、「人件費以外の諸経費等コストの削減」=43.7%、「人員配置や作業方法の改善による業務効率化」=36.1%が続いている。
- ・中小企業が最低賃金の引き上げに対応していくために期待する政策的支援としては、「賃金を上げた場合の税制優遇(所得拡大税制等)の拡大」=47.2%で最も高く、次いで「企業の生産性を向上するための設備投資その他の取組に対する助成金の拡充」=38.8%、製品価格・サービス料金の引き上げ(価格転嫁)に対する支援(取引の適正化)」=22.9%となっている。

次章以降で経営者調査の結果の分析を行っていくが、適宜 JILPT 調査との比較も行う。

3. 「経営者調査」の結果—単純集計より

本章では、経営者調査の最低賃金引き上げへの対応に関する回答の単純集計から、全体の傾向についてみていきたい。

まず、「貴社で雇用している従業員のうち、時間給が最低賃金+20%未満の割合について、当てはまるもの一つを選んでください」への回答を集計したものが表1である。なお、政府統計資料では、最賃近傍雇用者=「最低賃金+15%未満」や「最低賃金+10%未満」であるが、本調査では回答しやすいように「最低賃金+20%未満」に変えている。この設問の回答は、時間給が最賃+20%未満の賃金水準にある従業員が5割を超える企業は15.9%であるのに対して、1割未満の(つまり、最賃近傍雇用者がほとんどいない)企業は約6割であった。多くの中小企業が最賃水準よりもある程度高い賃金を従業員に支払っている。人手不足が続くなか、中小企業が労働者を集めるためには地域の相場よりも高い賃金を払わなければならない事情があることが考えられる。

続いて、「2022年10月の最低賃金引き上げによるコスト増を製品・サービス価格に転嫁で

表1 従業員のうち時間給が最低賃金+20%未満の割合

	1割未満	1～2割程度	3～4割程度	5割以上	合計
回答数	2868	906	432	794	5000
	57.4%	18.1%	8.6%	15.9%	100%

表2 最低賃金引き上げの転嫁状況

	概ね転嫁できた	一部転嫁できた	転嫁できなかった	転嫁の必要はない	合計
回答数	803	1680	1637	880	5000
	16.1%	33.6%	32.7%	17.6%	100%

きたかどうか」の設問に対して経営者が4段階で回答した結果を集計したものが表2である。「概ね転嫁できた」と「一部転嫁できた」を合わせると、5割近くの企業が最低賃金の引き上げ分を価格・料金に転嫁できている。これに対し、「転嫁できなかった」は3分の1程度であった。ここでは転嫁できない理由は不明であるが、少なくとも価格への転嫁が可能な企業のほうが多数派であることは確認できた。ちなみに、JILPT調査では「製品・サービスの価格、料金の引上げ」は45.3%であり、大きな差はみられなかった。

最近5～6年の約3%の最低賃金引き上げに対して、中小企業はどのような対応をしているのだろうか。表3はこの設問に対する中小企業の（複数）回答を集計したものである。最も多い回答は、「正規従業員の賃金水準を引き上げた」＝34.6%であった。「人員削減をした」は1割弱に過ぎず、本調査でも「賃金引き上げると、雇用は減る」というミクロ経済学の通説は当てはまらないことが確認できる。ちなみに、JILPT調査でもほぼ同様の結果であり、「従業員の新規採用の見直し」は10.8%と限定的な対応であった。

岸田首相は2023年9月に経済対策についての会見のなかで、年収の“壁”対策を打ち出した。具体的には、事業主が労働者に「106万円の壁」を超えることに伴い、手取り収入が減少しないよう支給する社会保険適用促進手当の創設（賃上げで労働者の収入を増加させる取組を行った事業主に対し、労働者1人当たり最大50万円を支給）、事業主側が一時的な増収と証明し、扶養している配偶者が働く企業の健康保険組合などが認めた場合に、「130万

表3 最近5～6年の最低賃金引き上げへの対応（MA）

	価格・料金に転嫁した	非正規従業員全体の賃金水準を引き上げた	正規従業員の賃金水準を引き上げた	正規従業員の賃金をカットした
回答数	1486	993	1731	150
	29.7%	19.9%	34.6%	3.0%
	人員削減をした	正規従業員を非正規に転換した	非正規従業員を正規に転換した	非正規従業員の労働時間を短縮した
回答数	454	51	127	122
	9.1%	1.0%	2.5%	2.4%
	正規従業員の労働時間を延長した	賃金以外のコストを削減した	高付加価値の製品・サービスを開発した	役員報酬を削減した
回答数	47	970	221	901
	0.9%	19.4%	4.4%	18.0%
	資産を取り崩した	借金をした	その他	合計
回答数	479	487	198	5000
	9.6%	9.7%	4.0%	100%

表4 最低賃金引き上げで就労調整を行った従業員の割合

	1 割未満	1～2 割 程度	3～4 割 程度	5 割以上	就労調整 をした人 はいない	わから ない	合計
回答数	1327	660	309	224	2171	309	5000
	26.5%	13.2%	6.2%	4.5%	43.4%	6.2%	100%

表5 就労調整する従業員への対応（MA）

	シフト管理の工夫	就労調整をしない 非正規従業員の労働時間の増加	正規従業員の残業の増加	営業時間の短縮
回答数	1329	234	385	711
	52.7%	9.3%	15.3%	28.2%
	保険料負担の肩代わり	保育支援策を充実させて主婦パートの就労可能な時間を増やす	非正規従業員の採用増加	非正規従業員の正規への転換
回答数	126	81	197	130
	5.0%	3.2%	7.8%	5.2%

円の壁」を超えても一時的な増収であれば連続して2年までは扶養にとどまれる措置等である。これらは、最低賃金を引き上げても所得が目減りすることを避けるために就労調整が行われてしまい、人手不足を解消できないことに対する対策である。では、就労調整は実際にどれくらいの割合の従業員が行っているのだろうか。表4は「パート・アルバイトなどの非正規従業員のうち、最賃引き上げにともない就労調整（労働時間の抑制）を行った人の割合」を集計したものである。最も多いのが「就労調整をした人はいない」＝43.4%で、「1割未満」＝26.5%、「1～2割程度」＝13.2%と続いている。本調査をみる限りは、就労調整は少数派であった。就労調整は、より企業規模の大きい企業の従業員で行われているのかもしれない。

従業員が就労調整を行えば、企業ではそのぶん労働力不足に陥ることになる。就労調整に対して、中小企業経営者はどのような対応をとっているのだろうか。それを示したものが、表5である。最も多いのが「シフト管理の工夫」＝52.7%で、以下「営業時間の短縮」＝28.2%、「正規従業員の残業の増加」＝15.3%と続いている。「保険料負担の肩代わり」などの積極策はあまり選択されていない。現有の従業員で何とかやり繰りしている状況がうかがえる。

4. 「経営者調査」の結果—最賃近傍の従業員割合がもたらす影響

前章では経営者調査の最低賃金引き上げへの対応に関する設問の分析から全体の傾向を概観した。本章以降では他の設問とのクロス集計を行い、より詳細な傾向を分析してみたい。まず、最賃近傍の賃金水準で働く従業員の割合がどのような影響をもたらしているのかを確認してみよう。

4.1 従業員の雇用形態と最賃近傍割合との関連

表6および表7は、地域の同規模の企業と比較した自社の従業員（正規・非正規別）の賃金水準と、最賃近傍の従業員割合とをクロス集計したものである。正規、非正規とも最賃近傍の従業員割合が高くなるほど、賃金水準は地域の同規模企業よりも低くなる傾向がみられるが、正規従業員のほうで若干その傾向が強くなることが確認できる。

4.2 従業員の雇用形態と最賃近傍割合との関連

表8および表9は、自社の従業員（正規非正規別）の離職率と、最賃近傍の従業員割合とをクロス集計したものである。両者の間に相関は見られなかった。

表6 最賃+20%未満割合と正規従業員の賃金水準のクロス (%)

		地域の同規模の企業と比べた時の正規従業員の平均的な賃金水準					合計
		大幅に高い	どちらかといえば高い	同水準	どちらかといえば低い	大幅に低い	
最賃+20%未満割合	1割未満	3.8	25.6	49.8	17.7	3.1	100
	1～2割	1.8	22.2	55.4	19.2	1.5	100
	3～4割	0.9	21.2	56.8	18.4	2.6	100
	5割以上	3.0	21.1	42.7	<u>25.9</u>	<u>7.3</u>	100
合計		3.1	23.9	50.3	19.3	3.4	100

表7 最賃+20%未満割合と非正規従業員の賃金水準のクロス (%)

		地域の同規模の企業と比べた時の非正規従業員の平均的な賃金水準					合計
		大幅に高い	どちらかといえば高い	同水準	どちらかといえば低い	大幅に低い	
最賃+20%未満割合	1割未満	2.7	19.7	60.5	14.6	2.5	100
	1～2割	0.9	16.5	63.8	16.3	2.4	100
	3～4割	0.3	16.2	65.1	16.8	1.7	100
	5割以上	1.9	17.5	55.4	<u>19.9</u>	<u>5.4</u>	100
合計		1.9	18.3	60.8	16	2.9	100

表 8 最賃+20%未満割合と正規従業員の離職率のクロス (%)

		地域の同規模の企業と比べた時の正規従業員の離職率					合計
		大幅に高い	どちらかといえば高い	同水準	どちらかといえば低い	大幅に低い	
最賃+20%未満割合	1割未満	26.1	24.5	40.4	7.7	1.3	100
	1～2割	12.8	26.3	49.4	10.0	1.3	100
	3～4割	14.6	25.0	50.2	9.4	0.7	100
	5割以上	30.9	25.4	34.0	8.4	1.3	100
合計		23.4	25	41.9	8.4	1.3	100

表 9 最賃+20%未満割合と非正規従業員の離職率のクロス (%)

		地域の同規模の企業と比べた時の非正規従業員の離職率					合計
		大幅に高い	どちらかといえば高い	同水準	どちらかといえば低い	大幅に低い	
最賃+20%未満割合	1割未満	20.8	24.9	46.8	6.4	1.1	100
	1～2割	10.1	25.1	53.6	9.5	1.6	100
	3～4割	11.7	24.6	53.6	8.9	1.1	100
	5割以上	22.3	26.0	40.3	9.3	2.1	100
合計		17.9	25.1	47.9	7.8	1.4	100

4.3 最賃引き上げコストの価格転嫁状況と最賃近傍割合との関連

表 10 は、22 年の最賃引き上げによるコスト増の価格への転嫁状況と、最賃近傍の従業員割合をクロス集計したものである。「転嫁できなかった」のなかで最賃近傍の割合が高くな

表 10 最賃+20%未満割合と 22 年最賃引き上げコスト転嫁状況のクロス (%)

		22 年最賃引き上げコスト転嫁状況				合計
		概ね転嫁できた	一部転嫁できた	転嫁できなかった	転嫁の必要なし	
最賃+20%未満割合	1割未満	20.1	27.3	29.7	23.0	100
	1～2割	8.7	52.4	31.6	7.3	100
	3～4割	8.8	44.7	37.7	8.8	100
	5割以上	13.9	29.0	42.4	14.7	100
合計		16.1	33.6	32.7	17.6	100

るほど、コストを価格に転嫁できなくなる傾向が確認できる。特に、最賃近傍の割合が5割以上になると、42.4%が転嫁できていない。

4.4 最賃引き上げコストの価格転嫁状況と最賃近傍割合との関連

表11は、非正規従業員のうち最賃引き上げにともない就労調整した割合と、最賃近傍の従業員割合をクロス集計したものである。最賃近傍の割合が1割未満の企業では、就労調整割合の「いない」と「1割未満」の合計が82.7%である。同様に最賃近傍の割合が1～2割の企業では、就労調整割合「いない」+「1割未満」が39.7%、最賃近傍の割合が5割以上の企業では、就労調整割合「いない」+「1割未満」の合計が70.9%となっている。最賃近

表11 最賃+20%未満割合と非正規従業員のうち最賃引き上げにともない就労調整した割合のクロス(%)

		非正規従業員のうち最賃引き上げにともない就労調整した割合						合計
		1割未満	2～3割	3～4割	5割以上	いない	わからない	
最賃+20%未満割合	1割未満	36.6	6.5	2.4	2.6	46.1	5.8	100
	1～2割	15.6	36.3	12.9	5.0	24.2	6.1	100
	3～4割	10.4	21.5	18.3	6.7	37.0	6.0	100
	5割以上	11.6	6.4	5.5	9.4	59.3	7.7	100
合計		26.5	13.2	6.2	4.5	43.4	6.2	100

傍の従業員割合が低くなれば、就労調整が行われにくくなることが確認できる。

5. 「経営者調査」の結果—価格に転嫁できる条件

本章では最低賃金引き上げのコストの価格転嫁状況と、他の設問とをクロス集計し、中小企業がコストを価格に転嫁できる条件について考えてみたい。

5.1 企業収支と最賃引き上げコスト転嫁状況との関連

表12は、21年度の自社の収支状況と、22年度における最低賃金引き上げのコストを価格にどれだけ転嫁できたかをクロス集計したものである。企業の業績が良好であると、最低賃金引き上げコストを価格に転嫁しやすい傾向がみられる一方で、「転嫁できなかった」企業だけをみると、コストを価格に転嫁できないことは、業績にあまり関係がないようにもみえる。むしろ、転嫁できない原因は業績以外のところにあると考えたほうがよいだろう。

5.2 取引先・顧客からの一方的値引き要請と最賃引き上げコスト転嫁状況との関連

表13は、取引先・顧客からの一方的値引き要請の有無と、22年度における最低賃金引き上げのコストを価格にどれだけ転嫁できたかをクロス集計したものである。取引先・顧客

表 12 22 年最賃引上げコスト転嫁状況と 21 年度収支のクロス (%)

		21 年度収支					合計
		黒字	やや黒字	収支均衡	やや赤字	赤字	
22 年最賃引上げコスト転嫁状況	概ね転嫁	52.6	21.2	15.9	5.9	4.5	100
	一部転嫁	33.9	28.9	20.4	11.5	5.3	100
	転嫁できなかった	19.9	19.7	22.7	20.2	17.5	100
	転嫁の必要なし	36.9	18.8	20.6	12.5	11.3	100
合計		32.9	22.8	20.5	13.6	10.2	100

表 13 22 年最賃引上げコスト転嫁状況と取引先・顧客からの一方的値引き要請のクロス (%)

		取引先・顧客からの一方的値引き要請				合計
		ない	1 回だけあった	何度もあった	定期的にあった	
22 年最賃引上げコスト転嫁状況	概ね転嫁	67.5	5.9	22.3	4.4	100
	一部転嫁	50.2	10.7	34.7	4.4	100
	転嫁できなかった	53.3	5.7	34.3	6.7	100
	転嫁の必要なし	68.2	5.6	22.5	3.8	100
合計		57.2	7.4	30.4	5.0	100

からの一方的値引き要請がないと、コストを転嫁しやすくなる傾向がみられる一方で、「転嫁できなかった」企業の過半（53.3%）はそのような値引き要請はなかったと回答している。必ずしも値引き要請だけがコストを転嫁できない要因とはなっていないと考えられる。

5.3 国の支援策と最賃引き上げコスト転嫁状況との関連

新型コロナによる不況を受けて、業績が悪化した企業に対して雇用調整助成金の特例措置が取られるなど、特に中小企業経営にとって行政の支援策は重要な役割を果たしている。ここでは、雇用調整助成金とともに、最低賃金引き上げ推進のための支援策として、政府がたびたび薦めている業務改善助成金の利用（認知）状況と最低賃金引き上げコストの価格への転嫁との関連をみる。

まず、両制度には利用状況、認知状況ともに大きな差があり、業務改善助成金はあまり利用されている制度ではなく、認知度も低いことがわかる。コストの転嫁状況と関連させると、業務改善助成金については、「転嫁できなかった」企業のうち 40.4%が制度について

表 14 22 年最賃引上げコスト転嫁状況と雇用調整助成金の利用状況のクロス (%)

		雇用調整助成金の利用状況				合計
		利用した	検討したが利用していない	利用の必要がない	制度について知らない	
22 年最賃引上げコスト転嫁状況	概ね転嫁	25.0	17.4	45.1	12.5	100
	一部転嫁	29.6	27.8	32.0	10.6	100
	転嫁できなかった	28.5	26.9	25.2	19.4	100
	転嫁の必要なし	22.0	12.7	47.7	17.5	100
合計		27.2	23.2	34.7	15.0	100

表 15 22 年最賃引上げコスト転嫁状況と業務改善助成金の利用状況のクロス (%)

		雇用調整助成金の利用状況				合計
		利用した	検討したが利用していない	利用の必要がない	制度について知らない	
22 年最賃引上げコスト転嫁状況	概ね転嫁	9.3	18.9	49.7	22.0	100
	一部転嫁	10.1	30.7	36.0	23.2	100
	転嫁できなかった	7.4	26.4	25.8	40.4	100
	転嫁の必要なし	7.0	14.5	47.7	30.7	100
合計		8.6	24.6	36.9	30.0	100

知らなかった、雇用調整助成金では「転嫁できなかった」企業のうち 19.4%が制度について知らなかったのと比較すると、かなり認知度に差がみられる。また、業務改善助成金では、「概ね転嫁」できた企業のうち、「利用の必要がない」企業を除いた利用率は 18.6%であったのに対して、「転嫁できなかった」企業のうち、「利用の必要がない」企業を除いた利用率は 10%であり、制度を利用したほうがコストを価格に転嫁しやすいものの、なかなか使われにくい制度であることがうかがえる。

5.5 自社の優位性と最賃引き上げコスト転嫁状況との関連

経営者調査では、競合他社と比較した自社の優位性について、製品の機能・サービスの独自性、製品・サービスの品質、供給力（安定性、短納期・小ロット対応など）、ブランド力、提案力・企画力、アフターサービス、従業員の能力などの各項目について、「非常に優れて

表 16 22 年最賃引上げコスト転嫁状況と製品の機能・サービスの独自性における優位性のクロス（度数）

		製品の機能・サービスの独自性における優位性						合計
		非常に優れている	やや優れている	同程度	やや劣っている	非常に劣っている	わからない	
22 年最賃引上げコスト転嫁状況	概ね転嫁	149	241	275	27	9	102	803
	一部転嫁	164	526	691	83	27	189	1680
	転嫁できなかった	126	380	700	128	38	265	1637
	転嫁の必要なし	97	207	336	39	15	186	880
合計		536	1354	2002	277	89	742	5000

表 17 22 年最賃引上げコスト転嫁状況と製品・サービスの品質における優位性のクロス（度数）

		製品・サービスの品質						合計
		非常に優れている	やや優れている	同程度	やや劣っている	非常に劣っている	わからない	
22 年最賃引上げコスト転嫁状況	概ね転嫁	148	273	265	20	3	94	803
	一部転嫁	183	571	664	65	20	177	1680
	転嫁できなかった	126	480	658	106	23	244	1637
	転嫁の必要なし	110	220	337	26	11	176	880
合計		567	1544	1924	217	57	691	5000

表 18 22 年最賃引上げコスト転嫁状況と供給力における優位性のクロス（度数）

		供給力						合計
		非常に優れている	やや優れている	同程度	やや劣っている	非常に劣っている	わからない	
22 年最賃引上げコスト転嫁状況	概ね転嫁	129	220	299	38	8	109	803
	一部転嫁	119	448	749	142	22	200	1680
	転嫁できなかった	90	350	670	200	52	275	1637
	転嫁の必要なし	59	170	351	79	19	202	880
合計		397	1188	2069	459	101	786	5000

いる」「やや優れている」「同程度」「やや劣っている」「非常に劣っている」の 5 段階で尋ねている（設問には「わからない」も含む）。表 16～22 はそれらの項目ごとに最賃引き上げコ

表 19 22 年最賃引上げコスト転嫁状況とブランド力における優位性のクロス（度数）

		ブランド力						合計
		非常に優れている	やや優れている	同程度	やや劣っている	非常に劣っている	わからない	
22 年最賃引上げコスト転嫁状況	概ね転嫁	93	177	301	82	33	117	803
	一部転嫁	111	329	647	301	92	200	1680
	転嫁できなかった	79	284	583	275	143	273	1637
	転嫁の必要なし	46	130	290	123	76	215	880
合計		329	920	1821	781	344	805	5000

表 20 22 年最賃引上げコスト転嫁状況と提案力・企画力における優位性のクロス（度数）

		提案力・企画力						合計
		非常に優れている	やや優れている	同程度	やや劣っている	非常に劣っている	わからない	
22 年最賃引上げコスト転嫁状況	概ね転嫁	128	228	293	43	9	102	803
	一部転嫁	130	479	673	179	51	168	1680
	転嫁できなかった	89	351	637	234	78	248	1637
	転嫁の必要なし	74	198	313	87	32	176	880
合計		421	1256	1916	543	170	694	5000

表 21 22 年最賃引上げコスト転嫁状況とアフターサービスにおける優位性のクロス（度数）

		アフターサービス						合計
		非常に優れている	やや優れている	同程度	やや劣っている	非常に劣っている	わからない	
22 年最賃引上げコスト転嫁状況	概ね転嫁	151	248	267	33	5	99	803
	一部転嫁	164	516	699	98	33	170	1680
	転嫁できなかった	123	428	659	132	46	249	1637
	転嫁の必要なし	80	241	333	37	20	169	880
合計		518	1433	1958	300	104	687	5000

スト転嫁状況とクロス集計した結果である。

各項目の優位性あるいは劣位性が、コストの価格転嫁にどう影響するのかを分かりやすく

表 22 22 年最賃引上げコスト転嫁状況と従業員の能力における優位性のクロス（度数）

		従業員の能力						合計
		非常に優れている	やや優れている	同程度	やや劣っている	非常に劣っている	わからない	
22 年最賃引上げコスト転嫁状況	概ね転嫁	147	276	266	26	12	76	803
	一部転嫁	161	548	702	121	27	121	1680
	転嫁できなかった	112	444	673	178	52	178	1637
	転嫁の必要なし	108	263	311	57	22	119	880
合計		528	1531	1952	382	113	494	5000

表 23 自社の優位性と「価格転嫁できた」のクロス（度数）

	製品の機能・サービスの独自性で「非常に優れている」と「やや優れている」	製品・サービスの品質で「非常に優れている」と「やや優れている」	供給力で「非常に優れている」と「やや優れている」	ブランド力で「非常に優れている」と「やや優れている」	提案力・企画力で「非常に優れている」と「やや優れている」	アフターサービスで「非常に優れている」と「やや優れている」	従業員の能力で「非常に優れている」と「やや優れている」
22 年最賃引上げコストを価格に「概ね転嫁できた」と「一部転嫁できた」	1080	1175	916	710	965	1079	1132

するために、各項目で、優れている（「非常に優れている」と「やや優れている」の合計）と、転嫁できている（「概ね転嫁」と「一部転嫁」の合計）のクロスの合計値（度数）、さらに劣っている（「非常に劣っている」と「やや劣っている」の合計）と、「転嫁できなかった」のクロスの合計値（度数）を集計したものが表 23 および表 24 である。

表 23 からは、最低賃金の引き上げのコストを価格転嫁につなげられる優位性として、製品・サービスの品質、従業員の能力、製品の機能・サービスの独自性、アフターサービス等が上位に挙げられていることが確認できる。製品・サービスの品質を高められるような設備投資や従業員のリスキリングに対する支援が効果的であると考えられる。また、表 24 からは、最低賃金の引き上げのコストを価格転嫁につなげられない劣位性として、ブランド力、

表 24 自社の劣位性と「価格転嫁できなかった」のクロス（度数）

	製品の機能・サービスの独自性で「非常に劣っている」と「やや劣っている」	製品・サービスの品質で「非常に劣っている」と「やや劣っている」	供給力で「非常に劣っている」と「やや劣っている」	ブランド力で「非常に劣っている」と「やや劣っている」	提案力・企画力で「非常に劣っている」と「やや劣っている」	アフターサービスで「非常に劣っている」と「やや劣っている」	従業員の能力で「非常に劣っている」と「やや劣っている」
22 年最賃引上げコストを価格に「転嫁できなかった」	166	129	252	418	312	178	230

提案力・企画力等が上位に挙げられていることが確認できる。先に述べた業務改善助成金のような支援だけでなく、自治体による認証制度や研修のような支援も価格転嫁の観点からすると有効であると考えられる。

ちなみに、JILPT 調査では、「最低賃金の引き上げに対応していくために期待する政策的支援」を尋ねているが、「賃金を上げた場合の税制優遇（所得拡大税制等）の拡大」が最も多く（47.2%）、次いで「企業の生産性を向上するための設備投資その他の取組に対する助成金の拡充」（38.8%）、「製品価格、サービス料金の引上げ（価格転嫁）に対する支援（取引適正化）」（22.9%）と続いている。法人税を負担できる、設備投資に資金を回せる中小企業にとっては有効かもしれないが、そうではない企業も多数存在する。そもそも選択肢のなかに、中小企業への直接の助成金、社会保険料の減免措置等が含まれていない。これでは経営者が政府に対して真に何を期待しているのかを確実に把握できないのではないか。

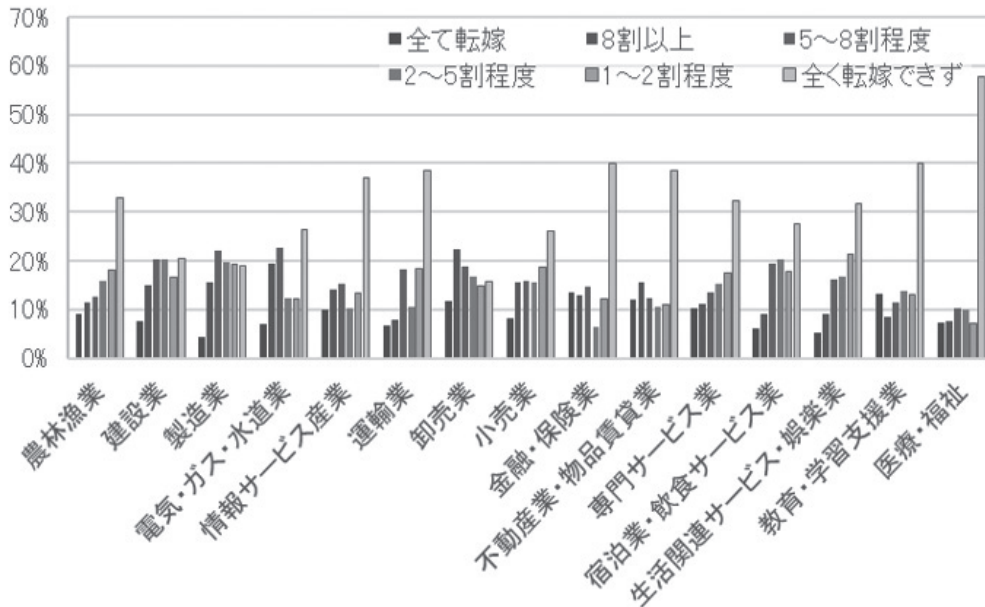
6. 「経営者調査」の結果―業種別の分析

業種によって状況はどのように異なっているのだろうか。本章では、業種別に分析してみたい。

6.1 業種別、最低賃金引き上げコストの転嫁状況

図 1 は、22 年の最低賃金引き上げのコストを製品やサービスの価格にどれだけ転嫁できたのか、業種別に示したものである。「転嫁できなかった」の割合が高い業種として、「医療・福祉」＝43.3%、「小売業」＝41.0%、「運輸業」＝40.2%、「農林漁業」＝38.6%、「宿泊業・飲食サービス業」＝37.2%、「製造業」＝37.1%、「生活関連サービス・娯楽業」＝36.8%等がある。これらの業種別で価格転嫁が困難なのは、例えば「医療・福祉」については、診療

図1 最低賃金引上げに伴うコスト増の価格への転嫁状況（業種別）



報酬や介護報酬など公的に規定されているために、容易に価格を引き上げられない事情が背景にある。また、「小売業」や「宿泊業・飲食サービス業」等は価格転嫁が売り上げ下落につながりやすいことが考えられる。

6.2 業種別、近年の最低賃金引き上げへの対応

表25は、近年の最低賃金引き上げに対してどのような対応をとっているかを業種別にみたものである。業種ごとに対応に違いがみられる。特徴的なのが、「宿泊業・飲食サービス業」で、「価格転嫁」、「非正規従業員の賃金水準のアップ」、「人員削減」等が比較的高い割合である。なお、前節で述べたように「宿泊業・飲食サービス業」は価格転嫁のできない業種としても取り上げてみている。これは価格転嫁のできる・できない事業所に二分化していると考えらるべきだろうか。また、「医療・福祉」については、「非正規従業員の賃金水準のアップ」が対応策としてとられやすい傾向にある一方で、「価格転嫁」については対応がとりにくいことが確認できる。このことについては前節で触れたとおりである。

6.3 業種別、就労調整をする従業員への対応

表26は、就労調整を行う従業員に対してどのような対応をとっているかを業種別にみたものである。やはりここでも業種ごとに対応の違いがみられる。「シフト管理の工夫」は、「宿泊業・飲食サービス業」、「生活関連サービス・娯楽業」、「医療・福祉」での選択率が高い。また、「正規従業員の残業を増やす」のは「製造業」、「建設業」、「電気・ガス・水道業」で

表 25 業種別、近年の最賃引上げへの対応 (%)

	価格 転嫁	非正規 の賃金 水準 アップ	正規の 賃金 水準 アップ	正規の 賃金 カット	人員 削減	正規を 非正規 に転換	非正規 を正規 に転換	非正規 の時短	正規の 労働時 間延長	賃金 以外の コスト 削減	高付加 価値の 製品 開発	役員 報酬 削減	資産 取り 崩し	借金
農林漁	25.0	19.3	28.4	6.8	11.4	1.1	2.3	1.1	3.4	28.4	8.0	11.4	12.5	13.6
建設	34.2	14.3	40.4	2.4	5.8	0.9	1.7	1.4	1.2	18.1	2.5	18.1	7.6	10.2
製造	29.3	22.7	39.0	2.6	9.3	1.5	3.6	3.0	1.2	19.8	6.3	19.8	7.7	9.5
電気ガス	24.6	7.0	42.1	1.8	12.3	0.0	0.0	0.0	0.0	22.8	8.8	8.8	10.5	7.0
情報サ	28.6	13.0	43.1	2.7	7.5	2.1	4.2	0.3	0.6	20.2	8.4	15.7	7.2	11.4
運輸	28.3	20.1	39.7	3.2	10.0	2.3	0.9	1.8	0.5	20.1	1.4	16.9	12.8	14.6
卸売	36.3	16.6	31.6	5.4	10.1	0.0	2.3	3.9	1.0	19.2	5.7	20.7	6.7	7.5
小売	28.3	26.7	27.9	2.9	14.3	1.0	1.4	3.3	1.0	20.2	1.9	23.1	14.3	12.6
金融	16.1	20.0	35.5	3.9	5.8	1.3	2.6	1.9	0.0	13.5	3.9	12.3	7.7	5.2
不動産	24.3	15.0	26.9	2.8	5.9	0.3	3.1	2.1	0.3	18.3	4.1	18.6	9.3	5.2
専門サ	30.6	18.3	35.7	3.2	7.9	0.8	1.4	1.8	1.2	17.0	4.7	19.9	7.1	8.5
宿泊飲食	41.3	28.9	21.1	3.2	18.3	0.9	3.2	3.7	1.4	22.0	2.3	16.5	19.3	14.7
生活娯楽	31.0	25.3	27.0	4.6	16.1	1.1	1.7	2.9	1.1	17.8	4.0	14.9	11.5	12.6
教育学習	25.4	22.3	23.1	2.3	10.0	0.8	1.5	5.4	0.8	28.5	7.7	16.2	13.8	6.2
医療福祉	21.1	36.6	39.7	1.0	6.7	1.5	6.2	4.1	0.5	18.0	1.5	13.4	9.8	11.3

(注) 業種、就労調整をする従業員への対応ともに、「その他」を除く

表 26 業種別、就労調整をする従業員への対応 (%)

	シフト管理 の工夫	就労調整しな い非正規の労 働時間増	正規の 残業増	営業時間 短縮	保険料負担 肩代わり	保育支援策 充実による 主婦パート 就労増	非正規の 採用増	非正規から 正規への 転換
農林漁	33.0	3.4	2.3	15.9	3.4	3.4	12.5	4.5
建設	23.9	5.4	10.7	14.7	3.1	2.0	4.5	3.0
製造	24.9	6.2	11.4	11.2	2.7	1.3	3.4	3.0
電気ガス	22.8	7.0	10.5	14.0	1.8	3.5	0.0	5.3
情報サ	15.7	3.6	7.5	11.1	2.1	0.6	3.9	1.8
運輸	26.9	4.6	7.3	21.0	3.2	1.4	3.2	4.1
卸売	25.4	5.2	7.8	15.5	2.1	0.8	2.1	2.8
小売	31.9	6.0	6.0	16.2	3.1	2.6	4.8	1.4
金融	23.9	1.3	7.1	13.5	3.9	1.9	0.6	4.5
不動産	21.7	2.6	5.9	17.3	2.1	0.8	1.6	0.8
専門サ	21.9	3.7	5.9	11.2	1.8	1.6	4.3	2.0
宿泊飲食	49.5	4.6	5.0	22.9	1.4	2.8	6.4	1.8
生活娯楽	39.1	8.0	4.6	17.8	5.7	2.9	4.6	1.1
教育学習	25.4	2.3	5.4	20.0	2.3	3.1	6.9	3.1
医療福祉	40.2	2.6	6.2	3.6	1.0	1.5	5.7	5.2

(注) 業種、就労調整をする従業員への対応ともに、「その他」を除く

選択率が高い。さらに、「営業時間短縮」は「生活関連サービス・娯楽業」、「運輸業」、「教育・学習支援業」で選択されやすくなる一方で、「医療・福祉」ではあまり選択されることはないようである。

7. まとめ

本稿では最低賃金の引き上げに関連して、必要な中小企業支援策とは何かについて論じてきた。まず、中小企業全体が経営的に苦しいわけではなく、最低賃金が引き上げに対応している企業が多いことは事実である。したがって、中小企業経営者団体が主張するように、最低賃金引き上げが即、中小企業すべての経営を圧迫するわけでない。しかし、引き上げ分のコストを価格に転嫁できない企業は一定数存在しており、それは特定の業種に偏在している可能性が高いこともわかった。では、どんな中小企業支援策が必要になるのか。ひとまず、現行の制度をもっとアクセスしやすく改めることが重要である。現行の制度は支援を必要とする企業に行き届いているとは言い難い。また、企業の競争力を高められるように、製品・サービスの品質、従業員の能力、ブランド力等の向上に資するような支援策の制度設計もなされるべきだろう。

さいごに、今回の経営者調査では明らかにできなかった課題について、若干の補足をしておく。現行の最低賃金制度の問題点は、水準が低すぎて働いても貧困に陥ってしまう貧困最賃の問題のほかに、地域別に定められていることに起因する地域間格差の問題が指摘される（後藤ほか，2018，pp.37-38）。本稿では中小企業経営者の実態について業種別を中心に分析し、地域別の分析には触れてなかった。村上によると、最賃近傍雇用者の割合には地域別の目立った違いはない（村上，2023，p7）。では、中小企業支援の内容に地域別のアレンジを加える必要がないかというところではない。現在の東京都と岩手県とのような最大220円もある最低賃金格差は、地方にとって大きな負荷になる可能性が高いからである。筆者は、最低賃金額の1500円の引き上げのほかに、全国一律制へ変えるべきであると主張している（中澤，2023，pp.12-13）。つまり、最低賃金額が低い地方ほど引き上げる金額が高くなる。そうすると、地方における中小企業への支援は手厚いものにならなければならない。これまでに地域別最賃が地域にもたらしてきた弊害を考えれば当然であろう。

中澤 秀一（静岡県立大学短期大学部）

（参考文献）

- 後藤道夫ほか編（2018）『最低賃金1500円がつくる仕事と暮らし「雇用破壊」を乗り越える』大月書店
中澤秀一（2019）「全国一律最賃制度をめぐる情勢と課題」『月刊全労連』No.270
中澤秀一（2023）「最低生計費調査の到達点—地方圏における最賃とは」『大分大学経済論集』第74巻第5・6号
労働運動総合研究所（2022）『「若者の仕事と暮らしに関する実態調査」結果報告』『労働総研クォーターリ』No.121
村上英吾（2023）「中小企業の経営実態および必要な支援策に関する調査の結果について」『労働総研ニュース』No.398

-
- 1) 正確に言うと、岸田首相が掲げた 1500 円という目標は低すぎる。なぜならば 2030 年代半ばという設定であり、今後の物価変動を考慮に入れば、それ以上の目標設定が必要であることは明らかである。現在の先進各国の最低賃金額は 1500 円以上の水準にあり、おそらく 2030 年代には 2000 円レベルに到達していることが予測されるからである。2030 年代に 1500 円では、世界との格差は広がっている可能性が高い。
 - 2) 厚生労働省（2022）<https://www.mhlw.go.jp/content/11201250/001115318.pdf>