

【2025年度】 人事・退職給付一体サーベイ 調査結果（概要版）

2025年12月18日

三菱UFJ信託銀行株式会社

トータルリワード戦略コンサルティング部

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社

組織人事ビジネスユニット

目次

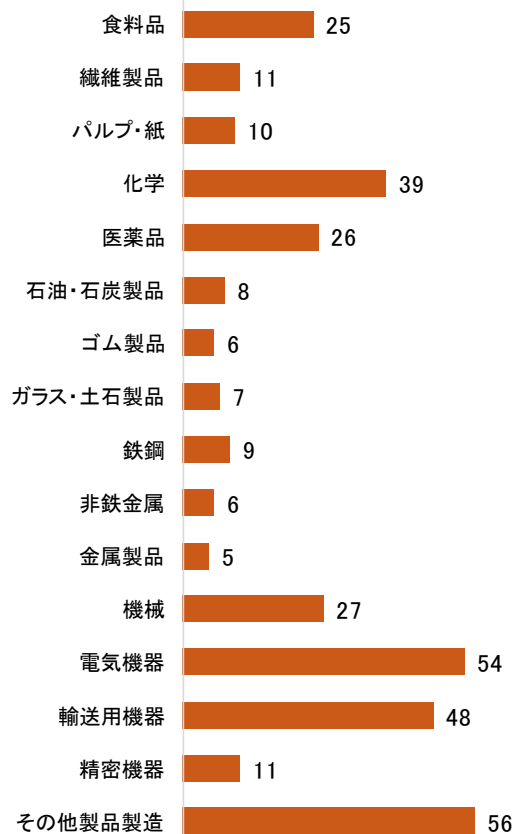
- 1.調査概要・・・P3
- 2.正社員の定年延長およびシニア活躍推進の実施状況・・・ P7
- 3.今後の退職給付制度の見直しについて・・・ P12
- 4.女性活躍推進・・・ P16
- 5.ウェルビーイング経営・・・ P18
- 6.人事制度および人材マネジメント～人材確保、賃上げ～・・・ P20
- 7.人的資本経営と人的情報開示・・・ P29
- 8.株式報酬制度・・・ P32
- 9.福利厚生関連制度の動向・・・ P34
- 10.クロス集計編・・・ P38

1. 調査概要

調査概要 ～業種～

- ・ **リサーチ会社モニター 調査対象企業:900社**
うち製造業:261社、非製造業:639社
- ・ **三菱UFJ信託銀行の企業年金のお取引先 調査対象企業:176社**
うち製造業:87社、非製造業89社

製造業(348社・32.3%)

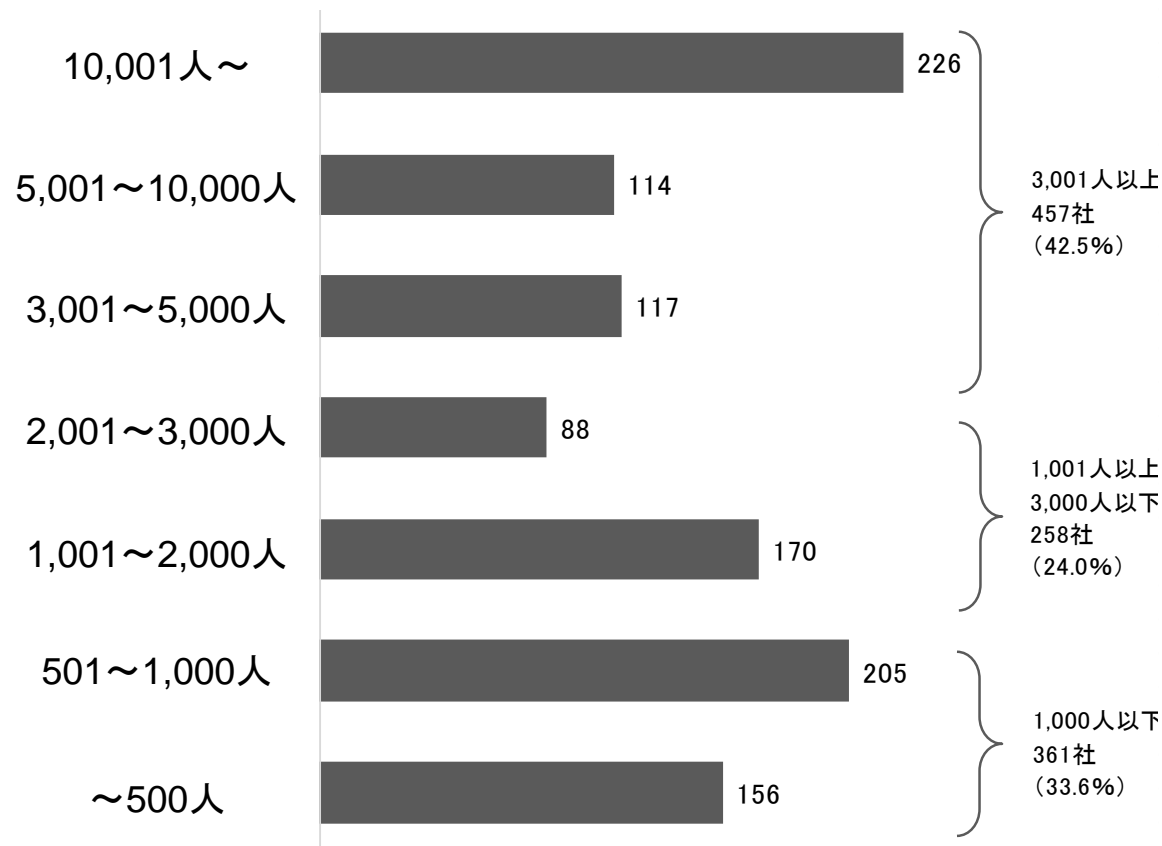


非製造業(728社・67.7%)



調査概要 ～従業員数～

- リサーチ会社モニター 調査対象企業:900社
うち3,001人以上:430社、1,001人以上～3,000人以下:210社、1,000人以下:260社
- 三菱UFJ信託銀行の企業年金のお取引先 調査対象企業:176社
うち3,001人以上:27社、1,001人以上～3,000人以下:48社、1,000人以下:101社



n=1,076

調査概要

- (1)調査名 : 人事・退職給付一体サーベイ
- (2)調査方法 : リサーチ会社を利用したWEBアンケート
- (3)調査期間 : 2025年8月18日(月)~9月19日(金)/9月13日(土)~10月19日(日)
- (4)調査対象 : 三菱UFJ信託銀行の企業年金お取引先(2章~5章)
リサーチ会社モニター(2章~9章)
- (5)設問数 : 75問(回答社属性含む) (注)本資料においては、調査結果の一部のみを掲載し、全体はアンケートにご回答いただいたお客様へのみ公開しております

＜回答企業数＞	上場企業		非上場企業		合計	
1,000人以下	94社	17.8%	267社	48.7%	361社	33.6%
1,001~3,000人	109社	20.6%	149社	27.2%	258社	24.0%
3,001~10,000人	143社	27.1%	88社	16.1%	231社	21.5%
10,001人以上	182社	34.5%	44社	8.0%	226社	21.0%
合計	528社	49.1%	548社	50.9%	1076社	100.0%

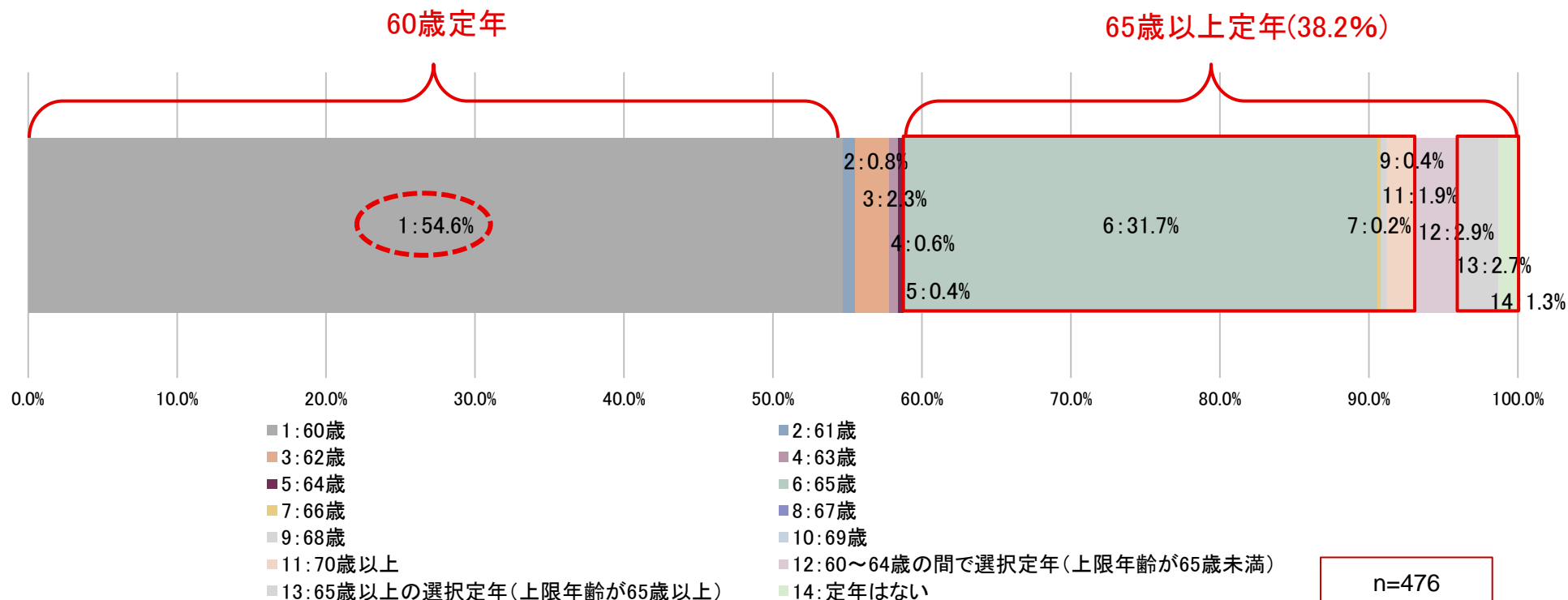
※集計においては選択肢の「分からない・回答できない」「制度無し・制度適用外」をベースから除いた

※100%積み上げ棒グラフの集計において、回答者のいない選択肢はグラフ中表示しない

2.正社員の定年延長およびシニア活躍推進 の実施状況

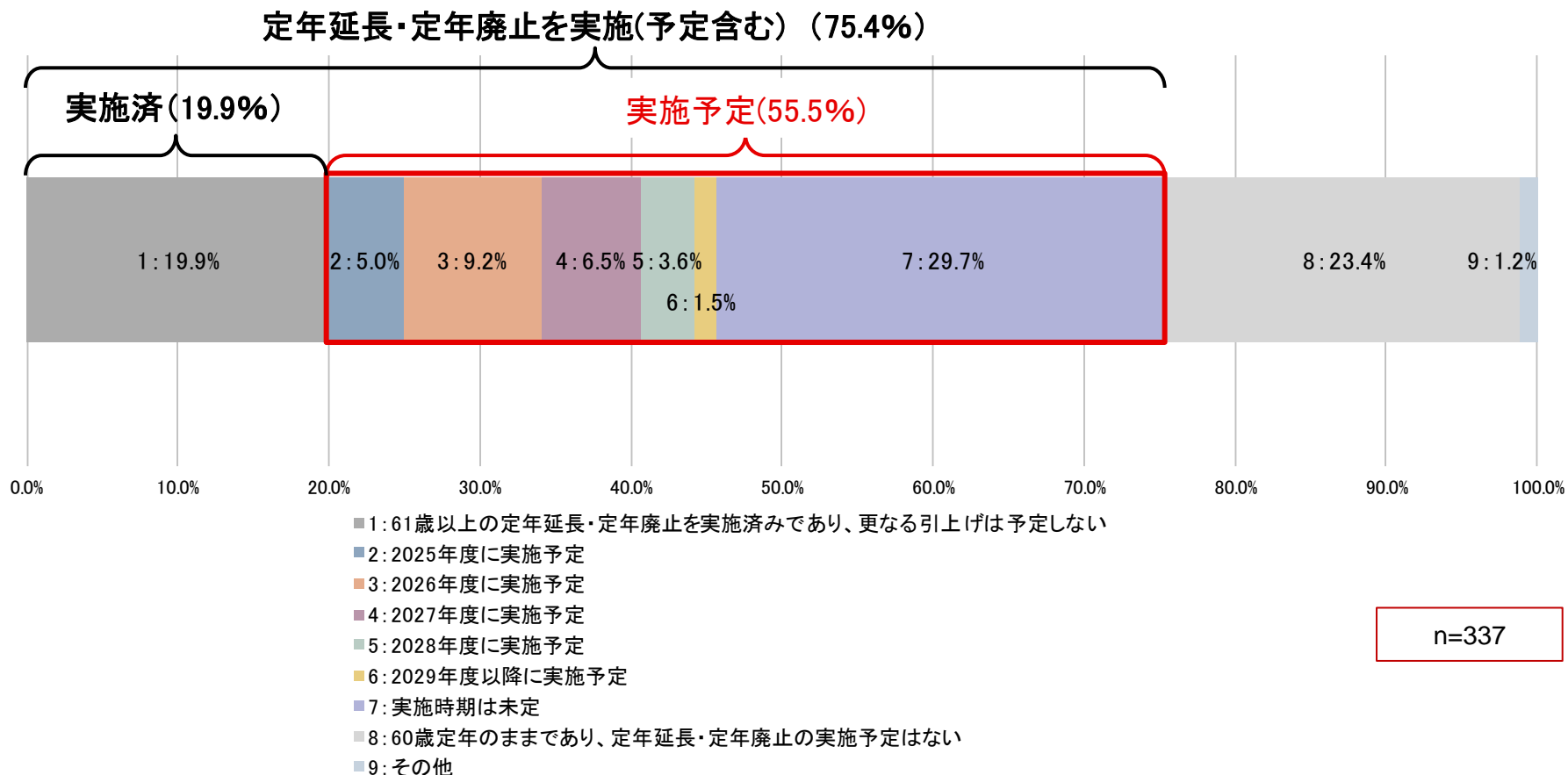
現在の定年年齢

- 「60歳定年」の割合は54.6%
- 一方、「65歳以上定年(選択定年および定年なしも含む)」が38.2%



今後の定年延長等の動向

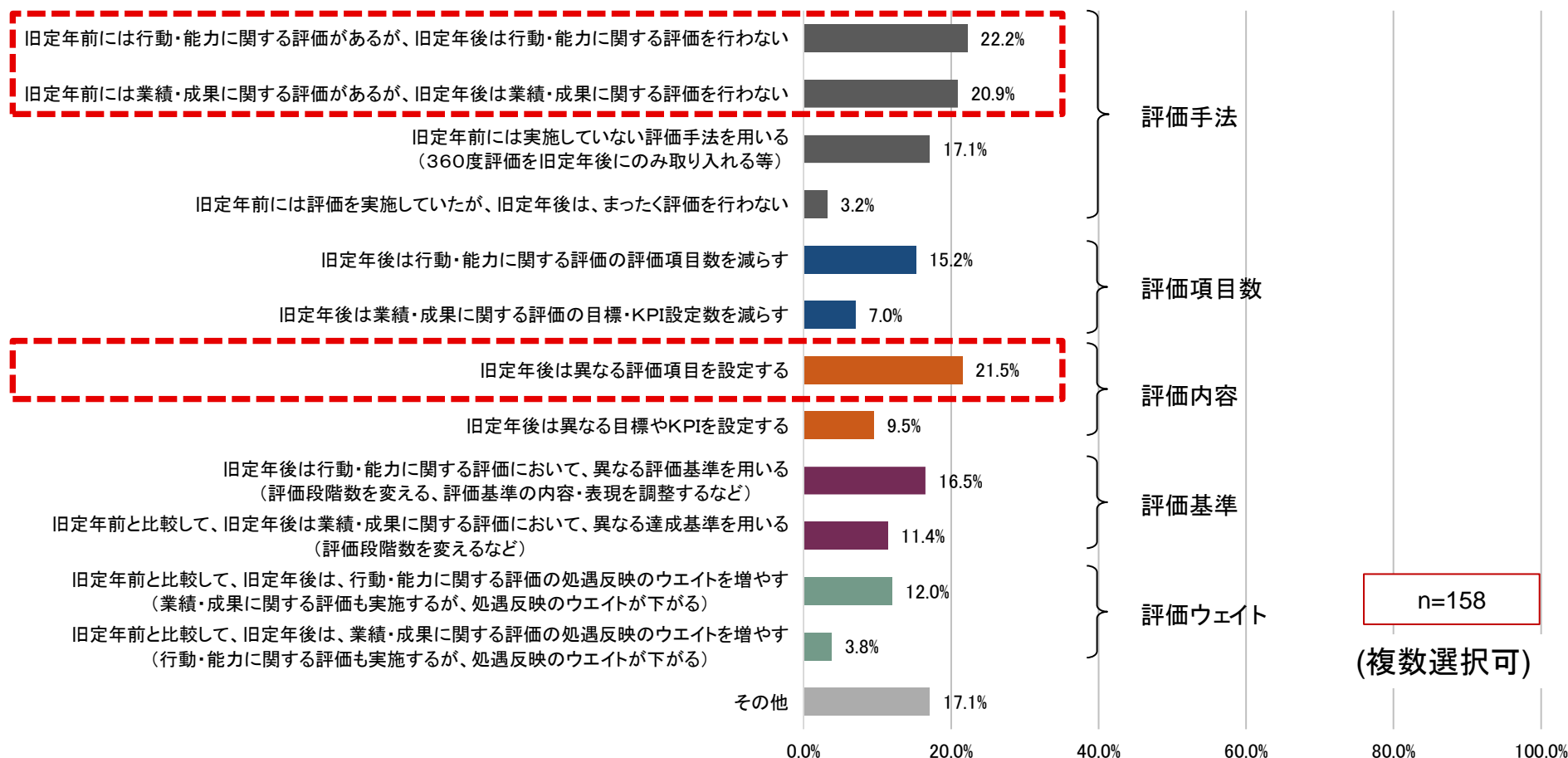
- 定年延長予定は、「実施済」19.9%と「実施予定(時期未定含む)」55.5%の合計で75.4%を占め、今後も定年延長・定年廃止の企業の増加が見込まれる



n=337

旧定年後のシニアの評価制度

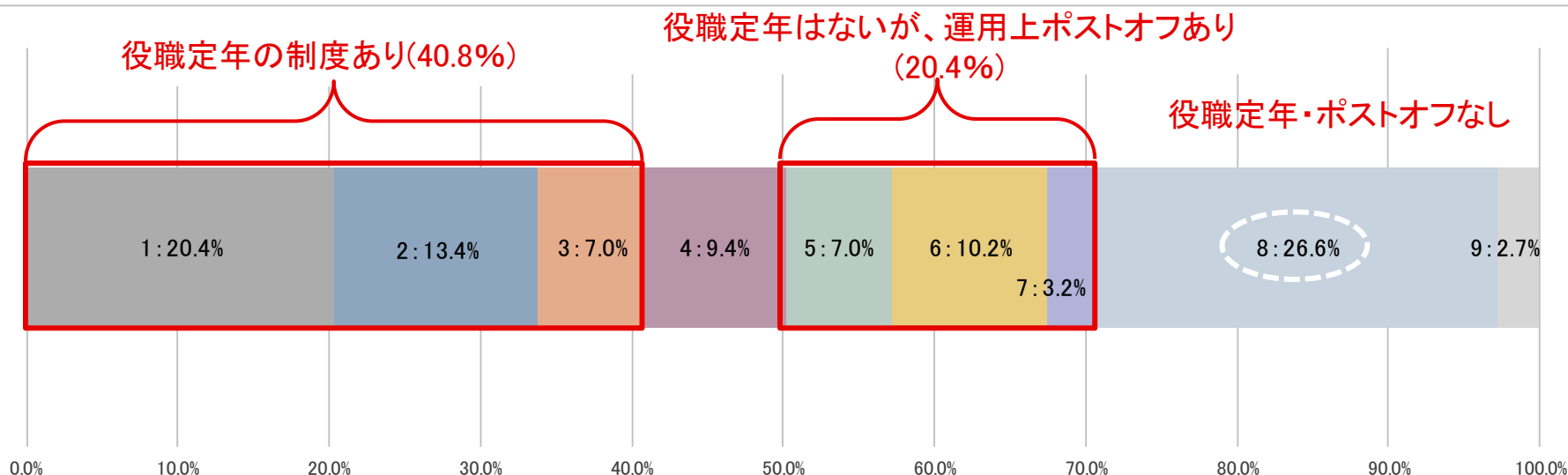
- 旧定年後のシニアの評価制度は、「旧定年後は行動・能力に関する評価を行わない」が22.2%で最も高い
- 次いで、「旧定年後は異なる評価項目を設定する」(21.5%)、「旧定年後は業績・成果に関する評価を行わない」(20.9%)がほぼ同率で続く



※定年延長または定年廃止を実施した企業、実施予定の企業が、旧定年後のシニアの評価制度について、旧定年前と比べて変更した点を回答

役職定年やポストオフの実施状況

- 「役職定年あり」の割合が40.8%、「役職定年はないが、運用上ポストオフあり」の割合は20.4%
- 役職定年・ポストオフともに実施していない割合は、26.6%



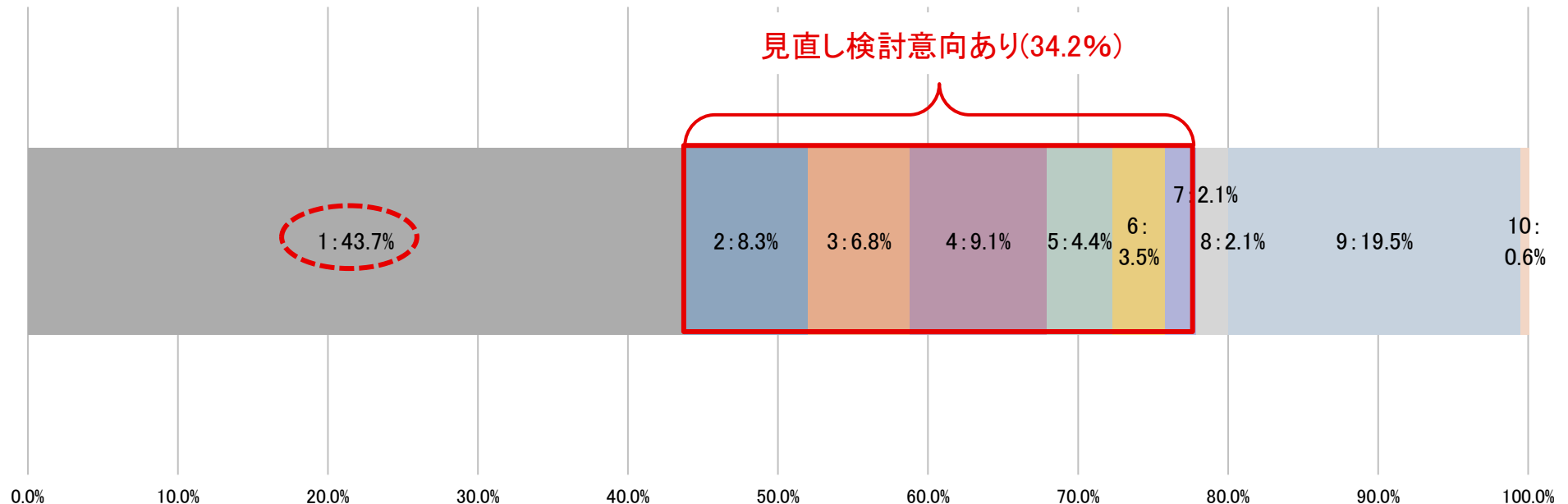
- 1: 60歳未満の特定年齢で役職定年の制度あり
- 2: 60歳で役職定年の制度あり
- 3: 60歳超の特定年齢で役職定年の制度あり(退職より前)
- 4: 役職定年の制度はないが、任期制あり
- 5: 役職定年の制度はないが運用上60歳以前にポストオフ
- 6: 役職定年の制度はないが運用上60歳でポストオフ
- 7: 役職定年の制度はないが運用上60歳超の特定の年齢でポストオフ(退職より前)
- 8: 役職定年の制度はなく、運用による退職前のポストオフも実施していない
- 9: その他

n=372

3.今後の退職給付制度の見直しについて

退職給付水準の見直しの検討状況

- 賃金上昇、物価上昇、インフレに対応して見直しを検討したい、または検討している割合は34.2%
- 「退職給付水準の見直しを検討していない」が43.7%

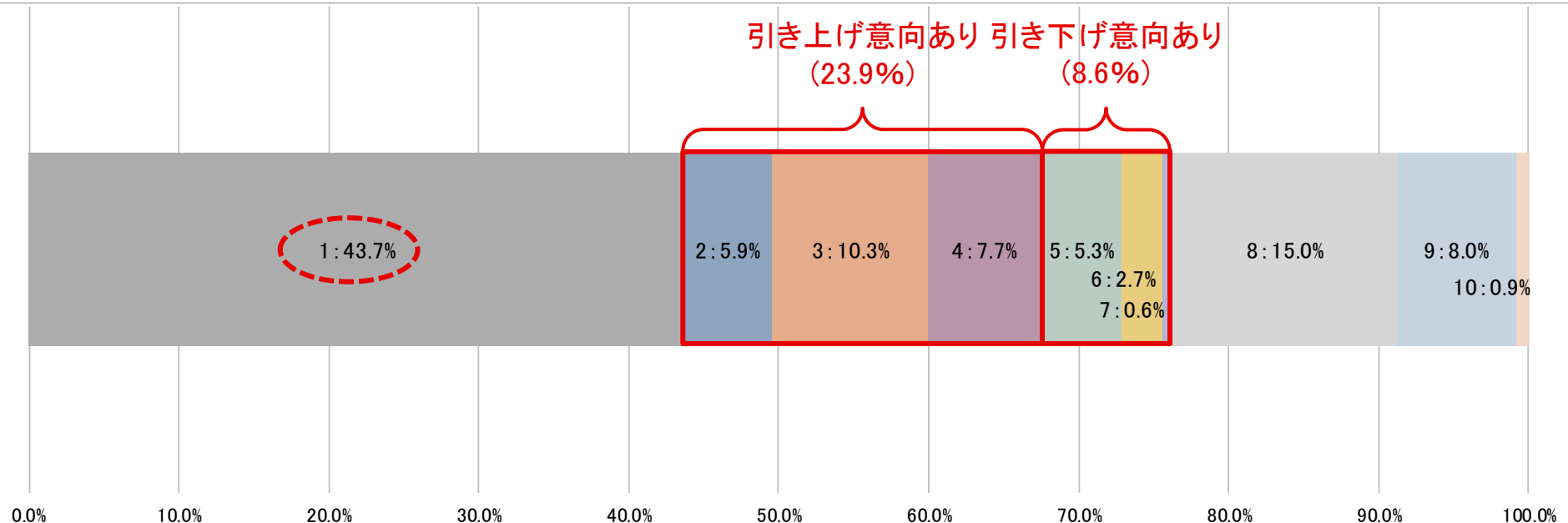


- 1: 退職給付水準の見直しを検討していない
- 2: 賃金上昇並みに退職給付水準を上げること検討したい、または検討している
- 3: 物価上昇並みに退職給付水準を上げること検討したい、または検討している
- 4: 賃金上昇・物価上昇並みではないが、退職給付水準の多少の引き上げを検討したい、または検討している
- 5: 賃金上昇・物価上昇を上回る退職給付水準の引き上げを検討したい、または検討している
- 6: 過去の経年分のインフレを含めた退職給付水準の引き上げを検討したい、または検討している
- 7: インフレ対応できる退職給付制度(実績連動型CBなど)の導入を検討したい、または検討している
- 8: すでにインフレに対応できる退職給付制度(実績連動型CBなど)である
- 9: 現在未定
- 10: その他

n=339

予定利率の見直しの検討状況

- 予定利率の引き上げを検討したい、または検討している割合は23.9%
- 予定利率の引き下げを検討したい、または検討している割合は8.6%
- 「予定利率の見直しを検討していない」が43.7%

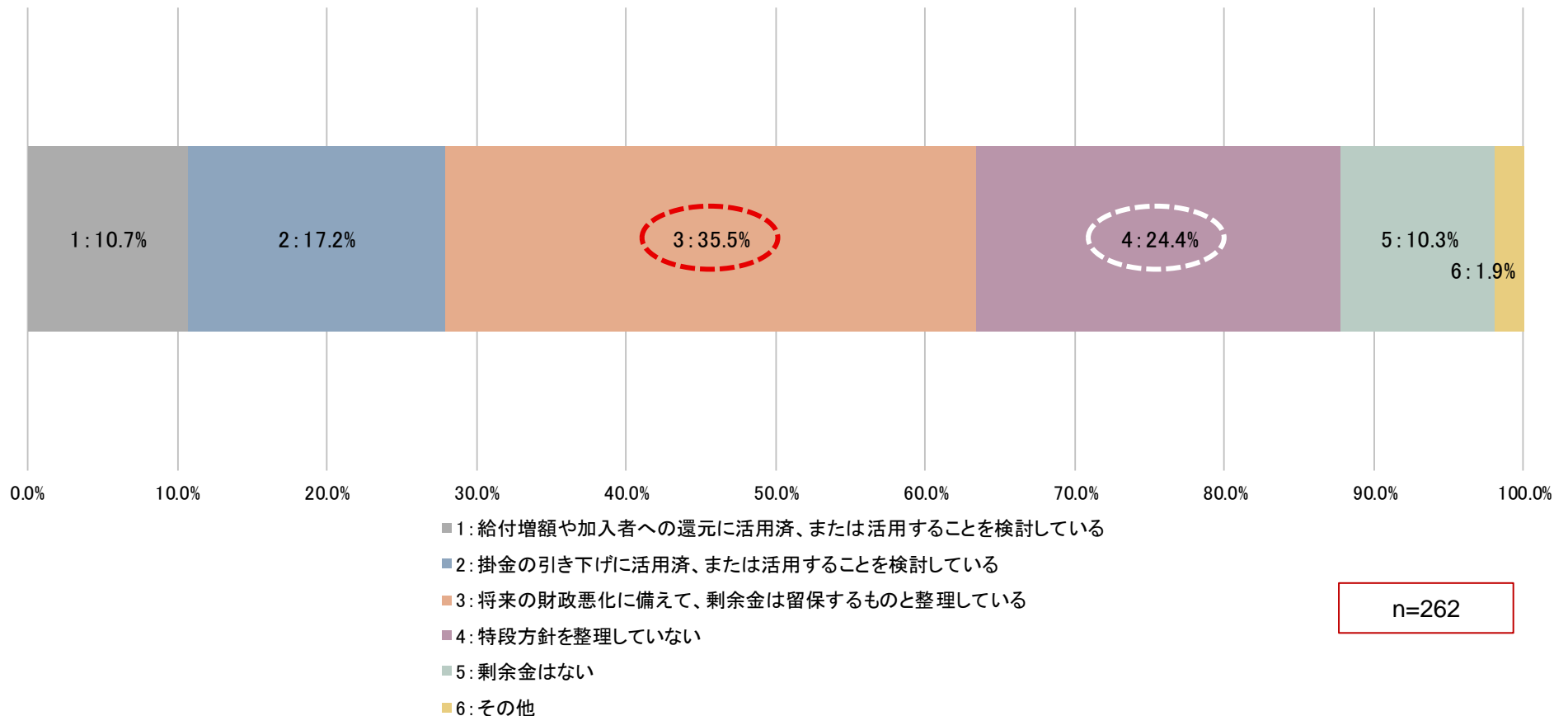


- 1: 予定利率の見直しを検討していない
- 2: 予定利率の0.1%以上0.5%未満の引き上げを検討したい、または検討している
- 3: 予定利率の0.5%以上1.0%以下の引き上げを検討したい、または検討している
- 4: 予定利率の1.0%超の引き上げを検討したい、または検討している
- 5: 予定利率の0.1%以上0.5%未満以上の引き下げを検討したい、または検討している
- 6: 予定利率の0.5%以上1.0%以下の引き下げを検討したい、または検討している
- 7: 予定利率の1.0%超の引き下げを検討したい、または検討している
- 8: 現在未定
- 9: DB制度はない
- 10: その他

n=339

DB制度の剰余金の活用方針

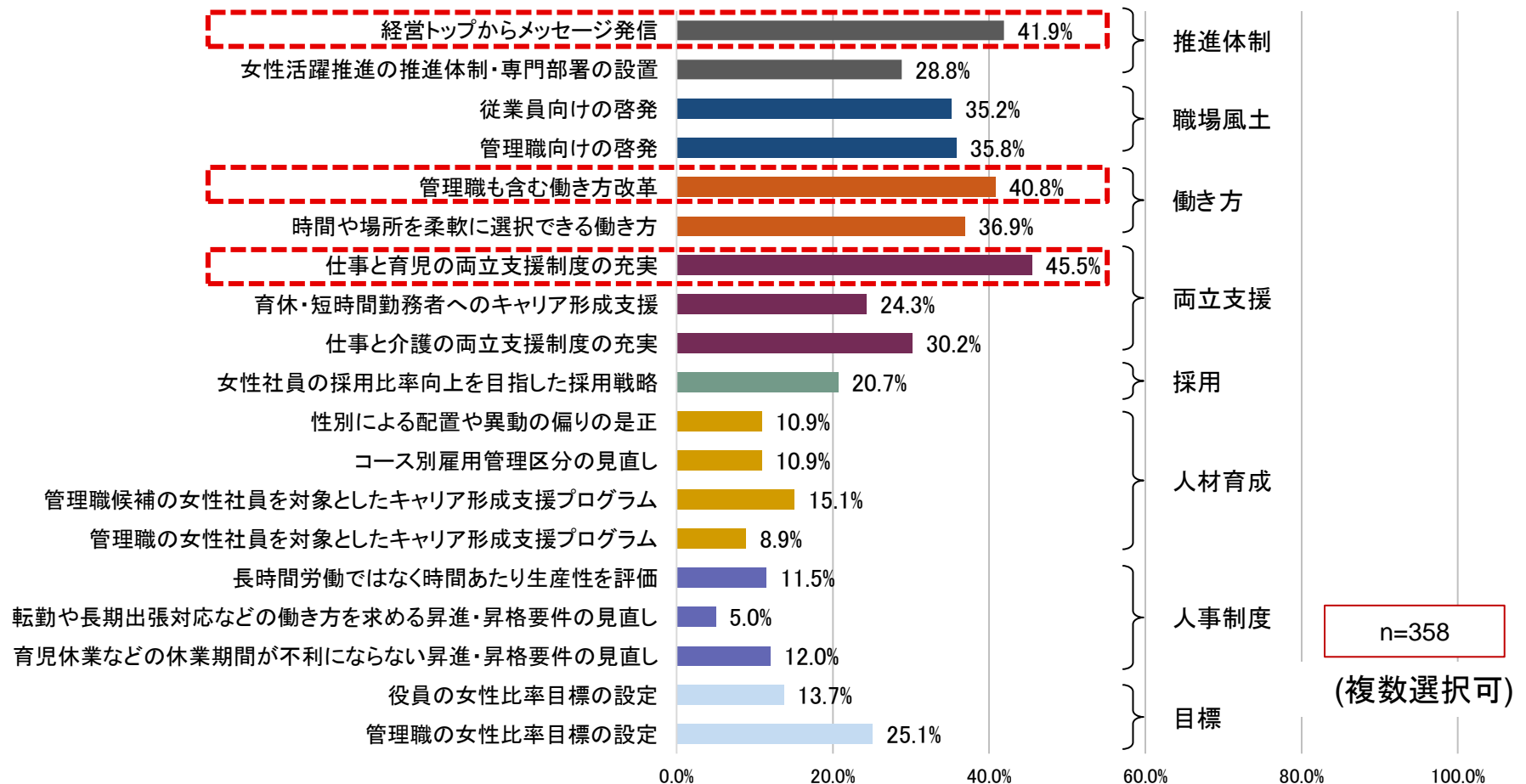
- DB制度の剰余金の活用方針は、「将来の財政悪化に備えて、剰余金は留保するものと整理している」が35.5%で最も高い
- 次いで、「特段方針を整理していない」が24.4%



4.女性活躍推進

女性活躍推進のために実施した施策

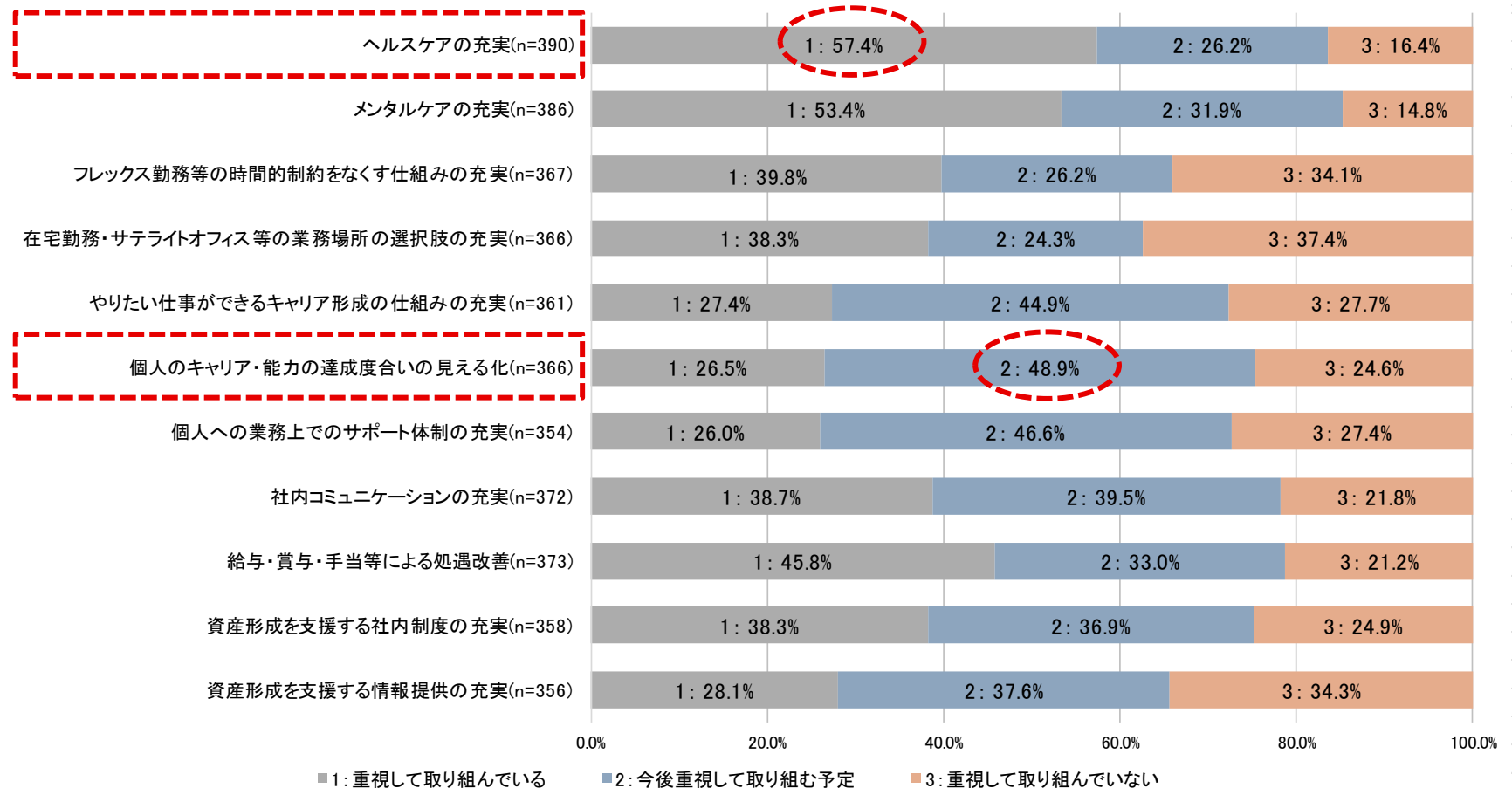
- 女性活躍推進のために実施した施策は、「仕事と育児の両立支援制度の充実」が45.5%で最も高い
- 次いで、「経営トップからメッセージ発信」が41.9%、「管理職も含む働き方改革」が40.8%



5.ウェルビーイング経営

ウェルビーイング経営の取り組み状況

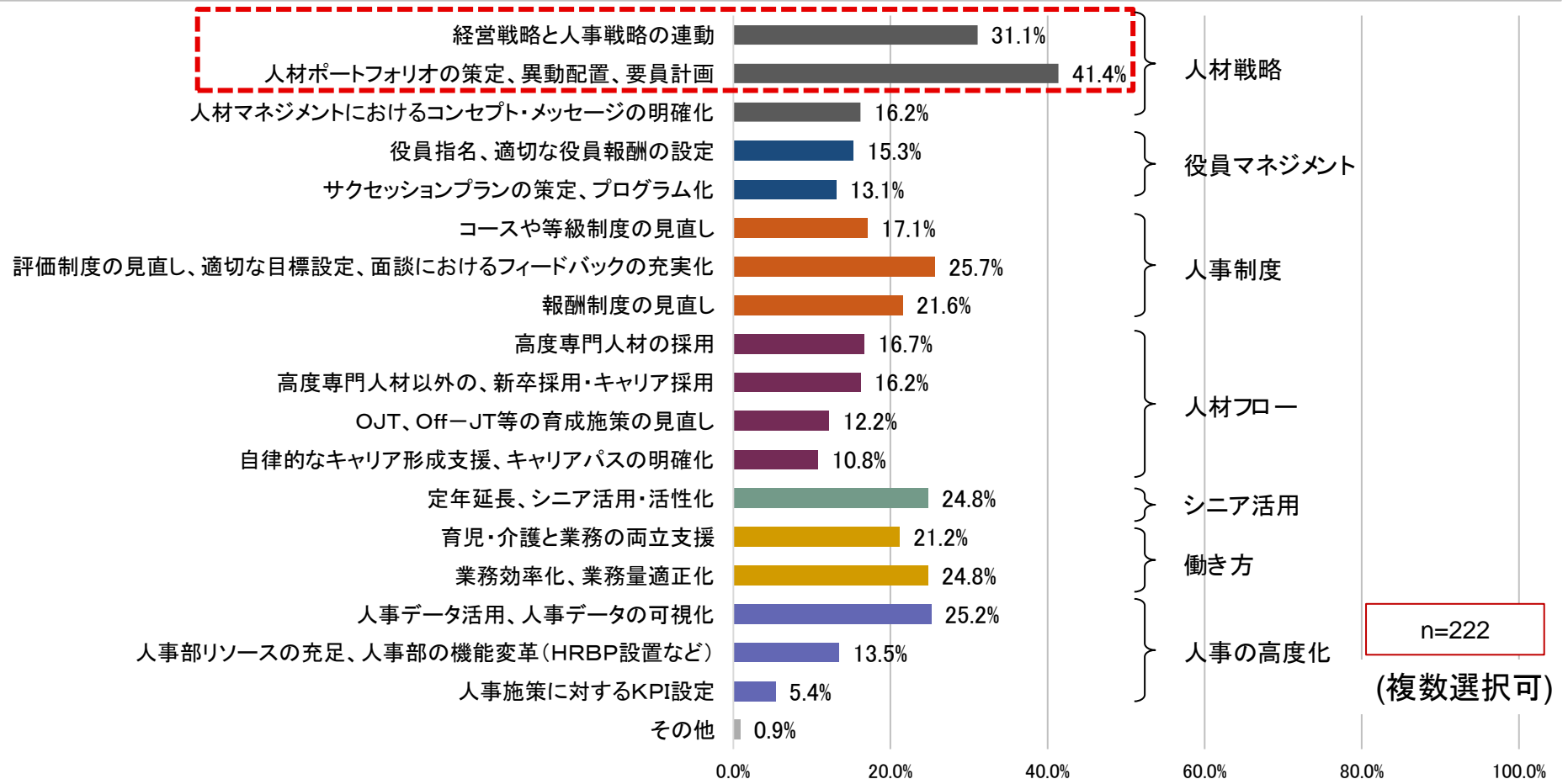
- 「重視して取り組んでいる」割合が最も高いのは「ヘルスケアの充実」で57.4%
- 一方、「今後重視して取り組む予定」の割合が最も高いのは「個人のキャリア・能力の達成度合いの見える化」で48.9%



6.人事制度および人材マネジメント ～人材確保、賃上げ～

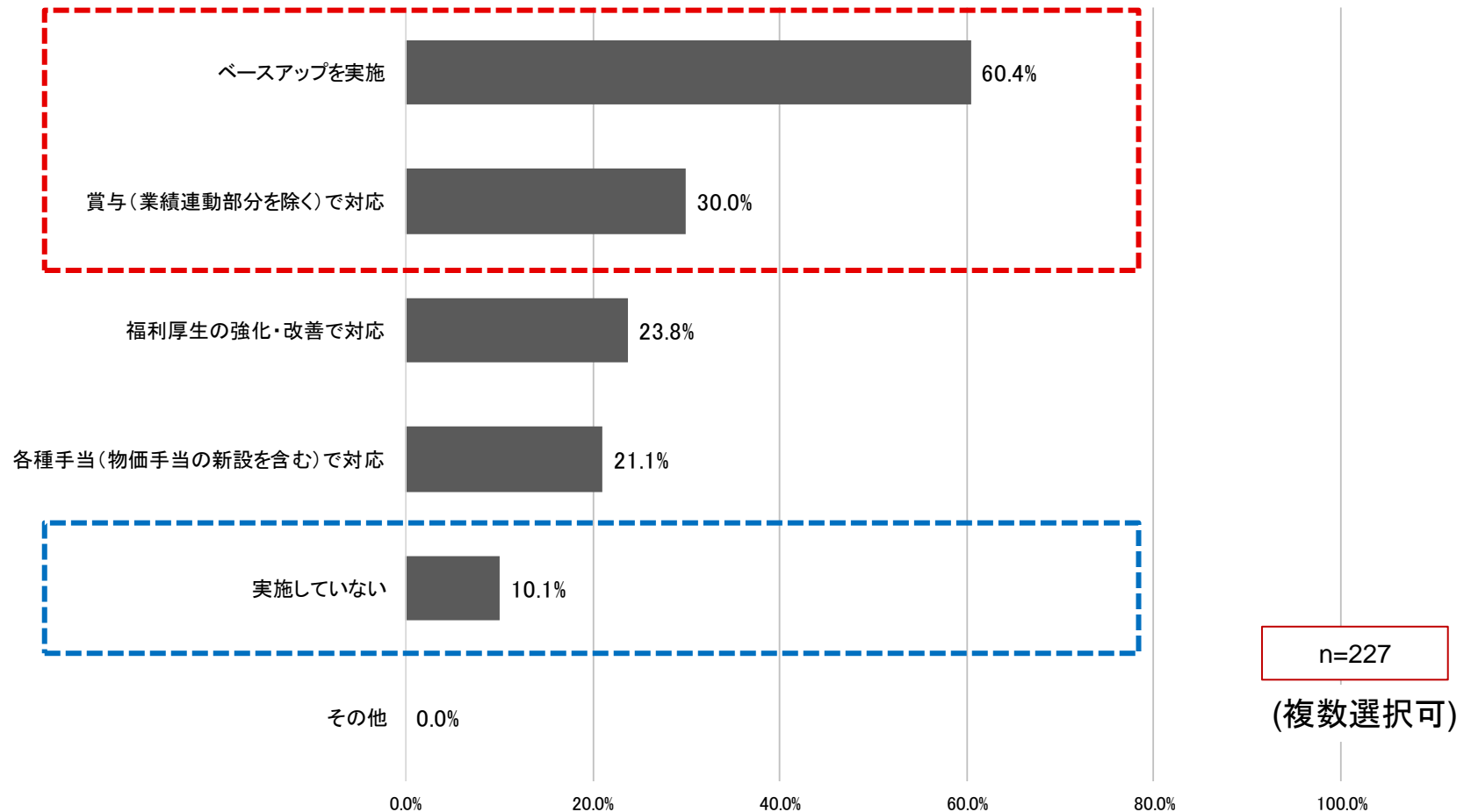
優先度が高い人事課題

- 優先度が高い人事課題は、「人材ポートフォリオの策定、異動配置、要員計画」が41.4%で最も高い
- 次いで、「経営戦略と人事戦略の連動」が31.1%で、いずれも人材戦略の項目



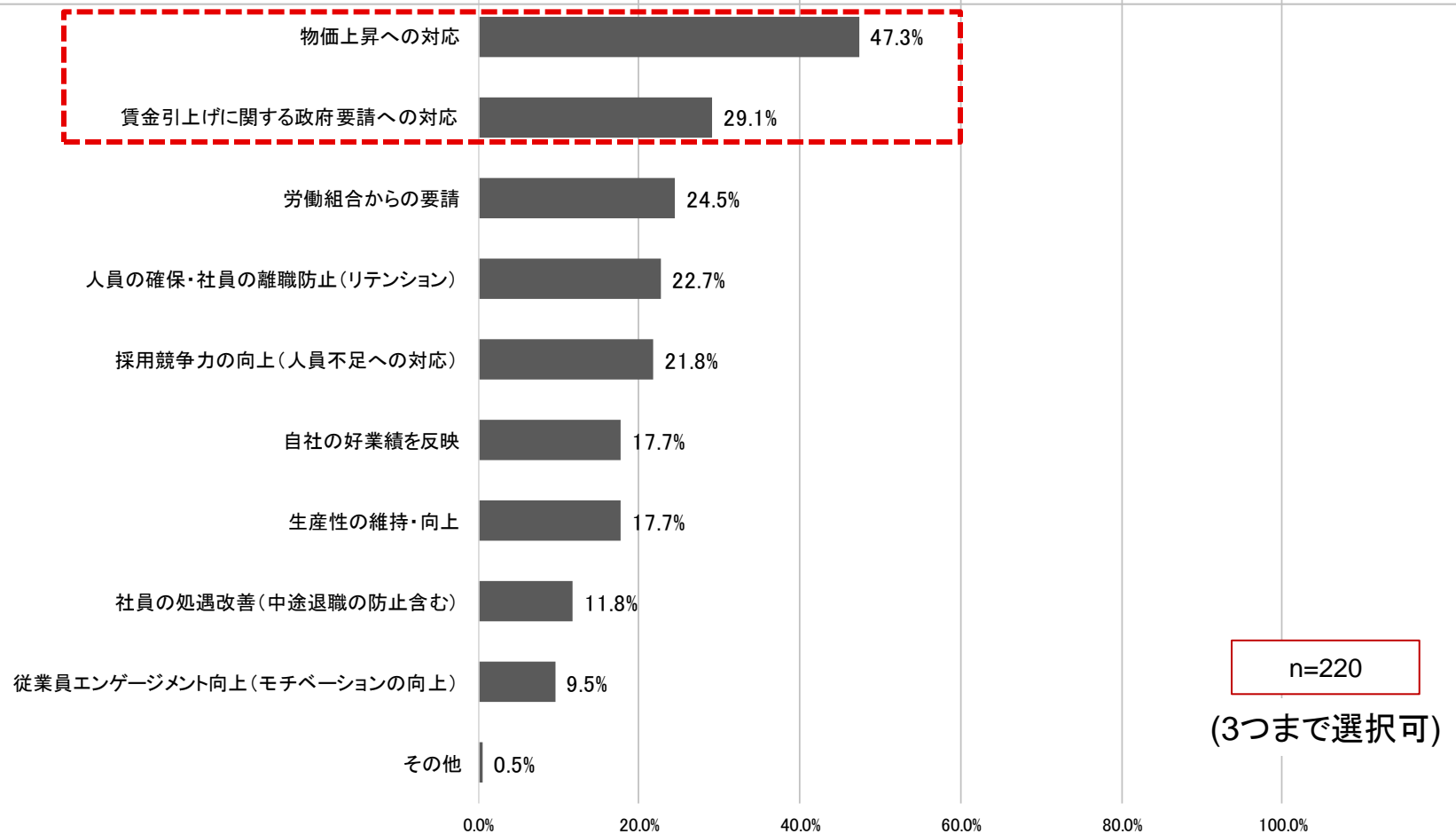
2025年の賃上げ(定期昇給は除く)の実施状況

- 2025年の賃上げの実施状況は、「ベースアップを実施」が60.4%と最も高く、続いて「賞与で対応」が30.0%
- 「実施していない」は、10.1%にとどまる



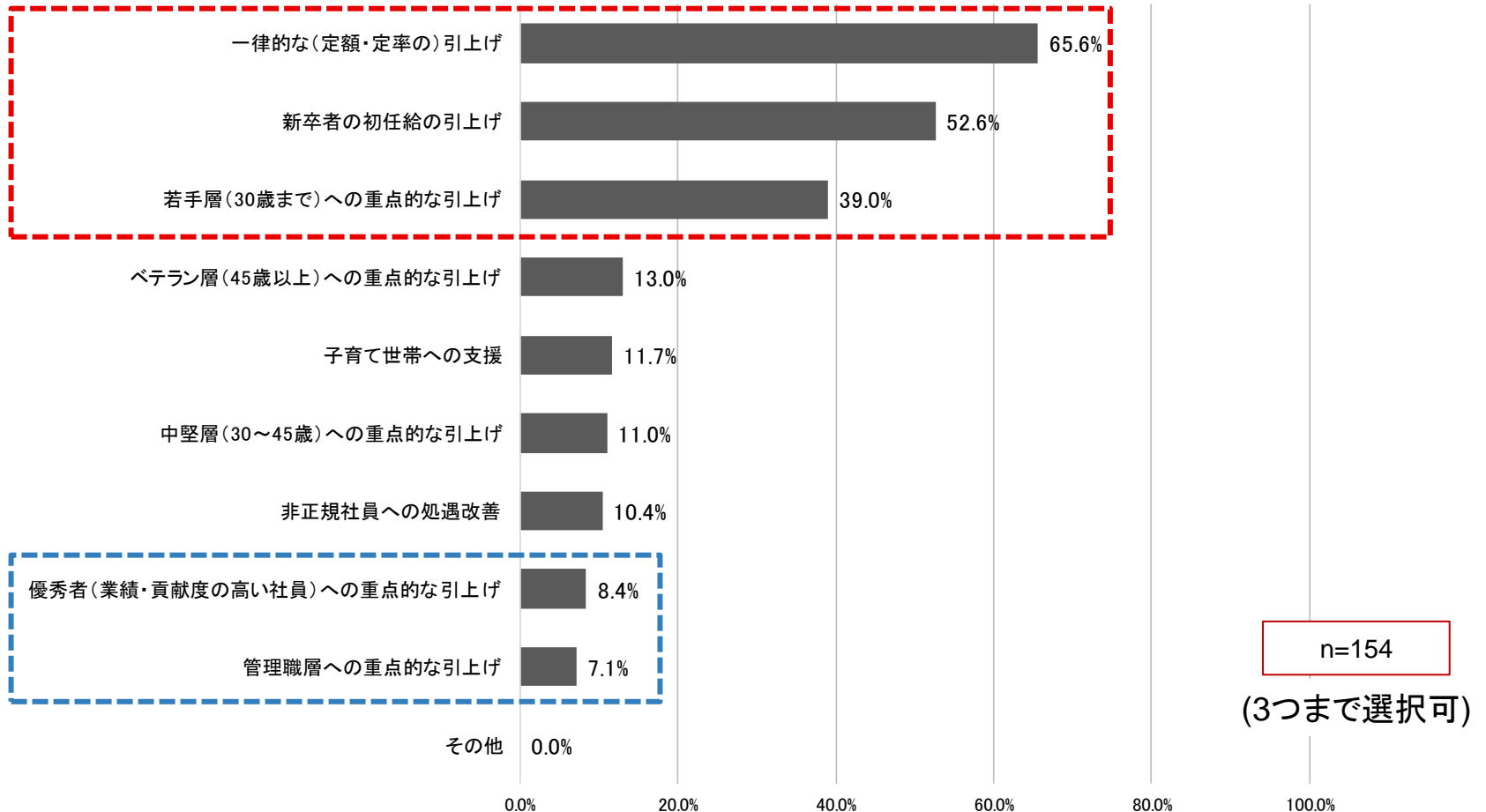
2025年の賃上げ(定期昇給は除く)を実施した(予定も含む)目的・理由

- 賃上げを実施した目的・理由は、「物価上昇への対応」が47.3%で最も高い
- 次いで、「賃金引上げに関する政府要請への対応」が29.1%



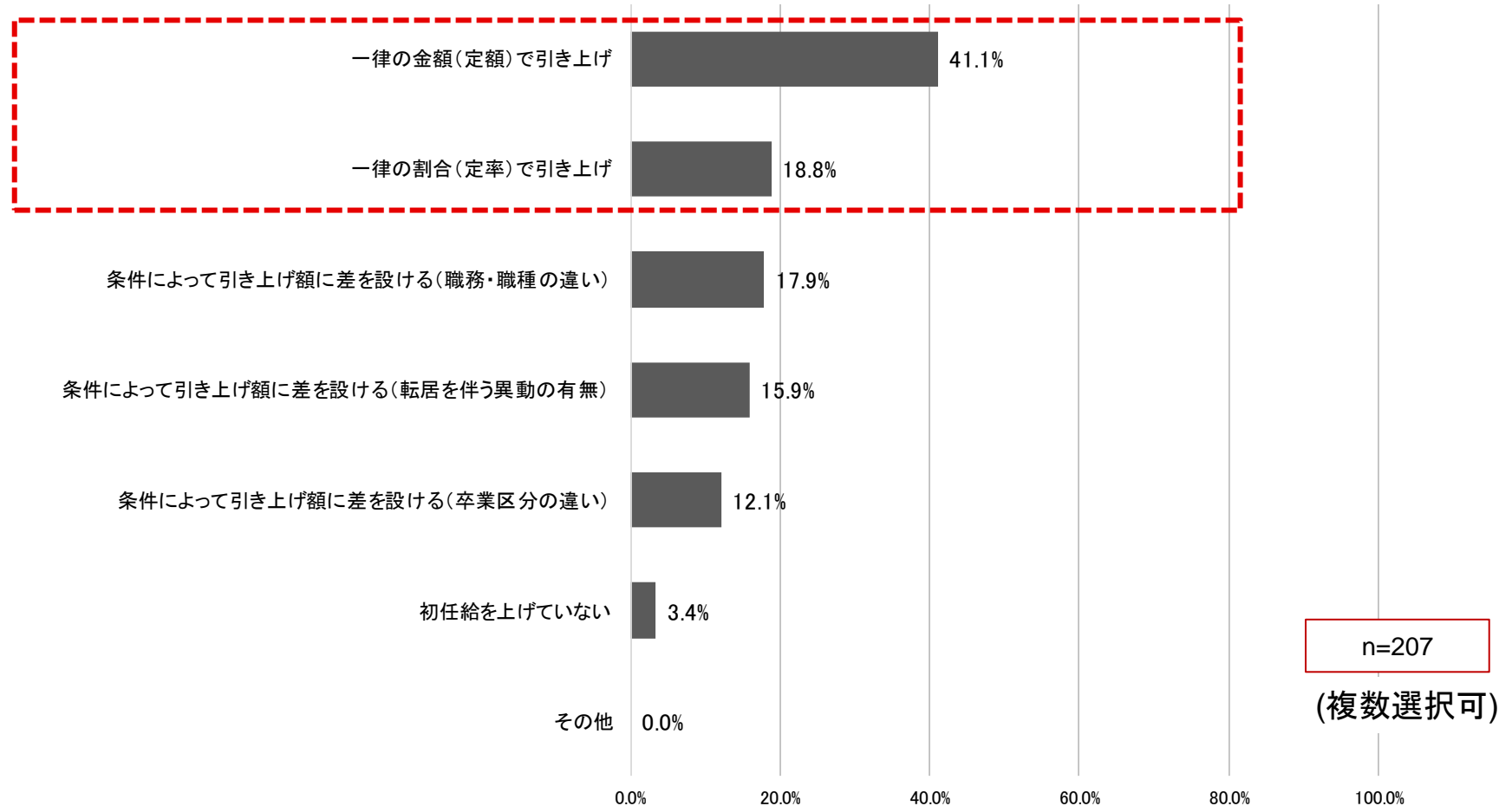
賃上げ(定期昇給は除く)～優先度が高く、実施したもの～

- 賃上げの対象に優先度を付けず、「一律的な引上げ」が65.6%で最も高い
- 次いで、「新卒者の初任給」が52.6%、「若手層(30歳まで)」が39.0%と高い
- 一方、「優秀者(業績・貢献度の高い社員)」「管理職層」が1割弱と優先度は低く考えられている



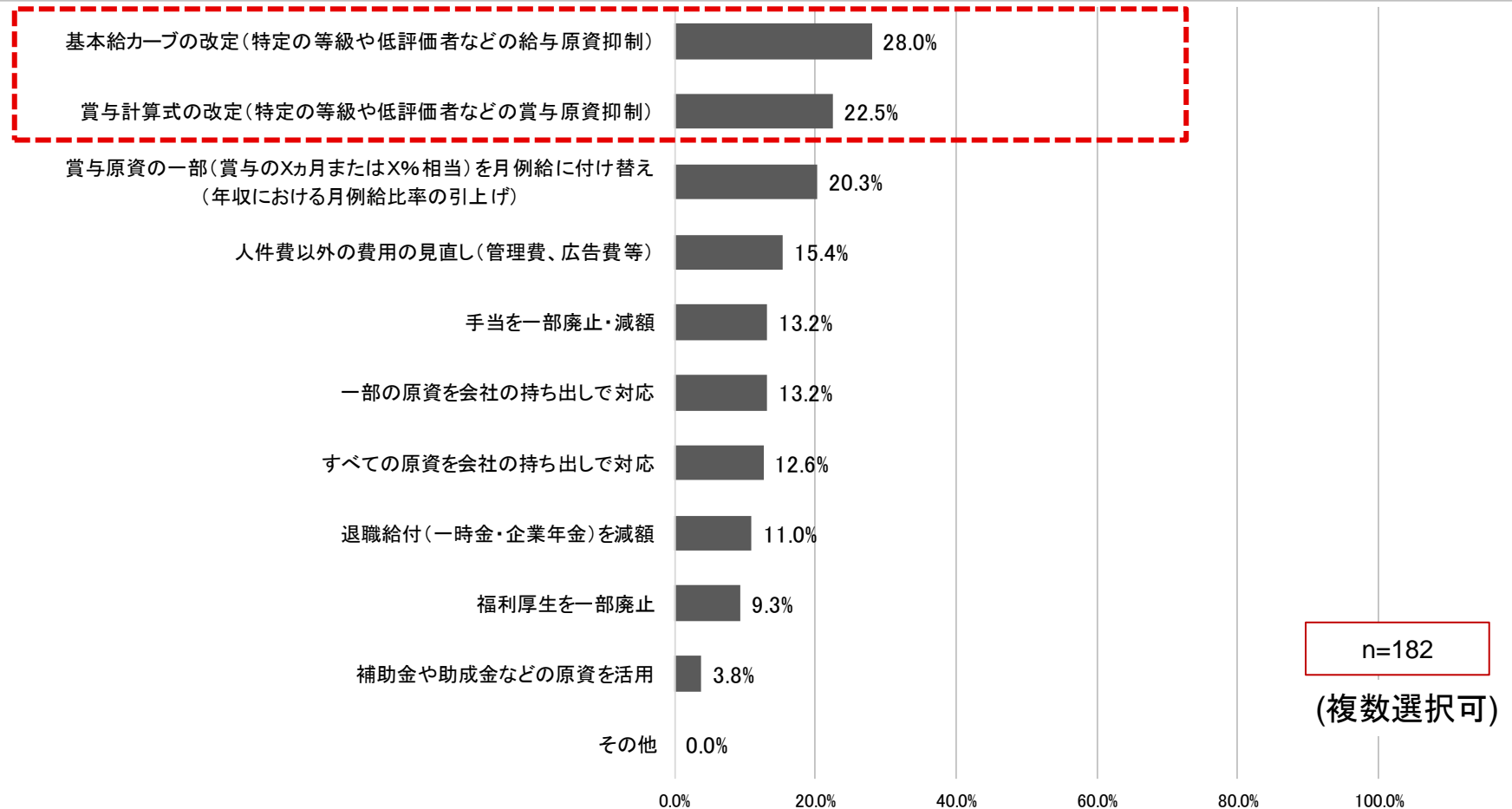
初任給の引き上げ方法

- 賃上げの対象に優先度を付けず、「一律の金額(定額)で引き上げ」が41.1%で最も高い
- 次いで、「一律の割合(定率)で引き上げ」が18.8%



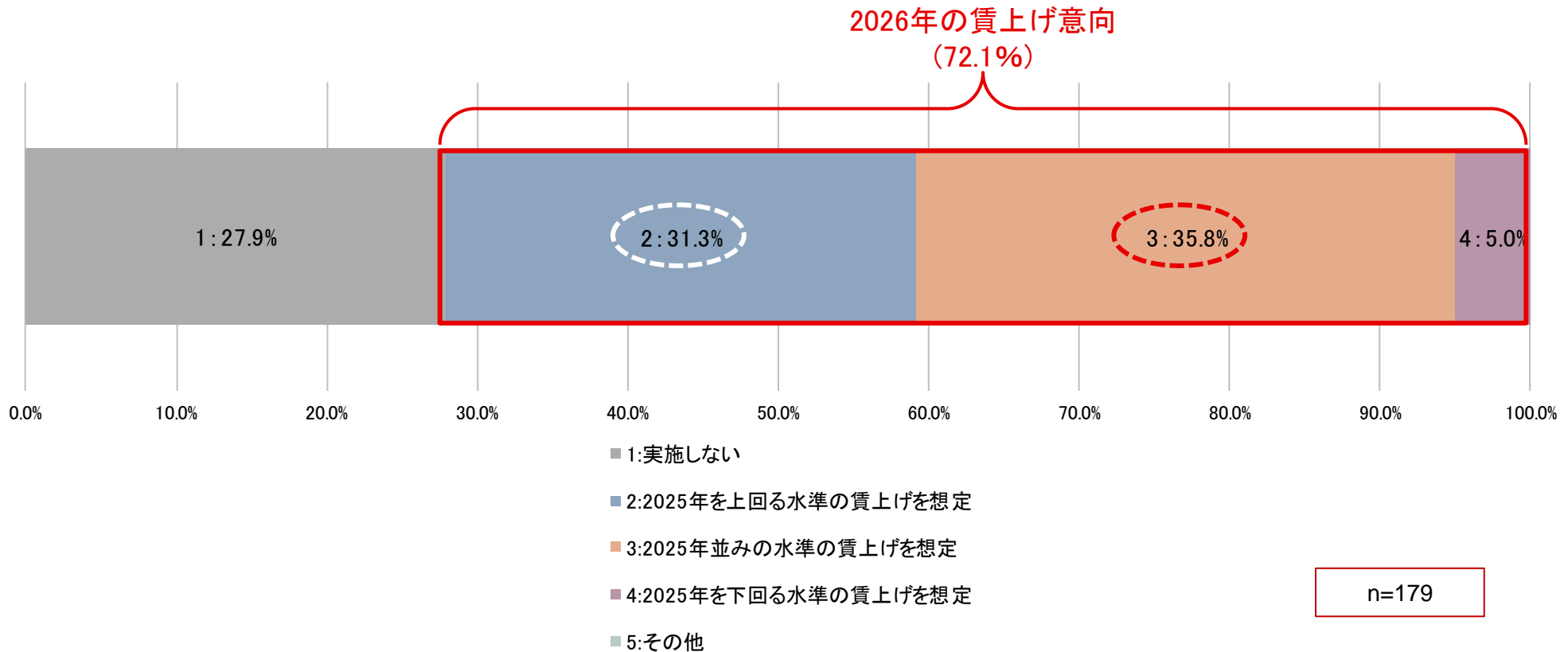
初任給の引き上げの原資

- 初任給の引き上げの原資は、「基本給カーブの改定(特定の等級や低評価者などの給与原資抑制)」が28.0%で最も高い
- 次いで、「賞与計算式の改定(特定の等級や低評価者などの賞与原資抑制)」が22.5%



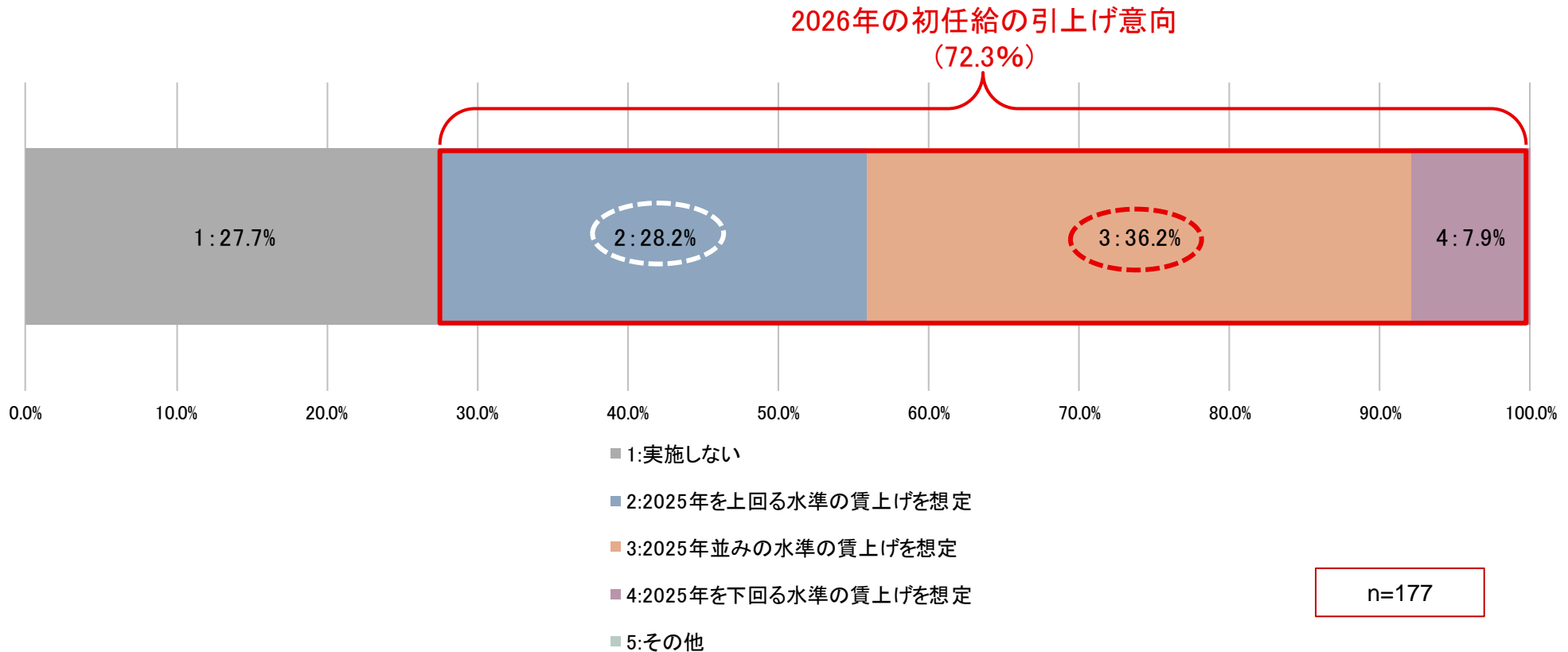
2026年の賃上げ(定期昇給は除く)意向

- 2026年の賃上げ意向は、「2025年並みの水準」が35.8%で最も高く、次いで「2025年を上回る水準」が31.3%で続く
- さらに、「2025年を下回る水準」を含めると、2026年の賃上げ意向は7割を超える



2026年の初任給の引上げ意向

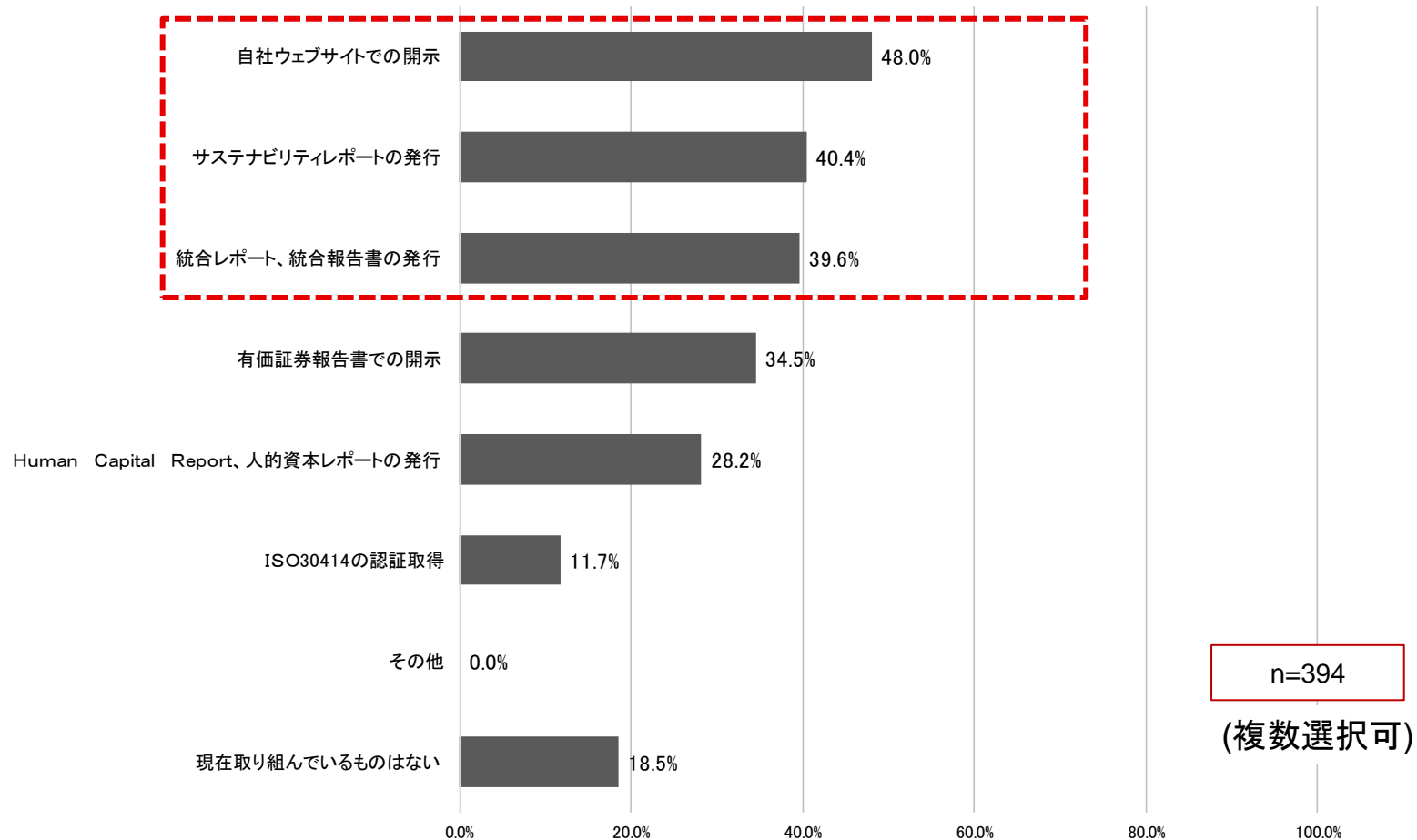
- 2026年の初任給の引上げ意向は、「2025年並みの水準」が36.2%で最も高く、次いで「2025年を上回る水準」が28.2%
- さらに、「2025年を下回る水準」を含めると、賃上げ同様初任給の引き上げ意向も7割を超える



7.人的資本経営と人的情報開示

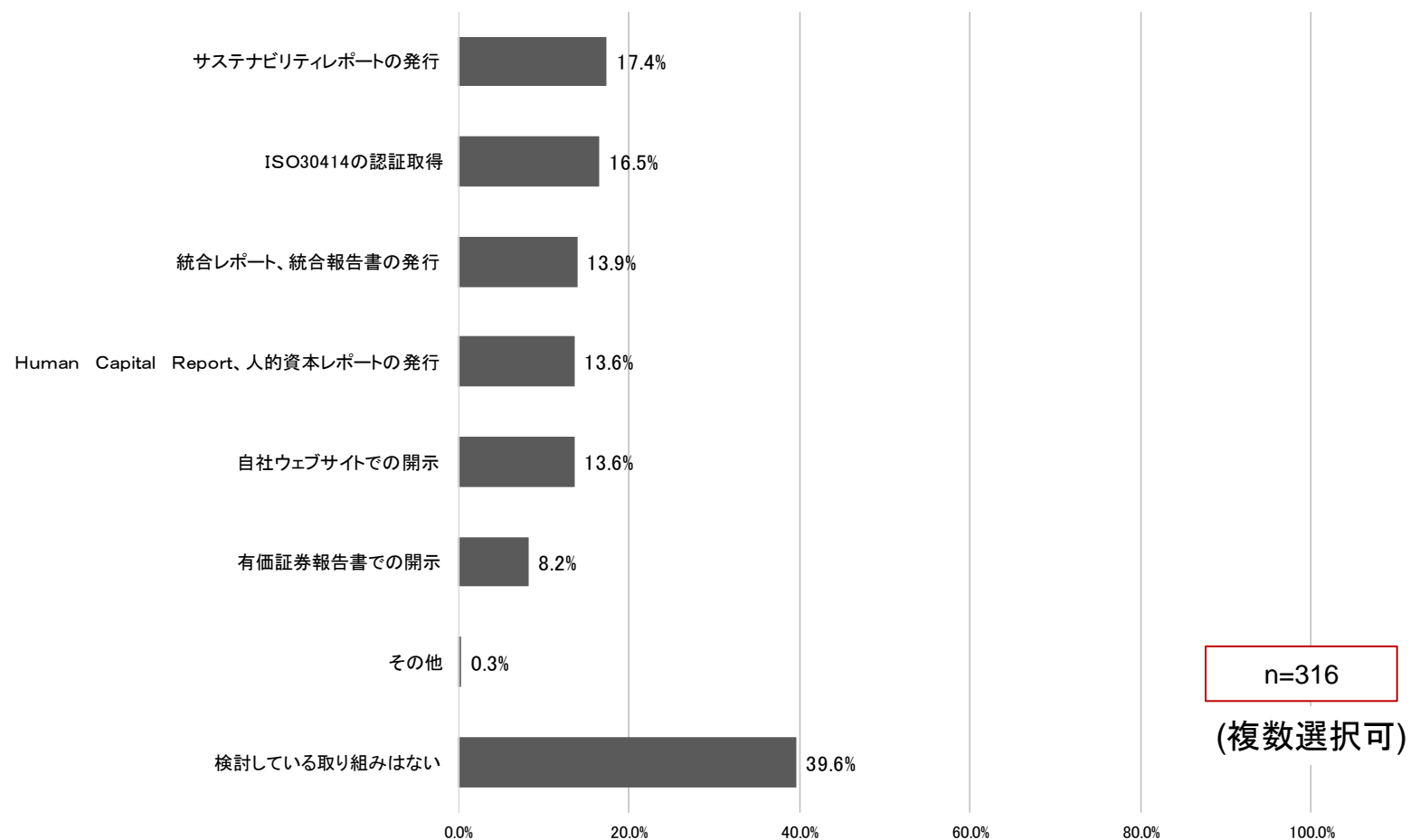
人的資本の情報開示に関する現在の取り組み

- 人的資本の情報開示に関する現在の取り組みは、「自社ウェブサイトでの開示」が48.0%で最も高い
- 次いで、「サステナビリティレポートの発行」(40.4%)、「統合レポート、統合報告書の発行」(39.6%)



人的資本の情報開示に関する検討している取り組み

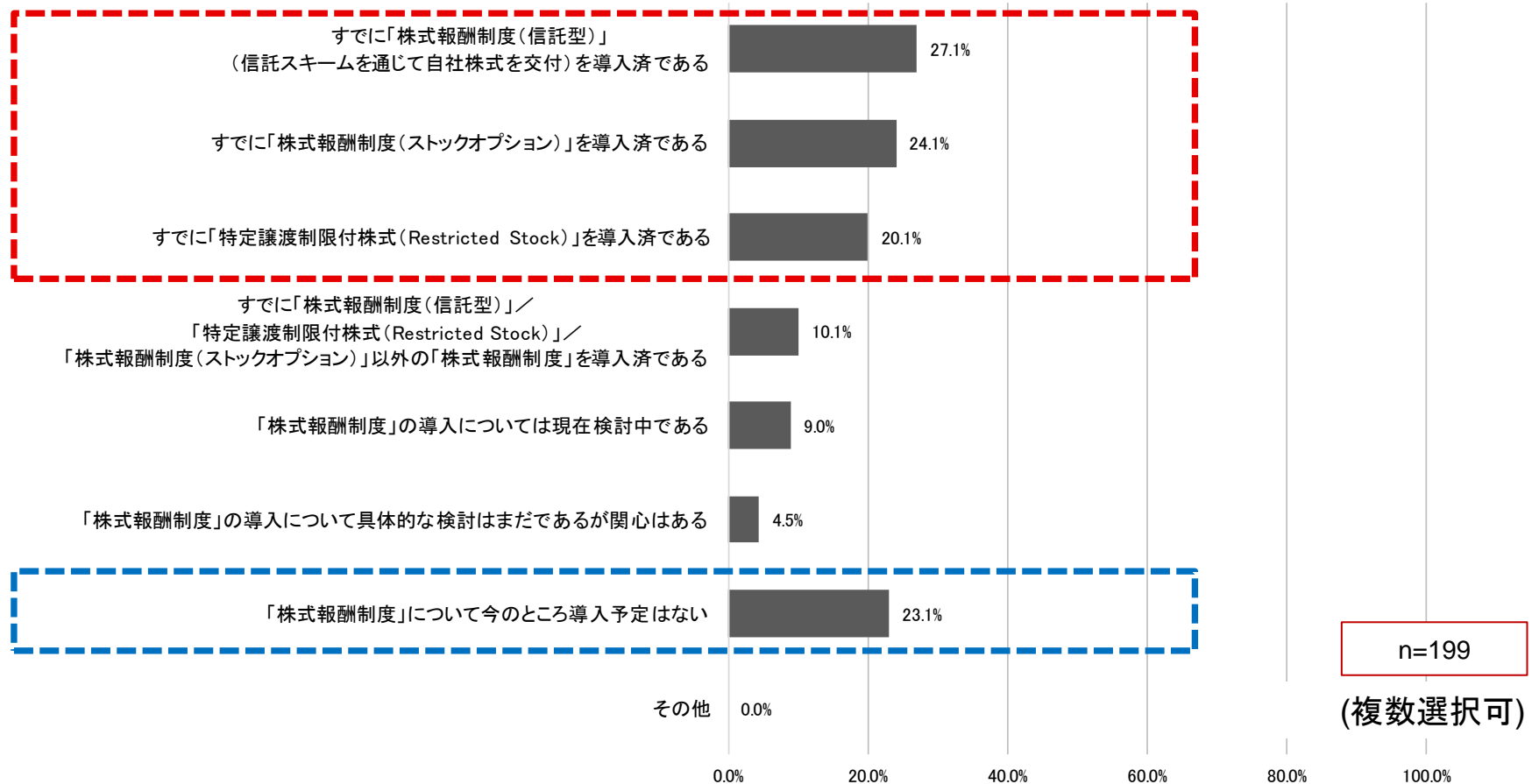
- 人的資本の情報開示に関する検討している取り組みは、いずれの項目も10%台にとどまる



8.株式報酬制度

株式報酬制度の導入状況

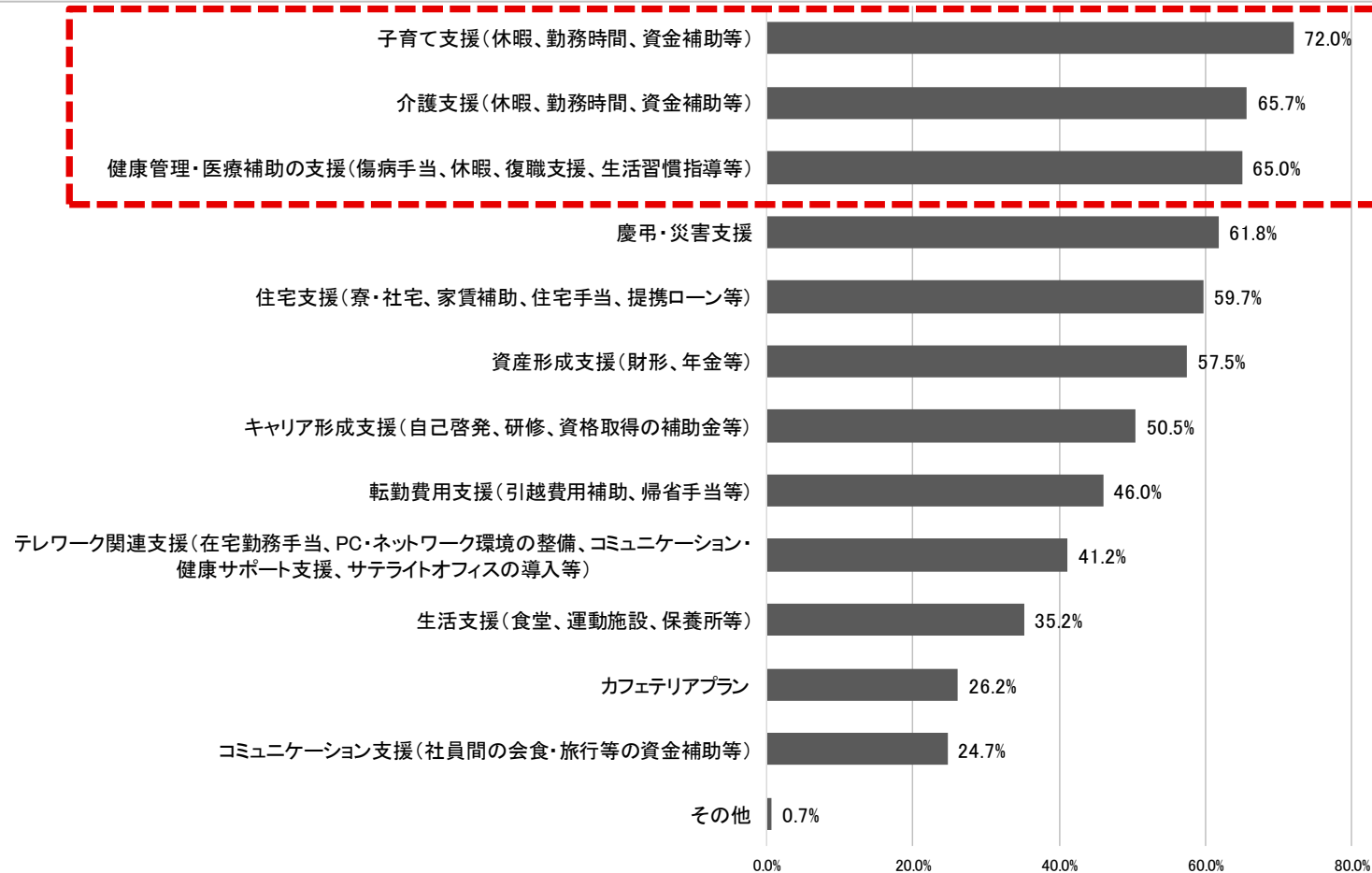
- 導入済の株式報酬制度は、「信託型」が27.1%で最も高く、次いで「ストックオプション」が24.1%、「特定譲渡制限付株式(Restricted Stock)」が20.1%
- 「今のところ導入予定はない」は23.1%



9.福利厚生関連制度の動向

導入済みの福利厚生関連制度・施策

- 現在導入済みの福利厚生関連制度・施策は、「子育て支援」が72.0%で最も高い
- 次いで、「介護支援」が65.7%、「健康管理・医療補助の支援」が65.0%



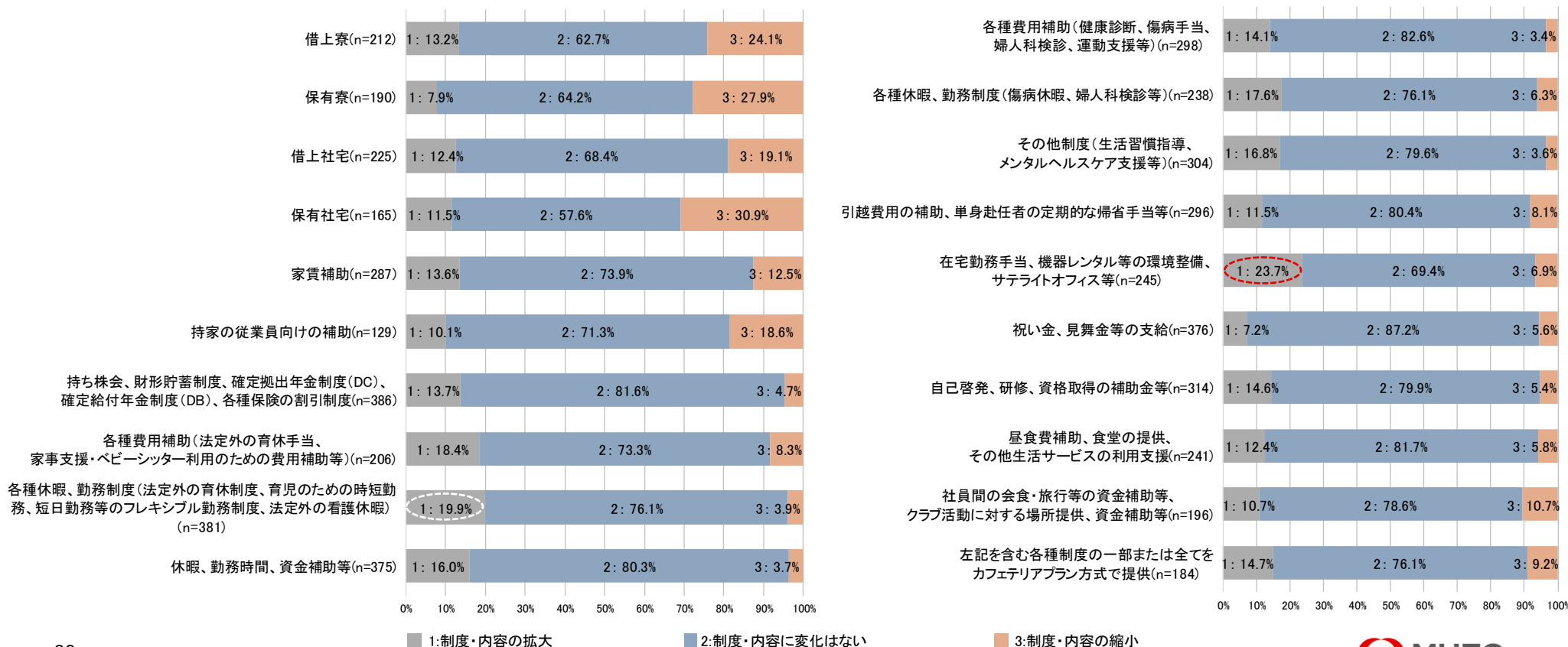
n=600

(複数選択可)

福利厚生関連制度・施策の過去5年間の動向～制度・内容の拡充・縮小～

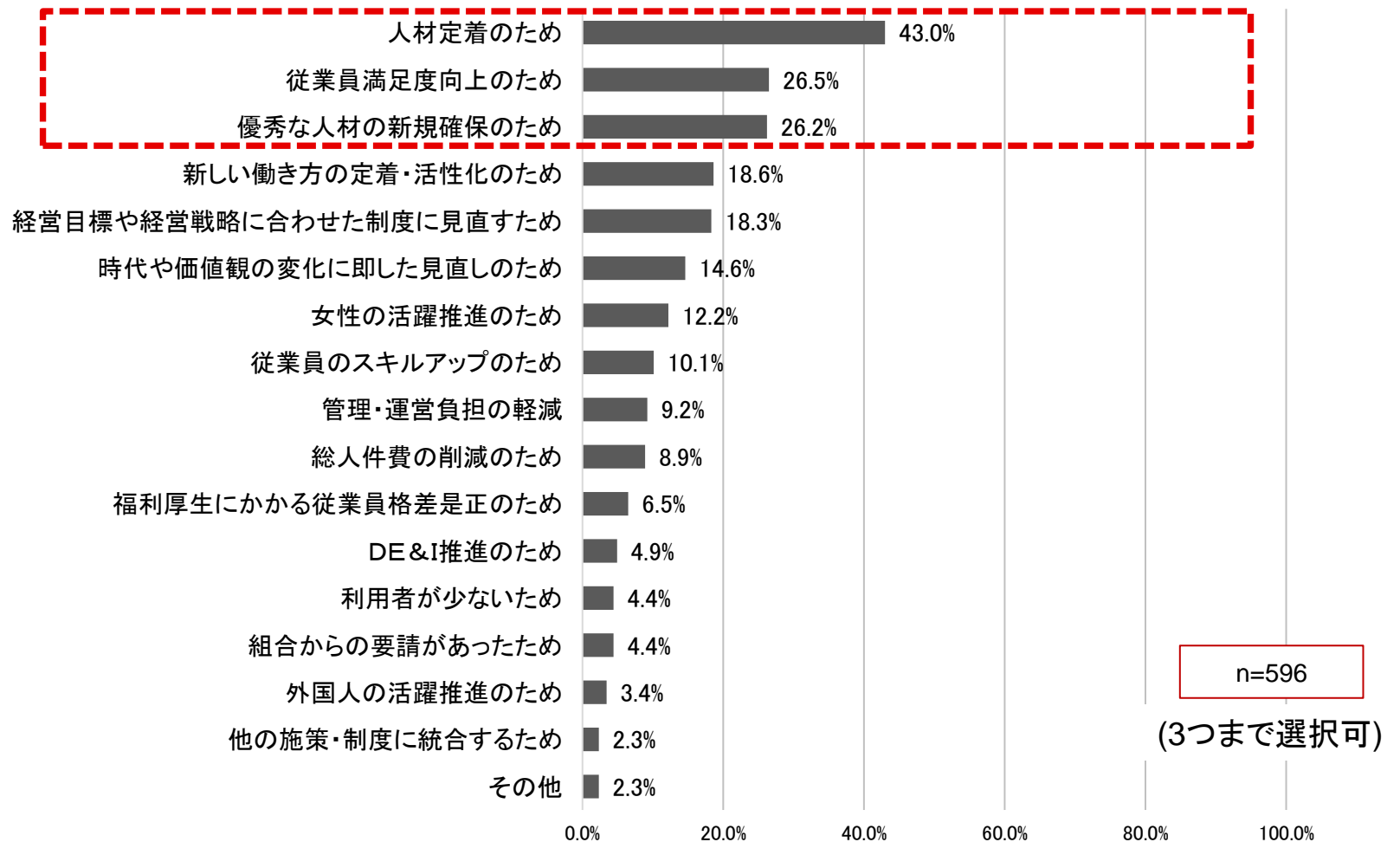
- 福利厚生関連制度・施策の多くの項目で、「制度・内容に変化はない」が多数を占める中、「制度・内容の拡充」が最も高いのは、「在宅勤務手当、機器レンタルなどの環境整備、サテライトオフィス等」で23.7%
- 次いで、「各種休暇、勤務制度(法定外の育休制度、育児のための時短勤務、短日勤務等のフレキシブル勤務制度、法定外の看護休暇)」が19.9%で続く

※項目数が多いため、左右に分けての記載



福利厚生制度・施策の見直し理由

- 福利厚生制度・施策の見直し理由は、「人材定着のため」が43.0%で最も高い
- 次いで、「従業員満足度向上のため」が26.5%、「優秀な人材の新規確保のため」が26.2%で続き、人材の確保・定着を目的とした見直しが多いことがうかがえる



10.クロス集計編

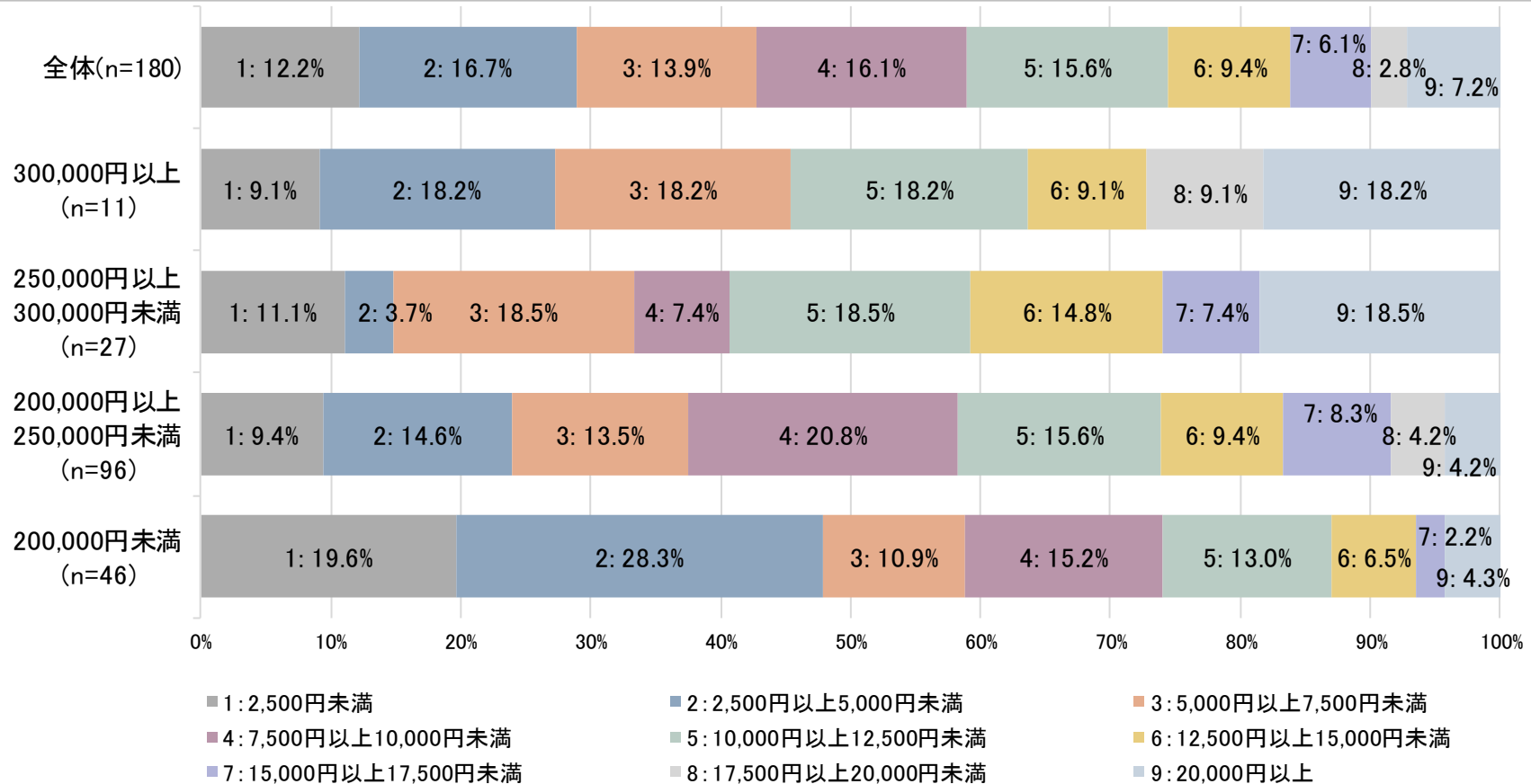
※クロス集計編では、2つの設問への回答を組み合わせた集計結果を掲載している

※回答形式として複数選択可の設問を対象としたクロス集計においては、1企業が複数のグラフに重複計上されている場合がある

※資料内の「全体」のグラフは1つの設問への回答結果であり、クロス集計対象の2つの設問に回答していない企業を含む。そのため、クロス集計の各回答数の合計と全体の回答数が一致しない場合がある

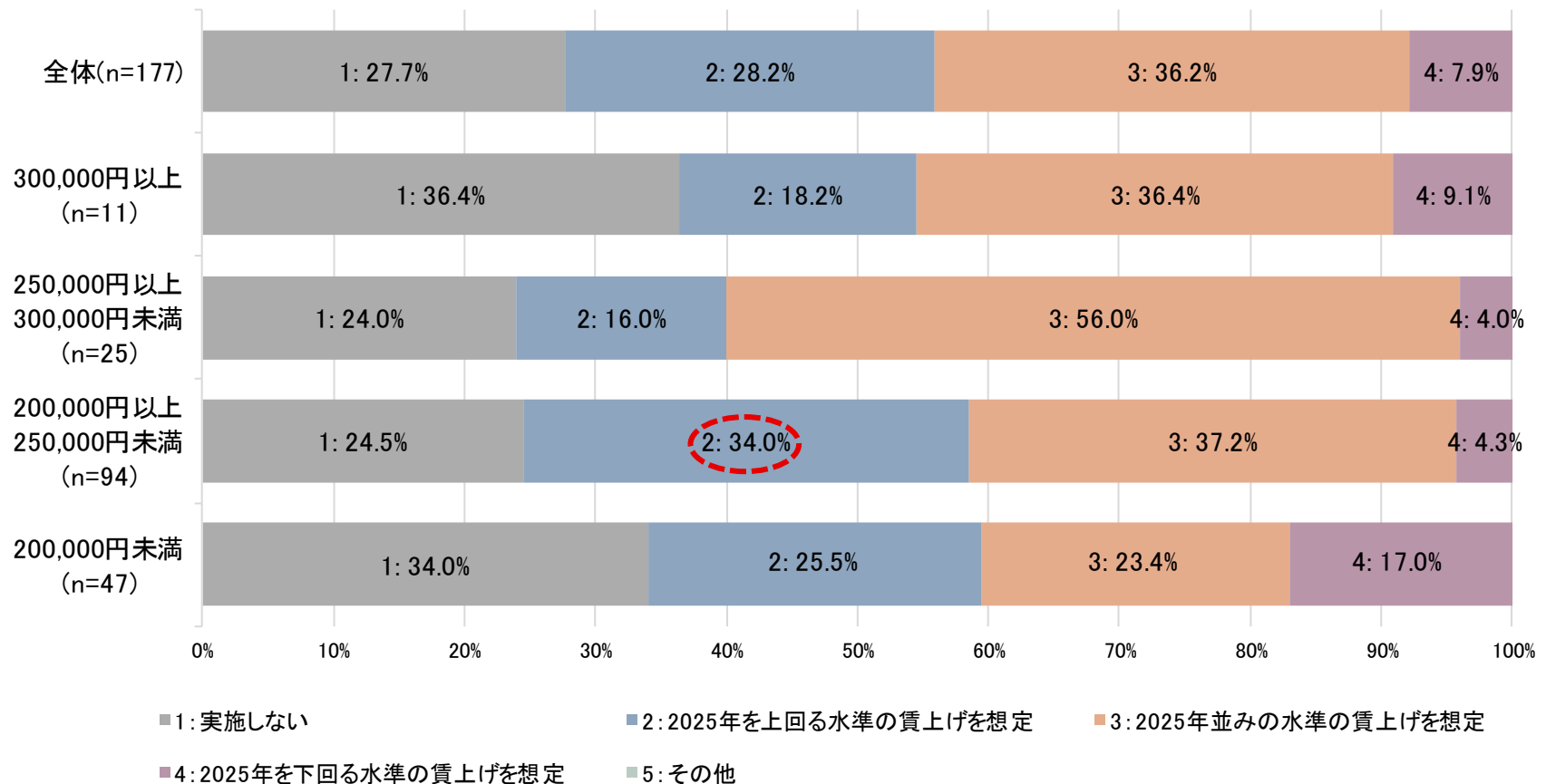
2025年度大卒(四大卒)の初任給の引上げ額

- 初任給が300,000円以上の企業は、200,000円未満、200,000円以上250,000円未満の企業と比較して初任給の引上げ額が高い



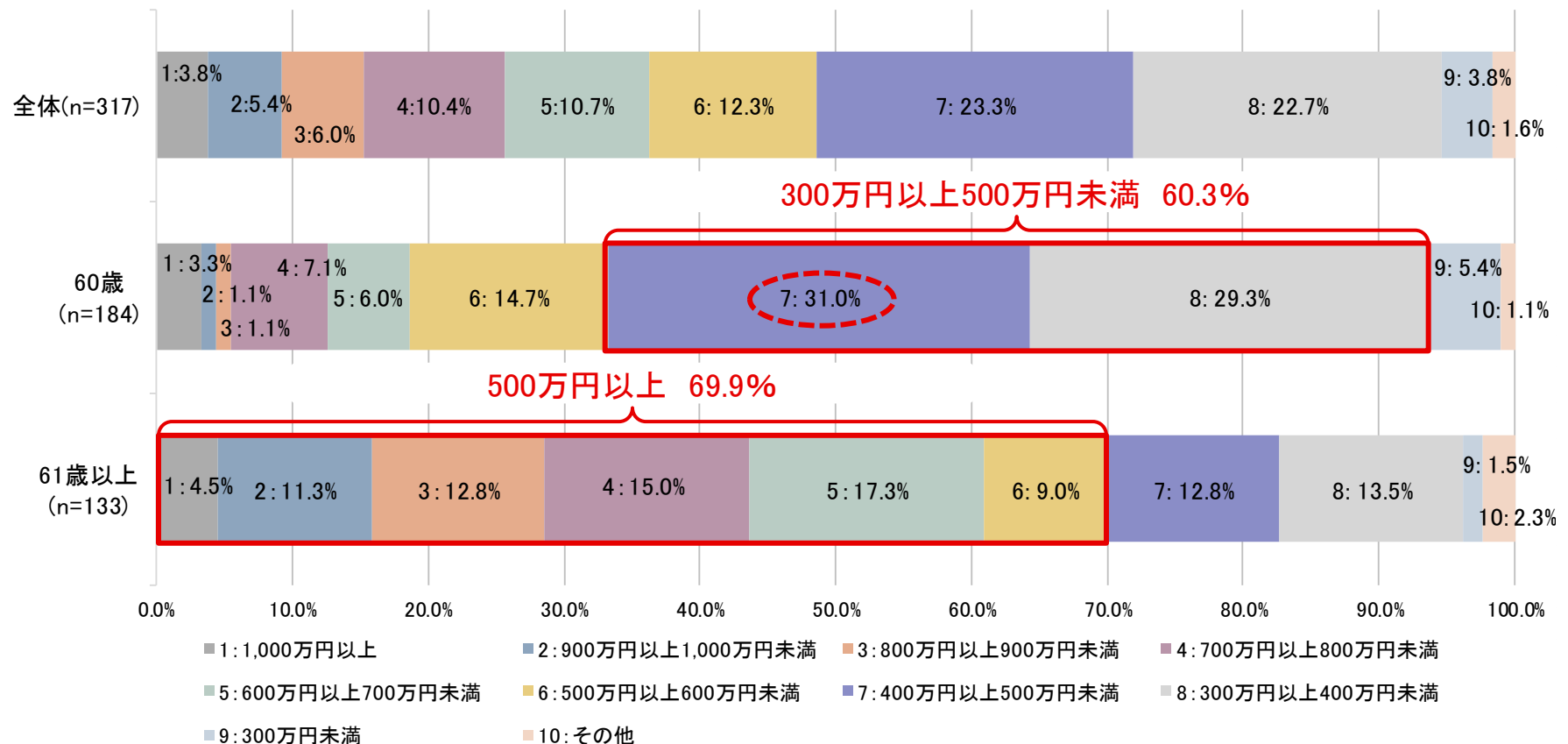
2026年の初任給引上げ意向

- 大卒・初任給額が「200,000円以上250,000円未満」の企業は、「2025年を上回る水準の賃上げを想定」が34.0%であり、全体に比べて高い



60歳以降の平均年収

- 定年が60歳の企業における60歳以降の平均年収は、「400万円以上500万円未満」が31.0%で最も高く、「300万円以上500万円未満」がボリュームゾーンで60.3%を占める
- 定年が61歳以上の企業では、500万円以上で69.9%を占める



Memo

ご留意事項

- 本資料に記載している見解等は本資料作成時における見解等であり、経済環境、企業動向の変化や相場変動、労働法制、年金制度や税制等の変更によって予告なしに内容が変更されることがあります。また、記載されている推計計算の結果等につきましては、前提条件の設定方法によりその結果等が異なる場合がありますので、充分ご注意ください。
- 本資料は、弊社が公に入手可能な情報に基づき作成したものです。その内容の正確性・完全性を保証するものではありません。施策の実行にあたっては、実際の会計処理・税務処理等につき、顧問会計士・税理士・社会保険労務士等にご確認くださいようお願い申し上げます。
- 本資料の分析結果・シミュレーション等を利用したことにより生じた損害については、当社は一切責任を負いません。
- 本資料の著作権は三菱UFJ信託銀行および三菱UFJリサーチ & コンサルティングに属し、その目的を問わず無断で引用または複製することを禁じます。

三菱UFJ信託銀行株式会社 トータルリワード戦略コンサルティング部
〒100-8212 東京都千代田区丸の内1-4-5
三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 組織人事ビジネスユニット
〒105-8501 東京都港区虎ノ門5-11-2 オランダヒルズ森タワー