

2025年度 処遇改善実施状況調査結果



空港グランドハンドリング協会
2025年8月

1. 調査概要

(1)目的:

- ・第1期、第2期に続き、第3期においても2025年度の処遇改善の実施状況および委託費の引上状況の調査を実施し、会員事業者の取り組み状況の把握を行う。
- ・処遇改善実施状況調査および労働条件調査データを活用しながら、処遇改善に向けた原資確保の観点を踏まえた政策活動として、政治家や関係省庁、関係業界団体などへの要請行動を実施する。

(2)対象:会員100社

(3)調査期間:2025年4月18日～5月21日

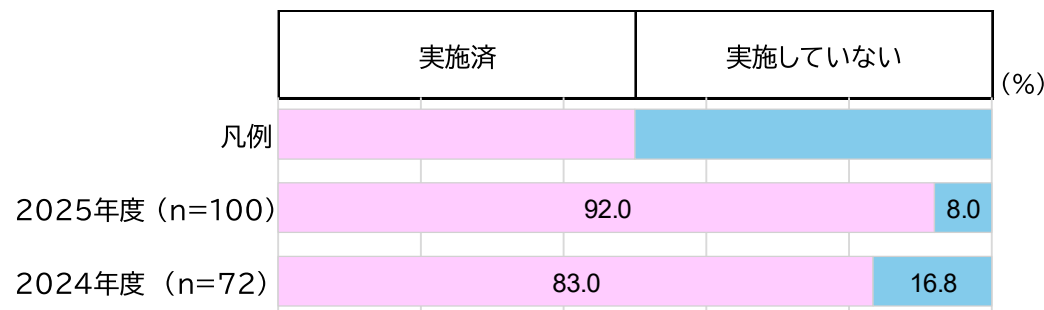
(4)回答数:100社

(5)設問概要:

- ①2025年度を迎えるにあたり、従業員を対象とした処遇改善の実施有無
- ②具体的な処遇改善内容
- ③改善率
- ④労務費を適切に転嫁するための契約交渉の状況
- ⑤労務費の上昇に必要な価格転嫁の割合

2. 調査結果

Q1: 御社は、2025年度を迎えるにあたり、従業員を対象とした処遇改善を実施しましたか？

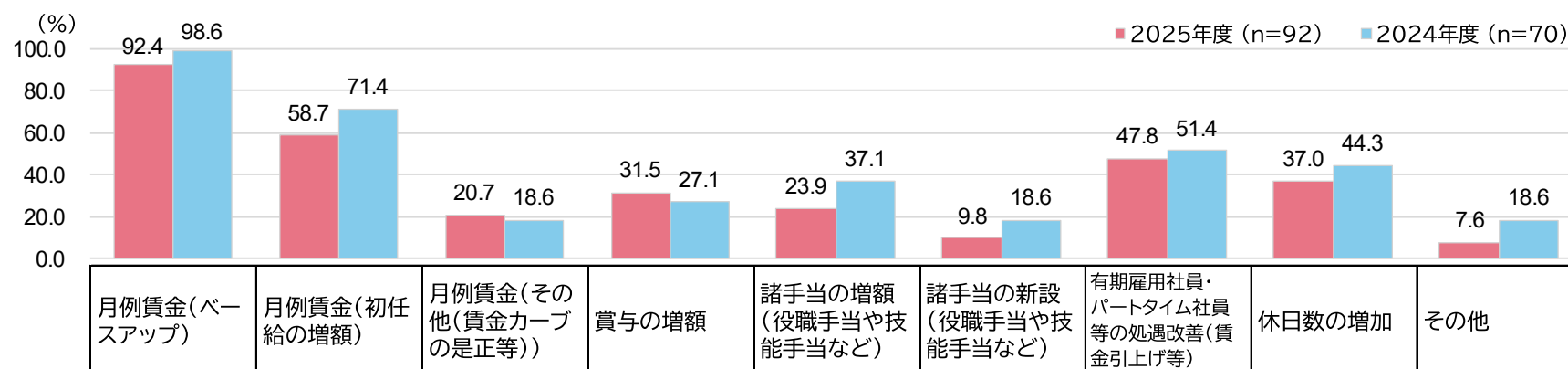


※「実施していない」: 2024年度は「実施予定」「検討中」「実施しない」の合算。

■ 処遇改善の実施状況について、2024年度に続き2025年度も「実施済」が大多数を占める高い割合で推移している。

※2024年度と2025年度は聴取項目が異なることから参考比較

Q2: Q1で「実施済み」と答えた方は、具体的な処遇改善内容をお聞かせください。(複数選択可)



※「諸手当の増額(役職手当や技能手当など)」: 2024年度は「諸手当の増額(技能手当など)」として聴取。

※「諸手当の新設(役職手当や技能手当など)」: 2024年度は「諸手当の新設(技能手当など)」として聴取。

■ 処遇改善の具体的な内容については、「月例賃金(ベースアップ)」が9割超と大多数を占め、以下「月例賃金(初任給の増額)」
「有期雇用社員・パートタイム社員等の処遇改善(賃金引上げ等)」と続いている。

2. 調査結果

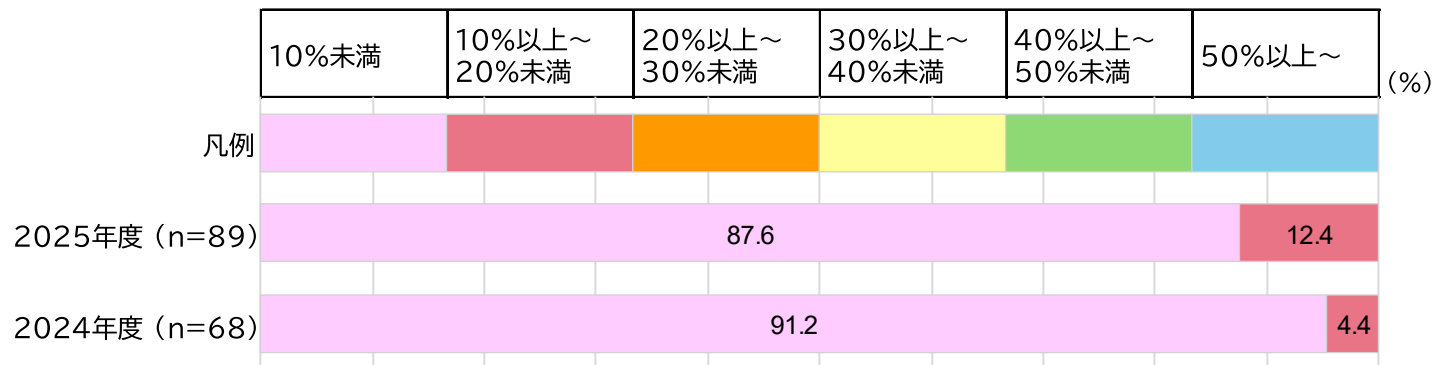
Q3: Q2で賃金関連の改善を実施もしくは実施予定の事業者(回答①～⑥)に伺います。

改善の結果として、前年度比で何%の年収改善率になる見込みですか。

(モデル同一人物の定期昇給も含めた改善率を教えてください)

計算式:改善率(%)=処遇改善後の年収見通し÷処遇改善前の年収

※時間外労働・深夜早朝手当は含めず算出してください



※無回答は除外して集計。

※回答者ベースとして、2024年度はQ2の「賞与の増額」回答者は除外している。

※「10%未満」:2024年度は「1.0%～2.0%」から「9.1%～10%」までの項目を合算。

※「10%以上～20%未満」:2024年度は「11%～15%」の値を掲載。

※2024年度で「15%以上」とした項目は2025年度では該当する項目が無いいため、掲載していない。

そのため2024年度の項目合計は100%にはならない。

■ 賃金改善(予定)事業者の前年度比年収改善率は「10%未満」が大多数。

■ 「10%以上～20%未満」という高い年収改善を行った事業者も存在し、2024年度に比べて2025年度で8ポイント増加している。

2. 調査結果

Q4: Q1で「実施していない」と答えた方は、その理由をお聞かせください。（自由記述）

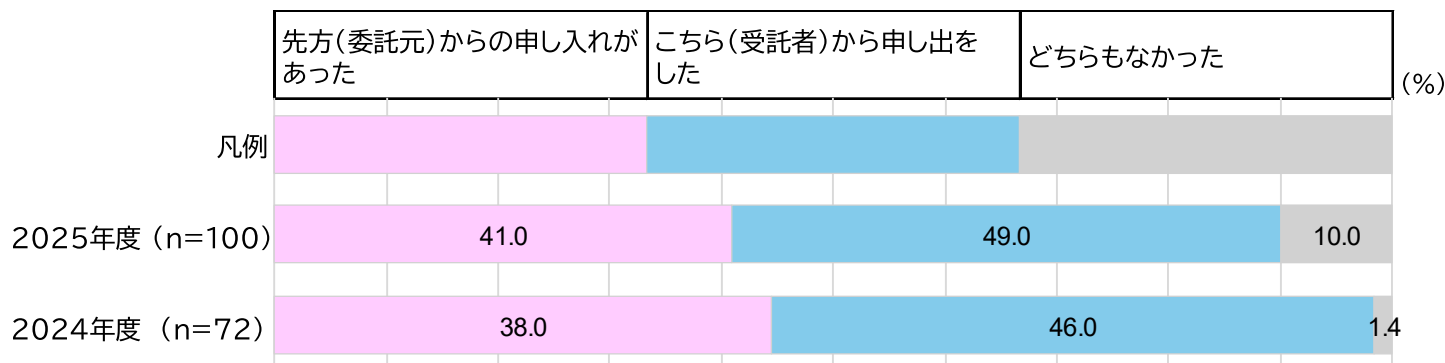
過去に実施している
・ 昨年、一昨年で実施したため。
今後実施する予定
・ 2025年10月にベースアップを行う計画
・ 2025年5月以降に実施予定
・ 2025年度に計画しているため
・ 決算期が6月の為、以降実施予定であるため
・ 賃金改定などの時期が毎年10月のため
その他
・ 2025年4月より事業を開始したため。
・ 今後従業員の増加に伴い必要に応じて対応を行う予定

- 処遇改善を「実施していない」と回答していた事業者についても、今年度中に処遇改善を実施する予定という回答が多い。
- Q1の結果と合わせ、回答事業者の大部分が今年度の処遇改善を既に実施・実施予定となっている。

2. 調査結果

Q5-1: 処遇改善を実施するにあたり、委託元(エアラインなどの発注事業者)との2025年度契約の更改において、労務費を適切に転嫁するための契約交渉の状況を教えてください。

【委託元との交渉打診について】



※「先方(委託元)からの申し入れがあった」:2024年度は以下の項目を合算。

「委託元から交渉の申し入れがあり、契約単価上昇に向けた交渉が行われた。」

「コストが上昇せず、契約単価上昇は不要と判断し、委託元からの申し入れを辞退した。」

「コストが上昇したが、契約単価上昇は不要と判断し、委託元事業者からの申し入れを辞退した。」

「コストが上昇し、委託元から申し入れがあったが、発注減少や取引停止を恐れ、交渉の申し入れを辞退した。」

「これから2024年度契約の更改を予定している。(現時点で委託元から申し入れがある)」

※「こちら(受託者)から申し出をした」:2024年度は以下の項目を合算。

「委託元に交渉を申し出たうえで、契約単価上昇に向けた交渉が行われた。」

「コストが上昇し、委託元から申し入れがなく、交渉を申し出たが、応じてもらえなかった。」

※「どちらもなかった」:2024年度は以下の項目を合算。

「コストが上昇せず、委託元から申し入れはなかったが、契約単価上昇は不要と判断し、交渉を申し出なかった。」

「コストが上昇し、委託元から申し入れはなかったが、契約単価上昇は不要と判断し、交渉を申し出なかった。」

「コストが上昇したが、委託元から申し入れがなく、発注減少や取引停止を恐れ、交渉を申し出なかった。」

※2024年度の聴取項目は、2025年度の聴取項目に該当する項目のみを比較掲載しているため、2024年度の項目合計は100%にはならない。

■ 労務費転嫁に関する委託元との交渉状況について、「先方(委託元)からの申し入れがあった」と「こちら(受託者)から申し出をした」を合わせると、9割がいずれかからの交渉申し入れがあった。

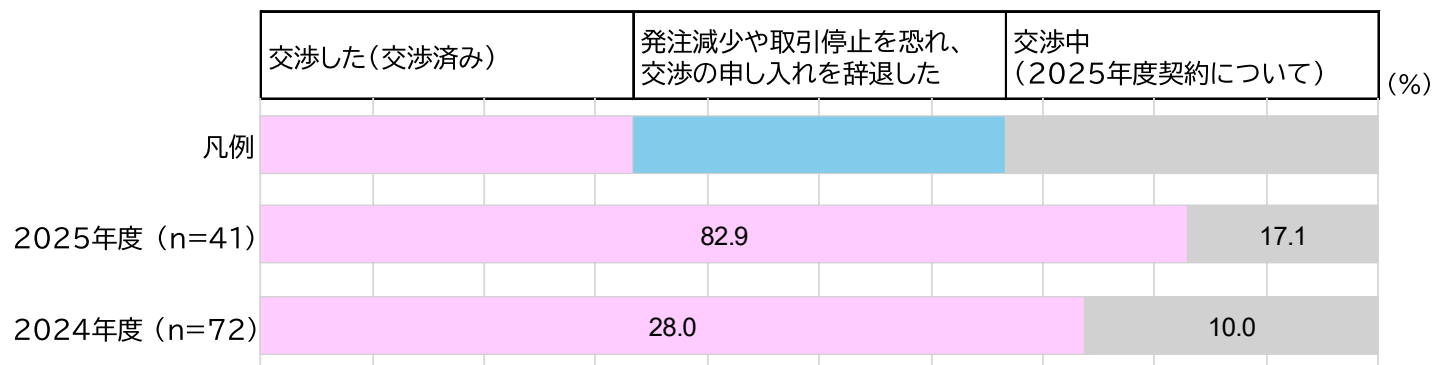
■ 2024年度に続き、2025年度も委託元、受託者のいずれかから交渉打診が申し入れされている場合が大多数を占める。

※2024年度と2025年度は聴取項目が異なることから参考比較

2. 調査結果

Q5-2: 委託元(エアラインなどの発注事業者)との2025年度契約の更改における契約交渉の状況について

【先方(委託元)から交渉の申し入れがあった場合、その結果】
(Q5-1で「先方(委託元)からの申し入れがあった」と回答した方のみ)



※「交渉した(交渉済み)」: 2024年度は以下の値を掲載。

「委託元から交渉の申し入れがあり、契約単価上昇に向けた交渉が行われた。」

※「発注減少や取引停止を恐れ、交渉の申し入れを辞退した」: 2024年度は以下の値を掲載。

「コストが上昇し、委託元から申し入れがあったが、発注減少や取引停止を恐れ、交渉の申し入れを辞退した。」
(ただし、0.0%であった。)

※「交渉中(2025年度契約について)」: 2024年度は以下の値を掲載。

「これから2024年度契約の更改を予定している。(現時点で委託元から申し入れがある)」

※2024年度の聴取項目は、2025年度の聴取項目に該当する項目のみを比較掲載しているため、
2024年度の項目合計は100%にはならない。

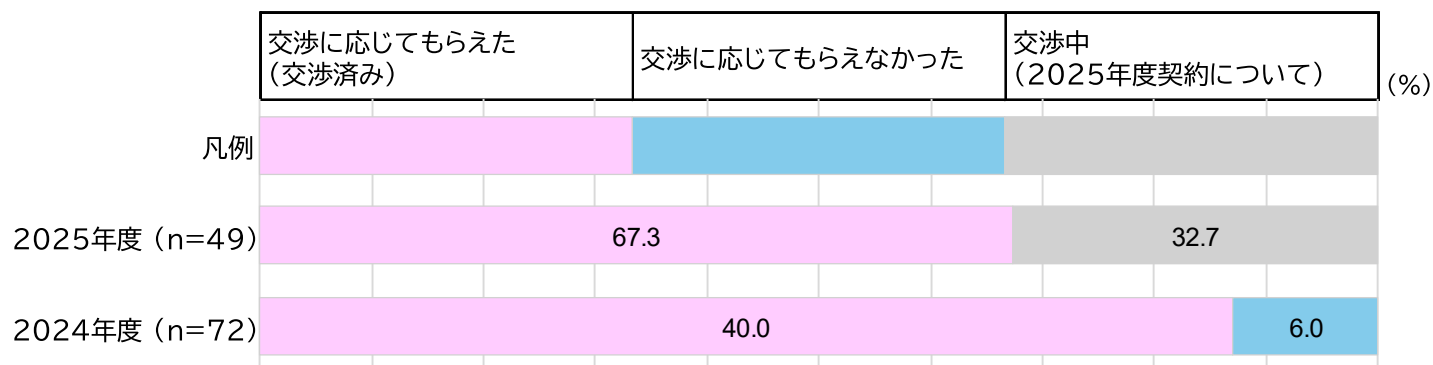
- 2025年度契約の更改について、委託元から交渉の申し入れがあった場合、「交渉した(交渉済)」が8割を超えている。残りも全て「交渉中」であり、「発注減少や取引を恐れ、交渉の申し入れを辞退した」という回答は無い。

※2024年度と2025年度は聴取項目が異なることから参考比較

2. 調査結果

Q5-3: 委託元(エアラインなどの発注事業者)との2025年度契約の更改における契約交渉の状況について

【こちら(受託者)から交渉を申し出た場合、その結果】
(Q5-1で「こちら(受託者)から申し出をした」と回答した方のみ)



※「交渉に応じてもらえた(交渉済み)」:2024年度は以下の値を掲載。

「委託元に交渉を申し出たうえで、契約単価上昇に向けた交渉が行われた。」

※「交渉に応じてもらえなかった」:2024年度は以下の値を掲載。

「コストが上昇し、委託元から申し入れがなく、交渉を申し出たが、応じてもらえなかった。」

※「交渉中(2025年度契約について)」:2024年度では該当する項目が無いため掲載していない。

※2024年度の聴取項目は、2025年度の聴取項目に該当する項目のみを比較掲載しているため、
2024年度の項目合計は100%にはならない。

■ 2025年度契約の更改について、受託者(会員事業者)から交渉を申し出た場合、「交渉に応じてもらえた(交渉済み)」が7割弱、残りも全て「交渉中」という回答になっている。

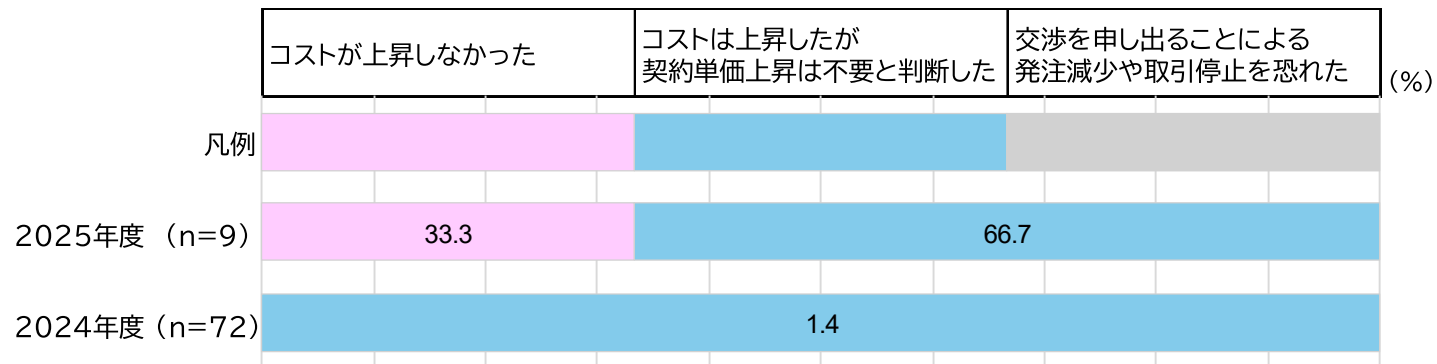
■ 「交渉に応じてもらえなかった」という回答は2024年度では若干あったが、2025年度ではなかった。

※2024年度と2025年度は聴取項目が異なることから参考比較

2. 調査結果

Q5-4: 委託元(エアラインなどの発注事業者)との2025年度契約の更改における契約交渉の状況について

【こちら(受託者)から交渉を申し出なかった場合、その理由】
(Q5-1で「どちらもなかった」と回答した方のみ)



※無回答は除外して集計。

※「コストが上昇しなかった」:2024年度は以下の値を掲載。

「コストが上昇せず、委託元から申し入れはなかったが、契約単価上昇は不要と判断し、交渉を申し出なかった。」
(ただし、0.0%であった。)

※「コストは上昇したが契約単価上昇は不要と判断した」:2024年度は以下の値を掲載。

「コストが上昇し、委託元から申し入れはなかったが、契約単価上昇は不要と判断し、交渉を申し出なかった。」

※「交渉を申し出ることによる発注減少や取引停止を恐れた」:2024年度は以下の値を掲載。

「コストが上昇したが、委託元から申し入れがなく、発注減少や取引停止を恐れ、交渉を申し出なかった。」
(ただし、0.0%であった。)

※2024年度の聴取項目は、2025年度の聴取項目に該当する項目のみを比較掲載しているため、
2024年度の項目合計は100%にはならない。

■ 2025年度契約の更改について、会員事業者から交渉を申し出なかった場合の回答は9社。

■ 9件の内訳は「コストは上昇したが契約単価上昇は不要と判断した」が6社(66.7%)、「コストが上昇しなかった」が3社(33.3%)。

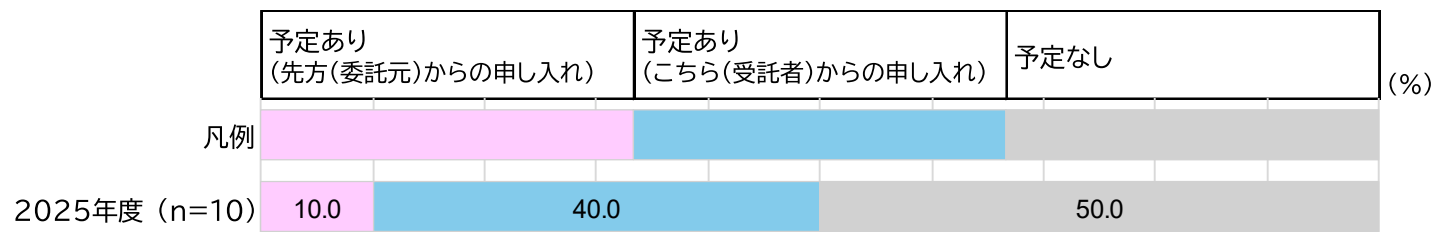
※2024年度と2025年度は聴取項目が異なることから参考比較

2. 調査結果

Q5-5: 委託元(エアラインなどの発注事業者)との2025年度契約の更改における契約交渉の状況について

【これからの契約更改の予定※2025年度契約の更改】

(Q5-1で「どちらもなかった」と回答した方のみ)

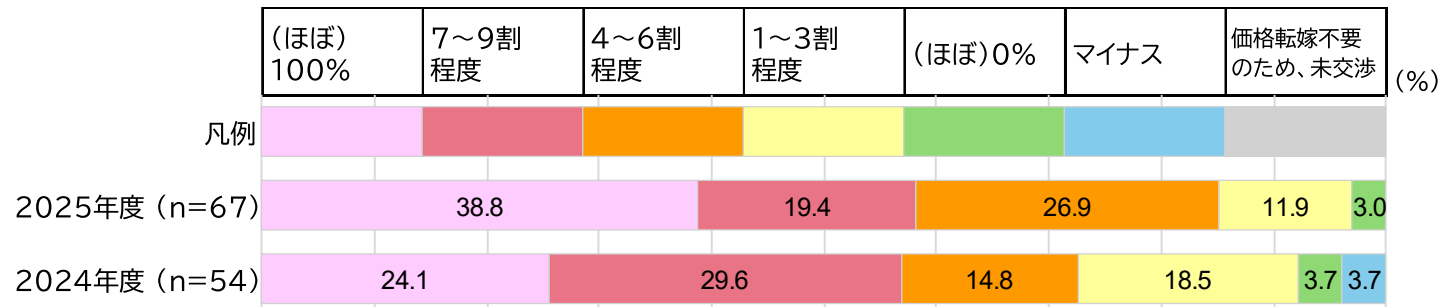


※2024年度の聴取項目は、2025年度の聴取項目に該当する項目が無いため、比較掲載していない。

- 2025年度契約の更改について、これからの契約更改の予定は「予定なし」が5社(50%)、「予定あり(こちら(受託者)からの申し入れ)」が4社(40%)、「予定あり(先方(委託元)からの申し入れ)」が1社(10%)。
- ただし前提としてQ5-1～Q5-3の回答から、回答事業者の大多数の90社が既に契約更改の交渉済・交渉中となっている。

Q6: Q5で契約単価上昇に向けた交渉が行われた事業者に伺います。

交渉の結果、労務費の上昇に必要な価格転嫁が何割程度できたと捉えていますか。



※2024年度の項目:「100%」「90%～70%」「60%～40%」「30%～10%」「0%」「価格転嫁不要」「マイナス」「その他」

※2025年度と2024年度では聴取項目が一部異なるが、2025年度の聴取項目のみを比較掲載している。

そのため2024年度の項目合計は100%にはならない。

- 契約単価上昇に向けた交渉を実施した事業者に関し、労務費の上昇に必要な価格転嫁の達成率は「(ほぼ)100%」が約4割(38.8%)となっており、「7割以上」では約6割(58.2%)、「4割以上」では85.1%に上っている。

2. 調査結果

Q7: 適正取引の実現に向けた課題認識について

労務費の適切な価格転嫁など、適正取引の実現に向けた課題認識があれば、お聞かせください。
(自由記述)

委託元の意識や理解について

- ・賃金上昇の価格転嫁は認識されやすいが、公休数増加に対する価格転嫁は、得意先との認識合わせが難しい。
- ・価格転嫁に関する委託側の姿勢
- ・委託元の理解が必要
- ・大企業と呼ばれる企業の意識がまだまだ変わっていないように見受けられる。
- ・労務費は最低賃金の指標を用いることができるが、物価高騰をどう価格転嫁するのかの相互理解が必要だと感じる。

適切な価格転嫁の難しさについて

- ・委託元が複数ありますので、当調査は記載しづらいです。二次委託先の立場ですので、価格転嫁は難しく、時間がかかります。
- ・教育訓練に関わる人件費について、委託元から支払いを受けられない場合が多く、受託側の大きな負担となっているので是正が必要である。
- ・契約単価は市場価格をふまえて決定される仕組みのため労務費とのリンクはない。幸い市場価格が上昇傾向のため労務費の上昇をカバーできているが、仮に市場価格が下落した場合に収支の悪化リスクがある。
- ・最近、再び航空会社によるグランドハンドリング会社の入札が行われるようになってきており、ハンドリング料金について労務費を適切に転嫁する料金設定が厳しい状況が出てきていることから、過去にあった過剰な価格競争に再び陥る可能性がある。このことから、グランドハンドリング作業員の処遇改善が進まず、職員の確保が難しくなることから、受託キャパシティが広がらない懸念がある。

継続的な価格転嫁の難しさについて

- ・契約が単年度契約のため長期的な処遇改善（施策）につなげにくい
- ・今後、継続して価格転嫁に応じていただけるかが課題
- ・機内清掃はビル館内の清掃も兼ねている。機内清掃は総代理店契約に則り、便当たりの工数に応じ支払いとなる為、前後の拘束時間や欠航はカウントされず、ビル館内の清掃委託費にて調整せざるを得ない状況にある。ビルスタッフが高齢化する中、新規採用がままならないこと、他の清掃業者もビル清掃と機内清掃をパックにして請け負う場合、収益性を伴わず、総代理店契約を踏まえ100%価格転嫁を行えたとしても持続可能な環境に無く苦慮している。また他社を含め一程度就航便規模があるため、ビル清掃そのものが疎かになっているのが実情。

2. 調査結果

Q7: 適正取引の実現に向けた課題認識について

労務費の適切な価格転嫁など、適正取引の実現に向けた課題認識があれば、お聞かせください。
(自由記述)

交渉の長期化や難しさについて
・ 委託元との料金単価交渉長期化に伴う、差額精算の遅れによるキャッシュフローの不安
・ グループ会社の航空会社に対する価格交渉の厳しさ
・ 委託費を（抑える）経費として見られている以上、交渉が難しいのが現状
その他
・ 撤退リスクを伴う受託外航便の補償
・ 全国の給与単価が異なるため取引単価も異なる。同じところまで引き上げないと（地方→給料が低い）労働力の確保が年々難しくなる。
・ 基準給与の引き上げ、臨時手当の増額等、その他労働条件改善ができる契約更新。
・ 航空会社の中間マージン率
課題認識なし
・ 取引においては実施しやすい環境になったことを実感できる。
・ 取引先と定期的に情報共有を行い、適正な取引ができる環境が構築できている。
・ 全てが受け入れられたわけではないが、妥当な金額に近づいたので妥結した。引き続き来年度も交渉を行い、希望額の達成を目指す。
・ 双方で確認のうえ適切に実施できている。
適正取引の実現に向けた課題認識以外の意見
・ 昨今の人件費（休日・賃金）上昇に即した適正なハンドリング手数料の改定を望む。
・ 採用競争力と価格競争力とのバランスについて、価格競争力にかかわる情報が不足しています。
・ 世界情勢などを含め、直近の物価高騰や燃料光熱費等の上昇、または最低賃金の引き上げや他企業との競争力を維持向上するにあたり、価格転嫁（主に人件費）をどの程度まで実施できるか、適正値の判断が難しいと感じる。
・ 計画された受注量を大幅に下回る需要の場合の対策
・ 新規受託をするための人員をかかえる余裕がない。
・ 日本の労働力不足は人口推移から今後ますます加速していく中で、近年の物価上昇に加えて、限られた人財を業界内外で確保しあうために他社との条件競争で必要人件費は高騰の一途を辿る状況である。外国人材活用や自動化（省力化）の推進はマストの課題だが、一企業としてできることは限られており、国策として業界の活性化（処遇改善・環境改善・魅力発信）を大々的に進めていただく必要があると感じる。
・ 必要十分な価格転嫁は難しく、他社比で必要な処遇ができず、社員確保がますます難しくなります。

3. まとめ

- ① 2024年度に続き、2025年度においても多くの会員事業者において処遇改善が図られており、グラハン業界全体として処遇改善の流れが継続していることが明らかになった。
- ② 処遇改善の具体策についても2024年度に続き、2025年度でも月例賃金(初任給や有期雇用社員の処遇を含む)の改善に加え、休日数の増加も実現されている。
- ③ 処遇改善と関連し、労務費の価格転嫁につながる契約交渉についても、業界全体としては多くの事業者間で価格転嫁に向けた交渉が実施されている(予定を含む)。
- ④ 契約交渉の申し入れは受託者のみならず委託元からも行われていることから、労務費上昇に関する認識は委託者・受託者双方に浸透しつつあるものと考えられる。
- ⑤ 一方で「契約単価は市場価格を踏まえて決定されるため労務費とのリンクは無い」や、「単年度契約のため長期的な処遇改善につなげにくい」、「最近、再び航空会社によるグランドハンドリング会社の入札が行われるようになってきており、労務費を適切に転嫁する料金設定が厳しい状況が出てきている」という個別回答も得られており、必ずしも労務費上昇を価格転嫁できるとは限らない実情も浮き彫りとなった。
- ⑥ 空港グランドハンドリング協会は、今後も継続して 業界の処遇改善の状況を把握していく。
- ⑦ また⑤にもあるような労務費の委託料転嫁が難しいといった会員各社の意見を踏まえ、今期の課題である「適正取引ガイドライン」の策定において、空ハン協が適正取引にかかわる会員各社の意見収集を丁寧に行い、会社間の取引が従業員の処遇改善に影響しないよう、ガイドラインへの反映を図っていく。