



第354回 人事・経営研究会

<Webセミナー：賃金実務シリーズ>

賃上げをチャンスに変える ～春闘の最新情報と中小企業の人事労務デザイン～

 株式会社日本人事総研
森 崇

《資料の取扱いについて》
本資料はJIPCLUB会員に提供しています。同業及び競合者への開示、提供は厳禁です。

春闘

賃上げ（加重平均）		昇給率			昇給額		
		全体	定昇分	ベア分	全体	定昇分	ベア分
2024年 実績	全体	5.20%	1.65%	3.56%	15,818円	5,124円	10,694円
	中小組合	4.75%	1.59%	3.16%	12,484円	4,228円	8,256円

賃上げ（加重平均）		昇給率			昇給額		
		全体	定昇分	ベア分	全体	定昇分	ベア分
2025年 実績	全体	5.35%	1.65%	3.70%	16,842円	5,115円	11,727円
	中小組合	4.98%	1.49%	3.49%	13,552円	4,084円	9,468円

賃上げ（加重平均）		昇給率			昇給額		
		全体	定昇分	ベア分	全体	定昇分	ベア分
2026年 3月25日 時点	全体	要 5.96% ↓ 回 5.48%	要 1.59% ↓ 回 1.63%	要 4.37% ↓ 回 3.85%	要 19,684円 ↓ 回 18,661円	要 5,115円 ↓ 回 5,648円	要 14,438円 ↓ 回 13,013円
	中小組合	要 6.67% ↓ 回 5.19%	要 1.55% ↓ 回 1.58%	要 5.12% ↓ 回 3.54%	要 18,830円 ↓ 回 15,071円	要 4,366円 ↓ 回 4,477円	要 14,464円 ↓ 回 10,594円

ベースアップで大切なことは

【

- ✓ 全体の底上げ（物価高騰への対応をしないと…）
- ✓ 若年立上げ（若手の生活費を補填しないと…）
- ✓ 魅力ある管理職（非管理職と逆転すると…）
- ✓ **逆転が発生する層の解消（報われない世代には…）**
- ✓ **仕事の質を上げる（結局お金でしょ？からの脱却→人への投資）**

時給の行方

③有期・短時間・契約等労働者の賃上げ

時給		2026回答 (2026年3月23日公表)			昨対比	2025回答 (2025年3月14日公表)		
		集計組合数 集計組合員数	賃上げ額・率	平均時給 (参考値)		集計組合数 集計組合員数	賃上げ額・率	平均時給 (参考値)
単純平均	104 組合 564,305 人	82.20 円 6.42 %	1,359.79 円	5.45 円 0.02 ポイント	98 組合 505,768 人	76.75 円 6.40 %	1,275.63 円	
		84.51 円 6.89 %	1,311.14 円	9.12 円 0.39 ポイント		75.39 円 6.50 %	1,235.79 円	
月給		集計組合数 集計組合員数	賃上げ額	率 (参考値)	昨対比	集計組合数 集計組合員数	賃上げ額	率 (参考値)
単純平均	13 組合	15,113 円	6.19 %	878 円	15 組合	14,235 円	5.80 %	
加重平均	7,499 人	13,701 円	5.78 %	1,031 円	7,460 人	12,670 円	5.30 %	



- ✓ 10月以降の最低賃金の行方は？
- ✓ 人件費増シミュレーション
- ✓ 仕事の質を上げる

✓ 仕事の質を上げる（結局お金でしょ？からの脱却…人への投資）



ストーリー展開と阻害要因は？

01

02

03

04

05

06

人事労務機能を分断しかねないキーワード

