



コラム

25年賃上げ回答 平均 5.46%

- ◆連合が発表した2025年春季労使交渉の第1回回答の集計によると、基本給を底上げするべアと定期昇給を合わせた賃上げ率の平均は5.46%だった。24年の同時期の5.28%から0.18ポイント上がり34年ぶりの高水準、中小企業も5.09%と5%台に乗ったという。賃上げ率の伸び幅を規模別では、組合員数300人未満の中小企業が0.67ポイントと、300人以上の大企業の0.17ポイントを上回った。
- ◆賃上げの勢いが昨年を上回る背景には、賃上げで人材を確保しなければ経営が立ち行かないとの危機感があるようだ。帝国データバンクの調査によると、従業員の退職や採用難、人件費の高騰を理由に法的整理(負債額1000万円以上)となった企業は24年に342件と23年より3割増え、14年と比べると5倍近く増えた。
- ◆回答した賃上げ率と労働組合の要求(6.09%)との差は0.63ポイントとなった。この要因としては、人件費や光熱費などのコスト増加、トランプ大統領の関税政策もあるようだ。一方で賃上げの恩恵が若手に偏っていることもある。24年春季労使交渉に関する経団連の報告では、概ね30歳までの若年層に重点的にべアを実施した会員企業は34.6%あった。一方、30~45歳の中堅層は9.4%、45歳以上のベテラン層は1.1%に止まったという。
- ◆企業が若手の賃上げを優先するのは、新卒採用

- のため初任給を上げたのに合わせて、採用した人材をつなぎとめる狙いで2年目以降の若手の賃上げを進めていることもある。
- ◆ただ、ホンダやパナソニックホールディングスなど大手企業の中でも、労働組合の要求を下回る回答が目立ち、満額回答での横並びは崩れてきた。基本給を底上げするべアは、定期昇給と異なり財務負担として人件費負担などが毎年積みあがっていく。これまでの日本ではべアはゼロ又は0%台半ばが続いてきたが、2024年に3.5%まで上昇し「高度恐怖症」に陥った企業も多い。
- ◆深刻な人手不足で、パート・アルバイトの時給も大幅引き上げが欠かせなくなり、非正規社員に頼る経営手法は通用しなくなってきた。大卒初任給を30万円以上に引き上げる企業が相次ぐなど、人材獲得の賃金競争は始まっている。勝ち残っていくには経営改革を通じて賃上げ原資を確保していくしかない。優秀な人材を確保し、生産性と付加価値を高め、それによって原資を増やすサイクルを廻していく必要がある。賃金横並びで抑制するデフレ時代は終わり、これからは他社を出し抜けるかどうかが企業の成長を左右すると言えます。

情報源:日本経済新聞 2025/03/15

第23巻第10号
Vol. 271

発行日
2025/03/15

目次:

25年賃上げ回答 平均 5.46%	1
新卒配属先、選択OK 九州電力、来年度から 事務系、 3部署体験後決定	1
仲介通さず 中途採用拡大 三井住友海上 求職者情報を一元管理	1
〈連載 16〉 待たなし! 中小企業のDX化の スキームと進め方	2

today's

新卒配属先、選択OK 九州電力、来年度から事務系、3部署体験後決定

- ◆九州電力は27日、新卒で入社した社員が最初の配属先を選べる制度を導入すると発表した。事務系は2025年度入社の社員から、3つの部署を経験した上で希望を募る仕組みに変える。技術系は26年度入社の採用選考から、従来の専攻別に加えて部門別のコースを新たに新設する。入社後の配属先に不安を持つ学生が増えていることに対応する。
- ◆事務系社員には営業や人事・総務、企画などの業務を約1か月半づつ体験してもらい、その後に本人の希望を踏まえて配属先を決める。現在は入社後2年ほど各地の営業所など第一線の現場に配属しており、希望があってもその後の人事異動でかなうとは限らなかった。勤務地限定の社員は新制度の対象外とする。
- ◆技術系はこれまで電気系や機械系など専攻別に採用し、入社後に火力や原子力、配電といった各部門に振り分けていた。専攻別と部門別どちらのコースにするかは応募時に選べる。九電は部門別専攻の割合が6~7割になると見込む。
- ◆人材活性化本部の人事グループ長は「自分が学んできたことを活かせる仕事をしたいという志向が高まっている。やりたいことにチャレンジできる機会をつくりたい」と導入の理由を説明した。〈後略〉
日本経済新聞 朝刊 25/02/28【39面】

仲介通さず中途採用拡大 三井住友海上 求職者情報を一元管理

- ◆三井住友海上火災保険は、過去に採用への応募やイベントに参加した求職者情報を一元管理するデータベースを月内にも立ち上げる。求職者に直接情報を発信するなど接点をつくり、仲介業者を通さないキャリア(中途)採用の比率を現在の2割から3割に高め、将来的に5割を目指す。
- ◆三井住友海上は過去の新卒や中途採用に応募した人や退職者、イベントの参加者、社員の紹介による「リファラル」の求職者の情報をシステムに集約する。すでに同意を得た3000人ほどの情報が登録されているという。個人の登録情報や興味・関心の度合いから、求人情報や研修・育成制度の紹介記事などを発信して継続的に接点をつくる。
- ◆求職者は自ら望むポストの空き状況などを見て希望のタイミングで応募できる。システムに蓄積されたデータをもとに、応募の確度が高い候補者をスカウトすることもある。転職サイトなどを使って採用する場合、必ずしもそのサイトに登録しているとは限らない。直接採用に乗り出すことで求職者とのミスマッチも減らす。
- ◆損害保険各社が中途採用を進めるなか、三井住友海上の2023年度の中途採用比率は7割と業界でも高水準とみられる。〈後略〉

日本経済新聞 朝刊 25/02/21【8面】

HRM(ヒューマンリソースマネジメント)に役立つ

ISマネジメントレター Vol.271号 2025/03/15

発行人：片岡 俊彦

発行所：イノベーションサポート
福岡市南区大橋 3-16-5-304
〒815-0033

携帯：090-1517-7758 FAX：092(512)6452



e-mail
kataoka@inno-
support.com



URL
http://www.inno-
support.com

雑感：最低賃金の引き上げにつき、現政権が2020年代に全国加重平均1500円にするとの目標に関し、日本商工会議所が調査結果を公表した。「対応は不可能」「対応は困難」が合わせて74.2%に達したという。特に従業員20名以下の小規模企業では「不可能」が25.1%に上った。25年の賃上げに関し、大企業でも格差が始めている。ましてや中小・零細は言わずもがな。人手不足は深刻だが、ない袖は振れない。米価も高止まりなど物価も上昇傾向にあり、我々の生活はどうなっていくのか。

★★★★イノベーションサポート

のコンセプト★★★★

イノベーションサポートは、戦略実現型人事マネジメントへの変革、組織・人材の開発・活性化の事業を推進・サポートをいたします。

★★★★コンサルティング実績

●経営戦略・ビジョンづくり

物流サービス企業/
中期経営計画づくり～
業績管理の仕組み構築
広告代理店/
年度経営計画の策定
～業績管理の定着支援

●人事マネジメントシステム構築

マンションメーカー/
年俸制と目標管理制度
の導入・定着化支援
医療機器商社/
人事処遇制度改定と
人事諸制度見直し支援

●研修、セミナー

情報システム企業/
次世代ビジネスリーダー養成研修
官公庁/「会計 決算書の読み方」研修
ほか

<連載16回>

待たなし！

中小企業のDX （デジタルトランスフォーメーション） 化のスキームと進め方

Chapter 3 DX時代の開発手法

1. デジタル化の流れの整理

1) 業務システム開発とDXの相違点

DXを実現するには、従来のシステムを一新しなければなりません。そのためには開発が必要になります。まず、従来の業務システムとDXのシステムとの相違点を理解し、その上で開発の全体像を理解しましょう。

DXを行うためには、いかにデータを活用できる形で集められるかが重要です。従来の業務システムは「業務ファースト」で業務の効率化を目指してきました。その結果、システムが複雑化し、誰も使わない機能が増えていきました。

DXを前提とした開発は、データをどう活用するかまで視野に入れ、ユーザーが使い易く、且つビジネス上の目的も果たせることに配慮したシステムを目指す必要があります。

2) 開発の流れの理解

DX計画書では、DXに取り組むことでビジネス上の成果を上げるビジョンを描きました。ここでは、ビジョンを実現するために、具体的な業務を選び、デジタル化を実現するノウハウを共有します。大きく2つのステップで進んでいきます。

第一ステップは、アナログデータをデジタル化する「デジタイゼーション」です。第二ステップは、ビジネスプロセスをデジタル化する「デジタライゼーション」です。アナログなままでは、データが存在しません。業務システムを改修するだけでなく、データを集める視点に立つことで、活用できるデータが集まってきます。

2. デジタイゼーションの進め方

1) デジタイゼーションの目標

デジタイゼーションは、紙で保存されているデータ、又は個人がため込んでいるデータをクラウドなどに保存し、どこからでもアクセスできるようにすることです。「デジタルデータを取得できる状態」と言い換えることもできます。デジタイゼーションにより、他の業務システムと連携したり、データを出力して活用できるメリットも生まれます。紙で保存されたデータや、個人で管理しているデータは、利用しづらく、結果として埋もれてしまいます。個人が自分のPCなどで管理しているデータも結局はメールで送ったり紙に印刷したりして使うことになるため、作業コストも増えてしまいます。そうした状況が多い現場では、もっと効率的な仕組みを求めている

でしょう。それだけに素早く成果を出すことが重要です。

2) 重要なデータを握っている業務の選定

以前作成した業務課題を整理し課題リストを見返し、どの業務が「重要なデータを握っているか」、どの業務に「工数が多かかっているか」の2軸から優先順位を付けていきます。

では、重要な業務とは何を意味するのでしょうか。一言でいうと、「会社の業績を左右するデータ」ということです。具体的には、業績にかかわる、例えば売上を生み出す業務が挙げられます。また、仕入れや広告費といった大きなコストがかかっている業務もあります。加えて、通常これらの業務はいくつかの工程によって成り立っています。そこで、業務にかかっている工数を調べることで、すぐに着手すべき業務を選定することが出来ます。このように2軸で課題リストに優先順位を付けてみましょう。

3) SaaS導入のポイント

優先順位の高い対象業務で紙やハンコなどを使っている場合、これをデジタル化するのに特化したSaaSを導入することをお薦めします。選定にあたってのポイントは、まずは導入のしやすさです。製品によってはPCにソフトをインストールするなど、独自の環境を構築しなければならないものもあります。一概にSaaSと言っても準備も手間もかかります、手軽に現場に導入でき、運用しやすいものを選択しましょう。

次のポイントは、価格。SaaSは使った分だけ費用を払う従量制課金のものが多いのが現状です。現場にどのくらいアナログ文書があるのか、把握することも大切です。

案外見落としがちなのがSaaSのデータ容量の制限です。SaaSで処理できる1日当たりの上限が設定されていることがありますので、処理のキャパシティは把握しておきましょう。1日にどの位の処理が可能なのか。また、データ化までに必要な日数を把握しておかないと、業務が回らない可能性も出てきます。

最後のポイントは、現場のメンバーが運用できる製品であるかです。操作が難しかったり、業務工程が複雑になってしまう場合は、運用体制とのトレードオフが発生します。

SaaSは一度導入すると長く現場で利用することになるので、使い易い製品を選択することが最も重要です。

