

今期実績と来期の概要計画を前提とした当社の賃上げ方針について

代表取締役会長 石和田 雄二

1. はじめに : 今期の着地予想と来期の経営計画概要

賃上げは、物価上昇や社員の成長と共に増える社会生活の経費増を支える所得の年単位の増分であり、当然なことだが、会社の健全な成長を前提にしている。当社には労働組合も、労使交渉もないので、来期の賃上げ方針を決める上で、まず初めに、現在の経営状態と来季の見通しを、簡単に説明する。

2025年度の今期は、ITサービスの大きな変革期の渦中にあり、先進技術の導入民主化と共に次期経営体制への移行も控え、人材育成を軸に、新基盤整備3年計画をスタートさせた。前期売上78億1千万、利益7億3千万円、平均33歳の在籍技術者740名と新卒社員124名の成長を前提に年度目標、売上86億円、利益7億5千万円を設定した。中盤までは順調で、売上も89億円、利益9億円が見える所まで来たが、後半、顧客サービス現場での先進技術導入や社内民主化の遅れが目立ち、先進案件の取込みも遅れ、QCD問題で無償保守等が発生した。又、経営新体制の混乱などで停滞気味だが、当初目標水準は達成出来そうである。対前期比売上利益二桁成長、技術者850名、主要提携3社との信頼関係も厚く、将来の商品化を目指す国研の研究開発成果も出てきており、経営的には順調だ。

時代が要求する先進技術のポテンシャルは高く、経営体制や組織体制も落ち着きを取戻しているので、ModernizationやAI-Agent、Physical AI等の先進技術サービスが本格化する来期は、新人110名を迎え、改めて二桁成長に挑戦する。基盤整備3年計画の中盤の来期は売上96億、利益9億円超の目標に再挑戦する。

2. 賃上げを考える(1): 当社の直接人件費構成から見た賃上げ水準の幅

当社も一定人数の退社はあり、期末の概算総数で来期の直接人件費増を見る。定年後再雇用の契約社員を除いた当社の技術や給与社員は790名で、この人達が賃上げの基準対象となる。それ以外に技術系管理事務を含めた契約社員60名と給与ベースの事務管理スタッフ19名がいて、4月には新人110名が入社する。契約社員は、賃上げの対象にはならない。事務管理スタッフは賃上げの対象だが、人数も少なく、給与算定基準の職能表が違うので、これは直接計算せず、技術系の給与社員の賃上げ率を決めた上、それを基準に、賃上げ率を派生的に援用する。

賃上げはベアと定期昇給からなるが、ベアは職能給ベースで決めることになる。ベアは、物価上昇に対応して社員給与を一律に底上げする場合の賃金Up分で、等級と号俸のマトリックスからなる年功的な職能表での一律底上げに対応する。定昇は、個人の年功、資格、能力、業績貢献度などで規定される上昇分で、当社の場合は職能給の昇格昇進に加え、非年功給の役割給や各種手当で決められる。

現在在籍中の技術系社員の前期の給与総額は2億3400万円程度、賃上げ1%で234万円の上昇、4%で936万円、5%で1170万円、6%なら1404万円、当社の来期の賞与支給水準は年間4.8ヶ月なので、年間の増分は月数では16.8ヶ月、賃上げ率が4%の場合、年間増額は1億5800万円、5%の時は1億9700万円、6%なら2億600万円となる。

その他の給与増として、事務管理スタッフ19名と新人110名の費用が加わる。事務管理者の月額、前期の総支給額が7450万円なので、対前年度の増分は、4%で月30万円、年500万円、5%で月40万円、年680万円、6%で月50万円、年間840万円となる。

新人は、110人分換算の前期月額総支給額は2800万円、今期新人の前期の支給実績がないので支給額全体が増分となる。賃上げ4%で月2920万円、年間14.5ヶ月相当で4億2340万円、5%で月2940万円、年4億2630万円、6%の時は月2970万円、年間で4億3040万円となる。

以下に、年間ベースでの賃上げ率別の支給額概要推定値を示す。

賃上げ率	単位 百万円					
	4%		5%		6%	
支給額	増額、	総額	増額、	総額	増額、	総額
在籍技術者	158	4136	197	4175	260	4238
在籍事務管理	5	141	7	143	9	145
契約社員	0	468	0	468	0	468
新人	424	424	427	427	431	431
計	587	5169	628	5213	700	5282

これから見ても解るのは、人件費増で大きいのは、賃上げよりも新人の給与込みの経費、110人という新人の数よりも5%程度の賃上げ額よりも、新規採用者の給与そのものが20倍近く高いからである。当然のことだが、新人に限ったことでなく中途採用一人の給与が在籍社員何十人の賃上げ額に相当することを示し、それは又、コストだけを見れば、社員一人の人件費の高さを示唆するものである。だからと言って、賃上げの重要性を軽く考えてはならない。5%で年間2億円強の経費増、それが積みあがった当社の直接人件費総額が、52億超円なのだから。

3. 賃上げを考える（2）： 経営環境から見た賃上げ検討要因と世間相場
我々の所属する IT サービス産業に於いて市況が活況を呈し、労働需給がタイトになれば、売上利益も増える見通しの中で賃金は上昇する。又、その逆の場合は、下落せずとも低迷するのは経済のイロハだ。それ以外にも物価上昇率が高い時は、社員の生活安定支援で賃金を上げる必要があり、サービス技術の大転換期の場合にも業務効果、効率化両面で自主的研修を促す為の支援手当をプラスする。前者は、基本的に社員全員が対象で支給額は一律一定額が前提、ベアとなる。後者は、基本給ではないが毎月支払う手当、賃上げの補助形態、先進技術重視の当社は、主体的学習を推奨しており、技術系社員中心にこの手当を支給している。

労働需給のタイトさは相変わらずで、特に AI の活用が POC を越えて本格化した IT サービス業界では優秀な人材の奪い合いが始まっており、エンドユーザーは中途採用だけでなく新卒新人の初任給も軒並み引上げており、IT 人材を中心に大手金融では 30 万円、ユニクロは 33 万円、ソニー系 SIE は 42 万超だ。IT が本業の我々業界平均は 23~25 万円程度、働き甲斐や将来性がより重要となる。賃金は優秀な人材採用の必要条件、賃上げ検討に初任給への配慮は欠かせない。人出不足と円安に伴う急激なエネルギーや資材価格の高騰を背景にした企業の値上げ攻勢から、近年の賃上げでは、物価上昇に対応した賃上げへの配慮が強い。2025 年度の物価上昇率は 3.2%、賃金統計に係る持ち家の配分額を除いた物価上昇率は 3.7%、厚労省の同年の従業員 30 名以上の平均名目賃金上昇率は 2.5%、実質賃金は 1.2%の減、実質賃金は 4 年連続のマイナスを記録している。東京市場プライム上場企業の大企業賃上げは 5.52%、当社の昨年も 5.4%で実質賃金は上昇しているが、物価上昇の影響の厳しさは変わらず、今期も最低限、昨年度並みの 5%超のベアと定昇含めた賃上げが必要な状況にある、と考える。

1 月 27 日に経団連と労組中央組織の連合が会談し、26 年度の春闘が始まった。2 月には、産業別労組や大手企業の労使中心に具体的交渉を介して調整が進み、3 月に入ると企業毎に妥結金額が決まり始め、3 月半ばには春闘は終息を迎える。株式相場は円安の影響で 5 万 4 千円を突破して高騰しているが、円安の影響もあって物価高と実質賃金の減少が続き、実質賃金が増加する規模の賃上げに期待感が集まっている。経団連の筒井会長と連合のトップ芳野会長との会談では、インフレ圧力が続く中、物価上昇分を超す高水準の賃上げを目指すことに双方の意見が一致、今年の賃上げ水準は最低限前期実績の 5.25%は越える筈である。円安で膨らむ企業収益と株価、長期の賃金停滞から抜け出す好機の到来である。経済回復に伴って本格化した人手不足、日本経済の持続的成長には内需喚起へ賃上げが必須、政府・日銀、経済 3 団体が高い賃上げへの期待を口にしている。

その後の推移を見ると、連合が3月5日発表した大手企業労組の賃上げ水準の要求額平均は5.94%、日経新聞調査の経営側の想定する賃金水準は5%台が大半の58%、6%台が17%、その背景にあるのは「人材確保」「社員のやる気向上」と「物価高対応」、結果的に若年層に重心を置く5%半ばに落ち着く可能性が高い。

4. 来期の当社賃上げ方針： ベア7千円＋定昇＋特別研修手当で、5.4%

当社26年度の賃上げは、職能給の昇進分と役割給の昇格分、各種手当の増分の定期昇給の増分を前提に、ベアと特別研修手当の増額分を加えて5.4%強とする。具体的には、定昇に加えベア一律7千円、新人職能1等級2等級の社員616名の技術研修手当3千円増、3等級から5等級の180名の技術研修手当4千円増、役割給の上位対象者である6等級以上の技術研修手当はなしとして、在籍既存社員月額給与総額2億4千万円に対し賃上げ総額は1300万円、推定賃上げ率は5.4%、前期の5.4%と同率ではあるが、これを26年度の賃上げ方針とする。新人の初任給は、今期の24万4千円から来期は25万4千円の1万円増となる。在籍社員の賃上げ率は、1等級5.6%、2等級3等級5.4%、4等級5.0%、5等級4.6%、6等級2.9%、7等級2.6%、8等級2.3%となり、全体平均が5.4%である。

当社の当面の目標は東証プライム上場企業の平均値を超えることに置いている。このデータは労務行政研の「賃上げ見通し」にあり、毎年これを参考にしている。平均年齢33歳の当社と上場企業の平均年齢とは6歳（金額で6千円）違うが、26年度の賃上げ見通しの平均値は、定昇ベアで1万5809円、賃上げ率は4.69%、昨年実績、1万8629円、5.52%よりは劣るものの、高水準を維持する見通しだ。労使双方の意見で共通しているのは、物価対策での高額ベアの実施の必要性和人材不足を背景に「人材の採用・確保」に向けた初任給を含む賃上げの重要性だ。

5. 社員の皆さんへ： 今は企業成長の初期、未来を共に拓いて行こう

会社が良くなって、提供するサービス価値が高まれば賃金は自ずとついてくる。当社はこれから成長する企業、会社の成長持続性が何よりの大切な条件となる。先の見えないVUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) 時代だが、若手が半数を超えた当社は、課題に挑戦、自ら学ぶ文化が成長の鍵となる。目標明確に独自の専門性を確立、変化に学び、主体性を持って自ら考え前へ進む。未知の困難に出会い耐えて努力することで、不断に成長して行く体質が磨ける。来期は新成長基盤整備3年計画の中間点、現場中心に指導層の刷新強化も図る。当社には若さと時代拓く専門性があり、資本3社と言う学びの場と先達もいる。ITサービスのリーディング企業を目指す目標は堅持し、地道な努力を積重ねて2年後の技術者1千名超企業の実現に努力する。未来を共に拓いて行こう。(了)