



新年度を機に人事制度の見直しを検討する企業様も多いのではないのでしょうか。見直しにあたっては、まず何より現状把握が大切です。等級・評価・賃金制度などの現状分析を通じて課題を的確に把握し、制度の見直しで何を解決したいのか、どのような状態を目指すのかを明確に描くことから始めましょう。

人事戦略研究所 前川 友裕

目次

- ・人事ニュースの視点 P 1
- ・おススメ情報 P 2
- ・セミナー案内① P 3
- ・セミナー案内② P 4
- ・ブログ紹介 P 5
- ・注目のサービスのご案内 P 6

人事ニュースの視点

初任給に関する企業の動向

～企業の7割近くが新卒「初任給引き上げ」平均引き上げ額は 9,462 円

昨今の採用環境の厳しさから、さらなる初任給の引き上げを検討されている企業も多いことでしょう。

今回は、帝国データバンクの「初任給に関する企業の動向アンケート」（2026年2月18日発表）の結果を取り上げて、各社の初任給引き上げの動向についてまとめてみました。

2026年4月入社の新卒社員に支給する初任給を前年度から引き上げる企業は67.5%となり、前回調査（2025年度、71.0%）からはやや低下したものの、依然として7割近くに達しています。背景には、人材確保や定着率の向上を図る狙いのほか、最低賃金の上昇への対応やベースアップの実施の影響が大きいようです。引き上げ額の平均は9,462円と前年度の9,114円を上回っています。

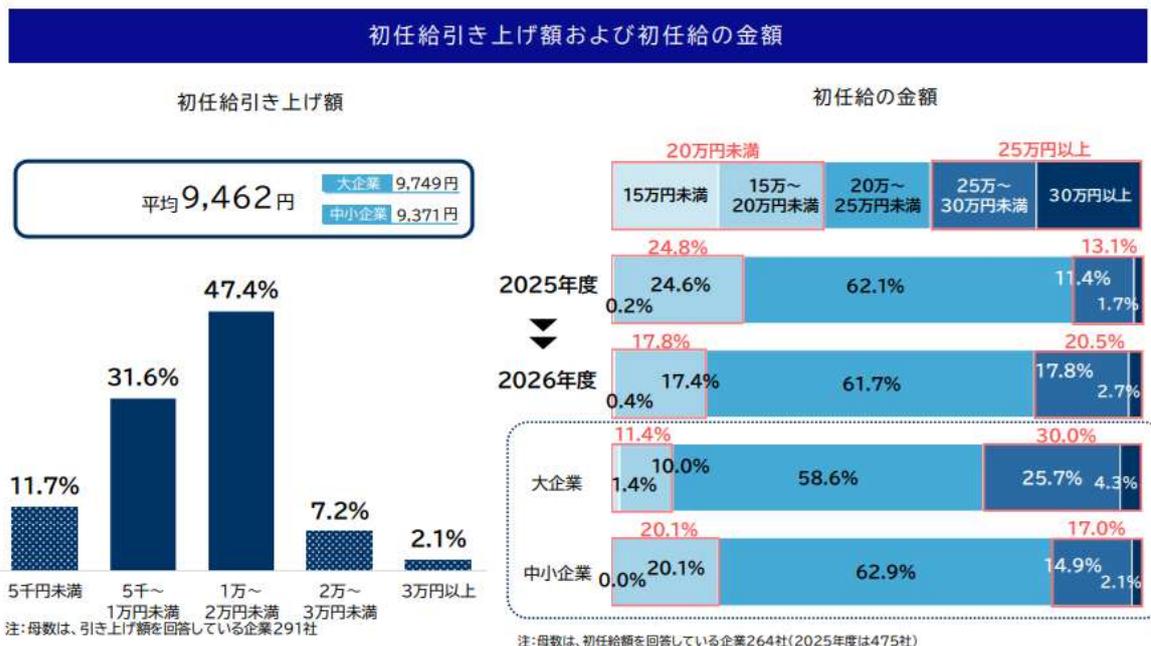
2026年4月入社における新卒社員の初任給の前年度からの改定



初任給を引き上げる企業からはその理由として、「人材確保、インフレ対策のため」（メンテナンス・警備・検査業）といった声や、「物価高で経営は非常に苦しい状況にあるが、人材不足のため人材確保を目的に引き上げに踏み切った」（建設業）など、厳しい経営環境にありながらも、人材確保のために対応を迫られる企業が少なくないようです。

引き上げ額を見ると「1万～2万円未満」の割合が47.4%で最も高く、次いで「5千～1万円未満」（31.6%）となっています。引上げの平均額は前年度比348円増の9,462円です。規模別に見ると、大企業の平均引き上げ額は9,749円、「中小企業」は9,371円となっており、大企業が上回っているものの中小企業でも大企業と同等レベルの引き上げが行われていることがわかります。

また初任給の金額は、「20万～25万円未満」の企業の割合が61.7%（前年度比0.4ポイント減）で最も高く、次いで「25万～30万円未満」が17.8%となっており、前年度の11.4%を6.4ポイント上回っています。徐々に初任給25万円時代になりつつある、といえるでしょう。



初任給を引き上げると答えた企業からは、「初任給の引き上げには積極的に取り組みたいが、社会保険料などの負担増に加え、仕入価格など給与以外のコストが上昇している現状では大幅な引き上げは難しい（中小企業）」といった声がありました。また初任給の引き上げを行わないと答えた企業からは、「物価や人件費の高騰で経営が厳しくなっているため引上げができない」や「既存社員の賃上げを大幅に行えず、逆転現象が生じるため初任給引き上げは先送り」といった理由が挙がっています。

人材確保に向けて初任給の引き上げが必要ではあるものの、今年も昨年並みの最低賃金の引き上げが行われると予想されており、人件費をどのように割り振っていくのか、企業側の苦慮が続きます。価格転嫁や生産性の向上など、できることを着実に前に進めていくことが重要です。

※初任給額については、ここ数年は賞与や退職金の原資を月次給与に振り向けて初任給を引き上げる事例も増えており、単純な給与額では比較できないため、この点は注意が必要です。

出所：帝国データバンク 初任給に関する企業の動向アンケート（2026年度）
<https://www.tdb.co.jp/report/economic/20260218-startingsalary2026/>
 ※有効回答企業：1,541社
 ※企業規模区分は、中小企業基本法に準拠

会場開催型セミナー

セミナー
無料ご招待
のご案内

『人事戦略ニュース』送付先企業様については、弊社主催セミナー（有料分）に無料ご招待いたします。（1回につき2名様まで）

人事戦略研究所ホームページ（<https://jinji.jp/>）にあるセミナー申込みシートの貴社名の後に「無料招待」とご入力の上、送信いただいております。上記に記載していないセミナーについても原則対象となります。（弊社主催分に限りません。）

初任給 30 万円時代に 中小企業が生き残るための賃金カーブ設計

初任給 30 万円は、一部の業界や職種においてはすでに採用競争上の重要な条件となり始めています。そして、中小企業においても今後数年以内には無視できない前提条件となっていきます。こうした環境変化を踏まえ、初任給の大幅な引き上げを前提とした全社的な賃金制度改革が求められていますが、大半の中小企業では総額人件費の上昇に対して十分な原資があるわけではありません。あるいは初任給対応だけは先行できたとしても、年代別の賃金バランスが歪になってしまっている例も少なくありません。

本セミナーでは、初任給 30 万円の確保を前提に、経営全体として「人件費破綻」を回避しながら全社的なバランスも維持するための賃金カーブ設計のあり方について、具体的な考え方を解説します。

- 日 程 [愛知開催] 2026 年 4 月 20 日(月) 13:30～16:30 (受付開始 13:00)
[大阪開催] 2026 年 4 月 24 日(金) 13:30～16:30 (受付開始 13:00)
[東京開催] 2026 年 4 月 28 日(火) 13:30～16:30 (受付開始 13:00)

- 講 師 田中 宏明（人事戦略研究所 シニアコンサルタント）



- 参加費用 おひとり様 3,000 円（税込）

※WEB お申込みはこちら ↓ ↓

[愛知開催] <https://jinji.jp/seminar/16603/> →



[大阪開催] <https://jinji.jp/seminar/16607/> →



[東京開催] <https://jinji.jp/seminar/16608/> →



セミナー
無料ご招待

本当にこのまま進めて大丈夫？ 失敗させない人事制度改定の進め方 ～2027年度導入編～

下記のような悩みをお持ちの経営者・人事担当者の方にお勧めです。

- 着手してみたものの、何をどのように進めていけば良いか分からない
- 全体像を描いたみたところ、思った以上にやる事が多く途方に暮れている
- 検討は進めているものの、本当にこのまま進めて良いのか不安だ 等

制度改定の成否は“制度設計そのもの”以上に、そのプロセスに大きく左右されます。本セミナーでは、制度改定を成功に導くために、初期段階から押さえておくべき視点と進め方の勘所を整理し、2027年度導入の実現可能性を高める具体的なポイントをお伝えします。

- 日 程 [東京開催] 2026年6月9日(火) 13:30～16:30 (受付開始 13:00)
[大阪開催] 2026年6月11日(木) 13:30～16:30 (受付開始 13:00)
- 講 師 辻 輝章 (人事戦略研究所 シニアコンサルタント)
- 参加費用 おひとり様 3,000円 (税込)



※WEBお申込みはこちら ↓↓

[東京開催] <https://jinji.jp/seminar/16642/> →



[大阪開催] <https://jinji.jp/seminar/16643/> →



WEBセミナー

オンライン **LIVE** セミナー

無料

※本セミナーでは zoom ウェビナーを使用します。
視聴者側のカメラ・音声機能はオフのため、お顔が映ることはありません。

Z世代が育つ人事評価制度とは ～他社の評価シートからポイント解説～

評価シートは、単なる評価ツールではなく、会社が求める「行動」と「成長」の方向性を示してくれるものです。それを評価シートに落とし、仕組化することで、社員の行動と成長の質は大きく変わります。本セミナーでは、具体的な事例をもとに、Z世代の価値観と人事制度設計の運用実態を踏まえ、評価シートを見直すための実務的な視点を解説します。

- 日 程 2026年4月21日(火) 14:00～15:00
- 講 師 田中 花 (経営支援部 コンサルタント)
- 参加費用 無 料



※WEBお申込みはこちら >> <https://jinji.jp/seminar/16646/> →



ブログ紹介

人事戦略研究所では、複数のサイトを運営し、人事制度関連情報や人事トレンド情報を発信しています。今回は、そのひとつである「人事戦略研究所」サイト (<https://jinji.jp/>) で発表した、コンサルタントのブログ記事の中から3つについて、その冒頭部分を紹介します。

※全文をお読みになりたい方は、右記サイトの「ブログ」コーナーで閲覧できます。>>>



「賞与の月給化」を行わないほうがよい会社の特徴とは



執筆者：森中 謙介

「賞与の月給化」に関する相談を受ける機会が増えてきています。「賞与制度廃止、月給1本化」はまだ早いでしょうが、賞与の一定割合を月給に振り分ける、という企業の動きは今後も確実に増加するでしょう。

企業に対する「月給ベース」での賃上げ圧力は世の中全体で引き続き強いですが、定昇・ベースアップを高い水準で実施し続けることは多くの企業にとって簡単ではなく、中小企業においては猶更です。この点、ある程度安定的に賞与支給ができていた会社であれば「賞与の月給化」を通じて、短期的ではありませんがトータルの人件費上昇を抑えつつ月給ベースでの賃上げを効果的に実現できる可能性があります。ただ、安易に実施すべきでないと考えられる企業も存在します。「賞与の月給化」で失敗しやすい企業の特徴について、幾つか見ておきたいと思います。

続きは、<https://jinji.jp/hrblog/>

今、改めてキャリア自律について考える



第一回：「経験を積ませるだけ」ではキャリア自律は育たない

執筆者：前川 友裕

本ブログのポイント

- ・社員のキャリア自律を高める手段は様々あるが、本ブログでは転職経験に着目
- ・転職を通じ、社員のキャリア自律を最大限高めるためには、振り返りの機会を併せてデザインすることが肝要
- ・転職を提供する側の上司、人事担当者あるいは経営者に必要なのは、「社員各々の状況をしっかりと把握し、適切なタイミングで個々人に最適な転職を提供できる能力」

はじめに

終身雇用制の崩壊、平均寿命の延伸に伴う就労期間の長期化、AI 技術の急速な発展―。こうした環境変化を背景に、社員が会社に依存せず、自らの意思でキャリアを切り開いていく「キャリア自律」の重要性が叫ばれています。

続きは、<https://jinji.jp/hrblog/>

人事部受難の時代 ― それでも、人事が主役である理由



執筆者：山口 俊一

いま、多くの企業で「人事部が一番忙しい」と言われています。法改正、賃上げ、人手不足、AI 活用、人的資本経営…。どれをとっても一つの部署が同時に背負うにはあまりに重たいテーマです。

1. 法改正と社会的要請の板挟み

ここ数年、労働法制は大きく様変わりしています。ハラスメント防止、育児・介護支援、フリーランス保護、同一労働同一賃金、65歳までの雇用義務化。これらは一つひとつが重いテーマであり、しかもすべて「期限付き」でやってきます。その合間を縫って、人的資本開示や AI 導入など新しい課題も押し寄せ、もはや「対応」だけで精一杯、という声があがるのも当然です。それにもかかわらず、社内アンケートで「人事への不満」が目立つ現実。現場からは「採用できない」「昇給が足りない」、経営からは「生産性を上げよ」「制度を見直せ」。まさに四面楚歌の状態です。

続きは、<https://jinji.jp/hrblog/>

ジュニアボード (次世代経営陣育成プログラム)

PROGRAM

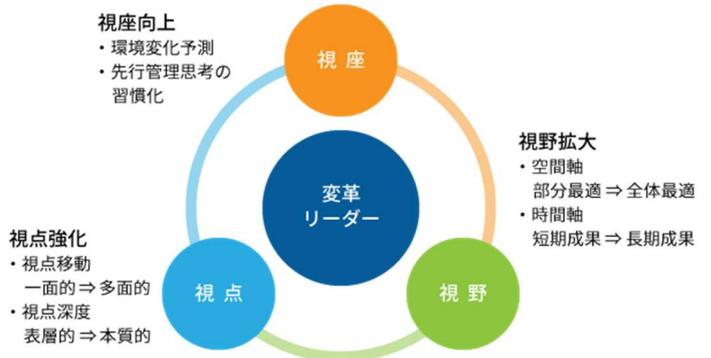


会社に変革をもたらす「自律変化・創造型」リーダーを数多く生み出す！

企業組織においては、2:6:2の法則という考え方があります。

この法則を掘り下げて考えると、変革期を迎える時代には、環境変化に適応すべく、先頭を切って市場・競合に向かい、「組織のコア・コンピタンスを創る2割の人材」を育成することが肝要です。

本プログラムでは、独自の育成・強化手法をもって、この2割の中核人材の「視座」「視野」「視点」強化をはかり、力量あるリーダー層を養成します。



策定手順概要

| フェーズ | テーマ | 検討概要 |
|------|----------------|--|
| 1 | キックオフ・ミーティング | <ul style="list-style-type: none"> ●「中長期経営計画」策定プロジェクトの主旨説明 ●「中長期経営計画」策定の意義、ゴールイメージ、策定手順、運営方法など確認 ●第1回会議概要、及び事前課題説明～簡易実施 など |
| 2 | 外部環境変化予測 | <ol style="list-style-type: none"> 1.ステークホルダーの多角的検討～整理 2.〇年後に予想される自社を取り巻く外部環境変化の洗い出し 3.不確実性マトリックス作成 4.ベースシナリオ、不確実シナリオ検討 5.シナリオ・ブレイクダウン検討～事業機会・脅威抽出 |
| 3 | 現状分析 | <ol style="list-style-type: none"> 1.歴史分析 過去の出来事～自社DNA～ストレンクス検討 2.財務分析 貸借対照表・損益計算書概要の確認～課題抽出 3.事業機能分析 ※VRIO応用評価 4.組織マインドセット上の課題抽出 <p>などから個別事情を踏まえてフレームワーク選抜～検討実施</p> |
| 4 | 基本戦略検討 | <p>基本戦略検討</p> <p>主に、誰に(どこに)、どのような価値提供を、どんな方法で事業展開するのか？</p> <p>勝負の土俵について、自社パーパス(存在理由)を踏まえ各種フレームワークを使用しながら検討</p> |
| 5 | 個別(機能)戦略検討 | <p>個別(機能)戦略検討</p> <p>基本戦略を具現化する個別・機能別の戦略検討</p> <p>1.既存事業「深化」戦略 2.新規事業「探索」戦略 3.組織開発戦略</p> |
| 6 | 業績目標設定 | <p>〇年後から逆算してロードマップ形式で業績目標設定</p> <p>1.要約損益計算書もしくは主要指標 2.要約貸借対照表もしくは主要指標</p> <p>3.販路・商品別の業績目標 4.事業・拠点別の業績目標 など</p> |
| 7 | 年度アクションプラン | <ol style="list-style-type: none"> 1.1年間における個別戦略到達目標～重点課題抽出 2.課題別主要政策の検討 3.アクションプラン推進のための障害・阻害要因ピックアップ～解除方向性検討 4.捨てる会議 ～戦略推進のための時間資源創出検討～ |
| 8 | ビジョン・ステートメント策定 | <p>ここまで検討してきた「中長期経営計画」が実現したときの状況を一言に集約して言語化。</p> <p>※主に社員向けのメッセージとして</p> |

ご相談は無料ですので、お気軽にお問い合わせください。

「ジュニアボード」について

詳しくはホームページをご覧ください。

こちらの QR コードからアクセスしてください →



人事戦略ニュースに関するお問い合わせは、株式会社新経営サービス人事戦略研究所 (電話) 075-343-0770 (人事戦略ニュース担当)まで、お気軽にご連絡ください。