

滋賀地方最低賃金審議会 公益代表委員会議 資料目次

令和8年7月9日

資料No. 1	令和8年度 滋賀地方最低賃金審議会 特定(産業別)最低賃金専門部会公益代表委員名簿(案)	……P 1
資料No. 2	令和8年度 滋賀地方最低賃金審議会開催日程(案)	……P 3
資料No. 3	2026年版 経営労働政策特別委員会報告(抜粋)	……P 5
資料No. 4	経団連「2026年版 経営労働政策特別委員会報告」に対する 連合見解	……P 19
資料No. 5	特定最低賃金改正決定審議日程(案)	……P 31

令和8年度滋賀県地方最低賃金審議会
特定（産業別）最低賃金専門部会公益代表委員名簿（案）

◎は部会長 ○は部会長代理

専門部会の名称	R8年度	R3年度～R7年度	R7年度	R6年度	R5年度	R4年度	R3年度
窯業・土石製品製造業専門部会	◎佐野委員 ○松田委員 堀田委員	佐野委員:5 松田委員:1 木下委員:4 堀田委員:1 石井委員:4	◎佐野委員 ○松田委員 堀田委員	◎佐野委員 ○木下委員 石井委員	◎佐野委員 ○木下委員 石井委員	◎佐野委員 ○石井委員 木下委員	◎佐野委員 ○石井委員 木下委員
一般機械器具製造業専門部会	◎木下委員 ○片山委員 伊藤委員	平井委員:4 木下委員:1 片山委員:5 伊藤委員:1 松田委員:4	◎木下委員 ○片山委員 伊藤委員	◎平井委員 ○片山委員 松田委員	◎平井委員 ○片山委員 松田委員	◎平井委員 ○片山委員 松田委員	◎平井委員 ○片山委員 松田委員
精密機械器具・電気機械器具製造業専門部会	◎松田委員 ○堀田委員 伊藤委員	木下委員:4 宗野委員:3 石井委員:4 松田委員:1 佐野委員:1 堀田委員:1 伊藤委員:1	◎松田委員 ○堀田委員 伊藤委員	◎木下委員 ○石井委員 宗野委員	◎木下委員 ○石井委員 宗野委員	◎石井委員 ○木下委員 宗野委員	◎石井委員 ○木下委員 佐野委員
自動車・同附属品製造業専門部会	◎片山委員 ○木下委員 宗野委員	片山委員:5 松田委員:4 平井委員:4 宗野委員:1 木下委員:1	◎片山委員 ○木下委員 宗野委員	◎片山委員 ○平井委員 松田委員	◎片山委員 ○平井委員 松田委員	◎片山委員 ○平井委員 松田委員	◎片山委員 ○平井委員 松田委員

※ 地域別最賃専門部会、特別検討小委員会◎木下委員、○片山委員、松田委員

令和8年度 滋賀地方最低賃金審議会開催日程(案)

令和8年7月9日現在

日 付	開始時刻	会 議 名	出席者	主 要 議 題 (予定)
7月9日 (木)	13時15分	公益代表委員会議	公益代表委員	・ 滋賀県最低賃金の運営について
7月9日 (木)	14時00分	滋賀地方最低賃金審議会(第1回)	全委員	・ 滋賀県最低賃金の改正決定について(諮問)
7月30日 (木)	13時15分	滋賀地方最低賃金審議会(第2回)	全委員	・ 中央最低賃金審議会の目安報告
7月31日 (金)	9時30分	滋賀県最低賃金専門部会(第1回)	専門部会委員	・ 滋賀県最低賃金の改正決定審議・金額審議
8月3日 (月)	9時30分	滋賀県最低賃金専門部会(第2回)	専門部会委員	・ 滋賀県最低賃金の改正決定審議・金額審議
8月5日 (水)	9時30分	滋賀県最低賃金専門部会(第3回)	専門部会委員	・ 滋賀県最低賃金の改正決定審議・金額審議
8月7日 (金)	13時15分	滋賀地方最低賃金審議会(第3回)	全委員	・ 滋賀県最低賃金の改正決定(答申) ・ 特定(産業別)最低賃金の改正決定に係る必要性の有無(諮問)
8月18日 (火)	9時30分	特別検討小委員会	小委員会委員	・ 特定(産業別)最低賃金の改正決定に係る必要性について
8月25日 (火)	9時30分	滋賀地方最低賃金審議会(第4回)(異議審)	全委員	・ 滋賀県最低賃金答申に関する異議審議 ・ 特定(産業別)最低賃金の改正決定の必要性の有無(答申) ・ 特定(産業別)最低賃金の改正決定(諮問)

2026 年版 経営労働政策特別委員会報告（抜粋）

2026 年 1 月 20 日

一般社団法人日本経済団体連合会

Ⅲ. 賃金引上げの力強いモメンタム「さらなる定着」の具体策

1. 多様な方法による「賃金引上げ」の実施

（1）月例賃金引上げ

① 制度昇給

制度昇給は、定期昇給や賃金体系・カーブ維持分の昇給として、多くの企業で実施されている¹⁰⁴。物価動向にかかわらず、賃金制度・協定に基づいて行われているため、ベースアップが実施されなかった場合でも社員が実際に受け取る給与額がアップするなど、生活水準の下支えに一定の役割を果たしているといえる。また、社員の経済面での安心感とエンゲージメントの向上に加え、企業にとっては社員の高い定着率とロイヤルティの実現が期待できるなどのメリットがある。

一方で、制度昇給は毎年、基本的には全社員の月例賃金を一定程度引き上げることから所与のものと捉えがちである上、業績や働き手個人の成果が反映しにくく、エンゲージメント低下の可能性が指摘されている。さらに、収益状況にかかわらず原則実施するため、業績への影響が懸念される。また、賃金総額を用いて算出するマクロの統計数値（名目賃金）には制度昇給分が表れにくい実態にある¹⁰⁵。

各企業においては、「自社型雇用システム」確率¹⁰⁶の一環として、制度昇給のメリットを十分に踏まえながら、働き手のエンゲージメント向上と自社の経営状況・人事戦略に適った制度となっているかを検証し、必要に応じて見直しを検討することが望まれる。

② ベースアップにおける配分方法

急激な物価上昇への対応や、働き手の実質的な生活水準の維持、人材の確保・定着、働き手のエンゲージメント向上などの観点から、賃金水準自体を引き上げる「ベースアップ」（賃金カーブ自体の引上げ、賃金表の書き換え）が賃金交渉における重要な論点となっている。その結果、近年はベースアップを実施する企業が大勢を占めている¹⁰⁷。この基調は、2026 年においても変わらず、ベースアップ実施の検討が賃金交渉におけるスタンダードであり、賃金引上げの力強いモメンタム継続とさらなる定着に向けた重要な柱であることは間違いない。

具体的な検討¹⁰⁸にあたっては、自社の賃金水準や労働分配率¹⁰⁹の動向、近年の改定状況等を踏まえつつ、重点配分を基本に捉えながら、自社にとって最適な方法を見出す必要がある。

例えば、仕事・役割・貢献度を基軸に重点配分を検討する場合には、人事評価・成果等に応じた査定配分の拡大や、職務・役割給など職務等級・資格・階層別の賃金項目における上位等級等への重点的な増額が有力な選択肢となる。

働き手の賃金水準やライフステージを意識した検討では、賃金水準が相対的に低い者が多いと思われる若年社員や有期雇用等社員、世帯形成期に該当する子育て世代への重点配分が有効な方法といえる。その際、全社員を対象に定額支給することで、率換算した場合に賃金水準の低い層が手厚くなるよう配分することも一案となる。

③ 同一労働同一賃金法制への対応等による有期雇用等社員の賃金引上げ・待遇改善

賃金引上げの力強いモメンタムの「さらなる定着」には、わが国の雇用者の約4割を占める有期雇用等労働者¹¹⁰の賃金引上げ、待遇改善が欠かせない。その際、パートタイム・有期雇用労働法と労働者派遣法が定める、いわゆる同一労働同一賃金法制¹¹¹を踏まえた対応が肝要となる。各企業は正社員と有期雇用等社員の働き方¹¹²や各待遇の性質・目的に基づいて検討し、不合理な待遇差が生じないようにするだけでなく、待遇の違いがある場合にはその理由を説明できるようにしておく必要がある¹¹³。加えて、有期雇用等社員の能力の発揮度や成果を公正に評価し、賃金・待遇に反映させることでエンゲージメントと生産性の向上だけでなく、優秀な人材の確保・定着を図ることが望まれる。

なお、派遣労働者の公正な待遇に必要な原資を確保するため、派遣元から派遣先へ派遣料金に関する交渉の要請があった場合には、派遣元が同一労働同一賃金法制を遵守できるよう、交渉に応じる等の配慮義務が派遣先に課されていることに留意が必要である¹¹⁴。

有期雇用等社員の賃金引上げ・待遇改善には、様々な方法が選択肢となる。賃金の中心となる月例賃金（基本給）については、正社員との均衡を考慮した上で、公的支援の活用¹¹⁵も視野に入れながら検討することが考えられる。賞与・一時金については、有期雇用等社員に対しても業績等の評価に基づき適切に支給することが望ましい。さらに、能力伸長が期待でき、一定程度の勤続期間が見込まれる有期雇用等社員を対象として、月例賃金（基本給）における昇給制度や退職金制度（中小企業退職金共済制度への加入¹¹⁶を含む）の導入・適用を検討することも一案となる¹¹⁷。

また、各企業において、自社の正社員と同様のリスクリングなど教育訓練機

会の提供・拡充¹¹⁸による有期雇用等社員の能力開発・キャリアアップ支援実施のほか、意欲と能力のある有期雇用等社員を正社員に積極的に登用することも有効策となり得る¹¹⁹。

④ 賃金水準自体の改定・見直し

近年、物価上昇への対応と人材の確保・定着の観点から、大幅なベースアップを行う企業とともに、新規学卒者を中心とした若年者の採用競争激化に伴って初任給を大きく引き上げるケースが増えている¹²⁰。そうした大幅な賃金引上げ実施の結果、賃金カーブの調整・是正と賃金水準自体の見直しの必要性が高まっているといえる。

賃金カーブの調整・是正にあたり、初任給の大幅引上げを行った場合には若年社員の賃金水準との整合性の確認はもちろんのこと、子育て世代や中高齢社員への配分度合いを含めた賃金カーブ全体のあり方の検討が求められる¹²¹。

※ ¹⁰⁴ 経団連「2025 年人事・労務に関するトップ・マネジメント調査結果」を用いた集計では、月例賃金引上げの妥結額を回答した企業（制度昇給とベースアップの区別あり）のほとんど（98.2%）が制度昇給を実施。

¹⁰⁵ 詳細は TOPICS「実質賃金」参照

¹⁰⁶ 経団連は、メンバーシップ型雇用やジョブ型雇用の特徴を踏まえ、自社の事業内容や経営戦略、企業風土等との親和性に照らして最適な雇用システムを「自社型雇用システム」と称して、各企業にその検討と確立を呼び掛けている。

¹⁰⁷ 経団連「2025 年人事・労務に関するトップ・マネジメント調査結果」では、ベースアップ（一律・重点のいずれか）を実施した企業は、2023 年度 79.0%、2024 年度 84.5%、2025 年度 86.3%であった。

¹⁰⁸ 経団連「2025 年人事・労務に関するトップ・マネジメント調査結果」では、ベースアップを実施した企業における配分方法（複数回答）は、「一律定額配分」（55.4%）、「職務・資格別の配分」（23.9%）、「若年層（30 歳程度まで）へ重点配分」（22.8%）、「人事評価・成果などに応じた査定配分」（14.7%）の順に多い。

¹⁰⁹ 詳細は TOPICS「労働配分率」参照

¹¹⁰ 総務省「労働力調査」によると、わが国の有期雇用等労働者数は約 2,126 万人で雇用者に占める割合は 36.8%。なお、いわゆる正社員以外の雇用形態で働く労働者を総称する際、一般的に「非正規労働者」との表記が多いが、「正規に非ず」という極めてネガティブな印象を与えるものであることから、経団連ではかねてより、引用の場合を除き、できるだけ「有期雇用等労働者（社員）」と記述している。

¹¹¹ 厚生労働省労働政策審議会は同一労働同一賃金法制の見直しに向けた審議を行い、2025 年 12 月に報告書を取りまとめた。報告書には、「同一労働同一賃金ガイドライン」の改正（最高裁判例を踏まえた各種待遇に関する記載の追加、無期雇用フルタイム労働者に関する均衡考慮についての記載等）のほか、説明義務の運用改善や正社員転換

促進のための措置等が盛り込まれている。2026 年度中に施行される見通し。

- ¹¹² 均衡待遇の判断にあたっては、職務内容、人材活用の仕組み（職務内容及び配置変更の範囲）、その他の事情が考慮される。
- ¹¹³ 各労働基準監督署が企業を調査し、基本給や賞与について説明できない待遇差がある場合、都道府県労働局が文書で見直しの検討を要請している。要請を受けた企業は、その対応状況により報告徴収等が求められ、法違反と認められた場合には労働局長による助言・指導を受ける。
- ¹¹⁴ 派遣先に雇用される通常の労働者間の均等・均衡待遇確保のための措置や、一定の要件を満たす労使協定に基づく待遇確保のための措置を派遣元が行う場合、原紙の確保が必要なことから、派遣先に対し派遣料金に関する配慮義務を課している（労働者派遣法 26 条 11 項、派遣先が講ずべき措置に関する指針第 2 の 9）。
- ¹¹⁵ 例えば、厚生労働省はキャリアアップ助成金に①賃金規定等改定コース、②賃金規定等共通化コース、③賞与・退職金制度導入コースを設定し、有期雇用等労働者の待遇改善に取り組む企業を支援している。
- ¹¹⁶ 中小企業退職金共済法に基づき、1959 年に設けられた中小企業のための国の退職金制度。独力では退職金制度を設けることが難しい中小企業について、事業主の相互共済の仕組み国の援助によって退職金制度を設け、中小企業で働く方々の福祉の増進を図り、中小企業の振興に寄与することを目的としている。
- ¹¹⁷ 労働政策研究・研修機構「同一労働同一賃金の対応状況等に関する調査（企業調査）（2023 年）」によると、同一労働同一賃金への対応として待遇見直しを行った企業のうち、パート・有期社員の各種待遇の新設・拡充等を行った企業の割合は、「基本給」（大企業：44.6%、中小企業：57.0%）や「基本給の昇給の仕組み」（同：31.3%、同：40.0%）、「賞与」（同：37.6%、同：41.1%）で高くなっている。
- ¹¹⁸ 厚生労働省は 2026 年度より、在職中の有期雇用等労働者が働きながら学びやすい職業訓練を実施予定。
- ¹¹⁹ 労働政策研究・研修機構「無期雇用労働者の待遇等に関する調査（企業調査）」（2024 年）によると、有期雇用から無期雇用への転換機会は、「契約期間通算 5 年以上で有期雇用の時と全く同じ働き方（職務・労働時間等）で正社員以外の無期雇用の区分に転換できる機会を設けている」との回答（有期雇用フルタイムを対象：52.8%、有期雇用パートタイムを対象：53.4%）が最も多く、これに「契約期間通算 5 年未満でいわゆる正社員に転換できる機会を設けている」（同：26.7%、同：18.9%）が続いている。
- ¹²⁰ 経団連「2025 年人事・労務に関するトップ・マネジメント調査結果」によると、初任給（大卒）を 1 万円以上引き上げた企業は、2023 年度 40.9%、2024 年度 69.1%、2025 年度 73.3%となっている。
- ¹²¹ 例えば、勤続年数の上昇に伴って職務遂行能力も向上することを前提に、若年社員層には制度昇給により毎年上昇する賃金カーブとする一方、一定の職位・役割あるいは賃金水準への到達を境に、職務や役割等に基づく賃金項目（職務・仕事給、役割給等）による運用（単一給または範囲給）が考えられる。

（４）最低賃金関連

都道府県単位の「地域別最低賃金」¹²⁹は近年、大幅な引上げが続いている。それに伴い、産業別に設定される「特定最低賃金」¹³⁰は新設・金額改正によって地域別最低賃金を上回る高水準となっている一方、複数年度にわたり金額改正が行われずに地域別最低賃金額を下回って実質的に機能していないケースも多くなっている。このように、法定最低賃金（地域別・特定最低賃金）をめぐる状況は複雑化¹³¹している。とりわけ、設定が義務化されている地域別最低賃金の決定プロセス等への懸念が指摘されている。加えて、各企業の労使が任意に定める「企業内最低賃金」¹³²について、労働組合からの協定締結や水準引上げの要求が強まっている¹³³。

こうしたことを踏まえ、法定最低賃金と企業内最低賃金における各企業の対応等を整理する。

① 法定最低賃金（地域別・特定最低賃金）への対応

法定最低賃金は、その金額以上の賃金の支払いを使用者・企業に課している¹³⁴。そこで、各企業は必ず毎年度、各事業所に適用される地域別最低賃金とともに、自社の属する産業における特定最低賃金の設定の有無とその水準を確認する必要がある。とりわけ、地域別最低賃金の大幅引上げに伴い、時間給に換算した初任給（高校卒）との比較検証が求められる。

一方で、法定最低賃金の大幅な引上げが、有期雇用等社員や新入社員、若年社員だけでなく、企業全体の賃金水準にも影響する可能性が高まっていることを踏まえ、各企業において、自社にとって最適な賃金水準・賃金カーブを検討する契機とすることは有益といえる。

② 企業内最低賃金への対応

企業内最低賃金は、自社に適用される法定最低賃金を上回る賃金額を企業内の下限額として明確にすることで、社員のエンゲージメントを高め、生産性向上に寄与することなどを意図して設定されている。企業内最低賃金協定の締結にあたっては、法定の特定最低賃金における新設の申請や金額改正の申し出を行う際に当該協定が使用される場合があることをあらかじめ労使で確認しておくことが望まれる。

他方で、例えば、各地域で成長が期待される産業において、当該産業集積地の魅力向上のために、産業労使のイニシアティブにより特定最低賃金を設定・活用するとの考えの下、当該産業の各企業が最低賃金協定の締結を前向きに検討することは選択肢となり得る。

-
- ※ ¹²⁹ 原則、労働者を雇用している全使用者・企業とその社員に適用。2024 年度の影響率（改定後の地域別最低賃金額を下回る賃金で働いている労働者の割合）は 23.2%（全国加重平均）で 3 年連続して過去最高を更新。2025 年度の引上げ額は 63～82 円となり、全都道府県で初めて 1,000 円を超えた（1,023～1,226 円）。
- ¹³⁰ 関係労使の合意に基づき特定産業の基幹労働者に任意適用。2025 年度（224 件）は、地域別最低賃金額未満が 111 件、このうち 78 件は 3 年以上にわたっており、当該産業には地域別最低賃金額が適用される。
- ¹³¹ 詳細は TOPICS「法定最低賃金制度」参照
- ¹³² 法定最低賃金とは別に、企業が社内の最低賃金（年齢・学歴・勤続年数別など）を企業別労働組合と協議・決定し、協定として締結したもの。
- ¹³³ 連合は近年、企業内最低賃金協定の締結とその水準引上げを要求指標に掲げて取組みを強化している。それを受けて、多くの企業別労働組合が企業内最低賃金協定に関する要求を提示している。
- ¹³⁴ 地域別最低賃金の不払時は 50 万円以下の罰金（最低賃金法 40 条）、特定最低賃金の不払の場合は最低賃金法の罰則は適用されないものの、労働基準法の賃金全額払違反の罰則（30 万円以下の罰金）が科せられる。

2. 地域経済を支える中小企業における構造的な賃金引上げ

（1）地域経済の景況、中小企業の業績動向

① 各地域の景況

日銀短観で企業の景況感を示す各地域の業績判断 D I ¹³⁵を確認すると、2020 年後半以降、コロナ禍から持ち直し、全地域でマイナスから脱している。とりわけ、足もとの 2025 年 12 月調査によれば、南関東（22）と四国（20）、九州・沖縄（20）、中国（19）の景況感が全国平均（17）を上回っている。南関東では電気機械、四国では紙・パルプ、九州・沖縄では対事務所サービス業（卸売業や倉庫業、貨物運送業等）、中国では造船・重機、その他輸送用機械が牽引している。

一方、東北（5）では、足もとで改善傾向にあるものの、鉄鋼など一部業種で景況感の回復に鈍さがみられる。

② 中小企業の業績動向

財務省「法人企業統計」によると、2025 年度上期（4－9 月期）の経常利益は、大企業（全産業）が 42.5 兆円、中小企業（同）が 11.2 兆円で大きな開きがある一方、経常増減益率（前年同期比）は、大企業（全産業）の 6.3%に対し、中小企業（同）は 11.4%と大きく上回っている。

さらに業種別の経常増減益率の動向（前年同期比）を確認すると、製造業の

大企業は、－2.3%と前年から低下したのに対し、中小企業は 20.4%と大幅に上昇した。一方、非製造業の大企業は 12.5%、中小企業は 9.4%と、いずれも大きくアップした。

中小企業の経常増減益率（前年同期比）を要因分解すると、2025 年に入ってから主な上昇要因としては、売上高の増加と原材料費（変動費）の高騰抑制が挙げられる。他方で、労働力不足による募集賃金の増額やベースアップ等による大幅な月例賃金引上げによる固定費（人件費）の増大が下押し要因になっている。

さらに、日銀短観で中小企業（資本金 2,000 万円以上 1 億円未満）の動向をみると、仕入価格判断D I¹³⁶は 2022 年をピークに低下傾向にある一方で、販売価格判断D I¹³⁷はほぼ横ばいで推移しており、価格転嫁が十分に進んでいない状況が確認できる。

ただし、販売価格判断D I と仕入れ価格判断D I の差は縮小しつつあり、その傾向が続くと予測されていることから、今後、価格転嫁が進み、中小企業における利益の圧迫要因の緩和が期待される。

（２） 価格転嫁と「パートナーシップ構築宣言」の状況

中小企業が賃金引上げ原資を安定的に確保するためには、中小企業自身の取組みに加え、B to Bにおける適正な価格転嫁が欠かせない¹³⁸。

① 価格転嫁の状況

中小企業庁「価格交渉促進月間（2025 年 9 月）フォローアップ調査結果」（2025 年 11 月）によると、発注企業と価格交渉を行った受注企業が増加し、価格転嫁率（総合 53.5%）も一定の進展が認められる¹³⁹。

一方で、コスト要素別にみると、原材料費（転嫁率 55.0%）と比べて、労務費（同 50.0%）とエネルギー費（同 48.9%）は低くなっている。また、価格交渉は行ったもののコスト上昇分の全額転嫁に至らなかった企業（37.0%）のうち、発注企業からの価格転嫁に関する説明に「納得できる」と回答した受注企業は 6 割（63.4%）にとどまる。さらに、サプライチェーンの取引段階が深くなるにつれて、価格転嫁の割合は低下¹⁴⁰している。

② 「パートナーシップ構築宣言」の状況

政府は 2020 年 5 月から、望ましい取引慣行の実行を企業代表者が表明する「パートナーシップ構築宣言」を推進している。宣言企業数は近年、1 年間で 2 万社程度増加しており、2023 年 1 月末時点の約 1.8 万社から、2025 年 12 月末時点では約 8.3 万社に達している。

経団連は、会員企業を中心に同宣言への参画を強く働きかけている。経団連

会員企業（1,591社）の宣言状況（2025年12月19日現在）を確認すると、6割強（65.9%・1,048社）が宣言している。資本金別では、資本金100億円以上の会員企業（652社）の9割（91.0%・593社）、資本金3億円以上の会員企業（1,214社）の7割強（76.2%・925社）が宣言済みとなっている。

（３） 中小企業の構造的賃金引上げに向けた具体策

近年の賃金引上げの力強いモメンタムをわが国全体へと波及させるには、働き手の約7割を雇用し企業数のほとんどを占める中小企業の「稼ぐ力」を強化し、賃金引上げの持続可能性を高める必要¹⁴¹がある。そこで、①中小企業による生産性の改善・向上、②サプライチェーン全体を通じた取組み、③政府・地方自治体等による取組み、④社会全体における環境整備を進めることが不可欠である。

① 中小企業による生産性の改善・向上

地域経済を支える中小企業の実産性の改善・向上にあたっては、業務プロセスや生産工程の標準化・自動化、デジタル化、在庫と外注管理の徹底などを通じたコスト構造の最適化に取り組むべく、主体的に投資を推進して資本設備率を高める必要がある¹⁴²。あわせて、自社が参入している市場と顧客のニーズに対応すべく、商品・サービスの継続的な改良・開発によって差別化を強化し、その付加価値増大分を適切に価格に転嫁・反映することが望まれる。加えて、事業承継やM&A活用 of 検討も必要な視点といえる。

取引先との価格交渉に際しては、原材料費やエネルギー費のみならず労務費の増加分を当該取引に必要な「人への投資」として丁寧に説明するとともに、自社の付加価値やマークアップ率¹⁴³、価格転嫁の状況等を定点観測した上で指数連動の条項を契約に組み込むことも一案となる。また、これまで無償で提供してきた付随サービスや便宜供与がある場合には、それに伴うコストと人的負担を明示しながら、正当な対価の要求や見直しを検討すべきである。

② サプライチェーン全体を通じた取組み

中小企業が賃金引上げ原資を安定的に確保するには、自身による主体的な取組みに加え、サプライチェーン全体における適正な価格転嫁の定着を通じてマークアップ率¹⁴⁴を高めていく必要がある。

あわせて、自社に連なるサプライチェーン全体を支える観点から、人材やDX支援に加え、サイバーセキュリティ対策やサプライチェーン途絶リスクへの備えも重要である。発注者であることの多い大企業は、中小企業など受注者からの価格交渉の申入れに誠実に応じ、説明責任を果たすことが求められる。「パートナーシップ構築宣言」の参画企業において、取引担当部門・担当者の評価軸の中心にコスト削減を置いている場合には、自社の利益確保を前提としつつ、

同宣言の趣旨を踏まえて見直し、コスト偏重からの行動変容を促すことが有益である。

こうした中、発注者と受注者の対等な関係の構築や事業者間における価格転嫁と取引適正化を法律面で促進するため、下請代金支払遅延等防止法（下請法）と下請中小企業振興法（下請振興法）が2025年5月に改正され、2026年1月1日から施行された。その際、「下請」等の用語の見直しに伴い、下請法は中小受託取引適正化法（取適法）、下請振興法は受託中小企業振興法（振興法）に改称された。

取適法では、禁止行為の追加（価格協議に応じない一方的な代金決定や手形払等）、対象となる取引範囲の拡大（運送委託の追加）、対象事業者の拡大（従業員基準の追加）などが盛り込まれた。振興法では、サプライチェーンの深層における取引適正化¹⁴⁵に向けて、多段階の事業者が連携した取組みへの支援などが追加された。改正法の適切な運用により、委託事業者と中小受託事業者間の取引適正化への寄与が期待される。

経団連は引き続き、「パートナーシップ構築宣言」への参画拡大を呼びかける¹⁴⁷とともに、「労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針」¹⁴⁸や取適法・振興法の周知徹底、価格転嫁に関する好事例¹⁴⁹の展開を通じて、経営層から調達・営業といった取引現場に至るまで趣旨を浸透させることで実効性の確保を図るなど、適正な価格転嫁のさらなる進展と望ましい取引慣行の実現に貢献していく。

また、大企業による自社のサプライチェーンにおける中小企業への人的支援やノウハウの供与等は中小企業のコスト負担面から進みにくい現状にある。中小企業への支援に係る税制上の措置や考え方の整理、補助金などの環境整備を通じ、こうした障壁を取り除く必要がある。

③ 政府・地方自治体等による取組み

中小企業やサプライチェーン全体による民間の取組みを政策的にサポートすべく、政府・地方自治体には中小企業への投資促進や賃金引上げに向けた取組み¹⁵⁰の継続・拡充とその周知とともに、活用実績の検証による政策効果可視化が必要である。同時に、自動化・デジタル化など設備・IT投資や電子契約・電子帳票の普及等により取引コスト低減を促進すべきである。また、中小企業における事業承継に向けた支援¹⁵¹も欠かせない。

BtoBの価格交渉には、相談窓口や定例対話の場の設置、専門家派遣等の取組み、地方自治体が提供する価格交渉ツール等の活用のほか、物価変動に伴う契約変更をあらかじめ定めた標準契約書式の整備・拡充等¹⁵²により発注・受注者双方の行動変容を促すことが望まれる。

他方、政府・地方自治体による公共調達では、労務費の適正転嫁を前提とする総合評価や賃金引上げ実施企業に対する加点、長期安定契約の活用等により、目指すべき取引慣行のモデルを提示すべきである。

あわせて、社会機能を支える分野では、公正・公平な負担の観点から公定価格のあり方を検討し、エッセンシャルワーカー¹⁵³の賃金引上げと処遇の改善・向上へ確実に結びつけることが非常に重要である。

※ ¹³⁵ 収益を中心とした全般的な業況について「良い」と回答した企業の割合から、「悪い」と回答した企業の割合を引いた値のこと。

¹³⁶ 主要原材料購入価格（外注加工費を含む）または主要商品の仕入価格について、「上昇」と回答した企業の割合から、「下落」と回答した企業の割合を引いた値のこと。

¹³⁷ 主要製商品の販売価格、または主要サービスの提供価格について、「上昇」と回答した企業の割合から、「下落」と回答した企業の割合を引いた値のこと。

¹³⁸ 詳細は「（３）中小企業の構造的賃金引上げに向けた具体策」を参照。

¹³⁹ 発注企業との価格交渉が行われた割合（「発注企業から交渉の申し入れがあり、価格交渉が行われた」「受注企業から発注企業に交渉を申し出、価格交渉が行われた」割合の合計）は、前回調査（2025年3月）の89.2%から89.4%に、価格転嫁率（総合）は同52.4%から53.5%に上昇した。

¹⁴⁰ 中小企業庁「価格交渉促進月間（2025年9月）フォローアップ調査結果」（2025年11月）によると、サプライチェーンの段階別の転嫁率は、1次54.7%、2次52.5%、3次48.3%、4次42.1%と徐々に低下している。

¹⁴¹ 日本商工会議所・東京商工会議所「2025年度の中小企業の賃上げに関する調査」（2025年11月）によると、2025年度に「賃上げを実施済（実施予定を含む）」と回答した企業は82.0%、20人以下の小規模企業では74.3%となっている。

¹⁴² 地域における取組としては、GPS（全地球測位システム）を利用した自動走行のロボットトラクターや農薬散布用のドローンといったスマート農業機械を活用して生産性が向上した事例（北海道）や、東北・新潟7県が連携して地域企業の様々な商品を東南アジア最大級の国際食品総合見本市へ出張し、販路拡大につながったケースなどがある。

¹⁴³ 企業の限界費用（財・サービスの生産量を追加的に一単位増加させるときに必要な費用）に対する販売価格（財・サービス一単位当たりの売上高）の比率を指し、企業の生産性や市場における価格設定力が反映されている。例えば、他企業より有利な価格設定が可能となる場合、マークアップ率は1を上回る。

¹⁴⁴ 内閣府「日本経済レポート（2023年度）」（2024年2月）によると、日本企業のマークアップ率は、推計対象期間である2000年代初頭から約20年間横ばいであるのに対し、欧米では近年上昇傾向にある上、日本より高水準となっている（日本1.25倍、（2022年度）、欧州1.45倍（2021年度）、米国1.44倍（2022年度））。

¹⁴⁵ 中小企業庁「価格交渉促進月間（2025年9月）フォローアップ調査結果」（2025年11

月)によると、サプライチェーンの段階別の転嫁率は、1次 54.7%、2次 52.5%、3次 48.3%、4次 42.1%と徐々に低下している。

¹⁴⁶ 改正法の対象外となる取引や多様な商慣行については課題が残されているため、公正取引委員会と中小企業庁は 2025 年 7 月に「企業取引研究会」を再開し、取引環境を整備する観点から、優越的地位の濫用規制のあり方を中心に検討を進めている。

¹⁴⁷ 経団連と日本商工会議所、経済同友会は 2023 年以降、毎年 1 月に 3 団体長連名で要請文を発出し、各会員企業に「パートナーシップ構築宣言」の趣旨の徹底と実行の推進とともに、未宣言企業には宣言への参画を呼びかけている。2026 年 1 月 15 日に『パートナーシップ構築宣言』の実効性向上に向けて～『取適法』施行を契機とし、社会全体での『価格転嫁の商慣行』の定着を～と題する共同要請を発出した。

¹⁴⁸ 労務費の転嫁に係る価格交渉について、発注者及び受注者それぞれが採るべき行動や求められる行動を 12 の行動指針として政府がとりまとめた(2023 年 11 月 29 日公表)。同指針は改正下請法(取適法)を踏まえた改正や事業者にとって参考となる事例の追記等が行われた(2025 年 12 月 26 日公表、2026 年 1 月 1 日改正)。

¹⁴⁹ 改正した「労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針」には、価格転嫁の取組みが一段と進むよう、受注者が価格転嫁を要請した割合が低い業種や取引段階が深くなるほど価格転嫁が十分に進んでいない業種などに先進的な事例(グッドプラクティス)が盛り込まれている。

¹⁵⁰ 政府による補助金・助成金としては、経済産業省の中小企業省力化投資補助金やものづくり補助金、厚生労働省の業務改善助成金や働き方改革推進支援助成金等が挙げられる。また、政府による税制上の支援としては賃上げ促進税制があるが、令和 8(2026)年度税制改正により延長・改組された。大企業向けは 2025 年度末で廃止、中堅企業向けは要件を見直した上で 2026 年度末に廃止となる一方、中小企業向けは現行制度を維持することとされた。

¹⁵¹ 事業承継・M&A 補助金や事業承継税制、事業承継・引継ぎ支援センター(中小企業基盤整備機構)、事業承継マッチング支援(日本政策金融公庫)の活用などが挙げられる。

¹⁵² 政府「『強い経済』を実現する総合経済対策～日本と日本人の底力で不安を希望に変える～」(2025 年 11 月閣議決定)には、「官公需についての中小企業者の受注の確保に関する法律に基づき閣議決定されている『中小企業者に関する国等の契約の基本方針』の中で実施が明記されている『物価上昇に伴うスライド対応』、『期中改定』等の徹底を進める」と記述されている。

¹⁵³ 厚生労働省「令和 7 年版 労働経済の分析」では、「医療・保健・福祉」(就業者の 10.7%)と「保安・運輸・建設」(同 12.4%)、「接客・販売・調理」(同 12.1%)を「社会インフラ関連職」と区分し、就業者全体の 35.2%を占めるとしている。(データは総務省「令和 2 年国勢調査」)。

TOPICS

法定最低賃金制度

近年、地域別最低賃金を中心に、最低賃金制度への注目度が高まっている。そこで、本稿では、主に 2025 年度の審議状況・結果を振り返りながら、法定最低賃金制度（地域別最低賃金、特定最低賃金）に関する基本的な考え方をあらためて整理する。

1. 地域別最低賃金

地域別最低賃金は毎年度、厚生労働省の中央最低賃金審議会が示した目安²⁵⁰を参考に、各地方最低賃金審議会で審議・答申し、その内容を尊重して各都道府県労働局長が決定する。

2025 年度の中央最低賃金審議会における目安審議は、「2020 年代に全国平均 1,500 円という高い目標の達成に向け、たゆまぬ努力を継続」という政府方針への配意が求められる中、データ・根拠に基づいた納得感のある結論²⁵¹を見出すべく、長時間にわたって行われた²⁵²。

その結果、公益委員は、最低賃金決定の 3 要素（労働者の生計費・賃金、通常に事業の賃金支払能力）を総合的に勘案することを基本としながら、消費者物価の上昇と中小企業を含めた賃金引上げの流れが続いていることや、売上高経常利益と従業員一人当たり付加価値額が高水準で推移していることを重視し、全国加重平均でも 6.0%（+63 円）を基準とする見解を示し、その内容が 2025 年度の目安²⁵³として了承された。加えて、近年の大幅な最低賃金改定に伴う必要な賃金原資の増大や、「年収の壁」を意識した働き手の就業調整の早期化による人手不足の深刻化の影響への考慮が必要であるとして、各地方最低賃金審議会に対して引上げ額とともに「発効日」についても十分に議論を行うよう、公益委員見解に初めて明記された。

目安を参考に各地方最低賃金審議会で調査審議を行った結果、目安を大きく上回る引上げや、指定日発効²⁵⁴とする答申が多く出された。各都道府県の引上げ額と目安額を比較・分類すると、「目安同額」が昨年度の 20 件から 8 件へ半減した一方、「目安+5 円」以上は昨年度の 15 件から 20 件、「目安+10 円」以上は 1 件から 11 件へ大幅に増加した。全国加重平均は 1,121 円（66 円増、6.3%）となり、全都道府県で初めて 1,000 円を超えた。目安を大幅に上回る答申が増えた背景としては、最低賃金決定の 3 要素のうち、物価上昇による生計費への影響が特に重視されたことに加え、近隣地域への人材流出防止が強く意識されたとの指摘がある。こうした中、2025 年度は採決時に委員が堆積するケースが例年になく発生した²⁵⁵。

発効日については、これまではほとんどの地域で 10 月中²⁵⁶であったが、2025 年度は 11 月以降の発効が過半（27 件）となり、うち 6 件は越年し 2026 年 1 月以降²⁵⁷となった。発効日が従前より後ろ倒しとなったことに対し、地域別最低賃金の大幅な引上げに対応する準備期間の確保に資する一方で、最低賃金引上げ効果の波及の遅れを懸念する声も上がっている。

このように多様な結果となった 2025 年度の各地方最低賃金審議会の調査審議については、2026 年度を目安審議の開始前に、中央最低賃金審議会等で整理・検証することが求められる。

地域別最低賃金は、法的強制力²⁵⁸をもって経営状況に関係なくすべての企業に適用されることを踏まえると、予見可能性を高めながらできるだけ早期に引き上げていくことを目指しつつ、その際の引上げ幅とスピード感については雇用や経営など地方経済への影響を十分注視する必要がある。とりわけ、引上げの影響を受けやすい地方の中小企業の賃金支払能力を高め、最低賃金引上げに対応できる環境整備が必要となる。政府には、各企業による生産性の改善・向上の取組みに資する支援策の拡充・確実な実行と効果検証を強く求めたい。

2. 特定最低賃金

産業別の特定最低賃金は、「地域別最低賃金を上回る水準が必要と認められる場合」に、関係労使の申し出と各地方最低賃金審議会の全会一致²⁵⁹を経て、特定産業の基幹的労働者を対象に任意で設定される。全都道府県で決定され、原則として、労働者を一人でも雇用するすべての使用者・企業に適用される地域別最低賃金とは法的位置付けがまったく異なる²⁶⁰。

特定最低賃金に関しては、近年の地域別最低賃金の大幅な引上げによって、地域別最低賃金未満の事案が増えている上、この状態が複数年度に及ぶことも少なくない²⁶¹。この場合、当該産業には地域別最低賃金が適用されることとなり、実質的な機能はないに等しい。

地域別最低賃金未満の特定最低賃金については、水準が当該産業の基幹的労働者として適当かどうかを関係労使で確認し、設定継続の必要性が認められない場合には、各地方最低賃金審議会で速やかに廃止を検討すべきである。その際、過去に廃止に至った事例における地域別最低賃金未満の年数や地域別最低賃金との乖離額、適用使用者数・労働者数等を参考に審議することは有益である。さらに、同様の事態に備えて、廃止手続きに入る要件をあらかじめ設定しておくこと（廃止のルール化）も選択肢となる。

他方で、各地域で成長が期待される産業や医療・介護といった日常生活を支える産業等において、健全な競争条件の確保や人材の確保・定着を促す手段として、特定最低賃金を積極的に活用すべきとの指摘がある。当該産業の関係労使のイニシアティブにより、産業集積地の魅力を高めるべく、地域別最低賃金引上げとの調整を図りつつ、当該産業の賃金水準や賃金支払能力を反映した特定最低賃金を設定することはあり得る。

特定最低賃金のあり方について、各地方最低賃金審議会に関係労使を中心に丁寧かつ徹底的な議論を重ねていくことが望まれる。

※ ²⁵⁰ 各都道府県を経済実態に基づいて区分した 3 ランク（A・B・C）ごとに目安額を示している。

²⁵¹ 最低賃金の 3 要素（労働者の生計費・賃金、通常の事業の賃金支払能力）における重視する項目とその根拠・程度、地域間格差是正の方法、発効日のあり方、政府の支援

策への評価と考慮の程度などが主な論点となった。

²⁵² 目安を具体的に審議する中央最低賃金審議会の目安小委員会は、1981 年以來 44 年ぶりに 7 回開催された。

²⁵³ ランクごとの目安額は、地域間格差是正の必要性に加え、消費者物価指数や賃金改定状況調査結果の上昇率に留意し、全国加重平均額より全地域が低い C ランクに対する目安額を他のランクより高くすることが適当との認識に立ち、A・B ランク +63 円、C ランク +64 円とされた。

²⁵⁴ 「地域別最低賃金の改正の決定は、前項の規定による公示の日から起算して 30 日（公示の日から起算して 30 日を経過した日後の日であって当該決定において別に定める日があるときは、その日）から、（中略）その効力を生ずる」（最低賃金法 14 条 2 項）とされ、各地方最低賃金審議会で発効日の決定が可能である。

²⁵⁵ 採決時に委員が退席した 6 件（前年度 2 件）で、その内訳は「使用者側全員退席」3 件（同 0 件）、「使用者側一部退席」1 件（同 2 件（採決棄権含む））、「労働者側全員退席」2 件（同 0 件）。

²⁵⁶ 2024 年度に 11 月以降の発効となったのは 1 件（徳島県 11 月 1 日）。

²⁵⁷ 2026 年 1 月以降の発効は、福島県・徳島県・大分県・熊本県（1 月 1 日）、群馬県（3 月 1 日）、秋田県（3 月 31 日）。

²⁵⁸ 地域別最低賃金の不払に対しては 50 万円以下の罰金が科される（最低賃金法 40 条）。

²⁵⁹ 「新しい産業別最低賃金の運方針について」（1982 年 1 月 14 日中央最低賃金審議会答申）の了解事項において、「関係労使の申出に基づく最低賃金の決定、改正又は廃止の必要性について（中略）最低賃金審議会は全会一致の議決に至るよう努力するものとする」とされている。

²⁶⁰ 例えば、地域別最低賃金の不払時は 50 万円以下の罰金（最低賃金法 40 条）となるのに対し、特定最低賃金の不払の場合は最低賃金法の罰則は適用されず、労働基準法の賃金全額払違反の罰則（30 万円以下の罰金）が科させる。

²⁶¹ 地域別最低賃金未滿の特定最低賃金は、2015 年度 25 件、2020 年度 49 件、2025 年度 111 件、2025 年度に 2 年度以上連続で下回った特定最低賃金は 88 件（79.3%）、5 年以上は 54 件（48.6%）となっている。

2026 年 1 月 21 日
日本労働組合総連合会

経団連「2026 年版 経営労働政策特別委員会報告」に対する連合見解

経団連は 1 月 20 日（火）、「2026 年版 経営労働政策特別委員会報告 賃金引き上げの力強いモメンタムの『さらなる定着』へ」（以下「報告」）を発表した。「報告」に対する連合見解を以下のとおり表明する。

I. 全体に対する見解

1. 評価できる点

（1）賃上げに対する基本スタンスは共通

「報告」は、「経営者には、設備投資と研究開発投資、人的投資を拡充する『投資牽引型』へとマインドセットを変えることが求められている。中でも、人的投資を拡充・促進し、賃金引き上げの力強いモメンタムの『さらなる定着』に向けて、経団連は社会的責務としてその先導役を果たすとの覚悟をもって今年の春季労使交渉に臨む」「賃金引き上げの力強いモメンタムの『さらなる定着』を通じた名目賃金の上昇の継続とともに、・・・実質賃金の安定的なプラス化の実現が社会的に求められている」としている。

連合は、2022 春季生活闘争からスタートした「未来づくり春闘」のもと、賃金、経済、物価を安定した巡航軌道に乗せることを目標の一つとして位置づけるとともに、中長期的視点から企業の持続的成長、日本全体の生産性向上につながる「人への投資」の重要性を強く訴えてきた。2026 春季生活闘争では、日本の実質賃金を 1% 上昇軌道に乗せ、すべての働く人の生活向上の実現をめざしており、労使のスタンスは、基本的に共通している。

また、「民間企業による名目賃金上昇の取組みに加え、適度な物価上昇の持続的・安定的な実現が実質賃金の安定的なプラス化には必要である。・・・政府・日本銀行による 2% 程度の適度な物価上昇の実現が不可欠」の認識も共通である。政府も、2026 年度の日本経済の姿として、個人消費と設備投資が経済をけん引する形で実質経済成長率 1.3%、消費者物価 1.9% をめざしている（「経済見通しと経済財政運営の基本的態度」2025 年 12 月 24 日閣議了解）。政労使が問題意識を共有し、それぞれの役割を果たすことで、国民経済の安定と経済の好循環を実現すべきである。

（2）ベースアップを基本に据えた労使交渉を呼びかけたことを評価

「報告」は、賃上げは「人への投資」であると明確化した「賃金・処遇決定の大原則」を基本方針とし、前年の「ベースアップを念頭に置いた検討」という表現から「ベースアップ実施の検討を『賃金交渉のスタンダード』と位置付け、各企業に対して自社に適した積極的な検討・対応を呼びかけていく」と一歩踏み込んだ。

デフレマインドを完全に払しょくし、新たな経済社会のステージを定着させるためには、「人への投資」を強化すると同時に、将来の生活設計のベースとなる月例

賃金を継続的に引上げることが重要である。2年連続で5%台の賃上げが実現したものの、生活が向上したと実感している人は少数にとどまり、個人消費は依然として低迷している。依然として多くの人が「自分の賃金がこれからも上がる」という確信を持たず、消費性向がコロナ禍前を下回ったまま推移している。経団連と連合が、社会的メッセージとして、「人への投資」として持続的な賃金引き上げを呼びかける意義は大きい。なお、ベースアップを賃金交渉のスタンダードと位置付けるのであれば、「多様な方法による『賃金引上げ』」という表現は見直すべきである。「人事評価・成果等に応じた査定配分の拡大」は「ベースアップ」とはいえない。

また、「賃金水準自体の改定・見直し」の項目を新たに立て、「近年、物価上昇への対応と人材の確保・定着の観点から、大幅なベースアップを行う企業とともに、新規学卒者を中心とした若年者の採用競争激化に伴って初任給を大きく引き上げるケースが増えている。・・・賃金カーブの調整・是正にあたり、初任給の大幅引上げを行った場合には若年社員の賃金水準との整合性の確認はもちろんのこと、子育て世代や中高齢社員への配分度合いを含めた賃金カーブ全体のあり方の検討が求められる」としている。賃上げ原資の配分についても、人材の定着やモチベーションの維持・向上に大きな影響を及ぼすことを踏まえ、労使でしっかりと協議する必要がある。

(3) 賃上げのすそ野の拡大と“賃上げノルム”の確立をめざす姿勢も基本的に共通

「報告」は、「賃金引上げの力強いモメンタムの『さらなる定着』」には、企業規模にかかわらず賃金引上げが波及する必要がある。大企業を中心に大幅なベースアップが続いている中、約7割の働き手を雇用する中小企業においても賃金引上げを継続できることが不可欠である。近年の中小企業の月例賃金引上げは約30年振りとなる高水準を記録したものの、業績改善がみられない中で実施された側面が強い」とし、賃上げ原資の安定的な確保のためにも「賃金は上がっていくもの」と「適正な価格転嫁と販売価格アップの受け入れ」の2つの考え方を「社会的規範（ソーシャルノルム）」として浸透」させる必要があるとしている。

中小企業などへの賃上げの波及の重要性、「賃上げがあたりまえの社会」に向けた賃上げノルムの確立、消費者の立場からも「良いモノ、良いサービスには相応の値がつく」という意識をもって適切な価格転嫁を進めていく必要があることなど、連合の考え方と共通している。

「報告」では具体策として、「経団連は引き続き、『パートナーシップ構築宣言』への参画拡大を呼びかけるとともに、『労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針』や取適法・振興法の周知徹底、価格転嫁に関する好事例の展開を通じて、経営層から調達・営業といった取引現場に至るまで趣旨を浸透させることで実効性の確保を図るなど、適正な価格転嫁のさらなる進展と望ましい取引慣行の実現に貢献していく」としているが、その実効性が課題である。公正取引委員会や中小企業庁の調査によると、「労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針」の認知度は約6割、平均的な価格転嫁率も5割にとどまるなど道半ばといわざるを得ない。経団連には、各業界レベル、会員企業レベルで結果につながる取り組みのより一層の徹底を求める。労働組合の立場からも適切な価格転嫁・適正取引の取り組みを進めるとともに適切な価格転嫁に対する働く人・生活者の理解促進に努めていく。

2. 相違点

(1) 成長に見合った分配の実現

「報告」は、TOPICSの「労働生産性の状況」「実質賃金」「国際的にみた賃金に関する状況」「労働分配率」のなかで統計データの分析とその解釈をしているが、労働側への分配が妥当であったのか、最も重要な論点についてほとんど言及していない。経済が成長しても日本全体の賃金水準が上がらなかったため、賃金の国際比較で日本はG7の中で最下位に転落し、付加価値を構成する賃金が安いから日本の一人あたり労働生産性はOECD38か国中29位と低迷しているのである。

2年連続で5%台の賃上げが実現するなど新たなステージへと移行しつつあるものの、マクロで見た労働側への分配はいまだ不十分である。日本の時間当たり実質労働生産性は、2021年度から4年間で3%上昇している一方、実質賃金は4%低下している（日本生産性本部「日本の労働生産性の動向2025」、厚生労働省「毎月勤労統計調査」）。賃金、経済、物価を安定した巡航軌道に乗せる新たなステージ定着の成否は、マクロの生産性向上と実質賃金の乖離を解消し、多くの働く人が生活向上を実感できる分配構造へ転換できるか否かにかかっている。

「報告」は、「各ステークホルダーと『協創』した付加価値を、賃金引上げや総合的な処遇改善により働き手に公正かつ透明性高く分配して可処分所得の増加と個人消費の喚起・増大につなげ、・・・『成長と分配の好循環』の実現可能性を高める」、中期的に「国際的に遜色のない賃金水準の達成と実質賃金の安定的なプラス化の実現を展望している」としている。経団連には、これまでの労働側への分配が不十分だったことを率直に認め、経済や賃金における国際的ポジション回復への第1歩を踏み出すのは今年だという気概を持って「報告」の中身を実践することを期待する。

(2) 格差是正に対する姿勢

「報告」は、中小企業の賃上げや同一労働同一賃金法制を踏まえた雇用形態間格差の是正に関する記述を前年より増やすなど、日本社会全体へ賃上げのモメンタムを広げていこうとする姿勢がうかがえる。かつての“横並び賃上げ”批判や中小の賃上げ要求は高すぎるなどの文言も姿を消したものの、格差是正に焦点を当て社会全体の取り組みとしていく観点が弱いと言わざるを得ない。

この3年間、中小組合の賃上げは額・率ともに全体平均を下回り、生活が厳しさを増している家計も多い。公的統計に基づく「連合賃金レポート」によると、規模間賃金格差は2023年以降拡大に転じている。格差拡大に歯止めをかけられなければ、「報告」でも触れられている「分厚い中間層」の形成は進まず、社会の不安定化につながる恐れがある。

経団連とその会員企業には、「報告」に明記されている「①中小企業による生産性の改善・向上、②サプライチェーン全体を通じた取組み、③政府・地方自治体等による取組み、④社会全体における環境整備」について、自らしっかりと実践し、取引先やグループ企業などへの協力・支援をすることを求める。

中小企業の経営者には、勇気をもって労務費を含む適切な価格転嫁を行うとともに、「賃上げがあたりまえの社会」になるとの認識のもと経営計画を立て、企業も労働者もともに成長する経営を求める。

また、厚生労働省「賃金引上げ等の実態に関する調査」によると、過去2年間、労働組合の有無によって賃上げ率で1ポイント弱の差がある。日本全体に賃上げの

すそ野を広げていくためには、労働組合のない企業の賃上げも重要である。政府、地方自治体、経営者団体には、4月から6月ごろに2回目の地方版政労使会議を開催し、賃上げの波及を促すことを求める。

(3) 「生産性の改善・向上」に対する見解

「報告」は、新たな付加価値の創造や生産性の向上のためには、「労働移動の推進」と「柔軟で自律的な働き方の実現」が不可欠であると指摘する。労働移動は労働者本人の意思が尊重されなければならないことは言うまでもなく、移動先産業分野における「職場環境の整備」や「雇用の安定」、「充実した処遇」の取り組みを進めることが重要である。柔軟な働き方については、「働き手の希望に応え、エンゲージメント向上につなげるには、『労働時間をベースとしない処遇』（仕事・役割・貢献度を基軸とする処遇）との組み合わせが可能な労働時間法制へと見直し、労働時間法制の原則を複線化」することが必要だと「報告」は述べるが、労働時間法制を定める労働基準法は労働条件の最低基準を定めるものであり、原則を複線化するべきではない。くわえて、「柔軟で自律的な働き方」として、「裁量労働制の拡充」が不可欠とするが、柔軟で自律的な働き方は、テレワークやフレックスタイム制など、現行法制の活用により既に可能である。裁量労働制は2024年に専門業務型における本人同意の義務化などの適正化がはかられたばかりであることを踏まえれば、適正な運用の徹底に取り組むべきであり、さらなる規制の緩和は全く不要である。

II. 個別項目についての見解

※ 以下の項目番号は「経労委報告」の章建てに準ずる

II. 賃金引上げの力強いモメンタム「さらなる定着」に向けた基本的な考え方

2. 経営側の基本スタンス

(1) 賃金引上げ原資の安定的な確保に向けた「生産性の改善・向上」

① 「働き方改革」の深化

(a) 付加価値の最大化

・ 多様な人材の活躍推進による労働力の「質的向上」

「報告」において、「『ダイバーシティ・エクイティ・インクルージョン（DEI）』の実装を前提として、女性や若年者、高齢者、障害者、外国人、有期雇用等労働者など『多様な人材』の能力開発・スキルアップを図る」とした点は評価できる。しかし「『タレント・パイプライン』の強化や、『L字カーブ』解消に向けて正社員での復職支援など」については、「主体的なキャリア形成と実現を希望する女性」限定するのではなく、誰もが利用できるようにする必要がある。

・ より柔軟で自律的に働ける環境整備

「報告」は、「『時間外労働の削減』に資する取組みに企業が過度に注力したことが、付加価値の維持・増大にマイナスの影響をもたらし、日本の労働生産性の国際的な低迷を招いた可能性がある」とするが、日本では、国際的にみても長時間労働が横行し、悲惨な過労死等を招いてきたことから、2017年の「労使合意」を踏まえて法改正を行い、「働き方改革」の取り組みを進めてきた。「時間外労働の削減」を労働生産性の低下要因とすること自体が「長

時間労働に依存した企業文化や職場風土」が払しょくされていないことの証左である。労働者が働きがいをもって効率的に働くためには、労働者自身の健康・安全確保に加え、家庭生活・社会生活を営むための生活時間を保障する労働時間規制の強化こそ進める必要がある。

そうした観点からすれば、「報告」が、デジタル技術やAIの活用によるコスト削減や業務効率化、そして、高付加価値の創出につなげていくことの重要性を訴えるとともに、「適切な労働時間管理と業務遂行に必要な要員確保に資する多様な人材における労働参加のさらなる促進が必要」としている点は基本的に共通であり、労使での取り組みを一層推進していくべきである。

一方、「報告」は「『労働時間をベースとしない処遇（仕事・役割・貢献度を基軸とする処遇）』との組み合わせが可能な労働時間法制へと見直し、労働時間法制の原則を複線化していく必要がある」とするが、労働時間以外をベースとする処遇は現行法の下でも導入可能であり、そのことを理由として労働時間法制の見直しを行う必要は全くない。労働基準法制は労働条件の最低基準を定めた強行法規であるとの労働者保護の基本原則を堅持しつつ、「働き方改革」の実効性を高める観点での機能の維持・向上をはかるべきである。

また、「報告」は「裁量労働制の拡充は喫緊の最重要課題」長時間労働の是正と労働者の健康確保を大前提に、企業と過半数労働組合など労使で対象業務を決定できる仕組みの創設を強く求めたい」とする。しかし、裁量労働制については、「報告」も言及している「長時間労働の是正」と、2024年の省令等改正を踏まえた適正運用の徹底こそ取り組むべき課題であり、その対象業務を拡大すべきではない。「報告」の脚注は、裁量労働制適用労働者の8割が制度の適用に満足しているとの厚労省調査が示されているが、当該調査は適用労働者の年収が高くなるにつれ満足度が高くなっており、必ずしも制度適用への満足度とはいえないものとする。

さらに「報告」は、「企業単位またはブロック単位での労使委員会の決議を可能とする見直し」も要望しているが、制度の適正かつ厳格な運用という観点から、労使協議などは職場ごとの実態を踏まえて行うことが重要であり、手続きの緩和や簡素化は不要である。裁量労働制の対象業務にかかわらず、「労使コミュニケーション」の名の下に、法規制の解除を労使合意に委ねる仕組みの拡大は必要ない。

なお、「報告」は「企業のマネジメントにおける対応」として、「『時間外労働削減』に向けた取り組みが一律的かつ過度に行われている可能性」や、「管理職の人事考課項目における『部下の時間外労働の削減』の設定」などを挙げ、現場の働きたいニーズに応えられず、「管理職の業務負担が増大」し、「業務の削減やプロセス見直しの未着手・停滞」などが生じていると述べるが、これはあくまでマネジメント上の課題であり、これらを理由とした労働時間法制の柔軟化は必要ない。

(b) 労働投入の効率化

・多様な人材における労働参加のさらなる促進

「報告」において、「女性については、男女ともに仕事と育児・介護を両立しやすい職場環境の整備を通じた『共働き・共育て』の推進によるキャリア継続と早期復帰支援策の拡充が考えられる」としたことは、連合の考えと共

通している。一方で「これらの取組みを同時並行で進めることで、人口減少による労働供給制約に対応しながら、景気変動に伴う労働需要の増大にも対応可能な労働力の確保を図ることが求められている」としているが、労働者が互いに多様性を認め合いながら、安心・安全に働き能力を発揮できる職場環境の整備が重要である。

②労働移動の積極的な推進

「報告」では、「リスキリングを含むリカレント教育支援の拡充」などについて記載されており、時代や環境の変化に合わせ、労働者の学び直しを推進していくことは理解できる。一方で、「『労働移動推進型』雇用セーフティーネット」への移行など雇用保険制度の見直しが必要であるとしている。しかし、雇用保険制度は、失業者の生活保障や失業予防・雇用継続を通じ、「雇用の安定」をはかることなどを目的としており、今後も、その趣旨を踏まえた施策を進めることが求められる。

なお、「報告」は、企業におけるキャリア形成や能力開発の推進に向けて、制度面の整備が重要としているが、能力開発については、非正規で働く者を含めた「すべての労働者」が活用できる仕組みとすることが必要である。

Ⅲ. 賃金引上げの力強いモメンタム「さらなる定着」の具体策

1. 多様な方法による「賃金引上げ」の実施

(1) 月例賃金引上げ

「急激な物価上昇への対応や、働き手の実質的な生活水準の維持、人材の確保・定着、働き手のエンゲージメント向上などの観点から、賃金水準自体を引き上げる『ベースアップ』（賃金カーブ自体の引上げ、賃金表の書き換え）が賃金交渉における重要な論点となっている」との認識は理解できる。賃金の社会性を踏まえた労使交渉を期待する。

「報告」は、「経済成長・景気指標・物価指数の動向や労働市場の需給関係等の『社外』の考慮要素と、業績や労務構成の変化、支払能力、総額人件費、労働分配率等の『社内』の考慮要素を総合的に勘案しながら、労働組合等との真摯な協議を経て、各企業が中期的な価値向上に不可欠な『人への投資』として、自社の実情に即した賃金引上げと総合的な処遇改善を決定する必要がある」としている。現場の努力などにより、中小企業も含めた企業業績は総じて維持・改善されており、損益分岐点の低下、現預金の増加などストック面も改善されている（別紙1）。企業を取り巻く経済社会のステージは大きく変化しており、「賃金引上げを『コスト増』ではなく、自社の競争力と付加価値の源泉であり、事業の継続と発展に不可欠な『人への投資』との認識に立って、積極的に対応する必要がある」との「報告」を実践すべきである。

また、格差是正の観点から、上げ幅のみならず、社会的指標と比較した賃金水準の確保が重要である。連合や構成組織が掲げる目標値などを指標として、自社の賃金実態について労使で検証する必要がある。「報告」では「企業労使による検討・協議を経て、複数年にわたる引上げ額・率をあらかじめ合意しておく方法や、到達すべき賃金水準と時期を定めた上で、毎年の引上げ額・率はその都度決定するスキームなど」が例示されている。中期的な計画を立て格差是正をはかる一つの手法として理解できる。

③同一労働同一賃金法制への対応による有期雇用等社員の賃金引上げ・待遇改善
「報告」は、「賃金引上げの力強いモメンタムの『さらなる定着』には、わが国の雇用者の約4割を占める有期雇用等労働者の賃金引上げ・待遇改善が欠かせない」としたうえで、「いわゆる同一労働同一賃金法制を踏まえた対応が肝要」とする。

この視点は重要であるが、パート・有期・派遣労働者の待遇改善に向けては、いわゆる同一労働同一賃金法制さえ遵守すればよいというものでもない。法が禁止する「不合理な待遇差」の解消は当然のこととして、無期転換労働者を含む無期雇用フルタイム労働者も含め、法を上回る取り組みをはかり、もって雇用形態にかかわらず誰もが安心・納得して働くことができる環境整備が求められる。なお、「報告」の脚注でも触れられているとおり2026年度中に「同一労働同一賃金ガイドライン」の改正などが見込まれていることから、その動向も意識した労使協議を積極的に行うことが必要である。

TOPICS

【女性の活躍推進】

「報告」において、女性の活躍推進に関し「日本国内ではD E I への取組みを緩めることなく、一層の推進と定着が求められる」としていることは、連合の考えと共通している。しかし一方で、「女性の多様なキャリアを支える環境づくりに取り組むことが求められている」「女性が出産・育児等のライフイベントを経ても活躍し続けられる社会の実現」との指摘は、女性に限らず男女ともに必要不可欠であり、「D E I は『特定の属性を優遇する』ためのものではなく、『誰もが公平に能力を発揮できる環境を整える』ための基盤である」ことを踏まえた対応が必要である。

「報告」で、「夫婦同氏制度や専業主婦世帯を前提とした社会保障制度・税制の抜本的な見直しはされておらず、積年の課題のままである」との指摘は連合の考えと共通しており、第3号被保険者制度の廃止や選択的夫婦別氏制度を実現する必要がある。また、「企業には、障害児・医療的ケア児を育てる社員を含め、介護等を抱える社員への両立支援制度の整備が求められる」と指摘されているように、キャリア形成において「仕事と家庭」の両立が課題であることに異論はなく、男性が育児や介護を担うことがあたりまえの働き方を定着させ、男女ともに仕事と生活を両立できるようにすべきである。

女性活躍を進めるうえで、「報告」で「意思決定層への女性の登用も重要」と指摘しているが、東証プライム市場上場企業を対象として、2030年までに女性役員比率30%以上の実現を目標に掲げたものの、内閣府調査で18.4%、経団連調査で19.0%に留まっている。2026年1月に閣議決定される「第6次男女共同参画基本計画」に掲げられた「2020年代の可能な限り早期に指導的地位に占める女性の割合が30%程度」を着実に実現する必要がある。

また、「報告」が「企業における女性役員・管理職比率の低さは、男女間賃金差異の要因の一つとなっている」と指摘しているように、勤続年数や管理職比率の差異が男女間賃金格差の主な要因となっている。女性活躍推進法の改正により、2026年4月以降、常時雇用する労働者の数が101人以上の企業に「男女間賃金差異」「女性管理職比率」の状況把握・分析、公表が義務づけられる。男女の賃金実態の把握・分析を行うとともに、問題点の改善と格差是正に向けた取り組みを労使で進めていかなければならない。

「報告」が女性の健康課題について、「社員一人ひとりが、活き活きと働くには、心身ともに健康であることが前提となる」「女性の健康課題への対応にあたっては、当事者だけでなく、マネジメント層も含めて企業全体のリテラシーを向上していく必要がある」としていることは、連合の考えと共通している。また、「報告」が指摘しているとおり、「女性の健康支援を進める上では、女性だけでなく労働者全体を対象として取り組む」ことが重要である。

TOPICS

【法定最低賃金制度】

「報告」は、地域別最低賃金について、「予見可能性を高めながらできるだけ早期に引き上げていくことを目指しつつ、その際の引上げ幅とスピード感については雇用や経営など地方経済への影響を十分注視する必要がある。とりわけ、引上げの影響を受けやすい地方の中小企業の賃金支払能力を高め、最低賃金引上げに対応できる環境整備が重要となる。政府には、各企業による生産性の改善・向上の取組みに資する支援策の拡充・確実な実行と効果検証を強く求めたい」としている。

日本の最低賃金の水準は国際的に低く、最低生計費にすら満たない水準である。現下の物価高のもと、最低賃金近傍で働く人の暮らしは極めて厳しく、大幅な引き上げを継続していく必要がある。2023年の中央最低賃金審議会より、最低賃金の引き上げによる雇用の減少や企業倒産の増加などをデータで検証しながら、引き上げスピードを加速してきた。引き続き、現行の制度のもと、公労使三者がデータにもとづく議論を尽くしていく必要がある。なお、発効日が大きくばらついたことについて、「報告」は、「2026年度を目安審議の開始前に、中央最低賃金審議会等で整理・検証することが求められる」としている点については賛成である。労使双方にかかる影響について、現場の声やデータによる検証を行い、一定の方向性を取りまとめるべきと考える。

「報告」は、特定最低賃金について、例年同様に廃止のルール化を提起しているが、今年は新たに「各地域で成長が期待される産業や医療・介護といった日常生活を支える産業等において、健全な競争条件の確保や人材の確保・定着を促す手段として、特定最低賃金を積極的に活用すべきとの指摘がある。当該産業の関係労使のイニシアティブにより、産業集積地の魅力を高めるべく、地域別最低賃金引上げとの調整を図りつつ、当該産業の賃金水準や賃金支払能力を反映した特定最低賃金額を設定することはあり得る。特定最低賃金のあり方について、各地方最低賃金審議会に関係労使を中心に丁寧かつ徹底的な議論を重ねていくことが望まれる」としている。

人手不足のもとで産業間の人材獲得競争が課題となっていることなどを鑑みれば、医療・介護分野を含め魅力ある産業づくりのために特定最低賃金を積極的に機能させるべきであり、地域別最低賃金を引き上げれば特定最低賃金は不要とする“屋上屋論”の考え方を明確に転換すべきである。なお、地域によっては、関係労使ではない一部の使用者側委員が「関係労使を中心に丁寧かつ徹底的な議論」の障害になっているケースがあることも付言しておく。また、積極的な活用には、使用者側の積極的な関与も重要であり、地方の審議会に丸投げするような提起は無責任だと言わざるを得ない。

「報告」は、企業内最低賃金について、「当該産業集積地の魅力向上のために、産業労使のイニシアティブにより特定最低賃金を設定・活用するとの考えの下、当

該産業の各企業が最低賃金協定の締結を前向きに検討することは選択肢となり得る」としている。企業内最低賃金協定未締結の企業は、労働組合の要求に対して誠実に対応し、協定を締結すべきである。

TOPICS

【ジョブ型雇用の現状】

今年の「報告」では、2023年までのジョブ型推進のスタンスから一定の距離を置き、TOPICSの1項目として取り扱われている。「ジョブ型雇用」について世間一般に言われていることを概要として記載したうえで、経団連「2025年人事・労務に関するトップ・マネージメント調査結果」と内閣官房・経済産業省・厚生労働省「ジョブ型人事指針」（2024年）を紹介している。

これまでの連合見解および連合白書で指摘しているとおり、ジョブ型雇用の定義や内容についての共通理解が不十分であり、社会全体の雇用慣行を含めた雇用システムと個別企業の人事処遇制度を峻別する必要がある。記載されている内容は、個別企業の人事処遇制度に関するものであり、読者の誤解を招く「ジョブ型雇用の現状」というタイトルは不適切である。

なお、ジョブ型人事制度については、「ジョブ型人事指針」が示すように各社の制度が多様であり、企業規模や職種などによってはジョブ型人事制度がなじまない場合や無理な導入によって人材定着に逆行しないよう、個別労使における丁寧な協議等による決定が不可欠である。

Ⅲ. おわりに

経団連の賃上げに関する情勢認識や問題意識は、連合と重なるところが少なくない。「報告」では、「賃金引上げの力強いモメンタムは2023年を『起点』として2024年に『加速』し、2025年には『定着』が実感できる状況となった」と評価し、2026年は「さらなる定着」をめざし、その先には賃上げノルムの確立を視野に入れている。2022春季生活闘争以降の「未来づくり春闘」のもと、その時々の情勢を踏まえつつ労使が真摯な交渉を積み重ねてきた結果、短期・中長期の時間軸でベクトルがそろってきたものといえる。お互いの寄って立つ立場の違いはあるものの、わが国社会の明るい未来と働く人・生活者の幸せを実現したいという大きな目的に違いはないと考える。「報告」では「社会的責務」「社会的規範」など「社会的」というキーワードを繰り返し用いている。会員企業のみならず社会全体を俯瞰し、未来志向の労働条件決定を促し、機運醸成をはかることを期待したい。

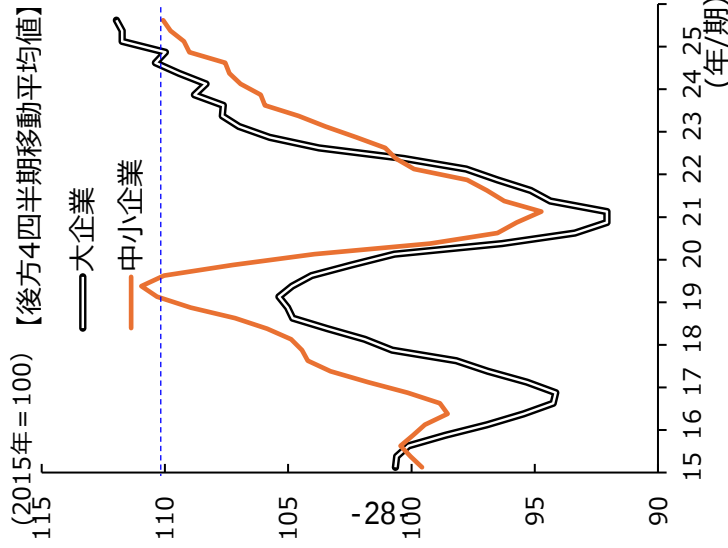
2026春季生活闘争は、賃上げのすそ野を社会全体にひろげ、実質賃金の持続的な上昇を伴う“賃上げノルム”の確立に向けた正念場である。労働組合は、その実現に向けて、結果にこだわり全力で交渉に臨む必要がある。連合は、建設的な労使関係を基礎として、雇用の維持拡大、労使の協力と協議、成果の公正な分配を柱とする生産性三原則を堅持し、「こだわろう！くらしの向上 ひろげよう！仲間の輪」を合言葉に5回目となる「未来づくり春闘」を展開していく。

以 上

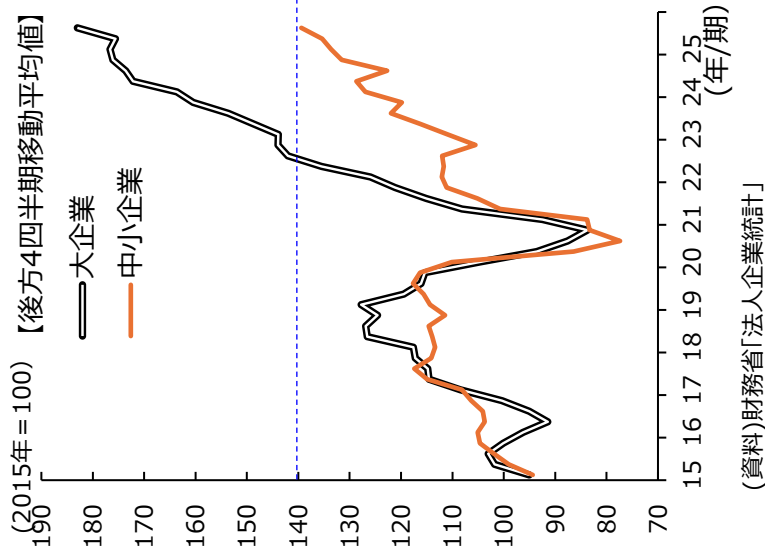
大企業と中小企業の比較①

○改善の程度に差はあるが、規模にかかわらず、企業業績・企業体力は改善傾向。

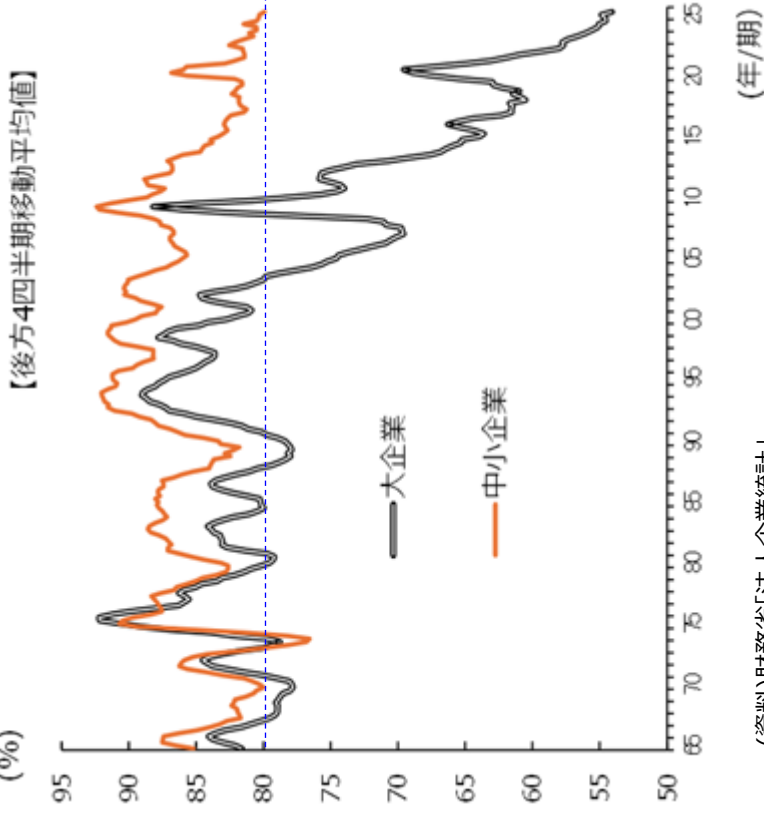
売上高



経常利益



損益分岐点比率



(注)損益分岐点比率 = 損益分岐点売上高 / 売上高
損益分岐点売上高 = 固定費 / 限界利益率
固定費 = 人件費 + 利払費 + 減価償却費
変動費 = 売上高 - 固定費 - 経常利益
限界利益率 = (売上高 - 変動費) / 売上高

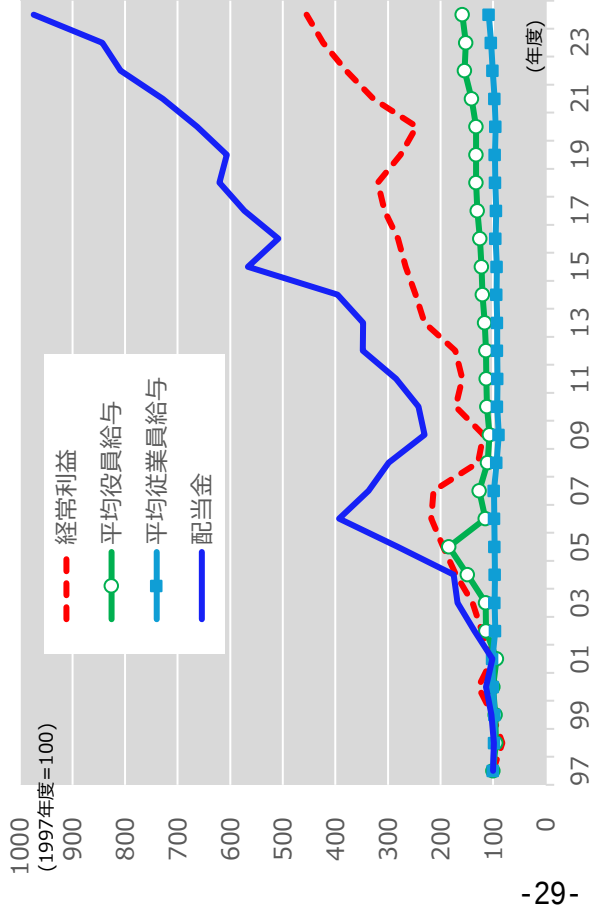
出所：法政大学 山田久教授作成

(注) 大企業：資本金10億円以上

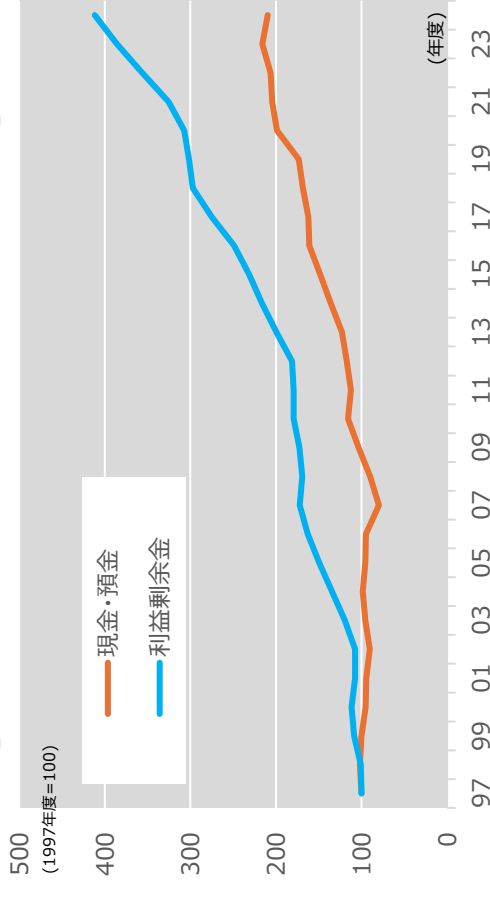
中小企業：資本金1000万円以上1億円未満

大企業と中小企業の比較②

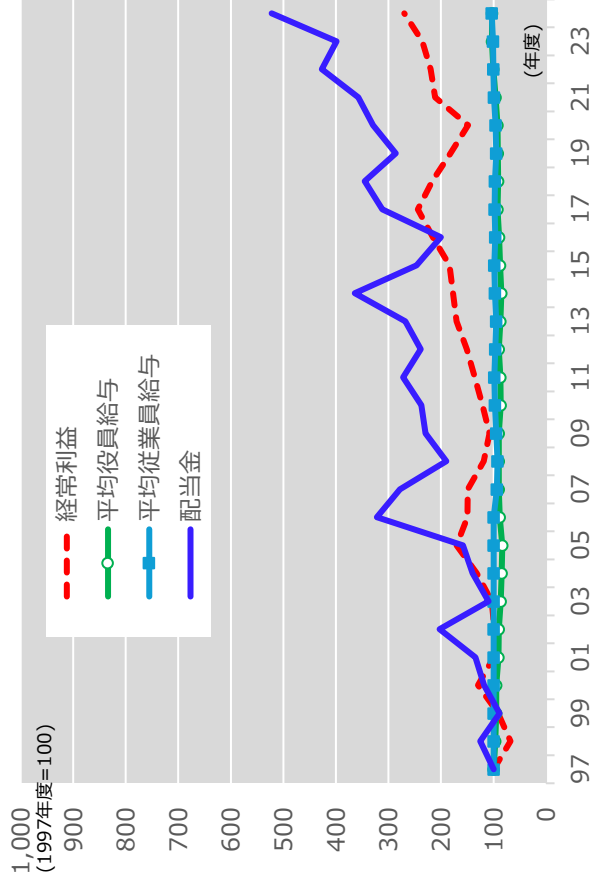
[大企業の経常利益・給与・配当金の推移]



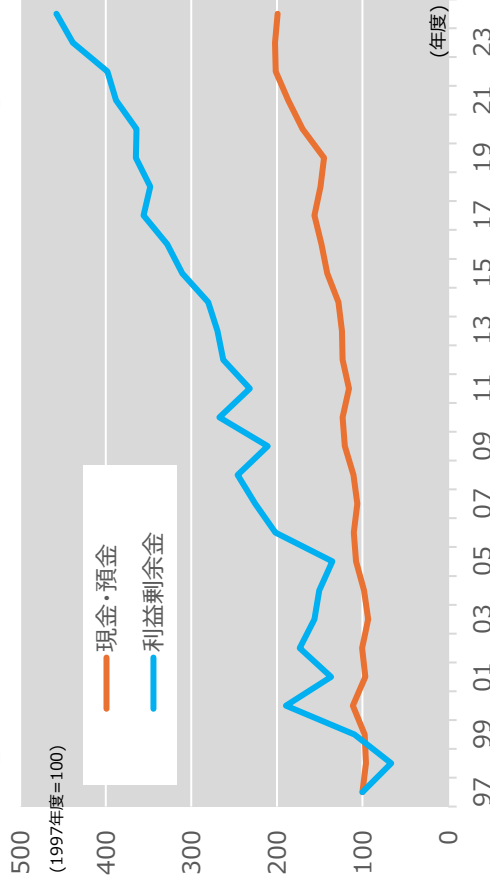
[大企業の現金・預金および利益剰余金の推移]



[中小企業の経常利益・給与・配当金の推移]



[中小企業の現金・預金および利益剰余金の推移]



出所：財務省「法人企業統計」

注：大企業：資本金10億円以上

中小企業：資本金1000万円以上1億円未満

特定最低賃金改正決定審議日程（案）

- ・ 8 月 7 日（金） 13 時 15 分 滋賀地方最低賃金審議会（第 3 回）
改正決定必要性諮問
- ・ 8 月 25 日（火） 9 時 30 分 滋賀地方最低賃金審議会（第 4 回）
改正決定必要性答申・改正決定諮問
- ・ 9 月 16 日（水）午前 特定（産業別）最低賃金合同専門部会
- ・ 9 月 24 日（木）～10 月 2 日（金）（日時未定） 第 1 回専門部会（4 専門部会）
- ・ 10 月 5 日（月）～10 月 16 日（金）（日時未定） 第 2 回専門部会（4 専門部会）
- ・ 10 月 19 日（月）～10 月 29 日（木）（日時未定） 第 3 回専門部会（4 専門部会）
- ・ 10 月 30 日（金）9 時 30 分 滋賀地方最低賃金審議会（第 5 回）
改正決定答申
※ただし、審議会令第 6 条第 5 項を適用し、かつ、すべての専門部会が「全会一致」で結審した場合は中止となります。

※未定としている日時は、労使委員が決まり次第、日程調整を行う予定としております。（8 月 10 日（月）までに日程を確定させます。）

上記に加え 9 月 10 日（木）～9 月 15 日（火）の間で実地視察を開催する予定としています。