

現代経済事情Ⅱ

日本の中小企業とアジア経済

高田好章

○成果主義賃金制度を考える

松下電器、ソニー、日立、三洋 相次いで年功賃金を廃止して、成果主義賃金を採用
すでに8割以上の企業で成果主義の賃金制度を取り入れている

電産型賃金体系 生活保障給中心の賃金体系 1947年4月実施

年齢に応じて加給される本人給、扶養家族数に応じて増額される家族給からなる
生活保障給にとくにウェイトがおかれる生活給体系が特徴

『労働経済白書』平成15年版「企業は成果主義化・能力主義化の方向で賃金制度改革を実施している。
正社員は成果主義の導入と評価の結果として賃金格差がつけられることに賛成しているが、公正な評価
がなされるかには不安を感じている。成果主義的賃金制度の導入と運用に当たっては、適切な目標設定、
透明性・公正性の確保等により、従業員の納得性を高めることが重要である。」

平成15年度白書で初めて出る。

日経連が平成14年5月に報告書「成果主義時代の賃金システムのあり方」を発表
その中で「多立型賃金体系への転換」を提起し、職務特性に応じた賃金体系を提示

年齢給：生活設計を補償する部分

職能給：職務遂行能力を反映した部分

役割給：職責や役割の重さを反映した部分

職務給：職務や仕事の価値を反映した部分

業績評価の給与への反映と評価結果の本人への通知

評価が正しくおこなわれているか、評価にばらつきがないか、納得できる評価か

50代男性の給与減が鮮明となる

成果主義を導入した結果、逆に賃金の格差がなくなった例：成果賃金が成果ままならず

むずかしい評価、結局「年齢重視」：企業の実データ分析

日本型年功制を生かせ：外的報奨制は仕事の喜びを奪う可能性、どこまで客観的に評価できるか

目標管理：短期的な「成果」におわれる、低い目標を掲げる 年功制の運用改善へ（高橋伸夫氏）

人事評価の事例：人事評価採点表、年齢給・職能給表

評価項目、評価ランク、評価手順、賃金表：年齢給・勤続年数給・職能給

成果主義への対抗軸 評価：対個人 競争社会 協業をどのように評価するか

仕事のできる人とはどんな人か 成績、信頼

ワークシェアリング カネよりヒト

○今週の元気企業： アンデス電気 青森県八戸市 携帯電話用カラーフィルター

○ビデオ鑑賞： NHKスペシャル「フリーター漂流～モノ作りの現場で」（前半）NHK 2005年2月5日放送

○参考文献

『労働経済白書』2003年（平成15年）版

「労政時報」労務行政研究所

質問・意見等は、高田のE-mail: ytakada@komazawa.com まで。

講義レジュメ、講義スライドの掲載ホームページ: <http://user.komazawa.com/~ytakada/kougi/>