

経営・労務管理のエキスパート

事務所ニュース

労働保険事務組合
第一労務協会

京都市西京区嵐山宮ノ北町8番18

TEL. (075) 864-3336

FAX. (075) 864-3367

〒616-0025

社会保険労務士 光木事務所

賀春



2008

I

2008年の年頭に当たり、貴社のますますのご発展を祈念いたします。

さて、昨年は年金記録洩れ事件をはじめ、食品の偽装表示など暗い事件が続発しましたが「雨降って地固まる」のたとえどおり本年は明るいニュースが期待できそうです。

景気回復基調も日を追って本格的な様相を呈してきました。本年も変わらぬご交誼をお願い申し上げます。

賃金のレンジ管理

知って得する



賃金実務

毎年、積み上げ方式で昇給を実施すると、どうしても賃金水準のアップ率が実力の伸びを上回る傾向がみられます。新しい仕事に付いた場合、最初は色々と学び、急速にレベルアップしますが、やがてマンネリ化し、習熟速度は低下していきます。

これを防ぐために、評価ランクが同じでも、賃金が高い者ほど昇給率を抑制する仕組みを採用する必要があります。零細企業なら、社長の鶴の一声で昇給額を加減することも可能でしょう。しかし、一定規模以上になると、評価ランクと昇給額の関係を賃金テーブル

青天井の昇給を抑えたいという場合、一般に、資格等級ごとに上限・下限を設けます。その範囲内で昇給管理するためには、段階的に昇給額を削減させる仕組みを整備する必要があります。最近では、成績不良者に対しては、降給もあり得る形で賃金テーブルを設定する会社が増えて

等で明確に示さない限り、従業員

の理解を得るのは難しくなります。まず、必要な作業は、資格等級ごとに目安となるレンジ（賃金の

等級ごとに上下限設定

段階的な昇給率抑制を

幅）を設定することです。ポビュラーなのは、賃金水準が一定レベルを超えたら、段階的に、同じ評価ランクでも昇給額を抑える方式です。そのなかで、最も原初的なのは、目安となるレンジの上限を

超えたら、昇給額を二分の一にする等のルールを設定するというものです。これは、「張出し昇給」などと呼ばれる。青天井な点は変わりませんが、少なくとも昇給スピードは半減します。

青天井の昇給をなくすためには、上限を明確に定め、それ以上の昇給を認めないという方針を採ります。一番簡単なのは、上限に達した段階で頭打ち・昇給なしと規定することですが、実際問題として、この仕組みを厳格に運用するのは困難です。従業員のやる気をなく

すをおそれ、ついつい、「昇給させるためだけに、上の資格等級に昇格させる」という本末転倒の人事を行ってしまいがちです。

レンジ内で緩やかに昇給額を抑制したいという場合、「屈折点」

を複数設けるのが一般的です。号俸テーブルの二〇号を超えたら、昇給スピードは三分の二、三〇号を超えたら二分の一にするといったやり方です。上限に近づくとスピードを落とし、昇給額を限りなくゼロに近づけていきます。職務給は「号俸管理」でなく、「昇給率管理」が一般的ですが、考え方は同じで、上限に近づくと昇給率をゼロに近づけます。

このほか、一度、昇給したら、マイナス調整はできないという弊害を克服するため、賃金レベルが高く、評価が低いという人については、降給させる仕組みを取り入れる会社も増えていきます。昇給ルール・賃金テーブルをキチンと整備し、公開すれば、降給に該当する社員も結果を甘んじて受け入れざるを得ません。成果主義賃金への転換もやり過ぎれば労働条件の不利益変更ですが、最近では、社会通念の範囲内で、「やむなし」と認める判例も増えていきます（三ページ判例を参照）。