

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

スポット

影を潜めた職場の「鉄拳上司」 代ってパワーハラがまん延

「指導」に名を借りた体罰が、まともな教育界を揺るがしています。今回の騒動の特徴は、体育クラブが舞台である点です。

スポーツの指導者は、とかく「この程度は当たり前」という感覚からなかなか抜け出せないようです。一部には、「なぜ今の若い子は耐えられないのか」といぶかしげな表情をみせる人さえいると聞きます。

サラリーマンの職場では、さすがに「鉄拳上司」は影を潜めました。しかし、代わってパワーハラスメントがまん延しています。ここでも、上司の加害者意識が希薄な印象があります（具体的数値は4〜5ページの厚生労働省実態調査を参照）。

自分は「良かれと思って厳しい指導をしている」だけで、それをパワーハラと捉えるのは、相手の反応に問題があるという発想です。どのレベルから「ハラスメント」とみなされるのか、その基本的考え方を確認しましょう。まず、労災保険ではいじめにより精神障害を起こした場合、業務上災害と認定しますが、その判断基準（平23・12・26基発12226第1号）では次のように述べています。

「強い心理的負荷とは、同種の労働者（何らかの脆弱性を有しながらも、特段の勤務軽減を必要とせず通常勤務できる者）が一般的にどう受け止めるかという観点から評価される」

安全配慮義務違反をめぐる裁判でも、「本人の性格や心理的傾向を考慮」して、一定の過失相殺を認める例が多くみられます。しかし、有名な電通事件（最判平12・3・24）では、「本人の性格が、通常想定される範囲を外れるものでない限りこれを斟酌して過失相殺することは不可」と述べています。「本人（またはそれとほとんど変わらない最も脆弱な労働者）基準」か「一般人基準」かは、実はなかなか複雑な問題です。

しかし、労務管理の現場では、人の命を左右する問題ですから、「本人が（主観的に）どう受け止めているか」について、上司は想像力を最大限に働かせる必要があるでしょう。

2013

3

賃金テーブル作成

知って得する



賃金実務

「積上げ昇給」方式を採用している会社が、「賃金テーブル方式（絶対額管理方式）」に切り替えるとした場合、手間はかかりますが、「形だけ」整えるのなら、やれないこともありません。しかし、3年、5年と同じ制度の枠組みを維持するのは容易ではなく、相応の覚悟をもって臨む必要があります。

一般社員を対象として、成績ランクに応じて次のとおり昇給額を定めている企業があったとします。

- ランクS：40000円
- ランクA：35000円
- ランクB：30000円
- ランクC：25000円
- ランクD：20000円

昇給ピッチが500円刻みですから、成績昇給分が500〜25000円、一律昇給分が15000円、という形で、分けて考えましょう。

対応は2とおり、あり得ます。第1は、現状維持案です。年齢（または勤続）給と職能（または職務）給を組み合わせるスタイル

を採用します。まず、昇給幅を500円〜25000円（平均原資15000円）とする職能（職務）給テーブル

賃金を「絶対額表示」 ベアに応じた調整必要

ルを作成します。それとは別に、年齢（勤続）給の賃金は、15000円ピッチで全員一律（ここでは、ベアの問題は取り上げません）。

第2は、年齢（勤続）給をなくす案です。昇給幅を10000円〜50000円（平均原資30000円）

別掲 賃金テーブルの例
1級社員 2級社員

号俸	金額	号俸	金額
1号俸	200,000		
2号俸	201,000		
3号俸	202,000		
4号俸	203,000		
5号俸	204,000		
6号俸	205,000		
7号俸	206,000		
8号俸	207,000		
9号俸	208,000		
10号俸	209,000		
途中略			
41号俸	230,000		
42号俸	231,000		
43号俸	232,000	1号俸	232,100
44号俸	233,000	2号俸	233,200
45号俸	234,000	3号俸	234,300
		4号俸	235,400
		5号俸	236,500
		6号俸	237,600
		7号俸	238,700
		8号俸	239,800
以下略			

とする職能（職務）給テーブル一
本欄では、よりシンプルな第2案をご説明します。第2案によれば、評価ランクSで50000円、Dで10000円の昇給となります。

号俸アップで20万10000円になります。それ以降も、成績ランクに応じて号俸が1〜5の範囲でアップしていきます。それだけではメリハリがないので、途中で2等級に昇給する仕組みも設けます（2等級の昇給ピッチは仮に11000円に設定）。

このように新制度導入1年目の賃金テーブル設計は、それほど困難ではありません。しかし、現実には、2年目以降、ベースアップ等があると、賃金テーブルの書換え（あるいは調整給に繰入れ）等の問題が発生するので、テーブルのメンテナンスは思ったほど簡単ではありません。