

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



2017

I

2017年の新春を迎え、貴社のご隆盛を祈念申し上げます。
本年は、ご承知のとおり政府が掲げる「働き方改革」の重要課題の一つとして「長時間労働の抑制」が挙げられています。

厚生労働省はこの抑制策の一環として36協定制度的見直しに向け、「時間外労働規制に関する検討会」を設置するなど本格的にスタートさせました。本年も関与先企業の皆様に役立つ情報の提供、相談等に対応していく所存です。

年俸制ブーム再考

知って得する



賃金実務

「ぬるま湯体質」を打破する方法として、「人事賃金制度の一新」も有力な選択肢となります。分かり易い例として、月給制から年俸制への転換が挙げられます。しかし、単なる「看板の架替え」にとどまり実質が伴わなければ、効果は期待できません。年俸制採用をめぐる歴史を振り返ってみましょう。

人事賃金制度は、一定のスパンで変容を繰り返しています。近年の節目として、1975年前後と1990年代初頭を挙げる識者が少なくありません（他にも、諸説あるでしょうが）。

1975年前後は、オイルショック（第1次が1973年）等の影響を受け、日本が高度成長時代に別れを告げた頃です。この当時、年功賃金から職能給を中心とする能力給体系への移行が加速しました。

1990年代初頭は、バブル経済崩壊により、右肩上がりの成長を前提とする企業経営が困難となっ

た時代です。実力主義・成果主義の掛け声の下、「年俸制や職務等級制・役割等級制などの賃金形態を採用（併用）する企業も増え、賃金制度は拡散しました（菅野

バブル崩壊後に流行期「拙速」で失敗した例も

和夫「労働法」。

大企業を対象として、最初にブームとなったのが年俸制です。しかし、その後、順調に導入割合が増えていったわけではありません。

厚生労働省「平成24年労働条件総合調査」によると、年俸制導入企業は全体の13・3%となっています（別掲）。1000人以上32・6%に対し、1000人未満10・4%という状況です。

「年俸制導入企業における適用労働者割合」は、規模計で16・8%でした。こちらは、1000人以上13・7%に対し、1000人未満32・8%となっています。大企業は上級管理職等に対象を絞るのに対して、小規模企業では適用範囲を広く設定する傾向があるようです。

年俸制の導入割合が10%代に留

まる理由として、先行事例のすべてが成功事例ばかりでなかった点が挙げられます。「年俸制」を導入したのはよいけれど、評価制度

別掲 年俸制の導入状況別割合及び年俸制を導入している企業の年俸制適用労働者割合（単位：%）

企業規模・産業	全企業	年俸制を導入している企業	年俸制を導入していない企業	導入を予定している	導入を検討している	導入予定はなく検討もしていない	年俸制導入企業における適用労働者割合*
計	100.0	13.3	86.7	0.7	6.3	79.7	16.8
1,000人以上	100.0	32.6	67.4	0.4	3.5	63.5	13.7
300～999人	100.0	24.5	75.5	0.3	4.8	70.4	13.3
100～299人	100.0	18.4	81.6	1.0	5.1	75.6	17.9
30～99人	100.0	10.4	89.6	0.6	6.8	82.1	32.8

注：「年俸制導入企業における適用労働者割合」とは、年俸制を導入している企業の期間を定めて雇われている常用労働者（パートタイム労働者を除く。）に対する年俸制の適用労働者割合である。

の整備が後回しとなり、結局、年功制の制度運用から脱しきれない会社も多かったようです。

平成10年代に入ると、年俸制にチャレンジするのは、相応の準備・研究を経て、「実質的な変革」を伴う制度改定を目指す企業が主体となります。