

社長の考えを賃金に落とし込む

「賃金制度を成功させるためには設計4割、運用6割」とよくいわれています。いい換え
ると、それだけ運用が難しいということです。重要なことは、設計の段階で運用に適したも
のをつくることです。そのために最も重視すべき点は、「いかにシンプルにするか」というこ
とです。この「シンプル」ということは、「雑につくる」「簡略化する」とはまったく違う意味で
す。本当に必要な項目を考えて、要点を絞り込むことが重要です。「より戦略的な賃金制
度を作成する」と言い換えることも可能でしょう。第2のポイントは、「分かりやすく具体的
に」ということになります。例えば人事考課表にしても、社長が従業員に望むことをズバリ、
要点を抑えて落とし込むことです。

賃金制度のキーワード

- 1 賃金制度の設計の段階で、いかにシンプルにするか
- 2 理論中心の「賃金制度」にしない
- 3 「人事考課表」「職務基準書」などは要点を絞り、わかりやすく具
体的にする

会社の業績を向上させる、従業員に緊張感を持たせるメリ ハリのついた、思い切った賃金制度なら従業員も歓迎

- 1 業績を向上させる仕組みをつくる
- 2 従業員が踏ん張って、やる気を起こす仕組みをつくる
- 3 従業員に緊張感を持たせる仕組みをつくる

賃金をめぐる3つのキーワード

1 「時間軸」から「成果軸」へ

ベルトコンベアーによる流れ作業では、時間に比例して成果もアップした。しかし、このような職場以外では、長時間働いても成果をあげられない人もいれば、短時間で成果をあげられる人もいる。

賃金決定に当たっては、「時間」よりも「成果」を評価軸に

2 「積み上げ方式」から「洗い替え方式」へ

現在の賃金ベースに、いくらアップするかという積み上げ方式ではなく、現在の賃金をご破算にして、成果に応じて新しい賃金を決定する洗い替え方式へ。洗い替え方式の具体例が年俸制賃金制度「賃金は毎年上がるのだ」という常識はやめた方がよい。

3 「仕事給」概念の導入

従来の能力主義賃金制度は、その人の持っている能力が賃金決定基準だった。能力は重要だが、必要条件であっても十分条件ではない。仕事の難易度や、責任の度合いによって決定する「仕事給」へ
シフト