

賃金制度の現状と今後のあり方に関する調査結果

■調査の概要

- 調査の時期；平成 23 年 9 月 15 日～11 月 30 日
- 調査の対象；愛知県経営者協会 会員企業 957 社
- 回答会社；214 社（回収率 22.4%）

＜本調査のお問合せ先＞
愛知県経営者協会（内線 5 5 0）
会員サービスグループ
Tel 052-221-1931/Fax 052-221-1935

■調査の目的

企業活動のグローバル化に伴い、従業員を世界統一基準で評価、最適な人員配置を模索する企業が存在する一方、「同一価値労働・同一賃金」として正社員と同じ仕事であれば同じ賃金水準を支払うべきとの主張や「雇用と年金の接続」など、現状では企業の人件費負担が増加する方向の議論が多くなされている。以上のことから、企業は自社の賃金制度を再点検すべき時期がきていると考えられ、賃金制度に関する実態調査を実施した。

■調査結果のポイント

1. 基本的賃金を構成する賃金項目の性格（複数回答）【報告書 P4 参照】

現在採用している賃金制度は、**職能給が中心で、約 7 割**の企業が何らかの形で採用している。職務給や役割給は、3 割から 4 割の企業で採用されている。

単位：%

	全業種	業種別		従業員規模別			
		製造業	非製造業	100 人未満	100 人～299 人	300 人～999 人	1,000 人以上
職能給	73.4	77.1	68.8	42.4	81.4	76.2	79.7
うち洗替え*	(18.7)	(15.3)	(22.9)	(12.1)	(23.7)	(15.9)	(20.3)
職務給	29.0	23.7	35.4	33.3	20.3	27.0	37.3
役割給・職責給	38.8	41.5	35.4	39.4	42.4	27.0	47.5
成果給・業績給	11.7	8.5	15.6	9.1	13.6	6.3	16.9
年齢給	42.5	49.2	34.4	21.2	55.9	44.4	39.0
勤続給	15.4	13.6	17.7	9.1	15.3	14.3	20.3
総合決定給	20.1	21.2	18.8	33.3	18.6	20.6	13.6
その他	2.8	5.1	0.0	0.0	1.7	1.6	6.8
合計	100.0 (214 社)	100.0 (118 社)	100.0 (96 社)	100.0 (33 社)	100.0 (59 社)	100.0 (63 社)	100.0 (59 社)

（注）複数回答のため、実際の合計が 100.0 にならない。

※洗替え職能給とは、金額が年々上がり続ける前提の累積型と異なり、単年度ごとの考課結果により金額が上下する非累積型の職能給制度のこと

2. 標準者と最も低い者の基本的賃金の金額の差【報告書 P11～P15 参照】

標準的に昇格・昇進した者（「標準者」）の基本的賃金の水準を 100 として最も低い者の賃金水準と比べると、その差は年齢が高くなるに従って広がる傾向にあり、**50 歳時点で最も金額の低い者の賃金水準は、回答のあった企業の平均で 80 程度、最も差が大きい企業では 40 程度となっており、企業によっては大きな差をつけていることがわかる。**

今回最も大きな差のあった1,000人以上規模のある企業の基本的賃金を仮に44万円※とすると、標準者と同一資格・職位で最も基本給が低い者は、約30%低い30万円となり、標準者と同じ年齢で最も基本給が低い者は、約60%低い17万円となる。さらに、基本給以外に役職手当が支給されているとすると差はさらに大きくなると考えられる。

※平成23年度「愛知のモデル賃金」の数値を参考にした。

○ 総合職 大卒事務／技術部門 標準者と同じ年齢で最も金額が低い者の基本的賃金（指数）

標準者の基本的賃金を100とし、標準者と同じ年齢で金額が最も低い者の基本的賃金を指数で表したもの。

		25歳	30歳	40歳	50歳
全業種 [103社]	平均	93	89	80	78
	差が最小の企業※	(99)	(99)	(99)	(99)
	差が最大の企業※	(73)	(63)	(36)	(36)

※差が最小の企業、差が最大の企業とは、それぞれの区分で標準者との差が最も小さい企業（金額が高い）、または差が最も大きい企業（金額が低い）の指数

（注）〔 〕内は、各年齢において最大の集計社数。年齢によって集計対象が違い、社数が少ない場合がある。

3. 賃金制度に関する今後の検討事項（複数回答）【報告書 P18～P22 参照】

賃金制度における今後の検討課題では、回答企業の 7割超が何らかの検討課題があると回答している。

特に、「配分・昇給」を課題にあげる企業が108社と5割を超えている。「評価による昇進・昇格の厳格化」(64社、29.9%)、「評価による降格・降級の実施」(51社、23.8%)をあげる企業が多く、その検討対象は若手から管理職層になるに従い回答企業の割合が高くなり、管理職層では94.1%となっている。評価による昇進・昇格の厳格化についても同様の傾向にあり、今後、管理職を中心に評価制度の見直しおよび評価結果の処遇への反映について、能力・成果などをより重視した制度・運営が強まると考えられる。

また、「賃金水準の引き上げ」(44社、20.6%)、「賃金水準の引き下げ」(26社、12.1%)をあげる企業も多く、その検討対象は、「賃金水準の引き上げ」は主に若手、中堅層、逆に、「引き下げ」の対象は中高年層となっている。

同様に、回答企業数は少ないものの、定昇関連では、中高年層では定昇を抑制する反面、若手、中堅層に対しては定昇額の引き上げの傾向がみられる。

以上のことから、賃金カーブは従来よりも早期に立ち上がり、緩やかなカーブを描くものとなると同時に、能力や成果によって個々人の処遇格差は拡大するものと考えられる。

その他では、「賃金以外も含めた総労務コストの引き下げ」(33社、15.4%)、「高年齢者雇用の拡大に備えた中高年層を含めた賃金カーブの見直し」(32社、15.0%)をあげる企業も多く、さらに課題を自由記述してもらったところ、厚生年金の報酬比例部分の支給開始年齢引き上げに伴う定年の引き上げの検討や再雇用制度の運用の見直し、確定拠出金制度となっている退職金制度の見直し、海外展開に伴う出向者給与の算定、支給方法の見直しなどがあげられた。

高年齢者雇用などに関する今後の規制強化の方向性を見据え、対応を検討している企業もあることがわかる。

単位：%

検討項目		全業種					
		検討を考えている企業		検討対象※			
				若手	中堅	中高年	管理職
制度 (59社)	職能給の拡大	(21社)	9.8	[52.4]	[71.4]	[47.6]	[57.1]
	職能給の縮小・廃止	(8社)	3.7	[62.5]	[75.0]	[75.0]	[87.5]
	職務給の拡大	(9社)	4.2	[44.4]	[44.4]	[44.4]	[77.8]
	役割給・職責給の拡大	(23社)	10.7	[34.8]	[56.5]	[47.8]	[73.9]
	成果給・業績給の拡大	(15社)	7.0	[60.0]	[60.0]	[53.3]	[66.7]
	年齢給の縮小・廃止	(21社)	9.8	[47.6]	[57.1]	[85.7]	[47.6]
	勤続給の縮小・廃止	(7社)	3.3	[57.1]	[71.4]	[71.4]	[57.1]
	総合決定給の縮小・廃止	(1社)	0.5	[100.0]	[100.0]	[100.0]	[0.0]
配分 ・昇給 (108社)	賃金水準の引き上げ	(44社)	20.6	[77.3]	[61.4]	[20.5]	[27.3]
	賃金水準の引き下げ	(26社)	12.1	[15.4]	[26.9]	[92.3]	[26.9]
	定昇金額の減額	(16社)	7.5	[50.0]	[62.5]	[93.8]	[56.3]
	定昇金額の増額	(10社)	4.7	[90.0]	[70.0]	[20.0]	[20.0]
	定昇制度の廃止	(10社)	4.7	[50.0]	[60.0]	[100.0]	[90.0]
	評価による昇進・昇格の厳格化	(64社)	29.9	[50.0]	[76.6]	[79.7]	[85.9]
	評価による降格・降級の実施	(51社)	23.8	[25.5]	[54.9]	[72.5]	[94.1]
一時金・退職金 (70社)	一時金の企業業績連動部分の拡大	(28社)	13.1	[60.7]	[67.9]	[78.6]	[89.3]
	一時金の個人の成果・業績に連動した部分の拡大	(44社)	20.6	[59.1]	[81.8]	[70.5]	[72.7]
	算定基準の変更による退職金の減額	(4社)	1.9				
	個人の成果・業績を反映した退職金算定制度の拡大	(15社)	7.0				
その他 (57社)	正規・非正規社員間の賃金格差の縮小	(3社)	1.4				
	賃金以外も含めた総労務コストの引き下げ	(33社)	15.4				
	高年齢者雇用の拡大に備えた中高年層を含めた賃金カーブの見直し	(32社)	15.0				
なし (50社)	現在のところ特に検討事項はない	(50社)	23.4				
回答企業		(214社)	100.0	-	-	-	-

※若手：25～30歳前後、中堅：35～40歳前後、中高年：管理職を除く40歳代後半以上

(注) 複数回答のため、実際の合計が100.0にならない。

[] 内は、各検討項目をあげた企業数を100%として再計算した数値。

以上