

最適賃金の決め方

厳しい時代でも人が育つ給与制度の設計法

(株)高橋賃金システム研究所 代表取締役 多摩労務管理事務所 所長 高橋 邦名

■人材を人財に成長させる賃金制度を

世界的に落ち込む経済環境を受けて、再び「賃金リストラ」が注目されそうである。しかし、極端な手を打って一時的に業績を回復させても、企業永続性を支える社員が育たず、また定着しないようでは人事の失敗と言わざるを得ない。この点は「失われた10年」の間に多くの企業が学習したはずである。では、人材の成長と定着を支えるのは高額な賃金なのかと言えば、それも違う。「賃金衛生要因論」はもはや定説である。

まずは世間相場等を参考に最低限の絶対額は押さえたい。社員の定着には“将来の見通しの立つ賃金”が求められるからだ。一方、別の側面から、納得感（公平性）も重要な要素として指摘できる。目標管理に連動するような“基準のある評価処遇制度”。そして、管理職手当と一般職（残業代込み）の逆転現象などを起こさせない“メリハリの利いた賃金体系”。これが実現できていれば、過剰な人件費負担をなくせることになる。

厳しい時期こそ冷静に、成長に結びつく賃金制度を実現させたい。
(編集部)

構成

はじめに

I 人事戦略が高める企業価値

1. 企業成長戦略と人事戦略
2. 人を活かす経営とは
3. 企業のミッションと従業員のミッション

II 賃金水準の相場を考える

1. 賃金とは—「賃金の3つの輪」で考える
2. 賃金は動機付けになるか
3. 財務戦略と人件費戦略
4. 賃金水準と賃金テーブル

III 賃金制度と最適賃金モデル

1. 人を活かす組織作りと賃金システム
2. 成長プロセスに合わせる昇格水準の設計
3. 評価制度と連動する賃金モデル
4. 企業コンプライアンスと賃金制度
5. 管理職の本質と賃金制度改革

おわりに

■高橋邦名（たかはし くにかた）

1954年東京生まれ。メーカー人事部門等を経て、多摩労務管理事務所所長。賃金体系、評価制度、労務管理の制度策定ほか、人財の開発・育成（活人コンサルティング）を展開。2001年に(株)事業経営指導協会（現・高橋賃金システム研究所）を設立。経営視点で最大生産性を生み出す組織編成の策定・運用を実践的に指導。セミナー等でも活躍中。主な著書に『中小企業の「賃金リストラ」のすすめ方』（共著）、『新版 完全実力給与と業績年俸制』（共著）、『人を活かせば、企業はまだ伸びる』、『CSR時代のミッションマネジメント』他多数。

■(株)高橋賃金システム研究所 多摩労務管理事務所

東京本部 〒160-0022 東京都新宿区新宿6-7-1エルプリメント新宿615号
本 社 〒192-0073 東京都八王子市寺町1-1

●TEL：03-5367-1347 ●FAX：03-5367-1348
●TEL：042-627-0521 ●FAX：042-627-0528 ●URL：<http://www.katsujin-consul.com/>

