daily コラム

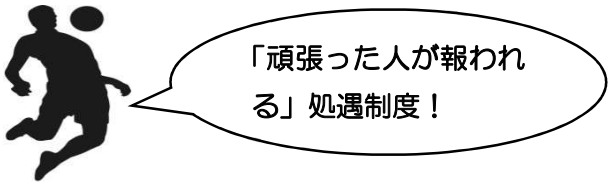
2018年2月5日(月)

〒810-0001　福岡市中央区天神2-8-49　ヒューリック福岡ビル7階
税理士法人かさい会計　TEL 092-771-4421 FAX 092-771-1417
Email　info@kasai-grp.co.jp

パフォーマンスの最大化

処遇制度改正のねらいは、一般に「一人ひとりの役割発揮(パフォーマンス)の最大化」を実現することですが、2014年からこの改革に取り組んでいるM社の事例から改革のあり方を考察してみましょう。

M社の処遇制度改革

改革のねらい	改革概要
職務の再編・役割・職務に応じた処遇 (職能資格に連動して支給する部分のウエイトを減らし、年功序列の要素を減らす)	職務の重さを量り直して、処遇水準を再設定 ・すべての職制・職務を4つの職群(経営管理職群・一般職群・営業管理職群・プロフェッショナル職群)に区分し、職群の特性に応じて賃金体系を構築
役割等級(グレード：役割の大きさ、職務に応じた等級)の設定	4つの職群ごとにグレードを新設。設定基準は、経営に与える影響度、職務権限・責任の大きさ、職務の難易度、マネジメントの範囲等
上位職等に挑戦できるよう処遇を魅力化し、女性の活躍を促進	「同一職務＝同一賃金」の処遇体系を指向。転居・転勤にかかわる処遇を除くと、総合職(全国型)と総合職(地域型)は、同一の賃金の適用。昇格・昇進等活躍の機会を拡大
会社業績の反映 従来は、賞与のみ反映、会社業績と処遇の運動性強化	・年収に占める賞与の占率を大きく引き上げ ・加えて、経営管理職群には年俸制を導入、会社業績を年収に反映
評価制度見直し。パフォーマンス(役割発揮)状況の評価。継続的に役割発揮をする層の処遇が上がり続ける仕組みを整備	・パフォーマンス評価結果を処遇に反映、評価のメリハリを強化 ・社員の大多数を占める一般職群については、複数年にわたるパフォーマンス評価を処遇に反映
中高年齢層の活躍促進	プロフェッショナル職群を整備、57歳以上の処遇調整(処遇の引き下げ)を撤廃

このように、パフォーマンスの最大化は、「がんばった人が報われる」コンセプトの下で、処遇制度の諸要素を再構築、運用することにより、達成されると言えます。