

# 給与体系の動向について

～賃金引き下げから成果・能力給の導入へ～

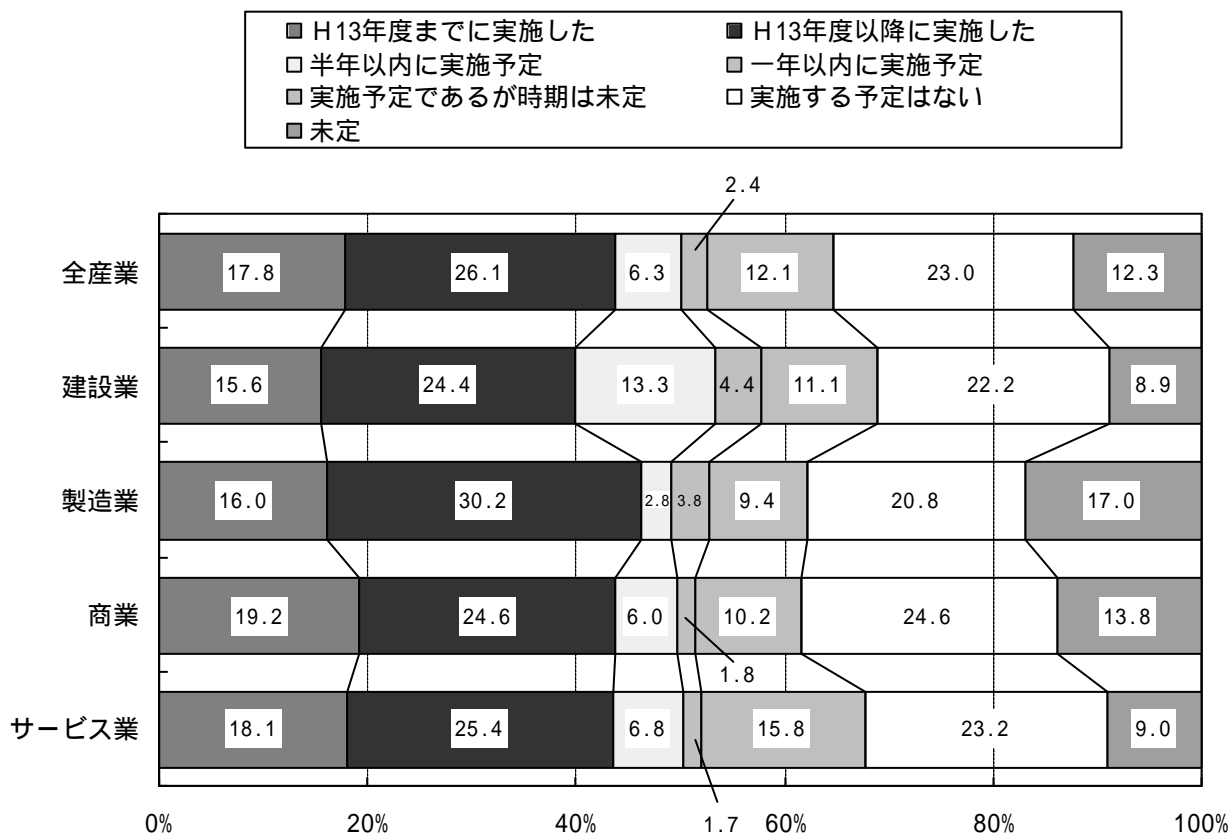
## はじめに

景気低迷を受けて、企業を取り巻く環境が依然厳しい状況である中、経団連が実施した「雇用の現状と制度改革に関する緊急アンケート調査」（平成14年2月1日発表）によれば、66%の企業が人件費対応策をとっており、各企業は賃金・賞与の削減や、能力・成果に応じた報酬制度の導入等により、従来の給与体系を大きく変化させていることが窺われる。そこで、県内企業の給与体系の動向についてアンケート調査し、分析を行った。

## 給与体系改訂の実施状況

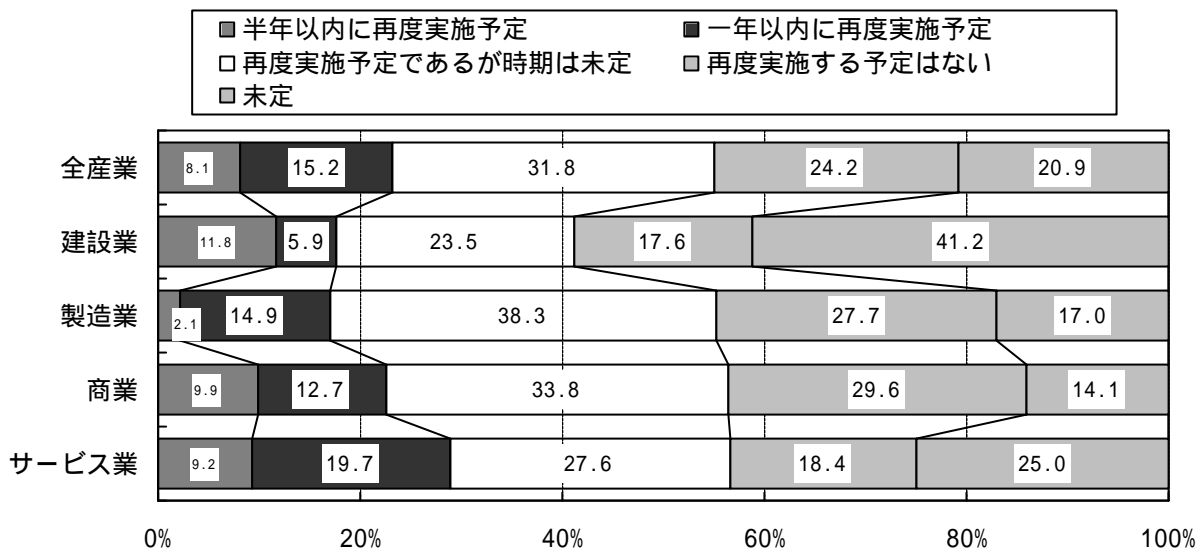
『H12年度以降に給与体系の改訂を実施したか』との質問に対して、全産業において43.9%（「H13年度までに実施した」17.8% + 「H13年度以降に実施した」26.1%）の企業が給与体系の改訂を既に実施していることがわかった。また、「半年以内に実施予定」（6.3%）、「一年以内に実施予定」（2.4%）、「実施予定であるが時期は未定」（12.1%）を含めれば、全体の64.7%の企業が、給与体系の改訂を実施することが経営上必要であると考えていることが窺える。

産業別にみると、H12年度以降既に実施済み（「H13年度までに実施した」+「H13年度以降に実施した」）とした回答が最も多かったのが製造業（46.2%）であり、今後予定している（「半年以内に実施予定」+「一年以内に実施予定」+「実施予定であるが時期は未定」）とした回答が最も多かったのが建設業（28.8%）であった。一方「実施する予定はない」とする企業は各産業とも大差はなかった。



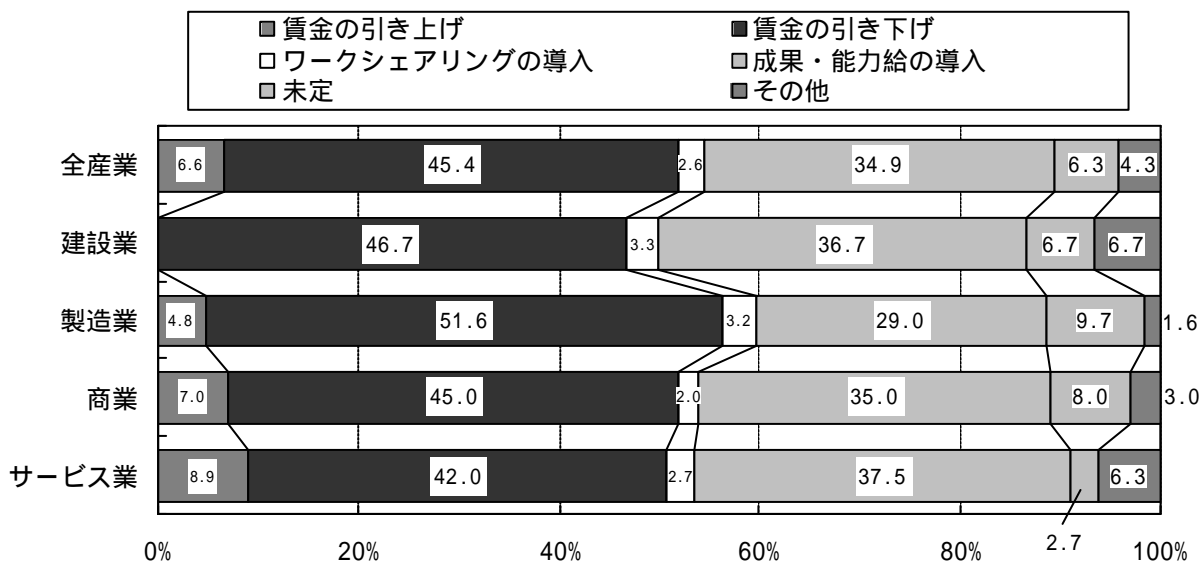
### 今後の給与体系改訂について

給与体系の改訂を「H13 年度までに実施した」「H13 年度以降に実施した」と回答した企業に対して、今後、再度給与体系の改訂を実施する予定があるのかを聞いてみた。全産業において、「再度実施予定であるが時期は未定」（31.8%）とした企業が最も多く、次いで「再度実施する予定はない」（20.9%）、「未定」（20.9%）の順となっている。再度実施予定の有無でいえば、過半数の企業が再度実施を予定していることがわかった。



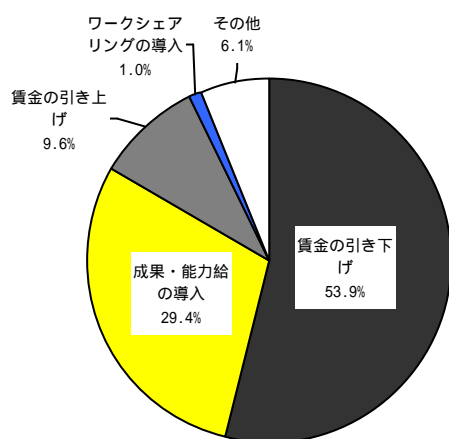
### 給与体系の改訂内容

H12 年度以降に給与体系の改訂を実施したと回答した企業、および今後給与体系の改訂実施を予定していると回答した企業の給与体系の改訂内容としては、「賃金の引き下げ」（45.4%）が最も多く、「成果・能力給の導入」（34.9%）もそれに続いており、この二つの回答が全体の 8 割以上を占めるといった結果となった。産業別にみると、「賃金の引き下げ」とする企業が最も多かったのが製造業（51.6%）であり、「成果・能力給の導入」については、サービス業（37.5%）、建設業（36.7%）、商業（35.0%）の 3 業種が、ほぼ同様の数値となった。一方、「賃金の引き上げ」と回答した企業が、サービス業では 8.9%となったのに対し、建設業では同様の回答をした企業はなかった。その他の改訂内容として「能力給の職種細分化」、「定期昇給の凍結」、「年俸制の導入」といった回答もあった。

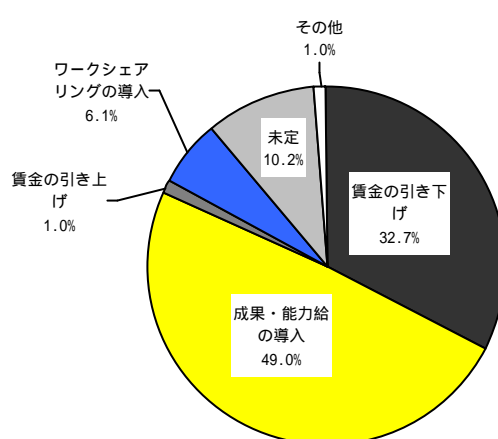


H12年度以降に既に実施された給与体系の改訂内容と、今後、実施を予定している給与体系の改訂内容を比較してみると、既に実施された改訂内容については、「賃金の引き下げ」(53.8%)が最も多く、次いで「成果・能力給の導入」(29.4%)となっているが、今後実施予定の改訂内容においては、それが逆転し「成果・能力給の導入」(49.0%)が最も多く、次いで「賃金の引き下げ」(32.7%)となり、今後、給与体系の改訂内容が、「賃金の引き下げ」から「成果・能力給の導入」へ移行していくであろうことが窺える。また、「ワークシェアリング(仕事を分かち合うことにより、雇用の維持・拡大をすること)の導入」を予定している企業の割合は増加傾向にあるが、「賃金の引き上げ」を予定している企業は1.0%にとどまっている。

H12年度以降に実施された改訂内容



今後実施予定である改訂内容

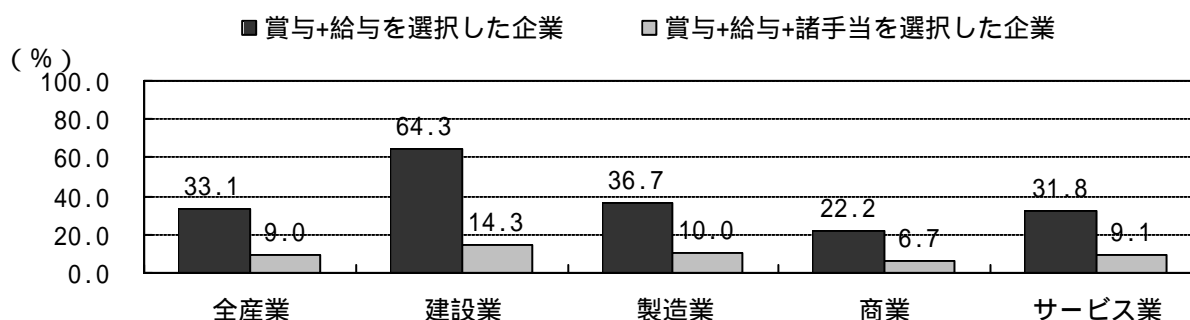


### 賃金の引き下げ内容

賃金引き下げを実施した(予定している)企業の具体的な内容としては、「賞与(ボーナス)の引き下げ」(67.4%)が最も多く、次いで「定期給与(月給)の引き下げ」(55.1%)、「各種諸手当の引き下げ又は廃止」(23.9%)の順となっている。特に建設業においては、92.9%の企業が「賞与(ボーナス)の引き下げ」を挙げていた。また、複数内容の引き下げを実施(予定)している企業の割合をみると、賞とおよび定期給与の引き下げを両方実施(予定)している企業が最も多いのが建設業(64.3%)であり、他業種に比べ群をぬいて多いことがわかった。

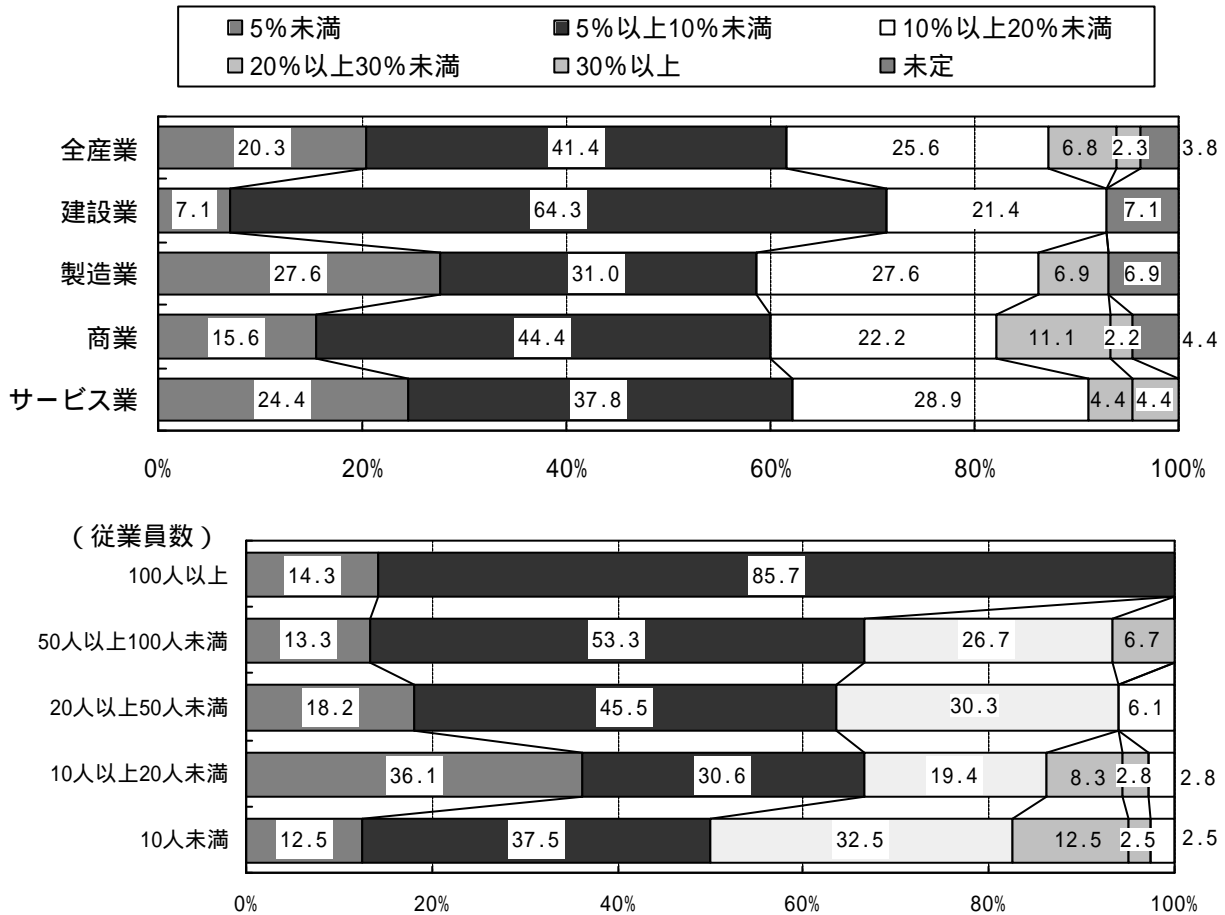
【複数回答】(%)

	建設業	製造業	商業	サービス業	全産業
賞与(ボーナス)の引き下げ	92.9	75.0	64.4	57.4	67.4
定期給与(月給)の引き下げ	64.3	43.8	55.6	59.6	55.1
各種諸手当の引き下げ又は廃止	35.7	21.9	13.3	31.9	23.9
未定	0.0	3.1	0.0	2.1	1.4
その他	0.0	3.1	0.0	2.1	1.4



## 賃金の引き下げ幅

『賃金の引き下げ前に比べ、従業員一人当たりの年間賃金に対してどの程度の引き下げを実施した（予定している）か』との質問に対し、「5%以上 10%未満」（41.4%）とした企業が最も多く、次いで「10%以上 20%未満」（25.6%）、「5%未満」（20.3%）の順となった。各産業とも「5%以上 10%未満」とした企業が最も多く、建設業においては 64.3%を占めた。従業員数別に、賃金の引き下げ幅をみると、従業員数が 20 人以上の企業では引き下げ幅が 30%以上とした企業は無く、100 人以上の企業については、全ての企業が 10%未満であるとしている。従業員数が多くなるほど、賃金の引き下げ幅が小さいという傾向が窺える。



## おわりに

今回の景気動向調査において、各企業の経営上の問題点としては、売上不振や競争激化等が大きなウエイトを占めているが、経費面からみた場合、人件費対策は重要課題の一つであると考えられる。本県においては、43.9%の企業がH12年度以降給与体系の改訂を実施しており、そのうちの過半数の企業は再度実施予定があるとしている。また今後新たに実施を予定している企業も20.8%あり、全国と同様に、本県の企業についても給与体系改訂に向けた動きが窺える。また、改訂内容については、賞与・定期給与削減を中心とする賃金引き下げから、生産・販売効率の向上効果を併せ持った成果・能力給の導入に移行しつつあると考えられる。厚生労働省が実施した『平成14年度雇用管理調査』の結果においても、55.9%の企業が今後「能力主義を重視する」と回答しているが、成果・能力給制度の運営上の問題点として、「質の異なる仕事をする社員の評価方法の策定が困難」、「考課者訓練が不十分」、「考課基準が不明確」等が挙げられており、今後の成果・能力給の導入に際しては、これらの問題点を解決できるような制度運営を行う必要があると考えられる。