(中小企業向け) 同一労働同一賃金による 賃金制度設計の一事例

同一労働同一賃金による賃金制度設計

- (1)導入の検討
 - (2)職務分析・

職務等級表の検討

(3)職務評価

(4)賃金制度設計

(5)制度導入

(1)導入の検討

- ・人事労務専任者、考課経験者不足 → 「職務を明確に、賃金と結ぶ」
- ・非正規を中心に制度設計 ・・・ 能力開発 → 正社員へ
- •人事労務管理上の問題と解決の方策

問題	解決の方策
賃金の不公平感(仕事の出来・不出来、 販売成果)	職務を難易度・重要度ごとに区分し、その職務と賃金を 職務評価で結びつけることで納得感が得られる。
賃金の透明性、採用時における基本 給決定の基準がない	職務基準で賃金を設計する事により不透明性を解消し、 採用時にもこの基準を明示することによりミスマッチを防 ぐ。
人材育成・教育訓練制度が不明確、 上司の負担大	職務を明確にすることにより、自分の守備範囲、やるべきことがわかり、素早く知識・技能を身につけられる。→ 能力開発へ
管理職の残業超	職務を明確にした基準があれば、上司は部下の仕事を 管理しやすくなる → 業務効率up
人材不足、離職率を下げたい	公平性・納得感、能力開発を促す制度により目標が得られること、自身の生活に適した働き方、ライバル社との差別化による求人増の効果

(2) 職務分析・職務等級表の検討

①職務分析

②職務等級表 - 職務明示書

③チェックシー トの作成

- ①.職務分析 ・・・ 職務内容(課業)を収集・整理、棚卸し
- ②.職務等級表の作成・職務明示書の作成
 - ・職務を難易度・重要度ごとにグルーピング
 - 最下位等級から上位等級へと昇格していくイメージで設計 → 能力開発施策
 - ・職務等級は3つに区分 → 上中下、グルーピングのしやすさ
 - ・職務明示書の利用方法・・・ 採用時の面接(ミスマッチの防止)、入社時・昇級時に説明 (能力開発)
- ③.チェックシートの作成
 - 職務明示された職務内容の達成度を定期的にチェックする方法
 - 自己評価 → 上司評価 → フィードバック
 - 評価シートではなく、最初はコミュニケーションツール

(3)職務評価(同一労働同一賃金)

(4)賃金表

(3).職務評価・・職務等級ごとの職務内容により、その大きさを測定

①「ファクター」の設定

②「ウェイト」の 設定

③「評価レベルと 得点」の設定

④職務評価

- ①.「ファクター」の設定 労働環境、負担(従業員側) ••• 客観性・公平性・納得性 責任、知識技能(経営者側) ••• 人事戦略、能力開発施策
- ②.「ウェイト」の設定
- ③.「評価レベルと得点」の設定
- ④.「職務評価」 • 職務等級ごとに、職務明示書を利用し、職務評価得点を算出

(4).賃金制度設計・・・職務評価得点から「職務等級・賃金表」を作成

職務等級における職務評価得点からの賃金計算表

		職務評	基本給	基本給
	職務等級	価点(点)	(時間額) (円)	(月額) (円)
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				

職務等級•賃金表

職務等		基本給										
級	業務の 種類	職務の内容	1号 俸	2 号 俸	3 号 俸	4 号 俸	5 号 俸	6号 俸	7号 俸	8 号 俸	ピッチ	
												-

能力開発

(5)制度導入

人事労務管理専任者不足、考課者の経験不足 → 段階的運用へ

〇 同一労働同一賃金による賃金制度設計 (まとめ)

(1).導入の検討	職務を明確にすることに注力、明確になった「職務」と「賃金」を結 びつける
(2).職務分析・職務 等級表の検討	能力開発施策を視点とした職務分析、職務等級表、職務明示書、 チェックシートの設計
(3). 職務評価	能力開発施策が含まれた経営者側の人事戦略と労働者側の視点を考慮し、職務評価ファクターを設計し、職務評価を行う。
(4).賃金制度設計	能力開発施策により下位等級から上位等級へと昇っていくことを考 慮し、ポイント単価を計算、職務等級・賃金表を設計
(5).制度導入	制度を浸透しやすくするために、制度導入開始時期を段階的に

参考資料(書式)

			職務明	書			
職種			社員/パート	/アルバイト	氏名		
	F	<u> </u>	마하 マケ	th sky			
			地 地	内容			
班址							
職務の							
<u>ത</u>							
内容							
Δ.							
		部下の有類	#	無			
	権限	権限の範	囲	確認・承認 い	・決裁で	きる事項はな	
責	役割の 範囲	助言や指導は行わない					
責任の程度	トラブル 発生時や 緊急時の 対応	上位者に問題発生を報告するが、自分で対応するところまでは 求められない					
	成果への 期待の程 度	業績目標はない/決められた通りにミスなく業務を遂行すること が期待される					

チェックシート

		•	, _ , ,	, ,				
		所属		氏名				
				自己評価日	平成	年	月	 日
				上司評価日	平成	年	月	E
			チェックリ	頁目			自己評価	上司評価
TT-4.h		1						
職務の内容		2						
တို		3						
内 宓		4						
		5						
		6						
		7						
		8						
		9						
					チェッ	クできた 計数	合 /17	7 /1
		胡できた	こと、できた	ふかったこ	と、改善	善点や炎	欠期への	の目
票など ———								
標など 上司コ	メント						(即
	メント						(FD

参考資料(書式)

職務評価ファクター(職務評価表)

	ファクター		ウエイト(%)		評価レベル	と得点		最高 得点
大ファクター	小ファクター		100.0	レベル1	レベル2 し	ノベル3	レベル4	
労働環境			14.0					140
	1.労働環境	屋内/屋外、不快さ、危険度	8.0	45	65	80		80
	2.配置転換・時間外労働	配置転換・時間外労働の有無	6.0	10	30	60		60
負担			20.0					200
	3.精神的負担	注意力、複数業務・仕事の期限 の有無	6.0	40	50	60		60
	4.身体的負担	重量物の運搬、立ち仕事の有 無、暑さ寒さ	8.0	45	65	80		80
	5.感情的負担	顧客の対応(感情の起伏)	6.0	40	50	60		60
責任			36.0				360	
	6.人材の育成·管理·調整に対する責任	人材育成、シフトの調整、管理、 人の調整	14.0	50	90	120	140	140
	7.業績目標の実現に関する責任	業績目標達成の責任	14.0	50	90	120	140	140
	8.商品・現金・情報・契約の管理に対 する責任	物、現金、情報、契約の管理	8.0	40	50	60	80	80
知識• 技能			30.0					300
	9.問題解決力	問題解決の判断と行動	8.0	40	50	60	80	80
	10.コミュニケーション能力	顧客への対応、チームワーク、 販売や交渉	12.0	60	75	100	120	120
	11.知識資格	商品の知識、資格、技能の習 得期間	10.0	50	70	90	100	100
	合計		100.0	470				1,000
				最低点				最高点