

## 13 周辺施策の整備

「賃金制度」を上手に機能させるためには、すくなくとも下記の3つの仕組みを整備する必要があります。

### (1) 昇格基準

「昇格基準」とは、現在の等級から上位の等級に上がる（昇格）ための基準のことです。「職務給」を導入した企業にとっては、この基準が従業員にとって処遇を上げるための基準となります。

### (2) 職種転換基準

処遇を上げるもう一つの方法としては、「役割評価」の高い職種への転換が挙げられます。職種転換は、転換に伴って職務内容が大きく変化するので「昇格基準」以上に整備が必要なものと言えます。

### (3) 人材育成施策

「職務給」を導入した企業では、人材育成に対して従来以上に力を入れる必要があります。昇格や職種転換が処遇を高めるすべだとすると、どうしたら昇格できるか、職種転換ができるかという点に対して、企業は人材育成の施策を示さなくてはなりません。ある企業では、職務給導入後、外部研修への応募が例年の10倍以上に急増したケースもあるようです。従来以上に「昇格」や「職種転換」のために一人一人が能力開発に高い関心を示すようになったことが理由です。かくして能力開発や人材育成についての施策の整備が極めて重要です。



【図表 13】 周辺施策の整備

昇格、職種転換基準例

主な基準	昇格、職種転換基準（例）
人事評価	“A 評価を 2 期連続で取得する” ことを昇格基準とする等、評価結果を基準として採用する方法
上司からの推薦	“上司からの推薦” を条件とする方法
資格取得	ある特定のライセンス（国家資格や認証資格等）の取得を条件とする方法
教育研修の受講 （修了）	会社が指定する研修を受講していることを条件とする方法
プレゼンテーション	昇格・配置転換後の仕事のスタイルや心構え等を、経営層の前でプレゼンし、その審査結果にて判断する方法

人材育成の手段



セミナー、研修



通信教育、自己啓発



仕事を通じた人材育成



## ●モデル賃金制度研究開発委員会

氏名	所属
今野浩一郎 (委員長)	学習院大学経済学部 教授
上野 隆幸	松本大学総合経営学部 総合経営学科 准教授
大橋 昌行	タカナン乳業株式会社 総務人事部人事課 課長
下川 喜正	テンプスタッフ・ドレーク・ビーム・モリン株式会社 東京支社第一グループ リーダー
橋本 卓也	橋本経営労務管理事務所 代表 特定社会保険労務士
橋本 弘	連合神奈川 副事務局長
畑井 治文	松本大学総合経営学部 観光ホスピタリティ学科 准教授

(50音順 敬称略)

### 中小企業のモデル賃金 ～中途採用者の賃金決定～

平成 23 年度厚生労働省委託事業

発行日 平成 24 年 2 月

発行者 **株式会社 浜銀総合研究所**

発行所 **株式会社 浜銀総合研究所**

〒 220-8616 神奈川県横浜市西区みなとみらい 3-1-1

TEL 045(225)2373 FAX 045(225)2198

印刷所 株式会社 中小企業総合サービス

乱丁・落丁本はお取り替えいたします。

