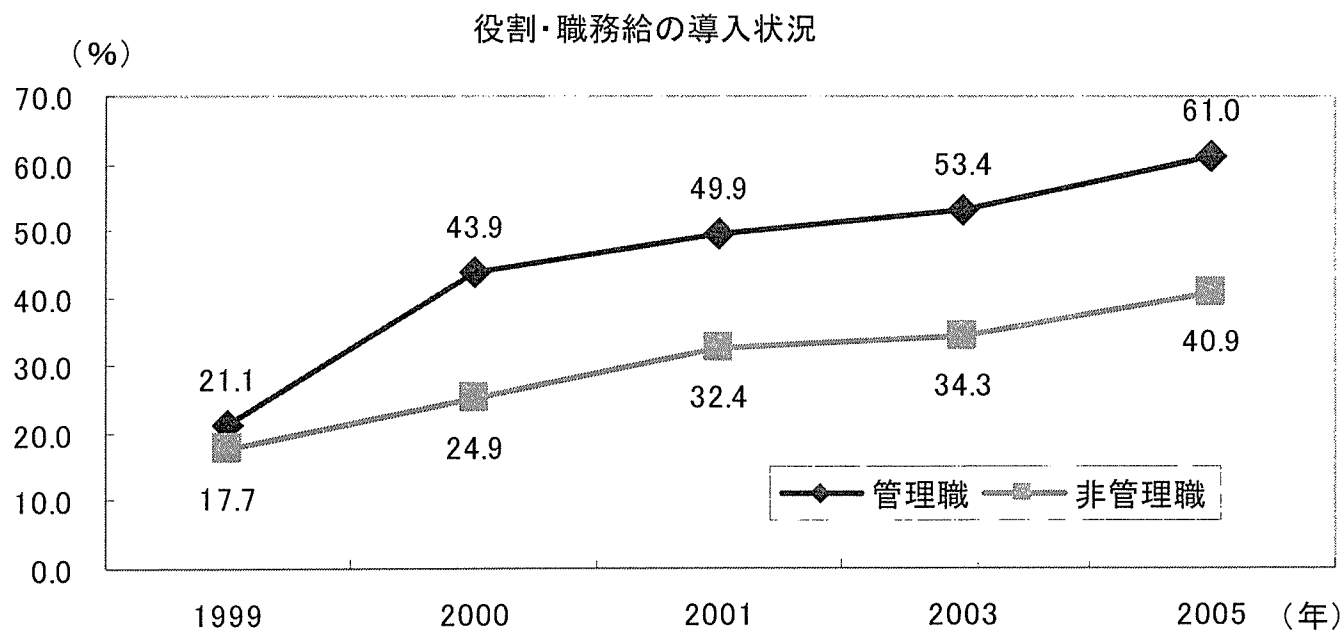


民間企業における給与制度等の動向

給与制度－職務・役割の重視－

- 民間企業においては、従前は職能資格制度に基づく給与制度（職能給）が太宗を占めていたが、近年は、年功序列的な運用に陥りやすく、組織の肥大化につながりやすいといった問題点も指摘されており、職務や役割を基本とする給与体系を導入する企業が増えている。

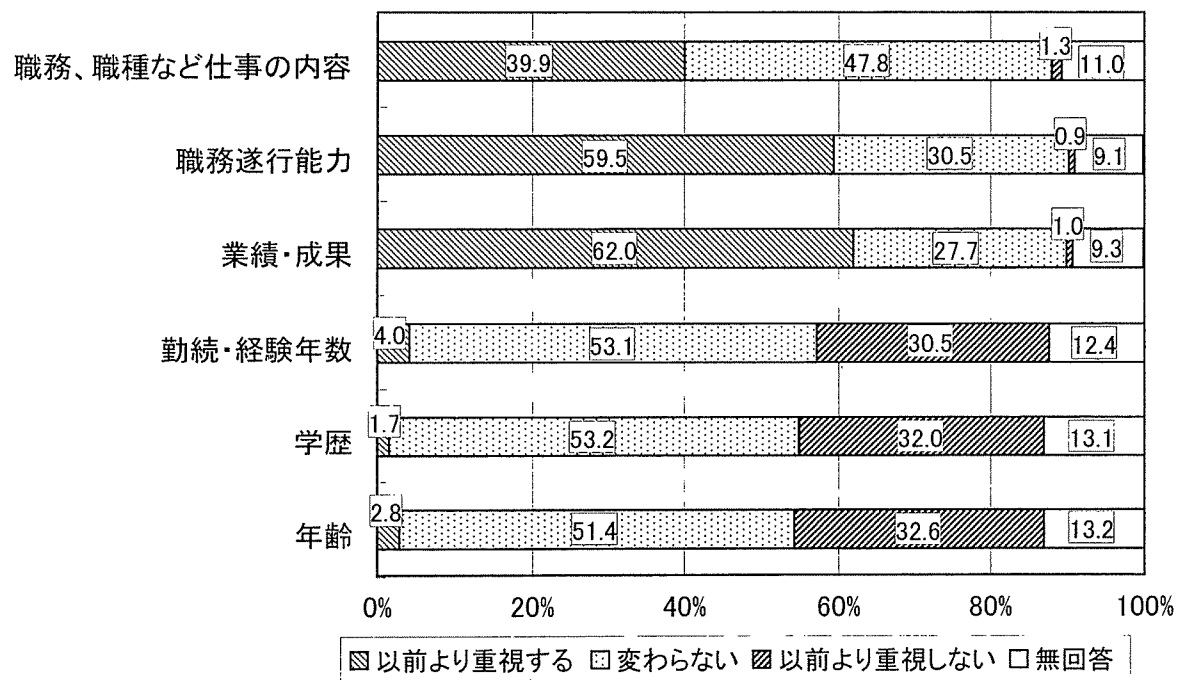


(資料)財団法人 社会経済生産性本部 社会労働部・雇用システム研究センター
「第9回日本的人事制度の変容に関する調査結果概要」(2006年)より抜粋

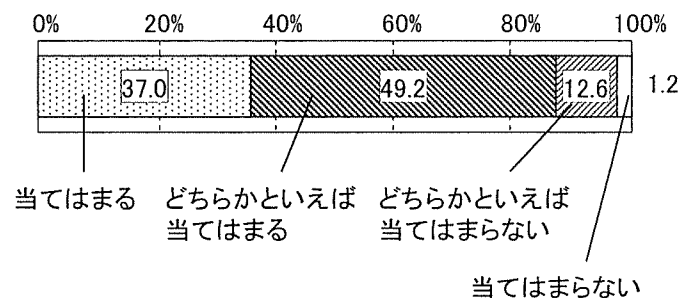
給与制度 — 業績・成果主義 —

- 賃金を決定する際に重視している要素としては、職務などの仕事の内容のほかにも、職務遂行能力や業績・成果を重視する割合が高まっている。
- 業績、成績の評価結果による賃金・賞与の格差については、「当てはまる」と「どちらかといえば当てはまる」を合計すると、9割近くとなっている。

【一般社員の賃金(基本給)を決定する場合、重視する要素】(事業所調査 N=870)



【評価・処遇制度の現状について】
(「業績ないし成績の評価結果により、賃金・賞与で相当の格差がついている」)

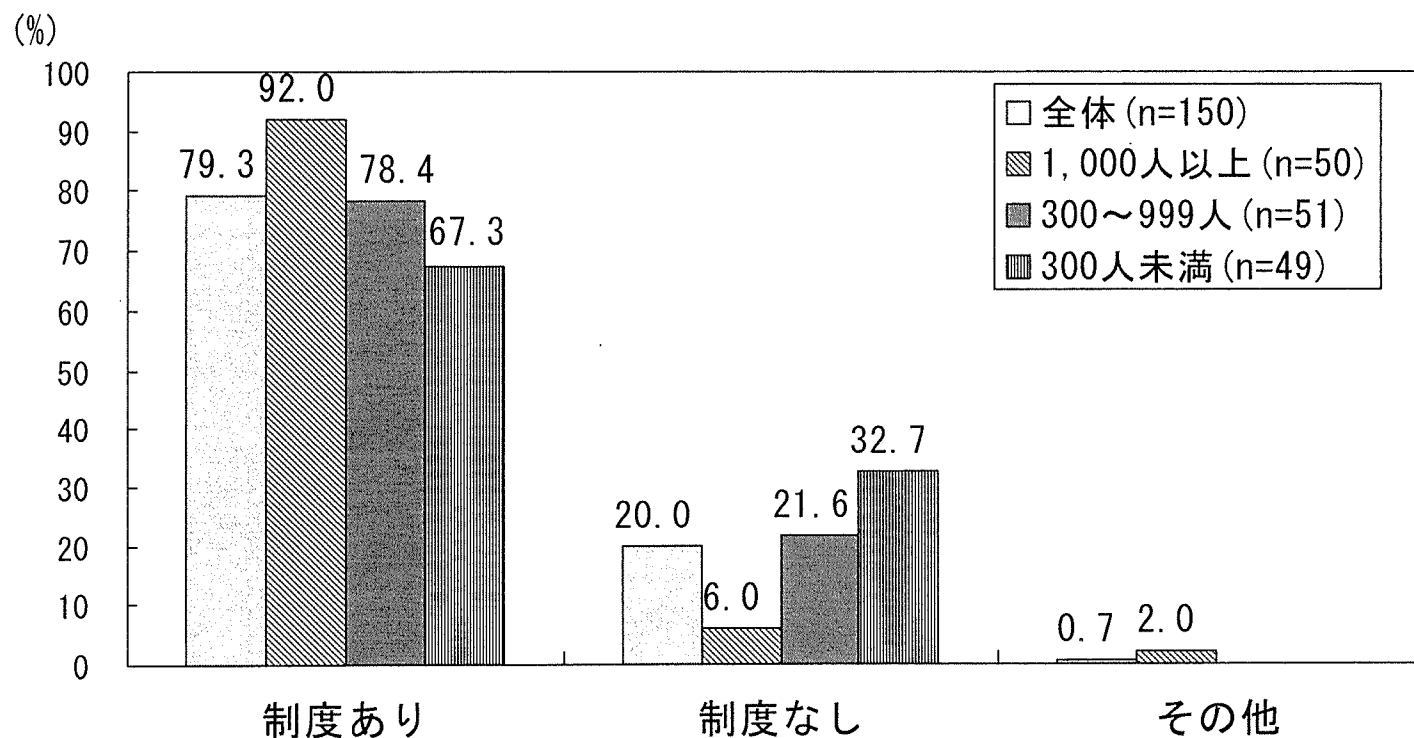


(資料)財団法人 社会経済生産性本部 社会労働部・雇用システム研究センター
「第9回 日本的人事制度の変容に関する調査結果概要」(2006年)より抜粋

(資料)独立行政法人労働政策研究・研修機構「多様化する就業形態の下での人事戦略と労働者の意識に関する調査」(2006年)

給与制度－人事評価(目標管理)制度－

- 業績・成果主義の普及に伴い、目標管理に基づく人事評価制度の導入も広がっている。



(資料) (財) 労務行政研究所「目標管理制度の運用に関する実態調査」(2006年)

給与制度－業績の賃金への反映－

- 業績を賃金に反映させている企業は約5割を占めている。

各種業績の賃金への反映状況

(単位: %)

	定額制の 適用労働 者がいる 企業	個人業績				部門業績				会社業績			
		賃金に反 映する	賃金に反 映しない	反映させ る予定が ある	今のとこ ろ予定が ない	賃金に反 映する	賃金に反 映しない	反映させ る予定が ある	今のとこ ろ予定が ない	賃金に反 映する	賃金に反 映しない	反映させ る予定が ある	今のとこ ろ予定が ない
管理職	100.0	48.2	51.8	6.9	44.9	28.1	71.9	7.9	64.0	55.7	44.3	8.1	36.2
管理職以外	100.0	50.5	49.5	8.2	41.3	24.0	76.0	9.0	67.0	53.6	46.4	9.6	36.9

(資料)厚生労働省「就労条件総合調査」(2004年)

給与制度－各種手当－

- 各種手当については、手当の種類ごとに増減はあるものの、全体的には大きな変化はないが、1000人以上の企業でみると、単身赴任・別居手当などの採用企業の割合が高まっている。

諸手当の種類別採用企業数割合の変化

区分		業績手当 など(個人・部門・ グループ 会社別)	勤務手当				精皆勤・ 出勤手当 など	通勤手当 など	生活手当					調整手当 など	(%) 左記のい ずれにも 該当しな いもの
			役付手当 など	特殊作業 手当など	特殊勤務 手当など	技能・技 術(資格) 手当など			家族・扶 養手当、 育児支援 手当など	地域・勤 務地手当 など	住宅手当 など	単身赴 任・別居 手当など	寒冷地・ 食事手当 など		
合計	04年	17.0	83.8	13.1	24.1	49.8	37.9	91.3	71.1	13.6	44.8	16.1	18.2	26.1	13.8
	99年	-	85.2	12.9	20.1	49.4	43.0	86.6	77.3	15.6	49.2	13.8	20.9	28.8	29.1
1000人以上	04年	17.1	72.3	24.5	47.2	43.3	14.0	93.6	80.8	37.0	60.7	70.2	40.1	47.0	21.8
	99年	-	72.3	24.9	43.6	42.5	13.5	76.8	79.6	38.1	56.5	57.1	40.7	37.7	34.8
100～999人	04年	17.7	85.1	16.8	34.9	49.4	27.5	93.0	77.0	25.8	51.1	31.8	24.5	33.1	15.1
	99年	-	87.2	14.6	28.9	51.7	36.5	87.5	81.8	28.9	56.1	29.3	26.8	32.3	31.6
30～99人	04年	16.7	83.6	11.2	19.0	50.1	42.9	90.6	68.4	7.8	41.8	7.9	15.0	22.5	13.0
	99年	-	84.8	11.8	15.9	48.8	46.4	86.5	75.4	9.7	46.4	6.4	18.0	27.1	28.0

(資料)厚生労働省「就労条件総合調査」(1999年、2005年)

賞与

- 賞与については、基本給に比例して支給する固定分と評価を反映して支給する査定分から構成されるのが基本であるが、近年、査定分の割合が拡大する傾向にある。

賞与・一時金の配分状況の推移 ー全産業、夏季ー

区分	非 管 理 職					管 理 職				
	集計社数	定額分	定率分	考課 査定分	その他	集計社数	定額分	定率分	考課 査定分	その他
2002	社 243	% 16.1	% 56.3	% 26.8	% 0.8	社 147	% 15.0	% 35.3	% 48.2	% 1.5
2003	221	18.3	50.9	29.7	1.1	154	17.1	29.8	52.0	1.1
2004	240	14.0	55.6	29.0	1.4	169	12.9	33.6	51.6	1.9
2005	227	14.8	53.5	29.9	1.8	164	17.1	30.6	50.6	1.7
2006	213	15.4	49.6	33.1	1.9	162	15.5	30.4	51.6	2.5

(資料)日本経済団体連合会「2006年夏季・冬季 賞与・一時金調査結果」(2007年)

退職金

- 民間企業では、退職一時金と退職年金を併用している企業が多いが、退職一時金についてはポイント制を導入する企業が増加している。

退職金制度の採用状況

退職一時金制度と退職年金制度を併用	198社(86.8%)
退職年金制度のみ	20社(8.8%)
退職一時金制度のみ	10社(4.4%)
集計社数	228社(100.0%)

退職一時金算定基礎給と賃金との関係

賃金を算定基礎に用いない	点数方式(ポイント制)	97社(46.9%)
	定額方式	5社(2.4%)
	別テーブル方式	32社(15.5%)
	その他	7社(3.4%)
計		141社(68.1%)
賃金を算定基礎に用いる		66社(31.9%)
集計社数		207社(100.0%)

(資料)厚生労働省「賃金事情等総合調査」(2005年)
(資本金5億円以上、労働者1000人以上の企業)