



処遇・賃金はより一層「能力・成果重視」の方向へ

—独立行政法人 労働政策研究・研修機構（JILPT）「企業の賃金決定に係る調査」より—

本稿では、独立行政法人 労働政策研究・研修機構（JILPT）が企業収益の見通し・先行きや、賃金改定に当たって考慮する要素、賃上げへの企業の態度との関係性を調査するために実施した「企業の賃金決定に係る調査」より、その一部を紹介する。取り上げるのは組合員（非管理職）の処遇制度や賃金制度を尋ねた部分である。

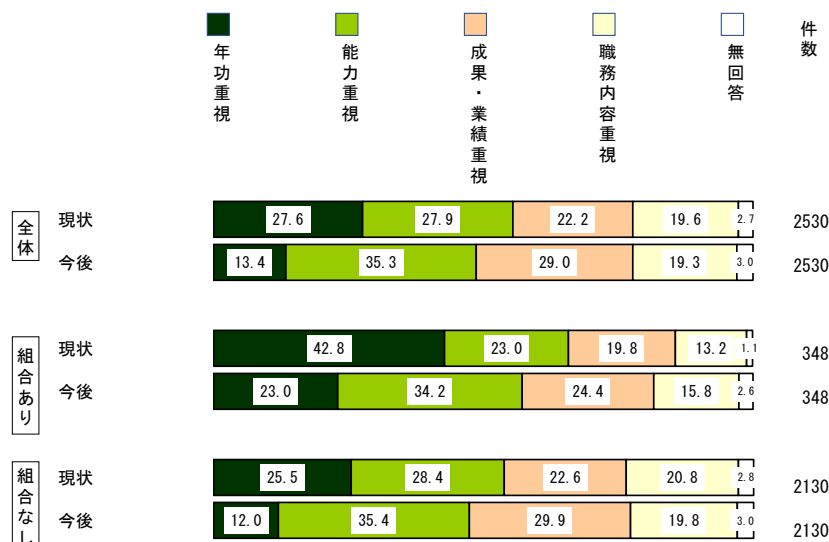
調査の概要については、期間が2023年1月31日から2月20日まで、方法は郵送による配票調査であった。調査対象は民間信用調査機関の企業データベースから層化無作為抽出した全国の従業員数30人以上の企業10,000社で、有効回収数は2,530件（有効回収率：25.3%）となっている。

1. 処遇制度の現状と今後について

処遇制度の現状がどの項目に近いかを回答してもらった結果を全体でみると、「年功重視」（27.6%）と「能力重視」（27.9%）が3割弱、「成果・業績重視」（22.2%）と「職務内容重視」（19.6%）が2割前後となっている（第1図）。労働組合の有無でみると、組合のある企業で「年功重視」が4割強と多くなっている。

今後（3年程度）については、「能力重視」が35.3%と最も多くなり、「成果・業績重視」が29.0%でこれに続く。この2項目はいずれも現状を上回っているのに対し「年功重視」は13.4%で現状を大きく下回っている。なお、この「能力重視」や「成果・業績重視」のウェイトが高まる傾向は、組合の有無にかかわらずみられるが、組合のある企業では「年功重視」も4分の1程度みられる。

第1図 処遇制度の現在と今後（3年程度）の見通し

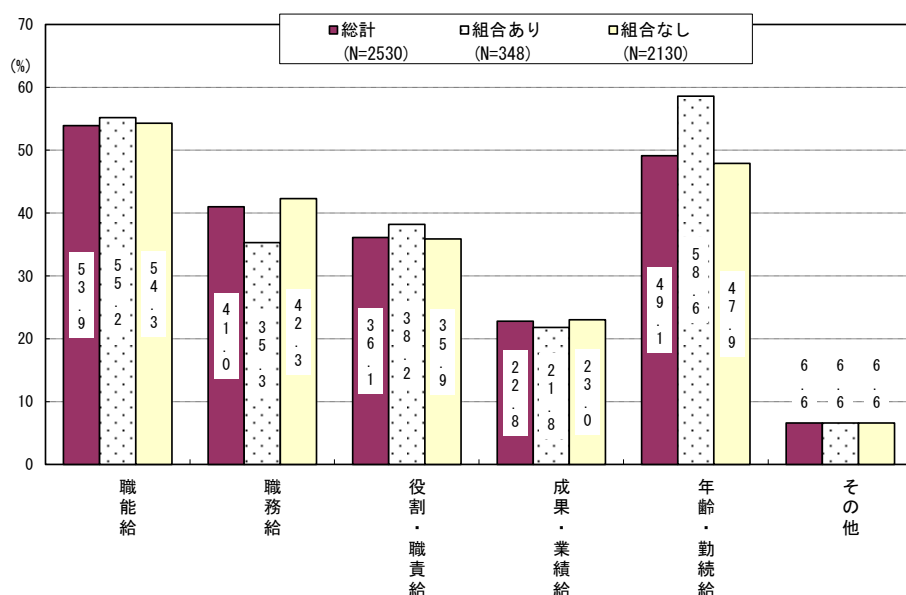


出所：独立行政法人 労働政策研究・研修機構（JILPT）「企業の賃金決定に係る調査」より加工

2. 月例賃金の構成要素と今後のウェイト

月例賃金の構成要素については、「職能給」が53.9%で最も多く、これに「年齢・勤続給」が49.1%で続き、以下「職務給」(41.0%)、「役割・職責給」(36.1%)、「成果・業績給」(22.8%)などの順となっている(第2図)。組合の有無でみると、組合のある企業で「年齢・勤続給」が多い点が目立つ。

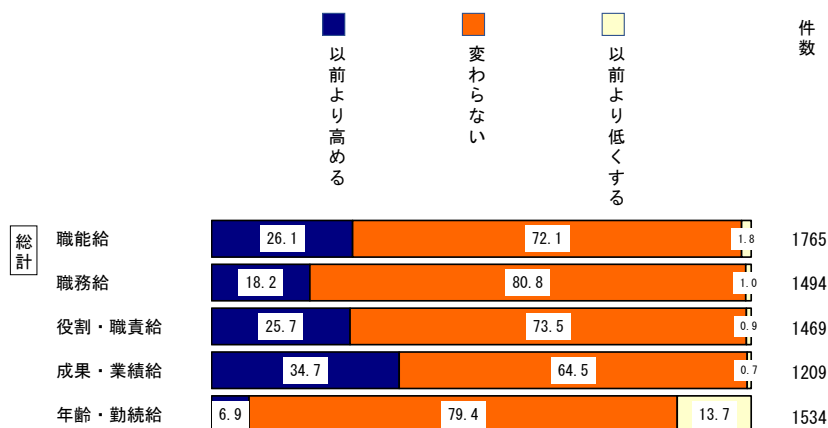
第2図 月例賃金の構成要素



出所：独立行政法人 労働政策研究・研修機構（JILPT）「企業の賃金決定に係る調査」より加工

なお、今後（3年程度）の構成ウェイトがどうなるかをそれぞれの構成要素ごとに尋ねた結果について無回答を除いてみると、[成果・業績給]は「以前より高める」が34.7%で3分の1、[職能給]（26.1%）と[役割・職責給]（25.7%）も2割台半ばが「以前より高める」としている(第3図)。一方[年齢・勤続給]については「以前より高める」は6.9%にとどまり、「以前より低くする」も13.7%みられる。なお、労働組合の有無別でみても、このような結果は大きく変わらない(図省略)。

第3図 月例賃金構成要素の今後のウェイト（無回答除く）



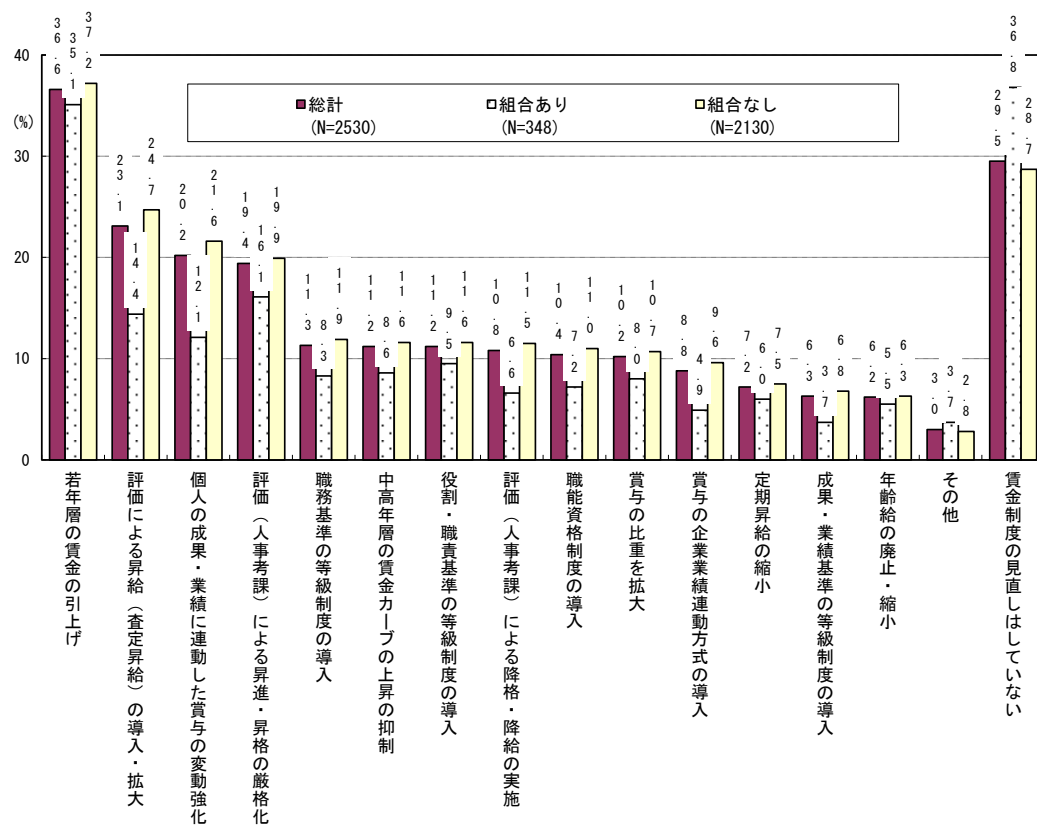
出所：独立行政法人 労働政策研究・研修機構（JILPT）「企業の賃金決定に係る調査」より加工

3. 賃金制度の見直しについて

最後に感染拡大後の2020年1月から2022年12月までの概ね3年間における賃金制度の見直しについて尋ねた結果、「賃金制度の見直しはしていない」が29.5%と3割を占めるものの、した場合に最も多かったのは「若年層の賃金引上げ」で36.6%となっている（第4図）。以下、「評価による昇給（査定昇給）の導入・拡大」が23.1%、「個人の成果・業績に連動した賞与の変動強化」が20.2%、「評価（人事考課）による昇進・昇格の厳格化」が19.4%などで続く。

労働組合の有無別でみると、組合がある場合には「賃金制度の見直しはしていない」がやや多いほか、「評価による昇給（査定昇給）の導入・拡大」や「個人の成果・業績に連動した賞与の変動強化」などは実施されたところが組合のないところと比べると少ない。

第4図 感染拡大後（2020年1月～2022年12月）の賃金制度の見直し



出所：独立行政法人 労働政策研究・研修機構（JILPT）「企業の賃金決定に係る調査」より加工

労働組合のための調査情報誌

月刊『労働調査』

年間購読料 12,000円(送料、消費税込み)

最近号の特集一覧

2022年3月号	停滞する日本の賃金水準と労働組合	2023年4月号	貧困・セーフティーネット
4月号	純粹持株会社における労使関係	5月号	ビジネスと人権
5月号	観光産業の現状と労働組合の取り組み	6月号	ハラスメントのない社会へ
6月号	労働教育の取り組み	7月号	介護労働者を 取り巻く問題状況と今後の課題
7月号	ジョブ型を考える	8月号	「第5回 次代のユニオンリーダー 調査」－分析編－
8月号	2021～2022年 労調協共同調査 「第5回 次代のユニオンリーダー 調査」調査報告	9月号	労働者協同組合という働き方
9月号	「家族」の変化と仕事、生活	10月号	労働組合における政治活動の取り組み
10月号	コロナ下における勤労者の生活と意識	11月・12月号	I. 人事評価制度の見直しと労働組合 II. 労調協の仕事、この1年
11月・12月号	I. 物価上昇の下での賃金交渉 II. 労調協の仕事、この1年	2024年1月号	組織拡大のこれから
2023年1月号	教育費・奨学金の現状と課題	2月号	勤労者の生活の現状と今後の課題
2月号	勤労者の生活の現状と課題	3月号	介護離職ゼロをめざして
3月号	労働時間 上限規制への対応	4月号	外国人労働者政策のこれから