

### 年俸制の落とし穴



「年俸制」を導入する企業が増えています。年俸制は、1970年代後半に新しい賃金制度として一時期関心を集め、大企業ではある程度導入も進みましたが、その後ブームは去ったかに思えました。しかし、バブル経済崩壊後、中小企業にも年俸制がさかんに導入されるようになり、ブーム再来といった印象さえ受けます。しかし、年俸制の導入・実施を十分な準備もせずに行ってしまう企業が目につくのです。年俸制はこれからの賃金制度として期待のホープであることは間違いありませんが、安易な導入は危険です。そこで今回は、年俸制のメリットと、隠された「落とし穴」の改善のためのチェックポイントを、まとめてみます。

#### 企業にとっての年俸制導入のメリットは？

中小企業が年俸制を導入する理由の多くは、賃金管理を簡素化したい、年功賃金の維持が困難であるため、成果主義を取り入れ、経営参加意識を強め、生産性を上げたい、等であるようです。については、どうやら「年俸制にすれば、労働時間管理は不要」という間違った認識が多くあるようです。については、今後、日本型の年功賃金制度から成果主義へ移行していくのは時代の趨勢でしょうから当然の流れといえるでしょう。

#### 従業員にとっての年俸制のメリットは？

従業員にとっては、年俸制が導入されたことにより、能力の発揮がよくできるようになった、転職しやすくなった、経営に対する参画意識が強まった、などのメリットがあるといえます。この反面、「将来への不安が高まった」、「成果を問われるため仕事が以前よりきつくなった」という意見も多くみられるのが現状です。

年俸制のメリットが発揮されるためには、制度導入のための下準備がしっかりとなされていることが大前提となります。下準備と運用を正しく行っていないために、年俸制がうまく機能していない企業が散在しているのが残念でなりません。そこで、次に年俸制をうまく運用していくために見落としはいけない「落とし穴」のチェックポイントをまとめます。これらがクリアできていなければ、本来の目的であったはずの、「生産性の向上」や「従業員のモチベーションアップ」は望めませんし、むしろ従業員サイドからの不満が膨らみ、企業経営に大きな影を落とすことにもなりかねません。

#### 個々に年俸制契約書を締結していますか？

労使トラブルとなるケースでは、契約書を取り交わしていない場合が多数を占めています。「年俸制 = 時間外手当の支給は不要」と思ったら大間違い。後から多額の残業代の支払を求められかねません。雇用契約書とは別に年俸制契約書も締結することを勧めます。

- (1)年俸額に、一定時間分の時間外手当が含まれていることを明示すること。
- (2)年俸が業績に応じて下がる可能性もあることを明示すること。

## 目標管理・業績評価を徹底して行っていますか？

年俸額の決定が経営者サイドの一方的な評価によるものでは、従業員の納得を得ることはまず無理です。目標管理を徹底させ、年俸額決定に際して、経営者側と各従業員が面談し双方納得のいく決定をすることができなければ、年俸制導入の大きな目的のひとつである「成果型賃金制度への移行」とは受け止めてもらえず、単なる経営上の「人件費の抑制」に過ぎないと解され、結果従業員から不満の声が上がることになってしまいます。なお、目標設定の際、個々人の目標だけでなく、部門や企業の目標に関しても設定しておくことで、個人主義が横行するのを避け、従業員間のチームワークを向上させる効果があるでしょう。

- (1)業績評価の結果を従業員にフィードバックすること。
- (2)年俸額決定の要素に企業目標の達成度合いを折り込むこと。
- (3)目標管理は客観性・納得性・合理性のある制度で、しっかりと運用されていること。

年俸制の導入はさらに進んでいくものと思われます。経営者の間違った理解により「落とし穴」に落ちてしまわないよう、成功する導入方法について関与先に提案していきたいものです。

< 著者プロフィール >

### 安中 繁 氏

オフィスサンエス安中社会保険労務士事務所 代表  
社会保険労務士（東京都社会保険労務士会所属）

立教大学社会学部卒業後、メーカー、会計事務所・社会保険労務士事務所勤務を経て、国分寺市にて独立開業。女性社労士の視点から、キメ細やかに「働く」に関する諸問題を取り扱う。中小企業の事業主のよき相談相手として、共に悩み、解決し、成長していくことを目指す。

また、「女性が活躍できる会社」づくりを提唱し、女性活用が企業に与えるメリットについてセミナー等を開催してアドバイスしている。さらに、社会保険労務士資格取得講座の講師としても活躍中。

#### メルマガ執筆者募集のお知らせ

税理士 FP 実務研究会事務局では、FP 実務に関する様々なテーマでメルマガの執筆をしていただける方を募集中です。分野・テーマ等は自由です。最近の相談事例や得意分野など、ぜひ寄稿ください。

執筆を希望される方は、税理士 FP 実務研究会事務局<株>日税ビジネスサービス 総合企画部>までご連絡ください。

TEL 03-3340-4488