

■目次

プロローグ

インフレ時代、アルバイト・パートさんの 賃金制度はどうすべきか

- 1 アルバイト・パートさんなどの労働生産性とは？ …… 2
- 2 職能資格制度のような、複雑な賃金制度は
ナンセンス …… 7
- 3 アルバイト・パートさんの有効活用こそライバルとの
差別化戦略！ …… 8
- 4 今年10月は101人以上 2年後の10月には51人以上の
特定適用事業所では短時間労働者なども社会保険加入
…… 10
- 5 パートさんなども基本的には社会保険加入の時代が
やってきた …… 11

第1章

すべての従業員を対象としたシンプルな 賃金の決め方

- 1 賃金を決める際の目安にするべき心構えと指標 …… 14

- 2** インフレにも対応可能な世間相場連動型基本給の考え方
…… 17
- 3** 正規・非正規との賃金制度における違いとはなにか？
…… 25
- 4** 労働時間と社会保険と扶養控除の関連性による
103万・106万・130万・150万・201.6万の
5つの壁をどう考えるか？ …… 28
- 5** 賃金以外のコストはいくらか、そして、人件費率とは？
…… 33
- 6** 同一労働同一賃金による正規と非正規の手当や
賞与に関する労働判例 …… 40
- 7** 世間相場連動型基本給の決定のステップと
その流れ …… 47
- 8** これからの正規・非正規労働者の雇用には
雇用契約書は不可避 …… 52

第2章

世間相場連動型基本給を どのように自社の賃金制度に落とし込むか？

- 1** マズローの欲求5段階説とはなにか
(労務管理の基本では) …… 56
- 2** 欲求5段階説をベースにしたシンプルな人事制度とは
…… 67

- 3** 様々な正規・非正規の雇用形態も
同じ一体型賃金基準表で考える …… 83
- 4** 具体的なモデル賃金表を作成してみる …… 89
- 5** 様々な雇用形態も正社員移行時には同じ人事制度の
一体型職務基準表で職務レベルを判断する …… 95
- 6** 時給1,000円超時代突入、時給による賃金制度が
ますます注目される時代到来か？ …… 98
- 7** 賃金以外の感謝・成長などの報酬の小切手が
切られているか …… 101
- 8** 自社の賃金水準はどのレベルなのか …… 104
- 9** 会社が経営不振のときの賃金減額、
昇給の仕組みについて …… 106
- 10** 昇給、賃金以外の賞与などの仕組みは
どうすればいいか …… 107
- 11** 人手不足時代の今日、高年齢者の定年再雇用における
賃金制度はどう考えるか？ …… 109

第3章

小さな会社の賃金制度はどのような制度がベストか

- 1** ランチェスター法則とは
(誰でもわかるシンプルな経営戦略) …… 118

- 2** ランチェスター法則から考えれば、自社における賃金制度などの経営上のウエイトが見えてくる。いくら立派な賃金制度を作成してもそれだけで会社の業績は向上しない …… 121
- 3** アルバイト・パートさんもお客様からみれば、社員と同じ、お客様目線で考えれば経営課題は自然と見えてくる …… 125
- 4** はたして10人前後の会社に職能資格制度による賃金制度が必要か？ …… 127
- 5** インフレ・物価高にいかに対応すべきか？ …… 131
- 6** この会社にいれば将来の賃金がどれくらいになるか見える化しているか？ …… 132
- 7** 同一労働同一賃金の時代非正規従業員も同じ目線での評価及び賃金制度が必要では …… 133
- 8** 10年後あなたの会社の従業員は何人になっているか？ …… 135

第4章

人手不足時代、アルバイト・パートさんも退職金制度が必要では

- 1** アルバイト・パートさんにも同一労働同一賃金の考え方からますます注目される退職金制度 …… 140
- 2** まったく新しい月額加入比例方式の退職金の考え方 …… 144

- 3** 有期契約の期間満了と契約更新における
月額加入比例方式の独自の考え方 …… 151
- 4** この退職金制度であれば、退職金の
積立制度まで考えなくてもいい …… 154
- 5** アルバイト・パートさんなどの非正規従業員が
退職後も、あなたの会社の応援団になる …… 155
- 6** 同一労働同一賃金における退職金に関連する
労働判例 …… 160

第5章

アルバイト・パートさんの正社員への転換と 無期転換制度について

- 1** アルバイト・パートさんの雇用管理は正社員に
なりたいたいと思わせる仕組み、視点が重要 …… 166
- 2** 正社員移行時に、アルバイト・パートの退職金は、
正社員の退職金制度に組み入れる …… 169
- 3** 正社員に転換できない方が無期転換制度で
無期転換権を行使してきたらどうするか？ …… 170
- 4** 正社員移行やパートさんなどの賃金引上げ、
退職金制度導入に活用できるキャリアアップ助成金など
の有効活用も検討 …… 172
- 5** 日本は労働力不足の時代が目の前にきている。正規雇用
だけでなく、非正規雇用であるアルバイト・パートさん
までも視野にいれたしっかりした労務管理を考えないと
経営ができない時代がやってきた …… 177

おわりに …… 180

参考文献・参考データ …… 182

参考資料

マズローの欲求 5 段階説と職務の関連表 …… 183

一体型職務基準表 …… 184

各ゾーン達成度基準一覧 …… 185

一体型モデル賃金基準表 …… 185

モデル賃金表シミュレーション …… 186

令和 4 年度 地域別最低賃金 答申状況 …… 187

令和 3 年賃金構造基本統計調査

(臨時労働者・職種別・1 時間当たり) …… 188

令和 3 年賃金構造基本統計調査

(年齢階級別・産業別) …… 194

第 1 章

すべての従業員を 対象としたシンプルな 賃金の決め方

1 賃金を決める際の目安にするべき心構えと指標

昨今のインフレなどを考えていくと、経営者として、賃金はどのようにしたらいいのかと、悩むところではないでしょうか。

賃金の額については、労働基準法では、最低賃金の定めがあるのみで、いくらにしろさいとといった法律はありません。従って、会社でいろいろなケースがあるのが現実ではないでしょうか。

労働基準法（労基法）では「この法律で賃金とは、賃金、給料、手当、賞与その他名称の如何を問わず、労働の対償として使用者が労働者に支払うすべてのものをいう。」と定義されています（労基法第11条）。

ようするに、労働の対価、いわゆる労働の取引料金、価格が賃金ということになります。

問題なのは、この賃金のメインである基本給を如何に定めるかです。いろいろな賃金制度の本が巷にあふれていますが、ポイントはこの基本給の決め方を紹介しているわけがあります。

基本的には、欧米のように、与えられた仕事に対して価格を決める仕事給、それに対して多くの日本の企業が採用しているその人の持っている能力に対して価格を決める能力給、労働対価ではない視点である年齢などによって価格を決める

生活給などに分類して、基本給を決定しているのではないかと思います。

私は小さな会社ではざっくり、パートさんなどの非正規従業員さんは、与えられた仕事で決める仕事給で、正規従業員はその会社での能力を勘案した能力給、そして定年再雇用者は、非正規雇用と同じ仕事給で考えていけば一番シンプルでわかりやすいのではないかと思います。生活給をどの程度反映させるかは、経営者の考え方で判断すればいいのではないのでしょうか。

次は、基本給の具体的な金額をどう決めるかであります。

仕事給、能力給で決めるとしても、参考となる基礎データをどこから参照してくるかであります。

読者の多くの経営者の方は、大半が職安の求人情報や商工会議所、労働局の公表しているデータなどから、社長さんの鉛筆なめなめで決めている、または、知人の会社の情報などで決めているのではないのでしょうか？

最終的には社長さんがこの価格でいくと決めて運用しているわけであります。

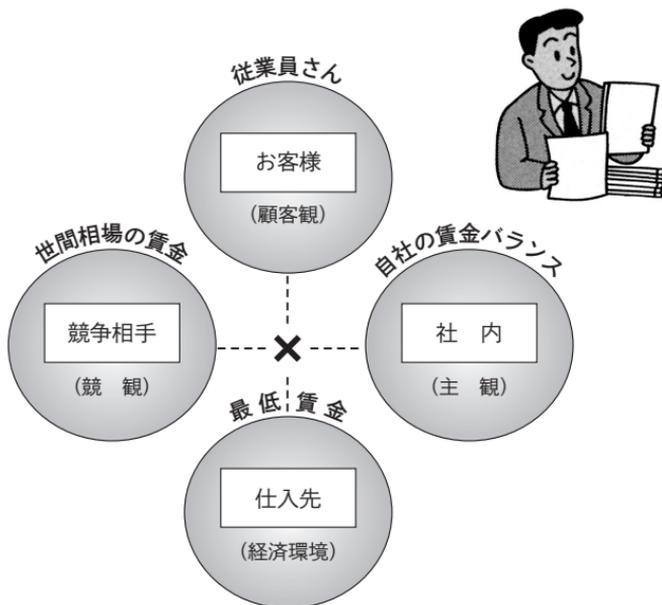
最低賃金の引き上げなどの改定は、最低賃金ギリギリで採用している会社に大きな影響を与えます。

私の持論ではありますが、賃金決定の考え方は次の指標から判断して決めるのが、今の時代の理に適っているのではないのでしょうか。

賃金設計の3つのステップ

- ① 世間相場の賃金を調べる
- ② 最低賃金を確認する
- ③ 自社の賃金バランス・経営戦略により賃金を決定する。

そしてその目線は下記の図表2の視点で考えるべきであると思います。



図表2 「社長は4つの中心で賃金を考える」