

年齢給Ⅱ生活給、職能給Ⅱ努力給、職務給Ⅱ成果給

年齢給、職能給、職務給

給料に対する考え方の基本型は、表題に書いたように三つある。年齢給、職能給、職務給である。

この三つについてしばしば正確な認識の欠除から混乱が見られる。特に戦前からの年功序列、終身雇用、家族主義的給与体系の名残りというかシッポをひきずっている場合に、その混乱がはなはだしい。

年齢給の底には、生活給の考え方があつた。給与は、年齢とともにふえねばならない。それは、年齢の積み重ねで生活費が増加し、労働の再生産に必要な生活コストが増加していくからであるというのである。年功序列給も年齢給と同類である。

この場合、当然高年齢層の社員の給料は高くなる。その層のなかには、玉もあれば石も混じっている。石も玉並に高給をもらえる。その負担は、30歳代後半から40歳代の中堅の玉グループの給与を抑えることによって可能になる。その結果、実力中堅層の欠落が企業の活力を減少させることもある。

また反対に、大卒新入社員は、入社後数年間はあまり実戦に使える能力を持っているとはいえない。したがってこのグループには、実力以上の給料も、生活を維持させるために支払わなければならない。正に年齢給、生活給が必要なのである。

年齢給は、新入社員の入社後五年くらいまでは必要な給与体系といえる。

職能給は、職務に期待されている能力や資格に支払われる給料である。最近では職能資格給などとも呼ばれる。

職務遂行に期待される能力や資格であつて、職務遂行能力そのものに対して支払われるものではないことが、最大の特徴である。

職務給制度の下では、職務遂行の結果が厳密に問われることがない。厳密には、責任として $\times \times$ のことができねばならないということではなく、できなくても80%まではできた、90%まではできた、その努力の過程を評価さ

れる。正に期待にいくらかでも答えればいいのである。その意味では、努力給、能率給的な考え方に立つ。

したがって80%よりは90%がよく、100%よりは120%がよいということになる。

現在の日本のフードサービス業、そしてその他の産業も、その大部分の企業は、職能資格給体系になっている。

これは何となく居こちがいい。したがって職務そのものの任務が明確にされないまま仕事が進行していく。競争状態の中での、企業集団の強さと質とが問われるとき、弱い側面を持つ。

職務権は、職位に課された任務遂行結果に支払われる給与である。

職位に課された任務は、責任としてその結果を請負ったものでもある。請負ったからには、約束した結果がピタリとそのとおり実現できなければならぬ。職務給は、成果給とも呼ばれる。

成果とは、なるようになった結果ではない。契約によってあらかじめ目標化された責任結果なのである。

給与体系の考え方のなかでは最

も厳しいのが職務給である。実力中堅には最も適した給与体系である。戦闘的企業体質に要求される組織の質は、企業がしたいことを確実に実現できる人材が、集団で存在することによって高めることができる。

職務給こそが成長企業に適した給与体系である。職務給与体系の実施には、つぎのような前提が必要である。

(1) マネジメントの構築
(2) スペシャリスト候補の選別

(3) 目標と任務の明確化
(4) トレーニー教育訓練制度の確立

(5) 評価制度
(6) 給与制度の改善

トップの犯しやすい間違いは、これらの前提条件の充足抜きに、職務給が一片の給与制度改革できると考えることである。