

何が成果主義賃金制度の導入を
決めるか
—人事制度改革と企業統治—

齋藤隆志
菊谷達弥
野田知彦

市場環境

人事制度
(成果主義)

債權者
株主

從業員
(中高年/若年)
(非正規/正規)
労働組合

成果主義賃金制度の導入要因

- 導入要因
 - 市場環境: 売上高成長率の低迷
 - 債権者: 負債比率が高い
 - 株主: アウトサイダー株主の保有比率が高い
 - 従業員(中高年/若年): 従業員の高齢化
- 阻害要因
 - 従業員(非正規/正規): 非正規従業員比率が高い
 - 労働組合: 労働組合の存在

解釈・インプリケーション

- 企業の導入の動機
 - 直接的には、近い将来における賃金負担の削減を意図
- 企業外部からの圧力
 - 金融市場の変化が、労働市場に対して影響を与え、成果主義導入という方向へ変化させた可能性

政策的含意

- 先に挙げた傾向は今後も続くと考えられるため、成果主義導入の流れは止まらない
- ステークホルダーとしての「従業員」は決して一枚岩ではない
 - 所得格差拡大の懸念
 - けれども、
 - 若年と中高年の格差が縮小(利害対立)する可能性
 - 男女間の格差が縮小する可能性
 - 中途採用が促される可能性
- 一部で修正の動きあり
 - どのような修正かを見極める必要