

この春 昇給は必要か？



昇給が求められています。政権要請は『昨年を上回る水準の賃上げ』。賃上げに常に積極的な連合からだけでなく、経団連の会長からも『デフレ脱却の千載一遇のチャンス』『中小企業の賃上げへ波及させていくことが不可欠』などといった発言がありました。では、御社はそれだけの賃上げができる環境にあるでしょうか？今回は多くの企業が給与改定時期とする4月に向けて、雇用主が考えておく機会にといくつかの問題提起をさせていただきます。

THEME 01

賃上げは必須か？



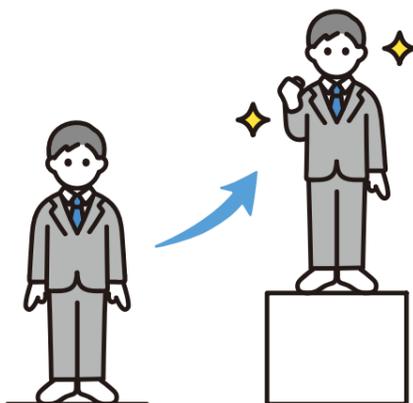
コロナも5類に移行、株価も上昇、物価も上昇。しかし景気は絶好調とは言い難い状況です。政府や専門家の言う通り、昇給・消費拡大と流れていけば、本当に景気も良くなるのかもしれませんが、世間の景気を良くするために、自身の経営する組織を潰している場合ではありません。では、賃上げは必須ではないのか？いいえ、賃上げは必須だと私は考えます。その理由は…。

人材確保のため、賃上げは必須である。

賃上げしなければどうなるでしょう？大企業や無理して賃上げした中小企業に人材が流れます。採用活動が困難となるだけでなく、格差が広がれば、今の大切な人材が流出してしまいます。補充しようにも、人材不足の中、自社の労働条件が高くないとなると、人が集まりません。普通に応募がないからと人材紹介に頼ると採用コストも上昇します。補充ができないと、他の労働者の労働条件は更に悪くなります。悪い循環が始まります。そして…。

有能な人から辞めていく。

転職しようとしたとき、好条件を手に入れることができる人ほど、転職の機会に恵まれるのは需要と供給のバランスを考えれば当然のことです。御社の最も貴重な戦力である人から辞めていきます。そして、転職できない人だけが残っていきます。最低賃金は上がっていき、最終的には、能力の高くない人ばかりを今よりも高い人件費で雇用することとなるのです。



THEME 02

どれだけ上げれば良いのか？

賃上げが必要だとして、ではどれだけ上げれば良いのでしょうか？昇給原資には限りがあります。賃上げできるなら、してあげたいと考える雇用者がほとんどのはずですが、制限のある中で対応を検討するわけですから、手段はひとつです。

必要な人を昇給する。そのために評価をする。

平等という言葉には、2つの解釈があります。
1枚のピザを4人で分けるとして…

- 4等分にする。
- ピザを手に入れる際の貢献度に応じて分配する。

これらはいずれも平等です。ですが、今の中小企業の昇給は後者でなくてはなりません。貢献度を測るには、評価することが必須になります。評価というと、目標達成だとか、職務要件だとか難しく考えてしまいがちですが、そうではなく…。



代替りの人材を確保するためのコスト (費用・難易度・DX化・外注)

これだけで良いと考えます。誰でもできる業務を作業員として行っている人であれば、辞められてもまた採用できる可能性は高いですし、コストの上昇も抑えられる可能性が高いです。ですが、その人の高い能力によって成立している業務であれば、そう簡単に採用できない上、そのコストも増大する可能性が高いです。難しい評価は必要なく、誰に辞められたら代替りを準備することができなくて困るかという比較によって、原資が限られていなければいざいほど、昇給の対象者を限定する、あるいは強弱をはっきりつけていく必要があるわけです。結果、処遇を上げることができなかった人が退職するかもしれません。ですが、会社にとって辞められては困る人材の流出は少なくとも防ぎやすくなるはずですが。



THEME 03

まとめ

働き方改革・賃上げと、労働者にとって幸福な時代が訪れているように見えます。ですが、私は労働者にとっても厳しい時代が訪れているように見えます。勤勉・真面目を重んじてきた国民性から、能力が足りなくとも頑張ることでそれを補うことができました。ですが、働く時間は制限され、能力でシビアに給与査定される時代になりつつあるのです。働き方改革の中で、緩い働き方を認める必要はありません。ですが、最低賃金を除いてこれ以上支給しなさいという法律はありませんし、昇給も義務ではありません。ちゃんと評価して、自社にとってかけがえのない人材が流出してしまわないように、優先順位を明確にして昇給資源を振り分けましょう。