

#### 第4節：賃金や評価制度の現状と回答者の考え方

問8では、回答者が働く会社の賃金について、現状と回答者の考え方を聞いている。まず「あなたの会社で社員に支払われる賃金は、現状ではどのような要素によって決まっていると思うか」については（回答は3つまで選択）、図3-1-44のように、多い順に「勤続年数」（46.4%）、「仕事の成果・業績」（42.8%）、「職務・職責」（31.5%）、「会社全体の業績」（30.5%）、「職務遂行能力」（30.0%）、「年齢」（28.8%）となっている。

これに対して「賃金はどのような要素によって決まるべきか」を尋ねた結果は、図3-1-45のように、多い順に「仕事の成果・業績」（72.2%）、「職務遂行能力」（55.9%）、「職務・職責」（38.4%）、「会社全体の業績」（32.8%）、「仕事への取り組み姿勢」（24.0%）、となっている。

この現状とあるべき姿を比較したとき、現状では勤続年数や年齢が20%を超える回答者に選ばれているのに対して、あるべき姿では、これらの回答が少ない点が注目に値する。

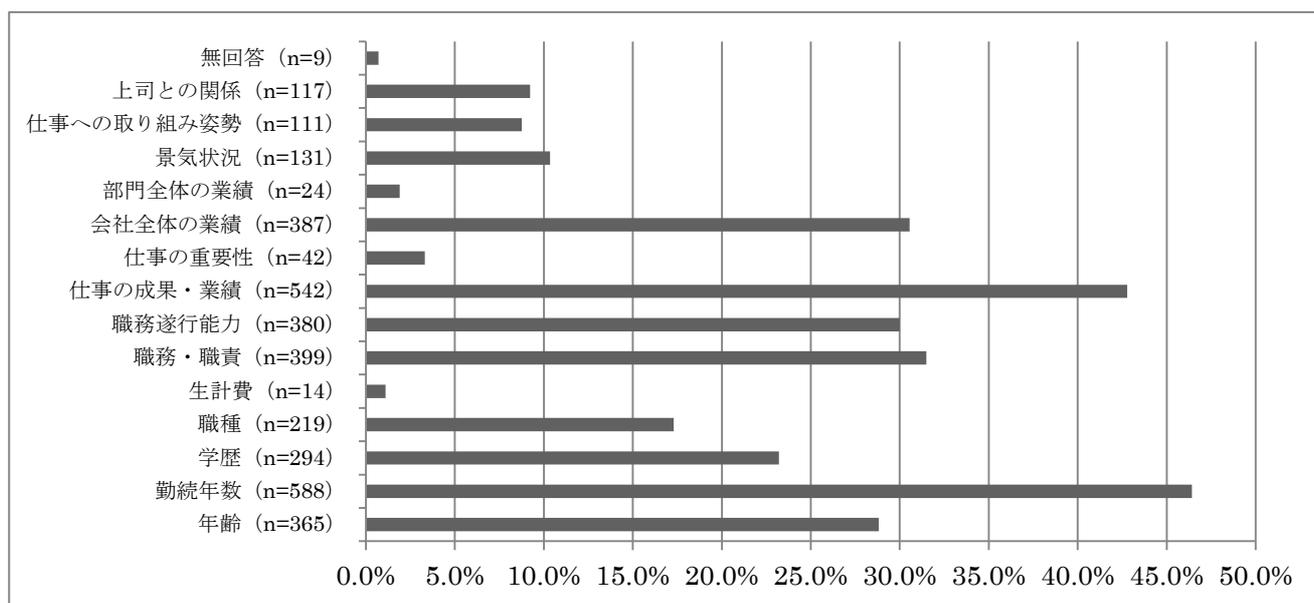


図3-1-44：賃金の決まりかた：現状

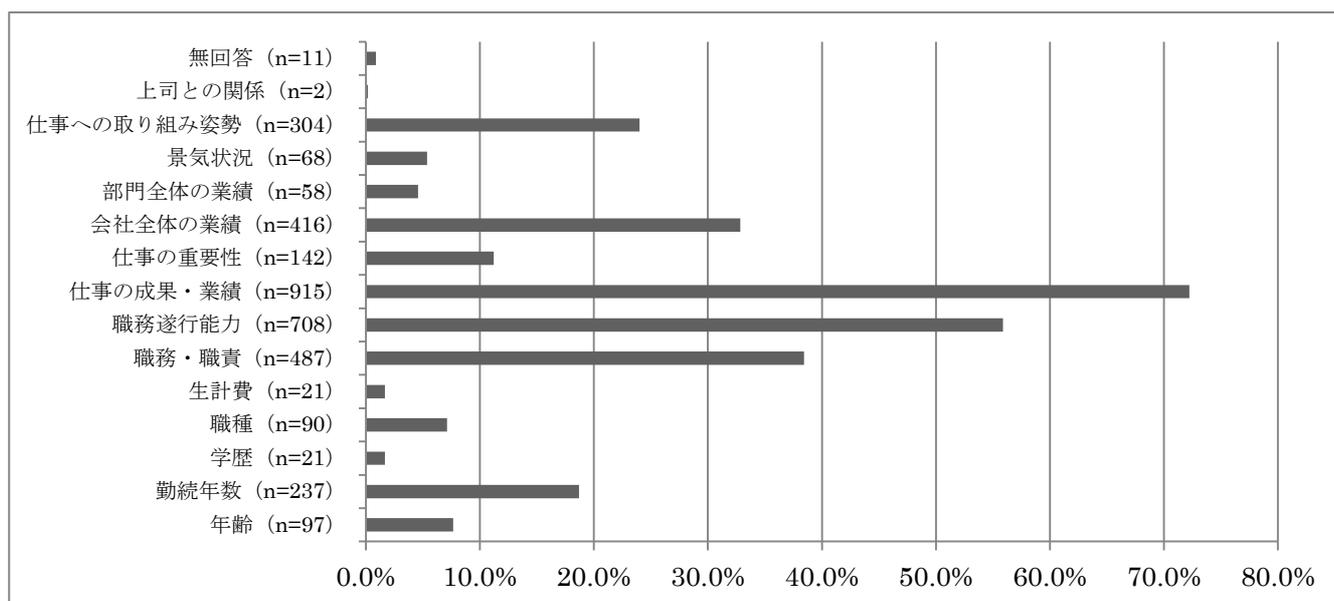


図3-1-45：賃金の決まりかた：あるべき姿

また問9では、人事評価の現状と回答者の考え方について聞いている。まず「あなたの会社で人事評価は、現状ではどのような要素によって決まっている」と思うかについては（回答は3つまで選択）、図3-1-46のように、多い順に「現在担当している仕事の成果・業績」（71.0%）、「職務遂行能力」（62.4%）、「仕事への取り組み姿勢」（40.8%）、「組織への貢献」（32.8%）、「上司との関係」（23.2%）となっている。

これに対して「人事評価はどのような要素によって決まるべきか」を尋ねた結果は、図3-1-47のように、多い順に「職務遂行能力」（74.8%）、「現在担当している仕事の成果・業績」（72.8%）、「仕事への取り組み姿勢」（46.3%）、「組織への貢献」（42.1%）、「現在担当している仕事の重要性」（13.5%）、となっている。

この現状とあるべき姿を比較したとき、現状では「上司との関係」が23.2%であるのに対して、あるべき姿では「上司との関係」が0.6%と少ない点が注目値する。このような現状とあるべき姿との違いを見ると、労働者が納得感を得ることのできる評価を行うためには、直属の上司の評価に頼るのではなく、できる限り客観的な指標を用いること等が必要だと思われる。

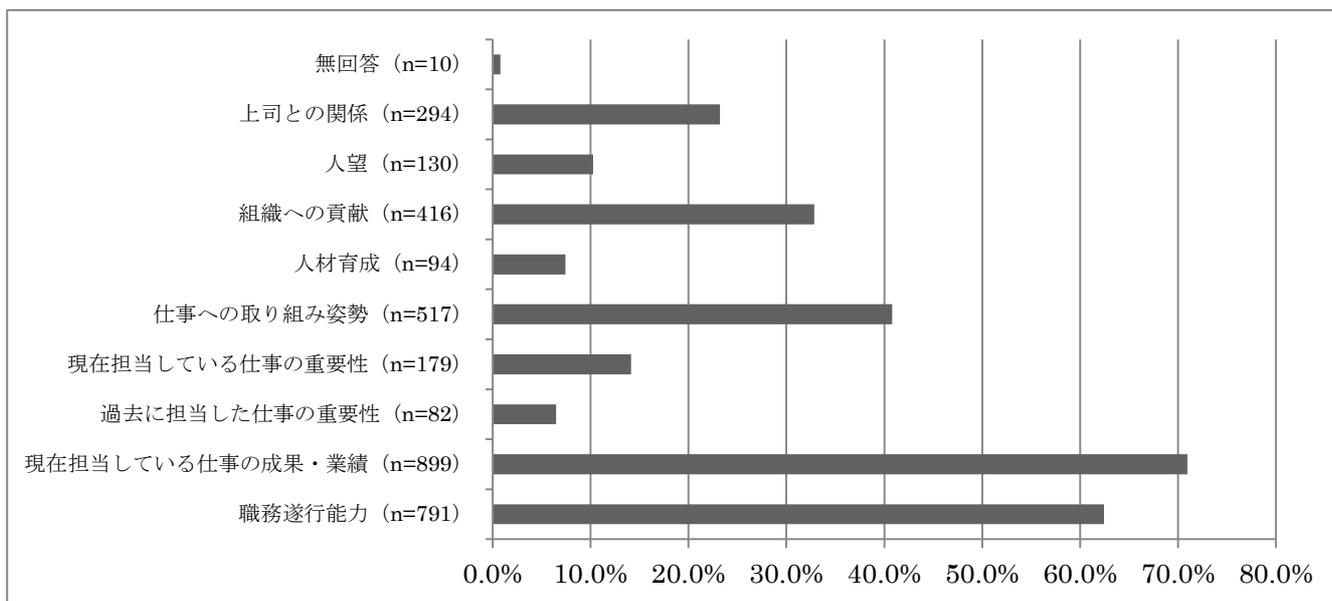


図3-1-46：人事評価の決まりかた：現状

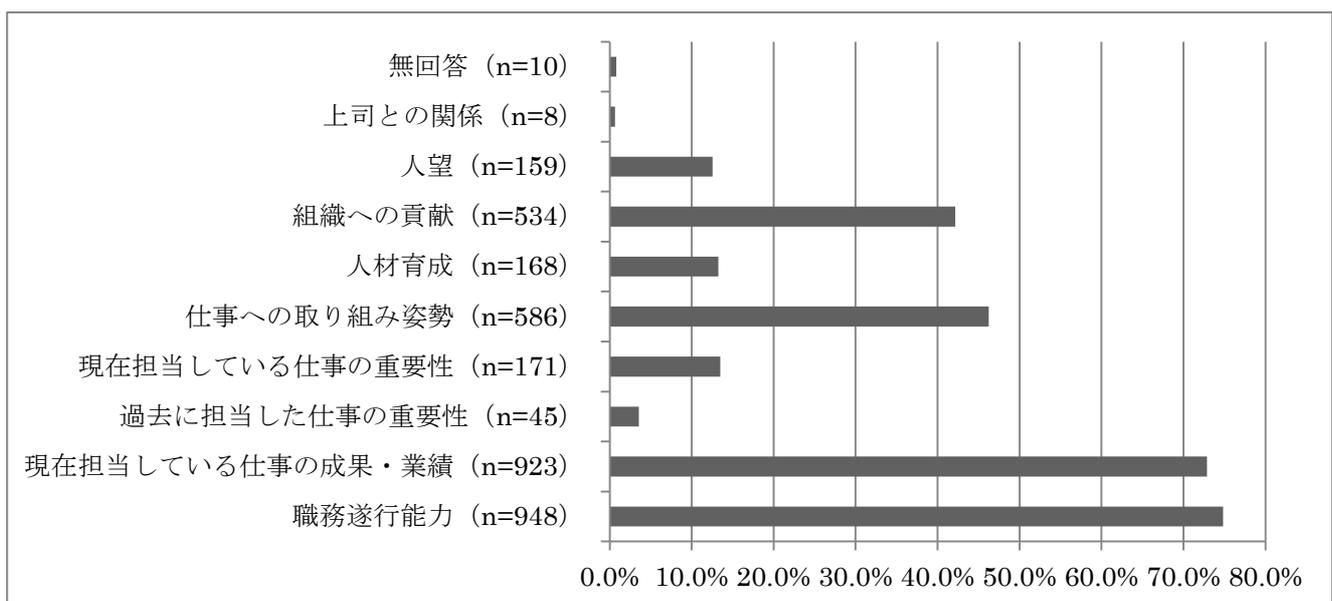


図3-1-47：人事評価の決まりかた：あるべき姿

次に問10では、昇進・昇格の現状と回答者の考え方を聞いている。まず「あなたの会社で昇進・昇格は、現状ではどのような要素によって決まっていると思うか」については（回答は3つまで選択）、図3-1-48のように、多い順に「職務遂行能力」（49.0%）、「現在担当している仕事の成果・業績」（46.9%）、「勤続年数」（31.8%）、「上司との関係」（25.7%）、「年齢」（22.6%）となっている。

これに対して「昇進・昇格はどのような要素によって決まるべきか」を尋ねた結果は、図3-1-49のように、多い順に「職務遂行能力」（71.3%）、「現在担当している仕事の成果・業績」（60.5%）、「仕事への取り組み姿勢」（37.8%）、「組織への貢献」（34.4%）、人望」（22.5%）、となっている。

この現状とあるべき姿を比較したとき、現状では「勤続年数」、「上司との関係」や「年齢」が上位に名入っているのに対して、あるべき姿では「仕事への取り組み姿勢」、「組織への貢献」、「人望」が入っている点が注目に値する。

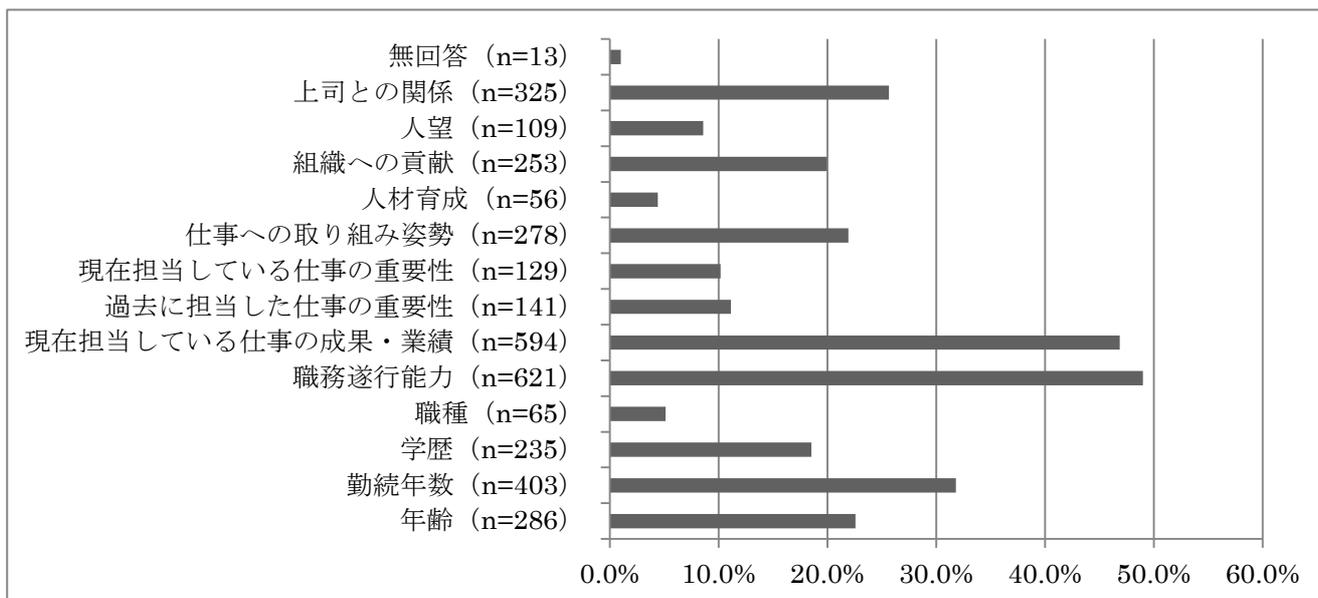


図3-1-48：昇進・昇格の決まりかた：現状

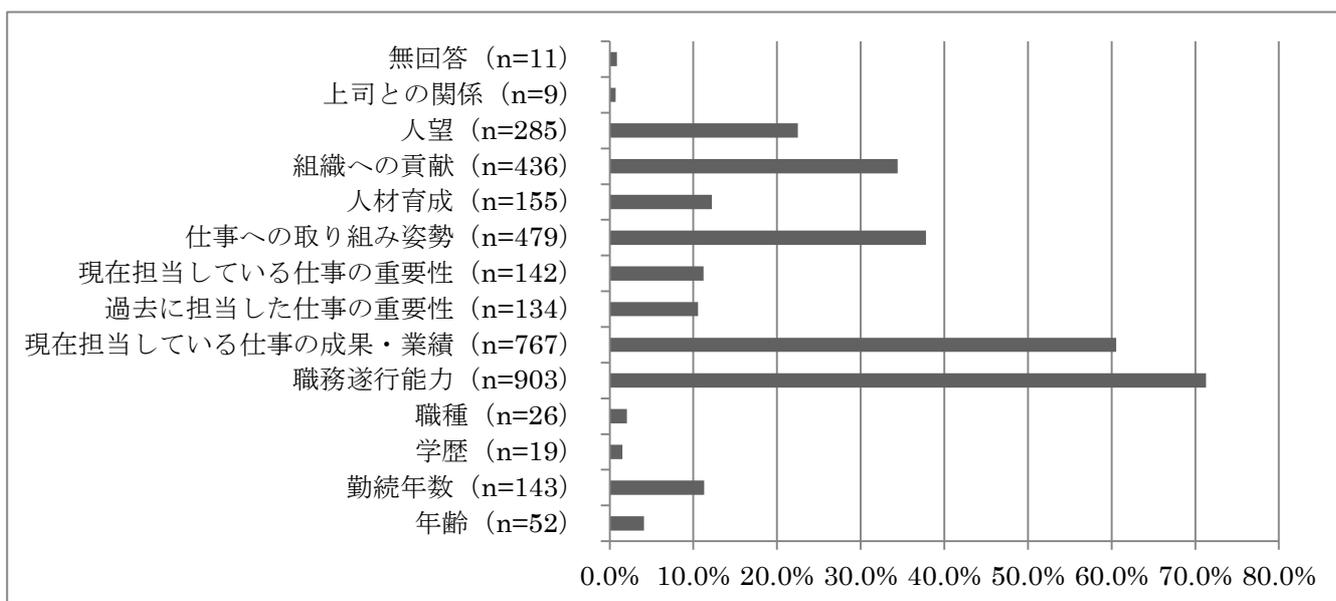


図3-1-49：昇進・昇格の決まりかた：あるべき姿