

「優秀な人材の確保」と「人件費の見直し」を図る

中小企業のための

賃金制度

再設計講座

自社に合った賃金制度＋人事考課の仕組み
全10回のプログラムを通じてその構築方法を伝授します

| | | |
|------|-------------------------|-----------|
| 第1回 | わが社にあった人事・賃金制度を考える | 10月16日(月) |
| 第2回 | わが社の賃金モデルをつくる | 10月30日(月) |
| 第3回 | 賃金体系をつくる(支給項目と金額を決める) | 11月6日(月) |
| 第4回 | 賃金(基本給)テーブルをつくる | 11月20日(月) |
| 第5回 | 人事考課の考課項目・基準をつくる | 12月4日(月) |
| 第6回 | 人事考課の手順と面接の進め方 | 12月18日(月) |
| 第7回 | 賞与の活用方法を決める | 1月15日(月) |
| 第8回 | 昇給・降給のルールづくりと賃金規程 | 1月29日(月) |
| 第9回 | 新しい賃金制度への移行(賃金の変更・再格づけ) | 2月13日(火) |
| 第10回 | 退職金制度を見直す(賃金制度と同時に見直す) | 2月26日(月) |

時間帯：各回とも午後1時30分～午後5時 会場：大阪府工業協会研修室(大阪・本町)

※ ご希望のテーマだけを選択してご受講いただくこともできます

人件費の見直しはそう簡単にはいきません。社員の士気を考えると、一部の社員のみをあげたり、逆にカットすることもできず、手つかずのまま放置されている企業が多いのではないのでしょうか。先行き不透明な経済情勢にあって、多様な働き方が広がっています。自社の賃金支払い能力を踏まえて必要かつ適正な賃金の配分を行い、人件費の見直しと優秀な人材の確保を両立させ、時代の変化に柔軟に対応できる制度に再構築しなければなりません。

この講座では、賃金制度および賃金と密接につながる考課(評価)の仕組みづくりにじっくりと向き合い、自社の現行制度を作り直すための手順と留意点を詳しく解説します。全10回の長丁場ですが、順を追って習得していただければ、賃金および考課(評価)制度の再設計が図れます。ぜひ本講座を積極的にご活用くださいますようお願いいたします。

主催：公益社団法人 大阪府工業協会

開催要項と受講申込みのご案内

◆ **開催期間** 平成 29 年 10 月 16 日 (月) ~ 平成 30 年 2 月 26 日 (月) 全 10 回
 時間帯: 各回とも午後 1 時 30 分~午後 5 時

◆ **研修会場** 大阪府工業協会研修室
 大阪市中央区南本町2丁目6-12サンマリオンNBFタワー4階
 (大阪市営地下鉄 御堂筋線「本町」駅⑨番出口より徒歩約 4 分)
 (堺筋線・中央線「堺筋本町」駅⑧番出口より徒歩約 3 分)

<会場案内図>



◆ **対象者**
 > 経営幹部およびその候補者
 > 人事・総務部門の責任者、実務者
 そのほか、賃金制度・人事考課制度について体系的に学びたい方

◆ **講師** 日本プラネット株式会社 代表取締役
 山口労務コンサルタント事務所々長 **山口 和夫** 氏 (社会保険労務士)

大学卒業後、音響製品メーカーで営業・人事等を経験。1983 年同社退職、山口労務コンサルタント事務所を開設。1987 年アウトソーシングのコンサルティング会社日本プラネット(株)取締役に就任。個人商店から上場企業まで人事・労務に関するトータルコンサルティングを行いながら、商工会議所他多数の講演でも全国規模で活躍している。

◆ **受講費**

① 全 10 回通し受講の場合 ※テーマにより、参加される方の変更も可能です。
 1名あたり 当協会会員企業の方 **118,800 円** / 会員以外の方 **145,800 円**

② テーマごと選択受講の場合 ※いずれも消費税込み
 1テーマ、1名あたり
 当協会会員企業の方 **14,040 円** / 会員以外の方 **17,280 円**

[振込先] ・三井住友銀行 備後町支店 当座 No.201068 ・りそな銀行 大阪営業部 当座 No.1027054
 ・三菱東京UFJ銀行 信濃橋支店 当座 No.321966

◆ **申込方法** 下欄の受講申込書をFAXで当協会宛にお送りください。(ホームページからお申込みいただけます)
 折返し、受講票と請求書・振込用紙をお送りいたします。
 ※ 全 10 回通し受講の場合、10 月 12 日以降の申込取消しは、受講費を全額ご負担いただきます。
 また、欠席された回の返金はいたしませんのであらかじめご了承ください。
 ※個別テーマ受講の場合、各開催日の前々日以降の取消しは、受講費を全額ご負担いただきます。
 ※そのため、上記いずれの場合も代理の方がご出席ください。

お申込み
お問合せは

公益社団法人 大阪府工業協会 TEL 06-6251-1138
 〒541-0054 大阪市中央区南本町2丁目6-12 サンマリオンNBFタワー4階

受講申込書

賃金制度 再設計講座 2017.10~2018.2 (全10回)

6731-0864 S HS

| | | | | | | | | | | | | | |
|--|---------|---------|--------------------|------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 会社名 | | | 所属部署/役職 | | | | | | | | | | |
| 所在地 | 〒 _____ | | 申込担当者 | 氏名 | | | | | | | | | |
| TEL | FAX | 業種/主要製品 | | 従業員数 | | | | | | | | | |
| 受講者 | 所属部署/役職 | 氏名 | 受講希望のテーマに○をおつけください | | | | | | | | | | |
| | | | 全10回 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| | | | 全10回 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| | | | 全10回 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 受講費用合計 _____ 円(税込み)は、 ____ 月 ____ 日 _____ 銀行より振込予定 | | | | | | | | | | | | | |

お申し込みは ▶ FAX 06-6245-9926 公益社団法人 大阪府工業協会

<http://www.opmia.or.jp/seminar>
 ホームページからも受講申込できます

※申込書にご記入いただいた内容は、事務処理(受講票・請求書の発行等)・担当講師への受講者名簿提示のほか、研修案内の送付に利用させていただく場合がございます。なお、内容の訂正・利用停止をご希望の際は、当協会までご連絡ください。

研修プログラム

第1回

わが社にあった人事・賃金制度を考える

10月16日(月)

1. 賃金の是正が必要な社員をチェックする
2. なぜ是正が必要な社員が生まれたのかを分析する
 - (1) 是正に必要な社員の選定とその原因を探る
 - (2) わが社にあった“賃金モデル”策定の情報収集
3. “どのような社員”の賃金を高くしたいのか？
 - (1) できる社員・期待通りの結果をあげる社員
 - (2) 個人社員名を挙げて検討する
4. “どの社員”の賃金を下げたいのか？
 - (1) 問題行動や期待通りの結果を出せない社員
 - (2) 個人社員名を挙げて検討する
5. 賃金に関わる理由・原因は立派な考課（評価）項目
6. 人事考課（評価）基準は社長がつくり社員に知らせる
 - (1) 周知・教育が絶対必要（方法の検討）
 - (2) 処遇との関係を周知させる

第2回

わが社の賃金モデルをつくる

10月30日(月)

1. 採用予定がなくても“四大新卒初任給”を決める
 - (1) 総合職の基準賃金 (2) 平成30年度初任給は？
2. 採用予定がなくても“高等学校新卒初任給”を決める
 - (1) 一般職の基準賃金 (2) 平成30年度初任給は？
3. “管理職初任給”と“課長昇進年齢”を決める
 - (1) 管理職初任給の設定 (2) 管理職昇進年齢の設定
4. 処務職・作業職の“一人前賃金”“平均習熟年齢”
 - ・ 処務職/作業職/現業職の習熟年齢を決める
5. 昇給カーブを“4種類のパターン”から選択する
 - (1) 職種区分ごと上限つき定率・定額型昇給
 - (2) S字昇給 (3) 台形型昇給 (4) 経験昇給型
6. 賞与、残業代も考慮し年収モデルをつくる
 - (1) 賞与額モデルをつくる
 - (2) 所定時間外労働賃金モデルをつくる
7. 高齢者再雇用賃金モデル・無期転換契約社員賃金モデル
 - (1) 3種類の高齢者再雇用賃金モデル
 - (2) 無期転換契約社員賃金モデル…限定社員モデル

第3回

賃金体系をつくる 支給項目と金額を決める

11月6日(月)

1. 仕事と関係する手当を決める（役職・営業など）
 - (1) 仕事による手当を設定する
 - (2) 各手当の定義（支給要件・減額などのルールづくり）
 - (3) 各手当の額およびテーブルの決定
2. 仕事と関係しない手当を決める（家族・住宅など）
 - (1) 各手当の定義（支給要件・減額などのルールづくり）
 - (2) 各手当の額およびテーブルの決定
3. 残業代の対処方法を決める（残業見合手当の検討）
 - (1) 残業見合手当の要件 (2) 残業見合手当の計算方法
4. 各手当の支給要件を規定化する（賃金規程で定める）
 - (1) 賃金規程での事例 (2) 周知方法・賃金辞令の発行
5. 同一労働・同一賃金の注意点
 - (1) 同一労働・同一賃金の○×事例
 - (2) 明確な説明と規定化が必要

第4回

賃金(基本給)テーブルをつくる

11月20日(月)

1. 手当を決めたのち“基本的賃金”を決める
 - (1) 月次賃金、年収賃金総額から“基本的賃金”を逆算
 - (2) 現在の賃金水準を考慮し“基本的賃金”を決定
2. 賃金テーブルを“仕事の区分”に応じて3種類つくる
 - ・ 職責の違いを賃金テーブルに反映させる
3. 賃金テーブル① 処務・作業・現場職用
 - ・ 時間給・最低賃金などを参考に賃金テーブルを策定
4. 賃金テーブル② 総合職用
 - ・ 初任給～管理職にいたるまでの賃金テーブルを策定
5. 賃金テーブル③ 管理職用（年俸テーブル）
 - (1) 管理職の初任給
 - (2) 残業支払いの対象となる管理職への対策

第5回

人事考課の考課項目・基準をつくる

12月4日(月)

1. 仕事に関して考えられる考課（評価）項目を全て書く
 - (1) 【他社事例で見る】考課（評価）項目をつくる
 - (2) 自社の考課（評価）項目をつくってみる
2. やってほしいことをすべて書く
 - (1) やってほしいことをすべて書く
職務基準書・服務規律ハンドブック
 - (2) やってほしくないことをすべて書く
3. 3つの評価指標で具体的な考課（評価）基準をつくる
 - ・ 直接指標 ・ 代理指標 ・ 状態指標
4. ○×式3段階評価法を学ぶ
 - (1) 期待通りの結果であったか？
 - (2) 期待値を超えていたら、どの程度か？
 - (3) 期待値を下回ってれば、どの程度か？

第6回

人事考課の手順と面接の進め方

12月18日(月)

1. 仕事区分ごとに人事考課(評価)表を作る
 - (1) 一般職用考課表×職種(処務・作業・現業)
 - (2) 総合職用考課表×職種(営業・技術・管理・製造)
 - (3) 管理・監督者(部長・課長)用考課表
2. 人事考課の手順
 - (1) 事前準備：考課項目・考課基準を十分に理解させる
 - (2) 考課者研修：考課の間違いを防ぎ基準を統一
 - (3) フィードバック：問題点の洗い出しと次の目標設定
3. 面接の進め方
 - (1) 面接で話し合う項目と内容の整理・準備
 - (2) “面接マニュアル”を使った話し合いの“台本”づくり

第7回

賞与の活用方法を決める

1月15日(月)

1. “賞与の役割”を決める
 - (1) 後払い賃金か
 - (2) 会社の期間業績に対する貢献に応じた報奨金か
 - (3) 単年度決済型年収の調整賃金か
2. 賞与イコール“月次賃金の何か月”
 - (1) 時間給換算で“100円”をどのように考えるか
 - (2) 賞与の年収に占める割合
3. 年2回+1回支給でメリハリをつける
 - (1) 年2回の賞与に“賞与の役割”を反映させる
 - (2) “+1”支給分の意味
決算賞与 → 本当に貢献した社員のみを支給
4. 考課(評価)結果の反映方法を決める
 - (1) 考課(評価)項目の決定
 - (2) 考課(評価)結果の賞与への反映方法を決定

第8回

昇給・降給のルールづくりと賃金規程

1月29日(月)

1. 考課(評価)結果の昇給・降給への反映方法を決める
 - (1) 考課(評価)項目の決定
 - (2) 考課(評価)結果の昇給・降給への反映方法を決定
2. “昇給ルール”を賃金規程で規定する
 - (1) “昇給ルール”をつくる
 - (2) 賃金規程で規定する
3. “降給ルール”を就業規則、賃金規程で規定する
 - (1) “降給ルール”をつくる
 - (2) 賃金規程で規定する
4. 就業規則の賃金関係部分と賃金規程を整える
 - (1) 原則、できない約束はしない
 - (2) 事例で賃金規定のポイントをつかむ

第9回

新しい賃金制度への移行 賃金の変更・再格づけ

2月13日(火)

1. 新旧賃金移行工程表をつくる
 - (1) “雇用を確保”しつつ“雇用条件”を整える
 - (2) 準備に時間をかけ、社員告知から実施までは短期間で
 - (3) 3か月あれば賃金制度の変更はできる
2. 制度移行調整給を決める
 - (1) 新制度での格づけ・・・社員別新賃金の決定
 - (2) 現行賃金 = 新賃金 + 制度移行調整給
 - (3) 制度移行時に“昇給”する社員の対応を決定
3. 制度移行調整給の償却(減額)方法を決める
 - (1) 新賃金制度への移行時での賃金ダウン
 - (2) 制度移行調整給の償却(減額)期間を設定
4. 社員向け制度解説書をつくる
 - (1) 新賃金制度の告知
 - (2) 制度解説
5. 不利益変更を何とか切り抜ける
 - (1) 社員一人ひとりへの“賃金辞令”の発行
 - (2) 労使協定の締結

第10回

退職金制度を見直す 賃金制度と退職金制度は同時に見直す!

2月26日(月)

1. 賃金制度改定にともなう退職金制度の問題点抽出
 - (1) 退職金の計算方法の問題
 - (2) 退職金の貯め方の問題
 - (3) 確定給付型退職金制度の問題 → 制度移行
2. 退職金の計算に関する問題の解決
 - (1) 退職時基本給によらない退職金の計算方法
 - (2) 勤続年数との関係や緩やかな退職金の計算方法
3. 退職金の貯め方に関する問題の解決
 - (1) 退職金の“貯め場所”を探す
 - (2) 現在の“貯め場所”から新しい“貯め場所”へ退職金を移動させる
4. ポイント制退職金制度の設計と導入
 - (1) ポイント制退職金制度のメリット・デメリット
 - (2) ポイント制退職金制度の設計
5. 新退職金制度への移行措置
 - (1) 既得権分の退職金額の確定
 - (2) ポイント制退職金制度によるモデル退職金
 - (3) 社員一人ひとりに対する移行措置