

2022年度の賃上げ方針と当社の賃金水準について

代表取締役社長 石和田 雄二

本年度の賃上げ方針を決めたので、当社の賃金水準とその背景、評価を説明する。役割給は、新制度を6月から施行する予定なので4、5月は現行のまま実施する。役割給は年功序列的な管理職手当を仕事に相応しい若手の管理職へ移す所期の目的から外れ、技術職の資格手当的広がりの中で趣旨が曖昧になってきている。これを本来の形に戻す為に、賃上げ査定から外し、現行組織に対応している従来 of 役割給を踏襲、今回の賃上げを進めて行く。新「役割給」は新組織体制と共に連休明けに構想を示し、6月日途に実施したい。一方で、大手IT企業が業務遂行に必要な専門性を重視するジョブ型雇用制度を取り入れている中で、当社も移行準備段階として移行準備を進めて行く予定だ。役割給に含まれる専門技術者の技術資格手当を発展的に吸収する形で技術資格制度を新「役割給」と同時にスタートさせる。新役割制度は別途説明するが、4月時点では、新たな方向性を組み込みながらも月内の給与支給に支障が無い様、役割給を凍結することを前提に、現場意見を参考に昇進昇格を検討し、個々の定期昇給と賃金改定額（ベースアップ）を決定した。以下、今期の賃上げ支給方針の概要を説明し、今期の経営計画にも触れておく。

1. 当社の今年度賃上げ方針

昨年度の賃上げは、前年実績が売上44億円と1%も伸びない中、世間水準の1.73%増を超え、当社は、業況の先行きを踏まえた上で基本給2.2%を実施した。前期の業績は当初計画の売上48億円を超え53億超の増収増益、需要面では、IT投資が動き出したのと、供給面でこの数年間に採用した若手技術者が伸び、当社の先進技術部門も新分野開拓に成果を生み始めた為であるが、若手中心で生産性低く、今は成長の入口にあることを考え、賃上げより先行投資を重視する。

前期の高度成長は、DX化の市場環境に内部的能力の成長が運よく重なった為で、今期は、前期の53億を前提にすれば成長率は6~8%、売上も58億円が限界、新卒の年間コスト4億、経費余裕1億円から、給与の対経費比率0.44を使って月間給与支給余裕を計算すると366万円、給与総額1億8千万の2%強となる。勿論、既存社員の生産性向上と新人加入の生産増も前提にすれば、1~2億円の余裕は見込めるが、コロナ等の種々のリスクも想定、安全サイドで計画を立てる。

一方、基盤整備3年計画の2年目として、社員増に伴う設備拡充や組織力強化、新技術導入に積極的に取り組みたい。管理層支援の為の外部経験者の導入、中堅層への教育投資なども計画しており、余裕を将来成長の原資とし、それ以上の余資は、将来への積み立てに回す積りだ。

今期は、新型コロナが終息に向かう方向性の下で、岸田首相が「成長と分配」を政策的な目標として取上げており、賃上げ税制にも踏み込み、企業に対しては2%を超える賃上げを要請した。この流れは、FRBの利上げに伴う円安とウクライナ危機で大きく変わったが、変革期に人材投資優先ということで、トヨタ自動車など大手は軒並み満額回答、賃上げ水準は2%を超えそうだ。大手との差が開くのは採用面でマイナス、当社も大手並みの水準で着地したい。

2. 大手の2年振り2%復帰を踏まえ、当社の賃上げ水準は基本給平均2.6%

今年の世間相場は、製造業も非製造業も変革期と共にコロナ後の成長を見据え人材投資を優先、円安に伴う物価上昇もあり、ベースアップ:ベアーを重視した。大手の組合要求は、このベアーと業績連動の年間賞与5ヶ月を交渉対象に絞り、トヨタや日産の自動車もパナソニックやシャープの電気も日立やNEC、富士通などの総合電機かつITサービス大手もベアー3000円と年間一時金を要求した。業績連動の一時金を除けば、このベアーと定期昇給が賃上げ春闘の中心課題だ。それに対応して政府の要請を受けた経営側も、トヨタを皮切りに殆ど満額回答、全体の集計は出ていないので正確には解らないが、自動車総連、金属労協、全体を束ねる連合の回答状況を見ると、大手はベアー3000円に加えて定昇が賃金の2~3%、ピークは30歳、変化の時代には一時金の年間賞与を重視、自動車・電機が5ヶ月から6ヶ月だ。連合の4月14日現在の2千社集計は、平均賃金で定昇込み2.11%、額6257円。

当社の賃上げの基本は、職能給テーブルの定期昇格、これにベアーを実施するか否か、実施するとすれば賞与を加えた年度経費総額からどの位か、で決めて行く。定昇は1号俸が標準、1~5等級対象に業務能力の向上が著しい人に特進を実施、6等級以上にも特進を認めるが、一般的な管理・専門的能力は役割給で処遇しているので職能は抑制する。公平を期し公的技術者資格試験取得者には無条件に自動昇格の道も開いてある。ベアーは、新人の初任給も引き上げることになるが、世間が大幅実施する中で、当社が実施しないと採用にも影響する為、本年度は当社もベアー2000円とした。上記方針に沿って年俸契約社員を除く社員625名の賃上げと個別賃金を決めた。

等級別の諸手当含む給与水準と基本給の賃上げ率は、

6等級以上	64名	(47歳)	45.3万円	6.6千円	1.6%
5等級	44名	(42歳)	36.0万円	7.4千円	2.3%
4等級	89名	(36歳)	29.6万円	8.0千円	3.1%
3等級	58名	(35歳)	27.7万円	7.4千円	3.1%
2等級	118名	(29歳)	24.9万円	6.3千円	3.0%
1等級	131名	(26歳)	23.3万円	5.2千円	2.5%
技術者計	506名	(34歳)	29.1万円	6.6千円	2.6%

新人もベアラーで前年（入社内定時）の初任給より2千円昇給する。

新人	105名	(24歳)	23.0万円	2.0千円	
----	------	-------	--------	-------	--

連合の現在集計の個別賃金B方式（勤続と年齢の1年増加）では、30歳平均で前期比4.02%の9467円増で24万5203円、35歳平均は前期比2.52%の6835円増の27万7816円、当社の給与水準が程々の所にあることを示している。

3. 今年度の給与支給予想を踏まえた経費増の経営計画への影響

役割給だけは現行組織体制に準じて前期の延長ではあるが、総額的には変わらず、給与支給総額から年度の人件費、経費総額を概算推定、経営計画の参考にする。本年度の既在籍社員の賃上げ総額は定昇分240万円ベアラー104万円、諸手当は4万円減じて賃金増額分は340万円、昨年の給与総額1億4945万円に加えると今年度の給与総額は1億5285万円、これに新人給与2416万円と契約社員分の2698万円を加えると賃金総額は2億399万円となる。

前期の賃金総額は1億7488万円なので対前期増額2911万円、率では16.6%増。既存社員の年間賞与4ヵ月新人2ヶ月として、年間の賃金総額の計算をすると $1.5285 * 16 + 0.2416 * 14 + 0.2698 * 12 = 31.076 \div 31$ 億円

前期の年間賃金支給額は26億円、額で5億円増、率で19.2%増となる。

概算の経費総額を算定する為、当社の経費総額の対賃金総額比率を計算すると、19年度の比率1.756、20年度は1.692、経費削り黒字確保した20年度でなく、8%成長のコロナ前の19年度の比率を採用、余裕を見て1.8を適応すれば、

今期の総経費：31億円*1.8=55.8億円

計画の売上58億円なら、悪くても利益2億2千万円は確保出来る計算である。

人件費も算定しておけば、19年度決算の総人件費の対賃金総額費比率は1.238、

今期の人件費総額は、31億円*1.238=38.4億円、これから今期の努力範囲内の経営計画概要：売上58億、経費55億（人件費38億、その他17億）利益3億。

今期は、雇調金が無いが、賃上げ税制があり、中小企業は対前年度の給与総額が新人中途も入れ2.5%Upならば法人税控除が30%、教育投資が10%Upで更に10%加算されるが、技術研修も再開する予定で当社はこれに該当する事になる。

4. 新組織体制を踏まえた役割給の見直しとジョブ雇用制度への段階的移行
現行の「役割給」の問題点は、技術企業の管理者は技術的専門性が条件となる筈なのに年功重視の為か、新時代を拓く指導性に欠け、問題解決が遅れることだ。役割給は管理だけを目的とし、各階層の管理に必要な要件を定義、年限を設けて終了再任を明確にして、再任条件の一つに資格要件と実績評価を加えることだ。管理能力のない専門性の高い技術者を処遇する為に、一方では技術資格制度を新設して、上位者には年限よりも技術的な深さや洞察力を重視するが、今の時代に即して中堅クラス以下には、技術経験・知識に対応した時限的な資格を求める。「役割給」の改善案は別途説明するが、将来的にはジョブ型雇用へ繋げて行く。連休明け以降に、新組織体制の構想と連携して、新「役割給」の概要説明をする。

5. おわりに

賞与水準も含め十分でないことは承知しているが、世間並み以上の配慮はした。給与の賃上げと年間賞与の月数増はトレードオフの関係にあるが、大手企業が賃上げを抑えつつ賞与月数を5ヶ月6ヶ月に増やしているのは予想外だった。今後の方向性として、当社は若年層も多く、給与引き上げと特進的な昇進昇格に拘りがあったが、給与に着目するだけでなく年間賞与の依存度を高くするなど、中小から中堅に移る段階で、今後の賃上げの在り方を見直す必要はありそうだ。

IT サービス業界の現時点の経営環境は、長かったコロナ禍の出口を抜けて、愈々新たな未来に向け走り出す時、競争は厳しいが業界全体が成長の波に乗る時だ。IT サービスはこれからも技術変革の波は衰えず、むしろ加速して5年10年と続く見通しであることと、一方で、我々の住む日本はこのまま老大国になるのか、新たな金融センターや科学技術立国、或は独自文化の国として再生できるのか、課題先進国日本は少子高齢化を超え世界の中でその役割が問われる時代に入る。IT サービスを取り巻く需要と供給が重なりつつ、新しい時代へ向かう年なのだ。

当社も又、技術下請けから先進企業に脱皮する時期、今までの様に言われたことをやる会社から主体的目標に向い自らの未来を拓く企業に脱皮する必要がある。内外環境を考えると今期は、当社が将来に向い再出発する適切なタイミングだ。幸い、当社はメーカー系ユーザー系両サイドの優れた顧客に恵まれ、信用も高く、若く優秀な人材も在籍、高い目標を掲げても十分達成出来る企業になって来た。基盤整備計画の5年間に計画的かつ合理的努力を積み重ね、当面の目標と共に5年後10年後に大きく成長できる高い潜在能力を持った技術企業を目指したい。社員の皆さんの自覚と参加、目標に向けた日々の努力をお願いして、終りとする。