

経営の 袋 の 智慧

賛否両論こそあれ、世は成果主義賃金制度の真盛り。現在、多くの企業が、人件費の変動費化を目指して、賃金制度改革に取り組んでいます。

でも、ちよつと待つてください。成果主義だ業績連動だといったところで、法的に問題があればいざ行政が介入してきます。

真の成果主義実現への最初の壁である労働基準法の問題を取り上げ、その対処法の一例をご紹介します。

ご存知ですか？ 真の成果主義実現には 法的問題のクリアが絶対条件

鈴木労務経営事務所 代表・社会保険労務士/鈴木 崇

仕事の遅い社員ほど
高給取り？

「結局は、サラリーマンも時給制と変わらないだよなあ」

学生時代の仲間が集り給料の話になった際、不意に飛び出したひとことですが、今の労働法の矛盾を如実に表した言葉です。

労働基準法は、昭和二十二年に施行された古い法律で、その骨子は当時の中心的産業であった第二次産業に従事する労働者（いわゆるブルーカラー）を想定して定められたものです。現在まで、いく度か部分的な改正はあったものの基本的な部分はほとんど変わらないまま残っています。

ここに経営者であれば誰もが

疑問を抱く人件費の矛盾の根源が潜んでいます。

なるほど、工場の生産ラインで働く労働者であれば、二倍の時間働けば生産高も二倍になるという理屈はある程度成り立つでしょう。しかし、サービス業を中心とした第三次産業が中心の現代で、はたしてその理屈を当てはめてよいのでしょうか？

現在の労働基準法のもとでは、労働基準監督署がいうところの管理監督者（いわゆる管理職よりもかなり範囲は狭い）に該当するごく一部の労働者以外は、あくまで時間に応じて賃金を支払わなければなりません。冒頭の台詞ではありませんが、月給制だ年俸制だと表現を格好良くしたところで、本質的には

時給制と何ら変わりません。同じ仕事をこなした場合、むしろ能率の悪い人ほど給料が高くなるというパラドックスが常に存在することになります。

もちろん、働く側もそのことに違和感を感じてないわけではありません。労働者も、時間イコール成果でないことを理解しているからこそ、頭脳労働者の特権とばかりに、堂々とコーヒーを飲んだりちよくちよく喫煙所に消えたりとリフレッシュを繰り返すのです。そのくせ、給与だけは法律で決められた権利だからと肉體労働者ばりに時間に応じてきつちり要求するので、すから、その理不尽さには、文字通りブルーカラーも真っ青（？）でしょう。

労働基準監督署

調査の恐ろしい実績

近年、サービス残業の記事が紙面を飾ることが多くなりました。厚生労働省の発表によると、平成十五年度中に労働基準監督署の調査でサービス残業の実態が発覚し、過去の残業代の支払命令が出た企業は一、一八四社あり、その支払総額は、なんと二二九億円のほりです。実際には、この結果はあくまで氷山の一角でしかなく、サービス残業を行っている会社はその何倍もあることでしょう。

たしかに、法律が労働環境の変化に追いついていないのは明らかです。しかしながら、だからといってそれを放置していいことにはなりません。労働基準監督署は現行の法律通りに取締ることが仕事です。調査官に向って現場の理屈を述べたところで、相手にされなければかりか、たんまりと残業代の支払勧告を

されるのがオチです。

「真の成果主義」
実現へ向けて

それでは、企業は常に労働基準監督署の調査に怯えながら経営していかなければならないのでしょうか？ 時間ではなく生み出した付加価値に応じて賃金を支払う真の成果主義は、経営者の一方的な幻想に過ぎないのでしょうか？

そんなことはありません。労働者側にも、時間ではなく自らの成果を評価して欲しいと願う人はいます。また、そのような人はえてして優秀な人材です。彼らが納得できる給与制度をつくることは企業の将来にとって急務といえます。

さて、ここで注意が必要なのは、仮に本人の希望のもと「残業代は一切いりません、代わりに仕事の成果で給与を貰います」という契約書を交したとしてもその契約は無効であるとい

う点です。

強行法規である労働基準法は民法の契約自由の原則を真向から否定しますので、調査の際に調査官にその契約書を見せたとしても残業代の支払勧告を防ぐことはできません。

ただし、この場合、契約の表現を工夫することで、内容を変

労働基準法の問題

- ・ 時間に応じた賃金支払義務
- ・ 頭脳労働者中心の時代とのミスマッチ

行政調査の厳格化

- ・ サービス残業の取締り強化
- ・ 労働者による行政申告の増加

残業代の支払命令が激増!!

対応策

- ・ 「3種類の変形労働時間制」「2種類の裁量労働制」「みなし労働時間制」等の法制度の利用
- ・ 就業規則や雇用契約の見直し
- ・ 残業許可制度の導入によるガラガラ残業の撲滅

えずに有効な契約とすることも可能です。

例えば、「給与は四十万円です、残業代は貰いません」を「給与は二十万円です、二十万円は残業代として貰います」とすれば、法定の残業代を上回っている限り、調査官は手出しできません。サービス残業の合法化、もとい真の成果主義実現へ向けた第一歩がここに完成です。

著者プロフィール
鈴木 崇 (すずき たかし)



早稲田大学卒業。社会保険労務士事務所、人事部コンサルティング会社勤務を経て独立。以来、主に20～100名規模の中小企業を中心に労務管理全般のコンサルティングを行っている。労働基準監督署等の行政調査立会い実績多数。法律知識に偏重しない現場主義をモットーとし、法律や自分の考えを画一的に押し付けるのではなく、常に顧客の長期的付加価値を第一に考え、その柔軟なコンサルティング能力には定評がある。お問合せは、下記HPからお願いします。URL <http://www.s-roumu.com>