

「はい、こちら企業の労働110番です」電話はとある企業の社長さんからでした。

「実は、うちの会社に仕事がとても遅い従業員がいます。似たような仕事をしている他の従業員は早く帰っていますが、彼だけいつ



名北協会相談員日誌 96 これが「企業の労働110番」です

(一社)名北労働基準協会 専門職員
社会保険労務士 竹村建紀

極めて業務効率が劣る労働者の割増賃金の支払い

ります。支払いは免れません。ただ、このままでは過剰な人件費を払い続けることとなります。また、「あの人は仕事ができないくせに、残業が多いから、私よりたくさん給料をもらっている」などと、他の従業員のモチベーションを下げることにもつなぐります。

何とくした

いところ

が、その前

注意が必要

率が悪くなる

原因は様々

本人が原因

ないことも

あります。経営

陣や管理者に

よる、採用・

配置上のミス、

管理者の指導

(力)不足、

いじめ、ハラ

メント等です。

合うものに改めたいところ。その手段として、基本給自体を引き下げることが考えられます。

賃金の引き下げは、労働条件の不利益変更として、民事上問題となる場合がありますが、資格等級や職務等級に賃金が連動しているような賃金制度を、企業が既に

ついているような場合、その制度に則った降格(降級)による賃金の引き下げは、一定の要件を満たせ

ない限り、

合理的に

人事考課

公正に

実施する

べきです。

しかし、人事考課制度の、

内容や運用が適正でない場合、

人事考課制度があつたとして

も、合理性や公正さを示す根

拠とはなりません。例えば、

考課項目(要素)が、人物全

体を評価するうえで不十分であつ

たり、不適当である場合や、考課

件を満たさなければいけません。多くの企業で人事考課が行われていますが、人事考課をこの合理性と公正さの拠り所とすることができません。人事考課では、一般的に、被考課者である従業員を、様々な考課項目(要素)で多面的に評価します。また、複数の考課者によって多段階的に評価し、必要に応じて評価の修正・調整がなされます。考課期間の期首には、目標(評価基準)が明確に

されます。こうした制度内容が、

一定の合理性と公正さを担保

するわけです。

しかし、人事考課制度の、

内容や運用が適正でない場合、

人事考課制度があつたとして

も、合理性や公正さを示す根

拠とはなりません。例えば、

考課項目(要素)が、人物全

体を評価するうえで不十分であつ

たり、不適当である場合や、考課

者が、気に入らない従業員を落と

し込めるために悪い評価をしてい

たり、考課者の訓練がされておら

ず、結果不適正な評価がされてい

る場合です。このような、内容や

がいかないでしよう。逆に、人事考課の、内容や運用が適正であれば、従業員の納得を得られやすくなります。企業への貢献度と処遇の不均衡を解消するにあたって、賞与を減額する方法もありますが、適正な人事考課を根拠とすれば、労働者の納得を得られやすいでしょう。

※ただし、就業規則の記載内容

や、賞与の性質によっては、減額

できない場合があります。

人事考課制度の本来の目的は、

降格などではなく、従業員の努力

や挑戦を活発にし、企業の業績を

向上させることです。制度自体や

運用する側の人間が練られていて

こそ、効果を発揮するものです。

◆ ◆

愛知県下各労働基準協会では、

企業を伸ばす人事考課の実現を目

的に「人事考課者研修」を開催し

ています。次回は、平成30年11

28日、平成31年1月31日の2回開

催します。詳しくは、当協会ホームページもしくは総合受付(電話052-961-1666)までお問い合わせください。

イラスト・森沢康代

も遅くまで残業をしています。残業になつていのは本人の能力不足だと思いますが、やはり割増賃金の支払いが必要ですか?」とのご相談です。

どのような事情があつても、時間外労働に対して割増賃金を支払わなければ、労働基準法違反とな

場合同様です。原因が複数ある場合もあるでしょう。個別のケースごとに原因を考え、それに合った対応を考える必要があります。

では仮に、本人に主な原因がある場合、どのような対応が考えられるでしょうか。企業としては、本人の処遇を企業への貢献度に見

引き下げがありうることをその基準に就いて就業規則に規定され、従業員に周知されている必要がある。さらに、降格の仕組みに合理性と公正さがあり、かつ、不合理ないし不公正な手続きがとられておらず、降格の際には従業員に告知しその意見を聴く、等の要

結果、降格となつたのでは納得