

21世紀型企业への転換を図る

人材が人財となるために

働きがいのある職場づくり

職種賃金システムで有期契約社員のモチベーションを高める！

パートタイマーの時給を例にして考えてみましょう。

“去年の時給が 800 円だったから、50 円アップするか” などと根拠のない決め方をしていませんか。

有期契約社員の人事評価制度がない会社や、昇給について基準がない会社でも、職種ごとに基本給を区分してみると、それなりに仕事と賃金が連動してきます。

基本給は、事務職、営業職等、仕事の種類や、土日勤務、早朝、深夜といった勤務時間帯の負荷を考慮して差をつけています。あるスーパーの例では、リーダー的なパートタイマーに対して、役割給を加算し、後輩の指導を含めた社員とのパイプ役的な職責を与えるケースもあります。

《あるスーパーの例 職種・ランク別基本給》

職種	基本給（初級）	基本給（中級）	基本給（上級）
販売・レジ	880 円	930 円	980 円
衣料品	800 円	850 円	900 円
家庭用品・雑貨	800 円	850 円	900 円
食品（野菜・青果）	850 円	900 円	950 円
食品（肉・魚）	880 円	930 円	980 円
惣菜	850 円	900 円	950 円
事務	800 円	850 円	900 円
営業	1000 円	1200 円	1400 円

《役割給》

チーフ	200 円
リーダー	100 円

有期契約社員の評価と賃金システム

賃金は評価と連動させるのが理想的です。そこで、次のステップとして有期契約社員の評価に取り組んでみましょう。人の働きぶりを評価するということは、働く目標を持たせることにつながります。そしてその評価を賃金に反映させることができれば、より“やる気”を引き出すためのステップとなります。

前述のスーパーの事例にプラス評価が加わると、賃金システムに幅を持たせることができます。

賃金改定の時期

有期契約社員の契約更新の都度、賃金を見直しているケースが一般的ですが、契約期間が長い場合には、6カ月～1年ごとに評価を行い、その結果をフィードバックしながら、随時改定することも効果的です。慣れや慢心が生じないように緊張感を持たせることもできます。

ランクアップテストの活用！

中級、上級への昇進を、会社が一方的に決定するのではなく、有期契約社員に試験を実施して、その結果によって公平に処遇している会社もあります。試験資格者、試験内容、定期的な試験日等が定められることは、OJT 以外に有期契約社員が自己啓発を触発される機会となります。



《例 販売員の中級試験》

試験資格者：目標設定の評価項目のうち、挨拶、身だしなみ、勤務態度、仕事のスキル項目における自己評価が80%以上達成しており、担当上司の推薦があるもの

販売員の試験内容：挨拶、接客のマナー実技
筆記試験（商品陳列、品だし等の仕事スキルから出題）

試験申込み期限：5月31日

試験日時・場所：6月7日 会議室において13時開始

社員登用基準を定める

有期契約社員を正社員に登用して、さらに戦力化を図る構想がある場合は、社員となるための資格、選考方法、選考時期を周知して、毎年 1 回は定期的に社員登用の審査を行い、制度化されるとよいでしょう。何よりも大事なことは本人の意欲です。“会社に言われたから”でなく、自分の意思でチャレンジできるような制度が望ましいと思います。

《社員登用条件の例》入社2年以上で上司の推薦があるもの
登用試験（実技、筆記）に合格したもの



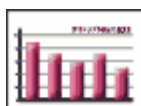
社員登用の際の注意点

■ 社員登用後のフォロー

社員登用審査に合格した人には、社員の前で社員登用の辞令を交付したり、掲示板や社内報に載せるなどして、その人のモチベーションを最大限に高めることができます。一方、審査に合格しなかった人には、結果をフィードバックして次回のチャレンジへ気持ちを切り替えるように導きましょう。フィードバックすることで、何度でも挑戦できる制度であると認識させることが大切です。会社の対応によっては、審査に落ちたら退職せざるを得ない雰囲気となってしまう、有期契約社員の定着化を図るはずが、逆に退職者を増やす結果になってしまうことがあるので運用には十分に注意する必要があります。

- 退職金や年次有給休暇、各種見舞金、休職など勤続年数に応じた労働条件については、誤解が生じないように、勤続年数の起算日など、正社員の労働条件や服務規律を再確認しておきましょう。

有期契約社員の定着と活性化、やる気アップは、社内コミュニケーション、教育訓練、人事評価制度の見直し等、有期契約社員が第一線で働く職場環境の整備がポイントとなります。人材を人財に変えられるかどうかは、可能性がありそうな人材を採用することだけではありません。会社の制度と管理職の指導力、そして職場環境が人材を人財に変身させるのです。



まず、その「決断」の前にご相談ください！
労使トラブル無料診断受付中 <http://www.iwaki-pmo.co.jp>

