



中小総研

賃上げの本質 (IRSME16037)

平成 28 年 10 月 3 日 小北 真吾

厚生労働省は平成 28 年 7 月 29 日に、「平成 28 年民間主要企業春季賃上げ要求・妥結状況」を公表した。それによると、賃上げ率は 2.14%で、2%台の賃上げ率が 3 年続いていることが明らかになった。なお、安倍政権は賃上げ率 3%の目標を掲げている。

■ 賃上げ状況の推移

平成 14 年から平成 25 年までは 12 年連続して賃上げ率が 1%台だったことを考えると、ここ 3 年間は上昇傾向にあることが読み取れる。

年 (平成)	現行ベース (円)	妥結額 (円)	賃上げ率 (%)	分散係数
14	316,399	5,265	1,66	0,15
15	321,308	5,233	1,63	0,16
16	319,788	5,348	1,67	0,18
17	316,940	5,422	1,71	0,16
18	316,723	5,661	1,79	0,18
19	314,910	5,890	1,87	0,14
20	308,948	6,149	1,99	0,13
21	307,991	5,630	1,83	0,16
22	303,151	5,516	1,82	0,17
23	303,453	5,555	1,83	0,17
24	303,238	5,400	1,78	0,18
25	304,330	5,478	1,80	0,17
26	306,469	6,711	2,19	0,18
27	309,431	7,367	2,38	0,22
28	310,671	6,639	2,14	0,20

※厚生労働省 HP「第 2 表 民間主要企業における春季賃上げ状況の推移」より抜粋

http://www.mhlw.go.jp/file/04-Houdouhappyou-12604000-Seisakutoukatsukan-Sanjikanshitsu_Roushikankeitantou/0000131407.pdf

■ 米国マクドナルドの賃上げ 10%

2015 年 7 月、米国マクドナルドは直営レストランの従業員について、平均時給を 10%超引き上げた。同社の最高経営責任者スティーブ・イーストブルック氏は、ウォールストリートジャーナルのインタビューにおいて「われわれが支援する必要があるのは、店舗におけるモチベ

平成 28 年 10 月 3 日

(IRSME16037) 賃上げの本質

「パフォーマンスの高いチームだ」と述べ、「そのようなチームは、より良い顧客サービスを提供するし、それがわれわれの反転攻勢の不可欠な部分になる」と語った。この賃上げは、2 年以上減少した売り上げを伸ばす計画の中心施策だった。

■ 賃上げは組織力に影響を及ぼすか

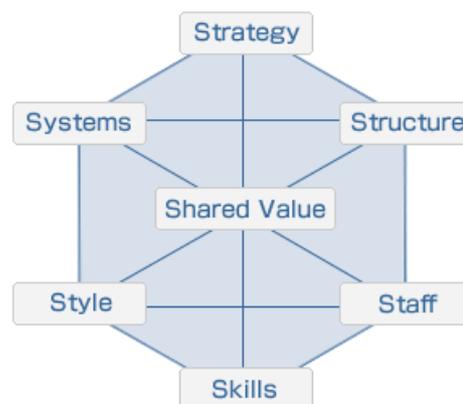
戦略コンサルティングファームのマッキンゼー・アンド・カンパニーが提唱するフレームワークのひとつに、「7S」がある。企業戦略における幾つかの要素の相互関係を表したものであり、優れた企業では下記の各要素が互いを補い、強め合いながら戦略の実行に向かっているとされている。

・ハード S

Strategy (戦略) Structure (組織構造) System (システム・制度)

・ソフト S

Shared value (共通の価値観) Style (経営スタイル・社風) Staff (人材) Skill (スキル・能力)



※出典：gms.globis.co.jp

このうちハード S は、幹部の意思決定ひとつで容易に変更することができるものであるが、ソフト S はヒトが関連するため慣性が働き、強制的または短時間に変更することができないとされている。

このフレームから読み取れるように、組織を変革に向かわせるには一つの要素をいじるだけでは不十分である。賃上げが叫ばれる中で、賃上げを実施してもそれだけで組織力の向上に繋がるわけではなく、その他の要素も同時に変更をしていく必要がある。つまり、組織力向上に対して賃上げが必要なのではなく、賃上げを含むソフト S 全体の変革が必要なのである。その他の各要素を再構築することにより生産性・収益性を高めた結果、利益向上の見返りで賃上げが実施できるということになる。

平成 28 年 10 月 3 日

(IRSME16037) 賃上げの本質

■ まとめ

企業経営にとって人件費の増加は業績の足かせになると考えることができる。なぜならば、費用、特に販管費の大部分を占めるものが人件費だからだ。では、人件費を増加させる賃上げをなぜ実施する必要があるのか。それは、企業経営のカギを握るのがそこで働く従業員の力だからだ。言うまでもなく、従業員の生産性が高まれば企業収益は上昇する。賃金を上げれば必ず生産性が高まるわけではないが、その一つの要因であることは間違いない。マッキンゼーの7Sから見て取れるように、組織の生産性を高めるために「スタッフ」に対する施策（賃上げ）を実施するのであれば、これを機にその他の要素についても施策を実施する必要がある。

共通の価値観を見直す、スキルを見直す、文化や風土を見直す。経営者はただ賃上げを実施するだけではなく、組織力を向上させるべくテコ入れを行う必要があるのではないだろうか。第四次産業革命と言われる世の中であり、生産性の向上はどの企業にとっても必要不可欠である。賃上げを機に、組織力の向上に着手する絶好のタイミングではないだろうか。（了）