

## 領域4 処遇

ア 組織目標達成に向け、モチベーションを維持・向上させる賃金制度、水準賃金体系、賃金構成、賃金形態には、経営の考え方が反映される。賃金の決定においては、従業員の適正な生活レベルの維持、従業員の維持や人材採用上の競争力、賃金額の算定基準の明確さ、能力や成果に応じた支給配分、利益配分や成果配分の要素、労使間の十分な合意などについて検討が必要である。

イ 個別賃金決定の前提となる人事考課の公正性、それに基づく賃金差異の公平性

賃金については、その支給制度や水準のみならず、そもそも、支給額決定の前提となる人事考課が公正に行われているかどうか極めて重要な問題である。考課結果の賃金への反映は、従業員にとって、最も関心の高いテーマのひとつである。ここが適正に機能しなければ、従業員のワークモチベーションは低下し、経営に大きなマイナスの影響を与えることになる。人事考課の仕組みや公正さ、評価の適正さと賃金への反映などについて検討が必要である。

ウ 賃金額、賃金水準管理

賃金が上昇することは、従業員にとっては喜ばしいことであるが、経営的視点からは、賃金原資は適正にコントロールされていないといけない。

## 領域5 社会とのつながり

ア 企業理念・経営指針・行動規範等の見直し

企業理念や経営指針、社員行動規範等には、経営の根幹をなす価値観、社会における自社の存在意義や事業を通じて目指す目標、社員行動のあるべき姿等が謳われている。これらは、その企業独自の哲学や信念が反映されたものであり、従業員の精神的支柱となるものでもあることから、安易に変更すべきものではないが、企業の社会的責任（CSR）という視点から見て、正しく方向づけられているかの確認を行うとともに、必要に応じた見直しは行うべきである。お客様、社員、株主、地域その他、社会全体との共生や地球環境への配慮等の視点も必要となる。

イ 企業理念、経営指針の社内外への発信

企業の社会的責任をベースとした理念や指針は、社内はもちろんのこと、社外に向けても継続的に発信し続け、周知浸透を図る努力を続けていかなければならない。

ウ 事業を通じた社会貢献と法令遵守（コンプライアンス）への具体的な取り組み

社会を構成する一員として、企業が果たす役割の中で最も重要なものは、言うまでもなく事業活動そのものを通じて社会に価値を提供していくことであり、そこから得た利益を社会に還元していくことである。それを実現する上では、法令や社会的規範を遵守していることが大前提であり、環境への配慮や情報の公開、個人情報保護等の取り組みも合わせて、着実に実践していく必要がある。

## 領域6 休暇・福利厚生

ア 休暇制度の拡充と休暇取得率の向上

各種休暇制度の拡充、取得率の向上は、従業員満足観点からは大いに取り組む価値のある改善策である。一方でコスト増に繋がる側面もあり、容易には実施し難い課題でもある。しかしながら、従業員の心の健康保持・増進、リフレッシュによる生産性向上の効果も期待でき、人材採用や人材維持（リテンション）の促進にもプラスの影響を与えるものであることから、ワークライフバランス適正化の観点から、積極的に改善に取り組むことが望まれる。



### 改善施策・制度の参考事例

- ア. 成果業績重視型の人事賃金制度への移行
- イ. 賃金体系見直し（年功給、職務給、職能給、資格給、各種手当等の見直し）
- ウ. 年俸制の導入
- エ. 成果配分型賞与の導入
- オ. 退職金制度の見直し
- カ. 企業年金制度の見直し（確定拠出型年金制度の検討等）
- キ. 人事考課制度の改定（考課基準、考課指標等の改定）
- ク. 評価者訓練の実施
- ケ. 目標管理制度の導入
- コ. 行動評価、コンピテンシー評価、360度評価等の導入

### 改善施策・制度の参考事例

- ア. 企業理念・経営指針とCSRの関係整理、必要に応じた理念・指針の修正
- イ. 理念・指針等の社内外周知推進、積極的広報活動
- ウ. 法令遵守（コンプライアンス）の徹底
- エ. メセナ・フィランソロピー等、社会貢献活動の継続的実施
- オ. 従業員の社会貢献活動支援制度の導入

