

スポット

絶対評価の含意を改めて確認 「数字」正しく評価する目養う

海を渡って、大リーグに挑戦中のダルビッシュ投手。契約金の高額さもあって、日米共に高い注目を集めているようです。

投手の場合、野手と違って1試合ごとに勝ち負けが付きます（勝敗なしの試合もあります）。1試合100球前後投げるとして、山あり谷ありの打球内容が、勝ち・負けという一言で集約されてしまいます。

特に素人・半素人のにわかファンは、この勝敗ということばに幻惑されます。幸い、今のところ、勝ち星が先行していますが、負けが続けば、「あの何十億という契約金はなんだっただんだ」と非難を浴びたことでしょう。

しかし、勝ち・負けが運・不運に左右されるのはファンなら周知のことです。相手方チームを零点に抑えても、味方チームが得点しない限り、勝ち星は得られません。強力打線のバックアップがあるかないかで、勝ち数・負け数に大きな差が出ます。

人事評価制度を改定する際、「成果を数字に換算し、絶対評価する」という方針を打ち出すのが常道です。こちらにも、門外漢が聞けば、いかにも正論のような印象を受けます。しかし、人事畑出身でない経営リーダーが、こういう表現をするときは注意が必要ですよ。

ここで使われている数字とは、何でしょうか。単に勝ち星・負け星を

意味するのなら、それは決して客観的・絶対的な評価基準とはいえないでしょう。

数字による絶対的な評価基準とは、全員、一律な売上高基準ではありませんが、個々人が所属するポジション・役割・権限等に依りて、千差万別の達成基準があり得ます。

一律のノルマを設定するだけなら、誰でもできます。個々人の状況に応じてオーダー・メイドの目標数値を設定するのが、経営者・管理職の腕の見せどころであり、考課者教育が重要なゆえんでもあります。お祭りイベント的な「全社売上高コンテスト」と、客観・公正な人事考課とは峻別して考える必要があります。

2012

7

賞与の定義

知って得する



賃金実務

ボーナスの支給時期となりましたが、今回は「そもそもボーナスとは」という基本的な問題を考えてみましょう。ボーナスも賃金の1種ですが、支給回数が年2回という特殊性があるため、月給等とは実務上の取扱いが異なります。その定義は、労働・社会保険など法律によって各種各様です。

ボーナス（賞与）の取扱いは、法律によって異なります。特に労働法・労働保険のグループと、社会保険のグループでは大きな違いがあります。

労働法では「賞与も賃金の一種とみなします」が、月給と賞与では法律の適用が異なります。

第一に、月給等には賃金支払5原則（通貨払、直接払、全額払、毎月払、定期日払）がすべて適用されます（労働法第24条）。一方、賞与については、毎月払、定期日払の原則は除外されます（同条第2項）。

第2に、平均賃金や割増賃金の

算定基礎等のベースとなるか否かという問題があります。賞与ということばは直接用いられていませ

3カ月超の支払が対象 労働・社会保険で差異

んが、平均賃金を計算する際、「3カ月を超える期間ごとに支払われる賃金」は算入しません（労働法第12条第4項）。割増賃金の算定基礎には、「1カ月を超える期間ごとに支払われる賃金」は算入しません（労働法第21条）。

ただし、年2回の支払であっても年俸制のときは注意を要します。「支給額が予め確定している賞与

については、割増賃金の算定の基礎、平均賃金の計算から除外できない」と解されています（平12・3・8基収第78号）。この問題を回避するため、賞与の金額決定に弾力性を持たせる（予め金額を定めぬ）「推定年俸制」という名称を使っている会社もみられます。次に、労働保険でも「賃金とは、賃金、（略）賞与その他名称の如

何を問わない」と規定しています（労働保険徴収法第2条）。ですから、保険料もきっちり徴収されます。一方、労災保険給付の支給ベースとなる給付基礎日額は、おおむね平均賃金と同じなので、「3カ

月超の賃金（賞与）」は計算から除かれます（労災保険法第8条）。ただし、特別支給金規則の中には、いわゆるボーナス特別支給金が設けられています。雇用保険の賃金日額も、「3カ月超の賃金」を除く規定となっています（雇保法第17条）。

社会保険では、「報酬」の範囲から「3カ月を超える期間ごとに受けるもの」は除かれています（健保法第3条第5項）。それとは別に、「賞与とは3カ月を超える期間ごとに受けるものをいう」と定義されています（同条第6項）。

現在、社会保険では賞与も月給等と同様（同率）の保険料徴収対象となっています。しかし、健保の傷病手当金は、標準報酬日額の3分の2ですから、賞与の多寡は金額に影響しません（3分の2という率は、賞与も考慮した水準と説明されていますが）。年金の計算には、総報酬制導入後の賞与も反映されています。在職老齢年金の計算にも、影響が及びます。