

04.1.18

研究所とのNet Work

所報

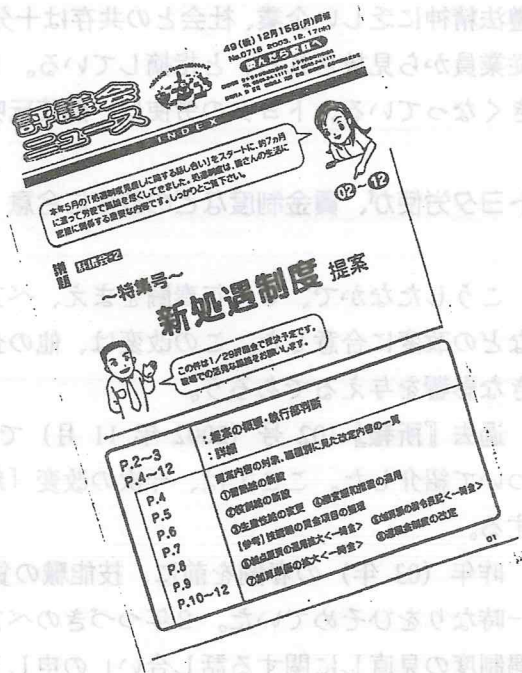
Aichi Labor Institute

<紹介>

トヨタ自動車の賃金制度・退職金制度などが 大きく変わる

◇ トヨタ自動車労働組合『評議会ニュース』

No. 0718 2003年12月17日



● 第110号・特別号

○ 2004年1月15日

愛知労働問題研究所

<紹介>

トヨタ自動車の賃金制度・退職金制度などが大きく変わる

トヨタの社会的責任を問う声は大きくなっている

トヨタ自動車は、日本はもとより世界から注目を浴びている。それは、巨額な利益を上げていることである。その巨額な利益を上げている「トヨタシステム」が注目されている。トヨタを礼讃・讃美する本が後を絶たない。

しかし、トヨタが注目を浴びているのはそれだけではない。3年前の春闘からベアが・ゼロで驚かされた。異常なサービス残業が摘発された。設計係長の過労自殺が法定で裁かれ、労災に認定された。海外輸出で、消費税がガバット還付されている。脱税が暴露された。昨年末には、自動車整備士検定試験の試験問題漏洩事件が発覚した。数え上げればきりがなくらいの、悪事や暴利をむさぼっていることが、つぎつぎと明らかになっている。

皮肉にも、奥田日本経団連会長（トヨタ自動車会長）が議長を務めた『04年版経営労働委員会報告』（03,12 発表）は、「いかにすぐれた競争力をもっていようと、遵法精神に乏しい企業、社会との共存は十分にはかれない企業は、やがて顧客、株主、従業員から見放される」と指摘している。トヨタの社会的責任を問う声が日増しに大きくなっている。トヨタの労使は、熟読玩味しなければならないであろう。

トヨタ労使が、賃金制度などの改変に合意

こうしたなかで、04年春闘をまえ、ベア要求を放棄したトヨタ労使は、賃金制度などの改変に合意した。この改変は、他の企業のみならず、公務・公共の職場にも大きな影響を与えるであろう。

過去『所報』102号（2002年11月）で、「トヨタの賃金制度はどうなっているか」について紹介した。ここでは、今次の改変「新処遇制度提案」の内容を紹介することにする。

昨年（03年）の春闘を前に、技能職の賃金制度改変のニュースが流れた。そのご一時なりをひそめていた。2年つづきのベアなし春闘のあと、5月に、会社から「処遇制度の見直しに関する話し合い」の申し入れがあった。この話し合いのなかで、労使による「処遇制度検討委員会」を設置して、検討を進めることになり、8, 9, 10, 11, 12

月の5回にわたって労使による検討が進められ、12月の検討委員会で、労使合意に達した。労働組合は、職場の意見を聞いて、2004年1月29日の評議会で承認を求めることにしている。

技能職の賃金制度 — 年齢給を廃止し、習熟給あるいは役割給に変える

トヨタは、『所報』102号で紹介したように、基幹職、事務・技術職、技能職の3本建ての「多立型」賃金制度が確立されていた。

基幹職には、「資格給」（約40%）と「職能給」（約60%）の2本建てで、職能給は毎年度の成果に応じて支給額が上下する。事務・技術職は、「職能個人給」（50%）と「職能基準給」（50%）の2本建てで、「職能個人給」は、職能資格ごとに、職能考課点によって昇給額がきめられる（上限額が決められている）。「職能基準給」は職能資格ごとに定額である。こんどの改変では、基幹職と事務・技術職には変動はなかった。

今回の「処遇制度の見直し」は、もっぱら技能職であった。「技能職」の現在の賃金制度は、「職能個人給」（30%、賃金等級別定額）、「職能基準給」（30%、資格ごとの職能考課点によって決定された昇給額の積み上げ。上限額設定）、「生産性給」（20%、賃金等級別定額）、「年齢給」（20%、年齢ごとの定額）の4本建てであった。

このうち、「年齢給」を廃止し、EX級（いわゆる班長級）以下は、「習熟給」に、SX・CX（組長、工長級）には、「役割給」にするというものがある。

「習熟給」は、勤続0年・27,000円（現・年齢給18歳38,200円、－11,200円）を出発に、勤続1～20年は、毎年2,700円、21～30年は、毎年1,900円を上積みするというもの（会社の当初提案は、勤続20年までとするものであった。あとはフラット）

「役割給」は、資格ごとに「標準」と「標準+ α 」を設定し、「役割や職務の難易度」によっておおよそ半分は「標準」、あとの半分は「標準+ α 」にするという。「標準」はCX級（工長級）で110,000円、SX級（組長級）で101,000円、「標準+ α 」は、それぞれ、120,000円、108,000円（10,000円、7,000円の格差）とする、という。

もう一つ、「生産性給」の決め方が、いままで毎月の評価で、1カ月ごとに支給額が異なっていたものを、評価期間を1年間とし、1年間は額が変動しないようにするという。

一時金・事技職の加点制度を一部改変 — 格差を拡大

トヨタの一時員は、昨年末・冬の一時金は、基礎賃金比例額（各人の基礎賃金×1.885月分）と賃金等級別基準額+加算額で、基礎賃金比例額は、組合員平均654,000円、

基準額＋加算額は、同 436,000 円で、合計 1,090,000 円でであった（ちなみに、昨年夏は 128 万円〔2 カ月＋55 万円〕で、冬は夏に比べて少なかった）。

こんどの処遇制度見直しでは、「基準額＋加算額」（原資配分の 40 %相当）のうちの「加算額」（加点 1 点）を、事務・技術職に限って、加点 1 点を 1.5 点に拡大するというものである（今回は、技能職には導入しない）。

これは、「期間考課」で、「現行加点原資（1 点／人、0 点と 2 点）では加点にメリハリがつけづらい」として、「加点原資」を「1.5 点／人を、0 点、1 点、2 点、3 点にし ― 頑張れば報われる度合いのメリハリをつけた」とすいう。組合は、「考課者の実情等をふまえ、前向きの見直しとして異存はない」としている。

また、この加算額は、「賞与辞令」に明示することになった（技能職の S X 以上も加点制度は変わらないが、「賞与辞令」に明示されることになる）。

退職金制度也大改変

現行の退職金制度は、「退職金基礎×基礎係数」であった。これを、「ポイント制」に変えるという。「勤続」「資格」「考課」の 3 要素のそれぞれのポイントを積み上げていく方式にするというものである。こうすることによって「個々人の頑張りが」退職金にも反映されるという（いままでも退職金基礎に、考課が反映されている）。

「勤続ポイント」は、30 年まで毎年 30 ポイント積み上げていく（1 ポイント＝1 万円）。これに、毎年「資格ポイント」（資格ごとに 0～25 ポイント）と「考課ポイント」（資格ごとに標準的な考課の場合、0～20 ポイント。頑張りが反映されるという）を積み上げるというものである。組合は、最終到達水準は現行水準と変わらないといっている。

拡大する多立型賃金制度

1990 年以降、トヨタ自動車の賃金制度はめまぐるしく変わってきた。それは、「頑張れば報われる能力評価」が強められてきた。そして、96 年 7 月から「基幹職」賃金制度が別建てとなり、成績主義が徹底された。99 年 10 月から、組合員レベルでは同一賃金制度だったものが、事務・技術職と技能職の賃金制度を別建てにした。事務・技術職の賃金制度は、資格・能力重視の賃金制度となった。技能職は、資格・人事考課部分が拡大された。こんど（2004 年 4 月実施予定）の「新処遇制度」によって、技能職の賃金制度は 2 本建てと、さらに多立型賃金制度となった。期間従業員の賃金、派遣労働者の賃金を加えれば、まさに「超多立型賃金制度」となったといえる。

＜「新処遇制度」提案の内容は『評議会ニュース』№0718、03 年 12 月 15 日に紹介されています。次頁以降、これをそのまま掲載することにします。＞

評議会 ニュース



49(後)12月15日(月)開催

No.0718 2003. 12. 17(水)

読んだら家庭へ

発行所 全トヨタ労働組合連合会 トヨタ自動車労働組合
TEL:0565-24-1111 FAX:0565-24-1177

発行人 東 正元 編集人 河野 晋哉 印刷所 長苗印刷株式会社

INDEX

本年5月の「処遇制度見直しに関する話し合い」をスタートに、約7カ月に渡って労使で議論を尽くしてきました。処遇制度は、皆さんの生活に密接に関係する重要な内容です。しっかりとご覧下さい。



議題

評議会-2

02 ~ 12

～特集号～

新処遇制度 提案



この件は1/29評議会で採決予定です。
職場での活発な議論をお願いします。

P.2~3
P.4~12

：提案の概要・執行部判断

：詳細

P.4

提案内容の対象、職種別に見た改定内容の一覧

P.5

①習熟給の新設

P.6

②役割給の新設

P.7

③生産性給の変更 ④激変緩和措置の適用

P.8

【参考】技能職の賃金項目の整理

P.9

⑤加点原資の運用拡大<一時金> ⑥加算額の辞令表記<一時金>

P.10~12

⑦加算単価の拡大<一時金> ⑧退職金制度の改定

「処遇制度検討委員会」での論議結果に基づき、新処遇制度(案)を以下のとおり提案します。

1. 趣旨

- 諸環境の急速な変化への対応等、処遇制度全般に関する労使の課題認識を基に、計5回の「処遇制度検討委員会」の場で、賃金・一時金・退職金に関する、具体的改定内容について検討を重ねてきた。
- 第5回の「処遇制度検討委員会」をもって、組合としての基本的な考え方に沿った「新処遇制度(案)」とすることができたと判断し、提案する。

2. 基本的な考え方

- ①加速する「働き方の高度化」をはじめ、我々の職場を取り巻く環境の変化の中、「安定感・安心感の確保」と、「やりがい・働きがいの向上」の両立を実現する制度構築を目指す。
- ②処遇制度は、組合員の生活と密接なつながりがあり、「公平・公正・納得性」という観点が不可欠。職場実感としかりとつき合わせ、実態に則したものかを見極めつつ、見直しを進める。

3. 処遇制度検討委員会での検討結果 (⇒ 詳しくは、P4以降の「提案詳細」を参照)

<賃金制度>

個別項目		検討結果のまとめ											
(現) 年令給	習熟給 【新設】	○育成ステージにあるEX級以下を対象。 ○勤続を軸とし、「経験の積み重ねによる一定の能力向上(=習熟)」を反映。 ○生計費を考慮した「年令給」カーブに比べ、「若年層の水準の早期立ち上げ」と「55歳以降に下降していた年令給カーブのフラット化」を実現。 ○「習熟給」カーブは、勤続30年(高卒・定期入社の学令48歳)まで上昇する形状。 ○不定期入社者は、勤続0年スタート。既入社者も勤続年数に応じて設定。 ○具体的水準の設定は、以下のとおり。(上限水準:100,000円) <table border="1"> <tr> <td>勤続0年</td> <td>勤続1~20年</td> <td>勤続21~30年</td> </tr> <tr> <td>27,000円</td> <td>2,700円/年</td> <td>1,900円/年</td> </tr> </table>			勤続0年	勤続1~20年	勤続21~30年	27,000円	2,700円/年	1,900円/年			
	勤続0年	勤続1~20年	勤続21~30年										
27,000円	2,700円/年	1,900円/年											
	役割給 【新設】	○活用ステージにあるSX級・CX級を対象。 ○その時々で実際に果たしている「役割や職務の難易度」を反映。 ○資格毎に「標準」と「標準+α」で設定し、一時金考課で挽回可能な額差に設定。 ○工場毎・本部毎といったスパンで、1:1を目処に設定。 ○具体的水準の設定は、以下のとおり。 <table border="1"> <tr> <td>資格</td> <td>標準</td> <td>標準+α</td> </tr> <tr> <td>CX級</td> <td>110,000円</td> <td>120,000円</td> </tr> <tr> <td>SX級</td> <td>101,000円</td> <td>108,000円</td> </tr> </table>			資格	標準	標準+α	CX級	110,000円	120,000円	SX級	101,000円	108,000円
資格	標準	標準+α											
CX級	110,000円	120,000円											
SX級	101,000円	108,000円											
生産性給 【変更】		○P部門の評価期間を「毎月」から「1年間(前年4月~当年3月)」に、評価単位を「原則課単位」から「全社」に拡大。 ○E部門は、前年4月~当年3月(現状:前年1月~前年12月)までの間のP部門生産性支給率の伸びを反映。											

激変緩和措置	○「習熟給」「役割給」への移行の際、賃金水準が変動する場合は「調整給」を設定。 ○移行後が移行前を上回る場合、「マイナス調整給」を設定し、04年昇給から3年をかけ縮小。 ○移行後が移行前を下回る場合、「プラス調整給」を設定し、05年昇給から原則3年をかけ縮小。但し、縮小額は毎年の総昇給額の1/2が限度とし、調整給が解消されるまで実施。
--------	---

<一時金制度>

一時金 【変更】	○事技・医務職については、加点原資を1点/人から1.5点/人に運用拡大。 ○加点原資の運用拡大で生ずる0.5点の端数は、部単位・考課グループ毎に切り上げ。 ○現在、上級専門職・専門職に限定している「加算額」の辞令表記を、事技・医務職の業務職と技能職のSX級以上に拡大。 ○事技・医務職の業務職の加点単価を拡大し、資格間の加点額比率の差を是正。
-------------	---

<退職金制度>

退職金 【変更】	○分かりやすさと、退職金に見える化を図るため、ポイント制退職金を導入。 ○安定・安心感の範囲内(=現制度の個人差の範囲内)で、個々人の頑張りを反映するべく、「勤続」「資格」「考課」の3要素のポイントを毎年積み上げる。 ○ライフスタイルの多様化に対応するべく、定年間際で立ち上げる現制度のカーブに比べて、早期に立ち上げる。(最終到達水準は変動させないように設計)
-------------	---

4. 改定時期

▽賃金制度：'04年4月から(旧制度で賃金改定後、制度移行を実施)

▽一時金制度：'04年7月 夏季一時金から

▽退職金制度：'04年10月から

5. 執行部判断

☆取り巻く環境が急速に変化する中、組合員の「やりがい・働きがい」を、より高めていくことを目標に、7ヵ月間に渡り労使で論議し、新しい処遇制度について整理づけができた。

☆新たな処遇制度検討の前提としている「職場の姿」と「実態」との間のギャップ(=評価制度の実施状況、役割給の運用)に対し、一部に懸念の声あり。今後は、実際の運用を想定しつつ、そうしたギャップを埋める取り組みを、労使で継続的、かつ早急に進めていく。

☆今回整理した、新たな「賃金・一時金・退職金制度案」については、「安定感・安心感の確保」と、「やりがい・働きがいの向上」の両立を実現しつつ、現在の職場実態にも即したものが整理されたと認識している。1月29日の採決に向けて、職場での活発な議論をお願いする。

6. 今後のスケジュール

12/15	1/29
本評	本評
☆提案 合同職場委員会	職場討議 ☆採決

新処遇制度提案 [提案詳細]

☆提案内容の対象

提案項目	技能職		事技職・医務職		
	CX級・SX級	EX級以下	上級専門職	専門職	業務職
①習熟給の新設	—	○	—	—	—
②役割給の新設	○	—	—	—	—
③生産性給の変更	○	○	—	—	—
④激変緩和措置の適用	○	○	—	—	—
⑤加点原資の運用拡大	—	—	○	○	○
⑥加算額の辞令表記	○	—	(実施中)	(実施中)	○
⑦加点単価の拡大	—	—	—	—	○
⑧退職金制度の改定	○	○	○	○	○

☆職種別に見た改定内容の一覧

職種	区分	賃金制度	一時金制度	退職金制度							
技能職	現	【全資格】 <table><tr><td>職能基準給 (30%)</td><td>生産性給 (20%)</td><td>職能個人給 (30%)</td><td>年令給 (20%)</td></tr></table>	職能基準給 (30%)	生産性給 (20%)	職能個人給 (30%)	年令給 (20%)	☆配分原資の内訳 60%40% 基礎賃金比例部分基準額加算 加点1点分 【全資格】	☆退職金基礎×支給係数で算出 ※①※② ※①資格毎に毎年の賃上げ額の40%を、個人別の退職金基礎に積み上げる。 ※②勤続年数と退職事由によって定められた係数。(勤続年数が増加すれば増加する。)			
	職能基準給 (30%)	生産性給 (20%)	職能個人給 (30%)	年令給 (20%)							
新	【EX級以下】 <table><tr><td>職能基準給 (30%)</td><td>生産性給 (20%)</td><td>職能個人給 (30%)</td><td>習熟給 (20%)</td></tr></table> 【SX級以下】 <table><tr><td>職能基準給 (30%)</td><td>生産性給 (20%)</td><td>職能個人給 (30%)</td><td>役割給 (20%)</td></tr></table> ※生産性給は運用方法見直し	職能基準給 (30%)	生産性給 (20%)	職能個人給 (30%)	習熟給 (20%)	職能基準給 (30%)	生産性給 (20%)	職能個人給 (30%)	役割給 (20%)	(配分原資の内訳に変更なし) ※SX級以上は、「加算額」の辞令表記を実施	☆毎年ポイントを積み上げる ☆ポイントは「勤続」「資格」「考課」の3種類 ☆1ポイント=1万円で金額換算
職能基準給 (30%)	生産性給 (20%)	職能個人給 (30%)	習熟給 (20%)								
職能基準給 (30%)	生産性給 (20%)	職能個人給 (30%)	役割給 (20%)								
事技職・医務職	現	【全資格】 <table><tr><td>職能基準給 (50%)</td><td>職能個人給 (50%)</td></tr></table>	職能基準給 (50%)	職能個人給 (50%)	☆配分原資の内訳 60%40% 基礎賃金比例部分基準額加算 加点1点分 【全資格】	技能職と同じ					
	職能基準給 (50%)	職能個人給 (50%)									
新	(変更なし)	【全資格】 60%40% 基礎賃金比例部分基準額加算 加点1.5点分に拡大 ※業務職は、加点単価の拡大とともに、「加算額」の辞令への表記を実施。	技能職と同じ								

☆提案内容の詳細

① 習熟給の新設

<改定のねらい>

○ 学令(年令)軸ではなく、勤続を軸とした「経験の積み重ねによる一定の能力向上」を反映する賃金項目として明確化。(⇒単に「年功的」との印象を払拭し、整理づける)

<内容詳細>

◎ 習熟給テーブル (年令給は、勤続0年を学令18歳として参考設定)

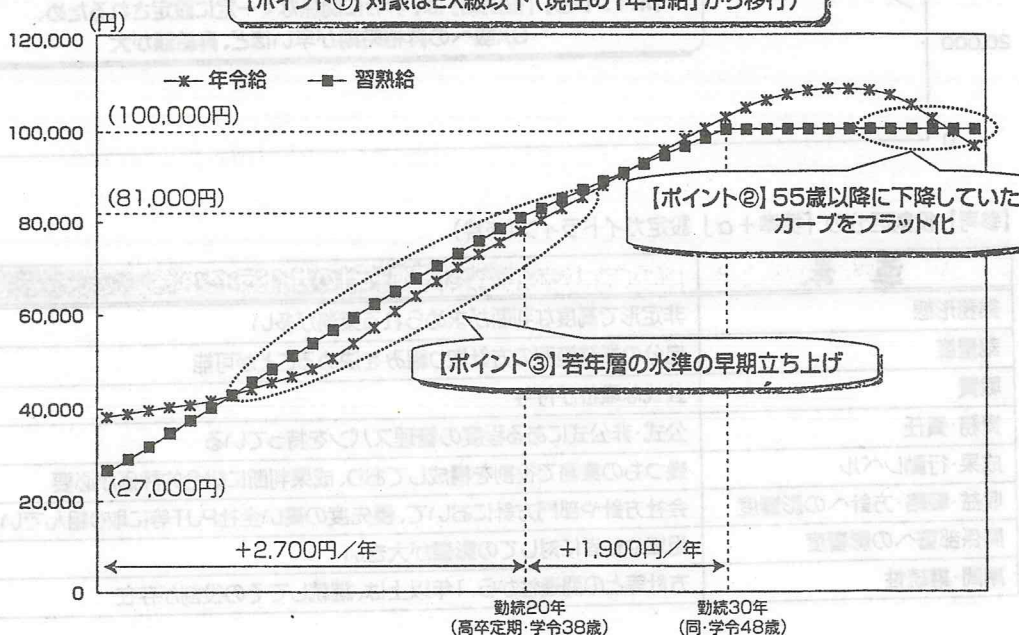
[単位: 円]

勤続	習熟給(①)	年令給(②)	差(①-②)
0年	27,000	38,200	-11,200
1	29,700	38,800	-9,100
2	32,400	39,400	-7,000
3	35,100	40,000	-4,900
4	37,800	40,600	-2,800
5	40,500	41,800	-1,300
6	43,200	43,000	+200
7	45,900	44,200	+1,700
8	48,600	45,500	+3,100
9	51,300	46,800	+4,500
10	54,000	48,100	+5,900
11	56,700	50,600	+6,100
12	59,400	53,400	+6,000
13	62,100	56,800	+5,300
14	64,800	60,300	+4,500
15	67,500	63,800	+3,700
16	70,200	67,200	+3,000
17	72,900	70,000	+2,900
18	75,600	72,600	+3,000
19	78,300	75,100	+3,200
20	81,000	77,500	+3,500
21	82,900	80,000	+2,900

勤続	習熟給(①)	年令給(②)	差(①-②)
22年	84,800	82,300	+2,500
23	86,700	84,700	+2,000
24	88,600	87,200	+1,400
25	90,500	90,000	+500
26	92,400	92,800	-400
27	94,300	95,600	-1,300
28	96,200	97,900	-1,700
29	98,100	100,200	-2,100
30	100,000	102,200	-2,200
31	100,000	104,200	-4,200
32	100,000	106,200	-6,200
33	100,000	107,200	-7,200
34	100,000	108,200	-8,200
35	100,000	108,200	-8,200
36	100,000	108,200	-8,200
37	100,000	108,200	-8,200
38	100,000	107,200	-7,200
39	100,000	105,200	-5,200
40	100,000	102,200	-2,200
41	100,000	99,200	+800
42	100,000	96,200	+3,800

◎ 変更ポイント

【ポイント①】 対象はEX級以下(現在の「年令給」から移行)



②役割給の新設

<改定のねらい>

○「与えられた役割・職務や、それを成果に結びつける過程での難易度」を処遇に反映させることで、管理監督業務の複雑化や海外支援の拡大等、技能職の働き方の多様化に対応。

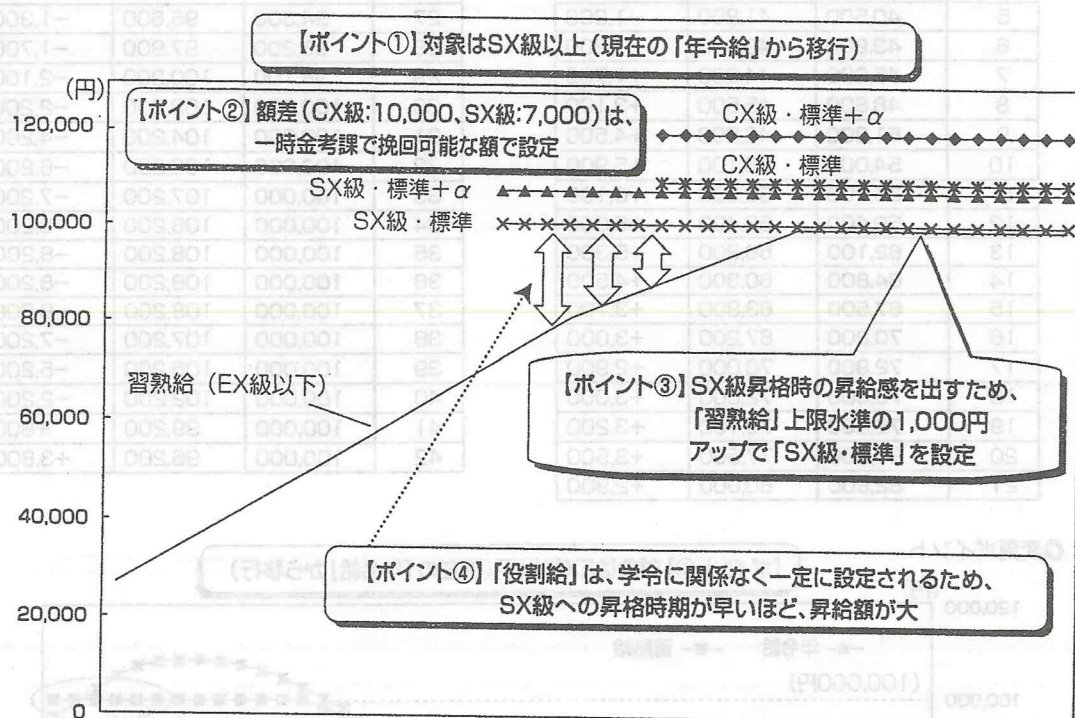
<内容詳細>

◎役割給テーブル

資格	役割区分	役割給
CX級	標準+ α	120,000
	標準	110,000

資格	役割区分	役割給
SX級	標準+ α	108,000
	標準	101,000

◎変更ポイント



【参考】役割区分の「標準+ α 」設定ガイドライン(抜粋)

要 素	設定ガイドライン
業務形態	非定形で高度な判断が求められる業務が多い
裁量度	自分の業務範囲の方針取り組みを決めることが可能
職責	公式な職位が付与
責務・責任	公式・非公式にある程度の管理スパンを持っている
成果・行動レベル	幾つもの業務で役割を構成しており、成果判断に総合的評価が必要
収益・戦略・方針への影響度	会社方針や部門方針において、優先度の高い全社PJT等に取り組んでいる
関係部署への影響度	組織や他者に対しての影響が大きい
期間・継続性	方針等との関連性から、1年以上は、継続してその役割が存在

③生産性給の変更

<改定のねらい>

○中長期的な視点で取り組む改善活動や、切替時の品質確保・初期需要への柔軟な対応等、現在の職場を取り巻く環境の変化に、生産性評価制度の真の強みを担保できるよう対応。

<内容詳細>

◎生産性給テーブル …「生産性基準額」の変更なし

◎生産性支給率決定の仕組み

	【変更後】			【変更前】	
	評価対象	評価期間		評価対象	評価期間
P部門	P部門全社平均	前年1月～12月	←	原則、課単位	毎月
E部門	P部門全社平均の伸び	前年1月～12月		P部門全社平均の伸び	前年1月～12月

④激変緩和措置の適用

<適用対象>

○「年令給」が「習熟給」や「役割給」に移行する際に、賃金水準が変動するケースに適用。
(「生産性給」の見直しによる賃金水準の変動には適用しない)

<調整給の設定>

○制度移行時('04年4月)の「年令給」と「習熟給」「役割給」の額差を「調整給」として設定

マイナス調整給：移行した「習熟給」「役割給」が、「年令給」を上回る(賃金上がる)場合

プラス調整給：移行した「習熟給」「役割給」が、「年令給」を下回る(賃金下がる)場合

[例1] EX級、学令41歳(勤続23年)のAさんの調整給

$86,700$ (勤続23年の習熟給) - $84,700$ (学令41歳の年令給) = 2,000(Aさんは「マイナス調整給」)

[例2] EX級、学令54歳(勤続36年)のBさんの調整給

$100,000$ (勤続36年の習熟給) - $108,200$ (学令54歳の年令給) = -8,200(Bさんは「プラス調整給」)

[例3] SX級、学令52歳、GLのCさんの調整給

$108,000$ (GLの役割給) - $108,200$ (学令52歳の年令給) = -200(Cさんは「プラス調整給」)

<調整給の縮小>

○基本は3年間*1で均等に縮小(調整給を $1/3^{*2}$ して、毎年 $1/3$ ずつ縮小)

*1: 「マイナス調整給」は04年度昇給から、「プラス調整給」は05年度昇給から縮小開始

*2: 1円の位は切り上げ

○調整給設定時の金額が1,000円以下の場合は、一度に縮小

○「プラス調整給」で、3年間で均等分割した額が、その年の総昇給額の $1/2$ を超える場合は、総昇給額の $1/2$ を限度に縮小。その上で、調整給が解消されるまで実施。

【参考】技能職の賃金項目の整理

○EX級以下(育成ステージ)

・「年令給」に代わり、「経験の積み重ねによる一定の能力向上」を反映する「習熟給」を設定

現行 (昇給配分目安)	改定案 (←)	賃金項目としてのポイント	考課等
職能基準給 (30%)	職能基準給 (30%)	▽賃金等級別の定額 ▽賃金額は、資格・賃金等級が高いほど多い	
生産性給 (20%)	生産性給 (20%)	▽「基準額」として賃金等級別の定額 ▽賃金額は、「基準額」に「支給率」を乗じ決定	支給率は、「全社・1年単位」で算出(*)
職能個人給 (30%)	職能個人給 (30%)	▽資格毎に職能考課点により決定された昇給額を毎年積み上げ ▽昇給額は、資格・職能考課点が高いほど多い	保有能力を重視した「職能考課」を反映
年令給 (20%)	習熟給 (20%)	▽勤続年数別の定額 ▽賃金額は、勤続年数が長いほど多く、勤続30年以降は横ばい	

*E部門の支給率は、前年4月～当年3月のP部門平均の伸びを反映

○SX級以上(活用ステージ)

・「年令給」に代わり、「役割・職務や、成果に結びつける過程の難易度」を反映する「役割給」を設定

現行 (昇給配分目安)	改定案 (←)	賃金項目としてのポイント	考課等
職能基準給 (30%)	職能基準給 (30%)	▽賃金等級別の定額 ▽賃金額は、資格・賃金等級が高いほど多い	
生産性給 (20%)	生産性給 (20%)	▽「基準額」として賃金等級別の定額 ▽賃金額は、「基準額」に「支給率」を乗じ決定	支給率は、「全社・1年単位」で算出
職能個人給 (30%)	職能個人給 (30%)	▽資格毎に職能考課点により決定された昇給額を毎年積み上げ ▽昇給額は、資格・職能考課点が高いほど多い	保有能力を重視した「職能考課」を反映
年令給 (20%)	役割給 (20%)	▽資格・役割区分別の定額 ▽賃金額は、資格が高く、役割区分の難易度が高いほど多い	役割・職務で判断した「役割区分(標準・標準+α)」を反映

⑤加点原資の運用拡大 <一時金>

<改定のねらい>

○加点結果にメリハリをつけやすい環境を整え、組合員の“努力・頑張りをしっかりと反映していくことで、期待以上の成果をあげた組合員の報われ感を上昇させる。

<内容詳細>

◎加点原資の運用見直し

【ポイント①】対象は事技・医療職のみ（今回は技能職に導入なし）

<現状>

<見直し後>

【ポイント②】一時金配分時に「基準額」と「加点分」の割合変更

加算額 (加点1分)		加算額 (加点1.5分)		(加点0)	加算額 (加点1)	加算額 (加点2)	加算額 (加点3)
基準額	↑ 基準額から 加点0.5分を 捻出	基準額		基準額	基準額	基準額	基準額
基礎賃金 比例分		基礎賃金 比例分		基礎賃金 比例分	基礎賃金 比例分	基礎賃金 比例分	基礎賃金 比例分

【ポイント③】
従来は差がつきにくかった加点0と加点1の“成果”の見極めが促進

⑥加算額の辞令表記 <一時金>

<改定のねらい>

○考課対象となる期間における“成果”を評価した結果である、加点を明確にし、より一層の励みとするとともに、評価結果に対する上司と部下の間の双方向コミュニケーションを促進する。

<内容詳細>

第100期前半期賞与

辞令

¥0, 000, 000

(内加算額 ¥△△, △△△)

上記のとおり発令する

2003年12月1日

トヨタ自動車株式会社

【ポイント①】「加算額表記」の対象に業務職と技能職のSX級以上を追加

【参考】加算額表記の実施対象

技能職		事技・医療職	
CX級	'04.7～(提案)	上級専門職	'00.7～
SX級		専門職	
EX級	実施予定なし	業務職	'04.7～(提案)
中堅技能職			
初級技能職			
基礎技能職			

⑦加算単価の拡大 <一時金>

<改定のねらい>

- 業務職(事技・医務職)の一時金総額に占める加点額の比率を高めることにより、頑張れば報われる度合を適切なものとし、より一層の励みとしていく。

⑧退職金制度の改定

<改定のねらい>

- 分かりやすさと、退職金に見える化を図るべくポイント制とし、安定・安心感と個々人の頑張りの反映を両立すべく、「勤続」「資格」「考課」の3要素で毎年積み上げる。
- ライフスタイルの多様化に対応するべく、定年間で立ち上げる現制度のカーブに比べて、早期に立ち上げる。(最終到達水準は変動させないように設計)

<内容詳細>

◎各要素のポイント付与数

◆勤続ポイント

勤続年数	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
ポイント	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
勤続年数	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42
ポイント	30	30	30	30	30	30	30	30	30	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

◆資格ポイント

資 格	ポイント
基礎技能職	0
初級技能職	5
中堅技能職	10
EX級	15
SX級	20
CX級	25

◆考課ポイント(標準的な考課の場合)

資 格	ポイント
基礎技能職	0
初級技能職	5
中堅技能職	9
EX級	12
SX級	16
CX級	20

◎ポイント付与のタイミング

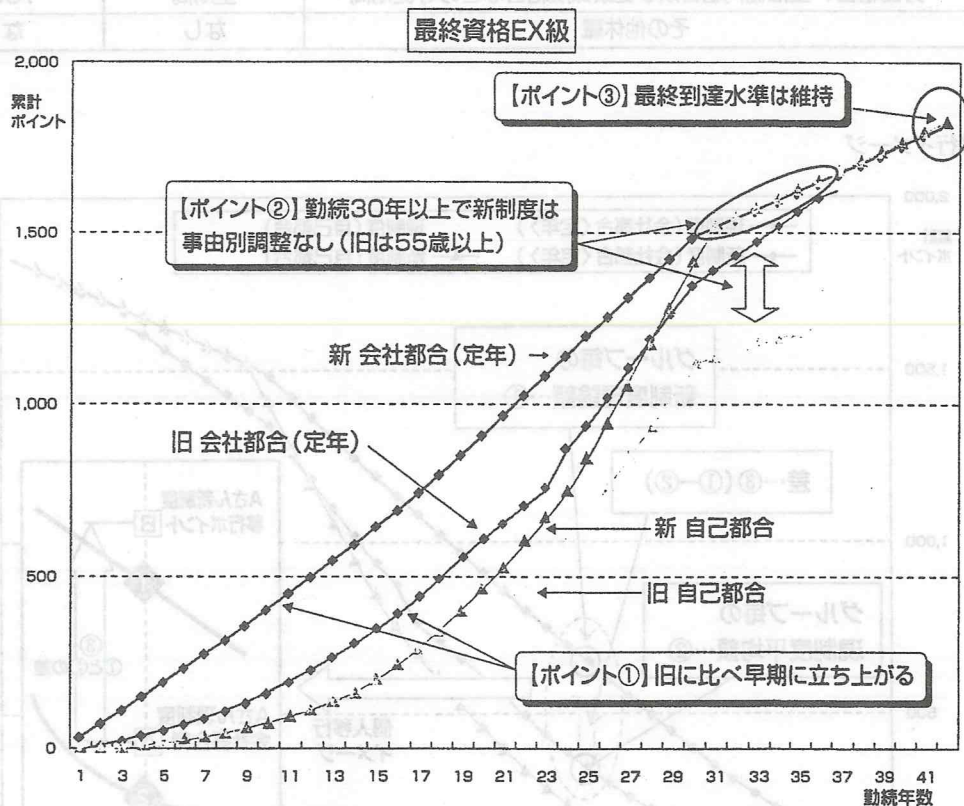
- 毎年4月1日に付与する。資格は4月時点の資格、考課は前年度の考課実績に基づく。
- 期中退職の場合は、翌4月にもらおうであろうポイントを計算し、在籍月数の比率で付与。資格は退職時の資格、考課は退職時資格の標準的な考課とする。
- 期中入社者も、翌4月時点の資格と考課をもとに在籍月数の比率で付与する。

◎事由別調整率

自己都合	勤続年数	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
	調整率(%)	0	2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	26	30	34
現3号表相当	勤続年数	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30年以降	
	調整率(%)	38	42	46	50	54	58	62	66	70	75	80	85	90	95	100	

※現在の2号表相当は別途定める

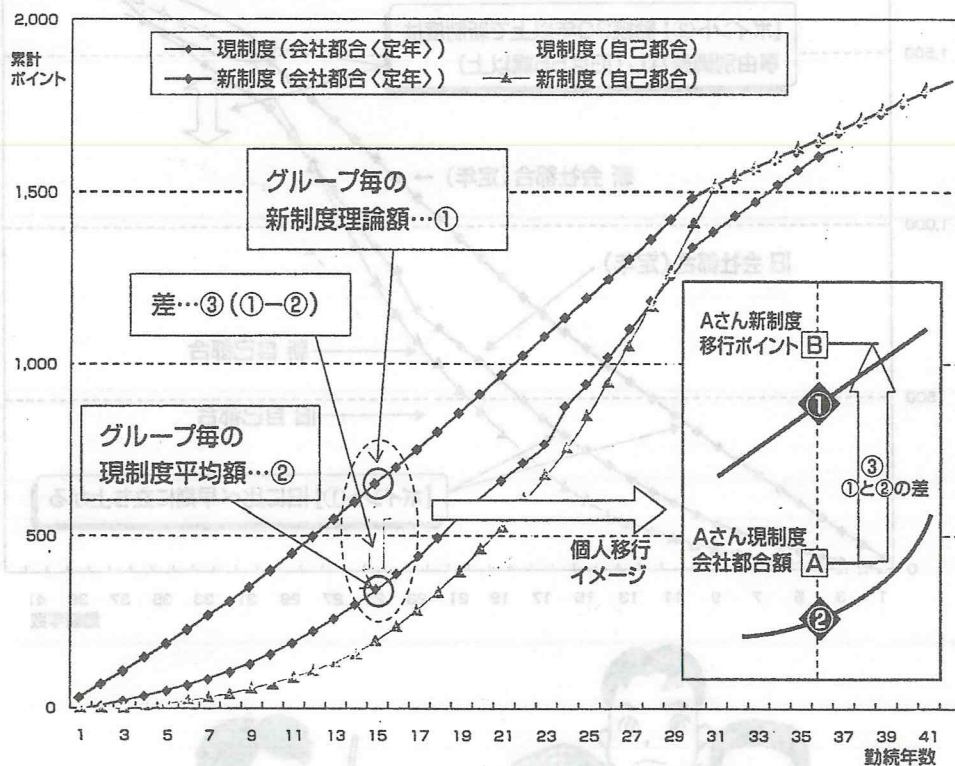
◎制度見直しイメージ



◎休職期間の取扱いについて

休職事由		休職期間中の取扱い	
		現制度 (勤続算入期間)	新制度 (ポイント付与)
業務外の傷病休職 (勤続年数により異なる)	在籍5年以上10年未満で退職のとき	1/3	2/3
	在籍10年以上20年未満で退職のとき	1/2	
	在籍20年以上で退職のとき	2/3	
通勤災害による傷病休職 (勤続年数により異なる)	在籍10年未満で退職のとき	1/2	100%
	在籍10年以上20年未満で退職のとき	2/3	
	在籍20年以上で退職のとき	全期間	
業務上の傷病による休務期間		全期間	100%
出向による休職期間		全期間	100%
労働組合、生活協同組合及び健康保険組合などの専従期間		全期間	100%
その他休職		なし	なし

◎移行イメージ



詳しいことは
職場役員へ聞こう!