

第355号

2012年

5月31日

どぶいたニュース

全損保日勤外勤支部

東京都中央区銀座5-13-7

東銀座東京海上日動ビル1階

電話 03-3542-9857

FAX 03-3542-9858

教宣部 発行

春闘ハイライト

業績賞与算出スキームに対する組合の主張と要求

見直しを決断させたことは運動の正しさの証

2012 春闘は5月29日に大綱妥結しましたが、今春闘において、会社は業績賞与算出スキームの見直しについて明言しました。本件は、昨年の2011 春闘交渉で組合が「業績賞与算出スキームが従業員の頑張りを反映する仕組みでない」ことを強く訴え、今春闘では要求に掲げ、改善を求めた問題でした。会社に制度の見直しを決断させたことは、私たちの問題提起や交渉での主張が的確であり、またこの企業に働く全従業員の声を代弁したものであった証左でもあり、進めてきた運動の正しさを再確認できるものでした。

今後、会社が提案してくる内容についても、引き続き働くものの立場に立って、しっかりとものを言っていくことが重要です。そのためにも、本件に対する交渉をハイライトとしてふりかえってみたいと思います。

2011年 春闘

① 2011春闘交渉 第2回団交 (2011. 5. 19 どぶいたニュースNo.318)

組合) 臨給についてだが、前回の会社回答で業績賞与の評価点を31.3点にするとした点を組合も検証した。スキームによる結果については否定できないが、2年連続で増収を果たしている点や震災対応で社員が使命感を持って懸命に奮闘しているにも関わらず、昨年比との概算で2割減という臨給月数は、社員の働く意欲やモチベーションにもきわめて大きい悪影響を及ぼす。スキームの中で修正利益が63%と多くのウエイトを占めているが、修正利益には会社

の恣意的な数字要素があるように感じる。

会社) 社員のモチベーション・やりがい・働きがいは十分に認識している。それを考慮してストレートに 31.3 点を適用した。利益がないのに従業員に賞与を払っていいのか? 指標は対外的にも公表している数字だ。株主ばかり見ているわけではないが、株主に見放されると会社は立ち行かなくなる。あくまでも対外的に公表している数字に基づいて算出した評価点であり、恣意的なものは一切ない。

組合) 今春闘情勢では、臨給について、決算が悪くても「前年通り」と英断している会社が多くある。今回の会社回答で社員のモチベーションが保たれるのか大いに疑問だ。

会社) 業績賞与の算出スキームについては、利益が上がればその分支給されるものだ。しかしながらスキームについては、これからもずっと同じ仕組みでやっていくことが正しいかどうかは、その時の環境を踏まえながら判断していく。

② 2011春闘交渉 第1回事務折衝 (2011. 5. 27 どぶいたニュースNo.319)

組合) 春闘要求に対する会社回答は、まったく不満である。

臨給月数では昨年比 1.5 カ月減となっている。未曾有の大震災での従業員の頑張りに対して、前年実績通りの回答を英断している会社もあるなか、当社では昨年より臨給が 20%の削減となっている。これでは従業員のモチベーションは持たないし、会社に対しての不信感は大いなものになってしまう。

私たちはこのような結果になった賞与の仕組み、業績賞与のスキームについて、次の3つの観点から大きな問題意識を持つ。

もともと当社の賃金制度上、年収に対して賞与の占める割合が高い。そのうえで、賞与のなかでも業績賞与の占める割合が 3 分の1となっている。ということは、業績賞与が今年のように大きく下振れした場合、生活に与える影響が大きすぎる。組合としては賞与といえども生活給と考えており問題意識を持たざるをえない。

業績賞与に使用している指標の項目自体が正しく業績を反映できるものなのか疑問である。決算のなかで入り繰りする性質をもった指標が多すぎるように感じる。

指標の各項目割合も妥当なのか疑問である。特に修正利益評価点が占める割合は 63%と高く、その影響が業績賞与の 1.5 カ月というマイナスに直結している。会社としては利益に重きを置いているのだろうが、従業員としては自分たちの頑張りがきちんと反映されていないように感じる。

指標ごとの目標数字が高すぎるのではないか。手の届かないような目標数字ではモチベーションを高めるものとはならない。

以上のことから、従業員の頑張りが正しく反映されているとは思えない。この制度が導入されて一度も 100 ポイントを超えておらず、昨年の 86 ポイントでも生活に影響があったが、今年の 31.3 ポイントはさらに生活に大きな支障をきたすものであると考える。組合としては、業績反映は従業員のモチベーションを高めることにつながるものとならなければならないと考

える。人件費の削減装置とみられるようなものであってはならない。

今次春闘回答を見た時に「これだけ頑張ってもこれなのかよ」という落胆している従業員の声は全社的に蔓延していると感じる。

会社) 従業員の感情的な部分の話については理解できるが、今業績数字に照らして、基本賞与の月数は昨年実績を回答している。会社としては、賞与というのは会社業績に連動するのが前提であって、会社業績が良ければ多く支払われ、悪ければ悪いなりの支払いになってしまふことは当然のことだと考える。

組合) 臨給を算出するスキームが従業員が納得できるものであればモチベーションや働く意欲に問題はないが、今年の働きぶりとして、また他社が昨年実績を英断している点などをみるなかで、本臨給回答はあまりに低すぎると感じる。

また、一言で業績指標が悪いと言われても、例えば自動車の損害率が高いという結果に対し、従業員の頑張りではどうしようもない部分もある。営業の立場の現場感覚で言えば、この対物事故で、この車両損害で「こんなに保険金が支払われるのか」と感じるケースがある。また、傷害保険にしても損害率が高いのであれば会社施策として工夫できることがあるのではないかと感じる。そういう従業員の頑張りでは手が届かない部分、すなわち会社施策による改善や工夫が求められる部分についても、ゴチャ混ぜにされて、生活給である臨給が削減されてしまふ仕組みに納得感が生じない。

会社) 確かに自然災害などは従業員の頑張りとは結びつかない部分が指標になってあらわれる面は否定できない。会社施策がもっと工夫できるのではないかという指摘については、当然会社としても他社の商品体制や支払い体制と比較して、当社が選ばれる商品やサービスを提供していくことを追求している。もちろん、会社としてもっと工夫・努力をしていかなければならないのは当然だが、手をこまねいているわけではない。

組合) 業績賞与に関する強い問題意識を持っていることは再度強調しておく。

③ 2011春闘交渉 第3回団交 (2011. 5. 31 どぶいたニュースNo.322)

組合) 収拾にあたって、賞与の仕組み・業績賞与について、事務折衝でも主張したが、団交の場であらためて問題意識を述べる。

- ・ もともと当社の賃金は、制度上、年収に占める賞与の割合が高い。そのうえで、賞与の中でも業績賞与の占める割合が三分の一となっている。ということは、業績賞与が今年のように大きく下振れした場合、生活に与える影響が大きすぎる。組合としては賞与も当然のことながら生活給であると考えており、今回の会社回答は到底容認できるものではない。
- ・ こうした大幅減額は業績賞与の算出スキームによるものである。使用している指標の項目自体が正しく業績を反映できるものなのにも疑問がある。さらに、指標の各項目の割合が妥当なものなのかも検討されなければならない。特に修正利益の評価点の占める割合が63%となっているが、この指標自体、従業員の働きが反映される指標とは

言い難いものと私たちは考えている。会社としては利益に重きをおいているのだろうが、この指標に重点をおいて算出したポイントから導き出された業績賞与には、従業員としての懸命な働き、懸命ながんばりがきちんと反映されていないと言わざるを得ない。

- ・ 指標ごとの目標数字が高すぎるのではないかとということもある。手の届かないような目標数字ではモチベーションを高めるものとはならない。
- ・ 以上のことから、業績賞与が従業員の働きを正しく反映した結果とは思えない。この制度が導入されてから、一度しか100ポイントを超えておらず、昨年の86ポイントでも生活に影響があったが、今年の31.3ポイントは生活に大きな支障をきたすものである。組合としては、業績反映とはいえ、安定した生活に寄与し、従業員のモチベーションを高めることにつながるものとならなければならないと考える。特に、今回の東日本大震災における対応では、まさに身を削る思いで対応している従業員や応援要員の不在をカバーする従業員など、全社一丸となって頑張っている状況にあり、こうした従業員の努力に応えなくてはならない。しかし、今回の業績賞与は単に人件費の削減装置になっていると言わざるを得ない。

今年、会社が業績賞与のスキームを作成するにあたって、本日申し入れた意見を十分に検討してもらいたい。私たちは、今後さらにこの問題を重視し、働きが報われる業績賞与制度を実現したいと考えている。妥結に当たりこのことを強調しておく。

会社) 本春闘を收拾する旨、了解した。業績賞与についての業績評価方法のスキームについて様々な観点からの問題点を聞いた。現在のスキームが完全であるかどうか、今後このスキームでやっていくかどうかは検討し、次年度の評価方法を組合に提案し協議していきたい。

2012年 春闘

④ 2012春闘交渉 第1回団交 (2012. 5. 22 どぶいたニュースNo.351)

組合) 昨年の春闘でも強力に主張し、今春闘でも要求に掲げているが、そもそも業績賞与のスキームは従業員の働きが反映されない仕組みになっている。そのことは、採用する指標の修正利益が全体の63%を占め、正味収入保険料は27%となっており、従業員の働きが反映されない指標にウェイトが置かれている点にある。このことは、ここ数年の業績評価点にも表れている。2009年38.6ポイント、2010年87.3ポイント、2011年31.3ポイント、そして、2012年は実質37.0ポイントで推移している。私の知りうる限りでは、一度も100ポイントを超えていない。これでは、単なる賞与の削減装置にすぎない。会社は、今年度は従業員の働きに対して、昨年実績月数の0.8カ月に約0.4カ月増とし約1.2カ月の業績賞与月数で、業績評価点で44.3という水準にすると説明した。確かに、「業績評価方法・業績賞与への反映について」の2の業績賞与の反映で、業績評価点(0点~200点)をもとに、会社の経営としての総合的な評価を加え、業績賞与変動月数の範囲内で、労使交渉において業績賞与月数を協議のうえ決定するとあるが、今年で言えば、なぜ約0.4カ月増しなのか、根拠が全くみえない。先に0.4カ月積み増し

という結論を決めて、あとからそれに合わせて評価点を決めたのではないのか。先に結論ありき、としか思えない。このことは、会社自らが業績賞与スキームの矛盾点を認めたことになり、今春闘で言えば、スキームは破たんしていると言えるのではないか。もう一度強調するが、従業員の働きが反映して、従業員に納得感があるスキームにするよう要求する。

会社) 業績賞与制度について、今回業績賞与スキームを無視した回答が出たのではないかという話があったが、会社としても現在の業績賞与スキームについては、社員・従業員にとって納得感のあるスキームに変更すべきではないかという組合の認識について、同じような認識にある。こういう収益環境の中で、今のスキームが果たして有効に機能するのかという問題意識も強く持っている。その中で、今回、何カ月という回答をした背景もある。

いずれにしても、今の業績賞与スキームにおいて、わずか数億円利益が変動した場合 海外でも、為替の変動でも、何かしらの理由によって、数億円の利益変動があった場合に、業績評価点がすごくぶれるというスキームは、このままで良いのかということで、大変強い問題意識がある。ここは会社としても、新しい事業計画に入ったということも含めて、より納得感のあるスキームに変えていく見直しをしている。時期が来たら、提案をしたいと考えている。

組合) それはいつ頃になるのか。

会社) 時期については今明言できないが、できるだけ早いタイミングで示したい。

組合) 業績賞与について、先ほども話した通り 100 ポイントを切っている。減額されて払われている現状の中で、従業員の安定した生活との関係で、業績賞与は問題があると主張している。会社は業績を反映している賞与と言うが、従業員は業績賞与も含めて賞与全体と月例給で年収とし、この年収をもとに生活設計をしており、その一部が毎年削減されたり、会社の勝手な意図で上下されたりすることは、生活の安定を崩すものとなる。組合としては、春闘で年収を確定させ、安定した生活を過ごせるように求めている。このことから、業績賞与は問題が大きいと考えている。今、会社から問題意識を持っているとの発言を聞いたので、ここは労使で、今の業績賞与スキームの問題について明らかにして、正していけたらと考えている。

会社) 業績賞与スキームは会社としても納得感のあるスキームということで、組合側も同じ認識をしているが、何度も言うが、会社として、賞与と言うものは、会社の利益・収益が源泉であると伝えている通りで、本来であれば、利益・収益の規模が動くと、賞与はある程度連動していくという、考え方であってもおかしくない。今のスキームは、利益が変動してもファン্ডは変わらない。利益の多寡に応じた業績賞与になっていない。業績賞与と言いながらも、そういう点では納得感のない仕組みになっている。その辺も含めて、新しい仕組みを考えていきたい。

組合) ひとつ確認するが、前回の団交で会社は「業績評価点は 37 点だったが、社員の頑張りがあり、業績賞与月数を 1.2 カ月とする決定をし、逆算すると業績評価点は 44.3

点になる」と説明した。この説明に間違いはないか。

会社) その通りだ。

組合) 会社からスキーム自体に、従業員の納得感が得られないという発言があったが、組合は、このことをずっと指摘してきていて、やっぱり再検討ということになった。業績賞与部分については、等級の人で、2.654ヶ月になるわけで、これが0になってしまうと2.654ヶ月で、こけだけ大きな差異がある。スキームにより、安定した生活や生活設計も含めて、全てが狂ってしまう。そういうことに問題意識を持っているので、ぜひ、組合の主張に沿った形で、社員の働きがストレートに反映される業績賞与のスキームを、本当に、真剣に検討してもらいたい。

昨年度、増収もし、マーケットシェアの改善幅も第1位と、そういうことがあったにも拘わらず、2011年度31.3ポイント、2012年度実質37ポイントとあまり変わらない。それは、修正利益に対して収入保険料のウエイトが小さいのが原因ではないか。もっと従業員の働きが反映される指標を採用する方が、更に従業員のモチベーションも上がるのではないかと考える。組合としては、賞与も含めた年収、これが大幅に削減されること、特に2010年度87.3ポイントから2011年度31.3ポイントになり、約1.5ヶ月削減されると、この年収、給与で生活している従業員は、生活自体が厳しくなる。会社業績は反映されるのだろうが、このスキーム自体の指標がおかしいのではないか。それによって、従業員の生活が崩される、そこに問題点がある。

今回、従業員の働きを反映させるために0.4カ月増しにしたが、この0.4カ月の根拠とは何か。0.5カ月、0.6カ月ではいけない、なぜ0.4カ月なのか。

会社) 総合的な判断をしたとしか話せないが、修正利益が赤字の会社で賞与を上積みするということは、普通に考えたらありえないということを理解してもらいたい。そういった中で、2011年度の社員の働きを、会社としても最大限評価した。果たして、37点が払えたかということを考えてもらいたい。社員の働きを評価すべきと、それはその通りで、会社も最大限評価したいという思いがある。一方で、利益が赤字だという点、この点を決して無視できない。これは、これからの考え方としても、きわめて基本的な考え方だが、社員の働きに報いる、社員の働きを評価するという考え方の一方で、大前提として、利益が賞与の源泉であるということ、ここを理解した上で、社員の働きがある。トップラインにおいても、伸びても、伸びても、利益が上がらないと、これでは、企業として全く意味がない。トップラインを伸ばしながら、利益も伸ばしていく。この形で、納得感のあるフォームに、できる限りしていきたい。

⑤ 2012春闘交渉 第2回団交 (2012. 5. 24 どぶいたニュースNo.352)

組合) 業績評価点算出スキームには会社も問題意識を持っていると発言しているが、従

業員の働きが反映されるスキームを強く要望する。

会社) 良い仕組みになったと言われるような、また、よりいっそう納得感のある仕組みを考えている。

組合) 臨給自体が生活給であって、安定した臨給にして欲しいという要望だ。働くものの納得感ある提案が出されることを強く要望する。

⑥ 2012春闘交渉 第3回団交 (2012. 5. 29 どぶいたニュースNo.354)

組合) 收拾にあたって、業績評価ポイントの問題点について、春闘交渉の場でも主張したが、本日の団交の場で改めて問題意識を述べる。もともと当社の賃金は、制度上、年収に占める賞与の割合が高い。そのうえで、賞与の中でも業績賞与の占める割合が三分の一となっている。ということは、業績賞与が、私たちの生活に与える影響はきわめて大きい。会社は、賞与の源泉は利益だと言うが、業績賞与スキームで採用する指標の内訳は、利益指標が70%、売上指標が30%となっている。昨年度で言えば、売上指標の目標値に対する達成率が、正味収入保険料101.1%、営業統計保険料(一般種目)101.2%、営業統計保険料(長期性商品)103.1%と、東日本大震災や台風などの自然災害の対応に追われながらも、目標を達成した。このような従業員の働きがあっても、売上指標の業績評価点は37点にしかならなかった。組合は、業績評価点100ポイントが基本の月数と考えており、毎年従業員の働きが反映されず、業績評価点100ポイントを切り、従業員の生活が厳しくなることに、大きな問題意識を持っている。また、昨年度は修正利益260億円というプラスが出ている中で業績評価点31.3点であったが、今年度は修正利益が赤字にもかかわらず、業績評価点37点となり大きな矛盾が生じた。このことについては会社も問題意識を持っているのかもしれないが、実質的に制度が破綻していることのあらわれである。一方で、昨年の春闘で、組合は従業員の働きが反映されない業績賞与スキームで算出された業績評価点にこだわらず、東日本大震災の対応などに頑張った従業員の働きに対して、臨給の上積み求めた。今春闘では、業績評価点にこだわらず、若干ではあるが上積みをした会社姿勢に対して一定の評価はしている。

今春闘交渉の中で、会社から、業績賞与スキームの見直しについての態度表明があった。春闘交渉の中でも述べているので繰り返しになるが、誰にも納得感がある、従業員の働きが反映されるような仕組みを取り入れるよう、改めて要求する。このことは、全従業員の共通した要求であると確信する。また、提案時には十分に労使協議ができる時間が確保されるよう、強く要請する。

会社) 業績賞与の算出スキームについては、時期は明言できないが、新しい業績賞与制度を検討している。業績賞与のベースは利益と考えているが、社員の働きに応えられるようなものをとの組合の要望については承知した。

以上