

# 「同一労働同一賃金」が食品スーパーマーケットの経営に与える影響

## 同一労働同一賃金問題について

一般社団法人  
日本スーパーマーケット協会  
会長 川野 幸夫

現在、安倍内閣では、働き方改革の推進ということで、特に同一労働同一賃金問題が大きく採り上げられております。少子高齢化が進むなかで、食品スーパーマーケット業界は、深刻な人手不足の状況が続いており、働き手の確保とそのための労働環境・労働条件の改善は急務となっております。食品スーパーマーケット業界といたしましても、自らの問題として真摯に受け止め、具体的に検討を進めていきたいと考えております。しかしながら一方において、食品スーパーマーケット企業の利益率は平均1~2%と低く、特に中小零細企業の経営基盤は脆弱であるところから、これら働き方改革の実現に伴って、急速に人件費コストがアップするようなことがあれば、企業維持にも甚大な影響を及ぼす懸念もあります。そこで働き方改革の実現に当たっては、そのコストアップを賄う原資であります生産性の向上についても十分に留意し、車の両輪としてバランスよく施策を進める必要があります。

そこでまずは、この同一労働同一賃金問題が経営に及ぼす影響を具体的に理解する必要があるということで、4月に協会内に検討委員会を設置し、座長を松本大学の上野先生にお願いして検討してまいりました。その結果、現在の厚生労働省のガイドラインに則って試算した場合でも、前提条件によっては、人件費の大幅な増加により極めて大きな影響が避けられないことが明らかになりました。

新聞報道等によりますと、一部では、正規と非正規の格差を大幅に縮めるという議論もあるようですが、仮にそのような格差是正を短期間に実施いたしますと、多くの小売企業、食品スーパーマーケット企業は厳しい経営状況に追い込まれ、最悪、企業維持が困難になる事態も予想されます。当然のことではありますが、この格差是正は、企業が存続して初めて実現できる話であり、企業が潰れ、雇用が維持できない事態は、本末転倒であり、それこそ「角を矯めて牛を殺す」ことになりかねません。食品スーパーマーケット企業に勤務している非正規雇用の従業員は主婦のパートタイマーが中心であります。私ども食品スーパーマーケット企業の経営は、主婦のパートタイマーに大きく依存しており、その待遇改善に取り組むことに吝かではありませんが、その実現に当たっては、各企業の収益力や生産性のアップ、働き手の側に立った政策などとのバランスをよく考えながら検討していただきますよう関係各方面のご理解を強くお願いしたいところであります。

今般、上野先生に検討委員会の報告書をまとめていただきました。これを業界関係者はもとより、内外の関係の皆様にも広くご高覧いただきまして、この問題について一層ご理解を深めていただく一助となれば幸いです。

# 「同一労働同一賃金」が食品スーパーマーケットの経営に与える影響

松本大学総合経営学部総合経営学科  
教授 上野隆幸

## (1) 同一労働同一賃金とは

- ①同一労働同一賃金とは  
…「同じ仕事を担当するならば、同じ賃金を手にする」という考え方  
→ 労働契約法やパートタイム労働法でも定められている
- ②同一労働とは  
…職務評価を用いて同一労働か否かを判断するのが一般的  
→ 厚生労働省のガイドラインやILOの職務評価が参考になる
- ③同一賃金とは  
…A)正社員と非正規従業員の基本給の時間単価を同一にする方法  
B)所定内給与での時間単価を同一にする方法  
C)年収での時間単価を同一にする方法  
…企業の人件費負担はAが低く、他方で非正規従業員の納得はCが高い

## (2) 厚生労働省のガイドラインの概要

…厚生労働省から示されている、同一労働同一賃金の実現に向けた  
ガイドラインの特徴は以下の通り  
([http://part-tanjikan.mhlw.go.jp/estimation/pdf/guideline\\_01.pdf](http://part-tanjikan.mhlw.go.jp/estimation/pdf/guideline_01.pdf))

- ①要素別点数法を用いた職務評価によって同一労働を確認する
- ②評価項目間の重要性の差をウェイトという形で認めている
- ③人材活用の違いに基づく正社員とパートタイム労働者の賃金格差を否定していない
- ④基本給、所定内給与、年収など、あらゆる賃金タイプでの同一労働同一賃金が可能
- ⑤正社員の制度を変更せず、パートタイム労働者の人事制度のみを変更する
- ⑥個別均衡ではなく制度均衡を目指している
- ⑦正社員の最下層等級を訓練中として、同一労働同一賃金の対象から除外している
- ⑧労使合意に基づく企業の裁量を尊重している

# (3) 試算のステップとその結果

ー今般(一社)日本スーパーマーケット協会加盟の2社(A社、B社)のご協力をいただいて厚生労働省のガイドラインに基づいて以下のとおり具体的な試算を行ないましたー

## 試算のステップ

### ①職務評価を行う

- 正社員とパートタイマーの仕事に対し、要素別点数法による職務評価を行う
- 職務評価の結果(ジョブサイズの大きさ)を基に、人事制度上のランクごとに、同一労働が生じているか否かを判断する

### ②人材活用の違いを判断する

- 引越しを伴う転勤・残業や休日出勤・仕事内容が大きく変わる可能性、等の有無を考慮して、
- 労使合意に基づき、正社員と非正規従業員の賃金格差の程度を設定する

### ③ジョブサイズ単価を計算・比較し、ランクごとの増額率を把握する

- ジョブサイズ1点あたりの時間単価を、正社員と非正規従業員別に、人事制度上のランクごとに算出する
- 算出結果を正社員・非正規従業員間で同一労働が生じているランクごとに比較、同一賃金を実現するために必要な、非正規従業員のそれぞれの単価の増額率をランクごとに把握する

## 試算の結果

- A社ではパートタイム労働者の4ランクのうち、上位3ランクで正社員との同一労働を確認(P4、P3、P2の各ランク)
- B社ではパートタイム労働者の5ランクのうち、上位4ランクで正社員との同一労働を確認(P5、P4、P3、P2の各ランク)

- 引越しを伴う転勤、残業や休日出勤・仕事内容が大きく変わる可能性、の3要素を利用
- 賃金への反映程度は最大で2割と設定
- 以上の条件に基づき、A社では6.6%、B社では16.5%の「人材活用の違い」による賃金格差

- (所定内給与を用いる場合)
- A社ではP4(25%)とP3(8%)ランクで、賃上げが必要
  - B社ではP5(16%)ランクで賃上げが必要
- (年収を用いる場合)
- A社ではP4(43%)、P3(26%)、P2(14%)の同一労働が生じているすべてのランクで賃上げが必要
  - B社ではP5(36%)、P4(3%)、P3(10%)、P2(8%)の同一労働が生じているすべてのランクで賃上げが必要



#### ④総額人件費を推算する

非正規従業員のランクごとの  
人件費増額率を基に、  
ランクごとの増額分を合計し、

同一賃金を実現される、  
非正規従業員全体の総額人件費を  
算出し、増加率を計算する

非正規従業員全体の人件費増加率は、

(所定内給与を用いる場合)

- A社では全体で0.3%
- B社では全体で0.2%

(年収を用いる場合)

- A社では4.2%
- B社では1.9%

#### ⑤人件費増加額が営業利益に 占める比率を計算する

総額人件費増加分の金額が、  
直近の営業利益額に占める  
比率を計算する

(所定内給与を用いる場合)

- A社では営業利益の1.00%
- B社では営業利益の0.30%

(年収を用いる場合)

- A社では営業利益の12.62%
- B社では営業利益の2.87%

## (4) 提言

厚生労働省のガイドラインに基づき、  
所定内給与による同一労働同一賃金の実現を目指す。

その際、人材活用の違いを賃金に反映させ、  
労使ともに合意できる賃金格差を、  
正社員と非正規従業員の間には設ける必要がある。

……現実の正社員・非正規従業員の賃金制度や賃金水準を考慮した際の、  
もっとも可能性の高い「同一労働同一賃金の実現方法」ではなかろうか？