

平成22年4月に施行された改正労働基準法に対応するため、賃金体系を歩合制から時給制へと移行させた(中田商事(三重県伊賀市)。6年が経過し「導入は大正解だった」と胸を張る中田純一社長に話を聞く。

—導入時の従業員の反応はどうでしたか?

評価制度と時給を組み合わせて賃金を出す仕組みですが、当時は働いて稼ぎたい人間が去っていました。悩んだ時期もありましたが法を守るには時給制しかないと信じてやってきました。

## Focus - フォーカス -

# 時給制移行から6年 すべてうまく回り出した

—現在の状況はいかがですか?

売上は過去2年間下がっているのに利益はどんどん上がっている。評価と時給のバランス経営がいかに経営のリスクをヘッジできるかを証明できていると思う。精度を上げれば上げるほど経営者としての不必要的心配が一つひとつ落ちていきます。

—その分従業員が泣いているということではないですか?

まったく違います。逆に全員が年収で3%以上アップしており、かつ労働時間も縮まっています。さらに有給取得率が昨年度で全員平均5・1日となっています。

—つまり、時給制導入によって業務効率が

劇的に上がったということですか?

そうです。制度導入以来、1人1車制をやめ回転率を上げるなど徹底的に効率化を求めてきました。また、

荷主に対しても時給をベースに運賃見積もりを設定し交渉しています。明確な数値で示されているので、高いと言われることもありますが根拠がある運賃なので無茶な値下げ要求はまったくありません。何より、時間を軸とした運賃設定によって荷主もいかに効率よく運ぶかを真剣に考えてくれるようになり、荷待ち時間が大幅に減少しました。それが結果的に乗務員の負担軽減になり安全運行にもつながっていますね。

—コンプライアンス面ではいかがですか?

人材が集まつてくる。いちばん適正な人材を適正な場所で使える環境になった。これは人手不足の中ではありがたいことだ。

—当初からそういう読みはありましたか?

まったく違います。逆に全員が年収で3%

以上アップしており、かつ労働時間も縮まっています。さらに有給取得率が昨年度で全員平均5・1日となっています。

月90時間を超える部分については1・50倍の割増賃金を払うことに決めた。翌年には80時間、その翌年には70時間、そして31年からは満を持して60時間を超える部分に支払うことにしています。

—求職者にとってコンプライアンス企業は選択肢になります。

そうですね。時給制にすることで有給も産休も堂々と取ることができる。現在、介護休暇を取得している従業員もいる。

—働きやすい職場環境となつたことで従業員の定着率や応募率は上がりましたか?

もちろん、どちらも大きく上がっています。採用面では、多様な働き方ができるようになつたことで今まででいちばん応募がある。若者だけでなく主婦や外国人、年金受給者のための300か月まであと数か月足りないといったシルバーなど、さまざまな人材が集まつてくる。いちばん適正な人材を適正な場所で使える環境になった。これは人手不足の中ではありがたいことだ。

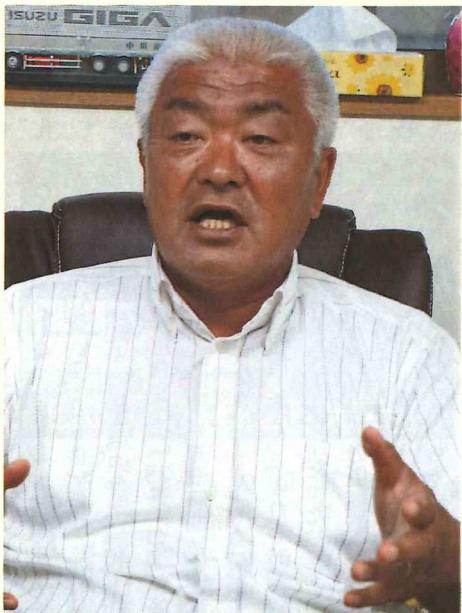
—当初からそういう読みはありましたか?

まったく違います。逆に全員が年収で3%

以上アップしており、かつ労働時間も縮まっています。さらに有給取得率が昨年度で全員平均5・1日となっています。

—最後に時給制度を検討している経営者に一言お願いします

経営者にとって勇気と根気が必要な作業だが、物事を効率的かつフラットに考へることができるのでストレスのない経営判断ができる。個々の実情に合わせながら導入してみてはどうでしょうか。



中田 純一 ● 1963年生まれ。三重県伊賀市出身。(株)中田商事代表取締役社長。「常に社会に必要とされ、顧客に感動を与えるようなサービスを提供できる企業であり続ける」を経営理念とし、保有台数約60台、従業員数80名の企業を形成する。

## Interview