

今年の賃金交渉の平均賃上げ率は、3・6%だった。1990年代のはじめにバブル化した日本経済が崩壊して以来、ほぼ30年ぶりのことである。

その30年間、日本の賃金は上がらなかった。一方で、他の海外の先進国では、賃金は上り続けている。今では韓国でさえ、一人当たりの勤労者の賃金水

準は日本より高い。背景に

は、日本の産業界、とりわけ製造業の企業が、研究・開発分野で他国に先鞭をつけても、市場が求める製品化で遅れを取ったことや、コストダウンを求めて中国

でのモノづくりを優先したことなど、経営戦略上の課題もあった。

賃金交渉は、企業の経営側と、労働組合の間で行わ



日本レーザー
代表取締役会長
近藤 宣之

個別面談を経て賃上げ

ふたご

に不満ならば退職するしかないが、欧米のような労働市場の流動性も低い現状では、転職によって給料が上がる労働者は少ない。

には交渉が不調に終わる社員もおり、冷却期間を置いて再度話し合うこともある。

れるが、労組の推定組織率は16・5%と過去最低である（厚生労働省調べ）。そのため勤労者の側からも労組不要論さえ聞かれる。それならばと、賃上げ交渉を組合に任せるだけでなく、勤労者自身が、自分の市場価値を自覚して経営者と交渉すれば良いのだが、そうした風土も意欲もない。待遇

当社では、個別に賃上げ額を決めている。世間の賃金相場の目途が付く頃に、事業計画に沿った労務費計画を作成する。そのうえで、個々の社員の貢献度・成果・努力・期待度などを総合的に判断し、一人ひとりの新年度の賃金明細を作成する（昇給額に格差は付く）。それを基に個別面談で話し合う。社員が内容に納得すれば、サインしてもらって終わる。しかし、なか

この仕組みを理由にして最終的に退職した社員は30年間で一人もいない。なかには経営側（社長である私の責任）で社員の役割や貢献度に関して意思疎通を欠いたケースもあり、個別面談の結果、昇給額や昇格人事を訂正したこともあった。賃金交渉とは言いたくないが、社員の苦勞を正しく評価し、個別賃金の話し合いをすることは、モチベーション向上のために有効だと思っている。