

## 号俸表

等級	1等級	2等級	3等級	4等級	5等級	6等級	7等級	8等級	9等級
標準昇給	2,100	2,400	2,700	3,000	3,400	3,900	4,400	4,700	5,000
昇格昇給		5,000	5,000	6,900	6,900	9,200	20,000	15,000	15,000
1号	32,000	41,200	51,000	66,000	81,900	104,700	144,200	181,200	224,400
2号	34,100	43,600	53,700	69,000	85,300	108,600	148,600	185,900	229,400
3号	36,200	46,000	56,400	72,000	88,700	112,500	153,000	190,600	234,400
4号	38,300	48,400	59,100	75,000	92,100	116,400	157,400	195,300	239,400
5号	40,400	50,800	61,800	78,000	95,500	120,300	161,800	200,000	244,400
6号	42,500	53,200	64,500	81,000	98,900	124,200	166,200	204,700	249,400
7号	44,600	55,600	67,200	84,000	102,300	128,100	170,600	209,400	254,400
8号	46,700	58,000	69,900	87,000	105,700	132,000	175,000	214,100	259,400
9号	48,800	60,400	72,600	90,000	109,100	135,900	179,400	218,800	264,400
10号	50,900	62,800	75,300	93,000	112,500	139,800	183,800	223,500	269,400
11号	53,000	65,200	78,000	96,000	115,900	143,700	188,200	228,200	274,400
12号	55,100	67,600	80,700	99,000	119,300	147,600	192,600	232,900	279,400

## 段階号俸表

等級	1等級	2等級	3等級	4等級	5等級	6等級	7等級	8等級	9等級
標準昇給	2,100	2,400	2,700	3,000	3,400	3,900	4,400	4,700	5,000
昇格昇給		5,000	5,000	6,900	6,900	9,200	20,000	15,000	15,000
1号	32,000	41,200	51,000	66,000	81,900	104,700	144,200	181,200	224,400
2号	32,420	41,680	51,540	66,600	82,580	105,480	145,080	182,140	225,400
3号	32,840	42,160	52,080	67,200	83,260	106,260	145,960	183,080	226,400
4号	33,260	42,640	52,620	67,800	83,940	107,040	146,840	184,020	227,400
5号	33,680	43,120	53,160	68,400	84,620	107,820	147,720	184,960	228,400
6号	34,100	43,600	53,700	69,000	85,300	108,600	148,600	185,900	229,400
7号	34,520	44,080	54,240	69,600	85,980	109,380	149,480	186,840	230,400
8号	34,940	44,560	54,780	70,200	86,660	110,160	150,360	187,780	231,400
9号	35,360	45,040	55,320	70,800	87,340	110,940	151,240	188,720	232,400
10号	35,780	45,520	55,860	71,400	88,020	111,720	152,120	189,660	233,400
11号	36,200	46,000	56,400	72,000	88,700	112,500	153,000	190,600	234,400
12号	36,620	46,480	56,940	72,600	89,380	113,280	153,880	191,540	235,400

## 昇給表 (1割展開)

	S	A	B	C	D
9等級	6,000	5,500	5,000	4,500	4,000
8等級	5,700	5,200	4,700	4,200	3,700
7等級	5,400	4,900	4,400	3,900	3,400
6等級	4,700	4,300	3,900	3,500	3,100
5等級	4,200	3,800	3,400	3,000	2,600
4等級	3,600	3,300	3,000	2,700	2,400
3等級	3,300	3,000	2,700	2,400	2,100
2等級	3,000	2,700	2,400	2,100	1,800
1等級	2,700	2,400	2,100	1,800	1,500

## 複数賃率表 (4段階一致)

等級	S	A	B	C	D
1号	83600	82750	81,900	81050	80200
2号	87000	86150	85,300	84450	83600
3号	90400	89550	88,700	87850	87000
4号	93800	92950	92,100	91250	90400
5号	97200	96350	95,500	94650	93800
6号	100600	99750	98,900	98050	97200
7号	104000	103150	102,300	101450	100600
8号	107400	106550	105,700	104850	104000
9号	110800	109950	109,100	108250	107400
10号	114200	113350	112,500	111650	110800
11号	117600	116750	115,900	115050	114200
12号	121000	120150	119,300	118450	117600

## 賃金表の種類と正しい運用の仕方

職能給表とは、職能資格等級制度に連動する形で、初号（スタートラインの基準額・1号）、習熟昇給（定昇）、上限（昇給の上限ライン、この基準額を超えての昇給は行わない）を定め、個人別の職能給を適正に管理・運営・決定していくための「基準額一覧表」のことです。

**初号とは** 賃金表では「1号」と表示されるが、等級における最低金額を示したもの。もし格付けられた等級の1号の金額よりも低い職能給の社員がいたならば、直ちに1号に格付け、金額保障しなければならない。つまり1号を下回る社員が多く出てくるようだ調整原資が必要となるので注意しなければならない。賃金表の作成に当たっては実在者の実態をよく分析した上で作成することが必要。

**上限とは** 格付けられた等級における昇給可能ゾーンの最高値。上限を超えての昇給はできない。つまり、上限を低く押さえて賃金表を設定すると多くの社員が上限に引っ掛かり昇給ストップしてしまう。ただし、ベアが行われれば上限の基準額も引き上げられるので、昇給はストップしてもベアによって賃金が上昇することがある。ベアが行われなければ職能給は上昇しない。

**張り出し昇給とは** 各等級の上限に到達すれば以後の同一等級内での昇給は行わないのが理論である。しかし上限を超えても特別に昇給を認めるのが張り出し昇給である。賃金体系を変更した当初は上限を越える賃金の社員もいることがある。体系変更を理由にいきなり上限に到達してしまった昇給をストップしてしまうと問題が生じると判断した場合は期限や回数を限定して、特別昇給を認めることも致し方のない措置といえよう。なお、張り出し昇給額は通常の昇給額の半額程度に抑制されることが一般的。

職能給賃金表は一種類ではありません。企業ごとにいろいろなスタイルの職能給表が設定されていますが、これらを整理してみると概ね4つの種類に分けられます。

### 【代表的な4つの賃金表】

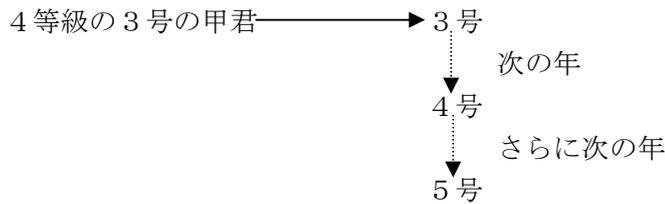
- ・号俸表
- ・段階号俸表
- ・昇給表
- ・複数賃率表

**号俸表**というのは、等級（所）と号（番地）ごとにそれぞれ基準額を設定し、賃金管理を行うものです。運用は、1年で1号ずつ昇号します。昇格したときには昇格昇給額を加算した職能給をもとに上位等級の金額的に最も近似する金額の号（金額が下がらない直近上位の号）に格付けされる（直近上位方式）こととなります。誰でもが職能資格等級に格付けられ、その時点で1号（初号）の金額以上の職能給が保障されます。もし1号よりも低い職能給の社員がいたならば、1号に格付けられその基準額が支給されねばなりません。

ただし、上限の号に達した場合はそれ以上の昇号が出来ませんから昇給もストップすることになります。

号俸表は、1年1号ずつの昇号ですから人事考課などの査定によって昇給に格差を付けることは出来ません。賃金に格差が付くのは昇格が早いか遅いかの差がある場合となります。

### 号俸表の運用例】



**段階号俸表**というのは、基本的には号俸表と同じ所・番地方式です。ただし、1号あたりに基準額の格差が、号俸表よりも小刻みとなっています（一般的には号俸表の格差の5分の1程度の格差としている企業が多い）。

人事考課の結果によって号の進み具合に差が生じます。例えば人事考課の結果がSであれば7号、Aは6号、B 5号、C 4号、D 3号などルールを決めておきます。それぞれの号には基準額が決められていますから、昇号の違いによって昇給額に差がでてきます。また昇給額は毎年累積していきます。昇格した場合は「号俸表」と同様に直近上位方式で管理されます。初号、上限の運用も号俸表と一緒にです。

### 段階号俸表の運用例】

4等級11号の乙君

11号	1年目
12号	
13号	
14号	
15号	
16号	2年目（人事考課B）
17号	
18号	
19号	
20号	3年目（人事考課C）
21号	
22号	
23号	
24号	
25号	
26号	
27号	4年目（人事考課S）

昇号の基準

S	7号
A	6号
B	5号
C	4号
D	3号

### 昇給表

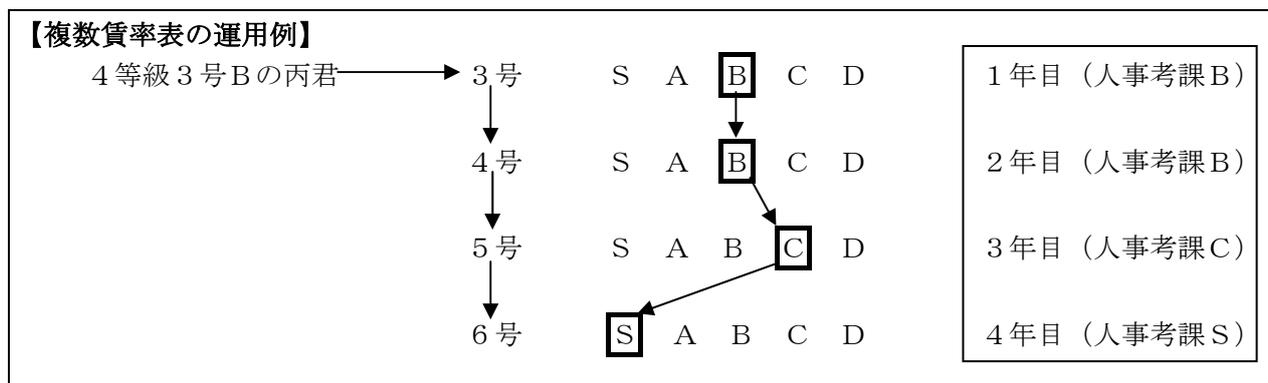
というのは、号数などの番地はなく基準額もなく、昇給額だけが表示されたものです。資格等級別に、人事考課の結果いくら昇給するか額が決められていますが、スタートラインの基準額や上限の金額が定かではないのと、ベアと昇給・定昇の区別はつくものの、運用が安易に流れる危険があります。

つまり昇給表は、一面においては個別調整が無難に行いやすいというメリットにもなりますが、反面、個別調整を安易に行い全体のバランスを失いやすいシステムということもいえるわけです。

昇給表の運用例】			
4 等級で職能給79,300円の丁君	79,300円	1 年目	4 等級の昇給額
	82,700円	2 年目 (人事考課 B)	S 4,200円
	85,700円	3 年目 (人事考課 C)	A 3,800円
	89,900円	4 年目 (人事考課 S)	B 3,400円
	93,700円	5 年目 (人事考課 A)	C 3,000円
	97,100円	6 年目 (人事考課 B)	D 2,600円

**複数賃率表**というのは、号俸表を基準としながら、1つの号に複数の基準額ランク（一般には5ランク）が設定されているものです。1年で1号ずつ昇号します。しかし複数ある基準額のどれが該当するかは過去の人事考課の結果によって異なります。SであればSの基準額を、DであればDの基準額が支給されます。

この複数賃率表の特徴は昇給格差が累積しないことです。過去にSを3年とり続けて4年目にBをとった人と、Dを3年とり続け4年目にBをとった人は、同じ号の同じ基準額となります。ただし、号俸表と同様に昇格年数の差は直近上位方式の関係で格差が生じます。



賃金表は以下の点を考慮して適正に運用することが望まれる。

- ①年齢給 4月1日時点の満年齢を基準に自動昇給  
ピッチが大きすぎると刺激性が無くなる  
基本給ピッチの3分の1以下が一般的  
年齢給の複線化は避けるべき  
年齢別最低保障レベルが保証されるならば漸次ピッチ逓減を検討

年齢給は通常4月1日時点の満年齢を基準に決められます。学卒新規採用者の場合は入社時は「みなし年齢」を基準とし、一定期間後満年齢に調整するケースが多くなっています。

- ②職能給 職能資格制度との連動して賃金表が設定されています。  
昇給は、資格等級別に習熟昇給、昇格昇給の金額を基準化して管理されています。  
初号、上限の金額を明確化しました（賃率がはっきりしていないと年功的になる）  
※移行時は現行の賃金を考慮して上限額は高めに設定しましたが、暫時上限を下げるようにしていきたいものです。  
昇格時は「直近上位方式」で上位等級の号に格付けます。  
昇給査定は、人事考課の結果に基づいて以下の号数が昇号されます。

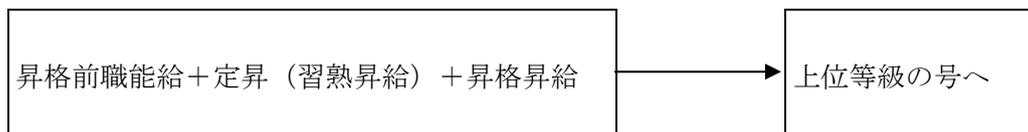
S	7号	} 段階号俸表の場合の例示
A	6号	
B	5号	
C	4号	
D	3号	

## 昇格時の格付けと賃金の決め方

職能給の昇給は、一つの資格等級の中での昇号（号の位置の移動）するだけではありません。昇格（上位の資格等級へ格付け変更されること）が行われると、職能給も上位等級のいずれかの号に格付けし直さなければなりません。この場合、昇格前の職能給に規定の昇格昇給額を加算した合計額をもとに上位等級の号に移っていきます。



ただし、定期昇給時に昇格も同時に実施する場合は、通常の設定昇（習熟昇給）も併せて行うことになります。



なお、上位等級の号へ格付ける際には、「直近上位方式」とすべきでしょう。直近上位方式というのは、昇格時の職能給の金額（定昇や昇格昇給を加算した後の金額）を基準として、上位等級のそれぞれの号の基準額の中で最も金額が近似している号、しかも昇格時の職能給額が低下しない号へ格付けることをいいます。

**【号俸表における昇格時の上位等級への格付けの運用例】**

4 等級 3 号 72,000 円

4 号 75,000 円



5 号 78,000 円

+ 昇格昇給 6,900 円 = 84,900 円



5 等級

1 号 81,900 円

直近上位 ↓

2 号 85,300 円

6 号 81,000 円

3 号 88,700 円

4 号 92,100 円

この直近上位方式は他の賃金表の場合でも同じように適用されます。