

平成23年度第1回 人事制度研究会

## 総額人件費の策定と適正賃金決定セミナー

～経団連による支払能力システムを利用した適正人件費水準の算出方法を学ぶ～

講師：一般社団法人 日本経団連事業サービス人事賃金センター 参事 平田 武 氏



### 支払能力システムの考え方

企業成長と体質強化を両立させつつ、適切な人件費支払いを目指すもので、具体的には5年後の企業の姿を描き、それを達成するための計画を立て、最後に人件費の支払能力を決める構成になる。

### 経営計画の策定手順

出発点は過去の実績分析から。過去5年間実績の分析 2大目標（企業成長と体質強化）設定 経営計画（5カ年）の策定 全体の整合性点検 各部門での検討 経営計画（5カ年）の修正 経営計画の発表 各部署での施策実施 1年経過後に達成度を点検 に戻る。

の経営計画を策定するには、財務諸表上の指標を使い以下のステップを踏み計画を策定する。

【ステップ1：成長目標関連数値の決定】売上高伸び率、付加価値率、従業員数を設定し、付加価値労働生産性を算出する。

【ステップ2：設備投資計画の決定】

【ステップ3：効率性関連数値・体質改善目標関連数値の決定】当座資産・棚卸資産・その他流動資産・固定資産・総資本回転率等を算出する。

【ステップ4：課税前利益の決定】賃借料、租税公課、資本金、期末・中間配当等を算出する。

【ステップ5：人件費＝支払能力の算定】

【ステップ6：計画の整合性の点検】

セミナーではモデル企業の事例を基に、実際に経営実績の分析と経営計画をシミュレーションしながら分かりやすく解説をいただいた。また詳しく解説がされているテキスト（書籍）と、経営実績の分析から経営計画の計画・点検まで表計算ができるソフトが保存されたCD-Rをそれぞれ1人ずつ配布いただいた。

（文責 事務局）