

## イギリス（ホワイトカラー）との比較からみた日本企業の人事考課と個別賃金決定

青山学院大学

須田敏子

日本企業 10 社、イギリス企業 8 社へのケーススタディを通じて、イギリス企業との比較から日本企業の人事考課と個別賃金決定の特色を探った。その結果、人事考課ツールの数と個々の人事考課ツールが目的とする範囲、意思決定の分権度、考課結果の昇進・昇給への連動度、人事考課全体としての目的、考課ポイントに分布をつけるか、考課結果の公開と合意の要求度、真剣度、低パフォーマンスへの対応、などの面で違いが見られた。なお比較の対象となっているのはホワイトカラーである。

ケーススタディでは、個人賃金決定についても調査した。その結果、日本では人事考課結果との連動が非常に強いのにに対して、イギリスではパフォーマンスレビュー結果は複数ある賃金決定要素のひとつであり、パフォーマンスレビュー結果と賃金決定の連動が日本ほど強くない、イギリスではライン管理者が賃金決定者であるのにに対して、日本ではライン管理者は人事考課を通じて個別賃金決定に参画しているものの、具体的な賃金額の決定は人事部主導で行われている、などの違いがわかった。