

人件費の削減（見直し）

Q. 人件費の削減（見直し）はどのようにするか？

要旨 人件費の削減は、売上単価を上げたり、生産効率を上げたりして利益を増やすことによって、相対的な人件費比率を下げるのが理想です。しかし、現実には実際の給料・賞与などの人件費のカットをせざるを得ないこともあるでしょう。

その場合には、人件費削減のメリット・デメリットをよく検討した上で実施する必要があります。

解説

1. 人件費削減のメリットとデメリット

[メリット]

- ①人件費削減による利益の改善が期待できる
- ②余った資金を他の前向き資金に回せる
- ③金融機関などからの評価アップにつながることもある

[デメリット]

- ①社員のやる気（モチベーション）が下がることがある
- ②優秀な人材も含めて社員が流出することがある
- ③会社の悪い風評が流れ、評判が下がるということが予想される

2. 人件費見直しの判断基準

- ①自社の人件費の水準を理解し、労働分配率の推移などを検討した上で判断する

②労働分配率とは売上高から仕入などの変動費を差し引いた「限界利益」に占める人件費の割合をいいます。

「労働分配率（％）」＝

$$\frac{(\text{人件費（直接＋間接）})}{(\text{限界利益（売上高－変動費）})} \times 100$$

③自社の労働分配率が世間相場よりも高いのであれば、人件費の相対的な引き下げを図る必要があります。

④逆に自社の労働分配率が世間相場よりも低いのであれば、人件費の引き下げは慎重に行う必要があります。

⑤日頃の経営において、少なくとも「人件費の伸び以上に生産性を向上させる」という考え方が重要であり、「労働分配率」は低く、かつ「1人当りの人件費」は高くするのが理想だといえます。

（参考）労働分配率の標準値

建設業	製造業	卸売業	小売業	サービス業	ホテル・旅館業	飲食業	医療業	平均
58%	54%	50%	52%	55%	40%	54%	65%	53%

業績をさらに悪化させない 人件費見直しの検討

＜ご提案のポイント＞

- ・会社の業績や資金繰りを改善するには、固定費の削減に努力する必要があります。また、固定費の中では人件費が最も大きいため、人件費の削減もしくは見直しは事業運営上の重要な経営課題といえます。
- ・ただし、単純に人件費の削減を行うと、逆に会社の業績を悪化させることもあります。経営状況などの会社の実情に合わせた人件費の見直し策を考えましょう。

1. 人件費管理の重要性を認識する

人件費は売上が増えても減っても、毎月、毎年、固定的にかつ継続的に発生する費用です。したがって、人件費の見直しはその後の会社の業績に大きな影響を与えるので、慎重に行う必要があります。一方、人件費をカットすることで社員のモチベーションが低下して、逆に会社の業績悪化につながることもあるので、十分に気をつけなければなりません。

2. 人件費の見直し（削減）の各手法

①業務の一部を外注（アウトソーシング）する

経理、給与計算、システム開発、その他定型業務など

②ITやAIを有効に活用する

AI（ロボット）を導入して人件費を削減する

③長時間労働をなくして残業代をカットする

ノー残業デー、残業許可制、フレックスタイムなど

④賞与のカット

月額給与の前にまず賞与のカットを検討する

⑤業績に応じた賞与支給体系に変更する

業績連動型賞与など

⑥給与のカット

給与の一時的カット、給与のベースダウンなど

⑦副業を解禁する

労働時間の短縮と人件費削減につなげる

⑧リストラ（解雇）や希望退職を募る

最終的な手段としたい

⑨社員の休業や出向に助成金を活用する

雇用調整助成金（ハローワーク）

人件費の見直しにおいては「労働分配率」などによる自社の人件費水準の状況を把握した上で、上記の各手法を①から⑨まで順番に検討し、実行していくのが効果的です。