

働き方改革推進支援センターのサポートによる
働き方改革グッドプラクティス2020
支援事例集



働き方改革推進支援センターのサポートによる
働き方改革グッドプラクティス2020
支援事例集



中小企業・小規模事業者等のみなさまの
「働き方改革」に関連する様々なご相談に対応します!

働き方改革推進支援センターのサポートによる
働き方改革グッドプラクティス2020
 支援事例集

INDEX

03	「働き方改革」とは／「働き方改革推進支援センター」とは／ 「働き方改革グッドプラクティス2020」とは	
04	講 評	
06	地方独立行政法人 新小山市民病院	労働時間・休暇部門
08	医療法人社団 高木歯科クリニック	労働時間・休暇部門
10	株式会社 みつえ	労働時間・休暇部門
12	株式会社 岩手自動車学校	同一労働同一賃金部門
14	株式会社 戸田屋	同一労働同一賃金部門
16	医療法人 こやなぎ内科循環器科クリニック	同一労働同一賃金部門
18	株式会社 アスティ	同一労働同一賃金部門
20	株式会社 ソルヘム	同一労働同一賃金部門
22	株式会社 丸五商会	効率化・改善部門
24	株式会社 滋賀運送竜王 兵庫支店	労働時間・休暇部門
25	株式会社 後藤製作所	同一労働同一賃金部門
26	よくある相談事例	

「働き方改革」とは

働く方々が個々の事情に応じた多様で柔軟な働き方を「選択」できる社会の実現を目指す「働き方改革関連法」は2019年4月から施行されています。20年4月からは中小企業にも時間外労働の上限規制が適用され、21年4月からは正社員と非正規雇用労働者の間の不合理な待遇差の禁止規定が適用されます。

職場環境の改善などの「魅力ある職場づくり」が人手不足解消につながることから、「働き方改革」による魅力ある職場づくりが重要です。改革に取り組むに当たっては、「意識の共有がしやすい」など、中小企業だからこそその強みもあります。

「魅力ある職場づくり」→「人材の確保」→「業績の向上」→「利益増」の好循環をつくるため、働き方改革を進めてより魅力ある職場をつくりましょう。

「働き方改革推進支援センター」とは

働き方改革に向けて、中小企業・小規模事業者の方々が抱える様々な課題に対応するためのワンストップ相談窓口として、厚生労働省が全国47都道府県に開設しています。各センターでは、社会保険労務士などの専門家が、無料で事業主の方からの労務管理上の相談に対応しており、就業規則の作成方法、賃金規定の見直しや労働関係助成金の活用などを含めたアドバイスを行っています。

ご相談はお近くの働き方改革推進支援センターへ



「働き方改革グッドプラクティス2020」とは

「働き方改革グッドプラクティス」は、働き方改革推進支援センターの労務管理などの専門家の支援を受けた事例を発掘し、その取り組みを全国に広く紹介することで、「働き方改革」の着手・実践につなげていくことを目的としています。厚生労働省の「中小企業・小規模事業者等に対する働き方改革推進支援事業（専門家派遣事業）」の一環として、全国社会保険労務士会連合会が運営・実施しました。

20年10月より派遣専門家からの推薦などにより選ばれた候補の中から、今野浩一郎学習院大学名誉教授（座長）、水町勇一郎東京大学教授、松浦民恵法政大学教授の3名からなる選定委員会で協議の結果、「労働時間・休暇」「同一労働同一賃金」「効率化・改善」の3部門に分けて選定されました。

講評



全国社会保険労務士会
連合会
大野 実 会長

全国の社会保険労務士が、企業への訪問サービスなどにより、中小企業の「働き方改革」の取り組みを支援しておりますが、中小企業の中には、まだまだこの国による支援制度を知らなかったり、社会保険労務士に相談することをためらったりしているという実態があります。そうした中小企業に対して、身近な相談事例として、「グッドプラクティス」を紹介することにより、このチャンスをとらえて、働き方改革推進支援センターに気軽に相談していただけることを期待しています。

事例を見てみると、新型コロナウイルス感染症の影響が続く中でも元気で頑張っている事業者が多いことに大変勇気づけられます。どの事例も、社会保険労務士の労務診断とアドバイスのもとに、経営者と従業員が情報を共有して、共通の目的を達成するよう取り組んでおり、多くの場合、円滑な社内コミュニケーションが成功の秘訣ではないかと思われます。選定された事例を全国の事業者に知ってもらい、働き方改革の実現に向けた活動が日本中に広まり、定着することを願っています。



今野 浩一郎
学習院大学名誉教授

働き方改革の出発点は、労働時間など勤務実態を正確に把握して“見える化”することだ。選ばれた企業は「勤怠管理システム」などを導入し、正確な実態を効率的に把握している。

変形労働時間制を採用し、個別のシフト勤務体制をとる**新小山市民病院(06p)**は、勤怠管理システムを活用し、労働時間の早期把握に努めるなどして医師らの長時間労働削減に取り組む。勤務実態を“見える化”し、正確に把握する重要性がとてよく分かる事例だ。

さらに、**丸五商会(22p)**は長時間労働を改善する上で、従業員が帰社予定時刻を自己申告する取り組みを始めた。1日の仕事をどう回すかを従業員一人一人に意識させる意味で有効。自分の中で仕事を“見える化”する優れた試みだ。

同一労働同一賃金の取り組みについては、中小企業がいきなり本格的な「制度設計」をすることは難しい。まずは各種待遇の現状がどうなっているか、きちんと点検することが必要だ。点検結果を従業員にきちんと説明できるようにしておく。その上で問題があれば改善していけばよい。

現状の点検から始めれば、なんでこんな待遇があり、どういう理由でこんな待遇になったのかを考えることにつながる。**アスティ(18p)**は「待遇差」をその理由までさかのぼって整理検討し、均衡待遇の確認作業を円滑に進めた。参考になる取り組みだ。



水町 勇一郎
東京大学教授

働き方改革を生産性向上に結び付けた中小企業が選ばれた。いずれも専門家としての社会保険労務士が法順守の観点にとどまらず、改革に対する従業員の理解・納得を促す作業にも関わった。納得した従業員のやる気が生産性を向上させた。専門家の関与は重要だ。

岩手自動車学校(12p)は各職務の分析・評価を丁寧に行い、賃金制度全体のバランスを考慮した結果、定年後の再雇用者に賞与を支給することができた。定年後に賞与がなくなる不満は全国の再雇用者の間で強い。定年後再雇用者のやる気につながる賞与の支給は大変意味のある取り組みだ。

正社員や準社員、パートタイム、嘱託という多様な雇用形態を採用する**戸田屋(14p)**は、すべての雇用形態の各種待遇を一つ一つ丁寧にチェックして整理し、全体的に均衡の取れた待遇を実現した。従業員に説明できる体制も整え、従業員の納得や、やる気、定着につながる基盤を作った点も評価できる。

こやなぎ内科循環器科クリニック(16p)は、正社員と非正規雇用労働者を区別することなく年2回人事評価し、均衡待遇に努めている。非正規雇用労働者の人事評価をきちんとやっていない中小企業が多い中、重要な取り組みだ。併せて正社員と非正規雇用労働者の待遇の“見える化”を実施し、院長と従業員のコミュニケーションが活発化する効果も生まれている。



松浦 民恵
法政大学教授

選ばれた事例はいずれも、専門家の社会保険労務士から助言を得た経営者が、従業員とコミュニケーションを図りながら改革を進めた。改革への思いを従業員と共有し、従業員の意識や行動の変化にまでつなげている点が好事例として評価された。

ソルヘム(20p)は、同一労働同一賃金の実現に向けた最初の取り組みとして、社会保険労務士のアドバイスを受けて、各種手当の趣旨・目的をすべて洗い出し、整理して点検した。正社員、非正規雇用労働者間で「不合理な待遇差はない」ことを確認している。最前線で頑張る介護職員のために報奨金制度を設けた点も評価ポイントだ。

高木歯科クリニック(08p)は勤怠管理システムを導入し出退勤管理を効率化したほか、年5日の年次有給休暇取得義務化に対応して計画年休制度を採用した。計画年休は、子どもの学校行事に合わせて休みを入れられるなど「1年の計画が立てられるようになった」と従業員に好評だ。労使のコミュニケーションが活性化した点も評価できる。

社会保険労務士の提案を受けてクラウド型の勤怠管理システムを導入した、**みつえ(10p)**では、従業員一人一人の“時間意識”が高まった。従業員が時間帯別の入浴者数を意識するようになり、より積極的に接客対応するようになった。時間管理の改革が顧客サービスの質を高めた成功事例だ。

医師の働きやすい環境づくり、 地域で愛され信頼される 「オンリーワンホスピタル」へ

地方独立行政法人 新小山市民病院 (栃木県小山市)



DATA

- 事業内容 / 病院、医療業
- 設立年 / 1946年(診療所開設)
- 代表者 / 島田和幸理事長兼病院長
- 従業員数 / 638人(このうち医師は63人)
- 担当専門家 / 社会保険労務士・坂部雅人氏



新たに導入された出退勤システムの端末

【相談内容】

- ◆「新小山市民病院」は地域の中核医療機関であった小山市民病院を基に、平成25年から新病院として再出発。課題発見とPDCAサイクルで改善を続ける職場風土作りが進行中である一方、以前からの慣習や規則などが残り「働き方」や「仕組み」の見直しが望まれていた。
- ◆医療機関は命を守るという使命から医師等の労働時間が不規則で体や心の健康を守ることが疎かになっていたため、**医師を中心に長時間労働の削減**を目的とした改善が望まれていた。
- ◆2024年4月からの医師の時間外労働規制(上限年960時間)の適用に向けて時間外労働を段階的に削減し、**2024年には適正化を目指す年次計画を策定**。モデルケースで実態調査後、**トップの方針表明、医師等への説明や院内広報を経て施策を進めている。**

【専門家からのアドバイス】

- ◆**出退勤システムの導入**(10月からITによる勤務時間の管理システムの稼働を開始)
- ◆**個別のシフト勤務**(変形労働時間制で、診療科・医師・週によって異なる宿日直を含む複数の個別パターンを設定)
- ◆**連続勤務28時間制限**と勤務間インターバル9時間の確保(従業員の増員も視野に入れて対応を検討)
- ◆36協定の点検(1カ月の変形労働時間制の導入を助言)
- ◆事務局機能の強化(個々の医師の勤務時間管理、勤務シフト作成、長時間勤務者の早期把握など)



研修風景

【従業員の声・反応等】

出退勤システムの導入や就業ルールの変更などを病院全体で考えてきたことで、長時間の不規則な労働時間への認識や、健康や安全を配慮した効率化に対する意識の変化が医師や看護師らの間に見られてきたように感じます。

【評価のポイント】

今野 浩一郎 学習院大学名誉教授

個別のシフト勤務体制をとっていることから、勤怠管理システムを活用し、労働時間の早期把握に努めるなどして医師らの長時間労働削減に取り組む。勤務実態を“見える化”し、正確に把握する重要性がとてよく分かる事例だ。



理事長兼病院長 島田 和幸氏

業務の効率化や生産性の向上、今後も

「働き方改革推進支援センター」の派遣専門家とは、主に労働関係法に関わる点検、事例の提示、方向性の確認などについて話し合い、それを参考にしながら、当病院の今後の計画や施策を進めてきた。

コロナ禍による業務の影響もあったが、現在も粛々と着実に施策を進めており、2020年10月からは、医師を含めた全ての職員の「出退勤システム」も稼働が始まった。まだ道半ばだが、今後も医師以外を含めて業務の効率化や生産性の向上に努めていきたいと考えている。



担当専門家
社会保険労務士 坂部 雅人氏

環境変化に対応した改善や修正を

職場は改革意欲があふれ、トップの意思のもと自発的、創造的、協働的な課題の発見と改善を続ける職場風土づくりを進めている。一方で、以前からの慣習や規則などが今も残っているところがあり、「働き方」や「仕組み」を見直すことが望ましい課題もある。今後も効率化・生産性向上の目標に向かって着実に実行していくことや、環境の変化に対応した改善や修正を躊躇せず進めることが大切だと思う。

変形労働時間制と計画年休の 組み合わせで効果を発揮

医療法人社団 高木歯科クリニック (熊本県菊池市)



DATA

- 事業内容 / 歯科医療
- 設立年 / 1995年
- 代表者 / 高木公康院長
- 従業員数 / 8人
- 担当専門家 / 社会保険労務士・吉村章志氏



高木歯科クリニックでの診察風景

【相談内容】

- ◆ 診療時間と労働時間のバランスを考慮し、**1カ月単位の変形労働時間制を導入していたが、その運用に苦慮**していた。
- ◆ 曜日によって診療時間を設定し、それに合わせて職員の労働時間も設定していた。例えば、月火木金は8時間、水土は4時間の勤務と就業規則に規定していた。
- ◆ 祝日などで休診日がある場合は、その週の水曜日の診療時間を4時間から通常の診療時間である8時間に延長とするような計画を立てても、就業規則の労働時間を超えるため時間外労働を命じるしかない。**本来、柔軟に労働時間を設定できる1か月単位の変形労働時間制の効果が失われていた。**
- ◆ 職員には「本来、水曜日は半日のはず」といった思いがあり、職員の反発を買っていた。また、職員は若年層が多く、賃金よりも休日を重視していたため、労働時間が長くなることに不満を持っていた。

【専門家からのアドバイス】

- ◆ 「労働時間は週40時間」という考えに縛られていたため、**1カ月単位の変形労働時間制について仕組みを説明し、柔軟な診療日・診療時間の設定を行った。**
- ◆ また、労働時間の管理は、タイムカードで行われており、集計などの作業に手間がかかっていたため、**勤怠管理システムの導入を勧奨。**
- ◆ **計画的に年休を付与し、年5日の年次有給休暇取得義務に対応**した。職員の年休を確保するとともに、シフト作成の効率化・省力化を図り、診療時間を確保、地域医療サービスの向上を図ることを目指した。
- ◆ 1か月単位の変形労働時間制について理解を促すため、職員全員に対する説明会を実施した。



「勤怠管理システム」導入説明会

【従業員の声・反応等】

計画年休制度の採用で、2カ月先の予定しかなかったのが、1年分の計画を立てられるようになり、子どものいる職員などは学校行事に合わせて休暇の予定が入れられるようになりました。

勤怠管理システムの導入により自分の年休取得の状況も手元のスマホで自由に見られるので楽になりました。

【評価のポイント】

松浦 民恵 法政大学教授

勤怠管理システムを導入し出勤管理を効率化したほか、年5日の年次有給休暇取得義務化に対応して計画年休制度を採用した。計画年休は、子どもの学校行事に合わせて休みを入れられるなど「1年の計画が立てられるようになった」と従業員に好評だ。労使のコミュニケーションが活性化した点も評価できる。

支援で理解深める

今回、支援を受けて、変形労働時間制や計画年休について理解を深めることができた。説明会を実施して、職員との距離を縮めることができ、苦勞していた年休5日取得の義務化も計画年休を導入することで見通しが立ち、来年に向けて大きく前進できたと考えている。お陰で職員への説明会では、来年の残業を半分に削減するという目標を職員に対して宣言することができた。



院長 高木 公康氏

労使の意欲的な取り組みで成果

取り組みのポイントは①変形労働時間制の労使双方の理解を深めること②シフト作成では、使用者側が診療日を設定し労働者側に事前通知する手順を理解すること③計画年休は、労使の話し合いが必要であること④「時間単位年休」導入では、制度の違いと手順などについて丁寧な説明が必要であること。これらのことを具体化し運用するために勤怠管理システムの導入に全員の協力が必要なこと、などを説明した。双方の意欲的な取り組みによって成果も上がり、今後の新たな目標である時間外勤務の半減に取り組むことができるのではないかと。



担当専門家
社会保険労務士 吉村 章志氏

株式会社移行に伴う 就業規則の改訂、労務管理の適正化

株式会社 みつえ (奈良県御杖村)



DATA

- 事業内容 / 道の駅、キャンプ場、宿泊施設運営
- 設立年 / 2019年
- 代表者 / 安木周作社長
- 従業員数 / 48人
- 担当専門家 / 社会保険労務士・岩井秀之氏



事務室の様子

【相談内容】

- ◆道の駅は公共企業体として営業を展開していたが、2020年4月に株式会社へ移行。それに加え、パート・有期法が施行されることも踏まえ、**就業規則を見直し、労務管理についてより一層の適正化**を図らなければいけなかった。
- ◆就業規則の整備・作成にあたっては、社内にノウハウが無いことから外部専門家による支援を受けながら進めることが必要だった。
- ◆2020年度には、新型コロナウイルス感染症の影響で、雇用調整助成金の利用が検討された。
- ◆CS（顧客満足度）の向上が課題であったが、CSを高めるためにはまずES（従業員満足度）を高める必要があると感じていた。
- ◆株式会社移行後の新組織での労務管理方法について、従前のやり方では非効率であることを認識していたが、具体的な解決策があるわけではなかった。
- ◆地元の商工会に相談し、奈良働き方改革推進支援センターの専門家派遣制度により、専門家の助言を受けることとした。

【専門家からのアドバイス】

- ◆就業規則の見直しから始まり、**36協定届のチェック、雇用調整助成金の利用相談、クラウド勤怠システムの導入と実現するための助成金（働き方改革推進支援助成金）利用の助言**などを行った。
- ◆ES向上策の一環として、会社・組織の基盤となる「**就業規則**」の**見直しと整備**に重点を置くことを提案し、改善が必要な部分について内容をチェックし助言しながら作成を支援した。
- ◆新たな労務管理方法として**クラウド型の勤怠管理システム**を提案、機能の説明や運用などについて説明し自社にマッチすることを確認してもらった。
- ◆専門家派遣と並行し自社独自の人事施策として、臨機応変な接客対応の実現や、スタッフの主体性をより高めるため、従業員の個人判断による「現場裁量」を容認するよう助言した。
- ◆2019年度から2020年度にかけて**継続して担当**し、多岐にわたる項目についてワンストップで対応した。



部門長会議で話し合う社員ら

【従業員の声・反応等】

これまでは漠然と「今日は（客数が）多いな、少ないな」と感覚的にとらえていましたが、安木社長から「数字に敏感になってほしい」という指摘を受け、最近では時間帯別の利用者数にも気を回すようになり、自分なりの入浴者数の目標も定めるように意識が変わりました。

【評価のポイント】

松浦 民恵 法政大学教授

社労士の提案を受けてクラウド型の勤怠管理システムを導入し、従業員一人一人の“時間意識”が高まった。従業員が時間帯別の利用者数を意識するようになり、より積極的に接客対応するようになった。時間管理の改革が顧客サービスの質を高めた成功事例だ。



社長 安木 周作氏

業務の効率化や生産性の向上、今後も

労務管理の適正化について、当社は道の駅や温泉施設、農産物直売所のほか、キャンプ場や宿泊施設も運営しており、村内の離れた場所に3つの施設がある。これまでは各施設で勤務する従業員の労働時間管理（紙のタイムカードでの管理）が課題となっていたが、提案いただいたクラウド型勤怠管理システムを導入することで、本社勤務の総務担当が他の施設で勤務する従業員についてもタイムリーな管理を行うことができるようになった。ITシステムの導入は中小企業にはハードルが高く諦めてしまいがちだが、利用できる助成金の紹介もあり、導入のフェーズにも関与いただいて無事導入することができた。



担当専門家
社会保険労務士 岩井 秀之氏

経営層の前向きな取り組みで円滑に

2019年度から2020年度にかけて継続して担当専門家として話を聞いていたので、課題や改善点の把握が容易となり支援しやすかった。就業規則の整備、クラウド型の勤怠システムの導入、助成金の活用などワンストップで支援することができた。安木社長と担当部長の前向きな取り組み姿勢と改善意欲により、事業を円滑に進めることができた。経営層が問題意識を持ち、改善に前向きに取り組むことがいかに重要であるかを感じた。本件のようなIT導入による業務効率化や生産性向上のチャレンジが他の中小企業にも広がることを期待したい。

定年後再雇用者の待遇の点検 及び職務分析・職務評価の実施

株式会社 岩手自動車学校 (岩手県盛岡市)



DATA

- 事業内容 / 自動車教習サービス業
- 設立年 / 1964年
- 代表者 / 菊池信太郎社長
- 従業員数 / 11人
- 担当専門家 / 社会保険労務士・高橋義昭氏



学科教習の様子

【相談内容】

- ◆定年後再雇用制度を取り入れているが、人手不足もあり、**定年後再雇用職員**の職務内容が定年前とほぼ同じである。**均等・均衡待遇への対応に課題**があった。
- ◆定年前職員と定年後再雇用職員それぞれの職務内容について**職務分析・職務評価**が実施されていないため、従業員から説明を求められたときに対応できない。また、原資の確保にも課題があった。
- ◆慢性的な人手不足の中で、従業員の残業及び休日出勤が慢性化し、従業員の労働が長時間に及んでいた。



【専門家からのアドバイス】

- ◆**職務分析・職務評価**を行うことで、定年前職員と定年後再雇用職員との待遇差が不合理ではないかを確認した。また、公正な待遇を確保するため、**経営者と職員とで対話を重ね、定年後再雇用者に対しても賞与の支給を行うなどの賃金制度の検討**を行った。
- ◆**1年単位の変形労働時間制を導入しつつ休業日を年間16日間増加**させた。また、模擬試験受験用タブレット、学科試験採点用マークシートリーダー導入等の設備投資を行ったことで従業員の労力軽減が図られ、結果として労働時間の短縮につながった。
- ◆家族手当などの各種手当について、時代の流れに合った見直しをすることで、原資の確保に目途が立った。各種手当の廃止にあたっては、労働者の同意が必要であることも説明し、理解を得た。



教習車の前で打ち合わせをする教習指導員

【従業員の声・反応等】

社内での対話や、経営者と職員とのコミュニケーションが活発化し、明るく風通しの良い職場になりました。手当が分かりやすくなり、休日も取りやすくなりました。定年後再雇用職員の待遇が改善し、業務へのモチベーションが向上しました。

【評価のポイント】

水町 勇一郎 東京大学教授

各職務の分析・評価を丁寧に行い、賃金制度全体のバランスを考慮した結果、定年後の再雇用者に賞与を支給することができた。定年後に賞与がなくなる不満は全国の再雇用者の間で強い。定年後再雇用者のやる気につながる賞与の支給は大変意味のある取り組みだ。



社長 菊池 信太郎氏

再雇用者が若手育成に活躍

職務内容により基本給に差があるため、賞与の支給額は変動するものの、原資の確保の目処もつき、定年後再雇用者に対しても賞与を支給することができた。

待遇の改善が定年後再雇用者のモチベーションアップにつながり、若手育成の役割を担ってもらうことができた。

2020年10月には社労士診断認証制度「職場環境改善宣言企業」を取得。「経営労務診断実施企業」の取得も検討している。



担当専門家
社会保険労務士 高橋 義昭氏

待遇点検は人材確保の面からも有効

定年前と定年後の待遇差は、従業員から説明を求められた時、安心して働いてもらうためにも、根拠となる規定を整備しておくことが重要。従業員の同意が前提であるが、代替案も考え、家族手当などの各種手当を時代の流れに合うように見直すことで、原資の確保を図れることがある。定年後にも安心して働ける職場づくりや従業員のモチベーションアップは人材確保の面からも有効だ。

雇用形態の違いによる 待遇差への対応

株式会社 戸田屋 (長野県飯田市)



DATA

- 事業内容 / 菓子原料卸、菓子製造・販売業
- 設立年 / 1628年(創業)
- 代表者 / 外松健太郎社長
- 従業員数 / 82人
- 担当専門家 / 社会保険労務士・鯉沼千里氏



原材料を保管する倉庫

【相談内容】

◆同一労働同一賃金に関して当社の規定等に問題がないかを含め、どのように整理して法律に対応していくか、どこから手を付ければよいか、方法がわからなかった。自社の実態を把握してから手順の指南を受けたいとの思いがあった。



【専門家からのアドバイス】

- ◆雇用形態の種類を整理(正社員、準社員、パートタイム社員、嘱託)するとともに、就業規則上で存在する手当を全て列挙し、それぞれの雇用形態における勤務形態、賃金形態、支給される手当を表で整理した。
- ◆賞与支給、退職金制度及び有給の特別休暇に関して、それぞれの雇用形態における適用・非適用を整理する作業を提示した。
- ◆一連の整理が終わった後に、列挙された手当の目的・意味合い及び賞与の査定方法、退職金制度の仕組みを整理した。
- ◆手当等の有無の待遇差の根拠について洗い出し、手当等の目的・意味合いと合致しているか、根拠が不合理でないかを法律及び法解釈に照らし一つ一つ確認した。



戸田屋の社内の様子

【従業員の声・反応等】

菓子の需要が高い繁忙期は仕事が大変ですが、外松社長は日頃から私たちの現場をよく観察し、社員の意見もくみ取ってくれて、嬉しく感じています。

【評価のポイント】

水町 勇一郎 東京大学教授

正社員や準社員、パートタイム、嘱託という多様な雇用形態を採用しているが、すべての雇用形態の各種待遇を一つ一つ丁寧にチェックして整理し、全体的に均衡の取れた待遇を実現した。従業員に説明できる体制も整え、従業員の納得や、やる気、定着につながる基盤を作った点も評価できる。



社長 外松 健太郎氏

根拠と目的を整理し、体制整える

雇用契約書やパートタイム就業規則を確認する過程で、実態と違う箇所を修正することができた。正社員には当然あるもの、パートタイム社員には当然ないものとして、これまで違和感を感じてこなかった事案に対して、改めて根拠や目的を整理することができた。今後パートタイム職員から質問があった際にスムーズに答えることができる体制を整えることができ、有益だった。



担当専門家
社会保険労務士 鯉沼 千里氏

雇用形態ごとの手当の有無を整理

各雇用形態の労働条件の整理を行い、雇用契約書と就業規則の矛盾を見つけることができた。すべての手当の趣旨と雇用形態ごとの手当の有無を整理し、社員の方に処遇の違いの根拠を問われた際、説明ができるような体制を整えた。企業側としてはこれまで各手当の趣旨を把握する機会がなかったため、各手当の機能性を再認識し、各雇用形態の役割の明確化を実現できることとなった。既存の制度が機能的に運用されるよう、これからも相談を受けることや助言によってお手伝いをしていきたい。

不合理な待遇差の チェックと改善策

医療法人 こやなぎ内科循環器科クリニック (佐賀県鳥栖市)



DATA

- 事業内容 / 医療業
- 設立年 / 2005年
- 代表者 / 小柳毅院長
- 従業員数 / 7人
- 担当専門家 / 社会保険労務士・安藤孝雄氏



事務職・看護職員が協力し合い、清潔に保っている職場空間

【相談内容】

- ◆管理者を含めた職員全体での協力意識、改善意識、お互いを尊重するアサーティブコミュニケーションの取り組みの大切さを理解していたが、良好な人間関係や賃金、労働時間など、職員にとって働きやすい環境となっているかどうか、客観的に判断することに困難さを感じていた。
- ◆「同一労働同一賃金」とはということなのか、事業所として何をしなければならないのかを理解し、実際に検討した上で取り組む必要があった。



【専門家からのアドバイス】

- ◆「パートタイム・有期雇用労働法対応のための取組手順書」を使用。最初に「同一労働同一賃金への取組が必要であること」を理解してもらった。
- ◆一人医師の医療機関であり、各人が有する資格によって従事できる業務が明確に区別され、かつ配置転換や職務変更も限定的だったため、**正社員と非正規雇用労働者との待遇差を考えるにあたり、週の所定労働日数や1カ月の所定労働時間数、残業の有無、実際の業務を細かくヒアリング**することで、責任の度合いや役割の違いを例示した。
- ◆賃金や手当の相違は、実際の賃金台帳を確認。1カ月の基本給は時給換算して非正規雇用労働者との均衡待遇を確認。各種手当は支給理由を中心に一つずつ確認し、不合理性の点検方法を教示した。賃金に関連して活用できる助成金として、**業務改善助成金**を案内した。
- ◆人材確保・長期雇用の観点からも均衡待遇は必要であり、**互いの職務レベルを横断的に結び付けることで、均衡待遇の実現と「キャリアアップの見える化」が可能となることをアドバイス**した。



待合室のパンフレットを整理する事務員

【従業員の声・反応等】

子どもが3人いますが、子育てと仕事を両立させることが可能な職場で働きやすく、個々の事情に即した働き方をさせてもらっています。
風通しの良い職場であり、やりがいを感じます。

【評価のポイント】

水町 勇一郎 東京大学教授

正社員と非正規雇用労働者を区別することなく年2回人事評価し、均衡待遇に努めている。非正規雇用労働者の人事評価をきちんとやっていない中小企業が多い中、重要な取り組みだ。併せて正社員と非正規雇用労働者の待遇の“見える化”を実施し、院長と従業員のコミュニケーションが活発化する効果も生まれている。



院長 小柳 毅氏

改善進める中で様々な気づき

正社員と非正規雇用労働者との間の待遇差について、理由（職務の違い・責任の重さの違い・異動の違い）のない不合理な取り扱いや、理由がある場合でも違いに応じた差でないとならないことを理解した。

就業規則は具体的な文言の修正例を、賃金台帳は各人の配列や支給項目をまとめ直したものに（福利厚生）施設の利用状況を加えたことで、待遇差の有無と相違の度合いを視覚的に確認できるようになった。給与の支給水準の見直しや、手当を設けた理由を改めて思い起こし、様々な気づきがあった。



担当専門家
社会保険労務士 安藤 孝雄氏

法令順守以外にも大切にすべきことある

今回は、小柳院長と事務長から話を聞いたが、職員に対する感謝の気持ちや職場環境を良くしたいとの気持ちが随所に感じられた。日頃は法令順守の観点から社内ルールや労務管理に関する助言を行うことが多いのだが、そこで働く者の気持ちに寄り添うといった、法令順守以外にも大切にすべきものがあることを強く感じる機会となった。

パート・有期雇用労働者の 均等・均衡待遇の確認と 対応について

株式会社 アスティ (広島県広島市)



DATA

- 事業内容 / 衣料品・服飾雑貨の製造・卸売業
- 設立年 / 1950年
- 代表者 / 矢口靖司社長
- 従業員数 / 145人
- 担当専門家 / 社会保険労務士・押谷美恵氏



業務について議論する若手社員

【相談内容】

◆2021年4月のパートタイム・有期雇用労働法適用までに、**パートタイム・有期雇用労働者と通常の労働者との不合理な待遇差**がないか確認し、問題がある場合は待遇の見直しや就業規則類の改訂や法に沿った対応を取る必要があった。



【専門家からのアドバイス】

- ◆比較対象労働者(正社員)と取組対象労働者(非正規雇用労働者)を洗い出し、①手当②賞与③福利厚生④基本給⑤その他待遇について、違いの有無、違いを設けている理由を整理した。
- ◆支援を進めるにあたり、厚生労働省パンフレット「**パートタイム・有期雇用労働法対応のための取組手順書**」及び当該**手順ツール**を使用し、取り組みや分析を着手しやすくかつ理解しやすくした。
- ◆待遇差がある場合、①職務の内容②職務の内容・配置の変更の範囲③その他の事情の3要素から不合理な待遇差がないか、個別具体的に検証を行った。
 - ・判例を踏まえて当該待遇差の整理を検証した。
 - ・改正法適用までに行う就業規則改訂案の検証や、今後の継続的な対応について意見交換を行った。



企画ミーティングを行う若手社員

【従業員の声・反応等】

パートタイム・有期雇用労働法適用までに、何から手を付けてよいか最初はわかりませんでしたが、社会保険労務士さんとの協議を重ねることで法律の理解が深まり、対応すべき点が具体的となりました。(労務担当者)

【評価のポイント】

今野 浩一郎 学習院大学名誉教授

同一労働同一賃金の取り組みについては、中小企業がいきなり本格的な「制度設計」をすることは難しいが、まずは現状の点検から始めることが第一歩になることを示している。「待遇差」をその理由までさかのぼって整理検討し、均衡待遇の確認作業を円滑に進めた。参考になる取り組みだ。

今後も不合理な待遇差の解消を

支援前はどこから着手すべきか、どのように対応すべきかわからなかったが、支援を受けることによって、待遇差の整理や就業規則改訂案を作成できた。3要素による待遇差の検証や法が求める範囲など、支援前と比較し法について深く理解できた。

雇用区分ごとに職務領域や求める役割を明確化し、今後も不合理な待遇差が生じないような労務管理をすることとしたい。



社長 矢口 靖司氏

厚生労働省の実用ツールを活用

「同一労働同一賃金」に向けた手順や法律が定める考え方について実務では難しく感じられることもある。分かりやすく、個別具体的にアドバイスを行うことに留意して実施した。厚生労働省ホームページからは実用性のあるリーフレットやツール類が提供されており、その中からマッチするものを選定し法に沿った手順で分かりやすく支援できた。パートタイム・有期雇用労働法対応と納得性を高める労働環境の整備が進んだと感じている。



担当専門家
社会保険労務士 押谷 美恵氏

同一労働同一賃金に向けた対応

株式会社 ソルヘム (鳥取県琴浦町)



DATA

- 事業内容 / 介護事業
- 設立年 / 2002年
- 代表者 / 伊藤典章社長
- 従業員数 / 264人
- 担当専門家 / 社会保険労務士・尾崎宏之氏



グループホームでのひととき

【相談内容】

- ◆2021年4月から適用されるパートタイム・有期雇用労働法に向けて、企業として何から始めてよいか分からなかった。
- ◆職員間の人間関係が原因による職員の離職があった。職員の配置に関しては法律上、人員基準が決まっているため、現場での職員配置に苦慮していた。
- ◆年中無休、24時間365日の営業なので、突然の病気や家庭の事情での休みがあるとシフトの作成に苦慮し、計画的なシフトの運用ができないときがあった。
- ◆「介護業界は給与が少ない」「有給休暇や連続的な休みがとりにくい」といった声が離職者、退職者からの相談や面談で上がっていた。

【専門家からのアドバイス】

- ◆同一労働同一賃金の考え方を提示し、現状把握として会社が支給している**手当の趣旨、目的を整理することから始めることを提案**。業務内容や責任の程度、配置変更範囲の相違から待遇差を説明できないのであれば改善する必要があるため、労使で話し合いをしながら進めていくことを提案した。
- ◆職員と事業所の管理者、人事担当者が面談して意見を聞き、シフトの組み換えや勤務の変更といった課題解決を図った。
- ◆ハローワークなどの求人情報、他法人の給与面を参考に、給与、賞与などを再構築した。夜勤手当のアップ、正月勤務の特別手当を新設した。
- ◆有給休暇はできるだけ計画的に取得するようにした。事業所の状況に応じて短時間労働者、曜日限定労働者も採用した。
- ◆人材確保の取り組みとして、職員の紹介により採用が決まった場合、報奨金を支給する制度を取り入れた。



「労務関係・処遇改善委員会」に参加する労使メンバー

【従業員の声・反応等】

介護職の雇用難の中、報奨金制度により介護職員の雇用にもつながり、事業所および紹介の職員双方にメリットがありました。給与面の改善により職員からは「ありがたい」という声が多く、やる気にもつながっています。

【評価のポイント】

松浦 民恵 法政大学教授

同一労働同一賃金の実現に向けた最初の取り組みとして、社労士のアドバイスを受けて、各種手当の趣旨・目的をすべて洗い出し、整理して点検した。正社員、非正規雇用労働者間で「不合理な待遇差はない」ことを確認している。最前線で頑張る介護職員のために報奨金制度を設けた点も評価ポイントだ。



社長 伊藤 典章氏

各手当の趣旨・目的を洗い出し確認

派遣専門家のアドバイスを受けて社内で現状把握をし、各手当の趣旨・目的を洗い出し整理をした。その結果、手当については正社員、非正規社員ともに、同じ趣旨・目的で支給されており、点検の結果、自社では不合理な待遇差はないと確認できたのは大きかった。

退職金については3年間の勤務が経過した正社員のみ支給となっているが、最高裁判決を踏まえ、引き続き検討することとした。



担当専門家
社会保険労務士 尾崎 宏之氏

雇用形態別の比較シートで全体を俯瞰

まず初めに会社が支給している各種手当の趣旨、目的を整理した。雇用形態別の比較シートに、支給の有無を書き出すことで全体を俯瞰することができ、何から取り組めばよいか考えることができた。内容を検討した結果、不合理な待遇差がないことが確認でき、さらなる待遇改善につながった。待遇差を説明できない場合、労使で話し合いをしながら改善していくことが大事だ。

時間外労働時間の削減、 労働生産性、 年休取得率の向上

株式会社 丸五商会 (兵庫県姫路市)



DATA

- 事業内容 / ステンレス厨房機器製造、飲食店向け空調・設備工事
- 設立年 / 1975年
- 代表者 / 瀬尾直弥代表取締役
- 従業員数 / 20人
- 担当専門家 / 社会保険労務士・加藤幸弘氏



改善提案書と営業日報を基に支援を受ける瀬尾社長(右)

【相談内容】

- ◆「36協定の対応に苦慮している」「時間外労働時間の削減を図りたい」「生産性の向上を図り労働時間を削減したい」「年次有給休暇の取得率向上を実現したい」との悩みがあった。
- ◆今般の働き方改革関連法の理解を進め、**現状の把握、課題の抽出、改善案の作成、実施状況の確認、さらなる改善項目の提示を受けることが必要だった。**
- ◆一連の改定に関連して就業規則の見直しが望まれていた。



【専門家からのアドバイス】

- ◆1回目の訪問で相談内容の確認、現状の把握、課題の抽出を行い、2回目に特別条項付き36協定を締結することを提案。
- ◆**営業職の勤務実態を「見える化」することで時間外労働を削減することが可能と認識してもらい、行動予定情報を共有する目的で、自己申告で帰社予定時刻を記入させることなどを提案。**
- ◆**生産性向上策の一つとして、納品時の積み忘れ撲滅をテーマに自主改善活動**に取り組むことを推奨。
- ◆年次有給休暇の取得促進には、トップからの強い指示が必要。「ノー残業デー規程」の運用強化、上位職からの積極的取得、一斉年休取得を提案。
- ◆3回目からは実施状況の確認、さらなる改善項目の抽出と改善方法の協議を進めた。



労働時間改善会議に参加する営業部のメンバー

【従業員の声・反応等】

今まで、有給休暇を取得しにくい雰囲気がありました。計画年休取得と年間休日の増加により休暇に対する意識が変わり、今では家族と過ごす時間が増えました。休日が増えた分、通常業務内で仕事をこなす必要性が出てきましたが、限られた時間で仕事をこなす意識ができ、仕事の効率化が図れるようになりました。

【評価のポイント】

今野 浩一郎 学習院大学名誉教授

長時間労働を改善する上で、従業員が帰社予定時刻を自己申告する取り組みを始めたのは、1日の仕事をどう回すかを従業員一人一人に意識させる意味で有効だ。自分の中で仕事を“見える化”する優れた試みだ。



代表取締役 瀬尾 直弥氏

昇給制度を明文化し、モチベーション向上

1日3時間、1カ月42時間、年間320時間で、36協定を締結していたが時間外労働が収まりきらず、対応に苦慮していた。情報の共有化、時間管理意識の向上など、営業職の時間管理を強化する施策を助言してもらったことで、時間外労働を減少傾向に持ってこられた。

「ストレスチェック」など就業規則に追記すべき記載内容を解説してもらったほか、従来曖昧だった昇給制度を明文化して、就業規則へ記載することで従業員のモチベーションも上げられた。



担当専門家
社会保険労務士 加藤 幸弘氏

課題解決につながった徹底議論

相談内容の確認、現状の把握、課題の抽出から始め、労務管理などに関する改善書を示して具体的に提案した。例えば年次有給休暇の取得促進には、トップからの強い指示が必要で、「ノー残業デー規程」の運用強化、上位職からの積極的取得、一斉年休取得を提案した。取り組み状況を分析したり、徹底した議論を積み重ねたりしたことが課題の解決につながった。代表者の改善に取り組む姿勢が従業員のモチベーションを高め、推進力になったと感じている。

労働時間の削減、 年次有給休暇の取得率向上

株式会社 滋賀運送竜王 兵庫支店 (兵庫県三田市)



DATA

- 事業内容 / 一般貨物自動車運送業
- 設立年 / 1949年(本社創業)
- 代表者 / 青木茂弥支店長
- 従業員数 / 26人
- 担当専門家 / 社会保険労務士・加藤幸弘氏



滋賀運送竜王のトラック

【相談内容】

- ◆自動車運転の業務は、時間外労働の上限規制が猶予されているものの、「36協定の対応に苦慮している」「時間外労働時間の削減を図りたい」「年次有給休暇の取得率向上を図りたい」との課題があった。
- ◆運送業界の現状および勤務の特殊性を把握しつつ、法律改正の趣旨を理解し、改善策等を講じる必要があった。

【専門家からのアドバイス】

- ◆労務管理・経営管理等改善書を提示し、その内容について解説した。
- ①限度時間を超える場合、36協定届の様式(特別条項付き)を変更することについて提案。運賃の値上げを行い、それを原資に働き方改革の取り組み成果をお客様に報告することで協力マインドの醸成を行っている企業もあることを紹介した。
- ②運送業界で検討している「ホワイト企業度合い」を有効活用することを推奨。
- ③売り上げは落ちるが仕事を断るなどによって、有給休暇を年5日取得できるよう、社長が職場を回り啓蒙活動を行なうことも大切である旨提案した。



支店長
青木 茂弥氏

運送業界で検討している「ホワイト企業度合い」の有効活用や、価格転嫁、仕事の選択などを行う時期に来ていることを助言してもらえたのは有効だった。働き方改革関連法の改正点を解説してもらい制度趣旨等理解するとともに、担当専門家からの提案も参考にしながら、今後も改善を進めていきたい。



担当専門家
社会保険労務士
加藤 幸弘氏

運送業界は労働基準法に加え、自動車運転者の改善基準告示や運輸規則等の様々な規制を遵守する必要がある状況を理解しつつ改善案をまとめた。様々な提案や助言ができたことで、深刻な人手不足の中での課題解決の一助にはなったと考えている。

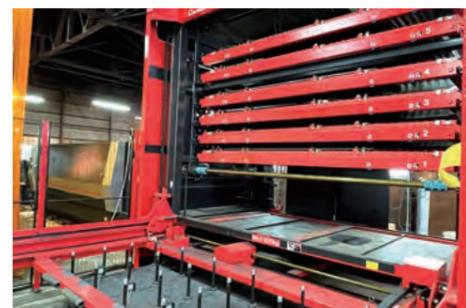
健康増進法の対応等を契機にした 「働き方改革」等に必要な就業規則の改訂

株式会社 後藤製作所 (岩手県奥州市)



DATA

- 事業内容 / 機械部品製造業
- 設立年 / 1963年
- 代表者 / 後藤隆右代表取締役
- 従業員数 / 27人
- 担当専門家 / 社会保険労務士・佐藤和雄氏



加工場内の様子

【相談内容】

- ◆売上げに比例しない残業、休日出勤が増加している一方、一日の労働時間に対し、必要以上の休憩時間があったこと、就業時間内の喫煙が見られ、生産に遅れなどの影響が生じていた。
- ◆室内禁煙や喫煙場所の設置等の健康増進法等への対応や所定労働時間の変更(20分延長し1日8時間に)にすることが求められていた。
- ◆健康増進法の内容(受動喫煙防止対策として施設の「屋内禁煙」「喫煙室」等の標識の掲示、就業規則に20歳未満の者は喫煙可能な場所への立ち入禁止等の記載が求められることなど)について確認や理解が必要だった。
- ◆働き方改革への対応や現行法を踏まえ、就業規則や新様式の36協定の締結届出について改正が必要と思われる事項があった。

【専門家からのアドバイス】

- ◆社内に喫煙所を設け休憩時間外の喫煙を禁止するよう助言し、完全な分煙化に成功。非喫煙者も働きやすくなり、作業中の喫煙による生産への影響もなくなった。
- ◆同一労働同一賃金の適用に備えて、正社員とパート・有期契約社員における職務の内容、配置の変更の範囲、その他の事情を考慮した「均等待遇」及び「均衡待遇」の考え方、不合理な待遇差の是正や労働条件に係る説明義務の強化等について点検・検討マニュアルにより助言した。



代表取締役
後藤 隆右氏

初めての作業に加え知識不足だったため不安があったが、丁寧な指摘と説明があり改革を進めることができた。何十年も喫煙所もない環境だったが分煙化を実現できてありがたく思っている。新しい今の時代の改革に社員が取り組んでくれたことが一番の意味があった。今後も社員と一緒に様々なことに取り組んでいきたい。



担当専門家
社会保険労務士
佐藤 和雄氏

労働条件の改善などに前向きに取り組んでもらえるよう、企業の立場に立って迅速な訪問相談と分かりやすい丁寧な説明対応を心掛けた。従業員の健康を守ることで多様なワーク・ライフ・バランスが実現され、優秀で意欲のある多様な人材の確保により、労働生産性の向上、企業の業績アップにつながることを理解してもらった。

よくある相談事例

栃木県／飲食・宿泊業 従業員規模 10人未満

【相談内容】

- ◆36協定および年次有給休暇の取得に関する相談。季節によっては36協定の限度時間を超えてしまうおそれがあった。

【専門家からのアドバイス】

- ◆前年1年間の稼働実績を踏まえ、1年単位の変形労働時間制の導入および年次有給休暇の計画的付与制度を導入することを提案。1～3月の閑散期の法定労働時間を8、10、11月の繁忙期に回すことで36協定の範囲内で業務遂行できる状況となった。
- ◆変形労働制を取ることに伴う閑散期の収入額の減少を年次有給休暇の計画的付与により補填することを提案。
- ◆36協定の限度範囲(1か月42時間)に収まるような労働時間の配分を提案。

【事業主の声、反応など】

- ◆宿泊業は繁忙期(夏季・秋季)と閑散期(冬季)の業務量に大きな差がある中で、働き方改革関連法への対応として働き方改革推進支援センターの専門家に相談。同センターの専門家からは、法改正のポイントが分かりやすくて確かな指導があったことに加えて「1年単位の変形労働制」の導入による業務効率化の提案があり大変役立った。
- ◆年次有給休暇の計画的付与を閑散期である1～3月に設定することで、時給制の従業員から収入額が確保されることは非常にありがたいとの声があり、人材の定着にも寄与した。

兵庫県／製造業 従業員規模 100人以上

【相談内容】

- ◆2021年4月から適用される正社員と非正規雇用労働者間の不合理な待遇格差をなくす同一労働同一賃金への対応について準備がまだ整っていない。
- ◆労働時間の削減に関する対応と代休の扱いに苦慮している部分があり、「働き方改革関連法」とも整合性がとれた就業規則にするにはどこを見直して行くべきか、との相談があった。

【専門家からのアドバイス】

- ◆厚生労働省の「不合理な待遇差解消のための点検・検討マニュアル」を事例とともに詳しく説明し、現状の社員タイプを整理して、「均等待遇」「均衡待遇」の対象となる労働者を確認することが大切であることを説明。
- ◆正社員、非正規雇用労働者、アルバイト等によるライン作業の不合理性の点検方法について、他社の事例を紹介した。厚労省マニュアルにあるワークシートの作成を推奨し、ワークシートの内容について技術的アドバイスを行った。
- ◆会社の就業規則に照らして、働き方改革関連法に関連する部分を詳細に説明し、現状の把握、課題の抽出、改善案の作成、実施状況の確認、さらなる改善項目の提示等を行った。これらの改善項目に関連する就業規則の見直し箇所を説明した。

【事業主の声、反応など】

- ◆同一労働同一賃金の考えを具体例を示してもらい理解できた。正社員と非正規雇用労働者が同一作業を行う場面での正社員特有の責任と権限・シフトの柔軟性等、現在の作業を分析して均衡を図るようにするアドバイスは有効であった。ワークシートの作成により各種手当類の分析をする際にも、適切にアドバイスしてもらった。
- ◆就業規則の整備は、厚生労働省編集の「モデル就業規則」と比較して必要な変更箇所を明確にして、「働き方改革関連法」と整合性のとれたものに見直すように助言してもらい、法改正に対応することが出来た。

栃木県／建設業 従業員規模 100人以上

【相談内容】

- ◆定年後再雇用者の雇用管理を見直したいとの相談を受け、業務内容や責任度合いの定め方について助言。退職者規定が不十分であったため、見直したい。

【専門家からのアドバイス】

- ◆定年後再雇用者の現状を把握し、正社員との業務がどう違うのか、責任や役職はどうなっているのか、一覧表を作成し、待遇差に応じた給与等の設定を行うよう助言。
- ◆退職者規定は、復職し再度退職した場合の取り扱いが不十分であったため、会社および退職者双方の負担となっており、規定の見直し案を提示した。

【事業主の声、反応など】

- ◆定年を迎えた熟練技術者の再雇用と処遇について、派遣専門家より適切なアドバイスとサポートをもらった。同一労働同一賃金への対応を含めて、社員の職務と責任を明確にし整理することによって給与規定の見直しに着手することができた。
- ◆就業規則の不十分であった部分(退職者の取扱い)も指摘・改善してもらい大変感謝している。



秋田県／酒製造業

【相談内容】 ※支援ポイント:就業規則の周知・整備等

人材定着のため待遇改善を検討するため就業規則の整備を図りたい。

【専門家からのアドバイス】

就業規則の周知と運用に関して、支援先より具体的内容等をヒアリングし、相談および助言を行った。また育児・介護休業規程の整備についても厚生労働省の「育児・介護休業等に関する規則の規定例」により説明し、他社事例・判例等の紹介を行った。

山形県／介護事業

【相談内容】 ※支援ポイント:パートタイム労働者の就業規則

夜勤パートタイム労働者の賃金と労働時間の整理、就業規則の改訂を行いたい。

【専門家からのアドバイス】

夜勤パートタイム労働者の規定に不備があったため、労働契約書で具体的・明確にしているか確認し、パート就業規則の作成を助言。夜勤者に合わせて1か月変形労働時間制対応のため厚生労働省のHPを紹介したり、法令を提示しながら説明したほか、職種一覧表を作成しつつパート職種全体に適用されるよう見直しを勧めた。

東京都／建設業

【相談内容】 ※支援ポイント:変形労働時間制の導入提案

労働時間、年次有給休暇の適正化および人事評価制度の構築を行いたい。過重労働対策のための労働時間管理およびテレワークの運用方法を相談したい。

【専門家からのアドバイス】

業務を洗い出したのちに36協定を確認し、運用面(特別条項実施時の手続き等)について助言。事業の特性上生じてしまう業務の繁忙、労働時間の実態を確認し、1年単位の変形労働制等の説明をして導入検討を提案。テレワーク内容についてもアドバイス。

北海道／建設関連業

【相談内容】 ※支援ポイント:均等待遇・均衡待遇に関する助言

職務分析のノウハウが不十分であることから、同一労働同一賃金のための職務分析、処遇の再確認等を願いたい。

【専門家からのアドバイス】

支援先企業の雇用区分別に賃金、賞与、手当および福利厚生の一覧表に基づき、均等待遇、均衡待遇の観点から助言を行い、就業規則の関係部分についても問題点の有無を確認した。

福島県／介護事業

【相談内容】 ※支援ポイント:「取組手順書」を用いた待遇差の点検等

就業規則を変更するにあたって、同一労働同一賃金の観点から、不合理な待遇差がないかアドバイスして欲しい。

【専門家からのアドバイス】

「パートタイム・有期雇用労働法対応のための取組手順書」を使用し、諸手当制度について不合理な待遇差がないか点検、検討を行った。雇用形態により差を設けるのは不合理であり、判例等を紹介しつつ、早期の見直し等を助言。

石川県／ガス事業

【相談内容】 ※支援ポイント:定年後再雇用者への対応

定年後再雇用者に対する同一労働同一賃金の対応、客観的な労働時間の把握等。

【専門家からのアドバイス】

定年後再雇用者については、総合的かつ手当等の個別具体的なことを勘案しての判断が必要とアドバイス。判例資料を用いつつ現状確認。職務や責任の度合いにより説明できるようアドバイス。労働時間の把握については、外回り営業や直行直帰等にも沿った新たな勤怠管理システムの導入を提案。

愛知県／乾燥海苔製造業

【相談内容】 ※支援ポイント:各種手当等に関する待遇差の解消

同一労働同一賃金について、法に沿った対応をしたい。

【専門家からのアドバイス】

「パートタイム・有期雇用労働法対応のための取組手順書」を使用し、待遇差の理由について検証。職務分析・職務評価ツールを活用した基本給の確認や待遇差の説明文による交付方法について助言した。

大阪府／介護事業

【相談内容】 ※支援ポイント:就業規則における待遇差の解消

職務内容が多岐なため、就業規則における待遇差の解消についての助言希望。

【専門家からのアドバイス】

就業規則や各種規程等を項目ごとに内容を確認し、比較検討作業を行った。この結果、支給されていない手当等についてヒアリングを行い、整理が必要なものについては、就業規則を改定するよう助言するとともに、賃金規定等についても原資を調整したうえでの課題とした。

和歌山県／給食事業

【相談内容】 ※支援ポイント:職務評価制度の導入

事業の性格上、パートタイム労働者が多い。法律に沿った賃金制度を整えたい。

【専門家からのアドバイス】

同一労働同一賃金への対応についてパンフレット(職務評価を用いた基本給の点検・検討マニュアル等)を活用し、均等と均衡を説明しつつ、職務評価制度の導入方法と具体的な作業を助言した。現在の賃金についてプロット図を作成し賃金制度作成をアドバイス。

高知県／介護事業

【相談内容】 ※支援ポイント:介護職員の処遇改善加算

正社員とパート労働者や契約職員との均衡待遇の取扱いについて、賃金制度面の観点から教えてほしい。

【専門家からのアドバイス】

正社員とパート労働者や契約職員との待遇差を確認。賃金制度は、介護職員の処遇改善加算のキャリアパスに基づき対応していたので、経験年数により昇給要件等に沿って対応するよう助言。人材定着を図るため、退職金共済制度についてもアドバイス。

秋田県／介護事業

【相談内容】 ※支援ポイント:就業規則の改定、ハラスメントへの対応

就業規則を法改正に合わせて改正してきているが、対応しきれていない部分や実態に合っていない箇所を見直したい。

【専門家からのアドバイス】

就業規則の見直したい箇所や疑問点をヒアリングし、パートタイム職員向けの就業規則の作成を助言。パワハラ、セクハラに限定されている現在の規定をハラスメント全体に対応するものに変更することを勧めた。

埼玉県／建設業

【相談内容】 ※支援ポイント:労働時間管理の適正化

タイムカード制で現場へ直行できず、移動による時間のロスが課題。会社の新型コロナウイルス感染症対策を知りたい。

【専門家からのアドバイス】

拘束時間の大幅削減、労働時間・通勤時間の明確な分離ができるため、社用車による直行直帰方式を提案。また、新型コロナウイルス感染症対策は、感染した場合は健康保険で対応し、感染疑いの期間や感染の影響でどうしても休まざるを得ない場合は、特別休暇(10日を限度の12月末までの期間限定の有給休暇)を制度化し、就業規則に盛り込むようアドバイス。

静岡県／製造業

【相談内容】 ※支援ポイント:生産性向上に向けた労務管理

受注数量に応じたシフト管理、時間管理の効率化について相談したい。

【専門家からのアドバイス】

手待ち時間の発生、人間関係の風通しに壁があり生産性が悪く時間外労働にもつながりやすいなど、計画や見込みがなく場当たり的な管理だった。帯シフトにより時間とやるべき業務内容を表示。生産性向上に向けて、ルールの必要性、良好なコミュニケーション、現場での各々の職務を理解してもらうことなどをアドバイスした。

【厚生労働省委託事業】

令和2年度 中小企業・小規模事業者等に対する働き方改革推進支援事業(専門家派遣事業)

●お問い合わせ先

厚生労働省 雇用環境・均等局 有期・短時間労働課
TEL:03-5253-1111(内線:5275)

●企画・制作

全国社会保険労務士会連合会

【著作権について】

本事例集に関しての著作権は、厚生労働省が有しています。

本事例集の内容については、転載・複製を行うことができます。転載・複製を行う場合は、出所を明記してください。

なお、商用目的で転載・複製を行う場合は、あらかじめ厚生労働省 雇用環境・均等局 有期・短時間労働課(TEL:03-5253-1111<内線:5275>)までご相談ください。

【免責事項】

本事例集の掲載情報の正確性については万全を期しておりますが、厚生労働省は、利用者が本紙の情報をういて行う一切の行為について何ら責任を負うものではありません。

※掲載企業情報は2021年1月取材時点のものです。

2021年3月作成