

令和6年度 厚生労働省委託事業

雇用管理責任者講習(専門コース②)

雇用管理上の課題と提案

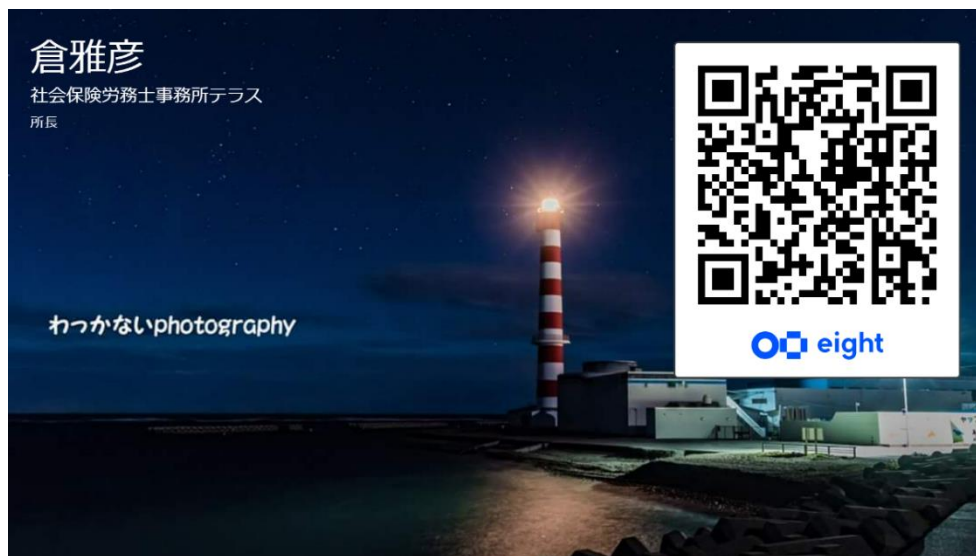
事業受託企業 株式会社タスクールplus

社会保険労務士 倉 雅彦

自己紹介



社会保険労務士・
介護支援専門員(ケアマネ)



自己紹介

稚内市出身、11人兄弟（8男3女）の4男！労務トラブルは「対処」から「予防」するをモットーに人を生かす経営を支援している。転職歴は、郵便局→ドラックストアー経営→福祉用具の営業→介護事業所の管理者

趣味

野球観戦。日本ハムファイターズのファン歴15年です！近頃はドローン操縦者3年目

労使は経営するために必要なパートナーとして捉える。

経営者と、社員がさまざまな苦難を共に乗り越え、労使は経営するために必要なパートナーとして捉え、取り組むことが重要です。セミナー・コンサルタントを中心に支援させていただいています。

雇用管理上の課題と提案

- ①同一労働同一賃金
- ②正社員転換制度(職員区分/退職金/賞与)
- ③就業規則(必須項目と休職・復職・休日)
- ④退職金制度 企業版DC
- ⑤採用基準

①同一労働同一賃金

社労士は人を大切にする「働き方改革」を支援します

働き方改革 法改正

で何が 変わるの？

同一労働同一賃金 編



事業主のみなさん、準備できていますか？

まずは、短時間・有期雇用労働者がいるか確認しましょう

- ◎**短時間労働者** (パート・アルバイトなど)
通常の労働者より1週間の所定労働時間が短い労働者
- ◎**有期雇用労働者** (契約社員、嘱託社員など)
期間の定めのある労働契約を締結している労働者

Q.「通常の労働者」とは？

次の①②を満たす労働者です。
①労働契約期間に定めがない
②フルタイム

※本リーフレットでは「通常の労働者」を
「正社員等」と表記します



さっそくチェックしてみましょう!

- 1 パートやアルバイトにも労働条件通知書や雇用契約書を渡している。 YES NO

- 2 人事異動や配置転換の対象者を就業規則等に定めるなど、すべての労働者にきちんと明示している。 YES NO

- 3 短時間・有期雇用労働者にも、正社員等と同様の手当を支給している。 YES NO

- 4 短時間・有期雇用労働者にも、正社員等に付与している慶弔休暇などの特別休暇も付与している。 YES NO

- 5 更衣室や休憩所、食堂については、雇用区分に関係なくすべての労働者が利用できる。 YES NO

ひとつでも「NO」があれば注意が必要です。詳しくは中をチェック!!

「短時間・有期雇用労働者」と「正社員等」を比較し 不合理な待遇差がないか点検してみましょー!!

Step1

- ① 職務の内容(業務の内容・責任の程度)
- ② 職務の内容と配置の変更の範囲を比較して、
どのような待遇を適用すべきか確認しましょー

Q. どの労働者同士を比較する?

最初は「短時間・有期雇用労働者」と職務の内容が最も近い正社員等を選び比較しましょー。なお、「正社員等」が総合職、一般職、エリア限定社員など複数タイプ存在する場合は、全てのタイプの正社員等と比較する必要があります。

事業所内(店舗、営業所など)ではなく、同一企業内(法人など)の労働者間を比較しましょー



Q. ①職務の内容②職務の内容と配置の変更の範囲の確認方法は?

以下のように、それぞれの職務の内容や配置転換のルール等を書き出して整理したうえで、違いがあるか確認してみましょー。

(例)スーパーマーケットの場合

確認する内容	レジ部門 パート社員		レジ部門 正社員
① 職務の内容 (業務内容・責任の程度)	レジ業務	比較	品だし含む在庫管理 レジ業務、苦情処理
② 職務の内容と配置の変更の範囲	専属(異動なし)	比較	部門間で定期異動あり

①と②を比較した結果・・・

この例では①も②も違うから「均衡待遇」になるのか



両方またはいずれかが異なれば『均衡待遇』= その違いに応じた待遇
両方とも同じなら『均等待遇』= 同じ待遇を適用をする必要があります

Step2 待遇に違いがあるか確認してみましょう

正社員等の待遇を書き出してみ、それぞれの待遇を、短時間・有期雇用労働者に対し、同じ水準で適用しているか確認しましょう。

Q. 「待遇」の種類は？

種類	例
給与関係	基本給、賞与、役職手当、精皆勤手当、通勤手当、食事手当 等
福利厚生	給食施設、休憩室、更衣室、慶弔休暇、病気休職 等
その他	教育訓練、安全管理に関する措置 等

「給与関係」だけでなく、「福利厚生」や「教育訓練」なども待遇に含まれますよ



Step3 待遇の違いが不合理でないか確認してみましょう

Q. どうやって不合理かどうかの判断する？

適用していない、あるいは違う水準で適用している待遇について、その待遇の「目的」と「支給内容」を整理し、なぜ違いを設けているのか、その理由が不合理でないといえるのか考えてみましょう。

(例)

待遇	目的	支給内容	違いの理由
通勤手当	通勤に係る費用の補填	正社員のみ定期代を全額支給。 パートは不支給。	パートは正社員に比べ出勤日が少ないため

パートであっても通勤費用はかかるので、これは「不合理」といえます
早めには正しましょう



Point 「基本給」はより高度な判断が必要です

「基本給」については、短時間・有期雇用労働者への支給内容が、同様の仕事をしている正社員等と比べて、不合理に低い内容になっていないか確認する必要があります。

また、給与を改訂する場合には、社員に納得してもらえよう、時間をかけて丁寧に取り組む必要があります。このステップを通じて、不合理な待遇差が確認された場合は、早めに専門家である「社労士」に相談しましょう。

3 同一労働同一賃金 参考となる最高裁判例

- ・ 有期雇用労働者と無期雇用労働者（通常の労働者）の間の労働条件の相違が賞与／退職金の支給に係るものであったとしても、それが旧労働契約法第20条にいう不合理と認められるものに当たる場合はあり得る。
- ・ その判断に当たっては、当該使用者における賞与／退職金の性質や目的を踏まえて、職務の内容、職務の内容・配置の変更範囲、その他の事情を考慮することにより、不合理か否かを検討すべき。

※ 本件各事案においては、原告らによって比較の対象とされた通常の労働者を比較の対象としつつ、他の多数の通常の労働者についてはその他の事情として考慮された。

◆大阪医科薬科大学事件 令和2年10月13日 最高裁判所第三小法廷判決
(令和元年(受)第1055号、第1056号 地位確認等請求事件)

賞与及び私傷病による欠勤中の賃金について、通常の労働者（教室事務員である正職員）には支給し、有期雇用労働者（教室事務アルバイト職員）には支給しないことが不合理か否か争われた。

待遇	判断	待遇の性質・目的	判決理由
賞与	不合理ではない	正職員の賃金体系や求められる職務遂行能力及び責任の程度等に照らせば、正職員としての職務を遂行し得る人材の確保・定着を図るなどの目的で支給(職能給である基本給を基礎に算定)。	(本件における)賞与の性質・目的を踏まえて、職務の内容及び変更の範囲に一定の相違があったこと、その他の事情(人員配置の見直し等により教室事務員の正職員は極めて少数となっていたこと、正職員登用制度を設けていたこと)を考慮すれば、不合理であるとまでいえない。
私傷病による欠勤中の賃金	不合理ではない	長期的又は将来的な勤続が期待される正職員の生活保障を図り、雇用を維持・確保する目的で支給(6か月間は給与全額、その後は休職となり2割支給)。	職務の内容等の一定の相違や、上記のその他の事情に加えて、長期雇用を前提とした勤務を予定しているものとはいい難いアルバイト職員に、雇用の維持・確保を前提とする制度の趣旨が直ちに妥当するとはいえない。また、原告の勤続期間(※在籍期間は欠勤期間を含め3年余り)が相当の長期間に及んでいたとはいえず、労働契約が当然に更新され継続するとうかがわせる事情も見当たらない。

◆メトロコマース事件 令和2年10月13日 最高裁判所第三小法廷判決
(令和元年(受)第1190号、1191号 損害賠償等請求事件)

退職金について、通常の労働者（売店業務に従事する正社員）には支給し、有期雇用労働者（売店業務契約社員）には支給しないことが不合理か否か争われた。

手当名	判断	待遇の性質・目的	判決理由
退職金	不合理ではない	支給要件や支給内容等に照らせば、職務遂行能力や責任の程度等を踏まえた労務の対価の後払いや継続勤務等に対する功労報償等の複合的な性質を有し、正社員としての職務を遂行し得る人材の確保・定着を図るなどの目的で、様々な部署等で継続的な就労が期待される正社員に対し支給（年齢給と職能給からなる基本給を基礎に算定）。	（本件における）退職金の有する複合的な性質・目的を踏まえて、職務の内容及び変更の範囲に一定の相違があったこと、その他の事情（売店業務に従事する正社員（少数）は、組織再編等に起因して賃金水準の変更や配置転換が困難であったこと、正社員登用制度を設けて相当数登用していたこと）を考慮すれば、不合理であるとまでいえない。

説明書モデル様式（記載例）

【第14条第2項の説明書の例】

○年○月○日

○○ ○○ 殿

事業所名称・代表者職氏名 ○○百貨店
△△ △△

あなたと正社員との待遇の違いの有無と内容、
理由は以下のとおりです。
ご不明な点は「相談窓口」の担当者までおたずねください。

1 比較対象となる正社員

販売部門の正社員（おおむね勤続3年までの者）

比較対象となる正社員の選定理由

職務の内容が同一である正社員はいないが、同じ販売部門の業務を担当している正社員で、業務の内容が近い者は、おおむね勤続3年までの者であるため。

2 待遇の違いの有無とその内容、理由

基本給	正社員との待遇の違いの有無と、ある場合その内容	<input checked="" type="radio"/> あり	<input type="radio"/> ない
	アルバイト社員は時給1100円、比較対象となる正社員は、売上目標の達成状況に応じて1100円～1400円（時給換算）です。 待遇の違いがある理由 正社員には月間の売上目標があり、会社の示したシフトで勤務しますが、アルバイト社員は売上目標がなく、希望に沿ったシフトで勤務できるといった違いがあるため、正社員には重い責任を踏まえた支給額としています。		
賞与	待遇の目的	社員の貢献度に応じて会社の利益を配分するために支給します。	
	正社員との待遇の違いの有無と、ある場合その内容	<input checked="" type="radio"/> あり	<input type="radio"/> ない
アルバイト社員は店舗全体の売上に応じて一律に支給（www円～xx円）しています。正社員については目標管理に基づく人事評価の結果に応じて、基本給の0か月～4か月（最大zz円）を支給しています。 待遇の違いがある理由 アルバイト社員には売上目標がないので、店舗全体の売り上げが一定額以上を超えた場合、一律に支給しています。正社員には売上目標を課しているため、その責任の重さを踏まえて、目標の達成状況に応じた支給とし、アルバイト社員よりも支給額が多くなる場合があります。			
通勤手当	待遇の目的	通勤に必要な費用を補填するものです。	
	正社員との待遇の違いの有無と、ある場合その内容	<input type="radio"/> あり	<input checked="" type="radio"/> ない
	正社員、アルバイト社員ともに交通費の実費相当分（全額）を支給しています。 待遇の違いがある理由		

QRコード



①就業規則で

正職員・準職員・パートの種別・役割を明確にする

※1 正職員は、長く働いてもらえるため
(正社員採用確保論/賞与・退職金)

※2 正職員・準職員・パートの役割・責任

②配置転換・転勤(部署異動・転勤の有無)

③苦情の対応(正職員が対応する)

④有期から無期、正職員への登用の道筋・制度

⑤手当の支給目的(支給の目的を明確にする)

⑥特別休暇の目的(年次有給休暇のように比例付与)

(職員の定義と種類)

第〇条 この規則における職員とは、第〇条に定める手続きにより法人が採用した者をいいます。

- 2 正職員は、期間の定めのない労働契約による職員であって、労働時間、職務の内容及び勤務地のいずれにも制約なく、主たる業務に携わる職員として長期に雇用を前提として採用され、〇〇手当・〇〇手当及び退職金・賞与の支払いを受けるものをいう。
- 3 準職員は、正職員が行なう業務の一部を補佐することを主たる業務として、1週間の所定労働日数、1日の所定労働時間は同等で、一年以内の期間を定めて有期契約で雇用されたものをいう。
- 4 パート職員は、正職員が行なう業務の一部を補助することを主たる業務として、1週間の所定労働日数、1日の所定労働時間が同じまたは短い時間で一年以内の期間を定めて雇用されたものをいう。
- 5 嘱託職員は、定年後再雇用された職員であって正社員等が行う業務を補佐、補助することを主たる業務として、1週間の所定労働日数、1日の所定労働時間は同等で、一年以内の期間を定めて、最長5年の期間有期契約で雇用されたものをいう。

(家族手当)

第◎条 職員等が扶養する家族（主としてその職員の収入により国内で生計を維持するもので、所得税法上の扶養家族に該当する者）の内、長期に勤務してもらうため生活に必要な費用の補助として正社員に対して次の各号に該当する者に下記金額を支給する。

扶養手当支給対象者

配偶者	〇〇〇〇円
第1子	〇〇〇〇円
第2子	〇〇〇〇円
第3子以降	〇〇〇〇円
同居の両親及び祖父母も含め	1人当たり 〇〇〇〇円
介護を必要とする親族（同居）	1人当たり 〇〇〇〇円

2. 家族手当の支給を受けるに当たっては、扶養控除等申請書及び住民票を提出しなければならない。
3. 家族手当の支給を受けている職員は、その扶養家族に異動が生じた場合、前第2項に準じて直ちに届けなければならない。

(賞与)

第◎条 賞与は会社の経営状態・成果に基づいて支給決定し、長期に勤務してもらうため、生活に必要な費用の補助及び成果の対価として正職員に対し毎年6月（夏期賞与）及び12月（冬季賞与）に、支給日当日に在籍している者に支給する。

ただし、会社の経営状態が著しく低下、あるいはやむを得ない事由がある場合は、支給日の変更または支給しないこともある。

また人事評価を行い、評価に基づき評価に応じて支給する。

(退職金)

1. 正職員として〇年以上勤続する者に対して、企業型DC（企業型確定拠出年金）に加入する。具体的なルールについては別に定める。

②正社員転換制度(職員区分/退職金/賞与)

いわゆる正社員と非正規雇用の労働者との働き方の二極化を緩和し、労働者一人ひとりのワーク・ライフ・バランスと、企業による優秀な人材の確保や定着を同時に可能とするような、労使双方にとって望ましい多面的な働き方の実現が求められています。

正社員として長期的な雇用の維持と、事業の継続には大切な制度です。

キャリアアップ助成金: 有期契約社員や派遣社員を正社員に転換する際に、企業が受けられる助成金です。助成の内容や条件は頻繁に変更されるため、最新情報は厚生労働省のウェブサイトを確認すると良いです。

キャリアアップ助成金（正社員化コース）

電子申請のURL

事前にGビズIDを取得(無料です)



正社員転換規程(例)

第1条 この規程は非正規社員（準社員、パートタイマー、アルバイト、派遣社員等）の正社員転換制度の運用について定めるものである。

(転換の条件)

第2条 正社員に転換することのできる非正規社員は、本人が転換を希望しかつ転換試験に合格した者とする。

(転換試験の受験資格)

第3条 転換試験の受験資格は以下の各号のすべてを満たした者に与えるものとする。

- (1) 非正規社員として1年以上勤務し、その後フルタイム勤務することが出来ること。
- (2) 心身ともに健康であり、職務に対する意欲があること。
- (3) 所属長の推薦があること。

(転換試験)

第4条 転換試験の内容は面接試験とする。

(転換申込の受付)

第5条 転換申込は随時受け付けるものとする。希望する者は所属長に申し出ること。

(審査、試験の実施)

第6条 転換の申込があった場合、会社は第3条に定める要件を満たしているか否かを審査し、適格者に対して1カ月以内の間に面接試験を行うものとする。

2 試験の合否は、およそ2週間以内に書面により本人に通知するものとする。

(発令・転換時期)

第7条 転換試験に合格した者に対しては通知し、翌月1日をもって正社員に転換する。

(労働条件)

第8条 転換した者の労働条件等は従業員就業規則に定めるところによる。

2 年次有給休暇の勤続年数の算定においては、非正規社員中の勤続年数を通算するものとする。

③就業規則(必須項目と休職・復職)

(休職)

第〇条 従業員が次のいずれかの事由に該当するときは、所定の期間休職とします。

一、業務外の傷病による欠勤が●ヵ月を超え、なお療養を継続する必要があるため勤務できないとき...**●ヵ月で会社が認める期間**

二、前号のほか、**特別な事情**があり、休職させることが適当と認められるとき...会社が認める期間

2 休職期間中に休職事由が消滅したと(①)が認めときは、原則として**元の職務に復帰する。**

3 従業員が第1項第一号により休職し、休職期間が満了しても、なお傷病が治癒せず、就業が困難な場合には、**休職期間の満了をもって(②)**することとします。

就業規則(休日)

例その1 (会社の休日)

第●条 会社の休日数は、年間で合計**107日**とし、具体的な休日は月のシフトによる。

- 2 前項の休日は、起算日は1日として毎週少なくとも1日以上の休日確保することとする。
- 3 第1項のシフトは、前月の**25日**までに全従業員に周知することとする。

例その2 (会社の休日)

第●条 会社の休日は、次のとおりとする。

- 1、毎週土曜日
- 2、毎週日曜日
- 3、年末年始休暇（**12月31日**から翌年1月3日までの4日間）
- 4、その他会社が指定する日

休日の数は給与にも影響しますので、わかりやすい表現が良い

令和4（2022）年5月から

企業型DC加入者の加入可能年齢が引き上げられます

これまで企業型DCでは

60歳未満の厚生年金被保険者を加入者とすることができました。

また、60歳以降は、企業型DC規約に定めがある場合、60歳前と同一事業所で引き続き使用される厚生年金被保険者に限り、最大65歳未満を加入者とすることができました。

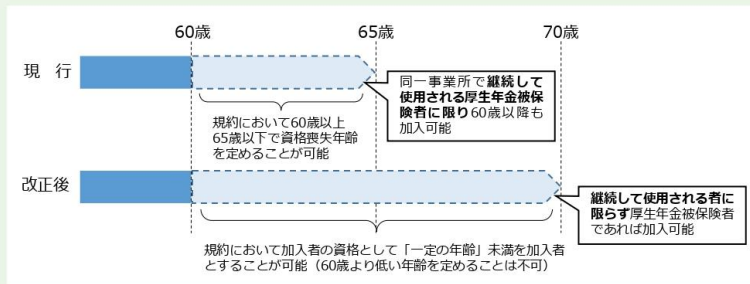
令和4（2022）年5月からは

厚生年金被保険者（原則70歳未満）であれば、企業型DCの加入者とすることができます。ただし、企業によって加入可能年齢などが異なります。

企業型DC規約で定める資格として、「一定の年齢未満」であることを定めることができます。

例えば、「60歳未満」を加入者とする、「65歳未満」を加入者とするといったように労使で加入資格を定めることができますが、一定の年齢を60歳より低い年齢とすることはできません。

現在の加入できる年齢を見直す場合には、企業型DC規約の変更が必要となりますので、運営管理機関にご相談ください。



★ご確認ください。

- 企業型DCの老齢給付金について既に裁定請求をした方は、再び企業型DCに加入することはできません。
- 事業主の皆様におかれては、採用等があった60歳以上の方を新たに企業型DCの加入者としようとする際には、企業型DCの老齢給付金について既に裁定請求を行っていないかご確認ください。
- 裁定請求を行っていたことが後日判明したときは、加入日にさかのぼって加入者資格を取り消す必要があります。

(参考)企業型確定拠出年金制度は、加入者がひとりでも利用できます。会社で企業型確定拠出年金制度を導入すれば、個人型iDeCoより有利に積立ができます。

拠出した掛金は**全額非課税**、運用期間中の利益にも課税されません。受給時も一時金は退職所得控除、年金は公的年金等控除の対象となるなど優れた優遇税制を適用することができます。

また、昨今の賃上げや社会保険適用範囲の拡大に伴い、増加した会社負担の**社会保険料を軽減**できる効果もあります。

国が用意したこの制度を上手に利用することで、経営効率を高めるとともに充実した福利厚生制度を整えることができます。

確定拠出年金の仕組み

① 拠出時メリット

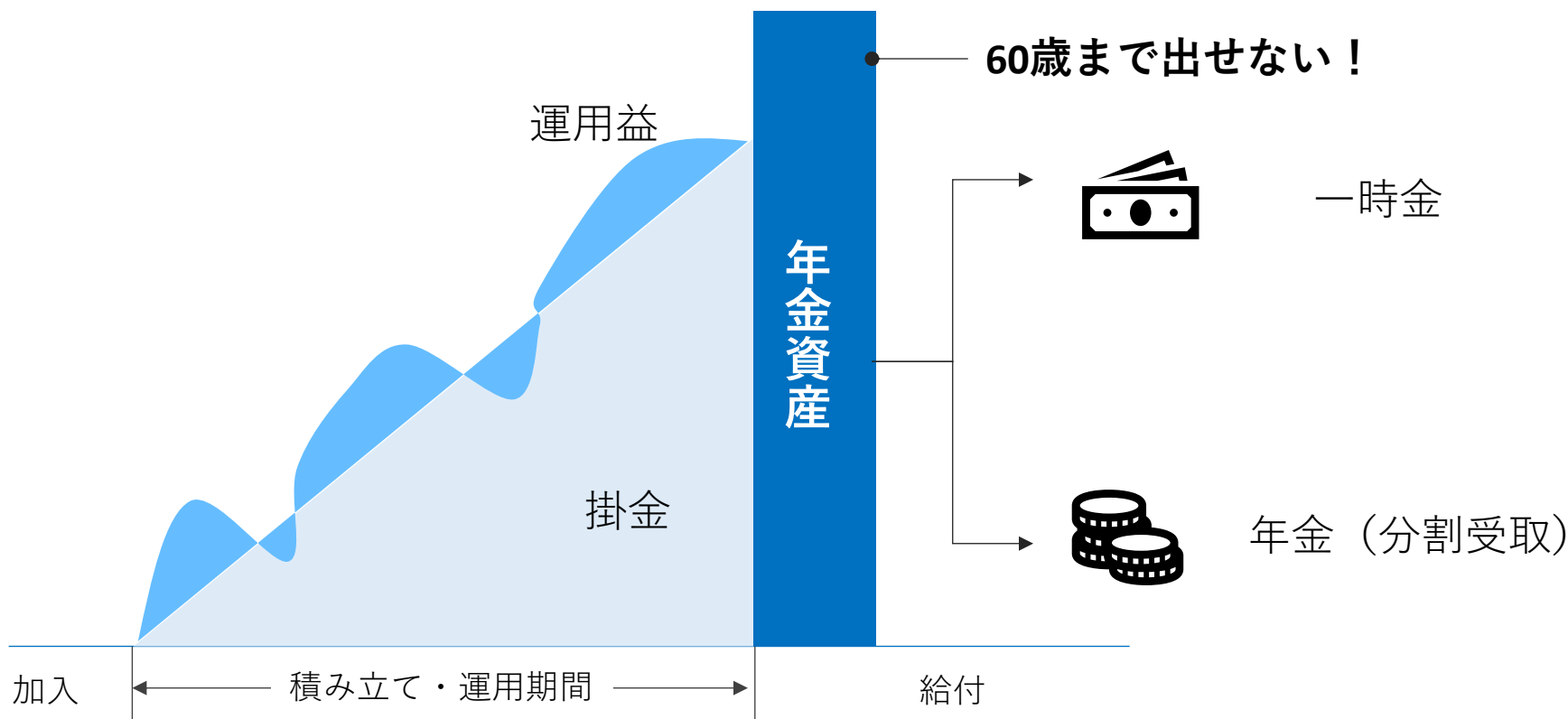
拠出金は報酬・給与と
ならず、課税されない

② 運用時メリット

運用益が非課税

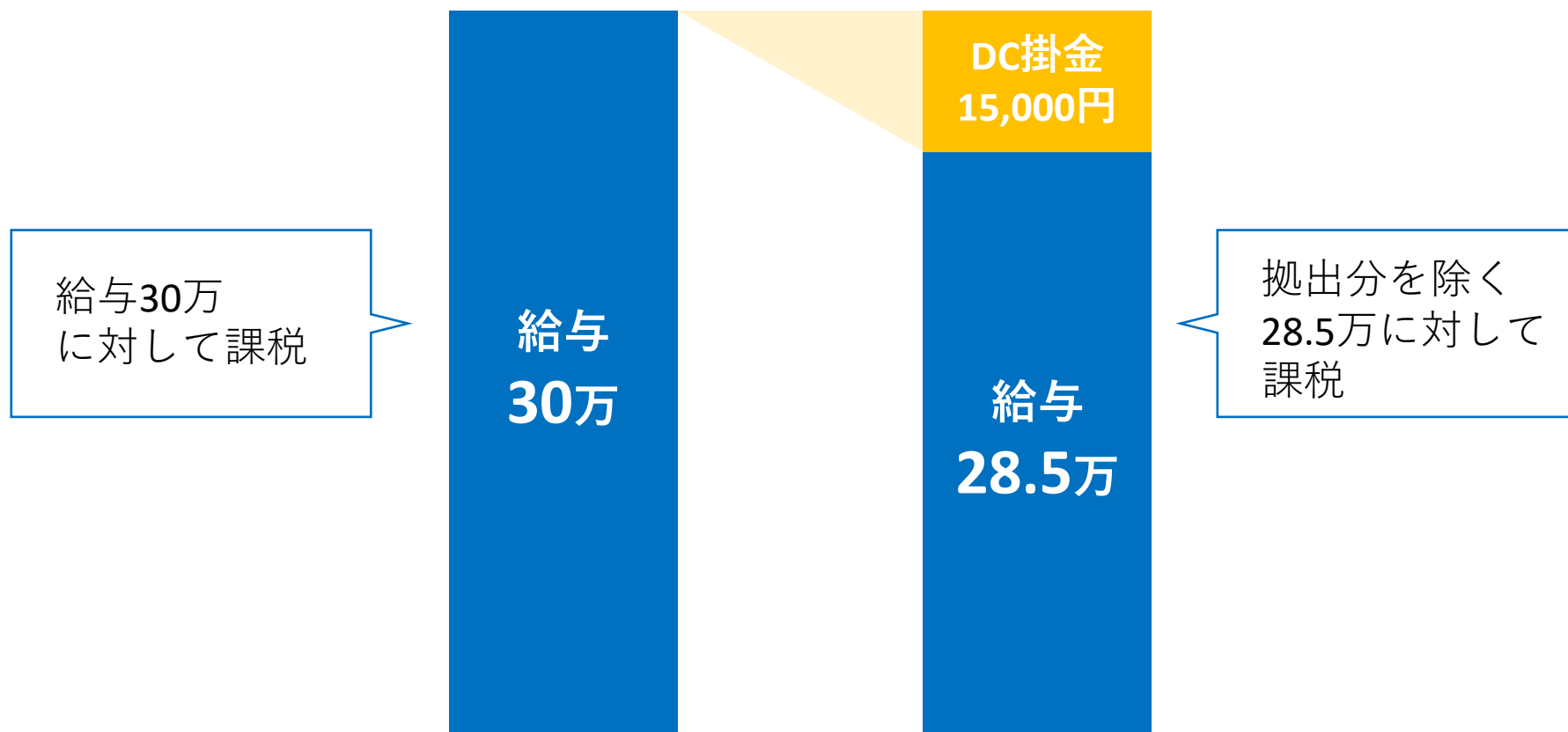
③ 給付時メリット

一括であれば退職金扱い、
分割であれば公的年金等
扱いでそれぞれ税制優遇



① 拠出時のメリット

拠出金は報酬・給与とならず、課税されない



確定拠出年金の仕組み

私的年金の1つ

確定拠出年金

将来の資産づくりを税制面から応援してもらえる法律に基づく国の制度



個人であれば
i D e C o



企業であれば
企業型 D C

確定拠出年金をやるなら企業型の方がメリットは多い

iDeCo（個人型）と企業型の比較

	個人型（iDeCo）	企業型
掛金の上限額	2万3000円	5万5000円
社会保険の削減効果	なし	あり
手数料（口座管理）	個人負担	会社負担
拠出可能期間	65歳まで	70歳まで
その他	自分のみ加入	希望者のみ加入 制度設計が可能

— 制度の主な導入パターン

① 選択制



給与



DC掛金



給与

③ 選択制 + 給与に上乗せ



給与



DC掛金

DC掛金



給与

② 給与（報酬）に上乗せ支給

DC掛金



給与



給与



役員報酬



役員報酬

④ マッチング拠出



給与



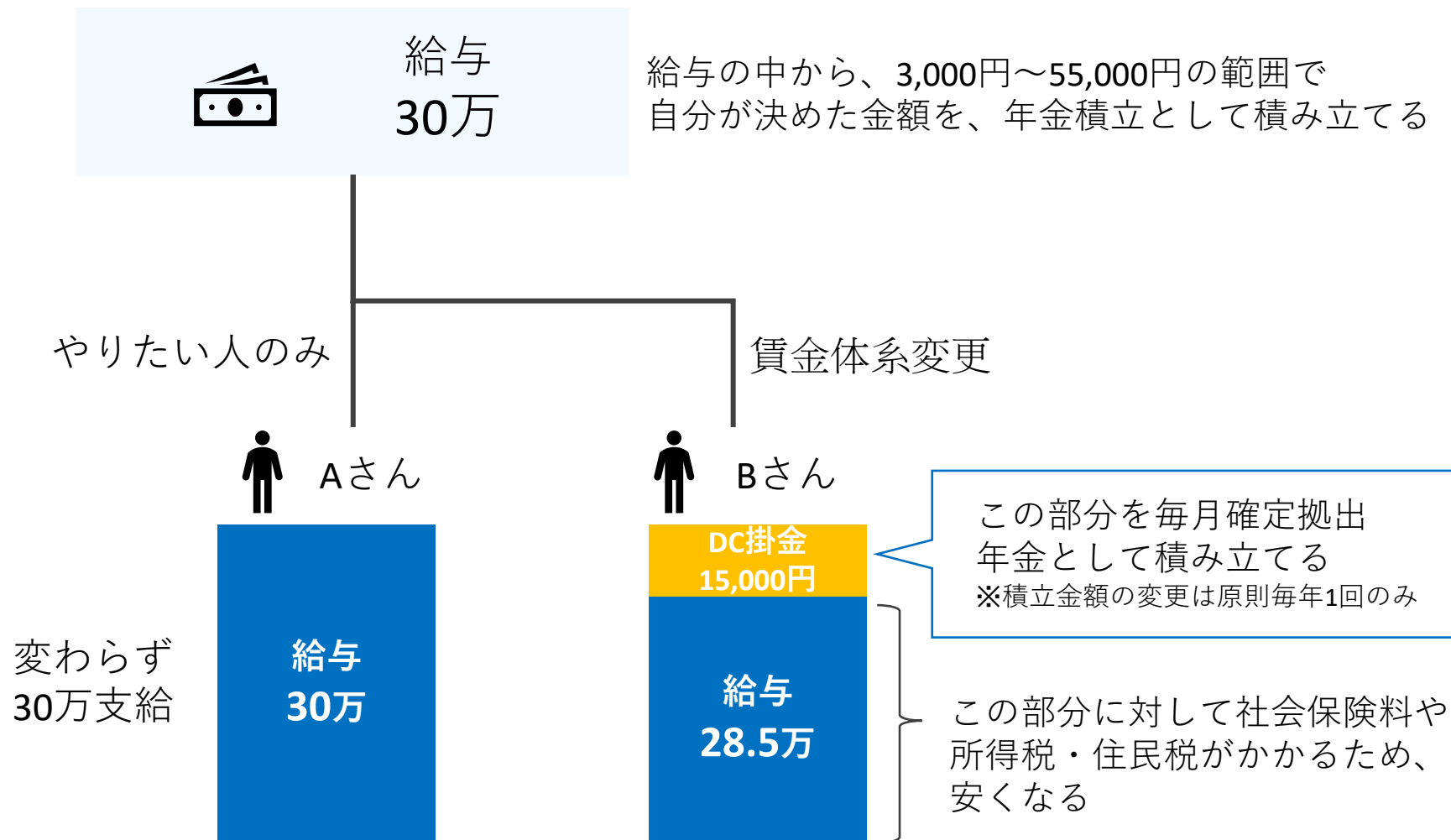
DC掛金

マッチング



給与

制度導入の一例 ①選択制



制度導入のメリット（会社）

① 「福利厚生充実度」UP

01



企業型確定拠出年金の導入

02



採用率向上

03



従業員満足度向上

04

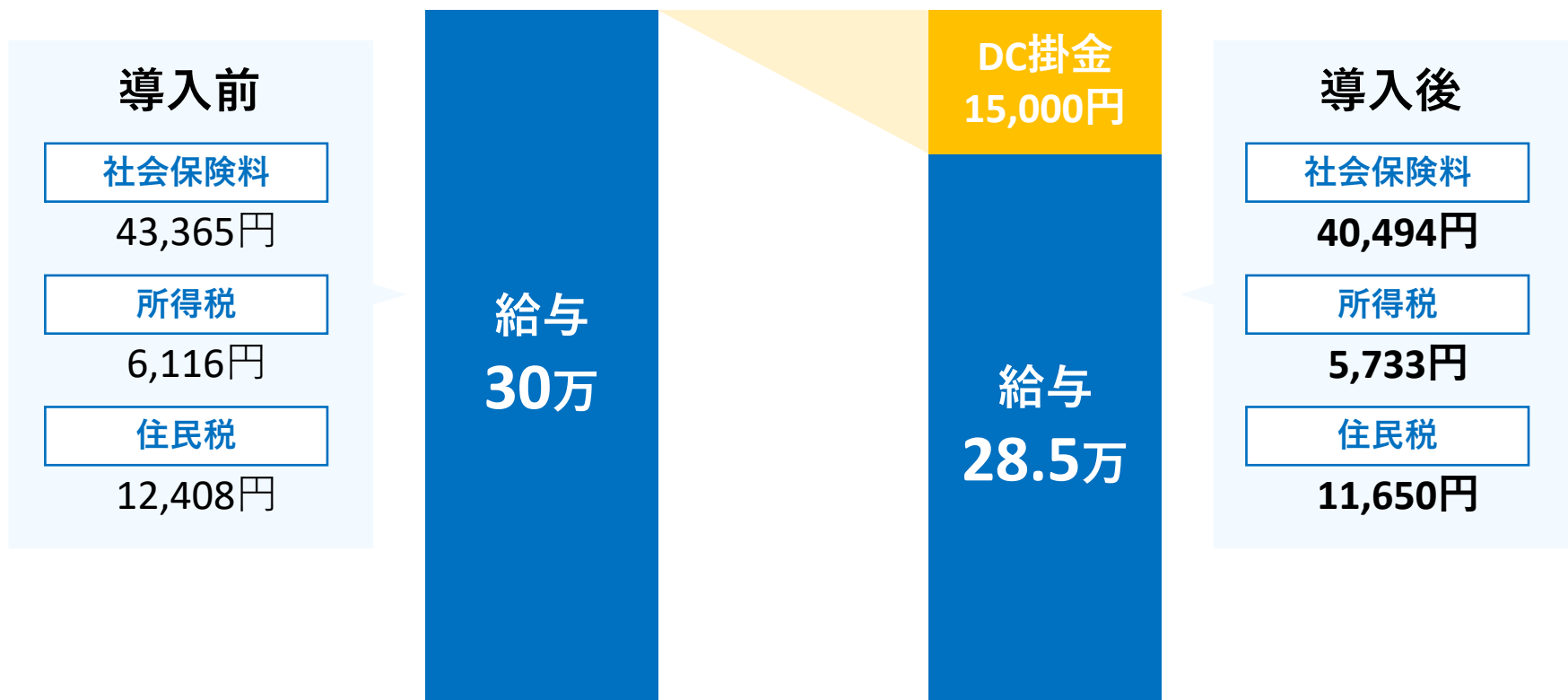


生産性向上

企業の社会的信頼性向上

制度導入のメリット（会社）

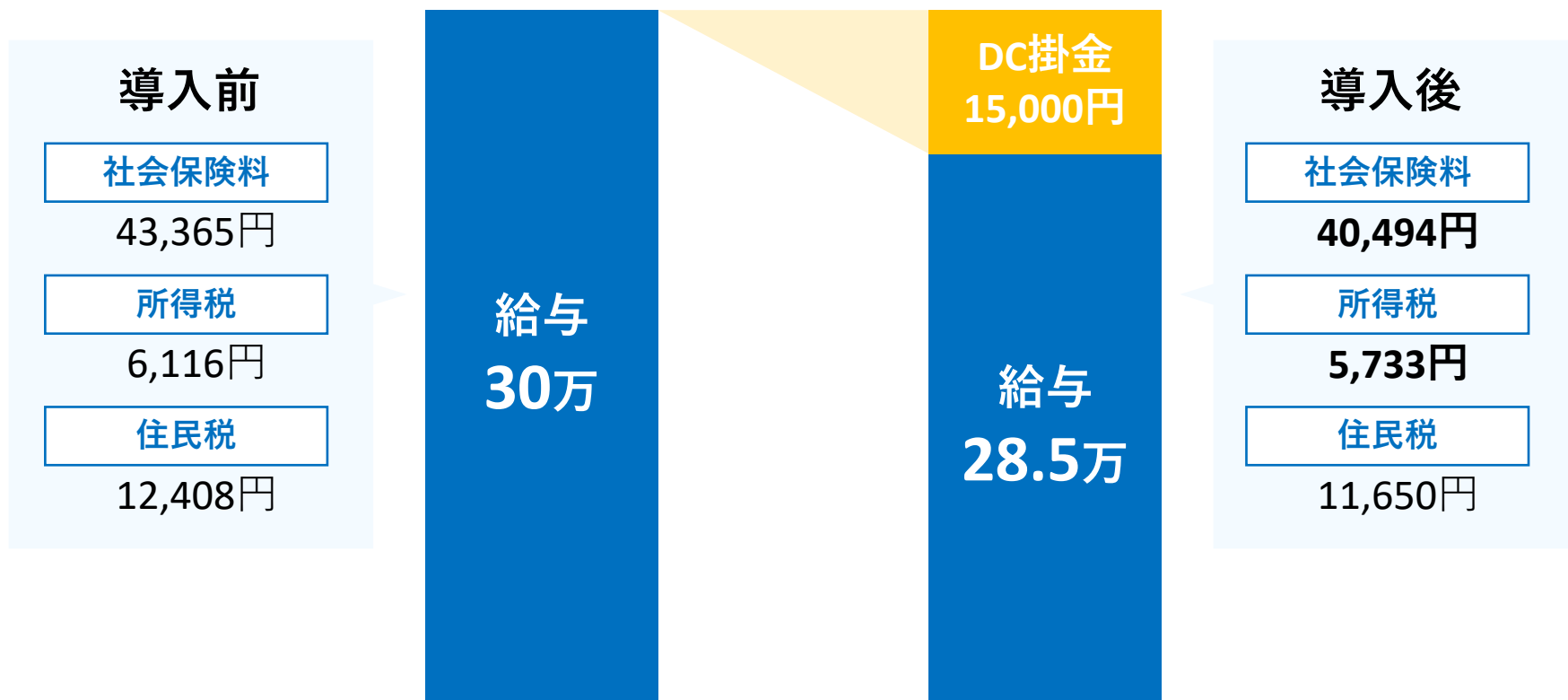
② 選択制は会社のコスト削減にもつながる



会社負担額 月2,871円 年間▲34,452円

— 制度導入のメリット（従業員）

—— 拠出金は報酬・給与とならず、課税されない ——



月額 ▲4,012円 年間 ▲48,144円

制度導入のメリット（従業員）

選択制

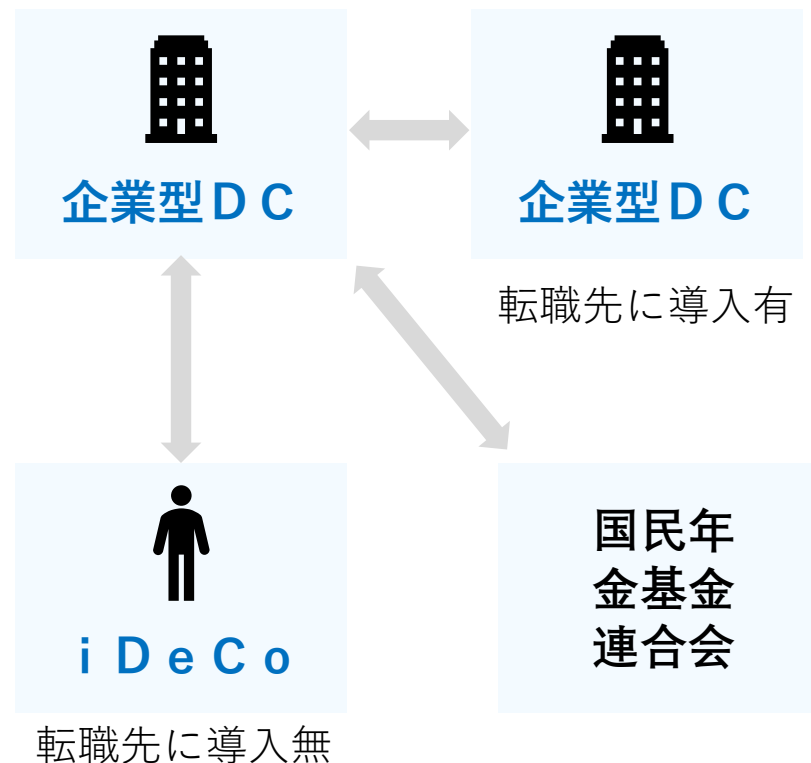
口座管理料が原則無料に

投資教育の機会を獲得

年金資産の状況が見える化

ポータビリティ

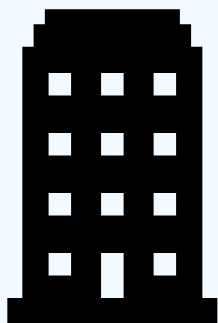
境遇が変わっても継続可



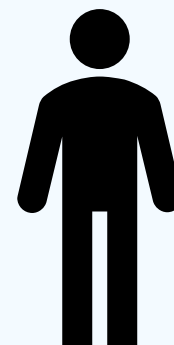
いずれにせよ60歳
までは受け取れない

— 制度導入のその他ポイント②

導入条件はたった2つ



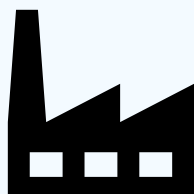
厚生年金適用事業所



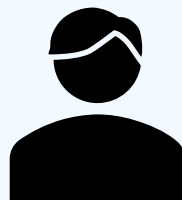
加入者1人以上

— 制度導入のメリット

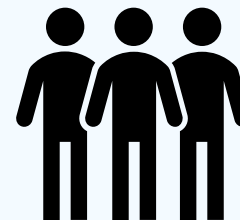
会社



経営者

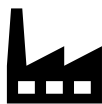


従業員



大きく分けて3つの側面からのメリット

— 制度導入のメリットまとめ



会社

福利厚生充実



従業員満足度向上

会社の社会的信頼性UP



採用率向上



生産性向上



社会保険料分
コストDOWN

※債務や積立不足など生じない

— 制度導入のメリットまとめ

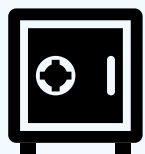


従業員



全額損金計上で退職金の準備を！

※報酬金の減額なし



企業型確定拠出年金は
差し押さえ禁止財産となるため
経営者の自己資産防衛に有用

※企業の実態に合った制度設計が可能

まとめ 雇用管理上の課題と提案

- ①同一労働同一賃金
- ②正社員転換制度(職員区分/退職金/賞与)
- ③就業規則(必須項目と休職・復職・休日)
- ④退職金制度 企業版DC
- ⑤採用基準

ご清聴ありがとうございました

ご相談・お問合せは



社会保険労務士事務所

テラス

〒001-0010

札幌市北区北10条西1丁目10-1MCビル7F

TEL011-299-8210 FAX011-299-8270

info@wakuwaku-hr.com

<http://www.sr-terrace.com/>