

労務関連情報

1 労働法の基礎知識

経営者でも意外と知らない労働法（労働関係法規の総称）の正しい知識。そのために労働トラブルになるケースも少なくありません。また、知らないために労働基準監督署から是正勧告を受けたり、個別労働紛争として訴訟になるケースもあります。経営者こそ、企業発展のためにも、基本的な労働法を知っておかなければなりません。

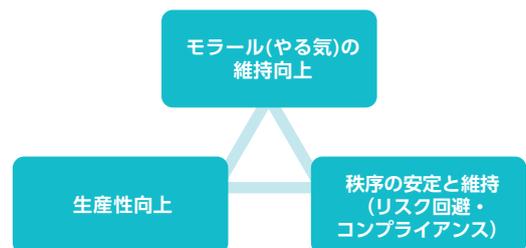
(1) 労務管理と労働法

労務管理とは、労働者（従業員）の募集・採用から配置・人事異動、教育訓練、人事評価、賃金・処遇、退職までの一連の業務に関する管理をいいます。その狙いは、秩序の安定と維持、従業員のモラル（やる気）の維持向上と生産性向上です。

労務管理を行う上では、守らなければならない様々な法があります。

労働法は、労働者の保護と地位向上、労働者と使用者（雇う側：経営者）の関係を規律した法律の総称で、労働者および使用者は、これらを順守する義務があります。

図表 4-1 労務管理の3つの狙い



図表 4-2 よくある労働トラブルに関するチェックリスト

- 「労働条件通知書」などと題した書式によって労働条件を明示していますか？
- タイムカードなどにより従業員の労働時間を適正に管理していますか？
- 年次有給休暇、産前産後休暇、育児休業などを正當に取得させていますか？
- 最低賃金を下回る賃金（時給）になっていませんか？
- 時間外労働は、法定の上限を超えていませんか？
- 時間外労働、休日・深夜労働の時間数・割増率どおりの賃金が支払われていますか？
- 非正規雇用労働者（いわゆる、パートタイム労働者、アルバイトなど）にも法定に基づき、雇用保険、健康保険・厚生年金保険を加入させていますか？
- 正規雇用労働者と非正規雇用労働者の間の不合理な待遇差はありませんか？
- 年1回の定期健康診断は全員に実施されていますか？
- 安全管理者・衛生管理者または安全衛生推進者は、適正に配置されていますか？
- 管理職、リーダーが部下に対し、行き過ぎた指導をしていませんか？
- 従業員が、必要に応じて教育訓練を受ける機会がありますか？

(2) 労働基準法

労働時間や賃金などの使用者が守らなければならない最低の労働条件を定めたものです。この規定に違反した場合には、罰則規定の適用を受けます。

▶労働基準法の罰則規定

- 1年以上10年以下の懲役または20万円以上300万円以下の罰金
強制労働の禁止
- 1年以下の懲役または50万円以下の罰金
中間搾取の排除、最低年齢、年少者の坑内労働の禁止 など
- 6か月以下の懲役または30万円以下の罰金
均等待遇、男女同一賃金の原則、公民権行使の保障、賠償予定の禁止、解雇制限
解雇予告、労働時間、休憩、休日、割増賃金、年次有給休暇、産前産後休業 など
- 30万円以下の罰金
契約期間、労働条件の明示、退職証明、賃金の支払い、休業手当、変形労働時間制、事業場外
みなし労働時間制、裁量労働時間制の各協定の届出、年少者の証明書、就業規則の作成、届出
義務、制裁規定の制限、労働者名簿、賃金台帳、タイムカード等の記録の保存 など

■時間外労働・休日労働について

時間外労働または休日労働を行わせる必要がある場合には、以下の事項について協定した上で、36協定届を所轄労働基準監督署長に届け出る必要があります。

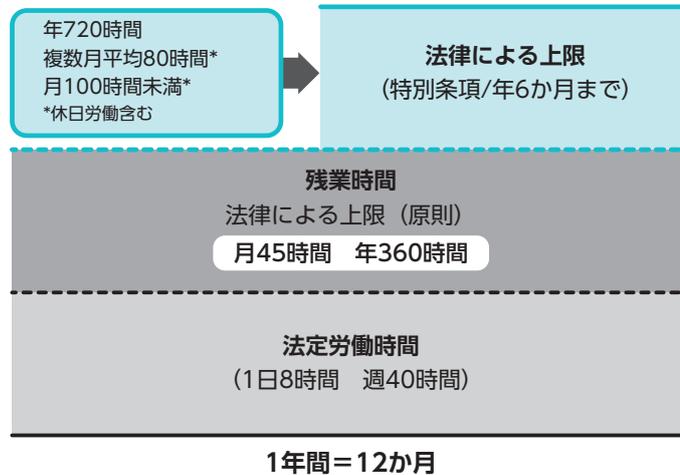
図表 4-3 36協定書の協定事項

1	時間外労働・休日労働をさせることができることとされる労働者の範囲	
2	対象期間（時間外労働・休日労働をさせることができる期間をいい、最長でも1年間が望ましい）	
3	労働時間を延長し、又は休日に労働させることができる場合（必要のある具体的事由）	
4	対象期間における1日、1か月及び1年のそれぞれの期間について時間外労働させることができる時間（1か月45時間、1年360時間の限度時間の範囲内で決めること）又は休日労働の日数	
5	労使協定の有効期間の定め	
6	上記4の「1年」の起算日	
7	以下の要件を満たすこと	
	1か月について労働時間を延長して労働させ、及び休日において労働させた時間	100時間未満であること
	対象期間の初日から1か月ごとに区分した各期間に当該各期間の直前の1か月、2か月、3か月、4か月及び5か月の期間を加えたそれぞれの期間における時間外労働・休日労働をさせた時間の1か月当たりの平均時間	80時間を超えないこと

臨時的な特別の事情があって労使が合意する場合でも法律によって残業時間には上限が設けられています。令和6年4月から、これまで適用が猶予されていた事業や業種も上限規制が適用されています。

図表 4 - 4 時間外労働の上限

臨時的な特別な事情がある場合にも上回ることが出来ない上限が設けられています



参考：働き方改革特設サイト「時間外労働の上限規制」 サイト情報 P.92 参照

■月 60 時間を超える時間外労働の割増賃金率は企業規模に関係なく 50% です。

図表 4 - 5 月 60 時間超の残業割増賃金率

1 か月の時間外労働 1 日 8 時間・1 週 40 時間 を超える労働時間	中小企業の残業割増賃金率	
	令和 5 年 3 月 31 日まで	令和 5 年 4 月 1 日以降
60 時間以下	25%	25%
60 時間超		50%

月 60 時間を超える残業を行なった従業員には、割増賃金を支払う代わりに有給の休暇（代替休暇）を付与することができます。これは従業員の健康を確保するための措置です。

上記変更にともない、対象となる会社は就業規則や給与規程の変更が必要となる場合があります。

●年次有給休暇（有休）

- 有休は、従業員の請求する時季に付与すること。ただし、事業の正常な運営を妨げる場合（例えば、事業活動に大きく影響する場合に請求してきた）は、時季を変更することができます。
- 非正規雇用労働者（いわゆる、パートタイム労働者やアルバイトなど）にも正社員と同じ有休を付与すること。ただし、休暇日数は、所定労働時間や所定労働日数に応じて決められています。週所定労働時間が 30 時間未満かつ週所定労働日数が 4 日以下、または年間所定労働日数が 216 日以下の場合は、比例付与の対象です。

【年 5 日の確実な取得（時季指定義務）】

使用者は、労働者ごとに有休を付与した日（基準日）から 1 年以内に 5 日について、取得時季を指定して有休を取得させなければなりません。

- 対象者：有休が 10 日以上付与されている労働者

- 時季指定の方法：面談など、任意の方法で、労働者に取得時季の意見を聴取。その意見を尊重し、使用者が取得時季を指定。
- *すでに5日以上の有休を請求・取得している労働者に対しては、時季指定する必要はありません。また、することもできません。

●労働条件通知書

令和6年4月より、労働条件明示事項が追加されました。

図表4-6 労働条件明示事項の追加

対象	明示のタイミング	新しく追加される明示事項
すべての労働者	全ての労働契約の締結時と有期労働契約の更新時	1. 就業場所・業務の変更の範囲
有期契約労働者	有期労働契約の締結時と更新時	2. 更新上限（通算契約期間または更新回数の上限）の有無と内容 +更新上限を新設・短縮しようとする場合、その理由をあらかじめ説明すること
	無期転換ルールに基づく無期転換申込権が発生する契約の更新時	3. 無期転換申込機会 4. 無期転換後の労働条件 +無期転換後の労働条件を決定するに当たり、他の正社員などとのバランスを考慮した事項の説明に努めること

参考：厚生労働省 HP 令和6年4月から労働条件明示のルールが改正されました。サイト情報 P.92 参照

●賃金

【最低賃金】

最低賃金には、すべての労働者を対象とする「地域別最低賃金」と、特定の産業に従事する労働者を対象とする「特定最低賃金」があり、それぞれ都道府県ごとに決められています。両方の最低賃金が適用される場合は、高い方の最低賃金が適用されます。

なお、最低賃金は毎月支払われる賃金から、臨時に支払われる賃金（結婚手当など）、1か月を超える期間ごとに支払われる賃金（賞与など）、時間外勤務手当、休日勤務手当、深夜勤務手当、皆勤手当、通勤手当、家族手当を除外したものが対象になります。

【賃金支払いの法律】

労働基準法では、賃金を支払ううえで労働者保護の観点から、一定のルールを定めています。

•通貨払いの原則

賃金は、法令又は労働協約で別に定めがある場合を除き、通貨で支払わなければなりません。口座振込みによって賃金を支払う場合には、一定の要件（労働者の同意を得ること、労働者の指定する本人名義の口座に振り込むこと、賃金の全額が所定の支払日の午前10時頃までには引き出せることなど）を満たしていなければなりません。

*令和5年4月より、キャッシュレス決済の普及や送金手段の多様化のニーズに対応するため、従業員が同意した場合には、厚生労働省から指定を受けた指定資金移動業者の口座への賃金支払いも認められるようになりました。

•直接払いの原則

賃金は、労働者本人に支払わなければなりません。労働者が未成年者の場合も、親や後見人に

支払ったり、代理人に支払うことはできません。

【全額払いの原則】

賃金から、所得税や社会保険料など、法令で定められているもの以外を控除する場合には、労働者の過半数で組織する労働組合か、それがいない場合は労働者の過半数を代表するものとの間に、労使協定を結んでおく必要があります。

【毎月1回以上払いの原則】

賞与などの臨時的に支払われるものを除き、賃金は毎月1回以上、支払わなければなりません。

【一定期日払いの原則】

賞与などの臨時的に支払われるものを除き、賃金は期日を決めて支払わなければなりません。

●就業規則

パートタイム労働者なども含め常時10人以上の従業員がいる場合は、作成義務があります。しかし、目的を考えれば10人未満でも作成することが望ましいと考えます。

作成した就業規則は、所管の労働基準監督署へ届け出る必要があります。また、従業員へ周知することも必要です。

【就業規則作成の目的（作成する際の考え方のポイント）】

- その事業場における労働条件の最低基準を定める
- 人の集合体である組織の規律維持、労働トラブルの回避
- 従業員のモチベーションを上げる
- 「こう働いてもらいたい」といった行動基準を示す

図表4-7 就業規則の記載事項

絶対的 necessary 記載事項（必ず記載しなければならない事項）		✓
1	始業及び終業時刻、休憩時間、休日、休暇（育児休業、介護休業を含む） 労働者を2組以上に分けて交替に就業させる場合：就業時転換に関する事項	
2	賃金（臨時の賃金を除く）の決定、計算及び支払方法、賃金の締切及び支払いの時期並びに昇給に関する事項	
3	退職に関する事項（解雇の事由を含む） 定年制や再雇用制度、退職時の手続、解雇の事由及び手続に関する事項など	
相対的 necessary 記載事項（定めをする場合に記載しなければならない事項）		✓
1	退職手当に関する事項（適用される労働者の範囲、退職手当の決定、計算及び支払の方法並びに退職手当の支払の時期に関する事項）	
2	臨時の賃金など（退職手当を除く）及び最低賃金額に関する事項	
3	食費、作業用品その他の負担に関する事項	
4	安全衛生に関する事項	
5	職業訓練に関する事項	
6	災害補償及び業務外の傷病扶助に関する事項	
7	表彰及び制裁の種類及び程度に関する事項	
8	その他事業場の労働者のすべてに適用される事項	

(3) 労働安全衛生法

労働災害防止のための最低基準を規定したものが労働安全衛生法です。

①従業員の安全の確保

- 安全衛生管理体制：10人以上50人未満の小規模の事業所においても、安全衛生推進者または衛生推進者の選任が必要です。また、50人以上の事業所においては、業種や規模により安全衛生委員会の設置や安全管理者、衛生管理者、産業医を選任する必要があります。

②従業員の健康管理

- 健康診断：1年に1回定期の健康診断の実施が必要です。パートタイム労働者でも所定労働時間が正社員の3/4以上の場合は、実施義務があります。
- 脳・心臓疾患の発症予防：残業が月80時間を超え、疲労の蓄積が認められる従業員が申し出た場合には、医師による面接指導を受けさせなければなりません。また、研究開発業務の従事者は、前述に加え、月100時間超の残業を行った場合、面接指導の義務があります。
- ストレスチェック制度：50人以上の従業員がいる事業者は、1年に1回定期的にストレスチェックを実施しなければなりません。

③その他

労働災害防止の観点からも、安全衛生教育の実施、快適な職場環境の整備に努めなければなりません。

【労働安全衛生法の罰則規定】

50万円以下の罰金

- 安全管理者、衛生管理者などの選任規程違反
- 一般健康診断、特殊健康診断規程違反 など

(4) 育児・介護休業法

育児・介護休業法とは、男女ともに、働きながら育児や介護と仕事の両立を支援するための制度です。男女とも仕事と育児を両立できるように、産後パパ育休制度（出生時育児休業制度）が令和4年10月から創設されました。

図表4-8 産後パパ育休制度の概要

対象者	産後休業を取得していない、原則出生後8週間以内の子を養育する労働者
対象期間・取得可能日数	子の出生後8週間以内に4週間まで取得可能
申出期限	原則、休業の2週間前まで
回数	2回まで分割して取得可能（2回分まとめて申出する必要あり）
休業中の就業	労使協定を締結している場合に限り、労働者が合意した範囲で休業中に就業することが可能（日数には上限あり）

参考：厚生労働省パンフレット「育児・介護休業法 令和3年（2021年）改正内容の解説」
<https://www.mhlw.go.jp/content/11900000/000909605.pdf>

令和5年4月から、常時使用する労働者が1000人を超える場合は、男性労働者の育児休業、出生時育児休業（産後パパ育休）などの取得状況を年1回公表することが義務付けられました。令和7年4月からは、300人を超える企業においても義務化される予定です（厚生労働省）。

(5) 障害者雇用促進法

障害者雇用促進法とは、企業等で障害者の雇用を促進し、また、雇用されている障害者の職業の安定を図るための制度です。

令和6年4月から、障害者雇用促進法 障害者の法定雇用率が段階的に引き上げられました。

週所定労働時間が10時間以上20時間未満の精神障害者、重度身体障害者及び重度知的障害者について、雇用率上、0.5カウントとして算定できるようになりました。

図表4-9 障害者雇用促進法の概要

	令和6年4月	令和8年7月
民間企業の法定雇用率	2.5%	2.7%
対象事業主の範囲	40人以上	37.5人以上

対象事業主には、毎年6月1日時点での障害者雇用状況のハローワークへの報告が義務付けられています。

2 労働トラブルへの対応

労働トラブルは、企業にとっても従業員にとっても、デメリットしかありません。良好な労使関係を構築して、労働トラブルが発生しない職場にしなければなりません。万が一発生した場合、その対応によってはさらに悪化するケースがあります。

なお、東京都労働相談情報センターでは、労働トラブルに関する使用者の方からの相談を受けています。トラブルが発生した際はこのような支援機関を活用しましょう。

(1) 労働トラブルの事回避

労働トラブルが発生すると、その対応に時間と労力がかかり、業務に支障をきたすことになります。また、金銭的な損失が伴う場合もあり、できるだけ労働トラブルが起こる原因を事前に排除して、トラブルを回避したいものです。

①企業側の労働法違反がないこと

特に労働法規の理解不足がある場合は、正しい労働法規の知識を知ること、そして、法令を遵守することです。従業員を大切にしている企業は、労働法規が守られています。

また、管理職への徹底した法令遵守のための意識啓発研修の実施も重要です。

②就業に関するルール・制度の整備

最低限、働くルールを整備することが必要です。しかし、ルールや制度を整備しただけでは不十分です。上下関係、従業員同士の良好な関係を保つことができる組織風土をつくる必要があります。

③風通しの良い組織

コミュニケーションは、良い組織風土をつくるには欠かせないものです。そして、「聴く力」「伝

える力」などの質を上げること、コミュニケーションの量を増やすことの両方が必要です。風通しの良い組織では、従業員との認識の相違も起こりにくくなるでしょう。

(2) 解雇をめぐるトラブル

企業からの一方的な労働契約の解除が解雇です。解雇は従業員にとって生活の基盤を失うことになりまますので、誠実で早期の自主的対応が必要です。

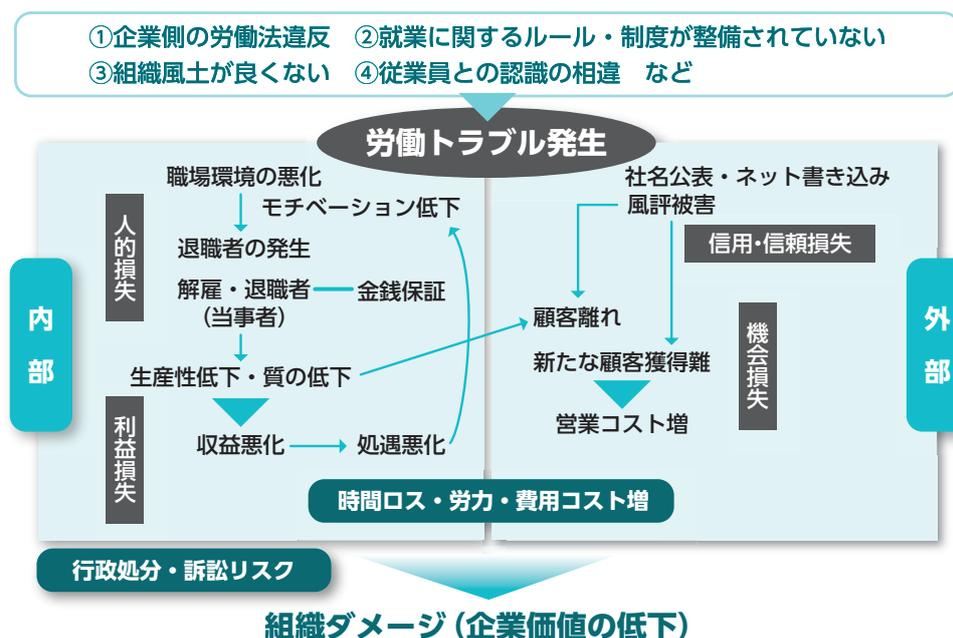
①改善指導が必要な従業員への対応

直ちに解雇をする前に、面談・改善指導を繰り返し行い、改善の様子を見ることが必要です。改善されない場合には、他の業務への配置などを実施します。

②解雇が正当であると認められるためには

- 就業規則と労働契約書（労働条件通知書）に、どんなときに解雇されることがあるか（解雇事由）をあらかじめ示してあること、またその要件に合致することが必要です。（東京都労働相談情報センター『使用者のための労働法』）
- 労働契約締結の際、解雇事由を従業員に明示しておく必要があります。

図表 4 - 10 労働トラブルが起こる原因と企業が受けるダメージ

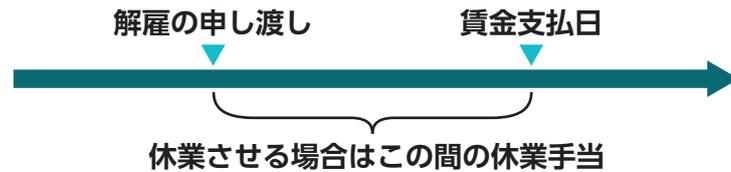


③解雇の手続き（労働基準法）

- 少なくとも解雇をする 30 日前までに、解雇予告をする必要があります。
- 即時解雇をする場合は、30 日分以上の解雇予告手当（1 か月分の平均賃金）が必要です。

▶解雇予告手当

- 即時解雇をする場合の解雇予告手当は、解雇の申し渡しと同時に支払わなければならないとされています。賃金支払日に支払う場合は、即時解雇とならないため、解雇予告手当に加えて休業手当（60%以上の平均賃金）の支払いが必要です。



④退職金の支払い

解雇の場合、退職金を支給しないのであれば、就業規則または退職金規程に明示しておく必要があります。このとき、懲戒解雇の場合のみか、普通解雇の場合も含むのかは、定めによることとなります。

また、中小企業退職金共済に加入している場合、減額支給が認められなければ、全額が本人に支給されます。ちなみに、減額支給が認められても、減額分は会社に戻ってくることはありません。参考：「雇用指針」厚生労働省

⑤解雇権濫用法理

解雇が、法律に違反せず、労働協約、就業規則に反しないとしても、解雇権の濫用にあたる解雇は許されません。解雇権濫用法理とは、使用者の解雇権、すなわち使用者による労働契約の解約の自由を基本的に承認しながら（民法627条1項）、その濫用は許されない（民法1条3項）という理論のことをいいます。濫用かどうかの一般的基準は、「客観的に合理的な理由を欠き、社会通念上相当と認められない」場合に当たるかどうかという判断基準によります。（日本食塩製造事件最判昭50.4.25、高知放送事件最判昭52.1.31）

懲戒解雇についても、「客観的合理性・社会通念上相当性」を懲戒権濫用の判断基準にしています。（ダイハツ工業事件最判昭58.9.16）

これらは、労働契約法（15条、16条）に規定されていますが、労働契約法以外の法律（労働基準法、男女雇用機会均等法、育児・介護休業法など）でも、使用者が労働者を解雇してはならないケースを定めています。

▶解雇権濫用法理（労働契約法）

「解雇は、客観的に合理的な理由を欠き社会通念上相当として認められない場合には、権利の濫用として無効とする。」

1. 合理的理由

労働契約を一方的に解除するだけのよほどの理由があるということ

2. 社会通念上の相当性

処分をする事案の内容・程度が軽微なものでなく、解雇を行うことが過酷に過ぎないか、他の一般的な事案や処分と比較しても、十分な妥当性があるかということ

⑥整理解雇・リストラ

整理解雇とは、経営不振による人員整理が解雇をもってなされる場合のこと

▶整理解雇の4要件

- 人員削減の必要性
- 解雇回避努力（配転・出向、希望退職の募集など）の有無
- 人員選定の合理性（客観的で合理的な基準に基づいた選定）
- 手続の妥当性（整理解雇の必要性、具体的内容（時期、方法など）についての十分な説明、

誠意ある協議・交渉を行ったこと)

(3) 職場のハラスメント (いやがらせ)

職場のハラスメントは個人の問題であるとともに、企業に対する影響を理解して、組織の問題として対処しなければなりません。しかし、ハラスメントは水面下で進行し表面化しにくいいため、表面化したとき被害者は相当なダメージを受け、その対処には多大な労力などががかかります。

【ハラスメント対策の事業主の義務】

既に事業主に義務化されている、職場におけるセクシュアルハラスメント対策、妊娠・出産・育児休業・介護休業などに関するハラスメント（マタニティハラスメント）対策に加え、パワーハラスメントについても、令和4年4月1日から企業規模に関係なく義務化されています。

「パワーハラスメント」の定義

職場において行われる ①優越的な関係を背景とした言動であって、②業務上必要かつ相当な範囲を超えたものにより、③労働者の就業環境が害されるものであり、①から③までの3つの要素を全て満たすものと定義づけられています。

「職場におけるハラスメント関係指針」厚生労働省告示

労働施策総合推進法「パワハラ防止法」

職場におけるパワーハラスメント対策が、令和4年4月1日から中小企業も義務になりました。

厚生労働省告示「職場におけるハラスメント関係指針」には、パワハラ防止措置として次の3つが記されています。

1. 企業の「職場におけるパワハラに関する方針」を明確化し、労働者への周知、啓発を行うこと
2. 労働者からの苦情を含む相談に応じ、適切な対策を講じるために必要な体制を整備すること
3. 職場におけるパワハラ相談を受けた場合、事実関係の迅速かつ正確な確認と適正な対処を行うこと

▶企業がとるべき措置

企業には、使用者としての使用者責任、安全配慮義務が問われます。職場において不法行為を防ぐことができず、適切な事後処理をしなかった場合は、債務不履行責任も問われることとなります（損害賠償責任を負う）。まずは、企業として、ハラスメントのない職場を目指すという姿勢を示すことから始まります。

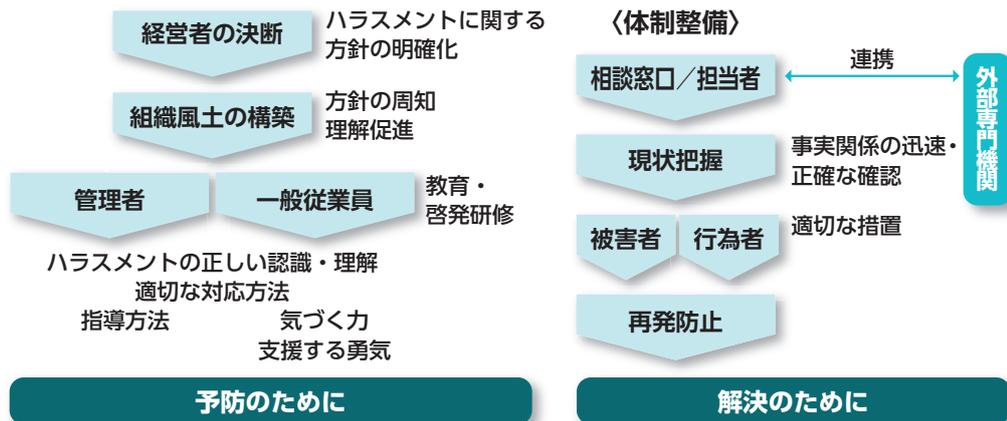
▶相談窓口の設置

従業員が相談しやすい相談窓口を設置し、できるだけ初期の段階で気軽に相談できるしくみをつくりましょう。相談窓口には、内部相談窓口と外部相談窓口があります。それぞれの窓口がパワーハラスメントを含めたさまざまな相談に対応できると、相談しやすくなります。

【ハラスメントをなくすために・自分が加害者にならないために】

1. お互いの人格を尊重しあうこと
2. 仕事のうえでお互いが大切なパートナーであるという意識を持つこと
3. 相手が嫌がっていると感じたら、すぐにやめること
4. 冗談や指導のつもりでも相手がどのように受け止めるかを意識すること
5. 相手が「NO」といわなかった=受け入れた ということではないことを理解すること

図表 4 - 11 ハラスメント予防・解決の実施フロー



豆知識

LGBTQ への理解

LGBTQ とは、Lesbian (レズビアン=女性同性愛者)、Gay (ゲイ=男性同性愛者)、Bisexual (バイセクシュアル=両性愛者)、Transgender (トランスジェンダー=心と体の性が異なる人)、Queer / Questioning (クィアまたはクエスチョニング=性的指向・性自認が定まらない人) の頭文字をとった略語で、いわゆる性的少数者 (セクシュアルマイノリティ) の総称です。

近年では SDGs (持続可能な開発目標) が求めるジェンダー平等やダイバーシティ (多様化) & インクルージョン (受容) の推進において、LGBTQ への理解が不可欠とされ、企業でもさまざまな取組が進んでいます。

東京都では「**東京都パートナーシップ宣誓制度**」を設け、事業者の受理証明書の活用例として従業員の福利厚生における職場環境整備や、顧客サービスにおける活用として対象者に向けたサービス提供が例示されています。

LGBTQ を含む多様な人材が活躍できる職場環境を構築することは、創造性やイノベーションの促進、社員の満足度向上、ブランドイメージの向上など、多岐にわたるメリットが期待できます。これら多様な人格を考慮した上で、ハラスメントにならないような意識をもつことが重要です。

* 「東京都パートナーシップ宣誓制度」

URL : <https://www.soumu.metro.tokyo.lg.jp/10jinken/sesaku/sonchou/partnership.html>



豆知識

アンコンシャス・バイアス

アンコンシャス・バイアス（無意識の偏見）は、個人が意識せずに持つ偏見や先入観のことをいいます。これは人間が生まれ持った脳の働きによるもので、生育環境や社会環境、文化の影響から誰もが知らずに持ち合わせているものと言われています。よって、アンコンシャス・バイアスが悪いものとは言いきれない面もありますが、組織における人事管理、業務管理を行う立場にある方は、組織や組織の構成員（職員、社員）の家庭、ひいては社会全体に与える影響が大きいことから、性別などによる無意識の思い込みに気づき、これを解消していくとよいでしょう。まず、自身や従業員のバイアスを認識し、意識的に多様性を尊重する文化を醸成しましょう。このような企業取組は人材の確保と従業員のエンゲージメント向上につながり、組織全体の風土へと波及していくでしょう。

〈身近なアンコンシャス・バイアスの例〉

- ▶ 体力的にハードな仕事を女性に頼むのは可哀そうだと思う
- ▶ お茶出し、受付対応、事務職、保育士というと、女性を思い浮かべる
- ▶ 「親が単身赴任中」というと、父親を想像する（母親を想像しない）
- ▶ DV（ドメスティック・バイオレンス）と聞くと男性が暴力をはたらいていると想像する（女性を想像しない）
- ▶ こどもが病気になる時は母親が休んだほうが良いと思う
- ▶ 育児中の社員・職員に負荷の高い業務は無理とってしまう
- ▶ 定時で帰る人は、やる気がないと思う
- ▶ 上司より先に部下が帰るのは失礼だと思う
- ▶ 年配（高齢者）の人は頭が堅く、多様な働き方への融通が利かないと思ってしまう
- ▶ 「普通は〇〇だ」「それって常識だ」と思うことがある
- ▶ パートタイマーは、「主婦が家計補助のために働いている」というイメージがある
- ▶ 非正規雇用で働く人は、自分で望んで、その働き方を選択していると思う
- ▶ 外国人労働者をみると、出稼ぎなど、一時的な滞在者だと思う
- ▶ 外国人労働者は日本の企業文化にあうのか、つい心配になる
- ▶ 介護しながら働くのは難しいと思う
- ▶ 障がいのある人は、簡単な仕事しかできない、あるいは働くのが難しいだろうと思う
- ▶ 病気治療しながら働いている人を見ると、仕事をやめて治療に専念した方が良いと思う
- ▶ LGBTQであると聞くと、戸惑いを感じてしまう
- ▶ LGBTQの人は一部の職業に偏っていて、普通の職場にはいないと思う
- ▶ 「多様性」と聞くと、全ての違いを、なんでも受け入れなければならないことだと思う

参考：日本労働組合連合会「気づこう。アンコンシャス・バイアス～真の多様性ある職場を～」
サイト情報 P.92 参照

(4) 職場のメンタルヘルス

仕事の責任と職場の人間関係によるストレスで、心の健康（メンタルヘルス）を損ねる従業員が増加しています。メンタルヘルス対策も、企業の安全配慮義務に含まれると解釈されています。

①4つのメンタルヘルスカアの推進（厚生労働省）

メンタルヘルスカアは、「4つのケア」が継続的かつ計画的に行われることが重要とされています。

図表 4 - 12 4つのメンタルヘルスカア

「心の健康づくり計画」を策定		対応
4つのケア	セルフケア ・ストレスやメンタルヘルスに対する正しい理解 ・ストレスへの気づき ・ストレスへの対処	企業は、従業員に対して「セルフケア」が行えるように支援すること
	ラインによるケア（管理職などによるもの） ・職場環境などの把握と改善 ・労働者からの相談対応 ・職場復帰における支援	「いつもと違う」部下の把握と対応 ・話を聴く・適切な情報を提供する ・必要に応じて事業場内産業保健スタッフ等や事業場外資源への相談や受診を促すなど
	事業場内産業保健スタッフなどによるケア ・具体的なメンタルヘルスカア実施に関する企画立案 ・個人の健康情報の取り扱い ・事業場外の機関とのネットワーク形成やその窓口 ・職場復帰における支援など	事業場内産業保健スタッフなどは、セルフケアおよびラインによるケアが効果的に実施されるよう、労働者および管理監督者に対する支援を行う
	事業場外資源によるケア ・情報提供や助言を受けるなど、サービスの活用 ・ネットワークの形成 ・職場復帰における支援など	

②メンタル不調の未然防止

- ・職場環境の現状把握と環境改善
- ・メンタルヘルスカアの教育研修（管理職・一般従業員）・情報提供
- ・メンタル不調者の早期発見と適切な対応

③メンタル不調者の休職・復職

- ・休職命令は、専門家のサポートを得ながら対応すること
- ・休職期間、休職期間中の待遇、復職のための手続きなどを明らかにすること
- ・休職期間中の支援（会社の情報提供、回復状況の把握など）
- ・復職の際の支援（リハビリ期間の設定、勤務時間、復帰させる業務など）の検討

④心理的負荷による精神障害と労災

メンタル不調の原因が仕事にある場合は、労災認定を受けることとなります。令和5年9月からは、業務による心理的負荷（ストレス）評価表を見直し、顧客や取引先、施設利用者などから著しい迷惑行為を受けた・感染症などの病気や事故の危険性が高い業務に従事したという具体的な出来事が追加されました。（精神障害の認定のための要件はこれまでと変更ありません）。認定されるまでは、認定に必要な書類の提出や調査など企業としても対応が求められます。従業員の心の健康を保つということは無論、予防対策を怠ったり、不適切な対応をすることによるリスクを回避するという意味でも、メンタルヘルス対策の取組は重要といえます。

3 労務管理指標の活用

(1) 人材・組織に関する指標

人材・組織マネジメントのゴールとして人材、組織の活性化を活かした経営ができているかを確認する指標です。

売上高	変動費（原価）	
	付加価値 （売上総利益） 粗利ともいう	固定費
		利益

①人件費率

「人件費率」はヒトに関する固定費がどのくらいかかっているかを見る指標です。人件費は賃金賞与などの「給与費」と社会保険料などの「法定福利費」が主なものです。また、一人当たり人件費は労働生産性と労働分配率に分解できます。

$$\text{人件費比率（\%）} = \frac{\text{人件費}}{\text{売上高}} \times 100$$

$$\text{一人当たり人件費} = \text{労働生産性} \times \text{労働分配率}$$

②労働分配率とは

人件費がどれだけ付加価値を生み出したかを見る指標です。付加価値のうち、そのうちどれだけ人に投資したかを見る指標が「労働分配率」です。付加価値の何%が従業員の賃金などに分配されたかがわかりますので、低すぎると従業員から不満が出たり、モチベーションが上がらず、結果、生産性が低下してしまいます。

$$\text{労働分配率（\%）} = \frac{\text{人件費}}{\text{付加価値（売上総利益）}} \times 100$$

③労働生産性とは

従業員一人当たりの付加価値額で、従業員一人がどのくらいの付加価値を生み出したかを見る指標です。

$$\text{従業員一人当たり付加価値額} = \frac{\text{付加価値（売上総利益）}}{\text{従業員数}}$$

(2) 労働生産性の重要性と向上策

①労働生産性の重要性

企業の収益を人材・組織の観点で表現すると以下のようになります。

$$\text{企業の付加価値額（粗利益額）} = \text{一人当たりの労働生産性} \\ \times \text{従業員数（常用換算）} \\ \times \text{平均年間労働時間}$$

今後、国内人口の減少が加速し、一人当たりの労働負荷が大きくなり長時間労働の常態化が懸念されます。長時間労働の常態化は、ストレスや疲労の蓄積から労働生産性を下げることとなり、付加価値額の減少につながりかねません。限られた労働力で生産性を上げるには、ライフ・ワーク・バランスの導入や働き方の見直しが必要となります。

②労働生産性の向上策

労働生産性を向上するには、以下の3つの手段が有効です。

$$\text{労働生産性向上策} = \text{設備投資} \times \text{業務システムの改善} \times \text{人材活性化}$$

この中でも、人材活性化の効果が最も大きいとされています。人件費を投資ととらえ、ヒトへの投資が人材を活性化させ、労働生産性が向上し、企業の成長の原動力となることは、経営戦略にとって大変重要です。

図表 4 - 13 生産性向上に向けた働き方改革

働き方改革の実現	働く人の視点に立った課題	検討テーマ
処遇の改善 (賃金など)	仕事ぶりや能力の評価に納得して、意欲を持って働きたい。	非正規雇用の処遇改善
		賃金引上げと労働生産性向上
制約の克服 (時間・場所など)	ライフ・ワーク・バランスを確保して、健康に、柔軟に働きたい。	長時間労働の是正
		柔軟な働き方がしやすい環境整備
		病気の治療、子育て・介護などと仕事の両立、障害者就労の推進
		外国人材の受入れ
キャリアの構築	ライフスタイルやライフステージの変化に合わせて、多様な仕事を選択したい。	女性・若者が活躍しやすい環境整備
		雇用吸収力の高い産業への転職・再就職支援、人材育成、格差を固定化させない教育の充実
		高齢者の就業促進

* 働き方改革実現会議 働き方改革実行計画（概要）10年先の未来を見据えたロードマップより

4 年間労務カレンダー

人事・労務管理者にとってスケジュール管理は必要不可欠です。以下の表を参考に、自社の決算時期や繁忙期に見合ったカレンダーを年度初めに用意しておきましょう。

図表 4 - 14 人事労務カレンダー (例)

※以下の設定を前提とします。

- ① 従業員 50 人超、決算期は 3 月、労働保険事務組合に業務を委託していない
- ② 人事評価は 4 月に、昇給は 4 月に遡り実施
- ③ 業績評価は 6 月、11 月に実施、賞与は 7 月、12 月に支給

項目	イベント	内容	4月		5月		6月		7月		8月		9月		10月		11月		12月		1月		2月		3月			
			上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬
届出	労働保険料	労働保険年度更新申告書の提出						○																				
		納付								○							○										○	
	標準報酬 算定基礎額	算定基礎届の提出 (定時決定)								↔																		
	賞与支給	賞与支給								○																		○
		賞与支払届 (5日以内)									○																	○
	高年齢者報告	高年齢者雇用状況報告書																										
障害者報告	障害者雇用状況報告書																											
採用	高卒の採用活動	採用選考・内定																										
	大卒の採用活動	採用選考・内定																										
	入社手続	健康保険・厚生年金資格取得手続																										
雇用保険資格取得手続																												
評価・賃金等	人事評価	面接及び評価	↔																									
		昇格決定																										
	賃金改定	昇給後賃金支給																										
	業績評価	面接及び評価																										
		年末賞与支給	賞与支払届																									
税金	住民税・年末調整	昇給後賃金支給																										
		昇給																										
控除額	社会保険保険料控除額変更	健康保険料率変更に伴う保険料額変更	↔																									
		標準報酬月額変更に伴う保険料額変更																										

※これまで 4 月 1 日において満 64 歳以上の方は雇用保険の納付が不要でしたが、令和 2 年度より雇用保険の納付が義務づけられました。

※平成 29 年 1 月より 65 歳以上の労働者についても、雇用保険の適用対象となりました。

※電子申請ができるようになりましたが、日常的な状況把握が必要です。

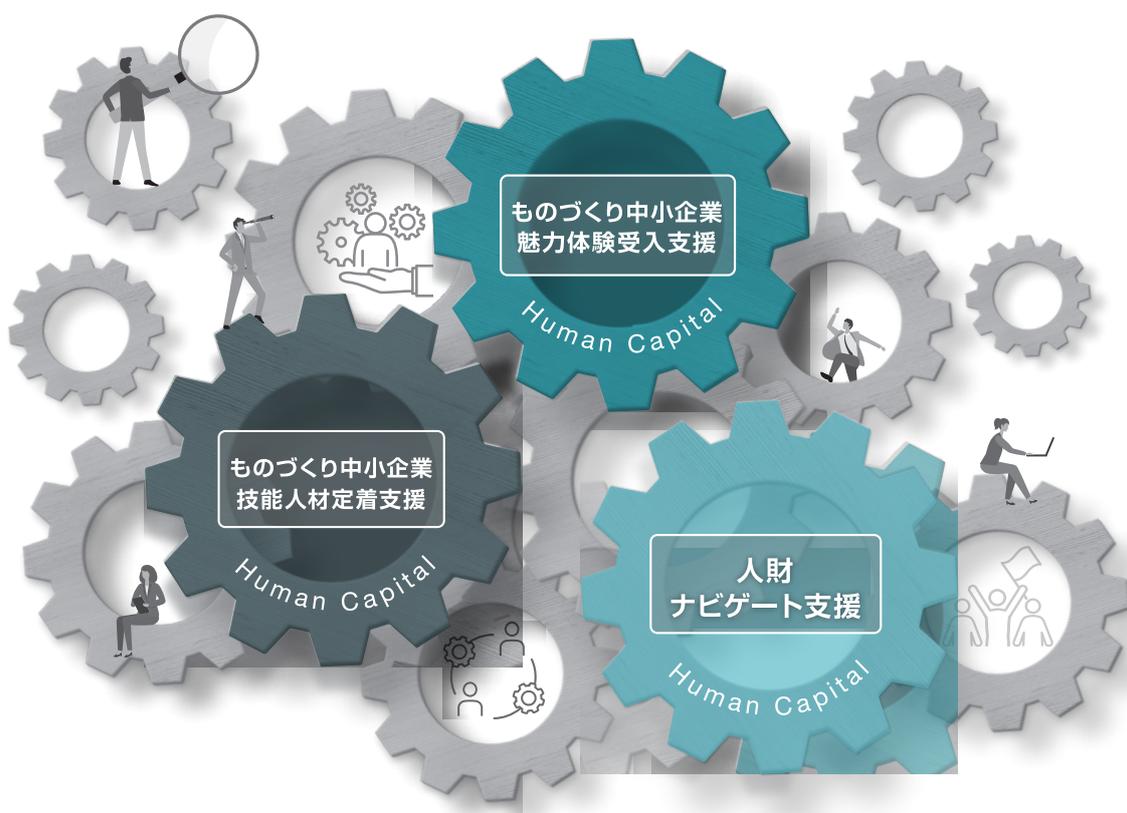


企業を成長させる人財づくりをサポートします！

中小企業人財推進事業のご案内

経営資源としての「ヒト」は、3つの資源「モノ」「カネ」「情報」を有機的に組み合わせ、企業成長へつなげる活力の源泉として認識され、いまエンゲージメントを高めていく「人的資本経営」に取り組む企業が増えています。

中小企業人財推進事業は、人への投資により『人材を人財へ』と変える3つのメニューをご用意し、中小企業の様々な人材課題を解決に導くサポートを実施します。



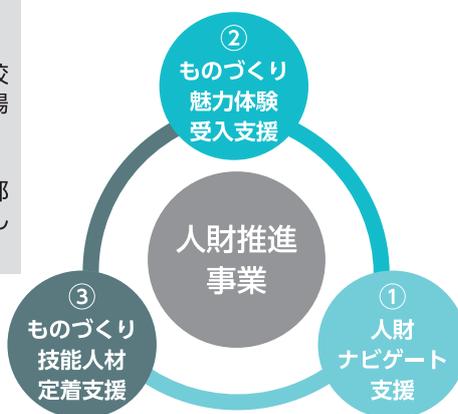
人財づくり3メニュー

② ものづくり魅力体験受入支援

- ・ものづくり中小企業が都内工業系高校や高専学生のインターンシップ（職場体験）を受入れることで、魅力を発信
- ・受入れ中小企業側に奨励金を支給
- ・実施にあたってはコーディネータが都内工業系高校、高専と企業間の橋渡しをサポート

③ ものづくり技能人材定着支援

- ・ものづくり中小企業の若手社員の定着課題に対し、技能人材サポーターが訪問し、取り組みをサポート

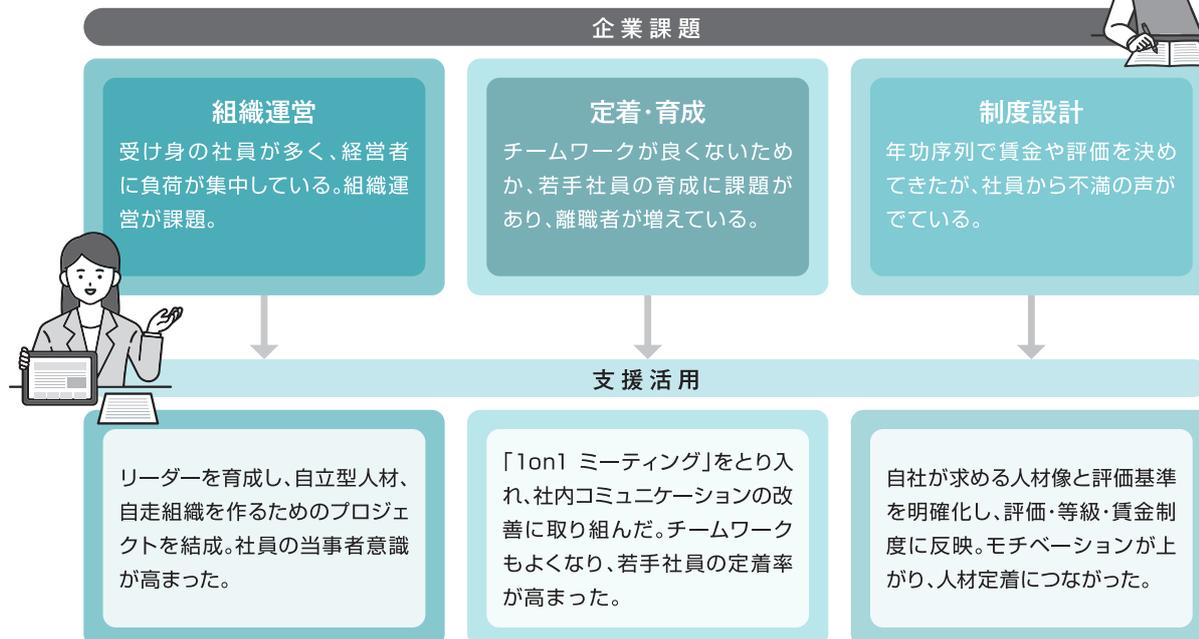


① 人財ナビゲート支援

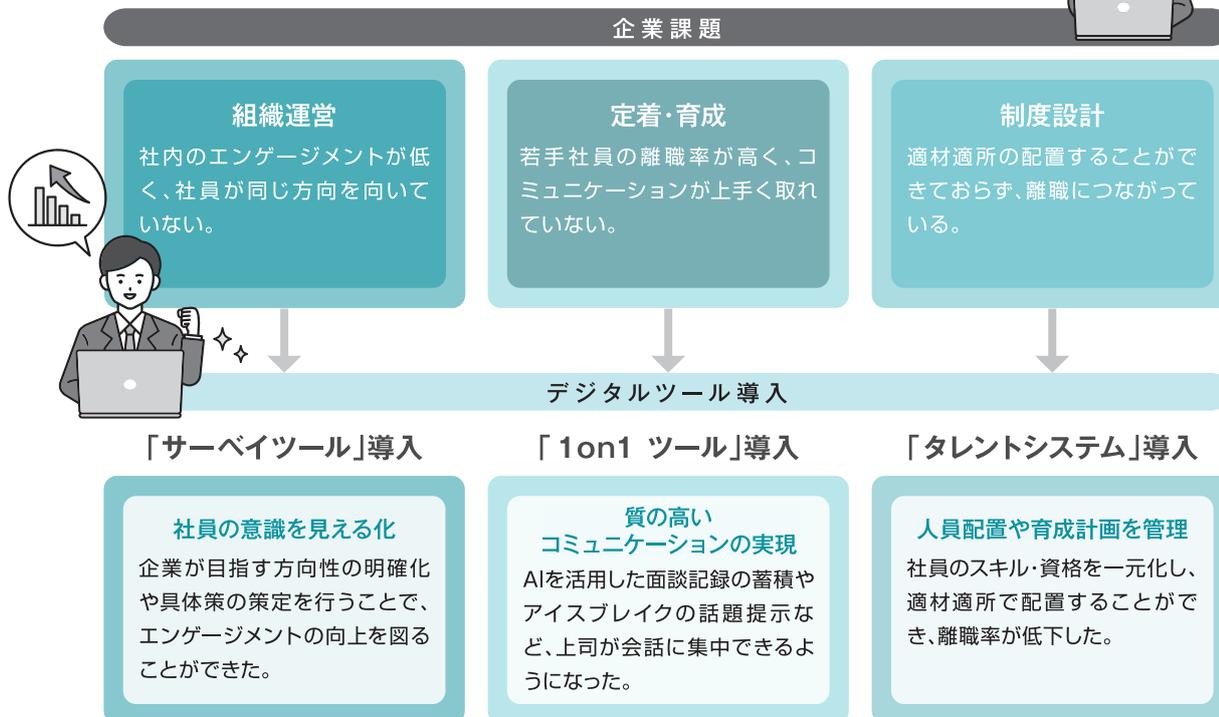
- ・人財ナビゲータによるハンズオン支援（2年以内）
- ・HRテックの試験導入をサポート
※HRテック：デジタル技術を用いて人事が抱える課題を解決に導くサービスや技術のこと
- ・人材課題解決に役立つセミナーを開催
- ・人財支援ツール（ハンドブック、動画）によるタイムリーな情報提供

人財ナビゲータハンズオン支援

自社の人材課題解決に向けて専門家が伴走支援します！



デジタルツールの活用で、こんな効果が！



お問い合わせ：企業人財支援課 人財推進担当
 TEL：03-3251-7904
 Email：kigyojinzai@tokyo-kosha.or.jp

事業の詳細はこちらからご覧ください

中小企業人財推進

