

HITO REPORT

 パーソル 総合研究所
PERSOL

2020年2月号

Humanity, Intelligence and Talent for Organization
機関誌 HITO 特別号 HITO REPORT
vol.8

解説

同一労働同一賃金

— 人事・労務が知っておくべきこと、企業が対応するべきこと —

識者インタビュー

同一労働同一賃金で 日本型雇用はどう変わる？

労働力人口減少時代における
これからの働き方とは

株式会社日本総合研究所 副理事長

山田 久 氏

データで見る

日本の働き方の概況

社会保険労務士解説

「同一労働同一賃金」のねらいとは

北岡社会保険労務士事務所 代表

北岡 大介 氏

人事・労務が知っておくべき

「パートタイム・有期雇用労働法」3つのポイント

人事・労務の検討課題とは何か

「同一労働同一賃金ガイドライン」を読み解く

実務対応

企業が今すぐ対応するべき

「同一労働同一賃金」実現への段取り

同一労働同一賃金で 日本型雇用はどう変わる？

労働力人口減少時代におけるこれからの働き方とは

株式会社日本総合研究所 副理事長

山田 久 氏

企業にとって深刻な経営リスクとなっている人手不足。「同一労働同一賃金」の施行によって、今後ますます「安く、簡単に」労働力を調達できる時代ではなくなっていくだろう。激変する人口動態の実態を踏まえた人材活用の在り方について、『同一労働同一賃金の衝撃』の著者である山田久氏に伺った。

国の経済政策としての 「同一労働同一賃金」

デフレ脱却・経済再生を目指す経済政策パッケージであるアベノミクスは、「大胆な金融政策」「機動的な財政政策」「民間投資を喚起する成長戦略」の「3本の矢」によって持続的な経済成長を実現する政策です。特に、「雇用・労働」分野では経済好循環の形成、企業の業績改善による「賃金の引き上げ」を目標としています。実際、2014年の春闘賃上げ率は13年ぶりに2%台に回復、さらに翌2015年は2・38%と17年ぶりの高水準を記録しました。

しかし、2016年になると円安傾向が一巡し、海外景気も下振れする中、企業業績の悪化に対する不安が強まり、賃上げ率は2・14%に鈍化しています。安倍政権ではデフレ脱却を最優先課題と位置づけており、賃金の引き上げには高いプライオリティーが置かれてきました。

「働き方改革関連法」のひとつとして2020年4月に施行される「パートタイム・有期雇用労働法」は、「同一労働同一賃金」を掲げていることで広く注目を浴びていますが、端的に言えば、「短時間・有期雇用労働者の賃上げ」をねらいとしているものにほかなりません。

同一労働同一賃金は、「同じ職場で同



はじめに

2018年6月に「働き方改革関連法」が成立し、2019年4月以降、長時間労働の是正や有給休暇取得の義務化など、主に「労働時間」に関する改正が施行されてきました。そして、2020年4月より、働き方改革の柱のひとつである「同一労働同一賃金」が施行されます。これは「待遇」に関する改正で、パートタイム労働者、有期雇用労働者、派遣労働者と正社員（無期雇用フルタイム労働者）との間の「不合理な待遇差」の解消を目指すものです。施行を目前に控え、人事・労務担当の方は同一労働同一賃金の実現に向けた待遇の見直しに着手されていることでしょう。

その背景には、来たるべき少子高齢時代の「労働力人口不足、問題」と、「有期・無期雇用労働者間の処遇格差」があります。「賃金体系の改定」はもちろんのこと、雇用形態にかかわらず職務を正しく評価し、働きやすい魅力的な企業を再構築するための「人事マネジメント」が重要になります。

そこで、本誌では法改正の趣旨やガイドラインの概要を改めて紐解くとともに、中長期的な視点を踏まえた企業の実務的・戦略的対応を解説します。今こそ、「同一労働同一賃金」の本質を理解し、これを好機と捉え、新たな転換の一手としていくためにこの一冊をご活用いただければ幸いです。

2020年2月号

Humanity, Intelligence and Talent for Organization
機関誌HITO特別号 HITO REPORT
vol.8

CONTENTS

| | |
|----|--|
| 3 | 識者インタビュー 同一労働同一賃金で日本型雇用はどう変わる？ 労働力人口減少時代におけるこれからの働き方とは 株式会社日本総合研究所 副理事長 山田 久 氏 |
| 7 | データで見る 日本の働き方の概況 |
| 11 | 社会保険労務士解説 「同一労働同一賃金」のねらいとは 北岡社会保険労務士事務所 代表 北岡 大介 氏 |
| 12 | 人事・労務が知っておくべき 「パートタイム・有期雇用労働法」3つのポイント |
| 14 | 人事・労務の検討課題とは何か 「同一労働同一賃金ガイドライン」を読み解く |
| 20 | 実務対応 企業が今すぐ対応するべき 「同一労働同一賃金」実現への段取り |
| 25 | 企業事例 待遇改善の取り組み |
| 26 | BOOK GUIDE より「同一労働同一賃金」を知るための4冊 |



短時間でも成果を上げる人たちを 評価できなければ、 優秀な人材の確保や定着など 望むべくもない

海外では同一労働同一賃金の導入が普通のこととして浸透しています。背景には歴史的に同一労働同一賃金の考え方が受け入れやすい風土がありました。欧米の雇用システムは、「まず何かの仕事があつて、そこに必要な人材を配置する」もので、職務ごとに賃金が明確であり、人種、男女、年齢によって賃金に差をつけるのではなく、仕事内容に相応した賃金を払うべきというものです。また、働く側も中世の職業別組合「ギルド」に象徴されるように、「自分が何の仕事を生業としているか」という職人的な意識を強く持っています。

欧米では産業別組合が組織されていて数年に一度、使用者団体と交渉を行います。その過程で、個々人の技能レベルに応じた「報酬の相場」「最低賃金」が決まります。正社員、無期雇用・有期雇用といった雇用形態とは原則関係ありません。労働市場において自ずと同一労働同一賃金が共通認識となるわけです。

日本の場合は、「まず会社があつて、入社した後に何かの仕事割り当てられる」という流れになります。例えば、ある自動車メーカーで組み立て作業をする現場労働者が別の会社で同じような仕事をした時、賃金体系は会社ごとに異なるので労働者に支払われる賃金は当然変わってきます。

海外では同一労働同一賃金の導入が普通のこととして浸透しています。背景には歴史的に同一労働同一賃金の考え方が受け入れやすい風土がありました。欧米の雇用システムは、「まず何かの仕事があつて、そこに必要な人材を配置する」もので、職務ごとに賃金が明確であり、人種、男女、年齢によって賃金に差をつけるのではなく、仕事内容に相応した賃金を払うべきというものです。また、働く側も中世の職業別組合「ギルド」に象徴されるように、「自分が何の仕事を生業としているか」という職人的な意識を強く持っています。

欧米では産業別組合が組織されていて数年に一度、使用者団体と交渉を行います。その過程で、個々人の技能レベルに応じた「報酬の相場」「最低賃金」が決まります。正社員、無期雇用・有期雇用といった雇用形態とは原則関係ありません。労働市場において自ずと同一労働同一賃金が共通認識となるわけです。

日本の場合は、「まず会社があつて、入社した後に何かの仕事割り当てられる」という流れになります。例えば、ある自動車メーカーで組み立て作業をする現場労働者が別の会社で同じような仕事をした時、賃金体系は会社ごとに異なるので労働者に支払われる賃金は当然変わってきます。

海外では同一労働同一賃金の導入が普通のこととして浸透しています。背景には歴史的に同一労働同一賃金の考え方が受け入れやすい風土がありました。欧米の雇用システムは、「まず何かの仕事があつて、そこに必要な人材を配置する」もので、職務ごとに賃金が明確であり、人種、男女、年齢によって賃金に差をつけるのではなく、仕事内容に相応した賃金を払うべきというものです。また、働く側も中世の職業別組合「ギルド」に象徴されるように、「自分が何の仕事を生業としているか」という職人的な意識を強く持っています。

欧米では産業別組合が組織されていて数年に一度、使用者団体と交渉を行います。その過程で、個々人の技能レベルに応じた「報酬の相場」「最低賃金」が決まります。正社員、無期雇用・有期雇用といった雇用形態とは原則関係ありません。労働市場において自ずと同一労働同一賃金が共通認識となるわけです。

日本の場合は、「まず会社があつて、入社した後に何かの仕事割り当てられる」という流れになります。例えば、ある自動車メーカーで組み立て作業をする現場労働者が別の会社で同じような仕事をした時、賃金体系は会社ごとに異なるので労働者に支払われる賃金は当然変わってきます。

じ仕事をするのであれば、処遇・賃金の格差をなくす」というもので、現在の日本では必ずしも確立されているものではありません。なぜなら、日本特有の雇用慣行である年功賃金、男女間での賃金格差の現状、人件費増に対する企業の懸念など、労働問題の専門家からも慎重論が聞かれる中で、同一労働同一賃金を導入するにはさまざまなハードルがあるからです。

今回、「働き方改革」の柱として政府が同一労働同一賃金の実現を進める背景には、アベノミクスが思うように進まなくなつた事情を受けての政治的なスローガンの色彩を帯びていることは否めないでしょう。しかし、同一労働同一賃金が一時的な流行として、企業側が政府にいわれるまま人事制度を変更し、やり過ぎればよいというものではありません。

人口動態が変化する中で 存在感を増す女性とシニア層

本格的な人口減少社会に突入し始めた日本では、人口動態が大きく変化していきます(下図参照)。これまで日本の労働市場は男性が働き手の中心でした。中でも20代から40代前半ぐらいの男性が「現役世代」としてコアの働き手だったわけです。50代後半になると労働市場の中心的な存在ではなく、役員にならな

れば、あくまでも補助的なポジションとして位置づけられるという、日本型の雇用システムができ上がっていました。ところが、現役世代の男性は2000年をピークに労働市場に占める割合が減少に転じています。20年後にはピーク時の約3分の2にまで落ち込むと予想されています。むしろ現役世代の男性は少数派になっていく——そのぐらいの変化が訪れるのです。現役世代の男性が「長時間労働をこなしてがつり働き、高給を得る」という従来の雇用システムは成り立たない時代がすでに始まっています。

相対的に存在感を増すのは、女性とシニア層でしょう。人口動態の変化に伴い働き手が減っている今、これまで以上に女性の活躍が期待されています。

また、さらに重要な働き手と期待されているのがシニア層です。労働市場における50代後半から70代のボリュームは今後ますます増えていくことが見込まれています。シニア層の実務能力や労働意欲に関する調査などからも、以前と比べると相当若返りしています。シニア層の能力をどのように引き出すかが、これからの企業の人材活用で大きなテーマとなるのは間違いないでしょう。例えば、アニメの「サザエさん」に登場する磯野波平の年齢は54歳と設定されています。これは日本の会社の定年が55歳だった当時を

基にしているわけですが、今の54歳の実像とはかけ離れたイメージです。旧態依然とした感覚でシニア層をリタイア扱いして、労働市場から締め出してしまうことは実にもったいない話です。

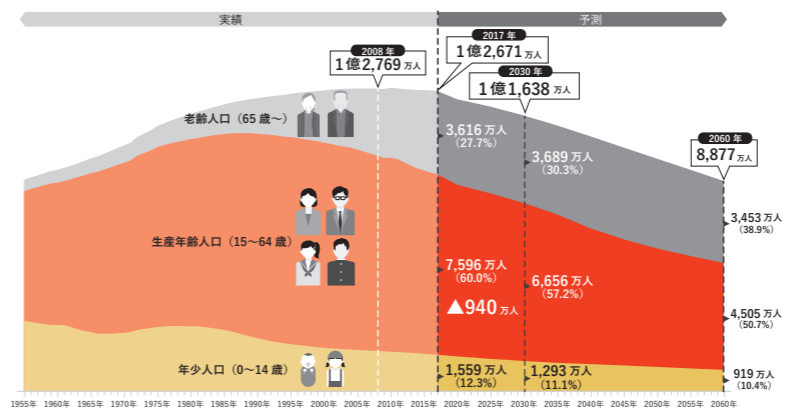
働き手が多様化していく中、会社の戦力として「長時間働ける人しか評価しない」などと経営者や人事担当者が考えていたのでは、事業は成り立ちません。会社が決めたルールを働く側に押しつけるのではなく、短い時間でも成果を上げる人たちをしっかりと評価できなければ、優秀な人材の確保、ましてや定着など望むべくもないことです。小さな子どもがいる女性が活躍するためには男性の育児休暇取得といった育児への理解が必要であり、シニア層の豊かな経験を生かすことができれば長時間労働も解決するかもしれません。介護を行いながらも会社を辞めることなく仕事を続けることができれば、キャリアもムダにはなりません。

また、個々人の能力、意欲を引き出せるような環境整備は欠かせません。同時に、働き方や雇用形態ではなく、実際の仕事の内容で正しく評価される同一労働同一賃金の考え方が重要となってきます。

**仕事内容で報酬が決まる
海外の同一労働同一賃金**

同一労働同一賃金という考え方は、日

■〈労働供給推計の前提〉将来推計人口



日本の総人口は2030年に1億1,638万人まで減少し、生産年齢人口は総人口の6割を切ると見込まれている。

本時代の变化に迫られて突然唱えられたものではなく、パートタイム労働者などの待遇改善に関わる課題として以前から法律面でも整備が進められてきた「古くて新しいテーマ」です。



データで見る

日本の働き方の概況

バブル崩壊以降、リーマン・ショック、さらには本格的な少子高齢社会と、日本の労働市場の様相は大きく変化している。正社員と短時間・有期雇用労働者の賃金格差、雇う側・雇われる側それぞれの事情やホンネなど、公的な統計データを基に検証していく。

高度経済成長期に日本経済を力強く牽引したのは、自身も家庭も顧みることなく会社に人生を捧げたモーレッツ社員だった。戦後の焼け野原から驚異的な成長を遂げた日本型経営、日本型雇用システムはバブル絶頂期になると、「ジャパン・アズ・ナンバーワン」として世界のビジネスパーソンからもてはやされる時代となる。

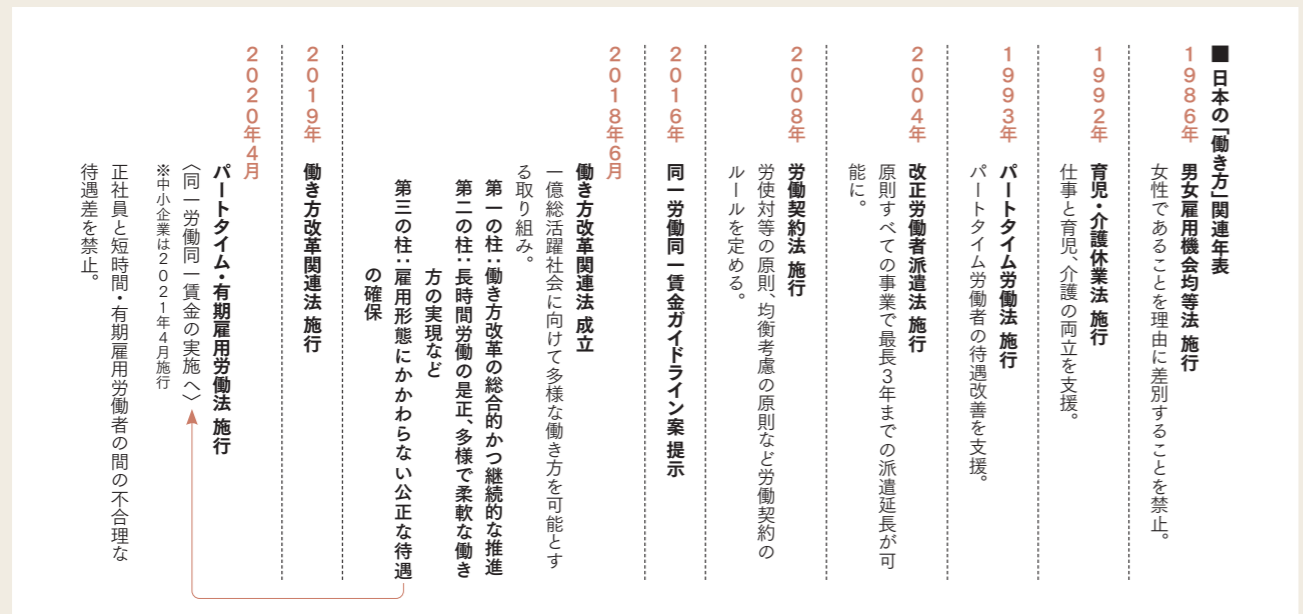
しかし、90年代初頭、バブルが崩壊すると日本経済は一転、長い低迷期に突入していく。リストラの嵐が吹き荒れ、年功序列、終身雇用といった雇用慣行が主流だった日本の経済に影を落とし、この「失われた30年」の間に日本人の働き方は大きく変貌していった。

2001年に誕生した小泉政権は「改革なくして成長なし」を旗印に市場・競争原理に基づく「聖域なき構造改革」を推し進め、新自由主義的な規制緩和を実施したが、半面こうした規制緩和は「雇用の非正規化を助長する」といった批判もあつた。実際、2000年代以降、労働市場での短時間・有期雇用労働者の割合は急増し、現在では4割近くを占めている。また、企業側には人材不足が経営リスクとなる中、育児や介護といった働き手の事情に合わせた多様な働き方を認めることで人材を確保するというねらいもある。

働き方に影響を与えた労働関連法制

1986年に施行された「男女雇用機会均等法」では、募集、配置、昇進など雇用分野で女性を理由に差別することが禁止された。2007年には改正法が施行され、妊娠や出産などを理由とする不利益な取り扱い、さらに女性だけでなく男性に対する差別禁止も盛り込まれた。

1993年にはパートタイムで働く人の待遇改善を主な目的とする「パートタイム労働法」が整備されている。2020年にはこの法律が改正され、「同一労働同一賃金」の考え方を盛り込んだ「パートタイム・有期雇用労働法」として施行される。



Expert Opinion

容易でした。労働者を定着させるために尽力する必要はありませんでした。ところが、アベノミクス以降、少子高齢化の進展もあり、多くの企業で明らかな人手不足が続いています。待遇面を充実させなければ、人は集められないし、雇用形態に関係なくよい人材は困り込みたいわけですから、なおさら短時間・有期雇用労働者の待遇改善は時代的な要求となっています。

営・人事戦略の要といえるでしょう。日本において同一労働同一賃金を導入する先に期待できる効果は、希少となる労働力を確保し、戦力として定着させることです。単に「賃金を一律いくらかプラスして上げればよい」という話ではありません。そもそも日本の場合には会社によって賃金体系・水準が異なるので、大仰に言えば「賃金を決めるための客観的な基準がない」ともいえます。パートタイム・有期雇用労働法も「不合理な待遇差を禁止」とは規定するものの、「合理的な待遇にせよ」とはいい切っていないのです。

では実際、同一労働同一賃金は企業経営にどのような影響を与えることになるのでしょうか。

企業ごとに賃金体系が異なる日本の実情を踏まえれば、同一労働同一賃金とは具体的にどの水準に引き上げればよいのか、断言できない部分があります。そこで、焦点となるのは「働き手が納得するかどうか」になります。働きやすさ、やりがい、正社員への登用制度といった将来に向けたビジョン、専門スキルの習得など、働き手のさまざまなニーズに応えていくことも、短時間・有期雇用労働者の待遇改善に向けた有意義な取り組みといえるでしょう。

例えば、企業の総人件費について、人口動態の変化に伴って最も給与水準の高い働き盛りの男性社員が減少し、給与水準の低いシニア層が増加することで、人件費は減少しやすくなると考えられます。この点、長期的にみれば、同一労働同一賃金がコスト面で経営を圧迫するリスクは考えられているほど高くはないのではないかと思います。

むしろ、企業として意識したいことは人件費の増減ではなく、労働生産性の向上です。人材の定着・育成、人材の戦力化、もちろん短時間・有期雇用労働者の付加価値を高めていくこともこれからの経営

遇の公平性」を確立することが必要です。しかし、この公平性とは特定の時点で判断しようという趣旨ではないものと考えられます。正社員と短時間・有期雇用労働者が現時点で同じ仕事をしているとしても、例えば、主婦が自分や家族の生活に無理がない範囲で短時間だけ働いているケースや、新入社員が長期的なキャリア構築の一環として会社の事業を把握するために現場で働いているケースなどは、異なる次元で公平性を判断していかれません。

欧米型の要素を取り入れたハイブリッド型同一労働同一賃金を

私は、欧米型の同一労働同一賃金をそのまま日本に転用するべきだとは考えていません。欧米型の「仕事基準の雇用」というものは、半面では「自分の仕事以外はできない、やらない」といった硬直的な人材を育てるリスクもあります。日本型のメンバーシップ雇用は、とりわけ若い世代にいろいろな仕事を体験させることで、きめ細かい顧客サービスといった基礎的な能力の底上げに役買っているものと考えます。日本の同一労働同一賃金は、日本型雇用の根幹を残しつつも欧米型雇用の要素を取り入れた「ハイブリッド型」として作り上げていく必要が

あるのではないのでしょうか。これまでのように「短時間・有期雇用労働者を安く使って会社を回している」といった常識は通用しなくなります。しかし、法律の文言のみにこだわって、形式的に賃上げするのは本末転倒です。同一労働同一賃金を導入するにはプロセスとして時間がかかります。ライフステージに応じてメンバーシップ型雇用やプロフェッショナル型雇用、転職しやすい社会環境の整備なども同時に進めながら、一歩ずつ着実に同一労働同一賃金を導入・改善する取り組みを続けていくことが大切と考えます。

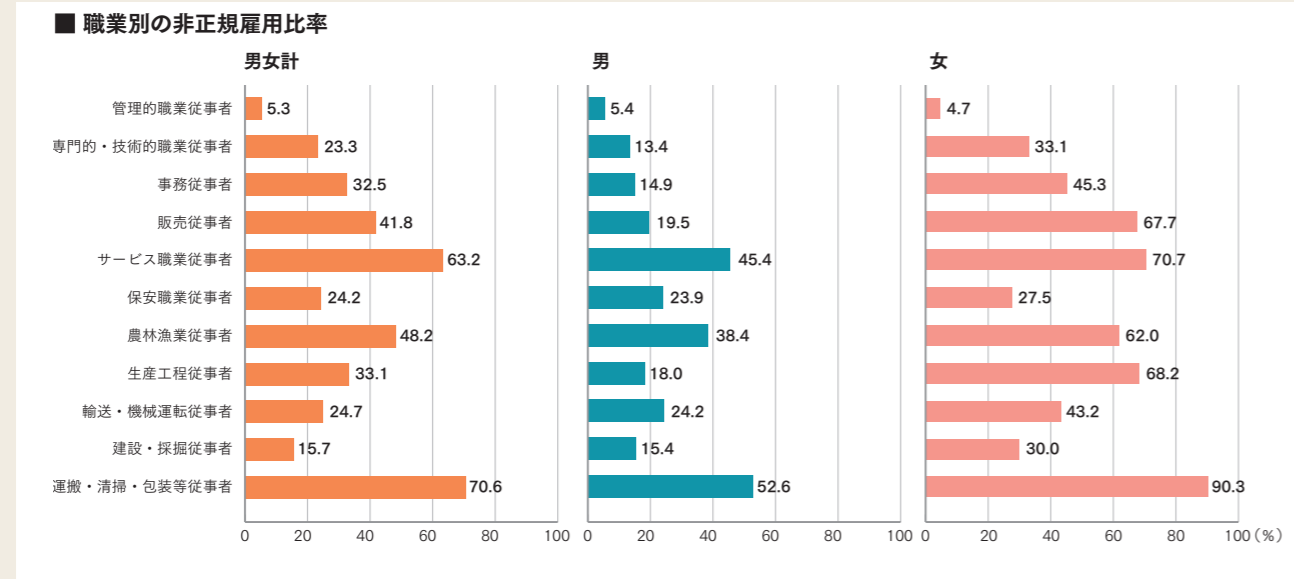
Profile
株式会社日本総合研究所 副理事長
山田 久氏 Yamada Hisashi

1987年京都大学経済学部卒業後、住友銀行（現三井住友銀行）入行。1991年日本経済研究センター 出向、1993年日本総合研究所調査部出向、2003年経済研究センター 所長、2011年調査部長/チーフエコノミスト、2019年副理事長。博士（経済学）。著書に『同一労働同一賃金の衝撃』（日本経済新聞出版社）、『失業なき雇用流動化』（慶應義塾大学出版会）など。

男性に比べて非正規割合が多い女性

非正規の職員の割合が最も高いのは「運搬・清掃・包装等従事者」の70.6%で、次に「サービス職業従事者」が63.2%となっている。反対に最も低いのは「管理的職業従事者」で5.3%。「建設・採掘従事者」も15.7%と低めだ。

男女別では、「管理的職業従事者」を除いて、すべての職業で女性のほうが非正規の割合が高くなっている。「運搬・清掃・包装等従事者」の女性従事者では90%以上が正社員ではない。

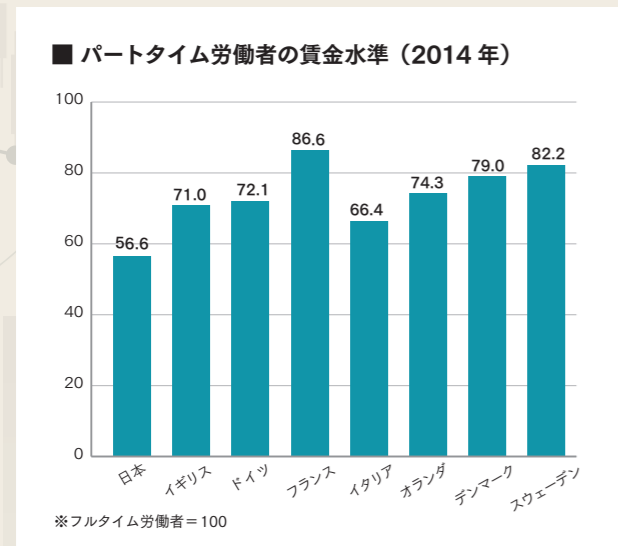


総務省統計局「平成29年就業構造基本調査」より作成

欧州と比べて賃金格差の大きい日本

フルタイムに対するパートタイム労働者の賃金水準（時給換算）は、欧州諸国と比べて日本は最も低い。

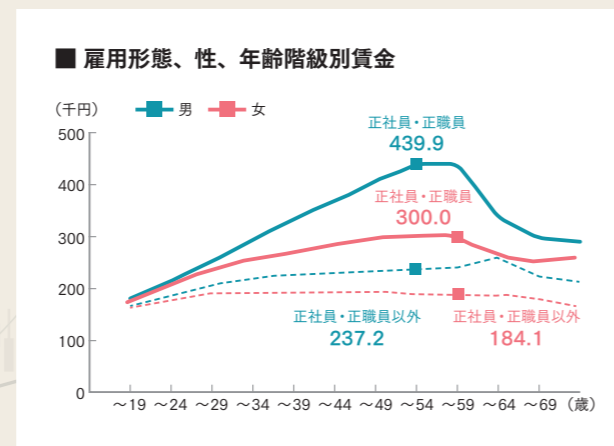
フルタイムとパートの格差が最も小さいのがフランスで、フルタイムを100とした場合の賃金水準は86.6%。スウェーデン、デンマークもフルタイムに比べて8割程度の水準を確保している。



労働政策研究・研修機構「データブック国際労働比較2018」より作成

雇用形態による賃金格差は最大で2倍近く

正社員の場合、男性・女性とも50～54歳の年齢階級で賃金が最も高くなる。同じ年齢階級での正社員以外の賃金は、男性では23万7,200円と20万円以上の格差が生じ、比率では正社員100に対して53.9%と、半分程度に落ち込んでいる。女性は男性と比べると正社員と正社員以外の賃金格差は全体的に小さい傾向にある。それでも正社員との賃金格差が最も大きい55～59歳では正社員が30万円であるのに対し、正社員以外では18万4,100円と、正社員比61.4%の賃金水準となっている。



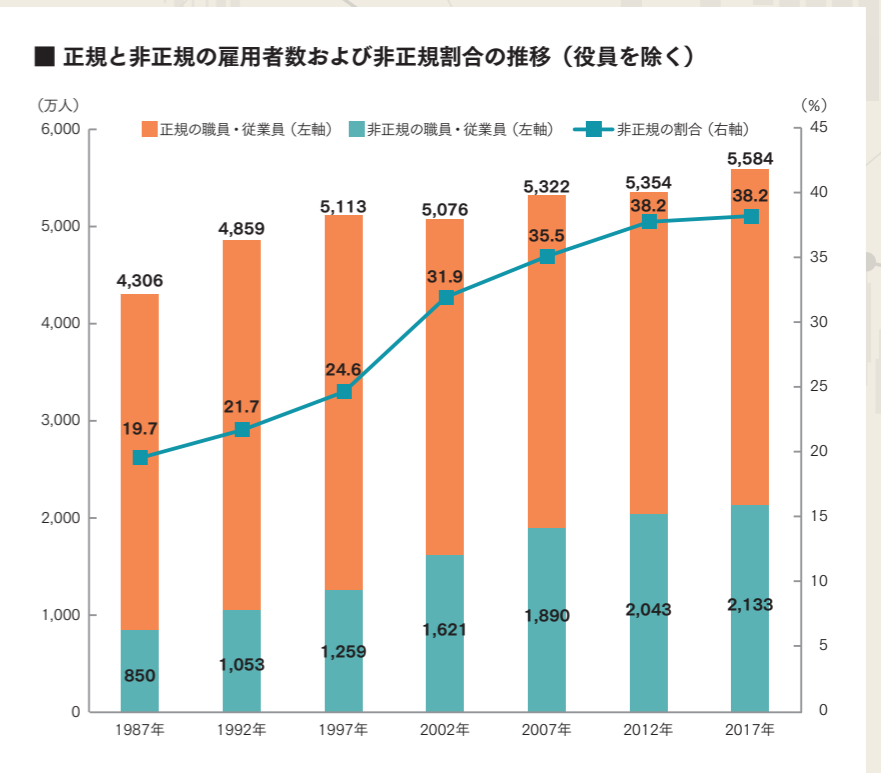
厚生労働省「平成30年賃金構造基本統計調査」より作成

労働市場全体の約4割がパート、アルバイト、派遣

労働市場における雇用者の数は年々拡大し、1987年に約4,306万人だったものが、2017年には約5,584万人と約1,278万人増加している（役員を除く）（右図）。このうち非正規の職員については1987年の約850万人から、2017年は約2,133万人となっている。

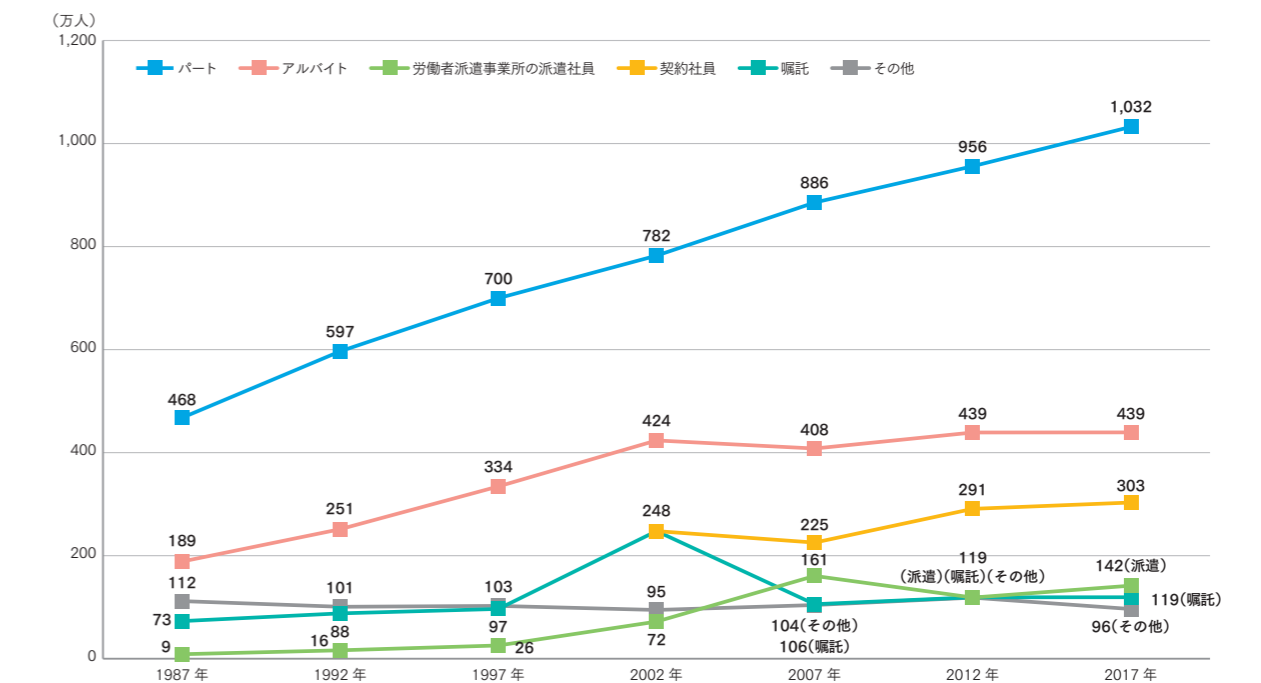
正規の職員に対する非正規の職員の構成割合をみると、1987年に19.7%だったものが、2017年には38.2%と、約20ポイント増えている。企業は正社員を多数抱えるよりもパートや派遣社員を活用しながら事業運営をしていることが分かる。

さらに直近の非正規の職員の内訳をみると（下図）、約半数近くをパートタイマーが占め、次いでアルバイト、契約社員、派遣社員、嘱託の順となっている。経年では、パートやアルバイトが大きく数を増やす中、派遣社員や嘱託などはそれほどの変化はみられない。



総務省統計局「平成29年就業構造基本調査」より作成

雇用者数の推移（パート/アルバイト/派遣社員/契約社員/嘱託/その他）



※「契約社員」は、2002年では「契約社員・嘱託」として調査

総務省統計局「平成29年就業構造基本調査」より作成

「同一労働同一賃金」のねらいとは

日本の短時間・有期雇用労働者は増加傾向にあり、2018年時点で2120万人、労働人口の37.8%を占めます(※)。正社員と短時間・有期雇用労働者の賃金カーブは極端に乖離し、雇用形態の違いによる賃金格差の是正は、日本の雇用における重要課題のひとつといえます。そういつた中で近年、日本独自の「同一労働同一賃金」に向けた整備が進められてきました。この日本型「同一労働同一賃金」の考え方には大きく2本の柱があります。ひとつは「均等待遇」です。「等しき者を等しく」を旨とし、「職務内容・責任」とともに「人材活用の仕組み・運用」いずれも正社員と同視できる短時間・有期雇用労働者については、基本給・手当・賞与・退職金などすべての待遇で差別的な取り扱いを禁止するものです。もうひとつは「均衡待遇」です。個々の労働条件ごとに「異なる者であっても処遇のバランスを求める」ものです。「職務内容・責任の同一性」、「人材活用の仕組み・運用の同一性」、加えて「その他の事情」を総合的に考慮して、均衡ある処遇を実現しなければなりません。

労働契約法20条に関する初の最高裁判決として注目された訴訟としては「長澤運輸事件」(ハマキョウレックス事件)(最高裁H30・6・1)があります。この裁判では、正社員にのみ無事故手当、業務手当、住宅手当などが支払われ、同様の仕事をしている有期雇用労働者には支払われていないことは、労働契約法20条に違反するとして、原告側の損害賠償請求の一部を認容しました。こうした背景のもと、2020年4月には「パートタイム・有期雇用労働法」が施行されます(中小企業は2021年4月施行)。この法律の特徴としては均衡待遇規定の「行政法化」があります。これまで基本的には「司法」に委ねられてきた不合理な待遇差の判断が、「行政による助言・指導」といった具体的なアクションを明文化したことで、日本型「同一労働同一賃金」の実現は行政上の課題になります。2018年には均等・均衡待遇規定のより具体的な判断材料としてガイドライン(本誌14・19ページ参照)も策定されました。

不合理にモノ申すための法整備 企業側の対策は待ったなし!

「モノ申す」ための環境整備が一気に進んだといえるでしょう。また行政当局による調査や指導などが入る可能性も高まります。今後は、後述する説明責任への準備や均等・均衡に向けた処遇改善などの取り組みを進めることが求められます。

※役員を除く。出所：総務省「労働力調査」



Profile
社会保険労務士
北岡 大介 氏 Kitaoka Daisuke

北岡社会保険労務士事務所 代表。1995年労働省に労働基準監督官として任官。労働基準法などの監督指導業務に従事。大手サービス企業労務担当などを経て独立。『「同一労働同一賃金」はわかり』(日経文庫)、『「働き方改革」まるわかり』(日経文庫)、『職場の安全・健康管理の基本』(労務行政)など著書多数。



人件費コストを圧縮したい企業側のホンネ

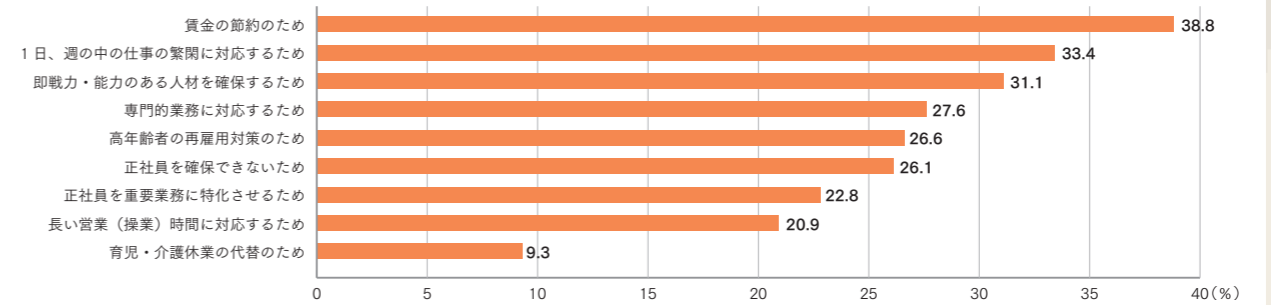
正社員以外の労働者を活用する理由については、「賃金の節約のため」が38.8%と最も高い。次いで「1日、週の中の仕事の繁忙に対応するため」が33.4%。人件費コストの効率化が主な理由だ(下図)。

さらに派遣労働者のみに注目すると、派遣労働者を活用する理由としては「即戦力・能力のある人材を確保するため」が34.5%で最も多い。次

いで「正社員を確保できないため」が33.0%で、2010年の20.6%から急増している。企業の人材確保が難しくなっている表れだろう。逆に正社員以外の労働者を活用する上での問題点として挙げているのが、「良質な人材の確保」(53.8%)、「定着性」(49.1%)など。企業サイドには、正社員以外ではよい人材を安定的に確保しにくいという認識があるようだ。

■ 正社員以外の労働者を活用する主な理由 (2014年)

※事業所規模5人以上の民営事業所、複数回答
※正社員以外の労働者がいる事業所のうち、回答があった事業所=100



厚生労働省「平成26年 就業形態の多様化に関する総合実態調査の概況」より作成

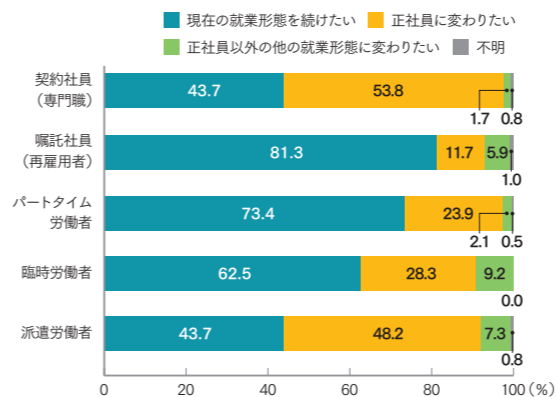
会社での就業を望む3割は「正社員」希望

「今後も会社で働きたい」と考えている正社員以外の労働者について、再雇用の嘱託社員とパートタイム労働者の多くは「現在の就業形態を続けたい」と希望する一方で、専門職の契約社員と派遣労働者では「正社員に変わりたい」という声が多い(下図)。

また同資料によると、正社員を希望している男女比では、男性36.9%、女性27.4%となっている。さらに正社員になりたい理由としては、「より多くの収入を得たいから」(78.1%)、「正社員のほうが雇用が安定しているから」(76.9%)が多い。正社員のほうが経済面でのメリットがあると考えているようだ。

■ 正社員以外の労働者の働き方の希望 (2014年)

※今後も会社で働きたい正社員以外の労働者=100



厚生労働省「平成26年 就業形態の多様化に関する総合実態調査の概況」より作成

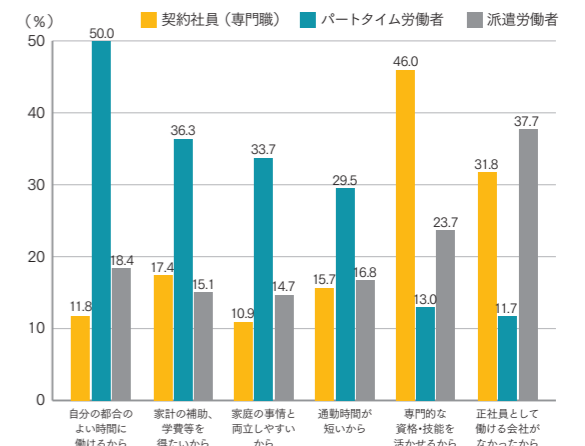
派遣では、理想と現実に大きな隔たり

正社員以外の就業形態を選んだ理由について、パートタイム労働者は「自分の都合のよい時間に働けるから」が50.0%で最も多く、「家計の補助、学費等を得たいから」(36.3%)、「家庭の事情(家事・育児・介護等)と両立しやすいから」(33.7%)と続く。

派遣労働者では「正社員として働ける会社になかったから」が37.7%を占め、最も多い。正社員を希望しながら、なかなか希望通りに就業できていない背景があるようだ。

■ 正社員以外の就業形態を選んだ主な理由 (2014年)

※各就業形態の労働者のうち、回答があった労働者=100
※複数回答3つまで



厚生労働省「平成26年 就業形態の多様化に関する総合実態調査の概況」より作成

「パートタイム・有期雇用労働法」 3つのポイント

監修：北岡大介 氏

■ 規定・ガイドラインの有無・変更一覧表

○：規定あり △：配慮規定 ×：規定なし ◎：明確化

| 【施行前 → 施行後】 | パートタイム労働者 | 有期雇用労働者 | 派遣労働者 |
|-------------|-----------|---------|--------------|
| 均衡待遇規定 | ○ → ◎ | ○ → ◎ | △ → ○ + 労使協定 |
| 均等待遇規定 | ○ → ○ | × → ○ | × → ○ + 労使協定 |
| ガイドライン(指針) | × → ○ | × → ○ | × → ○ |

厚生労働省「働き方改革～一億総活躍社会の実現に向けて～」より作成

自らの労働条件が正社員などと、どの程度異なるのか、また何がその理由なのかを法的に知る術は設けられていなかった。

新法で初めて短時間・有期雇用労働者は事業主に対し、正当に当該説明を求めることが可能になる。厚生労働省は「パートタイム・有期雇用労働法対応のための取組手順書」（本誌20～24ページ参照）の説明例を示しているが、説明方法は書面のほか、口頭でも差し支えない。

まずは比較対象となる正社員（説明を求めた短時間・有期雇用労働者と職務内容・責任、人材活用の仕組みなどが最も近い者）との待遇差を明らかにしなければならぬ。その上で、基本給、賞与、各種手当、福利厚生などの相違の「有無」と「相違内容」、そして「相違理由」について説明をする必要がある。

3つ目は、行政による会社への助言・指導など、行政ADR（裁判外紛争解決手続）の規定が整備されたことだ。今後は、労働局から積極的に均等・均衡処遇における行政調査・指導がなされる可能性がある。

また、均衡待遇を求める短時間・有期雇用労働者は、都道府県労働局に無料で調停による紛争解決を求めることができる点も従来とは異なる。



均等待遇・均衡待遇の違いとは？

「パートタイム・有期雇用労働法」に設けられた均衡待遇規定（新法8条「不合理な待遇の禁止」）と、均等待遇規定（新法9条「通常の労働者と同視すべき短時間・有期雇用労働者に対する差別的取扱いの禁止」）は、正社員と短時間・有期雇用労働者との「均等・均等の待遇」の確保などを図るための根幹をなすものだ。

しかし、均衡と均等——この違いは一般にはなかなか分かりにくい面もある。

●均等待遇=同じ仕事・働き方には等しい処遇を

これまでの法整備の流れからみていくと、まず均等待遇規定については、パートタイム労働法で「等しき者は等しく」の原則が設けられたことが端緒となっている。パートタイム労働法では、短時間労働者が正社員と比べて①職務内容が同一、②配転その他人材活用の仕組みも雇用の全期間において同じ——である場合、賃金の決定その他処遇における差別的取り扱いが禁止された。

では、差別的取り扱いとはいかなるものか。これまでの裁判では、正社員には設けられている賞与が準社員に支給されないことが均等待遇違反として争われ

たケースがある（「ニヤクコーポレーション事件」〈大分地判H25・12・10〉）。この裁判では、両者の職務内容が実質的に同じで、責任の程度も著しく異なることはなく、人材活用の仕組み・運用も大きな差がみられないとして、準社員に対する賞与相当額などの損害賠償額の支払いを会社に命じている。

●均衡待遇=働き方の違いに応じた均衡(バランス)のとれた処遇を

一方、均衡待遇規定は2013年4月施行の労働契約法20条で「異なる者にも処遇ごとのバランス」を求めたことに始まる。ここでは対象者を有期雇用労働者全般に広げて、パートタイム労働法での厳格な2つの要件（職務・責任の同一性、人材活用の仕組み・運用の同一性）に加え、「その他の事情」を含めた総合考慮の上、均衡処遇違反に該当するかどうかを判断することとした。

厚労省の通達では、労働契約法20条における解釈として「正社員と有期雇用労働者との間の職務内容、人材活用の仕組み・運用、その他の事情を考慮して判断されるべきこと」、そして「通勤手当」、「食堂の利用」、「安全管理」などの相違は、特段の理由がなければ不合理とされうると示している。

「パートタイム・有期雇用労働法」（以下、新法）は、現行のパートタイム労働法、労働契約法の一括改正によって成立するもので、大きく3つの改正が行われる。

1つ目は、同一労働同一賃金の考え方の柱である均衡処遇規定、均等処遇規定の整備だ（左上表参照）。

均衡処遇規定については、現行の労働契約法20条に定められている均衡処遇規定が一部修正された。「当該待遇の性質及び当該待遇を行う目的に照らして適切と認められるものを考慮して、不合理と認められる相違を設けてはならない」（新法8条）として、処遇全体の比較ではなく、個々の待遇の性質・目的に照らして、個別に均衡待遇か否かを判断することを明らかにした。

均等処遇規定については、「短時間・有期雇用労働者であることを理由として、基本給、賞与その他の待遇のそれぞれについて、差別的取扱いをしてはならない」（新法9条）として、短時間労働者のみならず、有期雇用労働者を新たな適用対象とした。フルタイム有期労働者への影響も大きいものといえるだろう。

2つ目は、短時間・有期雇用労働者に対する待遇に関する説明義務の強化だ。まず、「短時間・有期雇用労働者を雇

い入れたときは、速やかに（略）説明しなければならない」（新法14条1）とあり、雇い入れのときに均衡待遇、均等待遇、賃金、教育訓練、福利厚生施設の利用などに関してその内容説明義務がある。

さらに、新法では、短時間・有期雇用労働者からの求めがあった場合、事業主は以下の事由につき説明を行うことが義務づけられる（新法14条2項）。

①当該短時間・有期雇用労働者と通常の労働者（※）との間の待遇の相違の内容及び理由

②新法6条から13条までの規程により措置を講ずべきこととされている事項に関する決定をするに当たって考慮した事項

※同一の事業主に雇用される正社員（無期雇用フルタイム労働者）

時間的な流れを踏まえて解説すると、まず②については、改正前のパートタイム労働法にも同様の定めがあり、労働者から説明を求められれば、同法に基づく措置事項の決定に際し、事業主が考慮した事項における説明義務が課せられる。加えて、①において新たに事業者の義務となるのが、短時間・有期雇用労働者からの請求に基づく正社員との待遇相違の有無・内容およびその理由の説明である。これまで短時間・有期雇用労働者が

Point 3

行政による紛争解決

均等・均衡待遇を求める短時間・有期雇用労働者は、都道府県労働局による簡易迅速な紛争解決手続きを要求することができる。

Point 2

待遇差の説明義務

会社は短時間・有期雇用労働者を雇い入れる際に、正社員との待遇に相違がある場合、その内容や理由を説明しなければならない。働き手側も会社に説明を求めることができる。

Point 1

不合理な待遇差を禁止！

同一企業内において、正社員と短時間・有期雇用労働者の間で基本給・賞与・手当・福利厚生施設の利用などのあらゆる待遇について、不合理な差をつけることはNG！



人事・労務の検討課題とは何か

「同一労働同一賃金ガイドライン」を読み解く

「パートタイム・有期雇用労働法」の施行に先立ち、待遇ごとの判断を明確化するためのガイドライン(指針)が厚生労働省から2018年12月に公表された。どのような待遇の相違が均衡待遇規定に違反するのか、原則となる考え方および事例が示されているが、実際に起こりえる事態として理解するには難しいのが現実だ。北岡大介社会保険労務士の見解を交えながら、基本給・賞与・手当・福利厚生・その他、それぞれの待遇についてガイドラインの原文を要約しながら解説していこう。

監修：北岡大介氏

基本給

日本では正社員と短時間・有期雇用労働者との間の処遇格差は著しいものがあり、企業として今後、雇用形態にとらわれない賃金制度を構築していくことはおおむね社会的コンセンサスが得られているものといえる。最低賃金法などを除けば、国が企業の賃金制度に直接的な規制を加えることはあまり例がなく、労使間の交渉、労働市場の調整に委ねられてきた面がある。ガイドラインの「目的」の中でも、「もとより賃金等の待遇は労使の話し合いによって決定されることが基本である。(略)それぞれの国の労働市場全体の構造に応じた政策とすることが重要である」とし、雇用におけるこれまでの流れを全否定するものではない。日本の労使関係、労働市場の動向を踏まえながらも、ガイドラインをベースに日本型「同一労働同一賃金」の実現に向けた取り組みを進めていくことが肝要だ。

自社の基本給はどのような性質で決定されているのか

日本の賃金制度では、基本給をはじ

めさまざまな要素が組み合わされている場合が多い。ガイドラインでは基本給を次の3つに分類している。

- ①労働者の能力又は経験に応じて支給
- ②労働者の業績又は成果に応じて支給
- ③労働者の勤続年数に応じて支給

短時間・有期雇用労働者との均衡待遇を考える際、自社の賃金制度で基本給・昇給がいずれの類型に該当するのかを整理する必要がある。ガイドラインに示された類型を見て、自社の基本給は果たしてどの要素で決定しているのか、戸惑う人事担当者も多いかと思われ。短時間・有期雇用労働者の賃金は採用当時の時給相場などの影響を受けているケースも多く、一方で比較対象となる正社員の基本給も労使関係の積み重ねの中で形成されているのが通常です。

裁判例の動向も今なお定まっておらず、基本給・昇給をめぐる均衡処遇違反がいかなる場合に認められるのか、現時点では判断とできませんが、さしあたりはガイドラインを参考に労使で話し合いを進めて、正社員と短時間・有期雇用労働者の双方から見ても納得性の高い基本給などの制度を構築できるよう検討を進めることが望まれます(北岡氏・以下同)

では、ガイドラインではそれぞれの労働者であっても正社員と同一の昇給を行わなければならないとしている。

高齢社員の継続雇用 今後は紛争多発も懸念

多くの企業では60歳で定年を迎え、年金の原則的な受給開始年齢となっている65歳までは再雇用制度などを設けているケースが多い。今回の法律により今後は、高齢社員の雇用継続措置でも均衡待遇に関する紛争が多発するリスクが想定される。

ガイドラインに示される「定年に達した後に継続雇用された有期雇用労働者」のポイントは次のようなものだ。

- ◎正社員が定年に達した後、有期雇用労働者として継続雇用された場合もパートタイム・有期雇用労働法の適用を受ける。

◎正社員との賃金の相違については、職務の内容、職務の内容及び配置の変更の範囲、その他の事情の相違がある場合は、その相違に応じた賃金の相違は許容される。

◎有期雇用労働者が定年に達した後に継続雇用された場合も、「パートタイム・有期雇用労働法」均衡待遇規定にある「その他の事情」を考慮して待遇の相違について不合理性を判断する。

期的に、業務を行う上で大きな財産となる場合が多々ありえるからです」

販売目標の設定も勤務時間に 応じた均衡待遇が求められる

基本給が成果給的である場合、②の類型に該当するものと考えられ、ガイドラインには次の事例が記されている。

【ガイドライン原文】
基本給の一部について、労働者の業績又は成果に応じて支給しているA社において、通常の労働者が販売目標を達成した場合に行っている支給を、短時間労働者であるXについて通常の労働者と同一の販売目標を設定し、それを達成しない場合には行っていない。

要約すると、正社員と短時間労働者に同じ販売目標を設定し、達成度合いが基本給に影響すると問題になる事例だ。一見すると、販売目標を達成しなければ正社員も短時間労働者も基本給の一部が支給されないもので、同じ待遇ではないかと錯覚してしまう人がいるかもしれない。

この事例で問題とされているのは、フルタイムの正社員に比べて、勤務時間が短い短時間労働者に「フルタイムと同じ販売目標」を設定している点だ。短時間労働者の勤務時間がフルタイム

類型でどのような待遇差を不合理として問題にしているのだろうか。

まず短時間・有期雇用労働者に対し、職能給をもって基本給を定める例は極めて稀であるが、ガイドラインでは①に該当する場合において「問題となる例」として、以下を示している。

【ガイドライン原文】
基本給について、労働者の能力又は経験に応じて支給しているA社において、通常の労働者であるXが有期雇用労働者であるYに比べて多くの経験を有することを理由として、Xに対し、Yよりも基本給を高く支給しているが、Xのこれまでの経験はXの現在の業務に関連性を持たない。

要約すると、能力や経験に応じて給与が決定される場合、有期雇用労働者より経験が多い正社員の基本給が高いことは納得できるが、その経験が現在の業務に関連性がないのであれば問題となる事例だ。しかし、実際に同ケースが生じえるか判然としない。

「正社員の職能給決定などに際し、これまで経験」と「現在の業務との関連性」の判断は、実のところ容易ではありません。業務内容自体が可変的であればあるほど、異業種他社などでの多種多様な経験が、現時点として中長



賞与

📖 現行の賞与制度は大幅な見直しを迫られる可能性も

「同一労働同一賃金」に向けた対応の中で企業の経営者や人事担当者が最も強い関心を持っているのが、「賞与」に関わる取り扱いかもしれない。

正社員の賞与は、企業の業績などに応じて支給されるのが通例だが、短時間・有期雇用労働者の場合は、そもそも賞与が支給される会社は決して多くはない。

ガイドラインでは賞与について、「会社の業績等への労働者の貢献に応じて支給する場合、貢献に応じた部分につき、短時間・有期雇用労働者に対して正社員と同一の支給をしなければならない」としている。

これは企業における人件費コストに大きな影響を及ぼしそうな文言だが、賞与支給に関わる事例として示されているのは、次のものだ。

【ガイドライン原文】賞与について、会社の業績等への労働者の貢献に応じて支給しているA社

かわらず全員に何らかの賞与を支給しているが、短時間・有期雇用労働者には支給していない。

要約すると、会社の業績への貢献にかかわらず、正社員に対して賞与を支給する一方、短時間・有期雇用労働者には業績や貢献を反映せずに、何ら賞与を支給しないことは問題だという事例だ。

正社員に対する賞与の制度が業績または在籍いずれに応じて支給されているものであっても、短時間・有期雇用労働者には賞与制度を一切設けていない——ということは許されない内容となっている。

さらに、正社員と短時間・有期雇用労働者の間で、会社への貢献に一定の違いがある場合でも、その相違に応じた支給をしなければならないとも明言している。

「短時間・有期雇用労働者に対して貢献に応じた賞与の均衡待遇を強く明記するもので、法律の施行後は、行政による指導強化も予想されます。まずは短時間・有期雇用労働者の賞与制度の整備を進める必要があります」



において、通常の労働者であるXと同一の会社の業績等への貢献がある有期雇用労働者であるYに対し、Xと同一の賞与を支給していない。

要約すると、業績への貢献に応じて賞与を支給している会社において、正社員とまったく同一の貢献があるにもかかわらず、有期雇用労働者に同一の賞与が支給されていないのは問題だという事例である。

📖 業績・貢献に応じて賞与も均衡待遇を

短時間・有期雇用労働者に関わる賃金制度の大幅な見直しを迫られる会社も少なくないだろう。

会社側の言い分として、「正社員への賞与は業績などに応じて支給するものではなく、在籍正社員に一律支給している制度なので……」といった切り返しも想定されるところだが、ガイドラインではさらに、次の事例も示している。

【ガイドライン原文】賞与について、会社の業績等への労働者の貢献に応じて支給しているA社においては、通常の労働者には職務の内容や会社の業績等への貢献等にか

手当

📖 同様の職務内容・責任ならば手当の支給も正社員と同じく

ガイドラインが規定を設けている手当は次の通り。

- ① 役職手当
- ② 特殊作業手当
- ③ 特殊勤務手当
- ④ 精皆勤手当
- ⑤ 時間外手当
- ⑥ 深夜労働・休日労働手当
- ⑦ 通勤手当および出張旅費
- ⑧ 食事手当
- ⑨ 単身赴任手当
- ⑩ 地域手当



まず①役職手当に関しては、近年、短時間・有期雇用労働者が小売流通・外食産業などで店長といった管理職的な役割を務めるケースも増えているが、ガイドラインでは次の事例を掲げている。

【ガイドライン原文】役職手当について、役職の内容に対して支給しているA社において、通常の労働者であるXの役職と同一の役職名であって同一の内容の役職に就く有期雇用労働者であるYに、Xに比べ役職手当を低く支給している。

要約すると、同じ役職名・役職内容にもかかわらず、正社員が有期雇用労働者かによって支給される手当が異なるのは問題だという事例である。

例えば、有期雇用労働者が正社員の店長と同じ職務・責任を課せられているにもかかわらず、正社員には店長手当が支給され、有期雇用労働者には店長手当がつかない、あるいは正社員に比べて少ないという場合は不合理な待遇差といえるだろう。

業務の危険度や作業環境に応じて支給される②特殊作業手当、交替制勤務など勤務体系に応じて支給される③特殊勤務手当、賃金支払期間内に遅刻・早退・欠勤をしなかった場合に支給さ

れる④精皆勤手当も、正社員と同じ職務に従事しているならば、同様に支給すべきこととしている。

一方で、次のような相違が認められるとされている。

【ガイドライン原文】A社においては、考課上、欠勤についてマイナス査定を行い、かつ、そのことを待遇に反映する通常の労働者であるXには、一定の日数以上出勤した場合に精皆勤手当を支給しているが、考課上、欠勤についてマイナス査定を行っていない有期雇用労働者であるYには、マイナス査定を行っていないこととの見合いの範囲内で、精皆勤手当を支給していない。

要約すると、欠勤に関して、正社員は査定に伴う精皆勤手当を支給し、有期雇用労働者にはそもそも査定を行っていないので、精皆勤手当を支給しないことは問題ないという事例である。

さらに、所定の労働時間を超えて働いた場合に支給される⑤時間外手当、深夜あるいは休日に働いた場合の⑥深夜労働・休日労働手当——これも正社員と同一の割増率などで支給することを求めている。

続いて、通勤手当および出張旅費、食事手当、単身赴任手当、地域手当について見ていく。

CAUTION

短時間・有期雇用労働者だから「賞与ゼロ」は通らない

賞与における同一労働同一賃金の導入は、企業にとって非常に悩ましい課題だと思います。短時間・有期雇用労働者にいくらかでも賞与を支給している会社の場合、正社員と必ずしもまったく同一ということではなくとも、職務の内容、責任、人材活用の仕組み・運用などに相違があるならば、過去の裁判などでは一定の範囲で許容されているところ。ただし、正社員には賞与を支給しているのに短時間・有期雇用労働者にはまったく賞与を支給していないというケースは今後、違反性を問われるリスクは少なからずあるのではないかと考えられます。

それでは、例えば契約社員などに対して寸志(5万円×2回)を支給している場合(なお正社員に対する賞与は年間約70万円支給)、均衡義務違反にあたるのでしょうか。参考となる下級審

裁判例として、「井関松山製造所事件」(高松高判 令和元・7・8)があります。同判決では、まず賞与について「長期雇用を前提とする正社員(無期契約労働者)に対し、賞与の支給を手厚くすることにより有為な人材の獲得・定着を図るとする一審被告の主張が認められることは否定し得ないといふべき」とします。その上で本件正社員賞与は業績を中心として支給するものとはいいがたく、「労務の対価の後払いの性格や上記のような人事施策上の目的を踏まえた従業員の意欲向上等の性格を有していた」などと言及しました。

その上で次のとおり判示しています。「これらの事情は、いずれも労働契約法20条所定の『その他の事情』として考慮されるべき事柄であることはいうまでもなく(略)無期契約労働者

と有期契約労働者とは負うべき職務責任の範囲等も異なること、また、有期契約労働者についても一律に寸志を支給することとしており、更に組長以上の職制として昇進させる途を開いており、また中途採用制度により、無期契約労働者と有期契約労働者との地位は常に固定しているものではなく、一定の流動性も認められることなど有期契約労働者に対する人事施策上の配慮をしていることも認められることからすると、有期契約労働者に対しては賞与ではなく、寸志の支給に代えるとした一審被告の経営判断には相応の合理性を認めることができる」。

このように職務責任・人材活用の仕組みの相違性ととも、正社員転換推進措置と「寸志」の存在を評価し、不合理性を否定したものであり、実務上参考となりうるものといえます。



同じ会社・同じ場所で働くメンバーならば待遇も同じに

⑦通勤手当および出張旅費、⑧食事手当、⑨単身赴任手当、⑩地域手当では、「同じ会社・場所で働いている」ならば、正社員と同じ手当を支給しなければならぬ。出張旅費に関しては正社員の場合、旅費規程などが整備され、出張の際には旅費・出張手当などが一定の条件のもと支給されているものの、短時間・有期雇用労働者には存在しないケースも少なくない。

通勤手当については、正社員との相違が許容される事例を見てみよう。

【ガイドライン原文】

A社においては、本社の採用である労働者に対しては、交通費実費の全額に相当する通勤手当を支給しているが、それぞれの店舗の採用である労働者に対しては、当該店舗の近隣から通うことができる交通費に相当する額に通勤手当の上限を設定して当該上限の額の範囲内で通勤手当を支給しているところ、店舗採用の短時間労働者であるXが、その後、本人の都合で通勤手当の上限の額では通うことができないところへ転居してなお通い続けている場合には、当該上限の額の範囲内で通勤手当を支給している。

福利厚生

職務内容にかかわらず施設利用は正社員と同様に

「福利厚生施設（給食施設、休憩室、更衣室）」の利用は職務内容にかかわらず、同じ事業所で働いている正社員と短時間・有期雇用労働者との間で、同様の取り扱いをすることを求めている。

「ただし、社員食堂の運営などの費用を正社員からの『共済費』などによって賄っているケースもあるでしょう。この場合、『共済会』といった会社から独立した別の組織によって運営・設置されているものと考えられますので、会員（費用を負担している正社員）だけが利用できることに一定の理由はあるものと考えられます」

「転勤者用社宅」は、正社員と同じ支給要件——例えば、転勤の有無、扶養家族の有無、住宅の賃貸、収入額などの条件を満たしていれば、短時間・有期雇用労働者にも利用を認めることとしている。

「慶弔休暇」や「健康診断に伴う勤務免除」、「健康診断を勤務時間中に受

要約すると、採用する地域を限定していることを理由に、短時間・有期雇用労働者に支給する通勤手当に上限を設けることを認めている、問題とならない事例である。

ただし、通勤手当の支給は原則、正社員、短時間・有期雇用労働者ともに同様の取り扱いが求められるものと考えて間違いない。

「最近、通勤手当の支給に関して均衡待遇違反を認めた裁判が相次いでいます。『ハマキョウレックス事件』（本誌11ページ参照）では、『通勤手当は、通勤に要する交通費を補填する趣旨で支給されるものであるところ、労働契約に期間の定めがあるか否かによって通勤に要する費用が異なるものではない。また、職務の内容及び配置の変更の範囲が異なることは、通勤に要する費用の多寡とは直接関連するものではない』とし、さらに、『通勤手当に差異を設けることが不合理であるとの評価を妨げるその他の事情もうかがわれない』と明確に判示しています」

住宅手当をめぐる待遇 今後は指摘される可能性も

ガイドラインには盛り込まれていないが、住宅手当の支給をめぐる労働裁判で一定の判断が示されており、注意

診する場合の受診時間に係る給与の保障」についても正社員と同様にしなければならぬと明記している。短時間・有期雇用労働者の場合、慶弔休暇に関する規程をそもそも設けていない会社も多いが、今後、正社員と同様になるよう規定整備を検討する必要があるだろう。

ただし、次のような取り扱いは問題とはならないとしている。

【ガイドライン原文】

A社においては、通常の労働者であるXと同様の出勤日が設定されている短時間労働者であるYに対しては、通常の労働者と同様に慶弔休暇を付与しているが、週2日の勤務の短時間労働者であるZに対しては、勤務日の振替での対応を基本としつつ、振替が困難な場合のみ慶弔休暇を付与している。

要約すると、正社員であれ有期雇用労働者であれ出勤日が同じであれば、同様の慶弔休暇が付与され、出勤日が異なるのであれば、同様である必要はないので、問題にはならない事例といえる。

契約期間内であれば休職やリフレッシュ休暇も認められる

「病気休職」の取得については短時

が必要だ。特に、首都圏では賃貸物件を含めて、住宅に要する費用負担が重い傾向があるので、働き手にとっても住宅手当の有無には大きな関心があるだろう。

住宅手当が支給されてきた背景には、会社の都合による人事異動がある。正社員は全国転勤が前提であり、教育目的、人事交流などさまざまな理由で各地への転勤を命じられてきた。この転勤の際の住居費を会社が支援する。これが住宅手当の目的だ。

「短時間・有期雇用労働者の場合、地域限定であって契約上も転勤がないとすれば、住宅手当が支給されないこ

CAUTION

まずは3つの手当を確認 通勤手当、食事手当、安全手当

厚生労働省では、労働契約法に係る通達(2012年8月10日基発0810第2号)の中で、「とりわけ、通勤手当、食堂の利用、安全管理などについて労働条件を相違させることは、職務の内容、当該職務の内容及び配置の変更その他の事情を考慮して特段の理由がない限り合理的とは認められないと解されるものであること」と示しています。

同一労働同一賃金を進める上で最優先すべき手当は、「通勤手当（特に長距離勤務手当）」、「食事手当」、「安全手当」の3つといえます。

正社員と異なる取り扱いが認められるのは、「食事時間には勤務していない」「危険作業には従事していない」といった支給の前提条件を欠く場合に限られます。

その他

（教育訓練・安全管理に関する措置）

業務上必要な教育訓練ならば差別なく同じ機会を

教育訓練のうち、「現在の職務の遂行に必要な技能または知識を習得するために実施するもの」については、正社員、短時間・有期雇用労働者の違いにかかわらず、同一の研修などを実施する必要があります。職務内容に一定の相違がある場合であれば、その相違に応じた教育訓練を実施しなければならぬ。

逆にいえば、正社員向けに行われている教育訓練制度で、業務上必要な技能、知識などを身につけるための研修ではないならば、短時間・有期雇用労働者が研修などを受講できないとしても特段の問題は生じない。

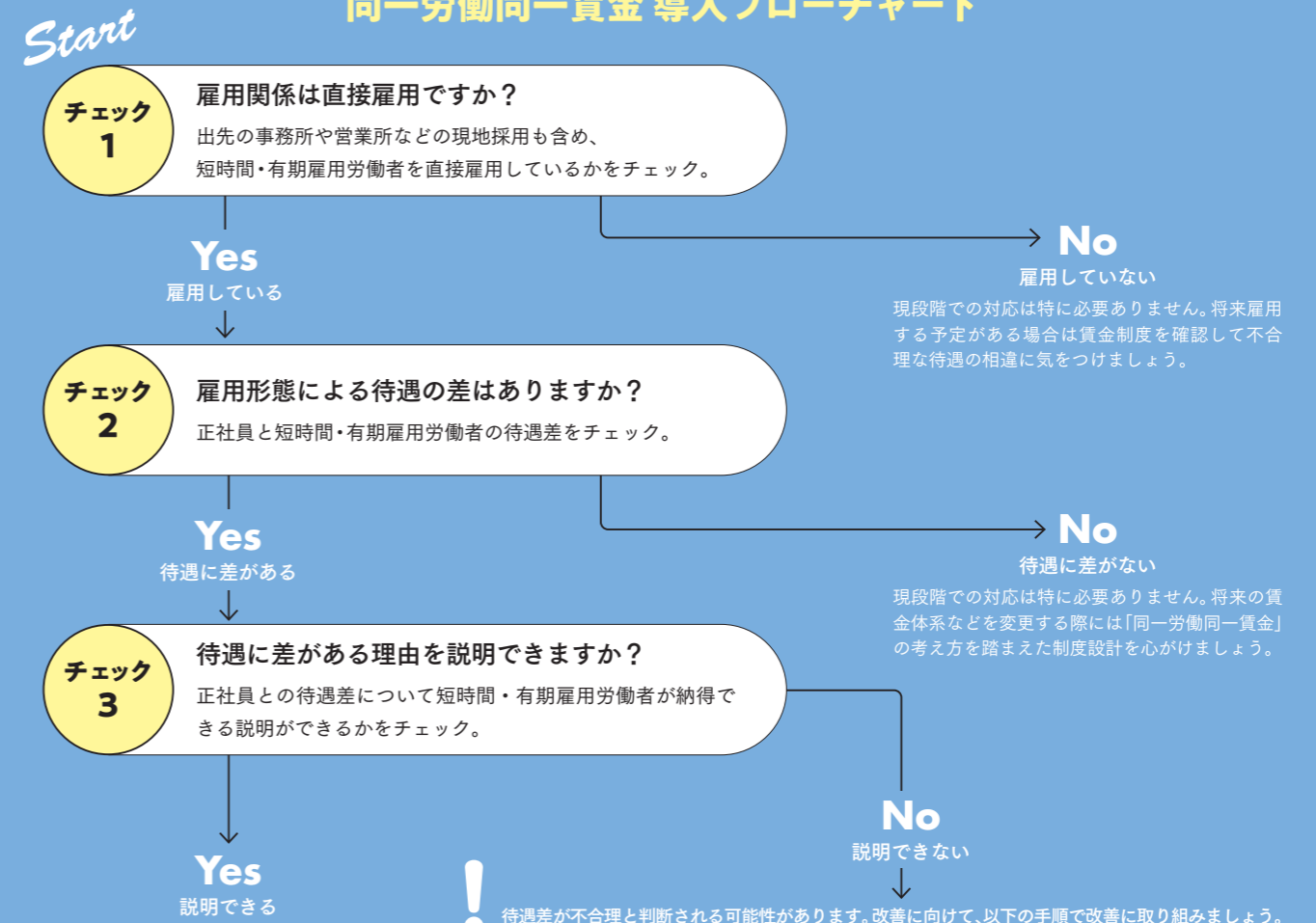
また、安全管理に関する措置および手当などの給付については、雇用形態だけを理由にした異なる取り扱い、均衡待遇規定に違反することになる。正社員と短時間・有期雇用労働者が同じ業務環境に置かれている場合、両者に同一の措置、手当の給付をしなければならぬ。

企業が今すぐ対応すべき「同一労働同一賃金」実現への段取り

2020年4月の「パートタイム・有期雇用労働法」の施行を目前に控え、まだ準備ができていないという企業は急ぎ自社の賃金制度、従業員の雇用形態などを総点検する必要がある。厚生労働省では、同一労働同一賃金の実現に向けた取り組みを分かりやすく解説した冊子『パートタイム・有期雇用労働法 対応のための取組手順書』を取りまとめている。この冊子に則って実務的な対応の手順を解説しよう。

監修：北岡大介 氏

同一労働同一賃金 導入フローチャート



- 手順 1** 待遇の差を説明できるようにする
待遇の差が「不合理ではない」ことを説明できるように整理しましょう。
- 手順 2** 法違反の状況から脱却する
待遇差が明らかに不合理な場合は、短時間・有期雇用労働者の待遇改善に向けて検討を始めましょう。
- 手順 3** 改善計画を作成する
「不合理な待遇差」の改善に向け、労働者の意見もヒアリングして計画的に取り組みましょう。

チェック 1

雇用関係は直接雇用ですか？

自社の従業員についてどのような雇用関係なのか、まずは現状把握から始めよう。パートタイム・有期雇用労働法で対象としている「短時間・有期雇用労働者」を自社で直接雇用しているかどうかを確認していこう。法律の対象となる従業員は次の2つの雇用形態だ。

①短時間労働者（正社員と比較して1週間当たりの所定労働時間が短い労働者。雇用契約期間の有期・無期は問わない）

②有期雇用労働者（雇用契約期間の定めのある労働者）

①②のいずれの雇用形態の従業員もない場合は、現段階では法律の施行に伴

い何か対応を求められることはない。ただし、ここで注意しておきたいのは、「自社で働くすべての従業員を正しく把握できているか」という点だ。

地方の事業所・営業所、現場の出先事務所などで雇い入れている短時間・有期雇用労働者も人事がきちんと精査しなければならぬ。例えば、以前は請負契約で業者や個人に委託していたが、いつの間にか事業所で直接雇用していた、あるいは事業所の繁忙期に合わせてスポット的に雇用している労働者がいるなど、さまざまなケースが考えられるだろう。

記入例を参考に雇用状況を把握するためのリストを作成し、自社で働く短時間・有期雇用労働者を漏れなく書き出していこう。同じ呼び方の社員でも業務内容が異なれば、支給される手当に違いがあることも考えられるので、パートナース社員、契約社員、パートタイマー、アルバイトなど、自社で用いている雇用区分をすべて洗い出した上でリストアップしていく。

雇用状況を書き出して把握しよう

〈記入例〉

| 雇用区分 | 労働時間 | 契約期間 | 人数 |
|-------------|-------|-------|-------|
| パートナー社員（販売） | フルタイム | 有期 | 15人 |
| パートナー社員（配送） | フルタイム | 有期 | 5人 |
| アルバイト | 短時間 | 有期 | 5人 |
| | | | |

手順書やマニュアルなど 国の支援ツールを活用しよう

厚生労働省では、同一労働同一賃金に関する特集ページをウェブサイト上に設け、『パートタイム・有期雇用労働法 対応のための取組手順書』(右)をはじめ、企業が同一労働同一賃金を導入するためのさまざまな支援ツールを公表しています。これらを活用して取り組みましょう。



「時短勤務」の正社員は比較対象とされて 均衡待遇違反になる？

育児や介護のために時短勤務をしている正社員もいる。時短勤務正社員は職務内容・責任、異動などが軽減されている場合が多く、その結果として職務内容・責任、人材活用の仕組み・運用が短時間・有期雇用労働者と異なる状態も生じえる。この場合、均衡待遇違反として問題になるだろうか。

この点については先例がなく判然としないが、この場合、会社側は育児介護休業法に基づく配慮措置として、当該時短勤務を行っている点などが均衡待遇判断における「その他事情」として考慮され、同条違反に当たらないと判断されるべきと考える。

チェック
3

待遇に差がある理由を説明できますか？



主観的・抽象的な理由は認められない

待遇に違いがある場合、「パートだから」「有期雇用だから」といった「主観的・抽象的」な理由は認められない。職務内容や職業能力などの「客観的・具体的、な実態に照らし合わせた、合理的な理由でなければならない。

まずは雇用区分ごとの待遇の状況を整理し、次はその待遇の違いがある理由を検証する。正社員と短時間・有期雇用労働者では、働き方や役割が異なるのであれば、基本給、賞与、手当などに違いがあっても理由があるといえるだろう。そこで、なぜ待遇の違いがあるのか、それぞれの待遇ごとに「不合理ではない」といえるものかを判断していく。

👉 待遇ごとに検証しよう

厚生労働省「パートタイム・有期雇用労働法 対応のための取組手順書」のチェックシート(下)を利用して、待遇差の理由を明文化しましょう。

■チェックシート見本(手当)

| 手当 | | 待遇の違いの有無(あてはまるものに○) | |
|--|---|--------------------------|------------|
| ア | 正社員、短時間労働者・有期雇用労働者とも同じ基準で支給している | <input type="checkbox"/> | |
| イ | 正社員には支給するが、短時間労働者・有期雇用労働者には支給しない。または、正社員、短時間労働者・有期雇用労働者とも支給するが、支給基準が異なる | <input type="checkbox"/> | |
| 手当を支給している場合は、手当の支給の目的を書き出しましょう。 | | | |
| ⇒「イ」にあてはまる場合は、どのような違いなのか、また、違いを設けている理由を書き出しましょう。 | | | |
| | 正社員 | 短時間労働者・有期雇用労働者 | 違いを設けている理由 |

■チェックシート記入例(基本給) ※対象となる短時間・有期雇用労働者と、最も業務内容に近い正社員の基本給について、取り扱いの違いを洗い出してみましょう。

| 待遇の違いの有無(あてはまるものに○) | |
|---------------------|--|
| 基本給 | ア 正社員、短時間・有期雇用労働者とも同じ基準で支給している イ 正社員、短時間・有期雇用労働者の支給基準は異なる |

| 基本給の決定要素 | 正社員 | | | 短時間・有期雇用労働者 | | |
|-------------|---------|-------|--------|-------------|-------|--------|
| | 職務の遂行能力 | 非常に重要 | やや重要 | 重要ではない | 非常に重要 | やや重要 |
| 業務の内容や責任の重さ | 非常に重要 | やや重要 | 重要ではない | 非常に重要 | やや重要 | 重要ではない |
| 仕事の成果や業績 | 非常に重要 | やや重要 | 重要ではない | 非常に重要 | やや重要 | 重要ではない |
| | | | | | | |

| | |
|------------|--|
| 違いを設けている理由 | 【記載例】正社員には月間の販売ノルマがあるため責任が重い、短時間・有期雇用労働者にはノルマがなく、責任の程度が違うため。 【NG例】短時間・有期雇用労働者の賃金制度をまだ整備していないため。 |
|------------|--|

■チェックシート記入例(手当) ※正社員に対して支給されている手当をすべて書き出し、短時間・有期雇用労働者への支給の違いについて洗い出してみましょう。

| 手当の種類 | 待遇の違いの有無(あてはまるものに○) | |
|------------------|---|--|
| 通勤手当 | ア | 正社員、短時間・有期雇用労働者とも同じ基準で支給している |
| | イ | 正社員には支給するが、短時間・有期雇用労働者には支給しない。または支給基準が異なる。 |
| 通勤手当の支給目的 | 通勤に要する交通費を補填する目的で支給。 | |
| 正社員の支給状況 | 交通費実費の全額に相当する通勤手当を支給。 | |
| 短時間・有期雇用労働者の支給状況 | 支給なし。 | |
| 違いを設けている理由 | 【記載例】短時間・有期雇用労働者は原則、徒歩や自転車通勤で通勤できる範囲から採用しており、通勤に要する交通費の負担がないと考えられるため。 【NG例】短時間・有期雇用労働者は勤務日数が少ないため、支給していない。 | |

厚生労働省「パートタイム・有期雇用労働法 対応のための取組手順書」より作成

チェック
2

雇用形態による待遇の差はありますか？



手当は実態に即して支給されている？

手当を支給する目的や実態が形骸化しているケースがある。例えば「フォークリフトを使う作業は正社員のみが行う」としており、正社員にはその手当を支給しているものの、実際の現場ではアルバイトもフォークリフトを使った作業を行っていたが手当は支払われていないといった場合は要注意だ。こういったケースでは、現場でのヒアリングや実態調査も必要になってくるだろう。

従業員の雇用区分を整理したら、次に雇用区分ごとに基本給・賞与・手当・福利厚生・その他(一例として教育訓練・安全管理措置)などの待遇で、正社員と違いがあるか確認していく。本誌14〜19ページの「ガイドラインを読み解く」を参照しながらチェックしていこう。

👉 正社員と短時間・有期雇用労働者の給与明細書をそれぞれ比較しよう

待遇を確認する際は、給与明細を照らし合わせると一目瞭然です。明細項目と金額を比較しましょう。

〈例〉

| 正社員 | | 契約社員 | |
|---------------------|--------|---------------------|---------|
| 給与明細書 (2020年1月分) | | 給与明細書 (2020年1月分) | |
| 〇〇〇〇〇〇 殿 | | 〇〇〇〇〇〇 殿 | |
| 支給額 | 基本給 | 220,000 | 180,000 |
| | 役職手当 | 60,000 | 40,000 |
| | 通勤手当 | 10,000 | 10,000 |
| | 賞与 | | |
| | 時間外手当 | | |
| | 深夜出勤手当 | | |
| | 休日出勤手当 | | |
| | 家族手当 | 25,000 | 15,000 |
| | 住宅手当 | 30,000 | |

【基本給】職務の内容・責任などが同じならば、短時間・有期雇用労働者というだけで待遇に差をつけることは認められない。

【役職手当・職務関連手当】従業員の役職、例えば「店長」に対して支給する手当なら、同一の支給をしなければならない。同様の手当として、「特殊作業手当(同一の危険度または作業環境の場合に支給)」「精進手当(同一の業務内容の場合)」などがある。

【通勤手当】同じ会社・場所で働いているならば、正社員と同一の支給をしなければならない。同様の手当として、「単身赴任手当(同一の支給要件を満たす場合)」などがある。

【賞与】会社の業績などに応じて支給する賞与については、その業績に対する貢献度に応じて正社員と同一に支給。

【時間外手当】時間外、休日、深夜労働を行った場合、正社員と同一の割増率などで支給しなければならない。

【家族手当・住宅手当】ガイドラインには規定が設けられていないが、法律の求める均衡待遇・均等待遇規定の対象となる。近年は住宅手当の待遇差をめぐる労働裁判も起きている。

待遇の違いの整理から始める



待遇の違いを納得してもらうコツ

正社員との待遇の違いを納得してもらうためには、それぞれの手当の支給目的を明確にすることが大切だ。「正社員に支給している〇〇手当はこの業務に応じて支給しています。この業務は正社員のみが行うことになっているので、業務の対象とならない短時間・有期雇用労働者には支給していません」など、理由がはっきりしていれば、納得も得られやすい説明といえるだろう。

従業員の雇用区分に応じた待遇が検証できたら、正社員と短時間・有期雇用労働者の待遇の相違について整理しよう。そして、「不合理ではない」場合は、手順①「待遇の差を説明できるようにする」ための文書をまとめる(下)。

今回の法律では、従業員の雇い入れ時に雇用管理上の措置の内容を説明する義務を会社に課している。さらに従業員から正社員との待遇差に関して説明を求められた場合、会社は相違理由などを説明しなければならぬ。会社側は、相談窓口の明示や担当者間における対応手順、可能であれば説明内容の事前明示などの対応を検討しておくことが望まれる。不合理であることが社内的に明らかである場合、手順②「法違反の状況から脱却する」、手順③「改善計画を作成する」に取り組む必要がある。なお「不合理ではない」といえる場合であっても、より均衡のとれた雇用管理に向けて改善の余地がないか検討していくことが重要だ。

待遇差の理由を文書にまとめよう

(記入例)

年月日

〇〇〇〇〇〇殿
事業所名称・代表者名

あなたと正社員との待遇の違いの有無、内容、理由は以下の通りです。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 | 年月日 |
| 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、同程度の能力を有する者は、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、その内容 <input checked="" type="checkbox"/> ある <input type="checkbox"/> 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、販売ノルマの達成状況に応じて1100~1400円(時給換算)です。 |
| | 待遇の違いがある理由 |
| | 正社員には月間の販売ノルマがあり、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。 |
| | 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。 |
| 賞与 | 正社員との待遇の違いの有無と、その内容 <input checked="" type="checkbox"/> ある <input type="checkbox"/> 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(〇〇円~△△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ヵ月~4ヵ月(最大××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販売ノルマがないので、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。正社員には販売ノルマを課しているため、その責任の重さを踏まえて、目標達成に応じた支給とし、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。 |
| | 待遇の目的 |
| | 通勤に必要な費用を支給するものです。 |
| 通勤手当 | 正社員との待遇の違いの有無と、その内容 <input type="checkbox"/> ある <input checked="" type="checkbox"/> 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 |

厚生労働省「パートタイム・有期雇用労働法 対応のための取組手順書」より作成

企業事例

待遇改善の取り組み

CASE 1 正社員と有期雇用社員に共通の職務等級制度

都市銀行A社では、2008年から正社員とパートナース社員(※1)に共通の職務等級制度を導入。職務給(基本給)は役割等級・職務グレードで決まる制度設計で、職務等級が同じなら正社員・パートナース社員(フルタイム)の区別なく、時間当たりの職務給は同一で支給される。職務等級制度は14段階に区分されているが、パートナース社員だからという理由で、一定の職務グレードまでしか昇格・昇級できないという上限はなく、パートナース社員でも管理職を目指す人材活用の仕組みができています。

※1 原則1年更新の有期雇用の従業員

CASE 2 雇用形態の変更を柔軟に認めて「長く働ける」職場づくり

家具・インテリア小売業のB社では、社内の雇用形態を「総合職社員」「エリア限定総合職社員」「契約社員」「パート・アルバイト社員」の4形態に整理。社員

の希望、状況に合わせて雇用形態を変更できる雇用管理制度を採用している。また、雇用形態間での公平性を踏まえた処遇を設定している。

なお、短時間・有期雇用労働者が全従業員の85%を占めるB社では、現場の最前線を支えるパート・アルバイト社員の存在を重視し、個人の意欲や能力に合わせて公平に時給が決定される「作業実施別賃金制度」を適用している。

CASE 3 正社員と同一の評価基準・賃金制度を適用

生活用品販売・介護サービスを行うC社では、正社員である「フルタイムスタッフ」「福祉事業専門スタッフ」と、短時間労働者の「定時スタッフ」の間で共通の同一評価基準を適用している。具体的には「仕事の大きさ」と「スタッフの能力の高さ」の2つが評価基準となっており、その評価に基づいた同一賃金制度を導入している。配偶者出産休暇、子育て支援手当といった福利厚生に関しても基本的には雇

CASE 4 雇用形態をすべて正社員に一本化

用形態にかかわらず同じ取り扱いだ。また、永年勤続表彰制度での特別休暇の日数も同じだが、表彰金の額は制度趣旨を踏まえて、フルタイム勤務と定時勤務で2対1の差を設けてある。

独立系クレジット会社のD社では、3種あった雇用形態をすべて「正社員」に統一して、2017年に全社共通人事制度を導入した。具体的には、フルタイムの専門職社員は一律、総合職に職種転換。有期雇用社員だった「メイト社員」は無期雇用に転換した上で一律、総合職として登用した。従業員の雇用形態が正社員に一本化されたことで、雇用形態の区別も撤廃されている。昇格上限も廃止され、福利厚生などは従前の総合職の水準に引き上げられている。

この新制度への移行にあたって、全社員が新しい役割等級制度の中に位置づけられることとなったが、基本的に「現在の処遇以上」の方針で実施されたことも

CASE 5 有期雇用社員が正社員を目指しやすい環境を整備

大手外食チェーンのE社では、各店舗の店長のうち約8割は有期雇用社員で、人材を定着させることが課題となっていた。そこで2007年に地域限定正社員の「エリア社員」(通勤時間1.5時間程度)の「エリア社員」を導入し、2016年には正社員転換の要件が比較的容易な「フィールド社員」を導入し、有期雇用社員のニーズに合わせて正社員を目指しやすい環境を整備した。

エリア社員については年間40人前後が有期雇用社員から転換しており、このうち女性が約3割を占める。E社の正社員区分はこれらに加えて、エリア社員が所定の研修などを行うことで転換できる「グローバル社員(※2)」を設けているが、エリア社員とグローバル社員には共通の職務等級制度を適用し、同じ職務内容である場合は同額の基本給を設定している。

※2 無期・無限定雇用の正社員

出所:厚生労働省「多様な人材活用で輝く企業応援サイト」 <https://tayou-jinkatsu.mhlw.go.jp/cases/>



HITO REPORT
編集長
櫻井 功

「同一労働同一賃金」という言葉はこの
「雇用制度の改革」につながる対応を

パーソル総合研究所 研究活動のご紹介

パーソル総合研究所では、人事の現場において、次なる行動を促す意思決定の役に立つ情報を発信するため「はたらいて、笑おう。」というパーソルグループのグループビジョンのもと、さまざまな調査・研究活動を続けています。2030年における労働需給を推計した「労働市場の未来推計2030」、ミドルからの躍進を探索するプロジェクト「日本で働くミドル・シニアを科学する」、長時間労働の実態とその解消について調査した「希望の残業学」、アジア・パシフィックの国・地域を対象に行った調査結果など労働に関する情報をまとめた「PERSOL HR DATA BANK in APAC」など、調査・研究の成果を特設サイトや冊子、書籍において公表しておりますので、ぜひご活用ください。



「労働市場の未来推計 2030」



「PERSOL HR DATA BANK in APAC」



「希望の残業学」

機関誌「HITO」バックナンバーのご案内



2020.1.14
HITO vol.14
中間管理職の受難
～人事よ、企業成長のキーパーソンを
解放して～



2019.2.15
HITO vol.13
変革か衰退か
～待ったなし！日本の雇用改革～



2018.3.1
HITO vol.12
ミドルシニア社員の新時代
～躍進のために個人と会社がすべきこと～



2019.10.21
HITO REPORT vol.7
True Colors
日本のタレントマネジメントの
可能性



2019.10.18
HITO REPORT vol.6
APAC就業実態・
成長意識調査2019

バックナンバーの購読は、雑誌のオンライン書店「Fujisan.co.jp」よりお申込みいただけます。

【ご注文方法】▶▶▶ <https://www.fujisan.co.jp>で「HITO」検索

機関誌 HITO 特別号

HITO REPORT vol.8

2020年 2月号

発行人 渋谷 和久
編集長 櫻井 功
監修 北岡 大介
編集 杉山 徳里子、高橋 美鈴、井上 史実子、小田部 美幸、阿部 加寿世、関口 暁
執筆 紺野 陽平
写真 田村 裕未
デザイン 今井 梨津子、有限会社アーク・ビジュアル・ワークス
制作 株式会社アーク・コミュニケーションズ、株式会社サティスフィールド
印刷 日経印刷株式会社
発行日 2020年2月1日

発行 株式会社パーソル総合研究所
〒102-0082 東京都千代田区一番町8番地
住友不動産一番町ビル

パーソル総合研究所
<https://rc.persol-group.co.jp>

メルマガ／Facebookページのご案内

パーソル総合研究所では、雇用や労働市場、人材マネジメント、キャリアなどに関する調査研究結果のレポートや、研究員・コンサルタントのコラムなどの情報を、メルマガ・Facebookで随時お届けしています。

メルマガ(無料)登録はこちらから <https://rc.persol-group.co.jp/mail/>

Facebookページ <https://www.facebook.com/rc.persol/>

注意) 本誌掲載記事の無断転載を禁じます
無断転写・複製は著作権法上の例外を除き、禁じられています

202002-01

「同一労働同一賃金」という言葉はこの機関誌の読者であれば、以前から耳にしているだろう。ただそれは、欧米における同一価値労働に対する賃金の問題であり、日本では男女間の賃金格差の問題として議論されてきたらしいがある。欧米における職務給、つまり職務の大きさに対して賃金が決まる給与制度とは根本的に異なり、日本は「職務遂行能力」という実体がなく評価が難しい曖昧なものを等級や賃金の物差しとしてきたので、「職務(労働)が同一価値であるかどうか」を議論する素地がそもそもなかった。

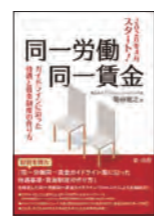
しかし、2016年に「ニッポン一億総活躍プラン」が閣議決定され、「同一労働同一賃金の実現に向けて、我が国の雇用慣行には十分に留意しつつ、躊躇なく法改正の準備を進める」ことが明記された。同年に出されたガイドラインによれば、その本質は「いわゆる正規雇用労働者(無期雇用フルタイム労働者)と非正規雇用労働者(有期雇用労働者、パートタイム労働者、派遣労働者)の間の不合理な待遇差の解消を目指す」とあり、「非

正規雇用労働者の賃金を正規労働者と同等に引き上げる」ことを目的とした、かなり矮小化された議論になっている。さらにいえば、実質賃金指数が下がり続けてきた日本の賃金を上昇に転じさせ、消費の喚起を通じて企業業績の上昇と税収の増加を目的とした「雇用制度の改革」というよりは「経済政策」の側面が極めて強い政策であるといわざるをえない。

同一労働同一賃金に対応するために「いかに無期フルタイムの給与を引き下げるか」を検討している企業もあると聞く。しかし、それは政府の意図にすらそぐわないだけでなく、日本の雇用の在り方をさらにゆがめてしまうものである。企業が直面する人口減少と労働力不足に対応し、女性やシニアが活躍しやすい環境と、労働者の価値観の変化による多様な働き方の提供やそれらを通じた働きがいを実現するためにも、同一労働同一賃金の導入を「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の解消」にとどめず、本質的な対応の努力をしなくてはならない。



より「同一労働同一賃金」を知るための4冊



2020年4月スタート！
同一労働同一賃金
ガイドラインに沿った待遇と
賃金制度の作り方
菊谷寛之 著
第一法規

ガイドラインに沿ってどのように賃金制度を再設計していけばよいのか、実務的なノウハウを伝える1冊。正社員、パートタイマー、高齢者それぞれの給与を掘り下げ、日本企業における賃金の実態について、前半を割って丁寧に解説。後半では同一労働同一賃金に対応した等級制度や賃金の設定方法、貢献度の評価手順などを紹介。また、雇用に関する国の統計をはじめ、著者が開発した独自の賃金表・評価表など役に立つ図版も満載で、各企業で取り組む上で大いに参考になるだろう。



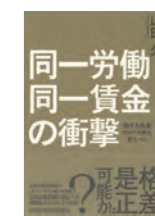
「同一労働同一賃金」の
すべて(新版)
水町勇一郎 著
有斐閣

東京大学社会科学研究所教授で労働法を専門とする著者は、有識者メンバーとして「働き方改革実現会議」に参加。そこでの同一労働同一賃金の実現に向けた議論の経緯や法案の作成～成立について、本書でつまびらかにしている。その前史として、「パートタイム労働法」「労働契約法」の制定・改正についても詳しく迫り、同一労働同一賃金に関する法的対応がどう展開されてきたのか理解を深められる。また、各改正法条文に関する疑問や懸念がQ&Aで解説され、ポイントを押さえやすい。



「同一労働同一賃金」
はやわかり
北岡大介 著
日経文庫

何が合理的とされ、何が不合理とみなされるのか、この釈然としない線引きを最新判例から紐解き、違法性の有無を社会保険労務士が解説。「均等・均衡待遇」に関して、具体的な事例とともに法的解釈が示されており、雇用者から説明を求められたときにどう対応すべきかの掘り所になるだろう。さらに、「今そこにある危機」として優先すべき短期的対応と腰を据えて取り組むべき中長期的対応について、法的課題を提示しており、今後、同一労働同一賃金を進めていく際の道しるべとして手元に置いておきたい。



同一労働同一賃金の衝撃
「働き方改革」のカギを握る新ルール
山田久 著
日本経済新聞出版社

2018年問題、働き方改革と雇用ルールの大転換が到来している中、本書タイトルが表す通り、相当のインパクトをもって導入されようとしている同一労働同一賃金をエコノミストの立場から考察。日本の雇用・賃金慣行の成り立ちや欧州との比較を踏まえ、同一労働同一賃金を導入する上でのさまざまなハードルと可能性について論じている。本誌インタビューでも提言している日本と欧米の「ハイブリッド型雇用」など、企業の労務担当者はもちろん経営者が備えるべきマクロの視点を養える1冊。



企業を想い、人を想い、 最良のビジネスパートナーへ

私たちがつくる
新しい「はたらく」の形

人材派遣 紹介予定派遣 人材紹介

求める人材と企業をつなぎ
「はたらく」を生み出す

[各分野に精通したサービス提供]

- オフィスワーク
- 営業・販売
- 研究開発・臨床開発
- 金融
- CAD・Design

アウトソーシング

確実な業務分析・設計と
柔軟な運用体制で業務を受託

[幅広い実績]

- 企業 / 中央省庁・地方公共団体
[ご要望に合わせた業務形態]
オンサイト / オフサイト



PERSOL

パーソル テンプスタッフ

テンプスタッフ

hall-edge チャレンジ

Flexible CAREER

ファンタブル funtable