



ゆうメール

### 人事・労務 Quiz

Q 有期契約のパート社員で、数名、平成30年4月1日で5年以上の雇用契約を継続しているが、無期契約に転換したいといった申し入れも何も無かったので、特に説明せず以前の契約内容でそのまま更新した。  
○か×か? →答えはP.8の下へ

〈差出人・返還先〉

中越運送株式会社  
〒125-0051  
東京都葛飾区新宿3-9-5

平成29年7月吉日

株式会社高橋賃金システム研究所 / 多摩労務管理事務所 / 株式会社高橋給与計算センター

平成 29 年 (2017 年)

7月

人事から経営を支援する

# 人事労務NEWS

拝啓 貴社ますますご清祥のこととお慶び申し上げます。  
平素は格別のお引き立てをいただき、厚く御礼申し上げます。  
人事労務 NEWS をお送り致します。お目通しいただければ幸いです。  
貴社のますますのご発展をお祈り申し上げます。

敬具

代表・活人コンサルタント 高橋 邦名



## 人事労務NEWS (7月号) ~お客様のお役に立つ情報を発信します~

- P.2 **NEWS** 平成30年4月から障害者の法定雇用率が引き上げられます!
- P.3 **連載** あなたの会社は大丈夫ですか? 時代遅れにならないための「手当の見直し方」
- P.4 **連載** 【活人コンサルタントが指南】中小企業の経営改善の進め方
- P.6 中小企業のための助成金活用法「キャリアアップ助成金 諸手当制度共通化コース」
- P.7 **NEWS** 残業年720時間規制 適用除外業務・業種の取扱いはどうなる?
- P.8 **コラム** 求人票への固定残業代の明示義務付けへ

株式会社高橋賃金システム研究所 <http://www.katsujin-consul.com> e-mail [taka0001@sepia.ocn.ne.jp](mailto:taka0001@sepia.ocn.ne.jp)

発行人・編集人 高橋 邦名 発行 株式会社高橋賃金システム研究所 / 多摩労務管理事務所 / 株式会社高橋給与計算センター

本社 (事務センター) 東京都八王子市寺町 1-1 東京本部 東京都中央区八重洲 2-4-10 第一幸田ビル 5F  
TEL:042-627-0521 FAX:042-627-0528 TEL:050-3386-9903 FAX:050-3730-2397

業  
務  
内  
容

1. 賃金制度、評価制度の導入指導
2. 就業規則の作成
3. 労働保険・社会保険手続き代行
4. 給与計算代行
5. 企業文化創造研修・人材育成

個人情報の取扱いに  
関するご連絡

本封書はこれまでに、顧客様及び、弊社担当者が名刺交換をさせていただいた方、弊社が関与する各種イベント、セミナー、Web その他のマーケティングキャンペーンなどにお申し込みやご参加いただいた方、広く一般に公開もしくは提供されている情報を通じて弊社顧客情報に登録されている方に郵送させていただきます。※ご不要の場合にはご一報くださいますよう、お願い申し上げます。

## 平成30年4月から障害者の法定雇用率が引き上げられます！

### 企業に課されている義務

従業員を50人以上雇用している企業は、従業員に占める障害者の割合を法定雇用率以上にする義務が課されています。

現在の民間企業における法定雇用率は2.0%ですが、厚生労働省は、平成30年4月から2.3%に引き上げる方針を固めました。

これは、来年4月から、障害者雇用率の算定式に精神障害者を追加することとなること等を踏まえたものです。

### 障害者雇用率の引上げ率は？

民間企業の障害者雇用率は現行2.0%ですが、2.3%（当分の間2.2%、3年を経過する日より前に2.3%）に引上げられます。

国および地方公共団体ならびに特殊法人については現行の2.3%から2.6%（当分の間2.5%、3年を経過する日より前に2.6%）に、都道府県等の教育委員会については現行の2.2%から2.5%（当分の間2.4%、3年を経過する日より前に2.5%）に引上げられます。

いずれも0.3%の引上げ幅となります。



### 算定式に精神障害者を追加

平成30年4月より、法定雇用率の算定基礎の対象に、新たに精神障害者が追加されます。これにより、身体障害者・知的障害者・精神障害者を算定基礎として法定雇用率を計算することになります。

〈算定式〉

法定雇用率 = (身体障害者、知的障害者および精神障害者である常用労働者の数 + 失業している身体障害者、知的障害者および精神障害者の数) ÷ (常用労働者数 + 失業者数)

※「障害者」の範囲は、身体障害者手帳、療育手帳、精神障害者保健福祉手帳の所有者を実雇用率の算定対象とします（短時間労働者は0.5人としてカウント）。

### 「サポーター」を養成へ

厚生労働省は、今秋から、精神障害者などが働きやすい職場づくりの旗振り役となる「精神・発達障害者しごとサポーター」の養成を始めるようです。民間企業で働く従業員に障害の特性などを把握してもらい、障害を持つ同僚への声かけなどをしてもらうなど、精神・発達障害者を支援する環境づくりを推進していくことを目的とするものです。

なお、サポーター養成のため、民間企業の従業員を対象に障害の特性やコミュニケーションの取り方などを学ぶ講習会を全国で開催する予定とのこと。

**連載** あなたの会社は大丈夫ですか？時代遅れにならないための「手当の見直し方」

## 第5回 通勤手当



### 通勤手当は支給しないとイケない？

通勤手当はほとんどの会社が支給しています。

では、通勤手当は必ず支給しなければいけないのでしょうか？

実は、法的には通勤手当を支給する義務はありません。支給の方法も会社が任意に定めることができます。

### 公共交通機関利用の通勤手当について

掛かった実費ではなく、定期代を支給する会社が大半です。

ある調査では、1ヶ月分ずつ支給する会社が約4割、6ヶ月分ずつが約5割となっています。

入社当初は1ヶ月分でも良いと思いますが、費用が安く済みますので、6ヶ月定期代を支給することをお勧めします。

また、約4割の会社で通勤手当の上限額を設定しています。

上限額は3万円、5万円、10万円といった金額が多いようです。

会社としては費用が抑えられますし、社員としても、あまり通勤が長いと疲れてしまいますので、通勤手当に上限を設け、会社に近いところに住んでもらうのが良いのではないのでしょうか。

### マイカー通勤手当について

マイカー通勤を認める場合、通勤手当はどのように支給しているのでしょうか。以前よく見かけた支給基準に、税法上の非課税限度額に準じて支給しているものがありました。

片道2～10km＝4,200円、10～15km＝7,100円・・・

シンプルで管理しやすい利点がありますが、2kmの人と10kmの人では実際に支払うガソリン代は5倍の差があるのに、手当の額が同じでは公平さの点で問題があるように思います。面倒かもしれませんが、距離とガソリン代に応じて支給することをお勧めします。

**【計算式例】** 片道距離×2×ガソリン1ℓ単価÷10(※)×出勤日数

※燃費＝リッター10kmとして計算

ガソリン単価は毎月見直すのは煩雑なので、3ヶ月や6ヶ月ごとに見直すようにします。

### 定期的な交通手段のチェックが必要

知らないうちに交通手段を変更している場合もありますので、定期的に交通手段を確認することをお勧めします。電車+バスで申請して通勤手当をもらっているが、実際は自転車で通勤していた、というケースもありました。本人の努力かもしれませんが、他の社員の不公平感につながりますので、交通手段を変更した場合は、必ず申告してもらい、正しい通勤手当を支給するよう、ルール化することが大事です。

INFO

賃金規程の見直しは当事務所(042-627-0521)までお気軽にご相談ください。

## 第9回 市場環境適応業となるためのプロセス

## ゆでガエルにならないために（ゆでガエルの法則）

企業は「市場環境適応業」と言われます。この考え方に基づいて企業活動を定義すると、次のようになります。

## 『変転する市場と顧客の要求を見極めて、それに合わせて我が社を変革する活動』

市場環境に適応してはじめて顧客ニーズに応えることができるわけですが、市場環境に適応するプロセスを追うことができなければ、企業としての存在意義を失ってしまいます。

携帯端末を例に挙げると、この分野の技術は日進月歩で進化しており、初めて買った端末をいまも使い続けている人はほとんどいないと思います。買い換えるのが当たり前のように、情報の変革が繰り返される中でネットビジネスが動いています。仮にあるメーカーが「当社は最高のソフトを作り出したので、これで永久に勝負できる」と本気で考えたとしたら、そのメーカーは数年、場合によっては数カ月で市場からいなくなってしまうでしょう。

店舗経営については、「ゆでガエルの寓話」で説明できます。“熱湯にカエルを入れると驚いて外に飛び出します。しかし、あらかじめカエルを水に入れておき、徐々に沸かしていくと、水温に慣れてしまい、熱湯になったときにゆで上がってしまう”というものです。駅の近くでお客様の動線が非常によい一等地で儲かっていたとしても、駅の反対口に大型の商業施設ができたとすれば、閉鎖するなり移転するなり、時期を待たず何らかの思い切ったアクションを起こすことになるでしょう。しかし、段階的に3年、4年とかけて変化が生じた場合はどうか。徐々にお客様の動線が変わりだし、3～4年前は1日2,000人以上通行していたが、いつの間にか店の前の道の通行量が1日50人以下に減って、閑散としてきたとしたらどうでしょうか。こうした場合には、今起きている状況を見極める感性が備わっていないと早めに手を打つことができません。過去の経験という“ぬるま湯”に浸っていると、損失を膨らませたあげく、遅きに失する形で倒産に追い込まれる、まさに「ゆでガエルの比喻」の典型例といえます。

また、最初は単体商品で勝負していた企業が、顧客のニーズに応じて品数を増やし続けると、企業規模に合わない商品を抱え、身動きができない状況に陥りかねません。提案できる商品が豊富にあったとしても、身の丈にあった提案戦略が成り立たなくなってしまいます。その結果、市場環境に適応できず、企業としてのパフォーマンスが上がってくることはありません。



## 市場適応型人材をいかにつくるか

こういう事態に陥らないためにも、常に自分の会社の立ち位置を戦略的に確認し、どういう企業であり続けるのか、マーケットにおけるポジションが変わっていないかなどを、常にチェックする必要があります。選択と集中で事業戦略を見直し、優先順位を決めて「切る商品」と「攻める商品」を明確にする。こうした“先手を取る”取り組みを2、3年のスパン、あるいは年次、月次で行います。その繰り返しの中で、企業活動はどんどん変化していきます。こうした取り組みを続け、市場環境適応型企業を造り続けるためには、市場環境適応型の人材を作る必要があります。

また、企業活動の定義は次のように言い換えることもできます。

### 『我が社の方向を明確にして、人心を掌握し、修練して同じ方向に向かわしむる活動』

7年前、ユニクロの柳井正社長が「民族大移動」という構想を打ち出しました。本部社員全員に海外勤務を順次経験させるというものでしたが、これを受けた社員たちは「ついに来たか」と冷静でした。市場環境適応型企業の社員としての自覚を持っていたからこそ、冷静に受け止めることができたのです。

我が社の方向を明確にすると同時に、明確にした方向に向けて社員の心を掌握し、教育訓練を施します。この結果として、社員たちに同じ方向性、コンセプトを持たせます。市場環境適応業として、この活動を組織体としてエンドレスで行うのです。

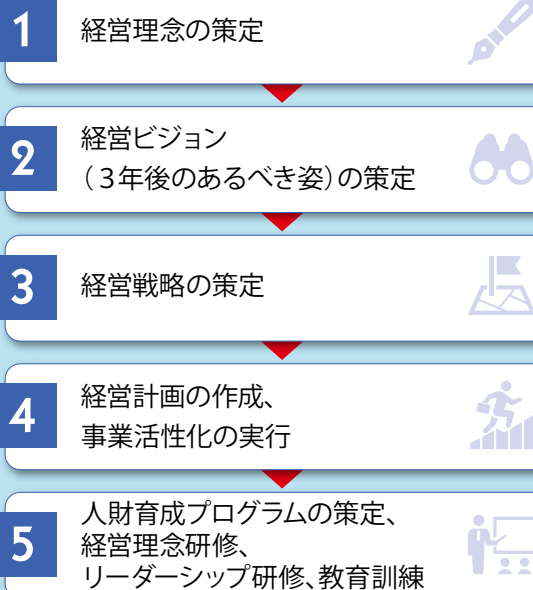
## 5つのプロセスをトップが決める

市場環境適応業として自社を確立する上で不可欠なのが、下図に挙げた①から⑤の一連の取組です。松下電器（現パナソニック）の創業者、松下幸之助さんは「うちは人をつくる会社です」と言っていました。社会性、信頼性がある、人間として価値を生む人間をつくるのが本業で、「併せて電気製品もつくっている」という言い方をしていました。まさにこの考え方が重要で、経営理念を策定することによって企業のあり方をしっかり条件整備することができます。

経営理念で基本コンセプトをつくり、それを実現するために企業があるという定義に持っていく必要があります。市場環境適応業であればあるだけ、働く人材の心を掌握することが必要になります。会社が安心して働くことができる場であるという確信を社員に持たせるためには、経営理念に沿って人が成長するプロセス、3年後にどのような風土になっているかを醸成し、つくりあげていくことが大事です。

当事務所では経営理念作成シートを活用しており、経営理念で会社のあるべき姿を作っていく中で、社員に対して会社がどのように向かい合っていくか、向き合い方のルールをしっかりと作っておくことが重要です。一連のプロセスに関して、基本は社長のトップダウン、あるいは数人の経営幹部でつくりあげていくことになります。

### 企業活動活性化フローチャート



## 中小企業のための助成金活用法

### 「キャリアアップ助成金 諸手当制度共通化コース」

今回は、「キャリアアップ助成金 諸手当制度共通化コース」を紹介します。

キャリアアップ助成金は、有期契約労働者、短時間労働者、派遣労働者など、非正規労働者の企業内でのキャリアアップ等を促進するため、正社員化、人材育成、処遇改善の取組を実施した事業主に対して助成する制度（全8コース）で、諸手当制度共通化コースは有期契約労働者と正社員との共通の諸手当制度を新たに規定・適用した場合に支給されます。

#### ●支給要件

◆対象となる事業主（全9項目に該当する必要あり、以下抜粋です）

- ①就業規則等の定めるところにより、その雇用する有期契約労働者等に関して、正規雇用労働者と共通の次の(1)から(11)のいずれかの諸手当制度を新たに設けた事業主であること  
 (1)賞与 (2)役職手当 (3)特殊作業手当・特殊勤務手当 (4)精皆勤手当 (5)食事手当 (6)単身赴任手当 (7)地域手当 (8)家族手当 (9)住宅手当 (10)時間外労働手当 (11)深夜・休日労働手当
- ②①の諸手当制度に基づき、対象労働者1人当たり次の(1)から(3)までのいずれかに該当し、6ヵ月分の賃金を支給した事業主であること  
 (1) ①(1)については、6ヵ月分相当として50,000円以上を支給した事業主  
 (2) ①(2)～(9)については、1ヵ月相当分として3,000円以上支給した事業主  
 (3) ①(10)または(11)については、割増率を法定割合の下限に5%以上加算して支給した事業主
- ③有期契約労働者等の諸手当の支給について、正規雇用労働者と同額又は同一の算定方法としている事業主であること。
- ④①の諸手当制度を全ての有期契約労働者等と正規雇用労働者に適用させた事業主であること。
- ⑤①の諸手当制度適用前と比べて基本給等を減額していない事業主であること。

#### ●支給額

1事業所当たり **38万円**〈48万円〉 ※1事業所当たり1回のみ

※上記金額は中小企業に対する支給額、〈 〉内は生産性要件を満たした場合の支給額

※生産性要件＝助成金の支給申請を行う直近の会計年度における「生産性」が、その3年前に比べ6%以上伸びていること

#### ●支給申請

対象労働者に、諸手当の支給後6ヵ月分の賃金を支給した日の翌日から起算して2ヵ月以内に申請する

INFO

詳しくは、当事務所(☎042-627-0521)までお問い合わせください。

## 残業年720時間規制 適用除外業務・業種の取扱いはどうなる？

### 自動車の運転業務、建設業は5年の猶予期間

政府の働き方実行計画で決まった、年720時間、繁忙期は月100時間未満とする残業時間規制が、労働基準法の改正を経て早ければ2019年4月に導入される見通しです。（詳細は本誌6月号をご参照ください。）

ただし、実行計画では、現行制度で適用除外となっている業務、業種について、以下のように実態を踏まえて対応のあり方を検討する必要性を指摘しています。

#### ●自動車の運転業務

自動車の運転業務については、その特殊性を踏まえ、拘束時間の上限を定めた「自動車運転者の労働時間等の改善のための基準」で自動車運送業者に対する監督を行っており、限度基準告示の適用対象となっている他業種と比べて長時間労働が認められている。実行計画では、罰則付の時間外労働規制の適用除外とせず、改正法の一般則の施行期日の5年後に、年960時間（＝月平均80時間）以内の規制を適用し、かつ将来的には一般則の適用を目指す旨の規定を設けることとする。5年後の施行に向けて、荷主を含めた関係者で構成する協議会で労働時間の短縮策を検討するなど、長時間労働を是正するための環境整備を強力に推進する。

#### ●建設事業

建設事業については、罰則付の時間外労働規制の適用除外とせず、改正法の一般則の施行期日の5年後に、罰則付上限規制の一般則を適用し（ただし、復旧・復興の場合については、単月で100時間未満、2カ月ないし6カ月の平均で80時間以内の条件は適用せず）、併せて将来的には一般則の適用を目指す旨の規定を設けることとする。5年後の施行に向けて、発注者の理解と協力も得ながら、労働時間の段階的な短縮に向けた取組を強力に推進する。

#### ●新技術、新商品等の研究開発の業務

新技術、新商品等の研究開発の業務については、専門的、科学的な知識、技術を有する者が従事する新技術、新商品等の研究開発の業務の特殊性が存在する。このため、医師による面接指導、代替休暇の付与など実効性のある健康確保措置を課することを前提に、現行制度で対象となっている範囲を超えた職種に拡大することのないよう、その対象を明確化した上で適用除外とする。

### 残業規制に早めの対応が求められる

以上の内容からすると、自動車の運転業務、建設事業については、5年後を見越した対応が求められることになります。

宅配便大手の佐川急便では、ドライバーの一部に週休3日制を試験的に導入しました。変形労働時間を適用し、1日当たりの労働時間を2時間延長で平均10時間とし、賃金を週休2日の場合と同水準とします。人材の確保と同時に労働時間削減を目的とした施策で、今後、対象を契約社員も含めた全国3万人のドライバーに拡大することも検討中です。

中小企業においても、人材の確保が経営上の課題になってくることは避けられません。適正な工期設定、週休2日制の導入、適正な賃金水準の確保など、早めの対応が望ましいと考えられます。



## 求人票への固定残業代の明示義務付けへ

Column

### ブラック企業問題に対応

改正職業安定法の成立に伴い、厚生労働省は職業紹介事業者や求人企業などが求職者に対して適正な労働条件を明示するための「指針」を大幅に改正する予定です。新しい指針は平成30年1月から適用される見通しで、求人企業が固定残業代制度、みなし労働時間制度を採用している場合、その旨を明示することが義務付けられます。

職業安定法が改正された背景には、勤務時間や残業の有無、休日や賃金など、求人票の内容と実際の条件が異なったことで、入社後にトラブルに発展するケースが相次いだことを受けた、いわゆるブラック企業対策としての側面があります。

指針案によると、求職者が従事する業務に固定残業代制度やみなし労働時間制が適用されている場合、これを明示しなければなりません。固定残業代制度とは、一定時間分の時間外労働・休日労働・深夜労働に対する割増賃金を定額で支払うもので、指針案では、①固定残業代に関する計算方法 ②固定残業代を除外した基本給の額 ③固定残業時間を超えて実施した時間外労働・休日労働・深夜労働分に対応する割増賃金を追加して支払うことなどを明示することとしています。

計算方法については、固定残業代の算定基礎となる労働時間数とその金額を明らかにする必要があります。また、求職者が従事する業務の内容を変更・削除・追加する場合は、求職者に明示することが求められます。その際に望ましい方法として、変更内容が対照できる書面を交付する、あるいは変更内容に下線・着色・注記するなどとしています。

### 「固定残業代明記」に対応した給与の設定方法

固定残業代が明記されると、給与の中身が求職者に“まる見え”になります。  
具体的な事例で考えてみましょう。



#### 【事例1】

大卒初任給合計が230,000円。内訳に基本給178,430円、固定残業代（残業40時間分）51,570円と記載されていたら、求職者はどう感じるでしょうか。

「総額230,000円か、かなり良い給与だな」と感じる人もいるでしょうが、「残業40時間か。遅くまで残業させられるのだな」と感じる人もいるかもしれません。

できれば残業時間を短くし、固定残業代を減らして、基本給に組み入れていくのが良いでしょう。

#### （見直し後の初任給例）

基本給 200,960円 固定残業代（残業20時間分）29,040円 初任給 230,000円

固定残業代を廃止して、200,960円を初任給とし、残業代は時間数に応じて支給する方法も考えられます。

#### 【事例2】

・基本給 163,850円 固定残業代（残業30時間分）36,150円 初任給合計 200,000円

→固定残業代込みで20万円となると、初任給の相場に達しません。この場合には、初任給を引き上げるか、固定残業代を基本給に組み入れ定時に帰らせるか、という選択になります。

Column

### 人事・労務 Quiz

A ○

有期契約のパートの該当者を全員、自動的に無期契約に転換する必要はありません。パートさんが何も言わなければ有期契約のままです。ただし、平成30年4月1日以降はいつでも無期転換を申し込む権利が発生しますので、該当するパートさんから申し込みがあれば、次回の契約更新時期に無期契約に転換しなければなりません。ご不明な点は当社にご相談ください。