NEXT WORK STYLE
働き方改革広がる

中小企業・小規模事業者等の皆さま

専門家による**訪問相談サービス**を利用してみませんか

働き方改革 ヒント発見 2022 事例集

社会保険労務士等の労務管理の専門家があなたの会社を訪問して

「働き方改革」を支援します。

働き方改革で魅力ある職場づくりを！

令和4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
受託者：全国社会保険労務士会連合会
JAPAN FEDERATION OF LABOR AND SOCIAL SECURITY ATTORNEY'S ASSOCIATIONS

ひと、くらし、みらいのために
厚生労働省
Ministry of Health, Labour and Welfare

働き方改革推進支援センター

この冊子は、厚生労働省の委託事業として開設されている「働き方改革推進支援センター」における相談支援の実例を取りまとめたものです。

相談のきっかけや相談内容、センターに配置された社会保険労務士等の専門家による支援の内容、代表者等の意見・感想、専門家のコメント等を紹介しています。

すでに働き方改革に取組み中やこれから取り組もうと考えておられる会社にとって、「ヒント発見」の参考としてご活用いただければ幸いです。

2023 年 3 月
厚生労働省委託事業
令和 4 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（全国センター事業）
受託者 全国社会保険労務士会連合会

「働き方改革推進支援センター」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」が順次施行されている中、中小企業・小規模事業者等においても「働き方改革」を着実に進め、生産性向上による企業の変革とともに、職場環境や労働者の待遇の改善などによる魅力ある職場づくりを行うことが重要です。

「働き方改革推進支援センター」は、中小企業・小規模事業者等が抱える働き方改革に関す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都道府県に設置しています。各センターでは、社会保険労務士などの専門家が、無料で企業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や賃金規程の見直し、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▶

もくじ

・田村ボーリング株式会社（香川県）…… 02
・株式会社山一電設（千葉県）…… 03
・株式会社カネヨシ（愛知県）…… 04
・製造業（香川県）…… 05
・製造業（群馬県）…… 06
・製造業（徳島県）…… 07
・平本商事株式会社（東京都）…… 08
・小売業（非公開）…… 09
・仲卸業（奈良県）…… 10
・坂本水産　味の鯵屋（佐賀県）…… 11
・Lien（静岡県）…… 12
・飲食業（栃木県）…… 13
・サービス業（兵庫県）…… 14
・一般社団法人エンジェルプロジェクト（神奈川県）… 15
・株式会社堂鳩（佐賀県）…… 16
・長浜市伊香森林組合（滋賀県）…… 17
・サービス業（福島県）…… 18

田村ボーリング株式会社（香川県高松市）

会社概要

- 事業内容／建設業、地質調査業、土壌汚染調査業
- 設立年／1955年
- 代表者／田村孝治 代表取締役
- 従業員数／39名（2023年１月現在）
- 担当専門家／社会保険労務士・十河香織

労働時間・休暇のサポート事例

時間管理適正化のための就業規則の改定
勤怠管理システム導入に伴う時間管理の適正化

相談内容

○就業規則が10年以上前のものから改定されず、現在の法律に則ったものかどうか、長い間未着手であることが気になっている。
○人材採用、育成、定着のための第一歩として、休日・休暇の制度を今一度見直したい。
○2024年に適用される時間外労働の上限規制に対応するために、時間外労働を適正に把握しなければならないと感じている。

専門家からのアドバイス

○就業規則に、改正育児・介護休業法、ハラスメント防止措置など、現行の法律に沿った条文を追記し、見直しを行った。
○休暇の取得促進に向けて整備を進めるために、まずは管理職に理解を求めた。トップダウンでアプローチをすることによって、若手社員が休暇を取得しやすくなった。相談窓口を設置し、明確にしたことで、コミュニケーションが取りやすくなり、以前に比べて社内の風通しが良くなった。

○勤怠管理システムの導入によって社員の労働時間削減を行い、時間管理が適正に行われるようになった。特に始業時間前の準備時間の管理が適正になった。

代表取締役
田村 孝治 氏

改正育児・介護休業法に伴う就業規則を変更することができ、また、専門家にアドバイスをいただきながら、正確かつ最短ルートで自社の現状に沿った時間管理の適正化が進められたように思う。より一層、従業員が安心して働き続けることの出来る環境づくりに取り組んでいきたいと思う。

社会保険労務士
十河 香織 氏

担当者と二人三脚で何度も話し合うことで、実態に即した就業規則に修正できた。労働時間管理、休日・休暇の取得などの労務面の課題解決に関しては、トップの意思表示が重要であることから、従業員へ迅速に周知をしていただいた。併せて、勤怠管理システムの導入を行った結果、労働時間の管理が容易になり、従業員の時間外労働に対しての意識も変化した。

株式会社 山一電設（千葉県白井市）

会社概要

- 事業内容／防犯機器の取り付け工事
- 設立年／1978年
- 従業員数／15名（2023年１月現在）
- 代表者／齋藤昌孝 代表取締役
- 担当専門家／社会保険労務士・高倉彩乃

労働時間・休暇のサポート事例

働き方改革の理解と労働時間の適正把握

相談内容

○2024年から建設業にも時間外労働の上限規制が適用される。
　2024年問題という言葉だけが先行しているので、内容を理解したい。
○労働時間の把握義務について、注意すべきポイントを確認したい。
○先代社長が作った就業規則の内容が古くなったので、チェックして直したい。

専門家からのアドバイス

○働き方改革の趣旨を説明した。時間外労働の上限規制に対し、現状がどの程度乖離しているのか知るため、まずは労働時間の管理方法から見直した。
○移動時間を含めた従業員の労働時間を把握する仕組みを構築した。
○時間外労働のコントロールには従業員の協力が不可欠であることを説明。勤怠ルールをはじめ、従業員に望む働き方を就業規則に落とし込み、周知した。

代表取締役
齋藤 昌孝 氏

2024年問題に対し何をすべきなのか課題が分からない状況だったが、労務管理の基礎から教えていただき、会社が管理すべきポイントを明確にすることができた。労働時間の適正把握と就業ルールの周知徹底を行ったうえで、次は時間外労働を減らすべく業務効率化に取り組みたい。

社会保険労務士
高倉 彩乃 氏

元々従業員の離職率が低く、社風も良い会社だったが、次世代を担う若手が不足していた。
　早いうちから働き方改革へ対応することで選ばれる会社になってほしいと考え、支援をスタートさせた。
　支援では会社が抱える課題とその背景、具体的な対策について現場目線で整理。事例を織り交ぜながら分かりやすく説明することに注力した。

株式会社 カネヨシ（愛知県みよし市）

会社概要
- 事業内容／運送業
- 設立年／1974年
- 従業員数／590名（2023年1月現在）
- 代表者／鈴木克尚 代表取締役社長
- 担当専門家／社会保険労務士・吉川未佐子

効率化・改善のサポート事例

65歳定年後の再雇用制度を策定し、高齢者が能力を発揮しやすい会社へ

相談内容

○65歳定年制度を採用している。定年後再雇用についての「再雇用規程」はあるものの、今後、再雇用を希望する従業員が増えることが見込まれるため、倉庫内作業だけではなく、運転手という職種の特殊性も鑑みた再雇用制度の再構築が必要と感じている。

○業務範囲・責任の度合は再雇用後に変更するが、再雇用者の賃金に関し、同一労働同一賃金の観点から問題とならない賃金設定をしたい。

○これまでは再雇用の適用事例が少なかったが、今後本格的に運用するにあたり、不備・問題点を詳細に洗い出したい。

専門家からのアドバイス

○再雇用規程の改定にあたっては、対象労働者、更新条件、賃金の決定、業務内容、再雇用の上限等の検討事項を説明し、社内で協議していただくようお願いした。

○当初、一部基本給のみを支給対象とする予定としていたので、同一労働同一賃金の観点から問題とならないよう、手当の趣旨から「その方に支給すべきか否か」を再検討していただいた。その際には、再雇用者の責任・業務範囲が何なのかを加味して考えてほしいと伝えた。

○会社が作成した草案に対して、想定される問題点をお伝えし、トラブルなく再雇用制度が運用できるように指導した。また、再雇用者について評価制度があったので、評価制度と再雇用後の賃金についても支援を行った。

代表取締役社長
鈴木 克尚 氏

既に定年後再雇用の対応事例が出てきているが、本人にも納得いただいた形での運用ができている。また、運用に際してのリスク、注意点の洗い出しもできたため、適切な予防措置、対応策が検討できるようになった。

今後、評価制度を精査し、さらに納得性の高い制度にしていきたいと考える。

社会保険労務士
吉川 未佐子 氏

支援のポイントは、「65歳以降の再雇用については基準・制度概要を会社が決めていく必要がある」ことだった。運転手という業務の特性で、対象者の運転能力を確認していくことが重要と考え、測定可能な条件を検討していただくよう説明。また、評価制度と賃金との連動についても、高齢者もモチベーションが維持できるように設定することを最重要と考え支援した。

製造業
（香川県仲多度郡多度津町）

会社概要
■ 事業内容／アパレルのＯＥＭ（シャツ製造）
■ 設立年／1968年　■ 従業員数／60名（2023年１月現在）

効率化・改善のサポート事例

就業規則改定で社員の誰もが働きやすい会社に

相談内容

○職員の高年齢化のため、既存の定年年齢を引き上げ、雇用延長することで、長く働き続けることのできる職場づくりを進めていきたい。定年延長することにより、退職金規程を現状に則したものに変えていく必要性を感じている。
○定年延長に伴い、無期転換制度の対応方法や準備すべきことを詳しく知りたい。
○就業規則は独自で作成していたが、法改正も多く、改定が追いついていない。最新の法改正を反映させた就業規則を作成し、更なる雇用環境の整備に取り組みたい。

専門家からのアドバイス

○現状の定年年齢は60歳だったが、65歳に引き上げることで退職金支給に与える影響があることを伝え、賃金規程の見直しを行った。担当者の疑問点を一問一答形式で１つ１つ解決しながら、丁寧に支援を行った。
○定年延長に伴い、無期転換制度の特例ルールについて説明した。定年再雇用契約時に労働条件通知書等を示しておくことが大切であることを説明し、整備してもらうこととした。
○複数の労働者区分を設定する際には、就業規則の適用区分をしっかりと定義しておくことを提案。また、各条項についても修正を支援し、あらゆるハラスメント行為を禁止する旨を明確にするよう伝えた。さらに育児・介護休業規程も法改正内容をしっかりと反映するために、リーフレットを用いて理解を深めてもらった。

取組み担当者コメント

法改正がある度に、就業規則を見直さないといけないと思ってはいたが、なかなか手が回っていなかった。しかし、具体的な説明を聞くことによって作業が進んだと思う。ややこしい部分もリーフレットや実際の申請書を見ることでイメージが湧いた。就業規則の改定という難しくて時間のかかる作業だったが、業務時間を短縮できてよかったと思う。

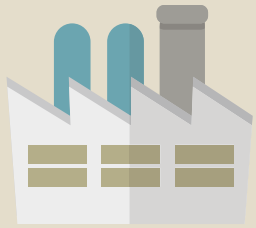
専門家コメント

定年延長を行うにあたり考慮すべき事項を検討していく中で、就業規則の各条項についても支援することができ、働きやすい職場につながったと感じている。分かりにくい内容もリーフレット等を用いることでかみ砕いて説明し、作業へのハードルが少しでも下がるような支援を心掛けた。働きやすい会社を目指し、今後も支援を続けていく予定。

製造業
（群馬県桐生市）

会社概要
■ 事業内容／製造業（繊維工業）
■ 設立年／1950年　■ 従業員数／47名（2023年1月現在）
■ 担当専門家／社会保険労務士・横塚卓郎

効率化・改善のサポート事例



就業規則を通して、より良い労働環境へ

相談内容

○これまで随時、就業規則の改定を行ってきたが、全体的な訂正ができていない。コロナ禍の反動で残業時間が多くなり、残業時間削減に向けてどうすれば良いか、悩んでいる。
○就業規則の見直しを検討していく中で、現状の労務管理実態との乖離を発見。旅費や弔慰金、退職金に至るまで、現実に合わせていきたい。

専門家からのアドバイス

○まずは作成されていた古い就業規則を１条ずつ細かく担当者と読み進めていき、丁寧なヒアリングを行った。現実との相違点を表面化させ、必要な訂正については随時進めていく。また、規定と違うまま行っていた各手当の支給についても、一緒に訂正をしていくことを決めた。
○残業時間の削減については、部署ごとの業務の偏りが多いことが判明。ワークシェアを取り入れ、決まった人への業務過多が起こりづらくなるような工夫を提案した。

代表者コメント

今までも労働環境の整備に努めてきたが、外部からの助言をもらい、新しい感覚を取り込めたと感じている。アドバイザーが介入することで、人事・労務担当はもちろん、他の従業員へも、積極的に整備を進めていることを示すことができた。より一層、従業員と共に歩んでいける企業であり続けたいと感じた。

社会保険労務士 横塚 卓郎 氏

担当者がしっかりとした事務スキルを持っているため、当初は支援の必要性が無いとも思ったが、専門家が介入することで、「いつかやろう」が「今やろう」に変わり、回数を重ねるごとに、より難易度の高い問題点について解決を目指すようになった。
働き方改革を含め、さらに正しく、より良い労働環境を目指している姿勢に頭が下がる思いがした。

製造業
（徳島県鳴門市）

会社概要
■ 事業内容／製造業
■ 設立年／1968年　■ 従業員数／10名（2023年１月現在）

労働時間・休暇のサポート事例

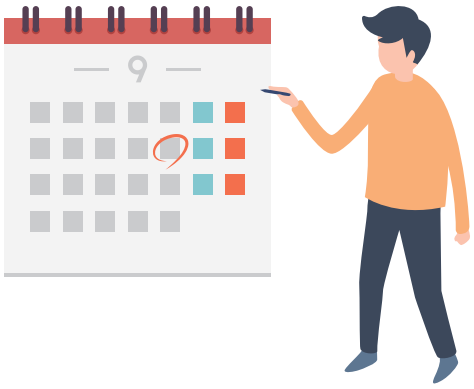
透明性のある働きがいのある会社へ

相談内容

○１年の期間を定めた有期契約社員の労働契約条件、契約更新時の注意点を整理したい。
○年５日の年次有給休暇の取得促進を図るため、制度内容や取得対応等を検討している。

専門家からのアドバイス

○入社日から１年ごとに労働契約を更新されていたため、更新手続きが煩雑化していた。更新日を４月１日に統一することで、労働条件通知書や雇用契約書等の事務手続きを適時に行えることや、労働条件の説明やヒアリング、従業員とのコミュニケーションを図れることなどを説明した。
○確実に年５日の年次有給休暇の取得が実践できるよう、入社日や付与要件を従業員別に確認し、基準日・付与日数・残日数を年次有給休暇管理簿に記載・整理した。年次有給休暇の基準日の統一を提案した。



代表者コメント

法改正に対応するため、ちょうどいい具合に支援・提案を受けることができた。働きやすい職場に向けて一歩を踏み出せた。

就業規則の見直しや労働条件通知書をチェックしてもらうことで、従業員が安心・安全・公平に働くことができる職場づくりとなり、人材確保、業績向上へとつながると思う。

専門家コメント

今回提案した、有期契約期間の更新時期や年次有給休暇の基準日の統一などを実践すれば、事務手続の短縮につながると思う。今後は、各雇用形態の労働条件の整理を行い、就業規則と労働条件通知書・雇用契約書の矛盾点を洗い出して、就業規則の見直しを進めていってほしい。

平本商事 株式会社
（東京都町田市）

会社概要

- 事業内容／灯油・ガス・電気販売、住宅リフレッシュ工事
- 設立年／1956年
- 代表者／平本秀範 代表取締役社長
- 従業員数／55名（2023年1月現在）
- 担当専門家／社会保険労務士・渡井保仁

効率化・改善のサポート事例

退職金制度を整備、従業員の将来の安心確保とモチベーションアップを実現

相談内容

○事業を多角的に展開している当社では、事業内容により就業時間や繁忙期が異なるので、画一的な労務管理は向かないのではないかと考えている。就業規則を見直し、事業形態に合った労務管理に変えていきたい。

○勤続20年以上の従業員が退職することになった。就業規則には、勤続15年以上の正規雇用社員が退職するときは退職金を支給する旨が記載されているが、退職金規程が整備されておらず、社長がその都度支給金額を決めていた。就業規則の見直しを機に、支給条件や支給金額等の詳細を定めた退職金規程を整備し、公平で永続的な退職金制度を確立したい。

専門家からのアドバイス

○食品部門のパートタイマーの所定就業時間を短縮し、休憩時間なしで早く退社できるようにすることや、季節により繁閑に差がある部門については、変形労働時間制の導入など、柔軟な働き方を提案した。

○退職金制度の整備・充実にあたり、以下の留意事項を伝えた。

- 支給水準は、「中小企業の賃金・退職金事情」（東京都）を参考にする。
- 社長の裁量でプラスアルファの金額を支給できるようにする規定を設ける。
- 近年の傾向として、ポイント制を導入する企業が増えている。
- 非正規雇用社員への支給も検討する。
- 中小企業退職金共済制度はメリットが多いので、積極加入を検討する。

上記を踏まえて支援先が退職金規程案を作成、最終確認して退職金規程を完成させた。

代表取締役社長
平本 秀範 氏

雇用や労働関係など専門外での社内整備はなかなか難しいものがある。このような支援制度を今回活用させてもらい、一人で悩むことなく、自社に合った就業規則（主に退職金規程）ができあがった。

間近に迫っていた退職者の安心につながる内容になっており、非常に感謝している。また、この機会に一定の条件を満たした非正規雇用社員も退職金支給の対象とすることができた。

社会保険労務士
渡井 保仁 氏

社長が総務部長を兼任されており、社長自らが労務管理を統括されている。法改正に適宜対応するなど、全般的に適切な労務管理が行われているが、退職金制度だけは未整備で、懸案事項であった。退職金制度を充実させることができ、従業員が安心して働ける職場づくりに貢献できたのではないかと思う。

小売業

会社概要
■ 事業内容／高圧ガス、医療用酸素の販売
■ 設立年／1981年
■ 従業員数／５名（2023年１月現在）
■ 担当専門家／社会保険労務士・小室勝幸

労働時間・休暇のサポート事例

将来に向けての労働時間整備と就業規則策定

相談内容

○時間外労働の上限規制が施行されたことを踏まえ、法律を遵守しながら、より働きやすい環境を整えるべく労働時間制度を改善したいが、どのように取り組めば良いか悩んでいる。
○年次有給休暇を取得する従業員があまりいない状況であるため、取得促進を図りたい。
○小規模の会社ではあるが、先のことを考え、自社の労務管理のスタンダードとなるような就業規則を作りたい。

専門家からのアドバイス

○企業規模、業種、年間を通じた業務の繁閑などを考慮し、１か月単位の変形労働時間制の導入を提案し、制度説明を行った。そのうえで、各月（変形期間）における現状の所定労働時間合計が法定労働時間の総枠を超えていないか確認を行い、法定労働時間を超える月は休日数を増やすようアドバイスし、法的な整備を図った。
○就業規則については、厚生労働省のモデル規程をベースに会社が作成した草案に対して、添削を行う形で支援を進めた。年次有給休暇の取得がしやすくなるよう、半日有休の条項などを盛り込んだ。また、実際の運用を念頭に置き、内容の理解を深めてもらうべく、主要な条項の解説を行った。
○これまで前例を倣って運用してきた慶弔見舞金や通勤手当等についても、規程を作りたいとのことだったので、会社が作成した草案をチェックして、慶弔規程、通勤手当規程を完成させた。

代表者コメント

労働法令について分からないことが多かったが、今回の支援により、労働時間管理について法的な整理がついて助かった。就業規則についても、自分ひとりで完成させることは到底できなかった。遠くないうちに社長業を後継者に引き継ぐ予定であり、その前に労務管理のスタンダードを確立することができた今回の支援の意義は大きいと感じている。

社会保険労務士 小室 勝幸 氏

社長が今回の支援をきっかけに、次代に向けて一通り労務管理の整備を図りたいと積極的な姿勢で支援に臨まれていたことが印象的だった。私自身この先、相手に改善意欲を高めてもらえるような支援ができればと改めて思ったところである。

仲卸業
（奈良県大和郡山市）

会社概要
■ 事業内容／青果仲卸業
■ 従業員数／24名（2023年１月現在）　■ 担当専門家／社会保険労務士・安岡香織

労働時間・休暇のサポート事例

業務の棚卸でスタッフそれぞれの業務分担を明確化

相談内容

○労働時間が法定労働時間をオーバーしていることは認識しているものの、どこから手を付けたらよいか分からない。労働時間の把握について、どのように進めたら良いか。
○就業規則の整備が進んでおらず、現状や現在の法律に則していない。規定の内容も分からないので、どのように改定すればよいのかが分からない。

専門家からのアドバイス

○労働時間について詳しく説明を行い、それぞれの従業員の労働時間を確認してもらうことから支援を開始した。そのために、従業員がどのような業務にどのくらいの時間で従事しているかを整理した。
○就業規則は、厚生労働省のＨＰサイト「スタートアップ労働条件」内の就業規則メニューを活用した。規定されている内容を説明し、会社の状況に則した規定となるよう、現状をヒアリングしながら改定についてアドバイスを行った。

代表者コメント

労務管理や就業規則の改定は難しいから無理だと思っていたが、分からないところを１つ１つ確認し、理解しながら取り組むことができた。何が長時間労働の原因だったのかを知ることができ、従業員の業務内容の把握にもつながった。

今後も、労働時間を意識しながら業務を遂行できる職場を維持できるよう、引き続き取り組みたい。

社会保険労務士 安岡 香織 氏

労務管理について質問を受けながら説明し、一方的な説明にならないよう心掛けた。業務の棚卸は、手順や目的を明確に示したことで、積極的に取り組んでいただけた。

今後の改定にも対応できるよう、就業規則の改定は、スタートアップ労働条件を用いた。労働時間について会社全体で意識できるようになったことが良かった。

坂本水産 味の鯵屋
（佐賀県唐津市）

会社概要
- 事業内容／魚介料理仕出し業
- 設立年／2007年
- 従業員数／10名（2023年１月現在）
- 代表者／坂本知彦 代表
- 担当専門家／社会保険労務士・中川哲也

労働時間・休暇のサポート事例

仕出し業の就業規則作成支援

相談内容

○水産加工品の製造販売、鉢盛などの仕出し業で、個人事業であるが、10人を超える従業員となりつつある。
○冠婚葬祭や家族行事に関連する仕出し料理を主力事業としているため、受注の繁忙期、閑散期の振れが大きく、緊急対応もあるなど、労働時間の管理が難しい業態となっている。
○受注状況によって、早出や遅出、超過勤務がある不規則な労働時間であるが、事業環境に適した就業規則を整備したい。

専門家からのアドバイス

○他社の就業規則をサンプルに作成を試みられていたが、自社の事業に適合させるため、条文ごとに検討を加えた。
○厚生労働省のモデル就業規則を参考に、「スタートアップ労働条件」のページを利用した条文整理をアドバイスし、就業規則の絶対的必要記載事項と相対的必要記載事項に分けて、会社の労働条件を就業規則に落とし込んだ。
○事業主として対応できる福利厚生も就業規則に記載した。

代表
坂本 知彦 氏

労働基準法の水準をベースに、どの程度の労働条件の追加が必要か知りたかったが、相談できる専門家が近くにおらず、作業がいきづまっていた。今回、商工会を通じて相談を要請したことで、必要な情報を得ることができ、就業規則の整備ができ、有難かった。

今後法人化に向けて、事業の体制強化をする際は、また助言をもらいたい。

社会保険労務士
中川 哲也 氏

働き方改革推進支援センターと地元商工会の連携ができた。企業が事業拡大していく際、従業員数が常時10人以上になった時に管轄の労働基準監督署へ就業規則の届出が義務であることに気付かない場合もあるが、今回は地元の唐津上場商工会の協力が得られる環境であったので、短期間で策定することができた。

Lien
（静岡県浜松市）

会社概要

■ 事業内容／まつ毛エクステ、アイブロウスタイリングサロン
■ 設立年／2015年
■ 代表者／花咲有美 代表
■ 従業員数／２名（2023年1月現在）
■ 担当専門家／社会保険労務士・塩﨑久美子

労働時間・休暇のサポート事例

ルールは明文化し、仕事は記録する
～仕組化により労使の相互信頼を醸成～

相談内容

○従業員から年次有給休暇について質問があったことがきっかけで、現状の課題を確認し、改めて労務管理の知識を得たいと感じている。会員となっている浜北商工会へ相談したところ、経営指導員からの勧めもあり相談に至った。
○新しく店舗をオープンするにあたり、代表が従業員を直接管理できない場面が多くなるため、就業に関するルールを整備し、従業員に徹底したい。
○従業員の賃金は適正なのか、また、今後事業を運営していくうえで、評価を適正に賃金に反映する方法を知りたいと感じている。

専門家からのアドバイス

○業務・労務管理状況、従業員とのコミュニケーションでお困りの点などをヒアリングしたうえで、年次有給休暇等を中心に労務管理の基礎知識について説明。
○就業規則作成が望ましいが、まずはルールおよび目標を明文化、業務実績表を活用した業務・労務管理と業務棚卸による生産性向上を目指した。また、子育て中の従業員のため時間単位の年次有給休暇を提案。賃金は地域でも高水準なことから、目標と評価基準を設けたうえで検討することとした。
○代表と専門家で、目標と就業ルールを従業員に周知。業務実績表を用いたコミュニケーション・目標管理により、代表と従業員が意識的に課題や目標の共有に取り組めるよう促した。

代表
花咲 有美 氏

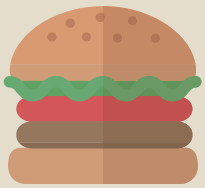
労務管理や就業ルールなど相談したことで、改善された部分がたくさんあった。また、雇用する側として、明確に業務管理ができていることはとても安心である。一日の仕事内容、相談項目、年次有給休暇の管理など実績表で把握でき、従業員も自分の仕事内容を見られている意識もあり、以前より意欲的に仕事に取り組む姿勢につながったように感じている。

社会保険労務士
塩﨑 久美子 氏

支援のポイントは、事業運営を円滑にしながら労務管理ができる仕組みづくりだった。労務管理のためだけのルールや業務実績表ではなく、安心して働くため、目標管理・生産性向上のためであることに重点を置いた。また、代表と専門家での従業員説明は、代表がよりよい職場づくりに取り組む姿勢を示す一助となったと感じている。

飲食業
（栃木県足利市）

会社概要
■ 事業内容／ハンバーガーレストランのフランチャイズ経営
■ 設立年／2016年　■ 従業員数／31名（2023年１月現在）
■ 担当専門家／社会保険労務士・齋藤智



労働時間・休暇のサポート事例

働きやすい職場づくりと「働き方改革」等に対応した就業規則の改定

相談内容

○独自に就業規則を作成していたが、ファストフード店を経営する企業実態と合致していない内容となっている。また、働き方改革関連法の改正に沿って、内容を見直す必要に迫られている。
○フランチャイズ店２店舗を運営するものの、パートタイマーなどの労務管理を社長一人が担っているため、実務で忙しく、就業規則の詳細な見直しにかける時間的限界を抱えている。
○より良い職場環境づくりへの意欲はあるものの、労務の専門的な部分を相談できるアドバイザーもおらず、どのように対応すればよいか分からない。

専門家からのアドバイス

○現行の就業規則の内容は飲食業の経営実態に合っていないため、最新の法改正にあわせて就業規則の見直しを行う必要があることを助言。
○正社員とキャスト（パートタイマー、契約社員、嘱託社員）２種類の就業規則を作成し、雇用形態に応じて整備した。作業過程において、退職金、育児・介護休業、パートタイム・有期雇用労働法（同一労働同一賃金）についても説明を行い、確認しながら進めた。
○年次有給休暇については、日数等の管理、手当の計算方法、考え方等を１つ１つ細かく説明し、運用できるように助言した。
○服務規程については、特に重点を置いて内容を検討した。社員及びキャストが理解して活用できるようにするため分かりやすい文章にすることをアドバイスし、また、社員教育の資料として活用することも提案した。

代表者コメント

最新の労働関係の法知識を理解した上で就業規則を作成することはなかなか難しく、国の支援制度により専門家のアドバイスを受けながら、当社の経営実態（飲食業）にあった内容のものがスピーディーにできあがり感謝している。

今後は、さらなる職場改善に取り組み、社内の人材育成や働きやすい職場づくりを目指していきたい。次年度も支援を希望したいと考えている。

社会保険労務士
齋藤 智 氏

新たな就業規則を従業員に周知するとともに、働きやすい職場環境の実現に向けた取り組みを進めていくため、人材育成プランを提案して今後の検討課題とした。

サービス業
（兵庫県三田市）

会社概要
■ 事業内容／ネイル・エステサロン
■ 設立年／2019年　■ 従業員数／５名（2023年１月現在）
■ 担当専門家／社会保険労務士・三枝太希江

社内規定整備と育児休業導入のサポート事例

小規模事業における社内規定の整備と、安定した事業運営を保ちながら取り組む育休制度導入のサポート

相談内容

○労務管理について自信がない。雇用を増やし、事業を拡大したいと考えているので、ルールを整備し、従業員にとっても働きやすい職場環境にしたい。
○唯一の正社員が妊娠した。出産後も頑張ってほしいと思っているので、育児休業を取らせたい。制度導入の方法と、事業運営を安定的に行うための施策が知りたい。

専門家からのアドバイス

○代表者の労務管理についての認識を確認し、普段の業務・従業員の属性等をヒアリングした。就業規則を作成することでルールが明確になり、働きやすい環境を整備することができた。これにより短時間勤務の従業員がフルタイム勤務に変更することとなった。
○2021年の法改正をベースに、育児休業制度と関連制度等を紹介した。欠員発生による事業運営縮小の影響を最小限にするために、産前休業の前に他従業員への業務移管を実施した。さらに、採用強化のため、企業の魅力を求職者にどう発信していけるか一緒に深掘りをした。産前休業開始後は採用が間に合わず、営業時間を短縮した時期もあったが、応募者を確保でき、その育成を計画している。

代表者コメント

働きやすい職場づくりと就業規則は関係ないと思っていたが、規則等があることで従業員にも理解してもらいやすくなった。知らないことが多く不安だったが、質問に答えてもらうだけでなく、自分自身の勉強にもなった。とても助かったので、他の方にもこの働き方改革推進支援センターを紹介した。

社会保険労務士 三枝 太希江 氏

小規模事業ほど、採用と定着の小さなつまづきが会社の命運を変えてしまう。規程整備や労務に対する考え方を認識し、改善していただくことで、人材活用のしくみが整えられれば事業発展の礎になると考える。
経営者の想いやビジョンが、子育てをする従業員と手を携えて、時間をかけて形になっていってほしいと切に願う。

一般社団法人 エンジェルプロジェクト（神奈川県川崎市）

会社概要
- 事業内容／障害福祉サービス事業
- 設立年／2020年
- 従業員数／13名（2023年1月現在）
- 代表者／大榎天始 代表理事
- 担当専門家／社会保険労務士・渡辺栄英

効率化・改善のサポート事例

事業開始後間もない時期の支援
～人事制度、就業規則への対応～

相談内容

○グループホームを開設して間もない中、徐々に職員も増えてきた。働きやすい、働きがいのある職場を作るためには、新たな人事制度を構築していく必要があると感じたので、人事制度の仕組み、構築の方法について知りたい。

○職員の待遇のために退職金制度を導入したい。中小企業退職金共済制度について教えてほしい。

○育児・介護休業法が改正されたことに伴い、その内容と、どのように就業規則に規定すればよいか教えてほしい。

専門家からのアドバイス

○最近注目されているジョブ型人事制度など、人事制度の骨格である等級制度・評価制度・賃金制度について、何を基準（職能、職務、役割、成果等）に制度設計していくのか、人事制度の基本的な構造と相互の関連について説明を行い、ご理解いただいたことで、制度構築への取り組みを開始することができた。

○中小企業退職金共済制度のパンフレットに基づいて、制度内容と効果や制約について説明した。また、退職金規程の規定例に基づいて、就業規則への規定の仕方について支援を行った。

○育児・介護休業規程の改定については、厚生労働省の事業主用のリーフレットで育児・介護休業法の改正内容を説明して、全体概要を理解してもらった上で、厚生労働省の育児・介護休業等に関する規則の規定例（簡易版）を１つ１つ解説し、改定に取組んでもらっている。

代表理事
大榎 天始 氏

グループホームを開設して間もない中、徐々に職員も増えてきて職員の給与の決め方や評価なども職員に説明することが必要になってきたと思っていた時に、人事制度の基本を説明していただき、今後の職員の処遇を検討する上で、大変に参考になった。現在、ジョブ型の給与制度の構築を進めている。併せて、就業規則の改定も取り組んでいるところである。

社会保険労務士
渡辺 栄英 氏

事業を始めたばかりであり、訪問の度に次々と課題が出てきた。説明にあたっては、いきなり制度導入や就業規則の規定を説明するのではなく、原則となる考え方から丁寧に説明した。特に人が資本の業種なので、人事制度の仕組みを理解してもらうために、厚生労働省の職業能力評価基準、キャリアマップなどを参考に具体的に等級・評価・賃金について説明し、ご理解いただいた。中小企業退職金共済制度や就業規則の改定については、条文の原則となる考え方を説明し、今現在も改定に取組んでもらっている。

株式会社 堂鳩（佐賀県佐賀市）

会社概要

- 事業内容／佐賀市認可小規模保育事業
- 設立年／2014年
- 代表者／松永由美 代表取締役
- 従業員数／８名（2022年12月末現在）
- 担当専門家／社会保険労務士・山下芳樹

就業規則整備のサポート事例

就業規則、付属規程の整備で職場環境・職員満足度の向上へ

相談内容

○働きやすい環境を作るために、ハラスメント防止措置及び改正育児・介護休業法に係る規則を早急に整備し、周知することが必要と感じている。

○現行の就業規則の定年制、年次有給休暇などの取扱いが、法令に即しているか不安である。また、別途制定するとしている付属規程の一部が未整備である。職員が満足して働けるよう、就業規則及び付属規程について全面的に見直し、整備する必要性を強く感じている。

○給与計算を委託していた税理士の廃業に伴い、暫定的に自社で対処していたが、労働時間管理、割増賃金計算などの基本的事項の理解が不十分であることを痛感している。これらの基本的事項を理解したい。

専門家からのアドバイス

○ハラスメント防止措置については、職場の実情、職員からの意見・要望などを踏まえて、ハラスメント対応マニュアルの制定を助言した。育児・介護休業については、休業制度を日常的に活用できるよう、制度の趣旨、内容の理解を深めることを主眼に協議、助言した。

○就業規則では60歳定年としているが、採用時には定年なしと通知していたことから、65歳定年、70歳までの継続雇用を、職員への説明、理解を経て、改定するよう助言した。またパートタイム職員及び定年後再雇用職員の就業規則の整備、年次有給休暇の取得促進のため半日単位の制度活用を提案した。

○時間外労働時間及び割増賃金の算定については、月によって算定基準が異なっていたため、時間外労働時間の適正な把握、割増賃金の時間単価算定について、具体的に説明、助言した。

代表取締役
松永 由美 氏

今回、専門的な立場から支援してもらったことで、かねてからの課題であった就業規則、付属規程などを職員にわかりやすい内容で整備することができ、感謝している。今後はこれらを業務に活かし、職場環境や職員の満足度をさらに向上させることが次の課題と考えている。

社会保険労務士
山下 芳樹 氏

今回の支援は、法令遵守を前提に支援先の現状に即した就業規則、付属規程の見直し、整備を心掛けた。定年制の改定、半日単位での年次有給休暇など職員への事前説明が必要な事項が多々あったが、その都度迅速に対処していただいた。職員との日頃からのコミュニケーションがいかに大切であるか、支援活動を通じて改めて認識した事例である。

長浜市伊香森林組合
（滋賀県長浜市）

会社概要

■ 事業内容／森林整備受託（林産・販売）
■ 設立年／1987年　■ 代表者／川越清孝 代表理事組合長
■ 従業員数／15名（2023年１月現在）　■ 担当専門家／社会保険労務士・江畑行雄

同一労働同一賃金のサポート事例

同一労働同一賃金を踏まえた給与等の見直しと有期職員給与規程の作成

相談内容

○同一労働同一賃金の観点から、現行の給与制度に問題はないか見直しを行いたい。
○正職員の給与規程を見直すとともに、これまで未作成になっていた有期職員（嘱託職員と臨時職員）の給与規程を新たに作成したい。
○精神疾患で休業している職員がいる。職場復帰をサポートしてくれる病院等の支援、協力を得て、スムーズな職場復帰を目指したいが、どのように対応すればよいかわからない。

専門家からのアドバイス

○正職員、嘱託職員、臨時職員のそれぞれの職務内容を検討し、厚生労働省のガイドラインに沿って待遇差の理由を明文化した。
○基本給、各種手当等について、雇用形態の違いによる不合理な待遇差が生じないように、職員給与規程の見直しと有期職員（嘱託職員と臨時職員）の給与規程を新たに作成した。
○病院の主治医や公認心理師の協力を得て、病院のリワークプログラムに沿って、職場定着支援計画（６時間短縮勤務、職務内容の一部軽減等）を作成し、障害者職場復帰支援助成金も活用しながら職場復帰を目指せるように支援した。

代表理事組合長
川越 清孝 氏

未制定であった嘱託職員、臨時職員給与規程の整備ができた。制定過程で、雇用形態の違いによる職務や給与等について再検討、見直しができ、それぞれの職員の納得感が得られるように感じられる。また、精神疾患で休業中の職員については、職場定着支援計画書に沿って対応を進めており、支援計画に基づき元気に元の職場に復帰してくれることを期待している。

社会保険労務士
江畑 行雄 氏

同一労働同一賃金の観点から、雇用形態の違う正職員、嘱託職員、臨時職員の給与規程が整備できた。これで、前年度から行っていた就業規則見直し等を含め規則、規程の見直しが完了した。今後は、これらの規則規程による適正な労務管理が行われ、職員の健康、やる気の醸成等により職場環境の向上が図られるよう期待している。また、休業職員が職場定着支援計画どおり完全に職場復帰されるよう願っている。

サービス業
（福島県双葉郡浪江町）

会社概要
■ 事業内容／居宅・訪問介護事業所
■ 設立年／1967年　■ 従業員数／36名（2023年１月現在）

同一労働同一賃金のサポート事例

非正規雇用労働者の休暇、手当の不合理な待遇差を是正

相談内容

○新型コロナの濃厚接触者となった際の給与の取り扱いが、正規職員・非正規雇用職員（任期付職員）との間で差異があり、一部の職員からクレームが出た。当該事業所の取り扱い規定では、濃厚接触者となった場合、５日間の出勤停止となっており、その間の給与は、正規職員は有給、非正規雇用職員は無給と定められている。この制度は2021年度より、特別休暇の特例措置として管轄行政機関に準じて設けられた制度で、これまで運用されてきた。同一労働同一賃金の観点から問題がないか、アドバイスがほしい。

専門家からのアドバイス

○コロナ休暇をはじめ、すべての諸規定が地方公務員の規定に準じて定められているため、労働関係諸法令に抵触するような状態となっている部分が多々ある。今回のコロナ休暇の取り扱いも、明らかに不合理と言える待遇差であり、これを契機に、賃金、年次有給休暇、特別休暇について確認することにした。その結果、東京事務所所属の非正規雇用職員の交通費不支給、年次有給休暇の付与基準および特別休暇の付与条件に不合理な待遇差があることが判明し、改善を促した。

代表者コメント

東京事務所所属の非正規雇用職員の交通費については、２年分遡って公共交通機関を利用した場合の運賃を支払うこととした。合わせて賃金規程の改定を行った。

年次有給休暇の付与基準については、正規職員と同じ取り扱いに変更するとともに、コロナ休暇の取り扱いを含め、特別休暇も正規職員と同様の付与方法とすることにした。

専門家コメント

アドバイスの内容をすみやかに検討いただき、非正規雇用職員の処遇改善に役立つことができたと思う。ただし、当該事業所においては、同一労働同一賃金の観点から改善の余地がまだあるため、次年度以降も機会があれば支援を継続したいと考えている。

NEXT WORK STYLE
働き方改革広がる

働き方改革推進支援センター お問い合わせ先一覧

北海道	0800-919-1073	福井	0120-14-4864	山口	0120-172-223
青森	0800-800-1830	山梨	0120-755-455	徳島	0120-967-951
岩手	0120-664-643	長野	0120-088-703	香川	0120-000-849
宮城	0120-97-8600	岐阜	0120-226-311	愛媛	0120-005-262
秋田	0120-695-783	静岡	0800-200-5451	高知	0120-899-869
山形	0800-800-3552	愛知	0120-006-802	福岡	0800-888-1699
福島	0120-541-516	三重	0120-111-417	佐賀	0120-610-464
茨城	0120-971-728	滋賀	0120-100-227	長崎	0120-168-610
栃木	0800-800-8100	京都	0120-417-072	熊本	0120-04-1124
群馬	0120-486-450	大阪	0120-068-116	大分	0120-450-836
埼玉	0120-729-055	兵庫	0120-79-1149	宮崎	0120-975-264
千葉	0120-174-864	奈良	0120-414-811	鹿児島	0120-221-255
東京	0120-232-865	和歌山	0120-547-888	沖縄	0120-420-780
神奈川	0120-910-090	鳥取	0800-200-3295		
新潟	0120-009-229	島根	0120-514-925		
富山	0800-200-0836	岡山	0120-947-188		
石川	0120-319-339	広島	0120-610-494		

※2023年３月現在。最新の情報は→

厚生労働省委託事業

令和４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（全国センター事業）

■ 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用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2023年１月取材時点のものです。

2023年３月作成