

職務評価試行ツール

～ 記載例 ～

Plan

パート・有期の人材活用戦略を考えよう

“これまで” “これから” のパート・有期の活用戦略と、移行における課題感について、記載例の P.1 を参考に記載してください。また、人材活用の仕組みや運用の違いと活用係数について、記載例の P.1 を参考に該当箇所に○をつける形で記載してください。



“これまで”のパート・有期の活用戦略

具体的なパート・有期の活用イメージ（例：○○に限定して任せている、○○まで任せている）

パート・有期の

- ☐ ほぼ全員を正社員並みに
 - ☐ 一部を正社員並みに
 - ☒ 大半を補助業務で
- 活用したい

事務職として、資料作成の補助や、調査におけるデータ入力やメモ作成等を担当させており、業務の幅は限定的である。

【記載手引き】

これからの活用戦略を実現した姿と現状を比較して、解決すべきものを記載

移行における課題感

業務に関わる問題

正社員の業務量が多く、可能な限りパート・有期にも業務を分担させたい

人に関わる問題

パート・有期に正社員並みの業務を担当させた場合、相応の賃金水準としなければモチベーション低下が懸念される

お金に関わる問題

現在はパート・有期の経験や担当業務の範囲に関わらず、ほぼ一律の賃金水準となっている。

“これから”のパート・有期の活用戦略

具体的なパート・有期の活用イメージ（例：○○に限定して任せている、○○まで任せている）

パート・有期の

- ☐ ほぼ全員を正社員並みに
 - ☒ 一部を正社員並みに
 - ☐ 大半を補助業務で
- 活用したい

経験が豊富なものは、補助的な役回りだけでなく、調査における主担当や、企画業務にも担当領域を拡大させたい。

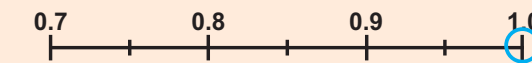
人材活用の仕組みや運用の違い

正社員とパート・有期の間における違いの程度について○をつける



活用係数

人材活用の仕組みや運用に違いがあるほど、数値は小さく設定
該当の数字に○をつける



※活用係数の数値によって、均等・均衡待遇の判断結果が大きく変わってしまうことがあるため、必要に応じて数値を修正する等、複数回にわたり検討する
※小規模な企業では、人材活用の仕組みや運用に違いがなく、活用係数が「1.0」になることがある
※活用係数の決定に際しては労使での話し合いを行う等、従業員の納得が得られる水準に設定するよう工夫をする

【記載手引き】

これからの活用戦略を実現した姿と現状を比較して、解決すべきものを記載

【参考：調査データ】

正社員と同等レベルの仕事に従事するパート・有期の基本給水準は、正社員の何割程度か？

出典：「職務評価を用いた基本給の点検・検討マニュアル」P.24

	パートタイム労働者 (N=873)	有期雇用労働者 (N=546)
平均値	8.0 割	8.5 割

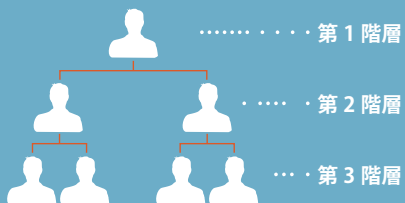
Do

活用戦略に基づいてパート・有期と
正社員の役割分担を考えよう職務評価の対象とする部署等の組織図や人員配置図を確認し、記載例 P.2 を参考に、各階層の対象者の
区分・氏名と職務内容を記載してください。記載する
箇所

第1階層		第2階層		第3階層	
区分・氏名	職務内容	区分・氏名	職務内容	区分・氏名	職務内容
正社員 A 係長	◆主な業務内容 ・商品開発部との連携 ・商品戦略の立案 ◆権限・責任の程度 ・複数の部下あり ・イレギュラー事象に係る 初動対応が求められている	正社員 B 主任	◆主な業務内容 ・市場動向の整理 ・資料作成 ◆権限・責任の程度 ・部下あり ・イレギュラー事象は上位者の 判断を仰ぐ	パートタイム 労働者 D	◆主な業務内容 ・資料作成補助 ◆権限・責任の程度 ・部下なし ・イレギュラー事象は 上位者の判断を仰ぐ
				パートタイム 労働者 E	◆主な業務内容 ・市場調査の実施補助 ◆権限・責任の程度 ・部下なし ・イレギュラー事象は 上位者の判断を仰ぐ
		正社員 C 主任 (イベント開催に 係る臨時チーム の主任)	◆主な業務内容 ・対外イベント立案／運営 ・ヒアリング業務 ◆権限・責任の程度 ・部下あり ・イレギュラー事象は上位者の 判断を仰ぐ	パートタイム 労働者 F	◆主な業務内容 ・ヒアリングメモ作成 ・対外イベントの運営補助 ◆権限・責任の程度 ・部下なし ・イレギュラー事象は 上位者の判断を仰ぐ
				パートタイム 労働者 G	◆主な業務内容 ・ヒアリングの実施、議事録 作成 ・対外イベントの企画補助 ◆権限・責任の程度 ・部下なし ・軽微なイレギュラー事象は 自身で対応する

【記載手引き】

- ・組織図、人員配置図を確認し、社員の職務内容を第1階層→第2階層→第3階層といった階層に分けて記載する
- ・横並び、上下関係を俯瞰して職務内容を整理する



【記載手引き】

- ・組織の上下関係（正社員 B）、組織の横並びの関係（パートタイム労働者 G）に着目して、職務の違いを記載する

Check

職務評価を用いて均等・均衡待遇の状況を確認しよう

職務評価の対象者について記載例 P.3 を参考に、8 つの評価項目ごとに 1 ～ 5 点で点数を付け、全項目を合計し、職務ポイントを算出してください。また、実際に支給されている賃金額等を確認し、時間賃率実績値やポイント単価、時間賃率の理論値を計算してください。

※各評価項目の点数付けにおいては、記載例の P.5 ～ 6 を参照すると、5 段階評価の定義を確認できます



評価項目	定義	正社員	パ・有 1	パ・有 2	パ・有 3	パ・有 4
		(B)	(D)	(E)	(F)	(G)
①人材代替性	採用や配置転換によって代わりの人材を探す	2 Pt	1 Pt	1 Pt	1 Pt	2 Pt
②革新性	現在の方法とは全く異なる新しい方法が求められる	2 Pt	1 Pt	1 Pt	1 Pt	1 Pt
③専門性	仕事を進める上で特殊なスキルや技能が必要な仕事	3 Pt	2 Pt	2 Pt	2 Pt	3 Pt
④裁量性	従業員の裁量に任せる仕事	3 Pt	1 Pt	1 Pt	2 Pt	3 Pt
⑤対人関係の複雑さ (部門外／社外)	仕事を行う上で、社外の取引先や顧客、部門外との調整が多い仕事	4 Pt	1 Pt	2 Pt	2 Pt	4 Pt
⑥対人関係の複雑さ (部門内)	仕事を進める上で部門内の人材との調整が多い仕事	4 Pt	2 Pt	2 Pt	2 Pt	4 Pt
⑦問題解決の困難度	職務に関する課題を調査・抽出し、解決につなげる仕事	3 Pt	1 Pt	1 Pt	2 Pt	3 Pt
⑧経営への影響度	会社全体への業績に大きく影響する仕事	2 Pt	1 Pt	1 Pt	2 Pt	2 Pt
職務ポイント (8項目の合計点数)		(A) 23 Pt	(a ¹) 10 Pt	(a ²) 11 Pt	(a ³) 14 Pt	(a ⁴) 2 Pt
活用係数反映済の時間賃率実績値 (注) (B = 時間あたり基本給 × 活用係数)		(B) 2,415 円	(時間あたり基本給) 1,100 円	(時間あたり基本給) 1,100 円	(時間あたり基本給) 1,250 円	(時間あたり基本給) 1,600 円
正社員のポイント単価 (活用係数反映済の時間賃率実績値 ÷ 職務ポイント)		(C=B ÷ A) 105 円				
時間賃率の理論値 (均等・均衡のとれた時間賃率)		(C×a ¹) 1,050 円	(C×a ²) 1,155 円	(C×a ³) 1,470 円	(C×a ⁴) 2,310 円	

【記載手引き】
・比較対象の正社員は標準的な職務にあ
たっている者を選ぶ

【記載手引き】
・実績値と理論値が大きく乖離している場合は、
均等・均衡待遇が図られていないと判断する

5点満点で点数付け

理論値と比較し、均等・
過を確認(注)

(注)：活用係数を乗じるのは、正社員の時間賃率のみ。均等・均衡待遇の確認結果が、想定していた結果と大きく異なる場合、Plan・Doの実施事項に戻ることが有効。特に活用係数は複数回にわたっての検討が必要。

Action

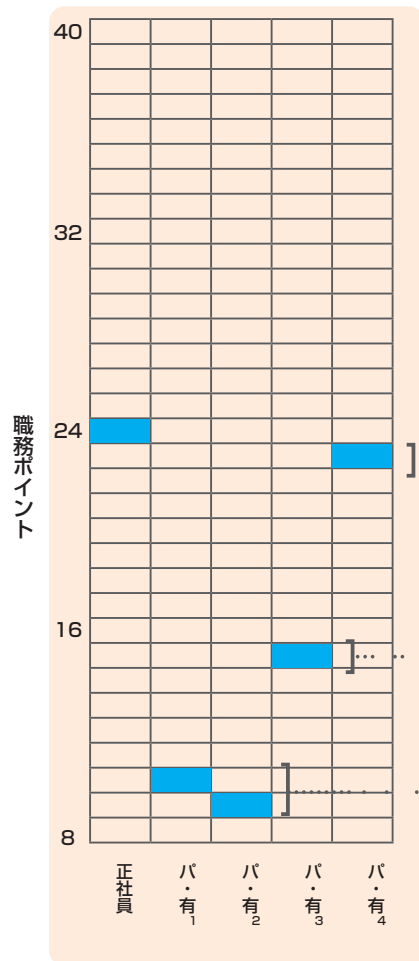
職務評価結果を踏まえ、パート・有期の格付け制度と賃金水準を検討しよう

記載例 P.4 を参考に、下記の手順 1 ～ 3 を記載してください。



手順 1 職務ポイントの対応関係整理

Check で計算した職務ポイントの該当部分に色を塗る



ポイント数のまとまりと等級段階を結び付け

手順 2 パート・有期の格付け（役割等級）制度の検討

パート・有期の等級段階

パート・有期の等級定義
(Do で記載した職務内容を参考に作成)

等級ごとの基準
職務ポイント

パート・有期の等級段階	パート・有期の等級定義 (Do で記載した職務内容を参考に作成)	等級ごとの基準 職務ポイント
管理職レベル		Pt
【記載手引き】 ・等級定義、実際の職務内容に合わせて、役割定義などを簡潔に記載		
周囲を指導できるレベル	豊富な知識・スキルを有し、期待どおりの役割をこなしている担当業務について、後輩となる他メンバー（パート・有期）の指導を行っている	22 Pt
一人前レベル	基本的な知識・スキルを有し、与えられた仕事を1人で着実にこなしている 他メンバーに対して、積極的にフォローを行っている	15 Pt
初任レベル	具体的な作業指示を受けながら、与えられた仕事に従事している 日々の業務を通じて、少しでも仕事を早く覚えられよう、努力している	10 Pt

【記載手引き】
・実在社員の職務ポイントの平均値、中央値などを代表値として記載

手順 3 等級ごとの賃金水準の試算

等級ごとの時間賃率（理論値）

【記載手引き】

・ Check で記載した（活用係数反映済の時間賃率実績値 ÷ 職務ポイント）を記載

正社員の
ポイント単価

105
円

X

【記載手引き】
等級ごとの基準
職務ポイント
×
正社員のポイント単価
で計算

2,310
円

1,575
円

【記載手引き】

・他の等級と同様の計算に併せて、同地域・同職種の間も確認

1,050
円

参 考

「Check 職務評価を用いて均等・均衡待遇の状況を確認しよう」で実施する職務評価の評価項目別のスケールを紹介します。
※⑤～⑧の評価項目は、次ページで紹介しています。

①人材代替性	- 身体的負担の大小 - 外部の労働市場からの調達難易度	<table><tr><td>5</td><td>採用や配置転換による代替人材の確保が不可能な仕事</td></tr><tr><td>4</td><td>採用や配置転換による代替人材の確保が非常に難しい仕事</td></tr><tr><td>3</td><td>採用や配置転換による代替人材の確保が難しい仕事</td></tr><tr><td>2</td><td>採用や配置転換による代替人材の確保が容易な仕事</td></tr><tr><td>1</td><td>採用や配置転換による代替人材の確保が非常に容易な仕事</td></tr></table>	5	採用や配置転換による代替人材の確保が不可能な仕事	4	採用や配置転換による代替人材の確保が非常に難しい仕事	3	採用や配置転換による代替人材の確保が難しい仕事	2	採用や配置転換による代替人材の確保が容易な仕事	1	採用や配置転換による代替人材の確保が非常に容易な仕事
5	採用や配置転換による代替人材の確保が不可能な仕事											
4	採用や配置転換による代替人材の確保が非常に難しい仕事											
3	採用や配置転換による代替人材の確保が難しい仕事											
2	採用や配置転換による代替人材の確保が容易な仕事											
1	採用や配置転換による代替人材の確保が非常に容易な仕事											
②革新性	従来の手法からの変更度合い	<table><tr><td>5</td><td>現在の手法と全く異なるものが求められる仕事</td></tr><tr><td>4</td><td>現在の手法を参考程度にしながら、異なるものが求められる仕事</td></tr><tr><td>3</td><td>現在の手法をある程度活用出来る仕事</td></tr><tr><td>2</td><td>現在の手法をかなりそのまま活用出来る仕事</td></tr><tr><td>1</td><td>現在の手法をそのまま活用出来る仕事</td></tr></table>	5	現在の手法と全く異なるものが求められる仕事	4	現在の手法を参考程度にしながら、異なるものが求められる仕事	3	現在の手法をある程度活用出来る仕事	2	現在の手法をかなりそのまま活用出来る仕事	1	現在の手法をそのまま活用出来る仕事
5	現在の手法と全く異なるものが求められる仕事											
4	現在の手法を参考程度にしながら、異なるものが求められる仕事											
3	現在の手法をある程度活用出来る仕事											
2	現在の手法をかなりそのまま活用出来る仕事											
1	現在の手法をそのまま活用出来る仕事											
③専門性	- 特定の知識／ノウハウの必要度合い - 内部人材での代替性	<table><tr><td>5</td><td>担当分野において高い専門性が必要とされ、かつその周辺分野においても高い専門性が必要とされる仕事</td></tr><tr><td>4</td><td>担当分野において高い専門性が必要とされ、かつその周辺分野においても平均的な専門性が必要とされる仕事</td></tr><tr><td>3</td><td>担当分野において高い専門性が必要とされる仕事</td></tr><tr><td>2</td><td>担当分野において平均的な専門性が必要とされる仕事</td></tr><tr><td>1</td><td>それほど専門性が必要とされない仕事</td></tr></table>	5	担当分野において高い専門性が必要とされ、かつその周辺分野においても高い専門性が必要とされる仕事	4	担当分野において高い専門性が必要とされ、かつその周辺分野においても平均的な専門性が必要とされる仕事	3	担当分野において高い専門性が必要とされる仕事	2	担当分野において平均的な専門性が必要とされる仕事	1	それほど専門性が必要とされない仕事
5	担当分野において高い専門性が必要とされ、かつその周辺分野においても高い専門性が必要とされる仕事											
4	担当分野において高い専門性が必要とされ、かつその周辺分野においても平均的な専門性が必要とされる仕事											
3	担当分野において高い専門性が必要とされる仕事											
2	担当分野において平均的な専門性が必要とされる仕事											
1	それほど専門性が必要とされない仕事											
④裁量性	業務を進めていく上での行動や判断についての裁量度合い	<table><tr><td>5</td><td>自由裁量を行使した結果が、企業全体に影響を与える仕事</td></tr><tr><td>4</td><td>自由裁量を行使した結果が、当該部門全体に影響を与える仕事</td></tr><tr><td>3</td><td>自由裁量を行使した結果が、当該部門の一部に影響を与える仕事</td></tr><tr><td>2</td><td>自由裁量を行使した結果が、本人のみに影響を与える仕事</td></tr><tr><td>1</td><td>原則として自由裁量の無い仕事</td></tr></table>	5	自由裁量を行使した結果が、企業全体に影響を与える仕事	4	自由裁量を行使した結果が、当該部門全体に影響を与える仕事	3	自由裁量を行使した結果が、当該部門の一部に影響を与える仕事	2	自由裁量を行使した結果が、本人のみに影響を与える仕事	1	原則として自由裁量の無い仕事
5	自由裁量を行使した結果が、企業全体に影響を与える仕事											
4	自由裁量を行使した結果が、当該部門全体に影響を与える仕事											
3	自由裁量を行使した結果が、当該部門の一部に影響を与える仕事											
2	自由裁量を行使した結果が、本人のみに影響を与える仕事											
1	原則として自由裁量の無い仕事											

参 考

「Check 職務評価を用いて均等・均衡待遇の状況を確認しよう」で実施する職務評価の評価項目別のスケールを紹介します。
※①～④の評価項目は、前ページで紹介しています。

⑤対人関係の複雑さ (部門外 / 社外)

- 部門外／社外との交渉・折衝業務の多さ・範囲の大きさ

5	部門外・社外との交渉・折衝業務が非常に多い仕事
4	部門外・社外との交渉・折衝業務が多い仕事
3	部門外・社外との交渉・折衝業務がやや多い仕事
2	部門外・社外との交渉・折衝業務が少ない仕事
1	部門外・社外との交渉・折衝業務がない仕事

⑥対人関係の複雑さ (部門内)

- 部門内での調整業務の多さ・範囲の大きさ

5	部門内との調整作業が非常に多い仕事
4	部門内との調整作業が多い仕事
3	部門内との調整作業がやや多い仕事
2	部門内との調整作業が少ない仕事
1	部門内との調整作業がない仕事

⑦問題解決の困難度

- 問題に対する既存の方法の適用度合い

5	最初から新しい方法を用いなければ解決出来ない仕事
4	既存の方法を参考にしつつも、新しい方法を用いなければ解決できないことが多い仕事
3	既存の方法を大きくアレンジすることで解決出来ることが多い仕事
2	既存の方法を少しだけアレンジすることで解決出来ることが多い仕事
1	既存の方法で解決出来ることが多い仕事

⑧経営への影響度

- 売上高や利益に対する影響度
- 業務上対応する顧客 / 取引先の重要度

5	経営への影響度が非常に大きな仕事
4	経営への影響度が大きな仕事
3	経営への影響度がやや大きな仕事
2	経営への影響度が軽微な仕事
1	経営への影響度が非常に軽微な仕事

参考

厚生労働省では、パートタイム・有期雇用労働者に関する情報を「ポータルサイト」で情報提供しています。本ツールの結果を踏まえ、より詳細に職務分析・職務評価を実施したい場合は、当ポータルサイト内の「職務分析・職務評価サイト」を参照いただければ、「職務評価を用いた基本給の点検検討マニュアル」や、他社の実施事例を閲覧できます。

【パート有期労働ポータルサイト】

<https://part-tanjikan.mhlw.go.jp>

The screenshot shows the homepage of the 'Part-time and Fixed-term Employment Portal Site' (パート・有期労働ポータルサイト). The site is organized into several sections:

- Header:** Includes a search bar and navigation links for Home, Part-time/Fixed-term Employment, Fairness of Wages, Correspondence Check, Part-time/Fixed-term Employment, Job Analysis/Job Evaluation Site, and Career Support.
- Main Navigation:** Features links for Home, Job Analysis/Job Evaluation Introduction, Job Evaluation Methods, and Job Evaluation Introduction Examples.
- Job Analysis/Job Evaluation Introduction:** A section explaining the purpose of the tool, which is to ensure fair wages by comparing part-time and fixed-term workers' wages to full-time workers' wages.
- Support for Introduction:** Two main sections:
 - Consulting:** Offers free consulting services nationwide. A button labeled 'Consulting I want to receive' is present.
 - Seminar:** Offers free seminars on the introduction of job analysis and evaluation. A button labeled 'I want to participate in the seminar' is present.
- Job Analysis/Job Evaluation Introduction Examples:** A section providing examples of how the tool has been used by other companies to improve wages for part-time and fixed-term workers.
- Job Evaluation Introduction Examples:** A section providing examples of how the tool has been used by other companies to improve wages for part-time and fixed-term workers.
- Job Evaluation Introduction Examples:** A section providing examples of how the tool has been used by other companies to improve wages for part-time and fixed-term workers.

Red annotations highlight specific features:

- A red box around the 'Job Analysis/Job Evaluation Site' link in the main navigation, with an arrow pointing to it and the text: 「職務分析・職務評価サイト」へアクセス.
- A red box around the 'Job Evaluation Introduction Examples' link in the main navigation, with an arrow pointing to it and the text: 「職務評価の導入事例」へアクセス.
- A red box around the 'Job Evaluation Introduction Examples' section, with an arrow pointing to it and the text: 「職務評価を用いた基本給の点検・検討マニュアル」をダウンロード.