

令和6年度版

同一労働
同一賃金
への対応に
向けて

職務分析・職務評価の手法を用いた 企業の取り組み事例集



本事例集では、これまでに職務分析・職務評価の手法を用いて、パートタイム・有期雇用労働法に基づき、公正な待遇の確保に取り組んだ企業のその後の取組について、事例を紹介しています。

各企業が、どのような悩みや叶えたいことがあり、取り組むこととしたのか。また、その悩みや叶えたいことに対して、どのような考え方で職務評価や制度改定を行い、どのような効果や気づきを得られたのか。更には、その後どのような取組を行い、どのような工夫や苦労があったのかを掲載しています。

職務分析・職務評価を導入した企業・導入を検討している企業について、自社の業種や規模に応じて、または悩みや叶えたいことに応じて参照してください。

目次

■ 事例 1 企業も働く人も成長！公正・公平な待遇の実現

(職務分析実施後も取組継続。最低賃金の引上げに対応。
職務に応じた賃金制度を改定)

飲食サービス業

沖縄県 よこづな

..... 3

■ 事例 2 誰もが活躍できる職場を目指した制度設計へ

(契約社員の更なる活躍のため、正社員と共通の制度を設計)

卸売業・小売業

東京都 株式会社センチュリーエール

..... 6

■ 事例 3 職務分析・職務評価で自社の課題を把握 積極的な取組で付加価値の創出！

(社員のマルチタスク化、新卒・外国人採用による人手不足対応)

宿泊業

宮城県 有限会社奥州秋保温泉蘭亭

..... 10

■ 事例 4 誰もが納得できる制度づくりで更なる活躍へ

(新たな等級制度、賃金制度、評価制度を導入 法人全体へ横展開)

医療・福祉

兵庫県 社会福祉法人でんでん虫の会

..... 13

■ 職務評価コンサルティング リーフレット

..... 17

職務分析・ 職務評価とは



職務分析・職務評価とは、正社員とパートタイム・有期雇用労働者の基本給について、職務内容や人材活用の仕組みなどに応じて、待遇差が妥当かどうかを客観的に確認できる手法です。

職務分析とは

自社で働く社員がどのような職務を担っているのか、その業務内容や権限、責任の程度などの情報を収集・整理する手法です。

職務評価とは

正社員とパートタイム・有期雇用労働者の職務内容を、難しさや責任の程度などから評価し、職務の重要度をポイントで示す方法です。
これにより基本給が公正に決定されているかを客観的に確認することができます。



マニュアルはこちら▼



マニュアルはこちら▼



『多様な働き方の実現応援サイト』で検索
<https://part-tanjikan.mhlw.go.jp/>

パートタイム・有期雇用労働者の待遇改善や多様な正社員制度など、働き方の多様化に役立つ情報をお届けします。



多様な働き方の実現
応援サイト▼



職務分析・職務評価の
導入事例▼



職務分析・職務評価に取り組む企業事例や、解説動画を掲載していますので、ぜひご覧ください。

5分でわかる！

職務分析・職務評価入門▼



よこづな



企業情報

住所	沖縄県宜野湾市
従業員数	- 正社員 約2名 - パートタイムかつ有期雇用労働者（呼称、非常勤職員）約9名
事業概要	こだわりの国産素材を備長炭で焼き上げ焼き鳥や旬の食材を楽しめる串カツをメインにしながら、ビールをはじめお酒やアイデアを凝らしたデザートまで楽しめる「笑顔」を大切にする店

取組のきっかけ

人手不足・賃金制度の悩みから、誰もが納得して働ける職場を目指した取組へ

これまで、従業員の賃金の決定に関して明確な基準がなかった。そんな中、新型コロナウイルスが収束し、急速に人手不足が強まった。さらに、賃金相場も徐々に上昇していく中で、人材確保を最優先に賃金等の待遇を決定した結果、新人の方が、ベテランより時給が高いという逆転現象が生じてしまった。そうした状況の改善のため、厚労省の働き方改革推進支援センターによる専門家の支援を活用し、取組を実施することとした。

これまでの取組（令和5年度）

取組1. 職務の洗い出しにより 職務と待遇の可視化

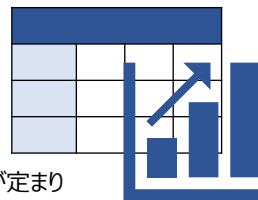


職務の洗い出しを行う中で、新人に任せていない業務や、経験年数が長くなるにつれてできるようになる業務など、職場内に様々な業務があることを確認。また、一部の従業員において、担っている業務と待遇に必ずしも整合性が取れていないという課題を発見。

取組2. 職務分析・職務評価による 賃金制度の構築



従業員の担う職務の質と量で待遇を決定する方針を定め、それに応じた賃金制度を構築。



取組3. 賃金制度と人材活用を連動



職務と待遇が可視化されたことで、人材開発の段階・道筋が定まり何をすべきかについても考えることができるようになった。また、人材活用の段階や、簡易的なキャリアパスを構築することができた。

更に実施した取組（令和6年度）

取組のポイント

取組1.

近年の最低賃金の上昇にあわせ、賃金制度の下限を引上げるなど見直しを実施

取組2.

円滑な制度運用のため、制度方針を従業員に個別に説明

効果

- ・最低賃金の引上げに連動し、職務等級と賃金の紐づけを維持しながら金額を改定できた
- ・キャリアパスが見通しやすくなり、従業員のモチベーションアップにつながった



取組1. 近年の最低賃金の上昇にあわせ、賃金制度の下限を上げるなど見直しを実施

沖縄県の最低賃金引上げに伴い、賃金の具体的金額の妥当性を改めて検討する必要性が生じた。

前回の取組の経験を参考に、まず正社員以外の待遇に関する方針や引上げ額を決定し、その後、正社員についても検討することで、全体のバランスを整えることにした。

より多く給与を支給したいという思いはあったが、他方、経営者として事業の継続性も考慮する必要があり、客観的な資料として、前回も参考にした各種賃金の統計や求人情報で情報を収集し、具体的な引上げ額を検討した。また、今回は思い切って対象者である従業員たちにも、どれぐらい稼ごうか等の意見を率直に尋ねてみることにした。

結果、確かに、「賃金は高いのがあるが、それ以上に頑張れば稼げる、との仕組みがあれば、より前向きに働ける」との貴重な意見が得られた。そこで、賃金の引上げを行うとともに、手当等も検討するのが良いとの改定方針とすることにした。

さらに、賞与により中長期的な頑張りを評価する制度を導入することも視野に入れた。

賃金制度は「法律的に決まりがあるものではなく、根拠となる数字は最も大切だが、事業主の思いも込めて作成するのが理想」と以前助言をもらったので、手探りのまま自力で改定を行ってみた。ただ、絶えず「これでいいのだろうか」と疑問はついてまわった。そのため、ある程度定まった時点で、今回の改定について従業員から意見を募ってみた。

すると、「賃金等の引上げは、額だけでなく、率も参考にするのが良いのではないか」と回答があった。一見、正社員の方が引上げ額が大きく見えても、率にすると低い場合があり、納得感が低下する可能性があるとの気づきがあった。

引上げ率も参考に全体のバランスを整えたところ、全員が納得いく改定になったと自負している。実際に全員から、今回の改定について好意的な回答を得られた。



VOICE 代表者の声

専門家からは継続的に賃金制度を見直す必要性が助言されていました。

支援後、近年の最低賃金の上昇が著しく、統計や求人情報を見ていると、制度の改定は必須であることが理解できました。

賃金制度は一旦決めても、終わりとはならないということを実感しました。正解はない取組です。しかし、賃金制度は等級制度に紐付いており、現時点での能力を適正に測るものさしとしても活用できています。何より、従業員から好評であることが自信の根拠になっています。今後も、状況に応じた賃金制度の見直しに対応していきたいです。

取組2. 円滑な制度運用のため、制度方針を従業員に個別に説明

賃金制度の改定について、改めて各従業員に説明する機会を設けた。主にまかないの時間を利用し、開かれた雰囲気の中で率直に改定の趣旨を説明。事前に意見を聞いていたこともあり、公平・公正に待遇を改善する良い改定であるとの受け止めをもらうことができた。

説明をする中で、店長クラスに届く人が複数出た場合についての質問があり、そういう場合は、事業を拡大する機会になるのではないかと店の未来についても語り合うことができた。等級と賃金を紐づけた自分の思いも伝わっており、改定に費やした労力が報われたと感じた瞬間であった。

VOICE 従業員の声

コロナ明けに急激に忙しさが戻ってきて、とにかく人手の確保が重要で、一人ひとりの待遇が公平なものかについては正直疑問もありました。

しかし、今回の一連の取組で、なぜ、自分が今の待遇なのか明確に説明されたため納得感があります。また、賃金引上げにより待遇も良くなりました。自分も店長になるには何が必要かを改めて知ることができ、モチベーションも上がりました。

職場の雰囲気も更に明るくなり、店も自分も成長していきたいと改めて感じています。

効果

- 沖縄県の最低賃金引上げに連動し、賃金の具体的金額の妥当性を改めて検討し、職務等級と賃金の紐づけを維持しながら金額を改定できた。
- 職務と待遇を制度で可視化したことで、現時点の能力を測りやすくなった。結果、従業員がキャリアパスを見通しやすくなり、モチベーションアップにつながった。



今後への想い

- 今後、策定した制度の導入を検討する際、職務評価ポイントを付けるには、異なる職務を客観的に評価する基準が必要なため、今後も慎重な検討が必要だと考えている。
- 職務評価ポイントに込めた思いを率直に従業員に伝え、評価の納得感も高めていきたい。
- 大きな事業所ではないので、労使で協力してより良い評価制度となるように今後も取組を続けていきたい。



株式会社センチュリーエール

企業情報

住所	東京都中央区
従業員数	正社員 約78名 有期雇用労働者（呼称、契約社員） 約51名 （2025年02月現在）
事業概要	紳士オーダースーツの卸売、並びに量販店・百貨店・専門店での小売

取組のきっかけ

契約社員の更なる活用に向け、共通の等級制度・賃金制度へ

優秀な契約社員に、より一層活躍してもらいたいと考えていた矢先、同一労働同一賃金が施行されることとなった。当社では、正社員と契約社員の賃金制度は存在しているものの、正社員と契約社員で似通った業務をおこなう者の賃金には格差が生じていると考えていた。

また、契約社員に対する等級制度は無く、現状の制度下では契約社員を適切に評価し活用していくことや、正社員との均等・均衡待遇を図ることが難しいと考えていた。そのため、これらを解決するために、厚労省の働き方改革推進支援センターによる専門家の支援を活用し、職務分析・職務評価を実施することとした。

これまでの取組（令和2年度）

取組1.
均等・均衡待遇の状況確認

取組2.
等級制度の検討

取組3.
共通の賃金制度の検討

職務の棚卸しの結果、一般職の正社員と契約社員の間で業務内容や権限・責任の範囲に大きな差はないことがわかった。これらを踏まえ、職務評価を実施したところ、均等・均衡待遇が十分に図られていないことを確認。

要因の一つに、全国展開しているため、都道府県ごとの最低賃金額の差異に大きく影響を受けたことが考えられた。

従前、契約社員に対して等級制度を設けていなかったため、契約社員の職務に係る職務評価ポイントに応じて、7等級に分けるかたちで等級制度の設計を行った。

賃金制度の検討にあたり、作成した等級に応じた基本給を設定。正社員との均等・均衡待遇を考慮しながら、両者共通の制度を検討。この基本給は年功序列で上昇させず、職務内容に応じた賃金の設定とした。（※正社員においては年齢給も残存）

- 効果
- 正社員・契約社員共通の賃金制度を改定することができ、均等・均衡待遇の実現の第1歩となった
 - 社員の職務内容が明確になり、目指すべきキャリアの道筋がイメージしやすくなった



新・等級名称	職務ポイント	新・等級定義	新・基本給 ※時間賃率			対応する正社員 ランク	職務ポイント	時間賃率（参考値） ※基本給÷所定内労働時間×活用係数		
			上限値	中央値	下限値			上限値	中央値	下限値
①						①部長	40	550,000	500,000	400,000
②						②次長	36～39	450,000	400,000	350,000
③販売専門職1級	32～35	売上額・人材代替性・経営貢献度 ※詳細は別紙「等級定義」参照	342,000	306,000	270,000	③課長・ 販売専門職1級	32～35	380,000	340,000	300,000
④販売専門職2級	28～31	売上額・人材代替性・経営貢献度 ※詳細は別紙「等級定義」参照	324,000	270,000	252,000	④課長代理・ 販売専門職2級	28～31	360,000	300,000	280,000
⑤販売専門職3級	24～27	売上額・人材代替性・経営貢献度 ※詳細は別紙「等級定義」参照	288,000	252,000	216,000	⑤チーフ・ 販売専門職3級	24～27	320,000	280,000	240,000
⑥一般職上級	20～23	売上額・人材代替性・経営貢献度 ※詳細は別紙「等級定義」参照	243,000	234,000	225,000	⑥一般職上級	20～23	270,000	260,000	250,000
⑦一般職1級	16～19	売上額・人材代替性・経営貢献度 ※詳細は別紙「等級定義」参照	216,000	207,000	198,000	⑦一般職1級	16～19	240,000	230,000	220,000
⑧一般職2級	12～15	売上額・人材代替性・経営貢献度 ※詳細は別紙「等級定義」参照	189,000	180,000	171,000	⑧一般職2級	12～15	210,000	200,000	190,000
⑨一般職3級	8～11	売上額・人材代替性・経営貢献度 ※詳細は別紙「等級定義」参照	180,000	175,000	170,000 ※各地域の最低賃金を考慮	⑨一般職3級	8～11	180,000	175,000	170,000

取組①

最低賃金上昇による制度の見直し

取組②

共通の評価制度の設計

取組③

制度の運用にあたり、社内への周知

効果

- ・契約社員の一部を正社員並みに活用することができるようになり、今まで正社員しか配置できなかった店舗においても、契約社員の配置が可能となった。
- ・従業員の賃金を含む待遇に対する不満が以前よりも少なくなり、全体的な雰囲気改善された。



取組1. 最低賃金上昇による制度の見直し

①最低賃金上昇による賃金制度の見直し

昨今の最低賃金の引上げや従業員への賃上げに伴い、賃金制度において新たな制度設計が求められることとなった。当社では全国展開をしていることから、都道府県ごとの最低賃金に大きな影響を受け、上昇幅が一定でなく予測が難しい状況の中で、最低賃金に抵触しない制度設計を行うには苦労があった。しかし、最低賃金が引上げられるたびに制度を変更することは、企業にとって負担が大きく、また、従業員にとっても理解しやすい制度であることが大切であると考え、継続的に運用しやすい制度づくりを目指して検討を始め、2023年9月に新たな賃金制度を導入するに至った。

最低賃金の引上げへの対応にあたっては、当初、契約社員の賃金水準をエリア別に設定することを検討したが、最低賃金の上昇率が一律ではなく、むしろ地方の方が上昇率が高い傾向であったため、全体のバランス等の理由からすぐに見直す必要が出てきてしまうことが予想された。そこで、エリアごとの最低賃金の変動には調整給で対応する方針を採用した。

②活用計数の見直し

賃金制度の見直しにあわせ、活用計数の見直しも行い、再度 職務分析・職務評価を実施して、賃金水準を見直した。

活用計数とは

パートタイム・有期雇用労働者と正社員の間に「人材活用の仕組みや運用」の違い(例：転勤の有無や、職務や職種の変更の有無、突発的な時間外勤務の有無など)がある場合、賃金を決める際に「活用係数」を用いることで、職務そのものではない「人材活用の仕組みや運用」の違いを考慮することができる。

「活用係数」の適正な水準は、各企業の事情によって異なる。

- ・パートタイム・有期雇用労働と正社員に違いがない場合 → 活用係数1.0に設定
- ・パートタイム・有期雇用労働と正社員に違いがある場合 → その違いに応じて従業員の納得が得られる合理的な水準に活用係数(1.0未満)に設定

働き方改革推進支援センターに支援いただき、最初に職務分析・職務評価を行った当初は、正社員と契約社員間で「時間外、休日労働、深夜勤務等の勤務時間の変更性」については同条件である一方、「転勤等、働く場所の変更可能性」・「職務や職種の変更等、従事する仕事の変更可能性」について相違があったため、活用係数を0.9と設定した。

その後、「転勤等、働く場所の変更可能性」については、契約社員の転勤が自宅から通勤可能な範囲に限定されている一方で、正社員の転勤は転居を伴うケースもあることを踏まえ、また、「従事する仕事の変更可能性」については、正社員の方が売上げや業務量の多い店舗に勤務するケースが多いことを踏まえて、活用計数を0.8に修正し、再度職務分析・職務評価を実施して賃金水準を見直した。

取組2.共通の評価制度設計

◎一般職評価シート評価者確認項目			
	一般職評価内容	評価者確認項目/確認方法内容	
業務管理 一般業務を基本とした社会人のあり方 (30点)	①規律性	・ビジネスマナー(服装、服装、清潔感、言葉使い)が出来ているか ・法令、社内規定、コンプライアンス、就業規則が守られているか ・報連相、管理物、提出物が出来ているか	店巡時にビジネスマナーの確認 社内規定の全般(管理職規定把握) 勤怠管理の確認 報連相、加工台帳、週間・月間報告書、ソリューションファイル
	②責任感	・上司、同僚、お客様との約束が守られているか ・社内方針を理解し、自店に与えられた数値管理(予算等)が出来ているか ・得意先様との協力体制が出来ているか	約束事の履歴確認 毎年の社内方針、方針に沿った数値管理、売上・伝票削減、PO強化(A4伝票) 店巡時のマネージャーに確認、担当者不在時の売上確認
	③積極性	・指摘させる前に自ら行動に移しているか ・仕事の効率化を考え、工夫や改善が出来ているか ・良いと思う内容を上位者に意見し、上司、同僚のサポートが出来ているか	率先した行動の確認、期日前までの提出や報告 取り組み姿勢と結果の確認 個人別に意見の集計、研修会での発言内容と回数、サポート、応援の履歴確認
	④演出陳列	・VP(メイン、重点商品)、PP(コーディネート)の演出が出来ているか ・販促媒体物設置はマニュアルに沿って出来ているか ・MC計画に沿った演出が出来ているか	マニュアル、指示に沿ったVP、PPを店巡が写真で確認 マニュアル、指示に沿った設置を店巡が写真で確認 販促変更、MC計画の変更時は店巡が写真で確認
販売管理/売場 売場作りを基本とした店舗運営 (30点)	⑤商品陳列	・1P(商品群、RM含む)の陳列が出来ているか ・販促媒体物設置はマニュアルに沿って出来ているか ・MC計画に沿った商品陳列が出来ているか	マニュアル、指示に沿ったPを店巡が写真で確認 マニュアル、指示に沿った設置を店巡が写真で確認 販促変更、MC計画の変更時は店巡が写真で確認
	⑥入店率/美化	・入りやすく、回遊性を考えた客導線が確保されているか ・客面前のスペース、採寸スペースの確保がされた空間作りがされているか ・カウンター回りの整理整頓、日々のクレンジングが出来ているか	客動線は3R、店巡が写真で確認 客面前は4R、店巡が写真で確認 店巡が写真で確認
	⑦接客話法	・お客様挨拶を開き出し、ニーズに沿った提案が出来ているか ・重点商品をお客様にお勧めの出来ているか ・新商品をお客様にお勧めの出来ているか	ロールプレイングでカウンセリング方法の確認 ロールプレイングでセールトークの確認、実践確認 新商品(生地、シルエット)の実証確認
	⑧商品知識	・生地特徴の把握が出来ているか ・シルエット特徴の把握が出来ているか ・新商品、トレンド商品の把握が出来ているか	ロールプレイング、簡易テストで確認 ロールプレイング、簡易テストで確認 新商品、トレンド情報の確認、ファッション誌やSNS情報
販売管理/接客 接客力向上に対する基礎知識 (30点)	⑨商品管理/顧客管理	・商品入荷時の検品、在庫管理が出来ているか ・顧客の好み、要望などの情報を顧客カードで管理出来ているか ・顧客の個人情報の管理(施設)が出来ているか	入荷時明細書、在庫日計表で確認 店巡時に顧客カードの確認、接客時のコメント確認 店巡時に個人情報の管理の確認
	総合加算項目	被評価者と半期目標の設定と結果に対しての加算 一般職評価項目以外に対しての加算	
	個人目標の設定やその他の評価項目以外に対しての加算 (10点)		

当社は以前より、正社員・契約社員とも、上期下期の年に2回、人事評価を行っており、個別に面談の機会を設定していたが、作成した等級制度の各等級の定義に沿い、評価基準の具体性と公平性を更に向上させる必要があった。そのために、従来の評価基準を再検討し、評価項目を売上額（過年度からの予算の伸び率、達成率、絶対売上金額）「人材代替性(専門性)」「経営貢献度」の3つに絞り込むことで、簡潔かつ明瞭な基準を確立した。また、正社員と契約社員の双方を同一基準で評価できるよう、両者の等級制度を一般職5段階、専門職8段階に揃えることで運用の負担軽減を図った。また、評価をする者により評価にばらつきが出てしまうことがないように、評価者育成にも注力した。

●評価基準の見直し

売上高や人材代替性、経営貢献度といった3つの主要項目に重点を置き、それぞれの項目を具体的かつ測定可能な基準に細分化した。また、専門職と一般職の評価基準を分けることで、業務の特性に応じた公平な評価が可能となった。

●ばらつきが出ないようにシンプルな評価制度を設定

ポイントを3つに絞って評価する形にした。その代わり、幅広く評価できるよう評価項目は細かくした。目線を合わせやすいようにわかりやすい基準を設けた。

●所定労働時間の統一

正社員よりも契約社員の所定労働時間が長かったため、正社員と同様の所定労働時間に統一し、すべての従業員が平等な条件で働ける環境を整えた。同じ条件になったことにより、評価しやすくなった。

●オンライン対応の強化

コロナ禍で急速に普及したオンラインツールを活用し、リモート環境下でも公平かつ効率的に評価が行える仕組みを構築した。この仕組みによって、従業員と評価者間のコミュニケーションの質を維持しながら、運用の効率化を実現した。

●評価者研修の実施

月1回、各エリアの課長等の評価者が集まって、評価のすり合わせを行った。課題や基準を共有することにより、評価者次第の評価にならない制度運用を図っており、現在も引き続き継続して実施している。

VOICE 取組担当者の声

2020年に同一労働・同一賃金がスタートし、どのように正規社員と非正規社員の均衡待遇を実現するか頭を悩ませていましたが、職務分析・職務評価コンサルティングを利用し、「フルタイム勤務者の労働条件の統一」「評価基準の明確化」「給与の決め方」が課題だと明確になり、段階を踏んで均衡待遇の実現を図ってきました。そして正規社員と非正規社員の評価基準を見える化した上で統一したことで、従業員の公平感・納得感が高くなりました。また、従業員一人ひとりがより高い目標にチャレンジするよう意識するようになるなど、人材育成面でも良い効果が出てきています。

取組 3 .制度の運用にあたり、社内への周知

契約社員に対して、制度導入 1 年前に制度変更の告知を行い、具体的な制度内容については、制度導入の半年前に説明会を開催した。説明会は、エリアごとに定期で実施している集合研修内で行った。説明会后においても、疑問点の解消を図るための問い合わせ窓口を設け、丁寧に説明することを心掛けた。評価制度に対する理解が深まるにつれ、従業員の取り組み姿勢も前向きになりつつある。契約社員が自分の成果や役割をより明確に認識することにより、キャリア成長を意識した働き方の準備が整った。

VOICE 従業員の声

以前は売上実績のみが評価基準だったため、給与は配属店舗先が決まった時点でほぼ決まっていたが、今回の制度改正で、定性面で仕事としてやるべき内容と評価基準が明確になり、また定性面の努力も昇給に結びつくようになったので、モチベーションも上がりました。

また、正社員と共通の評価基準となっているので、自分が販売員全員の中でどの位置にいるのが客観的に把握でき、更に、伸ばすべき部分、足りない部分などのフィードバックも上司から具体的にもらえるので、何をすべきかといったことが以前より明確になりました。

効果

- 契約社員の一部を正社員並みに活用できるようになり、今まで正社員しか配置できなかった店舗においても、契約社員の配置が可能となった。また、雇用形態や年齢関係など関係なく、誰でも活躍できる職場環境が整った。
- 従業員の賃金を含む待遇に対する不満が以前よりも少なくなり、全体的な雰囲気が改善された。



今後への想い

- 今回の取組を通じて、評価制度の運用における基盤はしっかりと整備することができた。今後は、更に評価の精度を向上させるとともに、従業員が主体的に目標達成に取り組めるような仕組みを強化していきたいと考えている。また、定期的なフィードバックを行うことで、評価プロセスの透明性を高め、全従業員からの信頼を得られる制度運営を目指したい。
- 現在はキャリアアップのための社内研修と外部研修を組み合わせ、学びの機会を提供する制度のたたき台を作成中。1 年以内にはスタートさせたい。
- 通信教育制度が存在するものの、利用率が低いいため、従業員の積極的な参加を促していく。
- 資格取得支援や具体的なキャリアパスを提示することで、従業員が自己成長を実感できる機会を提供していきたい。



職務分析・職務評価で自社の課題を把握 積極的な取組で付加価値の創出！

有限会社奥州秋保温泉蘭亭

社員のマルチタスク化
新卒・外国人採用による
人手不足対応



企業 情報

住所	宮城県仙台市
従業員数	- 正社員 約 50名 - パートタイムかつ有期雇用労働者（呼称、パートタイム）約 40名
事業概要	宮城県仙台市の秋保温泉街にある、自然に囲まれたロケーションの温泉旅館で、宿泊、温泉入浴、食事、グランピング、犬の宿などのサービスを提供している。

取組のきっかけ

若手・ベテラン社員ともに活躍できる新たな等級制度・賃金制度へ

当社は、パートタイム労働者が多い職場であるが、熟練パートタイム労働者の高齢化や、正社員と同等の能力を有していても、子育てや介護などを理由にフルタイム勤務が難しく、やむを得ずパートタイム労働者となっている者が多くいるといった状況が見られた。そこで新たに、部署を横断して、複数業務（マルチタスク）を担うポジションを作り、定型業務に従事するパートタイム労働者と正社員の中間層を作りたいと考えていた。

また、新規事業の立ち上げを予定しており、若手社員の登用、新規採用が必須という状況であった。

そのため、若手・ベテラン社員ともに活かせる新たな等級制度・賃金制度の検討を進めていきたいと考え、厚労省の働き方改革推進支援センターによる専門家の支援を活用し、職務分析・職務評価を実施することとした。

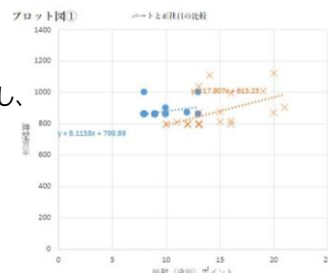
これまでの取組（令和4年度）

取組1. 正社員とパートタイム労働者の基本給の均等・均衡を確認

社員の現在位置を把握

職務分析・職務評価を実施し、正社員とパートタイム労働者の基本給に不合理な待遇差がないか確認。おおむね、均等・均衡が図られていたものの、入社経路の相違などから、パートタイム労働者間で賃金にばらつきがあることが確認できた。

また、正社員においては、若手社員を多くサンプリングしたこともあるが、パートタイム労働者と比較し、時間賃率の水準が低いという課題を発見。



取組2. 等級制度 賃金制度の設計

必要な・効果的な制度を設計

パートタイム労働者において、明確な等級制度を設計し、等級に応じた時給を設定。

正社員は取組1の課題から、基本給を上げた。

取組3. マルチタスク制度の創設

更なる取組

職務分析・職務評価の過程で、職務を棚卸しし、整理することにより、部署を横断し、複数の業務（マルチタスク）を担う社員の定義づけを行うことができた。

効果

- ・等級制度やマルチタスク制度の創設により、キャリアステップを提示することができ、モチベーション向上・人材定着へつながった。
- ・社員の現状を把握し、有効な人材活用の仕組みを構築することができた。



取組 1

社員のマルチタスク化の推進

取組 2

制度の運用にあたり、従業員への丁寧な説明

効果

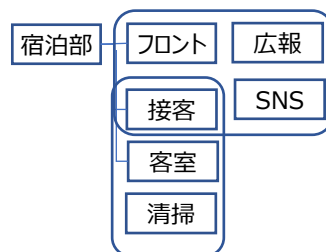
・マルチタスク社員が増えたことで、部署を横断した人員配置ができるようになった。
また、突発的な事態や当日欠勤への対応もスムーズに行えるようになった。

・繁忙期に売上高が増えた（10%増）のに対し、総時間外労働時間（総人件費▲5%）が削減され生産性が向上した。

取組1. 社員のマルチタスク化の推進

当社における社員のマルチタスク化とは、部署を横断し、フロント、ルームセッティング、清掃、接客、調理、予約管理などの複数の業務に従事できるようなることを指します。

当社では、本館の他にグランピング施設「GLAMPSEASON」、ペットと宿泊できる施設「R with dog」が稼働しており、それぞれの施設で提供するサービスが異なり、それに伴う業務も多岐に渡っています。



①マルチタスク化への経緯

新型コロナウイルス感染症の影響で、近隣地区のホテル・旅館はどれも壊滅的な打撃を受け、当社でも社員の多数を占めていた勤続年数の長いパートタイム労働者が大量に退職するなど、危機的状況に陥った。

その際、新規事業（グランピング施設のオープン）の立ち上げを予定しており、立ち上げにあたって若手社員の登用・新卒採用をすることとしていたため、人材の入れ替わりを機に、従来の「固定業務に専念する働き方」から、「複数の業務を担当する働き方」へ、人材育成の方針の転換を行った。

②マルチタスク人材の育成・推進

マルチタスク制度の創設にあたり、まずは在籍中の従業員から候補者をモデリング選出して、テスト運用し、広報業務で部署を超えた若手中心のYouTubeチームを結成したことから取組を開始した。

新規事業（グランピング）のオープンでは、従来の旅館業とは趣が異なる新規事業に対し、希望した者を優先的に新規事業に配属させ、部門責任者にもするなどマルチタスク人材の育成を図った。

今では、マルチタスク社員であるパートタイム労働者が支配人に抜擢される等、制度の浸透が進んでいる。

ランク	定義
パート④	・正社員と同等の能力があり、イレギュラー対応時自己判断ができる ・土日祝日や繁忙期なども勤務できる ・マルチタスクで他部署へヘルプへ入ることができ、指示出しができる ・新人教育担当
パート③	・イレギュラー対応等、上長の判断の下対応ができる ・土日祝日や繁忙期なども勤務できる ・マルチタスク可だが、判断は上長の指示の下行う ・初期段階の教育ができる
パート②	・指示されたことはできるが、イレギュラー対応はしない ・基本的に平日のみ勤務できる方（パート①と比較し、能力が高い） ・マルチタスク不可 ・初期段階の教育ができる
パート①	・業務において、指示されたことのみを行う ・基本的に平日のみ勤務できる方かつ時間が限定的 ・マルチタスク不可 ・教育はしない
特別時給	・大型免許など特定の能力を持っている ・私物を会社へ貸与している

人材の募集に際しても、マルチタスク社員として当初から募集・採用を行い、正社員・パートタイム労働者ともにマルチタスク化を推進し、合計50名程がマルチタスク社員となった。

パートタイム労働者の等級制度においては、マルチタスクについて定義づけをし、キャリアステップの道筋を提示することで、モチベーションの向上を図っている。

取組2. 制度の運用にあたり、従業員への丁寧な説明

①従業員へのマルチタスク制度の説明

年1回、1月に新年会を実施する際、経営計画発表会として、従業員にマルチタスク制度について説明を実施している。

また、従業員とは定期的に面談を実施し、希望・適正を把握するよう努め、従来の働き方のままを希望する従業員に対しても配慮している。

現在は2024年に新規事業（ペットと宿泊できる施設）もオープンし、フロント・広報・調理・宿泊（本館・グランピング・ペット施設）の部門で約50名のマルチタスク人材が活躍している。



ペットと宿泊できる施設
(R with dog)

②外国人技能実習生の採用と育成

国内の労働人口減少とインバウンドを想定し、2023年にベトナムからの技能実習生を採用した。希望者は特定技能に移行し、正社員として採用している。現在も技能実習生を受け入れており、ベトナム・ミャンマー・フィリピンの実習生が、当社でマルチタスク人材として働いている。

外国人技能実習生には、入社時のオリエンテーションで日本の文化・日本での生活の仕方・日本の商習慣の他に、当社の経営方針やマルチタスク制度についても研修を実施している。

独自の取組として、社内の相談体制に加え、母国語が話せる現地の先生にZoomで相談して当社にフィードバックするなど、安心して働けるような体制を構築している。



ベトナム・ミャンマーからの技能実習生

VOICE 事業主の声

弊社は秋保温泉街の旅館から、山林を含めた1万坪以上の広大な敷地を持つ総合リゾート施設へと転換を目指しています。それゆえ、従来の業務に加え、新しい業務を横断して従事できるマルチタスク人材の育成が必須でした。

そのため、会社のビジョンを明確にし、何度も従業員へ説明して浸透させていきました。

コロナ禍の影響で従業員の世代交代が発生し、弊社のビジョンに共感する若い従業員が多数入社しました。マルチタスクの浸透で体調不良等の突発的な欠勤への対応や有給休暇の取得促進、時間外労働の削減といったメリットもありました。



取締役 菅原 幸子

効果

- ・マルチタスク社員が増えたことで、部署を横断した人員配置ができるようになった。
また、突発的な事態や当日欠勤への対応もスムーズに行えるようになった。
- ・マルチタスク化に伴い、社員の考え方が業務に固執せず、柔軟になった。
- ・繁忙期に売上が増えた（10%増）のに対し、総時間外労働時間（総人件費▲5%）が削減され生産性が向上した。



今後への想い

- ・宿泊業は離職率が高いと言われている。
その対策として仕事のやりがいや透明性の高い評価制度、働きやすい職場環境整備といったエンゲージメント向上を進めていきたい。
- ・マルチタスク人材の育成を進め柔軟な人員配備が組めるようになったら、週休3日制の導入など、若い世代に訴求できる制度を導入したい。



社会福祉法人でんでん虫の会

企業情報	住所	兵庫県加東市
	従業員数	・ 正社員 約20名 ・ 短時間正職 約5名 ・ パートタイムかつ有期雇用労働者（呼称、非常勤職員）約25名
	事業概要	障害福祉サービス事業の経営、特定相談支援事業の経営、障害児相談支援事業の経営



取組のきっかけ

パートタイム労働者の更なる活用に向け、業務内容の整理・体系化、制度設計へ

法人全体のキャリアパス体系や人事考課体制の見直しを行った過程で、非常勤職員の職務内容や責任の度合いが、事業所によってばらついているという問題点が顕在化した。そうした状況を改善し、経験豊富な非常勤職員にはより活躍してほしいと考え、非常勤職員の業務内容の整理・体系化を進めるため、働き方改革推進支援センターを活用し、職務分析・職務評価を実施することとした。

これまでの取組（令和2年度）

取組1. 等級制度の作成

職務の棚卸し、非常勤職員の位置づけの整理をし、正社員の等級制度を参考に、非常勤職員の等級制度を作成。
等級定義を定めるとともに、各等級に求められるコンピテンシー（職務や役割における行動特性）の作成を行った。

取組2. 賃金制度の作成

非常勤職員の等級ごとに時給水準を設定。
今まで正社員と同じぐらい貢献してきた非常勤職員に対して賃金で評価。

取組3. 評価制度の作成

等級の中でやるべき職務を定め、それができているか否かで判断。さらに等級にコンピテンシーを紐づけ、行動指針に則した職務の遂行ぶりなどでも評価することとした。

効果

- ・職務の棚卸しにより、正社員と非常勤職員とで職務の分担を図り、業務全体を効率化できた
- ・従業員から「ステップアップの道筋が分かりやすい」と好評。納得度も高い制度ができあがった。



正社員、短時間正職 (役職以外)		非常勤職員	
等級名	等級定義	等級名	等級定義
一般社員 (上級) G3	＜周囲を指導できるレベル＞ ・上司の極めて大きな指示の下、日常発生する複雑な定型業務を自らの判断で処理できる。 ・下級者への指導、上級者に対し適切な意見具申を行える。		
一般社員 (中級) G2	＜ひとりで仕事をこなせるレベル＞ ・上司の大きな指示の下、定型業務を独力で遂行できる。 ・初級者に簡単な定型業務の指導ができる。 ・上級者に対し報告・連絡・相談ができていく。	パート (プロジェクト職) A2	＜ひとりで仕事をこなせるレベル＞ ・上司の大きな指示の下、定型業務を独力で遂行できる。 ・A1に簡単な定型業務の指導ができ、上級者に対して報告・連絡・相談ができていく。 ・上司の指示により、決められた手順に従って日常の定型的な繰り返し業務を遂行することができている。
一般社員 (初級)G1	上司の指示により、決められた手順に従って日常の定型的な繰り返し業務を遂行することができている。	パート (サポート職) A1	＜正社員の社員ランクには到達していない＞ ・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よう努力している。

一般社員 (中級) G2	評価項目	コンピテンシー			
	支援の基礎技術習得（障害特性/介助/コミュニケーション等）	⑥創造的態度	②④情報収集	③④成長意欲	④③継続力
	業務記録書き方の習得（連絡帳/日報/計画・報告書等）	②④情報収集	③④伝達力	③③ルール厳守	③③マナー意識
	事務業務基礎能力の習得（PCスキル/メール/エクセル・ワード）	⑥創造的態度	③④成長意欲	④③継続力	

非常勤職員			
等級	基本給		
	上限	中央値	下限
A2	1,050	1,000	950
A1	950	920	900

取組1.

新しい制度の導入にあたり、スムーズな移行の実施

取組2.

等級制度、賃金制度、評価制度を法人全体に横展開

効果

- ・法人全体で制度が統一されたことで、待遇や評価について公平性が担保されただけでなく、人材育成や人事異動もスムーズに行えるようになった。
- ・業務効率が上がって、売上も上がっている。

等級

賃金

評価

取組1. 新しい制度の導入にあたり、スムーズな移行の実施

新たに作成した等級制度・賃金制度・評価制度を、それぞれいざ導入しようとすると、実情と合わない部分や、見直しの必要性が生じるなど、様々な問題に直面した。そのため、新制度へのスムーズな移行に向け、制度の運用を工夫したり、制度の修正を行うなど、以下の取組を実施した。

①新しい等級制度への移行

従来、勤続年数が長くなるにつれ、基本給も高くなるような制度を運用をしていたため、新たに作成した等級制度・賃金制度に移行しようとすると、移行先の等級の賃金幅に収まらない基本給の従業員が少なからずいることがわかった。また、長年勤めている従業員に新しい等級制度を当てはめると、下位の等級に位置づけている職務が一部できていないこともわかった。

そこで、新制度へ移行するまでに一定の猶予期間を設けることとした。また、全職員に対し勤務希望アンケートを実施し、これからのキャリアや希望を聞き取る面談等を行った。その中で、現状では移行先の等級に定義づけられている能力を有しておらず、改善を図らなければならない従業員には、新制度の内容やその旨を丁寧に伝え、理解を得ながら、基本給が等級に合うようフォローアップを行った。最終的には、等級定義や、等級に合致しない基本給について見直しをかけ、新しい等級制度へ移行した。

②賃金制度の修正

10月の最低賃金の変更に伴って、非常勤職員の時給を毎年見直しており、それに伴い賃金制度の賃金の見直しも行っている。また、資格や専門的なスキルを保有した場合、正社員の支給額を参考に加算を行うこととした。

③評価制度を賃金に反映

新しい評価制度は、各評価者に評価の仕方などをレクチャーしていくところから始めた。実際に評価をした後、従業員との面談も大切にし、モチベーションの向上にも結び付けることを心がけた。

新しい評価制度における人事評価は、賃金と厳密に連動させ、反映させるよう運用した。運用の結果、賃金が上がるかたちで反映される従業員が9割以上となった。

正社員だけでなく非常勤職員についても、スキルアップのためのオンライン研修を含めた教育訓練（社内・社外研修）の機会を設けており、積極的にスキルアップを進めれば、それにより賃金も上がる道筋ができている。

VOICE 従業員の声

等級ごとに求められている役割が明確になったので、業務の責任を以前より意識するようになりました。また、今後自分が何を強化していくべきなのか、何を身に付けていくべきなのかが分かりやすくなって良かったです。

評価結果と賃金が連動されるようになったので、頑張りを評価してもらっていると実感できるようになりました。定期的な評価面談を設けてもらったことで、普段ゆつくりと話せない内容や、今後の自分のキャリアについて話せるようになり、モチベーションとなっています。

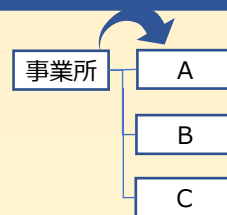


取組2.等級制度、賃金制度、評価制度を法人全体に横展開

導入した制度を、他の事業所にも展開していこうと考えていた。

しかし、法人には様々な事業所があり、多種多様な職務が存在するため、制度をそのまま他の事業所へ展開するのは困難であったが、制度設計をする上で工夫し、導入を進めた。

また、法人全体に展開するにあたり、混乱も予期されたことから、円滑な導入を行うため、組織内へ制度の周知に努めた。



①制度設計で工夫した点

当初作成した制度は、就労継続支援B型事業所の支援員を対象に職務分析・職務評価を実施し作成したものだったが、法人には共同生活援助施設の職員や本部の事務員もあり、その職務内容も多岐にわたっていた。そのため、それぞれの職務を評価し、等級を定義することについて、煩雑であり実現できるかという懸念があった。



しかし、あまりに具体的に職務を切り出し、定義していくと、今後制度を運用していく際に、弾力性が無くなるのではないかという考えもあり、職務の定義にあたっては、その職務の範囲や責任で定義していこうと考えた。

そこで、それぞれの事業所ごとに、大きい括りとして「定型業務」を定義していくこととした。

事業所ごとに、従業員全員にアンケート形式で職務を書き出してもらい、それを本部で精査し、それぞれの事業所における「定型業務」を定義した。

実際に職務を書き出してみると、各事業所の人員配置や職務の構造が比較的似ていたため、当初作成した就労継続支援B型事業所の等級制度を参考に、事業所ごとに制度の作成を実施した。そのため、事業所間の制度の結合も比較的順調に進んだ。

しかし、本部の職務や定型業務に入らなかった一部の職務は別途検討が必要であった。それらの職務については、大きい括りではなく小さなカテゴリーに細分化し、各事業所の管理者が中心となって職務ごとに丁寧に検討し、職務の評価・定義をしていくことで、横展開は完了した。

②組織内への周知

新しい制度を導入する際に一番重要なのは、組織全員が共通認識を持つことだと考えた。そのためには、まず管理者が理解することが最優先だと考え、管理者全員が参加する経営会議で、本部から管理者に対して制度内容について丁寧に説明を行った。

次は、制度を理解した管理者と一緒に、本部が各事務所のミーティングや会議に参加し、従業員にしっかり説明を行った。理解が追いつかなかった場合は、直接本部に問い合わせてもらい、説明を繰り返し、不明点が無くなるように努めたことで、組織内に制度内容を浸透させた。説明は、文字ばかりにならないように、理解しやすい図や表を多く用いた資料を作成して進めた。

新規採用者に対しても、法人の価値観を示せるように、求人や研修の際に、賃金制度・等級制度や人事考課の説明を必ず入れるなど工夫している。

また、新しい評価制度を実施するにあたり、これまで「人事考課制度」としていたものを、「人材育成制度」という呼称に改め、評価をするのは人材育成のためという点を強調し、皆で成長するためのものであることを示した。

VOICE 事業主の声

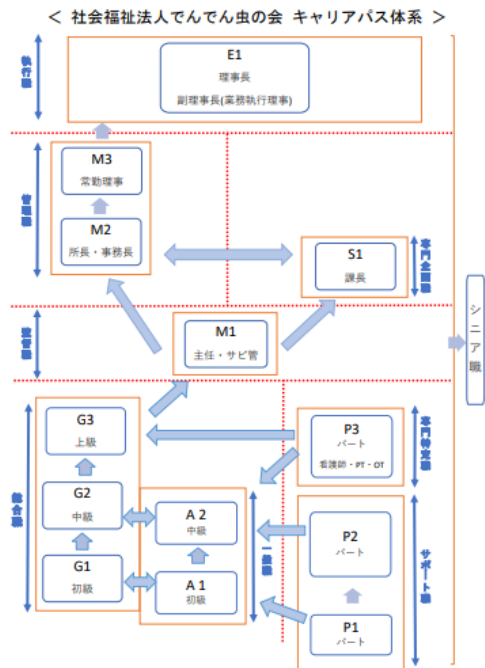
法人全体で各種制度が統一されたことで、待遇や評価について公平性が担保されただけでなく、人材育成にもつながれるようになりました。また、各等級の役割・責任を標準化できたことで、事業所間での人事異動がスムーズに行えるようになりました。

ただ、制度の導入にあたっては、従業員に対し、入社時の説明と制度導入による変化のギャップの説明を丁寧にする必要がありますが、対応に苦労しました。また、従業員は制度を複雑で分かりにくいと感じている様子だったので、できるだけ分かりやすく視覚的に伝達するように心掛けました。

導入後も、職員の負担が大きくなり過ぎていないか、職員がどのように感じているかを定期的に確認する必要があると痛感しています。(自己目標への取組など)

< 等級条件表 >

		評価基準	常勤・非常勤	扶養内勤務	異動有無	時間外勤務	ケース担当	全体的評価 （勤務内勤務）	法人雇用形態（正社員）	給与	賞与
パート （兼務担当）	P1	—	非常勤（原則）	可	無	可能な範囲	無	可能であれば	双方同意のみ	時給	インセンティブ
	P2		非常勤（原則）	可	無	可能な範囲	有	可能であれば	双方同意のみ	時給	インセンティブ
	P3		非常勤（原則）	可	無	可能な範囲	—	可能であれば	双方同意のみ	時給	インセンティブ
一般	A1	2.6以上	常勤・非常勤	不可	無	36協定内勤務 （優先1）	無	勤務時間外参加 授課内可能であれば	可能な範囲・連携	月給	インセンティブ
	A2		常勤・非常勤	不可	無	36協定内勤務 （優先2）	有	勤務時間外参加 授課内可能であれば	可能な範囲・連携	月給	インセンティブ
総合	G1	2.8以上	常勤	不可	有	36協定内勤務 （優先1）	有	参加	有	月給	有 （個人評価・法人評価）
	G2		常勤	不可	有	36協定内勤務 （優先1）	有	参加	有	月給	有 （個人評価・法人評価）
	G3		常勤	不可	有	36協定内勤務 （優先1）	有	参加	有	月給	有 （個人評価・法人評価）
監督 （主任・サブ）	M1	3.2以上	常勤	不可	有	36協定内勤務 （優先1）	主任：有 サブ等：無	参加	有	月給	有 （個人評価・法人評価）
専門 （課長）	S1	3.4以上	常勤	不可	有	36協定内勤務 （優先1）	有	参加	有	月給	有 （個人評価・法人評価）
M2	—		常勤	不可	有	管理監督者	—	参加	有	月給	有 （課長評価・法人評価）
管理 （課長補佐）	M3	—	常勤	不可	有	管理監督者	—	参加	有	月給	有 （法人評価）



效果

- ・ 法人全体で制度が統一されたことで、待遇や評価について公平性が担保されただけでなく、人材育成や人事異動が行えるようになった。
- ・ 従業員数はあまり変化がないが、売上が上がっている。業務効率も上がっており、職務分析・職務評価の実施が一部寄与していると考えている。
- ・ 制度導入後の人事考課に伴い、管理者と従業員が面談してフィードバックを行うなど、従業員同士の話す時間が増え、意思疎通がしやすい環境になった。
- ・ 今まで明確な基準がなかったため感覚で話をしていたことが、基準をもって話せるようになり、採用や異動の際も判断のブレが無くなった。
- ・ 企業の価値観を明確にして募集を行えるようになり、価値観に合う人を採用できている。



今後への思い

- ・ 従業員の年齢層が上昇しており、若い管理者をどうやって育てていくか、どう世代交代していくかを検討している。職務分析・職務評価を行い、しっかりとした等級・賃金制度を作成したことにより、どういったことを教育していくかが明確化できたので、それに則って進めていきたい。
- ・ 採用については、自社のホームページを閲覧した人にも、分かりやすく、興味を持ってもらえるよう、職務の棚卸しを行った業務を掲載し、採用コストを抑えつつ若年層を中心に訴求していけるような流れを作りたい。



同一労働
同一賃金
への対応に
向けて

職務評価コンサルティング を受けてみませんか！

～正社員とパートタイム・有期雇用労働者との間の
基本給の均等・均衡を確認できていますか。～

パートタイム・有期雇用労働者のことで、困っていることはありませんか

採用できない

モチベーションを
上げることが
難しい

定着しない

賃金制度を
見直したい

高度な仕事で
活用したい



パートタイム・有期雇用労働法に対応できていますか

1. 正社員とパートタイム・有期雇用労働者との間の不合理な待遇差は禁止されています。
2. パートタイム・有期雇用労働者から、正社員との待遇差の内容や理由を問われた場合には、事業主は説明しなければなりません。

「パートタイム・有期雇用労働法
キャラクター『パゆうちゃん』」



職務評価コンサルティングがお役に立ちます

1. パートタイム・有期雇用労働者の確保と活用での困りごとを解決し、パートタイム・有期雇用労働法に対応するには、今の待遇を点検・見直すことが必要です。
2. 特に基本給への対応が大切です。職務評価コンサルティングは基本給の点検・見直しを支援します。

中小企業、小規模事業者でも多数の活用事例があります

■事業内容:製造業

従業員106人(正社員88人 パート9人 有期9人)

経緯

人事制度の見直しが行われておらず、若手人材の採用や育成、離職防止の観点から見直しが必要だった。

取組

パートタイムの等級制度を構築し、賃金制度を見直した。

成果 定着率アップ!!

若手人材が育ち、パートタイムを正社員並みに活用できる環境ができた。



■事業内容:教育・学習支援

従業員6人(正社員4人 パート2人)

経緯

賃金体系に明確な基準がなく、賃金額の根拠の説明ができなかった。

取組

正社員、パートタイムの等級制度、賃金制度を構築し、手当も見直した。

成果 モチベーション向上!!

正社員もパートタイムも納得して働ける環境ができた。



ひと、くらし、みらいのために

厚生労働省

Ministry of Health, Labour and Welfare

職務評価コンサルティングとは

職務(仕事)の内容を分析し、その大きさ(困難度・責任度合)をポイントで評価することにより、基本給の均等・均衡を確認し、均等・均衡がとれた賃金制度を設計することを支援するコンサルティングです。

職務分析・職務評価について知りたい方はこちらから→
職務分析・職務評価について5分で解説するほか
企業事例、各種支援策を紹介しています。

多様な働き方の
実現応援サイト



5分でわかる！
職務分析・職務評価入門

コンサルティングのながれ

働き方改革推進支援センターの
社会保険労務士等の専門家が、最大6回まで無料
で企業を訪問して支援を行います。

第1回

職務評価対象の
選定、職務構造
表を使った職務
の棚卸し

第2回

職務評価の
実施等

第3回

均等・均衡待遇
状況のチェック

第4～6回

賃金制度設計
パート・有期労働
者の活用戦略の
作成

まずはお気軽に最寄りの
働き方改革推進支援センター
までご相談ください。(厚生労働省委託事業)

「働き方改革推進支援センター」は、
47都道府県に設置され、中小企業、
小規模事業者に対して、社会保険労務士等の
専門家による働き方改革の相談支援を
行っています。



お問い合わせ先

お近くの無料相談窓口は、こちらからご確認ください。

働き方改革推進支援センター

<https://hatarakikatatakaikaku.mhlw.go.jp/consultation/>

働き方改革
特設サイト



