

平成23年度 短時間正社員制度導入支援事業

厚生労働省委託事業

新たな制度導入に伴う留意点

～簡易コンサルティング実施企業事例より～

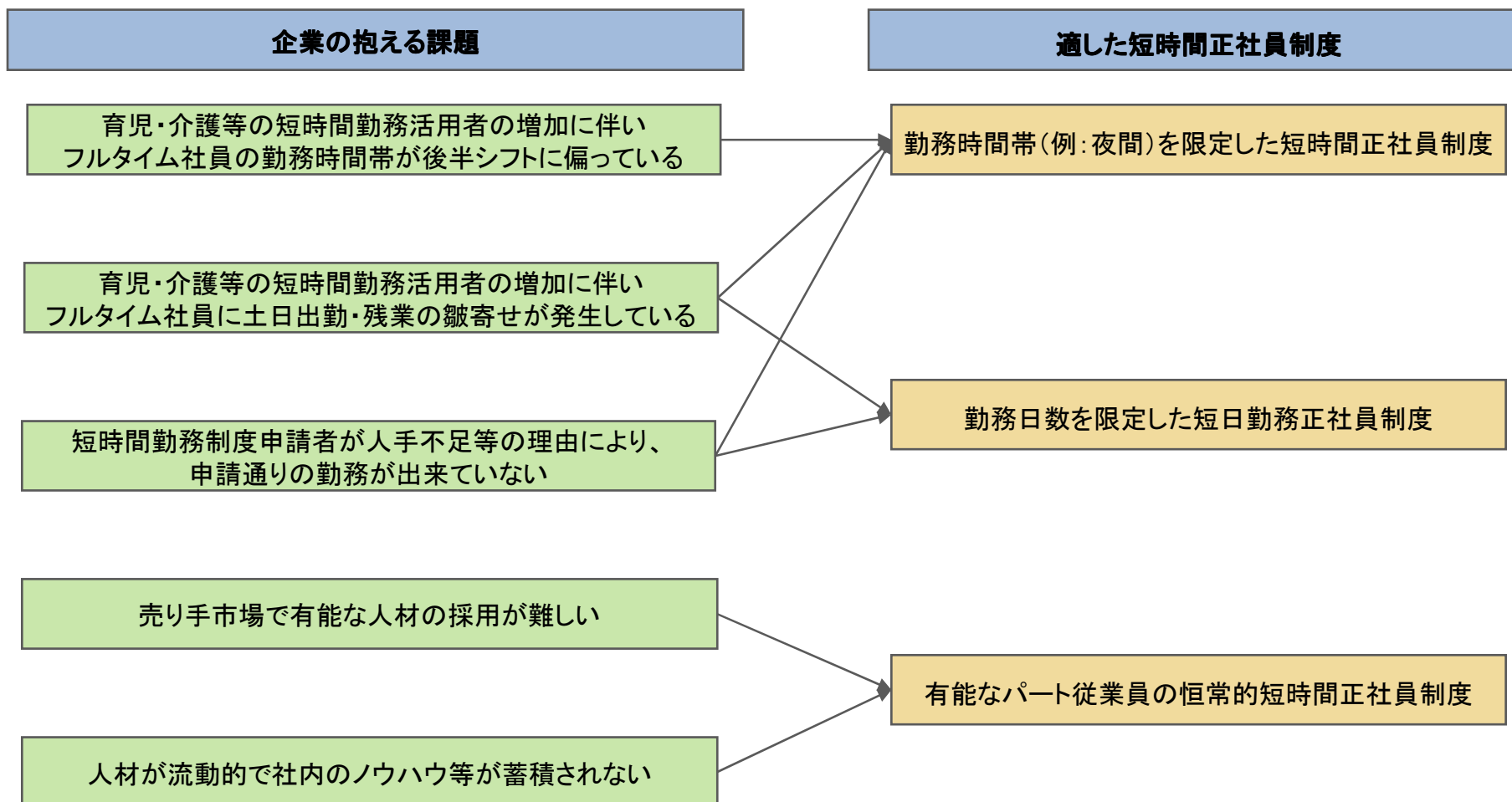
- I. 企業の抱える課題別の導入制度例とその留意点
- II. 事由を問わない短時間正社員制度導入における留意点
- III. 管理職を対象とした短時間正社員制度導入における留意点



1. 企業の抱える課題別の導入制度例とその留意点

1. 企業の抱える課題別の導入制度例

- 短時間正社員制度の導入が有効と想定される企業の抱える課題と、課題に応じ検討される短時間正社員制度の仕組は以下の通りです



2. 新たに導入を検討する制度別の留意点

新たに短時間正社員制度を導入する場合の留意点は以下の通りです

新たに導入する短時間正社員制度	導入にあたっての留意点
勤務時間帯(例:夜間)を限定した短時間正社員制度	・潜在的制度利用者の有無の検討 ・制度利用対象者の確定 例:利用事由の設定 等 ・勤務条件の検討 例:短縮時間、評価の取り扱い、給与の取り扱い 等 ・担当業務の検討
勤務日数を限定した短日勤務正社員制度	
有能なパート従業員の恒常的短時間正社員制度	・登用対象のイメージの検討 例:将来的に現場の管理を担うことの出来る人材 ・正社員への登用ルールの確定 例:登用試験の有無 等 ・登用後の勤務条件の検討 例:評価の取り扱い、給与の取り扱い 等 ・正社員とパート従業員の業務分担の検討

II. 事由を問わない短時間正社員制度導入における留意点



1. 「事由を問わない短時間正社員制度」導入・運用における留意点

取得事由を問わない短時間正社員制度を導入する際の留意点は、以下のとおりです。

導入	○法律で定められている育児・介護事由との間で、取得基準や優先順位に差を設けないか。	社員の公平感を重視するなら、全く同じレベルとすることが望ましいですが、「利用希望が多くなるのでは？」との現場監督者の懸念が強ければ、優先順位を設定することも考えられます。
	○育児・介護以外の事由での利用を想定した場合に、既存の時間設定がニーズに合致しているか。	従業員のニーズ調査を行い、既存の時間設定に合わない希望が多い場合は、設定を見直しましょう。育児・介護事由と異なる時間帯での利用を促す設定にすることも考えられます（朝・夕にかかる時間帯を推奨する）。
	○給与・賞与の設定をどのようにするか。	基本的には、育児・介護事由と同じ設定です。ただし、既存の育児・介護事由のみの設定で、やや優遇措置的な条件になっている場合は、見直しをはかり、通常勤務者との間の公平感を重視した内容とすることが必要でしょう。

取得事由を問わない短時間正社員制度を運用する際の留意点は、以下のとおりです。

運用	○職場での周知をどのようにはかるか。	育児・介護以上に、制度利用者がどのような目的で、どのような働き方をするのか（○時～○時の勤務、○時間勤務等）を明確に知らせることが重要です。給与も時間に応じた減額がなされることもきちんと伝えましょう。
	○同一部署で利用者が多くなった場合の職場運営について。	一定数以上の利用者が出た場合、代替要員の導入をルール化しておくことが望ましいです。他事由での利用時間帯をばらつかせる（育児・介護事由での利用により不足する夕方時間帯をカバーする形での制度利用等）ことで代替要員の必要度も変わってくる点に注意しましょう。
	○残業回避目的で、制度が利用される（30分短縮程度で給与の減額を最低レベルに抑えつつ残業を回避等）可能性について。	所定外労働の免除のみで目的を果たせる場合もあるため、一概に問題とは言えません。問題となるのは、職場に恒常的な長時間残業の状況があり、通常勤務者の多くが不満を持っている場合です。そのような状況がある場合、制度利用者の目的を明確にすると同時に、職場の残業削減策を早急に進めることが重要です。

<事由によって適用条件を変えた例>

1) 小売A社

- ①育児...勤続1年以上の社員が対象（再雇用の場合は、1年以内でも利用可能）
1日6時間以上勤務のパート社員については、社会保険継続のため、契約時間を短縮せずに、制度を利用することが可能（ただし、給与は勤務実績に応じて支給するので、パート社員の利用者はなく、制度としては形骸化している）
- ②介護...正社員、契約社員は勤続年数の条件なしで適用。その他の従業員は、勤続1年以上で利用可能
- ③地域活動・ボランティア活動...正社員と契約社員のみ利用可能（同事由での休業は、勤続2年以上の全従業員利用可能）
- ④生涯学習...正社員と契約社員のみ利用可能（同事由での休業は勤続2年以上の全従業員利用可能）

2) 医療B法人

- ①妊娠・育児・介護・健康不安
短時間：1日2時間（6時間）まで短縮可能。30分単位で設定可能
短日：週30時間を下限として、就業日・時間を設定することができる（短日勤務）。出退勤時、それぞれに分けて短縮可能
- ②その他事由を問わない
15:00・16:00～準夜勤帯に限った短時間正職員制度の導入。週当たり30h以上勤務

III. 管理職を対象とした短時間正社員制度導入における留意点

「管理職を対象とした短時間正社員制度」導入・運用における留意点

管理職を対象とした短時間正社員制度を導入する際の留意点は、以下のとおりです。

導入	○育児・介護休業法上の短時間勤務の適用となるか？	管理職のうち、労働基準法第41条第2号に定める管理監督者については、労働時間等に関する規定が適用除外されていることから、所定労働時間の短縮措置を講じなくても構いません。
	○従来の管理職と同様の役割職責とするか？	仕事の性質によりますが、管理職の役割を、大きく「職場全体の仕事のマネジメント」と「部下の人事管理・人事考課」に分けた場合、これらの役割を果たす上で、短時間勤務がどう影響するかを考える必要があります。前者は、運用における仕事の配分見直しで対応する事例が少なくないようですが、後者は短時間でも可能かどうかで賛否が大きく分かれる点です。後者の役割を外した管理職を設ける企業もあります。
	○給与・賞与の設定をどのようにするか。	管理監督者の場合、減額は必要ないとの見方もありますが、周囲との関係を考慮し、時間比例で減額する例が多いようです。役割職責を変えたことによる減額の場合もあります。

管理職を対象とした短時間正社員制度を運用する際の留意点は、以下のとおりです。

運用	○仕事の配分見直しについて	基本的な考え方は、一般社員と同様です。制度利用者の仕事の棚卸しを行い、効率化できる部分は効率化した上で、対応が困難な仕事や当該管理職が担わなくてもよい仕事について、他の社員に配分を行います。この際、管理職候補となる層に、仕事を委譲することで、管理職候補層の育成につながるという面もあります。特に、最近では、管理職になることをためらう若手社員が多いことなどから、こうした機会を積極的に活用することも考えられます。同じ部署内だけでなく、例えば小売りの店舗では、店長が行っていた事務仕事のうち、本社業務として担うことで、店舗運営が効率化したという事例もあります。
	○周囲とのコミュニケーションについて	短時間勤務者は時間の余裕がないため、周囲とのコミュニケーション機会が不足する傾向があります。そうした場合、管理者からの働きかけが重要ですが、管理職当人が短時間勤務の場合、慢性的なコミュニケーション不足に陥らないよう上長等の支援が望ましいでしょう。

<育児・介護休業法における短時間勤務の管理職への適用について>

Q 管理職は、所定労働時間の短縮措置の対象となりますか？

A 管理職のうち、労働基準法第41条第2号に定める管理監督者については、労働時間等に関する規定が適用除外されていることから、所定労働時間の短縮措置を講じなくても構いません。

なお、労働基準法第41条第2号に定める管理監督者については、同法の解釈として、労働条件の決定その他労務管理について経営者と一体的な立場にある者の意であり、名称にとらわれず、実態に即して判断すべきであるとされています。このため、職場で「管理職」として取り扱われている者であっても、同号の管理監督者に当たらない場合には、所定労働時間の短縮措置を講じなければなりません。

また、同号の管理監督者であっても、育児・介護休業法第23条第1項の措置とは別に、同項の所定労働時間の短縮措置に準じた制度を導入することは可能であり、こうした者の仕事と子育ての両立を図る観点からは、むしろ望ましいものです。

「改正育児・介護休業法のあらまし」より

<http://www.mhlw.go.jp/topics/2009/07/dl/tp0701-1o.pdf>

<管理職を対象とした短時間正社員制度導入事例>

1. 役割職責・職位等の変更

(1) 職制・職位などの変更はしない

管理職（店長）の仕事を棚卸しし、短時間勤務で対応できない仕事について、管理職候補層へ委譲や本社との作業分担の見直し等に対応した（小売業）

介護現場での管理職が介護事由で利用しているが、役割は変更していない。現在のところ、1時間以内の短縮なのでまわっているが、短縮時間が長くなった場合、問題が出てくる可能性がある（介護サービス業）

(2) 職制の異なる管理職を設定する

仕事のマネジメントはするが、部下の人事考課を行わない（部下を持たない）管理職制度を導入した。このことで短時間勤務制度利用者であっても、管理職になる、あるいは管理職として働き続けられるようになった。（IT企業）

(3) 管理職が短時間勤務で働く場合、マネジメント役割を外すケース（実質、管理職ではなくなる）

介護サービスのサービス提供責任者だったが、短時間勤務を利用するためヘルパーとなった。介護保険制度上、短時間勤務では配置基準を満たせないため。（医療・介護サービス業）

管理職が短時間勤務を申請した場合、担当する役割職責レベルについては再度面談を行う、役割職責を変更することもある。

2. 給与設定

(1) 時間に応じた減額

時間に応じて減額している（一般社員と区別していない）。

(2) 職責の変更に応じた減額

実際には、まだあまり例がない。