

3. <<第三段階>> 待遇の「違い」が不合理か否かを点検・検討する

1. <<第一段階>>

- ・現状の社員タイプを整理します。
- ・「均等待遇」、「均衡待遇」の対象となる労働者を確認します。

2. <<第二段階>>

- ・社員タイプごとに個々の待遇の現状を整理します。
- ・個々の待遇ごとに比較対象労働者との間で「適用の有無」、「決定基準」に違いがあるかを確認します。

3. <<第三段階>>

均等待遇が求められる場合：

- ・全ての待遇について比較対象労働者と同じ取扱いにすることが義務付けられており、38ページ「(2)」以降の詳細な検討の必要はありません。

均衡待遇が求められる場合：

- ・待遇の「違い」が不合理か否かを、39ページの「基本手順」に沿って点検・検討します。

4. <<第四段階>>

- ・待遇差の是正策を検討します。

解説

点検・検討する手順の基本

(1) 均等待遇が求められる場合

第一段階において、取組対象労働者が「均等待遇」と整理された場合は、その取組対象労働者は、全ての待遇（手当、福利厚生、教育訓練、安全管理、賞与、基本給等）について、「差別的取扱い」が禁止され、比較対象労働者と同じ取扱いにすることが義務付けられています（次ページの図表 3-8）。

異なる取扱いをしている場合には法律違反が疑われ、速やかにこの比較対象労働者と同じ取扱いにするための検討を行う必要があります。従って、この場合、均等待遇の対象となる比較対象労働者との待遇差については、「(2) 均衡待遇が求められる場合」以降の「基本手順」に沿った点検・検討は必要ありません。

ただし、「第1章-3. 不合理な待遇差の解消の考え方」（6 ページ）でみたように、比較対象労働者に複数の社員タイプが存在する場合には、ある比較対象労働者の社員タイプは均等待遇の対象となり、別の比較対象労働者の社員タイプは均衡待遇の対象となることがあることに注意が必要です。均衡待遇の対象となる比較対象労働者の社員タイプがいる場合には、「(2) 均衡待遇が求められる場合」の点検・検討を行ってください。

図表 3- 8 比較対象労働者との均等待遇が求められる場合

	比較対象労働者と比較して
職務の内容	同じ
職務の内容・配置の変更の範囲	同じ

全ての待遇について同じ取扱いにする（差別的取扱いの禁止）

(2) 均衡待遇が求められる場合

(不合理な待遇差を判断する方法)

第一段階において、「均衡待遇」と整理された場合は、取組対象労働者の待遇と比較対象労働者の待遇に違いがある場合、その違いは不合理な待遇差であってはなりません（図表 3-9）。

従って、不合理な待遇差であるか否かについて、以降に示す「基本手順」に沿って詳細に点検・検討する必要があります。

図表 3- 9 比較対象労働者との均衡待遇が求められる場合

	比較対象労働者と比較して		
職務の内容	同じ	異なる	異なる
職務の内容・配置の変更の範囲	異なる	同じ	異なる

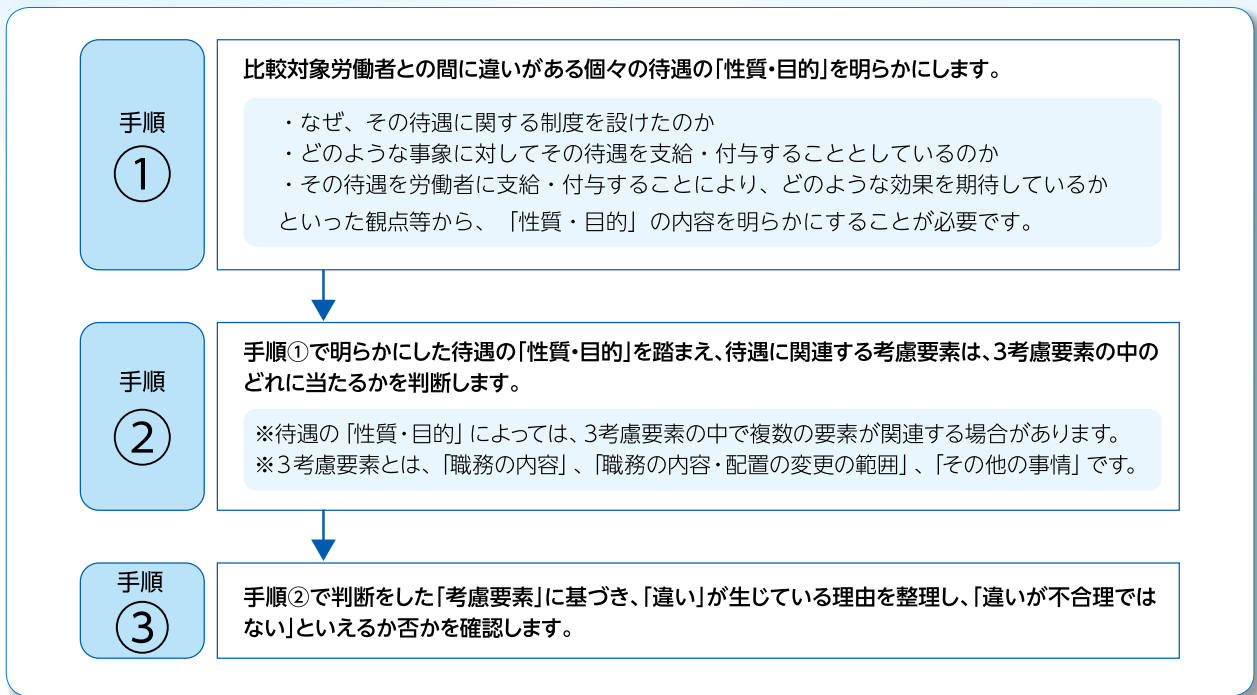
全ての待遇について「不合理な待遇差」を設けないようにする

不合理な待遇差であるか否かは、個々の待遇ごとに、「職務の内容」、「職務の内容・配置の変更の範囲」、「その他の事情」の3つの考慮要素（以下、「3考慮要素」といいます。）のうち、当該待遇の「性質・目的」に照らして適切と認められるものを考慮して判断されます。「その他の事情」は、「職務の内容」、「職務の内容・配置の変更の範囲」以外の事情で、個々の状況に合わせて、その都度検討します。成果、能力、経験、合理的な労使の慣行、労使交渉の経緯は「その他の事情」として想定されています。この点の詳細については「第2章-1（4）考慮要素について」（20 ページ）で詳しく説明しているので参照してください。

<不合理な待遇差の点検・検討の「基本手順」>

不合理な待遇差を点検し、対応策を検討する手順は、基本的には、図表 3-10 に示す「基本手順」の流れになります。42 ページ以降では、待遇の種類別に点検・検討した事例を掲載しています。

図表 3- 10 不合理な待遇差の点検・検討の基本手順



(不合理な待遇差を判断する際の留意点)

比較対象労働者と取組対象労働者との間で、待遇に関する決定基準を異なるものとするのは、パートタイム・有期雇用労働法では禁止されていません。例えば基本給について、正社員は能力に応じて支給する職能給、パート社員は職務の内容に応じて支給する職務給というように決定基準を異なるものとしている事例も多く見られます。

しかしながら、決定基準が異なっているのであれば、そのことが、「職務の内容」、「職務の内容・配置の変更の範囲」、「その他の事情」の3考慮要素に基づいて、不合理でないことを説明できることが必要です。

単に「パートだから」とか、「将来の役割期待が異なるので」といった、主観的・抽象的な説明では、不合理でないことを説明するには不十分です。

また、不合理な待遇差であるか否かは、個々の待遇ごとに判断することが基本ですが、ある待遇が他の待遇との関係で決まっている場合には、それも考慮される場合があります。ただし、その理由について客観的・具体的に説明できるようにしておくことが必要であり、労使で認識を共有しておくことが望ましいです。

この点については、21 ページの図表 2-3 の裁判例に加え、図表 3-11 のガイドラインにおける地域手当の例も参照してください。

図表 3- 11 ガイドラインにおける地域手当の例

問題とならない例

特定の地域で働く労働者に対する補償として支給される地域手当について、通常の労働者であるXについては、全国一律の基本給の体系を適用し、転勤があることから、地域の物価等を勘案した地域手当を支給しているが、一方で、有期雇用労働者であるYと短時間労働者であるZについては、それぞれの地域で採用し、それぞれの地域で基本給を設定しており、その中で地域の物価が基本給に盛り込まれているため、地域手当を支給していない。

Q / Aコーナー

Q 1.	待遇差が不合理か否かは、誰が判断するのですか？
A 1.	待遇差が不合理か否かは、最終的には裁判において判断されますが、まずは事業主が法の趣旨に沿って判断することが必要です。その際には、短時間・有期雇用労働者が納得感を持って仕事をすることができるよう、労使で話し合い、労働者の意見をよく聞いて検討することが大切です。

具体的な作業手順

処遇別にみる「不合理な待遇差」の点検・検討の手順

以下では、(i) 手当、(ii) 福利厚生・教育訓練・安全管理、(iii) 賞与、(iv) 基本給の順番で、不合理な待遇差を点検し、対応策を検討した例を紹介します。その際の点検・検討の手順は、39 ページの 図表 3- 10 「基本手順」に沿っています。

点検・検討に当たっては、以下に示す**ワークシート（第三段階 A・B）**を用いて、個々の待遇ごとに、待遇の「性質・目的」や「考慮要素」、「違い」が生じている理由を整理していきます。

説明を求められた場合の準備

「基本手順」に沿って、比較対象労働者と取組対象労働者との間の待遇差が「不合理ではない」と整理できたら、短時間・有期雇用労働者がその違いの内容と理由を理解することができるよう準備しておきます。「第1章-4. 待遇差の説明義務のポイント」(9 ページ)で説明した、待遇差の内容や理由をわかりやすく記載した文書を作成する場合には、厚生労働省が示している「説明書モデル様式」を参考にしてください(次ページの図表 3-12)。

図表 3- 12 (再掲) 説明書モデル様式 (厚生労働省)
～短時間・有期雇用労働者から説明を求められた場合～

説明書モデル様式 (記載例)	
【第 14 条第 2 項の説明書の例】 ○ 年 ○ 月 ○ 日	
○○ ○ ○ 殿 事業所名称・代表者職氏名 ○○百貨店 △△ △△	
あなたと正社員との待遇の違いの有無と内容、理由は以下のとおりです。 ご不明な点は「相談窓口」の担当者までおたずねください。	
1 比較対象となる正社員	
販売部門の正社員 (おおむね勤続3年までの者)	
比較対象となる正社員の選定理由	
職務の内容が同一である正社員はいないが、同じ販売部門の業務を担当している正社員で、業務の内容に近い者は、おおむね勤続3年までの者であるため。	
2 待遇の違いの有無とその内容、理由	
基本給	正社員との待遇の違いの有無と、ある場合その内容 <input checked="" type="checkbox"/> ある <input type="checkbox"/> ない
	アルバイト社員は時給100円、比較対象となる正社員は、売上目標の達成状況に応じて1100円～1400円 (時給換算) です。 待遇の違いがある理由 正社員には月間の売上目標があり、会社の示したシフトで勤務しますが、アルバイト社員は売上目標がなく、希望に沿ったシフトで勤務できるといった違いがあるため、正社員には重い責任を踏まえた支給額としています。
賞与	待遇の目的
	社員の貢献度に応じて会社の利益を配分するために支給します。
賞与	正社員との待遇の違いの有無と、ある場合その内容 <input checked="" type="checkbox"/> ある <input type="checkbox"/> ない
	アルバイト社員は店舗全体の売上に応じて一律に支給 (ww 円～xx 円) しています。正社員については目標管理に基づく人事評価の結果に応じて、基本給の0か月～4か月 (最大z 円) を支給しています。 待遇の違いがある理由 アルバイト社員には、売上目標がないので、店舗全体の売上が一定額以上を超えた場合、一律に支給しています。正社員には売上目標を課しているため、その責任の重さを踏まえて、目標の達成状況に応じた支給とし、アルバイト社員よりも支給額が多くなる場合があります。
通勤手当	待遇の目的
	通勤に必要な費用を補填するものです。
通勤手当	正社員との待遇の違いの有無と、ある場合その内容 <input type="checkbox"/> ある <input checked="" type="checkbox"/> ない
	正社員、アルバイト社員ともに交通費の実費相当分 (全額) を支給しています。 待遇の違いがある理由

第3章 第三段階

(i) 手当

(例1) 通勤手当について、比較対象労働者には支給するが、取組対象労働者には支給していない事例

手順①：通勤手当の「性質・目的」を考えてみます。

- ◇ なぜ、通勤手当を比較対象労働者に対して支給しているか考えてみると、この企業では、職場に來てもらうために必要な交通費として支給していることがわかりました。実際に、この企業では、通勤にかかった費用を補填するため、自宅の最寄り駅から勤務先の最寄り駅までの定期券代を支給しています。

⇒ワークシート（第三段階 A）の「性質・目的」の欄に記入。

手順②：手順①を踏まえ、待遇差が不合理か否かを判断するに当たってどのような考慮要素があるか、考えてみます。

- ◇ 通勤手当の「性質・目的」が、通勤にかかった費用を補填するということなので、「業務の内容」や「責任の重さ」（「職務の内容」）や、転勤や異動の有無・範囲（「職務の内容・配置の変更の範囲」）といった事情は、通勤手当の支給の有無や支払いの仕方に関係がないということがわかります。
- ◇ また、この企業では、他に「その他の事情」として、通勤手当の支給の有無や支払いの仕方に影響を及ぼすような事情がありませんでした。

手順③：取組対象労働者に通勤手当が支給されていないことについて、不合理ではないと整理し、取組対象労働者が納得するよう説明できるでしょうか。

- ◇ 勤務先に通勤するということは、比較対象労働者でも取組対象労働者でも変わりません。
- ◇ その上で、待遇差が不合理か否かを判断するに当たって考慮しなければならない事情もありませんでした。
- ◇ すると、通勤手当について取組対象労働者に支給しないことは「不合理ではない」とはいえず、改善に向けた取組を進めていく必要があると考えられます。

⇒ワークシート（第三段階 A）の「違いを設けている理由」の欄に「要改善」と記入。

図表 3- 13 コラム～職務の内容や職務の内容・配置の変更の範囲が考慮要素とならない場合～

通勤手当で取り上げた事例のように、職務の内容や職務の内容・配置の変更の範囲が、不合理か否かを判断するに当たっての考慮要素とならない場合が考えられます。例えば同様のことは、労働時間の途中に食事のための休憩時間がある労働者に対する食費の負担補助として支給される食事手当、出張を命じられた労働者に対して支給される出張旅費にもあてはまると考えられます。

こうした場合、比較対象労働者と取組対象労働者との間で職務の内容や、職務の内容・配置の変更の範囲が異なっても、その違いを待遇差が「不合理ではない」理由の説明に使用することは適当ではないと考えられます。そのため、その他の考慮すべき特段の事情がない限りは、比較対象労働者と取組対象労働者との間の待遇差は、「不合理ではない」とはいえず、改善に向けた取組を進めていく必要があると考えられます。職務の内容や職務の内容・配置の変更の範囲が考慮要素とならない場合は、不合理な待遇差の検討に当たって、特に注意が必要です。

ワークシート（第三段階 A）記入例

①の待遇 (通勤手当)	①左記待遇の性質・目的はどういうものですか。 ・通勤に要する交通費を補填する目的で支給。
----------------	---

②決定基準にどのような違いを設けていますか、また、違いを設けている理由は何か記入してください。

比較対象労働者	取組対象労働者	違いを設けている理由
・交通費実費の全額に相当する通勤手当を支給。	・支給なし。	通勤することは変わりがなく、違いを設ける理由が説明できないので要改善。

※赤字は記入例です。

(例2) 役職手当について、一定の役職に就く比較対象労働者には支給しているが、取組対象労働者には支給する制度がない事例

手順①：役職手当の「性質・目的」を考えてみます。

- ◇ なぜ、役職手当を比較対象労働者に対して支給しているか考えてみると、この企業では、まず、役職手当が支払われている比較対象労働者は、主任や店長など、一定の役職に就いている比較対象労働者となっていました。役職に就いている比較対象労働者は、それ相応の責任がある業務をこなしており、また、部下の業務の管理などもしています。一方で、取組対象労働者は主任や店長などの役職に就くことが想定されていません。
- ◇ そうすると、役職手当の「性質・目的」は、役職に就く者としての責任の重さを評価して支給しているものと考えられます。

⇒ワークシート（第三段階 A）の「性質・目的」の欄に記入。

手順②：手順①を踏まえ、待遇差が不合理か否かを判断するに当たってどのような考慮要素があるか、考えてみます。

- ◇ 役職手当の「性質・目的」が、役職に就く者としての責任の重さを評価して支給するということだとすると、社員の「業務の内容」や「責任の程度」（「職務の内容」）が、役職手当の支給の有無や支払いの仕方に影響を及ぼすものと考えられます。
- ◇ また、この企業では、他に「その他の事情」として、役職手当の支給の有無や支払いの仕方に影響を及ぼすような事情がありませんでした。

手順③：取組対象労働者には役職手当が支給されていないことについて、不合理でないと整理し、取組対象労働者が納得するよう説明できるでしょうか。

- ◇ 比較対象労働者と取組対象労働者との間には、主任や店長などの一定の役職に就くかどうか、それ相応の責任のある業務をするかどうかなどについて違いがあります。
- ◇ 比較対象労働者の中でも、そうした責任の違いによって支給の有無が分かれることを考えると、役職に就いていない取組対象労働者に役職手当を支給しないことは「不合理ではない」といえると考えられます。
- ◇ 取組対象労働者から説明を求められた場合に理解を得られるよう、役職手当の「性質・目的」や違いの理由を整理しておくようにしましょう。

⇒ワークシート（第三段階 A）の「違いを設けている理由」の欄に記入。

ワークシート（第三段階 A）記入例

②の待遇 (役職手当)	①左記待遇の性質・目的はどういうものですか。 ・主任等の役職に就く者としての責任の重さを評価して支給。	
②決定基準にどのような違いを設けていますか、また、違いを設けている理由は何か記入してください。		
比較対象労働者	取組対象労働者	違いを設けている理由
・主任等の職に就いている者には、その責任の重さを評価して支給。	・支給なし。(対象となる役職に就くことが想定されない)	▶ パートタイム社員は役職に就いていないため支給を行っていない。

※赤字は記入例です。

(留意点)

- ◇ 取組対象労働者の中にも、主任や店長などの役職に就く者が発生した場合には、同様の業務内容や責任の重さであるにもかかわらず、取組対象労働者に役職手当を支給しないことは、「不合理ではない」とはいえず、改善に向けた取組を進めていく必要があると考えられます。
- ◇ 取組対象労働者が同じ主任や店長などの役職に就いた場合であっても、原材料発注などの権限が異なるときは、責任の違いに応じた範囲内で役職手当の水準に違いを設けることは、「不合理ではない」といえると考えられます。

(例3) 皆勤手当について、同じ運転業務に就く比較対象労働者には支給しているが、取組対象労働者には支給していない事例

手順①: 皆勤手当の「性質・目的」を考えてみます。

- ◇ なぜ、皆勤手当を比較対象労働者に対して支給しているか考えてみると、この企業では、出勤する運転手を一定数確保する必要があることから、皆勤を奨励する趣旨で支給しているものとわかりました。

⇒ワークシート（第三段階 A）の「性質・目的」の欄に記入。

手順②: 手順①を踏まえ、待遇差が不合理か否かを判断するに当たってどのような考慮要素があるか、考えてみます。

- ◇ 皆勤手当の「性質・目的」が、出勤する運転手を確保するため皆勤を奨励する趣旨であるので、「業務の内容」が、皆勤手当の支給の有無に影響を及ぼすものと考えられます。
- ◇ また、この企業では、他に「その他の事情」として、皆勤手当の支給の有無や支払いの仕方に影響を及ぼすような事情がありませんでした。

手順③: 取組対象労働者には皆勤手当が支給されていないことについて、不合理でないと整理し、取組対象労働者が納得するよう説明できるでしょうか。

- ◇ この企業では、比較対象労働者と取組対象労働者との間では、業務の内容は同じでした。
- ◇ 業務の内容が同じであれば、出勤する者を確保する必要性は同じであり、その必要性は、職務の内容・配置の変更の範囲の違いにより異なるものではありません。
- ◇ すると、皆勤手当について取組対象労働者に支給しないことは「不合理ではない」とはいえず、改善に向けた取組を進めていく必要があると考えられます。

⇒ワークシート（第三段階 A）の「違いを設けている理由」の欄に「要改善」と記入。

ワークシート（第三段階 A）記入例

③の待遇 (皆勤手当)	①左記待遇の性質・目的はどういうものですか。
	・出勤する運転手を一定数確保する必要があることから、皆勤を奨励する趣旨で支給。

②決定基準にどのような違いを設けていますか、また、違いを設けている理由は何が記入してください。

比較対象労働者	取組対象労働者	違いを設けている理由
・運転手の業務に就く者が一定期間無欠勤であった場合に、皆勤を奨励する趣旨で支給。	・支給なし。	業務の内容が同じで、皆勤を奨励する必要性に違いがないため、支給に違いを設けることが説明できないことから要改善。

※赤字は記入例です。

企業事例

役職者パートタイマーへ正社員と同水準の店長手当を支給

～食品製造業・A社（兵庫県、菓子製造業、従業員数約2,500名、うち取組対象労働者数約1,800名）

同社では、本人の能力や意欲に応じて、パートタイマー（取組対象労働者）を店長職へ登用している。店長職に就いたパートタイマーに対しては、正社員（比較対象労働者）と同様に、店舗の規模に応じた店長手当を支給する。

具体的な計算方法は、正社員の店長は「店舗の規模別の一定の月額」、パートタイマーの店長は短時間勤務であるため、「同規模の店舗を担当する正社員の店長手当に、当月における、各人の月間所定労働時間を正社員の月間所定労働時間で除した比率を乗じた額」で設定している。

通勤手当や家族手当等の支給基準は全社員タイプで同じであり、臨時手当は水準が異なるもののパートスタッフにも支給

～生活衛生業・B社（埼玉県、飲食店、従業員数約110名、うち取組対象労働者数約90名）

同社では、「交通費」や「家族手当」の支給基準は社員タイプに関わらず同じであり、通勤距離や家族構成に応じて支給している。

この他、同社のメインメニューである鰻を扱う調理場は、夏場は冷房を利用しても大変暑いため、特に忙しい土用の丑の日の営業後に、賞与とは別の「暑い金」という臨時手当を支給する。「暑い金」は正社員（比較対象労働者）とパートスタッフ（取組対象労働者）との間で、調理業務と調理補助・給仕業務の内容に応じて支給額に差を設けているが、支給対象はパートスタッフを含めた全ての社員である。

参考情報

ある待遇差が不合理であるか否かを判断するのは難しいことです。その時に参考になるのは、政府が作成したガイドラインや裁判例です。以下では、その概要を紹介するので参考にしてください。

(1) ガイドラインが示す「問題となる例／問題とならない例」

「第1章-5. 「短時間・有期雇用労働者及び派遣労働者に対する不合理な待遇の禁止等に関する指針（ガイドライン）」（短時間・有期雇用労働者部分）の概要」（12 ページ）でみたように、ガイドラインでは、個別の手当ごとに「問題となる例／問題とならない例」が提示されています（図表 3-14）。

図表 3- 14 具体例

問題となる例（=是正が必要）
(役職手当) 役職の内容に対して支給している役職手当について、通常の労働者 X の役職と同一の役職名であって同一の内容の役職に就く有期雇用労働者 Y に、X に比べ低く支給している。
(深夜・休日労働手当) 通常の労働者 X と時間数及び職務の内容が同一の深夜労働又は休日労働を行った短時間労働者 Y に、深夜労働又は休日労働以外の労働時間が短いことから、深夜労働又は休日労働に対して支給される手当の単価を X より低く設定している。
(食事手当) 通常の労働者である X には、有期雇用労働者である Y に比べ、食事手当を高く支給している。
(地域手当) 通常の労働者 X と有期雇用労働者 Y には全国一律の基本給の体系を適用しており、かつ、いずれも転勤があるにもかかわらず、X に支給している地域手当を Y には支給していない。
問題とならない例
(役職手当) 役職の内容に対して支給している役職手当について、通常の労働者 X の役職と同一の役職名であって同一の内容の役職に就く短時間労働者 Y に、所定労働時間に比例した額（例えば、所定労働時間が通常の労働者の半分の短時間労働者にあつては、通常の労働者の半分の額）を支給している。
(特殊勤務手当) 通常の労働者が短時間・有期雇用労働者かを問わず、就業する時間帯又は曜日を特定して就業する労働者には、労働者の採用が難しい早朝若しくは深夜又は土日祝日に就業する場合に特殊勤務手当を支給するが、それ以外の労働者には特殊勤務手当を支給していない。
(精皆勤手当) 欠勤についてマイナス査定を行い、かつ、そのことを待遇に反映する通常の労働者 X には、一定の日数以上出勤した場合に精皆勤手当を支給しているが、欠勤についてマイナス査定を行っていない有期雇用労働者 Y には、マイナス査定を行っていないこととの見合いの範囲内で、精皆勤手当を支給していない。
(通勤手当) 所定労働日数が多い（例えば、週 4 日以上）通常の労働者及び短時間・有期雇用労働者には、月額定期券に相当する額を支給しているが、所定労働日数が少ない（例えば、週 3 日以下）又は出勤日数が変動する短時間・有期雇用労働者には、日額の交通費に相当する額を支給している。
(通勤手当) 本社採用の労働者に対しては、交通費実費の全額に相当する通勤手当を支給しているが、店舗採用の労働者に対しては、当該店舗の近隣から通うことができる交通費に相当する額の通勤手当を支給しているところ、店舗採用の短時間労働者 X が、本人の都合で通勤手当の上限の額では通うことができないところへ転居した場合には、当該上限額の範囲内で通勤手当を支給している。

(2) 裁判例が示す「不合理な待遇差」と「不合理でない待遇差」

パートタイム・有期雇用労働法に基づいて、何が不合理な待遇差であるかを判断した裁判例はまだありません。しかし、労働契約法に基づく裁判例はいくつか出ています。以下では、その代表的な裁判例の概要を紹介します（図表 3-15）。

図表 3- 15 代表的な裁判例

◆裁判例1 ハマキョウレックス事件 平成 30 年 6 月 1 日 最高裁判所第二小法廷判決 (平成 28 年 (受) 第 2099 号、第 2100 号 未払賃金等支払請求事件)			
通常の労働者（正社員）と有期雇用労働者（契約社員）の各種手当に関する待遇の違いが不合理か否か争われた事件の最高裁判決			
運送会社で働く契約社員（有期雇用労働者）のドライバーが、職務の内容が同一である正社員（通常の労働者）のドライバーとの間に待遇差を設けるのは無効であると訴えました。その結果、6つの手当について、正社員との間に待遇差を設けることは「不合理」あるいは「不合理ではない」と判断されました。			
なお、判断に関連する考慮要素に関わる事情の概要は以下です。			
手当名	判断	手当支給の目的	判決理由
通勤手当	不合理	通勤に要する交通費を補填する趣旨で支給。	労働契約期間に定めがあるか否かによって通勤に必要な費用が異なるわけではない。正社員と契約社員の職務の内容・配置の変更の範囲が異なることは、通勤に必要な費用の多寡には直接関係がない。
皆勤手当	不合理	出勤する運転手を一定数確保する必要があることから、皆勤を奨励する趣旨で支給。	正社員と契約社員の職務の内容が同じであることから、出勤する者を確保する必要性は同じであり、将来の転勤や出向の可能性等の違いにより異なるものではない。
住宅手当	不合理ではない	労働者の住宅に要する費用を補助する趣旨で支給。	正社員は転居を伴う配転が予定されており、契約社員よりも住宅に要する費用が多額となる可能性がある。
給食手当	不合理	労働者の食事に係る補助として支給。	勤務時間中に食事をとる必要がある労働者に対して支給されるもので、正社員と契約社員の職務の内容が同じである上、職務の内容・配置の変更の範囲の違いと勤務時間中に食事をとる必要性には関係がない。
作業手当	不合理	特定の作業を行った対価として作業そのものを金銭的に評価して支給。	正社員と契約社員の職務の内容が同じであり、作業に対する金銭的評価は、職務の内容・配置の変更の範囲の違いによって異なるものではない。
無事故手当	不合理	優良ドライバーの育成や安全な輸送による顧客の信頼の獲得を目的として支給。	正社員と契約社員の職務の内容が同じであり、安全運転及び事故防止の必要性は同じ。将来の転勤や出向の可能性等の違いによって異なるものではない。

◆裁判例2 長澤運輸事件 平成30年6月1日 最高裁判所第二小法廷判決
(平成29年(受)第442号地位確認等請求事件)

通常の労働者（正社員）と有期雇用労働者（嘱託社員）の各種手当等に関する待遇の違いが不合理か否かが争われた。

運送会社で働く、定年後に再雇用された嘱託社員（有期雇用労働者）の乗務員が、職務の内容が同一である正社員（通常の労働者）の乗務員との間に待遇差を設けるのは無効であると訴えました。その結果、基本給等及び6つの手当等について、正社員との間に待遇差を設けることが「不合理」あるいは「不合理ではない」と判断されました。（事案の概要については、21ページ参照）

待遇	判断	判決理由
基本給等 正社員… 基本給＋能率給＋職務給 嘱託乗務員… 基本賃金＋歩合給＋調整給	不合理ではない	嘱託乗務員の基本賃金は、定年退職時における基本給の額を上回る額に設定していること、嘱託乗務員の歩合給は、正社員の能率給にかかる係数の約2倍から3倍に設定されていること、組合との団体交渉を経て、嘱託乗務員の基本賃金を増額し、歩合給に係る係数の一部を嘱託職員に有利に変更していることから、嘱託乗務員の基本賃金及び歩合給は、正社員の基本給、能率給及び職務給に対応するものであることを考慮する必要がある。 さらに、嘱託乗務員は一定の要件を満たせば老齢厚生年金の支給を受けることができる上、組合との団体交渉を経て、老齢厚生年金の報酬比例部分の支給が開始されるまでの間、調整給が支払われるということもあり、これらの事情を総合考慮した結果、正社員に対して能率給及び職務給を支給する一方で、嘱託乗務員に対して能率給及び職務給を支給せずに歩合給を支給するという待遇差は、不合理ではない。

待遇	判断	手当支給の目的	判決理由
精勤手当	不合理	労働者に対し、休日以外は1日も欠かさずに出勤することを奨励する趣旨で支給されるもの。	職務の内容が同一である以上、両者の間で、その皆勤を奨励する必要性に違いはない。
住宅手当	不合理ではない	労働者の住宅費の負担に対する補助として支給されるもの。	正社員は幅広い世代の労働者が存在する一方、嘱託乗務員は老齢厚生年金の支給を受けることが予定され、それまでも調整給を支給されている。
家族手当	不合理ではない	労働者の家族を扶養するための生活費として支給されるもの。	
役付手当	不合理ではない	正社員の中から指定された役付者であることに対して支給されるもの。	
時間外手当	不合理	労働者の時間外労働等に対して支給されるもの。	嘱託乗務員には精勤手当を支給しないことは不合理であるとの判断を踏まえ、時間外手当の計算の基礎に精勤手当を含めないという違いは不合理。
賞与	不合理ではない	労務の対価の後払い、功労報償、生活費の補助、労働者の意欲向上等といった多様な趣旨を含みうる。	嘱託乗務員は、定年退職に当たり退職金の支給を受けるほか、老齢厚生年金の支給を受けることが予定され、それまでも調整給を支給されている。

◆裁判例3 日本郵便（東京・大阪・佐賀）事件 令和2年10月15日 最高裁判所第一小法廷判決

- 日本郵便（東京）事件（令和元年（受）第777号、第778号 地位確認等請求事件）
- 日本郵便（大阪）事件（令和元年（受）第794号、第795号 地位確認等請求事件）
- 日本郵便（佐賀）事件（平成30年（受）第1519号 未払時間外手当金等請求事件）

各種手当や休暇等について、郵便業務等に従事する通常の労働者（正社員）には付与し、職務の内容等に相応の相違がある有期雇用労働者（契約社員）には付与しないことが不合理か否かが争われた。

待遇	判断	待遇の性質・目的	判決理由
扶養手当	不合理	長期勤続が期待される正社員の生活保障や福利厚生を図り、継続的な雇用を確保する目的で支給。	扶養親族があり、かつ、相応に継続的な勤務が見込まれるのであれば、契約社員にも扶養手当の趣旨は妥当する。 日本郵便（大阪）事件
祝日給	不合理	最繁忙期であるために年始に勤務したことの代償として支給。	短期間の勤務ではなく繁忙に関わらない勤務が見込まれている契約社員にも、年始における勤務の代償として祝日給を支給する趣旨は妥当する。 日本郵便（大阪）事件
年末年始勤務手当	不合理	最繁忙期であり、多くの労働者は休日である年末年始期間に業務に従事したことに対し、その勤務の特殊性の対価として支給。	業務の内容等に関わらず、実際に勤務したこと自体を支給要件としており、年末年始勤務手当の支給趣旨は契約社員にも妥当する。 日本郵便（東京・大阪）事件
夏期冬期休暇	不合理	労働から離れる機会を与えることにより、心身の回復を図る目的で支給。	短期間の勤務ではなく繁忙に関わらない勤務が見込まれている契約社員にも、夏期冬期休暇を与える趣旨は妥当する。 日本郵便（佐賀）事件
有給の病気休暇	不合理	長期勤続が期待される正社員の生活保障を図り、療養に専念させることを通じて、継続的な雇用を確保する目的で休暇中の賃金を最大90日分まで支給。	相応に継続的な勤務が見込まれるのであれば（※原告らはいずれも10年以上勤務）、契約社員についても、有給の病気休暇を与える趣旨は妥当する。 日本郵便（東京）事件

※ 住居手当については、転居を伴う配置転換等が予定されない正社員にも住居手当が支給されていることから、転居を伴う配置転換等が予定されていない契約社員について住居手当を不支給とすることは不合理な格差であるとの高裁判決が確定している。

次の2つの裁判例は、以下の総論を述べた上で判断されました。

- ・ 有期雇用労働者と無期雇用労働者（通常の労働者）の間の労働条件の相違が賞与／退職金の支給に係るものであったとしても、それが旧労働契約法第20条にいう不合理と認められるものに当たる場合はあり得る。
- ・ その判断に当たっては、当該使用者における賞与／退職金の性質や目的を踏まえて、職務の内容、職務の内容・配置の変更範囲、その他の事情を考慮することにより、不合理か否かを検討すべき。

※ 本件各事案においては、原告らによって比較の対象とされた通常の労働者を比較の対象としつつ、他の多数の通常の労働者についてはその他の事情として考慮された。

◆裁判例4 大阪医科薬科大学事件 令和2年10月13日 最高裁判所第三小法廷判決
(令和元年(受)第1055号、第1056号 地位確認等請求事件)

賞与及び私傷病による欠勤中の賃金について、通常の労働者（教室事務員である正職員）には支給し、有期雇用労働者（教室事務アルバイト職員）には支給しないことが不合理か否かが争われた。

待遇	判断	待遇の性質・目的	判決理由
賞与	不合理ではない	正職員の賃金体系や求められる職務遂行能力及び責任の程度等に照らせば、正職員としての職務を遂行し得る人材の確保・定着を図るなどの目的で支給（職能給である基本給を基礎に算定）。	（本件における）賞与の性質・目的を踏まえて、職務の内容及び変更の範囲に一定の相違があったこと、その他の事情（人員配置の見直し等により教室事務員の正職員は極めて少数となっていたこと、正職員登用制度を設けていたこと）を考慮すれば、不合理であるとまでいえない。
私傷病による欠勤中の賃金	不合理ではない	長期的又は将来的な勤続が期待される正職員の生活保障を図り、雇用を維持・確保する目的で支給（6か月間は給与全額、その後は休職となり2割支給）。	職務の内容等の一定の相違や、上記のその他の事情に加えて、長期雇用を前提とした勤務を予定しているものとはいい難いアルバイト職員に、雇用の維持・確保を前提とする制度の趣旨が直ちに妥当するとはいえない。また、原告の勤続期間（※在籍期間は欠勤期間を含め3年余り）が相当の長期間に及んでいたとはいいい難く、労働契約が当然に更新され継続するとうかがわせる事情も見当たらない。

◆裁判例5 メトロコマース事件 令和2年10月13日 最高裁判所第三小法廷判決
(令和元年(受)第1190号、第1191号 損害賠償等請求事件)

退職金について、通常の労働者（売店業務に従事する正社員）には支給し、有期雇用労働者（売店業務契約社員）には支給しないことが不合理か否かが争われた。

手当名	判断	待遇の性質・目的	判決理由
退職金	不合理ではない	支給要件や支給内容等に照らせば、職務遂行能力や責任の程度等を踏まえた労務の対価の後払いや継続勤務等に対する功労報償等の複合的な性質を有し、正社員としての職務を遂行し得る人材の確保・定着を図るなどの目的で、様々な部署等で継続的な就労が期待される正社員に対し支給（年齢給と職能給からなる基本給を基礎に算定）。	（本件における）退職金の有する複合的な性質・目的を踏まえて、職務の内容及び変更の範囲に一定の相違があったこと、その他の事情（売店業務に従事する正社員（少数）は、組織再編等に起因して賃金水準の変更や配置転換が困難であったこと、正社員登用制度を設けて相当数登用していたこと）を考慮すれば、不合理であるとまでいえない。

(ii) 福利厚生・教育訓練・安全管理

一部の福利厚生施設及び教育訓練については、パートタイム・有期雇用労働法に特別な規定があり、利用機会を提供することや実施することが義務付けられているので、このパートタイム・有期雇用労働法の規定について把握しておく必要があります。

まず、福利厚生施設について、パートタイム・有期雇用労働法第12条において、給食施設・休憩室・更衣室については、比較対象労働者に利用の機会を与える場合には、取組対象労働者にも利用の機会を与えることが義務付けられています。

また、教育訓練について、パートタイム・有期雇用労働法第11条第1項に基づき、職務の遂行に必要な能力を付与するための教育訓練については、比較対象労働者と同一の職務の内容の取組対象労働者に対しても、実施することが義務付けられています。

(例1) 水産加工の工場において、安全管理上効果的な滑り止めの付いた長靴について、比較対象労働者には支給されているが、取組対象労働者には支給されていない事例

手順①：滑り止めのついた長靴支給の「性質・目的」を考えてみます。

- ◇ なぜ、滑り止めの付いた長靴を比較対象労働者に支給しているかを考えてみると、この企業では、工場内で水産加工に従事する社員が水に濡れた床で滑って転倒することを防止するために、滑り止めの付いた長靴を支給しているとわかりました。
- ◇ なお、法律上求められる安全衛生上の措置は、比較対象労働者も取組対象労働者も区別なく講じられています。

⇒ワークシート（第三段階 A）の「性質・目的」の欄に記入。

手順②：手順①を踏まえ、待遇差が不合理か否かを判断するに当たってどのような考慮要素があるか、考えてみます。

- ◇ 滑り止めの付いた長靴の支給の「性質・目的」が、工場内で水産加工に従事する社員の転倒防止であるので、工場内で水産加工を行うという「業務の内容」が、滑り止めの付いた長靴の支給の有無や支給の仕方に影響を及ぼすものと考えられます。
- ◇ また、他に「その他の事情」として、滑り止めの付いた長靴の支給に影響を及ぼすような事情がありませんでした。

手順③：取組対象労働者には滑り止めの付いた長靴が支給されていませんが、不合理ではないと整理し、取組対象労働者が納得するよう説明できるでしょうか。

- ◇ 手順②で確認したように、水産加工の業務に従事する社員の転倒を防止する必要性は、比較対象労働者であっても取組対象労働者であっても変わりませんので、水産加工に従事する取組対象労働者に滑り止めの付いた長靴を支給しないことは「不合理ではない」とはいえず、改善に向けた取組を進めていく必要があると考えられます。

⇒ワークシート（第三段階 A）の「違いを設けている理由」の欄に「要改善」と記入。

ワークシート（第三段階 A）記入例

④の待遇 (長靴(安全管理))	①左記待遇の性質・目的はどういうものですか。 ・水産加工に従事する社員に滑り止め事故防止のために支給。
--------------------	--

②決定基準にどのような違いを設けていますか、また、違いを設けている理由は何か記入してください。

比較対象労働者	取組対象労働者	違いを設けている理由
・支給する。	・支給なし。	転倒を防止する必要性は変わらないので、違いを設ける理由を説明することができないことから要改善。

※赤字は記入例です。

企業事例

正社員とパートタイム労働者を区別せず「多能工」を目指して育成

～印刷業・C社（広島県、印刷業、従業員数約 150 名、うち取組対象労働者数約 10 名）

同社では、生産部門において「多能工化」に取り組んでいる。そのため、生産ラインごとに業務を棚卸しし、作業工程や技術レベルの定義を記述した「スキルマップ一覧表（育成計画表）」を整備し、生産性の向上につなげている。人材育成の方針として、正社員に限らず全社員が後輩に教えられただけの技能水準を身につけることを目指しているため、正社員（比較対象労働者）とパートタイム労働者（取組対象労働者）でスキルマップ一覧に基づいた、共通の教育訓練制度を適用している。

社員タイプに関わらず同じ福利厚生サービスを提供

～生活衛生業・D社（東京都、宿泊業、従業員数約 50 名、うち取組対象労働者数約 10 名）

同社は、「宿泊業は、誰もが同じ内容・レベルのサービスをお客様に提供しなければならない」という方針のもとに運営しており、社員の一体感を醸成するために、福利厚生や教育訓練等の制度は社員タイプに関わらず同じ適用としている。

全ての社員が、入社から半年経過後に、同社指定の福利厚生会社の会員になることができる。福利厚生会社提供のサービスのうち、「映画鑑賞チケット」や「レジャー施設利用チケット」の割引制度を利用する社員が多い。

社員タイプに関わらず同じ福利厚生及び教育訓練制度を提供

～自動車部品製造業・E社（中部地方、従業員数約 80 名、うち取組対象労働者数約 70 名）

同社では再雇用者やパート社員等（取組対象労働者）に対しても正社員（比較対象労働者）と同様に食堂・更衣室・休憩室を提供しているほか、慶弔休暇や法定外年休、定期健康診断についても比較対象労働者と同様に付与している。また、同社では教育訓練の制度を有していないが、業務遂行上必要な技能・スキルがある場合、当該技能・スキルを習得できる外部の研修へ会社が指名し参加させており、取組対象労働者も指名の対象としている。

参考情報

(1) ガイドラインが示す「問題となる例／問題とならない例」

図表 3- 16 具体例

問題とならない例
(慶弔休暇) 通常の労働者Xと同様の出勤日が設定されている短時間労働者Yに対しては、Xと同様に慶弔休暇を付与しているが、週2日勤務の短時間労働者Zに対しては、勤務日の振替での対応を基本としつつ、振替が困難な場合のみ慶弔休暇を付与している。
(病気休職) 労働契約期間が1年である有期雇用労働者Xについて、病気休職の期間は労働契約の期間が終了する日までとしている。
(法定外の休暇) 長期勤続者を対象とするリフレッシュ休暇は、業務に従事した時間全体を通じた貢献に対する報償という趣旨の休暇であることから、長期勤続の通常の労働者X、短時間労働者Yに対してともに付与し、付与日数は所定労働時間に比例させている。

(iii) 賞与

(例1) 功労報償のための賞与を、同じ販売の業務に就く比較対象労働者には支給し、取組対象労働者には支給していない事例

手順①：賞与の「性質・目的」を考えてみます。

- ◇ なぜ、賞与を比較対象労働者に対して支給しているか考えてみると、この企業では、企業の業績に対する功労報償のために支給していることが分かりました。実際に、この企業では、比較対象労働者・取組対象労働者を問わず、販売に対する目標は存在しませんが、比較対象労働者には販売実績に応じ、基本給の1～4ヶ月分（販売実績が低調な人であっても最低基本給の1ヶ月分を保証）の額の賞与を支給しています。

⇒ワークシート（第三段階 A）の「性質・目的」の欄に記入。

手順②：手順①を踏まえ、待遇差が不合理か否かを判断するに当たってどのような考慮要素があるか、考えてみます。

- ◇ 賞与の「性質・目的」が、企業の業績に対する功労報償であり、支給基準が販売実績であるとすると、従事している「業務の内容」や、「その他の事情」である販売実績が、賞与の支給の有無や支払いの仕方に影響すると考えられます。
- ◇ また、販売に対する目標はどちらも存在せず、他に「その他の事情」として、賞与の支給の有無や支払いの仕方に影響を及ぼすような事情もありませんでした。

手順③：取組対象労働者には賞与が支給されていませんが、不合理でないと整理し、取組対象労働者が納得できるよう説明できるでしょうか。

- ◇ 取組対象労働者でも、販売の業務に従事し、販売実績へ何らかの貢献をしていると思われます。
- ◇ その上で、販売実績のある取組対象労働者に対して、賞与を支給しない理由もあまり考えられません。
- ◇ すると、賞与について取組対象労働者に支給しないことは「不合理ではない」とはいえず、改善に向けた取組を進めていく必要があると考えられます。

⇒ワークシート（第三段階 A）の「違いを設けている理由」の欄に「要改善」と記入。

ワークシート（第三段階 A）記入例

⑤の待遇 (賞与)	①左記待遇の性質・目的はどのようなものですか。
	・会社の業績に対する功労報償として支給。

②決定基準にどのような違いを設けていますか、また、違いを設けている理由は何か記入してください。

比較対象労働者	取組対象労働者	違いを設けている理由
・販売実績に応じ、基本給の1～4ヶ月分(販売実績が低調な人であっても最低基本給の1ヶ月分を保証)を支給する。	・支給なし。	販売に対する目標はどちらもなく、取組対象労働者も販売実績に何らかの貢献をしているので、「支給なし」についての理由を説明することができないことから要改善。

※赤字は記入例です。

企業事例

正社員と共通の評価制度に基づき、パートタイマーに同水準の賞与を支給 ～福祉業・F社（大阪府、総合福祉企業、従業員数約 6,800 名、うち取組対象労働者数約 3,900 名）

「人は誰でも成長できる」という考え方に基づき、正社員(比較対象労働者)とパートタイマー(取組対象労働者)共通の人事評価制度を導入し、評価結果に基づいて、昇給や賞与の支給が決定されている。

正社員、パートタイマーともに、共通の評価制度を踏まえて支給額が決定され、毎年6月と12月に基本賞与、処遇改善還元賞与、技能段位賞与等が支給される。また、正社員とパートタイマーとの間では、労働時間に応じて支給額が変動するものの、同様の支給基準に従っている。

参考情報

(1) ガイドラインが示す「問題となる例／問題とならない例」

図表 3- 17 具体例

問題となる例（＝是正が必要）
企業業績等への貢献に応じて支給している賞与について、通常の労働者Xと企業の業績等への貢献が同じ有期雇用労働者Yに対し、Xと同一額を支給していない。
企業の業績等への貢献に応じて支給している賞与について、通常の労働者には職務の内容や企業業績等への貢献等にかかわらず全員に何らかの賞与を支給しているが、短時間・有期雇用労働者には支給していない。
問題とならない例
通常の労働者Xは、生産効率及び品質の目標達成に責任を負っており、当該目標を達成できない場合、待遇上の不利益を課されている。その一方で、通常の労働者Yや、有期雇用労働者Zは、生産効率及び品質の目標達成に責任を負っておらず、当該目標を達成しない場合にも、待遇上の不利益を課されていない。企業はXに対しては賞与を支給しているが、YやZに対しては、待遇上の不利益を課していないこととの見合いの範囲内で賞与を支給していない。

(iv) 基本給

基本給も、図表 3-10 (39 ページ) に示した「基本手順」に沿って、不合理な待遇差となっていないかどうかを点検・検討します。

ただし、基本給は、職務の内容、職務の成果、能力、経験、勤続年数など、様々な要素を踏まえて決定されていることが多く、「性質・目的」を明確にすることは容易ではありません。また、取組対象労働者と比較対象労働者との間では、基本給の決定基準が違ふことが多く見られます。

しかしながら、決定基準が違ふ場合であってもその決定基準の違いが不合理であることは認められませんが、待遇差がある場合には、「比較対象労働者と取組対象労働者との間で将来の役割期待が異なるため、賃金の決定基準が異なる」といった主観的・抽象的な説明ではなく、職務の内容、職務の内容・配置の変更の範囲、その他の事情の客観的・具体的な実態に照らして、不合理ではないようにしましょう。

まずは、比較対象労働者と取組対象労働者の基本給のワークシート(第三段階 B)を用いて、基本給の決定要素を考えてみましょう。その上で、比較対象労働者と取組対象労働者との間で違ふ決定基準とすることや、基本給の水準に差があることについて、不合理でないことを説明できるか整理してみましょう。

さらに詳しく基本給について職務の内容、職務の内容・配置の変更の範囲、その他の事情の違ひに応じたものとなっているかを点検しようとする際には、厚生労働省の『職務評価を用いた基本給の点検・検討マニュアル』が活用できますので、そちらを参照してください。

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

また、決定基準が同じ場合には、図表 3-18 (57 ページ) のガイドラインで示されている基本的な考え方や事例を参照しながら、検討を始めましょう。

ワークシート (第三段階 B) 記入例

基本給の決定要素	比較対象労働者			取組対象労働者		
	非常に重要	やや重要	重要でない	非常に重要	やや重要	重要でない
職務の遂行能力	非常に重要	やや重要	重要でない	非常に重要	やや重要	重要でない
職務の内容や責任の重さ	非常に重要	やや重要	重要でない	非常に重要	やや重要	重要でない
仕事の成果や業績	非常に重要	やや重要	重要でない	非常に重要	やや重要	重要でない
年齢や勤続年数	非常に重要	やや重要	重要でない	非常に重要	やや重要	重要でない
市場での賃金相場	非常に重要	やや重要	重要でない	非常に重要	やや重要	重要でない
その他1	非常に重要	やや重要	重要でない	非常に重要	やや重要	重要でない
その他2	非常に重要	やや重要	重要でない	非常に重要	やや重要	重要でない

⇒比較対象労働者と取組対象労働者の基本給の決定において、勘案される要素に違ひがある場合は(比較対象労働者と取組対象労働者の欄とで○がついた項目が違ふ場合は)、違ひを設けている理由は何か記載してください。

(違ひを設けている理由)

・正社員は幹部候補として職務の内容や配置の変更があり、能力や経験に応じて支給しているが、パートタイム社員は、職務の内容や配置の変更はなく、現在の職務の内容に応じて支給している。
 ・正社員はトラブルへの対応や部下の指導を行う必要があるが、パートタイム社員はトラブル対応や部下の指導を行う必要がない。
 など

※赤字は記入例です。

業務に伴う責任の程度の違いを考慮した基本給を設定

～印刷業・G社（石川県、印刷業、従業員数約 80 名、うち取組対象労働者数約 10 名）

同社では、正社員（比較対象労働者）の給与は月給制、パート（取組対象労働者）の給与は時給制であり、正社員の基本給を時給換算するとパートの時給額と差がある。この差については、朝礼への出席義務の有無、急な発注に伴う時間外勤務ができるかどうか等、業務に伴う責任の程度の違いを考慮して設定している。

保有能力ではなく発揮能力に基づく基本給の支給

～スーパーマーケット業・H社（東京都、従業員数約 45,000 名、うち取組対象労働者数約 40,000 名）

同社では、限定社員・パートタイマー（取組対象労働者）に対して等級制度を導入し、等級に基づいて保有能力ではなく、発揮能力に応じた形で基本給を支給している。正社員（比較対象労働者）、限定社員・パートタイマー（取組対象労働者）ともに、活用の幅に応じて、役割給を支給している。

また、社員タイプごとに転勤の範囲など、職務の内容・配置の変更の範囲に応じて基本給水準に差を設けている。

なお、それぞれの等級内でも昇給できる制度であることから、従業員の働きぶりをより適切なタイミングで正確に処遇に反映しやすくなった。これにより、入社直後でも業務習得できた分だけ昇給できる制度となり、仕事への意欲を高めてもらえるようになった。

(1) ガイドラインが示す「問題となる例／問題とならない例」

図表 3- 18 具体例

問題となる例 (=是正が必要)
<p>(職業経験・能力)</p> <p>労働者の能力又は経験に応じて支給する基本給について、有期雇用労働者 Y に比べて多くの経験を有することを理由に、通常の労働者 X に Y よりも多くを支給しているが、X のこれまでの経験は X の現在の業務に関連のない経験である。</p> <p>※「現在の業務」との関連性はある程度広く捉えることができ、例えば当該企業におけるマネジメント経験といったものは、現在の業務に関連する経験に該当しうると考えられます。</p> <p>【例】 X と Y はともに職能資格上 2 等級に格付けされ、基本給として、以下の職務遂行能力の水準に応じて支給される職能給が支給されている。X、Y は同じ 2 等級であるにも関わらず 4 万円の違いがあるのは、X が Y に比べて経験が長いからであるが、その経験は今の業務と関係のない経験である。</p> <p>X (2 等級) : 20 万円 (職能給) Y (2 等級) : 16 万円 (職能給)</p>
<p>(業績・成果)</p> <p>基本給のなかの、労働者の業績又は成果に応じて支給している部分は、通常の労働者については販売目標を達成した場合に支給されているが、短時間労働者 X についても通常の労働者と同一の販売目標を達成しないと支給されない。</p>
<p>(勤続年数)</p> <p>基本給のなかの、勤続年数に応じて支給している部分について、有期雇用労働者 Y に対しては勤続年数を評価せず、その時点の労働契約期間についてのみ勤続年数として評価している。</p> <p>【例】 基本給は、職能給と勤続年数にリンクする勤続給 (勤続年数 1 年につき 5 千円支給) から構成され、以下のように X (通常の労働者) には勤続給が支払われているが、Y には通算年数が 4 年であるが、現在の契約での勤続期間が半年であるので支払われていない。</p> <p>X (2 等級・勤続 8 年) : 16 万円 (職能給) + 4 万円 (勤続給)</p> <p>Y (2 等級・勤続 4 年) : 16 万円 (職能給)</p>
問題とならない例
<p>(業績・成果)</p> <p>基本給のなかの、労働者の業績又は成果に応じて支給している部分については、所定労働時間が通常の労働者の半分の短時間労働者 Y が、通常の労働者の販売目標の半分の販売実績をあげた場合には、通常の労働者が販売目標を達成した場合に支給される額の半分を支給している。</p> <p>【例】 基本給は職能給と仕事の成果に対して支払われる業績給から構成されている。販売目標を達成すると、X (通常の労働者) には売上額の一定割合が業績給として支払われ、Y には同率の業績給が支給されている。</p>
<p>(勤続年数)</p> <p>基本給のなかの、勤続年数に応じて支給している部分は、有期雇用労働者 X に対しては、通算勤続年数を評価した上で支給している。</p>

4. <<第四段階>> 是正策を検討する

1. <<第一段階>>

- ・現状の社員タイプを整理します。
- ・「均等待遇」、「均衡待遇」の対象となる労働者を確認します。

2. <<第二段階>>

- ・社員タイプごとに個々の待遇の現状を整理します。
- ・個々の待遇ごとに比較対象労働者との間で「適用の有無」、「決定基準」に違いがあるかを確認します。

3. <<第三段階>>

均等待遇が求められる場合：

- ・全ての待遇について比較対象労働者と同じ取扱いにすることが義務付けられており、38ページ「(2)」以降の詳細な検討の必要はありません。

均衡待遇が求められる場合：

- ・待遇の「違い」が不合理か否かを、39ページの「基本手順」に沿って点検・検討します。

4. <<第四段階>>

- ・待遇差の是正策を検討します。

解説

第三段階において「要改善」となった待遇、すなわち「比較対象労働者と取組対象労働者との間の待遇差が不合理ではないとはいえない」待遇については、是正を行うことが必要です。

(1) 是正に向けた流れ

待遇の是正に当たっては、是正を行うために検討しなければならない事項や必要な手続を事前に洗い出し、計画的に進めることが求められます。具体的には、以下の流れに沿うとよいでしょう。なお、これらには一定の期間が必要になりますので、早めの対応が求められます。

- ①是正が必要な待遇について、その待遇の「性質・目的」に応じた考慮要素に基づき、例えば「これまで取組対象労働者にはその手当を支給していなかったが、今後は比較対象労働者との責任の違いに応じた支給額で支給する」といった対応方針を定めます。同時に、待遇改善に向けた原資の確保についても検討します。
- ②上記①で定めた対応方針について、労働組合あるいは従業員の過半数を代表する従業員と話し合いを行い、合意を得ます。
- ③合意内容に基づき、各種規程を改定し、これを労働者に周知します。他の待遇の見直しや給与システムの改修などが必要になる場合もあります。

図表 3-19 コラム～賃金全体を見直すには～

是正する必要がある個別の待遇のみならず、賃金全体を見直す際には、以下の流れが考えられます。また、適切な時期に労働組合あるいは従業員代表との話し合い、合意を得ることが大切です。

①各社員タイプの活用方針の検討→②各社員タイプの職務の内容の棚卸し→③等級制度の見直し→④賃金制度の見直し→⑤移行原資の試算→⑥周辺制度の見直し→⑦各種規程の改定→⑧労働者に対する制度の周知

(2) 是正に当たり利用できる国等の支援制度

国等が行う支援制度には、専門家による相談支援サービスと助成・融資制度があります。以下では主な制度を紹介します。

①働き方改革推進支援センター

厚生労働省は、各都道府県に「働き方改革推進支援センター」を設置し、中小企業における「①非正規雇用労働者の待遇改善」、「②長時間労働の是正」、「③生産性向上による賃金引き上げ」、「④人手不足の解消に向けた雇用管理改善」に向けた取組を支援しています。

また、就業規則の作成方法、賃金規程の見直し、労働関係助成金の活用等に係る相談も無料で受け付けています。

さらに、電話・メール・来所による相談やセミナーの開催だけでなく、社会保険労務士等の専門家が企業・団体を訪問し、就業規則の見直し、労働時間短縮、賃金引き上げに向けた生産性向上などに関するコンサルティングを通じて、個々の事業主の状況に応じた改善計画案の提案も無料で行っています。

⇒ <https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000198331.html>

②職務分析・職務評価の導入支援

短時間・有期雇用労働者と通常の労働者の均等・均衡待遇の状況を確認する方法のひとつに「職務評価」の手法があります。厚生労働省では、職務評価支援ツール、企業の取組事例等の各種情報を提供するとともに、取組支援を希望する企業に、働き方改革推進支援センターにおいて、無料でコンサルティングを実施しています。

⇒ 「多様な働き方の実現応援サイト」 <https://part-tanjikan.mhlw.go.jp/estimation/>

③よろず支援拠点の活用

中小企業庁では各都道府県に「よろず支援拠点」を設置し、多岐にわたる分野の専門家が、中小企業の経営上のさまざまな悩みに適切な解決策を提示します。働き方改革や人事労務管理の専門家でもある「人手不足対応アドバイザー」も配置しています。

⇒ <https://yorozu.smrj.go.jp/>

④助成制度の活用

厚生労働省は、短時間・有期雇用労働者の企業内でのキャリアアップなどを促進するため、処遇改善の取組や正社員化を実施した事業主に対して「キャリアアップ助成金」を支給しています。例えば、以下のコースがあります。

- ・ 全て又は一部の有期雇用労働者等の基本給の賃金規定等を増額改定し、昇給した場合に助成する「賃金規定等改定コース」
- ・ 有期雇用労働者等に関して正規雇用労働者と共通の職務等に応じた賃金規定等を作成し、適用した場合に助成する「賃金規定等共通化コース」

※助成金の内容や要件は年によって変わりますので、詳細は、厚生労働省のホームページにて確認してください。

⇒ https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/part_haken/jigyounushi/career.html

Q / Aコーナー

Q 1.	均等待遇・均衡待遇について検討する中で、取組対象労働者の待遇改善に合わせて、比較対象労働者の待遇内容を引き下げる判断があってもよいのでしょうか？また、このことについては労使で確認できれば問題ないと考えてよいのでしょうか？
A 1.	「第2章－2（2）不利益変更について」（22ページ）でみたように、労働条件を労働者の不利益に変更する場合には労働契約法のルールを守る必要があります。不合理な待遇差の解消を行うに当たって基本的に労使で合意することなく比較対象労働者の待遇を引き下げる（不利益変更）は望ましい対応とはいえません。労使間でよく話し合ひましょう。

ワークシート

- ◆第3章で紹介した、自社の取組について点検するための「ワークシート」の様式を掲載しています。
- ◆様式は厚生労働省のホームページからダウンロードすることができます。
⇒同一労働同一賃金特集ページ
<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000144972.html>

ワークシート（第一段階／具体的な作業①、具体的な作業②）

◇ 【記入例】

			(1)	(2)	(3)	(4)	
社員タイプの名称			正社員	契約社員	パートタイム社員		
具体的な作業①	①	人数	100	3	10		
	②	労働契約期間 (該当に○)	有期		○	○	
			無期	○			
	③	1週間の所定労働時間 (該当に○)	短時間			○	
			フルタイム	○	○		
取組対象労働者/比較対象労働者			比較対象労働者	取組対象労働者①	取組対象労働者②		
具体的な作業②	職務の内容	業務の内容(職種)	同じ/異なる	-	同じ	同じ	
		中核的業務		-	同じ	異なる	
		責任の程度		-	同じ	異なる(※)	
	置職の務変の内容更内容配	転勤の有無	同じ/異なる	-	同じ	同じ	
		転勤の範囲		-	同じ	異なる	
		職務内容・配置の変更の有無		-	同じ	同じ(※)	
		職務内容・配置の変更の範囲		-	同じ	異なる(※)	
	均等待遇/均衡待遇			-	均等待遇	均衡待遇	

(※) この例では、中核的業務が異なることから職務の内容は異なると判断され、転勤の範囲が異なることから職務の内容・配置の変更の範囲は異なると判断されますが、均等待遇を点検するに当たっては、これらの部分についても検討を行うことが望ましいです。

◇欄が足りない場合は、コピーする等してください。

			(1)	(2)	(3)	(4)	
社員タイプの名称							
① 人数							
	② 労働契約期間 (該当に○)	有期					
		無期					
	③ 1週間の所定労働時間 (該当に○)	短時間					
		フルタイム					
取組対象労働者/比較対象労働者							
② 職務の内容 置職 の務 変の 更内 容 の 範 ・ 配	業務の内容(職種)	同じ/異なる	-				
			中核的業務	-			
			責任の程度	-			
	転勤の有無	同じ/異なる	-				
			転勤の範囲	-			
			職務内容・配置の変更の有無	-			
			職務内容・配置の変更の範囲	-			
	均等待遇/均衡待遇			-			

<第一段階（サブシート）> 【記入例】

<第一段階A> 「職務の内容の確認」

(1) 業務の内容について

社員タイプの名称	正社員			パートタイム社員(製造)		
取組対象労働者／ 比較対象労働者	比較対象労働者			取組対象労働者		
業務の内容（職種名）	製造職			製造職		
従事している業務の 具体的な内容 ※うち中核的業務に○を 付けてください。	①	原材料の準備	○	①	原材料の準備	
	②	原材料の加工	○	②	原材料の加工	○
	③	加工した製品の包装	○	③	加工した製品の包装	○
	④	工程の管理		④		
	⑤			⑤		

(2) 業務に伴う責任の程度について

・パートタイム社員はトラブル発生時の対応や、部下の指導を行わないので、責任の程度が異なる。

<第一段階B> 「人材活用の仕組み確認」

(1) ① 転勤の有無について ※あてはまるものに○を付けてください。

- ア 取組対象労働者も、比較対象労働者もどちらも転勤がある。 → ②へ
- イ 比較対象労働者は転勤があるが、取組対象労働者には転勤がない。または、その逆の場合。 → 異なる
- ウ 取組対象労働者も、比較対象労働者もどちらも転勤がない(事業所が1か所の場合も含む)。 → ③へ

アの場合、②転勤の範囲について ※あてはまるものに○を付けてください。
 また、オの場合は違いの内容を記入してください。

- エ 取組対象労働者も比較対象労働者も、転勤の範囲は同じ。 → ③へ
 - オ 取組対象労働者と比較対象労働者では、転勤の範囲は異なる。違いの具体的な内容は以下の通り。 → 異なる
- 正社員は全国転勤があるが、パートタイム社員は関東圏内に限定されている。

(2) ③ 職務の内容の変更と配置の変更の有無について ※あてはまるものに○を付けてください。

- カ 取組対象労働者も、比較対象労働者もどちらも職務の内容の変更や配置の変更がある。 → ④へ
- キ 比較対象労働者は職務の内容の変更や配置の変更があるが、取組対象労働者にはない。または、その逆の場合。 → 異なる
- ク 取組対象労働者も、比較対象労働者もどちらも職務の内容の変更や配置の変更がない。 → 同じ

カの場合、④職務の内容や配置の変更の範囲について ※あてはまるものに○を付けてください。
 また、コの場合は違いの内容を記入してください。

- ケ 取組対象労働者も比較対象労働者も、職務の内容や配置の変更の範囲は同じ。 → 同じ
 - コ 取組対象労働者と比較対象労働者では、職務の内容や配置の変更の範囲は異なる。違いの具体的な内容は以下の通り。 → 異なる
- 正社員は職種を超えた配置転換があるが、パートタイム社員は職種を超えた配置転換がない。

<第一段階（サブシート）>

<第一段階A>「職務の内容の確認」

(1) 業務の内容について

社員タイプの名称								
取組対象労働者／ 比較対象労働者								
業務の内容（職種名）								
従事している業務の 具体的な内容 ※うち中核的業務に○を 付けてください。	①				①			
	②				②			
	③				③			
	④				④			
	⑤				⑤			

(2) 業務に伴う責任の程度について

<第一段階B>「人材活用の仕組み確認」

(1) ① 転勤の有無について ※あてはまるものに○を付けてください。

- ア 取組対象労働者も、比較対象労働者もどちらも転勤がある。 → ②へ
- イ 比較対象労働者は転勤があるが、取組対象労働者には転勤がない。または、その逆の場合。 → 異なる
- ウ 取組対象労働者も、比較対象労働者もどちらも転勤がない（事業所が1か所の場合も含む）。 → ③へ

アの場合、②転勤の範囲について ※あてはまるものに○を付けてください。
 また、オの場合は違いの内容を記入してください。

- エ 取組対象労働者も比較対象労働者も、転勤の範囲は同じ。 → ③へ
- オ 取組対象労働者と比較対象労働者では、転勤の範囲は異なる。違いの具体的な内容は以下の通り。 → 異なる

(2) ③職務の内容の変更と配置の変更の有無について ※あてはまるものに○を付けてください。

- カ 取組対象労働者も、比較対象労働者もどちらも職務の内容の変更や配置の変更がある。 → ④へ
- キ 比較対象労働者は職務の内容の変更や配置の変更があるが、取組対象労働者にはない。または、その逆の場合。 → 異なる
- ク 取組対象労働者も、比較対象労働者もどちらも職務の内容の変更や配置の変更がない。 → 同じ

カの場合、④職務の内容や配置の変更の範囲について ※あてはまるものに○を付けてください。
 また、コの場合は違いの内容を記入してください。

- ケ 取組対象労働者も比較対象労働者も、職務の内容や配置の変更の範囲は同じ。 → 同じ
- コ 取組対象労働者と比較対象労働者では、職務の内容や配置の変更の範囲は異なる。違いの具体的な内容は以下の通り。 → 異なる

ワークシート（第二段階）

◇【記入例】

待遇の種類	待遇の現状	(1)	(2)	(3)	(4)
		正社員	契約社員	パートタイム社員	
		比較対象労働者	取組対象労働者①	取組対象労働者②	
		－	均等待遇	均衡待遇	
待遇① (通勤手当)	適用の有無	－	○	×	
	決定基準	－	同じ	異なる	
	比較対象労働者との異同	－	同じ	異なる	
待遇② (役職手当)	適用の有無	－	○	×	
	決定基準	－	同じ	異なる	
	比較対象労働者との異同	－	同じ	異なる	
待遇③ (皆勤手当)	適用の有無	－	○	×	
	決定基準	－	同じ	異なる	
	比較対象労働者との異同	－	同じ	異なる	
待遇④ (長靴(安全管理))	適用の有無	－	○	×	
	決定基準	－	同じ	異なる	
	比較対象労働者との異同	－	同じ	異なる	
待遇⑤ (賞与)	適用の有無	－	○	×	
	決定基準	－	同じ	異なる	
	比較対象労働者との異同	－	同じ	異なる	
待遇⑥ ()	適用の有無	－			
	決定基準	－			
	比較対象労働者との異同	－			
待遇⑦ ()	適用の有無	－			
	決定基準	－			
	比較対象労働者との異同	－			
基本給	適用の有無	－	○	○	
	決定基準	－	同じ	異なる	
	比較対象労働者との異同	－	同じ	異なる	

ワークシート（第二段階）

◇欄が足りない場合は、コピーする等してください。

待遇の種類	待遇の現状	(1)	(2)	(3)	(4)
待遇① ()	適用の有無	-			
	決定基準	-			
	比較対象労働者との異同	-			
待遇② ()	適用の有無	-			
	決定基準	-			
	比較対象労働者との異同	-			
待遇③ ()	適用の有無	-			
	決定基準	-			
	比較対象労働者との異同	-			
待遇④ ()	適用の有無	-			
	決定基準	-			
	比較対象労働者との異同	-			
待遇⑤ ()	適用の有無	-			
	決定基準	-			
	比較対象労働者との異同	-			
待遇⑥ ()	適用の有無	-			
	決定基準	-			
	比較対象労働者との異同	-			
待遇⑦ ()	適用の有無	-			
	決定基準	-			
	比較対象労働者との異同	-			
基本給	適用の有無	-			
	決定基準	-			
	比較対象労働者との異同	-			

ワークシート（第三段階A）

◇【記入例】

①の待遇 (通勤手当)	①左記待遇の性質・目的はどのようなものですか。
	・通勤に要する交通費を補填する目的で支給。

②決定基準にどのような違いを設けていますか、また、違いを設けている理由は何か記入してください。

比較対象労働者	取組対象労働者	違いを設けている理由
・交通費実費の全額に相当する通勤手当を支給。	・支給なし。	通勤することは変わりがなく、違いを設ける理由が説明できないので要改善。

②の待遇 (役職手当)	①左記待遇の性質・目的はどのようなものですか。
	・主任等の役職に就く者としての責任の重さを評価して支給。

②決定基準にどのような違いを設けていますか、また、違いを設けている理由は何か記入してください。

比較対象労働者	取組対象労働者	違いを設けている理由
・主任等の職に就いている者には、その責任の重さを評価して支給。	・支給なし。(対象となる役職に就くことが想定されない)	パートタイム社員は役職に就いていないため支給を行っていない。

③の待遇 (皆勤手当)	①左記待遇の性質・目的はどのようなものですか。
	・出勤する運転手を一定数確保する必要があることから、皆勤を奨励する趣旨で支給。

②決定基準にどのような違いを設けていますか、また、違いを設けている理由は何か記入してください。

比較対象労働者	取組対象労働者	違いを設けている理由
・運転手の業務に就く者が一定期間無欠勤であった場合に、皆勤を奨励する趣旨で支給。	・支給なし。	業務の内容が同じで、皆勤を奨励する必要性に違いがないため、支給に違いを設けることが説明できないことから要改善。

④の待遇 (長靴(安全管理))	①左記待遇の性質・目的はどのようなものですか。
	・水産加工に従事する社員に滑り止め事故防止のために支給。

②決定基準にどのような違いを設けていますか、また、違いを設けている理由は何か記入してください。

比較対象労働者	取組対象労働者	違いを設けている理由
・支給する。	・支給なし。	転倒を防止する必要性は変わらないので、違いを設ける理由を説明することができないことから要改善。

⑤の待遇 (賞与)	①左記待遇の性質・目的はどのようなものですか。
	・会社の業績に対する功労報償として支給。

②決定基準にどのような違いを設けていますか、また、違いを設けている理由は何か記入してください。

比較対象労働者	取組対象労働者	違いを設けている理由
・販売実績に応じ、基本給の1～4ヶ月分(販売実績が低調な人であっても最低基本給の1ヶ月分を保証)を支給する。	・支給なし。	販売に対する目標はどちらもなく、取組対象労働者も販売実績に何らかの貢献をしているので、「支給なし」についての理由を説明することができないことから要改善。

ワークシート（第三段階A）

◇欄が足りない場合は、コピーする等してください。

①の待遇 ()	①左記待遇の性質・目的はどういうものですか。

②決定基準にどのような違いを設けていますか、また、違いを設けている理由は何か記入してください。

比較対象労働者	取組対象労働者	違いを設けている理由

②の待遇 ()	①左記待遇の性質・目的はどういうものですか。

②決定基準にどのような違いを設けていますか、また、違いを設けている理由は何か記入してください。

比較対象労働者	取組対象労働者	違いを設けている理由

③の待遇 ()	①左記待遇の性質・目的はどういうものですか。

②決定基準にどのような違いを設けていますか、また、違いを設けている理由は何か記入してください。

比較対象労働者	取組対象労働者	違いを設けている理由

④の待遇 ()	①左記待遇の性質・目的はどういうものですか。

②決定基準にどのような違いを設けていますか、また、違いを設けている理由は何か記入してください。

比較対象労働者	取組対象労働者	違いを設けている理由

⑤の待遇 ()	①左記待遇の性質・目的はどういうものですか。

②決定基準にどのような違いを設けていますか、また、違いを設けている理由は何か記入してください。

比較対象労働者	取組対象労働者	違いを設けている理由

ワークシート（第三段階B）

◇【記入例】

基本給の決定要素	比較対象労働者			取組対象労働者		
職務の遂行能力	非常に重要	やや重要	重要でない	非常に重要	やや重要	重要でない
職務の内容や責任の重さ	非常に重要	やや重要	重要でない	非常に重要	やや重要	重要でない
仕事の成果や業績	非常に重要	やや重要	重要でない	非常に重要	やや重要	重要でない
年齢や勤続年数	非常に重要	やや重要	重要でない	非常に重要	やや重要	重要でない
市場での賃金相場	非常に重要	やや重要	重要でない	非常に重要	やや重要	重要でない
その他1	非常に重要	やや重要	重要でない	非常に重要	やや重要	重要でない
その他2	非常に重要	やや重要	重要でない	非常に重要	やや重要	重要でない

⇒比較対象労働者と取組対象労働者の基本給の決定において、勘案される要素に違いがある場合は（比較対象労働者と取組対象労働者の欄とで○がついた項目が違う場合は）、違いを設けている理由は何か記載してください。

(違いを設けている理由)

・正社員は幹部候補として職務の内容や配置の変更があり、能力や経験に応じて支給しているが、パートタイム社員は、職務の内容や配置の変更はなく、現在の職務の内容に応じて支給している。
 ・正社員はトラブルへの対応や部下の指導を行う必要があるが、パートタイム社員はトラブル対応や部下の指導を行う必要がない。
 など

ワークシート（第三段階B）

基本給の決定要素	比較対象労働者			取組対象労働者		
	非常に重要	やや重要	重要でない	非常に重要	やや重要	重要でない
職務の遂行能力	非常に重要	やや重要	重要でない	非常に重要	やや重要	重要でない
職務の内容や責任の重さ	非常に重要	やや重要	重要でない	非常に重要	やや重要	重要でない
仕事の成果や業績	非常に重要	やや重要	重要でない	非常に重要	やや重要	重要でない
年齢や勤続年数	非常に重要	やや重要	重要でない	非常に重要	やや重要	重要でない
市場での賃金相場	非常に重要	やや重要	重要でない	非常に重要	やや重要	重要でない
その他1	非常に重要	やや重要	重要でない	非常に重要	やや重要	重要でない
その他2	非常に重要	やや重要	重要でない	非常に重要	やや重要	重要でない

⇒比較対象労働者と取組対象労働者の基本給の決定において、勘案される要素に違いがある場合は（比較対象労働者と取組対象労働者の欄とで○がついた項目が違う場合は）、違いを設けている理由は何か記載してください。

(違いを設けている理由)

都道府県労働局 問い合わせ先

都道府県労働局雇用環境・均等部（室）

	電話番号		電話番号
北海道	011-709-2715	滋 賀	077-523-1190
青 森	017-734-4211	京 都	075-241-3212
岩 手	019-604-3010	大 阪	06-6941-8940
宮 城	022-299-8844	兵 庫	078-367-0820
秋 田	018-862-6684	奈 良	0742-32-0210
山 形	023-624-8228	和歌山	073-488-1170
福 島	024-536-4609	鳥 取	0857-29-1709
茨 城	029-277-8295	島 根	0852-31-1161
栃 木	028-633-2795	岡 山	086-225-2017
群 馬	027-896-4739	広 島	082-221-9247
埼 玉	048-600-6269	山 口	083-995-0390
千 葉	043-221-2307	徳 島	088-652-2718
東 京	03-3512-1611	香 川	087-811-8924
神奈川	045-211-7380	愛 媛	089-935-5222
新 潟	025-288-3511	高 知	088-885-6041
富 山	076-432-2740	福 岡	092-411-4894
石 川	076-265-4429	佐 賀	0952-32-7218
福 井	0776-22-3947	長 崎	095-801-0050
山 梨	055-225-2851	熊 本	096-352-3865
長 野	026-227-0125	大 分	097-532-4025
岐 阜	058-245-1550	宮 崎	0985-38-8821
静 岡	054-252-5310	鹿児島	099-223-8239
愛 知	052-857-0312	沖 縄	098-868-4380
三 重	059-226-2318		

同一労働同一賃金の実現に向けた導入促進事業 委員名簿

企画調整統括委員会

	氏名 (敬称略・五十音順)	所属 (2019年3月末現在)
座長	今野浩一郎	学習院大学経済学部 名誉教授
委員	上野 隆幸	松本大学総合経営学部総合経営学科 教授
	佐藤 厚	法政大学キャリアデザイン学部 教授
	島貫 智行	一橋大学大学院経営管理研究科経営管理専攻 教授
	田口 和雄	高千穂大学経営学部 教授
	西岡 由美	立正大学経営学部 教授
	松浦 民恵	法政大学キャリアデザイン学部 准教授

事務局

みずほ情報総研株式会社 社会政策コンサルティング部
PwC コンサルティング合同会社 公共事業部

【厚生労働省委託事業】

●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

みずほ情報総研株式会社 社会政策コンサルティング部

PwC コンサルティング合同会社 公共事業部

【著作権について】

本マニュアルに関する著作権は、厚生労働省が有しています。

本マニュアルの内容については、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（03-5253-1111 <内線 5275 >）までご相談ください。

【免責事項】

本マニュアル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。

2019年3月作成
(2023年11月増刷)

